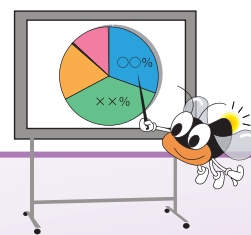


施策目標 V



経営基盤を強化し、 将来にわたり安定した経営を行います

水道・下水道は、市民の皆さまにお支払いいただいている水道料金、下水道使用料によってその運営が支えられています。節水型社会の到来に伴い、水需要が減少し、料金収入が減収することにより、財政状況が厳しさを増す中で、将来にわたって安定した経営が行えるよう、より一層効率的・効果的な事業運営を行うことで、財政基盤の強化に努めます。

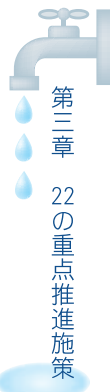
また、施設や技術管理の一元化など上下水道一体体制による効率的な事業運営を進めるとともに、人材育成、知識・技術の継承・発展、国際貢献等を推進します。

重点推進施策

- 1 経営環境の変化に対応した経営の効率化
- 2 持続可能な事業運営のための財務体質の強化
- 3 上下水道一体体制の効率的な事業運営
- 4 人材の育成や技術の継承・発展と国際貢献の推進

コラム

- 安価な料金水準を維持するために 67
- マスコット・キャラクターの紹介 69



1 経営環境の変化に対応した経営の効率化

1 背景・課題

- 環境保全意識の高まり等により節水意識が定着する中で、節水機器が急速に普及し、また、大規模な商業施設やホテル等における地下水を利用した専用水道の設置も増えつつあり、産業や社会全体が節水型へと構造転換しています。
- 京都市は他都市に比べても著しい水需要の減少により、非常に厳しい財政状況が続いています。
- これまでから業務の見直しや外部委託の推進により職員数の削減に努めてきましたが、更なる効率化の推進のため、今後も削減努力を続けていく必要があります。
- 公営企業に対する民営化や民間開放の動きが活発化する中で、市場化テスト※、PFI※、アウトソーシング※など、さまざまな手法による民間活力の導入が求められています。

2 取組方針・目標

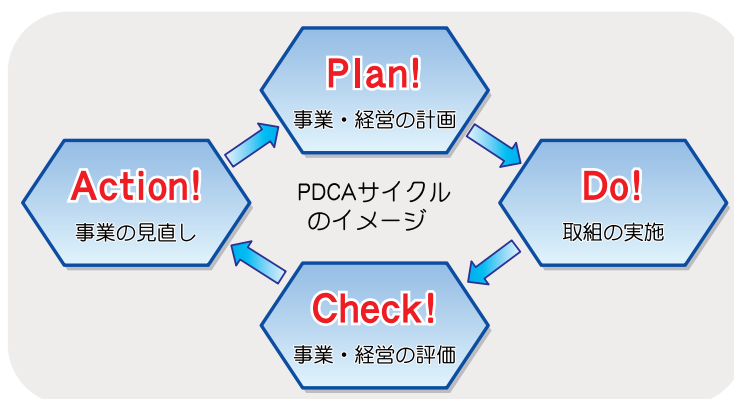


- ▶▶ 公営企業としての存立基盤を堅持しつつ、外郭団体や退職職員の活用による技能継承を円滑に進め、可能な限り民間活力の導入に努めることにより、事業規模に応じた職員数の適正化を図るとともに、経営分析や評価を活用した効果的な経営管理に努めるなど、民間的な経営手法を積極的に導入して、最大限の効率化に努めます。

3 主な取組

- 効率化推進計画を策定し、着実に実施することにより、職員数の削減に努めるとともに、外郭団体や退職職員の活用による技能継承を円滑に進めます。
 - 効率化推進計画の策定・推進による職員数の削減
 - 職員の知識・経験の円滑な継承を基本とした施設の効率的な維持管理の実施
 - 事務の高度情報化・簡素化の推進による効率的な事業運営の実施
- 公営企業としての存立基盤を堅持しつつ、可能な限り民間活力の導入に努めます。
 - 水道メーター点検業務の完全民間委託化（平成24年度までに順次）
 - 文書交換業務等の民間委託化の推進（平成23年度までに実施）
- 企業経営の透明化を図るため、経営分析手法を充実するとともに、経営情報の積極的な開示や分かりやすい公表に努めます。
 - ABC分析※の導入など経営分析手法の充実
 - ABC分析の結果やキャッシュフロー計算書など経営情報の積極的な開示と分かりやすい開示方法の検討（一部再掲）
- 現在実施している経営評価について、常により良いものに高めていくとともに、効果的な第三者評価の導入についての検討を進めます。さらに、評価結果を人事や組織改革、予算、経営方針等に反映させていく仕組みづくりを進めることにより、PDCAサイクルの確立を図ります。

- 経営評価の内容の充実
- 効果的な第三者評価の実施（平成22年度）に向けた検討
- 経営評価の結果を人事や組織改革、予算、経営方針等に反映させる仕組みづくりの検討



- 多様化・高度化するお客さまニーズにも迅速かつ的確に対応し、満足度の高いサービスを提供するため、組織の機動力アップに努めるとともに、ワンストップサービスの一層の充実を図るなど、企業力向上のための組織改革を進めていきます。
 - 効率化推進計画に基づく組織見直しの着実な実施
 - ワンストップサービスの一層の充実、事務の集約化、高度情報化の推進等による企業力向上のための組織改革の推進
 - お客さまのご要望に精通した各部署や事業所等への組織内分権の拡大など機動力向上のための組織の見直しの検討
 - 経営環境の変化に応じた機能的な組織見直しの検討・実施
- 経営の効率化や透明性の確保に努め、お客さまサービスの向上を図るため、さまざまな業務の高度情報化を推進します。
 - 高度情報化推進計画の推進・見直し
 - 電子入札システムの対象拡大による競争入札の透明性・公平性の確保
 - 料金システムの再構築による運用コストの削減と高水準なお客さまサービスの展開（平成21年度）（一部再掲）
 - 人事給与システム、財務会計システム及び文書管理システムの構築・運用による総務事務の効率化の研究・検討
 - 情報セキュリティの向上や個人認証基盤確立に向けた職員認証のICカード導入等の研究
- 簡易水道*事業等について、経営の効率性・透明性の向上や経営基盤の強化を図るため、水道事業との経営統合を行い、より安定した運転管理や水質管理に努めるとともに、料金の統一やお客さまサービス水準の統一を図ります。
 - 水道事業と地域水道*事業との経営統合による料金やお客さまサービス水準の統一化（平成28年度末）（一部再掲）

4 効果



公営企業としての存立基盤を堅持しつつ、民間活力を導入した最大限の効率化に努めることにより、できる限り安価な料金水準を維持し、お客さま満足度を高めます。

2 持続可能な事業運営のための財務体質の強化

1 背景・課題

- 上下水道事業は施設の建設に莫大な経費が必要なことから、企業債発行に依存せざるを得ず、現在、両事業合わせて6千億円以上の企業債残高を抱えている状況にあります。
- さらに、今後も、上下水道事業を継続していくためには、施設整備や更新、機能向上が欠かせないことから、継続的に巨額の費用が必要となります。
- 節水型社会の到来により水需要が減少し続けていることから、実際の使用水量に比べ施設能力が過大となり、施設の効率性が悪くなっています。今後も引き続き、水道料金・下水道使用料の減収が見込まれることから、より一層財政状況が厳しくなるものと考えられます。

2 取組方針・目標



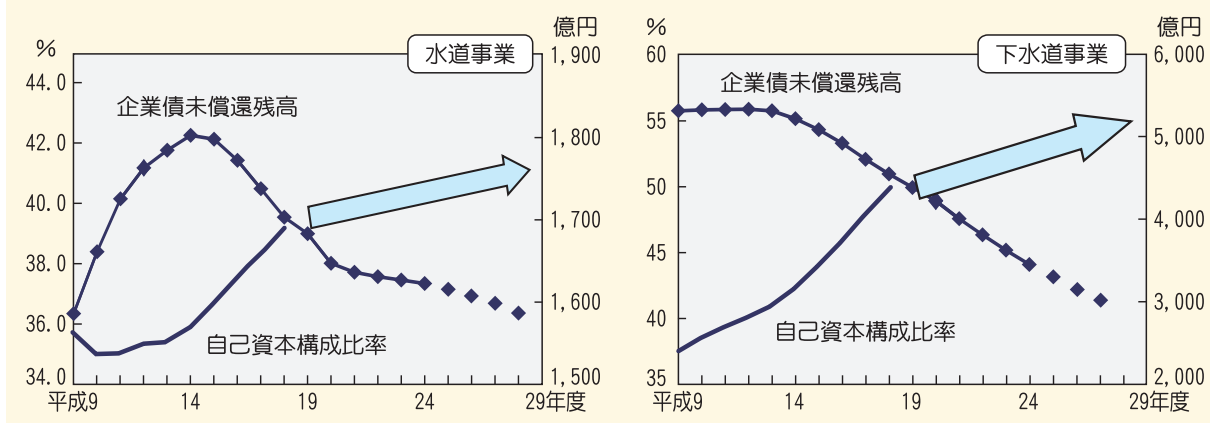
- ▶▶ 水需要に応じた施設規模の適正化により、維持管理費や建設再投資額を抑制し、市民の皆さまのライフラインを確実に守れるよう、公営企業としての存立基盤を堅持した財政の健全化を進めます。

3 主な取組

- 上下水道施設の規模の適正化により、建設再投資額等を抑制します。
 - 浄水場や水環境保全センターの施設規模の適正化による事業費の削減（一部再掲）
 - 浄水場の廃止や汚泥処理の集約化による運転管理コストの削減（平成25年度以降）
- 引き続き、水道・下水道工事における建設コストの縮減に努めるとともに、アセットマネジメント※手法を研究し、試験的に導入することにより、長寿命化による維持管理を含めたトータルコストの最適化を図ります。
 - よりコストの掛からない建設時の工法や使用材料の採用等による建設コストの縮減
 - 費用の抑制と平準化のためのアセットマネジメントの研究，試験的な導入（再掲）
- 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など、引き続き保有資産の有効活用にも努めます。
 - 未利用資産の売却や有償貸付の推進
 - 資金需要の的確な把握による効率的な資金管理・運用の推進
- 職員の退職手当や施設等の修繕費など、年ごとに支出額が大きく変動し、予測が困難なものに対し、引当金※を設置することにより、例年の費用負担の平準化を図るとともに、突発事故や将来の経営環境の変化にも柔軟に対応できる運転資金の確保に努めます。
 - 退職手当引当金の継続的な運用と修繕引当金の設置（平成20年度）

- 広告事業や保有資産を活用し、積極的に新たな増収策を検討します。また、山ノ内浄水場廃止後の跡地の有効活用については、市民の皆さまにとっていかなる用途が適切か、全市的な視点に立った検討が必要であると考えており、その処分の手法についても、さまざまな手法を検討し、財政の健全化に努めていきます。
 - 広告事業や保有資産を活用した積極的な増収策の検討
 - 山ノ内浄水場廃止後の跡地の有効活用の検討
- 口座振替利用促進のための勧奨やPRに努めるとともに、口座振替利用者への新規サービスを検討します。(再掲)
 - 口座振替利用の勧奨やPRの推進
 - 口座振替日選択制度や料金の毎月徴収の実施など口座振替利用者を対象としたサービス拡大の検討
- 社会情勢を踏まえた給与制度の点検・見直しを行うとともに、職員給与等の分かりやすい情報開示に努めます。
 - 社会情勢を踏まえた給与制度の点検・見直し
 - 職員給与等の分かりやすい情報開示の推進 (一部再掲)
- 次世代の負担軽減に向け、国等の財政措置の活用や自己資金の有効利用により、企業債の発行を抑制し、企業債残高を削減することで、自己資本構成比率※を上昇させるとともに、支払利息の軽減を図り、財政の健全化を進めます。
 - 企業債の繰上償還制度や借換制度※など国等の財政措置の活用や自己資金の有効利用による企業債発行の抑制と企業債残高の削減 (一部再掲)

《 企業債未償還残高と自己資本構成比率 》



4 効果

経営環境の多少の変化にも動揺することのない、長期的な財政の安定化を実現することにより、できる限り安価な料金水準を維持し、お客さま満足度を高めます。

3 上下水道一体体制の効率的な事業運営

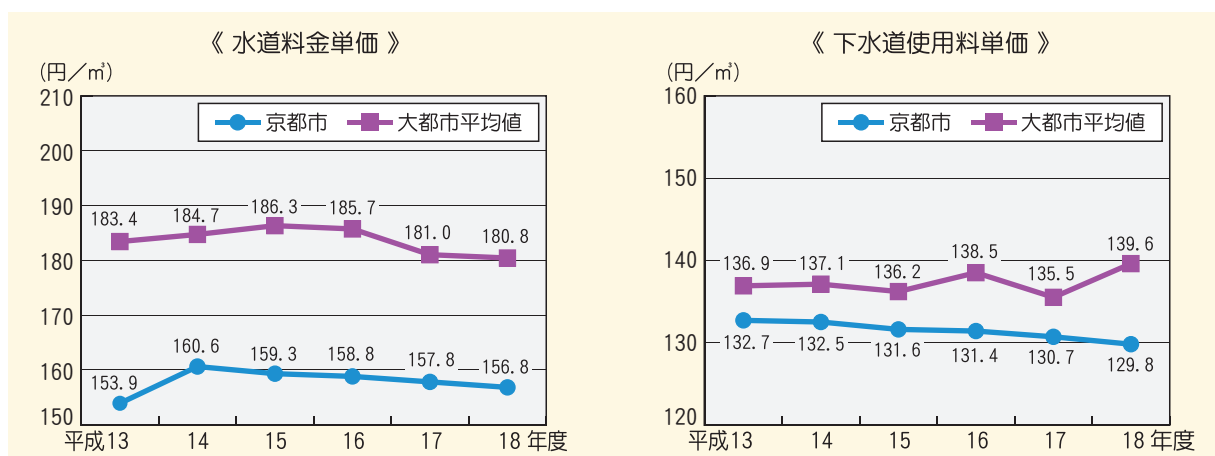
1 背景・課題

- 平成16年度の水道局と下水道局の統合により、水道・下水道の両事業が保有する莫大な資産、人材をより有効に相互利用することが可能となりました。
- お客さま窓口など事務部門では組織を一元化でき、技術部門でも徐々に交流は進んでいますが、水道と下水道では技術内容や法制度等の違いなどもあり、一体的な事業運営にまでは至っていません。

2 取組方針・目標



- ▶▶ 上下水道事業に共通する業務の共同化・集約化を図るとともに、両事業の会計の一体的な管理や、料金・財務の連結を推進し、一体的な経営を行います。
- ▶▶ 水道料金単価と下水道使用料単価を合わせて、大都市平均より安価な料金水準を維持します。



3 主な取組

- 技術管理や工事検査等部門の組織の一元化を図り、共通業務の集約化を推進するなど技術部門の執行体制の見直しを進めるとともに、新たな技術課題に対応していくため、技術研修内容の充実に努め、技術研究を進めます。
 - 技術管理や工事検査等部門の組織の一元化（平成21年度）
 - お客さまニーズに迅速かつ的確に対応するための技術系事業所のあり方の検討
 - 技術評価や新しい入札契約制度への対応の検討
 - 「技術研修実施計画」の策定・見直し・充実や新たな技術研究の推進
- 水質管理の技術力の向上と効率性を高めるため、水道・下水道の水質管理業務の一元化を進めます。
 - 水道GLPに準じた精度管理手法の下水道への導入を図るなど水道・下水道の水質管理業務の一元化（平成22年度）

- 上下水道会計の連結と一体的な財務運営により、資金管理の一元化を進めるとともに、スケールメリットを生かした経営を行い、揺るぎない財政基盤を確立します。

- 上下水道会計間での連結決算諸表の作成や短期資金の相互融通など資金管理の一元化の推進（平成20年度）（一部再掲）

- 水道事業と地域水道事業*の経営統合を行い、経営基盤を強化するとともに、料金を統一します。また、水道・下水道の普及が99パーセントを超え、一体的な経営を行う中、安価な料金水準が維持できるよう、水道料金と下水道使用料を一体としてとらえ、料金表の統一を検討します。

- 水道事業と地域水道事業との経営統合による料金やお客さまサービス水準の統一化（平成28年度末）（再掲）

- 水道料金と下水道使用料の料金表統一の検討

- 浄水場で発生する汚泥等を水環境保全センターで一元的に処理することにより、処理の効率化を図るとともに維持管理コストを削減するなど、上下水道施設や事業所の共同利用の促進に努めます。

- 浄水場で発生する汚泥やろ過池の洗浄排水などの水環境保全センターでの処理の段階的な一元化の推進
- その他の上下水道施設や事業所等の共同利用の促進の検討

4 効 果



水道・下水道間の業務の共同化・集約化や財務の連結によるスケールメリットを生かした安定経営を実現することにより、できる限り安価な料金水準を維持し、お客さま満足度を高めます。



《 安価な料金水準を維持するために 》

（平成18年度決算）

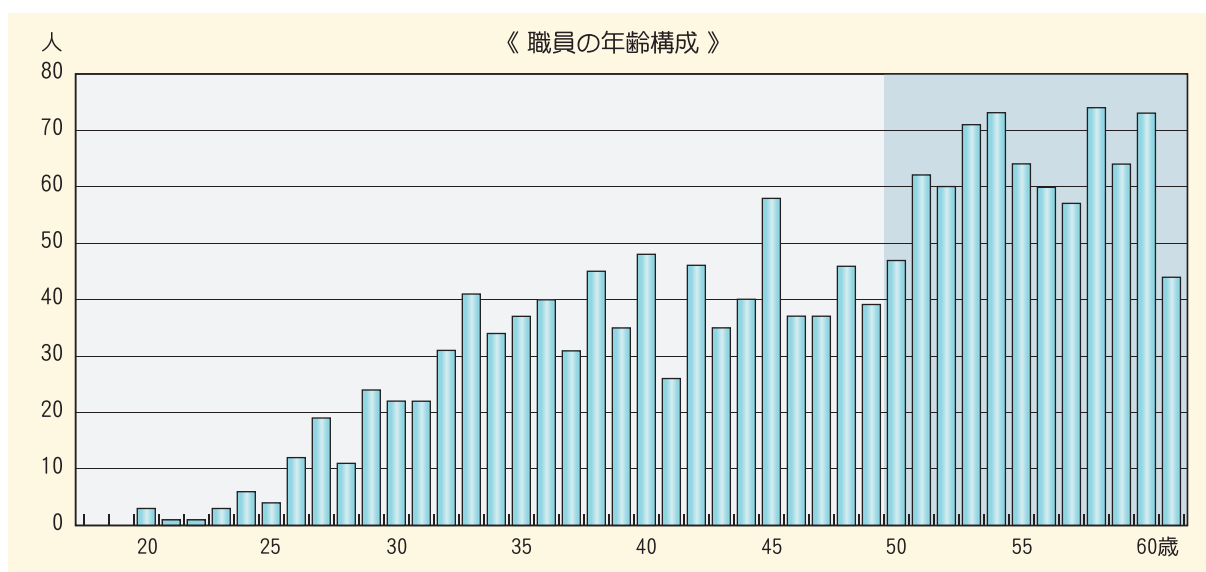


過去3期にわたる効率化推進計画を着実に実施することなどにより、あらゆるコストの削減に努めるとともに、料金収入以外の収入を確保するなど、お客さまに負担していただく水道料金・下水道使用料をできる限り安価に抑えています。

4 人材の育成や技術の継承・発展と国際貢献の推進

1 背景・課題

- 将来にわたり安定した経営を行っていくためには、事業を支える人材の育成が最も重要となります。
- 職員の約半数が50歳台であり、今後10年の間に定年退職を迎えますが、特に、技術職は50歳台が半数以上を占めているため、技術を継承していくことが大きな課題です。
- しかしながら、業務の委託等により現場で直接技術を発揮し経験する機会が少なくなるなど、技術の継承が非常に困難になってきています。



2 取組方針・目標



- ▶▶ 上下水道事業に求められるサービス精神と経営感覚を持つ企業職員を育成します。
- ▶▶ 上下水道事業の円滑かつ効率的な遂行のため、技術の継承・発展を目指した総合的な技術力の向上を実現していくとともに、将来を担う人材を育成します。

3 主な取組

- 平成16年度に策定した「京都市上下水道局人材育成基本方針」を引き続き着実に実施するとともに、事業を取り巻く環境の変化に応じ、方針の見直しを図りながら、企業職員としての職員の資質向上を目指し、職員一人ひとりが持てる能力を十分発揮して業務を的確に遂行できるよう、研修制度の充実や人事制度の改革に取り組みます。
 - 「京都市上下水道局人材育成基本方針」の着実な実施・見直し
 - 企業職員としての資質の向上を目指した研修制度の充実と人事制度の改革

- 職員が持てる能力を十分に発揮し、安心して職務に専念できるよう、不断の事務見直しを行うとともに、快適な職場環境の整備を進めることにより、お客さまサービスの向上につなげます。
 - 事務の高度情報化・簡素化の推進による効率的な事業運営の実施（再掲）
 - 安全衛生・健康管理の充実、超過勤務の縮減や勤務条件の改善など快適な職場環境の整備
- 引き続き、国際協力事業等を通じて、海外からの研修生を受け入れるとともに、国際貢献を支える人材育成に取り組みます。
 - 国際協力事業等を通じた海外からの研修生の受入れ・技術協力や交流の推進
(中国陝西省西安市水環境整備事業研修員(第四期)の受入れ 平成20年度完了)
 - 国際貢献を支える人材育成
- 長年積み重ねてきた知識・経験や技術・技能の継承と最新技術の習得・活用を推進するための技術研修の充実を図るとともに、より高度な技術力を持った職員の育成にも取り組みます。
 - 「技術研修実施計画」の策定・見直し・充実（再掲）



西安市水環境整備事業研修員の受入れ

4 効果



職員一人ひとりの能力が向上することにより、組織が活性化し、企業力が向上して、多様化・高度化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応したサービスの提供を実現し、より一層お客さま満足度を高めます。



マスコット・キャラクターの紹介

京都市上下水道局 マスコット・キャラクター

すみと
澄都くん と ひかりちゃん

清らかな水が流れる川辺で見かける、日本の代表的な夏の風物詩であるホタルをモチーフに、平成9年(1997年)に生まれた「澄都(すみと)くん」と「ひかりちゃん」。

「澄都くん」は美しい京都を守るため、「澄んだ水」の大切さを思い起こすように、「ひかりちゃん」はホタルの美しい光をイメージして、その名前が決まりました。

澄都くんとひかりちゃんは上下水道局のさまざまなイベントでも大活躍しています。

どこかで見かけたら、気軽に声を掛けてあげてください。

