

解説

# 熊本市の上下水道統合の歩みと時代に合った組織体制

ふじもと ひとし  
藤本 仁

熊本市  
上下水道局計画整備部長

## 1 はじめに

熊本市（以下、本市）は、熊本城に代表される歴史、文化、そして清らかな地下水や「森の都」と称される豊かな自然を誇る九州中央の拠点都市です。本市



写真-1 水道局旧庁舎（S38.12完成）



写真-2 上下水道局新庁舎（H26.2完成）

の水道事業は大正13年（1924）に通水を開始して以来、安全でおいしい水道水の安定供給に努め、昨年で100年を迎えました。一方、下水道事業は昭和23年（1948）に着手して以来、公衆衛生の向上や雨水の内水氾濫対策などに取り組み、今年で77年になります。これまでそれぞれの道を歩んできた両事業ですが、昨今、上下水道事業を取り巻く環境は大きく変化しており、燃料や電力の高騰に伴う財政負担の増大や、職員の減少による執行体制の脆弱化など、共通する多くの課題に直面しています。一方で、令和6年能登半島地震をはじめ、近年激甚化・頻発化する自然災害への備えとして、上下水道一体の耐震化や浸水被害への対策、さらにはDX、GX、脱炭素化など様々な取組みを進めていく必要があります。

本稿では、平成21年4月に水道局と都市建設局下水道部（以下、下水道部）が組織統合して、「上下水道局」となった当時と今を知る筆者が「熊本市の上下水道統合の歩みと時代に合った組織体制」と題し述べたいと思います（写真-1、2）。

## 2 上水道と下水道の組織統合

### 2.1 上水道と下水道の

#### 組織統合前（平成18年）の状況

まず、上水道と下水道の組織統合前（平成18年）

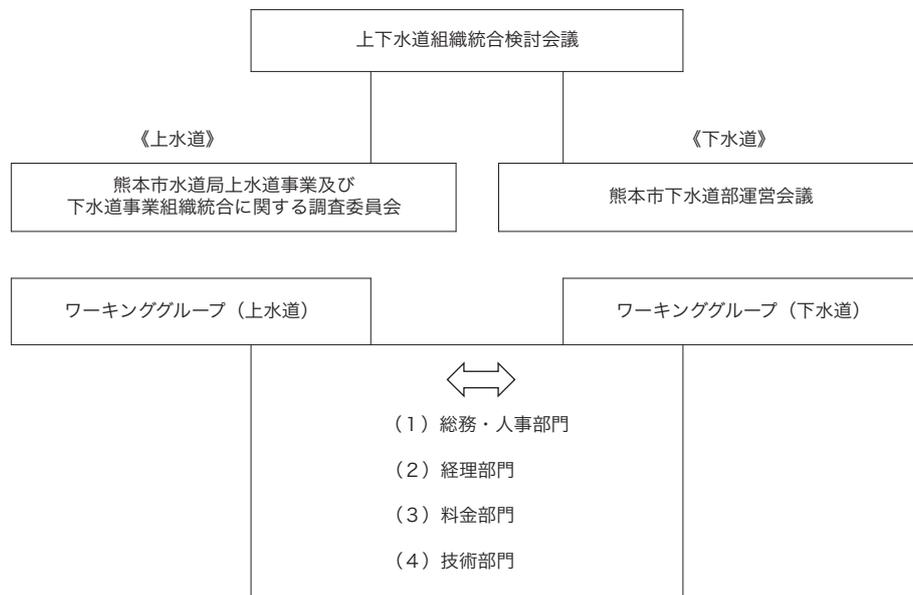


図-1 上下水道統合の検討体制

の状況をご説明します。上水道事業は、既に普及率が98%を超え、将来的にさらなる拡張は望めず、また、人口は減少傾向を示しており、少子高齢化、節水型社会の到来、低成長型経済社会への移行によって水使用量は減少傾向にありました。一方、下水道事業は、平成22年度末を目途に市街化区域内の整備を進めており、平成24年度末までに下水道処理人口普及率90%を目標としていましたが、普及率の増加に必要な事業費の確保が課題でした。

このように収入の伸びが期待できない状況で、高度経済成長期に大規模に投資した施設の老朽化による更新が目前に迫るなど、伸び悩む収入、増大する更新費用という経営環境の中、お客さまのニーズの多様化に対応した事業経営を迫られていました。これらの厳しい経営環境を乗り越えるためには、事業経営の効率化は避けて通れない中で、各種の取組みを行うことによって「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」という地方公営企業の使命を果たしていく必要がありました。

## 2.2 組織統合に向けての検討

上水道と下水道の組織統合の検討は、平成18年7月、当時の熊本市総務局行政経営課の提案から始まりました。平成18年8月、水道局と下水道部の管理職で構

成する「上下水道組織統合検討会議（以下、検討会議という。）」を設置し議論を開始しました。その後、その下部組織として、水道局と下水道部それぞれに「熊本市上下水道局上水道事業及び下水道事業組織統合に関する調査委員会」と「熊本市下水道部運営会議」を設置し議論しました。さらに、その作業部会として、平成19年2月には、それぞれにワーキンググループ（以下、WG）を設置し、より具体的な統合課題の検討を行いました（図-1）。

WGでは、(1) 総務・人事部門 (2) 経理部門 (3) 料金部門 (4) 技術部門の4つの部門に分かれ、次に示す項目を検討しました。

### (1) 総務・人事部門

- ・簡潔で効率的な組織の編成
- ・各種規定等の統一
- ・課や係体系の共通化
- ・執務スペースの確保
- ・関係部署との業務調整

### (2) 経理部門

- ・電算システムの共通化
- ・経費負担基準の明確化
- ・契約および工事検査の実施体制