事例No.	1619
公表年度	H30
団体の属性	中核市
団体名	島根県松江市

事例区分	公営企業

タグ	・（公営企業）水道事業 ・歳入確保 ・公共施設等総合管理計画

事例種類	経営戦略策定

事例内容・タイトル

松江市における料金体系の見直しと新たな経営計画策定について

出典

平成３０年度地方自治体財政セミナー

資　料

松江市における水道料金体系の見直しと新たな経営計画策定について

平成30年11月9日



松江市上下水道局
経営企画課長　　杉谷雄二

1. 松江市の概要

(1)松江市の人口・世帯数・予算規模



行政区域内人口　203，242 人
世帯数　　89，753世帯(平成30年7月末現在)

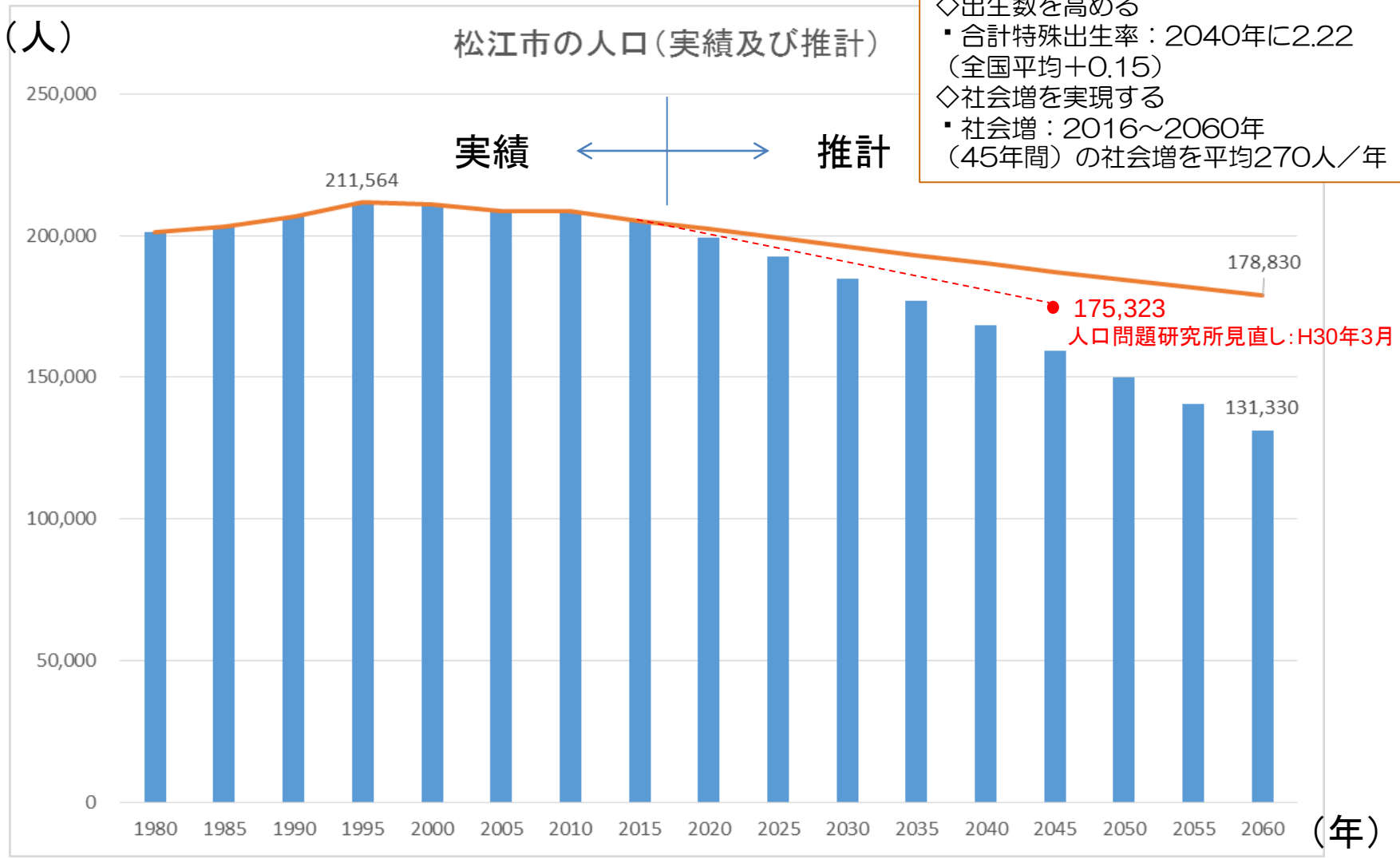
松江市は、宍道湖、中海を有する国際文化観光都市であり、平成17年、平成23年の市町村合併により、市域は573㎢、人口は約21万人となった。
平成30年4月に中核市に移行した。

松江市の予算規模(平成30年度)

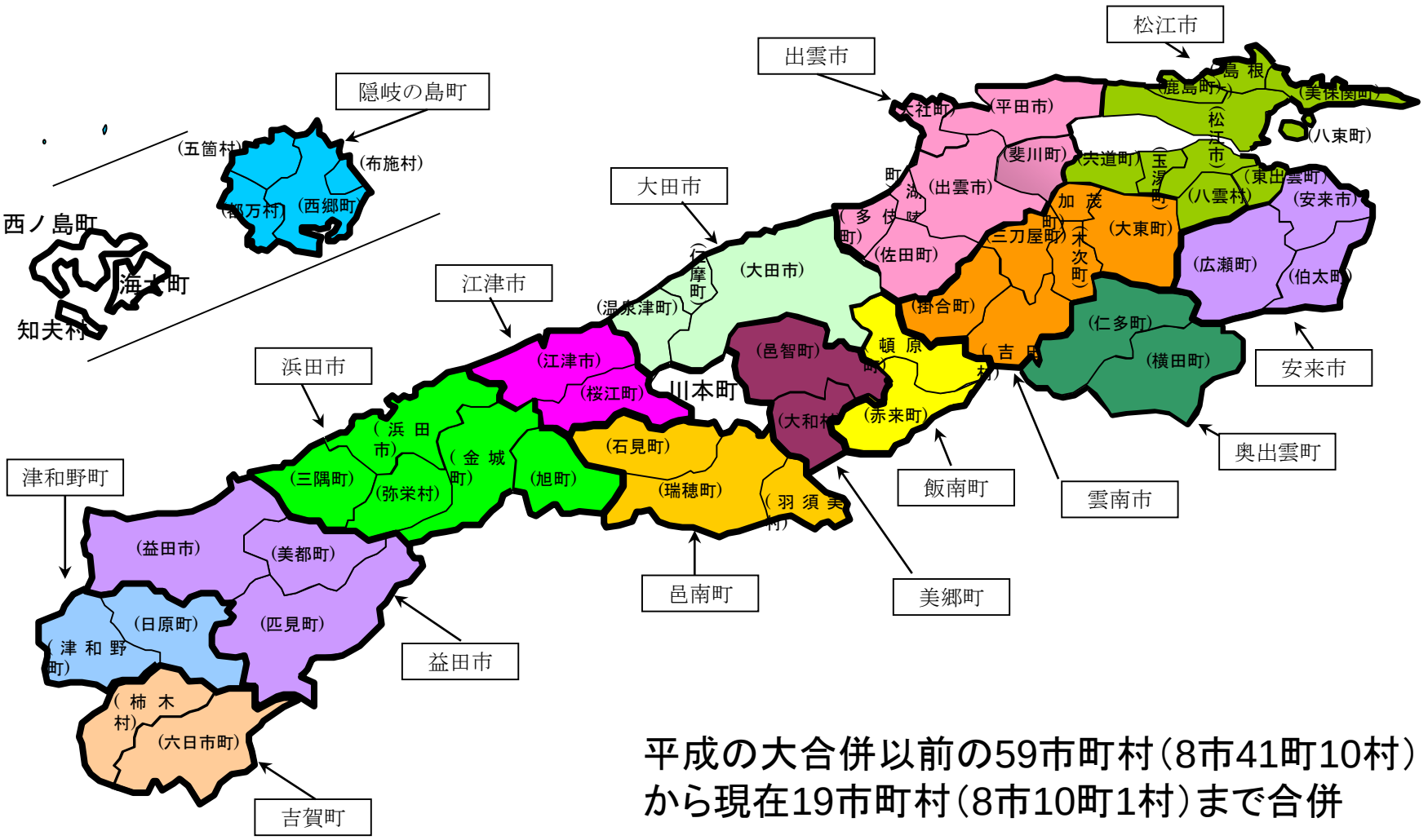
一般会計		962億3,800万円
特別会計		458億4,900万円
	うち、簡易水道事業	水道事業に統合
公営企業会計		411億6,100万円
	水道事業	98億5,400万円
	下水道事業	145億2,200万円
	ガス事業	22億4,500万円
	交通事業	13億2,400万円
	病院事業	132億1,600万円
合　　計		1,832億4,800万円

(2)松江市の人口(実績及び推計)

【松江市人口ビジョン】
2060年に約18万人を確保する
◇出生数を高める
・合計特殊出生率：2040年に2.22
（全国平均＋0.15）
◇社会増を実現する
・社会増：2016～2060年
（45年間）の社会増を平均270人／年



(3)島根県の市町村合併の状況

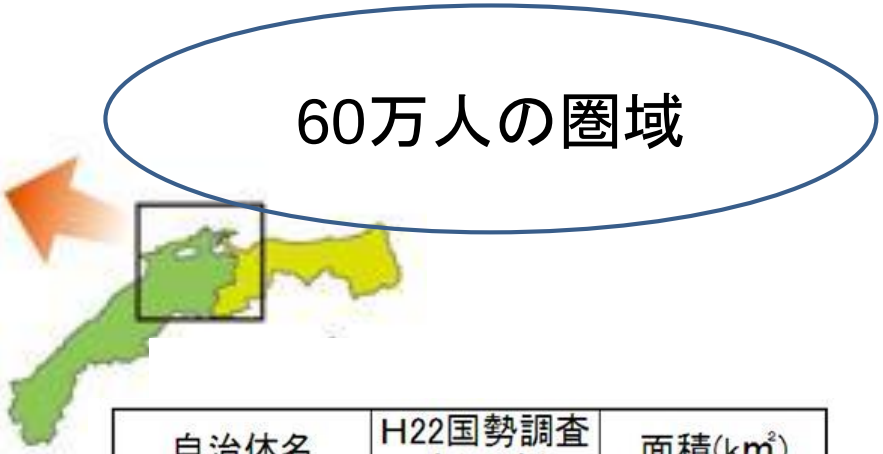


平成の大合併以前の59市町村(8市41町10村)から現在19市町村(8市10町1村)まで合併

（4）中海・宍道湖・大山圏域市長会

中海・宍道湖・大山圏域の構成市の行政上の共通課題等について連絡調整を行い、圏域の総合的・一体的な発展の推進を図る。





自治体名	H22国勢調査 人口(人)	面積(km²)
米子市	148,271	132.21
境港市	35,259	28.79
松江市	208,613	573.00
出雲市	171,485	624.12
安来市	41,836	420.97
小　計	605,464	1,779.09
大山圏域7町村	56,571	1,046.98
合　計	**662,035**	**2,826.07**

２ 松江市水道事業の概要

（１）沿革

年　月　日	事　　項
大正7年6月1日	松江市水道事業　給水開始
昭和27年	地方公営企業法適用
昭和32年	自己水源・水道専用ダム　大谷ダム完成
昭和44年6月1日	島根県水道用水供給事業（布部系）受水開始
昭和55年6月2日	島根県水道用水供給事業（山佐系）受水開始
平成16年1月	第一次松江市水道事業経営戦略プラン策定
平成17年3月31日	松江八束8市町村合併
平成23年4月1日	島根県水道用水供給事業（尾原系）受水開始
平成23年8月1日	松江市と東出雲町の合併
平成24年7月	第二次松江市水道事業経営戦略プラン策定
平成25年4月1日	松江市上下水道局　開設
平成27年1月	第一次松江市下水道事業経営戦略プラン策定
平成29年4月1日	上水道と簡易水道を統合（事業認可は3月28日）
平成30年6月1日	水道通水100周年

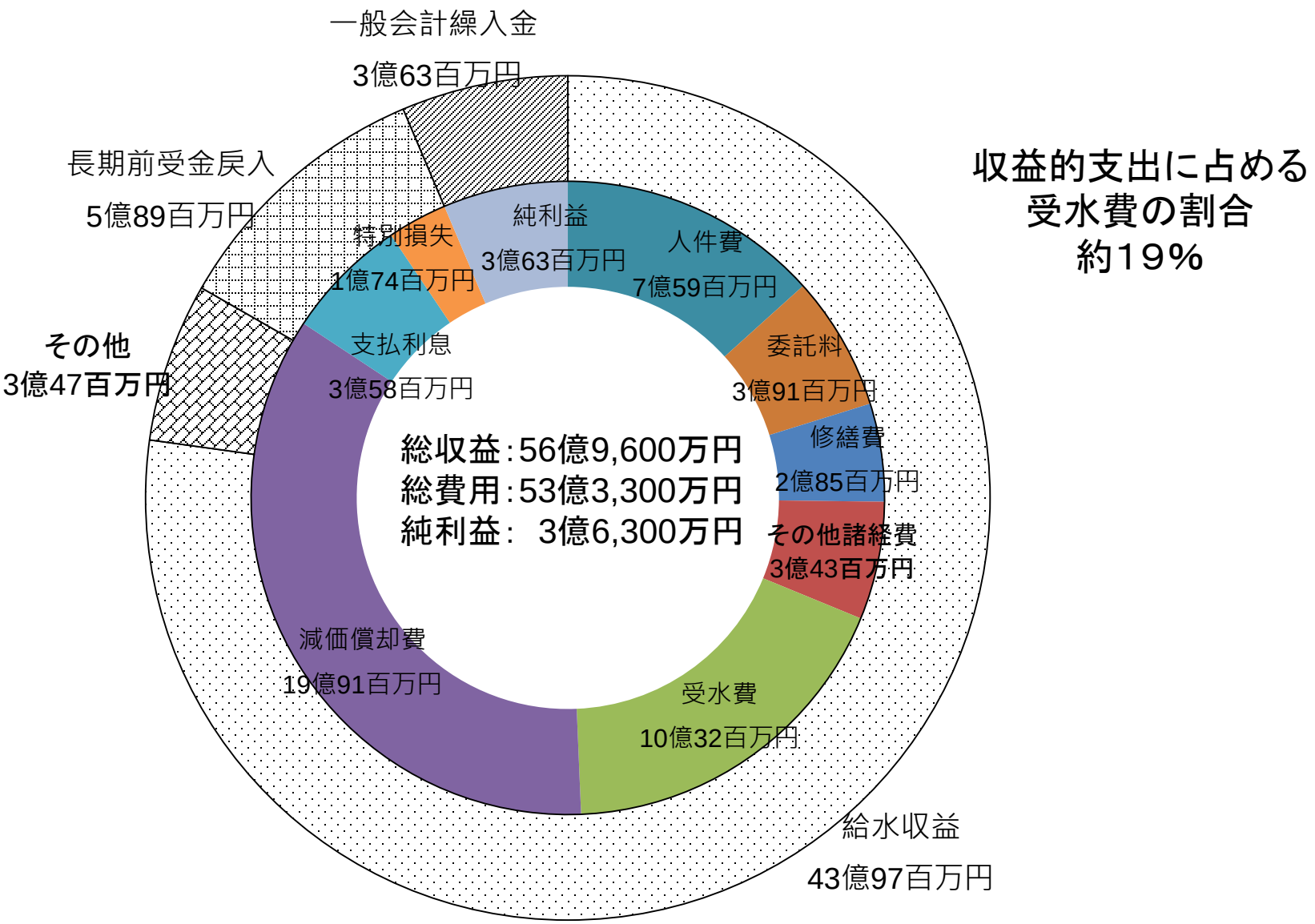
（2）水道事業、下水道事業の比較

	水道事業	下水道事業
認可事業数	1事業	公共4、特環9、農集30、漁集20
給水人口 （水洗化人口）	191,214人(うち旧簡水25,785人)	（184,203人）
有収水量	約 2,037万㎥(55,800㎥／日)	約2,023万㎥(55,400㎥／日)
施設能力 （流域・計画最大汚水量）	約 109,000㎥／日	（約102,000㎥／日）
管路総延長	約 1,560km	約900km （公共のみ・雨水36km含む）
資産総額 （有形固定資産）	約 430億円	約1,150億円
給水収益 （下水道使用料収入）	約 44億円	（約36億3,000万円）
起債残	約185億円(うち旧簡水約99億円)	約545億円
職員数	83人	29人

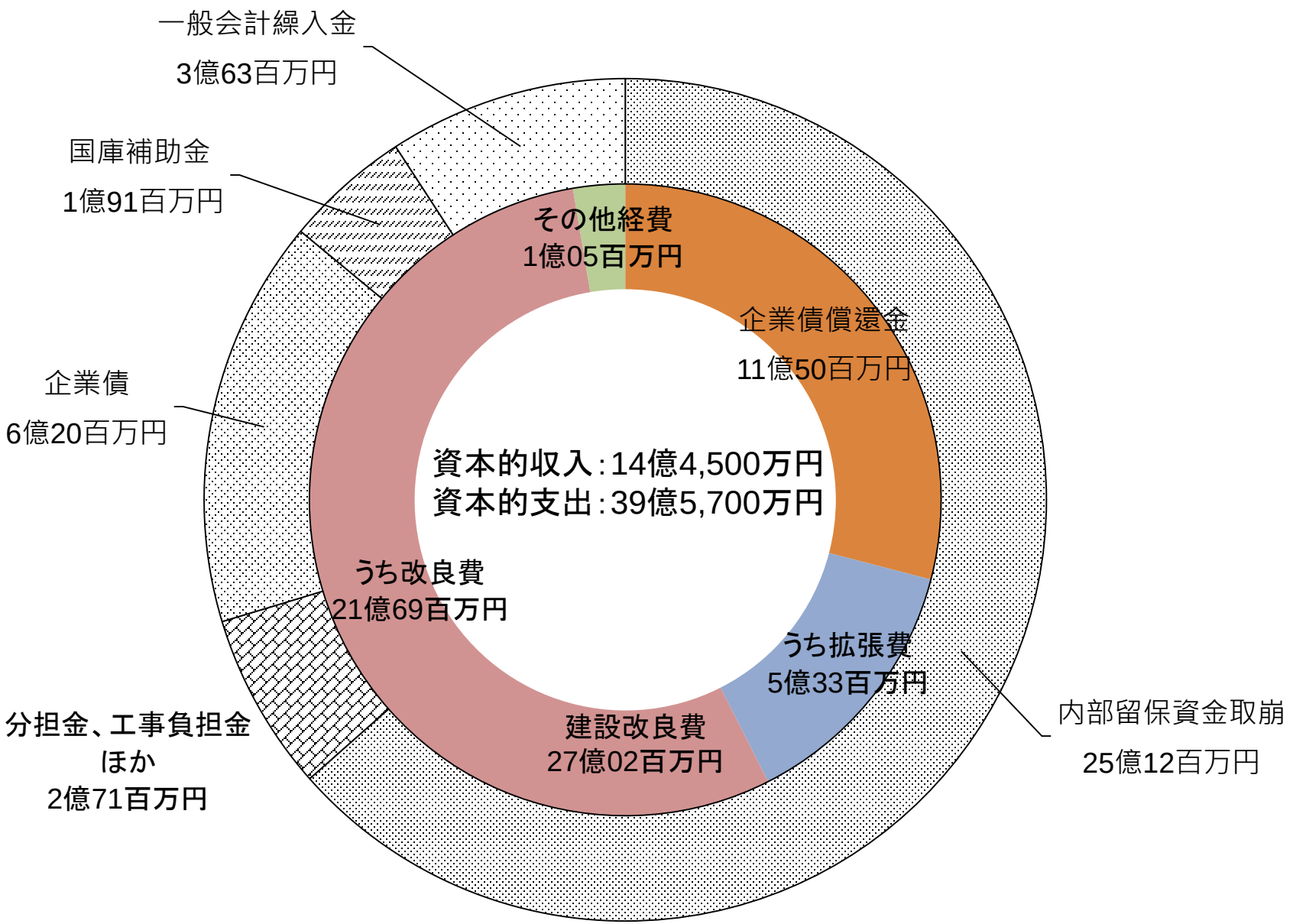
水道事業職員数には、管理者、再任用職員4名を含む
下水道事業職員数には、再任用職員2名を含む

平成29年度決算値

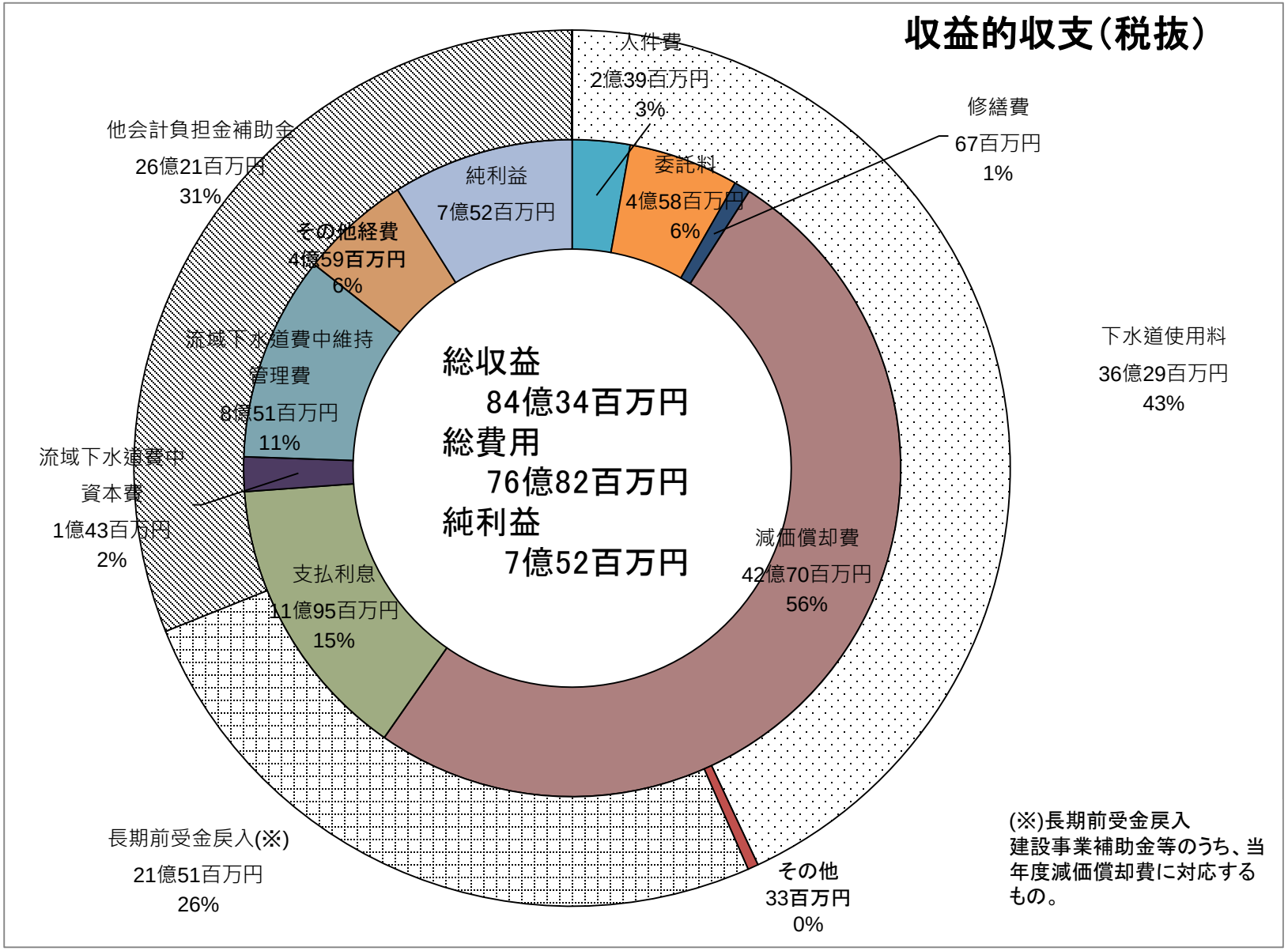
（3）水道事業の経営状況　①平成29年度決算・収益的収支



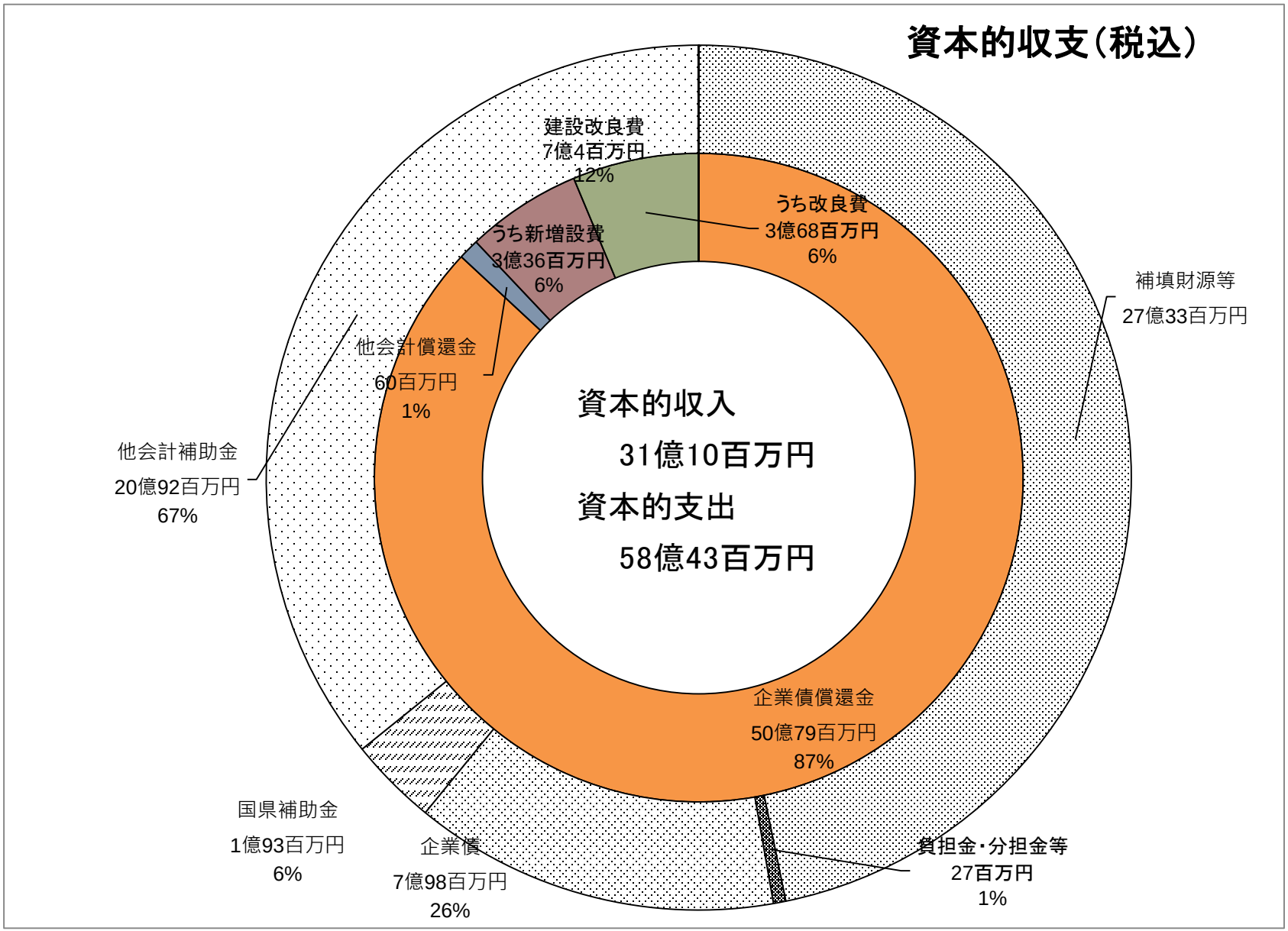
水道事業の経営状況　②平成29年度決算・資本的収支



（4）下水道事業の経営状況（平成29年度決算）



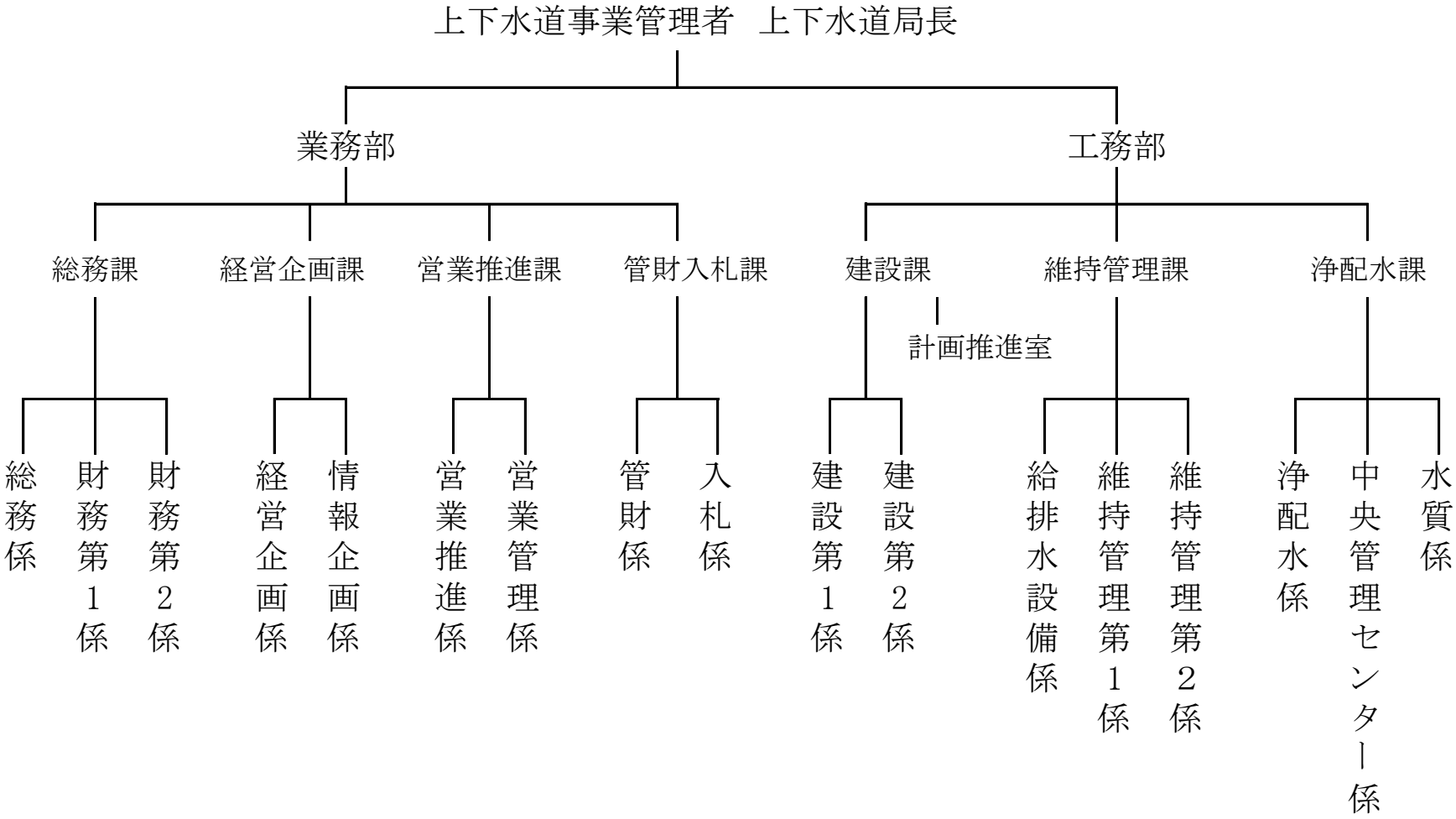
下水道事業の経営状況 ②平成29年度決算・資本的収支



(5)松江市上下水道局　組織機構図

平成30年4月1日現在

松江市上下水道局組織図



（6） 松江市上下水道局　職員数の推移



上水道の職員数には管理者を含む
再任用職員は含まず

(7)市町村合併に伴う松江市の水道事業認可数の状況

合併前の各市町村の認可数		
松　江　市	上水道事業	1
	簡易水道事業	11
松江鹿島水道企業団	上水道事業	1
鹿　島　町	簡易水道事業	2
島　根　町	簡易水道事業	3
美保関町	簡易水道事業	6
八　雲　村	簡易水道事業	4
	飲料水供給施設等	2
玉　湯　町	上水道事業	1
	簡易水道事業	1
宍　道　町	簡易水道事業	5
斐川宍道水道企業団	上水道事業	1
八　束　町	簡易水道事業	1
東出雲町	上水道事業	1
	簡易水道事業	4
合　　計	上水道事業	3(2)
	簡易水道事業	37
	飲料水供給施設等	2

統合

松江市の認可数(H28)	
上水道事業	3 (1)
簡易水道事業	25
飲料水供給施設	1

統合

H29～

松江市水道事業　1認可事業

( )内は一部事務組合の事業数。斐川宍道水道企業団は出雲市と一部事務組合で継続運営。

（8）松江市の水道施設統廃合の計画

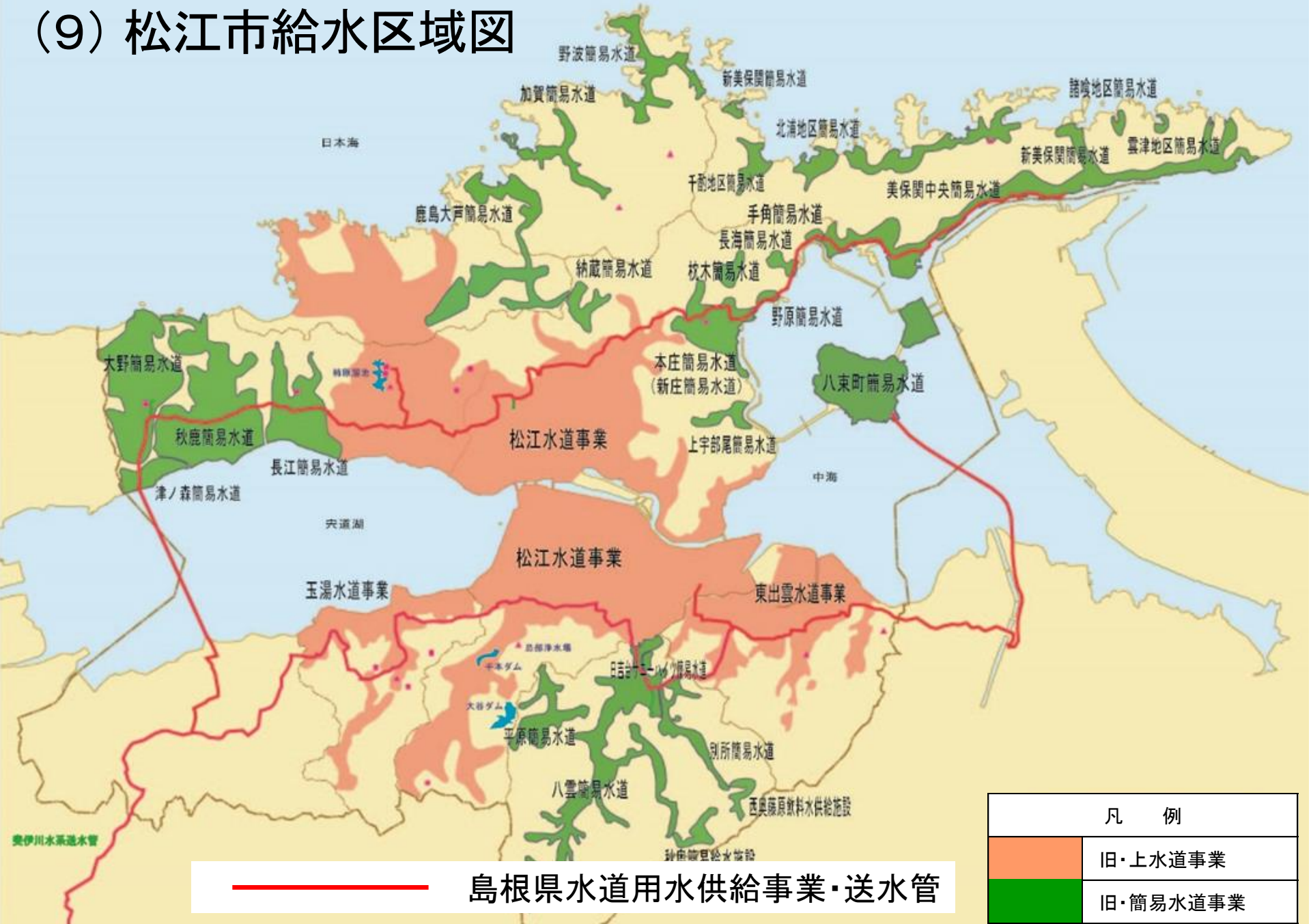
施　設	上水道	簡易水道	合　計
水　源	7	36	43
浄水場	6	28	34
ポンプ場	33	49	82
配水池	50	82	132
合　計	96	195	291

H24年度末時点

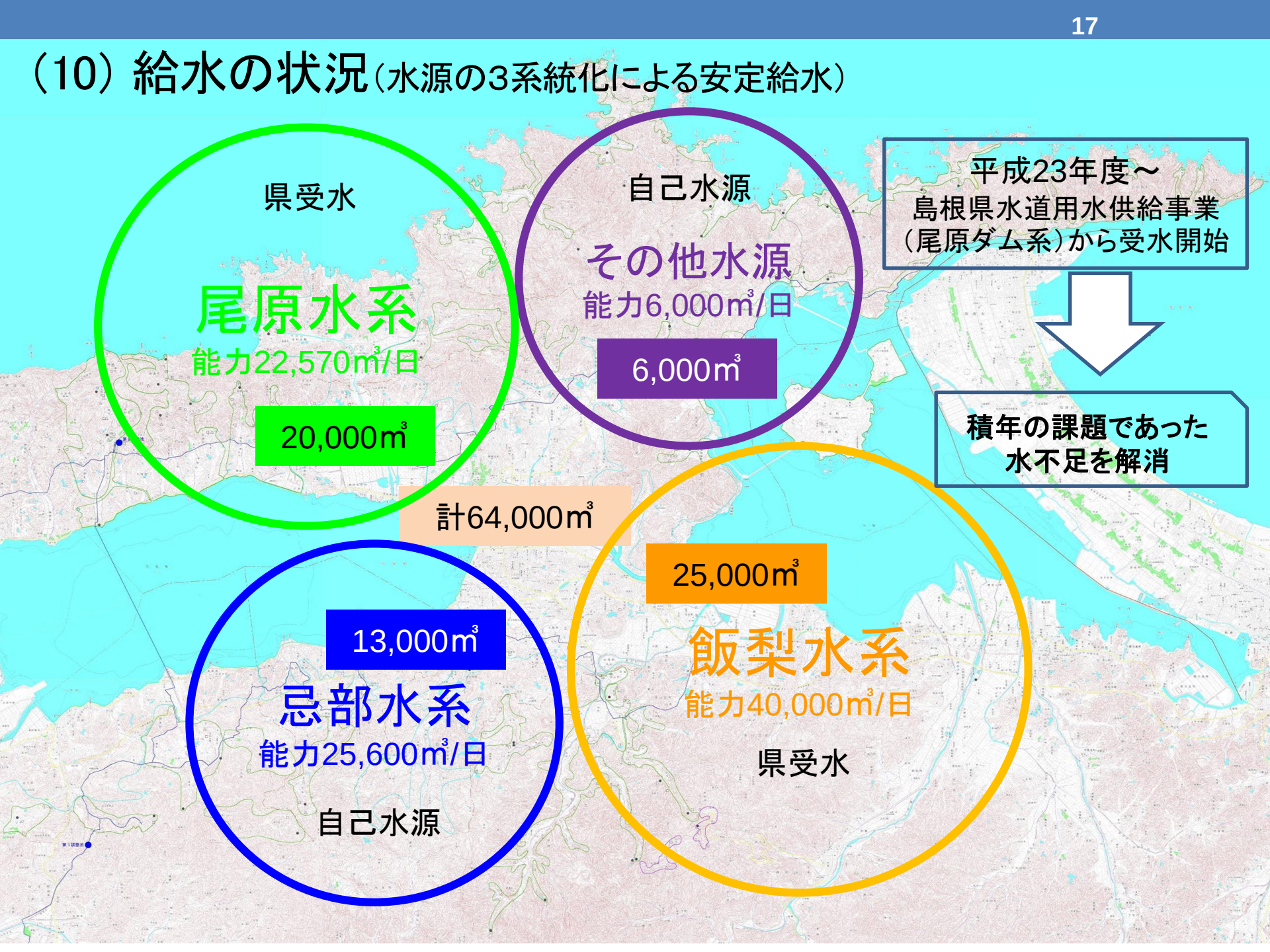
上水道	簡易水道	合　計
4 ▲3	13 ▲23	17 ▲26
2 ▲4	9 ▲19	11 ▲23
25 ▲8	40 ▲9	65 ▲17
49 ▲1	67 ▲15	116 ▲16
80 ▲16	129 ▲66	209 ▲82

H34年度末目標(計画)

（9）松江市給水区域図


野波簡易水道
新美保関簡易水道
加賀簡易水道
諸喰地区簡易水道
北浦地区簡易水道
雲津地区簡易水道
日本海
千酌地区簡易水道
新美保関簡易水道
美保関中央簡易水道
鹿島大芦簡易水道
手角簡易水道
長海簡易水道
納蔵簡易水道
枕木簡易水道
野原簡易水道
大野簡易水道
本庄簡易水道
（新庄簡易水道）
八束町簡易水道
秋鹿簡易水道
松江水道事業
上宇部尾簡易水道
長江簡易水道
津ノ森簡易水道
中海
宍道湖
松江水道事業
玉湯水道事業
東出雲水道事業
平原簡易水道
別所簡易水道
八雲簡易水道
斐伊川水系送水管
凡　例
旧・上水道事業
旧・簡易水道事業
島根県水道用水供給事業・送水管

（10）給水の状況（水源の3系統化による安定給水）



（11）松江市における水道料金体系

H30年1月～第1段階
H31年1月～第2段階
H32年1月～統一

◎上水道事業（３認可事業、１料金体系）

- 松江水道事業
  - 松江市水道事業
  - 松江鹿島水道企業団事業
- 玉湯水道事業
  - 玉湯町水道事業
- 東出雲水道事業
  - 東出雲町水道事業

統一料金（H27年1月1日～）

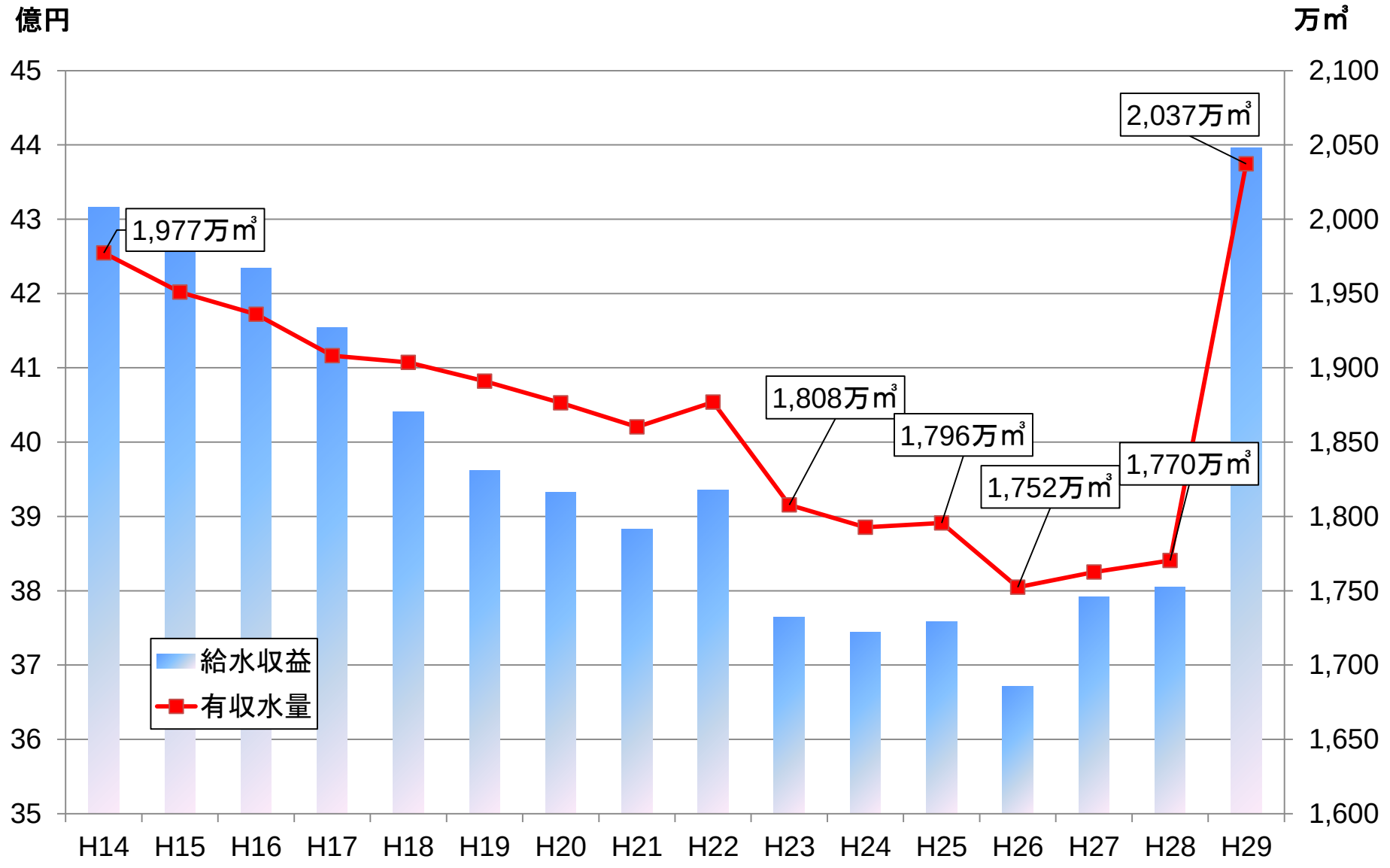
◎簡易水道事業（２５認可事業、６料金体系）

松江市からの事務委任により運営

- 松江地区 12認可事業
- 鹿島・島根地区 3認可事業
  - 旧鹿島地区
  - 旧島根地区
- 美保関地区 6認可事業
- 八雲地区 3認可事業
- 八束地区 1認可事業

上水・簡水統合後　段階的に料金統一

(12)有収水量と給水収益の推移(上水道)



3. 料金体系の見直し(統一)について

(1) 見直しの経緯と課題

① 水道料金体系の見直し（料金統一）と増収対策

人口の減少に加え、節水機器の普及に見られるような節水意識の高まりや大口利用者の地下水利用などにより有収水量、料金収入が減少し続けている。

このような中、基幹管路や主要施設の更新・耐震化などにより、今後10年間で約200億円の施設整備費が必要。

また、H17年・23年の市町村合併以降、上水道４料金体系で運営

↓

平成24年度～推進委員会で料金のあり方を集中審議

平成25年10月

推進委員会から
「料金体系のあり方について」市長に提言

② 本市水道料金の現状（経緯）

- 高度経済成長期に水需要は増加
- 水道水源に乏しく、昭和48年大渇水を経験

- 島根県水道用水供給事業（飯梨川水道）に参画
- 水源開発等、幾多の拡張事業を繰り返す

- 昭和50年代　5回の料金値上げ
- 料金は実に6倍近くの水準に引き上げる結果に

- 昭和51年　用途別→口径別料金体系へ
  （2部料金制＋逓増型料金体系）　・・・大口需要の抑制と低廉な生活用水を供給

- 昭和59年に29.49%の料金値上げ
- その後は消費税関係で値上げしたものの平成6年、7年と小口を中心に値下げ（政策的見地）

- 平成18年には行財政改革の成果、第一次経営戦略プランの成果を原資として大口を中心に5.14%の料金値下げ（大口と小口の負担の公平性の観点）

③ 本市水道料金体系の課題

A. 給水料金単価に4.4倍の逓増格差→更なる負担の公平性

B. 給水収益に占める基本料金の割合が2割程度

→需要の減少が収益の減少に直結

C. 市町村合併により市内に4つの上水道料金体系が存在

④ 改定前の各地区の水道料金体系

事　業　名	料 金 体 系
旧松江市水道事業	口径別料金・逓増性
旧松江鹿島水道事業団	口径別料金・逓増性
玉湯町水道事業	用途別料金（基本水量あり）・逓増性
東出雲町水道事業	用途別料金（基本水量あり）・逓増性 メーター使用料あり

(2)改定前の各地区の水道料金

旧松江市水道事業給水区域

改定年月日	メーター口径	基本料金	給水料金(1ヶ月、使用水量1㎥につき)	
平成 18 年 10月1日 改定率 −5.14%	13㎜	577.50	10㎥までの分	74.55
	20㎜	1,155.00	10㎥を超え20㎥までの分	158.55
	25㎜	2,730.00	20㎥を超え40㎥までの分	283.50
	40㎜	8,610.00	40㎥を超え60㎥までの分	315.00
	50㎜	14,700.00	60㎥を超える分	325.50
	75㎜	39,900.00		
	100㎜	81,585.00		
	150㎜	221,655.00	公衆浴場の給水料金は、1㎥につき	
	表に定める金額によって算出した額に1円未満の端数があるときは、その端数金額を切り捨てた額とする。			

旧東出雲町水道事業給水区域

改定年月日	種別	用途	基本料金(1ヶ月、メーター1個につき) 水量	基本料金(1ヶ月、メーター1個につき) 金額	超過料金(1ヶ月、使用水料1㎥につき)
平成 9 年 4月1日 改定率 0.10%	専用	一般用	8㎥まで	1,092.00	8㎥を超え30㎥までの分 189.00
					30㎥を超え50㎥までの分 220.50
					50㎥を超える分 336.00
		団体用 営業用	10㎥まで	1,680.00	10㎥を超え30㎥までの分 252.00
					30㎥を超え50㎥までの分 315.00
					50㎥を超える分 378.00
		臨時用	10㎥まで	3,150.00	10㎥を超える分 441.00
	共用		8㎥まで	1,092.00	8㎥を超える分 189.00

備考
1 「一般用」とは、営業用、団体用又は臨時用以外の用に水道を使用する場合をいう。
2 「営業用」とは、病院、旅館、料理店、飲食店又は娯楽場等の営業の用に水道を使用する場合をいう。
3 「団体用」とは、公共団体及び公共的団体の用に水道を使用する場合をいう。

メーター口径	金額(1ヶ月、メーター1個につき)
13㎜	73.00
20㎜	147.00
25㎜	168.00
40㎜	304.00
50㎜	1417.00
75㎜	1627.00
100㎜	2730.00

旧松江鹿島水道事業給水区域

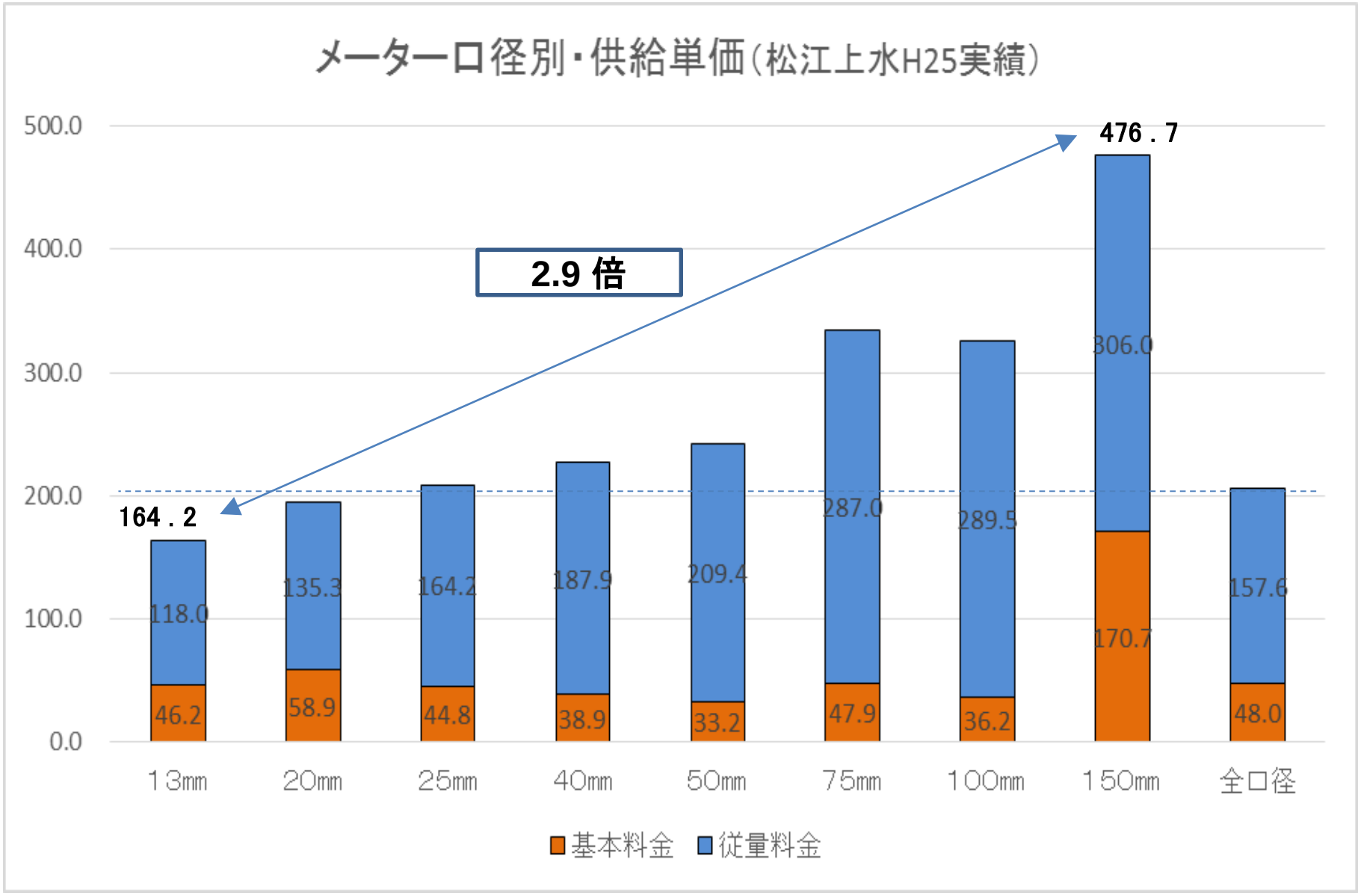
改定年月日	メーター口径	基本料金	給水料金(1ヶ月、使用水量1㎥につき)	
平成 15 年 4月1日 改定率 14.10%	13㎜	577.50	10㎥までの分	78.75
	20㎜	1,155.00	10㎥を超え20㎥までの分	168.00
	25㎜	2,730.00	20㎥を超え40㎥までの分	273.00
	30㎜	4,200.00	40㎥を超え60㎥までの分	341.25
	40㎜	8,610.00	60㎥を超える分	404.25
	50㎜	14,700.00	※臨時用	
	75㎜	39,900.00	基本料金	2,908.50
	100㎜	81,585.00	給水料金(1㎥につき	525.00
	150㎜	221,655.00		
	表に定める金額によって算出した額に1円未満の端数があるときは、その端数金額を切り捨てた額とする。			

旧玉湯町水道事業給水区域

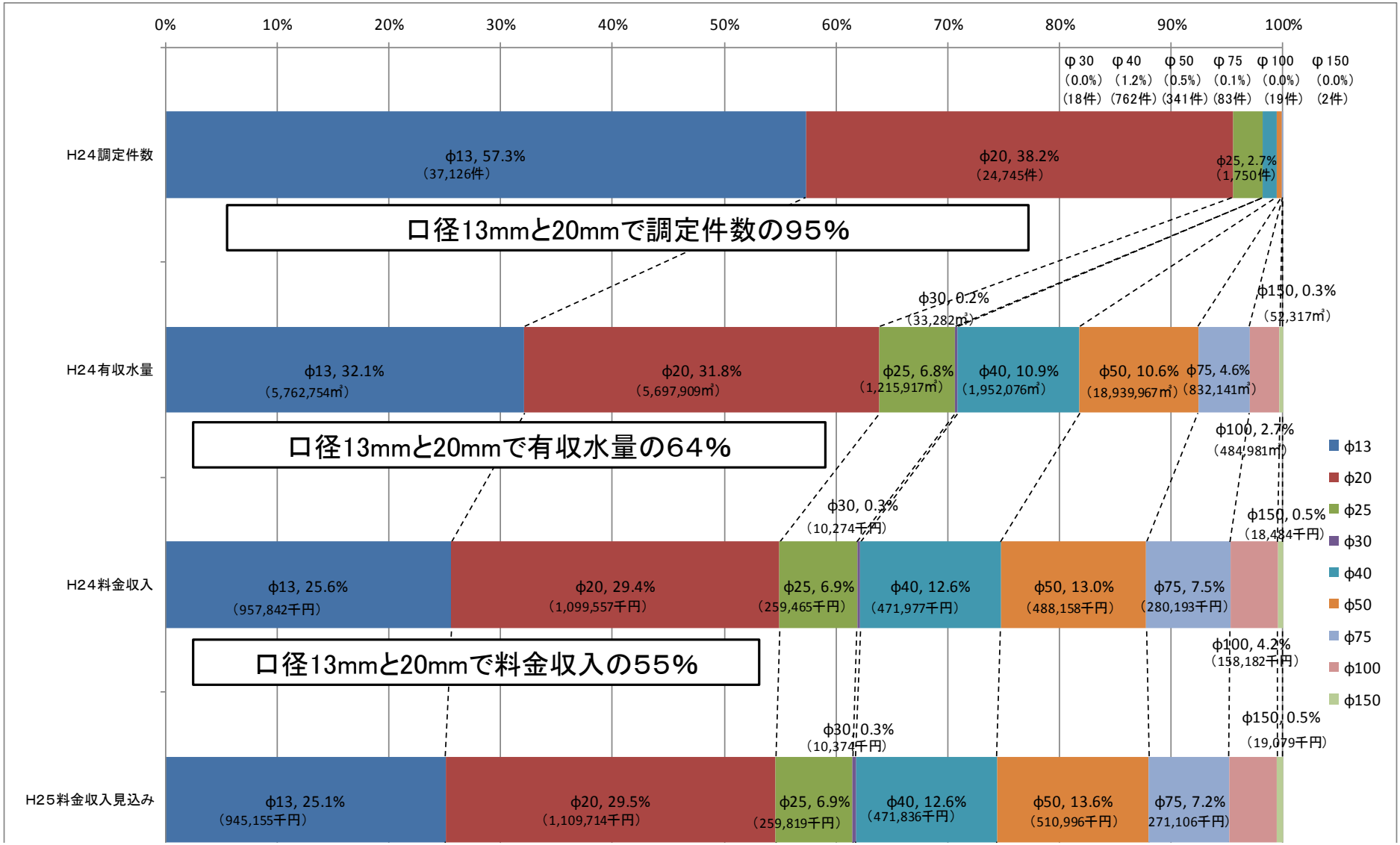
改定年月日	種別	用途	基本料金(1ヶ月、メーター1個につき) 水量	基本料金(1ヶ月、メーター1個につき) 金額	超過料金(1ヶ月、使用水料1㎥につき)
平成 19 年 4月1日 改定率 23.68%	専用	一般用	8㎥まで	1,005.90	8㎥を超え30㎥までの分 158.55
					30㎥を超え50㎥までの分 197.40
					50㎥を超え100㎥までの分 225.75
					100㎥を超え150㎥までの分 249.90
					150㎥を超え200㎥までの分 285.60
					200㎥を超え250㎥までの分 304.50
					250㎥を超える分 325.50
		営業用	20㎥まで	4,410.00	一般用と同じ
		臨時用	1㎥まで	325.50	1㎥を超える分 325.50
	共用		1戸につき8㎥	1,005.90	一般用と同じ

備考
1 「一般用」とは、営業用又は臨時用以外の用に水道を使用する場合をいう。
2 「営業用」とは、病院、旅館、料理店、飲食店又は娯楽場等の営業の用に水道を使用する場合をいう。

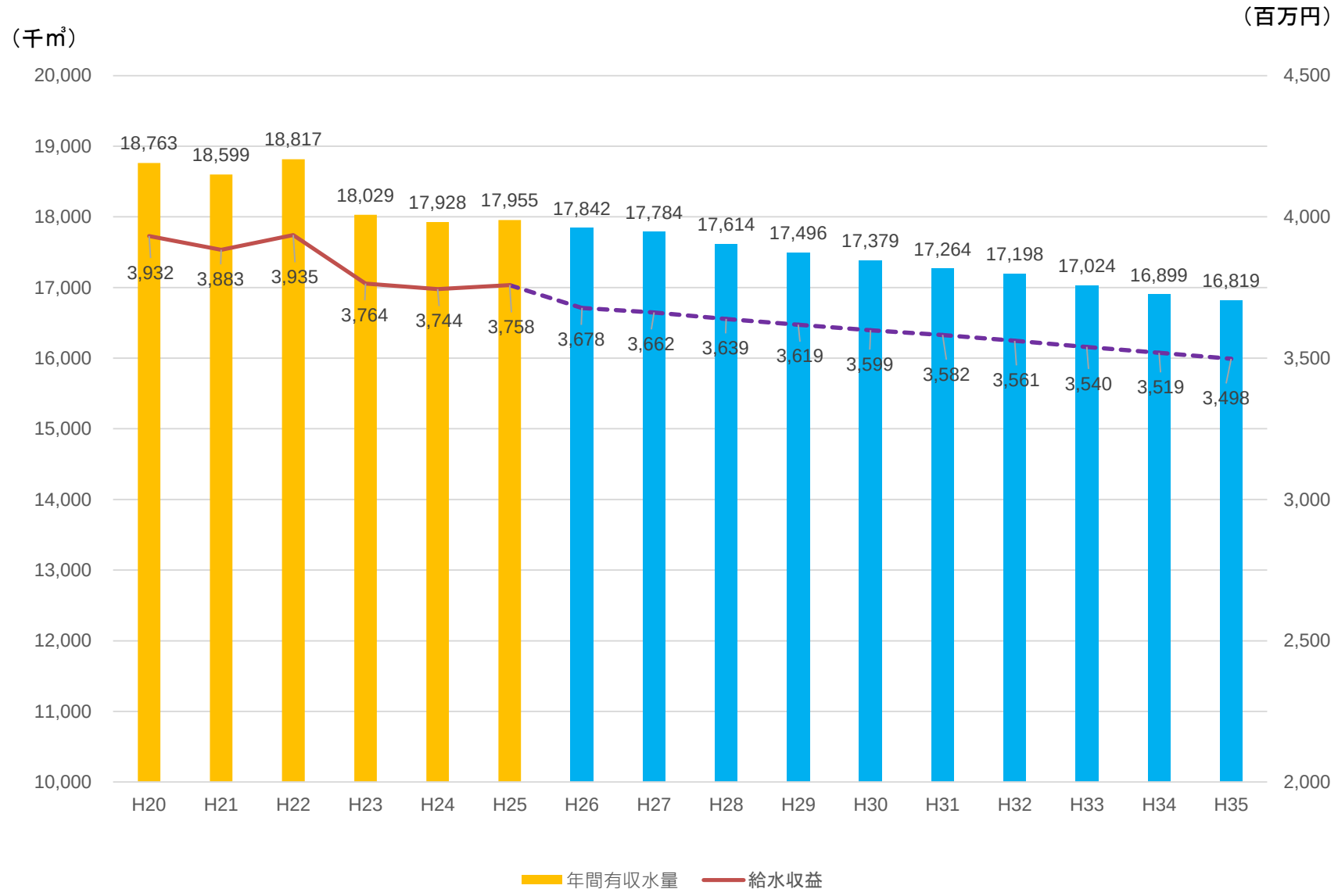
（3） 水道メータ口径別・供給単価



（4） 口径別件数・水量・料金収入割合



（5）有収水量と給水収益の実績と今後の見通し



（6）経営戦略プラン推進委員会での審議

平成24年度に設置した外部委員会で料金体系のあり方について集中的に審議

平成25年10月
「持続可能な水道システムを構築するための料金体系のあり方について（報告）」 → **市長へ提言**

・提言内容

基本料金と給水料金の割合
・・・安定収入の確保と小口利用者への影響配慮し、当分の間は4対6程度に見直すことが適当

逓増度の緩和
・・・受益者間の公平性を確保し、大口需要者の地下水利用転換を抑制するため必要

(7)市民への周知と議会への事前説明と料金審議会の設置

A. 料金体系見直しに向けての手順

- 議会への事前説明、公民館長会・自治会連合会長会等への説明
- 地域協議会、公民館ごとの地域説明会（24か所・約600名）
- 平成26年6月　公開シンポジウム
  「みんなで支える未来の水循環システムを考える」（400名参加）

B. 料金審議会の設置

- 料金審議会（平成26年5月設置～　3回開催･7月11日答申）
  有識者や各種団体、住民代表など13名で構成

料金算定期間：平成27年度から平成31年度までの5年間

＜財政推計と諮問内容＞

収益的収支は2億円程度の黒字で推移

→ 10年間の建設投資約200億円
起債借入を一定程度に抑制
内部留保資金残高が急激に減少

→ 一定の内部留保資金（20億円）を確保

→ 内部留保資金確保と後年度負担を抑制するため、平均改定率5.5%の料金改定を諮問

C. 市民とのコミュニケーション

スケジュール（戦略プラン策定から新料金がスタートするまで）

実施時期	内容
H24.7	第二次松江市水道事業経営戦略プラン策定
H24.10.26	第二次松江市水道事業経営戦略プラン推進委員会の設置
H24.10.26	第1回第二次松江市水道事業経営戦略プラン推進委員会（平成24年10月26日開催）
H25.1.25	第2回第二次松江市水道事業経営戦略プラン推進委員会　市長中間報告（平成25年1月25日）
H25.5.20	第3回第二次松江市水道事業経営戦略プラン推進委員会（平成25年5月20日開催）
H25.7.23	第4回第二次松江市水道事業経営戦略プラン推進委員会（平成25年7月23日開催）
H25.7～H25.9	市内の各企業団地での意見交換（7団地）・アンケート（月500㎥以上使用の115社）
H25.8.27	第5回第二次松江市水道事業経営戦略プラン推進委員会（平成25年8月27日開催）
H25.9.21	第6回第二次松江市水道事業経営戦略プラン推進委員会（平成25年9月21日開催）
H25.10.7	市長へ提言「持続可能な水道システムを構築するための料金体系のあり方について」
H25.11.25	第二次経営戦略プラン第7回委員会（平成25年11月25日開催）
H25.11.12	松江市公共料金審議会公共料金審議会（平成25年11月12日開催）
H26.1～4	地域説明会23箇所（モデル料金体系等を説明・市民537人参加）
H26.5.28	第1回松江市水道料金・簡易水道使用料審議会（平成26年5月28日開催）
H26.6.13	第2回松江市水道料金・簡易水道使用料審議会（平成26年6月13日開催）
H26.6.25	第3回松江市水道料金・簡易水道使用料審議会（平成26年6月25日開催）
H26.6.29	公開シンポジウム「みんなで支える未来の水循環システムを考える」市民400名参加
H26.7.10～7.14	市議会等への説明（正副議長、各会派説明）
H26.7.11	松江市水道料金・簡易水道使用料審議会答申（平成26年7月11日）
H26.7.22～7.23	職員説明会（3回開催）
H26.8.27～8.29	料金業務受託者向け説明会
H26.8.28	市議会等への説明（建設環境委員会協議会）
H26.9.19	公民館長会で説明（対象となる各公民館で説明会を行う旨を説明）
H26.10	松江市議会で議決　条例改正（議会上程）　H26.9.10開会　H26.10.6閉会
H26.10.21	指定給水装置工事事業者向け説明会
H26.10	公民館28箇所を対象に説明会（10月20日～1月25日）26回開催・市民786人参加
H26.10.31	アンケートモニター、サポーターへの周知
H26.11	用途別から口径別に変わる地区への郵送
H26.11	広報紙　上下水道ニュースの発行
H26.11	広報紙　せせらぎの発行
H26.11	ケーブルテレビでデータ放送
H26.11	屋内告知端末・放送
H26.11.23～	市営バス（20車両）内へのポスター掲載(H26.11～12)
H26.12	市報松江に情報掲載
H27.1.1	新料金スタート



（8）資産維持費の考え方

A. 経営面の目標設定

・将来の財政見通しから「企業債残高の目標を給水収益の２倍」に設定（数値目標は一般会計の実質公債費率の考え方を参考にして独自に設定）

↓

・これにより「起債発行額の上限を**3億円/年**に固定」

B. 中長期的な更新需要と財政収支の見通しの把握

・今後10年間で必要になる建設改良費は、水道専用ダムや主要浄水場の更新耐震化事業費として「約200億円」→「20億/年」

↓

・国庫補助金と起債借り入れ以外に補てん財源として「15億円以上/年」が必要

↓

・平成25年度末における内部留保資金（約44．4億円）に対して、現行の料金体系と起債借入計画では、平成37年度に枯渇する恐れ

C. 適正な内部留保資金額の推計

・松江市は隔月検針・毎月徴収であり、給水から料金回収まで4ヶ月かかるため、この4ヶ月間の運転資金を最低でも確保する必要がある。

・財政推計により、減価償却費を除く収益的収支における費用と資本的収支における支出の合計は「約53億円/年」→「約18億円/4ヶ月」

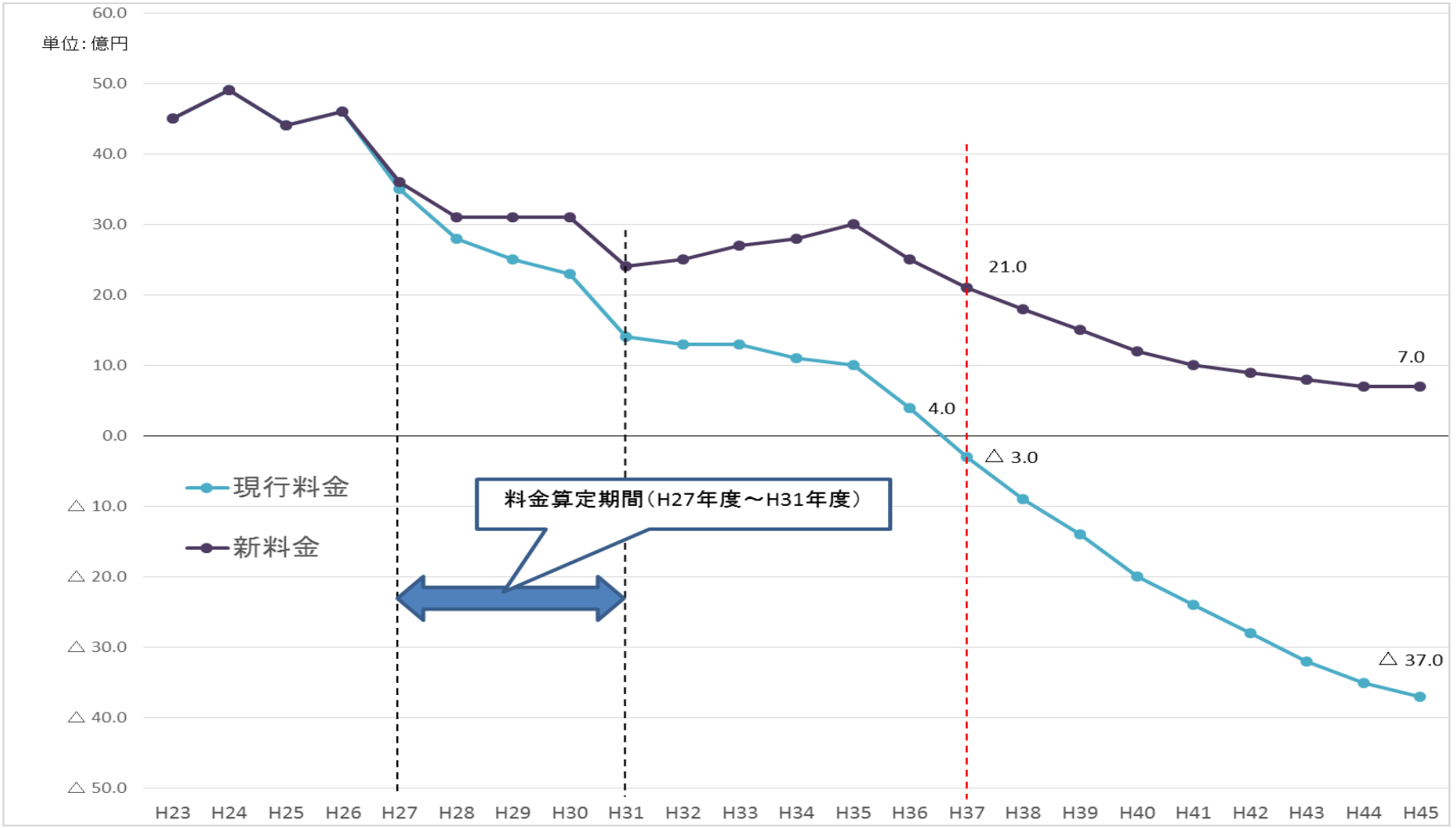
・「確保すべき適正な内部留保資金を**20億円**」に設定

D. 資産維持費（率）の算定

・平成37年度に内部留保資金として約20億円を確保するためには、**1．75億円/年**の資産維持費が必要

・資産維持率＝資産維持費（1．75億円）/保有資産（250億円）＝**0．7%**

(9)内部留保資金残高の推移



現行料金では、平成37年度に内部留保資金が枯渇
・・・この推計には簡易水道統合を含まず

（10）料金審議会に諮問した料金体系、徴収方法等の内容

A. 市内上水道の4料金体系を統一する。
　なお、鹿島町の簡易水道料金も、合併以前の経緯から今回、上水道に合わせる。

B. 料金算定期間は、平成27年度から平成31年度の5年間とする。

C. 料金体系は、口径別料金体系に統一する。

D. 基本料金と給水料金の割合は、現行の2：8から原則4：6に見直しを行う。

E. 給水料金の逓増度は、現行の4.4倍から3.5倍程度に緩和する。

F. 生活に必要な最低限の水道水量の料金については、可能な限り配慮する。

G. 料金徴収については、市内給水区域全域を隔月検針、毎月徴収に統一し、支払者の負担感の低減を図る。

（11）新料金の設定

A. 料金水準設定の考え方

ア）一般家庭用の料金は、全国平均程度とする。

イ）メータ口径13mmで1カ月10㎥あたりの料金を本市の上水道料金で最も高い水準となる東出雲水道事業に合わせる。
（税抜き1,470円）

※基本料金は、メータ口径25mm以上を現行料金の2倍とし、口径13mm、20mmは、生活に必要な最低限の水道水量の料金に配慮するため、**1.3～1.5倍に抑制**することとした。

※給水料金は、料金水準設定の考え方で東出雲水道事業に合わせるとしたため、最低単価を67円（▲4円）に引き下げるとともに、最高単価も240円（▲70円）と大きく引き下げ、逓増度は3.5倍程度とした。

B. 現行料金と新料金の比較（現行は旧松江市水道事業）

基　本　料　金　（単位：円　税抜）

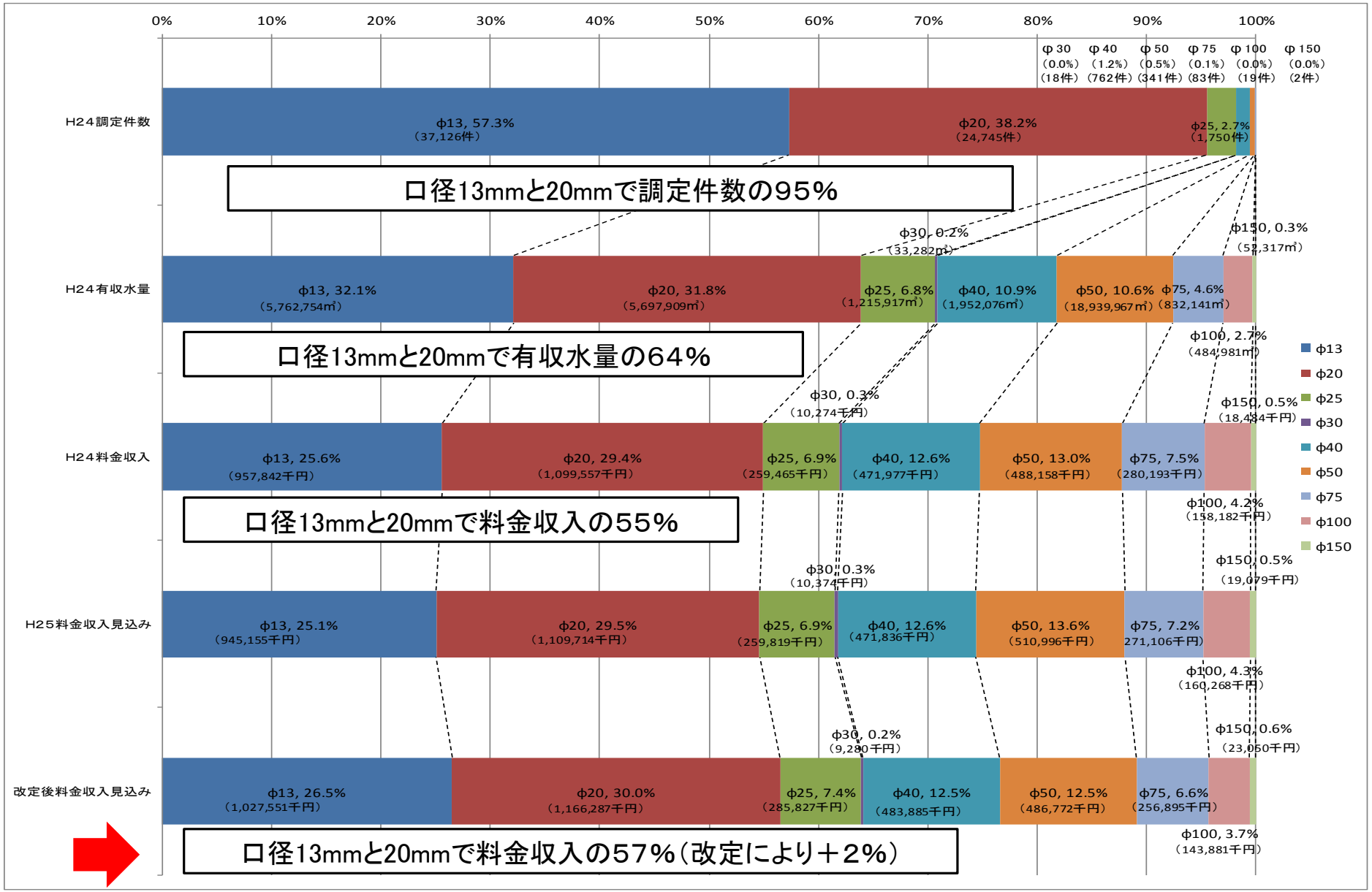
メーター口径	現行料金	新料金	増加率
13mm	550	800	145%
20mm	1,100	1,400	127%
25mm	2,600	5,200	200%
30mm	4,000	8,000	200%
40mm	8,200	16,400	200%
50mm	14,000	28,000	200%
75mm	38,000	76,000	200%
100mm	77,700	155,400	200%
150mm	211,100	422,200	200%

※　30mmの基本料金は、旧松江鹿島水道企業団給水区域のもの

従量（水量）料金　（単位：円　税抜）

水量ランク	現行料金	新料金	増加率
1～10㎥	71	67	94%
11～20㎥	151	180	119%
21～40㎥	270	190	70%
41～60㎥	300	200	67%
61㎥～	310	240	77%
逓増格差	4.37倍	3.58倍	

C. 口径別件数・水量・料金収入割合

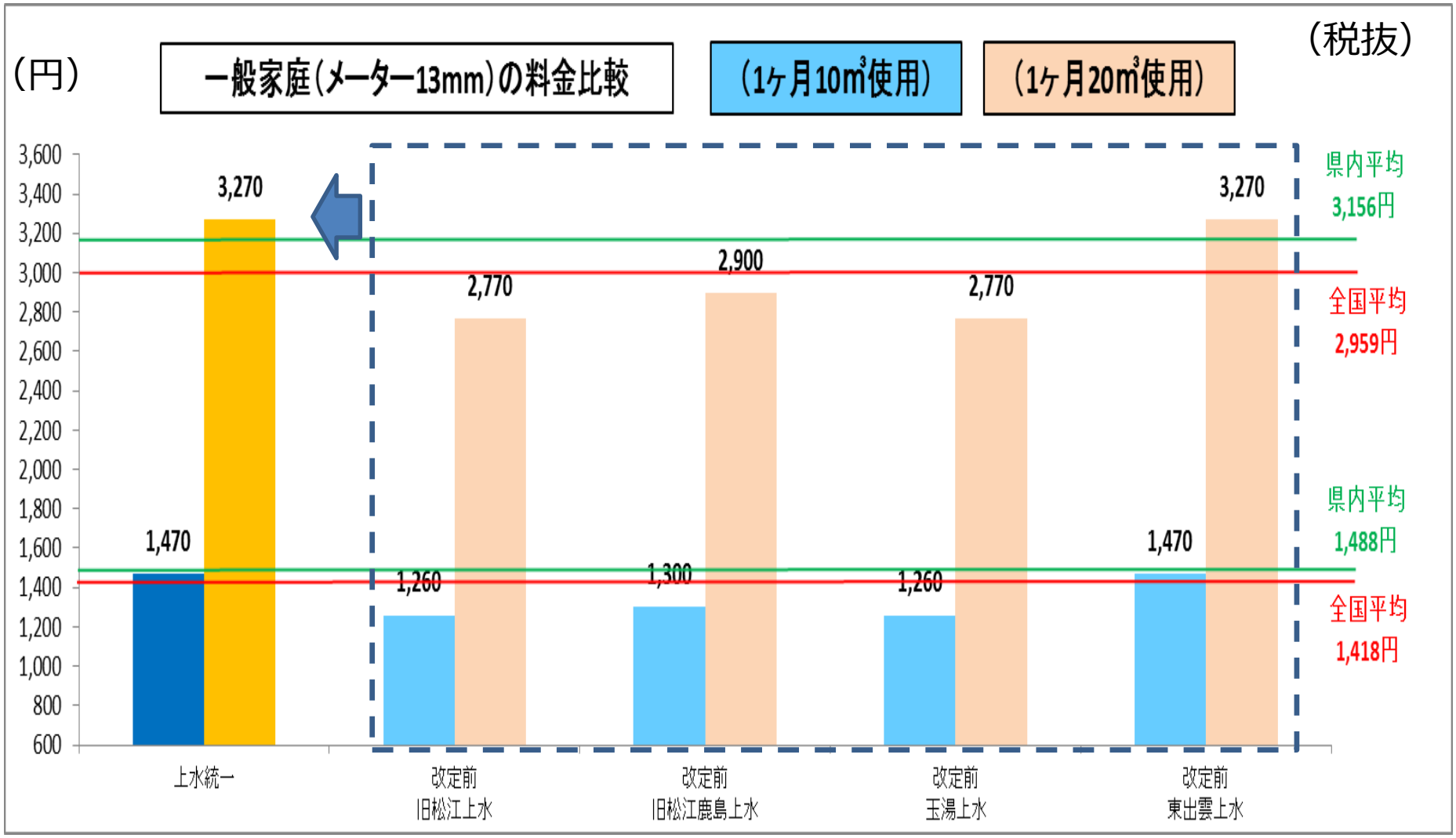


D. 現行料金と新料金の比較（各使用者・各事業での増減）

（単位：円　税抜）

適　用	メーター口径（構成比）	1月の使用量		旧松江上水 52,242戸 (80.6%)	旧松江鹿島上水 4,471戸 (6.9%)	玉湯上水 2,329戸 (3.6%)	東出雲上水 5,804戸 (8.9%)
一般家庭	13㎜ 37,126戸 (57.2%)	10㎥	現行料金	1,260	1,300	1,260	1,470
			新料金	1,470			
			差　額	210	170	210	0
一般家庭		20㎥	現行料金	2,770	2,900	2,770	3,270
			新料金	3,270			
			差　額	500	370	500	0
一般家庭	20㎜ 24,745戸 (38.1%)	20㎥	現行料金	3,320	3,450	2,770	3,340
			新料金	3,870			
			差　額	550	420	**1,100**	530
一般家庭		30㎥	現行料金	6,020	6,050	4,280	5,140
			新料金	5,770			
			差　額	▲ 250	▲ 280	**1,490**	630
個人商店等		100㎥	現行料金	27,120	30,550	20,220	30,540
			新料金	21,270			
			差　額	▲ 5,850	▲ 9,280	1,050	▲ 9,270
事業所 飲食店等	25㎜ 1,750戸 (2.6%)	500㎥	現行料金	152,620	186,050	137,720	174,560
			新料金	121,070			
			差　額	▲ 31,550	▲ 64,980	▲ 16,650	▲ 53,490
事業所 工場等	50㎜ 341戸 (0.5%)	1,000㎥	現行料金	319,020	389,950	292,720	355,750
			新料金	263,870			
			差　額	▲ 55,150	▲ 126,080	▲ 28,850	▲ 91,880
事業所 ホテル・旅館等	75㎜ 83戸 (0.1%)	4,000㎥	現行料金	1,273,020		1,222,720	
			新料金	1,031,870			
			差　額	▲ 241,150		▲ 190,850	
事業所 総合病院等	100㎜ 19戸 (0.1%)	8,000㎥	現行料金	2,552,720			
			新料金	2,071,270			
			差　額	▲ 481,450			

E. 上水道統一料金（一般家庭用）



（12）料金審議会としての判断と付帯意見

①判断

A.　一定の資産維持費計上による平均改定率5.5%はやむを得ない

B.　支払者の負担感の低減を図ることは適切である

②付帯意見

A. 料金改定後の事業費や財政状況の検証について市民への説明責任を果たされたい

B. 市民に対する周知を徹底するため、積極的な広報活動（見える化）や給水装置相談窓口の設置等に一層取り組まれたい

C. 経営の効率化と自助努力に努められたい

D. 今後の料金改定の抑制に努められたい。

（13）市議会での審議

市議会 建設環境委員会

Ａ．　簡易水道と統合後の料金はどうなるのか
Ｂ．一般家庭への影響
Ｃ．消費税率改定による負担増との関係
Ｄ．料金改定時期を平成27年1月1日とする理由

などについて審議され、一層の経営努力と今後5年～10年程度の料金改定抑制、市民理解を得る努力等を求める意見があった。

料金改定は、平成24年7月の第二次経営戦略プラン策定から2年の期間を経て、平成26年10月6日に松江市議会で議決となった。

※　平成26年9月議会･議決　⇒　平成27年1月1日　料金統一　決定

(14)議決後の市民周知

＜具体的な取り組み　A＞

・公民館28か所を対象に各種会合に合わせた説明会(H26.10.20～)

・上下水道ニュース(H26.11月～)

・せせらぎ(H26.11月～)　水道メータ検針時にリーフレットを配布

・市報まつえ(H26.12月～)　「市報まつえ12月号」で料金改定・統一をお知らせ

・ケーブルテレビでのデータ放送(H26.11.14～)

・屋内告知端末・放送(H26.11.14～)

・市営バス内へのポスター掲載(H26.11.23～12.31)

・アンケートモニター、サポーターへの周知(H26.10.31)

・その他の取り組み

★玉湯、東出雲の両地区では、料金改定のお知らせのほか、口径25mm以上の水道メータで料金が上がる使用者にメータ口径減径の検討案内を郵送

★料金徴収業務受託者への説明会、指定給水装置工事事業者への説明会を開催

（15）平成27年1月の料金改定（料金体系の見直し）による効果

料金改定前　平成26年度決算との比較

供給単価			有収水量（㎥） H26	H27		差引	
			17,523,921㎥	17,625,294㎥	d	101,373㎥	e
H26	209.50円	a	3,671,253千円	3,692,499千円			
H27	215.14円	b		3,791,915千円			
差引	5.64円	c					
有収水量の増減				21,246千円		a×e	
供給単価の上昇（料金改定）				99,416千円		c×d	
				120,662千円			

供給単価			有収水量（㎥） H26	H28		差引	
			17,523,921㎥	17,702,966㎥	d´	179,045㎥	e´
H26	209.50円	a´	3,671,253千円	3,708,771千円			
H28	214.92円	b´		3,804,751千円			
差引	5.42円	c´					
				37,518千円		a´×e´	
				95,980千円		c´×d´	
				133,498千円			

平成27･28年度の料金改定の効果

99，416千円＋95，980千円

＝195，396千円

4. 簡易水道使用料の統一について

（1）料金審議会

簡易水道使用料体系　6体系が存在 ⇒ 段階的に上水道料金に統一

８月～９月・・・地域説明会を開催

◆第1回審議会　平成28年10月6日開催（市長から諮問）

・簡易水道事業の概要、現状と課題、諮問内容について説明

◆第2回審議会　平成28年10月28日開催

・第1回審議会での意見、簡易水道統合後の水道事業の取り組み等についての説明

・第1回審議会で委員から要求のあった資料の説明

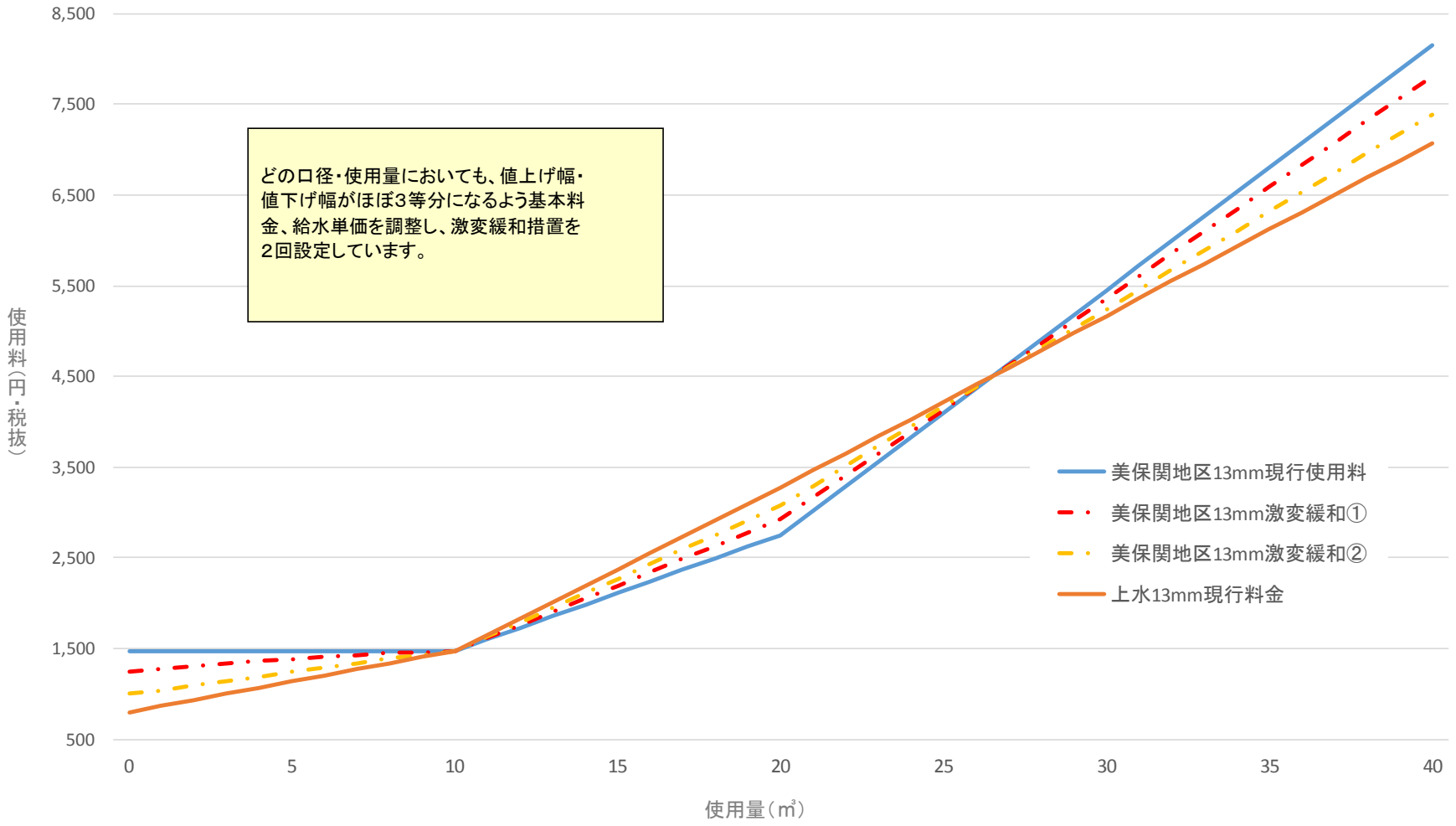
◆第3回審議会　平成28年11月25日開催

・答申書（案）の説明と意見集約

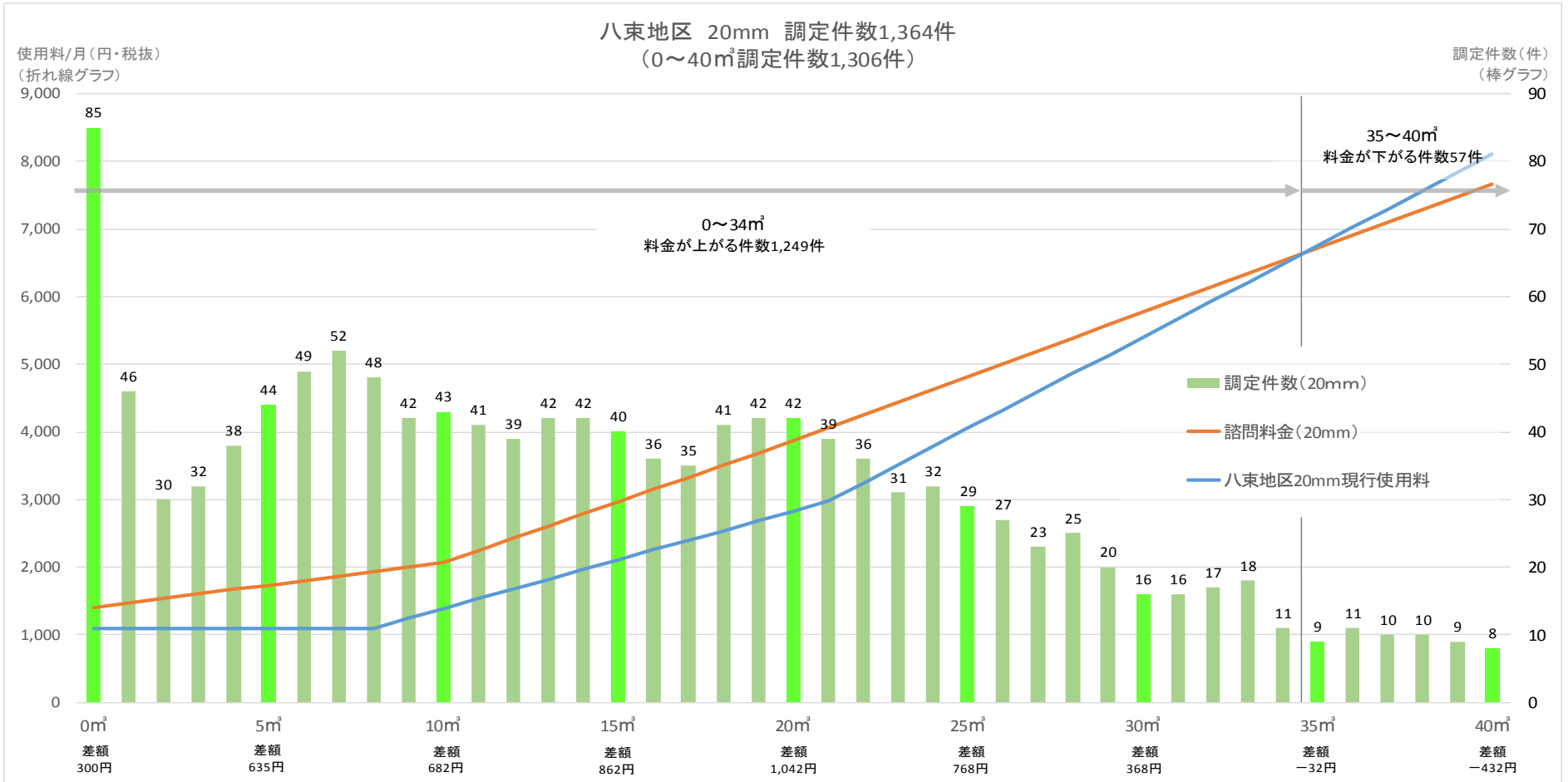
◆平成28年12月14日　　市長へ答申

（2）激変緩和措置の考え方

美保関地区13mmの場合



（3）八束地区・メーター口径20mmの事例



20mm	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
八束地区現行使用料（税抜）	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,244	1,388	1,532	1,676	1,820	1,964	2,108	2,252	2,396	2,540	2,684	2,828	2,972	3,242	3,512	3,782	4,052	4,322	4,592	4,862	5,132	5,402	5,672	5,942	6,212	6,482	6,752	7,022	7,292	7,562	7,832	8,102
諮問料金（税抜）	1,400	1,467	1,534	1,601	1,668	1,735	1,802	1,869	1,936	2,003	2,070	2,250	2,430	2,610	2,790	2,970	3,150	3,330	3,510	3,690	3,870	4,060	4,250	4,440	4,630	4,820	5,010	5,200	5,390	5,580	5,770	5,960	6,150	6,340	6,530	6,720	6,910	7,100	7,290	7,480	7,670
差　額	300	367	434	501	568	635	702	769	836	759	682	718	754	790	826	862	898	934	970	1,006	1,042	1,088	1,008	928	848	768	688	608	528	448	368	288	208	128	48	−32	−112	−192	−272	−352	−432
改定率	27.3%	33.4%	39.5%	45.5%	51.6%	57.7%	63.8%	69.9%	76.0%	61.0%	49.1%	46.9%	45.0%	43.4%	42.1%	40.9%	39.9%	39.0%	38.2%	37.5%	36.8%	36.6%	31.1%	26.4%	22.4%	19.0%	15.9%	13.2%	10.9%	8.7%	6.8%	5.1%	3.5%	2.1%	0.7%	−0.5%	−1.6%	−2.6%	−3.6%	−4.5%	−5.3%

（4）激変緩和措置による使用料の推移（φ 13㎜、φ 20㎜）

（金額は税抜、1ヶ月あたりの料金）

メーター口径	1か月の使用量	激変緩和措置諮問	松江地区簡易水道		島根地区簡易水道		美保関地区簡易水道		八雲地区簡易水道		八束地区簡易水道	
13㎜	10㎥	現行料金 A	1,800円		1,900円		1,470円		1,438円		1,388円	
		激変緩和・第一段階	1,700円	▲100円	1,750円	▲150円	1,470円	±0円	1,442円	+4円	1,412円	+24円
		激変緩和・第二段階	1,560円	▲140円	1,630円	▲120円	1,470円	±0円	1,452円	+10円	1,438円	+26円
		諮問料金 B	1,470円	▲90円	1,470円	▲160円	1,470円	±0円	1,470円	+18円	1,470円	+32円
		差 額 B-A （増減率）	▲ 330円(▲18.3%)		▲ 430円(▲22.6%)		±0円（0%）		32円（2.2%）		82円（5.9%）	
	20㎥	現行料金 A	3,600円		3,610円		2,750円		3,128円		2,828円	
		激変緩和・第一段階	3,500円	▲100円	3,490円	▲120円	2,920円	+170円	3,182円	+54円	2,972円	+144円
		激変緩和・第二段階	3,360円	▲140円	3,380円	▲110円	3,070円	+150円	3,182円	±0円	3,118円	+146円
		諮問料金 B	3,270円	▲90円	3,270円	▲110円	3,270円	+200円	3,270円	+88円	3,270円	+152円
		差 額 B-A （増減率）	▲ 330円(▲9.2%)		▲ 340円(▲9.4%)		520円（18.9%）		142円（4.5%）		442円（15.6%）	
20㎜	20㎥	現行料金 A	3,645円		3,610円		2,750円		3,128円		2,828円	
		激変緩和・第一段階	3,720円	+75円	3,690円	+80円	3,110円	+360円	3,382円	+254円	3,172円	+344円
		激変緩和・第二段階	3,800円	+80円	3,780円	+90円	3,500円	+390円	3,582円	+200円	3,518円	+346円
		諮問料金 B	3,870円	+70円	3,870円	+90円	3,870円	+370円	3,870円	+288円	3,870円	+352円
		差 額 B-A （増減率）	225円（6.2%）		260円（7.2%）		1,120円（40.7%）		742円（23.7%）		1,042円（36.8%）	
	30㎥	現行料金 A	7,195円		5,320円		5,450円		5,424円		5,402円	
		激変緩和・第一段階	6,720円	▲475円	5,480円	+160円	5,550円	+100円	5,552円	+128円	5,526円	+124円
		激変緩和・第二段階	6,215円	▲505円	5,610円	+130円	5,670円	+120円	5,631円	+79円	5,634円	+108円
		諮問料金 B	5,770円	▲445円	5,770円	+160円	5,770円	+100円	5,770円	+139円	5,770円	+136円
		差 額 B-A （増減率）	▲ 1,425円(▲19.8%)		450円（8.5%）		320円（5.9%）		346円（6.4%）		368円（6.8%）	

（5）答申の概要と付帯意見

◇概要

A. 簡易水道使用料を上水道料金に統一することは妥当

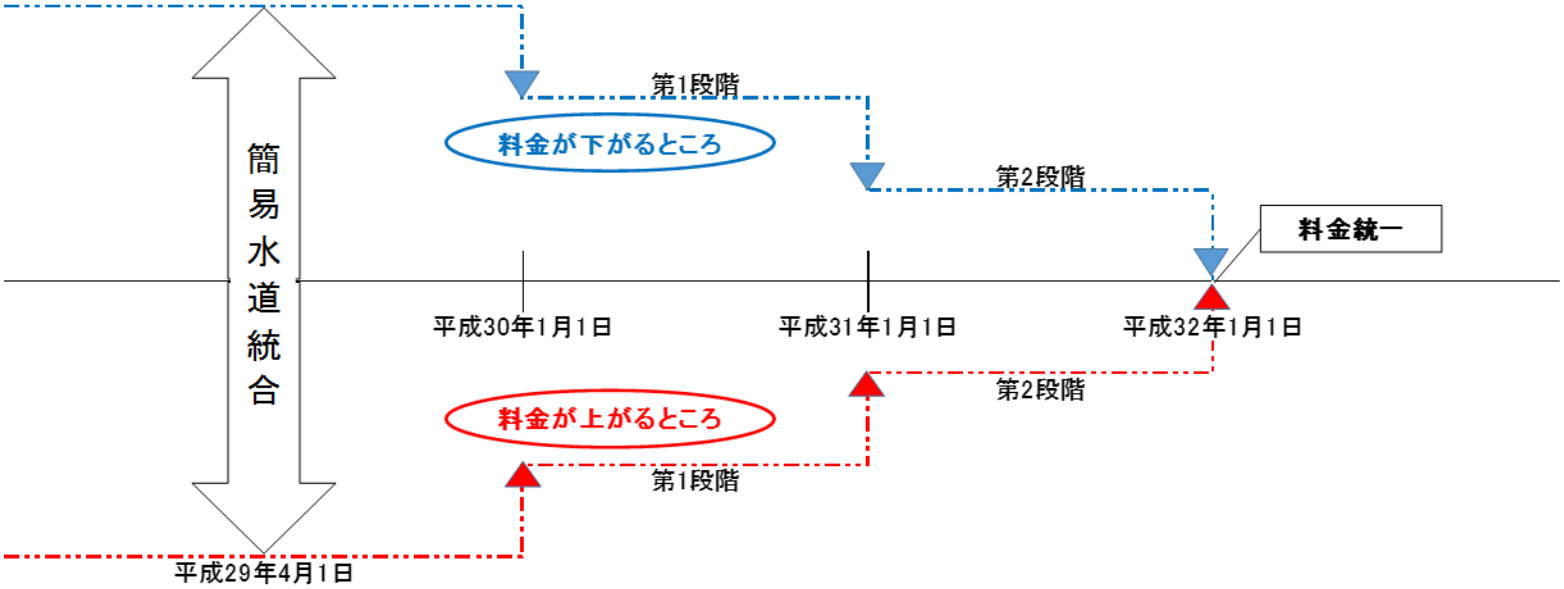
B. 激変緩和措置として2段階の経過措置はやむを得ない

◇付帯意見

ア）水道メーター口径減径工事等に対する支援を講じられたい

イ）市民に対して周知を徹底されたい

ウ）今後の料金改定の抑制と経営健全化に努められたい

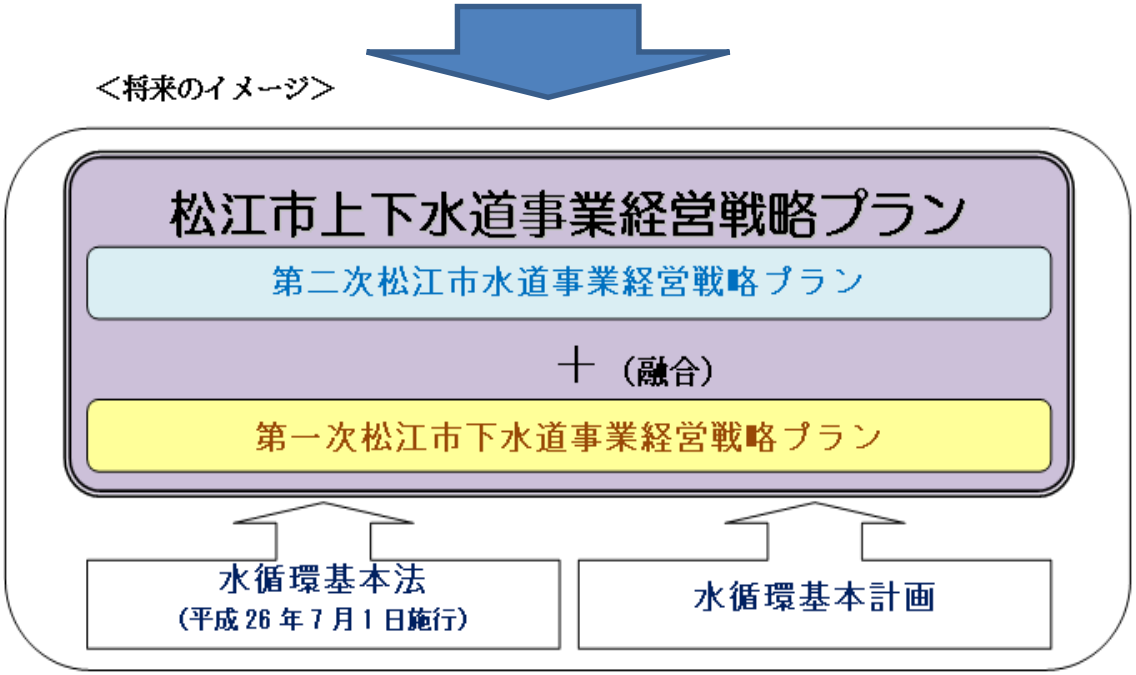


５　第1次松江市上下水道事業経営計画策定

（1）　これまでの上下水道事業経営戦略プラン

「第二次松江市水道事業経営戦略プラン」
　中期的な事業運営の指針として平成25年度から平成34年度までの10年間に松江市水道事業が進むべき方向性を取りまとめた。

「第一次松江市下水道事業経営戦略プラン」
　中期的な事業運営の指針として平成27年度から平成36年度までの10年間に松江市下水道事業が進むべき方向性を取りまとめた。



（2） 上下水道事業経営戦略プランの検証

◇ 検証

①事業基盤の着実な整備

市町村合併と尾原受水を踏まえ、簡易水道と上水道の統合をはじめ制度統一や施設統廃合を進める。⇒事業基盤を着実に整備 （平成28年度優良地方公営企業表彰を受賞）

②概ね良好な事業展開

平成25年度の上下水道局設置をうけて上下水道の一体的な施策を展開

- 「断水体験訓練」が水道イノベーション賞特別賞
- 「松江 縁の水」がモンドセレクション最高金賞
- 「水道施設遠隔監視システム」がインフラメンテナンス大賞総務大臣賞

推進委員会が行った施策評価

③水道事業の計画と実績の一部乖離

水道戦略プランの財政収支計画の計画値と実績値が一部乖離し、収益、利益、内部留保資金等が計画値を大きく上回っており、収支計画が安全サイドに偏っていたことや計画の進行管理が不充分であった

④水道建設改良事業の脆弱性

事業費、事業量が計画目標に及ばず、年次的にも偏り、一部で計画的な事業執行ができず、工事施工前の調査・準備が不充分なため中途での変更、未実施等が生じた

⑤下水道水洗化率の実質的鈍化

水洗化率は毎年度微増しているが、世帯数も微増傾向を勘案すると、実質、鈍化、停滞している。包括業務委託した接続勧奨業務の勧奨件数も鈍化傾向にある。

（３） 課　題

◇ PDCAサイクルによる進行管理

従来型の一定期間経過後に行う管理手法 ⇒ 環境変化等を踏まえた柔軟対応は困難

膨大な上下水道資産の長期にわたる維持や運用を着実に進めるための長期計画に、定量的な目標値を設定することで、毎年度、達成度を検証し施策反映を図るPDCAサイクルによる進行管理を導入する必要がある。

◇ 経営状況の「見える化」と双方向のコミュニケーション

施設見学等の普及啓発事業に加え、事業の進捗、収支状況など経営の状況を「見える化」して、評価を含めた定期的なお客様意向の把握を施策反映し、その結果を再度お客様へ返していく双方向のコミュニケーションが必要。

◇ 建設改良事業の精度向上

上下水道事業の料金・使用料は、起債償還や減価償却を含め、その大半が建設改良事業を通じて膨大な資産の維持に充てられており、建設改良事業の精度を向上させていくことが冗長的な費用を抑え料金値上げ抑制につながる。

個別事業の全市的な位置づけや、地域防災計画上の機能発揮などの事業目的を一層明確化し、優先度や費用対効果を比較考量のうえ具体的に定め、計画的な事業執行が必要。

都市化に伴う施工環境の悪化や、マンパワー不足等の現状を踏まえ、関係事業者との意思疎通を緊密に図りながら、事業品質の確保と円滑な事業推進に努める必要がある。

◇ 市本庁と連携した技術系職員の育成

技術系職員の高齢化、団塊化や、要員不足の現状による技術継承の困難化は、上下水道事業体のみならず自治体、関係民間事業者共通の課題である。

合併を経て融合一体化した市本庁の技術系 部門と密接に 連携し、上下水道事業を含む幅広いまちづくりを担う知識、経験や調整実行力を持った人材の共同育成が必要。

（４）　第１次松江市上下水道事業経営計画

①　計画の主旨

市町村合併や尾原受水、下水道の概成、上水道と簡易水道の統合を踏まえ、制度の統一、施設の統廃合、建設改良事業の推進などにより漸く事業の基盤が整い、名実ともに上下水道事業の一体的な取組みが可能になったものと考える。

そこで、従来の別個に定めていた経営戦略プランを統合し、**「上下水道事業の効果的な連動による健全な水循環の実現と地域防災力の向上」**を主旨として経営計画を定め、事業内容の一層の充実とお客様、市民サービスの向上を図る。

②　計画の期間

計画の主旨を実現する取組みと計画の管理を行うための適切な期間を勘案し、本計画の期間を**平成30年度から平成39年度までの10年間**とする。

③　計画の目標

- **『収益確保と人材育成』による経営基盤の整備**
- **『未来へ引き継ぐ安心安全な上下水道資産』の維持運用**
- **『双方向のコミュニケーション』とお客様サービスの向上**

（５） 計画の体系

計画の主旨	経営資源	計画の目標	主要な事業	具体的施策
上下水道事業の効果的な連動による健全な水循環の実現と地域防災力の向上	ヒト カネ	（１） 『収益確保と人材育成』による経営基盤の整備	１）収益の確保と費用の縮減	①収益の確保 ②費用の縮減
			２）知識技術の継承と組織機構改革等による人材育成	①知識技術の継承による人材育成 ②組織機構改革と定員管理による職場の活性化 ③教育機関・民間事業者等と連携した人材育成
	モノ	（２） 『未来へ引き継ぐ安心安全な上下水道資産』の維持運用	１）健全な水循環の実現	①水源地・ダム貯水池・浄水場の維持保全 ②基幹管路・施設の維持保全 ③配・給水管の維持保全と鉛製給水管の撤去 ④水道末端水質の管理 ⑤下水道排水設備・合併処理浄化槽の管理 ⑥下水道管渠の維持保全 ⑦下水道基幹施設の改修 ⑧汚水処理施設の設備更新・長寿命化 ⑨水域の水質保全と温室効果ガスの削減 ⑩健全な水循環実現に向けた普及啓発活動
			２）安心安全を守る地域防災力の向上	①防災拠点施設の給水機能確保 ②中央ループ管路の整備 ③下水道基幹管渠のデュアル化（二重化） ④事業継続計画策定による下水道管渠の耐震化 ⑤雨水排水対策の推進 ⑥災害時の支援受入れと資機材の整備 ⑦上下水道局防災計画の策定と防災訓練の実施
	情報	（３） 『双方向のコミュニケーション』とお客様サービスの向上	１）経営状況の見える化	①普及啓発事業の充実 ②新たな媒体や機会の活用
			２）コミュニケーションによるお客様サービスの向上	①上下水道モニター・サポーターの協力 ②お客様の評価・意見の把握 ③お客様評価と意見質問・回答対応の公表 ④関係事業者等との意見交換 ⑤業務改善によるお客様サービスの向上

（6） 計画の管理

① ＰＤＣＡサイクルによる進行管理

施策ごとに示す年次目標値の実績、達成状況を毎年度把握し、必要な施策内容 の見直しも含めて、修正補強を行うとともに、事業環境の変化を捉えた新規施策の立案や不要不急となった施策の廃止を検討する。

毎年度の進行管理の内容（進行管理計画）を公表し、その要点を経営状況として、各種媒体によりお客様へ判り易く広報する。

② 進行管理スケジュール

（check） ４～５月	・決算見込みによる計画達成度評価
（action）５～６月	・達成度を踏まえた施策内容の見直し
	・目標値修正・収支見通しの改定
	・新規施策立案と不要不急施策の廃止
	・建設改良実施計画の改定
	・収支見通しの改定
（plan） ６月	・経営計画に基づく当該年度進行管理計画の策定
（do） ７月(４月)～	当該年度事業実施

③ 計画の改定

本計画の前期5年が経過する平成34年度において、上下水道事業広域化や本市都市計画の動向、IOT・AI等技術革新を踏まえ、必要な計画の改定を行う。

④ 経営計画推進委員会

経営計画の策定、改定、毎年度の評価、新規施策立案にあたっての意見・提言により、経営計画を推進する。


祝国宝　松江城
ご清聴ありがとうございました