

須崎市水道事業経営戦略
令和6年3月改定 概要版

団体名： 須崎市

事業名： 須崎市水道事業

策定日： 令和6年3月

計画期間： 令和5年度～令和14年度

本市は、令和元年度に、令和10年度までの10箇年を計画期間として「須崎市水道事業経営戦略」を策定し、水道事業の経営基盤強化と財政マネジメントの向上に取り組み、経営の健全化を図ってきました。

今回の中間見直しは、3～5年と定めている現在の計画のフォローアップとして実施するものですが、当初策定時より様々な情勢が変化し、新たに取り組むべき課題も出てきたことを踏まえ、当面の間優先すべき投資と財政計画を明確にすることを主眼において、計画を策定するものです。

1. 経営の基本方針

- 「安全」 安全で良質な水の確保
- 「強靱」 災害に強い水道施設の整備
- 「持続」 水の安定供給と健全な経営の持続

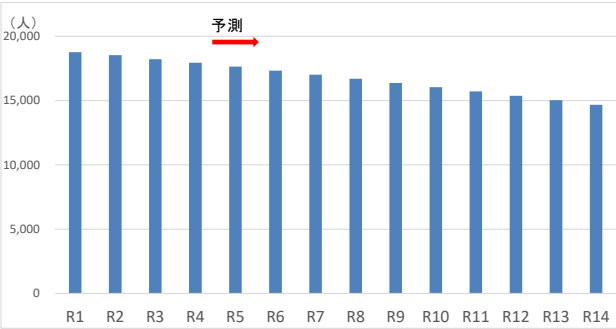
2. これまでの主な経営健全化の取組

- ①速やかな未収金回収の徹底： 計 240 件（令和元年度～令和5年度）
- ②ITやICTを活用した管路や施設の維持管理や業務の効率化（システム導入実績）
 - ・水道施設情報管理システム（GIS） ・水道施設広域監視サービス（WBC） ・スマホ検針システム ・水道料金システム・企業会計システム（クラウド型）
- ③経営に関する各種計画の策定
 - ・須崎市水安全計画（R2・R3） ・須崎市水道施設機械設備更新計画（R3） ・須崎市水道事業業務継続計画（地震編）（R5） など
- ④業務の民間委託
 - ・検針業務 ・水質検査業務 ・漏水調査業務 ・施設運転維持管理及び電気計装設備点検業務 ・施設運転維持管理及び電気計装設備点検業務 など

3. 将来の事業環境

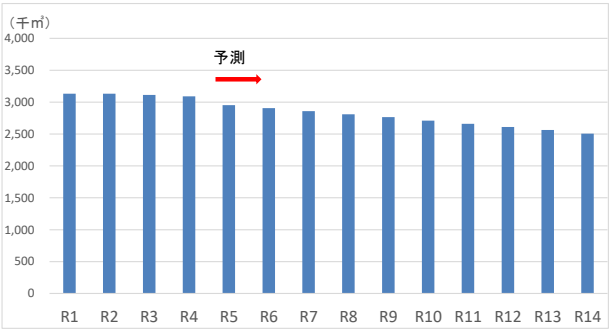
給水人口の予測

令和元年度の18,769人から、令和14年度には14,666人まで減少する見込みです。



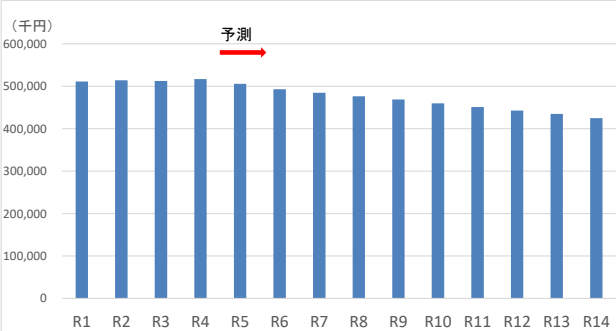
水需要の予測

給水人口の減少等に伴い今後も減少し、令和14年度には2,507千㎡になる見込みです。



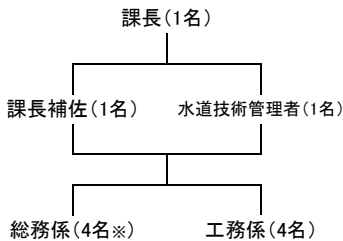
料金収入の見通し

給水人口の減少に伴う水需要(有収水量)の低迷により、料金収入の減少傾向はさらに厳しくなるものと予想されます。



組織の見通し

【組織体制】 令和5年4月1日現在



※会計年度任用職員1名は含まない

機構改革により、令和6年度から上下水道課となり、下水道工務係(仮称)が新設されます。水道事業会計からは人件費の支弁がされないため、上水道組織の構成人数としては、今後変更の予定はありません。

4. 投資・財政計画(収支計画)

①投資計画

- 目標 1： 安心で安全な水を供給するための投資計画を進める。計画的な整備と、長寿命化・耐震化を目的とした更新を進める。
- 計画期間内においては、4施設のクリプトスポリジウム対策事業※1を優先します。
- 他の事業については緊急度や優先順位を考慮し、過大投資とならないよう調整しています。

年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度
施設(水道施設)	5,005	60,000	8,340	89,700	18,500	167,260	31,500	494,700	0	8,000
管路(水道本管)	206,349	111,476	196,286	148,600	192,600	148,600	158,606	109,000	162,827	158,004
設備(電気・機械)	113,003	65,705	42,067	43,500	51,543	71,514	51,495	37,781	48,014	44,333
計画事業費	324,357	237,181	246,693	281,800	262,643	387,374	241,601	641,481	210,842	210,337

(単位:千円)

※1 クリプトスポリジウム対策事業・・・クリプトスポリジウムとは、脊椎動物全般の消化管などに寄生する耐塩素性病原微生物(原虫)であり、飲食物や手指を介して経口感染します。感染すると下痢、腹痛、吐き気、嘔吐などの症状が、数日から2週間ほど続きます。感染しても症状が出ない場合もありますが、感染者の糞便から排出されることで、これが新たな感染源となります。現在のところ、高知県内での感染事例は確認されていませんが、もし、水源で確認された場合には取水することができなくなります。「高知県水道ビジョン」における重要施策として、クリプトスポリジウム対策等による浄水処理の適正化が位置付けられており、安全・安心な水を供給するために、「高知県水道クリプトスポリジウム等対策方針」に基づき、感染リスクレベル3、レベル4の4水源施設について対策事業を実施する必要があります。

●目標 2 : 有収率85%以上の維持

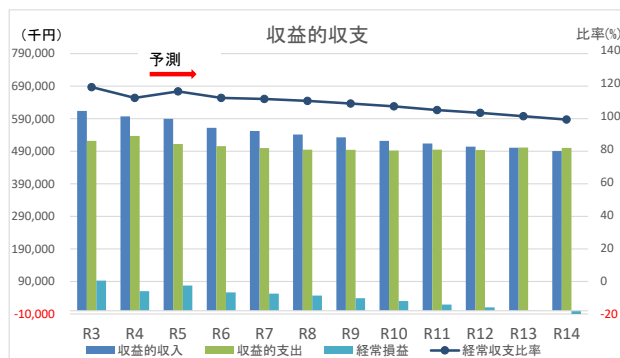
前計画では有収率82%を目標にしていたが、今後は目標を85%以上に変更し、これを維持するための取組みを行っていきます。

年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
有収率(%)	80.06	85.96	86.26	85.69	86.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
漏水調査委託料(千円)	7,315	5,830	5,060	7,480	5,830	5,150	7,600	5,950	5,250	7,750
調査距離(km)	75.2	46.2	48.2	75.2	46.2	50.0	80.0	48.0	50.0	80.0
給水戸数(戸)	5,760	4,390	4,130	5,760	4,390	4,150	5,750	4,400	4,150	5,750
調査地区	須崎 多ノ郷 浦ノ内	須崎 多ノ郷北部 南	須崎 吾桑 安和	須崎 多ノ郷 浦ノ内	須崎 多ノ郷北部 南	須崎 吾桑 安和	須崎 多ノ郷 浦ノ内	須崎 多ノ郷北部 南	須崎 吾桑 安和	須崎 多ノ郷 浦ノ内

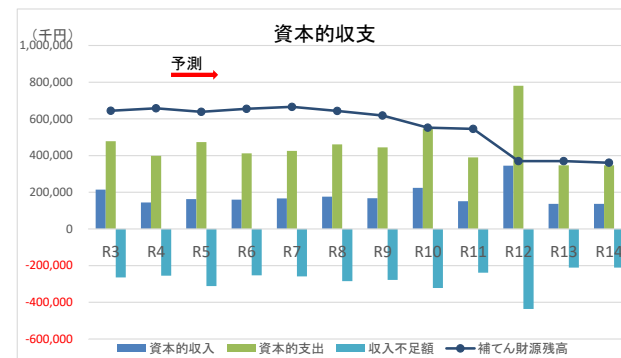
※令和10年度以降も同サイクルで実施予定

②収支計画

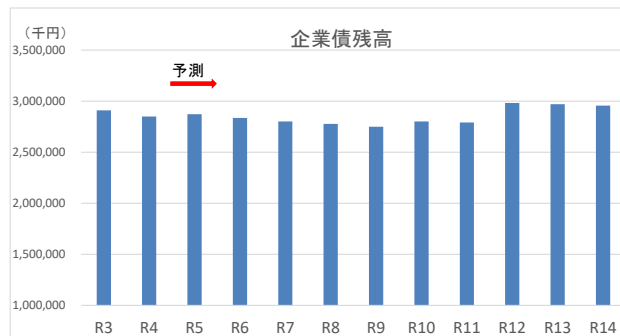
●目標 1 : 収支の黒字(経常収支比率100%以上)を継続



●目標 2 : 必要な資金の確保(補てん財源残高5億円の確保)



●目標 3 : 企業債残高の増加の抑制(残高30億円以下の維持)



【説明】

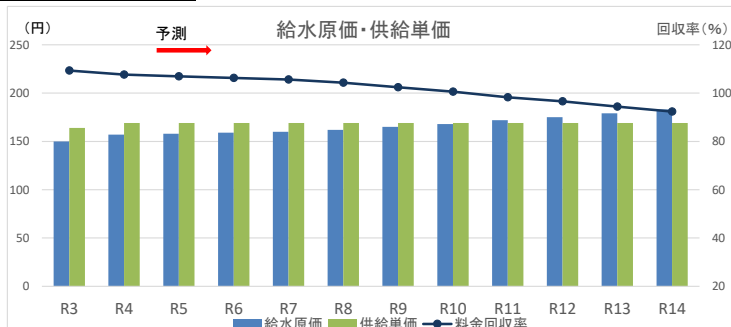
●目標1: 経常収支比率とは、収益で費用がどの程度賄えているかを表すもので、100%以上が黒字であることを示しています。これを継続することは施設整備の財源の確保や企業債の償還金、資金を確保することにつながるため、水道事業の運営において重要な目標となりますが、令和13年度には収支が赤字となり100%を下回る見込みです。収支の試算に関しては、より厳しい数値を採用していますが、今後の経営状況に応じて、本計画期間内に料金改定の検討を行わなければならないことが想定されます。

●目標2: 安定した水道事業を継続するためには、資金の確保が非常に重要です。資本的収支の赤字分は補てん財源(留保資金)から充当しているため、その残高を一定確保する必要があります。本市では、補てん財源となる収支が黒字であること、また、災害や突発的な状況に備えつつ安定経営を行うために、補てん財源残高を約5億円程度(給水収益1年分相当)確保できる資金計画とします。併せて、国などからの補助金・交付金の積極的な活用や、企業債の発行による資金の確保も行っています。

●目標3: 次世代にも安全で安心できる水を安定供給するために、整備や更新を継続して進めていく必要があります。そのためには、将来世代にも一定の負担を求めることも必要と考え、今後も資金確保の手段として企業債の発行を行っていきます。本市では、企業債残高を30億円以下に抑えるように、起債発行額の調整を行っていきます。併せて、企業債残高の増加を抑制するため、単年度における発行額が償還額を超えない範囲で行うようにするなど、投資に必要な財源を確保していきます。

料金に関するシュミレーション

【図表1】

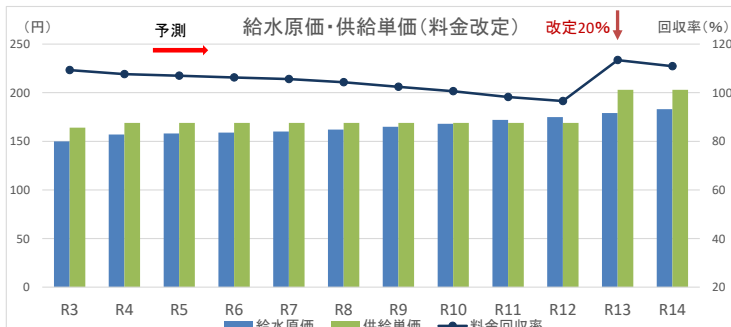


【説明】

4①で示した整備・更新計画を反映させたもので、給水原価が徐々に上昇し、料金回収率も減少していく見込みです。供給単価は令和5年度見込みの数値で将来一定としています。

費用を抑えることが単価の引き下げにつながりますが、投資計画(整備・更新計画)は、優先度や必要度に応じて過大投資とならないよう既に調整したもので、計画期間内において大きく変更する予定はないため、投資費用の抑制はこれ以上見込めません。また、経常費用についても可能な限りの経費削減に努めていますが、委託料をはじめとして費用が全体的に上昇傾向にあるため、現状では大きな削減の余地はあまりないと考えます。

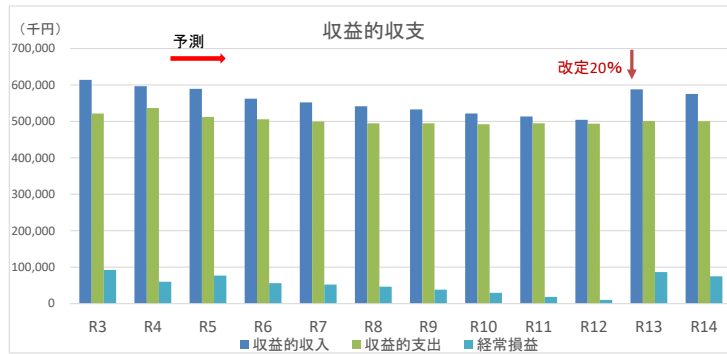
【図表2】



【説明】

収支黒字を維持するための必要額を料金に反映し、仮に20%増の改定をした場合の試算を行いました。なお、改定時期はシュミレーション上で収支赤字となることが想定される令和13年度としています。

【図表3】



【説明】

図表2に合わせた改定内容での収益的収支を表したのになります。

料金改定
シミュレーションでは、収支赤字が見込まれる令和13年度に合わせて改定していますが、あくまでも推計によるものであるため、今後の実績を見ながら検討をしていきます。

③今後検討予定の取組の概要

●投資に関する取組み

広域化	現在、「高知県水道広域化推進プラン」に基づき、県および他の水道事業者との会議等に参加し、広域化に向けた現状や課題の共有を行っています。今後も、業務の共同化・効率化など基盤強化につながる取組みを継続するとともに、長期的視点に立った事業統合等についても、他事業者と連携を深めながら検討していきます。
アセットマネジメントの充実 (施設・設備の長寿命化等による投資の平準化)	「須崎市水道施設機械設備更新計画」に基づき、アセットマネジメント簡易支援ツールを効果的に活用しながら整備・更新を計画的に実施し、可能な限り平準化に努めていきます。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	施設更新時には、今後の水需要予測を踏まえ、安定供給の確保が可能な範囲で、施設の統廃合や規模の適正化等を検討していきます。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	更新投資費用の抑制とライフサイクルコストの低減を目的に、制御システムと給水施設管理台帳システムを併せたクラウド型システムを、平成26年度より段階的に導入しました。このシステムの導入により、投資費用の抑制だけでなく、効率的な業務遂行が可能となり、大きな効果が出ています。今後も、安定した水道事業運営を行うため、施設・設備の合理化について検討していきます。
その他の取組	人口衛星を用いた漏水調査や、スマートメーターの導入など、デジタル技術を活用した投資について検討していきます。また、市が「須崎市DX推進計画」を策定し、令和6年度より全庁的な取組みを実施する予定となっており、効率化や利便性の向上を図るための取組みを連携して行っています。

●財政に関する取組み

料金	料金については、令和13年度に当年度純利益が赤字になり収支ギャップが生じる試算となったことから、計画期間内での料金改定の検討を行わなければならないことが想定されます。なお、改定の時期や改定率、料金体系等については、財務状況等を見極めながら継続的に検討していきます。原則として、水道料金収入による運営体制が構築できるよう、引き続き、市民生活への影響を配慮し理解を得ながら、適正かつ公平な負担となる料金体系を検討していきます。
企業債	財政上における負担の軽減と世代間の公平性を考慮し、企業債の償還により経営が圧迫することのないよう、計画的な起債発行を実施していきます。
繰入金	消火栓等に要する費用や市の政策等によるものについて、一般会計からの繰入れの適正化を図っていきます。
資産の有効活用等による収入増加の取組	現在のところ、活用可能な規模の大きな遊休資産はありませんが、今後、余剰施設等が発生した場合には、売却や貸付等、資産の有効活用を検討していきます。 また、本市では「須崎市地球温暖化対策実行計画」に基づき、全庁的に温室効果ガス削減の取組みを進めています。電気自動車やハイブリット車の公用車購入の検討や、再生エネルギーの活用など、脱炭素・循環型社会の実現に向けた取組みを積極的に行っていきます。
その他の取組	納期内徴収率と納付方法の利便性の向上を目的として、スマホ決済等の導入について令和8年9月を目途に開始できるよう、準備を進めていきます。 また、国などの動向を注視しながら、補助金や交付金の積極的な活用を行うなど、財源確保に努めていきます。

●投資以外の経費についての取組み

委託料	近年の物価上昇を受け、委託料についても増加傾向にあり、業務改善や効率化という観点と、経費削減という観点との間にギャップが生じる形となっています。今後は、水道利用者へのサービス水準の維持向上を念頭に置き、両観点のギャップを解消するため、業務内容について更なる見直しと効果の検証を行っていきます。
修繕費	長寿命管を採用した管路の更新事業を計画的に進め、修繕費の削減に取り組んでいます。また、管路の老朽化が進行している箇所については、漏水調査を重点的に行って修繕を行うなど効果的な取組みを進め、有収率の向上に努めていきます。
動力費	安定供給できることを最優先とし、より安価で、安全でクリーンな手法を検討していきます。
職員給与費	安定した事業運営のために必要な人員の配置を基本とし、今後も、民間委託や事務の効率化を継続して行っていきます。
その他の取組	各種費用に関して、より効率的で経済的な手法等を引き続き検討し、コスト削減に努めていきます。

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

毎年度の決算状況を反映し、PDCAサイクルによる進捗管理を行います。今回、当初策定から5年経過したことによる中間見直しを行った結果、本計画期間中に料金改定の検討を行う必要性が出てきたことから、次回の見直しは令和8年度までに行うこととします。またその際は、決算状況や今後の見通しなど、より精度を高めた試算を行ったうえで投資・財政計画を立て、料金改定時期や料金体系、改定率等について示すこととします。

投資・財政計画
(収支計画)

			R3	R4	R5									
年 度			前々年度	前年度	本年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度
区 分			(決 算)	(決 算)	(見 込)									
資本的 収 入	資本的 収 入	1. 企 業 債	193,200	125,600	141,500	138,000	145,000	155,000	154,000	211,000	138,000	331,000	123,000	123,000
		うち 資 本 費 平 準 化 債												
		2. 他 会 計 出 資 金												
		3. 他 会 計 補 助 金												
		4. 他 会 計 負 担 金	2,211	2,684	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443
		5. 他 会 計 借 入 金												
		6. 国(都道府県)補助金	19,000	15,646	17,226	18,000	18,000	18,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金												
		8. 工 事 負 担 金												
		9. そ の 他												
		計 (A)	214,411	143,930	162,169	159,443	166,443	176,443	167,443	224,443	151,443	344,443	136,443	136,443
		(A)のうち翌年度へ繰り越さ れる支出の財源充当額 (B)												
		純 計 (A)-(B) (C)	214,411	143,930	162,169	159,443	166,443	176,443	167,443	224,443	151,443	344,443	136,443	136,443
	資本的 支 出	1. 建 設 改 良 費	279,772	213,094	324,357	237,181	246,693	281,800	262,643	387,374	241,601	641,481	210,842	210,337
		うち 職 員 給 与 費												
		2. 企 業 債 償 還 金	197,319	185,517	172,702	175,349	178,680	178,914	182,486	159,133	148,367	139,432	135,775	136,600
		3. 他会計長期借入返還金												
		4. 他 会 計 へ の 支 出 金												
		5. そ の 他	1,633											
		計 (D)	478,724	398,611	497,059	412,530	425,373	460,714	445,129	546,507	389,968	780,913	346,617	346,937
	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (E)		264,313	254,681	334,890	253,087	258,930	284,271	277,686	322,064	238,525	436,470	210,174	210,494
	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	145,091	143,528	226,353	156,382	179,127	208,384	209,050	250,192	188,532	361,111	182,280	192,595
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	93,831	91,819	59,809	77,092	59,325	52,218	45,981	37,878	29,251	18,264	9,948	
		3. 繰 越 工 事 資 金												
		4. そ の 他	25,391	19,334	25,496	19,613	20,477	23,669	22,655	33,994	20,742	57,094	17,945	17,899
		計 (F)	264,313	254,681	311,658	253,087	258,930	284,271	277,686	322,064	238,525	436,470	210,174	210,494
	補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)				23,232									
	他 会 計 借 入 金 残 高 (G)													
	企 業 債 残 高 (H)		2,909,181	2,849,263	2,872,462	2,835,113	2,801,433	2,777,519	2,749,033	2,800,900	2,790,533	2,982,101	2,969,326	2,955,726

○他会計繰入金

年 度 区 分		前々年度	前年度	本年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度
		(決 算)	(決 算)	(見 込)									
収 益 の 収 支 分		44,310	24,538	38,269	27,151	26,874	25,992	26,673	26,513	26,641	26,609	26,587	26,612
	うち 基 準 内 繰 入 金	30,461	24,538	20,938	27,151	26,874	25,992	26,673	26,513	26,641	26,609	26,587	26,612
	うち 基 準 外 繰 入 金	13,849		17,331									
資 本 の 収 支 分		2,211	2,684	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443
	うち 基 準 内 繰 入 金	2,211	2,684	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443	3,443
	うち 基 準 外 繰 入 金												
合 計		46,521	27,222	41,712	30,594	30,317	29,435	30,116	29,956	30,084	30,052	30,030	30,055

年 度 区 分			R3	R4	R5	(単位:千円, %)									
			前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度 (見 込)	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	
収 益 的 収 入 的 収 益 支 出	収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	512,688	519,070	501,317	494,976	486,809	478,581	471,237	461,815	453,277	444,801	437,179	427,293	
		(1) 料 金 収 入	512,169	516,677	500,606	492,571	484,404	476,176	468,832	459,410	450,872	442,396	434,774	424,888	
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	166	751	108	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
		(3) そ の 他	353	1,642	603	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405
		2. 営 業 外 収 益	101,436	77,824	88,153	67,285	65,388	62,893	61,731	60,056	60,486	59,536	63,965	63,075	
		(1) 補 助 金	44,145	23,787	38,161	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750
		他 会 計 補 助 金	44,145	23,787	38,161	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750	20,750
		そ の 他 補 助 金													
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入	53,478	50,061	45,192	42,524	40,627	38,132	36,970	35,295	35,725	34,775	39,204	38,314	
		(3) そ の 他	3,813	3,976	4,800	4,011	4,011	4,011	4,011	4,011	4,011	4,011	4,011	4,011	4,011
	収 入 計 (C)	614,124	596,894	589,470	562,261	552,197	541,474	532,968	521,871	513,763	504,337	501,144	490,368		
	収 益 支 出	1. 営 業 費 用	482,859	501,591	479,069	473,279	468,496	464,643	464,534	462,430	464,293	463,068	467,401	466,501	
		(1) 職 員 給 与 費	94,064	80,173	96,900	78,134	78,134	78,134	78,134	78,134	78,134	78,134	78,134	78,134	78,134
		基 本 給 与 費	40,377	41,853	41,704	39,860	39,860	39,860	39,860	39,860	39,860	39,860	39,860	39,860	39,860
		退 職 給 付 費	19,397	6,044	22,411	4,703	4,703	4,703	4,703	4,703	4,703	4,703	4,703	4,703	4,703
		そ の 他	34,290	32,276	32,785	33,571	33,571	33,571	33,571	33,571	33,571	33,571	33,571	33,571	33,571
		(2) 経 費	147,306	182,291	145,481	153,738	152,369	151,373	153,427	152,713	153,141	153,096	152,986	153,138	
		動 力 費	30,029	36,039	32,541	32,870	33,817	33,076	33,668	33,520	33,421	33,537	33,493	33,528	
		修 繕 費	19,015	29,670	19,001	24,115	25,610	24,713	25,284	25,345	25,337	25,322	25,335	25,346	
		材 料 費	294	242	450	547	561	519	543	541	542	542	542	542	542
そ の 他		97,968	116,340	93,489	96,206	92,382	93,064	93,931	93,307	93,840	93,695	93,617	93,722		
(2) 減 価 償 却 費	241,489	239,127	236,688	241,407	237,993	235,136	232,973	231,583	233,018	231,838	236,281	235,229			
2. 営 業 外 費 用	38,876	35,332	33,132	32,725	31,096	30,398	30,033	29,724	30,693	30,820	33,803	33,919			
(1) 支 払 利 息	38,803	35,253	33,092	32,425	30,956	30,238	29,833	29,556	30,500	30,633	33,620	33,731			
(2) そ の 他	73	79	40	300	140	160	200	168	193	187	183	188			
支 出 計 (D)	521,735	536,923	512,201	506,004	499,592	495,041	494,566	492,154	494,987	493,888	501,204	500,420			
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	92,389	59,971	77,269	56,257	52,605	46,433	38,401	29,718	18,776	10,449	△ 60	△ 10,052			
特 別 利 益 (F)		29	65	96											
特 別 損 失 (G)	570	191	242	728	387	452	523	466	512	500	493	502			
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	△ 570	△ 162	△ 177	△ 632	△ 387	△ 452	△ 523	△ 466	△ 512	△ 500	△ 493	△ 502			
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	91,819	59,809	77,092	55,625	52,218	45,981	37,878	29,251	18,264	9,948	△ 553	△ 10,554			
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)															
流 動 資 産 (J)	845,050	839,953	854,451	873,278	857,926	812,849	764,952	664,209	637,593	404,209	386,769	358,995			
流 動 負 債 (K)	30,620	27,025	27,020	30,418	29,210	29,697	29,775	29,625	29,940	29,881	29,859	29,893			
流 動 負 債 中 建 設 改 良 費 金	326,033	294,455	296,873	300,203	311,331	323,685	295,533	315,954	270,576	366,889	260,055	263,552			
流 動 負 債 中 一 時 借 入 金	185,517	172,702	175,349	178,680	178,914	182,486	159,133	148,367	139,432	135,775	136,600	140,223			
流 動 負 債 中 未 払 金	126,951	108,002	108,003	108,002	118,896	127,678	122,879	154,066	117,623	217,593	109,934	109,808			
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)															
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)															
営 業 収 益 ー 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	512,522	518,319	501,209	492,976	484,809	476,581	469,237	459,815	451,277	442,801	435,179	425,293			
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)															
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)															
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)															
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)															
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)															