

(案)

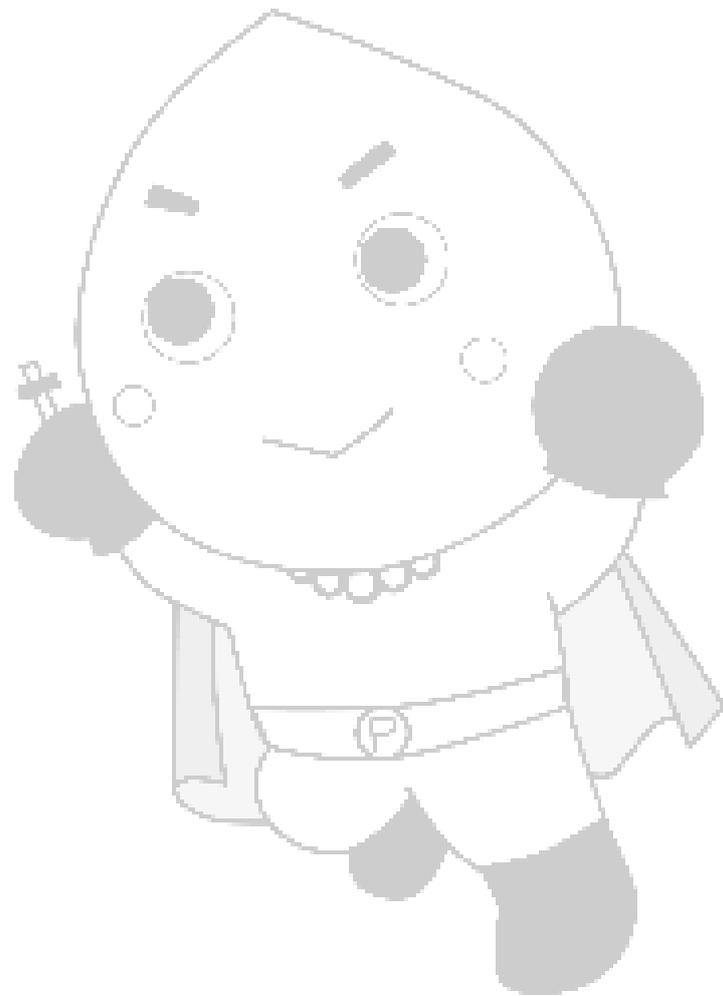
2020.10.作成

No.21 配布用

# 米子市水道事業 経営戦略

2020-2029

米子市水道局



## 目次

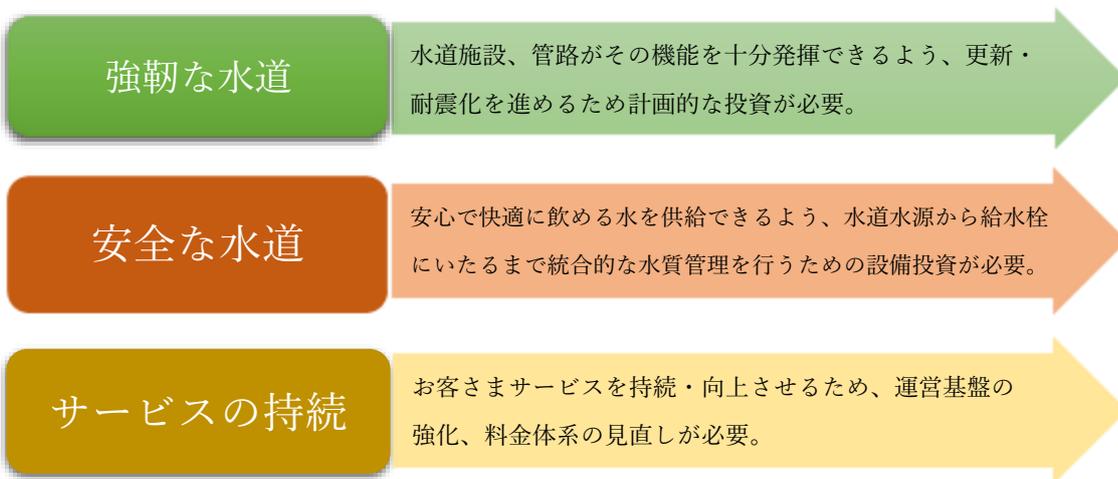
1-	経営戦略策定の趣旨と基本方針.....	1
2-	経営戦略策定の計画期間.....	1
3-	現状と課題.....	2
	(1) 水需要	
	(2) 水道施設	
	(3) 管路	
4-	経営の状況.....	5
	(1) 財政状況	
	◇ 経営指標と今後の取り組み	
	(2) 水道料金	
	(3) 組織体制	
5-	投資計画.....	8
	◇ 投資計画一覧（令和2年度から令和11年度）	
	(1) 水道・水源施設の投資	
	◇ 施設更新事業計画（令和2年度から令和11年度）	
	(2) 管路の投資	
	◇ 管路更新事業計画（令和2年度から令和11年度）	
	(3) 投資計画における経費削減の取り組み	
6-	財政計画.....	11
	(1) 水需要の予測	
	◇ 給水人口の予測	
	◇ 給水収益の予測	
	(2) 財政計画における設定	
	◇ 企業債残高の抑制	
	◇ 内部留保資金の確保	
	◇ 人件費の抑制と組織体制	
	◇ 給水収益の安定性確保	
	(3) 投資財政計画シミュレーション	
7-	組織体制の見直しと強化.....	17
	◇ 事業統合と広域化の検討	
8-	経営戦略策定後の進捗管理と今後の展望.....	17

# 米子市水道事業経営戦略

## 1- 経営戦略策定の趣旨と基本方針

本市では「地域とともに、信頼を未来につなぐ日本の水道」という基本理念のもと、平成 30 年に第2次米子市水道事業基本計画(水道ビジョン)で「安全な水道、強靱な水道、水道サービスの持続」という新たな 10 年の進むべき方向性を示しました。

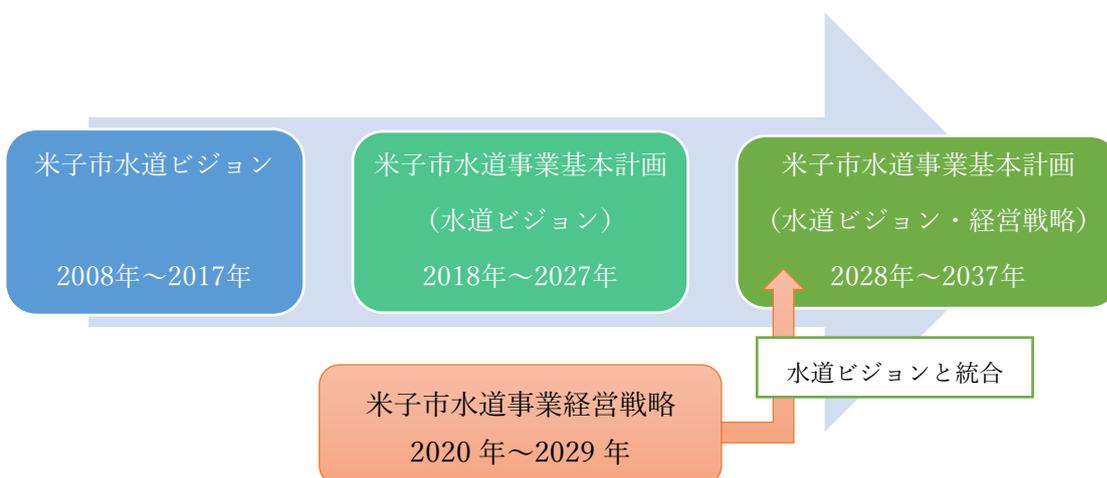
この基本計画を実行する手法として、アセットマネジメントの活用と併せ、投資・財政計画を明示し、事業全体における収支バランスや財源、経営健全化を図る中長期的な基本計画により、安全・安心な水道水を将来にわたり供給し続けるための具体的な計画として「経営戦略」を策定することにより米子市水道事業基本計画と連携を図ることとしました。



## 2- 経営戦略策定の計画期間

将来にわたり継続的に事業を行うための取組として 10 年以上の計画期間が必要であることから 2020 年(令和 2 年度)から 2029 年(令和 11 年度)の 10 年間の計画とします。

ただし、2028 年(令和 10 年)の第三次米子市水道事業基本計画(水道ビジョン)の策定時期に併せ経営戦略の見直しを行い、米子市水道事業基本計画と統合させることにより連携・整合性を持たせ、充実した計画としていきます。

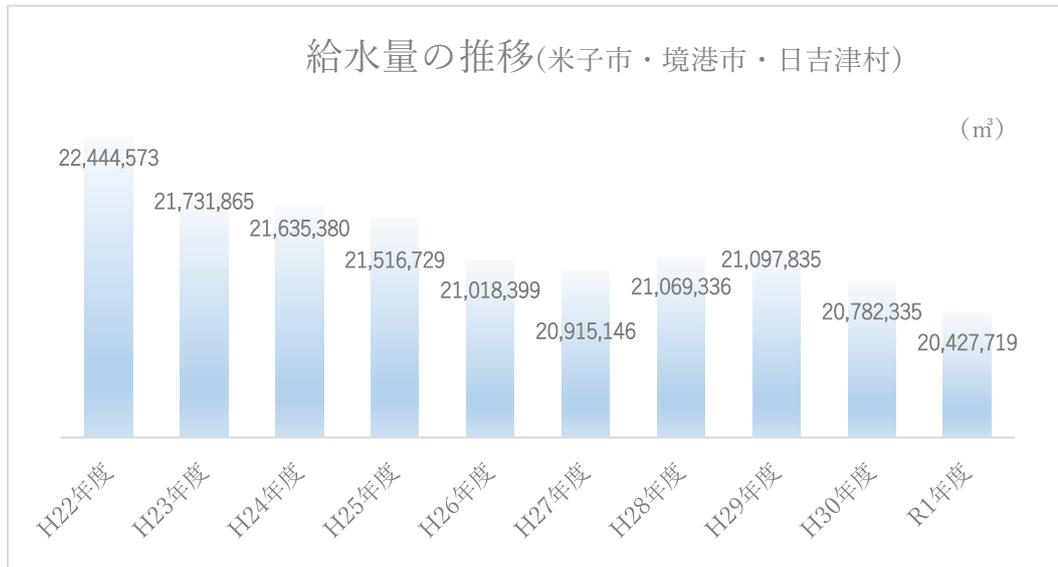
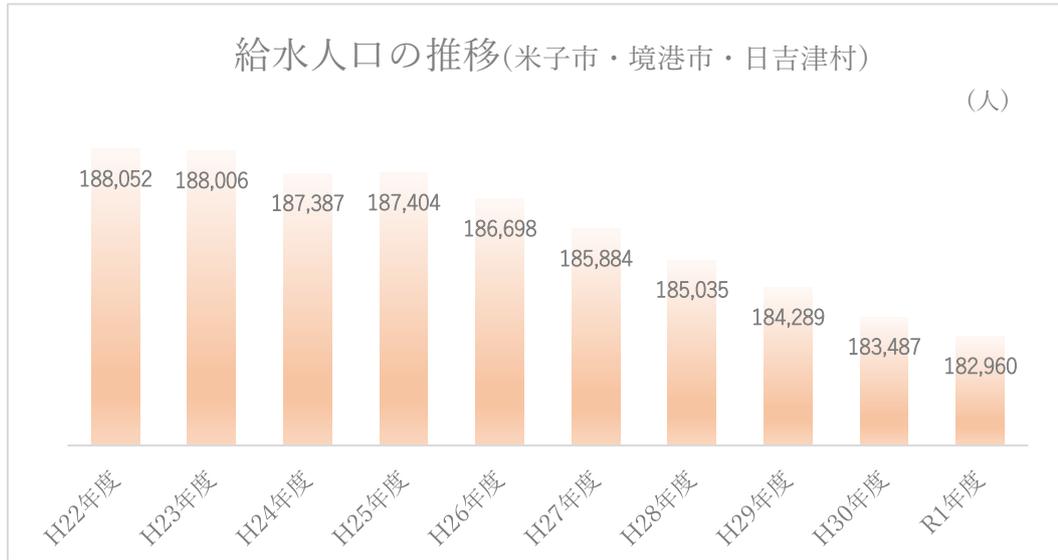


### 3- 現状と課題

#### (1) 水需要

##### 【 現状 】

全国の水道事業体で問題となっている給水人口の減少は、本市においても大きな課題となっています。また、節水意識やライフスタイルの変化、大口使用者の水道離れ等により、給水量も減少しています。



##### 【 課題 】

水需要の低下は水道事業経営に大きな影響を及ぼします。

PR 活動や給水人口、給水量に見合った施設・設備・管路の見直しなどの工夫が必要となってきます。

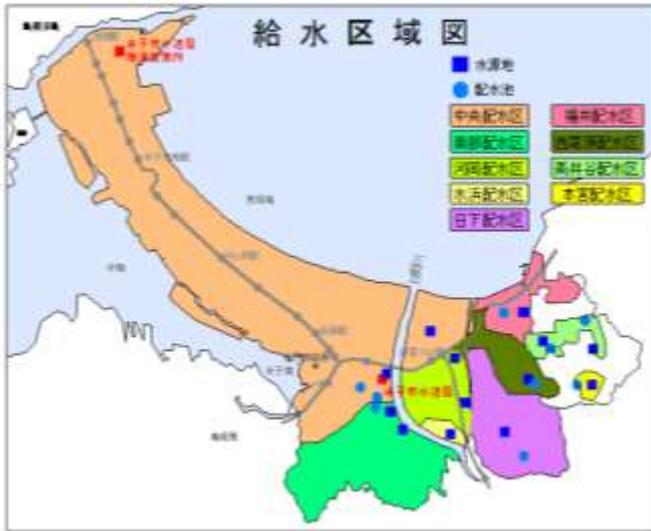


(2) 水道施設

【 現状 】

本市水道事業では 11 の水源地から取水・送水し、9 つの給水区域に配水をしています。

平成 28 年に運用開始した中央配水池、南部配水池により、災害時にも安定した配水ができるようになりましたが、一方で各水源施設や取水井戸の老朽化も進んでいる現状があります。



【 課題 】

すべての施設が災害に強く、災害時の拠点として機能させるため、老朽化対策をしながら計画的に更新していかなければなりません。

下表は、老朽化施設を把握するため各水源地、配水池の取水・配水設備を有する建築物、土木構造物の耐震性能と施設の健全性診断を行い現況把握したものとなります。

58 箇所を診断した結果、健全性が低いとされる施設が 22 箇所あることを確認しました。

水源地(配水池)	施設	対象施設数	施設機能の健全性が高く、耐震性能を有している箇所	施設機能の健全性が低く、更新の優先度が高い箇所
車尾水源地	取水・配水設備	3	2	1
中央送水ポンプ場	取水・配水設備	1	1	0
観音寺山配水池	取水・配水設備	2	0	2
戸上水源地	取水・配水設備	19	8	11
福市水源地	取水・配水設備	2	2	0
日下水源地	取水・配水設備	4	3	1
河岡水源地	取水・配水設備	3	3	0
水浜水源地	取水・配水設備	3	2	1
二本木水源地	取水・配水設備	5	5	0
福井水源地	取水・配水設備	5	3	2
西尾原水源地	取水・配水設備	3	3	0
高井谷水源地	取水・配水設備	3	2	1
本宮水源地	取水・配水設備	3	2	1
河岡送水ポンプ場	取水・配水設備	2	0	2
計		58	36	22

(3) 管路

【 現状 】

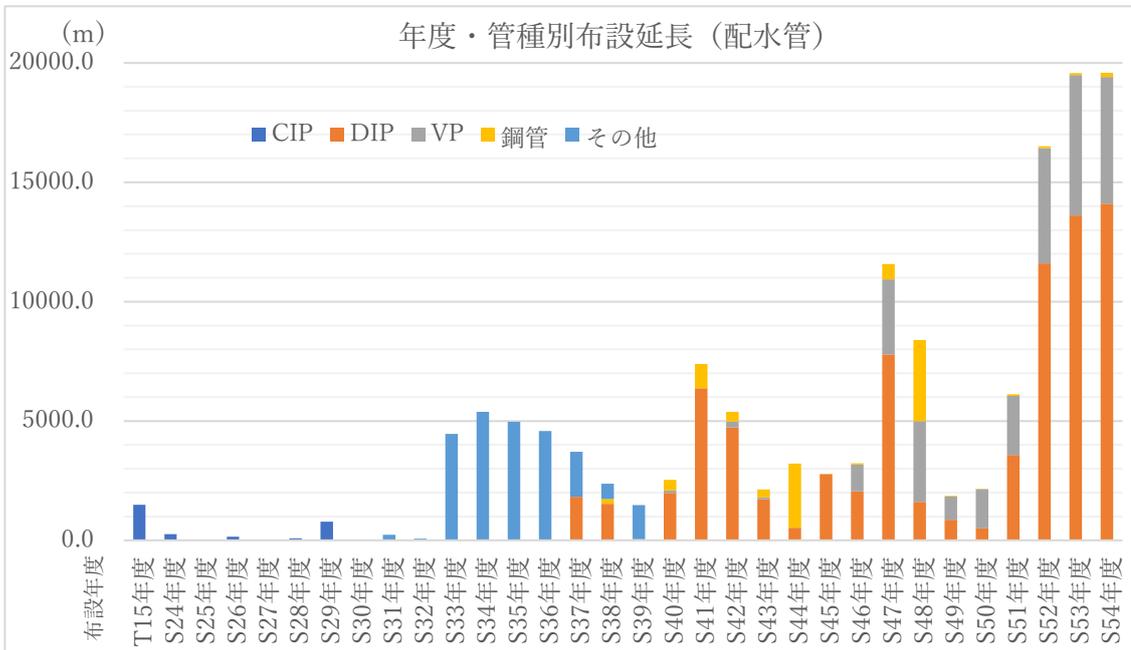
令和元年度実績で本市の導送配水管の総延長は約 1,350km、そのうち災害に強い耐震管に分類される管は 239km(全体の 17.7%)となっています。

導・送・配水管耐震化率		(R1年度実績)		
管種(m)	導水管	送水管	配水管	合計
铸铁管	0.0	339.0	1,641.5	1,980.5
ダクタイル铸铁管	5,487.5	13,115.5	595,976.9	614,579.8
耐震型ダクタイル铸铁管	672.8	1,606.7	129,791.1	132,070.6
鋼管	120.3	2,601.5	13,200.2	15,922.0
石綿管	0.0	0.0	100.0	100.0
硬質塩化ビニール管	8.8	3,059.7	420,239.2	423,307.6
コンクリート管	314.0	0.0	0.0	314.0
ポリエチレン管	155.2	0.0	8,262.2	8,417.4
ステンレス管	22.5	20.0	669.5	712.0
GXDIP	98.0	898.9	7,445.6	8,442.5
HPPE	158.4	0.0	77,098.5	77,256.9
PE管(φ50・二層管)	0.0	0.0	64,844.3	64,844.3
その他	0.0	0.0	2,537.6	2,537.6
合計	7,037.5	21,641.2	1,321,806.6	1,350,485.3
<b>耐震管延長 合計</b>	<b>1,153.1</b>	<b>3,377.3</b>	<b>233,997.2</b>	<b>238,527.6</b>
<b>耐震化率</b>	<b>16.4%</b>	<b>15.6%</b>	<b>17.7%</b>	<b>17.7%</b>

基幹管路総延長(m)	70,619.5	* 基幹管路=導・送水管と450mm以上の配水管
基幹耐震管路総延長(m)	18,413.6	<b>基幹管路耐震化率*</b> <b>26.1%</b>

阪神淡路大震災で防災意識が高まり、鳥取県西部地震を経験している本市では「災害に強い管」を積極的に取り入れ採用していますが、給水人口の減少に伴い安定した料金収入が見込まれない状況で、耐用年数を超えつつある多くの水道管の布設替えをしなければなりません。



【 課題 】

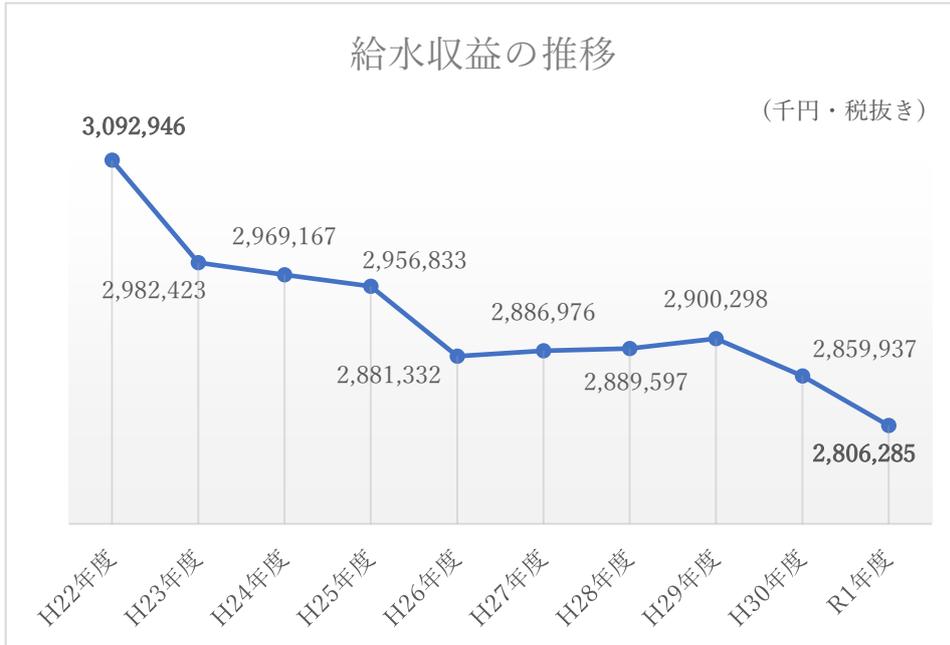
水道管の法定耐用年数は 40 年とされており、昭和 54 年までに布設された水道管(配水管)の総延長はおおよそ 142Km あり、早急に更新もしくは適切な延命措置をしなければなりません。現状管路の把握(布設延長、耐用年数、重要度等)と分析を行い、安心・安全な水道を提供するため、計画的に管路更新を進めていく必要があります。



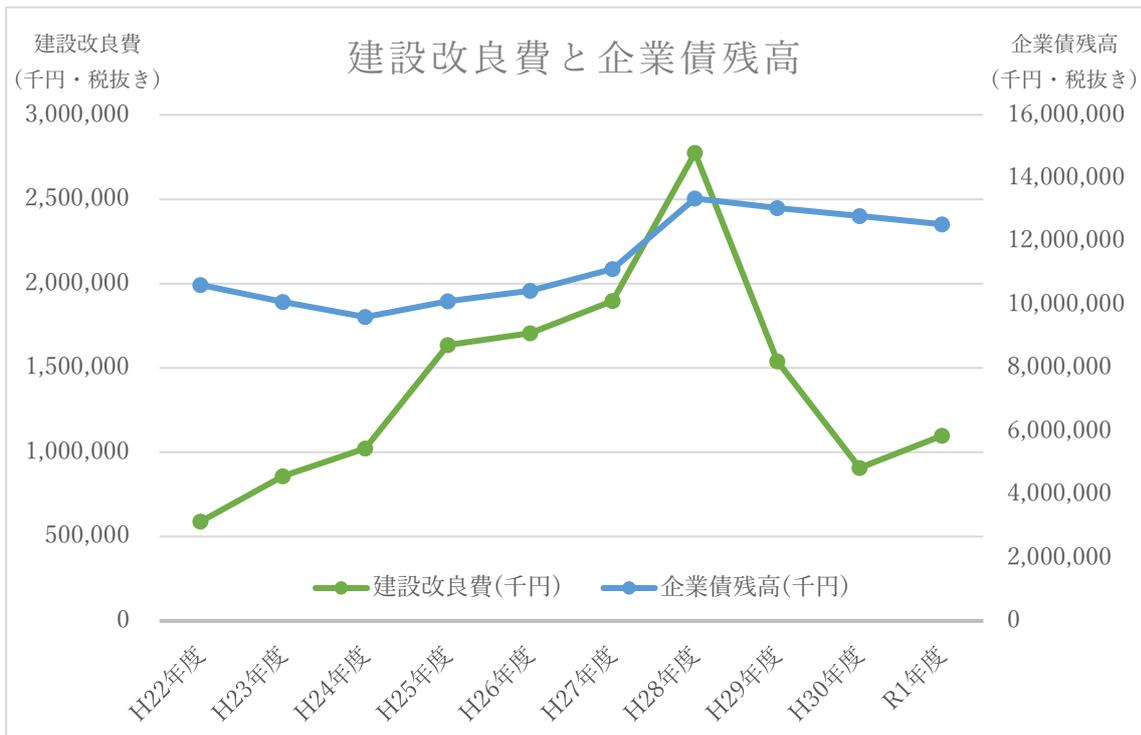
## 4- 経営の状況

### (1) 財政状況

米子市水道事業は収益全体の 80%以上を水道料金(給水収益)で賄っていますが、給水人口の減少、大型店舗の水道離れ等により、この 10 年間についても給水収益が減少傾向であり、一方では施設の老朽化による更新事業、継続的に行っている管路耐震化事業のため事業費が増大している現状があります。



\*平成 22 年度=豪雪災害のため融雪による使用量が増加したとみられる

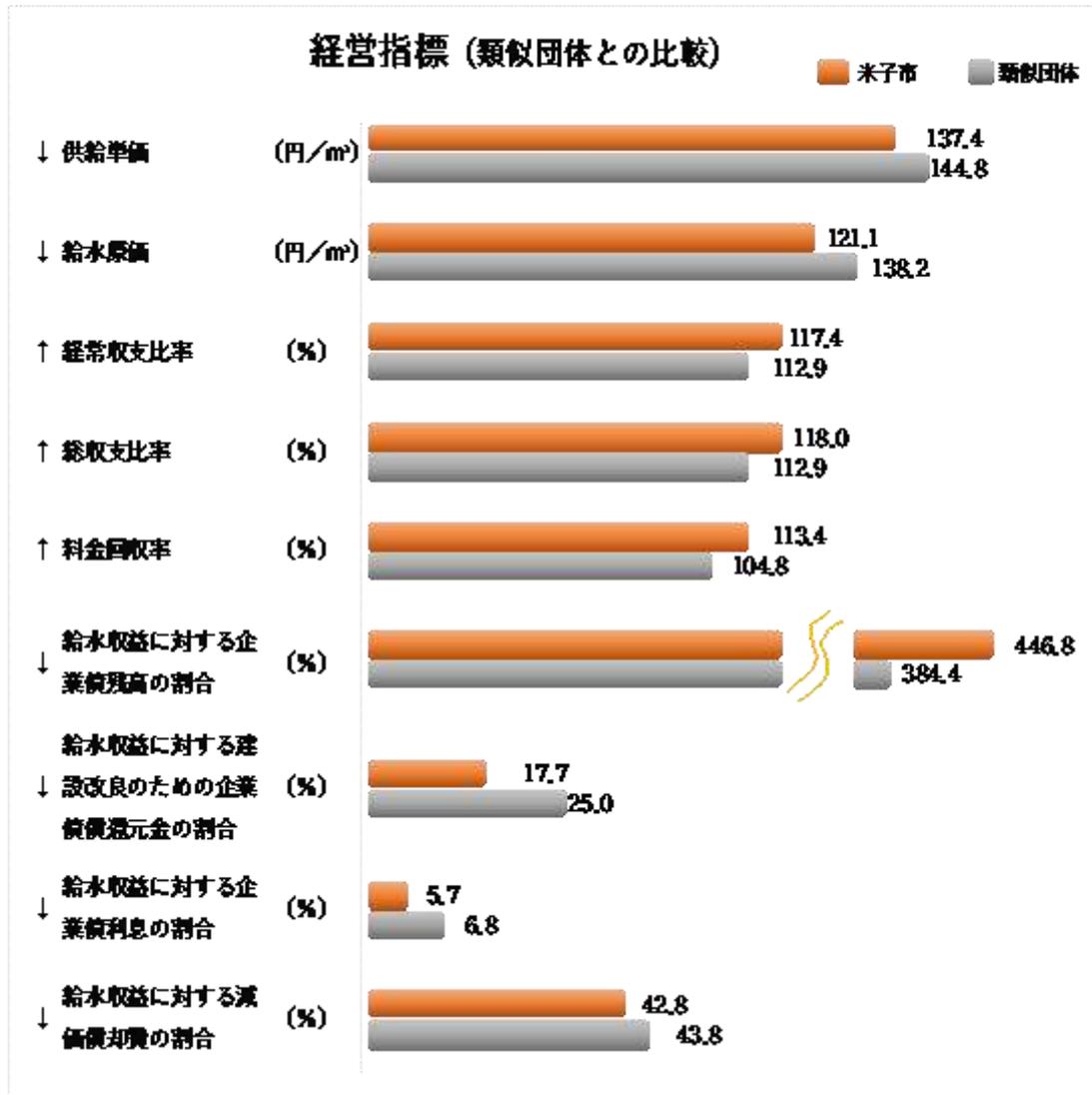


\*平成 28 年度—29 年度 中央配水池、新庁舎建設

◇ 経営指標と今後の取り組み

以下の図では、2019 年度(令和元年度)の米子市の経営指標の数値と、2018 年度(平成 30 年度)の類似団体\*(17 事業所)の平均値を比較したのになります。

\*類似団体: 給水人口 15 万人以上 30 万人未満で水源が主に地下水の区分にある事業所



\*経営指標: ↑=高いほうが良好 ・ ↓=低いほうが良好

事業費の増大により「給水収益に対する企業債残高の割合」が高くなっていますが、全体的な指標の数値は平均以上であり、収支のバランスが保たれ「給水原価\*」や「供給単価\*」はほぼ良好な数値となっています。

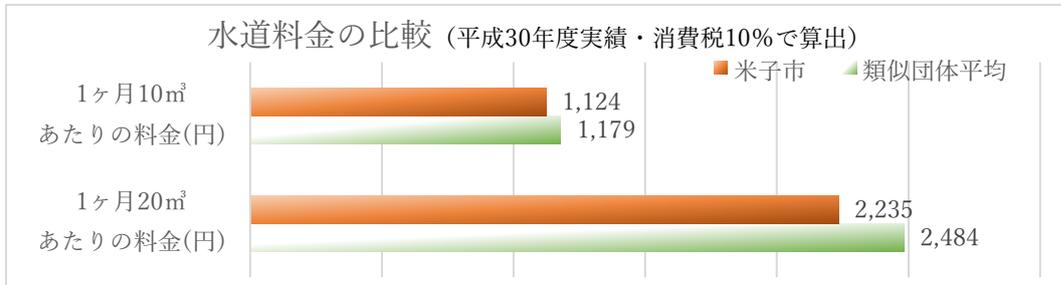
今後は給水収益の減少による経営悪化が懸念されるため、収支均衡を図りつつ状況に応じて適切な供給単価を設定し、効率的な運用を行い「経常収支比率」、「料金回収率」が100%を下回らないよう取り組みます。

\*給水原価: 1 ㎡あたりの生産原価

供給単価: 1 ㎡あたりの販売価格

## (2) 水道料金

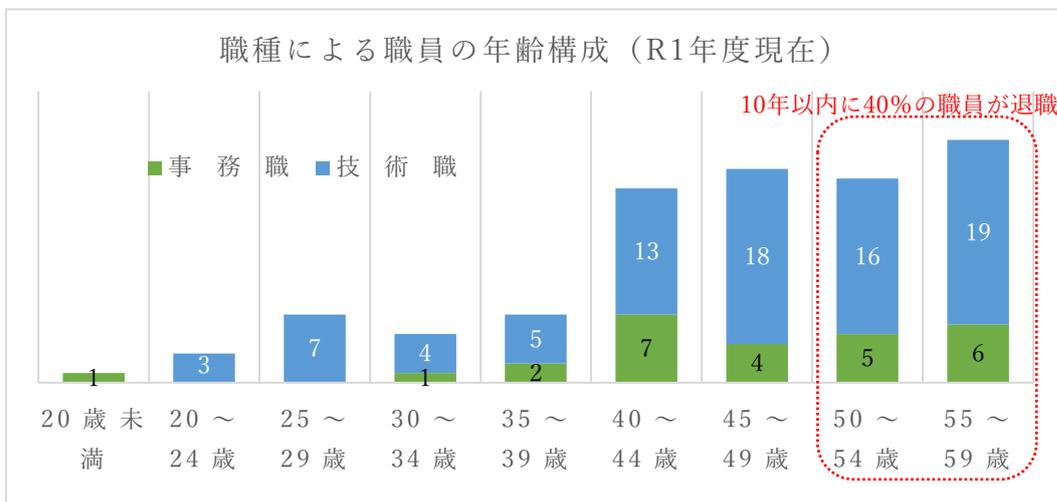
本市水道事業では平成6年2月に料金改定(改定率14.61%)を行って以降、消費税増税によるものを除き料金改定を行っていません。これは企業経営の健全化と効率的な運営による成果であると考えていますが、今後は給水人口の減少・節水機器の普及による料金収入の減少、水道施設の老朽化による更新事業の増加といった要素により長期にわたる健全経営の維持が困難であることが予想され、水道料金の見直しが必要となります。



## (3) 組織体制

安心・安全な水道の供給を維持するための組織体制、技術継承は水道事業においても重要な課題の一つとなっています。

現在、定数114名に対し111名の職員が在籍しており、日常業務はもちろん、災害時などに迅速に対応できる組織体制を構築していますが、熟練職員の大量退職時期を数年後に迎えることによる技術力低下等が深刻な問題となってきています。



## 5- 投資計画

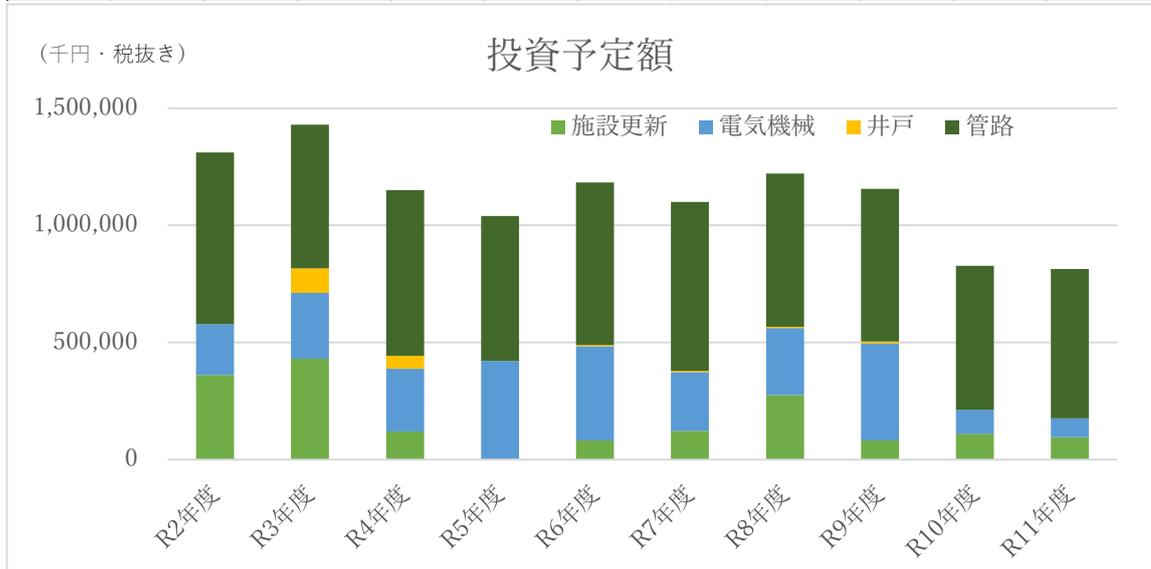
良質な水道を安定してお届けするために老朽した水道施設の更新と、水道管路の耐震化は不可欠な事業となります。高度成長期に大量に建設・布設した施設と水道管の更新時期が今後集中するため、将来の水需要と収支のバランスを見ながら事業計画の見直しとアセットマネジメント\*を活用した計画的な投資を行うこととします。

\*アセットマネジメント：中長期的な視点で効率的・効果的に水道施設を管理運営するための資産管理

### ◇ 投資計画一覧(令和2年度から令和11年度)

平成30年度策定の米子市水道事業基本計画に示されている事業予定を再検討し、可能な限り投資額の平準化を行いました。

	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	計
施設更新	361,369	430,593	120,550	0	82,000	123,000	275,070	82,000	110,000	95,630	1,680,212
電気機械	216,220	281,040	268,570	422,040	402,440	250,540	286,870	414,450	103,500	80,930	2,726,600
井戸	0	105,676	53,776	0	5,000	5,000	5,000	7,500	0	0	181,952
管路	733,982	612,247	707,343	618,028	693,828	722,032	654,624	651,628	614,028	637,528	6,645,268
計	1,311,571	1,429,556	1,150,239	1,040,068	1,183,268	1,100,572	1,221,564	1,155,578	827,528	814,088	11,234,032



### (1) 水道・水源施設の投資

水道施設・水源施設更新の投資にあたり、以下の条件設定による計画としました。

- ・ 施設の耐震性、老朽化、機能性の現状把握
- ・ 適正な維持管理による長寿命化の設定
- ・ 事業の平準化
- ・ 法定耐用年数を基に現実的に試算した更新基準の設定(下表参照)

#### < 水道施設更新基準表 >

	耐用年数	更新基準	備考
RC・PC構造物	38～50年	60年	*管理棟、ポンプ室等のコンクリート構造物は強度により耐用年数が異なる
取水井戸	40年	50年	
電気設備	15～20年	20～30年	*ポンプ設備は浅井戸・深井戸により異なる
機械設備	15年	20～25年	*劣化状況、未耐震化の施設は基準に関わらず優先的に更新する
次亜注入設備	10年	20年	

- ◇ 施設更新事業計画(令和 2 年度から令和 11 年度) (税抜き)
- ・ 施設更新(事前調査費用含む) 4 箇所/水源地 11 箇所中 1,680,212 千円
  - ・ 電気、機械設備更新 6 箇所/水源地 11 箇所中 2,726,600 千円
  - ・ 取水井戸更新、浚渫 戸上水源地内深井戸 3箇所 181,952 千円



(2) 管路の投資

安全、安心、強靱な水道インフラを構築するため水道管路の耐震化を早急に進めていかなければなりません。耐震化率の向上、事業量の平準化を考慮しながら、年間 10Km 程度の更新を目標とします。

また、既存管の継手を耐震管に近いものに補強するなど適正な維持管理をしつつ長寿命化を図り、独自の更新基準による計画的な更新を行います。

管路投資にあたり、更新目標等、以下の設定による計画としました。

- ・ 管路全体の耐震化率 17.7% ⇒ 25.5%以上 年間約 10Km の更新が必要
- ・ 基幹管路の耐震化率 26.1% ⇒ 34.5%以上 年間約 800m の更新が必要
- ・ 重要給水施設に係る管路の早期更新
- ・ 米子市水道局管路更新基準の設定(下表参照)

管種	耐用年数	更新基準年数	管種	耐用年数	更新基準年数
CIP	40年	40年	DIP(A形)	40年	50年
ACP	40年	40年	DIP(K形)/ポリスリーブ有	40年	80年
VP(TS継手)	40年	40年	DIP(K形)/ポリスリーブ無	40年	70年
VP(RR継手)	40年	60年	DIP(T形)/ポリスリーブ有	40年	70年
鋼管(ねじ込み)	40年	50年	DIP(T形)/ポリスリーブ無	40年	60年
鋼管(リングジョイント)	40年	50年	DIP(NS形)	40年	100年
鋼管(溶接)	40年	100年	DIP(GX形)	40年	100年
PE(一種二層管)	40年	100年	DIP(SII形)	40年	100年
HPPE	40年	100年			

## ◇ 管路更新事業計画(令和 2 年度から令和 11 年度)

令和 4 年度までは補助事業を活用しつつ主要となる管路を中心に更新していきます。

## &lt;管路の投資予定額(事業別・税抜き)&gt;

・ 改良工事	2,000,000 千円
・ 老朽管更新事業	1,000,000 千円
・ 基幹管路更新事業	1,799,846 千円
・ 既設管処分費	1,160,200 千円
・ 防衛省補助事業	186,000 千円
・ 施設更新に係る配管等	499,222 千円

## &lt;管路の投資予定額(年度別)&gt;



## (3) 投資計画における経費削減の取り組み

人口減少や節水機器の普及による水需要の減少により、引き続きダウンサイジングおよび耐震化に取り組みながら、経費削減を図ります。

## ○ 水道・水源施設更新

- ・ 調整池更新 → 車尾水源地の 2 池ある調整池を 1 池に統合し容量も縮小します。
- ・ 各水源地管理棟 → 全面改修ではなく、部分的な補強による耐震性向上を図ります。
- ・ 取水井戸更新 → 既存井戸をリニューアルし取水量確保することで、新規開発と比較し費用の軽減を図ります。

## ○ 管路更新

- ・ 基幹管路更新 → 国道 431 号線にある既存の基幹管路については、口径を縮小し進めていきます。
- ・ 老朽管更新 → 適正な管種の選定・口径の縮小を検討しながら施工の工夫をしつつ費用削減を図ります。



## 6- 財政計画

「米子市水道事業基本計画(水道ビジョン)\*」(以降、「米子市水道ビジョン」と記載)による財政収支の見通しを基盤とし、前項で示した投資計画(事業の再計画と令和元年度の実績による見直し)、水需要の予測、人件費等の見通しを踏まえ、安定経営に必要な資金の確保と将来世代の負担軽減、良質なお客さまサービスの持続と健全な経営を継続させるために財政計画における目標を設定し、新たに10年間の収支計画を立てることとします。

\*米子市水道事業基本計画(水道ビジョン):水道事業の運営に関する方向性と施策推進の基本的な考えを示したものの。

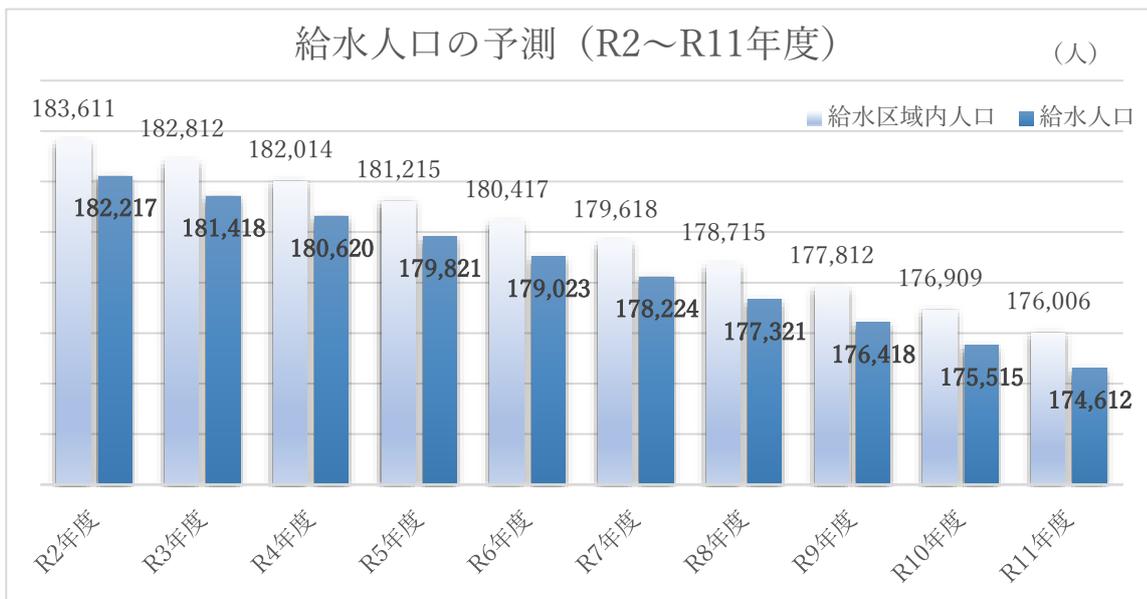
米子市水道局では平成20年第1期策定、平成30年第2期策定。

### (1) 水需要の予測

今後の事業収入を予測するため、給水区域内人口とその減少傾向、それに伴う料金収入の傾向を予測します。

#### ◇ 給水人口の予測

各市村が公表している人口推移予測を基に米子市水道局独自に給水区域内(米子市・境港市・日吉津村)の人口推移を予測した結果、令和2年度から令和11年度の10年間で約7,600人の減少が見込まれます。



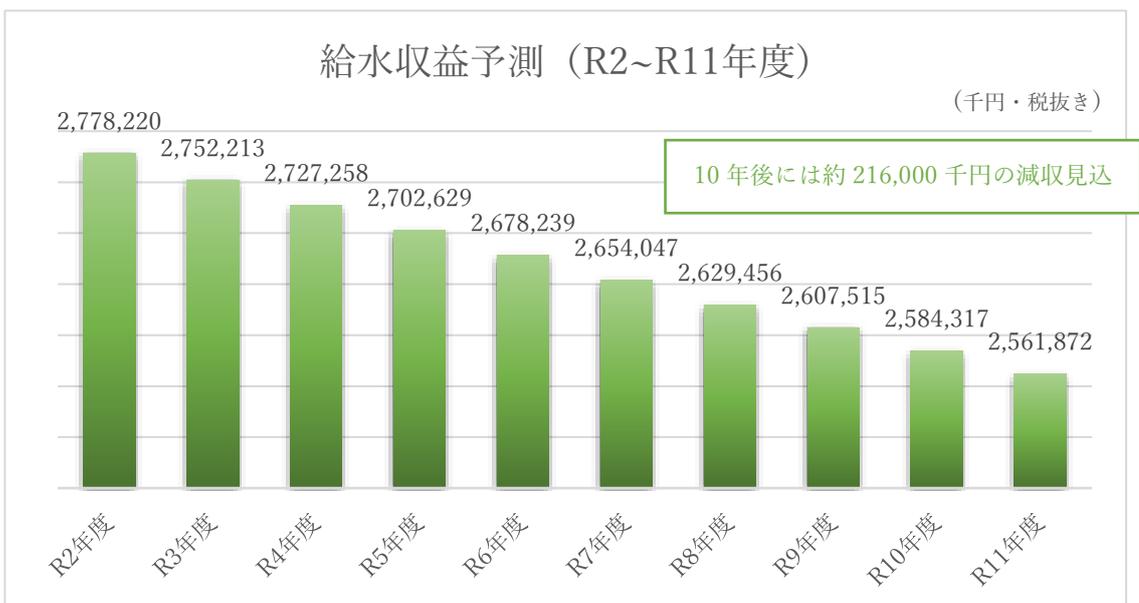
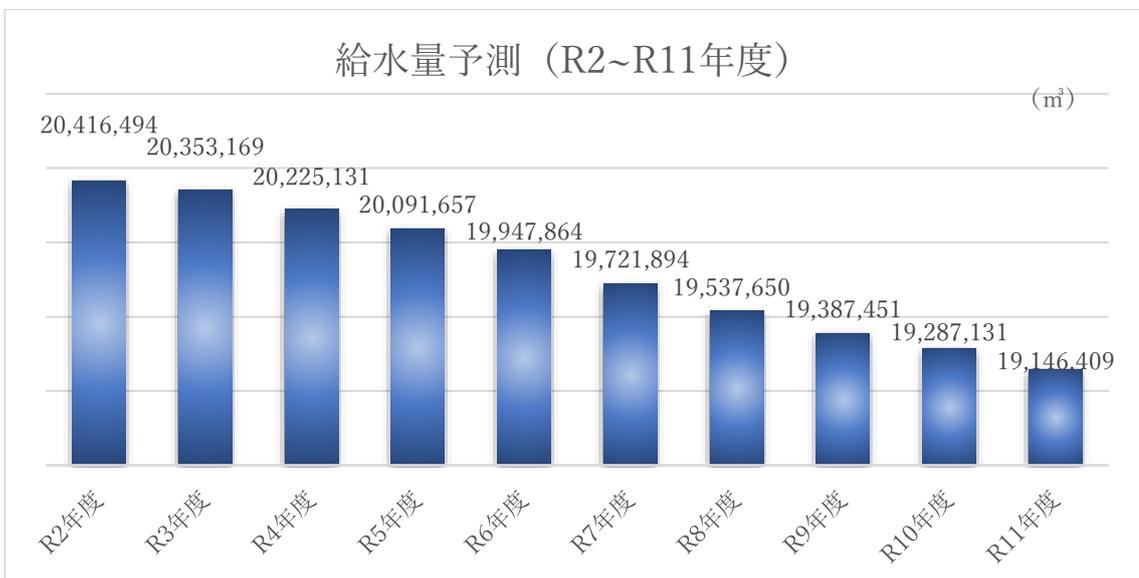
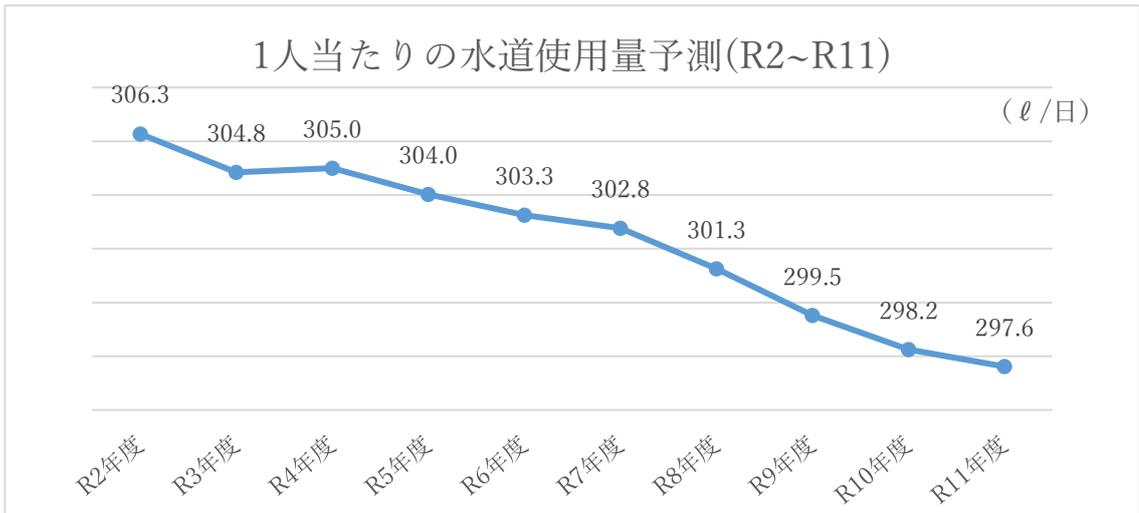
\*給水区域内人口推計値は米子市、境港市、日吉津村各自治体発行の将来ビジョン推計値を基に令和元年度の実績値との差を補正值とし、補間した。(米子市水道ビジョンと同様の算出方法) 水道普及率=99.2%として給水人口を算出。

#### ◇ 給水収益の予測

給水区域内における節水機器の普及や大口需要家の水道離れが主流となっている現在では、給水人口の減少に伴い給水収益が減少することは避けられません。

給水収益予測については、米子市水道ビジョンの予測値に令和元年度までの実績値を踏まえた見直しを行いました。傾向として給水人口と比例して減少傾向にあり、現状のまま推移した場合、令和元年度では米子市水道ビジョン予測を下回る実績となったため、令和2年度以降の予測も厳しいものとなっています。





給水収益予測＝米子市、境港市、日吉津村それぞれの給水用途別(一般、浴場、官公署、学校、病院、事務所、営業、工場、その他、臨時)に収益予測をし、合計したものを給水収益としました。

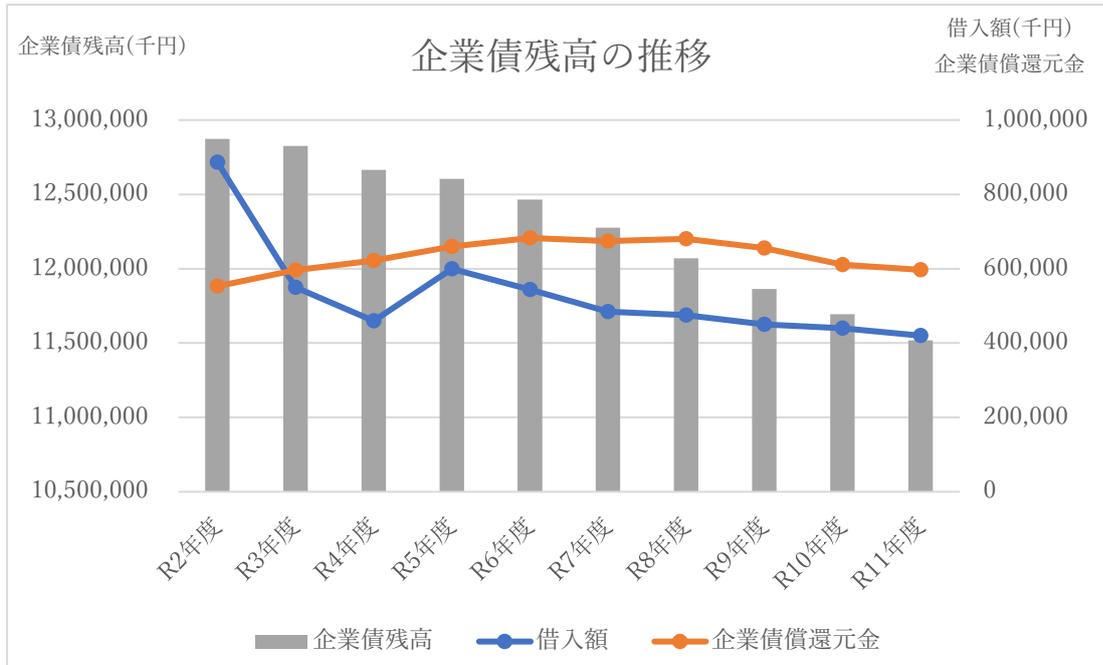


(2) 財政計画における設定

◇ 企業債残高の抑制

現在の企業債残高は 125 億円を超えており、対給水収益比率の値は 446%となっています。類似団体の平均値が 400%以下であることを踏まえると、世代間負担の公平を確保するための企業債が将来世代に過度な負担を強いることとなりかねません。

当面、収支均衡を図りつつ企業債残高対給水収益比率が 400%を下回るように設定することとします。



◇ 内部留保資金の確保

令和 11 年度に確保しておくべき金額の設定をします。

事業収入の増減に関わらず、支出が必要となる企業債支払い利息、企業債元金償還、建設投資に必要となる額、災害等不測の事態に備える額等を踏まえ 16 億円と設定しました。

◇ 人件費の抑制と組織体制

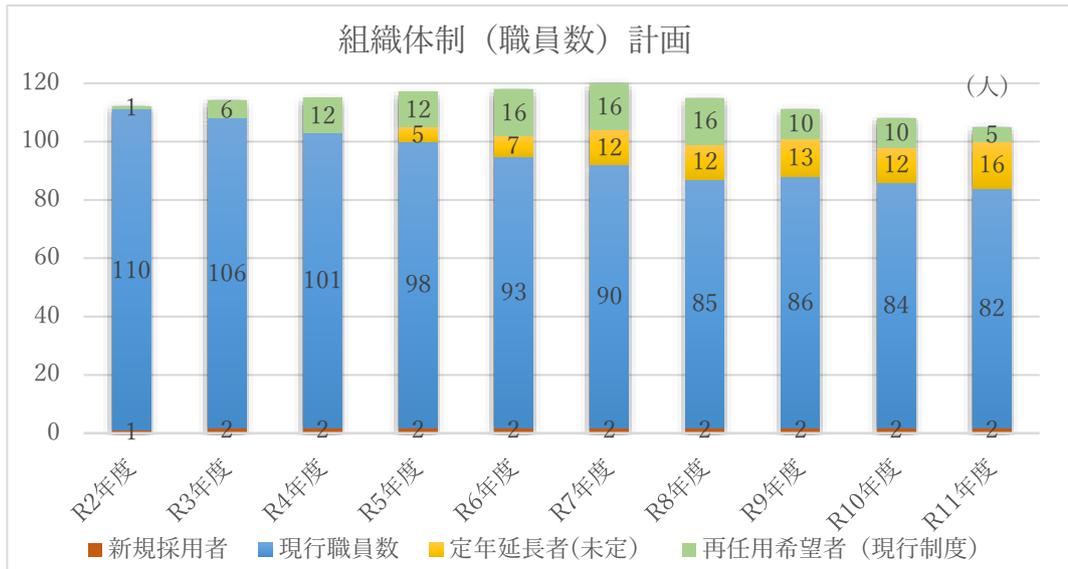
様々な問題・課題に対しの確に対応するための組織体制を確立し整備する中で、健全経営を持続するため人員の適正化を検討する必要があります。

職員数については、職員の年齢構成に配慮し一定の新規採用を行います。拡張事業時期に採用した職員の退職も考慮しながら削減します。

ただし、職員数を削減するだけでは安心・安全な水道サービスを継続することができなくなるため、適正な職員配置、再任用制度の有効活用や、民間の活用等で中長期的な計画の下、技術継承にも配慮を行っていきます。

以上の調整により、10 年間で約 128,000 千円の人件費削減を見込んでいます。





\*経営戦略作成時(R2 年度)現在で想定される制度と人数の試算



#### ◇ 給水収益の安定性確保

水道事業における必要な投資を継続的に行い、計画期間内(令和 2 年度～令和 11 年度)で健全な事業運営を維持するために、収支バランスを安定させ財源を確保する必要があります。

現在の状況では、令和 6 年に収益的収支において純損失が発生するため、前頁までに記した財政計画等の現状と傾向が続くものとし、令和 7 年に 17.8%の料金改定を行う設定としました。

しかし、今後更なる経営努力と経費削減に努め、財政計画を精査しながら料金体系、改定率(改定幅)の詳細と時期等について、審議会等に諮るなど慎重に検討を進めることとします。



(3)【投資・財政計画シミュレーション】

投資計画と、財政の見通しから収支均衡を図り修正した計画を以下の表で示します。

計 算 期 間		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度		
		R 1 年 度	R 2 年 度	R 3 年 度	R 4 年 度		
収益的収支	収入	給水収益(料金収入)	2,806,285	2,760,000	2,752,212	2,727,258	
		その他営業収益	220,674	229,296	205,000	206,500	
		営業外収益	18,845	12,979	12,275	12,161	
		特別利益	16,978	10	60	60	
		長期前受金戻入	342,273	326,667	324,166	325,793	
		合計	3,405,055	3,328,952	3,293,713	3,271,772	
	支出	人件費	830,288	833,103	828,008	811,452	
		事務費	260,159	297,253	312,420	312,420	
		作業費	動力費	126,659	133,806	130,000	130,000
			薬品費	15,861	18,365	15,500	15,500
			その他	204,724	322,345	270,000	270,000
		計	347,244	474,516	415,500	415,500	
		支払利息	160,304	150,246	144,872	141,653	
		減価償却費	1,200,970	1,200,963	1,252,733	1,281,084	
その他(事業費)	86,173	138,752	146,300	206,250			
合計	2,885,138	3,094,833	3,099,833	3,168,359			
損益	519,917	234,119	193,880	103,413			
資本的収支	収入	企業債	234,000	766,800	654,000	546,000	
		他会計出資補助金	4,392	4,499	4,610	4,724	
		国庫(県)補助金	79,582	68,553	26,519	30,745	
		工事負担金	138,431	314,657	200,000	200,000	
		その他	79	0	50	50	
		計	456,484	1,154,509	885,179	781,519	
	支出	改良費	1,098,450	2,072,244	1,866,381	1,558,380	
		企業債償還元金	497,507	552,861	596,112	622,342	
		その他					
		計	1,595,957	2,625,105	2,462,493	2,180,722	
資本的収支差引	△ 1,139,473	△ 1,470,596	△ 1,577,314	△ 1,399,203			
資本的収支不足補填資金	利益剰余金	228,852	596,300	648,747	443,912		
	減価償却費	910,621	874,296	928,567	955,291		
	積立金等取り崩し額	0	0	0	0		
	繰越工事資金	0	0	0	0		
計	1,139,473	1,470,596	1,577,314	1,399,203			
損益勘定留保資金残高	0	0	0	0			
繰越利益剰余金残高	2,860,261	2,491,480	2,056,408	1,710,709			
減債積立金残高	261,700	268,300	278,000	283,200			
建設改良積立金残高	0	0	0	0			
その他留保資金残高	29,495	29,495	0	0			
計(内部留保資金)	3,151,456	2,789,275	2,334,408	1,993,909			
企業債残高	12,538,395	12,752,334	12,810,222	12,733,880			
企業債残高対給水収益比率	446.80%	462.04%	465.45%	466.91%			



(千円・税抜き)

2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
2,702,628	2,678,238	3,126,466	3,097,499	3,071,652	3,044,325	3,017,885
206,500	206,500	206,500	206,500	206,500	201,500	201,500
12,056	11,985	11,912	11,338	11,763	10,686	10,608
60	60	60	60	60	60	60
328,207	330,819	330,636	333,010	335,285	336,571	336,878
3,249,451	3,227,602	3,675,574	3,648,407	3,625,260	3,593,142	3,566,931
812,717	788,350	792,460	763,617	758,207	742,918	733,402
312,420	312,420	312,420	312,920	312,920	312,920	312,920
130,000	131,000	131,000	131,000	132,000	132,000	132,000
15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500
270,000	270,000	270,000	278,000	278,000	278,000	278,000
415,500	416,500	416,500	424,500	425,500	425,500	425,500
137,105	132,454	129,569	127,127	125,943	127,632	129,043
1,310,880	1,337,652	1,350,589	1,363,873	1,382,151	1,396,789	1,409,848
195,600	262,800	231,500	237,700	274,500	258,100	267,100
3,184,222	3,250,176	3,233,038	3,229,737	3,279,221	3,263,859	3,277,813
65,229	△ 22,574	442,536	418,670	346,039	329,283	289,118
499,000	510,000	486,000	531,000	498,000	430,000	412,621
3,728	3,799	3,871	3,945	4,020	4,097	4,099
0	0	0	0	0	0	0
200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
50	50	50	50	50	50	50
702,778	713,849	689,921	734,995	702,070	634,147	616,770
1,423,629	1,456,922	1,386,350	1,515,061	1,422,502	1,266,640	1,246,645
659,357	682,704	674,700	676,037	654,930	612,724	595,615
2,082,986	2,139,626	2,061,050	2,191,098	2,077,432	1,879,364	1,842,260
△ 1,380,208	△ 1,425,777	△ 1,371,129	△ 1,456,103	△ 1,375,362	△ 1,245,217	△ 1,225,490
114,335	418,944	351,176	425,240	328,496	184,999	152,520
982,673	1,006,833	1,019,953	1,030,863	1,046,866	1,060,218	1,072,970
283,200	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,380,208	1,425,777	1,371,129	1,456,103	1,375,362	1,245,217	1,225,490
0	0	0	0	0	0	0
1,658,303	1,036,785	948,145	761,575	599,118	563,402	500,000
0	100,000	200,000	300,000	400,000	500,000	600,000
0	80,000	160,000	240,000	320,000	400,000	500,000
0	0	0	0	0	0	0
1,658,303	1,216,785	1,308,145	1,301,575	1,319,118	1,463,402	1,600,000
12,573,523	12,400,819	12,212,119	12,067,082	11,910,152	11,727,428	11,544,434
465.23%	463.02%	390.60%	389.58%	387.74%	385.22%	382.53%

\* R1 年度は決算値

\* R7 年度料金改定 17.8%を設定



## 7- 組織体制の見直しと強化

住民生活の源である水道インフラに携わり、維持・管理していく我々にとって、令和 4 年以降の退職者数増大による技術力の低下はお客様サービスの低下につながる大きな問題となり、技術力の維持は優先課題のひとつとなるため、経営努力として経費抑制を進めながら組織体制づくりをしていかなければなりません。

### ① 適正な人員配置による技術継承

優秀な人材の確保を図りつつ、安定したサービスの提供・向上に繋がる組織形態の在り方について検討し、限られた人数の中で、ベテラン職員と次世代を担う若手職員の人員配置を見直し最適な組織体制を目指します。

### ② 研修体制の充実

日本水道協会などが主催する水道技術に関するあらゆる研修に加え、危機管理、経営の分野まで積極的に参加できる体制を構築し、さらなる知識の習得と強化を目指します。

### ③ OJT

直営による修繕対応、漏水調査、工事監督等、ベテラン職員と共に現場経験をすることで技術や知識を習得・向上させる機会を作り、組織的にバックアップします。

### ◇ 事業統合と広域化の検討

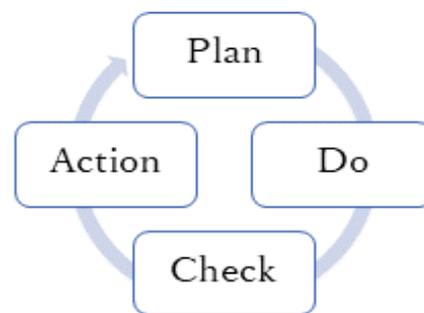
将来を見据えた水需要の変化と水源事情を分析し、近隣事業体との共同開発や管網整備を踏まえ、より効率的な事業運営が出来る方法を検討していきます。

また、窓口や料金徴収などのお客様サービスに直結する業務について「上下水道事業の効率的な組織運営のあり方検討会議」等を活用し、効率化とサービス向上を目指す取組みを進めていきます。

## 8- 経営戦略策定後の進捗管理と今後の展望

この度の経営戦略は令和 2 年度から令和 11 年度の 10 年間としていますが、達成状況を毎年把握し見直すことでPDCAサイクルを活用した進捗管理を行い、その都度修正していくこととします。

また、米子市水道事業計画(水道ビジョン)の見直し時期に合わせて統合することでより充実した戦略とします。



経営戦略策定にあたり、今後予想される水需要減少と施設等の老朽化更新にかかる事業費増大に対応するため、中長期的な視野で経営基盤の強化、安定した事業経営に向け取り組むべき課題とその解決に向けた方針を取りまとめました。

水道は住民生活にとって欠かせないライフラインであり、安全な水を安定して供給することが求められています。今後も安心・安全な水道を提供し、安定したお客様サービスを維持していくため、より一層の努力をしていくこととします。



○ 米子市水道事業経営戦略 ○

2020 年度～2029 年度（令和 2 年度～令和 11 年度）

2020 年（令和 2 年）10 月 作成

米子市水道局

〒683-0008 米子市車尾南 2 丁目 8-1

TEL 0859-32-6111（代表）

ホームページ <https://www.city.yonago.lg.jp/suido/>