

野 辺 地 町 水 道 事 業 経 営 戦 略

令 和 8 年 度 ～ 令 和 17 年 度

令 和 8 年 3 月

【目次】

第1章 経営戦略の概要	1
1 経営戦略とは	2
2 経営戦略策定の目的	2
3 経営戦略の位置付け	3
4 経営戦略の計画期間	3
第2章 事業の概要	4
1 水道事業の現況	5
1.1 上水道事業の現況	5
1.2 施設の概要	8
1.3 水道料金	10
1.4 組織概要	11
1.5 これまでの経営健全化の取組み	12
2 経営指標を用いた現状分析	13
2.1 経営の健全性・効率化及び老朽化の状況	13
第3章 将来の事業環境	16
1 水需要予測	17
1.1 水需要予測の検討フロー	17
1.2 給水人口の予測	18
1.3 有収水量の予測	18
2 施設の見通し	19
3 組織の見通し	20
4 財政収支の見通し	20
4.1 収益的収支	20
4.2 資本的収支	21
4.3 財政収支見通しの算出結果（料金据え置き）	22
5 将来の事業環境のまとめ	25
第4章 経営課題と経営改善に向けた取り組み	26
1 経営課題の整理	27
2 経営の基本方針	28
第5章 投資・財政計画	29
1 投資・財政計画策定の概要	30
2 投資・財源試算（財政シミュレーション）	30
2.1 投資計画	30
2.2 財源試算の目標	31
2.3 財源確保ケースの検討	31
第6章 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組	39
1 投資の合理化、費用の見直しについての検討状況	40
1.1 水道事業の広域化について	40

1.2	アセットマネジメントの充実について	40
1.3	施設・設備の廃止・統合・合理化について	40
1.4	民間活力活用について	40
2	財源についての検討状況	41
2.1	適切な水道料金の改定について	41
2.2	企業債について	41
2.3	資産活用による収入増加の取組について	41
第7章	経営戦略の事後検証	42
1	基本的考え方とPDCAサイクルの確立	43
2	進捗管理について	43
3	経営戦略の改定について	43

巻末 投資・財政計画（収支計画）【総務省様式第2号】

第1章 経営戦略の概要

第1章 経営戦略の概要

1 経営戦略とは

経営戦略は、公営企業が将来にわたり安定的に事業を継続していくために策定する、中長期的な経営の基本計画です。

現在、公営企業の多くは、人口の減少等に伴い収益の減少やサービスを提供する人員の削減、所有する施設の老朽化による維持管理・更新コストの増大等に直面し、取り巻く経営環境は厳しいものとなっています。

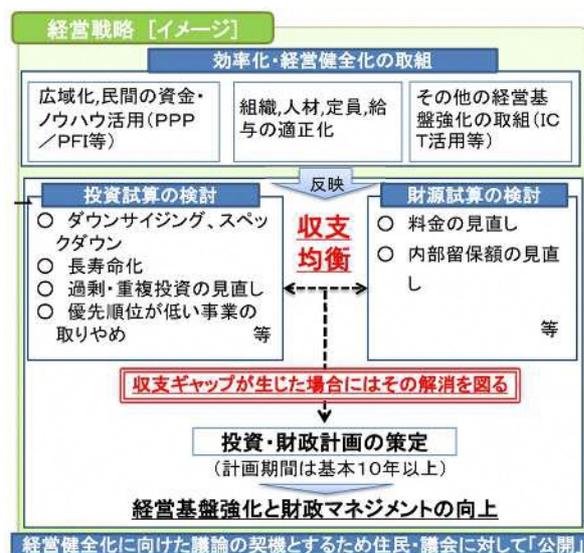
各公営企業が将来にわたって安定的にサービスを提供し続けることが可能となるよう、総務省は平成26年度に「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を通知し、各公営企業に対し「経営戦略」の策定を要請し、概ねすべての地方公営企業が令和2年度末までに策定を完了しました。さらに、「経営戦略策定・改定マニュアル」において3年から5年内の見直しを行うこと、としており、現在では令和7年度末までに経営戦略の見直しを行うことが要請されています。

2 経営戦略策定の目的

水道法では、水道事業の目的を「水道の布設及び管理を適正かつ合理的にならしめるとともに、水道の基盤を強化することによって、清浄にして豊富低廉な水の供給を図り、もって公衆衛生の向上と生活環境の改善とに寄与すること」としています。

水道事業を取り巻く状況は、「静かなる有事」と言われる人口の減少を主な要因として、今後、水道使用水量及び水道料金収入の減少が予想され、高度経済成長期に集中的に整備を行ってきた施設や管路の老朽化に伴う大量の更新需要が迫るとともに、多発する自然災害への対策など水道事業を取り巻く経営環境は、一層厳しさを増していくことが見込まれています。

このような状況の下、中長期的な視点に立って「投資・財政計画（収支計画）」を検討し、将来にわたって安定的で持続可能な事業経営を確立するため、経営戦略を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組んでいくものです。



出展：総務省「公営企業の経営戦略の策定等について」より抜粋

図 1-1 経営戦略イメージ

3 経営戦略の位置付け

本戦略は、上位計画である「第6次野辺地町まちづくり総合計画」の下、各種の関連計画と連動し、今後の上水道事業の根幹となるものとして位置付け、中長期的な事業運営の指針とします。(図1-2参照)

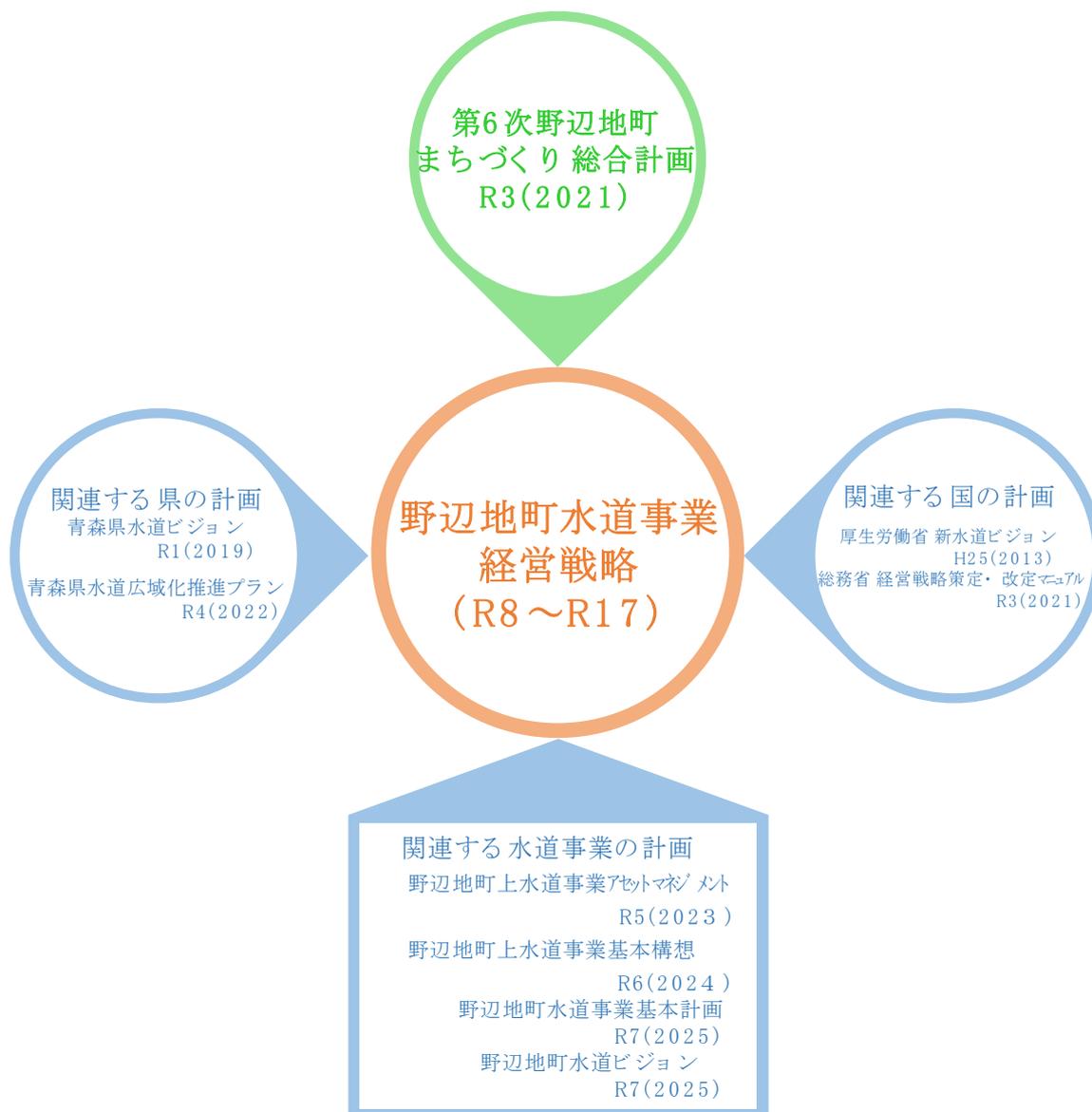


図1-2 水道事業経営戦略の位置付け

4 経営戦略の計画期間

経営戦略の「計画期間」は、総務省の経営戦略策定ガイドラインでは、「10年以上の合理的な期間を設定する必要がある」とされています。よって本経営戦略の計画期間は「令和8年度から令和17年度までの10年間」とします。

なお、長期的な視点より、本計画期間以降の30年間についても投資・財政計画の検討を行うものとし、投資・財政計画の期間は40年間とします。

第2章 事業の概要

第2章 事業の概要

1 水道事業の現況

1.1 上水道事業の現況

野辺地町の水道事業は、昭和40年に給水人口17,000人、1日最大給水量3,400 m³/日とする上水道として創設されました。その後、第1～3次拡張事業を経て、前回認可にあたる令和5年には、旧目ノ越小規模水道事業の区域を当町の上水道事業に取り込むことを目的に、給水人口12,000人、1日最大給水量6,150 m³/日の変更認可を受け現在に至っています。

令和6年度末における給水人口は11,697人で、給水区域内人口に対する水道の普及率は99.6%となっています。

表 2-1 野辺地町上水道事業の変遷

西暦	和暦	野辺地町上水道
1965	S40.2月	野辺地町上水道事業創設 P=17,000人 Q=3,400m ³ /日
1973	S48.3月	第1次拡張事業 P=17,000人 Q=6,800m ³ /日
19778	S53.3月	第2次拡張事業 P=19,800人 Q=9,000m ³ /日
1984	S59.6月	第3次拡張事業 P=27,900人 Q=15,400m ³ /日
1990	H2.3月	第3次拡張事業（変更） P=20,640人 Q=11,010m ³ /日
2023	R6.3月	区域拡張 （旧目ノ越小規模水道事業区域の取り込み） P=12,000人 Q=6,150m ³ /日

令和 6 年度末時点での上水道事業の概要を表 2-2、給水区域を図 2-1 に示します。

表 2-2 上水道事業の概要

項目	内容
供用開始年月日	昭和 42 年 7 月 21 日
法適（全部/財務）・非適の区分	全部適用
計画給水人口	12,000 人
現在給水人口	11,697 人
水源	深層地下水
施設数（浄水場設置数）	4 箇所
施設数（配水池設置数）	6 箇所
配水能力	11,400 m ³ /日
施設利用率	44.44%
管路延長	131.6km

令和 6 年度末時点

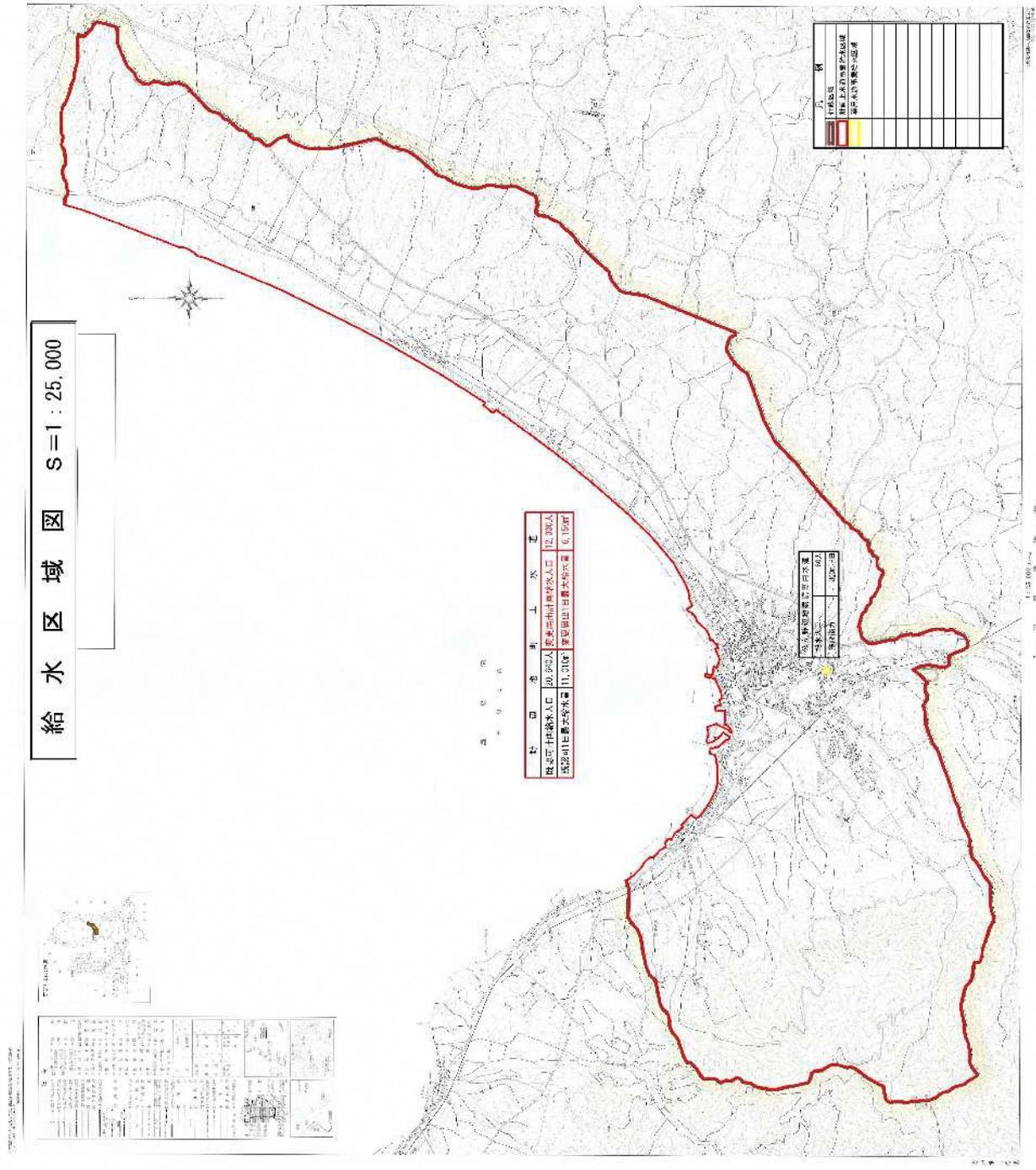


図 2-1 給水区域

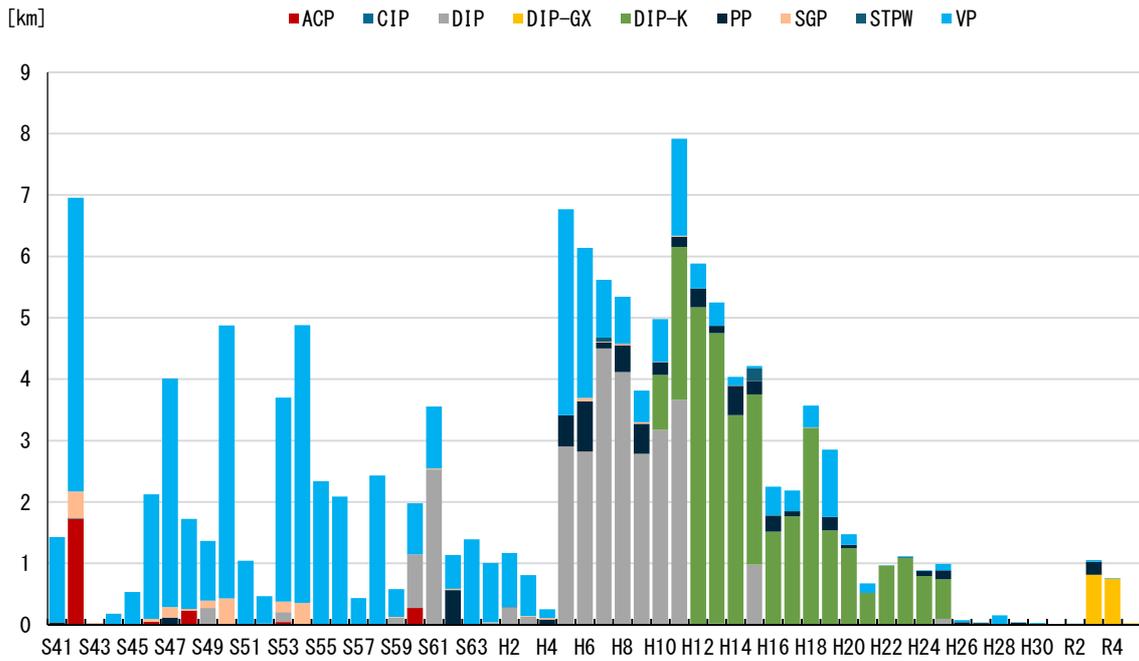
1.2 施設の概要

各施設の概要を表 2-3、表 2-4、図 2-2、図 2-3、図 2-4 に示します。

表 2-3 上水道事業施設の概要

水源別	配水系別	施設別	施設名称	施設能力	建設年度	経過年数	備考
新田 水源系	愛宕 配水系	水源	新田第2水源	深井戸 φ300mm L=200m 2,100m ³ /日 (自噴)	1965年	59年	
			新田第3水源	深井戸 φ300mm L=250m 3,200m ³ /日 (自噴)	1973年	51年	
			川目水源	深井戸 φ300mm L=200m 3,300m ³ /日 (自噴)	1990年	34年	
		浄水	新田浄水場	滅菌設備 (次亜塩素酸ナトリウム注入)	1965年	59年	
				貯水池 PC造(円形) D=23.0m×He2.45m Ve=1,000m ³	1997年	27年	
		配水	愛宕配水池	愛宕第1配水池 PC造(円形) D=19.0m×H4.45m(He4.0m) Ve=1,100m ³	1965年	59年	
				愛宕第2配水池 PC造(円形) D=19.0m×H4.15m(He4.0m) Ve=1,100m ³	1973年	51年	
			愛宕流量計室	配水流量計ピット RC造 3.6m×2.6m×H2.0m	1991年	33年	
		寺ノ沢 配水系	送水	雑吉沢浄水場	送水ポンプ φ100mm×1.39m ³ /min×111.0m×45kW×2台	1984年	40年
	配水		寺ノ沢配水池	PC造(円形) D=19.6m×H5.25m(He5.0m) Ve=1,500m ³	1984年	40年	
	馬門 配水系	送水	馬門ポンプ場	送水ポンプ φ50mm×0.347m ³ /min×75.0m×7.5kW×2台	1992年	32年	
		配水	馬門配水池	PC造(円形) D=14.6m×H4.2m(He4.0m) Ve=670m ³	1979年	45年	
	目ノ越 配水系	送水	目ノ越ポンプ場	送水ポンプ φ40mm×0.101m ³ /min×75.0m×3.7kW×2台	1993年	31年	
		配水	目ノ越配水場	RC造 5.3m×5.3m×H2.0m(He1.5m)×2池 Ve=84.3m ³	1979年	45年	
加圧配水ポンプ φ50mm×φ40mm×0.4m ³ /min×41.0m×2.2kW×2台				2018年	6年		
琵琶野 水源系	琵琶野 配水系	水源	琵琶野第2水源	深井戸 φ300mm L=200m 800m ³ /日 (自噴)	1984年	40年	
			琵琶野取水場	導水ポンプ φ125mm×1.39m ³ /min×45.0m×18.5kW×2台	1994年	30年	
	送水	琵琶野ポンプ場	導水ポンプ φ100mm×1.5m ³ /min×45.0m×22kW×2台	1985年	39年		
	浄水	琵琶野浄水場	滅菌設備 (次亜塩素酸ナトリウム注入)	1978年	46年		
			送水ポンプ φ100mm×1.1m ³ /min×55.0m×18.5kW×2台	1978年	46年		
	配水	琵琶野配水池	PC造(円形) D=14.6m×H4.2m(He4.0m) Ve=670m ³	1978年	46年		

※令和6年度末時点



※図中の管種標記は以下の略称である
 ACP：石綿管，CIP：鑄鉄管，DIP：ダクタイル鑄鉄管，DIP-GX：ダクタイル鑄鉄管 GX 形，
 DIP-K：ダクタイル鑄鉄管 K 形，PP：ポリエチレン管，SGP，STPW：鋼管，VP：塩ビ管，

図 2-2 年度・管種別管路布設延長

表 2-4 施設別管路布設延長

単位：m

	導水管	送水管	配水本管	配水支管	合計
管路延長	3,917	7,681	22,524	97,520	131,641
割合	3.0%	5.8%	17.1%	74.1%	100.0%

令和6年度末時点

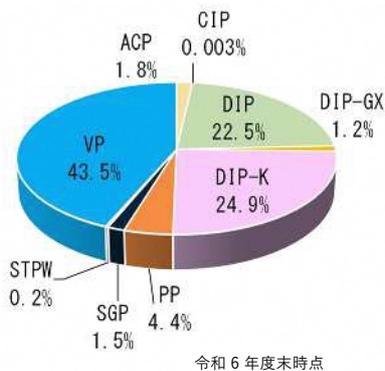


図 2-3 管路の管種別割合



図 2-4 管路の口径別割合

1.3 水道料金

本町の水道料金は、平成 6 年度の料金改定以降、見直しは行われていませんでした。(消費税改定に伴うものを除く)。そのようななか、令和 5 年度に実施した上水道事業のアセットマネジメント (タイプ 3C) では、老朽化が進む水道施設の更新が必要となる一方、人口減少に伴い給水収益は減少していく見込みであることから、経営基盤の脆弱化により水道サービスの持続が危ぶまれる結果となりました。

よって、本町では令和 7 年 10 月より従来の料金に対し、約 13%増の料金改定を実施することとしました。改定後の水道料金は用途ごとに、基本水量に基づく基本料金と、使用水量に応じて超過料金が発生する料金体系となっています。水量が 10 m³までは、基本料金となり、超過料金は使用水量に応じて段階的に逦増する体系を採用しています。

表 2-5 水道料金表

(税抜、1ヶ月)

用途	基本水量	基本料金	超過料金 (1m ³ あたり)
一般用	10m ³ まで	1,360円	181円
団体用	10m ³ まで	2,040円	226円
営業用			
工場用			
浴場営業プール用	100m ³ まで	11,300円	192円
船舶給水用	10m ³ まで	2,040円	181円
臨時用			
観賞用			

※参考 一般用 1ヶ月(45 m³)使用料 7,695 円 (税込 8,464 円)
 基本料金 1,360 円 + (45 m³ - 10 m³) × 181 円 = 7,695 円

1.4 組織概要

本町の上水道事業は建設水道課水道事業担当にて業務を担当しています。なお、従来は水道課として担当してきましたが、令和3年度に土木・建築担当課との組織統合が図られました。

令和6年4月1日時点の建設水道課水道事業担当の総職員数は7名、うち常勤職員は5名、専門員は1名、会計年度任用職員は1名となっています。

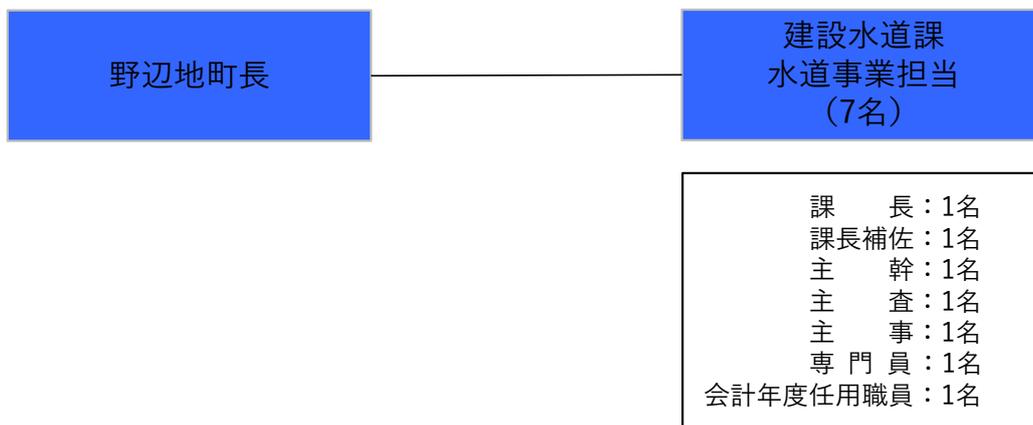


図 2-5 組織図

表 2-6 職員数の年齢構成

年代	20代	30代	40代	50代	60代	合計
人数	1	2	1	2	1	7

1.5 これまでの経営健全化の取組み

これまで本町では、業務の効率化及び経費の削減のため、民間委託の活用を図ってきました。また、経営基盤の強化を目的とし、施設の統廃合を行い、維持管理費や動力費の削減も図ってきました。施設の統廃合は今後も推進していく予定です。

表 2-7 民間委託

委 託 項 目
1. 水質検査業務
2. 水道メーター検針業務
3. 水道メーター交換業務
4. 管路漏水調査業務

表 2-8 施設の統廃合

年 度	対 象 施 設
令和6年度	馬門浄水場廃止
令和13年度	琵琶野浄水場廃止（予定）

2 経営指標を用いた現状分析

2.1 経営の健全性・効率化及び老朽化の状況

水道事業の経営の現状を把握するため、総務省が公表する「令和6年度決算 経営比較分析表」（以下、「経営比較分析表」とします。）により、「経営の健全性・効率性」「施設の老朽化」の観点である経営指標を用いて、経年比較及び類似団体平均と比較し、経営分析を行いました。

表 2-9 経営指標

分類	経営指標	算出式	概要
経営の健全性・効率性	経常収支比率(%)	$\frac{\text{営業収益} + \text{営業外収益}}{\text{営業費用} + \text{営業外費用}} \times 100$	給水収益や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す。単年度の経常収支が黒字であることを示す100%以上であることが求められる。
	累積欠損金比率(%)	$\frac{\text{累積欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$	営業収益に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、複数年度にわたって累積した損失）の割合を表す指標。累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められる。
	流動比率(%)	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	流動負債に対する流動資産の割合であり、短期的な債務に対する支払い能力を示す指標。100%を下回る場合は、1年以内に現金化できる資産で1年以内に支払わなければならない負債を賄っていない状況を示すため、注意が必要である。
	企業債残高対給水収益比率(%)	$\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$	給水収益に対する企業債の割合を示すもので、企業債残高の規模を示す指標。
	料金回収率(%)	$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$	給水に係る費用がどの程度給水収益で賄えているかを表した指標であり、料金水準等を評価することが可能である。100%を下回っている場合、給水に係る費用が給水収益以外の収入で賄われていることを意味する。
	給水原価(円/m ³)	$\frac{\text{経常費用} - (\text{受託費} + \text{売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長前金戻入}}{\text{年間総有収水量}}$	有収水量1m ³ あたりにどれだけの費用がかかっているかを示す指標。
	施設利用率(%)	$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$	一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標。
	有収率(%)	$\frac{\text{年間有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$	施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標。有収率が低い場合は、漏水やメーター不感等といった要因を特定し、その対策を講じる必要がある。
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率(%)	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度を示す。
	管路経年率(%)	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	法定耐用年数を超過した管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度を示す。
	管路更新率(%)	$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できる。

本町における近年の傾向として、累積欠損金は過去 10 年で生じていないものの、経常収支比率は年々減少しており、令和 6 年度に 100%を下回る結果となっています。これは、人口減少に伴う給水収益の減少が原因であり、この傾向は今後も継続していくものと推察されます。

一方、給水原価は上昇傾向にあり、水道水を作るために要した費用が増加していることを示しており、近年の物価高や人件費の上昇に伴うものです。

管路経年化率は増加しており、老朽化による管路からの漏水によって、有収率は年々減少を示しているため、今後は管路の更新により管路更新率の上昇を図っていく必要があります。

給水収益が減少し、物価等が上昇していく厳しい状況下において、管路および施設の更新を図っていかねばなりません。将来にわたり事業を継続していくためには、引き続き経営の基盤強化に努めていかねばなりません。

以下に本町の令和 6 年度決算における経営比較分析を示します。

表 2-10 令和 6 年度経営比較分析

分類	経営指標	算出式	野辺地町	類似団体平均	全国平均
経営の健全性・効率性	経常収支比率(%)	$\frac{\text{営業収益} + \text{営業外収益}}{\text{営業費用} + \text{営業外費用}} \times 100$	99.97	105.08	107.23
	累積欠損金比率(%)	$\frac{\text{累積欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$	0	10.8	1.61
	流動比率(%)	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	230.58	362.35	239.69
	企業債残高対給水収益比率(%)	$\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$	415.26	429.24	264.86
	料金回収率(%)	$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$	85.89	90.78	97.59
	給水原価(円/m ³)	$\frac{\text{経常費用} - (\text{受託費} + \text{売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長前金戻入}}{\text{年間総有収水量}}$	184.37	202.75	181.66
	施設利用率(%)	$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$	44.44	55.47	60.21
	有収率(%)	$\frac{\text{年間有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$	66.1	76.97	89.21
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率(%)	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	64.66	52.87	52.41
	管路経年化率(%)	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	30.54	26.86	26.78
	管路更新率(%)	$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	0.08	0.39	0.59

経営比較分析表（令和6年度決算）

貸借 野辺地町

業種名	業種名	事業名	施設区分	管理の形態
法適用	水道事業	未給付水事業	A1	非投資
運営比率(%)	自己資金構成比率(%)	1ヶ月20㎡当たり料金率(円)	3,080	
60.63	99.62			

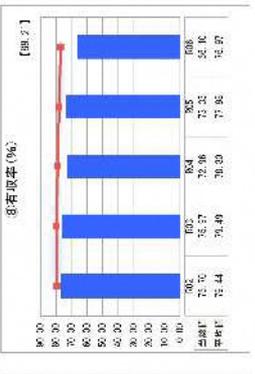
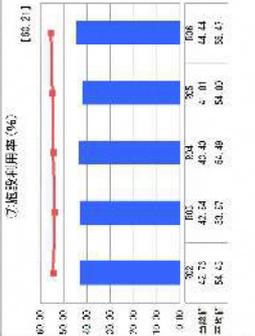
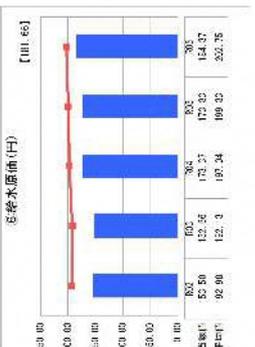
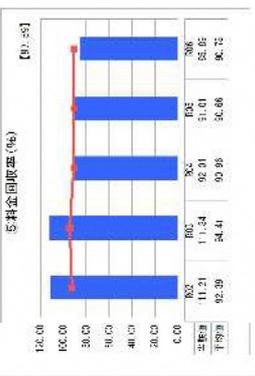
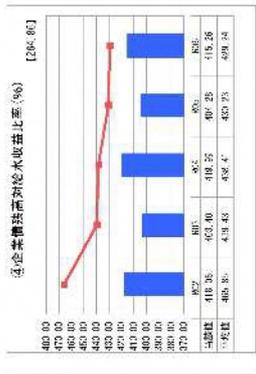
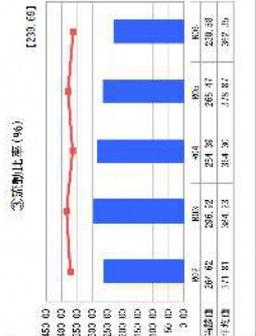
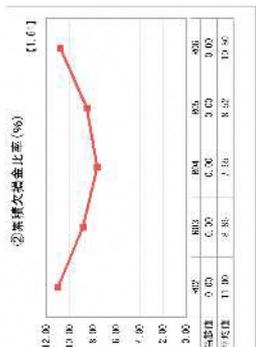
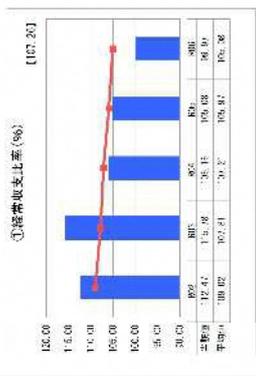
人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
11,833	81.68	145.14
現在給水人口(人)	給水区域面積(km ²)	給水人口密度(人/km ²)
11,897	24.16	494.15

グラフ凡例

- 当該年度値(当該年度)
- 前期同様の値(平均値)

【】 令和6年度平均

1. 経営の健全性・効率性



分析概

1. 経営の健全性・効率性について

【現状分析】経常収支比率において、100%を割ってしまつたが、これは人口減少に伴う給水収益の減少が原因である。営業比率については、正近10年間で欠損金は増加傾向にある。流動比率については、R3をピークに減少傾向にある。営業債務返済率は、企業債務返済が減少しているが、給水収益も減少していることから数値的にはほぼほぼ横ばいとなっている。今年度は営業債務返済が増加する旨のみであることから、比率が上昇する見込み。

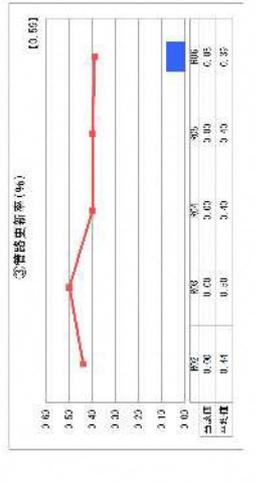
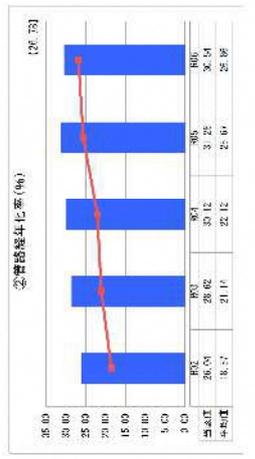
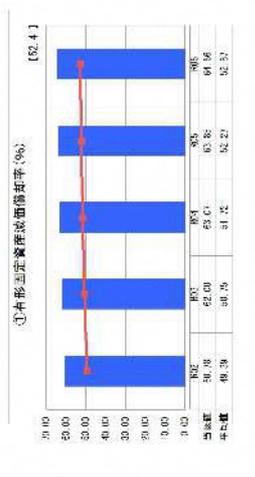
【課題分析】①料金回収率については、未払お水回収率を高める必要がある。②給水原価は、より低コストで確保しているが、土地取得費に起因する。これは給水人口の減少によるものであり、償却期間が長くなることにより、人口減少と遊休施設の償却があるため、低い値で確保している。これは管の更新率について、算少傾向にあるが、これは管の老朽化に伴う漏水の増加によるものである。独自の治水対策を行うなどの対策を講じている。

2. 老朽化の状況について

【現状分析】給水人口の減少による給水収益の減少が顕著であり、それに加え、原価・単価などの上昇、施設更新率の減少などが原因として懸念される。水源地の増設、低コストの施設更新などが進められている。

【課題分析】①老朽化の状況については、令和6年度にも老朽化の増加が懸念される。施設更新率の減少が懸念される。施設更新率については、令和6年度にも老朽化の増加が懸念される。施設更新率の減少が懸念される。

2. 老朽化の状況



第3章 将来の事業環境

1 水需要予測

1.1 水需要予測の検討フロー

水需要は以下の検討フローにて予測を行っています。

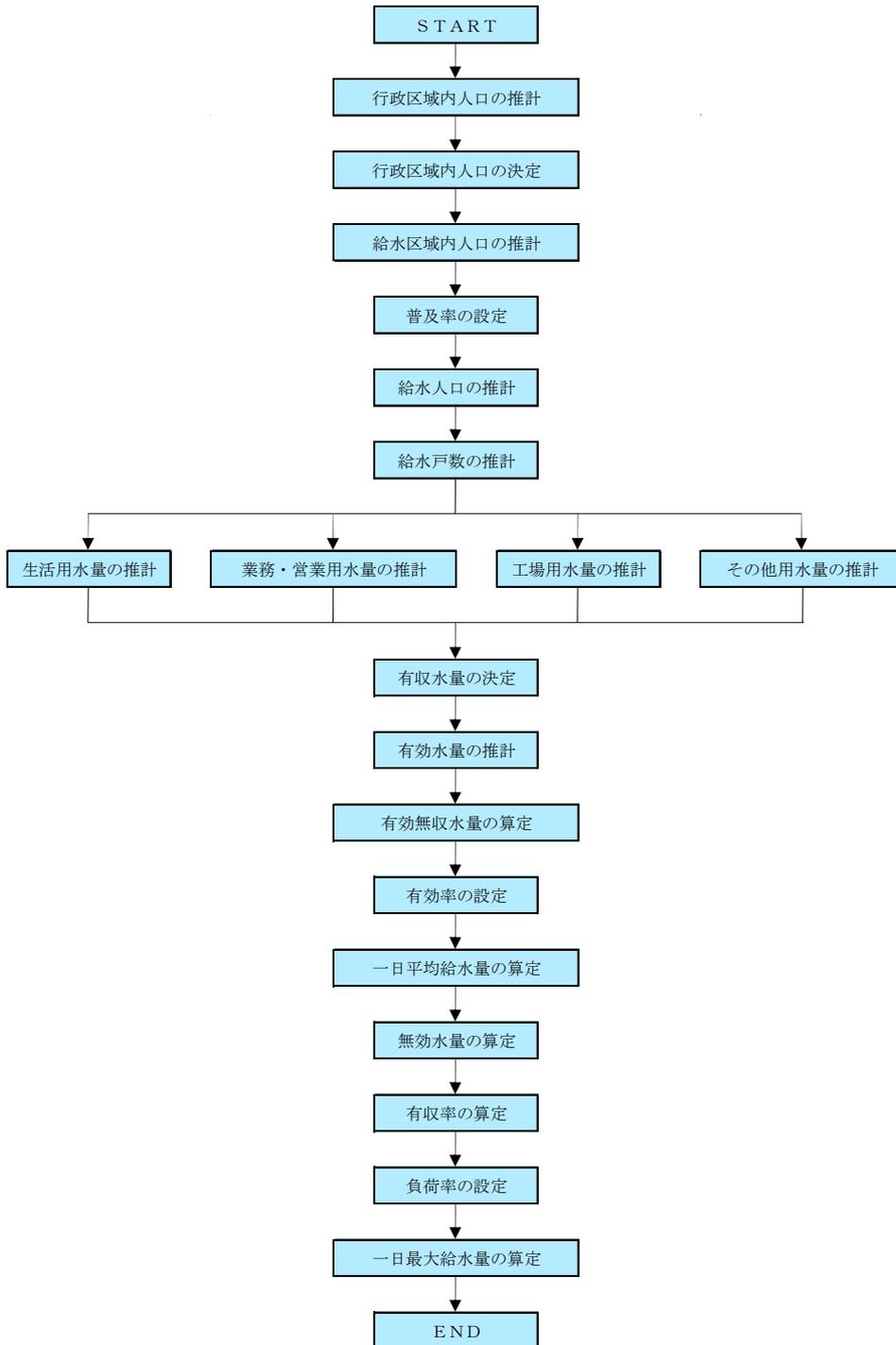


図 3-1 水需要予測の検討フロー

1.2 給水人口の予測

本経営戦略は、上位計画である野辺地町総合計画と整合性を図る必要があることから、行政区
域内人口は、野辺地町が策定した人口ビジョンに基づき推計を行い、給水人口を予測しました。

令和 7 年度の給水人口は 11,582 人と推定され、10 年後の令和 17 年度における給水人口は
10,285 人(11%減)になるものと予測されます。また、令和 47 年度には 6,566 人(43%減)まで減
少すると予測されます。

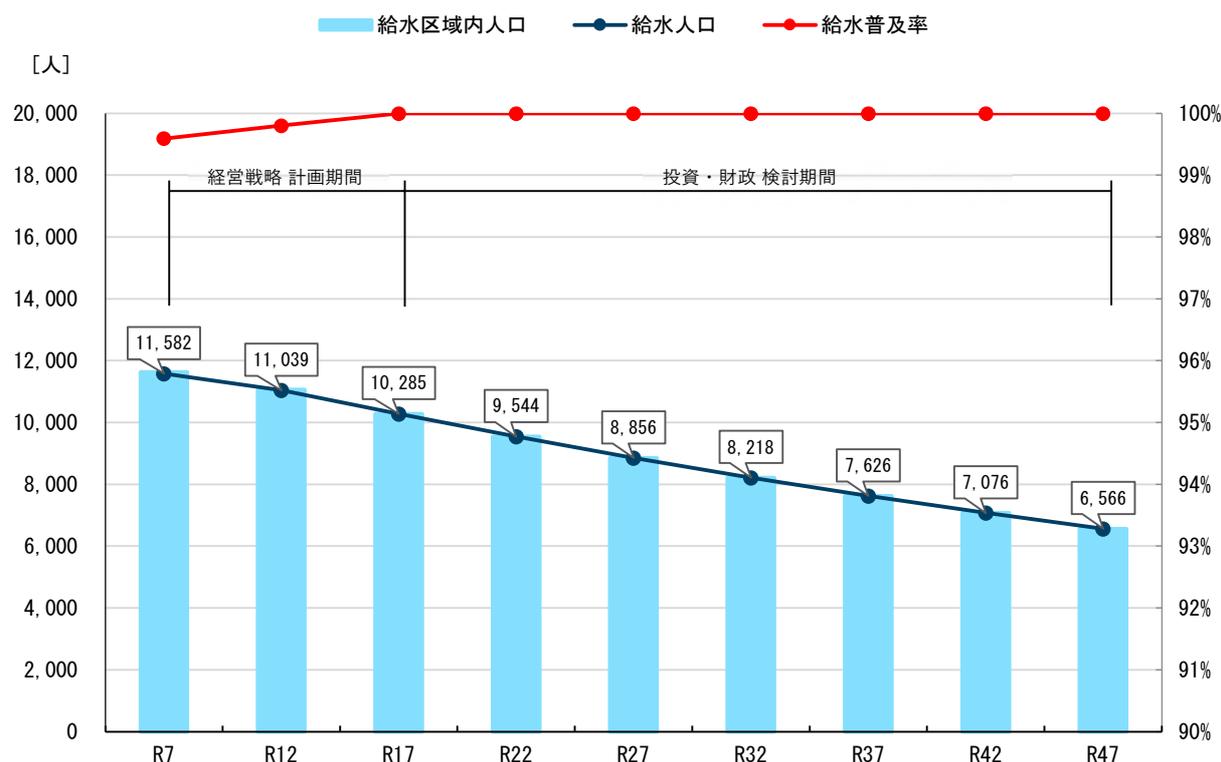


図 3-2 給水人口の予測

1.3 有収水量の予測

有収水量は、過去 10 年間の用途別有収水量の実績値を基として推計を行いました。

推計の結果、有収水量は給水人口と連動して減少し、令和 7 年度の 3,483 m³/日から、令和 17
年度には 3,323 m³/日となり、約 5%減少すると予測されます。また、令和 47 年度には 2,877 m³/
日まで減少し、令和 7 年度に対し約 17%減少すると予測されます。

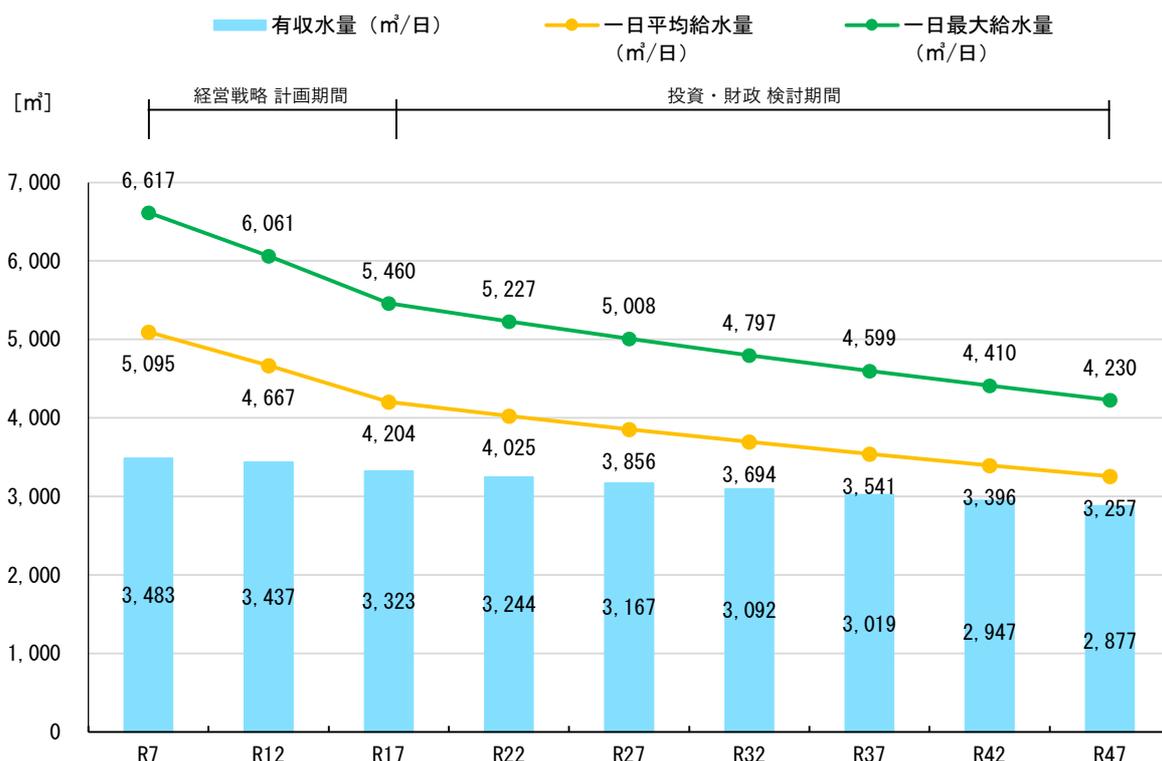


図 3-3 有収水量予測

2 施設の見通し

水道施設全体の健全度は、健全資産が令和7年度では52.1%ですが、施設を更新しない場合は33年後の令和40年度には0.0%となります。また、老朽化資産は令和7年度では33.7%ですが、施設を更新しない場合、40年後の令和47年度には74.7%となります。

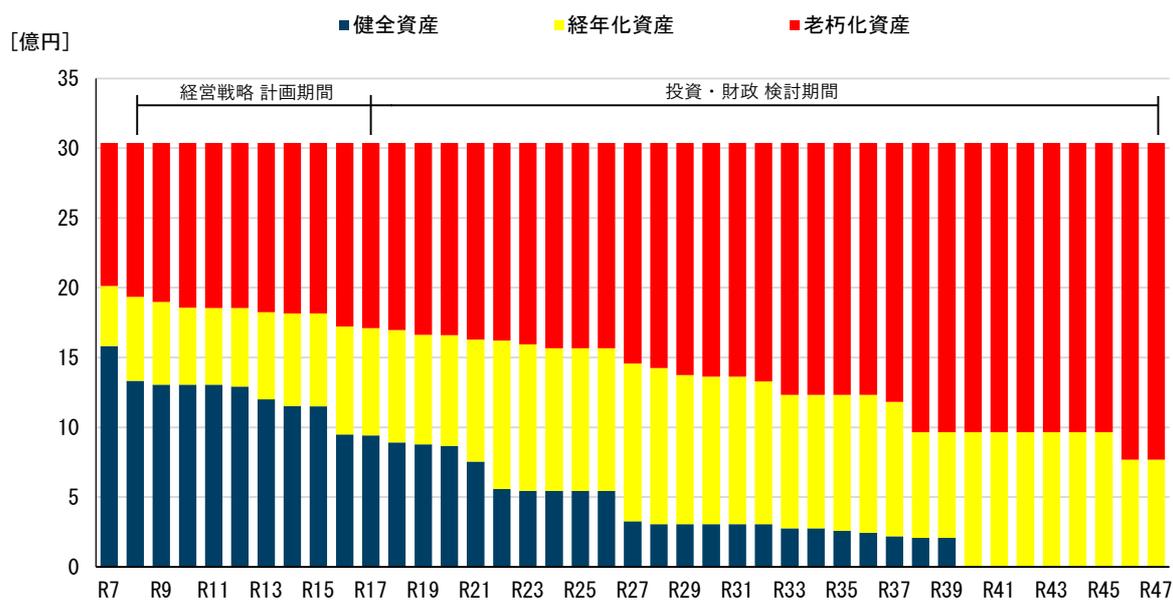


図 3-4 施設全体における更新しない場合の健全度

3 組織の見通し

組織体制は令和 8 年度以降も現状の体制を維持していく予定です。ただし、今後の更新需要の増加に合わせて、適時人員の増員や民間委託等を検討し、業務体制の充足を図っていきます。

また、増加する更新需要への対応や、適切な維持管理を行うために、職員の技術向上に努めていく必要があります。

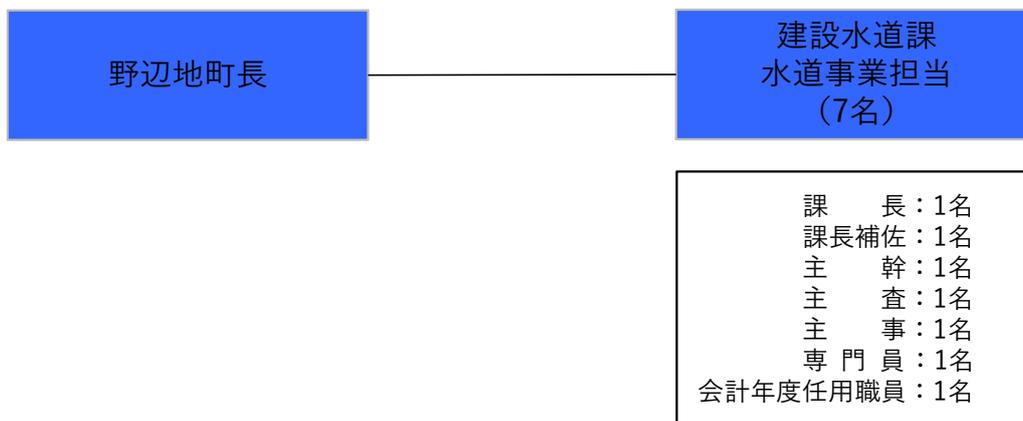


図 3-5 令和 8 年度以降の組織体制

4 財政収支の見通し

現在の料金水準を維持した場合（現状維持ケース）の将来の財政状況を見通すため、収益的収支及び資本的収支の各項目の将来値算出条件を設定します。

4.1 収益的収支

(1) 収益的収入

1) 給水収益

将来の給水収益は、供給単価（円/m³）に有収水量を乗じて算出します。供給単価は令和 6 年度の実績値を採用し、令和 7 年度に実施した料金改定率（約 13%増）を乗じて設定します。

2) 長期前受金戻入

将来の長期前受金戻入は、既往分（令和 7 年度までに取得した資産分）に、新規分（令和 8 年度以降に取得する資産分）を加算します。既往分の長期前受金戻入は予定額を計上します。新規分の長期前受金戻入は、令和 8 年度以降に取得予定の資産の財源として見込む補助金等を定額法に基づき収益化することで算出します。

3) 一般会計負担金（損益勘定）

将来の一般会計負担金は、令和元年度～令和 6 年度の実績及び令和 7 年度予算に基づき算出します。なお、物価上昇を見込むべき費用及び人件費は上昇率を考慮します。

(2) 収益的支出

1) 減価償却費

将来の減価償却費は、既往分（令和7年度までに取得した資産分）に、新規分（令和8年度以降に取得する資産分）を加算します。既往分の減価償却費は予定額を計上します。新規分の減価償却費は、令和8年度以降に取得予定の資産の取得価格を定額法に基づき償却します。

2) 維持管理費

将来の維持管理費は、令和元年度～令和6年度の実績及び令和7年度予算に基づき算出します。なお、物価上昇を見込むべき費用及び人件費は上昇率を考慮します。

3) 企業債利息

将来の企業債利息は、既往分（令和7年度までに借り入れた企業債）に、新規分（令和8年度以降に借り入れる企業債）を加算します。なお、既往分の企業債利息は予定額を計上し、新規分の企業債の借り入れは過去の実績を勘案し、企業債利息を算出します。

4.2 資本的収支

(1) 資本的収入

1) 建設財源

建設財源は企業債及び自己財源とし、企業債の借り入れは建設改良費見込みからメーター交換に要す費用と収益化財源を除いた額の100%を上限とし、資金残高を確保できるよう見込みます。

2) 一般会計負担金（資本勘定）

将来の一般会計繰入金については、これまで実績がないため見込みません。

(2) 資本的支出

1) 建設改良費

将来の建設改良費は、経営戦略の検討期間である令和17年度までは、本経営戦略と合わせて策定している上水道事業の基本計画の整備・更新計画に基づくものとし、令和18年度以降はアセットマネジメントによる更新需要算出結果を用いることとします。

2) 企業債償還金

将来の企業債償還金は、企業債利息と同様の条件で算出します。

4.3 財政収支見通しの算出結果（料金据え置き）

前項で定めた将来値算出条件を適用し、料金を据え置いた場合の将来見通しを確認します。現状維持ケースの結果を図 3-6～図 3-10 に示します。

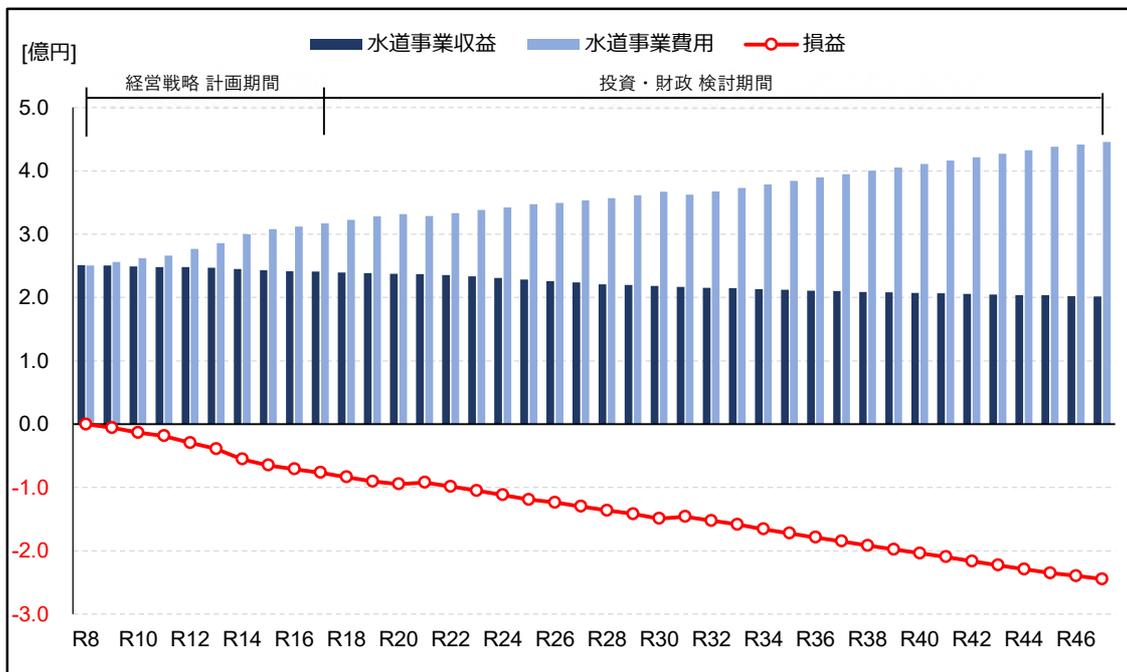


図 3-6 収益的収支の推移（料金据え置き）

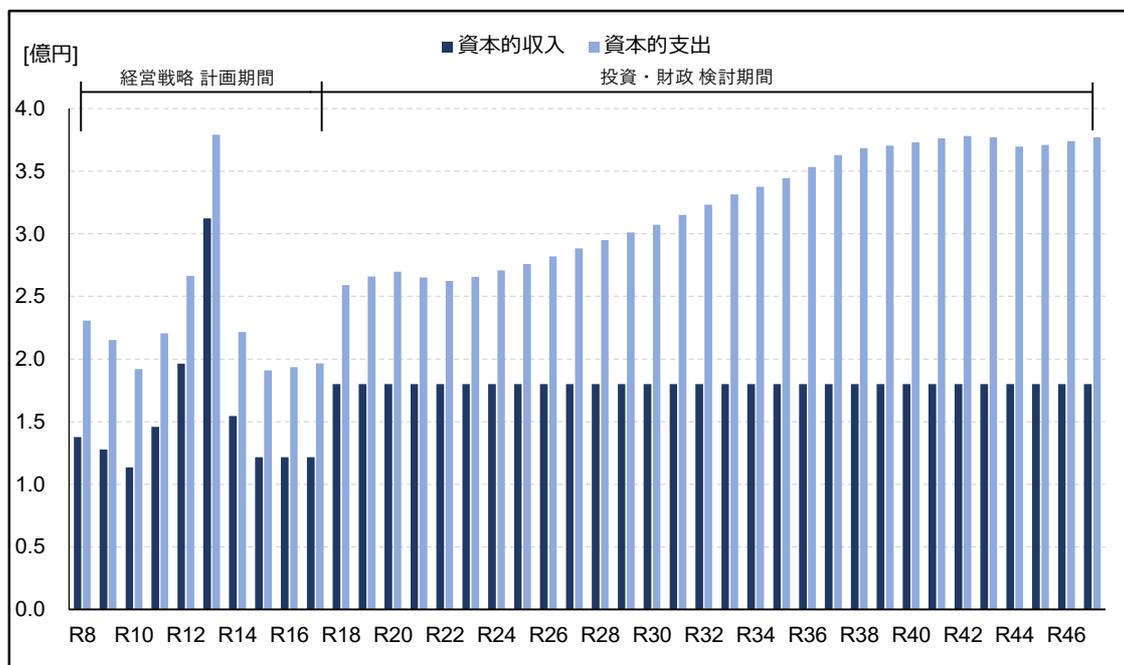


図 3-7 資本的収支の推移（料金据え置き）

収益的収支における損益は令和 9 年度から赤字となっており、水道事業費用を水道事業収益で

賄えない状況にあります。

資本的収支については、全期間を通して、支出が収入を大幅に超える結果となり、今後の老朽化施設の更新にあたり、更新費用の確保が課題となる結果となりました。

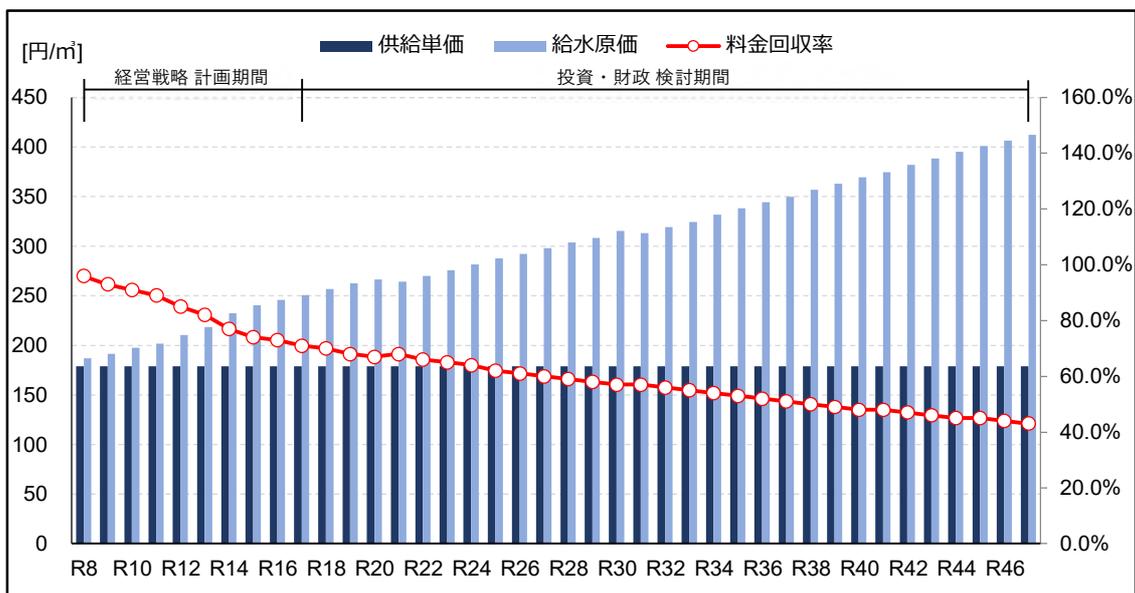


図 3-8 供給単価と給水原価の推移（料金据え置き）

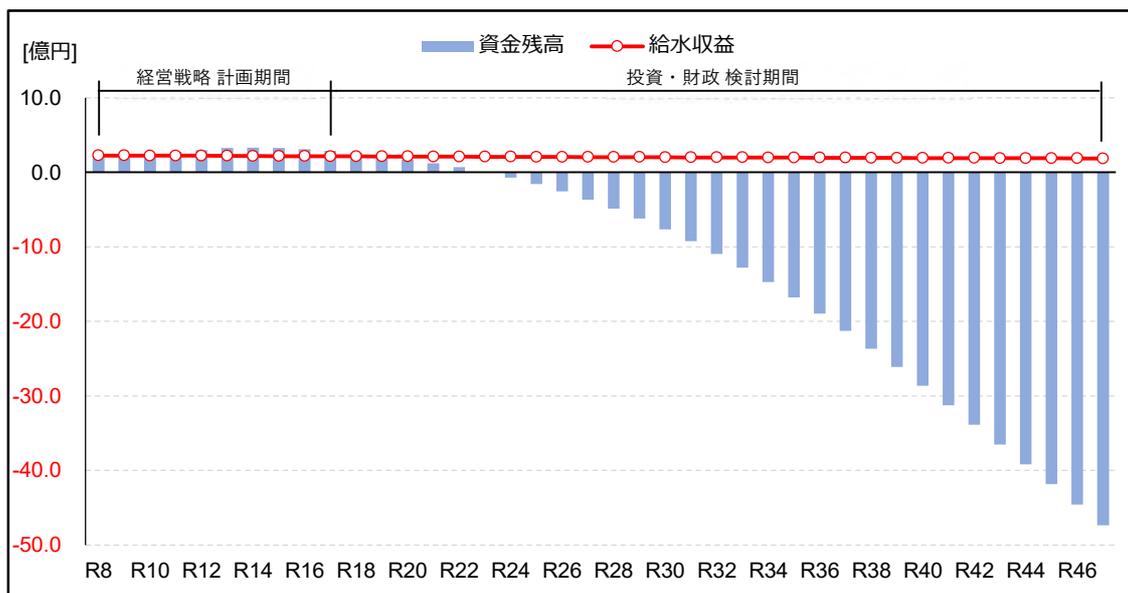


図 3-9 資金残高の推移（料金据え置き）

また、資金残高は企業債を見込んでも、令和 24 年度にマイナスとなり、事業を継続することができない状況となります。資金残高を適切に確保するためには料金改定の検討が必要となります。

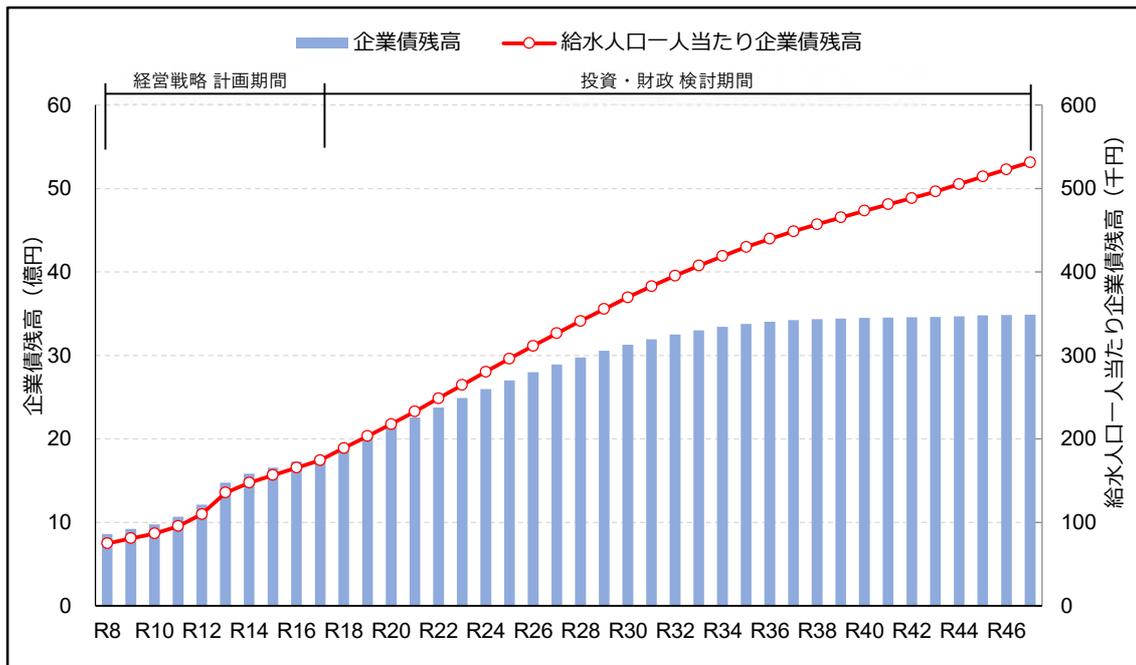


図 3-10 企業債残高の推移 (料金据え置き)

企業債残高は起債額により増加傾向を示します。令和 8 年度の残高は約 8.6 億円ですが、令和 17 年度で約 18.0 億円、令和 47 年度には約 34.9 億円まで増加する見込みです。企業債は資金残高を確保するために見込んでいますが、償還が必要となることから、将来への負担が増加する結果となっています。

5 将来の事業環境のまとめ

表 3-1 将来の事業環境のまとめ

分類	項目	将来の見通し
ヒト	組織構成、職員数	現状の体制を維持しますが、必要に応じて増員や民間委託を検討します。また、職員の技術力向上を図っていく必要があります。
モノ	施設の見通し（健全度）	施設を更新しない場合、健全資産は令和7年度では52.1%ですが33年後の令和40年度には0.0%になることから、耐用年数や実際の状況等を加味し適切に施設更新を行い、老朽化資産の抑制に努めます。
カネ	損益	人口減少に伴う給水収益の減収によって、水道事業費用を水道事業収益で賄えない状況となります。
	資金残高	企業債の上限まで借入れを行っても令和24年度以降は資金残高がマイナスとなり事業を継続することができない状況となります。

第4章 経営課題と経営改善に向けた取り組み

第4章 経営課題と経営改善に向けた取り組み

1 経営課題の整理

将来の経営の基本方針を策定するため、「第2章 事業の概要」及び「第3章 将来の事業環境」で抽出した本町の経営課題を表4-1に整理します。

表4-1 経営課題

分類	現状の課題	課題解決に向けた取り組み
ヒト	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 今後増加する更新需要への対応や、施設の適切な維持管理を図る必要があります。 ➤ 職員の技術力向上を図っていかねばならない。 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 必要に応じて人員補充や民間委託を検討します。 ➤ 職員の技術力向上のため、外部機関の研修や講習会へ積極的に参加を図ります。
モノ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 施設、管路ともに老朽化施設は増加傾向にあります。 ➤ 給水人口の減少に伴い、能力や容量が過剰となる施設が増加します。 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 計画的に更新事業を実施します。 ➤ 計画的に施設の統廃合や合理化を図ります。
カネ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 収益的収支は令和9年度に赤字に転じます。 ➤ 資金残高は令和24年度にマイナスに転じ、事業の継続が困難になります。 ➤ 起債により企業債残高は増加する見込みです。 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 人口減少や更新需要を考慮した料金改定により、損益黒字を確保します。 ➤ 資金残高は適切な水準を確保します。 ➤ 企業債残高の推移に留意し、需要者の世代間における負担の公平性を図ります。

2 経営の基本方針

安全・安心な水道水の供給に努めていくために、本経営戦略と合わせて策定する水道ビジョンにおいては、基本方針、施策目標、実現方策を次のとおりの方針を掲げています。本経営戦略においても、以下の内容を経営の基本方針とします。

基本方針	施策目標	実現方策
 <p>「安全」 良質な水を 安心して飲める水道</p>	I 安全で安定した水道水の供給	配水管の水圧適正化
	II 施設・管路の維持管理	施設・管路の状態把握、維持管理の実施
	III 水質の安全確保	水質検査計画に基づく検査の実施 水安全計画による水質管理
 <p>「強靱」 災害に強い 安定した水道</p>	I 水道施設の強靱化	施設・管路の耐震化および浸水対策
	II 水道施設の健全化	施設・管路の計画的な更新
	III 危機管理体制の強化	危機管理マニュアルの策定 災害時協力体制の充実
 <p>「持続」 未来へ持続する 水道</p>	I 施設の効率化	施設の統廃合および施設規模の適正化
	II 経営基盤強化	経営健全化に向けた財源の確保
		アセットマネジメントの更新 広域連携への取組み
	III 業務の効率化	官民連携の推進
IV 組織力の強化	技術継承と人材育成	

図 4-1 経営の基本方針

第5章 投資・財政計画

第5章 投資・財政計画

1 投資・財政計画策定の概要

本項では、経営改善に向けた取り組みを実施し、検討期間内（令和8～47年度）の収支見通しである「投資・財政計画」について、「投資試算」をはじめとする支出と、「財源試算」による収入を均衡させた形で策定しています。

2 投資・財源試算（財政シミュレーション）

2.1 投資計画

2.1.1 経営戦略の計画期間内の予定事業

本計画並行して策定している基本計画に基づく、経営戦略の計画期間（令和8～17年度）に実施する施設整備及び改良更新事業は以下のとおりです。

表 5-1 施設整備事業

項番	工種	事業名等	年度別事業費(千円)										事業費	
			R8年 2026年	R9年 2027年	R10年 2028年	R11年 2029年	R12年 2030年	R13年 2031年	R14年 2032年	R15年 2033年	R16年 2034年	R17年 2035年		
			千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円	千円		
1	管路	馬門野辺地線ほか配水管布設替工	36,520											36,520
2	管路	琵琶野配水池系減圧弁整備工事		設計 1,700	18,700									20,400
3	管路	馬門配水池系減圧弁整備工事		設計 1,700	18,700									20,400
4	管路	寺ノ沢配水池系減圧弁整備工事		設計 900	9,900									10,800
5	管路	中道地区石綿管更新工事	14,960											14,960
6	管路	馬門地区老朽管更新工事	27,000	70,060										97,060
7	管路	槻ノ木老朽管更新工事		設計 11,000	25,000									36,000
8	電気	雑吉沢浄水場電気工事	16,000											16,000
9	建築 土木 機械 電気	琵琶野ポンプ場更新工事				設計 22,000	建築 土木 68,420	機械 電気 171,710						262,130
10	建築	馬門浄水場解体工事						設計 3,000	30,000					33,000
11	管路	管路更新工事				79,900	79,900	79,900	79,900	79,900	79,900	79,900	79,900	559,300
12	機械 電気	設備更新工事	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	300,000
13	メーター	メーター交換工事	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	200,000
			144,480	135,360	122,300	151,900	198,320	304,610	159,900	129,900	129,900	129,900	1,606,570	

2.1.2 経営戦略の計画期間後の事業

本経営戦略の計画期間後である令和 18～47 年度における投資は、令和 6 年度に策定したアセットマネジメント計画で算出した更新需要を基に平準化した需要額を見込みます。

2.2 財源試算の目標

経営健全化の取り組みで示したとおり、本検討における投資・財源試算の数値目標を以下のとおり設定します。

(1) 『損益黒字』

損益黒字を目標とします。

(2) 『給水収益の 1 年以上の資金残高を確保』

自然災害（東日本大震災と同程度）などの経営上リスクに対し、一定期間料金収入がなかったとしてもサービスを継続できる水準として、令和 17 年度時点での資金残高 4 億円を目標とします。

2.3 財源確保ケースの検討

2.3.1 基本条件

独立採算の原則に基づき、損益赤字は料金改定を実施することで改善を図ります。料金は 5 年毎に見直しを検討するものとし、必要に応じて料金改定を行うものとします。（公益社団法人日本水道協会「水道料金算定要領」（平成 27 年 2 月）では、『料金算定期間は、概ね将来の 3 年から 5 年を基準とする』とされています）。

また、資金残高水準を保持するため、企業債等の借入れを検討します。

2.3.2 投資・財源試算（料金改定あり）の結果

投資・財源試算結果を図 5-1～図 5-4 及び表 5-2～表 5-5 に示します。

資金残高の目標値とする、「令和 17 年度にて 4 億円」を確保できるよう企業債の借入れおよび料金改定を見込み、シミュレーションを実施しました。

シミュレーションの結果、損益赤字及び資金不足を解消するため、経営戦略の計画期間内においては、令和 10 年度に 23%、令和 15 年度に 13%の料金改定が必要となります。また、以降も定期的に料金改定が必要となる見込みです。料金改定を行わない場合、令和 9 年度以降、損益は赤字となりますが、上記の年度および改定率にて料金改定を行うことで、損益赤字を解消することが可能となります。

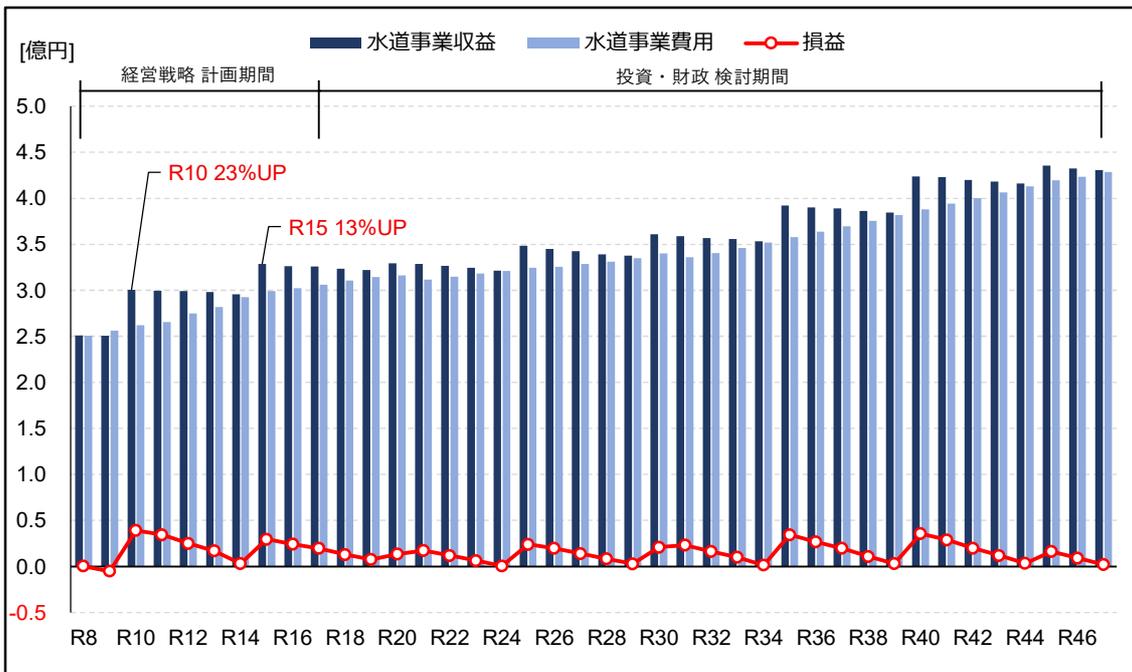


図 5-1 収益的収支の推移（料金改定あり）

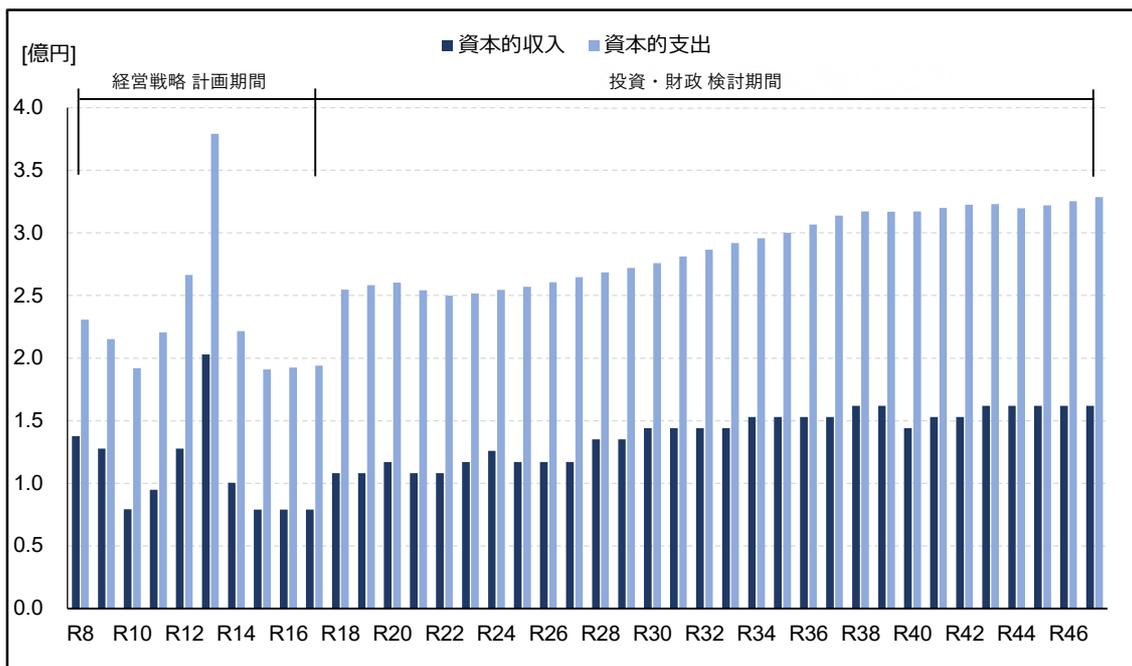


図 5-2 資本的収支の推移（料金改定あり）

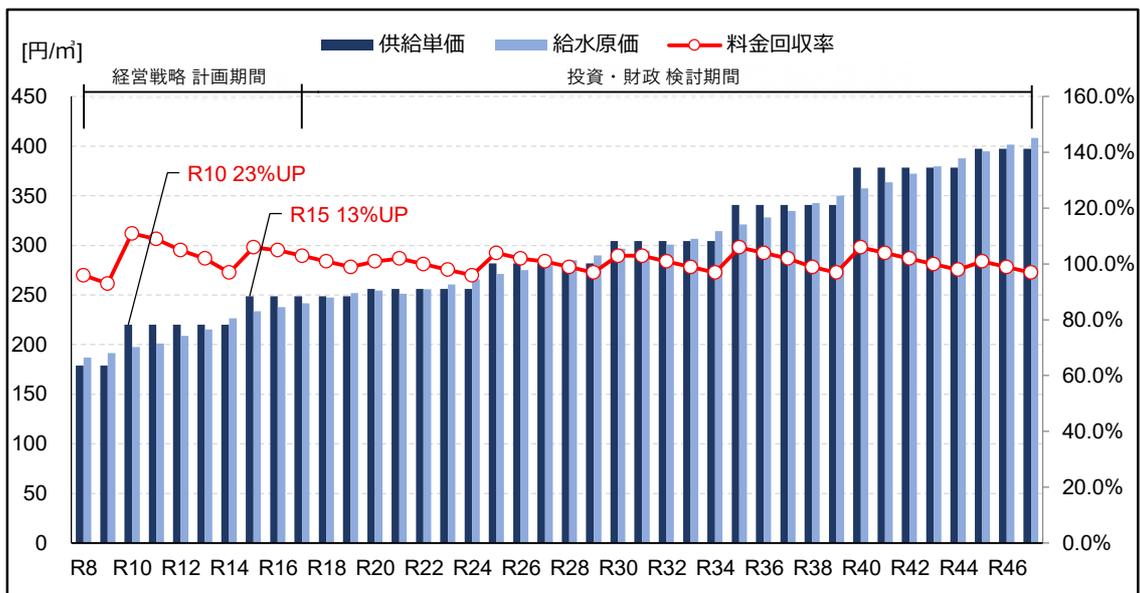


図 5-3 供給単価と給水原価の推移（料金改定あり）

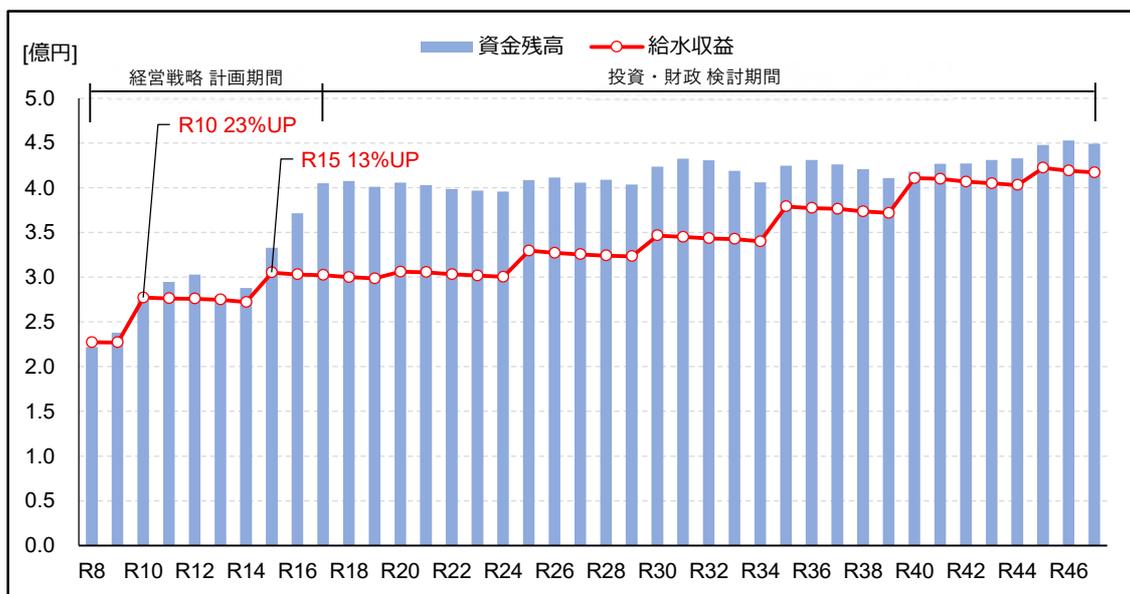


図 5-4 資金残高の推移（料金改定あり）

料金据え置きの場合の資金残高は、令和 24 年度以降マイナスとなる結果に対し、料金改定を行うことで、資金残高は増加し、目標とする令和 17 年度において 4 億円を確保することが可能となります。

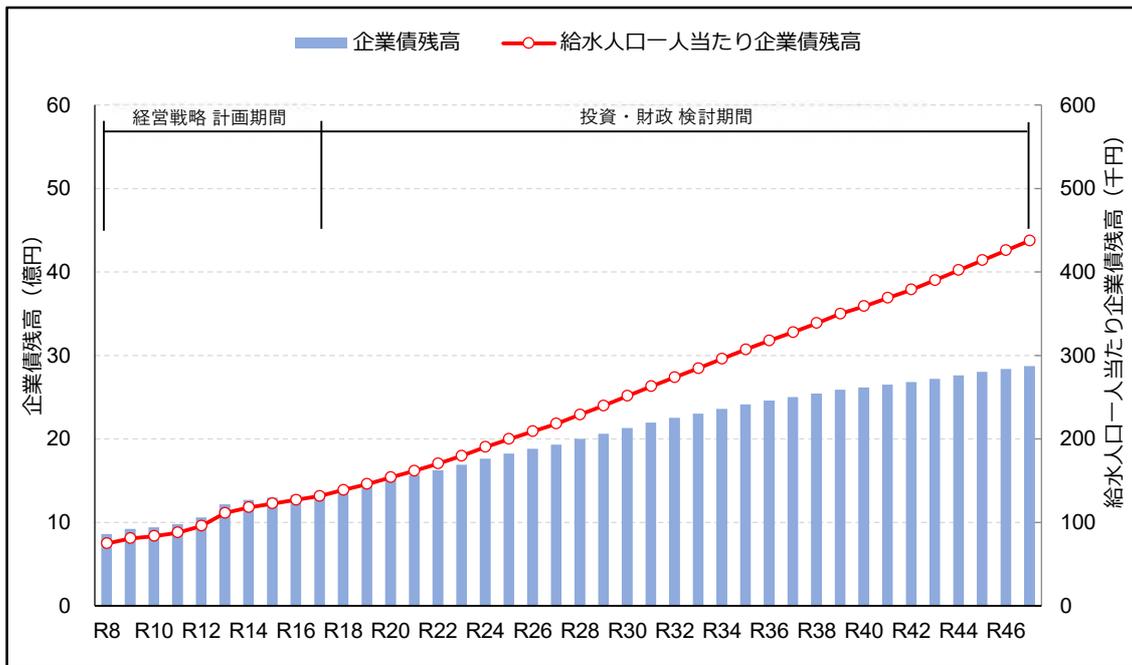


図 5-5 企業債残高の推移（料金改定あり）

料金改定を見込まない場合の企業債残高は、R17 年度には 18.0 億円、R47 年度には 34.9 億円となる見込みですが、料金改定を見込むことで、R17 年度には 13.5 億円、R47 年度には 28.7 億円に縮減を図ることができます。なお、料金改定を見込んでも残高は増加にあるため、整備・更新工事を行う際は国庫補助金の活用等を図る必要があります。

表 5-2 財源確保ケース結果（料金改定あり） 1/4（R8～R17）

款 項	目	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	
		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	
		令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	
収益的収支	水道事業収益	250,812	250,511	300,812	299,796	299,523	298,458	295,745	328,789	326,465	325,909	
	営業収益	229,691	229,397	279,673	278,709	278,388	277,291	274,531	307,561	305,383	304,757	
		給水収益	227,420	227,126	277,402	276,438	276,117	275,020	272,260	305,290	303,112	302,486
		受託工事収益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		その他営業収益	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271
		営業外収益	21,121	21,114	21,139	21,087	21,135	21,167	21,214	21,228	21,082	21,152
		受取利息及び配当金	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		他会計負担金	7,252	7,319	7,387	7,454	7,523	7,592	7,662	7,733	7,804	7,876
		他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		長期前受金戻入	13,004	12,930	12,887	12,768	12,747	12,710	12,687	12,630	12,413	12,411
		雑収益	861	861	861	861	861	861	861	861	861	861
		水道事業費用	250,633	255,864	261,897	265,486	274,625	281,638	292,809	299,332	302,355	306,427
		営業費用	234,484	237,257	240,911	243,246	250,616	254,883	261,245	265,766	267,435	270,206
		原水及び浄水費	41,493	42,138	42,634	43,239	43,996	44,073	43,978	43,938	43,978	44,175
		配水及び給水費	15,338	15,809	16,293	16,792	17,306	17,620	17,941	18,265	18,597	18,934
		受託工事費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		総係費	69,792	70,822	71,877	72,954	74,054	74,890	75,739	76,601	77,473	78,360
		減価償却費	106,409	107,036	108,656	108,808	113,807	116,848	122,135	125,510	125,936	127,285
		資産減耗費	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452
		その他営業費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		営業外費用	16,149	18,607	20,986	22,241	24,009	26,755	31,565	33,567	34,919	36,222
		支払利息及び企業債取換諸費	11,368	13,826	16,205	17,460	19,228	21,974	26,784	28,786	30,138	31,441
		雑支出	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781
		特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		予備費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		予備費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	損益	179	-5,353	38,915	34,310	24,898	16,820	2,936	29,457	24,110	19,482	
資本的収支	資本的収入	137,614	127,665	79,393	94,711	127,627	202,996	100,384	79,111	79,111	79,111	
	企業債	137,614	127,665	79,393	94,711	127,627	202,996	100,384	79,111	79,111	79,111	
	企業債	137,614	127,665	79,393	94,711	127,627	202,996	100,384	79,111	79,111	79,111	
	補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	資本的支出	230,688	215,203	191,873	220,652	266,558	379,193	221,609	190,936	192,444	194,136	
	建設改良費	157,787	147,723	133,552	165,819	216,408	332,407	174,767	142,009	141,882	141,767	
	建設改良費	157,614	147,665	133,418	165,709	216,349	332,302	174,437	141,709	141,709	141,709	
	営業設備費	173	58	134	110	59	105	330	300	173	58	
	施設改良費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	企業債償還金	72,901	67,480	58,321	54,833	50,150	46,787	46,843	48,927	50,562	52,369	
	企業債償還金	72,901	67,480	58,321	54,833	50,150	46,787	46,843	48,927	50,562	52,369	
	差引	-93,074	-87,538	-112,480	-125,941	-138,931	-176,197	-121,225	-111,825	-113,333	-115,025	
	単位：千円											
	資金収支	① 損益勘定留保資金	94,857	95,558	97,221	97,492	102,512	105,590	110,900	114,332	114,975	116,326
② 損益		179	-5,353	38,915	34,310	24,898	16,820	2,936	29,457	24,110	19,482	
③ 資本的収支不足額		-93,074	-87,538	-112,480	-125,941	-138,931	-176,197	-121,225	-111,825	-113,333	-115,025	
④ 消費税資本的収支調整額		14,344	13,429	12,141	15,074	19,673	30,219	15,888	12,910	12,898	12,888	
差し引き①+②+③+④		16,306	16,096	35,796	20,934	8,152	-23,568	8,498	44,874	38,650	33,671	
資金残高		222,043	238,139	273,936	294,870	303,022	279,454	287,952	332,826	371,476	405,147	
業務量	給水人口	11,480	11,368	11,254	11,153	11,039	10,895	10,740	10,584	10,440	10,285	
	年間有収水量	1,270,930	1,269,288	1,260,345	1,255,965	1,254,505	1,249,524	1,236,985	1,227,495	1,218,735	1,216,218	
	料金回収率	96.0%	93.0%	111.0%	109.0%	105.0%	102.0%	97.0%	106.0%	105.0%	103.0%	
	給水原価	186.97	191.39	197.57	201.21	208.75	215.22	226.46	233.57	237.90	241.75	
	供給単価	178.94	178.94	220.10	220.10	220.10	220.10	220.10	248.71	248.71	248.71	
	料金改定率	0%	0%	23%	0%	0%	0%	0%	13%	0%	0%	
経営指標	職員人数	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
	起債比率	100%	100%	70%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	
	資金残高（再掲）	222,043	238,139	273,936	294,870	303,022	279,454	287,952	332,826	371,476	405,147	
	損益（再掲）	179	-5,353	38,915	34,310	24,898	16,820	2,936	29,457	24,110	19,482	
企業債残高	859,895	920,080	941,152	981,030	1,058,507	1,214,717	1,268,258	1,298,442	1,326,991	1,353,733		

※R17 資金残高：目標の4億円以上を確保

表 5-3 財源確保ケース結果（料金改定あり） 2/4（R18～R27）

款	項	目	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045
			R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27
			令和18年度	令和19年度	令和20年度	令和21年度	令和22年度	令和23年度	令和24年度	令和25年度	令和26年度	令和27年度
収益的 収支	水道事業収益		323,690	322,107	329,612	328,942	326,652	324,529	321,438	348,712	345,275	342,723
	営業収益		302,485	301,046	308,533	307,901	305,605	304,151	302,705	332,069	329,592	328,024
	給水収益		300,214	298,775	306,262	305,630	303,334	301,880	300,434	329,798	327,321	325,753
	受託工事収益		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他営業収益		2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271
	営業外収益		21,205	21,061	21,079	21,041	21,047	20,378	18,733	16,643	15,683	14,699
	受取利息及び配当金		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	他会計負担金		7,948	8,021	8,095	8,169	8,245	8,320	8,397	8,474	8,552	8,631
	他会計補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	長期前受金戻入		12,392	12,175	12,119	12,007	11,937	11,193	9,471	7,304	6,266	5,203
	雑収益		861	861	861	861	861	861	861	861	861	861
	水道事業費用		310,906	314,662	316,370	311,746	314,901	318,254	321,131	324,791	325,655	328,937
	営業費用		273,438	275,246	275,105	268,442	269,805	271,371	272,289	273,828	272,915	274,531
	原水及び浄水費		44,552	45,035	45,520	46,114	46,508	47,021	47,528	48,157	48,580	49,116
	配水及び給水費		19,276	19,627	19,984	20,347	20,717	21,093	21,476	21,866	22,264	22,669
	受託工事費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	総係費		79,258	80,165	81,087	82,022	82,970	83,932	84,903	85,893	86,895	87,910
	減価償却費		128,900	128,968	127,061	118,507	118,158	117,872	116,930	116,461	113,724	113,385
	資産減耗費		1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452
	その他営業費用		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	営業外費用		37,468	39,416	41,265	43,305	45,096	46,884	48,842	50,962	52,740	54,406
	支払利息及び企業債取換諸費		32,687	34,635	36,484	38,524	40,315	42,103	44,061	46,181	47,959	49,625
	雑支出		4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781
	特別損失		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別損失		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	予備費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	予備費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
損益		12,784	7,445	13,242	17,196	11,751	6,275	307	23,921	19,620	13,786	
資本的 収支	資本の収入		108,000	108,000	117,000	108,000	108,000	117,000	126,000	117,000	117,000	117,000
	企業債		108,000	108,000	117,000	108,000	108,000	117,000	126,000	117,000	117,000	117,000
	企業債		108,000	108,000	117,000	108,000	108,000	117,000	126,000	117,000	117,000	117,000
	補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	資本の支出		254,575	258,159	260,309	254,251	249,810	251,647	254,400	256,876	260,668	264,589
	建設改良費		200,134	200,110	200,059	200,105	200,330	200,300	200,173	200,058	200,134	200,110
	建設改良費		200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
	営業設備費		134	110	59	105	330	300	173	58	134	110
	施設改良費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債償還金		54,441	58,049	60,250	54,146	49,480	51,347	54,227	56,818	60,534	64,479
	企業債償還金		54,441	58,049	60,250	54,146	49,480	51,347	54,227	56,818	60,534	64,479
差引		-146,575	-150,159	-143,309	-146,251	-141,810	-134,647	-128,400	-139,876	-143,668	-147,589	
単位：千円												
資金 収支	① 損益勘定留保資金		117,960	118,245	116,394	107,952	107,673	108,131	108,911	110,609	108,910	109,634
	② 損益		12,784	7,445	13,242	17,196	11,751	6,275	307	23,921	19,620	13,786
	③ 資本的収支不足額		-146,575	-150,159	-143,309	-146,251	-141,810	-134,647	-128,400	-139,876	-143,668	-147,589
	④ 消費税資本的収支調整額		18,194	18,192	18,187	18,191	18,212	18,209	18,198	18,187	18,194	18,192
	差し引き①+②+③+④		2,362	-6,278	4,515	-2,913	-4,174	-2,032	-984	12,841	3,056	-5,977
資金残高		407,509	401,232	405,746	402,834	398,659	396,627	395,643	408,485	411,540	405,563	
業務 量	給水人口		10,132	9,982	9,834	9,688	9,544	9,402	9,263	9,125	8,990	8,856
	年間有収水量		1,207,083	1,201,299	1,195,542	1,193,073	1,184,112	1,178,438	1,172,791	1,170,369	1,161,578	1,156,012
	料金回収率		101.0%	99.0%	101.0%	102.0%	100.0%	98.0%	96.0%	104.0%	102.0%	101.0%
	給水原価		247.30	251.80	254.49	251.23	255.86	260.57	265.74	271.27	274.96	280.04
	供給単価		248.71	248.71	256.17	256.17	256.17	256.17	256.17	281.79	281.79	281.79
	料金改定率		0%	0%	3%	0%	0%	0%	0%	10%	0%	0%
職員人数		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
経営 指標	起債比率		60%	60%	65%	60%	60%	65%	70%	65%	65%	65%
	資金残高（再掲）		407,509	401,232	405,746	402,834	398,659	396,627	395,643	408,485	411,540	405,563
	損益（再掲）		12,784	7,445	13,242	17,196	11,751	6,275	307	23,921	19,620	13,786
	企業債残高		1,407,292	1,457,243	1,513,993	1,567,847	1,626,367	1,692,020	1,763,793	1,823,975	1,880,441	1,932,962

表 5-4 財源確保ケース結果（料金改定あり） 3/4（R28～R37）

款	項	目	2046	2047	2048	2049	2050	2051	2052	2053	2054	2055
			R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35	R36	R37
			令和28年度	令和29年度	令和30年度	令和31年度	令和32年度	令和33年度	令和34年度	令和35年度	令和36年度	令和37年度
収益的 収支	水道事業収益		339,306	337,958	361,044	359,052	356,803	355,881	353,281	392,176	390,198	389,244
	営業収益		326,463	325,793	349,047	347,385	345,732	345,022	342,448	381,444	379,627	378,847
	給水収益		324,192	323,522	346,776	345,114	343,461	342,751	340,177	379,173	377,356	376,576
	受託工事収益		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他営業収益		2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271
	営業外収益		12,843	12,165	11,997	11,667	11,071	10,859	10,833	10,732	10,571	10,397
	受取利息及び配当金		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	他会計負担金		8,710	8,790	8,871	8,953	9,035	9,118	9,202	9,287	9,372	9,459
	他会計補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	長期前受金戻入		3,268	2,510	2,261	1,849	1,171	876	766	580	334	73
	雑収益		861	861	861	861	861	861	861	861	861	861
	水道事業費用		331,219	335,126	340,340	335,970	340,682	346,104	352,056	357,888	363,791	369,745
	営業費用		275,265	277,260	280,692	274,433	277,399	281,223	285,728	290,018	294,535	299,288
	原水及び浄水費		49,645	50,313	50,757	51,319	51,884	52,581	53,047	53,634	54,227	54,970
	配水及び給水費		23,080	23,499	23,926	24,362	24,804	25,254	25,715	26,181	26,658	27,142
	受託工事費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	総係費		88,940	89,983	91,042	92,115	93,205	94,308	95,427	96,562	97,714	98,881
	減価償却費		112,147	112,013	113,515	105,186	106,054	107,628	110,087	112,188	114,484	116,843
	資産減耗費		1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452
	その他営業費用		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	営業外費用		55,954	57,866	59,648	61,537	63,283	64,881	66,328	67,870	69,256	70,457
	支払利息及び企業債取換諸費		51,173	53,085	54,867	56,756	58,502	60,100	61,547	63,089	64,475	65,676
	雑支出		4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781
	特別損失		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別損失		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	予備費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	予備費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
損益		8,087	2,832	20,704	23,082	16,121	9,777	1,225	34,288	26,407	19,499	
資本的 収支	資本の収入		135,000	135,000	144,000	144,000	144,000	144,000	153,000	153,000	153,000	153,000
	企業債		135,000	135,000	144,000	144,000	144,000	144,000	153,000	153,000	153,000	153,000
	企業債		135,000	135,000	144,000	144,000	144,000	144,000	153,000	153,000	153,000	153,000
	補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	資本の支出		268,350	272,125	275,860	281,137	286,459	291,942	295,815	300,079	306,843	313,890
	建設改良費		200,059	200,105	200,330	200,300	200,173	200,058	200,134	200,110	200,059	200,105
	建設改良費		200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
	営業設備費		59	105	330	300	173	58	134	110	59	105
	施設改良費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債償還金		68,291	72,020	75,530	80,837	86,286	91,884	95,681	99,969	106,784	113,785
	企業債償還金		68,291	72,020	75,530	80,837	86,286	91,884	95,681	99,969	106,784	113,785
差引		-133,350	-137,125	-131,860	-137,137	-142,459	-147,942	-142,815	-147,079	-153,843	-160,890	
単位：千円												
資金 収支	① 損益勘定留保資金		110,331	110,955	112,706	104,789	106,335	108,204	110,773	113,060	115,602	118,222
	② 損益		8,087	2,832	20,704	23,082	16,121	9,777	1,225	34,288	26,407	19,499
	③ 資本的収支不足額		-133,350	-137,125	-131,860	-137,137	-142,459	-147,942	-142,815	-147,079	-153,843	-160,890
	④ 消費税資本的収支調整額		18,187	18,191	18,212	18,209	18,198	18,187	18,194	18,192	18,187	18,191
	差し引き①+②+③+④		3,255	-5,147	19,761	8,943	-1,805	-11,774	-12,623	18,462	6,353	-4,977
	資金残高		408,818	403,671	423,432	432,375	430,570	418,797	406,173	424,635	430,988	426,010
業務 量	給水人口		8,725	8,595	8,467	8,342	8,218	8,096	7,976	7,857	7,741	7,626
	年間有収水量		1,150,473	1,148,097	1,139,473	1,134,013	1,128,579	1,126,248	1,117,789	1,112,433	1,107,102	1,104,816
	料金回収率		99.0%	97.0%	103.0%	103.0%	101.0%	99.0%	97.0%	106.0%	104.0%	102.0%
	給水原価		285.06	289.71	296.70	294.64	300.83	306.53	314.27	321.19	328.30	334.60
	供給単価		281.79	281.79	304.33	304.33	304.33	304.33	304.33	340.85	340.85	340.85
	料金改定率		0%	0%	8%	0%	0%	0%	0%	12%	0%	0%
経営 指標	起債比率		75%	75%	80%	80%	80%	80%	85%	85%	85%	85%
	資金残高（再掲）		408,818	403,671	423,432	432,375	430,570	418,797	406,173	424,635	430,988	426,010
	損益（再掲）		8,087	2,832	20,704	23,082	16,121	9,777	1,225	34,288	26,407	19,499
	企業債残高		1,999,671	2,062,651	2,131,120	2,194,284	2,251,997	2,304,114	2,361,433	2,414,464	2,460,680	2,499,895

表 5-5 財源確保ケース結果（料金改定あり） 4/4（R38～R47）

款 項	目	2056	2057	2058	2059	2060	2061	2062	2063	2064	2065
		R38	R39	R40	R41	R42	R43	R44	R45	R46	R47
		令和38年度	令和39年度	令和40年度	令和41年度	令和42年度	令和43年度	令和44年度	令和45年度	令和46年度	令和47年度
収益的収支	水道事業収益	386,445	384,741	423,763	423,004	420,015	418,156	416,307	435,682	432,588	430,675
	営業収益	376,019	374,228	413,161	412,313	409,233	407,283	405,342	424,624	421,452	419,444
	給水収益	373,748	371,957	410,890	410,042	406,962	405,012	403,071	422,353	419,181	417,173
	受託工事収益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他営業収益	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271
	営業外収益	10,426	10,513	10,602	10,691	10,782	10,873	10,965	11,058	11,136	11,231
	受取利息及び配当金	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	他会計負担金	9,546	9,633	9,722	9,811	9,902	9,993	10,085	10,178	10,271	10,366
	他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	長期前受金戻入	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
	雑収益	861	861	861	861	861	861	861	861	861	861
	水道事業費用	375,697	381,883	388,178	394,191	400,267	406,465	412,961	419,559	423,548	428,766
	営業費用	304,202	309,168	314,237	319,540	324,742	330,117	335,537	341,006	343,932	348,171
	原水及び浄水費	55,461	56,090	56,711	57,491	58,200	58,683	59,349	60,139	60,713	61,395
	配水及び給水費	27,636	28,138	28,649	29,170	29,700	30,240	30,789	31,349	31,920	32,499
	受託工事費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	総係費	100,066	101,268	102,487	103,720	104,973	106,245	107,535	108,842	110,166	111,513
	減価償却費	119,588	122,219	124,938	127,707	130,597	133,497	136,411	139,223	139,681	141,312
	資産減耗費	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452	1,452
	その他営業費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	営業外費用	71,495	72,715	73,941	74,651	75,525	76,348	77,425	78,554	79,616	80,595
	支払利息及び企業債取換諸費	66,714	67,934	69,160	69,870	70,744	71,567	72,644	73,773	74,835	75,814
	雑支出	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781	4,781
	特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	予備費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	予備費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
損益	10,748	2,858	35,585	28,813	19,748	11,691	3,346	16,123	9,040	1,909	
資本的収支	資本的収入	162,000	162,000	144,000	153,000	153,000	162,000	162,000	162,000	162,000	162,000
	企業債	162,000	162,000	144,000	153,000	153,000	162,000	162,000	162,000	162,000	162,000
	企業債	162,000	162,000	144,000	153,000	153,000	162,000	162,000	162,000	162,000	162,000
	補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	資本的支出	317,216	316,804	317,095	320,095	322,518	323,073	319,680	322,002	325,237	328,555
	建設改良費	200,330	200,300	200,173	200,058	200,134	200,110	200,059	200,105	200,330	200,300
	建設改良費	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
	営業設備費	330	300	173	58	134	110	59	105	330	300
	施設改良費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債償還金	116,886	116,504	116,922	120,037	122,384	122,963	119,621	121,897	124,907	128,255
	企業債償還金	116,886	116,504	116,922	120,037	122,384	122,963	119,621	121,897	124,907	128,255
差引	-155,216	-154,804	-173,095	-167,095	-169,518	-161,073	-157,680	-160,002	-163,237	-166,555	
単位：千円											
資金収支	① 損益勘定留保資金	121,025	123,656	126,375	129,144	132,034	134,934	137,848	140,660	141,133	142,764
	② 損益	10,748	2,858	35,585	28,813	19,748	11,691	3,346	16,123	9,040	1,909
	③ 資本的収支不足額	-155,216	-154,804	-173,095	-167,095	-169,518	-161,073	-157,680	-160,002	-163,237	-166,555
	④ 消費税資本的収支調整額	18,212	18,209	18,198	18,187	18,194	18,192	18,187	18,191	18,212	18,209
	差し引き①+②+③+④	-5,231	-10,081	7,063	9,049	458	3,744	1,701	14,971	5,148	-3,673
資金残高	420,779	410,698	417,761	426,811	427,269	431,013	432,713	447,684	452,832	449,159	
業務量	給水人口	7,512	7,401	7,291	7,183	7,076	6,971	6,868	6,766	6,665	6,566
	年間有収水量	1,096,518	1,091,263	1,086,034	1,083,791	1,075,651	1,070,496	1,065,367	1,063,166	1,055,181	1,050,125
	料金回収率	99.0%	97.0%	106.0%	104.0%	102.0%	100.0%	98.0%	101.0%	99.0%	97.0%
	給水原価	342.61	349.93	357.41	363.70	372.10	379.68	387.61	394.62	401.40	408.30
	供給単価	340.85	340.85	378.34	378.34	378.34	378.34	378.34	397.26	397.26	397.26
	料金改定率	0%	0%	11%	0%	0%	0%	0%	5%	0%	0%
経営指標	起債比率	90%	90%	80%	85%	85%	90%	90%	90%	90%	90%
	資金残高（再掲）	420,779	410,698	417,761	426,811	427,269	431,013	432,713	447,684	452,832	449,159
	損益（再掲）	10,748	2,858	35,585	28,813	19,748	11,691	3,346	16,123	9,040	1,909
	企業債残高	2,545,009	2,590,505	2,617,584	2,650,547	2,681,163	2,720,200	2,762,579	2,802,682	2,839,775	2,873,520

第6章 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討 予定の取組

1 投資の合理化、費用の見直しについての検討状況

1.1 水道事業の広域化について

青森県は令和4年度に「青森県水道広域化推進プラン」（以下、「広域化推進プラン」とします。）を策定し、県内の水道事業等（水道事業及び水道用水供給事業をいいます。以下同じです。）について、現状分析・将来推計や広域連携シミュレーションなどを通じ、市町村の区域を超えた多様な広域連携を推進する方策を示しました。

本町は上十三地区（構成市町：十和田市、三沢市、七戸町、横浜町、東北町、六ヶ所村、当町）に属しており、上十三地区では「事業統合」や「経営の一体化」は地形的要因等により実現性に乏しいものと判断されていますが、「事務の広域的処理」、「施設の共同設置・共同利用」等のソフト連携について、今後も実施可能項目を検討していく予定であり、近隣事業体と連携を図りながら事業の効率化を図っていきます。

1.2 アセットマネジメントの充実について

令和5、6年度にアセットマネジメント計画を策定し、施設・設備の更新需要を算出しました。今後もアセットマネジメントの更新を継続して行い、更新需要の把握を図っていきます。

また、令和6年度に水道の整備・管理行政のうち、水質または衛生に関する事務を除いた事務が厚生労働大臣から国土交通大臣に移管されたことを踏まえ、今後は下水道事業が実施しているストックマネジメントの水準でのリスク評価に基づく資産管理方針の検討が求められる可能性があることから、状況等を見極めて検討に努めます。

1.3 施設・設備の廃止・統合・合理化について

水需要は人口減少とともに減少していきませんが、施設・設備の統廃合を検討することで、将来的な維持管理費や更新費用を削減すべく、基本構想を策定し今後の水道事業の整備方針を定め、計画的に整備を進める必要があります。

本町では令和6年度に基本構想を策定しており、琵琶野系における琵琶野浄水場を廃止する予定としており、更新需要および維持管理費の削減を図っていきます。

また、今後は施設の適切な維持管理が重要課題となります。そのため、老朽化施設の更新計画に際しては、水需要に沿った施設・設備のダウンサイジングを検討し、更新費用および維持管理費の削減に努めます。

1.4 民間活力活用について

令和5年6月に内閣府が策定した「PPP/PFI推進アクションプラン」では、水道事業が「ウォーターPPP」の活用を目指すことが示されました。本町においても先行事例を参考としながら、導入の検討に努めます。

2 財源についての検討状況

2.1 適切な水道料金の改定について

投資・財政計画の検討の結果、令和 10 年度および令和 15 年に料金改定の実施が見込まれます。そのため料金改定及び手数料等含めの必要性の再検証及び適切な料金体系等の検討に努めます。

2.2 企業債について

必要な資金残高を毎年確保できる水準で、企業債の借入額の検討を行った結果、令和 8 年度の企業債残高は 8.6 億円ですが、料金改定を見込む場合、10 年後の令和 17 年度に 13.5 億円となり、40 年後の令和 47 年度には 28.7 億円となります。料金改定なしの場合の企業債残高は、令和 17 年度で 18.0 億円、令和 47 年度で 34.9 億円となる見込みであり、料金改定により令和 17 年度で 4.5 億円、令和 47 年度で 6.2 億円の削減が可能となります。ただし、料金改定の場合でも、企業債の残高は増加傾向にあるため、施設の整備・更新にあたっては国庫補助金等の活用を検討し、企業債残高の企業債残高増加の抑制に努めていきます。

2.3 資産活用による収入増加の取組について

投資・財政計画には未反映ですが、施設の解体に伴い未使用となる土地の売却やその他の有効活用方法等の検討に努めます。

第7章 経営戦略の事後検証

第7章 経営戦略の事後検証

1 基本的考え方と PDCA サイクルの確立

本経営戦略の見直しにあたっては、5年後に計画と実績の乖離及びその原因を分析するとともに PDCA サイクル（計画策定（PLAN）→実行（DO）→検証（CHECK）→見直し（ACTION）、図 7-1 参照）を活用し事業全体の方針について検討を行うものとします。

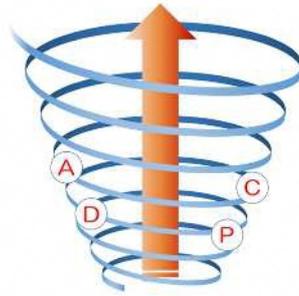


図 7-1 PDCA サイクル

2 進捗管理について

本計画における経営の基本方針に基づいた施策を実施していく中で、取組みの進捗状況及びその効果について定期的に評価し、必要に応じて施策の見直しを行います。また、投資計画の進捗状況と財政状況を確認し、計画との大きな乖離が認められる場合には見直しや再検討を行うものとします。

なお、本計画に記載がないものであっても、将来の目標の達成や目指すべき水道事業の実現に必要なことと判断される場合は、変更及び見直しを適宜行い、計画に反映します。

表 7-1 今後の取組み及び目標と評価方法

分類	今後の取組み及び目標	評価方法
モノ	計画的に更新事業を実施します。	本検討で策定した投資計画の進捗の評価を毎年行います。
カネ	料金改定等により、損益黒字を維持します。	毎年の決算で損益状況を評価します。
	料金改定等により、資金残高は令和 17 年度時点で 4 億円を確保することを目標とします。	料金水準について、5 年毎に検討を行い、必要に応じて料金改定を実施します。

3 経営戦略の改定について

5年後の令和 12 年度に経営戦略の中間総括を行い、状況に応じた見直しを行うものとします。

投資・財政計画（収支計画）

【総務省様式第2号】

投資・財政計画（収支計画 資本の収支）

(単位：千円)

総務省様式_資本の収支

区分	年度											
	令和6年度 〔決算〕	令和7年度 〔予算〕	令和8年度 計画値	令和9年度 計画値	令和10年度 計画値	令和11年度 計画値	令和12年度 計画値	令和13年度 計画値	令和14年度 計画値	令和15年度 計画値	令和16年度 計画値	令和17年度 計画値
資本	72,300	73,500	137,614	127,665	79,393	94,711	127,627	202,996	100,384	79,111	79,111	79,111
資本の収支												
1. うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額												
(A) 純計	72,705	73,600	137,614	127,665	79,393	94,711	127,627	202,996	100,384	79,111	79,111	79,111
(B) うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額												
(C) 純計	72,705	73,600	137,614	127,665	79,393	94,711	127,627	202,996	100,384	79,111	79,111	79,111
資本の支出												
1. 建設費	96,511	117,960	157,787	147,723	133,552	165,819	216,408	332,407	174,767	142,009	141,882	141,767
2. うち職員給与												
3. 他会計長期借入返還金	86,964	82,040	72,901	67,480	58,321	54,833	50,150	46,787	46,843	48,927	50,562	52,369
4. 他会計への支出金												
5. その他												
資本の収入												
(D) 純計	183,475	200,000	230,688	215,203	191,873	220,652	266,558	379,193	221,009	190,936	192,444	194,136
(E) 資本的支出額に超過する収入額	110,770	126,400	93,074	87,538	112,480	125,941	138,931	176,197	121,225	111,825	113,333	115,025
補填財源												
1. 損益勘定留保資金	92,122	94,323	78,730	74,109	100,339	110,867	119,258	109,926	105,337	98,915	100,435	102,137
2. 利益剰余金処分額								36,052				
3. 繰越工事資金												
4. その他	18,648	32,077	14,344	13,429	12,141	15,074	19,673	30,219	15,888	12,910	12,898	12,888
資本不足額	110,770	126,400	93,074	87,538	112,480	125,941	138,931	176,197	121,225	111,825	113,333	115,025
(F) 資本不足額												
(E)-(F) 資本的支出超過額												
(G) 借入金残高												
(H) 借入金残高	803,722	795,182	859,895	920,080	941,152	981,030	1,058,507	1,214,717	1,268,258	1,298,442	1,326,991	1,353,733
他企業												
〇他会計繰入金												

区分	年度											
	令和6年度 〔決算〕	令和7年度 〔予算〕	令和8年度 計画値	令和9年度 計画値	令和10年度 計画値	令和11年度 計画値	令和12年度 計画値	令和13年度 計画値	令和14年度 計画値	令和15年度 計画値	令和16年度 計画値	令和17年度 計画値
収益的収入	29,773	7,649	7,252	7,319	7,387	7,454	7,523	7,592	7,662	7,733	7,804	7,876
うち基準内繰入金												
うち基準外繰入金	29,773	7,649	7,252	7,319	7,387	7,454	7,523	7,592	7,662	7,733	7,804	7,876
資本的収入												
うち基準内繰入金												
うち基準外繰入金												
合計	29,773	7,649	7,252	7,319	7,387	7,454	7,523	7,592	7,662	7,733	7,804	7,876