

# 京都市上下水道局における 経営健全化策

～中期経営プランの策定から料金改定までの経過～

平成26年12月4日  
京都市上下水道局

京の水道水  
世界最高水準

うるおいのしずく、あなたへ。



# 目次

● 水道・下水道の歴史 . . . . .	P1	上下水道料金制度の改定内容	P21
● 京都市上下水道事業のあらまし	P2~3	水道管の更新費用の一部を料金に含める . . . . .	P22
● 京都市上下水道局の経営課題 . . . . .	P4	使用実態を踏まえた料金体系とする . . . . .	P23
施設の老朽化 . . . . .	P5	使用者間の負担の適正化を図る . . . . .	P24
平成23年に発生した漏水事故例 . . . . .	P6	料金支払サービスを充実する . . . . .	P25
災害等への備え . . . . .	P7	市民・使用者への広報 . . . . .	P26
水需要の減少 . . . . .	P8	広報活動の例①（ポスター，お知らせロゴ） . . . . .	P27
● 経営課題への対応 . . . . .	P9	広報活動の例②（各区ふれあい事業等のイベント） . . . . .	P28
● 上下水道局の経営戦略 . . . . .	P10	経営評価とは . . . . .	P29
京（みやこ）の水ビジョン . . . . .	P11~13	PDCAサイクル . . . . .	P30
中期経営プラン . . . . .	P14	経営評価における2つの評価方法 . . . . .	P31
中期経営プランの5つの重点項目	P15	評価方法①経営指標評価 . . . . .	P32~34
項目① 改築更新の推進 . . . . .	P16	評価方法②取組項目評価 . . . . .	P35~36
項目② 災害対策の強化 . . . . .	P17		
項目③ 環境対策の充実 . . . . .	P18		
項目④ お客さま満足度の向上 . . . . .	P19		
項目⑤ 経営基盤の強化 . . . . .	P20		

# 水道・下水道の歴史

## 京都市の水道・下水道

**水道**：明治45年4月，蹴上浄水場から給水を開始

**下水道**：昭和5年，下水道第1期工事に着手  
(昭和9年4月，吉祥院処理場の運転開始)

⇒水道・・・102年，下水道・・・84年の歴史!!

# 京都市上下水道事業のあらまし

## 【水道事業】

項目	H25年度末実績
給水人口	145万5千人
普及率	99.1%
年間給水量	1億9,387万 m <sup>3</sup> /年
年間有収水量	1億6,920万 m <sup>3</sup> /年
1日最大給水量	57万8千 m <sup>3</sup> /日
施設能力（3浄水場合計）	77万1千 m <sup>3</sup> /日
給水収益	283億4千万円
水道管延長（配水管・補助配水管）	3,896km

# 京都市上下水道事業のあらまし

## 【下水道事業】

項目	H25年度末実績
処理区域内人口	146万人
普及率	99.5%
年間流入下水量	3億5,176万 $\text{m}^3$ /年
年間有収汚水量	1億8,414万 $\text{m}^3$ /年
施設能力（3センター合計）	125万5千 $\text{m}^3$ /日
下水道使用料	237億9千万円
下水道管の延長（幹線・支線）	4,182km

# 京都市上下水道局の経営課題

---

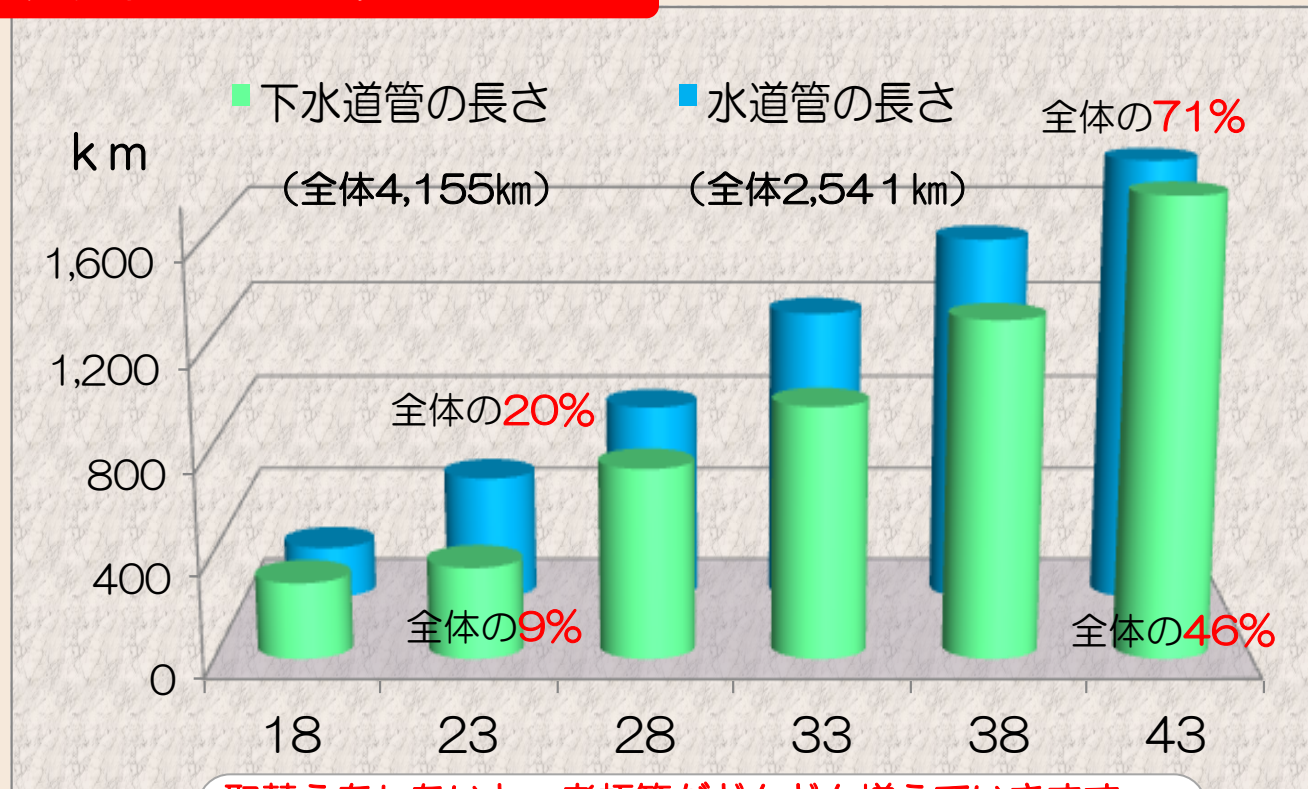
施設の老朽化…… 漏水事故の発生

災害等への備え… 地震対策, 浸水対策

水需要の減少…… 水需要構造の変化  
(節水型社会, 世帯分離)

# 施設の老朽化

## 老朽化する水道管，下水道管



取替えをしないと，老朽管がどんどん増えていきます。



# 平成23年に発生した漏水事故例

洛西地区特有の腐食土壌によって引き起こされた漏水事故である。

- ・ 発生日時：平成23年6月20日（月）午前4時40分頃
- ・ 発生場所：西京区大枝西新林町一丁目
- ・ 発生原因：配水管の腐食による破損  
（管種 ダクタイル鋳鉄管 口径400mm 昭和50年布設）
- ・ 断水及び濁水：約1,500戸（ガスの供給停止 約15,000戸）

貫通箇所拡大



埋設状況



Φ200配水管

Φ400配水管

Φ200ガス管



# 災害等への備え

## 水道管の耐震化



水道配水管の更新作業の様子

## 雨水幹線の整備

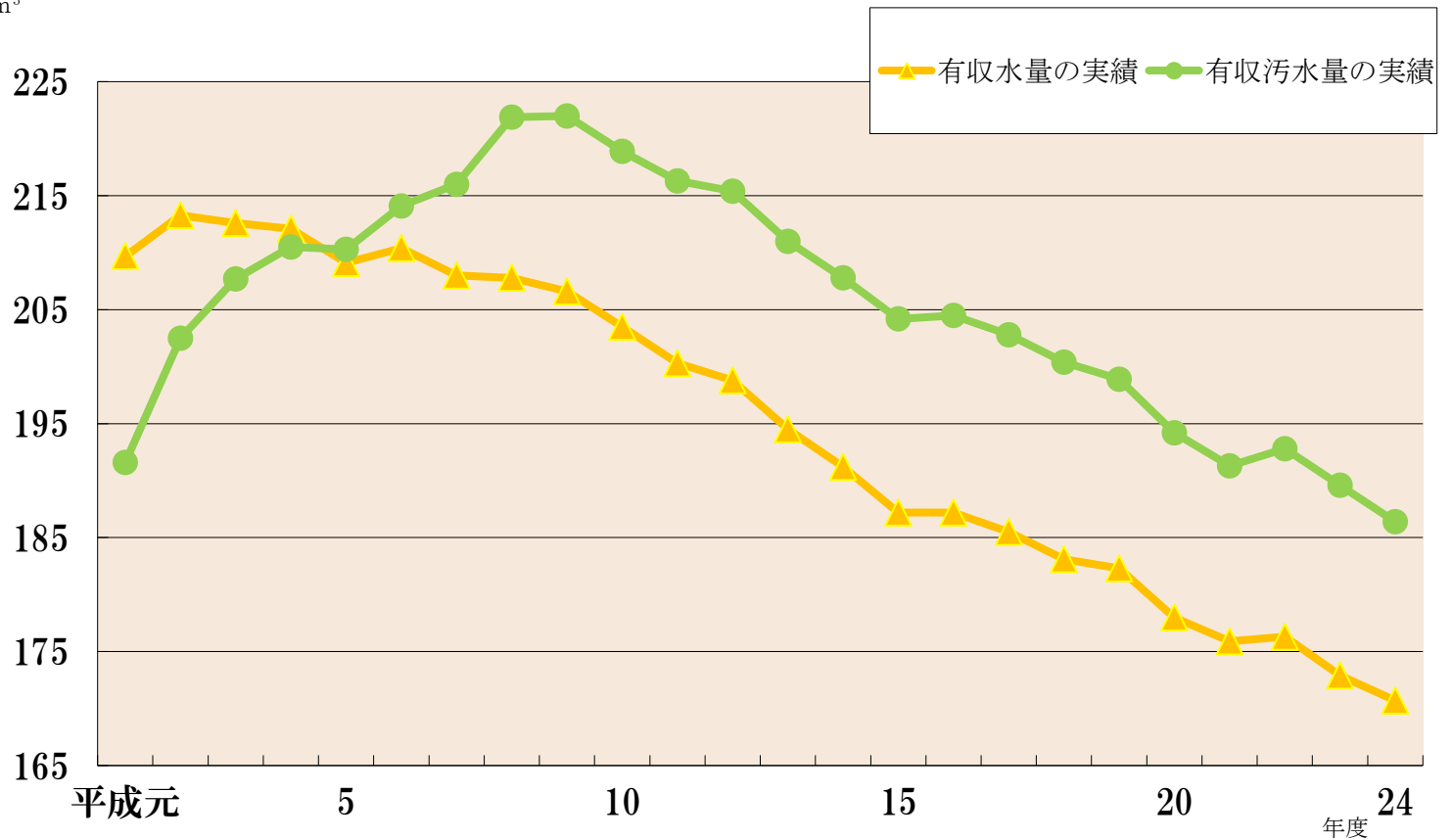


雨水幹線内の様子

# 水需要の減少

水需要へ減少傾向で、ピーク時(水道は平成2年度，下水道は平成9年度)との比較 = **有収水量は約20%減，有収汚水量は約17%減**

百万m<sup>3</sup>

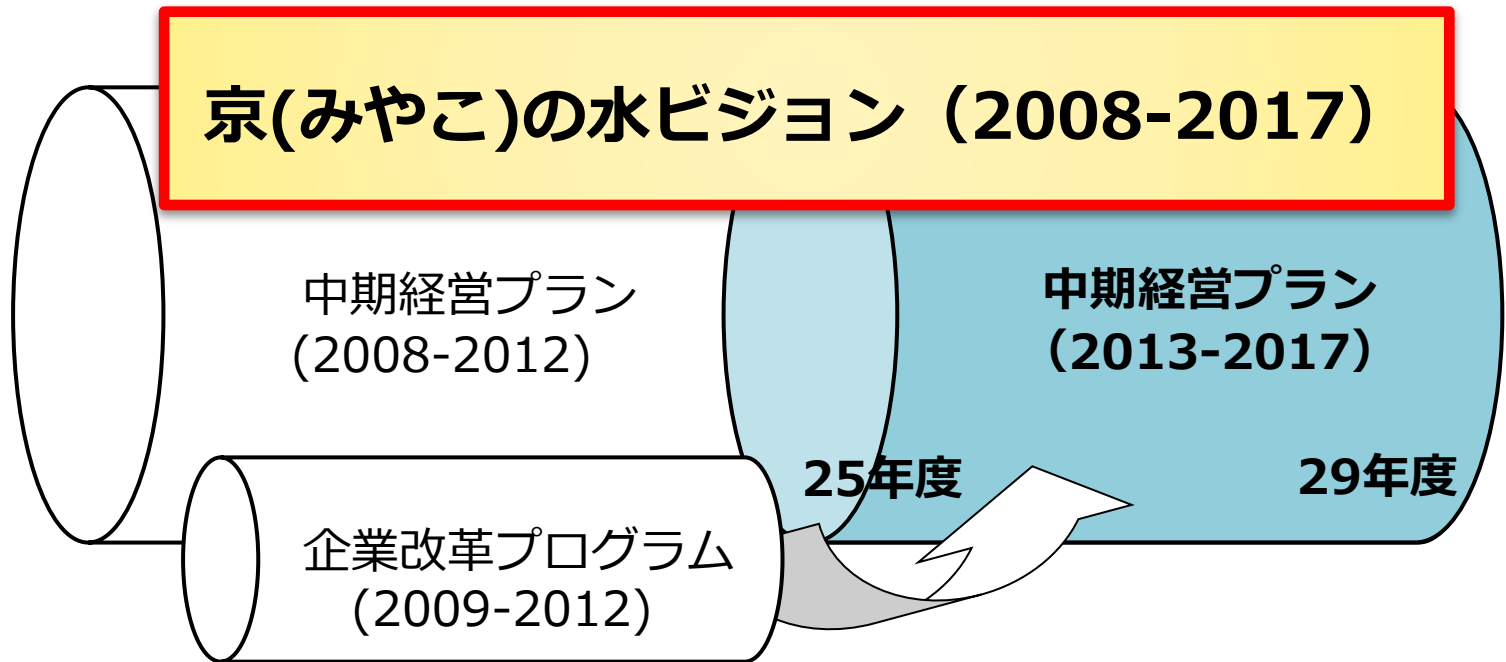


# 経営課題への対応

---

- 減り続ける水需要に対する施設規模の適正化  
山ノ内浄水場の廃止に伴う給水区域再編(平成24年2月～25年6月)
  - 施設の老朽化等への対応に多額の経費が必要
- ↓
- 上下水道事業の経営は独立採算制
- ↓
- 事業推進・効率化・財政基盤強化に向けた経営プランの策定(平成25年3月)
  - 将来に負担を先送りしない料金制度の構築

# 上下水道局の経営戦略



平成26年度は、後期5箇年の実施計画である「中期経営プラン (2013-2017)」の2年目にあたります。



## 京都市上下水道経営戦略

みやこ

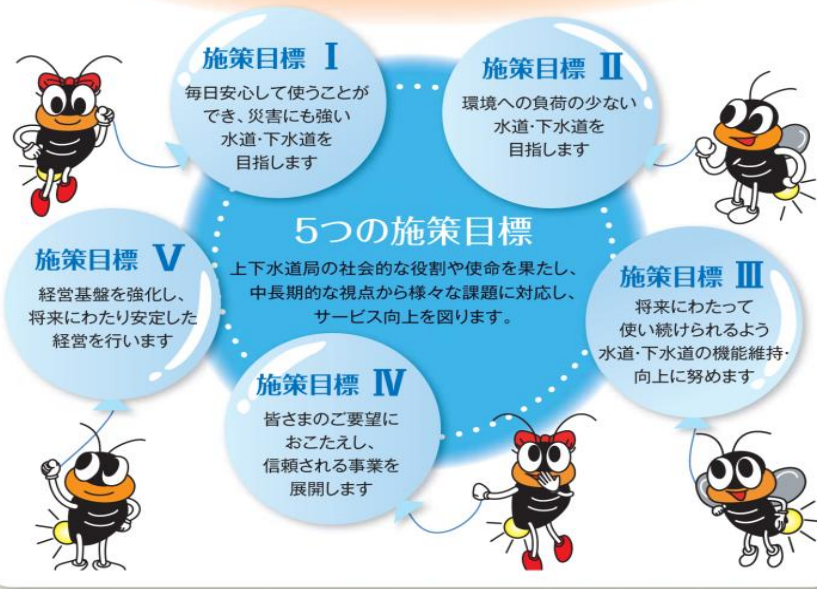
# 京の水ビジョン

(2008-2017)

蛇口から当たり前のように流れる水、そして排水口に流れていく水。何気ないけれど何よりも大切なこのライフラインを50年後、100年後の未来に繋いでいくべく、上下水道局は全力で果敢に挑戦しています。

### 基本理念

くらしのなかにはいつも水があります。  
私たちが京都市上下水道局は、  
先人から受け継いだ、水道、下水道を守り、育むことにより、  
皆さまのくらしに安らぎと潤いをお届けしたいと考えています。  
そして、ひとまちくらしを支える京の水をあすへつなぎます。



# 京（みやこ）の水ビジョンについて

---

上下水道事業における平成20～29年度までの10年間に取り組むべき課題や目標をまとめた経営戦略（19年12月に策定）

## ポイント①

現状分析，課題，基本理念，将来像，施策体系，主要な取組などについて局内で検討を重ね，**上下水道事業一体**で策定

## ポイント②

パブリック・コメント，学識者からの意見聴取も実施



# 施策目標

## 5つの施策目標

## 22の重点推進施策

**施策目標I**  
毎日安心して使うことができ、災害にも強い水道・下水道を目指します



- 1 蛇口を通じた安全・安心な水道水の供給
- 2 異臭味・異臭解消のための高度浄水処理施設の整備
- 3 水質への不安払拭のための鉛製給水管の解消
- 4 雨に強く安心できる浸水対策の推進
- 5 地震等の災害に強い上下水道施設の整備
- 6 災害・事故等危機時における迅速な対応

**施策目標II**  
環境への負荷の少ない水道・下水道を目指します



- 1 市内河川と下流水域の水環境を守る下水の高度処理の推進
- 2 雨の日も水環境を守る合流式下水道の改善
- 3 市民のくらしと水環境を守る下水道整備の拡大
- 4 環境保全の取組の推進

**施策目標III**  
将来にわたって使い続けられるよう水道・下水道の機能維持・向上に努めます



- 1 水需要に応じた施設規模の適正化及び施設の再編成
- 2 基幹施設の機能維持・向上のための改築更新
- 3 道路の下でくらしを支える管路施設の改築更新

**施策目標IV**  
皆さまのご要望におこたえし、信頼される事業を展開します



- 1 お客さまが利用しやすい仕組みづくり
- 2 積極的に行動するサービスの充実
- 3 広報・広聴の充実と積極的な情報開示による事業の透明性の確保
- 4 お客さま満足度の向上を目指した料金施策の推進
- 5 地域の皆さまや流域関係者とのパートナーシップの推進

**施策目標V**  
経営基盤を強化し、将来にわたり安定した経営を行います



- 1 経営環境の変化に対応した経営の効率化
- 2 持続可能な事業運営のための財務体質の強化
- 3 上下水道一体体制の効率的な事業運営
- 4 人材の育成や技術の継承・発展と国際貢献の推進

# 中期経営プラン

## 【中期経営プラン】



「中期経営プラン (2013-2017)」は、  
「京の水ビジョン」の後期5カ年の実施計画です。  
「市民の皆さまの暮らしを支える安全・安心な上下水道の  
整備と、持続可能な上下水道サービスの提供に向けた  
経営基盤の強化」を目標に、着実な推進を図り、  
平成30年度以降のさらなるビジョンの策定に繋がります。



# 中期経営プランの5つの重点項目

---

項目① 改築更新の推進

項目② 災害対策の強化

項目③ 環境対策の充実

項目④ お客さま満足度の向上

項目⑤ 経営基盤の強化



# 項目① 改築更新の推進

主な取組

水道配水管の更新の推進

下水道の老朽管対策の強化

基幹施設の改築更新の推進

水道配水管の更新率を大幅にアップ

0.5% → 1.2%

平成24年度

平成29年度

高度成長期に整備した上下水道管の老朽化が進み、大規模更新の必要な時期が到来しています。安全・安心な上下水道サービスの維持・向上に向けて、計画的・効率的に進めます。

## 項目② 災害対策の強化

主な取組

- 上下水道管路・施設の耐震化の推進
- 導水施設の2系統化によるバックアップ体制の強化
- 雨に強く安心できる浸水対策の推進
- 危機管理対策の強化

下水道管路の地震対策率

58.9%

平成24年度



87.7%

平成29年度

東日本大震災の教訓や、増加する集中豪雨の状況などを踏まえ、地震や浸水などによる被害を最小限にし、迅速に機能回復が図れる災害に強いライフラインを構築します。



## 項目③ 環境対策の充実

主な取組

下水の高度処理の推進

合流式下水道の改善

大規模太陽光発電設備の設置

太陽光発電設備の出力

70kW

平成24年度



3800kW

平成29年度

上下水道施設のスペースを活用して太陽光発電設備を設置するなど、資源の循環を推進し、低炭素・循環型のまちづくりに貢献します。



# 項目④ お客様満足度の向上

主な取組

- 料金体系の見直し・料金収納サービスの充実
- 営業所の抜本的な再編
- 積極的な広報の展開

営業所の再編

**9 営業所** → **5 営業所**

平成24年度 → 平成29年度  
(平成30年度以降 4営業所)

営業所を地域における総合窓口として区役所・支所との連携を強化するとともに、防災拠点として機能強化を図ります。さらに集約化のスケールメリットを活かし、お客さまのもとへ積極的に向かうことを基軸としたサービスを展開していきます。

## 項目⑤ 経営基盤の強化

主な取組

組織・業務改革の推進

職員定数・各種経費・企業債残高の削減

保有資産の有効活用

上下水道料金水準の見直し

上下水道事業の企業債残高

5200億円

平成24年度



4700億円

平成29年度

さらなる経営効率化を推進し、引き続き他都市と比べて安価な料金水準を実現するとともに、保有資産の有効活用など改築更新をスピードアップするための経営基盤の強化を進めます。

# 上下水道料金制度の改定内容

- **水道管の更新費用の一部を料金に含める**
  - 水道事業及び下水道事業の累積収支の均衡
  - 水道管路の改築更新拡大のため、資産維持費の導入  
水道管の更新率を0.5%から1.2%まで引き上げ  
20年度から24年度                   ⇒ 25年度から29年度  
更新経費=約162億円               更新経費=約344億円  
更新経費の増額分約182億円のうち、81億円を資産維持費で賄う。
- **使用実態を踏まえた料金体系とする**
- **利用者間の負担の適正化を図る**
- **料金支払サービスを充実する**
  - 口座振替割引制度の導入やクレジットカード払いの取扱い開始

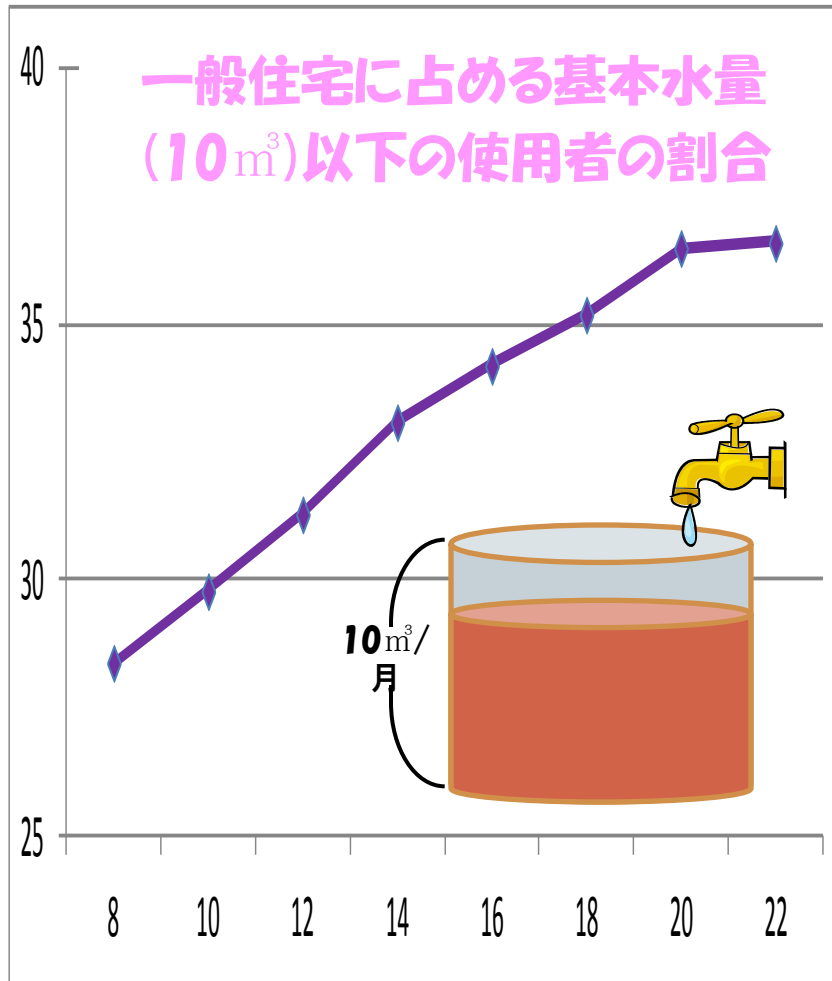


# 水道管の更新費用の一部を料金に含める

---

- 水道料金    プラス 9. 6 %
- 下水道使用料    マイナス 3. 0 %
- 上下水道料金合計    プラス 3. 7 %
- この料金アップ分は、老朽化した水道管の更新のスピードアップのために使用

# 使用実態を踏まえた料金体系とする



一般家庭向けの水道管の基本水量を10立方メートルから5立方メートルに引き下げる



基本水量以下の使用者の割合が37%から11%に低下

# 使用者間の負担の適正化を図る

- 給水管の大きさに応じて基本料金と基本水量を変更

## \* 給水管減径利子補給制度の創設

水道使用量に応じて、現在ご使用中の給水管をより小さな口径のものに取り替える工事をされ、銀行等の金融機関から工事資金の融資を受けられる場合に、利子相当額を補給する制度

- 基本水量を超えた使用量にかかる料金単価を変更



# 料金支払サービスを充実する

## 支払い方法が便利でお得に!

平成25年10月検針分から適用

NEW!

### 口座振替割引制度でお得に!

料金のお支払いに口座振替をご利用の場合、  
2カ月で84円(水道料金42円+下水道使用料42円、税込み)が割引に。  
※期日までのお支払いに限ります

NEW!

### クレジットカード払いで便利に!

水道料金・下水道使用料をクレジットカードでお支払い可能に。



# 市民・使用者への広報

---

## 1 市民向けの周知

- ・ 市民しんぶんへの掲載
- ・ HP, ツイッター
- ・ リーフレット, チラシ, ポスター作成
- ・ テレビ, ラジオ, 新聞

## 2 各種団体, 事業者向けの説明

# 広報活動の例①

## ポスターの掲示（地下鉄，スーパーなど）



## お知らせロゴの印刷物や公用車等への掲載



## 広報活動の例②

### 各区ふれあい事業等のイベントにおけるPR



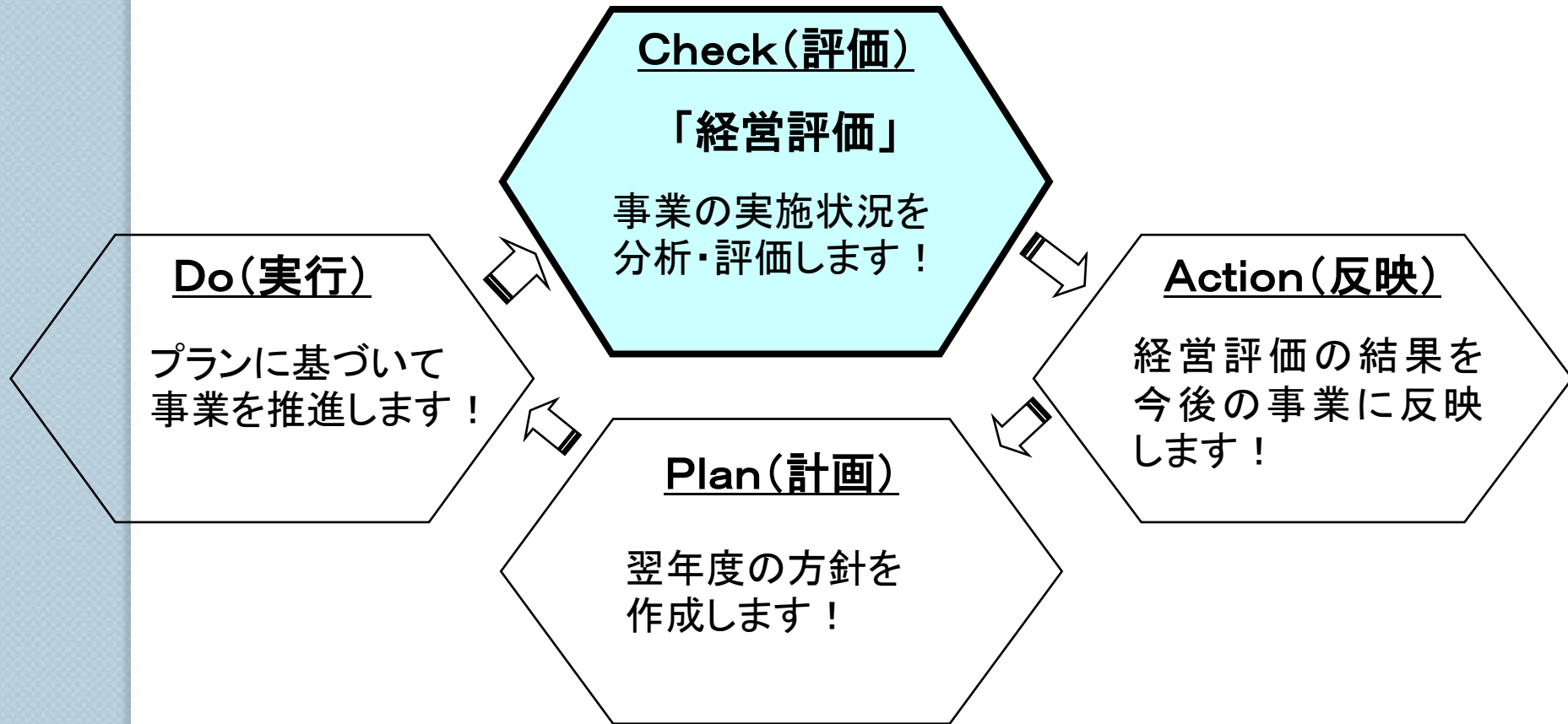
# 経営評価とは

---


上下水道事業を推進する経営戦略のPDCAサイクルのC(チェック)に位置づけ、上下水道事業の適切な執行管理や継続的な改善と市民サービスの向上を図るとともに、結果を公表することにより、市民に対する説明責任を果たし、市民の視点に立った市政の実現を図ることを目的としています。



# P D C A サイクル







# 経営評価における 2つの評価方法

① 経営指標評価

② 取組項目評価

# 評価方法①経営指標評価

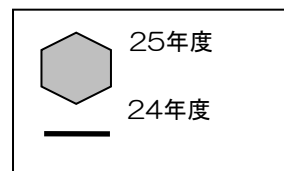
経営指標評価は、財務指標を中心とした**業務指標**を活用することで、事業活動を数値によって成果を示すもので、事業の改善度を示す「指標値の前年度比較」と、偏差値を用いて「大都市比較から見る京都市の特徴」を分析しています。

各比較における経営状況の分析は、水道事業と公共下水道事業の決算値を対象に、① **収益性**，② **資産・財務**，③ **施設の効率性**，④ **生産性**，⑤ **料金・使用料**，⑥ **費用**の6つの区分について行います。

財務指標を中心とした業務指標により、6つの評価区分を用いて経営状況の改善度や中長期的な経営分析を行っています。



24年度を100として改善度を示しています。



# 経営指標評価

## 水道事業

### ① 収益性

105.4



料金改定による水道料金収入の増加及び経営の効率化による支出削減により、19億7,100万円の黒字となりました。

### ⑥ 費用

101.0



1㎡の水道水をつくるコストは160.8円です。コスト削減に努め、1.7円改善しました。大都市※平均と比べると、7.6円(4.5%)低コストです。

### ② 資産・財務

110.4



山ノ内浄水場の廃止に伴う繰上償還を実施した前年度と比べて、企業債償還元金が大幅に減少したことから改善しました。

### ⑤ 料金

91.3



1㎡当たりの水道水の平均価格は、159.5円です。+9.6%の料金改定により指標値が低下しましたが、大都市※平均と比べると、9.6円(5.7%)低価格です。

### ③ 施設の効率性

99.1



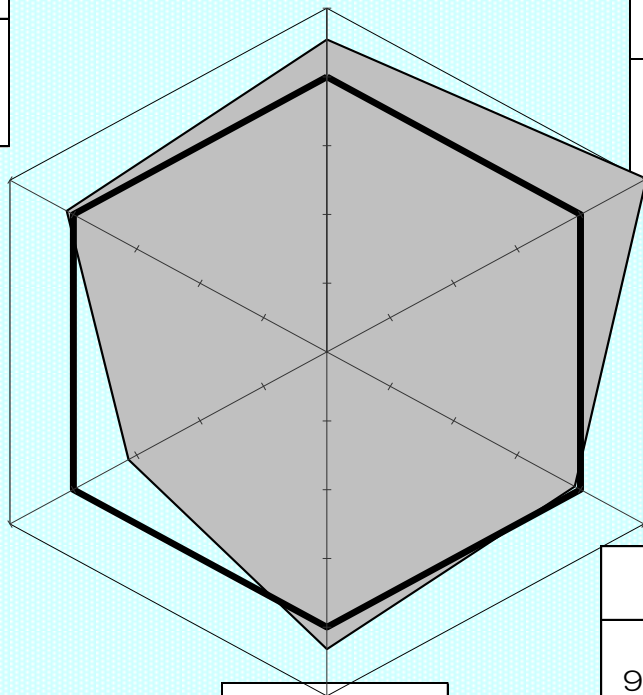
配水管の布設替えなどを推進した結果、有収率は87.3%となり、前年度と比べて0.6ポイント上昇しました。

### ④ 生産性

103.2



施設規模の適正化により職員定数を削減し、経営の効率化を図りました。



# 公共下水道事業

## ① 収益性

100.0



水需要の減少や使用料改定により 下水道使用料収入は減少しましたが、経営の効率化により、4年連続の黒字決算となりました。

## ② 資産・財務

103.5



企業債(借金)の残高削減を進めるなど、財務体質の強化に努めました。

## ③ 施設の効率性

101.1



施設の再編成により、施設の稼働率が上昇しました。

## ④ 生産性

99.3



施設の再編成により、職員定数を削減し、経営の効率化を図りました。

## ⑥ 費用

100.4



1m<sup>3</sup>の下水を処理するのにかかるコストは、105.2円で、前年度と比べて0.4円改善しました。大都市※平均と比べると、27.7円(20.8%)低コストです。

## ⑤ 使用料

101.7



1m<sup>3</sup>当たりの下水道使用にかかる平均価格は124.2円です。△3.0%の使用料改定により指標値が改善しました。大都市※平均と比べると、16.9円(12.0%)低価格です。

※ 大都市比較は、東京都及び平成25年度における政令指定都市(水道事業では県が主に運営する千葉市、相模原市を除く計19都市、下水道事業では計21都市)で比較しました。

# 評価方法②取組項目評価

取組項目評価とは、「上下水道局事業推進方針」に掲げる取組項目について、それぞれの項目の**単年度の取組目標に対する達成度を自己評価**するものです。

各取組項目について、5段階評価を用いて評価を実施するとともに、「重点推進施策評価」として、その取組項目の上位区分である22の「重点推進施策」ごとに評価結果をまとめました。

さらに、「施策目標分析」で、その結果を基に上下水道事業が目指す5つの施策目標の達成状況を示すことにより、体系的な評価に努めています。



## 取組項目評価



取組項目評価は、各段階における単年度の目標に対する達成度をA～E評価の5段階で評価しています。

平成26年度経営評価(平成25年度事業)から、第三者委員会で頂いた意見を踏まえ、新たな評価方法を実施しています。

**ポイント1** 中期経営プラン(2013-2017)に掲げた5つの重点項目別に評価を実施

**ポイント2** 平成29年度末の目標水準に対する進捗状況を一目でわかるように澄都(すみと)くんの表情としずくで表示

実際の評価例を参考までに次のとおり抜粋しました。

重点項目名	評価	平成25年度の主な実績	中期経営プラン(25～29年度)に対する進捗状況
重点項目① 改築更新の推進	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>配水管の更新率0.9%【25年度目標 0.8%】</li> <li>経年管老朽化対策工事の実施</li> <li>蹴上浄水場第1高区配水池改良工事の実施</li> <li>鳥羽水環境保全センターB系最初・最終沈殿池設備工事の完了 など</li> </ul>	 



経営評価については、第三者委員会での意見を受け、本冊子とともに、市民の皆様に分かりやすくお伝えする概要版冊子を発行しております。

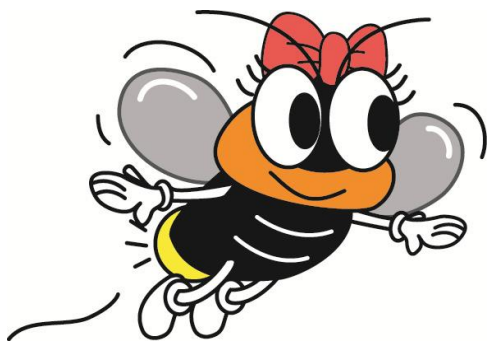


本冊子表紙



概要版冊子表紙

御清聴ありがとうございました。



京都市上下水道局  
マスコットキャラクター  
ホタルのひかりちゃん



京都市上下水道局  
マスコットキャラクター  
ホタルの澄都(すみと)くん