

第3章 財政計画

1 経営基盤の強化

財務体質の強化

今後10年間の取組内容(下水道ビジョン2020より)

- コスト意識を徹底し、事業の選択と集中及び維持管理の効率化を進めます。
- 設計業務や施設運転管理業務などにおいて、民間企業や研究機関が持つノウハウを積極的に取り入れます。
- 業務執行体制については、常に簡素で効率的な体制の構築に努めます。
- 企業債***の新規発行の抑制に努め、**企業債未償還残高***を縮減することで、将来にわたる負担軽減を図ります。
- 財政状況を踏まえながら、適正な**受益者負担***のあり方について検討します。

5カ年の主な取組

1 施設の長寿命化によるライフサイクルコストの最小化

施設の集中的な更新時期の到来に備え、従来の応急的修繕から予防保全的修繕へ転換し、施設の延命化を図ることで、ライフサイクルコストの最小化に努めます。

2 効率的な執行体制の構築

整備部門と管理部門を一元化する組織再編を行うなど、簡素で効率的・効果的な執行体制を構築します。

3 民間委託の推進

- ・工事の設計・管理監督業務等の直営業務について、民間への委託化を推進します。
- ・水再生プラザの運転管理業務について、民間委託を実施済みの水再生プラザ(拓北、東部、定山溪)の委託を継続するとともに、現在直営で運営している水再生プラザについても、民間への委託化の検討を進めます。

4 コンポスト事業*の廃止 (効果額:12億円)

東部スラッジセンター2号炉の供用開始により、市内で発生する汚泥(定山溪処理区を除く)の全量が焼却可能となることから、施設の改築費用や維持管理費の増加が見込まれる厚別コンポスト工場を廃止するとともに、現行のコンポスト事業を廃止します。

5 汚泥処理の集中化 (効果額:10億円)

市内で発生する汚泥(定山溪処理区を除く)を全て東西スラッジセンターで集中処理することで、汚泥処理費用の削減を図ります。

6 財源確保の取組

- ・未利用地や鉄くずの売却等、未利用資産の活用を進め、財源確保に努めます。
- ・国が定めた「下水道長寿命化支援制度」「下水道総合地震対策事業」などに基づき、社会資本整備総合交付金の積極的な活用に努めます。

7 企業債未償還残高の縮減 (H22:3,079億円→H27:2,612億円)

建設事業の選択と集中を徹底することで企業債の新規発行額を抑制し、企業債の未償還残高を縮減します。

8 適正な受益者負担のあり方の検討

施設の集中的な更新に備えた資金確保の観点や世帯人員の縮小化に伴う利用実態の変化などを踏まえ、下水道使用料体系の見直しについて検討を進めます。

人材の育成

今後10年間の取組内容(下水道ビジョン2020より)

- 従来の技術研修や業務事例発表会などの充実を図るとともに、新たにシミュレータを活用した実習研修を実施し、職員の技術・知識レベルの維持向上を図ります。
- 経営研修等を通して、職員のコスト意識の高揚を図ります。
- 退職する経験豊富な職員を**再任用***により適正に配置し、その職員が有する技術・知識を継承します。
- 蓄積してきた経験・技術を持つ札幌市と、新しく高度な技術を持つ民間企業や研究機関との間で技術交流を深め、互いの技術力の向上を目指します。

5ヵ年の主な取組

1 技術・知識を育成・共有する機会の創出

安定した事業運営を継続していくために、職員の技術・知識の維持向上や、情報共有による組織力の向上に努めます。

- ・ 日常業務を通じた職員の知識・技術を高める仕組みづくりに取組みます。
- ・ 新規採用職員や異動職員を対象とした、下水道に関する基礎的な研修や下水道施設の見学会を実施します。
- ・ 各職場における取組にかかる情報を共有するため、実務発表会を実施します。
- ・ 職員の経営感覚を養うための経営研修を実施します。
- ・ 映像やテキスト等の資料について、イントラネット等を活用して積極的に情報の配信・共有を行います。
- ・ 再任用職員の活用により、技術・ノウハウを継承していきます。



模擬装置を活用した電気設備研修



基礎研修での水再生プラザ見学風景

2 技術交流の推進

民間企業や研究機関との技術交流を深める取組を進め、互いの技術力の向上を目指します。

- ・ 下水処理の高度化について、民間企業や研究機関との共同研究を実施します。
- ・ 民間企業や研究機関が開催する研修会等に積極的に参加するとともに、自らも積極的に研修会や現場見学会等の開催に努めます。

2 中期財政見通し

中期財政見通し総括

下水道事業会計は、施設の維持管理などにかかる収入と支出(収益的収支)と施設の建設・改築などにかかる収入と支出(資本的収支)により構成されています。

建設局では、厳しい財政状況のもと、施設管理の無人化や委託化、また、汚泥処理の集中化といった処理システムの見直し等により維持管理費を大幅に縮減するとともに、建設事業の選択と集中に努め、新たな企業債の発行を抑制してきました。

また、「公的資金補償金免除繰上償還」など、国の新たな制度の活用により、過去に発行した企業債の支払利息の大幅な縮減にも努めました。

この結果、使用料収入の増加が見込まれない中、施設の老朽化に伴う修繕費用が増加するものの、引き続き経営の効率化に努めることで、本プラン期間中における収益的収支は、ほぼ均衡する見込みです。

しかしながら、資本的収支においては、依然として過去の建設事業に係る多額の償還が発生する見込みのため、資金収支としては、厳しい状況が続きます。

(単位：億円)

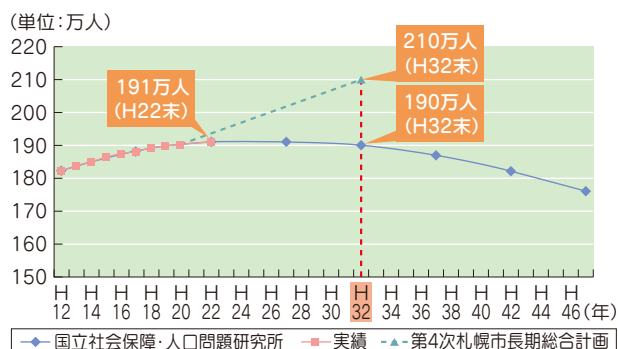
	項目	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	計画期間計
収益的収支	A 収益的収入	413	414	413	411	417	2,068
	下水道使用料	204	203	203	203	202	1,016
	一般会計繰入金*	205	207	206	205	212	1,034
	その他	4	4	4	3	3	18
	B 収益的支出	414	415	412	408	407	2,055
	維持管理費	158	163	164	164	166	815
	減価償却費	172	172	172	172	171	859
	企業債支払利息	77	73	70	66	63	348
	その他	7	7	7	7	6	33
	C 収益的収支差引 (A - B)	△ 1	△ 1	2	3	11	13
資本的収支	D 資本的収入	157	147	152	147	157	760
	企業債	101	94	97	93	105	489
	国庫交付金	39	38	37	36	36	186
	一般会計繰入金	10	10	10	10	10	51
	その他	6	6	8	8	6	34
	E 資本的支出	339	328	336	329	361	1,693
	建設事業費	147	144	145	146	145	727
	企業債元金償還金	191	183	190	182	214	961
	その他	1	1	1	1	1	5
	F 資本的収支差引 (D - E)	△ 182	△ 181	△ 185	△ 182	△ 204	△ 933
G 補てん財源 (減価償却費など)	176	175	175	175	174	875	
H 当年度末資金収支 (C + F + G)	△ 7	△ 6	△ 8	△ 4	△ 19	△ 45	
I 累積資金残高	51	45	37	32	13		
J 企業債元利償還金	268	256	260	248	277	1,309	
K 企業債未償還残高	2,994	2,905	2,811	2,722	2,612		

(注) 四捨五入の関係上、合計は一致しない場合があります。

人口・水量見通し

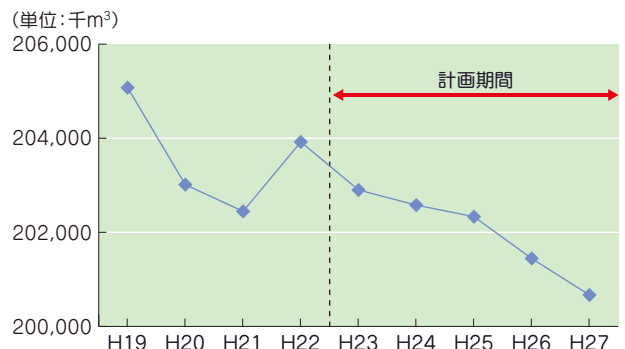
人口見通し

国立社会保障・人口問題研究所による5年ごとの推計によると、札幌市の人口は、平成27年度頃をピークとして、減少していくと見込まれています。



有収水量見通し

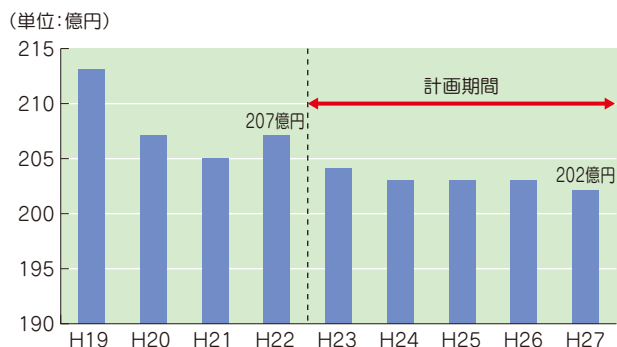
景気の低迷や人口の減少、節水意識の高まりなどの影響により、水の使用量は減少していく見込みです。



主要収入項目見通し

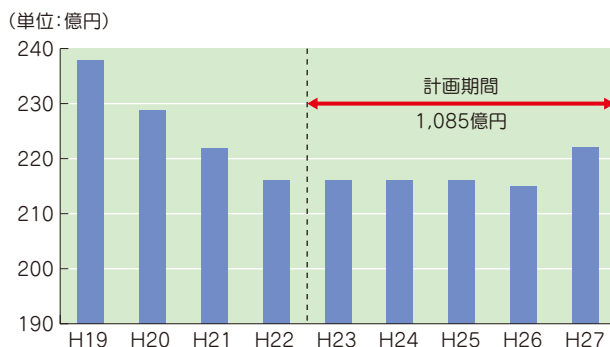
■下水道使用料

景気の低迷や人口の減少、節水意識の高まりなどの影響により、今後も減少していく見込みです。



■一般会計繰入金

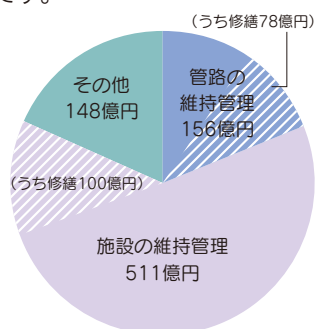
修繕費用の増加が見込まれるものの、効率化による経費節減に努めることで、繰入額については220億円程度の水準で推移する見込みです。



維持管理費及び建設事業費の見通し

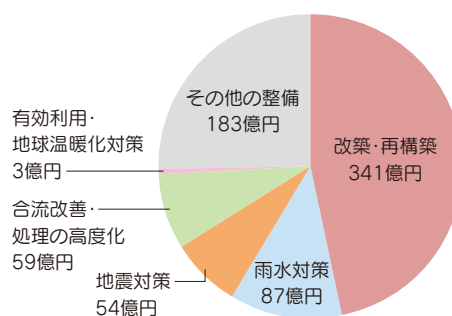
■維持管理費(815億円)

施設の老朽化に伴う修繕費用の増加が見込まれるものの、効率化に努め、総額では前プラン値(844億円)よりも減少する見込みです。



■建設事業費(727億円)

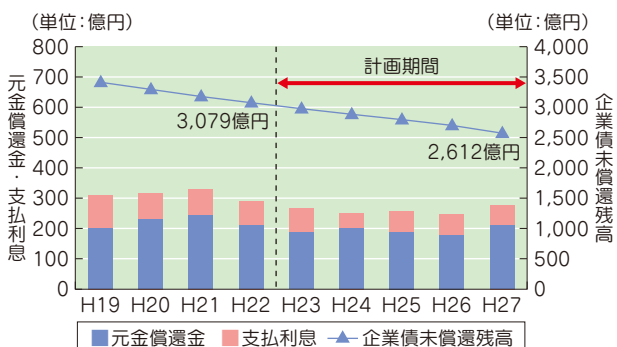
施設の老朽化に伴う改築・更新費用の割合が高まるものの、事業の選択・集中に努め、総額では前プラン値(808億円)よりも減少する見込みです。



債務及び資金の見通し

■企業債元利償還金・企業債未償還残高

企業債新規発行額の抑制により、企業債の未償還残高は減少していく見込みですが、単年度の元利償還金は、依然として高い水準で推移する見込みです。



■累積資金残高

今後も一層の経営の効率化に努めるものの、使用料収入の減少や修繕費用の増加、元利償還金が高い水準で推移することなどの影響により、資金残高は減少する見込みです。

