

## 第3部

# 新たな下水道事業経営計画

## (1) 経営理念

今回の経営計画の見直しにあたり、新たに経営理念を定めることとしました。経営理念とは、企業経営における組織の存在意義や使命を、普遍的な形で表した基本的価値観の表明であり、「企業や組織は何のために存在するのか、経営をどういう目的で、どのような形で行うのか」を明文化したものです。

### 【経営理念】

下水道事業の持続的な運営を図りながら、  
快適で安全・安心なまちづくりに貢献します。

#### ▶ 下水道事業の持続的運営

将来の人口減少が予想される中で、財政面、人的面での制約が厳しくなる一方、インフラの更新需要は大幅な増加が想定されます。こうした諸条件に柔軟に対応し、投資と財源のバランスに考慮しながら、下水道事業を持続可能に運営します。

#### ▶ 快適で安全・安心なまちづくりへの貢献

引き続き、市民の生活環境の改善や水環境の改善、浸水被害の軽減を図ります。下水道の未普及対策や防災・減災対策等に取り組み、快適で安全・安心なまちづくりに貢献します。

## (2) 計画期間

計画期間は、**平成28年度から平成37年度の10年間**とします。

### (3) 経営方針と具体的な取組

#### ① 施策ごとの方針と具体的な取組

未普及対策、浸水対策、耐震・耐津波対策、環境対策について、今後10年間の施策ごとの方針と具体的な取組を定めます。また、可能な限り数値目標を設定し、進捗を管理していきます。

#### 1 未普及対策

14万人の未普及人口の早期解消に向け、合併処理浄化槽との適切な役割分担のもと10年間での重点的な整備を推進します

- ・ アクションプランの策定とP D C Aによる見直し 【継続的に実施】
- ・ 下水道処理人口普及率の向上  
【H26 65.1% → H32 70% → H37 74%】
- ・ 毎年度計画的・着実な整備の実施  
【毎年度 80ha】
- ・ 下水道区域情報管理システムの運用（未普及エリアのマクロ的確認）による効果的な整備の実現 【継続的に実施】

クイックプロジェクト等低コスト技術やPPP/PFI手法の検討による効率的な整備を推進します

- ・ クイックプロジェクト等の積極的な導入によるコスト縮減  
【毎年度 管渠建設事業費の2%縮減】
- ・ P P P / P F I 手法による整備方法の検討・導入 【継続的に実施】
- ・ 民間開発に伴う下水道整備促進の検討・導入 【継続的に実施】
- ・ 私道の下水道整備促進の検討・導入 【継続的に実施】

下水道区域情報管理システム

管路工事



クイックプロジェクト（一例）

曲管を使用することによりマンホールの数を削減し、コスト縮減を図る



## 2 浸水対策

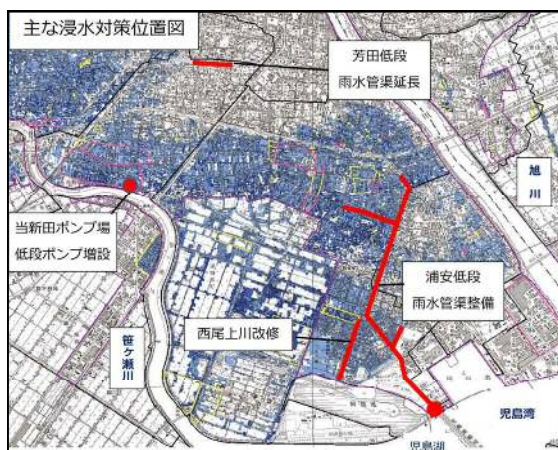
### H23に大規模浸水被害があった排水区を中心に整備を推進します

- ・ 浦安、芳田排水区等の管渠・ポンプ場の施設整備（10年間の目標整備面積約390ha）  
【H32 53% → H37 100%】
- ・ 河川・農業用水路等の既存ストックを活用した流量調整などの浸水対策の推進  
【継続的に実施】
- ・ 可搬式ポンプなどの柔軟な配置による浸水対策の実施 【継続的に実施】
- ・ 遠隔監視・制御の効率化（下水道光ファイバの有効利用等） 【継続的に実施】

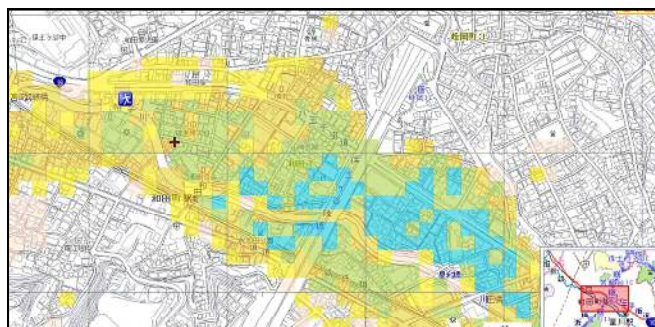
### 自助・共助を促進するソフト対策の充実を図ります

- ・ 内水ハザードマップの作成・公表 【継続的に実施】
- ・ 浸水想定区域を踏まえた総合的な浸水対策の検討 【継続的に実施】
- ・ 住宅への貯留タンク設置・止水板等設置に対する助成の検討 【継続的に実施】
- ・ 開発行為等に伴う貯留・浸透等の推進 【継続的に実施】
- ・ 台風接近時等の市民への土のう配布 【継続的に実施】
- ・ 民間企業などとの災害時支援協力協定締結の推進 【継続的に実施】

主な浸水対策位置図



内水ハザードマップ 例（横浜市）



可搬式ポンプ



止水板 例（千葉市）



貯留タンク 例（品川区）



### 3 耐震・耐津波対策

耐震対策については、特に旧耐震基準（昭和56年以前）の施設等について改築に合わせた対策を実施します

- 耐震対策が必要な施設（9施設）の対策を実施  
【H32 2/9施設 → H37 7/9施設】
- 重要な污水幹線の耐震調査の実施  
【H26 累計 15km → H32 累計 22km → H37 累計 44km】

耐津波対策については、対象となる施設について、対策を実施します

- 津波対策が必要な施設（10施設）について、電源機能確保等の対策を実施  
【H26 1/10施設 → H32 3/10施設 → H37 5/10施設】

BCP（業務継続計画）の充実・訓練の実施等による取組の高度化を図ります

- 下水道BCPの実行力・定着化を図るため、毎年度実地訓練の実施  
【毎年度 1回実施】
- 下水道BCP運用委員会による成果評価、PDCAによる見直し 【継続的に実施】
- 応急復旧等を行うためのユーティリティーの確保（例：仮設ポンプ、管路調査用スコープ） 【継続的に実施】

巖井ポンプ場耐震補強工事



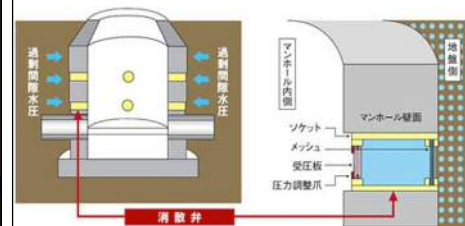
ブレス追加

マンホール浮上防止対策の例



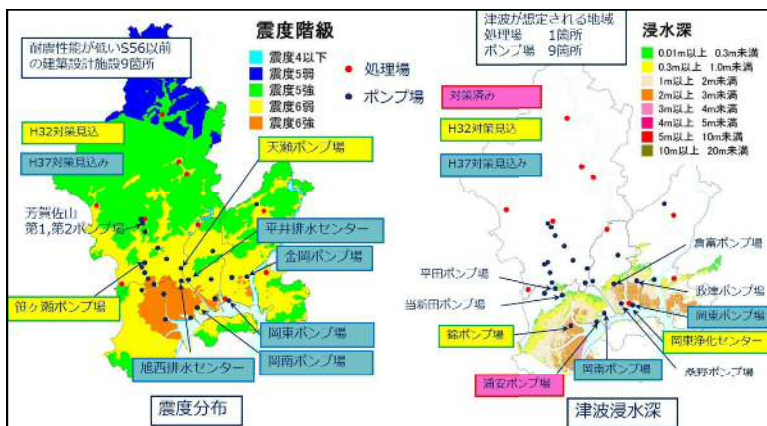
拡大

過剰間隙水圧を瞬時に消散  
地震時に発生する過剰間隙水圧を「消射弁」により瞬時に消散させます。  
これにより、マンホール周囲の液状化現象を抑え、マンホールの浮上を抑制します。



液状化対策工法 イメージ図

耐震・耐津波対策の取組予定箇所



## 4 環境対策

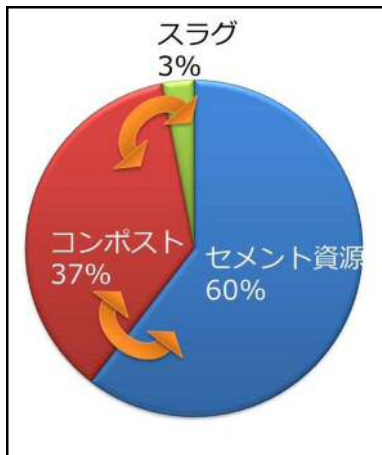
下水汚泥については、コスト増加等に対するリスク回避のため、分散化を検討します

- ・ 下水汚泥の有効利用（再資源化）100%を継続  
【毎年度 100%実施】
- ・ 再資源化の分散化の検討・実施 【継続的に実施】

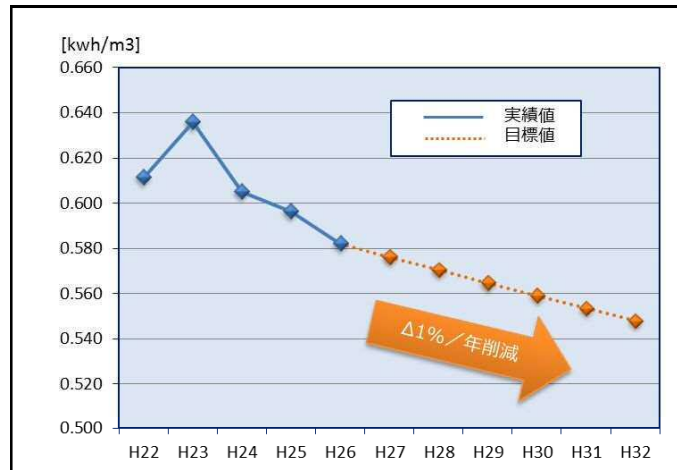
エネルギー対策については、施設の改築や運転効率の高度化による省エネを推進します

- ・ 省エネルギー機器の積極的な導入 【継続的に実施】
- ・ 水質とのバランスを考慮した省エネ運転の取組 【継続的に実施】
- ・ 岡東浄化センターの電力使用量原単位の削減  
【前年度比1%削減】
- ・ 公共下水道、農業集落排水施設の統廃合によるエネルギー効率の向上 【継続的に実施】
- ・ 再生可能エネルギーの検討・導入 【継続的に実施】
- ・ 民間事業者、大学機関などとの共同研究・開発・事業提携の検討 【継続的に実施】

下水汚泥再資源化の分散化のイメージ



岡東浄化センターの電気使用量原単位削減イメージ

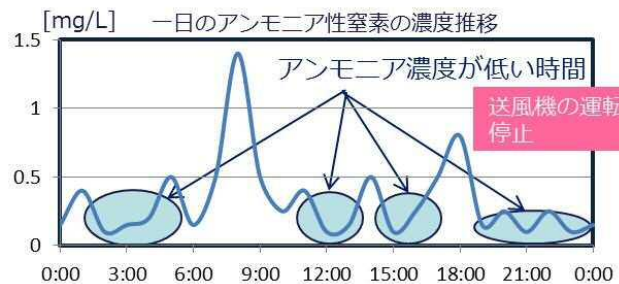


岡東処理場の散気装置



汚水処理施設の電力量削減イメージ

### 汚水処理施設の電力量削減手法



アンモニアセンサーを設置し、濃度が低い時間帯の送風量削減

## ② 経営資源（ひと・もの・かね）に関する方針と具体的な取組

経営資源についても、それぞれの方針と具体的な取組を定めます。

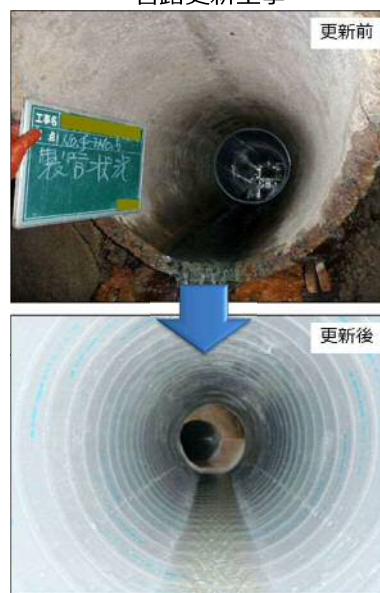
### 1 施設管理（もの）

<b>管渠について、老朽管や陶管の多い中心部（旭西排水区）において重点的な対策を実施します</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>下水道等の老朽管に起因する道路陥没件数の削減 【継続的に実施】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>旭西排水区における管渠の老朽化点検の調査 【H26 累計 39km → H32 累計 92km → H37 累計 129km】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>旭西排水区における管渠の改築の実施 【毎年度 1km実施】</li> </ul>	
<b>下水道処理場・ポンプ場について、施設の健全度を勘案しながら効果的な対策を実施します</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>処理場・ポンプ場の健全度 2 以下の機械設備、電気設備の改築更新を実施 (計画策定時の健全度 2 以下の設備総数：900点) 【改築更新数 H26 10点 → H32 累計 350点】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>今後、供用開始から 15 年以上経過する施設について順次診断を実施 【H26 23施設 → H32 32施設 → H37 33施設】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>巖井・笹ヶ瀬・錦ポンプ場等の改築の実施(着手) 【H26 2施設 → H32 19施設 → H37 21施設】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>農業集落排水施設に関する「最適化構想」を策定し計画的な改築・更新を推進 【継続的に実施】</li> </ul>	
<b>下水道処理場や農業集落排水施設等の統廃合の検討・推進します</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>下水道処理場の統廃合の推進 【継続的に実施】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>下水道への接続が効率的な農業集落排水施設について統廃合の推進 【継続的に実施】</li> </ul>	

岡東浄化センター改築更新工事



管路更新工事



## 2 経営（かね）

### 使用料収入や国の交付金の活用により、安定した収入の確保を図ります

- 安定した使用料収入確保に向けた接続率の向上  
【H26 86.9% → H32 90% → H37 93%】
- 国の交付金等の活用による財源の確保 【継続的に実施】
- 中長期的視点からの平準化債の活用による実質的な元利償還金の平準化  
【継続的に実施】

### 施設の統廃合や省エネ施設の導入、施設管理の効率化等により支出の削減を図ります

- 下水道処理場や農業集落排水施設の統廃合の推進（再掲）
- 省エネルギー機器の導入や省エネ運転の取組の推進（再掲）
- 未普及対策におけるクイックプロジェクト等の低コスト技術、PPP/PFIの検討によるコスト削減の推進（再掲）
- 不明水対策の推進 【継続的に実施】

### 利用者の理解促進、安定的な収入確保の観点から下水道の役割についてPR活動に取り組めます

- 児島湖流域下水道のイベント等における普及啓発活動の取組の推進 【継続的に実施】
- 市内小学校の出前講座や処理場の見学の受入等の推進 【継続的に実施】

#### 岡山市水洗便所改造等補助金制度

水洗便所改造等補助金制度とは、くみ取り便所を水洗便所に改造したり、浄化槽を廃止して公共下水道へ接続した者に対して、費用の一部を補助金として交付するもの

#### 平成28年度の制度拡充のポイント

- くみ取り便所改造工事について、2万円を増額
- アパート等について、上限額20万円のメニューを創設
- 対象期間について、供用開始日から3年度までの期間を設定

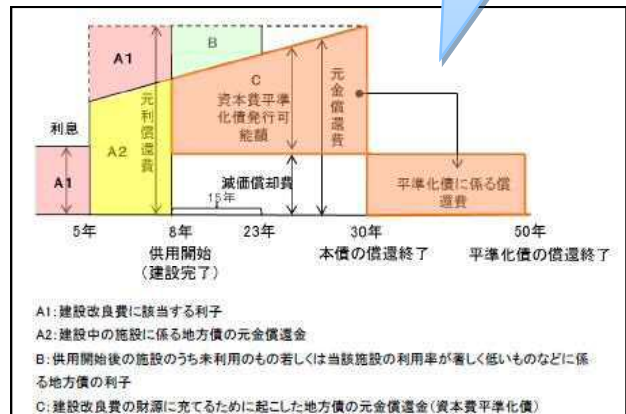
#### 【補助対象となる下水道接続工事と補助金額】

公共下水道処理区域又は処理予定区域内にある既存の建物の以下の内容の工事

工事内容	補助金額
くみ取り便所を水洗便所へ改造し、公共下水道へ接続	便槽1槽につき 50,000円
浄化槽を廃止して、公共下水道へ接続	浄化槽1槽につき 20,000円

減価償却費を超える元金償還費の部分(C)を資本費平準化債の発行により、借り換え、後年度に延伸するイメージ

#### 資本費平準化債活用イメージ



日本下水道協会HP 「下水道経営改善ガイドライン(案)」より



### 3 管理体制（ひと）

<p><b>民間の活用や情報処理の高度化を進めるなど課題に対応できる体制づくりを進めます</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PPP / PFI による未普及対策の検討・導入など民間活用の推進（再掲）</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 情報処理の高度化等事務の省力化の検討・実施 【継続的に実施】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 遠隔監視による効率的な維持管理の検討・実施（再掲）</li> </ul>	
<p><b>OJTや職場内研修、各種研修への積極的な参加により、若手職員を中心に時代の変化に柔軟に対応できる職員を育成します</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 岡山市下水道河川局の人材育成方針及び毎年度の実施計画の作成 【継続的に実施】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 20代職員の能力向上を目的とした研修計画の策定及び新卒者や20代の職場異動者に対してOJTによる計画的な指導の実施 【継続的に実施】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 年度当初の初任者研修や各課担当業務研修（現場見学を含む）の実施など、局内研修の充実 【毎年度 初任者研修 1回以上、現場研修 2回以上】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 日本下水道事業団の研修や下水道協会の研究発表会、調査研究などへの積極的な参加、資格取得の支援 【毎年度 20研修以上、延べ50人程度以上】</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 下水道場などのワーキング研修による他都市職員との連携・交流の促進 【継続的に実施】</li> </ul>	

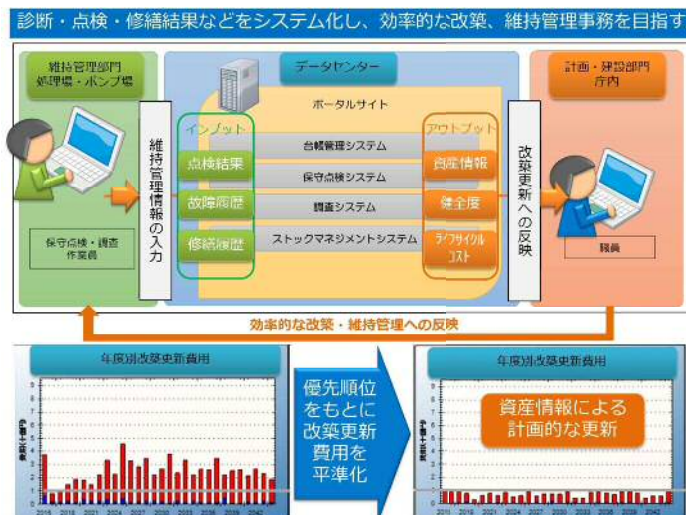
下水道場(H27年11月実施)



H27年4月の現場研修会の様子

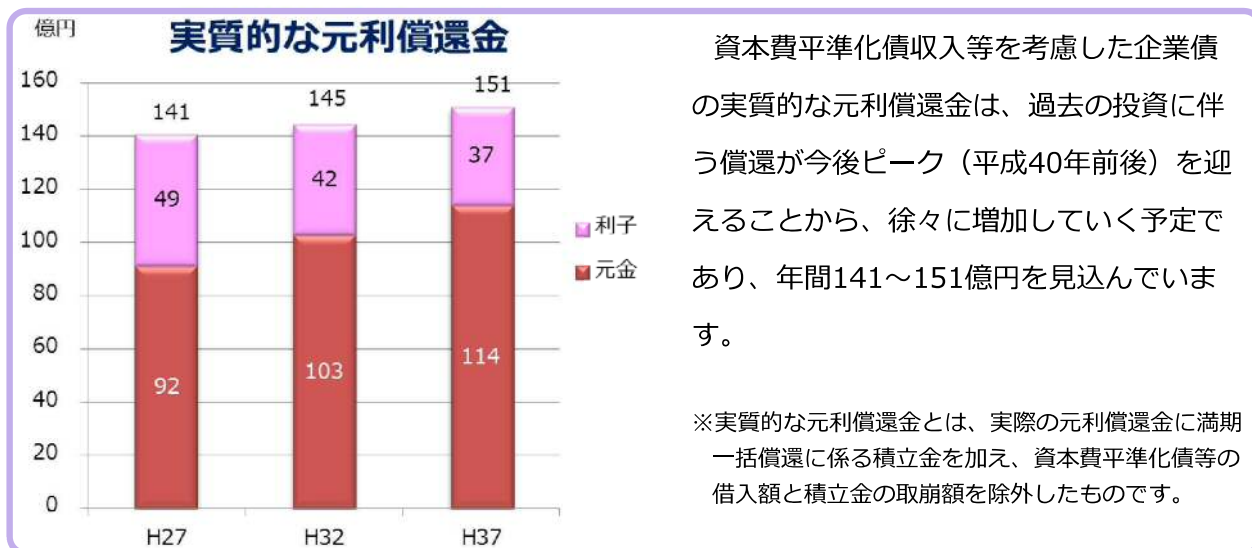
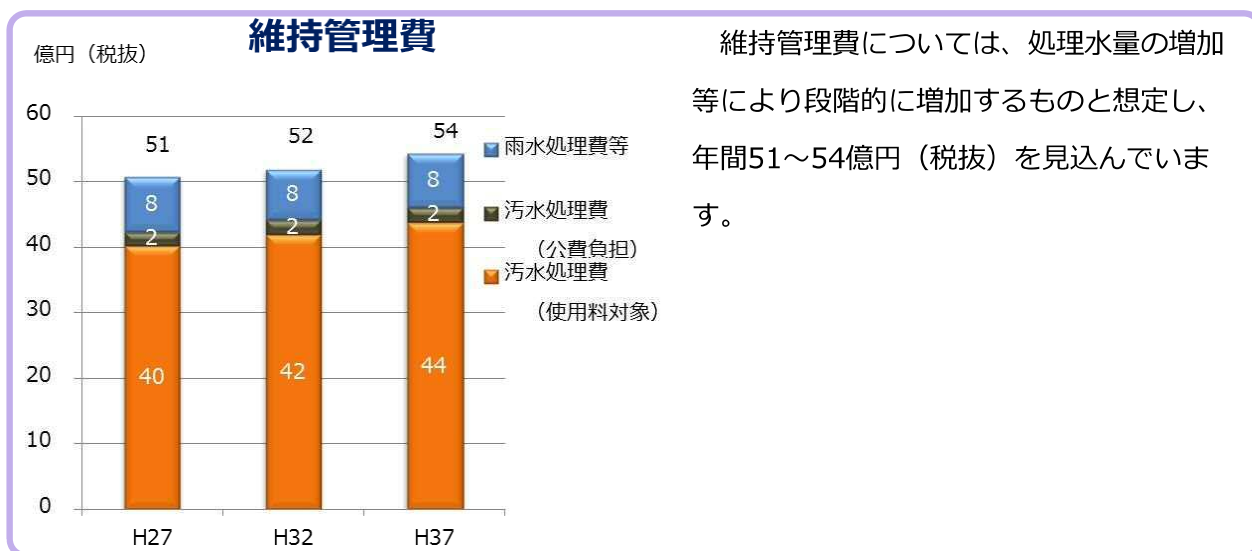
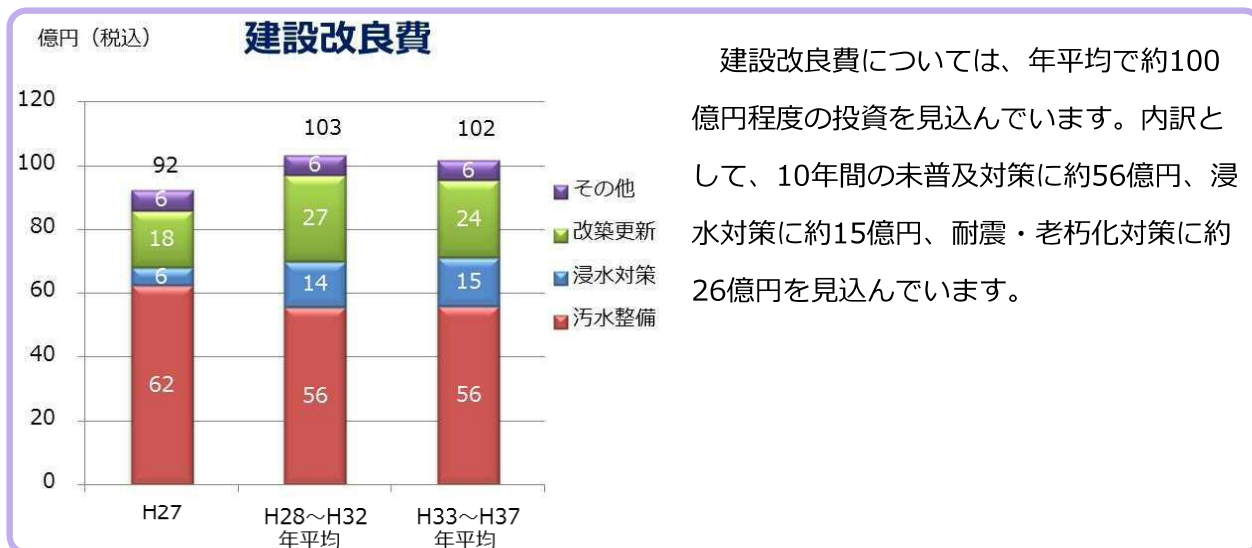


設備台帳システムイメージ



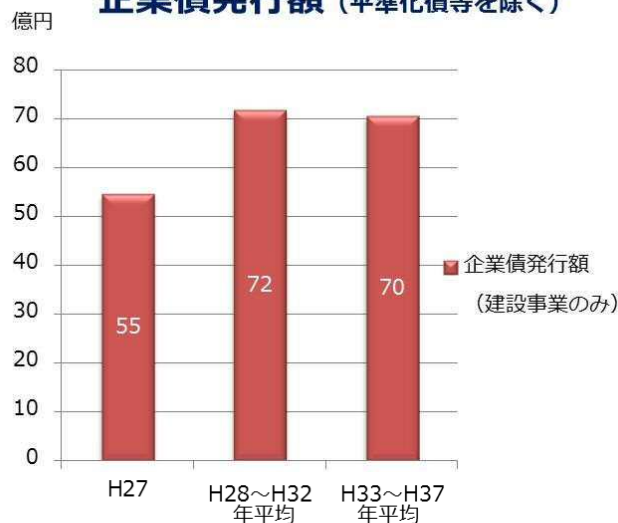
## (4) 投資・財源計画

### ① 投資と経費の見込み



## ② 財源の見込み

### 企業債発行額（平準化債等を除く）



建設改良費にかかる企業債発行額（起債）は、年平均で約70～72億円を見込んでいます。

H27に比べて大幅に増加していますが、これは市町村合併の特例期間の終了に伴い、今後、国からの交付金（国庫補助金）が減少することが想定されているためです。なお、この場合でも発行額は償還額を下回るため、企業債残高は着実に減少していく見込みです。

### 使用料収入



下水道使用料収入については、普及率・継続率の増加により有収水量が増加すると見込まれることから、年間95億円から102億円に増加すると見込んでいます。なお、人口増加の鈍化や節水機器の普及を見込みその伸び幅は鈍化すると見込んでいます。

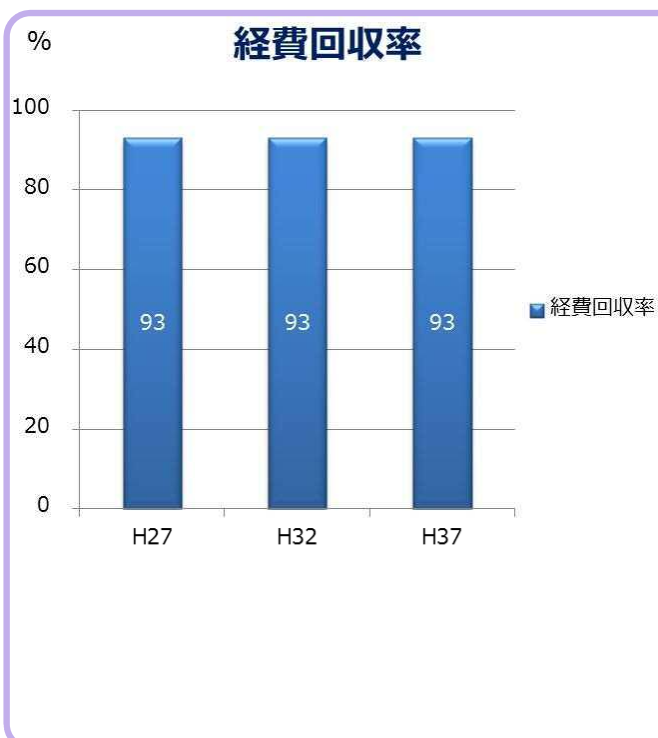
### 一般会計繰入金



一般会計繰入金は、近年減少傾向にありましたが、今後は企業債の償還金がピークを迎えること等により、年間101～108億円に増加するものと見込まれています。

※なお、これによって、今後10年間の一般会計からの繰入金が拘束されるわけではなく、今後の下水道事業を取り巻く状況を見ながら、適宜検証を加える必要があります。

### ③ 経営指標等の見通し



経費回収率（※）は、今後10年間は93%でほぼ横ばいとなる見込みです。

これは、下水道使用料収入が増加する一方、実質的な元利償還金の増加に伴い污水处理費（使用料対象経費）も増加する見込みであるため、経費回収率はほとんど変わらない見込みです。

※経費回収率

= (下水道使用料収入 / 污水处理費 (使用料対象経費))

下水道の経費について、使用料で賄うべき経費のうち、使用料収入でどれくらい賄うことができているかを表す指標で、100%を超えれば対象経費を使用料で賄えていると言えます。



企業債残高は、近年、減少傾向ですが、引き続き資本費平準化債も含めた企業債発行額が償還額を下回るため着実に減少していく見込みであり、10年後には、約1,960億円程度まで減少すると見込まれます。

## ④ 収支の見通し

### 【収益的収支の見通し】

<税抜> (百万円)

区 分		年 度	H26 年度 決算	H27 年度 予算	H28 年度 計画	H29 年度 計画	H30 年度 計画	H31 年度 計画	
収 益 的 収 支	収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	11,530	11,477	11,705	11,760	11,894	11,999	
		(1) 料 金 収 入	9,651	9,488	9,587	9,640	9,714	9,789	
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	0	0	0	0	
		(3) そ の 他	1,879	1,990	2,118	2,120	2,179	2,210	
		雨 水 負 担 金	1,829	1,924	2,005	2,087	2,141	2,177	
		2. 営 業 外 収 益	8,945	9,260	9,200	8,647	8,495	8,380	
		(1) 補 助 金	4,121	4,482	4,346	3,885	3,791	3,725	
		他 会 計 補 助 金	4,121	4,482	4,346	3,885	3,791	3,725	
		そ の 他 補 助 金	0	0	0	0	0	0	
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入	4,763	4,742	4,824	4,732	4,674	4,625	
	(3) そ の 他	62	35	30	30	31	31		
	収入計 (C)	20,475	20,737	20,905	20,407	20,389	20,380		
	収 益 的 収 支	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用	15,336	15,758	16,196	15,834	15,899	15,989
			(1) 職 員 給 与 費	521	532	546	532	532	532
			基 本 給	287	292	300	292	292	292
			退 職 給 付 費	0	0	0	0	0	0
			そ の 他	234	240	245	240	240	240
			(2) 経 費	4,184	4,477	4,634	4,370	4,457	4,529
			動 力 費	389	414	441	437	442	448
			修 繕 費	323	336	345	329	337	346
材 料 費			26	21	26	27	27	28	
そ の 他			3,446	3,706	3,822	3,578	3,650	3,708	
(3) 減 価 償 却 費	10,631	10,749	11,016	10,932	10,910	10,928			
2. 営 業 外 費 用	5,082	4,976	4,686	4,568	4,485	4,386			
(1) 支 払 利 息	5,026	4,917	4,636	4,493	4,409	4,310			
(2) そ の 他	56	59	50	75	76	76			
支出計 (D)	20,418	20,733	20,882	20,402	20,384	20,375			
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	58	4	23	5	5	5			
特 別 利 益 (F)	2	0	0	0	0	0			
特 別 損 失 (G)	60	4	23	5	5	5			
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	▲ 58	▲ 4	▲ 23	▲ 5	▲ 5	▲ 5			
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)	0	0	0	0	0	0			

※四捨五入の関係上、合計と一致しない場合があります。

<税抜> (百万円)

H32 年度 計画	H28~H32 平均	H33 年度 計画	H34 年度 計画	H35 年度 計画	H36 年度 計画	H37 年度 計画	H33~H37 平均
12,118	11,895	12,336	12,475	12,571	12,730	12,832	12,589
9,860	9,718	9,930	10,001	10,069	10,135	10,201	10,067
0	0	0	0	0	0	0	0
2,259	2,177	2,406	2,475	2,501	2,595	2,631	2,522
2,226	2,127	2,381	2,449	2,471	2,569	2,606	2,495
8,268	8,598	8,060	7,896	7,774	7,636	7,575	7,788
3,623	3,874	3,452	3,334	3,205	3,086	3,013	3,218
3,623	3,874	3,452	3,334	3,205	3,086	3,013	3,218
0	0	0	0	0	0	0	0
4,614	4,694	4,579	4,533	4,540	4,522	4,533	4,541
31	31	29	29	29	29	29	29
20,387	20,494	20,396	20,372	20,345	20,366	20,407	20,377
16,112	16,006	16,237	16,325	16,399	16,516	16,645	16,424
532	535	532	532	532	532	532	532
292	294	292	292	292	292	292	292
0	0	0	0	0	0	0	0
240	241	240	240	240	240	240	240
4,568	4,512	4,569	4,645	4,668	4,750	4,811	4,689
453	444	445	447	453	459	465	454
355	342	361	371	381	397	399	382
28	27	29	29	30	30	31	30
3,731	3,698	3,734	3,798	3,804	3,864	3,915	3,823
11,012	10,960	11,137	11,149	11,200	11,235	11,303	11,205
4,270	4,479	4,153	4,042	3,941	3,845	3,756	3,947
4,196	4,409	4,079	3,966	3,865	3,767	3,677	3,871
74	70	74	75	76	78	79	76
20,382	20,485	20,391	20,366	20,340	20,361	20,402	20,372
5	9	5	5	5	5	5	5
0	0	0	0	0	0	0	0
5	9	5	5	5	5	5	5
▲ 5	▲ 9	▲ 5	▲ 5	▲ 5	▲ 5	▲ 5	▲ 5
0	0	0	0	0	0	0	0

## 【資本的収支と他会計繰入金の見通し】

<税込> (百万円)

区 分		年 度	H26 年度 決算	H27 年度 予算	H28 年度 計画	H29 年度 計画	H30 年度 計画	H31 年度 計画
資 本 的 収 支	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	9,411	10,928	11,752	14,094	12,442	14,421
		うち資本費平準化債	5,100	5,398	5,090	4,900	5,000	4,600
		2. 他 会 計 出 資 金	1,672	1,596	1,633	2,040	2,074	2,283
		3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0	0	0
		4. 他 会 計 負 担 金	2,071	2,124	2,176	2,190	2,196	2,038
		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	0
		6. 国 ( 都 道 府 県 ) 補 助 金	2,341	2,818	2,249	2,000	2,000	2,000
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0	0	0
		8. 工 事 負 担 金	261	211	184	244	240	240
		9. そ の 他	16	16	43	10	10	2,190
	計 (A)	15,771	17,693	18,036	20,578	18,961	23,170	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	119	0	0	0	0	0	
	純計 (A)-(B) (C)	15,652	17,693	18,036	20,578	18,961	23,170	
	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	7,448	9,248	9,798	9,857	10,515	10,775
うち職員給与費		558	569	546	569	569	569	
2. 企 業 債 償 還 金		13,869	14,179	14,207	16,817	14,636	18,693	
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金		0	0	0	0	0	0	
4. 他 会 計 へ の 支 出 金		0	0	0	0	0	0	
5. そ の 他		458	477	470	455	455	455	
計 (D)	21,774	23,903	24,475	27,129	25,606	29,923		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		6,123	6,210	6,440	6,550	6,646	6,753	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	5,869	6,007	6,212	6,200	6,236	6,303	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0	0	0	
	3. 繰 越 工 事 資 金	132	0	0	0	0	0	
	4. そ の 他	122	203	228	350	410	450	
	計 (F)	6,123	6,210	6,440	6,550	6,646	6,753	
補填財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)		0	0	0	0	0	0	
企 業 債 残 高 (H)		233,066	232,534	230,078	227,355	225,160	220,887	

※※四捨五入の関係上、合計と一致しない場合があります。

### ○他会計繰入金

<税込> (百万円)

年 度		H26 年度 決算	H27 年度 予算	H28 年度 計画	H29 年度 計画	H30 年度 計画	H31 年度 計画
区 分							
収 益 的 収 支 分		5,950	6,406	6,351	5,972	5,932	5,902
	うち基準内繰入金	5,175	5,384	5,264	5,023	4,964	4,903
	うち基準外繰入金	775	1,022	1,087	949	968	999
資 本 的 収 支 分		3,743	3,720	3,808	4,231	4,269	4,320
	うち基準内繰入金	2,071	2,124	2,176	2,190	2,196	2,038
	うち基準外繰入金	1,672	1,596	1,633	2,040	2,074	2,283
合 計		9,693	10,126	10,159	10,203	10,201	10,222

※四捨五入の関係上、合計と一致しない場合があります。

※「基準内繰入金」は、総務省の『平成27年度の地方公営企業繰入金について（通知）』によるものであり、「基準外繰入金」は、雨水経費など当然に一般会計が負担すべきものと収支不足分に対する繰入金を含んだものです。

<税込> (百万円)

H32 年度 計画	H28~H32 平均	H33 年度 計画	H34 年度 計画	H35 年度 計画	H36 年度 計画	H37 年度 計画	H33~H37 平均
14,549	13,452	12,538	13,392	11,956	11,916	10,982	12,157
4,550	4,828	4,700	4,900	4,550	4,200	3,400	4,350
2,385	2,083	2,508	2,612	2,837	2,993	3,194	2,829
0	0	0	0	0	0	0	0
2,016	2,123	2,055	2,092	2,074	2,070	1,954	2,049
0	0	0	0	0	0	0	0
2,000	2,050	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
0	0	0	0	0	0	0	0
240	230	240	240	240	240	240	240
2,380	927	10	10	10	10	10	10
23,569	20,863	19,352	20,347	19,117	19,229	18,380	19,285
0	0	0	0	0	0	0	0
23,569	20,863	19,352	20,347	19,117	19,229	18,380	19,285
10,758	10,341	10,001	10,660	9,569	9,874	10,764	10,174
569	564	569	569	569	569	569	569
19,413	16,753	16,289	16,732	16,548	16,428	14,846	16,169
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
237	414	0	0	0	0	0	0
30,407	27,508	26,290	27,393	26,117	26,302	25,610	26,342
6,838	6,645	6,938	7,046	6,999	7,073	7,230	7,057
6,398	6,270	6,558	6,616	6,659	6,713	6,770	6,663
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
440	376	380	430	340	360	460	394
6,838	6,645	6,938	7,046	6,999	7,073	7,230	7,057
0	0	0	0	0	0	0	0
0	-	0	0	0	0	0	-
216,024	-	212,273	208,933	204,341	199,830	195,966	-

<税込> (百万円)

H32 年度 計画	H28~H32 平均	H33 年度 計画	H34 年度 計画	H35 年度 計画	H36 年度 計画	H37 年度 計画	H33~H37 平均
5,849	6,001	5,833	5,784	5,676	5,655	5,618	5,713
4,801	4,991	4,763	4,714	4,616	4,583	4,557	4,647
1,049	1,010	1,070	1,070	1,059	1,072	1,062	1,067
4,400	4,206	4,563	4,705	4,911	5,062	5,148	4,878
2,016	2,123	2,055	2,092	2,074	2,070	1,954	2,049
2,385	2,083	2,508	2,612	2,837	2,993	3,194	2,829
10,249	10,207	10,396	10,489	10,587	10,718	10,767	10,591



## ⑤ 適切な経営計画の見直し

今回、新たに定めた経営計画では、従来からの施策ごとの方針等に加え、経営資源である「ひと、もの、かね」の観点からも施策等を定めています。持続的な企業経営を行うためには、適切な目標の設定と限られた経営資源を効果的に活用し事業を進めるとともに適宜事業を検証する必要があります。したがって、現在の下水道事業を取巻く状況に基づき、今回経営方針や投資・財源計画等を定めましたが、**今後、社会環境の急激な変化や想定外の事由等により、今後の経営見通しに修正が必要となることもあります。**

例えば、使用料収入は接続者数の増加に人口減少や節水を見込んだ上で見積もっていますが、その想定を超えた節水等により使用料収入が少なくなる可能性があります。また、現在、低金利で借り入れている企業債ですが、金融情勢の変化によっては金利が上昇し、高金利での借り入れになることも懸念されます。

また、「雨水公費・汚水私費」の経費負担区分の原則に基づき、雨水処理に要する経費と汚水処理に要する経費の一部については一般会計からの繰り入れ（公費）を行っていますが、今後、企業債の償還がピークに向かっていくこともあり、一般会計からの繰り入れは増加が見込まれます。

さらに、国においては、施設の更新・老朽化対策事業費の急増に備えて、積み立てをすることが望ましいとの考えのもと、下水道事業における使用料算定のあり方に水道事業で採用されている「資産維持費（事業施設の再構築等のための費用）」を含めることについて検討を始めている状況でもあります。

このような状況のため、今後、一層の経営改善努力が必要であることは勿論のこと、**必要に応じて汚水処理に対する公費負担の在り方や使用料体系の見直しについても検討をする必要があります。**

したがって、今後、経営理念に定めた持続的な下水道事業を実現するために、常に現状把握と経営見通しの確認を行い、結果を市民の皆様公表するとともに、経営計画の適切な見直しを図っていく必要があると考えています。

## (5) 数値目標と経営指標

経営計画で数値目標を定めた項目は、以下のとおりです。

経営方針と具体の取組		決算値 H26年度	計画値 H32年度	計画値 H37年度
未普及対策	<b>14万人の未普及人口の早期解消に向け、合併処理浄化槽との適切な役割分担のもと10年間で重点的な整備を推進します</b>			
	・ 下水道普及率の向上	65.1%	70%	74%
	・ 毎年度計画的・着実な整備の実施	毎年度 80ha		
クイックプロジェクト等低コスト技術やPPP/PFI手法の検討による効率的な整備を推進します	<b>クイックプロジェクト等低コスト技術やPPP/PFI手法の検討による効率的な整備を推進します</b>			
	・ クイックプロジェクト等の積極的な導入によるコスト縮減（管渠建設事業費の2%縮減）	毎年度 管渠建設事業費の2%縮減		
浸水対策	<b>H23に大規模浸水被害があった排水区を中心に整備を推進します</b>			
	・ 浦安、芳田排水区等の管渠・ポンプ場の施設整備（10年間の目標整備面積約390ha）	—	53%	100%
耐震・耐津波対策	<b>耐震対策については、特に旧耐震基準（昭和56年以前）の施設等について改築に合わせた対策を実施します</b>			
	・ 耐震対策が必要な施設（9施設）の対策を実施	—	2/9施設	7/9施設
	・ 重要な汚水幹線の耐震調査の実施	累計 15km	累計 22km	累計 44km
	<b>耐津波対策については、対象となる施設について、対策を実施します</b>			
BCP（業務継続計画）の充実・訓練の実施等による取組の高度化を図ります	・ 津波対策が必要な施設（10施設）について、電源機能確保等の対策を実施	1/10施設	3/10施設	5/10施設
	<b>BCP（業務継続計画）の充実・訓練の実施等による取組の高度化を図ります</b>			
	・ 下水道BCPの実行力・定着化を図るため、毎年度実地訓練の実施	毎年度 1回実施		
環境対策	<b>下水汚泥については、コスト増加等に対するリスク回避のため、分散化を検討します</b>			
	・ 下水汚泥の有効利用（再資源化）100%を継続・実施	毎年度 100%実施		
	<b>エネルギー対策については、施設の改築や運転効率の高度化による省エネを推進します</b>			
施設管理（もの）	・ 岡東浄化センターの電力使用量原単位の削減	前年度比1%削減		
	<b>管渠については、老朽管や陶管の多い中心部（旭西排水区）において重点的な対策を実施します</b>			
	・ 旭西排水区における管渠の老朽化点検の調査	累計 39km	累計 92km	累計 129km
	・ 旭西排水区における管渠の改築の実施	毎年度 1km実施		
経営（かね）	<b>下水道処理場・ポンプ場については、施設の健全度を勘案しながら効果的な対策を実施します</b>			
	・ 処理場・ポンプ場の健全度2以下の機械設備、電気設備の改築更新を実施（計画策定時の健全度2以下の設備総数：900点）	累計 10点	累計 350点	—
	・ 供用開始から15年以上経過する診断未実施の施設について順次診断を実施	23施設	32施設	33施設
経営（かね）	・ 厳井・笹ヶ瀬・錦ポンプ場等の改築の実施(着手)	2施設	19施設	21施設
	<b>使用料収入や国の交付金の活用等により、安定した収入の確保を図ります</b>			
	・ 安定した使用料収入確保に向けた接続率の向上	86.9%	90%	93%
管理（ひと）	<b>その他（経営方針の総合的な取組みの結果としてあらわされる経営指標）</b>			
	・ 経費回収率	95.4%	93%程度	93%程度
	・ 企業債残高	2,331億円	2,160億円	1,960億円
管理（ひと）	<b>OJTや職場内研修、各種研修への積極的な参加により、若手職員を中心に時代の変化に柔軟に対応できる職員を育成します</b>			
	・ 年度当初の初任者研修や各課担当業務研修（現場見学を含む）の実施など、局内研修の充実	毎年度 初任者研修 1回以上、現場研修 2回以上		
	・ 日本下水道事業団の研修や下水道協会の研究発表会、調査研究などへの積極的な参加、資格取得の支援	毎年度 20研修以上、延べ50人程度以上		

## (6) 本計画のPDCAサイクル

本計画の目標達成状況の進捗管理や戦略的な取組を行うため、下水道河川局内に「岡山市下水道経営会議」を設置しました。下の組織図のように経営会議の下に各ワーキンググループを置き、ここで各施策の目標達成に向けた取組の進捗管理や戦略的な取組方法の検証を行います。

また、経営会議で蓄積された報告内容は、議会やHP等での報告を行い、計画の見直しや修正に反映します。

### 【会議イメージ】



### 【行動イメージ】

