

須坂市 水道事業経営戦略 【概要版】

2025年度(令和7年度)～
2034年度(令和16年度)

2025年(令和7年)3月
須坂市水道局

1 経営戦略の改定にあたって

(1) はじめに

須坂市水道事業の給水普及率は、2024年（令和6年）3月末時点で99.9%に達し、大部分の市民が水道サービスを利用できるようになりました。

しかし、人口減少や節水意識の向上による水需要の低下、各地で頻発する大規模地震などの事前災害や水質事故への対応等、将来にわたる安心かつ安全な水道の維持が危ぶまれています。

このことから、50年、100年後の将来を見据えた「須坂市水道ビジョン更新版」を2024年（令和6年）3月に策定しました。

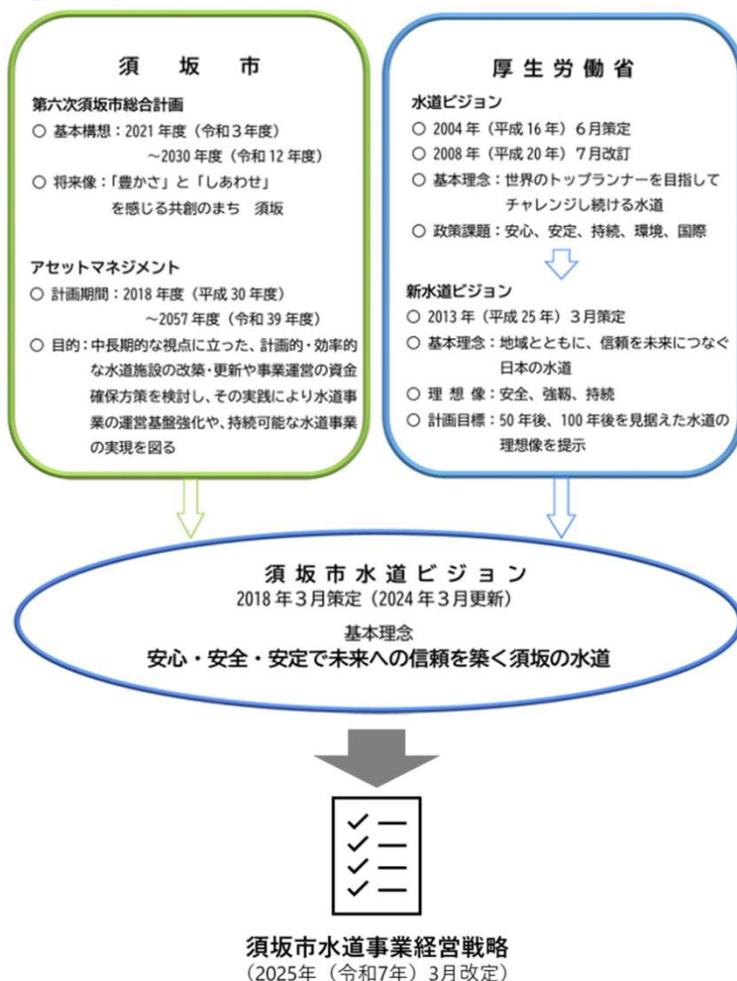
よって、経営戦略についても、現状の分析・評価により須坂市水道事業が抱える課題・問題を明確にするとともに、今後の須坂市水道事業の経営にあたっての対策を講ずるため、2019年（令和元年）5月に策定した須坂市水道事業経営戦略を改定します。

(2) 経営理念（基本理念）

市民生活に不可欠なサービスを安定的に供給する役割を担っており、今後も施設の適切な維持管理が必要であるため、経営理念（基本理念）は、これまでの「安心・安全・安定で未来への信頼を築く須坂の水道」を継続して定めます。

(3) 各計画と経営戦略の位置づけ

2024年（令和6年）3月に更新した須坂市水道ビジョンで掲げた目標を具体化して実行していくための目安として、「経営戦略」を位置付けます。



(4) 計画の期間

経営戦略で求められている計画期間を踏まえて、2025年度（令和7年度）から2034年度（令和16年度）までの10年間とします。

2 須坂市水道事業の概要

(1) 水道事業の概要

須坂市水道事業は、上水道 1 事業、簡易水道 1 事業が水道法で定める水道事業です。

(2) 水道事業の施設状況

2024年3月末時点

事業		上水道事業	峰の原簡易水道事業
供用開始 年月日	創設認可年月日	1924年（大正13年）7月	1972年（昭和47年）6月
	最新認可年月日	2014年（平成26年）11月	1998年（平成10年）4月
供用開始後年数		100年	52年
法適（全部・財務）・非適の区分		法適（全部）	法適（全部）
計画給水人口		51,200人	1,060人
現在給水人口		49,299人	130人
有収水量密度		1.24千m ³ /ha	
水源		21箇所	6箇所
施設数	浄水場設置数	7施設	1施設
	配水池設置数	44箇所	10箇所
管路延長		450.9千m	
施設利用率		51.41%	

(3) 水道料金の概要・考え方

須坂市水道事業の料金体系は、当初より受益者負担の原則を考慮し、それぞれ基本料金を定めた従量使用料制を採用しています。豊丘ダムや塩野浄水場といった大規模な建設が完了してからは、大きな変動がないため、1996年度（平成8年度）から改定を行わず料金を据え置いています。

単位：税抜、円 需要種別	基本料金	従量料金（1m ³ につき）				
		1～ 10m ³	11～ 25m ³	26～ 50m ³	51～ 500m ³	501m ³ 以上
口径 13mm	540	87	159	175	207	215
口径 20mm	1,150					
口径 25mm	1,840					
口径 30mm	2,950					
口径 40mm	6,230					
口径 50mm	11,160					
口径 75mm	26,090					
口径 100mm	79,500					
口径 150mm	230,000					
浴場用25mm	1,840	87				

(4) 組織

組織名称	職員数	
水道局長（営業課長兼務）	1名	
上下水道課長	1名	
営業課	庶務係	1名
	経理係	3名
	料金係	6名
上下水道課	宅内サービス係	2名
	上水道整備係	3名
	施設管理係	6名

(5) 民間活用、広域化等

須坂市水道事業では、民間活力活用として検針業務、浄水場監視業務の民間委託を行っています。その他、長野県が2023年度（令和5年度）に改定した「長野県水道ビジョン」において示されている広域化検討エリアの「上田長野地域水道事業広域化協議会」の動向等に注視しながら、業務の共同委託やシステムの共同化なども含め、その可能性について引き続き、検討していくこととします。

2 須坂市水道事業の概要

(6) 経営比較分析表を用いた主要な経営指標の現状分析結果



100%以上で推移しており、類似団体及び2023年度（令和5年度）目標を上回りました。なお、今後人口減少による水需要の減少が見込まれることから予断を許さない状況にあります。



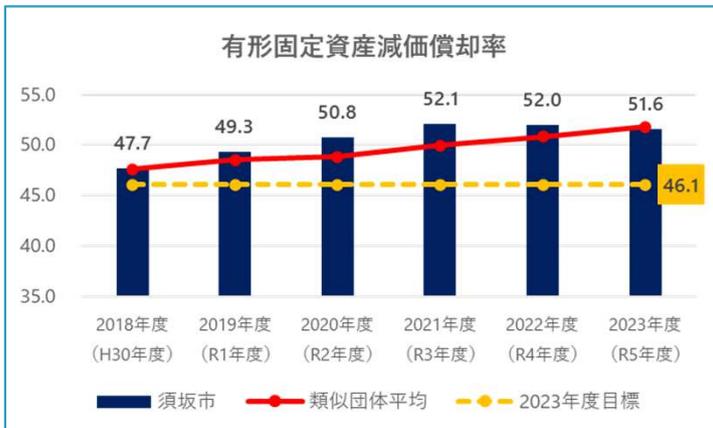
適切な料金水準を示す100%以上で推移し、類似団体及び2023年度（令和5年度）目標を上回りました。なお、今後は必要に応じて、料金改定の必要性を検討しなければなりません。



100%を上回っており、類似団体及び2023年度（令和5年度）目標を達成しました。今後は施設更新等が多くなると、減少傾向で推移することが考えられます。



企業債残高を縮小させる方針で取組んだものの2023年度（令和5年度）は、目標を達成しませんでした。今後は世代間負担の公平性を考えながら企業債を発行することが必要です。



水道施設等は、高度経済成長期に集中的に大規模な投資が行われたため、今後更新投資の時期が集中することが想定されます。よって、更新投資の平準化を図っていくことが必要です。



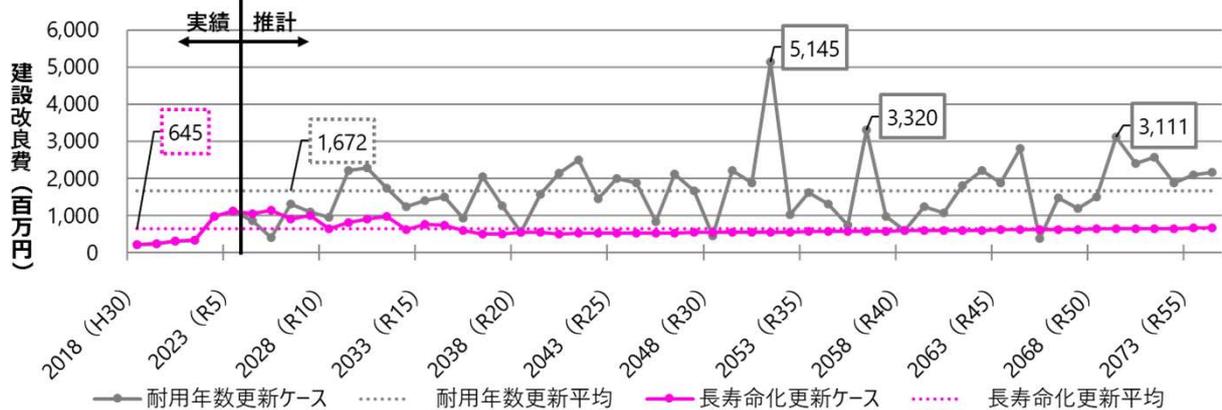
給水される水量が収益に結びついていないことから、漏水が原因と考えられます。今度漏水調査を実施するにあたって、最新技術を活用した効果的な手法を検討することが必要です。

3 水道事業の課題

(1) 水道事業の施設の老朽化に対する課題

「須坂長野東インターチェンジ周辺地区開発」に伴う管路整備などを優先的に行う必要があったことから、一部の事業を先送りしたことも影響し、有形固定資産減価償却率や有収率が当初の目標値を達成できませんでした。今後は、2018年（平成30年）3月に策定したアセットマネジメント、耐震化を踏まえて、長寿命化を考慮し実耐用年数に基づく更新投資需要について、優先順位を踏まえた投資の平準化を図っていくことが必要です。

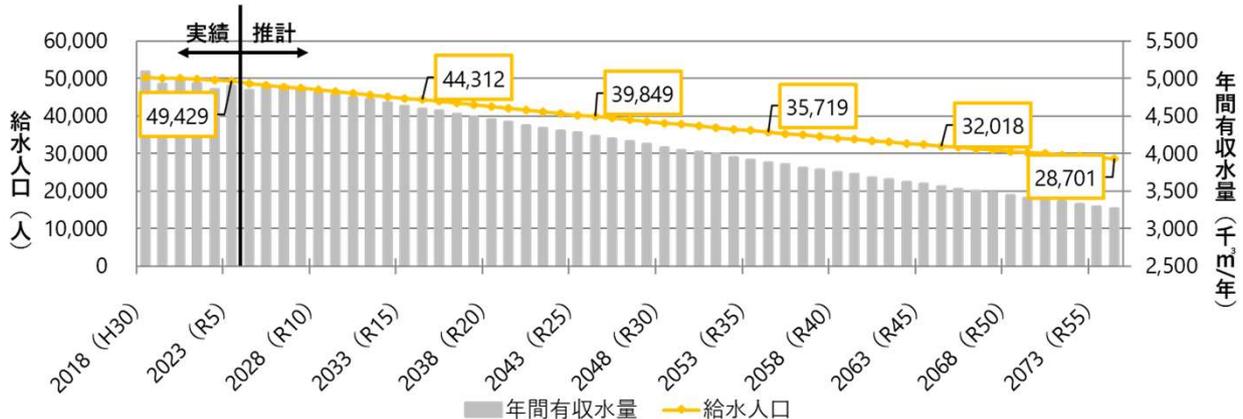
収将来の更新投資見込み（耐用年数更新ケースと長寿命化更新ケース）



(2) 人口減少等による水道事業経営の課題

人口減少に伴う水需要の低下を見据えながら、水道事業経営に取り組むことが必要になります。また、将来の水需要を踏まえた更新投資需要を検討するため、水道事業に明るい職員の育成と確保が必要になります。その上で、必要となる財源を確保する観点から、受益者負担の原則及び世代間の負担の公平性を考慮し、適切な料金改定を検討することが必要と考えます。

将来の水需要見込み（給水人口と年間有収水量）



4 事業運営の基本方針

水道は、住民生活並びに社会経済活動において欠かすことのできないライフラインであり、平常時のみならず緊急時にも住民生活を維持するために、より高い水準で安全な水を安定して供給することが求められています。これらを達成するためには、水質管理、施設の耐震化や再構築、老朽施設の更新、地震・洪水等の自然災害対策など、施設整備から維持管理にわたる幅広い課題に取り組んでいかななくてはなりません。

そこで、須坂市水道事業の基本理念である「安心・安全・安定で未来への信頼を築く須坂の水道」を達成するため、「水道サービスの持続（給水人口や給水量が減少下状況においても、健全かつ安定的な事業運営が可能な水道）」の観点から、以下の点に注力して取り組みます。

【水道事業経営の健全化】 【技術の継承】 【効率的な施設の導入】

5 投資・財政計画

(1) 投資・財政計画（収益的収支、資本的収支）の策定にあたっての説明

①投資・財政計画（収益的収支、資本的収支）の主な推計条件

総務省通知（令和4年1月25日付け公営企業三課室長通知）の内容を踏まえて推計を行っています。特に物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向を見込んでいます。

②投資・財政計画のうち投資についての説明

2018年（平成30年）3月に策定したアセットマネジメントなど、長寿命化を考慮した実耐用年数に基づく更新投資需要について、優先順位を踏まえて投資の平準化を図ることとします。

③収支計画のうち財源についての説明

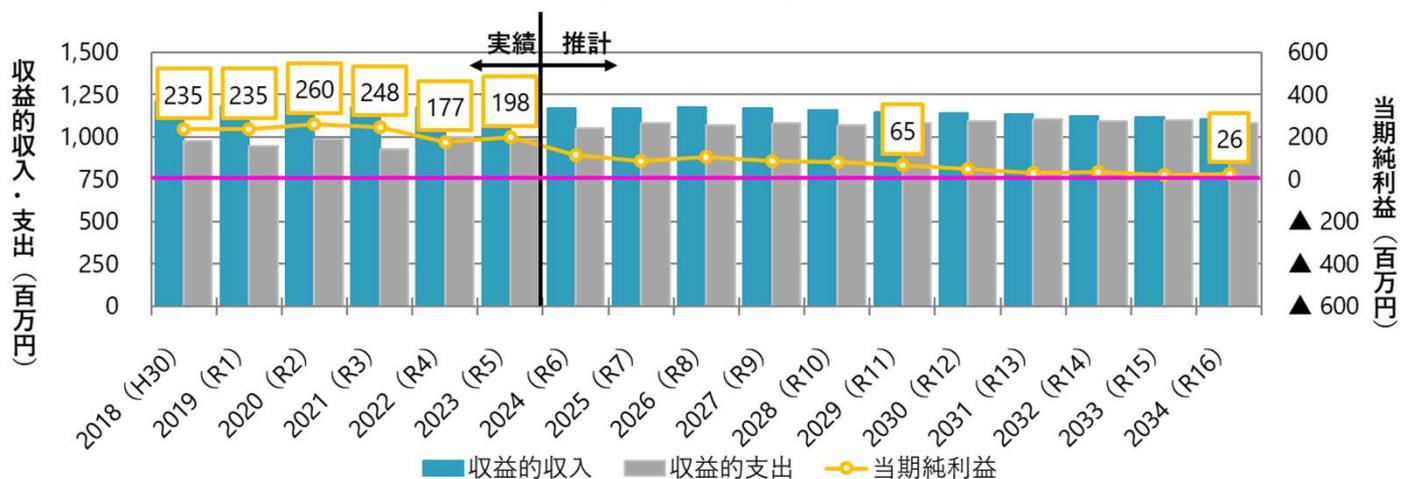
給水収益は、今後の人口減少や節水意識の向上に伴い、2023年度（令和5年度）の980百万円と比較して、2034年度（令和16年度）920百万円と、約6%の60百万円減少する見込みです。また、企業債は、建設改良費に対するこれまでの起債充当率を考慮して発行します。

④総括

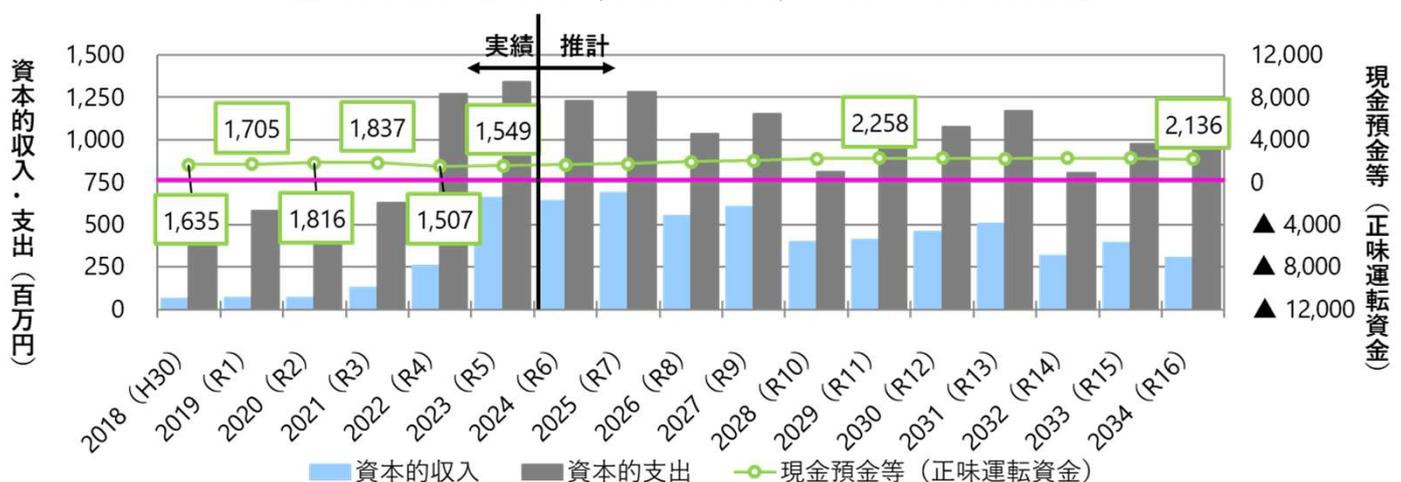
経営戦略策定の対象期間である今後10年間の収益的収支は均衡する見通しですが、人口減少による水需要の低下により、当期純利益は、2023年度（令和5年度）の198百万円から徐々に悪化していくことが想定されます。また、資本的収支は、須坂長野東インターチェンジ周辺地区開発に伴うなどの影響で、一部事業を先送りしたことにより、建設改良費の支出がこれまで以上に見込まれます。

よって、今後も引き続き、効率的な事業運営による経営改善に取り組んで行くことが求められます。

経営戦略策定期間（今後10年間）の収益的収支見込み



経営戦略策定期間（今後10年間）の資本的収支見込み



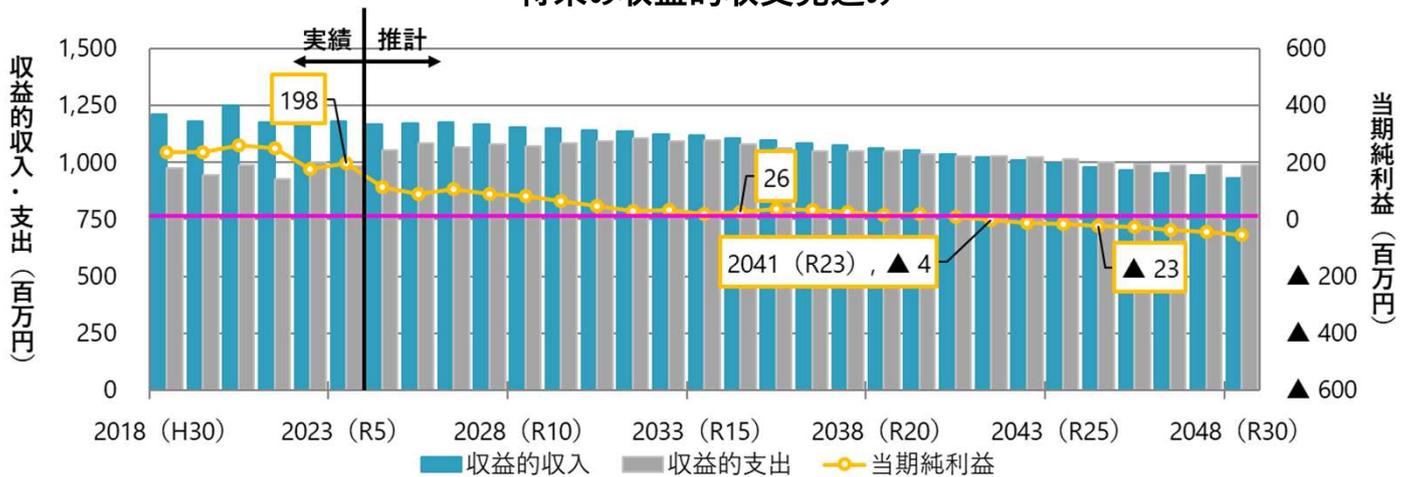
5 投資・財政計画

(2) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

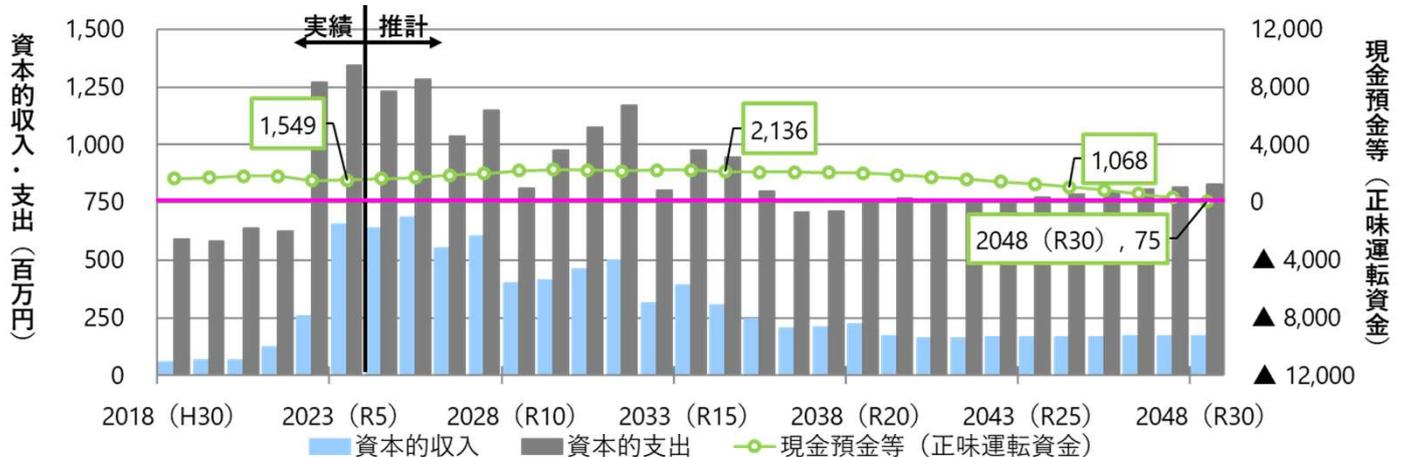
経営戦略策定の対象期間である今後10年間は、財政基盤は安定しているものと考えられますが、中長期の見通しを試算すると、須坂市水道事業が置かれている経営環境はさらに悪化し、当期純利益は、17年後の2041年度（令和23年度）に赤字に陥る見込みと試算されます。

また、現金預金等（正味運転資金）についても、徐々に目減りし2048年度(令和30年度)には限りなく、資金ショートに近くなる見通しです。

将来の収益的収支見込み

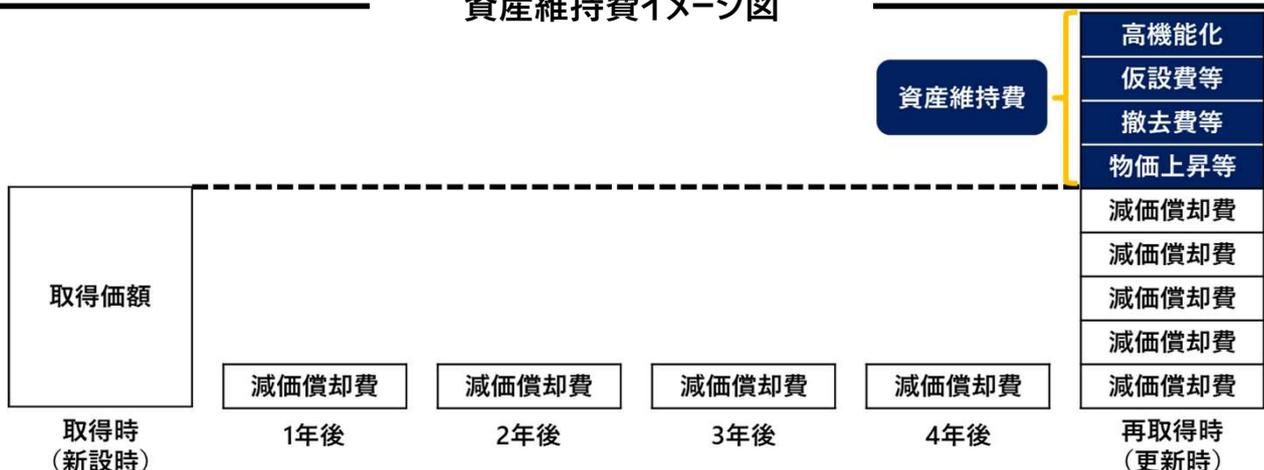


将来の資本的収支見込み



従って、財務基盤が安定している時期に水道料金算定要領の考え方に基づき、資産維持費の考え方を導入します。この資産維持費は、新設当時の更新需要の物価上昇等の増大分です。

資産維持費イメージ図



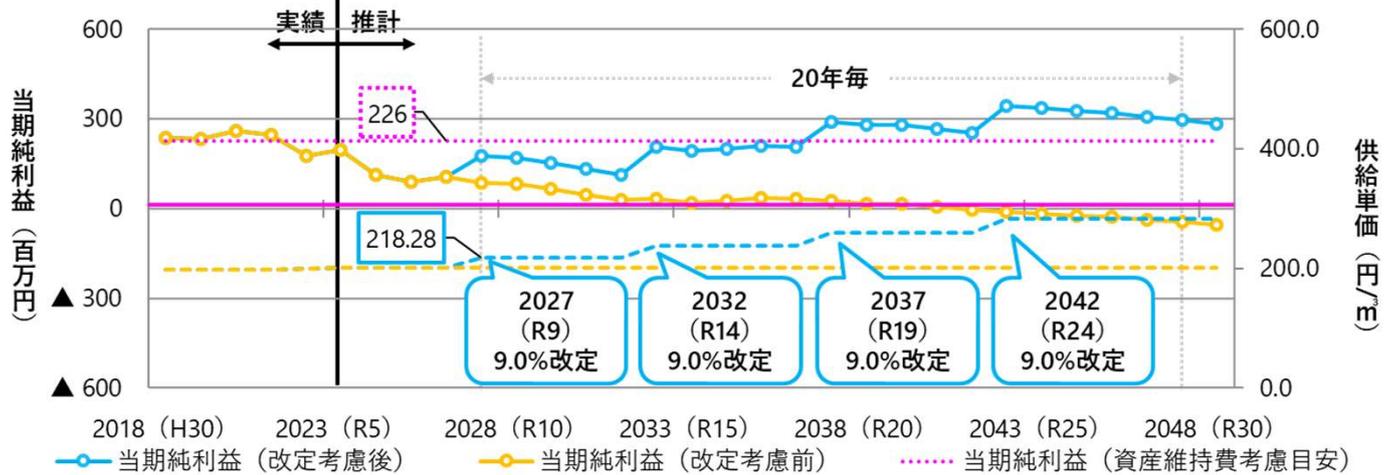
5 投資・財政計画

よって、須坂市水道事業では、当該資産維持費相当分を当期純利益として確保していく方針とし、現在の対象資産と今後の更新投資需要から年間平均226百万円と試算されました。

その結果、9%の料金改定を定期的に行っていく必要があります。また、条例改正や利用者への周知期間の確保など、一定期間要することから、早くても2027年（令和9年）4月に初回の見直しを行うものとし、

料金改定率の平準化と、世代間の負担の公平性の観点から利用者の負担に留意し、「安心・安全・安定で未来への信頼を築く須坂の水道」を目指すこととします。

資産維持費を考慮した水道料金改定における当期純利益等の見込み



6 経営の事後検証、改定等

(1) 進捗管理（モニタリング）や見直し（ローリング）について

進捗管理（モニタリング）は、年度ごとに策定する予算と合わせて計画、実施、検証及び評価、改善及び見直しの一連の流れ（PDCAサイクル）により行います。また、見直し（ローリング）は、5年ごとに実施します。

(2) 経営面の事後検証指標、(3) 施設面の事後検証指標

目標年度	指標	経常収支比率	料金回収率	企業債残高対給水収益比率	有形固定資産減価償却率
2029年度 (令和11年度)		106.0%	98.2%	426.0%	53.3%

(4) 投資・財政計画の改定について

「投資・財政計画」と実績との著しい乖離や新たな事象（料金改定等）が生じた場合に、必要に応じて改定します。

7 まとめ

須坂市水道事業の健全経営を持続していくためには、“将来更新投資の財源確保”、“投資の効率化”など、アセットマネジメントに従い長期展望に立った事業経営に取り組む必要があります。

今後も人口減少に伴う給水収益のさらなる減少が見込まれることから、水道料金改定について、2027年（令和9年）4月に改定することを目指して、今回試算した結果年間平均226百万円の当期純利益を確保すべく、改定率9%と見据えて検討を進めていきます。

本経営戦略にしたがって、引き続き、市民の皆様がいつまでも安心して暮らせるよう「安心・安全・安定で未来への信頼を築く須坂の水道」に努めてまいります。

須坂市水道事業経営戦略

2025年（令和7年）3月

須坂市水道局

〒382-8511

長野県須坂市大字須坂 1528 番地の1

電話：026-248-9012

FAX：026-246-4773

電子メール：s-eigyo@city.suzaka.nagano.jp