




第5章

 経営基盤強化計画

～ 水道サービスを発展・継承し、お客さまに
信頼される高水準な水道事業を目指します ～

 Vision

- | | | |
|---|---------------|----|
|  1 | 新たな経営形態の模索・検討 | 79 |
|  2 | 人材育成による専門性の確保 | 80 |
|  3 | 効率的な事業運営 | 83 |

1 新たな経営形態の模索・検討

1 直面する課題

近年、公営企業を経営するうえで、民間の活力を活用できる新たな経営手法に関する制度改正がなされ、従来型の業務委託に加えて、第三者委託制度、PFI事業、指定管理者制度、独立行政法人など様々な経営形態の選択が可能となりました。

これらの制度は、現在、多くの水道事業者が直面しつつある財政の課題、技術確保の課題、マネジメントの課題の解決に向けて大きな効果が期待されるものではありますが、新たな経営手法の導入により懸念される課題もあるため、その導入にあたっては、地域の実情を踏まえて慎重に検討していく必要があります。

民間的経営手法	解 説	他都市の導入例
従来型委託業務	水道事業の所管する業務の一部を民間企業などに委託することで、水道法上の責任は、委託した業務の全般にわたって指揮監督権を有する水道事業者にある。	【横浜市水道局】 電話受付業務
第三者委託制度	従来型委託業務より広い範囲で水道の管理に関する技術上の業務の全部または一部を他の水道事業者や民間企業などに委託できる制度で、委託された業務についての水道法上の責任は受託者にある。	【三次市水道局・田布施・平生水道企業団】 浄水施設等維持管理業務
指定管理者制度	民間の能力を活用し、住民サービスの向上や経費の削減などを図るために、地方公共団体が指定する法人、その他の団体に公共施設である水道施設の管理権限を委託して、管理運営を行わせる制度。	【高山市水道部】 簡易水道事業施設の管理業務
独立行政法人	水道事業の一定の業務・事業について、自律的・弾力的な業務運営を可能にするとともに、その業務・事業の実績を第三者委員会が適切に事後評価を行うことにより、事務の効率性やサービス水準の向上を図るために、地方公共団体が法人格を有する団体を設立し、その団体に当該業務・事業を行わせる制度。	【水道事業での導入例はナシ】
PFI事業	公共施設である水道施設の建設、維持管理、運営などについて、民間の資金、経営能力及び技術能力を積極的に活用することにより、地方公共団体などが直接実施するよりも効率的で質の高い行政サービスを提供するために、当該事業を民間企業などに行わせる手法。	【埼玉県企業局】 浄水場排水処理施設等整備・運営事業

▲水道事業における民間的経営手法の内容と導入例

2 目指すべき将来像及び施策

長期的な視点に立って、持続可能な水道事業の確立を目指した、光市水道事業に最も適した経営形態の在り方を検討し、経営基盤のさらなる効率化を模索していきます。

具体的な施策

施策

33

光市水道光合成プラン

光市水道事業に適した経営形態の模索・検討

H.20

H.21
検 討

H.22

H.23

H.24

H.25

H.26

H.27

H.28

H.29

2 人材育成による専門性の確保

ひかりかがやく水のまち
～光市水道光合成プラン～



光市水道事業
のあゆみ

市民アンケート
の実施

光市水道事業の
目指すべき方向性

ビジョンの全体像

施設維持計画

災害対策及び
維持管理計画

環境対策及び
水質保全計画

サービス向上計画

経営基盤強化計画

財政適正化計画

施策全体のまとめ

資料
編

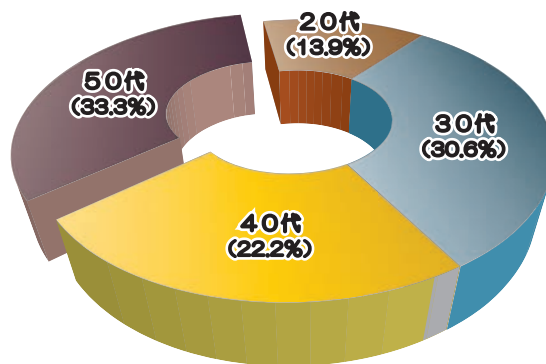
1 直面する課題

近年、多くの水道事業体では、職員の高齢化に伴う年齢構成の歪みや、一般行政部門との定期的な人事交流によって、長年の水道事業によって蓄積された技術が失われつつある状況にあります。

水道事業は、重要なライフラインのひとつである水を供給するための多くの水道施設を有しており、これらの施設の維持・管理にあたっては、特に技術的な面で専門的な知識・経験を多く必要とします。

光市水道局においては、平成7年度より独自採用を開始し、市役所との人事交流もほとんどないため、現在のところ、管路の設計業務や配水管の維持管理業務については技術の継承が進み、職員が自前で行っており大きな効果を得ていますが、水道事業のなかでも特に専門的な知識を必要とする電気設備の保守・点検業務の一部については、それまで、当該業務を行っていた職員の退職により、委託せざるをえない状況となっております。

また、今後、5年間で全職員の1/3が退職を迎えるという状況から、長年、水道事業に従事したことにより培われてきた技術を継承していくことが緊急の課題となっております。



▲光市水道局職員の年齢構成
(平成19年4月1日現在)

確保すべき専門性	確保すべき理由
電気・機械設備管理	停電時などの非常時に迅速な対応ができる。
管路の設計業務	コンサルタントへ委託すると膨大な費用が発生する。
配水管の維持管理	バルブ操作等による適切な濁水処理等は、経験値が大きく影響する。
水質検査・管理業務	日常の安全な水道水の供給や災害時の検査体制などの迅速な対応ができる。

▲水道事業の確保すべき専門性

2 目指すべき将来像及び施策

中長期的な視点に立った事業運営を考慮して、水道局独自採用を堅持し、適材適所の人員配置を行います。

人材育成を図っていくことを目的とし、長年の水道事業で蓄積されたノウハウを次世代へと継承できる仕組みを構築します。

外部研修会への積極的な参加、及び水道局職員間で行う内部研修会の実施など様々な手法を用いて、水道事業の専門性を確保していきます。



▲外部研修会開催の様子

民間開催の外部研修への積極的参加

独自採用・適材適所の人員配置による専門性の確保及び継承

職員間での内部研修会（学習会）による知識の共有化

光市水道事業全体のレベルアップ

具体的な施策

施策

34

光市水道光合成プラン

光市水道局独自採用の堅持

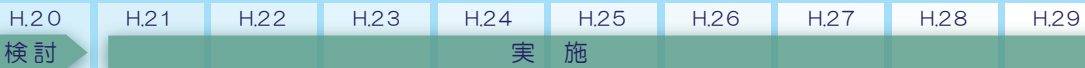


施策

35

光市水道光合成プラン

適材適所の人員配置の実施



施策

36

光市水道光合成プラン

民間の主催する研修会への積極的参加

民間が主催する研修会に積極的に参加することにより、民間的考え方・手法を柔軟に取り入れ、事業に反映します。



施策

37

光市水道光合成プラン

内部研修会の定期的実施

各職場における業務内容、外部研修で学んだ内容、及び接遇・災害対策などの水道局内部での研修会・学習会を定期的に行い、知識を共有化することにより、水道事業全体のレベルアップを目指します。



▶ 光合成プランベンチマーク25

17 『外部研修時間』

【目標数値】

過去の推移			光合成プランベンチマーク		
平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成20年度	平成24年度	平成29年度
0.7	1.1	4.1	9.0	12.0	15.0

Point

職員資質の向上を示す指標で、民間主催の研修会に参加することで、より広い視野での知識を習得することを目指す。

【指標の算出式】

$$\frac{(\text{職員が外部研修を受けた時間} \times \text{人数})}{\text{全職員数}} \quad [\text{時間}]$$

【指標の分析】

『外部研修』… 研修を開催する主催者が、水道事業体以外の研修会
『全職員数』… 管理者、再任用職員及び嘱託職員を含まない職員数

▶ 光合成プランベンチマーク25

18 『内部研修会開催時間』

【目標数値】

過去の推移			光合成プランベンチマーク		
平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成20年度	平成24年度	平成29年度
3.0	5.0	7.0	10.0	15.0	20.0

Point

「外部研修時間」では職員個人の資質向上を目指すものに対し、本指標では職員が諸問題を共有化することで、水道事業全体の資質向上を目指すものとした。

【指標の算出式】

$$\frac{(\text{内部研修会を開催した時間} \times \text{参加人数})}{\text{全職員数}} \quad [\text{時間}]$$

【指標の分析】

『内部研修会』… 光市水道局職員、または外部からの専門家を講師として開催した研修会
『参加人数』… ここでの参加人数は、光市水道局職員（嘱託職員及び再任用職員を含まない）のみとする

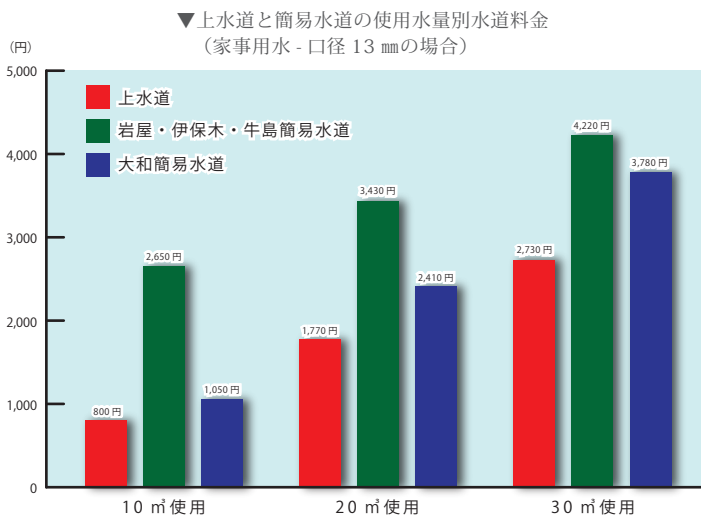
3 効率的な事業運営

1 直面する課題

近年、市町村規模で運営される水道事業体の多くは、財政的な基盤や技術的な基盤に不安を抱えており、水道の広域化による一体的な施設管理や業務の外部委託による人員削減など様々な効率化が進んでいます。

しかしながら、水道事業は安心・安全な水を安定して供給し、人々の生活を支えていくという高い公共性を有しており、効率化のみを追求していくと、その基本さえ成り立たなくなる恐れがあります。

光市水道事業においては、これまでに、メーターの検針業務などの委託を行い、平成21年度までには、牛島簡易水道を除く市内の全ての簡易水道を上水道に統合する予定ですが、こうした業務内容の変更についても、水道サービスの低下を招かないことを前提として、より効率的な事業運営を行っていくための選択をしていくことが必要になっています。



▲光市水道事業における維持管理エリア
拡張の推移

▼上水道と簡易水道の基本料金と従量料金

	口径・ 使用水量	上水道	岩屋・伊保木 牛島簡易水道	大和簡易水道
		基本料金	Φ13 mm 493.5 円 Φ20 mm 619.5 円	2,415.0 円
従量料金 (1 m³あたり)	～5 m³	0 円	0 円	0 円
	6～7 m³	10.5 円		
	8～10 m³	96.6 円	78.75 円	
	11 m³～			136.5 円

※統合される簡易水道は上水道となり、料金体系は統一され、伏流水を水源とした水道水を供給することとなります。

2 目指すべき将来像及び施策

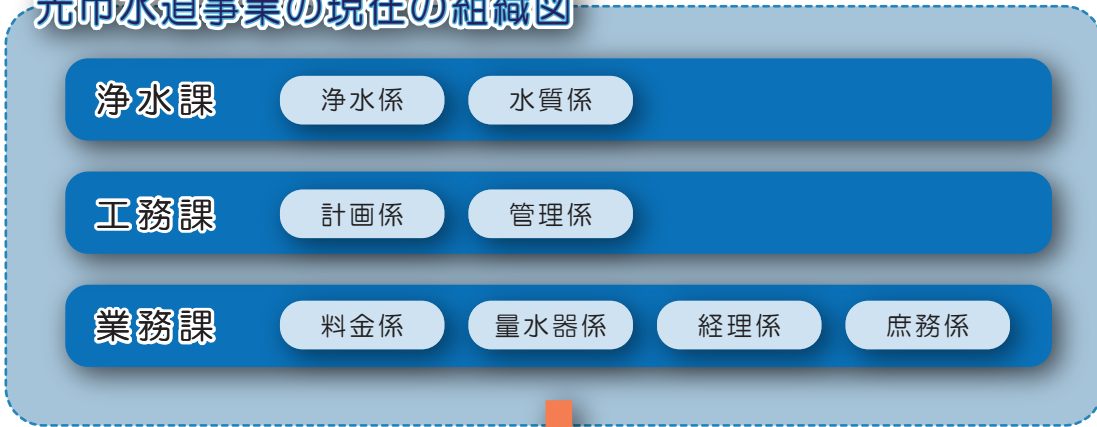
簡易水道の統合によって、維持管理範囲は拡大し、業務量の増加も予測されますが、平成17年度に策定した「集中改革プラン」の人員を基本とし、『ひかりかがやく水のまち～光市水道光合成プラン～』の各施策達成に向け、新たな組織体制を確立し、適正な人員配置を行います。



	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
職員数	42名	37名	36名	36名	36名	36名

▲集中改革プランで示した職員数

光市水道事業の現在の組織図



『ひかりかがやく水のまち～光市水道光合成プラン～』
達成に向けた機構改革の実施

具体的な施策

施策
38
光市水道光合成プラン

施策達成に向けた機構改革の実施

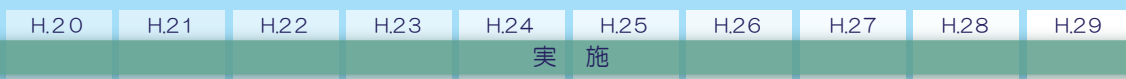
『ひかりかがやく水のまち～光市水道光合成プラン～』の各施策を実行するため、より効率的な組織体制を確立します。



施策
39
光市水道光合成プラン

適正な人員管理

平成17年度に策定した「集中改革プラン」の人員を基本とし、適正な人員配置を行います。



▶ 光合成プランベンチマーク25

19 『職員一人当たり給水戸数』

【目標数値】

過去の推移			光合成プランベンチマーク		
平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成20年度	平成24年度	平成29年度
551.1	559.7	579.7	600.0	665.0	680.0

Point

職員一人当たりの労働力を示す指標で、事業効率を上げることにより、本指標の達成を目指す。

【指標の算出式】

$$\frac{\text{給水栓番号数}}{\text{全職員数}} \quad [\text{戸/人}]$$

【指標の分析】

『給水栓番号数』… 水道事業が給水する戸数と、水道メーターは撤去されているが既得権が残っているものの総数

※現状、給水をしていなくても、配水管から分岐した引き込み管が存在するもの（既得権があるもの）は、漏水時において、水道局で対応することより、ここでの指標は「給水栓番号数」とした。

▶ 光合成プランベンチマーク25

20 『職員給与費割合』

【目標数値】

過去の推移			光合成プランベンチマーク		
平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成20年度	平成24年度	平成29年度
47.2	41.6	37.8	34.6	30.0	29.5

Point

費用全体からみた人件費割合を示す指標で、職員給与費抑制によりコスト削減を目指す。

【指標の算出式】

$$\frac{\text{職員給与費}}{\text{総費用}} \times 100 \quad [\%]$$

【指標の分析】

『職員給与費』… 年間の職員の給料・手当・法定福利費の総額（管理者・再任用職員・嘱託職員は含まない）