

唐津市水道事業経営戦略 (改定版)

(令和6年度～令和15年度)



令和7年3月

唐津市上下水道局

目 次

第1章 経営戦略策定の概要	1
1 経営戦略改定の目的	1
2 経営戦略の位置づけ	2
3 経営戦略の計画期間	2
第2章 水道事業の現状と課題	3
1 水需要の動向と予測	3
2 水道施設と管路の状況	4
3 経営状況の分析	6
4 他事業体との経営状況比較	12
第3章 水道施設整備計画	14
1 水道施設整備計画の基本方針	14
2 浄水場の再編計画	14
3 再編計画の効果	15
4 事業スケジュール	15
第4章 投資・財政計画	16
1 投資試算	16
2 投資・財政計画	18
第5章 効率化・経営健全化への取組	21
1 組織、人材、定員、給与に関する事項	21
2 広域化に関する事項	21
3 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項	21
4 その他の経営基盤の強化に関する事項	22
5 資金不足比率の見通しに関する事項	23
6 資金管理・調達に関する事項	23

7	情報公開に関する事項	23
8	その他重点事項	23

第1章 経営戦略策定の概要

1 経営戦略改定の目的

本市水道事業は、住民生活に必要不可欠な「水」を提供するライフラインとして、昭和12年の給水開始以来、5次にわたる拡張事業を実施し、増大する水需要に対応し、安定給水に努めてきました。

平成29年8月に現状と課題、将来の事業環境と理想像及び推進する実現方策などをまとめた「唐津市水道事業ビジョン」を、「唐津市水道事業ビジョン」で掲げた基本理念である「良質な飲料水の安定供給」を具現化するため「安全」「強靱」「持続」の3つの観点ごとに定めた理想像の実現と指標となる数値目標の達成に貢献することを基本方針とし、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むために、投資・財政計画に特化した中長期の経営計画として「唐津市水道事業経営戦略」をそれぞれ策定し、各種施策を進めてきました。

しかしながら、人口減少や節水機器の普及など水需要の減少に伴う収入減の傾向が続いており、高度経済成長期に整備した多くの施設で老朽化が進み、施設の更新や耐震化には多大な費用が必要となるため、平成30年度に平均改定率約22%の料金値上げを行いました。その結果、純利益及び現預金残高の増加とはなりましたが、今後の経営状況はますます厳しいものとなることが予想されます。

そして、この計画の策定から5年が経過し、経営戦略に掲げた「投資・財政計画」などは、5年ごとに見直し（ローリング）を行うことにより、地方公営企業を取り巻く経営環境の変化への対応や、将来にわたって安定的に事業を継続していくためにも、主に「投資・財政計画」についての内容を見直し、今回、経営戦略の改定を行うものです。

2 経営戦略の位置づけ

唐津市水道事業経営戦略改定版は、平成31年3月29日に総務省から示されている「経営戦略策定・改定ガイドライン」の内容に沿って改定しました。

この経営戦略を本市水道事業の経営に係る最も重要な計画として位置づけ、毎年度の予算や各種計画などは本経営戦略の方針に沿って作成することとします。

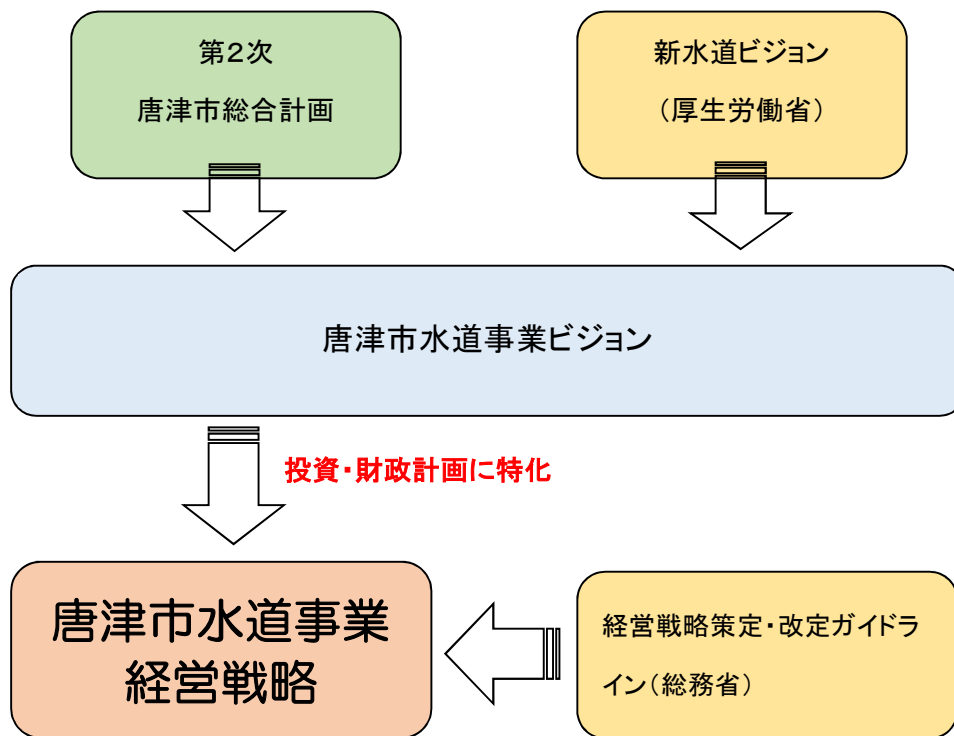


図1 唐津市水道事業経営戦略の位置づけ

3 経営戦略の計画期間

総務省が示す「経営戦略」における「中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるように、計画期間は10年以上を基本とする」という考え方にのっとり、また、「唐津市水道事業ビジョン」の計画期間と整合を図るため、令和6年度から令和15年度までの10年間を本計画の計画期間とします。

毎年度の事業はこの経営戦略に沿って進め、経営戦略と実際に行った取組の進捗状況を比較し、検証・分析を行います。その結果を基に適宜経営戦略の見直しを行い、次期経営戦略（令和16年度～令和25年度）の策定に繋げていきます。

第2章 水道事業の現状と課題

1 水需要の動向と予測

(1) 給水人口・使用水量・料金収入の推移及び予測

全国的な人口減少に伴い、給水人口は年々徐々に減少しています。平成27年度に簡易水道を統合したことにより、一時的に給水人口が増加していますが、今後は本市の人口減少に合わせて給水人口と使用水量も減っていく見通しです。

また、使用水量については、給水人口の減少だけでなく、節水意識の向上や節水型トイレ・洗濯機などの節水機器の普及も使用水量減少の一因となっています。

使用水量の減少にあわせて料金収入も減少していく見込みとなっており、安定した水道事業の運営のため、数年ごとに料金体系の見直しを検討する必要があります。



図2 給水人口の推移と予測



図3 使用水量と料金収入の推移及び予測

2 水道施設と管路の状況

(1) 水道施設

本市水道事業には、取水施設 15 か所、浄水施設 18 か所、ポンプ場 34 か所及び配水池 82 か所があります。

特に久里浄水場は、施設能力 49,200 m³/日で、唐津市全体の約 7 割を占めている基幹浄水場であり、高度経済成長期後半の昭和 46 年に供用を開始し既に 53 年が経過しています。法定耐用年数は 60 年ですが、建築構造物や土木構造物を主とした実使用年数を 70 年としています。

機械設備や電気計装設備については、法定耐用年数・実使用年数が建築構造物や土木構造物よりも短いため、70 年間に 2～4 回程度の更新が必要です。

このことから、今後、浄水場更新計画に基づき浄水場の更新工事を行っていきます。

また、今後、水需要の減少と施設の更新時期の集中が予想されますので、計画的な更新を行うためにも施設の統廃合などを行う予定です。

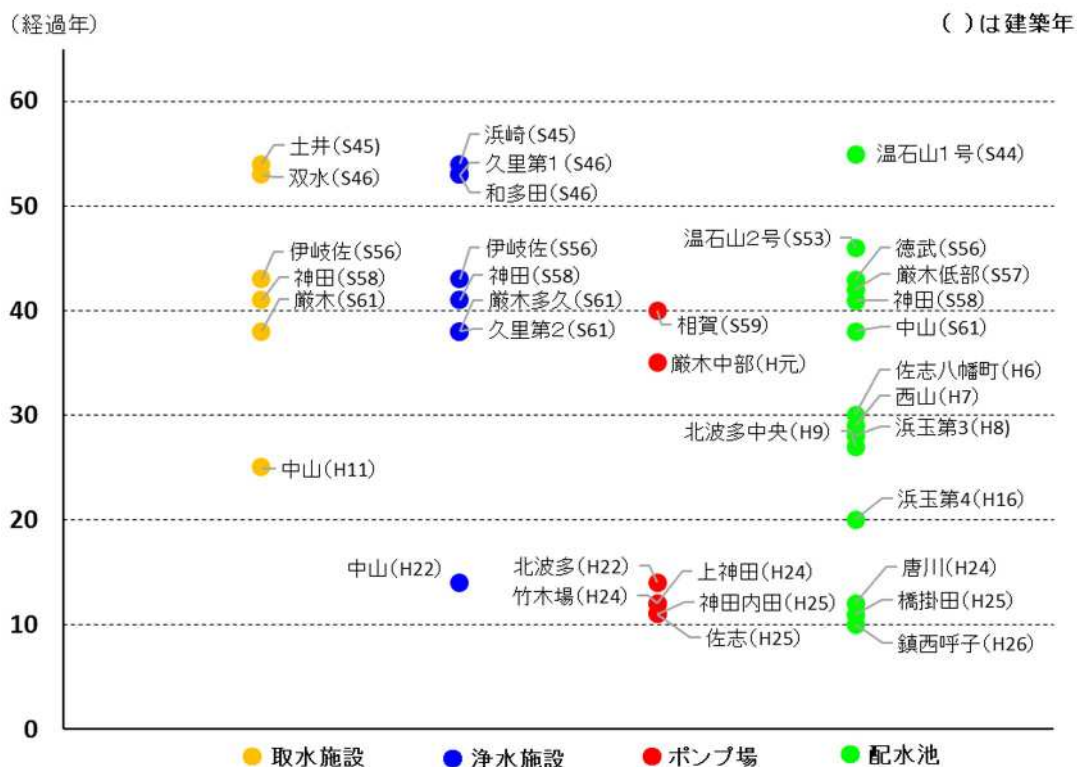


図4 主な水道施設の整備状況

(2) 管路

本市水道事業の管路の総延長は、令和5年度末現在で1,243 kmで、そのうち法定耐用年数の40年を超過した管路は358km、総延長の約28.8%となっており、年々増加傾向にあります。

また、管路の経年化及び老朽化が進むことにより、漏水事故等の危険性が高まり安全な水道水の安定的供給に支障が生じることが懸念されます。

そこで、平成28年度に「老朽管更新基本計画」を策定し、優先順位をつけ、平成30年度から老朽管の更新を行っています。



図5 法定耐用年数超過管路率と管路の更新率



※令和4年10月に和多田地区で発生した漏水事故の原因となった老朽管の破損

3 経営状況の分析

(1) 事業収支の状況

平成 17 年度以降、平成 23 年度を除いて利益を計上し、安定した経営状況で運営してきました。

平成 21 年度には合併前市町村の料金を統一したことにより、料金収入が落ち込みましたが、平成 22 年度に補償金免除公的資金繰上償還制度を活用して費用の節減を行ったことにより、経営状況が回復しています。

平成 23 年度は北波多浄水場の解体による資産減耗費を計上したため、一時的に赤字となりました。

現在は、平成 30 年度に平均改定率約 22%の料金値上げを行ったこともあり、黒字経営となってはいますが、本市の人口減少に伴い料金収入も減少しており、今後は投資と財政のバランスを考慮した料金見直しの検討を定期的に行う必要があります。

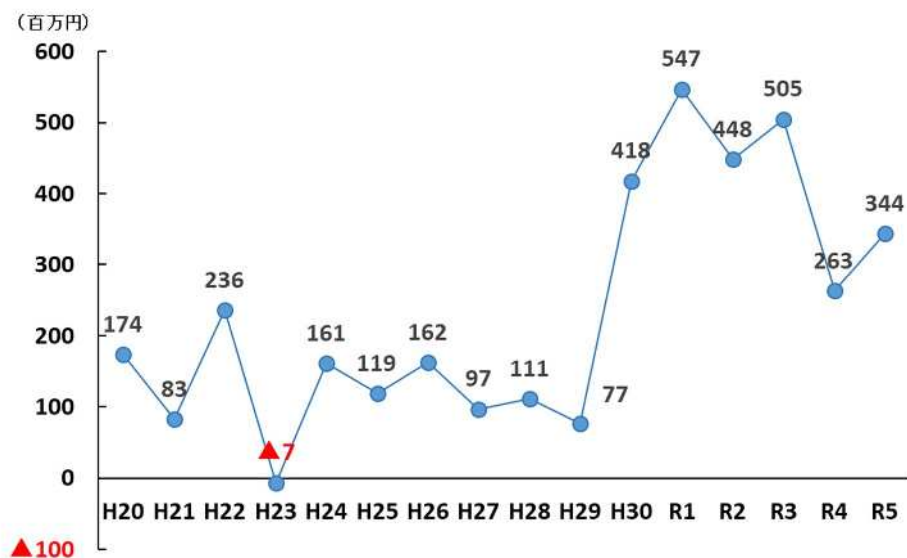


図 6 経常損益の推移

水道事業会計は、収益的収支と資本的収支の 2 つに区分されます。

収益的収支は、水道水をつくり、ご家庭にお届けするための経費と財源です。

令和 5 年度決算では、総収入約 30 億 2,522 万円のうち約 75%が水道料金収入となっています。また、総費用の約 50%を占める減価償却費のほか、人件費やこれまで水道施設を整備するために借り入れた企業債の支払利息及び包括的委託を

はじめとする委託料などの固定的経費が総費用約 26 億 8,387 万円のうち約 77% を占めています。固定的経費については、これまでも経費削減に取り組んできており、これ以上の削減は非常に難しい状況です。



図7 令和5年度決算の状況（収益的収支）

資本的収支は、水道施設をつくるために要する経費とその財源です。

また、資本的収支は通常財源不足となる仕組みですので、収益的収支の利益や現金支出を伴わない減価償却費などの費用の計上により企業内部に留保される資金で補填しています。

しかし、本来、その補填財源は、次の更新に向けて保有しておくべき財源です。それを毎年の更新財源に充てているため、次の更新に向けて料金の値上げによる現金の確保や、多額の借入金に頼るといったことが必要となってきます。

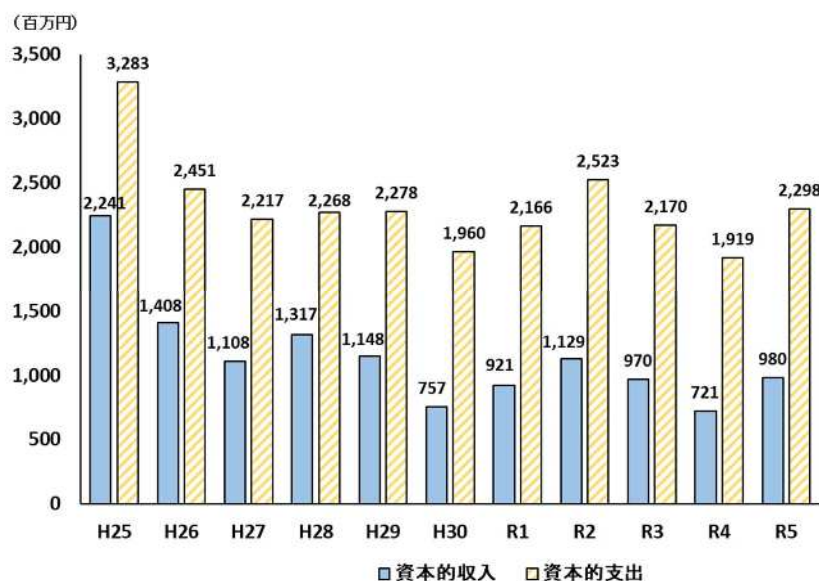


図8 資本的収支の推移

(2) 企業債残高

平成27年度に簡易水道事業の水道事業への統合に伴い、簡易水道事業で発行した企業債残高を引き継いだため企業債の合計残高は約133億円となりましたが、前回策定した経営戦略に沿って財政運営を行った結果、令和5年度末現在の残高は約105億円となり約28億円の縮減となりました。今後も計画的に残高の縮減を図っていきますが、久里浄水場再構築事業においては、事業費が多額なため、世代間負担の公平性の観点から企業債を適切に活用していくこととします。

しかし、財源の多くを企業債に頼ることは、その償還に際して、将来世代に過重な負担を強いることとなります。これは、企業債の償還財源が、原則水道料金を原資とするものであるため、人口が減少していけば、一人当たりの企業債の償還にかかる負担が現役世代よりも大きくなるからです。

今後は、建設改良費に対する企業債割合を設定し、償還期限についても年数の検討を行うなど世代間負担の公平化を図った借入を行っていきます。

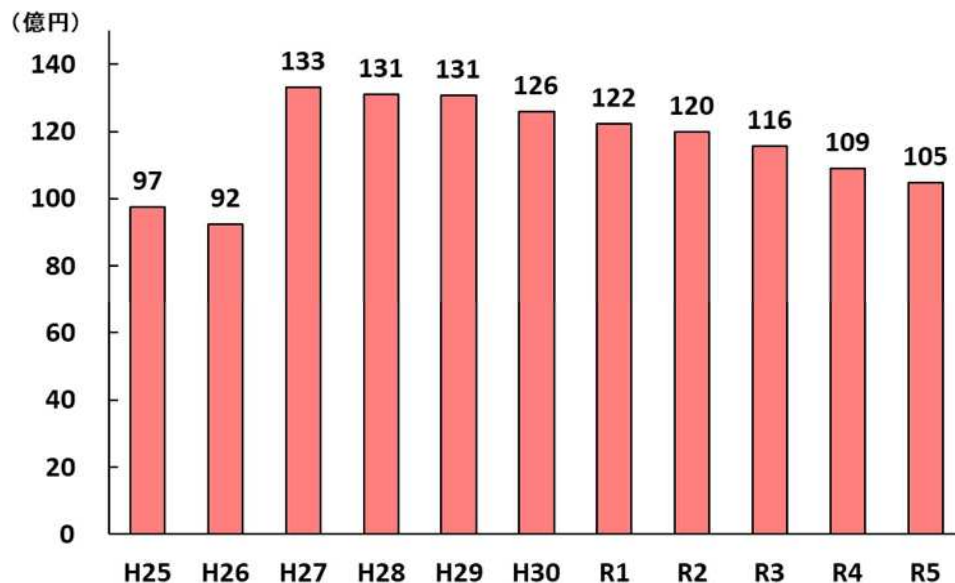


図9 年度末企業債残高の推移

(3) 資金残高

平成30年度に料金値上げを行ったこともあり現預金は、現在30億円程度になりました。

流動比率も以前は500%前後で推移していましたが、現在174%ほどに落ち込んでいます。安定的な運営と今後の施設更新費用の確保のために、保有現預金を増やして流動比率を上昇させていく必要があります。

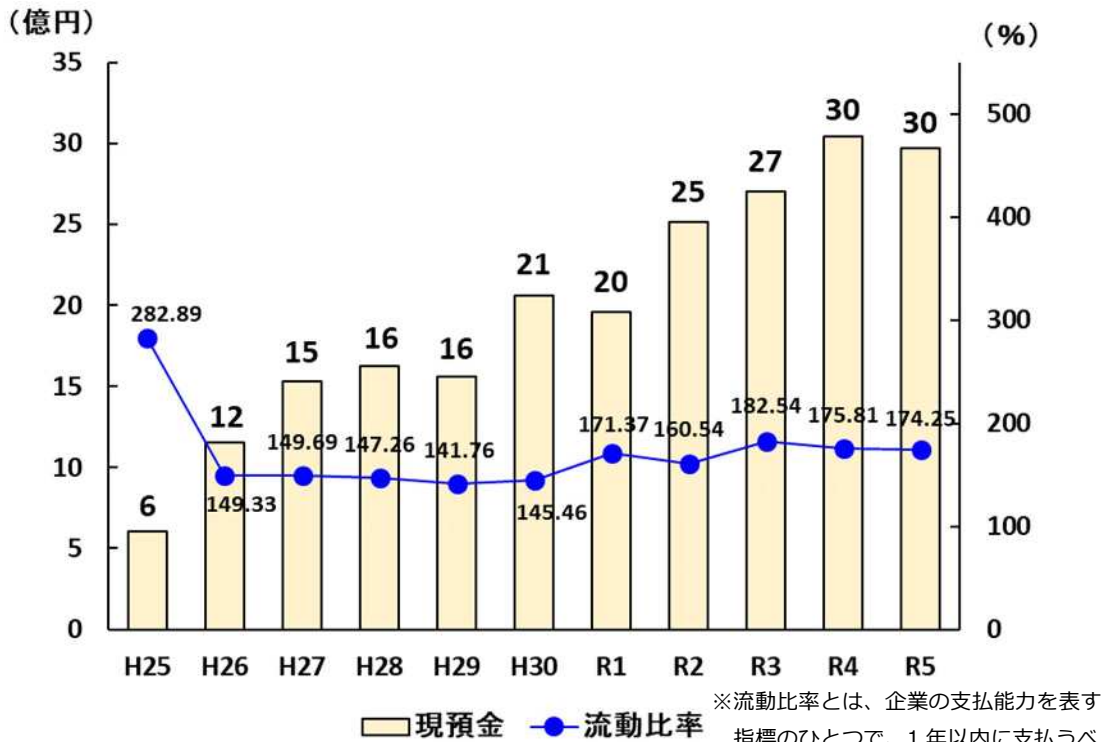


図10 資金残高の推移

(4) 職員数

本市水道事業の職員数は、平成17年1月1日の市町村合併以降、平成17年度には53人いた職員が、令和5年度にはほぼ半数の28人まで減少しています。

これは、唐津市定員適正化計画において、技能労務職員の退職者不補充という方針や平成26年度から包括的委託を実施したことによるものです。

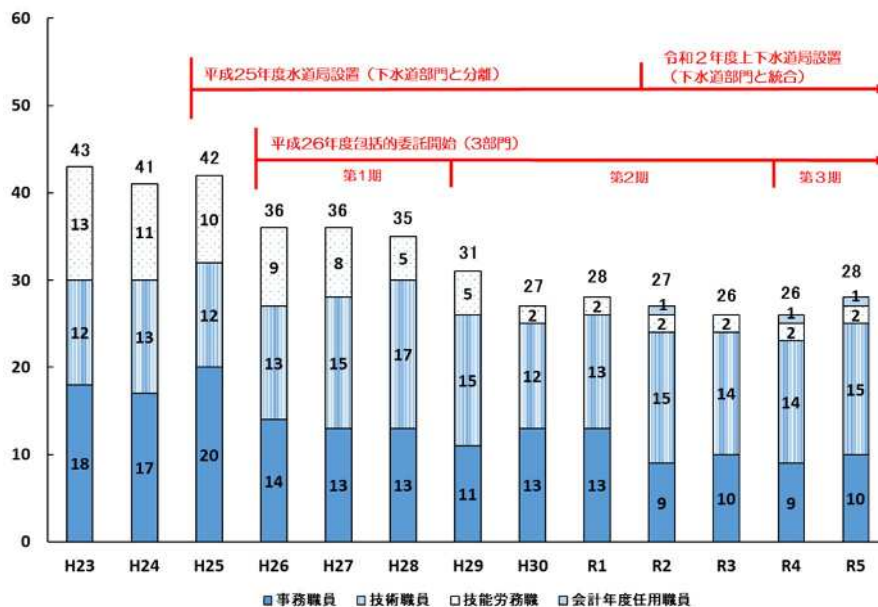


図11 職員数の推移

(5) 料金回収率

料金回収率は、水道水 1 m³を給水するのに必要なコストを水道料金で賄えているかを示す指標です。料金回収率が 100%を下回っている場合、給水に係る費用が給水収益以外の収入で賄われていることを意味します。数値が低く、繰出基準に定める事由以外の繰出金によって収入不足を補填しているような場合などは、適切な料金収入の確保が求められます。

本市水道事業の場合は、平成 29 年度までは 100%を下回っていましたが、料金値上げ後の平成 30 年度からは事業に係る費用を料金収入である給水収益で賄えている状況とされる 100%を上回っています。

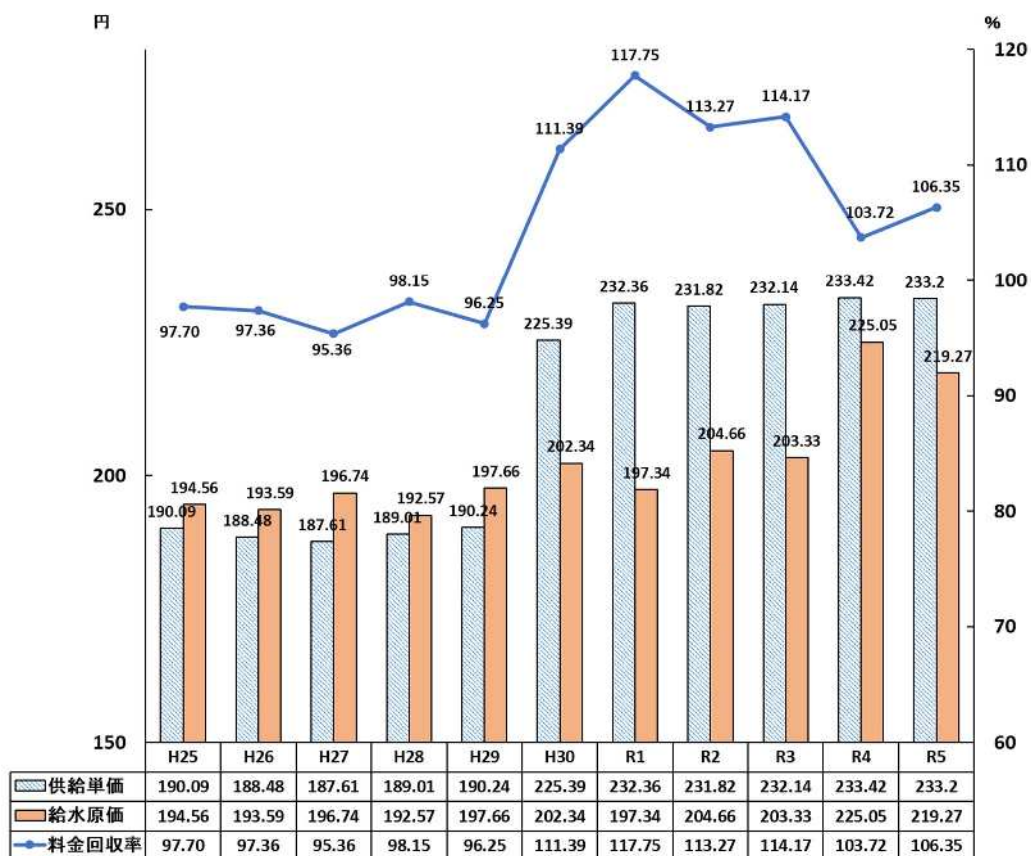


図 1 2 供給単価・給水原価・料金回収率の推移

※料金回収率 = 供給単価 / 給水原価 × 100

※供給単価…使用者が負担する水道水1m³当たりの単価（料金）

※給水原価…水道水1m³を給水するのに必要な費用

(6) 水道料金

本市の水道料金は、平成17年の市町村合併後、しばらくは旧市町村の料金体系を継続していましたが、平成21年度に料金体系を統一、そして平成30年度に平均改定率約22%の料金値上げを行いました。

表1 唐津市水道料金の変遷

改定回	年月	10m ³ 料金	改定率	20m ³ 料金	改定率	備考
第16回	昭和56年4月	630 円	26.0%	1,680 円	8.3%	
第17回	昭和57年5月	800 円	27.0%	2,150 円	28.0%	
第18回	昭和60年4月	940 円	17.5%	2,490 円	15.9%	
第19回	平成 元年4月	1,102 円	17.3%	2,956 円	18.8%	消費税導入
第20回	平成 5年4月	1,246 円	13.1%	3,357 円	13.6%	
第21回	平成 9年4月	1,270 円	2.0%	3,423 円	2.0%	消費税 5 %
第22回	平成21年8月	1,270 円	0.0%	3,420 円	0.0%	統一、内税へ
第23回	平成26年4月	1,306 円	2.9%	3,516 円	2.9%	消費税 8 %
第24回	平成30年4月	1,594 円	22.1%	4,294 円	22.1%	
第25回	令和元年10月	1,623 円	1.8%	4,373 円	1.8%	消費税 10 %

※平成21年8月以前については、旧唐津市の水道料金

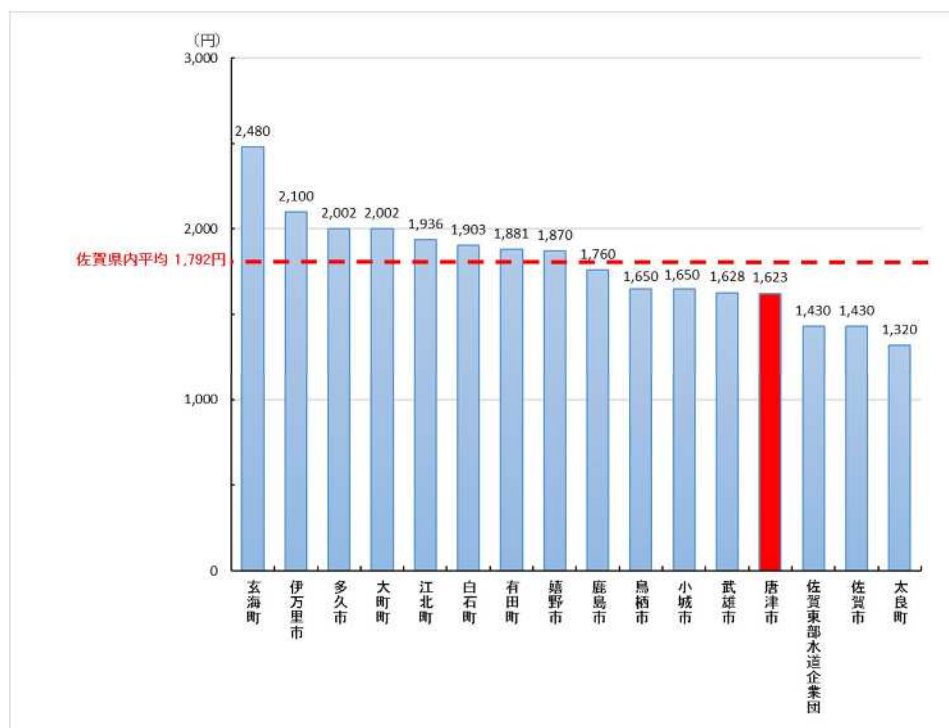


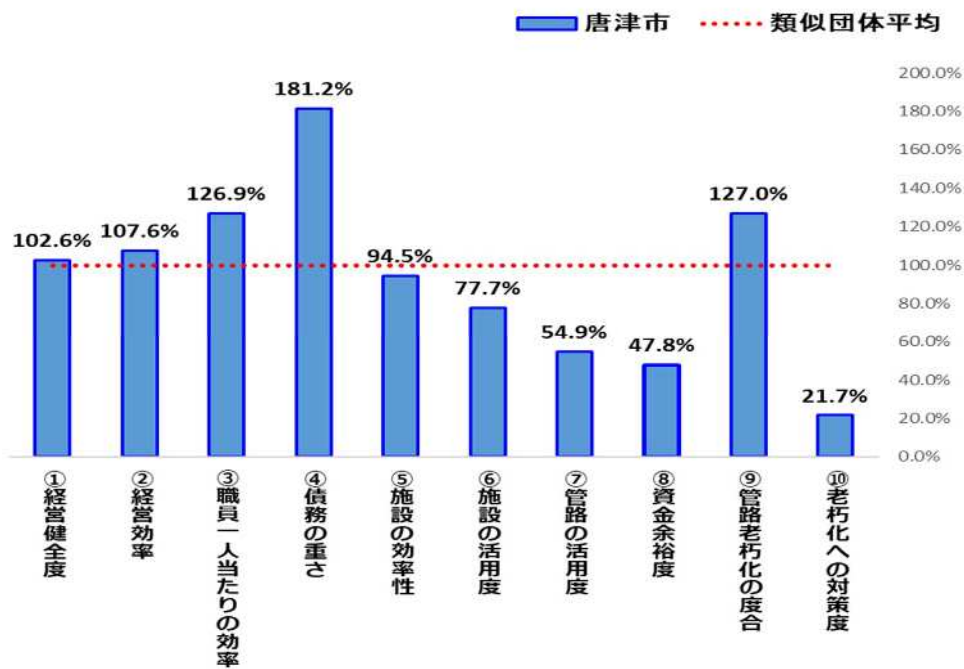
図13 佐賀県内水道料金比較（令和6年4月1日現在、口径13mm1ヶ月10m³使用）

4 他事業体との経営状況比較

(1) 類似団体平均との比較

経営の健全度などの経営状況を示す指標について、類似団体平均（給水人口が10万人以上15万人未満の全国86事業体の平均）との比較を示します。（類似団体平均を100%として表しています。）

本市水道事業は、給水区域が広く、多くの離島を有することもあり、類似都市と比べるといくつかの指標で低い水準となっています。特に債務の重さについては55.2%となっており、債務の償還に多額の資金が必要であることを示しています。



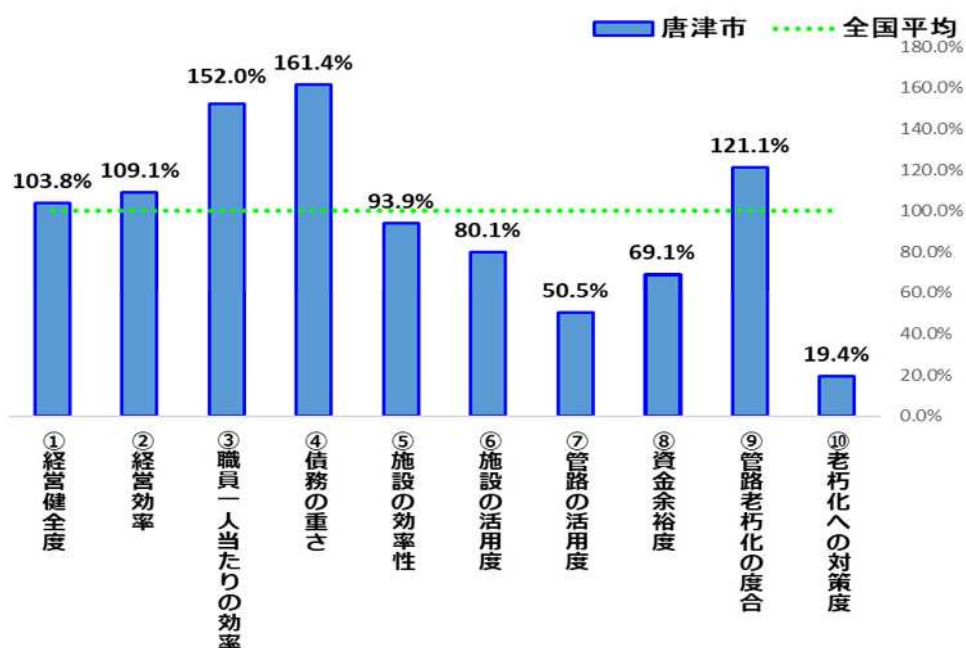
比較項目	経営指標	唐津市	類似団体平均
① 経営健全度	経常収支比率	112.83%	109.99%
② 経営効率	料金回収率	106.35%	98.85%
③ 職員一人当たりの効率	職員一人当たりの給水収益	93,059千円	73,344千円
④ 債務の重さ	企業債残高対給水収益比率	432.74%	238.77%
⑤ 施設の効率性	有収率	84.32%	89.24%
⑥ 施設の活用度	施設利用率	48.04%	61.81%
⑦ 管路の活用度	配水管使用効率	9.90%	18.03%
⑧ 資金余裕度	流動比率	174.25%	364.24%
⑨ 管路老朽化の度合	管路経年化率	28.76%	22.64%
⑩ 老朽化への対策度	管路更新率	0.13%	0.60%

図 1 4 類似団体平均との経営状況比較

(2) 全国平均との比較

経営の健全度などの経営状況を示す指標について、全国 1,251 事業体の平均との比較を示します。(全国平均を 100%として表しています。)

全国平均と比較しても類似団体平均の比較と同様にほとんどの指標で低い水準となっています。債務の重さについても 61.9%となっており、企業債への依存度が高いことが見てとれます。



比較項目	経営指標	唐津市	全国平均
① 経営健全度	経常収支比率	112.83%	108.70%
② 経営効率	料金回収率	106.35%	97.47%
③ 職員一人当たりの効率	職員一人当たりの給水収益	93,059千円	61,240千円
④ 債務の重さ	企業債残高対給水収益比率	432.74%	268.07%
⑤ 施設の効率性	有収率	84.32%	89.76%
⑥ 施設の活用度	施設利用率	48.04%	59.97%
⑦ 管路の活用度	配水管使用効率	9.90%	19.62%
⑧ 資金余裕度	流動比率	174.25%	252.29%
⑨ 管路老朽化の度合	管路経年化率	28.76%	23.75%
⑩ 老朽化への対策度	管路更新率	0.13%	0.67%

図 1 5 全国平均との経営状況比較

第3章 水道施設整備計画

1 水道施設整備計画の基本方針

唐津市水道事業ビジョンでは、経営の合理化を図るべく、基幹浄水場である久里浄水場は更新し、比較的規模の小さい浄水場は、将来的に施設の統合を視野に浄水施設の再構築を実施し、効果的な運営を目指すと掲げています。

そのため、以下を基本方針とした、浄水場の再編を計画しました。

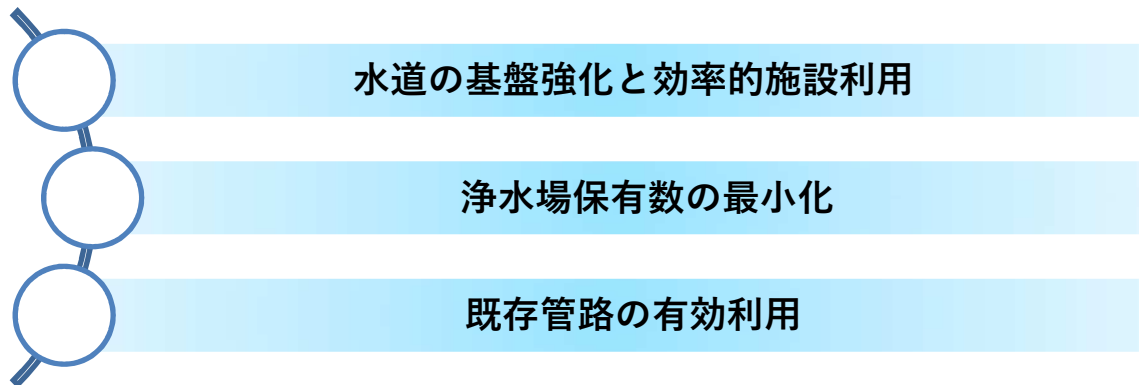


図16 水道施設整備計画の基本方針

2 浄水場の再編計画

(1) 久里浄水場の更新

基幹浄水場である久里第1浄水場（昭和46年竣工）に老朽化進行や耐震性能不足の課題があることから、隣接用地に現在の施設能力33,200 m³/日からダウンサイジングした、施設能力24,000 m³/日の浄水場を建設・移転します。

(2) 和多田浄水場及び神田浄水場の廃止

現在、久里第1浄水場は和多田浄水場及び神田浄水場に浄水を融通していますが、配水系統の見直し等により、これらの2つの浄水場及び水源を廃止し、久里第1浄水場に一本化することで浄水場の数を減少させます。

(3) 伊岐佐浄水場の廃止

伊岐佐浄水場は、近隣の配水池系統（久里第2・中山）と既に配水管が接続されており、今後の水需要の予測を踏まえ、隣接する配水区域へ統合し、今後の事業費を縮減します。

3 再編計画の効果

和多田浄水場、神田浄水場及び伊岐佐浄水場については、既存の配水管を利用しますが、適正な水圧を確保するために新規に管路を布設する場合があります。その際には、老朽管の更新に合わせて増径するなど経済的・効率的に事業を進めます。

なお、浄水施設が廃止になるため、今後の更新需要が不要になります。



図17 浄水場別50年間の更新需要

4 事業スケジュール

今後の事業スケジュールは次のとおりです。

事業名 \ 年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3
久里第1浄水場の再構築																						
和多田浄水場の廃止																						
神田浄水場の廃止																						
伊岐佐浄水場の廃止																						
温石山配水池の再構築																						

※ スケジュールは社会情勢などにより変更になる場合があります。

図18 事業スケジュール

第4章 投資・財政計画

1 投資試算

平成 27 年度に合併時の目標であった簡易水道の統合が完了し、市内全域に同様の給水サービスができるようになりました。

簡易水道の統合は完了しましたが、今後は久里浄水場再構築事業を筆頭に水道施設の更新や老朽化した管路の更新に投資が必要です。

老朽管の更新や施設の耐震化については「唐津市水道事業ビジョン」において設定した目標値の達成に向けて計画的に進めていきます。

表2 今後 10 年間の主要事業（R6～

区分	施設名（事業名）	事業内容・規模等
施設	久里第1浄水場再構築事業	用地造成工事、管理棟・沈殿池・ろ過池・浄水池・送水ポンプ棟築造など
	久里第2浄水場	耐震補強工事・排水処理設備更新・浄水地改修工事など
	和多田浄水場	中継ポンプ場整備後に廃止
	神田浄水場	送水管等整備後に廃止
	伊岐佐浄水場	中継ポンプ所整備後に廃止
	浜崎浄水場	送水ポンプ設備・水質計器更新など
	厳木多久共同浄水場	耐震補強工事・受変電及び配電気設備・水質計器更新など
管路	老朽管更新事業	対象管路：導・送・配水管、口径：50mm～600mm

表3 今後 10 年間の投資計画

（単位：百万円・税込）

経営戦略計画期間の10年間										
R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	合計
1,385	1,656	2,018	3,478	4,868	4,606	4,679	3,938	1,445	1,445	29,518

経営戦略の計画期間である令和 6 年度から令和 15 年度までの事業費として、約 295 億円を見込んでいます。

表 3 の今後 10 年間の投資計画の事業費別の詳細は次ページ表 4 のとおりです。

表4 今後10年間の投資計画（事業費別の詳細）

（単位：百万円・税込）

区分		経営戦略計画期間の10年間										合計
		R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	
水源浄水設備費	工事請負費等	309	680	656	364	538	500	603	913	500	500	5,563
	久里浄水場再構築	0	0	175	1,946	3,385	3,141	3,108	2,080	0	0	13,835
配水設備費	工事請負費等	470	384	597	578	355	355	355	355	355	355	4,159
	人件費	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	150
老朽管更新費	工事請負費等	526	526	526	526	526	526	526	526	526	526	5,260
	委託料等	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	240
営業設備費	メーター設備費	41	25	25	25	25	25	25	25	25	25	266
	工具器具備品費等	0	2	0	0	0	20	23	0	0	0	45
合計		1,385	1,656	2,018	3,478	4,868	4,606	4,679	3,938	1,445	1,445	29,518



図19 今後10年間の投資計画と企業債発行額（計画）及び企業債残高（計画）

2 投資・財政計画

(1) 試算条件

投資・財政計画の作成にあたっての試算条件は次のとおりです。

前提条件	給水人口		給水人口は、R1～R5の平均減少率を前年度給水人口に乗じて算出しています。
	給水量		給水量は、R1～R5の平均一人あたり給水量を給水人口に乗じて算出しています。
	有収率		目標として向上を目指しますが、計画に弾力を持たせるため、試算上は現状のまま推移と仮定しています。
	消費税率		現状の10%を想定しています。
財源試算条件	収益的収入	料金収入	給水量の減少率を前年度給水収益に乘じ、料金値上げは考慮せず現行料金で算出しています。
		他会計負担金ほか	過去の実績に基づき推計しています。（下水道徴収事務委任委託料、工業用水道負担金、手数料など）
		一般会計繰入金	R6地方公営企業繰出基準に基づき算定しています。
		長期前受金戻入	R5までの既得資産に係る戻入額を固定資産システムより推計し、これに、R6以降の取得資産に係る戻入額を合算し算定しています。
		その他	過去の実績値をベースとして個別に推計しています。（財産使用料、原子力立地交付金、共同浄水場運営管理負担金、利息収入など）
	資本的収入	企業債	新規企業債借入額の上限を建設改良費の80%以内の額としています。（浄水場再編事業を除く）
		一般会計繰入金	R6地方公営企業繰出基準に基づき算定しています。
		その他	過去の実績値をベースとして個別に推計しています。（工事負担金、国庫補助金など）
投資・費用試算条件	収益的支出	人件費	R6予算ベースで推計し、R6予定人員の27名体制を維持するものとしますが、久里浄水場再構築事業がR13年度で完了予定のため、R14年度からは1名減の26名体制とします。なお、ベースアップ等は見込んでいません。
		一般経費	各費目ともに、R5決算額を基に見込み額を積算しています。
		減価償却費	R5までの既得資産の減価償却費を固定資産システムより推計しています。これに、R6以降取得資産の減価償却費推計値を合算し算定しています。
		支払利息	R5までに借入れた企業債の支払利息を算出の上、R6以降の企業債借入れによる支払利息増加分を合算し算定しています。
	資本的支出	建設改良費	本経営戦略の投資計画に基づき算定しています。
		企業債償還金	R5までに借入れた企業債の元金償還金を算出の上、R6以降の企業債借入れによる増加分を合算し算定しています。

(2) 投資・財政計画

収益的収支（税抜）				⇒ 計画期間			
項目		年度	R3	R4	R5	R6	R7
収入	料金収入	A	2,525	2,491	2,420	2,439	2,337
	他会計負担金ほか	B	0	0	3	2	3
	一般会計繰入金	C	31	29	27	26	22
	長期前受金戻入	D	397	404	406	410	329
	その他	E	164	144	169	132	139
	計	①	3,117	3,068	3,025	3,008	2,831
支出	人件費	F	163	218	162	163	189
	一般経費	G	995	1,142	1,086	1,323	1,102
	減価償却費	H	1,314	1,316	1,315	1,357	1,189
	支払利息	I	141	130	121	118	112
	計	②	2,613	2,806	2,684	2,960	2,591
純損益		①－②	504	262	341	48	239

資本的収支（税込）				⇒ 計画期間			
項目		年度	R3	R4	R5	R6	R7
収入	企業債	J	634	354	597	633	648
	一般会計繰入金	K	205	199	199	195	209
	その他	L	131	168	184	432	259
	計	③	970	721	980	1,261	1,116
支出	建設改良費	M	1,129	892	1,272	1,385	1,664
	企業債償還金	N	1,041	1,027	1,026	1,041	1,000
	計	④	2,170	1,919	2,298	2,426	2,664
企業債残高		O	11,567	10,894	10,464	10,057	9,705
現預金残高		P	2,705	3,040	2,972	2,831	2,421

※R3～R5は決算額、R6以降は見込み額を記載

※現預金残高の算定は、「前年度繰越額±当年度総収支差引額±納付消費税額+減価償却

※端数処理のため、差引額や合計額が一致しない部分あり

(単位：百万円)

R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
2,326	2,309	2,291	2,274	2,247	2,239	2,222	2,205
3	3	3	3	3	3	3	3
21	19	18	16	15	14	12	11
332	337	347	350	351	387	398	396
139	139	139	139	139	139	139	139
2,820	2,807	2,798	2,782	2,754	2,782	2,774	2,754
189	189	189	200	190	190	171	171
1,096	899	904	899	904	900	905	900
1,203	1,222	1,230	1,290	1,351	1,440	1,496	1,480
108	107	118	139	157	182	195	192
2,597	2,417	2,442	2,527	2,601	2,712	2,767	2,743
224	390	355	255	153	70	7	11

(単位：百万円)

R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
880	2,056	2,880	2,717	2,670	1,907	624	624
167	124	112	113	111	112	108	101
366	971	1,383	1,270	1,286	1,015	225	217
1,412	3,151	4,375	4,101	4,066	3,035	956	942
1,983	3,457	4,868	4,605	4,678	3,938	1,445	1,445
918	792	769	835	910	997	1,059	1,023
2,901	4,248	5,637	5,440	5,588	4,935	2,504	2,467
9,667	10,930	13,041	14,924	16,683	17,593	17,157	16,759
2,088	2,440	2,732	2,877	2,808	2,265	1,833	1,414

費+固定資産除却費（不課税）－長期前受金戻入額」で算出している

第5章 効率化・経営健全化への取組

1 組織、人材、定員、給与に関する事項

安心・安全で持続可能な水道水の供給を一番の目的とした組織づくりを進めています。そのために、職員数の適正化、ベテラン職員の知識・技術の継承を確実に行うとともに、令和4年度には本市水道事業では初となるプロパー職員（経理事務及び一般事務）の採用（1名）を行いました。

今後も専門知識等を有する業務については、プロパー職員の採用も含めて人材育成に努めていきます。

【取組の具体例】

- (1) 包括的委託の推進による職員数の適正化及び技術の継承
- (2) 投資事業規模にあわせた職員数の適正化
- (3) 技術職員の育成（水道関係資格取得の推進）
- (4) 職員同士による研修会の実施
- (5) 専門知識と経験を有したプロパー職員の採用

2 広域化に関する事項

平成17年に市町村合併し、それにあわせて水道事業も広域化しましたが、地理的な要因からこれ以上の広域化は難しく、未だ具体的な方向性は決まっていません。

佐賀県において令和2年3月に「佐賀県水道ビジョン」の策定を行っており、その中で、広域化についての将来的な見通しについても記載され、県内でも佐賀県水道ビジョン策定後の状況把握等を行う圏域会議を年に1～2回程度行っています。

そこでの意見等を踏まえつつ、近隣自治体の動向も注視しながら、ソフト面での広域化等の検討を進めていきます。

3 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

業務の効率化や経費の節減、職員の技術の継承を目的として、平成26年度から浄水部門・管路部門・窓口部門の3部門で包括的委託を実施しています。令和4年度からは第3期に入り、前期よりも業務内容を拡充し、より民間の力を活用した経営を行い、職員数の削減を推進しています。

将来的には 3 部門を統合して 1 部門での包括的委託の検討など、更なる効率化・経費節減に取り組んでいきます。

また、久里浄水場の再構築事業については、民間事業のノウハウ活用や創意工夫による工期の短縮や高品質化及び複数年度契約等により事務負担が軽減できる利点を生かし、官民連携導入に向け取り組んでいく予定です。

4 その他の経営基盤の強化に関する事項

(1) 有収率の向上

老朽管の更新や漏水調査業務の実施などにより有収率の向上に努めていますが、令和 3 年度及び令和 4 年度に大規模な漏水事故が発生したこともあり、有収率は類似団体平均を下回っています。

第 2 章で示したように、本市水道事業は管路の約 29%が法定耐用年数を経過した管になっており、有収率向上に悪影響を与えている要因の一つです。

有収率向上のためにも、本計画期間最終年の令和 14 年度までに、管路更新率と有収率を類似団体平均と同水準とし、更なる漏水調査の強化を図り、計画的な管路の更新を行っています。

(2) 資産の有効活用

保有資産の有効活用と収入の確保を図るため、保有資産の使用実態を把握し、遊休資産については、売却、貸付等の検討を行います。

特に、令和 4 年 8 月より旧上下水道庁舎の耐震性等の問題から、市役所新庁舎 5 階に事務所を移転しています。

今後の旧上下水道庁舎については、令和 6 年度に建物の取り壊しを行った後、跡地を駐車場用地として整備し、土地資産の有効活用に努めていく予定です。

(3) 料金体系の検討

平成 17 年の市町村合併後、平成 21 年 8 月から旧唐津市の料金を市内全域に適用し、新唐津市内の水道料金を統一しました。

現在唐津市の料金は、基本料金と従量料金の合計額としておりますが、今後人口減少が進んでいく中で、将来にわたり健全な水道事業を維持するためには、基本料金の使用水量を見直すなど、料金体系のあり方について、継続的に検討する

ことが必要となります。

5 資金不足比率の見通しに関する事項

第4章の現預金残高シミュレーションでも示したように本市水道事業では、現在のところ資金不足は生じていません。

しかし、今後は物価や金利の変動、水需要の変動及び一般会計の状況変化に伴う繰入金の見直しなどにより財政状態が悪化すること考えられます。

こうした事態に迅速に対応するため、流動資産・流動負債の状態については、随時確認を行い、状況の悪化が見られる場合には、速やかに経営戦略の見直しを行うなど資金不足の状態に陥ることのないよう慎重に財政運営を行っていきます。

6 資金管理・調達に関する事項

第2章の資金残高の分析から、平成30年度に料金値上げを行ったこともあり、現在の本市水道事業の保有現預金は増加傾向にあります。

また、支出が少ない夏季から冬季にかけては、余裕資金を定期預金により運用し、利息収入を得ています。

そして、今後の給水人口の減少に伴う現金収入の減少に備えて、経費の節減、水道料金の見直しを行い、健全な水道事業を運営できるよう、必要な運転資金の確保に努めるとともに、国からの財政支援についても、継続・拡充を要望していき、企業債や内部留保資金以外の財源の確保も積極的に行います。

7 情報公開に関する事項

利用者に水道事業に対する理解を深めていただくために、平成26年度決算から経営比較分析表を、平成28年度決算からは決算の概要をそれぞれ市のホームページで公開しています。

今後もホームページなどでの公開に加え、財務状況を市報に掲載するなど、より透明性の高い経営・利用者の理解を得られる経営を心がけていきます。

8 その他重点事項

本市水道事業は地理上給水区域が広い上に、7つの離島を有しています。そのため人口密度が非常に低い地域が数多く存在しています。市全体として将来にわたっ

て水道事業を運営していくために、このような地理上の要因を利用者にご理解頂き、それを適切に料金に反映させていくとともに、施設のダウンサイジングなどによる経営の効率化も検討していく必要があります。

また、唐津市水道事業ビジョンに基づき、応急給水拠点機能を有する施設の整備や唐津市水道事業危機管理マニュアルの改訂と定期的な見直しなどを行い、防災対策の充実及び危機管理体制の強化を図ります。



※現在着手している久里浄水場再構築事業（新久里第1浄水場）の完成予定図

唐津市水道事業経営戦略（改定版）

唐津市上下水道局

〒847-8511

佐賀県唐津市西城内1番1号

TEL 0955-53-8029

FAX 0955-72-9301

URL <http://www.city.karatsu.lg.jp>