

## 5. 包括外部監査の結果報告書に添えて提出する意見書

## 意見書目次

(テーマ1及びテーマ2)

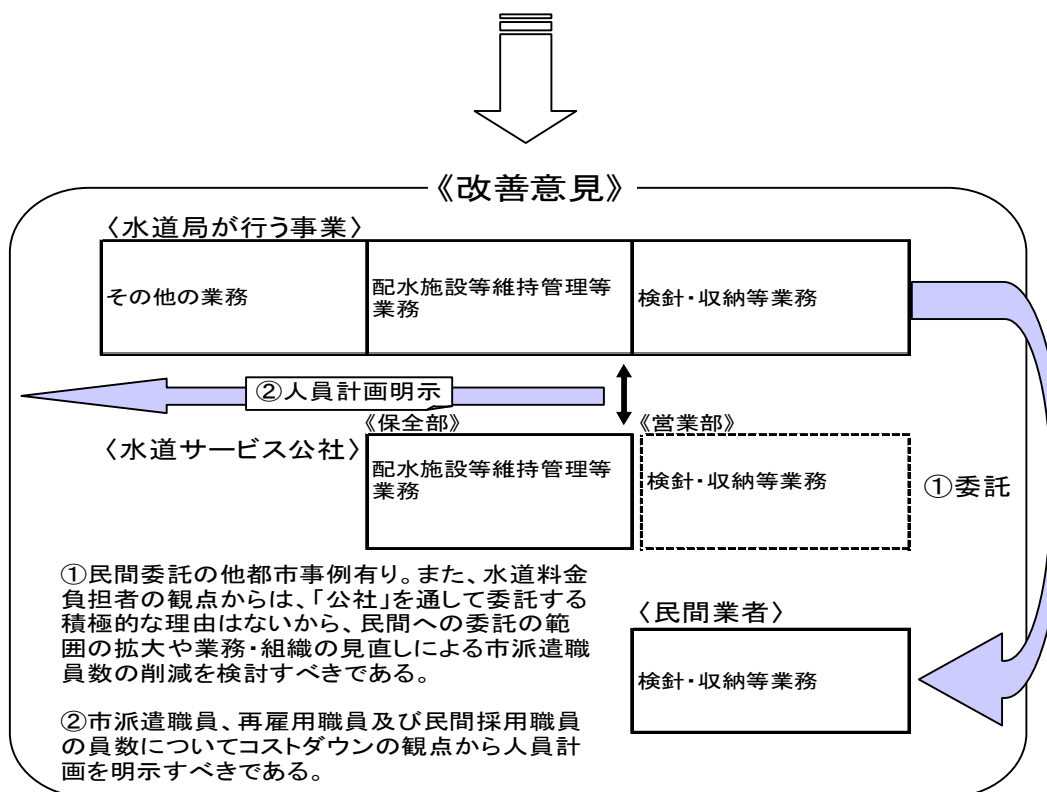
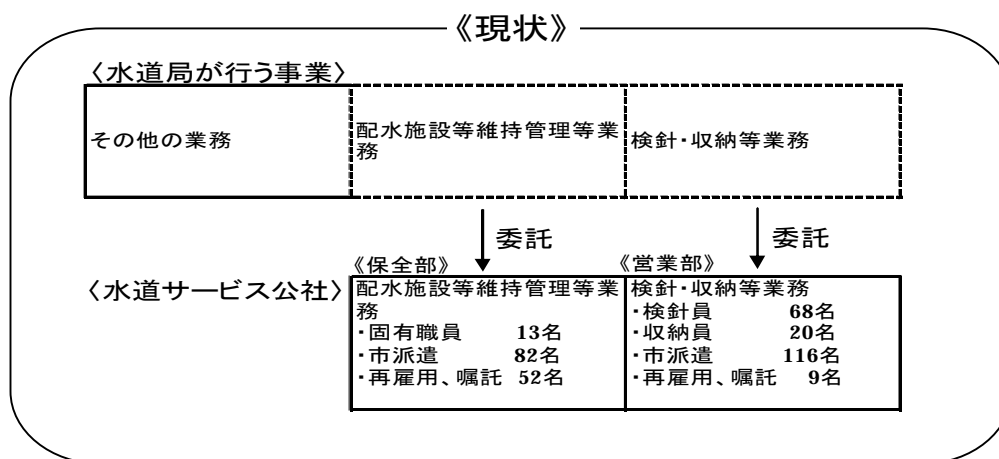
- I. 福岡市の水道事業の業務委託と(財)福岡市水道サービス公社のあり方に関する意見..... 1
- II. 工業用水道事業に関する意見 ..... 8

(テーマ3)

- III. 「福岡市情報化委員会」の運用後審査に関する意見..... 9

I. 福岡市の水道事業の業務委託と(財)福岡市水道サービス公社のあり方に関する意見

1. 福岡市水道局は、(財)福岡市水道サービス公社の営業部が行う検針・収納等業務を、他都市での事例にもあるようにさらなる民間への委託の範囲の拡大や業務・組織の見直しによる市派遣職員数の削減を検討すべきである。
2. 福岡市水道局は、配水施設等維持管理等業務を行う(財)福岡市水道サービス公社保全部について、市派遣職員及び再雇用職員(市退職者及び民間採用職員)の適正な人員数及び人員割合を勘案した人員計画を策定し、コストダウンの目標を明示する必要がある。



## 1. 概要

財団法人福岡市水道サービス公社(以下「公社」という。)の設立当初の業務は、検針業務、集金業務、節水PR事業、水源地域振興協力事業であり、昭和60年度に職員134名(うち市派遣職員5名)で開始された。

その後毎年のように福岡市水道局からの受託業務が増え、平成16年3月31日現在では、職員360名(うち市職員の派遣198名)に拡大した(表1「公社」の業務の変遷 参照)。

### (1)「公社」の職員構成

「公社」の受託業務は、大きく水道料金の検針・収納等業務と配水施設等維持管理等業務に二分できる。水道料金の検針・収納等業務は営業部で、配水施設等維持管理等業務は保全部で実施している。これら2つの業務を下表に示す職員360名で行っている。

(組織及び職員配置状況)

(平成16年3月31日現在)

職員		総数	市派遣	固有	再雇用 (市退職者)	嘱託 (市退職者)	検針員	収納員
		360	198	13	55 (48)	6 (2)	68	20
営業部	総数	213	116	0	7 (6)	2 (1)	68	20
	部長	1	1	-	-	-	-	-
	管理課	21	16	-	5 (5)	-	-	-
	東営業所	37	18	-	-	2 (1)	14	3
	博多営業所	30	15	-	1 (-)	-	10	4
	中央営業所	22	13	-	-	-	7	2
	南営業所	32	16	-	-	-	12	4
	城南営業所	21	12	-	-	-	7	2
	早良営業所	26	13	-	-	-	10	3
	西営業所	23	12	-	1 (1)	-	8	2
保全部	総数	147	82	13	48 (42)	4 (1)	0	0
	部長	0	-	-	-	-	-	-
	工事課	44	32	1	11 (9)	-	-	-
	業務課	36	5	12	17 (14)	2 (-)	-	-
	東部保全事務所	24	18	-	6 (6)	-	-	-
	中部保全事務所	22	15	-	7 (7)	-	-	-
	西部保全事務所	21	12	-	7 (6)	2 (1)	-	-

職員360名のうち198名が市派遣職員であり、再雇用者55名のうち48名が市退職者、嘱託6名のうち2名が市退職者で、これら市関係職員は合計248名、全体の約69%を占めている。また、「公社」プロパーの職員は固有職員13名、検針員68名、収納員20名、再雇用者7名、嘱託4名の合計112名で、全体の約31%を占めている。

業務別には、営業部には213名の職員がおり、水道料金の検針・収納業務を検針員68名、収納員20名の合計88名の「公社」プロパー職員で行っている。また、水道料金の検針・収納等業務の管理業務等を市派遣職員116名で行っている。この他に再雇用者7名(うち6

名が市退職者)、嘱託 2 名(うち 1 名が市退職者)の職員がいる。市派遣職員及び市退職再雇用者で 57%を占めている。

保全部には 147 名の職員がいる。このうち主に配水施設等維持管理等業務を「公社」プロパーの固有職員 13 名、再雇用者 48 名(うち市退職者 42 名)で行っており、当該業務の管理業務等を市派遣職員 82 名で行っている。この他に嘱託 4 名(うち 1 名が市退職者)がいる。市派遣職員及び市退職再雇用者で 84%と大半を占めており、保全部は実質的には福岡市水道局の一部門である。

## (2)「公社」の人件費構成

「公社」の人件費構成を、同規模の民間企業の平均給与水準との比較でみると、図1「公社」給与水準 に示すとおり年収構造は、年収水準の高い市派遣職員と、相対的に低い固有職員、検針員、収納員、再雇用職員の二重構造となっており、年収分布では、かなり高額の人件費を要する職員の比率が高く、人員数から見て、特に年収 700 万円以上の構成割合が高いことがわかる。

## (3)福岡市の再任用制度と「公社」の再雇用制度

再任用制度は、「福岡市職員の再任用に関する条例」に基づき、福岡市が、福岡市を定年退職した者、又はこれに準じた者を再雇用する制度である。再雇用制度は、「公社」が就業規程等に基づき、市を 55 歳以上で退職した職員及びそれと同等の職員(民間含む)を雇用する制度である。

雇用条件には、表2 水道局・再任用職員と「公社」・再雇用職員の勤務条件等比較 に示すとおり違いがあり、特に人件費については、福岡市の再任用制度では年間約 410 万円(係員級)であるが、「公社」再雇用制度では年間約 300 万円であり、このコスト優位性が、「公社」という外郭団体を利用する理由のひとつであると福岡市水道局は説明している。

## 2. 理由

福岡市の水道事業は、福岡市水道局及び「公社」で実施されている。平成15年度に「公社」に設置された「水道サービス公社のあり方検討委員会」において、「公社」の効率的運営を図るため、民間委託等の実施、水道局と「公社」の役割分担、「公社」のあるべき組織形態等、業務・組織のあり方の検討がなされているが、民間委託可能な業務範囲や業務内容に見合った適正な人員計画等具体的な方策が明示されていない。

(1)①「公社」営業部の行っている水道料金の検針・収納等業務を検討すると、「公社」が当該業務を行ってきた主な理由は、従来当該業務は公共性が高いため民間では行い得ないと考えられていたことにある。しかし一部の自治体では既に民間委託の実績があり、例えば東京都や川崎市では、水道料金の検針・収納等業務を民間に委託している、また、インター

ネット上で検索しても、静岡県富士市が平成 17 年 4 月から 5 年契約で受付・検針・収納・開閉栓・電算処理等の業務を、愛媛県松山市も平成 16 年 4 月から同様の業務を民間委託している。従って福岡市においても、従来の公共性重視の観点からだけで検針・収納等業務の大半を「公社」に委託する理由はない。現在福岡市では通水業務(収納業務の一部)や転居精算業務、電話受付業務など一部業務については民間委託が行われており、その他の水道料金の検針・収納等業務にも民間委託の範囲を拡大するよう検討すべきである。

②「公社」の職員構成及び人件費構成でみたように、「公社」営業部には料金調定業務(検針・水量認定)、停水の判断や停水実施業務等を行う市派遣職員(116 名)の人数が多く、しかもその給与水準は同程度の民間企業の平均給与水準を大きく上回っている。職員人件費というコスト面からは、業務内容を検討し、必ずしも市派遣職員により実施される必要がない業務は、「公社」再雇用職員や民間からの採用増で対応し、市派遣職員を削減する方向で検討すべきである。

以上 2 つの事項すなわち①「公社」の営業部が行う検針・収納等業務の民間委託、②業務組織の見直しによる市派遣職員数の削減、について検討し、具体的な方策を明示して「公社」の効率的な運営を目指すべきである。

(2)「福岡市職員定数条例」には、水道局職員の定数は 414 名と規定されている。しかし、この枠外として、福岡市水道事業の一部を担う「公社」に市職員が 198 名派遣されている。「公社」保全部の行っている配水施設等維持管理等業務を検討すると、保全部は、市派遣職員数の割合等からみて実質的に市水道局の一部門と考えられることから、なぜ多くの市職員を派遣して「公社」(外郭団体)を利用する必要があるのか、水道局に統合すべきではないかと考えた。

水道局の説明によれば、「公社」へ配水施設等維持管理等業務を移管することにより、「公社」独自の「再雇用制度」を利用して、福岡市水道局を退職した職員を当該業務に有効活用することができ、同時にコスト面でも福岡市の「再任用制度」より安い人件費で再雇用できる。もし当該業務を水道局に統合すれば、これらの再雇用職員については福岡市の再任用制度に従うことになるためコストアップにつながるのとことであつた。現状では、水道局の一部門とするよりも「公社」の再雇用制度を利用するほうが、人件費コスト面では優位性が認められる。

しかしながら、外部から見れば水道局と「公社」との関係が不透明である。従って、透明性を高めるため、市派遣職員及び再雇用職員(技術・ノウハウを有する市退職者及び民間採用職員)の適正な人員数及び人員割合を勘案した人員計画を策定し、コストダウンの目標を明示する必要がある。

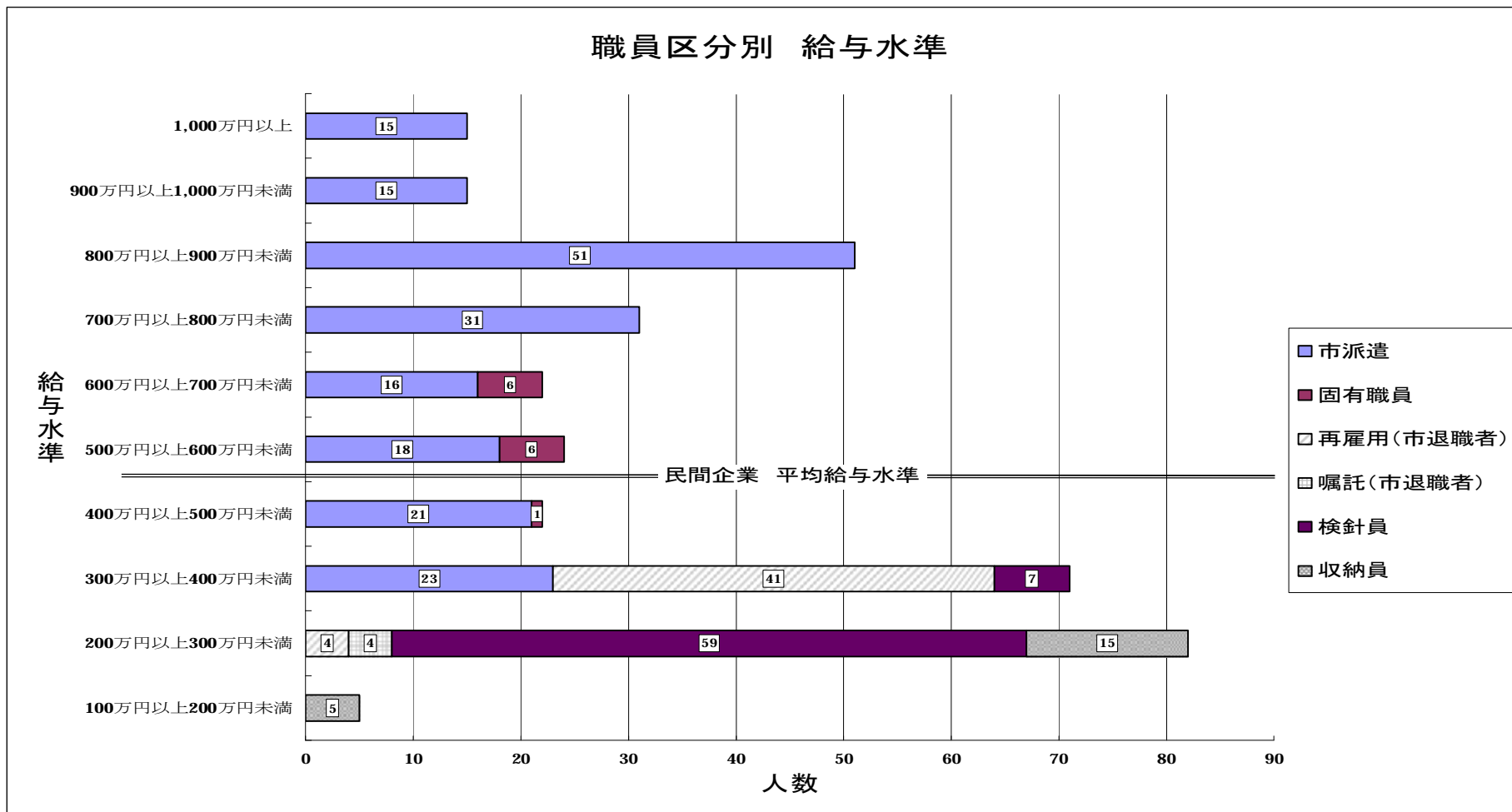
水道局は、地方公営企業として独立採算で水道事業を行っており、水道料金負担者の観点からもその効率的な運営が求められている。従って、福岡市は、将来的には再雇用制度などの有効な施策を水道局独自で採用できないか(例えば地方独立行政法人に移行する等)を検討すべきである。

表1 [公社]の業務の変遷

	60年度	61年度	62年度	63年度	元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度		
業務移行年度	60年度	検針業務	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	検針業務	
		集金業務	→	→	→	集金業務(上期) 訪問整理業務(下期)	訪問整理業務	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	61年度	節水PR事業 水源地域振興協力 事業	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
		検針指導業務 未納整理業務 給水装置工事設計 審査等業務	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	62年度	メーター維持管理 業務	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
		浄水場排水処理業 務 給水装置修繕業務	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	63年度	配水管修理等業務	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
		漏水防止調査業務 簡易専用水道検査 業務	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	平成元年度																				
	平成5年度																				
	平成6年度																				
	平成7年度																				
	平成9年度																				
	平成11年度																				
	平成13年度																				
平成14年度																					
平成15年度																					
組織	1課1係	1課7出張所 24係	2課7出張所 26係	3課72出張所 27係	同左 <small>(4出張所の収納係長を兼任)</small>	同左 <small>(1理事長・事務局長を兼任)</small>	3課7出張所 28係	同左 <small>(業務課業務2係を新設)</small>	同左	同左	3課7出張所 29係	3課7出張所 30係	3課7出張所 30係1主査	3課7出張所 30係3主査	3課7出張所 30係4主査	同左	同左	2部3課7営業所 3事務所 34係11主査	2部3課7営業所 3事務所 41係4主査	2部3課7営業所 3事務所 41係5主査	
人員 (うち市派遣)	134 (5)	223 (74)	252 (99)	285 (129)	267 (139)	263 (131)	263 (132)	262 (129)	264 (133)	269 (135)	277 (139)	277 (137)	287 (138)	290 (136)	292 (138)	292 (133)	368 (199)	372 (199)	363 (192)		
局からの委託料 (カッコ内税抜き)	(143,533)	(877,458)	(1,979,885)	(3,331,237)	(3,296,183) 3,395,062	(3,275,130) 3,373,374	(3,281,182) 3,379,193	(3,420,844) 3,523,458	(3,916,289) 4,033,477	(4,160,175) 4,284,971	(4,269,015) 4,397,059	(4,147,255) 4,271,658	(4,082,886) 4,287,001	(4,291,058) 4,505,611	(4,056,902) 4,259,719	(3,928,082) 4,124,462	(4,262,910) 4,476,022	(4,246,116) 4,458,316	(4,078,743) 4,282,687		

※は、独自事業

図1 「公社」 給与水準（「公社」給与台帳より作成）



注) 民間企業 平均給与水準…「平成 15 年国税庁民間給与実態統計調査結果報告 100 人～499 人の事業規模:男性:平均給与(賞与含む)」より



表2 水道局・再任用職員と「公社」・再雇用職員の勤務条件等比較

一般職・特別職の区分	一般職	公社処務規程に定める一般職員(常勤)
職務	退職前と同様の本格的な業務に従事	主に水道局からの受託業務に従事
対象者	定年退職者又は、これに準ずる者	原則として市を55歳以上で退職した者
定数の取扱	定数内	定数外(定数条例の適用を受けない。)機構整備により定員管理
任期	4月1日からその翌年の3月31日までの1年以内。 必要に応じて更新することができる。 (最長65歳まで)	4月1日からその翌年の3月31日までの1年以内。 必要に応じて更新することができる。 (最長68歳まで)
勤務時間	フルタイム(週38時間45分)	フルタイム(週38時間45分)
給料	給料表のそれぞれの職務の級につき単一の給料月額	各級(1~5級)ごとに単一の給料月額
支給する手当	調整手当、通勤手当、時間外勤務手当、休日勤務手当、夜間勤務手当、宿日直手当、特殊勤務手当、管理職員特別勤務手当、管理職手当、期末手当、勤勉手当	通勤手当、時間外勤務手当、祝休日勤務手当、夜間勤務手当、宿日直手当、管理職手当、賞与
期末・勤勉手当の支給割合	期末・勤勉手当2.3月分	賞与3.69月分 (※)(公社再雇用職員の給料は市の嘱託職員の報酬額を参考としているが、市の嘱託職員とは異なり、常勤の職員であることを考慮し、独自に定めている。)
休暇、服務、能率、分限、懲戒、公平、災害補償	基本的に定年退職前の職員の取扱と同様。ただし、育児休業については、部分休業のみの適用。	休暇制度は、ほぼ局職員に準じた取扱い。育児休業はなし。部分休業は法に基づき措置。災害補償は、労働者災害補償保険法に基づき措置。
福利厚生	共済年金・組合健保・雇用保険に加入。(部分年金が支給されない。)	厚生年金・政府管掌健康保険、雇用保険に加入。(部分年金が支給される。)
人件費(法定福利費含む)	年間 約410万円(係員級)	年間 約300万円(係員級)
任用に係る根拠法令等	福岡市職員の再任用に関する条例 他	財団法人福岡市水道サービス公社就業規程 他

## Ⅱ. 工業用水道事業に関する意見

### (1) 意見

福岡市水道局は今後の工業用水道事業に係る現行設備の大規模更新の決定に当たっては、収支予測を慎重に行う必要がある。

### (2) 理由

福岡市の工業用水道事業は昭和41年4月から給水を開始し、配水管をはじめとする各種設備も老朽化しており、今後、水道設備の大規模な取替更新を行う必要が出てくるとされる(配水管等の残存使用可能年数については現在調査中)。しかし、現在の給水対象が30事業所と限定されており、今後も増加することは難しい状況にあることから、少数の事業者が給水契約を解除しただけで収支が赤字に転落する可能性が高い。そのため、今後大規模な設備投資を実施した場合には投下資金が回収不能となるリスクが伴うものと考えられる。

よって、福岡市水道局は工業用水道事業に係る現行設備の大規模更新の決定に当たっては、その前提として工業用水道事業の福岡市行政における位置付けを明確にした上で、将来需要の検討並びに給水契約の解約リスクまで考慮した収支予測を慎重に行う必要がある。

### Ⅲ.「福岡市情報化委員会」の運用後審査に関する意見

#### (1)意見

「福岡市情報化委員会」の運用後審査の有効活用を図るべきである。

#### (1)概要(詳細は第3部テーマ3 15ページ以下参照)

「福岡市情報化委員会」(以下「委員会」という。)は、平成11年4月に福岡市における電子計算機その他の情報処理機器を活用した事務事業の適正かつ効率的、効果的な導入に資することを目的に設置されたものである。この目的を達成するため「委員会」は、情報システム化事業の計画審査と運用後審査(運用後1年経過後のシステムの有効性についての評価書審査)を行うことになっている。

「委員会」は、総務企画局情報化推進室長、情報システム課長、情報企画課長、行政経営改革推進室経営改革課長、財政局財政調整課長の市職員で構成されている。

#### (2)理由

平成13年度まで、運用後審査は、システム化による効果について、定量効果、定性効果及び費用対効果分析が記載された評価書をもとに市内部の委員により審査していたが、内部審査であり有効な審議がなされなかったため、平成14年度以降実施されなくなった。

しかし、運用後審査は、行政評価の機能を有しており、運用の仕方によっては今後のシステム化事業に有効な情報を提供できる。有効な審議がなされない原因について、評価者、評価項目、評価方法、評価実施時期等を再検討し、運用後審査の有効活用を図るべきである。

以上