

第5回独立行政法人評価委員会水資源機構分科会等合同会議及び
第5回国土交通省独立行政法人評価委員会水資源機構分科会

平成16年8月3日(火)

<第5回独立行政法人評価委員会水資源機構分科会等合同会議>

【事務局】 時間がまいりましたので、ただいまから、独立行政法人評価委員会水資源機構分科会等合同会議を始めさせていただきますと思います。

早速、議事に入らせていただきますが、その前に、マイクの使い方についてご説明申し上げます。ご発言をされます際には、ボタンを押していただきまして、またご発言が終わりましたら、再度、ボタンを押していただきたいと思います。

本日の議題は、平成15年度業務実績評価でございます。

なお、本日は厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省の各分科会等とも過半数の出席を得ておりまして、所定の出席数を満たしておりますので、本合同会議は成立いたしております。

また、本日の議事は合同会議運営方針第3条に基づき非公開として、また第4条に基づきまして、議事録は発言者の名前を伏せて公表いたします。

それでは、以降の議事の進行につきましては、合同会議議長にお願いしたいと思います。よろしく申し上げます。

【合同会議議長】 私が手元にもらっているシナリオにはございませんが、申し上げます。まずは大変お忙しいところをご出席いただきまして、まことにありがとうございます。

私はよく存じ上げておりますのですが、先生方は皆さん、大変ご熱心に、当然といえば当然かとも思いますけれども、非常に時間がかかるこれにつきまして、厳密、厳しくかつ非常に公平に評価の仕事をしていただいているということに対しまして、心から感謝を申し上げます。私も、それなりに皆様方から出てまいりました評価をもとに、いろいろ検討もさせていただき、本日も後ほど、たたき台のようなものをご提出させていただいて、ご検討いただくこととなりますが、何とぞよろしくお願い申し上げます。

なお、限られた時間で、かなり厳しく、私の頭の中では、ここまで何分、ここまで何分というふうにはやっておりますが、もちろん重要な問題になりましたら、そういうことにごだわることはございませんが、議事進行にもご協力をいただければありがたいと存じてお

ります。

それでは、まず議事に入る前に、本日の配付資料につきまして、事務局より確認を願います。

【事務局】 本日の資料につきましては、まずクリップにとめられているものが、本資料でございます。まず、これを確認させていただきます。クリップを一たん外していただきますと、確認が非常に易しいかと思えます。

まず1枚めくっていただきますと、資料一覧がございます。資料1～14を用意してございます。席表の次に資料1～14がございますでしょうか、確認をいただきます。もし不足等があれば、事務局にご一報ください。

そのほかが参考資料となっておりまして、「水資源機構2004年度事業のあらまし」のパンフレット、これと次に「独立行政法人の役員の報酬等及び職員の給与水準（平成15年度）の公表〔総務省資料〕」「独立行政法人水資源機構の役職員の報酬・給与等について」「監事監査報告書」「環境報告書」「水質年報（概要版）」、これが本日の参考資料として皆様にお手元に配付させていただいております。もし過不足、乱丁等がございましたら、事務局までお願いいたします。

【合同会議議長】 よろしいでしょうか。それでは、もし途中で足りないものがありましたら、どうぞ、手でも挙げていただければ対応いたすようにいたします。

それでは、これから具体的に評価のための議論を行っていきたい。このように思いますので、まずは機構の方から平成15年度の業務実績についてご報告をお願いいたします。

【水資源機構】 大変お世話になっております。業務実績について簡単にご報告申し上げたいと思います。

水資源機構の果たす役割とその社会的効果、また経営理念と独法化を契機として実施した項目、年度計画における計画事業量の実施と的確な施設管理、さらには平成15年度全般にわたり特に反省すべき事項、その他の事項という格好で概要をご報告させていただきたいと思えます。

まず、水資源機構の事業でございますが、これはご存じのように7水系、利根川、荒川、豊川、木曽川、淀川、吉野川、筑後川という7水系におきまして、ダム、河口堰、湖沼水位調節施設、用水路等についての48施設の管理、それから14事業の新設または改築を実施しているところでございます。この7水系の地域は、総人口また工業出荷額の約5割、51%、47%、それぞれをカバーしておりますし、また農業生産額の約3割をカバーし

ている地域でございます。その地域の中で開発水量のシェアといたしましては、私どもは水道用水 87%、工業用水 94%、農業用水 88%と、約 9 割の開発水量のシェアを占めるわけでございます。また洪水調節容量も直轄、水機構を合わせますと、そのうちの 9 割を、厳密には 85%でございますが、私どもの仕事でやっているということでございます。非常に重要な仕事をさせていただいているという認識を持っているところでございます。

この経営理念でございますが、これは安全で良質な水を安定して安くお届けするというところでございまして、「公魂民才」、すなわち公共公益的な治水・利水といった役割を民間企業的な経営感覚を持って、効率的かつ自律的に実施するという経営方針でございます。そのためには、まず職員一人ひとりの意識改革が必要だという認識を持っておりまして、利水者の方との意見交換だとか、流域に関する勉強会、広報の充実というふうなことを柱としますアクションプログラムを策定いたしまして、それに基づいて実施しているとともに、経営陣を代表いたしまして副理事長が各事務所等を一つひとつ回りまして、職員とフリートーキング形式で、意見交換を実施し、その成果をまた生かすというふうな取り組みをしているところでございます。

また、利水者本位の体制整備ということで、利水者の方の意見を聞いて、例えば管理負担金の納入時期の見直しの検討だとか、事業説明会の開催時期の見直し等も行っておりまして、また利水者に対するアンケートも実施しております。

さらには、組織を機動的にしようということで、組織のフラット化を考えております。係ごとに細分化されていた業務を全部、流動化することによって、集中的にプロジェクトチーム方式で仕事を進めるという体制の整備をしているところでございます。

また、新人事制度を導入いたしました。これにつきましては、今までは年功序列型の人事制度だったわけでございます。これを改めまして、1つは、能力等級制度というものを作りました。これは職員の職務遂行能力のレベルに応じて、8段階に区分をするという方法でございます。2つ目は、それを評価する。その職員の能力と実績の2点から評価する。さらに、それを給与に反映させるという3つの柱で、新人事制度を導入したところでございます。

それから、人事システムの総合システム化を図っております。電子申請システムを構築いたしまして、例えば出勤だとか、退勤だとか、出張旅費等、各種手当や転勤等の異動に伴う各種申請業務につきましては、従前は庶務担当者が全職員の分を整理していたわけでござ

ざいますが、これを職員が各自、パソコンから申請するシステムに変えたということをやっております。また組織の役割分担、本社、支社局、現場事務所、この3段階の組織があるわけでございます。それぞれの役割を明確化した。具体的には、本社は意思決定を行う。支社局につきましては、国の地方機関、関係府県、利水事業者等との調整を行う。さらに現場事務所は、実際に建設・管理の実務を実施するというふうに、3者の役割分担をしました。今まで支社局において持っておりました契約権限は、これは本社または現場という格好で移管しております。

また、それと同時に、本社及び支社局で公団時に70課室あったわけでございますが、このうち10課室を削減いたしまして、独法移行後には60課室という体制にしているところでございます。

さらにはコスト縮減についても取り組んでおりまして、水資源機構コスト構造改革プログラムを策定いたしまして、15年度は14年度と比較いたしまして10.4%のコスト縮減を実施したところでございます。

それに新入札契約制度の試行導入という格好で、国、他の独立行政法人に先がけまして、新しい契約方式としまして、技術提案付価格合意方式、これを徳山ダム建設工事に試行導入いたしております。これは本体工事等7件の工事を対象としているわけでございますが、約1億4,000万円のコスト縮減を図ったところでございます。

さらに環境につきましても力を入れていきたいと思っております。今、お手元に参考配付させていただいておりますが、環境レポート、水質年報等を作成して、公表しているところでございます。

また、国際関係につきましては、NARBOという組織、これはアジア河川流域機関ネットワークという格好で、この水資源機構のような組織をアジア各国は持っております。それぞれの組織とのネットワークを作って、機構が事務局を担当しているという格好で、今年2月に設立したところでございます。

また、一番本来の業務でございます年度計画における計画事業量の実施と施設管理ということにつきましては、まず建設事業につきましては、ダム・水路とともに、計画どおり、あるいはそれを上回る事業量を実施いたしております。また施設管理につきましては、平成15年度は、比較的降水量が多く、河川が安定した流況であったわけございまして、そのため、大規模な渇水はございませんでしたが、吉野川、筑後川水系で取水制限をしなければいけないような事態が生じました。このため、流況に応じてきめ細かなゲート操作

を行いまして、また受益者との連絡を密にしまして、その影響の軽減に努めておるところでございます。洪水調節につきましては、平成15年度は7施設で、延べ15回行いました。結果として、ダム下流域で洪水被害の発生はなかったわけでございます。この洪水調節量は、ダム地点で流入量は単純合計いたしますと約9,000トンあったわけでございます。これを6,000トンカットいたしまして、約3分の2をカットするという洪水調節をダム地点で行っているところでございます。それから、水質保全につきましても、これは情報の把握、関係機関への的確な連絡、さらには施設の設置運用等によりまして、それぞれ取り組んでいるところでございます。

また、反省すべきことも多々ございます。特に反省すべきことの1つといたしまして、徳山ダム建設事業の実施計画の変更問題がございます。これは平成15年8月に、事業費の増額を公表したわけでございます。関係県市等から、厳しい意見、ご批判をいただきました。事情といたしましては、ダム建設に伴う付替道路のルート費用負担の問題だとか、また林道の付替の代わりに、山林を公有地化するといった問題で、事業費が確定しない、なかなかしなかったという事情があるわけでございますが、いずれにしましても、1,000億近い事業費の増額に対して事前説明がほとんどなかったということにおきまして、きつい厳しいおしかりを受けました。私どもも、早い段階での情報提供、また意見のやり取り等をやるべきだったと十分に反省しているところでございます。

これを受けまして、関係利水者への説明会、また質問への回答等、情報公開に努めたわけございまして、中部地方整備局の事業評価監視委員会での説明・審議を経て、事業費の増額、治水利水計画変更の了承を今年4月にいただきました。また7月には、関係機関の同意を得まして、事業実施計画変更の主務大臣認可をいただいたところでございますが、非常に大きな反省をしなければならない一連のプロセスだったと思っております。

これを受けまして、徳山ダムでは、コスト縮減委員会、事業費管理検討会というのを設置いたしまして、残事業費のさらなるコスト縮減と事業費執行状況の説明に努めていく所存でございます。

また、同じく徳山ダムに関連しまして、文殊地区への集団移転問題に関連しまして、文殊地区の地盤沈下問題がございます。この集団移転地区の文殊地区につきましては、事前に地盤沈下が見えなかったことから、地盤沈下に起因した地区におきましては、再度移転をしていただいたという経緯がございます。ただし、地盤沈下が起こっていない地域におきましても、いろいろ移転をされた方から再移転をしないと、いろいろな主張あるい

はご意見をいただいているわけでございます。これは地盤沈下の原因となる高有機質土が、その地域では確認されていないということを十分説明してこなかったということなのかなと思っております、今後引き続いて、住民の方々に十分な説明をしなければならないという認識をしているところでございます。

さらに管理面におきましては反省すべきことが幾つか生じております。

吉野川水系の池田ダムにおきまして、台風による出水の減少期におきまして、ゲートを閉める操作の際に、ゲート制御プログラムのミスと職員の確認ミスが重なりまして、15秒間という短時間でございますが、予想しない放流量の増加という事故が発生いたしました。これは平成15年6月のことでございます。

また木曾川水系の愛知用水では、幹線水路内の自動除じん機を点検した際に、手動操作から自動運転への切りかえを怠った、失念していたために、水路の流量を増やした際に、自動除じん機が作動せずに、除じん機スクリーンにごみが付着しまして、水位が上昇して、幹線水路の余水吐きから越水するという事故が発生いたしました。これは平成16年3月のことでございます。

結果的には、両事故とも下流住民等への影響や出水停止等、利水者への影響は発生させなかったわけでございますが、重大事故につながる恐れがある事故という認識をいたしております、ただちに専門家を交えた検討委員会を開催するなどの再発防止措置の徹底を図ったところでございます。

そのほか、事務的経費の節減につきまして、平成14年度に対して15年度は約2.4%の節減を図ったところでございます。また15年度の取り組みといたしまして、人件費につきましては、定員を平成14年度に比べまして57名削減するということにいたしました。さらに人事院勧告に基づきまして、給与が1.07%及び業績手当の支給月数が0.25カ月削減するという措置を実施しましたが、これに加えて、機構独自に、業績手当の支給月数を0.07カ月の削減を実施したところでございます。また物件費等につきましては、旅費の節減だとか、車両管理、庁舎管理等の業務の委託方法の見直し等を行って縮減し、結果的に冒頭申し上げました14年度に比べて2.4%の節減を図ったところでございます。

なお、職員の給与水準につきましては、同種法人の水準や全国規模での人事異動等の勤務実態を踏まえて決定してまいったわけでございますが、今回、ラスパイレス指数125.2という給与水準が公表されたわけでございます。これにつきましては、利水者や国民の

皆様のご理解が得られない高い水準のものになっているという認識をいたしております。機構といたしましては、機構移行時に、先ほど申し上げましたとおり、勤務成績をよりの確に反映させる等の新しい人事制度を導入しているわけでございます。これとともに、給与水準も平成19年度までの5年間に、本給に換算して10%縮減する。これは例えば特別昇給手当の廃止だとか、業績手当のさらなる削減ということで、10%縮減ということにしておるわけでございます。これに加えて一層の抑制措置を講じなければならないと考えておるところでございます。

このほか、施設管理規程につきまして、機構が独法として主体的に、この施設管理規程の変更に取り組むとか、ホームページを活用するとか、また地域ニーズを反映して、例えば天然記念物の三波石峡、これは鬼石町だと思いますが、下久保ダムの下流の鬼石町の三波石峡の景観の復元に効果を発揮する等の措置もしておりますし、技術情報を公開し、目標以上に論文を発表する等もしているわけでございます。

非常に簡単でございますが、15年度の業務実績報告をさせていただきました。

【合同会議議長】 どうもありがとうございました。ただいまプラスの面、マイナスの面を織りまぜて、平成15年度の業務実績報告をいただいたところでございます。いろいろご質問もあろうかと思いますが、一応、これは報告というように受けとめていただきまして、後ほどの評価に関する議論にも関連する面もございますので、そういうところでまた触れていただければよろしいかと思っておりますので、そういうようにさせていただきます。

さて、本日、これから非常に重い仕事があるわけですが、これより委員の皆様方の評価ですね。この評価をしていただくということになります。第4回、今日は第5回ですから、前回の合同会議におきまして、私どもは25項目について評価をするということで、皆様方に事前に評価していただいております。皆様方からいただきましたご意見を当初に私が申しましたように、私の方で本日の議論のために、たたき台として評価案を作成いたしましたので、それをもとにこれから議論を進めたいと思います。お手元に資料14というのがございます。これは1週間前打ち合わせしていたときは資料17だったんですが、そこから、またいろいろなことをやりまして、けさ方の打ち合わせした段階で、資料14になっていると思います。

そういうことで、まずは、この評価案の概要について、事務局より紹介をさせますので、やってください。

【事務局】 資料14についてご紹介いたしますが、その前に、資料1の方から簡単に

評価の仕組み等につきまして、ご説明させていただきます。

資料1は、独立行政法人は、通則法によりまして、毎年度、事業評価を受けなければならないとなっております。水資源機構が業務報告書を提出、業務実績評価を評価委員会が行うと。水機構は主務省が4省ございますので、機構法において、このイメージのとおり、各省の評価委員会が国交省に意見を言うという形になっております。

資料2が、合同会議の委員の皆様でございます。

資料3は、評価委員会が評価するわけですが、実質的に各省分科会や部会、またはプロジェクトチーム等に、今般の年度評価の権限が委任されております。したがって、本日の合同会議は、この場で評価の決定をする機関となっております。

資料4は、この合同会議運営方針でございます。第1回の合同会議のときに決定されております。会議の非公開、議事録の扱いが第3条、第4条に記載されております。

資料5は、水資源機構には4省ございますが、4省の主務大臣の管轄するところのイメージを記しております。機構法施行令、業務運営省令等で役割が規定されております。例えばダム等は国土交通大臣、愛知・豊川用水は農林水産大臣、その他の施設については業務運営省令に従って、各大臣が所管と。水資源部（国土交通大臣）は財務会計、その他管理業務を担当しております。

資料6につきましては、業務実績評価の手順ということで、第2回の合同会議で決定されているところでございまして、2番のところ、4省の事務局で評価案を参考として、各委員のご意見を伺うというふうに決定されております。そのときの評価基準につきましては、その資料6の別添にございます。かいつまんで申しますと、個別項目ごとに0～3点の4段階評価をし、積み重ねていくという形。また次のページですが、法人の自己評価結果などを活用し得るとというのが、上の3つのところに書かれております。このような結果、業務運営評価については、各項目オール2点ですと100点となります。130点以上ですと「極めて順調」、100点ですと「順調」、それを切りますと「おおむね順調」、70点以下だと「要努力」ということになっております。そのほか、自主改善努力についても、意欲的、前向きな場合は評価をするということになっております。

資料7でございます。資料7は、第4回合同会議、これは持ち回りでやらせていただきましたが、そこで各個別項目という点をどのようにするかという点でご議論いただきまして、中期計画を約25項目程度に分類すると。2番ですが、水資源機構は業務実績報告について十分に事前説明を行う。3番ですが、審議効率のために、各評価に関する意見を事

前に委員の皆様から事務局に提出いただくということが決まっております。別添に、その25項目の決定された分類が書かれておりまして、中期計画、年度計画は、小項目、細目は全76項目にも及びますが、項目ごとの重要度という点から考えて、中項目約26項目、両カッコベースでまとめて、ただし、ダム事業、用水路事業等は、それぞれ分離。また予算や剰余金は1つにまとめるということで、重要度も勘案して、このような項目分けとしております。

資料8につきましては、これまでのご説明の経緯でございまして、5月18日～6月9日までは第4回合同会議ということで、この評価の進め方を決めていただきました。それに基づきまして、6月24日～25日、水資源機構の方で業務実績報告書の案の説明、また機構の自己評価、事務局の評価原案を参照いただき、ご意見をいただいております。6月30日には、水資源機構から業務実績報告書が評価委員会に提出され、再度、7月13日から直前の29日まで、各委員からの意見の状況について、もう一度、各委員の皆様へご周知及び分科会長のご指示により、評価案を事前報告させていただき、今日に至っております。

これが資料の手順でございますが、先ほど参考資料でつけさせていただきました資料9につきましては、説明をさせていただきました。

なお、参考資料の中に、総務省が先日公表いたしました「独立行政法人の役員報酬等及び職員の給与水準の公表」、それと水資源機構が公表いたしました「独立行政法人水資源機構役職員の報酬・給与等について」を参考資料として置いております。総務省より各省評価委員会に対して、評価に際しては、これらの資料もあわせて活用するようにとの要請がありましたので、ご紹介いたします。

それでは続きまして、資料14に至るまでの経過ですが、資料10が、水資源機構の自己評価をする際に、水資源機構が考えた自己評価の基準でございます。それに基づきまして資料11、横の少し厚いものですが、これが水資源機構の自己評価となっております。

この業務実績報告及び自己評価に基づきまして、事前にご意見を各委員の皆様にいただきました。その結果が資料12及び資料13となっております。資料12は、事前にいただいた各委員のご意見に対しまして、水資源機構の方から補足説明という形で説明文もあわせてつけております。資料13は、各委員のご意見を一覧でまとめて集計をしたものでございます。

これらをもとに松尾議長のご指示に従いまして、本日の議論のたたき台として、資料1

4「独立行政法人水資源機構 平成15年度業務実績評価調書(案)」が作成されております。評価の際にご活用いただければと思っております。

それでは、資料14、評価調書案の内容をご紹介します。

資料14につきましては、項目として中期計画、平成15年度の年度計画、そして評定、評定理由、意見という欄が設けられております。

まず1番、「業務運営の効率化に関する目標を達成するためとすべき措置」については、中期計画 これは1ページです において、「(1)機動的な組織運営」として、利水者窓口の明確化、プロジェクトチームの活用、新人事制度の導入、職員の資質向上等が挙げられ、年度計画では、本社に利水者サービス課、経営企画部の設置、支社にも利水者サービス担当課を設置、本社に事務合理化担当調査役設置等を挙げております。これにつきましては、機動的な組織運営に積極的に取り組み、また新人事制度については着実に実施されている上、管理所組織のフラット化、新人事制度の試行、また問題点の抽出による制度改善、ここまでが行われており、特に優れた実施状況と認められるとして、3点ということにしております。意見としては、フラット化への期待、また評価ポイントの明確化、また過重労働による安全性が損なわれないよう配慮すべきというご意見が、1ページから2ページにわたってですが、書かれております。

2ページに行きまして、「(2)効率的な業務運営」ですけれども、中期計画としては、情報化・電子化による業務改善、組織間の役割分担の見直しと業務の一元化、3ページに行きまして、業務委託の実施が中期計画で挙げられ、それに対応した年度計画が挙げられております。これにつきましては、新人事制度に対応した電子申請システム、総合システム等の試行運用開始、CAD適用工種の拡大等、情報化・電子化による業務改善が図られている。また一般管理部門で10課室を廃止など、また業務一元化などでの経費節減、外部委託も的確に実施しているということがございまして、2点としております。また意見としましては、電子システム導入を高く評価、役割分担の見直しで支社機能が低下しないように配慮すべき、外部委託の位置づけを明確にすべき、外部委託については達成されていれば高く評価すべきというご意見があります。

3ページに行きます。

【合同会議議長】 ちょっと途中で恐縮ですけれども、少し申し上げたいことがあります。

今説明をしておりますこの資料は、今日のスコアといたしますか、評点をつけていく最終

的なまとめになっているということをご念頭に置いていただきたい。つまり、先ほどもうちょっと前に、機構の自己評価のことがございましたね。それから、各先生方からいただいた評点等があります。決められた評点。それらをもとにして、これを作っていると。こういうものであります。

今説明をやっていただいておりますが、少しわかりにくいと思いますので、大きく、今は、後で3つぐらいに分けてやりますからね。一つ、業務運営の問題が1ページから、どこまで続いているのか。それから、2番目に議論していただくサービスの問題が、どこからどこまで続いているということをごちょっと言って、続けてください。

【事務局】 わかりました。

1番の「業務運営の効率化」に関する目標につきましては、1ページから3ページの後段ぐらいまでが1つの大括りになっております。で、基本的に両カッコで項目が分けられている。2番の「国民に対して提供するサービス」につきましては、3ページの後段から13ページの前段まで項目が続きます。基本的に両カッコですが、ダム・水路等で分けさせていただいております。13ページからは予算・短期借入金等、3～7までがまた1つの大括りかと考えております。

【合同会議議長】 どうぞ続けてください。

【事務局】 それでは3ページの「(3)事務的経費の節減」ですが、中期計画では、中期期間中で13%の節減、これに対して対応する年度計画が定められておりますが、これは全事務所においてアクションプログラムが作成され、平成15年度予算では14年度に比して約2.4%の縮減が図られているということで、2点としております。

「(4)事業費の縮減」としまして、10%の縮減が中期計画となっておりますが、15年度予算では、民間資金活用分を除けば2.7%の効率的な事業執行が図られておりますので、2点としております。

次に「国民に対して提供するサービス・その他」に移らせていただきます。

3ページの「(1)計画的で的確な事業の実施」として、ダム事業の計画的で的確な事業実施が挙げられておまして、年度計画では、平成19年度の完成を目指す徳山、滝沢ダムの進捗及び計画事業量として、事業用地取得0.8平方キロ、付替道約3キロ、ダム本体223万立米となっておりますが、事業用地188%、付替道100%、ダム本体打設108%と、それぞれ計画以上の実績を上げていること等から、評価点を2点としております。なお、本項目につきましては、徳山ダムの事業費増、戸倉ダム中止に鑑み、評価

点を0点とすべきというご意見がお一人の評価委員から出されております。

4ページに行きまして、用水路事業6施設の計画的・的確な事業実施が年度計画で挙げられておりますが、水路改築工事達成度108%、施設(ポンプ)改築度100%、堆積土砂撤去100%について、計画以上の実績を上げ、また1施設の改築事業化に向けた利水者等の調整も実施しているということで、2点です。

4ページの 附帯業務及び委託発電業務、これは16件を受託し、実施しており、発電事業も的確に実施しており、2点でございます。

「(2) 的確な施設の管理」につきましては、中期計画として、施設管理規程に基づいた的確な管理、5ページに行きまして、これには水質保全、水質事故時の対応、洪水調節等が挙げられております。 として管理所の耐震化、 として説明施設等のバリアフリー化、6ページに行きまして、 の水管理情報の提供というような中期計画が立てられ、これに対応した年度計画となっておりますが、的確な施設管理、安定的な水供給に努め、操作ミス等についても速やかに障害を取り除き、再発防止に努めている。また湯水時の調整、水質保全についても、20施設57件での対策を講じるなど、積極的に取り組んでいる。また水質事故、洪水調節に適切に取り組み、耐震化、バリアフリー化、水管理情報の発信に的確に取り組んでいるということで、2点でございます。

6ページにまいりまして、「(3) 災害復旧工事の実施」につきましては、該当が平成15年度はございません。

「(4) 総合的なコストの縮減」につきましては、平成14年度に比して平成19年度末で15%の総合コストの縮減、水資源機構コスト構造改革プログラムを中期計画に挙げており、年度計画はそれに対応した計画となっておりますが、既に15年12月に早期にプログラムを策定、ホームページに公表、また国等に先がけて、新たな入札方式である技術提案付価格合意方式を導入するなど、現時点で直接的な縮減として10.4%減を達成するということから、特に優れた実施状況にあると認められるとして、3点です。

6ページの「(5) 環境保全への配慮」につきましては、中期計画は、 自然環境保全、7ページに行きまして、 環境学習会の実施、 環境情報の発信、 建設副産物等のリサイクル、8ページに行きまして、 環境物品等の調達、 環境保全に配慮したダム管理のあり方の検討が中期計画に挙げられ、それに対応した年度計画となっておりますが、新築等の7事業、管理事業の7事業所等で、自然環境調査等を実施し、また環境学習会、環境情報発信、リサイクル、環境物品調達も計画どおり行い、また計画値を上回る実績を上げ

ており、環境保全への配慮が行われているものと認められ、2点としております。

8ページに行きまして、「(6)危機管理」につきましては、中期計画では、危機的状況への的確な対応、日頃からの訓練、9ページに行きまして、施設の安全点検ということが中期計画に挙げられ、年度計画もそれに対応しておりますが、これにつきましては、情報伝達網整備、水融通の可能性検討、非常参集訓練、設備マニュアル、テロ対策強化等を実施しており、2点ということにしております。

9ページの「(7)工事及び施設管理の委託に基づく業務」、これは12件の調査委託を的確に実施し、2点としております。

9ページの「(8)関係機関との連携」では、事業実施計画、施設管理規程の策定変更に伴う関係機関との円滑な調整、関係機関への情報提供、危機的状況時における協力体制、用途間転用の際の円滑な調整等を挙げており、年度計画はそれに対応した計画となっておりますが、機構移行時に速やかに説明会を実施、また4施設の施設管理規程の変更の際、円滑な調整を行っており、また危機的状況下での協力関係の打ち合わせを行っております。しかし、徳山ダムの事業費変更に際し、関係機関等との調整については、利水者から説明不足等の不満が寄せられていることに鑑み、評価点は1点です。意見としては、利水者との間に双方向交流の実態がどのように生まれてきたか等が挙げられております。

10ページにまいりまして、「(9)説明責任の向上」でございます。これにつきましては、中期計画において、適時、的確な情報提供、広報・情報公開機能強化、水管理情報の提供、財務内容の公開、ホームページ、パンフレット等の充実等が挙げられ、年度計画では、情報公開担当調査役も含めた各種取り組みを行うこととなっておりますが、実績として、情報公開担当調査役の設置、テレビによる情報提供、説明責任の向上のためのさまざまな取り組みを行っており、評価点は2点です。意見としては、さまざまな取り組みを高く評価し、利根川・荒川水系のみならず、他水系にも広げるべきという意見等が出ておりますが、本項目については、徳山ダムの事業費増大に関する機構の説明責任に鑑み、評価点を0点とするべきという意見がお一人の委員から出されております。

11ページから12ページにかけまして、「(10)事業関連地域との連携促進」につきましては、中期計画において、地域ニーズ及び自然環境に配慮した施設整備・管理、地域交流の実施とコミュニケーションの増進、生活再建対策の実施、地域振興への協力が挙げられており、年度計画では、3事業において地域環境配慮の水路づくりを進めるなどとしており、全事務所で地域との意見交換を実施、その結果、下久保、三重用水等で実施に取

り組んでおります。また地域とのコミュニケーション、上下流交流、5ダムでの水源地域ビジョン策定等を実施していることから、評価点は2点です。なお、地域ニーズの把握状況、その実施状況の関係から、小項目として置いていた地域ニーズ及び自然環境に配慮した施設整備・管理を3点という自己評価から平均2点にすべきというご意見がお一人の委員から出されておりました。

12ページにまいります。「(11)技術力の維持・向上」では、中期計画では、新技術への取り組み、蓄積された技術の整備・活用、技術力の提供、13ページに行きまして、国際協力の推進が中期計画に挙げられ、年度計画には、それに対応した計画となっておりますが、水資源機構技術5カ年計画の策定や、関係利水者の出席を得た技術研究発表会の実施、新技術の特許申請、計画を上回る論文の発表などがなされており、またアジア河川流域機関ネットワーク(NARBO)の設立等、着実に実施している。また計画を上回る技術指針をまとめているなど、技術の整備に取り組んでいるということで、2点としております。

ここまでが2番の「国民に対するサービス」のところでございます。

次からが、3、4、5、6、7とまとめてご説明いたしますが、「3 予算」につきましては、計画に従い適正に執行されている。「4 短期借入金の限度額」につきましても、計画に従い適正に執行されております。「5 重要な財産の処分等に関する計画」「6 剰余金の使途」については平成15年度は該当がございません。

14ページにまいりまして、「7 その他業務運営に関する重要事項」につきまして、「(1)施設・設備に関する計画」は平成15年度は該当はございません。

「(2)人事に関する計画」につきましては、中期計画では、人事の配置の再編、定員の削減が挙げられておりますが、これにつきましては、荒川ダム総合事業所、滝沢ダム、徳山ダム、豊川用水等、最盛期を迎える事業への重点的な人員配置を行い、また計画的に定員削減を行っておるところから、評価点を2点としております。

14ページの「(3)積立金の使途」につきましては、一般積立金、目的積立金とも計画に従い適切に実施されており、2点でございます。

15ページ、「(4)その他」の項目としまして、利水者負担金に関する事項ですが、これにつきましては、機構移行後速やかに利水者に対して、制度や負担金に対する説明会を開催、また前払い方式につきましては、1事業において1利水者増となったということもございまして、2点としております。

16ページでは、このような業務運営評価をもとに実施事業全体としましては、21項目あるうち、項目点の合計を43点、これを公式に当てはめると102%、「順調」ということになっております。

また自主改善努力につきましては、評定理由としまして、事業費縮減については新契約制度の試行導入、施設操作の見直し等による契約電力の低減といった新たな取り組みを積極的に進める姿勢は大いに評価できる。また車座フリートーカーを通じた意識改革、利水者アンケートの調査実施、学会活動や水資源の啓発活動への貢献、各種ボランティアへの参加、ISO14001認証取得の取り組み、労働安全衛生への取り組み、水道に関する研究会、既存水路における小水力発電に関する調査研究など、さまざまな自主改善努力に取り組んでおり、「相当程度の実践的努力が認められる」ということで評定をしております。

17ページは「業務全般に関する意見」ですが、これは「評価方法全般に対する意見」「今回の評価に関する意見」「その他今後の業務に関する意見」が各委員よりありました。

評価方法全般については、多項目の単純合計でよいのか。ウエイトづけが必要ではないか。機構の水供給・受益等、ポジティブな面での評価や、中長期の評価も必要ではないか。異常時でも対応できる冗長な体制を評価することが必要ではないか。環境について質的な評価をすべきという意見がありました。

また評価に関する意見としては、徳山ダムに関連した機構の自己評価についてはよいのではないかという意見もありました。

また今後の業務に関する意見としては、地下水へ目を向けるべきではないか。国民負担を最小限にする迅速な対応が必要ではないか。車座フリートーカーの今後の成果とフォローアップ、事業費縮減の努力の共用、環境保全に関する戦略的環境アセスメントの早期実施、組織フラット化の具体的目標と成果の説明といった意見が出されておりました。

以上で説明を終わらせていただきます。

【合同会議議長】 急いで説明をいただいたわけでありますが、思いのほか、時間を要しております。しかし、事務局は一生懸命まとめておりますので、ご容赦いただくとともに、多分、先生方は内容は十分ご理解いただいたと思います。

ただ、これから議論を進めるのに効率よくやりたいと思いますので、先ほどの16ページ、17ページにつきましては、後ほど、お諮りするといたしまして、まずは私が3つに分けてもらいたいということを途中で口を挟みましたが、1つは「業務運営の効率化に関

する目標」、それから2番目が「国民に対して提供するサービスの質の向上」、3番目として、予算以下の7番目までの「その他業務運営に関する重要事項」と。こういうように3つぐらいに分けて、まずはこれから1時間、15時ぐらいまでを目途といたしまして、1項目ずつにつつまして、これは点数評価になっておりますので、それをご確認、あるいはご意見をいただくというようにさせていただきたいと思えます。

今、事務局の方からは触れませんでした、資料13というのを、左前ぐらいにでも広げて置いておいていただくと、今の資料14の説明とが といいますか、資料14の説明における最終的な点数評価が、水資源の自己評価から、先生方への説明、あるいはそこからいただきましたご意見、修正、そういったものが盛り込まれて、最終的に資料13の右の端っこに色をつけて書いてございますけれども、そういった形で出てきている。それを今、資料14で一つずつ説明をしていただいたと。こういうことであります。

そういうことを少し念頭に置いていただきまして、さてまずは、3つに分けると申しましたので、1番目として「業務運営の効率化に関する目標を達成するためとすべき措置」についての評価というものを行いたい。こういうように思いますので、どうか、忌憚のないご意見、あるいはご質問をお願い申し上げたいと存じます。どなたからでも結構でございます。

【委員】 新人事制度で、実力評価主義というような非常にドラスティックなことをやるとおっしゃっているんですが、現在、かなり出向でみえている方があるんじゃないんですか。出向者の場合は、親元の給料ベースというのがあると思うんですが、これはプロパーの社員だけにやられるのか。そこはちょっと、これを聞いたときも実はわからなくて、出向の方のウェイトがかなりあるということであれば、それはちょっと絵に描いたもちにならないかなという気がしたんですがね。そこはどうなんですかね。

【合同会議議長】 についてのご指摘・ご質問ですが、機構の方からよろしく。

【水資源機構】 この問題は、職員全体に対して、この制度を実施いたしてありまして、国から来られている方等を含めまして、全職員に対して、この評価というのを行ってあります。

【委員】 それでは、お給料なんかも変えていらっしゃるわけですか。

【水資源機構】 はい。給料も、出向者の場合には私どもの給与表に従いまして位置づけるわけでございますので、その評価に従って支払うということにいたしております。

【合同会議議長】 だから、平たく言えば、公務員から出向してきたら、増えるという

ことですな。

【水資源機構】 いえ、それは……。

【合同会議議長】 それはわからない？ この能力やらで……。

【水資源機構】 この制度は、能力と業績を評価いたしまして、そして標準に比べまして、プラスのもの、マイナスのものというふうにつけるわけですね。

【合同会議議長】 マイナスも出てくるわけですね。

【水資源機構】 はい。マイナスも当然出てくるということです。

【合同会議議長】 今度は、その方が戻られたときには、また戻った先での給料になると。こういうことですか。

【水資源機構】 そういうことでございます。

【委員】 従来、どういう理由かははっきりわからないんですが、出向されるときは、ちょっと給料が増えて出向されるケースが非常に多いように聞いていたんですけども、それを全部、やめるということなんですか。それは私の間違った情報なんですかね。そのところは……。

【水資源機構】 今採用している給与体系は、国の方の給与体系とかなり違っております。私どもがそれぞれの例えば部長であれば、部長についての職責に応じた給与という形になりますので、例えば国の方の給与体系に準じた形で、それにプラスアルファ、例えば1号を積むとか、そういうやり方はしておりません。したがって、そういうところから申しますと、相当連続性は切れておりますが、ただ、当然のことですが、話し合いをするときには、どういうポストで、その職はどのぐらいの給料であるかということは、相手の省庁とお話し合いはして、その上で納得してやっていただく。ただし、単純に積むとか、そういう話にはなりません。

【合同会議議長】 ありがとうございます。そのほかはいかがでしょうか。

【委員】 (1) のところですが、アクションプログラム、あるいは組織のフラット化が、今後、よさそうだというご意見なんですが、フラット化にはフラット化のメリットとデメリットがございますので、3というのはものすごくいい評点ですが、どんなような成果が期待されるんでしょうか。

【合同会議議長】 それでは、どうぞ。これは「機動的な組織運営」ですね。今のご指摘はね。これは3という評点がついている。高過ぎるんじゃないかと。こういうことですが、いかがですか。

【委員】 いやいや、根拠を言っていただければいいだけです。

【水資源機構】 アクションプログラムは、これは組織に限りませずに、全体的なものとして取り組んでおります。そのねらいとするところは、独立行政法人になりましても、一番重要なのは、私どもの各職員が、いかに国民の皆様の方を向いて、あるいは国民の皆様、利水者の方々、あるいは水源地をはじめとする地域の方々の立場に立って、ものを考えてやっていくかということが重要でございますので、そういう基本方針に立ちまして、意識改革を進め、具体的ないろいろな行動をしていこうということでやっているものでございまして、私どもの事業の成果をわかりやすくご説明するとか、あるいはいろいろなレベルで地域の皆様のご意見を伺うとか、そういう非常に広範な取り組みをいたしております。

その1つが、組織としてのフラット化でございますけれども、これは従来でございますと、例えば現場の管理所でございますけれども、管理課とか、総務課というのがあるわけございまして、その下にまた係というのがありまして、この係が従来、非常に細分化をされていたわけでございます。したがって、その係によります繁閑もございまして、それから人の育成をしていく意味でも必ずしも十分ではなかったということでございます。現場のフラット化につきましては、1つは、まずは総務課とか、管理課という課をやめまして、所長に次ぐ代理の者が、そのときのその事務所のテーマによりまして、分担を決めましてカバーをする。通常は2人いますと事務の人とか、技術の人もいるわけでございますけれども、そういうのにあまりこだわらずに、フラットに仕事を分担をして、両方でカバーをする。それから、係員の方は、係長になった者を一々、係長に任命するという従来のやり方ではございまして、これもテーマによりまして、その管理所によりまして、現在、例えば水質の問題が非常に重要であるというようなときには、その水質の問題につきましてチームのようにいたしまして、そこにも従来でありましたら、係に分かれておりましたような係長を複数名であっても投入をしてやる。それから、そのチームにあたりましては、従来、とかく事務系とか、あるいは技術と。技術の中でも土木とか、電気とかあったわけでございますけれども、それにかかわらず、事務の者、技術の者、あるいは電機機械の者も1つのチームにしてやるということにいたしまして、係という形ではなくて、その事務所の必要性に応じまして、その地域あるいは利水者の皆様に対応していくために最適なチームを組んでやるということにいたしております。それによりまして、仕事の成果も出てくるわけでございますし、また同時に、職員の幅広い目でチームを組むということ

から、人材育成にもなっていくという意味を持ちまして、両方を持ちまして、大変成果が上がり始めていると。まあ、これは実際は昨年10月からでございますので、成果をまだ定量的にはかるといっていただけませんが、定性的には非常に成果が上がりつつあるものと考えております。

【合同会議議長】 いかがでしょうか。

【委員】 期待値というふうに考えてよろしいわけですね。定量的というよりも、定性的にとおっしゃったのは、今後期待されるということで。

【水資源機構】 今後期待されるというか、現実に昨年10月から、そういう形で現場の管理所等では仕事をいたしております。そういう中で、所長等の話や報告を受けましても、フラット化のあれによりまして、スムーズに業務が進んでいるという評価も受けております。そのために、私どもといたしましては、今ご説明の中では、とりえず管理所でというふうにしていただけでございますけれども、そういう成果を見まして、4月以降は、もう少し事業所等でも今の係長制については廃止をして、今のようやり方でやっていこうといたしているところでございます。

【委員】 わかりました。どうもありがとうございました。

【委員】 大変何回も申しわけないんですけども、事務費とか、事業費の中期計画では、例えば事務的経費の節減というのは13%と具体的にできているんですが、今年度の計画では、ここには数字が入ってないんですね。だけれども、評価の方では評価2で、着実にやっていると、1年度のが出ているんですけども、経費の節減というのは、我々民間会社の場合でも、ぞうきを絞るようなもので、初めは、絞ると水の勢いはいいんですが、だんだん出なくなるのでね。そういうふうな意味で、5カ年で13%であれば、初年度は幾ら、2年度は幾らというふうに割ってあるんですか。そうでないと、14年度比で約2.4%の縮減が図られたから、着実に進行しているんだよという自己評価自身は、おそらく15年度の数字を持っていたからおっしゃっているんだろうと思うんですけども。まあ、私も、その説明でいいと言ってはおるんですけども、ただ、こういった経費節減というのは、先ほど言ったぞうきを絞るようなもので、だんだん苦しくなりますからね。初めの方がかなり大きく行っておかないと、進行しているとは言えないんじゃないかと思って、そのことをちょっと心配しています。以上でございます。

【合同会議議長】 それでは、水資源機構、どうぞ。

【水資源機構】 今、先生からご指摘がありましたように、単純な形にやっていくわけ

にはいかないかと考えておりました、ここに出ている数字は2.4%でございますが、13%に到達するような形で、段階的に落としていくという形で計画は組んでおります。しかも、規模の実態、業務量に合わせる必要もございますので、計画上は単一ではなくて、それぞれの年の需要予測に基づいた形で落としをかけるという形でやっております。

【合同会議議長】 その場合、何かベンチマークするような、これまでの実績で参考になるようなものを参考にして、そういう年次計画を立てていらっしゃるわけですか。

【水資源機構】 事務費的なものについては、具体的にベンチマークというものはございません。ただ、無理がないような形で実施するという意味で、事業の進捗状況、ポリシーに合わせた形で節約目標を毎年決めるということにしております。

【合同会議議長】 よろしいですか。どうぞ、皆様、ご意見はございますでしょうか。

議長がしゃべるのがあまりどうかとも思いますが、先ほどの委員のご質問で、フラットというものです。フラットというのはわかりやすいようでわかりにくいんだけど、要するに人の能力を多様に活用できるようにしていきたいというところがベースにあるわけですね。私は、皿洗いしか……言い方がいかんです。笑）何かしかできませんと。これしかできませんと。そういうことではなくて、互いに刺激し合って、協力し合って、ここがちょっと手薄になったときには、少しぐらいはできるというようなことをねらって進めていこうと。そういうことがベースにあるんじゃないかと思うんですけども、そんな解釈でいいんですか。

【水資源機構】 1つは、テーマ自体につきまして、いろいろな職種、専門の者が寄ってチームを作って、総合的にやっていこうということでございます。それからもう一つは、業務の繁閑に合わせて、あるいは、その事務所のテーマによりまして、チーム編成を弾力的にやろうということでございます。この2つの目的を通じまして、職員には、自分自身はそれぞれダムであるとか、水路であるとか、機械とか、電気とか、事務とか、専門分野はあるわけでございますけれども、自分の専門分野を強くしつつ、同時にそれ以外の周辺分野についても十分協力できる知識を修得してもらおうというような効果をねらっているものでございます。

【合同会議議長】 ありがとうございます。そのほかに。はい、どうぞ。

【委員】 今の点でちょっとお伺いしたいんですけども。

スタートしてまだ半年ちょっとということで、まだ定量的にはもちろん推し量れないと。ただ、定性的には少しそういう動きが見られるということなんですけれども、具体的に、

では、どういう動きが出てきているのか。その辺をちょっとお伺いしたいんですが。

【合同会議議長】 それでは、どうぞ。簡潔に。

【水資源機構】 具体的に、管理所で、先ほど申し上げましたけれども、従来の総務、管理、あるいはその下にある係という形ではなくて、その管理所によりまして、施設の操作というのは基本であるわけでございますけれども、同時に水質であるとか、外へのPR、広報とかということとか、いろいろなそれぞれのテーマがあるわけでございます。したがって、そういう重要度に応じましてチームを作るという形で、この半年、昨年10月以来、各事務所で運用をしてきているということございまして、そういう中で今申し上げましたように、弾力的な業務運営、あるいは職員の意識の面でも、職員に聞いてみましても、幅広いというところとちょっとあれなんですけれども、自分の専門分野以外の者とも協力しながらやっていくという体制は非常にいいというような評価を受けているわけでございます。

【合同会議議長】 よろしいでしょうか。それでは、どうぞ。

【委員】 今の件に関連しますが、組織の実効性のモニタリングのお話は重要だと思いますが、新組織の中で、改善された組織自体が機能しているかどうかというのは、どの部署が担当されて評価されていらっしゃるのでしょうか。

【水資源機構】 特別に部署といいますか、もちろん私どもも監査という部門はございまして、監事監査、あるいは監査室の監査という形でやっているわけでございますけれども、それ以外につきましては、今の組織あるいは業務の改革につきましては、所長等が判断して、随時、私どもの所長会議あるいは支社長の集まり等を通じて評価をしているということでございます。また、もう少し草の根的というところとあれでございますけれども、先ほどから出ておりますようなアクションプログラムという形で、私が具体的に事務所を回りまして、管理職を除きまして、一般の職員に集っていただいて、率直な意見はどうだということで、いろいろ意見交換をする形で、そういう中でやはり今のフラット化なんかも実はいろいろ意見が出てきているわけでございますけれども、そういうところで個別の評価、チェックをするという両方の、正式な組織面ともう少し一般的なやり方と両方のやり方でチェックをしながらやっております。

【合同会議議長】 よろしいでしょうか。

【委員】 はい、結構です。

【合同会議議長】 大体、お伺いいたしておりますと、いろいろとこの内容、どうして、

こういうポイントが出てきたかということについてのご質問で、大体ご納得をいただいているようなことではないかと思うんですが、ご確認したいと思いますけれども、いや、この点数では、どうにもならんぞという特に強いご反対はございませんでしょうか。

もしよろしければ、議長としては、時間をかなり頭に置きながらやっておりますので、ご協力をいただけるならばご確認いただきたいと思いますが、「機動的な組織運営」というところには3点、「効果的な業務運営」は2点、「事務的経費の節減」は2点、「事業費の縮減」は2点ということで、こういう評定ということを、ただいま説明いたしました原案のとおりということになるわけでありますが、こういうご確認をいただいたということにさせていただいてよろしゅうございますか。

(「はい」の声あり)

【合同会議議長】 ありがとうございます。

それでは続きまして、2の項目の方、ここは大分、項目数も多いんですが、同じようにやってまいりたいと思いますが、「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置」、これの評価です。先ほどの資料14ではかなりのページ数にわたりましたし、資料13を並べてごらんいただければ、よろしいかと思いますが、今のように、どうぞ、1番目から始めるということではなくて、お気づきのことは何でも結構ですから、どうぞご意見をお願いいたします。

【委員】 項目が多いので1点だけご質問いたします。

4ページの一番上の方に、戸倉ダムの中止の件が書いてあるんですが、徳山ダムの事業費の変更だとか、そういうところは大分ご苦労なさって、自己評価も低くなさっているんですが、この戸倉ダムの場合は、単なる中止とだけしか書いてないんですが、私がお伺いするところによると、これは機構ができたばかりのときの最初の仕事で、この撤退には非常にご苦労なさったと。それから、利水者である東京都とか、埼玉県に聞くと、よくやったださるという話を聞いているんですが、一方では、地元は、それなりに不満も大きい。この撤退というのは大変難しい話なんですけれども、この戸倉ダムの撤退のようなことは、これからもあるかもしれませんが、そういうものを評価に入れているんですか。あるいは入れているとしたら、こういう撤退にあたって、地元への説明だとか、いろいろ難しい話がたくさんあったと思うんですが、この辺はどのように評価なされているのか、お伺いしたいと思います。

【合同会議議長】 どなたからお答えいただけますか。それでは、機構から。

【水資源機構】 センシティブな話でございますが、事実関係を言いますと、水資源機構としてやり得る仕事ではなくなったということですね。要するに特定の都市用水の供給の必要がない、もうユーザーから要らないということを明言されたわけですから、水資源機構の仕事としては成立しないということですから、それをまず念頭に置くということでございます。それを主務省であります関東地方整備局の事業評価審議会に上げまして、中止という判断をいただきました。

ただ、水源に関して非常に大きな不満といえますか、不信というのは根強くあったことは事実でございます。既に用地のほとんどが取得済みでありますし、工事用の必要な仮工事も着々と進んでいる段階。しかも、あの事業において地元は地域興しといえますか、地域の再建を非常に期待していたという側面から、片品村、また群馬県には強い不信不満があったことは事実でございます。我々機構としての立場を、地元へ行きまして、村長さん、また地権者の方々にお集まりいただいて説明申し上げ、ご理解をいただいたところでございます。

今後の処置でございますが、機構としての事業として戸倉ダムは中止となりましたので、ただ、中止と決まって、そのまま撤退するわけにはいきませんので、必要最小限の必要な手当をして、来年度、現地から撤退することにしております。どこまで、どういう形で撤退するか、これは非常に難しい話でございますが、それには必要な原資が要るわけでございます。国費だけでは仕事はできません。想定されていたユーザーの方々の負担をいただきながら、後始末をする必要があるということでございますので、地元はたくさんのごことをしてくれ、我々は、そういうユーザーの立場を考えれば、必要最小限のものにとどめざるを得ないという値踏みの中で、現地で第三者の方に入ってきていただいて、津田先生に委員長になっていていただいて、撤退に必要な地元対策を講じた上で、来年度、現地から撤退する、引き揚げるということにしております。

それを、この機構としての評価にどう入れたかということでございますが、私どもとしては事実関係を淡々とやったと言わざるを得ないわけです。そういう苦勞をしている、苦勞をしているといっても、自分たちだけの問題でございますので、基本的には、そこに重きを置いた自己評価をしたわけではないと理解しております。

【合同会議議長】 よろしいでしょうか。そのほか、いかがでしょうか。はい、どうぞ。

【委員】 ちょっと一般論で申しわけないんですが、ここに一括りにされたものは、計画に対してどのくらい行ったかというようなことで評価されていますね。その場合に、今

までは評価が入らないときは、計画を目いっぱい作って、行け行けの計画を作ってくればよかったわけですが、こういう評価が入るとなると、今後、非常にシュリンクした計画を立てると、そのクリア率というのはすごく高くなるわけですね。そうすると、もともとの計画の妥当性というのを、どうやってチェックが入っているのかというのがかなり重要になってくると思うんですが、その辺はいかがなものでしょうか。

【合同会議議長】 どうでしょうか。これは大学の中期計画でも最大の問題になっているところですが、どうぞ、どなたか。これは事業の問題ですから。

【水資源機構】 中期計画を策定する上で必要な事業費の枠というのがございますので、それを前提に事業計画を作る。どれくらいできるかということを考えております。したがって、与えられた独法機構としての5カ年間の事業費の総枠の中で何ができるだろうかということひいております。決して、それをミニマムに見積もるとか、過大に見積もるとことは、この計画ではしておりません。全くそういうことはしておりません。従来の、この事業費ならこれくらいのことはできるということをもとにやっております。

ただし、今回の中期計画上では大きなことがございまして、1つは徳山ダムと滝沢ダムにつきましては、この機構以前から、これは19年度に完成するというのを世の中に宣言しておりますので、これは先取りして事業を終えるということで、残余の分について、それぞれの事業の必要性に応じた事業計画を立案したということでございます。

【合同会議議長】 よろしいでしょうか。

私が口を挟むのはどうかと思んですけれども、大学のことしか、私は詳しくは知りませんが、同じような問題がありましてね。中期計画をともかく評価というのは、ペナルティーを与えるという基本精神でやるとうまくいかないんですね。ですから、エンカレッジするような方向でやっていかなければならない。それが原則にあって、そうすると、目標とするところ、あるいは計画とするところは、今度は達成度というようなものが1つの評価の対象になるものですから、当事者としては、少し低めに抑えておいて、やったぞ、やったぞというように達成度評価へ持っていきたいと。しかし、それを評価委員会の方が、今度は、その目標・計画ではだめだよと。これはもうちょっといっぱい上へ上げなさいと。仕組みとしては、そういうバランスです。なかなか言うほどにはたやすい問題ではございませんが、水資源の場合は、そこを一生懸命やっておられる。こういうことですね。

【水資源機構】 はい。一生懸命というか、与えられた事業費の枠で何ができるかということ詰めていったということでございます。

【委員】 はい、結構です。

【合同会議議長】 よろしいでしょうか。ありがとうございます。はい、どうぞ。

【委員】 昨年10月発足して、それ以来、この間の評価ということで、私もやりましたし、特にその中で、これからお願いしたいのは、特に国民に対するサービスと申しますが、その辺の部分のところをもう少しわかりやすい項目と申しますかですね。私は意見として申し上げたんですが、もうちょっとポジティブな、日夜絶え間なく水を供給している努力がもう少し国民一般にわかるような、そういった項目も少し加えて、あるいは、この中のいろいろな細かい項目を精査することによって、何か作っていただければという意見を持っています。

それで、その中で特に「総合的なコスト縮減」というのは、こちらの経済産業省の中でも結構大きな1つの柱でございます、この6ページの15%のコスト縮減を19年度までにやるという中で、もう既に10.4%を縮減しているというようなことになるわけですね。そうしたときに、この半年ちょっとの間で、ある程度3分の2くらい達成してしまっているということは、この後、大変だなという気がいたしておるんですね。

ですから、コスト縮減については19年度まで着々と15%を目標に行けばいいということになれば、あとは1%とか、2%ずつくらい縮小すればいいということにもなりますし、この辺の この評点3というのは、これは理解できるわけですが、こんなにギリギリ縮小してしまっているのかどうか、その辺はちょっと心配ではあるんですが、この辺についてお聞かせいただければと思っております。

【合同会議議長】 ありがとうございます。委員は、いつも非常にエンカレッジ側のご意見をいただくんですが、今にお答えいただく前に、もう一つ、委員からの提案も上がっていましたが、今の問題とは異なりますか。

【委員】 全く同じです。

【合同会議議長】 そうしたら、どうぞ先に、それをおっしゃってください。

【委員】 はい。今のにちょっとつけ加えたいのは、縮減率の目標が、中期目標にある縮減率は総合コストということで、実際、こちらの方で上がっているのは、直接的な縮減ということで、直接的施策による縮減率が10.4%と。総合コストとは全く同じ数字ではないと思いますね。総合縮減率は直接的縮減率と間接的縮減率の合計値となるというふうになっているので、そこら辺、ちょっと数値の定義が違うと思うので、その辺も明らかにしていただきたいということです。

【水資源機構】 今の直接的、間接的は、間接的というのは、我々自身で計量できないものでございまして、いろいろな流通が変わるとか、全体として国全体が工事に対して、どういうマイナス効果を、いろいろな施策が発揮したかということは、主務省自身が5年後に大体定量化して、後でオンされるという性質でございまして、水機構として間接的結果を個別に計量することはできない。水機構としてできるのは、直接的な縮減は、まさに自分が調達するわけですから、それはできるということでございまして、おっしゃるとおり、ここでは直接的縮減しか挙げておりません。

何ゆえ、今、こんなに前倒しでやっているのかということですが、委員からお話があった、こういうものは先でやらんと後で大変だぞというお話もございまして、今、私たちの機構にとって一番大きな課題はコストの問題でございます。徳山の問題もそうでございますし、あらゆるユーザーから、コストについては厳しい指摘があります。あらゆるユーザーがございまして、これは第一に取り上げなければいかんということで、徹底的なコスト縮減を見込んでおります。

ただ、意図的にコストを下げるだけでなく、技術を改良工夫する、新しい技術を導入する。それから、調達につきましても、今まで公団時代は、国の調達ルールに準じた調達をしておりましたけれども、いわば自律的な調達ができるという独立行政法人になりましたので、東京電力とか、中部空港がとっておりました、いわゆるネゴシエーション入札に取り組もうということで、15年度の2月から、ネゴシエーション入札を徳山ダムの一部工事で導入いたしました。これは非常に効果が出まして、単に我々の価格を押しつけるのではなくて、応札者が出してきた価格について説明を求め、提案をそれぞれしあって、了解を得たものをつとにか合意した単価で契約しようという制度でございます。一部の業界の人は、また発注者の優位な立場を利用して価格を押しつけるのではないかと危惧を、随分、この導入時、業界の方から意見としていただきましたけれども、結果として、試行した結果、私どもの価格よりかは高い価格で合意したものが半分、私どもの価格よりか安い価格で合意したものが半分ということで、双方向性は担保された。一方的に我が社の単価より低いもので契約したのではない。いわゆる双方対等の立場で協議ができたのではないかということが言えるかと思えます。その結果も、コスト縮減が意外と大きかったということでございまして、16年度以降も、この技術提案付価格合意方式の入札制度については拡大をして、実を上げていきたいと考えています。

とにかく、あらゆる問題に帰するのは、我が機構に一番大きな期待はコスト問題である

と。それに有無を言わさず、我々是对応せざるを得ないという環境にあるということはご理解いただきたいと思います。

【合同会議議長】 大変強い意志を示されまして、これはもっともっと縮減が可能になるかもしれないという意志を示されたと思っておりますが。

そのほかに。はい、どうぞ。

【委員】 今、コスト縮減が非常に大きな課題だというお話があったので、やはり取り上げざるを得ないと思ったんですが、徳山ダムで新契約方式で1.4億円削減されたということについては非常なご苦労があって、新しい方式ということで評価できると思うんですけども、やはり徳山ダム自体の事業費が約1,000億円増加したということはどうとらえるかということだと思うんですね。我々が評価委員会として、1,000億円にのぼる増加分というものをどうとらえるかということが、我々自身の問題だと考えております。というのは、それ自体は必ずしも機構だけの問題ではないといいたいまいしょうか、機構が直接的にどうできるということではなかったという問題があるかもしれませんが、今言われたようにコストの問題が非常に大きい。そして1,000億という非常に大きな金額ということを見ると、やはりそこはかなり厳しく評価するという必要があるのではないかと考えておまして、機構自体も自己評価として厳しいものをされているんですが、それがこの後に出てくる総合的な評価の問題の中で、単純集計といいたいまいしょうか、ウェイトづけされていないということで、それが埋没してしまって、せっかく、そういうふうに厳しい評価をしたものが外部に出ないという、そのことはちょっと残念ではないかと。むしろ厳しい評価をした方がいいのではないかと私は思っております。

先ほどの戸倉ダムの中止の問題もありましたけれども、今後、こういう問題があって、徳山ダムにおいても、利水者がかなり撤退するという中で、治水の方の需要者である岐阜県が、かなり負担増になって、これは一応、県の中で了承されるということになってはおりますけれども、今後、同じような問題があれば、県財政が非常に逼迫している中で、どうということになるやもしれないと。これは杞憂かもしれませんが。そういうことも含めて、今後のことを考えると、やはり、ここは随分深刻に受けとめておく必要があるのではないかと思っております。以上です。

【合同会議議長】 ありがとうございます。これは非常に重要な問題ですね。多分、ほかの委員も、心情的という言葉がいいかわかりませんが、心の底では、この問題は非常に重く沈んでいると。ところが、なかなかここに表に、一応は出てきていますよ。移

転やらなんかの問題としてはですね。しかし、非常に大きな建設費増が出てきたと。こういうことを、議長としては、今回、なかなかこれを入れるのは難しい点もありますが、そうしたら、「おまえさん方、この水資源部会で委員として参加しつつ、この点についていかが議論したのか。いかが考えたのか」ということについて、何か当事者としてお考えがあればと。これは非常に重要な問題ですので、どうぞお答えいただければありがたい。

【水資源機構】 徳山ダムの事業費増に対する課題につきまして、全くこの中期計画の評価書で触れてないわけではないわけですし、この項目の8番の項目の「関係機関との連携」で、徳山ダムについて、とにかく不信の念を抱いたということについて、自己評価では0点にしております。

委員がご指摘したのは、もう少し頭のところできちんとした対応が、ここでもあるべきじゃないかということですが、それは、そういうご意見については我々としては、そういう意見があったということは理解させていただきたいと思いますが、要は今後どうするかということが一番だろうと思います。徳山については、公団時代からいろいろなことが積み重なって不幸な結果になったわけですが、それを再発させないためにどういうことをするかということが、当機構にとって非常に重要なことだと考えておまして、徳山ダムについては、既にユーザーである3県1市と我々、それから国で、事業費の管理検討会をやっていこうということで、毎年、今の予算要求時、それから精算時、完了時、事業費がどう要求されて、どう使われたかということを費用負担者が一堂に集って評価をしておおうという枠組みで、事業費を管理していく。当然、毎年、どれぐらいコストが圧縮されたか。ここでは余分な費用がこのようにいった。そういうことを絶えず関係者が情報を共有して、お互いの理解を得ながら事業を進めていく。そういう措置をすることによって、極端に、ある年、大きな事故が起きて、事業費が膨らむぞということは事前にそれぞれの機関の方、負担される方と情報を共有して、その対策を講ずることが可能となるだろうと考えております。それが1点です。

それから、コストそのものの構造につきましては、独自に機構内にコスト縮減技術検討委員会というのを作りまして、専門的にコスト問題を詰めて、個別の事業の成り立ちそのものをコスト面からフォローしていこうということを、学識者に集っていただいて評価していただく。そういうものを作りました。

こういう考え方は、単に徳山ダムだけではなくて、今進めております滝沢ダム以降、着手している事業につきましても、今後は、ユーザーと国の機関が一堂に集って、事業費を

毎年管理していくという態勢をとっていきたいと考えております。そういうことで、徳山で起きたような急に大量の事業費が突然出てくるということは回避したいと考えております。

【委員】　　ちょっと関連で。

今、徳山のお話を聞いたんですけれども、私は全部知っているわけではないんですが、八ツ場にしても、全ダムで、大体20%あるいは80%とかというふうに経費が増えていると思うんですよね。当初発表のときよりも。民間会社であると、もしコストが1割なんか増えると、ほんとうに大変なことになってしまうだけけれども、わりに簡単に、物すごい、例えば1,000億が1,800億になったりとか、ほかのダムも皆そうだと思うんですよ。

私はこれで質問したとき、ダムというのは20年、30年かかるから、当初の見込みから大きく狂うのは、まあ、やむを得ないんだということなんです、それもそうだろうと思うんですよ。だけれども、この10年を考えると、大体デフレ傾向で、ビルの建築費その他というのは、むしろどちらかという低減傾向にあった10年でした。それにしては、当初発表された建設費が幾らで、ダムを造りますという発表の数字と、結果的に最終的に上がったときの乖離があまりにも大きい。だから、今、水資源機構がおっしゃるように、毎年、縮減を図りますという問題よりも、当初、とりあえず造られるという発表の数字自身が少し甘いというのか、問題があるんじゃないかと私は思うんですよ。それが一つ。

もう一つ、同じように、戸倉ダムの中止の方ですね。10年、20年先にしかダムというのはできないから、造ろうと計画をしたときから、要らなくなるということは、これからはあると思うんです。例えば中海の干拓にしたって、有明湾にしたって。土木工事というのは長期的になるから、どうしても見込みから外れることがある。だから、私は、むしろこの方が水資源の方に非常に同情的でありまして、地元を説得して、ほんとうにやっとな説得して造るといって、やめたといったときの怒りというのは、結局、また水資源にぶつけられているケースが、ほんとうに今回でも多いです。それを一生懸命説得されて、僕はむしろ変更に対する後にしこりを残さないためになされた努力というのは、むしろ、これは僕はプラス点で、戸倉ダムが中止だから、1点か、0点にしるというご意見もあったように聞いているんですが、むしろ、そういうものはこれからもあるだろうと。そのときに、どういうふうに処理したかというノウハウを蓄積してもらって、これは国の政策の変

更というのか、国民の利水状況なんていうのはほんとうにわからないですからね。これからは。だから、そういうものは、それでむしろ、ある意味では分離してでも評価したらいいと思うんですが。

当初の建設費が、まあ、悪い言葉で言えば、安くしておいて認めて、既成事実を作って、後で追加だというふうに受け取られかねないですからね。2,000億で造るといって、たまには1,500億で済んだというのがあったらいいんだけど、まずないはずですよ。だから、そこの当初の見積もり自身をもう少し、例えば20年後も、ある意味では組み入れてやっていかないと、どうも水資源の発表するダム建設費というのは、いつも少しおかしいぞという不信感ばかりになっていくと思うんです。この点は、ほんとうに大いに、今、委員がおっしゃったけれども、反省してもらわないと。金額がけた違いなんでね。どうも私自身も釈然としないままあるんですよ、今でも。以上です。

【合同会議議長】 これは各委員がおっしゃることは至極もったもなことです。機構から、一つご決心でも述べていただきたい。

【水資源機構】 委員のおっしゃることは全くそのとおりでございます。私も建設省時代、開発課長も、河川局長もやっております。ダムの事業費というのが、当初からどんどん増えてくる。これはユーザーの方にも、国民の皆様にも十分説明しきれない問題じゃないかと思っております。それに対しては、きちんと逐一、情報公開して、透明性を高めて、こういう要素でこういうふうになります。当初、こう見込んでいましたが、こういうふうになりますということを丁寧に説明していくというシステムを作ることが一番大切なことだと。過去において事業費が増えたことに対する言いわけは、私はあり得ないと思っております。そういった意味で、これから丁寧に、増えた原因を説明していくということだろうと思っております。

【委員】 関連すると思いますので、2点ほど。

1つは、非常に具体的に評点のことなんですけれども、9ページの「関係機関との連携」で、今、いろいろ反省点等を述べられておられますが、評価というのは、監査でも、検査でも、監察でもございませんので、皆さんがチェックするというよりは、昨年10月にスタートした計画に基づいて、きちんとやっているか、やり過ぎてないか、やらない過ぎてないかということを我々が評価することだと思えます。評点を見ますと、3、2、1、0という4段階で、1、2、3は改善が必要ないんですね。1点、2点、3点は順調というか、おおむね、あるいは着実に、あるいは特に優れてよろしいと。0点だけが、

改善してくださいということになってございますので、自己評価が「関係機関との連携」で0というのはとてもなげたんですね。そういうふうに評価の欄にも書いてございますので。ですから、これが1になっていることの理由を一点伺いたい。

それから先ほど、コストのことが非常に重要だとおっしゃって、ほんとうにそういうふうに思うんですが、せっかくアンケートを実施されたのに、コストのことは全く触れていないアンケートがございまして。水の質と安定供給、それと3つがセットだと思うんですね。安定的にいい水を、なるべく安くと。その3つだと思うんですが、そのアンケート項目に、コストの面が一切ないというのが、先ほどからご主張されている点とちょっとそぐわないなという感じを受けております。

「関係機関との連携」のところでも特に挙げさせていただきたいのは、評点との関係なんですけど、徳山ダムは、私も名古屋が地元なものですから、名古屋市の担当者も、昨年8月8日の朝刊で初めて知ったということで、私自身もびっくりしたんですが、そのようなことは改善なさるといことですので、改善項目に当たるので0かなと思っていますが、ただし、それは徳山だけが問題じゃないので、10月以降、どのように改善を盛り込まれたのかという点も含めて、ちょっと評点との関係で、ご説明いただけたらと思います。以上です。

【合同会議議長】 ありがとうございます。ちょっと時間が押していますので、端的にお答えを願いたいんですが、今の3人の委員のご指摘は、一般論としての水資源機構がダムに取り組むべき姿勢の問題と、それから、この評点にあらわれてくる場合に、徳山ダムというような項目がなくて、関係事項というような形で挙がってきていると。その個別の問題と両方が絡んで入ってきている。そこが少しわかりにくいというようにも指摘されていると思いますので、どなたかからお答えを願いたいと存じます。

【水資源機構】 まず「関係機関との連携」という面で、私どもは非常に、徳山ダムの問題は深く反省しているということを申し上げたいと思います。関係機関の方が知らないうちに、新聞記事に、ぼんと事業費の増加が出たと。今、まさに委員がおっしゃいましたが、そのようなことはあってはならないことだと思っております。それが現実に起こったということは、やはり非常に深く反省しなければいけない。それに関しては、先ほども申し上げましたが、徳山ダムに限らず、これからのダムについては、事業費管理、コスト管理、ともにオープンにして、関係機関の方にも入っていただいて、逐一、状況を報告して、情報を共有し合うというスタンスでやっていきたいと思っております。

【合同会議議長】 それでよろしいですか。

それでは、委員の先生方はまだまだご意見もあろうかと思いますが、評点のつけ方についてもご意見をいただきましたけれども、これをもう1点下げるとか、上げるとかというところまではご主張はないように思いますので、私のシナリオにはないんですが、非常に大事な点ですので、再度ご確認をいただきたいと存じます。

「計画的で的確な事業の実施」のうちの「ダム事業」については2、「用水路等事業」については2点、「付帯事業及び委託発電事業」については2点、「的確な施設の管理」は2点、「総合的なコストの縮減」は3、「環境保全への配慮」は2、「危機管理」は2、「工事及び施設管理の委託に基づく業務」は2、それから「関係機関との連携」は1、それで「説明責任の向上」は2、「事業関連地域との連携促進」は2、「技術力の維持・向上」につきましては2ということにさせていただきたいと存じますが、ご了承いただけますでしょうか。

(「はい」の声あり)

【合同会議議長】 ありがとうございます。

それでは、3の以下、先ほどですと13ページ以下ぐらいになりましょうか。この資料13を見ていただいても結構であります、予算以降の7番目までの問題につきまして、それぞれ点数が入っておりますが、これにつきまして何かご意見はございますでしょうか。

よろしいでしょうか。ここはいろいろ借入金の限度額とか、私などから見ますと、当事者能力としても、なかなか自由性の高い動かし方が難しいという問題等もございますね。そういうことで一応といいますか、先生方のご意見は当然、ご説明をして、お伺いした結果でございますが、「予算、収支計画及び資金計画」は2点、「短期借入金の限度額」は2点、「人事に関する計画」は2点、「積立金の使途」は2点、「その他当該中期目標を達成するために必要な事項」は2点というように、自己評価と先生方の意見等をもとにして修正して作ったのが原案でございますが、これでよろしゅうございますでしょうか。

(「はい」の声あり)

【合同会議議長】 ありがとうございます。それでは、ご賛成をいただいたと、このように思っております。

ここまでは、評価委員の先生方の知恵とご経験とご努力の凝縮されたものと私は受け取っております。まことにありがとうございました。心から感謝いたします。

それでは、その次に、先ほど資料14の16ページと17ページについては後に回しま

すということを申し上げましたが、16ページにつきましては、「自主改善努力」について評価を行ったということでございますが、この点についてご意見をいただきたいのと、これは一緒にいたしましょう。引き続いて17ページの方には、「業務全般に関する意見」について、評価調書案に追加すべき意見等がありましたら、それを書き加えたいということで挙げておりますが、この点についていかがでしょうか。

事務局の方から、先ほどご説明不足で、ちょっとつけ加えたいというような点はありませんか。

【事務局】 結構でございます。

【合同会議議長】 よろしいですか。

【委員】 では、1点だけ。

16ページの「自主改善努力評価」の中に、既存水路施設における小水力発電に関する調査研究というのが今回出ているんですけども、この辺について何か実際に、もうかなりのレベルでやられているのか、あるいは今後、どのような意向なのか、ちょっとお聞かせいただければありがたいと思いますが。

【合同会議議長】 それでは、どうぞ。

【水資源機構】 機構の施設には、いろいろな位置エネルギーを持っている施設がたくさんございまして、水路等につきまして、流れている水の余剰ヘッドと申しますか、余剰力を現在、調査しております。最近、低揚程で電気を起こす技術が相当高度化しておりますので、我々は水路を流れている水をうまく導き入れて、電力を起こして、管理費の低減に努めるという観点で幅広く検討を進めております。現に既にもう小水力で、水路ではございませんが、愛知用水の東郷池では、揚程が小さいため池でございますが、その落差水を使った発電に取り組んでおりますし、そのほか、風力発電等々の自然エネルギーを活用した電力起こしについて幅広く現在、検討をしておるところでございます。

【合同会議議長】 よろしゅうございますでしょうか。

【委員】 ありがとうございます。

【合同会議議長】 それでは一応、すべてについての評価をしていただきましたので、全体的な評定は、これは先ほど計算式がございましたが、この計算式で計算をいたしますと、たしか102%になるんですね。ご異議がなければ、このとおりに102%、つまり「順調」であるということにさせていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

(「結構です」の声あり)

【合同会議議長】 ありがとうございます。

それでは、本日の議題である平成15年度の業務実績評価についての議事というものは、これで一応終了させていただきます。

ここで終わりということにすれば非常にハッピーなんですありますが、緊張が続くというのは2時間が限度であるということは、私は議長業みたいなものですから、よく知っておりますが、もうしばらくご辛抱いただきまして、司会の方にお返しをいたします。

【事務局】 ありがとうございます。以上をもちまして、本日の議事を終了させていただきます。

なお、水機構の方から申し入れがございまして、4月に就任されました青山理事長よりお話がございまして、このまま引き続き、若干お時間をいただきたいと思っております。

(今後の改革方針等についての発言あり)

休憩

< 第5回国土交通省独立行政法人評価委員会水資源機構分科会 >

【事務局】 それでは、おそろいになりましたので始めさせていただきます。と思っております。

第5回独立行政法人評価委員会水資源機構分科会を始めさせていただきます。委員の皆様方には、合同会議に引き続きお疲れのことと思っておりますが、よろしく願いいたします。

まず初めにご報告を申し上げたいと思っております。本日は水資源分科会委員及び臨時委員総数6名のうち、定足数でございます半数以上の委員の先生のご出席をいただいておりますので、委員会令第7条の規定に基づきまして、本会議は成立してございます。

本日の議題は3つございまして、「平成15事業年度財務諸表」、2つ目が「独立行政法人通則法第44条第3項に基づく利益処分」、3つ目が「役員退職金に係る業績勘案率」でございます。

議事の進行は、分科会長にお願いしたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

【分科会長】 それでは、お疲れのところ恐縮ですが、まず審議に入ります前に、議事の取り扱いを確認させていただきます。

議事の公開ですね。公開につきましては、議事録の公開をもって行いたい。議事録は、発言者の名前を伏せて公開することにいたします。

それでは次に、本日の配付資料について事務局より説明をお願いいたします。

【事務局】 座って説明させていただきます。

配付資料につきましては、資料番号が右肩に付してありますが、議事次第の議題番号とリンクしております。

配付資料 1 - 1 と 1 - 2 は議題 (1) の「平成 1 5 事業年度財務諸表」の資料でございます。1 - 1 はポイントを整理した概要、1 - 2 は水資源機構から国土交通省に提出された財務諸表の一式でございます。クリップでとめてありますけれども、取っていただきますと、「財務諸表」本体が次に出てまいります。その次が合同会議の方で配付されました業務実績報告書のポイントをまとめた「事業報告書」でございます。その次が、予算と決算を比較しました「決算報告書」でございます。最後の 2 枚が、監事及び会計監査人からの意見でございます。

資料 2 - 1 と 2 - 2 は議題 (2) の「独立行政法人通則法第 4 4 条第 3 項に基づく利益処分」の資料でございます。2 - 1 はご説明用の概要、2 - 2 は水資源機構から国土交通省に提出されました承認申請書でございます。

資料 3 - 1、3 - 2、3 - 3 は議題 (3) の「役員退職金に係る業績勘案率」の資料でございます。3 - 1 は、業績勘案率の仕組みを整理しました概要でございます。3 - 2 は、業績勘案率に係る国土交通省独立行政法人委員会決定の取り扱いの方針でございます。3 - 3 は、水資源機構から国土交通省独立行政法人評価委員会に提出された業績勘案率に係る申請書でございます。

最後に参考といたしまして、「国土交通省独立行政法人評価委員会運営規則」を配付させていただきました。以上でございます。

【分科会長】 ありがとうございます。

それでは議事に入りたいと存じますが、まず議題 (1) は平成 1 5 年度の、今申されました事業年度の「財務諸表」と、議題 (2) の「独立行政法人通則法第 4 4 条第 3 項に基づく利益処分」、この 2 つ合わせて審議いたしたいと存じます。議題について、事務局から説明をお願いいたします。

【事務局】 議題 (1) 「平成 1 5 事業年度財務諸表」についてご説明いたします。

独立行政法人は、独立行政法人通則法第 3 8 条の規定により、毎事業年度終了後 3 カ月以内に作成した財務諸表を主務大臣に提出し、承認を受けなければならない、主務大臣は、その承認をする際に、あらかじめ評価委員会の意見を聴くこととされております。本件は、

水資源機構理事長から平成16年6月30日付で、国土交通大臣に提出されました平成15事業年度財務諸表につきまして、評価委員会のご意見をお伺いするものでございます。

次に議題(2)「独立行政法人通則法第44条第3項に基づく利益処分」についてご説明申し上げます。資料2-1の1ページをごらんいただきたいと思います。

独立行政法人は、独立行政法人通則法第44条第1項にありますとおり、毎事業年度、利益計算において利益が生じたときは、前事業年度からの繰り越しで損失を埋め、なお残余があるときは積立金として整理いたします。それが第44条第1項でございます。ただし、同条第3項の規定により、主務大臣の承認を受け、その財務の額の全部または一部を中期計画に示した剰余金の使途に充てることができ、主務大臣はその承認をする際に、あらかじめ評価委員会の意見を聴くことができるとされています。その1ページにあります右の方の赤く括ったところが、今回、ご意見を伺う部分でございます。本件は水資源機構理事長から平成16年6月30日付で、今回の剰余金の使途につきまして申請が出ておりますので、評価委員会のご意見をお伺いするものでございます。

なお、本日、ご意見をお伺いいたしました後、独立行政法人通則法に基づきます既定の手続を行ってまいります。その過程で変更が生じる場合には、改めて評価委員会の方にご意見をお伺いすることといたしております。以上でございます。

【分科会長】 それでは次に、国土交通大臣に対して提出されました承認申請の内容を、水資源機構よりご説明をお願いいたします。

【水資源機構】 よろしく願いいたします。

それではお時間に限りがございますので、要点を絞ってご説明をさせていただきます。

なお、説明にあたりましては、大変恐縮でございますが、資料が幾つかあるんですが、あれこれというふうになりますので恐縮でございますが、ご勘弁いただきたいと思います。

いずれにしても、今日は、水資源機構としての財務諸表のご説明は初めてでございますので、なかなか経理というのはおわかりにくいことがございましょうから、会計上の仕組みも含めてご説明をさせていただいて、ご理解をいただきたいと思います。

それではまず最初に、貸借対照表というのをご説明いたします。

お手元にあります「財務諸表」という冊子がございます。それから……。

【分科会長】 どうぞ座ってください。

【水資源機構】 ありがとうございます。では、座らせて説明させていただきます。

お手元に「財務諸表」という冊子がございます。この1ページ目の目次の次のページ

を見ていただきますと、1ページ目でございますが、勘定科目として数字が並んでいる貸借対照表がありますが、これではちょっと説明しにくいので、恐縮でございますが、こちらのカラー刷りのこれと、このカラー刷りのちょっと後ろに、後ろから2枚目に、A3で大きな、ちょっとこれも目がチラチラするような表になっておりますが、これと2つを使ってご説明をさせていただきます。

まず、ご案内のように、貸借対照表というのは、3月末時点の水資源機構の資産、負債、資本の状況を表すものでございまして、こちらの大きな方を、後ろから2枚目の方をもって説明させていただきます。細かい説明ではございません。

まず左側を見ていただきますと、「資産の部」というのがございます。右の方は「負債及び資本の部」というふうに一番上に書いてございますが、まず、この「資産の部」のポイントをご説明いたします。

「資産の部」は大きく分けて、一番上に「流動資産」と、少し飛びましてブルーのところのちょっと上に書いてありますが、「固定資産」というふうに大きく2つに分かれています。水資源機構が設備を建設しますと、その進捗に合わせて、会計面でどのようにそれが反映されるかということをご説明して、ご理解をいただきたいと思っております。

まず、「固定資産」の中で、下の方に黄色で「建設仮勘定」「事業用建設仮勘定」というのがございます。これはどういうものかということ、これは残高で、100万円単位でございまして、1兆2,415億円になります残高で、これはどういうものかといえますと、現在建設中の段階にある施設、例えばダムとか、用水路で、公団から引き継いで、事業を着実に実施しているものでございまして、この建設にかかった金額、ちょっと難しい話なんです、建設には利息がかかりますので、借入金がありますので、その利息がかかりますので、その建設利息も含めてあらわしております。具体的にどういうものがあるかということでございますが、また恐縮でございますが、この本の35ページをごらんいただきたいと思っております。

この35ページには、タイトルが「施設の機能別分類によるセグメント情報」とありまして、要は水資源機構がそれぞれやっている仕事、ダム、用水路、堰等、そういう区分で分けるのをセグメントと言っておりますが、その下のところに、1、2という左の方に番号が振っておりますが、その2番のところに、「各区分の主要な事業の内容」ということで、ダム、用水路、堰等とありますが、その中に「対象(建設)」というのがございます。こういうものがずらずらと書いてありますが、それぞれこういうものが今現在、建設中と

ということでございまして、黄色のラインを見ていただきますと すみません。申しわけないんですけども、こちらの大きな表ですが、見ていただきますと、黄色のところは数字が3つ並んでおります。一番左が末の残、次が期首、それから増減ですね。ここで約700億ほど、建設仮勘定が増えているということで、要は建設がどんどん進んでいるということを示しております。

そして、これらの建設工事が終わりますと、今度は上にブルーがあります「事業用固定資産」に振り替わっていくわけでございます。振り替わって、これが管理の施設というふうになっております。ただ、今年は、去年の10月から今年の3月までのこの期間は、振り替わったものはございません。このブルーのところを具体的に申しますと、「有形固定資産」ということになりませんが、そこは2兆4,000億ほど残高がありますが、これはダムや用水路の設備が、耐用年数をベースに、ちょっと専門的ですが、定額法によって、毎年毎年、同額の減価償却費を引きまして、それを控除して、この金額が成り立っているということでございます。したがって、このブルーのところを見ていただきますと、数字が3つ並んでおります。一番右の約368億ほど、期首に比べて落ちていますが、これはほとんど、摘要欄にいろいろと書いてありますが、そこに減価償却と書いてあります。これらは全部、差分といいますか、それになって、期首から減価償却を引いた分が、この期末の残高というふうな大きな括りになっております。

それでは次に、これらの設備を造る財源、お金の方はどうかというのが、大きな表の右側にあります「負債及び資本の部」の負債の部分でございます。ここに表示されております。

水資源機構の財源としては、基本的には交付金とか、補助金とか、建設中における利水者からの負担金、これらを称して、括りとして「補助金等」ということで会計上は全部、整理されますが、そのほかに建設を完了しますと、利水者から負担金をいただくということで、それらで賄われております、建設費は。しかし、この負担金につきましては、施設の完了後、利水者からもらうわけですが、何分、長期にわたりまして、割賦で償還を受けるということになっております。したがって、実際にこのお金は後で入ってきますので、そのために建設にあたりましては、この金額の立替分としまして、機構が独自に発行する水資源債券とか、財政投融资等の長期借入金によって賄われるという仕組みになっております。

それをちょっとまた、この大きな表で説明しますと、ブルーの線がございまして。そこに

ちょっと言葉は後で説明しますが、その部分と、ずっと下がりにまして、2つ、黄色い部分、それからブルーと黄色の2つ、水資源債券と長期借入金と、こんなものがあります。これらのことを今ご説明したんですが、もうちょっと後で説明を補足します。

いずれにしても、この借入金の負債を1年以内に返済する額を「流動負債」という項目に入れてありますし、1年を超えて返済する額を「固定負債」というところに計上されているということで、これらが機構の実質的な負債総額でありまして、その額は約1兆2,700億円、いわゆる借金ですね。それが1兆2,700億円とあります。この数字は、さっき申しました水資源の債券と借入金、これの1年を超えるものと1年のものと両方足し合わせた数字でございますが、そういったものでございます。

交付金とか、補助金を原資として建設した「建設仮勘定」とか、「事業用固定資産」の当該金額に見合う設備部分に対しましては、補助金等を括り出す、つまり、造ったときのお金を別に補助金等を分けるということで、それぞれ負債側にブルーであります、「資産見返補助金」とか、ちょっと下に黄色で書いてありますが、「建設仮勘定見返補助金等」ということで、そういう勘定科目を設けまして、左と右がバランスするような独特の会計処理を行っているということでございます。要は、設備に使うお金を大きく2つに分けている。つまり、利息の付くやつと付かないやつとに大きく分けているとご理解いただきたいと思えます。

次に、この表でもう一つだけご説明します。もう一度、左の資産の方に返っていただきまして、ピンクの「割賦元金」というのがございます。これもちょっと独特なんですが、この「割賦元金」というのは、今申し上げましたように、利水者から将来、割賦で償還を受ける。その金額で、今後どれくらい受けるかということの累計額がここに書いてあるわけございまして、逆に言えば、機構が立て替えて、まだ未返済、まだ返済を受けていない分でありまして、これの償還をもって、先ほど申しました長期借入金の返済に充てるということでございまして、ピンクが上と下にありますが、それぞれ1年を超えるか、超えないかということで分けているということでございます。3月末時点における「割賦元金」の残高、つまりピンクの上と下を足し合わせますと、約9,500億円ということになります。これが債権残高ということでございます。

なお、先ほど管理施設になるというお話をさせていただきましたが、管理施設の管理業務に対しましては、次に申し上げます、次のページにあります右側の方の上から6番目に「補助金等収益」というのがございます。このお金をもって、今、機構が管理している管

理費を賄っている。この原資は交付金とか補助金とか受益者からの負担金で賄われているということでございます。

次に、損益計算書の方をご説明します。

説明としては、申しわけございませんが、こちらの色刷りの一番後ろの6ページをごらんいただきたいと思います。

これもぐだぐだ書いてあるんですが、要は何かと申しますと、ポイントは、この損益計算書というのは、10月1日～3月31日までの経営状況を表すものでありますけれども、機構の損益計算書というのは、基本的には管理業務に要した費用は交付金とか補助金とか、利水者の負担金ですべて賄われるということですから、収支がバランスを取れるという仕組みになっています。したがって、利益が出ない。基本的には、そういう仕組みになっています。

ただ、この表でごらんいただきますように、最後の「当期純利益」、下から3番目、真ん中の表でございますが、「当期純利益」というのが100万円単位で53億ほど出ています。これはバランスを取っているのに何で出るかというと、これは、この表の上から5番目ぐらいに書いてあります「財務費用」と「財務収益」、この差で出てくる。ほとんどこの差でございます。ほかのものはすべて、費用として計上したものは必ずお金をもらっているということですが、「財務収益」と「財務費用」につきましては、先ほどちょっとお話ししましたように、機構が立て替えている財政投融资資金とか、債券と、一方、お金が入ってくるもの、つまり割賦として入ってくる際のいろいろな条件が違います。その条件差で、これだけ利益が出ているということございまして、こういうふうな数字になっておりまして、結局、この表の一番下にありますように、当期総利益としては62億5,400万という数字になっております。

この数字を、利益処分というところで見いただきますと「積立金」と「目的積立金」とに分けているわけでございます。

最後にご説明としては、先ほどの資料2-1にございますが、これをごらんいただきますと、2枚目でございます。3としまして「機構における平成15事業年度利益の処分の考え方」としましては、今申し上げました当期総利益62億5,400万円を2つに分けてまして、1つは、右側の方は、国民・利水者へのサービス向上として32億9,100万円、一般積立金というのは、金利変動リスクに対応して、29億6,300万円ということで、利益処分をしたいという考え方でございます。

あと、いろいろキャッシュフロー表とか、行政サービスコスト計算表がございますが、これについては説明を割愛させていただきます。以上でございます。

【分科会長】 ありがとうございます。なかなかこれは難しいんですが、この議題につきましてご質問・ご意見はございますでしょうか。

もしよろしければ、この15年度の財務諸表と独立行政法人通則法第44条第3項に基づく利益処分、これについて「意見なし」ということにさせていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

(「はい、結構です」の声あり)

【分科会長】 お願いいたします。

これは私の希望ですが、いわば、これは1つの監査のようなものですよね。しかし、こちらにプロもいらっしゃるかもしれないけれども、プロでない者もおりますので、しかし責任はありますから、非常に精密な資料を準備していただいて、十分なる監査とか、外部の方も入れておやりになっていることでしょうか、間違いはないと信じております。

それでは次にまいります。次の議題は「役員退職金に係る業績勘案率」ということについて、ご審議をお願いいたします。これも事務局から、まずは説明をお願いいたします。

【事務局】 資料3-1を用いまして、「役員退職金に係る業績勘案率の概要」につきましてご説明申し上げます。

先ほど、水資源機構分科会等合同会議におきまして、水資源機構の平成15事業年度業務実績評価につきましてご審議をいただきまして、総合的な評価が決定されました。「1

各年度の業績勘案率の考え方」のところでございますが、この評価の結果が、左から2番目の「判断の指標」となりまして、機械的に平成15事業年度の役員退職金の業績勘案率が決定されます。

次の「2 役員個人の業績勘案率の考え方」を見ていただきたいんですけども、まず、複数年度、各役員の方々は在籍する場合がありますので、それらの個人の役員の方の業績勘案率につきましては、加重平均しまして「平均業績勘案率」を求めます。次に考慮すべき特段の個人業績があるときは、その実績に応じまして、「平均業績勘案率」を0.1の幅で増減し、決定されます。

3ですけれども、これは「決定方法」なんですけども、本日、評価委員会の方でご審議いただくのは、「検討」まででございます。最終的な決定は総務省の政策評価独立行政法人評価委員会の方へ通知いたしまして、その意見、回答をもって行うこととなります。

本日は資料3-3にありますとおり、平成16年7月26日付で本年3月31日に退任されました水資源機構の近藤前理事長の業績勘案率につきまして審査し、決定するものでございます。

なお、近藤前理事長につきましては、平成15事業年度末に退任されておりますので、資料3-1にあります「平均業績勘案率」というような加重平均を行わないで、平成15事業年度の業績勘案率がそのまま個人の業績勘案率になりまして、その率に個人業績を考慮して決定されるということになります。以上でございます。

【分科会長】 それでは、引き続いて伺いますけれども、平成15年度の業績勘案率というのは幾つに算定されたわけですか。

【事務局】 先ほどの水資源機構分科会等合同会議におきまして決定いたしました平成15事業年度の業務実績の評価の評定は102%でありました。したがって、資料3-1の「1 各年度の業績勘案率の考え方」の表に基づきますと、左から2番目の「判断の指標」のところ、102%でございますので、「109～90」の幅の欄に相当いたします。したがって、おおむね中期目標どおりの実績である1.0というのが、平成15事業年度の役員退職金の業績勘案率になります。以上でございます。

【分科会長】 それでは、この平成15年度の役員退職金の業績勘案率を1.0として、近藤前理事長に係る業績勘案率について、水資源機構に、いかがすればいいか、原案をお伺いいたします。

【水資源機構】 近藤前理事長は15事業年度末に退任されておりますので、平成15事業年度の業績勘案率がそのまま在職した期間の業績勘案率なり、前理事長の平均業績勘案率は1.0となります。また考慮すべき特段の個人業績につきましては、理事長は担当分野の理事長と異なりまして、業務のすべてをつかさどり、総括いたしておりますので、法人の業績がそのまま個人の業績になると考えられます。したがって、近藤前理事長の役員退職金に係る業績勘案率は、個人業績に係る増減は考慮せず、1.0として審査をお願いいたしたいと思います。

【分科会長】 今ご説明いただきましたが、そういうことで、近藤前理事長の業績勘案率1.0について審議いたしたいと思います。何かご質問とか、ご意見はございますでしょうか。

よろしいでしょうか。

(「はい」の声あり)

【分科会長】 それでは、原案どおりで異論はないと判断いたしますので、当評価委員会としては審査の結果、近藤前理事長の勘案率は1.0と、こういうようにいたします。

要するに、今のご説明のように、これは別にシナリオにはないんですが、理事長という個人が何か特別にいい仕事をすることもできないし、ヘマもすることもできない。法人全体の評価が、やはり理事長の評価であろうと。そういうことでございますので、よろしいんじゃないかと思っております。

なお、この審査の最終決定は、ここからはなかなか難しいんですけども、取扱方針は、本日の結果を総務省の政策評価の独立行政法人評価委員会へ通知して、その回答をもって行うわけなんです。私は、これの図を書かせまして、私はきちんと理解しているんですが、図はどこにありましたっけ。

【事務局】 資料3 - 1の一番下でございます。

【分科会長】 ちょっとごらんください。それをごらんいただきますと大体わかると思います。

要するに、今、我々は何をしているかという我々は、真ん中にある国土交通省の水資源機構分科会で、この「検討」をしているわけですね。水資源機構から「申請」がありまして、「検討」をしている最中で、近藤さんの退職金は、これでよからうというところまで来ているわけですね。これを にありますように、総務省にお伺いを立てなければならないというのが今後の作業になります。総務省の方から、 に来ていますが、よろしいということになりましたら、もう一度、この分科会を開いて最終的に決定する。こういうことになるわけですが、これまでの事例から見まして、総務省の方から異論が出てくるといようなことはほとんど確率的には小さい。こういうように思われますので、これは別にシナリオに書いてあるわけではないんですけども、そういうようにここでお認めいただいたとおりのことを総務省からもう一度言ってきたら、これはどうか、分科会長の私にご一任をいただくということではいかがでしょうか。

【委員】 ぜひお願いします。

【分科会長】 ありがとうございます。そういうことで、それでは「異議なし」というように認めていただきましたので、そう言うようにさせていただきます。

これで本日用意いたしました議題はすべて終了いたしましたので、次回の分科会等について、事務局から簡単に説明をお願いして、4時には、もう終わると……。

【委員】 すみません。監事と公認会計士の承認があるということをつけ加えてもらっ

たらいいね。本来はね。

【水資源機構】 失礼いたしました。おっしゃるとおりで、監事と監査法人の承認はございます。

【委員】 それと、ちょっとお聞きしたいんですが、先ほど言うべき話なんですが、監事の方の決算報告書に対するご意見がついている点は、それはそれで結構なんですが、15年度のいわゆる業績に係る行政監査と言うと一番びったりくるんでしょうか、その報告書が参考資料4で出てございまして、これは非常にいい報告書だなと拝見させていただきました。こういうのは数値に出る前の先行指標として、いろいろ問題点の指摘等もございまして、今後、これを経営責任者として、どのように取り扱われて、改善の方向とか、あるいはそういう対応をとられるのかというのが、やはり監事の方が、こうやってご苦労されたことに報いるのではないかと思うんですが、これのフォローアップというか、どのように取り扱われるかということをお聞かせ願えますでしょうか。

【分科会長】 いかがでしょうか。委員は、このあたりのプロですので、どうぞよろしくお願いいたします。だから、機構の努力を評価されているんだけど、この後、どういうように生かしていくのかと。

【水資源機構】 監査の結果につきましては、これはその結果報告を受けまして、我々としても正すところは正す。そういうことで当然やってまいりますので。非常に私にとっては、監査をしていただいて大変ありがたいと思うし、その結果はぜひ業務の中に反映していきたいと思っております。

【分科会長】 そんなことでよろしいですかね。

【委員】 はい。ぜひお願いします。私が前回ぐらいに、双方向の下からの評価を受けたらどうかと申し上げたのは、途中でトップダウンも届かないし、現場の意見も届かない。途中でねじれ現象が起こる、ボトルネックとか、そういうところを非常に懸念しておりましたので、こういうふうきちんと監事の方がやっていただけると、それをどう反映するかだけが問題だと感じましたので、意見を述べさせていただきました。どうもありがとうございました。

【水資源機構】 補足いたしますと、監事監査結果につきましては、役員会に報告をして、各事務所にその報告を徹底すると同時に、そのまた次の年までに、実施状況等につきましても現場から報告を受けまして、きちんとやるという形でフォローをいたす仕組みを実施しております。

【委員】 わかりました。

【水資源機構】 いわゆるP D C Aを回しているということでございます。

【委員】 はい、そうですね。わかりました。ありがとうございました。

【分科会長】 ありがとうございました。今の質問と応答ぐらいただったら、よくわかりますね。(笑) 普通の言葉ですからね。ありがとうございました。

それでは、次回の日程について事務局の方からお願いします。

【事務局】 本年8月下旬に水資源債券の発行と重要な財産処分の2件につきまして、評価委員会の開催を予定しております。水資源債券につきましては10月に発行を予定しております。重要な財産の処分につきましては、水資源機構の琵琶湖にあります総合管理所の用地の一部を隣接する河川改修工事に伴いまして、用地の交換を行います。この2件はいずれも、水資源機構に対しまして国土交通大臣が認可するわけですが、その際にあらかじめ評価委員会のご意見を伺うものでございます。

会議の形式につきましては、書面をもって行うこととさせていただきたいと考えております。以上でございます。

【分科会長】 そういことですが、重要な財産の処分というものは、本来、これは中期目標、中期計画に記載されるべきものなんですね。しかし、今回の場合は、水資源本来の問題ではなくて、滋賀県の河川改修によって出てきたという問題でございますので、これはもともと、この水資源機構としての中期計画の中には入っていない問題が出てきたと。こういうことでございます。

そういうことで、一堂に会して議論していただくほどの問題ではないんです。私も図面やらを見ましたけれども。そういうことで、できましたら会議の形式としては書面の持ち回りというようにさせていただきたいと存じますので、よろしゅうございますでしょうか。

(「結構です」の声あり)

【分科会長】 ありがとうございます。それでは、議事の進行を司会にお返しいたします。

【事務局】 ありがとうございました。それでは、以上をもちまして、第5回独立行政法人評価委員会水資源機構分科会を閉会いたします。

なお、本日の議事録につきましては、公表を前に委員の皆様にご発言内容の確認をさせていただき予定でございますので、よろしくお願いたします。

了