

取組の概要

再生可能エネルギーを活用してCO2排出量削減など地球環境への負荷低減と電力使用量の低減を図るため、マイクロ小水力発電設備（出力100kW以下）の導入を行った。

◆**総事業費** 発電事業者への「場所貸し」のため、事業費は発生しない。

◆背景

- 本市は山と海に面し、起伏に富んだ地形であり、自然流下方式で市全体に適切な水圧で給水するため、土地の高さごとに配水池を設置している。
- この既存の設備における水の未利用エネルギーを活用するため、マイクロ発電設備における発電事業を検討することとした。

◆具体的内容

- 発電事業への「場所貸し（水道局が発電事業者にマイクロ水力発電設備を置く場所を有償にて貸し出し、当該システムの設置や維持管理に係る費用を発電事業者が全額負担し導入するもので、発電事業者との官民連携による事業）」を実施した。
- 発電した電力は、電力会社に全量売電され、その収益の一部を、施設利用料として水道局に還元してもらう事業スキームである。売電は固定価格買取（FIT）制度を利用し、発電事業期間は20年間としている。

◆効果

- 2か所で設備を導入したことより、年間約400,000kWhを発電した。
- 発電実績に応じた施設利用料等を得た（年間約4,000千円）。
- 売電により、新たな財源を確保できた（約80,000千円/20年）。

取組のポイント

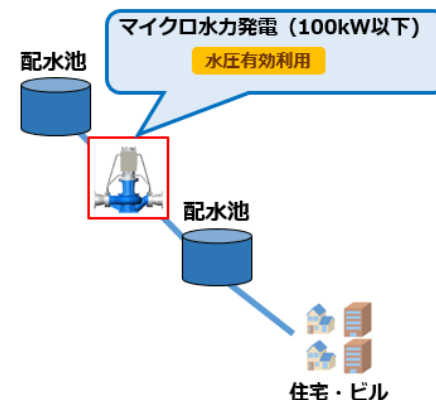
水力発電設備を設置するためには、下記の条件を満たす必要があり、事業化が可能な場所は限定される。

- ① 一定規模以上の発電が可能な、安定した水量や落差があること
- ② 配水池の改修・更新や統廃合の予定がなく、発電に必要な水量を将来（20年間）に渡って安定的に確保できること
- ③ 設備の設置に、新たな配管や建屋の建設などの付帯工事が少ないこと（設置場所により、付帯工事費に大きな差がある）

公営企業情報

- 行政区域内人口 1,515,014人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 557.03km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 1,506,702人（令和3年度決算）

マイクロ水力発電の設置イメージ



取組のスケジュール

- 平成30年3月に19.9kWのマイクロ水力発電が稼働開始。
- 令和2年6月から49.9kWのマイクロ水力発電が稼働開始。

今後の展望

- 配水池の大規模改修や新規築造などがあれば、水力発電設備の導入を検討する。
- 水力発電システムの技術開発が進み、小型化やユニット化が実現すれば、新たに導入可能な場所が増えるので、開発にあわせて検討を行う。

取組の概要

香芝市水道事業中長期基本計画における地球環境に貢献する優しい水道を実現するため、官民連携によるマイクロ水力発電設備の導入を行った。

◆**総事業費** 官民連携事業のため、本市の費用負担はない。

◆背景

- 平成27年度に厚生労働省より水道施設への小水力発電の導入ポテンシャル調査のアンケートがあり香芝市の配水場内での導入が可能であったが、導入により配水状況に支障があることから断念していた。
- その後、配水場内配管の更新工事により、水圧が安定したことで小水力発電設備導入による配水状況の支障が解消され、民間の小水力発電業者と官民連携によるマイクロ水力発電設備の導入を検討することとした。

◆具体的内容

- 奈良県水道局からの未活用の自然流下エネルギーを利用し発電を行った。
- 配水場の水運用を水圧が安定する定量受水にすることで、マイクロ水力発電に適した運用に変更した。
- 発電事業者は固定価格買取（FIT）制度による売電を行うことにより、還元率の高い売電を行った。

◆効果

- 年間約353MWhの発電量の確保（太陽光パネル1,412枚相当・年間約108件相当の電気使用量を発電）。
- 上記発電量により、年間約220t相当のCO2が削減された。
- 売電により、20年間で約25,000千円の財源の確保（+固定資産税）。

取組のポイント

- 市単独でマイクロ水力発電設備を導入した場合、導入費や維持費が発生するが、官民連携事業とすることで、市は施設の設置場所の貸与のみとなり導入費用が発生しない。
- 配水場内更新工事と同時に施工することにより民間側の費用負担の軽減及び工期の短縮ができた。

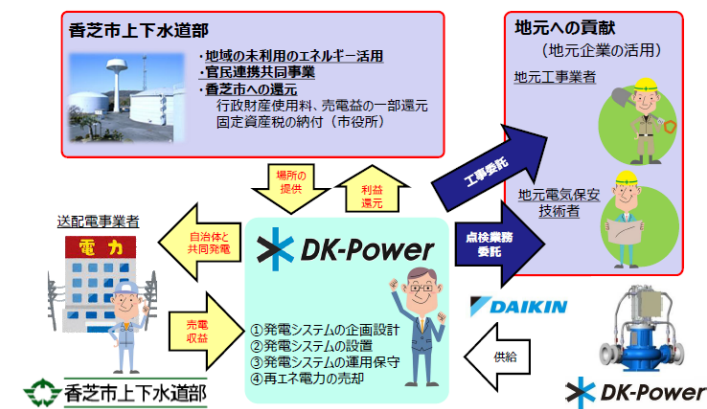
公営企業情報

- 行政区域内人口 78,981人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 24.26km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 78,782人（令和3年度決算）

共同発電事業イメージ

香芝市と民間企業との「共同発電事業」

- 売電収益は両者で分配、また香芝市役所には固定資産税の納付
- 香芝市の費用負担はゼロ（DK-Powerが負担します）
- 地域の未利用エネルギーを活用し、環境貢献



取組のスケジュール

- 令和2年2月に協定を締結し、令和2年8月に工事着工。
- 令和3年4月から運用開始。
- 協定期間は20年間。

今後の展望

- 今後、香芝市内のマイクロ水力発電設備の設置可能箇所の検討を踏まえ、導入する。

青森県弘前市上下水道部総務課

● 取組の概要

アセットマネジメント計画の策定に伴い、経営戦略の見直し・改定を行った。

◆総事業費 委託料 13,717千円

◆背景

- 弘前市では平成30年10月に、安全・安心な水道水を市民の皆様に安定的に供給することを目的としてアセットマネジメント計画を策定した。
- アセットマネジメント計画の策定により財政収支の見通しを新たに示したことから、同計画の内容を「弘前市水道事業基本計画」（平成25年度策定）及び「弘前市水道事業経営戦略」（平成28年度策定）に反映することとした。
- このため、これらの計画の見直し・改定を行った。

◆具体的内容

- アセットマネジメント計画に基づき施設更新を進めた場合の、計画期間内における水道施設の老朽化及び耐震化の見通しについて示した。
- ①老朽管路の更新及び主要管路の耐震化について、アセットマネジメント計画に基づき、重要管路を中心に更新事業を実施すること、②水道料金について、同計画で実施した財政シミュレーションに基づき、令和7年度に料金見直しを実施することをそれぞれ目標として設定した。
- また、当該目標の下、収支均衡を図るように投資・財政計画を策定した。

◆効果

- 将来の更新費用については、更新管路の優先順位の設定のほか、施設の統廃合やダウンサイジング等を考慮し検討した結果、当初の約1,500億円から約668億円となり、40年間で約832億円縮減されることが見込まれる。
- 収益的収支については、令和7年度の料金見直しを実施した場合、純利益を計上し、収支のバランスが保たれることが見込まれる。

● 取組のポイント

- アセットマネジメント計画策定の翌年度に当たる令和元年度に計画の見直しに着手することとし、コンサルタントに改定業務を委託した。
- 素案については本市の附属機関である「弘前市上下水道事業経営審議会」へ意見照会したほか、パブリックコメントなどを実施し、市民からの意見や提案などを反映させている。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口 166,385人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 524.2km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 161,601人（令和3年度決算）

作業スケジュールイメージ

- 令和元年6月 計画改定業務を契約
- 令和元年6月～令和2年1月
素案のとりまとめ
部内意見交換会での検討
- 令和2年2月 弘前市上下水道事業経営審議会へ
意見照会
市議会へ計画内容を説明
- 令和2年4月～令和2年5月
パブリックコメント実施
- 令和2年7月 計画改定・公表

● 取組のスケジュール

- 令和元年6月に計画改定業務を契約し、素案のとりまとめ及び部内での検討開始。
- 弘前市上下水道事業経営審議会への意見照会等を経て、令和2年7月に計画改定・公表。

● 今後の展望

- 最新の水需要予測や、予算と実績の確認などを通じてアセットマネジメント計画を精査するとともに、内容の見直しを行った場合は、その都度経営戦略に反映させる必要がある。

福島県須賀川市上下水道部経営課

取組の概要

各種事業を確実に実施するため、新たな経営戦略において明確な目標設定を行った。

◆総事業費 委託料12,089千円

◆背景

- 第1期目となる「水道ビジョンすかがわ2020」（計画期間：平成23～令和2年度）を策定し、併せて、中期経営計画として水道ビジョン計画期間を3期に分けたショートプランを策定した。
- ショートプランで具体的な取組及び目標値を設定していたが、達成率は74%となっていた。各施策の未達成となった理由を分析した結果、目標値が曖昧であることから、検討のみや目標値を途中で変更しているものがあった。
- このことから、新たな経営戦略に明確な目標値を設定することとした。

◆具体的内容

- 第2期目となる「水道ビジョンすかがわ2030」（計画期間：令和3～12年度）の策定に合わせて新たな経営戦略を策定した。新たな経営戦略では、計画期間の10年を前後5年間に分け、前期5年プランの検証・評価を行い、改善案を後期プランに反映することとした。
- 給水収益の予測のための「水需要予測」、収益的収支と資本的収支の推計となる「投資・財政計画」、具体的取組の詳細な実施スケジュールと明確な目標値を設定した「施策実施プラン」で構成した。

◆効果

- 「水道ビジョンすかがわ2030」の目標達成に向けた具体的な取組について、「何を」「いつまで」「どこまで」が「見える化」され、計画的な事業実施を行うことが可能になった。
- 各施策実施期間の費用配分に基づく財政計画により、収益費用の見通しと水道料金改定の目標時期等を明確化し、水道使用者の理解が深められる情報発信が可能になった。

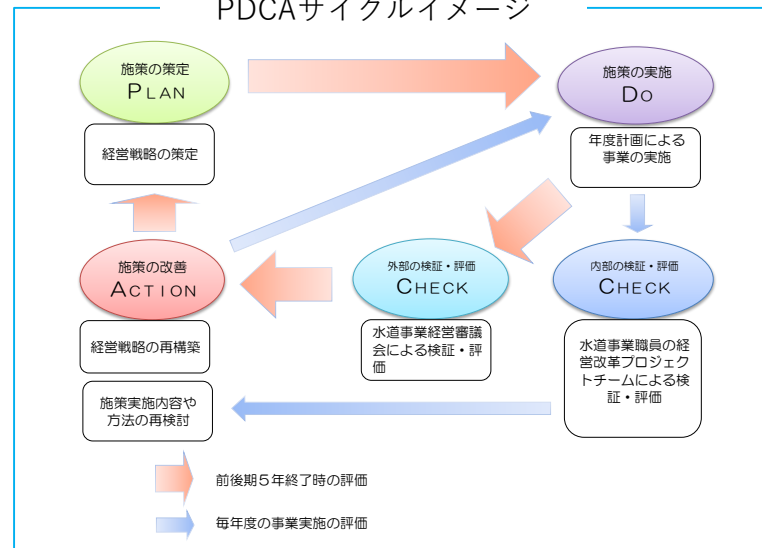
取組のポイント

- 進捗管理及び評価を行うため、事業評価シートを作成した。
- 10年間の目標は変更しないこととし、前期5年プランの年度ごとに実施する内容を設定することで、単年度ごとの事業内容がより明確となった。
- 単年度ごとに事業内容を設定し、内部職員による「経営改革プロジェクトチーム」が検証・評価を行うことで、PDCAサイクルに基づくプランとした。

公営企業情報

- 行政区域内人口 75,123人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 279.43km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 67,473人（令和3年度決算）

PDCAサイクルイメージ



取組のスケジュール

- 令和元年9月に検討を開始。
- 令和3年3月に策定。
- 令和3年4月から計画に基づいた事業を開始。

今後の展望

- 経営改革プロジェクトチームによる、事業評価シートを活用した事業進捗管理及び評価を実施し、水道ビジョンの目標達成を目指す。
- 今後、前期5年プランの検証・評価を踏まえ、後期5年プランを策定する。

【神奈川県秦野市】

「はだの上下水道ビジョン」の策定等（経営戦略の改定）

取組の概要

持続可能な上下水道事業の実現に向け、事業経営のあるべき姿とともに具体的な事業計画を示す「はだの上下水道ビジョン」を策定した。

◆総事業費 委託料 34,952千円

◆背景

- 当市の上下水道事業は、施設の老朽化が進んでおり、更新需要が増大する一方、人口減少社会の到来や節水型社会の進行などに伴い料金（使用料）収入は減少傾向にあり、今後の経営環境は一層厳しさを増すことが予想された。
- ライフラインである上下水道事業を、将来にわたり安定的に継続していくためには、現在の運営のみならず、将来の施設更新なども含めた費用を的確に把握し、中・長期的な視点に立って必要な財源の確保が必要である。
- こうした課題の解決に向け、「はだの上下水道ビジョン」を策定することとした。

◆具体的内容

- 平成28年度以降、経営基盤の強化に資するために下水道事業の法適用（平成28年度）、上下水道の組織統合（平成28年度）、料金（使用料）改定（平成28～29年度）に取り組んできた。これらを踏まえ、ビジョン策定において、施設整備計画と財政計画を盛り込み、各年度における具体的な事業箇所、事業量及び経費回収率等の目標値と、料金（使用料）改定を含む今後の経営見通しを示すことにより、健全経営の持続を図る。

◆効果

- ビジョンの策定・公表により、上下水道事業を持続させることの重要性の周知につながり、庁内及び市民の関心を高めることができた。

取組のポイント

- 上下水道の歴史や県下において当市の水道料金が安く下水道使用料が高い理由など、秦野の上下水道の「へえ、そうなんだ」を伝え、事業の内容に理解を深めてもらう。
- 人口減少や施設の老朽化により、大変厳しい時代を迎える中で、これから先、市民の負担増加なくしての経営は成り立たないなど、不都合な真実でも正直に伝える。
- 負担増加を求めるからには、その根拠となるデータを明確にするなど、できるだけのエビデンスで伝える。

経営戦略

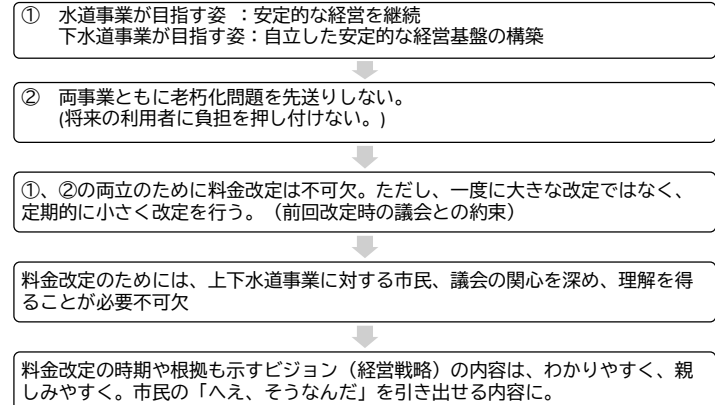
水道事業・下水道事業

神奈川県秦野市上下水道局経営総務課

公営企業情報

- 行政区域内人口 159,985人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 103.76km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 159,822人（令和3年度決算）
- 処理区域内人口 140,633人（令和3年度決算）

ビジョン改定の基本姿勢



取組のスケジュール

- 平成31年4月 検討を開始
- 令和元年5月～令和3年2月
上下水道審議会(全10回(うち書面開催1回))
パブリックコメント、局内打合等
- 令和3年3月 策定・公表

今後の展望

- 当初の想定を上回る人口減少や新東名高速道路建設工事に伴うSA整備の遅れなど、経営環境の変化に留意し、事業進捗の点検・検証に努め、健全経営の構築を図る。
- 料金（使用料）改定に当たっては、新型感染症などの状況に留意し取り組んでいく。

【三重県鈴鹿市】

上下水道事業の経営戦略の改定

取組の概要

社会情勢の変化などを反映させ、より実効性を高めるため、経営戦略の改定を行った。

◆**総事業費** 改定支援委託料 9,790千円、委員報酬249千円等

◆背景

- 経営戦略の計画期間の中間期を迎えることから、実績や目標の達成度について検証を行う必要があった。
- 検証の結果、経営戦略の策定時から様々な社会情勢の変化があったため、今後の将来予測や投資計画等を見直し、経営戦略を改定することとした。

◆具体的内容

- 第三者から構成される上下水道事業経営審議会での審議を経ることで、検証、計画の見直し並びに料金及び使用料の据え置きについて客観性を確保した。
- 社会情勢の変化への対応や国の施策に呼応した事業の優先度の見直しを行った。

◆効果

- 投資・財政計画の見直しを行ったことで、より収支のバランスをとった健全な経営に向けた事業運営が可能となった。
- 経営戦略の改定に着手したことにより、改めて現状や課題を認識し、経営基盤強化に向けた取組を推進するきっかけとなった。

取組のポイント

- 上下水道事業経営審議会に経営の在り方について諮問し、受けた答申に基づいて改定した。
- 学識経験者や地域住民等に上下水道事業経営審議会委員を委嘱することで、次の効果があった。
 - ① 中間検証及び計画の見直しに係る客観性の確保
 - ② より適正かつ効率的な経営の実現に向けた改定内容の検討

経営戦略

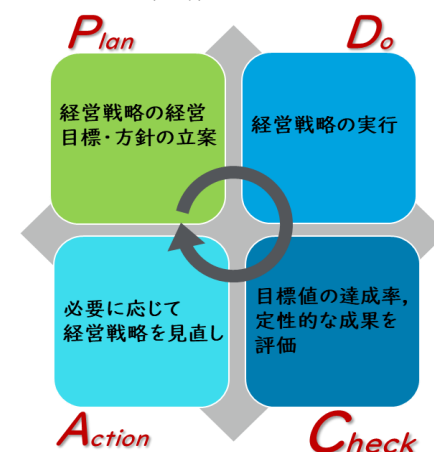
水道事業・下水道事業

三重県鈴鹿市上下水道局経営企画課

公営企業情報

- 行政区域内人口 197,512人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 194.46km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 196,732人（令和3年度決算）
- 処理区域内人口 137,649人（令和3年度決算）

経営戦略改定の流れ



取組のスケジュール

- 令和3年4月 中間検証及び計画の見直しの検討を開始。
- 令和3年8月～令和4年4月 上下水道事業経営審議会の開催（全4回）。
- 令和4年8月～9月 パブリックコメントの実施。
- 令和4年10月 経営戦略の改定及び公表。

今後の展望

- 一層の経営健全化やサービス向上を実現するため、今後は民間活用、広域化及び共同化の実施を検討する。

【京都府亀岡市】

上下水道事業の一体運営を目指した経営戦略の改定

取組の概要

令和3年度から令和12年度までの10年間を計画期間として、今後の上下水道事業運営の指針となる『亀岡市上下水道ビジョン』を令和3年3月に策定（改定）した。

◆背景

- 本市の上下水道事業は、水需要の減少、施設の老朽化、常態化する自然災害など、これまでにない課題に直面している。
- これらの課題を解決し、新しい時代に対応した持続可能な経営基盤を確立するため、事業の目指す将来像や今後の取組の方向性を示すとともに、今後の事業運営の指針となるビジョンを策定（改定）した。

◆具体的内容

- 各種経営指標等を活用し、経営上の課題抽出、現状把握・分析を行った。
- 「基本理念」と4つの「目指す将来像」のもと、その実現に向けて9つの「基本目標」を定めるとともに、取組事項（22項目）や取組内容等を体系的に整理した。
- 第5次亀岡市総合計画を実現するための上下水道分野の実施計画として、また上下水道事業の基本計画として位置づけるとともに、上下水道事業の一体運営を推進するためのビジョンとして策定（改定）した。
- 小規模下水道（農集等）の法適用と下水道事業の経営統合（一本化）を踏まえ、中長期の投資・財政計画「下水道事業経営戦略（平成31年3月策定）」をビジョンに統合し、上下水道事業における全ての取組の最上位に位置する計画として策定（改定）した。

◆効果

- 施設整備に関する指標、経営指標、資源有効利用に関する指標など、各取組目標に係る目標値を定め、着実な事業執行に向けた指針として活用、機能している。

取組のポイント

- 令和元年度に市民等アンケート調査を実施し、住民ニーズの把握に取り組んだ。
- パブリックコメント等を行い、策定の各段階で議会や住民に対する周知を図った。
- 人口減少等に伴う使用料収入の減少など将来の事業環境を踏まえつつ、更新事業費の平準化や下水道施設の統合による合理化、消化ガス発電による収入確保等により、収支ギャップのない投資・財政計画（収支計画）を盛り込んだ。
- 令和2年度に「SDGs未来都市」に選定された市として、上下水道事業とSDGsとの関連を明示し、持続可能な事業運営を目指す計画とした。

経営戦略

水道事業・下水道事業

京都府亀岡市上下水道部総務・経営課

公営企業情報

- 行政区域内人口 87,518人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 224.80km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 85,604人（令和3年度決算）
- 処理区域内人口 83,195人（令和3年度決算）

亀岡市上下水道ビジョン冊子、基本理念、策定の趣旨



取組のスケジュール

- 令和元年10月 市民等アンケート調査を実施
- 令和2年8月 経営審議会にビジョン策定を諮問
- 令和3年1～2月 パブリックコメントの実施
- 令和3年3月 経営審議会からビジョン策定の答申

今後の展望

- 各取組目標に係る目標値について、マネジメントサイクルによる目標達成度を管理するため、ローリング方式により毎年度、実行計画を編成する。
- ビジョンの達成に向けて、実行計画、予算・決算においてPDCAサイクルによる進捗管理を行うとともに、達成状況等を踏まえ、ビジョン計画期間の中間年に見直しを図る。

大阪府大阪市水道局総務部企画課

取組の概要

令和2年度以降の収支見通しに大きな影響を与える事象を踏まえ、計画の修正を行い、「大阪市水道経営戦略（2018-2027）」の改定を行った。

◆背景

- 平成30年に水道事業及び工業用水道事業の中長期的な経営の基本計画として策定した「大阪市水道経営戦略（2018-2027）」では、中間に当たる令和4年度中に、外部環境の変化や施策の進捗状況等の検証を行い、必要に応じて後半の計画を修正することとしていた。
- 令和2年度以降の新型コロナウイルス感染症の感染拡大による水需要や給水収益予測への影響、「大阪市水道PFI管路更新事業等」の中止、「大阪市工業用水道特定運営事業等」の実施など、収支見通しに大きな影響を与える事象を踏まえ、1年前倒して戦略を見直すこととした。

◆具体的内容

- コロナ禍も含めた近年の水需要及びその構造分析により得られた知見をもとに新たな水需要予測を行い、その予測に基づき算出した給水収益を収支見通しに反映した結果、平成30年策定時と比べて、利益が減少する見込みとなった。

◆効果

- 今後の水道施設の耐震化、計画的更新及び維持管理等のための取組と収支見通しを再作成し、水道料金を負担する住民等に公表することで、今後の水道事業の継続と健全経営の維持の確保に向けた経営の基本計画として、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図っていくことができる。

取組のポイント

- 「大阪市水道PFI管路更新事業等」の中止を受けて、今後の管路更新事業の前提となる施設整備の新たな方向性を提示した。
- 「大阪市水道・ランドデザイン」（平成18年策定）に掲げた経営の基本理念の実現に向けた基本方針とこれに基づく基本施策を明らかにし、変更・追加するものも含め戦略・取組を体系的に再編・整理した。
- 経営戦略に記した各取組を前提とする計画期間中の新たな収支見通しと計画期間終了後の10年間の収支見通しを提示した。

公営企業情報

- 行政区域内人口 2,747,569人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 225.3km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 2,744,847人（令和3年度決算）

基本方針イメージ

経営の基本理念

- お客さまに安全で良質な水を安定的に、より安い公正な料金でお届けする
- 日本の水道事業の発展に貢献する

実現に向けた基本方針

基本方針1【安全・強靱】
安全でおいしい水道水の安定的な供給

基本方針2【便利】
時代に即したお客さまサービスの提供

基本方針4【貢献】
社会的責任の遂行

基本方針3【進化】
新たな技術の開発・導入による高度化の検討

基本方針5【持続】 持続性確保のための経営基盤の維持・強化

取組のスケジュール

- 令和3年4月 検討を開始
- 令和4年1～2月 パブリックコメントを実施
- 令和4年3月 改定版を策定し公表

今後の展望

- 収支見通しは、一定の前提条件のもとでの長期間にわたるものであり本市水道事業を取り巻く環境の変化の影響を受けることが考えられることや、水道法施行規則において概ね3年から5年ごとに見直すよう努めなければならないとされていることを踏まえ、適宜、見直す。

取組の概要

新たな経営戦略として、「堺市上下水道事業経営戦略2023-2030」を策定。

- ◆ 背景
 - これまで「堺市上下水道ビジョン」（平成28年策定）に基づき計画的に事業を推進してきたが、従来からの課題（人口減少による水需要の減少、施設の老朽化対策、地震や大雨などの大規模災害への対策）に加え、近年の急速な時代の変化（DX推進、感染症対策と事業の両立、物価高騰、脱炭素社会への移行）に対応する必要があった。

- ◆ 具体的内容
 - 上記課題を解消し、次世代に健全な上下水道事業を確実に引き継ぐため、50年間の投資と財源のあり方を検討し、持続的経営の実現に向けた長期視点での方向性と長期達成目標を「未来像」として定めた。

- 「未来像」を基に令和12年度までの具体的取組と目標値を「堺市上下水道事業経営戦略2023-2030」として取りまとめた（令和5年2月策定）。

- ◆ 効果
 - 老朽化対策、耐震化、浸水対策など必要な投資を計画的に実施しつつ、財政面では収支バランスを確保。
 - 水道事業会計では、収支改善の取組と利益剰余金の活用により、計画期間内の収支ギャップを解消できる見通し。
 - 下水道事業会計では、収支改善の取組や企業債借入水準の設定により、長期的な純利益を確保し、不良債務を生じさせずに経営できる見通し。

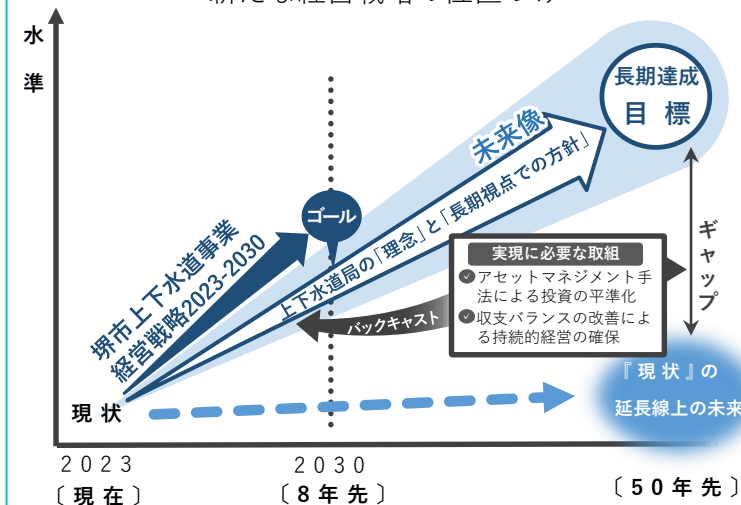
取組のポイント

- ◆ 50年間の長期視点である「未来像」のもと、8年間の「経営戦略」を策定。
 - ①水需要の減少を踏まえた施設統廃合やダウンサイジングにより施設規模を最適化。
 - ②アセットマネジメント手法の活用により、将来の改築更新需要を見据えて投資量を平準化し、50年間の長期の投資と財源のあり方を検討。
 - ③料金の世代間負担の公平性確保に向け、適正な料金水準と企業債借入水準を設定。
- ◆ 事業上の課題や社会情勢の変化に対応した事業の推進。
 公民連携手法の見直し、ICT導入・DX推進、企業力向上、カーボンニュートラル等。
- ◆ KGI・KPIの設定による事業達成状況の可視化。
 - ①特に重要な目標を、令和12年度に目指すゴールとKGIとして設定。
 - ②施策ごとにKPIを設定し、毎年度実施するPDCAマネジメントの中で達成度を評価。

公営企業情報

- 行政区域内人口 819,965人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 149.83km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 824,971人（令和3年度決算）
- 処理区域内人口 811,186人（令和3年度決算）

新たな経営戦略の位置づけ



取組のスケジュール

- ◆ 令和3年9月～令和5年1月
 外部有識者による懇話会を設置し、意見を聴取
- ◆ 令和5年2月
 策定

今後の展望

- ◆ 策定後は、掲げた目標を着実に推進するために、毎年度のPDCAマネジメントにより、計画の実効性確保と経営管理機能の強化を図る。
- ◆ 計画期間の中間年度（令和8年度）に前期4か年を総括し、経営戦略の中間改定を実施する。

【青森県弘前市】 上下水道の組織統合

取組の概要

水道及び下水道の料金改定に伴う経費削減策として、下水道事業の法全部適用と上下水道の組織統合を行った。

◆総事業費 なし

◆背景

- 人口減少による料金収入の伸び悩み等により、現行料金では安定した経営活動を維持できなくなるため、水道と下水道の料金改定（値上げ）を見込んでいた。
- 料金改定による利用者の負担を軽減するため、経費削減の観点から、上下水道の組織統合を行うこととし、併せて、統合を円滑化するため下水道事業の法全部適用を行うこととした。

◆具体的内容

- 地方公営企業法のうち財務規定のみが適用されていた下水道事業について、同法を全部適用した。
- 上下水道の組織で共通する総務・営業・工事部門を統合した。

◆効果

- 組織統合に先立ち下水道事業に同法を全部適用することにより、人事管理などの業務について水道事業と同一の規定が適用されることとなり、両事業の統合を円滑化した。
- 組織統合により窓口業務を一本化したことで、申請手続などが1か所で済むなど市民や業者へのサービスが向上した。
- 上下水道事業の意思決定機能を統合したことで、工事を同時施行するなど、両事業を一元的かつ計画的に推進することが可能となった。
- 出納金融機関の一本化など、資金管理を一元化したことで、収入時や支払時の事務処理が簡略化された。
- 組織統合に伴い職員配置の見直しを行った結果、人件費等の経費が削減された（▲約91,146千円/年）。

取組のポイント

- 統合にあたっては、総務・営業・工事の各部門ごとに複数名の担当者で事務打ち合わせを実施した。
- 住民への説明として、平成21年度に広報誌で周知を行った。

その他

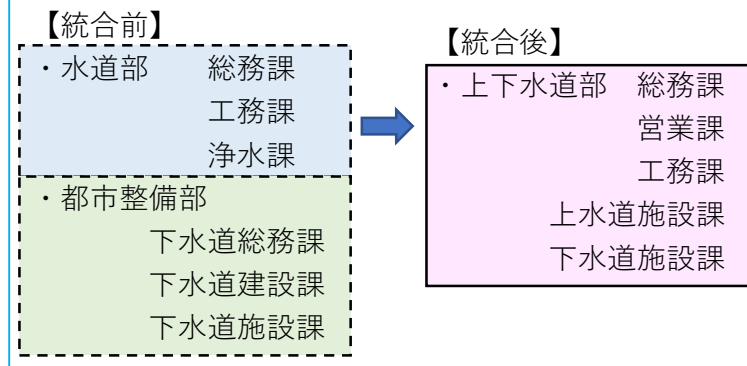
水道事業・下水道事業

青森県弘前市上下水道部総務課

公営企業情報

- 行政区域内人口 166,385人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 524.2km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 161,601人（令和3年度決算）
- 処理区内人口 160,980人（令和3年度決算）

統合イメージ



取組のスケジュール

- 平成20年11月に組織再編の検討開始。
- 平成21年3月に組織統合に係る基本方針を決定。
- 平成22年4月に組織統合を実施。

今後の展望

- 通帳を1つで管理することで事務処理が簡略化されるメリットもあるが、反対に、通帳を見ただけでは水道・下水道それぞれの残高が把握できないといったデメリットもあるため、区分経理において留意すべきである。

山形県酒田市上下水道部管理課

取組の概要

水道メーター分解業務を障がい者就労事業所に委託し、障がい者の安定的な収入の確保等の就労支援を図るとともに、水道事業の収益の向上に資する取組を実施している。

◆総事業費 委託料 1,445千円

◆背景

- 水道事業にあっては、給水人口の減少やライフスタイルの変化による給水収益の減少等の状況があり、収益確保策を検討していた。
- 平成24年4月に障がい者優先調達推進法が施行され、本市としても酒田市障がい者福祉計画等の計画を策定していることから、市全体として取り組むべき施策として位置づけていた。
- これらの状況を踏まえ、社会貢献の一環として、水道事業業務に係る障がい者就労施設への一部委託を検討をすることとした。

◆具体的内容

- 水道メーターは、計量法第16条により8年以内の交換が義務付けられていることから、本市では7年周期で新しい水道メーターと交換している（年間約7,000個）。
- 平成24年度までは、メーカーに中古水道メーターの回収を条件に、新水道メーターを購入していたが、翌年度からリサイクル仕分け作業を障がい者就労施設に業務委託し、返却された砲金部分を上下水道部で売却している。

◆効果

- 業務委託することで、障がい者の安定的な収入の確保等の就労支援を図ることができる。
- 不要となった水道メーターから再利用できる部品を仕分けることで、資源の有効活用にも資するとともに、売却による収益化を図ることができる（売却益：3,946千円）。

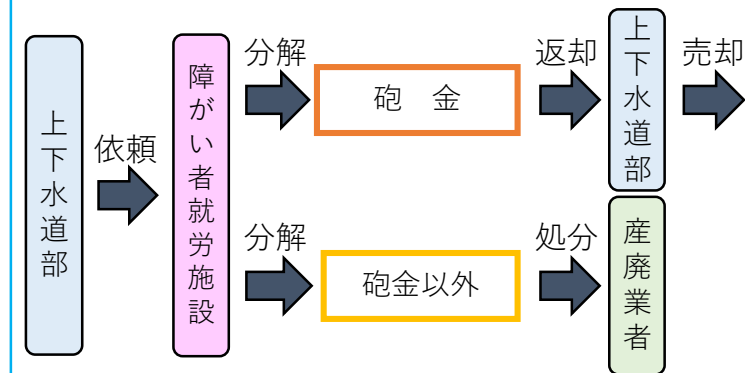
取組のポイント

- 水道メーターの砲金以外について、産業廃棄物処理運搬業の資格を有し、産業廃棄物として保管等、対応可能な事業者へ処分を委託している。
- 水道メーターをより細かく分解することで、売却可能な部品が増えてきた。
- 委託先とのスケジュール調整や盗難防止等の対応など連携を密にしている。
- 本業務委託の取組について、広報紙を活用して周知している。

公営企業情報

- 行政区域内人口 98,796人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 602.98 km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 97,879人（令和3年度決算）

委託の流れ



取組のスケジュール

- 平成24年10月に酒田市障がい者地域自立支援協議会就労支援部会を開催し、障がい者優先調達推進法の一環として水道メーター分解業務委託について協議した。
- 平成25年4月に上下水道部と受託事業者において、契約を締結し、業務委託を開始した。

今後の展望

- 分解時に発生する非金属類の不用品について、廃棄せず利活用できるよう検討していく。
- 砲金他に、メーターに関連する物品を分解・売却ができるよう、さらなる収益向上に向けて取り組む。

千葉県習志野市企業局業務部公営企画課

取組の概要

経営効率化を図るため、複数事業を通じた管理者を設置するとともに、水道管及びガス管の新設・更新工事を同一溝で実施することにより、同時施工を可能とした。

◆総事業費

下水道事業統合に係る事業費として
システム統合経費：約22,400千円、執務室統合経費：約1,600千円

◆背景

- 市長部局で実施する下水道事業について、公営企業の経営基盤の強化や財務マネジメントの向上等の観点から、公営企業会計を適用するとともに、更なる経営効率化を図る必要があった。
- 水道事業・ガス事業においては、昭和42年度にガス水道局を創設し、複数事業に一の管理者を設置していたが、下水道事業においても地方公営企業法適用に際し、同様の経営効率化を図るため、令和元年度に企業局へ統合することとした。

◆具体的内容

- 経営の効率化等を図るため、複数事業を統合し、一の管理者の下での運営とすることとした。
- 水道管及びガス管を新設・更新する際に、同一溝へ両管を布設する同時施工工事を実施した。

◆効果

- 同時施工により、建設費が削減された（個別工事の場合と比較し3割程度削減）。
- 個別工事に比べ管を布設する際の掘削幅を縮小できるため、産業廃棄物の排出量や埋戻土、舗装材の使用量が削減された。
- 同時施工により、騒音、振動及び交通支障が生じる期間を短縮できるため、周辺住民への負担が軽減された。
- 水道・ガス・下水道事業を通じた一の管理者の設置により、事業間の工事調整がしやすくなるなど、工事計画の策定が効率化された。

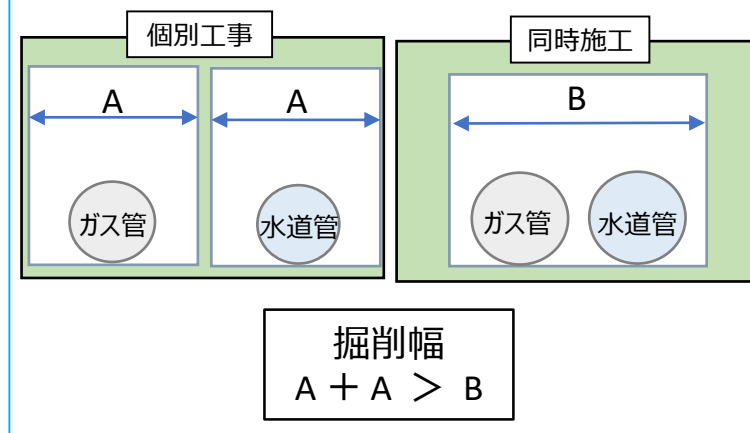
取組のポイント

- 業務の効率化を図るため、同一の会計システムを導入した。
- スムーズな統合を図るため、下水道事業の職員に対し、公営企業会計に関する研修を実施した。

公営企業情報

- 行政区域内人口 176,311人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 20.97km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 110,947人（令和3年度決算）
- 処理区域内人口 167,287人（令和3年度決算）
- 供給戸数 81,638戸（令和3年度決算）

工事イメージ



取組のスケジュール

- 平成27年5月頃に下水道事業の地方公営企業法適用の検討を開始し、平成31年4月に企業局へ統合。

今後の展望

- 下水道管は性質上、同一溝への布設は困難であるが、管理没後のアスファルト舗装時に一括実施するなど、統合メリットを活かしていく。
- 管路の一元管理及び窓口一元化のため、今後は3事業のマッピングシステム（管路管理システム）の統合を検討する。

神奈川県企業庁水道部経営課

● 取組の概要

業務用使用水量の増加による増収を図るため、地下水利用から県営水道の供給に切り替えた場合の水道料金・水道利用加入金を減額し、県営水道への転換を促す制度を開始した。

◆ 背景

- 地下水の利用等により、水道料金収入の約3割を占める業務用使用水量が減少傾向となっており、経営の安定化を図るため、充実した保有水源を有効活用し、県営水道（業務用料金）の利用を促進することとした。

◆ 具体的内容

- 【地下水からの転換による水道料金減額制度】
1年以上利用している地下水の全量又は一部を県営水道（業務用料金）の利用に転換した場合は、申請のあった月の翌月分から、転換したことによる水道使用量の増加量が1,000m³以上の月について、増加した水道使用量に対する水道料金の40%を減額することとした。
- 【地下水からの転換による水道利用加入金減額制度】
地下水からの転換による水道料金減額制度の適用を受けるために、地下水の全量を県営水道（業務用料金）の利用に転換する場合は、申請により、水道利用加入金の50%を減額することとした。

◆ 効果

- 【地下水からの転換による水道料金減額制度】
適用実績件数 11社（令和4年3月末時点）
増収額 452,887千円（平成23年4月～令和4年3月）
- 【地下水からの転換による水道利用加入金減額制度】
適用実績件数 2社（令和4年3月末時点）

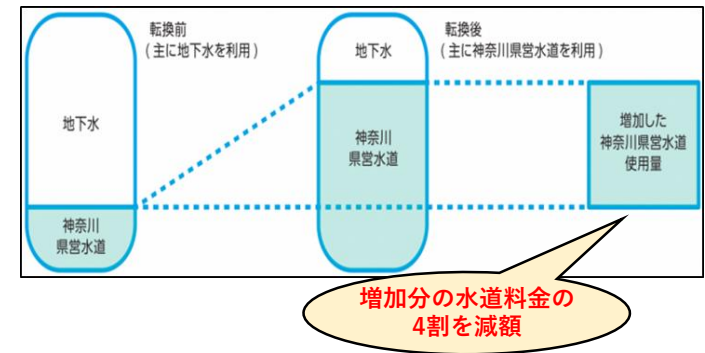
● 取組のポイント

- 地下水利用者の中で、地下水施設の更新時期を迎えている利用者、地下水の質や量の点から上水道の転換を考えている利用者に対し、「増加することとなる水道料金等の一部を減額する」という具体的なインセンティブを与えることで、転換を促している。
- 水道料金及び水道加入金の減免率について、給水原価を下回ることはないよう、水道料金全体のバランス等を検討しながら決定した。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口 3,063,213人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 1,081.70km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 2,844,676人（令和3年度決算）

運用のイメージ



● 取組のスケジュール

- 平成22年4月に検討を開始し、平成23年4月に制度開始。

● 今後の展望

- 地下水利用者は、地下水施設の設置に多額の投資をしていることから、投資回収のための一定の期間の経過が必要になり、即座に上水道に切り替えることが難しい。そのため、地下水利用者が地下水施設の更新時期に差し掛かったときに、本制度を利用して上水道に切り替えを検討できるように、引き続き本制度の周知に努める。

神奈川県三浦市上下水道部

取組の概要

自己水源がない中で、100年先を見据えたアセットマネジメントに基づき経営戦略を策定するとともに、住民の理解を得ながら県内で1番高額の水道料金となる改定(26%増)を実現し、改定後も計画の未達成項目に係る広報を実施している。

◆**総事業費** ビジョン策定委託料7,480千円、パンフレット印刷製本費 330千円

◆背景

- 当市は県内の平均的な水道料金を42.7%上回っており、周辺自治体への人口流出が進む中、料金改定に踏み切ることが出来ない状況にあった。
- また、自己水源がなく経費の削減も難しい状況にあったため、水道事業の厳しい現況や施設整備の必要性を可視化し、併せて住民に長期的な展望を示すこととした。

◆具体的内容

- 将来の広域化の検討も視野に入れ、100年先を見据えたアセットマネジメントとこれに基づく三浦市水道ビジョン(経営戦略)を策定するとともに、これらの取組及び市民向けの広報紙(年2回)の発行等を通じて住民理解を深め、県内で1番高額の水道料金となる改定(26%増)を実現した(コロナ禍の影響を鑑み、R4.7~R6.3は10%増、R6.4~は26%増と段階的に引き上げ)。
- ビジョン策定後は取組の進捗と成果を毎年度把握して目標未達成の事項を中心に広報紙において住民へ説明し、次年度の取組に活かすなど進捗管理を実施している。

◆効果

- 実現可能な施設整備について検討するため、詳細型のアセットマネジメントを行うことにより、料金改定の必要性について根拠数字をもって説明することができた。
- 当市の現況と広域化の意向について、関係者間での情報共有ができた。
- 料金改定に伴い、収益構造の改善が図られた(約26%の改善の見込み)。

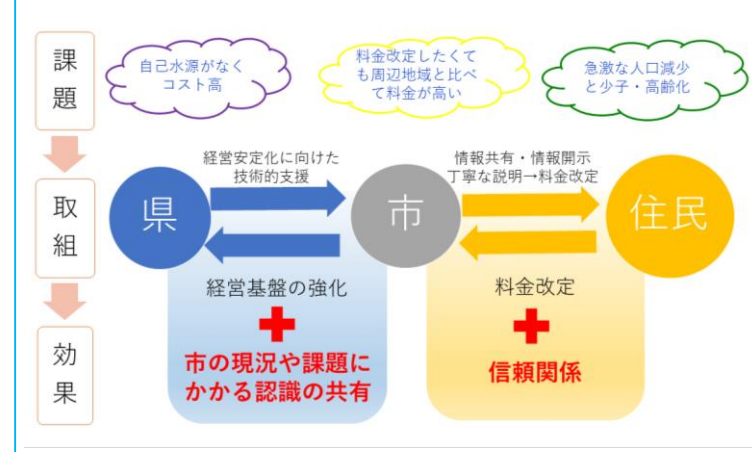
取組のポイント

- 経営戦略の策定や料金改定時だけでなく、進捗管理を通じて継続的に住民との情報共有を続けることで信頼関係が構築できた。
- 詳細型のアセットマネジメントの結果を用いることで、議会・住民からも理解を得るための根拠となり、また市の現況の意識の共有をすることができた。

公営企業情報

- 行政区域内人口 41,817人(令和4年1月1日時点)
- 行政区域内面積 31.44km²(令和4年1月1日時点)
- 給水人口 41,568人(令和3年度決算)

事業イメージ



取組のスケジュール

- 平成30年5月31日~令和3年3月31日(35回) 三浦市営水道の課題解決に向けた検討会(県ほか)等
- 令和3年3月 アセットマネジメント及び三浦市水道ビジョン(経営戦略)完成
- 令和3年12月 料金改定に係る条例可決

今後の展望

- 広域化(統合)の検討を含め、経営基盤強化に取り組む。
- 今回の取組の成果について、近隣団体へ周知し、ノウハウを共有していく。

【新潟県小千谷市】

水道事業の性能合理化（工業用水道施設との一部共同化）

取組の概要

老朽化が著しい浄水場の更新について、水需要が大きく減少し余剰浄水能力を抱えていた工業用水道施設と一部共同利用化することで、新浄水場の建設費削減及び工業用水道の余剰浄水能力の有効活用を図った。

◆**総事業費** 工事費3,852,000千円、委託費66,000千円

◆背景

- ・ 近隣2市と水道事業における広域化を検討していたが、浄水場の更新時期の相違などにより、広域化を断念せざるを得ない状況となった。
- ・ 一方で、工業用水道事業の浄水施設について、水需要が大きく減少していることにより、余剰な浄水能力を抱えるものとなっていた。
- ・ こうした課題を解消するため、工業用水道施設の余剰能力を活用する浄水場の更新について検討をすることとした。

◆具体的内容

- ・ 余剰浄水能力を抱える既存の工業用水道施設について、2系統のうち1系統を上水道と共同利用することで、新規に建設する上水道専用浄水場の施設規模を大幅に減少した。

◆効果

- ・ 工業用水道の余剰浄水量6,360m³/日を上水道で有効活用することができた。
- ・ 新浄水場の必要浄水能力を17,100m³/日から10,740m³/日に削減した。
- ・ 新浄水場（上水道）建設費を大幅に削減した（▲約1,024,000千円）。

取組のポイント

- ・ 工業用水道施設の整備には国庫補助金を充当していることが多いため、事前に経済産業省との十分な協議が必要である。
- ・ 供用化に伴う各種検討から関係機関の協議を行うことが必要となり、検討着手から供用開始まで長期間を要するため、検討着手時点で見通しをもったスケジュールの作成、進捗管理が重要である。

その他

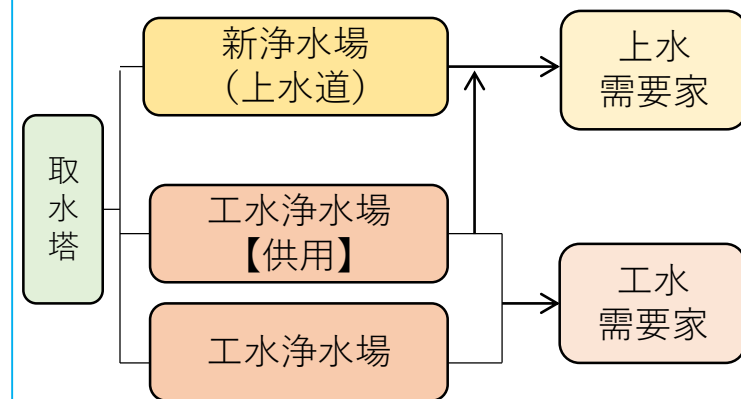
水道事業・工業用水道事業

新潟県小千谷市ガス水道局業務課

公営企業情報

- ・ 行政区域内人口 33,934人（令和4年3月31日時点）
- ・ 行政区域内面積 155.19km²（令和4年3月31日時点）
- ・ 給水人口 33,789人（令和3年度決算）
- ・ 給水先事業所数 4事業所（令和3年度決算）

共同利用イメージ



取組のスケジュール

- ・ 平成19年3月に近隣2市と広域化の検討を開始
- ・ 平成24年10月に広域化を断念
- ・ 平成25年～26年に設計業務
- ・ 平成27年～30年に建設工事
- ・ 平成31年4月1日から供用開始

今後の展望

- ・ 施設の共同利用により上水道と工業用水道の両事業において、今後も安全かつ安定した給水を目指す。

静岡県企業局水道企画課

● 取組の概要

動力費削減を実現するため、デマンドレスポンス*の導入を行った。

※デマンドレスポンス:「需要応答」電気の需要(消費)と供給(発電)のバランスをとるために、消費者側で使う電力を制御することで、需給バランスを確保し、電力の安定供給に貢献する仕組み

◆**総事業費** 職員の運転操作によるため、事業費は発生しない。

◆ 背景

- 静岡県企業局は、導水・送水時のポンプの運転などに多大な電力を使用しており、年間の動力費も企業局全体で約10億円(令和3年度実績)にのぼる。
- この課題を解決するため、動力費削減を目的としたデマンドレスポンスの導入について検討することとした。

◆ 具体的内容

- 電力抑制の要請により要請時間帯の電力消費を抑えるため、浄水場では配水池や調整池、受水槽などの貯水量を確認しながら、事前に満水になるように送水量を増やし、抑制時間帯に電力消費を抑制しつつ、給水管理に支障がないよう対応する。

◆ 効果

- 電力抑制の対価報酬を得ることで、動力費が削減された(▲4,566千円/年)。

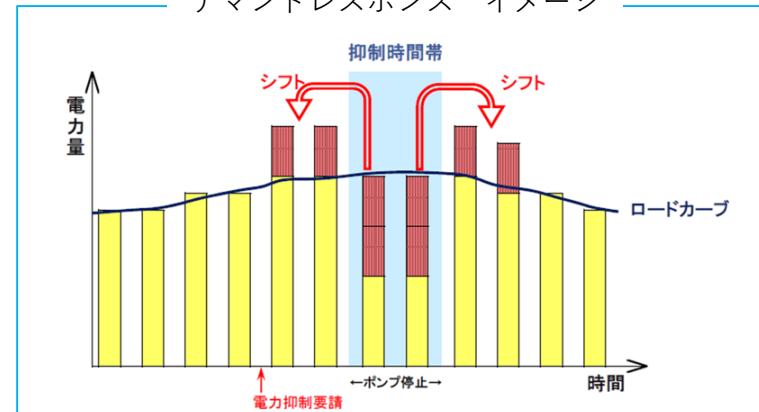
● 取組のポイント

- 静岡県企業局にとっては、動力費が削減され、経営改善に寄与する。
- 社会的には、電力需給逼迫時における電力の安定供給に貢献するとともに、間接的にCO2排出量の削減に寄与する取組である。
 - ① 大規模停電の回避
 - ② 非効率な火力発電所の焚き増し等が不要
 - ③ 再生エネルギーの復旧に寄与

● 公営企業情報

- 行政区域内人口 1,358,710人(令和4年4月1日時点)
- 行政区域内面積 2,416.5km²(令和4年4月1日時点)
- 給水人口 1,319,728人(令和3年度決算)
- 給水先事業所数 339事業所(令和3年度決算)

デマンドレスポンス イメージ



● 取組のスケジュール

- 平成29年度中島浄水場で取組を導入。
- 令和3年度から蒲原取水場と富士川浄水場へ拡大。
- 令和4年度から抑制電力、令和5年度から対応時間の拡大。

● 今後の展望

- 各電力会社は、様々なデマンドレスポンスメニューを提供していることから、引き続き情報を収集すると共に、他施設でも実施可能か検討し、経費の削減に努めていく。

兵庫県総務部市町振興課

取組の概要

各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくため、広域的な地方公共団体として、県内市町全体の財政状況並びに公営企業の財政状況等を的確に把握し、公営企業全般及び個別事業毎に必要な支援を総合的に展開している。

◆背景

- 公営企業の「見える化」の推進、経営戦略の策定、病院の経営形態の見直しが求められる中、ノウハウの横展開や共有することが必要であった。
- この状況に対応するため、広域行政機関として、県内市町全体の公営企業等の財政状況等を把握し支援につなげる取組を行うこととした。

◆具体的内容

- 財政状況等についての的確に毎年度の実状を把握するため、副市町長に対する市町状況ヒアリング及び財政部局に対する財政状況ヒアリングを実施している。
- 各公営企業において、必要な知識の習得や円滑な事務の遂行等につなげるため、研修会等を開催している。
- 各公営企業の在り方を見直す契機とするため、事業別の団体間比較を容易にする情報の共有化を実施している。

◆効果

- 公営企業の現状や課題について、副市町長や財政部局に市町全体の課題として捉えてもらい、公営企業の経営基盤強化に向けて、現状や課題を共有することができた。
- 公営企業の喫緊の課題に対応した勉強会等の開催や、他団体と比較可能な経営指標の提供により、市町が各公営企業の在り方を見直すに当たっての検討材料を充実させると共に、現行の経営手法を再検討する契機ともなっている。

取組のポイント

- 公営企業の経営状況は、市町財政全体に影響を及ぼしうるものであることから、ヒアリング等による指導・助言を通じ、公営企業のみならず、市町全体として公営企業の現状や課題を共有するように努めている。
- 病院事業では、経営形態による交付税措置の違いやイニシャルコストの財源調達方法など、県独自による検討のポイントを解説することに加え、指定管理者と地方独立行政法人の2事例について実務に携わった職員を講師として招き、講義だけに止まらず、質疑や意見交換に重きを置いた勉強会とする。

公営企業情報

- 行政区域内人口 5,488,605人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 8,400.94km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 8,215,129人（令和3年度決算）
- 処理区域内人口 5,245,604人（令和3年度決算）
- 許可病床 7,819床（令和3年度決算）

取組のスケジュール

- 平成30年頃から運用開始。
- 毎年10月～11月頃にヒアリングを実施。
- 各事業ごとに必要に応じて研修を実施。

今後の展望

- 各公営企業が現状を的確に分析・把握し、課題解決に向けた取組を行うことが必要であるため、県において把握しうる情報を、市町として活用できる形で積極的に提供し、適宜指導・助言を実施していくことが必要。
- 今後も各事業別にニーズに対応した研修等を実施する上で、これまでの研修内容を踏襲するだけでなく、より実務を行う上で効果的な内容となるよう、国からの助言や関係事業課や関係機関との連携により、開催。
- 各事業別の団体間比較を容易にするため、主要な経営指標を地図化し提供情報提供による「見える化」の推進。

【兵庫県伊丹市】

上下水道事業を通じて一の管理者を設置する取組

取組の概要

今後の経営環境の変化に対応し経営基盤を強化するため、水道事業及び下水道事業を組織統合し、経営の一元化を行った。

◆**総事業費** なし

◆背景

- 本市の水道事業及び下水道事業は、水需要の減少が継続する中、施設の更新・改良事業、耐震化・強靱化事業が求められるとともに、人口減少社会の到来による水道料金・下水道使用料収入の減少が見込まれる厳しい経営環境にあった。また、団塊の世代の大量退職以降、技術の継承という観点からも厳しい状況にあった。
- こうした経営環境の変化に対応し、将来にわたって持続的にサービスを提供していくため、下水道事業に地方公営企業法を全部適用した上で、水道事業と下水道事業を組織統合して上下水道局とし、上下水道事業管理者を設置することとした。

◆具体的内容

- 合併入札、財務会計システムの統合、上下水道管路システムの統合、窓口の一元化等を実施し、事務処理を効率化した。
- 総務・経理部門などの共通業務を集約化するとともに、人員配置の適正化を行った。
- 上下水道局独自の職員採用、水道事業・工業用水道事業・下水道事業間での人事交流を行った。

◆効果

- 事務処理の効率化により経費が削減された（工事請負費・委託料等▲約122,732千円/平成26～29年度の4か年）。
- 集約により組織がスリム化（1課削減）し、職員数が削減された（人件費▲約15,610千円/平成26～29年度の4か年）。
- 人事交流により、技術の継承と業務水準の向上に繋がった。

取組のポイント

- これまで複数の窓口で行ってきた水道事業及び下水道事業における相談や申請等の窓口を集約化することにより、利用者の利便性の向上に繋がった。
- 水道料金・工業用水道料金・下水道使用料に関する業務を営業課（水道サービスステーション）の窓口に一元化するワンストップサービスにより、利用者の利便性の向上に繋がったほか、適正な債権管理が可能となった。

その他

水道事業・下水道事業

兵庫県伊丹市上下水道局経営企画室経営企画課

公営企業情報

- 行政区域内人口 202,978人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 25.00km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 202,505人（令和3年度決算）
- 処理区域内人口 202,503人（令和3年度決算）

組織統合のイメージ



取組のスケジュール

- 平成21年4月 下水道事業に地方公営企業法を一部適用（財務適用）。
- 平成26年4月 下水道事業に地方公営企業法を全部適用した上で、水道事業と組織統合し、上下水道事業管理者および上下水道局を設置。

今後の展望

- 水需要動向を注視しながら上下水道サービスの安定的、持続的提供に向けて収入の確保と支出の抑制に取り組み、更新需要に対応するため、適切な維持管理のもとで既存施設の長期使用を図りつつ、計画的・効率的に施設の改築・更新を行う。

兵庫県豊岡市上下水道部水道課

取組の概要

水道事業の安定した経営の確保に向け、具体的な料金改定に言及した経営戦略を策定した。

◆総事業費 なし

◆背景

- 当市の水道事業では、給水人口、水需要及び給水収益が減少傾向にあり、今後もその傾向が続くことがほぼ間違いない状況にある一方、今後多くの施設が法定耐用年数を迎え、多額の更新費用を要することが想定される。
- このような状況を踏まえ、水道事業の安定した経営の確保に向け、中長期的な経営の基本計画を作成する必要があった。

◆具体的内容

- 経営戦略において、「料金収入で賄うべき費用を料金収入できちんと確保する」という原則を明確化し、料金算定期間（5年間）の資産維持費を含めた総括原価から必要な料金収入を検討した。
- 具体的には、12年後の目標（施設の耐震化率の向上、有収率の向上、企業債残高の半減）を設定し、あわせて、当初の見通しから総括原価を減少させる企業努力（投資・財政計画の見直しによる事業費総額の減額及び減価償却費の抑制、企業債の借入期間を短くすることによる支払利息の抑制）を行った上で、料金改定の必要性について言及した。

◆効果

- 料金改定の時期及び平均改定率を具体的に示したことで、また、企業努力による経費削減を盛り込むことで、実際の料金改定の検討を、一定の理解を得た状態で進めることができた。
- 検討開始時点の投資・財政計画では、令和3年4月に平均改定率16.5%、令和8年4月に平均改定率10.0%の値上げが必要と試算していたが、企業努力による総括原価の削減を詳細に検討することで、それぞれ11.6%、8.7%と算定し、値上げ予定幅を削減した。

取組のポイント

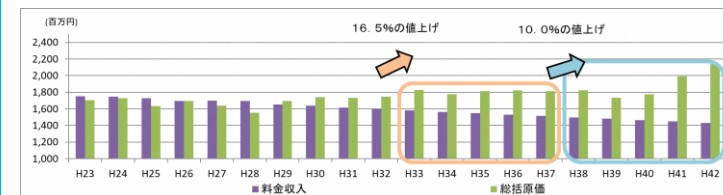
- 企業努力による経費削減を盛り込むことで、料金改定の納得感を醸成した。

公営企業情報

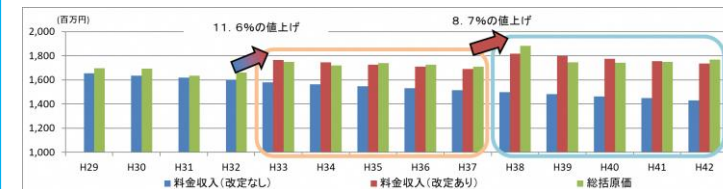
- 行政区域内人口 78,873人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 697.55km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 78,326人（令和3年度決算）

経営戦略における料金収入と総括原価の見込み

投資・財政計画見直し前



投資・財政計画見直し後



取組のスケジュール

- 平成30年1月に検討を開始。
- 平成30年5月策定、公表。

今後の展望

- この経営戦略における見通しを精査して料金改定の検討を行った。新型コロナウイルス感染症の影響等により、料金算定期間を令和4～8年度に変更し、令和5年4月1日からの改定が決定した。
- これを踏まえた経営戦略の改定に向け作業中。

愛媛県松山市公営企業局管理部経営管理課

取組の概要

財務体質の改善（自己資本の造成）と再投資資金の確保を図るため、料金の算出において資産維持費の導入を行った。

◆総事業費 なし

◆背景

- 昭和59年4月の料金改定時に料金原価に資産維持費を初めて導入したが、当時の考え方は、資金収支不足の補填的要素であり、資産維持費本来の役割である膨大な水道施設を将来に亘り維持していくための再投資資金の確保という考えが欠けている不十分な料金設定であった。
- この課題に対応するため、起債の多寡に左右されない資産維持費の取扱いを検討することとした。

◆具体的内容

- 平成8年4月の水道料金改定の際に、資産維持費の算定方法を企業債償還金ベースとし、平成20年4月からの水道料金改定に向けた松山市水道事業経営審議会にて、資産維持費について平成20年3月に改正された日本水道協会の「水道料金算定要領」に基づいた算出方法を検討し、平成21年4月から採用することとした。
- 資産維持費の算出方法は「対象資産×資産維持率」とし、資産維持率は2.3%とした。

◆効果

- 適正に資産維持費として収入した額については、減債積立金と基金積立金に処分でき、令和9年度以降の3か所の浄水場の更新資金の財源として活用する。

取組のポイント

- 資産維持率の設定にあたっては、平成20年度までの「費用積上方式」での資産維持費を新制度に換算した場合、これまでの実績から各年度での資産維持率が2.0%～2.8%であったため、経営審議会の答申を踏まえ財政収支に大きな影響を及ぼさない程度の2.3%とし、中長期的なスパンでは、水道料金算定要領で標準とされている3%を目指すこととした。

公営企業情報

- 行政区域内人口 504,813人（令和4年1月1日時点）
- 行政区域内面積 429.35km²（令和4年1月1日時点）
- 給水人口 474,598人（令和3年度決算）

検討イメージ（平成20年7月）

単位：百万円

年度	現行の資産維持費 対象資産		参考			
	資産維持費	に対する割合 (資産維持率)	償却資産	累計額 (▲)	帳簿価額	対象資産
H7 実績	—	—	62,866	19,457	43,409	—
H8 実績	902	2.03 %	66,460	20,988	45,472	44,441
H9 実績	1,041	2.24 %	70,050	22,520	47,530	46,501
H10 実績	1,145	2.34 %	74,270	24,128	50,142	48,836
H11 実績	1,218	2.37 %	78,385	25,818	52,567	51,355
H12 実績	1,289	2.43 %	81,064	27,464	53,600	53,084
H13 実績	1,369	2.51 %	84,229	28,721	55,508	54,554
H14 実績	1,446	2.56 %	87,952	30,701	57,251	56,380
H15 実績	1,526	2.66 %	89,986	32,471	57,515	57,383
H16 実績	1,656	2.77 %	98,336	36,402	61,934	59,725
H17 実績	1,701	2.74 %	100,727	38,514	62,213	62,074
H18 実績	1,614	2.60 %	102,705	40,780	61,925	62,069
H19 実績	1,570	2.55 %	103,711	42,576	61,135	61,530
H20 予定	1,394	2.22 %	109,477	45,271	64,206	62,671

対象資産 = (期首帳簿価額 + 期末帳簿価額) ÷ 2 (百万円未満四捨五入)

取組のスケジュール

- 平成8年度 費用積上方式の資産維持費導入。
- 平成19年度 経営審議会での資産維持費の算定方法の見直しを検討。
- 平成21年度 資産維持率方式の資産維持費導入。

今後の展望

- 「世代間の負担の公平」を図り、サステイナブルな水道事業にするため、引き続き適正な資産維持率を検討していく。