

2 第4期効率化推進計画

「京（みやこ）の水ビジョン」に掲げた5つの施策目標を実現するためには、事業推進計画を着実に推進していく必要があります。その前提として、公営企業としての存立基盤を堅持しつつ企業改革を進め、より一層効率的に事務事業を推進することが不可欠なことから、「第4期効率化推進計画」を策定しました。以下の5つの取組を実施することにより、更なるサービス向上を目指した効率的な事業執行に努めます。

（1）施設規模の適正化による建設再投資額等の抑制

水需要に応じた上下水道施設規模の適正化を図ることにより、施設の維持管理経費や建設再投資額を抑制します。

ア 浄水場の施設規模の適正化

松ヶ崎浄水場1号ちんでん池の廃止、山ノ内浄水場の全面廃止により、建設再投資額143億円を削減します。

イ 水環境保全センターの施設規模の適正化

吉祥院水環境保全センターを鳥羽水環境保全センターへ統合するなど処理機能の分担を見直すことにより建設再投資額60億円を削減します。また、石田・伏見水環境保全センターで発生する汚泥を鳥羽水環境保全センターへ送泥し処理を集約します。

◎ 施設規模の適正化に伴う建設再投資削減額 203 億円

（2）民間活力の積極的な導入

公営企業としての存立基盤を堅持しつつ、民間に委ねるべき業務については、順次アウトソーシングします。平成24年度までに水道メーター点検業務を完全民間委託化するとともに、営業所等と本庁舎間の文書交換業務等の民間委託化を推進します。

（3）退職職員の嘱託再雇用による知識・技能の継承と人件費の削減

大量退職時代を迎える中、職員が永年培った知識・技能の円滑な継承により、お客さまサービスの更なる向上を図るとともに、適正な新規採用職員数を確保しつつ、人件費を削減するために、退職職員や外郭団体の活用を図ります。

（4）サービス向上を目指した組織の見直しと事務の効率化

多様化・高度化するお客さまニーズに迅速かつ的確に対応し、満足度の高いサービスを実現するために、組織の見直しを行うとともに、事業内容の見直しや高度情報化等により事務の効率化を図ります。

	平成19年度末	平成24年度末
◎ 職員定数の削減	1,587名	→ 1,369名 (△218名)

（5）地域水道事業等の着実な推進に向けた体制の整備

地域水道事業、京北地域水道事業及び京北特定環境保全公共下水道事業の効率的な執行に努めるとともに、平成20年度に受任する北部地域特定環境保全公共下水道事業のための執行体制の整備を図ります。

3 財政健全化計画

「京（みやこ）の水ビジョン」に掲げた5つの施策目標を実現するためには、「事業推進計画」を着実に推進していく必要があります。その前提として、安定した経営基盤を確保することが不可欠なことから、「財政健全化計画」を策定しました。

この計画に基づき、財政健全化に向けた取組を進めることにより、上下水道事業の累積収支の均衡・改善を図るとともに、平成24年度まで現行の安価な上下水道料金水準を維持します。

（１）水需要の現状と今後の見通し

京都市の有収水量は、平成2年度をピークとして、年々減少し続けているという極めて厳しい状況にあり、有収汚水量についても、かつて下水道整備の拡張に応じて年々増加してきましたが、平成9年度をピークとして、それ以降は減少の一途をたどっています。

有収水量及び有収汚水量の見通しについては、今後の経済状況が不透明なことや、本格的な節水型社会の到来により、引き続き減少していくと考えられますが、京都市内に新たな大規模商業施設等の建設も予定されていることから、水需要の減少傾向は続くものの、その度合いは緩和していくものと見込んでいます。平成19年度では、対前年度比0.9パーセントの減少と見込んでおり、平成20年度の有収水量・有収汚水量については、平成19年度の見込み同様対前年度比の減少率とし、平成21年度以降は、対前年度比0.1パーセントずつ減少傾向が緩和すると見込みました。

（２）上下水道事業における今後の財政状況

今後も当分の間、有収水量の減少傾向が続くと想定しており、また、料金・使用料単価の高い大口使用者の使用水量の落ち込みが顕著であることから、水量の減少以上に料金・使用料収入が減少するため、財政状況はますます厳しくなることが見込まれます。

このままでいくと、平成24年度末の累積欠損金額が水道事業では64億円に、下水道事業では113億円にも達するものと予測されます。

（３）財政健全化目標

これらの現状を踏まえ、「事業推進計画」に掲げた取組項目を着実に推進するとともに、事業実施に必要な事業費を確保しつつ、安定した経営を行うため、次のとおり2つの財政健全化目標を設定します。

財政健全化目標 1 累積収支の均衡・改善

- ① 水道事業 平成24年度末に64億円の累積欠損金を解消します。
- ② 下水道事業 平成24年度末累積欠損金を113億円から93億円まで20億円改善し、一般会計からの雨水処理等に係る負担金を5箇年総額で11億円圧縮します。
- ③ 上記により、上下水道で84億円の収支改善を図るとともに、施設規模の適正化により建設再投資額を203億円削減します。

財政健全化目標 2 平成24年度まで現行料金水準を維持

上記の取組により財政健全化を図り、平成24年度まで、現行の安価な上下水道料金水準を維持します。

(4) 財政健全化の取組

財政健全化目標を達成するため、以下の具体的な取組を行います。

ア 人件費の削減（削減額 70億円）

「第4期効率化推進計画」の着実な実施により、職員給与費63億円の削減を図るとともに退職手当引当金制度の見直しを図ることにより、退職手当額を7億円削減します。

イ 物件費の節減（節減額 24億円）

現行中期経営プラン（平成16年度から平成20年度まで）において実施している、機器点検内容の見直しなどの取組を継続するほか、鉛製給水管解消事業の効果や修繕引当金の設置、上下水道事業会計間の負担の見直しなどの取組により、物件費を24億円節減します。

ウ 資本費の削減

施設規模の適正化により老朽化した施設への再投資経費を抑制するとともに、浄水場の廃止等による資産処分を実施し、その後の減価償却費を削減します。また、自己資金を有効に活用することにより柔軟な資金調達を行うとともに、企業債の繰上償還制度や高金利借換債など、国等の財政措置を活用することにより支払利息の削減に努めます。

エ 建設事業費の縮減及び企業債残高の削減

（建設再投資削減額 203億円、企業債残高削減額 993億円）

施設規模の適正化による建設再投資額の抑制により、高度浄水処理施設の整備等の新規事業を現行の事業費規模を増加させることなく実施し、引き続き建設事業費の縮減を図ります。事業費の縮減の継続により、上下水道事業合わせて993億円の企業債残高の削減を図ります。

オ 保有資産の売却・有効活用（増収額 1億円）

事業用資産として活用していない未利用資産の積極的な売却や有償貸付を推進するほか、資産を活用した広告事業等の実施等により、新たな収入確保に努めます。

(5) 資本剰余金を活用した費用負担の抑制

前述の財政健全化の取組により、累積収支の均衡又は改善を図りますが、施設規模の適正化に伴う浄水場の廃止等による資産処分に伴い、水道事業では61億円の莫大な固定資産除却費を給水コストに算入する必要があります。これをそのままお客さまの負担とした場合、水道料金で4.4パーセントの値上げになってしまうため、資本剰余金を活用した資産処理を行い、お客さまに負担をおかけしない経営を行います。

(6) 財政効果

財政健全化計画に掲げる取組における経費削減効果は以下のとおりです。

(単位 億円)			
	水 道	下 水 道	計
人 件 費	(53) 47	(23) 23	(76) 70
物 件 費	(13) 13	(11) 11	(24) 24
資 本 費	(61) 61	(－) －	(61) 61
再 投 資 抑 制 額	(－) 143	(－) 60	(－) 203
計	(127) 264	(34) 94	(161) 358

注) ()内数字は、経常収支における改善額

なお、経常収支における経費削減額161億円は、平成20年4月から上下水道料金合わせて6.2パーセント（水道料金9.3パーセント、下水道使用料2.7パーセント）の値上げを抑制する財政効果に匹敵します。

水道事業

収益的収支

財政健全化 実施前

(単位 百万円)

年 度	19見込	20	21	22	23	24	20-24計
収 入	32,189	31,845	31,493	31,174	30,888	30,689	156,089
給水収益	29,743	29,357	29,004	28,685	28,398	28,199	143,643
その他収益	2,446	2,488	2,489	2,489	2,490	2,490	12,446
支 出	32,898	33,420	33,323	33,290	33,248	33,191	166,472
人件費	8,725	8,788	8,826	8,865	8,904	8,942	44,325
給与費	7,583	7,646	7,684	7,723	7,762	7,800	38,615
退職手当	1,142	1,142	1,142	1,142	1,142	1,142	5,710
物件費	7,681	7,840	7,798	7,759	7,725	7,694	38,816
減価償却費等	10,046	10,507	10,577	10,639	10,698	10,735	53,156
支払利息等	5,290	5,147	4,999	4,917	4,823	4,731	24,617
消費税等	1,156	1,138	1,123	1,110	1,098	1,089	5,558
当年度純△損益	△ 709	△ 1,575	△ 1,830	△ 2,116	△ 2,360	△ 2,502	△ 10,383
累積△損益	4,018	2,443	613	△ 1,503	△ 3,863	△ 6,365	—

財政健全化 実施後

(単位 百万円)

年 度	19見込	20	21	22	23	24	20-24計
収 入	32,189	31,901	31,580	31,079	30,678	30,417	155,655
給水収益	29,743	29,357	29,004	28,685	28,398	28,199	143,643
その他収益	2,446	2,544	2,576	2,394	2,280	2,218	12,012
支 出	32,844	33,188	32,463	31,798	31,490	31,218	160,157
人件費	8,725	8,417	8,006	7,807	7,464	7,288	38,982
給与費	7,583	7,350	6,939	6,740	6,397	6,221	33,647
退職手当	1,142	1,067	1,067	1,067	1,067	1,067	5,335
物件費	7,681	8,075	7,466	7,331	7,310	7,322	37,504
減価償却費等	9,992	10,424	10,873	10,611	10,722	10,654	53,284
支払利息等	5,290	5,142	4,976	4,923	4,885	4,857	24,783
消費税等	1,156	1,130	1,142	1,126	1,109	1,097	5,604
経常△損益	△ 655	△ 1,287	△ 883	△ 719	△ 812	△ 801	△ 4,502
特別△損益	430	0	0	0	0	△ 3,006	△ 3,006
当年度純△損益	△ 225	△ 1,287	△ 883	△ 719	△ 812	△ 3,807	△ 7,508
資本剰余金取崩額	0	0	0	0	0	3,006	3,006
累積△損益	4,502	3,215	2,332	1,613	801	0	—
資本剰余金取崩額 (みなし償却分)	0	0	0	0	0	△ 3,080	△ 3,080

事業量等

年 度	19見込	20	21	22	23	24	24-19増△減
年度末企業債残高(百万円)	168,321	165,291	163,960	163,625	163,389	163,659	△ 4,662
有収水量(千m ³)	181,449	179,816	178,377	177,129	176,066	175,186	△ 6,263
対前年度比(%)	—	△ 0.9	△ 0.8	△ 0.7	△ 0.6	△ 0.5	—
職 員 定 数(人)	931	901	872	847	804	781	△ 150
対前年度削減数(人)	—	△ 30	△ 29	△ 25	△ 43	△ 23	—

下水道事業

収益的収支

財政健全化 実施前

(単位 百万円)

年 度	19見込	20	21	22	23	24	20-24計
収 入	51,388	50,135	47,154	46,901	46,350	46,387	236,927
下水道使用料	26,805	26,457	26,140	25,852	25,594	25,415	129,458
一般会計繰入金	23,850	22,967	20,345	20,418	20,160	20,407	104,297
雨水処理負担金	20,216	19,552	17,759	18,063	18,019	18,453	91,846
その他負担金	3,634	3,415	2,586	2,355	2,141	1,954	12,451
その他収益	733	711	669	631	596	565	3,172
支 出	51,530	50,829	49,908	48,940	48,078	47,419	245,174
人件費	5,696	5,697	5,721	5,745	5,770	5,794	28,727
給与費	4,836	4,837	4,861	4,885	4,910	4,934	24,427
退職手当	860	860	860	860	860	860	4,300
物件費	9,658	9,937	9,937	9,937	9,937	9,937	49,685
減価償却費等	19,548	19,313	19,268	19,219	19,154	19,201	96,155
支払利息等	15,544	14,849	13,967	13,045	12,240	11,524	65,625
消費税等	1,084	1,033	1,015	994	977	963	4,982
当年度純△損益	△ 142	△ 694	△ 2,754	△ 2,039	△ 1,728	△ 1,032	△ 8,247
累積△損益	△ 3,125	△ 3,819	△ 6,573	△ 8,612	△ 10,340	△ 11,372	—

一般会計繰入金の総額

雨水処理負担金	29,150	29,307	30,783	29,342	28,503	27,240	145,175
その他負担金	3,634	3,415	2,586	2,355	2,141	1,954	12,451
総 計	32,784	32,722	33,369	31,697	30,644	29,194	157,626

財政健全化 実施後

(単位 百万円)

年 度	19見込	20	21	22	23	24	20-24計
収 入	51,388	49,935	46,948	46,650	46,002	46,009	235,544
下水道使用料	26,805	26,457	26,140	25,852	25,594	25,415	129,458
一般会計繰入金	23,850	22,859	20,192	20,201	19,826	20,021	103,099
雨水処理負担金	20,216	19,449	17,613	17,858	17,704	18,089	90,713
その他負担金	3,634	3,410	2,579	2,343	2,122	1,932	12,386
その他収益	733	619	616	597	582	573	2,987
支 出	51,530	50,515	49,467	48,320	47,131	46,325	241,758
人件費	5,696	5,507	5,404	5,300	5,136	5,059	26,406
給与費	4,836	4,711	4,608	4,504	4,340	4,263	22,426
退職手当	860	796	796	796	796	796	3,980
物件費	9,658	9,814	9,814	9,760	9,618	9,569	48,575
減価償却費等	19,548	19,313	19,268	19,219	19,154	19,201	96,155
支払利息等	15,544	14,849	13,967	13,045	12,240	11,524	65,625
消費税等	1,084	1,032	1,014	996	983	972	4,997
当年度純△損益	△ 142	△ 580	△ 2,519	△ 1,670	△ 1,129	△ 316	△ 6,214
利益処分額	0	0	0	0	0	0	0
累積△損益	△ 3,125	△ 3,705	△ 6,224	△ 7,894	△ 9,023	△ 9,339	—

一般会計繰入金の総額

雨水処理負担金	29,150	29,204	30,637	29,137	28,188	26,876	144,042
その他負担金	3,634	3,410	2,579	2,343	2,122	1,932	12,386
総 計	32,784	32,614	33,216	31,480	30,310	28,808	156,428

事業量等

年 度	19見込	20	21	22	23	24	24-19増△減
年度末企業債残高(百万円)	438,354	421,802	399,908	380,129	361,346	343,725	△ 94,629
有収汚水量(千m ³)	197,949	196,162	194,589	193,226	192,068	191,111	△ 6,838
対前年度比(%)	—	△ 0.9	△ 0.8	△ 0.7	△ 0.6	△ 0.5	—
職員定数(人)	656	639	630	617	598	588	△ 68
対前年度削減数(人)	—	△ 17	△ 9	△ 13	△ 19	△ 10	—

4 プランの推進と点検・見直し

(1) プランの推進

「京都市上下水道事業 中期経営プラン（2008-2012）」の推進に当たっては、年々の情勢の変化にも柔軟に対応できるよう、毎年度「京都市上下水道局運営方針」を策定し、各取組項目の1年間の具体的な事業推進目標を設定したうえで、定期的な進行管理に努めていきます。

(2) プランの点検・見直し

「京都市上下水道局運営方針」に掲げた各年度の事業推進目標に基づくプランの進行管理を行うとともに、「京都市上下水道事業経営評価」による点検・評価を行うことにより、毎年の事業の継続的な改善を重ね、PDCAサイクルの確立に努めていきます。

さらに、本プランの計画期間が満了する平成24年度に向けて、その時点でのプランの総括的な点検・評価を行うことにより、「京（みやこ）の水ビジョン」の達成状況を中間的に点検・評価し、後期5箇年の実施計画である次期プランの策定に生かしていきます。

PDCA サイクルによる事業の継続的な改善イメージ

