

第4章 経営の基本方針

4-1 将来の経営課題

本市における将来の経営課題は以下のとおりです。

(1) 使用料収入の減少

少子高齢社会の進行や節水機器の普及による有収水量の減少が続く、将来もこの傾向は続く見通しであるため、面整備による増加分よりも、人口減少及び1人当たりの使用水量が減少する影響が大きく、使用料収入も減少していくと想定されます。

毎年の使用料収入は、現状では平成30年度の約10億円から令和11年度には約9億2千万円となり、約8%減少する見通しです。

(2) 下水道施設の機能維持に伴う建設費の増加

面整備事業を進めていくことに加え、これまでに建設した下水道施設の機械・電気設備が今後耐用年数を迎えるため、適宜改築していく必要があります。

管路施設については、現在老朽管が少ない状況ですが、今後増加していくため、適宜改築していく必要があります。

また、広域化・共同化の可能性調査を現在実施しておりますが、その結果によっては将来、処理場の建て替えが必要となる場合があります。

更に、並行して地震対策も進めていく必要があります。事業量が増大し、建設費がかさんでいくことから、各事業の効率的な建設計画の下、無駄のない投資をしていく必要があります。

(3) 事業実施のための財源の適正化

必要な事業を確実に進めつつ、下水道経営の健全化に向けて取り組んでいくためには、下水道使用料や一般会計繰入金などの財源について、適正化に努めていく必要があります。

(4) 汚水処理の効率化

整備済地域内の未接続世帯への水洗化促進及び、管路の改築などの不明水対策を進め、更なる効率的な維持管理に努めていく必要があります。

(5) 危機管理の強化

今後想定される巨大地震などの災害が発生した場合に、被害を最小限にとどめ、事業が継続できるように、地震対策として管路の耐震化を進め、災害対応時の組織体制の確立を図っていく必要があります。

(6) 組織の適正化

本市の下水道事業は民間委託を進め、事業の継続や組織の適正化を図っています。

今後も現状の体制を確保しつつ、包括的民間委託の調査研究、更なる民間委託の推進や研修会による人材の育成を検討していくことで事業規模に見合った組織体制を構築していく必要があります。

4-2 経営の基本方針

4-2-1 基本理念及び基本方針

「第4次三島市総合計画」において目指すべき将来都市像は、「せせらぎと緑と元気あふれる協働のまち・三島」と定められていますが、下水道事業の将来像に係るものとしては、「第4次三島市総合計画 後期基本計画」では、基本方針「環境を保全し継承するまちづくり」のひとつである「生活排水処理の推進」の目的「生活排水処理による河川の水質保全を図り、安全で快適な生活環境を確保すること。」と位置付けております。

本市は富士山と箱根山の裾野に位置し、富士山からの湧水及び清流に恵まれ、水の都と呼ばれるにふさわしい豊かな自然及び水資源を将来にわたり守っていく必要があります。

下水道事業は、公共用水域における保全を支え、快適な生活環境を形成するための重要なライフラインであることを踏まえて、本市の経営に係る基本理念及び基本方針を以下のように定めます。

基本理念

下水道サービス水準の維持及び向上を図り、三島市の豊かな水資源や生活環境を将来にわたり持続していきます。

基本方針

1.公共下水道整備事業の推進

2.公共下水道施設の機能維持

3.健全な公共下水道事業の経営

4.危機管理の強化

4-2-2 経営戦略の方向性

本市の下水道事業は平成 30 年度に公営企業会計に移行したばかりであります。社会情勢の変化に適用し、下水道事業経営の健全化へ向けた取り組みを進めていくために、本経営戦略の方向性について、基本理念及び基本方針に基づき、以下のように定めます。

(1) 公共下水道整備事業の推進

「三島市公共下水道事業基本計画」及び「アクションプラン」に基づき、下水道整備の推進を図ります。なお、単年度の費用負担が突出しないよう、投資費用の平準化を図り、効果的な下水道の整備及び普及を推進していきます。

【施策①：整備率の向上】

投資費用の平準化を図りつつ、近年の実績に準じた整備量を確保することで、整備率の向上に努めます。

【施策②：コスト縮減】

施工環境に応じて、以下のような管路の工事手法を検討し、コスト縮減に努めます。

②-1：最適なルートでの管路工事

効率的な汚水処理が実施できるよう、最適なルートの管路工事を実施します。

②-2：道路形状に合わせた管路工事

図 4-1 に示すとおり、管路を埋設する道路の形状や既設埋設物の状況によっては、必要に応じ、曲管を用いることなど、マンホールの設置を回避した工事を実施します。

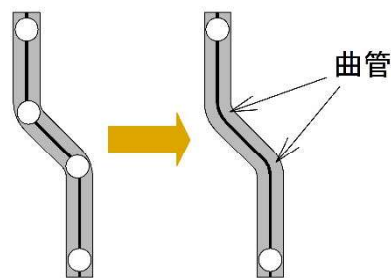


図 4-1 道路線形に合わせた管路工事（曲管設置）

②-3：小型マンホールの設置

管路を埋設する道路が狭く、通常のマンホールが設置できない場合は、小型マンホールを用いることで、効率的な工事を実施します。

(2) 公共下水道施設の機能維持

下水道サービスを将来にわたり安定して提供していくためには、下水道施設の汚水処理としての機能を維持していくことが必要となるため、ストックマネジメント計画（長寿命化計画）に基づく下水道施設の計画的な点検・調査及び改築・修繕を実施します。

また、今後想定される南海トラフ巨大地震等の地震が発生した場合に、被害を最小限にとどめ、事業が継続できるように、地震対策計画により、効率的な下水道施設の耐震化を図ります。

【施策①：管路の老朽化対策】

今後、増加していく見通しである老朽管について、計画的な調査・点検を行い、効率的な管路の改築・補修を実施します。

【施策②：ポンプ場・処理場設備の効率的な改築及び施設管理】

耐用年数を経過した各設備について、耐用年数の他に劣化状況も踏まえ、総合的な観点から判断し、効率的・効果的な改築を実施します。

また、今後、人口減少や節水機器の導入により、汚水量の減少が見込まれるため、改築時期を迎えた施設の改築の際には、ポンプなどの機器の能力が適正か判断し、合理化やダウンサイジングの検討を行います。

更に、各設備の点検や改築に関する情報を設備台帳として整理の上、情報の共有及び今後の改築に関する調査・点検にも活用することで、効率的な施設管理を実施します。

【施策③：下水道施設の効率的な耐震化・災害対策】

地震対策計画に基づき、優先度の高い重要な幹線管路の耐震化を進め、南海トラフ巨大地震等の地震が発生し、避難所を開設した場合に備え、マンホールトイレの整備を進めていくことで、災害に強い下水道施設の構築を図っていきます。

(3) 健全な公共下水道事業の経営

将来に渡り、安定した下水道サービスを提供し、サービスの水準を維持しつつ向上に努めていくため、下水道事業経営の健全化を目指し、汚水処理の効率化、財源の適正化、職員の能力向上を図っていきます。

【施策①：水洗化の促進及び不明水の削減】

整備済地域内には、およそ 3,500 世帯（8.5%（平成 31 年 3 月 31 日現在））が未接続のため、引き続き戸別訪問及びリーフレット配布等による啓発活動を行い、水洗化の促進に努めます。

また、管渠のカメラ調査を進め、不具合箇所を特定し修繕することで、不明水を減少させ、汚水処理の効率化を図っていきます。

【施策②：財源の適正化】

使用料収入については、現在調査中の本市汚水処理広域化・共同化の方針が確定すると考えられる令和5年度に審議を行い、令和6年度に改定することで、適正な水準を検討します。

一般会計繰入金（基準外）については、下水道事業を無駄なく確実に実施していく中で、適正化に努め、下水道使用料との負担水準のバランスを見ながら、使用料改定時から段階的に減額させていく計画です。

企業債については、世代間負担の公平を保ちつつ、将来世代への過度の負担とならないよう、効率的な下水道事業の実施に併せて適正化し、計画的に発行していきます。

【施策③：職員の能力向上】

本市の下水道事業は、最少の職員配置の下で効率的な事業実施に努めていますが、社会情勢の変化にも対応しつつ事業を継続していくために、積極的に情報収集を行いつつ、職員の育成や研修の充実化を図っていきます。

(4) 危機管理の強化

災害発生時にも、職員が臨機応変に対応し、下水道施設の被害を最小限にとどめ、下水道が担うべき機能が維持できるよう、危機管理の強化を図っていきます。

【施策①：重要な管路の耐震化】

地震対策計画に基づき、重要な管路施設のうち、補強や改築の必要な箇所を計画的に整備し、大規模地震発生に備え強靱化を図ります。

【施策②：災害時や停電時の対応や組織体制の強化】

下水道 BCP*に基づき、災害発生時に迅速な対応が可能となるよう、必要に応じて計画及び各種マニュアルを見直すとともに、南海トラフ巨大地震等の地震時や、台風、大雨による風水害時にも、適確な対応ができるよう、委託業者や協定企業などと連携し、管路の破損や停電等の災害発生を想定した訓練を実施するなどの、緊急時の組織体制強化に努めていきます。

〈 用語解説 〉

【 下水道 BCP 】

下水道 BCP（業務継続計画：Business Continuity Plan）とは、災害の影響によって下水道の機能が低下した場合であっても、下水道の業務を実施・継続するとともに、被災した機能を早急に復旧させることを目的とした計画である。