

資料

第2回 金沢市企業局経営戦略推進委員会

日時 令和6年11月21日（木）13時30分～
場所 金沢市企業局 5階 講堂

次第

1. 開会

2. 議事

- (1) 第1回経営戦略推進委員会における主なご意見等
- (2) 財政収支見通し（試算）について
- (3) 企業局経営戦略2022改定骨子案について

3. 閉会

<参考資料>

1. 奥能登豪雨に関する被災自治体への支援状況について
2. ウォーターPPPの概要
3. 企業局の広報活動
4. 上下水道地震対策検討委員会の最終とりまとめ

金沢市企業局経営戦略推進委員会 委員名簿

(50音順 敬称略)

氏名	所属等
○池 本 良 子	金沢大学 名誉教授
◎石 井 晴 夫	東洋大学 名誉教授
甚 田 和 幸	金沢市町会連合会 副会長
鈴 木 晴 日	金沢まちづくり学生会議
鶴 山 庄 市	金沢経済同友会 副代表幹事
豊 島 祐 樹	公募委員
橋 本 昌 子	金沢商工会議所 女性会 会長
前 千代子	金沢市校下婦人会連絡協議会 副会長
米 田 満	公認会計士

◎ 委員長 ○ 委員長代理



議事（1）

第1回経営戦略推進委員会における 主なご意見等

第1回経営戦略推進委員会における主なご意見等

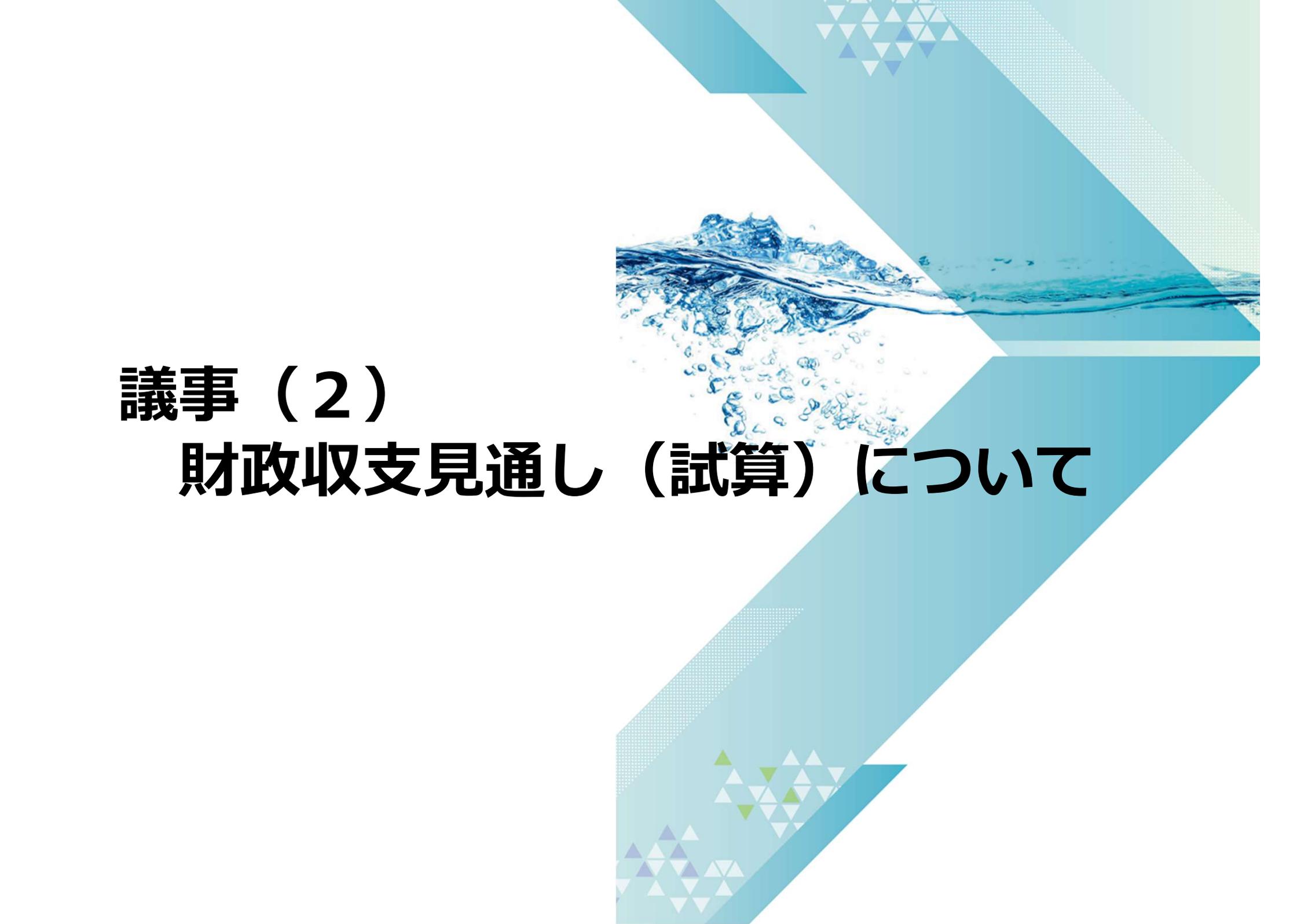
主なご意見等	本市の考え方や対応状況等
<p>1. 能登半島地震や今後の地震対策について</p> <p>全国の多くの自治体が能登地方へ職員を派遣し復旧支援を行っていた。派遣された職員に話を聞いたところ、自身の市町が被災した場合の予行演習も兼ねているとのことであったが、実際に金沢市が被災した場合、企業局職員は的確に対応できるのか。</p>	<p>金沢市企業局の職員約220人のうち約120人が現地で支援活動を行い、延べ人数では880人が活動に携わった。被災地での経験は非常に大切なことと考えており、今後、企業局内の研修等に反映していきたい。</p> <p>※延べ約1,300人が被災地の支援活動に従事 (11/11時点)</p> <p>※令和6年9月21日に発生した奥能登豪雨における支援状況の詳細は、参考資料1</p>
<p>マンホール陥没の復旧作業は早急に行ってほしいと思っている。このまま冬を迎えた場合、除雪への影響も危惧される。実施方法や実施時期を早急に示してほしい。</p>	<p>マンホール周辺や道路の陥没が多いことは把握しており、今現在も生じている。道路管理者と協議し、除雪作業に支障が出ないように対応していく。</p>
<p>能登半島地震で親族が被災し避難所に避難した。食事や水は問題なかったようだが、トイレが最も辛かったとのことであり、トイレの対策は非常に重要だと思っている。マンホールトイレがどれだけ市民の衛生面に寄与できるのかは非常に期待したい。</p>	<p>マンホールトイレは避難所1箇所につき5セットを配置している。マンホールトイレは下水道に直結させているため汲み取りの必要がなく、衛生的に利用ができるため、今後、整備を加速して取り組んでいきたい。</p>

第1回経営戦略推進委員会における主なご意見等

主なご意見等	本市の考え方や対応状況等
2. 地球温暖化対策について	
<p>まずは目の前の課題への対応が重要と理解しているが、長期的には温暖化対策も推進してほしい。</p>	<p>温暖化対策については、民間の活力を利用し、第三者が太陽光発電設備を下水処理場に設置・所有するPPA方式での実施を検討している。また、下水道の設備の更新の際に、効率的な機械にすることで使用電力量を削減しており、今後も継続して行っていく。</p> <p>また、配水池の未利用エネルギーを利用した小水力発電設備を令和6年度に設置予定。</p>
3. ウォーターPPPについて	
<ul style="list-style-type: none">・ウォーターPPPについて、容易ではないと思われるが、金沢市の具体的な考えを示してほしい。・ウォーターPPPのような包括的な官民連携手法は重要なものだと思うが、どのような取り組みを実施していくのか。	<p>今年度からウォーターPPPの導入可能性調査を行っている。課題の抽出や民間事業者からの聞き取り等を実施していくこととしており、今後、金沢市の実情も踏まえた適切な手法等を検討していきたい。</p> <p>※ウォーターPPPの詳細は、参考資料2</p>
<p>ウォーターPPPに携わっている民間事業者は色々ノウハウをもっており、震災対応も真っ先に対応していた。様々な面で利点があるので、企業局の技術力を残しつつ、ウォーターPPPを進める方法策を検討してほしい。</p>	<p>ウォーターPPPについて、企業局職員の技術力確保は重要な視点だと考えている。金沢市の実情も踏まえ効果的な手法を検討していきたい。</p>

第1回経営戦略推進委員会における主なご意見等

主なご意見等	本市の考え方や対応状況等
4. 経営状況について	
<p>費用の高騰、物価高で純利益がかなり減っている。災害復旧の費用も必要になるが、財政面については問題ないのか。</p>	<p>収益の減少や費用の増加により、経営が厳しくなることが予想される。財政計画の見直しを行い、次回の委員会でお示しする。</p> <p>※財政計画の詳細は、議事（2）</p>
5. 広報・情報発信について	
<p>企業局は素晴らしい取り組みをしているが、市民があまり認知していないのではないか。地震を踏まえた方向性の中で、情報発信については何か考えているか。</p>	<p>企業局が実施している施策について、市民に十分に伝わっていないように感じる。広報をしっかりと行っていくことも必要である。</p> <p>※企業局が実施している広報活動の詳細は、参考資料3</p>



議事（２） 財政収支見通し（試算）について

水道事業の収支見通し (①実績と主な変動要因)

経営戦略2022計画			実績				
単位：百万円			単位：百万円				
項目		R4計画	R5計画	項目		R4決算	R5決算
収益的収支	経常収益	8,607	8,835	収益的収支	経常収益	8,550	8,379
	経常費用	7,935	8,057		経常費用	7,889	8,141
	純利益 ※特別損益含む	671	778		純利益 ※特別損益含む	660	238

＜ 純利益の実績 ＞
対R5計画 △540百万円

主な変動要因 (金額はR5計画に対する実績の増減額)

○給水収益の減 △234百万円

給水人口及び有収水量の減少により、給水収益が減少

- ・ 給水人口 【計画】 462,725人 【実績】 453,606人 △9,119人 (△2.0%)
- ・ 有収水量 【計画】 4,955万m³ 【実績】 4,800万m³ △155万m³ (△3.1%)

○維持管理費の増 +370百万円

物価高騰や労務単価の上昇等に伴い、維持管理費が増加

- ・ 修繕費 +258百万円※
 - ・ 委託料 +30百万円
 - ・ 薬品費 +20百万円
 - ・ 動力費 +14百万円
- ※能登半島地震対応分 127百万円を含む

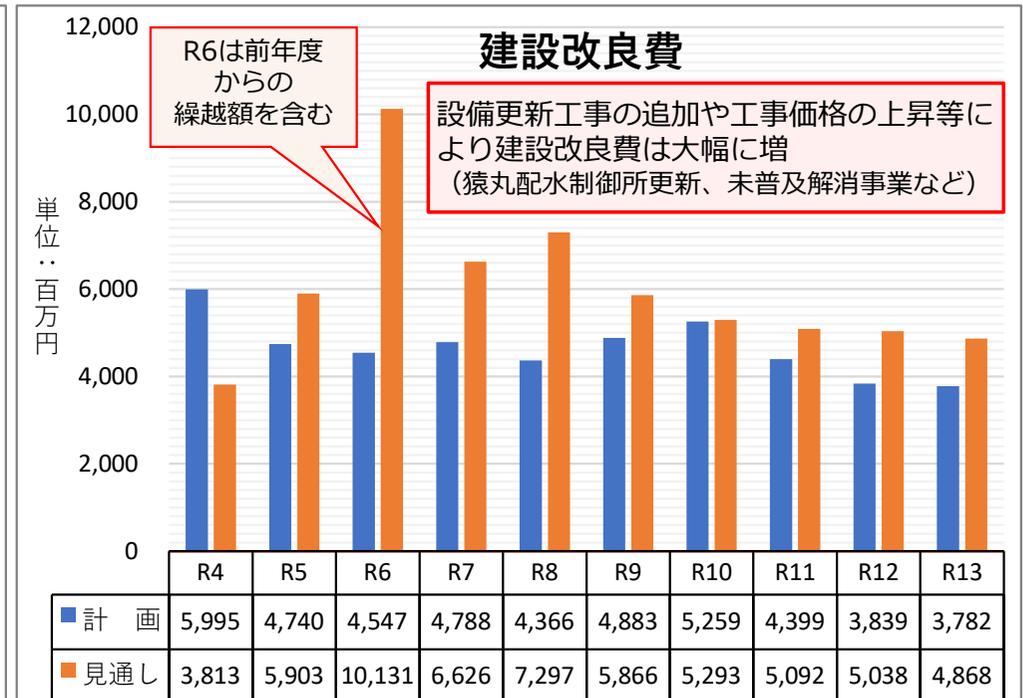
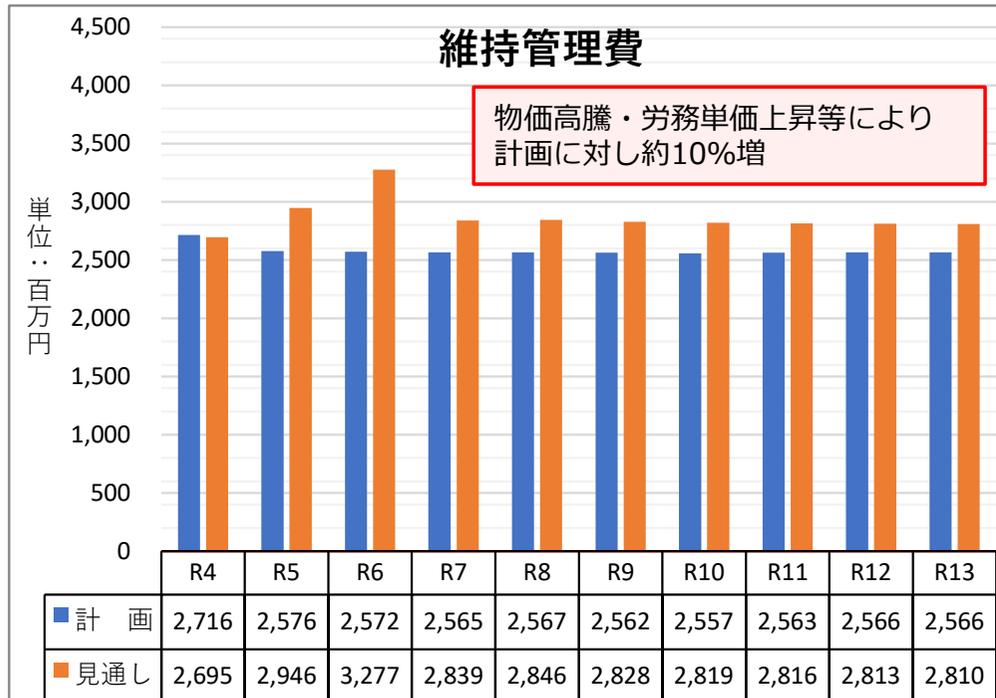
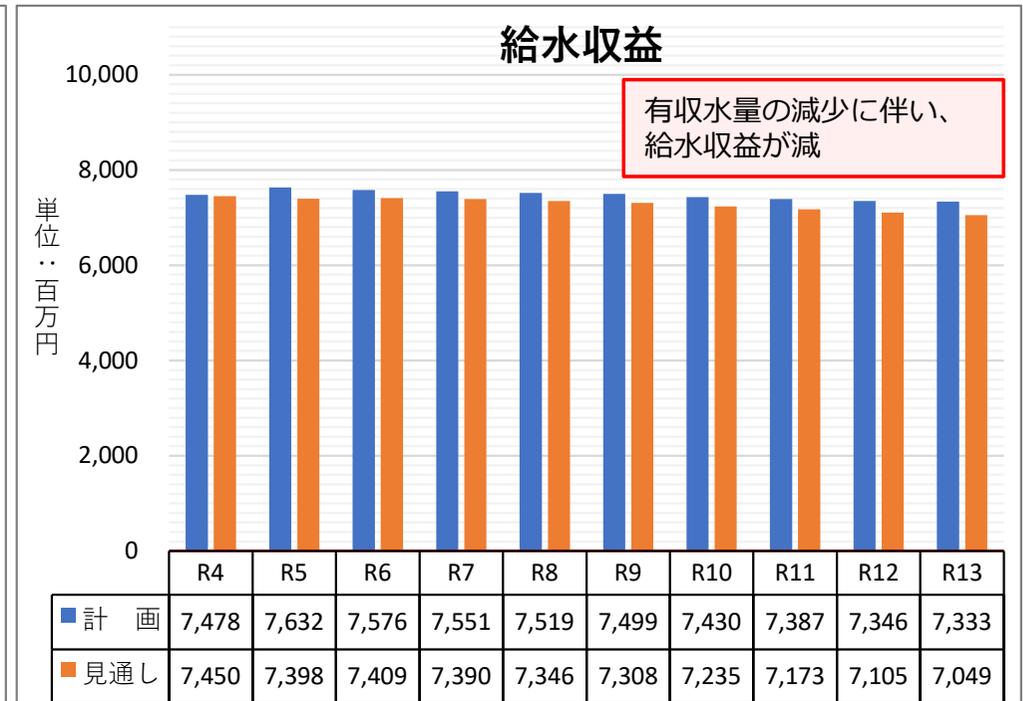
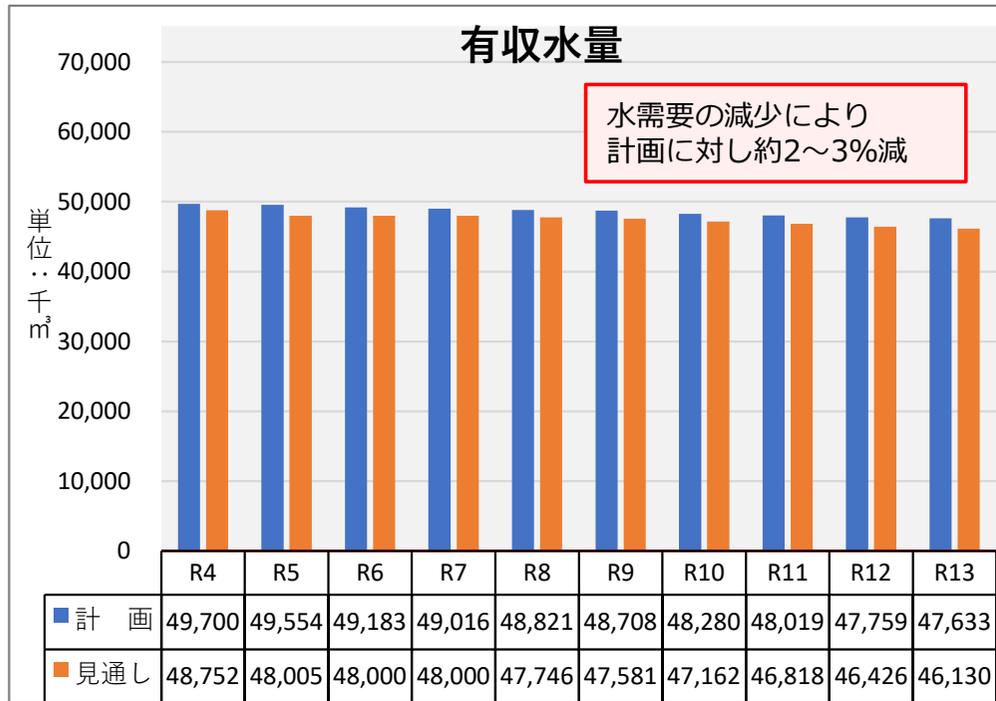
水道事業の収支見通し（②試算方法）

< 今後の見通しにあたっての主な試算方法 >

「経営戦略策定・改定マニュアル」（総務省・令和4年1月改定）を参考に、各項目の試算方法を設定

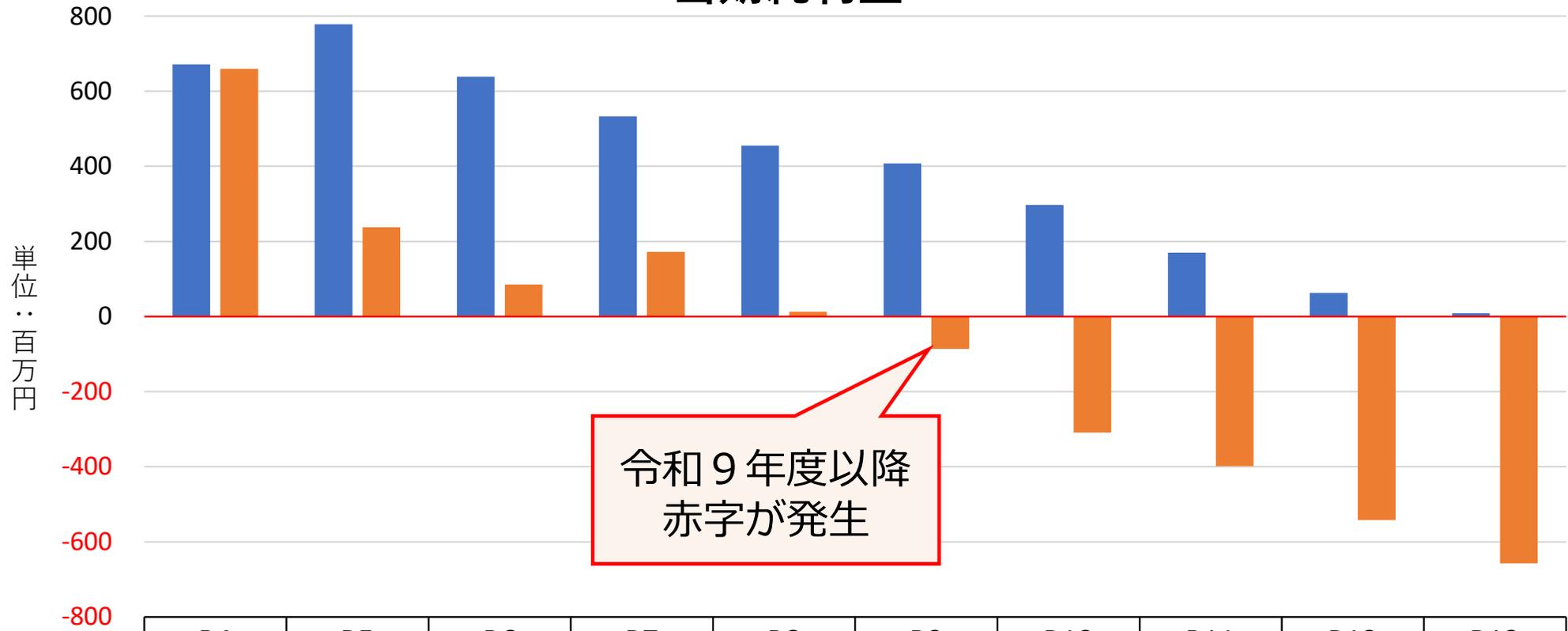
項目	試算方法
有収水量	家庭用：給水人口見込 × 直近の1人あたり有収水量 業務用：直近実績水量 × 直近5年平均増減率
給水収益	有収水量 × 直近の1m ³ あたり料金単価（用途別に算出）
職員費	直近実績額
修繕費	直近5年平均
動力費、薬品費	自己水1m ³ あたり直近実績単価 × 配水量
受水費	現行の責任水量及び受水単価に基づき算出
減価償却費	長期投資計画から償却開始年度、資産の耐用年数に基づき算出
支払利息	直近の借入利率で算出（借入期間30年、利率1.9%）
企業債	企業債対象事業費に対する直近3年の平均充当率（40%）で算出
建設改良費	現行経営戦略の取組等の実施に係る所要額（直近実績ベース）

水道事業の収支見通し (③今後の収支見通し (計画との対比-1))



水道事業の収支見通し（④今後の収支見通し（計画との対比-2））

当期純利益



令和9年度以降
赤字が発生

	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
■ 計 画	671	778	639	533	455	408	297	170	63	9
■ 見通し	660	238	85	172	13	△ 86	△ 309	△ 398	△ 542	△ 657

直近の実績等を踏まえた今後の収支見通しの試算では、令和9年度以降、費用が収益を上回り、赤字となる見込み。
⇒業務の見直しにより経費の削減を図るなど、さらなる経営効率化に取り組む

水道事業の収支見通し（収益的収支）

参考資料 1

【経営戦略2022（現行）】

（単位：百万円）

経営戦略 2022 計画	年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	給水収益	7,478	7,632	7,576	7,551	7,519	7,499	7,430	7,387	7,346	7,333
	長期前受金戻入	570	608	610	600	588	569	552	514	487	466
	その他	559	595	593	592	587	582	591	587	586	586
	経常収益	8,607	8,835	8,779	8,743	8,694	8,650	8,573	8,488	8,419	8,385
	維持管理費	2,716	2,576	2,572	2,565	2,567	2,562	2,557	2,563	2,566	2,566
	受水費	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455
	減価償却費	2,626	2,913	3,002	3,075	3,095	3,096	3,124	3,144	3,168	3,181
	支払利息	138	113	111	115	122	129	140	156	167	174
	経常費用	7,935	8,057	8,140	8,210	8,239	8,242	8,276	8,318	8,356	8,376
	経常利益	672	778	639	533	455	408	297	170	63	9
	純利益 ※特別損益含む	671	778	639	533	455	408	297	170	63	9

【今回収支見通し（試算）】

（単位：百万円）

今後の 見通し	年度	R4決算	R5決算	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	給水収益	7,450	7,398	7,409	7,390	7,346	7,308	7,235	7,173	7,105	7,049
	長期前受金戻入	573	576	630	677	700	712	717	686	679	674
	その他	527	405	828	531	531	534	516	520	516	517
	経常収益	8,550	8,379	8,867	8,598	8,577	8,554	8,468	8,379	8,300	8,240
	維持管理費	2,695	2,946	3,277	2,839	2,846	2,828	2,819	2,816	2,813	2,810
	受水費	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455	2,455
	減価償却費	2,618	2,618	2,884	2,991	3,095	3,154	3,276	3,257	3,302	3,339
	支払利息	121	122	145	140	169	202	227	249	272	293
	経常費用	7,889	8,141	8,761	8,425	8,565	8,639	8,777	8,777	8,842	8,897
	経常利益	661	238	105	172	13	△ 86	△ 309	△ 398	△ 542	△ 657
	純利益 ※特別損益含む	660	238	85	172	13	△ 86	△ 309	△ 398	△ 542	△ 657

水道事業の収支見通し（資本的収支）

参考資料 2

【経営戦略2022（現行）】

（単位：百万円）

経営戦略2022計画	年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	企業債	1,514	1,185	1,531	1,741	1,439	1,864	2,309	1,711	1,276	1,323
	補助金	402	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	一般会計繰入金	293	284	111	108	108	94	104	104	96	96
	その他	246	132	128	128	86	86	34	34	33	34
	収入計	2,455	1,601	1,770	1,977	1,633	2,044	2,447	1,849	1,405	1,453
	建設改良費	5,995	4,740	4,547	4,788	4,366	4,883	5,259	4,399	3,839	3,782
	企業債償還金	650	682	703	783	645	725	687	681	718	777
	その他	2	2	3	1	3	1	3	2	2	1
	支出計	6,647	5,424	5,253	5,572	5,014	5,609	5,949	5,082	4,559	4,560
	留保資金補てん額	2,647	2,123	2,140	2,006	1,978	1,747	1,611	1,628	1,606	1,554

【今回収支見通し（試算）】

（単位：百万円）

今後の見通し	年度	R4決算	R5決算	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	企業債	923	1,451	1,617	2,006	2,195	1,637	1,558	1,511	1,494	1,467
	補助金	8,011	441	25	24	103	103	0	0	0	0
	一般会計繰入金	309	372	390	156	224	188	161	78	66	63
	その他	114	1,086	2,971	1,180	1,230	1,230	984	984	984	884
	収入計	9,357	3,350	5,003	3,366	3,752	3,158	2,703	2,573	2,544	2,414
	建設改良費	3,813	5,903	10,131	6,626	7,297	5,866	5,293	5,092	5,038	4,868
	企業債償還金	650	682	704	685	646	676	652	639	672	734
	その他	8,000	0	2	2	2	2	2	2	2	2
	支出計	12,463	6,585	10,837	7,313	7,945	6,544	5,947	5,733	5,712	5,604
	留保資金補てん額	3,105	3,234	5,834	3,948	4,193	3,387	3,244	3,160	3,168	3,190

※収入と支出の差額は、内部留保資金で補てんするが、令和9年度以降、内部留保資金が不足する見込み。

下水道事業の収支見通し (①実績と主な変動要因)

経営戦略2022計画			実績				
単位：百万円			単位：百万円				
項目		R4計画	R5計画	項目		R4決算	R5決算
収益的収支	経常収益	16,552	16,686	収益的収支	経常収益	16,540	16,341
	経常費用	15,331	14,972		経常費用	15,204	15,481
	純利益 ※特別損益含む	1,098	1,714		純利益 ※特別損益含む	1,267	796

＜ 純利益の実績 ＞
対R5計画 △918百万円

主な変動要因 (金額はR5計画に対する実績の増減額)

○一般会計繰入金 △335百万円

雨水関連経費のほか、減価償却費や利息の減少等に伴い、一般会計負担金が減少

○維持管理費の増 +750百万円

物価高騰や労務単価の上昇等に伴い、施設管理委託料等が増加

- ・ 修繕費 +344百万円※
- ・ 委託料 +327百万円
- ・ 動力費 +112百万円
- ・ 薬品費 +20百万円

※能登半島地震対応分
292百万円を含む

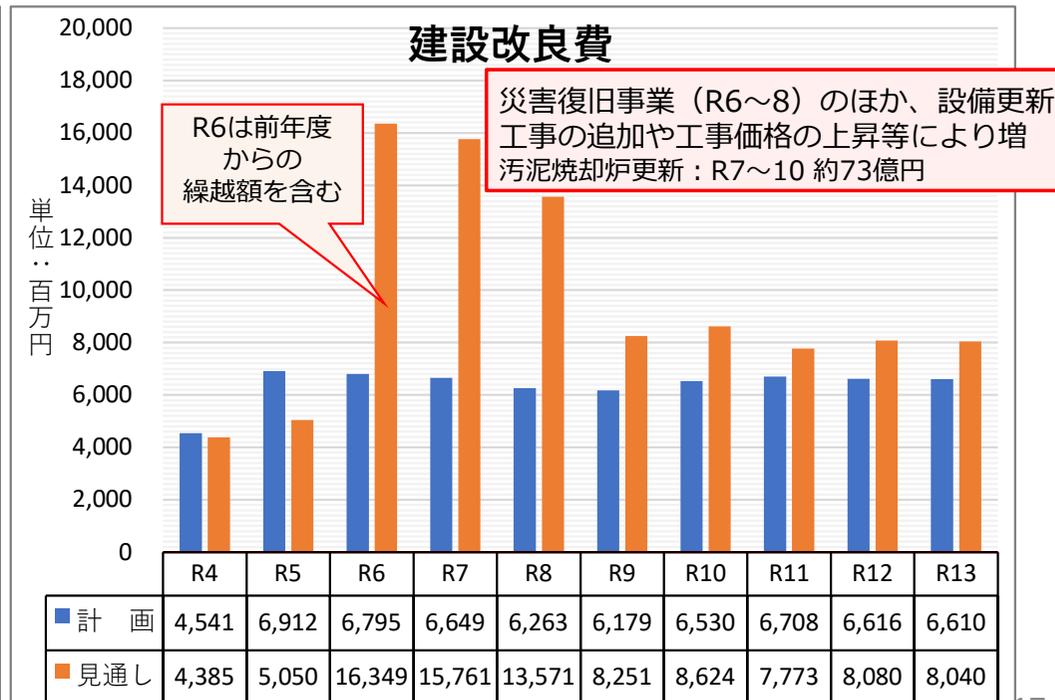
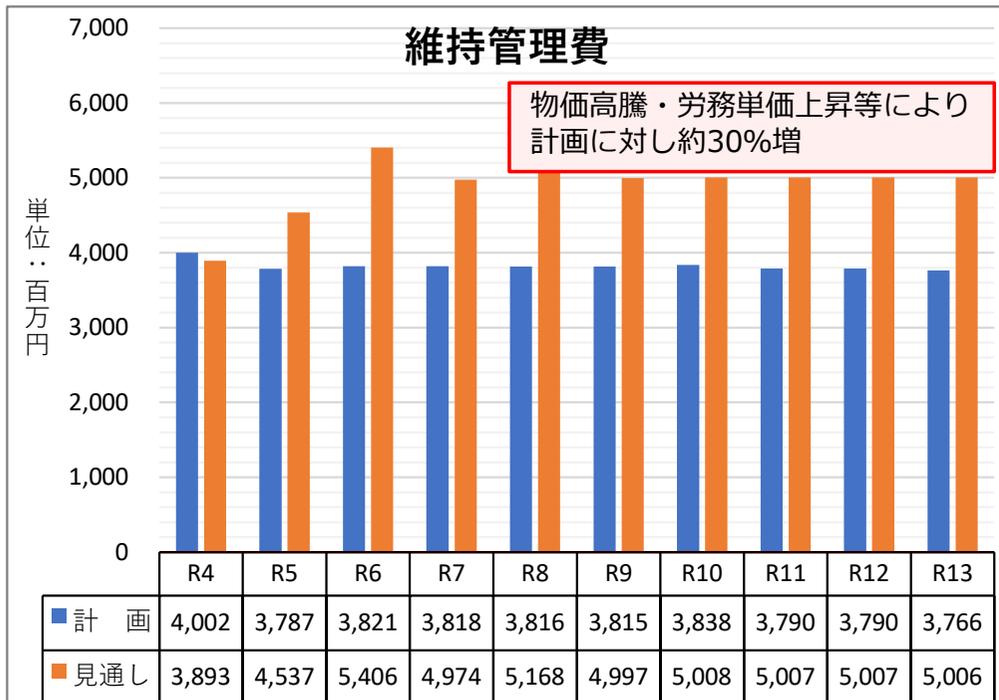
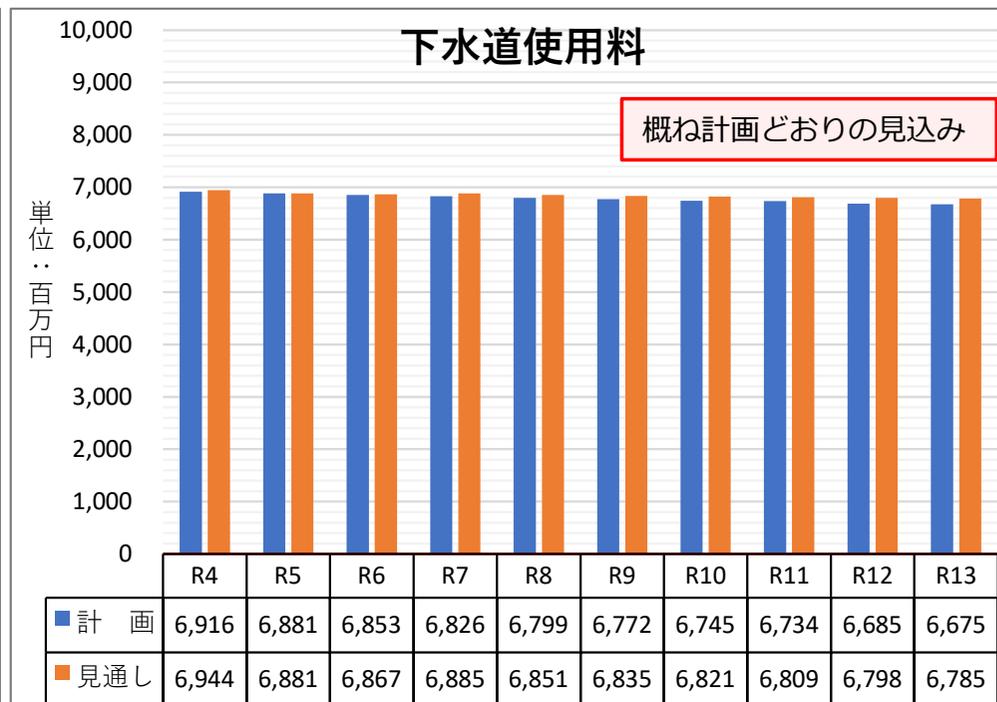
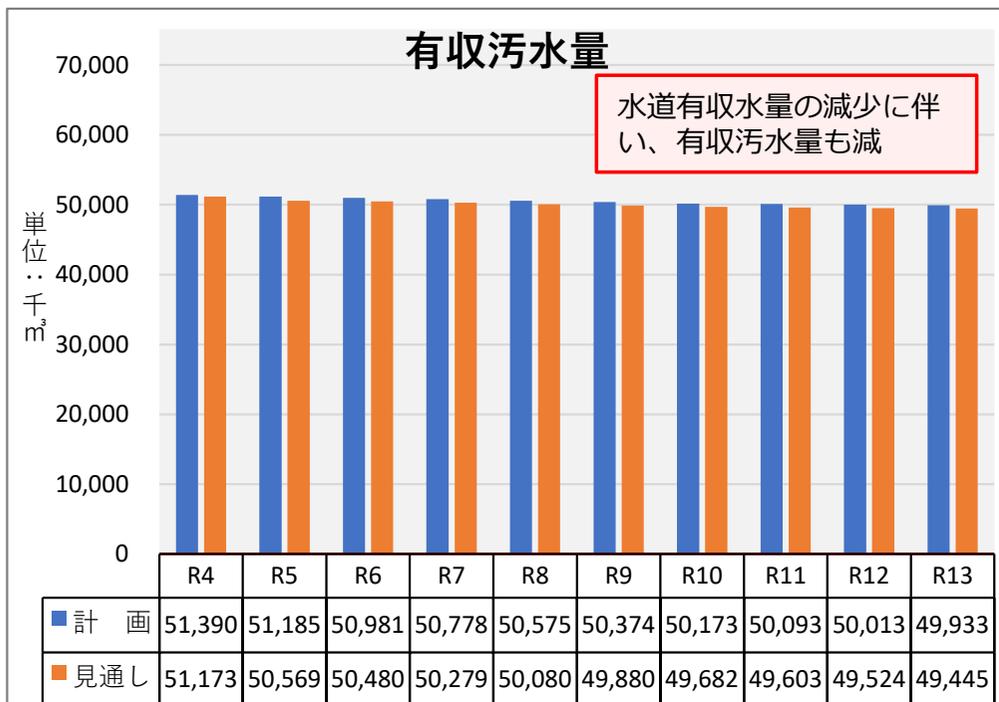
下水道事業の収支見通し（②試算方法）

＜ 今後の見通しにあたっての主な試算方法 ＞

「経営戦略策定・改定マニュアル」（総務省・令和4年1月改定）を参考に、各項目の試算方法を設定

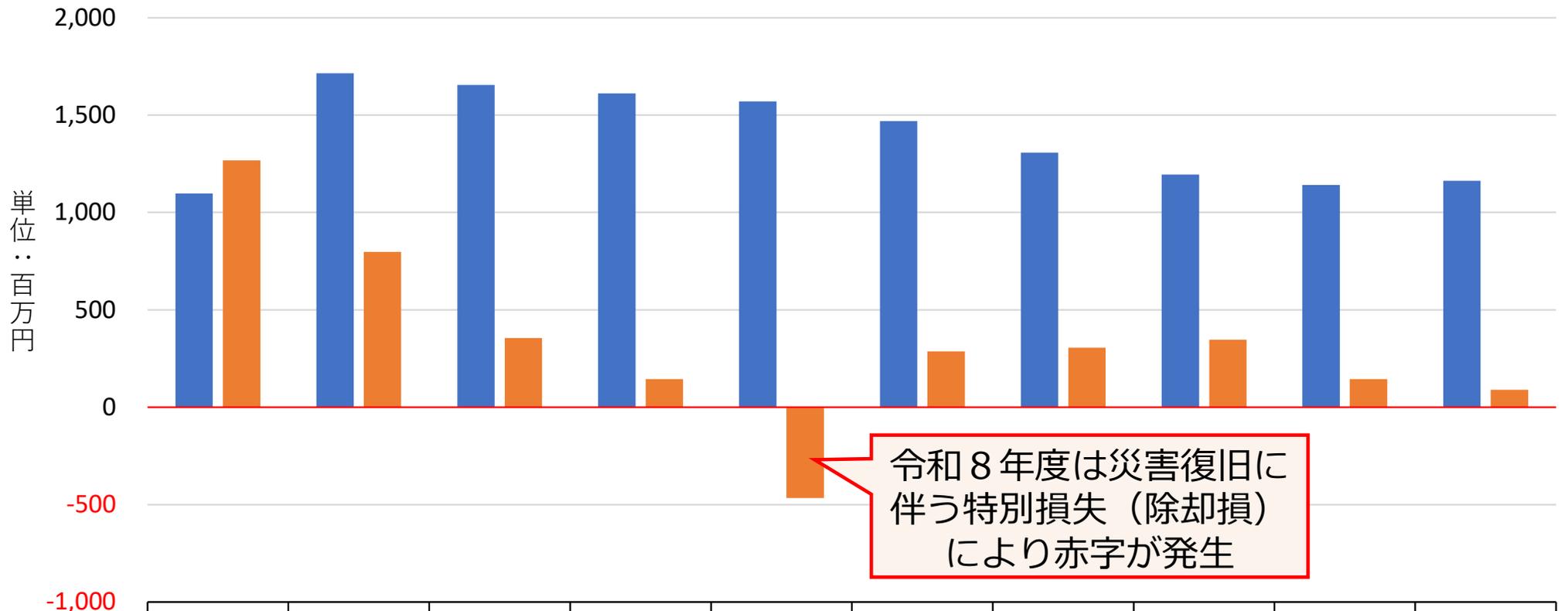
項目	試算方法
有収汚水量	水洗化人口見込 × 直近の1人あたり有収汚水量
下水道使用料	有収汚水量 × 直近3年平均の1m ³ あたり使用料単価
職員費	直近実績額
修繕費	直近3年平均 + 所要額
動力費	1m ³ あたり直近実績単価 × 処理水量
薬品費	直近実績額
減価償却費	長期投資計画から償却開始年度、資産の耐用年数に基づき算出
支払利息	直近の借入利率で算出（借入期間30年、利率1.9%など）
災害復旧費	能登半島地震に伴う災害復旧に係る所要額
補助金・企業債	建設改良費に基づく所要額
建設改良費	現行経営戦略の取組等の実施に係る所要額（直近実績ベース）

下水道事業の収支見通し (③今後の収支見通し (計画との対比-1))



下水道事業の収支見通し（④今後の収支見通し（計画との対比-2））

当期純利益



令和8年度は災害復旧に伴う特別損失（除却損）により赤字が発生

	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
■ 計 画	1,098	1,714	1,654	1,611	1,570	1,469	1,307	1,195	1,141	1,163
■ 見通し	1,268	797	355	145	△ 466	286	305	346	145	90

直近の実績等を踏まえた今後の収支見通しの試算では、当期純利益が計画を大きく下回る見込みである。
 ⇒業務の見直しにより経費の削減を図るなど、さらなる経営効率化に取り組む

下水道事業の収支見通し（収益的収支）

参考資料 1

【経営戦略2022（現行）】

（単位：百万円）

経営戦略 2022 計画	年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	下水道使用料	6,916	6,881	6,853	6,826	6,799	6,772	6,745	6,734	6,685	6,675
	一般会計繰入金	5,283	5,591	5,543	5,347	5,289	5,190	4,839	4,572	4,537	4,484
	長期前受金戻入	4,113	3,955	3,944	3,814	3,786	3,799	3,612	3,522	3,555	3,506
	その他	240	259	259	258	257	256	255	258	257	256
	経常収益	16,552	16,686	16,599	16,245	16,131	16,017	15,451	15,086	15,034	14,921
	維持管理費	4,002	3,787	3,821	3,818	3,816	3,815	3,838	3,790	3,790	3,766
	減価償却費	9,727	9,599	9,611	9,392	9,393	9,457	9,130	8,963	9,015	8,942
	支払利息	1,602	1,586	1,513	1,424	1,352	1,276	1,176	1,138	1,088	1,050
	経常費用	15,331	14,972	14,945	14,634	14,561	14,548	14,144	13,891	13,893	13,758
	経常利益	1,221	1,714	1,654	1,611	1,570	1,469	1,307	1,195	1,141	1,163
	純利益 ※特別損益含む	1,098	1,714	1,654	1,611	1,570	1,469	1,307	1,195	1,141	1,163

【今回収支見通し（試算）】

（単位：百万円）

今後の見通し	年度	R4決算	R5決算	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	下水道使用料	6,944	6,881	6,867	6,885	6,851	6,835	6,821	6,809	6,798	6,785
	一般会計繰入金	5,286	5,256	5,220	5,246	5,321	5,211	4,944	4,905	4,921	4,922
	長期前受金戻入	4,098	3,983	3,992	3,922	3,981	4,014	3,952	4,244	4,289	4,282
	その他	212	221	592	336	402	335	335	339	339	338
	経常収益	16,540	16,341	16,671	16,389	16,555	16,395	16,052	16,297	16,347	16,327
	維持管理費	3,893	4,537	5,406	4,974	5,168	4,997	5,008	5,007	5,007	5,006
	減価償却費	9,741	9,515	9,502	9,576	9,702	9,785	9,457	9,835	9,923	9,936
	支払利息	1,569	1,429	1,382	1,314	1,331	1,327	1,312	1,303	1,297	1,295
	経常費用	15,203	15,481	16,290	15,864	16,201	16,109	15,777	16,145	16,227	16,237
	経常利益	1,337	860	381	525	354	286	275	152	120	90
	純利益 ※特別損益含む	1,268	797	355	145	△ 466	286	305	346	145	90

下水道事業の収支見通し（資本的収支）

参考資料 2

【経営戦略2022（現行）】

（単位：百万円）

経営戦略2022計画	年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	企業債	4,199	5,795	5,686	5,547	5,123	3,739	4,287	4,201	4,165	4,170
	補助金	1,551	2,521	2,467	2,366	2,140	2,176	2,421	2,528	2,488	2,472
	一般会計繰入金	1,295	1,315	1,338	1,330	1,270	1,129	1,058	996	925	858
	その他	108	123	111	113	107	103	103	103	103	103
	収入計	7,153	9,754	9,602	9,356	8,640	7,147	7,869	7,828	7,681	7,603
	建設改良費	4,541	6,912	6,795	6,649	6,263	6,179	6,530	6,708	6,616	6,610
	企業債償還金	9,949	9,675	9,578	9,171	8,842	8,284	7,797	7,348	6,887	6,539
	その他	8	9	8	9	7	8	8	8	8	8
	支出計	14,498	16,596	16,381	15,829	15,112	14,471	14,335	14,064	13,511	13,157
	留保資金補てん額	7,345	6,842	6,779	6,473	6,472	7,324	6,466	6,236	5,830	5,554

【今回収支見通し（試算）】

（単位：百万円）

今後の見通し	年度	R4決算	R5決算	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	企業債	3,931	4,490	8,969	8,646	7,588	5,258	5,256	5,174	4,893	4,591
	補助金	1,634	1,648	8,109	7,641	6,415	2,956	3,167	3,009	3,165	3,152
	一般会計繰入金	1,299	1,314	1,352	1,354	1,288	1,198	1,295	1,405	1,353	1,283
	その他	50	85	203	465	628	675	686	22	9	8
	収入計	6,914	7,537	18,633	18,106	15,919	10,087	10,404	9,610	9,420	9,034
	建設改良費	4,385	5,050	16,349	15,761	13,571	8,251	8,624	7,773	8,080	8,040
	企業債償還金	9,949	9,675	9,577	9,171	8,925	8,314	7,990	7,715	7,359	7,046
	その他	1	0	8	8	8	8	8	8	7	6
	支出計	14,335	14,725	25,934	24,940	22,504	16,573	16,622	15,496	15,446	15,092
	留保資金補てん額	7,421	7,188	7,301	6,834	6,585	6,486	6,218	5,886	6,026	6,058

工業用水道事業の収支見通し（①実績）

経営戦略2022計画			実績				
単位：百万円			単位：百万円				
項目		R4計画	R5計画	項目		R4決算	R5決算
収益的収支	経常収益	47.6	47.3	収益的収支	経常収益	43.7	50.1
	うち一般会計繰入金 (収益的収支不足額)	22.5	22.1		うち一般会計繰入金 (収益的収支不足額)	16.2	22.0
	経常費用	47.6	47.3		経常費用	43.7	45.4
	純利益 ※特別損益含む	0.0	0.0		純利益 ※特別損益含む	0.0	0.0

主な変動要因（金額はR5計画に対する実績の増減額）

○経常収益の増 +2.8百万円

給水収益（料金収入）の増等により、経常収益が増加

- ・有収水量 【計画】 230千m³ 【実績】 241千m³

○経常費用の減 △1.9百万円

修繕費の減等により、維持管理費が減少

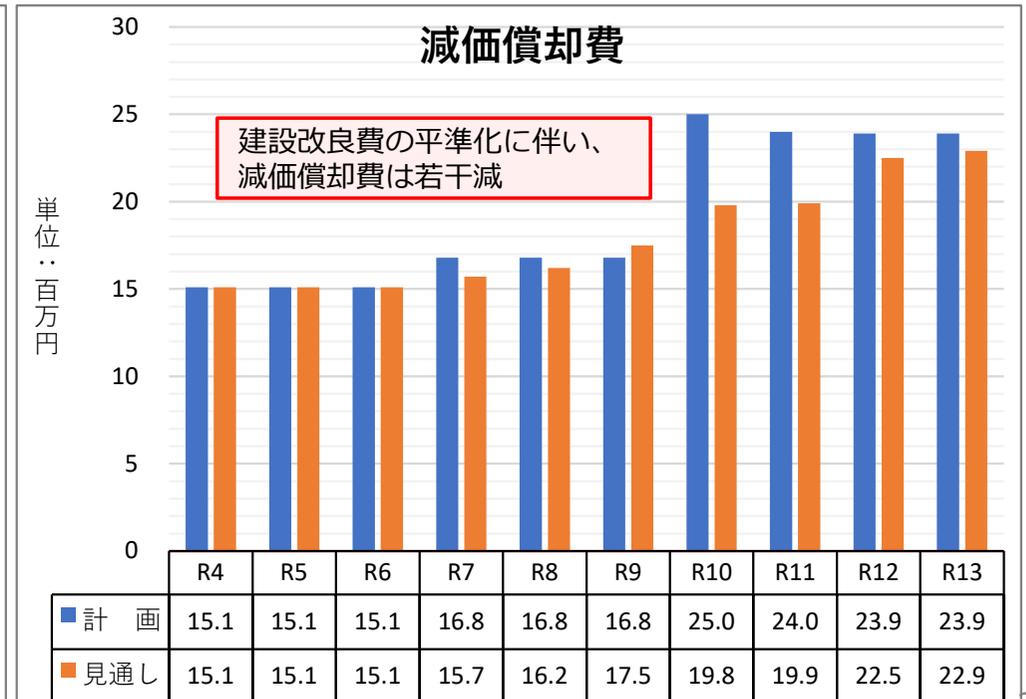
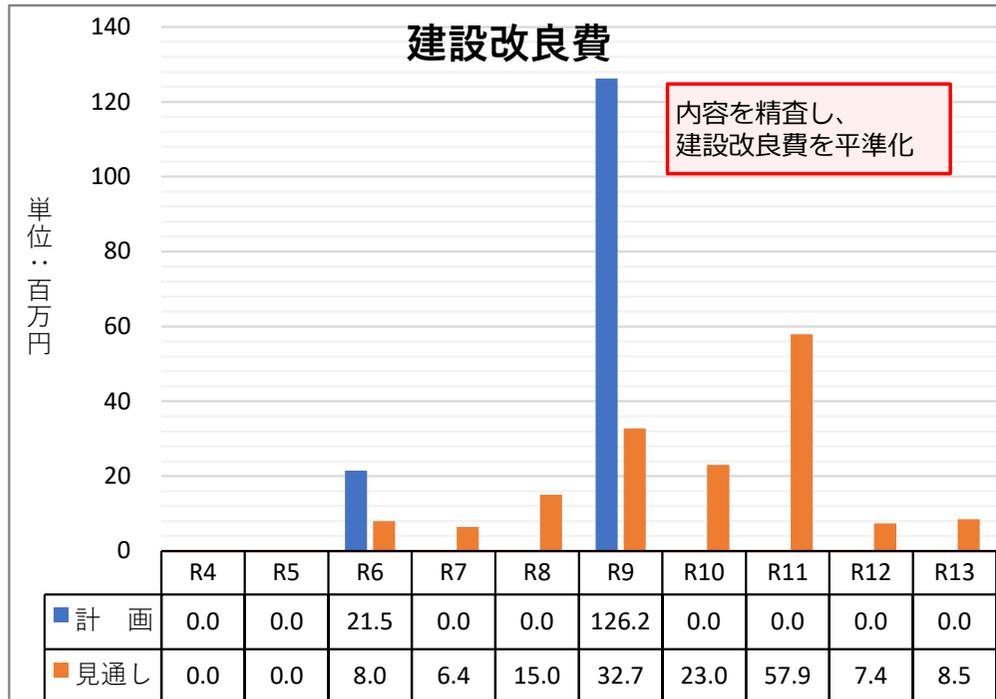
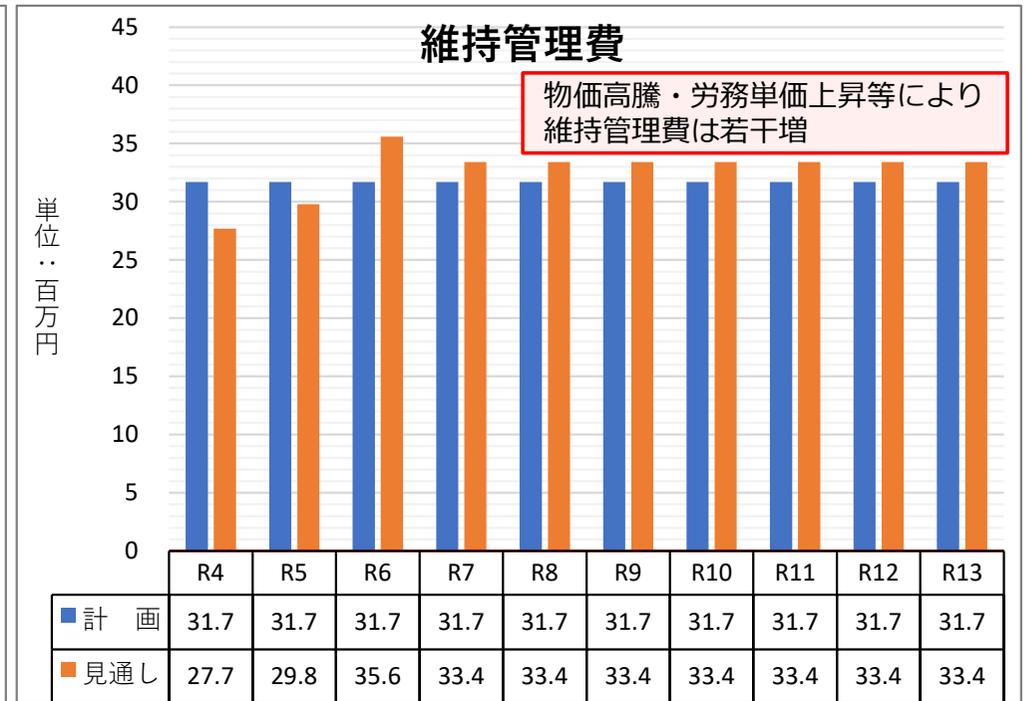
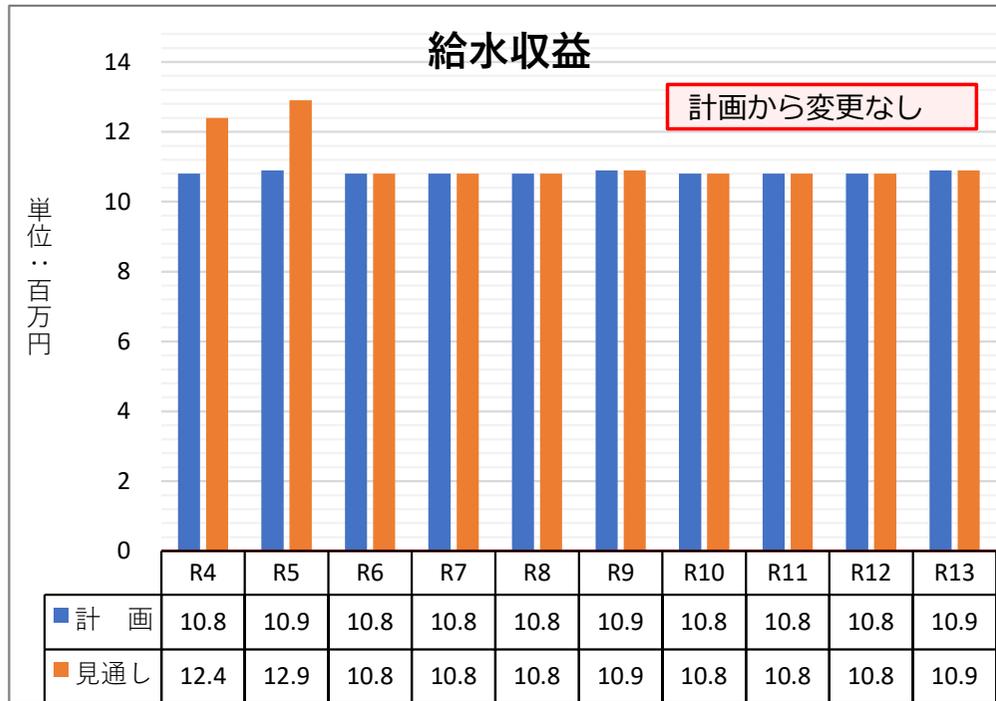
- ・修繕費 △2.5百万円

工業用水道事業の収支見通し（②試算方法）

< 今後の見通しにあたっての主な試算方法 >

項目	試算方法
有収水量	直近契約水量
給水収益	有収水量 × 1 m ³ あたり料金単価
一般会計繰入金 (収益的収支)	収益的収支における実質的な収支不足額
職員費	直近実績額
修繕費	直近3年平均額
動力費・薬品費	直近予算額
減価償却費	長期投資計画から償却開始年度、資産の耐用年数に基づき算出
企業債	新規発行の予定なし
建設改良費	現行経営戦略の取組等の実施に係る所要額（直近実績ベース）

工業用水道事業の収支見通し (③今後の収支見通し (計画との対比))



工業用水道事業の収支見通し（収益的収支）

参考資料 1

【経営戦略2022（現行）】

（単位：百万円）

経営戦略 2022 計画	年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
	給水収益	10.8	10.9	10.8	10.8	10.8	10.9	10.8	10.8	10.8	10.8	10.9
	一般会計繰入金	22.5	22.1	21.9	23.4	23.4	23.3	31.6	31.5	31.5	31.5	31.5
	長期前受金戻入	14.3	14.3	14.3	14.3	14.3	14.3	14.3	13.3	13.2	13.2	13.2
	その他	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	経常収益	47.6	47.3	47.0	48.6	48.5	48.5	56.7	55.6	55.6	55.6	55.6
	維持管理費	31.7	31.7	31.7	31.7	31.7	31.7	31.7	31.7	31.7	31.7	31.7
	減価償却費	15.1	15.1	15.1	16.8	16.8	16.8	25.0	24.0	23.9	23.9	23.9
	支払利息	0.8	0.5	0.3	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	経常費用	47.6	47.3	47.0	48.6	48.5	48.5	56.7	55.6	55.6	55.6	55.6
	経常利益	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	純利益 ※特別損益含む	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

【今回収支見通し（試算）】

（単位：百万円）

今後の見通し	年度	R4決算	R5決算	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
	給水収益	12.4	12.9	10.8	10.8	10.8	10.9	10.8	10.8	10.8	10.8	10.9
	一般会計繰入金	16.2	22.0	26.2	24.1	24.6	25.7	28.1	29.2	31.9	32.2	32.2
	長期前受金戻入	14.3	14.3	13.8	14.3	14.3	14.3	14.3	13.3	13.2	13.2	13.2
	その他	0.9	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	経常収益	43.7	50.1	50.9	49.2	49.7	50.9	53.2	53.3	55.9	56.3	56.3
	維持管理費	27.7	29.8	35.6	33.4	33.4	33.4	33.4	33.4	33.4	33.4	33.4
	減価償却費	15.1	15.1	15.1	15.7	16.2	17.5	19.8	19.9	22.5	22.9	22.9
	支払利息	0.8	0.5	0.2	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	経常費用	43.7	45.4	50.9	49.2	49.7	50.9	53.2	53.3	55.9	56.3	56.3
	経常利益	0.0	4.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	純利益 ※特別損益含む	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

工業用水道事業の収支見通し（資本的収支）

参考資料 2

【経営戦略2022（現行）】

（単位：百万円）

経営戦略2022計画	年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	企業債	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	一般会計繰入金	8.9	9.1	7.1	3.0	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	その他	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	収入計	8.9	9.1	7.1	3.0	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	建設改良費	0.0	0.0	21.5	0.0	0.0	126.2	0.0	0.0	0.0	0.0
	企業債償還金	11.1	11.4	8.9	3.7	1.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	その他	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	支出計	11.1	11.4	30.4	3.7	1.5	126.2	0.0	0.0	0.0	0.0
	留保資金補てん額	2.2	2.3	23.3	0.7	0.3	126.2	0.0	0.0	0.0	0.0

【今回収支見通し（試算）】

（単位：百万円）

今後の見通し	年度	R4決算	R5決算	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	企業債	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	一般会計繰入金	8.9	9.1	7.1	3.0	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	その他	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	収入計	8.9	9.1	7.1	3.0	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	建設改良費	0.0	0.0	8.0	6.4	15.0	32.7	23.0	57.9	7.4	8.5
	企業債償還金	11.1	11.4	8.9	3.7	1.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	その他	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	支出計	11.1	11.4	16.9	10.1	16.5	32.7	23.0	57.9	7.4	8.5
	留保資金補てん額	2.2	2.3	9.8	7.1	15.3	32.7	23.0	57.9	7.4	8.5



議事（3）
企業局経営戦略2022改定骨子案に
ついて

1. 計画改定の趣旨

(1) 企業局経営戦略2022の概要

企業局経営戦略2016を策定してから5年が経過し、デジタル化の加速や脱炭素化社会の到来、ガス・発電事業の譲渡など、所管事業を取り巻く環境が変化したことから、令和3(2021)年度に新たな経営戦略として、企業局経営戦略2022を策定した。

- 対象事業：水道、下水道（雨水関連を除く）、工業用水道
- 計画期間：令和4(2022)年度から令和13(2031)年度まで（10年間）
- 目指す姿：安全・安心・快適な水環境の次世代への継承
- 基本方針：1.安全・安心対策の強化 2.温暖化対策の強化 3.経営基盤の強化 4.デジタル化の推進

(2) 計画改定について

能登半島地震の発生や水需要の減少など、事業環境の変化に即応するため、企業局経営戦略2022の「事業別アクションプラン（基本方針に基づく取組・財政計画）」の見直しを行う。

2. 経営戦略2022の取組状況

(1) これまでの主な取組実績

- 水源から蛇口に至る統合的な水質管理を行う「水安全計画」の策定・運用
- 水道基幹管路の耐震化やねずみ鑄鉄配水管の計画的な更新
基幹管路(6.2km更新)、ねずみ鑄鉄配水管(22.3km更新)
- AI劣化予測診断を用いた水道管路の更新計画の策定
- 配水池・下水処理施設の耐震化の推進
- マンホールトイレシステムの設置（全64箇所中、17箇所設置）
- 水処理施設の設備更新に合わせた省エネ型設備の導入
- 電子申請によるオンライン手続きの拡充（開閉栓受付など45件）
- 50年後の将来を見据えた「水道施設再整備基本構想」の策定
- 水道情報活用システムの利用（新浄配水監視制御装置・料金システム等）
- 点検業務へのデジタル技術の活用（ドローンによる施設点検など）



水道基幹管路耐震化工事



マンホールトイレシステム



新浄配水監視制御装置（末浄水場）



ドローンによる水管橋点検

(2) 年次計画の進捗状況

年次計画数(A)	計画通り又は計画以上に進捗した数(B)	進捗率(B/A)
51項目	47項目	92.2%

⇒現時点において、概ね順調に進捗

3. 事業を取り巻く環境の変化

● 水需要の減少

節水型社会の進展やコロナ禍の影響等により、水道・下水道の有収水量が減少。特にコロナ禍の外出自粛等により水需要の動向は用途別で変化。

家庭用：令和3(2021)年度以降減少し、コロナ禍前より減少

業務用：令和4(2022)年度以降増加しているが、コロナ禍前の水準には回復していない

● 物価高騰に伴う経費の増加

薬品単価や電気料金等の物価高騰に伴い、薬品費、動力費等をはじめ経費は、近年大幅に増加。

● 収益減や費用増に伴う当期純利益の減少

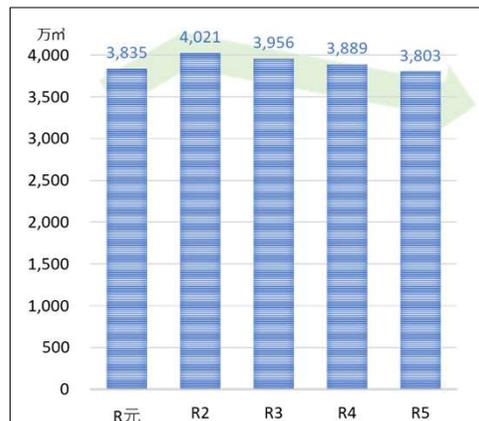
令和5(2023)年度純利益 水道 2.4億円 (対前年度△4.2億円)
下水道 8.0億円 (対前年度△4.7億円)

● 更新需要・更新費の増加

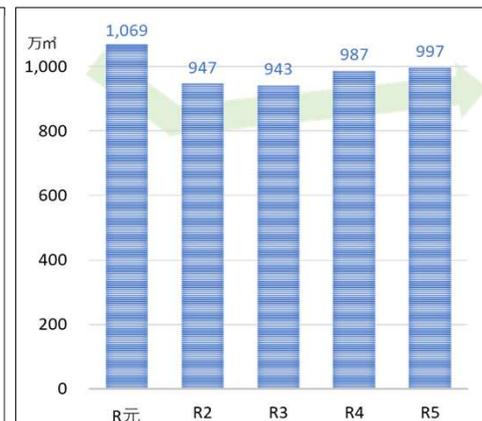
施設・管路の経年化に伴う更新需要や、資材価格・労務単価の上昇により更新費が増加。

● その他事業環境の変化(国の制度変更等)

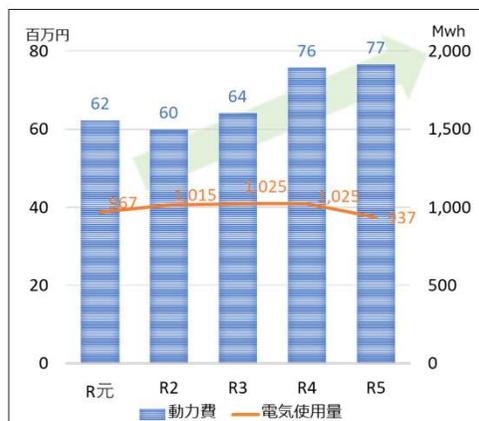
- ・水道行政の移管(厚生労働省 → 国土交通省・環境省)
⇒水道行政及び下水道行政が国土交通省に一本化され、今後、上下水道一体の施策が加速
- ・新たな官民連携手法の創設(ウォーターPPP)
⇒民間の経営ノウハウや創意工夫等による経営改善に積極的に取り組むことを各事業体に要請



水道事業：有収水量(家庭用)



水道事業：有収水量(業務用)



水道事業：動力費と電気使用量



下水道事業：動力費と電気使用量

4. 能登半島地震を踏まえた今後の地震対策

(1) 本市上下水道施設の主な被害

【水道】水道管の継手の離脱等により、最大約1,100戸断水
浄水場の被害はなく、配水施設2箇所構内陥没や地下ピット隆起(配水機能に支障なし)

【下水道】下水管は、市内広範囲で損傷
下水処理施設は、一部の設備等で損傷があったものの、すべて復旧済

⇒一部の地域で断水や流下機能の支障が生じたものの、概ね機能が確保できていた。

(2) 国の上下水道地震対策検討委員会の最終とりまとめ(令和6(2024)年9月30日公表)

能登半島地震では、耐震化していた施設では概ね機能が確保できていたものの、耐震化未実施であった基幹施設等で被害が生じ、広範囲での断水や下水管内の滞水が発生した。

今般の被害を踏まえつつ、上下水道の地震対策の強化・加速化が必要であり、今後の地震対策のあり方として、

『上下水道システムの「急所」となる耐震化』と『避難所など重要施設に係る上下水道管路の一体的な耐震化』などが示された。

<参考>本市の耐震化率(令和5(2023)年度末)

事業	施設等	耐震化率
水道	浄水場	87.4% (43%)
	配水池	70.6% (64%)
	基幹管路	62.3% (42%)
下水道	処理場	68.8% (40%)
	ポンプ場	80.0% (38%)
	重要な幹線等	75.2% (56%)

※括弧内の数字はR4年度末の全国平均

5. 財政収支見通し（試算）

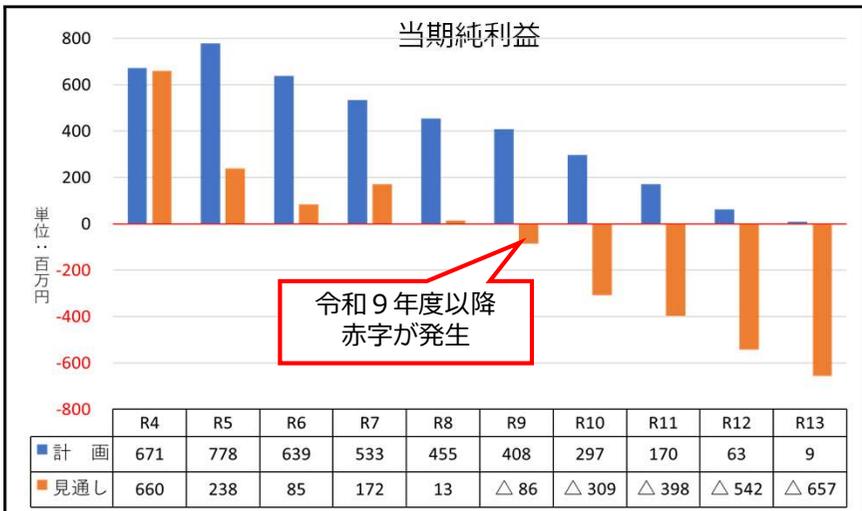
水需要の減少や物価高騰に伴う経費の増加など、直近の実績等を踏まえた水道事業及び下水道事業の財政収支見通しを試算する。
 なお、試算には「7. 基本方針に基づく取組の方向性」に係る事業費は含まれていない。

(1) 水道事業

今後の見通し	年度	実績		見通し								
		R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
	経常収益	8,550	8,379	8,867	8,598	8,577	8,554	8,468	8,379	8,300	8,240	
	うち給水収益	7,450	7,398	7,409	7,390	7,346	7,308	7,235	7,173	7,105	7,049	
	経常費用	7,889	8,141	8,761	8,425	8,565	8,639	8,777	8,777	8,842	8,897	
	純利益 ※特別損益含む	660	238	85	172	13	△ 86	△ 309	△ 398	△ 542	△ 657	

<主な試算方法>

- 給水収益 : 有収水量 × 直近の1mあたり料金単価（用途別に算出）
- 動力費 : 自己水1mあたり直近実績単価 × 配水量
- 受水費 : 現行の責任水量及び受水単価に基づき算出
- 減価償却費 : 長期投資計画から償却開始年度、資産の耐用年数に基づき算出
- 支払利息 : 直近の借入利率で算出（借入期間30年、利率1.9%）

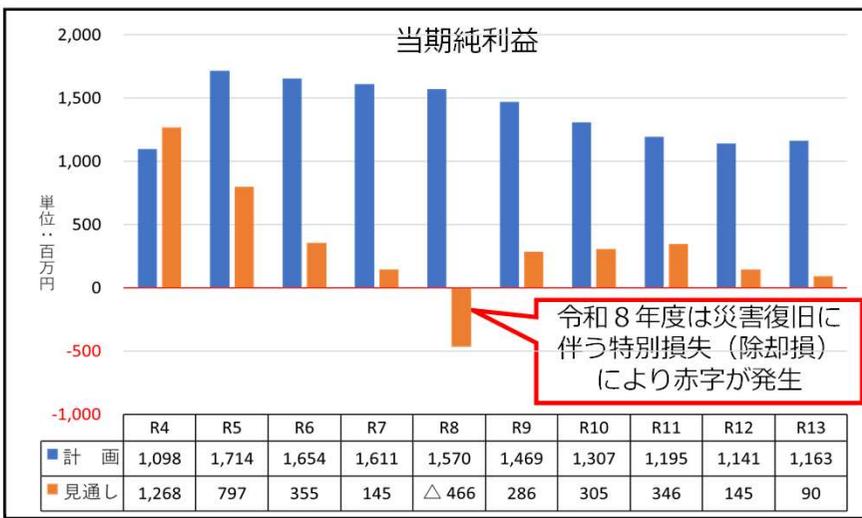


(2) 下水道事業

今後の見通し	年度	実績		見通し								
		R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
	経常収益	16,540	16,341	16,671	16,389	16,555	16,395	16,052	16,297	16,347	16,327	
	うち下水道使用料	6,944	6,881	6,867	6,885	6,851	6,835	6,821	6,809	6,798	6,785	
	経常費用	15,203	15,481	16,290	15,864	16,201	16,109	15,777	16,145	16,227	16,237	
	純利益 ※特別損益含む	1,268	797	355	145	△ 466	286	305	346	145	90	

<主な試算方法>

- 下水道使用料 : 有収汚水量 × 直近3年平均の1mあたり使用料単価
- 動力費 : 1mあたり直近実績単価 × 処理水量
- 減価償却費 : 長期投資計画から償却開始年度、資産の耐用年数に基づき算出
- 支払利息 : 直近の借入利率で算出（借入期間30年、利率1.9%など）
- 災害復旧費 : 能登半島地震に伴う災害復旧に係る所要額



⇒ 水道事業、下水道事業共にさらなる経営効率化に取り組むことが必要

6. 計画改定の基本的考え方

事業を取り巻く環境の変化や能登半島地震を踏まえた今後の地震対策のほか、厳しい財政収支見通しを踏まえ、計画改定における基本的な考え方を以下の2つの視点とし、基本方針に基づく取組の方向性を整理する。

- I. 災害に強く持続可能な上下水道の構築に向けた取組の強化・重点化**

II. 厳しい事業環境を見据えたさらなる経営効率化の推進

7. 基本方針に基づく取組の方向性（新規・見直し）

基本方針1：安全・安心対策の強化

【地震対策の強化・重点化】

● 水道基幹管路耐震化の重点実施【見直し】

水道基幹管路の急所対策や、水道施設再整備基本構想に基づく規模の適正化を反映した基幹管路の耐震化重点計画を新たに策定

⇒計画に基づき、浄水場から配水池までの送水管など、急所施設の耐震化を重点的に実施

● 重要施設に接続する上下水道管路の耐震化推進【見直し】

防災拠点等に接続する上下水道管路について、上下水道一体での耐震化を計画的に推進

● 上下水道施設耐震化のさらなる推進【見直し】

被災時における上下水道施設の機能確保を図るため、配水池や下水処理場の耐震化をさらに推進

【R5末耐震化率】

配水池：70.6% 下水処理場（汚水簡易処理施設）：68.8%

⇒計画期間内の完了（100%）をめざす

● マンホールトイレシステムの整備推進【見直し】

能登半島地震を踏まえ、拠点避難所における衛生環境の向上を図るため、マンホールトイレシステムの整備を加速

● 上下水道一体の業務継続計画（BCP）の策定【新規】

市の地域防災計画の全面改定に合わせ、企業局総合防災計画を見直すとともに、新たに、上下水道一体の業務継続計画（BCP）を策定

【その他】

● 下水道管路の早期復旧【新規】

能登半島地震により被災した市内各所の下水道管路の早期復旧に向けて、災害復旧工事を計画的に実施

● 水道管路の適切な管理の推進【見直し】

経年化した配水管の更新を計画的に行うとともに、AI劣化予測診断を定期的に検証・実施し、市内配水管の漏水事故や修繕を低減

基本方針2：温暖化対策の強化

● 民間活力による太陽光発電設備の導入【見直し】

温暖化ガス排出量削減を図るため、下水処理場において、PPAモデル（第三者所有モデル）による太陽光発電設備を設置

● 下水処理場CO2排出量のさらなる削減【見直し】

設備更新に合わせ、高効率の省エネ型設備の導入を推進

● 水道水源保全区域のパトロール強化【見直し】

水道水源保全区域の環境保全を図り、良質な水質を維持するため、水源涵養林等の定期パトロールを強化

基本方針3：経営基盤の強化

● アセットマネジメントの水準向上【見直し】

アセットマネジメント支援システムや推進体制を整備し、適切な資産管理と更新需要の平準化を実施

● 新たな官民連携手法の導入【新規】

民間のノウハウを経営に活用するため、下水道事業のウォーターPPPなど新たな官民連携手法の導入を検討

● 施設・管路のダウンサイジングの実施【新規】

配水池の統廃合や基幹管路の更新に合わせた口径適正化を実施し、更新費用や維持管理費等を削減

● 厳しい事業環境を見据えた経営効率化の推進【見直し】

厳しい事業環境を見据え、実施体制や業務の見直しにより経費の削減を図るなど、さらなる経営効率化策を検討・推進

基本方針4：デジタル化の推進

● デジタル技術のさらなる活用【見直し】

オンライン申請の推進や施設管理のAI、IoTの活用など、サービスの向上や業務の効率化に資するデジタル技術の活用を検討・推進

○骨子案に対するパブリックコメントでのご意見や外部有識者等で構成する「金沢市企業局経営戦略推進委員会」の議論等を踏まえ、計画期間の令和13(2031)年度までの具体の取組及び財政計画を今後設定する。

あ行

・アセットマネジメント

施設や管路などの資産の状態を客観的に把握し、必要な機能の確保を前提に、資産の建設から撤去に至るサイクルにおける費用の最小化を図ろうとする資産管理手法。

・ウォーターPPP

公共施設等運営事業（コンセッション）に段階的に移行するための官民連携方式（管理・更新一体マネジメント方式）と公共施設等運営事業を併せたもの。

・AI劣化予測診断

AI技術と環境ビックデータ（人口、土壌、気象データ等）を用いて、管路の劣化状態を診断するもの。

・汚水簡易処理施設

地震時においても最低限の下水処理機能を確保するため、処理場内の「揚水」・「沈殿」・「消毒」機能を有する施設。

か行

・基幹管路

上水道の導水管、送水管及び配水本管の総称。

・業務継続計画（BCP）

被災時に、人、物、情報等利用できる資源に制約がある状況において、優先的に実施すべき業務を特定するとともに、業務の執行体制や対応手順、継続に必要な資源の確保等をあらかじめ定めておく計画。

さ行

・水源涵養林

水源を保ち育て、河川流量を調節するための森林。雨水を一時に流出させず、常に一定量を蓄えるので水資源の確保や水害防止に役立ち、保安林に指定されている。

・水道情報活用システム

国が整備したクラウド型システムであり、構成要素となるデータのプラットフォーム、アプリケーションやデバイス等のインタフェース、データプロファイル等の仕様が標準化され、水道事業者等が保有する水道に関する設備・機器に係る情報や、事務系システムが取り扱うデータを横断的かつ柔軟に利活用ができる仕組みである。

は行

・PPAモデル（第三者所有モデル）

自治体が所有する公共施設の屋根や公有地などに、事業者が発電設備を設置・所有・管理する方法。

ま行

・マンホールトイレ

マンホールの上に設けられた簡易なトイレ設備であり、災害時に迅速にトイレ機能を確保できることから避難所等での設備が推進されている。

や行

・有収水量・有収汚水量

給水区域へ配水された全水量のうち、水道料金収入が得られた水量。また、下水道で処理した全汚水量のうち、下水道使用料収入が得られた水量のことを有収汚水量という。