

# 玉村町水道事業経営戦略

令和3年3月

群馬県 玉村町

# 目次

<b>1</b>	<b>総論</b> .....	<b>1-1</b>
1-1	「経営戦略」策定の目的 .....	1-1
1-2	経営戦略に関する基本的な考え方 .....	1-2
1-3	経営戦略の策定フロー .....	1-3
<b>2</b>	<b>事業概要</b> .....	<b>2-1</b>
2-1	事業の現況（令和2年（2020年）3月31日現在） .....	2-1
2-2	これまでの主な経営健全化の取組 .....	2-3
2-3	経営比較分析表 .....	2-3
<b>3</b>	<b>現状と課題</b> .....	<b>3-1</b>
3-1	行政人口の推移 .....	3-1
3-2	行政人口の見通し .....	3-2
3-3	給水人口と普及率の予測 .....	3-4
3-4	水需要の予測 .....	3-5
3-5	料金収入の推移と見通し .....	3-6
3-6	企業債の見通し .....	3-7
3-7	施設の見通し .....	3-8
3-8	組織の見通し .....	3-9
<b>4</b>	<b>経営の基本方針の検討</b> .....	<b>4-1</b>
4-1	基本方針 .....	4-1
4-2	計画期間 .....	4-1
<b>5</b>	<b>投資・財政計画の策定</b> .....	<b>5-2</b>
5-1	投資・財政計画の方針について .....	5-2
5-2	収支計画のうち投資について .....	5-2
5-3	収支計画のうち財源について .....	5-4
5-4	収支計画のうち投資以外の経費 .....	5-5
5-5	投資・財政計画の策定 .....	5-8
5-6	投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要 .....	5-20
<b>6</b>	<b>経営戦略の事後検証、更新等に関する事項</b> .....	<b>6-1</b>
6-1	経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 .....	6-1

## 1 総論

### 1-1 「経営戦略」策定の目的

公営企業については、保有する資産の老朽化に伴う更新投資の増大、人口減少による料金収入の減少等により、経営を取り巻く環境は大変厳しい状態であり、経営健全化の取り組みが求められています。

このような中、公営企業は住民生活に身近な社会資本を整備し、重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりサービスの提供を安定的に継続することが可能となるように、総務省では中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを要請しています。（「公営企業の経営にあたっての留意事項について」（平成 26 年 8 月 29 日付け総財公第 107 号、総財営第 73 号、総財準第 83 号通知））。

「経営戦略」は、各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画です。その中心となる「投資・財務計画」は、施設・設備に関する投資の見直しを試算した計画（以下「投資試算」という。）と、財源の見通しを試算した計画（以下、「財源試算」という。）を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するよう調整した収支計画です。策定後もそれに基づく取り組みを毎年度、進捗管理や計画と実績との乖離検証、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向上に資する重要なツールです。この策定過程において、経営状況等の「見える化」を図ることで経営健全化に向けた議会、住民との議論の契機となるものです。そのため、将来にわたり公営企業として事業を継続していく場合には、地方公営企業法（昭和 27 年法律第 292 号）の規定の全部又は一部（財務規定等）の適用の如何や業種の別に関わらず全ての事業において、その特質に応じた「経営戦略」の策定が求められています。

以上のことから、総務省が公表した「経営戦略策定・改定ガイドライン」（以下、「ガイドライン」という。）及び「経営戦略策定・改定マニュアル」（以下、「マニュアル」という。）に即した「玉村町水道事業経営戦略」を策定します。

## 1-2 経営戦略に関する基本的な考え方

経営戦略の中心となる「投資・財政計画」は、「投資試算」と「財源試算」で構成され、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するように調整した中長期の収支計画です。

また、経営戦略には、組織の効率化、人材育成や広域化、PPP/PFI等の効率化・経営健全化の取り組みについて、その方針を記載することが求められています。

したがって、策定に当たり以下に示す事項を基本的な考え方とします。

### 経営戦略に関する基本的な考え方

- 事業及び地域の現状と課題、これらの将来見通しを踏まえたものとします。
- 「投資試算」や「財源試算」を踏まえ、中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるように、「投資・財政計画」の期間は10年以上とします。
- 計画期間内の収支均衡を図ります。
- 必要な効率化・経営健全化のための取り組み方針を示します。
- 策定後は進捗管理や見直しのサイクルを働かせ、改定時はより質の高い「経営戦略」にします。

## 1-3 経営戦略の策定フロー

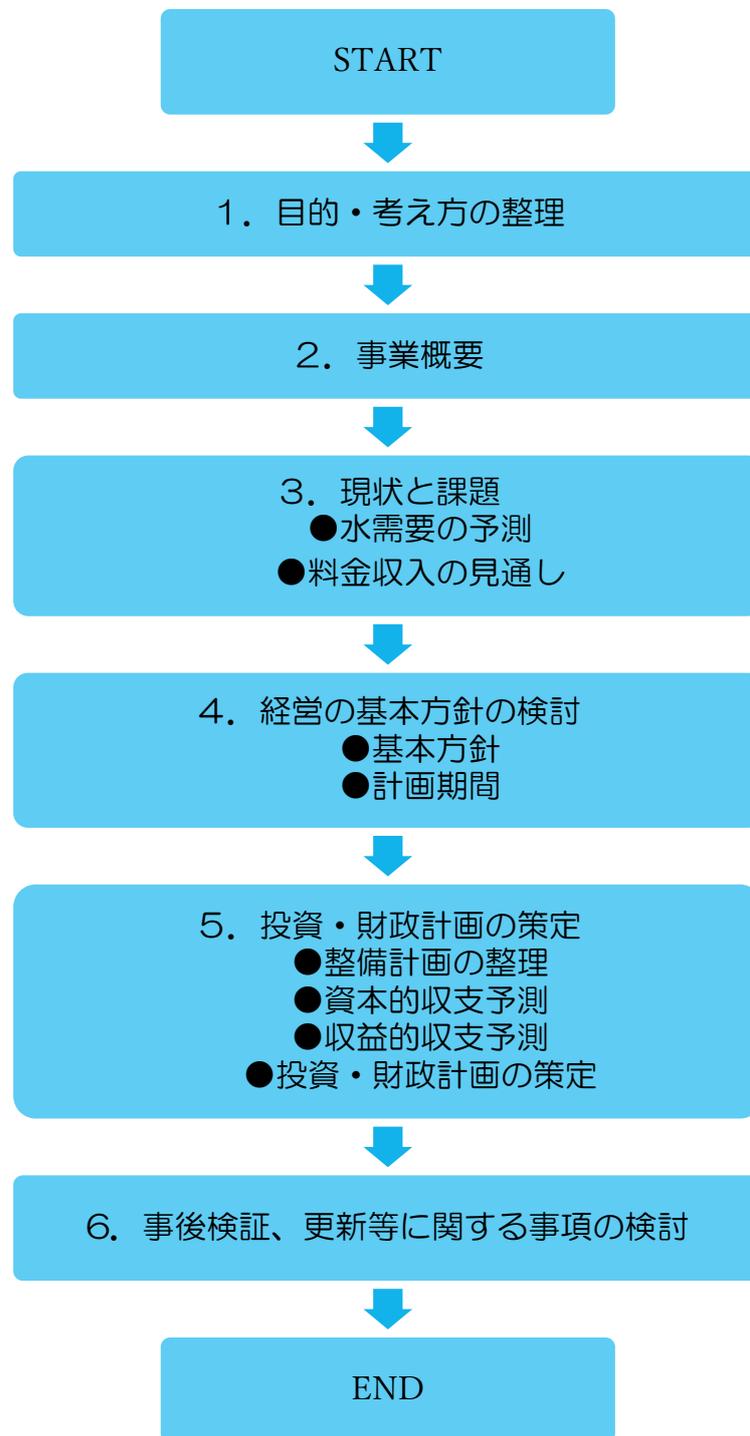


図 1-3-1 経営戦略策定フロー

## 2 事業概要

本町の水道事業の概要を以下に示します。

### 2-1 事業の現況（令和2年（2020年）3月31日現在）

#### ①給水

本町の水道事業認可日は昭和49年3月となっており、一部供用が開始されたのは昭和51年4月です。

- 供用開始年月日……………昭和51年4月1日
- 地方公営企業法の適用……………全部適用
- 計画給水人口……………42,000人
- 現在給水人口……………36,270人
- 有収水量密度（※）……………1.62千 $\text{m}^3$ /ha

※有収水量密度：給水区域面積1ha当たりの年間有収水量

#### ②施設

本町では、現在浄水場を1か所、配水池を3か所保有しており、水源は地下水をはじめ、県からの受水も行っています。

- 水源……………地下水（深井戸：9か所）、受水（県央第二水道）
- 施設数……………浄水場設置数：1か所  
配水池設置数：3か所
- 施設能力……………19,700 $\text{m}^3$ /日
- 管路延長……………274.27km
- 施設利用率……………65.9%

#### ③料金

- 料金体系の概要・考え方

本町の水道料金については、定額料金（基本料金）と従量料金（超過料金）を組み合わせた二部料金制を採用しており、基本水量部分は定額料金、基本水量を超過する部分は口径を問わず1 $\text{m}^3$ につき一律の超過料金を設定しています。

表2-1-1 料金表（1か月計算 税抜額）

専用	料金用途	基本料金（1カ月につき）		超過料金 1立法メートルにつき
		水量	料金	
	一般用	使用水量 8立法メートルまで	700円	118円
	臨時用	使用水量 10立法メートルまで	3,000円	200円

附記

- (1) 一般用とは、家事用及び営業用等で次の各号以外の用に水道を使用する場合をいう。  
 (2) 臨時用とは、工事その他の理由により、原則として6月以内に水道を使用する場合をいう。

○料金改定年月日……………平成17年4月1日

(消費税のみの改定は含まない)

#### ④組織

本町の水道事業については、水道料金の徴収、公金の出納事務、予算・決算・財政計画及び水道事業の庶務に関することを上水道庶務係が担当しています。

また、水道施設の建設改良及び維持管理並びに整備計画、水質管理等に関することを上水道工務係が担当しています。なお、窓口・料金徴収業務及び施設維持管理業務の一部は民間委託を活用し、事業運営を行っています。

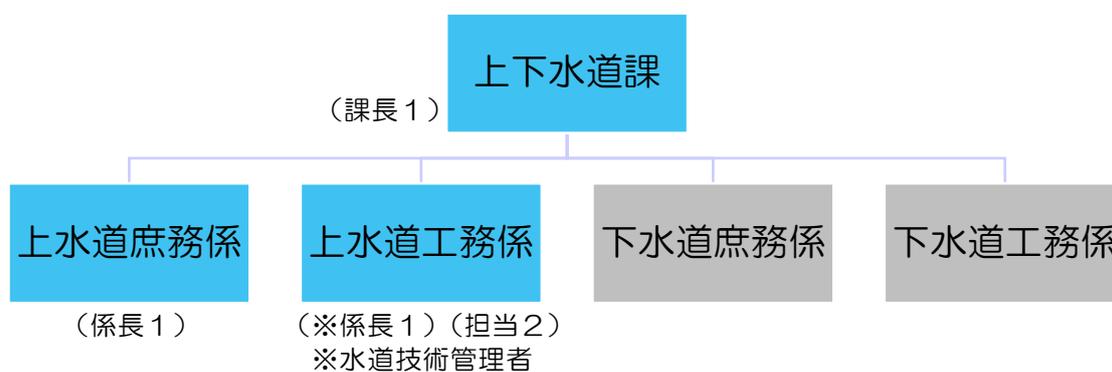


図 2-1-1 玉村町上下水道課組織図

## 2-2 これまでの主な経営健全化の取組

### (1) 民間活力等の導入

水道施設管理業務をはじめ、町内全域の検針・料金収納・水道開閉栓業務などの業務委託を実施しており、業務の効率化と経費削減を図っています。

### (2) 人件費の削減

業務の委託化の進捗に伴い職員の定員削減を行い、平成18年度（2006年度）に9人いた職員を、令和2年度（2020年度）現在5人まで削減しました。4人の定員削減により、人件費の抑制を図りました。

### (3) 広域化の検討

「群馬県水道ビジョンの策定に係る広域連携検討会」に参加し、近接する事業者と協調しながら、さらなる広域化や業務の共同化などの方法を検討しています（玉村町は県央ブロックに所属しています。）。

## 2-3 経営比較分析表

### (1) 総括事項・水道事業の情報

本町の水道事業については、経常収支比率や料金回収率は他の類似団体と比較すると数値が高くなっており、近年の経営状況については良好といえます。しかし、給水人口の減少を踏まえた今後の水需要動向により、施設規模の見直しの検討が必要です。

また、料金回収率は100%を超え、経営に必要な経費を料金で賄えることができているものの、企業債残高給水収益比率が類似団体平均を上回っていることからわかるように、老朽管更新工事等の費用を企業債の借入れにより賄っている部分があるため、今後の財政収支については、これらのことを踏まえた検討が必要となっています。

表 2-3-1 玉村町水道事業の情報（経営比較分析表）

業務名	業種名	事業名	類似団体区分※	管理者の情報
法適用	水道事業	末端給水事業	A5	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円)	
-	59.17	99.90	2,320	
人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )		
36,334	25.78	1,409.39		
現在給水人口(人)	給水区域面積(km <sup>2</sup> )	給水人口密度(人/km <sup>2</sup> )		
36,276	25.78	1,407.14		

※類似団体区分(A5)：給水人口が3万人以上5万人未満で、有収水量密度が全国平均以上

## (2) 経営の状況について

## ① 経常収支比率

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指標で、高いほど良いとされています。本町は100%以上で推移していることから、収支は黒字であり、類似団体平均値と比較すると数値は上回っています。

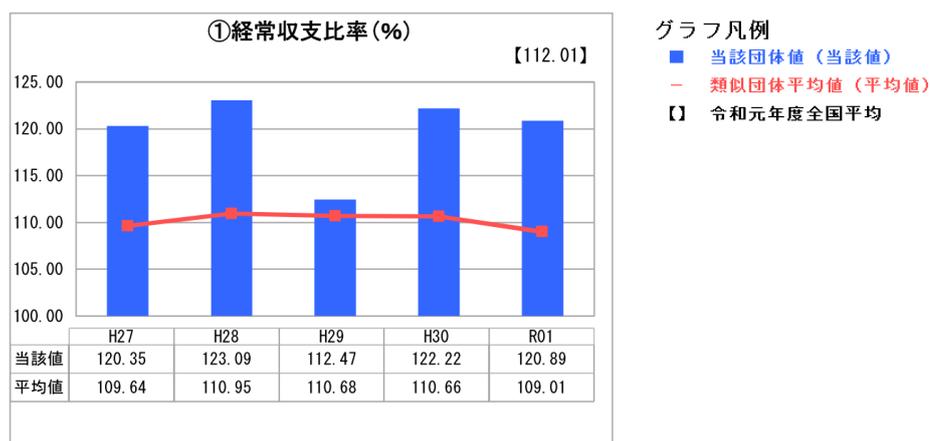


図 2-3-1 経常収支比率の推移

## ② 累積欠損金比率

経営状況の健全性を表しており、0%であることが望ましく、本町の累積欠損金比率は0%であり、健全な状態です。

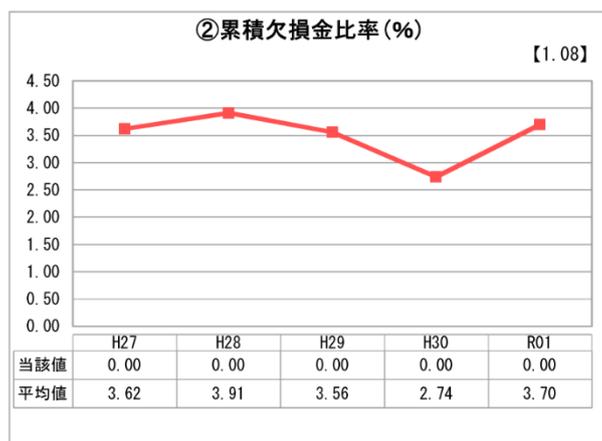


図 2-3-2 累積欠損金比率の推移

## ③流動比率

短期的な債務に対する支払能力を示す指標で、100%以上であることが必要です。本町は類似団体平均値を上回っており、200%を超えて推移しているため、短期債務に対する支払能力を十分に有しています。

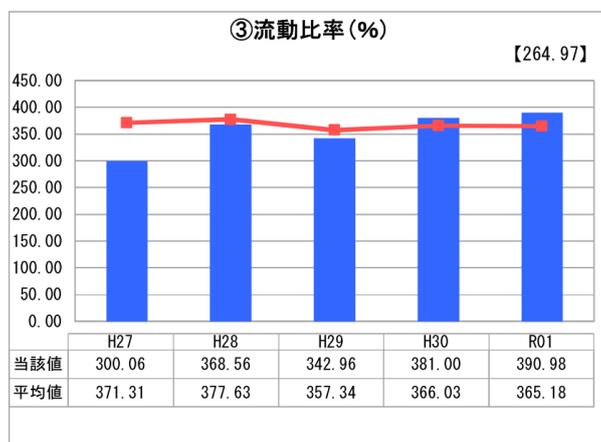


図 2-3-3 流動比率の推移

## ④企業債残高対給水収益比率

企業債残高の規模を表す指標で、より小さい方が好ましいとされています。本町は類似団体平均値を上回っており、建設投資の財源を借入りに頼っている状況です。

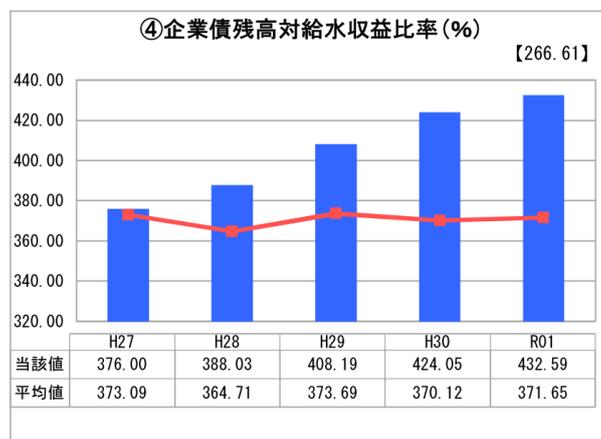


図 2-3-4 企業債残高対給水収益比率の推移

## ⑤料金回収率

給水収益で給水に係る費用が賄えているかを示す指標で、100%以上であることが必要です。本町は100%以上で類似団体平均値を上回っており、給水に必要な費用を給水収益で賄えている状況にあります。

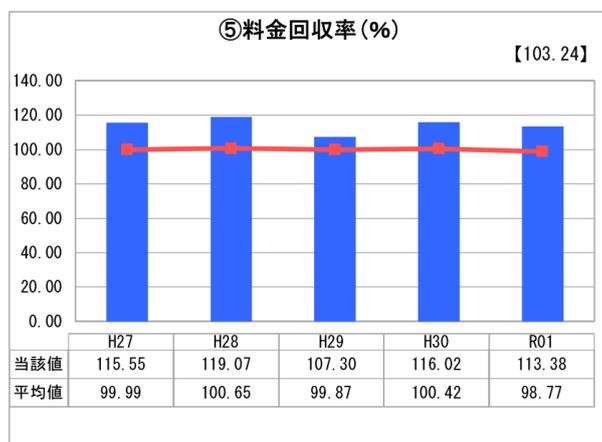


図 2-3-5 料金回収率の推移

## ⑥給水原価

有収水量 1m<sup>3</sup>あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを示す指標です。給水原価は安い方が望ましいとされていますが、大規模な修繕等を行った場合は高くなります。

本町は類似団体平均値を下回っており、給水にかかる費用は低い傾向にあります。

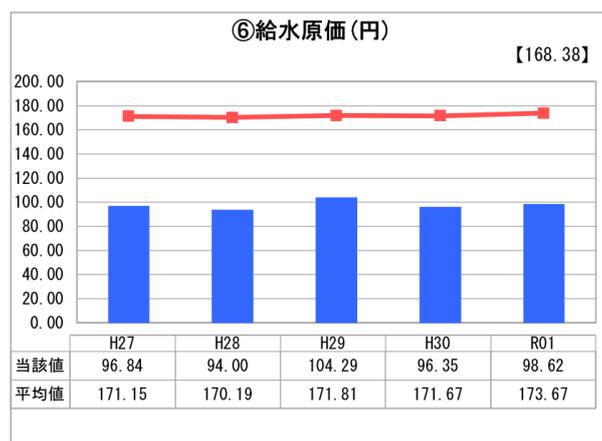


図 2-3-6 給水原価の推移

## ⑦施設利用率

施設の利用状況や適正規模を判断する指標で、数値が大きいほど効率よく水道施設が利用されていることを示しています。本町は類似団体平均値を上回っていますが、今後も効率的な運営を行っていく必要があります。

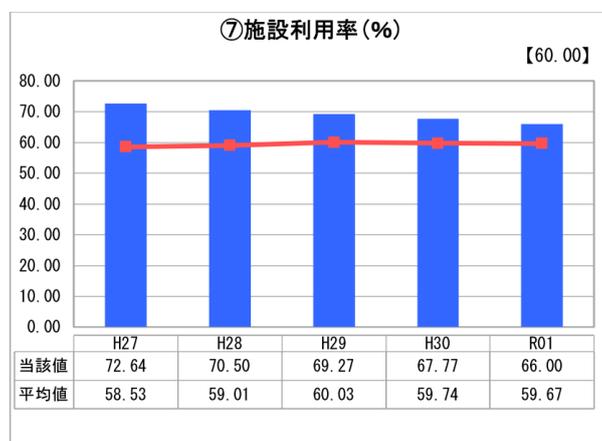


図 2-3-7 施設利用率の推移

## ⑧有収率

水道施設を通して供給される水量が、どの程度収益につながっているかを表す指標で、100%に近いほど良いとされています。本町は類似団体平均値を上回っていますが、今後もさらなる漏水対策や計画的な管路の更新が必要です。

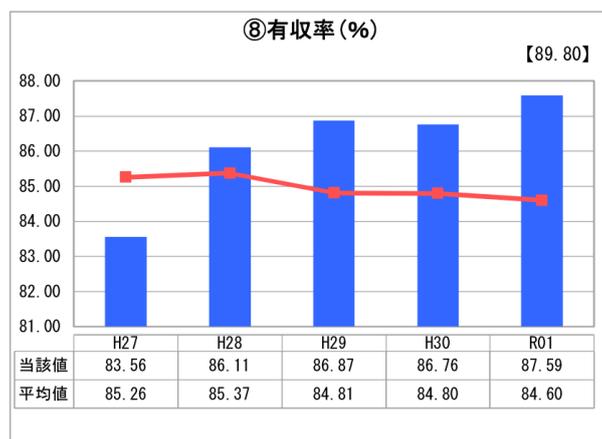


図 2-3-8 有収率の推移

### (3) 老朽化の状況について

#### ①有形固定資産減価償却率

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、数値が高いほど法定耐用年数に近い資産が多いことを示しています。

本町は類似団体平均値を上回っており、今後も計画的に施設の更新を行う必要があります。

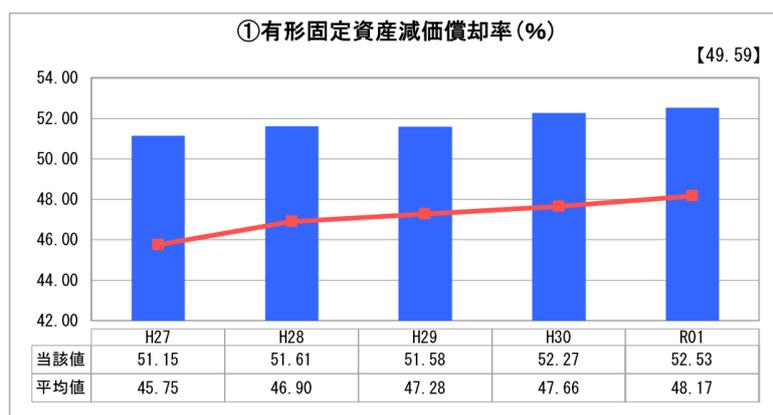


図 2-3-9 有形固定資産減価償却率の推移

#### ②管路経年化率

法定耐用年数を超える管路延長の割合を示す指標で、数値が高いほど法定耐用年数を経過した管路を多く保有していることを示しています。本町は類似団体平均値を上回っており、一層の効率的・計画的な更新が必要であるといえます。

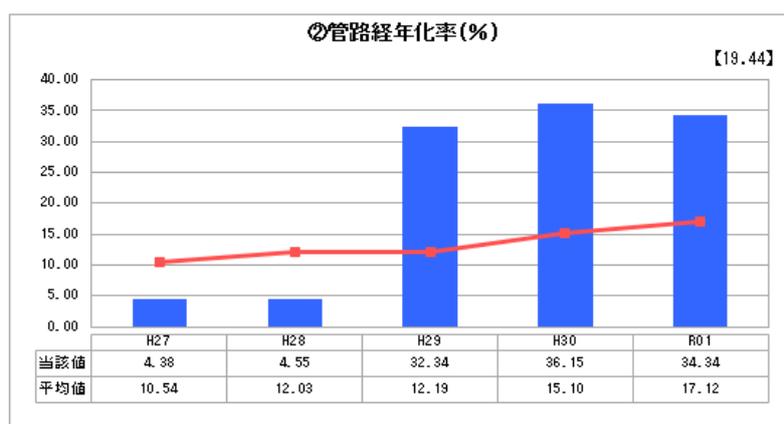


図 2-3-10 管路経年化率の推移

## ③管路更新率

管路が適切に更新されているかを判断する指標で、高い方が良いとされています。

本町は類似団体平均値を上回っていますが、今後もさらなる計画的・効率的な管路更新が行えるように努める必要があります。

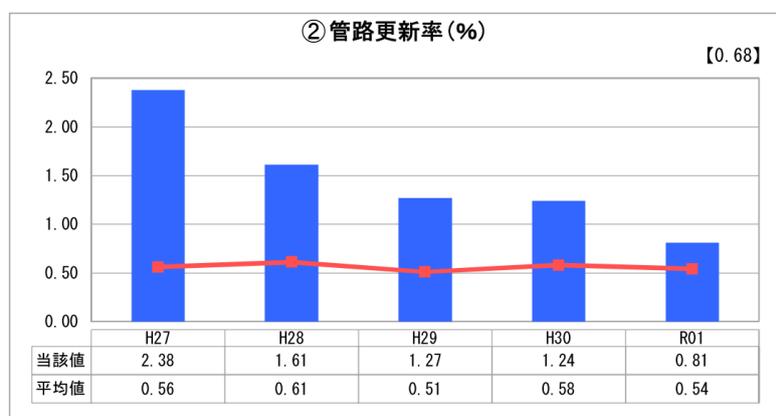


図 2-3-11 管路更新率の推移

### 3 現状と課題

水道施設は、欠くことのできない重要な生活基盤となる施設です。今後増大する老朽化した各施設の更新費用等を考慮すると、財源の源となる水需要を予想し、料金収入の見通し等を検討する必要があります。

#### 3-1 行政人口の推移

本町の行政人口は、少子高齢化の急速な進展に伴い以下に示すとおり減少傾向となっており、直近の令和元年は36,312人となっています。

表 3-1-1 行政人口の推移

項目	単位	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年
	年	H22 (2010)	H23 (2011)	H24 (2012)	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)
行政人口	人	37,547	37,412	37,198	37,101	36,958	36,825	36,678	36,435	36,467	36,312

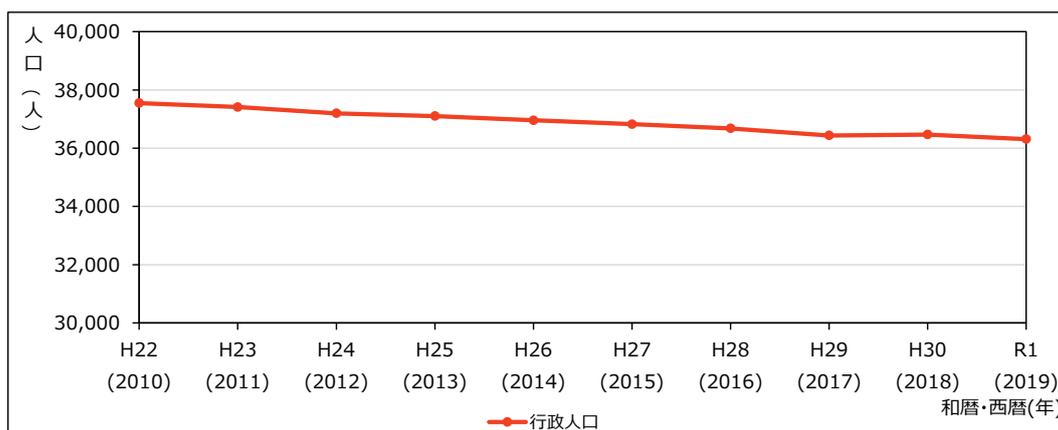


図 3-1-1 行政人口の推移

### 3-2 行政人口の見通し

本検討においては以下に示す予測結果から将来人口を見通すこととします。

- ①令和元年度に見直しを行った第2期玉村町まち・ひと・しごと創生人口ビジョンによる予測
- ②全国の人口予測を行っている「国立社会保障・人口問題研究所」（以降「社人研」という。）による予測
- ③直近の行政人口の推移を基に行った数学的手法による予測（一次回帰、二次曲線、ロジスティック曲線、指数曲線を採用）

以下の表及び図に①～③の行政人口の予測結果を示します。

表 3-2-1 行政人口の予測

（単位：人）

項目	予測						
	令和2年	令和7年	令和12年	令和17年	令和22年	令和27年	
	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	
①第2期玉村町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン	35,824	34,966	34,041	32,843	31,319	29,578	
②社人研	35,438	34,034	32,441	30,596	28,486	26,219	
③数学的手法	一次回帰	36,087	35,363	34,639	33,915	33,191	32,467
	二次曲線	36,367	36,168	36,232	36,557	37,146	37,997
	ロジスティック曲線	34,890	30,826	23,635	14,688	7,386	3,214

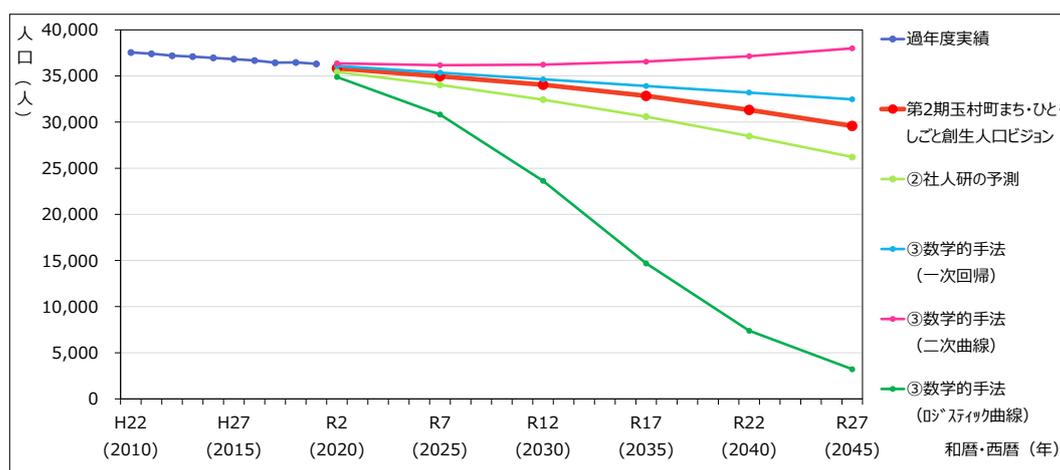


図 3-2-1 行政人口の予測

各予測結果を見てみると、③数学的手法の二次曲線以外は減少傾向をみせています。①の将来人口予測や②社人研予測では、コーホート要因法を用いた人口予測を行っており、コーホート要因法は、少子高齢化による人口減少等を考慮した将来人口推計において有効な手段とされています。さらに①の将来人口予測では、子育てしやすいまちづくりを進め、2050年を目処に合計特殊出生率を2.10まで上昇させる・雇用の場を創出するとともに転出を抑制、転入を促すといった継続的な社会増を目指すことを目標とした「人口ビジョン」の施策を勘案した予測結果です。

以上のことから、将来行政人口については①の将来人口予測結果を採用します。

以下に本検討における将来行政人口予測結果（採用値）を示します。

表 3-2-2 行政人口の見通し

（単位：人）

項目	実績	予測										
	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年
	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
行政人口	36,312	35,824	35,652	35,480	35,308	35,136	34,966	34,781	34,596	34,411	34,226	34,041

※1：第2期玉村町まち・ひと・しごと創生人口ビジョンの予測結果を採用

※2：中間年次は直線式により補間

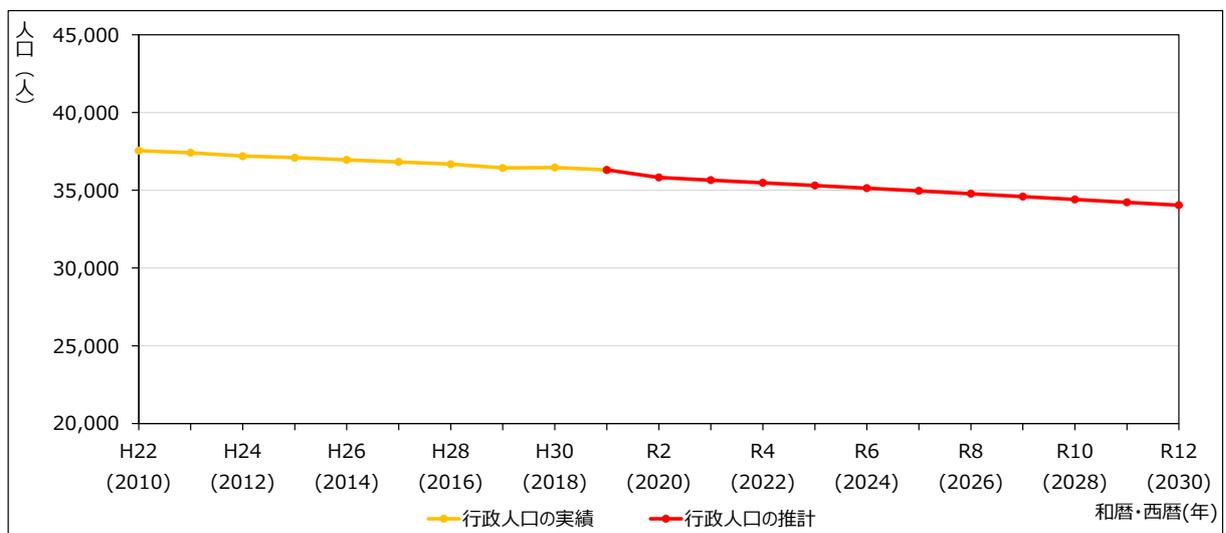


図 3-2-2 行政人口の見通し

### 3-3 給水人口と普及率の予測

水道経営戦略に関わる人口は給水人口です。

基本計画における給水人口に関しては、以下のように算定を行います。

- 本町の上水道事業の給水区域は、行政区域内全域であるため、行政区域内人口と給水区域内人口は同じとなります。

給水区域内人口＝行政区域内人口

- 給水人口は、給水区域内人口に給水普及率を乗じて算出します。給水普及率は、令和元年時点で 99.9%であるため、今後は 100%として設定します。

給水区域内人口＝給水人口

表 3-3-1 給水人口と給水普及率の予測

項目	単位	実績	予測											
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	
給水人口	人	36,312	35,824	35,652	35,480	35,308	35,136	34,966	34,781	34,596	34,411	34,226	34,041	
給水普及率	%	99.9%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

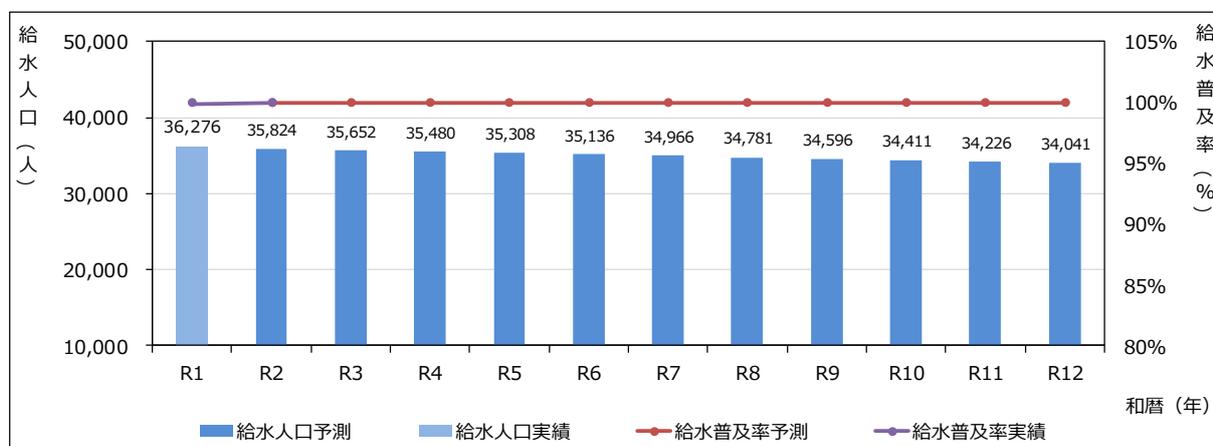


図 3-3-1 給水人口と給水普及率の予測

実績をみると、普及率はほぼ 100%に達しており、今後もそれが維持され、大きな変化はないと考えられます。

給水人口については、行政区域内人口の減少に伴い給水人口も減少傾向になり、令和 12 年には 34,041 人になると予想されます。

### 3-4 水需要の予測

本検討では、将来の水需要についての予測を行います。本町の水需要について、以下の手順で算出します。

1人当たりの年間総有収水量を算出し、前項で予測した現在給水人口に乗じて年間総有収水量の推計を行います。また、年間総配水量については、有収率から算出するものとし、その有収率は過年度の数値に若干のばらつきがあることから、直近3年の平均値を用いることとしました。年間総有収水量の予測結果は、以下のとおりです。

○1人1年当たりの有収水量（令和元年）

$$4,168,025 \text{ m}^3 \div 36,312 \text{ 人} = 114.78 \text{ m}^3/\text{人}$$

○直近3年の平均有収率

$$(87.59+86.76+86.87) \div 3 = 87.07 \%$$

表 3-4-1 水需要の予測（年間当たり）

項目	単位	実績		予 測									
		令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年
		2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
給水人口	人	36,312	35,824	35,652	35,480	35,308	35,136	34,966	34,781	34,596	34,411	34,226	34,041
1人1年当たりの有収水量	m <sup>3</sup> /人/年	114.78（※令和元年の年間有収水量÷給水人口）											
年間有収水量	千m <sup>3</sup>	4,168	4,112	4,092	4,072	4,053	4,033	4,013	3,992	3,971	3,950	3,928	3,907
総配水量	千m <sup>3</sup>	4,787	4,723	4,700	4,677	4,655	4,632	4,609	4,585	4,561	4,537	4,511	4,487

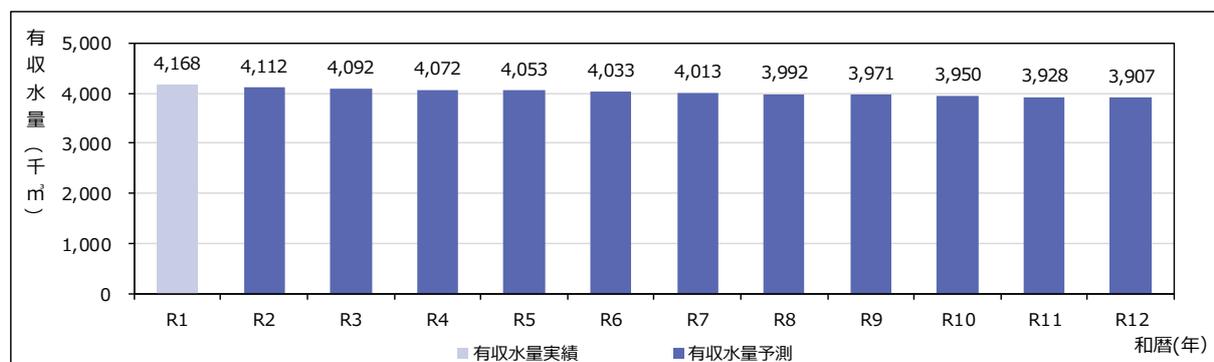


図 3-4-1 水需要の予測（年間当たり）

水需要の推移は、上記の表のとおりです。

有収水量は給水人口の減少に伴い、減少傾向をみせています。今後については、給水人口が増加に転じない限り、この傾向は続いていくと推測されます。

### 3-5 料金収入の推移と見通し

#### (1) 料金収入の現状

過去5年間の有収水量及び給水収益については、以下のとおり減少傾向を見せています。

表 3-5-1 年間有収水量及び給水収益の推移

項目	単位	年度				
		H27	H28	H29	H30	R1
年間有収水量	千m <sup>3</sup>	4,376	4,365	4,326	4,227	4,168
給水収益	千円	489,723	488,569	484,172	472,558	466,052

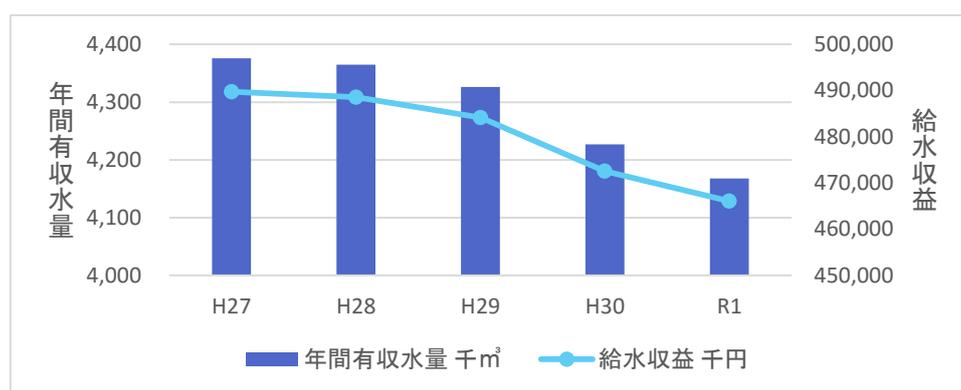


図 3-5-1 年間有収水量及び給水収益の推移

料金収入については、令和元年度で約4億6千6百万円となっています。年間の料金収入を年間有収水量で除した実質の平均単価は、以下に示すとおり111.8円/m<sup>3</sup>となっています。

$$\text{○実質平均単価} : \frac{466,052 \text{ 千円}}{4,168 \text{ 千m}^3} \div 111.8 \text{ 円/m}^3$$

(R1年間料金収入)      (R1年間有収水量)

#### (2) 料金収入の見通し

料金改定を行わない場合の見通しとして、上記実質平均単価を固定し、前項で検討した有収水量に乗ずることで料金収入の推計を行います。

推計の結果、有収水量の減少に合わせて料金収入も減少するといった傾向がみられ、今後の施設等の更新需要も鑑みると、定期的に料金改定を行うなどの対応策を検討すべきであると考えられます。

表 3-5-2 料金収入の見通し

項目	単位	予 測											
		令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年
		2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
有収水量 (千m <sup>3</sup> /年)	千m <sup>3</sup>	4,168	4,112	4,092	4,072	4,053	4,033	4,013	3,992	3,971	3,950	3,928	3,907
実質平均単価	円/m <sup>3</sup>	111.8 (※令和元年の使用料収入÷年間有収水量)											
使用料収入	千円	466,052	459,722	457,486	455,250	453,125	450,889	448,653	446,306	443,958	441,610	439,150	436,803

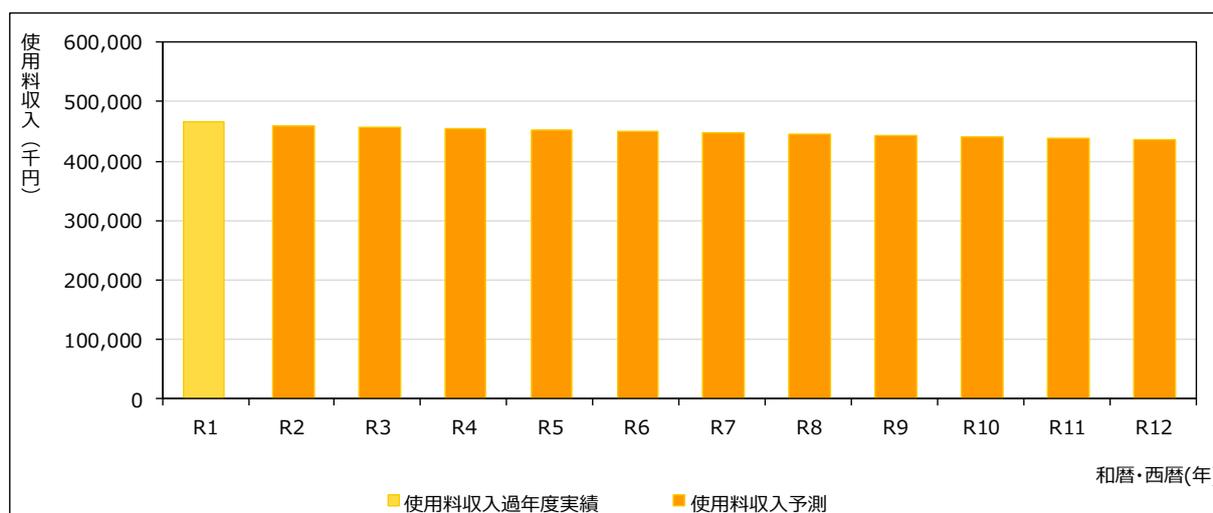


図 3-5-2 料金収入の見通し

### 3-6 企業債の見通し

#### (1) 企業債残高の現状

企業債残高（既発債分）は、令和元年末で約 20 億 1 千万円であり、今後、起債の借入れを行わない場合は、以下のとおり計画期間内では減少傾向となります。

表 3-6-1 企業債残高の見通し

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債残高	千円	1,737,892	1,602,465	1,489,140	1,396,914	1,315,891	1,241,368	1,171,858	1,105,105	1,039,664	974,972

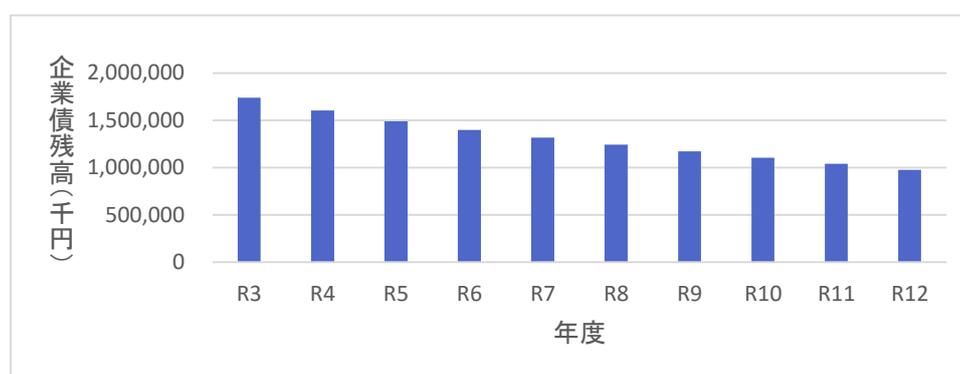


図 3-6-1 企業債残高の見通し

#### (2) 企業債償還金の現状

企業債の償還金（既発債分）は、今後、起債の借入れを行わない場合は、令和3年度をピークに、次頁のとおり計画期間内では減少傾向となります。

表 3-6-2 企業債元金及び利子の見通し

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
元金	千円	139,181	135,428	113,325	92,226	81,023	74,523	69,510	66,754	65,440	64,692
利子	千円	27,810	23,446	19,565	16,887	15,038	13,736	12,618	11,624	10,682	9,766

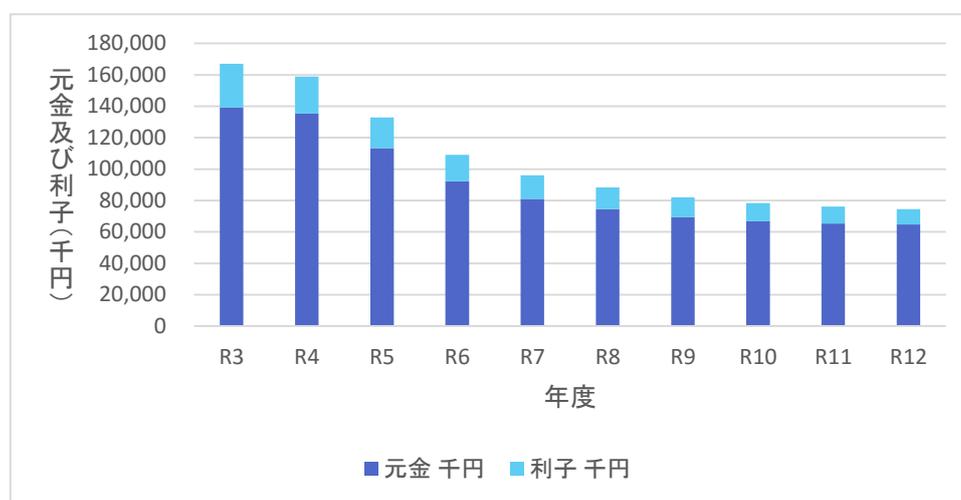


図 3-6-2 企業債元金及び利子の見通し

### 3-7 施設の見通し

本町の上水道事業は、事業認可を受けたのが昭和 49 年、供用開始が昭和 51 年です。最も古い施設は、供用開始から 40 年以上経過しており、耐用年数を超過しています。今後耐用年数を超過する施設に対する点検・調査事業や修繕・改築事業の増加が想定されます。

#### (1) 浄水場の現状

本町の浄水場は、昭和 51 年に運用を開始し 44 年を経過しており、浄水施設及び配水施設ともに経年化が進行しています。

#### (2) 配水管路の現状

令和元年度末の管種別配管延長及び構成比は、次頁の表のとおりです。

全体の割合を見ると硬質塩化ビニル管が最も使用されており、続いてダクタイトル鉄管が使用されています。

表 3-7-1 管種別管路延長及び構成比

管 種	導水管（φ250mm 以上）		配水本管（φ200mm 以上）		配水支管（φ150mm 以下）	
	延長	構成比	延長	構成比	延長	構成比
ダクタイル鋳鉄管（耐震管）	78m	2.0%	7,397m	18.7%	6,036m	2.6%
ダクタイル鋳鉄管（非耐震管）	1,112m	27.9%	23,757m	60.2%	41,143m	18.1%
配水用ポリエチレン管	53m	1.3%	78m	0.2%	19,932m	8.8%
硬質塩化ビニル管	2,512m	63.1%	4,028m	10.2%	150,067m	65.8%
石綿セメント管	92m	2.3%	3,227m	8.2%	5,040m	2.2%
その他	137m	3.4%	1,003m	2.5%	5,710m	2.5%
合 計	3,984m	100.0%	39,490m	100.0%	227,928m	100.0%

現在、更新時には、耐震管であるダクタイル鋳鉄管と配水用ポリエチレン管を使用しているため、耐震管の割合は年々増加していますが、更新が必要な管路も多いため、今後も多額の更新費用が必要となります。

### （3）耐震化の現状

本町の施設の耐震化状況については、耐震化率について全国平均と比較すると、浄水施設、配水池及び配水管路ともに大きく下回っており、早急な対策が必要です。

## 3-8 組織の見通し

### （1）適正な職員配置について

本町の水道事業の職員数はピーク時の9人から5人まで減少しています。これ以上の人員削減は難しいため、今後の更新事業の増加に備え、経験や技術を継承していけるような体制づくりを進めていく必要があります。経験年数の長い職員を継続して確保していくとともに、定型的な日常業務を委託することにより、効率的な職員配置を目指します。

### （2）組織の運営について

職務にあたる際に必要となる専門的な能力や技術に関しては、それらを早期に明確化し、既存職員が培ってきたノウハウを継承していくとともに、民間活力の活用等を通して、職員の意識改革も同時に推進していき、継続的な組織運営を図っていく必要があります。

施設の老朽化や劣化による対応や維持管理といった事業や、それに向けたストックマネジメントやアセットマネジメント等の計画事業が発生します。

事業の運営管理に必要な体制を確保するため、技術力の継承・定着等も含め、適正な執行体制を検討し、持続可能な事業体制の構築へ向け、人材育成を推進します。

## 4 経営の基本方針の検討

### 4-1 基本方針

本町の水道事業における経営の基本方針を以下のとおり設定しました。

#### 玉村町水道事業経営の基本方針

##### ①合理的な事業投資

今後、財政を圧迫するとみられる水道施設への点検・調査・改築などの維持管理事業について、効率的に実施するための維持管理計画を策定し、投資費用の縮減を図る。

##### ②安心で安全な水道事業の実現

災害時の被害を最小限に抑えるため、水道施設の耐震化や大規模災害発生時の事業運営体制の樹立等、総括的な災害対策に取り組み、安心で安全な水道事業を実現する。

##### ③経営基盤の強化と安定化

支出の抑制に努め、収入を安定的に確保するため、損益収支や料金設定を見直し、水道経営基盤の強化に努める。また、住民には十分な機能の継続と安定した水道サービスの提供を遂行する。

##### ④良質な事業体制の確立

水道サービスを継続して供給するため、水道事業に関わる職員の確保、コスト削減やクオリティの向上を目的とした組織体制を検討し、確固たる事業体制を目指す。

### 4-2 計画期間

本計画では 10 年間を計画期間とし、今後の水道事業の経営状況や社会情勢の変化を確認し、定期的な見直しを行うこととします。

#### 経営戦略の計画期間

2021 年から 2030 年までの 10 年間

## 5 投資・財政計画の策定

### 5-1 投資・財政計画の方針について

#### (1) 計画期間

本項で示す各試算は、経営戦略計画期間である2021年から2030年までの10年分とします。

### 5-2 収支計画のうち投資について

#### (1) 水道施設の事業計画の概要について

##### ①水源の更新について

老朽化した水源を順次計画的に更新していくことで、平常時・緊急時における自己水源を確保し、水の安定供給に資する予定です。

##### ②電気・発電・ポンプ設備の更新について

設置個所の災害対策を含め、計画的な更新を実施していきます。

##### ③管路の更新について

石綿セメント管が約8km残存していることや、年間漏水件数は、80件前後で推移しており、今後の老朽化により漏水件数及び漏水量が増加することが予想されます。

配水管の耐震化率も全国平均を下回っているため、引き続き計画的な更新を実施していきます。

#### (2) 投資試算

支出の中心である投資については、計画期間である今後10年間で合理的・現実的に実施すべきものを想定し、試算を行います。

なお、管路の更新費用については、更新費用の単価設定を100千円/mとし、更新量を1.2km/年と想定し試算します。令和3年度(2021年度)から令和12年度(2030年度)の計画における実施事業は次表のとおりです。

表 5-2-1 計画期間内の実施事業

事業	実施年度	事業費計(単位:千円)
水源更新(4か所)	R7、R8	610,000
電気室・自家発電室・ポンプ室築造	R9、R10、R11	1,160,000
管路(重要給水管・老朽管)更新	R3~R12の各年	1,310,000
実施事業合計		3,080,000

建設改良費の将来予測は次頁に示すとおりです。

表 5-2-2 建設改良費の将来予測 (単位：千円)

項 目	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
建設改良費	131,000	131,000	131,000	131,000	491,000	381,000	271,000	711,000	571,000	131,000
委託料	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
工事請負費	120,000	120,000	120,000	120,000	480,000	370,000	260,000	700,000	560,000	120,000
配水管更新費	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
水源等更新費	0	0	0	0	360,000	250,000	140,000	580,000	440,000	0

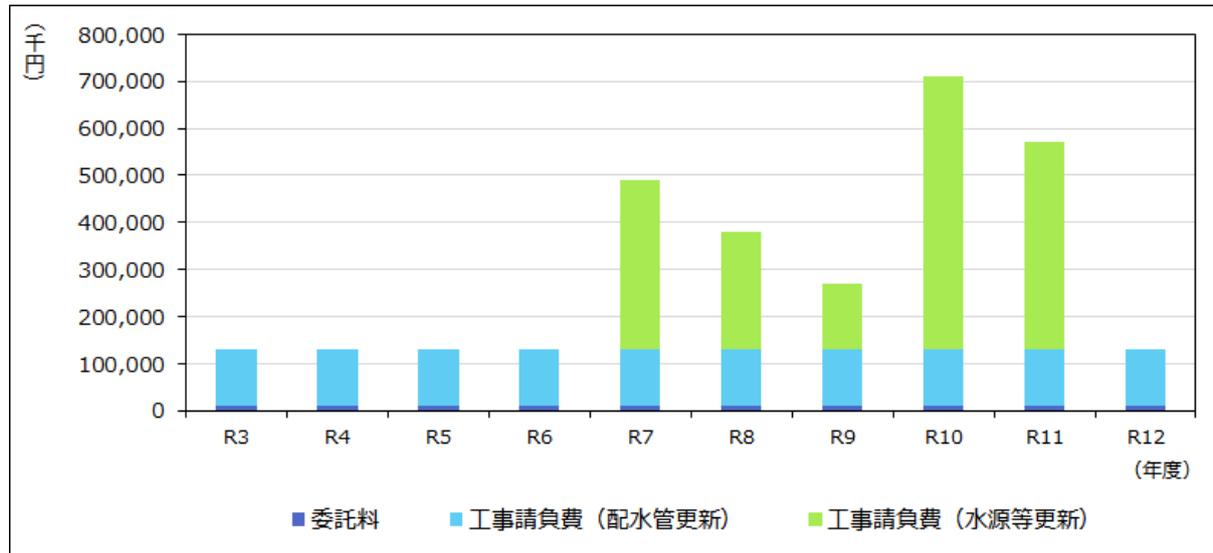


図 5-2-1 建設改良費の見通し

### 5-3 収支計画のうち財源について

水道事業は、料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としていることを踏まえ、計画期間内に必要な財政負担を賄う財源試算を取りまとめます。

なお、建設改良事業の財源については、国庫補助対象事業は国庫補助を活用するとともに、年度の事業費に応じて企業債による借入れを検討しています。

#### (1) 企業債

令和3年度以降については、建設改良費における企業債の比率を設定し、それを基に計上するものとします。

表 5-3-1 建設改良費における企業債比率 (単位:千円)

項目	①企業債計上額	②建設改良費	比率(①÷②)
H29の企業債	198,800	224,487	89%
H30の企業債	148,000	163,679	90%
R1の企業債	140,700	195,266	72%
R2 決算見込みの企業債	214,200	268,605	80%
上記比率の平均値			83%

上表のとおり、建設改良費における企業債の比率は、令和2年度決算見込み及び直近3カ年を平均すると83%と大きくなっています。今後の債務状況等を勘案し、企業債残高をできるだけ縮減していく方針とします。

#### (2) 国庫補助金

国庫補助金は、現状の工事予定や更新状況を踏まえ、管路布設替工事費の概ね10%分に充当すると想定し、年間10,000千円を見込むものとします。

#### (3) 営業収益

##### ①料金収入

令和3年度以降の料金収入については、3-5で設定した見通し額を計上します。

表 5-3-2 料金収入の見通し

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
料金収入	千円	457,486	455,250	453,125	450,889	448,653	446,306	443,958	441,610	439,150	436,803

##### ②その他の収入

令和2年度予算書に計上されている数値を固定値として計上しました。

#### (4) 営業外収益

令和2年度予算書で計上されている数値をベースに、令和3年度以降については、管路の更新に対し、今後交付が想定される補助金から算出した長期前受金戻入分を既存の数値に上乗せし計上しました。



図 5-3-1 長期前受金戻入の見通し

#### (5) 補填財源

資本的収支について発生する不足金は、前年度からの繰越金や、現金支出を伴わない減価償却費等の損益勘定留保資金、収益的収支の純利益を積立てた積立金（現金預金）の取り崩し等により補填します。

### 5-4 収支計画のうち投資以外の経費

収益的支出は、営業費用と営業外費用で構成されています。令和3年度以降の各項目の費用について、以下のとおり計上しました。

#### (1) 営業費用

##### ① 職員給与費

令和2年度決算見込みで計上した給料、手当の数値を固定値として計上しました。

##### ② 動力費

動力費については、令和元年度の年間総配水量と動力費の実績から、動力費単価を算出し、将来総配水量に乗じて算出しました。

表 5-4-1 動力費の将来予測

(単位：千円)

項目	単位	実績		予測								
		令和元年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年
		2019年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
総配水量	千m <sup>3</sup>	4,787	4,700	4,677	4,655	4,632	4,609	4,585	4,561	4,537	4,511	4,487
実質平均単価	円/m <sup>3</sup>	8.1 (※動力費÷令和元年の総配水量)										
動力費	千円	38,854	38,070	37,884	37,706	37,519	37,333	37,139	36,944	36,750	36,539	36,345

## ③ 修繕費

令和2年度予算書で計上されている数値を固定値として計上しました。

## ④ 委託料

令和2年度予算書で計上されている数値をベースに、以下の年度で実施を予定している調査・計画等の費用を上乗せし計上しました。

表 5-4-2 委託費（調査・計画等）

項目	単位	R4	R5	R6	R7	R9	R12
調査費	千円	20,000	20,000				
計画作成	千円	5,000	72,000	72,000	3,289	5,000	3,289

## ⑤ その他の支出

過去の決算等の実績により設定した数値を固定値として計上しました。

## ⑥ 減価償却費

既存の数値に加え、将来分について、各年度の建設改良費に応じた資産の取得額と耐用年数を設定し、定額法を用いて算出し計上しました。

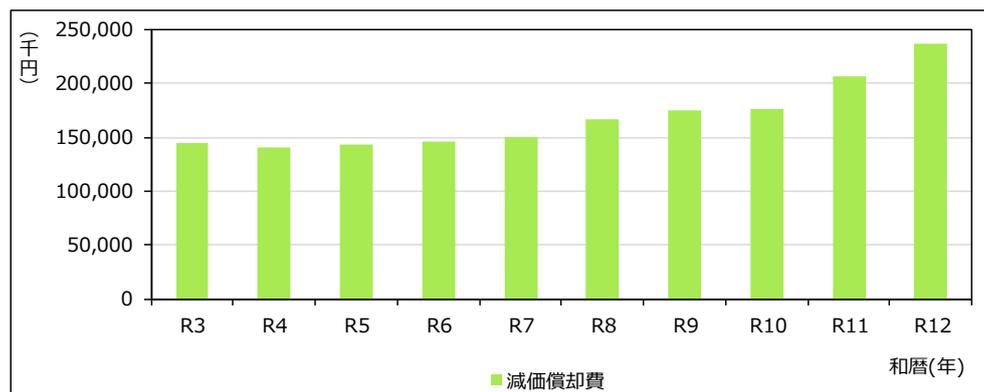


図 5-4-1 減価償却費の将来予測

以上により設定した営業費用を以下に示します。

表 5-4-3 営業費用の将来予測

項目	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
営業費用	433,570	454,646	523,729	506,191	441,567	454,657	467,386	464,787	494,435	528,083
職員給与費	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426
基本給	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648
その他	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778
経費	257,546	282,360	349,182	328,995	260,098	256,615	261,420	256,226	256,015	259,110
動力費	38,070	37,884	37,706	37,519	37,333	37,139	36,944	36,750	36,539	36,345
修繕費	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384
その他	198,092	223,092	290,092	270,092	201,381	198,092	203,092	198,092	198,092	201,381
委託料	71,604	96,604	163,604	143,604	74,893	71,604	76,604	71,604	71,604	74,893
その他	126,488	126,488	126,488	126,488	126,488	126,488	126,488	126,488	126,488	126,488
減価償却費	144,598	140,860	143,121	145,770	150,043	166,616	174,540	177,135	206,994	237,547

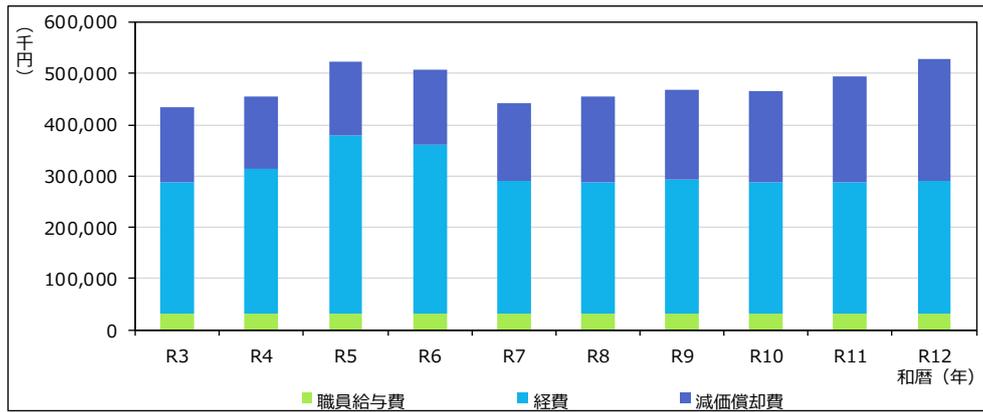


図 5-4-2 営業費用の将来予測

## (2) 営業外費用

### ① 支払利息

令和3年度以降については、建設改良費における企業債の比率を基に算出した企業債の償還金利子について、新規借入分として設定し計上しました。

## 5-5 投資・財政計画の策定

## (1) 10年後の目標財務数値を設定したケースでの試算

下記のとおり10年後（計画期間満了時）の目標財務数値を設定し、それを基に建設改良費における企業債の比率を設定します。

10年後の目標財務数値

企業債残高：18億円 / 現金預金：2億円

※上記数値より、建設改良費における企業債の充当比率を20%と設定

以上により算出した企業債の将来予測を以下に示します。

なお、企業債借入の条件については、償還期間30年、元利均等方式、利率1.0%、据置期間5年間で設定しています。

表 5-5-1 資本的収入における企業債の将来予測

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債	千円	26,200	26,200	26,200	26,200	98,200	76,200	54,200	142,200	114,200	26,200

表 5-5-2 企業債償還金（元金分）の将来予測

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債残高	千円	1,978,292	1,869,064	1,781,939	1,715,913	1,733,090	1,727,185	1,703,290	1,769,137	1,807,275	1,757,127
起債元金償還費	千円	139,181	135,428	113,325	92,226	81,023	82,105	78,095	76,353	76,062	76,348
起債利子償還費	千円	29,952	25,850	22,231	19,815	18,228	17,889	17,455	16,914	17,296	17,413

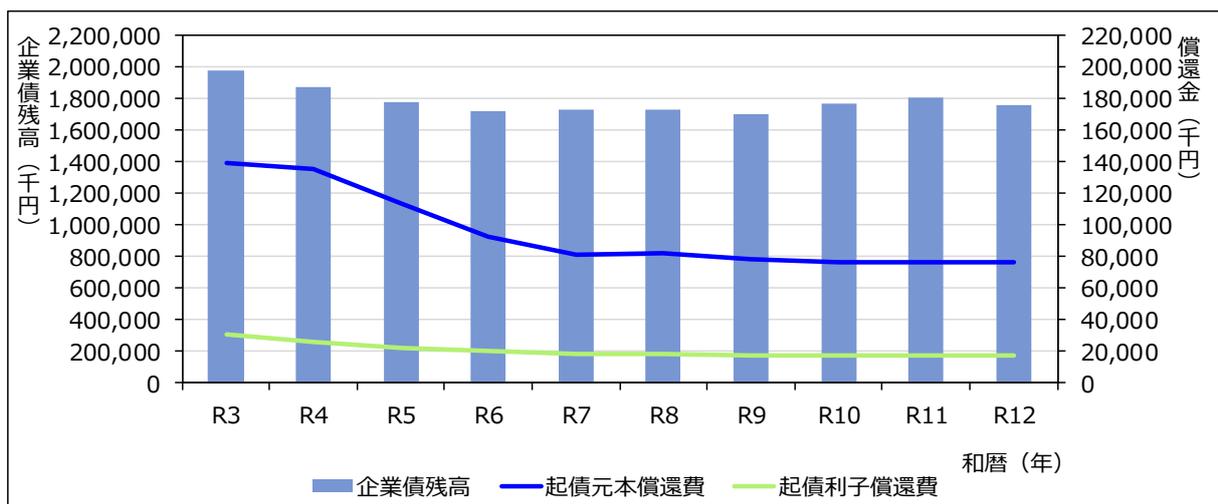


図 5-5-1 起債償還費の将来予測

なお、起債償還金については、既発債分に今後発生する企業債の償還分を加算して計上します。算出結果を次頁に示します。

## ① 収益的収支

表 5-5-3 収益的収支の見通し

(単位:千円,%)

区 分		年 度										
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収 益	1. 営業収益 (A)	504,905	481,822	479,586	477,461	475,225	472,989	470,642	468,294	465,946	463,486	461,139
	(1) 料金収入	468,739	457,486	455,250	453,125	450,889	448,653	446,306	443,958	441,610	439,150	436,803
	(2) 受託工事収益 (B)	11,830	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) その他	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336
	2. 営業外収益	27,560	27,488	27,349	27,496	27,610	27,733	27,761	27,223	27,011	26,611	26,663
	(1) 補助金	0	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	0
	その他補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 長期前受金戻入	25,347	25,275	25,136	25,283	25,397	25,520	25,548	25,010	24,798	24,398	24,450
	(3) その他	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213
収 入 計 (C)	532,465	509,310	506,935	504,957	502,835	500,722	498,403	495,517	492,957	490,097	487,802	
1. 営業費用	430,449	433,570	454,646	523,729	506,191	441,567	454,657	467,386	464,787	494,435	528,083	
(1) 職員給与費	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	
基本給	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	
退職給付費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
その他	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	
(2) 経費	259,629	257,546	282,360	349,182	328,995	260,098	256,615	261,420	256,226	256,015	259,110	
動力費	33,026	38,070	37,884	37,706	37,519	37,333	37,139	36,944	36,750	36,539	36,345	
修繕費	47,678	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	
材料費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
その他	178,925	198,092	223,092	290,092	270,092	201,381	198,092	203,092	198,092	198,092	201,381	
(3) 減価償却費	139,394	144,598	140,860	143,121	145,770	150,043	166,616	174,540	177,135	206,994	237,547	
2. 営業外費用	32,345	29,952	25,850	22,231	19,815	18,228	17,889	17,455	16,914	17,296	17,413	
(1) 支払利息	32,345	29,952	25,850	22,231	19,815	18,228	17,889	17,455	16,914	17,296	17,413	
(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
支 出 計 (D)	462,794	463,522	480,496	545,960	526,006	459,795	472,546	484,841	481,701	511,731	545,496	
経常損益 (C)-(D) (E)	69,671	45,788	26,439	△ 41,003	△ 23,171	40,927	25,857	10,676	11,256	△ 21,634	△ 57,694	
特別利益 (F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損失 (G)	812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損益 (F)-(G) (H)	△ 812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)	68,859	45,788	26,439	△ 41,003	△ 23,171	40,927	25,857	10,676	11,256	△ 21,634	△ 57,694	

収益的収支については、令和 5 年度で支出が収入を上回り損失となります。その後令和 7 年度から令和 10 年度までは利益となるものの、令和 11 年度で再び損失となる結果となっています。

## ② 資本的収支

表 5-5-4 資本的収支の見通し

(単位:千円)

区 分		年 度										
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
資本的 収入	1. 企業債	214,200	26,200	26,200	26,200	26,200	98,200	76,200	54,200	142,200	114,200	26,200
	うち資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計補助金	2,101	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	4,593	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. その他	542	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (A)	221,436	36,200	36,200	36,200	36,200	108,200	86,200	64,200	152,200	124,200	36,200	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
純計 (A)-(B) (C)	221,436	36,200	36,200	36,200	36,200	108,200	86,200	64,200	152,200	124,200	36,200	
資本的 支出	1. 建設改良費	268,605	131,000	131,000	131,000	131,000	491,000	381,000	271,000	711,000	571,000	131,000
	うち職員給与費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 企業債償還金	139,006	139,181	135,428	113,325	92,226	81,023	82,105	78,095	76,353	76,062	76,348
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. その他	1,919	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	
計 (D)	409,530	274,737	270,984	248,881	227,782	576,579	467,661	353,651	791,909	651,618	211,904	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	188,094	238,537	234,784	212,681	191,582	468,379	381,461	289,451	639,709	527,418	175,704	
補填 財源	1. 損益勘定留保資金	114,047	119,323	115,724	76,835	97,202	124,523	141,068	149,530	152,337	160,962	155,403
	2. 利益剰余金処分額	0	45,788	26,439	0	0	40,927	25,857	10,676	11,256	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	74,047	73,426	92,621	135,846	94,380	302,929	68,520	0	0	0	0
計 (F)	188,094	238,537	234,784	212,681	191,582	468,379	235,445	160,206	163,593	160,962	155,403	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	146,016	129,245	476,116	366,456	20,301	
他会計借入金残高 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企業債残高 (H)	2,091,273	1,978,292	1,869,064	1,781,939	1,715,913	1,733,090	1,727,185	1,703,290	1,769,137	1,807,275	1,757,127	

## ○他会計繰入金

区 分		年 度										
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益的収支分	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
資本的収支分	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

資本的収支においては、収入が支出に不足する額を補填財源で補っていくこととなりますが、令和8年度から補填財源が不足するという結果となりました。

収益的収支の収支ギャップや資本的収支の補填財源の不足を解決するため、料金改定を見据えた経営シミュレーションを行いました。次頁にその結果を示します。

表 5-5-5 料金改定を見据えた経営シミュレーション（収益的収支）

料金見直さない場合の見通し額		千円	457,486	455,250	453,125	450,889	448,653	446,306	443,958	441,610	439,150	436,803
有収水量見通し	千m <sup>3</sup>		4.092	4.072	4.053	4.033	4.013	3.992	3.971	3.950	3.928	3.907
平均単価	円/m <sup>3</sup>		111.8	111.8	111.8	111.8	145.3	145.3	145.3	174.4	174.4	174.4
<b>料金改定率</b>						<b>30.0%</b>			<b>20.0%</b>			
改定後平均単価	円/m <sup>3</sup>		111.8	111.8	111.8	145.3	145.3	145.3	174.4	174.4	174.4	174.4

(単位:千円,%)

年度		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益的 収入	1. 営業収益 (A)	504,905	481,822	479,586	477,461	610,331	607,425	604,374	716,878	713,216	709,379	705,717
	(1) 料金収入 (B)	468,739	457,486	455,250	453,125	585,995	583,089	580,038	692,542	688,880	685,043	681,381
	(2) 受託工事収入 (B)	11,830										
	(3) その他	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336
	2. 営業外収益	27,560	27,488	27,349	27,496	27,610	27,733	27,761	27,223	27,011	26,611	26,663
	(1) 補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金											
	その他補助金											
	(2) 長期前受金戻入	25,347	25,275	25,136	25,283	25,397	25,520	25,548	25,010	24,798	24,398	24,450
	(3) その他	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213
収入計 (C)	532,465	509,310	506,935	504,957	637,941	635,158	632,135	744,101	740,227	735,990	732,380	
収益的 支出	1. 営業費用	430,449	433,570	454,646	523,729	506,191	441,567	454,657	467,386	464,787	494,435	528,083
	(1) 職員給与費	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426
	基本給	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648
	退職給付費											
	その他	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778
	(2) 経費	259,629	257,546	282,360	349,182	328,995	260,098	256,615	261,420	256,226	256,015	259,110
	動力費	33,026	38,070	37,884	37,706	37,519	37,333	37,139	36,944	36,750	36,539	36,345
	修繕費	47,678	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384
	材料費											
	その他	178,925	198,092	223,092	290,092	270,092	201,381	198,092	203,092	198,092	198,092	201,381
(3) 減価償却費	139,394	144,598	140,860	143,121	145,770	150,043	166,616	174,540	177,135	206,994	237,547	
2. 営業外費用	32,345	29,952	25,850	22,231	19,815	18,228	17,889	17,455	16,914	17,296	17,413	
(1) 支払利息	32,345	29,952	25,850	22,231	19,815	18,228	17,889	17,455	16,914	17,296	17,413	
(2) その他												
支出計 (D)	462,794	463,522	480,496	545,960	526,006	459,795	472,546	484,841	481,701	511,731	545,496	
経常損益 (C)-(D) (E)	69,671	45,788	26,439	△ 41,003	111,935	175,363	159,589	259,260	258,526	224,259	186,884	
特別利益 (F)												
特別損失 (G)	812											
特別損益 (F)-(G) (H)	△ 812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	68,859	45,788	26,439	△ 41,003	111,935	175,363	159,589	259,260	258,526	224,259	186,884	

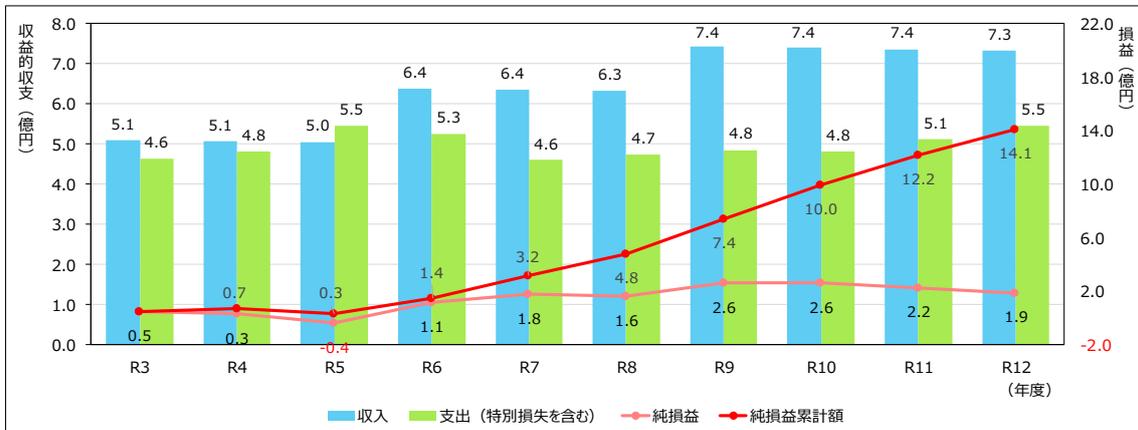


図 5-5-2 料金改定を見据えた経営シミュレーション（収益的収支）

シミュレーションの結果、使用料については、令和 6 年度に 30%程度の値上げ、その後の令和 9 年度にさらに 20%程度の値上げを要するという結果になりました。

これは、建設改良費に充当する企業債を削減したこと、水源等の更新事業に伴う建設改良費の増大が主な要因となっています。それにより、資本的収支における収支ギャップを解消するための補填財源が不足し、収益的収支の利益分を充当する必要が生じました。したがって、料金改定率については、資本的収支での補填財源不足を解消可能な数値を設定しています。

表 5-5-6 料金改定を見据えた経営シミュレーション（資本的収支）

区 分		年 度										
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	214,200	26,200	26,200	26,200	26,200	98,200	76,200	54,200	142,200	114,200	26,200
	うち資本費平準化債											
	2. 他 会 計 出 資 金											
	3. 他 会 計 補 助 金	2,101										
	4. 他 会 計 負 担 金											
	5. 他 会 計 借 入 金											
	6. 国（都道府県）補助金	4,593	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金											
	8. 工 事 負 担 金											
	9. そ の 他	542										
計 (A)	221,436	36,200	36,200	36,200	36,200	108,200	86,200	64,200	152,200	124,200	36,200	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)												
純計 (A)-(B) (C)	221,436	36,200	36,200	36,200	36,200	108,200	86,200	64,200	152,200	124,200	36,200	
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	268,605	131,000	131,000	131,000	131,000	491,000	381,000	271,000	711,000	571,000	131,000
	うち職員給与費											
	2. 企 業 債 償 還 金	139,006	139,181	135,428	113,325	92,226	81,023	82,105	78,095	76,353	76,062	76,348
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金											
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金											
	5. そ の 他	1,919	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556
計 (D)	409,530	274,737	270,984	248,881	227,782	576,579	467,661	353,651	791,909	651,618	211,904	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)-(D) (E)	188,094	238,537	234,784	212,681	191,582	468,379	381,461	289,451	639,709	527,418	175,704	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	114,047	119,323	115,724	76,835	120,373	124,523	141,068	149,530	152,337	182,596	175,704
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	45,788	26,439	0	71,209	216,089	159,589	139,921	377,865	224,259	0
	3. 繰 越 工 事 資 金											
	4. そ の 他	74,047	73,426	92,621	135,846		127,767	80,804		109,507	120,563	
計 (F)	188,094	238,537	234,784	212,681	191,582	468,379	381,461	289,451	639,709	527,418	175,704	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)												
企 業 債 残 高 (H)	2,091,273	1,978,292	1,869,064	1,781,939	1,715,913	1,733,090	1,727,185	1,703,290	1,769,137	1,807,275	1,757,127	
現 金 預 金	767,722	694,296	601,675	465,829	465,829	338,062	257,258	257,258	147,751	27,188	27,188	

○他会計繰入金 (単位:千円)

区 分		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益的収支分		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支分		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

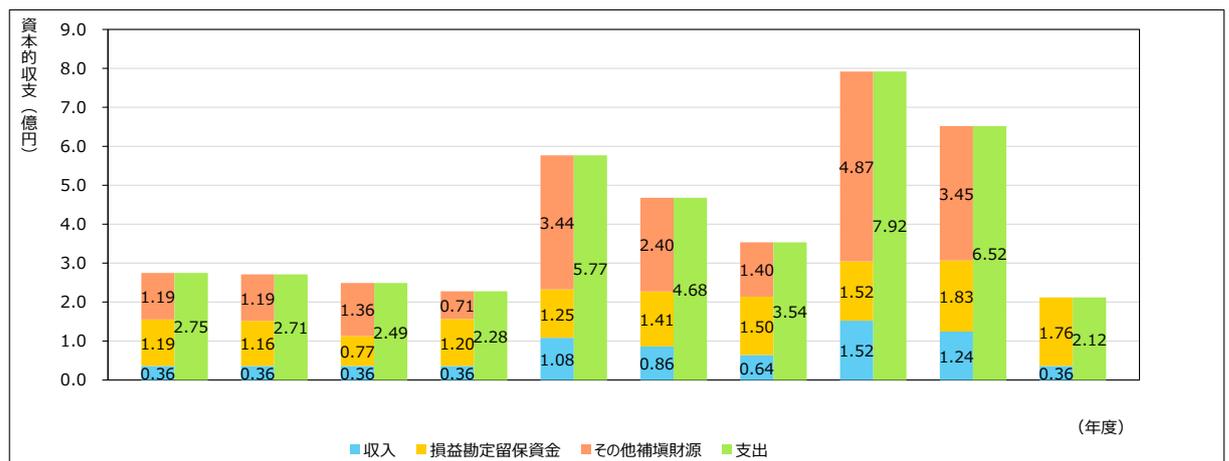


図 5-5-3 料金改定を見据えた経営シミュレーション（資本的収支）

企業債借り入れの削減と更新事業の実施により、補填財源のうち収益的収支の利益剰余金や現金預金の割合が大きくなります。

**(2) 目標財務数値の設定を解除し、企業債の借入基準を変更したケースでの試算**

前項までの試算条件で行った経営シミュレーションによると、使用料を令和 6 年度に 30%程度の値上げ、その後の令和 9 年度にさらに 20%程度の値上げが必要という結果となりました。

前回のケースでの試算条件は、値上げ率や時期を考慮すると、利用者への負担が多大なものとなってしまいます。よって、前回の試算における目標財務数値の設定を解除し、建設改良費における企業債の借り入れの基準を以下のとおり変更して試算し、改めて収支の検討を行いました。

**建設改良事業における企業債借り入れ基準の変更**

- 管路更新事業費 …… 継続的かつ一定の費用で実施することから、企業債は見込まないものとします。
- 水源等更新費 …… 一時的かつ高額な費用で実施することから、企業債を財源とし、償還費を償還年まで支払うことで、平準化させる方針とします。

以上により算出した企業債の将来予測を以下に示します。

表 5-5-7 資本的収入における企業債の将来予測

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債	千円	0	0	0	0	360,000	250,000	140,000	580,000	440,000	0

なお、起債償還金については、既発債分に今後発生する企業債の償還分を加算して計上します。算出結果を次頁に示します。

表 5-5-8 企業債償還金の将来予測

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債残高	千円	1,952,092	1,816,664	1,703,339	1,611,113	1,890,090	2,057,985	2,120,817	2,626,329	2,993,077	2,920,494
起債元本償還費	千円	139,181	135,428	113,325	92,226	81,023	82,105	77,168	74,489	73,252	72,582
起債利子償還費	千円	29,952	25,588	21,707	19,029	17,180	19,459	20,765	21,094	25,875	29,280

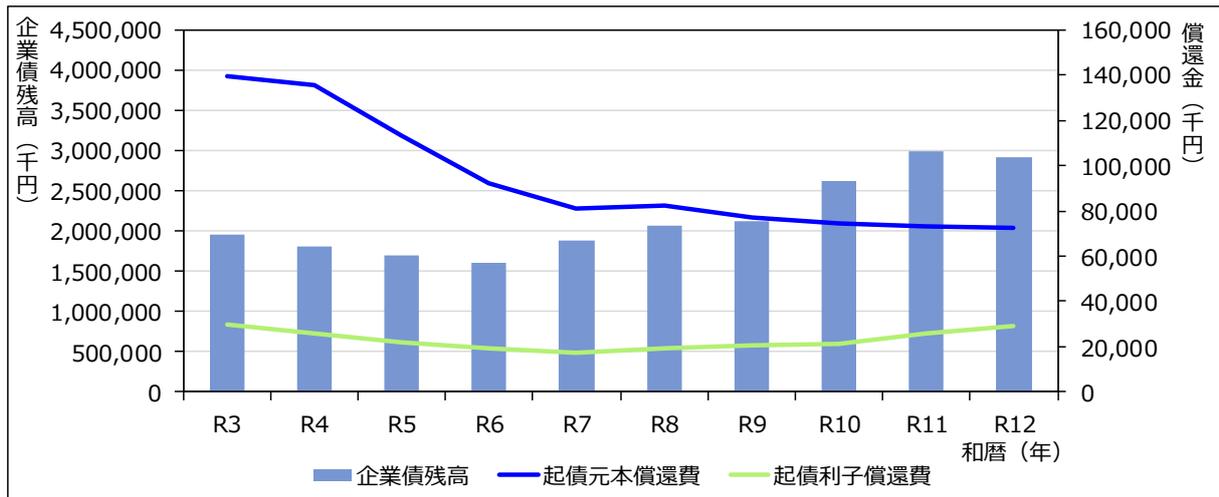


図 5-5-4 起債償還費の将来予測

以上の条件を変更し、改めて収支の検討を行います。収支均衡を図るために料金の改定も考慮し、経営シミュレーションを行いました。次頁に示します。

表 5-5-9 試算条件を変更した経営シミュレーション（収益的収支）

料金見直さない場合の見通し額	千円	457,486	455,250	453,125	450,889	448,653	446,306	443,958	441,610	439,150	436,803
有収水量見通し	千m <sup>3</sup>	4,092	4,072	4,053	4,033	4,013	3,992	3,971	3,950	3,928	3,907
平均単価	円/m <sup>3</sup>	111.8	111.8	111.8	111.8	111.8	111.6	111.6	111.6	111.6	111.6
料金改定率	-	-	-	-	7.0%	-	-	-	-	-	-
改定後平均単価	円/m <sup>3</sup>	111.8	111.8	111.8	111.6	111.6	111.6	111.6	111.6	111.6	111.6

(単位:千円,%)

年 度		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	504,905	481,822	479,586	477,461	506,683	504,291	501,779	499,268	496,756	494,125	491,613
	(1) 料金収入	468,739	457,486	455,250	453,125	482,347	479,955	477,443	474,932	472,420	469,789	467,277
	(2) 受託工事収益	11,830										
	(3) その他	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336
	2. 営業外収益	27,560	27,488	27,349	27,496	27,610	27,733	27,761	27,223	27,011	26,611	26,663
	(1) 補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金											
	その他補助金											
	(2) 長期前受金戻入	25,347	25,275	25,136	25,283	25,397	25,520	25,548	25,010	24,798	24,398	24,450
	(3) その他	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213
収入計 (C)	532,465	509,310	506,935	504,957	534,293	532,024	529,540	526,491	523,767	520,736	518,276	
収 益 的 支 出	1. 営業費用 (C)	430,449	433,570	454,646	523,729	506,191	441,567	454,657	467,386	464,787	494,435	528,083
	(1) 職員給与	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426
	基本給	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648
	退職給付											
	その他	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778
	(2) 経費	259,629	257,546	282,360	349,182	328,995	260,098	256,615	261,420	256,226	256,015	259,110
	動力費	33,026	38,070	37,884	37,706	37,519	37,333	37,139	36,944	36,750	36,539	36,345
	修繕費	47,678	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384
	材料費											
	その他	178,925	198,092	223,092	290,092	270,092	201,381	198,092	203,092	198,092	198,092	201,381
(3) 減価償却費	139,394	144,598	140,860	143,121	145,770	150,043	166,616	174,540	177,135	206,994	237,547	
2. 営業外費用	32,345	29,952	25,588	21,707	19,029	17,180	19,459	20,765	21,094	25,875	29,280	
(1) 支払利息	32,345	29,952	25,588	21,707	19,029	17,180	19,459	20,765	21,094	25,875	29,280	
(2) その他												
支出計 (D)	462,794	463,522	480,234	545,436	525,220	458,747	474,116	488,151	485,881	520,310	557,363	
経常損益 (C)-(D) (E)	69,671	45,788	26,701	△ 40,479	9,073	73,277	55,424	38,340	37,886	426	△ 39,087	
特別利益 (F)												
特別損失 (G)	812											
特別損益 (F)-(G) (H)	△ 812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	68,859	45,788	26,701	△ 40,479	9,073	73,277	55,424	38,340	37,886	426	△ 39,087	

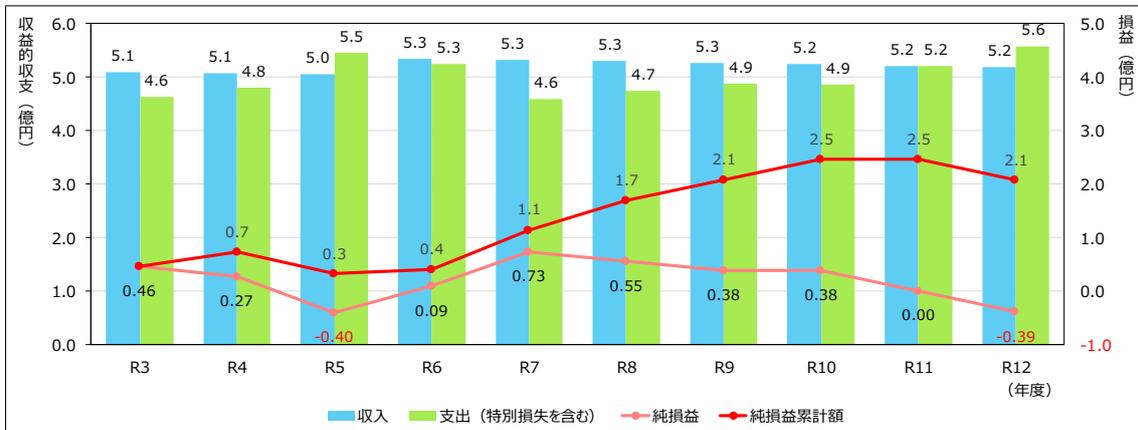


図 5-5-5 試算条件を変更した経営シミュレーション（収益的収支）

シミュレーションの結果、使用料については、令和6年度に7%程度の値上げを行うことで、資本的収支における収支ギャップが解消できる結果となっています。

企業債を浄水場の更新に充当することで、当初条件より、料金値上げ率を大幅に抑えることが可能となります。

表 5-5-10 試算条件を変更した経営シミュレーション（資本的収支）

(単位:千円)

年 度		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	
区 分													
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	214,200	0	0	0	0	360,000	250,000	140,000	580,000	440,000	0	
	うち資本費平準化債												
	2. 他 会 計 出 資 金												
	3. 他 会 計 補 助 金	2,101											
	4. 他 会 計 負 担 金												
	5. 他 会 計 借 入 金												
	6. 国(都道府県)補助金	4,593	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工 事 負 担 金												
	9. そ の 他	542											
計 (A)	221,436	10,000	10,000	10,000	10,000	370,000	260,000	150,000	590,000	450,000	10,000		
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)													
純計 (A)-(B) (C)	221,436	10,000	10,000	10,000	10,000	370,000	260,000	150,000	590,000	450,000	10,000		
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	268,605	131,000	131,000	131,000	131,000	491,000	381,000	271,000	711,000	571,000	131,000	
	うち 職 員 給 与 費												
	2. 企 業 債 償 還 金	139,006	139,181	135,428	113,325	92,226	81,023	82,105	77,168	74,489	73,252	72,582	
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金												
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金												
	5. そ の 他	1,919	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	
計 (D)	409,530	274,737	270,984	248,881	227,782	576,579	467,661	352,724	790,045	648,808	208,138		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	188,094	264,737	260,984	238,881	217,782	206,579	207,661	202,724	200,045	198,808	198,138		
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	114,047	119,323	115,724	77,359	120,373	124,523	141,068	149,530	152,337	182,596	174,010	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	45,788	26,701	0	9,073	73,277	55,424	38,340	37,886	426	0	
	3. 繰 越 工 事 資 金												
	4. そ の 他	74,047	99,626	118,559	161,522	88,336	8,779	11,169	14,854	9,822	15,786	24,128	
計 (F)	188,094	264,737	260,984	238,881	217,782	206,579	207,661	202,724	200,045	198,808	198,138		
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)													
企 業 債 残 高 (H)	2,091,273	1,952,092	1,816,664	1,703,339	1,611,113	1,890,090	2,057,985	2,120,817	2,626,329	2,993,077	2,920,494		
現 金 預 金	767,722	668,096	549,537	388,015	299,679	290,900	279,731	264,877	255,055	239,269	215,141		

○他会計繰入金

年 度		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
区 分												
収 益 的 収 支 分		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資 本 的 収 支 分		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

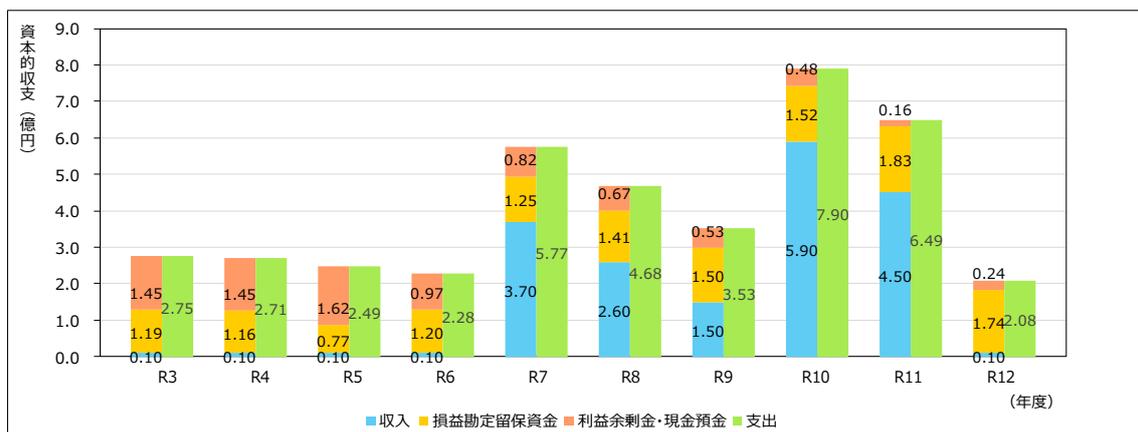


図 5-5-6 試算条件を変更した経営シミュレーション（収益的収支）

企業債借り入れが多くなり、使用料の値上げを見込むことで、資本的収支のギャップを補填する財源としては、損益勘定留保資金の割合が大きくなります。

以上の結果を勘案し、本計画においては条件を変更した本シミュレーション結果を基とした投資・財政計画を策定するものとなりました。

### (3) 投資・財政計画

計画期間内の収支見通しである投資・財政計画は、投資試算をはじめとする支出と財源試算により示される収入が均衡した形で策定することとし、策定にあたっては以下の点に留意しました。

- ・前項までの検討から経費を算定
- ・資本的収支における収入と支出の均衡
- ・赤字とならないように現金預金や損益勘定留保資金で賄う
- ・補填財源の不足は、料金改定によって改善していく方針とする
- ・企業債については建設改良費のうち、浄水施設に係わる経費にのみ充当

投資・財政計画を次頁より示します。

#### ※水道料金の見直しについて

水道料金の見直しについては、本計画の試算をもって直ちに決定するのではなく、実際の経営状況等を総合的に判断しながら、料金改定率及び時期を含め、審議を経て方針を決定する予定です。その際には、使用者である住民の皆様にご理解を頂くための説明を周知徹底いたします。

投資・財政計画  
(収支計画)

様式第2号 (法適用企業・収益の収支)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益	1. 営業収益	529,063	507,074	504,905	481,822	479,586	477,461	506,683	504,291	501,779	499,268	496,756	494,125	491,613
	(1) 料収	472,558	466,052	468,739	457,486	455,250	453,125	482,347	479,955	477,443	474,932	472,420	469,789	467,277
	(2) 受託工事収益	22,792	5,798	11,830	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益	(3) その他	33,713	35,264	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336	24,336
	2. 営業外収益	28,536	28,443	27,560	27,488	27,349	27,496	27,610	27,733	27,761	27,223	27,011	26,611	26,663
	(1) 補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益	他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 長期前受金の戻入	26,134	26,148	25,347	25,275	25,136	25,283	25,397	25,520	25,548	25,010	24,798	24,398	24,450
収益	(3) その他	2,402	2,295	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213
	1. 営業費用	557,599	535,517	532,465	509,310	508,935	504,957	534,293	532,024	529,540	526,491	523,767	520,736	518,276
	(1) 職員給与	416,437	406,454	430,449	433,570	454,646	523,729	506,191	441,567	454,657	467,386	464,787	494,435	528,083
収益	退職給付	31,430	32,515	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426	31,426
	その他	17,306	17,829	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648	15,648
	(2) その他	14,124	14,686	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778	15,778
収益	費用	253,111	239,326	259,629	257,546	282,360	349,182	328,985	280,098	256,615	261,420	256,226	256,015	259,110
	動力	43,465	38,854	33,026	38,070	37,884	37,706	37,519	37,333	37,139	36,944	36,750	36,539	36,345
	修繕費	31,045	27,763	47,678	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384	21,384
収益	材料費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	178,601	172,709	178,925	198,092	223,092	290,092	270,092	201,381	198,092	203,092	198,092	198,092	201,381
	(3) 減価償却	131,896	134,613	139,394	144,598	140,860	143,121	145,770	150,043	166,616	174,540	177,135	206,994	237,547
支出	2. 営業外費用	39,800	36,511	32,345	29,952	25,588	21,707	19,029	17,180	19,459	20,765	21,094	25,875	29,280
	(1) 支払利息	39,627	36,322	32,345	29,952	25,588	21,707	19,029	17,180	19,459	20,765	21,094	25,875	29,280
	(2) その他	173	189	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
経常	支出	456,237	442,965	462,794	463,522	480,234	545,436	525,220	458,747	474,116	488,151	485,881	520,310	557,363
	損益	101,362	92,552	69,671	45,788	28,701	△40,479	9,073	9,073	73,277	55,424	38,340	37,886	426
	特別	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
経常	特別	165	199	812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	損益	△165	△199	△812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(H)	101,197	92,353	68,859	45,788	28,701	△40,479	9,073	9,073	73,277	55,424	38,340	37,886	426
流動	繰越利益剰余金又は累積欠損金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち未収金	0	0	786,637	687,011	568,452	406,930	318,594	309,815	298,646	283,792	273,970	268,194	234,056
	うち負債	0	0	18,915	18,915	18,915	18,915	18,915	18,915	18,915	18,915	18,915	18,915	18,915
流動	うち建設改良費	0	0	142,154	138,401	116,298	95,199	83,986	85,078	80,141	77,462	76,229	75,555	88,470
	うち一時借入金	0	0	139,181	135,428	113,325	92,226	81,023	82,105	77,168	74,489	73,252	72,582	85,497
	うち未払金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
累積	欠損金比率	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
	地方財政法施行令第15条第1項により算定した不足額	(A)-(B)												
	営業収益一受託工事収益の比率	(A)-(B)												
健全	資本不足の比率	(L)/(M) × 100												
	健全化法施行令第16条により算定した不足額	(N)												
	健全化法施行令第6条に規定する解消可能資金不足額	(O)												
健全	健全化法施行令第17条により算定した事業規模	(P)												
	健全化法第22条により算定した不足比率	(N)/(P) × 100												
	地方財政法施行令第15条第1項により算定した不足額	(L)												
健全	資本不足の比率	(L)/(M) × 100												
	健全化法施行令第16条により算定した不足額	(N)												
	健全化法施行令第6条に規定する解消可能資金不足額	(O)												
健全	健全化法施行令第17条により算定した事業規模	(P)												
	健全化法第22条により算定した不足比率	(N)/(P) × 100												
	地方財政法施行令第15条第1項により算定した不足額	(L)												

様式第2号 (法適用企業・資本的収支)

投資・財政計画  
(収支計画)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
資本的収入	1. 企業標準化	148,000	140,700	214,200	0	0	0	0	360,000	250,000	140,000	580,000	440,000	0
	うち資本費平準化	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計補助	0	0	2,101	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的支出	5. 他会計借入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助	0	0	4,593	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	7. 固定資産売却	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. その他	0	0	542	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収入	計	148,000	140,700	221,436	10,000	10,000	10,000	10,000	370,000	260,000	150,000	590,000	450,000	10,000
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(C)	148,000	140,700	221,436	10,000	10,000	10,000	10,000	370,000	260,000	150,000	590,000	450,000	10,000
	(D)	163,679	195,266	268,605	131,000	131,000	131,000	131,000	491,000	381,000	271,000	711,000	571,000	131,000
資本的支出	1. 建設改良費	120,420	128,520	139,006	139,181	135,428	113,325	92,226	81,023	82,105	77,168	74,489	73,252	72,582
	2. 企業借入返還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計長期借入返還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出	4,008	2,586	1,919	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556	4,556
	5. その他	288,107	326,372	409,530	274,737	270,984	248,881	227,782	576,579	467,661	352,724	790,045	648,808	208,138
資本的収入不足額	計	140,107	185,672	188,094	264,737	260,984	238,881	217,782	206,579	207,661	202,724	200,045	198,808	198,138
	(E)	106,148	111,035	114,047	119,323	115,724	77,359	120,373	124,523	141,068	149,530	152,337	182,596	174,010
	(F)	0	0	0	45,788	26,701	0	9,073	73,277	55,424	38,340	37,886	426	0
	(G)	33,959	74,637	74,047	99,626	118,559	161,522	88,336	8,779	11,169	14,854	9,822	15,786	24,128
	(H)	140,107	185,672	188,094	264,737	260,984	238,881	217,782	206,579	207,661	202,724	200,045	198,808	198,138
他会計繰入金	計	2,003,899	2,016,079	2,091,273	1,952,092	1,816,664	1,703,339	1,611,113	1,890,090	2,057,985	2,120,817	2,626,329	2,993,077	2,920,494
	(I)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(J)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(K)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(L)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益的収支分	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支分	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計		2,003,899	2,016,079	2,091,273	1,952,092	1,816,664	1,703,339	1,611,113	1,890,090	2,057,985	2,120,817	2,626,329	2,993,077	2,920,494

## 5-6 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

### (1) 投資の合理化、経営改善についての検討状況等

#### ① 計画最終年度（R12）における純損益の赤字の解消に向けた取組について

最終年度に発生した純損益の赤字は、当該年度の現金預金（積立金）の取り崩しにより解消する予定です。計画期間以降については、今後の経営戦略の進捗管理及び見直しの中で、必要な年度における段階的な料金の値上げを検討する予定です。

#### ② 広域化について

計画後も検討部会や隣接事業体との交流を通じて、弾力的で発展的な連携を検討していきます。

#### ③ 民間の資金・ノウハウ等の活用（PPP/PFI等の導入等）

包括委託を含めた民間資金活用のあり方を研究し、業務の効率化と経費削減を今後も図っていきます。

#### ④ 施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）・合理化（スペックダウン）について

令和2～3年度において、浄水場更新基本構想・基本設計の作成を実施しています。本業務において、浄水場施設全体更新に向けた具体的施策を多面的に検討し、計画的な更新に取り組めます。検討の結果、当計画における投資及び財源試算の内容に大きな影響が生じる場合には、速やかに経営戦略の見直しを実施します。

### (2) 財源についての検討状況等

#### ① 料金

現行の一律の料金体系から、固定費と変動費の割合に適合した、口径別料金の設定など、将来を見据えた料金体系となるよう、水道利用者への影響を抑制しつつ、事業実態に応じた料金設定のあり方を検討していきます。

#### ② 企業債

水道事業を取り巻く事業環境や今後の債務状況等を勘案し、必要最小限の借入を実施し、企業債は縮減していく方針です。

### (3) 投資以外の経費についての検討状況等

#### ① 委託料

現況の料金徴収、施設維持管理業務にとどまらず、今後も更に民間活力の導入を検討し（包括委託など）、業務の更なる効率化を目指します。

#### ② 動力費

水需要の減少によって低下する配水量に応じて、必要な更新機器・設備の能力を見直した上で、効率の良い機器を導入するなど、動力費の削減に努めます。

(4) その他の取組についての検討状況

事業の透明性の確保やサービス向上のため、広報誌やホームページ等を活用した住民への「見える化」を検討してきます。

## 6 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

### 6-1 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略策定後は、計画に基づいた水道事業経営を実施していきます。今後の社会情勢によって計画の基礎となる水需要や事業の進捗度合いが変化する可能性があります。水道事業を取り巻く環境の変化に柔軟に対応すべく、また将来へ向け、より質の高い事業経営を実践・継続していくため、経営戦略に基づく事業の事後検証・評価を行っていきます。計画の更新についてはPDCAサイクルを確立し、5年程度を目安に見直し・改善を行い、安定したサービスを継続的に提供する水道経営を実現していきます。

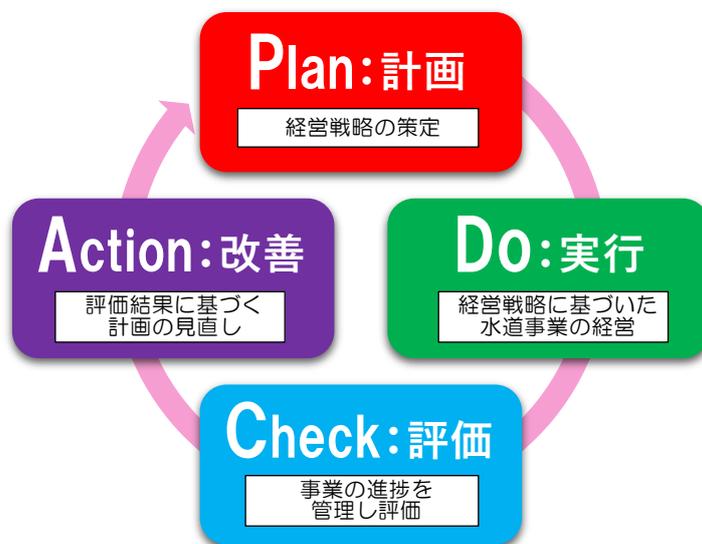


図 6-1 水道事業経営戦略におけるPDCAサイクルイメージ