

# 由利本荘市水道事業経営戦略 (2025 (令和7) 年度改定版)

計画期間：2026 (令和8) 年度～2035 (令和17) 年度

2026 (令和8) 年3月



人と自然が共に生きるまち

**由利本荘市**

*Yurihonjo City*



# 由利本荘市水道事業経営戦略

## 目次

### I 経営戦略の位置づけ

1. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的	1
2. 水道の役割	3
3. 水道事業の分類	4
4. 本市の概況と水道事業の歩み	5

### II 由利本荘市水道事業の現状

1. 本戦略の事業の現況	6
2. 経営状況分析	8
3. 水道施設の状況	18

### III 今後の予測と経営の基本方針

1. 有収水量及び料金収入の予測	21
2. 投資及び投資財源の予測	23
3. 組織の予測	25
4. 現状の課題	25
5. 経営の基本方針と目標	26

### IV 投資・財政計画

1. 投資・財政計画の計算根拠	28
2. 投資・財政計画（シミュレーション）	28

### V 経営戦略の遂行に向けた取組体制

1. 経営推進体制	40
2. PDCA サイクルの実行	41
3. 次回以降の見直し	42

用語集	43
-----	----

本文中、各表の金額は表示単位未満を四捨五入しており、端数処理の関係上合計が一致しない場合があります。



# I 経営戦略の位置づけ

## 1. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的

### (1) 背景

我が国では、今後、急速な人口減少に伴うサービス需要の減少や、施設の老朽化による更新需要の増加など、公営企業を取り巻く経営環境が一層厳しくなることが予想されています。

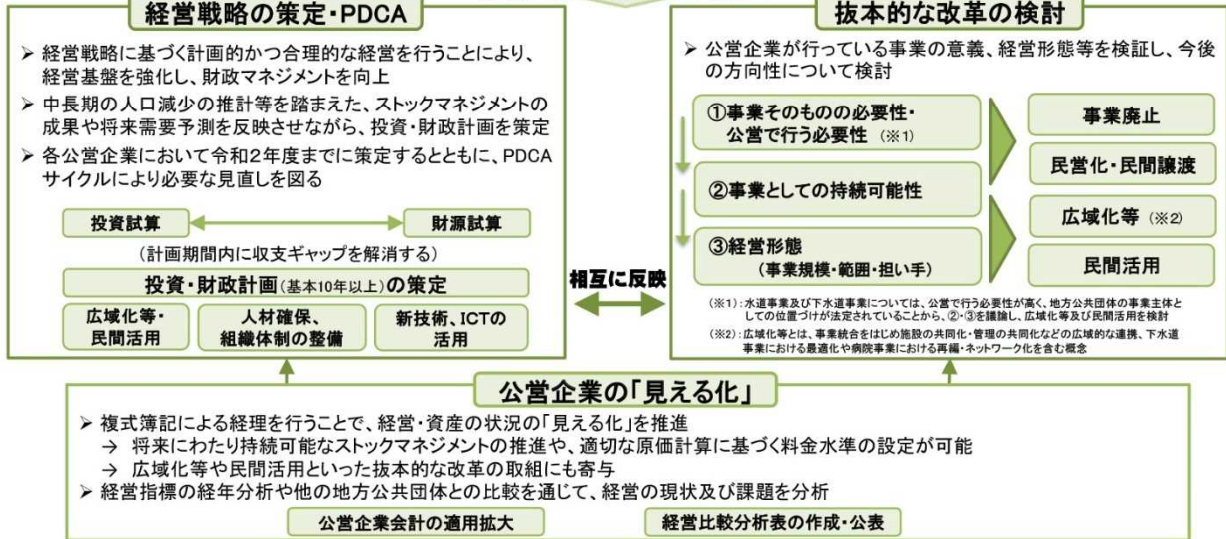
各公営企業が、将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定して提供し続けるためには、公営企業会計の適用や、経営比較分析表を活用した「見える化」による現状分析に基づく経営戦略の策定、そして抜本的な改革などの取り組みを通じて、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められています。

### 公営企業における更なる経営改革の推進

#### 公営企業の現状及びこれからの課題

- 急激な人口減少等に伴い、サービス需要が大幅に減少するおそれ
  - 施設の老朽化に伴う更新需要の増大
  - 民間活用の推進等に伴い職員数が減少する中、人材の確保・育成が必要
  - 特に中小の公営企業では、現在の経営形態を前提とした経営改革の取組だけでは、将来にわたる住民サービスを確保することが困難となる懸念
- ➡ さらに厳しい経営環境

#### 更なる経営改革の推進



※出典：総務省「令和6年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

## (2) 目的

公営企業は、料金収入による独立採算制を基本原則とし、住民生活に身近な社会資本を整備し、必要なサービスを提供する役割を担っており、将来にわたって本来の目的である公共の福祉を増進していくことが求められます。

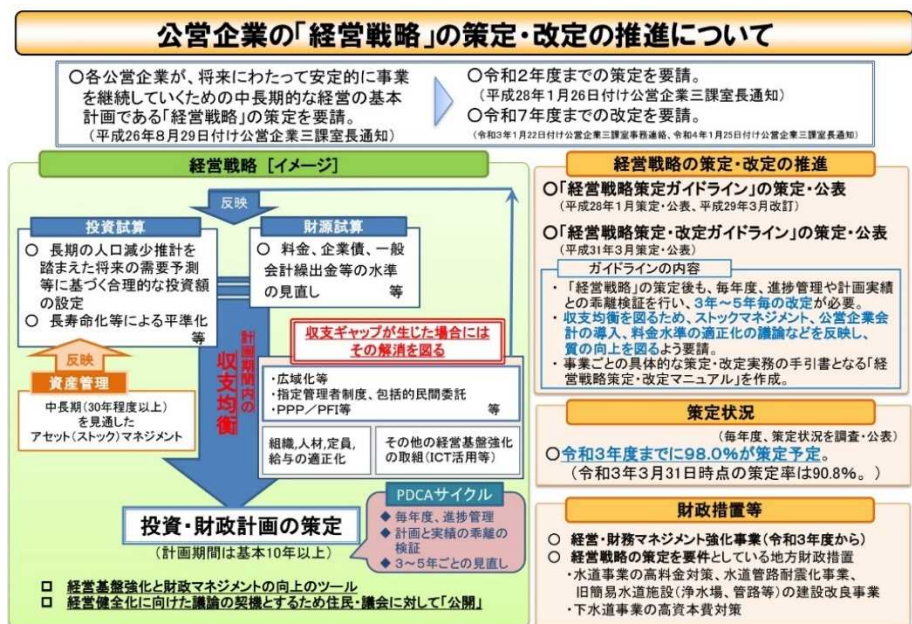
経営環境が一層厳しくなる中であっても、事業やサービスの提供を安定して継続できるよう、中長期的な視点に立った経営を行い、徹底した効率化や経営健全化に取り組むことが必要です。

こうした課題や現状を踏まえ、総務省では、公営企業ごとに中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことで、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を強く求めています。

2022(令和4)年1月には、総務省の「経営戦略策定・改定マニュアル」が改定され、取り組みの進捗や成果を一定期間ごとに評価・検証した上で、次の視点から実効性のある「経営戦略」の改定が求められています。

- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映
- ② 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における更新費用の的確な反映
- ③ 物価上昇等により上昇傾向にある維持管理費、委託費、動力費等の的確な反映
- ④ ①②③等を反映した収支を維持する上で必要となる経営改革（料金改定、広域化、民間活用及び効率化、事業廃止等）の検討

これらの内容を反映し、策定した経営戦略の進捗を踏まえながら、PDCAサイクルによって質を向上させます。そのためには、3年から5年ごとの定期的な見直しが必要です。



※出典：総務省「地方公営企業の現状と課題」

## 2. 水道の役割

我が国の水道事業は、「清浄で安全な水を豊富に、安価で安定的に供給」し、「公衆衛生の向上と生活環境の改善に寄与」することを目的として整備が進められてきました。飲料水・調理・洗濯・トイレなどの生活用水を供給するだけでなく、人々の健康と経済活動の基盤となる「生命線(ライフライン)」として、医療・消防・産業活動を支えてきました。

現在では、「公衆衛生の向上」「生活の質の向上」および「産業活動の基盤整備」を支える社会インフラとして、水道事業が位置づけられています。水道の具体的な役割は、以下のとおりです。

### 命と健康を守る（公衆衛生の向上）

- ・安全な水の提供：厳しい水質基準をクリアした水を 24 時間供給し、誰もが安心して口にできる環境を維持します。
- ・感染症の予防：高度な浄水処理と塩素消毒により、コレラや赤痢といった水系感染症を防ぎます。

### 暮らしを豊かにする（生活の質の向上）

- ・家事・文化的生活：調理、入浴、洗濯、水洗トイレなど、衛生的で文化的な生活を支えます。
- ・利便性の確保：蛇口をひねるだけで必要な量が得られる「当たり前」を支えるインフラです。

### 社会・経済を支える（産業活動の基盤整備）

- ・経済活動：製造業（工場）、飲食業、商業施設など、あらゆる産業の稼働に不可欠です。
- ・公共サービス：病院での医療活動や学校運営、清掃活動などを支えます。

### 都市の安全を守る（ライフラインの維持）

- ・消防水の確保：街中の消火栓は水道管に直結しており、火災から街を守る重要な役割を担っています。
- ・災害時の対応：地震などの災害時には、応急給水拠点として機能し、人々の生存に必要な水を確保します。

### 3. 水道事業の分類

水道事業は、水道法に基づき、「水道事業」、「水道用水供給事業」、および「専用水道」などに分類されます。これらの水道施設の監督は、国土交通省水管理・国土保全局が担っています。

水道事業の分類は、以下のとおりです。

水道事業：一般の需要に応じて水を供給するもので、原則として市区町村が経営主体です。	
	・上水道事業：給水人口が5,001人以上のもので。
	・簡易水道事業：給水人口が5,000人以下の小規模なものです。
貯水槽水道（建築物内の水道施設）：これらは、ビルやマンションなどで、水道事業から供給された水を一時的に貯水して利用する形式です。特に水質管理や衛生面での点検が重要です。	
	・簡易専用水道：受水槽（貯水槽）の容量が10m <sup>3</sup> を超えるもの。
	・小規模貯水槽水道：受水槽（貯水槽）の容量が10m <sup>3</sup> 以下のもの。
水道用水供給事業：水道により、水道事業者に対して水道用水を供給する事業です。	
専用水道：主に寄宿舍、社宅、療養所などにおいて、100人を超える住居者に必要な水を供給する自家用の水道です。1日最大給水量が20m <sup>3</sup> を超える施設が対象です。	

これらの水道の分類は、地域の特性や人口規模、施設の利用形態に応じて使い分けられており、それぞれに適した基準や認可手続きが、水道法によって定められています。



## 4. 本市の概況と水道事業の歩み

由利本荘市は、秋田県の南西部に位置し、地理的特性として南東には鳥海山がそびえ、その周辺には鳥海高原が広がっています。また、市内には一級河川子吉川水系が流れ、西側は日本海に面しており、山・川・海に囲まれた多様な自然環境に恵まれた地域です。

由利本荘市は、2005(平成17)年3月に本荘市、矢島町、岩城町、由利町、大内町、東由利町、西目町、鳥海町が合併して発足し、秋田県内で最も広く、その面積は県全体の約10%に及びます。



本市の総人口は、1985(昭和60)年の96,589人(国勢調査人口)を境に減少が続いており、2025(令和7)年3月31日時点では69,800人となっています。

本市の水道事業は、給水人口が5,001人以上の「上水道事業」であり、市が自ら浄水施設を建設・管理し、地域住民に安全・安心な水を安定して供給しています。

歴史的には旧本荘市において1940(昭和15)年3月8日に認可を受け、1943(昭和18)年9月30日に供用を開始したことを起点とし、その後、旧町村地域においても順次水道施設の整備を進めてきました。

2005(平成17)年3月には1市7町の合併に伴い、現在の水道事業の基盤が創設されました。さらに、2006(平成18)年3月に由利地区簡易水道事業を譲り受けたことで水道事業の一体化が進み、2017(平成29)年3月には、由利本荘市簡易水道事業の全事業を譲り受け、現在の水道事業体制となり、2024(令和6)年度時点での給水区域内の普及率は99%を超えています。

近年は、人口減少によるサービス需要の減少や、老朽施設の更新時期の到来など経営環境は厳しさを増しておりますが、将来にわたって持続可能な水道運営を実現するため、配水管の更新や耐震化を計画的に進めています。



## II

# 由利本荘市水道事業の現状

## 1 事業の現況

### (1) 事業概要

本市の水道事業の現状(事業概要)は次のとおりです。

#### ■事業概要

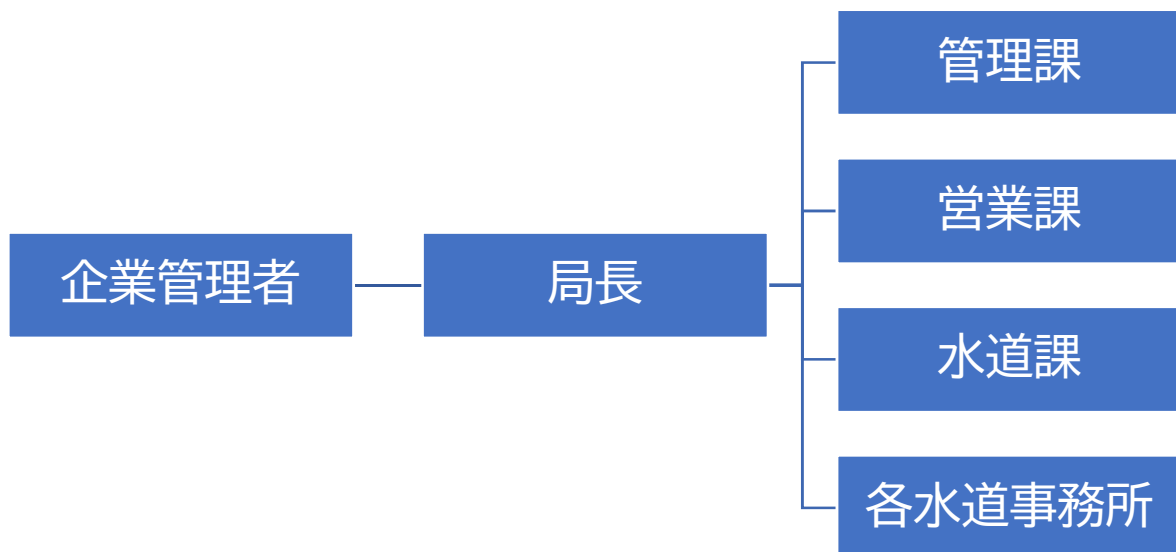
	水道事業
事業創設認可	1940(昭和15)年3月8日
供用開始	1943(昭和18)年9月30日
法適・非適用区分	法適用(全部適用)
計画給水人口	74,989人
現在給水人口	69,180人
有収水量密度	0.365千m <sup>3</sup> /ha

※ 2024(令和6)年度地方公営企業決算状況調査に基づく。

### (2) 組織の状況

本市の水道事業については、企業局管理課、水道課及び上水道事業所が所管しています。

組織体制は企業管理者を設置し、2025(令和7)年4月1日時点で次のとおりとなっています。



### (3) 料金体系の状況

本市の料金体系は、基本料金と従量制による二部料金を設定しています。

過去3か年における料金の推移は以下の通りです。

#### ■過去3か年における条例上の料金推移（税込）※口径 13 mm

区分	料金の推移	
条例上の料金(20㎡あたり)	2022（令和4）年度	3,960 円
	2023（令和5）年度	3,960 円
	2024（令和6）年度	3,960 円

※条例上の使用料：条例に定められた単価で算出した一般家庭における 20 ㎡当たりの使用料

#### ■料金体系（税込） 2024（令和6）年度末現在

メーターの口径	基本料金 (月額)	従量料金 (1立方メートルにつき) 1～10立方メートル	従量料金 (1立方メートルにつき) 11～20立方メートル	従量料金 (1立方メートルにつき) 21～50立方メートル	従量料金 (1立方メートルにつき) 51立方メートル～
13mm	880円	143円	165円	176円	187円
20mm	990円	143円	165円	176円	187円
25mm	1,650円	176円	176円	176円	187円
30mm	4,840円	176円	176円	176円	187円
40mm	10,120円	176円	176円	176円	187円
50mm	18,040円	176円	176円	176円	187円
75mm	43,890円	176円	176円	176円	187円
100mm	74,250円	176円	176円	176円	187円
150mm	161,260円	176円	176円	176円	187円
臨時用	—	264円	264円	264円	264円

### (4) これまでの主な経営健全化の取組

- ① 水道料金について、一市七町合併協議会の方針に基づき、2011(平成23)年に上水道事業と簡易水道事業の料金改定(統一)を行いました。合併前の各地域の料金がそのまま継承されていた不均一料金の状態を解消し、併せて料金システムを統合し事務の効率化を図っています。
- ② 職員数について、水道事務所の統廃合等により、2006(平成18)年度より2016(平成28)年度までの11年間で3割の削減を行いました。その後簡易水道事業を譲り受け、管理部門の統合等により効率化を行っています。また2017(平成29)年度から2018(平成30)年度には各地域でそれぞれ使用していたマッピングシステムを一元化し、事務の効率化を図りました。
- ③ アセットマネジメントについて、厚生労働省の「水道事業におけるアセットマネジメント(資産管理)に関する手引き」におき3Cレベルを実施しています。

## 2 経営状況分析

### (1) 財務分析（収支等の経年分析）

直近5か年の2020(令和2)年度から2024(令和6)年度までの実績における経常的な活動の収支を示す収益的収支、投資や企業債の発行及び償還を示した資本的収支の他、企業債残高の推移及び収益の基礎となる処理区域内人口の推移を分析しました。

#### ■決算推移

(単位：千円、人)

科目	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	2022(令和4)年度	2023(令和5)年度	2024(令和6)年度
<b>【収益的収支】</b>					
営業収益①	1,890,774	1,904,819	1,883,436	1,872,512	1,839,736
うち料金収入	1,855,835	1,864,459	1,840,056	1,826,774	1,800,485
営業外収益②	687,295	640,952	595,502	591,335	570,291
他会計補助金	380,015	358,261	351,326	346,523	337,302
長期前受金戻入	302,611	280,828	243,235	242,167	231,697
その他	4,669	1,863	941	2,645	1,292
経常収益①+②…A	2,578,069	2,545,771	2,478,938	2,463,847	2,410,027
営業費用③	2,040,822	1,955,043	1,916,193	1,965,666	2,107,251
職員給与費	206,608	212,215	193,337	229,094	213,483
動力費	78,289	83,165	106,885	93,906	109,255
修繕費	115,923	86,849	90,210	96,758	120,529
材料費	1,357	2,328	1,908	3,631	15,715
委託料	254,991	225,509	222,980	232,649	283,294
減価償却費	1,198,171	1,162,171	1,158,111	1,136,606	1,207,411
その他	185,483	182,806	142,762	173,022	157,564
営業外費用④	236,318	222,024	213,117	208,482	222,610
うち支払利息	235,712	221,205	212,271	207,072	221,999
経常費用③+④…B	2,277,140	2,177,067	2,129,310	2,174,148	2,329,861
経常収支A-B…C	300,929	368,704	349,628	289,699	80,166
<b>【資本的収支】</b>					
資本的収入⑤	1,470,384	1,871,104	1,496,559	2,443,517	808,687
うち企業債	1,205,400	1,612,800	1,158,900	1,955,200	525,500
うち他会計出資金	185,181	200,341	227,283	237,288	234,933
うち国庫補助金	34,445	37,161	106,951	251,029	48,254
うち工事負担金	45,358	20,627	3,425	0	0
資本的支出⑥	2,895,042	3,297,493	2,748,655	3,758,705	2,039,106
建設改良費	1,825,727	2,177,579	1,565,431	2,578,338	829,632
企業債償還	1,069,315	1,119,914	1,179,856	1,180,367	1,209,474
資本的収支⑤-⑥…D	△ 1,424,658	△ 1,426,389	△ 1,252,096	△ 1,315,188	△ 1,230,419
<b>【企業債元金残高】</b>					
企業債元金残高	15,734,962	16,227,848	16,206,891	16,981,724	16,297,750
<b>【給水人口等】</b>					
行政区域内人口	74,575	73,548	72,278	71,285	69,800
給水人口	73,868	72,860	71,624	70,631	69,180

前ページにおける分析のポイントは、以下のとおりです。

#### 【営業収益のうち料金収入】

令和 2（2020）年度および令和 3（2021）年度は、新型コロナウイルス感染症対策に伴う在宅時間の増加などの影響により、料金収入が一時的に微増しましたが、それ以降は、給水人口の減少に伴い、減収傾向が続いています。

#### 【営業費用】

動力費については、2020（令和 2）年度から 2021（令和 3）年度までは微増となりましたが、2022（令和 4）年度には電気料金の改定や物価上昇により大幅に増加（前年比約 128%）しました。2023（令和 5）年度は、燃料油価格激変緩和補助金の影響で減少（前年比約 87%）しましたが、矢島浄水場の稼働などもあり 2024（令和 6）年度は再び増加（前年比約 116%）しています。

委託料は、物価上昇や労務費単価の上昇により、2022（令和 4）年度以降増加しています。修繕費も、2021（令和 3）年度以降、漏水対策等により上昇傾向にあります。

#### 【資本的収入及び支出】

2020（令和 2）年度以降は、矢島浄水場など建設改良費の増加に伴い企業債の発行が進み、資本的収支も増加しています。矢島浄水場が完成した 2023（令和 5）年度は補助金等の活用を行ったものの、支出の増加により収入および支出が最大となりました。

#### 【企業債元金残高】

また、2022（令和 2）年度から 2023（令和 5）年度にかけて、矢島浄水場の建設や水道施設整備計画に基づく投資が進んだ結果、2023（令和 5）年度には企業債残高がピークとなっています。

## (2) 有収水量と有収率の推移

給水収益に影響を与える給水人口と有収水量について、2020(令和2)年度から2024(令和6)年度までの過去5年間を分析します。

有収水量は、配水量のうち料金徴収の対象となる水量を指し、有収率は配水量に占める有収水量の割合を示します。有収率が高いほど、料金徴収の対象とならない不明水が少なく、効率的であることを意味します。

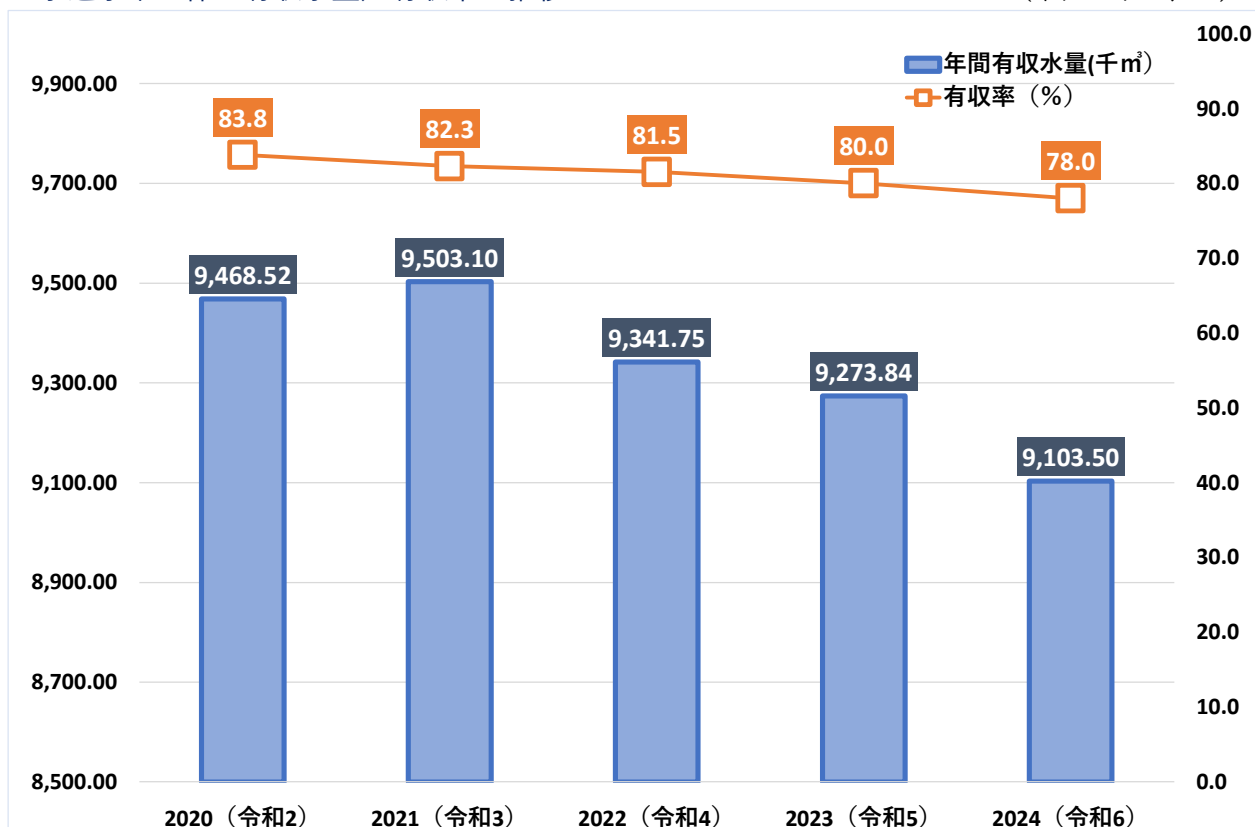
水道事業全体の有収水量は、新型コロナウイルス感染症対策による在宅時間の増加などの影響があった令和3(2021)年度に一時的に増加しましたが、その後は減少傾向となっています。

有収率は80%前後で推移していましたが、2024(令和6)年度には80%を下回りました。

なお、水道事業全体の有収水量の過去5年間の平均は約9,338千 $\text{m}^3$ 、有収率の平均は81.1%です。

### ■ 水道事業全体の有収水量／有収率の推移

(単位：千 $\text{m}^3$ 、%)



### (3) 経営比較分析表による現状分析～秋田県内各市との比較～

経営比較分析表は、総務省が推進する「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や、他の公営企業(類似団体平均)との比較などを行い、現状や課題を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するために策定・公表するものです。

本戦略では、経営比較分析表のうち、次の経営指標について分析を行います。

なお、比較にあたっては、2023(令和5)年度の秋田県内各市水道事業および、総務省経営比較分析表における類似団体平均を対象としています。

#### ①経常収支比率 ②料金回収率 ③給水原価 ④企業債残高対給水収益比率

#### ■2023(令和5)年度 秋田県内各市の指標一覧(水道事業)

団体名	給水人口(人)	家庭料金20㎡(円)	給水人口密度(人/㎢)	類似団体区分	経常収支比率(%)	企業債残高対事業規模比率(%)	料金回収率(%)	給水原価(円)	有収率(%)
由利本荘市	70,631	3,960	283.41	A4	113.32	929.60	94.57	208.28	80.03
秋田市	294,143	2,860	1,003.49	A2	110.21	392.21	105.75	181.20	90.69
横手市	68,114	3,652	274.31	A4	100.39	658.91	94.52	223.71	75.93
大館市	55,332	3,949	589.45	A4	113.00	458.76	108.53	204.92	74.18
能代市	40,601	3,685	327.93	A5	110.00	614.91	106.34	194.29	78.83
湯沢市	34,894	4,363	286.65	A5	115.07	586.13	88.17	247.49	82.28
大仙市	30,717	2,930	614.71	A5	114.63	221.04	111.54	181.79	79.32
男鹿市	23,257	3,069	273.81	A6	84.16	393.67	79.31	222.52	70.12
鹿角市	24,491	4,308	1,053.83	A6	98.24	554.27	92.80	237.54	77.59
潟上市	25,028	3,861	368.49	A6	106.76	664.67	99.87	195.66	83.37
北秋田市	26,454	2,560	235.57	A6	97.16	565.87	80.73	227.02	70.51
にかほ市	22,200	2,180	453.80	A6	101.44	495.13	96.56	146.76	75.05
仙北市	15,245	3,795	199.15	A6	77.22	1147.50	66.81	293.40	52.77
団体平均	55,040	3,434	473.43	-	102.36	562.76	94.24	213.03	75.89

#### ■2023(令和5)年度 東北類似団体の指標一覧(水道事業)

団体名	給水人口(人)	家庭料金20㎡(円)	給水人口密度(人/㎢)	経常収支比率(%)	企業債残高対事業規模比率(%)	料金回収率(%)	給水原価(円)	有収率(%)
由利本荘市	70,631	3,960	283.41	113.32	929.60	94.57	208.28	80.03
青森県 十和田市	57,104	4,035	399.80	119.77	499.12	105.63	211.60	88.43
秋田県 横手市	68,114	3,652	274.31	100.39	658.91	94.52	223.71	75.93
秋田県 大館市	55,332	3,949	589.45	113.00	458.76	108.53	204.92	74.18
岩手県 一関市	93,549	4,763	131.72	119.12	966.55	83.57	305.87	80.22
宮城県 塩竈市	57,915	3,608	3,113.71	108.27	361.99	101.17	213.46	81.95
宮城県 気仙沼市	55,560	4,059	309.79	101.48	481.76	98.36	270.70	71.86
宮城県 多賀城市	55,758	3,762	3,058.58	114.82	196.88	100.20	242.54	95.48
宮城県 登米市	72,528	5,990	134.04	104.34	479.31	97.86	291.06	81.64
宮城県 栗原市	59,003	5,481	137.91	94.79	434.49	83.23	349.73	74.89
山形県 米沢市	75,279	3,355	646.45	116.02	41.45	100.30	187.56	81.89
山形県 酒田市	94,734	3,564	338.61	108.20	78.67	99.06	223.67	92.96
山形県 天童市	60,067	4,070	563.80	118.69	152.04	116.28	189.79	89.57
福島県 白河市	55,196	2,343	354.05	112.88	429.71	103.01	168.36	81.43
福島県 須賀川市	66,275	3,896	382.21	105.14	532.40	97.16	218.22	91.16
福島県 伊達市	52,216	4,950	509.57	111.99	250.04	103.98	267.45	87.15
団体平均	65,242	4,098	729.60	109.93	401.47	99.52	237.91	82.88

## ①経常収支比率

### 基本算式：経常収益／経常費用×100（％）

経常収支比率は、その年度において、料金収入や一般会計からの繰入金などの収益で、維持管理費や支払利息などの費用をどの程度賄えているかを示す指標です。

経常収支比率は、単年度の収支が黒字であることを示すため、100％以上であることが必要です。直近の5年間を見ると本市は100％を上回っており、2023（令和5）年度では類似団体と比較しても高い値となっています。

ただし一般会計からの繰入金のうち、基準外繰入金を除くと経常収支比率は、90％前後まで低下することに留意する必要があります。数値が100％未満の場合は、単年度の収支が赤字であることを意味するため、経営改善に向けた取り組みが必要となります。一方で、この指標が100％以上の場合でも、さらなる費用削減や更新投資などに充てる財源が確保されているか、今後も健全な経営を続けていくための改善点を洗い出す観点から分析が求められます。

#### 【ポイント】

- ・ 2021（令和3）年度以降、経常収支比率は上昇減少傾向にある。
- ・ 収入の減少幅よりも支出の減少幅の方が小さく、2023（令和5）年度には減価償却費や修繕費など支出が増加したため、比率がさらに減少した。
- ・ 2023（令和5）年度で比較すると秋田県内各市の平均（102.36％）より高い113.32％となっている。
- ・ 2023（令和5）年度で比較すると東北類似団体平均（109.93％）よりも高い水準である。
- ・ 2024（令和6）年度は103.44％に減少しているが、前年の県内平均を上回っている。

#### ■経常収支比率の推移

（単位：千円、％）

項目	2020 (令和2)年度	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度
経常収益(千円)A	2,578,069	2,545,771	2,478,938	2,463,847	2,410,027
経常費用(千円)B	2,277,140	2,177,067	2,129,310	2,174,148	2,329,861
経常収支比率(%)A/B	113.22	116.94	116.42	113.32	103.44
秋田県各市平均				102.36	
東北類似団体平均				109.93	

## ②料金回収率

### 基本算式：水道料金／給水費（公費負担分を除く）×100（％）

料金回収率は、料金で回収すべき経費を、どの程度料金収入で賄えているかを示す指標であり、料金水準などを評価する際に用いられます。

国においては、水道事業の経営に伴う収入で賄うことが適当でない経費や、事業の性質上、能率的な経営を行ってもなお収入のみで賄うことが困難と認められる経費を除き、原則として事業の経営に伴う収入で経費を賄うべきとされています。そのため、適正な経費負担区分を前提とした「独立採算の原則」が定められており、料金で回収すべき経費をすべて料金収入で賄っている状態、すなわち料金回収率が100%以上であることが求められています。

料金回収率が100%を下回っている場合は、給水に係る費用の一部が料金以外の収入で賄われていることを意味するため、適正な料金収入の確保や給水費の削減が必要となります。

#### 【ポイント】

- ・ 2021（令和3）年度以降、料金回収率は減少傾向にある。
- ・ 2021（令和3）年度および2022（令和4）年度は、料金対象経費となる人件費や修繕費が減少したことから、料金回収率が上昇した。
- ・ 2023（令和5）年度で比較すると秋田県内各市の平均（94.24%）とほぼ同等の94.57%である。
- ・ 2023（令和5）年度で比較すると東北類似団体平均（99.52%）よりも低い水準となっている。
- ・ 2024（令和6）年度は、物価高騰に伴う動力費や修繕費等が増加したことから、前年度に比べて約8.8%減少した。

#### ■料金回収率の推移

（単位：千円、％）

項目	2020 (令和2)年度	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度
料金対象経費(千円)A	1,974,503	1,896,124	1,885,883	1,931,582	2,098,223
料金収入(千円)B	1,855,835	1,864,459	1,840,056	1,826,774	1,800,485
料金回収率(%)B/A	93.99	98.33	97.57	94.57	85.81
秋田県各市平均				94.24	
東北類似団体平均				99.52	

## ③給水原価

### 基本算式：給水費／年間有収水量（ $\text{m}^3$ ）

給水原価は、有収水量 $1\text{m}^3$ 当たりの給水に要した費用を示す指標であり、給水に係るコストを表しています。そのため、原価は低いことが望まれます。2023（令和5）年度をみると秋田県内の類似団体や県内平均と比較しても本市の給水原価は低い水準にあります。たとえ原価が低い場合であっても、有収水量や給水費の経年変化を踏まえて現状を分析し、今後の状況について将来推計を行う必要があります。

また、分析や統計に基づき、必要に応じて投資の効率化や維持管理費の削減、有収水量の増加など、経営改善に取り組むことが求められます。

#### 【ポイント】

- ・ 2021（令和3）年度以降、給水原価は上昇傾向にある。
- ・ 2021（令和3）年度および2022（令和4）年度は、料金対象となる人件費や修繕費が減少したことから、給水原価も低下した。
- ・ 2023（令和5）年度と比較すると秋田県内各市の平均（213.03円）、東北類似団体平均（237.91円）より低い208.28円となっている。
- ・ 2024（令和6）年度は、物価高騰に伴う動力費や修繕費等が増加により、前年度から約10.7%上昇した。

#### ■給水原価の推移

（単位：千円、 $\text{km}^3$ 、円）

項目	2020 （令和2）年度	2021 （令和3）年度	2022 （令和4）年度	2023 （令和5）年度	2024 （令和6）年度
料金対象経費（千円）A	1,974,503	1,896,124	1,885,883	1,931,582	2,098,223
有収水量（ $\text{km}^3$ ）B	9,468.52	9,503.10	9,341.75	9,273.84	9,103.50
給水原価（円）A/B	208.53	199.53	201.88	<b>208.28</b>	230.49
秋田県各市平均				213.03	
東北類似団体平均				237.91	

## 【参考】原価計算

給水原価のほかに、参考として原価計算も行っています。

水道料金などの公共料金に関する原価計算とは、すべての費用を「総括原価」として捉え、原価に対する料金収入を評価し、料金水準の参考値とするものです。国（総務省、国土交通省）でも、適正な料金設定のために原価計算の実施を推奨しています。

原価計算には複数の方法がありますが、本戦略では、原価を基準とし、さらに事業報酬（健全な水道事業を運営するための内部留保資金）を資産維持費として上乘せする「総括原価主義」に基づく方法を採用しています。そのため、有形固定資産（償却対象資産）の帳簿価額に一定の「資産維持率（年3％が標準）」を乗じて算出した資産維持費を計上しています。

なお、総務省が示した様式により現状の原価計算を算出したところ、原価（費用）に対する収益（料金）は48.31％となっており、原価に対して料金収入が十分に満たされていない状況です。

### ■原価計算表（2024（令和6）年度）

#### 原価計算表

給水人口 69,180人  
計算期間 2024(令和6)年

#### 収入の部

項 目	金額		
	最近1箇年	公費負担分	料金対象収支
料 金 (X)	千円 1,800,485	千円 —	千円 1,800,485
受 託 工 事 収 益	0	—	0
そ の 他	39,251	—	39,251
合 計	1,839,736	0	1,839,736

#### 支出の部

項 目	金額		
	最近1箇年	公費負担分	料金対象収支
取水・貯水及び導水費	394,468	55,930	338,538
浄水及び送水費	557,206	79,004	478,202
配 水 費	1,111,400	157,581	953,819
一 般 管 理 費	233,878	33,161	200,718
合 計 (Y)	2,296,951	325,675	1,971,276

資産維持費(Z)	877,662
料金対象経費(Y) + (Z)	2,848,938

$$(X) \div ((Y) + (Z)) * 100 = 48.31$$

## ④企業債残高対給水収益比率

### 基本算式：企業債現在高合計／給水収益

企業債残高対収益比率は給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債の負担が給水収益に対してどの程度の比率になっているかを示す指標となっています。

総務省においては、当該指標の明確な数値基準はないとしています。これは、水道施設の経過年数や整備状況など各団体の状況に左右されるためです。したがって、各団体には経年比較や類似団体比較を通じて自らの立ち位置を分析し、適切な数値を設定することが求められています。分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、投資規模は適切か、料金水準は適切か、必要な更新を先送りしているため企業債残高が少額となっているに過ぎないかといった分析を行い、経営改善を図っていく必要があると考えられています。

過去5か年における企業債残高対給水収益比率をみると、令和5(2023)年度には900%を上回っており、給水収益に対して企業債残高が大きく上回っていることを示しています。これは、これまでの投資に対する企業債の残高が積み上がり、借入への依存度が上昇していることを表しています。また、この要因としては企業債発行を活用した投資が大きく影響しています。今後も水道施設整備計画に基づく企業債を財源とした投資が予定されていることから、本指標を元に投資計画を確認していく必要があります。

#### 【ポイント】

- ・経年の推移を見ると、企業債の償還は行われているものの、2021(令和3)年度と2023(令和5)年度には水道施設整備計画による償還額を超える大きな投資を行ったため、残高が増加している。
- ・給水収益は漸減傾向にあるため、企業債残高の増加と併せて比率は上昇傾向である。
- ・2023(令和5)年度で比較すると秋田県内各市の平均(562.76%)、東北の類似団体平均(401.47%)と比べて高い926.60%となっている。
- ・2024(令和6)年度は、償還額が借入額を大きく上回ったため、企業債残高が減少し、比率も減少した。

#### ■企業債残高対給水収益比率の推移

(単位：千円、%)

項目	2020 (令和2)年度	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度
企業債残高(千円)A	15,734,962	16,227,848	16,206,891	16,981,724	16,297,750
給水収益(千円)B	1,855,835	1,864,459	1,840,056	1,826,774	1,800,485
企業債残高対給水収益比率(%)B/A	847.86	870.38	880.78	929.60	905.19
秋田県各市平均				562.76	
東北類似団体平均				401.47	

#### (4) 経営状況分析から見える本市の特徴

前ページまでの検証結果をまとめると次のとおりです。

##### ① 経常収支は黒字だが、料金回収率が 100%に達していない

###### ○原因と今後の対策

2024(令和6)年度の料金回収率は 85.81%であり、国の基準である 100%を大きく下回っています。これは、給水費(料金の対象となる経費)を料金収入だけで賄いきれていないためです。不足分については、繰入金など料金収入以外の財源で補っています。

今後は、一般会計からの負担を抑え、公営企業としての「独立採算制」に近づけるため、収益の確保と費用の削減が求められます。

##### ② 経常費用は増加傾向にあり、今後の物価高対策が必要

###### ○原因と今後の対策

経常費用は 2022(令和4)年度以降、増加傾向にあります。物価上昇に加え、2020(令和2)年度以降の投資による減価償却費の増加も要因です。また、委託費の労務費単価も上昇しており、今後さらに経常費用が増加する可能性があります。

そのため、より一層の事業運営の合理化が求められます。

##### ③ 料金収入は減少傾向

###### ○原因と今後の対策

人口減少に伴い、給水人口も減少しています。そのため、料金収入の減少が見込まれ、今後は収益の確保が重要な課題となります。

有収率を改善していくためには、収益率の低い旧簡易水道事業の統廃合を進め給水方式の見直しを図る必要があります。

### 3 水道施設の状況

#### (1) 水道事業施設の状況

浄水施設は水道供給の基幹を成すものであり、災害時であっても浄水処理を継続できるように整備しておく必要があります。本市の浄水施設は以下のとおりです。

#### ■各浄水施設の概要

給水地域	施設名	所在地	水源	主な給水地区	浄水処理方式	処理量 (m <sup>3</sup> /日)
本荘地域	蟻山浄水場	由利本荘市蟻山	黒森川貯水池	本荘地区	急速ろ過緩速ろ過	18,025
	子吉浄水場	由利本荘市船岡字大堤	黒森川貯水池 子吉川(玉ノ池水源)	子吉地区小友地区西目地区	急速ろ過	4,600
	石沢浄水場	由利本荘市大梁字小坂曲山	鑄出川水源泉水水源	石沢地区	緩速ろ過	1,000
	松ヶ崎浄水場	由利本荘市松ヶ崎字金洗川	松ヶ崎水源神沢水源	松ヶ崎地区	膜ろ過	300
	芦川浄水場	由利本荘市芦川字久保川原	芦川ダム	芦川地区鯉川地区	膜ろ過	800
本荘地域西目地域	山内浄水場	由利本荘市山内字松倉山	山内水源	山内地区	減菌のみ	24
	由利原浄水場	由利本荘市葛法字琵琶堤頭	黒森川貯水池	子吉地区小友地区西目地区	急速ろ過	10,500
矢島地域	矢島浄水場	由利本荘市矢島町城内字花立	花立貯水池	矢島全域	膜ろ過	3,080
由利地域	大台浄水場	由利本荘市山本字大台	子吉川 (向小山田水源)	由利地区	急速ろ過	2,100
	田代・屋敷浄水場	由利本荘市西沢字前田	屋敷水源	屋敷地区田代地区	膜ろ過	67
鳥海地域	奥山浄水場	由利本荘市鳥海町猿倉字奥山	奥山水源	猿倉地区	緩速ろ過	122
	百宅浄水場	由利本荘市鳥海町百宅字滝ノ上	百宅水源	百宅地区直根地区	紫外線減菌	538
	砂子浄水場	由利本荘市鳥海町上笹子字切留	砂子 大池水源	西久米地区下笹子地区	緩速ろ過	1,287
	荒見浄水場	由利本荘市鳥海町上笹子字砥沢	荒見水源	上笹子地区	緩速ろ過	330
	猿倉浄水場	由利本荘市鳥海町猿倉字奥山前	猿倉水源	川内地区猿倉地区	膜ろ過	580
岩城地域	君ヶ野浄水場	由利本荘市岩城内道川字宮前	義土屋敷板沢水源	道川地区	緩速ろ過	1,294
	新君ヶ野浄水場	由利本荘市岩城内道川字宮前	義土屋敷板沢水源	道川地区	急速ろ過	383
	内道川浄水場	由利本荘市岩城内道川字川向	内道川水源鳥森水源	道川地区	緩速ろ過減菌のみ	558
	滝俣浄水場	由利本荘市岩城滝俣字前垣	衣川水源	亀田地区	急速ろ過	1,706
	南沢浄水場	由利本荘市岩城上蛇田字中村	カ井田沢川水源	南沢地区	急速ろ過	200
大内地域	加賀沢浄水場	由利本荘市松本字堤ノ口	代内川水源	岩谷地区	急速ろ過	2,000
	岩谷麓浄水場	由利本荘市岩谷麓字福王寺	岩谷麓水源	岩谷麓地区	減菌のみ	125
	大倉沢浄水場	由利本荘市大倉沢字大沢	大倉沢水源	大倉沢地区	減菌のみ	46
	大内第二浄水場	由利本荘市中田代字下モ田	大内ダム	上川大内地区下川大内地区	急速ろ過	2,000
	滝浄水場	由利本荘市滝字田野沢	滝水源	滝地区	膜ろ過	62
	羽広浄水場	由利本荘市坂部字大沢	羽広水源	羽広地区	膜ろ過	118
	大小屋浄水場	由利本荘市岩野目沢字大小屋	大小屋水源	大小屋地区小増沢地区	膜ろ過	84
	代内浄水場	由利本荘市小栗山字中下モ	小栗山・代内系水源	小栗山地区 岩野目沢地区	膜ろ過	144
東由利地域	松沢浄水場	由利本荘市東由利館合字松沢	善徳水源	東由利地区	急速ろ過	1,015
	ポツメキ浄水場	由利本荘市東由利黒淵字柴倉	ポツメキ水源		膜ろ過	1,308

2025(令和7)年度水質検査計画より

また、上記浄水施設の耐震化状況(2025(令和7)年現在)は次のとおりです

浄水施設数	耐震対応済施設数	計画浄水能力	耐震対応済浄水施設能力	施設の耐震化率
30	19	54,396立方メートル/日	38,709立方メートル/日	71.16%

※浄水施設のうち、「減菌のみ」及び「緩速ろ過」浄水処理方式の浄水施設は9施設。

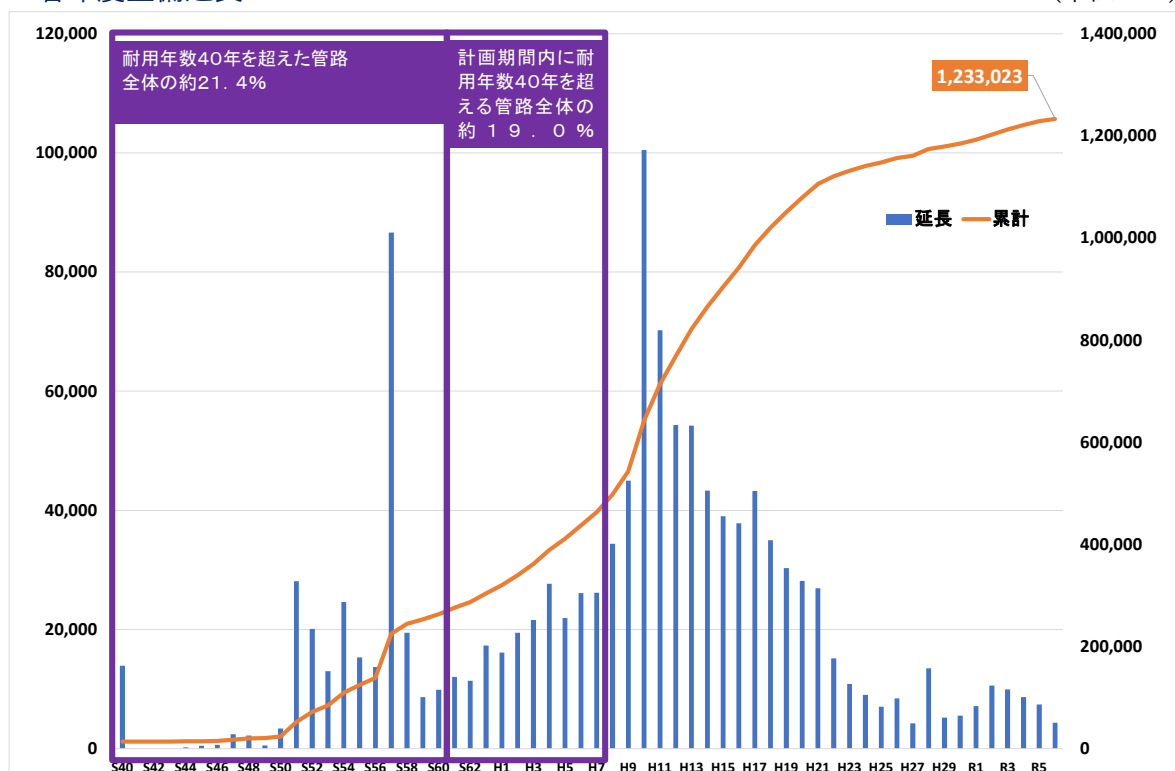
## (2) 管路の状況

水道管は生活基盤を支える重要な施設であり、災害時でも配水し続けられるように整備しておく必要があります。管路の総延長は、現在(2024(令和6)年度現在)では約1,233kmとなっています。

管路の標準耐用年数は40年とされており、すでに標準耐用年数を超えるものが全体の約21.4%、計画期間内に標準耐用年数を迎える管路が全体の約19.0%となります。

### ■各年度整備延長

(単位：m)



また、水道管路の耐震化状況は次のとおりです。(令和6(2024)年度末時点)

地区別の集計しているものですが、地区ごとにバラツキがあり全体の耐震化は約14.2%となっています。

### ■地区ごとの耐震化状況

地区	総延長	耐震管延長	耐震化率
本荘	466.20 km	97.41 km	20.89%
由利	61.83 km	6.18 km	10.00%
西目	90.16 km	4.05 km	4.49%
鳥海	193.98 km	22.80 km	11.75%
矢島	101.05 km	22.28 km	22.05%
岩城	99.54 km	0.00 km	0.00%
大内	143.72 km	9.14 km	6.36%
東由利	76.55 km	13.03 km	17.02%
合計	1,233.02 km	174.89 km	14.18%

今後は基幹水道管である導水管、送水管、配水本管や重要拠点への配水管の更新を中心に、耐震性の低い石綿セメント管の更新及び経年管の更新を図ります。

### (3) 施設の状況まとめ

#### ①施設について

##### ○現状と今後の対策

浄水施設の老朽化が進む中、すべての施設を現状のまま継続維持することや、更新することは困難な状況にあります。そのため、「水道施設整備計画」に基づき、更新時期に合わせ、点在する小規模浄水場や老朽施設を整理し、施設の統廃合を進めます。

また、施設数を適正化することで、事業効率を向上させるとともに、渇水や災害時にも持続可能な供給体制を構築します。

#### ②管路について

##### ○現状と今後の対策

管路総延長の約 21%が標準耐用年数(40 年)を超過しており、さらに本計画期間内に約 19%が新たに更新時期を迎えます。現状ではこれらの膨大な更新需要に十分対応できているとはいえ、耐震化率も約 14%にとどまっていることが大きな課題です。

今後は、重要度や緊急度の高い基幹水道管や重要拠点への配水管を更新し、耐震化を図ります。

# Ⅲ

## 今後の予測と経営の基本方針

### 1. 有収水量及び料金収入の予測

#### (1) 有収水量の予測

今後の料金収入の予測を行うのにあたり、有収水量の予測を実施します。

有収水量の予測条件は次のとおりです。

#### ■有収水量の予測のための前提条件

##### ●行政区域内人口／給水人口

水道施設整備計画再構築業務で用いた人口推計に基づき、行政区域人口及び給水人口を推計しています。

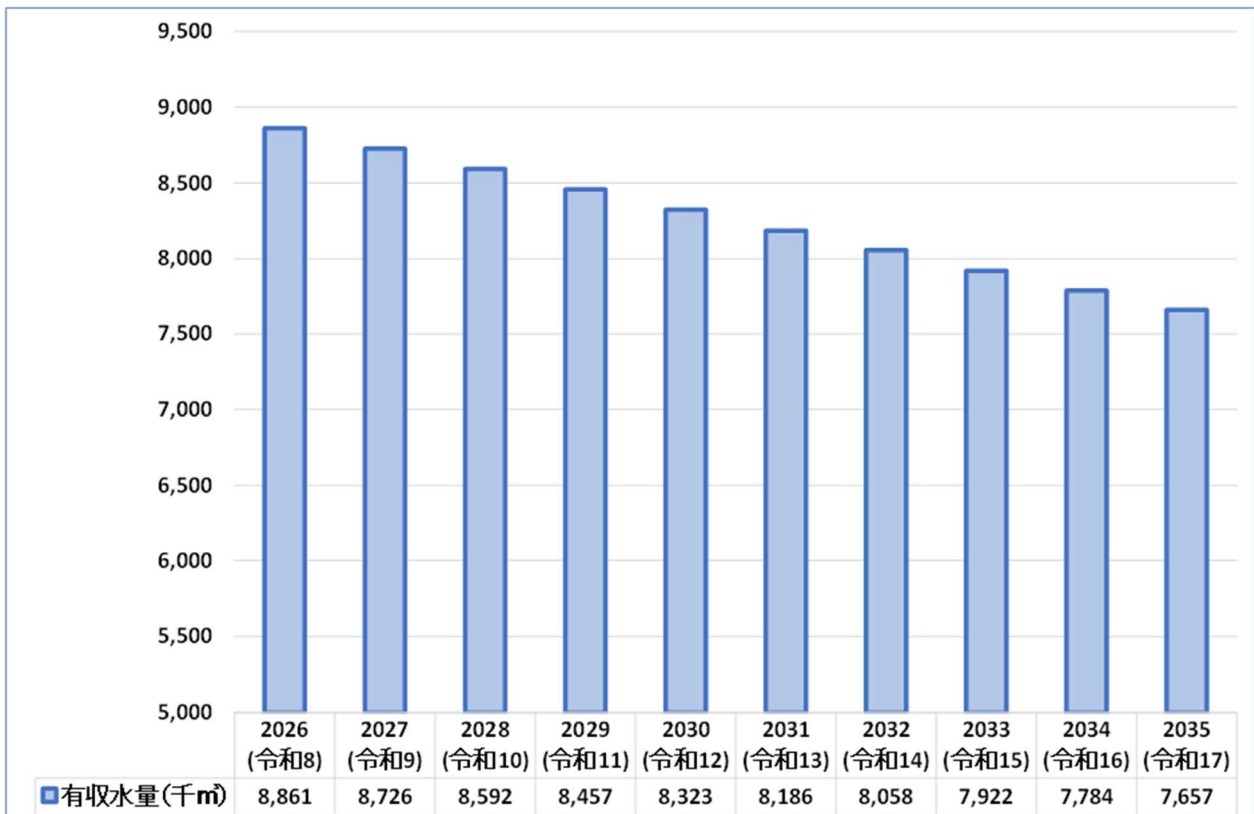
##### ●年間有収水量

年間有収水量 (m<sup>3</sup>) = 1人当たりの有収水量 × 給水人口

直近の有収水量及び給水人口より、1人当たりの有収水量を算定し、推計を5か年平均に基づき算出しています。

#### ■有収水量の将来予測

(単位：千m<sup>3</sup>)



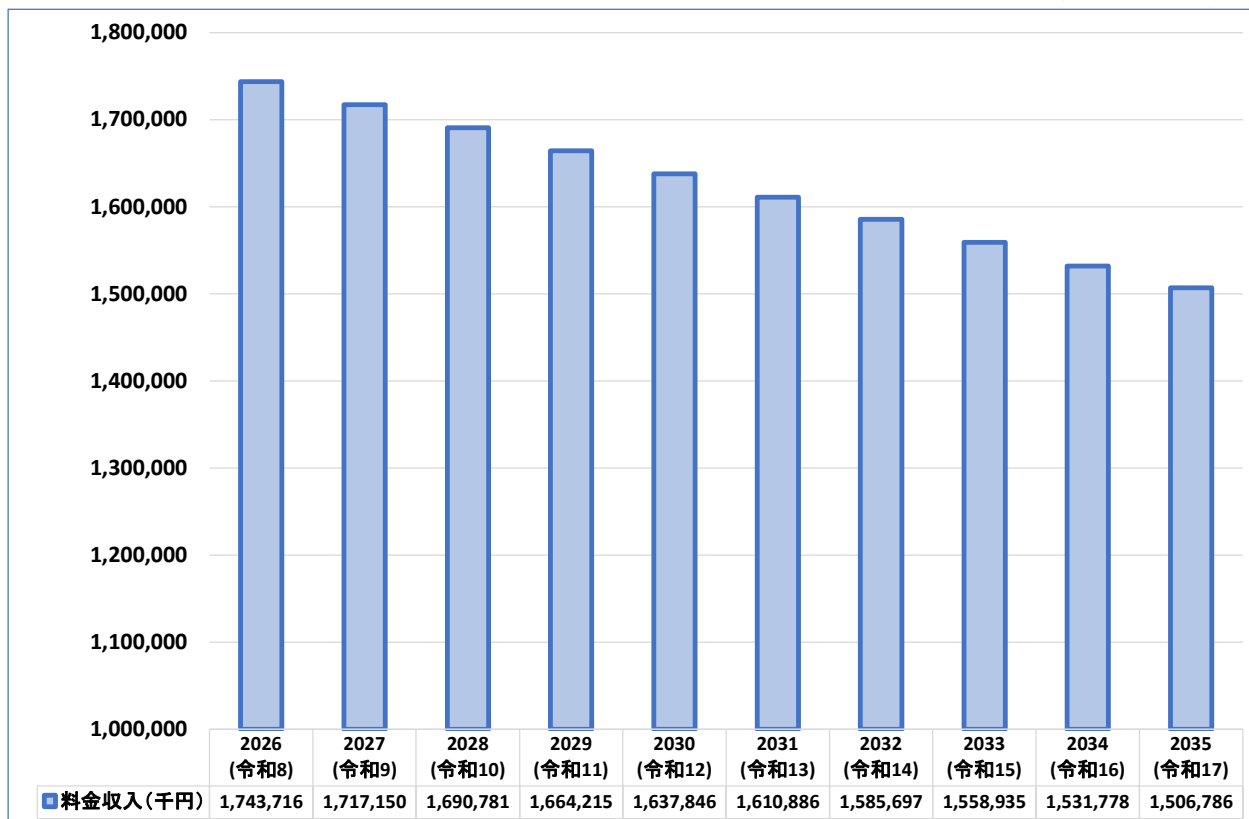
## (2) 料金収入の予測

有収水量の予測に基づき、現行の供給単価のまま推移した場合の料金収入について試算を行いました。結果は以下の図表のとおり、料金収入は減少傾向です。

なお、予測に当たっては、本戦略計画期間の最終年度である2035(令和17)年度までとしています。

### ■ 料金収入の将来予測

(単位：千円)



## 2. 投資及び投資財源の予測

### (1) 投資の予測 (全体)

水道事業では、安定した水道サービスを維持するため、水道施設や管路の健全性確保が極めて重要です。

また、人口減少や節水機器の普及により、有収水量は今後減少すると予測されるため、新規投資(整備事業)においては、施設の老朽化や効率性を十分に考慮する必要があります。

今後10年間の主な投資対象は、「水道施設整備計画」等に基づく事業効率向上対策、老朽化した施設設備の更新、および老朽管(耐震化を含む)の更新、鳥海ダム建設による利水対策が中心となります。

計画期間である2026(令和8)年度から2035(令和17)年度までの10年間における投資総額は、約163億円を見込んでいます。

#### ■計画期間である2035(令和17)年度までの全体投資スケジュール

(単位：千円/税込み)

内容	計画年次									
	① 2026 (令和8)	② 2027 (令和9)	③ 2028 (令和10)	④ 2029 (令和11)	⑤ 2030 (令和12)	⑥ 2031 (令和13)	⑦ 2032 (令和14)	⑧ 2033 (令和15)	⑨ 2034 (令和16)	⑩ 2035 (令和17)
<b>①事業効率向上対策(施設の統廃合など)</b>										
金額	143,564	415,197	903,976	554,000	2,192,724	1,284,436	1,000,077	38,400	0	0
<b>②管路耐震化</b>										
金額	1,000	351,132	351,132	351,132	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	0
<b>③老朽施設更新(管路更新含む)</b>										
金額	700,000	700,000	700,000	700,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
<b>④鳥海ダム建設負担金</b>										
金額	201,063	381,063	361,071	290,000	190,000	60,000	47,593	0	0	0
<b>⑤スマートメーター導入</b>										
金額	0	0	180,000	180,000	180,000	179,000	179,000	179,000	179,000	0
事業費合計	1,045,627	1,847,392	2,496,179	2,075,132	3,087,724	2,048,436	1,751,670	742,400	704,000	500,000

※なお、この表では、全体投資スケジュールとして計画期間である2035(令和17)年度まで掲載していますが、各事業については計画期間後も継続して事業を行うこととします。

## (2) 投資財源の予測

2026(令和8)年度から2035(令和17)年度までの主要事業における投資予測額は、総額約163億円と見込まれています。

投資に必要な事業費については、国や県の補助金を積極的に活用するほか、企業債や一般会計からの出資金によって賄う予定です。

年度ごとの財源内訳については、次のとおり想定されています。

■ 計画期間である2035(令和17)年度までの年度別投資財源 (単位：千円)

内容	年度	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)	2035 (令和17)
財源内訳											
① 企業債											
金額		925,000	1,619,000	2,280,000	1,901,000	2,973,000	2,012,000	1,723,000	742,000	704,000	500,000
② 一般会計出資金											
金額		60,000	114,000	108,000	87,000	57,000	18,000	14,000	0	0	0
③ 国庫補助金											
金額		60,000	114,000	108,000	87,000	57,000	18,000	14,000	0	0	0
④ 自己財源											
金額		627	392	179	132	724	436	670	400	0	0

企業債残高については、各種対策により増加が見込まれますが、補助金や一般会計からの出資金を活用し、企業債残高の抑制に努めます。

また、今後の投資拡大に伴い企業債償還金の増加が予想されるため、企業債償還資金の確保とともに、収益の一層の確保や投資コストの圧縮にも取り組みます。

なお、現時点では投資に対する一般会計からの出資金の変動は考慮していません。

### 3. 組織の予測

---

今後も現状の組織で事業運営を行うことを基本としています。

投資事業に係る事務量が増加することが想定される場合、配置人数の増員等により対応を図る予定としています。

### 4. 現状の課題

---

これまで行ってきた検証に基づき、課題を整理すると次のとおりとなります。

- 公営企業における経営の基本原則である独立採算制である本来事業収入のみで費用を賄いきれていない
- 物価上昇に対する収益の確保と費用の削減
- 今後の投資に向けた財源の確保
- 継続性及び効率性を重視した投資計画の策定と進捗状況の検証

## 5. 経営の基本方針と目標

### 【経営の基本方針】

## 安全で安定した水道水の供給を

人口減少や、節水機器の普及による水道料金収入の減少に加え、施設及び設備の老朽化に伴う更新需要の増加など、水道事業を取り巻く経営環境が厳しくなることが予想されます。

このため、効率的で持続可能な水道事業の実現に向け、由利本荘市水道事業ビジョンで定めた“安全で安定した水道水の供給を”を基本理念として、このたび経営戦略を改定しました。

### ■水道事業ビジョンにおける基本方針と主要施策

基本方針	主要施策
<b>安全</b> 水源環境の保全 水安全計画に基づく水質管理の維持	① 水源の保護 ② 環境保全活動の実施継続 ① 水安全計画の実施と更新 ② 水質検査計画・水質検査結果の作成と公表 ③ 水質監視対策の強化
<b>強靱</b> 耐震化計画の策定と実施 危機管理対策の充実 BCP(事業継続計画)作成の検討	① 基幹施設の耐震化 ② 管路の耐震化 ③ 水道事業全体としての耐震性の向上 ① 危機管理マニュアルの充実 ② 応急復旧体制の構築 ③ 災害対応資器材等の備蓄の充実 ④ 水運用機能の強化 ⑤ 災害訓練の実施 ① BCP(事業継続計画)作成の検討
<b>持続</b> 経営基盤の強化 効率的な施設整備 広域連携・官民連携の検討	① 経営戦略の実施と検証 ② 水道料金の検討 ③ 水道料金以外の財源確保とコスト縮減 ④ 人材の確保と育成 ⑤ 情報化の促進 ① 水道施設更新計画の策定 ② 鳥海ダム利水計画に基づく施設整備 ③ 水道施設台帳・管路台帳の整備 ④ アセットマネジメント・ミクロマネジメントの実施 ⑤ 水道施設維持管理の向上 ⑥ 有収率の向上 ① 広域連携の検討 ② 官民連携の検討

本経営戦略改定

本戦略の計画期間は2026(令和8)年度から2035(令和17)年度までの10年間とします。

水道事業では、管路や浄水施設などの資産の健全性を維持することが、安定した事業運営を行う上で重要です。しかし、投資事業には多額の資金が必要となるため、「投資試算」(投資事業にかかる費用の見通し)と「財源試算」(水道料金収入など財源の見通し)のバランスを取らなければ、水道事業の継続は困難です。

この投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」と「財源試算」の均衡を図るためには、徹底した水道事業の効率化および健全化に取り組むことが求められます。具体的には、事業運営に伴う経常費用を削減し、適正な料金の設定を進めることで経営基盤を強化すること、並びに施設や設備等への投資の最適化を図ることが重要です。

そこで、この基本理念・基本方針を実現するために、具体的に次の二つの経営目標を設定しました。

## ■経営目標

### 経営目標①経常収支比率100%の維持

本計画期間である2035（令和17）年度まで経常収支比率100%を維持します。

### 経営目標②料金回収率の向上

本計画期間である2035（令和17）年度までに2024（令和6）年度実績である85.81%からの向上を目指します。

## IV 投資・財政計画

### 1. 投資・財政計画の計算根拠

---

#### (1) 収益的収支

投資・財政計画の収益的収支(水道施設等を維持管理するためにかかる収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づいて算出しています。経費である委託料等は今後の物価上昇を見込んでいます。

投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行い、このうち本戦略の計画期間である2035(令和17)年度までの10年間分を掲載します。

各シミュレーションにおいては、収益的収支のほかに経営目標(P27)の進捗が把握しやすいように、指標となる経常収支比率と料金回収率を掲載しています。

なお、計算根拠を明確にするため給水費等もあわせて掲載しています。

#### (2) 資本的収支

投資・財政計画の資本的収支(水道施設等を更新するために要する収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づき算出しています。

収益的収支同様に、投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行い、このうち本戦略の計画期間である2035(令和17)年度までの10年間分を掲載します。

### 2. 投資・財政計画 (シミュレーション)

---

#### (1) 現状予測に基づくシミュレーション

今後の厳しい経営環境の中で目標達成に向けては、取り組みを明確にするとともに、これまで以上に徹底したコスト管理と進捗管理を行う必要があります。

そこでまず、今後の経営を見通すうえで、現状の予測に基づいたシミュレーションを行います。

【収益的収支】

(単位：千円)

区分	年度										
	2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測	2035 令和17年度 予測	
1. 営業	1,784,450	1,757,884	1,731,515	1,704,949	1,678,580	1,651,620	1,628,431	1,599,669	1,572,512	1,547,520	
(1) 料	1,743,716	1,717,150	1,690,781	1,664,215	1,637,846	1,610,886	1,585,697	1,558,935	1,531,778	1,506,786	
(2) 受託工事											
(3) その他	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	
2. 営業外	500,469	465,823	455,229	446,110	440,069	406,082	387,342	377,296	373,043	387,527	
(1) 補助	292,523	265,994	255,967	249,009	242,800	218,019	202,012	194,968	192,772	208,921	
他会計補助	292,523	265,994	255,967	249,009	242,800	218,019	202,012	194,968	192,772	208,921	
その他補助											
長期前受金	207,784	199,667	199,100	196,939	197,107	187,901	185,168	182,166	180,109	178,444	
(3) その他	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162	
収入計	2,284,919	2,223,707	2,186,744	2,151,059	2,118,649	2,057,702	2,013,773	1,976,965	1,945,555	1,935,047	
1. 営業費用	2,010,380	2,006,544	2,018,919	2,036,752	2,085,960	2,082,017	2,120,462	2,132,848	2,142,371	2,133,522	
(1) 職員給	215,618	217,774	219,952	222,152	224,373	226,617	228,883	231,172	233,483	235,818	
基本給	115,047	116,197	117,359	118,533	119,718	120,915	122,124	123,345	124,578	125,824	
退職給付											
その他	100,571	101,577	102,593	103,619	104,655	105,702	106,759	107,827	108,905	109,994	
(2) 経費	657,909	661,784	665,698	669,650	673,642	672,620	671,587	664,519	657,380	650,170	
動力費	110,011	109,477	108,938	108,393	107,843	102,233	96,567	84,819	72,953	60,969	
修繕費	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	
材料費	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	
その他	440,858	445,267	449,720	454,217	458,759	463,347	467,980	472,660	477,387	482,161	
(3) 減価償却	1,136,853	1,126,986	1,133,269	1,144,950	1,187,945	1,182,780	1,219,992	1,237,157	1,251,508	1,247,534	
2. 営業外費用	203,507	201,881	212,262	233,934	249,055	282,718	298,358	308,949	302,165	305,415	
(1) 支払利息	202,801	201,175	211,556	233,228	248,349	282,012	297,652	308,243	301,459	304,709	
(2) その他	706	706	706	706	706	706	706	706	706	706	
支出計	2,213,887	2,208,425	2,231,181	2,270,686	2,335,015	2,364,735	2,418,820	2,441,797	2,444,536	2,438,937	
経常損益	71,032	15,282	△ 44,437	△ 119,627	△ 216,366	△ 307,033	△ 405,047	△ 464,832	△ 498,981	△ 503,890	
特別損益											
特別損失											
特別損益											
当年度純利益(又は純損失)	71,032	15,282	△ 44,437	△ 119,627	△ 216,366	△ 307,033	△ 405,047	△ 464,832	△ 498,981	△ 503,890	
経常収支比率	103.21	100.69	98.01	94.73	90.73	87.02	83.25	80.96	79.59	79.34	
資金回収率	78.76	77.75	75.78	73.29	70.14	68.12	65.56	63.85	62.66	61.78	
給付原価	249.85	253.09	259.68	268.5	280.55	288.88	300.18	308.23	314.05	318.52	

【資本的収支】

(単位：千円)

区分	年度	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
		2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測	2035 令和17年度 予測
資本的収入	1. 企業費平準化債 うち資本費平準化債	925,000	1,619,000	2,280,000	1,901,000	2,973,000	2,012,000	1,723,000	742,000	704,000	500,000
	2. 他会計補入金	190,316	192,503	181,186	165,475	143,052	139,591	132,613	120,747	104,774	88,461
資本的支出	1. 建設改良費 うち職員給与費	1,175,316	1,925,503	2,569,186	2,153,475	3,173,052	2,169,591	1,869,613	862,747	808,774	588,461
	2. 企業負債還金 3. 他会計長期借入返還金	1,228,812	1,243,867	1,232,067	1,206,098	1,201,434	1,278,014	1,285,638	1,300,814	1,269,150	1,292,617
資本的収支	計	1,045,627	1,847,392	2,496,179	2,075,132	3,087,724	2,048,436	1,751,670	742,400	704,000	500,000
	他										
資本的収入	計	1,175,316	1,925,503	2,569,186	2,153,475	3,173,052	2,169,591	1,869,613	862,747	808,774	588,461
	他										
資本的支出	計	2,274,439	3,091,259	3,728,246	3,281,230	4,289,158	3,326,450	3,037,308	2,043,214	1,973,150	1,792,617
	他										
資本的収支	計	1,099,123	1,165,756	1,159,060	1,127,755	1,116,106	1,156,859	1,167,695	1,180,467	1,164,376	1,204,156
	他										
資本的収支	計	929,069	927,319	920,242	928,942	813,034	953,815	993,928	1,054,991	1,071,399	1,069,090
	他	71,491	65,098						51,236	22,577	85,066
資本的収支	計	98,563	173,339	238,818	198,813	303,072	203,044	173,767	74,240	70,400	50,000
	他										
資本的収支	計	1,099,123	1,165,756	1,159,060	1,127,755	1,116,106	1,156,859	1,167,695	1,180,467	1,164,376	1,204,156
	他										
資本的収支	計	15,466,375	15,841,508	16,889,441	17,584,343	19,355,909	20,089,895	20,527,257	19,968,443	19,403,293	18,610,676
	他										

○他会計繰入金 (単位：千円)

区分	年度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
		令和8年度 予測	令和9年度 予測	令和10年度 予測	令和11年度 予測	令和12年度 予測	令和13年度 予測	令和14年度 予測	令和15年度 予測	令和16年度 予測	令和17年度 予測
収益的収支	うち基準内繰入金	292,523	265,994	255,967	249,009	242,800	218,019	202,012	194,968	192,772	208,921
	うち基準外繰入金	39,695	27,389	23,978	20,769	18,006	15,541	13,138	10,895	8,876	208,921
資本的収支	うち基準内繰入金	252,828	238,605	231,989	228,240	224,794	202,478	188,874	184,073	183,896	88,461
	うち基準外繰入金	190,316	192,503	181,186	165,475	143,052	139,591	132,613	120,747	104,774	88,461
合計	うち基準内繰入金	190,316	192,503	181,186	165,475	143,052	139,591	132,613	120,747	104,774	88,461
	うち基準外繰入金	482,839	458,497	437,153	414,484	385,852	357,610	334,625	315,715	297,546	297,382

## (2) 投資・財政計画の検討

現状の予測に基づいたシミュレーションを行った結果、目標値(P27)に対しての所見は次のとおりです。

**目標値①** 経常収支比率100%維持・・・2028(令和10)年度以降、未達成

**目標値②** 料金回収率2024(令和6)年度実績から上昇

・・・2026(令和8)年度以降、未達成

現状の予測では目標達成が困難であることは明白であり、収益力の強化が不可欠です。とりわけ、昨今の物価高騰が経営を圧迫しており、それに見合った適正な収益を確保するための対策が必要です。

このため、本戦略においては特に料金回収率の確実な達成に着眼して次のシミュレーションにて検証を行います。

本戦略におけるシミュレーションでは、収益力の強化を目的とする料金改定の方式を検討しました。改定方式は「一括改定」と「段階改定」に分かれており、段階改定については2032(令和14)年度の改定率を「2027(令和9)年度比での追加改定率」として整理しています。

改定率の基準は2024(令和6)年度実績の供給(料金)単価を基準に改定率を乗じています。

### 【一括料金改定】

パターン1は、2027(令和9)年度に一括で20%の料金改定を行う案です。

パターン2は、2027(令和9)年度に一括で30%の料金改定を行う案です。

パターン3は、2027(令和9)年度に一括で40%の料金改定を行う案です。

### 【段階改定】

パターン4は、2027(令和9)年度に20%の改定を行い、その後、2032(令和14)年度に40%(基準比)となるよう追加改定を実施します。令和9年度比では+20%の追加改定です。

パターン5は、2027(令和9)年度に30%の改定を行い、その後、2032(令和14)年度に40%(基準比)となるよう追加改定を実施します。令和9年度比では+10%の追加改定です。

### ■条件とシミュレーションパターン

パターン	改定方式	2027(令和9年度) 改定	2032(令和14年度) 改定	計画期間における 全体改定率
パターン1	一括	20%	—	20%
パターン2	一括	30%	—	30%
パターン3	一括	40%	—	40%
パターン4	段階	20%	20%	40%
パターン5	段階	30%	10%	40%

なお、上記は料金収入及び他会計補助金以外は現状予測に基づくシミュレーションと同条件とします。

シミュレーション結果は次のとおりとなりました。

## ■シミュレーション結果

### 【料金収入(千円)の予測】

パターン	2026 令和8年度	2027 令和9年度	2028 令和10年	2029 令和11年	2030 令和12年	2031 令和13年	2032 令和14年	2033 令和15年	2034 令和16年	2035 令和17年
現状予測	1,743,716	1,717,150	1,690,781	1,664,215	1,637,846	1,610,886	1,585,697	1,558,935	1,531,778	1,506,786
パターン1	1,743,716	2,060,580	2,028,937	1,997,058	1,965,415	1,933,063	1,902,837	1,870,722	1,838,134	1,808,144
パターン2	1,743,716	2,232,295	2,198,015	2,163,479	2,129,199	2,094,152	2,061,407	2,026,615	1,991,312	1,958,822
パターン3	1,743,716	2,404,010	2,367,093	2,329,901	2,292,984	2,255,240	2,219,976	2,182,508	2,144,489	2,109,501
パターン4	1,743,716	2,060,580	2,028,937	1,997,058	1,965,415	1,933,063	2,219,976	2,182,508	2,144,489	2,109,501
パターン5	1,743,716	2,232,295	2,198,015	2,163,479	2,129,199	2,094,152	2,219,976	2,182,508	2,144,489	2,109,501

### 【経常収支比率(%)の予測】

パターン	2026 令和8年度	2027 令和9年度	2028 令和10年	2029 令和11年	2030 令和12年	2031 令和13年	2032 令和14年	2033 令和15年	2034 令和16年	2035 令和17年
現状予測	103.21	100.69	98.01	94.73	90.73	87.02	83.25	80.96	79.59	79.34
パターン1	103.21	111.67	108.60	104.99	100.64	96.56	92.36	89.73	88.14	91.81
パターン2	103.21	119.45	116.17	112.32	107.66	103.38	98.93	96.12	94.42	98.00
パターン3	103.21	127.22	123.75	119.65	114.69	110.20	105.49	102.51	100.69	104.18
パターン4	103.21	111.67	108.60	104.99	100.64	96.56	105.49	102.51	100.69	104.18
パターン5	103.21	119.45	116.17	112.32	107.66	103.38	105.49	102.51	100.69	104.18

### 【料金回収率(%)の予測】

パターン	2026 令和8年度	2027 令和9年度	2028 令和10年	2029 令和11年	2030 令和12年	2031 令和13年	2032 令和14年	2033 令和15年	2034 令和16年	2035 令和17年
現状予測	78.76	77.75	75.78	73.29	70.14	68.12	65.56	63.85	62.66	61.78
パターン1	78.76	93.27	90.87	87.95	84.30	81.87	78.78	76.69	75.29	74.23
パターン2	78.76	101.04	98.44	95.28	91.33	88.69	85.34	83.09	81.56	80.41
パターン3	78.76	108.82	106.01	102.61	98.35	95.51	91.91	89.48	87.84	86.60
パターン4	78.76	93.27	90.87	87.95	84.30	81.87	91.91	89.48	87.84	86.60
パターン5	78.76	101.04	98.44	95.28	91.33	88.69	91.91	89.48	87.84	86.60

この結果から、一括改定を実施したシミュレーションパターン1及びパターン2では目標を達成できませんでした。一方、シミュレーションパターン3～5では目標達成が可能です。このため、計画期間中には40%の改定率が必要であることとなります。

この40%の改定を一度に行うか段階的に行うかという観点では、パターン3の一括での料金改定は市民・使用者の大幅な負担が増加することが想定されます。2段階で改定を進めたシミュレーションパターン4と5のうち、パターン4では一時的に経常収支比率が100%を下回るため、段階的な改定の場合は2027(令和9)年度までに最大で30%の改定が不可欠となります。

## ■シナリオ別目標達成状況

目標	①経常収支比率100%維持	②料金回収率85.81%からの上昇
現状予測	× (79.34%)	× (61.78%、大幅悪化)
パターン1	× (91.81%)	× (74.23%、未達)
パターン2	× (98.00%)	× (80.41%、未達)
パターン3	○ (104.18%)	○ (98.97%、上昇達成)
パターン4	△ (104.18%) ※一時的に未達	○ (86.60%、上昇達成)
パターン5	○ (104.18%)	○ (86.60%、上昇達成)

※数字は計画終期である2035(令和17)年度の予測値

### 【シミュレーションパターンのまとめ】

本計画におけるシミュレーションの結果、現状予測のままでは経常収支比率や料金回収率が大幅に低下することが明らかとなりました。

そのため、料金改定は不可避であり、「一括改定」と「段階改定」の両方式について検討を行いました。一括改定は即効性が高く経営指標の改善効果も大きいものの、初年度から住民負担が急増するという課題があります。

一方、段階改定は住民負担を分散できる反面、改善効果の発現が遅れる傾向があります。これらを総合的に比較した結果2027(令和9)年度に最大でも30%、2032(令和14)年度に10%の料金改定を行う「シミュレーションパターン5」の段階改定案が、経常収支比率100%以上の維持、料金回収率の上昇、補助金縮減のいずれの目標に対してもバランスよく対応できることが確認されました。すなわち、住民負担の平準化と経営健全化の両立を図るため本戦略においては、シミュレーションパターン5を投資・財政計画とします。

今後、公営企業における経営の基本原則である独立採算へ近づくためには、現状の料金改定率、市民等への負担を考慮し、当市ではシミュレーションの結果を踏まえて投資・財政計画を策定し、水道事業の推進を図ります。

【収益的収支】シミュレーション

(単位：千円)

区分	年度									
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
	2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測	2035 令和17年度 予測
収入										
1. 営業収入	1,784,450	2,273,029	2,238,749	2,204,213	2,169,933	2,134,886	2,260,710	2,223,242	2,185,223	2,150,235
(1) 料金の収入	1,743,716	2,232,295	2,198,015	2,163,479	2,129,199	2,094,152	2,219,976	2,182,508	2,144,489	2,109,501
(2) 受託工事の収入	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734	40,734
(3) その他	500,469	365,823	355,229	346,110	340,069	306,082	287,342	277,296	273,043	387,527
2. 営業外収入	292,523	165,994	155,967	149,009	142,800	118,019	102,012	94,968	92,772	208,921
(1) 補助金	292,523	165,994	155,967	149,009	142,800	118,019	102,012	94,968	92,772	208,921
(2) 他会計補助金										
(3) その他補助金	207,784	199,667	199,100	196,939	197,107	187,901	185,168	182,166	180,109	178,444
収入の合計	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162
支出										
1. 営業費用	2,284,919	2,638,852	2,593,978	2,550,323	2,510,002	2,440,968	2,548,052	2,500,538	2,458,266	2,537,762
(1) 職員給与	2,010,380	2,006,544	2,018,919	2,036,752	2,085,960	2,082,017	2,120,462	2,132,848	2,142,371	2,133,522
(2) 退職給付	215,618	217,774	219,952	222,152	224,373	226,617	228,883	231,172	233,483	235,818
(3) その他	115,047	116,197	117,359	118,533	119,718	120,915	122,124	123,345	124,578	125,824
2. 経費	100,571	101,577	102,593	103,619	104,655	105,702	106,759	107,827	108,905	109,994
(1) 動力費	657,909	661,784	665,698	669,650	673,642	677,620	671,587	664,519	657,380	650,170
(2) 修繕費	110,011	109,477	108,938	108,393	107,843	107,293	96,567	84,819	72,953	60,969
(3) 材料費	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053	102,053
(4) その他	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987	4,987
(5) 減価償却費	440,858	445,267	449,720	454,217	458,759	463,347	467,980	472,660	477,387	482,161
(6) 営業外費用	1,136,853	1,126,986	1,133,269	1,144,950	1,187,945	1,182,780	1,219,992	1,237,157	1,251,508	1,247,534
(7) 営業外利息	203,507	202,699	213,922	233,779	245,405	279,190	294,953	306,345	299,001	302,374
(8) 支払の合計	202,801	201,993	213,216	233,073	244,699	278,484	294,247	305,639	298,295	301,668
(9) その他	706	706	706	706	706	706	706	706	706	706
支出の合計	2,213,887	2,209,243	2,232,841	2,270,531	2,331,365	2,361,207	2,415,415	2,439,193	2,441,372	2,435,896
経常利益	71,032	429,609	361,137	279,792	178,637	79,761	132,637	61,345	16,894	101,866
特別利益										
特別損失										
特別損益										
当年度純利益(又は純損失)	71,032	429,609	361,137	279,792	178,637	79,761	132,637	61,345	16,894	101,866
経常収支比率	103.21	119.45	116.17	112.32	107.66	103.38	105.49	102.51	100.69	104.18
料金の回収率	78.76	101.04	98.44	95.28	91.33	88.69	91.91	89.48	87.84	86.60
供給単価	196.79	255.82	255.82	255.82	255.82	255.82	275.50	275.50	275.50	275.50

### (3) 投資・財政計画（収支計画）の策定について

#### ① 収支計画のうち投資についての説明

収支計画には、主に次の取り組みに要する収入・支出を計上しています。

- 水道施設整備計画による施設更新及び耐震化対策
- 国で実施する鳥海ダム建設にかかる建設負担金
- 鳥海ダム建設後の利水利用対策
- 施設統廃合による事業効率向上対策

#### ② 収支計画のうち財源についての説明

【収益的収入】

##### ●料金収入

推計した有収水量を、現行の料金体系に当てはめて算定した金額を見込んでいます。

##### ●補助金-他会計補助金

総務省から発出される『地方公営企業繰出金について(通知)』の繰出基準に基づき算定した金額等を見込んでいます。

【資本的収入】

##### ●企業債

建設改良費の財源のうち、国庫補助金以外の部分については、水道事業債の発行を見込んでいます。事業単位での発行となり、取得する資産(施設)の耐用年数に応じた借入期間(～30年)を設定しています。

##### ●他会計補助金

繰出基準に基づき算定した金額及び過年度に発行した水道事業債の元金償還金に伴う収支不足額を見込んでいます。

##### ●国(県)補助金

国庫補助対象事業の建設改良費に対して、該当の補助率により金額を見込んでいます。

#### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

【収益的支出】

##### ●経費

職員給与費や修繕費、委託料等、各年度の取り組みに必要となる費用について物価変動を考慮しながら個別に積み上げて計上しています。

##### ●減価償却費(※長期前受金戻入額も同様)

2024(令和6)年度までに取得した資産(施設)分に加え、2025(令和7)年度以降に取得予定の資産分を踏まえて算出しています。償却率は、施設の耐用年数(10～50年)に応じて設定して

います。このほか、給水効率向上に向けた施設の統廃合による施設の休止分を減価償却費から減額しています。

#### ●支払利息

2024(令和6)年度までに借入した水道事業債の利子償還金に加え、2025(令和7)年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。利率は、借入期間に応じて設定しています。

#### 【資本的支出】

#### ●企業債償還金

2023(令和5)年度までに借入した水道事業債等の元金償還金に加え、2024(令和6)年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。

### (4) 投資・財政計画(収支計画)における今後の取組概要

経営の基本方針の“安全で安定した水道水の供給を”の実現に資するためには、計画期間内に目標を達成する必要があります。

なお、今後の状況に応じて料金改定の検討を行いますが、料金改定が必要となった場合は、市民等への詳細な説明が求められるため、最短でも2027年度(令和9年度)を目途に今後の取り組みを実施いたします。

具体的には経営の基本方針における目標達成や投資・財政計画の推進に向け、次のとおりの取組を実施します。

#### ①本戦略の計画期間における目標値達成に向けた取組

料金改定については、市民等の負担軽減や本事業の持続可能性を前提に十分な議論と検証に基づく検討を行います。また、社会情勢および経営環境の変化を考慮するとともに、原価計算等の結果を踏まえて慎重に検討いたします。

各経費については、物価上昇に伴い圧縮や削減が困難な状況となっているため、引き続き効率的かつ効果的なコスト管理を意識し、可能な限りの費用削減に努めます。

具体的には以下の活動を推進します。

- 1 料金改定による収益の確保  
※十分な議論と検証に基づく料金改定の検討
- 2 水道ビジョンに基づく給水効率向上及び経費削減
- 3 安全・安心の水道サービスの確保と恒常的な経費の縮減
- 4 投資の平準化と補助金等の活用による投資財源の確保
- 5 スマートメーター導入による事務効率化向上

特に経費については、以下の点に留意します。

○職員給与費

各種事業の計画を踏まえ、人事部局と職員配置について協議します。

○動力費

動力費は主に各浄水施設で発生していることから、電力契約の見直しを行うとともに機器更新の際には省エネ機器の導入を継続的に実施します。


○薬品費、修繕費、委託料等

委託料については、包括的な民間委託によりコストの削減に努めます。

## ②本戦略の計画期間における目標値達成に向けたロードマップ

本戦略の計画期間における目標達成に向けて、以下に示すロードマップに基づいて施策を実施いたします。経費削減に関しては、十分な検証を行った上で施設の統廃合や広域化を推進し、料金改定については、2025(令和7)年度に発足した公営事業経営検討委員会において、検討・協議・実施・検証の一連の手順を確立した上で、2026(令和8)年度以降、5年ごとに経営状況を考慮しながら検討を行うことといたします。

### ■目標に向けたロードマップ

年度	収益確保の活動 料金改定に向けた活動	経費削減の活動
2025(令和7)年度	公営事業経営検討委員会立ち上げ	給水効率化、投資の平準化に向けた検討による経費縮減及び施設効率の向上
2026(令和8)年度	同委員会での料金改定検討	
2027(令和9)年度	料金改定の実施(検討結果に基づく)	
2028(令和10)年度	料金改定の効果検証(改定を実施した場合)	
2029(令和11)年度		
2030(令和12)年度	経営戦略の見直し	
2031(令和13)年度	料金改定の検討	
2032(令和14)年度	料金改定の実施(検討結果に基づく)	
2033(令和15)年度		
2034(令和16)年度		
2035(令和17)年度	経営戦略の見直し	

### ③本戦略の計画期間における投資及び投資財源に対する取組及び検討

本戦略の計画期間においては、事業効率向上対策や耐震化を予定しています。  
また、今後の投資に向けては次の視点を含めて検討を行います。

- 今後の維持管理費用（ランニングコスト）の低減化
- 国が推進する広域化・共同化
- PPP/PFIの民間活力の活用
- 省エネルギー（脱炭素化）を目指した設備等の導入
- 国の推進する脱炭素化、省エネルギー、広域化等に対する補助金等の確保

### ④その他本戦略の計画期間における取組及び検討事項

#### ●弾力的な料金改定に向けた原価計算の実施

現在の経営環境の急速な変化に対応し、本事業を持続可能に運営することが求められています。  
このため、財源としての料金収入は極めて重要です。

総務省では、地方公営企業の料金(料金)について、「公正かつ妥当であり、能率的な経営下における適正な原価を基礎としたものであり、地方公営企業の健全な運営を確保できる水準であるべき」と規定しており、計画的な料金水準(料金)の改定を推奨しています。

計画的な料金水準(料金)の改定に関する留意事項として、総務省は以下の点を強調しています。

- ・社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な料金となるよう、3年から5年以内の経営戦略の改定の際に料金水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、施設の老朽化の実態や経営の将来見通しについて住民や議会にわかりやすく公表し、議論すること。
- ・総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し、原価を極力抑制するとともに、将来にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。
- ・人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来にわたり健全な経営を確保できる水準とするとともに、料金体系（例えば、基本料金と従量料金の比率等）についても適切に配慮すること。

このため、本市においても原価計算による現状分析と今後の料金改定に向けた検討及び議論を進めます。

#### ●水道事業の広報及び啓発活動

水道事業の理解を深めるため、市ホームページやSNSなどの広報媒体の効果的活用、施設見学会の実施など、情報提供を行ってまいります。

## ●人材の育成

本市では、本戦略の計画期間中に多くの投資事業が予定されています。同時に、全国的に自治体の技術職員が不足しているという課題があります。そのため、本市では、人事担当課と協議を継続し技術職員の採用枠拡大・確保と配置・育成に一層取り組みます。

## ⑤その他今後の取組についての検討事項

現時点での、本事業における検討事項は次のとおりとします。

- 管路更新及び維持管理に向けたウォーターPPPの検討
- 各施設の統廃合

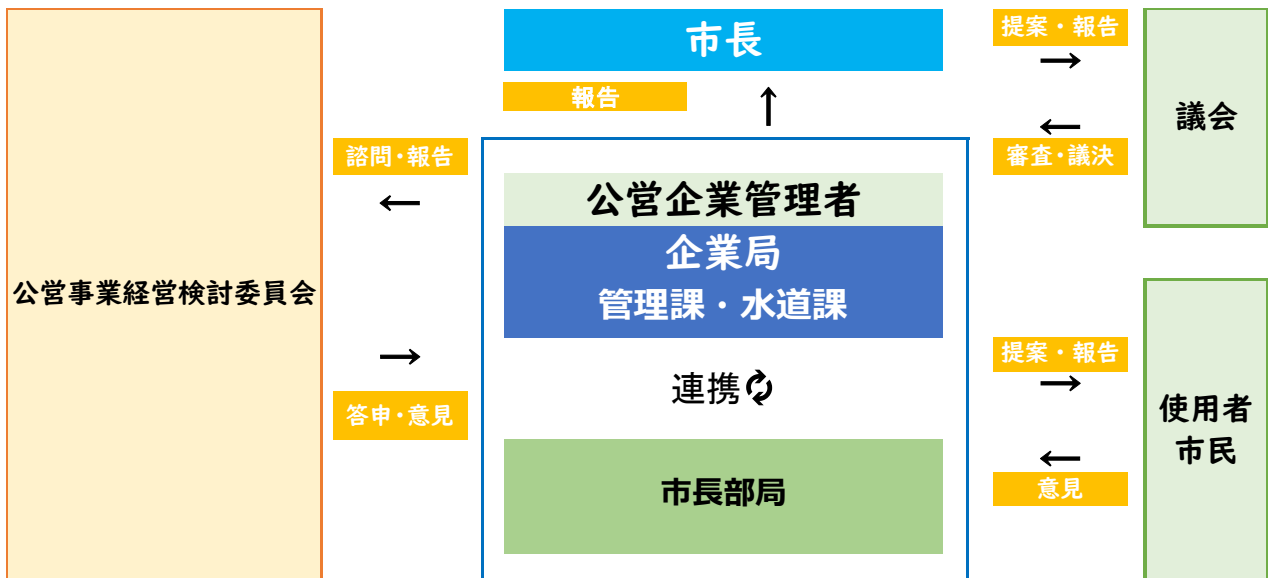


# 経営戦略の遂行に向けた取組体制

## 1. 経営推進体制

本戦略は、企業局管理課と水道課が中心となって実施します。進捗状況は両課が管理し、公営事業経営検討委員会において各種検討や審議を行い、さらに議会や市民等からの意見を反映して経営戦略を推進します。

### ■経営推進体制イメージ



## 2. PDCA サイクルの実行

経営戦略はPDCAサイクルの計画(Plan)に位置づけられます。今後は実行(Do)、検証(Check)、改善(Action)の各段階を適切に進めることが求められます。

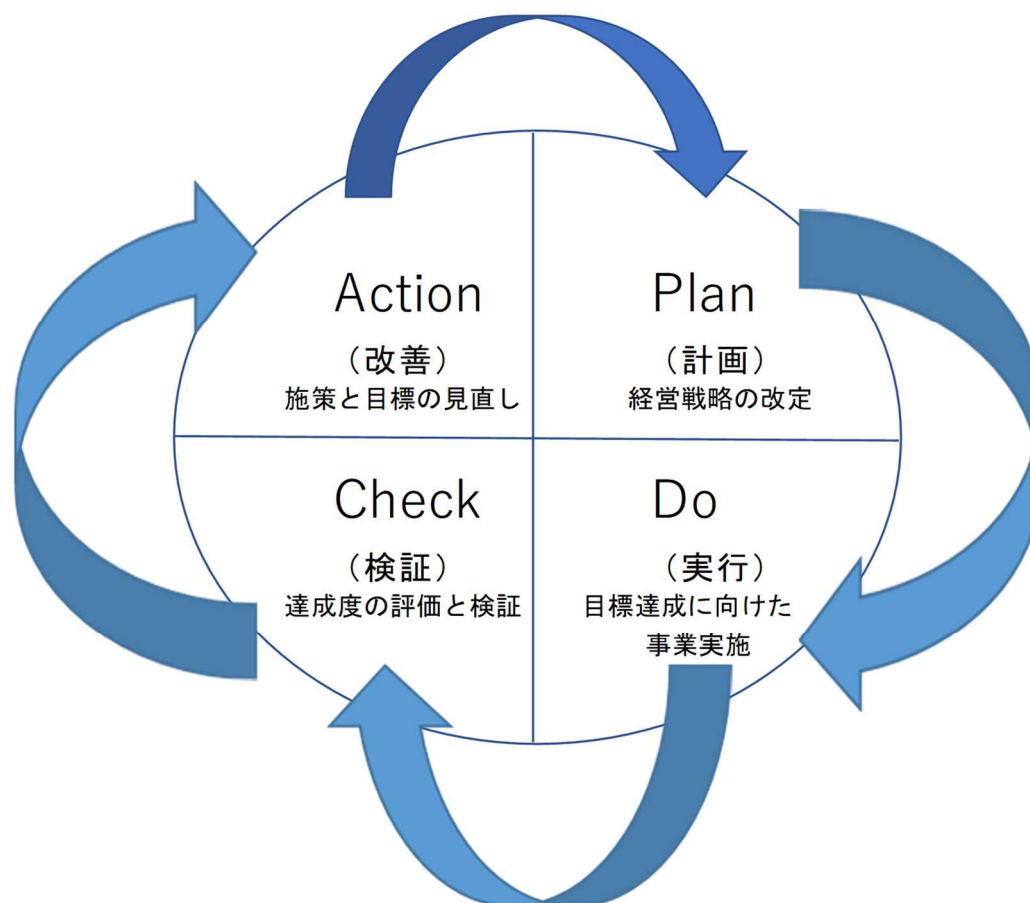
検証においては、毎年度経営比較分析表を作成し、経営指標を用いた分析や類似団体との比較を実施します。

また、議会等に定期的に経営状況を報告し、意見を求めるなどしてチェック機能を強化します。

これらのPDCAサイクルにより経営状況を正確に把握し、経営の健全化及び効率化を図ります。

なお、PDCAサイクルのイメージは次の図の通りです。

### ■PDCA サイクルイメージ



### 3. 次回以降の見直し

本戦略の次回以降の見直しに関しては、料金の妥当性の検証および検討、ならびに投資計画の進捗状況など、経営環境の変化に応じて、2030(令和12)年度から原則として5年ごとに実施いたします。なお、自然災害等の突発的事象が発生した場合には、次回のスケジュールにかかわらず、随時見直しを行うものといたします。

また、経営戦略の見直しおよび料金改定検討に際しては、公営事業経営検討委員会への諮問・答申、議会および市民等の意見を幅広く求めることとし、改定後は速やかに広く市民等へ公表する方針です。

#### ■経営戦略及び料金の見直し・検討スケジュール

年度	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)	2035 (令和17)
経営戦略					見直し 公表					見直し 公表
料金	検証 検討	改定 実施 (※)				検証 検討				

(※) 検証・検討の結果に基づき実施

## 【用語集】

《あ行》

### アセットマネジメント

目標とする明確なサービス水準を定め、その状態を点検及び調査等によって客観的に把握及び評価し、長期的な施設の状態を予測しながら、点検及び調査、修繕及び改築等を一体的に捉えて水道施設を計画的かつ効率的に管理することをいいます。

### 一般会計からの繰入金

一般会計から水道事業会計へ支出する繰出金で、水道事業会計から見ると繰入金であり、その財源は主に税金です。

### エネルギー利用

水道事業の実施に伴い生じる資源を用いた収入増につながる取り組みです。

《か行》

### 管路

導水管、送水管、配水管の総称です。

### 企業債

地方公共団体が建設・改良の財源に充てるために起こす地方債（借金）のことです。

### 給水区域

水道の供給区域です。

### 供給単価

料金収入額を有収水量で除したものです。

### 共同化

複数自治体で共同使用する施設の建設や事務の一部を共同して管理及び執行することをいいます。

### 供用開始

水道の整備から、給水が始まったことを示します。

### 経常収支

主たる経営活動と他の経営活動から日常的に得ている収益及び費用です。

### 欠損金

経営活動により生じた損失をいいます。

### 減価償却費

長期にわたって使用する固定資産の価値の減少相当分を費用として計上したものです。

### 広域化

事務組合等による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域水道への接続を指します。

### 公営企業会計

病院や水道事業等地方公共団体が運営している公営企業に取り入れている複式簿記の会計処理です。

### 公共用水域

河川、湖沼、港湾、沿岸海域その他公共の用に供する水域、及びこれに接続する公共溝渠、かんがい用水路、その他公共の用に供する水路です。

《さ行》

## 最適化

①他の事業との統廃合、②配水池や浄水場などの各種施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること、③施設の統廃合を指します。

## 指定管理者制度

公共施設の管理及び運営を民間企業が行うことをいいます。

## 資本勘定職員

主に建設を担当する職員です。

## 資本的収支

固定資産の取得や更新及び改良に伴い発生する収入及び支出です。

## 収益的収支

企業の経営活動に伴い発生する収益及び経費です。

## 修繕

老朽化した施設又は故障若しくは破損した施設を修理して、施設の原状回復を図ることをいいます。修繕は、所定の耐用年数を維持するもので延伸はしません。

## 従量制

使用水量に応じて料金を算定する料金体系をいいます。

## 損益勘定留保資金

減価償却費や資産減耗費等現金を伴わない費用によって内部に残る資金（内部留保資金）のことです。

《た行》

## 長期前受金戻入

資産取得時の補助金等を減価償却に応じて収益化した現金を伴わない収益です。

## 調定（調定件数）

水道料金の調定とは、個々の市民等に対するそれぞれの料金を確定する行為をいいます。

調定件数とは、毎月、上水道のメーター検針に基づき、水道料金を賦課していますが、その賦課件数のことであり、1年間続けて使用している場合は12件となります。

## 独立採算制の原則

繰入金（税金）ではなく、料金で経営を行わなければならないという原則です。

## 土地・施設等利用

水道事業の実施に不可欠な資産を用いた収入増につながる取組です。

《は行》

## 標準耐用年数

法律等で決められた資産が利用できるとされる期間です。

## PPP/PFI

官民連携事業の総称であり、PFI（民間資金等活用事業）以外に指定管理者制度の導入や包括的民間委託等の手段があります。

## 包括的民間委託

維持管理等で複数の業務を一体的（包括的）に発注し、また、複数年契約にて民間企業に委託する

こと。これにより、民間のノウハウを生かしつつ業務の効率化を図ります。

#### **法適**

地方公営企業法を事業に適用し、公営企業会計となっていることを示します。

《ま行》

#### **民間委託**

地方公共団体の行う業務を民間企業に委託することをいいます。

《や行》

#### **有収水量**

浄水場で製造した配水量のうち、家庭や事業所に届けられ、料金徴収の対象となった水量のことです。

《ら行》

#### **流動資産**

現金及び比較的短期間のうちに回収され、または販売されることによって現金に換えることのできる資産をいいます。

#### **流動負債**

負債のうち事業の通常取引において1年以内に償還しなければならない短期の債務をいいます。

## 由利本荘市 水道事業経営戦略

---

2026(令和8)年3月

発行:由利本荘市 企業局 管理課・水道課

電話:0184-22-4375(管理課)・0184-22-2326(水道課)

e-mail:g-kanri@city.yurihonjo.lg.jp (管理課)