

## 6 審査結果の意見・講評

審査結果の概要は、「第4 審査の結果」に記載したとおりである。

会計処理については、関係法令等に従い、適正に行われているものと認めた。

決算書及び決算附属書類に記載された業務実績、予算の執行状況、経営成績(損益計算書)、財政状態(貸借対照表)等については、その一部において数値の修正を求めたものがあったが、全体としては適正に作成されているものと認めた。

決算審査に当たっては、地方公営企業法に規定される経営の原則である「経済性の発揮と公共の福祉増進」に基づく運営がなされているか否かについて、今回も特に意を用いたところである。さらに、当水道事業の経営に関わる新たな課題についても、かねてから意見を述べてきたが、そうした観点及び事柄を念頭に、平成24年度の水道事業決算審査の結果について、次のとおり意見・講評を行う。

### (1) 決算主要数値からみた意見・講評

#### ア 経営成績(総収益と総費用)について

平成24年度は、前年度と比較して、事業収益(総収益)、事業費用(総費用)ともに減少しており、結果として、純利益は前年度よりも減少している。

事業収益(総収益)は、福岡県南広域水道企業団への応援給水がなかったことや、本来の水道料金収入が落ち込んだことなどにより、給水収益が大きく減少し、また、前年度は土地の売却により約1億1,400万円の固定資産売却益があったものが、本年度はなかったことなどにより、約1億9,900万円の減少となった。

また、事業費用(総費用)は、前年度は用途廃止資産を除却処理したために、固定資産除却費が大きくなったが、本年度はそれがなかったこと、また、水道料金等関連業務の包括外部委託を実施したことで、そのための委託料の増加はあったものの、それ以上に職員給与費及び雑給が減少したことなどにより、約1億6,100万円の減少となった。

この結果、純利益は、前年度より約3,800万円(6.1%)減の約5億8,800万円となり、過去7年間は、6億円以上を維持してきたが、本年度はその水準に届かなかった。近年の節水機器の性能向上とその普及拡大、節約意識の浸透、さらには景気の動向が不透明である中においては、今後、水道料金収入が増加することはあまり期待できず、一方で、経年管や鉛管の更新整備や施設の耐震化対策等、今後の費用の増加は避けようがない。しかし、水道事業者が資金不足を原因として、使命である水道水の供給に支障を生じさせるという状態に陥ってはならないことは言うまでもない。純利益が5億円はあるという見方もあろうが、水道水の安定供給のためには、経営成績の今後の動向に十分な注意を払いながら、長期的な視点に立って、健全な経営を維持していくことが重要であると思われる。

#### イ 給水収益（水道料金収入）について

水道事業の収入の根幹である料金収入は、前年度より約 8,700 万円減少している。この要因の 1 つには、協定に基づいて行われていた応援給水が前年度で終了し、前年度には約 7,038 万円あった収入が本年度はなくなったことが挙げられる。当初から期限付きの給水であることは協定により取り決められており、この給水による収入が営業収益に占める割合は 1.6%程度であるとはいえ、金額にして年間 7,000 万円以上に上る減収について、本市水道事業への影響を全く考えなくてよいという訳にもいれない。もう 1 つは、集合住宅建設の増加に伴い給水戸数が増加しているため基本料金は増加しているが、全体的に見ると従量料金が減少し、1,692 万円の減収となっていることにある。

一人一日当たりの給水量は、平成 21 年度と 22 年度ではそれぞれ 309 リットルであったが、前年度は 296 リットル、本年度は 278 リットルと年々減少を続けており、下げ止まる気配は見えてこない。節水意識の広がりや定着とともに節水機器の一層の性能向上も図られており、給水量のこうした減少傾向は今後も続くものと想定される。しかも、人口の増加が明確に見込めない現状にあっては、給水人口が増加するという見通しも立てられず、水道料金の収納率の向上や、不納欠損を出さないための対策の徹底、業務の外部委託を今以上に活用しての費用の抑制、長期的な視点に立ち水道施設を組織的に管理運営していく活動（アセットマネジメント）の導入など、従来の手法に新たな取組を加えて、現状のみならず、将来を見据えた収支バランスの確保に努めることが肝要であると思われる。

#### ウ 水道料金等関連業務委託による効果について

平成 24 年 4 月 1 日から、窓口業務を含めた水道料金等関連業務の包括外部委託を開始し、企業局の窓口「久留米市上下水道料金センター」が設置された。この業務委託は、本市の行政改革行動計画の一環として、市民サービスの向上と経費削減を目的として行われたものである。業者選定においては、金額面だけでなく、市民サービスについての適性や能力等も重視して公募型プロポーザル方式がとられ、委託総額 7 億 3,290 万円で 29 年度末までの 5 か年間の契約となっている。この委託により、本年度は、窓口対応等職員が 21 人から 12 人へ（9 人減）、夜間窓口対応嘱託職員が 8 人から 4 人へ（4 人減）、滞納整理業務及び倉庫管理業務対応嘱託職員が 11 人から 4 人へ（7 人減）と合計 20 人の要員を削減し、合わせて職員給与費等が 1 億 2,150 万円減少している。また、この他にも、検針業務をこの包括外部委託に含めたことにより、これまで別に必要となっていた当業務の委託料 5,155 万円が減少している。包括に係る業務委託料としては 1 億 3,960 万円の増加となったが、これまでの費用と比較すると、本年度は 3,132 万円の減少となっている。

一方、サービス面では、平日は 20 時までの営業時間延長、土日祝日は 8 時 30 分から 18 時までの休日窓口営業がそれぞれ新たに実施されており、窓口営業を延長した時間帯の受付件数を委託前と比較すると、平日では前年度比 6.2 倍（24 件 149 件）、休日は 2.4 倍（116 件 282 件）となった。保安室で終業後や休日に受付対応していた

件数との比較ではあるが、導入の効果ととらえることができると思われる。その他、業者選定の際の審査評価事項として、地域貢献（地元雇用、地元経済への寄与）に関する業者の考え方を示すように求めたこともあって、受託業者がセンターに配置した従業員の約8割が市内居住者となっている。また、委託して2年目となる平成25年度には、受託者を指導するための要員であった3人の減員を行ったことで、5か年の契約期間における経費削減効果額は、委託前と比較して毎年約5,800万円になると見込まれている。今後も経費削減とともに、民間が持つサービスのノウハウをより一層活かせるよう、様々な改善改革の取組を進められたい。

## エ 経営指標の動きについて

主な経営指標の状況については、「5 経営指標について」に記載したとおりであり、掲載した23指標のうち、前年度と比較して良好となったものが12指標、良好でない方向へ動いたものが8指標、変動がないものが3指標となっている。

「流動比率」など短期債務に対する支払能力を示す3指標は、前年度に引き続きいずれも悪化している。本年度は委託料や退職給与金などが前年度より増加していることと、本年度も年度末が金融機関の非営業日となり、年度内に支払いができなかったものがあったことによって、流動負債である未払金が増加したことが大きく影響している。なお、仮に年度末が営業日であったとして試算しても、3指標はいずれも例年ほどの水準には達せず、他都市との比較でも良好とは言えない。

利益率・収益性について示す4指標では、前年度はすべてが好ましくない方向へと動いていたが、本年度は、「経常収支比率」及び「営業収支比率」の2指標が良好となった。この理由としては、水道料金等関連業務の包括外部委託の実施による職員給与費などが本年度は減少したこと、また、前年度は用途廃止資産の除却処理に伴って増加していた資産減耗費が本年度はその分が減少したことで、営業費用が減少したことによるものである。なお、他市との比較においてもこの4指標はすべて良好である。

企業債に関連する経営状況を示す5指標については、高金利借入分の償還が進み、償還元金が減少したことや、減価償却費の増加により、「利子負担率」以外の4指標は、前年度より良好な値を示している。

職員に関連する経営状況を示す3指標については、すべて前年度より良好となった。本年度は料金収入は減少したが、窓口業務等の包括委託を行ったことによる人員削減に伴う職員数や、職員給与費の減少が大きく影響しているものと見ることができる。しかし、他市との比較においては、「類似都市との職員一人当たり営業収益」を除く2指標についてはまだ良好とはいえない。

## (2) 会計・決算事務に関する意見・講評

会計処理については、適正に執行されていると認められる。決算書及び決算附属書類並びに関連文書では、一部の事項について若干の修正を求めた事項や、特徴的な事項に注記をつけるよう検討を求めた事項などがあり、その概要は次のとおりである。これに

については、必要な措置を講じるとともに、職員の指導なども含めて、引き続き効果的な取組に努められたい。

なお、文書事務については、前年度は改善傾向が見られたが、本年度は決裁日や決裁区分の未記入など基本的な部分についての誤りが少なからず見られるので、改めて適正な事務処理の取組を徹底されたい。

#### ア 決算書及び決算附属書類の修正事項について

決算報告書の収益的収入及び支出の表中の当初予算額等が、市の予算書に記載された予算額に基づく額に比べ、収入についてはそれぞれ1千円ずつ多く(6箇所)、支出についてはそれぞれ1千円ずつ少なく(8箇所)記載されているものがあった。また、職員数を計上する欄に、誤って派遣職員数(受入分)を含めていたものがあった。

#### イ 決算書中の予算額表示の誤りについて

上記のアで述べた当初予算額等の誤表記の原因としては、予算の管理システムと経理の処理システムとの間におけるデータの連動性に、何らかの不具合のあることが推測されるとのことだが、十分な調査検証等を行って、速やかにシステムの不整合の解消を図るとともに、予算書と決算書とを直接突合させて確認することも怠らないように求めた。

#### ウ 事業報告書中の注記について

水道事業報告書中、前年度の給水状況の表には応援給水の趣旨等が注記されていたが、本年度は、応援給水の給水量が前年度から「皆減」したことが表示されているにもかかわらず、それに関して特に注記等はなされていない。

協定による応援給水自体が終了したことは、本市水道事業の経営上重要な要素であると考えられるので、事情等も含め、必要な箇所には必要な情報を注記として記述するよう、検討是正することを求めた。

### (3) その他の意見・講評について

#### ア 北野地区における給水について

三井水道企業団の給水区域である北野地区については、平成17年2月の1市4町による合併から8年以上が経過した現在においても、水道料金の格差分に対する補助金制度や、コンビニエンスストアでの料金納入ができないという市民サービスの違いといった合併以来の問題が、依然として存在したままとなっている。

これらの一つの自治体における水道事業サービスの格差解消という課題の解決のために、構成市町及び関係団体による三井水道企業団の今後のあり方に関する検討会議が設置され、平成23年8月に1回目の会議が開催された。そこでは検討会議の今後の進め方の協議がなされ、“北野地区が分離脱退した場合”と“同企業団が久留米市と

統合した場合”の経営状況について試算比較等を行うことが決定された。翌年5月に開催された2回目の会議では、その試算結果が報告され、まずは、「統合することを仮定」した上で今後の協議を継続し、その場合の企業団職員の処遇、料金体系等を検討課題とするという合意がなされた。その後、同年12月の3回目の会議では、需要家への影響を含め、検討課題に対する基本的な方針や統合に至るまでの工程表などの具体案が示されたが、その後会議は開かれず、現在に至っている。

北野地区については、平成22年4月に策定された「水道事業中期経営計画」によれば、平成24年度から久留米市水道区域への編入を目指すという目標が掲げられているが、現状においては、既に1年以上遅れていることになっていて、しかも今後必要となる協議、調整のための手続等を考えれば、更なる時間を要することも多分に危惧される。北野地区を統合、編入するのであれば、新市としての一体化を図る上でもこれ以上遅れることは決して望ましいものではないので、その具現化に向けて実体的な作業を進められたい。

#### イ 水道事業における危機管理体制と新水道ビジョンについて

本市水道施設の耐震化に関する本年度の施工状況は次のようになっている。まず、取水・浄水・配水に係る全33施設のうち、平成21年度に行った耐震診断の結果、18施設が耐震性能不足と診断され、前年度から開始された耐震補強工事は、本年度は2施設（浄水場1系沈殿池・ろ過池）が完了し、1施設の工事（1号1系配水池）を次年度に繰り越した。その結果、本年度においては、耐震性能基準を満たしている施設は17施設となり、残り16施設が耐震性能不足で、耐震化率が51.5%となった。一方、管路の耐震化率については、基幹管路が36%（対前年度比増分なし）、配水管が65.1%（対前年度比0.5%増）と極めて微増にとどまっている。ただし、基幹管路については、平成21年度以降本年度までに施工した内の17,639mについては、実際に水を通しておらず、建設仮勘定として計上され、耐震化率には含まれてはいない。未耐震化分の基幹管路に対しては、本年度に「管路耐震化基本計画」を策定予定としていた。しかし、着手の遅れから、組織として決定しないままになっているので、当該基本計画を早急に策定し、それに基づく「管路耐震化実施計画」により具体化を図って、震災に備えての有効な対策の推進を図られたい。

また、布設管全体については、一定の耐震強度のあるものへの交換が進んでいるとのことであるが、更新したものについてもいずれ経年劣化することは必至であり、地震をはじめ想定されうる様々な危機によって引き起こされるトラブルに迅速に対応できるよう、定期的な診断・評価を行い、水道施設の健全度を保つよう努められたい。

水道は、市民の生活にとってライフラインの中でも最も貴重かつ必要不可欠なものである。震災のみならず、想定される様々な自然のあるいは人的な危機をはじめ社会環境の変化に対応できるよう万全の体制を備えておかなければならない。平成25年3月に厚生労働省健康局から「新水道ビジョン」が公表されている。これは、日本の総人口の減少を踏まえ、水道に係る老朽化施設の更新需要に対応するために様々な施策を講じる必要が出てきたこと、また、東日本大震災の経験を踏まえて、これまでの

震災対策を抜本的に見直した危機管理の対策を講じることが喫緊に求められていることといった、水道をとりまく新しい課題解決のために、水道事業者だけでなく、行政関係者や民間企業、そのほか水道を利用する住民など、幅広い関係者に対して、取り組むべき事項、方策を示したものである。それによれば、災害時には最低限の水の供給が可能となるような体制づくりが必要であり、そのためには日常から住民との連携や、広域的な支援のための体制を構築しておくことが有効な手段であるとされている。本市水道事業においても、このビジョンに対応していくためには、地域のコミュニティ等との協働体制づくりを進めることや、自治体間の連携の拡充を図るなど、新たな体制の構築も取り組むべき課題となっていくことを十分に認識しておく必要があるので、そのための情報収集と検討を行いながら解決のための研究を進められたい。

#### ウ 受水費抑制のための取組について

福岡県南広域水道企業団へ支払う受水費の算定について、本年度までは責任水量制が採られていたが、25年度からは基本料金と使用料金からなる二部料金制へと変更されている（下表参考）。従来の試算では、大山ダムからの受水開始に伴い、毎年約2億5,000万円の受水費の増加が推計されていたが、二部料金制が採られたことにより、当初試算のほぼ半分である約1億3,000万円の増加まで圧縮できる見込となった。

項目	平成24年度	平成25年度	平成25年度
	(責任水量制)	(責任水量制の場合)	(二部料金制)
基準水量	34,738 m <sup>3</sup> /日	46,000 m <sup>3</sup> /日	46,000 m <sup>3</sup> /日
責任水量率	80%	80%	-
責任水量	( × ) 27,790 m <sup>3</sup> /日	( × ) 36,800 m <sup>3</sup> /日	-
受水単価	74 円	74 円	-
基本水量率	-	-	75%
使用水量	-	-	20,000 m <sup>3</sup> /日
基本料金	-	-	65 円
使用料金	-	-	9 円
年間受水費	( × × 365 日 ) 750,607,900 円	( × × 365 日 ) 993,968,000 円	{( × × ) + ( × )} × 365 日 884,212,500 円
増加額	-	243,360,100 円	133,604,600 円
圧縮額	-	-	109,755,500 円

人口の増加があまり期待できない本市の現状にあっては、むしろ人口減少の影響を受けて給水収益は減少する一方で、過去に布設された管路等の施設の老朽化対策や耐震化対応への費用の増加が避けられない。その上に平成25年度から始まる大山ダムからの受水費用の負担増のみならず、三井水道企業団と統合した場合に増加が見込ま

れている大山ダムからの受水費及び同企業団が加入している山神水道企業団へ支払う受水費、さらには小石原ダムからの受水費といった近い将来に待ち受ける受水費用の増加にどう対処していくのか、非常に厳しい局面に至ることは、ほぼ予測のうちにあると思われる。

## エ 企業局における今後の経営方針その他

本市水道事業を客観的に概観しても、給水区域内の人口の増加は見込めず、多少給水人口が増えたとしても給水収益の増加は、単純には見込めない。基本的、継続的な増収要因は容易には見つからないのが実際であろう。また、窓口業務等の包括外部委託により、人員や人件費の大幅な減少を実現させ、サービスの水準も一定高めたことについては評価できるとはいえ、水道という“装置産業”の宿命として、全国的に見られるように設備や装置の老朽化に伴う更新による費用の増大は避けられない。

したがって、今後の水道経営にあっては、収入の減少と不可避な分野における費用の増大とを前提として、方針と計画を立てるべきであると考え。そして、その結果、ある程度の利益の減少が見込まれるとしても、現在の基本的な黒字体質の範囲内で、相当の期間にわたってこの先継続すると予想される経費の増大を乗り越えていくことができるかが、経営上の重要な観点となると思われる。ただし、そうした中であっても、費用の削減に関しては、なお十分な注意と工夫を傾注すべき課題であることにも留意する必要がある。企業局としても、これまでの歳出削減で満足しているわけではないと思うが、低コストを追求し、高収益を目指すのは、企業である以上不変の課題であるものと考え。また、いっそうの広域化という要請も浮かんでくることとなれば、経営環境の維持改善のためには、新たな交渉や連携に伴う課題も生まれることになる。

これらのことを思えば、市民に対する水道水の安定供給のためには、収入をどう確保していくか、支出をいかに抑えていくかはもとより、公営企業としての経営の原点をしっかりと押さえつつ、基本的に保有している経営体としての体力を見定める必要がある。そして、それを基礎として、今後想定されうる様々な経営上の困難や課題となる要因を、吸収し、消化していくための確固たる経営方針と経営計画、すなわち、久留米市水道事業としての“ビジョン”が、今まさに必要な時にあるものと思われる。