

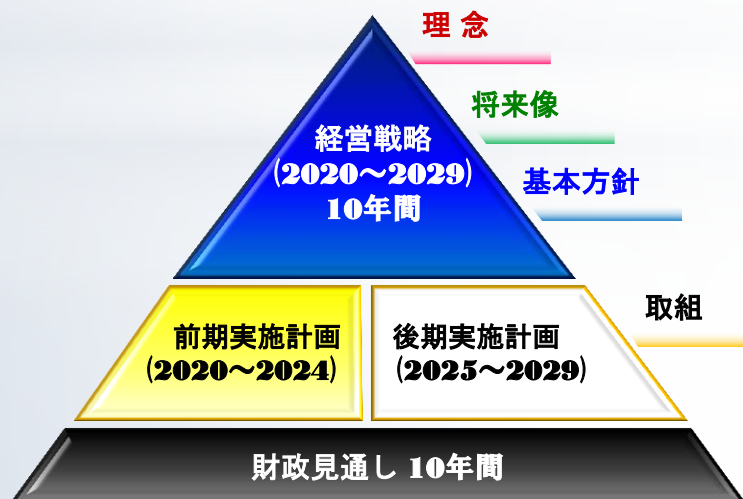
1 はじめに

熊本市上下水道事業経営戦略は、将来にわたって上質な上下水道サービスを提供し続けるために、これまでの熊本市上下水道事業経営基本計画の取組を継承するとともに、事業を取り巻く環境の変化を踏まえ、理念や上下水道事業の目指す将来像と今後10年間の基本方針を示しています。

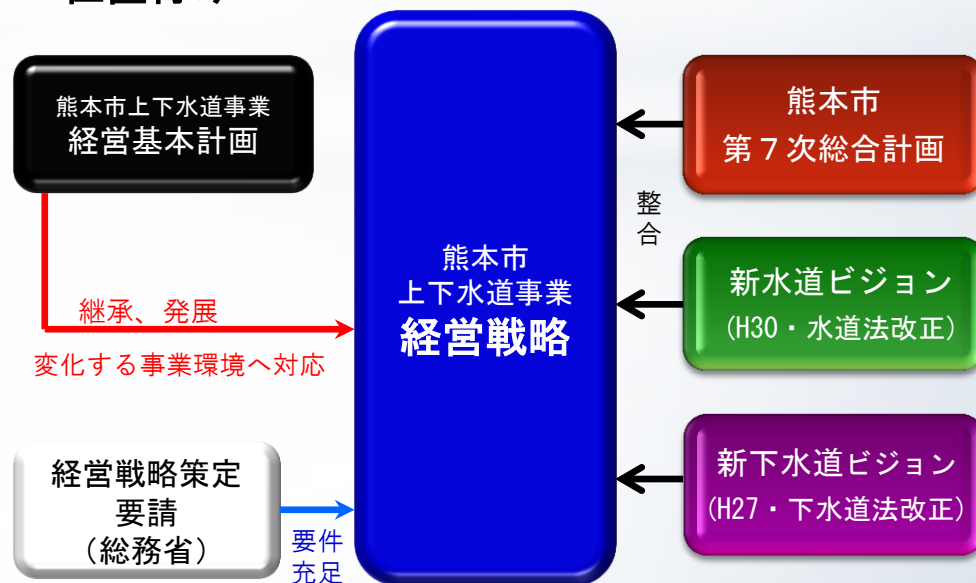
また、経営戦略前期実施計画において将来像を実現するための取組と検証指標を定め、具体的な行動を実践してまいります。

このような取組は、すべて今後必要な投資額や維持管理費用として見込むとともに、その財源についても試算し財政見通しとしてまとめています。

・ 構成イメージ



・ 位置付け



2 理念

【理念】上質な上下水道サービスを提供し続けます

【より上質に、いつまでも】

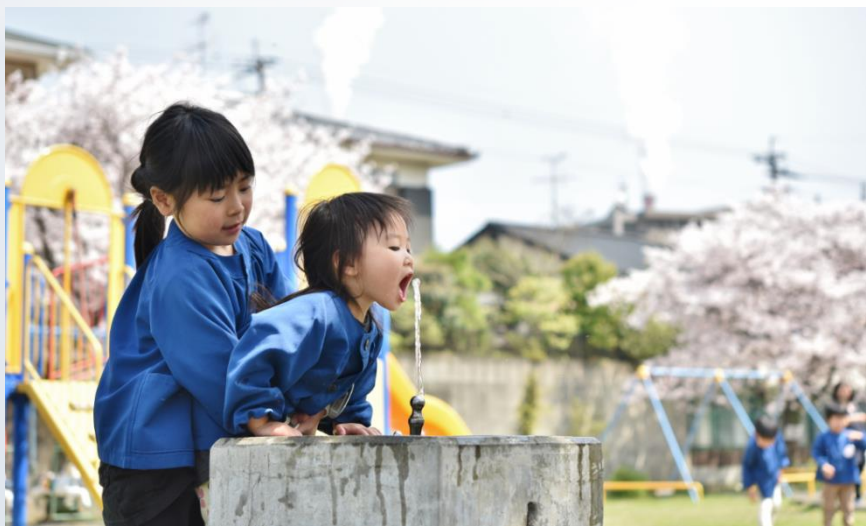
上下水道事業の根源的な使命は、いつでも安全でおいしい水をお客さまにお届けする、お使いいただいた水をきれいにして自然にかえす、工業用水の豊富低廉な供給により工業の健全な発展を支えることであり、これらのサービスをより上質に、そしていつまでも提供しつづけることを理念として決めました。

また、この理念はSDGsの理念とゴール6「安全な水とトイレを世界中に」を始め、複数のゴールと方向性を同じくするものです。

【理念策定の背景】

上下水道事業の将来を見通すと、水需要の減少により料金等収入の減少が見込まれる中、管路や施設の更新などの投資需要が高まってまいります。

また、情報通信技術の発達に伴い多様化するお客さまニーズや社会的ニーズへの確に対応しながら、経営面では事業に必要な財源の確保や人材育成など経営基盤を強化していく必要があり、事業を取り巻く環境はますます厳しくなっています。



3 目指す将来像

【将来像1】快適で安全安心な都市生活を支え続ける

【安全安心】

上下水道の基本的なサービス(安全でおいしい水の提供や汚水の収集・処理、雨水の排除・貯留、工業用水の安定供給など)が平常時はもとより地震や異常豪雨などの大規模災害時においても提供され続けることによって、快適で安全安心な市民生活、経済活動を支え続けます。

【将来像設定の背景にあるもの】

- 水道90年・下水道70年 本格的な施設の老朽化
- 熊本地震で得た課題と教訓
- 局地化、集中化、激甚化する降雨
- 未普及地区の解消や機能強化の必要
- SDGsの理念やゴールを意識した取組の推進



水道管の洗管作業



下水道管路の改築更新



給水車 (応急給水)

3 目指す将来像(続き)

【将来像2】循環型社会の構築に貢献し続ける

【環境保全】

設備を更新する際には省エネルギー性能の高い機器に取り替えるのは当然ですが、下水の処理過程で発生する消化ガスを利用した発電など再生可能エネルギー創出や下水汚泥の堆肥化・セメント化・固形燃料化など、エネルギーや資源が循環する社会の構築に貢献しています。今後も資源やエネルギーの循環を意識した上下水道事業運営を継続・発展させていきます。

【将来像設定の背景にあるもの】

- 市施設全体の5割超の電力を消費
- 低炭素社会の実現
- 地下水の質・量の保全への貢献
- 赤潮が発生する有明海等の水質保全



地下水かん養林



再生水で泳ぐ鯉



小水力発電設備

3 目指す将来像(続き)

【将来像3】お客さまから信頼されるとともに、質の高いサービスを提供し続ける

【信頼】

安定した上下水道事業を持続的に運営していくためには、お客さまとの信頼関係が必要です。上下水道事業は独占事業でありお客さまに選択の余地がないことを謙虚に受けとめ、わかりやすく伝わりやすい広報、情報公開を進めてまいります。また、質の高いサービスを提供するために、時代とともに変化するお客さまニーズを的確に把握するための広聴の取組も進めてまいります。

【将来像設定の背景にあるもの】

- 事業の見える化の推進
- 情報へのアクセス方法の多様化
- 職員減少・世代偏向でも安定したサービスを提供



上下水道事業運営審議会



健軍水源地の開放イベント



上下水道局防災訓練

3 目指す将来像(続き)

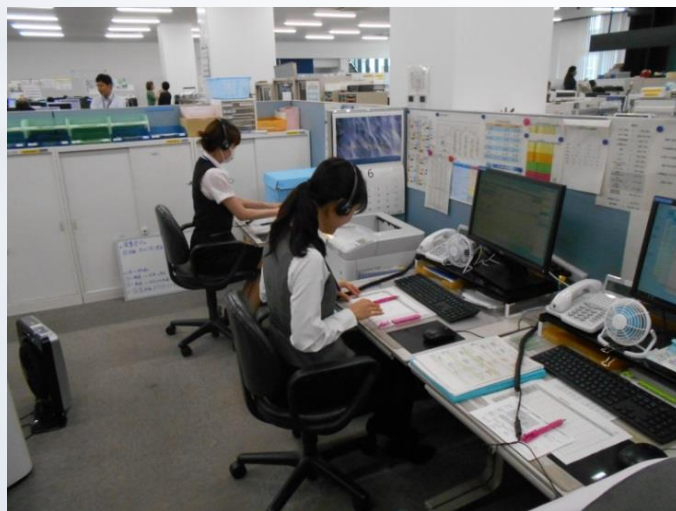
【将来像4】 安定した事業経営

【持続】

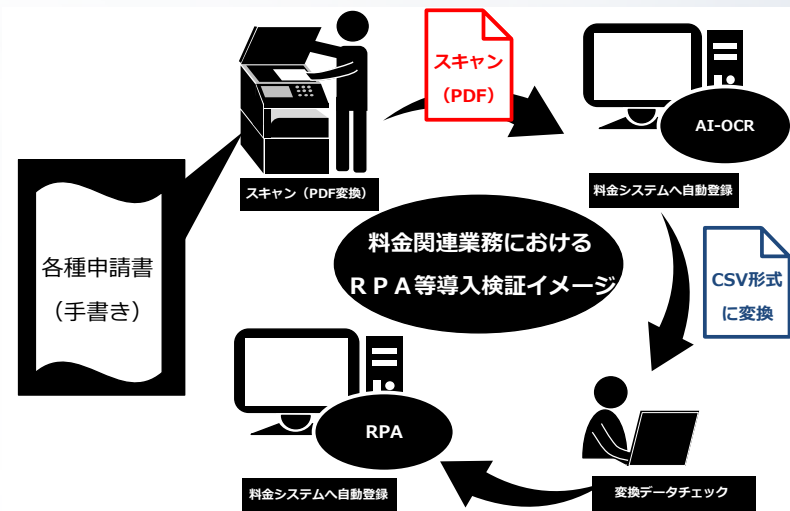
料金等収入が減少していく局面にあっても、健全で安定した経営基盤により持続的に上下水道サービスを提供していく必要があります。今後、収入の増加を伴わない更新投資が増えてきますが、現世代負担と将来世代負担とのバランスを考慮した財源構成の検討や更なる経営健全化に向けた取組を進めてまいります。

【将来像設定の背景にあるもの】

- 人口・水需要の減少に伴う料金等収入の減少
- 老朽施設の増加、更新需要の高まり
- RPAやAI等新技術の発達・実用化、Society 5.0
- 長期的な財政見通しに基づく事業運営
- 官民連携、広域化・共同化等による持続的な体制確保



お客さまセンターの設置



RPA等の導入

4 基本方針、取組、主な検証指標

【将来像1】快適で安全安心な都市生活を支え続ける(安心安全)

【基本方針1】適切な維持管理と計画的な整備

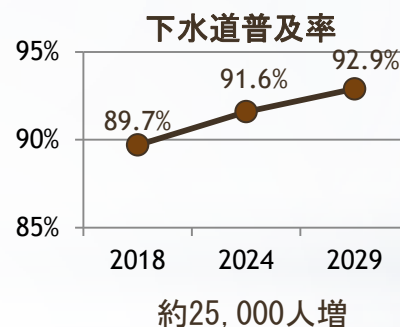
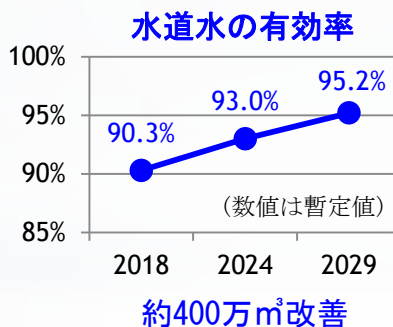
主な取組

- ① 水道水質の管理
- ② 施設等の維持管理
- ③ 施設等の整備



給水栓の水質検査

主な検証指標



下水道管の布設工事



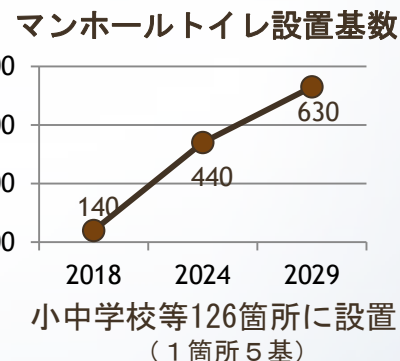
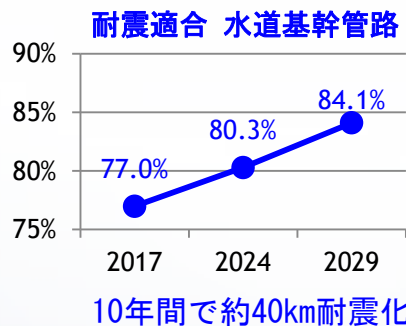
主な取組

- ④ 耐震化の推進
- ⑤ 浸水対策の推進
- ⑥ 災害時対応能力の強化



耐震化済の水道基幹管路

主な検証指標



マンホールトイレ

4 基本方針、取組、主な検証指標 (前ページからの続き)

【将来像2】循環型社会の構築に貢献し続ける(環境保全)

【基本方針3】水循環の保全

主な取組

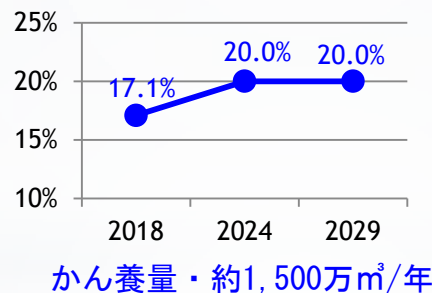
- ⑦ 地下水保全の取組
- ⑧ 公共用水域の水質保全



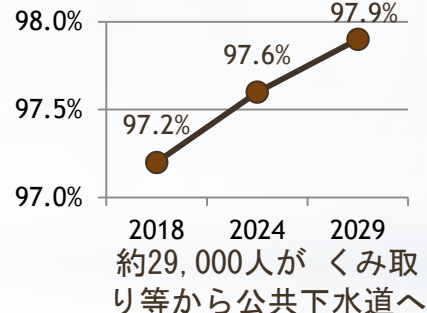
白川中流域の水田湛水

主な検証指標

地下水かん養割合(対取水量)



水洗化率



下水道接続・個別訪問

【基本方針4】資源・エネルギーの循環促進

主な取組

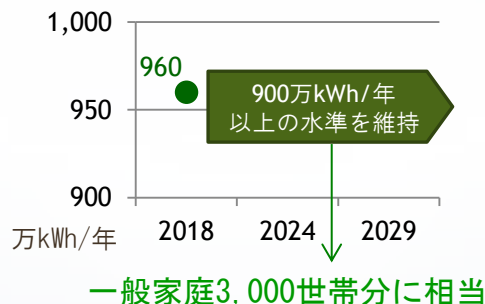
- ⑨ 省エネ・創エネの取組



省エネ機器の導入(送風機)

主な検証指標

再生可能エネルギー発電量



消化ガス発電設備



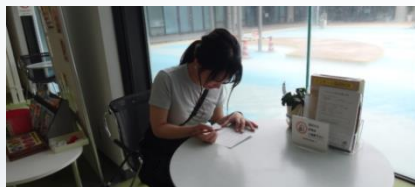
4 基本方針、取組、主な検証指標 (前ページからの続き)

【将来像3】お客さまから信頼されるとともに、質の高いサービスを提供し続ける (信頼)

【基本方針5】お客さまの視点に立ったサービス提供

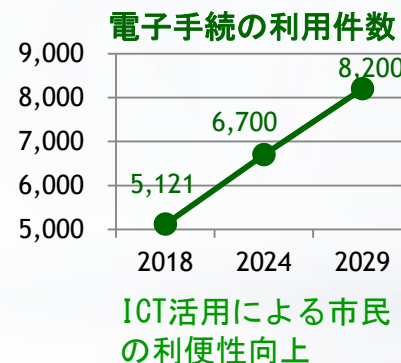
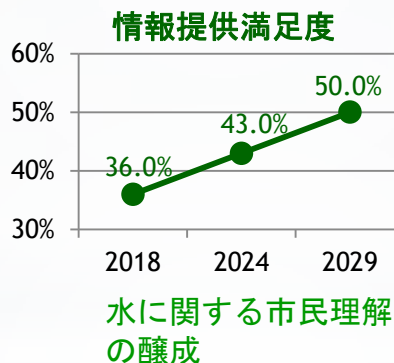
主な取組

- ⑩ お客さまのニーズの把握
- ⑪ わかりやすい情報提供
- ⑫ お客さまの利便性向上



水の科学館でのアンケート

主な検証指標



水道週間のイベント

【基本方針6】お客さまから信頼される職員の育成

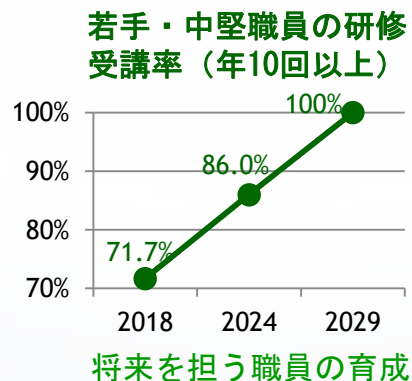
主な取組

- ⑬ 職員研修の充実
- ⑭ 国際貢献によるスキルアップ



技術研修

主な検証指標



内部講師養成数 毎年2名



長年培った技術力の継承



海外視察団の受け入れ

4 基本方針、取組、主な検証指標 (前ページからの続き)

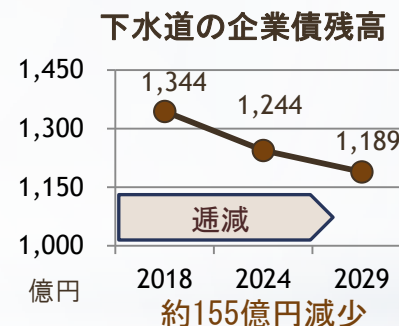
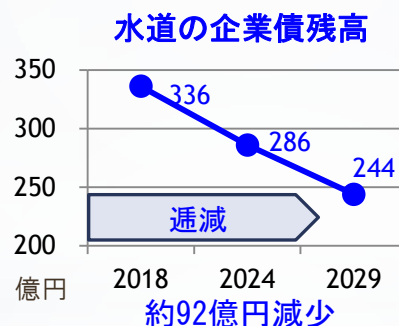
【将来像4】安定した事業経営(持続)

【基本方針7】財政の見通しに基づく事業経営

主な取組

- ⑮ 財政マネジメントの強化
- ⑯ 中長期的な財政見通しに基づく事業経営

主な検証指標



【基本方針8】経営基盤の強化

主な取組

- ⑰ 経費削減と資産の有効活用等
- ⑱ 更なる経営健全化に向けた取組

主な検証指標

水道事業会計純損益

2018	2024	2029
26.2億円	黒字	黒字

下水道事業会計純損益

2018	2024	2029
21.8億円	黒字	黒字

経費削減と資産の有効活用

- ・資産売却5件(2020~2024累計)
- ・企業債借入方法の見直し(▲2,100万円/年)
- ・下水汚泥由来繊維リ活用システム導入(▲2,900万円/年)
- ・口座振替済通知書削減(▲3,200万円/年)

更なる経営健全化

- ・官民連携の拡大
- ・広域化・共同化

5 財政見通し (水道事業会計)

①主要項目

純損益	内部留保資金		企業債	料金水準
期間中安定した黒字を確保	2019年度末 2029年度末 増減額	120億円 71億円 △49億円	残高減少 対給水収益比率は逡減	期間中現行水準維持

②収益的収支と資本的収支 (2020~2029累計)

<イメージ図>

収益的収支 (税抜)

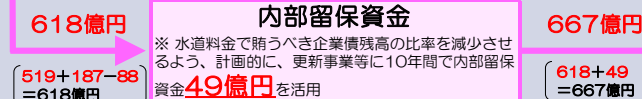
収入	水道料金 1,088億円	その他 151億円	・うち現金収入を伴わないもの(長期前受金戻入額) 88億円
----	--------------	-----------	-------------------------------

資本的収支 (税込)

企業債 100億円	加入金 その他 64億円	資本的収支差額 722億円 → (税抜額) 667億円
-----------	--------------	-----------------------------

支出	維持管理経費等 492億円 (・委託料 133億円 ・動力費 63億円 ・人件費 174億円)	支払利息 38億円	減価償却費等 522億円 (・うち現金支出を伴わないもの 519億円)	収支 (純損益) 187億円
----	--	-----------	--	----------------

建設改良費 664億円 (・水道施設更新事業 343億円 ・第6次拡張事業 216億円)	企業債償還金 192億円	その他 30億円
--	--------------	----------



5 財政見通し (下水道事業会計)

①主要項目

純損益	内部留保資金		企業債	使用料水準
期間中安定した黒字を確保	2019年度末 2029年度末 増減額	101億円 31億円 △70億円	残高減少 対事業規模比率は現水準を維持	期間中現行水準維持

②収益的収支と資本的収支 (2020~2029累計)

<イメージ図>

収益的収支 (税抜)



資本的収支 (税込)



687億円
(1,040+166-
519=687億円)

内部留保資金

※ 下水道使用料で賄うべき企業債残高の比率を維持させるよう、計画的に、更新事業等に10年間で内部留保資金 70億円を活用

757億円
(687+70
=757億円)

5 財政見通し (工業用水道事業会計)

①主要項目

純損益	内部留保資金	企業債	料金水準
収支均衡 (一般会計繰入金による)	2019年度末 1,700万円 2029年度末 1,770万円 増減額 +70万円	残高減少 R9年度末に残高ゼロ	期間中現行水準維持

②収益的収支と資本的収支 (2020~2029累計)

<イメージ図>

