

**徳島市水道事業経営戦略**  
**2025-2034**  
**【概要版（案）】**

令和7年3月 改定

**徳島市上下水道局**



# 目 次

	ページ
第 1 章 徳島市水道事業経営戦略の概要 .....	1
1.1 策定の背景と目的 .....	1
1.2 本経営戦略の位置付けと計画期間 .....	1
第 2 章 水道事業の概要 .....	2
2.1 水源・水道施設の概要 .....	2
2.2 水需要の動向 .....	3
2.3 水道料金と財政状況 .....	3
第 3 章 水道事業の現状分析 .....	4
3.1 現行ビジョンの振り返り .....	4
3.1.1 目標「安全」 .....	5
3.1.2 目標「強靱」 .....	6
3.1.3 目標「持続」 .....	7
3.2 経営指標による分析 .....	8
第 4 章 将来の見通し .....	9
4.1 給水人口 .....	9
4.2 有収水量 .....	9
4.3 更新需要 .....	10
第 5 章 課題のまとめ .....	12
第 6 章 将来像と目標 .....	13
6.1 将来像 .....	13
6.2 基本理念 .....	13
6.3 目標 .....	13
6.4 施策体系 .....	14
第 7 章 投資・財政計画 .....	15
7.1 投資計画 .....	15
7.1.1 施設整備の考え方 .....	15
7.1.2 本経営戦略期間の事業計画 .....	16
7.2 財政計画 .....	17
7.2.1 財政計画の考え方 .....	17
7.2.2 シミュレーション結果 .....	18
7.3 投資・財政計画のまとめ .....	19
第 8 章 実施体制 .....	25

# 第 1 章 徳島市水道事業経営戦略の概要

## 1.1 策定の背景と目的

本市では、2009（平成21）年3月に「徳島市水道ビジョン」を、さらに2019（平成31年）3月には経営戦略を含めた「徳島市水道ビジョン2019」（以下「現行ビジョン」という。）を策定し、「未来につなぐ水都とくしまの水道」という将来像を目指して経営に取り組んでいます。

しかし、水道事業を取り巻く環境は絶えず変化を続けており、水道施設の老朽化に伴い更新費用は増大していく見込みです。また、2024（令和6）年1月に発生した令和6年能登半島地震では水道施設にも甚大な被害が発生し、同年8月にも南海トラフ地震臨時情報が発表されるなど、防災・減災対策が急務となっています。一方で、人口減少に伴い料金収入は減少し、経営環境はより厳しさを増しています。

水道事業を取り巻く環境の変化に対応するため、現行ビジョンについては、定期的に点検を行うこととしており、2023（令和5）年3月には現行ビジョンのフォローアップを実施しています。今回は、現行ビジョンのうち、2025（令和7）年度以降の経営戦略について見直しを行います。そして、中長期的な事業の指針であり、基本計画となる「徳島市水道事業経営戦略」（以下「本経営戦略」という。）を策定しました。

## 1.2 本経営戦略の位置付けと計画期間

本経営戦略は、現行ビジョンを上位計画とし、令和5年度版徳島市総合計画2021と整合を図るものとします。現行ビジョンについては定期的に点検を行うこととしており、本経営戦略は、2025（令和7）年度以降の経営戦略について見直すものです。見直しにあたっては、近年の水道事業を取り巻く環境の変化や、「経営戦略」の改定推進について」（総務省通知）を反映します（図 1.1 参照）。本経営戦略の計画期間は、2025（令和7）年度～2034（令和16）年度の10年間とします。



図 1.1 本経営戦略の位置付け

## 第2章 水道事業の概要

### 2.1 水源・水道施設の概要

本市水道事業には7つの水源があり、水源種別は表流水、伏流水及び地下水の3種類で、取水量の60%近くが吉野川の表流水となっています（表 2.1参照）。

第十浄水場では、水源水質の特性に応じた処理方法により水道水となります。その後、基本的に水道水は配水場にあるポンプで高台の配水池に貯められ、自然流下により、お客様へ供給しています（表 2.3参照）。

給水区域（給水区域面積105.76km<sup>2</sup>）は、9つの配水ブロックを形成し、配水ブロック間の相互融通によりライフラインの安定強化を図っています。

導水から配水までの水道管（導水管、送水管及び配水管）の合計延長は約1,193kmとなっています（表 2.2参照）。

表 2.1 水源の状況

水源	種別	場所	浄水方法	公称能力 (m <sup>3</sup> /日)
第2水源	地下水	佐古配水場内	塩素消毒	2,600
第3水源	地下水	県立公園内	塩素消毒	4,140
第4水源	伏流水	吉野川河川敷	鉄・マンガン除法 +塩素消毒	40,000
第5水源	地下水	第十浄水場内	塩素消毒	13,200
第6水源	表流水	吉野川河川敷	凝集沈殿+急速ろ過 +塩素消毒	94,050
第7水源	地下水	第十浄水場内	塩素消毒	15,000
計				168,990

※上記以外に、予備水源として第1水源（地下水）がある。

表 2.2 管路延長

区分	延長(m)
導水管	4,259
送水管	63,810
配水管	1,125,053
計	1,193,122

※2022(令和4)年度末実績

表 2.3 主要な配水場・配水池

名称	しゅん工年月	容量 (m <sup>3</sup> )	備考
佐古配水場	1926(大正15)年9月	調整池 5,000	調整池のしゅん工年月は1995(平成7)年9月
佐古山配水池	1926(大正15)年9月	配水池 4,200	
城山配水池	1963(昭和38)年12月	配水池 5,000	
西の丸配水場	1971(昭和46)年7月	調整池 11,000	
法花谷配水場	1974(昭和49)年12月	配水池 10,000	調整池のしゅん工年月は1997(平成9)年3月
		調整池 10,000	
国府配水池	1994(平成6)年5月	配水池 6,500	
一宮配水場	1998(平成10)年9月	高区配水池 1,320	
		低区配水池 5,600	
多家良配水場	2001(平成13)年3月	配水池 1,900	

## 2.2 水需要の動向

行政区域内人口や給水人口は、年々減少しています。また、1日平均有収水量（料金収入の対象となった水量）も給水人口の減少や節水機器の普及に伴って減少傾向を示しています（図 2.1 参照）。

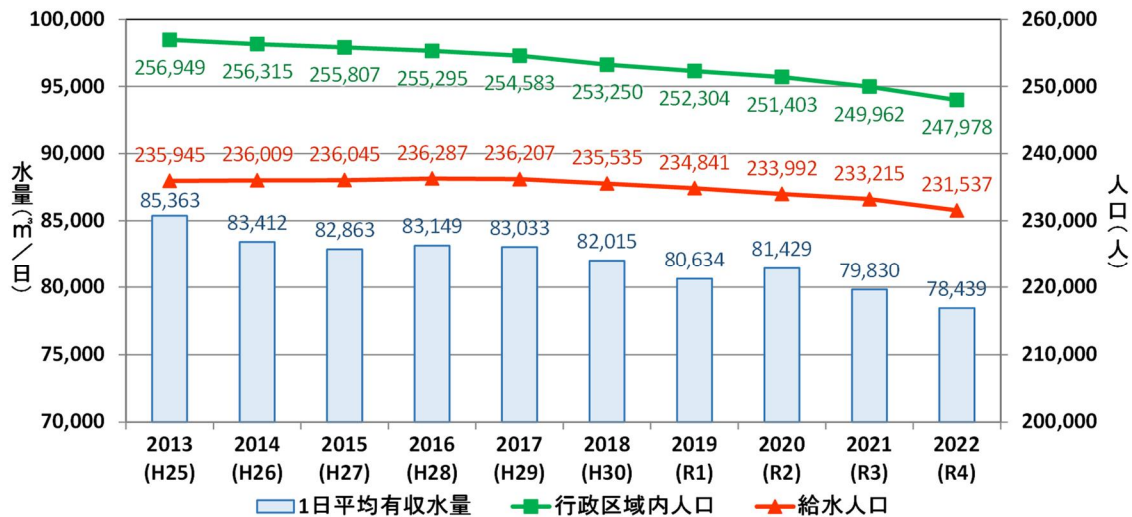
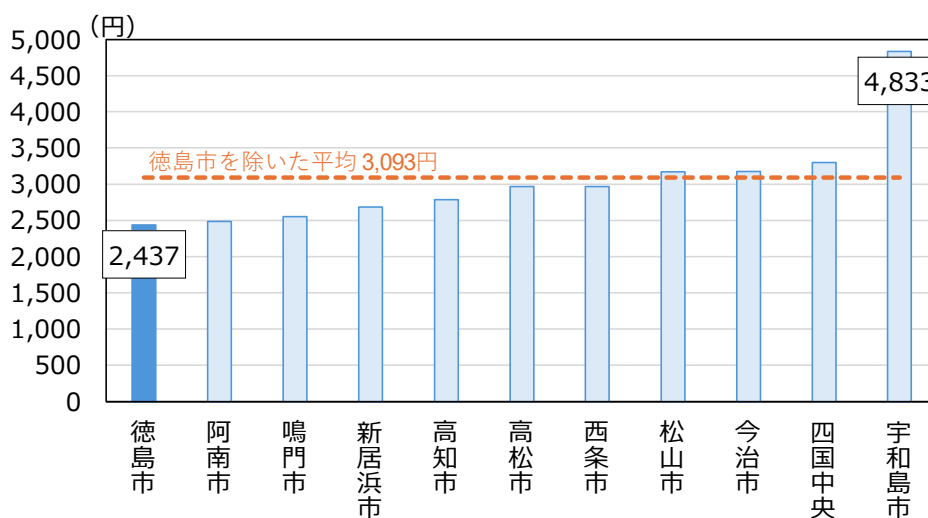


図 2.1 人口及び有収水量の推移

## 2.3 水道料金と財政状況

水道料金は、使用用途によって料金が異なる用途別料金体系を採用しており、家庭用1か月20m³当たりの水道料金（メーター使用料金、消費税を含む。）を比較すると、図 2.2に示すとおり四国地方の主要都市よりも低い値となっています。

料金改定は、消費税法改正〔2014（平成26）年4月1日、2019（令和元）年10月1日〕に伴う改定を除くと、2010（平成22）年4月1日に実施しています。



出典：水道料金表（令和5年4月1日現在）（公益社団法人 日本水道協会）  
 ※四国地方の給水人口5万人以上の事業者と比較 ※高松市は香川県広域水道企業団が運営

図 2.2 家庭用1か月20m³当たり（税込）の水道料金比較

## 第3章 水道事業の現状分析

本市水道事業の現状分析を行います。現行ビジョンで掲げた施策について進捗状況の振り返りや、経営状況について経営指標による分析を行います。

### 3.1 現行ビジョンの振り返り

現行ビジョンでは、「安全」、「強靱」及び「持続」の目標に対して、次の施策体系を掲げています（図 3.1 参照）。現行ビジョンにおいて、ビジョン最終年度の2028（令和10）年度の目標値を設定した業務指標（PI）について、振り返り、評価を行います。

※業務指標（PI）：水道事業の事業活動全般を定量化するため、公益社団法人日本水道協会が「水道事業ガイドライン」で定めた指標

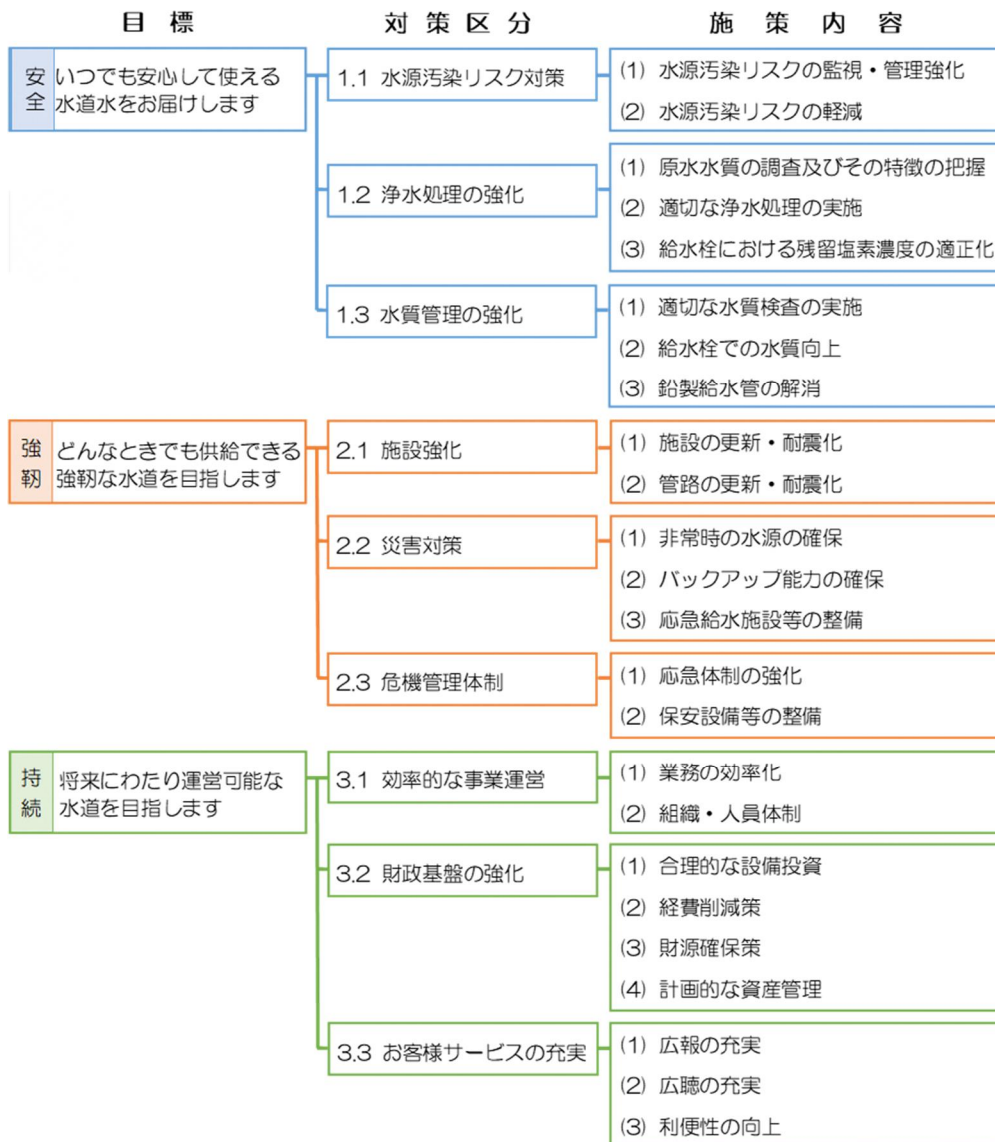


図 3.1 現行ビジョンにおける施策体系図

### 3.1.1 目標「安全」

水道は、生命や健康に直接関わる重要なライフラインであり、市民のみなさまに安全・安心な水道水をお届けすることが水道事業の使命です。

目標を達成するためには、水源が安全であること、適切な浄水処理が実施されていること、水源から蛇口までの水質が管理されていることが必要です。

目標「安全」については、次の3つの対策区分を設定し、施策に取り組んでいます。現行ビジョンにおいて目標値を設定した業務指標の推移は、以下のとおりです（図 3.2、表 3.1 参照）。

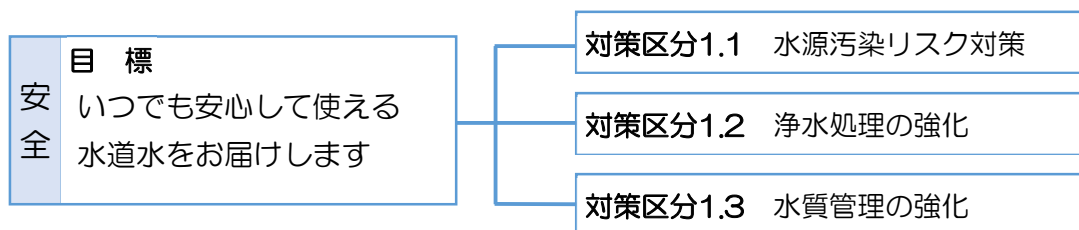


図 3.2 「安全」における目標を達成するための対策区分

表 3.1 「安全」における目標値を設定した業務指標の推移

対策区分	番号	業務指標項目	優位性	R1	R2	R3	R4	R10 (目標)
1.2	A101	平均残留塩素濃度 (mg/L)	-	0.40	0.37	0.38	0.38	0.40以下
1.3	A202	給水栓水質検査(毎日) 箇所密度(箇所/100km <sup>2</sup> )	↑	15.1	15.1	17.0	17.0	18.0
1.3	A205	貯水槽水道指導率 (%)	↑	0.0	0.0	73.9	0.0	30.0
1.3	A401	鉛製給水管率 (%)	↓	6.8	6.0	5.2	4.8	0.0

※A205（貯水槽水道指導率）については、3年に1度指導を実施



### 3.1.2 目標「強靱」

日常生活に欠かせない重要なライフラインである水道を、平常時はもとより、地震や豪雨等による大規模災害が発生しても、市民のみなさまにお届けすることを目標とします。

目標達成には、施設の老朽化対策や耐震化を進めるとともに、万が一、水道施設が被災した場合でも、迅速な復旧や応急給水が可能な体制作り（ハード、ソフト両面）が不可欠となります。

目標「強靱」については、次の3つの対策区分を設定し、施策に取り組んでいます。現行ビジョンにおいて目標値を設定した業務指標の推移は、以下のとおりです（図 3.3、表 3.2 参照）。

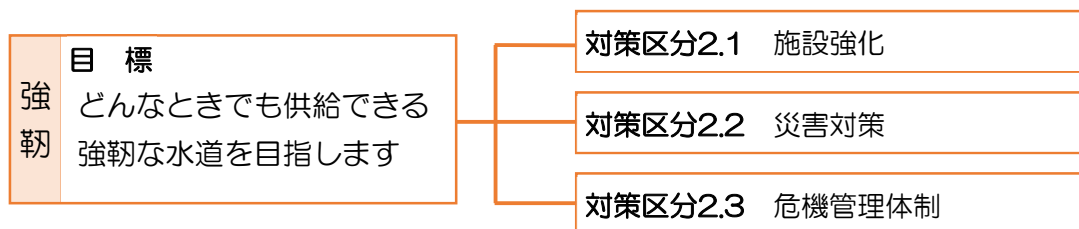


図 3.3 「強靱」における目標を達成するための対策区分

表 3.2 「強靱」における目標値を設定した業務指標の推移

対策区分	番号	業務指標項目	優位性	R1	R2	R3	R4	R10 (目標)
2.1	B602	浄水施設の耐震化率 (%)	↑	27.6	36.5	36.5	36.5	40.0
2.1	B604	配水池の耐震化率 (%)	↑	22.3	22.3	22.3	22.3	45.0
2.1	B607	重要給水施設配水管路の耐震管率 (%)	↑	82.8	82.8	82.8	83.0	100.0
2.1	B606	基幹管路の耐震管率 (%)	↑	46.9	50.2	50.5	51.0	53.0
2.2	B611	応急給水施設密度 (箇所/100km <sup>2</sup> )	↑	4.7	4.7	4.7	4.7	8.5
2.3	B210	災害対策訓練実施回数 (回/年)	↑	4	0	3	9	4
改善できていないPIと理由・今後の対応								
○B602(浄水施設の耐震化率) 耐震化した地下水源は約30,000m <sup>3</sup> /日を確保していますが、残りの地下水源約4,700m <sup>3</sup> /日については、技術的に耐震化することが困難であるため、新たにさく井する等の工法を検討中です。								
○B604(配水池の耐震化率) 第4期拡張事業で建設された配水池等については、耐震化指針に照らすと一部に補強が必要となるため、施設の重要度、施工性及び経済性等を考慮して対策実施の有無及び施工時期の検討を進めています。なお、法花谷配水池、城山配水池については、技術的かつ施工上の制約があるため、被災時の水運用で対応する予定です。								
○B607(重要給水施設配水管路の耐震管率) 道路改良工事が計画されている路線で、耐震化工事が進まない状況にあり、代替路線を検討する等に対応を進めます。								
○B611(応急給水施設密度) 飲料水兼用耐震性貯水槽の建設や配水池に非常時の応急給水栓を設置することで整備を進めています。								

### 3.1.3 目標「持続」

人口減少社会の到来や節水型社会への移行など、水道事業を取り巻く環境が厳しさを増しても、安全と安心を確保し、お客様に満足していただける水道水の供給を継続することを目標とします。

目標を達成するために、経営効率を高め、限られた財源を有効に活用し、財政基盤を強化することで、将来にわたり安定した事業運営を継続するとともに、広報・広聴の充実を図り、お客様目線に立った透明性の高い水道事業運営を目指します。

目標「持続」については、次の3つの対策区分を設定し、施策に取り組んでいます。現行ビジョンにおいて目標値を設定した業務指標の推移は、以下のとおりです（図 3.4、表 3.3 参照）。

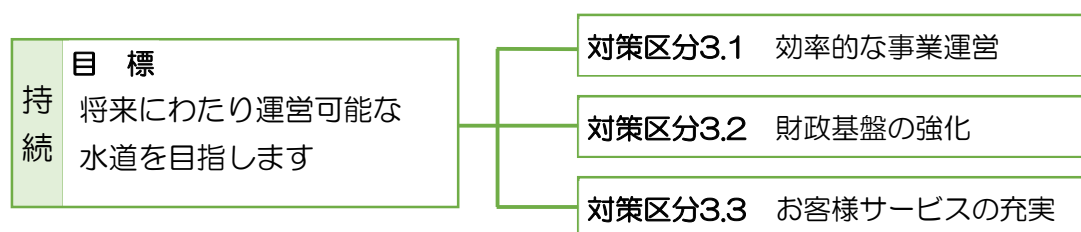


図 3.4 「持続」における目標を達成するための対策区分

表 3.3 「持続」における目標値を設定した業務指標の推移

対策区分	番号	業務指標項目	優位性	R1	R2	R3	R4	R10 (目標)
3.1	C124	職員一人当たり有収水量 (m <sup>3</sup> /人)	↑	284,000	287,000	284,000	288,000	380,000
3.1	C202	外部研修時間 (時間/人)	↑	11.1	1.9	5.2	10.2	12.0
3.1	C203	内部研修時間 (時間/人)	↑	4.1	3.7	3.3	3.0	7.0
3.2	B104	施設利用率 (%)	↑	54.5	54.6	53.8	53.9	58.0
3.2	B105	最大稼働率 (%)	↑	59.2	59.4	57.8	57.3	75.4
3.2	B301	配水量1m <sup>3</sup> 当たり 電力消費量(kWh/m <sup>3</sup> )	↓	0.35	0.35	0.35	0.34	0.32
3.2	B302	配水量1m <sup>3</sup> 当たり 消費エネルギー(MJ/m <sup>3</sup> )	↓	3.30	3.27	3.28	3.20	3.26
3.2	B305	浄水発生土の有効利用率 (%)	↑	0.0	21.7	100.0	100.0	100.0
3.2	C113	料金回収率 (%)	↑	112.2	112.7	112.4	109.5	100以上
3.3	C401	広報誌による情報の提供度 (部/件)	↑	3.5	3.2	2.9	2.8	4.0
3.3	C403	水道施設見学者割合 (人/千人)	↑	5.14	-	-	0.08	6.0
改善できていないPIと理由・今後の対応								
○C203(内部研修時間) 新型コロナウイルス感染予防による研修自粛のためです。								
○C401(広報誌による情報の提供度) 給水世帯の減少及び新型コロナウイルス感染予防による施設見学会の中止のためです。								
○C403(水道施設見学者割合) 新型コロナウイルス感染予防による施設見学会・浄水場見学の中止のためです。								

## 3.2 経営指標による分析

本市の経営状況について、経営指標を用いて分析します。経営指標には、2015(平成27)年7月30日の総務省事務連絡で示された「経営比較分析表」に用いる11の指標を採用します。徳島市の偏差値とは、データが得られる中で最新年度である2022(令和4)年度における、類似事業体と比べた値です。

経営の健全性を表す指標は比較的良好な値にありますが、低下傾向にあります。近年では、維持管理費等の増加に伴い支出が増加しています。また、企業債への依存度は高くなっています。

一方、施設の効率性を表す指標は、低い水準にあります。また、施設や管路の老朽化を表す指標は悪化しています。非常時に備えたバックアップ能力を確保しておく必要がありますが、能力の適正化を図りながら施設や管路の計画的な更新を進めていく必要があります。

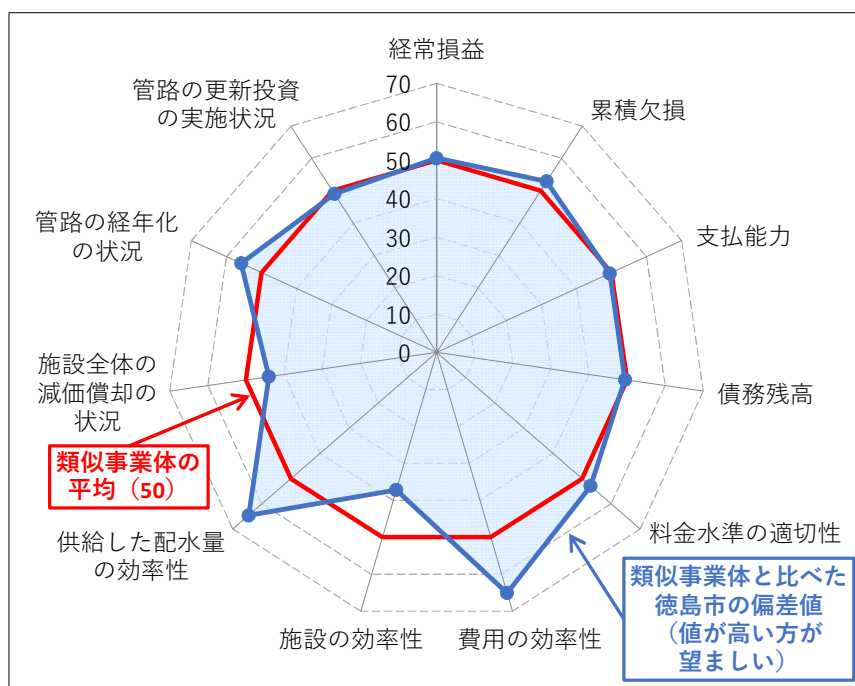


図 3.5 経営指標による分析結果のまとめ

※類似事業体

本市と事業規模などの条件(①～②)が似通った事業体のうち、業務指標(PI)をホームページで公開している12事業体を抽出

(苫小牧市、盛岡市、岩手中部水道企業団、石巻地方広域水道企業団、小田原市、長岡市、上越市、長野市、長野県(末端給水)、鳥取市、米子市、下関市)

条件①「給水人口15万人以上30万人未満」

条件②「浄水受水率0%(自己水源のみ)」

## 第4章 将来の見通し

### 4.1 給水人口

行政区域内人口の見通しは、財政面で厳しくなる（給水収益が少なくなる）場合を想定して、国立社会保障・人口問題研究所の最新推計人口（2023（令和5）年推計）を基とし、「令和5年度版 徳島市総合計画2021 -水都とくしま「新創造」プラン-」での目標値である2030（令和12）年度の上水道普及率（水道普及率）94%との整合を図り、給水人口を算出しました。結果は図 4.1に示すとおりであり、50年後の2074（令和56）年度までの値を算出すると、約13万4千人まで減少する見通しとなります。

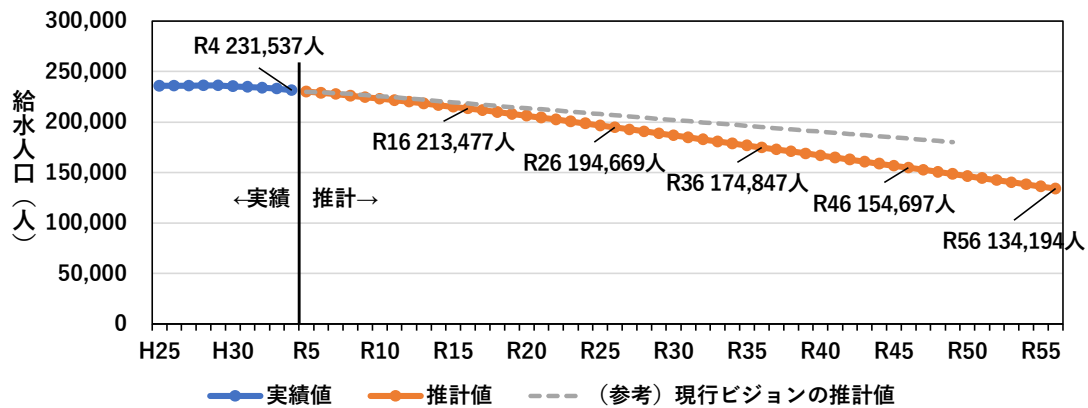


図 4.1 給水人口の見通し

### 4.2 有収水量

1日平均有収水量は、給水人口の減少に加え節水型機器の普及により、今後も減少を続ける見通しです。2074（令和56）年度の1日平均有収水量の予測値は、45,923m<sup>3</sup>/日と予測しています（図 4.2参照）。

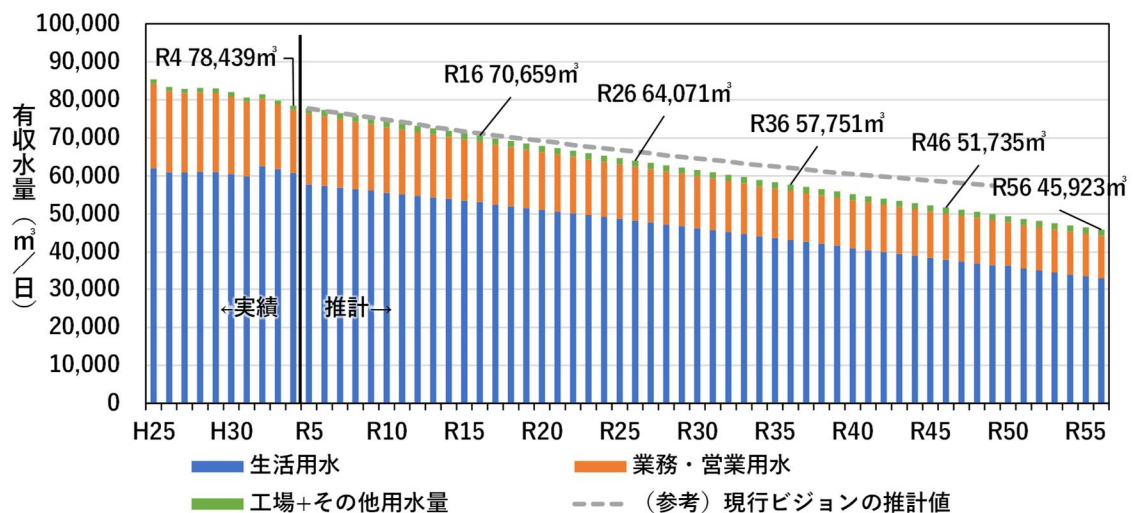


図 4.2 有収水量の見通し

### 4.3 更新需要

本市が保有する施設構造物・設備や管路について、厚生労働省「水道事業におけるアセットマネジメント（資産管理）に関する手引き」〔2009（平成21）年7月〕を参考にして、今後50年間の更新需要の見通しを算出します。法定耐用年数で更新した場合の更新需要と、国土交通省が目安としている実使用年数に基づく更新基準年数で更新した場合の更新需要予測を行います（表 4.1参照）。

表 4.1 更新基準年数の設定

工種	主な法定耐用年数	更新基準年数	管種	更新基準年数	
				導水管・送水管・配水管 φ 300以上	配水管 φ 250以下
建築	50年	法定耐用年数×1.4	ダクタイル鋳鉄管(耐)	80年	80年
土木	60年	法定耐用年数×1.2	ダクタイル鋳鉄管	60年	80年
電気	15年	法定耐用年数×1.7	鋳鉄管	40年	50年
機械	15年	法定耐用年数×1.6	ポリエチレン管	40年	60年
計装	10年	法定耐用年数×2.1	ステンレス管	40年	60年
			鋼管	40年	70年
			ビニル管	40年	60年
			その他管	40年	40年

※管路の法定耐用年数は40年

法定耐用年数に基づき構造物・設備及び管路の更新需要予測を行うと、5年間の投資が500億円を超える部分が3箇所もあり、50年間の累計で約4,324億円の投資見込みとなり、平均すると年間約86億円の投資が必要となります（図 4.3参照）。

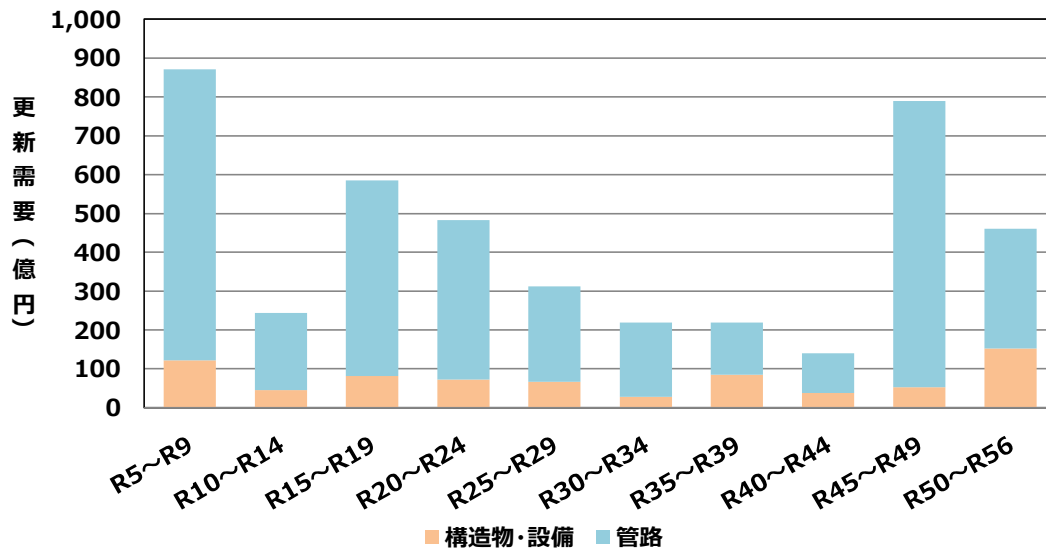


図 4.3 法定耐用年数で更新する場合の更新需要（構造物・設備及び管路の合計）

法定耐用年数による更新需要予測では、多額の費用が必要となりますが、更新基準年数に基づく、5年間の投資が200億円を越える部分が2箇所、50年間の累計で約1,233億円の投資見込みとなり、平均すると年間約25億円の投資が必要となります（図 4.4参照）。

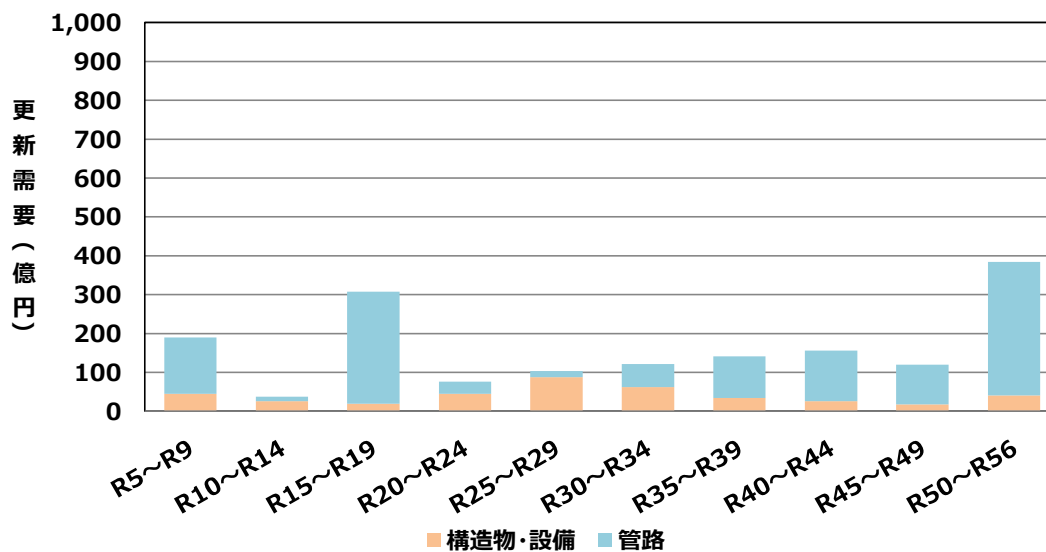


図 4.4 更新基準年数で更新する場合の更新需要（構造物・設備及び管路の合計）

## 第5章 課題のまとめ

これまでの取組や経営指標による評価、将来の見通しを踏まえて、本市水道事業の経営面における課題を整理しました（表 5.1参照）。

これらの課題に対して、現行ビジョンで掲げた「将来像」「目標」「施策」を継承して取り組むこととし（第6章参照）、課題を反映させた投資・財政計画を策定します（第7章参照）。

表 5.1 本市水道事業における課題

視点	問題	主な課題 (今後対応すべき点)
安全	<ul style="list-style-type: none"> <li>給水栓水質検査（毎日）箇所密度や鉛製給水管率は目標に達していない</li> <li>PFASへの対応</li> </ul>	<p>適切な浄水処理の実施 水質管理の強化</p>
強靱	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設や管路の耐震化率は目標に達していない</li> <li>管路の更新率低下</li> <li>施設や管路の更新時期が集中し、更新費用も増加</li> <li>将来における水需要が減少</li> </ul>	<p>更新・耐震化の促進 施設の適正化 (平準化・ダウンサイジング)</p>
持続	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業債への高い依存度</li> <li>将来における水需要の減少（給水収益は減少）</li> <li>熟練技術を伝えるべき若手職員の減少</li> <li>今後の職員数減少</li> <li>新たな官民連携方式への対応</li> </ul>	<p>更新投資の財源確保 業務の効率化 技術継承の実施 官民連携の検討 広域連携の検討</p>

## 第6章 将来像と目標

### 6.1 将来像

現行ビジョンにおいて、「未来につなぐ水都とくしまの水道」を将来像として、基本理念、目標、施策を掲げ、事業運営に取り組んできました。

本経営戦略においても、これらを継承することとします。そして、水道事業を取り巻く環境が今後さらに厳しさを増しても、市民の財産であり、市民生活や経済活動を支える社会基盤施設のひとつである水道を次世代に引き継いでいけるように、事業運営に取り組んでいきます。

将来像

未来につなぐ水都とくしまの水道

### 6.2 基本理念

人口減少社会や節水型社会の到来により水需要が減少を続ける中で、老朽化した水道施設や管路の廃止も含めた検討を行い、効率的な運用計画に基づく施設等の更新を的確に実施するとともに、南海トラフ地震をはじめとする自然災害リスクに備えた危機管理対策や、アンケート調査から見てきたお客様のニーズに対応するため、長期的な展望に立った計画的、効率的な水道事業運営を行うことで、いつでもどこでも、安全・安心な水道水を安定的に供給することを目指します。

### 6.3 目標

将来像の実現に向けた課題の解決に取り組むため、「安全」、「強靱」、「持続」を施策の3本柱とし、それぞれに目標を掲げて事業経営に取り組めます（図 6.1 参照）。

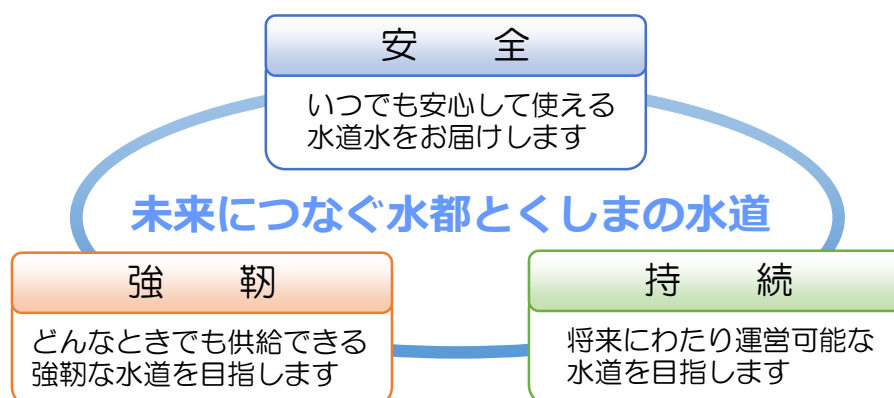


図 6.1 現行ビジョンにおける目標



## 6.4 施策体系

「安全」「強靱」「持続」の3つの目標及び、目標を達成するための施策体系は、次のとおりです（図 6.2参照）。

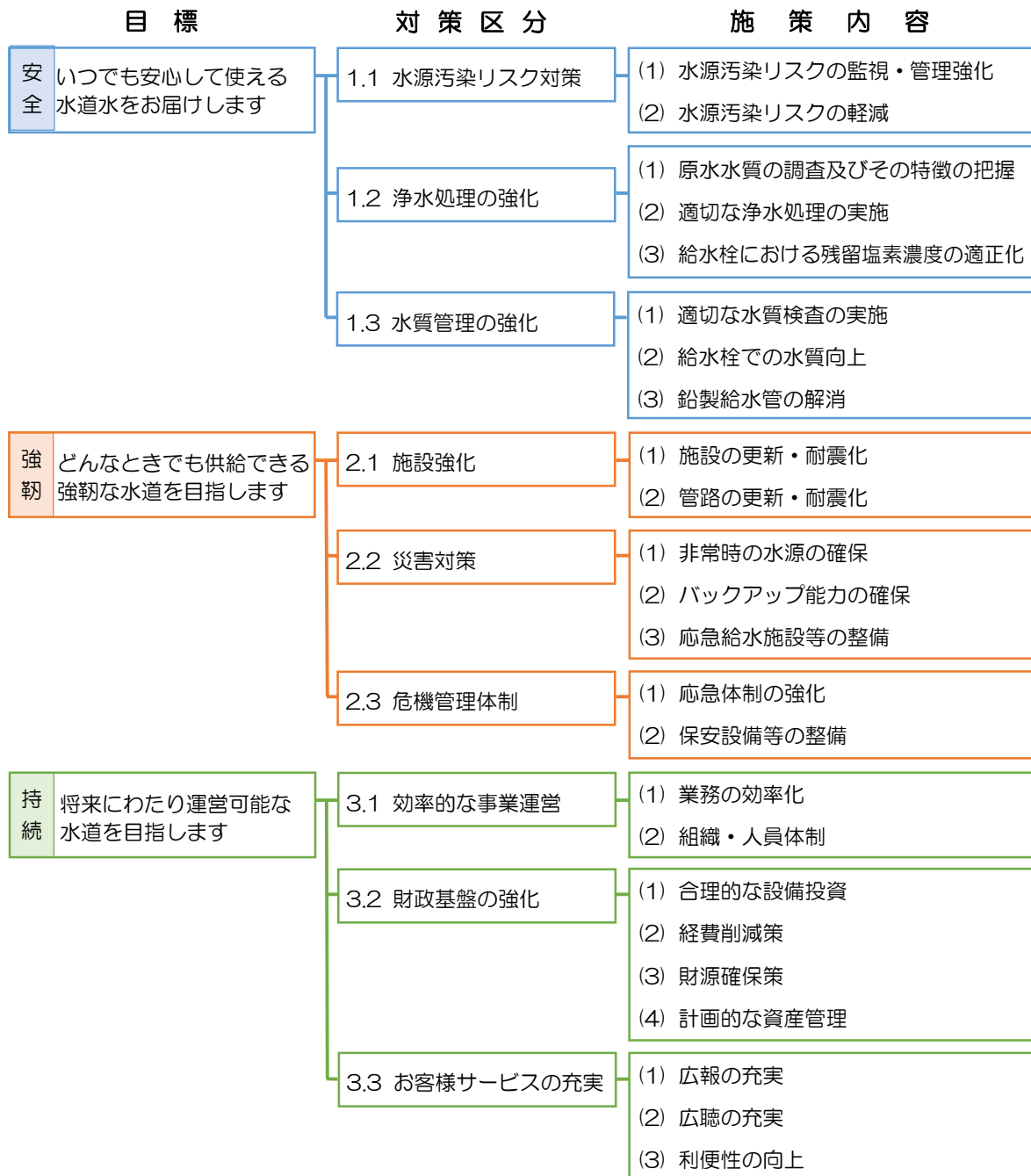


図 6.2 現行ビジョンにおける施策体系図

## 第7章 投資・財政計画

### 7.1 投資計画

#### 7.1.1 施設整備の考え方

老朽化の進行や南海トラフ地震等の自然災害に備えて、施設や管路の更新・耐震化を促進していく必要があります。取水施設については、第3・5・6・7水源の耐震化を実施し、災害時でも61,620m<sup>3</sup>/日の原水の確保が可能となりました。応急給水拠点となる配水池や基幹管路についても、更新・耐震化に取り組んでいかなければなりません。

また、人口減少社会を見据えて、水需要の減少を考慮した施設規模の適正化や、施設の劣化状況を監視して適切な補修・補強等を行って、施設の長寿命化に取り組んでいく必要があります。

そこで、本市では、現行ビジョンの策定時に「耐震化」、「適正化」及び「長寿命化」の3つの視点で施設整備計画を策定し、施設整備に取り組んでいます。本経営戦略においても、これらの3つの視点を継承します。

表 7.1 施設整備の考え方

	考え方
耐震化	<ul style="list-style-type: none"><li>大規模地震に備えて、施設停止時の影響が大きい施設を優先して耐震化し、地震による被害を最小化します。</li><li>災害時の給水優先度の高い施設（重要給水施設）への供給ルートは、早期耐震化します。</li></ul>
適正化	<ul style="list-style-type: none"><li>今後の水需要減少を考慮し、配水池や浄水施設は、施設の統廃合による更新費用の抑制を図ります。</li><li>水道管路や機械・電気設備についても適正規模・能力を考慮した更新を実施します。</li></ul>
長寿命化	<ul style="list-style-type: none"><li>施設は補修・補強等の長寿命化対策を実施して、できるだけ長期間使用し、更新費用の抑制・平準化を図ります。</li><li>水道管路は、老朽度調査等を実施し長寿命化を検討しつつ、耐震化率の向上を目的として、重要度の高い路線を優先して更新・耐震化を図ります。</li></ul>

## 7.1.2 本経営戦略期間の事業計画

本経営戦略計画期間の10年間（2025（令和7）～2034（令和16）年度）の投資計画の内訳は、以下のとおりです（表 7.2及び図 7.1参照）。大規模地震による被害の最小化や、施設や管路の長寿命化を図ります。

取水施設及び浄水施設については、西覚円取水場の設備更新及び第十浄水場の長寿命化等を行います。

配水施設については、基幹となる主な配水池や調整池の耐震化を優先して実施し、災害時の必要水量確保に努めます。また、水需要の減少を踏まえて、施設能力の適正化を図るため、佐古山配水池やしらさぎ台調整池を廃止します。

管路・水管橋については、基幹管路を中心に耐震化・長寿命化を行い、耐震管ループや配水場バックアップ管路の整備を目指します。

表 7.2 投資計画の内訳

整備項目	費用
取水施設の更新（西覚円取水場）	約6.1億円
浄水施設の更新・長寿命化（第十浄水場）	約55.5億円
配水施設の更新・耐震化・長寿命化 （法花谷配水場、一宮配水場、佐古配水場、西の丸配水場、城山配水池及び国府配水池）	約35.3億円
管路・水管橋の更新・耐震化	約165.2億円
営業設備費	約3.6億円
合計	約265.7億円

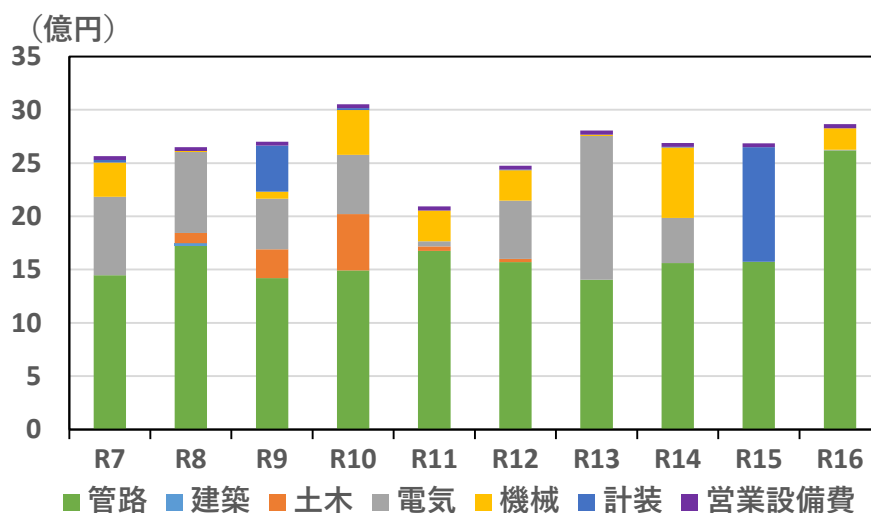


図 7.1 投資計画の内訳（工種・年度別）

## 7.2 財政計画

### 7.2.1 財政計画の考え方

投資計画を着実に実行していくための、財政計画を策定します。策定にあたっては、以下の2ケースでの見通しをシミュレーションします。

(検討ケース)

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>① 水道料金改定を行わない場合（料金据置）</li><li>② 可能な限り企業債残高を抑え、水道料金を改定して収支均衡を図る場合（料金改定）</li></ul> |
|--|

なお、シミュレーションは以下の点を反映します。

- 料金改定は2026（令和8）年度以降に実施することとし、料金改定の間隔は最短で4年に1回とします。
- 料金改定率は、当年度純損益（収益的収入－収益的支出）が黒字、かつ、一定水準の自己資金残高を確保できるように設定します。
- 自己資金残高は、安定した事業運営に必要な30億円の確保を目指します。
- 企業債の借入額は、料金据置ケースでは起債率を40%で一定とします。料金改定ケースでは、企業債残高を可能な限り抑制することを最終的な目標として、毎年の借入額を当該年度の元金償還金以下を基本としますが、事業費の増減に応じて起債率を調整します。

## 7.2.2 シミュレーション結果

シミュレーション結果を踏まえると、料金据置とするケース①では、事業が継続できなくなります。一方、料金改定を行うケース②では、2026（令和8）年度に13%、2030（令和12）年度に11%の料金改定を行うことで、企業債残高を増加させることなく、事業継続ができます。このケース②を財政計画として採用します。

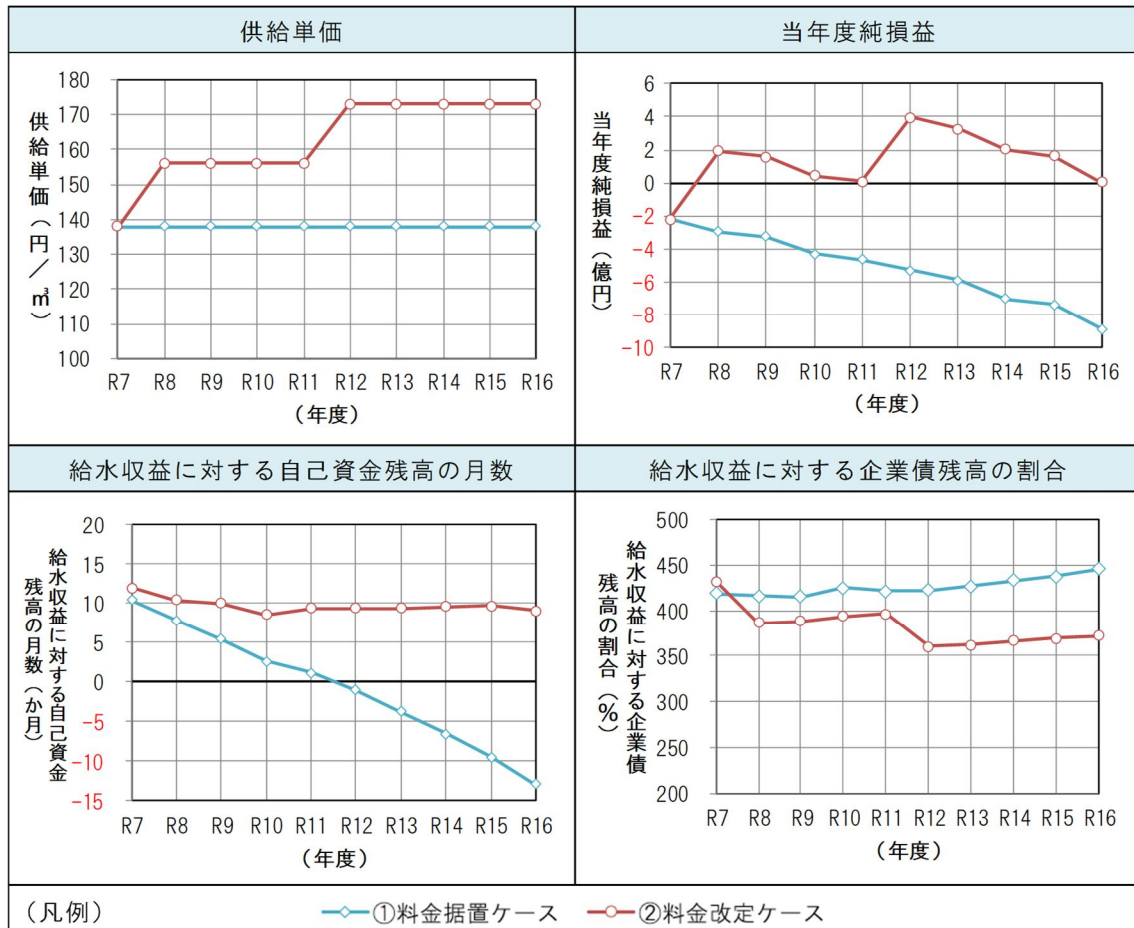


図 7.2 財政シミュレーション結果

## 7.3 投資・財政計画のまとめ

将来像「未来につなぐ水都とくしまの水道」を実現し、健全な状態で将来世代に水道を引き継いでいくために、「耐震化」、「適正化」及び「長寿命化」の視点から投資計画を策定し、必要な投資に対する財源を確保するための財政計画を策定しました。

また、これらの投資・財政計画を着実に実行していくため、次の取組を行います。

### (1) 民間活力の導入の検討

業務の効率化やサービスの充実を図るため、一部の業務に民間活力を活用してきました。近年の国の動きとして、2019（令和元）年に改正水道法が施行され、「水道の基盤強化」への施策の一つとして「官民連携の推進」が盛り込まれました。さらに、「PPP/PFI推進アクションプラン（令和5年版）」が公表され、新たな官民連携方式である「ウォーターPPP」の推進が掲げられているなど、国としても取組のさらなる推進を求めています。今後、本市として、職員数が減少する見通しのなかで継続して事業を運営していくために、多様な官民連携手法の導入について、今後も可能性を検討していきます。



図 7.3 ウォーターPPPの概念

### (2) 料金体系の検討

本市の水道料金は、基本料金と従量料金で構成される2部料金制を採用していますが、核家族化、節水機器の普及等により、基本水量内の使用戸数が増加しています。他の水道事業においても、使用者負担の公平性の観点から、基本水量を廃止する事例が増加しています。このような点を踏まえ、本市として料金改定と併せて、今後の料金体系のあり方について、研究していきます（図 7.4参照）。

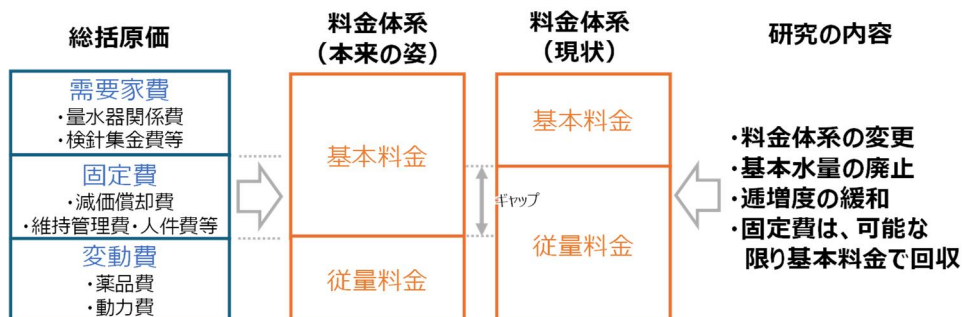


図 7.4 料金体系の研究のイメージ

### **(3) 広域連携の検討**

2019（令和元）年に施行された改正水道法では、水道の基盤強化を図るための一つの柱として、広域連携の推進が掲げられました。これを受けて徳島県は、市町村の水道事業の広域化の取組を推進するための「徳島県水道広域化推進プラン」を2023（令和5）年3月に策定しています。

このプランにおいて、営業業務の共同化や財務会計等のシステムの共同化を含めた「事務の広域的処理」の実現に向けた検討を行うと共に、「経営統合」や「施設の共同化」については、長期的な広域連携のあり方の情報共有や方向性の検討を行うこととしています。

具体的な事例として、近隣の鳴門市と北島町では、水道事業の効率化を図るため、共同の浄水場の建設を進めており、施設の共同化を行っています。本市としても、購入費用の削減のため、次亜塩素酸ナトリウムの他市町との共同発注を実施しています。

今後においては、将来を見据えた連携を自ら模索し、平常時や災害時にも機能する広域連携の枠組みを、徳島県全体で検討していく必要があります。

本市は、引き続き小規模事業者に対して、事業継続のために可能な支援を検討していきます。

### **(4) 水道水利用の啓発**

本市では、熱中症対策のために市内の一部施設をクーリングシェルターとして一般開放しています。このクーリングシェルターの一部に、給水スポットを設置することで、本市の水道水の美味しさをアピールしていくとともに、マイボトルの利用を推進することで、プラスチックごみの削減になり、環境意識の啓発にも繋がると考えています。

投資・財政計画（収益的収支）

		年 度		2025年度	2026年度	2027年度
		区 分		(R7年度)	(R8年度)	(R9年度)
					料金改定 想定年度	
1	収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		4,177,879	4,641,603	4,616,152
2		(1) 料 金 収 入		3,855,860	4,320,607	4,295,846
3		(2) 受 託 工 事 収 益		10,051	10,051	10,051
4		(3) そ の 他		311,968	310,945	310,255
5		2. 営 業 外 収 益 (B)		529,152	531,856	534,186
6		(1) 補 助 金		11,863	11,188	11,188
7		他 会 計 補 助 金		11,863	11,188	11,188
8		そ の 他 補 助 金		0	0	0
9		(2) 長 期 前 受 金 戻 入		514,015	517,394	519,724
10		(3) そ の 他		3,274	3,274	3,274
11		収 入 計 (A)+(B) (C)		4,707,031	5,173,459	5,150,338
12	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		4,670,884	4,726,004	4,740,743
13		(1) 職 員 給 与 費		877,732	879,723	842,105
14		基 本 給		409,334	396,923	386,592
15		退 職 給 付 費		68,071	90,152	73,570
16		そ の 他		400,327	392,648	381,943
17		(2) 経 費		1,581,255	1,609,146	1,633,171
18		動 力 費		325,085	324,954	324,740
19		修 繕 費		144,079	145,659	146,822
20		材 料 費		11,828	11,958	12,052
21		そ の 他		1,100,263	1,126,575	1,149,557
22		(3) 減 価 償 却 費		2,211,897	2,237,135	2,265,467
23	2. 営 業 外 費 用		253,885	248,587	244,773	
24	(1) 支 払 利 息		252,882	247,584	243,770	
25	(2) そ の 他		1,003	1,003	1,003	
26	支 出 計 (D)		4,924,769	4,974,591	4,985,516	
27	経 常 損 益 (C)-(D) (E)		△ 217,738	198,868	164,822	
28	特 別 利 益 (F)		0	0	0	
29	特 別 損 失 (G)		3,903	3,903	3,903	
30	特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 3,903	△ 3,903	△ 3,903	
31	当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)		△ 221,641	194,965	160,919	



(単位：千円，税抜き)

2028年度 (R10年度)	2029年度 (R11年度)	2030年度 (R12年度)	2031年度 (R13年度)	2032年度 (R14年度)	2033年度 (R15年度)	2034年度 (R16年度)	
		(料金改定) 想定年度)					
4,554,566	4,518,279	4,940,601	4,912,256	4,858,514	4,818,093	4,736,051	1
4,235,653	4,200,407	4,623,771	4,596,258	4,544,008	4,504,759	4,465,889	2
10,051	10,051	10,051	10,051	10,051	10,051	10,051	3
308,862	307,821	306,779	305,947	304,455	303,283	260,111	4
533,186	533,357	531,985	522,062	512,556	502,316	495,146	5
11,188	11,188	11,188	11,188	11,188	11,188	11,188	6
11,188	11,188	11,188	11,188	11,188	11,188	11,188	7
0	0	0	0	0	0	0	8
518,724	518,895	517,523	507,600	498,094	487,854	480,684	9
3,274	3,274	3,274	3,274	3,274	3,274	3,274	10
5,087,752	5,051,636	5,472,586	5,434,318	5,371,070	5,320,409	5,231,197	11
4,796,064	4,796,718	4,833,241	4,865,944	4,926,945	4,919,632	4,987,883	12
864,676	825,686	811,695	779,274	773,189	741,413	676,179	13
387,667	382,007	371,528	351,499	341,469	331,909	303,707	14
94,724	69,971	73,457	74,962	84,016	74,838	63,371	15
382,285	373,708	366,710	352,813	347,704	334,666	309,101	16
1,648,989	1,627,969	1,668,977	1,725,516	1,745,073	1,769,288	1,844,646	17
321,915	321,166	320,124	320,751	319,642	319,385	319,141	18
147,999	149,176	150,368	151,571	152,790	154,008	155,242	19
12,149	12,245	12,343	12,442	12,542	12,642	12,744	20
1,166,926	1,145,382	1,186,142	1,240,752	1,260,099	1,283,253	1,357,519	21
2,282,399	2,343,063	2,352,569	2,361,154	2,408,683	2,408,931	2,467,058	22
242,651	240,653	239,038	237,844	236,422	235,354	234,283	23
241,648	239,650	238,035	236,841	235,419	234,351	233,280	24
1,003	1,003	1,003	1,003	1,003	1,003	1,003	25
5,038,715	5,037,371	5,072,279	5,103,788	5,163,367	5,154,986	5,222,166	26
49,037	14,265	400,307	330,530	207,703	165,423	9,031	27
0	0	0	0	0	0	0	28
3,903	3,903	3,903	3,903	3,903	3,903	3,903	29
△ 3,903	△ 3,903	△ 3,903	△ 3,903	△ 3,903	△ 3,903	△ 3,903	30
45,134	10,362	396,404	326,627	203,800	161,520	5,128	31

投資・財政計画（資本的収支）

区 分		年 度	2025年度 (R7年度)	2026年度 (R8年度)	2027年度 (R9年度)
				料金改定 想定年度	
1	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	1,173,000	1,168,600	1,052,800
2		うち 資本費平準化債			
3		2. 他 会 計 出 資 金	575,000	17,000	20,000
4		3. 他 会 計 補 助 金	19,283	0	0
5		4. 他 会 計 負 担 金	41,393	41,393	41,393
6		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0
7		6. 国（都道府県）補助金	61,100	61,100	61,100
8		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0
9		8. 工 事 負 担 金	28,500	28,500	28,500
10		9. そ の 他	177,343	177,343	177,343
11		計 (A)	2,075,619	1,493,936	1,381,136
12	(A)のうち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (B)				
13	純 計 (A)-(B) (C)	2,075,619	1,493,936	1,381,136	
14	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	2,563,459	2,648,640	2,700,067
15		うち 職員給与費	254,265	256,305	261,608
16		2. 企 業 債 償 還 金	1,175,802	1,169,759	1,061,228
17		3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	0	0	0
18		4. 他 会 計 へ の 支 出 金	0	0	0
19		5. そ の 他	0	0	0
20	計 (D)	3,739,261	3,818,399	3,761,295	
21	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	1,663,642	2,324,463	2,380,159	
22	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	1,774,786	1,799,200	1,826,745
23		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額			
24		3. 繰 越 工 事 資 金			
25		4. そ の 他	210,566	218,309	222,985
26	計 (F)	1,985,352	2,017,509	2,049,730	
27	補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)	△ 321,710	306,954	330,429	
28	資 金 残 高	3,860,238	3,748,249	3,578,739	
29	企 業 債 残 高	16,683,642	16,682,483	16,674,055	

(単位：千円，税込み)

2028年度 (R10年度)	2029年度 (R11年度)	2030年度 (R12年度)	2031年度 (R13年度)	2032年度 (R14年度)	2033年度 (R15年度)	2034年度 (R16年度)	
		(料金改定) 想定年度)					
915,600	963,000	939,100	910,700	915,100	914,500	882,800	1
							2
17,000	0	0	0	0	0	0	3
0	0	0	0	0	0	0	4
41,393	41,393	41,393	41,393	41,393	41,393	41,393	5
0	0	0	0	0	0	0	6
61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	7
0	0	0	0	0	0	0	8
28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	9
177,343	177,343	177,343	177,343	177,343	177,343	177,343	10
1,240,936	1,271,336	1,247,436	1,219,036	1,223,436	1,222,836	1,191,136	11
							12
1,240,936	1,271,336	1,247,436	1,219,036	1,223,436	1,222,836	1,191,136	13
3,050,968	2,092,023	2,475,672	2,803,098	2,688,293	2,687,039	2,864,884	14
259,431	253,154	256,476	256,401	259,522	256,279	258,526	15
918,767	975,693	939,640	930,062	919,622	930,310	904,914	16
0	0	0	0	0	0	0	17
0	0	0	0	0	0	0	18
0	0	0	0	0	0	0	19
3,969,735	3,067,716	3,415,312	3,733,160	3,607,915	3,617,349	3,769,798	20
2,728,799	1,796,380	2,167,876	2,514,124	2,384,479	2,394,513	2,578,662	21
1,855,204	1,886,929	1,909,316	1,937,647	1,991,238	2,001,688	2,072,321	22
							23
							24
254,885	167,708	202,585	232,351	221,914	221,800	237,968	25
2,110,089	2,054,637	2,111,901	2,169,998	2,213,152	2,223,488	2,310,289	26
618,710	△ 258,257	55,975	344,126	171,327	171,025	268,373	27
3,005,163	3,273,782	3,614,211	3,596,712	3,629,185	3,619,680	3,356,435	28
16,670,888	16,658,195	16,657,655	16,638,293	16,633,771	16,617,961	16,595,847	29

## 第 8 章 実施体制

現行ビジョン及び本経営戦略の目標を確実に達成するために、具体的な実施計画として「徳島市水道事業中期行動計画」（計画期間3年）を策定し、毎年度更新を行い、進捗を管理します。さらに、PDCAサイクルを活用し、3～5年毎にビジョン・経営戦略全体の総点検を行い、環境・社会情勢の変化を反映した施策・目標設定に見直し、内容について外部委員による審査の実施と、その結果を反映することで、将来像実現に向けた計画的な事業運営を行います（図 8.1、図 8.2参照）。

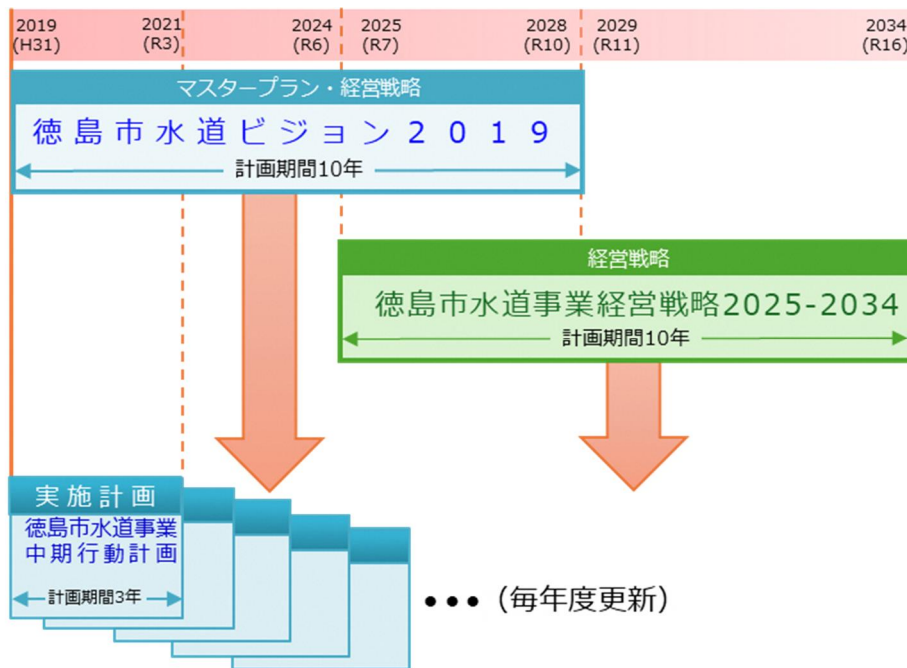


図 8.1 各計画の位置付け

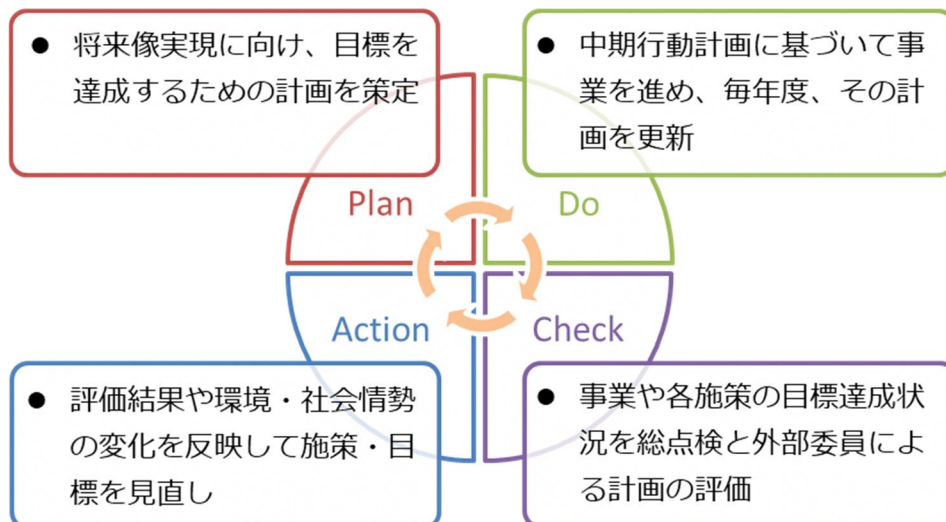


図 8.2 PDCAサイクル