

「中期経営計画 2023」の総括について

○中期経営計画 2023（2020～2023 年度）について

1. 中期経営計画 2023 の概要

「中期経営計画 2023」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（2016 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 2023 の総括

「中期経営計画 2023」では、水道事業を取り巻く課題を解決するため、経営の基本方針である 3 本の柱の下に、全 18 の施策を設定し、それぞれの目標達成に向けて取り組んできました。新型コロナウイルス感染症や物価高騰等の影響もありましたが、多くの施策を計画通り実施しました。

(1) 水道システムの最適化と災害への備え

中長期的な視点に立って、将来の水需要の減少を踏まえた計画的な施設更新と災害対策の充実を図り、次世代への水道システム継承に取り組みました。上ヶ原浄水場再整備や 4 拡送水トンネル更生事業に着手するとともに、配水管の計画的な更新・耐震化等を実施しました。

(2) 経営の持続

水需要の減少による給水収益の減少を踏まえて、費用、収入両面から経営基盤の強化に取り組むとともに、環境保全への取り組みも推進しました。新型コロナウイルス感染症の影響による減収に対応するため、経営改善を前倒しで行う「緊急経営改革」を実施したほか、料金改定及び基本水量の引き下げ等の料金体系の見直しを実施しました。

(3) 広報とコミュニケーションの充実・強化

市民の財産である水道への理解を深めていただくために、みなさまと水道について語りあい、課題共有に取り組んでいます。新型コロナウイルスの影響で従来の対面型の広報が難しい中、非接触型の広報に転換し、様々な媒体を用いた広報を実施しました。

3. 18 施策の検証結果

「中期経営計画 2023」の 18 施策の達成状況を検証しました。結果は下記の通りで、全体の達成率は 83.3%となりました。

【評価基準】

○：概ね計画通り進捗している

△：外的要因等の課題によって進捗が著しく遅れ、計画・方針を見直した

×：全く進捗しておらず、次期計画で施策の見直しが必須である

【達成状況】 ※達成率は施策数に占める○の数

経営の基本方針	施策数	○	△	×	達成率
(1) 水道システムの最適化と災害への備え	8	5	3	—	62.5%
(2) 経営の持続	8	8	—	—	100.0%
(3) 広報とコミュニケーションの充実・強化	2	2	—	—	100.0%
合計	18	15	3	—	83.3%

(1) 概ね計画通り進捗している施策（評価○）

水道システムの最適化と災害への備え

①受水量の最適化と自己水源の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> 自己水源である奥平野浄水場を活用し、阪神水道企業団の受水費を抑制しました。さらなる自己水源活用に向け、上ヶ原浄水場の再整備に着手しました。これにより、2027年度から企業団施設がダウンサイジングされる予定です。 六甲山地区の水源見直しに伴い、市街地に事業統合しました。
②水源涵養と水質保全	<ul style="list-style-type: none"> 市民ボランティアである「森と水の守り人」の育成と活動支援によって、水源涵養としての森林保全活動を実施しました。 水草に生息する微生物を活用したかび臭抑制方法を研究しました。
④配水管網再構築の推進	<ul style="list-style-type: none"> 避難所となる小学校等の防災拠点に至るルートや事故時の影響が大きい配水池の根本にある配水管を優先し、更新・耐震化に取り組みました。
⑤貯水槽水道と給水管の適正な管理	<ul style="list-style-type: none"> 受水槽の設置者や管理者に対して、適正管理の重要性を認識していただくため、啓発活動を実施するとともに、水質や直結給水への切替えなどの相談にも応じました。
⑦多様な災害対策	<ul style="list-style-type: none"> 津波被害の対策として、基幹管路となる水管橋の耐震化を実施しました。また、土砂災害対策警戒区域内にある水道施設について優先順位を設定し対策工事を実施しました。

経営の持続

⑨組織・運営体制の見直しの推進	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍の影響による大幅な減収に対応するため、経営改善を前倒して行う「緊急経営改革」に取り組みました。業務の委託・集約化をはじめ、5箇所あったセンターを3箇所の水道管理事務所に再編し、本庁機能移転など組織再編による見直しを実施しました。
⑩再生可能エネルギーの活用	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者との共同によりマイクロ水力発電を2箇所で供用開始しました。 配水池への送水ポンプの運転調整により、ひっ迫時の電力を融通するVPP事業へ参加しました。
⑪他都市との広域連携	<ul style="list-style-type: none"> 大都市や県内事業者との合同による災害応援訓練を実施しました。また、県内事業者の課題解決に応える、「ワンストップ相談窓口」を県市連携で創設し運用を開始しました。
⑫新技術を活用した業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> 無線による配水減圧弁の遠方監視システムを導入しました。 スマートメーターについて、神戸市独自の課題となる遠隔検針用スタンドからの通信精度を確認する実証実験に取り組みました。
⑬市民・事業者の利便性向上	<ul style="list-style-type: none"> 水道料金の支払いに各種クレジットカードや電子マネーが利用可能になり、オンラインでの開・閉栓申込や利用状況の確認等ができるお客さまサポートを導入しました。 事業者向けに管路情報のオンライン提供をはじめ、給水装置工事の電子申請・支払に対応しました。
⑭人材育成と技術継承	<ul style="list-style-type: none"> 技術継承と人材確保・育成のため、水道技術職を創設し、転任試験や新規採用を実施しました。併せて職員向けの実効性の高い研修プログラムの構築や資格取得支援制度の運用を開始しました。
⑮水国際貢献事業の推進・海外との人的ネットワークの構築	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍の影響がありましたが、オンライン等によるJICA課題別研修の実施や日米台水道地震対策ワークショップへ参加により、海外との人的ネットワークの構築に取り組みました。
⑯水需要が減少する時代の料金体系検討	<ul style="list-style-type: none"> 上下水道事業審議会において、「今後の水道事業経営」について諮問し、その答申内容を踏まえ、安定した事業経営のため、料金改定の方針を決定しました。料金体系は基本水量の引き下げや水量区分の新設を行い、基本料金の割合増や逡増度の緩和を図ります。

広報とコミュニケーションの充実・強化

⑰広報とコミュニケーションの充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> HP や動画などの媒体の活用に積極的に取り組むとともに、子ども向けに、裏側体験ツアーやサイエンスフェスティバルといった体験型広報を実施しました。また、布引の水のPRとして、ボトルドウォーターのデザインをリニューアルしました。
⑱悪質事業者対策の充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> 指定給水装置工事事業者の資質向上のため講習会を毎年実施するとともに、水回りトラブルの対応窓口を一本化し、水道修繕受付センターの運用を開始しました。また、悪質業者への対応としてPRシールを作成し全戸配布を実施しました。

(2) 外的要因等の課題によって進捗が著しく遅れ、計画・方針を見直した施策（評価△）

水道システムの最適化と災害への備え

③基幹施設の計画的な更新	<ul style="list-style-type: none"> 公民連携による上ヶ原浄水場の再整備、4 拡送水トンネルの送水を停止した調査・更生、ポンプ設備更新、配水池の更新・耐震化等の基幹施設の更新に取り組みました。入札不調や工法変更、世界情勢の影響による納期遅延等の外的要因で、一部事業が当初に想定した工期より遅れることとなりました。今後、変更した工期に完了するよう取り組みます。
⑥バックアップ体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> 2本の送水トンネルを連絡する奥畑妙法寺連絡管の整備や、北神地区の複数系統化、配水区域連絡管等の整備により、バックアップ体制強化に取り組みました。入札不調や想定外の地質などの影響による工期延期等の外的要因で、一部事業が当初に想定した工期より遅れることとなりました。今後、変更した工期に完了するよう取り組みます。
⑧市民とのリスクコミュニケーション強化	<ul style="list-style-type: none"> 地元と調整し、概ね小学校区に1箇所ずつ災害時臨時給水栓を整備するとともに、既存の貯水機能のある災害時給水拠点には住民が開設できるよう再整備を実施しました。コロナ禍の影響により、当初に想定した箇所数に達しませんでした。今後、残りの整備箇所数を踏まえ、計画的に実施していきます。

4. 数値目標がある事業の達成状況

施策	計画(2020~2023)	実績	達成率	備考
配水池の統廃合	計3地区検討	3地区の配水池等統廃合の個別計画を策定	100%	
ポンプ設備のダウンサイジング	計40台更新	計32台更新	80%	納期遅延により
電気使用量の削減	年間5,636万kWhから332万kWh以上削減	3年平均683万kWh/年削減	100%	2020~2023年度の平均
配水池根元の配水管の更新・耐震化	計5箇所実施	5箇所完了、2箇所施工中	100%	
防災拠点に至るルートの耐震化	計20箇所実施	計20箇所実施	100%	
土砂災害警戒区域内の施設の対策工事	計4~8箇所実施	5箇所完了、3箇所施工中	100%	
災害時臨時給水栓の整備	計40箇所整備	計36箇所整備	90%	コロナ禍の影響により
貯水機能のある災害時給水拠点の再整備	計5箇所整備	4箇所完了 ※2024年度に1箇所整備予定	80%	コロナ禍の影響により

【参考】中期経営計画 2023 施策体系

水道システムの最適化と災害への備え		SDGs(関連する目標)
① 受水量の最適化と自己水源の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> 受水量見直しに向けた阪神水道企業団等との協議 奥平野浄水場等の自己水源のあり方検討 六甲山地区の水運用のあり方検討、市街地との事業統合の検討 	6
② 水源涵養と水質保全	<ul style="list-style-type: none"> 市民ボランティアによる森林保全活動へのサポート 微生物を活用したカビ臭抑制の実用化に向けた検討 	6, 15, 17
③ 基幹施設の計画的な更新	<ul style="list-style-type: none"> 公民連携方式による上ヶ原浄水場の再整備 送水トンネルの更生 配水池の統廃合 ポンプ設備のダウンサイジング 配水池の更新・耐震化 配水池根元の配水管の更新・耐震化 	9, 11, 13
④ 配水管網再構築の推進	<ul style="list-style-type: none"> 配水管網再構築計画の策定 防災拠点に至るルートの耐震化 	9, 11, 13
⑤ 貯水槽水道と給水管の適正な管理	<ul style="list-style-type: none"> 受水槽の適正管理の確認、効果的な啓発PRの実施 	
⑥ バックアップ体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> 市街地送水施設連絡管の整備、北神地区送水施設の再整備 配水区域連絡管等の整備 	11, 13
⑦ 多様な災害対策	<ul style="list-style-type: none"> 津波対策としての水管橋の耐震化 土砂災害警戒区域内の施設の対策工事 BCP(事業継続計画)の継続的な見直し 	11, 13
⑧ 市民とのリスクコミュニケーションの強化	<ul style="list-style-type: none"> 災害時臨時給水栓の整備・訓練実施 貯水機能のある災害時給水拠点の再整備 神戸市水道局災害時支援協力員制度に基づくOB職員の活用 	17
経営の持続		
⑨ 組織・運営体制の見直しの推進	<ul style="list-style-type: none"> 公民連携、業務集約化、組織再編等の効率化の実施 	17
⑩ 再生可能エネルギーの活用	<ul style="list-style-type: none"> マイクロ水力発電のさらなる導入 VPP事業への参画 浄水汚泥のリサイクル、再生材料の積極的な使用 	7, 12
⑪ 他都市との広域連携	<ul style="list-style-type: none"> 災害応援訓練、緊急時連絡管を活用した合同給水訓練 近隣事業者への技術協力、水質検査の受託拡充 人材確保・育成に向けた支援体制の枠組みや日本水道協会兵庫県支部の県内技術連携の場の活用 	17
⑫ 新技術を活用した業務の効率化	<ul style="list-style-type: none"> AI/IoT活用による点検業務の効率化(遠方監視) スマートメーターの実証実験(検針非効率地域等) 	8
⑬ 市民・事業者の利便性向上	<ul style="list-style-type: none"> 管路情報のインターネットによる提供 給水装置工事の電子申請化・申請業務の集約化 電子マネーによる水道料金の支払い 	
⑭ 人材育成と技術の継承	<ul style="list-style-type: none"> 災害や事故発生時にも効率的に対応するための実効性の高い研修プログラムの構築、幅広い技術・技能を備えた職員の養成 	8, 9
⑮ 水国際貢献事業の推進・海外との人的ネットワークの構築	<ul style="list-style-type: none"> JICA官民連携型事業を活用した海外展開の支援 海外との人的ネットワークの構築 	6, 9
⑯ 水需要が減少する時代の料金体系の検討	<ul style="list-style-type: none"> 経営の持続が可能な料金体系の検討 	
広報とコミュニケーションの充実・強化		
⑰ 広報とコミュニケーションの充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> 多様な広報、こくべアクアサポーター制度の推進、水道水の利用促進、布引の水のPR・有効活用 	17
⑱ 悪質事業者対策の充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> 指定給水装置工事事業者の資質向上、水道修繕受付センターの認知度向上、市民への啓発活動の充実・強化、水回りトラブルの対応窓口の一本化 	