

# 宇和島市水道事業経営戦略の見直しについて

## 1 経営戦略の概要

現在、多くの公営企業では、老朽化による施設等の更新需要の増大や、耐震化対策による投資の増大、人口減少による料金収入の減少が進み、経営環境は年々厳しさを増しています。

国は、この状況下においても、各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続するため、自らの経営等についての確な現状把握を行った上で、中長期的な経営の基本方針となる「経営戦略」を策定するよう求めています。

この経営戦略は、経営の基本理念を示す「水道ビジョン」と施設の更新の方針である「整備事業計画」をつなぎ合わせる役割を担っています。

宇和島市水道局においては、「宇和島市水道事業経営戦略（以下、「経営戦略」という。）」を平成29年3月に策定後、令和3年1月に一部見直しを行い、平成29年度から令和5年度までの7年間を実施期間としていた目標値等について、令和5年度までの中期的な経営の指針としていました。

## 2 見直しの経緯

経営戦略の全面的な改定につきましては、水道事業広域化に伴う施策や次期「第8次整備事業計画（令和6年度以降）」などを踏まえた財政計画を策定し、令和5年度末までに実施する予定としておりました。

しかしながら、国の指針に基づく、県の水道ビジョンが現在策定中であることや、南予水道企業団の構成団体を軸とした広域化協議の遅延、津島水道企業団の事業統合の影響などを勘案した「第8次整備事業計画」の策定業務に時間を要したこと（令和5年10月策定）などの影響により、経営戦略の大幅な更新時期は、令和6年度に実施せざるを得ない状況にあります。（制度上では令和7年度中の改定で可）

しかしながら、一方では、現行の経営戦略の計画期間が令和5年度末までであることや、一般会計からの繰入金に影響することなどから、令和4年度までの決算値をもとに、財政計画の一部見直しや事業の進捗状況の検証を行い、一部見直し（局所的な更新）を実施しようとするものです。

## 3 見直しの内容

見直し内容につきましては、様式の基本的なレイアウトは国の指定する様式を用い、前回の見直し時に見込値であった数値を決算値へ置き換え、また、データグラフ等の一部修正や、現状、予測、目標等についても現状を踏まえた内容に修正しております。

なお、経営戦略上で主要な項目（目標）には、以下の①～④があります。

- ①管路更新率を現状以上に引き上げること。（年0.85%以上、できる限り高い更新率を目指す）
- ②令和6年度末の有収率引き上げること。（84.90%以上を目指す）
- ③令和6年度末の企業債残高を60億円以下、かつ企業債残高対給水収益比率を300%以下に抑える。
- ④令和6年度末の内部留保資金を、これまでの「6億円以上」から「10億円以上」に変更する。

宇和島市 { 水道  
簡易水道 } 事業経営戦略

団 体 名 : 宇和島市

事 業 名 : 宇和島市水道事業

策 定 日 : 令和 29 年 3 月 (令和 6 年 1 月に一部見直し、令和 6 年度全部改定予定)

計 画 期 間 : 令和 29 年度 ~ 令和 6 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況 ※令和 5 年 4 月 1 日現在 (※一部の統計データを除く。)

① 給 水

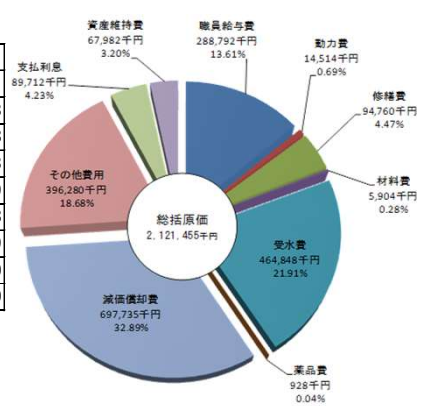
供用開始年月日	大正 15 年 9 月 1 日	計画給水人口	80,300 人
法適(全部・財務) ・非適の区分	法適(全部)	現在給水人口	69,813 人
		有収水量密度	86.17 千㎡/ha

② 施 設

水源	<input checked="" type="checkbox"/> 表流水, <input checked="" type="checkbox"/> ダム, <input checked="" type="checkbox"/> 伏流水, <input checked="" type="checkbox"/> 地下水, <input checked="" type="checkbox"/> 泉水, <input type="checkbox"/> その他(複数選択可)		
施設数	浄水場設置数	11	管路延長 880 千 m
	配水池設置数	90	
施設能力	57,145 ㎡/日	施設利用率	45.02 %

③ 料 金

<p>料金体系の概要・考え方</p>	<p>当市では、平成22年4月に行った全用途一律10%の料金改定と、平成28年4月に行った全用途の基本料金と超過料金の平均約8%の料金改定を実施した結果、第7次整備事業及び簡易水道等統合後の水道事業の運営に必要な財源を確保しています。</p> <p>平成28年4月改定における料金算定方法については、総括原価(※1)を固定的原価(※2)と変動的原価(※3)に振り分け、水道料金算定要領の原則配賦の考え方に基づき、固定的原価を基本料金に、変動的原価を超過料金に割り当てています。また、総括原価には資産維持費を加算しています。</p> <p>当市では、用途別料金体系を採用しておりますが、平成28年4月の料金改定時には、料金負担の公平性の観点から、将来の口径別への移行を念頭に、用途ごとに改定率を調整し料金改定を行っています。</p>																																									
	<p>水道料金(令和5年4月1日時点)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>用途</th> <th>区分</th> <th>水量</th> <th>料金(税込/円)</th> <th>直近の料金改定率/%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">家庭用</td> <td>基本料金</td> <td>8㎡まで</td> <td>1,573.00</td> <td>8.33</td> </tr> <tr> <td>超過料金</td> <td>1㎡当たり</td> <td>271.70</td> <td>14.88</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">業務用</td> <td>基本料金</td> <td>10㎡まで</td> <td>2,750.00</td> <td>5.93</td> </tr> <tr> <td>超過料金</td> <td>1㎡当たり</td> <td>368.50</td> <td>4.69</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">工業用</td> <td>基本料金</td> <td>200㎡まで</td> <td>51,700.00</td> <td>5.38</td> </tr> <tr> <td>超過料金</td> <td>1㎡当たり</td> <td>368.50</td> <td>4.69</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">浴場用</td> <td>基本料金</td> <td>170㎡まで</td> <td>16,060.00</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>超過料金</td> <td>1㎡当たり</td> <td>159.50</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>※料金改定率は、消費税のみの改定は含まない。(税抜額の改定率)                  ※請求時の金額は「税抜額×消費税率」で得た金額の小数点以下を切捨て処理。                  ※浴場用は「公衆浴場」に適用。物価統制令により県知事が入浴料金の上限を定めているため、前回の料金改定時には据え置きとした。</p> <p>※1 総括原価                  (営業費用 + (支払利息 + 資産維持費×4) - 営業収益の額から給水収益を控除した額)                  ※2 固定的原価(固定費)                  施設を適切に維持するために固定的に発生する費用(人件費や施設の維持管理委託料、減価償却費、支払利息など)                  ※3 変動的原価(変動費)                  水道使用量の増減に比例する費用(薬品費や動力費など)                  ※4 資産維持費(総括原価への算入が認められているもの)                  物価上昇による減価償却費不足や施工環境悪化による工事費の増大等に対応し、実体資産を維持し適切な水道サービスを継続していくための費用。</p>	用途	区分	水量	料金(税込/円)	直近の料金改定率/%	家庭用	基本料金	8㎡まで	1,573.00	8.33	超過料金	1㎡当たり	271.70	14.88	業務用	基本料金	10㎡まで	2,750.00	5.93	超過料金	1㎡当たり	368.50	4.69	工業用	基本料金	200㎡まで	51,700.00	5.38	超過料金	1㎡当たり	368.50	4.69	浴場用	基本料金	170㎡まで	16,060.00	0	超過料金	1㎡当たり	159.50	0
用途	区分	水量	料金(税込/円)	直近の料金改定率/%																																						
家庭用	基本料金	8㎡まで	1,573.00	8.33																																						
	超過料金	1㎡当たり	271.70	14.88																																						
業務用	基本料金	10㎡まで	2,750.00	5.93																																						
	超過料金	1㎡当たり	368.50	4.69																																						
工業用	基本料金	200㎡まで	51,700.00	5.38																																						
	超過料金	1㎡当たり	368.50	4.69																																						
浴場用	基本料金	170㎡まで	16,060.00	0																																						
	超過料金	1㎡当たり	159.50	0																																						
料金改定年月日	平成28年4月1日																																									



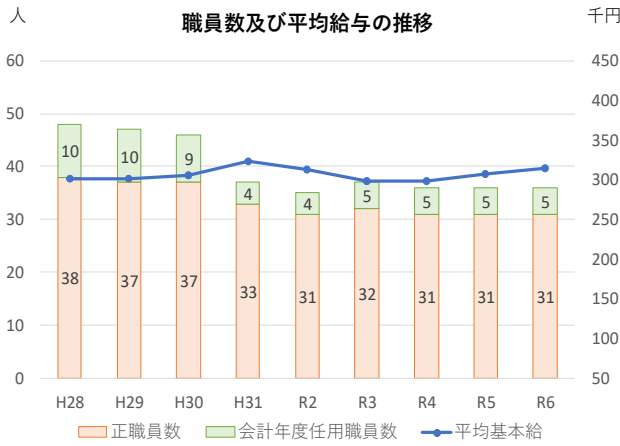
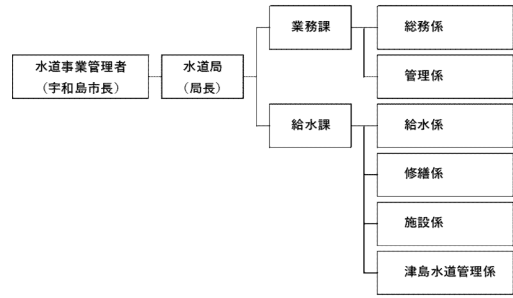
④ 組織

平成28年度の職員数（会計年度任用職員を含む）は48名でしたが、組織の効率化と民間委託の推進により、令和5年4月1日現在の職員数（会計年度任用職員を含む）は36名、職員削減率は25.0%となっています。

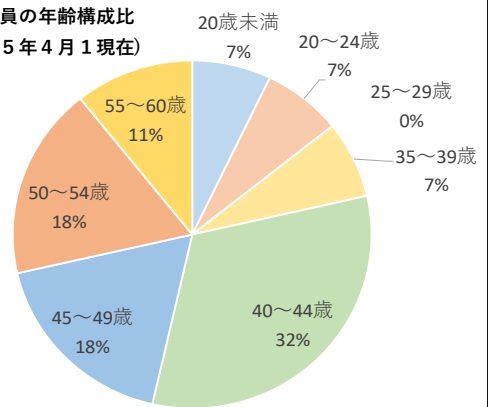
職員の年齢構成は、会計年度任用職員を含めた平均年齢は47歳5か月（令和5年12月末現在）、約4割が50歳以上であり、今後の人材確保が課題となっています。

職員数の削減に伴い、職員のスキルと業務キャパシティ等の向上が欠かせないことから、研修等に積極的に参加していくことで、組織の維持に努めています。

令和5年4月1日現在 組織図



正職員の年齢構成比 (令和5年4月1日現在)



(2) これまでの主な経営健全化の取組

●浄水場等の運転管理業務委託

南予水道企業団との共同委託により、平成20年4月から柿原（宇和島）浄水場及び旧宇和島市の上水道給水区域内の送配水施設の運転管理等について、大規模な民間委託を開始しました。

平成25年4月の第二期（平成25～29年度）からは、旧吉田町・三間町の給水区域内の浄水及び送配水施設の運転管理等を委託範囲に加え、平成28年4月からは、当市上水道事業と簡易水道事業の統合に合わせて、旧宇和島市の簡易水道給水区域の送配水施設を委託範囲に含め、段階的に民間委託を進めてきました。また、平成30年4月からは、第三期（平成30～令和4年度）、現在は、第四期（令和5～9年度）として、業務委託による運転管理を行っています。

●簡易水道事業等の統合

当市水道事業の経営基盤強化のため、平成28年4月に宇和海・三浦西・野川の3つの簡易水道事業及び成川飲料水供給施設を上水道事業に統合しました。また、隣接する愛南町（旧内海村）の一部を給水区域としていますが、分水状態が続いていた須ノ川灘飲料水供給施設も含めて編入しています。

●高金利企業債の繰上償還

平成19～21年度までの3年間の臨時的措置において、公的資金の補償金免除の繰上償還が認められることになったため、当市の上水道事業では、抜本的な行政改革等を前提とした公営企業健全化計画を策定し、高金利の上水道事業債31本、11億115万円の繰上償還を行いました。このことにより、支払利息約2億4千万円の負担軽減となったことから、今後も有利な制度があれば活用します。

●窓口等の関連業務委託

平成31年4月から、水道本局（柿原）及び本庁（1階）における窓口等関連業務について、民間委託を開始しました。経費削減効果については、第1期委託（平成31年度～令和5年度）の5年間で、約5,300万円の経費縮減効果の見込みとなっており、第2期委託（令和6年度から令和10年度まで）の5年間では、第1期と比較して物価高騰の影響などにより値上がりしたものの、第1期委託前（直営時）との比較では、約4,450万円の経費縮減効果がある見込みとなっています。

●その他の取り組み

- ・事務配分の見直し等による職員数の削減（令和4年度から事務職1名減）
- ・公用車台数の削減 平成18年度32台 → 令和2年度20台（原動機付自転車を含む。）
- ・浄水場内の照明LED化による電力料金の削減
- ・電力料金、携帯電話等料金プランの見直しによる経費縮減 など

第一期（宇和島地区）による効果

対策	概要	縮減効果 (千円/年)
人件費の縮減	原水及浄水費の削減	22,000
その他の縮減	(受水費の減少を除く)	
計		22,000

第二期（吉田・三間地区の追加）による効果見込

対策	概要	縮減効果 (千円/年)
人件費の縮減	職員4名→2名	4,418
その他の縮減	設計費一括約額	12,896
その他の縮減	監視装置の統合更新	3,547
計		17,314

※第二期委託中には、簡易水道事業統合による宇和海地区の委託追加や、電気料金の値上げ等による委託料の増加があり、第三期委託後においては、物価や人件費の高騰などに伴い、委託料も高騰してきています。  
※委託当初は、技術の確保と経済的な効果を見込んでおりましたが、委託範囲の拡大をはじめ、物価の高騰や人件費高騰の影響は大きく、時代の流れとともに、現在では安定給水に欠かせない「技術者確保」の役割を果たしています。

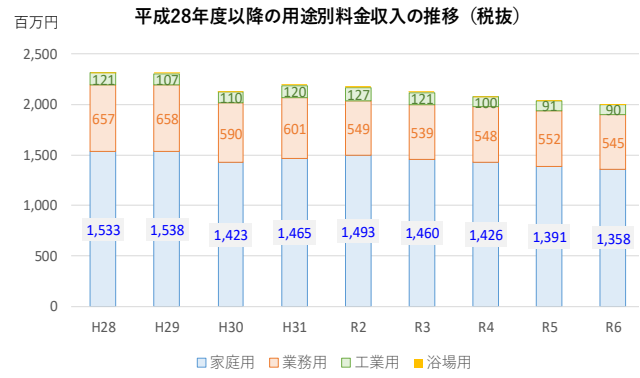


(3) 料金収入の見通し

当市では、用途別料金体系を採用していますが、平成28年4月の料金改定では、口径別料金体系への移行を視野に入れた用途別の改定を行っていることから、この料金収入の予測値については、用途別の有収水量の増減値に基づく各用途の料金収入を積み上げて試算しています。

平成28年度の料金収入は、約23億1千万円でしたが、現在の料金体系を令和6年度まで維持した場合、令和6年度の料金収入は約19億9千万円、平成28年度と比較して約13.7%減少する見込みです。

水道料金収入の大半を占める家庭用については、給水人口の減少等に伴い、今後も収益が減少する見込みです。また、業務用・工業用については、給水人口の減少や景気の影響を受けるものと考えられますが、計画期間内においては、減少傾向が続くものと見込んでいます。



(4) 組織の見通し

本計画における職員数は、平成31年度から窓口等関連業務委託を行ったことなどにより、令和4年度までに事務職員を大幅に削減（▲13人）しましたが、簡易水道等の統合による給水区域の拡大や、水道施設の更新需要が増加するなど、業務量の増加が見込まれたことから、現場職員については増員（+2人）しています。

今後においては、津島水道企業団（用水供給事業）の上水道への組織統合（令和7年度）の予定があり、水道資産等の増加及び管理範囲がさらに拡大されるほか、上水道事業等の組織体制の再構築について全庁的な見直し作業を行っているため、令和7年度以降の組織については、令和6年度に予定している経営戦略の改定に合わせて再調整して予定します。

3. 経営の基本方針

当市の水道ビジョンでは、当市の水道をご利用いただく全てのお客様とともに命の水を育みながら、未来に向けて安心して飲めるおいしい水をお届けすることを基本理念に掲げ、安定した給水を確保するために計画的な施設更新を実施し、近い将来予測される南海トラフ巨大地震に対する備えを行うなど、安心してご利用いただける水道を目指した「第7次整備事業計画」を令和5年度に終了しますが、途切れることの無いよう令和6年度から「第8次整備事業計画」を実施します。

本経営戦略は、これらの事業の達成とともに健全な経営の持続を目標とした長期的な経営の基本計画として位置付けています。

なお、当市においては、給水人口の減少等に伴い給水収益が減少する一方、多くの水道施設が耐用年数を迎え、更新需要が増大しているため、投資計画と財政計画の収支の均衡を図る必要があります。

そこで、当市では、継続的に経営の効率化・健全化に取り組み、財源の確保を図っていくとともに、投資計画においても、水需要の減少に応じた施設の適正化など、引き続き合理化に取り組みます。

4. 投資・財政計画（収支計画）

(1) 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり

(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	<p>管路更新率を現状以上に引き上げることを第一に、令和6年度末の有収率を84.90%以上とし、第8次整備事業計画において、令和15年度末には有収率90%以上となるよう、引き続き検討していく予定です。</p> <p>(参 考)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>年間管路更新：H29～H31年度実績平均0.47% (4.0km)、R2～R4年度実績平均0.74% (6.5km)、R5～R6年度予測平均0.94% (8.4km)</li> <li>有収率：R4年度決算値84.54%、R5年度見込値84.86%（目標としては、84.90%以上を目指します。）</li> </ul>
-----	--

当市では、浄水施設の水質安全対策、重要施設の耐震化、老朽管路更新（耐震化）、応急給水対策等を目的として第7次整備事業を実施しており、平成28年度には丸山配水池系の重要施設耐震直送管布設工事、吉田・三間・津島地区の耐震性貯水槽設置工事が完了しました。

平成29年度以降は、宇和島地区の幹線管路約2km更新のほか、重要度や優先度の高い老朽管更新や施設整備を進めていますが、平成30年度豪雨災害の影響等により、管路の更新は、平成29年度から平成31年度までの年平均更新距離は4.0kmと、7次整備事業がスタートした平成21年度から28年度までの平均値である6.3kmを下回る結果となりました。

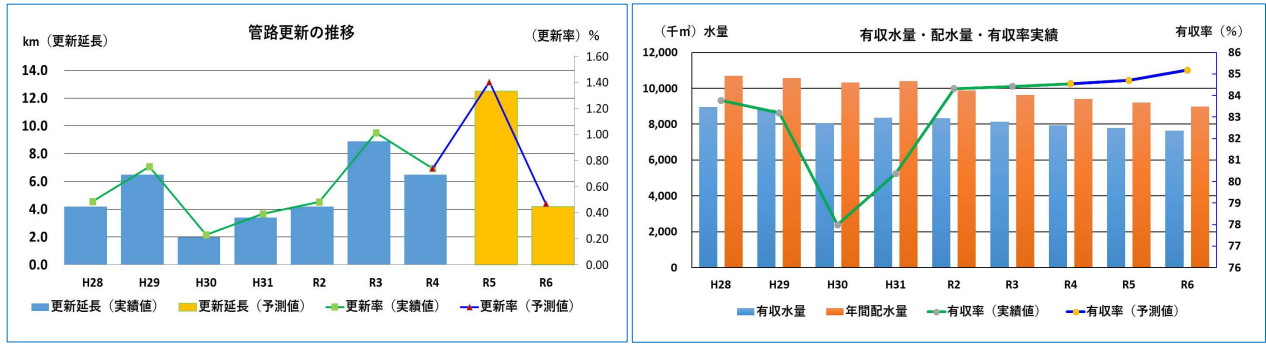
その後は、更新延長約4～8km、管路更新率約0.4～0.8%で推移しており、更新率も上昇してきていますが、第7次整備事業における総事業費は、平成21年度から令和5年度までの15年間で110億円としており、当初の計画にはなかった浄水場施設整備事業や、緊急性の極めて高い事業が発生したため、管路更新事業の一部は、令和6年度以降に実施する第8次整備事業計画で再調整する予定です。

当市の有収率は、水道ビジョン策定時（平成19年度末）には76.2%であり、全国平均である87.9%を大きく下回っていましたが、計画的な漏水調査と修繕、事故管路の更新により、平成27年度までは年々上昇していました。

その後、平成28年4月の簡易水道事業統合や、平成30年度の豪雨災害の影響で大幅に低下しましたが、平成31年度には80%台まで回復し、令和4年度決算時には約84%にまで回復しています。

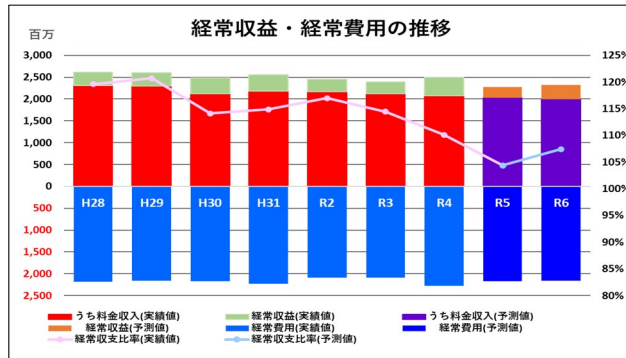
今後、将来的な有収率90%以上を目標値として取り組みを強化し、令和6年度末までの目標値として、84.90%以上を達成できるよう取り組みます。

<p>平成28～令和6年度までの主な工事</p> <p>施設整備・耐震化 C 約31億円</p> <p>○水道施設整備</p> <p>柿原浄水場 急速攪拌機更新、急速ろ過池表洗弁表洗ポンプ、沈殿池引抜ポンプ、フロキュレータ、沈殿池引抜弁送水ポンプ、活性炭注入設備、自家発電装置、送水流量計、土石流対策、中央監視制御装置</p> <p>宮下浄水場 残塩計、送水ポンプ(建屋含む)、自家発電装置(建屋含む)、半地下ポンプ井、中央監視制御装置</p> <p>その他浄水場 送水ポンプ(長谷)</p> <p>各配水池 残塩計(三浦西、保手)、緊急遮断弁(丸山、三浦西)</p> <p>耐震性貯水槽 三間、吉田、津島</p>	<p>管路整備 C 約59.7億円</p> <p>○旧宇和島地区 L 約14.7km</p> <p>○吉田地区 L 約4.7km</p> <p>○三間地区 L 約3.6km</p> <p>○津島地区 L 約16.9km</p> <p>○離島地区 L 約8.5km</p>
---	---



② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	令和6年度末の企業債残高を60億円以下かつ企業債残高対給水収益比率を300%以下に抑える。 令和6年度末の内部留保資金を10億円以上とする。			
	(参 考)	令和4年度決算値	令和5年度見込値	令和6年度見込値
	・企業債残高	47.2億円	53.0億円	54.6億円
	・企業債残高対給水収益比率	227.6%	260.3%	273.7%
	・内部留保資金	22.0億円	10.2億円	12.5億円



料金収入については、平成28年4月に平均8%の料金改定を行い、また、当市の簡易水道事業等を統合したことから、平成28年から一時的に増加しましたが、その後は減少傾向が続いています。

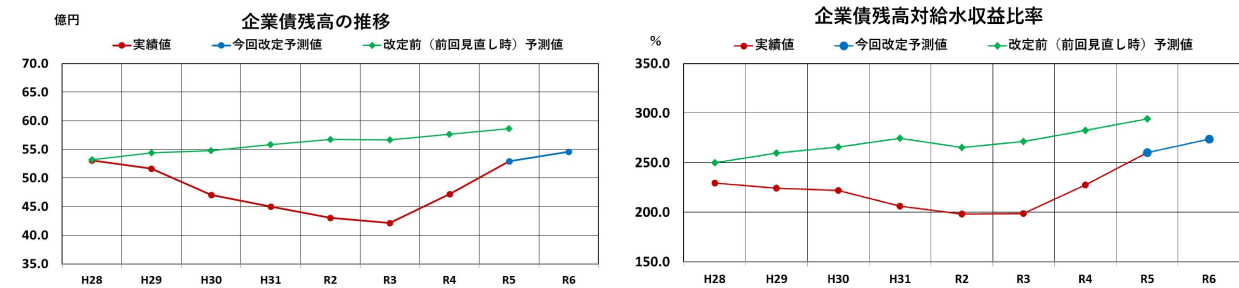
繰入金については、毎年度、消火栓の設置・維持管理費分、児童手当分、旧簡易水道に係る高料金対策分及び旧簡易水道区域に係る起債の元利償還分、平成30年7月豪雨災害に係る災害復旧事業債の元利償還分に係る繰入を見込んでいるほか、繰出基準の対象となる事項については、繰入れることを前提としています。また、他会計との退職給付費負担金については、退職者の多寡により、収入が変動してまいります。

企業債については、資本的収支及び現金、企業債残高のバランスにより変動するものの、起債対象事業の約55%を企業債で賄う調整を行ってきています。

企業債残高は、令和2～3年度は次年度への繰越が多いこともあり減少傾向ですが、令和4年度以降は、現金の減少に伴い上昇に転じる予定です。

内部留保資金は、平成29年度当初の経営戦略の見込値より増加したことや、今後予定している津島水道企業団との統合による企業債残高の増加に対応するため、企業債の借入を抑制した結果、令和5～6年度末の企業債残高の予測値は、前回（令和2年度）の見込値より減少する見込みで、企業債残高対給水収益比率とともに、目標値を達成する見込となっています。

しかしながら、平成31年度に発生した海底送水管破損事故や浄水施設更新工事などの影響により、令和5年度に多額の現金を一括支出する予定であることから、今後は、運営資金を考慮した内部留保資金の増額（目標値6億円以上から10億円以上へ変更）、企業債残高とのバランスに注意しつつ、適切な借入れを行ってまいります。



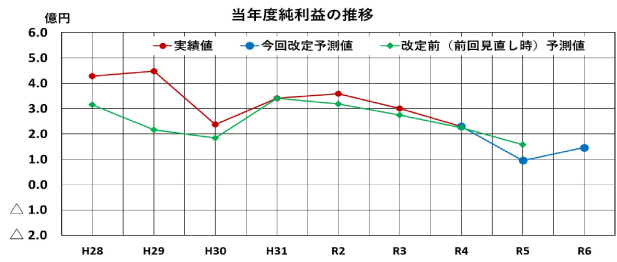
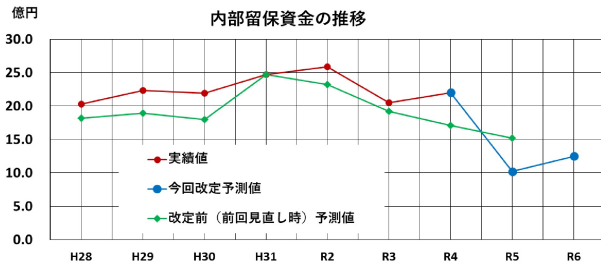
内部留保資金については、平成2年度が次年度への繰越事業が多く、ピーク値を示していますが、その後は減少に転じていきます。

当年度純利益は、概ね予測値どおりに推移しており、令和6年度の内部留保資金の見込額は12.5億円となっているため、現時点では目標値（10億円以上）を達成する見込みですが、給水収益の減少により、その後も内部留保は減少を続けていくため、適正な料金水準及び企業債残高とのバランスに引き続き留意してまいります。

当年度純利益については、新型コロナの影響等による給水収益の減少幅が、想定よりも緩やかであったことや、経費縮減効果等により、前回（令和2年度）見直し時と比較して概ね同様に推移していますが、依然として給水収益は減少し続けており、今後も純利益は減少するものと見込んでいます。

前回（令和2年度）の見直し時と同様、現時点では令和8年度までは黒字が続き、令和9年度から赤字となる予測値となっているため、次回の経営戦略（令和6年度改定予定、令和7年度から16年度までの10年分の計画期間）改定時には、料金改定に対する基本的な方針等についても検討していく必要があります。

なお、経営戦略においては、給水人口の減少をベースとして予測値を算出しているため、令和9年度以降に予定している料金改定を行う場合は、料金改定用の詳細な財政シミュレーションを改めて行い、改めて検討していく予定としています。



③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

<p>●動力費・光熱水費          動力費は、津島地区の浄水、送水、配水と水道局庁舎のものとなっており、ほとんどの動力費は、浄水場等運転管理業務委託により委託料に計上されています。配水量の減少に伴い、津島地区の動力使用量も減少してきていることから、再生エネルギー賦課金単価の上昇率を加味して計上しています。</p> <p>●委託料          浄水場等運転管理業務の委託料は、契約実績におけるインセンティブ効果などを勘案しながら算定しています。また、漏水調査業務委託料は、さらなる有収率向上を目指し、過去の実績等を基に増額算定しています。閉開栓業務委託料及び量水器取替業務委託料は、需要者数の減少が見込まれるため減少率を加味して算定しています。</p> <p>●修繕費          修繕費は、設備や管路の老朽化により、件数が増加する見込みであることから、これらを加味して算定しています。</p> <p>●職員給与費          過去の1人当たりの平均年間給与費を基に職員数の予測値等を勘案して算定しています。</p>
---

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

① 投資の合理化、費用の見直しについての検討状況等

広域化	<p>現在、当市は、南予水道企業団と津島水道企業団の2つの用水供給事業から浄水を受水しています。津島水道企業団については、当市の上水道事業と簡易水道事業が受水していましたが、平成28年4月から簡易水道事業を上水道事業に統合したため、構成団体は当市上水道事業と愛南町(一部の区域)となっています。また、令和7年度から当市上水道事業に統合する予定で準備を進めているところです。</p> <p>南予水道企業団については、宇和島市、西予市、八幡浜市、伊方町に用水供給する事業者ですが、当市水道事業と隣接して開設され、柿原浄水場と宇和島浄水場を共同の施設として浄水しているといった関係性があります。また、愛媛県水道広域化推進プラン(令和4年7月発表)として、宇和島市水道事業と津島水道企業団の事業統合のほか、「南予水道企業団と受水団体の事業統合に向けた継続検討」や「南予水道企業団からの受水団体以外の事業者も含めた個別業務等での連携の可能性についての検討」を目指すことが示されていることから、今後も愛媛県主導のもと、関係団体との検討を進めていく予定となっています。</p>
民間の資金・ノウハウ等の活用(PPP/PFI等の導入等)	<p>今後、浄水場等の大規模な施設整備の際には、維持管理費を含めたライフサイクルコスト等において、削減効果が期待できる場合には、PFI(Private Finance Initiative / 公共施設等の維持管理や運営等について、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、効率化やサービスの向上を図る公共事業の手法)、DBO方式(Design-Build-Operate / 公共団体等が資金調達し、民間事業者が施設の設計や運営を一体的に委託する手法)の導入を検討する必要があると考えています。</p> <p>ただし、契約が長期間となる場合が多いため、水需要減少への柔軟な対応や、民間事業者が撤退した場合のリスク管理など、給水人口が増加傾向にある都市部とは異なり、人口減少が進む当市では様々な問題や課題も多いと考えられることから、その導入効果等については、先進地事例や県内他市町の動向等も注視しながら、慎重に検討する必要があると考えています。</p>
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)	<p>老朽化施設は、更新することが前提となりますが、莫大な費用を必要とするため、優先度の高い施設から更新を行っていきます。令和6年度からの第8次整備事業計画は、収益減少の影響等を勘案して投資の平準化を図っています。</p> <p>なお、更新対象は、優先度の高い施設・設備を中心とし、更新対象外の施設・設備についても、適切な維持管理を行いながら修繕や補修を行うことで長寿命化を図ります。また、一方では、トータルコストを意識した資産の長寿命化にも取り組みます。</p>
施設・設備の廃止・統合(ダウンサイジング)	<p>高低差の激しい地理的特徴により、集落ごとに配水を行ってきた経緯があり、配水池は全域にわたり複数存在しています。水需要は、今後も減少傾向が継続する見込みであり、将来的には配水池の統廃合が必要と考えています。今後の水需要の状況を踏まえ、配水池統廃合の検討を進めるものとし、隣接する配水ブロックへの連絡管の整備を行うことで、余剰施設の削減を図っていきます。</p>
施設・設備の合理化(スペックダウン)	<p>当市水道施設には、老朽化が進行しているものが数多く存在していることから、特に耐用年数の短い機械・電気設備の更新を優先的に行っています。</p> <p>更新に当たっては、水需要の減少に合わせ、設備能力や台数の見直しを行い、合理化(スペックダウン)を図ることを基本としています。また、更新の対象とならない既存設備については、水使用状況に合わせた運転方法に見直しています。</p>
その他の取組	<p>投資計画において、須賀川ダム改修負担金を計上していますが、多目的ダムに関しては、現在、利水事業者に対する補助が無いことから財政的に大きな負担となっているため、今後も財政支援の拡充を図るに要望してまいります。</p>

② 財源についての検討状況等

料 金	<p>これまで、第7次整備事業計画（平成21～令和5年度：15年）の財源を確保することを目的として、平成22年4月に約10%値上げしました。また、平成28年4月には宇和海簡易水道事業の統合などもあり、平成28～令和3年度の6年間を算定期間として平均8%値上げした結果、当面の財源は確保できています。</p> <p>平成28年4月の料金改定した当初は、経常損益の黒字を令和2年度までと見込んでいましたが、予測していた給水収益の減少幅が緩やかであったことや、経営健全化のための費用削減等の効果もあって、経常損益の黒字は令和8年度まで維持できるものと予測しています。</p> <p>しかしながら、給水人口の減少が続き、今後も給水収益の減少が避けられない一方で、投資計画においても、資本的収支不足額を補填する内部留保資金が減少し続ける見込みとなっていることから、第8次整備事業計画（令和6～15年度：10年）や津島水道企業団（用水供給事業）の統合などを改めて考慮し、令和9年度以降には、水道料金改定が必要になる見込みとなっています。</p>
企 業 債	<p>企業債を財源として整備した施設や管路には、資産として将来にわたって使用することから、その整備に要した費用を現在の水道使用者がすべて負担するのではなく、償還（返済）していくことによって世代間の公平性を保つという役割があります。</p> <p>施設整備するための財源には、補助金や出資金、負担金といった財源を除くと、原則、自己財源（現金）か企業債（借金）で賄う必要がありますが、当市では、運転資金として必要な現金と起債額のバランスを図りながら借り入れの調整を行っており、令和3年度までは繰越工事の影響もあって企業債残高は減少傾向でしたが、補助金の減額や出資対象事業が少なくなっていることもあり、令和4年度以降は、増加傾向に転じていくものと予測しています。</p> <p>このことから、企業債については、借入方法や償還年数、起債額と償還額のバランスに注意しつつ、給水人口の減少による水道利用者一人あたりの企業債残高の増加を抑制することにも留意しながら、適切な借り入れに努めています。</p>
繰 入 金	<p>独立採算の基本的な原則のもと、国が示す繰出基準内での適切な繰入を行うことで水道事業の経営の持続を目指し、消火栓に係る経費など水道料金で賄うことが適当でない経費については、引き続き基準に基づく繰入を求めていきます。また、繰出基準外のものであっても、事業の内容等によっては、可能な範囲で繰り入れを求めていくなど、経営に係る負担をできる限り抑制するよう努めます。</p> <p>なお、平成30年7月豪雨災害における災害復旧事業債については、元利償還金に係る繰入金についての交付税措置があるため、繰出基準外ではありますが、一般会計から全額繰入を受けています。</p>
資産の有効活用等（*2）による収入増加の取組	<p>貸し付け可能な遊休資産は、業務上必要な範囲（修繕業務委託）で貸し出していますが、今後においても、水道法などの関係法令に基づき、事業運営に支障のない範囲で検討します。</p> <p>ダムから浄水場への水位落差を活用した小水力発電や、水道施設の空きスペースを利用した太陽光発電などについては、施設の有効利用として考えられますが、これらは、費用対効果等を勘案した結果、これまでは採用を見送ってきています。</p> <p>しかしながら、今後においても、発電効率向上などの技術革新も考えられることから、売電価格や補助金等の動向に留意しながら、有効かつ経済的な手法等について模索していきます。</p>
そ の 他 の 取 組	<p>①平成29年度より水道メーター検針票に企業広告を掲載することで、広告料収入を得る取り組みを進めています。</p> <p>②DXの推進の一環として、水道利用者の利便性向上と業務効率などの向上を目指し、「A I - O C R（申請書類への自動入力化）」を令和6年度に構築していく予定です。</p>

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	<p>令和5年10月に策定した「第8次整備事業計画」等に基づき、令和6年度中に経営戦略（10年分）を改定する予定としています。また、毎年度、投資計画を点検し、実績との乖離が大きい場合等には経営戦略を見直すとともに、原則、経営戦略を公表した後5年間で1サイクルとして中間評価を実施しつつ、以降、5年ごとに改定する予定としています。</p> <p>そのほか、水道広域化における南予水道企業団の構成団体による広域化等については、引き続き愛媛県の主導による関係機関等との検討を行う予定となっており、今後、水道ビジョンの改定も予定していることから、それらの改定状況等を踏まえながら、必要に応じて経営戦略を改定、あるいは一部見直しを図る予定としています。</p>
---------------------	---





(単位:千円)

区 分		年 度								
		平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31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
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	390,100	351,300	65,600	235,000	231,300	342,500	949,300	1,395,600	390,026
	うち資本費平準化債									
	2. 他 会 計 出 資 金	77,382	11,406	2,083		18,542	33,253	22,862	45,578	56,655
	3. 他 会 計 補 助 金									
	4. 他 会 計 負 担 金	36,692	47,501	38,514	36,854	47,305	60,233	52,113	50,895	105,600
	5. 他 会 計 借 入 金									
	6. 国 (都道府県) 補助金	60,965	33,037		128,943	251,066	69,885	143,819	679,887	37,770
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金									
	8. 工 事 負 担 金	45,470	130,163	21,063	14,163	189,568	25,622	229,355	29,418	22,500
	9. そ の 他									
	計 (A)	610,609	573,407	127,260	414,960	737,781	531,493	1,397,449	2,201,378	612,551
	(A)のうち翌年度へ繰り越さ (B)									
	純計 (A)-(B) (C)	610,609	573,407	127,260	414,960	737,781	531,493	1,397,449	2,201,378	612,551
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	966,139	986,647	505,935	627,515	1,166,342	1,554,248	1,635,642	3,511,487	817,435
	うち職員給与費	49,636	49,177	42,411	40,937	41,214	44,279	44,560	47,574	48,050
	2. 企 業 債 償 還 金	456,183	494,362	519,536	438,864	430,910	432,848	443,083	481,612	530,944
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金									
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金									
	5. そ の 他	4,265	4,516	2,447						
計 (D)	1,426,587	1,485,525	1,027,918	1,066,379	1,597,252	1,987,096	2,078,725	3,993,099	1,348,379	
資本的収入額が資本的支出額に (E)	815,978	912,118	900,658	651,419	859,471	1,455,603	681,276	1,791,721	735,828	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	717,416	610,453	590,521	557,706	553,972	523,937	497,807	573,332	523,231
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	35,310	240,563	275,444	60,994	246,950	833,806	82,749	1,067,759	160,692
	3. 繰 越 工 事 資 金									
	4. そ の 他	63,252	61,102	34,693	32,719	58,549	97,860	100,720	150,630	51,905
計 (F)	815,978	912,118	900,658	651,419	859,471	1,455,603	681,276	1,791,721	735,828	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)										
企 業 債 残 高 (H)	5,304,496	5,161,434	4,701,498	4,443,734	4,121,024	4,213,676	4,719,893	5,633,881	5,492,963	

## ○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度								
		平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31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
収 益 的 収 支 分	計	13,451	14,478	17,683	25,124	12,959	7,751	194,151	6,927	10,294
	うち基準内繰入金	13,451	14,478	17,683	24,522	12,904	7,542	8,960	6,752	10,142
	うち基準外繰入金	0	0	0	602	55	209	185,191	175	152
資 本 的 収 支 分	計	114,074	58,907	40,597	36,854	65,847	93,486	74,975	96,473	162,255
	うち基準内繰入金	114,074	58,907	40,597	36,854	59,885	75,286	56,751	78,226	143,985
	うち基準外繰入金					5,962	18,200	18,224	18,247	18,270
合 計	127,525	73,385	58,280	61,978	78,806	101,237	269,126	103,400	172,549	

原価計算表

布設年月日

大正 15 年 9 月 1 日

給水人口

69,813人

計算期間

自：平成 29 年 4 月  
至：令和 7 年 3 月  
(8年間)

収入の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績 (R4年度決算)	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	料金対象収支 (A)-(B)
料 金 (X)	千円 2,073,659	千円 2,125,487	千円	千円 2,125,487
給 水 装 置 工 事 費	0	0		0
そ の 他	243,357	303,027		303,027
合 計	2,317,016	2,428,514	0	2,428,514

支出の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績 (R4年度決算)	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	料金対象収支 (A)-(B)
人 件 費	千円	千円	千円	千円
給 料	106,990	113,399		113,399
諸 手 当	83,930	110,670		110,670
福 利 費	34,054	36,470		36,470
動 力 費	9,477	7,967		7,967
光 熱 水 費	2,641	2,448		2,448
通 信 運 搬 費	9,813	10,122		10,122
修 繕 費	136,344	120,355		120,355
材 料 費	3,124	3,911		3,911
薬 品 費	822	1,985		1,985
委 託 料	379,512	340,214		340,214
受 水 費	493,978	473,223		473,223
減 価 償 却 費	644,692	725,257		725,257
資 産 減 耗 費	11,488	19,454		19,454
そ の 他	118,391	114,990		114,990
支 払 利 息	50,411	61,913	1,024	60,889
そ の 他	1,295	14,668		14,668
合 計 (Y)	2,086,962	2,157,046	1,024	2,156,022

	計算期間(開始) 償却資産(期首残高)	計算期間(終了) 償却資産(期末残高)	計算期間 償却資産(平均残高)	資産維持率
	12,616,484	15,568,397	14,092,441	1.926%
資 産 維 持 費 ( Z )				271,468
料 金 対 象 経 費 ( Y ) + ( Z )				2,427,490
	$(X) / ((Y) + (Z)) * 100 =$			0.88

<料金水準についての説明>

当市では、平成22年4月に行った料金改定と合わせて、平成28年度に全用途の基本料金と超過料金の平均約8%の料金改定を実施し、第7次整備事業及び簡易水道等統合後の水道事業の運営に必要な財源を確保しています。

- 1 投資・財政計画計上額(A)欄は、直近の料金算定期間内における平均値を記載すること。
- 2 起償償還額が減価償却額を超えるときは、当分の間、その差額を一般管理費のその他の欄に記載して差し支えないこと。
- 3 資産維持費は、将来の更新需要が新設当時と比較し、施工環境の悪化、高機能化(耐震化等)等により増大することが見込まれる場合に、使用者負担の期間的公平等を確保する観点から、実体資本を維持し、サービスを継続していくために必要な費用(増大分に係るもの)を、適正かつ効率的、効果的な中長期の改築(更新)計画に基づいて算定し、計上するもの。そのため、資産維持費(Z)欄は、「水道料金算定要領」(公益社団法人日本水道協会)を参考に、所有している資産の規模、経営環境等の実情に応じ、料金算定に適切に反映すべき費用を記載すること。