

釧路市水道経営計画

(2022年度～2031年度)

釧路市

目 次

1	鉏路市水道経営計画の策定にあたって.....	1
2	事業概要	2
2.1	事業の現況（2020年度（令和2年度）末現在）	2
2.2	これまでの主な経営健全化の取り組み.....	4
3	水道事業経営上の主な課題と将来の事業環境.....	5
3.1	給水人口の予測.....	5
3.2	水需要の予測.....	6
3.3	料金収入の見通し.....	6
3.4	組織の見通し.....	7
4	経営の基本方針と主要事業.....	9
	施策目標1 安全でおいしい水の供給.....	12
	施策目標2 災害に強い信頼のライフラインの確立.....	14
	施策目標3 お客様満足度の向上.....	18
	施策目標4 たゆみない経営改善.....	20
	施策目標5 環境負荷の低減.....	22
5	財政収支見通し.....	23
5.1	収支計画の策定に当たっての説明.....	23
5.2	収支計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要.....	25
6	施策の実現に向けて.....	26
6.1	施策の実現と進捗管理（事後検証、改定等に関する事項）	26
別紙1	経営比較分析表（2020年度（令和2年度）決算）	27
別紙2	投資・財政計画（収支計画）	28

1 釧路市水道経営計画の策定にあたって

釧路市では、前水道ビジョンの計画期間が2021年度（令和3年度）で終了するにあたり、これまでの施策や取り組みを評価分析し、市民生活に必要なライフラインを次の世代に確実に引き継いでいくことを主眼とした、『**次世代へつなぐ安全・強靱な信頼される水道**』を基本理念とする、新たな「釧路市水道ビジョン（2022年度～2031年度）」（以下「ビジョン」という。）を策定することとしました。

釧路市水道ビジョン

基本理念「次世代へつなぐ安全・強靱な信頼される水道」

- 施策目標 1 安全でおいしい水の供給
- 施策目標 2 災害に強い信頼のライフラインの確立
- 施策目標 3 お客様満足度の向上
- 施策目標 4 たゆみない経営改善
- 施策目標 5 環境負荷の低減

水道事業は、市民生活を支える必要不可欠なライフラインであり、持続可能な経営を実現し、将来にわたって安定した給水サービスを提供していく使命を負っています。「釧路市水道経営計画〔2022年度～2031年度〕」（以下「経営計画」という。）は、ビジョンに掲げた施策目標の実現を目指す取り組みを進めながら、健全な財政運営との両立を図り、持続可能な事業経営を進めていくための具体的な実施計画です。

1927年（昭和2年）の給水開始以来、本市の水道事業は、市街地の拡大に合わせ、拡張を続けてきました。その間、数度の大地震に見舞われ水道施設も多大な被害を受けながら、都度その復旧を図り、安全でおいしい水の提供を続けてまいりました。

引き続き、社会経済情勢の変化に柔軟かつ迅速に対応しながら、ビジョンに掲げた施策目標の実現に向けて、着実な事業の実施と経営の健全化を進めてまいります。

なお、2021年（令和3年）3月に策定した「釧路市水道事業経営戦略」については、ビジョン及び経営計画に内包することとします。

2 事業概要

水道事業は、1927年（昭和2年）に鶴ヶ岱浄水場で給水を開始して以来、今日まで安全で良質な水道水の安定的な供給を使命として、市勢の発展に合わせ施設整備に努めた結果、水道普及率はほぼ100%に達したところであります。

2005年（平成17年）10月11日に釧路市、阿寒町、音別町の3市町が合併し、釧路市水道事業会計は、釧路市街地区の上水道事業と、山花、阿寒、阿寒湖畔、音別の4地区の簡易水道事業、それに音別二俣地区の飲料水供給事業を合わせた6事業を運営するとともに、2013年度（平成25年度）には釧路町分水区域を釧路市給水区域に編入、2021年度（令和3年度）には飽別簡易水道事業を会計統合しました。

2.1 事業の現況（2020年度（令和2年度）末現在）

(1) 給水

供用開始年月日	1927年(昭和2年)1月1日	計画給水人口	190,857人
法適(全部・財務)・非 適の区分	法適(全部)	現在給水人口	179,648人
		有収水量密度	1.18 千 m^3 /ha

(2) 施設

水源	表流水、地下水		
施設数	浄水場設置数	8	管路延長 1,184 千m
	配水池設置数	26	
施設能力	98,258 m^3 /日	施設利用率	82.53%



図 1 釧路市の水道施設概要

(3) 料金

ア 料金体系の概要・考え方

水道事業の料金体系は、生活用水である家事用と工場などで使用する業務用などに分けた用途別の料金体系とするとともに、業務用はメーター口径毎に区分し、それぞれ基本料金と従量料金で構成しています。

イ 料金改定

水道料金は、近年の人口減少などにより落ち込みが続いており、2021年（令和3年）作成の収支見通しでは、料金改定など何らかの手立てを講じなければ今後資金不足の発生が見込まれる、厳しい財政状況となっていました。一方で、コロナ禍における厳しい社会・経済状況を考慮し、家事用の水道料金と下水道使用料の合計額が改定前の額を超えないこととするなど、できる限り市民に新たな負担を生じさせないことを基本として、2022年（令和4年）4月から、水道料金は2.9%の値上げ、下水道使用料は2.5%の値下げをすることとしました。

表 1 水道料金表

用途別	メーターの口径	1か月の料金（税込）		
		基本料金（1か月につき）		従量料金 （1 m ³ につき）
		基本水量	料金	
家事用	—	—	1,402 円	8 m ³ まで 12.87 円
				8 m ³ を超える分 212.33 円
業務用	13 mm	8 m ³ まで	1,701 円	基本水量を超える分 302.98 円
	20 mm		2,255 円	
	25 mm		3,405 円	
	40 mm		9,517 円	
	50 mm		22,820 円	
	75 mm		38,088 円	
	100 mm		59,045 円	
	150 mm		121,411 円	
200 mm	171,680 円			
浴場用	—	80 m ³ まで	2,428 円	40.75 円
臨時用	1 m ³ につき 568.21 円			

※2022年（令和4年）4月1日施行

(4) 組織

上下水道部長以下7課10担当の計75名となっています。特に55名の技術職については、技術継承の観点からも年齢構成や経験年数のバランスを勘案した人員配置に努めています。

表 2 組織体制（2022年（令和4年）4月）

部 長 : 1	総 務 課	課 長 : 1 総務担当 : 7 主 幹 : 1
	経 営 企 画 課	課 長 : 1 経営企画担当: 4
	水 道 整 備 課	課 長 : 1 管理担当 : 9 主 幹 : 2 建設担当 : 14 給水担当 : 5
	浄 水 課	課 長 : 1 施設担当 : 8 浄水担当 : 6
	水 質 管 理 課	課 長 : 1 水質担当 : 5
	阿寒上下水道課	課 長 : 1 上下水道担当: 3
	音別上下水道課	課 長 : 1 上下水道担当: 3

表 3 職員数・職種・年齢構成等（2020年度（令和2年度）末）

職種	総務課		経営企画課		サービス課		水道整備課		浄水課		水質管理課		阿寒上下水道課		音別上下水道課		合計
	事務	事務	事務	技術	事務	技術	事務	技術	事務	技術	事務	技術	事務	技術	事務	技術	
60歳～	0人	0人	0人	3人	0人	3人	1人	4人	0人	0人	0人	0人	1人	0人	0人	0人	12人
50～59歳	2人	0人	4人	2人	0人	3人	0人	2人	1人	0人	0人	1人	0人	2人	0人	2人	17人
40～49歳	1人	2人	0人	2人	1人	10人	0人	1人	0人	2人	1人	0人	1人	0人	1人	0人	21人
30～39歳	1人	1人	2人	0人	0人	2人	0人	5人	0人	2人	0人	1人	0人	1人	0人	1人	15人
～29歳	1人	2人	1人	0人	0人	4人	0人	4人	0人	1人	0人	0人	0人	0人	0人	0人	13人
合計	5人	5人	7人	7人	1人	22人	1人	16人	1人	5人	1人	3人	1人	3人	1人	3人	78人

2.2 これまでの主な経営健全化の取り組み

これまで経営健全化の取り組みとして、管路更新の実施を道路工事と同時に行うなどといった工事手法の工夫、債権回収業務の委託による未収金対策強化、浄水場運転業務やポンプ場管理業務などといった民間事業者の技術を活用する委託化、さらには業務体制の見直しにより2005年（平成17年）の市町村合併以降、職員数を23名削減するなど、コスト縮減に努めながら経営の健全化を図ってきたところです。

今後も、減少が見込まれる水需要に対し、適正な施設規模となるようダウンサイジングを検討するなど様々な方策により経費節減への取り組みを進めます。

3 水道事業経営上の主な課題と将来の事業環境

水道事業は、人口減少などによる水需要の低迷から水道料金収入が減少傾向で推移する中で、職員数の削減、事務事業の見直し、民間委託化などの経営の効率化に努めてきました。

今後、人口減少と少子高齢化が進む中で、基幹施設が順次更新期を迎え、施設機能維持に大幅な財政需要が発生していることから、将来世代への過重な負担とならないよう、長期的視野に立った経営基盤の強化と効率的な経営を引き続き推進していく必要があります。

なお、地方公営企業決算状況調査（決算統計）における、2020年度（令和2年度）決算状況に基づく経営比較分析は、27ページの別紙1のとおりです。

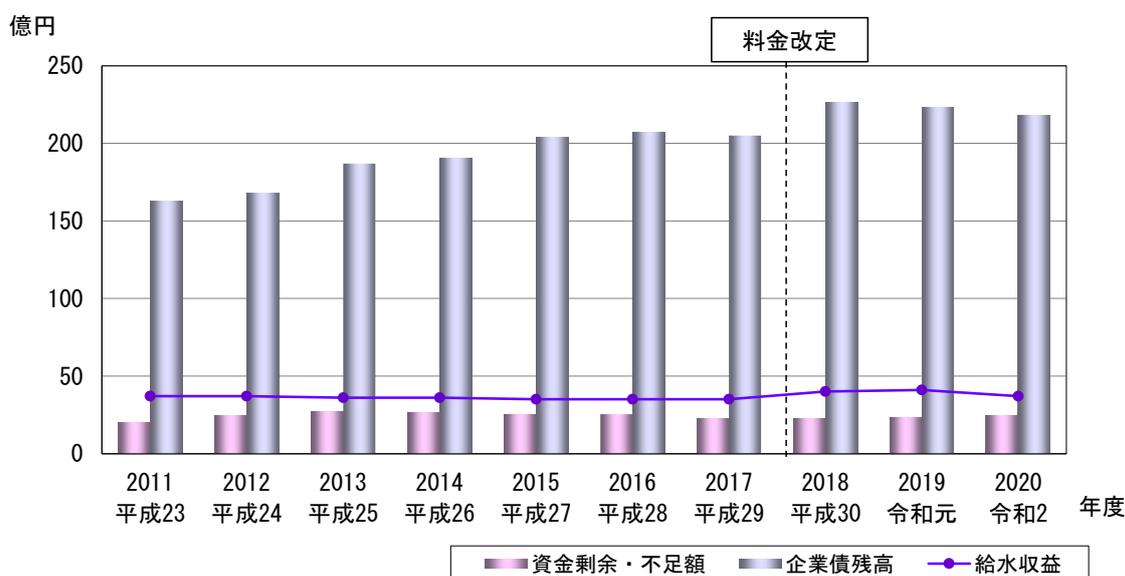


図 2 財政状況の推移

3.1 給水人口の予測

給水人口は市勢の発展とともに増加を続けてきましたが、1982年度（昭和57年度）をピークに減少が続いています。2005年度（平成17年度）の阿寒町、音別町との合併や、2013年度（平成25年度）の釧路町分水地区の給水区域化を経て、2020年度（令和2年度）末現在において179,493人（給水区域内人口は179,583人）で、水道の普及率は99.9%となっています。

給水人口の予測は、2018年度（平成30年度）「国立社会保障・人口問題研究所」により推計された将来人口に、地域毎の直近の給水普及率を乗じ、推計をしています。推計の結果、2031年度（令和13年度）には、2020年度（令和2年度）と比較し概ね24,000人の減少が予測されています。（図4）

水道事業において、人口の減少は料金収入の減少に直結する深刻な問題です。一方で、老朽施設更新のための膨大な設備投資を行わなければならない極めて厳しい経営環境が続くと想定しています。

3.2 水需要の予測

水需要は、家事用が6割、業務用が4割と、家事用の用途が全体の半分以上を占めています。水需要の予測については、家事用については給水人口の減少などにより、また業務用においては業種別に分け過去の実績に基づき推計を行った結果、2031年度（令和13年度）には2020年度（令和2年度）と比較し概ね1割の減少が予測されます。

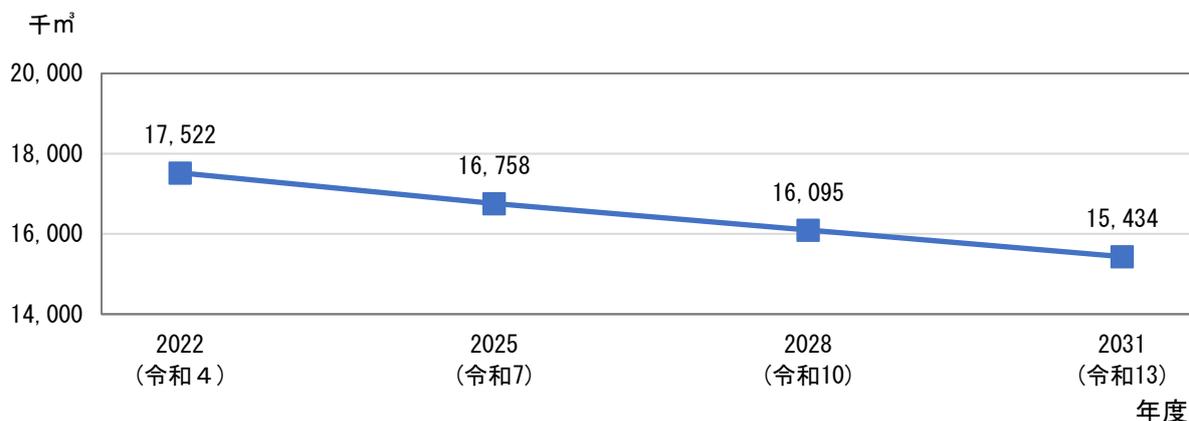


図3 有収水量の見通し

3.3 料金収入の見通し

水道料金収入については、人口減少や節水型機器の普及などにより水需要の減少傾向が続くものと想定し、2022年（令和4年）4月に料金改定を行った上で推計すると、2031年度（令和13年度）には2020年度（令和2年度）と比較して約3億7千万円の減収となる見通しです。

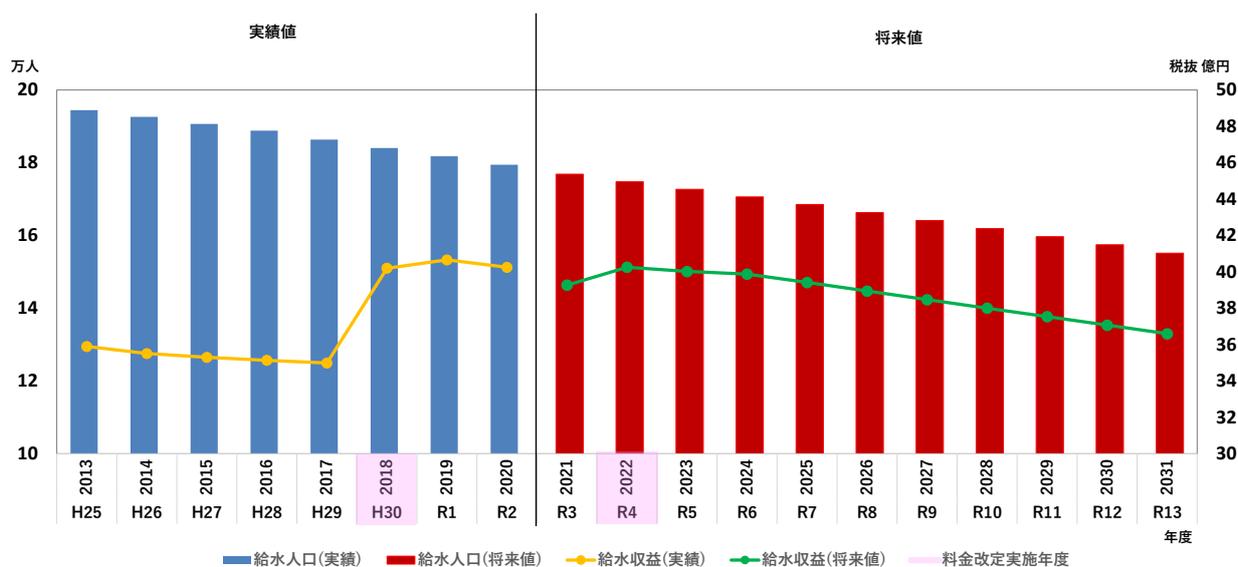


図4 給水人口と給水収益の推移

3.4 組織の見通し

釧路市定員適正化計画（2016年度（平成28年度）～2020年度（令和2年度））に基づき、水道事業においても事業の効率化を推進する中で、業務体制の見直しや民間事業者の技術を活用する委託化を進め、2005年（平成17年）の市町村合併以降、職員数を23名削減してきました。

一方では、災害への備えとして、また老朽化が著しい施設・管路を多く抱える中、事業の継続性の確保及び安定供給のため、更新や耐震化といった強靱化を進めていく必要があります。専門的な知識・経験を有する土木・電気・機械・化学の各技術職を継続的に確保・育成していくことが不可欠です。特に2022年度（令和4年度）からは老朽管路の更新工事が本格化し、業務量の増加や整備事業実施にあたり人材の確保が必要となることから、適正な人員配置に努めていきます。

4 経営の基本方針と主要事業

水道事業の現状と課題を踏まえた上で、目指すべき方向を見定め、水道事業の将来像やその実現のための施策を明確にするため、令和4年度から10か年で取り組む施策等をまとめた「釧路市水道ビジョン」を策定しています。

本経営計画では、ビジョンの施策体系に沿った実施計画として主要事業をまとめ、事業ごとに施策の目標に応じた目指すべき指標を設定し、施策目標の実現を目指します。

釧路市水道事業の基本理念

『次世代へつなぐ安全・強靱な信頼される水道』

基本理念を実現するための施策目標

施策目標1 安全でおいしい水の供給【安全】

安心して飲むことのできる安全でおいしい水道水を供給するため、水源の保全や浄水処理の向上、水質管理の充実を目指します。

施策目標2 災害に強い信頼のライフラインの確立【強靱】

災害による被害を最小限にとどめ、迅速な応急給水や復旧ができる災害に強い水道システムの構築を目指します。また、安定した給水を続けるため、効率的な維持管理体制の構築を目指します。

施策目標3 お客様満足度の向上【持続】

お客様が信頼感を持って利用し、満足していただける水道事業を目指します。

施策目標4 たゆみない経営改善【持続】

将来にわたる安定した事業運営を継続するため、経営の健全化を目指します。

施策目標5 環境負荷の低減【持続】

地球環境保全の観点から、エネルギー使用量の低減と資源循環型の水道事業を目指します。

表 4 ビジョンの施策体系と主要事業

ビジョンの 施策目標 (5 施策)	ビジョンの具体的な施策		経営計画の主要事業	
1 安全で おいしい 水の 供給	(1)安全で清浄な水道水源の確保	ア 水源の保全	保全活動	
	(2)最新の浄水技術の導入	ア 浄水場の更新	最新の浄水技術の導入	
	(3)水質管理体制の充実	ア 水安全計画の運用及び改定	水安全計画の運用及び改定	
		イ 水質検査結果に対する信頼性の確保	自己検査体制の充実と水道GLPの認定継続	
		ウ 独自の水質目標値の運用	独自の水質目標値の運用	
2 災害に 強い 信頼の ライフ ラインの 確立	(1)安定給水の確保	ア 施設・管路の耐震化	施設耐震化事業の推進	
		イ 老朽管の更新	管路の耐震化の推進 老朽管更新	
	(2)効率的な施設整備と維持管理	ア 計画的な施設等の整備・更新及び延命化の推進	電気・計装・機械設備等の更新	
		イ 地理情報システム（GIS）の活用	上下水道管路情報システム(上水道)の活用	
		ウ 漏水対策と維持補修の推進	漏水対策と維持補修の推進	
	(3)災害時等の危機管理の強化	ア 応急給水・応急復旧体制の充実	応急給水対策	
		イ 水道事業危機管理マニュアルの更新	災害時等危機管理対策	
	3 向上 お客様 満足度 の	(1)お客様の利便性の向上	ア 窓口サービスの向上	窓口サービスの向上
			イ 料金支払方法の利便性の向上	料金支払方法の利便性の向上
		(2)情報の提供・共有	ア 情報公開	情報公開の促進
イ 広報活動			広報活動の推進	
4 経営 ゆみ 改善 ない	(1)経営の効率化・健全化	ア 事業運営の効率化	施設管理業務の効率化	
		イ 財政基盤の強化	未収金対策	
		ウ 組織機構の見直し及び職員定数の適正化	組織機構の見直し及び職員定数の適正化	
	(2)人材の育成と水道技術の継承	ア 人材の育成及び技術の継承	人材の育成及び技術の継承	
5 環境 低減 負荷	(1)環境・エネルギー対策	ア 省エネルギー機器の利用	電力量の抑制及び省エネ機器更新	
	(2)資源の有効活用	ア 資源リサイクルの推進	浄水汚泥の再生利用	

目標となる指標	指標算出式	現状値 (令和3年度)	最終値 (令和13年度)	概算見積額 (百万円)
保全活動の取り組み		継続	継続	11,196 ※1 (再掲)
最新の浄水技術の導入		推進	完了 (R7)	
水安全計画の運用及び改定		継続	継続	—
計画的な水質検査機器更新		28台	39台	464
水道G L Pの認定		継続	継続	
水質目標値の運用		継続	継続	—
浄水施設の耐震化		推進	完了 (R7)	11,482 ※1
配水池の耐震化		検討	完了 (R8)	
管路の耐震化率	[耐震管路延長 /管路総延長]	10.1%	12.3%	21,088 ※2
老朽管(40年経過管)の更新率	[40年経過管更新済延長 /老朽管総延長 (令和2年度末:409,135m)]	—	6.2%	18,334 ※2 (再掲)
基幹管路(40年経過管)の更新率	[40年経過管更新済延長 /基幹管路総延長 (令和2年度末:19,028m)]	—	62.7%	
経年化設備率	[経年化設備機器数 /設備機器総数]	40.0%	29.7%	4,330
管路情報システムの活用		推進	推進	442
有効率		90.4%	90.9%	2,076
有収率		85.9%	85.2%	
給水訓練等の実施		継続	継続	21
危機管理マニュアル等の改訂		継続	継続	—
窓口サービスの向上		推進	推進	1,964
支払方法の利便性の向上		検討	検討	—
事業運営状況の公開		推進	推進	—
個人情報の適正な管理		徹底	徹底	—
広報活動の推進		推進	推進	32
民間事業者の活用		拡大	継続	2,337
最終収納率		99.4%	99.6%	11
職員定数の適正化		推進	推進	—
各種研修会への参加促進及び研修体制の充実		推進	推進	23
使用電力量		9,111kwh	14,058kwh	—
浄水発生土の有効利用率	[有効利用土量 /浄水発生土量]	100%	100%	449

施策目標 1 安全でおいしい水の供給

安心して飲むことのできる安全でおいしい水道水を供給するため、水源の保全や浄水処理の向上、水質管理の充実を目指します。

(1) 安全で清浄な水道水源の確保

ア 水源の保全

事業名		概算見積額（百万円）	
保全活動		—	
取り組む事業の内容			
釧路川水質保全協議会を通じた水質保全の啓発活動等や各水源での水質調査、水源上流域の定期的なパトロールを継続し、水質の変動を把握した上で浄水処理への反映に努めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
保全活動の取り組み	継続	継続	継続

(2) 最新の浄水技術の導入

ア 浄水場の更新

事業名		概算見積額（百万円）	
最新の浄水技術の導入		11,196 ※1（再掲）	
取り組む事業の内容			
現在建設中の新愛国浄水場では、クリプトスポリジウム除去対策として、また原水水質悪化時に安定した浄水処理を行うため、膜ろ過方式を採用しました。2025年度（令和7年度）中の完成に向け、更新工事に取り組みます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
最新の浄水技術の導入	推進	—	完了（R7）

※1（再掲） p.14 「施設耐震化事業の推進」の11,482百万円の内数。

(3) 水質管理体制の充実

ア 水安全計画の運用及び改定

事業名		概算見積額（百万円）	
水安全計画の運用及び改定		-	
取り組む事業の内容			
「安全な水質」及び「安定した供給」を妨げるリスクに着目し、HACCP の考え方によるリスク管理手法を導入した「水安全計画」の運用により、安全な水を安定的に供給し続けるための施設管理や、水源から蛇口までの総合的な水質管理を行います。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
水安全計画の運用及び改定	継続	改定	継続

イ 水質検査結果に対する信頼性の確保

事業名		概算見積額（百万円）	
自己検査体制の充実と水道GLPの認定継続		464	
取り組む事業の内容			
老朽化した水質検査機器を計画的に更新し、自己検査体制の充実に努めます。また、水質検査結果に対する精度と信頼性を確保する水道GLPの認定を継続し、検査技術の向上と継承や人材育成に努めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
計画的な水質検査機器更新	28台	24台	39台
水道GLPの認定	継続	継続	継続

ウ 独自の水質目標値の運用

事業名		概算見積額（百万円）	
独自の水質目標値の運用		-	
取り組む事業の内容			
「おいしい水道水」を目指し、水質基準値よりも厳しい値に設定した「独自の水質目標値」（平成26年度設定）の運用を継続するとともに達成率の維持・向上に努めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
水質目標値の運用	継続	継続	継続

施策目標 2 災害に強い信頼のライフラインの確立

災害による被害を最小限にとどめ、迅速な応急給水や復旧ができる災害に強い水道システムの構築を目指します。また、安定した給水を続けるため、効率的な維持管理体制の構築を目指します。

(1) 安定給水の確保

ア 施設・管路の耐震化

事業名		概算見積額（百万円）	
施設耐震化事業の推進		11,482 ※1	
取り組む事業の内容			
愛国浄水場以外の浄水施設は耐震化が完了しており、将来発生が予測される大地震時においても、水道水の安定供給を維持するために、引き続き愛国浄水場更新工事を進めます。また、配水池についても、適正な施設規模を見極めながら、耐震に適合するよう整備を進めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
浄水施設の耐震化	推進	—	完了（R7）
配水池の耐震化	検討	—	完了（R8）

事業名		概算見積額（百万円）	
管路の耐震化の推進		21,088 ※2	
取り組む事業の内容			
将来発生が予測される大地震時においても、水道水の安定供給を維持するために、水道管路の整備及び更新は耐震管を採用し、水道管路の耐震化を進めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
管路の耐震化率 [耐震管路延長 /管路総延長]	10.1%	11.4%	12.3%

※1 p. 12 「最新の浄水技術の導入」の11,196百万円を含む。

※2 p. 15 「老朽管更新」の18,334百万円を含む。

イ 老朽管の更新

事業名		概算見積額（百万円）	
老朽管更新		18,334 ※2（再掲）	
取り組む事業の内容			
将来発生が予測される大地震時においても、水道水の安定供給を維持するために、釧路市水道管路更新基本計画及び実施計画を基に、重要管路である基幹管路（導水管・送水管・配水本管）を中心に老朽管（40年経過管）の更新を進めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
老朽管（40年経過管）の更新率 [40年経過管更新済延長 /老朽管総延長 (令和2年度末:409,135m)]	-	3.4%	6.2%
基幹管路（40年経過管）の更新率 [40年経過管更新済延長 /基幹管路総延長 (令和2年度末:19,028m)]	-	39.6%	62.7%

※2(再掲) p.14 「管路の耐震化の推進」の21,088百万円の内数。

(2) 効率的な施設整備と維持管理

ア 計画的な施設等の整備・更新及び延命化の推進

事業名		概算見積額（百万円）	
電気・計装・機械設備等の更新		4,330	
取り組む事業の内容			
電気・計装・機械設備等浄水処理や配水に係わる重要設備の故障は、安定給水に多大な影響を及ぼす恐れがあります。日常の点検や適切な修繕等の維持管理により延命化を図った上で、重要度、機能劣化度等を総合的に評価して更新の優先度の高いものから計画的に整備・更新改良を実施します。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
経年化設備率 [経年化設備機器数 /設備機器総数]	40.0%	23.4%	29.7%

イ 地理情報システム（GIS）の活用

事業名		概算見積額（百万円）	
上下水道管路情報システム(上水道)の活用		442	
取り組む事業の内容			
管路情報システムに登録した施設情報の更新や修繕履歴情報を蓄積し、システムを活用した効率的かつ効果的な施設整備と維持管理を進めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
管路情報システムの活用	推進	推進	推進

ウ 漏水対策と維持補修の推進

事業名		概算見積額（百万円）	
漏水対策と維持補修の推進		2,076	
取り組む事業の内容			
老朽施設対策や漏水発生率の低減に努めるため、漏水調査・点検業務委託・漏水修繕工事等を実施します。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
有効率	90.4%	90.7%	90.9%
有収率	85.9%	85.1%	85.2%

(3) 災害時等の危機管理の強化

ア 応急給水・応急復旧体制の充実

事業名		概算見積額（百万円）	
応急給水対策		21	
取り組む事業の内容			
地震などの災害発生により水道の使用が不能となった場合においても、市民に飲料水や生活用水をその時々 の状況に応じ、必要量の水を届けることができるよう、応急給水体制を確立していきます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
給水訓練等の実施	継続	継続	継続

イ 危機管理マニュアルの更新

事業名		概算見積額（百万円）	
災害時等危機管理対策		-	
取り組む事業の内容			
ライフラインの一端を担う水道事業において、有事の際にも可能な限り冷静かつ的確な対応を取ることが できるよう、業務継続計画（BCP）や事象別の各種災害対応マニュアルを整備・更新し、有効な体制構築に努め ます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
危機管理マニュアル等の改訂	継続	継続	継続

施策目標 3 お客様満足度の向上

お客様が信頼感を持って利用し、満足していただける水道事業を目指します。

(1) お客様の利便性の向上

ア 窓口サービスの向上

事業名		概算見積額（百万円）	
窓口サービスの向上		1,964	
取り組む事業の内容			
民間事業者のノウハウを活用するため、検針・収納業務、窓口業務の包括委託を継続し、官民一体となって更なる窓口業務サービスの向上に努めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
窓口サービスの向上	推進	推進	推進

イ 料金支払方法の利便性の向上

事業名		概算見積額（百万円）	
料金支払方法の利便性の向上		-	
取り組む事業の内容			
お客様にご負担いただく水道料金の支払い方法について、技術革新などにより新たな支払い方法の可能性が出てきた場合、費用対効果を検証しながら、導入について検討していきます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
支払方法の利便性の向上	検討	検討	検討

(2) 情報の提供・共有

ア 情報公開

事業名		概算見積額（百万円）	
情報公開の促進		—	
取り組む事業の内容			
個人情報等の情報資産を適正に取り扱うとともに、ホームページや広報紙など、様々な媒体を活用し、事業運営状況や経営比較分析表などの公開に努めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
事業運営状況の公開	推進	推進	推進
個人情報の適正な管理	徹底	徹底	徹底

イ 広報活動

事業名		概算見積額（百万円）	
広報活動の推進		32	
取り組む事業の内容			
「広報くしろ」や上下水道部広報誌「こんにちは くしろの上下水道」、ホームページなどを活用した情報発信などとともに、愛国浄水場の一般公開、水に関するイベントの開催等を通じて、市民の理解と信頼を深めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
広報活動の推進	推進	推進	推進

施策目標 4 たゆみない経営改善

将来にわたる安定した事業運営を継続するため、経営の健全化を目指します。

(1) 経営の効率化・健全化

ア 事業運営の効率化

事業名	概算見積額（百万円）		
施設管理業務の効率化	2,337		
取り組む事業の内容			
<p>釧路地区においては、浄水汚泥処理施設及び愛国浄水場の夜間休日運転管理業務、貝塚送配水ポンプ場の維持管理業務、阿寒地区においては、阿寒浄水場・阿寒湖畔浄水場の維持管理業務を民間事業者へ委託して効率化を図っています。また、2025年度（令和7年度）完成予定の新愛国浄水場では、膜ろ過設備などの維持管理業務を民間事業者へ委託する予定です。</p>			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
民間事業者の活用	拡大	継続	継続

イ 財政基盤の強化

事業名	概算見積額（百万円）		
未収金対策	11		
取り組む事業の内容			
<p>収納、未収金対策業務につきましては、2010年度（平成22年度）から専門性を備えた民間事業者へ包括委託し、また、2018年度（平成30年度）からは市外転出者などの滞納整理困難案件について専門の法律事務所に債権回収を委託しております。上下水道事業の健全経営及び負担の公平の観点から、引き続き早期収納対策、累積滞納者対策等の未収金対策を行い、最終収納率の維持・向上に努めます。</p>			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
最終収納率	99.4%	99.6%	99.6%

ウ 組織機構の見直し及び職員定数の適正化

事業名	概算見積額（百万円）		
組織機構の見直し及び職員定数の適正化	-		
取り組む事業の内容			
<p>釧路市定員管理計画に基づき、より効果的な業務執行体制を構築するために、国の動向を注視するとともに、上下水道部の現状を毎年把握し、必要な職員数の配置と時代に即した組織体制の検討と見直しを図ります。</p>			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
職員定数の適正化	推進	推進	推進

(2) 人材の育成と水道技術の継承

ア 人材の育成及び技術の継承

事業名		概算見積額（百万円）	
人材の育成及び技術の継承		23	
取り組む事業の内容			
将来にわたって安全な水道事業を運営していくためには、職員の資質の向上を図る「人材育成」と知識や技術を次世代へ継承する「技術継承」が必要不可欠であり、職場内外における研修の機会を確保し、推進していきます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
各種研修会への参加促進及び研修体制の充実	推進	推進	推進

施策目標 5 環境負荷の低減

地球環境保全の観点から、エネルギー使用量の低減と資源循環型の水道事業を目指します。

(1) 環境・エネルギー対策

ア 省エネルギー機器の利用

事業名		概算見積額（百万円）	
電力量の抑制及び省エネ機器更新		—	
取り組む事業の内容			
設備等更新時にエネルギー効率の高い機器を導入することや、設備等の最適化などを図りながら効率的な運転管理を進め、使用電力量の抑制に努めます。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
使用電力量	9,111千kwh	14,398千kwh	14,058千kwh

(2) 資源の有効活用

ア 資源リサイクルの推進

事業名		概算見積額（百万円）	
浄水汚泥の再生利用		449	
取り組む事業の内容			
浄水汚泥処理施設から排出される汚泥を興津にあるズリ山の緑化基盤材として利用します。			
目標となる指標	現状値（令和3年度）	中間値（令和8年度）	最終値（令和13年度）
浄水発生土の有効利用率 [有効利用土量 /浄水発生土量]	100%	100%	100%

5 財政収支見通し

これまで、本市水道事業は、長年にわたり、健康で快適な生活環境はもとより、都市・産業活動機能を支える重要なライフラインとしての水道システムの構築に取り組んできました。

しかしながら、人口減少に伴う料金収入の減少傾向は今後も続くものと想定され、これからの事業運営は一段と厳しさを増していくものと考えられます。

このような状況の中、引き続き安全で良質な水道水を安定的に供給するシステムを次世代に引き継いでいくため、本市水道事業が直面する課題に的確に対応していくとともに、経営の効率化と財政基盤の安定化に取り組んでいく必要があります。

水道ビジョンに掲げた施策の実現を目指しつつ、経営の健全化との両立を図るため、財政運営の基本的な考え方を踏まえ、今後10か年の財政収支を見込みました。(28ページ別紙2「投資・財政計画(収支計画)」のとおり。)

5.1 収支計画の策定に当たっての説明

水道事業は、料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としながら、住民生活に身近な社会資本を整備し、サービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりその目的を増進していくことを目標としています。

今後、基幹施設が順次更新期を迎え、施設機能維持に大幅な財政需要が見込まれることから、人口減少と少子高齢化が進む中で、将来世代への過重な負担とならないよう、長期的視野に立った経営基盤の強化と効率的な経営を推進していきます。

経営にあたっては、適切に財源を見込むとともに、経費の効率化に最大限留意しながら、資金不足を生じないことを大前提の目標として運営していきます。

(1) 収支計画のうち投資についての説明

ア 管路

- ・「釧路市水道管路更新基本計画・実施計画」において、長期的な視野に立った更新事業を実現させるため、適正な口径やルートを選定、ダウンサイジングの検討を行いながら、優先度を設定し事業費の平準化を図った上で、2022年度(令和4年度)より更新事業の増を見込んでいます。

イ 浄水場等

- ・2025年度(令和7年度)の完成を見込んでいる愛国浄水場の更新を引き続き進めます。
- ・その他の施設においても、日常点検や適切な維持管理により延命化を図った上で、緊急度、重要度、優先度などを総合的に判断し更新事業を実施していきます。

(2) 収支計画のうち財源についての説明

ア 水道料金

- ・家事用水道料金は、一人当たりの平均給水料金に給水人口を乗じ、業務用水道料金は、過去の平均増減率により試算しています。
- ・将来の水道施設の更新、再構築の財源において企業債依存度を減らすため、2018年度（平成30年度）の料金改定にて年1億1千万円の資産維持費を総括原価に算入しています。また、2022年度（令和4年度）以降、さらに年1億1千万円（計：年2億2千万円）を試算に見込んでいます。

イ 企業債

- ・愛国浄水場更新や管路更新などの建設改良費の財源として、企業債発行を見込んでいます。

ウ 一般会計繰入金

- ・消火栓工事負担金など、繰入基準等に基づき一般会計が負担すべき経費を計上しています。

(3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

ア 職員給与費

- ・算出の基礎となる職員数については、計画期間において、愛国浄水場更新の完了による削減を見込みました。

イ 維持管理費

- ・施設の延命化を図るため、必要な修繕費を計上しています。

ウ 支払利息

- ・愛国浄水場や管路更新等の財源として、企業債を発行するため増加していきます。

5.2 収支計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

(1) 投資の合理化、費用の見直しについての検討状況等

ア 広域化

- ・北海道において、水道広域化推進プランの策定に向けたシミュレーションを行っており、他の事業者とともに、効率的な事業運営を検討していきます。

イ 民間の資金・ノウハウ等の活用

- ・民間事業者の有する専門性や技術力を生かし、効果的かつ質の高いサービスを提供できるよう、官民連携による発注手法について検討していきます。

ウ アセットマネジメントの充実（施設・設備の長寿命化等による投資の平準化）

- ・財政負担を短期間に集中させないように、各種計画に基づき、整備の優先順位付けを行い、投資の平準化を図っていきます。

エ 施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）

- ・将来的な水需要の減少を勘案し、人口密度が低い地域や使用水量が少ない地域においては、その地区の水使用特性に応じた見直しにより、管路延長の縮小及び口径の縮径など、ダウンサイジングを推進していきます。
- ・施設・設備の更新に合わせて、適切な配水池容量、ポンプ能力を検討していきます。

(2) 財源についての検討状況等

ア 水道料金

- ・収支計画において、2026年度（令和8年度）には資金不足が生じる見込みとなります。将来にわたり健全な経営を続けるため、4年ごとに経営や料金のあり方を上下水道事業審議会に諮問し、事業運営について審議していきます。

6 施策の実現に向けて

6.1 施策の実現と進捗管理（事後検証、改定等に関する事項）

(1) 施策の実現

水道ビジョンは、2022年度（令和4年度）から2031年度（令和13年度）までの10年間の本市水道事業の今後目指すべき方向性を定めたものです。また経営計画は、ビジョンの施策体系に沿った実施計画として具体的な事業をまとめたものです。

水道ビジョン及び経営計画の施策の推進及び経営戦略においては、PDCAという一連のマネジメントサイクルを確立することで、効率的・効果的な事業の実施を図っていきます。

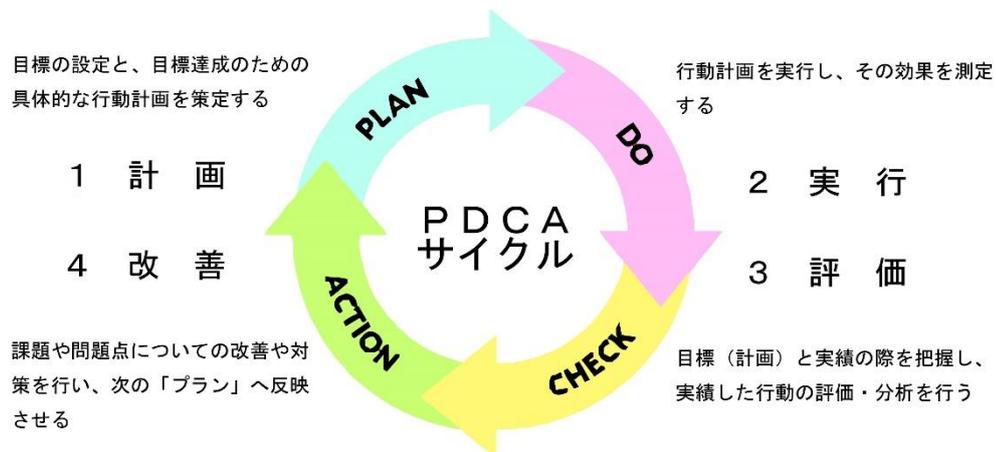


図 5 PDCAによるマネジメントサイクル

(2) 進捗管理

本経営計画は、必要に応じて事業の進捗状況を確認し、実績評価及び課題整理を行い見直しを行っていきます。

(3) 進捗状況の公表

進捗状況については、目標の達成度や施策の実施内容等をホームページなどにより公表するとともに、評価・分析を行い施策に反映していきます。

経営比較分析表（2020 年度（令和 2 年度）決算）

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	水道事業	末端給水事業	A2	自治体職員
資金不足比率 (%)	自己資本構成比率 (%)	普及率 (%)	1 か月 20m ³ 当たり家庭料金 (円)	
-	53.59	99.35	3,939	

人口 (人)	面積 (km ²)	人口密度 (人/km ²)
165,667	1,363.29	121.52
現在給水人口 (人)	給水区域面積 (km ²)	給水人口密度 (人/km ²)
179,648	136.67	1,313.33

グラフ凡例

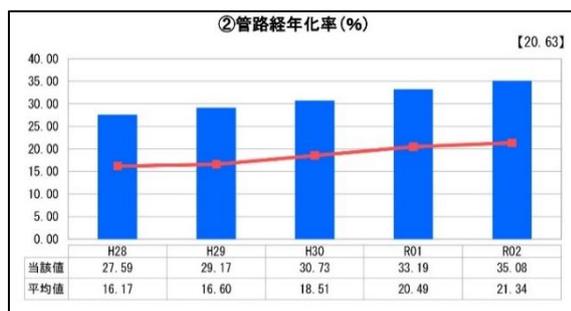
- 当該団体値 (釧路市)
- 類似団体平均値 (平均値)
- 【】 令和 2 年度全国平均

経営の健全性と施設の更新のバランスが保たれているかを把握するため、地方公営企業決算状況調査（決算統計）における、2020 年度（令和 2 年度）決算状況に基づく経営比較分析より以下の 3 指数の分析結果を取り上げます。



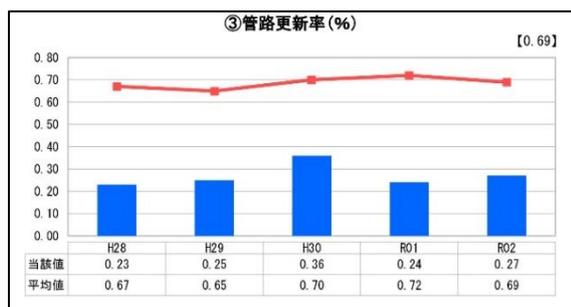
100%を上回っており、経常収支が黒字であることを表している。

【算出式】 $\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$



平均値を上回っている。1970 年から 80 年代に整備を行った管路が一斉に更新時期を迎える状況にある。

【算出式】 $\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$



平均値を下回っている。漏水等により市民生活に与える影響が大きい幹線配水管路の更新を優先的に行っている。

【算出式】 $\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$

投資・財政収支（収支計画）

科目		年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
			(2021年度)	(2022年度)	(2023年度)	(2024年度)	(2025年度)
			予 算	予 算	推 計	推 計	推 計
収 益 的 収 入	営 業 収 益	営 業 収 益	4,333,147	4,417,157	4,384,343	4,366,987	4,300,206
		給 水 収 益	3,927,505	4,026,197	4,002,987	3,988,140	3,942,390
		そ の 他 営 業 収 益	405,642	390,960	381,356	378,847	357,816
		営 業 外 収 益	482,293	482,469	451,779	440,104	444,547
		補 助 金	1,735	704	4,835	866	1,795
		長 期 前 受 金 戻 入	272,207	267,497	249,517	249,795	253,157
		資 本 費 繰 入 収 益	58,518	188,747	174,692	167,813	168,860
		そ の 他 営 業 外 収 益	149,833	25,521	22,735	21,630	20,735
	計 ①	4,815,440	4,899,626	4,836,122	4,807,091	4,744,753	
	支 出	営 業 費 用	4,126,122	4,097,516	4,263,329	4,298,552	4,366,019
		職 員 給 与 費 (うち退職給付費)	508,720 (77,974)	463,153 (58,880)	481,339 (74,975)	481,339 (74,975)	481,339 (74,975)
		維 持 管 理 費	1,476,705	1,451,897	1,478,400	1,452,008	1,480,856
		減 価 償 却 費	2,051,888	2,076,892	2,167,823	2,229,798	2,278,089
		資 産 減 耗 費 (うち現金支出を伴うもの)	88,809 (0)	105,574 (0)	135,767 (0)	135,407 (0)	125,735 (0)
		営 業 外 費 用	255,678	244,008	221,480	227,965	235,494
支 払 利 息		235,429	223,719	219,660	226,145	233,674	
そ の 他 営 業 外 費 用		20,249	20,289	1,820	1,820	1,820	
計 ②	4,381,800	4,341,524	4,484,809	4,526,517	4,601,513		
差 引 (①-②) ③	433,640	558,102	351,313	280,574	143,240		
繰越利益剰余金又は累積欠損金(△)			2,273,518	2,831,620	3,182,933	3,463,507	3,606,747
資 本 的 収 入	企 業 債	企 業 債	2,183,800	2,659,500	5,012,600	4,855,800	1,730,200
		他 会 計 負 担 金	54,538	36,938	64,625	64,625	64,625
		国(都道府県)補助金	453,180	652,697	1,229,700	1,157,100	148,000
		工 事 負 担 金	399	4,680	97	0	97
		出 資 金	362,000	0	100,000	150,000	0
	計 ④	3,053,917	3,353,815	6,407,022	6,227,525	1,942,922	
支 出	建 設 改 良 費	4,446,362	4,752,453	7,928,278	7,793,933	3,229,659	
	企 業 債 償 還 金	1,562,653	1,641,014	1,598,777	1,594,837	1,557,551	
計 ⑤	6,009,015	6,393,467	9,527,055	9,388,770	4,787,210		
差 引 (④-⑤) ⑥	△ 2,955,098	△ 3,039,652	△ 3,120,033	△ 3,161,245	△ 2,844,288		
減価償却費、資産減耗費 ⑦			2,140,697	2,182,466	2,303,590	2,365,205	2,403,824
収益的支出の財源に充てる企業債 ⑧			0	0	0	0	0
引当金増減 ⑨			45,097	△ 14,267	0	0	0
長期前受金戻入等(△) ⑩			△ 269,458	△ 265,005	△ 249,517	△ 249,795	△ 253,157
損益勘定留保資金 (⑦+⑧+⑨+⑩) ⑪			1,916,336	1,903,194	2,054,073	2,115,410	2,150,667
資本的収支調整額 ⑫			304,153	320,892	453,105	468,515	255,340
単年度収支剰余額・不足額(△) (③+⑥+⑪+⑫)			△ 300,969	△ 257,464	△ 261,542	△ 296,746	△ 295,041
資金剰余額・不足額(△)			2,160,822	1,903,358	1,641,816	1,345,070	1,050,029
内 訳	退職手当引当金		546,621	534,649	534,649	534,649	534,649
	資産維持費相当額積立金		440,000	440,000	440,000	440,000	440,000
	実質的な資金剰余・不足額(△)		1,174,201	928,709	667,167	370,421	75,380
企 業 債 残 高			22,392,259	23,410,745	26,824,568	30,085,531	30,258,180

(単位:千円)

令和 8 年度 (2026 年度)	令和 9 年度 (2027 年度)	令和 10 年度 (2028 年度)	令和 11 年度 (2029 年度)	令和 12 年度 (2030 年度)	令和 13 年度 (2031 年度)
推 計	推 計	推 計	推 計	推 計	推 計
4,234,204	4,181,671	4,126,153	4,070,435	4,012,677	3,959,631
3,895,063	3,847,952	3,801,050	3,754,344	3,707,865	3,660,482
339,141	333,719	325,103	316,091	304,812	299,149
532,004	526,034	507,716	496,618	486,147	480,035
1,161	1,436	0	0	738	1,411
402,401	402,084	401,347	400,964	399,437	397,763
108,676	103,265	86,512	75,082	64,312	58,391
19,766	19,249	19,857	20,572	21,660	22,470
4,766,208	4,707,705	4,633,869	4,567,053	4,498,824	4,439,666
6,853,606	5,042,456	5,023,470	5,091,143	5,128,050	5,132,876
481,339	481,339	481,339	481,339	481,339	481,339
(74,975)	(74,975)	(74,975)	(74,975)	(74,975)	(74,975)
1,472,601	1,449,588	1,422,636	1,449,752	1,447,770	1,434,233
2,946,214	2,960,600	2,972,797	2,983,419	3,052,035	3,077,281
1,953,452	150,929	146,698	176,633	146,906	140,023
(578,242)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
234,145	235,494	237,944	239,496	242,099	244,579
232,325	233,674	236,124	237,676	240,279	242,759
1,820	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820
7,087,751	5,277,950	5,261,414	5,330,639	5,370,149	5,377,455
△ 2,321,543	△ 570,245	△ 627,545	△ 763,586	△ 871,325	△ 937,789
1,285,204	714,959	87,414	△ 676,172	△ 1,547,497	△ 2,485,286
1,899,400	2,053,500	2,043,400	2,692,700	2,067,400	1,958,100
64,625	64,625	64,625	64,625	64,625	64,625
111,000	109,000	106,000	93,000	93,000	92,000
95	91	45	20	71	90
0	0	0	0	0	0
2,075,120	2,227,216	2,214,070	2,850,345	2,225,096	2,114,815
3,420,207	3,498,432	3,401,276	3,993,281	3,328,346	3,215,872
1,334,318	1,402,213	1,539,060	1,628,017	1,639,214	1,651,082
4,754,525	4,900,645	4,940,336	5,621,298	4,967,560	4,866,954
△ 2,679,405	△ 2,673,429	△ 2,726,266	△ 2,770,953	△ 2,742,464	△ 2,752,139
4,321,424	3,111,529	3,119,495	3,160,052	3,198,941	3,217,304
636,000	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
△ 402,401	△ 402,084	△ 401,347	△ 400,964	△ 399,437	△ 397,763
3,919,023	2,709,445	2,718,148	2,759,088	2,799,504	2,819,541
276,605	287,369	275,960	330,659	271,098	264,185
△ 169,320	△ 246,860	△ 359,703	△ 444,792	△ 543,187	△ 606,202
880,709	633,849	274,146	△ 170,646	△ 713,833	△ 1,320,035
534,649	534,649	534,649	534,649	534,649	534,649
440,000	440,000	440,000	440,000	440,000	440,000
△ 93,940	△ 340,800	△ 700,503	△ 1,145,295	△ 1,688,482	△ 2,294,684
31,459,262	32,110,549	32,614,889	33,679,572	34,107,758	34,414,776

釧路市水道経営計画

発行：令和4年3月

釧路市上下水道部 〒085-0841 釧路市南大通2丁目1番121号

URL：<http://www.city.kushiro.hokkaido.jp/>

経営企画課 TEL：0154-43-2164