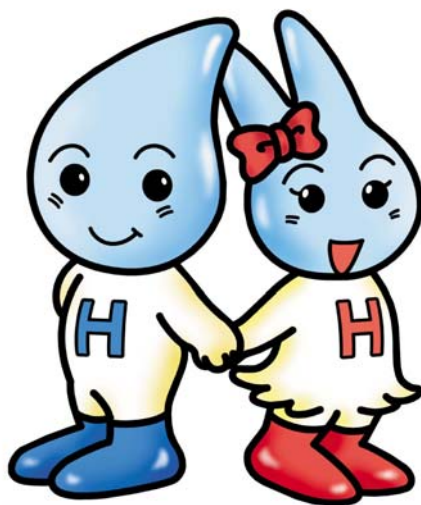


彦根市水道事業 経営改革プラン

～ウォーターワークス・リノベーション・プラン～

水道事業刷新へのとりくみ

(平成 23～28 年度)



ウォーター太くん&みずきちゃん

彦根市水道部マスコットキャラクター

彦 根 市 水 道 部

目 次

策定にあたって	1
1 水道事業の経営理念と経営方針	2
2 経営改革プランの位置付け	3
3 水道事業の現状と課題	4
4 経営改革（事業運営）の基本方針	8
5 取り組み内容	11
1) 安全で良質な水の供給に努めます	11
2) 環境に配慮した事業運営に努めます	12
3) 安定して水をお届けします	13
4) 財政面の強化を図ります	15
5) サービスの向上に努めます	16
6) 組織体制等の見直しを行います	17
7) ひらかれた水道とします	18

策定にあたって

水道は、お客さまの健康で快適な生活や経済産業活動を支える都市基盤施設として欠かせない存在であり、彦根市水道事業は、その使命である「安全で良質な水の安定した供給」と「健全な経営」に努めてきました。

しかしながら、経済不況による水需要の低迷から料金収入の大幅な減収に加え、施設の拡張整備に要する費用等が増加し、経営状況が悪化したことから、平成11年10月に「彦根市水道事業の経営効率化に向けた基本構想」（計画期間：平成11年度～平成20年度）を策定して、水道事業運営の効率化を進め、経営基盤の強化を図ってきました。

基本構想の目標達成に向け、水道部が一丸となってこれまで経営改善の努力を行ってきましたが、一向に好転しない経済状況のなか、民間的経営手法の導入や業務委託の制度化および環境保全の重視など、水道事業を取り巻く経営環境は大きく変化してきました。

こうした状況を踏まえ、先の基本構想の取り組みを検証し、平成16年に「彦根市水道事業 経営改革プラン」を策定し、公表いたしました。

このプランは、経営環境の変化を的確にとらえ、新しい時代に対応できるよう彦根市水道事業の目指すべき方向を定め、取り組みの方針を示したものでありますが、プランの目標年度を迎えたことから、近年の水道事業をとりまく環境の変化に対応できるよう新たなプランを策定することとしました。

このプランに基づき、より一層の健全な経営と安全で安定した水道水の供給を通して、お客さまが安心して満足していただける水道を目指して取り組んでまいります。

1 水道事業の経営理念と経営方針

経営理念

彦根市水道事業は、飲料水およびその他の生活用水等をお客さまに安全に安定して供給し、公共の福祉を増進するとともに、企業としての経済性を常に発揮するよう運営します。

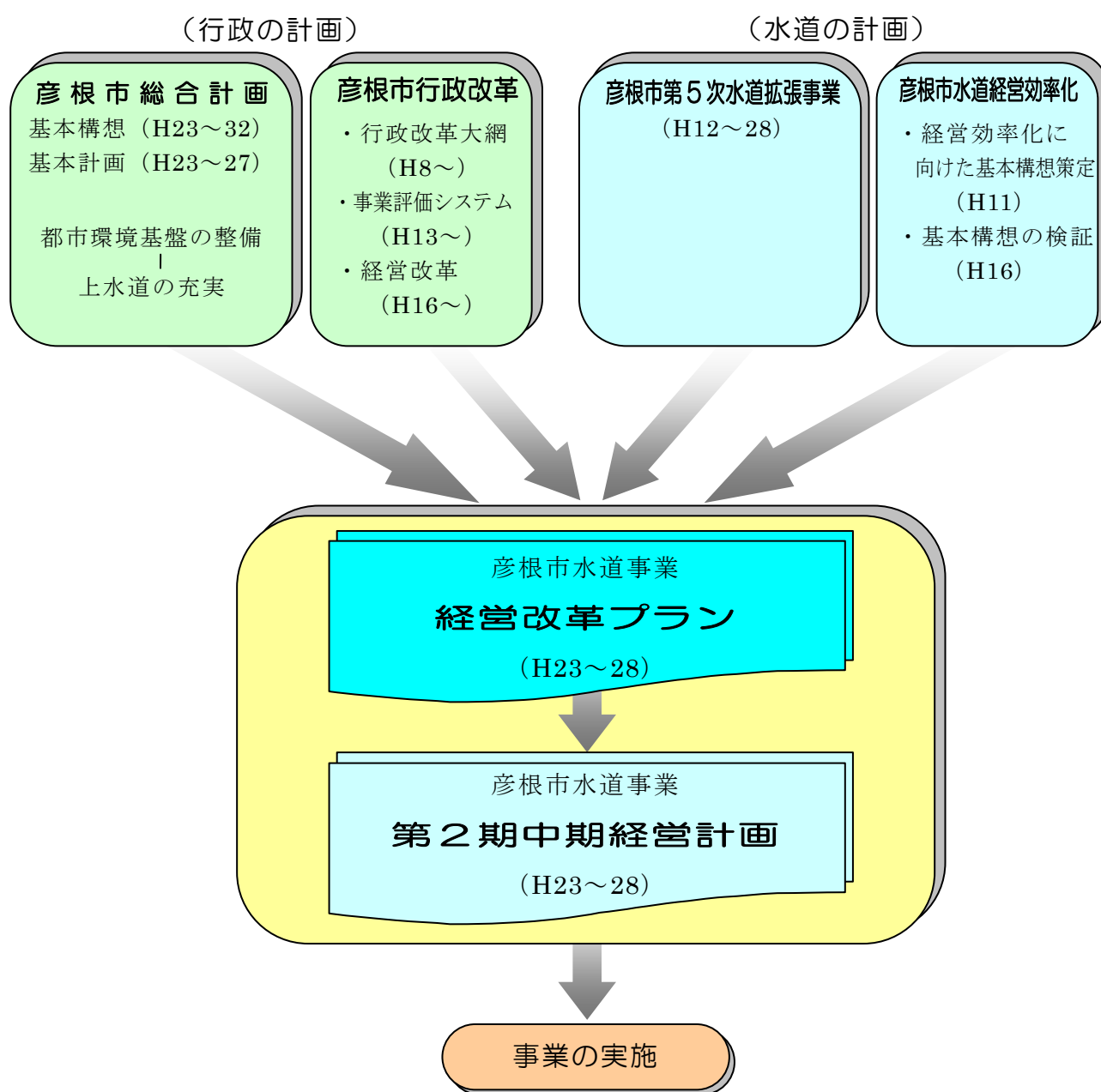
経営方針

- 1 安全で良質な水道水の供給と環境配慮に努めます。
- 2 安定した水道水の供給に努めます。
- 3 効率的な経営の推進に努めます。

2 経営改革プランの位置付け

この経営改革プランは、彦根市総合計画（基本構想、基本計画）に示される水道の実現に向け、経営の改革を図るため、今後水道部が取り組むべき方向を示したものです。

なお、このプランに基づき具体的な実施計画を定めたものが「彦根市水道事業 第2期中期経営計画」です。



3 水道事業の現状と課題

本市の水道事業は、昭和35年に給水を開始して以来、都市基盤の整備や人口増加に伴う水需要増加への対応と未普及地域の解消を図るため、5次にわたる拡張事業を推進して、施設整備を行い、現在、高普及率(99.8%)を達成するに至っております。しかしながら、近年の社会経済情勢の変化等により水道事業では次のような課題が生じています。

財政状況については、平成11年度の水道料金改定から現在までは、経常損益および純損益は利益(黒字)を計上しているものの、経済状況の低迷による節水意識の高まりや節水型水使用機器の普及、企業における省資源化への取り組みなどにより、近年水需要が減少していることから、今後も**水需要の増加、即ち給水収益の増加はほとんど期待できない**状況にあります。

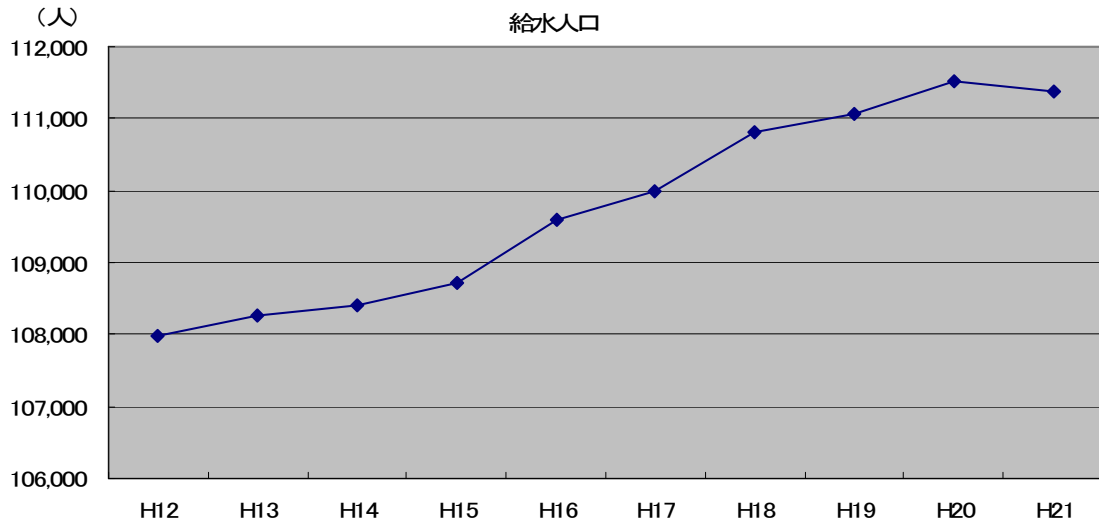
一方、水道施設の多くは老朽化しているため、順次計画的に更新していますが、大藪浄水場などの基幹施設の更新時期が迫っており、また老朽化管路の更新も必要となっており、これから**大量更新時代を迎えよう**としています。

さらに、近年わが国では阪神・淡路大震災をはじめ、甚大な被害が生じる地震が度々発生しており、彦根市においても東南海・南海地震防災対策推進地域に指定されるとともに、市内に活断層が存在していること等から、**水道施設の耐震化**等に万全を期す必要があります。

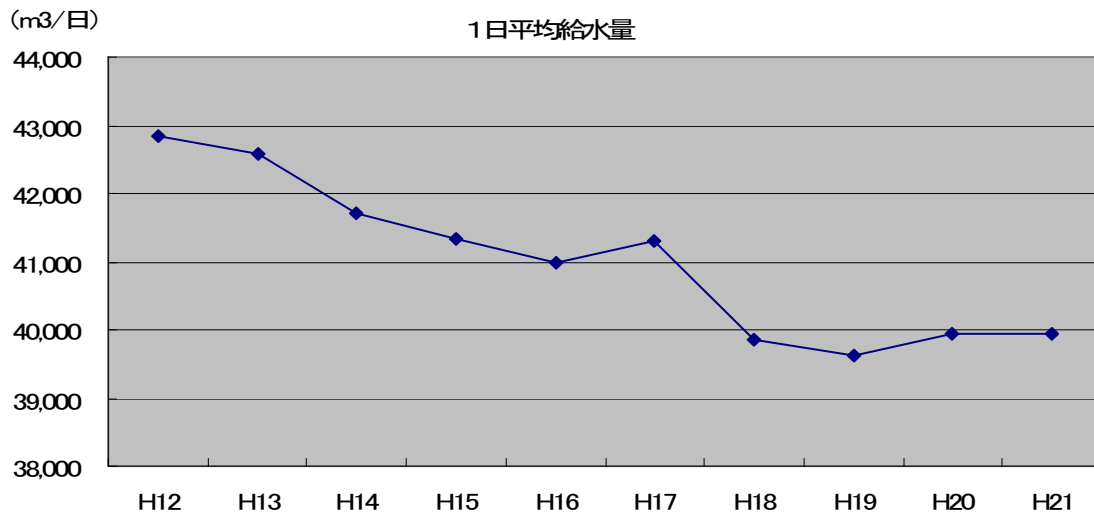
それに加えて今日では、地震のほか風水害等の自然災害やテロ等の人為災害および事故等への対応が求められており、より安全で良質な水道水を安定的に供給していくために、**災害・事故に備えた施設整備や危機管理体制の強化**および水質管理体制の拡充などが求められています。

また、近年、地球的規模で環境に対する意識が高まるなか、水道は公益的サービスの提供者として、社会的責任を率先して果たす必要があります。省エネルギーや環境負荷低減等の**環境保全対策**が求められています。

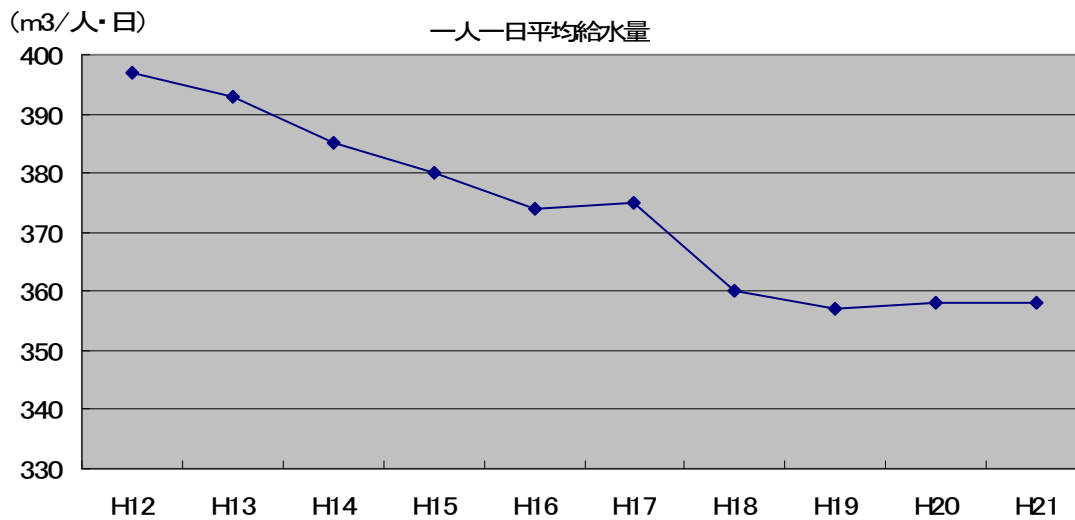
このように、給水収益の増加が見込めないことおよび施設の老朽化対策や耐震化等を目的とした更新整備が必要なことから、今後、財政状況の悪化が予想されており、**支出を引き締め緊縮財政の下で事業運営を行わざるを得ない**状況にあります。



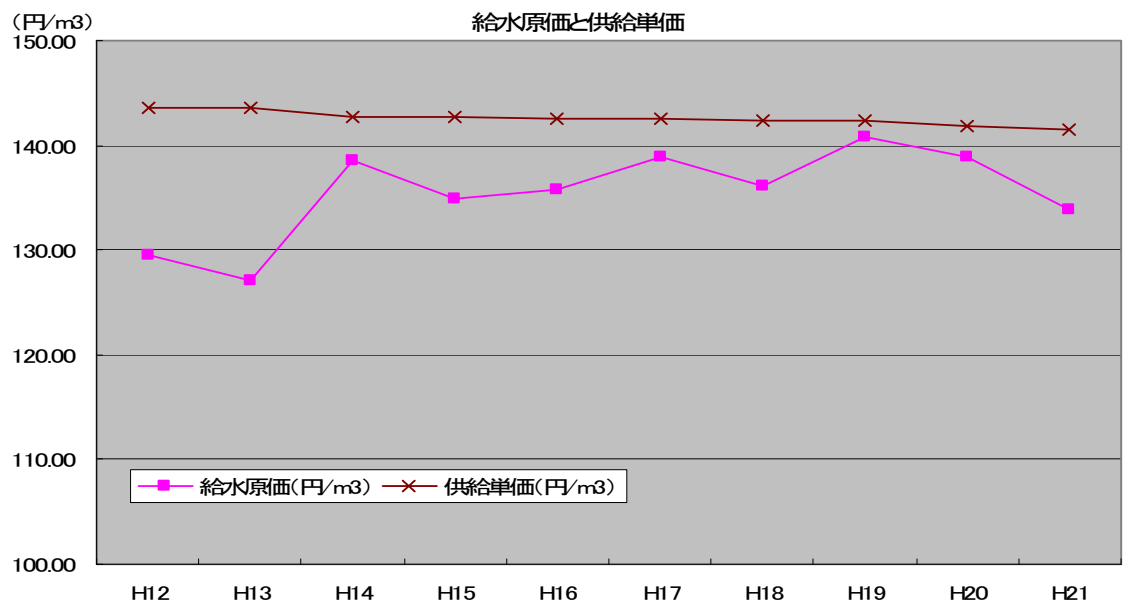
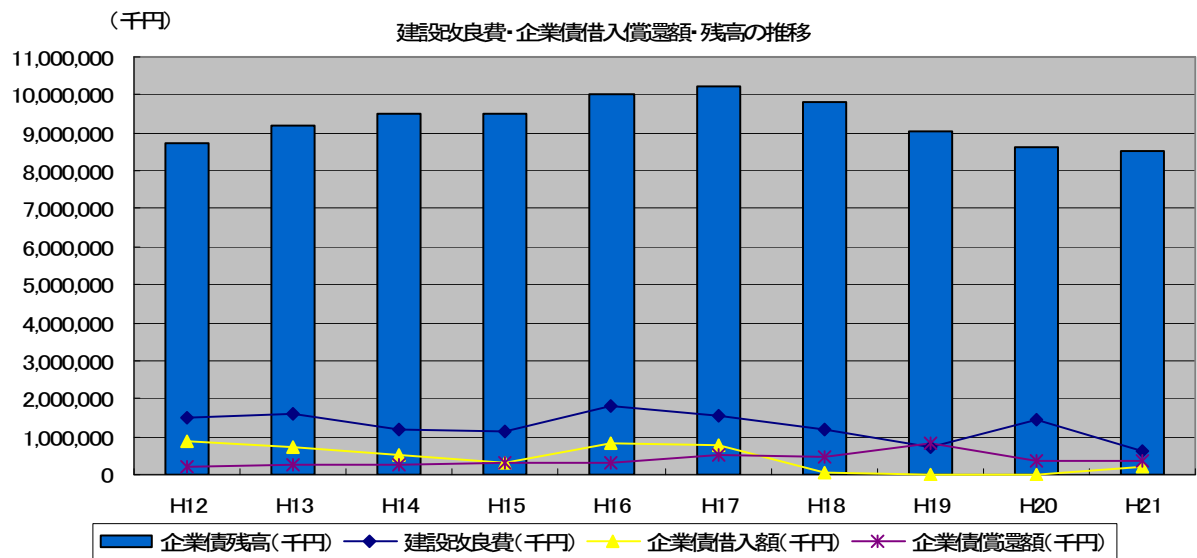
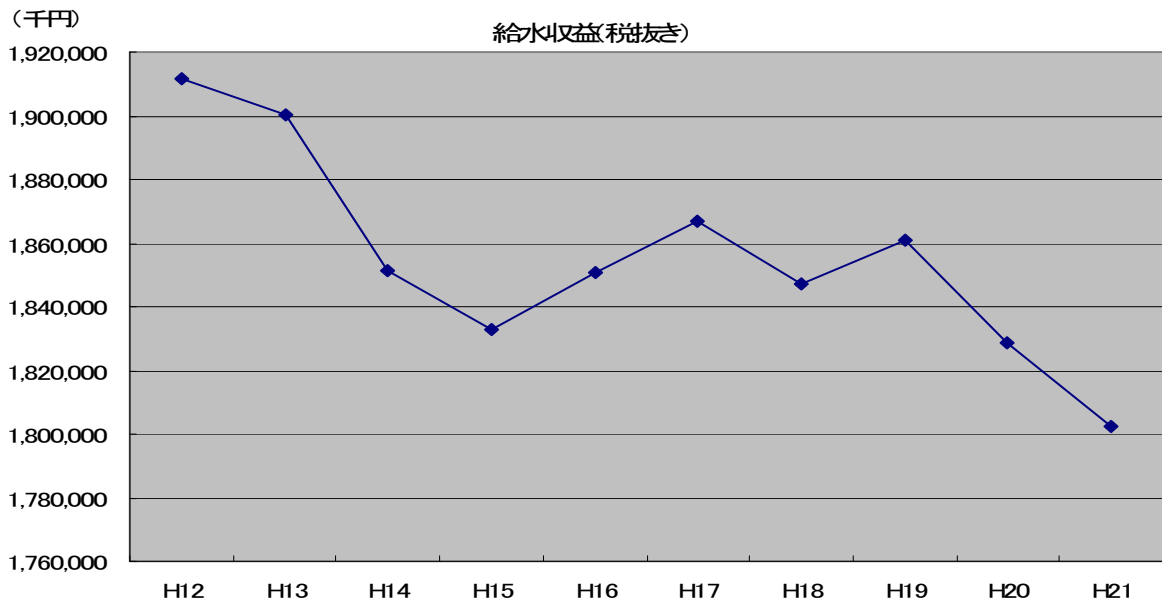
※平成 20 年以降、増加はとまりつつあります。



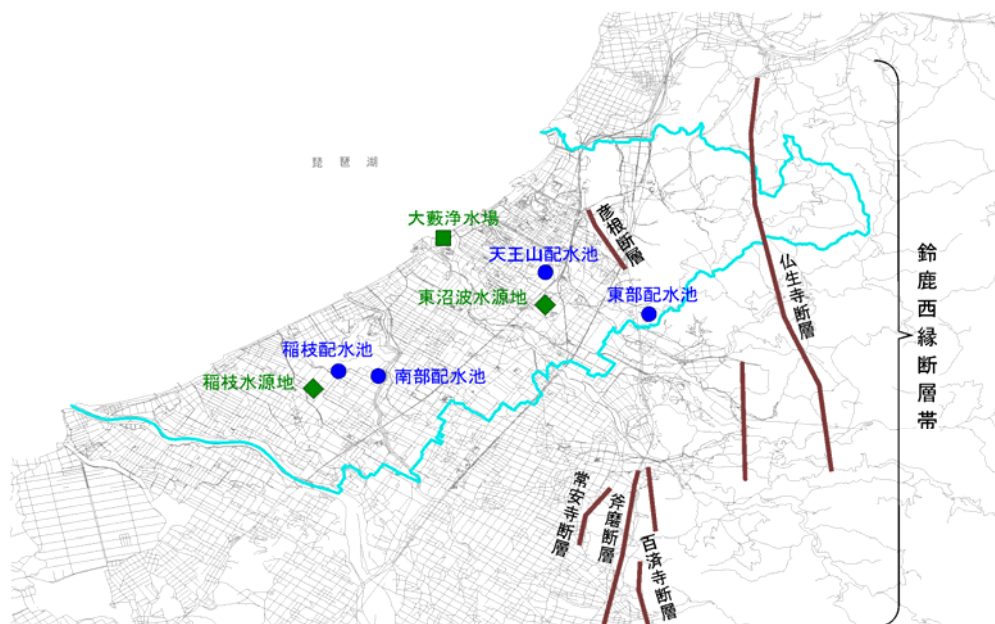
※一人あたり使用水量の減少により、減少傾向にあります。



※経済状況の低迷による節水意識の高まりや節水型水使用機器の普及により減少傾向にあります。



彦根市における活断層の状況



出典：文部科学省研究開発局地震・防災研究課
地震調査研究推進本部ホームページ

地震による管路被害状況



写真（左） 水管橋部鋼管の座屈等

出典：社団法人日本水道協会
「1995年兵庫県南部地震による水道管路の被害と分析」
(平成8年5月)

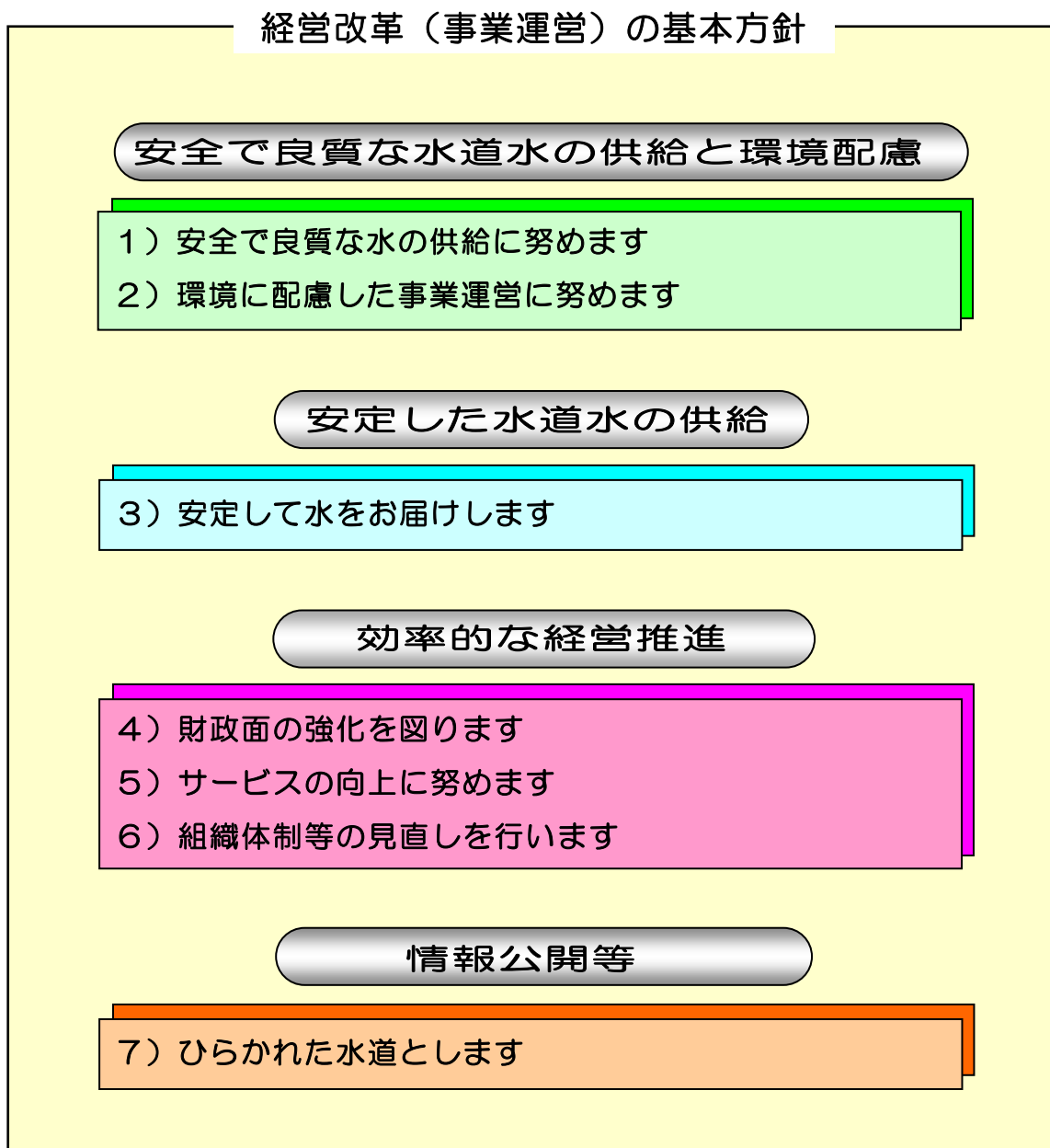
写真（右） ダクタイル鋳鉄管の継手離脱

出典：土木学会 他
「阪神・淡路大震災調査報告～ライフライン施設の被害と復旧～」
(平成9年9月)



4 経営改革(事業運営)の基本方針

現状の水道事業の課題を踏まえ、経営改革（事業運営）の基本方針は以下のとおりとします。



1) 安全で良質な水の供給に努めます

お客さまに水道水を安心してご利用いただくことは、水道の最も基本的な使命です。蛇口をひねって安心して飲むことができるその信頼をこれからもいただけるように、徹底した浄水管理や水質監視を行い、水道水に対する安全性や質を求める声に応えていきます。

2) 環境に配慮した事業運営に努めます

水道事業活動で生じる環境への影響を極力少なくするため、省エネルギーや環境負荷の低減および環境に配慮した事業運営の推進に努めます。

3) 安定して水をお届けします

市民生活に欠くことのできない水道は、平常時の安定給水はもとより、地震等の自然災害や水質事故等の非常事態においても生命や生活のための水を確保するものでなければなりません。このため、もしもの時にも安定して水をお届けできるよう、施設の整備や体制づくりに努めます。

4) 財政面の強化を図ります

水道事業は、お客さまからいただいた水道料金等で事業を運営する独立採算制を原則とした地方公営企業であり、限られた収入の中で、水道としての役割を持続的に果たしていく必要があります。このため、経費削減や収益増加に努め、企業として財政面の強化に取り組みます。

5) サービスの向上に努めます

水道経営は一般の会社の経営(企業経営)と同じで、水道水は商品と同じです。品質のいいものを安全に安心して気持ち良くお使いいただけるようお届けすることが、水道事業者としての役割です。ご利用いただいているお客さまに満足していただけるように、お客さまのニーズを的確にとらえ、お客さまの視点に立って接遇マナーや利便性の向上など、より一層サービスの充実に努めます。

6) 組織体制等の見直しを行います

経費の削減やサービスの向上等を図るため、業務内容を必要に応じて見直すとともに民間活力や企業経営のノウハウの導入をさらに進め、また情報管理システムの効果的な活用を図ります。

これらに対応するため、組織体制全般について見直しを行います。

7) ひらかれた水道とします

経営状態や水質状況などの水道事業のあらゆる情報を積極的にわかりやすく公開し、透明性をより一層高め、お客さまへの説明責任の向上を図ります。

5 取り組み内容

1) 安全で良質な水の供給に努めます

(1) 水質管理を強化・充実します

水道部では、お客さまに安全で安心して水道水をお使いいただけるよう、水源から蛇口に至るまでの各過程において定期的に水質検査を行います。今後も、より一層、安全で良質な水道水をお届けするため、水質検査機器の充実、水質検査体制の強化、水質検査技術の向上を図ります。また、市内の各所に自動的に連続して水質を監視できる装置を設置していますが、よりきめ細かで徹底した水質監視を行うために、監視項目の見直し等、機能面の強化について検討します。

(2) 貯水槽水道等の水質・維持管理の指導を強化します

3階以上の建物や工場、病院などの比較的多量の水を使用する施設は、受水槽や高架水槽などの貯水槽を経て水道水をお使いいただいています。この貯水槽等は、法令で設置者(建物所有者等)が責任を持って水質を含め維持管理することになっておりますが、必ずしもすべてが良好に維持管理されているとは言えない状況にあり、消毒効果の減少や水質の変化および衛生管理が大きな問題となっております。こうしたことから、設置者の管理義務について、周知・啓発を行います。

(3) 浄水処理技術の調査・研究を推進します

水道水質のさらなる向上と適正で効率的な浄水処理を行っていくため、技術情報を収集して、浄水処理の調査、研究を引き続き進めていくとともに職員の技術力の向上を図ります。

2) 環境に配慮した事業運営に努めます

(1) 有効率を向上します

漏水防止による有効率の向上は、流域の健全な水循環系構築に資するだけでなく、浄水・送配水段階における環境負荷削減効果もあります。

平成 21 年度における本市の有効率は 87.7%となっており、全国平均 92.9%(平成 20 年度)を下回っている状態です。これは主に老朽管等における漏水が原因と考えられることから、漏水調査や老朽管の更新を行い、漏水量を削減して有効率の向上を図ります。

(2) 省エネルギーの推進及び新エネルギーの導入に取り組みます

水をつくりお客さまにお届けするまでの過程では、ポンプ等の設備により多くの電気を消費しています。有効率の向上に加え、これらの設備のより効率的な運転管理を行い、設備の更新時には高効率機器を導入するなど、浄水・送配水段階におけるエネルギー使用の削減を図ります。また、太陽光発電などによる新エネルギーの導入を検討します。

(3) 環境への負荷を低減します

現在、浄水処理の過程で発生する汚泥は、セメント副原料として再利用されており、これを引き続き実施して、廃棄物の減量化やリサイクルを推進します。

また水道施設の建設に伴い発生する残土などの建設副産物の再利用にも積極的に取り組み、環境負荷の低減に努めます。

公用車の買い替えにあたっては、省エネ対策車を導入し、引き続きアイドリングストップにも努めます。

さらに彦根市が平成 14 年から導入・運用している環境マネジメントシステム ISO 14001 に継続して取り組みます。

(4) 自然環境の保全に努めます

彦根市の水道水の源である琵琶湖の水質に関係する機関との連携を強化し、水源水質保全に努めます。

3) 安定して水をお届けします

(1) 水道施設の耐震化を進めていきます

水道はライフラインとして、地震等の災害時においても重要な役割を担っており、市民生活への影響を最小限に留めるためには、水道施設は地震などの災害に強くなければなりません。

現在、老朽管の布設替えにあわせて順次管路の耐震化を進めています。今後も引き続き、老朽管の更新を行うとともに、大藪浄水場を主とした基幹施設等についても、順次耐震化を進めます。

(2) 災害時等の給水の確保に努めます

地震などの災害等に対応するため、現状では天王山・南部配水池などに緊急遮断弁を設置するなどの対策を講じています。今後においても、災害時等の飲料水確保や給水の安定性向上のため、貯水量の確保に向け、施設の整備を図ります。

また隣接事業者との間において、相互の水利用について検討を行います。

(3) 監視体制を強化します

水源水質事故や主要設備等の事故が発生すると、市内の広範囲が給水停止(断水)に至るため、水質や施設の異常を早期に検知できるよう、監視設備の拡充を図ります。

また現在、大藪浄水場や基幹施設などのほとんどの施設に侵入者を感知するセンサーや監視カメラを設置し厳重な監視を行っていますが、今後も施設の巡視点検の強化やセキュリティーシステムの充実を図ります。

(4) 応急給水・応急復旧に対応した資機材の整備を図ります

地震等の災害時や事故時に、応急給水や応急復旧を効果的・効率的に行うため、応急給水設備や給水タンク、復旧資材等の整備を行ってきましたが、必ずしも十分とは言えません。このため、より一層の資機材の整備を図ります。

(5) 災害時等の緊急体制を確立します

地震などの災害時や水質汚染などの事故が発生した場合は、迅速・的確な対応が求められます。このため、緊急時の具体的・実践的な対応を明記した危機管理マニュアルに基づき、隣接自治体や関係機関と連携して、定期的に防災訓練を実施します。また、テロ対策についても検討を行います。

4) 財政面の強化を図ります

(1) コストの削減を図ります

業務の効率化、民間委託の推進等とともに職員のコスト意識の向上を図り、水道事業の日常の運営に必要な経常経費を中心として、コストの一層の削減に努めます。

(2) 企業債の抑制に努めます

建設改良事業については、緊急性や重要性の高い事業を優先して計画的に更新整備を行う等により、企業債の借り入れを最小限に抑え、財務基盤の強化に努めます。

(3) 徴収率の向上に努めます

水道事業については、経営に要する費用のほとんどを水道料金で賄っており、水道料金を確実に回収することが健全な経営を行ううえで非常に重要です。

平成 21 年度(平成 22 年 5 月分まで)の徴収率は、96.77%となっていることから、水道料金を確実に収納するため、未収金回収体制を強化し、徴収率の向上に努めます。また、受益者負担における公正・公平の観点から長期滞納者や悪質とみられる対象者については、法的措置も含めた効果的な対策を講じます。

(4) その他

水道料金以外の付帯事業収入や資産の有効活用等も視野に入れて、収入増加策について検討します。

5) サービスの向上に努めます

(1)お客様の声を業務運営に反映してサービスの向上に努めます

お客様のニーズを把握するため、意見・要望・苦情など「お客様の声」を積極的に取り入れる体制作りを目指します。さらに、この「お客様の声」を全職員が速やかに共有し、業務改善、サービス改善につなげ、お客様の満足度(CS)の向上に努めます。

(2)インターネットを利用した申し込み受付等について検討します

お客様の利便性向上のため、給水の申し込み、使用開始・休止、料金問い合わせなどは、来庁・電話による受付だけでなく、インターネットのホームページから受付することについて検討します。

(3)接客マナー等の向上を図ります

お客様に信頼され、親しまれるためには、職員の接客対応等が重要であります。全職員が適切な接客対応等をできるように、接遇研修や業務全般に精通するための業務事例研修、さらにサービス精神を身につけるための研修などを実施して接客マナー等の向上を図ります。

6) 組織体制等の見直しを行います

(1) 組織機構の再編を検討します

業務全般を見直して、お客さまを中心に考えた事務の効率化、組織の活性化を追求しつつ、職場での知識と技術を幅広く共有できるように、有効かつ柔軟な人員配置ができる組織機構の再編について検討します。また、業務の無駄を省き、民間委託や情報管理システム等を積極的に活用し、職員数を削減するなど簡素で効果的・効率的な組織機構についても検討します。

(2) 民間活力の導入を積極的に進めます

これまで、業務全般の効率化を図るため、水道メーター検針、水道料金徴収、水道業者組合による配水施設の維持管理業務、維持管理業者による大藪浄水場の浄水処理操作運転管理業務などの一部の業務で委託を行っています。今後は、すべての事業・業務について、お客さまサービスの向上や経営の効率化に主眼をおいて民間委託の導入や民間経営手法の活用などを検討します。

(3) 情報管理システムを充実します

稼働中の水道情報総合管理システムにおいて、配管情報等の精度や内容を向上して、より一層業務の効率化と省力化を進めます。

(4) 人材の育成に努めます

各職員がサービス精神や経営意識、業務遂行能力等の向上を図るため、研修や実務体験などの人材育成体制を確立します。

また水道事業を継続していくためには、様々な状況に対応できる優れた技能や専門知識及び柔軟な発想に基づく企画能力等が必要であります。このため、職員の世代交代を前にした技術継承のための研修や実務体験などを通して資質の向上に努め、経営・企画機能を高めます。

7) ひらかれた水道とします

(1) 事業評価を継続します

彦根市水道事業の経営の効率化等の達成状況を把握し、進展を促すとともに、お客さまへの説明責任を果たすため、目標管理による経営管理手法として事業評価制度を導入しています。

事業評価では、お客さまの目線にたった評価が可能である事業評価システムによる評価と、総合的な経営の評価ができる専門家による外部診断評価を実施します。

(2) 広報の充実を行います

お客さまに水道事業を十分ご理解いただくため、ホームページ等の充実や施設見学会等を実施します。

彦根市水道事業経営改革プラン

～ウォーターワークス・リノベーション・プラン～

水道事業刷新へのとりくみ

(平成 23～28 年度)

編集・発行 彦根市水道部

〒522-8501 彦根市元町 4 番 2 号

TEL 0749-22-1411 (代) 内線 279

FAX 0749-24-4054
