

## 北九州市上下水道事業中期経営計画 2025(素案)の策定について

### 1 概要

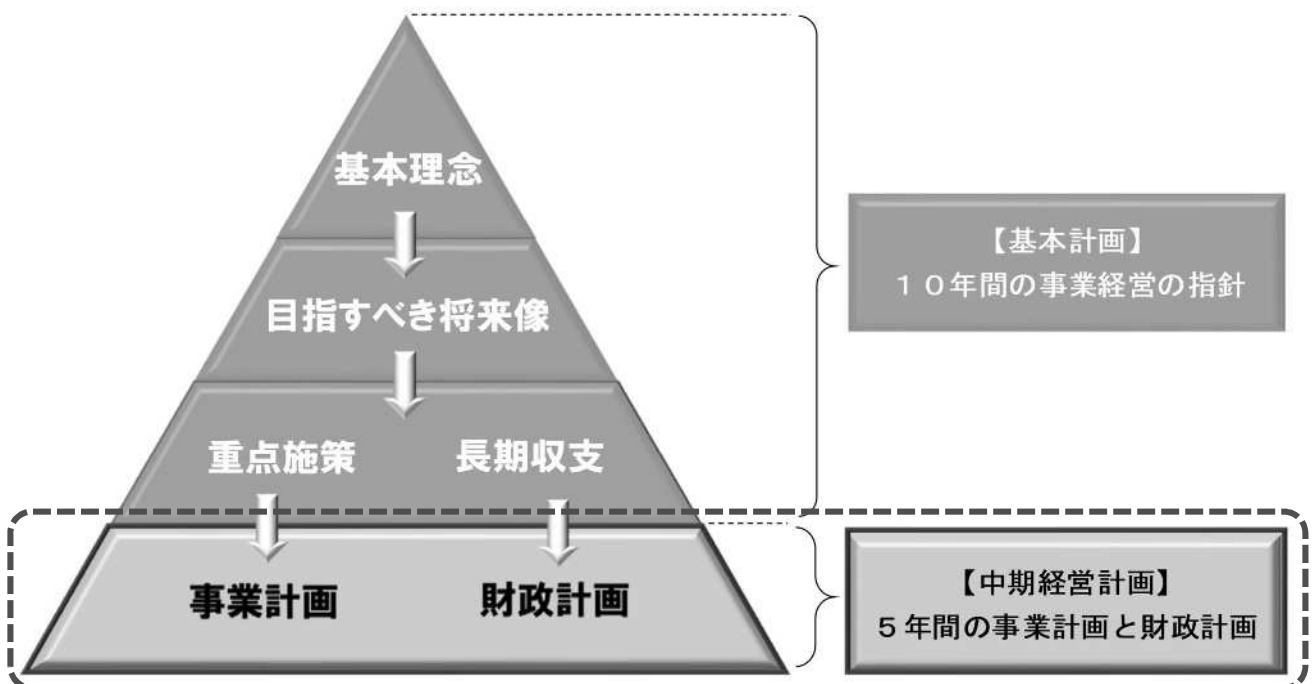
北九州市上下水道事業中期経営計画2025は、令和3年度から12年度までの10年間の事業経営の指針とする『北九州市上下水道事業基本計画2030』に掲げた、基本理念及び7つの将来像を実現するための具体的な事業計画と財政計画を策定したもの。

令和3年度から7年度までの5年間、本計画に基づき、各施策を推進していく。

#### ○計画の変遷

事業名	平成											令和									
	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	元	2	3~7	8~12			
水道事業	北九州市水道事業基本計画 H18~H27 中期経営計画											北九州市上下水道事業中期経営計画 (H28~R2)					北九州市上下水道事業基本計画 (R3~R12)				
下水道事業					北九州市下水道ビジョン H22~R2 中期経営計画							○水道事業					○水道事業				
工業用水道事業											○工業用水道事業					○工業用水道事業					
水道用水供給事業											○下水道事業					○下水道事業					
																	中期経営計画 (R3~R7)	中期経営計画 (R8~R12)			

#### ○体系



## 2 事業計画と財政計画

### (1) 事業計画

事業計画では、基本計画で定めた7つの将来像、重点施策、実施事業に基づき、計画期間中に取り組む具体的な内容とその目標を示している。

- ・重点施策：17施策
- ・実施事業：41事業（再掲除く）
- ・設定目標数  
    上水道事業：47項目  
    工業用水道事業：4項目  
    下水道事業：35項目  
    各事業共通：27項目

※詳細は5～10ページ

### (2) 財政計画

水道事業、下水道事業ともに、料金収入の減少が続く一方で、老朽化施設の改築・更新等に伴う整備費を一定程度計上していることから、単年度資金収支の赤字が続く見込み。そのため、今後も事業を継続していくためには、計画期間中に料金のあり方について検討を進める必要がある。

特に水道事業は、令和3年度からの5年間は現行の料金体系を維持できる見込みだが、累積資金剰余の減少額が大きく、令和8年度以降には資金が不足する可能性がある。

一方、下水道事業は、令和7年度末で累積資金剰余を約20億円確保できる見通しであり、現行の使用料体系を維持できる見込み。

水道用水供給事業・工業用水道事業については、一定の料金収入が確保できる見込みであり、おおむね黒字での経営を見込んでいる。

※基本計画2030の長期収支と同額。

※詳細は11～14ページ

### ○各事業の経営指標

項目・事業	水道事業	水道用水供給事業	工業用水道事業	下水道事業
現行料金体系	維持	維持	維持	維持
計画期間中整備費	約410億円	約3億円	約45億円	約600億円
累積資金剰余(R7年度末)	15億円	2億円	11億円	20億円
企業債残高(R7年度末)	595億円	28億円	18億円	1,370億円

### 3 これまでの策定経緯

経営の専門家や関係団体等の第三者で構成された「北九州市上下水道事業検討会」の意見を参考にしながら検討してきた。

年度		開催日	中期経営計画策定議題
令和2年度	第3回	令和2年11月12日	中期経営計画の 位置づけと骨子 事業計画と財政計画
	第4回	令和2年11月27日	中期経営計画（素案）

### 4 今後のスケジュール

- パブリックコメントの実施（基本計画・中期経営計画） 令和2年12月  
～令和3年1月
- パブリックコメントの結果報告 令和3年 3月
- 成案（基本計画・中期経営計画）の策定・公表 令和3年 4月
- 6月議会成案報告 令和3年 6月  
(北九州市市行政に係る重要な計画の議決等に関する条例 第4条第1項に基づく報告)

余 白

○上水道事業 取り組み内容及び目標①

将来像	重点施策		実施事業		項目	目標	目標年度
1 市民生活を支える強靱な上下水道をつくる	1-1	上下水道施設の長寿命化と改築・更新	1-1-1	アセットマネジメント手法を活用した効率的・計画的な更新	浄水施設の長寿命化	5箇所	R7
					配水池の長寿命化	9箇所	R7
					マッピングシステムの機能強化	一元管理	R7
					導送水管更新	6.7km	R7
					配水管更新	185km	R7
					漏水率	6%以下	R7
					1-1-2	上下水道施設の規模の最適化	配水池の統廃合（尾倉）
			配水池の統廃合（黒川）	工事実施	R7		
			水需要予測及び施設規模の検討	検討内容の中間取りまとめ	R7		
			1-2	豪雨対策の拡充・強化	1-2-2	上下水道施設の豪雨対策	豪雨対策施設整備
	1-3	震災対策の拡充・強化	1-3-1	上下水道施設の耐震化	浄水場耐震化率	59.2%	R7
					配水池の耐震化	60.1%	R7
					危険箇所整備	2箇所 (累計10箇所)	R7
					基幹管路の耐震化	51.6%	R7
					広域避難地・災害拠点病院への配水管の耐震化	9箇所 (累計26箇所)	R7
			1-3-2	バックアップ機能の強化	八重洲分岐～城野分岐送水管2条化	完了	R7
	井手浦系基幹配水管ループ化	完了	R7				
	1-4	危機管理体制の充実・強化	1-4-1	事故対応能力の向上	模擬事故訓練（局全体）	1回	毎年
					模擬事故訓練（水道部）	2回	毎年
					危機管理研修（水道部）	3回	毎年
			1-4-2	民間事業者や他都市等との連携強化	日本水道協会九州地方支部間での合同防災訓練	1回	毎年
					日本水道協会九州地方支部間での情報伝達訓練	1回	毎年
					19大都市間での訓練	1回	毎年
			1-4-3	停電対策	発電設備整備	7箇所 (累計15箇所)	R7
			1-4-4	災害時における機能確保の推進	応急給水施設整備	6箇所	R7
	給水袋備蓄	5万枚			毎年		
	給水車運転資格取得支援者数	25人			R7		

○上水道事業 取り組み内容及び目標②

将来像	重点施策		実施事業		項目	目標	目標年度	
2 いつでも安心して飲める 安全な水を届ける	2-1	水源を守るための取組	2-1-1	水源林の保全	市民参加人数	360人	毎年	
			2-1-2	遠賀川の水質保全	遠賀川環境保全活動団体への支援 水質保全に向けた関連協議会への参加	40団体以上 2団体	毎年 毎年	
	2-2	取水から蛇口までの水質管理	2-2-1	安全な水対策	水安全計画の運用 水処理の調査・研究	5件 1件以上	毎年 毎年	
			2-2-2	水源や浄水場を有効に活用した水の供給	貯水状況に応じた東西応援	実施	毎年	
			2-2-3	直結式給水の普及促進や小規模貯水槽水道の管理指導	小規模貯水槽水道の文書指導、直結式給水のPR	設置者全件(3,000件)	毎年	
			2-2-4	水質管理体制の充実	水道GLP認定 外部精度管理結果(良好判定)取得 新たな検査項目の設定、監視 新たな情報コンテンツの発信	継続 2項目以上 5項目 2件	毎年 毎年 毎年 R7	
	3 環境負荷の低減を図り、 持続可能な社会に貢献する	3-1	環境負荷に配慮した事業の推進	3-1-3	再生可能エネルギーの活用	再生可能エネルギー利用率 二酸化炭素排出量削減(H17年度比) 新たな再生可能エネルギーの調査研究	15%以上 2,200t 実施	毎年 毎年 毎年
				3-1-4	省エネルギーの推進	電力使用量 二酸化炭素排出量削減(H17年度比) 新たな省エネルギーの調査研究	過去5年平均以下 3,000t/年 実施	毎年 R7 毎年
				3-1-5	資源の有効利用	浄水汚泥の有効利用 水道メーターの再資源化	100% 100%	毎年 毎年
		7-1	効率的・計画的な事業運営	7-1-1	上下水道施設の規模の最適化(再掲)	1-1-2 再掲		
7-1-2				アットリミット手法を活用した効率的・計画的な更新(再掲)	1-1-1 再掲			
7-2	多様な収入の確保	7-2-2	水道・工業用水道利用促進対策	利用促進にかかるPRの実施	推進	毎年		

## ○工業用水道事業 取り組み内容及び目標

将来像		重点施策		実施事業		項目	目標	目標年度
1	市民生活を支える 強靱な上下水道 をつくる	1-1	上下水道施設の 長寿命化と 改築・更新	1-1-1	アセットマネジメント手法を 活用した効率的 ・計画的な更新	浄水施設の 長寿命化	3箇所	R7
						工業用水道 管路の更新	4.3km	R7
		1-3	震災対策の 拡充・強化	1-3-1	上下水道施設の 耐震化	浄水施設の 耐震化（再掲）		
						工業用水道管路 の更新（再掲）		
7	健全な経営を 行う	7-1	効率的・計画的な 事業運営	7-1-2	アセットマネジメント手法を 活用した効率的 ・計画的な更新（再掲）	1-1-1 再掲		
				7-1-4	AIやICTを活用した 業務の効率化	スマート検針 システム運用	開始	R3
		7-2	多様な 収入の確保	7-2-2	水道・工業用水道 利用促進対策	新規または 増量件数	5件	R7

○下水道事業 取り組み内容及び目標①

将来像	重点施策	実施事業	項目	目標	目標年度
1 市民生活を支える強靱な上下水道をつくる	1-1 上下水道施設の長寿命化と改築・更新	1-1-1 アセットマネジメント手法を活用した効率的・計画的な更新	浄化センター ・ポンプ場設備の計画的な改築・更新	120設備 (24設備/年)	R7
			下水道管渠点検・調査	550km (110km/年)	R7
			下水道管渠改築・更新	115 km (23km/年)	R7
		1-1-2 上下水道施設の規模の最適化	皇后崎・北湊処理区の再編	再編完了	R7
			皇后崎浄化センターの再構築	3系統のうち1系統の集約化完了	R7
			中川通ポンプ場の移転改築	工事着手	R7
			施設規模と機能の最適化	新町・日明処理区の検討着手	R7
		1-2 豪雨対策の拡充・強化	1-2-1 浸水被害の最小化	重点整備地区(16地区)のうち9地区の整備	9地区整備完了
	耐水化計画の策定			完了	R3
	1-2-2 上下水道施設の豪雨対策		耐水化計画に基づく浸水設備の整備	実施	R7
	1-3 震災対策の拡充・強化	1-3-1 上下水道施設の耐震化	重要なポンプ場の耐震化率	73.3%	R7
			重要な管渠の耐震化率	50.7%	R7
	1-4 危機管理体制の充実・強化	1-4-1 事故対応能力の向上	模擬事故訓練(局全体)	1回	毎年
			模擬事故訓練(下水道部)	1回	毎年
			危機管理研修(下水道部)	1回	毎年
		1-4-2 民間事業者や他都市等との連携強化	民間事業者との訓練	1回	毎年
			大都市間情報連絡訓練	1回	毎年
			他都市との訓練	1回	毎年
		1-4-4 災害時における機能確保の推進	マンホールトイレの整備(累計)	11箇所 (1箇所/年)	R7
	1-4-5 自助・共助の促進に向けたソフト施策の充実	内水浸水想定区域図の拡充	完了	R7	
出前講演による周知		2件	R7		



○下水道事業 取り組み内容及び目標②

将来像	重点施策	実施事業	項目	目標	目標年度	
3	環境負荷の低減を図り、持続可能な社会に貢献する	3-1 環境負荷に配慮した事業の推進	3-1-1 合流式下水道の改善推進	合流改善達成率	100%	R5
			3-1-2 水質監視強化	浄化センターからの放流水質基準違反件数	0件	毎年
				工場等への立入検査	対象事業場等の半数(200件超)	毎年
				工場等への水質検査	対象事業場等に2回以上(500件程度)	毎年
				水質管理講習会実施	1回	毎年
				水質改善の調査・研究	1件	毎年
				3-1-3 再生可能エネルギーの活用	下水道施設での再生可能エネルギーによる電力使用量	3%以上
			二酸化炭素排出量削減		535t	毎年
			新たな再生可能エネルギーの調査・研究		実施	毎年
			3-1-4 省エネルギーの推進	ポンプ場照明設備のLED化(累計)	6箇所(1箇所/年)	R7
	二酸化炭素排出量削減	25t/年		R7		
	新たな省エネルギー対策の調査・研究	実施		R7		
	3-1-5 資源の有効利用	汚泥の有効利用率	100%	毎年		
3-2 環境負荷低減に向けた研究の推進	3-2-1 ウォーター・プラザ北九州の有効活用	見学者の受入れ	200人以上	毎年		
7 健全な経営を行う	7-1 効率的・計画的な事業運営	7-1-1 上下水道施設の規模の最適化(再掲)	1-1-2 再掲			
		7-1-2 アットマゼット手法を活用した効率的・計画的な更新(再掲)	1-1-1 再掲			

○各事業共通 取り組み内容及び目標

将来像	重点施策	実施事業	項目	目標	目標年度	
4 国内外へ貢献していく	4-1 上下水道事業の発展的広域化	4-1-1 多様な広域連携の推進	地区別勉強会、セミナー開催	1回以上	毎年	
		4-1-2 外郭団体等との連携強化	技術研修の受入	7回以上	毎年	
			宗像地区事務組合 水道事業包括業務の受託	継続	毎年	
	4-2 本市の技術力・経験を生かした国際貢献	4-2-1 上下水道技術の国際協力	受託業務の拡大	3件	R7	
			研修員受入	380人	毎年	
		4-2-2 海外水ビジネスの推進・支援	職員派遣	4人	毎年	
5 お客さまが求めるものを かたちにする	5-1 お客さまの理解と信頼を得る	5-1-1 効果的な広報・広聴活動の推進	市が関与するビジネス案件数	6件	毎年	
			広報活動によるお客さまの認知度	向上	R7	
	5-2 お客さま満足度の向上	5-1-2 小学生を対象とした上下水道に関するPR事業	広聴活動によるお客さまニーズの把握	推進	R7	
			出前授業	各区1校	毎年	
		5-2-1 営業業務の見直し	ICT技術等を活用した新たな施策の調査・研究	推進	R7	
			お客さまサービスの評価向上	推進	R7	
			5-2-2 料金の支払や各種手続方法の拡充	料金支払方法の多様化、拡充	実施	R7
				口座振替 インターネット手続き	開始	R3
	5-2-3 上下水道事業に関するアンケート調査の実施と施策への反映	アンケート調査を踏まえたお客さまニーズや課題への的確な対応	実施	R7		
	6 培われた高い技術を 未来へつなぐ	6-1 職員の育成と活用	6-1-1 上下水道技術の継承・人材の育成	研修時間（延べ）	1万時間以上	毎年
職員の資格保有				1人平均2つ以上	毎年	
インターンシップ受入				3件以上	毎年	
6-2 民間事業者等との連携推進		6-1-2 AI等を活用した技術の継承・人材の育成	AI及びICTなどを活用した技術の蓄積・継承の取組	2件以上	R7	
			業務の効率化・運営体制検討	推進	R7	
		6-2-1 民間事業者等との連携推進	北九州ウォーターサービスや民間活力の活用	推進	R7	
6-2-2 産学官連携による研究開発の推進	新技術等の調査研究		1件以上	毎年		
7 健全な経営を行う	7-1 効率的・計画的な事業運営	7-1-3 民間事業者等との連携推進（再掲）	6-2-1 再掲			
		7-1-4 AIやICTを活用した業務の効率化	効率化の取組件数	5件以上	R7	
	7-2 多様な収入の確保	7-2-1 資産の有効活用	資産の利活用による収入	1億円以上	毎年	
		7-2-3 多様な広域連携の推進（再掲）	4-1-1 再掲			
	7-3 経営基盤強化に向けた検討	7-3-1 料金体系のあり方の研究	料金体系の検討	実施	R7	
			料金に関するアンケート調査	実施	R7	
		7-3-2 外部検討会の開催	開催	2回	毎年	

## ○財政計画（水道事業）

（単位：百万円、消費税込）

		R3	R4	R5	R6	R7
配水量（千m <sup>3</sup> /年）		106,543	105,708	104,894	104,062	102,947
有収水量（千m <sup>3</sup> /年）		96,315	95,666	95,034	94,488	93,682
有収率（%）		90.4%	90.5%	90.6%	90.8%	91.0%
収益的 収支	収益的収入	20,145	20,037	19,851	19,756	19,674
	料金収入（原水除く）	15,450	15,359	15,269	15,178	15,087
	口径別納付金	451	451	451	451	451
	その他	4,244	4,227	4,131	4,127	4,136
	収益的支出	19,354	19,354	19,428	19,440	19,557
	人件費	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
	維持管理費	3,221	3,197	3,173	3,177	3,193
	減価償却費等	8,135	8,196	8,248	8,307	8,405
	企業債利息	782	755	731	713	701
	その他	4,516	4,506	4,576	4,543	4,558
収支差引		791	683	423	317	117
資本的 収支	資本的収入	5,152	4,963	4,072	4,082	3,973
	企業債	3,350	3,170	3,270	3,280	3,170
	基金繰入金	1,000	991	0	0	0
	その他	802	802	802	802	803
	資本的支出	13,761	13,751	12,763	12,702	12,340
	整備費	8,754	8,886	8,047	7,844	7,494
	企業債償還金	3,394	3,351	3,264	3,236	3,123
	その他	1,613	1,514	1,452	1,622	1,723
収支差引		▲ 8,609	▲ 8,788	▲ 8,691	▲ 8,620	▲ 8,367
補填財源		7,986	7,944	7,744	7,700	7,588
単年度資金収支		▲ 623	▲ 844	▲ 947	▲ 920	▲ 778
累積資金剰余		5,018	4,174	3,226	2,306	1,528
基金残高		991	0	0	0	0
企業債残高		59,555	59,375	59,380	59,425	59,471

※表中の数字は四捨五入による端数調整をしていないため、内訳と計は必ずしも一致しない。

○財政計画（水道用水供給事業）

（単位：百万円、消費税込）

		R3	R4	R5	R6	R7
有収水量（千m <sup>3</sup> /年）		7,300	7,300	7,320	7,300	7,300
収益的 収支	収益的収入	905	904	905	905	905
	料金収入	788	788	788	788	788
	その他	117	116	117	117	117
	収益的支出	821	830	827	819	812
	人件費	62	62	62	62	62
	維持管理費	208	223	221	219	214
	減価償却費等	312	307	309	308	309
	企業債利息	73	70	66	62	58
	その他	166	168	169	168	169
	収支差引	84	74	78	86	93
資本的 収支	資本的収入	20	20	20	20	20
	資本的支出	227	238	246	276	293
	整備費	28	35	39	66	80
	企業債償還金	179	183	186	190	194
	その他	20	20	20	20	20
収支差引	▲ 207	▲ 218	▲ 226	▲ 256	▲ 273	
補填財源	306	292	297	304	312	
単年度資金収支	99	74	71	48	39	
累積資金剰余	2	76	148	196	235	
企業債残高	3,509	3,326	3,140	2,950	2,756	

※表中の数字は四捨五入による端数調整をしていないため、内訳と計は必ずしも一致しない。

○財政計画（工業用水道事業）

（単位：百万円、消費税込）

		R3	R4	R5	R6	R7
契約水量 (千m <sup>3</sup> /日)		201	201	201	201	201
収益的 収支	収益的収入	1,976	1,975	1,983	1,981	2,018
	料金収入	1,694	1,692	1,696	1,692	1,725
	その他	282	283	287	289	293
	収益的支出	1,732	1,761	1,735	1,751	1,784
	人件費	240	240	240	240	240
	維持管理費	358	360	351	350	356
	減価償却費等	672	688	707	723	744
	企業債利息	27	25	24	23	23
	その他	435	448	413	415	421
	収支差引	244	213	249	230	234
資本的 収支	資本的収入	284	272	310	270	309
	企業債	120	110	140	110	140
	国庫補助金	37	34	42	32	41
	その他	127	128	128	128	128
	資本的支出	1,171	955	1,356	1,330	1,267
	整備費	821	628	1,049	1,008	966
	企業債償還金	160	140	143	134	111
	その他	190	187	164	188	190
収支差引	▲ 887	▲ 683	▲ 1,046	▲ 1,060	▲ 958	
補填財源	705	689	739	734	755	
単年度資金収支	▲ 182	6	▲ 308	▲ 327	▲ 203	
累積資金剰余	1,909	1,915	1,607	1,281	1,078	
企業債残高	1,841	1,811	1,808	1,785	1,813	

※表中の数字は四捨五入による端数調整をしていないため、内訳と計は必ずしも一致しない。

○財政計画（下水道事業）

（単位：百万円、消費税込）

		R3	R4	R5	R6	R7
有収水量（千m <sup>3</sup> /年）		92,639	91,899	91,160	90,420	89,681
収益的 収支	収益的収入	27,911	27,737	27,326	27,045	26,986
	下水道使用料収入	14,950	14,764	14,578	14,392	14,206
	一般会計繰入金	6,212	6,227	6,009	5,898	6,010
	その他	6,749	6,746	6,739	6,755	6,770
	収益的支出	27,222	27,114	27,025	26,993	26,986
	人件費	1,102	1,102	1,102	1,102	1,102
	維持管理費	6,416	6,418	6,416	6,416	6,417
	減価償却費等	16,409	16,403	16,354	16,398	16,439
	企業債利息	1,778	1,713	1,673	1,643	1,628
	その他	1,517	1,478	1,480	1,434	1,400
収支差引		689	623	302	53	0
資本的 収支	資本的収入	13,533	13,340	14,221	13,155	13,063
	企業債	6,200	6,372	6,348	6,251	6,290
	国庫補助金	4,913	4,916	4,945	4,168	4,108
	その他	2,420	2,052	2,928	2,736	2,665
	資本的支出	25,203	25,171	25,058	24,080	24,285
	整備費	12,180	12,412	12,410	11,503	11,495
	企業債償還金	9,063	8,737	8,698	8,567	8,734
	その他	3,960	4,022	3,950	4,010	4,056
収支差引		▲ 11,670	▲ 11,831	▲ 10,837	▲ 10,925	▲ 11,222
補填財源		11,333	11,262	10,930	10,709	10,682
単年度資金収支		▲ 338	▲ 569	92	▲ 217	▲ 540
累積資金剰余		3,218	2,650	2,742	2,525	1,985
企業債残高		146,432	144,067	141,717	139,401	136,956

※表中の数字は四捨五入による端数調整をしていないため、内訳と計は必ずしも一致しない。

## 北九州市上下水道事業基本計画 2030(素案)について

### 1 概要

#### (1) 策定の趣旨

上下水道局では、平成28年に策定した「北九州市上下水道事業中期経営計画」に基づき、計画的に施策を推進し、一定の成果を得ているところである。

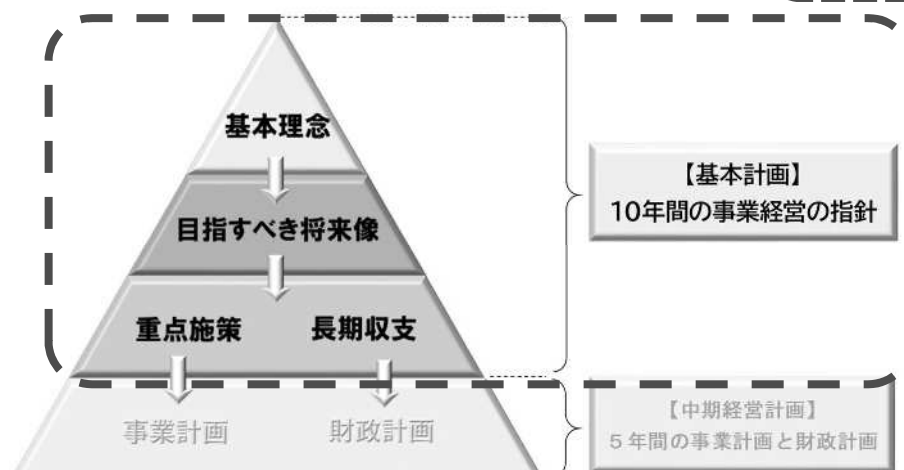
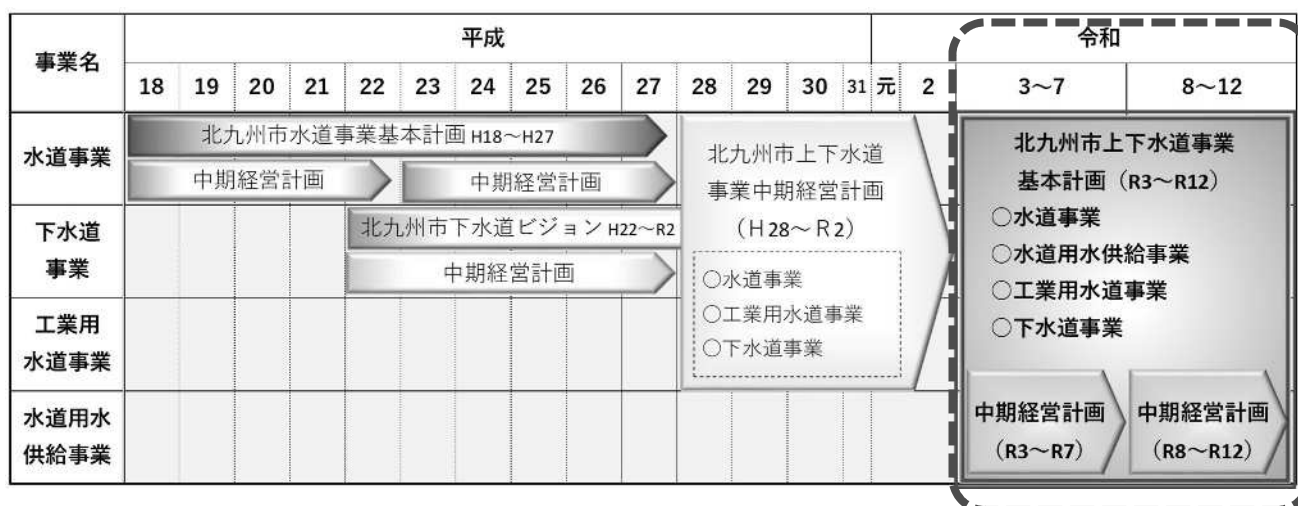
しかし、計画を推進していくなかで、水需要の低下による料金収入の減少や、施設の老朽化、さらには地震や豪雨といった自然災害への対応を求められるなど、事業を取り巻く環境は厳しくなっている。

こうした状況の変化などを的確にとらえ、将来にわたり上下水道事業を持続し、次世代に発展的につないでいくためには、30年から50年先の将来を見すえ、収支バランスを踏まえながら、各施策を計画的に推進することが重要になることから、令和3年度から10年間を対象期間とし、事業経営の指針とする「北九州市上下水道事業基本計画2030」を策定した。

#### (2) 計画の位置づけ

本計画は、本市の基本構想・基本計画の分野別計画に位置付けるとともに、厚生労働省の「新水道ビジョン」、国土交通省の「新下水道ビジョン」の考え方を踏まえたほか、総務省より策定するよう要請を受けている「経営戦略」としても位置付ける。

また、本計画の実現にあたっては、5年間の実施計画である中期経営計画（事業計画、財政計画）を今後策定し、推進していく。



## 2 基本理念

# お客さまに信頼される上下水道

## ～ 安全・安心な水環境を次世代へ ～

## 3 目指すべき将来像と重点施策

本計画で掲げた基本理念のもと、今後10年間、さらにはその先の将来も見すえて事業展開を進めていくにあたり、目指すべき将来像を定め、これらの将来像を柱に各施策に取り組む。

将来像	重点施策
1 市民生活を支える 強靱な上下水道をつくる	1：上下水道施設の長寿命化と改築・更新
	2：豪雨対策の拡充・強化
	3：震災対策の拡充・強化
	4：危機管理体制の充実・強化
2 いつでも安心して飲める 安全な水を届ける	1：水源を守るための取組
	2：取水から蛇口までの水質管理
3 環境負荷の低減を図り、 持続可能な社会に貢献する	1：環境負荷に配慮した事業の推進
	2：環境負荷低減に向けた研究の推進
4 国内外へ貢献していく	1：上下水道事業の発展的広域化
	2：本市の技術力・経験を生かした国際貢献
5 お客さまが求めるものを かたちにする	1：お客さまの理解と信頼を得る
	2：お客さま満足度の向上
6 培われた高い技術を 未来へつなぐ	1：職員の育成と活用
	2：民間事業者等との連携推進
7 健全な経営を行う	1：効率的・計画的な事業運営
	2：多様な収入の確保
	3：経営基盤強化に向けた検討



## 4 各事業の収支概要

水道事業・下水道事業は、料金収入の減少が続く一方で、老朽化施設の改築・更新等に伴う整備費等により、単年度資金収支の赤字が続く。

今後も、上下水道事業を継続していくためには、計画期間中に、料金のあり方を検討し適正な料金体系を実現する必要がある。

水道用水供給事業・工業用水道事業については、一定の料金収入が確保できる見込みであり、おおむね黒字での経営を見込んでいる。

### ○水道事業

料金収入	年9千万円減少
収益的収支	令和10年度から赤字
計画期間中整備費	800億円
単年度資金収支	計画期間中赤字
令和12年度末累積資金剰余	▲40.3億円（令和9年度に不足：▲6.7億円）
令和12年度末企業債残高	596億円（令和2年度末見込み額と同程度）

### ○水道用水供給事業

料金収入	年9億円で推移
収益的収支	計画期間中黒字
単年度資金収支	計画期間中黒字
令和12年度末累積資金剰余	4.9億円（令和3年度からプラス）
令和12年度末企業債残高	17.3億円（令和2年度末：36.9億円）

### ○工業用水道事業

料金収入	年17億円で維持
収益的収支	計画期間中黒字
計画期間中整備費	83億円
単年度資金収支	令和8年度以降黒字
令和12年度末累積資金剰余	12.5億円（令和2年度末：20.9億円）
令和12年度末企業債残高	20.7億円（令和2年度末：18.8億円）

### ○下水道事業

使用料収入	年1.8億円減少
一般会計繰入金	年60億円程度
収益的収支	令和8年度から赤字
計画期間中整備費	1,180億円
単年度資金収支	令和6年度以降赤字
令和12年度末累積資金剰余	8千万円（令和2年度末：35.6億円）
令和12年度末企業債残高	1,280億円（令和2年度末：1,493億円）

## 5 これまでの策定経緯

### (1) 北九州市上下水道事業検討会

経営の専門家や関係団体等の第三者で構成された「北九州市上下水道事業検討会」の意見を参考にしながら検討してきた。

年度		開催日	基本計画策定議題
令和元年度	第1回	令和元年 7月29日	策定の趣旨、上下水道事業の概況
	第2回	令和元年10月 4日	現状と課題
	第3回	令和元年10月29日	基本理念と将来像
	第4回	令和元年12月12日	重点施策
令和2年度	第1回	令和2年 7月30日	収支見通しと料金について
	第2回	令和2年10月	基本計画（素案）

※令和2年度第2回事業検討会は「書面会議」として開催した。

### (2) アンケート調査

計画策定の参考とするため、お客さま及び大口利用者の意識などを調査しました。

#### ○調査の時期・対象

- ・時期：令和元年10月調査実施（前回：平成27年1月調査実施）
- ・対象

#### ①お客さまアンケート調査

北九州市、芦屋町及び水巻町3,000人

（北九州市2,900人、芦屋町40人、水巻町60人。無作為抽出）

⇒回答1,027人（郵送：969人、WEB：58人）、回答率34.2%

#### ②事業所アンケート調査

一般給水事業者のうち、平成30年度使用水量上位300社（大口利用者）

⇒回答143社（郵送：132社、WEB：11社）、回答率47.6%

## 6 今後のスケジュール

- 中期経営計画素案の策定（R3～R7）及び議会報告 令和2年12月
- パブリックコメントの実施（基本計画・中期経営計画） 令和2年12月～令和3年1月
- パブリックコメントの結果報告  
成案（基本計画・中期経営計画）の策定・公表 令和3年 3月
- 6月議会成案報告 令和3年 6月  
（北九州市市行政に係る重要な計画の議決等に関する条例 第4条第1項に基づく報告）

## 将来像1 市民生活を支える強靱な上下水道をつくる

上下水道の強靱化を推進し、災害に強い安全なまちづくりに貢献して、市民の生活を守る

### 重点施策1-1:上下水道施設の長寿命化と改築・更新

主な事業	取組内容
○アセットマネジメント手法を活用した効率的・計画的な更新 ⇒施設の適切な維持管理に努めつつ長寿命化を進め、ライフサイクルコストの最小化と投資の平準化を図る。	◇施設の計画的な長寿命化、改築・更新 ◇漏水防止対策（漏水調査・配水ブロックの改善） など
○上下水道施設の規模の最適化 ⇒長期的な視点に立ち、上下水道施設の規模と機能の最適化を図る。	◇上下水道施設の統廃合や集約化、下水道処理区の再編 など

### 重点施策1-2:豪雨対策の拡充・強化

主な事業	取組内容
○浸水被害の最小化 ⇒過去に浸水が発生した地域などを対象に、浸水被害の軽減に向けた雨水管などの整備を効果的に進める。	◇雨水管・貯留管・排水ポンプの整備 ◇浸水リスクや都市機能集積度評価に基づく重点地区の整備 など
○上下水道施設の豪雨対策 ⇒被害発生が想定される上下水道施設に対して、豪雨対策を講じる。	◇止水堰や土砂流入防止壁の整備 など

### 重点施策1-3:震災対策の拡充・強化

主な事業	取組内容
○上下水道施設の耐震化 ⇒上下水道施設の耐震化を進め、安定給水や最低限の水処理ができる機能を構築する。	◇浄水場・配水池・水道管路の耐震化 ◇浄化センター・ポンプ場・下水道管渠の耐震化
○バックアップ機能の強化 ⇒基幹管路の2条化やループ化を行い、安定給水機能を確保する。	◇送水管の2条化 ◇基幹配水管のループ化 など

### 重点施策1-4:危機管理体制の充実・強化

主な事業	取組内容
○事故対応能力の向上 ⇒上下水道局全体及び部門ごとの模擬訓練を行う。	◇事故発生への対応能力向上のため模擬訓練の実施 など
○民間事業者や他都市等との連携強化 ⇒日本水道協会や民間事業者などと連携して災害対応を行うとともに、非常時に備えた模擬訓練の実施や情報交換・共有化を図る。	◇合同模擬訓練の実施、情報交換・共有化 ◇応援協定締結自治体との連携など
○停電対策 ⇒非常用発電設備の整備を進め、迅速・着実に対処できる体制を整える。	◇ポンプ場等の非常用発電設備整備 ◇停電時の対応マニュアルの充実 など
○災害時における機能確保の推進 ⇒応急給水能力の向上や広域避難地のトイレ環境向上などを図る。	◇応急給水拠点の整備・充実 ◇マンホールトイレの整備 など
○自助・共助の促進に向けたソフト施策の充実 ⇒浸水被害の軽減に向けた自助・共助の取組を促進するため、関係部署と連携しながら、内水浸水想定区域図（内水ハザードマップ）の拡充を図る。	◇内水浸水想定区域図の拡充 など

## 将来像 2 いつでも安心して飲める安全な水を届ける

高い技術を駆使し、いつでもお客さまに安心して飲んでもらえる安全な水を届ける

### 重点施策2-1:水源を守るための取組

主な事業	取組内容
○水源林の保全 ⇒多くの市民に水源林保全の大切さなどを理解していただく。	◇市民による水源地域の植樹や交流活動の実施 など
○遠賀川の水質保全 ⇒関係機関と連携し遠賀川の水質保全に向けた取組を進める。また、水質保全に関わる流域住民に継続的な支援や啓発活動を行う。	◇水質保全に向けた関係機関との連携 ◇水質保全に関わる流域住民への支援、啓発活動 など

### 重点施策2-2:取水から蛇口までの水質管理

主な事業	取組内容
○安全な水対策 ⇒「水安全計画」に基づき水質管理を適切に行うとともに、様々な水処理技術の調査・研究に努め、安全な水の供給に取り組む。	◇水安全計画の運用 ◇水処理の調査・研究 など
○水源や浄水場を有効に活用した水の供給 ⇒状況に応じて適切な水源を選び、3つの基幹浄水場の相互融通機能を活用しながら、お客さまへ安全な水を届ける。	◇水源や浄水場の有効活用 など
○直結式給水の普及促進や小規模貯水槽水道の管理指導 ⇒直結式給水の普及を促進するとともに、安心して水道水を利用できるように小規模貯水槽水道の管理指導を実施する。	◇新築物件への直結式給水の採用指導 ◇既存建築物の直結式給水工事費の一部負担 ◇小規模貯水槽水道設置者への文書指導 など
○水質管理体制の充実 ⇒水質検査技術の向上に努めるとともに、社会情勢に応じた検査体制を構築するほか、お客さまの目線でわかりやすい情報発信を展開する。	◇検査技術の向上 ◇社会情勢に応じた検査体制の構築 ◇わかりやすい情報発信 など

## 将来像3:環境負荷の低減を図り、持続可能な社会に貢献する

環境首都北九州市にふさわしい環境負荷に配慮した事業をこれからも実施していく

### 重点施策3-1:環境負荷に配慮した事業の推進

主な事業	取組内容
○合流式下水道の改善推進 ⇒放流先の汚濁負荷量を分流式下水道並みに軽減する。	◇合流地区の分流化や簡易処理の高度化 など
○水質監視強化 ⇒事業場への立入検査や浄化センターの水質監視を徹底するとともに、水質改善に役立つ調査研究を推進する。	◇事業場への立入検査や水質管理講習会の実施 ◇浄化センターの水質改善に役立つ調査研究の推進 など
○再生可能エネルギーの活用 ⇒二酸化炭素排出量を削減するために、再生可能エネルギーのさらなる活用に取り組む。	◇既設の水力発電設備や消化ガス発電の計画的更新 など
○省エネルギーの推進 ⇒ポンプ設備の適正化などにより省エネルギー対策を実施する。	◇水需要を見込んだ送水能力の適正化 ◇エネルギー消費の少ない電気設備の採用 など
○資源の有効利用 ⇒汚泥の有効利用や水道メーターの再資源化など、環境負荷低減を図る。	◇浄水汚泥の有効利用 ◇下水汚泥のセメント原料化及び燃料化 ◇水道メーターの再資源化 など

### 重点施策3-2:環境負荷低減に向けた研究の推進

主な事業	取組内容
○ウォータープラザ北九州の有効活用 ⇒省エネ・低コスト・低環境負荷を実現した実証研究施設を有効活用する。	◇国内外からの見学者の受入 ◇デモプラント、テストベッドでの研究開発の推進 ◇最新の膜処理技術の情報発信 ◇海外技術者の人材育成、課題解決に活用 など
○産学官連携による研究開発の推進 ⇒民間事業者や研究機関などの先端技術や情報を取り入れた共同研究を実施する。	◇民間事業者等による上下水道施設を使った実証実験を支援 など

## 将来像4:国内外へ貢献していく

北九州市の技術を国内外へ提供し、相互発展していく

### 重点施策4-1:上下水道事業の発展的広域化

主な事業	取組内容
<p>○多様な広域連携の推進</p> <p>⇒北九州都市圏域の中核都市として、圏域全体に相乗効果が期待できる上下水道事業の発展的広域化の具体化に向け、積極的に取り組んでいく。</p>	<p>◇近隣自治体関係者との協議・検討の実施</p> <p>◇近隣自治体との地区別勉強会、水道広域セミナーの開催</p> <p>◇近隣自治体職員の技術研修の受入 など</p>
<p>○外郭団体等との連携強化</p> <p>⇒外郭団体等との連携を強化し、発展的広域化を推進します。</p>	<p>◇KWSとの連携による宗像地区事務組合水道事業の包括受託や受託業務の拡大</p> <p>◇民間事業者及び関係団体等との連携強化など</p>

### 重点施策4-2:本市の技術力・経験を生かした国際貢献

主な事業	取組内容
<p>○上下水道技術の国際協力</p> <p>⇒海外の技術者育成や世界の水環境改善を通じて、SDGs 推進や本市職員の技術力向上（人材育成）、都市ブランド向上にも寄与する。</p>	<p>◇職員派遣や研修員受入など相手国のニーズに柔軟に対応した支援</p> <p>◇KWSやJICA等との連携強化 など</p>
<p>○海外水ビジネスの推進</p> <p>⇒「北九州市海外水ビジネス推進協議会」と連携し、KWS や民間事業者の強みを生かした国際貢献や本市の産業振興を推進する。</p>	<p>◇官民連携による海外水ビジネスの推進など</p>

## 将来像5:お客さまが求めるものをかたちにする

多様化するお客さまのニーズを的確に把握し、施策に反映させていく

### 重点施策5-1:お客さまの理解と信頼を得る

主な事業	取組内容
○効果的な広報・広聴活動の推進 ⇒お客さまへの効果的な広報・広聴活動を行う。	◇市政だよりの有効活用、局広報紙の発行、 上下水道モニターや出前講演の実施 ◇SNS等を活用した、わかりやすくタイム リーな情報発信 など
○小学生を対象とした上下水道に関する情報発信 ⇒子どもたちに、上下水道の大切さを伝える取組を行う。	◇小学生を対象とした出前授業の実施及び 積極的な見学者の受入 など

### 重点施策5-2:お客さま満足度の向上

主な事業	取組内容
○営業業務の見直し ⇒サービス向上を目指し、継続的に業務を見直す。	◇お客さま窓口の一本化 など
○料金の支払や各種手続方法の拡充 ⇒料金の支払方法や、口座振替申込方法などの拡充を検討する。	◇キャッシュレス支払の拡充 ◇口座振替申込のインターネット受付 など
○上下水道事業に関するアンケート調査の実施と施策への反映 ⇒お客さまアンケートを実施し施策に反映する。	◇アンケート調査の実施 ◇アンケート結果を踏まえた施策の反映 など

## 将来像6: 培われた高い技術を未来へつなぐ

100年を超える歴史のなかで培われた高い技術力を次世代へ継承していく

### 重点施策6-1: 職員の育成と活用

主な事業	取組内容
<p>○上下水道技術の継承・人材の育成 ⇒計画的な専門家の育成や資格取得の支援などにより、上下水道技術の継承や人材育成を図る。</p>	<p>◇市の技術人材育成プログラム等を活用した計画的な上下水道専門家の育成 ◇業務に関する資格取得支援制度の拡充 ◇外部講師の招へいによる職員の能力向上 ◇インターンシップの受入、就職説明会への参加など</p>
<p>○AIを活用した技術の蓄積・継承の研究 ⇒上下水道事業の技術の蓄積や継承を図るほか、新たな発展の可能性を探るため、AIを活用した研究を行う。</p>	<p>◇AIを活用したビッグデータ解析手法による新たな水質予測の研究 ◇AI及びICTなどを活用した水道施設の維持管理手法の研究 など</p>
<p>○上下水道技術の国際協力（再掲）</p>	<p>再掲</p>

### 重点施策6-2: 民間事業者等との連携推進

主な事業	取組内容
<p>○民間事業者等との連携推進 ⇒上下水道局が直接行ってきた業務などについて、必要性やサービス水準、コストなどを考慮しながら、官民の役割分担を検討し、民間にできることは民間に委ねる。</p>	<p>◇業務の効率化や運営体制の検討 ◇KWSの活用 など</p>
<p>○産学官連携による研究開発の推進（再掲）</p>	<p>再掲</p>



## 将来像7:健全な経営を行う

人口の減少が見込まれる状況においても、お客さまへ質の高いサービスを提供しつつ、健全経営を維持していく

### 重点施策7-1:効率的・計画的な事業運営

主な事業	取組内容
○上下水道施設の規模の最適化（再掲）	再掲
○アセットマネジメント手法を活用した効率的・計画的な更新（再掲）	再掲
○民間事業者等との連携推進（再掲）	再掲
○AIやICTを活用した業務の効率化 ⇒AI や ICT を活用しながら、しごと改革を進め、業務の効率化を図る。	◇AI や ICT の活用 ◇工業用水道事業のスマート検針システムの導入 など

### 重点施策7-2:多様な収入の確保

主な事業	取組内容
○資産の有効活用 ⇒資産の特性に応じた利活用を推進し、収益を確保します。	◇未利用地等資産の利活用の推進 など
○水道・工業用水道利用促進対策 ⇒水道、工業用水道の利用者の拡充を図るため、利用促進対策を行います。	◇広報活動の実施 ◇企業立地部門と連携 など
○多様な広域連携の推進（再掲）	再掲

### 重点施策7-3:経営基盤強化に向けた検討

主な事業	取組内容
○料金体系のあり方の検討 ⇒料金のアンケート結果も踏まえ料金体系のあり方を検討し、適正な料金体系の実現に努める。	◇上下水道料金に関するアンケート調査 ◇上下水道料金体系のあり方の検討 など
○外部検討会の開催 ⇒事業を着実に推進し、堅実な事業運営を行うため、外部からの意見を求める「北九州市上下水道事業検討会」を開催する。	◇「北九州市上下水道事業検討会」の開催 など

## (参考) 長期収支について

### ○ 10年間の収支

※表中の数字は四捨五入による端数を調整していないため、内訳と計は必ずしも一致しない。

#### (1) 水道事業

(単位: 百万円・税込)

		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
有収水量(千m <sup>3</sup> /年)		96,315	95,666	95,034	94,488	93,682	92,891	92,197	91,606	91,037	90,393
収益的収支	収益的収入	20,145	20,037	19,851	19,756	19,674	19,594	19,515	19,423	19,325	19,237
	うち、料金収入	15,450	15,359	15,269	15,178	15,087	14,996	14,905	14,815	14,724	14,633
	うち、口径別納付金	451	451	451	451	451	451	451	451	451	451
	収益的支出	19,354	19,354	19,428	19,440	19,557	19,587	19,415	19,435	19,570	19,628
	うち、減価償却費	7,777	7,836	7,918	7,979	8,085	8,121	8,013	8,058	8,121	8,167
収支差引		791	683	423	317	117	8	99	▲ 12	▲ 245	▲ 391
資本的収支	資本的収入	5,152	4,963	4,072	4,082	3,973	3,912	3,902	3,972	3,872	3,823
	うち、企業債	3,350	3,170	3,270	3,280	3,170	3,110	3,100	3,170	3,070	3,020
	うち、基金繰入金	1,000	991	0	0	0	0	0	0	0	0
	資本的支出	13,761	13,751	12,763	12,702	12,340	12,246	12,752	13,044	11,940	11,831
	うち、整備費	8,754	8,886	8,047	7,844	7,494	7,662	8,191	8,472	7,355	7,209
	うち、企業債償還金	3,394	3,351	3,264	3,236	3,123	3,169	3,065	3,043	3,034	2,995
収支差引		▲ 8,609	▲ 8,788	▲ 8,691	▲ 8,620	▲ 8,367	▲ 8,335	▲ 8,850	▲ 9,073	▲ 8,069	▲ 8,008
補填財源		7,986	7,944	7,744	7,700	7,588	7,497	7,489	7,433	7,232	7,124
単年度資金収支		▲ 623	▲ 844	▲ 947	▲ 920	▲ 778	▲ 837	▲ 1,361	▲ 1,640	▲ 837	▲ 884
累積資金剰余		5,018	4,174	3,226	2,306	1,528	690	▲ 671	▲ 2,310	▲ 3,147	▲ 4,031
企業債残高		59,555	59,375	59,380	59,425	59,471	59,413	59,448	59,574	59,610	59,636

#### (2) 水道用水供給事業

(単位: 百万円・税込)

		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
有収水量(千m <sup>3</sup> /年)		7,300	7,300	7,320	7,300	7,300	7,300	7,320	7,300	7,300	7,300
収益的収支	収益的収入	905	904	905	905	905	906	902	902	901	901
	うち、料金収入	788	788	788	788	788	788	788	788	788	788
	収益的支出	821	830	827	819	812	815	799	791	776	769
	うち、減価償却費	312	307	308	307	308	312	298	299	286	284
収支差引		84	74	78	86	93	91	103	111	125	132
資本的収支	資本的収入	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
	資本的支出	227	238	246	276	293	274	277	289	278	335
	うち、整備費	28	35	39	66	80	56	55	64	49	101
	うち、企業債償還金	179	183	186	190	194	198	202	206	210	214
収支差引		▲ 207	▲ 218	▲ 226	▲ 256	▲ 273	▲ 254	▲ 257	▲ 269	▲ 258	▲ 315
補填財源		306	292	297	304	312	313	315	324	326	332
単年度資金収支		99	74	71	48	39	59	58	55	68	17
累積資金剰余		2	76	148	196	235	293	351	406	474	490
企業債残高		3,509	3,326	3,140	2,950	2,756	2,558	2,357	2,151	1,942	1,728

### (3) 工業用水道事業

(単位: 百万円・税込)

		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
契約水量 (千m <sup>3</sup> /日)		201	201	201	201	201	201	201	201	201	201
収益的 収支	収益的收入	1,976	1,975	1,983	1,981	2,018	2,001	2,002	1,996	1,995	1,994
	うち、料金収入	1,694	1,692	1,696	1,692	1,725	1,730	1,735	1,730	1,730	1,730
	収益的支出	1,732	1,761	1,735	1,751	1,784	1,789	1,774	1,781	1,793	1,807
	うち、減価償却費	658	676	691	707	729	714	720	733	739	750
	収支差引	244	213	249	230	234	212	228	215	202	186
資本的 収支	資本的收入	284	272	310	270	309	312	323	326	324	337
	うち、企業債	120	110	140	110	140	140	150	150	150	160
	うち、国庫補助金	37	34	42	32	41	44	46	48	47	50
	資本的支出	1,171	955	1,356	1,330	1,267	1,024	1,012	1,067	1,084	1,046
	うち、整備費	821	628	1,049	1,008	966	726	709	787	803	767
	うち、企業債償還金	160	140	143	134	111	109	113	91	91	90
	収支差引	▲ 887	▲ 683	▲ 1,046	▲ 1,060	▲ 958	▲ 712	▲ 689	▲ 741	▲ 760	▲ 709
補填財源	705	689	739	734	755	738	764	765	760	756	
単年度資金収支	▲ 182	6	▲ 308	▲ 327	▲ 203	25	75	24	1	47	
累積資金剰余	1,909	1,915	1,607	1,281	1,078	1,103	1,178	1,202	1,202	1,250	
企業債残高	1,841	1,811	1,808	1,785	1,813	1,845	1,881	1,941	2,000	2,069	

### (4) 下水道事業

(単位: 百万円・税込)

		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
有収水量 (千m <sup>3</sup> /年)		92,639	91,899	91,160	90,420	89,681	88,941	88,201	87,462	86,722	85,982
収益的 収支	収益的收入	27,911	27,737	27,326	27,045	26,986	26,689	26,531	26,317	26,154	25,874
	うち、下水道使用料収入	14,950	14,764	14,578	14,392	14,206	14,020	13,834	13,648	13,461	13,275
	うち、一般会計繰入金	6,212	6,227	6,009	5,898	6,010	5,875	5,917	5,894	5,938	5,822
	収益的支出	27,222	27,114	27,025	26,993	26,986	27,028	27,032	27,050	26,995	27,094
	うち、減価償却費	15,881	15,838	15,856	15,900	15,942	16,005	15,970	15,956	15,899	15,958
収支差引	689	623	302	53	0	▲ 339	▲ 501	▲ 733	▲ 841	▲ 1,220	
資本的 収支	資本的收入	13,533	13,340	14,221	13,155	13,063	12,047	13,258	13,600	14,049	13,895
	うち、企業債	6,200	6,372	6,348	6,251	6,290	6,377	6,179	6,018	6,118	6,077
	うち、国庫補助金	4,913	4,916	4,945	4,168	4,108	4,123	4,388	4,584	4,418	4,463
	資本的支出	25,203	25,171	25,058	24,080	24,285	22,807	23,798	23,919	24,285	23,772
	うち、整備費	12,180	12,412	12,410	11,503	11,495	11,625	11,627	11,608	11,575	11,565
	うち、企業債償還金	9,063	8,737	8,698	8,567	8,734	7,042	8,051	8,155	8,505	7,922
	収支差引	▲ 11,670	▲ 11,831	▲ 10,837	▲ 10,925	▲ 11,222	▲ 10,760	▲ 10,539	▲ 10,319	▲ 10,236	▲ 9,877
補填財源	11,333	11,262	10,930	10,709	10,682	10,382	10,199	9,958	9,814	9,473	
単年度資金収支	▲ 338	▲ 569	92	▲ 217	▲ 540	▲ 378	▲ 341	▲ 361	▲ 422	▲ 404	
累積資金剰余	3,218	2,650	2,742	2,525	1,985	1,607	1,266	906	484	80	
企業債残高	146,432	144,067	141,717	139,401	136,956	136,291	134,419	132,282	129,895	128,050	