

諏訪市水道・温泉・下水道事業経営戦略策定支援業務委託 業務説明書

I 総則

本書は、本市が委託する「諏訪市水道・温泉・下水道事業経営戦略策定支援業務委託」に適用する。ただし、受注者の企画提案書の内容が本書に定める水準を超える場合は、その限りにおいて受注者の企画提案書が本書に優先するものとする。

1 法令等の遵守

受注者は経営戦略の策定にあたり、総務省で取りまとめた「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」の最新版に準拠することを原則とし、総務省や厚生労働省等の関連通知における各事項に留意し、全ての要件を満たしていること。

2 中立性の保持

受注者は、常にコンサルタントとしての中立性を保持するよう努めなければならない。

3 秘密の保持

受注者は、本業務の実施により知り得た相手方の業務上の秘密に属する事項について、これを第三者に漏洩してはならない。本契約終了後であっても同様とする。

4 提出書類

受注者は、業務の着手にあたって諏訪市の契約約款に定めるもののほか、次の書類を提出しなければならない。

- (イ) 着手届 (ロ) 工程表 (ハ) 業務計画書 (ニ) 管理技術者届 (ホ) 職務分担
- (ヘ) 完了届 (ト) 納品書 (チ) 業務委託料請求書等

なお、承認された事項を変更しようとするときは、その都度、書類提出をもって発注者の承認を受けなければならない。

5 業務従事者

- (1) 受注者は、業務従事者の中から管理技術者、照査技術者及び担当技術者を定め、発注者に通知するものとする。
- (2) 管理技術者、照査技術者及び担当技術者は、当該業務と同種又は類似の業務の実務経験を2年以上有する者でなければならない。
- (3) 受注者は、本業務における管理技術者及び照査技術者として、必要な資格を有する技術者を配置すること。
- (4) 管理技術者は、業務の全般にわたり技術的管理を行わなければならない。
- (5) 照査技術者は、当該業務に精通し、関連法規、規定等に基づき適正に業務が履行されるよう努めなければならない。
- (6) 担当技術者は、当該業務に精通し、関連業務に十分な経験を有するものとする。
- (7) 管理技術者、照査技術者及び担当技術者を変更するときは、発注者に通知を行い、承諾を得るものとする。
- (8) 受注者は、業務の適切かつ円滑な進捗のため、十分な数の技術者を配置しなければならない。
- (9) 担当技術者については、受注者の組織に所属する者以外の者の配置を妨げるものではない。

6 工程管理

受注者は工程に変更が生じた場合には、速やかに変更工程表を作成・提出し、発注者と協議しなければならない。

7 協議及び報告等

本業務の実施期間中において受注者は発注者と緊密な連絡を保ち、作業を遂行しなければならない。また、打合せ事項について受注者は、その都度「打合せ議事録」を提出しなければならない。

8 関係官公庁等との協議

受注者は関係官公庁との協議を必要とするとき、または協議を受けたときは誠意をもってこれにあたり、この内容を速やかに発注者に報告しなければならない。

9 資料の収集

必要となる資料の収集は、原則として受注者が行うものとするが、発注者が保有する資料で必要なものがあるときは、受注者の依頼に基づき発注者が貸与する。なお、発注者が受注者に貸与した資料については、業務完了後、速やかに返却すること。万一資料等に損傷を与えた場合は、受注者が責任を持って修復すること。

10 成果品の審査

- (1) 受注者は業務完了時に発注者の成果品審査を受けなければならない。
- (2) 成果品の審査において、訂正を指示された箇所は直ちに訂正をしなければならない。
- (3) 業務完了後において、受注者の責に伴う業務の修正すべき事案が発見された場合には、受注者は直ちに当該業務の修正をおこなわなければならない。

11 引き渡し

成果品の審査に合格後、本書に指定された成果品一式を納品し、発注者検査員の検査及びその合格をもって業務完了とする。

- | | |
|------------------------------|--------------|
| (1) 諏訪市水道事業ビジョン・経営戦略（概要版を含む） | 令和 8 年 3 月 |
| 諏訪市温泉事業経営戦略（概要版を含む） | 令和 8 年 3 月 |
| 諏訪市下水道事業経営戦略（概要版を含む） | 令和 8 年 3 月 |
| (2) 会議録 | 会開催後 5 営業日以内 |
| (3) 発注者との打合せ議事録 | 打合せ後 5 営業日以内 |
| (4) その他関係図書 | その都度速やかに |
| (5) 成果品提出一覧表 | 業務完了後速やかに |
| (6) 電子納品 | 業務完了後速やかに |

12 疑義の解釈

本書に定めた事項について疑義を生じたとき、または本書の定めがない場合は発注者と受注者が協議のうえ、これを定める。

13 実施期間

本業務の委託期間は以下のとおりとする。

令和 6 年契約日～令和 8 年 3 月 19 日

14 対象事業

諏訪市水道事業、諏訪市温泉事業、諏訪市下水道事業

15 経営戦略の計画期間

経営戦略の計画期間は、令和 8 年度（2026 年）～令和 17 年度（2035 年）の 10 年間とする。

16 支払条件

業務完了後、適法な請求を受けた日から 30 日以内に一括払いとする。

なお本業務は、債務負担行為に基づき、令和 6 年度と令和 7 年度の 2 会計年度にわたる業務であり、前払い、部分払いは行わず、全ての業務完了後、検査に合格した場合に、一括支払いするものとする。

II 人口推計・有収水量推計・需要予測

下記の動向を加味した料金収入の的確な推計を行う。

- 1 将来人口の動向
- 2 個人、世帯数の動向
- 3 市内精密加工業の動向
- 4 市内観光業の動向（季節による変動、インバウンドによる観光需要の影響を考慮する）
- 5 温泉利用人口の動向

なお、各推計について、水道、温泉、下水道事業の 3 事業共通で利用することで各事業の経営戦略作成コストが縮減すること。

III 水道事業

1 業務の目的

諏訪市水道事業は、大正 9 年（1920 年）12 月、計画給水人口 3 万人、計画最大給水量 4,217 m³/日の計画規模により内務省の認可を受けて開始した。平成 25 年（2013 年）に長野県知事の認可を受け計画給水人口 5 万 400 人、計画最大給水量 34,800 m³/日となり、これに基づき水道の供給を日々行っている。創設期から現在に至るまでに人口や産業をはじめとする社会構造は大きな変化を繰り返してきたが、近年では水需要の減少や施設の老朽化等のほか、コロナ禍や物価高騰により経営環境は厳しさを増しており、経営の安定に向けてより一層の効率的な取組が求められている。

本業務は、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画である「経営戦略」の策定と、平成 29 年 5 月に策定した「諏訪市水道事業ビジョン」見直し及び経営戦略との一本化を通じて、施設・設備投資の見通しである「投資試算」と財源の見通しである「財源試算」を構成要素として、今後 10 年間の本市の水道事業会計のあるべき姿、目指すべき姿を示していくものである。

2 業務の内容

業務内容の主なものは、次に掲げる事項とする。なお、本業務における検討事項等は総務省でとりまとめられた「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」の最新版に準拠することを原則とする。

3 基本情報の整理

(1) 基本条件の整理

将来の人口、有収水量の推移等、本市水道事業経営に影響を与える外部環境について整理する。

(2) 現状分析及び将来予測、課題抽出

本市の水道事業について、経営の健全性・効率性、保有する施設や管渠の規模や能力、老朽化及び耐震化の状況等、事業経営全般の現状を把握する。また、諏訪市水道事業ビジョンの取組状況の分析及び課題整理を行う。

(3) 経営状況の比較分析

「経営比較分析表」等を活用し、指標の経年変化や類似団体及び近隣団体との比較を行う。

(4) 経営の基本方針の設定

整理した基本情報等を踏まえ、本市水道事業経営における課題を抽出し、それぞれの課題解決を図るための基本方針を決定する。

4 投資・財政計画の策定

施設設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と、財源の見通しを試算した計画（財源試算）を基に、投資以外の経費も含めた収支の見通しをとりまとめた投資・財政計画を策定する。

4-1 投資試算

投資試算の検討にあたり、以下の作業を実施する。

(1) 施設及び設備の現状把握

固定資産台帳データ等を確認し、また本市アセットマネジメント計画に基づく最新の調査結果を織り込みつつ、施設及び設備の現状を合理的な資産に切り分けて把握する。

(2) 将来の需要予測の整理

各事業計画の実施スケジュールや施設及び設備の現状等に基づき、更生や更新需要等の将来試算を行う。

(3) 目標設定

将来の需要予測を踏まえ、水道事業サービス維持のために必要な投資試算の目標値を設定する。

(4) 投資試算のとりまとめ

上記の投資試算についてとりまとめを行う。

4-2 財源試算

財源試算の検討にあたり、以下の作業を実施する。

(1) 財源状況の把握・分析と目標設定

経営比較分析表や総務省が公表している水道事業経営指標等から、財務状況を示す適切な経営指標を選定し、現在の財務状況を把握・分析するとともに計画期間内における目標数値を策定する。

(2) 財源構成の検討

将来の需要予測に準じた財源を設定する。

(3) 財源試算のとりまとめ

前項までの検討を踏まえて、財源毎の金額見通しについてとりまとめる。

5 水道料金の検討

(1) 現行料金体系の調査・整理

現行の料金体系を調査・整理し検討する（本市は令和6年10月に料金改定を実施）。改定後の使用料収入の状況及び、さらに将来の料金改定に関する見通しについても検討調査する。

(2) 他都市の事例整理

料金設定や使用料金による回収経費の構成割合、料金体系等について、県内及び同規模の他都市の状況等を整理する。

(3) 検討ケースの設定

維持管理費及び資本費の公費負担の有無、割合等を確認し、検討ケースを設定する。

(4) 料金単価の検討

検討ケースに応じた処理原価に対する料金単価を算出する。

(5) 料金体系の検討

本市が現行採用する用途別使用料金体系について、他市町村に見られる口径別使用料金体系についても調査・整理し、比較することで将来の採用可能性について検討する。

6 効率化・経営健全化の取組

効率化・経営健全化の取組方針の検討にあたり、以下を整理する。

(1) 投資・財源・投資以外の経費に関する整理

中長期の収支計画の中心となる、施設・設備に関する投資の見通しである投資試算及び財源試算に加え、投資以外の経費についても整理する。

(2) 今後検討予定の取組（広域化、民間活力等）の整理

広域化、民間活力等について、本市で取り組む可能性を検討する。

(3) 事後検証、更新等に関する検討

経営戦略の進捗管理や見直しについて、策定後の事後検証及び更新等の方法について検討する。この際には、進捗管理や更新等の時期・期間についても検討する。

7 水道事業の将来像と目標設定

現状に対する課題、投資・財政計画の検討・整理を踏まえ、水道事業の将来像及び目標を設定するとともに、その達成に向けた施策について検討を行う。

8 まとめ

(1) 報告書の作成（ビジョン・経営戦略の策定含む）

各種の検討結果を基に、報告書の作成（ビジョン・経営戦略の作成を含む）を行う。なお、経営戦略の構成は「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」の最新版を基本とするが、表紙を含め、カラー印刷による図表やイラスト・写真等を用いて、その意義、内容等を分かりやすく説明し、一般市民が理解しやすい内容（構成）としてとりまとめること。

(2) 打合せ

作業実施前及び作業期間中における主要な業務打合せを実施し、発注者と十分協議するものとする。

9 成果品

本業務の成果品は以下のとおりとする。

- | | |
|------------------|------|
| (1) 報告書（参考資料含む） | 2 部 |
| (2) ビジョン・経営戦略 | 2 部 |
| (3) ビジョン・経営戦略概要版 | 80 部 |
| (4) 打合せ議事録 | 1 部 |

(5) 関連ファイル等を保存した電子媒体 2 部

※電子媒体については、1～3 それぞれを PDF 及び加工可能なデータ形式（ワード、エクセル）で作成する。

IV 温泉事業

1 業務の目的

諏訪市温泉事業は、昭和 21 年より事業を開始し、今日まで旅館等はもとより、地域の共同浴場や個人宅への天然温泉の供給者として、全国的に稀なサービスを提供してきた。しかし、人口構造や生活様式等の外部環境の変化により、給湯による収益は平成初期をピークに減少の一途を辿っており、温泉事業を未来につなげる取組が必要となっている。本業務は、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画である「経営戦略」を策定し、施設・設備投資の見通しである「投資試算」と財源の見通しである「財源試算」を構成要素として、今後 10 年間の本市の温泉事業会計のあるべき姿、目指すべき姿を示していくものである。

2 業務の内容

業務内容の主なものは、次に掲げる事項とする。なお、本業務における検討事項等は総務省でとりまとめられた「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」の最新版に準拠することを原則とする。

3 基本情報の整理

(1) 基本条件の整理

将来の人口等、本市温泉事業経営に影響を与える外部環境について整理する。

(2) 現状分析及び将来予測、課題抽出

本市の温泉事業について、経営の健全性・効率性、保有する施設や管渠の規模や能力、老朽化及び耐震化の状況等、事業経営全般の現状を把握する。また、諏訪市温泉事業経営戦略（平成 31 年 3 月策定）の分析及び課題整理を行う。

(3) 経営の基本方針の設定

整理した基本情報等を踏まえ、本市温泉事業経営における課題を抽出し、それぞれの課題解決を図るための基本方針を決定する。

4 投資・財政計画の策定

施設設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と、財源の見通しを試算した計画（財源試算）を基に、投資以外の経費も含めた収支の見通しをとりまとめた投資・財政計画を策定する。

4-1 投資試算

投資試算の検討にあたり、以下の作業を実施する。

(1) 施設及び設備の現状把握

固定資産台帳データ等を確認し、その他参考資料や調査結果を織り込みつつ、施設及び設備の現状を合理的な資産に切り分けて把握する。

(2) 将来の需要予測の整理

各事業計画の実施スケジュールや施設及び設備の現状等に基づき、更生や更新需要等の将来試算を行う。

(3) 目標設定

将来の需要予測を踏まえ、温泉事業サービス維持のために必要な投資試算の目標値を設定する。

(4) 投資試算のとりまとめ

上記の投資試算についてとりまとめを行う。

4-2 財源試算

財源試算の検討にあたり、以下の作業を実施する。

(1) 財源状況の把握・分析と目標設定

経営比較分析表や総務省が公表している温泉事業経営指標等から、財務状況を示す適切な経営指標を選定し、現在の財務状況を把握・分析するとともに計画期間内における目標数値を策定する。

(2) 財源構成の検討

将来の需要予測に準じた財源を設定する。

(3) 財源試算のとりまとめ

前項までの検討を踏まえて、財源毎の金額見通しについてとりまとめる。

5 温泉料金の検討

(1) 現行温泉料体系の調査・整理

現行の料金体系について、投資試算、財源試算に基づいて調査・整理を行う。

(2) 他都市の事例整理

料金設定や使用料金による回収経費の構成割合、料金体系等について、県内及び同規模の他都市の状況等を整理する。

(3) 検討ケースの設定

維持管理費及び資本費の公費負担の有無、割合等を確認し、検討ケースを設定する。

(4) 使用料単価の検討

検討ケースに応じた処理原価に対する使用料単価を算出する。

6 効率化・経営健全化の取組

効率化・経営健全化の取組方針の検討にあたり、以下を整理する。

(1) 投資・財源・投資以外の経費に関する整理

中長期の収支計画の中心となる、施設・設備に関する投資の見通しである投資試算及び財源試算に加え、投資以外の経費についても整理する。

(2) 事後検証、更新等に関する検討

経営戦略の進捗管理や見直しについて、策定後の事後検証及び更新等の方法について検討する。この際には、進捗管理や更新等の時期・期間についても検討する。

7 まとめ

(1) 報告書の作成（経営戦略の策定含む）

各種の検討結果を基に、報告書の作成（経営戦略の作成を含む）を行う。なお、経営戦略の構成は「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」の最新版を基本とするが、表紙を含め、カラー印刷による図表やイラスト・写真等を用いて、その意義、内容等を分かりやすく説明し、一般市民が理解しやすい内容（構成）としてとりまとめる

こと。

(2) 打合せ

作業実施前及び作業期間中における主要な業務打合せを実施し、発注者と十分協議するものとする。

8 成果品

本業務の成果品は以下のとおりとする。

- | | |
|----------------------|------|
| (1) 報告書（参考資料含む） | 2 部 |
| (2) 経営戦略 | 2 部 |
| (3) 経営戦略概要版 | 80 部 |
| (4) 打合せ議事録 | 1 部 |
| (5) 関連ファイル等を保存した電子媒体 | 2 部 |

※電子媒体については、1、2、3 それぞれを PDF 及び加工可能なデータ形式（ワード、エクセル）で作成する。

V 下水道事業

1 業務の目的

諏訪市下水道事業は昭和 49 年の工事着工から継続的に整備を行い、今日までに普及率が 99.5%に到達した。「建設の時代」から「維持管理の時代」へと変わる中、管路の老朽化、人口減少による使用料収入の減少、電気料高騰など、下水道事業を取り巻く環境は年々厳しくなっている。下水道は、市民の生活に欠かせない社会基盤インフラであり、サービスを安定的かつ継続的に行うことが求められている。

将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画である「経営戦略」の策定し、施設・設備投資の見通しである「投資試算」と財源の見通しである「財源試算」を構成要素として、今後 10 年間の本市の水道事業会計のあるべき姿、目指すべき姿を示していくものである。今後 10 年間の本市の下水道事業会計のあるべき姿、目指すべき姿を示していくものである。

2 業務の内容

業務内容の主なものは、次に掲げる事項とする。なお、本業務における検討事項等は総務省でとりまとめられた「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」の最新版に準拠することを原則とする。

3 基本情報の整理

(1) 基本条件の整理

将来の人口、有収水量の推移等、本市下水道事業経営に影響を与える外部環境について整理する。

(2) 現状分析及び将来予測、課題抽出

本市の下水道事業について、経営の健全性・効率性、保有する施設や管渠の規模や能力、老朽化及び耐震化の状況等、事業経営全般の現状を把握する。また、諏訪市下水道事業経営戦略（平成 29 年 3 月策定）の分析及び課題整理を行う。

(3) 経営状況の比較分析

「経営比較分析表」等を活用し、指標の経年変化や類似団体及び近隣団体との比較を行う。

(4) 経営の基本方針の設定

整理した基本情報等を踏まえ、本市下水道事業経営における課題を抽出し、それぞれの課題解決を図るための基本方針を決定する。

4 投資・財政計画の策定

施設設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と、財源の見通しを試算した計画（財源試算）を基に、投資以外の経費も含めた収支の見通しをとりまとめた投資・財政計画を策定する。

4-1 投資試算

投資試算の検討にあたり、以下の作業を実施する。

(1) 施設及び設備の現状把握

固定資産台帳データ等を確認し、またストックマネジメント計画に基づく管路の最新の調査結果を織り込みつつ、施設及び設備の現状について、管渠、マンホールポンプ場等、合理的な資産に切り分けて把握する。

(2) 将来の需要予測の整理

各事業計画の実施スケジュールや施設及び設備の現状等に基づき、更生や更新需要等の将来試算を行う。

(3) 目標設定

将来の需要予測を踏まえ、下水道事業サービス維持のために必要な投資試算の目標値を設定する。

(4) 投資試算のとりまとめ

上記の投資試算についてとりまとめを行う。

4-2 財源試算

財源試算の検討にあたり、以下の作業を実施する。

(1) 財源状況の把握・分析と目標設定

経営比較分析表や総務省が公表している下水道事業経営指標等から、財務状況を示す適切な経営指標を選定し、現在の財務状況を把握・分析するとともに計画期間内における目標数値を策定する。

(2) 財源構成の検討

将来の需要予測に準じた財源を設定する。

(3) 財源試算のとりまとめ

前項までの検討を踏まえて、財源毎の金額見通しについてとりまとめる。特に、使用料、一般会計繰入金については、料金改定を前提とした財源バランスについての検討を行う。試算期間は投資試算と同一期間とする。

5 下水使用料改定検討

5-1 汚水処理原価の検討

(1) 維持管理費の検討

維持管理費の構成内訳と下水量等の予測を踏まえた今後必要となる人件費、委託費、電力費等の維持管理費について整理する。

(2) 資本費の検討

今後の改築及び更新計画から財源投資をとりまとめ、過年度の償還金元金及び償還利息を含めた将来の資本費を整理する。

(3) 汚水処理原価の検討

処理原価＝維持管理費＋資本費として算定し、今後必要となる単位水量（ m^3 ）あたりの処理費用を求める。

5-2 下水使用料の検討

(1) 現行使用料体系の調査・整理

現行の使用料金の体系を調査・整理し検討する。この際、水道料金の料金体系及び料金改定に関する見通しについても検討調査する。

(2) 他都市の事例整理

料金設定や使用料金による回収経費の構成割合、料金体系等について、県内及び同規模の他都市の状況等を整理する。

(3) 検討ケースの設定

維持管理費及び資本費の公費負担の有無、割合等を確認し、検討ケースを設定する。

(4) 下水使用料単価の検討

検討ケースに応じた処理原価に対する下水使用料単価を算出する。

(5) 料金体系の検討

下水使用料対象経費を、需要家費（使用料徴収に係る経費）、固定費、変動費の3費目に分解し、それぞれの経費の性質に応じた基準により配賦し、料金体系の検討を行う。

5-3 公営企業運営審議会への対応

(1) 上記の検討を基に下水道料金値上について公営企業審議会（令和7年10月～令和8年3月開催予定）へ諮るための概要説明書の作成補助を行う。

6 効率化・経営健全化の取組

効率化・経営健全化の取組方針の検討にあたり、以下を整理する。

(1) 投資・財源・投資以外の経費に関する整理

中長期の収支計画の中心となる、施設・設備に関する投資の見通しである投資試算及び財源試算に加え、投資以外の経費についても整理する。

(2) 今後検討予定の取組（広域化、民間活力等）の整理

広域化、民間活力等について、本市で取り組む可能性を検討する。

(3) 事後検証、更新等に関する検討

経営戦略の進捗管理や見直しについて、策定後の事後検証及び更新等の方法について検討する。この際には、進捗管理や更新等の時期・期間についても検討する。

7 まとめ

(1) 報告書の作成（経営戦略の策定含む）

各種の検討結果を基に、報告書の作成（経営戦略の作成を含む）を行う。なお、経営戦略の構成は「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」の最新版を基本とするが、表紙を含め、カラー印刷による図表やイラスト・写真等を用いて、その意義、内容等を分かりやすく説明し、一般市民が理解しやすい内容（構成）としてとりまとめること。

(2) 打合せ

作業実施前及び作業期間中における主要な業務打合せを実施し、発注者と十分協議するものとする。

8 成果品

本業務の成果品は以下のとおりとする。

- | | |
|----------------------|------|
| (1) 報告書（参考資料含む） | 2 部 |
| (2) 経営戦略 | 2 部 |
| (3) 経営戦略概要版 | 80 部 |
| (4) 打合せ議事録 | 1 部 |
| (5) 関連ファイル等を保存した電子媒体 | 2 部 |

※電子媒体については、1、2、3 それぞれを PDF 及び加工可能なデータ形式（ワード、エクセル）で作成する。