

# 平成21年度 第2回京都市上下水道事業経営評価審議委員会

## 次 第

開催日 平成21年11月17日(火)  
開催時間 午前9時30分～午前11時30分(終了予定)  
開催場所 キャンパスプラザ京都2階 第2会議室

- 1 開会
  - (1) 委員長あいさつ
  - (2) 会議の公開等について
- 2 平成21年度経営評価に関する報告
- 3 企業改革プログラムに関する報告
- 4 経営評価等に関する審議
- 5 今後の予定等
- 6 閉会

### 配付資料

次第

出席者名簿

配席図

**資料1** 京都市上下水道事業経営評価審議委員会の会議の公開に関する要領

**資料2** 第1回京都市上下水道事業経営評価審議委員会議事録

**資料3** 京都市上下水道局企業改革プログラム(骨子)

**資料4** 経営評価・企業改革プログラム(資料)

## 平成 21 年度 第 1 回京都市上下水道事業経営評価審議委員会出席者名簿

### ◆ 審議委員会委員

(五十音順, 敬称略)

氏名	役職等
えちご しんや 越後 信哉	京都大学准教授 (大学院工学研究科)
おそだ みほ穂 襲田 美穂	上下水道サポーター ※
こばやし ゆか 小林 由香	税理士
つざき けいこ 津崎 桂子	社団法人京都私立病院協会事務局長
○ にしむら ふみたけ 西村 文武	京都大学准教授 (大学院工学研究科)
◎ みずたに ふみとし 水谷 文俊	神戸大学教授 (大学院経営学研究科)

◎ : 委員長, ○ : 副委員長

※ 上下水道サポーターは, 上下水道事業の運営やサービス向上に資する意見や提案をしていただく上下水道モニター (毎年度, 市民の皆様から公募。任期は当該年度) として御活動いただいた方のうち, 引き続き, 上下水道事業への御協力を申し出られた方です。

### ◆ 事務局

上下水道局総務部総務課

### ◆ 京都市

上下水道局次長

技術長

総務部長

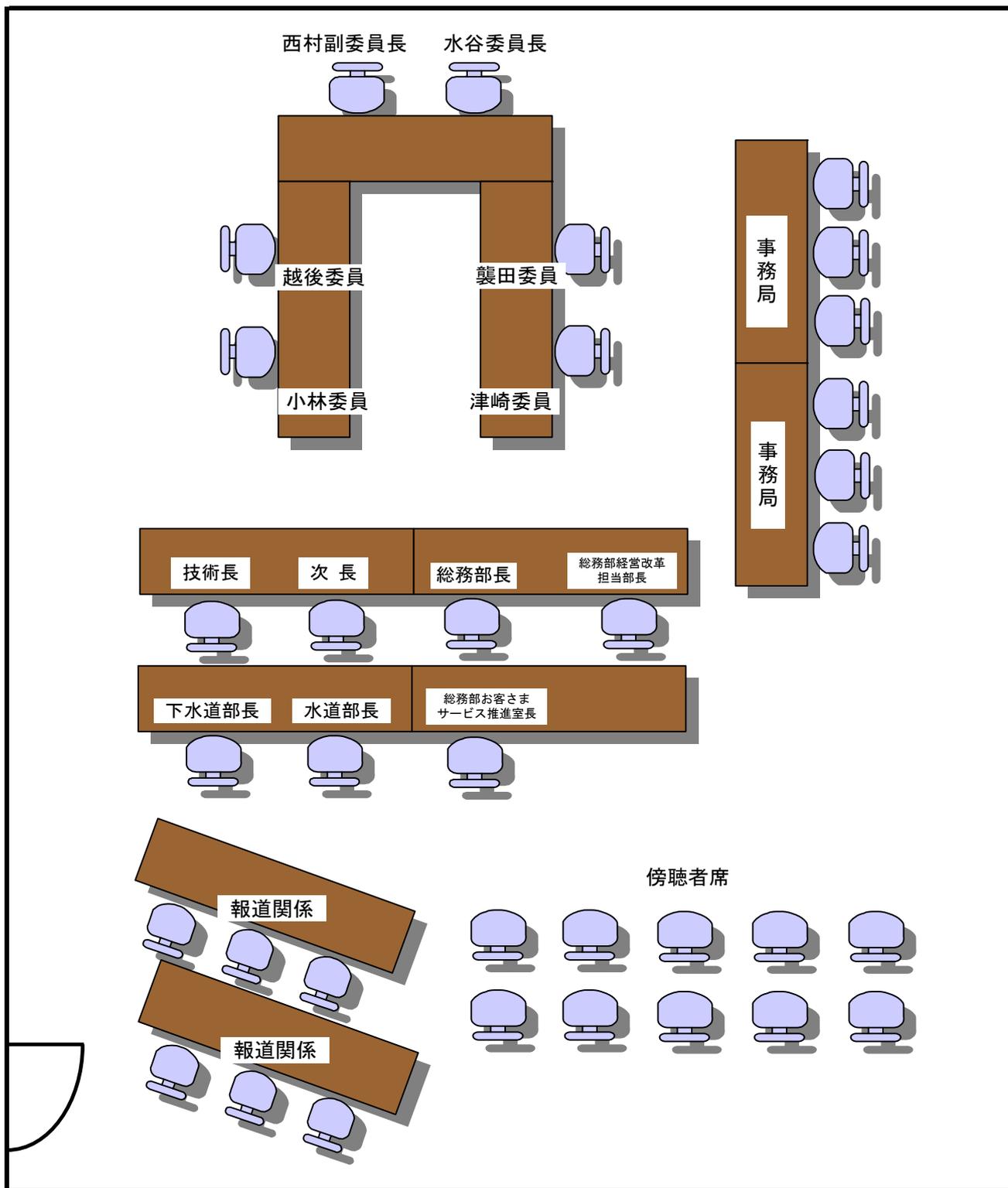
総務部経営改革担当部長

総務部お客さまサービス推進室長

水道部長

下水道部長

# 平成21年度 第2回京都市上下水道事業経営評価審議委員会配席図



## 京都市上下水道事業経営評価審議委員会の会議の公開に関する 要領

(趣旨)

第1条 京都市上下水道事業経営評価審議委員会（以下「委員会」という。）の会議（以下「会議」という。）の公開については、京都市市民参加推進条例第7条及び京都市市民参加推進条例施行規則第3条に定めるもののほか、この要領の定めるところによる。

(会議の公開)

第2条 会議は、原則として公開とする。

2 前項の規定にかかわらず、委員長は、会議を公開することにより非公開情報（京都市情報公開条例第7条に規定する非公開情報をいう。以下同じ。）が公になると認めるときは、会議の全部又は一部を公開しないことができる。

(公開の方法等)

第3条 会議の公開は、会議の傍聴を希望する者に、当該会議の傍聴を認めることにより行う。

2 委員会は、会議を公開するときは、会議を傍聴する者（以下「傍聴者」という。）の定員をあらかじめ定め、会議の会場に傍聴席を設けるものとする。

(傍聴することができない者)

第4条 次の各号のいずれかに該当する者は、会議を傍聴することができない。

- (1) 棒、プラカード、つえ（疾病その他正当な理由がある場合を除く。）等人に危害を加えるおそれのある物を携帯している者
- (2) 拡声器、鉢巻、腕章、たすき、ゼッケン、垂れ幕、のぼり、張り紙、ビラ等会議の進行を妨害するおそれのある物を着用し、又は携帯している者
- (3) 酒気を帯びている者

(4) その他会議の進行を妨害することを疑うに足りる顕著な事情が認められる者  
(傍聴者の守るべき事項)

第5条 傍聴者は、職員の指示に従うとともに、次の各号に掲げる事項を守り、静穏に傍聴しなければならない。

- (1) 会議における発言に対して、拍手その他の方法により賛否を表明しないこと。
- (2) 会議場において発言しないこと。
- (3) みだりに席を離れないこと。
- (4) 飲食又は喫煙をしないこと。
- (5) 携帯電話その他音の発生する機器の電源を切ること。
- (6) 会議場において、撮影、録音その他これに類する行為をしないこと。ただし、委員長の許可を得た者は、この限りでない。
- (7) 前各号に定めるもののほか、会議の進行の妨げとなり、又は他の傍聴者の迷惑になる行為をしないこと。

(傍聴者の退場)

第6条 傍聴者は、会議を公開しないこととする決定があったときは、速やかに退場しなければならない。

(違反に対する措置)

第7条 委員長は、傍聴者がこの要領の規定に違反したときは、当該違反行為を制止し、その命令に従わないときは、当該傍聴者を退場させることができる。

(議事録等)

第8条 委員会は、会議の終了後速やかに、議事録を作成しなければならない。

- 2 議事録及び会議の資料は、原則として公開する。
- 3 前項の規定にかかわらず、委員長は、次のいずれかに該当するときは、議事録又は会議の資料の全部又は一部を公開しないことができる。

- (1) 会議を公開しなかったとき。
  - (2) 議事録又は会議の資料を公開することにより，非公開情報が公になると認めるとき。
- 4 委員会は，前項の規定により議事録の全部又は一部を公開しないこととするときは，議事要旨を作成し，公開するものとする。
  - 5 議事録には，委員会において定めた2人の出席委員が署名しなければならない。

#### 附 則

この要領は，平成21年7月31日から実施する。

## 第 1 回京都市上下水道事業経営評価審議委員会議事録

日 時 平成 2 1 年 8 月 2 4 日 (月) 午後 2 時～ 4 時

場 所 京都 J A 会館 (京都市南区)

出席者 (五十音順, 敬称略)

## 1 委員

越後 信哉 (京都大学准教授 (大学院工学研究科))  
襲田 美穂 (上下水道サポーター)  
小林 由香 (税理士)  
津崎 桂子 (社団法人京都私立病院協会事務局長)  
西村 文武 (京都大学准教授 (大学院工学研究科))  
水谷 文俊 (神戸大学教授 (大学院経営学研究科))

## 2 京都市

公営企業管理者上下水道局長, 次長, 技術長, 総務部長, 総務部経営改革担当部長,  
総務部お客さまサービス推進室長, 水道部長, 下水道部長  
事務局 総務部総務課

次第

## 1 開会

- (1) 委嘱状の交付
- (2) 京都市あいさつ
- (3) 委員及び上下水道局出席者の紹介
- (4) 委員会設置要綱について
- (5) 委員長・副委員長の選任
- (6) 委員長あいさつ
- (7) 会議の公開について

## 2 上下水道事業の説明

- (1) 上下水道事業の概要について
- (2) 上下水道局における計画の体系について
- (3) 経営評価制度について

## 3 今後の予定

## 4 閉会

## 内容

### 1 開会

#### (1) 委嘱状の交付

#### (2) 京都市あいさつ

公営企業管理者上下水道局長 西村京三

#### (3) 委員及び上下水道局出席者の紹介

#### (4) 委員会設置要綱について

京 都 市：資料の説明（資料1）

#### (5) 委員長・副委員長の選任

- 委員互選により水谷委員を委員長に選任
- 水谷委員長の指名により西村委員を副委員長に選任

#### (6) 委員長あいさつ

水谷委員長： 水道・下水道事業者は、非常に厳しい経営状況にあり、本委員会においては、評価という観点から建設的な意見を提言することが重要となる。様々な立場の方にお集まりいただき、忌たんのない意見を頂戴したいと思っている。また、上下水道局にも、検討に必要な資料を提供いただきたい。市民にとって信頼のできる水道・下水道事業の経営を確立できるような形で委員会の運営を行っていききたい。

#### (7) 会議の公開について

京 都 市： 資料の説明（資料3）

水谷委員長： （委員の了解を得て、）本日の会議は公開とし、議事録については、後日公表することとする。議事録については、2名の委員の方に署名をいただく必要があるため、今回は、越後委員と襲田委員にお願いしたい。（両委員了解）

### 2 上下水道事業の説明

#### (1) 上下水道事業の概要について

京 都 市： スライドによる説明（資料5）

越 後 委 員： 有収水量が減っているということだが、家庭で1世帯当たりどの程度減少しているのか。

京 都 市： 決算時に1戸1箇月当たりの使用水量（住宅用）を集計している。平成16年に

17.1 m<sup>3</sup>であったものが、平成 20 年度には 16.0 m<sup>3</sup>という数値になっている。

津 崎 委 員： 節水意識の向上以外に有収水量減少の原因はあるか。

京 都 市： 産業界自体が水を使わない方法を取っている。また、水を使用する企業が京都市の外部に移転するということもある。

京 都 市： 最近では、膜ろ過による地下水の利用も進んでいる。

小 林 委 員： 環境配慮で節水機器が利用され、有収水量の減少に大きく響いている。一方、水質の向上等を図るためには、水道管をはじめ、設備投資が必要となり、減価償却費が減少しない。この状況では、経営状況を変えるのは大変だという感想を持った。なおかつ、エコの観点から「どんどん水を使ってください」とは言えないので、他の解決の糸口を見出していく必要がある。例えばエコの観点から見るとペットボトルの水よりも水道水の方が優れている。水道水で赤ちゃんのミルクを作ってもらえるような、安全・安心な水の供給ということと合致する施策についても、考えていかないといけない。

京 都 市： 京都は、全国でも有収水量の減少幅が大きい。また、水の安心に対する不安感から、ペットボトルの水が買われることもある。大阪市では、高度浄水処理を行い、臭いの元を取るなどしている。京都もいずれ行うことになる。また、安全という観点から鉛管の対策も行う必要がある。設備投資を行えば、減価償却しなければならない。一方で財源を借金でまかなっていることもある。水需要が減少する中、いかに経費を節減し、水道料金を維持しつつ運営を行っていくのか。将来的にこの落ち込みが続けば、苦しくなる。必要に応じて水を使っただけのような仕組みを作りたい。

襲 田 委 員： 市民の意識は、環境的にも水を使わない方向に、節水に向いている。下水道事業に雨水処理負担金というものがあるが、雨水の再利用を意識したものであるか。市民も、例えば雨水を利用することによって、環境に能動的に取り組むことができれば、何か違う形のもので実現できるのではないか。

京 都 市： 京都市では、汚水と雨水が同じ管に流れる合流式下水道の割合が高く、雨水も水環境保全センターで処理する必要があり、費用が掛かる。最近では、浸水対策として貯留式の下水管を作り、まちの安全度を高めている。そういう経費を市民の方に個別に負担していただくことはできないので、全市として税金で負担していただくというものが、雨水処理負担金である。

雨水をいかに再利用するかということで、御家庭で排出する雨水を使っただけのための貯留施設に対する助成制度を持っており、できる限り PR していきたい。

西村副委員長： 資料 5 のスライドの 14 番のその他収益とはどういうものが入っているか。

京 都 市： 1 つは資金の運用益、他に汚泥処理や水洗化関係の一般行政的な経費、水道の浄水過程で出る汚泥の処理を下水道で行っており、その負担金である。

西村副委員長： 下水道は、資源の循環という観点で見直そうという動きもあり、考え方を変えれば資源が集まってくるところであるが、新たな事業収益としての見込みはどうか。

京 都 市： 資源の再利用ということでは、汚泥のスラグ化を行い、売却しているが、売り上げが小さく、大きな収益とはなっていない。

(2) 上下水道局における計画の体系について

(3) 経営評価制度について

京 都 市： 資料の説明（資料5）

越 後 委 員： P.32・33 のレーダーチャートで費用や料金が大きくなっているが、これは他都市と比べて安い方が優れているということか。

京 都 市： そのとおりである。

水谷委員長： 意見として、注意していただきたい点をいくつか挙げたい。経営評価を行い改善を図ることは良いことではあるが、項目をチェックしただけで行った気になってしまうということが一般企業でもあった。評価項目にも色々あるが、重要度に違いがあり、水道事業や下水道事業は公益事業であることから、公共性と企業性を同時に満足させなければならず、非常に難しい。その中で特に重要なものが、料金や費用である。市民から見れば品質の良いものを安く、安全に供給してもらえればよい。ユーザーは他のものに移ることができないので、市民満足を実現するためには何が課題かを検証する必要がある。

料金を取り上げた場合でも、高評価をしているが、指標を見ると 10 m<sup>3</sup>や 20 m<sup>3</sup> と小規模なところを取り上げている。家庭用では良い評価であるが、一方で大口の利用者が不利益を被っていることも考えられる。評価に当たっては、1 つの側面だけではなく、多面的に検証する必要があるのではないか。

この評価と実際の組織の運営がリンクしているかということも必要である。どこの部署が責任を持って担当することになっているか。例えば、水の需要に関してであれば、水道事業者だけの問題ではなく、企業誘致担当部署とも連携し、大口の需要者を誘致することによって、京都市としては水の需要の低下に歯止めが掛かり、改善へとつながる。こういった目標とその部署が何をすべきかということも考慮したうえでの評価をするということも考えていただきたい。

京 都 市： 経営評価については、色々な観点から、経営評価審議委員会の委員の方々に御意見をいただきたいと思っている。例えば、大口需要者や一般需要者の観点になるが、説明性という点からは、一般の需要者である市民目線で作成することになるが、我々の事業をどうお知らせするのが良いかという視点から資料を作っていくことが多くなる。一方で、大口需要者の視点も考える必要がある。上下水道局としていかに情報発信をしていくのかについて、お知恵をいただきたい。本日御

指摘いただいた点については、もう少し資料等含めて準備して参りたい。

水谷委員長： もう 1 点だけ申し上げたい。施設の効率性という部分が低くなっている。当初の計画どおり施設を作ってしまうと、長年にわたってコストを負担していかなければならない。一般の需要者は、そういったことは分からない。民間企業と比べると、経常的な運営に関する部分は同等になってきているが、公営企業は過剰な施設を持ったりということが多い。安全第一であるのか、過去の需要予測を過大に見積もったこともあるかもしれないが、もう一度余分な施設がないか、どの程度が適切な規模なのか検討する必要がある。特に施設や設備が大きいものであれば将来の負担が増すので、その辺りを見直さないといけない。

京都市： 公営企業として一番難しい課題である。右肩上がりのときに施設の拡張に努めたものを、右肩下がりのときには安全性を確保するためにどこまで余裕を持つか、という判断が必要となる。

そのため、京の水ビジョンには、浄水場の施設規模の見直しを明記しており、4 つの浄水場のうち 1 つの浄水場の廃止に向けて、現在準備をしている。一方で、将来的に水需要が復元することも考えられ、中長期的な視点から検証をする必要がある。

西村副委員長： 他都市との比較だが、京都市の場合、琵琶湖からの水資源が豊かで、費用の評価が高くなっている。点数が高ければ良いということだが、京都市として、全体的に良くなることを目指すのか、それとも特定の部分を重点的に改善していくことを目指すのか、京都市の置かれている特徴から方向性としてはどちらになるか。

京都市： 6 つの指標で事業すべてが表されているかということでは、色々考え方があ。19 年度の結果からすると料金と費用が安くなっている。それは、琵琶湖疏水の恩恵により、費用が安くすんでいるというメリットもある。悪い点としては、財務体質で、借金で事業を運営しており、自己資本比率が低くなっている。他都市では、自己資本で造成されているところもあり、京都市は財務体質が弱いという評価もできる。比較においては、以前は絶対値を使用したこともあるが、都市によって大きく振れが出たため、偏差値を用いた方が適切と考え評価している。どういう比べ方をするかということが課題ではある。

越後委員： P.14 だが、収支は、水道事業、下水道事業のそれぞれで均衡しなければならないのか。

京都市： それぞれの事業で収支の均衡を図っていくことが公営企業会計の基本として地方公営企業法の中で求められている。しかしながら、上下水道局としては、水の循環という観点から、水道局・下水道局の統合を行っており、そういう視点も持つ必要があると考えている。

越後委員： 上下水道事業として運営を行っているのであるから、水循環事業として位置付けができれば一番良いのかと考える。

もう1点、顧客満足度を図っている指標があまりないようだが、その点についてはどうか。

京都市：上下水道事業を一体として理解いただくため、今年度については、試行的に連結財務諸表を作成することを予定している。

なお、指標は、経営指標としてガイドラインの中から選んでおり、顧客満足度に関連する指標もあるが、経営評価という性質上、どうしてもこういう内容になる。もう一方の取組項目評価のお客さまサービス向上に向けた取組の中で、ガイドライン指標も活用し、細かい内容についても示すようにしたい。

小林委員：ユーザーの視点に立った顧客満足度のような指標があるとお聞きした。ユーザーの声を取り入れるために具体的にはどのような調査・アンケートを実施されているのか。

京都市：4年前に、市民アンケートを実施している。また、お客さまサービス推進室では、イベントの際にPRを含めた形で、上下水道事業についてのアンケートを実施している。

小林委員：こういったところをどんどん反映する仕組みになれば良いのではないか。

津崎委員：他都市比較という形で偏差値が示されているが、他にも他都市と比較した資料を見せていただくことは可能か。

京都市：できる限り集めてお示ししたい。

襲田委員：他都市比較について、初めは大まか過ぎて分かりにくいと思ったが、偏差値として見ると客観的に見えてくる。1（収益性）・2（資産・財務）・3（施設の効率性）・4（生産性）の項目の偏差値について動きが大きい。特に4の生産性について、評価が低くなっているが、PDCAサイクルの中で、この生産性をチェック（評価）し、どのようなアクション（改善）につなげているのか具体的に伺いたい。

京都市：生産性については、職員一人当たりの指標となっており、委託料等は反映されていない。これが他都市と比べて低いということであれば、職員数が多いのではないかということになる。そういった観点から効率化を行い、職員定数を削減している。他都市も努力されており、偏差値としては厳しい結果となっているが、他都市並みに改善が図れるよう毎年度事業計画を立案する際には、意識している。ただ、単年度でできるものとできないものがあり、そのため職員数、施設規模などの見直しに評価を生かそうとしている。

### 3 今後の予定

京都市：経営評価審議委員会は、今年度今回を含め3回開催する予定である。平成20年度を対象とした平成21年度経営評価については、9月30日公表予定で作業を進めており、公表次第、委員の皆様には資料を送付させていただき、内容については

改めて御説明申し上げたい。その後、11月に第2回委員会を開催し、平成21年度の経営評価について御審議いただきたいと考えている。その後、来年2月ごろ第3回委員会を開催、御審議いただき、3月ごろにいただいた御意見の取りまとめを行い、それを公表して参りたい。

水谷委員長： 本日の委員会は、これで終了する。(了解)

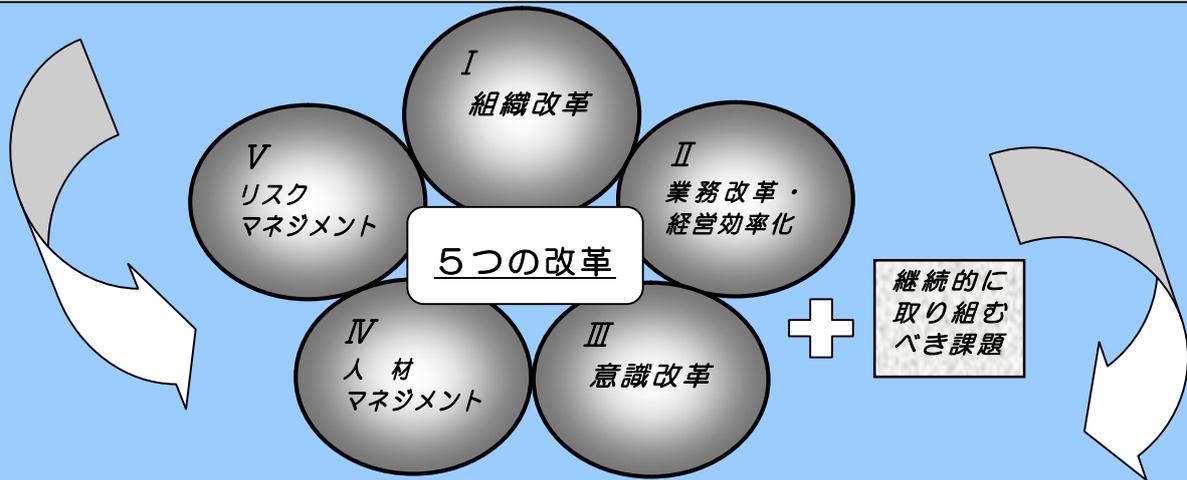
#### 4 閉会

## 京都市上下水道局 企業改革プログラム（骨子）

## 京都市上下水道局 企業改革プログラム

位置  
付け

- ① 局内の「業務改善委員会」の取組と、民間の知恵・市民感覚による「水道管管理事業の点検改革委員会報告書」のすべての内容を反映する。
- ② 「共汗」と「融合」の視点に立つ。
- ③ 徹底した業務改善による企業改革の取組や今後継続的に取り組むべき課題を示す。

改革  
効果

- ① 市民に信頼される上下水道事業の確立
- ② 中期経営プランの取組に併せ、更なる財政健全化の推進
  - ・ 一般職員を35名削減（平成21～24年度）
  - ・ 経費を年間4億6千万円削減（平成24年度）
  - 4年間トータルで15億円の経費削減効果
- ③ 危機管理体制の充実

## 基本的な考え方

## I 組織改革

旧配水事務所の抜本的解体・再編を中心に、組織改革を断行することにより、効率的・効果的に業務を遂行し、市民サービスの向上を図る。

II 業務改革・  
経営効率化

市民感覚を基本に、業務内容を精査し、「公」と「民」が担うべき業務を見直し、経営の効率化を推進する。

## III 意識改革

“きょうかん”実践運動を更に推進し、「コスト意識」と「目標による管理」を基本に取組を進め、徹底した職員の意識改革を図る。

IV 人材  
マネジメント

経営能力の向上や専門技術の継承を強化するなど、市民の信頼に応えられる企業職員を育成する。

V リスク  
マネジメント

事故レベルに応じた効率的・効果的な危機管理対応体制を構築する。

継続的に取り組  
むべき課題

“きょうかん”実践運動を更に推進し、コスト意識の定着、効率的・効果的な業務執行体制の確立、市民の声を大切にされた事業の推進など、総合的に改革を進めていく必要がある課題について、継続的に検討し、計画的に実行していく。

## I 組織改革

### ○組織改革の断行

旧配水事務所の抜本的解体・再編を中心に、組織改革を断行することにより、効率的・効果的に業務を遂行し、市民サービスの向上を図る。

- (1) 配水管理センター施設課と漏水修繕センターの統合・再編
- (2) 水道管路建設部門の再編
- (3) 技術管理課の設置

## II 業務改革・経営効率化

### ○業務改革による経営効率化の推進

市民感覚を基本に、業務内容を精査し、「公」と「民」が担うべき業務を見直し、経営効率化を推進する。

- (1) 宿日直業務の原則廃止
  - ・宿日直業務の原則廃止
  - ・宿日直業務の廃止に伴う代替措置の実施
- (2) 民間委託等の拡大
  - ・潜在漏水調査業務の完全民間委託化
  - ・OB職員の活用
- (3) 市民感覚を基本とした業務の推進
  - ・業務見直しによる一般職員の削減
  - ・夜間業務等の超過勤務の縮減

## III 意識改革

### ○意識改革、コスト意識の徹底

“きょうかん”実践運動を更に推進し、「コスト意識」と「目標による管理」を基本に取組を進め、徹底した職員の意識改革を図る。

- (1) 第三者による経営評価制度の導入
- (2) 組織目標の共有化
  - ・所属長マニフェストの策定・実践
- (3) インセンティブの付与
  - ・職員表彰制度の充実
  - ・職務報奨制度の充実
  - ・職員提案制度の活性化
  - ・業務改善に向けた自主的な取組の奨励

## IV 人材マネジメント

### ○人材育成・技術継承の強化

経営能力の向上や専門技術の継承を強化するなど、市民の信頼に応えられる企業職員を育成する。

- (1) 新たな人材育成システムの構築
  - ・「上下水道局人材育成基本方針」の見直し・実践
- (2) 「職員行動指針」の改定・実践
  - ・「上下水道局職員行動指針」の改定・実践
- (3) 技術継承・技術研修の充実
  - ・OB職員の積極的な活用による技術継承の強化
  - ・技術継承システムの構築
  - ・職員の資格取得の奨励
  - ・技術研修の充実
- (4) 民間企業との人事交流の推進

## V リスクマネジメント

### ○危機管理体制の充実

事故レベルに応じた効率的・効果的な危機管理対応体制を構築する。

- (1) 漏水事故発生時の緊急対応体制の充実
  - ・漏水修繕体制の一元化と地域制による2拠点化
  - ・当直制による24時間緊急対応体制の構築
- (2) 大規模な被害を伴う事故・災害時の危機管理体制の構築
  - ・危機レベルに応じた体制の構築
  - ・職員の役割を明確化したマニュアルの作成・実践
  - ・地域やボランティアなどさまざまな協働による合同訓練の検討・実施
  - ・応急貯水槽を活用した訓練の検討・実施

### 継続的に取り組むべき課題

“きょうかん”実践運動を更に推進し、コスト意識の定着、効率的・効果的な業務執行体制の確立、市民の声を大切にした事業の推進など、総合的に改革を進めていく必要がある課題について、継続的に検討し、計画的に実施していく。

- 1 経営感覚・コスト意識の定着
  - ・業務改善委員会の活動の継続的な実施
  - ・ナレッジマネジメント（知識経営）の推進
  - ・市民感覚・民間経営感覚を持つ企業職員の育成
  - ・人事・給与に反映する業績評価制度の導入
  - ・水需要の喚起をはじめとした新たな事業展開
- 2 効率的・効果的な業務執行体制の推進
  - ・危機管理体制の確立に向けた組織・業務の見直し
  - ・組織全般にわたる業務執行体制の継続的な点検・見直し
- 3 説明責任の充実と市民の声を大切にした事業の推進
  - ・説明責任（アカウンタビリティ）の充実
  - ・市民の声を大切にした事業運営

## 経営評価の経緯

- 平成15年度 事務事業評価を開始
  - ・ 「公共性に基づくサービス供給」と「企業の経済性の発揮」の両面から、複数の指標を用いて評価
- 平成17年度 経営評価を開始
  - ・ 業務指標による「経営指標評価」と個々の取組について評価する「取組項目評価」の手法
- 平成18年度 経営評価を改善
  - ・ 「経営指標評価」は財務指標を中心に構成，偏差値による大都市比較，「取組項目評価」は事業推進方針と整合，目標の達成度から5段階評価

1

## 位置付け

- 平成19年6月 京都市行政活動及び外郭団体の経営の評価に関する条例(行政評価条例)施行

### 第9条(特定分野の評価)

「次の各号に掲げる実施機関は、当該各号に掲げる市政の特定の分野に関する行政評価を当該行政評価の対象の特性に応じ実施するものとする。  
(3) 上下水道局長 上下水道事業」

\*PDCAサイクル



2

## 長期(10年)計画

### ○ 京(みやこ)の水ビジョン(平成19年12月策定)

- 京都市水道・下水道マスタープラン\*の下、今後10年間に上下水道事業が取り組むべき課題や目標を示したもの
  - \* 上下水道事業の施設整備に関する長期構想(期間 平成13~37年度)
- 期間 平成20~29年度
- 基本理念 皆さまの暮らしに安らぎと潤いを  
／京の水をあすへつなく
- 5つの施策目標 安全・安心, 環境・暮らし,  
安定供給・維持向上, サービス, 経営
- 22の重点推進施策

3

## 中期計画

- 中期経営プラン(平成19年12月策定)平成20~24年度
  - 京(みやこ)の水ビジョンの実現に向け、事業推進、効率化、財政健全化の3つの計画で構成する、前期5箇年の実施計画
- 企業改革プログラム(平成21年3月策定)平成21~24年度
  - 市民に信頼される上下水道事業の確立を目指し、企業改革に向けた取組と今後継続的に取り組むべき課題を掲げたもの

- 京都未来まちづくりプラン(平成21年1月策定)平成20~23年度
  - 京都市の深刻な財政状況に対応するため、政策推進と行財政改革・創造(市政改革+財政健全化)の取組が一体となったもの

4

## 単年度計画

- **局運営方針**(毎年5月策定)年度内
  - 中期経営プランを着実に推進するため、年々の情勢の変化に対応し、京(みやこ)の水ビジョンに掲げる5つの施策目標の実現に向け、各取組項目の1年間の具体的な事業推進目標を設定し、計画的な事業の進ちょくを図るもの
- **事業推進方針**(毎年5月策定)年度内
  - 中期経営プランの「事業推進計画」に示す平成24年度までの年次計画を着実に推進するための単年度の実施計画。各年度における取組項目に係る事業計画の内容や目標水準を具体的に示しており、経営評価/取組項目評価の対象となるもの

5

## 企業改革プログラム(「はじめに」から抜粋)

- **不祥事の根絶と市民の信頼回復に向けた取組**

一方、京都市では、不祥事の続発により失った市民の信頼回復に向け、平成18年8月に「信頼回復と再生のための抜本改革大綱」を策定し、全市的に着実な取組を進めていましたが、上下水道局においては、その後に、職場離脱等の服務規律違反が発生し、市民の信頼を大きく失墜させることとなりました。

市民の信頼を1日も早く回復し、市民の信託を受けて上下水道事業を運営していくためには、徹底した職員の意識改革、職場風土の刷新が不可欠であります。そのため、服務監察体制の強化を図ることはもとより、平成20年3月に局内に「業務改善委員会」を設置し、「不祥事根絶に向けた緊急対策方針」を策定、実践するとともに、さまざまな業務改善の取組を進めています。

6

さらに、市民の重要なライフラインである水道管の維持管理の充実を図るとともに、民間の知恵や市民感覚を生かし、信頼回復に向けた業務改善の取組を推進するため、市民、民間、学識経験者等により構成する、「水道管管理事業の点検改革委員会」を平成20年6月に設置し、水道管の維持管理業務のあり方及び関係する事業所の執行体制のあり方等について検討が進められ、同年11月に報告書がまとめられました。

- **企業改革プログラムの策定**

このような状況の下、市民に信頼される上下水道事業の確立を目指して、局内の「業務改善委員会」の取組と、民間の知恵・市民感覚による「水道管管理事業の点検改革委員会報告書」の提言を踏まえ、今般、平成21年度から24年度までに実行する企業改革に向けた具体的な取組と、今後継続的に取り組むべき課題を掲げた「上下水道局 企業改革プログラム」を策定したものです。