

■経営戦略策定の趣旨

本市の水道事業を取り巻く環境は、少子高齢化による人口減少や節水機器の普及、節水意識の高まりなどにより給水収益が減少傾向にあります。これに加え、安全で安心できるおいしい水を供給するため、老朽化した施設や水道管の更新、地震などの自然災害に対する対応力の強化が求められており、投資費用の増高も予想されます。

このような課題への対応、そして経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むため、平成 29 年 3 月に「宇城市水道事業経営戦略」を策定し、事業を運営してきました。その後、簡易水道の経営統合や企業団受水費の単価値上げなど、事業収支に大きく影響する懸念が出てきたため、今回の改定に至ることになりました。

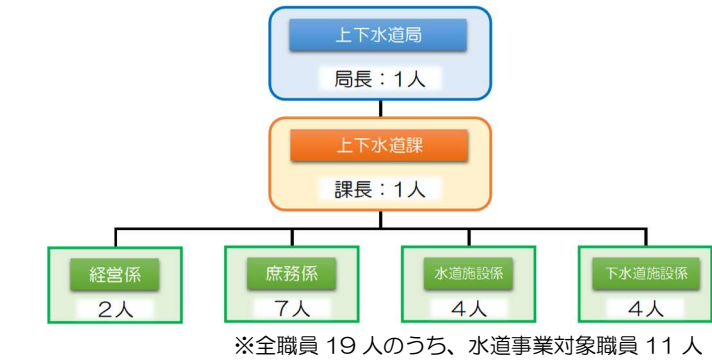
計画期間は令和 6 年度から令和 15 年度までの 10 年間としています。

■事業概要

《給水》 ※令和 5 年 3 月 31 日時点

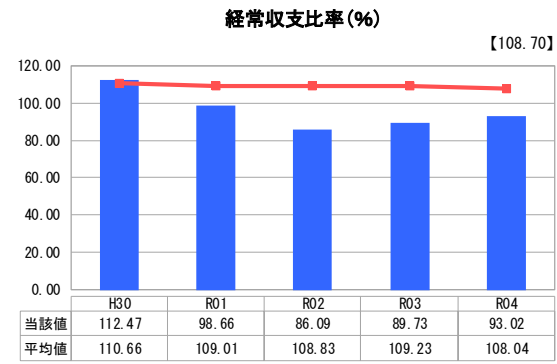
区分	地区名	供用開始年	計画給水人口(人)	給水人口(人)	給水区域面積(km ²)	有収水量(千m ³)	有収水量密度(千m ³ /ha)
上水道	三角地区	昭和 4 年	6,020	4,509	11.8	465	0.39
	松橋・小川地区	昭和51年	35,900	30,884	47.11	3,059	0.65
簡易水道	郡浦地区	昭和43年	1,600	765	1.72	61	0.35
	不知火東部地区	昭和39年	4,600	3,462	2.41	311	1.29
	不知火松合地区	平成 4 年	2,200	1,023	3.24	90	0.28
	不知火塩浜地区	平成16年	120	219	0.3	23	0.77
	豊野西部地区	平成16年	3,400	1,685	11.2	121	0.11
	豊野上集林地区	昭和47年	280	183	0.66	19	0.29

《組織》 ※令和 5 年 4 月 1 日時点

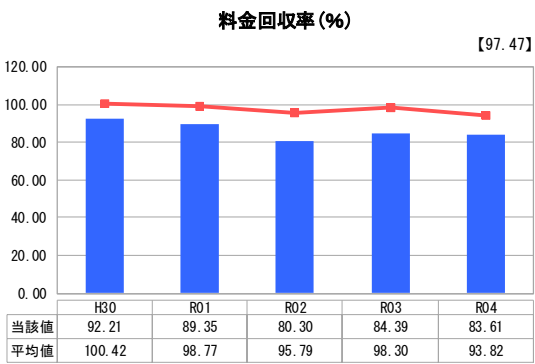


《現状分析》

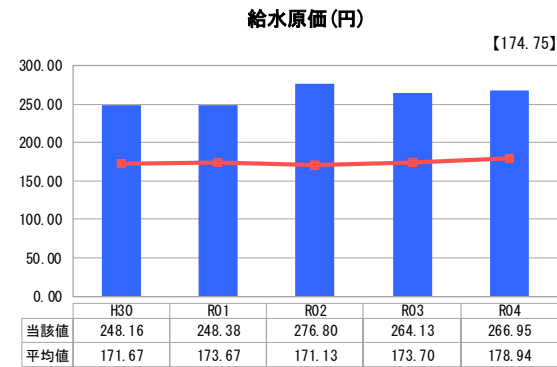
凡例 (■ 宇城市(当該値)、— 類似団体平均値(平均値)、【】 令和4年度全国平均)



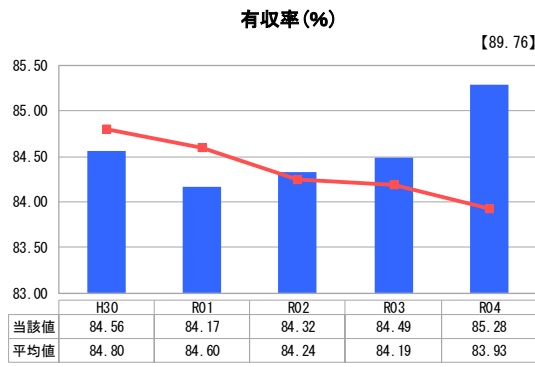
類型団体平均に比べ低く、100%を下回っている。100%以上となることが望ましい。



全国平均及び類似団体平均に比べて低く、100%を下回っている。100%以上となることが望ましい。



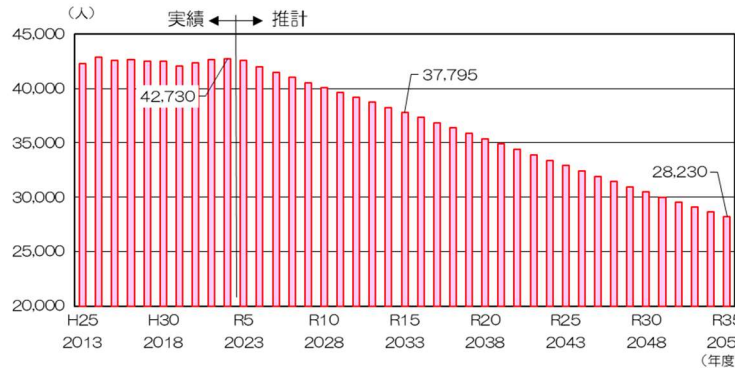
概ね横ばいで推移しており、全国平均及び類似団体平均を上回っている。



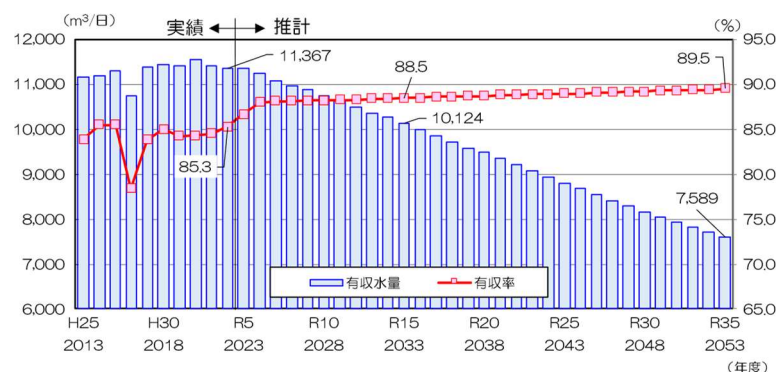
近年上昇傾向が見られるが、全国平均を下回っている。水道管の老朽化に伴う、計画的な更新が必要。

■将来の事業環境

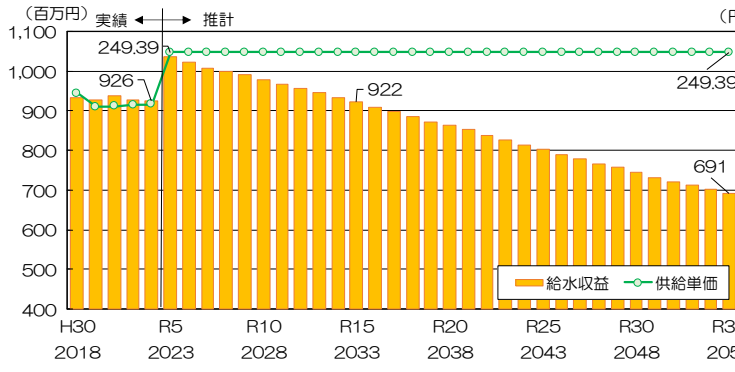
《給水人口の見通し》



《水需要(有収水量)の見通し》



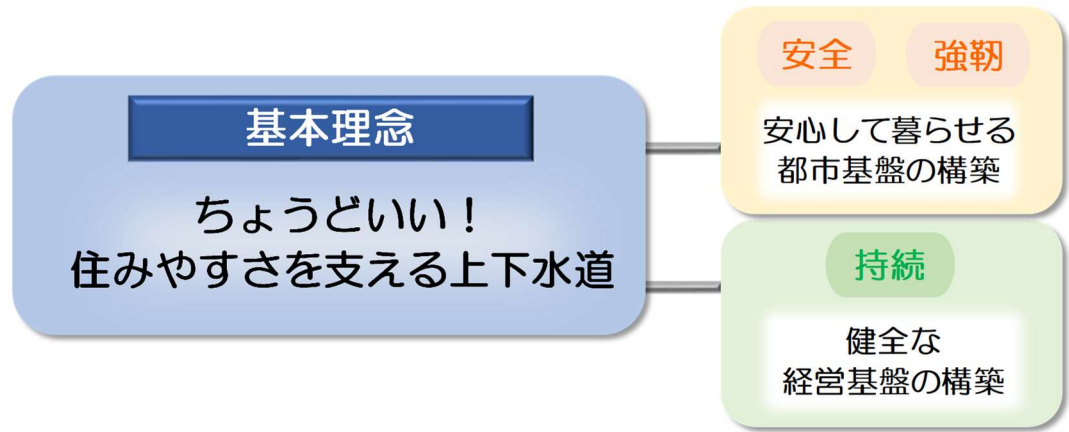
《給水収益の見通し》



人口の減少に伴い、有収水量及び給水収益は今後減少する見込みとなっています。現状の水道料金を維持した場合、R15 年度の給水収益は 928 百万円となる予測です。また、R35 年度は、691 百万円となる見込みです。そのため、現状のままでは、老朽化した水道施設・管路の更新や災害に備えた耐震化といった、今後必要になる投資を行うための財源が確保できないことが懸念されます。

■経営の基本方針

本経営戦略では、基本理念を『ちょうどいい！住みやすさを支える上下水道』と定め、「安全」・「強靱」・「持続」の 3 つの観点から基本方針を設定し、今後の水道事業の運営を行っていきます。



■経営目標

目的	指標	現状 (R4)	目標 (R15)
安定した水道水の供給	有収率	85.3%	88.5%
管路の更新・耐震化	管路更新率	0.1%	0.92%
資金不足にならない事業運営	経常収支比率	89.7%	100.0%以上
資金残高の確保	資金残高	3.2 億円	6.3 億円以上

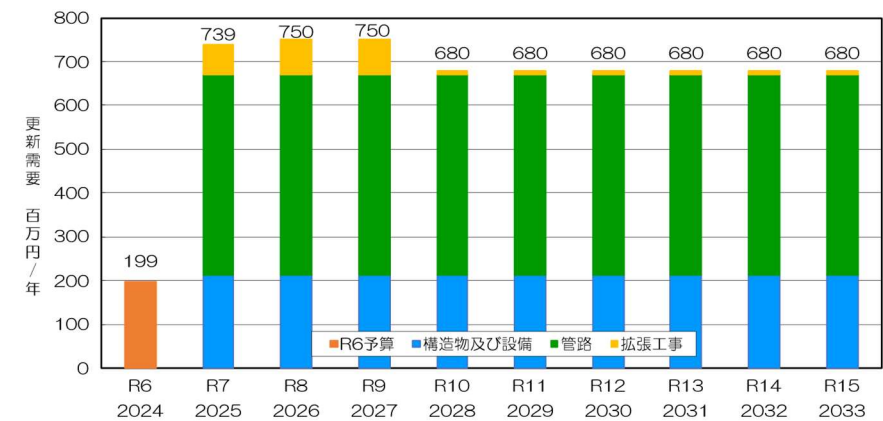
基本方針に基づき、健全な水道事業を継続していくため、各目的に応じた目標値を設定しました。なお、資金残高は、大規模災害等の非常時に備え、支出の約半分に相当する額の確保を目標としています。

■投資・財政計画

～投資・財政計画策定上のポイント～

- 令和元年度～令和 4 年度決算、令和 5 年度～令和 6 年度予算をベースに、財政収支見通しを検討しました。
- 令和 2 年度に実施したアセットマネジメントに基づき、中長期的な更新費用を算定した上で投資計画に反映しました。
- 最新実績を踏まえ推計した**有収水量の将来見通し**や、近年顕著になっている**物価上昇**を財政収支見通しに反映しました。
- 健全な経営を持続するため、計画期間外を含む中長期間においても以下の条件を満足することが可能な財政計画としました。
 - ①経営の健全性を維持するため、**経常収支比率が100%以上**であること。
 - ②非常時(災害発生時等)においても水道事業を継続するため、料金算定期間（改定から 5 年間）の**資金残高が 6.3 億円以上**を維持できること。
- 現状を維持した場合（既に計画されている企業債以外は借入無、料金改定無）では上記条件を満足することができないため、条件を満たす**財源確保策(企業債の借入れ、料金改定)**を複数パターン検討した上で、財政計画を策定しました。
- 今後は、値上げ幅を抑制できるよう、経常経費の削減等に取り組みながら、適正な料金水準を検討していきます。

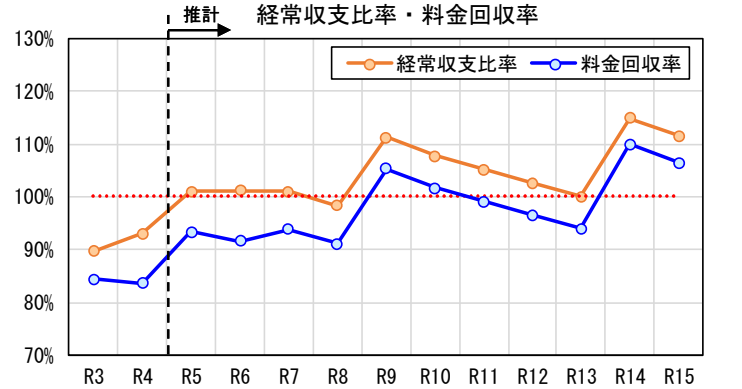
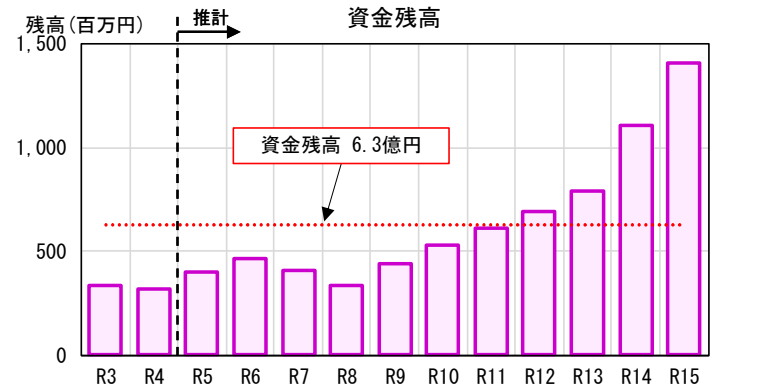
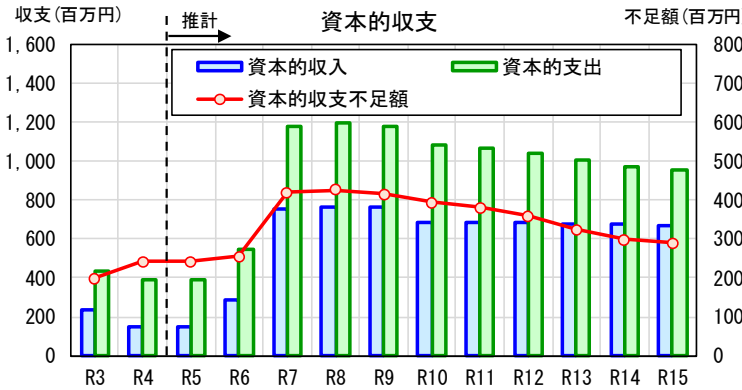
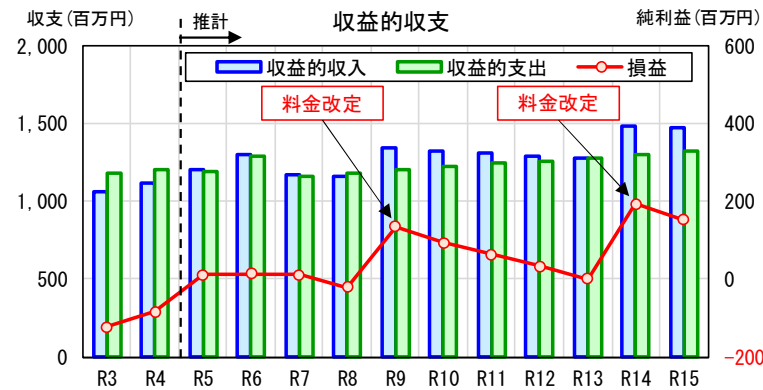
《投資の見通し》



R2 年度に実施したアセットマネジメントを基に今後の更新需要を試算しました。現状規模のまま更新を行うと今後 100 年間の平均で 12.2 億円/年かかる見込みです。

R5 年度中期建設事業計画、新規配水管拡張事業及び試算結果をまとめた上で可能な事業量を検討した結果、今後 10 年間の更新費用は、R7 年度以降約 7 億円/年としました。今後は重要度・優先度を踏まえて更新を実施し、施設の統廃合やダウンサイジングなど財政負担を軽減できる方策を検討していきます。

《投資・財政計画（収支見通し）》



試算では、企業債の借入れ、料金改定(R9 年度に 19.1%(R5 年度比)、R14 年度に 20.5%(R9 年度比))を行うことで、R9 年度以降の経常収支比率を 100%以上で維持するとともに、R12 年度以降は目標とした資金残高 6.3 億円以上の確保が可能となる見込みです。

単位：千円

区分		R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
収益的収支	営業収益	1,144,631	1,030,590	1,021,540	1,204,925	1,186,680	1,176,109	1,161,311	1,149,482	1,363,645	1,345,934
	料金収入	1,024,910	1,007,673	998,570	1,181,902	1,163,603	1,152,978	1,138,126	1,126,242	1,340,350	1,322,583
	その他営業収益	119,721	22,917	22,970	23,023	23,077	23,131	23,185	23,240	23,295	23,351
	営業外収益	157,403	138,408	136,873	135,620	134,118	132,602	131,338	128,794	127,106	125,490
	特別利益	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	収入計(①)	1,302,037	1,168,998	1,158,412	1,340,545	1,320,798	1,308,712	1,292,649	1,278,276	1,490,751	1,471,423
支 出	営業費用	1,242,539	1,113,149	1,125,810	1,143,695	1,156,322	1,166,126	1,172,823	1,182,052	1,192,017	1,204,518
	営業外費用	44,185	43,835	52,334	61,162	70,295	78,347	86,701	95,561	104,988	114,936
	特別損失	913	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出計(②)	1,287,637	1,156,983	1,178,144	1,204,857	1,226,617	1,244,473	1,259,525	1,277,613	1,297,005	1,319,454
純利益(①-②)		14,400	12,014	△ 19,732	135,688	94,181	64,239	33,124	663	193,746	151,969

区分		R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
資本的収支	企業債	246,200	714,575	725,124	725,124	657,432	657,432	657,432	657,432	657,432	657,432
	他会計出資金	43,165	40,743	40,266	34,047	29,203	29,283	25,967	21,905	15,703	8,121
	他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	国(県)補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金	1,300	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305
	その他	1	27	27	27	27	27	27	27	27	27
収入計(③)		290,666	756,649	766,721	760,503	687,966	688,047	684,731	680,669	674,466	666,885
支 出	建設改良費	260,079	892,881	906,105	906,105	821,251	821,251	821,251	821,251	821,251	821,251
	企業債償還金	283,047	284,363	286,626	269,424	260,639	247,783	222,406	184,801	152,659	134,425
	その他	1,900	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出計(④)	545,026	1,177,244	1,192,731	1,175,529	1,081,890	1,069,034	1,043,657	1,006,052	973,910	955,676
不足額(④-③)		254,360	420,595	426,009	415,026	393,924	380,987	358,926	325,383	299,444	288,791

区分	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
資金残高	465,377	412,134	335,113	440,299	531,214	614,715	695,488	786,138	1,107,231	1,409,946
企業債残高	2,797,809	3,228,021	3,666,519	4,122,219	4,519,012	4,928,661	5,363,688	5,836,319	6,341,092	6,864,099

《今後検討予定の取組等》

分類	項目	検討状況・今後の方針等
投資の 合理化、 費用の 見直し について	広域化	R5年度3月に策定された「熊本県水道広域化推進プラン」に基づき、県と市町村で構成する「水道事業基盤強化推進協議会」及び本市が所属する地域ブロック「環不知火海地域協議会」において、業務の一体化やシステムの共同化など、周辺自治体との連携強化に向けた検討を引き続き進めていきます。
	民間の資金・ノウハウ等の活用（PPP/PFI等の導入等）	包括的民間委託のほか、ウォーターPPP等の民間活力を活用した新たな事業スキームに注視しながら、費用対効果を含め検討し、経営の効率化を図っていきます。
	アセットマネジメントの充実（施設・管路の長寿命化等による投資の平準化）	R2年度に実施したアセットマネジメントに基づく更新計画の検証と併せて、将来の給水人口や水需要の減少に伴う施設の統廃合等を検討することで、アセットマネジメントをさらに充実させていきます。
	施設・設備の廃止・統合・合理化（ダウンサイジング・スペックダウン）	将来の給水人口や水需要の減少傾向を踏まえ、施設・設備の更新時に統廃合や適正規模への見直しを検討することで、投資や維持管理費の縮減を図っていきます。
	その他の取組	計画的に漏水調査を実施し、発見箇所の補修と老朽管の更新により、漏水量の抑制に努め、有収率の向上を図ります。
財源について	料金	今回の収支計画では、経営状況の悪化を鑑みてR9年度及びR14年度に水道料金の値上げを予定しています。値上げ幅を抑制できるよう、経常経費の削減等に取り組みながら、適正な料金水準を検討していきます。
	企業債	今後増加する見込みの施設更新を計画的かつ円滑に進めるため、給水収益や更新需要等とのバランスを考慮しつつ、利率動向及び企業債残高に注視しながら、最低限の企業債を借り入れる予定です。
	繰入金	一般会計からの補助金や出資金については、地方公営企業法繰出基準に基づき算定した基準内繰入金を計上することとし、基準外繰入金に頼らない財政運営を目指します。

■経営戦略の事後検証

- 毎年度、評価・検証を行いながら管理（モニタリング）します。
- また、社会環境等の変化により、戦略策定時の状況と実態との間に大きな乖離が生じることも想定されるため、3 年から 5 年ごとの定期的な見直し（ローリング）を行うこととし、目標の再設定や戦略の修正を行います。

PDCA サイクルを活用した計画・実施・検証・改善を継続的に運用し、経営戦略の見直しに反映させ、業務改善を図っていきます。

