

佐世保市水道事業経営戦略

団 体 名 : 長崎県佐世保市

事 業 名 : 水道事業

策 定 日 : 令和 8 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 8 年度 ~ 令和 17 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況 (令和7年3月 現在)

① 給水

供用開始年月日	明治 40 年 9 月 日	計画給水人口	238,300 人
法適(全部・財務) ・非適の区分	法適(全部)	現在給水人口	227,030 人
		有収水量密度	1.1 千m ³ /ha

② 施設

水源	<input checked="" type="checkbox"/> 表流水, <input checked="" type="checkbox"/> ダム, <input type="checkbox"/> 伏流水, <input checked="" type="checkbox"/> 地下水, <input type="checkbox"/> 受水, <input checked="" type="checkbox"/> その他(複数選択可)				
施設数	浄水場設置数	28	管路延長	2,327	千m
	配水池設置数	260			
施設能力	117,653	m ³ /日	施設利用率	61.51	%

③ 料金

料金体系の概要・考え方	【現行料金の考え方】 ※R8から新料金 ①算定期間を3年(R8~R10)として原価を算定 ②投資計画は基幹施設を優先とした最小限の事業規模で策定 ③資産維持費は資産維持率を0.14%で設定 ④一般会計からの段階的財政支援による激変緩和措置 <改定率> R8:17.5% → R9:22.5% → R10:27.5% <支援額> R8:5億1000万円 → R9:2億5500万円) → R10:無し	
	【料金体系の考え方】 ※料金体系は据え置き ①一般用と公衆浴場用に分かれる用途別料金体系 ②基本料金は小水量使用者に考慮した二段階基本水量制 ③超過料金は大水量使用者に負担を求める段階別増増制	
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	令和 8 年 4 月 1 日	

<料金表> 1世帯又は1箇所ごとに1箇月につき、次の表により算出した額に消費税及び地方消費税の額を加えた額とする。

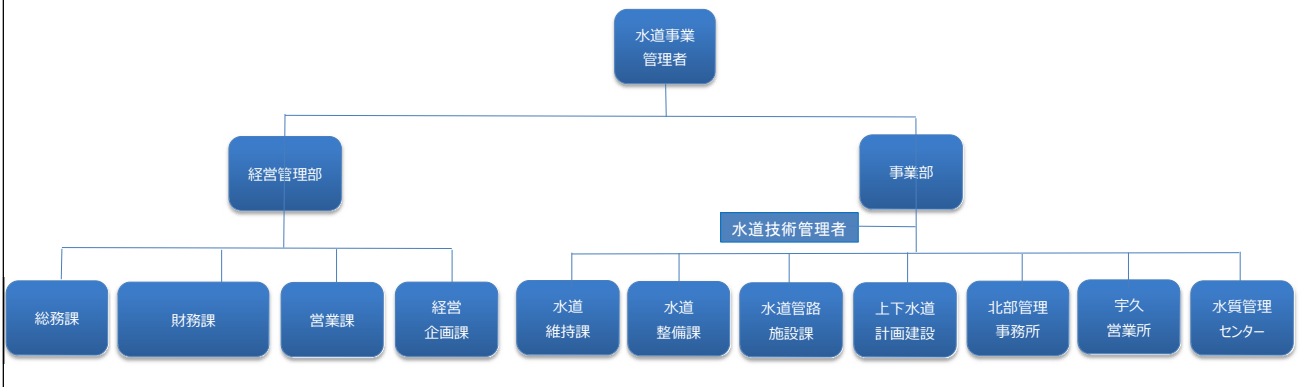
用途別	基本料金				超過料金 (1m ³ につき)			
	基本水量	金額			水量	金額		
		R8	R9	R10		R8	R9	R10
一般専用又は共用	10m ³ まで	1,744円	1,818円	1,892円	10m ³ を超え20m ³ まで	274円	285円	297円
	ただし、5m ³ まで	1,015円	1,058円	1,102円	20m ³ を超え50m ³ まで	297円	310円	323円
					50m ³ を超え100m ³ まで	321円	334円	348円
					100m ³ を超え200m ³ まで	355円	370円	385円
					200m ³ を超え500m ³ まで	358円	374円	389円
					500m ³ を超え1,000m ³ まで	363円	379円	394円
					1,000m ³ を超えるもの	367円	382円	398円
公衆浴場用	100m ³ まで	3,923円			100m ³ を超えるもの	60円		
私設消火栓	演習1回(10分間以内)につき	2,935円						

備考

- 一般専用又は共用とは、一般家庭、官公署、学校、病院、事業所、工事その他次号に属しない営業に使用するものをいう。
- 公衆浴場用とは、公衆浴場に使用するものをいう。
- 使用期間の1箇月未満は1箇月、使用水量の1m³未満は1m³とみなして算定する。
- 1世帯又は1箇所内に2個以上のメーターを設置する場合は、各メーターごとに料金を徴収する。

④ 組織

水道事業担当者：173名（事務職：36名、技術職：137名（土木35名、電気6名、機械1名、建築2名、化学5名、技術88名））



(2) これまでの主な経営健全化の取組

【民間活用】

- ◆平成9年度 検針業務の委託化
- ◆平成12・13年度 水道管(口径50mm以下)破裂修繕業務の委託化
- ◆平成17年度 営業窓口・料金納付書等電算業務の委託化
- ◆平成19年度 滞納整理業務の委託化
- ◆平成21年度 広田・柚木浄水場の運転管理業務委託化
- 水道局本庁舎宿日直業務の委託化
- ◆平成22年度 山の田浄水場(旧山の田浄水場と大野浄水場の統合事業)の建設・運転管理の一括発注(DBO)・包括委託
- ◆平成27年度 管路維持管理業務の一部委託化(φ75以上の修繕工事の埋戻・舗装部分)

【施設の統廃合】

- ◆平成27年度 旧山の田浄水場と大野浄水場を統合新設した山の田浄水場の供用を開始
- ◆平成28年度 星和台配水池の廃止⇒美鳥ヶ丘団地配水池に統合
- ◆令和元年度 瀬戸越団地ポンプ所と瀬戸越団地配水池の廃止⇒春日配水池(第一)に統合
- 三川内山ポンプ所と三川内山配水池の廃止⇒三川内配水池に統合
- ◆令和元年度 潜木・戸平田地区簡易水道の水源の廃止⇒上水道へ統合

【事務所の統廃合】

- ◆平成22年度 西部営業所の廃止 ⇒本庁舎に統合
- ◆平成23年度 北部営業所を設置 ⇒旧合併町(吉井・世知原・小佐々・江迎・鹿町)の5営業所を統合

【企業債の繰上償還】

- ◆平成19～21年度 公的資金補償金免除繰上償還制度活用による低金利の企業債への借換

上記の取り組みを通じて過去20年間で「職員数71人削減」、「人件費5.5億円削減」

【水道料金以外の収益確保】

- ◆遊休資産や不用品の売却等
- ◆広告収入の獲得等

上記の取り組みを通じて直近10年間で「1.5億円を獲得」

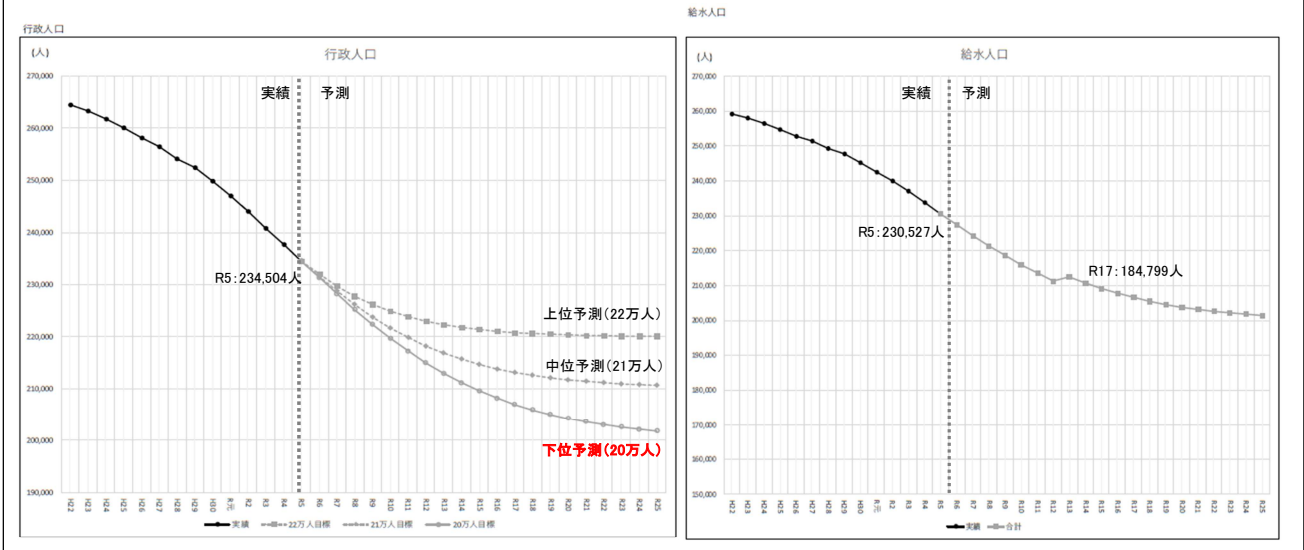
(3) 経営比較分析表等を活用した現状分析

- ・経常収支比率や流動比率は100%以上を維持しており、短期的な経営の面では一定の健全性は保たれているものの、類似団体平均値を下回っています。
- ・近年、浄水場や基幹配水本管の更新などの大規模事業の実施により財政的弾力性が逡減している。また水源不足の未解消や人口減少などにより増収要素がなく、給水収益が減少傾向にある一方で、広域化等によるコスト削減も進んでいないため、純利益の確保も難しくなっています。
- ・老朽化の状況においても、管路経年化率は類似団体平均値を上回っており、機能維持のための適切な更新が課題となっています。
- ・今後、更なる人口減少、更新需要増加、物価・労務単価の上昇により経営環境はより厳しくなっていく。健全経営のため、将来の経営見通しに基づき適正な給水収益の確保に努めていく必要があると見られます。

2. 将来の事業環境

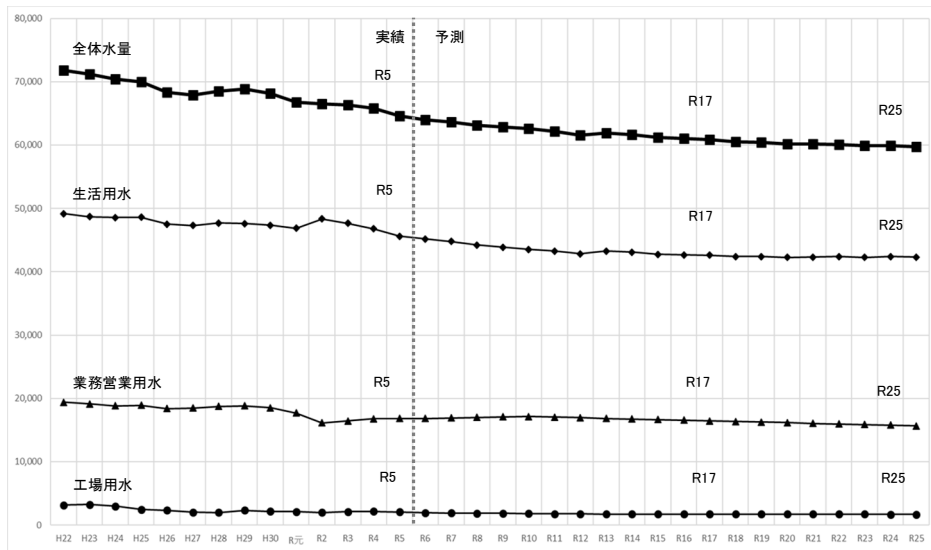
(1) 給水人口の予測

・給水人口を予測するにあたっての行政人口予測は、佐世保市総合計画に基づいておこないますが、現行の総合計画の数値は、コロナ禍以前に推計されたものであるため、現状を踏まえた見通しについて、計画を所管する市企画部に確認を行い、経営の安全性の観点から20年後の目標値として最も低い下位予測を採用し、給水人口の予測を行っています。



(2) 水需要の予測

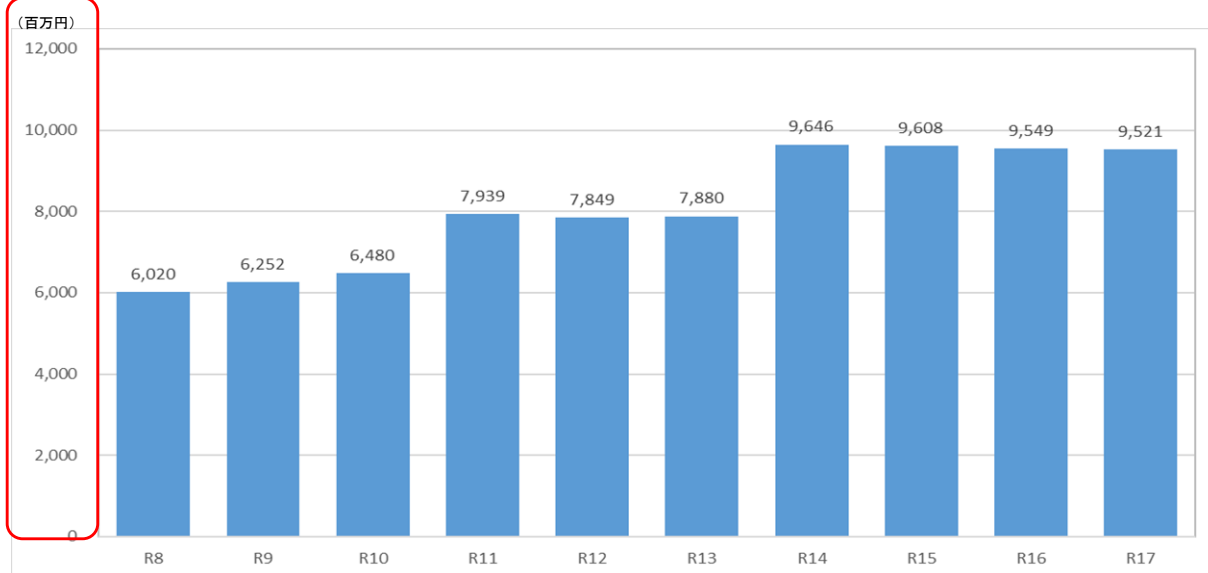
・1日平均使用水量の予測は以下のとおりとしています。
 過去実績値に基づき、時系列傾向分析にて今後の使用予測を立てています。
 有収水量の推計に使用した実績値は、現在の市域となった平成22年以降のものを使用しています。
 使用用途(生活用、業務営業用、工場用、その他)毎に推計を行うにあたり、コロナ禍の影響を受け平常時と異なる水使用となっているものについては、当該期間を除外した実績を使用しています。



(3) 料金収入の見通し

- ・今後、料金収入は、人口減少等の影響により減少し、一方、更新需要の増大等により、費用は増加する見込みとなります。
- ・現時点における、料金収入の見通しとしては、数年に一度の料金改定を行わなければ、給水サービスの維持が困難となります。
- ・令和8年から3年間で事業環境の見極めを行いながら、経営改善を実施していくことで、改めて料金改定時期や改定率等について、検証を行います。

料金収入の推移



(4) 組織の見通し

- ・計画期間は、基幹施設の拡張及び再構築の大型事業を優先して実施します。
- ・同期間における事業規模に対応するため、組織・機構の最適化や、官民連携の強化などに取り組み、職員の適正な配置に努めます。

3. 経営の基本方針

【基本理念】

水道事業の安全・安定と健全な事業経営の長期持続を図ります。

【基本方針】

- ①石木ダム建設による早期水源確保
- ②基幹施設を優先した施設の更新と再構築(施設数削減と効率化)
- ③モニタリング拡充等による事後保全対応強化(給水サービスの維持)
- ④経営環境や経営構造の抜本的改革(短期集中的な取組み)
 - (1)健全経営の持続の前提となる節水型経営からの脱却に向けた取り組み
 - (2)広域化等の新たな経営手法の導入に向けた取り組み
 - (3)市としての「政策」と水道局が担う「企業経営事業」の役割と棲み分け
 - (4)WPPPの可能性検討
 - (5)経営努力の徹底

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	
	<ul style="list-style-type: none"> ・安全・安定な水道サービスの確保、持続可能な水道事業の実現のため、先送りの余地がない最小限度の投資計画としています。 ・計画期間は水源確保(石木ダム建設促進及び関連施設の整備)、地域格差解消(北部エリア送水管整備)、施設再構築(山の田水系、広田水系水道施設統合)など、基幹施設の拡張・再構築を優先的に取り組みます。

・施設数の削減

➡将来的な施設の統廃合に向けた基幹施設の整備・更新を優先するため、当初の期間は浄水場に近い基盤部分から着手するため施設数に大きな減少は見られず、むしろ北部地区の小規模浄水場廃止に向けた送水体制の構築等により、管路延長は一時的に増加する見通しです。これは将来の効率化を実現するための不可欠な先行投資と位置付けています。

・給水サービスの維持

➡小口径管路においては、事後保全の比重を高めるため、破裂等の発生件数増加は避けられません。最初の10年間は現行体制での対応により漏水量の維持が可能と見込んでいますが、その後の10年で予測される限界を見越し、今のうちからモニタリング体制の拡充を図り、将来の負荷増大に備えます。

・水源の確保

➡石木ダム(水源確保)は令和14年度に完成予定であり、これにより水源不足の問題は解消されます。水源確保後は速やかに老朽ダム対策へ移行できるよう準備を進め、更新・改修の優先順位を整理した上で、計画期間内での着手を目指します。

○計画期間中の主な建設事業

<再構築(主に更新需要の削減にかかる事業)>

- ・広田水系基幹管路更新事業 令和8年度～令和17年度
- ・山の田水系水道施設統合事業 令和8年度～令和9年度
- ・小佐々地区送水管整備事業 令和8年度～令和13年度
- ・ダム長寿命化対策事業 令和8年度～令和17年度
- ・水運用総合監理導入事業 令和8年度～令和17年度

<給水維持(リスクマネジメントにかかる事業)>

- ・モニタリングの拡充等による給水サービス水準の維持 令和8年度～令和17年度
- ➡水運用総合管理(モニタリング拡充 + システムの強化) + 事後保全対応の効率化

<更新(安全確保にかかる優先事業)>

- ・ダム長寿命化対策事業 令和8年度～令和17年度
- ・導水管更新事業 令和8年度～令和17年度
- ・経年化施設更新事業 令和8年度～令和17年度
- ・老朽化施設対策事業 令和8年度～令和17年度

<新設(水源確保にかかる事業)>

- ・九期拡張関連事業 令和8年度～令和14年度

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	<p>①事業費の増加に際し、市民負担を抑制するため、当面は企業債(借入金)を最大限に活用します。これにより一時的に「給水収益対企業債比率」は上昇しますが、経営の転換点を見極めた後は段階的にその割合を減少させ、健全な財政状況の構築を目指します。</p> <p>②純損益の黒字の維持と健全経営に必要な自己資金額の確保のため、計画期間の適切な時期に水道料金のあり方を検討し、料金の適正化を図ります。</p>
-----	--

①企業債

・当初3年間(R8～R10)については、企業債を最大限に活用することで当面の市民負担の抑制を図るとともに世代間の負担の公平性を確保します。

②水道料金

・本市では収益が微減で推移していく見通しとなっています。持続可能な水道事業を実現するためには、施設の更新に必要な財源を確保していく必要があり、その中で料金の適正化を進めていく必要があります。

・健全な経営の観点から収益的収支が赤字にならないよう、料金改定を考え方の一つとして試算しています。

③一般会計からの繰入金

・基準内繰入金については、毎年度総務省自治財政局長から通知される「地方公営企業繰出金について」に定める繰出基準に基づき試算しています。

・また、基準外繰入金については、市長部局と合意している内容を基礎に試算しています。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

①物件費

現行の委託業務形態が当面継続することを前提に、今後かかる費用について試算しています。また、施設の長寿命化対策による修繕や点検の増加等を加味して試算しています。

②人件費

今後の投資計画をベースとして必要な人件費を試算しています。

③減価償却費

現行の固定資産及び今後の投資計画に基づき試算しています。

(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	・人口減少や施設老朽化の影響により、長崎県内の自治体ごとの水道経営は厳しさを増し、結果として住む場所による「水道料金の格差」が生じています。この課題を解決し、将来にわたって安全な水を供給し続けるためには、市町の枠を超えた「広域化」が不可欠です。この状況を打破するため、広域化の推進主体である長崎県に対し、より積極的な関与とリーダーシップを強く求めています。
民間の資金・ノウハウ等の活用 (PPP/PFI等の導入等)	・ウォーターPPPは、民間企業の経営ノウハウやICT等の先端技術を活用することで、水道事業における諸課題に対し、施設の効率的な維持管理と経営基盤の強化を両立させ、将来にわたって安定的に水道供給を維持できることがメリットであり、本市においても持続可能な事業運営の実現に向けて、その導入に向けた具体的な検討を進めていくこととしています。
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)	・今後、施設の一斉更新時期を迎えるにあたり、施設や設備の長寿命化を図りつつ、まずは影響度の高い基幹施設から優先的に更新を進めていきます。その他の一般施設については、既存施設をさらに限界まで長く使用しながら、長期計画に基づき順次更新を進めます。これにより、支出の抑制と平準化を図ります。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	・既存の老朽施設をそのまま更新するのではなく、更新にあわせて積極的に統廃合を行うことで施設数の削減を図っていきます。また、更新に際しては人口減少に応じたダウンサイジングを図ります。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	・これらの取り組みにより長期計画的に将来の更新需要の総額を削減していきます。
その他の取組	・基幹管路の優先的な更新に伴い、小口径管路におけるリスクの増大が懸念されますが、これに対し、リスクマネジメント手法(モニタリング強化等)を拡充することで影響を最小限に抑え、給水サービスを維持していきます。

② 財源についての検討状況等

料 金	・算定期間を3年(R8~R10)とした料金改定をR8年4月に実施することで収支均衡を図ります。 ・R11以降の料金については、R8から進める「経営環境や経営構造の抜本的改革」を見極めたうえで、それでもなお収支不足が生じる場合は、財源確保の最終手段として料金の適正化の検討を行います。 「経営環境や経営構造の抜本的改革(短期集中的な取組み)」 (1)健全経営の持続の前提となる節水型経営からの脱却に向けた取り組み (2)広域化等の新たな経営手法の導入に向けた取り組み (3)市としての「政策」と水道局が担う「企業経営事業」の役割と棲み分け (4)WPPPの可能性検討 (5)経営努力の徹底
企 業 債	・事業費の増加に際し、市民負担を抑制するため、当面は企業債(借入金)を最大限に活用します。これにより一時的に「給水収益対企業債比率」は上昇しますが、経営の転換点を見極めた後は段階的にその割合を減少させ、健全な財政状況の構築を目指します。
繰 入 金	・必要に応じて水道事業にかかる費用の性質について整理し、繰入金金の調整を図ります。
資産の有効活用等(*2)による 収入増加の取組	・所有している水道用地のうち利用する目的がなくなった用地については、売却等の検討を行っていきます。
その他の取組	・内部留保額については、企業債残高とも調整しながら適正な額の検討を行います。 ・これまで遊休資産の売却や有効活用、検針票への広告掲載など、多角的な収益確保に努めてきました。今後はこれまでの取り組みを継続・強化しつつ、さらなる収益向上に向けた新たな施策の検討・実施を推進していきます。

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	<ul style="list-style-type: none">・経営戦略の実践に当たっては、各種取り組みの実施状況や外的・内的な情勢変化等をチェックし、計画の実行性を損なう事象が生じた場合には、その対応策の検討・立案を行い、または、リカバーが困難な場合には、投資財政計画の見直しを含めた経営戦略の見直し(=改定)を行います。・水源確保や広域化等を含めた様々な取り組みの進捗状況によって今後の事業環境や諸条件が大きく変わる可能性があること、R8年4月の料金改定が算定期間を3年(R8～R10)としていることから、次回の経営戦略改定はR11年4月を予定しています。
-------------------------	--