

「中期経営計画 2019」の進捗状況及び「次期中期経営計画」の検討状況について

1. 中期経営計画 2019（平成 28 年度～令和元年度）の進捗状況

(1) 中期経営計画 2019 の概要

「中期経営計画 2019」は、今後の 10 年間の水道事業の目指すべき方向性を示した「神戸水道ビジョン 2025（平成 28 年 3 月策定）」に沿って計画的に事業展開を図るための 4 年間の具体的な施策内容を掲げたアクションプランです。

(2) 中期経営計画 2019 の進捗状況

「中期経営計画 2019」は、目標達成に向けて概ね順調に進捗しており、現在の進捗状況、及び令和元年度末の実績見込みは以下のとおりです。

【第 1 章 水道システムの最適化】

上ヶ原浄水場について、コスト縮減、効率的な施設運用を目指して、公民連携の手法を採用した再整備を実施する方針を決定し、元年度内の事業者契約に向けた手続きを進めているほか、千苜貯水池では企業や市民ボランティア等と一緒に水源地の保全活動に取り組んでいます。また、施設の計画的な更新を進めるなかで配水池の統廃合等を進めています。

【第 2 章 災害への備え】

配水池や配水管の耐震化を推進し、大容量送水管や緊急貯留システムなど応急給水拠点の整備に加えて、近隣事業体との緊急時連絡管について 5 市 1 町 12 か所での整備が完了するなど、災害対策を進めています。

【第 3 章 経営の持続】

全センターでの料金収納関連業務の包括委託など、事業の効率化・最適化を図るとともに、遊休資産売却など収入の確保にも取り組み、単年度収支で黒字を維持しています。

【第 4 章 広報とコミュニケーションの充実・強化】

マンガや経営情報冊子の作成、家庭での給水管における凍結予防などの動画作成など多様な媒体を活用した広報を実施し、こうべアクアサポーターとの意見交換など市民とのコミュニケーションを推進しています。

<数値目標を設定した年次計画の実績見込>

年次計画		計画 (H28～H31)	実績見込 (H28～R1)
第 1 章	電力使用量の削減	H31：5,636 万 kWh	5,636 万 kWh 見込
	ポンプ設備のダウンサイジング	計 42 機	計 37 機
	配水管網再構築計画の策定	計 20 か所	計 20 か所
	配水管の更新ペースアップ	H31：40km を更新	R1：40km を発注予定
第 2 章	配水池 耐震化施設率	H31 末：80.5%	R1 末：見込 84.5%
	配水池根元の配水管更新	計 5 か所着手	計 7 か所着手
	送水施設のバックアップ率	H31 末：80%	R1 末：見込 75%
	配水区域間連絡管等整備の検討	計 5 か所	計 5 か所の整備着手
	災害時臨時給水栓の整備	計 19 か所整備	計 28 か所整備予定
	貯水機能のある災害時給水拠点の再整備	計 9 か所	計 8 か所完了予定
第 3 章	土地の売却	計 12 か所	計 12 か所売却
	土地の新規貸付	計 5 か所	計 5 か所

2. 次期中期経営計画の検討状況

現行の中期経営計画 2019 は今年度が最終年度となることから、次期中期経営計画（令和 2 年度～5 年度）について、現在、策定作業を進めています。

(1) 次期中期経営計画の基本的な考え方

現行計画を検証したうえで、神戸水道ビジョン 2025 のアクションプランとして、ビジョンで示した方向性の実現に向けて引き続き取り組んでいきます。

また、2015 年 9 月の国連サミットで採択された持続的開発目標（SDGs）は、近年、国内外の様々な分野で関心が高まってきています。神戸市水道事業においても SDGs の観点を踏まえた施策の整理を行いながら、事業運営に努めていきます。

(2) 取り巻く環境の変化と今後の方向性

次期中期経営計画では、現行の計画を踏襲しつつ、水道事業を取り巻く環境の変化等を受けて、以下の観点から施策の整理・見直しを図ります。

① 自然災害や気候変動による環境の変化

阪神・淡路大震災の経験も踏まえて、これまで地震対策を重点的に推進してきましたが、近年では、地震による津波被害、大雨による土砂崩れ、高潮・浸水被害、長期停電など、様々な自然災害による被害が多発しています。

⇒（今後の方向性）

耐震化や津波・土砂災害対策、バックアップ体制の強化などの危機管理対応について、多発する自然災害の状況を踏まえながら、引き続き必要な対策を講じていきます。

② 水道法の改正（令和元年 10 月 1 日施行）

人口減少に伴う水の需要の減少、水道施設の老朽化、深刻化する人材不足等の水道の直面する課題に対応し、水道の基盤の強化を図るため、水道法が改正されました。

⇒（今後の方向性）

水道法改正で求められている基盤の強化を図るため、広域連携や公民連携の推進、AI や ICT / IoT の活用など様々な方策を取り入れながら、市民の重要なライフラインを担う地方公営企業として、経営基盤の強化に取り組んでいきます。大規模事業者として、周辺事業者との技術連携や技術支援を行う中での人材育成や技術継承にも取り組みます。

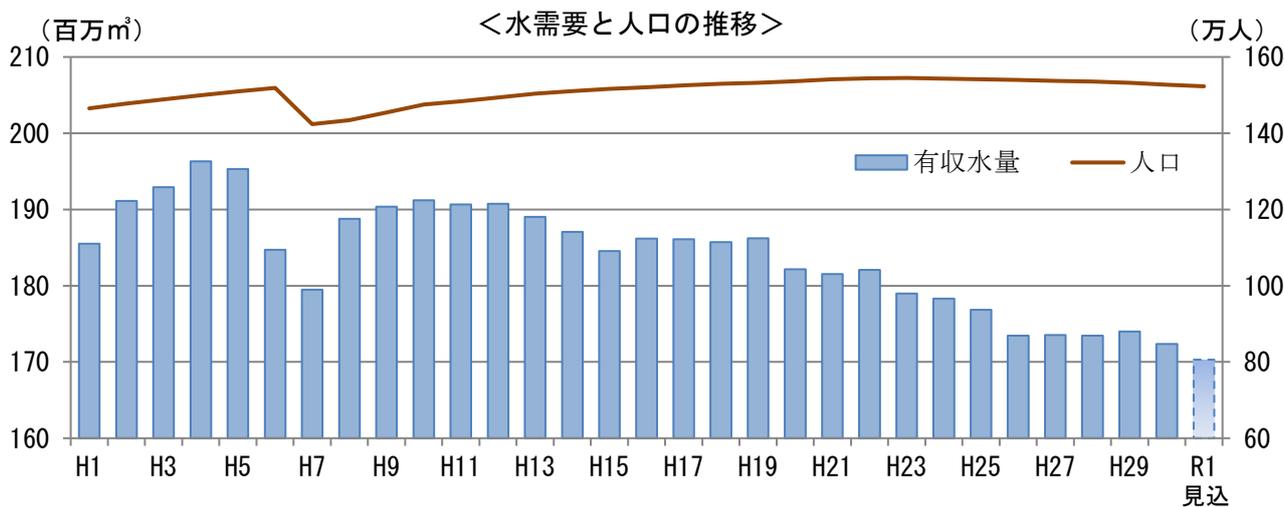
また、水道法改正による指定給水装置工事事業者の更新制導入を踏まえ、お客さまの利便性の向上や悪質事業者対策を強化していきます。

③ 水需要の動向

神戸市全体の水需要は平成 4 年度をピークに減少傾向が続いています。近年では平成 26 年度に大きく落ち込み、その後横ばい傾向が続いたものの、平成 30 年度は減少傾向となっていますが、長期的には人口減少を反映して水需要の減少が見込まれます。

⇒（今後の方向性）

水道料金は平成 9 年度に改定して以来、約 20 年間維持し続けていますが、水需要の減少により従量料金収入の減少が続いているほか、基本水量（月 10m³）内での使用者の割合が増えるなど、水需要構造も変化しており、お客さまの声も聞きながら将来に渡って持続可能な水道料金のあり方の検討を進めていきます。



＜基本水量（月 10m³）内での使用者の割合＞

口径 20mm 以下の基本料金には基本水量（月 10m³）が含まれている。

	H10	H15	H20	H25	H30
基本水量内の使用者の割合	32%	35%	38%	40%	42%

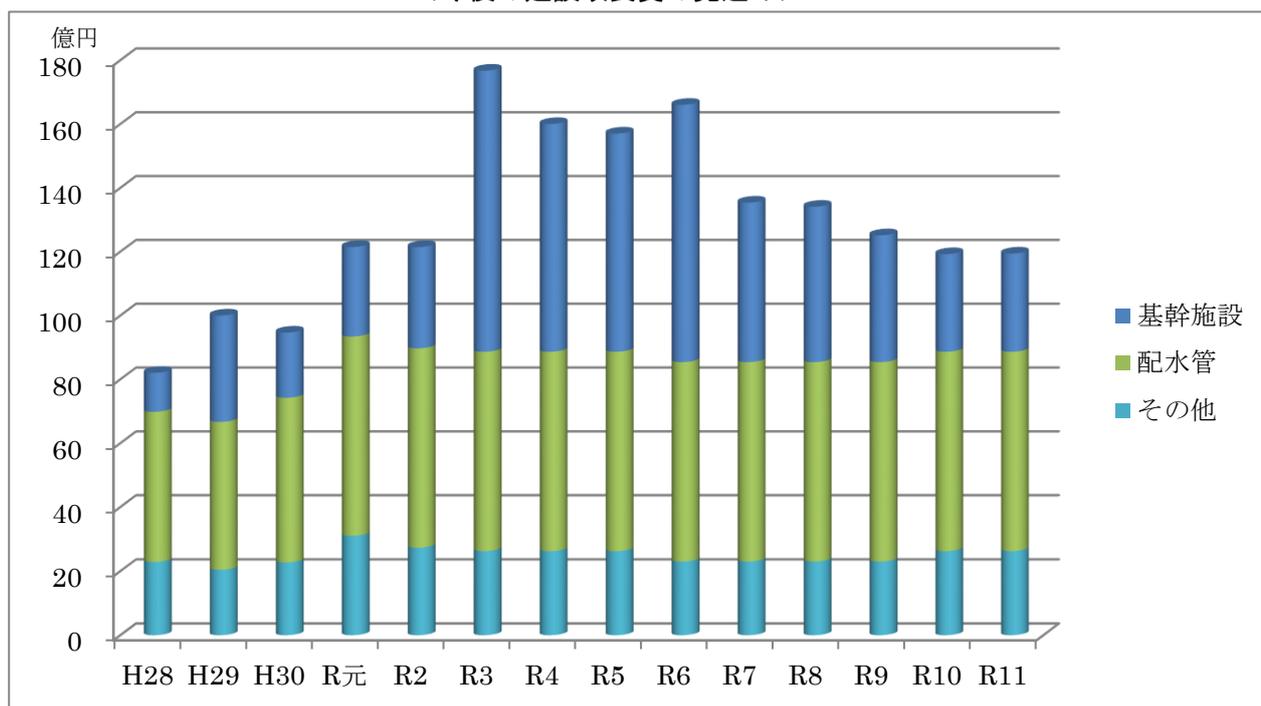
④ 施設更新費用の増大

水道事業の持続的な経営を確保していくためには、水道施設を計画的に更新し、健全な状態で将来にわたって維持していく必要があります。神戸の街の発展にあわせて整備された水道施設は経年化が進んでおり、更新需要の増加が見込まれています。

⇒ (今後の方向性)

中長期的な視点に立って、適切な維持管理による水道施設の長寿命化とあわせて、優先順位や投資の平準化を考慮し、将来の水需要の減少も踏まえた計画的な施設更新に取り組むことで、ライフサイクルコストの縮減を図ります。

＜今後の建設改良費の見込み＞



⑤ 人材育成・人材確保

業務の効率化等を背景に職員数が減少していますが、今後、経験豊富なベテラン職員の多くが退職をしていくなか、事業運営の安定性を確保するため、これまで培ってきた技術の継承や人材育成が大きな課題となっています。

⇒ (今後の方向性)

体系的な研修や様々な経験を積む機会を通じて、豊富な経験と、高い技術・技能を有する職員の育成をめざします。また、AIやICT/IoT等を活用した技術革新が進むなか、事業運営の効率化、人材育成、技術継承に活用していくことを検討していきます。

⑥ 将来的な財政見通し

現「中期経営計画 2019」期間中の財政計画は、委託料の労務単価の上昇や工事請負費の増加による減価償却費の増加等が見込まれたものの、平成 30 年度までの給水収益がほぼ横ばいであったことに加えて、執行体制の見直しや遊休資産の売却等を実施したことから、現「中期経営計画 2019」期間中（～令和元年度）の収支均衡は達成する見込みです。

⇒ (今後の方向性)

事業の透明性を高め、定量的にも将来像を示すことで、お客さまの理解を深めることが必要であることから、次期「中期経営計画」では、10 年間の財政見通しを公表する予定としています。

【現「中期経営計画 2019」の達成状況】

(単位：億円)

	平成 28 年度 決算	平成 29 年度 決算	平成 30 年度 決算	令和元年度 見込
収益的収入	370 億円	363 億円	364 億円	353 億円
うち、給水収益	301 億円	303 億円	299 億円	295 億円
うち、長期前受金戻入	32 億円	31 億円	31 億円	30 億円
収益的支出	326 億円	324 億円	331 億円	323 億円
うち、受水費	112 億円	111 億円	109 億円	109 億円
うち、減価償却費	96 億円	96 億円	102 億円	103 億円
単年度損益	12 億円	8 億円	2 億円	0 億円

※ 単年度損益は、非現金相当である長期前受金戻入を除く。

【参考】 中期経営計画 2019 の主な施策の実績見込（令和元年度末）

【第 1 章 水道システムの最適化】

施策	計画	実績見込（令和元年度末）
上ヶ原浄水場の再整備と受水量の最適化	・上ヶ原浄水場再整備の検討 ・受水量軽減に向けた協議	・上ヶ原浄水場再整備の事業者決定 ・阪神水道企業団からの受水量減（H29～）
自己水源の有効活用	・布引の水の PR・有効活用	・ボトルドウォーターを配布・販売 ・地ビール、濃縮コーヒー等への利用
千苺貯水池流域の水源地涵養	・千苺貯水池における森林保全活動の取組み実施	・養成講座修了生等による活動グループ、水道局等の協働による保全活動の実施
人口減少社会に対応した計画的な更新	・水道施設の計画的な更新 ・配水池の統廃合などダウンサイジングの段階的な実施	・投資計画の見直し ・配水池統廃合の実施方針策定・工事着手
再生可能エネルギーの活用	・マイクロ水力発電の導入	・送水系統へのマイクロ水力発電の導入 ・再生可能エネルギーの需給に合わせてポンプの運転調整による最大電力の調整を実施
サポート体制の充実	・修繕窓口の PR 強化 ・修繕に対応できる業者の明確化	・水道修繕受付センターの PR、消費生活センター等と連携した悪質業者の被害防止 PR ・HP の修繕対応可能業者一覧を更新

【第 2 章 災害への備え】

施策	計画	実績見込（令和元年度末）
津波対策	・水管橋の耐震診断	・水管橋の重要路線の抽出、詳細耐震診断、耐震補強の設計業務に着手
バックアップ体制の強化	・市街地送水施設の連絡、北神地区送水施設の再整備	・市街地送水施設の連絡、北神地区送水施設の再整備を推進
緊急時連絡管の整備・活用	・緊急時連絡管の整備	・5 市 1 町 12 か所で緊急時連絡管の整備完了
他都市との広域連携	・大都市や県内水道事業者と災害応援訓練を合同で実施 ・受援体制を強化	・災害応援訓練を毎年度実施、千葉県企業局と災害時相互救援に関する覚書を締結（H31. 1） ・「大規模災害時応援事業者用マニュアル」を策定し受援体制を強化

【第 3 章 経営の持続】

施策	計画	実績見込（令和元年度末）
組織・運営体制の見直しの推進	・業務の集約や組織再編、委託化の推進による事業運営の効率化・最適化	・執行体制の見直しの推進や全 5 センターに包括委託を導入するなど委託化の推進
新技術を活用した業務の効率化	・新技術を活用した業務の効率化にむけた取組み	工業用水道におけるスマートメーターの共同研究等
受水費の負担軽減	・阪神水道企業団、兵庫県営水道からの受水費軽減に向けた検討・協議	・阪神水道企業団の次期財政計画（R2～R5）における費用負担制度見直しを協議 ・兵庫県営水道の単価値下げ（R2～）
人材育成と技術の継承	・人材の育成・確保	・研修・OJT の実施、研修の拡充・見直し等による人材育成の推進

【第 4 章 広報とコミュニケーションの充実・強化】

施策	計画	実績見込（令和元年度末）
多様な広報・水道サポーターとの協働	・多様な媒体を活用し、多様な機会での情報発信 ・こうべアクアサポーター制度推進	・マンガや絵本のリーフレット、凍結予防などの動画作成、おふる部等 ・こうべアクアサポーターとの意見交換