

令和7年度
包括外部監査の結果に関する報告書
(概要版)

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
第3章 指摘事項等について	6
第2編 監査結果	8
第1章 監査の切り口	8
第2章 監査の結果	8
第1 総括	8
1. 事業面	8
2. 業務面	9
第2 個別監査結果	9
1. 事業面	9
(1) 設備に関する政策	9
(2) 体制に関する政策	11
(3) 経営基盤の強化	12
2. 業務面	17
(1) 業務の体制と運用	17
(2) 契約事務	19
(3) 資産管理	19
3. 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	20
(1) DS 資産の除去・廃棄に要するコストの明確化と期間配分	20
(2) DS 資産の除去・廃棄に要するコストの 水道料金及び下水道使用料への計上	22
(3) 水道料金及び下水道使用料では不足する資金の獲得方法	22
第3章 指摘事項等	23

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行く必要がある。

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発揮す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。

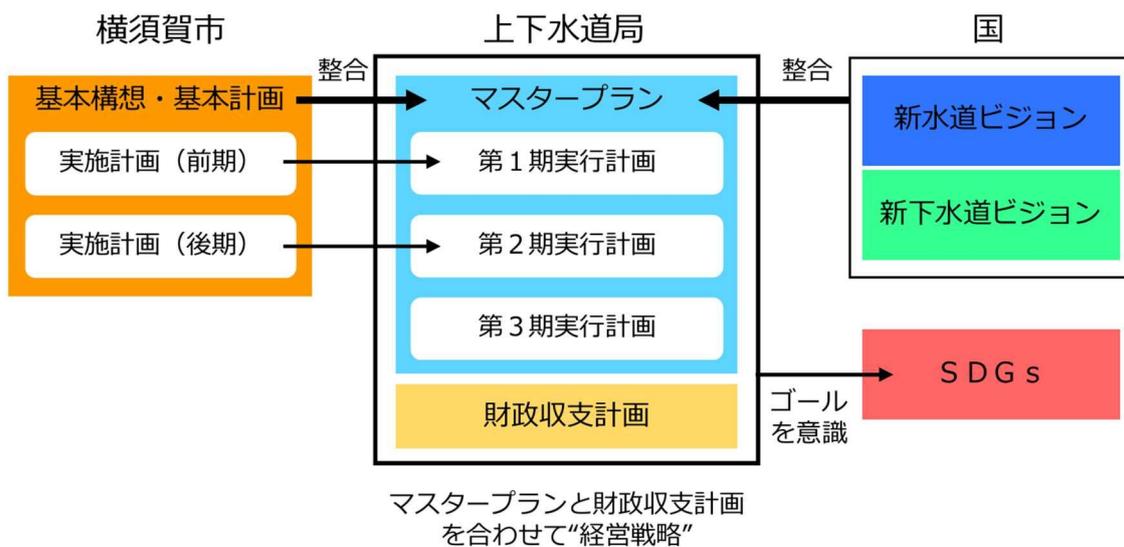
第2章 「横須賀市上下水道マスタープラン2033」概要

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。



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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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: #e0e0e0;">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 																																																																											

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	
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

第1章 監査の切り口

今回の監査では、マスタープランの政策の遂行状況という事業面及び政策の遂行を支える各部署の管理・運営体制、すなわち内部統制の整備運用という業務面の両切り口から監査を実施した。

具体的な事業面については、マスタープランの各政策を構成する事業に沿って遂行状況を確認した。

また、業務面については、事業の運営体制を、事務プロセス（特に、全部署にかかわる会計をとりあげた）の内部統制、法令対応、資産管理の観点から確認した。

更に、設備の拡充を主眼に進めてきた事業が、需要減に伴うダウンサイジングという大きな転換局面を迎える中、会計の専門家として、会計面を基礎にどのように対応していくべきであるのかを検討した。

監査テーマの選定理由とマスタープランの政策は、次のように位置付けられる。

	①経営基盤	②設備	③体制	④施策
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	○		○	○

第2章 監査の結果

第1 総括

1. 事業面

設備については、管路更新等の工事の遅れもみられるが、これは物価高騰を主因とする外的な要因によるところが大きく、工事等の設備の維持・更新に係る運営体制に大きな問題はない。また、横須賀市では、検査等において深度の大きい下水管や下水管上の空洞はみられず（直近では令和7年2月に下水道管路の緊急点検を実施）、こうした工事の遅れが道路陥没等の管路関連リスクを拡大させている懸念もない。

一方、経営基盤については、現在のところは健全性を維持しているものの、料金・使用料収入が減少を続けている中で物価高騰が加わり、今後急速に悪化していく可能性があることが懸念される。このため、資金調達手段の多様化を検討することが望ましい。また、経営基盤には物価高騰という外的な要因によるところが大き

いが、今後もこうした状況が続く可能性があることから、設備のダウンサイジング等の抜本的な対策を検討することも望ましい。

2. 業務面

内部統制に大きな問題は見られなかった。ただし、今後、設備のダウンサイジングを検討することも視野に入れて、対象資産の範囲の決定やコストの見積りの正確性を高めるために、会計面での処理について見直すことが望ましい点もみられた。

第2 個別監査結果

1. 事業面

事業面の監査結果については、設備に関する政策（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 前半（施策1 上下水道施設の強靱化））、体制に関する政策（政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり 後半（施策2 災害に備えた体制づくり））及び経営基盤の強化（政策Ⅳ 経営基盤の強化）に分けて整理する。

(1) 設備に関する政策

設備に関する政策の内容は、①上下水道の水質管理、②上下水道の施設管理及び③上下水道施設の構造改革に整理できる。

この中では、②施設管理について老朽化あるいは耐震化のための管路更新が計画よりも下振れしている点が最大の課題である。

①上下水道の水質管理（政策Ⅰ・施策1 安全で安定した水づくり、政策Ⅱ・施策1 良好な水環境と持続可能な下水道の構築）

水道管・下水道の排水とも処理及び水質検査を法令等の遵守はもとより、これを上回る水準で適正に実施している。また、実際の水質にも問題はみられず、十分な管理が行われていると評価できる。このため、指摘や意見等はない。

②上下水道の施設管理（政策Ⅰ・施策2 健全な水道施設の確保、政策Ⅱ・施策2 健全な下水道施設の確保、政策Ⅲ・施策1 上下水道施設の強靱化）

水道管・下水道管をはじめ、配水施設、水源系統施設、ポンプ場・浄化センター等の維持管理・改良・更新を、耐震化等の災害対策を含めて実施している。

このうち特に関心が高いと思われるのが、全国で道路陥没等の事故を引き起こしている水道管・下水道管の管理である。

すなわち、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

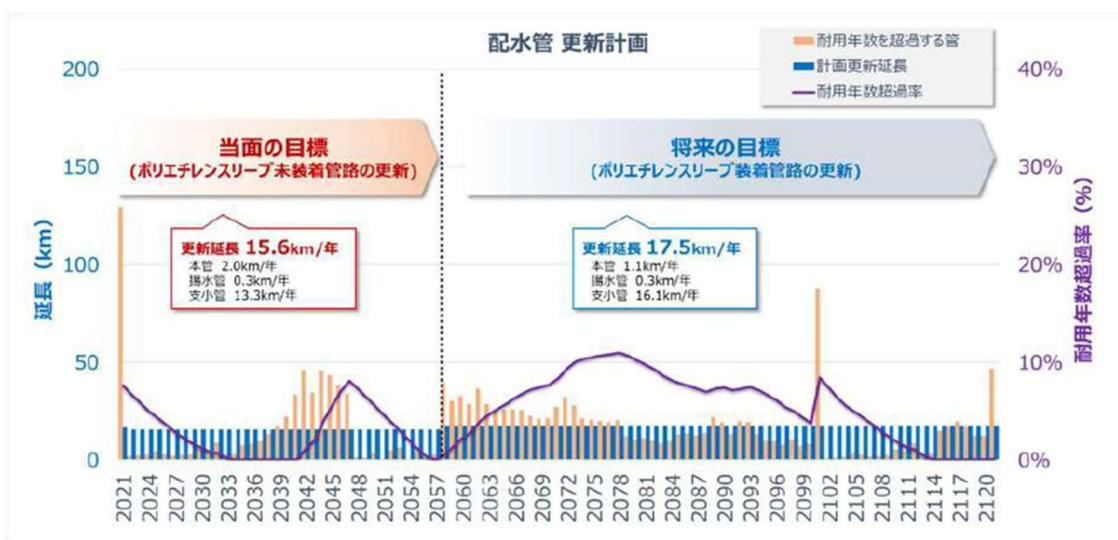
のうち、法定耐用年数 40 年を超える水道管が令和 2 年度で 594 km（全体の 38.6%）に達して老朽化が進行し続けている。

この点、上下水道局では、限られた工事資源の下で重要性に従って効率的に工事を実施してきている。しかしながら、物価高騰による資金面での制約から計画に沿った工事の遂行が困難となっている。

すなわち、マスタープランに基づく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、また、管路更新距離は計画の 15.1 km に対して 12.7 km にとどまっている。

物価高騰は外的な要因であり今後も継続する可能性があることから、実現可能性を考慮して工事計画を見直すことが望まれる。

その際、工事面では工事のより一層の効率化の余地が無いかの検討が望まれる。例えば、施設を管理するための各種台帳の見直し（マッピングシステムを基礎にした各部署の管理台帳の体系化）、設備点検の促進、固定資産の照合（特にマッピングシステムと固定資産管理台帳の整合性向上）の促進等により、施設の状況の把握を精緻化し、工事の重要性判断の水準向上につながる等が考えられる。



（横須賀市上下水道局「水道管路管理計画」より引用）

また、今回の課題が資金面にあることから、遊休設備等の活用促進、国庫補助金の活用促進等（横須賀市のニーズを国の的確に伝えて、重要な事業への補助金獲得を図る等）、資金調達についても検討の余地があると考えられる。

次の指摘事項等を参照

- ・指摘 1-1 会計規程に基づく除却手続を行う必要性
- ・意見 1-1 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
- ・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上下水道施設の構造改革（政策Ⅰ・施策 3 持続可能な水道の構築、政策Ⅱ・施策 1 良好な水環境と持続可能な下水道の構築）

将来の施設の老朽化や水の使用量の減少に対応する最適な水道システムの実現のための施設の構造改革が求められており、周辺自治体との広域連携、市内施設の再構築・ダウンサイジング等が検討・実施されている。

この点、前者については、横須賀市では早い段階から周辺の他自治体と共同で水源確保等の事業を行ってきており、今後も共同で施設の更新・維持・管理に向けて取り組んでいる点は評価できる。

一方、後者については、老朽化による機能不全から供用を停止していく、あるいは、上下水道への需要の減少に伴い過剰となっていく設備の撤去が課題である（この点については、多額の支出を伴うため、財務的な課題として政策Ⅳで記載する）。更には、こうした設備が広範囲に点在することから高い管理コストを削減するための売却等による処分が課題として挙げられる。こうした管理を適切におこなうためにも、上記で指摘した各種台帳の見直しが求められる。

なお、構造的課題として人的面の課題もあげられる。すなわち、多数のベテラン職員が退職を迎える中で、より効率的な引継ぎ方法の整備も望まれる。

次の指摘事項等を参照

- ・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
- ・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
- ・意見 2-1 下水道施設のダウンサイジング
- ・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
- ・意見 3-1 浸水対策事業の実態把握

(2) 体制に関する政策（政策Ⅲ・施策 2 災害に備えた体制づくり）

上下水道事業は、元来災害への対応が多いことから、相応の体制は整備されており大きな問題はみられなかった。

ただし、BCP や災害二輪調査隊等の体制にかかる訓練について、計画未達とな

っているケースがみられた。未達状態が常態化する場合には、管理に対する意識の低下につながることも懸念されるため、計画の見直しや、業務における便宜を図って訓練への参加を促進する等の対応を検討することが望まれる。

次の指摘事項等を参照

・意見 3-2 災害二輪調査隊訓練の実効性確保について

(3) 経営基盤の強化

経営基盤の強化に関する政策の内容は、①お客さま対応、②財政基盤強化及び③仕事方法の見直し等から構成される。

この中では、上下水道に対する需要減が進むと予想される中で物価高騰に直面している状況にあって②財政基盤強化が最大の課題である。

①お客さま対応（政策Ⅳ・施策1 お客さまとの信頼関係の強化）

お客さま対応については、鉛給水管の取替え推進の他、市からの情報提供、お客さまのニーズの把握と対応等を実施しており、大きな問題はみられなかった。ただし、鉛給水管の取替えについては遅延もみられるため、計画の見直しの必要性について検討することが望ましい。

次の指摘事項等を参照

・意見 4-1 鉛給水管の取替え計画

②財政基盤強化（政策Ⅳ・施策2 財政基盤の強化（除く、環境対策・脱炭素））

地方公営企業としての横須賀市上下水道局の財政は、現在のところは健全な状態を保っていると評価できる。すなわち、資金残高をみると、令和7年度までは、水道事業では計画を上回って残高が増加し続けており、下水道事業で減少傾向にあるものの計画を上回り続けている。

水道事業の資金残高推移実績

(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)。

下水道事業の資金残高推移実績

(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	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)

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	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)。

しかしながら、今後は収入が減少して行くと予想される中で、物価高騰が管理維持コストを嵩上げしており、収入による支出のカバーが困難になると懸念される。すなわち、資金残高は、水道事業・下水道事業ともに、令和8年度にマイナスに転じて以降、マスタープラン策定時以上のペースでマイナスが拡大する見通しである。

水道事業の資金残高推移見通し

(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	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)

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	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

下水道事業の資金残高推移見通し

(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

こうしたことから、抜本的対策として、設備のダウンサイジングによる構造的なコスト削減が必要と考えられる。なお、ダウンサイジングに要するコストの適切な把握と料金への反映・世代間負担の公平性については、適正な計画策定と利用者の理解のための客観的な数値による可視化が必要で、会計処理・開示の段階から取り組むことが必要となる（こうした会計面からの具体的な対応については、「3. 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」参照）。

また、この間、資金調達の多様化、通常の運営コストの削減、的確な業務委託等についても検討を進めることが望ましい。

次の指摘事項等を参照

- ・意見2-1 下水道施設のダウンサイジング
- ・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

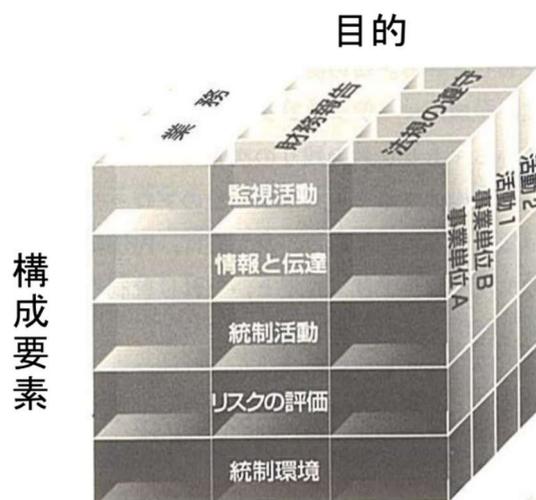
③仕事方法の見直し等（政策Ⅳ・施策2 財政基盤の強化（環境対策・脱炭素）、同施策3 組織・仕事のスマート化）

環境対策・脱炭素については、上下水道局は市役所の全CO2排出の2割を占めるといわれるなかで、太陽光パネル設置といった直接的な施策だけでなく、設備の維持・更新等を通して十分な削減を実現していると評価できる。

また、組織・仕事のスマート化についても、働き方改革、ICT活用等が進められている。このため、指摘や意見等はない。なお、今後は、予算を人材対応（採用、教育）あるいは管路更新等の工事に振り向けることも検討に値すると考えられる。

2. 業務面

業務面については、総務省等が示す内部統制の標準的なフレームワーク（COSO フレームワーク）に沿って、会計業務の体制と運用（業務の有効性・効率性）、契約事務（法令遵守）および資産管理（資産の保全）の切口により体制の整備と運用の状況を確認した。



（出所：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』）

(1) 業務の体制と運用

業務体制に係る内部統制については、①局全体としての統制（COSO フレームワークにおける統制環境・リスクの評価と対応）及び②個別業務の統制（COSO フレームワークにおける統制活動・情報と伝達・モニタリング（監視活動））の切口から確認した。いずれについても改善することが望ましい点はみられたものの、大きな問題はみられなかった。

①局全体としての統制

上下水道局では、平成 24 年 4 月に全部署の部長及び課長から構成される「組織マネジメント委員会」を設置して、全局の視点から内部統制状況を確認する体制を構築している。

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

実際に、組織マネジメント委員会では、各部署で明らかになった事故等の課題の報告が行われている。ただし、横須賀市の陣容は実質的には政令市ともいえることから、よりフレームワークを意識して、各課題に対して全局の視点からリスク評価を行って重要性をより明確に位置づけるような運営を取入れること、研修等に COSO フレームワーク等の考え方の浸透を図ることが有益と考えられる。

次の指摘事項等を参照

- ・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

②個別業務の統制

業務における牽制体制に大きな問題はないが、現在の業務の実態に沿わない古い規程類の整理、会計における見積計算（引当額等）等の処理の精緻化といった検討を行うことが望ましい点がみられた。

一方、監視活動に関しては、監査課から定期監査において同じ指摘の繰返しもみられるため、その原因と改善方法について再度見直すことが望ましい。また、情報セキュリティ監査の強化について見直すことが望ましい。

次の指摘事項等を参照

- ・指摘 5-1 たな卸資産に係る適正な事務手続
- ・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
- ・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

(2) 契約事務

契約事務についても、契約書の内容、入札・契約締結等の事務両面から大きな問題はみられなかった。ウォーターPPP やプロポーザル方式の随意契約等についても適正に契約事務が遂行されていることが確認された。

ただし、契約締結の可否を判断するプロセスにおいて、相見積の徹底、外部有識者の参加の明記による客観性の担保等の検討すべき点もみられた。

次の指摘事項等を参照

- ・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

(3) 資産管理

資産管理についても、現状は上下水道局会計規程や備品管理マニュアルに沿って適正管理されており、資産の保全についての問題はない。

ただし、ダウンサイジング等の大きな状況変化を加味すべき余地が、①実体面（工事、支出面）及び②会計面（実情把握の正確性）においてみられた。

①実体面

大規模修繕あるいは更新を行って設備の耐用年数を延長する場合は、資本的支出として資産の価額増加や減価償却期間の延長が行われることとなる。このため、こうした設備がダウンサイジング対象となって耐用年数到来前に供用を停止することとなった場合は、供用停止後に見込まれていたキャッシュ獲得分だけ資産価額を減額して減損損失を計上し、また、減価償却年数を短縮することにより、毎年の費用計上額が増加する可能性がある。

例えば、有馬浄水場においては、決定されてはいないものの令和 37 年度の廃止が検討されていることを勘案して、これを上回る耐用年数延長につながる大規模修繕については、慎重に必要最低限の範囲を検討して管理計画を策定することが望ましい。

また、将来的に更新や除去する可能性のある資産については、資産除去債務の計上も考慮することが必要である（これは、本来ダウンサイジング対象設備に限らないが）。

②会計面

会計は実情を明らかにすることを目的としているため、今後はダウンサイジング等の状況変化を考慮した実情が財務諸表に適正に反映しているかについて、見直すべき項目がみられる。

具体的には、長期間（最長のもので 30 年以上）建設仮勘定として計上されたままの資産がみられる。これらについては、ダウンサイジングという大きな状況変化も加味して、個別資本勘定への振替、費用計上、損失計上等の処理の可否を検討することが望まれる。

次の指摘事項等を参照

- ・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
 - (イ) 整備計画
- ・意見 7-2 建設仮勘定に係る会計処理の検討

3. 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

ダウンサイジング（以下、DS）時代の水道料金及び下水道使用料については、(1) DS 資産の除去・廃棄に要するコストの明確化と期間配分、(2) 当該コストの水道料金及び下水道使用料への計上、(3) 水道料金及び下水道使用料では不足する資金の獲得方法の 3 ステップで検討する。また、その際コスト負担の世代間公平（DS 資産に係る除去・廃棄に要するコストを、当該資産を使用しない将来世代に負担させない）についても、コストの期間配分や企業債発行を通して配慮することが望ましい。

(1) DS 資産の除去・廃棄に要するコストの明確化と期間配分

①コストの明確化

DS 資産の除去・廃棄に際しては、法的義務による支出及びその他の除去・廃棄工事等に要する直接的・間接的費用の計上が必要となる。前者については資産除去債務として、後者については、引当金繰入れにより計上する（費用や損失の計上は、すなわち水道料金・下水道使用料から回収することを意味する）ことが考えられるが、現行の会計では考慮されていない項目であることから、支出額の見積りと計上が必要となる（これらの支出は DS 資産以外の資産についても発生しているが、永続的に用いる前提の資産については修繕や更新に含まれているか、繰延べられて表面化しないこととなる）。

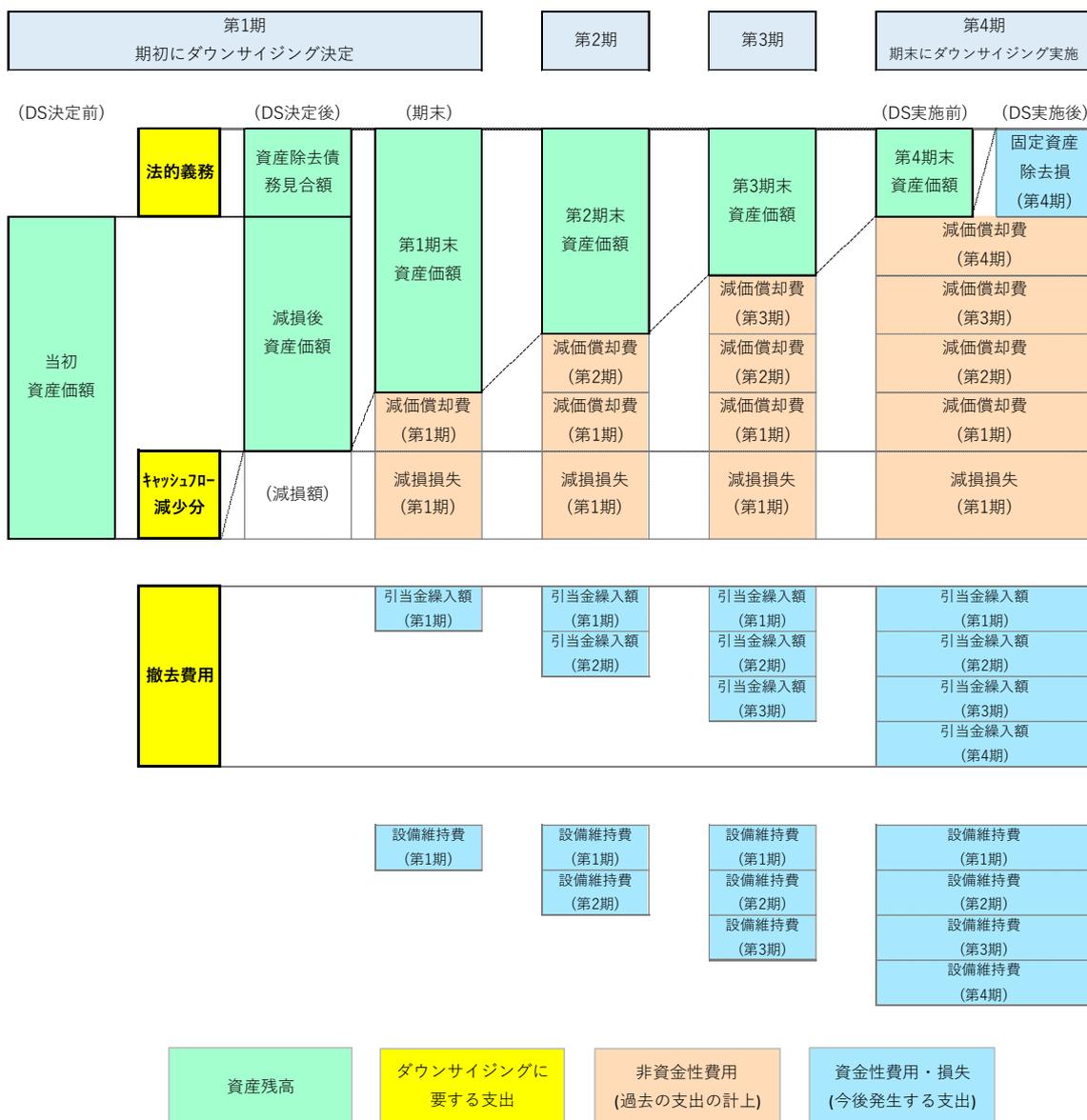
また、これらに加えて通常の設定維持費、減価償却費（非資金性費用とし

て、過去の設備取得時の支出)も計上することとなる。

②期間配分

これらの支出は、当該資産を使用する世代において負担する必要があり、減価償却期間あるいは引当金繰入期間を法定耐用年数等ではなく DS 時点までとすることが望ましいこととなる。

DSに係るコストのイメージ



(監査人が作成)

(2) DS 資産の除去・廃棄に要するコストの水道料金及び下水道使用料への計上

水道料金を例にとると、料金は、需要家費、固定費、変動費から構成される。

需要家費	需要家（水道利用者）の数に比例して増減する費用（水道メーター設置費等）
固定費	水道施設維持のために必要な費用のうちで、給水量の多寡に関係なく必要な費用
変動費	水道施設維持のために必要な費用のうちで、（概ね）給水量に比例して増減する費用

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。

ただし、既に水道料金抑制のために固定費の一部を従量料金である水量料金として計上していることから、DS コストが加わることにより従量料金についても負担可能な限度を超えて増加する可能性がある。

水道料金の構造

需要家費	準備料金 (基本料金)	
固定費		
<table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>今回検討する DSコスト</td> </tr> </table>	今回検討する DSコスト	水量料金 (従量料金)
今回検討する DSコスト		
変動費		

(3) 水道料金及び下水道使用料では不足する資金の獲得方法

水量料金への賦課が困難なコストについては、国の補助金の獲得、事業の公共性に鑑みて一般会計からの繰入れ、企業債・内部留保、その他（官民連携による効率性向上＝コスト削減）等による資金確保が必要となる。

このうち、企業債については、償還のための支出が将来世代へ及ばないように配慮することも必要となる。

第3章 指摘事項等

指摘事項等の概要は以下のとおりである。

政策 I 安全で安定した水道水の供給

施策 1 安全で安定した水づくり

指摘等事項なし。

施策 2 健全な水道施設の確保

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 1-1	3E性	中長期の管路更新計画の再検証 (計画課)	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%に止まっている。
			課題
			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。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 1-2	3E 性	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)	<p>同一の配水管を記録している固定資産台帳（会計上で個々の固定資産を取得から除売却処分に至るまで管理するための帳簿）と水道施設台帳（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）上の情報が一致していない。</p> <p>すなわち、マッピングシステム上では昭和29年以前の管路延長距離は8,076mであったのに対して、固定資産台帳の配水管の延長距離は特定可能なものだけをみても、昭和27年は合計約17,327m、昭和28年は合計1,121m、昭和29年は合計20,364mと、大きな乖離が生じている。</p>
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>マッピングシステムの情報により、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いるが、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されれば、固定資産台帳の補正を進めていくことが望まれる。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 1-3	3E性	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)	横須賀市の基幹管路の付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。
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>厚生労働省発行の「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月改訂版)に従えば、水道施設の老朽化等への対応から、基幹管路等の付属設備に関して、目視による日常点検を年1回行うこととなる。 このため、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。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
指摘 1-1	合規性	会計規程に基づく除却 手続を行う必要性 (経理課)	有馬浄水場を現地視察した際に、固定資産台帳上の「その他装置 水質監視用計器」(取得年度平成9年)が存在しないことを発見したが、上下水道局会計規程に基づく除却手続がなされていなかった。
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>既に廃棄等により存在しない水質監視用計器については、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。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 1-4	3E性	固定資産の適正な管理の必要性 (経理課)	上下水道局会計規程第176条に基づき、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実施している。 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年間にわたり固定資産照合が未実施で、器具備品及び物品の照合も2年に一度であった。このため、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、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。
			課題
			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ことから、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。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 1-5	3E性	水道施設の土地等の利活用 (計画課、水道施設課、浄水課)	有馬浄水場のテニスコート及び逸見配水池に残存する緩速ろ過池（平成27年に廃止された半原水源地から導水していたもの）であった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。
			課題
			有馬浄水場のテニスコート跡地のように地下には調整池があることから利活用が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。

施策3 持続可能な水道の構築

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 1-6	3E 性	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)	①導水管については、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単独での撤去工事を行わず、他工事等が発生するのに伴って撤去工事を実施する計画は、経費削減のために合理的である。ただし、直近3年間でほぼ撤去工事が未実施である。
			②遊休資産となった用地は合計 17,819 m ² であり管路に沿って各地に点在している。愛川町の用地は、平成 27 年 11 月から平成 30 年 8 月までは愛川町等への売却により積極的な遊休資産処分が実施されている。一方、その後は売却等が進んでいない。基本方針では、道路管理者又は隣接する地権者に売却することを原則としているが、現状買取要望があれば随時売却する対応となっており、市外に点在する土地を保有し続けることによりその管理責任及び費用が相当な負担となっている。
			課題
			①導水管については、撤去計画の着実な履行を図ることが望ましい。 ②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て民間事業者等のアイデアまたは意見等を幅広く把握し、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。

政策Ⅱ 安定した下水の排水と処理

施策1 良好な水循環と持続可能な下水道の構築

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 2-1	3E性	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り対応している。
			課題
			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。

施策2 健全な下水道施設の確保

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 2-2	3E性	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り補助金の内示率(補助金交付決定額÷補助金額)が低いことが考えられる。 すなわち、横須賀市においては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一方、国は八潮市の道路陥没事故により下水道の管渠の工事の優先度を高めていると考えられる。
			課題
			当面は、横須賀市における下水管更新の優先度を上げていくことにより、補助金内示率の乖離について解消を図ることが考えられる。 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。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 2-3	3E性	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)	<p>実施事業の選定や事業計画の予定外の変更が必要となる場合の対応等については、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。</p> <p>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。</p>
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>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を完了することが課題である。</p> <p>この点、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しい。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 2-4	3E性	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)	<p>各部署の係単位で工事・資産管理のための台帳を(主に手作業・紙ベースで)作成しているが、上下水道局としての一覧表は作成されておらず、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。</p> <p>更に、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が、マッピングシステムとこれら台帳の項目についても、関係が明確でないものが残っている。</p>
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>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。</p> <p>また、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。</p>

政策Ⅲ 災害に強い上下水道づくり

施策1 上下水道施設の強靱化

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 3-1	3E性	浸水対策事業の実態把握 (計画課、下水道管渠課)	「雨水排除量の増加に対応し、浸水被害の低減を図る」ことを目的に雨水排水施設の整備事業を進めており、その達成率については100%であると評価している。 しかしながら、現状の目標は工事・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。
			課題
			現状の評価基準では、実際の工事完了による「浸水被害の低減」がどの程度達成されたのかが必ずしも明らかではない。 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により示すことが望ましい。

施策2 災害に備えた体制づくり

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 3-2	3E性	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を平均すると61.2%となっている。 ただし、27.3%(1月)にとどまるなど参加率が低調な月がみられる。
			課題
			訓練の不参加や未実施は、当日に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。 今後は職場でのサポートを見直すことで、訓練により参加しやすい環境を整えることが望ましい。

政策Ⅳ 経営基盤の強化

施策1 お客さまとの信頼関係の強化

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 4-1	3E性	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、コスト削減のため、他の工事に付随して鉛給水管の取替を行っている。 しかしながら、工事の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、鉛給水管取替を付随する工事自体の件数の減少により、鉛給水管の解消が計画よりも遅延している。
			課題
			計画期間の延長、コスト上昇を考慮した予算の増額といった、解消計画の見直しの必要性を検討することが望ましい。

施策2 財政基盤の強化

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 4-2	3E性	適切な情報開示 (経営料金課)	水道料金改定に際しては、「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。 ただし、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困難な状況にある。
			課題
			水道料金の改定には住民の理解が必要であり、そのための丁寧な情報開示を行うことが望ましい。 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実施することを検討することが望ましい。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 4-3	3E性	施設の撤去等に対する会計処理 (経営料金課、経理課)	<p>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。</p> <p>その際、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、不良資産を貸借対照表に残さないような会計処理を行うことが有用である。</p> <p>また、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現在使用している世代で負担すべきと考えられるが、これらの会計処理による財務面からの実態の正確な把握を通して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。</p>
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>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。</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>③固定資産の耐用年数を撤去までの使用年限に変更</p> <p>④減損損失を計上（資産のグルーピングの見直しを含む）</p> <p>このため、①の資産除去債務等、従来は実施していなかった処理の採用の可否も含めて、こうした会計処理の採用について検討することが望ましい。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 4-4	3E性	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。
			課題
			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。なお、企業債による資金調達に際しては、受益者負担と世代間公平についても十分に検討することが望ましい。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 4-5	3E性	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。
			課題
			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。

施策3 組織・仕事のスマート化

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 4-6	3E性	業務委託先管理 (総務課、計画課)	<p>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、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、上下水道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。</p>
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>実施方法についても、定点観測的な重要指標のKPI報告のみでなく、毎期のリスクに沿ったテーマに基づく指標等による評価も考えられる。</p> <p>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。</p>

内部統制

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 5-1	3E性	組織マネジメント委員会の活用 (総務課)	<p>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従って統制体制の整備運用を行う必要がある。</p> <p>現状は、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ものの、それらの個別の課題が全局としてみて、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。</p>
			課題
			<p>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。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 5-2	3E性	内部統制に係る継続的な研修の実施 (総務課)	<p>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、内部統制に関する研修は、入職時に行うのみで、継続的な研修は行っていない。</p>
			課題
			<p>例えば、総務部人事課が運用を行っている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。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 5-3	3E性	収入に係る規程の見直し (経理課)	<p>収入・支出に係る規程について、リスク対応のプロセスが不十分なものがみられるが、そもそも、そうしたプロセス自体が実際の業務で発生していないものが存在している。</p> <p>①小切手納入のリスク管理が限定的（上下水道局会計規程第44条） 小切手の使用条件は定められているが、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である（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、納入において小切手は用いられていない。</p> <p>②収納金の引継・預入れの遅延容認（同規程第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、具体的な「事情」の定義が曖昧である。このため、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と懸念される。</p>
			課題
			<p>偽造・紛失・盗難等は発生しておらず、問題は生じていない。</p> <p>ただし、小切手納入などは既に実務としてみられていない。このため、無用なリスクを避けるためにも、現在の業務の実態にあわなくなっている規程については見直すことが望ましい。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 5-4	3E性	情報セキュリティの管理の見直し (総務課、計画課)	<p>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。</p>
			課題
			<p>内部統制が情報システムに依存する現状に鑑み、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。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
指摘 5-1	合規性	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(上下水道局会計規程第100条)が作 成されていない。
			課題
			規程どおり引継書を作成したうえで引継を 実施する必要がある。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 5-5	3E性	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 当額の算定に際して、適用月数や負担の部 署間調整が行われていない。
			課題
			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。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 5-6	3E 性	決算プロセス (経理課)	<p>決算数値を確保するうえで、次のような問題がみられる。</p> <p>①スプレッドシートの管理保全 決算に用いるスプレッドシートは、経理課内の職員は誰でもアクセスできるフォルダに保管されている。</p> <p>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があるが、これらに係るマニュアルが存在しない。</p> <p>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が会計規程に定められていない。</p>
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>決算数値の正確性を確保するうえで、次のような改善を検討することが望ましい。</p> <p>①スプレッドシートの管理保全 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が必要と思われる。</p> <p>②決算関連業務のマニュアル化 年1回のみ発生する作業については、日常業務のような習熟が困難であり、マニュアル整備による作業の正確性の維持を図ることが望ましい。</p> <p>③出資金の期末計上額の評価の妥当性検討 現状では、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。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 5-7	3E性	自己点検の実施 (各課)	定期監査における指摘事項について、指摘内容が類似しているものや繰り返している部課がみられる。
			<p style="text-align: center;">課題</p> 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。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 5-8	3E性	情報セキュリティ監査 (計画課、総務課)	<p>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。</p> <p>一方、稼働しているシステムに関して第三者からの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。</p> <p>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。</p>
			<p style="text-align: center;">課題</p> 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。 <p>また、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が、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。</p>

契約事務

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 6-1	3E性	入札・契約に係る事務の見直し (契約課)	入札発注の際に市場価格の参考とするための下見積の取付け先を一つの業者に限っているケースが散見される。
			課題
			契約課の指導を更に徹底し、原則に沿って二者以上の複数者から取付けることが望ましい。

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 6-2	3E性	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。
			課題
			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）させることを要綱・ガイドラインとして定め、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。

固定資産管理

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 7-1	3E性	有馬浄水場管理計画 の慎重な遂行 (計画課、経理課)	<p>(ア) 維持管理計画 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。 ただし、同浄水場の廃止が検討されている令和37年度まで設備を安定して利用するには引続き修繕等による設備の管理が必要となる。その際は、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年しかないことに留意し、これを上回る耐用年数の延長につながる大規模修繕については、超過分に係る減損の可能性を含めて慎重に実施すべきと考えられる。</p>
			<p>(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。</p>
			課題
			<p>(ア) 維持管理計画 維持管理計画には、計画的な点検修繕と将来を見据えた耐用年数の延長のための大規模修繕の実施計画がある。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。 このため、大規模修繕に伴い耐用年数が令和37年度以降まで延長されることとなる場合は、浄水場の廃止の意思決定時に、対象となる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ことが望ましい。 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ことが望ましい。</p>
			<p>(イ) 整備計画 支出の多くが固定資産として計上されることから、上記の大規模修繕と同様の対応が望まれる。</p>

No.	区分	タイトル(所管部署)	実情
意見 7-2	3E性	建設仮勘定に係る会計処理の検討 (経理課)	<p>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。</p> <p>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年間近くにわたって計上され続けているものがみられる。</p> <p>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。ただし、小雀浄水場を令和22年度を目途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。</p>
			<p style="text-align: center;">課題</p> <p>施設の将来を巡る環境は大きく変化していることから、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。</p>