

四万十市水道事業経営戦略【概要版】

令和 2 年 3 月

第 1 章 経営戦略策定の趣旨と位置づけ

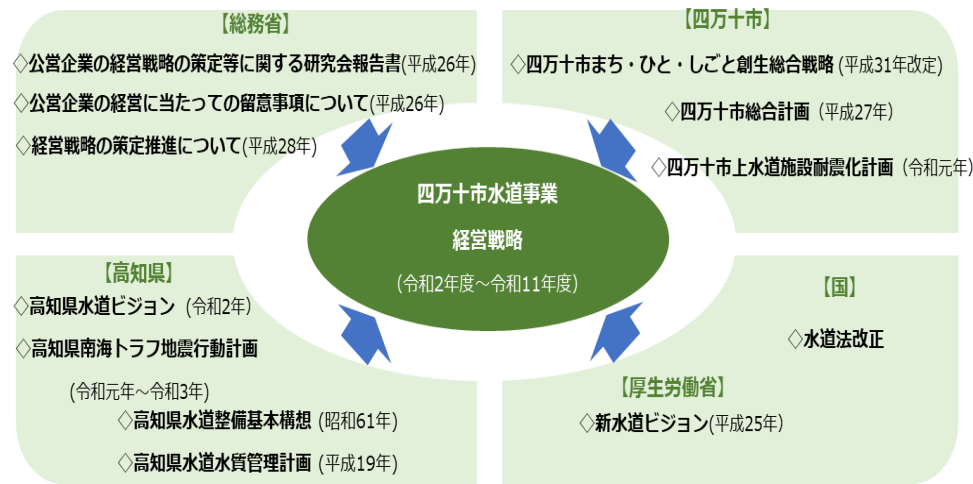
(経営戦略策定の趣旨)

本市の上水道事業において、水道事業を取り巻く環境は大きく変化しています。人口減少や節水意識の向上、節水機器の普及等により、水道使用量が減少傾向にあることを背景とした給水収益の減少が見込まれています。また、これまでに拡張・整備した水道施設や管路の多くは更新時期を迎えつつあることに加え、南海トラフ巨大地震等の大規模災害に備えた耐震化等への対策のために、今後多大な費用が必要となることが想定され、水道事業の経営は今まで以上に厳しくなっていくことが想定されます。

このような状況に対応し、水道施設や管路の計画的な更新を進め、施設や管路の健全性を維持していくためには、組織や事務事業の効率化、施設管理の見直し等経営基盤強化のための取り組みを一層推進することが必要です。また、令和 2 年度より上水道事業と簡易水道事業を統合し、さらなる経営の合理化を図ってまいります。

このため、本市の水道事業の経営を見つめ直し、理想像として掲げている「命水 四万十川の水」の安定供給の実現に向けて、中長期的な経営の基本計画である「四万十市水道事業経営戦略」を策定しました。

計画期間は令和 2 年度から令和 11 年度までの 10 年間です。

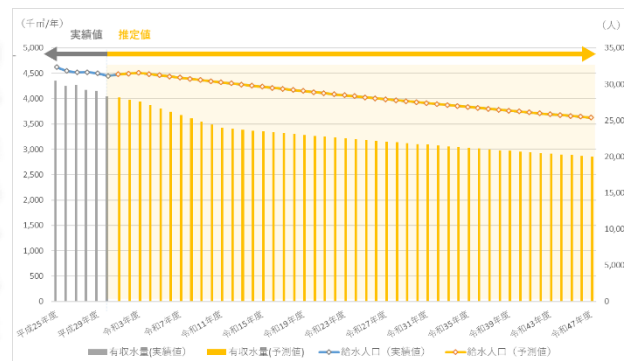


図表 1 四万十市水道事業経営戦略の位置付け

第 2 章 水道事業の現状と課題

(人口減少と水需要の動向)

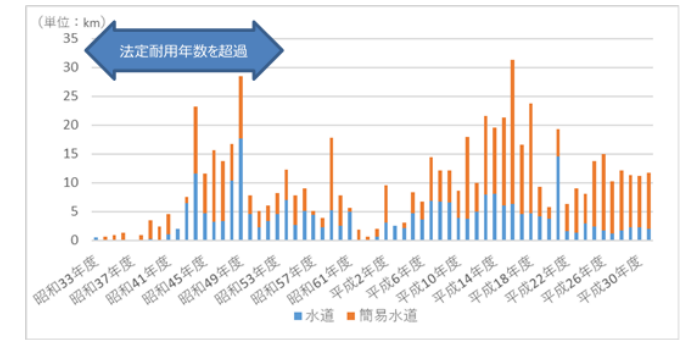
本市の給水人口は、平成 30 年度は 31,124 人、有収水量は、4,042 千 m³でしたが、その後 40 年間で約 4,900 人の減少、有収水量についても、給水人口同様に年々減少していくことが予測されます。また節水意識の向上及び省エネ・節水機器の普及により、給水人口が横ばいでも有収水量が低減する可能性があります。こうした変化により水需要が低迷し、給水収益の減少につながれば、水道事業の経営状況に影響を及ぼします。さらに、施設の利用に対して施設の規模（能力）が過大になることで施設利用率が低下し、効率的な経営に影響を及ぼします。そのため、水道施設の更新の際には、水需要に応じて施設規模の適正化を図る必要があります。



図表 2 給水人口と有収水量の見通し

(更新需要の増加)

現在の市内の管路総延長は 617km で、布設年度別に見ると、右のグラフのようになります。管路の法定耐用年数は 40 年であることから、平成 30 年度末現在において、管路経年化率は 27%となっており、多くの管路が老朽化しています。そのため、将来において、多額の更新需要が見込まれることから、計画的に管路の更新を行ってまいります。また、平成 30 年度時点での基幹管路耐震適合率は 40.9%です。

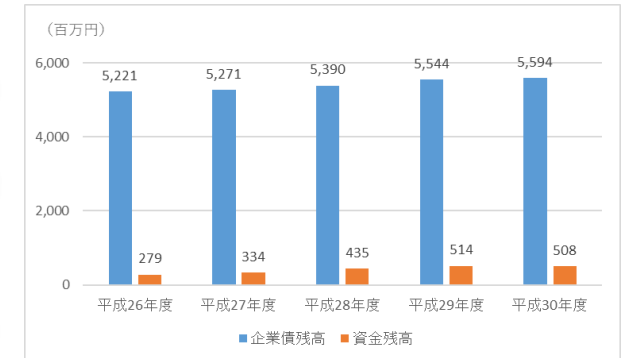


図表 3 年度別布設延長

(資金の確保)

企業債残高は、平成 26 年度から平成 30 年度までの間で約 3.7 億円増加(52.2 億円から 55.9 億円に増加)しています。今後は、設備更新投資等が必要となる一方で、必要資金の増加を自己財源で賄うことで企業債の発行を抑えることにより、企業債残高の減少に努めていく方針です。

また、資金残高については、補助事業の範囲拡大により自己資金の流出が少なくなった影響や料金改定の影響により、増加しました。



図表 4 企業債残高と資金残高

(他団体と比較した経営状況)

『財務の状況』を示す指標では、いずれも類似団体平均を下回っています。

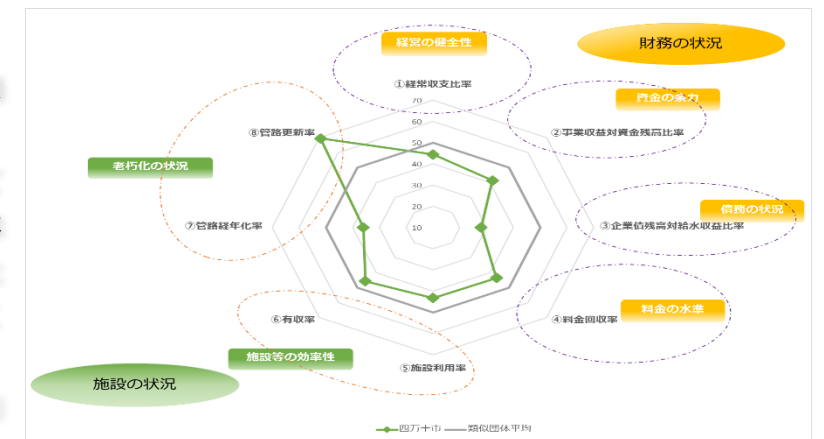
上水単体ベースでは類似団体平均を上回っている指標もありますが、令和 2 年 4 月からは簡易水道との統合が行われるため、今後は上水・簡水合計ベースでの財務改善を進めていく必要があります。

『施設の状況』を示す指標では、「管路更新率」を除き、類似団体平均を下回っています。

本市では、今後、管路の老朽化に対応するため更新投資が増加することが見込まれるため、適切な財源確保、財源構成の検討を進めていく必要があります。また、施設等の効率性を高めるためには、今後給水人口が減少していく中で、施設規模の合理化（スペックダウン）等の検討が必要となります。

※類似団体比較の対象として、総務省「経営比較分析表」における類似団体区分 A6（1.5 万人以上 3 万人未満）かつ法適用 267 団体の平均値としています。

※▲：数値が高い方が良好、▼：数値が低い方が良好、緑は類似団体より悪化している指標です。



図表 5 経営指標の類似団体比較（レーダーチャート）
(四万十市：平成 30 年度決算、類似団体平均：平成 29 年度決算)

| 財務の状況 | 経営指標 | | 四万十市 | 類似団体平均 | 数値の見方 |
|----------------|----------|----------|-------|--------|-------|
| | ① 経常収支比率 | 経営の健全性 | 104.9 | 111.7 | ▲ |
| ② 事業収益対資金残高比率 | 資金の余力 | 74.5 | 160.8 | ▲ | |
| ③ 企業債残高対給水収益比率 | 債務の状況 | 1,033.50 | 415.1 | ▼ | |
| ④ 料金回収率 | 料金の水準 | 92 | 102.9 | ▲ | |
| 施設の状況 | ⑤ 施設利用率 | 施設等の効率性 | 49.5 | 58.3 | ▲ |
| | ⑥ 有収率 | 施設等の効率性 | 79.5 | 83 | ▲ |
| | ⑦ 管路経年化率 | 老朽化の状況 | 30.9 | 13.4 | ▼ |
| | ⑧ 管路更新率 | 老朽化の状況 | 1.9 | 0.6 | ▲ |

図表 6 経営指標の類似団体比較（実績値）

第3章 経営の基本理念と基本方針

基本理念

「命水 四万十川の水」の安定供給

基本方針

基本理念を実現するために、四万十市では総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を踏まえた「四万十市水道事業経営戦略」を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組んでいきます。

第4章 水道事業の効率化・健全化への取り組み

(投資計画)

(令和11年度までの重要な投資目標)

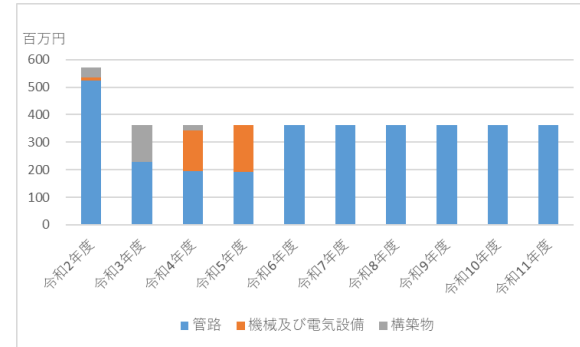
- 有収率を80%以上とする。
- 基幹管路耐震適合率は67.2%とする。

『投資の基本方針』

施設・管路の劣化状況を定期点検等により把握し、適宜、補修を行って維持管理を行い、長寿命化を図ります。また、施設・管路の更新を計画的・効率的に進めるとともに、更新時には耐震性や維持管理効率の向上を図ります。

『計画期間内に実施する固定資産の投資計画』

上述の投資の基本方針を受け、今後10年の計画期間内に実施を予定している主な投資は右表の通りです。



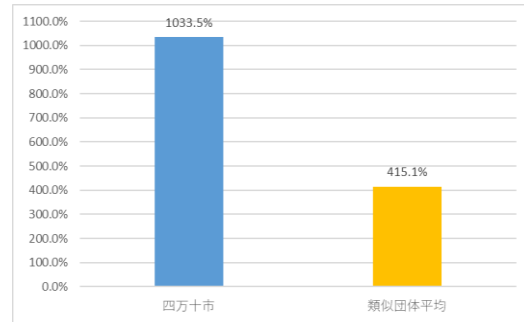
図表7 今後の投資予定額 (グラフ)

(財政計画)

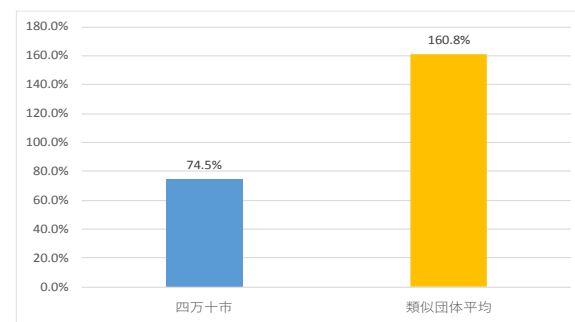
(令和11年度までの重要な財政目標)

- 経常収支比率100%以上とする。
- 企業債残高を50億円以下とする。
- 資金残高を5億円以上とする。

平成30年度の経常収支比率は104.9%であり、「第2章6.(3)他団体と比較した経営状況(P22)」で示した通り、類似団体平均を下回っています。そのため、今後も費用削減や更新投資の見直しなどを行い、経常収支比率を高める必要があります。また、収入に比して企業債残高が高いため、一定の投資は実施しつつも、企業債負担を将来へ先送りにしないように、投資財源の見直しを行います。



図表8 企業債残高対給水収益比率の類似団体比較 (平成30年度)



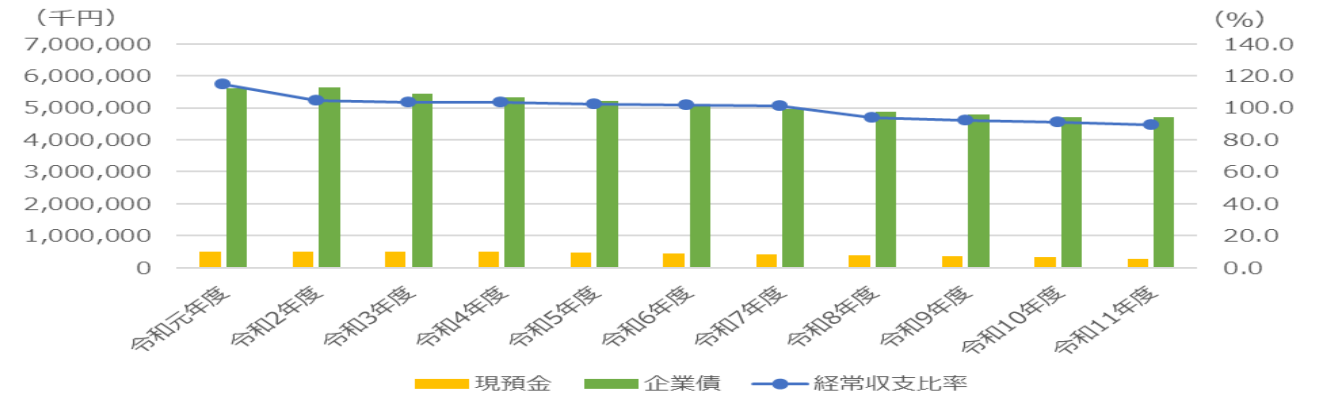
図表9 事業収益対資金残高比率の類似団体比較 (平成30年度)

第5章 投資・財政計画

(投資・財政計画シミュレーションモデルの作成)

- 一定の前提条件のもと、今後10年間の投資・財政計画シミュレーションを実施しました。

【現行投資・財政計画シミュレーションの結果】



(投資・財政計画シミュレーション結果)

- **経常収支比率**：現行の料金水準の場合、100%を下回ります。
(財政目標：経常収支比率100%以上とする。)
- **保有すべき資金(現預金)残高**：5億円を下回ります。
(財政目標：資金残高を5億円以上とする。)
- **企業債残高**：令和11年度に47億円に減少します。
(財政目標：令和11年度時点で50億円以下とする。)

したがって、現状の料金体系を前提とすると、経常収支比率や資金残高は目標に達しませんが、企業債残高は目標を達成する見込みです。こうした状況を踏まえ、料金改定、組織や事務事業の効率化、施設管理の見直し等、経営基盤強化のための取り組みを推進することが必要です。



丸の内ハイランド配水池



百笑旧水道課庁舎 (電気室及び管理室庁舎)



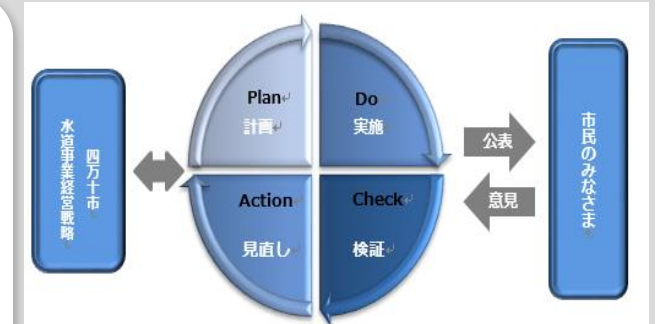
具同配水池及びばっ気塔

第6章 経営戦略の事後検証・更新等

(計画の推進の点検・進捗管理の方法)

経営戦略の推進のため、毎年度目標指標の達成状況を把握することで進捗管理を行います。

また、5年に一度経営戦略における投資・財政計画と実績との乖離及びその原因を分析し、その結果を経営戦略等に反映させるPDCAサイクル(計画策定(Plan)-実施(Do)-検証(Check)-見直し(Action))を導入し、目標の達成状況や見直した経営戦略を市民のみなさまへ公表します。



図表10 PDCAサイクルのイメージ