

第2次小樽市上下水道ビジョン

(令和7年1月一部改訂)

～ 水道事業経営戦略・下水道事業経営戦略 ～

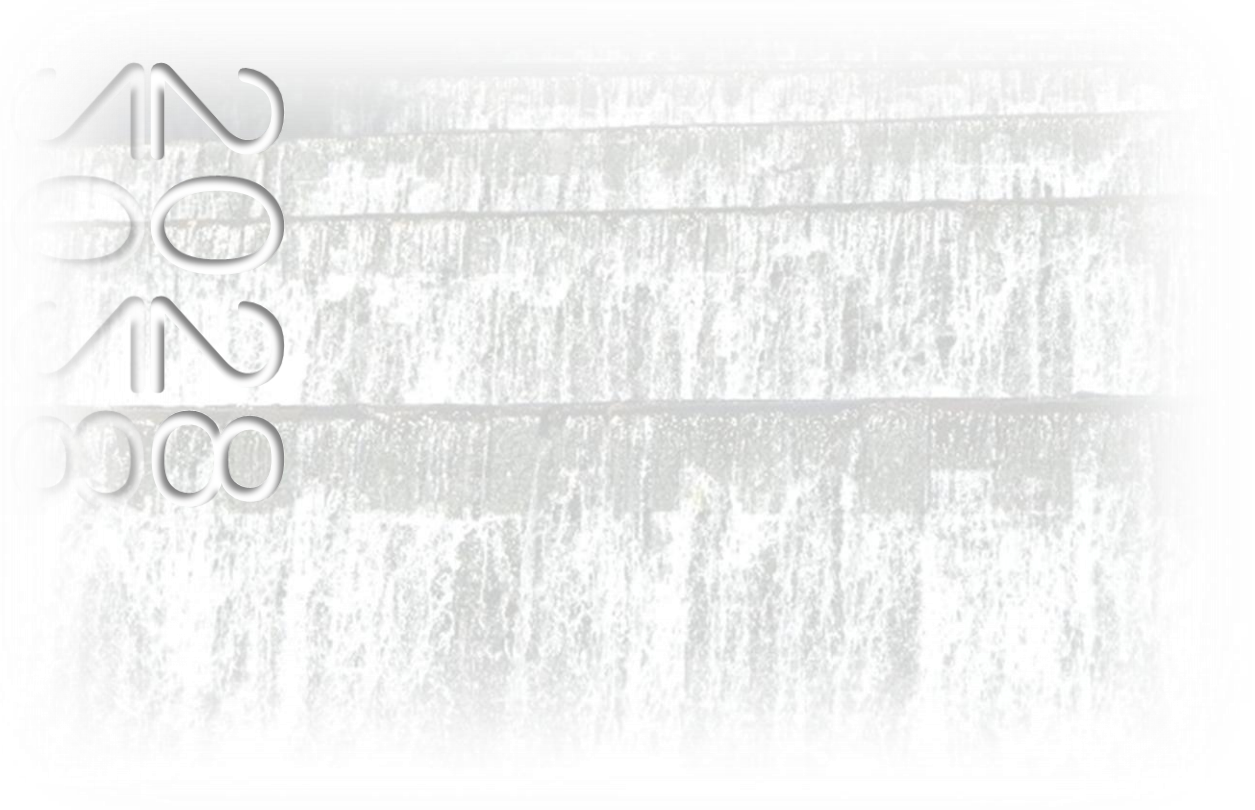


中央下水終末処理場の上空からみた小樽の街並み

小樽市水道局



第2次小樽市 上下水道ビジョン



はじめに

本市の水道及び下水道事業は、平成 26(2014)年にそれぞれ 100 周年及び 60 周年を迎えました。これも市民の皆さまの御支援と御協力によるものと深く感謝申し上げます。

さて、平成 22(2010)年に策定した「小樽市上下水道ビジョン」では、「上下水道は市民の財産、お客さまとともに未来へつなげよう」を基本理念とし、その経営方針実現のため事業を展開してきましたが、策定から 9 年が経過し、その間にも上下水道を取り巻く環境は厳しさを増しています。

その一つが人口問題です。本市の人口は、近年は出生数の減少や若年層の転出など年間約 2 千人のペースで減少しており、少子高齢化が進み高齢化率は 40%を超えています。平成 30(2018)年 3 月に国立社会保障・人口問題研究所が公表した将来推計人口では、本市の 2045 年の人口は 6 万人台となり、その半数以上が 65 歳以上になると示されました。

このことは、本市の上下水道事業にとって、水需要の減少などに伴う料金収入等の減収につながることであり、更に今後は、更新時期を迎える多くの施設の老朽化に対応するため、これまでにない厳しい経営状況が予想されます。

もう一つの大きな変化は、平成 23(2011)年 3 月に発生した東日本大震災をはじめ、平成 28(2016)年 4 月に発生した熊本地震、平成 30(2018)年 9 月に発生した北海道胆振東部地震や大型台風の発生など、多発する自然災害への対応です。これらの災害に際しては、本市からも現地に職員を派遣するなど、さまざまな支援活動を行いました。また、北海道胆振東部地震では北海道全域で発生したブラックアウトにより長時間にわたる電源喪失時の対応という新たな課題も出てきました。

こういった変化を踏まえ、「第 2 次小樽市上下水道ビジョン」では、「未来につなげよう、信頼される“おたるの上下水道”」を基本理念として定め、中長期的な視点で効率的、効果的に事業を進め、将来にわたって持続可能な上下水道サービスの提供によりライフラインとしての使命を果たしてまいります。

令和元年 12 月

小樽市公営企業管理者
水道局長 加賀 英幸

目 次

第1章	計画策定に当たって	1
1	策定の趣旨	1
2	上下水道事業の概要	1
3	上下水道事業を取り巻く情勢	5
4	将来の事業環境	11
第2章	計画の基本事項	18
1	計画の位置付け	18
2	計画期間	19
3	基本理念	19
4	経営方針	19
第3章	経営方針実現のための施策	20
1	安全な水の供給	21
2	快適で安全・安心な生活環境の創造	28
3	上下水道機能の維持・強化	32
4	経営基盤の強化	42
5	お客さまの視点に立った事業経営	49
6	資産・資源の有効活用	54
7	危機管理対策の充実	58
8	広域連携の推進	60
第4章	投資・財政計画	62 (改訂)
1	水道事業会計	62
2	下水道事業会計	70
第5章	計画の推進体制	78
1	推進体制	78
用語集		79



第1章 計画策定に当たって

第1章

第2章

第3章

第4章

第5章

用語集

1 策定の趣旨

本市はこれまで、平成 21(2009)年度に策定した「小樽市上下水道ビジョン」に基づき、施設の保全や経営基盤の安定化などに努めてきました。近年、景気は緩やかな回復基調にあるものの、人口の減少は続いており、上下水道事業の収入の根幹をなす水道料金、下水道使用料も減少傾向にあるなど、依然として厳しい経営環境は続いています。

このような状況にある中、これまで建設してきた施設の老朽化は確実に進行しており、施設の改築更新需要の増大は避けられません。東日本大震災や北海道胆振東部地震などを教訓とする自然災害への対応、経営基盤の安定化へ向けた取組、お客さまニーズの多様化など、取り組まなければならない課題は山積しています。

これまで取り組んできた「小樽市上下水道ビジョン」は、平成 30(2018)年度で計画期間が満了したことから、引き続き限られた財源の中で様々な課題に対処していくため、また将来にわたって安定したサービスを継続して提供するため「第2次小樽市上下水道ビジョン」を策定するものです。

2 上下水道事業の概要

(1) 水道事業の歴史

本市の水道の歴史は古く、小樽港の発展に伴う急激な人口増加を背景に明治 27(1894)年、当時の小樽、高島両市街地を対象にした水道計画を立てたのが始まりです。

明治 40(1907)年に国からの認可を受け、明治 41(1908)年に本格的な水道事業に着手し、明治 44(1911)年に一部仮設備のまま給水を開始しました。大正 3(1914)年 9 月には、明治 41(1908)年の起工以来、実に 6 年 9 か月の長い期間を費やし、創設水道として奥沢水源^{いづみ}地が完成しました。



創設当時の階段式溢流路（奥沢水源^{いづみ}地）

その後は増え続ける水需要に対応するため、大正 11(1922)年の第 1 次拡張工事から、昭和 53(1978)年に着手した朝里ダムを新水源とする第 6 次拡張工事に至るまで、幾多の拡張工事を重ね、給水区域の拡大や施設能力の拡充を図ってきました。

明治40(1907)年12月	創設事業認可
大正 3(1914)年 9月	奥沢水源地完成
大正11(1922)年 7月～昭和 2(1927)年 12月	第 1 次拡張事業
昭和27(1952)年 5月～昭和 29(1954)年12月	第 2 次拡張事業
昭和32(1957)年 8月～昭和 34(1959)年 3月	第 3 次拡張事業
昭和33(1958)年 8月～昭和 39(1964)年11月	第 4 次拡張事業
昭和41(1966)年 8月～昭和 48(1973)年10月	第 5 次拡張事業
昭和53(1978)年 11月～平成 10(1998)年 1月	第 6 次拡張事業
平成 5(1993)年 9月	朝里ダム完成

(2) 水道事業の概要

平成 30(2018)年度 (平成 31(2019)年 3 月末現在)

行政区域内人口	115,621 人
給水人口※	115,493 人
給水世帯※	63,347 世帯
計画給水区域面積	4,900 h a
現在給水区域面積	4,662 h a
水道普及率※(給水人口／行政区域内人口)	99.9 %
施設能力	64,760 m ³ /日
豊倉浄水場	42,370 m ³ /日
天神浄水場	20,890 m ³ /日
銭函浄水場	1,500 m ³ /日
1 日平均給水量	41,443 m ³ /日
1 日最大給水量※	53,869 m ³ /日
主な上水道施設	
浄水場	3 か所
配水池 (槽)	35 か所
送水ポンプ所 (室)	10 か所
配水ポンプ所 (室)	8 か所
管路 (導水管・送水管・配水管)	618 km

(3) 下水道事業の歴史

本市の下水道の歴史は、戦後の市勢の進展に伴い、河川や運河を含めた公共用水域の汚濁が顕著になり、都市美観と公衆衛生上の対策が必要になったことから、昭和 29(1954)年に計画認可申請を行い、昭和 30(1955)年に国からの認可を受け、昭和 31(1956)年に下水道事業に着手したのが始まりです。昭和 45(1970)年 10 月には、最初の処理場として船浜下水終末処理場を供用開始しました。

その後、昭和 59(1984)年に中央下水終末処理場、平成 2(1990)年に銭函下水終末処理場、平成 7(1995)年には蘭島下水終末処理場をそれぞれ供用開始しています。なお、船浜下水終末処理場は、下水道法の改正により同施設の拡張が必要になりましたが、同敷地内に用地を確保できないことから断念し、中央下水終末処理場の供用開始と同処理場への下水道管の切替えを待って、昭和 61(1986)年 4 月に廃止しました。

近年では、[※]浄化槽汚泥などと汚水は共通した処理工程があることから、中央下水終末処理場において浄化槽汚泥などを受け入れる[※]M I C S 処理施設を整備し、平成 27(2015)年度から供用開始しています。

昭和29(1954)年12月	下水道事業計画認可申請
昭和30(1955)年 9月	下水道事業認可
昭和31(1956)年 5月	下水道事業へ着手
昭和35(1960)年 8月～昭和45(1970)年10月	船浜下水終末処理場建設
昭和50(1975)年11月～昭和59(1984)年 4月	中央下水終末処理場建設
昭和61(1986)年 4月	船浜下水終末処理場廃止
昭和62(1987)年11月～平成 2(1990)年10月	銭函下水終末処理場建設
平成 5(1993)年 5月～平成 7(1995)年11月	蘭島下水終末処理場建設
平成25(2013)年 9月～平成27(2015)年 4月	中央下水終末処理場内M I C S 処理施設建設

(4) 下水道事業の概要

平成 30(2018)年度 (平成 31(2019)年 3 月末現在)

行政区域内人口	115,621 人
処理可能区域内人口 [※]	114,487 人
水洗化人口 [※]	111,421 人
計画処理区域面積 [※]	3,510.1 h a
処理可能区域面積 [※]	2,751.9 h a
下水道普及率 [※] (処理可能区域内人口／行政区域内人口)	99.0 %
水洗化率 [※] (水洗化人口／処理可能区域内人口)	97.3 %
処理能力	117,880 m ³ /日
中央下水終末処理場	104,000 m ³ /日
銭函下水終末処理場	12,880 m ³ /日
蘭島下水終末処理場	1,000 m ³ /日
主な下水道施設	
処理場	3 か所
ポンプ場	13 か所
マンホールポンプ場 [※]	78 か所
管路施設	629 km
污水管	582 km
雨水管	47 km

(5) 主な上下水道施設

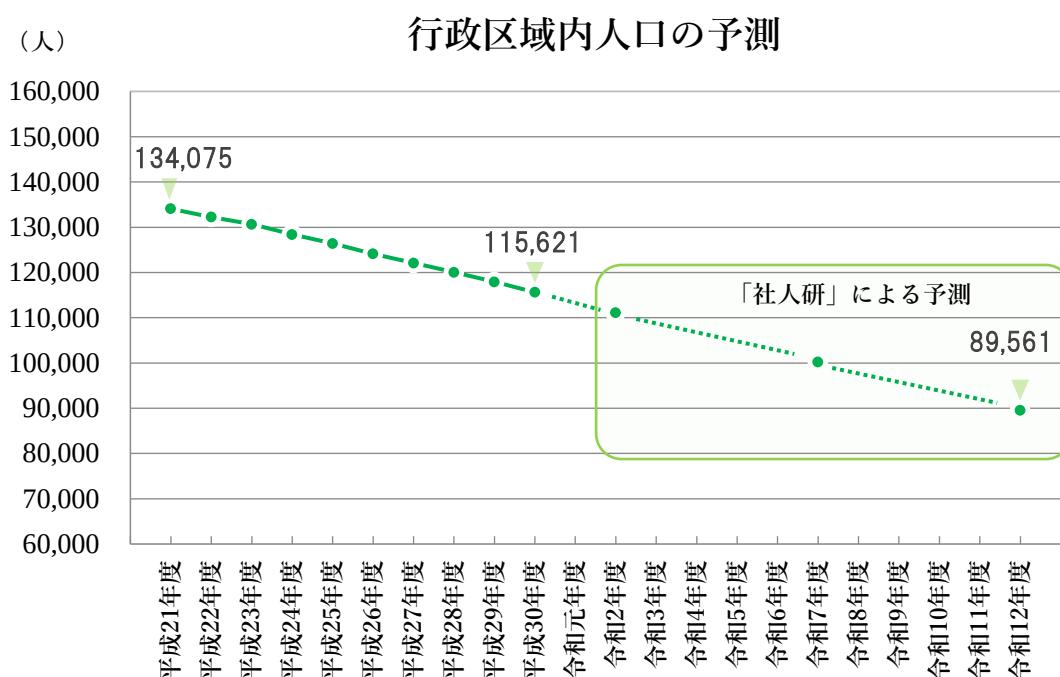


3 上下水道事業を取り巻く情勢

(1) 水需要などの動向

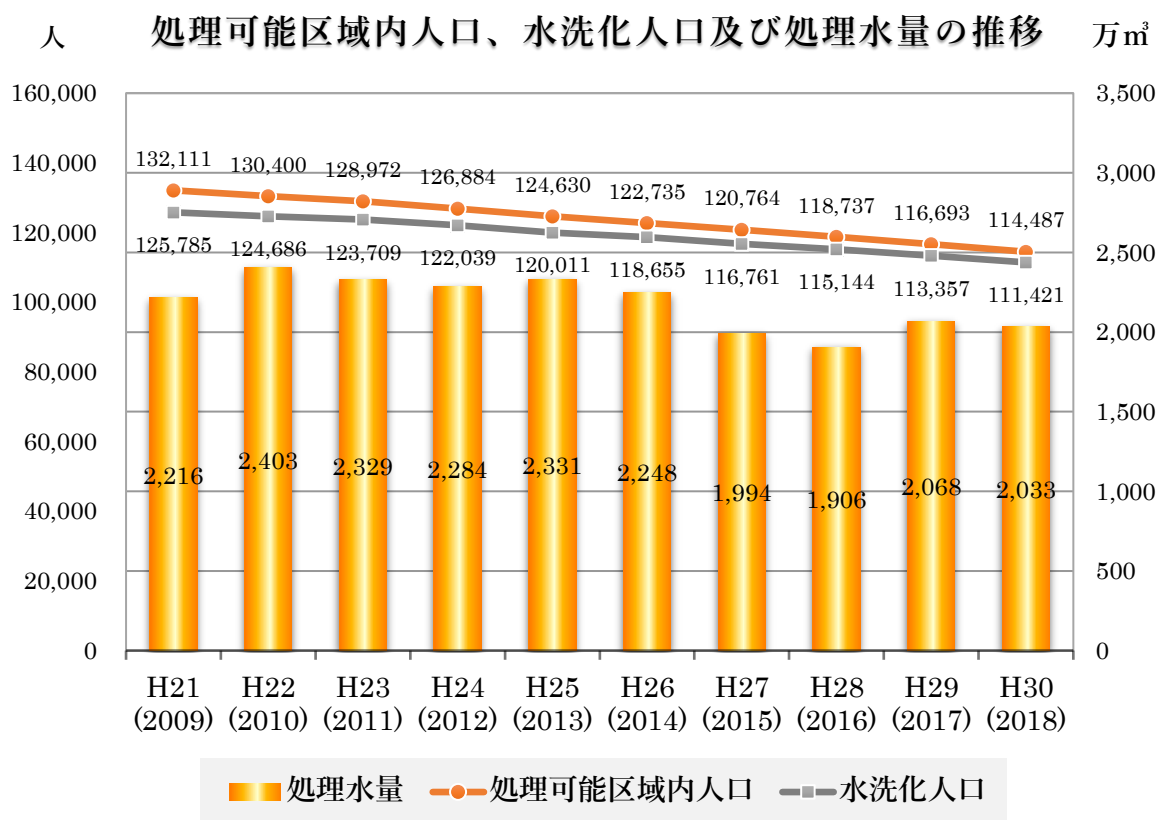
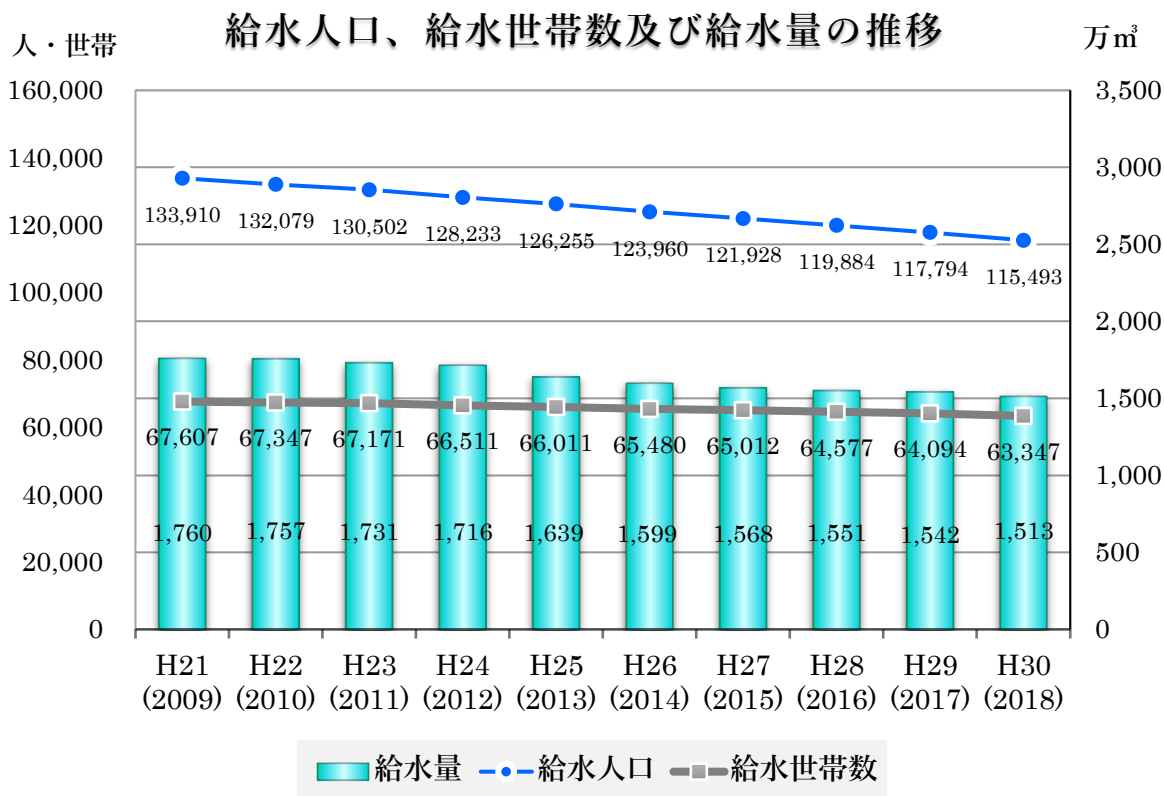
水需要などは、人口の動向に大きく左右されます。当初ビジョンを策定した平成 21(2009)年度末の本市の人口は 134,075 人でしたが、直近の平成 30(2018)年度末は 115,621 人となり、約 1 万 8 千人が減少しました。

また、平成 30(2018)年 3 月に国立社会保障・人口問題研究所(以下「社人研」という。)が公表した地域別将来推計人口では、本市の人口は 5 年ごとに約 1 万人の減少が続き、令和 12(2030)年には、9 万人を下回ると予測されています。



給水量は、過去 10 年間の推移を見ると、給水人口とともに減少しており、この 10 年間で 247 万 m³減少しています。料金収入のもととなる水量の約 3 分の 2 が家事用のため、本市の水需要は人口減少の影響を受けやすく、今後もこうした傾向が続くことが予測されます。

一方、下水道の処理水量は、過去 10 年間の推移を見ると、全体的に減少しているものの、近年では横ばいとなっています。これは業務用の使用量が緩やかな減少となっていることや老朽管などからの[※]浸入水が要因と考えています。

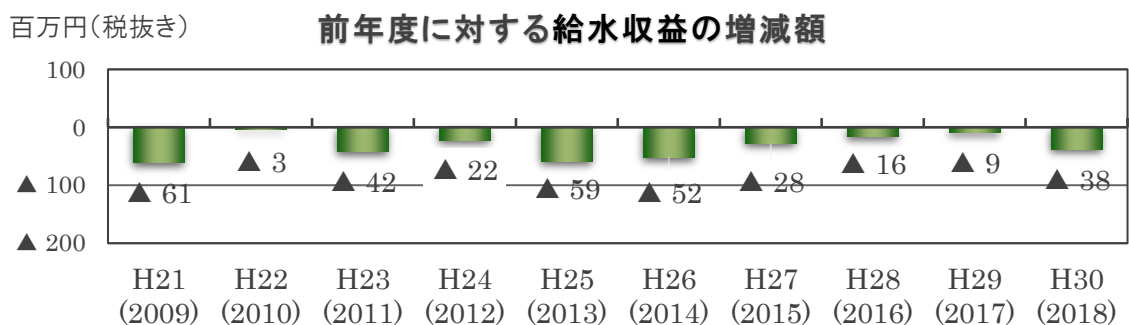
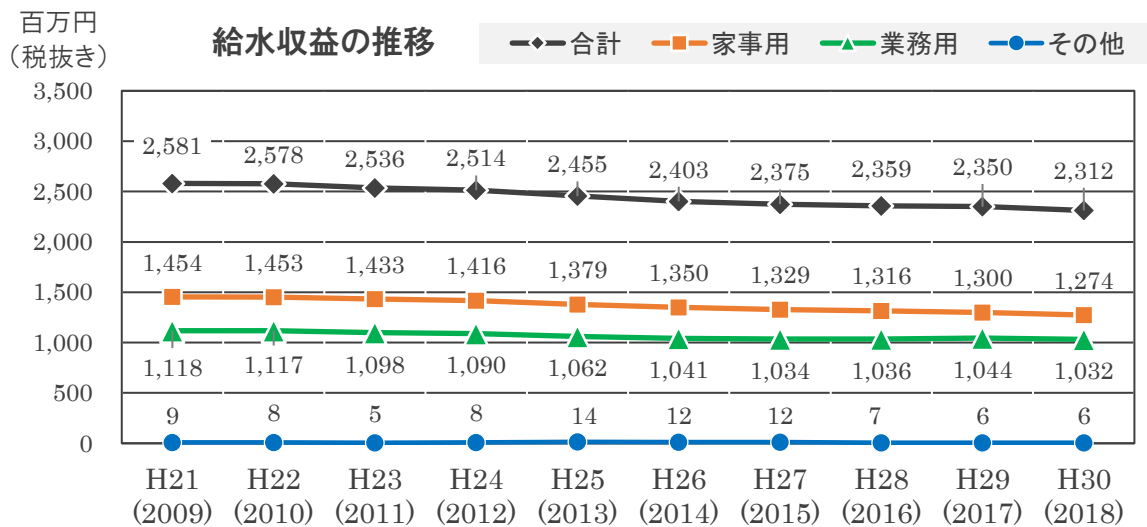
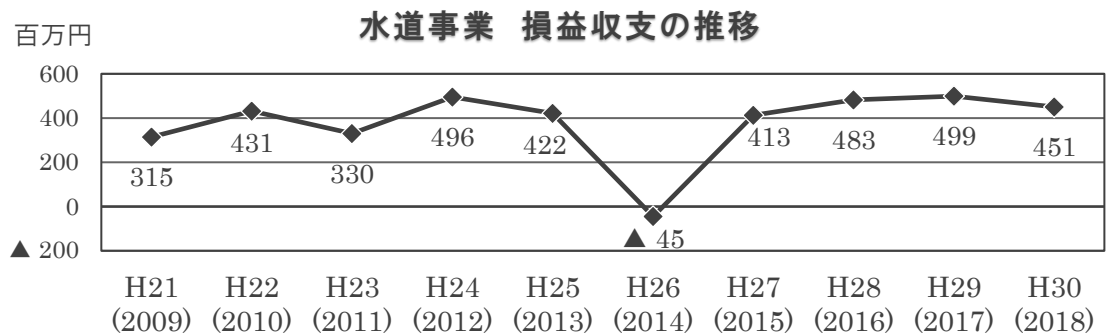


(2) 経営の状況

水道事業について損益収支の過去10年間の推移を見ると、平成26(2014)年度を除き、純利益を計上し現在のところ健全な経営状況であるといえます。

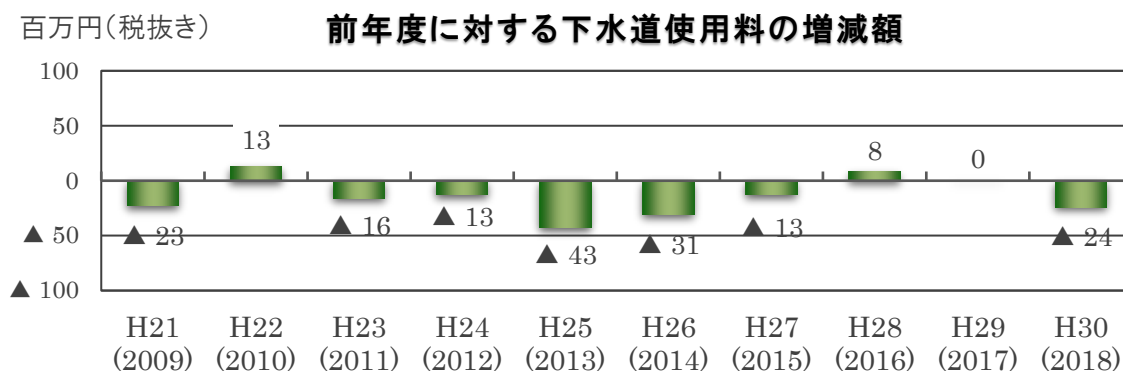
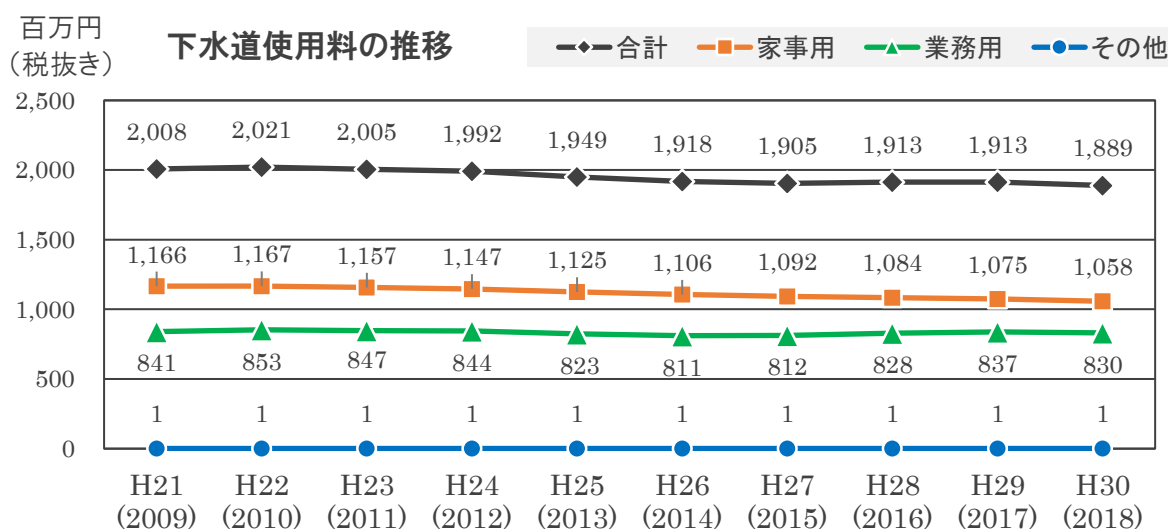
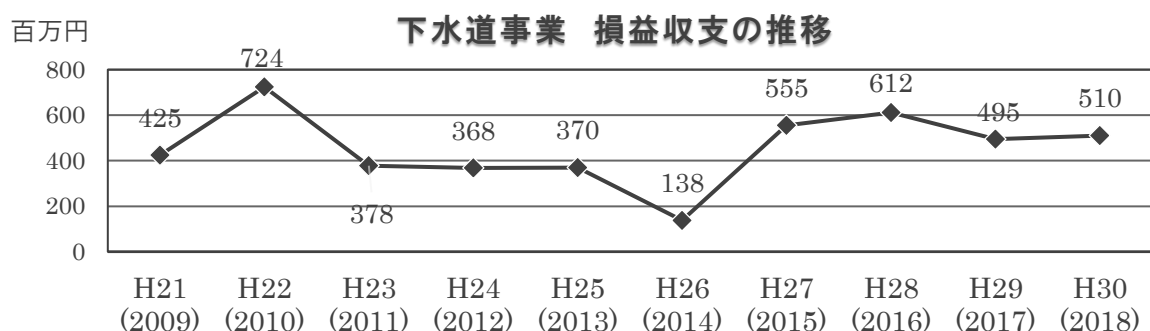
給水収益(水道料金)の過去10年間の推移を見ると、平成30(2018)年度は、平成21(2009)年度に比べ2億6千9百万円減少しています。家事用は人口減少にほぼ比例して減少しており、業務用は景気の影響に左右されることやインバウンド(海外からの観光客)の影響もあり、近年は横ばいとなっています。

給水収益は人口減少に伴い、今後も減少すると予想されることから、より一層の経営努力が求められています。



下水道事業について損益収支の過去 10 年間の推移を見ると、純利益を計上しており、現在のところ健全な経営状況であるといえます。下水道使用料の過去 10 年間の推移を見ると、平成 30(2018)年度は、平成 21(2009)年度に比べ 1 億 1 千 9 百万円減少しています。水道事業と同様に家事用は人口減少にほぼ比例して減少しており、業務用は緩やかな減少傾向でしたが、近年はインバウンドの影響もありやや増加傾向にあります。

水道事業と同様に下水道使用料も、人口の減少に伴い、今後も減少すると予想されることから、より一層の経営努力が求められています。



(3) 経営健全化に向けたこれまでの取組

水道事業では、[※]水運用の見直しにより最大で9か所あった浄水場を豊倉浄水場、天神浄水場、銭函浄水場の3か所に、また、老朽化の著しい高島配水池を赤岩配水池と統合して新たな配水池を建設するなど、施設の統廃合による運用の効率化を進めてきました。

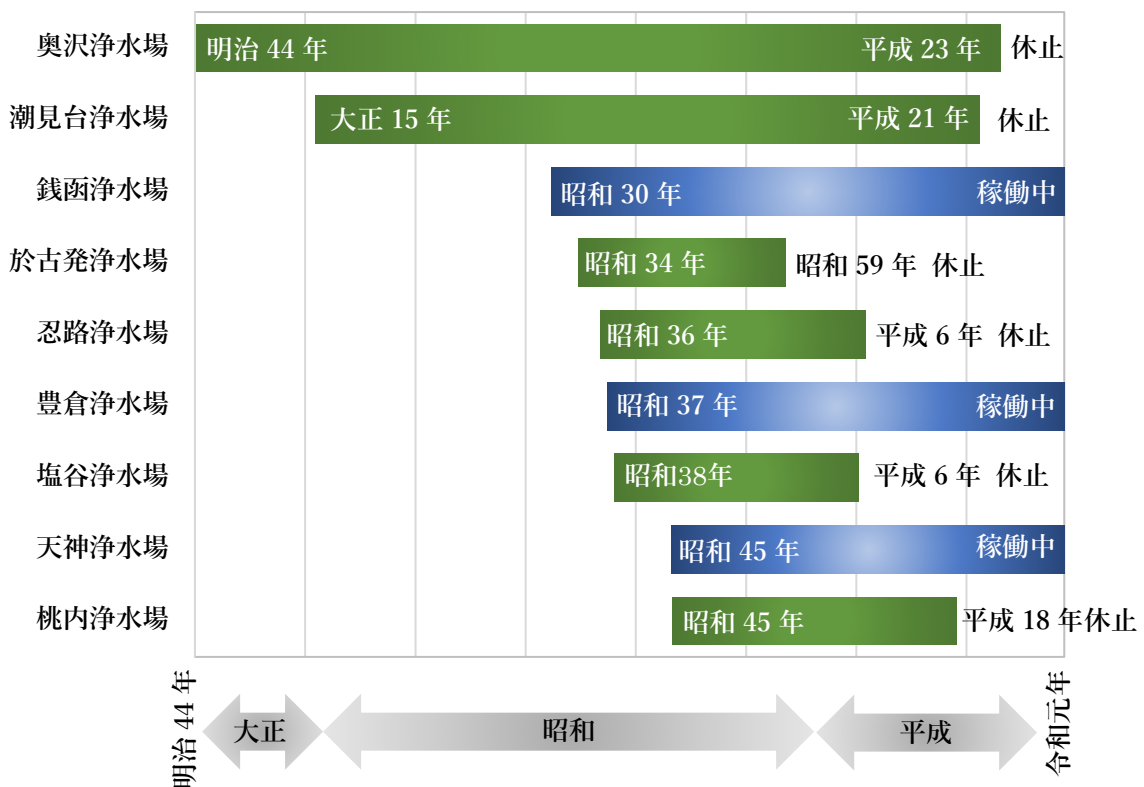
下水道事業では、下水終末処理場の運転管理を昭和59(1984)年から委託していますが、[※]更なる民間活力を活用するため、下水道施設の包括的民間委託の導入に向けた検討を進めています。

経費の節減では、平成18(2006)年度から豊倉浄水場及び天神浄水場の夜間及び休日等の運転管理の一部を委託していましたが、平成21(2009)年度からは職員の勤務を廃止し、夜間及び休日等の運転管理業務を全面委託しました。

また、平成22(2010)年度から水道料金等徴収業務を委託し、収納率の向上に努めてきました。

歳出の削減では、建設事業の財源として借り入れた高金利な公的資金を、[※]低金利な民間等資金に借り換え、企業債利息の圧縮を図りました。

浄水場の歴史



（４）現状の課題

これまでも経営の健全化などに取り組んできましたが、人口や収入減少による厳しい事業環境は変わることがなく、今後も様々な課題に対処する必要があります。

上下水道の施設では、これまで整備してきた施設の多くが更新時期を迎えようとしています。老朽化した施設の更新には多額の費用が必要なことから、中長期的な視点による計画を策定し、着実に推進する必要があります。

近年、北海道内でも集中豪雨や地震によるライフラインの被害が多発しており、本市においても災害その他非常の場合に備えて、施設の耐震化や災害訓練、近隣自治体との広域的な連携など、災害対応力を強化する必要があります。

また、こうした対策を進めるには、水道局の取組などを水道利用者（お客さま）に理解していただけるような活動を行うとともに、お客さまのニーズをとらえ、満足度を向上させる取組も併せて進めなければなりません。

経営の健全化

老朽施設の更新

お客さまとの
コミュニケーション



広域的な連携の推進

災害への備え

4 将来の事業環境

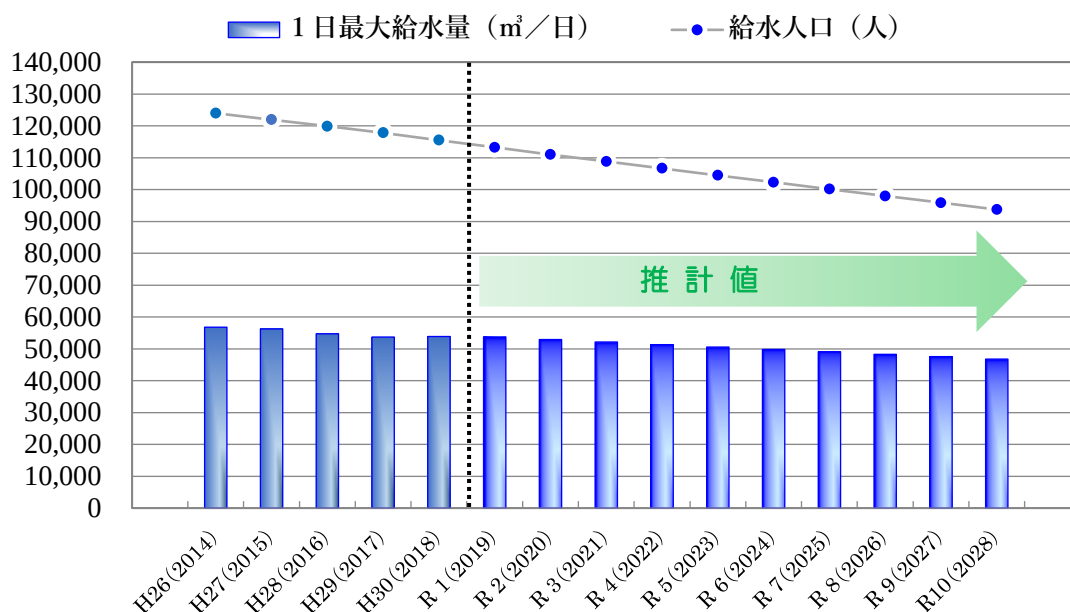
■ 水道事業

(1) 給水人口と水需要の見通し

社人研による将来推計人口と水道普及率から給水人口を予測すると、令和8(2026)年には10万人を下回ることが予想されます。

施設の規模を決める単位として「1日最大給水量」がありますが、家庭で使用する家事用の水量、工場などで使用する業務用の水量などを過去の使用実績から予測すると、人口減少の影響により1日最大給水量も減少することが予測されます。

給水人口及び水需要の予測



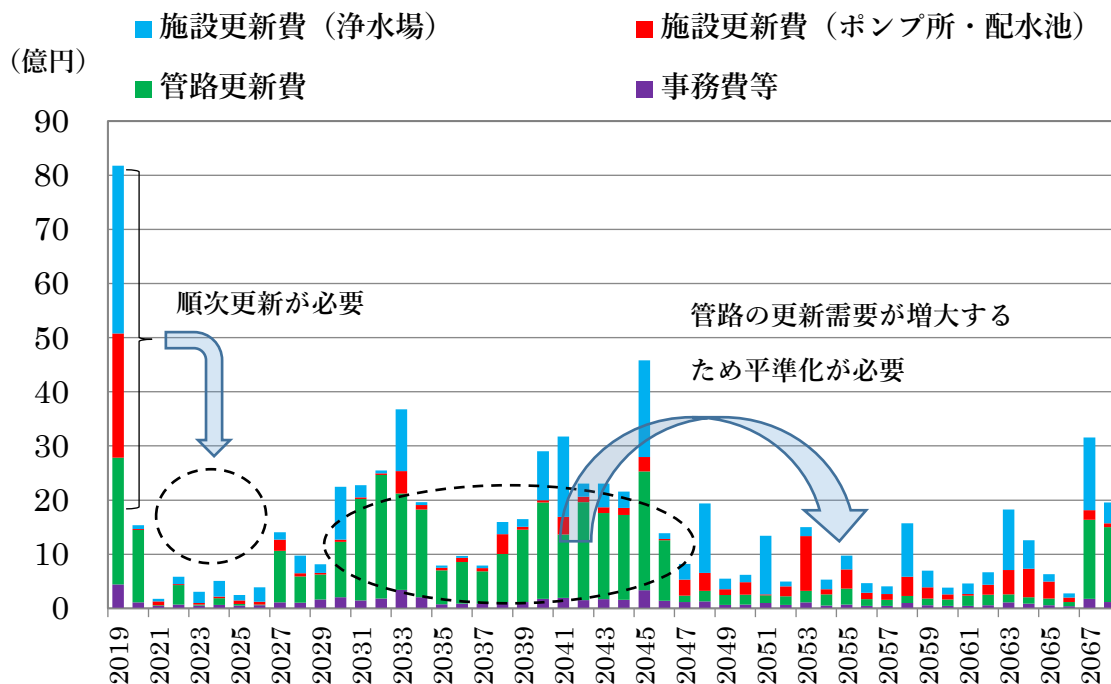
(2) 水道施設の更新需要

中長期的な視点から将来の事業環境を予測するため、水道施設の基礎情報のうち、過去の投資額などから設定した将来の更新費用と独自に設定した更新サイクルを示す目標耐用年数を整理した上で、今後50年先までの更新需要について、目標耐用年数で更新するケース1と施設の統廃合やダウンサイジング[※]を考慮して事業費を平準化したケース2の2つのケースで試算を行いました。

試算の結果、ケース1では今後50年間で約749億円の事業費が必要になり、ケース2では約645億円の事業費が必要となりました。なお、ケース2を年間の事業費に置き換えると約13億円の事業を継続していかなければならないという見通しとなりました。

更新需要の見通し 【ケース1】

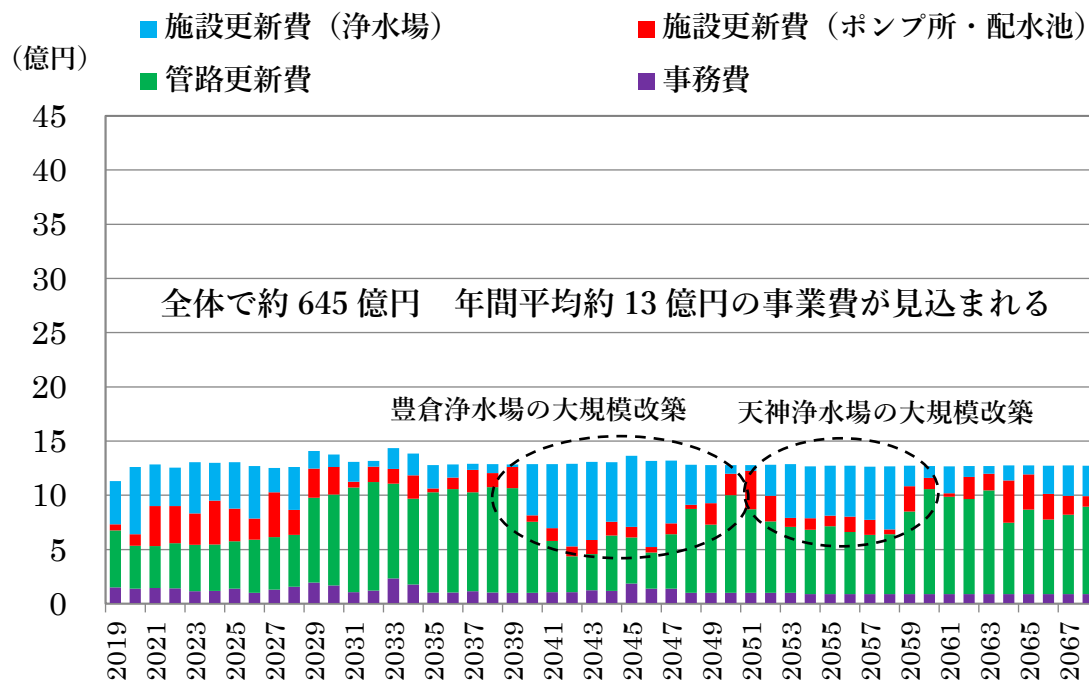
概要：目標耐用年数で単純に更新したケース



更新需要の見通し 【ケース2】

概要：ケース1を基本に施設規模の適正化や更新時期を調整、

管路の更新延長で事業費の平準化を図るケース

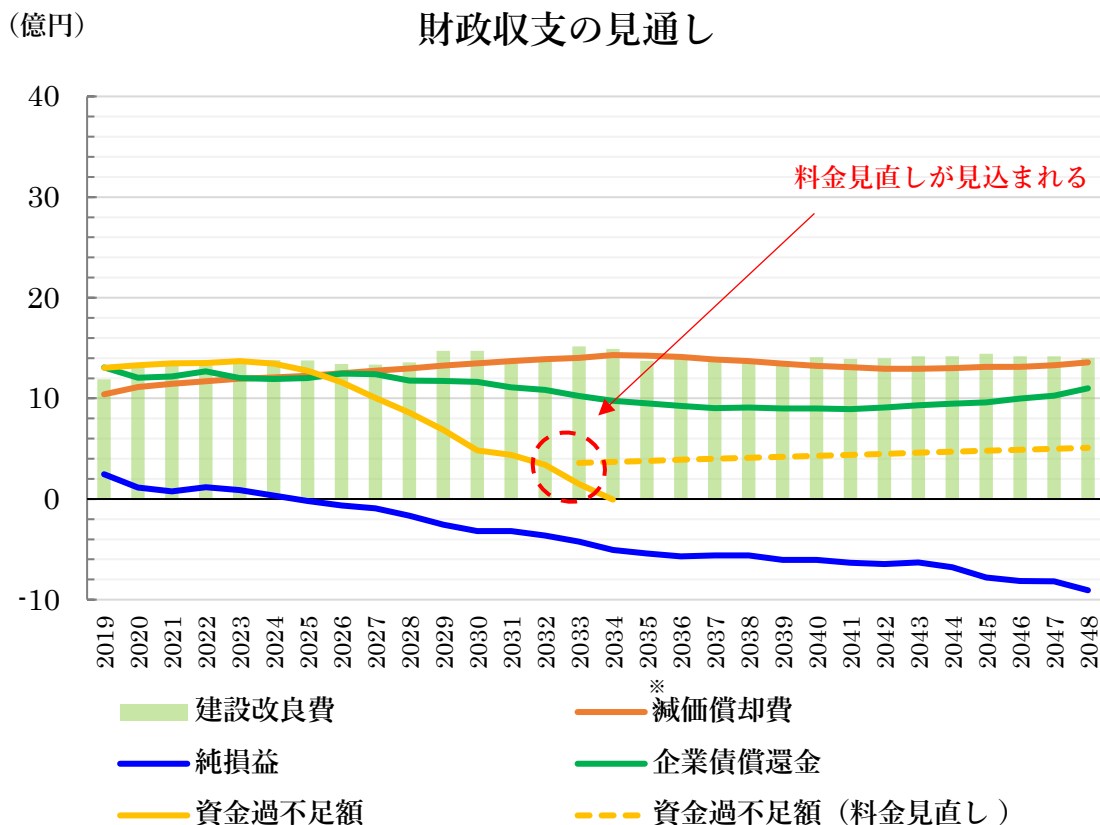


(3) 財政収支の見通し

将来にわたって安定した水道事業の経営を継続するためには、[※]アセットマネジメント（資産管理）の実践により中長期的な視点に立ち、施設の更新需要と合わせて財政収支の見通しを予測することが必要となります。それに基づいて、支出は更新需要のケース2を基本とし、主たる収入である給水収益については、料金は現状のまま人口減による収入の減少などを見込み、今後30年先までの財政収支の見通しを試算しました。

試算の結果、損益収支は6年後に赤字になることが見込まれますが、資金については、当面の間確保されることが見込まれます。

しかし、損益収支の赤字が徐々に影響し、約15～16年後には、資金不足に至る見通しとなりました。

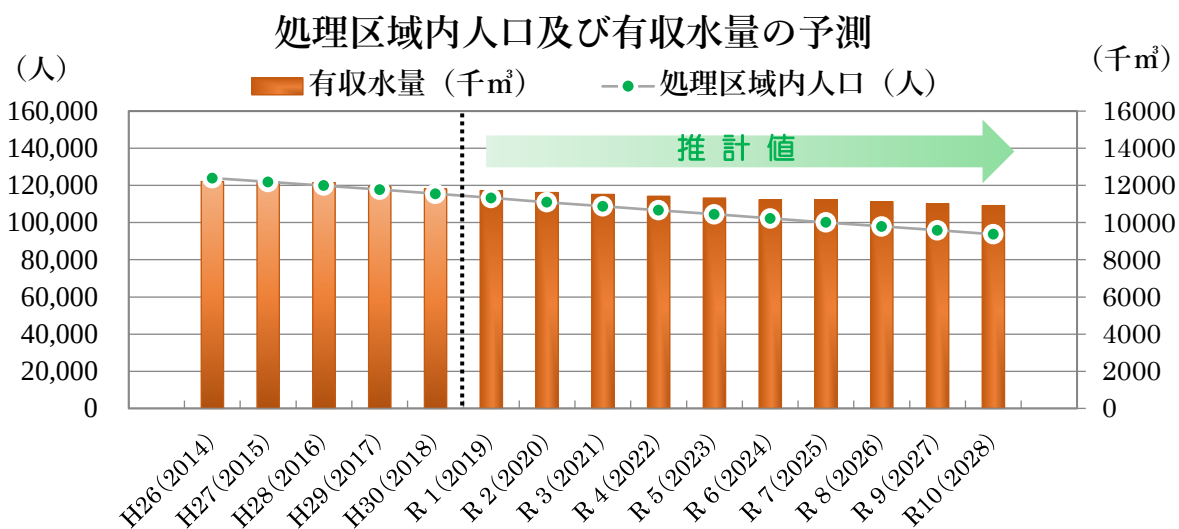


■ 下水道事業

(1) 処理区域内人口と有収水量の見通し

社人研による将来推計人口と下水道普及率から処理区域内人口を予測すると、年間約 2 千人のペースで減少することが見込まれます。

処理水量を調定件数の推移や水洗化人口の推移などから予測すると、有収水量は緩やかな減少傾向が続くものと予測されます。



(2) 下水道施設の更新需要

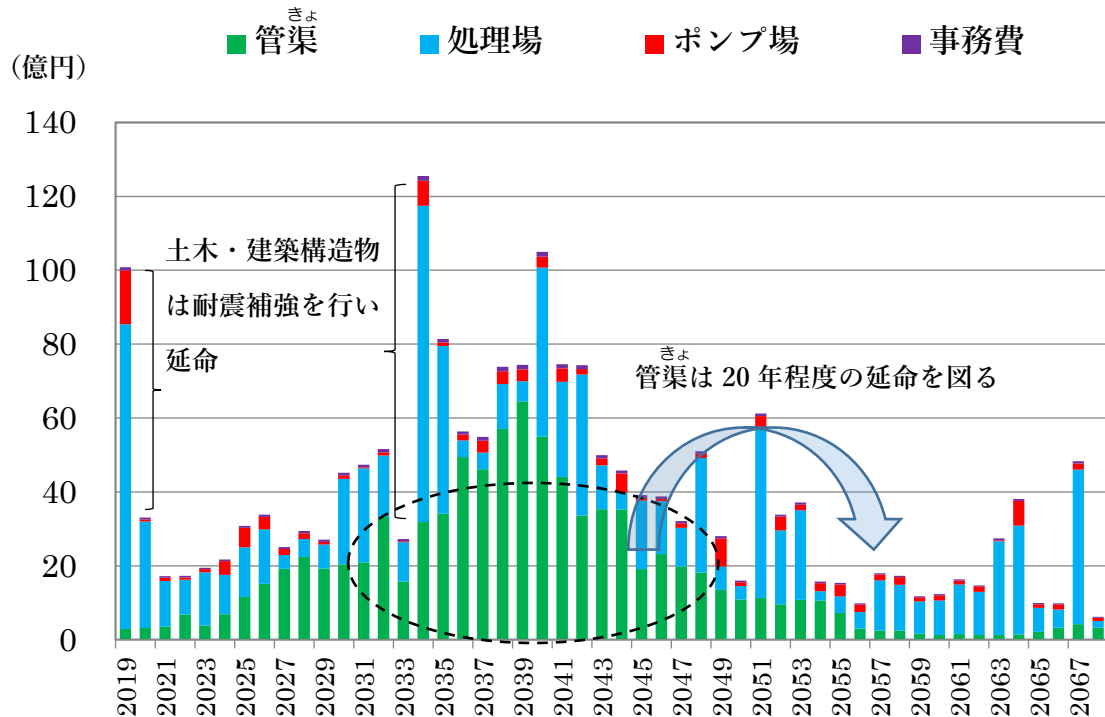
下水道施設には、下水道を管轄する国土交通省が定めた標準耐用年数がありますが、施設の日常点検や機械設備などの定期的な分解整備により延命化を図ることができます。また、管渠についてはこれまでの調査結果から、標準耐用年数を過ぎていても状態が健全であるため直ちに更新を必要としない事例もあります。

こうした点を踏まえ下水道施設の今後 50 年先までの更新需要について、標準耐用年数で更新するケース 1 と適切な維持管理により標準耐用年数の 1.3～1.5 倍を更新基準とした目標耐用年数で更新するケース 2 の 2 つのケースで試算を行いました。

試算の結果、ケース 1 では今後 50 年間で約 1,951 億円の事業費が必要になり、ケース 2 では約 1,126 億円の事業費が必要となりました。なお、ケース 2 を年間の事業費に置き換えると約 23 億円の事業を継続していかなければならないという見通しとなりました。

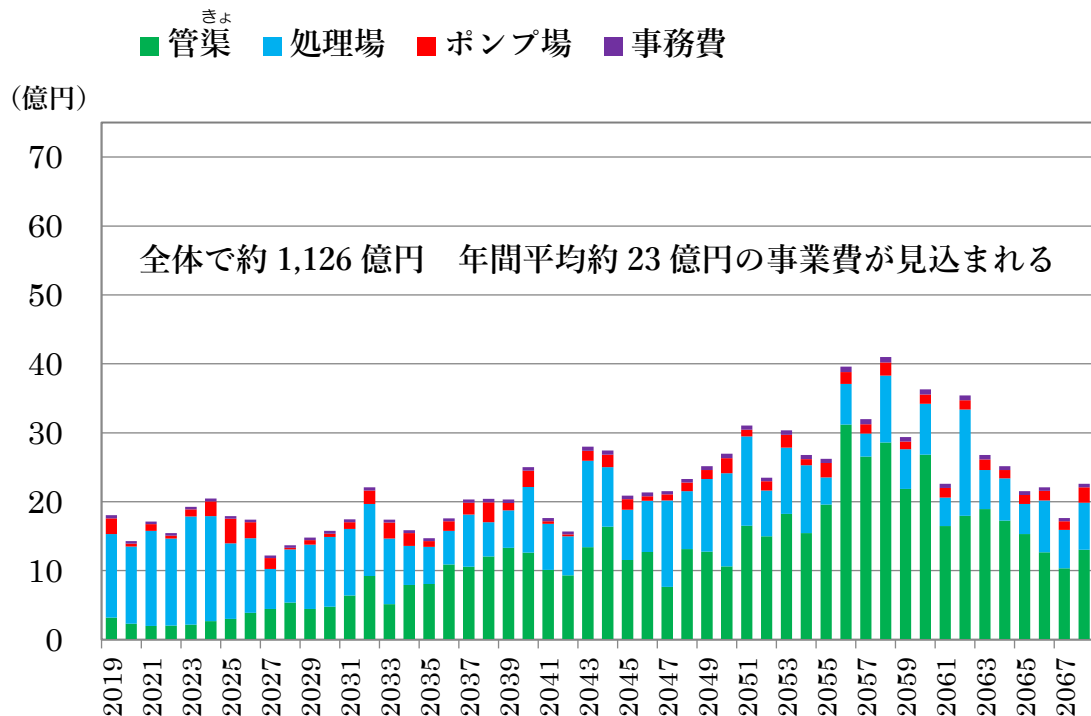
更新需要の見通し 【ケース 1】

概要：標準耐用年数で更新するケース



更新需要の見通し 【ケース 2】

概要：目標耐用年数で更新するケース

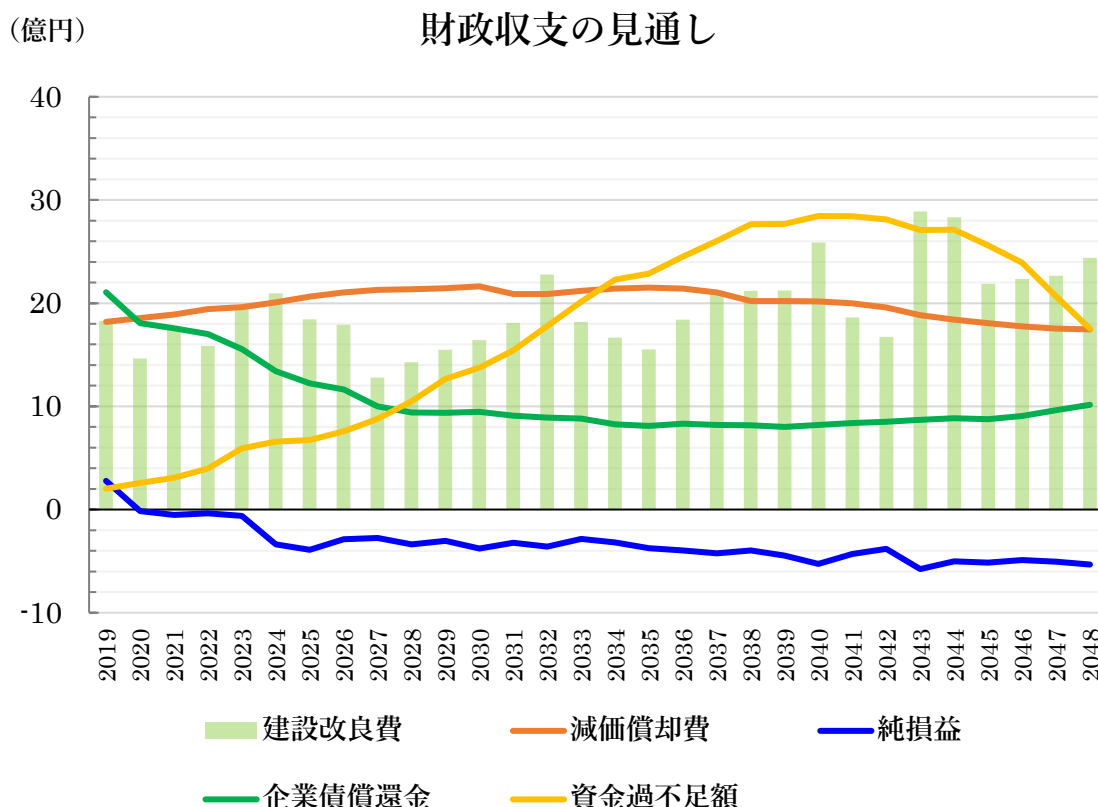


(3) 財政収支の見通し

将来にわたって安定した下水道事業の経営を継続するためには、中長期的な視点に立ち、施設の更新需要と合わせて財政収支の見通しを予測することが必要となります。それに基づいて、支出は更新需要のケース2を基本とし、主たる収入である下水道使用料については、使用料は現状のまま人口減による収入の減少などを見込み、今後30年先までの財政収支の見通しを試算しました。

試算の結果、損益収支は来年度にも赤字になることが見込まれますが、資金については、企業債償還金が減少することから今後は増える見通しとなりました。

しかし、下水道事業は建設事業に対する国からの交付金や元利償還金に対する一般会計繰入金などの財政措置が大きく、制度改正による影響が大きいいため、国の動向を注視する必要があります。



マンホール蓋のデザイン



小樽市の水道創設 100 周年・下水道 60 周年を記念し、市は 2014 年にマンホール蓋のデザインをこの『小樽運河』に一新しました。デザインの選定に当たっては、観光客と市民による好感度調査を実施。港町・小樽の記憶を現在に伝える小樽運河を浅草橋から望む風景と、散策路を彩るガス灯をモチーフとしたデザインが最多の支持を集めて採用されました。北海道開拓の玄関口として発展した小樽市ですが、その繁栄を支えたのが小樽港であり、小樽運河です。運河沿いに当時の姿のまま残されている石造倉庫群は、散策路のガス灯がともる夕暮れ時にライトアップされ、昼間とは違った雰囲気演出します。

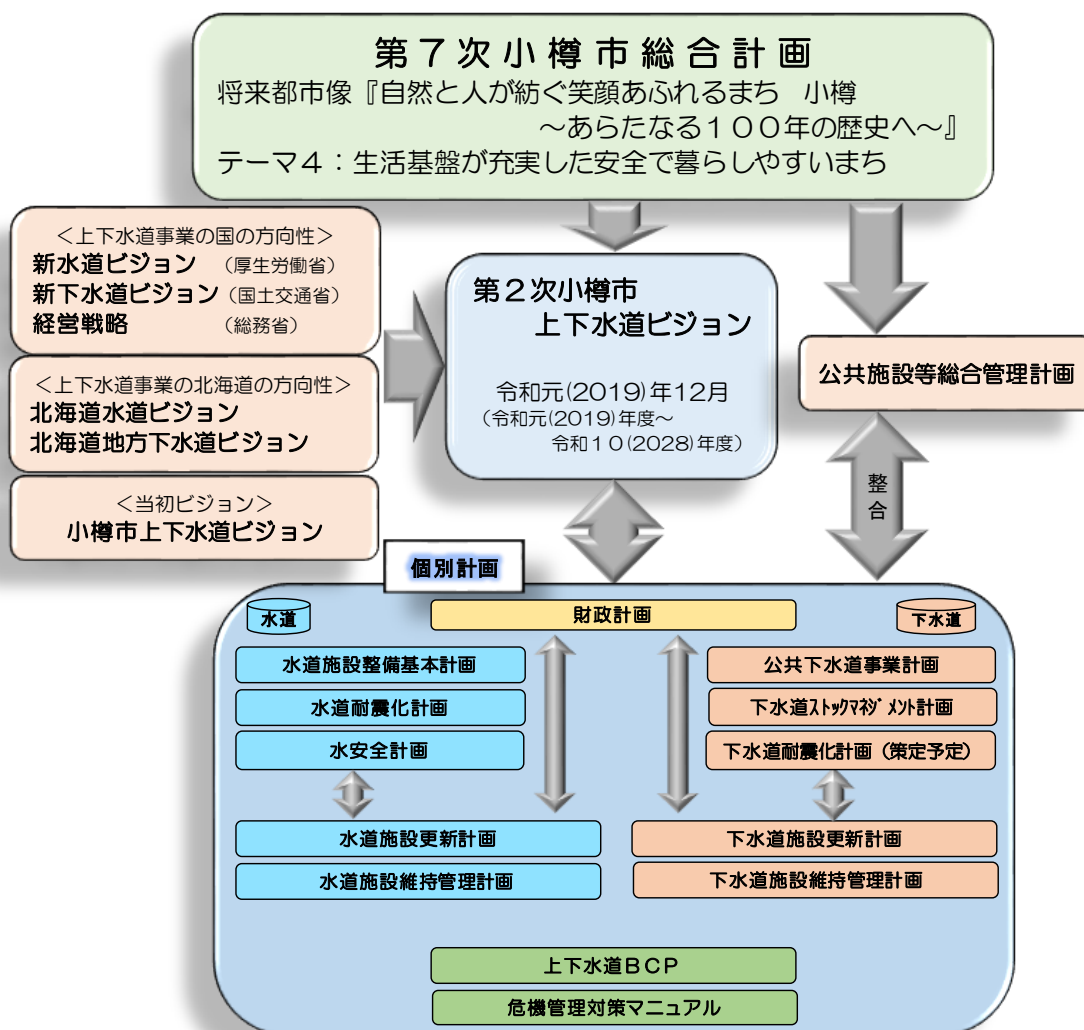
第2章 計画の基本事項

1 計画の位置付け

「第2次小樽市上下水道ビジョン」は、これからの本市の上下水道事業のあるべき姿と目指す方向性を示したものです。これまでの当初ビジョンの「小樽市上下水道ビジョン」の各施策を継承しつつ、新たな課題にも取り組みます。

このビジョンの位置付けとしては、本市の全体計画である「第7次小樽市総合計画」を上位計画とし、総務省からの「公営企業の経営戦略の策定要請」（平成26(2014)年8月）や厚生労働省の「新水道ビジョン」（平成25(2013)年3月）、国土交通省の「新下水道ビジョン」（平成26(2014)年7月）などの趣旨も踏まえ策定しています。

なお、ビジョンを着実に遂行するため、事業の実施に当たっては各個別計画に基づいて行います。



2 計画期間

この計画の期間は、令和元（2019）年度から令和 10（2028）年度までの 10 年間とします。

なお、社会情勢の変化などに柔軟に対応するため、策定から 5 年後をめぐりに中間点検を行うとともに、必要に応じて見直しを行うこととします。

3 基本理念

当初ビジョンでは、「上下水道は市民の財産、お客さまとともに未来へつなげよう」を基本理念として事業を進めてきました。

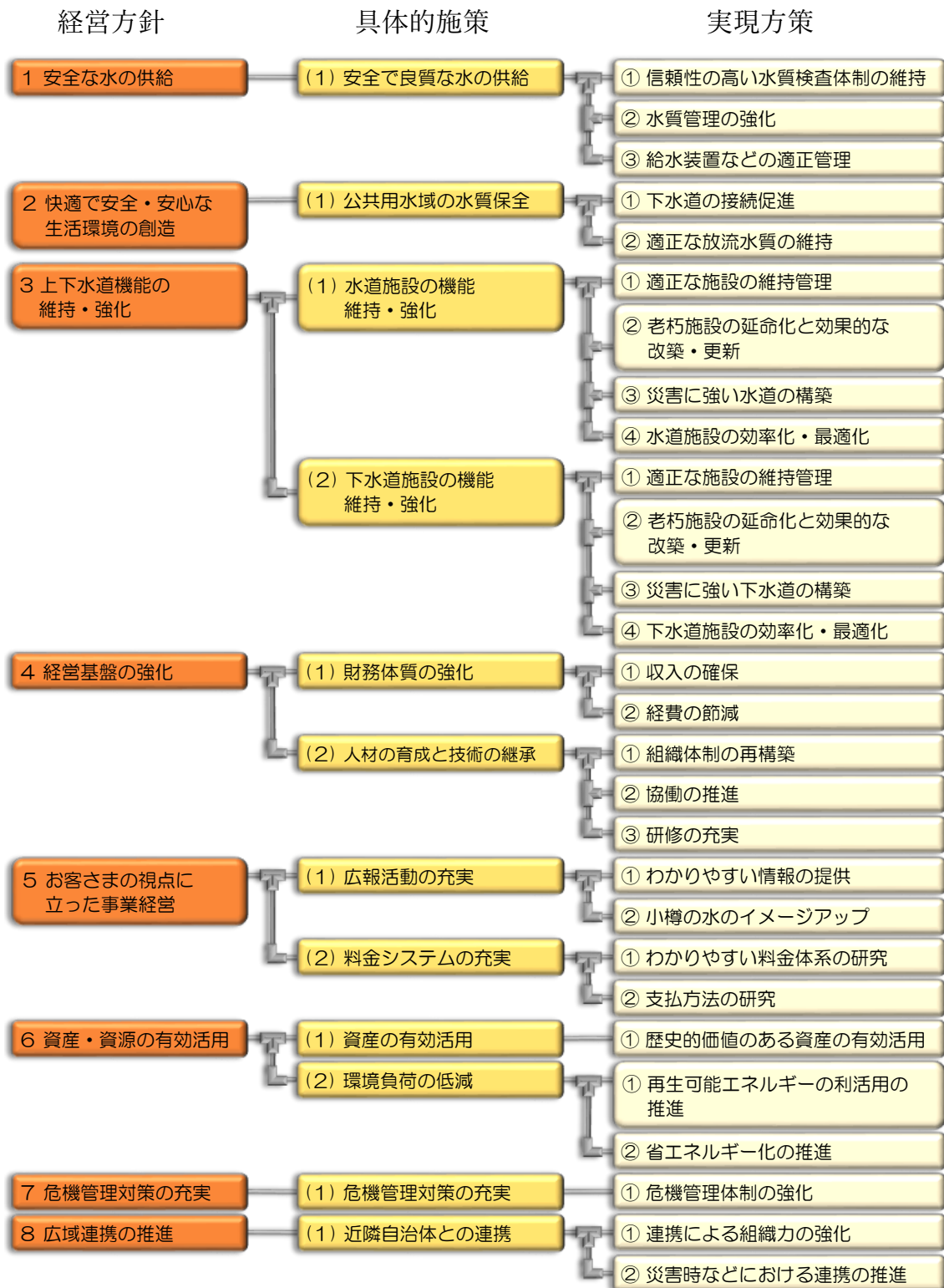
「第 2 次上下水道ビジョン」では、安全・安心な上下水道を次の世代に継承するとともに、これからもお客さまから信頼される上下水道を目指し、「未来につなげよう、信頼される“おたるの上下水道”」を基本理念に掲げています。

4 経営方針

これまで取り組んできた当初ビジョンや第 1 章で挙げられた課題を踏まえ、以下の 8 つを経営方針とし、着実に取組を進めます。

1	安全な水の供給
2	快適で安全・安心な生活環境の創造
3	上下水道機能の維持・強化
4	経営基盤の強化
5	お客さまの視点に立った事業経営
6	資産・資源の有効活用
7	危機管理対策の充実
8	広域連携の推進

第3章 経営方針実現のための施策



1 安全な水の供給

(1) 安全で良質な水の供給

① 信頼性の高い水質検査体制の維持

② 水質管理の強化

③ 給水装置などの適正管理

(1) 安全で良質な水の供給

本市の水源は、自然環境に恵まれており水質は良好ですが、突発的な事故などの発生により、良好な水質が損なわれることも考えられます。

そのため、水源ではパトロールを実施し、浄水場では[※]バイオアッセイ装置や自動水質計器を設置して、水源及び浄水過程の処理状況を常時監視しています。

さらに、水源から蛇口に至る流れに沿って定期的な水質検査及び給水装置の構造や材質の検査を行い、水道水の安全性や快適性の確保に努めています。

本市の水道水は、全ての項目で水質基準を満たしていますが、安全で良質な水を安定的に供給するために策定した[※]水安全計画を運用することにより、引き続き、水源から蛇口までの統合的な水質管理の充実を図り、適性かつ迅速な水質管理に対応できる水質検査体制を維持する必要があります。



<バイオアッセイ装置>



<水質分析>

① 信頼性の高い水質検査体制の維持

■現状の課題

水道水は、水道法第 20 条に規定されている、一定期間（毎月又は 3 か月）ごとに行う水質検査及び毎日行う水質検査によって安全性が担保されています。

毎日検査は 1 日 1 回の測定を行っていますが、水質異常を早期に捉え短時間で対応するためには、1 日 1 回の測定から連続測定による監視など、現在の毎日検査体制の維持にとどまらず、検査体制の強化を図る必要があります。

また、自己検査による信頼性の高い水質検査体制を維持し、水質検査を適正かつ迅速に行うためには、法令に準拠した精度の良い水質検査機器が必要不可欠であり、常に精度を保った状態で水質検査ができるよう適切なサイクルで整備更新する必要があります。

さらに、最新の知見に基づいた検査技術の習得や測定者間の精度の均一化を図り、第三者による客観的な評価を受けるなど、より高い水準での水質検査技術の維持向上に努めるとともに、より信頼性の確保を図る必要があります。

■実現方策

毎日検査体制の維持や強化を図るため、毎日検査用の自動水質計器の導入を検討します。

水質検査を適正かつ迅速に行い、水質管理に反映させるため、自己検査による水質検査体制を維持するとともに、新たな水質基準の見直しや規制強化に迅速に対応するため、水質分析機器を計画的に整備更新します。

現在、整備している品質管理マニュアル（標準作業手順書等）を P D C A サイクルで管理運用することにより、マニュアルの更なる充実を図るとともに、[※]内部精度管理の実施や、厚生労働省や北海道が主催する[※]外部精度管理に参加するなど、測定者間の精度の均一化を図り、検査技術の向上や信頼性の確保に努めます。

さらに、水質検査結果のほか、検査項目や検査頻度などを定めた水質検査計画をホームページなどで公表するなど、水道水の安全性に関する透明性の確保に努め、お客さまに最新の情報を提供することにより、信頼性の高い水質検査体制の維持に努めます。

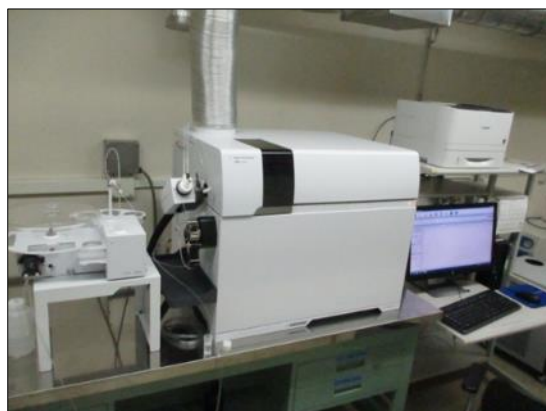
【取組項目】

- 1 毎日検査用の自動水質計器導入の検討
- 2 自己検査による水質検査体制の維持
- 3 水質分析機器の整備更新
- 4 品質管理システムの管理運用の継続
- 5 水質検査計画の策定と公表

■成果指標

指 標 名	指 標 の 内 容	基準値	2028年度 目標値
水質分析機器の 整備更新率	$\frac{\text{更新した水質分析機器数}}{\text{計画期間内に更新が必要な水質分析機器数}} \times 100(\%)$	—	100% (25基/10年)

※水質分析機器総数52基（平成30年度末現在）



〈誘導結合プラズマ質量分析装置〉
(金属類の測定)



〈ヘッドスペースガスクロマトグラフ質量分析装置〉
(消毒副生成物、農薬類の測定)

② 水質管理の強化

■現状の課題

本市では、良好な原水水質に応じて整備された浄水施設の適切な運転管理と定期的な水質検査によって清浄な水道水の供給が確保されています。しかし、これまでの事案にない事故などが発生する可能性も否定できず、更に水質検査の結果が出るまでには時間がかかるなどの限界がありました。そのため、本市では、水道水の水質に悪影響を及ぼす可能性のある危害を分析し、対応する方法をあらかじめ定めておくリスクマネジメント手法を取り入れた水安全計画を策定し、運用しています。今後も、新たに発生するリスクに備え、同計画を確実に運用することにより水質への影響を未然に防止して、水道水の安全性をより確実なものにする必要があります。

また、配水池及び配水管路における[※]残留塩素濃度の低下や水質の劣化を防止し、改善するため、水の滞留時間や老朽化の進行度合いを考慮しながら効果的な維持管理を行うとともに、更新時には、今まで以上に水質劣化を防止する観点から検討する必要があります。

■実現方策

水源の水質保全のため、水源地域のパトロールを継続し、情報収集を行います。

また、将来にわたって水道水の安全性をより確実なものにするために、水安全計画について、PDCA サイクルを活用し、今後も計画どおりの行動はなされたか、新たなリスクはないかなどの検証を行い、継続的に内容を改善するとともに確実に運用します。

また、残留塩素濃度の維持や水質保持のため、配水管路の末端における放水や配水池の計画的な洗浄を実施するとともに、管路の更新時には適切な管種の選定を行います。

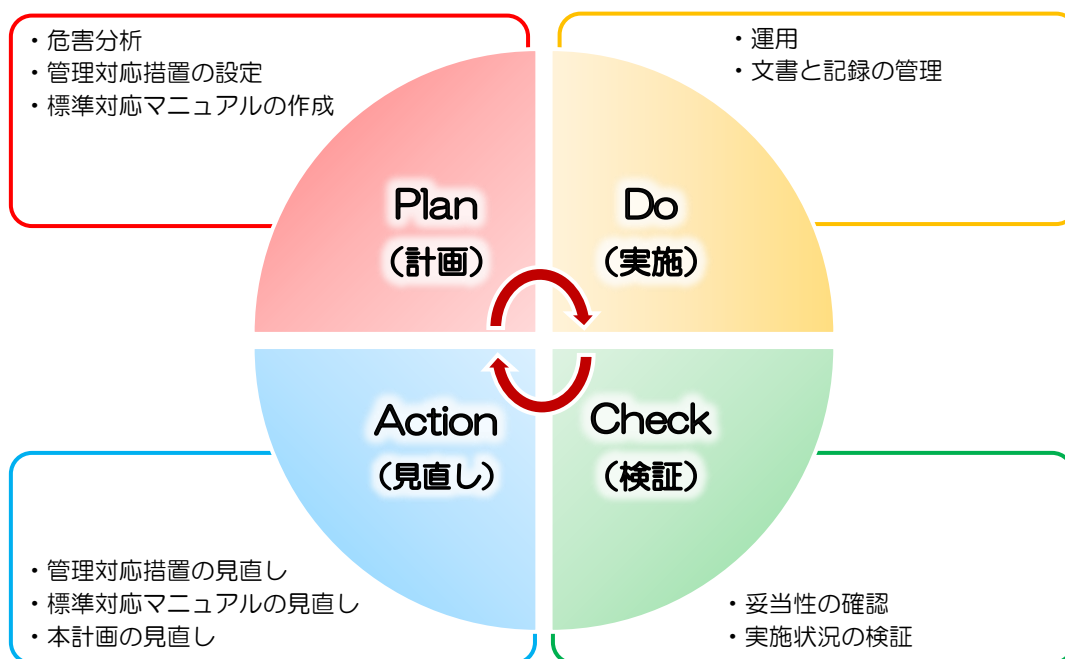
【取組項目】

- 1 水源の水質保全活動
- 2 PDCA サイクル活用などによる水安全計画の確実な運用
- 3 計画的な配水池の洗浄や管路の放水などによる水質の保持



<朝里ダムとオタルナイ湖>

PDCA サイクル



③ [※]給水装置などの適正管理

■現状の課題

小規模貯水槽水道の設置者は、定期的な清掃や検査を行う必要がありますが、その検査等は努力義務のため、適正な管理が行われなければ水質に問題が生じます。

また、届出がなく給水装置の設置が行われた場合は、水道局では適切な指導、助言が行えず、地下水などとの誤接続や適正な材料が使用されていないことなど、健康被害や漏水などが発生する可能性があります。

■実現方策

小規模貯水槽水道の設置者に適正な管理を行ってもらうため、[※]リーフレットやホームページなどで適正な管理方法の周知を行うとともに、現地調査などにより適正な管理が行われていないと判断した場合は、設置者に対し指導、助言します。

給水装置工事は、小樽市指定給水装置工事事業者が行わなければならないため、その届出は、同事業者を通じて行うことをリーフレット等で周知します。

また、無届工事の疑いがあるものについては建築確認申請などによる調査を行い、無届工事が判明した場合は設置者及び工事施行業者に対して適正な届出又は施工について指導を行います。

【取組項目】

- 1 小規模貯水槽水道の設置者などの把握
- 2 小規模貯水槽水道の適正管理についての周知及び指導、助言
- 3 無届工事に係る調査及び確認

■成果指標

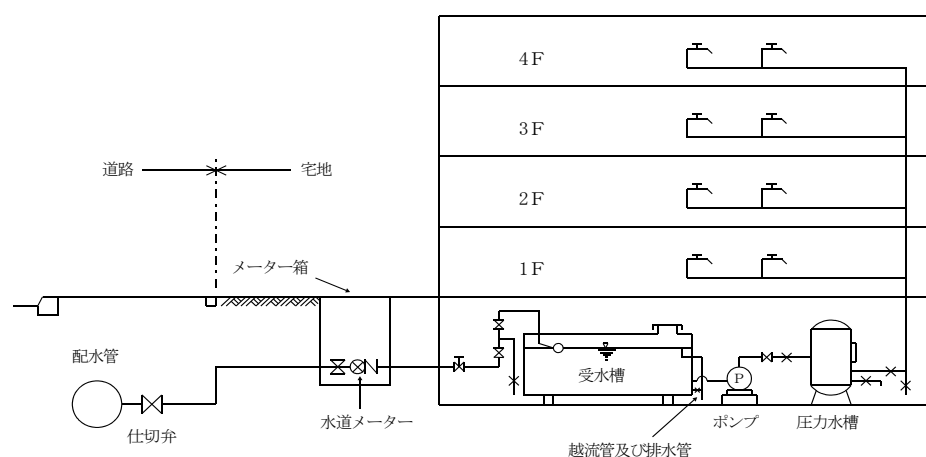
指 標 名	指 標 の 内 容	基準値	2028年度 目標値
小規模貯水槽水道の 適正管理についての 周知実施率	$\frac{\text{適正管理について周知した件数}}{\text{計画期間内に適正管理についての周知が必要な件数}} \times 100(\%)$	—	100% (700件/10年)

※小規模貯水槽水道の適正管理についての周知総件数280件（平成30年度末現在）

小規模貯水槽水道とは

ビルやマンションなどの建物で、水道局から供給される水を一旦受水槽にためて、利用者に給水する施設を「貯水槽水道」といい、水槽の容量が10立方メートル以下のものをいいます。

※図は、受水槽よりポンプで圧力水槽へ送り、加圧して給水する方式。



2 快適で安全・安心な生活環境の創造

(1) 公共用水域の水質保全

① 下水道の接続促進

② 適正な放流水質の維持

(1) 公共用水域の水質保全

下水道普及率、水洗化率は既に高い水準にあり、未水洗世帯の解消及び未整備地区の解消については、進まない状況にあります。水環境保全の観点から、下水道への接続の周知や啓発、点在家屋に対する個別処理を含めた検討などを継続して進める必要があります。

また、排水基準を超える事業場排水が流入することにより、処理場の放流水質に影響を及ぼすことから、事業場の排水水質検査など立入指導の強化を図り、放流水質の適切な管理に努める必要があります。

① 下水道の接続促進

■現状の課題

平成 31(2019)年 3 月末の水洗化率は約 97%と高水準であり、今後は家屋の老朽化や高齢者世帯、借家に対する水洗化が難しいなどという課題がある中で、河川や海など公共用水域の水質保全のために処理可能区域の下水道接続促進を継続する必要があります。

また、平成 31(2019)年 3 月末の下水道普及率は約 99%と高水準になっていますが、一部の未整備地区においては、家屋の点在や地形的な制約でマンホールポンプ場の設置が見込まれるなど、費用対効果が低く、さらには土地所有者の承諾が得られず、施工が困難となることが想定されるなどの課題があります。

■実現方策

水洗化率について、現在の高い水準を維持しながら少しでも向上するよう、
※水洗便所等改造資金貸付制度の利用を含めた下水道への接続促進の周知、啓発（ホームページ、広報誌、戸別訪問など）を継続するとともに、下水道に未接続の工場などの設置者に対しても他部局と連携し、接続の指導を継続して行います。

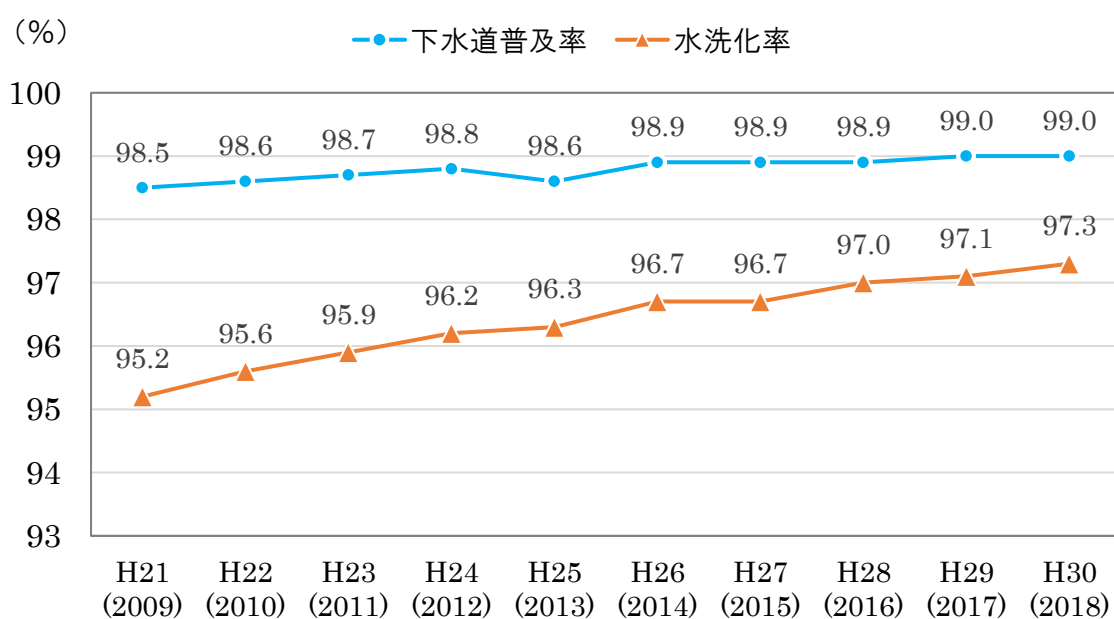
また、事業計画区域内の未整備地区の整備については、水環境保全の観点から、土地利用形態の変化や費用対効果、地権者の土地承諾の可否及び地域住民の要望などの動向を踏まえて進める必要があります。

さらに、[※]公共下水道で整備できない区域については、他部局と調整を図り浄化槽などによる個別処理の整備手法についても検討を行います。

【取組項目】

- 1 水洗化率の向上
- 2 事業計画区域内の未整備地区の整備

下水道普及率と水洗化率の推移



② 適正な放流水質の維持

■現状の課題

公共下水道は、市民の生活環境を清潔で快適なものにするとともに、公共用水域の水質を保全することが求められています。

しかし、一部の事業場から下水道に排水基準を超える工場排水などが断続的に流入することにより、処理場では不規則な運転管理などを強いられ、処理能力が低下するおそれがあり、良好な放流水質を維持することが困難となることが想定されます。さらに、基準を超える排水が流入することにより下水処理費用が増大するとともに、污水管や処理場、ポンプ場施設などを損傷させ、劣化を早めることにもなります。

■実現方策

良好な放流水質を維持するため、処理場へ流入する水量や水質の変動に対して、早期に把握し、対応することにより、放流水質の適切な管理に努めます。

また、事業場に対する排水の水質検査及び立入指導の強化を図るとともに、違反事業場の設置者に対し、適正な除害施設[※]を設置するよう指導を行うなど、下水道への排水基準遵守の徹底に努めます。

さらに、届出がなく基準を超える排水を下水道に接続している事業場については、その設置者に対し、特定施設や除害施設[※]設置に関する届出書の提出を求めるとともに、水質検査及び指導の徹底を図ります。

このほか、水質データを自動的に計測できるセンサーを各所のマンホールに設置して水質を監視し、処理場に影響を及ぼすおそれのある特定事業場については、その設置者に対し、排水の水質を自ら定期的に検査した結果を報告するよう指導し、排水基準を超える汚水を下水道に排出させないように努めます。

【取組項目】

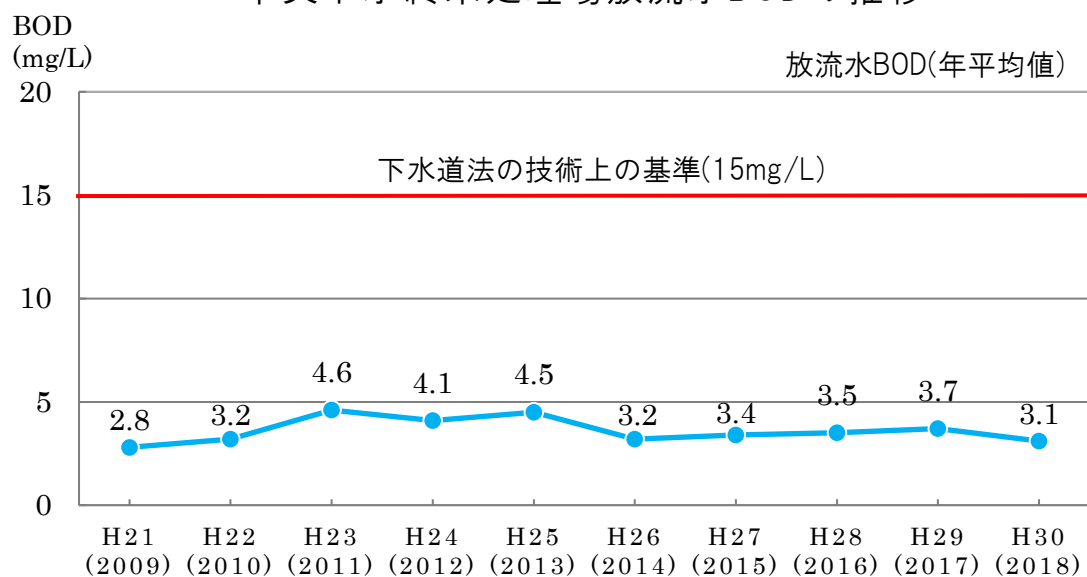
- 1 流入状況に応じた適切な放流水質の管理
- 2 事業場の指導

■成果指標

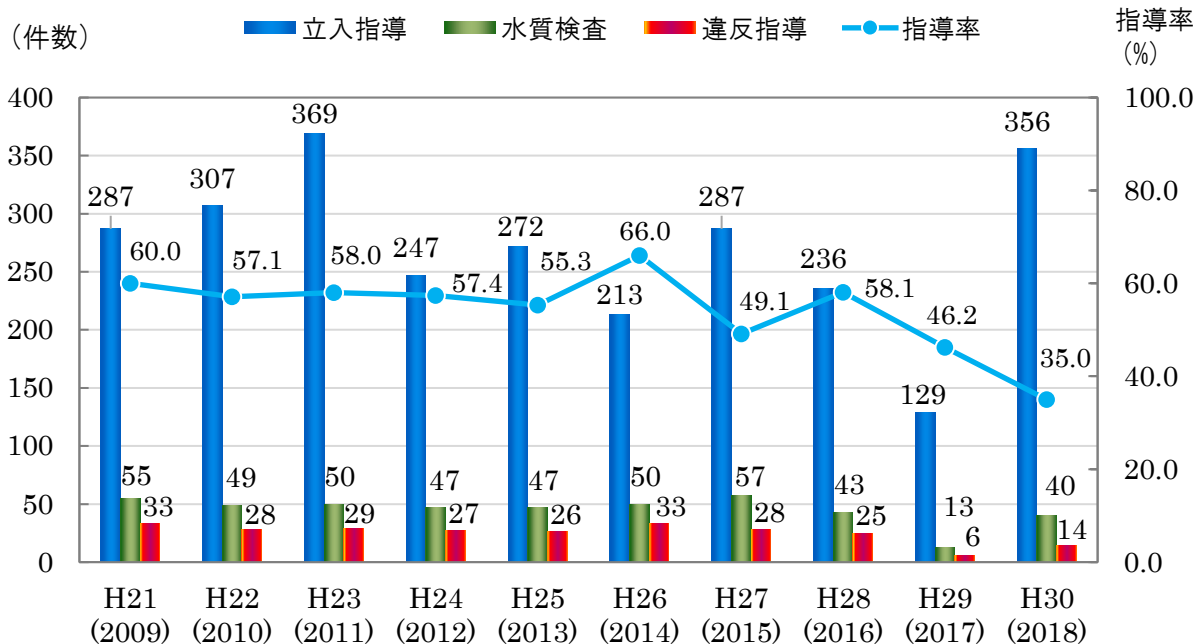
指 標 名	指 標 の 内 容	基準値	2028年度 目標値
事業場排水の水質検査実施率	$\frac{\text{水質検査を実施した事業場数}}{\text{計画期間内に水質検査が必要な事業場数}} \times 100(\%)$	—	100% (400か所/10年)

※検査が必要な事業場総数415か所（平成30年度末現在）

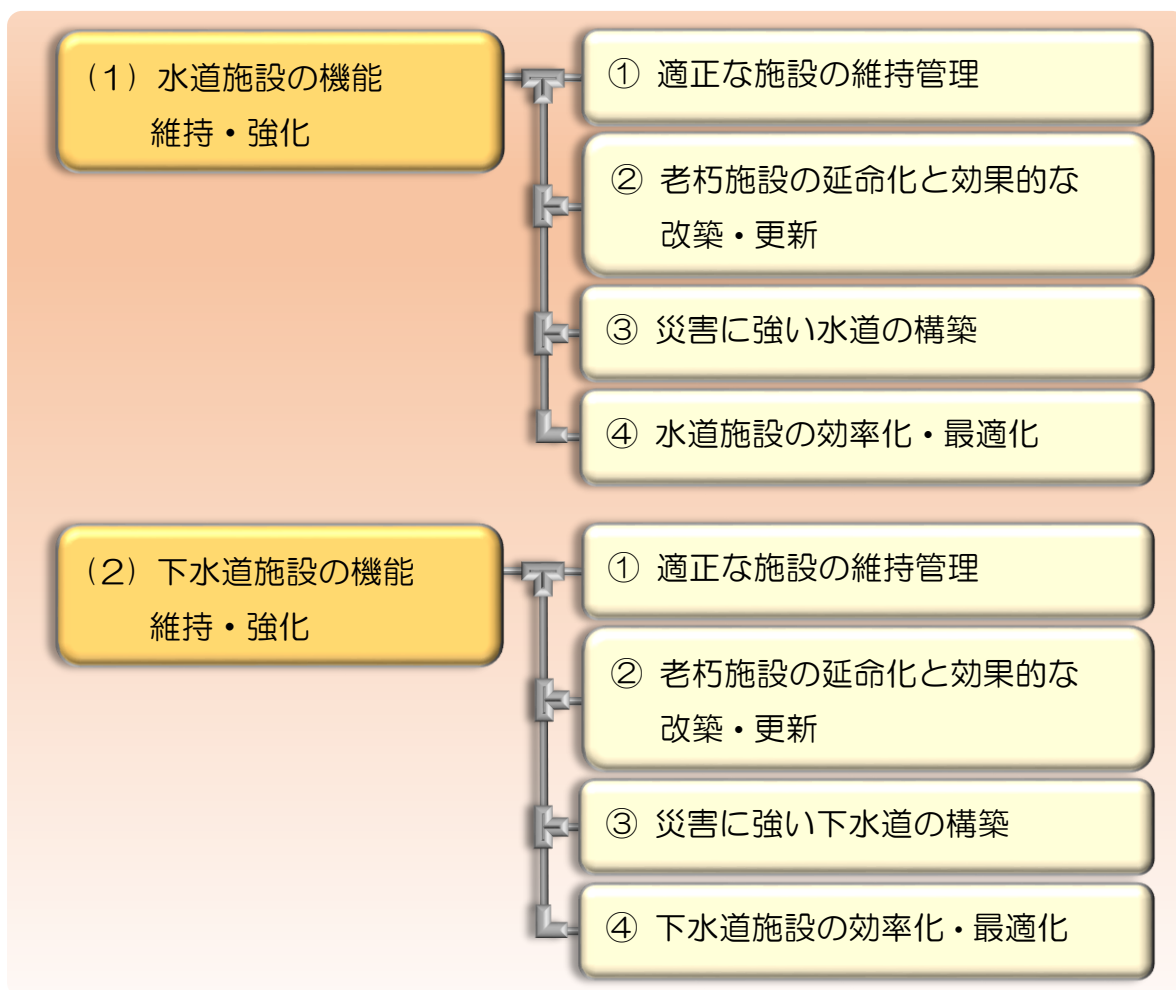
※ 中央下水終末処理場放流水BODの推移



事業場検査件数



3 上下水道機能の維持・強化



(1) 水道施設の機能維持・強化

本市の水道は、大正3(1914)年の創設以来、人口の増加とともに増大する需要に応えるため、6次にわたる拡張工事を実施してきた結果、現在では水道普及率が99.9%に達しています。

水道施設の中には創設時から使用しているものもあり、適正な維持管理を継続し、計画的に老朽施設の更新を行うことが当面の課題となっています。

施設の更新に当たっては膨大な費用が必要になりますが、将来の水需要に応じた施設規模の適正化を図るとともに、災害対策などの危機管理も考慮しながら効率的な更新を進めることが必要となっています。

① 適正な施設の維持管理

■現状の課題

水道施設について、これまでは設備の故障が起きてから対応する事後保全型の維持管理を行ってきましたが、今後は施設の老朽化に対応するため維持管理体制の強化が必要となってきます。また、施設管理情報の電子化（データベース化）を進めていますが、情報の共有化は十分ではなく、老朽施設に対する計画的な維持管理を充実させるためにも、情報の一元化を促進し、維持管理に反映させることが必要となっています。

■実現方策

施設管理情報の電子化（データベース化）は継続して進め、それらの情報の共有化を拡充するため、IT技術を積極的に活用し、施設情報全体の一元化を目指します。

これらの情報を有効に活用し、定期的な配水池の清掃など施設の保守点検や機能調査を適切に行い、効率的な維持管理による施設の延命化（ライフサイクルコストの低減）を図ることで、^{*}予防保全型の維持管理を目指した体制の強化に努めます。

【取組項目】

- 1 施設管理情報の有効的な活用と情報の共有化
- 2 水道施設の維持管理体制の強化

■成果指標

指 標 名	指 標 の 内 容	基準値	2028年度 目標値
配水池の清掃実施率	$\frac{\text{清掃した配水池容量}}{\text{計画期間内に清掃が必要な配水池容量}} \times 100(\%)$	—	100% (22,840m ³ /10年)

※清掃が必要な配水池の総容量36,400m³（平成30年度末現在）

② 老朽施設の延命化と効果的な改築・更新

■現状の課題

老朽化した水道施設（管路施設を含む。）については、法定耐用年数を経過した設備が多く、突発的な事故や故障のリスクの増大が予想されます。今後は適正な維持管理による施設の延命化と効率的な施設更新が重要となります。

また、水道施設の維持管理計画と更新計画の実施には、多額の費用が必要であり、財政計画に大きな影響を与えることから、双方の計画の整合性を図り、アセットマネジメントを活用して更新費用の縮減や平準化を図るとともに、将来の財政収支を見通した財源の確保が必要です。

■実現方策

水道施設については、維持管理計画を確実に実施することで延命化を図ります。また、老朽化した設備で修繕での対応が困難な場合は、更新計画と維持管理計画の整合性を図りながら、効率的な改築・更新を行います。

また、アセットマネジメントの運用を通して、水道施設のライフサイクルコストの縮減や平準化に努めます。

老朽管路施設の改築・更新については、将来人口の減少を見据えた管網、管種や管径の見直しを検討し、改築・更新費用の低減を目指します。

【取組項目】

- 1 水道施設の維持管理計画と更新計画の充実
- 2 アセットマネジメントの適正な運用
- 3 老朽化した管路施設の改築・更新

■成果指標			
指標名	指標の内容	基準値	2028年度目標値
※ 導・送・配水管路の更新進捗率	$\frac{\text{更新した導・送・配水管路延長}}{\text{計画期間内に更新が必要な導・送・配水管路延長}} \times 100(\%)$	—	100% (34.3km/10年)
水道設備の更新進捗率	$\frac{\text{更新した水道設備数}}{\text{計画期間内に更新が必要な水道設備数}} \times 100(\%)$	—	100% (138基/10年)

※法定耐用年数を経過した管路延長153.6km、水道設備総数242基（平成30年度末現在）

③ 災害に強い水道の構築

■現状の課題

本市では、近年多発している大規模な地震などにも対応可能な災害に強い水道の構築が求められており、効率的な施設の耐震化を進めるためには、既存施設の耐震性能の把握が急務です。工事の実施に当たっては、耐震化計画と更新計画の調整を図り、建設コストの縮減などに留意する必要があります。

また、平成30年北海道胆振東部地震の経験を踏まえ、施設の耐震化などのハード対策とともに、応急給水訓練などのソフト対策についても、計画的に取り組む必要があります。

■実現方策

効率的に耐震化計画を推進するには、既存施設の現状を把握することが重要であるため、施設の調査を行った上で更新に併せた耐震化工事を進めます。

平成30年北海道胆振東部地震での経験を生かし、電力確保の充実や職員が災害時に迅速な対応ができるよう、伝達訓練や実際の被害を想定した市民参加型の応急給水訓練などを通じて、災害に対する意識の啓発を図ります。

【取組項目】

- 1 既存施設の現状把握と耐震化の実施
- 2 耐震化計画の見直し
- 3 伝達訓練や応急給水訓練の実施

■成果指標

指標名	指標の内容	基準値	2028年度目標値
水道管路の耐震化率	$\frac{\text{耐震化した管路延長}}{\text{計画期間内に耐震化が必要な管路延長}} \times 100(\%)$	—	100% (9.6km/10年)
水道施設の耐震化率	$\frac{\text{耐震化した施設数}}{\text{計画期間内に耐震化が必要な施設数}} \times 100(\%)$	—	100% (5か所/10年)

※耐震化対象管路延長174.4km(耐震化計画改訂により変更予定)、耐震化対象施設数42か所(平成30年度末現在)

④ 水道施設の効率化・最適化

■現状の課題

老朽施設については更新を継続して推進していますが、将来の水需要に応じた施設の運用を見極め、施設規模の適正化と災害その他非常の場合の対策とのバランスを考慮した上で効率的に施設の更新を進める必要があります。

施設の運用としては、能力の大きい浄水場への依存度が高くなっていることから、小規模な浄水場の存続の可否や送水管路の二重化など、整理すべき課題が多くあります。

■実現方策

将来の水需要に応じた施設規模の適正化や効率的な更新を行うため、検討課題の整理を進めます。

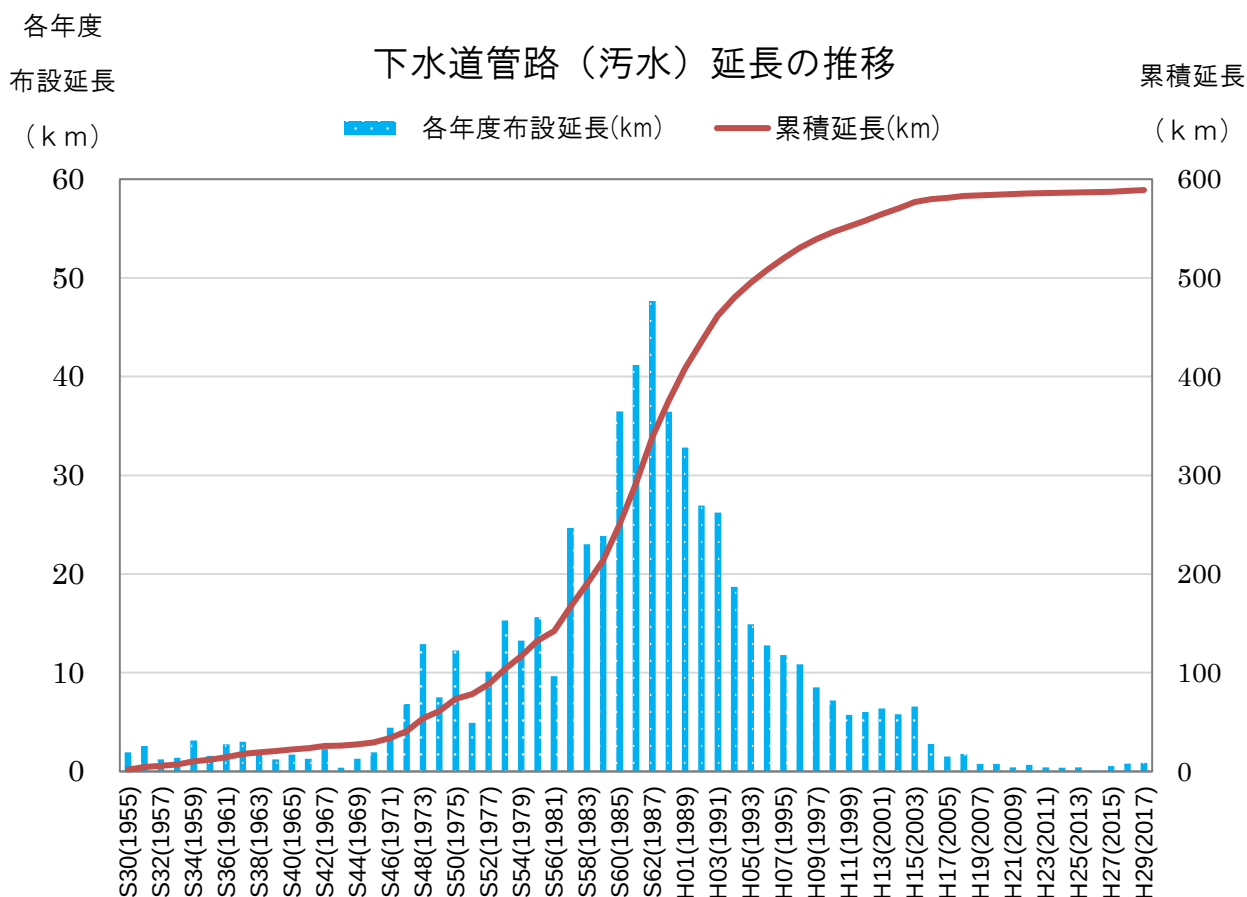
また、災害その他非常の場合の対策として、施設ごとの特徴を抽出した上で余力の持てそうな施設はバックアップ機能として活用できるかなど、リスク分散についても検討し、危機管理を考慮した最適な運用に努めるとともに、個々の施設については今後の位置付けを明確にし、優先度に応じた整備を行います。

【取組項目】

- 1 将来の水需要に応じた施設規模の適正化
- 2 各系統、施設ごとの特徴に応じた水運用の検討

(2) 下水道施設の機能維持・強化

本市の下水道は、昭和 31(1956)年に工事を着手して以来着実に整備を進め、平成 31(2019)年 3 月末の下水道普及率は 99.0%に達しており、処理場 3 か所、ポンプ場 13 か所、管路延長約 582 km (汚水)、マンホールポンプ場 78 か所の施設を保有しています。昭和 50(1975)年代から平成の初めにかけて集中的に建設した管路や処理場、ポンプ場が一斉に更新時期を迎えており、限られた財源の中で適切に施設を維持管理するとともに、これら施設の点検結果を基に老朽施設の延命化と効果的な改築・更新を行う必要があります。また、更新に合わせて人口減少などに見合った下水道施設全体の効率化と最適化を図り、災害に強い下水道を構築し、下水道施設の機能維持・強化を目指す必要があります。



① 適正な施設の維持管理

■現状の課題

これまで、施設の維持管理においては、[※]GIS、設備台帳、維持管理情報の整備やその活用が不十分だったこともあり、設備の故障が発生してからの事後保全型の修繕が多くなってしまい、突発的な故障などに対して、その対応に時間を要するほか、多くの費用がかかることもありました。また、施設の運転管理については、これまでの前例を基にした操作などが定着しており、維持管理の効率化に向けた取組が遅れています。

このようなことから、下水道施設の安定的な稼働と下水道事業を将来にわたって継続させるためにも、施設管理情報を活用した予防保全に努め、適正に施設を維持管理する必要があります。

■実現方策

適正に施設を維持管理するため、GIS や維持管理などの施設情報の有効活用
に努めるとともに、[※]ストックマネジメント計画に基づき策定した設備の保守点
検、整備、修繕の計画を効率的に実行することで施設の安定的な稼働を図り、
事後保全型から予防保全型の維持管理への移行に努めます。また、施設維持管
理マニュアルの整備など施設を適正に運転管理する手法を確立し、効率的な下
水道施設の管理、運営に努めます。

【取組項目】

- 1 施設情報の有効活用
- 2 設備の突発的故障の未然防止対策
- 3 施設の適正な運転管理手法の確立

② 老朽施設の延命化と効果的な改築・更新

■現状の課題

昭和 50(1975)年代から平成の初めにかけて集中的に建設した管路や処理場、ポンプ場が一斉に更新時期を迎えるに当たり、これまでは限られた財源の中で必要な維持管理と改築・更新を進め、事故の未然防止に努めてきました。

今後も浸入水による管路施設の^{いっすい}溢水被害の増加や、老朽化による処理場、ポンプ場施設の能力低下、機能不全が懸念されており、将来の改築・更新需要を低減させるために、施設の現場調査や点検などを行い、より一層効率的かつ効果的な延命化又は改築・更新を行う必要があります。

■実現方策

安定した運営を続けるために、施設の適切な維持管理や浸入水対策についての検討などを継続するとともに、ストックマネジメント計画を基に合理的な投資規模を設定し、更新費用の平準化を図ります。また、施設や管路の重要度や優先度を明確にした上で、その効果や災害対策を考慮し、効率的に延命化又は改築・更新を行えるよう、必要に応じてストックマネジメント計画や維持管理計画の見直しを行います。計画の見直しに当たっては、持続的な機能確保とライフサイクルコストの低減を図り、より実施効果の高い計画へと変更していきます。

【取組項目】

- 1 スtockマネジメント計画の見直し
- 2 維持管理計画の見直し
- 3 管路の調査及び老朽化した施設の改築・更新

■成果指標

指標名	指標の内容	基準値	2028年度目標値
下水道設備の更新進捗率	$\frac{\text{更新した下水道設備数}}{\text{計画期間内に更新が必要な下水道設備数}} \times 100(\%)$	—	100% (184基/10年)
下水道管路の点検率	$\frac{\text{点検した下水道管路延長}}{\text{計画期間内に点検が必要な下水道管路延長}} \times 100(\%)$	—	100% (84.1km/10年)

※下水道設備総数699基、下水道管路総延長631km（平成30年度末現在）

③ 災害に強い下水道の構築

■現状の課題

下水道施設の機能維持・強化のため、近年多発している大規模災害に対応可能な災害に強い下水道の構築が求められています。そのためには、効率的かつ効果的な施設の耐震化や処理場施設の津波対策を進めなければなりません。しかし、施設の耐震化や津波対策には多大な時間と費用を要することなど多くの課題を抱えています。

施設の耐震化、津波対策の現状を把握するとともに、平成30年北海道胆振東部地震の経験を踏まえ、課題解決に向け、実現可能な方策を検討し、災害に強い下水道の構築を目指した取組を進める必要があります。

■実現方策

下水道施設の耐震化に当たっては、下水道施設耐震化計画を策定し、計画的に事業を推進します。管路施設については、都市活動の維持や緊急輸送道路の陥没防止による交通機能の確保など、最低限有すべき機能を確保するため、軌道下、幹線道路、防災拠点と処理場及びポンプ場を結ぶ重要管路について優先的に調査を行い、その結果を耐震化計画に反映します。また、処理場、ポンプ場施設においては、老朽化した施設の更新に併せ、施設の耐震性向上を図ります。

下水道施設の津波対策については、老朽化した施設の更新に併せ、ハード対策の検討を進めます。また、平成30年北海道胆振東部地震で発生した電源喪失への対策として、事業継続計画（BCP）に電力確保対策を反映させるなど内容の充実に努めます。

【取組項目】

- 1 耐震化計画の策定と耐震診断の実施
- 2 下水道施設の津波対策の検討
- 3 事業継続計画（BCP）の充実

■成果指標

指 標 名	指 標 の 内 容	基準値	2028年度 目標値
下水道施設（建築物）の 耐震診断率	$\frac{\text{耐震診断した下水道施設数}}{\text{計画期間内に耐震診断が必要な下水道施設数}} \times 100(\%)$	—	100% (14か所/10年)

※耐震診断対象施設数28箇所（平成30年度末現在）

④ 下水道施設の効率化・最適化

■現状の課題

下水道施設は、人口減少に起因する流入汚水量の減少により、未稼働や能力に余裕のある施設が増加することが懸念されており、供用開始から約 50 年を迎え老朽化が著しい勝納汚水中継ポンプ場など、下水道施設の効率化及び最適化に向け再検討を図る時期にあります。

下水道施設の現状を把握し、[※]スケールメリットの活用、新技術の導入、システムの集約化などを検討する必要があります。

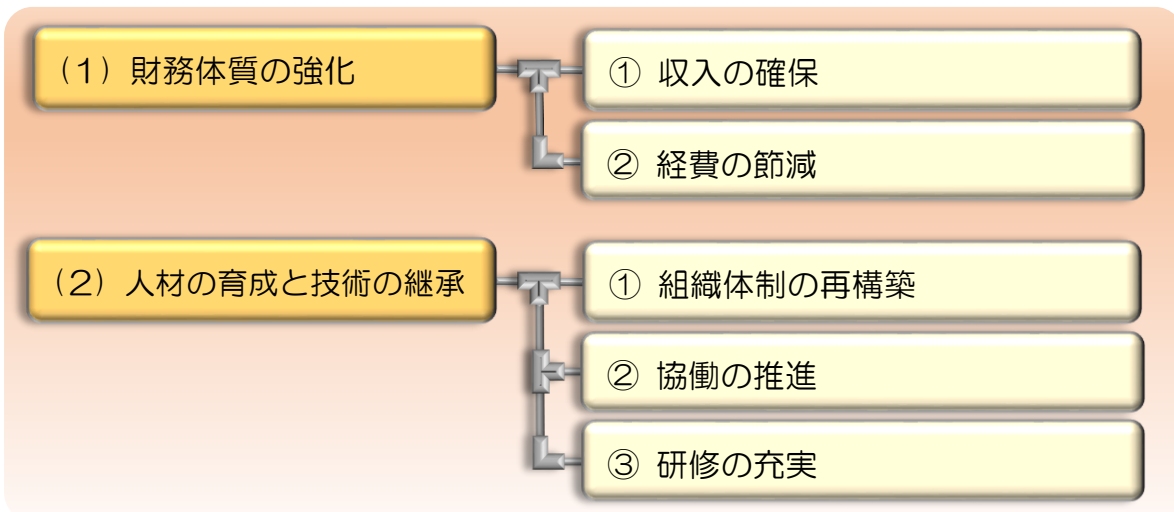
■実現方策

下水道施設の効率化及び最適化を図るに当たり、[※]B-DASH プロジェクト、[※]下水道クイックプロジェクトなどを活用し、新技術の導入に向けての検討に努めます。また、将来の施設運用（管理）を見通し、更新の際には施設機能の集約化、ダウンサイジング、[※]スペックダウンなどについて十分な検討を行い下水道施設の再構築に努めます。

【取組項目】

- 1 新技術導入の検討
- 2 ダウンサイジングなどの検討

4 経営基盤の強化



(1) 財務体質の強化

本市の人口は、少子化などにより長期的に減少傾向にあり、また、高齢化も進んでいることから、1人当たりの給水量も減少が続き、更なる料金収入などの減少が予想されます。

今後も健全で安定した上下水道事業を運営するためには、収入の確保と更なる経費の節減が不可欠です。

現在、民間事業者のノウハウを活用した水道料金などの未収金対策により高い収納率を維持していますが、更なる収納率向上のため、新たな滞納整理方法の検討が必要です。また、民間委託の推進などにより経費の節減に努めてきましたが、老朽施設の更新などこれまで以上に経費が必要と見込まれることから、新たな視点で経費の節減の検討が必要です。

① 収入の確保

■現状の課題

給水人口の減少、節水器具の普及などにより、水需要が減る中、収益減を抑えることは困難な状況です。そのため、未収金を減らすことによる収入確保が重要となります。

安定した経営を続けるために平成 22(2010)年から水道料金等徴収業務を委託し、民間事業者のノウハウを活用した未収金対策により、収納率向上を目指していますが、一度滞納した利用者はそれを繰り返すことも多く、滞納させないための意識付けや未収金が経営に与える影響について周知が必要です。

■実現方策

水道料金等徴収業務受託者の専門性を活用し、今後も初期未納の抑制や滞納させないための意識付けの取組を行うことで、高い収納率の維持に努めます。

また、更なる収納率の向上に向け、滞納整理に係る法的手段について調査研究を行うとともに、未収金が経営に与える影響の市民周知方法について検討します。

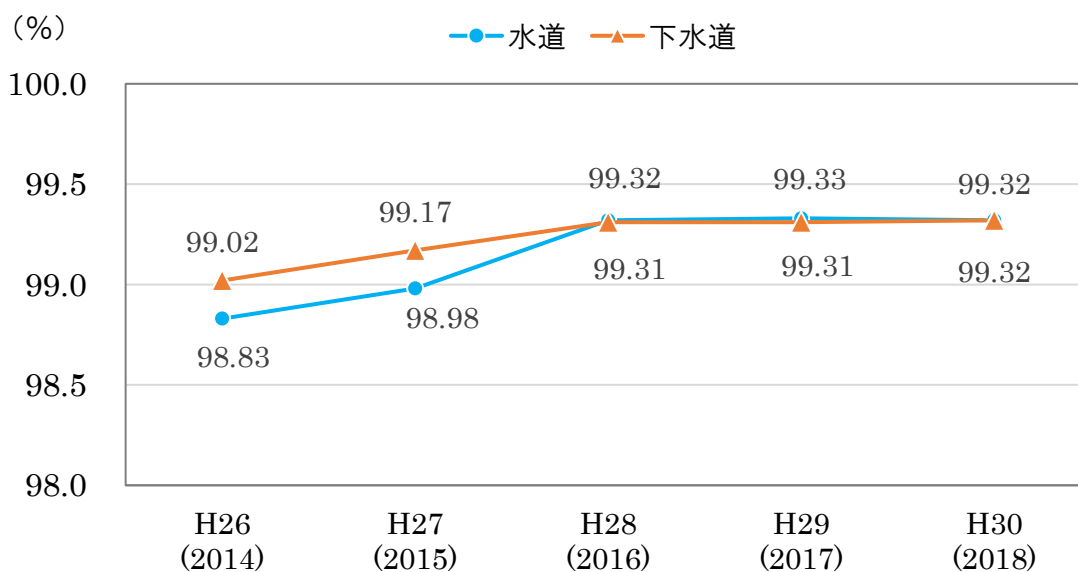
【取組項目】

- 1 受託者の専門性の活用による収納率の維持
- 2 滞納整理の法的手段についての調査研究
- 3 未収金が経営に与える影響の周知方法の検討

■成果指標

指標名	指標の内容	基準値	2028年度目標値
水道料金,下水道使用料の収納率	$\frac{\text{水道料金収入額}}{\text{水道料金調定額}} \times 100(\%)$	99.3%	各年度基準値を維持
	$\frac{\text{下水道使用料収入額}}{\text{下水道使用料調定額}} \times 100(\%)$	99.3%	各年度基準値を維持

収納率の推移



② 経費の節減

■現状の課題

収入の根幹を成す水道料金や下水道使用料が年々減少する中、組織機構の見直しや民間委託の推進に努め、各種経費の節減を行うことにより、これまで料金改定を実施せずに安定した経営を確保することができました。しかし、今後においては、施設の老朽化に伴う維持補修費の増加、老朽化した施設の更新及び耐震化にこれまで以上の費用が必要であると見込まれることから、新たな視点で費用の節減に取り組むことが重要です。

■実現方策

組織機構の見直しは人員の削減につながりましたが、それに伴うメリット、デメリットの両面が現れているため、効果の検証を行い、その結果に基づいて、より良い組織機構となるよう見直しを行います。

同時に、紙ベースで保存されている文書のデータベース化や、文書の管理方法の見直しを行い、水道局内各課の情報共有に努め、業務の効率化を図ります。

また、建設事業の財源として発行する企業債については、将来の負担につながるため、施設の更新計画に合わせた適切な発行に努めるとともに、利率の動向を見極め、発行条件（償還期間や据置期間など）について検討を行い、将来の利息負担の軽減に努めます。

【取組項目】

- 1 組織機構の見直しに係る検証
- 2 局内関係各課の連携
- 3 文書管理の徹底
- 4 企業債発行条件の検討

■成果指標

指標名	指標の内容	基準値	2028年度目標値
企業債回転期間（年）	企業債現在高合計 水道料金	—	各年度計画値以下
	企業債現在高合計 下水道使用料	—	各年度計画値以下

※各年度の企業債回転期間（計画値）

	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
水道	5.66	5.71	5.77	5.79	5.83	5.89	5.95	5.97	5.97	6.02
下水道	6.93	6.44	6.01	5.56	5.26	5.13	4.98	4.87	4.70	4.62

(2) 人材の育成と技術の継承

本市の上下水道職員は、年齢構成の偏りをはじめ人員バランスの悪い職員配置となっており、人材の育成と技術の継承が課題となっています。

安定したサービスを提供するためには、豊富な知識と緊急時に即応した処置を職員が求められています。これまでも熟練職員から若手職員への技術の継承を行っていますが、技術の継承には、経験が重要なことから課を越えた多くの作業に従事する機会が必要です。

また、施設の維持管理や料金徴収に係る業務については、民間への業務委託により事業運営しており、今後は更なる効率化を図るため、包括的民間委託について検討を行う必要があります。引き続き事業の安定化を図るためには、官民合わせた人材の育成と技術の継承が相互に協力し合う必要があります。

① 組織体制の再構築

■現状の課題

上下水道職員は、民間への業務委託などにより、過去 10 年間で 13 人減少し、平成 31(2019)年 3 月末現在で 80 人となっています。また、職員の採用を抑えた期間もあったことから 50 歳以上の職員が占める割合が大きく、年齢バランスが偏った状態になっています。

これまでも時代のニーズに合わせて組織体制の見直しを行ってきていますが、熟練、中堅、若手といった人員バランスのとれた職員配置ができておらず、熟練職員の退職などもあり、人材の育成と技術の継承が課題となっています。今後、適正な人員配置や業務内容の見直しを行いつつ、組織体制の再構築を検討する必要があります。

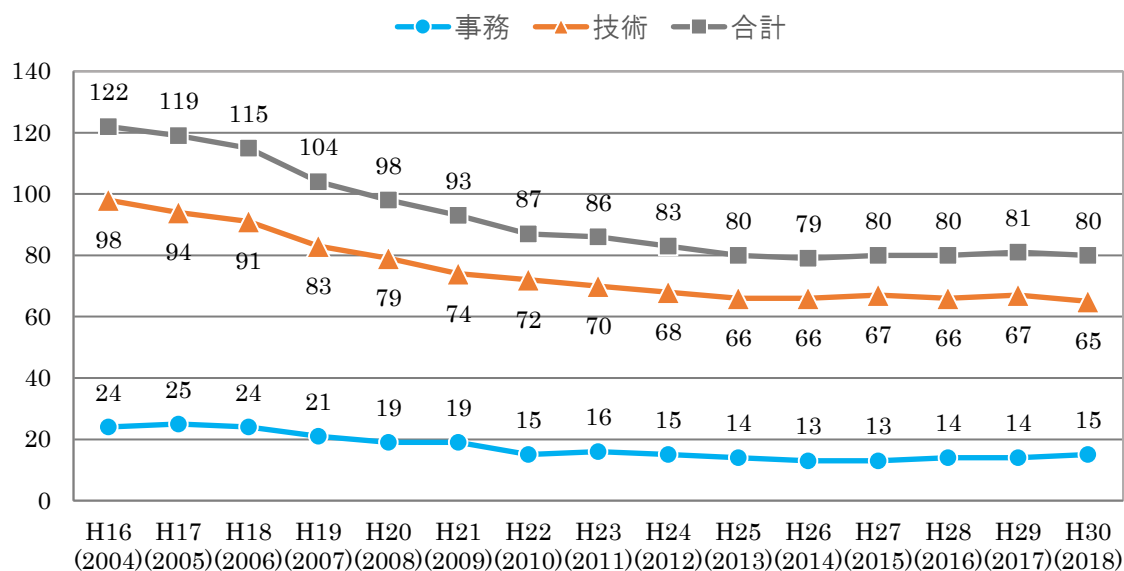
■実現方策

お客さまに安定したサービスを提供するには、人材の育成と技術の継承が必要不可欠であることから、定期的な技術職員の採用など人材確保への対策や他部局との人事交流などを行うとともに、人員バランスや業務内容を考慮した中長期的な視点で今後の組織体制を見据えた職員配置に努めます。また、短期間で専門技術の経験値を高めることが可能な体制についての検討を行い、これからも安定した技術力を保持し続けるために組織体制の再構築を検討します。

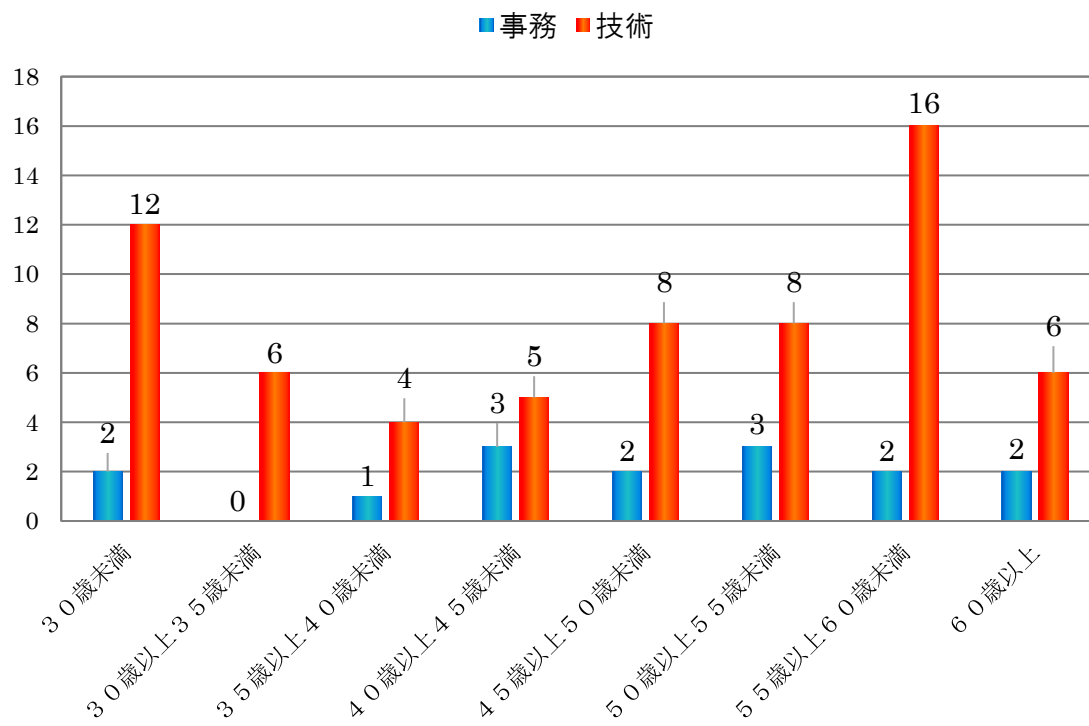
【取組項目】

- 1 人員バランスなど考慮した職員配置
- 2 組織体制の再構築を検討

職員数の推移



年齢別職員構成（平成31(2019)年3月末現在）



② 協働の推進

■現状の課題

上下水道事業等に携わる人員は、官民間わず、熟練職員の退職や若手職員の経験不足、技術者の高齢化などにより、現場作業に精通した技術者が減少してきており、このままでは現場作業の対応など一部の業務継続が困難になることが予想されます。

こうした中、業務の効率化を図るため民間事業者の技術を生かした包括的民間委託について、委託の内容や発注方式などの多くの課題を整理する必要があります。

上下水道事業の安定化を図るためには、水道局と民間事業者との役割分担を見直し、今まで以上に相互に協力し合う必要があります。

■実現方策

効率的に業務を遂行できる体制を構築するという観点から、引き続き包括的民間委託のメリットやデメリット、リスクなど、他都市の導入事例について研究します。従来 of 民間委託との相違点を洗い出すことで、委託可能な業務と不可能な業務の選別を行い、包括的民間委託の方向性について検討します。加えて、委託業務を監視するためのモニタリング体制を整備し、課題への対応方法を確かなものにするよう検討を進めます。

また、官民が一体となり、小樽の上下水道事業の安定化を図るため、合同で研修会を開催するなど、水道局の枠にとらわれない官民連携による技術力の向上を図り、技術の継承に努めます。

【取組項目】

- 1 包括的民間委託の検討
- 2 官民連携による技術力の向上

③ 研修の充実

■現状の課題

熟練職員の退職や異動、若手職員の緊急時対応の経験不足、年齢構成の偏りなどにより、技術力の低下が懸念されています。

お客さまに継続して安定したサービスを提供するためには、経営状況の情報共有や実務に関する十分な知識、緊急時の臨機応変な対応が求められます。熟練職員から若手職員への技術の継承だけでなく、職場内外問わず、各種研修会などに積極的に参加し、職員の育成に努める必要があります。

■実現方策

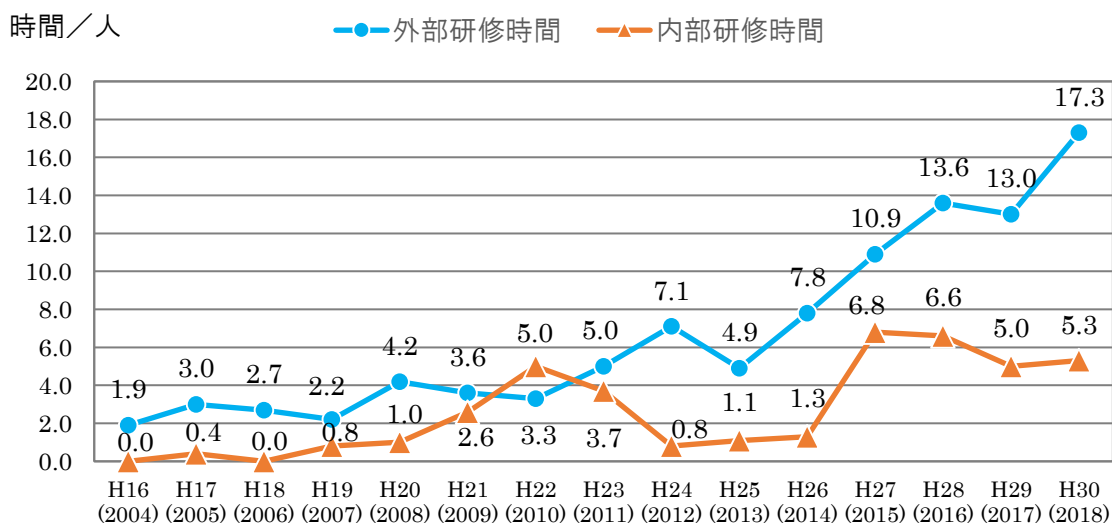
これまで培ってきた技術を次世代に残すために、マニュアルの定期的な見直しや整備を行い、技術の継承を図ります。

また、各職員の経験年数や技術に応じて計画的に育成するとともに、経験豊富な職員を講師とした内部研修を定期的の実施し、経営状況の共有化、事業に対する知識の習得、実務経験などによって、若手職員だけでなく、関係職員の育成に努めます。日本水道協会や日本下水道事業団などの研修会のほか、他の自治体との合同技術講習会の開催など職場外の研修にも引き続き積極的に参加します。

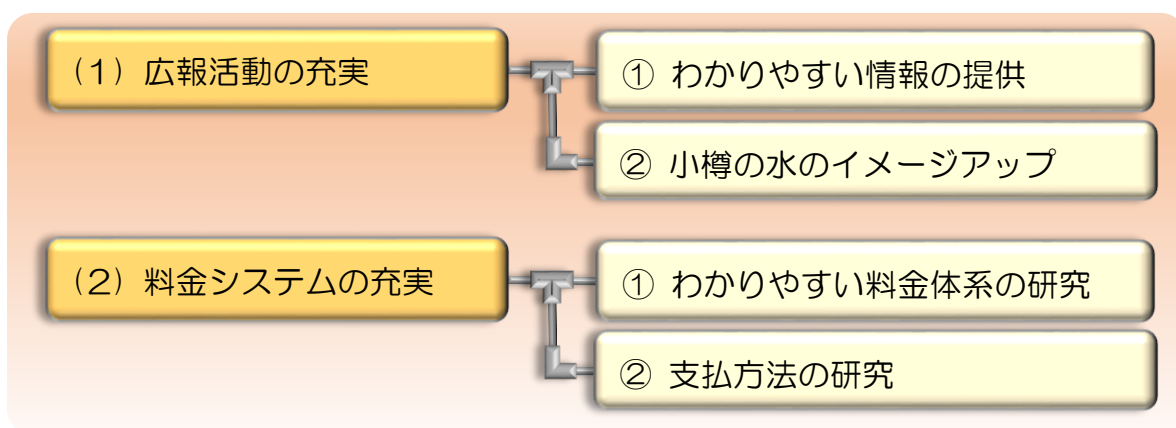
【取組項目】

- 1 計画的な職員の育成
- 2 マニュアルの整備や研修の充実

職員一人当たりの研修時間（上水道）



5 お客さまの視点に立った事業経営



(1) 広報活動の充実

本市の水源は、恵まれた自然環境によりもたらされている市民の財産であり、蛇口から直接水が飲める文化を守り、小樽の水のイメージアップを図ることが必要であるとともに、市民に上下水道の大切さを理解してもらうためにも、広報活動の充実は不可欠です。

近年多発している自然災害は上下水道に大きな影響を与えるものであり、場合によっては、通常の使用が制限されるなど、市民生活に大きな影響があることから、平成30年北海道胆振東部地震の経験を踏まえ、幅広い年齢層を対象に、正確な情報をわかりやすく、的確かつ適時に提供することを考えなければなりません。

① わかりやすい情報の提供

■現状の課題

水道局が行った市民アンケートの結果、市民は水道局の取組も含め上下水道事業に関心が薄いことが分かりました。理由としては、本市は災害が少ないこともあり、不便を感じることなく上下水道が使えているためだと考えられます。

これまでもわかりやすい情報の提供を目指し、広報誌「水おたる」やホームページの拡充、PRイベントの規模拡大といった取組を進めていますが、水道局の仕事や上下水道の大切さに対する理解は、まだまだ不足しているのが課題です。

また、北海道胆振東部地震の際に発生した長時間にわたる停電では、市民への情報提供の手法が不足しているという課題が浮き彫りになりました。

■実現方策

市民が上下水道に興味を持ってもらえるように、わかりやすく、効果的な広報の方法について検討します。これまでも取り組んできた広報誌やホームページを一層充実させるため、[※]二次元コードを活用し、誌面からホームページを閲覧しやすい流れにすることなど、より多くの市民に広報が届けられる手法を検討します。生活に役立つ情報の提供やよくある問合せ内容をわかりやすくまとめた、上下水道の Q&A を作成し、上下水道の基本情報の充実を目指します。

緊急時には既存の広報手段のほか、[※]SNS を活用した新たな情報提供の方法について検討します。さらには、PR イベントや施設見学の内容を充実して、より多くの市民に情報発信を行い、上下水道についての理解が深まるよう努めます。

【取組項目】

- 1 広報誌やホームページの充実
- 2 イベントなどの充実

■成果指標

指 標 名	指 標 の 内 容	基準値	2028年度 目標値
上下水道に満足している市民の割合	$\frac{\text{「満足」との回答数}}{\text{上下水道に関するアンケート総数}} \times 100(\%)$	—	基準値より増



広報誌「水おたる」

② 小樽の水のイメージアップ

■現状の課題

水道水を直接飲むことは日本ではごく一般的ですが、日本のように蛇口から水道水を飲料水として直接飲むことができる国は、世界でも十数箇国しかありません。このことは、日本が世界に誇れる文化であり、日本を訪れた多くの外国人から賞賛されています。また、小樽の河川上流部は、恵まれた自然環境が残されており、汚染源がないことから良質で安全な水が確保できています。

水道局が実施した「水に関するアンケート調査」の結果、水道水の水質に対する信頼度は高いものの、「水道水をそのまま飲まない」又は「水道水を飲まない」旨の回答が25%程度ありました。恵まれた水源と蛇口から直接水が飲める文化を市民とともに守るためにも、水道水のイメージアップを図り、価値を再認識してもらう取組を進める必要があります。

■実現方策

市民に小樽の水の価値を再認識してもらうため、広報活動、イベント、施設見学などの情報発信を充実させ、水道水のイメージアップを図ります。

【取組項目】

1 小樽の水に関するPR活動の充実



水道局サマーフェスティバル（ウイングベイ小樽）

(2) 料金システムの充実

本市の水道料金、下水道使用料には[※]基本水量、[※]基本料金が設定されていますが、近年、使用していない分も料金を支払っているという意見も多く、わかりやすい料金体系が求められています。

また、キャッシュレス時代の到来により、支払方法も多様化が進む中、新たなニーズに応えるための研究が必要になっています。

① わかりやすい料金体系の研究

■現状の課題

本市の水道料金、下水道使用料における基本水量は 1 か月 10 m³となっていますが、近年、基本水量に満たない利用者が増えており、現在の料金体系に対し不満の声も寄せられています。

基本料金は、使用した水量にかかわらず事業を運営するために必要な固定的経費の一部を負担していただくものですが、使用していない分の料金等まで支払っているという意見も多く寄せられており、わかりやすい料金体系への見直しが求められています。

また、料金改定については、これまでのように資金不足発生のタイミングで行うのではなく、将来の財政状況を見据え、計画的に見直す必要があると考えています。

■実現方策

今後必要な更新費用や収益などを踏まえた資金の見通しを考慮し、基本水量、基本料金の見直しを検討します。

また、将来の財政状況を踏まえ、計画的に料金を見直すことについて検討します。

【取組項目】

- 1 基本水量、基本料金の見直しを検討
- 2 計画的に料金を見直すルールづくりについての検討

②支払方法の研究

■現状の課題

支払方法については、現行の金融機関やコンビニエンスストア、口座振替による支払に加え、クレジット決済をはじめとする様々な方法が導入され始めています。本市でも、多様化するニーズに応えられるよう、低コストでお客さまにとって利便性の高い支払方法について研究が必要です。

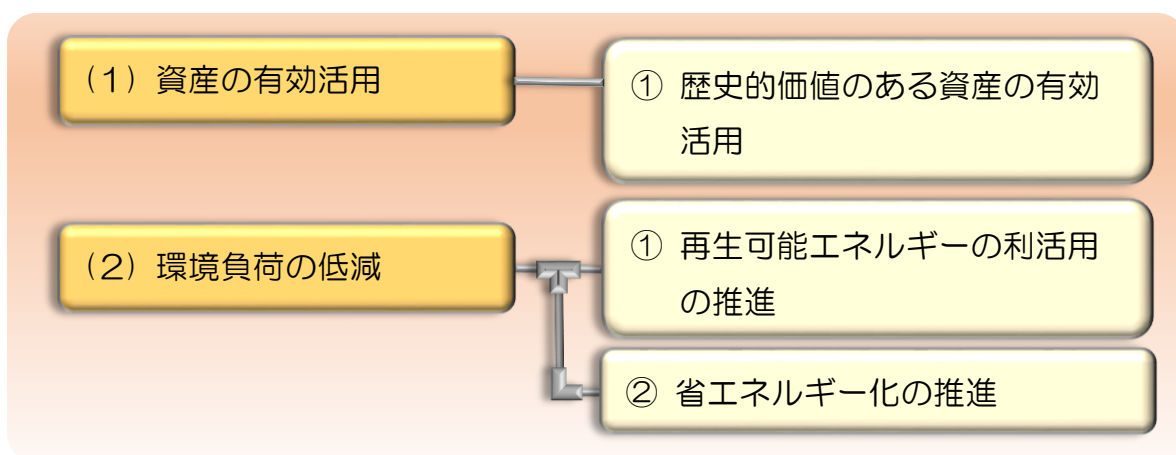
■実現方策

手数料が安価な、口座振替の利用拡大につながる制度について検討するとともに、これからの時代を見据え、クレジット決済やキャッシュレス決済などの導入について、費用対効果や負担の公平性などを総合的に勘案しながら、調査研究を行います。

【取組項目】

- 1 口座振替の利用拡大方法の検討
- 2 時代を見据えた支払方法の調査研究

6 資産・資源の有効活用



(1) 資産の有効活用

本市の上下水道事業は、浄水場や処理場をはじめとした数多くの資産を所有しています。これらの資産の中には、小樽の水道を長きにわたって支えてきた施設もあり、奥沢水源地水道施設はその歴史的価値から昭和 60(1985)年に「近代水道百選」、平成 20(2008)年には「土木学会選奨土木遺産」に選ばれています。また、潮見台浄水場管理棟は、小樽市歴史的建造物に指定されています。

近年、これら施設の老朽化が進んでおり、歴史的価値のある施設を保存するとともに、その有効活用の方法を研究しなければなりません。



<建設当時の潮見台浄水場 大正 15 年 7 月撮影>

① 歴史的価値のある資産の有効活用

■現状の課題

奥沢浄水場や階段式溢流路^{いつ}をはじめとする奥沢水源地水道施設の保存活用を検討するため、平成25(2013)年に「奥沢水源地保存・活用基本構想」を策定しており、奥沢水源地水道施設を有効活用するための取組を関係機関とともに進める必要があります。

奥沢水源地水道施設や潮見台浄水場といった歴史的価値のある水道施設は、使用を休止していることもあり、その経過した年月から老朽化が顕著です。これらの施設を保存し、有効活用するためには、周辺整備に必要な財源を確保しなければならないため、市民の理解を得ながら、関係機関と連携し有効活用する方法について検討する必要があります。

■実現方策

小樽の創設水道である奥沢水源地水道施設については、関係機関との連携により、有効活用に向けた取組を進めます。

また、奥沢水源地の自然景観や環境に触れてもらえる取組として、階段式溢流路^{いつ}を間近に見ることのできる水管橋を一般開放するとともに、民間団体などが主催する企画や取組についても協力します。

歴史的価値のある水道施設については、その保存の方法と多方面にわたった活用方法について、調査、研究を進めます。

【取組項目】

- 1 奥沢水源地水道施設の有効活用に向けた関係機関との連携
- 2 奥沢水源地水管橋の一般開放
- 3 歴史的価値のある資産の有効活用の方法を調査、研究



<上空から見た奥沢水源地階段式溢流路^{いつ}>

（２）環境負荷の低減

本市の上下水道事業では、施設の改築・更新に併せた高効率機器の導入、ポンプの[※]インバータ制御化などにより、環境負荷の低減に向けた取組を進めてきました。

また、[※]再生可能エネルギーの分野では、導入の実現性が高い、水道施設を活用した[※]小水力発電に関する調査、研究を進めてきました。

上下水道施設における省エネルギー化や再生可能エネルギーの利用促進は、温室効果ガスの排出を抑制するほか、上下水道事業の経営効率の改善、事業の持続性の確保にもつながることから、今後も環境負荷の低減に向けた取組を進める必要があります。

① 再生可能エネルギーの利活用の推進

■現状の課題

水道施設における管水路の水流エネルギーを活用した小水力発電に関する調査を進めてきましたが、発電設備を設置するスペースの確保などの課題があり、導入に向けては、こうした課題を解決する必要があります。また、発電事業の採算性についても、引き続き研究しなければなりません。

上下水道事業で発生する汚泥については、上水汚泥は埋戻材として、下水汚泥はセメント材料や堆肥として、再資源化を図ってきましたが、循環型社会の構築に貢献するには、こうした取組のほかに、[※]下水熱利用、[※]リン回収、[※]コンポストなどの新たなエネルギーの利活用について調査、研究を進める必要があります。

■実現方策

水道施設については、管水路の水流エネルギーを活用した小水力発電事業について、事業化の見込みがある場合は、発電設備を考慮した施設設計を行うなど、事業の導入に向けた取組を進めるとともに、発電した電気の活用方法、事業の枠組みや[※]固定価格買取制度を活用した事業の採算性についても調査、研究を進めます。

上下水道で発生する汚泥については、埋戻材やセメント材としての再資源化を継続するとともに、施設更新の際には下水熱利用による場内融雪などの、新たなエネルギーの利活用についても調査、研究を進めます。

【取組項目】

- 1 小水力発電の導入検討
- 2 新たなエネルギーの利活用の研究

② 省エネルギー化の推進**■現状の課題**

上下水道施設で使用するエネルギーのほとんどは、機器を稼働させるために消費されます。これまでも施設の改築・更新では、高効率機器の導入、ポンプのインバータ制御などにより省エネルギー化を進めてきましたが、上下水道事業者の責務として、今後も省エネルギー化の推進が求められています。

人口が減少している中、将来の水需要や下水処理水量についても減少が見込まれており、施設利用率の低下が、事業効率の悪化にも影響を及ぼすおそれがあり、施設の効率的な運用が求められています。

■実現方策

今後も施設の改築・更新では、環境への負荷を更に低減するため、省エネルギー化、省力化に配慮した施設造りを引き続き進めます。

上下水道施設の運用に当たっては、施設の運転状況を把握し、日報などのデータを解析、検証することにより、省エネルギー化を目指した、効率の良い施設の運用を図ります。

【取組項目】

- 1 高効率機器の導入、ポンプのインバータ制御化
- 2 施設の効率的な運用



〈インバータ制御による配水ポンプ〉

7 危機管理対策の充実

(1) 危機管理対策の充実

① 危機管理体制の強化

(1) 危機管理対策の充実

近年、全国各地で集中豪雨や地震などによる自然災害により、上下水道施設が甚大な損害を受け、市民生活はもとより、公衆衛生や社会経済活動に影響を与えています。また、平成 30 年北海道胆振東部地震では日本で初めての事象となる[※]ブラックアウトが北海道全域で発生しました。

危機管理の重要性は年々高まっているため、災害その他非常の場合に対応したマニュアルや応急資機材及び物資の確保の充実を図る必要があります。

① 危機管理体制の強化

■現状の課題

災害その他非常の場合には職員の迅速かつ的確な対応と応急資機材や物資の確保が重要であることから、緊急配備態勢の確立、マニュアルの充実をはじめ、職員のスキルアップを目的とした研修や訓練を実施するなどの危機管理体制を整えることが求められています。また、本市が支援を受ける際の受援体制の整理も重要です。

■実現方策

災害その他非常の場合に必要な応急資機材や物資の確保のため、備蓄調達計画を検討し、併せて保管場所の確保に努めます。また、現場での情報収集が迅速にできるようタブレット PC を用いた GIS の有効活用を図ります。

本市が支援を受ける際に、情報が混乱する中で必要な受援体制が組めるよう検討するほか、あらゆる危機に対応するため、「上下水道危機管理マニュアル」を充実させるとともに、職員の研修に努めます。

災害その他非常の場合には、より機動的かつ的確に対応できるよう近隣市町村や関係団体などとの合同の訓練を定期的に実施します。

【取組項目】

- 1 応急資機材、物資の確保
- 2 上下水道危機管理マニュアルの充実
- 3 職員研修の強化
- 4 合同訓練の実施

■成果指標

指標名	指標の内容	基準値	2028年度 目標値
災害対策訓練実施回数	年間の災害対策訓練実施回数	4回/年	5回/年



＜小樽市総合防災訓練における応急給水訓練＞

8 広域連携の推進

(1) 近隣自治体との連携

① 連携による組織力の強化

② 災害時などにおける連携の推進

(1) 近隣自治体との連携

本市の広域連携は、組織力の強化として「小樽市水道局と札幌市水道局との連携協力に関する基本協定（以下「基本協定」という。）」を締結し、札幌市との緊急時連絡管の整備を推進してきましたが、将来にわたって上下水道事業が安定して持続できるよう、今後も広域化、共同化の研究が必要となっています。

災害その他非常の場合における連携として、迅速かつ的確に対応できるよう相互応援体制の充実を図るため、様々な事態を想定した更なる取組を深める必要があります。

① 連携による組織力の強化

■現状の課題

将来にわたって上下水道事業が安定して持続できるよう近隣自治体との連携の可能性について幅広く検討する必要があります。相互にメリットが得られるような広域連携や組織力の強化が求められています。後志圏における広域連携については、地理的な制約や交流機会も少ないなどの要因があり、具体的な進展、手法を見いだせないといった課題も抱えています。

■実現方策

後志地区水道協議会や札幌市を中心とした広域的連携に係る合同研究会などに積極的に参加し、知識を深めながら情報を共有し、近隣自治体との連携について検討、推進します。

現在、後志管内の町村と業務委託契約を結び、水質検査を受託していますが、今後、水質検査以外に広域的に取り組める業務などについて検討します。

また、中央下水終末処理場における汚泥焼却設備、浄化槽汚泥などを受け入れるM I C S 処理施設、蘭島下水終末処理場における水処理設備、汚泥処理設備などについて、スケールメリットを生かした広域化、共同化の研究を行います。

【取組項目】

- 1 市町村間交流の促進
- 2 広域的な取組業務
- 3 連携によるスケールメリットを生かした広域化、共同化の研究

② 災害時などにおける連携の推進**■現状の課題**

災害その他非常の場合の広域連携を推進するために、他事業体の事例を参考にするなど、より身近な課題や情報を収集して検討を図ることも重要です。後志管内の町村とは広域連携の具体的な手法を検討する必要があります。

また、札幌市とは、広域連携の取組として「基本協定」を締結し、緊急時連絡管の整備を進めてきましたが、様々な事態を想定した更なる取組を深め、広域連携の対応がスムーズにできる体制を日頃から整えておく必要があります。

■実現方策

災害その他非常の場合における広域連携を実施している他事業体の取組などの事例を収集（手法や課題などを抽出）して広域連携の検討、推進します。後志管内の町村とは災害その他非常の場合における具体的な進展、手法がないか検討するとともに、札幌市との連携でも更なる相互応援体制の充実を図ります。

そのほか、災害時対応等に係る研修会を始め、訓練や会議に積極的に参加し、近隣自治体との連携について意見交換を行うなど組織強化と広域連携の推進に努めます。

【取組項目】

- 1 災害時などにおける広域連携の推進



< 緊急時連絡管の運用訓練 >

第4章 投資・財政計画

1 水道事業会計

■ 投資計画（水道施設更新計画）

（１）投資計画の基本方針

投資計画の策定に当たっては、第1章“4 将来の事業環境”の中長期的な視点による更新需要と財政収支の見通しを踏まえ、投資規模を決定しています。

更新対象の施設は、目標耐用年数を超えて使用している施設を優先的に更新するとともに、基幹となる施設については、施設の更新に併せて耐震化を図ることを基本方針とします。

（２）投資計画の概要

① 老朽施設等更新改良事業

浄水場の設備のうち、目標耐用年数を超えて使用している電気計装設備、機械設備を優先的に更新します。ポンプ所では、ポンプの更新と併せて計装設備の更新を行うほか、上屋の建築改修工事を行います。

配水池では、これまで懸案事項であった低区配水池の更新用地の確保に目途がついたことから更新を行います。また、他の配水池では上屋の建築改修工事のほか、計装設備、機械設備の更新を順次行います。

余市川水源に関連する施設では、常盤ダムのゲート改修等の長寿命化対策工事及び計装設備の更新、また、松倉導水トンネルの長寿命化対策工事を行います。

② 導・送水管整備事業

余市川水源から取水した水を天神浄水場へ送る天神導水管や豊倉浄水場で処理した水を各配水池へ送る豊倉送水管の布設替えを行い、併せて管路の耐震化を図ります。

③ 配水管整備事業

※
無ライニングの铸铁管、塩化ビニール管などの事故多発管の布設替えを行います。また、目標耐用年数を超えたダクトイル铸铁管のうち、基幹となる管路の布設替えを行い、併せて管路の耐震化を図ります。

年次計画

事業年度		令和元年 2019	令和2年 2020	令和3年 2021	令和4年 2022	令和5年 2023	令和6年 2024	令和7年 2025	令和8年 2026	令和9年 2027	令和10年 2028
事業名・工事業名	事業費	当初 実績・変更									
老朽施設等更新改良	朝里ダム負担金 電気設備更新・長寿命化対策	1,136 百万円 (849 百万円)	1,278 百万円 (969 百万円)	1,293 百万円 (771 百万円)	1,267 百万円 (1,126 百万円)	1,316 百万円 (1,029 百万円)	1,307 百万円 (1,189 百万円)	1,315 百万円 (1,733 百万円)	1,279 百万円 (1,351 百万円)	1,264 百万円 (1,284 百万円)	1,275 百万円 (1,299 百万円)
	余市川水源関連施設 老朽施設更新改良										
	豊倉浄水場 機械設備・電気設備更新										
	天神浄水場 機械設備・電気設備更新										
	銭函浄水場 機械設備・電気設備更新										
	ポンプ所 機械設備・電気設備更新										
	配水池 老朽施設等更新改良										
	低区配水池更新										
導・送水管整備	老朽導水管更新	587 百万円 (376 百万円)	844 百万円 (649 百万円)	822 百万円 (393 百万円)	812 百万円 (561 百万円)	830 百万円 (516 百万円)	840 百万円 (1,455 百万円)	823 百万円 (1,249 百万円)	747 百万円 (876 百万円)	736 百万円 (873 百万円)	717 百万円 (891 百万円)
	老朽送水管更新										
配水管整備											
事業費	当初 実績・変更	247 百万円 (211 百万円)	126 百万円 (54 百万円)	163 百万円 (103 百万円)	147 百万円 (256 百万円)	177 百万円 (203 百万円)	158 百万円 (88 百万円)	183 百万円 (150 百万円)	222 百万円 (93 百万円)	218 百万円 (81 百万円)	248 百万円 (78 百万円)
事業費	当初 実績・変更	302 百万円 (262 百万円)	308 百万円 (266 百万円)	308 百万円 (275 百万円)	308 百万円 (309 百万円)	309 百万円 (310 百万円)	309 百万円 (347 百万円)	309 百万円 (334 百万円)	310 百万円 (382 百万円)	310 百万円 (330 百万円)	310 百万円 (330 百万円)

※上段：当初計画 下段：2019～2023年までは実施事業費、2024～2029年は変更した計画事業費

■ 財政計画（収支計画）

（１）料金収入の見通し

料金収入については、これまでの実績を基に推計してきましたが、コロナ禍の行動制限等により、家事用が一時的に増加傾向になる反面、業務用が大きく減少するなど、令和 5（2023）年度までは当初の見通しから大きく乖離しましたが、今後は、新型コロナウイルス感染症も 5 類に移行したことから、以前の傾向に戻るものと想定しました。

基本料金は使用水量により増減するものでないため、家事用、業務用ともに契約件数に当たる調定件数は減少すると想定しました。また、超過料金は使用水量により算出するため、家事用は社人研による推計人口を参考にした給水人口の減少率で推移し、業務用は景気動向により需要が変動するものの、コロナ禍による減収からは着実に回復傾向にあるため、令和 6（2024）年度推計額から若干上向きで推移すると想定しました。

（２）財政計画の概要

① 算出方法について

財政計画（収支計画）における主な項目の算出方法は次のとおりです。

※ 【収益的収支】

- 下水道負担金・・・水道事業、下水道事業の共通経費については、水道事業会計が一度全額を負担し、下水道事業分は負担金として水道事業に支出しており、金額は将来の人件費等を勘案し推計している。
- 人件費・・・人数については、効率的な事業の推進により、最低限とするが、業務や事業量の増減に対応する人員は一定程度見込んでいる。また、職員の年齢構成については、全職員の平均年齢が 40 代中盤となる形が維持されることを前提としている。
- 維持管理費・・・水道施設更新計画を着実に進めるためには、施設の適切な維持管理が不可欠なため、更新計画と整合性を図った維持管理計画に基づき推計している。

※ 【資本的収支】

- 企業債・・・建設改良費の財源について、交付金が充当される一部の耐震化事業以外は、基本的に公営企業債を充当することとした。

② 財政計画（収支計画）

○水道事業会計（当初計画値）

（単位：千円）

区 分		年 度	平成30年度 （決 算）	計 画				
				令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
収 益 的 収 支 〔税抜額〕	収 入	営業収益	2,536,876	2,551,579	2,534,593	2,515,693	2,497,239	2,478,990
		給水収益	2,311,729	2,303,547	2,281,598	2,259,437	2,237,647	2,216,220
		一般会計負担金	17,297	18,066	18,066	18,066	18,066	18,066
		その他（下水道負担金等）	207,850	229,966	234,929	238,190	241,526	244,704
		営業外収益	265,070	257,471	257,058	257,564	256,095	255,317
		一般会計補助金	42,134	40,819	40,775	40,775	40,775	40,775
		※ その他（長期前受金戻入等）	222,936	216,652	216,283	216,789	215,320	214,542
		特別利益	2	100	100	100	100	100
		収 入 合 計	2,801,948	2,809,150	2,791,751	2,773,357	2,753,434	2,734,407
	支 出	営業費用	2,102,835	2,319,722	2,462,370	2,507,591	2,459,036	2,480,997
		維持管理費	1,065,217	1,159,722	1,231,010	1,244,162	1,167,899	1,164,056
		うち 人件費	443,659	478,611	536,840	548,315	490,497	471,182
		その他（減価償却費等）	1,037,618	1,160,000	1,231,360	1,263,429	1,291,137	1,316,941
		営業外費用	247,837	233,038	204,350	181,136	167,104	156,143
		企業債利息	235,200	213,368	194,619	179,418	166,061	153,154
		その他（雑支出等）	12,637	19,670	9,731	1,718	1,043	2,989
		特別損失	62	1,010	1,009	1,009	1,009	1,009
		予備費	-	9,091	9,091	9,091	9,091	9,091
		支 出 合 計	2,350,734	2,562,861	2,676,820	2,698,827	2,636,240	2,647,240
	収 益 的 収 支 差 引		451,214	246,289	114,931	74,530	117,194	87,167

資 本 的 収 支 〔税込額〕	収 入	企業債	739,700	1,029,400	1,188,100	1,235,000	1,170,900	1,173,600
		交付金	24,512	59,866	69,174	39,631	61,099	62,523
		一般会計出資金等	44,541	18,810	240	240	240	240
		その他（工事負担金等）	11,555	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
		収 入 合 計	820,308	1,109,376	1,258,814	1,276,171	1,233,539	1,237,663
	支 出	建設改良費	903,091	1,189,235	1,344,350	1,340,790	1,330,460	1,363,498
		うち 人件費	61,646	64,733	72,581	73,341	74,111	74,889
		企業債償還金	1,265,926	1,307,527	1,205,954	1,216,647	1,267,173	1,201,957
		支 出 合 計	2,169,017	2,496,762	2,550,304	2,557,437	2,597,633	2,565,455
	資 本 的 収 支 差 引(A)		△ 1,348,709	△ 1,387,386	△ 1,291,490	△ 1,281,266	△ 1,364,094	△ 1,327,792

※ 補填財源使用可能額(B)	2,727,727	2,690,294	2,620,088	2,629,911	2,714,298	2,698,012
年度末資金過不足額(A)+(B)	1,379,018	1,302,908	1,328,598	1,348,645	1,350,204	1,370,220
年度末企業債残高	13,324,419	13,046,292	13,028,438	13,046,791	12,950,518	12,922,161

(単位:千円)

区 分		年 度	計 画				
			令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収益的 収 入	収 入	営業収益	2,459,453	2,440,282	2,419,501	2,399,059	2,379,020
		給水収益	2,195,150	2,174,430	2,152,084	2,130,061	2,108,425
		一般会計負担金	18,066	18,066	18,066	18,066	18,066
		その他(下水道負担金等)	246,237	247,786	249,351	250,932	252,529
	営業外収益	営業外収益	254,962	253,230	251,768	251,540	249,753
		一般会計補助金	40,775	40,775	40,775	40,775	40,775
		その他(長期前受金戻入等)	214,187	212,455	210,993	210,765	208,978
		特別利益	100	100	100	100	100
	収 入 合 計		2,714,515	2,693,612	2,671,369	2,650,699	2,628,873
	支 出	営業費用	2,514,724	2,558,146	2,580,397	2,591,609	2,641,880
		維持管理費	1,186,742	1,214,393	1,210,642	1,195,677	1,223,688
		うち 人件費	507,784	524,491	516,295	525,016	559,332
		その他(減価償却費等)	1,327,982	1,343,753	1,369,755	1,395,932	1,418,192
		営業外費用	154,463	145,135	143,703	141,838	144,199
		企業債利息	144,606	142,513	141,583	140,559	139,408
		その他(雑支出等)	9,857	2,622	2,120	1,279	4,791
		特別損失	1,009	1,009	1,009	1,009	1,009
		予備費	9,091	9,091	9,091	9,091	9,091
		支 出 合 計	2,679,287	2,713,381	2,734,200	2,743,547	2,796,179
	収益的収支差引		35,228	△19,769	△62,831	△92,848	△167,306

資本的 収 入	収 入	企業債	1,205,200	1,197,500	1,164,300	1,099,400	1,163,400
		交付金	34,637	50,720	47,950	90,249	25,699
		一般会計出資金等	240	240	240	240	240
		その他(工事負担金等)	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
		収 入 合 計	1,241,377	1,249,760	1,213,790	1,191,189	1,190,639
	支 出	建設改良費	1,380,532	1,376,914	1,342,719	1,336,097	1,359,156
		うち 人件費	75,673	76,465	77,270	78,080	79,357
		企業債償還金	1,193,288	1,202,184	1,245,475	1,239,818	1,175,715
		支 出 合 計	2,573,820	2,579,098	2,588,194	2,575,915	2,534,871
	資本的収支差引(A)		△ 1,332,443	△ 1,329,338	△ 1,374,404	△ 1,384,726	△ 1,344,232

補填財源使用可能額(B)	2,676,690	2,604,837	2,535,096	2,388,535	2,200,886
年度末資金過不足額(A)+(B)	1,344,247	1,275,499	1,160,692	1,003,809	856,654
年度末企業債残高	12,934,073	12,929,389	12,848,214	12,707,796	12,695,481

○水道事業会計（実績及び中間見直し値）

（単位：千円）

区 分			年 度	決 算					
				平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
収益的 収 入	【 税 抜 額 】	収 入	営業収益	2,536,876	2,525,009	2,388,722	2,344,593	2,329,380	2,329,761
			給水収益	2,311,729	2,279,935	2,146,519	2,127,506	2,129,523	2,120,062
			その他(下水道負担金等)	225,147	245,074	242,203	217,087	199,857	209,699
		営業外収益	265,070	266,397	250,336	271,754	250,715	243,349	
		一般会計負担金	42,134	40,578	39,372	38,069	36,984	34,544	
		その他(長期前受金戻入等)	222,936	225,819	210,964	233,685	213,731	208,805	
		特別利益	2	856	29	－	222	672	
		収 入 合 計	2,801,948	2,792,262	2,639,087	2,616,347	2,580,317	2,573,782	
	支 出	営業費用	2,102,835	2,144,455	2,202,203	2,110,105	2,132,677	2,162,599	
		維持管理費	1,065,217	1,067,322	1,074,968	1,000,557	1,022,531	1,077,526	
		うち 人件費	443,659	420,548	426,915	366,734	350,934	386,798	
		その他(減価償却費等)	1,037,618	1,077,133	1,127,235	1,109,548	1,110,146	1,085,073	
		営業外費用	247,837	213,390	191,560	173,282	178,075	161,297	
		企業債利息	235,200	210,550	189,155	168,931	151,383	139,189	
		その他(雑支出等)	12,637	2,840	2,405	4,351	26,692	22,108	
		特別損失	62	2,278	76	262	21	433	
		予備費	－	－	－	－	－	－	
		支 出 合 計	2,350,734	2,360,123	2,393,839	2,283,649	2,310,773	2,324,329	
収益的収支差引			451,214	432,139	245,248	332,698	269,544	249,453	

資本的 収 入	【 税 込 額 】	収 入	企業債	739,700	775,000	893,400	688,600	827,200	798,300
			交付金	24,512	39,518	16,834	34,947	15,053	11,675
			一般会計負担金	44,541	18,971	576	418	252	409
			その他(工事負担金等)	11,555	550	－	13,839	253,436	185,527
			収 入 合 計	820,308	834,039	910,810	737,804	1,095,941	995,911
	支 出	建設改良費	903,091	905,847	1,018,993	817,866	1,186,383	1,054,060	
		うち 人件費	61,646	62,055	60,145	54,127	51,549	51,011	
		企業債償還金	1,265,926	1,307,517	1,205,817	1,143,191	1,138,234	1,100,732	
		支 出 合 計	2,169,017	2,213,364	2,224,810	1,961,057	2,324,617	2,154,792	
		資本的収支差引(A)			△ 1,348,709	△ 1,379,325	△ 1,314,000	△ 1,223,253	△ 1,228,676

補填財源使用可能額(B)				2,727,727	2,706,961	2,600,378	2,541,837	2,627,163	2,685,735
年度末資金過不足額(A)+(B)				1,379,018	1,327,636	1,286,378	1,318,584	1,398,487	1,526,854
年度末企業債残高				13,324,419	12,791,902	12,479,485	12,024,894	11,713,860	11,411,428

(単位:千円)

区 分		年 度	計 画				
			令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収 益 的 収 支 【税抜額】	収 入	営業収益	2,349,499	2,322,081	2,305,828	2,298,767	2,282,665
		給水収益	2,114,734	2,108,315	2,091,225	2,084,223	2,067,554
		その他(下水道負担金等)	234,765	213,766	214,603	214,544	215,111
		営業外収益	247,683	239,990	238,582	237,833	234,394
		一般会計負担金	33,654	33,229	32,771	32,319	31,877
		その他(長期前受金戻入等)	214,029	206,761	205,811	205,514	202,517
		特別利益	100	205	240	288	301
		収 入 合 計	2,597,282	2,562,276	2,544,650	2,536,888	2,517,360
	支 出	営業費用	2,327,510	2,280,788	2,377,203	2,392,203	2,480,745
		維持管理費	1,229,696	1,088,547	1,142,873	1,139,321	1,139,715
		うち 人件費	396,634	377,403	435,852	408,327	417,717
		その他(減価償却費等)	1,097,814	1,192,241	1,234,330	1,252,882	1,341,030
		営業外費用	192,007	153,317	164,819	164,251	165,183
		企業債利息	139,461	151,993	156,498	157,415	155,954
		その他(雑支出等)	52,546	1,324	8,321	6,836	9,229
		特別損失	1,010	1,009	1,009	1,009	1,009
		予備費	9,091	9,091	9,091	9,091	9,091
		支 出 合 計	2,529,618	2,444,205	2,552,122	2,566,554	2,656,028
	収 益 的 収 支 差 引		67,664	118,071	△7,472	△29,666	△138,668

資 本 的 収 支 【税込額】	収 入	企業債	1,803,900	1,643,500	1,304,800	1,250,700	1,276,100
		交付金	63,090	77,333	45,766	33,099	22,666
		一般会計負担金	13,395	336	336	336	336
		その他(工事負担金等)	292	100	100	100	100
		収 入 合 計	1,880,677	1,721,269	1,351,002	1,284,235	1,299,202
	支 出	建設改良費	1,973,695	1,778,488	1,396,955	1,347,066	1,365,601
		うち 人件費	62,186	64,083	64,515	64,953	65,393
		企業債償還金	1,062,241	1,032,704	1,118,604	1,139,439	1,080,986
		支 出 合 計	3,035,936	2,811,192	2,515,559	2,486,505	2,446,587
	資 本 的 収 支 差 引(A)		△ 1,155,259	△ 1,089,923	△ 1,164,557	△ 1,202,270	△ 1,147,385

補填財源使用可能額(B)	2,700,242	2,829,378	2,920,064	2,939,262	2,911,539
年度末資金過不足額(A)+(B)	1,544,983	1,739,455	1,755,507	1,736,992	1,764,154
年度末企業債残高	12,153,087	12,763,883	12,950,079	13,061,340	13,256,454

③ 収支の見通しについて

投資計画や維持管理計画、料金収入の見通しなどを踏まえ作成した財政計画における10年間（令和元年度から令和10年度）の収支の見通しは次のとおりです。

【収益的収支】

収益的収入は、給水人口の減少により料金収入の減少が見込まれ、また、収益的支出は、老朽化施設の更新が増え減価償却費が増加することから、損益収支は悪化し、令和8（2026）年度には損失（赤字）が発生する見通しです。

【資本的収支】

老朽化施設の更新が増えることにより企業債の発行は増え、資本的収入及び資本的支出ともに増加します。資本的支出の企業債償還金に大きな増減がなく推移することから、資本収支はほぼ横ばいとなる見通しです。

【資金収支】

計画期間の最終年度である令和10（2028）年度において、約17億円は確保される見込みですが、損益収支の損失（赤字）が徐々に大きくなっていくため、資金額は今後減少する見通しです。

（3）今後の検討課題等

① 経営健全化・収支改善について

損益収支の改善策として、資金の状況を見ながら企業債の借入条件を見極め、利息負担の軽減を図ります。

また、官民の役割分担を見直し、委託の範囲を拡大するなど、効率的な運営を進めるとともに、事業の安定化を図る方策を検討します。

② 料金改定について

基本水量や基本料金の見直しによる収支の影響とともに、料金改定の時期についても、資金不足発生のタイミングで行うのではなく、将来の財政状況を見据えた中での計画的な見直しを検討します。

2 下水道事業会計

■ 投資計画（下水道施設更新計画）

（１）投資計画の基本方針

投資計画の策定に当たっては、第1章“4 将来の事業環境”の中長期的な視点による更新需要と財政収支の見通しを踏まえ、投資規模を決定しています。

投資計画では、老朽化が著しく緊急性の高い色内ふ頭護岸を最優先で更新します。また、目標耐用年数を超えている施設は、リスク評価（優先度）の高い中央下水終末処理場及び銭函下水終末処理場、勝納污水中継ポンプ場の機械設備及び電気設備の更新を優先します。管渠^{きょ}については、おおむね50年が経過した管路から調査を行い、劣化が激しい管路の更新を行います。

（２）投資計画の概要

① 色内ふ頭老朽化対策事業

中央下水終末処理場において、敷地外周を囲う色内ふ頭護岸の長寿命化対策工事を行います。

② 処理場・ポンプ場施設更新事業

中央下水終末処理場及び銭函下水終末処理場において、リスク評価の高い機械設備及び電気設備を優先し更新工事を行います。また、中継ポンプ場では、改築を視野に入れた勝納污水中継ポンプ場の施設規模の検討結果から、既存施設の耐震補強工事や外壁改修等の長寿命化対策工事を行うとともに、リスク評価の高い機械設備及び電気設備の更新工事を行います。

③ 管路施設更新事業

入船地区、於古発地区、熊碓地区等の重要な幹線で、おおむね50年が経過した管路から調査を行うとともに、劣化が激しい管路の更新工事を行います。また、市内一円において劣化の激しいマンホール蓋や受枠についても、順次、更新工事を行います。

年次計画

事業年度			令和元年 2019	令和2年 2020	令和3年 2021	令和4年 2022	令和5年 2023	令和6年 2024	令和7年 2025	令和8年 2026	令和9年 2027	令和10年 2028	
事業名・工事名		事業費	当初	1,819 百万円	1,452 百万円	1,738 百万円	1,573 百万円	1,955 百万円	2,079 百万円	1,828 百万円	1,776 百万円	1,264 百万円	1,413 百万円
		実績 及び変更	(760 百万円)	(1,576 百万円)	(1,045 百万円)	(1,426 百万円)	(1,090 百万円)	2,976 百万円	2,011 百万円	2,008 百万円	1,914 百万円	1,835 百万円	
下水終末処理場	中央	色内ふ頭護岸改良工事											
		脱臭設備更新工事											
		汚水ポンプ設備更新工事											
		沈砂池設備更新工事											
		遠方監視制御設備更新工事											
		上記以外の更新工事											
		銭函	水処理設備更新工事										
	中央監視・受変電設備更新工事												
	上記以外の更新工事												
	蘭島	汚水ポンプ設備更新工事											
	上記以外の更新工事												
	事業費		当初	1,249 百万円	1,166 百万円	1,430 百万円	1,314 百万円	1,621 百万円	1,575 百万円	1,136 百万円	1,129 百万円	619 百万円	815 百万円
	実績 及び変更		(574 百万円)	(981 百万円)	(830 百万円)	(1,104 百万円)	(477 百万円)	2,441 百万円	1,300 百万円	1,324 百万円	1,128 百万円	1,241 百万円	
	中継ポンプ場	朝里第1	汚水ポンプ設備更新工事										
自家発電設備更新工事													
朝里第2		負荷・監視制御・受変電設備更新工事											
船浜		負荷・監視制御・受変電設備更新工事											
勝納		汚水ポンプ設備更新工事											
		電気棟建築工事(当初耐震補強工事(計画))											
		自家発電・受変電設備更新工事											
高島		汚水ポンプ設備更新工事											
塩谷第2		汚水ポンプ設備更新工事											
塩谷第3		汚水ポンプ設備更新工事											
若竹		汚水ポンプ設備更新工事											
事業費		当初	240 百万円	45 百万円	100 百万円	44 百万円	108 百万円	226 百万円	376 百万円	240 百万円	169 百万円	27 百万円	
実績 及び変更		(126 百万円)	(49 百万円)	(37 百万円)	(57 百万円)	(334 百万円)	124 百万円	295 百万円	247 百万円	353 百万円	162 百万円		
M P		市内	汚水ポンプ更新工事										
	事業費		当初	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円
実績 及び変更		(-)	(18 百万円)	(-)	(7 百万円)	(7 百万円)	-	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円	6 百万円	
管路	市内	老朽管更新工事											
	市内	マンホール蓋・受枠更新工事											
	事業費		当初	324 百万円	235 百万円	202 百万円	209 百万円	220 百万円	272 百万円	310 百万円	401 百万円	470 百万円	565 百万円
	実績 及び変更		(61 百万円)	(529 百万円)	(177 百万円)	(259 百万円)	(273 百万円)	411 百万円	409 百万円	431 百万円	427 百万円	426 百万円	

※MP：マンホールポンプ場

※上段：当初計画 下段：2019～2023 年までは実施事業費、2024～2029 年は変更した計画事業費

■ 財政計画（収支計画）

（１）使用料収入の見通し

使用料収入については、これまでの実績を基に推計してきましたが、コロナ禍の行動制限等により、家事用が一時的に増加傾向になる反面、業務用が大きく減少するなど、令和5（2023）年度までは当初の見通しから大きく乖離しましたが、今後は、新型コロナウイルス感染症も5類に移行したことから、以前の傾向に戻るものと想定しました。

基本料金は使用水量により増減するものでないため、家事用、業務用ともに契約件数に当たる調定件数は減少すると想定しました。また、超過料金は使用水量により算出するため、家事用は社人研による推計人口を参考にした水洗化人口の減少率で推移し、業務用は景気動向により需要が変動するものの、コロナ禍による減収からは着実に回復傾向にあるため、令和6（2024）年度推計額から若干上向きで推移すると想定しました。

（２）財政計画の概要

① 算出方法について

財政計画（収支計画）における主な項目の算出方法は次のとおりです。

【収益的収支】

○人件費・・・人数については、効率的な事業の推進により、最低限とするが、業務や事業量の増減に対応する人員は一定程度見込んでいる。また、職員の年齢構成については、全職員の平均年齢が40代中盤となる形が維持されることを前提としている。

○維持管理費・・・下水道施設更新計画を着実に進めるためには、施設の適切な維持管理が不可欠なため、更新計画と整合性を図った維持管理計画に基づき推計している。

【資本的収支】

○企業債・・・建設改良費の財源について、交付金が充当される部分以外は、基本的に公営企業債を充当することとした。

② 財政計画（収支計画）

○下水道事業会計（当初計画値）

（単位：千円）

区 分		年 度	平成30年度 (決 算)	計 画				
				令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
収 益 的 収 支 【税抜額】	収 入	営業収益	1,973,577	1,966,791	1,951,559	1,935,840	1,920,376	1,905,096
		下水道使用料	1,889,266	1,884,381	1,870,772	1,856,941	1,843,309	1,829,872
		一般会計負担金	84,311	82,410	80,787	78,899	77,067	75,224
		営業外収益	1,665,367	1,651,989	1,522,394	1,525,177	1,559,385	1,536,598
		一般会計補助金	780,822	748,112	641,755	629,972	636,492	604,463
		その他(長期前受金戻入等)	884,545	903,877	880,639	895,205	922,893	932,135
		特別利益	3,285	90	100	100	100	100
		収 入 合 計	3,642,229	3,618,870	3,474,053	3,461,117	3,479,861	3,441,794
	支 出	営業費用	2,887,144	3,044,523	3,276,230	3,302,338	3,338,677	3,324,840
		維持管理費	1,066,137	1,189,523	1,348,968	1,316,474	1,305,597	1,245,315
		うち 人件費	69,493	105,846	163,576	139,625	135,634	105,369
		その他(減価償却費等)	1,821,007	1,855,000	1,927,262	1,985,864	2,033,080	2,079,525
		営業外費用	244,888	290,681	206,258	203,862	173,131	172,968
		企業債利息	208,846	174,951	148,088	125,373	104,255	86,311
		その他(雑支出等)	36,042	115,730	58,170	78,489	68,876	86,657
		特別損失	144	1,184	1,010	1,010	1,010	1,010
		予備費	-	4,546	4,546	4,546	4,546	4,546
		支 出 合 計	3,132,176	3,340,934	3,488,044	3,511,756	3,517,364	3,503,364
		収 益 的 収 支 差 引	510,053	277,936	△13,991	△50,639	△37,503	△61,570

資 本 的 収 支 【税込額】	収 入	企業債	744,000	1,093,900	794,700	859,100	782,300	929,300
		交付金	297,404	691,100	508,000	723,235	652,195	832,065
		一般会計出資金等	387,324	376,589	368,482	357,624	297,193	241,718
		その他(貸付金償還金等)	251,832	405,477	425,493	433,733	409,184	434,307
		収 入 合 計	1,680,560	2,567,066	2,096,675	2,373,692	2,140,872	2,437,390
	支 出	建設改良費	784,069	1,828,382	1,465,965	1,752,215	1,586,656	1,969,104
		うち 人件費	49,801	55,497	62,760	63,880	65,021	66,669
		企業債償還金	2,349,184	2,105,943	1,807,769	1,756,547	1,701,474	1,556,440
		その他(貸付金等)	470	5,450	5,450	5,450	5,450	5,450
		支 出 合 計	3,133,723	3,939,775	3,279,184	3,514,212	3,293,580	3,530,994
		資 本 的 収 支 差 引(A)	△ 1,453,163	△ 1,372,709	△ 1,182,509	△ 1,140,520	△ 1,152,708	△ 1,093,604

補填財源使用可能額(B)	1,609,834	1,574,676	1,440,705	1,448,893	1,551,454	1,687,003
年度末資金過不足額(A)+(B)	156,671	201,967	258,196	308,373	398,746	593,399
年度末企業債残高	14,054,045	13,056,302	12,053,233	11,163,786	10,251,512	9,629,672

(単位:千円)

区 分		年 度	計 画				
			令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収益的 収 入	収 入	営業収益	1,890,413	1,876,323	1,860,844	1,845,816	1,831,323
		下水道使用料	1,816,627	1,803,571	1,789,053	1,774,763	1,760,698
		一般会計負担金	73,786	72,752	71,791	71,053	70,625
	入	営業外収益	1,524,522	1,550,549	1,595,075	1,592,028	1,591,234
		一般会計補助金	568,956	567,855	591,552	574,800	572,201
		その他(長期前受金戻入等)	955,566	982,694	1,003,523	1,017,228	1,019,033
		特別利益	100	100	100	100	100
	収 入 合 計		3,415,035	3,426,972	3,456,019	3,437,944	3,422,657
	支 出	営業費用	3,581,735	3,662,663	3,598,596	3,598,160	3,637,999
		維持管理費	1,428,981	1,486,872	1,377,789	1,340,882	1,360,424
		うち 人件費	127,639	131,095	129,477	117,782	111,613
		その他(減価償却費等)	2,152,754	2,175,791	2,220,807	2,257,278	2,277,575
		営業外費用	164,201	148,087	140,862	110,761	116,176
		企業債利息	74,591	70,760	67,836	66,675	64,828
		その他(雑支出等)	89,610	77,327	73,026	44,086	51,348
		特別損失	1,010	1,010	1,010	1,010	1,010
		予備費	4,546	4,546	4,546	4,546	4,546
		支 出 合 計	3,751,492	3,816,306	3,745,014	3,714,477	3,759,731
	収益的収支差引		△336,457	△389,334	△288,995	△276,533	△337,074

資本的 収 入	入	企業債	1,023,700	893,400	883,300	622,900	738,200
		交付金	899,490	752,545	725,215	554,685	641,205
		一般会計出資金等	198,441	169,343	154,504	128,170	114,158
		その他(貸付金償還金等)	344,065	290,717	194,640	4,710	4,550
		収 入 合 計	2,465,696	2,106,005	1,957,659	1,310,465	1,498,113
	支 出	建設改良費	2,093,462	1,842,986	1,790,837	1,278,513	1,428,747
		うち 人件費	74,127	75,451	76,802	78,178	80,112
		企業債償還金	1,342,458	1,223,050	1,163,251	999,099	939,394
		その他(貸付金等)	4,450	4,450	4,450	4,450	4,450
		支 出 合 計	3,440,370	3,070,486	2,958,538	2,282,062	2,372,591
	資本的収支差引(A)		△ 974,674	△ 964,481	△ 1,000,879	△ 971,597	△ 874,478

補填財源使用可能額(B)	1,632,578	1,638,615	1,759,519	1,850,363	1,923,111
年度末資金過不足額(A)+(B)	657,904	674,134	758,640	878,766	1,048,633
年度末企業債残高	9,314,814	8,988,164	8,710,413	8,335,814	8,135,920

○下水道事業会計（実績及び中間見直し値）

（単位：千円）

区 分		年 度	決 算					
			平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
収益的 収 入	収 入	営業収益	1,973,577	1,953,777	1,857,975	1,849,278	1,841,051	1,861,496
		下水道使用料	1,889,266	1,871,367	1,777,190	1,766,507	1,760,090	1,781,256
		一般会計負担金	84,311	82,410	80,785	82,771	80,961	80,240
		営業外収益	1,665,367	1,644,811	1,545,722	1,563,886	1,523,078	1,518,452
		一般会計補助金	780,822	745,568	632,349	616,318	615,450	590,340
		その他（長期前受金戻入等）	884,545	899,243	913,373	947,568	907,628	928,112
		特別利益	3,285	4,591	9,897	24	197	1,043
		収 入 合 計	3,642,229	3,603,179	3,413,594	3,413,188	3,364,326	3,380,991
	支 出	営業費用	2,887,144	2,970,324	3,099,493	3,118,602	3,157,833	3,239,036
		維持管理費	1,066,137	1,139,771	1,205,225	1,183,166	1,289,778	1,344,272
		うち 人件費	69,493	103,864	80,415	100,819	93,450	108,206
		その他（減価償却費等）	1,821,007	1,830,553	1,894,268	1,935,436	1,868,055	1,894,764
		営業外費用	244,888	203,745	204,657	166,261	158,272	126,161
		企業債利息	208,846	171,946	141,476	117,619	94,797	82,145
		その他（雑支出等）	36,042	31,799	63,181	48,642	63,475	44,016
		特別損失	144	1,653	39	156	17	258
		予備費	-	-	-	-	-	-
		支 出 合 計	3,132,176	3,175,722	3,304,189	3,285,019	3,316,122	3,365,455
		収益的収支差引	510,053	427,457	109,405	128,169	48,204	15,536
資本的 収 入	収 入	企業債	744,000	520,500	1,042,600	588,500	784,600	629,200
		交付金	297,404	291,359	511,725	382,065	470,609	479,407
		一般会計出資金等	387,324	376,556	368,495	357,515	297,470	242,137
		その他（貸付金償還金等）	251,832	296,709	422,962	393,356	470,313	244,515
		収 入 合 計	1,680,560	1,485,124	2,345,782	1,721,436	2,022,992	1,595,259
	支 出	建設改良費	784,069	856,444	1,611,522	1,099,792	1,466,308	1,149,584
		うち 人件費	49,801	55,497	62,087	62,487	62,337	58,370
		企業債償還金	2,349,184	2,105,903	1,808,361	1,748,285	1,681,639	1,527,054
		その他（貸付金等）	470	500	1,000	500	-	500
		支 出 合 計	3,133,723	2,962,847	3,420,883	2,848,577	3,147,947	2,677,138
		資本的収支差引(A)	△ 1,453,163	△ 1,477,723	△ 1,075,101	△ 1,127,141	△ 1,124,955	△ 1,081,879
		補填財源使用可能額(B)	1,609,834	1,612,467	1,400,686	1,547,296	1,582,031	1,584,442
		年度末資金過不足額(A)+(B)	156,671	134,744	325,585	420,155	457,076	502,563
		年度末企業債残高	14,054,045	12,482,942	11,727,181	10,575,396	9,685,257	8,792,703

(単位:千円)

区 分		年 度	計 画				
			令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収益的 収 入	収 入	営業収益	1,850,727	1,844,678	1,833,415	1,836,165	1,823,933
		下水道使用料	1,770,795	1,767,336	1,756,991	1,760,457	1,748,641
		一般会計負担金	79,932	77,342	76,424	75,708	75,292
		営業外収益	1,454,208	1,446,325	1,488,735	1,461,090	1,468,251
		一般会計補助金	544,916	499,219	522,228	479,760	470,494
		その他(長期前受金戻入等)	909,292	947,106	966,507	981,330	997,757
		特別利益	90	100	100	100	100
		収 入 合 計	3,305,025	3,291,103	3,322,250	3,297,355	3,292,284
	支 出	営業費用	3,511,540	3,443,206	3,383,284	3,393,008	3,412,608
		維持管理費	1,578,940	1,478,370	1,368,050	1,375,197	1,368,234
		うち 人件費	132,279	127,120	124,244	152,016	122,883
		その他(減価償却費等)	1,932,600	1,964,836	2,015,234	2,017,811	2,044,374
		営業外費用	194,846	175,831	162,926	169,274	166,126
		企業債利息	81,074	80,842	81,057	83,259	85,003
		その他(雑支出等)	113,772	94,989	81,869	86,015	81,123
		特別損失	1,010	376	423	457	525
		予備費	4,546	4,546	4,546	4,546	4,546
		支 出 合 計	3,711,942	3,623,959	3,551,179	3,567,285	3,583,805
		収益的収支差引	△406,917	△332,856	△228,929	△269,930	△291,521

資本的 収 入	収 入	企業債	1,484,200	1,124,000	1,175,200	1,033,000	1,004,400
		交付金	1,146,085	820,250	702,150	887,780	840,090
		一般会計出資金等	198,579	169,323	154,739	128,671	114,625
		その他(貸付金償還金等)	380,713	287,491	192,094	2,819	2,752
		収 入 合 計	3,209,577	2,401,064	2,224,183	2,052,270	1,961,867
	支 出	建設改良費	3,012,647	2,037,354	2,031,755	1,948,874	1,869,414
		うち 人件費	65,331	65,737	66,145	66,558	66,972
		企業債償還金	1,276,046	1,105,986	1,061,431	864,137	829,476
		その他(貸付金等)	5,450	1,490	1,588	1,806	2,167
		支 出 合 計	4,294,143	3,144,830	3,094,774	2,814,817	2,701,057
		資本的収支差引(A)	△ 1,084,566	△ 743,766	△ 870,591	△ 762,547	△ 739,190

補填財源使用可能額(B)	1,370,889	1,202,111	1,473,126	1,614,792	1,795,181
年度末資金過不足額(A)+(B)	286,323	458,345	602,535	852,245	1,055,991
年度末企業債残高	9,004,757	9,025,771	9,141,740	9,312,203	9,488,427

③ 収支の見通しについて

投資計画や維持管理計画、使用料収入の見通しなどを踏まえ作成した財政計画における10年間（令和元年度から令和10年度）の収支の見通しは次のとおりです。

【収益的収支】

収益的収入は、水洗化人口の減少により使用料収入の減少が見込まれ、また、収益的支出は、老朽化施設の更新が増え減価償却費が増加することから、損益収支は悪化し、令和6（2024）年度には損失（赤字）が発生する見通しです。

【資本的収支】

資本的収入は、老朽化施設の更新が増えることにより企業債の発行は増えますが、資本的支出における企業債償還金の額が大きく減少するため、資本収支は大きく改善される見通しです。

【資金収支】

当面の資金額は少ないものの、損益収支が悪化する以上に資本収支の改善が大きいため、計画期間の最終年度である令和10（2028）年度において、約10億円が確保され、その後も増加する見通しです。

しかし、下水道事業は建設事業に対する国からの交付金や元利償還金に対する一般会計繰入金などの財政措置が大きく、制度改正による影響が大きいため、国の動向を注視する必要があります。

（3）今後の検討課題等

① 経営健全化・収支改善について

損益収支の改善策として、資金の状況を見ながら企業債の借入条件を見極め、利息負担の軽減を図ります。

また、官民の役割分担を見直し、包括的民間委託の導入について検討するなど、効率的な運営を進めるとともに、事業の安定化を図る方策を検討します。

② 使用料改定について

基本水量や基本料金の見直しによる収支の影響とともに、使用料改定の時期についても、資金不足発生タイミングで行うのではなく、将来の財政状況を見据えた中での計画的な見直しを検討します。

第5章 計画の推進体制

1 推進体制

本ビジョンの計画を着実に推進していくため、水道局内に「業務改善検討会議」を設置して、進捗状況を管理するとともに、学識経験者、経済団体、一般公募などからなる「上下水道事業経営懇話会」に報告し、毎年公表します。

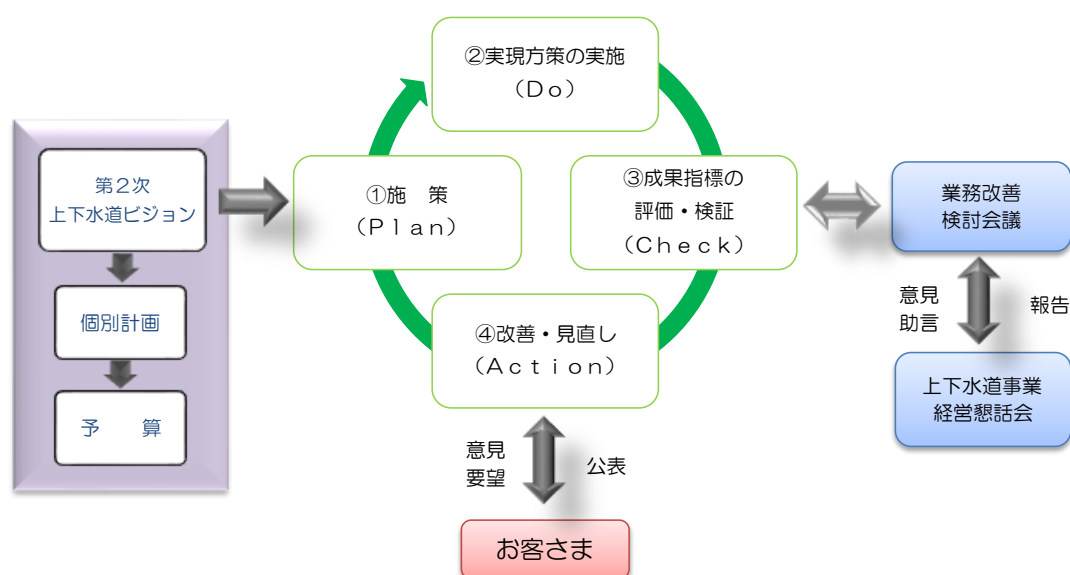
また、社会経済情勢や法令、制度の改正などの外部環境の変化に応じて、必要な改善や見直しを行いながら目標の管理を行います。

(1) 業務改善検討会議

業務執行の円滑化及び経営の効率化を図ることを目的として、公営企業管理者をトップとする「業務改善検討会議」において、本ビジョンにおける実現方策の実施状況を定期的に評価、検証し、その結果を基にビジョンや個別計画の見直しを行います。

(2) 進捗管理

本ビジョンで示した方向性に沿って、計画的に施策の展開を図るため、① 施策（Plan）、② 実現方策の実施（Do）、③ 成果指標の評価・検証（Check）、④ 改善・見直し（Action）という手順を繰り返すことにより、目標を着実に達成していくとともに、事業の改善、向上に努めます。



用語集

あ行

アセットマネジメント

保有する資産（アセット）を管理（マネジメント）するための手法であり、持続可能な上下水道事業を実現するため、中長期的な視点に立ち、将来の更新費用や財政収支の見通しを踏まえた計画により、上下水道施設の維持や更新を実践すること。

1日最大給水量

一年を通じて、最も多く給水した日の給水量のこと。

インバータ

直流電圧を交流電圧へ変換し、モーターの回転数を制御する装置のこと。必要以上にモーターを回転させないように制御できるため省エネルギー効果が期待できる。

SNS 《Social Networking Service の略》

交友関係を構築する Web サービスの1つのこと。誰でも参加できる掲示板などとは異なり、主に自分が選択したユーザーとコミュニケーションする仕組みとなっている。

か行

外部精度管理

厚生労働省などの第三者機関が用意した試料（水溶液）を本市が測定し、その測定値について、厚生労働省などの第三者機関が評価する方法のこと。

管 網

水道における配水管のように、管路が分岐や合流によって、全体が網の目のようにつながって配置された管路のこと。

企業債

地方公営企業が行う建設、改良等に要する資金に充てるために起こす地方債のこと。
（地方債：地方公共団体が財政上必要とする資金を外部から調達することによって負担する債務）

基本水量

公衆衛生向上の観点から、生活に必要な水の使用を促すことを目的として、基本料金を負担することで追加料金なしに使用できる水の量のこと。

基本料金

使用した水量にかかわらず、固定的にかかる経費の一部を、契約している方すべてに負担していただく料金のこと。

給水区域

水道事業者が厚生労働大臣の認可を受け、給水を行うこととした区域のこと。

給水人口（世帯）

給水区域内に居住し、水道事業から給水を受けている人口（世帯）のこと。

給水装置

水道局が管理する配水管から分岐して設けられた給水管及びこれに直結する給水器具のこと。
お客さまからの給水申込みと負担に基づいて施工及び管理される。

緊急時連絡管

災害などで断水が生じた場合に、都市間で水道水を融通することを目的に布設された管のこと。
運用は緊急時のみに限られる。

計画処理区域

公共下水道の整備対象とすべき区域のこと。

下水道クイックプロジェクト

国土交通省が、従来方法にかかわらない新技術の提案や市町村が行う社会実験の技術評価などを行うことにより、下水道未普及地域の早期普及や老朽施設の効率的な改築を図ることを目的に発足させたプロジェクトのこと。

下水道普及率

行政区域内に住んでいる人のうち、どの程度の人が公共下水道を使用できるようになったかを示すものであり、その割合を百分率で示したもの。

下水熱利用

未利用エネルギーである下水の熱を、ビルの冷暖房や給湯、道路の融雪などに利用し、都市の省エネ化や省 CO2 化などを図ること。

減価償却費

事業用の固定資産は、長期間にわたって使用するため、現金支払時に単年度の費用とはせず、翌年度以降に、耐用年数の期間に割り振って計上する費用のこと。

公共下水道

主として市街地における下水を排除し、又は、処理するために地方公共団体が管理する下水道で、終末処理場を有するもの。

公共用水域

河川、港湾など公共の用に供される水域のこと。

固定価格買取制度

再生可能エネルギーで発電した電気を、電力会社が一定価格で一定期間買い取ることを国が約束する制度のこと。

コンポスト

有機性汚泥や廃棄物の処理処分方法としてこれを肥料として再資源化すること。

さ行**再生可能エネルギー**

太陽光や太陽熱、風力、水力、地熱など、エネルギーとして永続的に利用できるもの。

残留塩素

塩素処理の結果、消毒効果をもつ有効塩素として水中に残留している塩素のこと。水道法施行規則では、塩素による水道水の消毒と給水栓における残留塩素の濃度が定められている。

GIS（地理情報システム） 《Geographic Information System の略》

デジタル化された地理情報（地図）に、上下水道施設などの情報を重ねることで、それらの情報を管理し、高度な分析などを行うことができるシステムのこと。

事業継続計画（BCP） 《Business Continuity Plan の略》

自然災害などの非常事態が発生しても、水の供給や汚水の処理などの重要な業務が中断しないよう、限られたリソース（人材、資機材など）で適切な業務を行うことを目的とした計画のこと。

資本的収支

「建設改良費」などその効果が将来の収益に対応する支出と、「企業債」などその財源となる収入の収支のこと。

収益的収支

「水道料金」など営業活動に伴う収入と、それに対応する支出の単年度収支のこと。

浄化槽汚泥

便所と連結して、し尿などを処理する設備を浄化槽といい、そこから排出される汚泥のこと。

小水力発電

水のエネルギーを利用し、水車や羽などをまわすことで発電する方式のうち、比較的規模の小さい（1,000 kW 以下）もののこと。

除害施設

工場などの廃水中から、下水道に有害な物質を除去するための施設のこと。

処理可能区域

計画処理区域のうち公共下水道が整備されている区域のこと。

処理可能区域内人口

処理可能区域に居住している人口のこと。

浸入水

汚水を流す下水道の管路施設に流入する汚水以外の水のこと。

水洗化人口

処理可能区域に居住し、公共下水道により排水を処理している人口のこと。

水洗化率

公共下水道が整備されている区域に住んでいる人のうち、どの程度の人が公共下水道を使用しているかを示すものであり、その割合を百分率で示したもの。

水洗便所等改造資金貸付制度

下水道への接続促進を目的とした小樽市の制度であり、水洗化にかかる資金を一定額低い金利などで貸付けすること。

水道普及率

行政区域内に住んでいる人のうち、どの程度の人が水道を使用しているかを示すものであり、その割合を百分率で示したもの。

スケールメリット

規模を大きくすることで得られる効果や利益、優位性のこと。

ストックマネジメント計画

構造物や施設の機能診断に基づく機能保全対策の実施を通じて、既存施設の有効活用や長寿命化を図り、ライフサイクルコストを低減するための技術体系及び管理手法の総称のこと。

スペックダウン

施設や設備の更新にあわせ、性能（サイズ、耐用年数、能力など）の合理化に取り組むこと。

送水管

浄水場で処理した水を配水池に送る管路のこと。

た行

ダウンサイジング

コストの削減や効率化を目的に、施設の規模を小さくすること。

長期前受金戻入

固定資産の取得に伴い交付された補助金等を、現金の交付時に単年度の収益とはせず、翌年度以降に、耐用年数の期間に割り振って計上する収益のこと。

導水管

川などから取水した水を浄水場まで送る管路のこと。

特定施設

水質汚濁防止法で定める、人の健康や生活環境を害するおそれのあるものを含んだ水を排出する施設のこと。特定施設を設置している工場又は事業場を特定事業場という。

な行

内部精度管理

本市検査職員間の検査精度の画一化を図るための方法のこと。

二次元コード

バーコードが横一列の一次元コードであるのに対し、縦と横の二次元のコードを使うことにより、より多くの情報を収めることができる。代表的なものに(株)デンソーウェーブが商標登録しているQRコードがある。

は行

バイオアッセイ装置

魚類の「生死」や異常行動により、原水（川から取水した水）への有害物質の混入をチェックする方法のこと。

配水管

配水池でためた水を家庭などに配るための管路のこと。

配水池

浄水場から送られてくる水の配水量を調整し、非常時における飲料水の確保や火災時における消火用水量の確保のため、水道水を一時的にためる施設（池）のこと。

BOD

溶存酸素の存在のもとで、有機物が生物化学的に分解され安定化するために要する酸素量をいい、水の汚濁状態を示す指標の一つ。

B-DASHプロジェクト

国土交通省が、新技術の開発及び実用化を加速することで下水道事業における循環型社会の構築やライフサイクルコストの縮減、浸水対策、老朽化対策を実現することなどを目的として実施している事業のこと。

PDCAサイクル

計画（Plan）、実行（Do）、検証（Check）、見直し（Action）の過程を繰り返すことにより、継続的な改善を推進する管理手法のこと。

ブラックアウト

電力会社が管轄する地域の全てで停電が起こる現象のこと。

包括的民間委託

一定の性能（機能）の確保を管理条件として課しつつ、運転方法などの詳細については民間事業者に任せ、複数の業務や施設を複数年で包括的に委託すること。受託した民間事業者の創意工夫やノウハウを活用し、上下水道事業の運営を効率的かつ効果的に行うことを目的とする。

法定耐用年数

地方公営企業法施行規則における有形固定資産の耐用年数のこと。

補填財源使用可能額

内部留保資金として、資本的収支の不足額を補填することが可能な資金のこと。過年度における利益処分により積み立てられた「減債積立金」（企業債償還のための積立金）や、減価償却費など現金支出がない費用計上により、その分の現金が企業内に留保される「損益勘定留保資金」など。なお、不足額を補填した残額は翌年度の補填財源として繰り越して使用できる。

ま行**マンホールポンプ場**

地形上の制約から自然流下で汚水を流せない場合に、マンホールの中にポンプを設置し、汚水をくみ上げるための設備のこと。

水安全計画

安全でおいしい水を供給し続けるため、水源から蛇口までの各段階において、水道水の安全をおびやかすさまざまなリスク（危害）を把握、分析し、対応方法をあらかじめ準備しておき、危害が発生した場合、迅速・的確に対処し、水道水の安全性を確保するシステムのこと。

水運用

水源から需要者へ安定的に給水を行うため、水源水量予測及び配水量予測に基づき、原水及び浄水の適正な配分計画を立て、取水から配水まで水道施設全体の中で水を効率的に運用すること。

MICS処理施設

公共下水道の汚水と浄化槽から排出される汚泥などを両方処理できる施設のこと。

これまで汚水や浄化槽汚泥は、管轄する省庁が異なるためそれぞれ別の施設で処理されていたが、処理過程に共通する部分があることに着目し、各省庁の壁を越えた効率的な処理施設の整備が可能となった。

M inistry (ミニストリー)：省庁
I ntelligence (インテリジェンス)：情報収集、知識
C omprehensive (コンプレハシブ)：包括的な
S ystem (システム)：制度

無ライニング铸铁管

現在のダクトイル铸铁管は、腐食を防ぐため内面がモルタルや樹脂などでライニングされているが、それらが施されていない铸铁管のこと。

や行

予防保全

設備や部品ごとに使用する年数をあらかじめ決めておき、故障していなくてもその設備などを計画的に更新する保全方法のこと。

ら行

ライフサイクルコスト

施設における新たな整備から、維持修繕、改築、処分を含めた生涯費用の総計のこと。

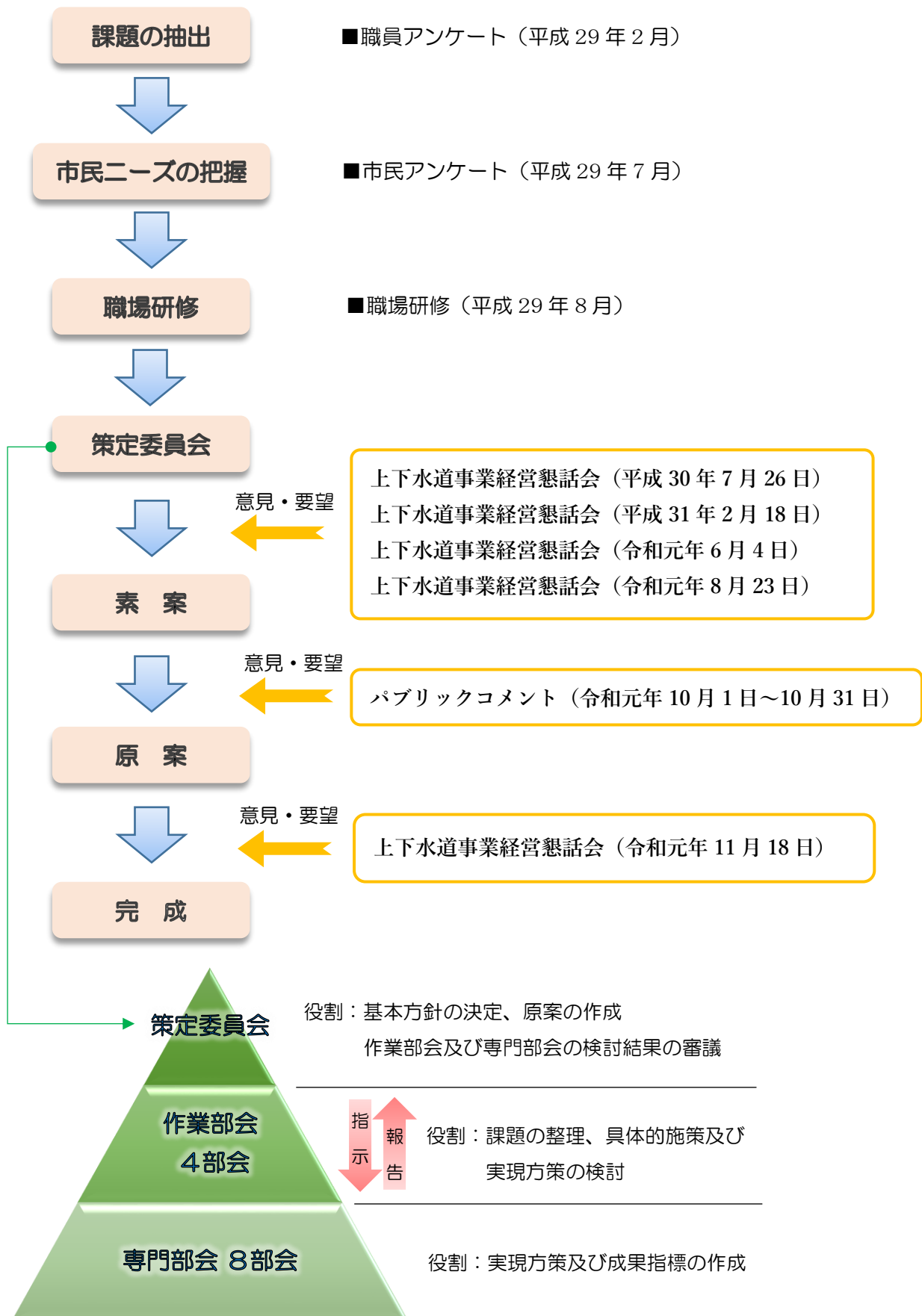
リーフレット

宣伝、広告、案内、説明のため、1枚の紙に刷られた印刷物のこと。

リン回収

世界的にリンの原料となるリン鉱石の枯渇が懸念されている中、下水の排水などに含まれるリンを回収し、再資源化すること。

策定の経過



令和元年 12 月発行
令和 7 年 1 月一部改訂
小樽市水道局

住 所 〒047-0024 小樽市花園2丁目11番15号
ホームページ <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020112200202/>



