事例No.	202
公表年度	H29
団体の属性	中核市
団体名	大阪府豊中市

事例区分	公営企業

タグ	・下水道事業 ・組織改革 ・（行政改革）業務の効率化

事例種類	その他

事例内容・タイトル

上・下水道の事業統合（組織再編）

出典

経営戦略策定ガイドライン（下水道事業・先進的取組事例集）

○ 事例名等

事例名	上・下水道の事業統合
団体名	大阪府 豊中市
事業名	公共下水道事業

○ 人口・面積・密度

規模データ	人口 人	面積 ha	密度 人/ha
行政区域内	401,705	3,660	109.8
処理区域内	401,666	3,351	119.9

1. 背景等

①取組みの背景（きっかけ）

下水道事業に係る公営企業会計の適用を契機として、「スリムな組織・効率的経営の実現」、「サービスの向上」、「水循環を基軸とした環境対策」、「危機管理体制の強化」を目的として平成20年4月1日に組織統合を行いました。

2. 内容、効果額等

①取組内容

【スリムな組織・効率的経営の実現】

1. 効率的な業務体制

統合にあたっては、下水道事業の企業会計の適用が前提条件となっていたことから、統合前の平成19 年度の水道事業及び下水道事業の職員数の合計と、統合後の平成20 年度の上下水道局の職員定数とを比較した場合、20 人の抑制効果があったものといえます。なお、統合前の下水道事業の職員数については、下水道事業が単独で企業会計を適用した場合に必要な職員数（想定）としました。

統合による職員数の抑制効果

		統合前（H19）	統合時（H20）	増減
職員数		291人	271人※2	▲20人
	水道事業	145人	135人	▲10人
	下水道事業	146人※1	136人	▲10人

※1 下水道職員の定数152 人から業務の見直し等による人数(運転管理業務の委託、管渠維持職員等：▲26 人)と企業会計適用に必要な人数(会計、給与、IT、企画等：20 人)を加えた人数。

※2 統合後も引き続き業務の効率化による職員定数の削減を進め、平成21 年度は267 人(対前年度▲4 人)、平成22 年度は266 人(対前年度▲1 人)となっている。

費用については、水道事業会計において約1 億1 千5 百万円（人件費で約1 億円、物件費で約1 千5 百万円）の効果額がありましたが、下水道事業にも同じ効果額があったものと想定すると、上下水道事業あわせて約2 億3 千万円の統合効果となるといえます。

2. 下水道事業における経営管理手法の導入

水道事業では、平成15 年度に局の総合計画となる「水道事業長期基本計画」を策定し、財政計画と整合性の取れた実行計画に基づきながら、事業運営の進行管理を行ってきました。統合に合わせて、下水道事業も含めた上下水道事業運営審議会を設置し、上下水道事業としての新たな総合計画となる「とよなか水未来構想」を平成20 年度に策定しました。平成21 年度からは、とよなか水未来構想の実行計画と財政計画に基づきながら上下水道事業の経営管理を行っています。下水道事業も水道事業と同じく施設を基盤とする公営企業であることから、今回の統合で、財政計画に裏づけされた中長期的な計画に基づく進行管理が下水道事業にも体系付けられたことは、統合の大きな成果であったといえます。

3. 公営企業職員としての意識付けの確立

公営企業である水道事業および下水道事業では、福祉の増進はもとより、企業としての経済性の発揮が強く求められます。そこで、統合時には全職員に対し、水道事業・下水道事業・企業会計に関する研修を実施するとともに、事業計画や個別業務に関する研修を局全体で実施するなど、公営企業職員としての意識付けを促す研修体制の充実を図りました。

4. 統合のメリット（水道料金・下水道使用料の同時改定）

平成22 年11 月に水道料金と下水道使用料の改定を同時に実施しました。これまでは、それぞれの事業計画に基づきながら料金改定を行っていたため、改定時期も異なっていましたが、今回、水道料金と下水道使用料の基本水量制を同時にかつスムーズに廃止できたのは統合の要因が大きく、また、基本水量未満のお客さまにとっても一定のメリットがあったものと考えられます。

2．内容、効果額等（つづき）

【サービスの向上について】

1．窓口の一元化

給水装置と排水設備の工事は、建物等における建築設備と位置づけ、通常は給排水設備工事として同一業者が施工することになっています。これまでの市の対応は、給水装置工事・排水設備工事に係る手続きを、それぞれが別の窓口で行っていましたが、統合を機に、お客さまセンター内に給排水サービス課を設置し、給排水設備にかかる一連の業務を一体的かつ合理的に処理できる体制を整え、サービスの向上を図りました。

2．下水道事業における広報啓発活動の強化

水道事業では、これまで独自の広報啓発活動を通じて、お客さまサービスの向上に取り組んできました。そのノウハウを下水道事業にも取り入れ、下水道事業における広報啓発活動の強化を図りました。

＜主に強化を図った下水道事業に関する広報啓発活動＞

- 局ホームページ
- 局広報誌
- 上下水道事業のパンフレットおよびDVDの作成
- 上下水道モニター

【水循環を基軸とした環境対策】

1．環境保全対策の推進

環境保全対策の一環として、水道事業では、平成18 年度からISO14001に基づく環境マネジメントシステムを導入しています。統合後は、環境マネジメントシステムに下水道組織も含めた環境対策に取り組んでいます。

2．流域全体の保全活動

水道事業では、平成17 年度から市民が参画するモニター活動を導入し、施設見学や意見交換を通じて、水と環境との関わりや事業活動への理解を深めてもらっています。統合後は、流域全体の保全活動の一環として、モニター活動のメニューに下水道も加え、水道、下水道が流域に深く関わっていることを理解していただいています。

【危機管理体制の強化について】

水道および下水道とも生命や生活等に欠かすことのできない重要なライフラインであることから、平常時はもとより、災害や事故などの緊急時においても迅速かつ的確な対応が求められます。統合までは、水道事業および下水道事業が、それぞれの指揮命令系統のもと、緊急時の対応を行ってきましたが、統合により、水道・下水道の指揮命令系統が一元化されたことで、両事業間の連携がより強化されるとともに、初動要員の確保や情報提供が迅速に行えるようになるなど、水行政としての危機管理体制が強化されました。また、雨当番体制に水道職員も加わることになったことから、水道職員の雨に対する危機意識が向上しました。

3．検討過程等

①スケジュール

平成17年　7月　　上下水道組織検討委員会を設置
平成18年　3月　　上下水道組織検討委員会から報告
平成18年　9月　　上下水道組織統合推進委員会を設置
平成18年11月　　上下水道組織統合推進委員会から報告
平成19年　4月　　上下水道局設立準備室を設置（旧水道局に設置）
平成20年　4月　　組織統合

②住民・議会への説明

住民に対しては、組織統合時に広報誌を全戸配布するとともに、ホームページでお知らせしました。
また、議会説明にあたっては、わかりやすい資料の作成ときめ細やかな説明で対応しました。

4．今後の課題・考慮すべき点

水道局庁舎に下水道職員を配置するための執務室レイアウト、人員を含む機構配置変更や下水道部門から一般会計部門（水路部門）を分離することに苦労しました。
統合の検討にあたってはプロジェクトチームではなく、専属部署を設置する方が望ましいと思われます。