

岩国市水道事業経営戦略

令和3（2021）年3月

岩国市水道局

目次

1	事業概要	1
	（1）事業の現況	1
	（2）これまでの主な経営健全化の取組	4
	（3）経営比較分析表等を活用した現状分析	5
2	将来の事業環境	8
	（1）給水人口の予測	8
	（2）水需要の予測	9
	（3）料金収入の見通し	9
	（4）組織の見通し	10
3	経営の基本方針	10
4	投資・財政計画（収支計画）	11
	（1）投資・財政計画（収支計画）	11
	（2）投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	11
	（3）投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要	14
5	経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	15

岩国市 水道事業経営戦略

団 体 名： 山口県岩国市

事 業 名： 岩国市水道事業

策 定 日： 令和3年3月

計 画 期 間： 令和3年度～令和12年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

① 給 水

供用開始年月日	昭 和 14 年 4 月 1 日	計画給水人口	117,500 人
法 適 (全部・財務) ・非適の区分	法適用(全部)	現在給水人口	113,070 人
		有収水量密度	1.48 千m ³ /ha

※計画給水人口、現在給水人口、有収水量密度は令和元年度末

② 施 設

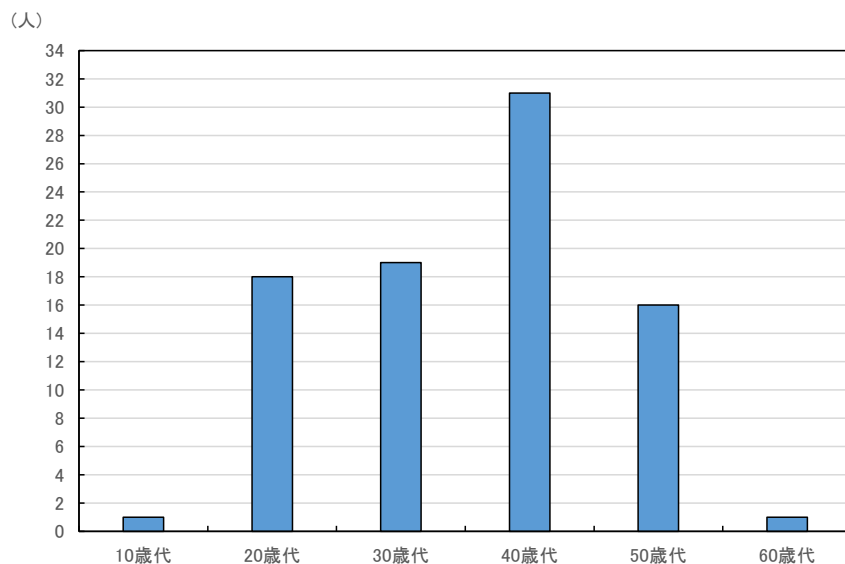
水 源	☒ 表流水, ☐ ダム, ☒ 伏流水, ☒ 地下水, ☒ 受水, ☐ その他 (複数選択可)		
施 設 数	浄水場設置数	16	管 路 延 長 911.32 千m
	配水池設置数	50	
施 設 能 力	84,126 m ³ /日	施 設 利 用 率	43.15 %

③ 料 金

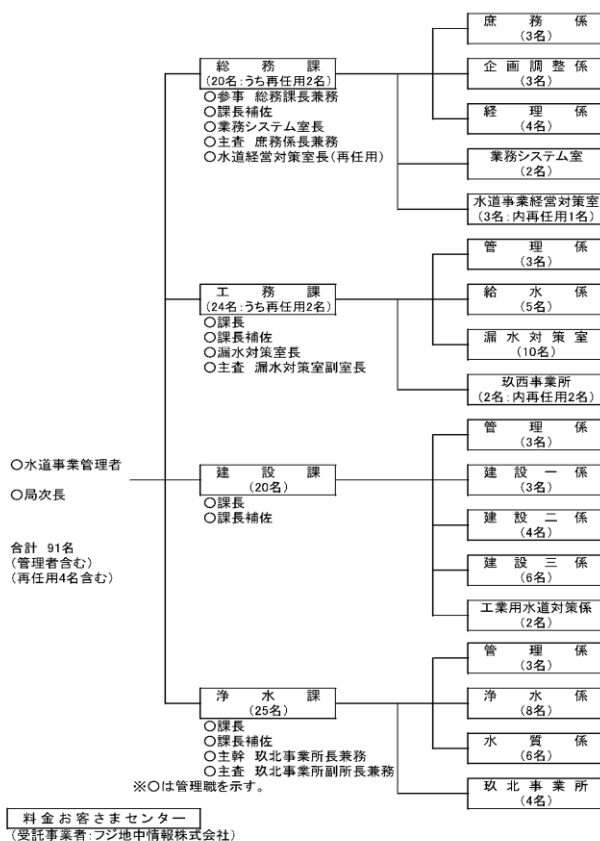
料金体系の 概要・考え方	水道料金は、口径別の料金体系で、基本料金と従量料金から構成されています。 基本料金は、水の使用量に関係なく、口径の大きさに応じて料金を設定しており、口径が大きくなるほど高い基本料金が設定されています。 従量料金は、水の使用量に応じて発生する料金で、使用するほど単価が高くなる逡増方式となっています。 平成 25 年度の改定では、基本水量制を廃止し、水道料金を平均 14.6%値上げしました。その後は消費税率改正に伴う改定のみとなっております。																																																																																																																																																																																
	《水道料金計算方法》 A基本料金 + B従量料金 = 水道料金 <table><tr><td colspan="4">A基本料金は下の表のメーター口径に該当する金額</td></tr><tr><td colspan="4">B従量料金は下の表の水量区分ごとの金額の合計</td></tr><tr><td colspan="4">(例) メーター口径20mmで使用水量68m3（2か月）の場合</td></tr><tr><td></td><td>A基本料金</td><td>1,100円</td><td></td></tr><tr><td></td><td>B従量料金</td><td>6,072円</td><td></td></tr><tr><td></td><td>(内訳)</td><td>660円 (20m3×33.0円)</td><td>・・・0m3を超え20m3まで</td></tr><tr><td></td><td></td><td>1,870円 (20m3×93.5円)</td><td>・・・20m3を超え40m3まで</td></tr><tr><td></td><td></td><td>2,310円 (20m3×115.5円)</td><td>・・・40m3を超え60m3まで</td></tr><tr><td></td><td>+) </td><td>1,232円 (8m3×154.0円)</td><td>・・・60m3を超え68m3まで</td></tr><tr><td colspan="4"></td></tr><tr><td></td><td>水道料金</td><td>7,172円 (内消費税652円)</td><td></td></tr></table>										A基本料金は下の表のメーター口径に該当する金額				B従量料金は下の表の水量区分ごとの金額の合計				(例) メーター口径20mmで使用水量68m3（2か月）の場合					A基本料金	1,100円			B従量料金	6,072円			(内訳)	660円 (20m3×33.0円)	・・・0m3を超え20m3まで			1,870円 (20m3×93.5円)	・・・20m3を超え40m3まで			2,310円 (20m3×115.5円)	・・・40m3を超え60m3まで		+)	1,232円 (8m3×154.0円)	・・・60m3を超え68m3まで						水道料金	7,172円 (内消費税652円)																																																																																																																												
	A基本料金は下の表のメーター口径に該当する金額																																																																																																																																																																																
	B従量料金は下の表の水量区分ごとの金額の合計																																																																																																																																																																																
	(例) メーター口径20mmで使用水量68m3（2か月）の場合																																																																																																																																																																																
		A基本料金	1,100円																																																																																																																																																																														
		B従量料金	6,072円																																																																																																																																																																														
		(内訳)	660円 (20m3×33.0円)	・・・0m3を超え20m3まで																																																																																																																																																																													
			1,870円 (20m3×93.5円)	・・・20m3を超え40m3まで																																																																																																																																																																													
			2,310円 (20m3×115.5円)	・・・40m3を超え60m3まで																																																																																																																																																																													
	+)	1,232円 (8m3×154.0円)	・・・60m3を超え68m3まで																																																																																																																																																																														
	水道料金	7,172円 (内消費税652円)																																																																																																																																																																															
<table><tr><td>メーター</td><td colspan="10">水道料金（消費税含む）</td><td>※用途：一般</td></tr><tr><td>口径</td><td>A基本料金</td><td colspan="9">B従量料金（1m3につき）</td><td></td></tr><tr><td>13mm</td><td>880円</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>20mm</td><td>1,100円</td><td>0m3</td><td>20m3</td><td>40m3</td><td>60m3</td><td>100m3</td><td>200m3</td><td>20,000m3</td><td>30,000m3</td><td>40,000m3</td><td></td></tr><tr><td>25mm</td><td>1,320円</td><td>を</td><td>を</td><td>を</td><td>を</td><td>を</td><td>を</td><td>を</td><td>を</td><td>を</td><td></td></tr><tr><td>30mm</td><td>1,540円</td><td>超</td><td>超</td><td>超</td><td>超</td><td>超</td><td>超</td><td>超</td><td>超</td><td>超</td><td></td></tr><tr><td>40mm</td><td>13,860円</td><td>え</td><td>え</td><td>え</td><td>え</td><td>え</td><td>え</td><td>え</td><td>え</td><td>え</td><td></td></tr><tr><td>50mm</td><td>20,790円</td><td>20m3</td><td>40m3</td><td>60m3</td><td>100m3</td><td>200m3</td><td>20,000m3</td><td>30,000m3</td><td>40,000m3</td><td>る</td><td></td></tr><tr><td>75mm</td><td>53,130円</td><td>ま</td><td>ま</td><td>ま</td><td>ま</td><td>ま</td><td>ま</td><td>ま</td><td>ま</td><td>も</td><td></td></tr><tr><td>100mm</td><td>90,090円</td><td>で</td><td>で</td><td>で</td><td>で</td><td>で</td><td>で</td><td>で</td><td>で</td><td>の</td><td></td></tr><tr><td>150mm</td><td>198,660円</td><td>33</td><td>93.5</td><td>115.5</td><td>154</td><td>187</td><td>231</td><td>264</td><td>297</td><td>330</td><td></td></tr><tr><td>200mm</td><td>286,440円</td><td>円</td><td>円</td><td>円</td><td>円</td><td>円</td><td>円</td><td>円</td><td>円</td><td>円</td><td></td></tr><tr><td>250mm</td><td>515,130円</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>300mm</td><td>829,290円</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>										メーター	水道料金（消費税含む）										※用途：一般	口径	A基本料金	B従量料金（1m3につき）										13mm	880円											20mm	1,100円	0m3	20m3	40m3	60m3	100m3	200m3	20,000m3	30,000m3	40,000m3		25mm	1,320円	を	を	を	を	を	を	を	を	を		30mm	1,540円	超	超	超	超	超	超	超	超	超		40mm	13,860円	え	え	え	え	え	え	え	え	え		50mm	20,790円	20m3	40m3	60m3	100m3	200m3	20,000m3	30,000m3	40,000m3	る		75mm	53,130円	ま	ま	ま	ま	ま	ま	ま	ま	も		100mm	90,090円	で	で	で	で	で	で	で	で	の		150mm	198,660円	33	93.5	115.5	154	187	231	264	297	330		200mm	286,440円	円	円	円	円	円	円	円	円	円		250mm	515,130円											300mm	829,290円										
メーター	水道料金（消費税含む）										※用途：一般																																																																																																																																																																						
口径	A基本料金	B従量料金（1m3につき）																																																																																																																																																																															
13mm	880円																																																																																																																																																																																
20mm	1,100円	0m3	20m3	40m3	60m3	100m3	200m3	20,000m3	30,000m3	40,000m3																																																																																																																																																																							
25mm	1,320円	を	を	を	を	を	を	を	を	を																																																																																																																																																																							
30mm	1,540円	超	超	超	超	超	超	超	超	超																																																																																																																																																																							
40mm	13,860円	え	え	え	え	え	え	え	え	え																																																																																																																																																																							
50mm	20,790円	20m3	40m3	60m3	100m3	200m3	20,000m3	30,000m3	40,000m3	る																																																																																																																																																																							
75mm	53,130円	ま	ま	ま	ま	ま	ま	ま	ま	も																																																																																																																																																																							
100mm	90,090円	で	で	で	で	で	で	で	で	の																																																																																																																																																																							
150mm	198,660円	33	93.5	115.5	154	187	231	264	297	330																																																																																																																																																																							
200mm	286,440円	円	円	円	円	円	円	円	円	円																																																																																																																																																																							
250mm	515,130円																																																																																																																																																																																
300mm	829,290円																																																																																																																																																																																
料金改定年月日 （消費税のみの改定は含まない）		平成 25 年 5 月 1 日																																																																																																																																																																															

④ 組 織

本市の水道事業では、令和2年度末時点で87名の職員数で運営しており、その年齢構成は、以下の図のようになります。



水道局の機構（令和2年4月1日現在）



(2) これまでの主な経営健全化の取組

①民間活用 of 取組

将来的な給水収益の減少が見込まれる中、水道事業の効率的な経営を目指し、経営効率の向上を図るため、以下のような業務委託により民間の技術力・経営力を活用しています。

水道料金等徴収業務について、検針や料金収納、料金精算、閉開栓など窓口に関する業務を民間に委託しています。なお、平成 25 (2013) 年 4 月から料金お客さまセンターも開設し、令和 3 年度から利便性の向上と経費の削減、効率的な事業運営を目指して下水道使用料等の同時徴収に取り組みます。

また、機械・電気機器類の業務について、設備の保守点検など専門性が高い業務を民間に委託しています。

今後も水道施設の効率的な維持管理体制の強化を目指すうえで、施設状況や管路等のデータ化や、全国で導入が検討されている外部委託状況を見極め、検討していきます。

②市民サービスの取組

分かり易い情報提供を目指し、ホームページの充実、ペットボトル水の製造・頒布、パンフレット等を作成・発行、市民メール・市民ニュースの発信、市政番組での放送・配信をするなど、水道事業の取組を積極的に広報しています。

耐震化工事を進めるなか、水道利用者が安心して利用できる水道を目指し、有益で必要な情報を今後も継続して発信していきます。

③財源についての取組

今後、人口の減少が想定されることに伴い、給水収益が減少する一方、耐震化や老朽化に伴う更新、整備の費用等の財源確保が必要となることから、継続的に適正な水道料金を検討していきます。

④その他の取組

災害時にも事業を継続できるよう、基幹施設を中心に更新計画及び耐震化計画を踏まえ、計画的に耐震化を進めています。

施設の更新時には、より効率的に使えるよう再検討し、耐震化や配水系統施設のバックアップ等を考慮した、強靱な施設の構築を目指しています。管路の耐震化は、導水管、配水池と各ポンプ所を結ぶ送水管、災害時指定医療機関、重要避難施設などへ給水する管路を最優先管路として位置付け、布設管路のバランスを考慮して整備を進めています。

また、応急給水計画を検討しながら、内外の各種防災訓練への積極的な参加で、実際の災害に即した訓練を行うなど、岩国市地域防災計画を基に、防災部局、関係機関等と連携し、災害時の復旧・給水活動体制の強化を進めています。

(3) 経営比較分析表等を活用した現状分析

経営比較分析表（2019 年度（令和元年度）決算）を活用し、水道事業の現状を分析すると以下の通りです。

グラフ凡例 ■ 岩国市 — 類似団体平均値 【 】令和元年度全国平均値
 <他事業体との比較> 類似団体:「現在給水人口10万人以上15 万人未満」

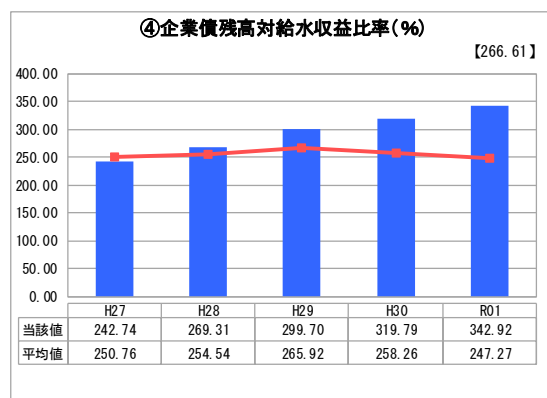
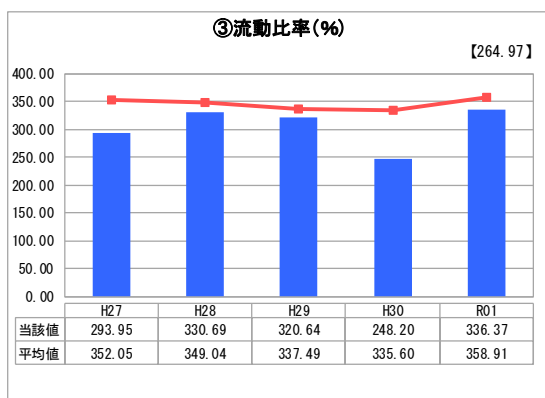
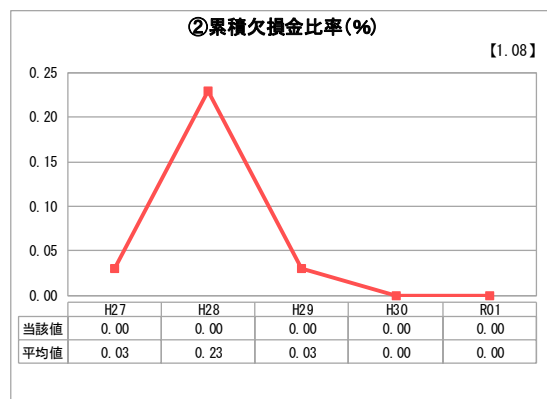
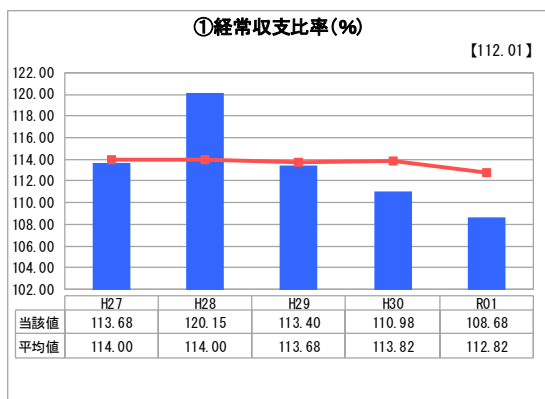
①経営の健全性・効率性

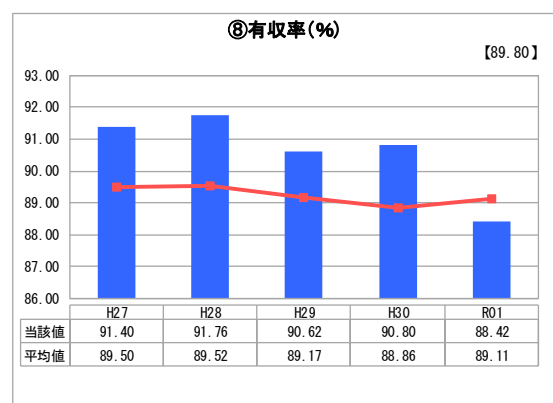
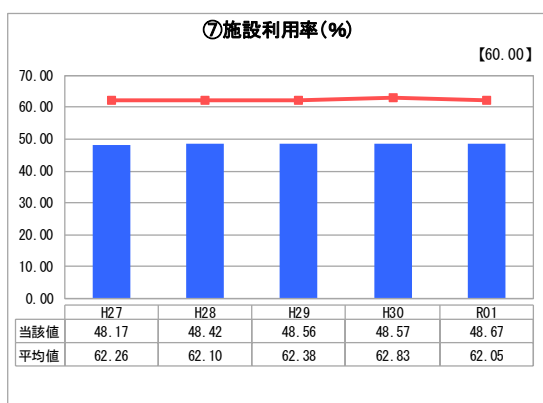
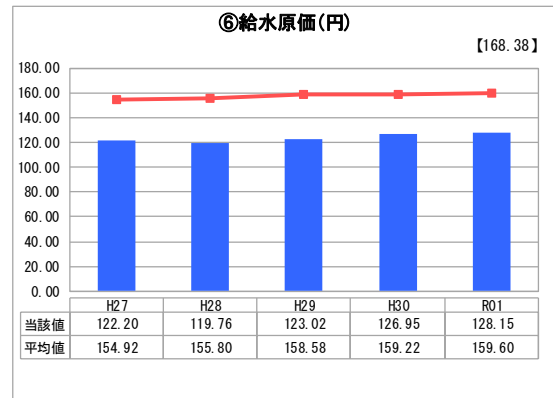
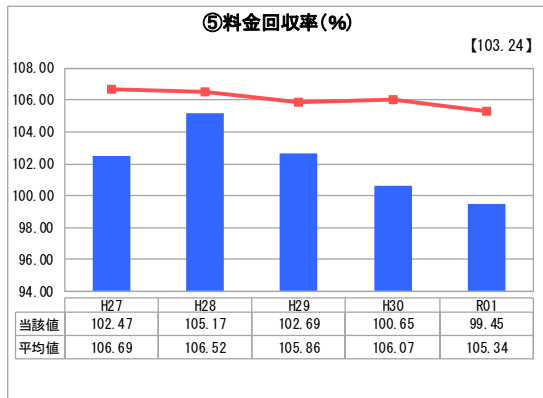
収益面について、給水にかかる費用を水道料金による収入以外に繰出基準に基づく繰入金の収入で賄っていることから、経常収支比率は 100%を上回っているものの、料金回収率は 100%を下回っています。施設等の老朽化に伴う修繕及び減価償却費の増加や、職員の増員やシステムの更新等に伴う費用の増加も加わり、近年は低下傾向にあります。

また、簡易水道統合による施設のランニングコストが増加していることも収益性の悪化につながっています。

財務の健全性について、企業債残高対給水収益比率が増加しており、今後も老朽化した施設や管路の更新により企業債が増加していくことが想定されます。

有収率について、配水施設の老朽化による漏水が多発していることにより悪化していることから、計画的な施設更新を行うとともに、企業債以外の財源である補助金や料金収入を活用し、企業債残高を抑制する必要があります。



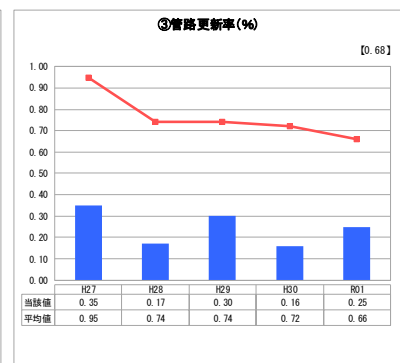
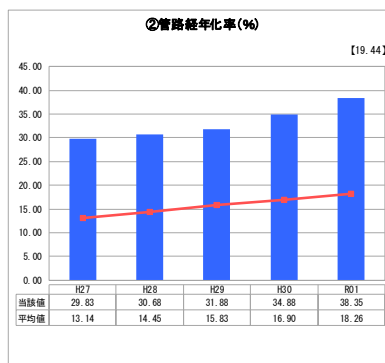
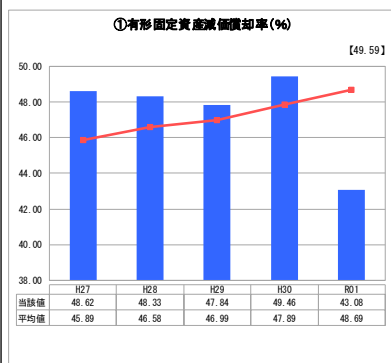


②老朽化の状況

有形固定資産減価償却率については、当年度、由宇地区給水事業等の大規模な資産が計上されたため低下しています。

一方、簡易水道事業の統合もあり、管路経年化率は非常に高く、また、管路更新率も低くなっています。

そのため、限られた財源の中で計画的な管路更新及び長寿命化が必要となります。



また、経営比較分析表の類似団体から、本市と同様に浄水場を保有する団体（71 団体）と比較した場合の結果は以下のようになります（偏差値で比較）。

財務状況の指標で比較すると、経常収支比率等の収益に関する指標は他団体より若干低く、企業債残高対給水収益比率及び一人当たり企業債残高等の負債に関する指標は他団体と同水準です。また、事業収益対資金残高比率の資金の余力を示す指標も他団体より低く、現時点の財務状況は他団体に比べて悪い状況です。財務状況の指標が他団体と比べて悪い状況にある主な要因は、簡易水道統合による収益性の悪化によるものです。

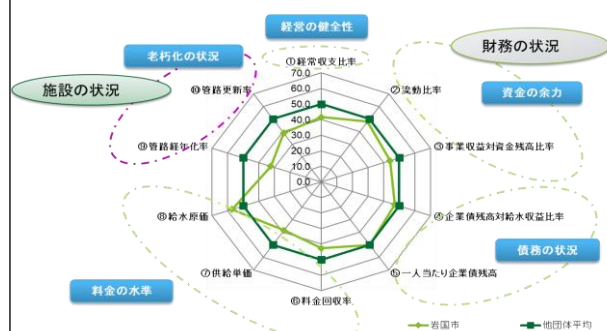
施設の状況に関しては、管路経年化率の指標が他団体と比較して高く、管路更新率は低いいため、管路の老朽化が進んでおり、更新が追いついていない状況です。また、簡易水道統合により、老朽化している管路が増加したことも、管路経年化率の指標悪化の一因となっています。

給水原価は他団体よりも低く原価は安価に抑えられていますが、これは本市の減価償却費が 555,096 千円と比較団体平均 917,294 千円と比較して低いことが主な原因です。今後老朽化した管路の更新が進むことで、減価償却費等が増加し、収益性は悪化することが想定されます。そのため、適正な料金を回収し、料金回収率を改善することが必要です。

また、近隣団体（山口市、下関市、周南市、宇部市）と比較した場合の結果は以下のようになります（偏差値で比較）。

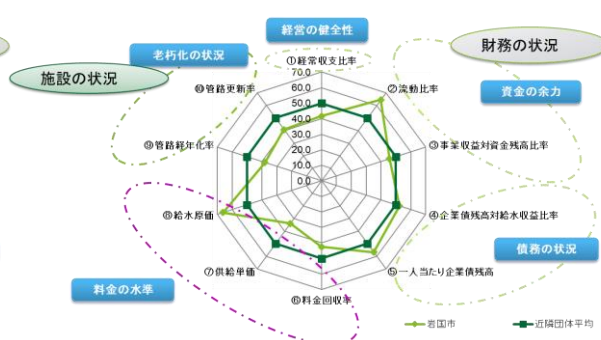
各指標の比較の結果、流動比率については近隣団体よりも良好な水準ですが、その他の指標は概ね類似団体との比較と同じような傾向であり、本市の課題として、収益性の向上と老朽化した管路の早期の更新がここからも明らかとなりました。

【類似団体比較】



※チャート上の差異は偏差値の差異であり、絶対値ではない。
※偏差値は同規模団体（現在給水人口 10～15 万人）平均を基準値としており、高いほど良い状態を表し、絶対値の多寡とは連動しない。

【近隣団体比較】



※チャート上の差異は偏差値の差異であり、絶対値ではない。
※偏差値は近隣団体（山口市・下関市・周南市・宇部市）平均を基準値としており、高いほど良い状態を表し、絶対値の多寡とは連動しない。

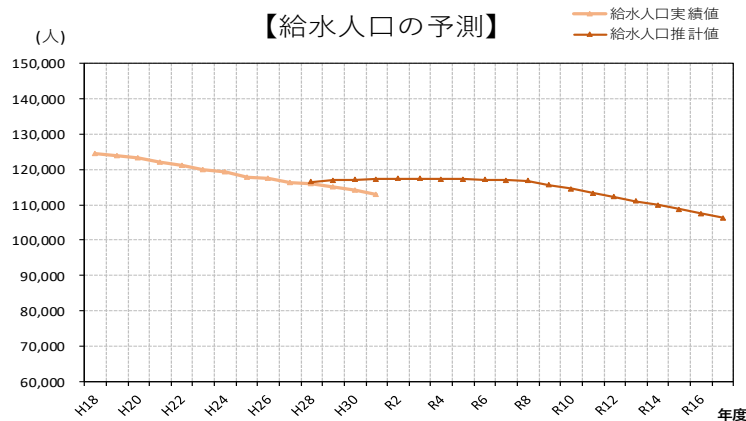
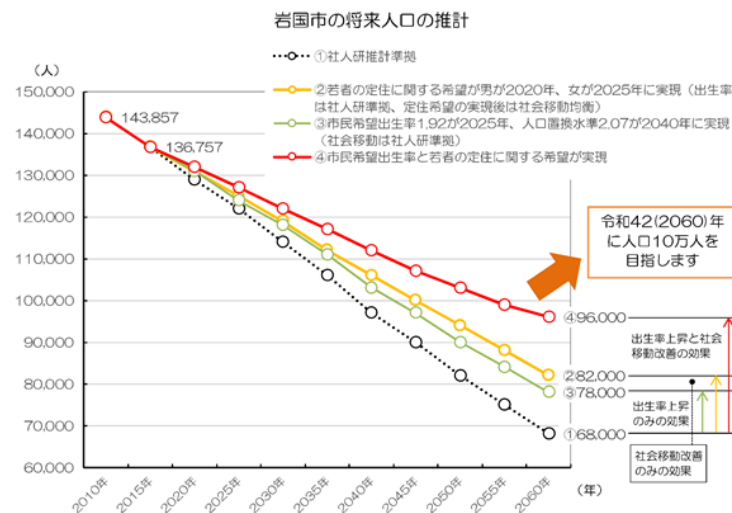
2. 将来の事業環境

(1) 給水人口の予測

本市の総人口は、第2次ベビーブーム等により昭和45(1970)年から昭和55(1980)年まで増加した時期がありましたが、昭和55(1980)年の約164,000人をピークに減少が続いており、平成27(2015)年の国勢調査では約137,000人となりました。今後も少子高齢化の影響で減少基調が続くことが予想されており、国立社会保障・人口問題研究所の推計に準拠した将来人口は、令和42(2060)年には約68,000人と推計されています。

そのため、『岩国市人口ビジョン(R2.3改訂)』では合計特殊出生率の上昇や、子育て世帯の流入を促進する移住・定住施策など国や山口県の施策などを積極的に活用することにより、令和42(2060)年に約10万人以上の人口を維持することを目指しています。

経営戦略の策定にあたり使用する給水人口については、『岩国市人口ビジョン(R2.3改訂)』から、将来の推計人口について、近年の人口推移を考慮し、令和42年までの本市の人口を補正した値を使用して算出しています。

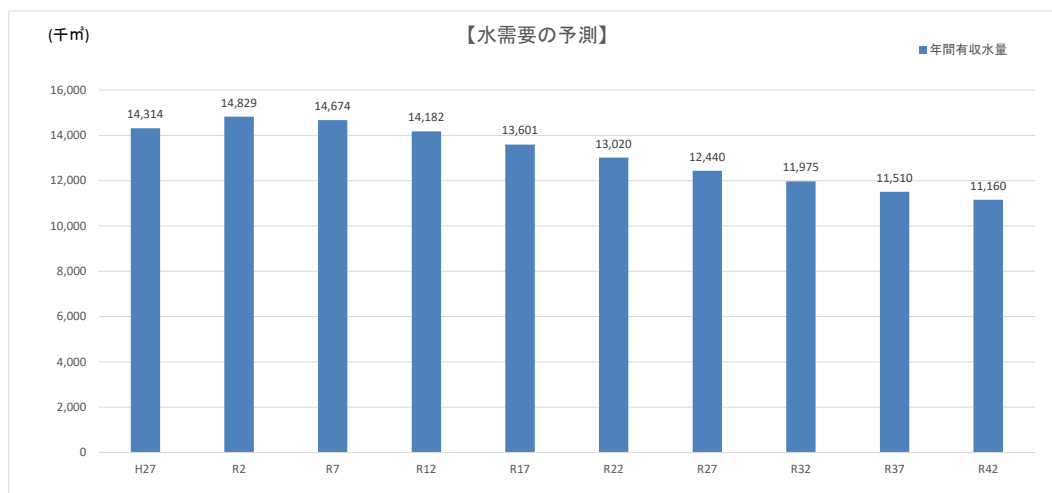


(2) 水需要の予測

水需要予測は、上記給水人口予測値を基に 1 日当たり有収水量を算出し、年間日数を乗じて計算しています。

なお、1 人当たり水需要については直近 5 年間の実績において大きな変動がないことから、今後においても変動なしとしています。

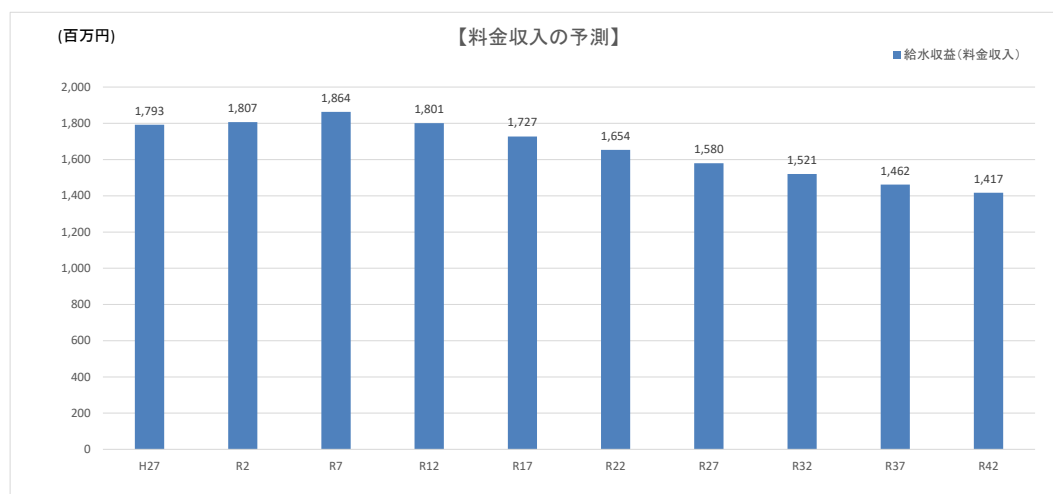
人口減少の予測に伴い、水需要の予測も令和 2 年度の 14,829 千 m^3 /年から令和 42 年度の 11,160 千 m^3 /年へと減少する見通しです。



(3) 料金収入の見通し

料金収入については、上記の給水人口予測を加味した年間有収水量予測量に、過去 5 年間の供給単価平均 127 円/ m^3 を乗じて算出しています。

令和 7 年度以降は給水人口や水需要の減少に伴い、料金収入は減少する見通しで、厳しい経営環境になると予想されます。



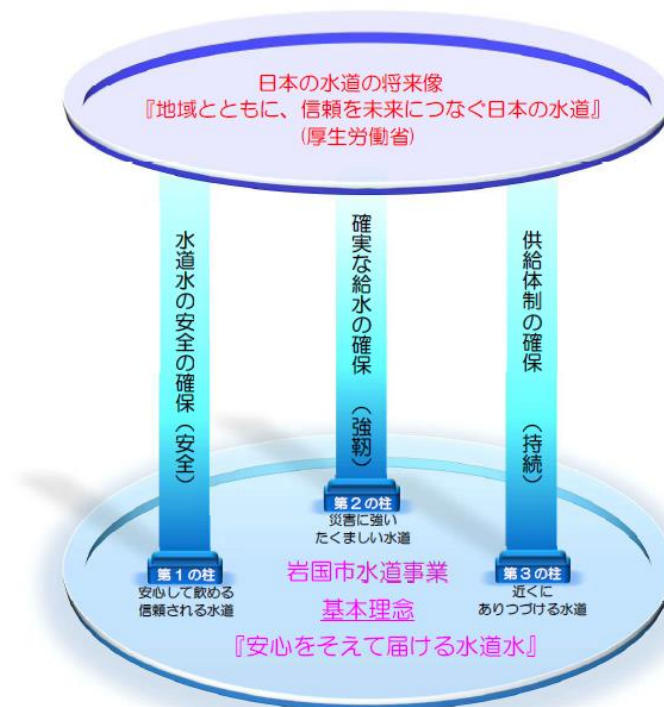
(4) 組織の見通し

本市の水道事業は、総勢 87 名（水道事業管理者含む）で運営を行っていますが、上述（④組織）で記載の通り 50 歳以上が約 20%を占めています。将来的に経験豊富な熟練技術職員の退職や少子高齢化の進行に加え、厳しい社会経済情勢の中で新規職員採用の抑制による職員数の大幅な減少が見込まれ、人員不足に加え職員の技術力の低下による事業への影響も懸念されています。

このような状況の中、今後とも水道事業を維持継続していくために、熟練職員がこれまで培ってきた技術やノウハウを次世代の職員に確実に継承できるよう、職員の適切な配置や年齢構成の適正化を図るとともに、技術継承に必要なマニュアル、台帳等の整備拡充を行い、事業運営と維持管理の一体的な業務体制を構築し、水道サービスの維持継続を図ります。

3. 経営の基本方針

生活基盤の中心となる水道事業は、「時代や環境の変化に的確に対応しつつ、水質基準に適合した水が必要な量、いつでも、どこでも、だれでも、合理的な対価をもって、持続的に受け取ることが可能な水道」（厚生労働省新水道ビジョンより）を念頭に置き、安全で良質な水道水を低廉な料金で安定的に供給することを最大の使命と位置づけ、これから将来にわたって安心・安全・安定した水道事業を目指すうえでの将来像として、「安心をそえて届ける水道水」を本市水道事業の基本理念として掲げます。



4. 投資・財政計画（収支計画）

- (1) 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり
- (2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明
- ① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	更新時期を迎える水道施設や管路等については、更新計画に基づき確実に更新を行っていきます。
-----	--

本市の水道施設は、高度経済成長期に築造された施設が多く、膨大な施設の老朽化が全国的に問題視されています。

このなかでも管路の老朽化は、管路施設の破裂や漏水事故を招き、突発的な断水・減水・濁水等を生じるだけでなく、道路交通や沿道家屋等への二次被害を引き起こすなど市民生活や都市活動に重要な影響を及ぼすことから、管路事故の予防と速やかな対応が重要となります。

このことを踏まえ、中長期的な財政収支に基づき施設の更新等を計画的に実行し、持続可能な水道を実現するために、施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に事業運営することが不可欠です。これを組織的に実践する活動をアセットマネジメントといいます。

本市においては、「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」（厚生労働省水道課、平成21年7月）に準拠し、今後更にアセットマネジメントを進めていながら、より精度の高い事業計画に早急に見直す必要があります。

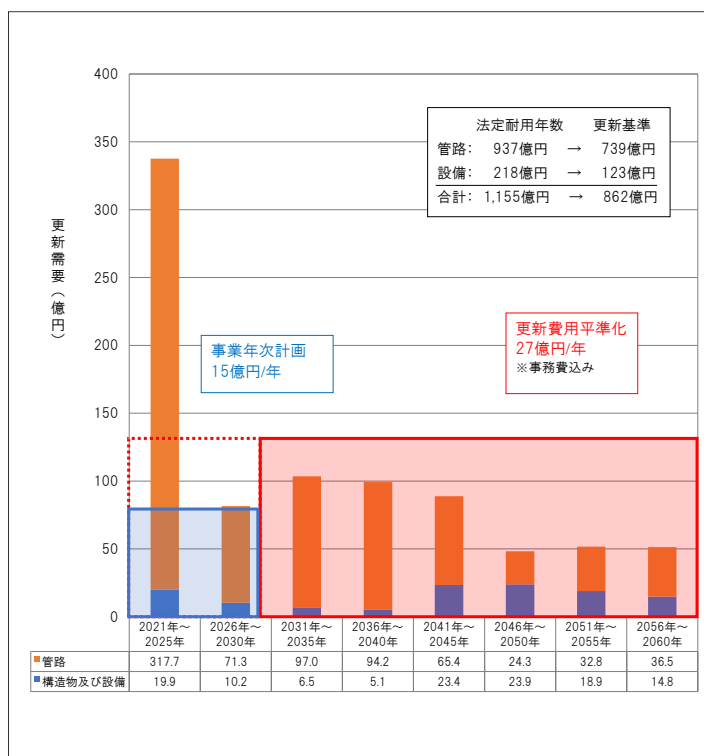
また、水道料金収入については使用水量の減少に伴い減収となることが予想されるため、直近の事業計画でさえ必要な資金を十分に確保できないおそれがあります。

このような状況の中、更新工事を着実に進めるためには、水道事業経営に係る経費を抑制し、経営の効率化を図ることも重要となります。

さらに、適正な維持管理による水道施設の長寿命化や重要度の高い施設から優先的に更新工事を実施するとともに、平準化することで費用の抑制にも努め、事業計画へ反映していく必要があります。

このため、施設更新については、更新基準として他都市の事例等を参考に法定耐用年数よりも延命化した基準と簡易的なアセットマネジメントから導いた単年度あたりの事業費を示していますが、これを現行の事業計画と併せつつ、岩国市独自の更新基準を定めながら新たな事業計画につなげていきます。

【更新基準適用による更新費用平準化効果】



【施設及び設備の耐用年数と更新基準】

工種	法定耐用年数	更新基準
建築	50	70
土木	60	73
電気	15	25
機械	15	24
計装	10	21

【管種別の耐用年数と更新基準】

工種	法定耐用年数	更新基準
ACP	40	40
鋼管（溶接以外）		40
鋼管（溶接継手）		70
VP、RRVP、HIVP、RRHIVP		40
PP		40
WEET、WE、HPPE		60
CIP、DIP、DIP-K		60
DIP-NS、DIP-GX DIP-PN、DIP-S II		80

② 収支計画のうち財源についての説明

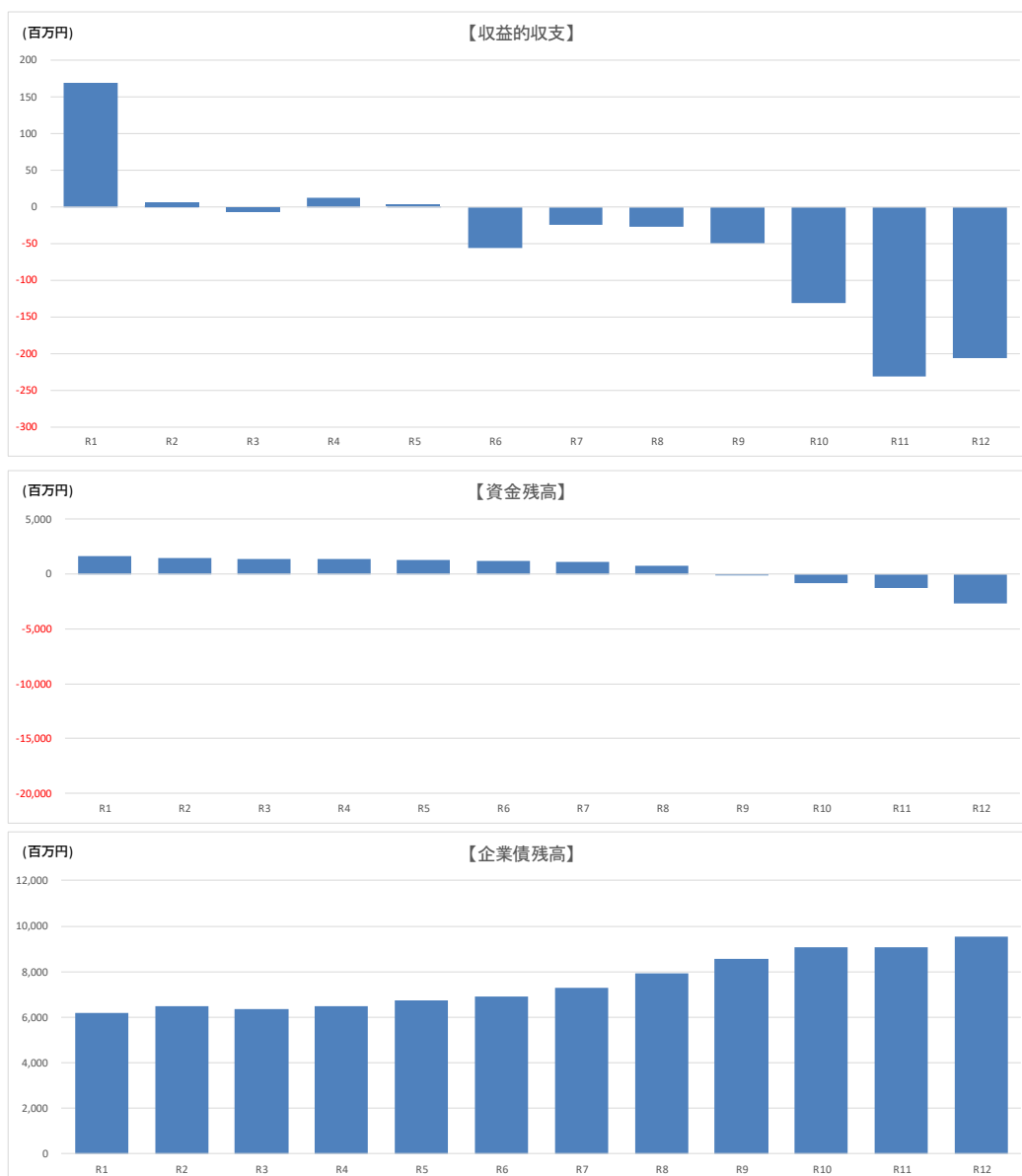
目 標	①収益的収支(当期純利益) の継続的な黒字化を図ります。 ②運転資金を給水収益の1年分である約18億円以上の確保を目指します。
-----	--

今後増加すると見込まれる更新需要や、必要な事業に充てる運転資金を確保するためには、継続的に健全な収支バランスを維持（当期純利益を確保）する必要があります。

また、安定した経営を行うためには運転資金を確保することが重要であるため、現在の給水収益の1年分に相当する18億円を最低限保有すべき運転資金として確保することを目指します。

収支計画において、有収水量の減少と新型コロナウイルス感染症の影響から収益的収支は令和5年度までは収支均衡、資金残高は令和8年度までは資金を維持できる予測であるものの、将来的には投資や、投資後の減価償却費の増加に伴い収支は赤字転化になるほか、資金残高もマイナス転化になることが予想されます。また、企業債残高も年々増加することが予想されます。

このため、有収水量の動向など今後の事業環境を注視し、料金改定や企業債発行などの資金調達方針についての必要性を検討していきます。



③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

各費用は、下記のとおりで将来の発生額を推計しています。その他の費用は最新年度を含む過去四年間における決算書の平均数値（平成 28 年度～令和元年度）と同額発生すると仮定しています。

- ・ 受水費：将来的に発生が見込まれる契約量に基づいた額
- ・ 減価償却費：令和元年度までの既得資産の減価償却費の見込額と、令和 2 年度以降に取得する資産（管路・施設・物品等）の減価償却費の見込額を合算した額
- ・ 企業債利息：既往債に係る支払利息と、令和 2 年度以降の新規借入分に係る企業債残高に対する利息が発生するものとして見込んだ利息額を合算した額

(3) 投資・財政計画（収支計画）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、費用の見直しについての検討状況等

広域化	運営基盤の強化を図るために、県及び近隣水道事業体の動向を注視して事務事業の共同化も踏まえ、引き続き広域的な視点で検討を行います。
民間の資金・ノウハウ等の活用 (PPP/PFI 等の導入等)	より一層の経営の効率化を図るため、官民連携を視野に入れた民間委託等の対象業務を拡大する等の検討を進めます。
アセットマネジメントの詳細設定 (施設・設備の長寿命化等による投資の平準化)	中長期的な財政収支に基づき施設の更新等を計画的に実行し、持続可能な水道を実現するために、施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に事業運営することが不可欠です。これを組織的に実践する活動をアセットマネジメントといいます。 本市においては、中長期的な視点から投資効率の向上、事業費の平準化及び重要度・優先度を考慮した水道施設等の更新計画を策定したうえ、より精度の高い計画に基づいて老朽化施設の更新、老朽管の布設替え・耐震化を推進していきます。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	今後の水需要の動向に注視しながら、計画的な管路・設備の更新を検討します。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	今後の水需要の動向に注視しながら、計画的な管路・設備の更新を検討します。 また、より一層の経営の効率化を図るため、各種システムについては更新の際、新たな技術の活用を検討します。
その他の取組	平成 27 年 5 月に策定済みの水道ビジョンを早期に見直しつつ、適切な時期・規模の更新投資を行い、持続的経営を目指します。

② 財源についての検討状況等

料金	収益的収支の黒字を確保し、目標の資金水準を確保するため、必要に応じて料金改定を検討します。なお、改定する場合の具体的な時期や改定率、料金体系については、今後検討することとします。
企業債	老朽化した管路の更新、耐震化及び施設の更新などの投資に必要な財源確保のために企業債の発行は不可欠です。しかし、企業債は基本的に料金収入を原資として償還するものであることから、将来世代に過重な負担を強いることがないように、経営戦略の投資計画を基に、支払利息を抑制するよう借入方法や条件を検討します。
繰入金	繰出基準に基づき整理を行うとともに、原因者負担を原則とした事業運営に伴う経費以外のものは積極的に求めています。
資産の有効活用等による収入増加の取組	資産を適正に管理し、有効活用を検討します。
その他の取組	広域化について経営基盤の強化や経営の効率化を図ることを目的とし、近隣水道事業体等との連携を図るなど、今後の状況変化により必要に応じ広域化を検討します。

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	昨年から急激な蔓延した新型コロナウイルス感染症は、社会に大きなインパクトをもたらし、水道事業にも与えた影響は大きなものとなりました。 水道事業は365日24時間市民に給水する義務があり、新型コロナウイルス感染症による対策費用や、その影響を受けた業務営業用大口使用者の使用料の減少等の新たな要因に伴う、現状に即した経営戦略の改定が必要であると考えます。 今後、既存の事業計画に加え、より精度の高いアセットマネジメントをバランスよく織り込みながら、将来の目標を掲げ、本市の新水道ビジョンを併せた経営戦略を早急に改定し、お示しします。
---------------------	---

区 分		年 度	前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
		収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	1,850,683	1,816,824	1,876,248	1,806,857	1,931,241	1,928,367	1,930,515	1,922,248	1,917,798	1,903,289	1,893,654	1,874,178
	(1) 料 金 収 入	1,835,190	1,801,083	1,806,692	1,758,392	1,872,603	1,869,729	1,871,877	1,863,610	1,859,160	1,844,651	1,835,016	1,815,540	1,801,077	
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	1,500	1,498	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(3) そ の 他	15,493	15,741	68,056	46,967	58,638	58,638	58,638	58,638	58,638	58,638	58,638	58,638	58,638	
	2. 営 業 外 収 益	326,871	308,938	295,196	330,677	265,254	249,470	235,784	240,433	251,390	261,578	270,687	279,376	281,582	
	(1) 補 助 金	17,128	16,189	21,576	115,121	48,876	12,545	11,486	10,670	9,984	9,357	8,761	8,188	8,188	
	他 会 計 補 助 金	17,128	16,189	21,576	115,121	48,876	12,545	11,486	10,670	9,984	9,357	8,761	8,188	8,188	
	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 戻 入	138,649	144,791	164,310	172,625	172,202	173,584	177,732	182,381	193,338	203,526	212,635	221,324	223,530	
	(3) そ の 他	171,094	147,958	109,310	42,931	44,176	63,341	46,566	47,382	48,068	48,695	49,291	49,864	49,864	
		収 入 の 計 (C)	2,177,554	2,125,762	2,171,444	2,137,534	2,196,495	2,177,837	2,166,299	2,162,681	2,169,188	2,164,867	2,164,341	2,153,554	2,141,297
1. 営 業 費 用		1,886,653	1,881,255	2,086,899	2,064,500	2,108,130	2,101,438	2,145,076	2,109,885	2,114,939	2,126,701	2,202,043	2,286,317	2,249,622	
(1) 職 員 給 与 費		651,867	623,543	672,948	642,008	685,303	674,280	704,088	667,856	654,544	631,024	662,770	709,122	709,122	
基 本 給		299,987	279,351	319,145	295,237	326,019	321,496	337,850	320,387	314,020	302,186	319,438	346,409	346,409	
退 職 給 付 費		80,000	80,000	50,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	
そ の 他		271,880	264,192	303,803	276,771	289,284	282,784	296,238	277,469	270,524	258,838	273,332	292,713	292,713	
(2) 経 費		662,903	669,467	705,105	694,708	760,105	760,143	760,106	760,104	760,104	760,143	760,105	760,105	718,621	
動 力 費		138,450	145,975	151,900	150,686	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	
受 水 費		13,611	13,648	13,610	13,610	13,610	13,648	13,610	13,610	13,610	13,648	13,610	13,610	13,610	
修 繕 費		81,283	63,945	65,719	80,240	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	
	材 料 費	23,971	24,638	20,193	18,398	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	
	そ の 他	405,588	421,261	453,683	431,774	516,495	516,496	516,496	516,494	516,494	516,495	516,495	516,495	475,011	
	(3) 減 価 償 却 費	571,883	588,245	708,846	727,784	662,722	667,015	680,882	681,925	700,291	735,534	779,168	817,090	821,879	
	2.														

投資・財政計画
（収支計画）

（単位：千円）

年 度 区 分		前々年度 （ 決 算 ）	前年度 （ 決 算 ）	本年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
資本的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	692,400	602,100	430,100	425,000	476,700	583,630	477,520	744,180	959,950	1,013,790	893,340	389,460	835,920
		うち 資 本 費 平 準 化 債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		2. 他 会 計 出 資 金	74,730	68,130	78,337	53,337	53,106	46,240	39,609	35,899	33,058	30,795	30,720	25,673	18,079
		3. 他 会 計 補 助 金	0	0	937	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		4. 他 会 計 負 担 金	5,442	6,040	4,656	12,102	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	0	0
		6. 国（都道府県）補助金	40,544	287,776	211,927	400,643	191,090	225,750	209,700	432,750	427,500	399,850	511,750	116,000	374,659
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	10	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		8. 工 事 負 担 金	14,430	71,350	91,926	73,384	44,424	44,646	44,870	45,094	45,319	45,546	45,774	46,003	130,717
		9. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計 (A)	827,546	1,035,396	817,893	964,476	765,320	900,266	771,699	1,257,923	1,465,827	1,489,981	1,481,584	577,136	1,359,375	
	(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	0	0	
	純 計 (A)-(B) (C)	827,546	1,035,396	817,893	964,476	765,320	900,266	771,699	1,257,923	1,465,827	1,489,981	1,481,584	577,136	1,359,375	
	資本的 支 出	1. 建 設 改 良 費	1,303,585	1,653,270	1,255,544	1,421,596	953,396	1,167,268	955,033	1,488,358	1,919,909	2,534,480	2,233,352	973,638	2,786,400
		うち 職 員 給 与 費	63,080	89,665	73,938	80,547	39,530	49,513	31,579	63,828	80,540	109,783	82,704	33,293	33,293
		2. 企 業 債 償 還 金	296,336	294,582	341,056	334,911	338,065	333,264	327,698	332,018	343,693	361,142	384,331	395,499	381,071
		3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	0	0	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	0	0
		5. そ の 他	0	722	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計 (D)	1,599,921	1,948,574	1,596,600	1,756,507	1,291,461	1,500,532	1,282,731	1,820,376	2,263,602	2,895,622	2,617,683	1,369,137	3,167,471
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (E)-(C) (E)		772,375	913,178	778,707	792,031	526,141	600,265	511,032	562,453	797,775	1,405,641	1,136,099	792,002	1,808,096	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	434,708	356,642	598,977	613,579	503,040	494,266	447,435	474,787	479,959	482,943	435,201	364,521	392,216	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	250,000	450,000	100,000	100,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. そ の 他	87,667	106,536	79,730	78,452	23,101	105,999	63,597	87,666	284,996	220,427	195,513	85,485	250,282	
	計 (F)	772,375	913,178	778,707	792,031	526,141	600,265	511,032	562,453	764,955	703,370	630,714	450,006	642,498	
補填財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0	0	0	0	0	32,820	702,271	505,385	341,996	1,165,598	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企 業 債 残 高 (H)		5,868,761	6,176,279	6,489,210	6,355,398	6,494,033	6,744,399	6,894,221	7,306,383	7,922,640	8,575,288	9,084,297	9,078,258	9,533,107	

○他会計繰入金（単位：千円）

年 度 区 分		前々年度 （ 決 算 ）	前年度 （ 決 算 ）	本年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
収 益 的 収 支 分	収 益 的 収 支 分	107,709	90,439	73,076	115,121	48,876	12,545	11,486	10,670	9,984	9,357	8,761	8,188	8,188
	うち 基 準 内 繰 入 金	17,128	16,189	21,576	15,121	13,876	12,545	11,486	10,670	9,984	9,357	8,761	8,188	8,188
	うち 基 準 外 繰 入 金	90,581	74,250	51,500	100,000	35,000	0	0	0	0	0	0	0	0
資 本 的 収 支 分	資 本 的 収 支 分	89,591	99,920	132,430	65,439	53,106	46,240	39,609	35,899	33,058	30,795	30,720	25,673	18,079
	うち 基 準 内 繰 入 金	47,272	46,470	59,693	65,439	53,106	46,240	39,609	35,899	33,058	30,795	30,720	25,673	18,079
	うち 基 準 外 繰 入 金	42,319	53,450	72,737	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計		197,300	190,359	205,506	180,560	101,982	58,785	51,095	46,569	43,042	40,152	39,481	33,861	26,267