

四万十町水道事業経営戦略【概要版】

令和8年3月改定（令和3年3月策定）

第1章 経営戦略の改定趣旨と位置付け

（経営戦略改定の趣旨）

本町水道事業は、昭和30年1月の給水開始以来、安心・安全な水の安定供給を目指し、水源の保全や適切な浄水処理、各水道施設の維持管理に努めるとともに、水道事業会計の健全な経営に取り組んできました。また、令和2年11月には「四万十町 水安全計画」を策定し、水道事業のさらなる発展に向けた取り組みを進めてきました。

前回の計画策定以降、水道事業を取り巻く環境は大きく変化しており、人口減少による給水収益の減収、物価高騰や人件費の上昇、施設の老朽化による建設改良費の増加などさまざまな課題が懸念されています。さらに、南海トラフ巨大地震などの大規模災害に備えて耐震化などの対策を進めるため、今後も多くの費用が必要となり、水道事業の経営はこれまで以上に厳しくなることが予想されます。

こうした状況に対応するためには、水道施設や管路の計画的な更新を進め、健全性を維持していくことが重要であり、組織や事務事業の効率化、施設管理の見直しなど、経営基盤強化の取り組みをさらに推進する必要があります。

このため、四万十町水安全計画に掲げている「安全な水道水を安定して供給」の実現に向けて、中長期的な経営の基本計画である「四万十町水道事業経営戦略」を改定するものとします。



図表1 四万十町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

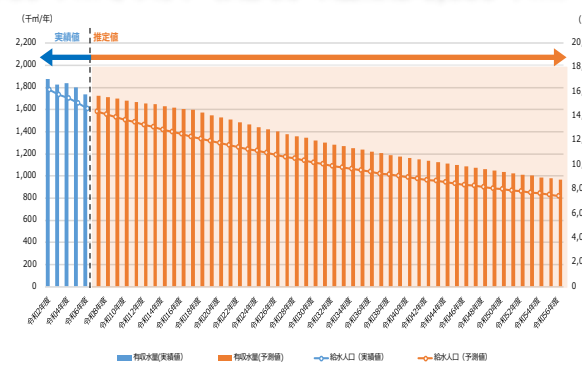
（人口減少と水需要の動向）

本町の給水人口は、令和6年度に14,762人となっていますが、今後減少が見込まれており、令和16年度には12,528人、令和26年度には10,827人、令和56年度には7,472人まで減少することが予測されています。

有収水量についても同様の傾向が見られ、令和6年度は1,736千m³ですが、令和16年度には1,606千m³、

令和26年度には1,400千m³、令和56年度には966千m³と年々減少すると見込まれます。また、省エネ・節水機器の普及や住民の節水意識の高まりにより、有収水量が減少する可能性も考えられ、このような人口減少や節水傾向による水需要の低迷は、給水収益の減少につながり、水道事業の経営に直接的な影響を及ぼすことが懸念されます。さらに、施設の規模（能力）が過大となった場合、施設利用率が低下し、効率的な運営が難しくなる可能性もあります。

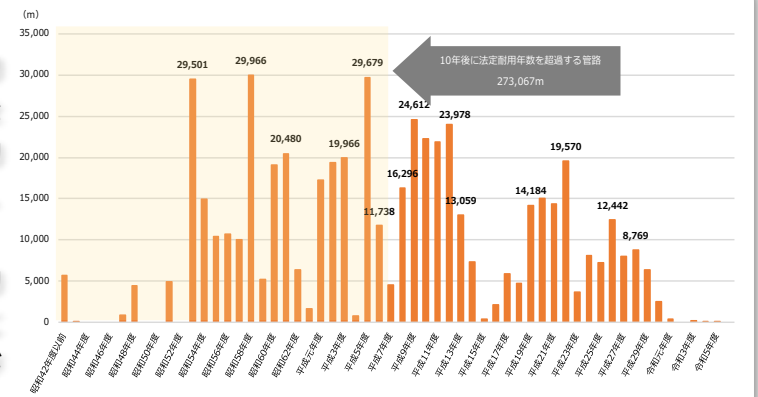
そのため、今後の水道施設の更新に際しては、水需要に応じて、施設規模の適正化を図ることが必要となっています。



（更新需要の増加）

令和6年度末時点における町内の管路総延長は約539kmあります。管路の法定耐用年数である40年を経過した管路が現れており、令和6年度末において約23%にあたる126kmが法定耐用年数を超過しており、管路の老朽化が進んでいます。

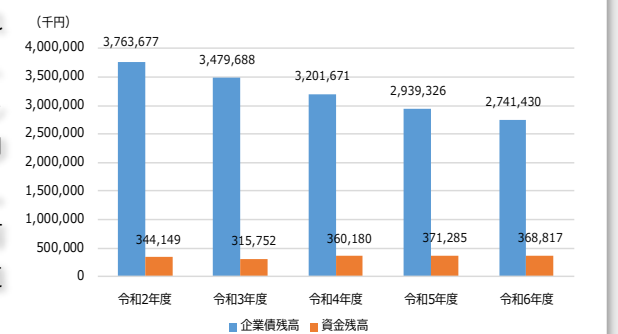
また、10年後に法定耐用年数を超過する管路は約273kmと令和6年度時点の管路総延長の50%程度に達するため、今後も管路の更新を実施していく必要があります。



図表3 年度別布設延長

（企業債・資金残高の推移）

企業債残高は、令和2年度から令和6年度までの間で約10億円減少しており、順調に返済が進んでいます。人口減少が予測される中で、建設投資に係る資金の多くを企業債の発行により賄うと、将来世代の負担が大きくなるため、世代間負担の公平性を考慮しつつ、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、企業債残高の減少を進めていくことが必要です。資金残高については、直近5年間では3億～3.6億円程度を保有していますが将来的な収益の減少や物価上昇などを踏まえ、水道事業を安定的に継続できる水準を検討し確保に努めていきます。



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』では、「経常収支比率」、「資金残高対事業収支比率」、「企業債残高対給水収益比率」及び「料金回収率」のいずれも、類似団体平均と比べ悪化しています。特に、「料金回収率」および「企業債残高対給水収益比率」については、類似団体と比べて水準が低く、原価を十分に料金で回収できていないことや、企業債への依存度が高い状況が見受けられます。

『施設の状況』では、「施設利用率」は、類似団体平均と比べて非常に良好な水準となっています。今後も、施設の更新時には配水能力の見直しを実施することで、効率的な経営に努めていきます。また、施設利用率が高い状況を踏まえ、今後の更新投資について、適正規模の投資を行い、施設の合理化（スペックダウン）の検討も進めていきます。

「有形固定資産減価償却率」及び「管路経年化率」は類似団体平均と比べてやや良好な水準となっており、今後、多くの管路が耐用年数を超過することから、計画的に管路更新を進めていきます。また、管路や施設の更新を行う際には、耐震化を併せて進める必要があります。「四万十町水道事業業務継続計画」を策定し、地震や津波対策についても検討を進めていますが、特に近い将来発生が懸念される南海トラフ地震への対策として、これまで以上に迅速な更新投資と耐震化が求められます。



図表5 経営指標の類似団体比較（レーダーチャート）

経営指標	単位	項目	四万十町	類似団体平均	数値の見方
財務の状況	%	①経常収支比率	102.2%	106.0%	▲
	%	②事業収益対資金残高比率	67.7%	153.7%	▲
	%	③企業債残高対給水収益比率	1213.0%	400.2%	▼
	%	④料金回収率	50.9%	92.8%	▲
施設の状況	%	⑤施設利用率	82.8%	55.1%	▲
	%	⑥有形固定資産減価償却率	50.4%	52.7%	▼
	%	⑦管路経年化率	20.9%	22.9%	▼
	%	⑧管路更新率	0.0%	0.4%	▲

※四万十町：令和6年度決算、類似団体：令和5年度決算
 ※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の法適用247団体を比較対象としています。
 また、レーダーチャートは偏差値であり、外側に行くほど良好なことを示しています。
 ※▲：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

水道をご利用いただくすべてのお客様と共に育み、未来に向けて安心して飲めるおいしい水をお届けする

基本方針

基本理念を実現するため、現在の社会情勢や本町の事業環境の現状を踏まえ、経営の基本方針となる「四万十町水道事業経営戦略」を改定し、持続的な事業運営と経営基盤の強化に取り組みます。

第4章 水道事業の効率化・健全化への取り組み

(投資計画)

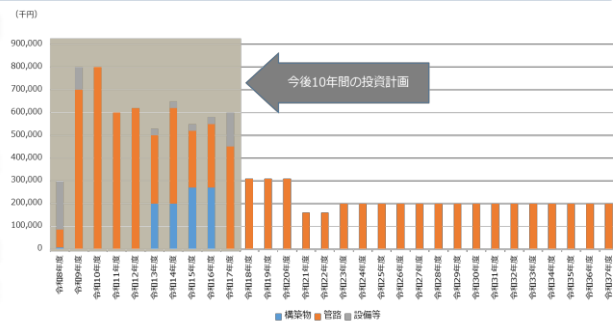
(令和17年度までの重要な投資目標)

- 今後10年間で建設投資60億円を実施する

施設の劣化状況について定期点検等によって把握し、維持管理を徹底することで長寿命化を図っています。

また、施設の更新を計画的・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も配慮し計画的な事業実施に努めます。

経営戦略策定ガイドラインでは可能な限り長期間の投資計画を策定することが求められており、本町では今後30年間の投資予定額を右図の通り予定しています。



図表7 今後の投資予定額(グラフ)

(財政計画)

(令和17年度までの重要な財政目標)

- 経常収支比率を80%以上にする
- 料金回収率を令和17年度において60%以上にする

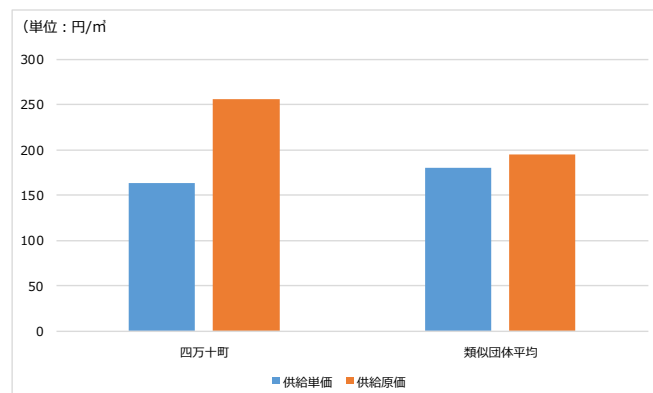
令和6年度の経常収支比率は102.2%(収支差補填を行わない場合85.3%)となっているものの、今後は物価の高騰や人件費の上昇、管路など資産の老朽化による更新投資の増加が見込まれるため、水道事業の安定的かつ持続的な経営は難しくなることが予想されます。また、令和2年度の料金改定によって一時的に改善は見られましたが、その後年々低下し、令和6年度末時点では料金収入による料金回収率が50.9%(水道料金減免の影響を除外して算定した場合58.6%)と、原価の半分程度しか水道料金で回収できていない状況です。

一般会計からの基準外繰入金によって収支差を補填した結果として経常収支比率が100%以上となっている状況を鑑みると、経常収支比率100%を維持することは今後さらに困難となる見通しであり、維持管理等に係る原価を水道料金で適切に回収し、健全な事業運営を継続していくためにも、経費の削減や計画的な投資に加え、料金改定の検討が必要です。

料金に関する項目

水道事業の供給単価は類似団体平均と比較して低く、供給原価は類似団体に比べて高くなっています。

令和10年度および令和17年度に現状の料金水準から30%の料金改定を実施した場合、令和17年度に料金回収率は60%以上となり、目標を達成できる見通しとなりました。なお、これらは現時点の前提条件に基づく試算であるため、今後も引き続き経費削減や投資の見直し等による経営改善に取り組み、料金改定の見直しについても今後検討を進めていきます。



※四万十町は令和6年度、類似団体は令和5年度の実績により算定しています。

図表8 供給単価、供給原価の類似団体比較

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。

(投資・財政計画シミュレーションの結果)

現行投資・財政計画シミュレーションの要約<成り行き>

	令和6年度	令和10年度	令和17年度
給水収益(千円)	225,998	253,549	241,283
当年度純損益(千円)	11,817	-226,721	-317,212
経常収支比率(%)	85.30% (102.2%)※2	62.80%	59.10%
資金残高(千円)	376,086	10,475	-624,555
繰入金合計(千円)	244,515	121,056	168,564
料金回収率(%)	50.90% (58.6%)※3	48.90%	36.10%
企業債残高(千円)	2,741,430	3,122,215	4,693,103

※1 令和8年度以降は、一般会計繰入金(収支差補填)がない場合で試算しています。

※2 ()内については、収支差補填後の数値を記載しています。

※3 ()内については、水道料金減免の影響を除外した場合の数値を記載しています。

図表9 成り行き(料金改定はしない)

現行投資・財政計画シミュレーションの要約<料金改定(令和10、17年度に30%改定)>

	令和6年度	令和10年度	令和17年度
給水収益(千円)	225,998	329,614	407,768
当年度純損益(千円)	11,817	-150,656	-150,727
経常収支比率(%)	85.30% (102.2%)※2	75.30%	80.60%
資金残高(千円)	376,086	86,539	82,304
繰入金合計(千円)	244,515	121,056	168,564
料金回収率(%)	50.90% (58.6%)※3	63.50%	61.10%
企業債残高(千円)	2,741,430	3,122,215	4,693,103

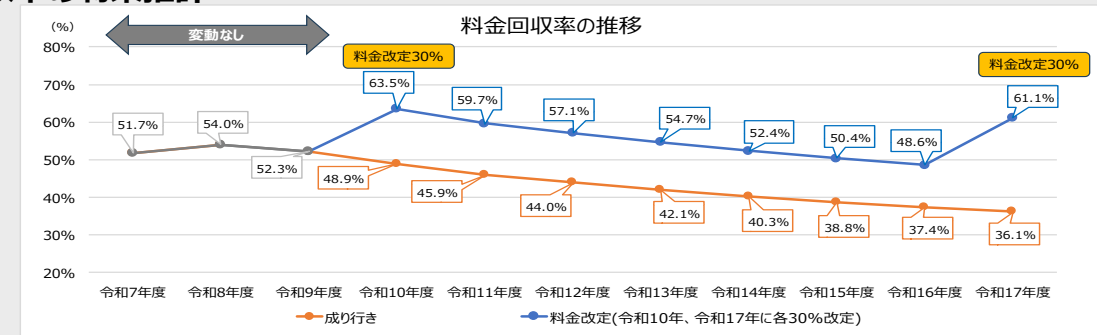
※1 令和8年度以降は、一般会計繰入金(収支差補填)がない場合で試算しています。

※2 ()内については、収支差補填後の数値を記載しています。

※3 ()内については、水道料金減免の影響を除外した場合の数値を記載しています。

図表10 令和10年度及び令和17年度に30%の料金改定実施

料金回収率の将来推計



図表11 投資・財政計画シミュレーション(料金回収率)

(投資・財政計画シミュレーション結果)

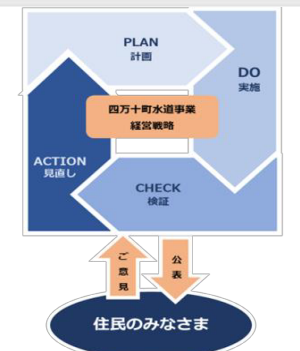
現状の料金体系を前提とすると、経常収支比率及び料金回収率はともに目標に達しない見込みです。こうした状況を踏まえ、料金改定の必要性を検討するとともに、組織や事務事業の効率化、施設管理の見直し等、経営基盤強化のための取り組みを推進することが必要です。

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、毎年度進捗管理(モニタリング)を行います。経営戦略の計画期間は令和8年度から令和17年度までの10年間ですが、「経営戦略ガイドライン」(総務省)では、その推進にあたり毎年度進捗管理(モニタリング)を行うとともに、3~5年に一度見直し(ローリング)を行う必要があるとされています。

そのため、経営戦略を着実に推進させるため、毎年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。



図表12 PDCAサイクルのイメージ