

横須賀市報

号外第5号

発行日	発行所	横須賀市小川町11番地
毎月		横須賀市役所
10日	編集兼	横須賀市長
25日	発行人	上地克明
	印刷所	(有)宮村印刷所

監査委員公表

横須賀市監査委員公表

令和8年第2号

包括外部監査結果の報告について

地方自治法第252条の37第5項の規定に基づき、包括外部監査人眞鍋 泰治から監査の結果に関する報告の提出があったので、同法第252条の38第3項の規定によりその結果に関する報告を次のとおり公表します。

令和8年3月31日

横須賀市監査委員	鷹野加裕子
同	井上東
同	南まさみ
同	加藤ゆうすけ

令和7年度
包括外部監査の結果に関する報告書

上下水道事業に関する事務の執行について

令和8年3月
横須賀市包括外部監査人
眞鍋 泰治

目次

第1編 外部監査の概要	1
第1章 外部監査の概要	1
1. 外部監査の種類	1
2. 選定した特定の事件	1
3. 外部監査実施期間	2
4. 外部監査の方法	2
5. 外部監査人補助者	2
6. 包括外部監査の結果の区分	3
7. 利害関係	3
第2章 「横須賀市上下水道マスタープラン2033」概要	3
1. 「横須賀市上下水道マスタープラン2033」の位置づけ	3
2. 「横須賀市上下水道マスタープラン2033」の政策	4
3. 実行計画	4
4. 上下水道局の概要	6
第3章 指摘事項等について	8
第2編 監査結果 政策編	10
第1章 政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給	10
第1 概要	10
1. 施策1「安全で安定した水づくり」	10
2. 施策2「健全な水道施設の確保」	11
3. 施策3「持続可能な水道の構築」	12
第2 実施した監査手続等	13
1. 実施した監査手続	13
2. 監査対象部署	13
3. 監査の視点	13
第3 監査の結果	13
1. 施策1「安全で安定した水づくり」	13
(1) 水質検査事業	13
(2) 水安全計画	16
(3) 水運用管理事業	17
(4) 監査の結論	18
2. 施策2「健全な水道施設の確保」	19
(1) 水道管維持管理・更新整備事業	19
(2) 配水施設及び電機計装設備維持管理・整備事業	22
(3) 共同施設管理事業	24
(4) 有馬・走水水源系統施設管理事業	25
(5) 監査の結論	27

3. 施策3「持続可能な水道の構築」	31
(1) 水源系統施設及び市内配水施設再構築事業	31
(2) 半原水源系統施設撤去事業	32
(3) 監査の結論	33
第2章 政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理	34
第1 概要	34
1. 施策1「良好な水環境と持続可能な下水道の構築」	34
(1) 良好な水環境の保全	34
(2) 下水道施設の効率的な運用	35
(3) 下水道資源の活用	36
2. 施策2「健全な下水道施設の確保」	36
(1) 下水道管の管理	36
(2) ポンプ場・浄化センターの管理	36
第2 実施した監査手続等	37
1. 実施した監査手続	37
2. 監査対象部署	37
3. 監査の視点	37
第3 監査の結果	37
1. 施策1「良好な水循環と持続可能な下水道の構築」	37
(1) 監査の結果	37
(2) 監査の結論	37
2. 施策2「健全な下水道施設の確保」	37
(1) 監査の結果	37
(2) 監査の結論	40
第3章 政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり	42
第1 概要	42
1. 施策1「上下水道施設の強靱化」	42
2. 施策2「災害に備えた体制づくり」	42
第2 実施した監査手続等	42
1. 実施した監査手続	42
2. 監査対象部署	42
3. 監査の視点	43
第3 監査の結果	43
1. 施策1「上下水道施設の強靱化」	43
(1) 水道管耐震化事業	43

(2) 下水道管耐震化事業	43
(3) 下水道施設耐震化事業	44
(4) 浸水対策事業	44
(5) 災害対策施設管理事業	44
(6) 監査の結論	45
2. 施策2「災害に備えた体制づくり」	46
(1) 災害対策推進事業	46
(2) 監査の結論	46
第4章 政策IV 経営基盤の強化	47
第1 概要	47
1. 施策1「お客さまとの信頼関係の強化」	47
2. 施策2「財政基盤の強化」	47
3. 施策3「組織・仕事のスマート化」	48
第2 実施した監査手続等	48
1. 実施した監査手続	48
2. 監査対象部署	48
3. 監査の視点	48
第3 監査の結果	48
1. 施策1「お客さまとの信頼関係の強化」	48
(1) 鉛給水管の取替え推進	48
(2) 監査の結論	51
2. 施策2「財政基盤の強化」	51
(1) 資金収支	51
(2) 水道料金の算定方法	55
(3) 水道料金徴収管理	56
(4) 企業債の状況	57
(5) ゼロカーボン推進事業	58
(6) 監査の結論	59
3. 施策3「組織・仕事のスマート化」	61
(1) 働き方改革・DX推進事業	61
(2) 監査の結論	62
第3編 監査結果 業務プロセス編	63
第1章 内部統制	63
第1 概要	63
1. 地方自治体と内部統制制度	63

(1) 段階的な導入と発展	63
(2) 実効性を重視した簡素化	63
(3) 職員の意識向上と理解促進	64
(4) トップの関与	64
(5) 他団体との情報共有・連携	64
2. 内部統制制度とは	64
(1) 内部統制制度	64
(2) まとめ	65
第2 実施した監査手続等	66
1. 実施した監査手続	66
2. 監査対象部署	66
3. 監査の視点	66
第3 監査の結果	66
1. 統制環境、リスクの評価と対応	66
(1) 組織マネジメント委員会	66
(2) 監査の結論	67
2. 統制活動	67
(1) 第1章 総則	67
(2) 第2章 帳簿及び勘定科目	68
(3) 第3章 金銭会計	68
(4) 第4章 たな卸資産会計	71
(5) 第5章 固定資産会計	72
(6) 第6章 引当金	72
(7) 第7章 予算	72
(8) 第8章 決算	72
(9) 第9章 雑則	72
(10) 監査の結論	72
3. 情報と伝達	74
(1) 局内コミュニケーションの現状	74
(2) 監査の結論	74
4. モニタリング	74
(1) モニタリングの状況	74
(2) 監査の結論	75
5. ICTによる効率化	75
(1) ICTの整備状況	75
(2) 監査の結論	76

第2章 契約事務	77
第1 概要	77
1. 地方自治法の定め	77
2. 契約締結の方法	77
3. 一般競争入札	78
4. 競争入札における落札者決定方法の例外	78
(1) 最低制限価格制度	78
(2) 低入札価格調査制度	78
(3) 総合評価競争入札制度	78
5. 指名競争入札	79
6. 随意契約	79
7. 公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン	79
第2 実施した監査手続等	81
1. 実施した監査手続	81
2. 監査対象部署	81
3. 監査の視点	81
第3 監査の結果	81
1. 入札に係る事務について	82
(1) 監査の結果	82
(2) 監査の結論	83
2. 入札参加条件について	83
(1) 監査の結果	83
(2) 監査の結論	85
3. 随意契約を選択する理由の記載について	85
(1) 監査の結果	85
(2) 監査の結論	87
4. 随意契約における透明性・公平・公正な 運用の確保について	87
(1) 監査の結果	87
(2) 監査の結論	87
5. 契約条項の適否 契約不適合責任の期間について	88
(1) 監査の結果	88
(2) 監査の結論	88
6. 業務委託契約における契約不適合責任の条項について	89
(1) 監査の結果	89
(2) 監査の結論	89

第3章	固定資産管理	90
第1	概要	90
1.	固定資産に関する関係法令及び定義	90
(1)	関係法令	90
(2)	固定資産の範囲	90
(3)	固定資産支出の費用処理基準	90
(4)	固定資産の減損損失	91
2.	固定資産の管理	92
3.	令和7年3月31日時点の 固定資産及び貯蔵品の保有状況	92
第2	実施した監査手続等	94
1.	実施した監査手続	94
2.	監査対象部署	94
3.	監査の視点	94
第3	監査の結果	94
1.	有馬浄水場の管理	94
(1)	有馬浄水場の方向性	94
(2)	有馬浄水場の維持管理計画	94
(3)	監査の結論	97
2.	建設仮勘定	99
(1)	建設仮勘定科目の残高推移について	99
(2)	小雀系基幹施設整備費の建設仮勘定	100
(3)	監査の結論	101
第4編	補論 ダウンサイジング時代の水道料金及び下水道使用料の考え方	102
第1章	基本的な考え方	102
第1	検討対象期間	102
第2	検討対象資産の明確化	102
第3	DS資産の除去・廃棄に要するコストの明確化	102
第4	資産除去・廃棄に係るコストの期間配分	103
第5	水道料金及び下水道使用料への計上	103
第2章	制度（会計）面の対応	104
第1	支出に関する論点	104
1.	除去・廃棄に際して発生する法的義務の会計処理	104
2.	除去・廃棄工事等に要する直接的・間接的費用	104
3.	減価償却期間（及び引当金繰入期間）の検討	105

4. 除去・廃棄に係る損失・撤去費用	105
5. 減損処理後の耐用年数	106
6. 見直しのタイミング	106
第2 収入に関する論点	106

第1編 外部監査の概要

第1章 外部監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項の規定に基づく包括外部監査である。

2. 選定した特定の事件

(1) 監査する事件（監査テーマ）

上下水道事業に関する事務の執行について

(2) 監査する事件（監査テーマ）の選定理由

上下水道は生活に不可欠なサービスであり、横須賀市では、これまで高い水準のサービスを提供して、市民の快適で安心できる暮らしを支えてきている。

しかし、近年、上下水道事業を取巻く環境が大きく変化しており、次のとおり、経営基盤、設備、体制及び施策の各項目でサービスの水準を維持することへの懸念が高まっている。

①経営基盤

横須賀市では、人口の減少にあわせて上下水道の使用量が減少を続けており、収入が減少する中での経営基盤の維持が大きな問題となっている。

②設備

収入の減少が見込まれる一方で、老朽化する設備が増加しており、設備の更新・長寿命化の必要性が高まっている。特に、上水道よりも20年程度遅れて設備の整備が行われてきた下水道については、これから老朽化問題が本格化すると懸念される中で、全国では、八潮市をはじめとする下水道管の破損を起因とする道路の陥没によりリスクがついに顕現化しはじめたという危機感が高まっている。

また、大規模自然災害が多発する中で、災害に対するリスクが高まっているとの懸念から、地震・津波、大雨だけでなく、感染症流行までも視野に入れた設備の強靱化や事業継続体制の構築が求められている。

更に、水道の使用の減少が続く中で、余剰設備が発生すると見込まれており、その対策も考慮していく必要がある。

③体制

自治体で職員数等の経営資源が減少を続ける中で、情報技術の進展等に伴う使用者のニーズの多様化への対応も求められるようになっており、事務体制の見直しが必要となってきている。

また、経営資源については、特に、上下水道事業では技術者の定年退職が続く中での後継者の確保が事業継続上の大きな課題となっている。

④施策

ICTやAI活用等の技術面、内部統制や事業継続計画（以下、BCP）等の体制面、官民連携や広域化・共同化等の事業範囲面等において、新しい形の施策が求められており、いかにこれらを有効的に遂行して、期待どおりの事業の運営や経営基盤強化の効果を得るかが大きな課題となっている。

こうした環境変化に対応するために、横須賀市では、「横須賀市上下水道マスタープラン2033（以下、マスタープラン）」の下、「安全で安定した水道水の供給」、「安定した下水の排水と処理」、「災害に強い上下水道づくり」、「経営基盤の強化」の政策を定め、令和4年度（2022年度）より具体的な施策に取り組んできている。

また、こうした中、相応の規模・行政資源を有する横須賀市では、ハードウェアだけでなく管理態勢も含めた水道管の長寿命化、特定の技術に特化することなく上下水道を総合的に管理できる専門家の育成等、先進的な施策を立案し遂行してきている。こうした先進的な施策については、特に、形式的な遂行だけでなく、実際に目標を達成することが重要となる。

すなわち、施策の遂行において、予算に沿っている（合規性）ことはもとより、マスタープランの目標を必要な範囲について、すべてカバーするという3E（経済性、効率性、有効性）を持った取組みを行うことが必要となる。

令和7年度（2025年度）は、マスタープランに沿った4年3期・12年間の計画期間のうち「第1期実行計画」の最終年度を迎えることから、3Eの視点を中心にした施策の評価と、今後のアドバイスにつなげることが重要な段階にあると考え、上下水道事業を包括外部監査におけるテーマとして選定した。

(3) 外部監査対象年度

原則として、令和6年度（2024年度）を対象とするが、必要に応じて、他の年度についても監査対象とする。

(4) 監査対象部署

原則として上下水道局を対象とするが、必要に応じて、他の部局についても監査対象とする。

3. 外部監査実施期間

令和7年（2025年）7月1日から令和8年（2026年）3月31日まで。

4. 外部監査の方法

(1) 監査の視点

主な監査の視点は、事務活動の合規性及び3Eである。

(2) 主な監査手続

主な監査手続は、以下のとおりである。

ア 水道事業及び下水道事業、また、それらを運営するための事務を理解するため、チェックリストを作成し、上下水道局各課に対して回答を求めた。

イ チェックリストへの回答を基に、上下水道局各課に対するヒアリングを実施した。

ウ ヒアリングにおいて必要と認めた情報について詳細検討するため、関係資料の閲覧を実施した。

エ 入手した資料について、各種証憑類との照合を実施した。

オ 施設の使用状況等を把握するため、必要に応じて現場視察を実施した。

5. 外部監査人補助者

公認会計士	阿部	かおり
公認会計士	神谷	了
公認会計士	鈴木	教夫
公認会計士	豊島	成彦
公認会計士	長嶋	陽宏
弁護士	水谷	泰朗
弁護士	若山	桃子

6. 包括外部監査の結果の区分

本報告書では、監査の結果として明らかになった課題等を「指摘事項」及び「意見」（以下、両者あわせて「指摘事項等」）に区分している。

このうち「指摘事項」は、今後、横須賀市において何らかの措置が必要であると認められる事項である。主に、合規性に関すること（法令、条例、規則、規程、要綱等に抵触する事項）となるが、3Eの観点からの結論のうち、包括外部監査人が措置を必要とする事項についても含めている。

「意見」は、「指摘事項」には該当しないが、3Eの観点から、施策や事務事業の運営の合理化のために、包括外部監査人として改善を要望するものであり、横須賀市がこの意見を受けて、何らかの対応を行うことを期待するものである。

7. 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第252条の29の規定により記載すべき利害関係はない。

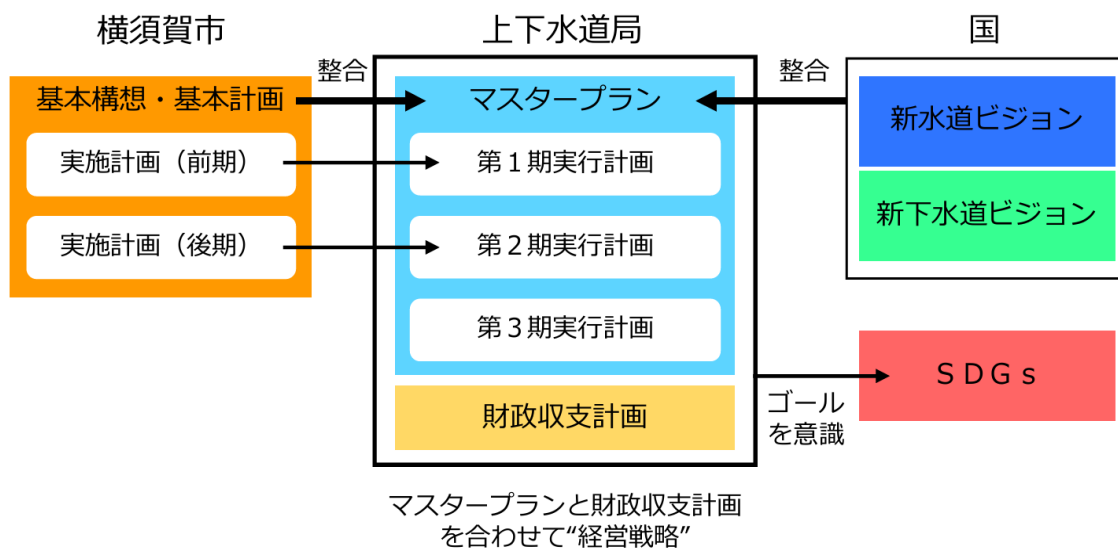
第2章 「横須賀市上下水道マスタープラン2033」概要

1. 「横須賀市上下水道マスタープラン2033」の位置づけ

マスタープランは、横須賀市の基本構想・基本計画の中では、分野別計画の1つとして、上下水道事業の方向性を示す役割を担っている。

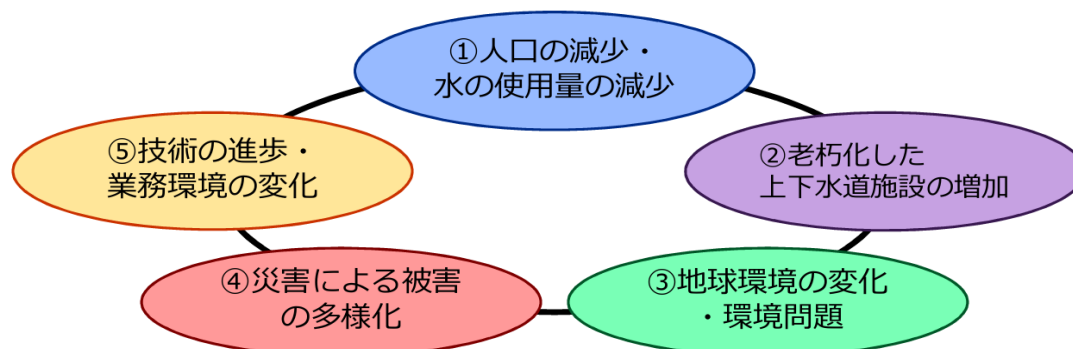
また、横須賀市の上下水道事業としては、国が事業者に策定を求める新水道ビジョン、新下水道ビジョンに位置づけられるものとなっている。

更に、マスタープランは、財政収支計画を合わせて、上下水道事業の「経営戦略」となっている。



2. 「横須賀市上下水道マスタープラン 2033」の政策

「第1章 外部監査の概要、2. 選定した特定の事件、(2)監査する事件（監査テーマ）の選定理由」で見たとおり、横須賀市の上下水道事業を巡る問題に対する市民の関心は高いと考えられる。



こうした問題に対処して事業経営基盤を強化することを狙いに、横須賀市では、国の新水道ビジョンに沿う形で、マスタープランを策定するとともに、具体的な「実行計画」（次の「3. 実行計画」参照）を定め、令和4年度（2022年度）から事業を遂行してきている。

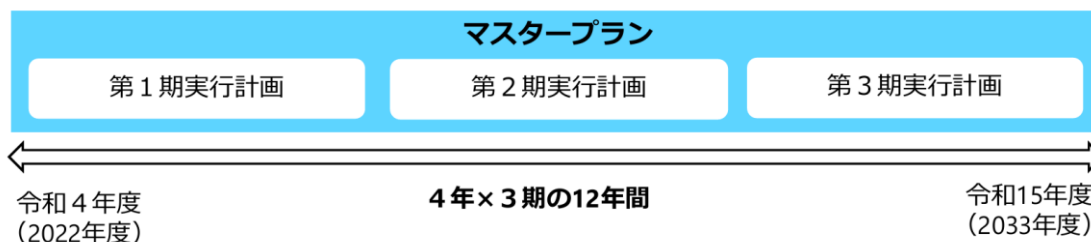
マスタープランは、「横須賀市で生活するすべての人が、将来にわたって持続的に上下水道を使い、快適で安心できる暮らしを送れるよう、今後12年間で取り組むべき事業の方向性を示す」ことを目的としている。

ここでは、柱となる政策として「政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給」、「政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理」、「政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり」、「政策Ⅳ 経営基盤の強化」の4つを定め、上下水道に係る基本的な管路・設備の維持・更新等については、災害対策を特に政策として独立させ、対応を強化することを明確にしている。

また、経営基盤安定化政策としては、安定した事業運営の基礎として、財政基盤のみでなく、ステークホルダーとしてのお客さま、あるいは、環境面（ゼロカーボン）、人員面（働き方改革）での対応にも配慮している。

3. 実行計画

マスタープランの計画期間は令和4年度から令和15年度の12年間であり、具体的な施策として、4年毎に3期の実行計画を策定し、事業の評価・修正と環境の変化への対応を図っている。

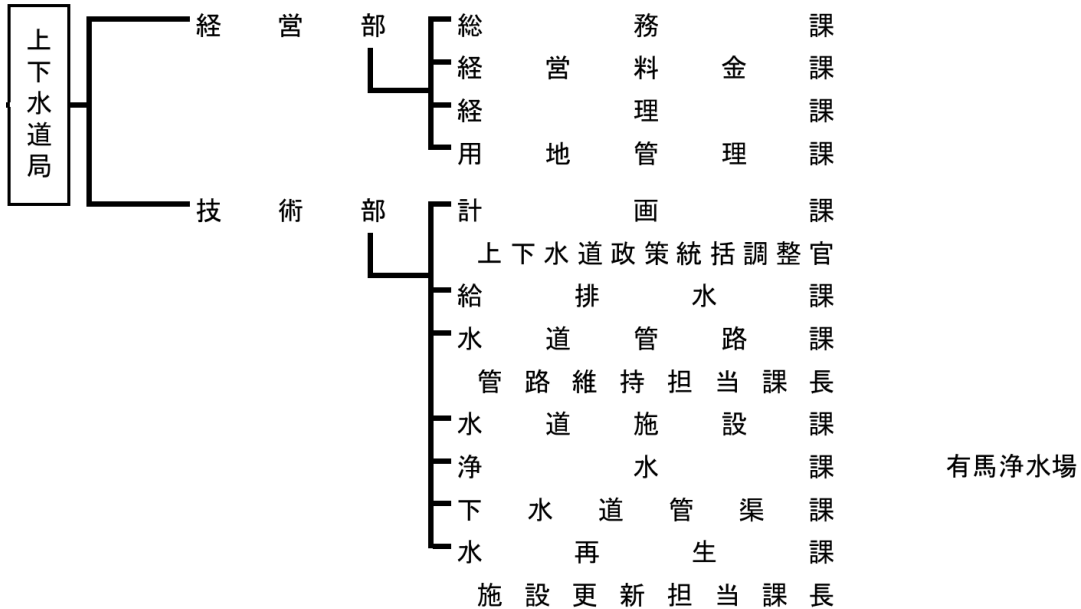


マスタープランの政策と施策の内容

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 安全で安定した水づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 安全で良質な水づくり</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 効率的で安定した水運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 健全な水道施設の確保</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 配水施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 水源系統施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 持続可能な水道の構築</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道システムの再構築</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 良好な水循環と持続可能な下水道の構築</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 良好な水環境の保全</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 下水道施設の効率的な運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 下水道資源の活用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 健全な下水道施設の確保</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 下水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② ポンプ場・浄化センターの管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 上下水道施設の強靱化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 災害に備えた体制づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">政策Ⅳ 経営基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 お客さまとの信頼関係の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 財政基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 組織・仕事のスマート化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table></td></tr></table></td></tr></table>	政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 安全で安定した水づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 安全で良質な水づくり</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 効率的で安定した水運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 健全な水道施設の確保</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 配水施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 水源系統施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 持続可能な水道の構築</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道システムの再構築</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 安全で安定した水づくり	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 安全で良質な水づくり</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 効率的で安定した水運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 </td> </tr> </table>	① 安全で良質な水づくり	<ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 	② 効率的で安定した水運用	<ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 	施策2 健全な水道施設の確保	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 配水施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 水源系統施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 </td> </tr> </table>	① 水道管の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 	② 配水施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 	③ 水源系統施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 	施策3 持続可能な水道の構築	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道システムの再構築</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 </td> </tr> </table>	① 水道システムの再構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 	政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 良好な水循環と持続可能な下水道の構築</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 良好な水環境の保全</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 下水道施設の効率的な運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 下水道資源の活用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 健全な下水道施設の確保</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 下水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② ポンプ場・浄化センターの管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 良好な水循環と持続可能な下水道の構築	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 良好な水環境の保全</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 下水道施設の効率的な運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 下水道資源の活用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 </td> </tr> </table>	① 良好な水環境の保全	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 	② 下水道施設の効率的な運用	<ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 	③ 下水道資源の活用	<ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 	施策2 健全な下水道施設の確保	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 下水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② ポンプ場・浄化センターの管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 </td> </tr> </table>	① 下水道管の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 	② ポンプ場・浄化センターの管理	<ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 上下水道施設の強靱化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 災害に備えた体制づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">政策Ⅳ 経営基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 お客さまとの信頼関係の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 財政基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 組織・仕事のスマート化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table></td></tr></table>	政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 上下水道施設の強靱化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 災害に備えた体制づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 上下水道施設の強靱化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table>	① 上下水道施設の地震対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 	② 浸水対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 	③ 災害対応施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 	施策2 災害に備えた体制づくり	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table>	① 災害時活動体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 	政策Ⅳ 経営基盤の強化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 お客さまとの信頼関係の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 財政基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 組織・仕事のスマート化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 お客さまとの信頼関係の強化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table>	① 情報提供の充実	<ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 	② お客さまとの協働の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 	③ 給排水設備のサポート	<ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート 	施策2 財政基盤の強化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table>	① 財政健全化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 	② まちづくりとの連携推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 	施策3 組織・仕事のスマート化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table>	① 仕事の効率化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 	② 広域化・官民連携の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 	③ 人材の育成・確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承
政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 安全で安定した水づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 安全で良質な水づくり</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 効率的で安定した水運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 健全な水道施設の確保</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 配水施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 水源系統施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 持続可能な水道の構築</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道システムの再構築</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 安全で安定した水づくり	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 安全で良質な水づくり</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 効率的で安定した水運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 </td> </tr> </table>	① 安全で良質な水づくり	<ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 	② 効率的で安定した水運用	<ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 	施策2 健全な水道施設の確保	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 配水施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 水源系統施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 </td> </tr> </table>	① 水道管の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 	② 配水施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 	③ 水源系統施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 	施策3 持続可能な水道の構築	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道システムの再構築</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 </td> </tr> </table>	① 水道システムの再構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 																																																									
施策1 安全で安定した水づくり																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 安全で良質な水づくり</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 効率的で安定した水運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 </td> </tr> </table>	① 安全で良質な水づくり	<ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 	② 効率的で安定した水運用	<ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 																																																																							
① 安全で良質な水づくり																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 水源から蛇口までの水質管理 ● 安全で良質な水質の維持 																																																																											
② 効率的で安定した水運用																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 水源系統施設と配水施設の効率的で安定した運用 																																																																											
施策2 健全な水道施設の確保																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 配水施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 水源系統施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 </td> </tr> </table>	① 水道管の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 	② 配水施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 	③ 水源系統施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 																																																																					
① 水道管の管理																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な水道管の維持管理 ● 効果的な水道管の更新 																																																																											
② 配水施設の管理																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な配水池やポンプ設備等の維持管理 ● 効果的な配水池やポンプ設備等の改良・更新 																																																																											
③ 水源系統施設の管理																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 共同施設の効率的な維持管理と効果的な更新 ● 有馬浄水場・走水水源地の効率的な維持管理と効果的な改良・更新 																																																																											
施策3 持続可能な水道の構築																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 水道システムの再構築</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 </td> </tr> </table>	① 水道システムの再構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 																																																																									
① 水道システムの再構築																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 5水道事業者の水道システムの再構築 ● 横須賀市の水道システムの再構築 																																																																											
政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 良好な水循環と持続可能な下水道の構築</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 良好な水環境の保全</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 下水道施設の効率的な運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 下水道資源の活用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 健全な下水道施設の確保</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 下水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② ポンプ場・浄化センターの管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 良好な水循環と持続可能な下水道の構築	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 良好な水環境の保全</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 下水道施設の効率的な運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 下水道資源の活用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 </td> </tr> </table>	① 良好な水環境の保全	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 	② 下水道施設の効率的な運用	<ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 	③ 下水道資源の活用	<ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 	施策2 健全な下水道施設の確保	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 下水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② ポンプ場・浄化センターの管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 </td> </tr> </table>	① 下水道管の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 	② ポンプ場・浄化センターの管理	<ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 																																																													
施策1 良好な水循環と持続可能な下水道の構築																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 良好な水環境の保全</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 下水道施設の効率的な運用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 下水道資源の活用</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 </td> </tr> </table>	① 良好な水環境の保全	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 	② 下水道施設の効率的な運用	<ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 	③ 下水道資源の活用	<ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 																																																																					
① 良好な水環境の保全																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 効率的な汚水整備の推進 ● 適切な下水処理の継続 ● 高度処理の運用・検討 																																																																											
② 下水道施設の効率的な運用																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 最適な下水道の構築 ● 地球環境への負担軽減 																																																																											
③ 下水道資源の活用																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 資源や施設の有効活用 																																																																											
施策2 健全な下水道施設の確保																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 下水道管の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② ポンプ場・浄化センターの管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 </td> </tr> </table>	① 下水道管の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 	② ポンプ場・浄化センターの管理	<ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 																																																																							
① 下水道管の管理																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによる下水道管の管理 ● 効率的な下水道管の維持管理 ● 効果的な下水道管の改良・更新 																																																																											
② ポンプ場・浄化センターの管理																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● スtockマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理 ● 効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理 ● 効果的なポンプ場・浄化センターの更新 																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 上下水道施設の強靱化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 災害に備えた体制づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">政策Ⅳ 経営基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 お客さまとの信頼関係の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 財政基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 組織・仕事のスマート化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table></td></tr></table>	政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 上下水道施設の強靱化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 災害に備えた体制づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 上下水道施設の強靱化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table>	① 上下水道施設の地震対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 	② 浸水対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 	③ 災害対応施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 	施策2 災害に備えた体制づくり	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table>	① 災害時活動体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 	政策Ⅳ 経営基盤の強化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 お客さまとの信頼関係の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 財政基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 組織・仕事のスマート化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 お客さまとの信頼関係の強化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table>	① 情報提供の充実	<ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 	② お客さまとの協働の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 	③ 給排水設備のサポート	<ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート 	施策2 財政基盤の強化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table>	① 財政健全化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 	② まちづくりとの連携推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 	施策3 組織・仕事のスマート化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table>	① 仕事の効率化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 	② 広域化・官民連携の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 	③ 人材の育成・確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 																																					
政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 上下水道施設の強靱化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 災害に備えた体制づくり</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 上下水道施設の強靱化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table>	① 上下水道施設の地震対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 	② 浸水対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 	③ 災害対応施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 	施策2 災害に備えた体制づくり	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table>	① 災害時活動体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 																																																															
施策1 上下水道施設の強靱化																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 上下水道施設の地震対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 浸水対策</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 災害対応施設の管理</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 </td> </tr> </table>	① 上下水道施設の地震対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 	② 浸水対策	<ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 	③ 災害対応施設の管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 																																																																					
① 上下水道施設の地震対策																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道管の耐震対策 ● 水道施設の耐震対策 ● 下水道施設の耐震対策 ● 津波対策の推進 																																																																											
② 浸水対策																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 下水道による浸水対策の推進 																																																																											
③ 災害対応施設の管理																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 応急給水施設の適切な管理 ● 雨水調整池の適切な管理 ● 上下水道施設の停電対策 ● 上下水道施設の耐水化 																																																																											
施策2 災害に備えた体制づくり																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 災害時活動体制の強化</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 </td> </tr> </table>	① 災害時活動体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 																																																																									
① 災害時活動体制の強化																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 災害に対応する力の向上 ● 他都市・民間企業との連携強化 ● 公助・共助・自助が連携した取組みの推進 																																																																											
政策Ⅳ 経営基盤の強化																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策1 お客さまとの信頼関係の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策2 財政基盤の強化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">施策3 組織・仕事のスマート化</td> </tr> <tr> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	施策1 お客さまとの信頼関係の強化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table>	① 情報提供の充実	<ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 	② お客さまとの協働の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 	③ 給排水設備のサポート	<ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート 	施策2 財政基盤の強化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table>	① 財政健全化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 	② まちづくりとの連携推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 	施策3 組織・仕事のスマート化	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table>	① 仕事の効率化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 	② 広域化・官民連携の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 	③ 人材の育成・確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 																																																					
施策1 お客さまとの信頼関係の強化																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 情報提供の充実</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② お客さまとの協働の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 給排水設備のサポート</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート </td> </tr> </table>	① 情報提供の充実	<ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 	② お客さまとの協働の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 	③ 給排水設備のサポート	<ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート 																																																																					
① 情報提供の充実																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 効果的な広報の推進 ● 情報発信の強化 ● 経営の透明性向上 ● オープンデータの推進 																																																																											
② お客さまとの協働の推進																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を聴く機会の創出 ● お客さまのニーズをいかす仕組みの構築 																																																																											
③ 給排水設備のサポート																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 鉛給水管の取替え推進 ● 指定工事店の管理 ● 貯水槽水道のサポート 																																																																											
施策2 財政基盤の強化																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② まちづくりとの連携推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 </td> </tr> </table>	① 財政健全化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 	② まちづくりとの連携推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 																																																																							
① 財政健全化の推進																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 健全な施設を維持する財源の確保 ● 投資の平準化 ● 事業資金の確保・企業債残高の削減 ● 水道料金・下水道使用料制度の見直し ● 独立採算制の向上 																																																																											
② まちづくりとの連携推進																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能なまちづくりへの貢献 																																																																											
施策3 組織・仕事のスマート化																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">① 仕事の効率化の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">② 広域化・官民連携の推進</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;">③ 人材の育成・確保</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 </td> </tr> </table>	① 仕事の効率化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 	② 広域化・官民連携の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 	③ 人材の育成・確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 																																																																					
① 仕事の効率化の推進																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 仕事量・やり方の整理 ● ICT・AI活用の推進 																																																																											
② 広域化・官民連携の推進																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 水道事業の広域化・広域連携の推進 ● 下水道事業の広域化・共同化の検討 ● PPPの推進 																																																																											
③ 人材の育成・確保																																																																											
<ul style="list-style-type: none"> ● 上下水道のスペシャリストの育成 ● 魅力的な職場づくり ● 技術・知識の組織的な継承 																																																																											

4. 上下水道局の概要

(1) 組織



(2) 事務分掌

上下水道局の事務分掌は、「上下水道局事務分掌規程」により、次のとおり定められている。

経営部	総務課	庁舎の管理(局内の他課の主管に属する事務に係る庁舎の管理を除く。)及び自動車の管理に関すること。
		公印の管理に関すること。
		式典及び交際に関すること。
		広報活動に関すること。
		職員の任免、分限、賞罰、服務その他の身分に関すること。
		職員の給与、勤務時間その他の勤務条件に関すること。
		労働協約及び団体交渉に関すること。
		職員研修等に関すること。
		職員の安全衛生、福利厚生及び被服に関すること。
		組織に関すること。
		コンプライアンスに関すること。
		文書事務の総括に関すること。
		規程等の審査及び公示に関すること。
		働き方改革の推進に関すること。
		関係機関及び関係団体との調整及び連絡に関すること。
		局内の事務事業の調整及び連絡に関すること。
	局内の他課の主管に属しない事務に関すること。	
	経営料金課	上下水道経営の管理に関すること。
		分水に関すること。
		事業の統計に関すること。
給水及び下水道使用の開始等の手続に関すること。		
	使用水量の計量及び認定に関すること。	
	水道料金及び下水道使用料(以下「水道料金等」という。)その他諸収入(別に定めるものを除く。)の徴収に関すること。	
	水道料金等の滞納整理に関すること。	
	水道メーターに関すること。	

経営部	経理課	予算の編成、配当及び執行管理に関すること。
		資金計画に関すること。
		決算の調製に関すること。
		指定金融機関に関すること。
		現金及び有価証券等の出納及び保管に関すること。
		固定資産に係る会計事務に関すること。
		たな卸資産等(量水器を除く。)の管理に関すること。
		企業債の借入れ申請及び償還に関すること。
		物件及び工事請負等の契約に関すること。
		契約の履行状況の調査及び検査に関すること。
用地管理課	事業用地等の活用に係る企画、調整及び実施に関すること。	
	事業用地の取得、借受け及び処分に関すること。	
	事業用地等の権利等の管理及び運用に関すること。	
技術部	計画課	上下水道技術の調査及び研究並びに工事安全に関すること。
		上下水道施設の計画及び調整に関すること。
		上下水道施設の工事等に共通する設計、積算及び施行に係る基準並びに上下水道施設の管理に係る基準の総括管理に関すること。
		情報化の計画、推進及び調整に関すること。
		上下水道施設情報の管理に関すること。
		公共下水道台帳の調製及び保管に関すること。
		災害及び危機事案対策の総括管理に関すること。
		環境対策の総括管理に関すること。
	給排水課	給水装置工事及び私設下水道工事(以下「給排水工事」という。)の受付、設計審査及び検査に関すること。
		給排水工事の相談に関すること。
		開発行為等による給排水工事の指導及び協議並びに自費施行工事の承認に関すること。
		水道利用加入金等の徴収に関すること。
		下水道事業受益者負担金の賦課徴収に関すること。
		指定給水装置工事事業者及び指定下水道工事店に関すること。
		給水装置工事主任技術者等及び私設下水道工事責任技術者に関すること。
		貯水槽水道の適正管理に係る指導等に関すること。
		下水道の供用開始に関すること。
		私設下水道の普及及び指導に関すること。
		下水道取付管等の設計及び施行に関すること。
		承認工事及び共同私設下水道設置工事等の助成に関すること。
	水道管路課	配水管の工事等の設計、積算及び施行に係る基準に関すること。
		配水施設(支小管に限る。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行に関すること。
		配水施設(支小管に限る。)に関する受託工事及び負担金工事の設計及び施行に関すること。
		配水管及び給水装置等の維持管理に関すること。
		道路工事等に起因する配水管及び給水装置等の移設工事の協議及び施行に関すること。
		配水施設(支小管に限る。)の工事等に起因する断水及び給水制限に関すること。
		応急給水に関すること。
		配水管に係る事故等の連絡及び現地調査に関すること。
水道施設課	走水水源に関する取水施設及び導水施設(電気設備、計装設備及び機械設備(以下「電気設備等」という。)を除く。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。	
	送水施設(電気設備等及び柏尾川より北に存在する送水施設を除く。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。	
	配水施設(電気設備等及び支小管を除く。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。	
	水道用災害対策施設(電気設備等を除く。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。	
	廃止済みの水道施設(柏尾川より北に存在する廃止済みの水道施設を除く。)の撤去工事等の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。	
	配水施設(支小管を除く。)に関する受託工事及び負担金工事の設計及び施行に関すること。	
	配水施設(支小管を除く。)の工事等に起因する断水及び給水制限に関すること。	
	逸見総合管理センター及び走水水源管理センターの管理に関すること。	

技術部	浄水課	水運用に関すること。
		取水、受水及び配水計画並びにこれらに係る共同事業に関すること。
		浄水処理に関すること。
		水道水の水質管理及び水質検査に関すること。
		水道施設(電気設備等に限る。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。
		取水施設及び導水施設(電気設備等並びに走水水源地に関する取水施設及び導水施設を除く。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。
		浄水施設(電気設備等を除く。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。
		柏尾川より北に存在する送水施設(電気設備等を除く。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。
		柏尾川より北に存在する廃止済みの水道施設の撤去工事等の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。
		水道用災害対策施設(電気設備等に限る。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行並びに維持管理に関すること。
	有馬浄水場庁舎の管理に関すること。	
	下水道管渠課	公共下水道施設の工事等に共通する設計、積算及び施行に係る基準に関すること。
		公共下水道施設(管渠等に限る。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行に関すること。
		公共下水道施設(管渠等に限る。)の維持補修工事の実施計画、設計及び施行に関すること。
		公共下水道施設(管渠等に限る。)の維持管理に関すること。
		道路管理者又は事業者の工事施行に伴う協議及び立会いに関すること。
	水再生課	公共下水道施設(管渠等を除く。)の建設改良工事の実施計画、設計及び施行に関すること。
		公共下水道施設(管渠等を除く。)の維持管理に関すること。
		浄化センター等の水質管理及び水質試験に関すること。
		公共下水道施設の維持管理に係る下水処理技術の調査等に関すること。
		特定事業場及び除害施設からの排水の監視、指導及び水質試験等に関すること。
下町浄化センター庁舎、追浜浄化センター庁舎及び西浄化センター庁舎の管理に関すること。		

第3章 指摘事項等について

今回の監査における「指摘事項」は2件、「意見」は30件であった。

		指摘	意見
政策Ⅰ	施策1	0	0
	施策2	1	5
	施策3	0	1
政策Ⅱ	施策1	0	1
	施策2	0	3
政策Ⅲ	施策1	0	1
	施策2	0	1
政策Ⅳ	施策1	0	1
	施策2	0	5
	施策3	0	0
内部統制		1	8
契約事務		0	2
固定資産管理		0	2
合計		2	30

政策	施策	指摘等番号	指摘等タイトル
I	1	—	—
	2	意見 1 - 1	中長期の管路更新計画の再検証
		意見 1 - 2	更新管路の優劣の慎重な検討及び固定資産台帳上の配水管の補正
		意見 1 - 3	点検頻度及び方法の検討の必要性
		指摘 1 - 1	会計規程に基づく除却手続を行う必要性
		意見 1 - 4	固定資産の適正な管理の必要性
	意見 1 - 5	水道施設の土地等の利活用	
3	意見 1 - 6	半原水源システムの用地及び埋設管路撤去の着実な処分及び撤去の履行	
II	1	意見 2 - 1	下水道施設のダウンサイジング
	2	意見 2 - 2	国庫補助金の活用について
		意見 2 - 3	実施する事業の計画策定・運用と人材育成
		意見 2 - 4	台帳管理業務におけるIT活用
III	1	意見 3 - 1	浸水対策事業の実態把握
	2	意見 3 - 2	災害二輪調査隊訓練の実効性確保について
IV	1	意見 4 - 1	鉛給水管の取替え計画
	2	意見 4 - 2	適切な情報開示
		意見 4 - 3	施設の撤去等に対する会計処理
		意見 4 - 4	収入確保の多様化
		意見 4 - 5	コスト削減余地の検討
		意見 4 - 6	業務委託先管理
	3	—	—
内部統制	意見 5 - 1	組織マネジメント委員会の活用	
	意見 5 - 2	内部統制に係る継続的な研修の実施	
	意見 5 - 3	収入に係る規程の見直し	
	意見 5 - 4	情報セキュリティの管理の見直し	
	指摘 5 - 1	たな卸資産に係る適正な事務手続	
	意見 5 - 5	引当金の算定	
	意見 5 - 6	決算プロセス	
	意見 5 - 7	自己点検の実施	
意見 5 - 8	情報セキュリティ監査		
契約事務	意見 6 - 1	入札・契約に係る事務の見直し	
	意見 6 - 2	プロポーザル方式の要綱・ガイドラインの整備	
固定資産 管理	意見 7 - 1	有馬浄水場管理計画の慎重な遂行	
	意見 7 - 2	建設仮勘定に係る会計処理の検討	

第2編 監査結果 政策編

第1章 政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給

マスタープランに基づいて実行されている水道事業のうち、「政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給」として掲げられた具体的な3つの施策の令和6年度の財務事務及びこれに関連する必要な年度の財務事務の執行に関して監査した。

第1 概要

マスタープランの「政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給」は、水道事業に関する政策を立案したものであり、安全な水道を実現するために施策1では「安全で安定した水づくり」のための事業を、強靱な水道を実現するために施策2では「健全な水道施設の確保」のための事業を、持続的な水道サービスの提供を実現するために施策3では「持続可能な水道の構築」のための事業を計画している。

すなわち、マスタープラン及びその施策は、厚生労働省が平成25年3月に公表している今後の水道に関する重点的な政策課題並びにその具体的な施策及び工程等を包括的に明示した新水道ビジョンにおいて掲げられた「安全」：水道水の安全の確保、「強靱」：確実な給水の確保、「持続」：供給体制の持続性の確保と目指すべき方向性が一致している。

1. 施策1「安全で安定した水づくり」

横須賀市は、5つの水源系統から水を供給されており、走水系統（全体の供給可能水量の約0.3%）を除き、市外の相模川及び酒匂川などから水を引いている。また、走水系統及び有馬系統は横須賀市単独の浄水施設を有するが、その他の水源系統は、神奈川県内広域水道企業団からの受水及び横浜市水道局との共同施設により浄水を行っている。

そのため、市外を含む5つの水源系統から供給される水が安全で良質な水質を維持できるように、市内全域に水を供給する起点となる配水池及び配水池の流末の蛇口等で水道法等の法令及び水質管理目標設定項目の水質検査を実施する水質管理事業を執行している。

水源系統の概要

系統名	供給可能水量(m ³ /日)	備考
走水系統	1,000	本市単独施設
有馬系統	73,900	本市単独施設
小雀系統	143,300	横浜市水道局との共同施設 (横浜市へ第三者委託)
酒匂川系統	18,600	神奈川県内広域水道企業団 から受水
宮ヶ瀬系統	113,500	
計	350,300	



水道施設系統の概要

(「令和6年度 水道水質検査計画」横須賀市上下水道局より引用)

また、横須賀市に供給される水道水は、ほとんど(99.7%)を市外の相模川及び酒匂川から取水しているため、取水から送配水までが効率的・安定的に運用されるように有馬浄水場及び各ポンプ所の運用並びに配水管理等を行う水運用管理事業を執行している。

2. 施策2「健全な水道施設の確保」

マスタープラン策定時における水道管の総延長距離は約1,550kmである一方、法定耐用年数40年を超える水道管は、平成23年度では332km、令和2年度には594kmに増加し、その割合は38.6%に及んでいる。なお、法定耐用年数は、地方公営企業法施行規則第15条第1項において減価償却費の算出基準として定められた年数であるため、同年数を超えれば直ちに漏水等のリスクが高いとは認められないが、配水管の老朽化を示す指標として考慮を要する。

また、水道管以外の水道施設でも、横須賀市には明治・大正期に整備された走水配水池及び逸見配水池などの耐用年数を超える施設があるため、その更新及び定期的な点検、修繕等を漏れなく計画的に行う必要がある。

横須賀市の人口は平成4年度の437,170人をピークに減少に転じ、平成29年度には40万人を割り込み、令和6年11月1日時点で370,968人まで減少している。その人口減少に比例して水の使用量も減少を続けており、その需要に合わせた無駄のない水道施設の更新計画が求められる。

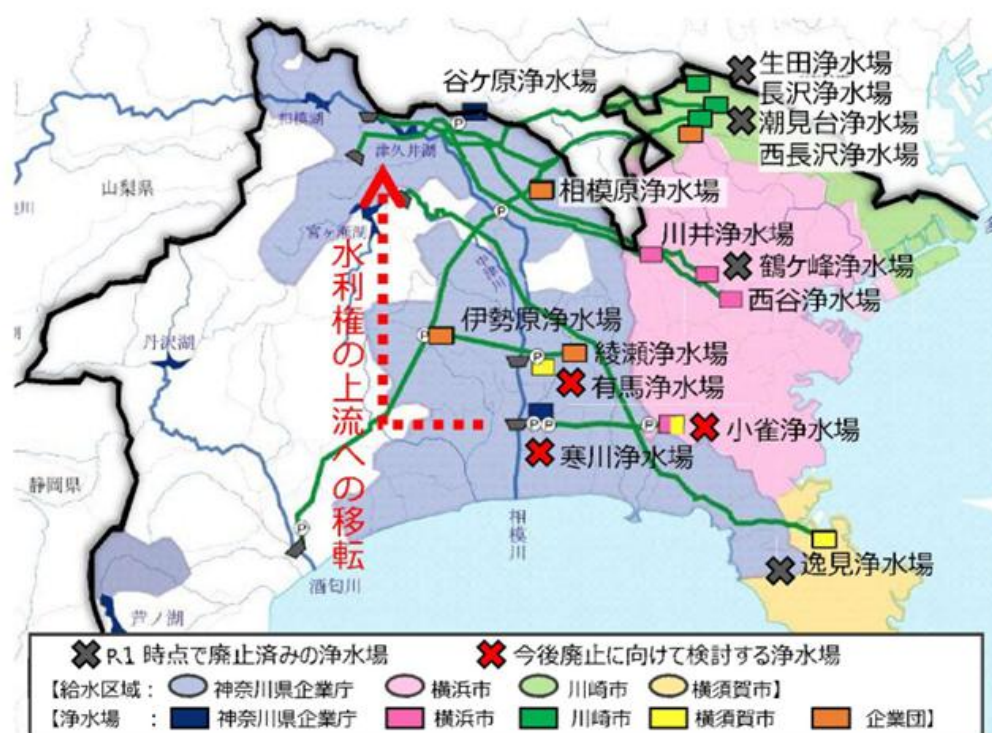
このような現状を踏まえ水道施設の健全性を確保するため、施策2の具体的な事業として、水道管維持管理及び更新整備事業、配水施設及び電機計装設備維持管理及び整備事業、市外の水道事業者との共同施設管理事業及び有馬・走水水源系統施設管理事業を執行している。

これらの事業は、マスタープランの計画期間（令和4年度から令和15年度までの12年間）に合わせて、令和4年5月に策定された水道施設基本計画並びに同基本計画に基づき水道施設ごとに水道管路管理計画、配水施設等管理計画、電機計装設備管理計画、有馬浄水場管理計画等に基づいて分野別に計画され執行されている。

3. 施策3「持続可能な水道の構築」

神奈川県内では、神奈川県営水道（神奈川県企業庁）、横浜市水道局、川崎市上下水道局、横須賀市上下水道局、神奈川県内広域水道企業団の5水道事業者が水道事業を運営している。

その5水道事業者は、厚生労働省の水道ビジョンを踏まえ、その経営課題に対処するため水道施設の共通化・広域化等及び将来展望の検討を進め、平成22年8月に神奈川県内水道事業検討委員会報告書が示され、将来の施設の老朽化及び水の使用量の減少等に対応するために、水道施設の再構築（ダウンサイジング）、上流からの優先的取水、水利権の整理と取水・浄水の一体的運用の取組みが進められており、横須賀市も、令和6年度において、この取組みを進めるための5水道事業者による調整を進め、その方針に沿って市内配水施設再構築事業、半原水源系統施設撤去事業を執行している。



水道システム再構築のイメージ（令和2年8月時点）

（マスタープランより引用）

第2 実施した監査手続等

1. 実施した監査手続

- ・ マスタープランで掲げた水道事業（政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給）に関する令和6年度及びこれに関連する必要な年度の事業執行状況に関する関係書類の閲覧
- ・ 同水道事業に関連する浄水場、配水池等の現地視察（有馬浄水場、逸見配水池及びポンプ所等、走水水源地、走水配水池及びポンプ所等）
- ・ マスタープランで掲げた水道事業（政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給）を担当する各部署の担当者へのヒアリング

2. 監査対象部署

- ・ マスタープランで掲げた水道事業（政策Ⅰ 安全で安定した水道水の供給）を担当する計画課、浄水課、水道施設課、水道管路課、用地管理課、経理課

3. 監査の視点

- ・ 量的・質的観点（予算規模、令和6年度における活動状況等）から監査人が重要と判断した施策を中心に、合規性、3Eの観点において監査を実施

第3 監査の結果

1. 施策1「安全で安定した水づくり」

(1) 水質検査事業

ア 水質検査の検査項目

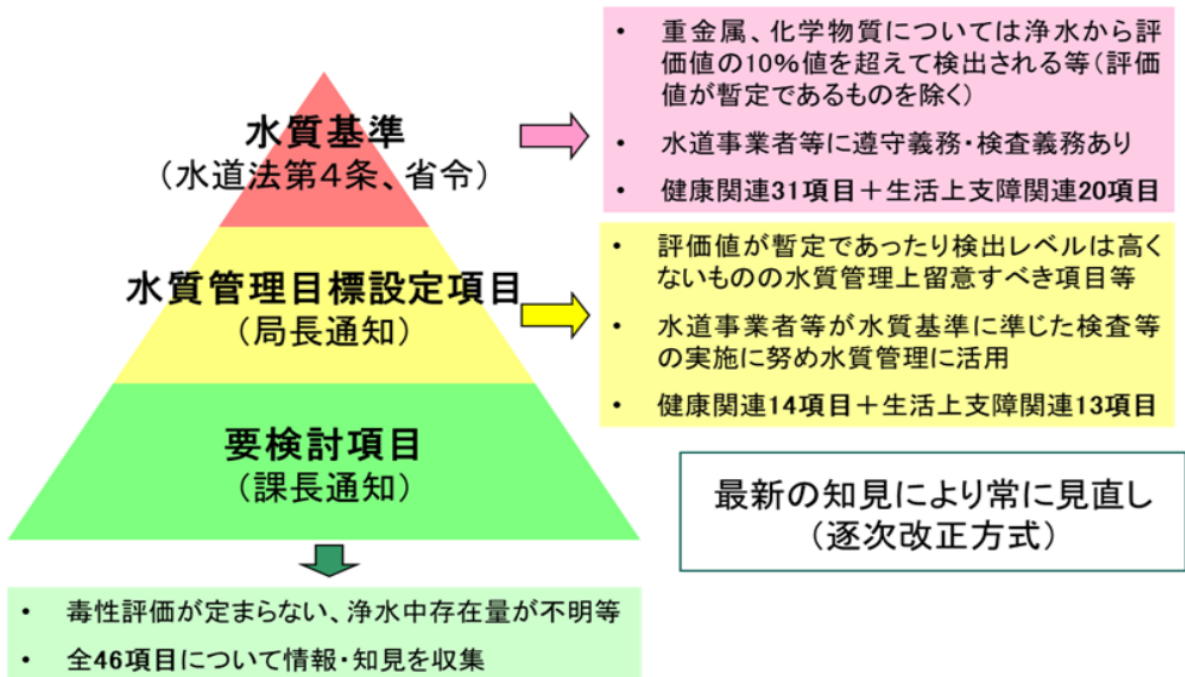
水道法第4条第1項は「水道により供給される水は、次の各号に掲げる要件を備えるものでなければならない。」と定め、遵守義務がある水質基準の要件として「一 病原生物に汚染され、又は病原生物に汚染されたことを疑わせるような生物若しくは物質を含むものでないこと」、「二 シアン、水銀その他の有毒物質を含まないこと」、「三 銅、鉄、弗素、フェノールその他の物質をその許容量を超えて含まないこと」、「四 異常な酸性又はアルカリ性を呈しないこと」、「五 異常な臭味がないこと。ただし、消毒による臭味を除く」、「六 外観は、ほとんど無色透明であること」を列挙している。

同条第2項では、第1項の水質基準に関する必要な事項を環境省令で定めることとし、同省令において健康関連 31 項目及び生活上支障関連 20 項目の合計 51 項目の具体的な検査項目を義務付けている（なお、令和8年4月1日より、有機ふっ素化合物であるペルフルオロオクタンスルホン酸（PFOS）及びペルフルオロオクタン酸（PFOA）が水質管理目標設定項目から水質基準に引き上げられるため 52 項目となる）。

更に、環境省は水道法が定める水質基準以外に、局長通知として水質管理目標設定項目である健康関連 14 項目及び生活上支障関連 13 項目の合計 27 項目の検査項目を設定し、水質基準に準じた検査等を通じてより良い水道水を供給するための水質管理に努めるように求めている。

横須賀市は、法令等で定められた水質基準 51 項目及び水質管理目標設定項目

のうち消毒剤に使用していない二酸化塩素を除く 26 項目の検査項目の水質検査を実施しており、令和 6 年度の水質検査では特に異常値は認められなかった。



(環境省HPより引用)

イ 水質検査の場所及び回数

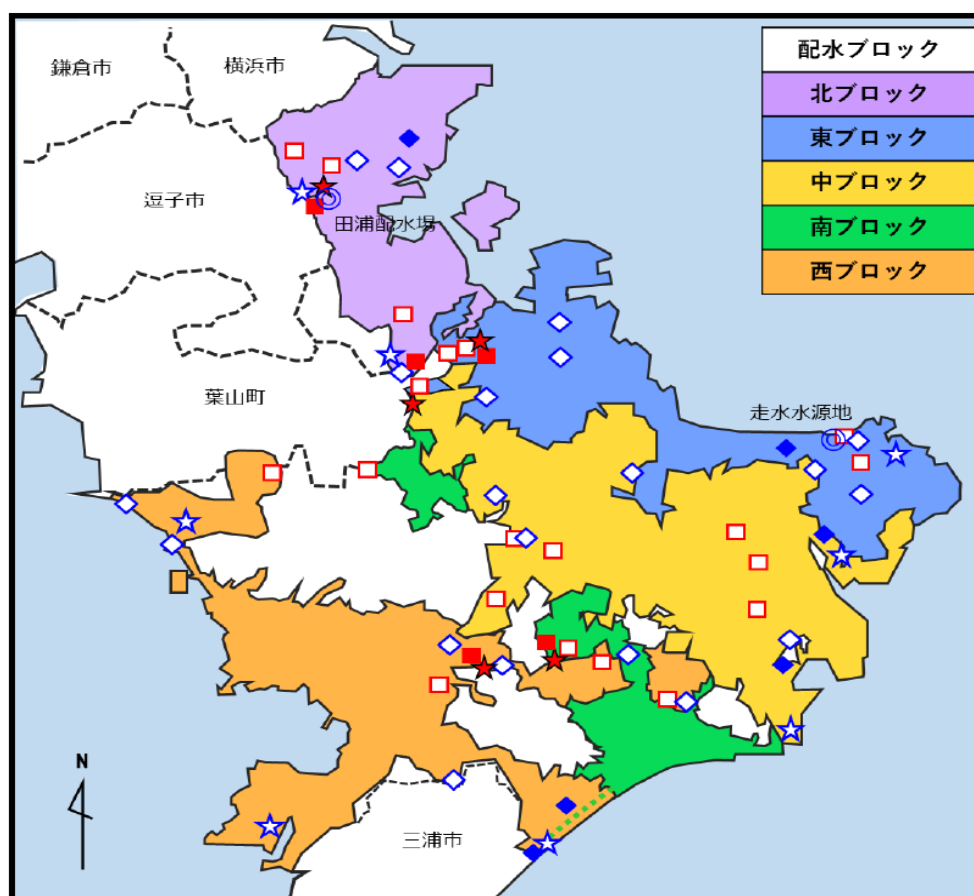
水道法第20条第1項は「水道事業者は、環境省令の定めるところにより、定期及び臨時の水質検査を行わなければならない。」と定め、水道法施行規則第15条第6項により毎事業年度開始前に水質検査計画を策定すること、同条第1項により定期水質検査の回数及び場所、同条第2項により臨時の水質検査を行う場合をそれぞれ規定している。

横須賀市では、法令に従い、令和6年3月に令和6年度水道水質検査計画を策定し、5つの水源からの配水系統に基づき5つの配水ブロックごとに自動水質監視装置を用いるなどして定期水質検査(検査項目に応じて毎日検査、毎月検査、3か月に1回の頻度)を実施している。また、横須賀市は、法令上は検査回数を減らすことが可能な検査項目に関しても検査頻度を増やして季節変動による水質状況を把握するため3か月に1回の頻度等で検査を実施している。

ウ 日本水道協会の認定

横須賀市の水道水・浄水に係る水質検査体制は、平成18年に公益社団法人日本水道協会による水質検査結果の精度及び信頼性を保証する制度(水道GLP)で認定され、その後、4年ごとに更新審査が行われ、直近では令和4年に認定が更新されている。

横須賀市の水質検査を行っている場所及び検査頻度



表示	自動水質監視装置を設置した場所	か所数	測定頻度
☆	配水ブロック流末	8	常時監視（法定毎日検査）
★	配水池・配水施設	5	常時監視

表示	水質検査を行う場所	か所数	検査頻度			
			毎週 (主要項目)	毎月 (主要項目)	1回/3月 (全項目)	2回/年 (主要項目)
◇	配水池系統流末の一般家庭等の蛇口	20	—	◇	—	—
◆	配水ブロック流末の一般家庭等の蛇口	6	—	◆	◆	—
■□	配水池	26	—	■(5)	—	□(21)
◎	田浦配水場・走水水源地	2	◎	—	◎	—

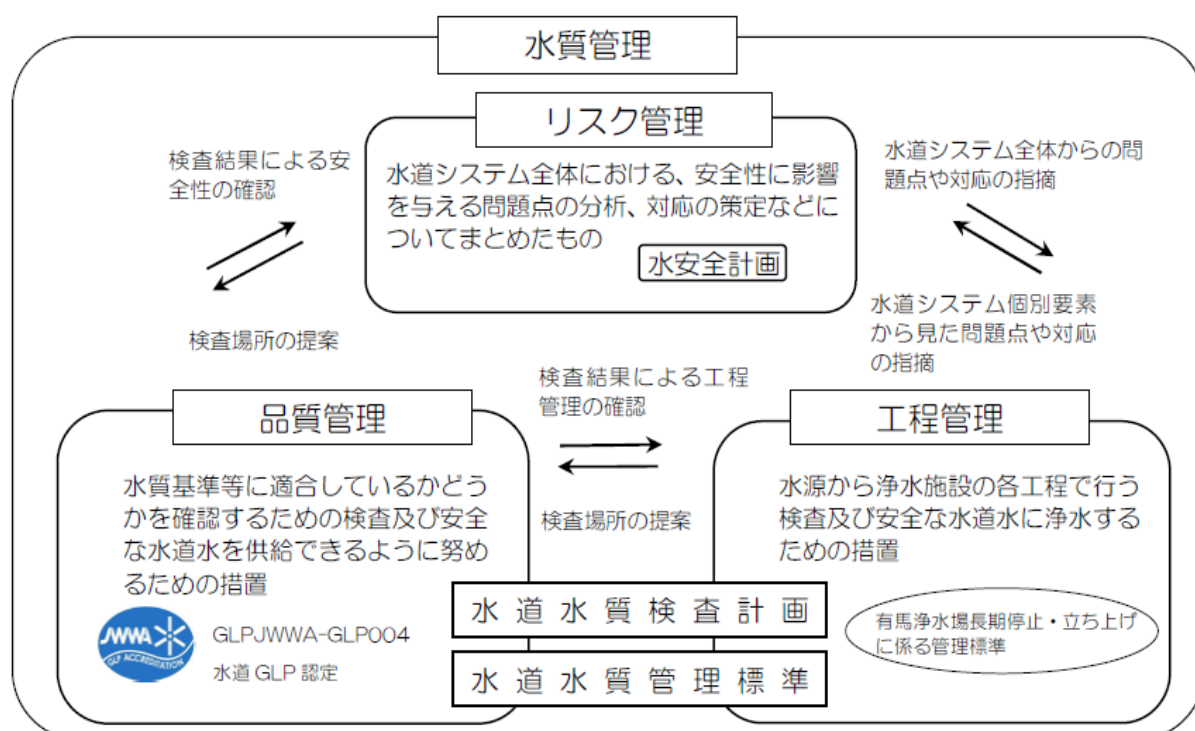
（横須賀市上下水道局「令和6年度 水道水質検査計画」より引用）

エ 定期検査以外の水質検査

配水管の新設に伴う水質検査、水道施設の新設等に伴う水道法第13条に基づく水質検査、走水水源地及び有馬浄水場において厚生労働省通知に基づくセシウム134及びセシウム137の放射性物質測定（結果は未検出）等を実施している。

(2) 水安全計画

水道法等の法令に基づく定期的な水質検査により水道システムの水質は管理され安全性を確保されているものの、工場排水や耐塩素性病原生物等の水源への流入などの水道水へのリスクは想定されるため、水質検査以外に加えて、水源から給水栓に至る統合的な水質管理を実現すべく厚生労働省は平成20年5月に水安全計画策定ガイドラインをとりまとめている。その内容に基づき、横須賀市は、平成23年4月に横須賀市上下水道局水安全計画を策定し、毎年更新を重ねて令和6年9月に第14版を発行している。



(横須賀市上下水道局「水安全計画」(令和6年9月)より引用)

水安全計画は、水源から給水栓に至る全ての段階において危害(リスク)を分析及び評価し、その危害管理を行うことで安全な飲料水を常時供給し続けられる水道管理システムを構築する計画である。

横須賀市の水安全計画では、横須賀市における水源から給水栓までの危害を抽出して、その発生頻度及び水質項目への影響程度から危害レベルを分析・評価し、危害への対応方針及び対応手順について31種類の対応マニュアルを作成している。

相模川から取水した社家沈砂池からの油様臭が発生した事案等の令和6年度の3件の事例において、整備したマニュアルに沿って対処し、その対処方法及び結果が記録されていた。

また、水安全計画について計画・運用・検証・計画の見直しを繰り返すPDCAサイクルを全局的活動として実行する水安全委員会及び水安全計画担当者会議を組織し年1回の頻度で検証等が行われている。

横須賀市の水運用管理は、主に逸見総合管理センターで行われ、同センターは、令和4年4月1日から令和9年3月31日までの5年間の契約期間で民間企業に業務委託して運用されている。

同業務委託は、水運用運転管理業務委託仕様書を定め、同センターにおける水運用運転管理業務、横須賀市内の17か所のポンプ所、27か所の配水池、14か所の自動水質監視装置、走水水源の膜ろ過設備等の管理及び定期的な点検等の業務を対象としている。

また、横須賀市単独の浄水施設である有馬浄水場も、令和4年4月1日から令和9年3月31日までの5年間の契約期間で民間企業に業務委託して運用されている。同業務委託は、有馬浄水場及び遠隔監視制御施設である社家導水ポンプ所等における浄水場の運転監視、水質監視、保守管理、事故等の対応、神奈川県内広域水道企業団の受水監視等の業務を対象としている。

横須賀市は、プロポーザル方式で民間事業者に委託発注した上述の逸見総合管理センター及び有馬浄水場の業務委託に関して、それぞれ業務委託評価要領を定め、運転管理業務委託評価委員会を設置して委託業務評価指標を用いて月間業務評価及び年間業務評価を行っており、令和6年度も同評価を行い円滑に業務が行われていることを確認している。

有馬浄水場

傾斜板沈でん池



残留塩素計（令和6年設置）



(令和7年9月9日現地視察)

(4) 監査の結論

監査人は、施策1に関して、令和6年度等の水道水質検査計画、水道水質年報、水質検査結果の概要及び評価、水質月報、チェック表、水道水質検査結果等、令和6年度の水安全計画、同計画に基づく対応表、議事録等の関連資料、逸見総合管理センター及び有馬浄水場の業務委託仕様書、評価要領、それぞれの年間及び月間業務評価書等の閲覧、担当する浄水課への必要な質疑応答、有馬浄水場及び

配水池で行われている水運用、浄水場運転管理及び自動水質監視装置等を現地視察する監査を行ったが、その事業執行に合規性及び経済性等の観点から指摘等すべき点は見受けられなかった。

2. 施策2「健全な水道施設の確保」

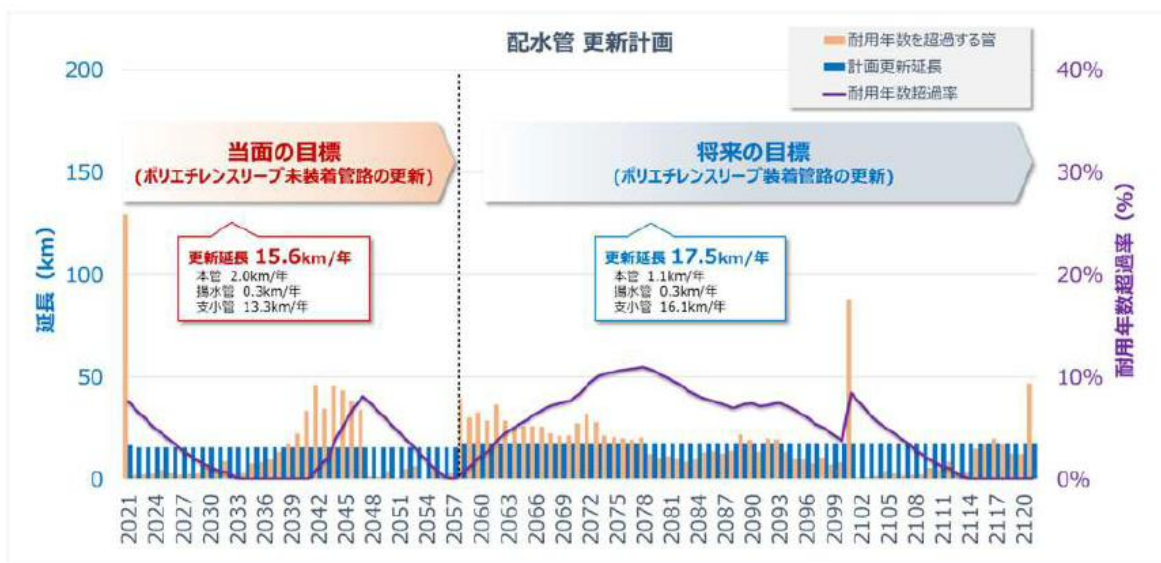
(1) 水道管維持管理・更新整備事業

ア マスタープラン策定時において水道管の総延長距離約 1,550 kmのうち、法定耐用年数 40 年を超える水道管が令和 2 年度で 594 km（全体の 38.6%）に達して老朽化が進行し続けているため、その計画的な維持管理・更新は喫緊の課題である。

横須賀市は、令和 4 年 5 月に水道施設基本計画の分野別計画として水道管路管理計画を策定し、令和15年までの12年間の管路管理計画を立てている。

管路更新に関しては、法定耐用年数40年を超える水道管のうち、漏水事故及び耐震性能等のリスクが高まる使用年数を踏まえ、局設定耐用年数をダクタイル鋳鉄管（ポリエチレンスリーブ（※）なし）では70年、ダクタイル鋳鉄管（ポリエチレンスリーブあり）では80年などと定めている。

この局設定耐用年数でも、令和 2 年度末時点において約127kmの耐用年数を超える配水管が存在している。



（横須賀市上下水道局「水道管路管理計画」より引用）

横須賀市は、配水管更新ペースを平成23年から平成25年までは年平均約13km、平成26年から平成29年までは年平均約14km、平成30年から令和 2 年までは年平均約15kmと上昇させていき、令和 4 年から令和 7 年までは年15.6kmとする更新計画を立てている。また、当面の目標として令和 39 年までにポリエチレンスリーブ未装着管路の更新を完了させ、将来の目標として年17.5kmの更新を実施して局設定耐用年数を超える配水管を解消させる目標を示している。

※ ポリエチレンスリーブとは、配水管の外表面を腐食から保護するポリエチレン製被覆材であり、横須賀市では昭和53年以降から装着するようになったが、それ以前の配水管には装着されていない。

横須賀市は、マスタープランに基づく12年間の事業に関して4年ごとの3期に分けて計画しているところ、令和6年度は第1期実行計画（令和4年度から令和7年度）として事業が執行されている。

このうち、管路更新の工事執行率は、令和4年度及び令和5年度が達成率100%であったのに対して、令和6年度は達成率79.5%にとどまり、同年度の管路更新距離は計画の15.1kmに対して12.7kmにとどまっていた。

この未達の理由を担当課にヒアリングしたところ、近年の物価の高騰等の影響で工事費が上昇し、工事執行のための必要な資金を十分に確保することが難しかったとの回答であった。

イ 令和2年度末時点において局設定耐用年数を超える配水管が約127km存在しており、また、毎年、耐用年数を超える配水管は増え続ける一方、計画上で可能な管路更新は、年15.6kmとなるため、常に耐用年数を超える配水管による漏水リスクを抱えていることになる。

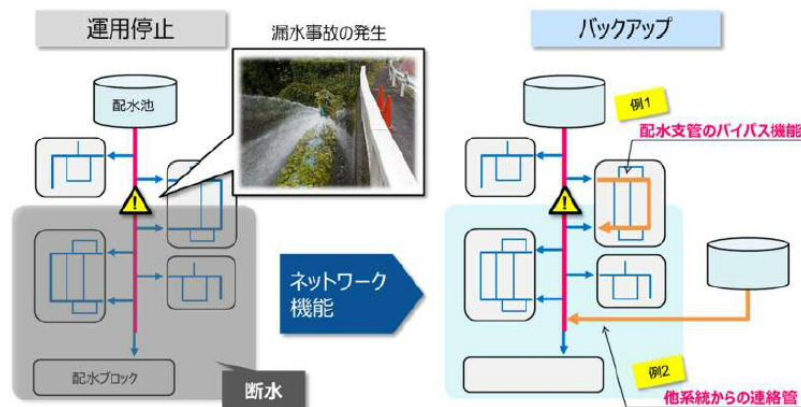
そのため、漏水等のリスクを最小化するため、よりリスクが高い管路を選定して更新していくことが重要となる。

横須賀市では、配水本管及び揚水管に関して、布設年度のほか、耐震性、埋設環境、配水流量、重要給水施設及び防災拠点等の有無などを踏まえて、それぞれ点数化して更新対象路線を評価して管路を選定して計画を立てている。

また、配水支小管は、団地整備工事、支管整備工事、小規模工事の3区分として、それぞれの更新距離の目安を設定し、他工事や漏水状況等の緊急性及び経済性も踏まえ、布設年度、耐震性、埋設環境、管路の重要性から評価して更新管路を選定している。

ウ 横須賀市の配水管のうち800mm以上の大口径鋼管管路の延長距離は全体の約3%である一方、この更新費用が他の大口径ではない管路に比べ多額に及ぶことを踏まえ、局設定耐用年数で更新せず更新計画の対象から全て除外して、状態監視保全による管理とし漏水発生の有無を監視する方針をとっている。

大口径鋼管管路が用いられる配水本管は、配水小管に比べ破損した場合の漏水等した時に広範囲で断水が起こるなどの影響が甚大となるため、横須賀市は、市内の配水本管169kmを57路線に分類して断水シミュレーションを行い、配水管網を活用した配水本管のバックアップ機能（ネットワーク機能）を構築することに令和3年度から着手している（バックアップ機能とは、配水本管の1区間が漏水等で停止した場合でも周辺の配水管網を活用して断水を回避または限定する機能である）。



(横須賀市上下水道局「水道管路管理計画」より引用)

エ 漏水等のリスクとして配水管の老朽化とともに、過去の漏水事故の傾向から、仕切弁、空気弁、減圧弁及び消火栓等の配水管の付属設備の劣化、腐食などが挙げられる。

この点、横須賀市では、合理性の観点から配水管の付属設備の局設定耐用年数は設定せず、付属設備は配水管の更新に合わせて交換する方針としている。

そのため、配水管及び給水管の漏水調査とともに配水管の付属設備の定期点検及び付属設備の長寿命化が重要となってくるため、水管橋及び配水管付属設備は管路の重要性等を踏まえ点検頻度を設定するとともに、大型仕切弁に関しては10年周期で修繕を行う計画を策定している。

また、埋設管及び水管橋の送水管、水管橋の配水本管では2か月に1度の簡易巡視、年2回の全箇所点検とする一方、仕切弁は10年周期の点検（弁きょう内）、小型減圧弁、伸縮管などについても点検方法を検討中である。

横須賀市の水道施設の付属設備の点検修繕頻度

付属設備	大型仕切弁	送水管	点検 10年周期	修繕 10年周期
		配水本管	点検 10年周期	修繕 10年周期
仕切弁	仕切弁	配水本管,揚水管	弁きょう内点検 10年周期	なし
		配水支小管	簡易点検 4年周期	なし
消火栓		配水本管,配水支小管	消防局点検 1回/月	なし
空気弁	空気弁	送水管	点検 2回/年	なし
		配水本管,揚水管,支小管	点検 10年周期	なし
減圧弁		配水支小管	点検 1回/年	オーバーホール 3~5年周期
小型減圧弁		給水管	なし (検討中)	なし (検討中)
その他	その他	伸縮管,人孔蓋	なし (検討中)	なし
		応急給水栓等	なし (検討中)	なし

(横須賀市上下水道局「水道管路管理計画」より引用)

(2) 配水施設及び電機計装設備維持管理・整備事業

横須賀市には明治・大正期に整備された走水配水池及び逸見配水池など耐用年数を超える配水池や築年数50年を超えるポンプ所等があり、その更新及び定期的な点検、修繕を漏れなく計画的に行う必要があるため、令和4年5月に水道施設基本計画の分野別計画として配水施設等管理計画及び電機計装設備管理計画を策定し、令和15年までの12年間の管理計画を立てている。

ア 対象となる配水施設等は下記の施設となり、配水施設等の点検及び修繕頻度を定めて定期的な点検によって配水施設等の健全性を評価して状態監視保全または計画修繕を判断し、また、配水池のバックアップの検討、配水施設の劣化診断によって耐用年数等を評価して無駄のない整備計画とする管理方針をとっている。

表-1.3 対象施設

区分	施設	施設数
池状構造物	配水池	28 池
	ポンプ井	1 池
	取水口（走水）	1 池
土木構造物	ずい道（山中1号幹線は除く）	10,003m
	擁壁・のり面	328 箇所
	付属設備（外柵等）	—
建築構造物	ポンプ所	17 箇所
	電気室（テレメータ室含む）	27 箇所
大規模施設	逸見総合管理センター	—
	走水管理センター	—
	（湘南国際村配水池）	—
電気防食設備	外部電源装置	20 基
	排流器	3 基
	Mg 陽極（非常用貯水装置）	45 基
非常用貯水装置	本体	46 基
	汚水流入防止弁	40 基

（横須賀市上下水道局「配水施設等管理計画」より引用）

池状構造物である配水池等は、1年周期で簡易点検、4年周期で詳細点検、10年周期で清掃及び内部点検を行っている。点検は、外面の目視及び打音等の点検に加え、ロボット清掃時にカメラでの目視点検、水中ドローンの活用等により行い、健全性評価をして必要な修繕等の対応をしている。配水池整備工事の予定年度から前5年間は、修繕工事を先送りし、整備工事の中で内外面の修繕等を行うことにより無駄のない修繕及び整備を計画して工事を行っている。

土木構造物は、10年周期で定期的な点検に加え、台風等の災害が発生した場合には臨時点検を行って土木構造物の機能維持を図っている。

ポンプ所等の建築構造物は、1年周期で定期的な点検により施設の状態を評価して必要に応じ15年周期で修繕工事を実施し、大規模施設は、仮設材費用の削減等のために集中的に工事が施工できるように調整し、外面は15年周期、内面は20年周期で修繕を計画している。

電気防食設備は、電気防食効果、支管絶縁状態及び直流電源装置の稼働状態を1年周期、ターミナルボックス及び非常用貯水タンクのMg陽極は2年周期で定期的な点検を行っている。

非常用貯水装置は、10年周期で水中ロボットによる清掃をし、内部防食は断水を行い塗装の状態を点検している。汚水流入防止弁は1年周期で点検を行い、8年周期で分解清掃（オーバーホール）を実施している。

配水施設等の更新は各施設等の重要度及び劣化状況等を考慮したうえで更新時期が検討されている。配水池の改良、更新の施工時は、これに関連するその他の電機計装、施設維持管理等の局内調整を行い、工事スケジュール等の情報共有を図って、無駄が生じないように効率的な施設整備を行う計画としている。

イ 対象となる電気設備は受変電配電設備・特殊電源設備、機械設備はポンプバルブ設備・空調設備、計装設備は監視制御設備・工事用計器・水質計器、その他の設備としては建築付属設備、膜ろ過設備となる。

電機部品の経年による故障時期は事前の点検診断で予測できない側面があるため、断水に直結する重要な電機計装設備は、経年化による故障を極力抑えるため更新周期を定め予防保全的に更新し、その他の電機計装設備は事後保全による更新の方針として無駄のない更新計画を策定している。また、予備機の配置及び非常用電源の整備等により非常時に備えることや、高効率機器の導入及び太陽光発電の活用等の環境対策にも配慮している。

電機計装設備についても必要な法定点検を行う他、設備の重要性等を踏まえ、合理的な点検周期及び修繕時期を計画し実施している。

表-2.2 重要度・用途を考慮する機械設備一覧

設備名	点検頻度	計画修繕時期
緊急遮断弁	毎年	30年（バルコン修繕）
流量調整弁	2年	20年（バルコン修繕）
吐出弁	未実施	25年（バルコン修繕）
水位調整弁	未実施	10年（オーバーホール）

（横須賀市上下水道局「電機計装設備管理計画」より引用）

上記の表の緊急遮断弁等以外の電気設備、機械設備、計装設備等も機器ごとに局設定耐用年数を設定したうえで、必要な点検修繕頻度を定めて点検修繕を計画して実施している。

あわせて電機計装設備の故障履歴等のデータを蓄積し、点検・修繕頻度を見直す作業も行っている。

電機計装設備の整備計画は、重要度及び設置条件等を考慮した局設定耐用

年数を踏まえた更新を実施するとともに、減少する水需要に沿って制御・通信機能の集約化、ポンプ能力の見直しなどによる設備のダウンサイジング、監視制御盤の長寿命化、バックアップ電源の整備、環境負荷の低減などに取り組んでいる。

逸見配水池1号、2号及び逸見ポンプ所

弁制御盤・計装盤

緊急遮断弁



(令和7年9月2日現地視察)

(3) 共同施設管理事業

横須賀市には、県内の水道事業者等と共同で運営するダム施設・取水施設及び横浜市と共同で運営する小雀浄水場などがあり、関係事業者と連携して水源系統施設を計画的に維持管理及び改良・更新を実施している。

横須賀市は、神奈川県、横浜市、川崎市とともに、相模湖及び津久井湖に係る環境整備事業及び維持管理事業等の他に、相模川総合開発共同事業である城山ダム（津久井湖）・共同水路・寒川取水等の管理を行っている。また、これらの水道事業者において相模湖に設置された相模ダムに関して、完成後70年以上が経過し老朽化が顕在化してきたことを踏まえ令和6年度から令和24年度までの実施計画でリニューアル事業を実施している。

横須賀市が単独で運営する有馬浄水場の社家取水施設は、神奈川県内広域水道企業団との共有施設として運営して維持管理等を実施している。

横須賀市は、横浜市とともに、小雀浄水場を含む馬入川系統共用施設を共同で運営して維持管理及び改良更新等を実施している。

上述の共同施設は、関係事業者の水利権または取水量の割合に応じて相応の収入の分配及び負担金の分担を行っている。

以上の共同施設管理事業を監査した結果、その事業執行に合規性及び経済性等の観点から指摘等すべき点は見受けられなかった。

(4) 有馬・走水水源系統施設管理事業

横須賀市は、市内に唯一の水源系統として走水水源地を有し、また、横須賀市が単独で運営する有馬浄水場を有して、それぞれ運営している。

有馬浄水場は、令和4年5月に策定された水道施設基本計画の分野別計画となる有馬浄水場管理計画に基づき令和15年までの12年間の管理計画を立てて浄水設備、計装設備、建屋等の修繕及び改良・更新を実施している。

走水水源地は、浄水処理を行う膜ろ過設備等の運用、維持管理及び改良・更新を実施している。

ア 有馬浄水場は、その躯体及び有馬系送水管を更新する場合に莫大な費用（約500億円）を要すること、これまでの神奈川県内の5事業者での水道システムの再構築の検討内容を踏まえ、令和37年度に廃止する方針とし、令和6年5月に5事業者で合意した施設整備計画で廃止予定とされた。

このため、廃止予定の令和37年度まで浄水処理能力を維持しながら可能な限り無駄となる更新等を行わず各施設及び設備等の維持管理及び改良・更新する計画を定めている。したがって、その健全性及び設置年を踏まえ、池状構造物、建築構造物、土木構造物、導送水管及び浄水場内の管路、外部電源装置は改良更新を計画していない。

将来を見据えた大規模修繕計画



（横須賀市上下水道局「有馬浄水場管理計画」より引用）

有馬浄水場の対象施設は、相模川からの取水施設、導水施設及び管路、浄水場施設、浄水後の送水施設及び管路等となっているところ、浄水場の構造物及びその内部の管路は昭和54年、横流式沈でん池の1号池は昭和28年、2号池は昭和36年、送水管（水管橋を含む）は昭和39年にそれぞれ築造または

布設されて老朽化が進んでいるため、同浄水場が廃止されるまでの健全性の診断・点検等が重要となる。

そのため、対象施設の設備等ごとに点検修繕頻度を定めるとともに、対象施設の耐用年数を考慮して、廃止予定まで約30年となる今回の計画時に大規模な修繕を実施している。

また、浄水場の廃止時期を踏まえた電機計装設備、薬品注入設備等の更新を計画し実施している。

イ 走水水源地は、明治9年に国の横須賀造船所が築造し、明治41年に横須賀市に移管され市内に給水を開始して現在も給水を行っている。

走水水源地では、貯水池、走水配水池（明治41年設置）、走水ポンプ所（昭和57年設置）、水源となる地下に貯めた湧き水を原水とし膜ろ過処理する浄水設備、自動水質監視装置等を運用しており、令和6年には膜ろ過設備を更新するなど適切な維持管理をしている。

また、災害時の応急給水拠点として、自家発電装置を備え、キャンパス水槽、仮設応急給水栓、ポリタンク等を備蓄する倉庫を管理している。

走水水源地

膜ろ過処理装置（令和6年更新）



電気設備



（令和7年9月2日現地視察）

(5) 監査の結論

ア 意見 1-1 中長期の管路更新計画の再検証（計画課）

横須賀市では、局設定耐用年数としても令和2年末時点において約127kmの耐用年数を超える配水管が存しており、配水管の老朽化による漏水等のリスクが高まっているため、これを防止するためには配水管の更新工事は重要性が高い事業である。また、今後20年以内に高度経済成長期に布設した多くの管路が耐用年数を超えて増加するため、更新工事の遅れは漏水等のリスクの拡大に直結するおそれがある。

この対策として局設定耐用年数を超える配水管を更新する中長期の計画を立てているが、計画初期の段階である令和6年度は、物価の高騰等の影響で工事費が上昇し、必要な資金を十分に確保することが難しかったため、管路更新の達成率は79.5%となっている。

配水管の老朽化に対処するため計画的な管路更新は喫緊の課題である一方、今後も、物価高騰の影響は続くと考えられるため、財政収支見通しを踏まえたうえで、管路の更新計画を再検証することが望ましい。

イ 意見 1-2 更新管路の優劣の慎重な検討及び固定資産台帳上の配水管の補正（経理課、計画課）

横須賀市では、布設年度、耐震性、埋設環境、配水流量、重要給水施設及び防災拠点等の有無などを踏まえて、更新対象路線を評価し、更新すべき管路を選定して管路更新を行っており、その計画及び執行状況は相当と認められた。

一方、令和6年度の管路更新状況を検討すると、横須賀市の固定資産台帳では、最も古い配水管は昭和27年から登録されているが、令和6年度の固定資産台帳における固定資産減少一覧表では、最も古い管路は昭和36年となっており、それ以前の管路は減少していない。

固定資産台帳に登録された昭和27年の一部の管路は数量が「一式」（帳簿原価88,782,110円）とされ、その延長距離が明らかではない。

担当課において、水道施設台帳（水道施設の位置、構造、設置時期等の施設管理上の基礎的事項を記載する法定の台帳で調書と図面から構成される）であるマッピングシステム（水道管路施設の情報を地理空間情報上で管理するシステム）で古い管路を集計していた昭和29年以前の管路延長距離は8,076mであったのに対して、会計上の固定資産台帳（固定資産を取得から除売却処分に至るまで、その経緯を個々の資産ごとに管理するための帳簿）のうち昭和27年の配水管で延長距離が特定できる配水管だけでも合計約17,327m、昭和28年の配水管が合計1,121m、昭和29年の配水管が合計20,364mとなっており、マッピングシステムと固定資産台帳に大きな乖離が生じている。

これは、固定資産台帳とマッピングシステムのデータの計上精度や除却の精度が同一ではないため、一定の範囲内にそれぞれのデータを擦り合わせることは非常に困難であり、また、それぞれのデータを擦り合わせることでデータの正確性が担保できなくなることから、経理上の財産管理は固定資産台帳で行い、各種集計業務や更新対象の確認などはマッピングのデータを使用することとなったことによるものである。

本来、同じ配水管を記録しているので、固定資産台帳とマッピングシステムとは一致するはずであるが、古い記録であるため、その当時の記録の登録時または更新時に乖離が生まれることもやむを得ない側面がある。しかし、その乖

離は、仮に固定資産台帳が正しい場合、マッピングシステムに登録されていない耐用年数を越えた管路があり漏水等のリスクがあるが、管路更新の対象とされていないことを意味し、他方、マッピングシステムが正しい場合には、既に存在しない配水管が多数、固定資産台帳に登録されていることを意味することとなる。

配水管の埋設が古く、その正確な位置や距離を特定することが困難であるから、固定資産台帳の正確性に疑義があるからといって、これが直ちに指摘事項となるとは認められないが、管路更新の選定にあたっては固定資産台帳の記載も踏まえてリスクの高い管路等の見逃しが無いかを今後も慎重に検討するとともに、固定資産台帳に既に存在しない古い配水管が確認できれば、固定資産台帳の補正を進めていくことが望まれる。

ウ 意見1-3 点検頻度及び方法の検討の必要性（水道管路課、水道施設課）

水道法第22条の2第1項は「水道事業者は、国土交通省令で定める基準に従い、水道施設を良好な状態に保つため、その維持及び修繕を行わなければならない。」、水道法施行規則第17条の2は「適切な時期に、水道施設の巡視を行い、並びに清掃その他の当該水道施設を維持するために必要な措置を講ずること。」、「適切な時期に、目視又はこれと同等以上の方法その他適切な方法により点検を行うこと。」（一部抜粋）とそれぞれ定めている。また、令和3年10月に発生した和歌山市の六十谷水管橋の崩落事故を受けて、水道施設のうち一部のコンクリート構造物及び道路、河川、鉄道等の架空横断する管路等につき5年に1回以上の適切な頻度の点検と点検記録の保存が義務付けられた。

同法令を踏まえ厚生労働省は令和5年3月に水道施設の点検を含む維持・修繕の実施に関するガイドラインの改訂版を発行している。

同ガイドラインでは、水道施設の老朽化等への対応が急務である現状を踏まえ、適切な時期に目視等により点検を行うことを、水道法施行規則第17条の2で特に「目視又はこれと同等以上の方法」での点検を規定したこと、附属設備の点検は、日常点検、定期点検、精密点検を行うことを定め、例として基幹管路等の附属設備に対する点検実施頻度を示している。

これによれば、基幹管路等の附属設備に関して、法令の趣旨及び点検の重要性から目視による日常点検を年1回行うこととなる。横須賀市の基幹管轄の附属設備については、送水管で年2回、配水本管で仕切弁簡易点検を4年に1回、消火栓で月1回、空気弁で10年に1回の点検頻度で行うなど、実現可能な範囲で優先度を高めて、それぞれ点検頻度を設定している。

必ずしも同ガイドラインどおりに点検等を行う必要はないが、定期的に適切な点検方法及び頻度を再検討していくことが望まれる。

横須賀市では伸縮可とう管の破損等で大規模な漏水事故が数回発生していることを踏まえ、これを点検項目に掲げてまずは埋設位置の情報整理を進めているが、早期に調査を完了して、より網羅的な点検を実施していくことが望ましい。

表-3.5.14 基幹管路等の付属設備の点検の実施頻度（例）

設置場所	機種	点検内容と頻度	
道路下埋設	仕切弁	日常点検（目視）	年1回
		定期点検（目視と作動）	5年に1回
		精密点検（分解）	20年に1回
		臨時点検（事象に応じて）	不定期
	空気弁	日常点検（目視）	年1回
		精密点検（分解）	10年に1回
		臨時点検（事象に応じて）	不定期
	消火栓	日常点検（目視と作動）	年1回
		精密点検（分解）	20年に1回
		臨時点検（事象に応じて）	不定期
	補修弁	日常点検（目視と作動）	年1回
		精密点検（分解）	20年に1回
臨時点検（事象に応じて）		不定期	
道路下弁室内	仕切弁	日常点検（目視）	年1回
		定期点検（目視と作動）	5年に1回
		精密点検（分解）	20年に1回
		臨時点検（事象に応じて）	不定期
	減圧弁	日常点検（目視）	年2回
		定期点検（目視）	年1回
		精密点検（分解）	10年に1回
		臨時点検（事象に応じて）	不定期
水管橋	空気弁	表-3.5.5、表-3.5.6を参照	
	補修弁		
	伸縮可とう管		

（出典 管路維持管理マニュアル作成の手引き（平成26年3月）（水道技術研究センター）を改編）

（厚生労働省「水道施設の点検を含む維持・修繕の実施に関するガイドライン」（令和5年3月）から引用）

また、配水支小管の水管橋の点検のうち重点管理ではない水管橋において調査不可箇所が17か所存しており、この点に関して、担当者はドローンなどを用いて点検できるように検討しているとの回答であったため、今後、早期に未点検の水管橋を解消することが望まれる。

エ 指摘 1-1 会計規程に基づく除却手続を行う必要性（経理課）

監査人が有馬浄水場を現地視察する際に固定資産台帳より以下の固定資産を選定して視察した。

- ・その他装置 水質監視用計器（取得年度平成9年）

その結果、水質監視用計器は存在していなかったが、会計規程に基づく除却手続がなされていない。

既に廃棄等により存在しない水質監視用計器は、横須賀市の上下水道局会計規程第169条、第177条に基づいて除却手続を行い、速やかに固定資産台帳を正確な内容に整理する必要がある。

オ 意見 1-4 固定資産の適正な管理の必要性（経理課）

横須賀市の上下水道局会計規程第176条では固定資産台帳に関して「固定資産の増減異動を整理し、常にその現状を明らかにしなければならない」と定め、そのために同第178条は「毎年固定資産台帳と固定資産の実体を照合し、その一致を確認しなければならない」と「固定資産照合」の実施を規定している。

このため横須賀市では、6年周期で固定資産照合をする施設等のグループを定め、該当年に施設等のグループの中から一部の施設等の固定資産の照合をしている。

しかし、有馬浄水場では平成28年度から令和6年度まで9年間にわたって固定資産照合が行われず、器具備品及び物品も2年に一度の照合であり、実際に今回の監査において除却手続がなされていない固定資産が判明している。また、監査人が有馬浄水場において固定資産台帳より選定して現地視察した固定資産であるテニスコート及び水質分析キットは、今後使用予定がなく除却手続を検討すべき状態であった。

固定資産照合に関して、担当課より限られた職員で対応する制約がある旨の説明があり、その実情は理解できるものの、他方、固定資産照合の間隔が年単位で空くことによって職員も固定資産の所在や状態等の把握が曖昧になり、その結果、不要な固定資産をいつまでも管理し続けるおそれが生じて職員の無用な負担になる側面もあるため、適時に除却手続がなされ固定資産台帳と固定資産の実体が一致するよう固定資産照合の方法を改善することが望ましい。

カ 意見 1-5 水道施設の土地等の利活用（計画課、水道施設課、浄水課）

監査人が現地視察した配水池及び浄水場において、有馬浄水場のテニスコート及び逸見配水池に存する平成27年に廃止された半原水源地から導水していた緩速ろ過池4池の跡地が利活用されずに10年間以上が経過している。担当者より、有馬浄水場のテニスコート跡地の地下には調整池があるため、その地表の利用には制限がある旨の説明があり利活用を検討しても困難な資産もあると考えられるが、その他の利活用の可能性がある資産を把握及び管理して適正かつ効率的な運用等を検討していくことが望まれる。

逸見配水池 1号、2号（令和7年9月2日現地視察）



（半原水源地からつながる緩速ろ過池の跡地）

3. 施策3「持続可能な水道の構築」

(1) 水源系統施設及び市内配水施設再構築事業

神奈川県内の神奈川県営水道（神奈川県庁）、横浜市水道局、川崎市上下水道局、横須賀市上下水道局、神奈川県内広域水道企業団の5事業者は、水道施設の共通化・広域化等及び将来展望の検討を進め、平成22年8月に神奈川県内水道事業検討委員会報告書が示され、水道施設の再構築（ダウンサイジング）、上流からの優先的取水、水利権の整理と取水・浄水の一体的運用に取り組むこととし、その方針にしたがって令和6年5月には5事業者によって水道システムの再構築の推進に関する覚書が締結されるとともに、水道施設の再構築に関して必要な施設整備内容及び工程並びに施設整備費用（事業費）などを定めた施設整備計画が策定された。

【表-1:5事業者の「水道システム再構築」の目標（令和5年1月時点）】

取組（方向性）	目 標	効 果
水道施設の再構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 11浄水場を8浄水場に再編内、企業団の3浄水場を増強 ● 8浄水場体制時に必要な送水管路等の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ● 更新費用の削減 ● 維持管理費の削減 ● バックアップ機能の向上
上流取水の優先的利用	<ul style="list-style-type: none"> ● 上流（沼本）の未利用水利権の活用 ● 下流（寒川）の水利権を上流（沼本・社家）で活用 	<ul style="list-style-type: none"> ● CO2排出量の削減 ● 停電による断水リスクの低減 ● 水質事故リスクの低減
取水・浄水の一体的運用	<ul style="list-style-type: none"> ● 取水・浄水・送水の一体的運用の仕組みの構築 ※）水利権・浄水場は各事業者が保有 	<ul style="list-style-type: none"> ● 迅速・柔軟な取水地選択や水量調節による大規模工事・事故・漏水への対応力の向上 ● 浄水場の災害・事故時などにおいても、弾力的な水運用を実現

（5事業者水道事業連携推進会議「5事業者の「施設整備計画」」より引用）

同計画では、水道施設の再構築の計画期間は令和9年度から令和37年度と定められ、令和22年度には横須賀市が横浜市と共同で運営する小雀浄水場の廃止、令和37年度には横須賀市が単独で運営する有馬浄水場の廃止をそれぞれ予定している。

横須賀市は、5事業者による水道システムの再構築に伴う市内配水池の再編として、マスタープランの第1期実行計画（令和4年度から令和7年度）において、小雀系送水管追浜流出口の運用開始のためテレメータ設備試験調整、水運用システム改造、鷹取ポンプ所流入管整備を計画している。

以上の検討経過及び計画等に指摘等すべき点は見受けられなかった。

(2) 半原水源系統施設撤去事業

横須賀市は、大正10年から神奈川県愛川町に存する半原水源地から取水して横須賀市内の逸見浄水場まで導水していたが、水需要の減少、水源水質の悪化、施設の老朽化のため平成19年4月に取水を休止し、平成27年2月に半原水源系統を廃止した。

ア 半原水源系統は、愛川町から横須賀市まで神奈川県内を横断する形で半原系管路が布設されているが、廃止に伴う同管路の取扱いに関して平成26年8月に「半原水源系統の用地及び埋設管路の取り扱いに関する基本方針」を定め、平成30年2月には「半原水源系統施設撤去計画」を策定して施設の撤去等を計画し実施している。



図-1 半原水源系統全体平面図

(横須賀市上下水道局「半原水源系統施設撤去計画」より引用)

撤去の計画期間は、平成30年4月から平成70年3月までの40年間を目標としている。

半原水源系統の用地及び埋設管路の取扱いに関しては、有馬水源系統と並走している区間の用地は有馬水源系統としても機能するため維持しつつ、その他の区間の用地のうち、公道または形態道路（公道認定されていないが地域住民に道路として利用されている土地）は道路管理者及び地方自治体に管路付きで売却または無償譲渡し、道路形態ではない用地及び山林、傾斜地等は隣接する地権者へ売却する方針としている。

各用地に埋設された管路は老朽化等に起因する陥没等の発生が予想される場合には早期に撤去工事またはエアモルタル注入等の事故防止対策を実施する方針とし、高速道路、軌道下、公地、公道は撤去工事等を基本としている。

また、半原水源系統の管路のうち、一部民地に埋設されている管路は、時期を見て撤去工事を実施する方針である。

一方、愛川町道は同町への売却または譲渡の協議をし、形態道路を利用する地元自治体に撤去工事を依頼する方針である。その他の道路形態ではない用地及び山林、傾斜地等は管路の老朽化等に起因する事故等の防止のため巡視等を行うが、陥没が生じた場合でもリスクはさほど大きくはないため、撤去工事は行わない方針である。

撤去工事費用は、平成26年8月に基本方針策定時に86億円を見込み、平成30年2月の撤去計画策定時には54億円と見込まれ多額に及ぶため、関係機関が行う他工事等にあわせた撤去工事を積極的に行い、費用削減を図る計画である。

イ 平成26年8月に定めた基本方針に従い、平成27年2月に半原水源系統が廃止された後、平成27年11月から平成30年8月までに神奈川県厚木土木事務所、隣接地主、愛川町に対して、順次、愛川町内の用地は売却を行っている。

愛川町への売却は約36,380㎡、同町への無償譲渡は約67,830㎡（廃止管路延長5.1km）となり、効率的な売却及び無償譲渡がなされ廃止管撤去費用の削減にもつながっている。

令和6年度の撤去工事は、撤去計画の工程表に従い、ずい道充填工事が行われた。また、同年度には愛川町との間で半原水源地の取水口跡用地の譲渡協議が行われている。

一方、導水管撤去工事は令和6年度の計画事業費1,364万円に対し91万6,300円の決算額であった。また、同工事は、令和4年度、令和5年度も同額の計画事業費であったが決算額は0円であり、この点を担当者にヒアリングしたところ、関係機関が行う他工事等にあわせた撤去工事を行う計画だが、令和4年度から令和6年度までに他工事等がほぼなく、また、他の重要性が高い工事を優先させたため事業執行されなかったとの説明であった。

(3) 監査の結論

ア 意見1-6 半原水源系統の用地及び埋設管路撤去の着実な処分及び撤去の履行（用地管理課、計画課）

老朽化等に起因する事故発生の危険性が低ければ導水管撤去工事が優先させず、経費削減のため他工事等が発生するのを待って撤去工事を実施する計画は合理的である。この間、計画より前倒しで撤去が実施されている工事もあるが、

導水管撤去工事に関しては、直近3年間でほぼ撤去工事が行われておらず、撤去計画の着実な履行を図ることが望ましい。

半原水源系統の遊休資産となった用地は合計17,819㎡となり管路に沿って各地に点在している。愛川町の用地は愛川町をはじめとして平成27年11月から平成30年8月まで売却等が行われて積極的な遊休資産の処分がなされた実績が認められる。一方、その後は売却等がなされておらず、基本方針では道路管理者または隣接する地権者に売却することを原則としているが、現状は用地ごとに売却可能かどうかなどの土地の情報が整理されておらず、隣接地権者からの買取り要望があれば随時売却するとの対応となっている。市外に点在する土地を保有し続けることはその管理責任及び費用が相当な負担となっているため、用地の情報収集及び整理を進め、遊休資産となった用地の処分をより積極的に進めていくことが望まれる。

この点、遊休資産となった用地の情報収集等は、上下水道局のみで行うことには限界があるので、遊休資産となった用地に関するサウンディング型市場調査などを実施し、民間事業者等のアイデアまたは意見等を幅広く把握して、用地の市場性の有無、処分または利活用方法等を検討していくことが考えられる。

第2章 政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理

横須賀市が令和4年3月に策定したマスタープランに基づいて実行されている下水道事業のうち、「政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理」として掲げられた具体的な2つの施策の令和6年度の財務事務及びこれに関連する必要な年度の財務事務の執行に関して監査した。

第1 概要

マスタープランの「政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理」では、市民の快適な暮らしの継続を確保するため、「施策1 良好な水環境と持続可能な下水道の構築」、「施策2 健全な下水道施設の確保」事業を計画している。

1. 施策1「良好な水環境と持続可能な下水道の構築」

施策1を実現するための「良好な水環境の保全」事業として、「効率的な污水整備の推進」、「適切な下水処理の継続」、「高度処理の運用・検討」を行っている。

(1) 良好な水環境の保全

横須賀市の污水整備（家庭や事業所からの汚れた水（污水）を処理・放流、再利用する仕組の整備）は、平成17年度に普及率が97%を超えており、概ね完了している。污水未整備地区で「効率的な污水整備の推進」のため、都市計画道路など他の公共事業の進捗ともあわせながら、横須賀市のまちづくりにあわせて効率的に整備を進めている。

「適切な下水処理の継続」では、天候や季節による下水の水量や水質の変化に応じた適切な下水処理を実施し、下水処理施設の効率的で適切な運転・管理を通じて処理後に放流する放流水の水質が法令で定められた基準を満たすよう、水質管理を行っている。

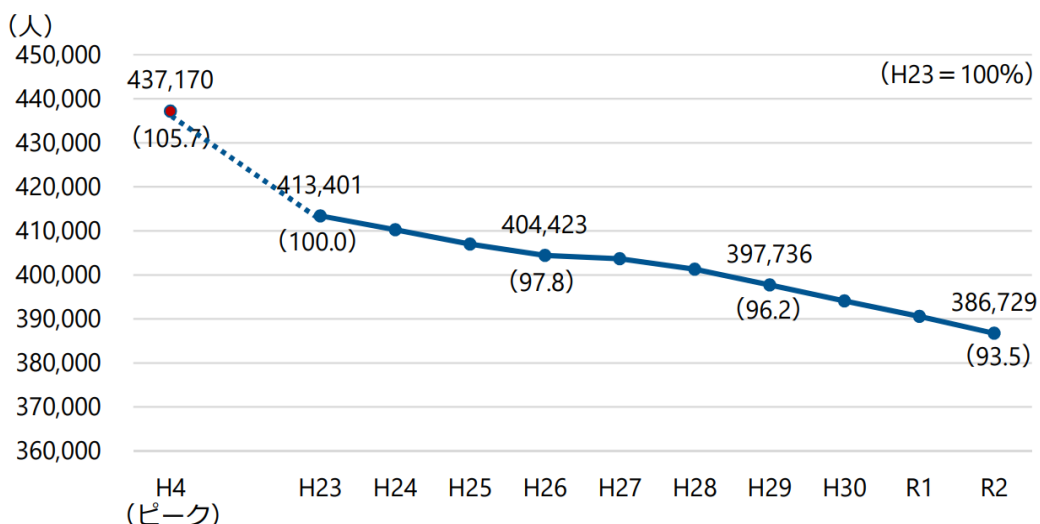
更に、「高度処理の運用・検討」として、一般的な処理方法よりもより多くの窒素・リンを下水から除去することができる処理方式を、令和5年度より下町浄

化センターにおける処理の一部に導入している。また、今後は、同センターの水処理施設の更新に合わせて、こうした高度処理方式の拡充を検討する。

(2) 下水道施設の効率的な運用

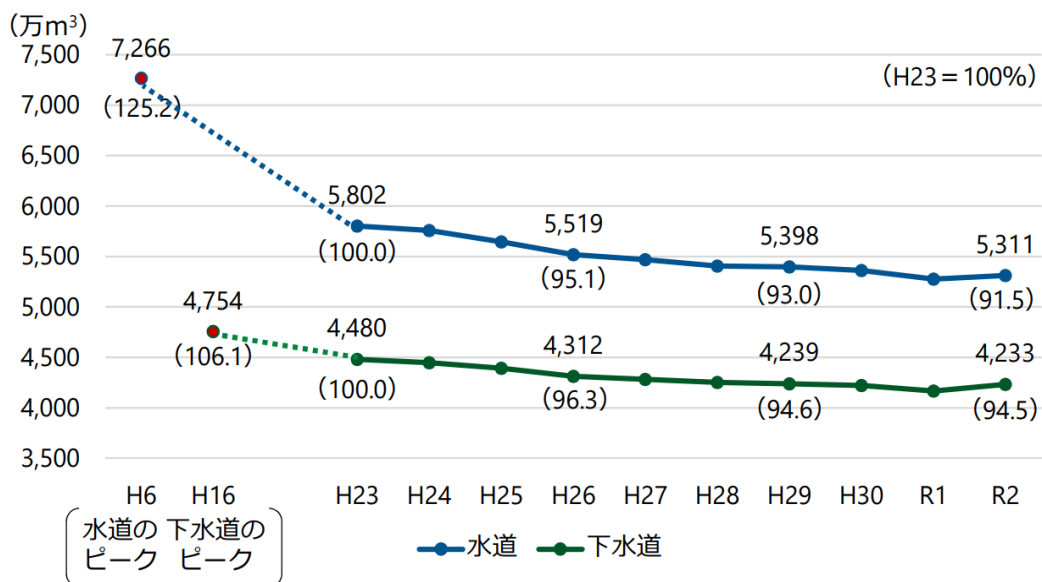
「下水道施設の効率的な運用」事業として、「最適な下水道の構築」、「地球環境への負担軽減」を行っている。

下の図表のとおり、横須賀市では今後、人口減少と、人口減少に伴った汚水処理量の減少が見込まれている。



グラフ1 横須賀市の人口の推移

(マスタープランより引用)



グラフ2 上下水道の年間使用水量の推移

(マスタープランより引用)

「最適な下水道の構築」のため、将来的な人口減少などの環境変化を考量したうえで、適切な排水能力・処理能力を確保しつつ、施設のダウンサイジングや機能改善を検討し、施設整備を効率的に進めることに取り組んでいる。

また、下水の処理にあたっては、多くの電力を消費することとなる。「地球環境への負担軽減」のため、下水道施設を更新する際には、省エネルギーで高効率の機器の導入を進めている。

(3) 下水道資源の活用

「下水道資源の活用」事業として、下水汚泥の焼却灰を建築資材としての再利用、下水の処理水や下水熱の有効利用を進めている。

2. 施策2「健全な下水道施設の確保」

施策2を実現するために、「下水道管の管理」、「ポンプ場・浄化センターの管理」を行う。

(1) 下水道管の管理

「下水道管の管理」事業として、「ストックマネジメントによる下水道管の管理」、「効率的な下水道管の維持管理」、「効果的な下水道管の改良・更新」を行っている。

ここで言う、ストックマネジメントとは、中長期的な施設状態を評価し、維持管理や更新を一体的に捉え、固定資産を計画的、効率的に管理するプロセスである。下水道管の管理にストックマネジメントを導入することで、従来活用してきた下水道台帳の精度の向上や、修理・改良による下水道管の長寿命化を織り込んだ適切な更新計画の策定にも寄与すると期待される。

「効率的な下水道管の維持管理」としては、下水道管の機能を維持するために、日常点検に加えて、計画的な点検・調査、清掃を行い、下水道管に不具合が生じた場合、修理などの対応を速やかに遂行している。

「効果的な下水道管の改良・更新」では、点検・調査の結果に基づき、下水道管の状態を評価し、優先順位を決めて、改良・更新を行うとともに、下水道管の耐震化の検討も進めている。

(2) ポンプ場・浄化センターの管理

「ポンプ場・浄化センターの管理」事業として、「ストックマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理」、「効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理」、「効率的なポンプ場・浄化センターの更新」を行っている。

「ストックマネジメントによるポンプ場・浄化センターの管理」では、点検・調査の結果から施設の状態を評価し、修理・改良による長寿命化を図り、適切な時期に施設の更新を行うことを進めている。

「効率的なポンプ場・浄化センターの維持管理」では、耐用年数の長い構造物などについては定期的な点検・調査・修理により機能を維持し、また、耐用年数の短い設備については、重要度の高い設備を中心とした点検・調査・修理により、機能の維持に努めている。更に、ポンプ場・浄化センターの臭気対策も実施している。

「効率的なポンプ場・浄化センターの更新」では、点検・調査の結果に基づいて施設の状態を評価し、優先順位を決めて更新を行うとともに、施設の耐震化の検討も進めている。

第2 実施した監査手続等

1. 実施した監査手続

- ・ マスタープランで掲げた下水道事業（政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理）に関する令和6年度の事業執行状況に関する関係書類・資料の閲覧
- ・ 同事業に関連する処理場等の現地視察（逸見総合管理センター、下町浄化センター）
- ・ マスタープランで掲げた事業（政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理）を担当する部署の各担当者へのヒアリング

2. 監査対象部署

- ・ マスタープランで掲げた事業（政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理）を担当する計画課、水再生課、下水道管渠課

3. 監査の視点

- ・ 量的・質的観点（予算規模、令和6年度における活動状況等）から監査人が重要と判断した施策を中心に、合規性及び3Eの観点において監査を実施

第3 監査の結果

1. 施策1「良好な水循環と持続可能な下水道の構築」

(1) 監査の結果

横須賀市では下水道はほぼ完全に(97%)普及しており、また排水は下水道法に基づく、生物化学的酸素要求量(BOD)、浮遊物質(SS)、窒素、リンなどの項目の基準を維持しつづけており、良好な水環境の保全を実現している。

ただし、今後は、下水道施設の効率的な運用を維持するために、人口の減少に伴う汚水処理量の減少を見込んだ、下水道施設の能力の適正化の検討が望まれる。

(2) 監査の結論

ア 意見2-1 下水道施設のダウンサイジング（計画課）

今後の人口動態により下水道の利用低下が見込まれる地域でかつ下水道管耐震化事業の実施困難な地域については、日常の維持管理や長寿命化対策による手当てとともに、将来の施設更新の際には、下水道計画区域（排水区域）の変更を含めて検討することが望ましい。

2. 施策2「健全な下水道施設の確保」

(1) 監査の結果

令和7年1月28日に埼玉県八潮市で発生した、老朽化を主因とする道路陥没等の下水管に係る事故が契機となり、下水道施設の安全性に対する関心が高まっている。

この点、横須賀市については、通常の点検（路面下空洞化・管内腐食状況の点検）に加えて、令和7年2月上旬に実施した主要幹線道路に埋設されている大口径（口径1,500mm以上）下水道管路の緊急点検においても道路陥没につながるよ

うな大きな空洞等の異常は認められなかった。このため、大きな心配はない状態を維持しているが、先行きは老朽化進行等により他の市町村のようにリスクが大きくなることも懸念される。

こうした中、下水道に係る事業では、予算執行率（執行額÷予算額）が100%を下回るケースもみられており、今後、横須賀市でも下水道の施設の老朽化とこれに対応するための工事が本格化する前に、工事や資金に係る計画の管理体制を一段と整備することが望まれる。

具体的には次のとおりである。

ア 国庫補助金の活用について

下水道管改築事業の予算執行率は、令和4年度は75.8%、令和5年度は114.3%、令和6年度は80.4%で、平均92.4%にとどまっている（事業目標は100%）。

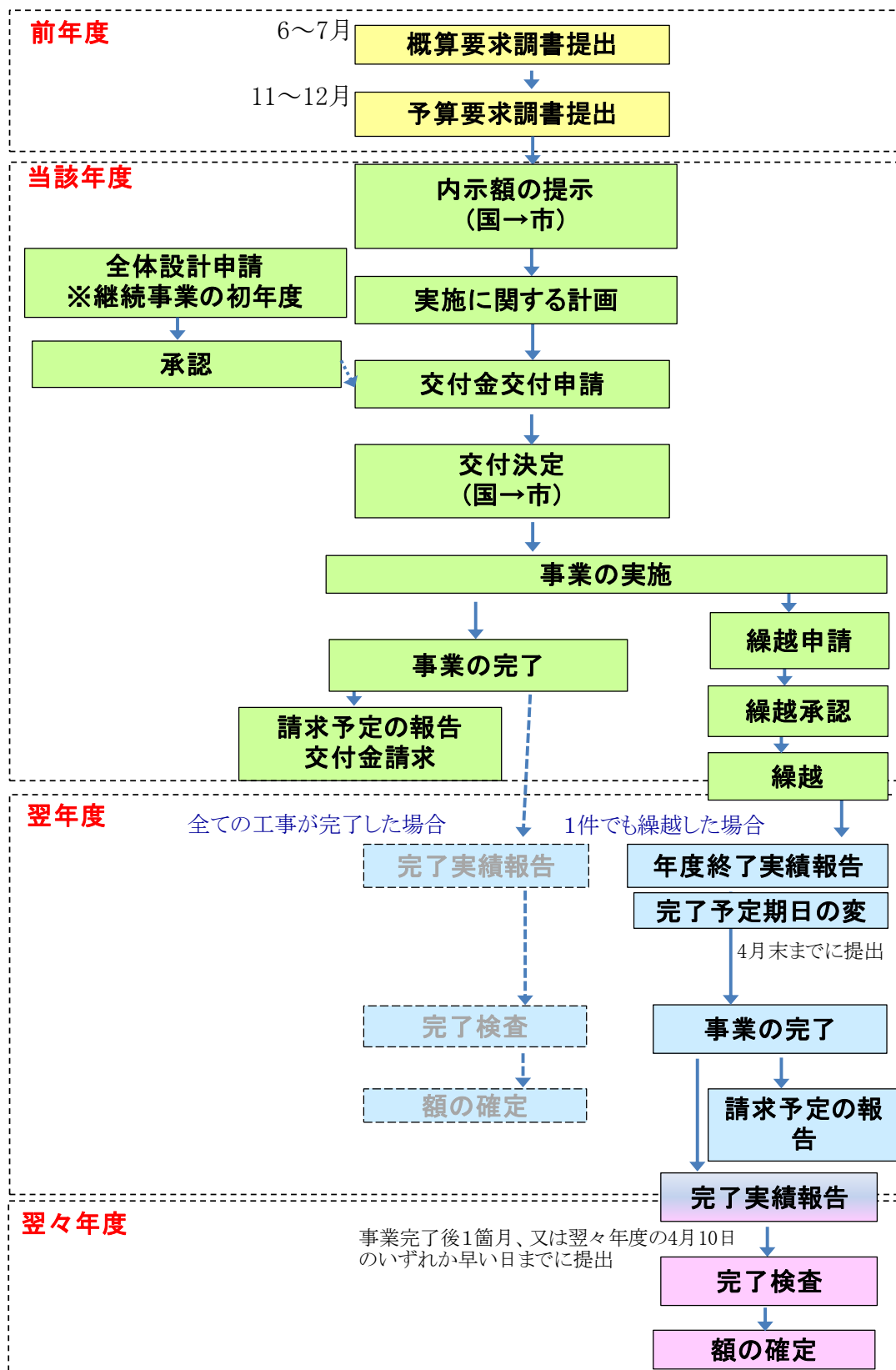
ストックマネジメントにしたがって、横須賀市でも毎年、補助金交付の対象事業となる事業を選定し、補助金の申請を行っている。

令和7年1月の八潮市の道路陥没事故を受け、国土交通省が緊急点検を要請する通達を発出するなど、耐震工事が優先されていると考えられる。

一方、横須賀市では令和7年2月の下水道管路の自主点検で道路陥没につながるような下水道管の異常は認められなかったのは先述のとおりであり、下水道事業においては、日々の維持管理事業の重要性が、他の自治体と比べて高くなっていると考えられる。

したがって、国が補助金を交付して推進する事業と、横須賀市が補助金を受領して注力したい事業との間に乖離が存在し、横須賀市側の対応により、更なる補助金を獲得できる余地があると考えられる。

社会資本整備総合交付金 事務手続フロー



イ 実施事業の決定と人材育成

当年度に実施する事業の選定は、ストックマネジメントによる優先度を参考に案件ごとの緊急性や危険性や破損時の影響の大きさだけでなく、地域性などを総合的に勘案して行っている。このため、実施事業の選定には下水道に関する幅広く深い知見、現状分析のノウハウなどを必要とし、ベテラン職員の属人的能力に依拠する部分が多い。

ノウハウの引継は、個別部署内あるいは個人間のOJT（On-the-Job Training（職場で実際の業務を通じて行われる実地研修））や申し送りにより行われている部分が多い。こうした中、事業が多岐にわたるため、ノウハウを伝授する側の技術職員が不足している中で、引継が難しくなっている。

ウ 先送りする事業のフォロー

年度の途中で緊急性の高い案件が発生し、当初計画していた事業を実施することが困難になるケースがある。

こうした場合、当初予定事業を先送りにするのか、あるいは、補正予算により追加予算を獲得して予定どおり事業を実施するかの判断は、やはり、ベテラン職員の幅広く深い知見とノウハウに依拠している面が多い。

将来的には、こうしたノウハウの引継も課題になると考えられる。

エ 管理業務におけるIT活用

現在、案件ごとに業者から提出される委託業務や工事の情報を、適時かつ統合的に管理する手段がない。

すなわち、下水道管渠課では、個々の案件の進捗状況や問題点などの情報を管理するために担当者がそれぞれ個別に必要な管理台帳を紙ベース等で作成しており、係単位で情報をとりまとめて共有しているが、情報の更新は手作業によるため、月1回程度にとどまっているケースがみられる。

このため、年度内の全ての実施事業について、課として計画と現状を統一かつ適時に管理することは難しい状況である。

(2) 監査の結論

ア 意見2-2 国庫補助金の活用について（下水道管渠課、計画課）

下水道管改築事業では、予算執行率が100%を割り込む年度がみられるが、その大きな理由として、国と横須賀市における下水道関連工事の優先項目が異なることにより補助金の内示率（補助金交付決定額÷補助金額）が低くなっていることが考えられる。

すなわち、下水管更新よりも処理場等の施設の更新に多くの事業費が必要となることから、補助金を申請する際の事業の内訳として下水管関連の工事の割合は他の自治体よりも低いと思われる。

一方で、八潮市の道路陥没事故以来、国は下水道事業の施設の中では、管渠の工事の優先度を高めていると考えられる。

こうした中で、企業債の発行等による対応を図っているが限界があり、補助金をより一段と活用することの検討が望まれる。

例えば、国のニーズに沿って下水管更新の優先度を上げていくことにより、当面は補助金の内示率の乖離が解消されると考えられる。

ただし、根本的な問題の解決のためには、中核市市長会や業界団体等の要望活動に参画して国にニーズを伝える中で、処理場等の施設の更新が重要である横須賀市の状況をより明確に伝え、こうした事業に対する補助金獲得の促進を図ることを検討することが望ましい。

また、その際は、財務面以前の問題として、計画どおりに進まない難工事が

多い下水管工事においては工事の資源も十分でないという事業面の問題があり、（道路事業など他の関連事業との連携した工事の促進等により対応を図っているが）限られた資源は優先度の高い処理場等の施設更新に投入すべきであるという現実に対する理解を求めることが望ましい。

イ 意見2-3 実施する事業の計画策定・運用と人材育成（総務課、計画課、下水道管渠課、水再生課）

実施事業を選定して年度の実施計画を立てるためには、下水道に関する専門的な知見や現状分析のノウハウ、外注業者の管理能力など多岐に亘る能力が必要である。

また、事業の運営段階においても、例えば予定外の事業を実施したことにより予算枠が消化されてしまった場合に、当初計画していた事業を先送りするのか、補正予算を組んで当初の予定どおり事業を実施するのかという判断の基礎として、リスクを適切に評価・管理する能力が必要である。

現状、これらの能力の引継の多くの部分はOJTに依存している。

ただ、こうしたOJTには時間を要するところ、中堅層の技術職員が少ない横須賀市では若年層への引継が必要であり、ベテラン層の多くがリタイアする今後数年間のうちに十分な引継ができるかが問題となる。

現在においても、ノウハウを引継ぐために可能な限りマニュアル化が進められてはいるが、OJTによる承継が行われている分野の業務についても、網羅的に可視化できるよう、より一層マニュアル化を充実させることが望まれる。

ウ 意見2-4 台帳管理業務におけるIT活用（経理課、計画課、下水道管渠課、水再生課）

横須賀市では各部署で工事・資産管理のための台帳を作成している。

監査人は各部署間の台帳の整合性を確認するために、上下水道局が管理する台帳の一覧表を求めたところ、一覧表は存在しなかった。各台帳はあくまでも係単位で、紙ベースが多い各台帳の内容のうちの定められた項目を月1回、手作業で更新するにとどまっており、各台帳の整合性を網羅的に管理する仕組みは存在しない。

横須賀市ではIT管理システムとしてマッピングシステムが導入されている。マッピングシステムと固定資産台帳については、資産の名称、資産の種類、資産の所在などが一致するなど、項目の関係が把握されている。

しかしながら、上下水道局が係単位で管理する他の台帳については、その一覧表がないため、マッピングシステムとこれら台帳上において、関係が明確になっていない項目が残っている。

このため、まずは台帳の一覧表を作成し、ITシステムであるマッピングシステムと紙等で管理する各台帳の内容を整合させるなどして、事務作業の簡便化に配慮しつつ、現状のITシステムをそのまま用いて各台帳を網羅的に管理するといった取組みを検討することが望ましい。

今後、施設のダウンサイジングの検討が進むと思われる中で、対象とする資産を的確に把握・評価するためにも、マッピングシステムと固定資産台帳やその他の台帳の重要な項目については、整合を図ることが望ましい。

第3章 政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり

横須賀市が令和4年3月に策定したマスタープランに基づいて実行されている上下水道事業のうち、「政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり」として掲げられた具体的な2つの施策の令和6年度の財務事務及びこれに関連する必要な年度の財務事務の執行に関して監査した。

第1 概要

横須賀市では、災害リスクへの高まり、上下水道管事故の増加をにらんで、マスタープランに「政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり」を策定し、施策1として「上下水道施設の強靱化」、施策2として「災害に備えた体制づくり」を遂行している。

この政策は、厚生労働省が平成25年3月に公表した「新水道ビジョン」で示した、水道に関する重点的な政策課題並びにその具体的な施策及び工程等に沿うものとなっている。

1. 施策1「上下水道施設の強靱化」

三浦半島断層群が存在することもあり、災害対策として最も重要なものは上下水道管路・施設の耐震化である。また、市が海沿いに位置していることから上下水道施設の耐水化（津波対策）が、更に、下水については近年の大雨多発に対応した浸水対策も重要な課題である。施策1では、これらの課題への対応を重視している。

2. 施策2「災害に備えた体制づくり」

基本的な体制として、各種災害対策計画整備と訓練に取り組んでいる。また、他市や民間企業との連携体制構築も進めている。

第2 実施した監査手続等

1. 実施した監査手続

- ・ マスタープランで掲げた上下水道事業（政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり）に関する令和6年度の事業執行状況に関する関係書類・資料（「事務事業等の総点検（※）」を含む）の閲覧
- ・ 同事業に関連する浄水場、配水池等の現地視察（逸見総合管理センター、下町浄化センター）
- ・ マスタープランで掲げた事業（政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり）を担当する部署の各担当者へのヒアリング

※ 「事務事業等の総点検」は、政策Ⅲでとりあげる耐震化事業の評価に沿った項目があること、事業手法の有効性・効率性も検証・評価の対象としていること、監査報告書作成時点では最新（令和7年9月時点）の情報であることから、マスタープランの実行状況の評価に用いた。

2. 監査対象部署

- ・ マスタープランで掲げた事業（政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり）を担当する計画課、水道管路課、水道施設課、浄水課、下水道管渠課及び水再生課並びに経営料金課及び経理課

3. 監査の視点

- ・ 量的・質的観点（予算規模、令和6年度における活動状況等）から監査人が重要と判断した施策を中心に、合規性、3Eの観点において監査を実施

第3 監査の結果

1. 施策1「上下水道施設の強靱化」

(1) 水道管耐震化事業

ア 水道管路管理計画

横須賀市は、水道施設基本計画で示した各取組のうち、特に水道管路や水道管路付属設備の管理方法や実施スケジュール等について、より具体的に示すことを目的とした「水道管路管理計画 令和4年（2022年）～令和15年（2033年）」を定めている。

その中で、「配水管の耐震化」については令和4年度から令和15年度まで「【耐震化】→管路更新にあわせて耐震化を図る」としており、これに基づいてマスタープランで水道管の耐震化率の目標値（45.3%以上）を掲げている。

イ 事業事務の総点検

横須賀市の事務事業評価のひとつである「事務事業の総点検」をみると、水道管耐震化事業の令和6年度の目標の達成率（実績÷目標）は79.5%であった。未達の主因は物価の高騰等の影響で工事費が上昇し、必要な資金を十分に確保することが難しかったことによる。

ウ 各種台帳について

上下水道局では、マッピングシステムに各課で管理する台帳（図面データ）を格納している（ただし、設備図面は除く。）。

(2) 下水道管耐震化事業

ア 下水道管の耐震化の優先順位について

マスタープランでは「下水道管の耐震化率は、令和2年度（2020年度）末で3%台と低い水準になっています。下水道管の総延長は約1,350kmあり、すべての管を耐震化するには多額の費用と長い期間がかかります。これまでは国道など緊急輸送路の下にある管を優先的に耐震化してきました。今後は、緊急輸送路の下に加えて、災害時に拠点となる施設につながる管や、液状化の可能性が高い地域の管などを優先的に耐震化します。その他の管も状態を把握した上で、管の改良・更新とあわせて耐震化を進めます。」と計画している。

このため、下水道の管渠を「特に重要な幹線等」、「その他の重要な幹線等」、「その他の管路」に3区分している。そのうえで、「特に重要な幹線等」の耐震化を優先し、災害発生時の防災対応、緊急時物流の確保、排水機能の維持を図っている。

イ 下水道管耐震化事業の予算執行

下水道管耐震化事業の予算執行率は、令和4年度は53.1%、令和5年度は92.4%、令和6年度は35.2%で、平均56.8%にとどまっている。

これは、計画が実際の工事を行う能力を上回っていること、また、計画どおりの事業を遂行するための十分な資金を獲得できていないことによるものである。

すなわち、下水道管の耐震化事業はストックマネジメントにも位置付けられており、また、国庫補助金の申請対象事業である。

しかしながら、前述のとおり横須賀市においては、下水道管の陥没のリスクはさほど大きくはないことが確認されており（令和7年2月の大口径管に係る自主点検結果等）、実際の耐震工事が難航して計画よりも工事のための資源投入が必要になった場合でも、並行して実施する他の施設の工事を優先している。

また、このため、管路の耐震工事を優先する国からは、横須賀市が必要とする事業への補助金が十分に得られていない可能性がある。

(3) 下水道施設耐震化事業

令和4年度と令和5年度の事業実施状況を見ると、計画執行率（決算額（実際の支出額）÷予算額）は31.3%から19.0%に大きく低下している。

施設における事業実施の未達については、管路のような、工事能力や資金不足よりも、実際の工事の可能性という技術的な問題を主因としている。

すなわち、下水道施設では建築・土木（下水道施設のうち、地上部分より上の部分を建築と通称し、地上部分より下の部分を土木と通称している。）について、平成10年度から新しい下水道施設の耐震基準が適用となっている。その際、工事の要求水準が高くなり、特に土木については建物が存在する地下部分を工事する必要があるため、新しい耐震基準を満たすような工事が可能となる施設に限られていることが執行率を抑える主因となっている。

具体的には、近年の大規模災害発生リスクの高まりを受けて、耐震性に問題が発見された馬堀ポンプ場、汐入ポンプ場、下町浄化センターの耐震工事の実行計画を策定したものの、新耐震基準に沿った工事が困難であることが判明し、将来時点で建物の建て替えを実施する際にあわせて工事を行うことを検討することとしているため、執行率が低下している。（なお、施設のうちで、深浦ポンプ場、長井ポンプ場は耐震診断を行ったところ、耐震性に問題はなかった。）

(4) 浸水対策事業

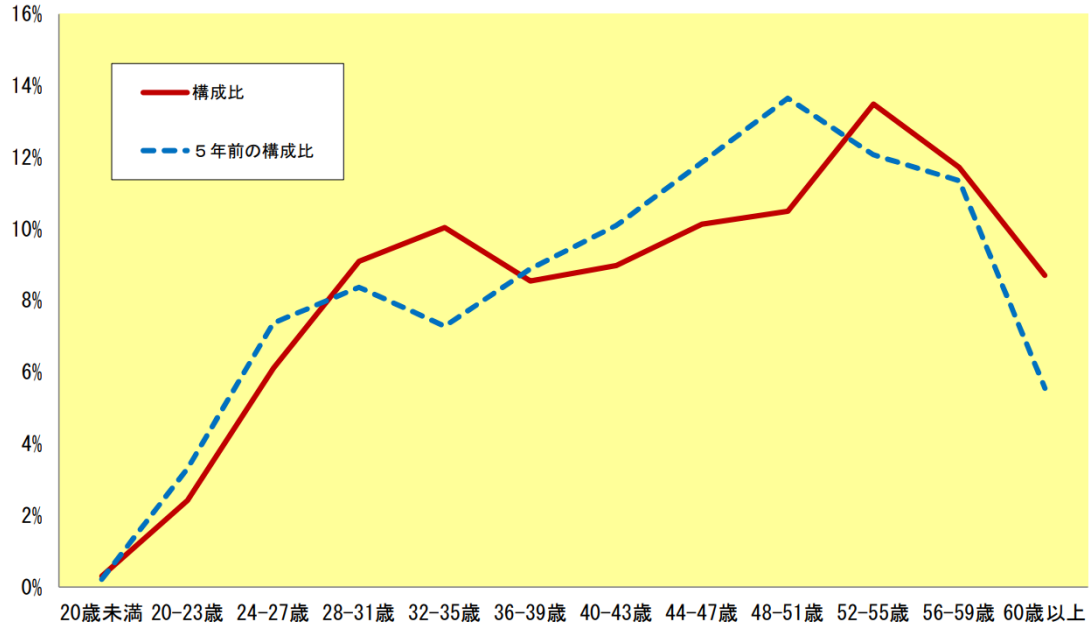
「事務事業の総点検」をみると、期間中の目標は浸水対策事業の着手率（工事・委託の執行件数÷計画執行件数）100%と、達成されている。

(5) 災害対策施設管理事業

上下水道局の多くの業務は、業務経験が豊富なベテランの技術系職員の高い職人的業務能力に支えられている。

年齢別職員構成

(2) 年齢別職員構成の状況（令和6年4月1日現在）



(単位：人)

区分	20歳未満	20歳～23歳	24歳～27歳	28歳～31歳	32歳～35歳	36歳～39歳	40歳～43歳	44歳～47歳	48歳～51歳	52歳～55歳	56歳～59歳	60歳以上	計
職員数	10	79	200	298	329	280	294	332	344	442	384	285	3,277

（「令和6年度横須賀市職員の給与・定員管理等について」より引用）

しかし、我が国の高齢化に伴い、横須賀市でも職員が高齢化しつつある。とりわけ年齢別職員構成の最頻値世代は5年前の48歳～51歳から、令和6年度では52歳～55歳に上昇している。また、令和6年4月1日から5年後～8年後の令和11年度～14年度には、こうした高いスキルを有する多数の職員が退職期を迎えることとなる。

こうした中、前述のとおり、実務訓練の主力はOJTであり、属人的なスキルの必要性が小さいマニュアルの策定は、全重要業務をカバーするには至っていない。

(6) 監査の結論

ア 意見3-1 浸水対策事業の実態把握（計画課、下水道管渠課）

事業内容には「雨水排除量の増加に対応し、浸水被害の低減を図るため、雨水排水施設を整備します。」と定められている。雨水排水施設を整備することが事業の目標であるため、期間中の目標は着手率ではなく、どれだけ実際に雨水排水施設の整備を完了したかに係る数字を示すことが望ましい。

すなわち、現状、期間中の目標は工事・委託の執行件数であり、達成率は計画執行件数との比率で測定されている。このため工事の完了による「雨水排除量の増加に対応し、浸水被害の低減を図る」こと自体がどの程度達成されたかが必ずしも明らかではない。

2. 施策2「災害に備えた体制づくり」

(1) 災害対策推進事業

ア BCP

マスタープランでは、災害発生時の業務継続、迅速な復旧のために市の他部局と水道・下水道の連携が維持されるよう、BCP など各種の計画やマニュアルを随時見直すことを定めている。

実際、BCPは平成28年3月に策定されてから、令和7年2月までに5回改訂されている。すなわちマニュアルの策定、随時見直し、計画の向上は確かに図られており、非常時対応計画、事前対策計画、訓練・維持改善計画等の必要な領域をカバーしている。

なお、BCPについては、膨大な行動内容等が定められているが、災害を想定した場合の対応の重要な計画であることから、訓練・維持改善に着実に取り組むことが望まれる。

イ 災害二輪調査隊

マスタープランでは、災害時に迅速に担当業務に取掛かることができるよう、被災状況の確認などを行う災害二輪調査隊（災害発生時に自動二輪車により機動的に被災状況調査等を行う本市独自の部隊で、ブルートライアル隊の愛称を持つ。通称 ブルトラ隊）をはじめ、防災訓練などを通じた災害時の対応能力の向上を図ることを求めている。

災害二輪調査隊の訓練について、月例訓練への参加率を監査人が集計すると次表のとおり、100%を下回っている。

表 令和6年度 災害二輪調査隊 訓練

(単位：人(計画人数、参加人数)、%(参加率))

	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	平均
計画人数	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
参加人数	14	18	16	12	15	17	15	14	6	11	10	13.5
参加率	63.6%	81.8%	72.7%	54.5%	68.2%	77.3%	68.2%	63.6%	27.3%	50.0%	45.5%	61.2%

(2) 監査の結論

ア 意見3-2 災害二輪調査隊訓練の実効性確保について(計画課)

令和6年度の災害二輪調査隊の参加率は年度平均61.2%であるが、最も高い月である6月が81.8%に達しているのに対して、最も低い月は1月の27.3%にとどまっている。

訓練の不参加や未実施は、当日に急遽現場対応が必要になる等の業務上の都合によるものが多かった。

このため、職場でのサポート体制を見直すことで、訓練により参加しやすい環境を整えることが望まれる。

第4章 政策Ⅳ 経営基盤の強化

マスタープランに基づいて実行されている上下水道事業のうち、「政策Ⅳ 経営基盤の強化」として掲げられた具体的な3つの施策の令和6年度の財務事務及びこれに関連する必要な年度の財務事務の執行に関して監査した。

第1 概要

マスタープランの「政策Ⅳ 経営基盤の強化」は、政策Ⅰ～Ⅲの実施を含む上下水道の安定的な事業運営を支えるために、「施策1 お客さまとの信頼関係の強化」「施策2 財政基盤の強化」「施策3 組織・仕事のスマート化」の3つの施策を計画している。

マスタープランでは「人口の減少・水の使用量の減少は、最も重要かつ危機的な環境の変化」と位置づけている。上下水道事業は独立採算制を原則とする地方公営企業であり、料金・使用料収入によって経営を支えていることからすれば、人口と水使用量の減少は、料金・使用料収入の減少に直結し、経営基盤そのものを揺るがす構造的な問題である。

一方で施設の老朽化は急速に進んでおり、耐用年数を超えた管路が増え続け、明治・大正期に整備された走水水源地や逸見配水池、昭和40年（1965年）に建設された日の出ポンプ場など、施設本体も耐用年数を超えており、これらの更新、維持管理コストは増大する傾向にある。

3つの施策は、このように、収入は減少する一方で更新費用は増大するという課題に対応することを主眼に策定・執行されている。

1. 施策1 「お客さまとの信頼関係の強化」

上下水道は公共の福祉のための重要なライフラインであり、選択の余地がない独占事業である一方で、一般の税金ではなく料金・使用料収入を主体に運営される独立採算制の地方公営企業であるため、経営の透明性を高めること、お客さまである市民の理解と協力を得ること、信頼関係を醸成することが重要である。そのために、市民への情報発信やイベント、アンケートなどを通じた上下水道イメージアップ事業、市民が安心して上下水道サービスを楽しむように市民の活動をサポートする鉛給水管解消事業、給排水サポート事業を遂行している。

2. 施策2 「財政基盤の強化」

上下水道サービスを安定的に運営するに当たっては、多額の事業費が必要である。経済性を考慮して、必要な収入を確保する必要性がある一方で、公共性を考慮するとより安価に安定したサービスを提供する必要性も生じるという特色があるため、市民の理解が得られるように経常的にコスト削減を考慮しながら、収入を確保する取組みの実施が求められる。これらを推進するために、水道料金及び下水道使用料を適切に徴収管理するための水道料金及び下水道使用料徴収管理事業や、その他の収入の確保を行うための用地活用事業等を執行しつつ、水道事業・下水道事業財政健全化事業として事業の見直しによる事業資金の確保、水道料金及び下水道使用料の見直しなどに取り組んでいる。

また、上下水道は事業運営において、大量のエネルギーを消費していることを踏まえ、本施策のひとつとして、地球環境変化に対する取組みであるゼロカーボン推進事業も進めている。

3. 施策3「組織・仕事のスマート化」

前述のような人口減少、老朽化進行といった構造的課題の中で、横須賀市上下水道局では職員の確保が困難になると想定されているために、これまでの仕事のやり方を根本から見直しを進めている。すなわち、技術革新を積極的に取入れ、経営資源の選択と集中を進めるとともに、それらを担う人材育成・確保、技術承継が求められることに対応して、働き方改革・DX推進事業、広域化・官民連携推進事業、人材育成事業を進めている。

第2 実施した監査手続等

1. 実施した監査手続

- ・ マスタープランで掲げた上下水道事業（政策Ⅳ 経営基盤の強化）に関する令和6年度の事業執行状況に関する関係書類・資料の閲覧
- ・ マスタープランで掲げた事業（政策Ⅳ 経営基盤の強化）を担当する部署の各担当者へのヒアリング

2. 監査対象部署

- ・ マスタープランで掲げた事業（政策Ⅳ 経営基盤の強化）を担当する経営料金課・経理課（財政基盤）、総務課（働き方改革）、計画課（ゼロカーボン）

3. 監査の視点

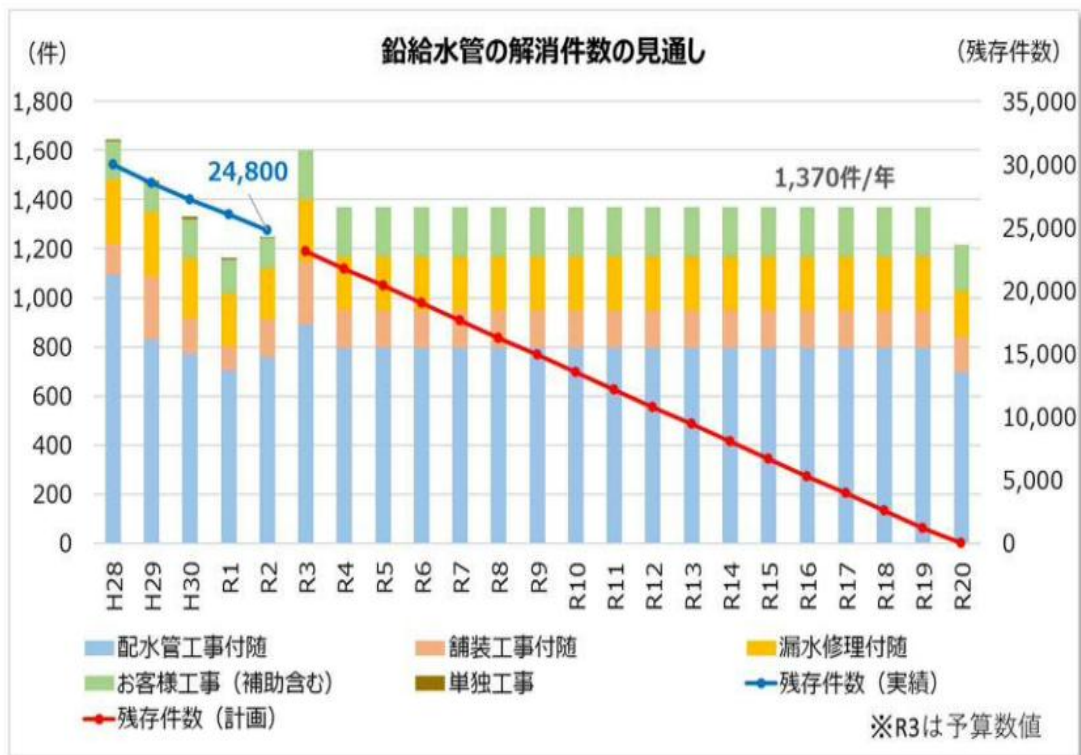
- ・ 量的・質的観点（予算規模、令和6年度における活動状況等）から監査人が重要と判断した施策を中心に、合规性、3Eの観点において監査を実施

第3 監査の結果

1. 施策1「お客さまとの信頼関係の強化」

(1) 鉛給水管の取替え推進

給水管自体は所有者の財産であるものの、健康への影響懸念、漏水が多い等の問題があるため取替工事を促進している。国土交通省も「水道ビジョン」策定等の取組により、鉛水道管をできるだけ早期にゼロにする目標を掲げているが、横須賀市では市内に残存する鉛給水管の残存件数を把握したうえで、長期的な解消計画を水道施設基本計画上で策定し、次図のとおり、令和20年度には100%解消を計画している。



鉛給水管の解消件数の見通し

1年あたり目標解消件数	1,370件/年
12年間の目標解消件数	16,440件
解消目標年次	令和20年（2038年）

鉛給水管の目標解消件数

（水道施設基本計画 令和4年～令和15年より引用）

これに対して直近3年度の実績は以下のとおり、実績件数に減少が見られ、計画達成率が低下している。これは、コスト抑制のために、配水管更新工事や漏水修理工事、道路工事等、他の工事計画を基礎に鉛給水管の解消事業を進めているため、これらの他の工事が進むほど鉛給水管の残るエリアでの別件工事が減少し、鉛給水管解消の進捗が遅くなることによるものである。

また、取替工事の可否は所有者の意向に影響を受けるため、計画どおりの遂行は難しい面もあるため、次表のように工事遅延、後ろ倒しが拡大しつつある。

(単位：件数)

解消件数	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	1,370	1,370	1,370
実績	1,203	1,108	897
計画達成率	88%	81%	65%

(単位：件数)

補助金支給件数	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	200	200	200
実績	142	114	133
計画達成率	71%	57%	67%

(事務事業の総点検 上下水道局【企業会計】その他事業より監査人集計)

更に、予算額と執行額の状況は次表のとおり、毎年度予算内で収まっているものの、1件あたり単価を算出すると実際の取替工事費用は上昇傾向にあり工事の効率性が低下している。すなわち、工事費、資材高騰が進んでおり、全体の計画達成のためには、より多くの予算が必要となる可能性があり、これを抑制するために他の工事案件情報の収集や、補助金の活用のためのPRほか対応策を検討している。

(単位：千円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度
予算	626,523	561,150	558,499
決算	515,976	512,102	465,079
予算執行率	82%	91%	83%

(単位：円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度
予算単価	457,316	409,599	407,664
実績単価	428,908	462,186	518,483

(事務事業の総点検 上下水道局【企業会計】その他事業より監査人集計)

なお、鉛給水管取替等への補助金の支給事務の状況を確認したところ、補助金交付審査過程において、提出された工事業者の見積りのみでなく局内での工事費の積算を考慮し、適正な金額の交付を行っている。また、手続面でも、補助金等交付規則に則って、交付申請、決定通知書、決裁、実績報告、支払と業務手順で適切に実施されていることが確認された。

(2) 監査の結論

ア 意見4-1 鉛給水管の取替え計画（計画課、給排水課、水道管路課、水道施設課）

鉛給水管解消事業は、費用を抑制しながら効率的に進めるため、他の工事に付随して鉛給水管の取替を行っているが、近年では、鉛給水管の解消が計画よりも遅延している状況である。主因は、付随する工事範囲内において鉛給水管が残存しているケースの減少や、付随する工事自体の件数の減少という外部要因である。ただし、これは今後の計画の完遂に当たってより長い時間がかかる可能性があることも意味する。このため、計画期間を延長するか、前述のコスト上昇も考慮したうえで予算を増額するといった解消計画の見直しの必要性を検討すべきと考えられる。

2. 施策2「財政基盤の強化」

多額の設備を必要とする上下水道サービスの持続的運営には、基本的には過度なコスト負担と住民負担を回避し、企業債等で不足額をカバーしながら、長期的な安定運用を目指していくことになると考えられる。コスト面をみると、支出は、マスタープランの各施策に反映されているとおり、安全性と安定性に配慮しながら、運用、点検、監視、メンテナンス、更新投資等に対して適正に行われており、それらの活動の中には、管路や施設の高寿命化の取組み、災害対策として耐震設備の導入、省エネ機器への転換、DX化などのコスト削減への取組みも含まれている。

しかしながら、人口減少、使用水量の減少による収入の減少も生じており、コスト面の見直しのみでは健全性を維持することは困難な状況である。全国的にも水道料金及び下水道使用料の値上げが余儀なくされ、横須賀市においても、令和5年4月に下水道の将来の事業資金確保のための値上げと、水道料金の価格体系の見直しが行われた。水道料金及び下水道使用料の見直しは、「水道事業及び公共下水道事業経営審議会」にて収支計画等を基礎に行われ、その答申資料等は公表されている。

今後は、令和5年4月の料金改定時の計画と実績の比較及び今後の事業計画を基礎に、財政基盤強化のための水道料金及び下水道使用料の検討を進める方針である。

(1) 資金収支

令和5年4月の料金改定は、将来の資金残高の確保を主眼に検討されているため、資金残高の状況を確認する。

ア 水道事業

水道料金及び下水道使用料改定時には別途の収支予測に基づき見直しを行っているが、マスタープラン策定時の第1期実行計画と実績の状況は以下のとおり、水道事業の資金残高の決算数値（実績）は増加を続けており、また、計画を上回り続けてきている。

(1) 第1期実行計画

(単位 百万円)

年度 項目	令和3年度 (補正予算)	令和4年度 (計画)	令和5年度 (計画)	令和6年度 (計画)	令和7年度 (計画)
収益的収入	10,672	10,704	10,849	10,802	10,643
収益的支出	9,394	9,491	9,730	9,467	9,549
純損益	938	799	670	864	646
資本的収入	1,830	2,633	1,329	2,129	1,229
資本的支出	8,403	6,996	6,089	6,453	6,158
資金残額	3,303	3,008	2,331	2,210	1,294

(2) 実績

(単位 百万円)

年度 項目	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	令和7年度 (予算)
収益的収入	10,710	10,843	10,912	11,035	10,853
収益的支出	8,907	9,611	9,605	9,672	10,214
純損益	1,258	809	906	877	287
資本的収入	1,766	2,376	1,668	2,164	2,120
資本的支出	7,448	6,033	5,762	6,656	8,272
資金残額	4,737	5,197	5,317	5,121	2,506

※令和7年度予算は、令和6年度からの繰越分を含む(資本的支出 957百万円)。

(令和6年度決算説明資料より引用)

これは、工事の入札差金や工事繰越による遅れの影響も大きいとのことであるが、経常収支比率、料金回収率も100%を超えている状況が継続しているため安定的な状況であると考えられる。

ア 経営指標の推移

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
経常収支比率(%)	116.03	114.92	109.47	109.88	110.40
料金回収率(%)	111.81	111.31	105.83	105.81	105.39
有形固定資産減価償却率(%)	58.57	58.30	58.38	58.55	58.78
管路経年化率(%)	38.58	39.74	40.79	42.41	43.60
管路更新率(%)	0.97	1.29	0.97	0.93	0.78

(令和6年度 水道事業決算書より引用)

一方で、マスタープラン策定時の第2期実行計画と、令和6年度決算時点における今後の収支計画は以下のとおり、計画策定前より指摘されている令和9

年以降の資金不足が、実際には大きく膨らむことが予測されている。

(4) 第2期実行計画（マスタープラン策定時）

(単位 百万円)

項目 \ 年度	令和8年度 (見通し)	令和9年度 (見通し)	令和10年度 (見通し)	令和11年度 (見通し)
収益的収入	10,520	10,420	10,274	10,156
収益的支出	9,450	9,504	9,855	9,852
純損益	592	453	△33	△143
資本的収入	1,129	1,029	1,029	1,029
資本的支出	6,468	6,335	6,221	6,159
資金残額	△57	△1,529	△3,385	△5,293

(5) 第2期実行計画収支見通し

(単位 百万円)

項目 \ 年度	令和8年度 (見通し)	令和9年度 (見通し)	令和10年度 (見通し)	令和11年度 (見通し)
収益的収入	10,910	10,731	10,585	10,507
収益的支出	10,632	10,486	10,743	10,762
純損益	△26	△55	△438	△529
資本的収入	1,198	1,198	1,198	1,198
資本的支出	7,171	7,086	10,225	8,572
資金残額	△221	△2,897	△9,118	△13,736

(令和6年度決算説明資料より引用)

これは特に昨今の物価上昇による工事費高騰の影響が大きいことによる。一方で、小雀浄水場の廃止に向けた横浜市との協議は行っているものの、まだ検討過程であり、当該計画には浄水場の撤去費用を含めていない。このような昨今のインフレ、ダウンサイジングコストの発生等を踏まえると、収入面の手当の必要性が高まっている。

イ 下水道事業

マスタープラン策定時の第1期実行計画と実績の状況は以下のとおり、令和5年の料金改定の影響もあり、資金残高は第1期実行計画よりも大きく上回っている。

(1) 第1期実行計画

(単位 百万円)

項目 \ 年度	令和3年度 (補正予算)	令和4年度 (計画)	令和5年度 (計画)	令和6年度 (計画)	令和7年度 (計画)
収益的収入	15,524	15,188	15,588	16,017	15,851
収益的支出	15,102	14,851	14,700	14,667	14,650
純損益	246	136	687	1,149	1,001
資本的収入	11,846	7,856	9,102	8,645	7,943
資本的支出	16,278	12,300	13,976	13,767	12,624
資金残額	2,145	1,263	667	120	6

※令和5年度以降は、第1期実行計画に令和5年4月からの下水道使用料改定を反映した額である。

(2) 実績

(単位 百万円)

項目 \ 年度	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	令和7年度 (予算)
収益的収入	15,300	15,028	15,364	15,830	15,652
収益的支出	14,548	14,517	14,789	14,777	15,438
純損益	649	280	373	770	29
資本的収入	6,545	9,467	7,991	9,487	12,974
資本的支出	10,970	13,785	12,252	13,599	17,011
資金残額	2,248	1,503	1,048	1,228	802

※令和7年度予算は、令和6年度からの繰越分を含む(資本的収入 3,959百万円、資本的支出 3,978百万円)。

(令和6年度決算説明資料より引用)

下水道は一般会計繰入金の影響や設備投資の規模が大きいことなどにより料金改定の検討において資金残高を重視しており、この点、次表のとおり、料金改定により資金残高の不足は回避できているとともに、経常収支比率、経費回収率等の指標も100%を超えており、安定的な状況が確保されている。

ア 経営指標の推移

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
経常収支比率(%)	107.46	105.04	101.76	102.53	105.41
経費回収率(%)	115.16	113.71	108.67	110.70	113.39
有形固定資産減価償却率(%)	48.50	49.86	50.88	52.29	53.45
管渠老朽化率(%)	9.45	12.23	17.43	21.00	21.82

(令和6年度 下水道事業決算書より引用)

一方で、第2期実行計画（料金改定反映後）と、令和6年度決算時点における今後の収支計画は以下のとおりである。

すなわち、令和5年4月の料金改定により、一定の資金残高の継続確保が可能と見込まれていたものの、物価上昇の影響、特に動力費、委託労務費、支払利息の増加影響が大きく、前回改定時の見込みのとおり資金が回復する状況には至らないことが示されている。

(4) 第2期実行計画（マスタープラン策定時）

(単位 百万円)

年度 項目	令和8年度 (見通し)	令和9年度 (見通し)	令和10年度 (見通し)	令和11年度 (見通し)
収益的収入	15,707	15,568	15,456	15,425
収益的支出	14,655	14,746	14,765	14,848
純損益	830	584	423	266
資本的収入	8,413	8,353	8,938	9,378
資本的支出	12,788	12,305	12,756	13,089
資金残額	78	433	850	1,335

※第2期実行計画に令和5年4月からの下水道使用料改定を反映した額である。

(5) 第2期実行計画収支見通し

(単位 百万円)

年度 項目	令和8年度 (見通し)	令和9年度 (見通し)	令和10年度 (見通し)	令和11年度 (見通し)
収益的収入	15,354	15,383	15,367	15,387
収益的支出	15,422	15,635	15,952	16,062
純損益	△ 217	△ 391	△ 712	△ 788
資本的収入	10,075	10,645	10,432	10,171
資本的支出	14,384	14,747	14,288	14,082
資金残額	△ 279	△ 1,173	△ 2,075	△ 3,090

(令和6年度決算説明資料より引用)

このため、管路等について耐用年数を超えて使用するための維持管理を適切に行いつつ、企業債等で資金残高をコントロールしながら事業を進めていく方針を立てている。

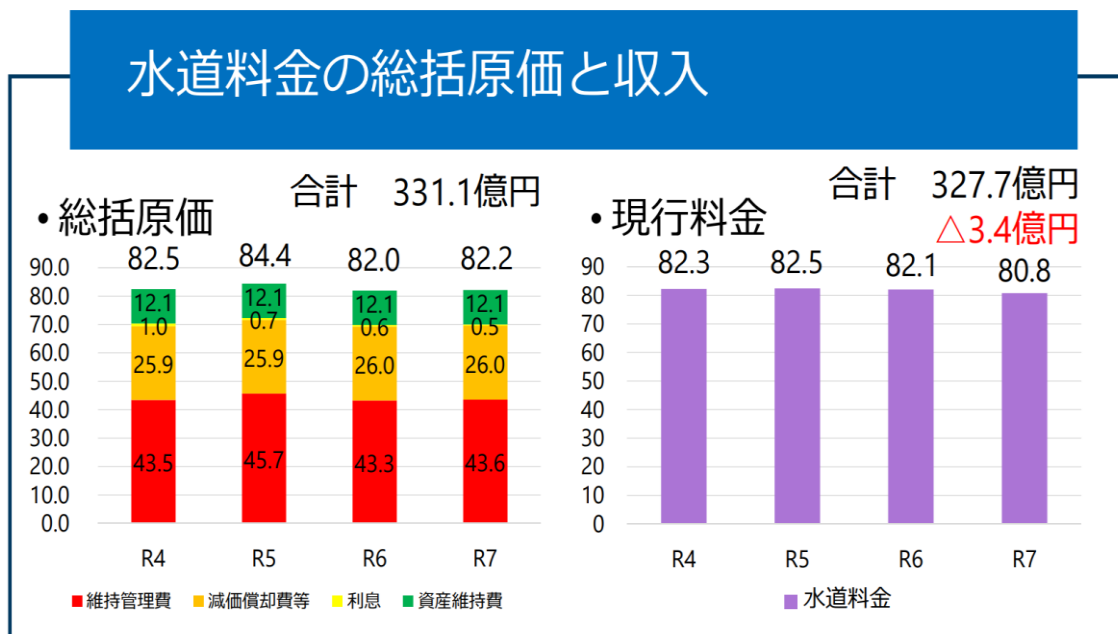
しかしながら、上下水道ともにインフレを主因に、令和5年4月の料金改定を踏まえても今後の資金収支の見通しは厳しい状況であり、更なる収入面の手当の必要性も高まっている。

(2) 水道料金の算定方法

水道料金及び下水道使用料は、地方公営企業法第21条第2項において、「公正妥当」、「能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし」、「地方公営企業の健

全な運営を確保することができる」料金と定められている。これを踏まえて、「水道料金算定要領」（公益社団法人日本水道協会）及び「下水道使用料算定の基本的考え方」（公益社団法人日本下水道協会）が示されており、いわゆる総括原価方式による算定が推奨されている。

横須賀市においても、令和5年4月の改定の検討に当たり、水道の総括原価を計算しており、以下のとおり、料金改定を行わない場合には、総括原価に対して水道料金は4年間で3.4億円不足という状況が示されていた。



14

(水道事業及び公共下水道事業経営審議会 第7回資料より引用)

担当者へのヒアリングでは、前回改定（令和5年4月）の検討時点において、この不足金額は経営努力で吸収可能な範囲であると考えられており、ヒアリング時点（令和7年9月）でも、総括原価の赤字は解消されているとみられているとのことであるが、インフレやダウンサイジングに伴うコスト負担等を踏まえた場合に赤字が拡大する可能性は考慮する必要がある。特に設備を維持するための資産維持費は維持すべき資産の3%を基準に総括原価に織り込むべき旨が「水道料金算定要領」に記載されているが、横須賀市では1.5%と設定している。3%の設定が必要条件とはなっていないものの、「水道料金算定要領に関する報告書（令和7年2月）」にて、長期のシミュレーションにおいて、資金収支がマイナスとならないために必要な水準であると示されていることもありインフレや老朽化の際にはより慎重に算定することが必要と考えられる。

なお、下水道は総括原価方式の考え方がまだ普及途上であること、投資の金額が大きい等の理由により、資金収支の予測から必要な下水道使用料を測るべきとのことで、算定を行うものの実際の使用料改定には使用していないとのことである。

(3) 水道料金徴収管理

水道料金及び下水道使用料収入を適切に確保するためには、料金の徴収事務を適切に遂行する必要があるが、横須賀市では水道料金等徴収業務を外部委託している。直近では、令和4年度に、公募型プロポーザル方式にて業務委託先を選定

し、令和6年4月～令和11年3月の期間で業務委託している。

横須賀市では本件業務委託に際し、契約書、仕様書を締結し、それに従った業務運営を求めている。仕様書には個別具体的な業務内容、コンプライアンス等の遵守事項のほか、重要な管理指標を報告すべき旨を定めておりこの管理指標を上下水道局でモニタリングすることにより、業務遂行状況を確認している。実際の管理資料を閲覧したところ、設定された重要な管理指標について、月次、年次でのモニタリングが適切に行われ、苦情などの定性情報の伝達も当該報告に含まれる仕組みが確認された。令和7年9月公表の事務事業等の各部局総点検票によると、検針後1年経過分の収納率は水道料金及び下水道使用料ともに99.9%以上の目標を達成しており、水道料金徴収事務に関して特に指摘すべき事項はない。ただし、本件業務委託先は、平成9年から継続して同一の事業者となっている点には、コストを削減する余地の検討という点から留意が必要である。

(4) 企業債の状況

上下水道事業は多額の設備投資が必要であるため、国からの財政支援のほか、企業債による資金調達を検討する必要がある一方で、企業債への過度の依存は財務の健全性のみならず将来世代への負担増にもつながることとなるため、バランスが重要となる。

この点、下図のとおり水道事業における企業債残高対給水収益比率、下水道事業における企業債残高対事業規模比率をみると、中核市の平均よりも事業規模に対する企業債残高は抑制されており、こうした状態の維持を図ることが重要である。

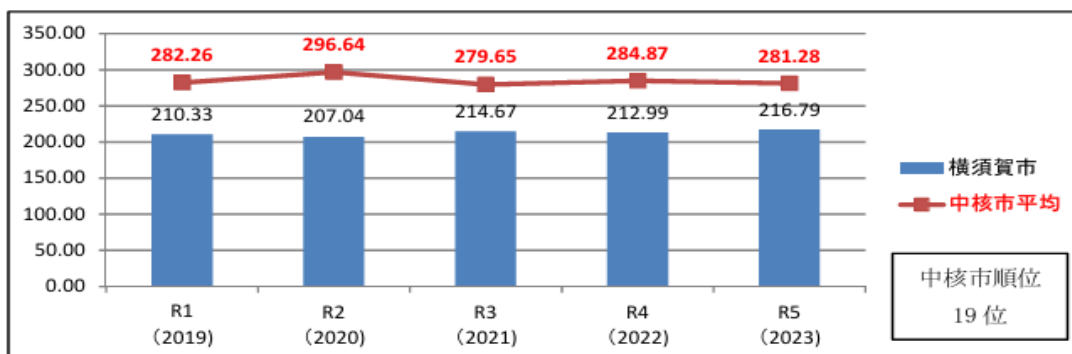
<水道事業>

企業債残高対給水収益比率（単位 %）

給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標です。明確な基準はありませんが、高い場合は、企業債への依存度が高く、低いほうが健全であると考えられています。必要な更新等を先送りしていることが原因になっていないかなどを分析する必要があります。

算出式	優位性
$\frac{\text{企業債現在残高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$	低い方が 良い

本市は、企業債発行額を抑制しており、過去5年間の推移は、中核市平均を下回る数値を維持しています。

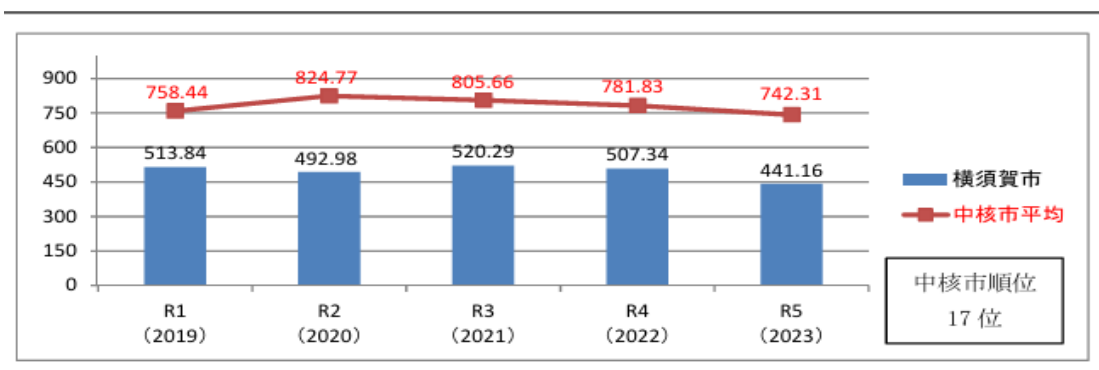


<下水道事業>

企業債残高対事業規模比率（単位 %）

営業収益（事業規模）に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標です。明確な基準はありませんが、高い場合は企業債への依存度が高く、低い方が健全であると考えられています。必要な更新等を先送りしていることが原因になっていないかなど分析する必要があります。本市は、企業債残高の削減に取り組んでおり、中核市平均を下回る数値を維持しています。

算出式	優位性
$\frac{\text{企業債現在残高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担額}} \times 100$	低い方が 良い



（令和5年度 経営診断書より引用）

(5) ゼロカーボン推進事業

横須賀市では、「ゼロカーボンシティよこすか 2050 アクションプラン」を策定しており、電力消費量の多い上下水道局に関して当該計画の中で以下の取組が示されている。

ii 水道：新エネルギーの導入・省エネルギーの推進

施策
ア. ポンプの効率的な運転方法により、電力使用量の抑制を図る
イ. 浄水場などの設備更新において、省エネルギー型の設備を導入
ウ. 施設に対する予防保全型の維持管理による省エネルギーの推進

iii 下水道：新エネルギー・省エネルギーの推進、廃棄物などの資源化および再利用の推進

施策
ア. ポンプなどの効率的な運転方法により、電力使用量の抑制を図る
イ. 浄化センター（下水処理場）、ポンプ場などの設備の更新時には、省電力設備の採用を推進
ウ. 下水処理方式の省エネ化を図る
エ. 下水熱を利用したヒートポンプ空調システムの導入を検討
オ. 汚泥焼却の高温化（焼却時の N ₂ O 排出量を削減）
カ. 下水道汚泥を有効活用する取り組みについて研究
キ. 汚泥消化ガスによる再エネ発電等の検討

（ゼロカーボンシティよこすか 2050 アクションプランより引用）

上記を踏まえ、上下水道局では、ゼロカーボン推進事業担当者会議を設置し、基本的には設備の更新タイミングにて省エネ設備を順次導入するほか、太陽光発電設備などの導入や CO2 フリー電力への切替えを進めるなど、省エネ、創エネの両分野で対応を進めている。

なお、予算執行率は、令和 4 年度 99.8%、令和 5 年度 27.8%、令和 6 年度 87.2%となっており、令和 5 年度は計画していた太陽光発電設備の導入に関して既設の基盤の改良資金が必要であること、半導体不足による設備調達の遅れもあり執行率が低下している。また、令和 5 年度に実施したゼロカーボン創エネポテンシャル調査（再生可能エネルギー等の導入可能性に係る調査）によれば、高圧電気施設への対応、既設盤の改良、耐震性の課題なども判明してきている。

一部計画に遅れがみられるものの、令和 5 年度実績（令和 7 年 3 月報告）では、「ゼロカーボンシティよこすか 2050 アクションプラン」の 2029 年度温室効果ガス排出量削減目標 47%に対し、30.9%まで削減を達成している。また、上下水道局の事務事業の総点検によれば、令和 7 年度の CO2 排出量削減目標 316t に対して、令和 4 年度から令和 6 年度までに 272t を削減しており、十分な効果がみられていると評価できる。

今後は PPA（Power Purchase Agreement（施設所有者かつ電力の需要者としての上下水道局が、太陽光発電の事業者が無償で土地等を提供し、事業者の負担で設備設置・維持管理を行う仕組み）の検討を含め、初期コストを抑制しながらゼロカーボンを推進していく必要がある。横須賀市のゼロカーボンの取組を達成するためには上下水道局の取組が重要である（全市役所でみて、上下水道局の CO2 排出量は 20%と見積りされている）こと、化石燃料の価格上昇を踏まえれば、高効率機器の導入はコスト面からも重要なものとなるため、上下水道設備の更新計画の中での計画的な省エネ設備の導入、また、新たな技術に関する情報収集や他の自治体の取組みを参考に事業領域の拡大を検討することが望ましい。

(6) 監査の結論

ア 意見 4-2 適切な情報開示（経営料金課）

料金改定を行うに当たっては、「水道事業及び公共下水道事業経営審議会」における審議が行われているものの、住民の理解が必要であり、そのための丁寧な情報開示に留意する必要がある。

この点、現状では料金改定を行った後に、改定後の料金体系を前提とした詳細な収支予測が開示されておらず、料金改定後の収支予測と実績の比較ができない状況にある。

インフレやコロナウイルス等の社会環境の変化が激しい状況において将来の見通しに対する不確実性は高まっているため、料金改定を行うか否かを問わず、年度単位で前提情報を含む収支予測の情報開示、予測値と実績の差異分析に関する情報開示などを行っていくことを検討することが望ましい。

イ 意見 4-3 施設の撤去等に対する会計処理（経営料金課、経理課）

全国的に上下水道設備は人口減少、利用水量の減少に伴うダウンサイジングが求められており、横須賀市においても半原水源系統が廃止されたほか、小雀浄水場や有馬浄水場の廃止の検討が行われている。

民間企業においては、従来使用していた設備の廃止・撤去等を行う場合には、設備利用の実態を財務諸表に適正に反映するために、以下のような会計処理が行われる。

- ① 原状回復に係る法的義務に伴う費用の見積額を資産除去債務として計上し撤去までの使用年限で償却

- ② 引当金の要件を充足する撤去コスト等を引当金として計上
- ③ 固定資産の耐用年数を撤去までの使用年限に変更
- ④ 減損損失を計上（資産のグルーピングの見直しを含む）

これにより設備の使用年限内で費用を平準化し、使用期間の収益と費用を対応させること、不良資産を貸借対照表に残さないことが可能になるが、地方公営企業である上下水道局においてもこれらの会計処理は実態を反映するために有用であると考えられる。

特に受益者負担と世代間公平の観点からは撤去コストは撤去後の世代ではなく、現在使用している世代で負担すべきと考えられること、これらの会計処理を決算に反映することで料金算定のための総括原価への反映などに活用できると考えられるため、検討することが望ましい。

例えば、引当金については、上下水道局の会計規程では「賞与引当金」、「退職給付引当金」、「法定福利費引当金」、「貸倒引当金」の4種類についてのみ計上基準が定められている。しかし、地方公営企業法施行規則第27条では、むしろ、企業会計上の引当金の4要件を満たす場合に計上を義務付けしている。

減価償却に関しては、同規則第15条第1項に基づき耐用年数を設定し減価償却を実施している。この点、民間企業においても主に法人税法の規定に従い耐用年数を設定し減価償却を行うことが一般的ではあるが、財務会計の観点からの耐用年数の見直しが行われることも少なくない。したがって、特定の設備の廃止の決議を行った場合には、同規則第15条第2項の規定などを踏まえた減価償却の見直しを検討することが望ましい。

ウ 意見4-4 収入確保の多様化（経理課、経営料金課）

将来的なダウンサイジングの撤去コストは相当の規模の財務負担を強いられるものと考えられる。地方公営企業は原則的に独立経営が求められるものの、撤去コスト負担による財政状態の悪化は、最優先事項である上下水道サービスの安定的な提供の障害となる可能性がある。このため、ダウンサイジング等の撤去コストは国への財政支援の要請のほか、一般会計からの繰入金についても検討すべきと考えられる。日本水道協会は、廃止施設に対する補助要請の陳情も行っているため、自治体からも同様の要請を強化することも収入確保の方法のひとつと考えられる。

なお、受益者負担と世代間公平の観点からは企業債による支出先送りは妥当ではないという考えもあり、撤去コストを賄う収入の在り方を今から十分に検討することが望ましい。

エ 意見4-5 コスト削減余地の検討（経営料金課）

公募型プロポーザルへの応募業者が一者であることから、水道料金等徴収業務の委託先は平成9年から継続して同一の事業者となっており、業者比較によるコスト削減の余地の有無について確認がされていない。このため、プロポーザル参加企業を増やすための取組みの検討を行うことが望ましい。例えば、契約条件として、委託契約期間を長期化する（システム開発を前提とするため、事業者にとってはより長期のほうが収益性を確保しやすい）などの検討の余地はあると考えられる。

オ 意見4-6 業務委託先管理（総務課、計画課）

上下水道局では民間委託、広域連携等の外部への業務委託を進めており、対象業務も現行の管路維持管理業務や料金徴収から、将来的には水道管路関連業務のより広い範囲へと拡大する可能性がある。このことは、当局による直接的な業務遂行能力とあわせて、委託業務の管理活動の重要性が高まることを意味す

る。

例えば、水道料金等徴収管理について個別業務として仕様書の詳細な定めと重要指標の報告などを定めて運用しているが、上下水道サービスの安定的な運用を継続するためのモニタリングプロセスの継続的な改善・機能向上を検討することが望ましい。

その際の視点として、例えば、日本PFI/PPP協会が公表するモニタリング・ガイドラインで示されている、以下のようなものが考えられる。

- ①受託事業者による自主的な自己監査
- ②自治体による直接的な監視・確認
- ③第三者機関による監査・評価
- ④利用者による満足度調査・苦情対応等

実施方法としても、定点観測的な重要指標の KPI 報告のみでなく、リスク評価を基礎とした每期異なるテーマに基づく指標等による評価も考えられる。

更に、今後より広範かつ部課横断的な業務委託が行われる場合には、上下水道局として体系的な整理（規程や組織の設置）の必要性の検討も考えられる。

3. 施策3「組織・仕事のスマート化」

(1) 働き方改革・DX推進事業

日本全体で労働人口の減少が予想されており、今後、上下水道局でも職員の確保が困難となることが想定されている。そのため、上下水道局では、今までの働き方を見直し、業務改善及び生産性の向上を目的とした働き方改革を進めている。その際、業務の公共性に鑑み、ステークホルダー全体の視点でサービス向上、手続の簡素化、業務効率化に配慮している。

働き方改革・DX化推進事業においては、働き方改革推進本部会議を設置し、各種施策を検討している。本事業は上下水道局の業務全般を検討対象としているため、上下水道局長を筆頭に、各部、各課の担当者が集まり、業務改善の検討を進めており、ウェブサイトにも公表されている以下のような取組みが含まれる。

- ① 職員の意識と環境の改革
- ② お客さまの利便性向上（オンラインサービス）
- ③ ITの活用による効率化
- ④ 民間活力の活用

なお、予算執行率は、令和4年度 129.0%、令和5年度 89.3%、令和6年度 103.8%となっており、年度を均すと予算に沿ったものとなっている。令和6年度の予算執行状況は以下のとおりであり、上記①～④に対応した取組みをそれぞれ実施している。また、これらの取組みについて、基本的にコスト削減効果を定量的に把握し、効果検証が行われている。例えば電子申請システムについては、システム導入等のコストがかかるものの、窓口対応業務の削減により最終的に年間500万円程度のコスト削減を想定しており、省人化、コスト削減、サービス向上といった多面的な効果が得られるものとなっている。なお、浄水場の遠隔水質管理は、工事資材の不足により令和5年度から繰り越されたものであるが、最終的には100%の予算執行率を達成している。

(単位：千円)

	予算	決算	差額
オフィス改革、DX 推進等	7,969	6,997	-972
給排水設備工事電子申請システムの導入	33,066	41,701	8,635
浄水場の遠隔水質管理	40,700	40,700	0
管路維持管理業務委託	16,934	12,995	-3,939
合計	98,669	102,393	3,724

(2) 監査の結論

小さなオフィス改革の取組みから、主要事業に関する生産性向上の検討など、それぞれの施策は効率化を考慮してスケジュールを策定のうへ、計画的に進めているものであり、部門横断的な検討が行われる点、非常に良い取組みであると評価できる。

第3編 監査結果 業務プロセス編

第1章 内部統制

内部統制制度とは、組織が活動を健全かつ効率的に運営するために組織内に組み込まれるプロセスであり、「人口減少社会においても行政サービスを安定的、持続的、効率的かつ効果的に提供していくため、その要請に対応した地方行政体制を確立する」

(総務省「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」、以下、総務省ガイドライン) ために導入が求められるものである。

すなわち、内部統制を適切に導入することにより「マネジメントが強化され、政策的な課題に対して重点的に資源を投入することが可能となる。また、職員にとっても、業務の効率化や業務目的のより効果的な達成等によって、安心して働きやすい魅力的な職場環境が実現される。ひいては、信頼に足る行政サービスを住民が享受することにつながる」(同) ことが実現すると期待されるものである。

第1 概要

1. 地方自治体と内部統制制度

令和2年4月1日に施行された地方自治法改正により、地方公共団体における内部統制制度が導入された。この改正により、都道府県と政令指定都市は内部統制の導入が義務付けられた一方で、指定都市以外の市町村については、内部統制に関する方針の策定や体制整備などが努力義務とされた。

総務省ガイドラインでは努力義務として取組む内部統制のあり方は次のような考え方で進めることが肝要とされている。

なお、総務省ガイドラインでは、このうちでも、統制環境の整備(「(4) トップの関与」に含まれる)にまず取掛かることを薦めている。これに対して、横須賀市上下水道局では平成29年度に内部統制上のリスクの検討を行うことを目的に「組織マネジメント委員会」を設置し、内部統制の統制環境の整備を進めている。

(1) 段階的な導入と発展

- ・既存の仕組みの可視化: 多くの市町村では、すでに職務分掌やマニュアル整備、承認プロセスなど、内部統制に類する仕組みが個別に存在している。まずはこれらを明確にし、可視化することから始めることが重要である。
- ・リスクの高い業務からの着手: 全ての業務を一斉にカバーすることは困難な場合があるため、不祥事やミスが発生しやすい業務、住民サービスに直結する業務など、リスクの高い業務から優先的に内部統制を強化していくことが有効である。
- ・継続的な改善: 一度整備したら終わりではなく、業務内容や組織体制の変化、新たなリスクの発生などに応じて、継続的に見直しと改善を図ることが不可欠である。

(2) 実効性を重視した簡素化

- ・過度な形式化の回避: 義務付けられた団体のように詳細な報告書作成や評価項目設定を行うと、かえって担当者の負担が増え、実効性が損なわれる可能性がある。実情に合わせて、実効性を重視した簡素な仕組みを構築することが望ましいことになる。

- ・既存のツールや様式の活用：新たな様式やシステムを導入することなく、既存の業務手順書、チェックリスト、会議体などを活用し、内部統制の視点を取入れることで、効率的な運用が可能である。

(3) 職員の意識向上と理解促進

- ・内部統制の目的の共有：内部統制は、特定の部署や担当者だけが行うものではなく、全職員が関わるものである。なぜ内部統制が必要なのか、自分たちの業務がどのように内部統制と関連しているのかを理解してもらうための研修や周知活動が重要である。
- ・風通しの良い組織風土：不正やミスを早期に発見し、改善するためには、職員が安心して問題点を指摘できる風通しの良い組織風土が不可欠である。

(4) トップの関与

- ・長の強い意思表示：努力義務であっても、長が内部統制の重要性を認識し、積極的に導入・推進する姿勢を示すことが、組織全体への浸透を促す。
- ・内部統制方針の策定：長が内部統制に関する基本的な考え方や方向性を示す方針を策定し、対外的に公表することで、組織内外へのメッセージとなる。

(5) 他団体との情報共有・連携

- ・先行事例の参考：義務化された都道府県や政令指定都市、あるいはすでに努力義務として内部統制に取り組んでいる他市町村の事例を参考にすることで、効果的な導入・運用方法を学ぶことができる。
- ・総務省ガイドラインの活用：総務省が策定している「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」は、義務化団体向けのものであるが、努力義務団体にとっても参考となる基本的な考え方や枠組みが示されている。

2. 内部統制制度とは

(1) 内部統制制度

総務省ガイドラインでは、一般的な内部統制のフレームワーク（COSO フレームワークなど）を基本に、公共団体の内部統制の目的として、主に以下の4つが挙げられている。



(トレッドウェイ委員会組織委員会 著、鳥羽至英・八田進二・高田敏文 共訳 『内部統制の統合的枠組み－理論篇』より引用)

- **業務の有効性及び効率性の確保:** 無駄なく、より効果的に行政サービスを提供すること。
- **報告の信頼性の確保:** 予算執行や決算などの財務情報が正確かつ信頼できるものであること。
- **事業活動に関わる法令等の遵守:** 法令や規則、条例などを遵守して業務を行うこと。
- **資産の保全:** 公共の財産が適切に管理・保全されていること。

これらは企業の内部統制の目的と共通する部分も多いが、地方公共団体においては「住民の福祉の増進」という組織目的の達成が根底にある。

また、総務省ガイドラインに基づき、地方公共団体の内部統制も以下の6つの基本的要素で構成される。

- **統制環境:** 組織全体のリスクに対する意識や倫理観、組織文化など、内部統制の基盤となる環境。首長を始めとする組織トップの姿勢が重要である。
- **リスクの評価と対応:** 組織目的の達成を阻害するリスク（不祥事、法令違反、予算の無駄遣いなど）を識別・分析・評価し、それらに対する適切な対応策を講じるプロセス。
- **統制活動:** リスク対応のために定められた方針や手続（承認手続、職務分掌、物理的統制など）。
- **情報と伝達:** 内部統制が適切に機能するために必要な情報を識別し、組織内外に適切に伝達する仕組。
- **モニタリング（監視活動）:** 内部統制が有効に機能しているかを継続的に評価するプロセス。日常的なモニタリングと独立的評価がある。
- **ICT への対応:** 情報通信技術を活用した業務効率化や情報セキュリティ対策など。

(2) まとめ

努力義務として内部統制に取り組む自治体は、その組織規模や特性に応じた体制の構築が求められる。画一的な導入にとらわれず、既存の仕組みを最大限に活用し、職員全体の意識を高めながら、実効性の高い内部統制体制を構築することが望まれる。

以上を踏まえ、本監査においては、設置された組織マネジメント委員会の活動状況についてのヒアリングを行い、「統制環境」の整備状況と「リスクの評価」の状況を検討した。

また、上下水道局会計規程を中心として、現状の内部統制の「統制活動」を確認し、その結果からどのように「情報と伝達」を行い、全職員の啓発を進めているのか、また運用の状況を「モニタリング」して、継続的な改善につなげることを行っているのかについて監査した。

更に、「ICTによる効率化」への対応として、業務の効率化や情報セキュリティ対策について並行してヒアリングを行った。

第2 実施した監査手続等

1. 実施した監査手続

- ・ 業務プロセスの内部統制に係る規則、規程、内部マニュアル等の閲覧
- ・ システムに係る資料の閲覧
- ・ 監査結果に係る資料の閲覧
- ・ 担当各部署へのヒアリング

2. 監査対象部署

- ・ 内部統制の管理・運用に係る各部署（総務課、計画課、経理課、その他各部署）

3. 監査の視点

- ・ 量的・質的観点（予算額、令和6年度における活動状況等）から監査人が重要と判断した施策を中心に、合規性、3Eの観点において監査を実施

第3 監査の結果

上下水道局の内部統制の現状を確認し、その整備運用状況を検討してきたが、個別部署における「統制活動」の状況については、従前から規程を整備し、運用についても一定以上の水準で行われていると評価できる。

ただし、今回の監査において、指摘や意見につながるような課題も発見されている。

各部署による課題への的確な対応を促進するために、全局の視点からの課題の特定と対応への働きかけ（統制環境）や、全局を横断的に評価したうえでの各項目の重要性の位置づけ（リスク評価と対応）が行われるような体制の整備を行う余地はある。

1. 統制環境、リスクの評価と対応

(1) 組織マネジメント委員会

上下水道局では、内部統制の整備運用の導入を進めるために、平成24年4月に「組織マネジメント委員会」を設置している。

組織マネジメント委員会

設置	平成24年4月1日
所掌	要綱第2条（1）コンプライアンス体制の整備に関すること （2）リスクの共有に関すること （3）人為的ミス及び事故対応の検証に関すること
組織	部の部長及び課の課長をもって組織する 委員長は経営部長、副委員長は技術部長
会議	局内情報交換会にて行う
事務局	経営部総務課

現在も、委員会の活動として「局内情報交換会」を開催して事故の報告などを行っているが、要綱第2条の所掌の議論を行っているような記録はみられない。これは、平成30年頃に、委員からリスクの状況報告件数の減少をみて、一定の成果を上げたので委員会としてその管理を行うのではなく、各課で管理すれば足りるのではないかと委員会で判断したことによるものである。このため、これ以降の内部統制の整備は各部署の判断で行っている状況である。

(2) 監査の結論

ア 意見5-1 組織マネジメント委員会の活用（総務課）

上下水道事業を巡る外部・内部環境は日々変化しており、内部統制の有効性を維持するためには、全局的な視点からの統制対象ポイントの特定やそのリスクの大きさの評価を継続的に実施し、これに基づいた重要性にしたがって統制体制の整備運用を行う必要がある。

現状の情報交換会では、個別部署やプロセスにおける内部統制上の課題の把握や共有は行われているが、それらの個別の課題が全局としてどの程度重要であるのかを認識するための、統制環境の整備・モニタリングの状況確認・ICTの活用といった事項への対応までをカバーする活動はみられない。

内部統制への意識を局内に浸透させる方法としては、現に存在している組織マネジメント委員会を活用し、その所掌を「内部統制の整備運用の努力義務」を推進させることにまで拡大させることが考えられる。すなわち、全局ベースでリーダーシップを持って内部統制体制を計画的（目標年度を明確にしたうえで）、継続的及び段階的に推進するための機関としてマネジメント委員会を位置づけることが望ましい。

イ 意見5-2 内部統制に係る継続的な研修の実施（総務課）

内部統制においては、継続的な研修により全職員が、内部統制の仕組みやその効果などを理解して日々の運用時において、規定の趣旨に沿った行動を継続することが大事であるが、内部統制に関しての研修は、入職時に行うのみで、継続的な研修は行っていない。

このため、例えば、総務部人事課が運用する e ラーニングを活用して、継続反復した研修を行うなど、実現可能で効果が期待できる対応を検討することが望まれる。

2. 統制活動

統制活動の状況を検討するために、主要な業務プロセスにおける統制活動の基礎となる会計規程のうちの、重要な条項を確認し、日常的な手続における規定の順守状況を検証した。

会計規程は第1章総則で職務分掌について、第2章帳簿及び勘定科目で帳簿体系、第3章金銭会計を定めている。以下第4章たな卸資産会計、第5章固定資産会計、第6章引当金、第7章予算、第8章決算、第9章補則という構成である。

概観したところ、一定の範囲で職務分掌を明確に規定し、備えるべき帳簿の種類を特定し、その相互間の照合を行って牽制や正確性を確保できるように規定されている。

(1) 第1章 総則

業務分掌や第三者チェックによる牽制が行われており、統制活動としての問題は特にみられなかった。

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第1章	総則	第1条	法令その他別に定めるもののほかこの規程に定めるところによる。専決規程、分掌規程により職務分掌、職務権限を明確にしたうえでこの会計規程の運用を行うことが定められている。
		第3条	企業出納員及び物品企業出納員の配置と役割の規定。職務分掌を明確化し、職務遂行の責任が設定される。また専決規程第3条別表第3に財務事務の決裁区分を規定している。
		第4条	管理者が特定の事務を企業出納員や物品企業出納員に委任することの規定。権限と責任範囲を明確化し内部統制を促進している。
		第5条	分任企業出納員の設置可能性。業務の分業が進み、リスクの分散を図る。
		第7条～ 第7条の3	金融機関と公金の契約、指定制度など。公金管理の安全性と透明性を向上。
		第7条の4	定期的な検査による出納・保管状況の確認。内部監査に類似した機能を果たす。

(2) 第2章 帳簿及び勘定科目

帳簿等における科目分類その他の記録も適正に行われており、統制活動としての問題は特にみられなかった。

第2章	帳簿及び勘定科目	第9条～第13条	帳簿の種類、更新、記入、照合についての規程。正確な記録と照合を通じてデータの信頼性を維持する。
		第16条	伝票発行時の適合性検査。予算や法令との整合性を確保。

(3) 第3章 金銭会計

ア 第1節 通則

金銭関連プロセス（収入・支払）についてはリスクの大きいプロセスであることを認識して、牽制体制が構築されており、統制活動としての問題は特にみられなかった。

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第1節 通則	第30条	金銭及び有価証券の保管における規定。安全な保管方法を定めてリスクを軽減。
		第35条	現金および預金の残高照合。日次及び月次での確認が不正防止に寄与する。
		第36条	金銭過不足発生時の対応。原因調査と適切な報告体制を促進。

イ 第2節 収入

収入規程においても、収入がもれなく記帳され、収入に対する通知書が正確に通知されることで納入者からの支払を受け取ったことを示し、不正を防止する体制が定められている。

また、納入者への事前の通知により、納付する認識を持たせることで納期の遵守や納入額の間違いを抑制している。

さらに、納入方法の違いによる対応の仕組み、過誤納などの例外処理についても適正に定められている。

具体的には、以下のとおり、「職務分掌と責任の明確化」、「承認・決裁手続」、「証憑管理と記録の整備」、「収入手続の統制」、「収入の取消・欠損・精算手続」を通じて一定の牽制機能やチェックを行うような体制を規定し、決算報告の正確性妥当性を確保することや不正の発生を防ぐ仕組みは規定されていると評価できる。

(ア) 職務分掌と責任の明確化

① 主管課長の責任

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第2節 収入	第39条	収入調定時に根拠等を明らかにした文書で回議。
		第41条	収納金を収納したときは収入伝票を発行。
		第46条	調定の取消・更正時に文書と振替伝票を経理課長へ送付。
		第47条	収入欠損時も同様に文書と振替伝票を経理課長へ送付。

② 企業出納員の責任

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第2節 収入	第43条	郵便振替口座の保管替・払込み手続き。
		第48条3項	指定金融機関からの報告に基づき収入日計通知表を作成し主管課長へ送付。

③ 現金取扱員・分任企業出納員の責任

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第2節 収入	第48条	収納金の引継ぎ・預け入れの期限と方法を規定。

(イ) 承認・決裁手続

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第2節 収入	第39条	収入調定には原則文書による回議。ただし、定例的なもの又は軽易なものは省略可。
		第46条	取消・更正も原則文書による回議。ただし、定例的なもの又は軽易なものは振替伝票で決裁可。

(ウ) 証憑管理と記録の整備

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第2節 収入	第40条	納入通知書の発行時期を明確化（納期15日前または随時）。
		第41条	収入伝票の発行義務。
		第44条	小切手納入時の条件・記録・不渡処理の詳細規程。
		第45条	過誤納金の処理は還付金整理票により行う。
		第48条	領収印の押印、内訳書類の添付、収入日計通知表の作成。

(エ) 収入手続の統制

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第2節 収入	第42条～第43条	郵便振替口座の設置・保管替・払込の手続き。
		第44条	小切手による納入の条件、拒否権。郵送可否、不渡り処理の手順。
		第48条	現金収納から金融機関への預け入れまでの流れと期限。

(オ) 収入の取消・欠損・精算手続

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第2節 収入	第45条	過誤納金の処理方法（還付金整理票による。）。
		第46条	設定の取消・更正時の文書・振替伝票の送付。
		第46条	収入欠損時の処理手続。

ウ 第3節 支出

支出規程においても、職務分掌を明確にしたうえでその責任を定義し、承認・決裁された支出のみについて支払い手続が行われ、正しく記帳され、証拠書類が保管される態勢が規定されている。集合支払や、一定の金額までの手続には簡略な手続をとれるようなど重要性にも配慮している。前渡金、概算払についても対象となる経費を明記しており、こうした科目を用いた支払の乱用を回避している。

(ア) 職務分掌と責任の明確化

① 主管課長の責任

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第3節 支出	第49条	支出負担行為には文書による回議が必要。
		第49条の2	支出額が決定した場合、支出負担行為書を作成。
		第49条の3	債務発生時に振替伝票を発行し経理課長へ送付。
		第55条	支払伝票の取消・更正は主管課長が通知。
		第57条	返戻された支払伝票の再発行も主管課長の責任。
		第70条	振替事由発生時は文書による回議後、振替伝票を発行。

② 企業出納員の責任

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第3節 支出	第58条	支払伝票および関係書類の審査。
		第59条～第60条	支払方法（現金・送金・口座振替）に応じた処理。
		第63条	前渡金の使途が不適切な場合、精算の更正・返納を要求。
		第65条	領収書の代理関係・印鑑の照合。

(イ) 承認・決裁手続

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第3節 支出	第49条	支出負担行為は原則文書による回議。ただし、例外規定あり（定型的・少額支出）。
		第50条	支払伝票には債権者の請求書を添付。ただし、例外あり（報酬、旅費等）。
		第51条	請求書の具備条件を明記し、信頼性のある法人には一部記載免除。

(ウ) 証憑管理と記録の整備

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第3節 支出	第52条	支払伝票には支出内容ごとの詳細な内訳記載と証憑添付が必要。
		第53条	領収書が困難な場合は支払確認書で代替可能。
		第54条	資金前渡・概算払・前金払の記載義務。
		第65条	代理関係・印鑑の照合と記録。

(エ) 支出手続の統制

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第3節 支出	第49条の3	即時支払債務等は支払伝票で処理可能（振替伝票省略）。
		第50条 第2項	集合支払伝票の発行可（同一支出科目・支払期）。
		第56条	過誤等がある場合、企業出納員は支払伝票を返戻。
		第58条の2～第60条の2	支払方法の選択と領収書の取扱い。

(オ) 前渡金・概算払・精算手続

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第3節 支出	第60条の3～第64条	資金前渡し・概算払・前金払・繰替払の対象経費と精算手続を明記。
		第61条～第62条	前渡金の預金義務、出納簿の整備、精算期限、残金返納。
		第64条	概算払の精算は原則5日以内。過不足がない場合は精算書省略可。

(カ) 振替・会計間処理

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第3章	第3節 支出	第70条～第71条	振替の根拠文書と会計間の収支振替の処理方法。

(4) 第4章 たな卸資産会計

上下水道局の会計規程では、たな卸資産に関する規程を第98条から第138条にわたり定めている。これらにおいて、内部統制を目的に定められたと思われる規程は以下のとおりで、たな卸資産を管理するプロセスをひとつとおりカバーしている。

ア たな卸資産の範囲と分類

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第4章	たな卸資産 会計	第98条	資産の種類を明確に定義し、それぞれの管理対象を規定している。 なお、経理課は解釈上、量水器以外には重要性がなく、管理するたな卸資産はないと判断している。

イ 物品取扱員の任命と職務責任

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第4章	たな卸資産 会計	第99条～第100条	管理者による任命、出納及び保管の責任が明確化されている。 なお、第100条で物品取扱員は引継報告書を作成しなければならないとしているが、貯蔵品である量水器の報告書が作成されていない。

ウ 文書の作成と提出の手続

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第4章	たな卸資産 会計	第101条	作成する文書は主管課長を経由する義務を課している。

エ 購入手続と範囲

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第4章	たな卸資産 会計	第102条～第108条	購入計画、調達請求のプロセスが詳細に規定されている。

オ 出納及び庫入手続

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第4章	たな卸資産 会計	第116条～第120条	取得価格の決定基準、移動平均法による庫出価格、庫入伝票を利用するように規定している。なお、都度移動平均ではなく月次移動平均で計算されている。

カ 流用の禁止

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第4章	たな卸資産 会計	第121条	たな卸資産を流用する際の手続きを規定。

キ 事故報告

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第4章	たな卸資産 会計	第132条	盗難や損傷が発生した際の調査・報告義務。

ク 監督責任

統制活動に係る条項		統制活動の評価	
第4章	たな卸資産 会計	第133条	使用者からの監督責任を明確化。

ケ 善良な管理者としての保管責任

統制活動に係る条項		統制活動の評価
第4章	たな卸資産 会計	第134条
		管理不注意による損害の弁償責任を規定。

コ 実地棚卸

統制活動に係る条項		統制活動の評価
第4章	たな卸資産 会計	第135条～第136条
		定期的な現品検査を義務化。帳簿残高との照合。

サ 立会規定

統制活動に係る条項		統制活動の評価
第4章	たな卸資産 会計	第137条
		直接関係のない職員が立会することで透明性を確保。

シ 不一致の調整

統制活動に係る条項		統制活動の評価
第4章	たな卸資産 会計	第138条
		帳簿残高と現品の不一致が発生した場合の調整方法。

(5) 第5章 固定資産会計

別途検討するため省略（水道料金の問題としての資産除去債務、あるいは、資産管理の問題として取り上げる）。

(6) 第6章 引当金

各引当金（退職給付引当金、賞与引当金、法定福利費引当金、貸倒引当金）の計上基準を定めているが、「賞与引当金」、「退職給付引当金」に関し、企業会計よりも簡略化した取扱いがみられた。

すなわち、これらの引当金については、支給見込み額を在籍月数に応じて計算すべきところ、育児休業など無給の休業期間を考慮していない。また、人事異動に関して、部門間で引当額の日数調整も行っていない。

(7) 第7章 予算

政策編で執行状況等について監査しており、事業を切り口とした内部統制も確認しているため、省略。

(8) 第8章 決算

企業会計システム内に決算管理のシステムがあり、プロセス上は決算整理（第203条の4）や資料収集（第203条の6）を行うこととなる。

ただし、期末決算の見積りや集計に係るスプレッドシートの計算過程や数値の正確性を検証するプロセスが業務フローに組込まれていない。

前年度のデータやシートをもとに計算しているが、作成者と承認者以外からのアクセス制限を行っていないことから、シート上の計算式の保護も行われていない。

(9) 第9章 雑則

省略

(10) 監査の結論

ア 意見5-3 収入に係る規程の見直し（経理課）

収入・支出に係るプロセスにおいて牽制体制に重要な問題はみられない。ただし、現在の業務の実態にあわなくなっている規程が存在しており、これらを

見直すことが望ましい。

具体的には、以下のとおりである。

①小切手納入のリスク管理が限定的（第44条）

小切手の使用条件は定められているものの、偽造や盗難、郵送時の紛失などのリスクへの対応が不十分（小切手納入の際の本人確認や、郵送時の追跡手段が明記されていない）。ただし、実態として小切手による納入は発生していない。

②収納金の引継・預入れの遅延容認（第48条）

「やむを得ない事情がある場合は翌日でも可」とされているが、「やむを得ない事情」の定義が曖昧であり、現金の保管期間が延びることで、紛失・盗難のリスクが増加する。ただし、実際の運用では紛失・盗難は発生していない。

イ 意見5-4 情報セキュリティの管理の見直し（総務課、計画課）

情報セキュリティ規則の実施機関には外注業者が含まれていないため、外注業者へのセキュリティ監査は実施されていない。しかし、内部統制が情報システムに依存する現状では、内部統制の機能をより強化するために、外注業者の管理する情報やシステムへの監査を情報セキュリティ規則に明記し、定期または随時のモニタリングによる不正防止の強化を検討することが望ましい。

ウ 指摘5-1 たな卸資産に係る適正な事務手続（経営料金課）

物品取扱員の貯蔵品（量水器）に関する引継書（第100条）が作成されていないため、規程どおり作成したうえで引継を実施する必要がある。

エ 意見5-5 引当金の算定（経理課、総務課）

賞与引当金と退職給付引当金について、引当額の算定に際し適用月数や負担の部署間調整が行われていない。

実際の影響額を計算して重要性を確認してから、現状の算定方法が見積り計算として十分な妥当性を有しているといえるのか再検討することが望ましい。

オ 意見5-6 決算プロセス（経理課）

決算数値の正確性を確保するために、次のような改善を検討することが望ましい。

①スプレッドシートの管理保全

決算業務に利用するスプレッドシートの管理方法の明確化が必要。

すなわち、決算時には前年のスプレッドシートを基礎資料として利用しているが、スプレッドシートのアクセス制限や保管方法は、経理課内の職員は誰でもアクセスできるフォルダへの保管である。スプレッドシートの計算式の損壊などは実際に起こり得る事象でもあり、保護やバックアップの検討は必要と思われる。

②決算関連業務のマニュアル化

引当額算定、財務諸表開示など、年1回のみ発生する作業については、日常業務のように習熟することが困難である為、マニュアルを整備して作業の正確性の維持を図ることが必要である。

③出資金の期末計上額の評価の妥当性検討

投資その他の資産に計上されている出資金に関する規程が会計規程に定められていない。現状の出資先は神奈川県内広域水道企業団のみとなっているため、問題とならないが、今後、新たな先へ出資する際には、こうした規定の策定と評価の実施の必要性について検討することが望ましい。

3. 情報と伝達

(1) 局内コミュニケーションの現状

上下水道局におけるコミュニケーションには IT が利用されており、局内のファイル共有システム、また、市役所全体を対象とした掲示板が整備されている。

(2) 監査の結論

特に問題はないが、ファイル共有システムを緊急時の局内連絡ツールとして利用するなど、システムをより活用する余地もある。

4. モニタリング

(1) モニタリングの状況

モニタリング方法には、自己点検と第三者が定期的または臨時的に実施する監査がある。

監査委員の定期監査として、上下水道局について監査課が隔年で実施して結果報告がなされ、指摘事項への措置が各課から報告されている。平成 30 年度からの監査の結果と指摘事項及び措置の状況は以下のとおりであった。

ア 平成 30 年度

対象事務	指摘部課	指摘事項の内容	原因分析	対応措置
予算執行	総務課	出張旅費承認漏れ	認識不足	周知徹底
予算執行	用地管理課	補助金交付決定承認漏れ	認識不足	周知徹底
契約事務	計画課	物件購入承認漏れ	認識不足	周知徹底
契約事務	水道管路課	入手資料要件不備	認識不足	周知徹底
契約事務	下水道管渠課	契約担当ミス	認識不足	周知徹底
財産管理	用地管理課	物件管理不十分	認識不足	周知徹底
財産管理	水再生課	消防設備不点灯		

イ 令和 2 年度

予算執行	水道施設課	賃借料の承認漏れ	認識不足	周知徹底
契約事務	浄水課	検査承認漏れ	認識不足	周知徹底
契約事務	用地管理課	業務委託書類未入手	認識不足	周知徹底
契約事務	用地管理課	業務委託書類未入手	認識不足	周知徹底
契約事務	水再生課	入手資料要件不備	認識不足	周知徹底
財産管理	各課	管理用証票貼付漏れ		周知徹底

ウ 令和 4 年度

予算執行	水再生課	随意契約不可契約の実施	認識不足	周知徹底
予算執行	総務課	入手資料要件不備	認識不足	周知徹底
財産管理	用地管理課	物件管理不十分		周知徹底

エ 令和 6 年度

財産管理	用地管理課	使用許可書面の未作成	確認不足	周知徹底
------	-------	------------	------	------

(2) 監査の結論

ア 意見5-7 自己点検の実施（各課）

定期監査の指摘事項は、回を重ねるにしたがって減少しており、監査による措置の効果が表れていると評価できる。

ただし、指摘内容が類似しているものや繰り返している部課もあることから、被監査部署側の取組への意識を高めることが必要である。

このため、自己点検の徹底、指摘事項を含めた内部統制に係る研修の定期的実施などの対策をとることが望ましい。

5. ICTによる効率化

(1) ICTの整備状況

ア ICTシステム

上下水道局の業務は、ICTを基盤としており、事業を管理するためのシステム、業務プロセス(会計)に係る内部統制の統制活動を担う企業会計システムとして次のシステムが、業務の正確性・効率性向上に寄与している。

上下水道事業を管理するシステム

No.	システム名称
1	水道用地管財管理システム
2	ファイル共有システム
3	上水道施設管理システム
4	図面管理システム
5	下水道施設管理システム
6	上下水道局ネットワーク
7	企業会計システム
8	区画割施設平面図等システム
9	給水修理受付システム
10	配管設計積算 CAD システム
11	単価契約システム
12	水運用管理システム
13	下水道設計積算システム（審査用）
14	下町浄化センター運転支援システム

企業会計システム

No.	システム名称
1	予算編成
2	予算管理
3	収入管理
4	支出管理
5	決算管理
6	固定資産管理
7	企業債管理
8	工事台帳管理
9	業者管理
10	契約管理
11	マスタ管理
12	共通管理

イ ICTの管理

ICTに係る管理は、次のとおり、概ね適正に行われていると評価できる。

- ・ ID 管理によるアクセス制限は行われており、人事異動に合わせ ID の再登録や削除を行っている。
- ・ システムごとに、外部業者と保守契約を締結しており、立ち上げ時からの改修記録は保管されている。
- ・ 外注業者の運用するシステムを除きすべてのシステムはインターネットから遮断された環境にあり、情報の漏洩は発生しない状態である。
- ・ 障害対応については、本庁の外部にバックアップシステムを設置していることから、トラブルに対して的確に対応可能と評価できる。落雷や洪水対策も無停電電源を利用しており、本庁のシステムは地上8階に設置されているため洪水などの水害への対策も十分である。2か所のシステムは専用回線につながっており、切断事故があっても短時間で復旧可能と考えられる。

(2) 監査の結論

ICTについて、改善すべき点もみられる。

ア 意見5-8 情報セキュリティ監査（計画課、総務課）

市の情報セキュリティ規則上は情報セキュリティ監査を受けること及び自己点検を行うことが義務付けられており、自己点検は行われている。

一方、稼働しているシステムに関して第三者から情報セキュリティ監査を受けたのは情報セキュリティ規則が制定された平成29年度の1回のみである。システムの変更や職員の異動などを考慮すれば一定年度ごとに監査を受けることが必要と思われる。

また、外注業者（例えば料金収納の業者）が開発し運用しているシステムと

その情報に関しては、契約時には運用項目を検討しているが、契約後は横須賀市による定期的な監査や外注先の自己点検による運用状況の確認は行っていない。

外注業者については、管理する情報資産は市の情報セキュリティ規則第4条から適用範囲外である。しかしながら、意見5-4でもみたように、内部統制上は、委託業務は自身の業務の一部として管理する必要がある。また、実際問題として、料金収納の外注業者においては要配慮個人情報などの重要な情報が管理されており、定期的監査を行うことが望ましい。

第2章 契約事務

第1 概要

1. 地方自治法の定め

地方自治法（以下、自治法）は、第9章「財務」第6節「契約」において、契約事務に関する三つの規定を置いている（自治法第234条、同第234条の2及び同第234条の3）。

自治法第234条は「売買、賃借、請負その他の契約」について、最も基本となる契約相手方の決定方法（一般競争入札の原則）、落札者の決定方法を規定している。すなわち、「契約の締結」について規定しているのが自治法第234条である。

次に、自治法第234条の2は「契約の履行の確保」に関する規定であり、監督または検査（第1項）と契約保証金の帰属（第2項）について規定している。また、自治法第234条の3は長期継続契約について規定している。

今回は、このうちの「契約の締結」について監査を行った。

2. 契約締結の方法

自治法第234条第1項は、「売買、賃借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結するものとする。」と規定し、同条第2項は、「前項の指名競争入札、随意契約又はせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限り、これによることができる」と規定する。

すなわち、自治法は、契約締結の方法について、一般競争入札を原則とするものと定め、例外的にその他の方法によることができる場合を地方自治法施行令（以下、自治令）において定めることとしている。

自治法第234条第3項本文は、「一般競争入札又は指名競争・・・に付する場合においては、政令の定めるところにより、契約の目的に応じ、予定価格の制限の範囲内で最高又は最低の価格をもって申込みをした者を契約の相手方とするものとする。」と規定しているが、これは、競争入札の場合に、自治体に最も有利な価格を提供する者との間で契約を締結することを原則とする旨を規定したものである。

他方、同条項ただし書きにおいて、「普通地方公共団体の支出の原因となる契約については、政令の定めるところにより、予定価格の制限の範囲内の価格をもって申込みをした者のうち最低の価格をもって申込みをした者以外の者を契約の相手方とすることができる。」と規定されており、政令に定める一定の場合には、価格以外の要素を考慮して契約の相手方を選定することが許容されている。上記ただし書きに含まれる制度として、低入札価格調査制度、最低制限価格制度、総合評価競争入札制度などがある。

3. 一般競争入札

一般競争入札とは、「契約に関し公告をし、不特定多数人をして入札の方法によって競争をさせ、普通地方公共団体に最も有利な条件を提供する者との間に締結する契約方法」である。前述のとおり、自治法第 234 条第 1 項及び第 3 項は、自治体契約における契約締結方法として、一般競争入札を原則としている。

4. 競争入札における落札者決定方法の例外

落札者決定方法（最低価格入札者落札原則）の例外として、「最低制限価格制度」「低入札価格調査制度」「総合評価競争入札制度」がある。

(1) 最低制限価格制度

最低制限価格制度とは、自治体が入札に先立って「最低制限価格」を設け、その中で最低の価格で入札した者を落札者とする制度であり、その趣旨は、過度な安値受注による工事品質の悪化防止等である（自治令第 167 条の 10 第 2 項）。

(2) 低入札価格調査制度

低入札価格調査制度とは、「低入札価格調査」の調査基準価格をあらかじめ設定し、調査基準価格を下回る入札があった場合に、自治体が入札者の積算根拠の妥当性や業務契約の妥当性について調査を行い、適正な契約の実施が可能かどうか評価する制度である（自治令第 167 条の 10 第 1 項）。

(3) 総合評価競争入札制度

総合評価競争入札制度は、「研究開発等の技術的要素等の評価を行うことが重要である場合があり、価格のみに着目し、最低価格を入札した者が自動的に落札者となる方式では、「より良い」調達が実現しない」（総務省 Web サイト）場合に、「技術的要素等の価格以外の要素と価格とを総合的に評価し、落札者を決定する」（同）制度である（自治令第 167 条の 10 の 2）。

すなわち、総合評価競争入札を実施するための要件は、「性質または目的から自治法第 234 条第 3 項本文または自治令第 167 条の 10 の規定により難しいものであるとき」、すなわち「最低価格入札者落札原則の適用が不適切であり、かつ、最低制限価格制度や低入札価格調査制度等による不適切契約の排除によっても契約の目的を達成することが困難な場合」である。

総合評価競争入札においては、「価格」以外の条件を評価の対象とすることができるため、最低価格入札者落札原則のデメリットを補うものと期待されている一方、定量的な評価が困難な要素が評価に入ることにより恣意性の排除が困難になるおそれがある。

すなわち、総合評価競争入札の実施に当たっては、価格その他の条件が当該地方公共団体にとって最も有利なものであるか否かの判断が恣意的になっては、競争入札の公正性を損なうことになる。また、価格のみに着目すればより高い価格での入札者が落札者となりうる方式であることから、通常の入札以上に客観性の確保が要求されるものである。

したがって、総合評価競争入札を実施する場合には、あらかじめ落札者決定基準を定め（自治令第 167 条の 10 の 2 第 3 項）、学識経験者の意見を聴かなければならない（同条第 4 項及び第 5 項）こととなっている。

5. 指名競争入札

指名競争入札とは、普通地方公共団体が資力、能力、信用その他について適当であると認める特定多数の競争加入者を選んで入札の方法によって競争をさせ、その中から相手方を決定し、その者と契約を締結する方法である。

指名競争入札については、業者が特定しているため一般競争入札と比べて不適格事業者を排除できる点及び手続的に簡便である点がメリットである一方、指名業者の選定に際し、一部の者に固定化する傾向のあることがデメリットである。

なお、横須賀市においても本方式による入札を制度として定めているが、令和6年度には実施されていない。

6. 随意契約

随意契約とは、「競争の方法によらないで、普通地方公共団体が任意に特定する相手方を選択して締結する契約方法」であり、競争入札を原則とする契約手続の例外方式である。随意契約については、競争入札の場合に比べて手続が簡略であり、事務コストの負担が少なく済む一方、公正な取引が阻害されるおそれがある。随意契約については、自治法第 234 条第 2 項に規定されている場合にのみ例外的に認められており、具体的には自治令第 167 条の 2 第 1 項に規定されている。

このうち、第 2 号の「その性質又は目的が競争入札に適しないもの・・・」についての解釈・適用については、「契約の公正及び価格の有利性を図ることを目的として普通地方公共団体の契約締結の方法に制限を加えている・・・法及び令の趣旨を勘案し、個々具体的な契約毎に、当該契約の種類、内容、性質、目的等諸般の事情を考慮して当該普通地方公共団体の契約担当者の合理的な裁量判断により決定されるべきもの」とされている（最判昭和 62 年 3 月 20 日・民集 41 卷 2 号 189 頁）。

なお、複数の事業者から企画提案や技術提案を求め、提案内容を審査し、企画内容や業務遂行能力が最も優れた者を選定し、契約する「プロポーザル方式」も、自治法第 234 条第 1 項の随意契約である。

7. 公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン

令和 4 年 3 月、国土交通省は「公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン」を改正し、工事の特性や地域の実情に応じた施工者の選定を進めるため、一般競争入札以外の手法を用いた発注方式の採用を促しており、技術提案・交渉方式や、フレームワーク方式が新たに盛り込まれている。技術提案・交渉方式とは、最も優れた提案を行った優先交渉権者と価格や施工方法等を交渉し、交渉が成立した場合に、契約の相手方とする方式である。また、フレームワーク方式とは、公募により選定した者に対し、所定期間内の複数の個別工事を発注する方式である。

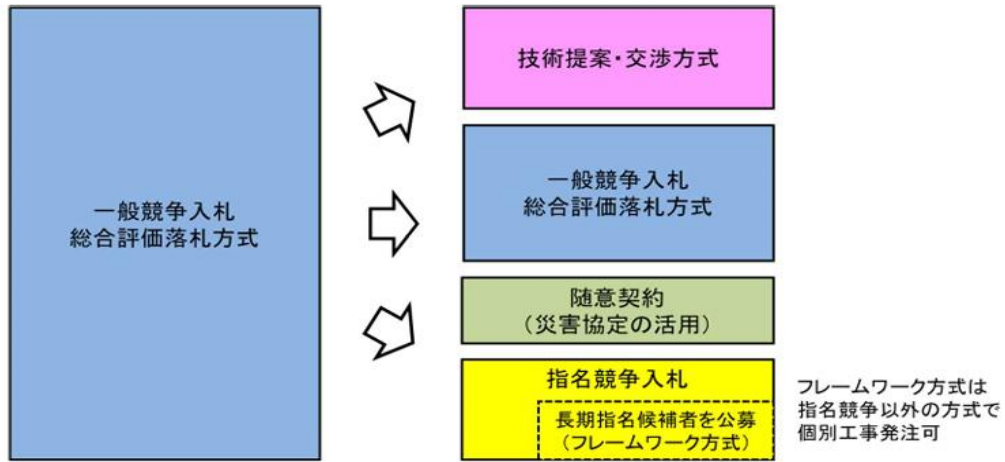


図-2.5 工事の性格、地域の実情に応じた入札契約方式の選択

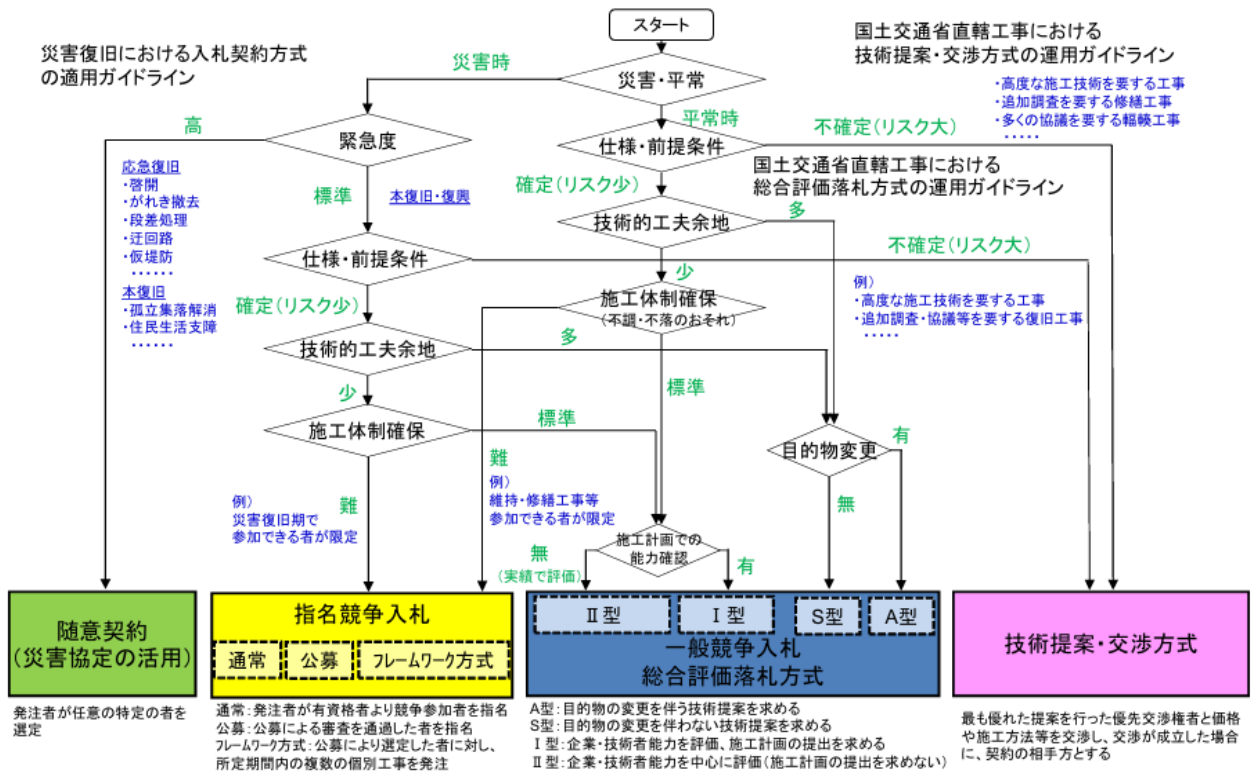


図-2.6 工事の性格、地域の実情に応じた入札契約方式の選択

○ フレームワーク方式(包括・個別発注方式)を新たに位置付け。

契約方式 3-2	フレームワーク の有無 3-3	競争参加者 の設定方法 3-4	落札者の 選定方法 3-5	支払方式 3-6
<ul style="list-style-type: none"> ・工事の施工のみを発注する方式 ・設計・施工一括発注方式 ・詳細設計付工事発注方式 ・設計段階から施工者が関与する方式 (ECI方式) ・維持管理付工事発注方式 ・包括発注方式 ・複数年発注方式 <p style="text-align: right;">など</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・個別発注方式 ・フレームワーク方式 (包括・個別発注方式) 	<ul style="list-style-type: none"> ・一般競争入札 ・指名競争入札 ・随意契約 	<ul style="list-style-type: none"> ・価格競争方式 ・総合評価落札方式 ・技術提案・交渉方式 ・段階的選抜方式 <p style="text-align: right;">など</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・総価請負方式 ・総価契約単価合意方式 ・コスト+フィー契約・ オープンブック方式 ・単価・数量積算契約方式 <p style="text-align: right;">など</p>

(国土交通省 「公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン (令和4年3月改正)」より引用)

第2 実施した監査手続等

1. 実施した監査手続

- ・ 入札・契約事務に係る規則、規程、内部マニュアル等の閲覧
- ・ 入札結果、入札関係資料、令和6年度 重要契約の要旨一覧の閲覧
- ・ 契約書等一式の閲覧 (水道施設課、水道管路課、計画課、給排水課、下水道管渠課)
- ・ 担当各部署へのヒアリング

2. 監査対象部署

- ・ 入札・契約体制を管理する財務部契約課、上下水道事業に係る実際の入札・契約事務に携わる水道施設課、水道管路課、計画課、給排水課、下水道管渠課

3. 監査の視点

- ・ 量的・質的観点 (予算規模、令和6年度における活動状況等) から監査人が重要と判断した施策を中心に、合規性、3E の観点において監査を実施

第3 監査の結果

横須賀市における契約事務の基本体制は、契約事務を主管する財務部契約課が、契約事務に関して、最も基本的な規程である「契約規則」・「契約事務取扱規程」のもと、「上下水道局契約事務取扱規程」、「横須賀市指名停止等措置規則」などの規程類によ

り整備しており、この契約事務取扱規程にしたがって、契約事務を行う部署が定まる（契約課または主管課）こととなる。例えば、入札による調達等については契約課において契約事務を行う。一方、随意契約による調達等については類型ごとに一定金額以下のものについては、主管課において行うこととされており（契約事務取扱規程第3条 別表）、プロポーザル等の主に価格以外の条件で契約者を決定するものについては、その全般について主管部において契約事務が行われることとなっている。

また、契約の実務体制については、契約課が事務手順である「契約事務ガイド」及び「随意契約ガイド」を作成し、毎年、法律改正に合わせて改定するなどしており、職員に対し契約事務に関する知識の共有を行っている。

更に、契約課では、個別の入札において十分な入札者を確保するために、入札の要件が過度に厳しくならないかについて確認を行っている。

1. 入札に係る事務について

(1) 監査の結果

ア 随意契約

横須賀市において、令和6年度の上下水道局の重要契約 116 件のうち一般競争入札は 76 件、残りの 40 件が随意契約となっており、随意契約の割合は 35% 程度となっている。

この間、「平成 29 年度 包括外部監査の結果に関する報告書」では、上下水道局の重要契約 119 件のうち、一般競争入札が 95 件、随意契約が 24 件と報告されており、随意契約の割合は約 20%にとどまっている。

自治体契約における契約締結方法の原則は一般競争入札であるが、重要契約におけるその件数、割合が大きく低下している。

上下水道局の令和6年度の重要契約の状況（件数）

		一般競争入札	随意契約	合計
水道	工事請負	38	5	43
	業務委託	1	4	5
	物権供給	1	0	1
	合計	40	9	49
下水道	工事請負	29	18	47
	業務委託	7	13	20
	物権供給	0	0	0
	合計	36	31	67
合計		76	40	116
(割合)		(65%)	(35%)	(100%)

イ 一者入札及び入札の不調

重要契約における一般競争入札 76 件のうち、一者入札は 20 件であった。「平成 29 年度 包括外部監査の結果に関する報告書」においては、重要契約の一般競争入札 95 件のうち、一者入札であった契約が 20 件であった旨報告されている。一般競争入札の件数が減少しているが、一者入札の件数は不変であり、その割合が高くなっている（平成 29 年度 20% ➡ 令和 6 年度 25%）。

なお、重要契約以外の契約も含めると、令和 6 年度に実施した入札 206 件中、入札不調は 18 件（9%（うち、参加者なしによる不調 11 件））で、平成 24 年度の 13%、平成 28 年度の 9.5% と比べて低下しているが、これは、契約課において、経験則上不調になりそうな案件について工事の場所・タイミング、発注のボリューム、納期等を調整するよう主管課にアドバイスをしていることの効果もあるとみられる。ただし、一者入札が 42 件（20%）、二者入札が 30 件（15%）みられ、入札不調も加えると 5 割弱を占めている。

そもそも契約の内容的に競争的な環境が生じにくいケースもあるが、随意契約の割合も増加しており、一般競争入札によるコスト削減余地がないのかについては、今一度、検討の余地がある。

(2) 監査の結論

ア 意見 6-1 入札・契約に係る事務の見直し（契約課）

公共事業の入札の不調から価格競争の効果を享受しづらい環境となってきたが、そもそも入札発注の際の市場価格の参考とするための下見積の取付けが 1 業者に限っているケースが散見されるとのことで、契約課の指導を更に徹底して、原則どおり二者以上の複数者から取付けることが望ましい。

2. 入札参加条件について

(1) 監査の結果

入札参加条件について、新種の事業形態である「横須賀市公共下水道事業における管理・更新一体マネジメント方式の導入可能性調査委託契約」（所謂ウォーター PPP（Public Private Partnership（行政と民間が連携して事業を進める事業方式））の例を基に検討した。

ア 契約の背景及び概要

自治体における人員・予算減少に対応するために、民間業者に長期的な公共施設の管理を委託して低コスト・高効率の事業運営の実現を図るウォーター PPP は、令和 9 年度以降は污水管の改築にかかる国庫補助金支出の要件とされるため、導入が必要となるものである。

導入に際し求められる導入可能性調査（サービス水準の向上の見込みがあるか、民間の参入意欲がどの程度か、VFM（※）等のシミュレーション）には金融、法務、技術等の市役所ではカバーしきれない専門知識が必要であり、アドバイザーの活用が求められる。

※Value for Money の略語で、従来の公共事業と PFI（Private Finance Initiative（公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う事業手法で、PPP はその 1 形態））を比較した場合の総事業費の削減率

4 ウォーターPPPとは

ウォーターPPPとは、令和5年（2023年）に新たに位置付けられ、水道、工業用水道、下水道分野において、PPP/PFI手法のうち、より民間の運営の自由度が高いとされている公共施設等運営事業（コンセッション方式）と管理・更新一体マネジメント方式（レベル3.5）の2つの手法を総称したもので、上下水道が抱える課題の解決に向けて、多くの地方公共団体でウォーターPPPの導入検討が始まっている。

管理・更新一体マネジメント方式（レベル3.5）の特徴

① 長期契約（原則10年）

企業の参画意欲、地方公共団体の取組易さ、スケールメリット、投資効果の発現、雇用の安定、人材育成等を総合的に勘案し、これまでの民間委託で一般的な3～5年よりも長い10年間を原則とする。

② 性能発注

発注者が求めるサービス水準を明らかにし、事業者が満たすべき水準の詳細を規定した発注のこと。発注者が詳細な仕様を決める仕様発注よりも、性能発注の方が「民間の創意工夫の発揮」が実現しやすくなる。

③ 維持管理と更新の一体マネジメント

維持管理と更新を一体的に実施していくことで効率的・効果的な維持管理と更新を期待できる。民間事業者に更新計画を作成する「更新支援型」または更新（改築）の発注業務の委託も含む「更新実施型」を地方公共団体が選択する。

④ プロフィットシェア

民間による新技術の導入や維持管理の工夫により生み出されたコスト削減分（プロフィット）を官民で分配（シェア）する仕組みのこと。プロフィットシェアの導入により、事業開始後も民間事業者からのライフサイクルコスト削減の提案を促進する。

管理・更新一体マネジメント方式（レベル3.5）は事業・経営の課題解決策の一つ



2/6

（国土交通省 ウォーターPPP 理解促進パンフレット（ウォーターPPP の仕組みと効果）より引用）

イ 委託先の事業者の選定の方法について

横須賀市では、導入可能性調査委託の選定は一般競争入札により実施している。

入札の要件として、工事のように業務請負者が少ないケースとは異なり、対象事業者が多いことを鑑み、規模や業務経験の要件を他の自治体よりも厳しめに定めている（自己と同様の規模（人口20万人以上）の自治体における一定期間（過去5年間）内の業務経験）。

入札参加条件

平成31年4月1日以降に、地方公共団体、公益財団法人日本下水道新技術機構、地方共同法人日本下水道事業団または公益社団法人日本下水道協会が発注した人口20万人以上の地方公共団体にかかる下水道管路の維持管理を含む包括的民間委託に関する導入可能性調査業務（もしくは同調査に伴う資料整理またはデータ整理の業務）の契約を、元請けとして締結し、完了した実績があること

(2) 監査の結論

ウォーターPPP のような新規の事業の一般競争入札において、予定価格（3,034万円）を大きく下回る価格（1,900万円）での落札を実現している。他の自治体の動向等を的確に分析し、自身に沿った適切な条件を設定していると評価できる。

3. 随意契約を選択する理由の記載について

(1) 監査の結果

随意契約を選択する理由の記載について、「給排水工事一体型電子申請システム構築及び運用・保守業務委託」公募型プロポーザルの実施内容を例に検討した。

ア 契約の背景・概要

横須賀市内における給水装置工事及び私設下水道に関する工事や、公共下水道の施設に関する工事等の申請について、従来は給排水課窓口で直接申請書類一式を受領して申請を受け付け、紙の工事図面をもって工事内容の審査及び検査業務を行っていたところ、職員が減少していく中で上下水道事業の継続を図るため、また、働き方改革の一環としての行政DX化の取組として、電子受付の方法を導入することとし、そのシステムを公募したものである。

すなわち、電子受付により、インターネット回線を利用する工事事業者とLPWA回線(Low Power Wide Areaの略で、低消費電力で広範囲(数km～数十km)をカバーするIoT向け無線通信技術)を利用する横須賀市の双方が、円滑に連絡や書類の送受信を行うことを可能にする電子申請システムの構築及び運用の実現を図っている。

これにより、紙ベースで年間5,000件ほど発生している工事等の申請をオンライン上で実施可能とする、全国の自治体のなかでも未だ導入例がそれほど多いとまではいえないもので、先駆的な施策であるといえる。加えて、予算・執行見込額は7,400万円程度と大規模なものであり、履行予定期間も令和6年4月1日から令和12年3月31日までの6年間の長期にわたる事業であり、慎重な選考が求められる。

このため、業務委託の相手方事業者の選考方法として、公募型プロポーザルの方法が選ばれた。ただし、結果的にプロポーザル参加事業者は一者のみであり、この業者が選定されることとなった。

上下水道一体部門

応募事例名

上下水道一体のメリットを活かしたDX ～給排水工事一体型の電子申請システム始めました～

応募団体名)横須賀市上下水道局

応募事例の概要

- 給排水一体的な審査・検査の経験を活かした電子申請システム
- 『いつでも』『どこでも』『だれでも』使えるをテーマに官民共同構築

これまで

- 給排水工事は施工1者、手続き2箇所だったが、H16に組織の上下統合に伴いワンストップ化
- 給排水書類をクリップで一元受付
- 給排水を同時に審査・検査して精度向上
- 書類は来庁して手渡し、受付は開庁時のみ
- 手続き状況は電話で問い合わせ
- 検査予約は来庁して相談

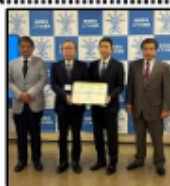
これから

- 手続きは給排水共に1システムで、これまで通りワンストップ窓口 WINWIN
- システム内で給排水をリンクで関連付け WIN
- 給排水同時のメリットは持続 WINWIN
- ネットでいつでも24h365日手続き可能 WIN
- 手続き状況はどこでもメールでお知らせ WIN
- 検査もネットでだれでも簡単予約 WIN



PRポイント

横須賀市では、平成16年に上下水道部門を統合し給排水の手続きのワンストップ化を実現し、事務の効率化を図ってきました。給水装置と排水設備を一体的に審査・検査することで水の流れを正確に把握し、給水と排水の不整合や下水の種別間違いによる誤接を指摘するなど、業務の精度向上を実現しています。その上で、これらのメリットを持続・発展させるため、新たに電子申請システムを導入しました。ネットを活用したフルタイム受付、メールでの進捗通知、検査予約のオンライン化など、利便性を飛躍的に向上させつつ、システム内でリンクにより給水と排水の情報を関連付けることで、給排水を同時に審査・検査可能といったこれまでのノウハウを活かしたシステム設計となっています。すべてのユーザーにとって使いやすいものを目指し、官民共同で開発・改善を進めており、「いつでも・どこでも・だれでも」簡単に利用できる仕組みとなりました。



システム構築PT

取組みに関するエピソード

システム構築に先立って横須賀市上下水道局、横須賀管工事協同組合、横須賀水道工事協同組合、水道マッピングシステム(株)の4者でPTを発足しました。システムを視察していただいた事業者からは組織の上下統合を待たなくても本システムを導入することで利用者窓口のワンストップ化が実現できそうなどご意見を頂いており、これから給排水工事の電子申請化を検討する際には是非参考にしてください。

(国土交通省 HP)

イ 随意契約の理由

本件において、担当課作成の「価格以外での選考概要書」において、「本契約の性質または目的が競争入札に適しない理由」として、「本業務委託は、給排水工事等の工事受付を窓口受付から電子受付にすることにより職員と工事店双方の業務効率化を図るとともに、人員削減やテレワーク対応など様々な効果をもたらし、お客さまサービスの更なる向上を図ることを目的としている。したがって、上下水道事業における理解やシステムの特性、業務範囲や法律改正等におけるバックアップ体制など各企業が持つ技術力やノウハウなど、上記目的を

達成するために効率的なシステム開発と効果的な運営を実現できるかどうかを民間企業に提案させ評価する必要がある。」と記載されている。

(2) 監査の結論

本件は大型の随意契約であり、入札を行わないことへの理由が明確に求められるものである。

この点、本件では、業務プロセスと IT システム双方に相応の水準のスキルを有し、大規模な事業のマネジメント能力を有するという要件をカバーしており、適正であると評価できる。

4. 随意契約における透明性・公平・公正な運用の確保について

(1) 監査の結果

ア プロポーザル方式による随意契約についての統一的規定の要否

プロポーザル方式とは、複数の事業者から企画提案や技術提案を求め、提案内容を審査し、企画内容や業務遂行能力が最も優れた者を選定し、契約する方式であり、「その性質または目的が競争入札に適しないもの」であることが適用要件である。

プロポーザル方式のメリットとしては、契約の透明性を確保できるとともに事業の特性にあった民間事業者のノウハウを行政サービスの提供に活かすことができる点あげられる。

一方、プロポーザル方式については、単に金額だけでなく提案内容や技術力・経験等の数値化することが難しい多様な要素に基づいて事業者を選定するというその性質自体から、行政側の裁量が大きく、主観的な判断が入り易いことが懸念される。このため、選定手続の透明性や公平・公正な運用を図るため、統一的な要綱・ガイドライン等を定める必要がある。

この点、多くの自治体においては、プロポーザル方式の実施についての要綱・ガイドラインを定め、これをインターネット上で公開している（名古屋市、京都市、立川市、いわき市、浦安市、千代田区、白井市、福知山市等）。

横須賀市においては、現時点において、プロポーザル方式について、すべての業務区分において統一的に適用されるべき要綱・ガイドライン等が作成されていない。

このため、個別のプロポーザル実施にあたっては、都度その実施要領が公表されてはいるが、これだけでは統一的な運用が担保されていないこととなる。

イ プロポーザル方式による事業者選定についての外部委員の関与

プロポーザル方式により、事業者の能力及び提案の評価・選考を行うにあたり、一定の場合には選考委員会が構成され、審査することが行われているものの、こうした運用がガイドライン等により定められていない。

他の自治体においては、契約予定価格が一定額を超える場合には、評価の公正性及び客観性を確保するため、外部の学識経験者から評価委員を選定する、複数の学識経験者等の外部有識者から意見を聴取する等をガイドライン等で定めている例があり、公正中立的な立場から契約相手方を選定することを意図した手続が整理されている。

(2) 監査の結論

ア 意見 6-2 プロポーザル方式の要綱・ガイドラインの整備（契約課）

プロポーザル方式の実施に際しての恣意的な運用を防止するために、上下水

道局の実績として、一定以上の規模の契約の場合には、外部の学識経験者等を選考過程に関与（選考委員会の委員に加える、意見を聴取する等）させていることから、その旨要綱・ガイドラインを定め、公正性・客観性を担保する仕組みを明確にすることが望ましい。

5. 契約条項の適否 契約不適合責任の期間について

(1) 監査の結果

契約書の条項の適否、契約不適合責任の期間につき「鷹取地区配水本管布設工事 工事請負契約約款」を例に検討した。

ア 概要

鷹取地区配水本管布設工事の工事請負契約約款において、契約不適合責任の期間が引渡しから2年とされている。民法上は、引渡しから10年となっていることと比べると、大幅に請負者の責任が軽減されている。

工事請負契約約款

（契約不適合責任期間）第59条 甲は、引き渡された工事目的物に関し、第32条第7項・・・の規定による引渡し（以下この条において単に「引渡し」という。）を受けた日から2年以内でなければ、契約不適合を理由とした履行の追完の請求、損害賠償の請求、代金の減額の請求または契約の解除（以下この条において「請求等」という。）をすることができない。

イ 公共工事標準請負契約約款

一方、国土交通省の示す公共工事標準請負契約約款において、契約不適合責任の期間は2年とされている。その理由として、「建設工事は、監督員の立ち合い、検査等、監理者による工事管理のもとに施工されるものであり、契約内容と不適合な部分が生じるおそれは少なく、また、工事完成検査の際に専門家により厳重な確認がなされることにより、不適合部分はほとんど補修されて引渡しが行われる。さらに、實際上、長期間経過すればそれが施工上の瑕疵か使用上の瑕疵かをめぐって争いが生じ、請負者が速やかに修補請求に応じることも期待しがたいところであり、また、請負者を長期間不安定な地位に置くことも過酷なことと考えられる。」と説明されている。こうした説明や運用には一定の合理性がある。

ただし、最近でも、夏島町地区配水管布設工事（2024の1）（令和6年5月22日契約）においても漏水事故が発生（同年7月14日）しており、工事進行中や完了時の検査等だけでは発見できない不具合は一定割合で生じるものであり、それが2年以内に発生すると一律に判断する明確な理由はない。

(2) 監査の結論

工事請負契約約款の契約不適合責任の期間を一律に2年間としている。

この点については、工事内容や同種工事の過去の不具合の発生事例なども踏まえ個々の契約について適切な期間を検討することも考えられるが、中央建設業審議会が標準請負契約約款を作成し自治体も用いるように勧告している。また、同約款の令和元年の改正時に、同審議会は、「(4) 契約不適合責任の担保期間については、木造等の工作物または地盤や石造、コンクリート造等の工作物といった材質の違いによる担保期間は民法上廃止されたことを踏まえ、約款において契約不適合の責任期間を引渡しから2年とし、設備機器等についてはその性質から1

年とした。引渡しから2年（設備機器等1年）の期間内に通知をすれば、通知から1年間は当該期間を過ぎても請求可能。」とし、「原則として2年を記入する」としているが、期間の設定理由としては妥当であると評価できる。

このため、契約条項等については、横須賀市が不当なリスクを抱え込むような問題は見当たらず、指摘等は存在しない。

6. 業務委託契約における契約不適合責任の条項について

(1) 監査の結果

業務委託契約の条項について、「横須賀市管路維持管理業務委託契約」を例に検討した。

ア 契約の概要

横須賀市上下水道局が管理する管路施設の漏水修繕、補修、出水不良、濁水の通報及び下水道の閉塞等に対し、迅速かつ的確に対応する業務についての委託契約が締結された。委託内容については、「1 受付業務（水道・下水道）、2 現場確認業務（水道・下水道）、3 工事監理業務（水道）及びこれに附帯する各種業務」である。

イ 契約不適合責任の条項

「第34条第1項 甲は、引き渡された契約目的物が種類、品質又は数量に関して契約に適合しないもの（以下、「契約不適合」という。）であるときは乙に対して目的物の修補、代替物の引き渡し又は不足分の引渡しによる履行の追完を請求することができる。ただし、その履行の追完に過分の費用を要するときは、甲は履行の追完を請求することができない。」と定められている。

ウ 契約の性質等

当該契約の内容は、法律行為以外の事務的な業務の遂行を依頼する準委任契約であると考えられる。準委任契約の場合には、仕事の完成を目的とした請負契約や物の売買を目的とする売買契約等の場合と異なり、契約不適合責任の規定は準用されず、受託者については、善管注意義務に反した場合に損害賠償義務を負うとされている。

民法の善管注意義務

(受任者の注意義務)

第六百四十四条 受任者は、委任の本旨に従い、善良な管理者の注意をもって、委任事務を処理する義務を負う。

(準委任)

第六百五十六条 この節の規定は、法律行為でない事務の委託について準用する。

この他、同約款の第31条（検査及び所有権の移転）や第32条（委託代金の支払）、第33条（部分仕様）などの規定についても請負を目的とする場合の規定であるように見受けられる。

(2) 監査の結論

現状の契約条項について特に問題はみられなかった。

ただし、「委託業務」として一般に総称される契約には、その内容により、法律的には「委任契約」、「準委任契約」、「請負契約」に分類されるそれぞれ異なる性質のものが含まれるため、契約締結に際しては、その内容に応じて、契約の文言が適切な内容となっていることを今一度確認することが望ましい。

第3章 固定資産管理

令和6年度における固定資産の財産管理に関して監査した。

第1 概要

1. 固定資産に関する関係法令及び定義

(1) 関係法令

横須賀市の水道事業における固定資産は、上下水道局会計規程及び備品管理マニュアルに沿って運用、通知、基準及び各種要領が定められている。

(2) 固定資産の範囲

水道事業会計に関する固定資産は、「有形固定資産」「無形固定資産」「投資その他の資産」に分類し、主な固定資産である「有形固定資産」は、土地、立木、建物、構築物、機械及び装置、車両運搬具、船舶、建設仮勘定、耐用年数1年以上で価格10万円以上の工具、器具及び備品、リース資産である。一方で、主な「無形固定資産」は、施設利用権、電話加入権、ソフトウェアである。

(3) 固定資産支出の費用処理基準

固定資産のうち土地、立木、建設仮勘定、電話加入権及び投資を除く資産は、これを償却資産とし、毎事業年度減価償却を行うものとしている。償却資産のうち、口径100mm以下の配水管及び直接需要者の用に供する量水器を取替資産とすることができ、取替資産を取替えたときは、その取替に要した経費を費用に計上し、原則として固定資産の異動整理を行わないものとしている。

また、固定資産関連の支出について、修繕費(収益的支出)として費用計上するか固定資産(資本的支出)として資産計上するかの判断は、修繕費支弁基準取扱要綱に規定されている。当該取扱要綱には、修繕費は、地方公営企業法施行規則(昭和27年総理府令第73号)で定められた耐用年数において、固定資産本来の機能を維持するための経費をいうと記載されている。他方で、資本的支出とは、固定資産の能率、能力若しくは価値を高めるためまたは耐用年数を延長するための経費をいうと記載されている。

修繕費支弁基準取扱要綱には、収益的支出と資本的支出の詳細な区別の判断に資するように、一般基準と個別基準の判断基準が記載されている。とりわけ、個別基準は、一般基準を細かくするため、以下の表に記載のとおり、支出区分を具体的に例示している。なお、当該取扱要綱によっても、なお支出区分の判断が困難な事例または事由が生じたときは、経営部経理課長と協議して、その区分を定めるものとされている。

水道事業会計個別基準

区分	資本的支出 (建設改良費)	収益的支出 (営業費用・修繕費)	
建物・構築物	<ol style="list-style-type: none"> 1 屋根防水、屋根ふき替え等の全面改修 2 内面防水の全面改修 3 内外面被覆塗装の全面改修 4 電気機械設備（照明、空調等）の全面改修 5 本体の補強・改造工事 	<ol style="list-style-type: none"> 1 部位の部分改修、修理 2 建具等部材の取替え 3 電気機械設備の部分取替え 4 簡易な改造工事 	
機会及び装置	電気・計装設備	<ol style="list-style-type: none"> 1 受変電設備盤内の操作制御機器の取替え 2 自家発始動用蓄電池・エンジン部品の取替え 3 ポンプ制御盤内制御機器の取替え 4 蓄電池及び回路部分の取替え 5 電磁・超音波流量計等の変換器類の取替え 6 水位・濁度・残塩計検出器類の部品の取替え 7 遠方監視制御装置ユニット及びモデム等の取替え 8 コンピュータシステムのディスクユニット類及び周辺機器の取替え 9 無線設備のユニット類の取替え 	
	ポンプ設備	<ol style="list-style-type: none"> 1 送水ポンプ本体の更新 2 電動弁本体の更新 	<ol style="list-style-type: none"> 1 電動機及びバルブコントローラーの取替え
	滅菌設備	<ol style="list-style-type: none"> 1 滅菌設備本体の更新 2 制御設備の更新 	<ol style="list-style-type: none"> 1 滅菌設備部品類の取替え 2 制御盤内機器類の取替え
	その他	<ol style="list-style-type: none"> 1 流量調整弁本体の更新 2 緊急遮断弁本体の更新 	<ol style="list-style-type: none"> 1 流量調整弁制御機器類の取替え 2 緊急遮断弁制御機器類の取替え

(平成 16 年 4 月 1 日上下水道企業管理内規第 19 号「修繕費支弁基準取扱要領」より引用)

(4) 固定資産の減損損失

減損会計は、固定資産の収益性の低下により投資額の回収が見込めなくなった場合やその固定資産の将来の経済的便益が著しく減少した場合、貸借対照表に計上される固定資産の帳簿価額が過大となるので、これを適正な金額まで減額する

会計処理であり、一般には民間企業に適用される。地方公営企業も企業である以上、この減損会計の適用を検討すべきであるが、営利目的でないことや設立母体が負担すべき経費があること等の特性を踏まえて、減損会計に一部修正を施して適用されている。

横須賀市は、固定資産の減損について、事業に沿った形で適用できるように、事務取扱要領を定めている。具体的には、水道事業会計において使用している固定資産については、水道水の製造から販売まですべての資産が一体となってキャッシュ・フローを生成していることから、1つの資産グループとしている。一方で、遊休資産等については、個々の物件ごとにグルーピングしている。年度末のみならず期中においても、それぞれのグループに減損の兆候があるかどうかを判断することを促し、必要な場合、減損の認識及び測定を行い、必要な会計処理を行うことを指示している。

直近の事例では、令和4年度の横須賀市水道事業決算書において、用途を廃止した資産について、回収可能価額が帳簿価額を下回る状況であったため、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上を行っている。また、遊休状態にある土地については、毎年、路線価による相続税評価額、固定資産税評価額または不動産鑑定士による鑑定評価額を参考にして評価額の算出を行っている。仮に、算出した評価額が帳簿価額を下回る見込みとなる場合には、当該土地の帳簿価額は回収可能価額まで減額することとしている。

2. 固定資産の管理

経理課長は、固定資産について、毎事業年度末に固定資産増減総括表、固定資産明細表、主要固定資産除却表、主要固定資産増加表、減価償却明細表を作成し、管理者に提出することとなっている。また、経理課長は、毎年固定資産台帳と固定資産の実体を照合し、その一致を確認することとなっている。

3. 令和7年3月31日時点の固定資産及び貯蔵品の保有状況

次表のとおり、横須賀市水道事業決算書によると、水道事業に係る固定資産の総額は令和4年度から令和6年度にかけて、940億円、949億円、959億円と、毎年増加している。

固定資産の推移

(単位：円)

科目	令和4年度	令和5年度	令和6年度
固定資産	円	円	円
(1)有形固定資産			
土地	2,481,399,025	2,481,399,125	2,481,399,679
減損損失累計額	△ 30,465,055	△ 30,465,055	△ 30,465,055
①土地期末残高	2,450,933,970	2,450,934,070	2,450,934,624
建物	10,106,470,814	10,062,432,876	9,972,055,581
減価償却累計額	△ 6,853,670,262	△ 6,988,527,237	△ 7,069,013,391
減損損失累計額	△ 52,135,479	△ 52,135,479	△ 52,135,479
②建物期末残高	3,200,665,073	3,021,770,160	2,850,906,711
構築物	155,553,156,843	159,018,991,298	162,196,767,046
減価償却累計額	△ 85,950,772,365	△ 88,050,120,124	△ 90,293,827,891
減損損失累計額	△ 903,733,801	△ 903,733,801	△ 903,677,705
③構築物期末残高	68,698,650,677	70,065,137,373	70,999,261,450
機械及び装置	19,808,550,648	19,469,290,853	19,801,013,116
減価償却累計額	△ 14,524,475,368	△ 14,429,792,673	△ 14,575,534,998
減損損失累計額	△ 17,373,561	△ 17,373,561	△ 17,373,561
④機械及び装置期末残高	5,266,701,719	5,022,124,619	5,208,104,557
車両運搬具	101,863,789	104,504,947	104,902,010
減価償却累計額	△ 80,553,053	△ 81,742,837	△ 87,315,968
⑤車両運搬具期末残高	21,310,736	22,762,110	17,586,042
工具、器具及び備品	1,342,832,833	1,364,839,178	1,307,754,182
減価償却累計額	△ 1,139,789,215	△ 1,131,980,007	△ 1,080,026,440
⑥工具、器具及び備品期末残高	203,043,618	232,859,171	227,727,742
⑦建設仮勘定	1,040,798,266	947,310,373	1,835,332,688
有形固定資産合計	80,882,104,059	81,762,897,876	83,589,853,814
(2)無形固定資産			
①施設利用権	10,971,565	10,163,262	7,160,527
②電話加入権	888,970	888,970	888,970
③ソフトウェア	41,779,063	68,775,128	49,902,256
④地上権	5,182		
無形固定資産合計	53,644,780	79,827,360	57,951,753
(3)投資その他の資産			
①出資金	12,295,767,000	12,295,767,000	12,295,767,000
②長期性預金	800,000,000	800,000,000	
投資その他の資産合計	13,095,767,000	13,095,767,000	12,295,767,000
固定資産合計	94,031,515,839	94,938,492,236	95,943,572,567

(出所：横須賀市水道事業決算書(貸借対照表) 令和4年度～6年度)

第2 実施した監査手続等

1. 実施した監査手続

- ・ 固定資産に関する法令の確認
- ・ 令和6年度の固定資産及び貯蔵品の台帳並びに関係書類の閲覧
- ・ 固定資産の現地視察及び現物確認の実施（主に、逸見総合管理センター、走水水源地、有馬浄水場）
- ・ 担当各部署へのヒアリング

2. 監査対象部署

- ・ 固定資産の取得、管理、除却等を担当する経理課

3. 監査の視点

- ・ 量的・質的観点（予算規模、令和6年度における活動状況等）から監査人が重要と判断した施策を中心に、合规性、3Eの観点において監査を実施

第3 監査の結果

1. 有馬浄水場の管理

(1) 有馬浄水場の方向性

水道施設基本計画で示した各取組みのうち、有馬浄水場と関連施設に関する管理方法や実施スケジュールについて具体的に示すために、令和4年5月に有馬浄水場管理計画が策定されている。有馬浄水場管理計画は水道施設基本計画の下位に位置付けられた計画で、計画期間は、水道施設基本計画における計画期間と整合するように令和4年から令和15年までの12年間である。

有馬浄水場(躯体)の更新時期は令和51年、有馬系送水管の更新時期は令和26年とされている。施設の更新には、500億円程度の費用が必要となるため、仮に有馬浄水場の施設全体の更新を行う場合には、横須賀市の財政に多大な影響を与えることとなる。一方で、有馬浄水場を直ちに廃止にする場合には、不足する水量を企業団から購入して補うことになるが、企業団から購入する場合の購入単価は高額のため、コスト高となってしまう。

このため、有馬浄水場の将来については、有馬送水管を10年程度延命しながら、一方で、令和37年度に廃止する方向であることを令和2年3月24日の経営調整会議で確認を行っている。

(2) 有馬浄水場の維持管理計画

有馬浄水場管理計画では、令和4年から令和15年までの12年間に有馬浄水場の健全性の確保、強靱化、環境対策及び将来を見据えた施設管理を実行することの方向性が明示された。有馬浄水場の管理にある管路、施設、設備の定期的な点検修繕と設備更新の方針は維持管理計画と整備計画としてまとめられている。

有馬浄水場は、令和37年度に廃止する方針のため、維持管理計画と整備計画は有馬浄水場を廃止時まで長く活用するための効果的な延命プランを立案したものである。

有馬浄水場の維持管理計画と整備計画において、対象となる資産は以下のとおりであり、送水管や導水管、浄水場内の施設や設備、太陽光発電設備などが維持管理計画と整備計画の対象資産となっている。

対象資産

管路	施設	設備
<ul style="list-style-type: none"> ・埋設管 ・水管橋 ・ずい道内配管 ・管廊内配管 ・付属設備 	<ul style="list-style-type: none"> ・池状構築物 ・建築構築物 ・土木構築物 ・電気防食設備 	<ul style="list-style-type: none"> ・電気設備 ・機械設備 ・計装設備 ・薬品注入設備 ・環境対策設備

(有馬浄水場管理計画より引用)

有馬浄水場管理計画では、同浄水場が管理する資産の老築化状況を以下のように把握している。こうした中、廃止までの期間に安定した施設利用を可能とするように、定期的修繕の実施と設備の更新を予定している。

管路の老築化状況

導水管	浄水場内	送水管
<ul style="list-style-type: none"> ・社家導水ポンプ所～永池川まで老築化に伴う漏水事故の発生に備えて、仕切弁の設置が必要。 ・導水管の一部は経年化が進行しているため、漏水調査を行う必要あり。 	<ul style="list-style-type: none"> ・暗渠部は、劣化部の補修が必要。 ・操作不良や止水できない弁類は、不具合のある弁類の交換が必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・鋼管管路である送水管は、長寿命化のため電気防食の整備が必要。 ・経年劣化進行のため前線にわたって漏水調査を実施する必要あり。

(有馬浄水場管理計画より引用)

有馬浄水場の老築化状況

導水施設	浄水場内
<ul style="list-style-type: none"> ・社家導水ポンプ所は、築造から20年以上が経過。 ・鋼製扉の一部に腐食が確認され、修繕が必要な状況。 	<ul style="list-style-type: none"> ・浄水場内の施設は40年以上経過(横流式沈でん池は60年経過) ・有馬浄水場の池状構築物は、コンクリートのひび割れやエフロレンスが多数確認されている。

(有馬浄水場管理計画より引用)

維持管理計画においては、計画的な点検修繕と将来を見据えた大規模修繕の2つの取組みを基本にして修繕計画を進めていくことを予定している。

(維持管理計画)計画的な点検修繕

項目	内容
①電機設備の点検・修繕	変電設備等の電気設備を専門業者により3年周期で点検を行う。
②機械設備の点検・修繕	ポンプ設備の点検を毎年実施する。
③計装設備の点検・修繕	監視制御システムは毎年点検を行い、テレメータ設備は3年周期で点検を行う。
④薬品注入設備の点検・修繕	薬品注入設備を定期的に点検を行う。
⑤環境対策設備の維持管理	付帯設備の故障状況を調査し、修繕計画を作成する。

(有馬浄水場管理計画より引用)

(維持管理計画)将来を見据えた大規模修繕

項目	内容
①仕切弁等の大規模修繕	フロック形成池、横流式沈でん池、傾斜板沈でん池、傾斜版沈でん池の仕切弁及びゲート弁については、計画期間内に全面的に修繕を行う。
②ろ過池下部集水装置の点検清掃	ろ過池の下部集水装置について、計画期間内に点検清掃と修繕を行う。

(有馬浄水場管理計画より引用)

整備計画では、効率的な施設更新と設備の強靱化、環境対策への切り替え及び将来を見据えた設備更新の4つの取組みを基本にして設備更新計画を進めていくことを予定している。

(整備計画)効率的な施設更新

項目	内容
①電気設備の更新	電気設備の更新の実施。
②機械設備の更新	機械設備の更新の実施。
③計装設備の更新	計装設備の更新の実施。
④薬品注入設備の更新	薬品注入設備の更新の実施。

(有馬浄水場管理計画より引用)

(整備計画)設備の強靱化

項目	内容
①導水管のバックアップ強化	φ 800SPの区間の終点側の分岐位置に弁を設置。
②社家導水ポンプ所の浸水対策	ポンプ所入口に浸水防止板を設置。
③横流式沈でん池の改良	横流式沈でん池の水渠の目地補強、内壁の補修。

(有馬浄水場管理計画より引用)

(整備計画)環境対策への切り替え

項目	内容
照明設備及び空調設備の更新	場内や管理本館に設置されている証明をLED証明に切り替えを実施。

(有馬浄水場管理計画より引用)

(整備計画)将来を見据えた設備更新

項目	内容
①送水管の長寿命化	有馬-柏尾川に電気防食設備を整備。
②主要設備の将来を見据えた更新計画	受変電設備、監視制御システム、薬品注入設備、ポンプ設備の設備を更新。

(有馬浄水場管理計画より引用)

(3) 監査の結論

ア 意見 7-1 有馬浄水場管理計画の慎重な遂行

(ア) 維持管理計画 (計画課、経理課)

有馬浄水場は令和 15 年までに維持管理計画に基づき、設備の修繕を行うことを計画している。維持管理計画には、計画的な点検修繕と将来を見据えた大規模修繕の実施計画がある。廃止が検討されている令和 37 年度まで安定して利用するためには、計画的な修繕については立案した規則に基づき実施すべきである。一方で、維持管理計画の終了年度である令和 15 年度から有馬浄水場の廃止予定年度の令和 37 年度までは 22 年しかないため、大規模修繕を行う場合には、設備の耐用年数を考慮して、慎重に実施すべきと考えられる。

とりわけ、収益的支出と資本的支出の区別の判断を記載している修繕費支弁基準取扱要綱によれば、耐用年数を延長するための経費支出は資本的支出に該当すると記載されており、大規模修繕の支出の多くは資本的支出として区別され、会計上は固定資産計上されることになる。

ここで、有馬浄水場管理計画で対象とする設備の耐用年数(法定耐用年数、局設定耐用年数)は以下のとおりとなっている。

表-3.2 有馬浄水場の主要な施設・設備の局設定耐用年数

大分類	中分類	小分類	法定耐用年数	局設定耐用年数
管路	埋設管		40年	CIP 40年 SP 80年
		水管橋	40年	SP 80年
		ずい道内配管	40年	SP 80年
		管廊内配管	40年	SP 80年
	付属設備	大型仕切弁	30年	(管路に合わせる)
		仕切弁	30年	(管路に合わせる)
		空気弁	30年	(管路に合わせる)
		その他(伸縮管、人孔蓋)	30年	(管路に合わせる)
施設	池状構造物		60年	90年(100年超)
	建築構造物	管理本館ほか	60年	90年(100年超)
	土木構造物	ずい道、のり面	60年	90年(100年超)
	電気防食設備	Mg 陽極	20年	個別に算定
		外間電源	20年	個別に算定
設備	電気設備	受変電設備	15年	30年
	機械設備	ポンプ・電動機設備	15年	50年
		電動弁設備	17年	30年
	計装設備	監視制御システム	5年	15年
		テレメータ	10年	15年
	薬品注入設備	次亜注入設備	15年	15年
		PAC注入設備	15年	15年
		炭酸ガス注入設備	15年	15年
		粉末活性炭注入設備	15年	なし
	環境対策設備	太陽光発電設備	20年	なし

(有馬浄水場管理計画より引用)

大規模修繕にて予定されている仕切弁などの法定耐用年数は30年である。局設定の耐用年数は法定耐用年数より長い傾向があるため、取得した固定資産の耐用年数は令和37年度以降に到来することが推測される。

浄水場の廃止の意思決定時には、廃止時に除却する固定資産の範囲を決定して、固定資産の減損損失の見積計上を行う必要が生じる可能性がある。

したがって、大規模修繕の計画を行う際には、耐用年数の検討、売却・転用の可能性を十分に検討するとともに、廃止の意思決定時における固定資産の減損損失の計上額の予測を行う必要がある。減損処理後は、固定資産の残存価額と耐用年数の見直しを行う点にも留意する必要がある。また、事前に資産除去時の法的義務(フロンやPCBのように法定の処理が義務化されている

産廃等)の発生の有無とその資産除去債務計上の検討も行うべきである。

今後、有馬浄水場に関する設備取得の稟議起票時には、上記の検討結果を添付して稟議決裁することが望まれる。

(イ) 整備計画

整備計画は点検修繕を目的とする維持管理計画と異なり、設備の更新が計画の目的となる。したがって、支出の多くが固定資産として計上されることになることから、上記の大規模修繕と同様に耐用年数の検討、売却・転用の可能性を十分に検討するとともに、廃止の意思決定時における固定資産の減損損失の計上額の予測を行う必要がある。減損処理後は、固定資産の残存価額と耐用年数の見直しを行う点にも留意する必要がある。また、事前に資産除去時の法的義務の発生の有無とその資産除去債務計上の検討も行うべきである。

今後、有馬浄水場に関する設備取得の稟議起票時には、上記の検討結果を添付して稟議決裁することが望まれる。

2. 建設仮勘定

(1) 建設仮勘定科目の残高推移について

建設仮勘定の残高推移を決算書により確認すると、令和4年度から令和6年度にかけて10億円、9億円、18億円と大きく増加している。

建設仮勘定科目の残高の増加が直ちに固定資産の本科目への振替漏れを示すものではない。ただし、建設仮勘定の計上年度を閲覧すると、計上から10年を超えても、本科目の振替が行われてない残高が確認されている。

<全体 繰越額内訳明細 (令和6年度末)>

(単位：円)

計上年度	残高
令和6年度分	1,274,568,495
令和5年度分	449,832,341
令和4年度分	60,205,211
令和3年度分	2,957,755
令和2年度分	3,285,828
平成29年度以前分	44,483,058
合計	1,835,332,688

(出所：R06建設仮勘定一覧(水道))

また、令和6年度の建設仮勘定18億円の内訳は次表のとおりである。

<内容別繰越額内訳明細（令和6年度末）>

（単位：円）

内容	残高
①施設費	27,102,628
配水設備新設費	5,201,594
横浜共同改良費負担金	3,206,635
県共同改良費負担金	18,694,399
②配水施設整備事業費	1,575,997,419
配水管整備費	1,530,250,864
配水施設整備費	45,746,555
②小雀系基幹施設整備費	232,232,641
共同施設分担金	232,232,641
合計	1,835,332,688

（出所：R06建設仮勘定一覧（水道））

(2) 小雀系基幹施設整備費の建設仮勘定

建設仮勘定のうち、小雀系基幹施設整備費関連のものの計上年度別の残高は次表のとおりである。平成8年度に計上された引地川水路橋耐震調査に係る業務委託費等も建設仮勘定として資産計上されたままの状況となっている。

<小雀系基幹施設整備費 繰越額内訳明細（令和6年度末）>

（単位：円）

計上年度	残高	内訳
令和6年度分	186,039,395	引地川水路橋耐震調査に係る業務委託費等
令和5年度分	681,782	引地川水路橋耐震調査に係る業務委託費等
令和4年度分	1,028,406	引地川水路橋耐震調査に係る業務委託費等
平成29年度分	14,772,768	馬入川系統導水路耐震調査に係る業務委託費等
平成28年度分	886,366	馬入川系統導水路耐震調査に係る業務委託費等
平成27年度分	14,878,084	馬入川系統導水路耐震調査に係る業務委託費等
平成26年度分	5,353,594	馬入川系統導水路及び引地川水路橋耐震調査に係る業務委託費等
平成8年度分	8,592,246	引地川水路橋耐震調査に係る業務委託費等
合計	232,232,641	

（出所：R06建設仮勘定一覧（水道））

担当者へのヒアリングの結果、実施年度未定である建設仮勘定に関する取扱いのルールはなく、該当案件の実施予定がなくなるなどの明確な情報を入手した場合に、経理課側で除却処理（損失計上）の対応を行うとのことであった。

なお、横須賀市の単独事業において、除却処理した建設仮勘定はなく、他都市との共同事業に係る建設仮勘定について、共同事業者から受領する通知により、建設仮勘定から除却処理をした事例があるとのことである。

(3) 監査の結論

意見7-2 建設仮勘定に係る会計処理の検討（経理課）

上下水道事業においては、ダムのように工事に何年も要する施設がみられるため、長期間計上され続ける建設仮勘定が存在している。

例えば、小雀系統の基幹施設整備費にかかる建設仮勘定の中には平成8年(1996年)度から30年近く計上されているものがみられる。

この点、上下水道局では、毎年の決算において、個々の細目毎に建設仮勘定から資産本勘定への振替等の要否を確認しているが、令和6年には、小雀浄水場を令和22年度に廃止することが発表されるなど、施設の将来を巡る環境は大きく変化している。

このため、特に、長期に渡って計上され続けている建設仮勘定については、①完成・引渡済み施設の個別資産科目への振替、②支出対象施設の建設中止等の場合の費用計上、③施設の有用性低下時の損失計上などの処理が必要ないか、見直すことが望ましい。

第4編 補論 ダウンサイジング時代の水道料金及び下水道使用料の考え方

本編では、政策Ⅳにおける「意見4-3」に基づき、人口減少等に伴う上下水道サービスへの需要減少に対応した設備（固定資産）除去に係るコスト問題について、対応例を監査チームとして検討してみたものである（指摘・意見等となることを意図していない）。

第1章 基本的な考え方

第1 検討対象期間

「上下水道事業に係る設備のダウンサイジング（以下、DS）」は、上下水道サービスに対する需要の減少に沿って長期間にわたって進められるものである。

このため、①正確なコストの把握（設備の水準が必要最低限に達するまでにDSに要するコストを漏れなくカバー）、②コスト負担の世代間公平（設備を使用しない世代へのDSコストの負担の回避）を図るために、数世代を考慮した長期で検討することが必要である。

第2 検討対象資産の明確化

コストを「正確」かつ「世代間に公平」に見積もるためには、「DSとして一体的に除去される資産（以下、DS資産）」毎にDSコストを見積もる必要がある。

なお、DS後のDS資産の扱いは、大きく次の4つに分けられるが、本編では最も基本的な扱いと考えられる「iv 除去・廃棄」のケースを検討する。

- ①DS後もDS資産を保有
 - i 他の用途に転用
 - ii 用途未定（遊休資産化）
- ②DS後はDS資産を保有せず
 - iii 売却
 - iv 除去・廃棄

第3 DS資産の除去・廃棄に要するコストの明確化

DS資産の除去・廃棄に要するコストは次のように分類できる。本編では、コスト形態や会計処理上で新しい論点となる、「i 除去・廃棄に際して発生する法的義務」、「ii 除去・廃棄工事等に要する直接的・間接的費用」、「iii 除去・廃棄に係る減損損失」を検討する。

なお、「i 除去・廃棄に際して発生する法的義務」については、設備の閉鎖時に意図せず多額の費用計上が発生しないように早い段階で該当の法令や契約がないかを洗っておくことが望ましい。

- ①資金性コスト
 - i 除去・廃棄に際して発生する法的義務
 - （例）・法令上で撤去及びその方法が定められているフロン・PCBその他産廃等の撤去費用
 - ・契約上の原状回復義務・借地契約中途解約違約金、土壤汚染調査・除去等
 - ii 除去・廃棄工事等に要する直接的・間接的費用

②非資金性コスト

iii 除去・廃棄に係る減損損失

iv 設備の維持・管理費（※）

※ コストの減少要因であり、継続的に発生するコストの他、修繕積立金等にも影響することとなる。

第4 資産除去・廃棄に係るコストの期間配分

世代間公平へ配慮し、DS コストはその設備を実際に利用した世代のみが、利用した割合に応じて負担するように配分することが必要となる。

このため、検討対象コスト毎に次のように対応することが考えられる。

i 除去・廃棄に際して発生する法的義務	・資産除去債務を計上し、その見合いで簿価が増加した資産全体を、DS までの期間で每期減価償却する。
ii 除去・廃棄工事等に要する直接的・間接的費用	・あるいは、DS までの毎期間に発生する額を引当金繰入その他営業費用として計上する。
iii 除去・廃棄に係る減損損失	・認識した期に損失を計上し、DS 資産の簿価を同額減額。

第5 水道料金及び下水道使用料への計上

水道料金・総括原価方式を前提に検討する（※）。

DS コストは支出総額が使用量等に応じて変動することではなく、また、コストを配分する供用期間も基本的には変化しないため、每期一定額発生する固定費と考えるのが適当である。

なお、現状においても水道料金抑制のために固定費の一部を水量料金として計上しているが、本件についても同様の対応が必要になると考えられる。ただし、固定費が増加することに加えて、その配分が DS までの期間に限られることから、直近の世代では水量料金が負担可能な限度を超えて増加する可能性があり、水道料金収入を基本とする独立採算の形での運営は、現実的には難しくなっていくと懸念される。

水道料金の構造

需要家費	準備料金 (基本料金)
固定費	
今回検討する DSコスト	水量料金 (従量料金)
変動費	

※ なお、DS コスト問題の本格化に備えて、下水道使用料にも総括原価方式の導入の検討を始めることが望まれる。

第2章 制度（会計）面の対応

第1 支出に関する論点

1. 除去・廃棄に際して発生する法的義務の会計処理

企業会計上は「資産除去債務」として処理することとなる。

地方公営企業会計（法令）や、上下水道局会計規程には資産除去債務による会計処理が明記されていない。

ここで、独立行政法人の会計について総務省自治財政局と日本会計士協会が作成した「地方独立行政法人会計基準及び地方独立行政法人会計基準注解」に関するQ&A【公営企業型版】（令和6年3月改訂）では、「資産除去債務」の計上が可能であると判断しているが、公益を目的とした事業体という点で、上下水道局にも適用可能な考え方であると思われる。

このため、本件も、企業会計上の「資産除去債務」として取扱うことが可能と考えられる。

Q37-1 公営企業型地方独立行政法人会計基準における資産除去債務の定義、会計処理及び開示についてはどのように考えればよいか。

A

1 会計基準（※）第37において資産除去債務に係る会計処理が定められているところであるが、公営企業型地方独立行政法人会計基準及び注解は、一般的かつ標準的な会計基準を示すものであり、この基準に定められていない事項については、一般に公正妥当と認められる企業会計原則に従うことになるという考え方は、資産除去債務に関する会計についても該当する。

2 したがって、設問の件については、公営企業型地方独立行政法人会計基準等に定めのない事項については、企業会計基準第18号「資産除去債務に関する会計基準」（平成20年3月31日 企業会計基準委員会）、企業会計基準適用指針第21号「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」（改正平成23年3月25日 企業会計基準委員会）に定めるところを参照することとなる。

※ 公営企業型地方独立行政法人に適用される会計基準

2. 除去・廃棄工事等に要する直接的・間接的費用

法的義務以外の除去・廃棄工事等に要する直接的・間接的費用についても営業費用として、除去・廃棄工事として発生する総額に対して、各期に属する部分を分割して計上していくことが望ましい。こうした処理について、例えば、企業会計上は、負債性の「引当金」を繰り入れるという方法もある。

なお、上下水道局の会計規程では、引当金については、「賞与引当金」、「退職給付引当金」、「法定福利費引当金」、「貸倒引当金」の4種類のみについて、計上基準を定めている。

一方、地方公営企業法施行規則第22条では、企業会計と同一の要件により「引当金」を繰り入れることを義務づけているため、同要件に該当すれば「引当金」とする余地もあると考えられる（※）。

※ DS コストについて「引当金」の計上が可能であるかについては、DS をリストラクチャリングと捉えれば、「リストラクチャリングに伴い発生する費用又は損失については、原則として、固定資産の減損損失、投資有価証券の減損、貸倒引当金、未払退職金等のそれぞれの内容に応じた会計基準を適用して会計処理し、表示することになると考えられる。そのうえで、会計基準では直接規定されていない費用又は損失のうち、その金額を合理的に見積もることができる場合には、引当金を認識することになると考えられる。

この場合、引当金の認識時期は、リストラクチャリング計画の決定・公表後、その実施前の引当金の認識要件を満たした時点になると考えられる。」（「我が国の引当金に関する研究資料」日本公認会計士協会）、また、その時の引当金の科目名としては、「事業構造改善引当金、事業撤退損失引当金、事業整理損失引当金等の名称で引当金が計上・表示されている事例も見られる」（同）といった意見がみられるため、検討が可能であると考えられる。

3. 減価償却期間（及び引当金繰入期間）の検討

本稿の「第1章・第5 水道料金及び下水道使用料への計上」でみたように、DS コストの負担の世代間公平を保つためには、このコストを、DS される施設を実際に利用する世代のみが負担する形としなければならない。

この点は、「政策IV 「意見4-3」」で述べている（※）ように、減価償却期間（及び引当金繰入期間）を法定耐用年数でなく、DS までの残存期間とすることに問題はないと考えられる。

※ 減価償却に関しては、地方公営企業法施行規則第15条第1項に基づき耐用年数を設定し減価償却を実施している。この点、民間企業においても主に法人税法の規定に従い耐用年数を設定し減価償却を行うことが一般的ではあるが、財務会計の観点からの耐用年数の見直しが行われることも少なくない。したがって、特定の設備の廃止の決議を行った場合には、同規則第15条第2項の規定などを踏まえた減価償却の見直しは検討できるものと考えられる。

4. 除去・廃棄に係る損失・撤去費用

DS が決定した資産については、DS 以降のキャッシュ・フローの獲得ができなくなるため、減損が必要となる。

具体的には、設備廃止を意思決定したときに見積りで「減損損失」を計上して簿価を減額し、以後は耐用年数を設備の閉鎖時点まで短縮して減価償却を行い（耐用年数の短縮については、次の「5. 減損処理後の耐用年数」参照）、実際の設備撤去時に「固定資産除却損」を計上する処理手順となる。

減損会計は上下水道局決算でも実施されており、この扱いについては、問題はないと考えられる。

なお、資産除去債務は、これらの処理とは別に、債務を認識した時点で資産・負債の見合いとして計上し以後、每期、減価償却（あるいは引当金繰入）により費用化することとなる。

5. 減損処理後の耐用年数

設備廃止を意思決定した年度においては、まずは減損処理を行い、残りの簿価をDS実施までの耐用年数で減価償却することとなる（※）。

その際、減損処理後に主要な資産の耐用年数を短縮した結果、他の構成資産の残存耐用年数が主要な資産の残存耐用年数を上回る場合、他の構成資産の耐用年数を主要な資産に合わせて短縮すべきかが問題となる。

この点については、主要な資産の経済的残存使用年数到来時、他の構成資産も処分予定であるなら、主要な資産に合わせて耐用年数を見直すことが考えられる。

なお、主要な資産の更新投資が予定されている場合や、他の構成資産を別の資産グループの資産として転用が可能な場合には、他の構成資産の耐用年数はあくまで当該他の構成資産の経済的使用可能予測期間に基づいて決定されるべきだと考えられる。このように、主要な資産の耐用年数より他の構成資産の耐用年数が長いケースでも、必ずしも他の構成資産の耐用年数を主要な資産の経済的残存使用年数に一致させる必要は無いと考えられる。

※ 減損損失の認識の判定は減価償却の見直しに先立って行われることとされているため（固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書 四 2 (2) ①、減損指針 86 項）、減損の事実がある場合、まず減損処理を行ったうえで、残存価額及び残存耐用年数を見直し、減価償却を継続することになる。

6. 見直しのタイミング

上下水道事業については、民間企業のように事業環境が大きく変動することは少ない。このため、資産除去債務や引当金については、企業会計原則にしたがって処理することになるが、横須賀市上下水道局においては現行の水道料金算定要領で示されているように、3年から5年程度毎に見直すことで問題はないと考えられる。

第2 収入に関する論点

DSのためのキャッシュ・フローは資産を除去した年度に一度に発生するため、資金は、水道料金及び下水道使用料等による収入として徴収しつつ必要額の積立を行う扱いとすることが望ましいと考えられる。

収入は水道料金及び下水道使用料でカバーするのが理想であるが、本稿「第1章・第5 水道料金及び下水道使用料への計上」でみたように、固定費が拡大を続けていることから、例えば、水道料金については、既に一部を水量料金として長期分割計上する形にしている。しかし、こうした方法による資金獲得の余地は小さいと考えられるため、他の資金調達方法を検討することが必要である。

例えば、今回の監査結果等を参考に、次のような資金獲得方法が検討可能と思われる。

①国の補助金

「政策Ⅱ 「意見2-2」」で見たとおり、自治体側のニーズを的確に国に伝えることで、優先度の高い事業に対する補助金獲得を促進する余地があると思われ、有力な資金獲得策になると期待される。

②一般会計

長年議論されてきた論点であるが、上下水道という事業は必須の事

業であり、公共性も高いことから、独立採算に過度にこだわらずに、一般会計等の他会計からの資金繰入拡大も検討できると考えられる。

③企業債・内部留保

これらの調達手段は、既に多用されており資金調達余力は限られてきていると考えられる。

ただし、企業債については、DS コストを加味した負担の世代間公平のためのツールとしての活用が期待される。

④その他

官民連携を通じた効率性向上等による DS コストの節約、その他の施策も、検討に値する。