

東京都水道事業運営戦略検討会議（第6回）

日時 令和元年5月31日（金） 9:30～11:30

場所 東京都庁第二本庁舎 22階 22C会議室

1 開会

（平賀主計課長） おはようございます。定刻前でございますが、委員の皆様おそろいになりましたので、ただいまから第6回東京都水道事業運営戦略検討会議を開催させていただきます。

本日の会議もこの会議の設置要綱によりまして公開で進めさせていただきます。私は事務局を務めさせていただきます主計課長の平賀でございます。よろしくお願いいたします。

委員の皆様には御多忙のところ御出席いただきまして、ありがとうございます。また、この4月から新たに2年間の任期で14名の委員には引き続き就任していただき、今回から1名の委員に新たに就任していただいております。よろしくお願いいたします。

それでは、今回新たに就任していただきました柏木委員から一言いただきたいと思えます。よろしくお願いいたします。

（柏木委員） 皆様、初めまして、キャノングローバル戦略研究所の柏木と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

私は途中から参加ですので、委員の皆様早く追いつくように勉強しながらやっていきたいと思えますので、いろいろと御指導のほど、よろしくお願いいたします。

（平賀主計課長） ありがとうございます。

続きまして、この4月に当局でも異動がございましたので、新しく就任いたしました幹部職員を紹介させていただきます。

技監の相場淳司でございます。

多摩水道改革推進本部長の古谷ひろみでございます。

総務部長の岡安雅人でございます。

企画調整担当部長の清水英彦でございます。

職員部長の木村健治でございます。

経理部長の金子弘文でございます。

サービス推進部長の小平基晴でございます。

浄水部長の尾根田勝でございます。

給水部長の本荘谷勇一でございます。

建設部長の田中慎一でございます。

多摩水道改革推進本部調整部長の小山伸樹でございます。

同じく多摩水道改革推進本部技術調整担当部長の藤村和彦でございます。

水道局担当部長 総務課長事務取扱の芹沢孝明でございます。

続きまして、局長の中嶋から御挨拶申し上げます。

(中嶋水道局長) 皆さん、おはようございます。水道局長の中嶋でございます。

本日は、委員の皆さん、御多忙の折、この会議に御出席賜りまして、まことにありがとうございます。また、昨年に引き続きまして委員の御就任をお引き受けいただきまして、重ねて御礼を申し上げます。

この会議につきましては、昨年度は長期的視点に立ちました事業運営につきまして3回の議論を行わせていただきました。3回目は昨年10月でございましたが、その10月以降、この間、水道局及び東京の水道事業につきまして非常に大きく揺れ動いた時期でございました。まず、非常にお恥ずかしい話でございますけれども、私ども水道局の浄水場の排水処理施設の業務委託に関しまして、公正取引委員会から独占禁止法違反の疑いで立入検査を受けまして、職員による情報漏えいが判明したところでございます。これを受けまして、11月には、その時点でわかりました事実をもとにしまして原因の究明及び再発防止策の検討結果を取りまとめ、中間報告を公表したところでございます。

公正取引委員会の調査はまだ継続中でございますので、調査が終了次第、都としても最終的な報告を出したいと考えておりますが、いずれにしましても、こういった不祥事が起きたということで、現在、議会にも報告しておりますけれども、再発防止策の実施に向けてまして全力で取り組んでいるところでございます。

また、監理団体と言っておりましたが、このたび政策連携団体と名称が変わりましたけれども、私どもの東京水道サービス株式会社におきまして、かなり不適正事案ということで、都による特別監察が実施され、これにつきましても現在再発防止策の提言を受けまして取組を進めているところでございます。これらを受けまして、現在、東京都水道局及び政策連携団体の外郭団体を合わせた形で東京水道グループと銘打っておりますが、この東京水道グループ全体のコンプライアンスとガバナンスをもう一度徹底的に改めよということで、現在、別の有識者委員会を立ち上げまして精力的に御議論をいただいているところでございます。こうした取組を軸にしまして、水道局におきまして今職員一同全力で取り組んでいるところでございます。

一方で水道事業を取り巻く状況も大きく変化いたしました。まず昨年12月には水道法が改正されまして、様々な将来の経営基盤強化に向けた取組が可能となるようになりました。また、それに向けまして当局におきましても事業展開を様々に進めてきているところでございます。まず本年の1月には、政策連携団体でございます東京水道サービス株式会社と、同じく所管しております株式会社PUC、これは営業系の徴収系を主にやりました外

郭団体でございますが、この2社の政策連携団体を今年度末を目途に統合することといたしました。また、3月には横浜市水道局及び大阪市水道局と連携をいたしまして、より安定的で効率的な水道事業運営の実現を図るために、各事業体のニーズを発信するとともに、民間企業等が保有します新技術の活用を促進することを目的といたしまして、水道のICT情報連絡会を設立いたしました。さらに、今週には小池知事が宮城県に赴きまして、宮城県と真の地方創生に向け、互いが持つ強みなどを生かし、共存共栄を図るとともに、活力ある地域社会を築くための取組の一環としまして、水道事業における災害対応の強化や基盤強化に向けて、水道事業の連携について合意をいたしたところでございます。

このような状況を踏まえまして、本年度は将来とも持続可能な水道事業の実現を目指して、昨年度にテーマに挙げていない事項ですとか、これまでの議論から状況変化があった事項などを中心に委員の皆様から新たに御意見をいただきまして、長期の事業運営方針を取りまとめてまいりたいと考えてございます。本日も貴重なお時間でございますが、ぜひ活発に御議論いただきまして御指導いただければと考えております。

簡単ではございますが、御挨拶とさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

(平賀主計課長) 次に、会議資料について説明させていただきます。今回の会議からペーパーレス化の取組といたしましてタブレット端末を導入いたしまして進めていきたいと考えてございます。操作方法は基本的には同期モードという形で事務局で操作させていただきます。ただ、別のページ、資料を確認したい場合には、画面左下の同期ボタンを押すと、非同期ということでスライドで見られるようになってございます。また、同じく非同期のところを押していただくと同期ということで事務局の操作に戻る形になってございます。操作がわからないような場合は職員を配置してございますのでお知らせください。

資料ですけれども、次第、名簿、座席表、会議資料、参考資料の順に一続きとなっております。ページ数についてはスライド全体のページ数で御説明させていただきたいと考えてございます。

次に、本日の出席者でございますが、名簿の配付をもちまして紹介にかえさせていただきますが、本日は12名の参加をいただいております。また、廣瀬委員におかれましては途中退席する予定ですので、御承知おきいただきたいと思います。

2 議事

(平賀主計課長) 続きまして、議題でございます。本年度は、局長の話にもございましたが、今年度内に長期の事業運営方針を策定していきたいと考えてございまして、本年度

3回の会議を開催し、いろいろ御議論いただきたいと考えてございます。今回の会議については、水質管理、ICTの導入、経営基盤の強化の3つをテーマとして御議論いただきたいと考えてございます。本日の会議の進行については、各委員に事前に資料の説明を行ってございますので、事務局から全体を通しての説明は割愛させていただきます。

それでは、議事の進行につきまして滝沢座長にお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

(滝沢座長) それでは、今御説明いただきました3つの議題につきまして順次進めさせていただきます。

早々ではございますが、第1題目のまず水質管理についてでございます。資料はスライドの6ページから10ページでございます。資料につきまして局から御説明をお願いいたします。

(平賀主計課長) 6ページは利根川水系と多摩川水系ごとの原水水質と浄水処理の現状についてまとめたものでございます。7ページ目は凝集沈殿処理へ導入を予定している高塩基度PACと高分子凝集剤について検討内容をまとめたものでございます。8ページは現状の凝集沈殿処理と新たな技術の導入後における処理の比較でございます。9ページは気候変動による原水水質への影響でございます。10ページは利根川水系と多摩川水系ごとの原水水質の変化への対応についてまとめたものでございます。

(滝沢座長) 詳しい御説明は既にされているということでございますので、早速御意見を伺いたいと思いますが、ただいまの御説明にもございましたとおり、東京都は利根川水系と多摩川水系という2つの大きな水系から取水していますが、それぞれの水質の特徴に合った浄水処理を実施しており、また、今後、気候変動など原水水質の変化が考えられる中で、各水系に応じた対応策を考えているという御説明でございました。

それでは、御意見を頂戴したいと思います。本日御欠席の委員さんがいらっしゃいますので、あらかじめ御意見を頂戴しておりますので、私のほうで読み上げさせていただきます。

初めに西尾委員でございますが、気温の上昇に伴いいろいろな状況が想定される。水質管理は水道の根幹であり、新技術の導入なども含め、しっかりと取り組んでいただきたいという御意見でございます。

また、真鍋委員からは、新しい技術の導入を検討するに当たって費用対効果を十分に見極めるべきであるという御意見がございました。

それでは、御発言をいただきたいと思いますが、あらかじめ御発言を希望されている委員さんのお名前を頂戴しておりますので、まずこちらの委員さんに御発言いただきまして、

また、それ以外の委員さんには続いて御意見をいただければと思います。

初めに、浅見委員から御発言いただければと思います。

(浅見委員) ありがとうございます。今御紹介がありましたように、多摩川水系でも水質の特に臭気の上昇が見られるということで、今後もしっかりと管理をお願いしたいと思います。原因に関しましても東京都さんでも調査をしてくださっております、河床の生物がどうにもおのの原因なのではないかとか、いくつか説があると思うのですが、管理の難しいところではあると思うのですが、将来的にも、場合によってはもう少し高度な処理も入れることも考えながら対策をお願いしたいと思います。

今回、高分子凝集剤等の御案内をいただきましたけれども、非常にいい試みだと思っておりまして、特に高濁度のときの高分子凝集剤の利用は非常にコストパフォーマンスもいいのではないかとと思うのですが、今までわからなかった知見等もあると思いますので、ぜひ率先して東京都さんで新しい知見を出していただきますと、全国的にも参考になる事業体が多いのではないかと考えております。

もう一つ、高塩基度 PAC の御紹介をいただきまして、こちらも全国的に今非常に注目を浴びているところでありまして、ほかの浄水場でもかなり効率がよくなったと伺っておりますので有望だと思っておるのですが、現在、供給している会社が1社さんと非常に限られた会社からかと思しますので、その供給の安定性とかサプライチェーンに関しましても情報を収集しつつ、安定的な給水をお願いしたいと思います。

今、コストパフォーマンスという御紹介もありましたけれども、やはりある程度安全性を持って対応しないと、急激な気候の変動ですとか水質の変化とか新しい化学物質への対応といったことも生じると思いますので、その辺も見ながら、多少の余裕を持って進めていただければと思います。よろしく願いいたします。

(滝沢座長) 御意見ありがとうございました。

続きまして、川上委員から御発言いただきたいと思っております。

(川上委員) ありがとうございます。都民にとって水道にとって一番求めていることは安心で安全で、かつおいしい水だということだと思います。そういった意味で、気候の変動等に対応していろいろな処理をされているということは必要なことなのだと思います。科学的なところは必ずしも私は不案内でわからないところもありますが、安全性等も含めて十分にチェックされながら今後も進めていただければと思っております。

水道局で川から水を取水した後の問題としてこういった問題があることはもちろんそうなのですが、もともとの原水の問題も大いにあり得るかと思しますので、東京都だけの問題ではないと思っておりますが、排水等のことについてなど、全体の川の水質の向上に向けて東

京都水道局としていろいろな提言や発信をしていただけるよう希望します。

以上でございます。

(滝沢座長) それでは、ほかの委員さんからももし御意見があれば御発言いただきたいと思えます。

(有田委員) 事前に御説明いただいたときに、新しい技術としてこういうものが導入される上で、安全性は当然のこととして、汚泥というか、またその再利用などに当たって問題はないのかどうか、調査というか、知見というか、教えていただきたいということで後で御回答をいただいたところ、問題はないということでしたので、そういうこともやはり消費者は気になるところです。地方によっては、汚泥というか、沈殿物を肥料という形で使っている、野菜をつくっているところもあるのです。東京都の方は花卉というか、お花とか、そういうものに使っているという御回答だったと思えます。ですので、食べ物ではないのですが不安に思う消費者はいないとは思いますが、もしこれを使うに当たっては、そういうところも広報していただきたいと思えます。

(滝沢座長) 問題はないということですが、特に何か追加でコメントはございますか。

(尾根田浄水部長) すみません、座ったまま失礼をいたします。ただいま有田委員からお話がありました高分子凝集剤における影響でございますが、既に担当から御説明をさせていただいていると思えますけれども、高分子凝集剤は、調査している中では、自然界において 22 日という日数で最大 87% が分解されるという調査結果が出ておりまして、土壌中に残存して使用に影響を及ぼすということはないと考えてございます。また、実際に高分子凝集剤を使用している事業者さんでも既に、これは横浜市さんだったと思いましたが、こういった園芸土に使用しているところもございますので、これについては問題ないかと考えてございます。

(滝沢座長) よろしいでしょうか。ほかの委員さん、御発言はございますでしょうか。水質管理ですが。

(石飛座長代理) 先ほどの御説明にもありましたし、また、事前の説明のときにも伺ったところでございますけれども、やはり気候変動、これからますます気候の極端化とか、大規模な台風、集中豪雨なんかが起こる。片や濁水のおそれも高まるということで、水道の原水を安定的に、また良質なものを確保していくというのはなかなか難しくなるとも思っております。当面の対応はここに記載されたとおりで私もよろしいかと思えますけれど

も、1つ提案とお願いがあるのですが、この水質管理も含めて、今、気候変動で様々な影響が出てくることは科学的にも明らかになってきているのですけれども、今の問題は、温室効果ガスを減らすということと同時に、既に起き得る影響に対してどう対応するか、専門用語で適応、アダプテーションと言っておりますけれども、これも並行してやっていると、やはり国民の生活、社会経済活動が今のとおりでは守れないという覚悟で法律もできたわけであります。

こういった水道の面での適応対策が非常にこれから重要になりますし、全国、さらには海外での適応対策にも応用できるものだと思っております。現在、環境省と国立環境研究所がこのアダプテーション、適応に関するプラットフォームを設けて、様々な先進的な取り組みを世界、また国内に発信しておりますので、ぜひここでの取組も、こういう成果が出たよ、またこういう課題が出たということがあれば、ぜひそのプラットフォームにこの貴重な情報を載せていくということも東京都ならではの取組、また貢献だと思っておりますので、御検討いただきたいと思っております。

(滝沢座長) 気候変動関連ですね。スライドの9枚目ですか、書いてありますけれども、これまでの知見からいろいろな変化が起こるということで取りまとめられていると思っておりますけれども、適切な対応をするためには、さらにどういうことが起こり得るかということ等を常に情報を更新していただいて検討していただければと思っておりますので、よろしく願いいたします。

ほかに御意見はございますでしょうか。いかがでしょうか。水質関係についてのご意見は、以上でよろしいですか。

それでは、特に今気候変動のお話がございましたけれども、気候変動を踏まえつつも、それ以外の事業は多々あるかと思っております。施設更新とか財政的な問題もあると思っておりますので、新しい技術をしっかりとコストや技術の適応性を見据えながら、さらに新しい浄水処理システムについて御検討いただければと思っております。

それでは、少々早く進んでおりますけれども、次の議題に進んでまいりたいと思っております。続きまして、ICTの導入に関する議題でございます。資料はスライドの11ページから13ページでございます。資料について簡単に局から御説明をお願いいたします。

(平賀主計課長) 11ページ目は、スマートメータの市場形成(価格低下)に向けて新たな取組として立ち上げましたトライアルプロジェクトについて内容を取りまとめたものでございます。12ページは、スマートメータを自動検針にとどまらず、施設の維持管理など局事業へ活用していくという内容をまとめたものでございます。13ページはその他の取組といたしまして、新たな局独自の通信インフラの活用、ICT情報連絡会について取りまとめたものでございます。

(滝沢座長) ありがとうございます。ただいま御説明いただきました、特に ICT 関係でスマートメータ導入につきましては、約 10 万個の実証実験や他都市との連携により市場価格の形成、価格の適正化を働きかけることを検討中ということでございます。

では、各委員から御意見を頂戴したいと思いますが、これについても御欠席の委員さんからあらかじめ御意見を頂戴しておりますので、私のほうで読み上げさせていただきたいと思っております。

初めに西尾委員からの御意見ですが、スマートメータを事業に生かす取組は良い。また、将来の検針は電気、ガス、水道が連携して取り組めればよいが、ガスは電気や水道よりも事業者数が多いことが課題であるという御意見です。

また、真鍋委員からは、スマートメータで得られたデータ及びデータ分析から得られるであろう知見は、より効率的な水道事業の運営のみならず、水道に限らず、都民の生活の利便性向上につながり得る。また、このような価値が期待できるために、設置費用を負担しようとする民間事業者も考え得る。データの活用にあたっては法制度上の縛りもあるが、利用者の個人情報については十分な配慮をしつつ、政府が検討しているスーパーシティ構想などの制度も活用しながら幅広く検討がなされるべきであるという御意見でございます。

ICT 関係につきましては多くの委員さんが発言を御希望されているということでございますので、私から順番に御指名させていただきまして御意見を頂戴したいと思います。初めに、有田委員さんから御発言いただきたいと思います。

(有田委員) 先ほども欠席の委員からも出されましたように、ビッグデータについて、やはり情報管理ということと、そのデータが今既にいろいろ活用されているのですが、これが水道事業以外で活用するときに当たっての利用者の承認というか、新しいところで利便性だけではなくて、人間がすることですので、これはビッグデータをどう使っていくか、今後議論していくことにもなるかもしれないです。ここについては情報について管理をしっかりしていただきたいと思います。それがメリットになればいいのですが、何か懸念材料にならないような形で、今後このように使っていくというときに説明のあり方が非常に丁寧にされる必要があるかと思っています。

(滝沢座長) 他分野での活用におけるルールですが、これについてはもう既に御検討されているような形でしょうか。あるいはこれからいろいろな可能性も含めて御検討という形でしょうか。

(清水企画調整担当部長) 御質問ありがとうございます。ビッグデータの活用の仕方につきましては、報道等によりますと、電気事業者さんのほうで先行して進められているよ

うでございまして、統計化されたデータの取り扱い、個人情報との関係での議論が進んでいると伺っております。私どもにおきましても、スマートメータで得られた貴重なデータの活用にあたっては、個人情報に係る法律ですとか条例がございますので、適切なものとなるように今後検討を進めてまいりたいと考えております。

具体的に何を狙ったデータ活用かといったデータの活用の目的によりまして必要となるデータの内容等は様々であることも想定されるところでございます。データの活用の検討に当たりましては、個人情報保護の観点からも検討いたしまして、適切なものとなるように努めてまいりたいと考えております。

(滝沢座長) よろしく御検討ください。

それでは、続きまして、石田委員から御発言いただきたいと思います。

(石田委員) 御説明ありがとうございました。データの活用はいろいろ難しいところもあると思うのですが、個人的には、個人情報の利用のことを活用していくということに加えて、8ページではなくて、多分右下に書いてある8ページだと思うのですが、私はこのお話を伺って、管路のところにもいろいろメーターを設置して、流向というのですか、水の流れとか向きとか、そういうのを管理して維持管理に生かすということは、今後のいろいろな水道事業の経営の効率化とか更新の実施の最適化にすごく役に立つとともに、様々な知見が具体的に暗黙知だったのが形になって、いろいろなほかの水道局にも役に立つものになるのではないかと感じておまして、ぜひこのあたりも力を入れてやっていただけるといいのではないかと感じましたので、ぜひよろしくお願いいたします。

(滝沢座長) ありがとうございます。コメントでございますので、よろしいでしょうか。続きまして、石飛委員から御発言いただきたいと思います。

(石飛座長代理) 今の石田委員の御発言と非常に似ているのですが、これまでも東京都水道局としては、水運用に関しては非常に高度な管理、コントロールをしてきたと私たちが思っているのですが、こういうスマート化をすることによって、さらにどういうことが進むのか、維持管理に有利になるのか。また、先ほどもコストパフォーマンスというのがありましたけれども、このようなメーターを各所に設置するコストと、それに比べて事業全体での経費の節減をどのように今検討されているのかという内容があれば御説明いただきたいと思います。

(滝沢座長) よろしくご回答お願いいたします。

(尾根田浄水部長) 御質問ありがとうございます。まず委員からの運用に関する御質問についてお答えをさせていただきたいと思います。

水運用センターでは、お客さまの需要に合わせて適正な流量、水圧となるように浄水場や給水所のポンプをコントロールしているということ、今、委員から御説明をいただきました。ポンプの運転の計画でございますけれども、過去の配水量の実績ですとか季節変動、曜日などの要因を加味いたしましてお客さまの需要を予測して今計画を立てているところでございます。また、当日のポンプの運転につきましても、当日の天候ですとか、たまたまそのときにいろいろイベントがあつてテレビで放映されているとか、そういった日々の細かな状況に合わせてまして微調整をしながら運転をしているところでございます。

現在検討しておりますスマートメータの導入でございますけれども、これによりまして使用量を時間帯ごとに細かく把握できるようになるということ、それから管路につきましてもより細かいデータがとれるということで、これまで以上に効率的なポンプ運転が可能になってくるのではないかとということで期待をしているところでございます。そういった運転をいたしますことで、お客さまに対してもこれまで以上に安定給水をできるということと、先ほど申し上げましたポンプの運転が効率化できるということで、ポンプにかかる電力の削減にもつながるのではないかとということで期待をしているところでございます。

(清水企画調整担当部長) コストの点については、現在、どうしても機能が高度化されており、メーター単価が高いとか、あるいは通信コストの問題がございますが、それは市場を拡大するなどして、なるべくコストダウンにつながるような取組をさせていただきたいと考えておるところでございます。

(滝沢座長) 御回答ありがとうございます。

続きまして、佐藤委員から御発言させていただきたいと思います。

(佐藤委員) 資料の 11 ページですが、水道スマートメータのプロジェクトについて、私からは意見と要望という形でコメントをしてみたいと思います。

まずはこのスマートメータに関するプロジェクトはぜひ積極的に進めていただきたいと思います。

このスマートメータについては、これまでも非常に有望という点で期待はされてきましたけれども、現実的な問題として、メーターの価格、あるいは通信コストなどが高額であるということもあつて、まだまだ未開拓な領域ではなかったかなという気がしております。しかしながら、現在の技術革新の状況を見ると、恐らく実際の費用以上に得られる便益が非常に大きいものと期待されております。そうした観点から、積極的に取り組むことによっても十分に見合うような取組と考えております。

先ほど事務局からはコストとの関係の回答をいただいたところではありますけれども、いわゆる技術革新と普及、そして料金との関係からすると、一般的には新しい技術の導入時期においては、初期段階においては高価格戦略という形で市場投入はされますけれども、一方で、一部の革新的な方々が取り組むことによって市場が形成されることによって徐々に標準化されていくこととなります。そして、一定の普及率が高まるとともに価格は下がっていくというのが一般的に考えられているものであって、恐らくこのスマートメータもそのようなシナリオの中で考えられるものと思います。

したがって、資料の 12 ページに書かれておりますけれども、費用対効果を創出するという点については、ぜひ今後厳格な定量的な経済計算を行ってほしいということを要望しておきたいと思います。その中で軽量化が難しい項目が出てくるかもしれませんが、そういった場合には、多少定性的な効果に目を向けてでも、広く今回のスマートメータのプロジェクトを積極的に取り組んでほしいと思います。

さらに将来的には、本日は料金の適正化の検討の会議ではありませんけれども、このスマートメータが進むと、理論的にこれまで主張されてきた時間帯別料金の採用が極めて現実的な視野に入ってくるという点で、水道局としての経営だけではなくて、水道利用者が適正な料金が今まで以上に合理的に負担して頂くことも可能になるので、この点まで視野を広げていただければということ意見を、要望としてお伝えしておきます。

以上です。

(滝沢座長) ありがとうございます。御意見ということですから、特にご回答はよろしいでしょうか。

続きまして、高橋委員から御発言いただきたいと思います。

(高橋委員) 高橋でございます。ICT の話をいろいろ伺って、やはりこれからどうやってマーケットをつくっていくのかという観点が大事なのかなということも思っています。いろいろな使い方があるとは思いますが、特に維持管理のところでもどれだけ効率化できるかというところに関して言うと、大都市だけでやっていくということだと、もしかしたら、それだけでも十分民間のこういうのを開発する人からは魅力的なのかもしれませんが、中規模、小規模のところにも使えるものとしてのパッケージというのは何だろうということも、そうすると、非常に事業体数は増えていくわけで、大都市のものすごく密集したすごく高度な経営体だけで使っていただけではない活用のされ方もあるといいのかなとは思っています。結局そういうところ、財政体力のあるところだけがやる話だよなとって、ほかの自治体さんは余りそこについてこないという話になってしまうと、やはりマーケットの広がりに対する民間の開発している人たちからの興味関心も落ちていくだろうということもあるので、そういう視点からどう考えていくかということもあってい

いのかなと。

そうすると、例えば今連絡会も東京、大阪、横浜というとても大きな自治体でやっているわけで、これはこれでいいと思うのですけれども、どこかのタイミングで中小規模のところを巻き込めないかなと私なんかが見ていると思うのです。割と問題を抱えていて、特に維持管理なんかへの活用を考えたときに、中小規模だと事業体丸ごと一発でやれるので、非常に見えやすい、わかりやすいということと、あとは、そういうところの問題をわかりやすく解決してみせるみたいな効果ははっきり出ると、事業体としての導入のコストに対する便益が割とはっきり見えてくるだろうなど。かつ、それが割とわかりやすいソリューションとして皆さんに理解されるということになると、非常に導入も広まるでしょうし、企業も、そうか、まだまだこれはいろいろやれるぞとなっていくのかなと思うので、そういう呼び水のなところを考えたときに、ちょうどいい大きさのわかりやすい問題も解決してみせるという形を、大都市だけでなくうまく導いていくということをやると、非常にうまいものとして広がっていくのではないのかな。結果的にそれが技術の革新だったり、あるいは低コスト化にもつながっていくと思うので、そういう方向での活用というもの、そこにはもしかしたら、こういうところで得られた知見に対しては、比較的、無償とは言わないかもしれませんが、安価だったりする。優先的にこういう連絡会から提供してさしあげてとか、そうやって実験的な取り組みをぜひやりたいという中小の自治体さんがいたら、それに活用することを許してあげて、そこでわかりやすい結果を出してもらおうというのも考えていいのかな、そんなこともちょっと考えたので、そういうことも視野に入れて御検討いただけるといいのかもしれないので、それも頭にとどめていただければと思います。

以上でございます。

(滝沢座長) どうもありがとうございます。将来的に中小事業体もぜひとも巻き込んでという御提案でございましたけれども、御検討いただければと思います。よろしく申し上げます。

(有田委員) ICT の導入自体は別に否定するものではありませんけれども、そもそも電力会社のスマートメータ、私のところも何も要望もしないのにすぐにつきましたし、ただ、スマートメータが今の段階で 6,000 個、4,500 と 1,500 に分けての、実験ではないけれども、そういう使い方をされたときに、ここはそういうことはないと思うのですが、利用とか新たな使い方については、それはそれでいいのですが、ビッグデータの使い方はまた別のことだと思いますが、ただ、スマートメータから発火をしたということがあって、かなりの数で、それは設置のねじの不具合とか不良とかそういうことがあったので、そもそもこれ自体がまだそこまで、たまたま設置業者の問題なのか何なのかわかりません。設置業

者の問題ということになっていますが、そういうことも含めて今の技術と安全性も確認をしながらということでもよろしくお願いします。

(滝沢座長) 安全性の確認をよろしくお願いしますということですが、事務局から何かコメントはございますか。よろしいですか。

それでは、早川委員から御発言いただきたいと思います。

(早川委員) スマートメータについては電力会社のほうが少し先を行っていると思います。利用者にメリットがあることをうまく伝えているのであつという間に広がる可能性が高いでしょう。今は一般家庭が主だが製造業など企業にも広がっていくと思われるので、水道事業についても、電力会社に置いていかれないように、電力会社と協働しながら利用者にメリットがあるということを示しながら進めていくべきだと思います。

(滝沢座長) ありがとうございます。いずれも ICT といいますか、特にスマートメータ導入についてですが、ぜひとも積極的に御検討をという御意見でございましたが、ただ、費用対効果の件とか安全性の件、個人情報上の件、また、できるだけ利用者にメリットが出るような形の御検討といった幾つかの御意見を頂戴いたしましたので、これらも踏まえて御活用いただければと思います。よろしくお願いします。

それでは、次の議題でございますが、経営基盤（業務運営体制の強化）のうち、前半部分の官民連携の検討について議論させていただければと思います。資料につきましてはスライドの 14 から 16 ページでございます。水道局から簡単に御説明をお願いいたします。

(平賀主計課長) 14 ページ目は、都の広域水道としての特徴をまとめたものでございます。15 ページ目は、都の水道事業における官民連携のあり方を検討する際の検討のポイントを整理してございます。16 ページは、グループ経営、今回の水道法の改正に伴うコンセッション、それから民営化といたしまして、東京電力や東ガスさんというところを視野に入れたそれぞれの官民連携手法ごとに責任の所在などを整理してございます。

(滝沢座長) 水道局では、多摩地区の市町営水道の一元化や広域的な施設整備により、広域水道としての一体性を確保し、安定給水を実現しているという御説明でございました。局から官民連携の手法やあり方について検討の方向性が示されております。この件につきましても各委員から御意見を頂戴したいと思いますが、初めに、御欠席委員の御意見につきまして私から読み上げさせていただきます。

大坪委員の御意見でございますが、東京都の水道は広域化を終えており、法に先駆けて広域化を進めてきたという自負があると思う。コンセッション等によって 6,000 人規模

の人員を丸ごと代替するというのは難しいと考えられる。そういう意味で政策連携団体を活用したグループ経営が現実的と考えるという御意見でございます。

西尾委員の御意見は、日本の水道の良いところは、蛇口をひねれば安全な水が飲めること、官民連携に当たっては住民の意見をよく聞くことが重要であるという御意見でございました。これにつきまして多くの委員さんが発言を御希望されておりますので、私から順番にお名前を読み上げさせていただきたいと思います。

初めに、有田委員から御発言いただきたいと思います。

(有田委員) 最近はおさまっていますが、かなり水道法が変わってコンセッション方式の問題点が報道されるに当たって、主婦連合会も会員以外の方から、主婦連合会が厚労省のほうと、私は東京都にかかわっていますので、なぜ反対しないのだという意見や様々な連絡も入りました。誤解もあるようですので、グループ経営、コンセッション方式、既に東京都がそのような形でコンセッションではなくても動いているということを都民の方が御存じないのです。つまり、東京都は行政で全部安全な水をつくっていきながら、今後の経営の、今は大丈夫だけれどもと、前回のときにも申し上げましたように、やはり都民というか、通常の自治体よりも非常に人口が多いです。情報の流し方はなかなか難しいとは思いますが、そういうことを丁寧にやらないと、理解不足もあって、議論と新しい形の業務運営体制を強化するために、安全でおいしい水を届けるために行うことが理解されないのではないかとことも思いましたので、どれがいい悪いということを使う発言の内容ではございませんけれども、もう少しグループ経営やコンセッションや民営化というところでの責任の所在、ここには表にしてありますけれども、そういうことも伝えていくということもお願いしたいと思いましたが、よろしくお願ひします。

(滝沢座長) ありがとうございます。

続きまして、石田委員から御発言いただきたいと思ひます。

(石田委員) ありがとうございます。12 ページとか 16 ページの表で書いてあること、また、その下のボックスの中に書いてあること、今の東京都さんの状況を考えると、現実的で適切ではないかと感じております。そのときに、今やられているほうがグループ経営という形になると思ひますけれども、どうしても自己肯定的になりがちのところはありますし、今実際のどのぐらいやっているのかもやっていないのかもしれない思ひますが、電気とかでは、かつてはずっとヤードスティックとか何か、いろいろ料金の適正さ、原価の妥当性とかというのを常に PDCA を回して、いろいろな経営改善を自らほかと比べながらやっていくという経営努力を伴ってやられていることなのかなと思ひますので、そうい

った経営の一層の努力とその発信、理解を引き続きしていくことが大事なのではないかと考えております。まずはこういった方向で、そして将来的にはまた様々なことを考慮に入れながら、経営手法について継続的に検討されていくということによろしいのではないかと考えております。

以上です。

(滝沢座長) ありがとうございます。

続きまして、柏木委員から御発言いただきたいと思います。

(柏木委員) ありがとうございます。日本では、市場化テストに始まり、PFI、民営化、そしてコンセッションという形でずっとトライしてきている途中だと思います。病院や空港などいろいろなところにトライして、水道のほうにもということと認識していますが、必ずしも日本の PFI はうまくいったとは私は捉えておりませんで、いまだ道半ばの状況かなと思っております。

東京都も、現状を維持しつつ、でも、コンセッションの有効性とかもありますので、そこを模索しつつ、どういったものが東京都に本当に合うのかどうかというのを検討されていくというのは非常に賢明なことだと思いますし、諸外国では、民営化の再公営化も起きておりますし、そういった諸外国の事例にも学びつつ、日本の、特に東京での最善は何かというのを引き続き検討されていくのが非常に賢明かと思っておりますので、石田委員もおっしゃっていましたけれども、今の状況のまま継続的に検討されていくのがよろしいかと思っております。

(滝沢座長) どうもありがとうございます。

佐藤委員、お願いします。

(佐藤委員) 資料 16 ページに示されているとおり、官民連携の手法としては 3 つほどが今検討されているところかと思えます。これを私自身は東京都の水道局の有する経営資源に当てはめた場合にはグループ経営が最も適当ではないのかなという考え方を持っております。それぞれの 3 つの手法の中にはもちろんメリット、デメリットそれぞれございますけれども、今、東京都の水道局が都民に対して水の供給の責任を負うという観点からした場合には、ここの資料だと、恐らく完全民営化を想定した資料の作成になっているかと思えますけれども、こうしたものは公の関与がなくなっていくという点で決定的に他の経営改革手法と違うという点、そうしたことを今東京が必要としている状況には思えない。あるいは今現在抱えている東京都水道局がやろうとしている事業を目指す場合には、あえて公共性を担保するほうがより合理的な経営形態になろうかと思えます。

同じくコンセッションの方式にしても、日本全体としての議論は多々ございますけれども、東京都水道局に当てはめた場合には多分に当てはまりが芳しくないような部分が認められる。特にこれだけの大都市の経営を担うような経験がまずは民間にないこと。さらにはそれだけではなくて、今後将来、より充実した経営を目指すためには、やはりコンセッションとして一定の契約の中で民間事業者に委ねていくということは一方でサービス水準の上昇が抑制される可能性がある。そうしたことから、やはり強くグループ経営が合理的ではないかと思えます。

このグループ経営ですけれども、一方では予算、決算、料金等を議会の議決という形で民主的統制を確保した上で、他方では政策連携団体2社を統合した民間の活用、こういった観点からは、今まで以上に機動性、柔軟性のある企業経営が可能になるという点、こうした点はやはり積極的に推していくべきではなかろうかと思えます。

今後、将来の水道の展開を鑑みた場合には、外部環境、内部の経営資源との関係でバランスをとっていくことになろうと思えます。その中で、実はコンセッション、あるいは民営化というのは、公共性の部分については、どちらかという消極的な対応を選択することによって民間に委ねていくという方向ですけれども、ここで言っているグループ経営というのは、電気、ガスと同様の公益事業としての公益性を担保するとともに、さらに加えて公共性もしっかりと担っていくという点では、非常に領域と責任が重いところを実は選択肢として選んでいるということだろうと思えます。私自身はこの3つの選択肢の中ではグループ経営が一番厳しくて大変な取り組みだと思っております。他方では水の供給という1つの産業組織としての経営形態を全うしていくという点、これを双方バランスをとりながら進めていくという点では、今後、将来の都民にとっても有効な選択肢であると思えますので、より今まで以上に活躍のフィールドを広げることによってしっかりとした経営を行ってほしいということ意見を意見として伝えておきます。

以上です。

(滝沢座長) 御意見ありがとうございました。事務局から何か特に御意見はございますか。よろしいですか。

続きまして、川上委員から御発言いただきたいと思えます。

(川上委員) 既にほかの委員からお話があったことですので特に新しくつけ加えることはございませんが、グループ経営自体がいいというのは、水道局の今までや、あるいは今までの委員の先生方の見解でも私も同意見でございますが、逆に、ほかはできないから、あるいはほかは適当でないからグループ経営しかないのだという形だけだと、都民の理解を得られにくいところもありますので、グループ経営に伴うマイナス面、例えば、この後の議論とも関係するのかもしれませんが、政策連携団体が統合して規模が大きくなるわ

けですので、人的にも予算的にも、あるいは契約で発注したりする点でも大きくなるかと思しますので、そういった点で何か問題が出るとグループ経営の問題だと言われかねないかと思っておりますので、そういった点については今まで以上によりコンプライアンス等も含めて注意して当たっていただければと思っております。

(滝沢座長) ありがとうございます。

続きまして、高橋委員から御意見をいただきたいと思っております。

(高橋委員) 私もほかの委員の方々と似たような意見なのですけれども、現状の財政規模とか収益性とかというところで行くと、東京都がコンセッションとかに出す側に回るとするのは余り目下の課題としては要求されていないのだろうなと感じています。なので、グループ経営の会社のガバナンスと効率性を高める仕組みをどう導入するのかというところが1つ肝になってくるのだろうなと思っております。

ただ、ほかの委員の方もおっしゃっているとおり、これはどれもメリットとデメリットがあるそれぞれのツールだということなので、もちろん将来的に状況が変われば、東京都としてどうしていくのかというところのメリット、デメリットの選択が変わっていくと思っておりますので、余り現状でこれはもうないよねということは決め打ちせずに御検討いただきたいと思っております。

あとは、それこそそれはもう次のテーマにもかかわってくると思うのですけれども、見ようによっては、今度は東京都はコンセッションの受け手になりますかみたいな話も逆の話としてはあるのだろうなと。これはもう自ら事業区域を超える話になってくるので、これまた皆さんの選択の問題ではあるとは思いますが、逆に言うと、民間企業的なグループを持っていらっしゃる中で、それをどれだけ生かしていくのかというところなんかはやはり1つの考えるテーマになってくるのかなと思っております。

以上でございます。

(滝沢座長) どうもありがとうございます。

続きまして、廣瀬委員から御発言いただきたいと思っております。

(廣瀬委員) 私もほかの委員の皆様と一緒に、直ちに東京都がコンセッションの対象になるべきかというところ、そうではなく、今のグループ経営がよろしいのではないかとと思っておりますが、今、高橋委員からもいただいたように、1つの手法で一番重要なことは、要は人口減少、労働力不足の中でいかに重要な社会インフラである水道を維持、向上させていくか、そのために民間の力をいいところは取り込んでいこうという議論だと思いますので、それに当たって、この経営手法自体には別にあくまでもツールで是非はないので、グループ経

営でありながら、例えば先ほどの ICT 活用ですとか、特に諸外国のコンセッションの状況等を見ながらいいものを積極的に取り込んでいくと。その意味においては、コンセッションの状況は特に国外のほうが進んでおりますので、そのあたりはどのくらい見られているのかなというところで、ベストプラクティスとしてウオッチしながら取り込めるものは取り込んでいくということをぜひ進めていただきたいと思います。

加えて、グループ経営の中では、やはりそういう先進的な経営も、特にいち早く広域化されたとか、今も ICT 活用が進められていますので、こういうものをほかのよりお困りになられている自治体さん、コンセッションを考えられているところが多々あると思いますけれども、そこにノウハウとして提供していく、コンセッションの受け手になるかというところまではもちろん経営の判断だと思うのですが、ノウハウを共有して日本全体で効率的な水道運営をしていくと、そこに貢献されていく、そういうことを手がけることで、逆に言うと、一番進んだ経営モデルが東京都水道局なのだとすることを示していく、そのように進めていくのがいいのではないかと考えております。

意見でございます。

(滝沢座長) ありがとうございます。

続きまして、三田委員から御発言いただきたいと思います。

(三田委員) 私も皆様からほとんど出尽くしていると思いますので重なってしまうことがあるかと思うのですが、今回の水道法改正というのは、町村とか小さい自治体の維持管理が難しいということもあり、コンセッションというのが出てきたということを考えると、皆さんがおっしゃっていたように、現在ではグループ経営で東京都は進めていくことに特に問題はないという意見で私も異論はございませんが、政策連携団体という名前に変わりましたが、これが水道法の背景となっている他の自治体に対して、行政区域を超えますけれども、今後いろいろな意味でモデルとなるとか支援をすることとか、そういったことはなされていくのかなというところは興味があるところです。意見と同時に、そういったことがもしあるのであれば伺ってみたいと思っております。

以上です。

(滝沢座長) 御発言されていない委員さんで何か、本件、官民連携の検討ですけれども、御発言、御意見はございますか。

(浅見委員) 今の三田先生の御質問とちょっと似たところもあるのですが、政策連携団体になられて、いわゆる一般的な民間会社とますます変化してしまうのではないかなというのが若干懸念をしております。この表にある3つの方法の中では、現在のところグ

グループ経営が一番いいのではないかというのはほかの委員の方々と一緒なのですが、例えば技術革新ですとか、ほかの民間さんが取り組まれているようなすごく効率的にやっ
ていこうという気概といますか、そういうニーズというのでいくと、ちょっと雰囲気
の違うような位置づけになっていらっしゃるような感じもいたしますので、それをどのよ
うに位置づけていくのかということ、今後、ほかのところにもどのように支援をしていくのか
ということも含めて、ちょっと雰囲気の変った方式という感じもいたしますので、透
明性ですとか、そういう革新的な気概を維持できるようなシステムを何とか考えていただ
けるといいなと思っております。

(滝沢座長) ありがとうございます。ほかの委員さんはいかがでしょう。よろしいで
しょうか。

非常に多くの御意見を頂戴いたしまして、今後の東京都の水道事業において非常に重要
な点なのだろうとお聞きしておりました。公営企業として独立採算制のもとで水道事業を
運営されておりますが、常に官民連携等を含めて経営の効率性を高めていくということが
求められているかと思えます。

今御発言いただきました委員さんの御意見ではグループ経営が当面は適当ではないかと
いう御意見が大半だったと思いますが、一方でグループ経営を進めていく中で常にみずか
らの経営改善を行い、チェックすることが必要、そういう仕組みをぜひとも考えていただ
きたいという御意見とか、公共性という部分と民としての柔軟性といますか、そのバラ
ンスをどのようにとっていくのかということについても検討していく必要があるというこ
とで、今後もどのような経営形態が適切であるかということについては、様々な視点から
御検討いただきたいということだったと思います。よろしくお願ひ申し上げます。

それでは、次に、経営基盤の強化のうち、政策連携団体の統合について御説明いただ
きたいと思えます。資料はスライドの17枚目から19ページ目まででございます。それでは、
御説明ください。

(平賀主計課長) 17ページ目は政策連携団体の統合の目的や統合により進める取組に
ついてまとめてございます。18ページ目は、統合による取組として包括委託等の受け皿
としての事業展開でほかの国内水道事業体への貢献について取りまとめたものです。19
ページ目は、新たな団体のガバナンス、コンプライアンスの観点から経営体制の見直しに
ついてまとめたものでございます。

(滝沢座長) 水道局は2019年度中に政策連携団体を2社統合し、水道事業を包括的に
担うことができる体制を構築すると。先ほど御説明いただいたとおりでございます。新団
体は経営体制の見直しを行い、ガバナンス、コンプライアンスを強化し、内部統制システ

ムを充実していくということでございます。これにつきまして御欠席の委員さんからあらかじめ意見を頂戴しておりますので、私から読み上げさせていただきます。

初めに大坪委員からの御意見ですが、将来の人口減少によって水道事業を担う人材減少が見込まれる中、政策連携団体の活用は重要である。政策連携団体を合併させた以上、遠い将来、都の水道局は企画部門を、政策会社は実務部門を担うのが現実的な選択肢なのかと感じておりますということでございます。

西尾委員の御意見ですが、統合のメリットは理解するが、デメリットも整理しておく必要がある。異なるもの同士が一緒になることは簡単なことではないという御意見です。

真鍋委員の御意見は、技術開発には公的なイメージがあり、研究は局で続けたほうがよい。局と政策連携団体の役割分担を明確にすべきである。統合した政策連携団体が国内水道事業の包括委託の受け皿となるのはよいという御意見でございました。

では、御出席の委員さんからも御意見を頂戴したいと思います。初めに柏木委員から御発言ください。

(柏木委員) ありがとうございます。まず包括委託等の受け皿としての事業展開は前向きに検討していただきたいと思います。

あと、先ほどの御意見の中にもありましたけれども、組織が統合されると、民間でも銀行などを中心に合併が昔ありましたけれども、異なる文化の中で意思決定も含めて経営統合していくというのはなかなか難しいことだと思うので、そのあたりについては慎重に目配りをしながら統合していただければと思います。

中でも、水道事業の経営統合をされた企業も含めての内部の風通しが一番重要と思っております。働き方改革も進んでおりますけれども、先ほど冒頭の局長の御挨拶にもありましたが、情報漏えいなどの話が出されてはいたけれども、その情報漏えいなどは、もちろん PC とかの操作ミスやうっかりミスという人的ミスもありますけれども、内部の不満などからの意図的なものなども散見されますので、効率性の追求だけではなく、職員たちの働きやすい環境づくりが最も有効な防止策なのではないかと思っておりますので、そのあたりも今まで以上に気にされながら統合を進めていただければと思います。

(滝沢座長) ありがとうございます。

続きまして、早川委員から御発言いただきたいと思っております。

(早川委員) 仕組みを整えることも大事ですが、仕組みよりも風土を変えることに取り組んでいただきたい。不正が起きる原因をつかんで変えていかないとはいけません。監査等委員会の設置やガバナンス・コードの制定を無駄だとは言いませんが、これらが不正をなくすことの解決にはなりません。とても大変だと思いますが風土を変えることをしっかり

やっていただきたいです。

(滝沢座長) こちらも風土といいますか、風通しが重要だという話を柏木委員からお聞きしましたし、なぜ起きたかというその原因まで立ち入った風土が大事だというお話を頂戴したところでございます。ぜひとも取り組んでいただければと思いますが、ほかの委員さんから御意見はございますでしょうか。

(石田委員) こういった政策連携団体を、今やはりいろいろな起きた問題に対する対応というところが大きいとは思いますが、この会社の将来のビジョンとか、どういう目的で職員の方は何を目指して働くべきなのかみたいなのをしっかりと議論して共有していくことが必要なのではないかと思います。というのは、今までは基本的にこの2社さん、統合してできるこの会社は、やはり東京都水道局と一体となって都民の方に水道サービスを提供していくというところを第一としてやってきたところが、恐らくこれからは自主事業の割合を増加させていく、それが東京都水道局にとっても必要だし、日本のほかの水道事業体にとっても必要だということで、どんどんやっていくべしというのはそのとおりだと思っております。

一方で、当社自身もそういう会社だということもありますし、ほかにもいわゆる大手の企業の一部機能を担う会社がだんだん親からの仕送りでは食べていけなくなって、では、どのように外販していくのか、収入をとっていくかという、まさしくコンサルティング会社ですのでそういったものをやったりすることもあるのですが、やはりそこに皆さん、頭ではわかっているもなかなかついていけない。それは気持ちもそうだし、行動原理もそうだし、自由な受注活動をしようと思いつつも、親の顔色を見ているとか、すごくそういうのが見えて思っていて、思い切った根底にあるものを転換するためには、やはり一定の時間と労力、手間をかけることはすごく重要かと思っています。

先ほども様々な他団体との連携をしたり、またモニタリングの支援をするのか、包括委託の受け皿になるのか、コンセッションの受け皿になるのかでそこも全く変わってくると思うので、個人的には水道局さんの中で検討されることもすごく大事だと思うのですが、これから政策連携団体の経営を担っていく中核の方々が何を目指していきたいのかというところをしっかりと掘り起こしていくことが結果的にいいものになっていくのではないかなとすごく感じておりますので、期待をしておるところでございます。よろしくお願いいたします。

(滝沢座長) とても重要なコメントだと思いますので、よろしく御検討ください。

ほかに御発言はございますか。

(石飛座長代理) 今回の社内的な対応が非常に重要だというのは私も全く同感でありますし、そもそも今まで監理団体と言っていたのを政策連携団体に変えた思いがいろいろあるのではないかと思いますのですけれども、監理団体というと、イメージとして上下関係という意味合いが非常に出てくるのではないかと思いますのですが、今回政策連携というと、ある意味パートナーという横のつながりが非常に強いということと、政策という言葉、これはどっちかというと行政、公共性ということだろうと思うのですけれども、単に手足になるということではなくて、政策としての連携をするということは非常に高度な公共性を担うという意味なのかなと受け取りました。さらに、この政策連携というのは東京都にとどまらず、ほかの事業者の広域官民連携にもサポートするよという、これも1つの拡大していく政策だろうなということも私なりに考えたのですけれども。

先ほどもグループ経営の議論のときもありましたけれども、そういう公共性が非常に高いということと、でも、やはり統合しても民間の企業なわけでありますので、先ほども柔軟性、機動性というキーワードがありましたけれども、そこは民間企業として非常にアグレッシブにやっていくのですよということをもっと PR していくという対外的な会社のプレゼンスをこれからもまずは都民によくわかっていただいて、グループ経営の一翼を担っているということもぜひこの統合を機会により一層 PR をしていただくということは大事かと思いました。

以上です。

(滝沢座長) ありがとうございます。新しい統合後の会社のあり方について多くの御意見を頂戴しました。日程が決まっているようでございますので、限られた中で多くのことを検討しなければいけないと思います。非常に大変な業務かと思えますけれども、ぜひいただいた御意見を参考にしながら、よりよい会社づくりを進めていただければと思います。

(有田委員) 今後連携していくという行政のところでは私はコンプライアンス委員として関わっておりましたが、あまり言うべきではないかもしれないのですけれども、コンプライアンス委員会をつくったことで全てが解決するというのではなくて、勉強会を何度重ねてもなかなか進まないというか、改善されないことがあって、先ほどどなたかが組織風土とおっしゃって、東京都ではそういうことはなかったと思うのですが、今回公取からもいろいろ入っているみたいなので、そういうことも含めて掘り起こしもされるようのでいいのですが、これでもうつくったから改善したということで終わらせないようにしていただきたいと思いました。

(滝沢座長) コメントですが、特に御回答はよろしいですか。

では、ただいまの有田委員のコメントも含めてしっかりと御検討いただければと思いま

す。

何か全体を通して御出席の委員さんから御意見があれば御発言いただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

(浅見委員) 済みません、教えていただきたいのですけれども、政策連携団体というのは東京都さん全体でほかにも何かおありになるようなのですけれども、どういう定義で、どうしてこういう名前になったのかとかというところを教えていただけると。基本的な質問で申し訳ないのですけれども。

(石井経営改革推進担当部長) ありがとうございます。この政策連携団体、監理団体と言っていたものなのですけれども、今後、これは水道局のみならず、ほかの局も、実際の福祉施策ですとか産業労働施策の実施部隊が、どうしても都庁というよりはそういった団体のほうにヒューマンリソースも含めて配置をしていく形になっていく中で、東京都の政策と一体になっている部分が非常に大きいのではないかとということで名前を改めて政策連携団体としました。

外形的な形式としては、継続的な都の派遣ですとか、財政ですとか、あるいは経常収益に占める割合が都財政のどれぐらい、これは50%以上となるのですが、そういった外形的なこともあるのですけれども、それ以上に、今後この政策連携団体から、先ほども各委員からもお話がありましたけれども、場合によっては提言をいただくとか、現場を見てこういうところは工夫したほうがいいのではないかと、そういうことも言えるような団体に育てていっていただきたいという思いも都庁としてはあるようで、そういったところで都が関与すべき団体のうち、都の事業をまさに表裏一体でやっている団体をピックアップして政策連携団体という位置づけにこの4月からしたということになっています。

(浅見委員) 新しい呼び方のようで、この団体にすることによってほかの県のお仕事ともしやすくなるという理解でもよろしいのでしょうか。

(石井経営改革推進担当部長) そうですね。自主性という部分も非常に大事なキーワードになっていますので、そういう意味ではそういう部分も非常にやりやすくなってくると。民営のいいところはさらにそれに取り組むということになりますので、バランスをとっていくというのは難しいのでしょうけれども、そういう部分は明らかにこの団体が生まれ変わることでやりやすくなったということは、実証はこれからになるのでしょうか、そういう形でコンセンサスを得ていると思います。

(滝沢座長) よろしいでしょうか。

ほかの委員さん、御発言はございますか。全体を通してでも結構ですが、よろしいでしょうか。

予定時間よりも大分早く終了しておりますけれども、これにて本日の議事は終了となります。

それでは、進行を事務局にお返ししたいと思います。

3 閉会

(平賀主計課長) 座長、委員の皆様、長時間にわたり御議論いただきまして、ありがとうございました。

今後の予定でございますが、第7回目の会議につきましては7月下旬に開催する方向で調整させていただきたいと考えてございますので、よろしくお願いたします。詳細につきましては後ほど事務局より改めて連絡させていただきたいと考えてございます。

それでは、これをもちまして本日の会議を終了させていただきます。ありがとうございました。

以上