

鶴岡市上下水道事業
経営効率化計画（第2期）

令和4年3月

鶴岡市上下水道部

1 経営効率化計画の基本的な考え方

地方公営企業法において「地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。」と経営の基本原則を定めています。

経営効率化に向けては、経営原則としての能率性と合理性を念頭に置きつつ、経費節減一辺倒に偏ることなく、長期的な展望に基づく投資を行うという考え方で、経営資源である資産・資金・人材・情報を活用しながら、次の事項に取り組みます。

(1) 自立した公営企業の経営

組織体制や事務事業など、あらゆる事業運営に関することについて、社会情勢や他市の動向などを注視しながら、地域特性を考慮しつつ検討や見直しを行い、経営の効率性を高め、公営企業としての安定経営を目指していきます。

(2) 将来にわたり持続可能な経営の堅持

上下水道事業サービスを継続的かつ安定的に提供するため、アセットマネジメントによる資産・資金・人材の総合的な管理を進め、計画的な投資と戦略的な維持管理によって将来にわたり持続可能な経営が堅持できるようにします。

本計画策定にあたっては、鶴岡市水道事業ビジョン（令和4年3月改定）、鶴岡市下水道ビジョン（令和4年3月策定）に掲げる事業目標の達成、第3次鶴岡市行財政改革大綱に掲げる3つの方針とその目標の実現に向け、主に経営の効率化について定めるとともに、将来にわたり安定した企業経営が続いていくことを目指すものです。

2 計画期間

本計画は、鶴岡市水道事業ビジョンの改定及び鶴岡市下水道ビジョンの策定に合わせて平成29年3月策定の鶴岡市上下水道事業経営効率化計画を全面改定し、令和4年4月から令和9年3月までを計画期間とします。

3 経営効率化のこれまでの取組

【上下水道部】

平成 25 年度に水道部に下水道課を組織統合し「鶴岡市上下水道部」と改称され、組織・機構の見直しを行っています。また、平成 27 年度には下水道事業が地方公営企業法の全部適用となりました。

平成 28 年度には、水道事業における「鶴岡市水道事業経営審議会」と下水道事業における「鶴岡市下水道使用料等審議会」を統合し、新たに「鶴岡市上下水道事業経営審議会」を設置しました。上下水道事業の経営に関する事項を審議するとともに、学識経験者、利用者からの助言を受けています。

また、平成 29 年 3 月に「鶴岡市上下水道事業経営効率化計画」を策定し、更なる経営効率化に向けた取組を進めています。

【水道事業】

組織・機構については、平成 19 年 4 月に各地域庁舎の水道部分室を廃止し、水道部庁舎への統合を行っています。

平成 20 年 10 月には、市町村合併後大きな課題となっていた水道料金と加入金の統一を実現しました。

また、平成 21 年 4 月に月山水道企業団と事業統合し、合わせて上水道事業と簡易水道事業の統合を行い、新しい鶴岡市水道事業を創設しました。

窓口業務、検針業務、施設管理業務等については、平成 29 年度から効率的かつ効果的な事業運営及び経営基盤の強化を目的とした包括的業務委託を実施し、業務の効率化とお客サービス向上を図っています。

【下水道事業】

平成 25 年度に水道部に下水道課を組織統合した後、平成 27 年度には従来の官庁会計から、地方公営企業法を全部適用する公営企業会計に切り替え、資産管理も含めた事業運営を行っています。

平成 27 年 10 月には、官民連携による鶴岡浄化センター消化ガス発電事業を開始し、下水エネルギーの有効活用を図るとともに、ガス売却益等による 20 年間の安定収入を確保しました。

合併前の旧市町村間で格差のあった下水道使用料については、様々な社会情勢を考慮したうえ、平成 17 年度の市町村合併から 3 回の改定を重ね、平成 28 年 5 月に下水道使用料を統一しました。

投資事業については、汚水処理施設の規模の適正化や維持管理費用の削減を図るため、平成 23 年度に汚水処理区の統合事業に着手しました。平成 28 年 7 月には羽黒中央地区浄化センターが完成し、令和 3 年度までに羽黒・櫛引地域の 15 処理施設を統廃合しており、引き続き藤島地域での処理区統合事業を進めています。

令和 2 年度には、栄・京田地区の未普及解消を効率的に行うため、複数年契約の設計施工一括発注デザインビルド方式を採用し、総事業費の縮減と工期短縮を図っています。

4 経営効率化に向けた取組

計画期間の後半（令和4年度から令和8年度まで）の経営効率化に向けた具体的な取組を表1に示します。

なお、数値化できるものについては指標を設けて取り組むこととします。

5 経営効率化に向けた取組状況の検証について

「表1 経営効率化に向けた取組一覧」に掲げた項目についての取組状況を毎年度鶴岡市上下水道事業経営審議会等へ報告し、検証していきます。

表1 経営効率化に向けた取組一覧

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	指標(実績値)	単位
組織体制の効率化									
継続	<ul style="list-style-type: none"> ○業務の平準化、事務分掌の組み換え ・分掌事務の再確認を行い、業務の効率化を進めると同時に、上下水道部体制の充実を図る。 	継続実施					●●●●●	職員数 (会計年度任用職員を含む)	人
継続	<ul style="list-style-type: none"> ○時間外勤務の縮減 ・事務事業の見直しを行い、定例的・恒常的な時間外勤務の縮減に取り組む。 ・毎週水曜日・金曜日に実施しているノ一残業デーにより定時退庁に努める。 	継続実施	(令和3年度実績より削減)				●●●●●	時間外・休日勤務時間数	時間
管理経費の削減、効率化									
継続	<ul style="list-style-type: none"> ○事務経費の縮減 ・備用品費の計画的かつ効率的な購入、ペーパーレス化によるコピー枚数の縮減、古紙の再利用を進める。 ・組織体制効率化、地球温暖化防止対策推進に伴う経費節減分を含めた事務費について、縮減のための取組みを継続する。 	継続実施	(令和3年度実績を超えない)				●●●●●	コピー機使用枚数 事務費割合(※)	枚 %
継続	<ul style="list-style-type: none"> ○地球温暖化防止対策の推進による経費削減 ・金曜日のライトダウンデー励行、空調温度の適正管理などにより、光熱水費の削減に努める。 ・公用車の適正配置、省エネ車両への更新を図る。 	継続実施	(光熱費 令和3年度実績より削減)				●●●●●	庁舎電気使用量 庁舎灯油購入量 ガソリン購入量 庁舎ガス使用量 省エネ車両台数	kWh ℓ ℓ m ³ 台

※事務費÷総費用から資本費・受水費(水道事業)・負担金(下水道事業)を除いた金額×100

表1 経営効率化に向けた取組一覧

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	指標(実績値)	単位
継続	<p>○ODB発注（下水道 京田南工区）令和2年度発注</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従来まで個別に発注していた設計及び施工について、複数年契約による一括発注することにより、総事業費と工期の縮減を図る。 	発注（R2）	工期（～R6）					効果額	千円
継続	<p>○ODB発注（下水道 栄・京田北工区）令和2年度発注</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従来まで個別に発注していた設計及び施工について、複数年契約による一括発注することにより、総事業費と工期の縮減を図る。 	発注（R2）	工期（～R7）					効果額	千円
継続	<p>○ODB発注（下水道 宝田・栄工区）令和5年度発注予定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従来まで個別に発注していた設計及び施工について、複数年契約による一括発注することにより、総事業費と工期の縮減を図る。 		発注（R5）	工期（～R10）				効果額	千円
継続	○複数工区の一括発注（上下水道工事）	継続実施						効果額	千円
継続	<p>○アセットマネジメントによる事業の効率化（水道）</p> <p>【引用：[厚労省]アセットマネジメントに関する手引き】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・更新需要見通しの検討手法：タイプ4（詳細型） ・財政収支見通しの検討処方：タイプD（詳細型） 	4Dの実践						—	—
継続	<p>○アセットマネジメントによる事業の効率化（下水道）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・下水道施設の状態を常に把握、データベース化し、管理施設の中長期的な将来予測を踏まえ、予算を平準化しながら下水道施設の計画的かつ効率的な管理 ・運用を図る。 	継続運用						—	—

表1 経営効率化に向けた取組一覧

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	指標(実績値)	単位
施設管理経費の削減、効率化									
分離	<p>○水道事業 窓口包括委託（平成29年度一期発注）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 窓口業務、料金徴収業務、メーター交換等を包括的に委託することにより、事務の効率化とお客様サービスの向上を図る。 ・ 第2期包括委託では、給排水窓口の一本化、定例的な漏水調査、洗管業務を含めた委託業務を拡大する。 	第1期	第2期	業務委託（～R8）			●●●●●	効果額	千円
新規	<p>○下水道 管路包括委託</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 下水道管路施設の維持管理について、包括的に複数年契約で業務委託することで、事務の効率化と委託費等の削減を図る。 		第1期	業務委託（～R8）			●●●●●	効果額	千円
新規	<p>○下水道 施設包括委託</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 下水道処理施設の維持管理について、包括的に複数年での業務委託及びストックマネジメントを含む業務範囲の拡大により、事務の効率化と委託費等の削減を図る。 			第1期	業務委託（～R9）		●●●●●	効果額	千円
継続	<p>○処理施設の統廃合、計画的かつ効率的な改築更新</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 老朽化が進む処理施設について、流入水量予測による適正な施設規模と統廃合により、コスト削減と施設の最適化、改築更新による事業リスクの最小化を図る。 		継続実施				●●●●●	件数	件

表1 経営効率化に向けた取組一覧

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	指標(実績値)	単位
ITの導入による効率化									
新規	<p>OWEB管理による下水道工事の業務効率化</p> <ul style="list-style-type: none"> モバイル端末等を活用し、現場への移動時間や現場での待ち時間の削減による業務の効率化、緊急時等における現場確認など、対応の迅速化を図る。 	継続運用					●●●●●	業務時間削減数	時間
新規	<p>○水道新管路情報システムの導入（令和5年度予定）</p> <ul style="list-style-type: none"> 新管路情報システム及び情報端末の導入により、現地と庁舎間との図面や写真・動画データ等の情報共有を正確に行い、移動費用、作業時間の縮減を図っていく。 	<p>現システム稼働 新システム導入に向けた準備</p>	●●●●●			<p>新管路情報システム稼働 R5.11～ 機器運用</p>	●●●●●	端末導入数	台
新規	<p>OWEB会議による業務効率化</p> <ul style="list-style-type: none"> 令和2年度よりWEB会議を導入し、移動費用と時間の縮減を図っていく。 	継続運用					●●●●●	リモート参加率 (※)	%
新規	<p>OWEBによるリモート研修</p> <ul style="list-style-type: none"> コロナ対策による各種研修のリモート化を最大限活用し、移動費用と時間の縮減を図っていく。 	継続運用					●●●●●	リモート参加率 (※)	%

※リモート参加件数÷研修・会議の機会数×100

表 1 経営効率化に向けた取組一覧

効率的収入の確保		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	指標(実績値)	単位
継続	<p>○有収率の向上（水道漏水対策、下水道不明水対策）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画的漏水調査、流量の監視を実施する。 ・計画的不明水調査（重点地域）を実施する。 		継続実施						水道有収率 下水道有収率	% %
継続	<p>○消化ガス発電（消化ガスの売却益）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成27年10月から実施している下水処理に伴う消化ガスの売却による発電を継続する。（事業期間令和17年9月まで） 		継続運用						売電電力量 売却収益	kWh 千円
継続	<p>○遊休資産の有効活用（賃貸、売却）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・将来活用見込みのない遊休資産について、賃貸、売却など、有効活用を図る。 		継続実施						賃貸収入	千円