

熊本市上下水道事業経営戦略 の改定(中間見直し)について 骨子案

令和6年10月
上下水道局



計画の構成案

第1章 改定の目的と位置づけ
1 計画見直しの背景と目的
2 計画期間
3 計画の位置づけ

第2章 現状と課題
1 事業を取り巻く環境
2 事業の進捗
3 経営状況

第3章 理念と目指す将来像
1 理念
2 目指す将来像

第4章 基本方針
1 施策体系(改定後)
2 基本的考え方
3 検証指標

別紙① 前期実施計画
1 事業評価

別紙② 財政見通し
1 見直しの方針
2 見直しの主な内容
3 見直しの前提条件

第1章 改定の目的と位置づけ

1. 計画見直しの背景と目的

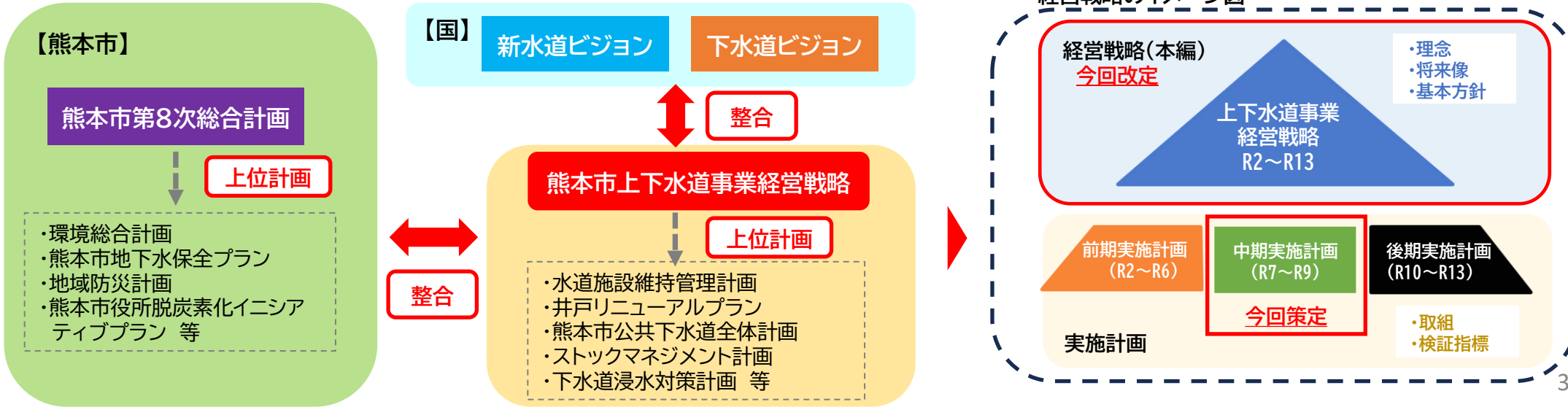
- 事業を取り巻く環境は、人口減少や節水機器の高性能化などにより料金等収入が減少傾向にある一方、管路の老朽化による更新需要の増加や気候変動による局所的な集中豪雨への備えなど様々な課題に直面している。
- このような背景をもとに、将来にわたって安定的に事業を継続していくため、中長期的な経営の基本計画として熊本市上下水道事業経営戦略（令和2年3月）を策定し、上下水道事業の目指す将来像と基本方針を示している。
- また、経営戦略の策定後も毎年度、取組の進捗管理や計画と実績の乖離を検証し、その結果を踏まえた定期的な見直しを行うことにより、経営基盤強化と財政マネジメントの向上に資することとしており、国の通知では3年～5年毎に見直しを行うことが重要とされている。
※令和7年度までに全ての公営企業において、見直し率を100%とすることが要請されている。
- 計画策定から5年が経過し、社会経済情勢の変化や2050年カーボンニュートラルに向けた動きなど、経営環境の変化を適切に計画へ反映し、PDCAサイクルを通じて、より上質な上下水道サービスを提供するため、経営戦略の見直しを行う。

2. 計画期間

- ◇第8次総合計画(R6～R13)との整合を図るため、経営戦略(本編)の計画期間を2年間延長(令和2年度～令和13年度)する。
- ◇また、経営戦略の具体的な取組を定めた実施計画においては、総合計画の中間見直しに合わせるため、中期計画3年(R7～R9)と後期計画4年(R10～R13)に見直す。

	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
総合計画					第8次総合計画							
経営戦略(当初)	経営戦略(10年)											
経営戦略(改定後)	経営戦略(12年)											2年延長
実施計画(当初)	前期実施計画(5年)					後期実施計画(5年)						
実施計画(改定後)	前期(5年)					中期(3年)			後期(4年)			

3. 計画の位置づけ



第2章 現状と課題

1. 事業を取り巻く環境

経営戦略策定の背景にある事業を取り巻く環境の変化について、課題を含め上下水道事業に直接的に影響を与える10項目を整理。
計画策定時から現在までの経営環境の変化を反映し、現状や課題等を明確にする。

朱書き:改定案

大項目	中項目	小項目
1. 人口と水需要	1 人口	(1)日本と熊本市の総人口 (2)人口分布と熊本市立地適正化計画 (3)給水人口及び処理区域内人口 ※最新の人口動態や計画を反映
	2 水需要	(1)一般家庭用等の水需要 (2)節水の取組 (3)大口需要者の動向 (4)下水道事業における有収汚水量
2. 水資源	1 地下水都市	地下水の減少、水質の悪化
	2 地下水保全活動	地下水保全プランに基づく地下水保全の取組
	3 地下水量	地下水かん養事業による地下水位の傾向 ※半導体関連企業の立地による影響を反映
	4 地下水質	硝酸態窒素濃度の上昇 ※有機フッ素化合物等の影響を反映
3. 水環境	1 水質保全の取組	総合的な汚水処理、生活環境の向上 ※半導体関連企業の立地による影響を反映
	2 有明海の水質	窒素やリンなどの総量の削減、高度処理施設の設置等
4. 熊本地震等を踏まえた災害への備え	1 大規模災害への備え	大規模災害に備えて、平時からのBCP訓練や備蓄に関する広報、マンホールトイレの整備など
	2 災害対応力の強化	自助・公助・共助による災害対応力の強化など(現行の「今後の災害への備え」を見直し)
	3 他都市との支援・受援体制の構築	熊本地震や能登半島地震などの経験を踏まえ、他都市との支援・受援体制の構築など
5. 局地化、集中化、激甚化する雨	1 降雨の状況	熊本市の最大降雨量の推移
	2 豪雨による浸水被害	道路冠水等による浸水被害
	3 下水道が担う浸水対策の役割	下水道事業による浸水対策(分水施設、雨水バイパス貯留管、調整池)

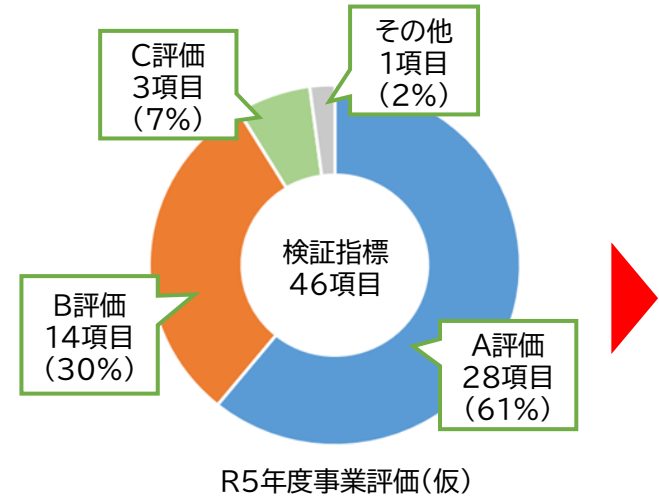
大項目	中項目	小項目
6. エネルギー等の状況	1 上下水道事業における電力消費等	市の施設の電力消費量、配水量1㎡当たりの電力消費量
	2 脱炭素社会の構築	熊本連携中枢都市圏で掲げている「2050 年温室効果ガス排出実質ゼロ」に向けた本市の取組を反映
	3 下水道が内包するエネルギー等の創出能力	下水汚泥のエネルギー利用(消化ガス発電、固形燃料化など)
7. お客さま満足度	1 信頼性の向上	上下水道事業に興味を持っていただく取組、発信情報、発信方法など
	2 広報の充実	上下水道事業の必要性や経営状況を理解いただくため、わかりやすく興味を持つ情報の提供
	3 手続きのオンライン化とキャッシュレス化の推進	行政手続き等のオンライン化やキャッシュレス化の推進など、お客さまの利便性を向上
8. 施設の老朽化	1 事業の現況	水道・下水道の普及率
	2 老朽化の現状	施設や管路の経過年数状況
	3 管路更新の現状	水道管路更新率・下水道管路改善率
	4 老朽化の影響	水道・下水道事業の更新需要等の推移
9. 職員の状況	職員の状況	職員数の推移、年齢別職員構成
10. 料金等収入	1 水道料金・下水道使用料	料金等収入の推移(実績と傾向)
	2 厳しさを増す経営状況	適切な維持管理と計画的な改築更新 ※物価高騰など社会経済情勢の変化を反映
	3 公営企業について	独立採算制に基づき効率的な事業運営及び料金等のあり方の検討

2. 事業の進捗状況

毎年度、事業の進捗状況を把握するため、検証指標の達成状況等を基に事業評価を実施するとともに、上下水道事業運営審議会において意見聴取を行い、取組の着実な推進や改善につなげている。
※前期実施計画における検証指標の結果は以下のとおり

【指標の達成状況】

基本方針に基づき、実施計画に定める19の具体的取組に対して、46項目の検証指標を設定し、A～Dの4段階で評価することで事業の進捗状況を把握。



【検証指標の達成状況による事業評価(全46項目)】

評価基準	R2	R3	R4	R5(仮)
A 単年度目標を達成	32	29	30	28
B 概ね計画どおり進捗	8	12	13	14
C 計画どおり進捗していない	6	4	2	3
D R6目標の達成が困難	0	0	0	0
その他（当該年度実施対象外）	0	1	1	1

※R5年度は運営審議会での意見聴取前のため、仮評価としております。

【達成指標の要因】

- ◇下水道総合地震対策計画に基づき、順調にマンホールトイレの整備を進め、災害協定を締結した団体等へ設営の説明等を行った。
- ◇押印廃止等による行政手続きのオンライン化が進んだことで、電子申請率が増加した。

〈マンホールトイレの整備基数〉

	R2	R3	R4	R5
検証指標	240基	290基	340基	390基
実績	240基	290基	340基	390基

〈給排水設備工事の電子申請率〉

	R2	R3	R4	R5
検証指標	20.5%	22.0%	23.5%	25.0%
実績	26.9%	25.0%	26.4%	29.0%

【未達成指標の要因】

- ◆近年の資材価格や経費の上昇により工事費が高騰し、現行計画どおりの発注が難しくなり更新スピードが鈍化している。
- ◆全庁的な職員提案制度の開始に伴い局の制度と一元化したところ、全庁的に効果のある取組を提案する必要があることから、提案数が減っている。

〈水道管路の更新延長〉

	R2	R3	R4	R5
検証指標	21.0km	39.9km	54.5km	63.1km
実績	20.9km	29.8km	45.9km	55.3km

〈職員からの意見提案数〉

	R2	R3	R4	R5
検証指標	10件	10件	10件	10件
実績	0件	15件	8件	1件

前期実施計画の取組を検証し、事業進捗等を踏まえ、必要に応じて取組内容や検証指標を見直す

3-1.経営状況:水道事業会計(R2年度～R6年度) ※当初計画と実績の比較

(単位:百万円)		前期実施計画(決算+決算見込)						当初計画	増減	増減理由
		2020 R2決算	2021 R3決算	2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6決見	R2～R6 計(A)	R2～R6 計(B)	(A)―(B)	
収益的 収支	水道事業収益	13,094	13,139	13,064	13,028	12,865	65,190	63,332	1,858	
	水道料金収入	11,491	11,405	11,402	11,452	11,338	57,088	55,773	1,315	計画よりやや上振れ(2.3%増)
	伸び率	▲0.9%	▲0.7%	▲0.0%	0.4%	▲1.0%				
	一般会計繰入金	89	88	80	94	71	422	361	61	他都市支援経費、新コロ臨時交付金の増
	その他収益	1,514	1,646	1,582	1,482	1,456	7,680	7,197	483	受託工事・修繕、不用品売却、売電収益の増
	水道事業費用	10,257	10,255	10,720	10,569	10,919	52,720	51,759	961	
	人件費	1,628	1,404	1,551	1,478	1,576	7,637	8,713	▲1,076	職員数の減により
	減価償却費等	4,761	4,975	4,901	5,000	5,093	24,730	24,970	▲240	建設改良費の減により
資本的 収支	維持管理経費その他	3,393	3,433	3,857	3,702	3,877	18,262	15,856	2,406	動力費、印刷製本費等の増により
	支払利息	475	443	411	389	373	2,091	2,221	▲130	利率が想定より下回ったため
	純損益	2,837	2,884	2,344	2,459	1,946	12,470	11,573	897	
	資本的収入	1,751	1,659	2,065	1,808	1,984	9,267	8,070	1,197	
	企業債	1,000	1,000	1,339	1,000	1,000	5,339	5,000	339	
	国庫補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	
	一般会計繰入金	64	75	56	64	81	340	534	▲194	消火栓増設負担金の減
	投資有価証券収入	0	0	100	200	200	500	0	500	R4年より有価証券投資を実施
内部留保 資金残高	加入金その他	687	584	570	544	703	3,088	2,537	551	加入金、工事負担金の増
	資本的支出	9,122	7,556	15,040	8,727	9,541	49,986	45,118	4,868	
	人件費	274	276	303	313	357	1,523	1,517	6	
	建設改良費	6,985	5,377	6,740	6,170	6,878	32,150	33,695	▲1,545	
	うち更新事業	4,910	3,273	4,418	3,760	4,851	21,212	19,532	1,680	施設・管路更新事業費の増
	うち拡張事業	1,960	1,993	2,195	2,289	1,915	10,352	13,268	▲2,916	第6次拡張事業費の減(更新事業へ付け替え)
	企業債償還金	1,863	1,903	1,997	2,044	2,096	9,903	9,905	▲2	
	投資	0	0	6,000	200	200	6,400	0	6,400	R4年より有価証券投資を実施
資本的収支差額		▲7,371	▲5,897	▲12,975	▲6,919	▲7,557	▲40,719	▲37,046	▲3,673	
単年度収支		▲122	1,504	▲6,016	13	▲887		▲430	▲457	
内部留保資金(資金残高)		12,777	14,281	8,265	8,278	7,391		9,763	▲2,372	有価証券投資(60億円)による減
企業債残高		32,278	31,374	30,716	29,500	28,575		28,636	△ 61	概ね計画通り
企業債残高対給水収益比率		281%	275%	269%	258%	252%		262%	-10%	給水収益の増により

増減の分析

- 水道事業収益
➡ 収入の根幹をなす水道料金については、コロナ禍以降の地域経済の回復に伴い、当初見込みよりも上振れとなった。
- 水道事業費用
➡ 近年の物価高騰の影響による動力費等の増により計画額を超過。
- 純損益
➡ 上記理由により収支差額は当初計画より9億円の増
- 資本的収入
➡ 概ね計画どおり。
- 資本的支出
➡ 水道施設更新事業と第6次拡張事業との間での調整による増減あり。
- 内部留保(資金残高)
➡ 有価証券投資(60億円)を実施したことによる減少、それ以外は計画より上振れして推移。
- 企業債残高
➡ 概ね計画どおりに削減。

3-2. 経営状況:下水道事業会計(R2年度～R6年度) ※当初計画と実績の比較

(単位:百万円)		前期実施計画 (決算+決算見込み)						当初計画	増減	
		2020 R2決算	2021 R3決算	2022 R4決算	2023 R5決見	2024 R6決見	合計 A	R2-6 計 B	A-B	増減率
収益的収支 (税抜き)	下水道事業収益	19,312	19,355	19,474	19,337	19,271	96,749	97,045	▲ 296	▲0.3%
	下水道使用料	10,247	10,264	10,256	10,301	10,218	51,286	51,065	221	0.4%
	対前年度 伸び率	▲1.4%	0.2%	▲0.1%	0.4%	▲0.8%	-	-	-	-
	一般会計繰入金	3,793	3,648	3,917	3,719	3,629	18,706	19,795	▲ 1,089	▲5.5%
	その他収益	5,272	5,443	5,301	5,317	5,425	26,758	26,185	573	2.2%
	下水道事業費用	17,535	17,382	17,065	17,361	18,115	87,458	86,701	757	10.9%
	人件費	1,089	975	829	895	979	4,767	5,142	▲ 375	▲7.3%
	減価償却費等	10,223	10,558	10,262	10,478	10,545	52,066	51,538	528	1.0%
	維持管理経費その他	4,303	4,092	4,374	4,467	5,072	22,308	21,005	1,303	6.2%
支払利息		1,919	1,757	1,601	1,521	1,518	8,316	9,016	▲ 700	▲7.8%
純損益 (収益的収支差額)		1,777	1,972	2,409	1,976	1,157	9,291	10,345	▲ 1,054	▲10.2%
		2020 R2決算	2021 R3決算	2022 R4決算	2023 R5決見	2024 R6決見	合計	R2-6 計 B	A-B	増減率
資本的収支 (税込み)	資本的収入	14,036	12,935	12,573	13,988	12,486	66,018	60,169	5,848	19.7%
	企業債	8,578	7,563	6,997	8,411	6,905	38,454	35,539	2,915	8.2%
	うち建設改良債	7,495	5,370	6,117	7,621	6,200	32,803	31,000	1,803	5.8%
	国庫補助金	3,486	3,156	3,248	3,320	2,996	16,206	14,509	1,697	11.7%
	一般会計繰入金	1,847	2,069	2,185	2,169	2,494	10,764	9,571	1,193	12.5%
	受益者負担金その他	124	147	143	88	91	593	550	43	7.8%
	資本的支出	22,147	23,067	21,382	22,187	21,241	110,024	106,564	3,462	13.2%
	人件費	341	330	317	334	373	1,695	1,846	▲ 151	▲8.2%
	建設改良費	12,815	12,453	12,011	12,991	12,122	62,392	59,950	2,442	4.1%
	うち汚水事業	12,198	12,231	11,587	12,435	10,432	58,883	54,650	4,233	7.7%
資本的収支差額	うち雨水事業	616	221	424	556	1,690	3,507	5,300	▲ 1,793	▲33.8%
	企業債償還金	8,991	10,285	9,054	8,862	8,747	45,939	44,768	1,171	2.6%
		▲ 8,111	▲ 10,132	▲ 8,809	▲ 8,199	▲ 8,755	▲ 44,006	▲ 46,394	2,388	▲5.1%
		R2決算	R3決算	R4決算	R5決見	R6決見		R6計画	増減	増減率
単年度収支		▲ 588	▲ 2,190	▲ 578	▲ 170	▲ 1,701		▲ 635	-	-
内部留保 (資金残高)		9,611	7,421	6,843	6,672	4,972		5,054	▲ 82	▲1.6%
企業債残高		133,900	131,178	129,121	128,670	126,828		124,384	2,444	2.0%
企業債残高対事業規模比率		686%	672%	664%	664%	659%		648%	10%	1.6%

増減の分析

・ 下水道事業収益

➡ 収入の根幹をなす下水道使用料については、コロナ禍以降の地域経済の回復に伴い、概ね計画どおりの収益が得られた。

・ 下水道事業費用

➡ 減価償却費は建設改良費が計画額を上回ったことなどによる増加。

➡ 維持管理費は近年の物価高騰の影響による動力費等の増により計画額を上回った。

・ 純損益

➡ 上記理由により収支差額は当初計画より10億円の減

・ 資本的収入

➡ 事業の進捗に合わせた企業債の発行、国庫補助金の受け入れを実施。

➡ なお、企業債については、R3に計画外の借換債12億円の発行により増。

・ 資本的支出

➡ 雨水事業に関しては、用地取得や河川改修の遅れの影響あり、汚水事業と調整。

➡ 企業債償還金はR3の利率見直し協議不成立に伴う繰り上げ償還12億円による増。

・ 内部留保(資金残高)

➡ 概ね計画どおりの資金を確保できる見通し。

・ 企業債残高

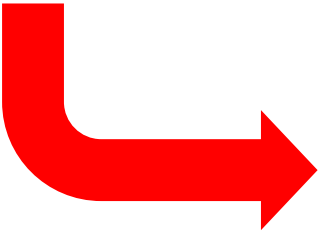
➡ 概ね計画どおりに削減。

事業運営の理念を掲げ、理念に沿った4つの目指す将来像を実現するため、具体的な行動を実践していく。

1. 理念

上質な上下水道サービスを
提供し続けます

いつでも安全でおいしい水をお客さま
にお届けする、使った水をきれいにして
自然にかえす、工業の健全な発展を支え
るといった基本的な上下水道のサービ
スを、より上質に、そしていつまでも提
供し続ける、それが私たち上下水道局の
使命であると考え、各事業に取り組みま
す。



改定後も目指す将来像を
継承していく

2. 目指す将来像

1. 快適で安全安心な生活都市を支え続ける(安全安心)

快適で安全安心な市民生活、経済活動を支え続けるため、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)を提供し続けるとともに、大規模災害時においても安定的なサービスを提供するため、施設や管路の強靱化に取り組みます。

2. 循環型社会の構築に貢献し続ける(環境保全)

将来にわたって良好な生活環境と清らかな水環境を維持し、後世へ引き継いでいくため、地下水の保全や放流水質の向上を目指します。また、上水道の配水や下水道の排水には多量の電力を消費するため、設備を省エネルギー性能の高い機器に更新するほか、下水の処理過程で発生する消化ガスや下水汚泥の再利用など、資源やエネルギーが循環する社会の構築に貢献します。

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あり、わかりやすく伝わりやすい上下水道事業の広報のほか、これまで培ってきた技術力を確実に引き継ぐよう職員の育成に取り組みます。
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のニーズを的確に把握する広聴の取組も進めていきます。

4. 安定した事業経営(持続)

人口減少等による料金等収入が減少していく一方で、収入の増加を伴わない更新投資が今後増えていくことから、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きます。
また、将来世代負担(料金収入と借入金収入のバランス)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ます。

1. 施策体系(改定後)

赤:変更箇所

将来像を実現するための基本方針(施策)及び取組のイメージ

将来像1 (安全安心)	基本方針1. 適切な維持管理と 計画的な整備	取組1. 水道水質管理 安全でおいしい水道水を供給するため、 水源から給水栓までの水質を把握し、徹 底した品質管理を行います。	取組2. 上下水道施設等の維持管理 上下水道施設や管路の点検・調査、漏水 防止対策の強化、不明水対策などにより、 適切に維持管理します。	取組3. 上下水道施設等の改築更新と整備 水道事業では、事業の平準化等を図りながら施設や管路の計画的な改築更新を 行います。また、下水道事業では、施設等の長寿命化によって更新需要の平準化 や経費削減に取り組むとともに、未普及地区の解消に努めます。
	基本方針2. 災害に強い 上下水道の確立	取組4. 耐震化の推進 頻発化・激甚化する自然災害に対して、優先順位を付けなが ら上下水道施設や上下水道管路の <u>一体的な耐震化</u> に取り組 みます。	取組5. 浸水対策の推進 浸水被害の起きやすい熊本市浸水対策 重点9地区の浸水対策に取り組みます。	取組6. 災害時対応能力の強化 災害時体制の <u>不断の見直し</u> や定期的な災害対応訓練の実施など によって災害対応力を強化し、更なる強靱化を進めます。
将来像2 (環境保全)	基本方針3. 水循環の保全	取組7. 地下水保全の取組 恵まれた環境を守り、今後も継続して地下水を水道水源として利用して いくため、関係機関と連携しながら地下水の量や質の保全に関する取組 に参画していきます。		取組8. 公共用水域の水質保全 快適な生活環境と海や河川などの公共用水域の水質を維持していくため、公共下水道の整備 のほか農業集落排水や合併処理浄化槽の担当部署と連携し汚水処理対策を推進するとともに、 高度処理施設の導入による処理水質の改善を図り、良好な水環境の実現を目指します。
	基本方針4. 資源・エネルギーの 循環促進	取組9. <u>カーボンニュートラルの実現に向けた取組</u> 電力消費量の削減や再生可能エネルギーの創出に努めると ともに、下水道資源の有効利用に取り組みます。		
将来像3 (信頼)	基本方針5. お客さまの視点に 立ったサービス 提供	取組10. お客さまのニーズの把握 お客さまが上下水道事業に求めることを広く把握 するため、アンケート等を実施するとともに蓄積し たデータを分析し、事業運営に反映します。	取組11. わかりやすい情報提供 上下水道事業をわかりやすく伝えるため、学習施設で ある水の科学館や出前教室等を活用するとともに、 <u>事業の魅力向上や、広報の充実</u> に取り組みます。	取組12. お客さまの利便性向上 上下水道の使用開始・廃止などの手続について、 <u>電子申請</u> の利用を推進するとともに、多様化するライフスタイルの中 でも利便性を感じていただけるサービスの提供に努めます。
	基本方針6. お客さまから信頼 される職員の育成	取組13. 職員研修の充実 ※取組14. 国際貢献によるスキルアップを統合 これまで培われてきた専門的技術・ノウハウの継承やDXなどのこれからの時代に求められる知識・能力の向上を図ることで、お客さまに信頼される人材を育成します。 また、海外からの視察を受け入れることで、海外の上下水道事業の課題解決に貢献し、国際交流を通じた職員の知識や技術力の向上に努めます。		
将来像4 (持続)	基本方針7. 財政の見通しに基 づく事業経営	取組14. 財政マネジメントの強化 将来にわたり安定した財政基盤を維持していくためには、アセットマネジメント等による施設等の長寿命化を図りつつ、投資水準の平準化を図ることが重要です。 財源の配分にあたっては、決算における各種指標を踏まえ、単年度の予算編成で選択と集中を徹底するなどし、財政マネジメントの強化に努めます。		取組15. 中長期的な財政見通しに基づく事業経営 長期的な財政の安定性を図る観点から、財政見通しに基づき、料金等収入や企業債など、財源のバランスがとれた健全な財政運営を行います。特に企業債については、投資水準の平準化や自己資金を活用するなど、将来の償還が財政を圧迫しないよう留意しながら発行します。
	基本方針8. 経営基盤の強化	取組16. 更なる経営健全化に向けた取組 ※取組17. 経費削減と資産の有効活用等を統合 委託拡大による業務効率化や建設・維持管理コストの削減を図るとともに、資産の有効活用を進めます。また、外郭団体を含めた将来的な事業運営体制のあり方や他市町村との施設の共同化や事業の広域化など経営効率化の検討を進めます。		取組17. 料金等のあり方の検討 引き続き厳しい経営環境が続く見通しであることから、持続可能な事業運営のために、料金水準や大口需要者向けの料金設定など、 <u>水道料金・下水道使用料のあり方(改定時期や内容)</u> について検討を進めます。

2. 基本的考え方

【基本方針1】適切な維持管理と計画的な整備

<改定のポイント>

- ◇市内の地下水井戸からPFOS・PFOAなどの有機フッ素化合物が検出されており、市民の方に安心して水道水を飲んでいただけるよう、水質管理及び水質検査結果(安全性)を公表していくことが重要
- ◇資材価格や経費が上昇傾向にあり、工事費が高騰することにより計画どおりの発注が困難となり、老朽管の更新等に遅れが生じている。
- ◇水道事業においては、第6次拡張事業における未普及解消事業が完了したことから、今後は施設の保全に取り組んでいく。

○主な取組

- 取組1 水道水質管理
- 取組2 上下水道施設等の維持管理
- 取組3 上下水道施設等の改築更新と整備

継続



水質検査の様子



井戸の更生工事



下水道施設の点検調査

取組のイメージ

【基本方針2】災害に強い上下水道の確立

<改定のポイント>

- ◇資材価格や経費が上昇傾向にあり、工事費が高騰することにより、今後の耐震化工事について計画的な発注が困難になる恐れがある。
- ◇広域的な断水に備え、市民74万人が1週間に必要とする水量を確保するため、災害対策用貯水施設として配水池等に緊急遮断弁の増設事業を実施し、令和5年度までに完了。
- ◇令和6年3月に策定した公共下水道浸水対策計画2023に基づき、新たに浸水対策重点3地区を加えた浸水対策に取り組んでいく。

○主な取組

- 取組4 耐震化の推進
- 取組5 浸水対策の推進
- 取組6 災害時対応能力の強化

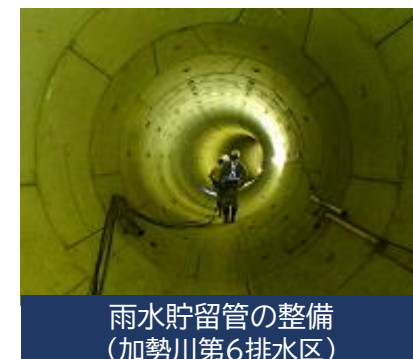
継続



基幹管路配水管更新



マンホールトイレ普及活動



雨水貯留管の整備
(加勢川第6排水区)

取組のイメージ

2. 基本的考え方

【基本方針3】水循環の保全

<改定のポイント>

- ◇TSMCなどの半導体関連企業の集積に伴い、大量の地下水を使用することが懸念されていることから、熊本県において地下水涵養指針が改正された。
- ◇水道水の有効率について、熊本地震後に下落し、復旧復興工事等により回復傾向にあったものの、近年下落傾向にあるため、有効率向上対策に関する検討を進めていく。
- ◇東部浄化センターに整備を進めている高度処理施設については、第1期分の工事を完了し、令和6年度に一部供用を開始。
- ◇植木町や城南町(4地区)に点在する農業集落排水施設を公共下水道に統合するため、農水部局と連携しながら進めていく。

○主な取組

- 取組7 地下水保全の取組
- 取組8 公共用水域の水質保全

継続



白川中流域での地下水かん養



高度処理施設の整備

取組のイメージ

【基本方針4】資源・エネルギーの循環促進

<改定のポイント>

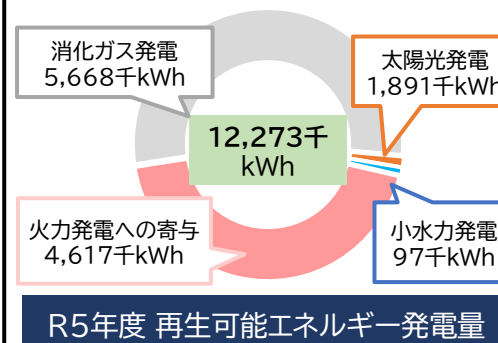
- ◇カーボンニュートラルの実現に向けて、熊本市役所脱炭素化イニシアティブプランにおいて、温室効果ガスの排出削減目標が示されており、上下水道事業においても省エネルギー機器の導入や配水等の効率的な運用のほか、再生可能エネルギー設備の導入を推進します。

【削減目標】

- ◆2030年度(令和12年度)までに温室効果ガス排出量を基準年度に比べて ▲65%削減
- ◆そのうち、電力使用に伴う温室効果ガス排出量はゼロとする

○主な取組

- 取組9 省エネ・創エネの取組 → 変更案
カーボンニュートラルの実現に向けた取組



南部浄化センター・汚泥固形燃料化施設で製造した炭化固形物

取組のイメージ

2. 基本的考え方

【基本方針5】お客さまの視点に立ったサービス提供

- ＜改定のポイント＞
- ◇地下水都市熊本の都市イメージ向上のため、熊本市水道ブランディングに取り組み、魅力を発信していく。
 - ◇多様な社会に対応するため、局HPにおいて繁体語をはじめとする外国語への対応を進めていく。
 - ◇わかりやすい情報提供のため、事業の見える化を更に推進していく。
 - ◇利便性向上のため、行政手続き等のオンライン化による電子申請の更なる推進に向けて取り組んでいく。

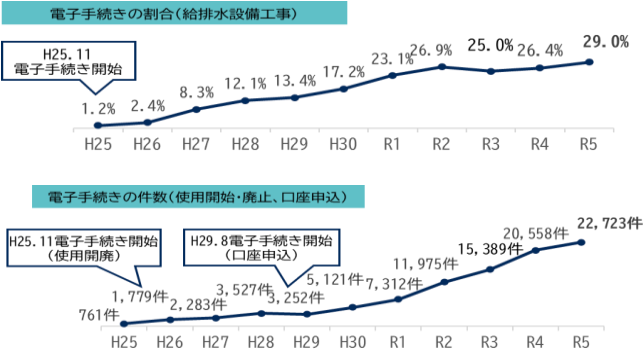
○主な取組

取組10 お客さまのニーズの把握

取組11 わかりやすい情報提供

取組12 お客さまの利便性向上

継続



取組のイメージ

【基本方針6】お客さまから信頼される職員の育成

- ＜改定のポイント＞
- ◇アジア太平洋水サミットや日米台水道地震対策ワークショップなど、国際的な会議に参加し、上下水道事業の情報や技術の提供・共有、PRに取り組んだ。
 - ◇今後は本市でこのような国際会議の開催予定がないため、取組13（職員研修の充実）に統合し、JICAなどの海外視察の受入による職員の技術力向上や海外の上下水道事業の課題解決に貢献していく。

○主な取組

取組13 職員研修の充実

取組14 国際貢献によるスキルアップ

変更案

← 国際交流の取組を追加
→ 取組13に統合



取組のイメージ

2. 基本的考え方

【基本方針7】財政見通しに基づく事業運営

- <改定のポイント>
- ◇投資試算と財源試算の均衡を図るため、毎年度の進捗管理や事後検証を踏まえた財政マネジメントに基づき、投資・財政計画(財政見通し)を見直す。
 - ◇財政見通しの見直しに基づく、財政目標値の設定や企業債残高の適切な水準を確保する。
 - ◇R8年度から地方財政措置の支給要件である、経営改革(料金改定、広域化、民間活用・効率化、事業廃止等)の検討を進めていく。

【基本方針8】財政基盤の強化

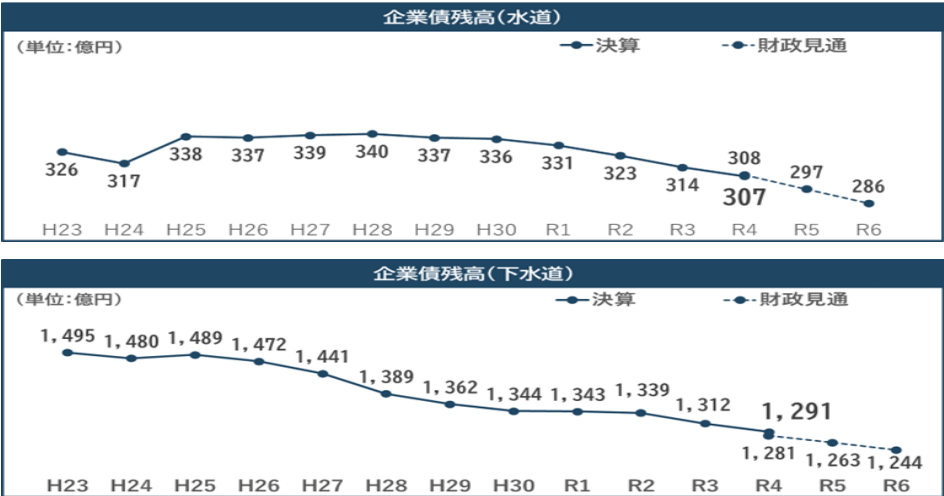
- <改定のポイント>
- ◇官民連携拡大の一環として、下水道管路の維持管理業務において包括的民間委託をR6年度より開始。
 - ◇取組18(更なる経営健全化の取組)について、効率的な組織のあり方を検討した結果、出先機関の役割を見直し、維持補修センターや3つの上下水道センターを廃止。そのため、取組17(経費削減と資産の有効活用等)と統合し、一体的に経営健全化に取り組んでいく。
 - ◇令和11年度まで現行料金・使用料の水準を維持することを基本とし、水道料金・下水道使用料の改定についても必要性を検討していく。

○主な取組

取組15→取組14 財政マネジメントの強化

取組16→取組15 中長期的な財政見通しに基づく事業経営

番号再編
取組内容は継続



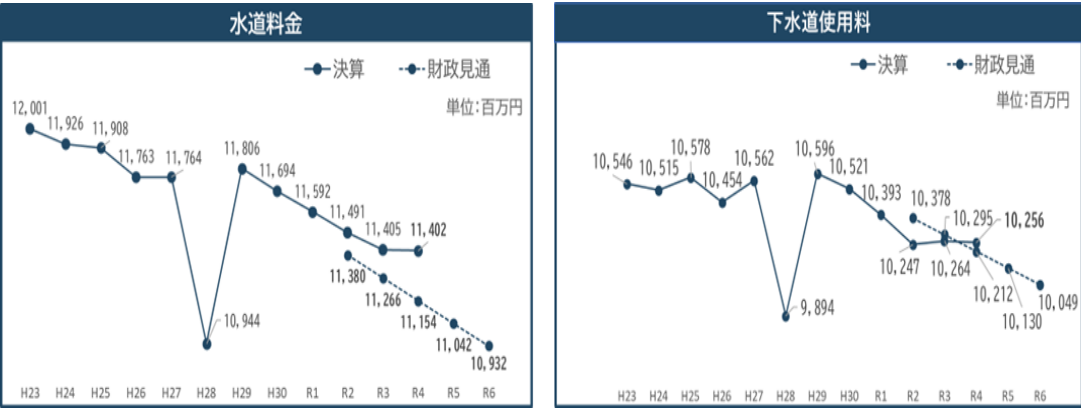
○主な取組

変更案

取組17 経費削減と資産の有効活用等 → 取組16へ統合

取組18→取組16 更なる経営健全化に向けた取組 ← 経費削減と資産の有効活用等を統合

取組19→取組17 料金等のあり方の検討



3. 検証指標

◇基本方針ごとに検証指標を設定し評価することで、目指す将来像の達成状況の見える化を図る。
◇基準値を令和5年度実績に更新するとともに、**計画期間の2年延長に伴い、目標年次である令和13年度の検証値を新たに設定する。**
なお、経営戦略（本編）には主要な指標のみを掲載し、実施計画において全ての指標を設定するもの。※詳細は素案時に提示

基本方針	検証指標名		基準値 (H30)	更新	検証値 (R11)	設定
				基準値 (R5)		検証値 (R13)
1. 適切な維持管理と計画的な整備	1	水道水の水質基準達成率	100%	100%	100%	策定中
	2	有効率(水道)	90.3%	90.0%	95.2%	
	3	取水井戸の更新箇所数(期間内累計)	—	7箇所	21箇所	
	4	公共下水道普及率	89.7%	91.0%	92.9%	
2. 災害に強い上下水道の確立	5	耐震適合性のある基幹管路の割合	77.9%	80.7%	83.0%	
	6	浸水対策重点地区の実施面積(累計)	508.4ha	690.5ha	1,175.6ha	
	7	マンホールトイレの整備基数(累計)	140基	390基	630基	
3. 水循環の保全	8	取水量に対する地下水かん養量の割合	17.1%	18.0%	20.0%	
	9	水洗化率	97.2%	97.6%	97.9%	
4. 資源・エネルギーの循環促進	10	再生可能エネルギー発電量	9,600千kwh	10,517千kwh	9,000千kwh以上	
5. お客様の視点に立ったサービス提供	11	情報提供満足度	36.0%	40.3%	50.0%	
	12	電子手続きの利用件数	5,121件	22,723件	8,200件	
6. お客様から信頼される職員の育成	13	若手職員の研修受講率(年10回以上)	71.7%	92.7%	100%	
	14	内部講師の養成数	—	4人/年	2人/年	
7. 財政見通しに基づく事業経営	15	企業債残高(水道)	336億円	295億円	244億円	
	16	企業債残高(水道)	1,344億円	1,287億円	1,189億円	
8. 経営基盤の強化	17	水道事業会計純損益	26.2億円	24.6億円	黒字	
	18	下水道事業会計純損益	21.8億円	19.8億円	黒字	

時 期	内 容
R6年 8月	政策会議・政策調整会議(骨子案)
R6年 9月	第3回定例会 議会報告(骨子案)
R6年10月～11月	上下水道事業運営審議会での審議
R6年11月	政策会議・政策調整会議(素案)
R6年12月	第4回定例会 議会報告(素案)
R7年 1月	パブリックコメントの実施
R7年 2月	第1回定例会 議会報告(パブリックコメントの結果)
R7年 3月	経営戦略(改定版)・実施計画のとりまとめ