

# 『甲府市上下水道事業経営戦略』策定に向けた提言

平成29年6月

甲府市上下水道事業懇話会



## はじめに

甲府市上下水道局では、地方公営企業として、更なる経営の効率化や良好な水環境の創造などを目指し、望ましい甲府市の上下水道事業の将来像を描き、将来にわたり市民の快適な生活環境を維持・継続していくため、平成 20 年に「甲府市上下水道事業経営計画 2008」を策定し、平成 25 年 3 月には、後期実施計画を策定しました。

これに掲げられた 5 つの経営方針の下に 52 事業を定め、目標を達成するために取り組まれています。

この「甲府市上下水道事業経営計画 2008」が平成 29 年度に目標年次を迎えることなどから、新たな計画となる「甲府市上下水道事業経営戦略」の策定に向けて、外部の視点から助言を行うために設けられたのがこの上下水道事業懇話会であり、平成 27 年 8 月から全 7 回の会議を開催し、さまざまな議論を行ってきました。

これまでの会議で得られた意見を、『甲府市上下水道事業経営計画 2008』の検証、「甲府市上下水道事業経営戦略」の策定に向けて「経営理念」、「水道事業ビジョン」、「下水道事業ビジョン」及びそれぞれのビジョンにおける「経営方針」・「施策」・「長期財政収支見通し」さらに、上下水道事業共通の「フォローアップ」に整理し、このたび『甲府市上下水道事業経営戦略』策定に向けた提言」として取りまとめました。

この提言が、「甲府市上下水道事業経営戦略」の策定に活かされることにより、人口減少など厳しい経営環境においても、施設の更新及び耐震化が計画的に行われることを期待するとともに、常に事業経営においては、お客様との信頼関係を大切に、子や孫の時代にも水を通じた潤いのある生活環境を安定的に提供し続け、将来にわたり安心して豊かに暮らせる環境創りに努めてもらいたい。

平成 29 年 6 月 22 日

甲府市上下水道事業懇話会  
座長 込山 芳行

## 1 経営計画2008の総括的検証について

現行計画である「甲府市上下水道事業経営計画2008」においては、5つの経営方針「安心・快適な生活環境の創造」、「危機管理対策の充実」、「持続可能な事業経営」、「満足度の高いお客様サービスの向上」、「環境に配慮した事業の推進」のもと後期実施計画に位置付けた52事業を推進しているところであるが、その進捗状況は6事業が目標を下回っているものの46事業が概ね目標を達成しており、目標達成度は高い状況となっている。

概ね目標を達成している事業の中でも上下水道事業を持続していく上で重要な意味を持つ「『新21世紀水源保全計画』の推進」、「鉛製給水管の対策」、「下水道への接続促進」、「下水道地震対策整備」、「水道管路の耐震化」、「工事コスト縮減の推進」、「環境負荷の軽減と新エネルギーの活用」などは更なる向上を目指し、引き続き積極的に取り組む必要がある。

また、目標を下回っている「水道事業の有収率の向上（漏水対策の充実等）」、「下水道事業の有収率の向上（浸入水対策の充実等）」、「地図情報システムの更新」については、目標に近づくよう努めるとともに、「経営戦略」の策定において改善手法を検討し、継続的に取り組む必要がある。

## 2 甲府市上下水道事業経営戦略の策定に向けて

### (1) 経営理念について

上下水道事業は、生活に欠かすことのできないライフライン事業として運営しており、将来にわたる普遍的な理念を表現している現行計画の経営理念「お客様との信頼関係を大切にし、子や孫の時代にも「水」を通じた潤いのある生活環境を安定的に提供し続けます。」を継承し、今後も市民に寄り添った事業経営を継続されたい。

### (2) 水道事業経営戦略（水道事業ビジョン）

#### ①現状と課題について

給水人口は、平成21年度の242,008人をピークに減少し、平成28年度末で236,682人となっており、節水意識の高揚や節水機器の開発・普及等による水需要の減少傾向が継続していることから、今後における水道料金収入も減少することが見込まれる。

また、拡張時代の増大する水需要に対応するために建設した施設能力と需要動向との間に乖離が生じていることから、施設の稼働率も低下傾向となっている。

一方、高度経済成長期に施設整備を集中的に実施してきたことからその更新時期を

迎えており、また、大規模地震に備えた施設の耐震化が急務となっていることから施設の更新には莫大な建設費用がかかることが見込まれている。

これらを踏まえ、課題を整理するにあたっては、以下の点に留意する中で検討されたい。

- 人口減少や節水機器の進化などに伴う水需要の減少
- 需要減による現有施設の利用効率の低下
- 地震等に備えた強靱な施設の構築

## ②経営方針について

水道事業の経営方針については、国の新水道ビジョンで掲げる水道の理想像「安全」「強靱」「持続」を踏まえるとともに、「環境」「お客様サービス」に配慮した視点で検討されたい。

## ③施策について

施策の検討にあたっては、厚生労働省が策定した新水道ビジョン等を踏まえるとともに、次の視点に留意し内容検討される際の参考にされたい。

### • 水源保全関係

甲府市では、恵まれた水源環境を次世代に継承するため「市民との協働による水源保全」を基本に水源保全事業を実施している。

安全でおいしい水がいつでも豊富にあるということは、住民が安心して暮らせる環境にとって重要な要素の一つであり、これには水源の保護・保全に万全を期すことが欠かせない。ついては、地下水も含めた水源の質や量についても、長期的な視点から調査・研究を行っていくとともに、今後も水源保護地域の水源保全を積極的に推進されたい。

### • 水質関係

平成28年度に実施した「お客様満足度調査」において、今後優先して取り組んで欲しいことに「安全でおいしい水の供給」が一番に挙げられている。今後も安全でおいしい「甲府の水道水」を安定的に供給していくために水源から蛇口までの総合的な水質管理水準の向上に努められたい。

### • 施設関係

水道管路の耐震化率は、平成29年度目標値15%に対して平成27年度末で10.6%となっている。

大規模地震による断水が広範囲にわたると復旧にも時間を要し、避難生活が長期になることが懸念される。

水道施設の耐震化は「新水道ビジョン」に示された「強靱」の重要項目であることから管路の耐震化を迅速に進め、出来る限り早急に耐震化率の向上を目指していくためにも更なる推進を図られたい。

- 経営基盤関係

人口減少や節水機器の普及等による使用量の減により、料金収入は継続的に減少することが予測されることから、事業を安定的に経営していくにあたって収入の安定確保は非常に重要な課題である。

また、有収率が他都市と比較して低いため、効果的な漏水対策を講じた管路の更新・布設が求められる。特に、給水区域内の地域的な特性（地下水・地盤・歴史等）を理解したうえで、長期的な視点に立ち、有収率の向上を図られたい。

- 満足度の向上関係

甲府の水道水の安全性やおいしさ等の評価は高く、水道事業に対する満足度や実感度も高いものの、様々な取り組みに関する認知度は低い状況にある。満足度調査の継続的な実施や第三者からの意見聴取など、お客様の声を重視するとともに、将来を担う子供たちへの理解を含め、効果的な情報共有が図られるよう、より戦略的なPR活動の展開に努められたい。

- 事業運営関係

甲府市では、水道事業及び下水道事業の組織の一体化による事業間連携の強化や包括委託の導入などによる効率的な事業運営に取り組んでいる。

その一方で、職員の採用が抑えられるなか、退職者の増加や職員の高齢化が進み、これまで培われた技術及び経営ノウハウの蓄積と継承が失われつつあることから、この問題に真剣に取り組む次世代へ引き継がれるよう努められたい。

- 環境関係

地球温暖化が深刻化する中で、化石燃料の消費を抑え、環境負荷を軽減するとともに再生可能な自然を利用した新たなエネルギーを活用することにより持続可能な社会を構築していくことが求められている。

取水や配水の過程で大量の資源・エネルギーを消費する事業であるため、施設更新等に合わせた省エネルギー化や小水力発電等による再生可能エネルギーの利活用の推進に取り組まれたい。

- 広域連携の推進

水需要の減少、増大する老朽施設の更新・耐震化、職員数の減少等、経営環境が

厳しさを増す中、将来に向けた水道事業の安定経営を継続するためには、広域的な連携の強化が重要となってくる。

広域連携に関する検討・協議を進めるにあたっては、広域的行政を担う県や近隣事業者との協力関係を構築するとともに、スムーズな連携検討に向けてリーダーシップを発揮していただきたい。

#### ④長期財政収支見通しについて

長期財政収支見通しについては、投資と財源に収支ギャップを生じさせないよう、次の事項に留意して作成されたい。

- ・アセットマネジメントの視点から、適切な維持管理と施設更新を行い、更新時期の平準化や施設の延命化を図り、効率的な施設整備に心がけること。
- ・世代間の負担の公平性に配慮した企業債の発行、適正な料金設定や補助金の活用等による財源の確保に心がけること。

### (3) 下水道事業経営戦略（下水道事業ビジョン）

#### ①現状と課題について

甲府市の下水道の供用開始区域は、毎年新たに設定されているが、既に高い普及率に達していることから今後、大幅に供用開始人口が増えることは期待できない。

また、節水意識の高揚や節水機器の開発・普及等による水需要の減少傾向が継続していることから、今後における下水道使用料収入も減少することが見込まれる。

一方、老朽施設の更新時期を迎えていることに加え、大規模地震に備えた施設の耐震化が急務となっていることから施設の更新には莫大な建設費用がかかることが見込まれている。

また、浸入水等の影響による処理水量が多く、有収率の低さからも効率的な水処理が行われているとは言い難い状況にある。

これらを踏まえ、課題を整理するにあたっては、以下の点に留意する中で検討されたい。

- ・人口減や節水機器の進化などに伴う水需要の減少
- ・地震等に備えた強靱な施設の構築
- ・有収率の向上

#### ②経営方針について

下水道事業の経営方針については、国の新下水道ビジョンで掲げる下水道の使命を認識した上で地域特性を考慮し、「安全・強靱」「持続」「環境」「お客様サービス」等の視点を参考として検討されたい。

### ③施策について

施策の検討にあたっては、国土交通省が策定した新下水道ビジョン等を踏まえるとともに、次の視点に留意し内容検討される際の参考にされたい。

#### ・水質保全関係

下水道の使命である生活環境の改善や公共用水域の水質保全を確保するためには生活排水の河川放流を無くしていくことが大切であり、これには下水道接続率の向上が欠かせない。未接続世帯・事業所に対し、今後も啓発・指導に積極的に取り組まれたい。

#### ・施設関係

下水道の地震による被害は、市民生活や公衆衛生等に重大な影響を及ぼすため、東日本大震災等における新たな知見に基づく技術情報等を有効活用し、引続き必要な機能確保のための耐震化を図ることが必要である。

また、ゲリラ豪雨等による道路の冠水等の被害は市民の安全な生活を脅かすものであるため浸水対策の充実を図られたい。

#### ・経営基盤関係

人口減少や節水機器の普及等による使用量の減により、使用料収入は継続的に減少することが予測されることから、事業を安定的に経営していくにあたって収入の安定確保は非常に重要な課題である。

また、有収率が他都市と比較して低いため、効果的な浸入水対策を講じた管路の更新・布設が求められる。特に、処理区域内の地域的な特性（地下水・地盤・歴史等）を理解したうえで、長期的な視点に立ち、有収率の向上を図られたい。

#### ・満足度の向上関係

下水道事業に対する満足度や実感度は高いものの、様々な取り組みに関する認知度は低い状況にある。満足度調査の継続的な実施や第三者からの意見聴取など、お客様の声を重視するとともに、将来を担う子供たちへの理解を含め、効果的な情報共有が図られるよう、より戦略的なPR活動の展開に努められたい。

#### ・事業運営関係

甲府市では、下水道事業及び水道事業の組織の一体化による事業間連携の強化や包括委託の導入などによる効率的な事業運営に取り組んでいる。

その一方で、職員の採用が抑えられるなか、退職者の増加や職員の高齢化が進み、



これまで培われた技術及び経営ノウハウの蓄積と継承が失われつつあることから、この問題に真剣に取り組み次世代へ引き継がれるよう努められたい。

- 環境関係

地球温暖化が深刻化する中で、化石燃料の消費を抑え、環境負荷を軽減するとともに再生可能な自然を利用した新たなエネルギーを活用することにより持続可能な社会を構築していくことが求められている。

汚水を処理する過程で大量の資源・エネルギーを消費する事業であるため、施設更新等に合わせた省エネルギー化や小水力発電等による再生可能エネルギーの利活用の推進に取り組みたい。

- ④長期財政収支見通しについて

長期財政収支見通しについては、投資と財源に収支ギャップを生じさせないよう、次の事項に留意して作成されたい。

- アセットマネジメントの視点から、適切な維持管理と施設更新を行い、更新時期の平準化や施設の延命化を図り、効率的な施設整備に心がけること。
- 有利な補助金の活用、世代間の負担の公平性に配慮した企業債の発行、適正な使用料設定等による財源の確保に心がけること。

#### (4) 経営戦略のフォローアップ

「経営戦略」を着実に推進するためには、PDCAサイクルに基づくフォローアップが重要となることから、次の視点に配慮する中で推進されたい。

- 「経営戦略」を推進する「戦略推進事業」について、進捗状況や目標達成状況を毎年度評価し、事業状況の変化や計画に乖離が生じた場合においては、必要に応じた見直しを図ること。

## おわりに

甲府市の上下水道は、水道給水開始から 100 余年、下水道供用開始から 50 余年と長きにわたり最も重要なライフラインとして市民生活を支えるとともに安心快適な衛生環境を提供することにより、その質を高めて参りました。

上下水道事業の経営状況は、収入では、人口の減少や節水機器の普及など水需要の減少傾向が続くことにより、事業の根幹をなす料金収入の減少が予測されます。一方、支出は、老朽施設の更新や大規模地震に備えた耐震化など莫大な経費が必要になります。このように今後厳しい状況が見込まれるところですが、上下水道事業を担う者は、市民の生活環境を守る使命があり、その責任を負っていることから事業等を計画的・効率的に行い、経営基盤の強化を図るなか満足度の高いサービスの提供に努めていただきたいと思います。

水道事業は、主に荒川上流の表流水と昭和町にある地下水を水源としております。水質も良く、安全でおいしい水が蛇口から飲めることから大変恵まれた環境にあると言えます。これは、いずれも水源林を含む源流域の環境を守ってこそのものであります。いつまでもおいしい水が蛇口から飲めるよう、今後も水源域の保護活動や官学連携事業の強化を図る等、水源保全によりいっそう努めていただきたいと思います。

また、下水道事業は、有収率が全国平均と比較して低い水準で長年推移しており、経営基盤の強化を図るうえで大きな課題となっております。この大きな要因となる浸水対策については、更なる取り組みを推進していただきたいと思います。

さらに、地球温暖化が深刻化し、近年、世界中でその対策が叫ばれており、環境への負荷が少ない持続可能な循環型社会の構築が求められています。再生可能エネルギーの利活用の推進を図り環境保全に寄与されることが望まれます。

最後になりますが、「新水道ビジョン」、「新下水道ビジョン」に基づき、これらの課題に着実に取り組み、将来にわたりお客様の満足度の高い事業が展開されますよう実効性の高い「経営戦略」及び「戦略推進計画」が策定されることを願うものであります。

## 甲府市上下水道事業懇話会 委員名簿

(順不同・敬称略)

座 長 込 山 芳 行 山梨学院大学 法科大学院特任教授

職務代理 風 間 ふ た ば 山梨大学 大学院教授

委 員 塩 谷 知 則 東京地方税理士会甲府支部副支部長

委 員 小 林 正 直 甲府市自治会連合会副会長

委 員 落 合 圭 子 弁護士

前 委 員 齋 藤 伸 右 甲府市自治会連合会会長

(前委員は委嘱当時の役職名)

甲府市上下水道事業懇話会懇話経緯

	開催年月日	懇話内容等
第1回懇話会	平成27年8月28日	上下水道事業概要について
第2回懇話会	平成28年1月21日	上下水道事業の平成26年度決算状況について
第3回懇話会	平成28年8月26日	お客様満足度調査結果について 甲府市上下水道事業経営計画2008後期実施計画平成27年度実績報告について
第4回懇話会	平成28年11月21日	甲府市上下水道事業の平成27年度決算状況について 「経営戦略」、「新水道ビジョン」、「新下水道ビジョン」の概要について
第5回懇話会	平成29年3月2日	甲府市上下水道事業経営戦略の骨子（案）について
第6回懇話会	平成29年5月8日	経営戦略策定に係る論点整理について
第7回懇話会	平成29年5月30日	提言（案）について
第8回懇話会	平成29年6月22日	提言書の確認について