

# 経営

## [財務]

地方公営企業である水道事業は、利用者の皆さまからいただく水道料金を主たる収入として独立採算制のもとで経営されています。札幌水道が将来にわたって安全で安定した給水を続けていくためには、施設を整備し機能を維持していくとともに、健全な経営を継続して、安定した財務基盤を確立していく必要があります。

今後は、施設を拡張整備してきた時代から本格的な維持更新の時代へと移行していきませんが、財務面では次の課題を抱えています。

### 1 収入減少と事業費の増加

平成9(1997)年度の料金改定以降、長引く景気の低迷などにより給水収益の減少傾向が続いています。また、施設の経年劣化に伴う更新事業や、耐震化など災害対策のための事業が増加しており、経営環境は厳しさを増してきています。

今後もこのような傾向が続くものと見込まれており、限られた財源を有効に活用していくために、長期的な視点に立った事業経営を行っていく必要があります。

### 2 財務体質の改善

施設の拡張整備を進めてきた時期には、他の水道事業体と同様に、事業の財源として企業債<sup>25</sup>を積極的に活用してきたことで、財政の硬直化が進み、元利償還<sup>26</sup>負担も増加するなど脆弱な財務体質となりました。

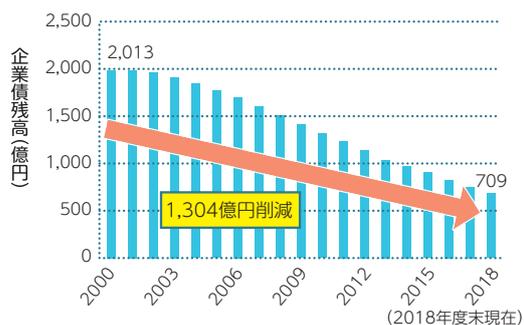
近年は、経費節減などにより確保した利益を活用して、企業債の借入抑制と残高縮減に努めてきた結果、財務体質は改善する傾向にあります。

しかし、依然として元利償還負担の割合は他の大都市に比べて高い水準にあることなどから、引き続き財務基盤の強化に努めていく必要があります。

【図表15】給水収益の推移(税抜)



【図表16】企業債残高の推移(税抜)



【図表17】2018年度決算における財政指標

	札幌市	大都市平均 <sup>※</sup>
給水収益に対する企業債元利償還額の割合	25.6%	18.6%

※ 大都市平均は計画給水人口が100万人以上の13都市(札幌市、仙台市、さいたま市、東京都、川崎市、横浜市、名古屋市、京都市、大阪市、神戸市、広島市、北九州市、福岡市)の平均値です。

<sup>25</sup>【企業債】地方公営企業が行う建設事業等に必要な資金を調達するために発行する地方債のこと。

<sup>26</sup>【元利償還】借り入れた企業債の元金返済と利息支払いのこと。

## [ 経営の効率化 ]

### 3 出資団体との連携による効率化

水道は市民の生命や健康に直接関わるライフラインであるため、緊急時の危機管理も含めて安全で良質な水を安定的に供給できる体制を確保するには、民間企業等への業務の委託化を進める中でも公共の関与が必要です。

このことから、安全・安定給水に直結する分野の業務は、水道局と、水道局の方針を経営や事業運営に確実に反映させ得る唯一の出資団体である一般財団法人さっぽろ水道サービス協会が連携を図りながら効率的に進めています。

## [ 人材の育成 ]

### 4 人材の育成と技術継承

重要な経営資源である職員の技術・能力向上を図るため、平成 29(2017) 年 3 月に「札幌市水道局職員育成における方針」を策定し、研修体制を強化するとともに海外への技術協力（職員の派遣・研修生の受入）を通じて、人材育成に努めています。

また、長い年月をかけて培ってきた札幌水道の技術や知識を次世代の職員に伝えるため、各種教材を作成し、それらを活用した職場研修や、給配水技術研修所<sup>27</sup>における配水管の接合、漏水の修理、消火栓の修理などの実技を含む技術研修等により、技術の継承を進めています。



配水管接合実習



漏水修理実習

<sup>27</sup>【給配水技術研修所】技術力の向上や技術継承を目的に建設された研修施設で、一般家庭の給水装置のモデル配管や集合住宅の受水槽設備・遠隔メーター等が設置されている。給・配水管の接合や漏水の修理などの実習ができる。