

明石市水道事業中期経営計画 (骨子)

(令和9年度～令和12年度)

令和9年3月

明石市上下水道局

目 次

1. 中期経営計画の策定趣旨と概要.....	1
1.1 策定趣旨	1
1.2 基本理念	2
1.3 計画期間	2
1.4 基本方針	2
2. 施策内容.....	3
2.1 【安定給水】安全・安心な水の供給	3
2.2 【コスト抑制】計画的な施設更新	3
2.3 【健全経営】事業運営基盤の強化	4
3. 実現方策と年次計画.....	5
3.1 実現方策一覧	5
3.2 年次計画	6
3.2.1 【安定給水】安全・安心な水の供給	6
3.2.2 【コスト抑制】計画的な施設更新	8
3.2.3 【健全経営】事業運営基盤の強化	10
4. 投資財政計画.....	15
4.1 投資財政計画（収益的収支、税抜き、千円）	15
4.2 投資財政計画（資本的収支、税込み、千円）	16

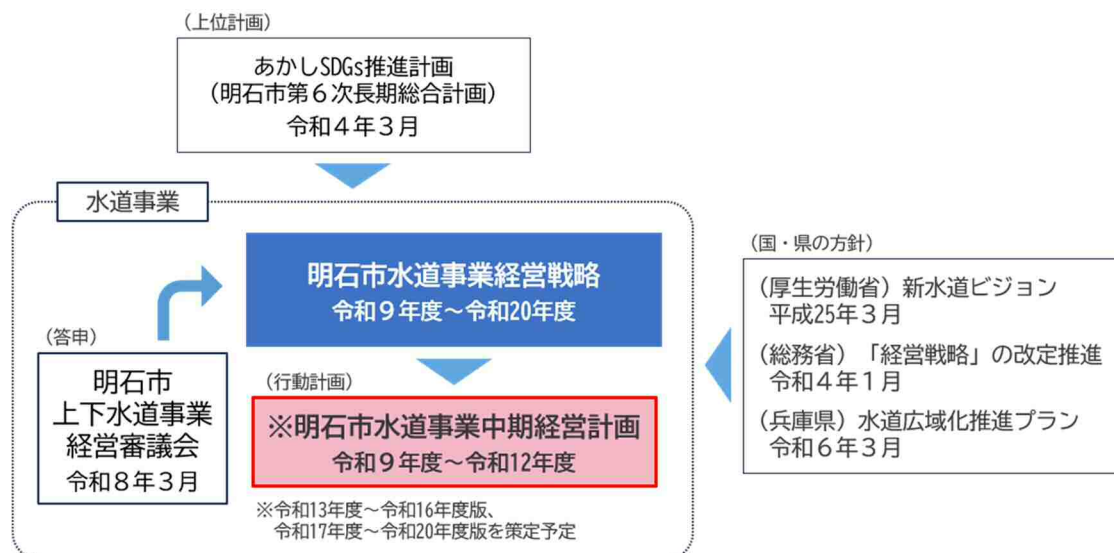
1. 中期経営計画の策定趣旨と概要

1.1 策定趣旨

本計画は、明石市水道事業の50年先までの財源収支を見通したうえで、今後12年間の水道事業経営方針を定めた「明石市水道事業経営戦略」（以下、「経営戦略」という。）の行動計画となるものです。

本計画では、経営戦略が基本理念として掲げる「未来につなげる明石の水道」のもと、基本方針として定めた「安定給水」、「コスト抑制」、「健全経営」を実現するために水道事業が今後取り組む施策を具体的に示します。

また、経営戦略で予定している3回の財政計画期間に合わせて4年ごとに本計画を策定し、各目標の進捗状況・達成状況の評価を行います。



1.2 基本理念

＜経営戦略の基本理念＞
「未来につなげる明石の水道」

1.3 計画期間

令和9年度から令和12年度（4年間）

1.4 基本方針

経営戦略の基本理念の実現に向け、経営戦略第7章で3つの基本方針を定めています。

安定給水	[1]安全・安心な水の供給
コスト抑制	[2]計画的な施設更新
健全経営	[3]事業運営基盤の強化

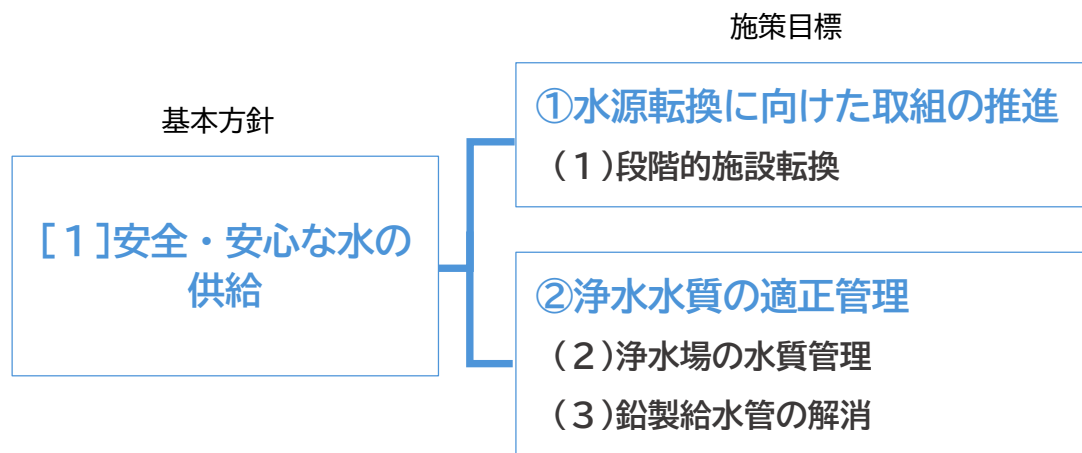
この基本方針に基づき、施策目標を掲げ、それらの実現に向けた具体的な方策及び年次計画を策定し、事業を推進します。

2. 施策内容

2.1 【安定給水】安全・安心な水の供給

水道事業の使命は、安全・安心な水道水を利用者に安定して供給することです。

今後も安定給水を継続するため、計画的な施設整備や水源転換に向けた働きかけや調整を進め、水質基準に適合した安全な水道水を安定的に供給するための取組を進めます。

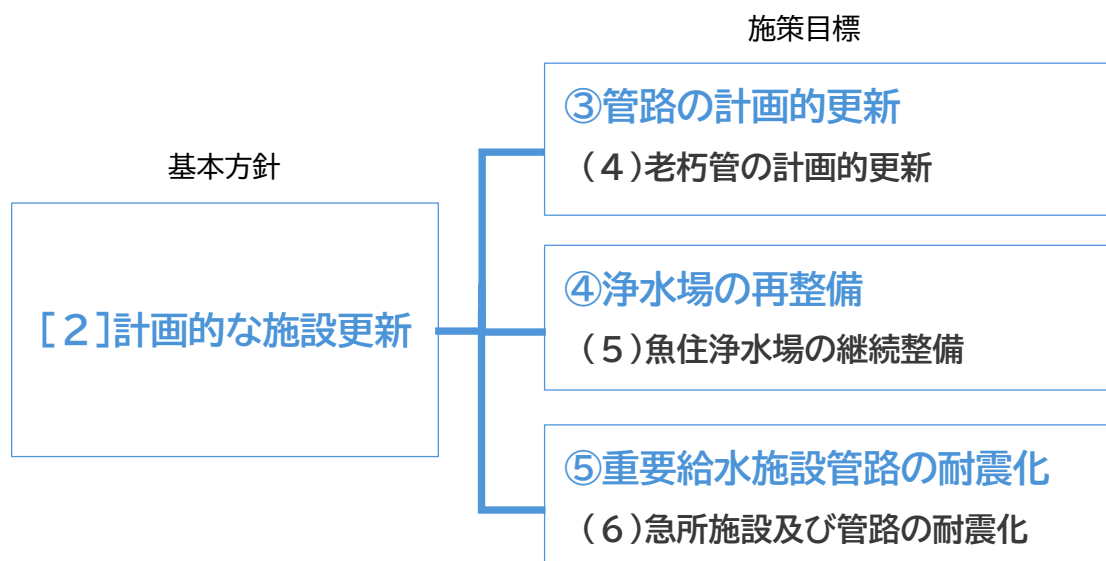


2.2 【コスト抑制】計画的な施設更新

本市では、老朽化した水道施設や管路が多く存在しており、近年頻発する災害により安定的な水道水の供給が困難となる可能性が懸念されます。

生活に不可欠な水道水を、今後もいつでも必要なときに使えるよう、災害に強い水道施設を構築します。

また、計画的な施設整備、更新によりコスト面も考慮した水道事業経営を進めます。

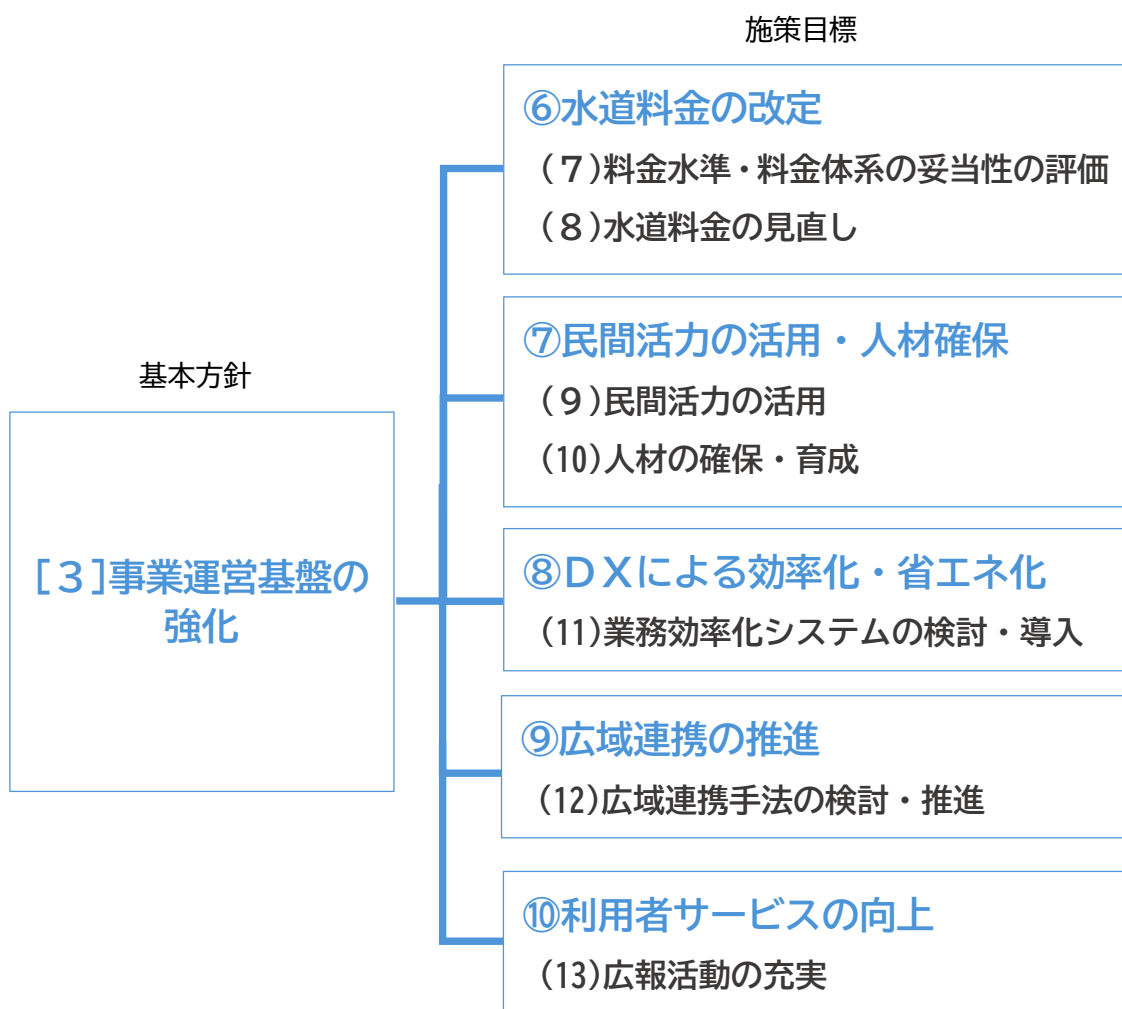


2.3 【健全経営】事業運営基盤の強化

水道施設の老朽化及び水質対策に要する費用の増加とともに、節水機器の普及や生活様式の変化等による給水収益の減少から、近年の経営環境は厳しさを増しています。

将来にわたり健全な水道事業経営を継続するには、水道料金の改定をはじめ民間活力の活用や業務効率化の推進などにより、経営基盤を強化する必要があります。

さらに、職員数の減少や高齢化が進んでいる中で、人材育成や周辺事業体との連携を推進していく必要もあり、これらの取組を通して今後も健全な水道事業経営を進めます。



3. 実現方策と年次計画

3.1 実現方策一覧

基本方針		施策目標	実現方策	頁
安定給水	〔1〕 安全・安心な 水の供給	①水源転換に向けた取組の推進	(1)段階的施設転換	6
		②浄水水質の適正管理	(2)浄水場の水質管理	6
			(3)鉛製給水管の解消	7
コスト 抑制	〔2〕 計画的な 施設更新	③管路の計画的更新	(4)老朽管の計画的更新	8
		④魚住浄水場の再整備	(5)魚住浄水場の継続整備	9
		⑤重要給水施設管路の耐震化	(6)急所施設及び管路の耐震化	9
健全経営	〔3〕 事業運営基盤 の強化	⑥水道料金の改定	(7)料金水準・料金体系の妥当性の評価	10
			(8)水道料金の見直し	11
		⑦民間活力の活用・人材確保	(9)民間活力の活用	12
			(10)人材の確保・育成	12
		⑧DXによる効率化・省エネ化	(11)業務効率化システムの検討・導入	13
		⑨広域連携の推進	(12)広域連携手法の検討・推進	13
		⑩利用者サービスの向上	(13)広報活動の充実	14

3.2 年次計画

3.2.1 【安定給水】安全・安心な水の供給

① 水源転換に向けた取組の推進

(1) 段階的施設転換				
概要	施設の老朽化や水質の問題を背景に、将来的に明石川浄水場及び河川水取水の廃止を見据えた段階的施設転換が必要となります。 第1段階として、令和10年度を目途とする明石川浄水場及び明石川取水場の廃止に向けて、必要となる施設整備、関係者との調整等の手続きを進めます。 加えて、第2段階である令和16年度に予定している鳥羽浄水場の廃止に向けて、必要となる施設整備や関係者との調整等の手続きを進めます。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R9	R10	R11	R12
明石川浄水場及び河川水取水廃止	廃止 			
鳥羽浄水場廃止に向けた調整	継続 			
施設利用率				

② 浄水水質の適正管理

(2) 浄水場の水質管理				
概要	明石川の取水を将来的に廃止した後、主要な自己水源は地下水（鳥羽系、魚住系）となりますが、地下水は蒸発残留物や硬度が高いといった特徴を有しています。 各浄水場においては、水源の特徴に対応した浄水処理を行い、今後も適正な水質管理に努めることにより、水質基準に適合した安全な水道水を安定的に供給します。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R9	R10	R11	R12
適正な水質管理 (水質基準適合率 100%)				
水質基準値 50%超過回数				

(3) 鉛製給水管の解消					
概要		鉛製給水管は、1980 年代頃まで全国的に使用されてきました。しかし、鉛溶出による健康被害の懸念、漏水事故の多発、耐震性の低さ等の課題を有していることから、近年は使用されていません。 健康面や管路の安全性を確保するため、引き続き、残存する鉛製給水管の解消に向けた取組を進めます。			
取組内容					
成果目標					
年次計画		R 9	R10	R11	R12
公道 部分	切替件数				
	残存件数				
	解消率				
私道 部分	切替件数				
	残存件数				
	解消率				
宅地 部分	切替件数				
	残存件数				
	解消率				

3.2.2 【コスト抑制】計画的な施設更新

③ 管路の計画的更新

(4) 老朽管の計画的更新				
概要	現在の管路更新ペースは、前回の経営戦略で設定した基準よりも遅れており、今後も老朽管の増加傾向が継続することから、更新基準の見直しと効率的な更新が必要となります。 管路布設費が高額となる口径 300 mm以上の管路については、経営戦略に基づき、一部見直した管路更新基準のもと、口径 150 mm以上の管路は、重要度による優先度を考慮した「予防保全」による更新を行います。 一方、口径 150 mm以下の管路は、事故等による影響が少ないため、更新基準年数を延伸したうえで、修繕対応など「事後保全」による更新を行い、費用の削減を図ります。 なお、口径 300 mm以上の管路は、水需要の減少に応じてダウンサイジングが可能な場合には、縮径して更新することで、費用の削減を図ります。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R9	R10	R11	R12
管路更新計画の策定				
老朽管の計画的更新				
管路更新率				

④ 浄水場の再整備

(5) 魚住浄水場の継続整備				
概要	水量・水質ともに安定している地下水を水源とする魚住浄水場は、昭和38年に開設しました。 今後も継続して安定した浄水処理を行うため、現在、浄水設備の全面的な改築更新を行っているところです。浄水処理を続けながら、改築更新しているため、長期にわたる工事となりますが、引き続きの残りの工事を推進します。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R 9	R10	R11	R12
浄水設備更新				
浄水設備改築更新進捗率				

⑤ 重要給水施設管路の耐震化

(6) 急所施設及び管路の耐震化				
概要	大規模な地震等の災害が発生した場合においても、安全で安定的な給水を確保するため、経年劣化した水道管の更新に合わせた耐震化を計画的に進め、強靱な水道を目指します。 また、地震等の災害が発生した場合でも、安全で安定的な給水を確保するため、「明石市上下水道耐震化計画」に基づき、浄水場等の急所施設や避難所等の重要施設につながる管路の耐震化を進めます。 なお、管路の耐震化は、老朽化した管路の更新と整合を図りながら、計画的に耐震化を進めます。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R 9	R10	R11	R12
急所施設及び管路の耐震化	継続 			
浄水場(浄水施設)の耐震化率				
配水場(配水施設)の耐震化率				
管路の耐震化率				

3.2.3 【健全経営】事業運営基盤の強化

⑥ 水道料金の改定

(7) 料金水準・料金体系の妥当性の評価				
概要	水道事業の経営においては、水需要の減少に伴う料金収入の減少、物価や支払利息の上昇等の事業環境の変化に対して、柔軟かつ迅速に対応することが重要です。 その際、水道を供給するための給水原価に見合った料金水準を確保するとともに、料金体系については、利用者の負担の公平性につながるよう、定期的な評価を行います。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R9	R10	R11	R12
料金水準・料金体系の妥当性の評価	継続			
経常収支比率	112.6%	109.7%	109.8%	106.6%
資金残高 対給水収益比率	8.8 か月	9.9 か月	10.5 か月	8.0 か月
企業債残高 対給水収益比率	230%	238%	247%	266%

(8) 水道料金の見直し				
概要	水道法施行規則では水道料金の算定期間は概ね3～5年と規定されていることや、改定検討に要する期間、使用者の世代間の負担の公平性に配慮し、定期的に料金水準及び料金体系の妥当性を評価し、必要に応じて4年ごとに水道料金の見直しを実施します。 これにより、水道事業の長期にわたる安定的な経営基盤の確保を目指すため、定期的に料金水準・料金体系の妥当性を評価したうえで、必要に応じて、経営戦略における財政計画期間である4年ごとに水道料金の見直しを実施します。 なお、見直しにあたっては、必要な検討期間を踏まえたうえで、使用者の世代間の負担の公平性に配慮します。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R9	R10	R11	R12
水道料金の見直し			見直し	
給水原価	185.0 円/m ³	190.3 円/m ³	190.0 円/m ³	196.2 円/m ³
供給単価	195.1 円/m ³	195.1 円/m ³	195.1 円/m ³	195.1 円/m ³
料金回収率	105.5%	102.5%	102.7%	99.5%
逓増度	1.86	1.86	1.86	1.86

⑦ 民間活力の活用・人材確保

(9) 民間活力の活用				
概要	これまでに業務効率化に向けた取組の一環として、業務委託を通じて民間活力の活用を進めてきました。 業務委託においては、国が推奨する水の官民連携の実施も視野に入れつつ、民間のノウハウをより発揮できるよう、複数年契約や複数業務を包括して発注することや、周辺事業体との業務の共同発注などを実施します。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R9	R10	R11	R12
官民連携手法の検討				
民間活力の活用				

(10) 人材の確保・育成				
概要	近年多発している大規模地震や浸水被害が発生した場合においても、応急給水や早期の応急復旧を可能とするため、必要な人材の維持・確保に努めます。 また、人手不足に起因する委託費の増加も生じていることから、コスト削減の視点からも職員の確保に努めるため、市長部局への職員の要望等の取組を継続します。 さらに、安全・安心な水道水を安定的に供給するための技術や、水道施設の強靱化を図るための技術、健全かつ効率的な経営ノウハウが習得できるよう、県や日本水道協会が開催する研修への継続参加を通して計画的な人材育成を推進します。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R9	R10	R11	R12
人材の確保				
計画的な人材育成				
職員数				
研修参加者数				

⑧ DX による効率化・省エネ化

(11) 業務効率化システムの検討・導入				
概要	A I ・ D X等の新技術の活用により、業務の効率化や省エネ化を図ります。 職員は単純作業から高度な内容の業務への転換を図り、安全・安心の向上、コストの削減や利用者サービスの向上につなげるとともに、省エネ・脱炭素につながる水道事業経営を目指します。 A I による水需要予測、データ基盤の一元管理、経営状況の可視化等の導入を検討し、業務経営の効率化を図ります。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R 9	R10	R11	R12
新技術の活用検討				
システムの導入				

⑨ 広域連携の推進

(12) 広域連携手法の検討・推進				
概要	今後進む明石川浄水場、明石川取水場及び鳥羽浄水場の段階的廃止に伴い、安全・安心な水道水を安定して市民に供給するため、県水からの増量受水に向けた関係者への働きかけや調整を継続実施します。 また、周辺事業体との営業業務や水道施設の維持管理の業務共同化、民間への共同発注等、さらなる事業運営の効率化に向けた取組を推進します。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R 9	R10	R11	R12
増量受水に向けた調整				
新たな広域連携手法の検討				
広域連携の推進				

⑩ 利用者サービスの向上

(13) 広報活動の充実				
概要	ホームページや公式 SNS などを活用して、「断水情報」や「水質検査結果」、「イベント告知」を積極的に発信していきます。阪神水道企業団及び各構成市と連携した広域的な広報や、小学生向けの動画作成など、水道事業の親しみやすさや知るきっかけづくりを創出します。 また、水道料金の支払い方法として、キャッシュカードや電子決済等の拡充・多様化を図り、サービス向上に努めていきます。 さらに、明石市水道事業は 2031 年（令和 13 年度）に給水開始から 100 周年を迎えます。 100 周年を記念し、市民の皆様向けのイベント、それに向けたアンケートの実施を計画しています。			
取組内容				
成果目標				
年次計画	R 9	R10	R11	R12
SNS の活用、 ホームページの刷新				
水道料金の支払い 方法の多様化				
給水開始 100 周年 アンケートの実施				
給水開始 100 周年 イベントの企画				

4. 投資財政計画

4.1 投資財政計画（収益的収支、税抜き、千円）

区 分		年 度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		6,260,970	6,221,953	6,194,628	6,169,460
	(1) 料 金 収 入		6,039,711	5,997,764	5,972,596	5,947,428
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		5,209	5,309	5,309	5,309
	(3) そ の 他		216,050	218,880	216,723	216,723
	2. 営 業 外 収 益		654,484	650,215	617,038	652,368
	(1) 補 助 金		50,000	50,000	50,000	50,000
	他 会 計 補 助 金		50,000	50,000	50,000	50,000
	そ の 他 補 助 金					
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		406,839	406,570	377,393	412,723
	(3) そ の 他		197,645	193,645	189,645	189,645
	収 入 計 (C)		6,915,454	6,872,168	6,811,666	6,821,828
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		5,891,500	5,991,920	5,916,820	6,098,812
	(1) 職 員 給 与 費		442,801	423,687	418,374	416,389
	基 本 給 与 費		209,703	199,913	197,262	198,952
	退 職 給 付 費		0	0	0	0
	退 職 手 当 引 当 金		35,000	35,000	35,000	35,000
	そ の 他		198,098	188,774	186,112	182,437
	(2) 経 費		3,641,315	3,683,306	3,636,985	3,947,688
	動 力 費		241,750	246,773	251,959	321,522
	修 繕 費		260,317	260,937	254,191	259,442
	材 料 費		2,829	2,834	2,840	2,342
	そ の 他		3,136,419	3,172,762	3,127,995	3,364,382
	(3) 減 価 償 却 費		1,807,383	1,884,927	1,861,461	1,734,736
	2. 営 業 外 費 用		251,194	274,223	285,926	302,200
	(1) 支 払 利 息		251,194	274,223	285,926	302,200
	(2) そ の 他		0	0	0	0
	支 出 計 (D)		6,142,694	6,266,142	6,202,745	6,401,012
	経 常 損 益 (C)-(D) (E)		772,760	606,026	608,921	420,816
特 別 利 益 (F)			191	191	191	191
特 別 損 失 (G)			5,455	5,455	5,455	5,455
特 別 損 益 (F)-(G) (H)			△ 5,264	△ 5,264	△ 5,264	△ 5,264
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)			767,496	600,762	603,657	415,552
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)			1,834,710	2,435,471	3,039,128	3,454,680
流 動 資 産 (J)			9,187,095	9,129,591	9,049,214	9,062,715
流 動 負 債 (K)			0	0	0	0
うち 未 収 金			0	0	0	0
うち 建 設 改 良 費 分			0	0	0	0
うち 一 時 借 入 金						
うち 未 払 金			0	0	0	0
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)						
地方財政法施行令第15条第1項により算定した 資 金 の 不 足 額 (L)						
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)			6,255,761	6,216,644	6,189,319	6,164,151
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)						
健全化法施行令第16条により算定した 資 金 の 不 足 額 (N)						
健全化法施行規則第6条に規定する 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)						
健全化法施行令第17条により算定した 事 業 の 規 模 (P)						
健全化法第22条により算定した 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)						

※資金の不足が生じていない場合は空白表示

4.2 投資財政計画（資本的収支、税込み、千円）

年 度		令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
区 分					
資本的収支	1. 企 業 債	1,322,381	843,948	1,020,854	1,607,691
	うち 資本 費 平 準 化 債				
	2. 他 会 計 出 資 金				
	3. 他 会 計 補 助 金	223,686	169,793	219,192	0
	4. 他 会 計 負 担 金	40,000	40,000	40,000	40,000
	5. 他 会 計 借 入 金				
	6. 国（都道府県）補助金				
	7. 固定資産売却代金				
	8. 工 事 負 担 金	17,687	47,754	5,412	5,412
	9. そ の 他	2,185	2,229	2,273	2,273
	計 (A)	1,605,939	1,103,724	1,287,731	1,655,376
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)				
	純 計 (A)-(B) (C)	1,605,939	1,103,724	1,287,731	1,655,376
	1. 建 設 改 良 費	3,713,170	2,461,490	2,959,429	4,614,866
資本的支出	うち 職 員 給 与 費				
	うち 退 職 手 当 負 担 分				
	2. 企 業 債 償 還 金	548,406	508,107	525,709	558,005
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金				
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金				
	5. そ の 他	0	0	0	0
資本的収支	計 (D)	4,261,576	2,969,597	3,485,138	5,172,871
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	2,655,637	1,865,873	2,197,407	3,517,495
補填財源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	2,655,637	1,865,873	1,877,407	3,077,495
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	320,000	440,000
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0
補填財源	計 (F)	2,655,637	1,865,873	2,197,407	3,517,495
	補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)	0	0	0	0
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)					
企 業 債 残 高 (H)		13,916,396	14,252,237	14,747,382	15,797,068
資 金 残 高		4,449,823	4,969,796	5,215,954	3,942,357

○他会計繰入金

年 度		令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
区 分					
収益的収支分		0	0	0	0
	うち 基 準 内 繰 入 金				
	うち 基 準 外 繰 入 金				
資本的収支分		0	0	0	0
	うち 基 準 内 繰 入 金				
	うち 基 準 外 繰 入 金				
合 計		0	0	0	0