

湖都大津・新水道ビジョン

重点実行計画 中長期経営計画(経営戦略)

【令和2年度 改訂版】

令和 3年度から
令和 14年度まで



あたり前の日常を届け、
そして繋ぐ未来





琵琶湖の恵みで潤う暮らしを

第 1 章 湖都大津・新水道ビジョンの策定趣旨と位置づけ	3
1 策定趣旨（策定の背景）	3
2 位置づけ	5
3 計画期間	5
4 これまでの取組	7
第 2 章 水道事業のあゆみ	9
1 大津市の水道事業について	9
2 水道事業の変遷	10
3 水道施設の概要	11
第 3 章 水道事業の現状と課題	13
1 大津市の概況	13
2 給水人口と給水量	14
3 水源・水質	16
4 水道施設	19
5 災害対策・危機管理	22
6 お客様サービス	26
7 環境への配慮	28
8 経営状況	29
9 目標等の達成状況	36
第 4 章 今後の事業環境	37
1 人口減少社会の到来と水需要の減少	37
2 水道施設の老朽化と増大する更新需要	39
3 水道事業を担う人材の確保と技術力の継承	41
4 お客様ニーズの把握	42
5 水道法改正と本市の取組	43
第 5 章 湖都大津の水道の目指す将来像	45
1 湖都大津の水道の目指す将来像	45
2 基本方針と施策方針	46
3 湖都大津・新水道ビジョン施策体系図	48
第 6 章 重点実行計画	49
1 重点実行計画の位置付けと計画期間	49
2 重点実行計画施策体系図	50

3	SDGs への取組	53
4	主要施策（具体的な取組）	55
	安全で安心な湖都大津の水道	55
	施策方針Ⅰ 水質管理の充実と強化	57
	施策方針Ⅱ 給水装置の水質確保	64
	強靱な湖都大津の水道	69
	施策方針Ⅰ 水道システムの再構築	71
	施策方針Ⅱ 水道施設の計画的な更新	76
	施策方針Ⅲ 水道施設の耐震化	85
	施策方針Ⅳ 危機管理体制の強化	90
	健全で持続可能な湖都大津の水道	97
	施策方針Ⅰ 安定水源の確保	99
	施策方針Ⅱ 広報・広聴活動の充実とお客様サービスの向上	100
	施策方針Ⅲ 事業経営と業務の効率化	104
	施策方針Ⅳ 人材育成と活力ある組織づくり	109
	施策方針Ⅴ 広域化の推進	112
	施策方針Ⅵ 環境施策の推進	114
5	施策目標	120
6	総事業費	122
第7章	投資・財政計画	123
1	経営目標の設定	123
2	投資・財政計画	123
3	投資と経営の効率化・健全化の取組	134
第8章	進捗管理	136
	用語説明（本文中の※数字）	139

本文中の※●（数字）はP.139以降の用語説明を参照

※本文中に挿入されている写真の一部に、人が密集していたり、マスクを着用していないものがありますが、新型コロナウイルス感染症発生前に撮影したものです。現在は「大津市企業局新型インフルエンザ等対策業務計画」に基づき感染予防対策を講じています。（P.24 参照）

第 1 章 湖都大津・新水道ビジョンの策定趣旨と位置づけ

1 策定趣旨（策定の背景）

（1）策定の趣旨

本市の水道は、昭和 5 年に給水を開始して以来、市勢の発展や市域の拡大などに伴って増大する水需要に対応するため、8 次につながる拡張事業で浄水場をはじめとする水道施設の整備を進めてきました。現在（令和元年度末）の普及率は 99.9% となっており、「拡張」から「維持管理」の時代に移行していることに加えて、これら水道施設の多くは高度経済成長期に建設され、既に更新時期を迎えていることから、早急にその更新に取り組む必要があります。

本市ではこれまで、平成 16 年 6 月に厚生労働省が策定した「水道ビジョン」の方針を踏まえ、平成 20 年 3 月に水道事業の将来像とその実現のための施策目標や施策方針などをまとめた「大津市水道ビジョン・重点実行計画」（計画期間：平成 20～27 年度）を策定し効率的な事業経営に努めてきました。

その後、人口減少社会の到来や、施設の老朽化、また東日本大震災の発生を踏まえた災害対策のあり方など、水道を取り巻く環境の大きな変化に対応するため、平成 25 年 3 月に、厚生労働省は「安全」「強靱」「持続」を基軸とした「新水道ビジョン」を策定・公表しました。この新水道ビジョンは 50 年、100 年後の将来を見据えた、水道の理想像やその理想像を具現化するための当面の取り組むべき事項、方策を提示しています。

また、平成 26 年 8 月の総務省通知においては、地方公営企業が将来にわたりサービスの提供を安定的に継続することが可能となるように、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」の策定を要請されました。

これらを受け、「大津市水道ビジョン」の計画期間が満了すること、また、国の「新水道ビジョン」との整合を図る必要があることから、本市水道事業が目指す将来像や目標、実現方策を示す「新水道事業ビジョン」と「経営戦略（投資・財政計画）」を合わせた、中長期的な経営の基本計画である「湖都大津・新水道事業ビジョン 重点実行計画 中長期経営戦略（経営戦略）」（計画期間：平成 28 年度～令和 10 年度。以下「本計画」という。）を平成 28 年 3 月に策定しました。

（2）本計画の改訂にあたって

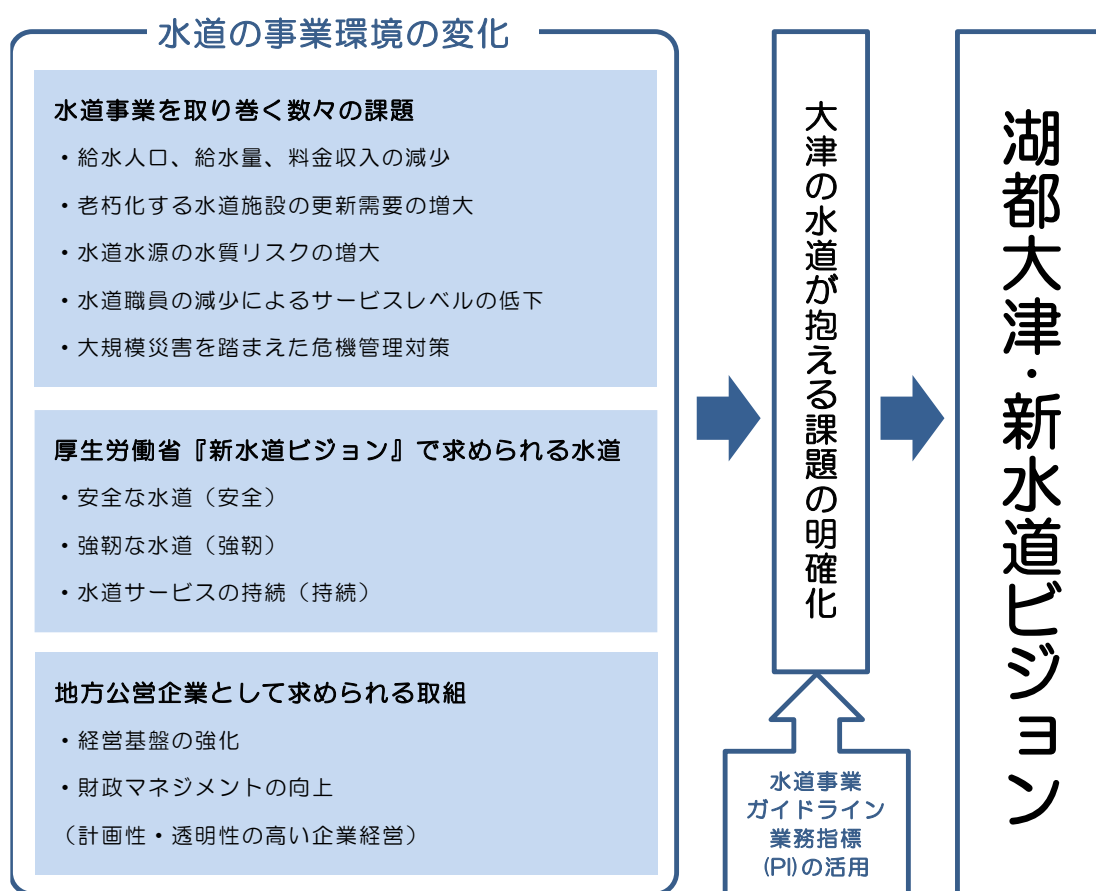
総務省は、「経営戦略策定・改定ガイドライン^{※1}」において、「「経営戦略」は策定して終わりではなく、毎年度、進捗管理（モニタリング）を行うとともに、3～5 年毎に改定していく必要がある。」としています。

そのため、令和 2 年度で本計画の前期が終了となることから、過去 4 年間（平成 28 年度～令和元年度）の本計画における各目標の達成度の検証及び評価を基に、今後の施策や投資・財政計画を見直し、より質の高い計画となるよう改訂します。

また、今回の改訂にあたっては、新型コロナウイルスの影響による、新しい生活様式への対応を踏まえています。

なお、「経営戦略策定・改定ガイドライン」に基づき、今後 4 年毎に本計画の改訂を行っていきます。

【湖都大津・新水道ビジョン策定の背景】



大津市水道ビジョン
（平成 20 年 3 月策定）



大津市水道ビジョン
（平成 24 年 3 月改訂）



湖都大津・新水道ビジョン
（平成 28 年 3 月策定）

第 1 章 湖都大津・新水道ビジョンの策定趣旨と位置づけ

2 位置づけ

『湖都大津・新水道ビジョン』では、本市水道事業の目指す将来像及び中長期的な事業運営の方針（取組姿勢）を示すとともに、将来像を実現するための具体的な施策及び取組事項などを「重点実行計画」としてまとめており、「大津市総合計画※2」の関連計画としても位置づけています。

また、「重点実行計画」は、施設整備やお客様サービスの向上、経営の効率化に関するものなど、様々な施策から構成されています。これらの施策のうち、施設整備などの支出に係るものを投資計画とし、今後の収入の見通しを財源計画として、これら投資と財源の均衡が図られるよう調整した投資・財政計画を、「中長期経営計画（経営戦略）」としてまとめています。これは、総務省が平成 26 年 8 月 29 日に通知した「公営企業の経営に当たっての留意事項について※3」において、策定要請のあった「経営戦略」に位置づけています。

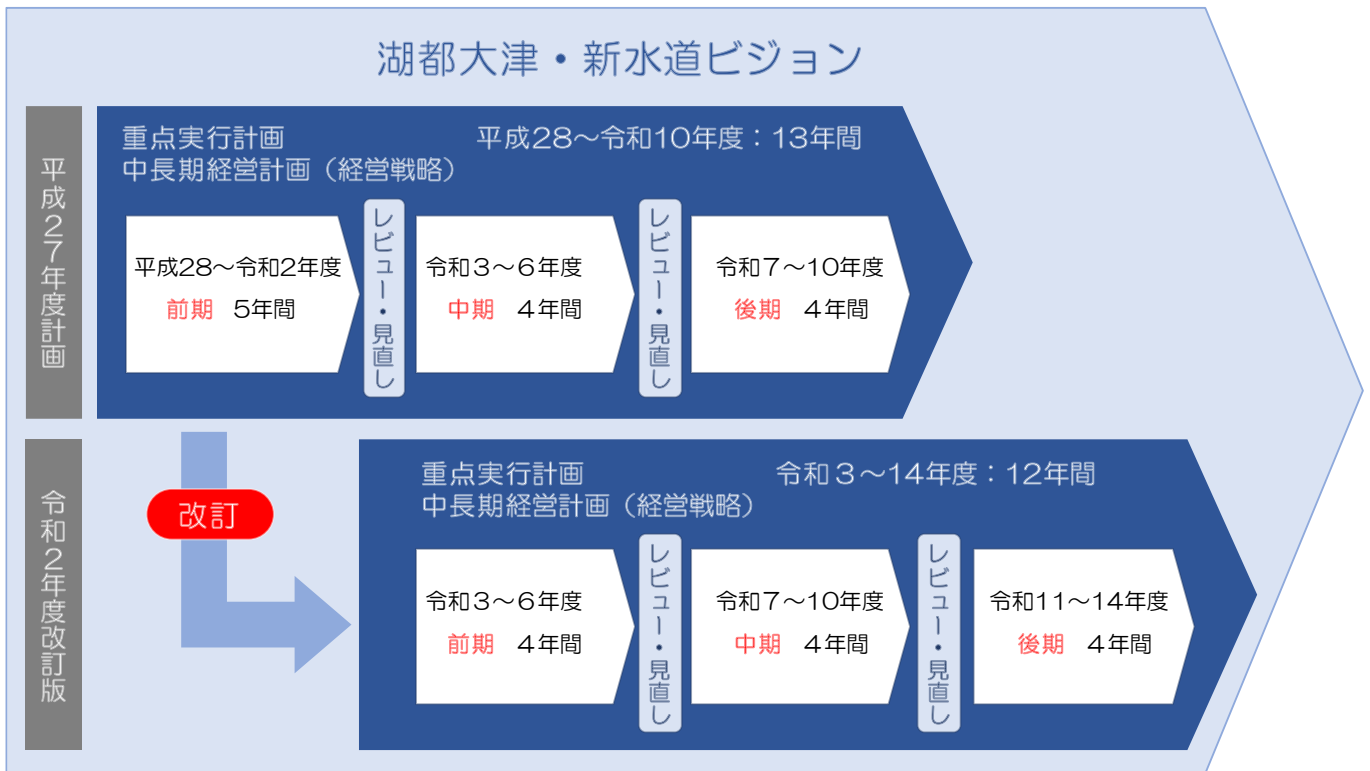
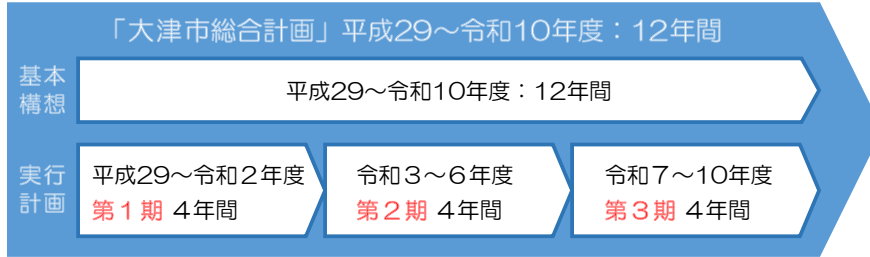
3 計画期間

当初、『湖都大津・新水道ビジョン』の「重点実行計画」の策定にあたっては、本市のまちづくりの指針となる「大津市総合計画」における将来都市像の実現を目的とし、計画期間を、次期総合計画の目標年次である令和 10 年度までの 13 年間（平成 28～令和 10 年度）としました。

本計画の改訂においては、平成 31 年 3 月に総務省が作成した「経営戦略策定・改定マニュアル※4」に基づき、計画期間を令和 3～14 年度までの 12 年間に改めます。

この計画期間の改定に伴い、「重点実行計画」に掲げた具体的な施策及び取組事項と「中長期経営計画（経営戦略）」に基づく効率的な経営の実施にあたっては、計画期間を前期 4 年間（令和 3～6 年度）、中期 4 年間（令和 7～10 年度）、後期 4 年間（令和 11～14 年度）の 3 期に分けて進捗管理を行い、事業環境の変化等に対応しつつ、各期末時点においてレビュー及び見直しを行いながら、各事業の適正かつ効率的な実施を推進します。

【湖都大津・新水道ビジョンの位置づけと計画期間】



第1章 湖都大津・新水道ビジョンの策定趣旨と位置づけ

4 これまでの取組

『湖都大津・新水道ビジョン』では、これまで実施してきたアセットマネジメント※5や経営改革に関する取組などを反映しています。

平成24年度に、大津市水道事業アセットマネジメントを策定し、管路や浄水場など水道施設の長期的な更新費用について把握し、本市独自の更新基準を設けるなど、更新費用の削減について検討を行いました。

平成25年度には、中長期的な経営戦略を検討するため、前年度のアセットマネジメントの結果を反映した投資計画に対する中長期の収支見通しを把握し、経営目標を設定した上で、20年間の収支シミュレーションを行うとともに、経営目標達成のための改革施策について検討を行いました。

平成26年度は、これまでのアセットマネジメント及び中長期経営戦略策定に向けた検討結果を受けて、新たな大津市水道ビジョンにおいて実行すべき具体的な取組（重点実行計画）の方向性を検討するため、大津市企業局経営改革プロジェクト会議※6を立ち上げ、水道施設の統廃合や新たな収益事業の実施などについて検討を重ねました。

平成27年度は、これら取組の集大成として、本市水道事業の指針となる『湖都大津・新水道ビジョン』を取りまとめました。

本計画の推進にあたっては、施策目標及び経営目標の達成状況を定期的かつ定量的に検証及び評価し、実施手法の見直し等に反映するため、PDCAサイクル（計画、実施、検証及び評価、改善及び見直し）により、進捗管理を行うこととしています。

この度、平成27年度に策定した本計画の前期が終了することに伴い、本計画を改訂します。

【湖都大津・新水道ビジョン改訂に向けたこれまでの取組】

平成24年度 大津市水道事業アセットマネジメント

平成25年度 大津市企業局中長期経営戦略検討

平成26年度 大津市企業局経営改革プロジェクト会議

平成27年度 湖都大津・新水道ビジョン
(平成28年度から令和10年度)

安全

強靱

持続

令和2年度

湖都大津・新水道ビジョン

重点実行計画

中長期経営計画（経営戦略）

（令和3年度から令和14年度）

改訂

第 2 章 水道事業のあゆみ

1 大津市の水道事業について

本市の水道は、昭和 5 年 5 月 24 日、柳が崎水源地（現：柳が崎浄水場）で通水式を挙行し、誕生しました。昭和 8 年の膳所・石山両町との合併においては、上水道整備が合併条件の 1 つになっていたことから、昭和 11 年に第 1 次拡張事業に着手しました。

終戦後は、本市に米軍が駐留することになり、駐留軍への給水義務が生じたことから、第 2 次拡張事業として柳が崎浄水場建設に着手し、昭和 23 年に完成しました。

戦後の経済復興とともに水需要は高まり、第 3 次拡張事業に着手し、昭和 30 年には膳所浄水場を建設しました。

昭和 30 年代には高度経済成長期を迎え、市勢が発展する中で第 4 次拡張事業を進めるとともに、昭和 42 年には瀬田・堅田両町との合併に伴い、第 5 次拡張事業に着手しました。

昭和 49 年のオイルショックにより、経済は低成長期に入りましたが、水需要は減少には転じず、昭和 52 年には第 6 次拡張事業に着手、昭和 55 年に真野浄水場が完成しました。

昭和 50 年代後半の市東部の発展に対応するため、昭和 57 年、第 7 次拡張事業に着手し、昭和 60 年に瀬田浄水場を廃止し、新瀬田浄水場を建設しました。

その後、平成 7 年には第 8 次拡張事業に着手し、3 回の事業計画の変更を行い、平成 18 年に志賀町水道事業を統合し、同町の八屋戸浄水場と比良浄水場の 2 浄水場を加えました。そして、平成 21 年に南部浄水場を廃止し、浄水場は 6 箇所となりました。

平成 26 年には 6 つの浄水場をはじめとする本市全ての水道施設の総合監視体制の拠点となる浄水管理センターが完成し、その運用を開始しています。



【山上浄水場】

大津市最初の浄水場（昭和 44 年廃止）。現在、跡地は山上配水池になっている。



【浄水管理センター】

柳が崎浄水場内に平成 26 年度に完成した水道施設の総合監視体制の拠点となる施設。6 箇所の浄水場をはじめ、全ての水道施設の運転管理と水質管理を一体的に行っている。

2 水道事業の変遷

【年表 水道事業の主な出来事】

年・西暦	主な出来事
昭和5 1930	山上浄水場完成（昭和44年廃止）
// //	給水開始（40,000人・5,844m ³ /日）
10 1935	第1次拡張事業認可（64,450人・6,544m ³ /日）
21 1946	第2次拡張事業認可（64,450人・20,360m ³ /日）
22 1947	第3次拡張事業認可（84,650人・25,360m ³ /日）
23 1948	柳が崎浄水場完成
30 1955	膳所浄水場完成
36 1961	第4次拡張事業認可（100,000人・35,360m ³ /日）
40 1965	水質試験所完成
// //	柳が崎浄水場に緩速ろ過池増設
42 1967	第5次拡張事業認可（174,000人・104,400m ³ /日）
// //	瀬田町及び堅田町と合併
45 1970	琵琶湖の富栄養化によるカビ臭発生、粉末活性炭処理を開始
// //	膳所浄水場に急速ろ過池完成
47 1972	瀬田川共同橋完成
48 1973	柳が崎浄水場に急速ろ過池完成
52 1977	第6次拡張事業認可（224,000人・144,900m ³ /日）
55 1980	真野浄水場完成
57 1982	第7次拡張事業認可（269,000人・170,900m ³ /日）
60 1985	新瀬田浄水場完成、粒状活性炭処理を導入
平成元 1989	比良浄水場完成
4 1992	膳所浄水場に生物接触ろ過を導入
6 1994	琵琶湖の水位観測史上で最低を記録（マイナス123cm）
7 1995	阪神・淡路大震災
// //	第8次拡張事業認可（329,000人・191,400m ³ /日）
10 1998	柳が崎浄水場に生物接触ろ過を導入
12 2000	八屋戸浄水場完成
// //	㈱パイプラインサービスおおつ設立 修繕体制の一元化
18 2006	志賀町と合併（349,080人・202,290m ³ /日）
20 2008	大津市水道ビジョン・重点実行計画「結の湖都・水道ビジョン」を策定
// //	第8次拡張変更事業認可（356,000人・185,500m ³ /日）
21 2009	南部浄水場廃止
22 2010	企業局お客様センター開設
23 2011	東日本大震災
24 2012	大津市水道ビジョン・重点実行計画・第Ⅲ期大津市（水道事業）中期経営計画「結の湖都・水道ビジョン」を改訂

第2章 水道事業のあゆみ

年・西暦	主な出来事
26 2014	浄水管理センターの完成
27 2015	坂下簡易水道の上水道への統合
28 2016	湖都大津・水道ビジョン・重点実行計画・中長期経営計画（経営戦略）を策定（計画期間：平成28～40年度）
// //	葛川簡易水道の上水道への統合（全ての簡易水道を上水道へ統合完了）
// //	水道GLPの認定取得
30 2018	浄水発生土の植栽用土壌への再生事業を開始
31 2019	びわ湖ブルーエナジー(株)設立による水道施設の緊急修繕等を委託開始
令和3 2021	湖都大津・水道ビジョン・重点実行計画・中長期経営計画（経営戦略）を改訂（計画期間：令和3年度～14年度）

（計画給水人口・計画一日最大給水量）

3 水道施設の概要

【浄水場の概要】

令和元年度（2019年度）末現在

浄水場名	浄水処理能力 m ³ /日	水源	琵琶湖水利権 m ³ /日 (m ³ /秒)	浄水処理方法	建設年度
比良浄水場	4,000	淀川水系琵琶湖表流水	3,800 (0.0440)	急速ろ過 粉末活性炭処理	平成元年 (1989年)
八屋戸浄水場	5,200	淀川水系琵琶湖表流水	4,800 (0.0556)	急速ろ過 粉末活性炭処理	平成12年 (2000年)
真野浄水場	45,000	淀川水系琵琶湖表流水	43,300 (0.502)	急速ろ過 粉末活性炭処理	昭和55年 (1980年)
柳が崎浄水場	45,000	淀川水系琵琶湖表流水	41,200 (0.477)	緩速ろ過 急速ろ過 粉末活性炭処理 生物接触ろ過	昭和23年 (1948年)
膳所浄水場	48,800	淀川水系琵琶湖表流水	45,000 (0.521)	急速ろ過 粉末活性炭処理 生物接触ろ過	昭和30年 (1955年)
新瀬田浄水場	37,500	淀川水系琵琶湖表流水	38,074 (0.441)	急速ろ過 粒状活性炭ろ過	昭和60年 (1985年)

【水道施設の規模】

	浄水場 (箇所)	配水池 (箇所)	加圧施設 (箇所)	管路延長 (km)
上水道事業	6	66	66	1,511
簡易水道事業	平成28年度を以って、全ての簡易水道事業を上水道事業に統合			
合計	6	66	66	1,511

※休止施設は除く。

※管路延長は、導水管、送水管及び配水管を合計した延長である。

【主要な水道施設】

