

(案)

瑞上下審第●号

令和8年●月●日

瑞穂市長 森 和 之 様

瑞穂市上下水道事業審議会

会長 荒 深 友 良



瑞穂市水道事業ビジョン及び経営戦略の見直しについて（答申）

令和7年11月28日付け瑞上第283号で諮問のあった瑞穂市水道事業ビジョン及び経営戦略の見直しについて、水道事業を取り巻く環境や社会情勢の変化を踏まえ、慎重に審議を行い、検討を重ねた結果、ここに結論を得たので下記のとおり答申する。

記

瑞穂市水道事業ビジョン及び経営戦略の見直し案については妥当と認める。

また、今後、本ビジョンに基づき、安定的に水道事業を実施する上で必要となる財源確保のため、令和11年度から基本料金200円（税抜き）、超過料金1m³当たり20円（税抜き）増額改定することについて、妥当と認める。

答 申 内 容

1. はじめに

水道事業は、水道管の布設や施設の適正な維持管理により、豊富で安全な水を安く供給することで、公衆衛生の向上と生活環境の改善とに寄与するものであり、市民が健康で快適な生活を営んでいくために必要な、最も基礎的かつ重要なインフラである。

瑞穂市の水道事業は、豊富な地下水を利用しながら、市政の発展、人口の増加、市街地の拡大などによる水需要の増加に応えるため、拡張事業を計画的に進め、市民の皆様に安全で安心な水道水の提供に取り組んできた。

全国的に少子高齢化や人口減少の影響による料金収入の減少が見込まれる中、瑞穂市においては、給水人口が微増している状況であり、配水管の拡張工事を行う必要があると同時に、既存施設の老朽化対策、令和6年能登半島地震を教訓として、耐震化事業を実施していく必要がある。

2. 審議内容

諮問事項は、令和3年度から令和12年度を計画期間とする水道ビジョンの中間年を迎えるにあたり、現在の水道事業を取り巻く社会情勢や環境の変化を鑑み、その見直し案について、経営戦略も含めて審議するものである。

諮問に至った背景は、10年計画の中間年を迎えたことが契機であるが、計画策定時から5年を経過する間に、本市水道事業のみならず、日本全体の社会情勢が大きく変化したことが挙げられる。近年、全国各地で頻発している水道配水管の漏水事故や埼玉県八潮市で発生した流域下水道管による道路陥没事故は、地域の社会生活に大きな影響を与えるものとなった。高度経済成長期に整備された社会インフラの老朽化対策、令和6年能登半島地震を教訓とした水道施設の耐震化、防災対策の強化がより一層求められることとなった。さらに、建築資材や労務単価などの物価高による工事費用の増嵩等、こうした日本全体を取り巻く社会情勢が大きく変化する中、本ビジョンの目指す理想像「安全で安定した水をいつまでも」を実現し、ビジョンの実効性を更に高めるため、中間見直しを行うものである。

諮問内容を検証するため、本審議会では、次の3点について審議を行った。

- (1) 本ビジョン及び経営戦略の進捗状況についての評価
- (2) 本ビジョン及び経営戦略の見直し案について
- (3) 見直し案を実施するための財源確保（水道料金の見直し）について

(1) 本ビジョン及び経営戦略の進捗状況についての評価

前期実績については、ビジョンの水道を未来へ引き継いでいく使命の下、「安全」・「持続」・「強靱」の3つの基本方針を定め、12の実施策を定め、経営の効率化を図りながら持続可能な水道事業経営に取り組んできた。

「安全」については、水質及び水源の適正な管理を実施しており、今後は古い井戸の計画的な修繕・更新を実施すべきである。

「持続」については、投資的経費を平準化し、年3.7億円の投資計画に対し、前期平均年3.2億円であることから、計画的な投資費用の執行に奨励されたい。また、有収率が目標値に対し未達であることから、DXやAI等を活用した新たな水道技術の利用による、新しい漏水対策の実施に期待するものである。高効率モーターの導入については予定通り実施している。広域化・共同化や人員の確保については、他の水道事業体や市内の人員配置との関係によるところもあり、一つの水道事業者として完結するものではないが、国の有識者会議である「上下水道政策の基本的なあり方検討会」の第2次中間とりまとめ（令和8年1月公表）なども参考にしながら、その在り方について引き続き検討を進めていくべきである。また、情報提供の拡充については、水道事業の収入の根幹が、水道利用者の負担する料金であることから、その事業内容や今後の計画等について、より分かりやすいかたちで、料金の使途を示すべきである。

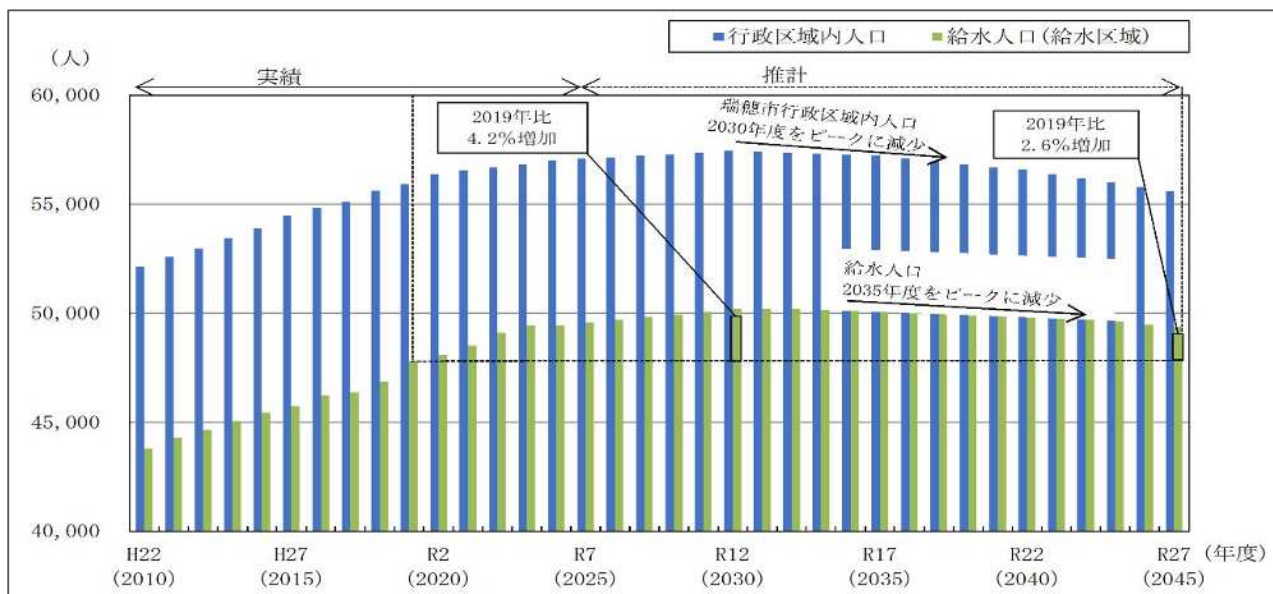
「強靱」に関しては、水道施設の耐震化について、順調に耐震化等整備が進められていることから、引き続き計画的に整備を進めていただきたい。また、危機管理体制の整備については、頻発する地震等の自然災害や、全国各地で発生する老朽管の事故を他人事ではなく我が事として捉え、常日頃から対応できる体制を整備するため、その行動指針となる危機管理マニュアルを早急に策定すべきである。国の示す「危機管理マニュアル策定指針」を参考に、瑞穂市の規模や地域特性に応じた適正なマニュアルを速やかに策定し、その指針に基づく訓練を重ねる中で、順次ブラッシュアップし、より実効性のあるものにしていく努力が必要である。

(2) 本ビジョン及び経営戦略の見直し案について

全国的に少子高齢化、人口減少による料金収入の減少が見込まれる中、本市においては、人口が現在も微増しており、それに伴い給水人口と料金収入も同様に微増となっている状態である。国立社会保障・人口問題研究所の予測では、本市の人口は令和12年をピークに減少に転じるものの、その減少率は緩やかであり、給水人口の減少も人口減少より

少し遅れてやってくる。(※表1) そのため収入面では今後もしばらくは安定した収入が見込まれると予想される。一方、昭和50年代に布設された管路が法定耐用年数を順次経過することから、ビジョン策定時に定めた、投資費用を平準化した計画的な施設の老朽化対策及び耐震化を着実に進めていく必要がある。

表1 給水人口の予測



特に、急所施設と言われる水源地施設、そして災害時に避難所等へ給水する連絡管である重要給水施設管路の耐震化については、近年、日本列島において発生した災害の教訓を踏まえ、速やかに耐震化を実施するべきである。国は令和7年度より、災害時の水の確保が極めて重要であることを鑑み、地方自治体の水道事業における防災対策を強化するため、地方財政措置を拡充していることから、そうした有利な財政措置を活用し、実施すべきであり、後期計画における、水源地内施設や重要給水管路の耐震化の事業量としては妥当であると考え。基幹・幹線管路の更新についても計画的な更新を望むものである。

また、経営戦略においては、料金収入が先述のとおり、当初の計画通り推移するものの、近年の動力費や材料費、人件費といった経常経費の増加、さらには資材価格や労務単価の上昇に伴う、施設更新費用が計画策定時と比べ大きく上回っていることから、国の財政措置を活用した公営企業債の活用による、投資費用の世代間での費用負担を実施するとともに、収益的収支のバランスをとる必要があることから、料金改定の実施も避けられない状況にあると言わざるを得ない。本ビジョン策定の際の令和2年11月12日の答申書の附帯意見にもある通り、大規模災害時等万一の場合に備え、保有すべき資金残高が1年分の経常経費である、概ね5億円を下回る状況に陥る前に、料金改定を実施し、収益的収支のバランスと将来見込まれる投資的経費（建設改良費及び起債償還費用）の確保を図るべきである。

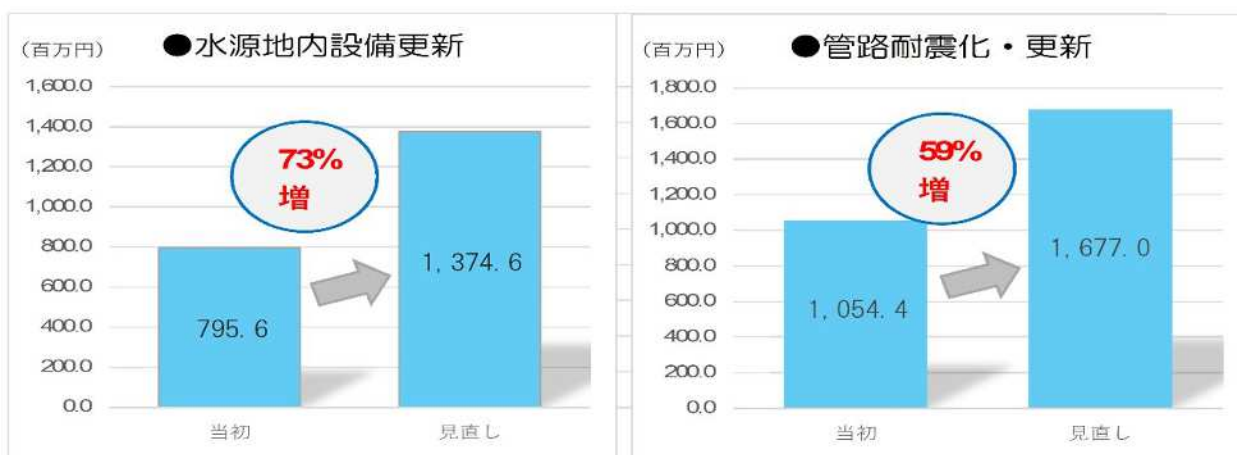
(3) 水道料金の見直しについて

前述のとおり、中間見直し案を着実に実施していくための財源確保として、水道料金の見直しは、やむを得ないと考える。背景には、計画策定時と比べた、日本全体を取り巻く社会情勢の変化がある。歴史的な円安と国際的な原材料・エネルギー価格の高騰が重なり、更に、コロナ禍後の需要回復や構造的な人手不足による人件費・物流コストの増加などにより、水道事業を継続して行っていくために必要な維持管理費用（経常経費：※表2）、そして、安定して水を供給するための施設更新費用（投資的経費：※表3）のいずれも増嵩している。

表2 維持管理費用（経常経費）の増嵩



表3 施設更新費用（投資的経費）の増嵩



現行の料金体系のままでは、収益的収支の悪化傾向が続き、令和11年度には、内部留保資金が5億円を下回る見込みである。このことから、水道料金の改定による給水収益の確保は至極必要性があり、また、料金改定を先送りすることは、将来、市民への急激な負担の増加につながる懸念される。

また、令和6年能登半島地震では、水道施設の老朽化、耐震性の不足が大きな被害をも

たらし、結果、市民生活に大きな影響を及ぼし、今なお生活再建への支障となっていることも鑑みると、費用の増嵩はあるものの、引き続き継続的に水源地施設及び管路の耐震化を進めていく必要がある。こうしたことから水道料金の増額改定は必要である。

《改定額について》

事務局から示された3つの改定案（※表4）を収益的収支、利用者への影響及び将来の投資余力の観点から総合的に検討し、収益的収支を黒字化し、かつ将来の投資的費用を確保しつつ、利用者負担の増加にも配慮した改定案2を妥当と判断した。（※表5）

改定額の判断にあたっては、経営の安定と持続という観点から将来の投資費用を確保できるものであることは当然であるが、県内自治体との料金バランスや近年の他の自治体の値上げ状況を踏まえた、市民の理解を得やすいものであることを考慮した。

表4 改定案

改定案1 基本料を 100円 、超過料金を1㎡当たり 10円 増額 《現行》					《改定後》			
					(税抜)			
区分		1か月	2か月		1か月		2か月	
基本料金	基本水量	10㎡以下	20㎡以下		基本水量	10㎡以下	20㎡以下	
	金額	800	1,600		金額	900	1,800	
超過料金 (基本水量を超えた 1㎡につき)	90円	1~20㎡	1~40㎡	⇒	100円	1~20㎡	1~40㎡	
	100円	21~50㎡	41~100㎡		110円	21~50㎡	41~100㎡	
	110円	51㎡~	101㎡~		120円	51㎡~	101㎡~	
改定案2 基本料を 200円 、超過料金を1㎡当たり 20円 増額 《現行》					《改定後》			
					(税抜)			
区分		1か月	2か月		1か月		2か月	
基本料金	基本水量	10㎡以下	20㎡以下		基本水量	10㎡以下	20㎡以下	
	金額	800	1,600		金額	1,000	2,000	
超過料金 (基本水量を超えた 1㎡につき)	90円	1~20㎡	1~40㎡	⇒	110円	1~20㎡	1~40㎡	
	100円	21~50㎡	41~100㎡		120円	21~50㎡	41~100㎡	
	110円	51㎡~	101㎡~		130円	51㎡~	101㎡~	
改定案3 基本料を 300円 、超過料金を1㎡当たり 30円 増額 《現行》					《改定後》			
					(税抜)			
区分		1か月	2か月		1か月		2か月	
基本料金	基本水量	10㎡以下	20㎡以下		基本水量	10㎡以下	20㎡以下	
	金額	800	1,600		金額	1,100	2,200	
超過料金 (基本水量を超えた 1㎡につき)	90円	1~20㎡	1~40㎡	⇒	120円	1~20㎡	1~40㎡	
	100円	21~50㎡	41~100㎡		130円	21~50㎡	41~100㎡	
	110円	51㎡~	101㎡~		140円	51㎡~	101㎡~	

表5 検討結果

項目	改定案1	改定案2	改定案3
収益的収支	黒字化 ○	黒字化 ○	黒字化 ◎
利用者への影響	軽微 ◎	中程度 ○	負担増 ×
将来の投資余力	建設改良費の確保は困難 ×	計画的な投資が可能 ○	十分な投資余力を確保 ◎
総合評価	投資費用の確保に至らず ×	収支と利用者負担のバランスが最適 ◎	黒字化、投資余力を確保するも利用者負担が増加 ○

《改定時期について》

内部留保資金が設定額を下回る見込みの前年、令和11年度を目処に改定すべきである。直ちに改定せず、数年の猶予期間をおくことは、現下の物価高による市民生活への影響にも配慮した妥当な時期と考える。

3. おわりに

上水道事業は、市民の健康で快適な生活を支える最も重要かつ基礎的ライフラインとして欠かせないものであり、将来にわたり安心して安定したサービスを提供できるものでなければならない。

本審議会では、この水道事業の目的に照らし、今後の事業計画及び料金改定について、慎重に審議を行った。その結果今後継続して、安定した水の供給を続けていくには、現行の水道料金では運営費用や投資的費用を賄えるだけの水準に達しておらず、水道料金の増額改定は必要不可欠であると判断した。

一方、市民生活に与える影響を最大限考慮し、十分な周知期間を設けるとともに、丁寧な説明に努められたい。また、将来にわたって急激な負担増を招かないように、今後も計画的かつ効率的な経営努力を続け、全市民共有の大切な財産である“水道”を次世代へと引き継いでいくことを願う。

4. 附帯意見

審議の過程で、次の意見があったことを附帯して記す。

- (1) 料金改定の大前提として、経費削減の努力を徹底すべきであり、高効率機器の導入

のほか、水道DXやAI等の新たな水道技術の導入といった既存の手法にとらわれないかたちで事務効率化を図るなど、他の先進事例なども参考にしながら、より一層の経営努力に取り組まれない。

- (2) 物価高は依然として続いており、経営指標等を定期的に確認し、経営状況や市民への影響を見極めながら、必要に応じて水道料金が適切かどうかを引き続き検討されたい。
- (3) 配水管の整備にあたっては、耐震性もあり安価な材質の配水管の導入を積極的に検討されたい。
- (4) 急所施設である水源地について、耐水化（豪雨や洪水時における浸水対策）を進められたい。

（3）料金改定

前述の収支計画を踏まえ、今後、水道事業を安定的かつ継続的に実施していくために必要な施設更新費用の財源を確保し、後期計画を着実に実施していくため料金改定を行います。

《改定額について》

水道事業の収益的収支の改善、将来の投資余力の確保及び利用者への影響を総合的に検討し、基本料金を200円（税抜き）、超過料金1m³当たり20円（税抜き）増額改定します。

基本料金を200円、超過料金を1m ³ 当たり20円増額改定				《改定後》		
《現行》						
		(税抜)				
区分		1か月	2か月		1か月	2か月
基本料金	基本水量	10m ³ 以下	20m ³ 以下	基本水量	10m ³ 以下	20m ³ 以下
	金額	800	1,600		金額	1,000
超過料金	90円	1~20m ³	1~40m ³	110円	1~20m ³	1~40m ³
(基本水量を超えた	100円	21~50m ³	41~100m ³	120円	21~50m ³	41~100m ³
1m ³ につき)	110円	51m ³ ~	101m ³ ~	130円	51m ³ ~	101m ³ ~

《改定時期について》

令和11(2029)年度から改定します。

(※令和10(2028)年度に条例改正を行い、事前周知を実施します。)

7. 4 今後の取組

投資・財政計画に反映されていない検討中の取組や今後検討予定の取組については以下のとおりです。

（1）投資についての検討状況

① 民間の資金・ノウハウ等の活用

今後大規模な施設整備の際、PPP／PFI方式の導入等により、改築・拡張工事費や維持管理費を含めたライフサイクルコストの削減効果が期待できるなど、その導入効果や他事業体の動向に注視しつつ検討していきます。

② 施設・設備の統廃合（ダウンサイジング）

本市の給水人口は、本計画期間においては増加傾向にあるものと見込まれるため、当面は現有施設の統廃合は不要と考えられます。将来的には、水需要の減少が予測されるため、供給能力に見合う施設規模への適正化を図ります。

③ 施設・設備の合理化（スペックダウン）

設備の更新時においては、将来の長期的な水需要予測に応じた適正なスペック（性能）を判断し、能力の適正化を図ります。

④ 施設・設備の長寿命化等の投資の平準化

劣化が進む前に計画的に修繕等を実施する予防保全による維持管理に取り組むことで、トータルコストの縮減と投資の平準化を図ります。

（2）財源についての検討状況

① 料金

料金収入は、水道事業における主要な財源であり、安定した経営を進めていくうえで必要な水準の料金を確保する必要があります。

経営状況の悪化が顕著化する前段階において、適正な料金水準についての検討を行います。

② 企業債

将来世代との負担配分に留意し、料金や繰入金等他の財源との組合せを勘案し、企業債活用の検討を行います。

③ 繰入金

投資に見合う財源確保が必要となるため、料金や企業債等他の財源との組合せを勘案し、適正な繰入金計上について検討を進めます。

（3）投資以外の経費についての検討状況

① 委託料

業務量と人員体制のバランスを考慮しつつ、業務の効率化につながる業務委託の検討を進めます。

② 修繕費

施設のライフサイクルコストの縮減を図るためには予防保全型の維持管理が重要となるため、一定額の修繕費が必要となります。

③ 動力費

設備の更新に際し、省エネ型、高効率機器を導入するなど、エネルギー使用量の削減、経費の縮減に取り組みます。

④ 職員給与費

適正な人件費計上に努め、業務量と人員体制のバランスを考慮した業務の効率化につながる業務委託についても検討を進めます。

⑤ その他の取組

有収率の改善に向け、配水管の更新といったハード面の整備だけでなく、漏水減免による有収率への影響（有収率低下）も大きいいため、宅内漏水への注意喚起等のソフト面の対策も進めていきます。

水道DXやAI等の新たな技術の導入による業務効率化・高度化など、他の先進事例や国の上下水道DX技術カタログ等を参考に、検討を進めます。

「複数自治体による事業運営の一体化」と「集約型・分散型のベストミックスによる施設の最適配置」

基本認識

- 事業運営** 人口減少に伴う収入の減少、職員数の減少、維持管理業務の拡大
→ **広域連携**に伴う**事業規模拡大による業務執行体制の強化**を
- 施設配置** 更新需要の増大、人口減少に伴うシステム効率の低下
→ **集約型・分散型のベストミックスによる施設の最適配置**を

強靱で持続可能な上下水道インフラを
次世代に守り継ぐ

という、将来に対する使命を果たす!!

取組の方向性

(1) 複数自治体による事業運営の一体化

執行体制の強化に向けた事業運営の一体化をはじめとする広域連携を
国主導で推進

- ① 国の基本方針策定や各主体の責務の明確化、都道府県による広域連携の推進
(都道府県による協議会の設置、広域連携推進のための計画策定)
- ② 様々な広域連携の取組を可能とする制度の充実
(都道府県による公共下水道の管理や復旧代行、大都市等による維持修繕・改築代行制度)
- ③ 事業運営の一体化に向けた取組を支える財政支援(個別補助事業)
- ④ 事業運営の一体化に取り組みやすくする仕組み(資機材規格・仕様の統一、積算基準整備)
- ⑤ 事業運営の一体化の規模等の考え方とメリットの共有
(都道府県単位やそれ以上の広がりも視野に入れ、少なくとも10万人程度の人口規模を確保)
- ⑥ 地元企業が長期的に安定して参画できる広域型の「水の官民連携」の推進
(地元企業が主体的に参画できる仕組みづくり)

(2) 集約型・分散型のベストミックスによる施設の最適配置

人口減少により既存の集約型システムが非効率となる地域は、
多様なシステム・技術を組み合わせ、分散化など「施設の最適配置」を推進

- 【水道】**
 - ① 給水区域内の集約型と分散型のベストミックスの実現
(分散型を導入する場合の考え方、制度上の位置づけ、手続き等の整理)
 - ② 分散型システムのDX技術開発、効率的な維持管理手法の構築
(分散型システムの技術開発の推進、広域連携や他のインフラ分野との連携)
 - ③ 小規模水道の今後のあり方
(全ての国民が将来にわたり持続的に安心して水を使用できるよう、水道法適用外の水道を含む小規模水道のあり方をナショナルミニマム確保の観点から引き続き検討)
- 【下水道】**
 - ① 汚水処理システム全体の最適化(集約型・分散型のベストミックス)
(下水道整備予定区域を厳選する考え方の提示、ベストミックスの再点検)
 - ② 下水道区域の縮小・廃止に係る手続きの明確化
(分散型システムに転換する手続きの明確化)

(3) 上下水道を将来に繋ぐための人材確保・育成

- ① 人材確保に向けた広報手法の確立と産学官連携体制の構築(リアルな広報、モデル事業)
- ② 生産性向上による処遇・労働環境改善(DX実装、積算基準整備)
- ③ 広域的な人材確保・育成のネットワーク構築(他分野連携、専門人材プール機関の活用)

(4) 老朽化対策を着実に進める経営の実現

- ① 危機感を共有する経営課題の見える化(維持管理情報の公表)
- ② 更新を見据えた適正な料金設定の考え方の明確化
(算定基準の明確化や収支見通しの公表)
- ③ 経営基盤強化の加速化
(国土強靱化、事業運営の一体化、分散化、複線化等への財政支援)

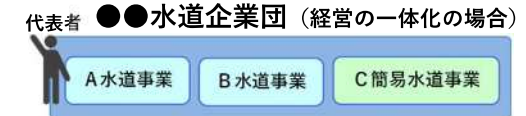
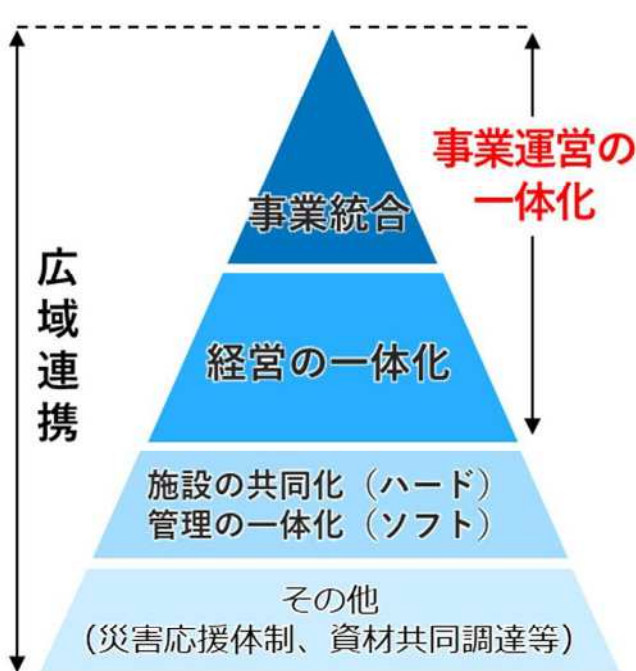


事業運営の一体化と施設の最適配置(イメージ)

【参考】上下水道の「複数自治体による事業運営の一体化」の推進

- 広域連携には様々なレベルがあるが、経営基盤の強化の観点からは、経営主体が単一となり、経営資源(ヒト・モノ・カネ)を一元的に管理する「**複数自治体による事業運営の一体化**」(事業統合または経営の一体化)を特に推進する必要
- 事業運営の一体化により、執行体制の強化、運営規模の拡大、一元的なマネジメントが図られ、事業体・住民・産業界全体への多様な効果・メリットを期待

事業運営の一体化（事業統合または経営の一体化）



※ 事業統合の場合は、事業認可(水道)や事業計画(下水道)を一本化するため個々の事業は残らない(会計・料金も原則統一)

期待される効果・メリット

執行体制の強化

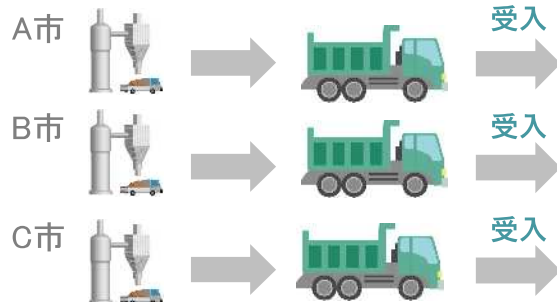
- ・ 技術職はじめ職員確保ができない自治体も、**専門能力(技術力、発注能力、マネジメント能力)を確保** 職員確保と最適配置により、増大する**維持管理・改築業務を執行する能力の向上**と、従前取り組めなかった**経営改善、業務見直し等の経営課題の抜本的検討も可能**に
- ・ 組織内で動員できる職員数の充実による**災害対応力の強化**
- ・ 中長期的な**人材確保**(広域的・計画的な採用)とそれに伴う**技術の継承**に寄与

規模の効果と一元的なマネジメント

- ・ 管理の一体化(経営事務や維持管理の共同実施)や施設の共同化(施設の共用、資機材の共同確保)による**事業費の抑制と料金上昇の抑制**
- ・ **集約型と分散型のベストミックス**による施設の最適配置の検討も促進
- ・ 発注規模の拡大や資機材等の規格の統一化により、**地元企業が創意工夫を活かし長期的に安定して参画**できる**官民連携**を促進

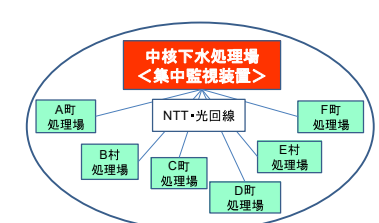
施設の共同化(ハード)

- ・ 汚泥の共同処理
- ・ 浄水場、処理場等の共同化



管理の一体化(ソフト)

- ・ 維持管理業務の共同発注や水質検査等の事務委託
- ・ 広域型の「水の官民連携」
- ・ 台帳、給排水工事申請、集中監視など各種システムの統一



R8.3/6 審議会、確認事項

「瑞穂市水道事業ビジョン及び経営戦略の見直しについて（答申）」の

4・附帯意見（1）について

目的・方策の確認と水道 DX と AI は「事務→業務の効率化・高度化」の表現について

◆高効率設備の導入

- ・省エネ
- ・設備の故障、劣化の自動検知（予防保全）

◆水道 DX（デジタル トランスフォーメーション）や AI 等の新たな水道技術の導入といった既存の手法にとらわれないかたちで**業務の効率化・高度化**を図る

- ・ AI を活用した処理場管理（事務効率化、予防保全）
- ・ AI 管路劣化診断（事務効率化・予防保全）
- ・ 無人航空機（ドローン）又は衛星データを用いた漏水検知システム（予防保全）



<水道事業ビジョンへの展開（案）>

7. 4 今後の取り組み（P58～59）

(3) ③動力費

高効率機器を導入するなど、エネルギー使用量の削減（織込み済み）

(3) ⑤その他の取組 に下記を織り込み出来ないか

水道 DX や AI 等の新設備による業務効率化・高度化など、他の推進事例を参考にしながら、検討を進めます。

- ・ AI を活用した処理場管理（事務効率化、予防保全）
- ・ AI 管路劣化診断（事務効率化・予防保全）
- ・ 無人航空機（ドローン）又は衛星データを用いた漏水検知システム（予防保全）
- ・ 設備の故障、劣化の自動検知（予防保全）
- ・ ……上記詳細事項記載については可否検討