



経営戦略

令和元年3月策定
令和8年3月改定
神川町上下水道課



はじめに

上水道は[健全な水循環を支える社会基盤]です。上水道事業における水資源循環の役割と[将来にわたり安全で良質な水を安定的に供給することを使命とする。]を基本理念に、流域における健全な水循環を支える基幹インフラとして、水源の保全や下水道事業との連携を通じ、水資源の持続的な利用と地域の水環境の保全に貢献する役割を担っていることから、今後は下水道事業との連携を強化して「水は国民共有の貴重な財産」であることを基準に「健全な水循環の維持・回復」、「地域単位での総合的管理」、「水の公共性・安全性の確保」に努めています。

しかし、厳しい経営環境が続く中、需要の減少(人口減少等)と施設・設備の維持管理並びに防災・老朽化対策に係る費用等の増加が見込まれており、その実現には財政面の検証と調整(コントロール)で財務リスクを回避することが必要不可欠です。

そのため、本計画(「経営戦略」令和7年度改訂版)は、公営企業会計の経営データ(財務諸表)を活用して、経営実態の把握と分析から、将来の経営の見込みを試算することで持続可能性の強化を目指します。地方公営企業の意義である公共性(ライフライン)と採算性(財務健全性)の観点から、平成30年度に策定した内容を見直し、経営規律の基軸として「長期予算計画案」と「経営の持続可能性」の2つを中心とした令和7年度改訂版として更新しました。

＜長期予算計画案　－ 安全・安心のための投資の見込み＞

長期的な維持管理(保守・修繕等)と投資(施設・設備の更新等)に係る費用と財源の見込み

＜経営の持続可能性　－ 健全な資金収支の見通し＞

長期的な経営(財政収支及び資金収支)の見通しと経営診断(経営分析)

今後は、毎年度の予算編成で維持管理費用の見直し及び投資の最適化を図りつつ、計画的な予防保全(点検による予見可能性の強化と、適宜メンテナンスすることで施設の長寿命化とともに経年劣化等による機能不全の回避)の対策で上水道の安全・安心を強化し、公営企業会計の活用で将来を見据えた「持続可能な経営」を目指します。



目 次

第1章 計画の目的・位置付け・期間.....	1
第2章 水道事業の現況.....	2
第1節 水道事業の概況.....	2
第2節 経営比較分析（経営の現況）.....	6
第3章 経営戦略の基本理念と基本方針	21
第4章 長期予算計画（案）－長期的な財政収支の見込み	22
第1節 収益的収入の見込み.....	22
第2節 収益的支出の見込み（水道事業費用）.....	24
第3節 資本的収支の見込み（投資と財源）.....	25
第4節 財政収支の見込み（長期的な予算案）.....	26
第5章 経営の持続可能性診断	30
第1節 経営予測分析（財務諸表）	30
第6章 総括	46
第7章 今後の課題.....	47
第1節 事業の課題	47
第2節 経営の課題	49
第8章 繼続的なフォローアップ（PDCA）	51
補 足.....	52

第1章 計画の目的・位置付け・期間

1. 計画の目的

本町の水道事業はライフラインとして、供用開始以来56年以上にわたって安定供給を維持してまいりました。今後も安定的に事業を継続していくために平成30年度に策定した中長期的な経営の基本計画である「**経営戦略**」の見直し・更新を行い、需要減少(人口減少等)と老朽化(施設・設備)が進む中、厳しい経営環境下においても計画的かつ健全な経営を継続することを目的に令和7年度改定版を策定するものです。

本書では、「**持続可能な経営**」を実現していくために必要な**経営規律**の基軸として、令和6年度に地方公営企業法適用により公営企業会計に移行した下水道事業とともに国の新たな策定ガイドラインに沿って公営企業会計の経営データ(財務諸表並びに経営指標)を活用して、経営の現況と将来の見通しを試算しました。

また、経営分析によって今後の事業運営(事業活動や業務)並びに経営(持続可能性における意思決定や管理)の課題を整理し、経営改善に努めることを主題としています。

2. 計画の位置付け

本計画は、地方公営企業の「**経営戦略**」(総務省仕様)として位置づけるとともに、「**公共施設等総合管理計画**」と連携する「**個別施設計画**」(総務省並びに国土交通省仕様)も兼ねています。

また、最上位計画である「**総合計画**」及び「**総合戦略**」や、その他の“町づくり”に係る各種計画との連携も目指しています。

3. 計画期間

計画期間は、令和7年度から16年度までの10年間としますが、4~5年ごとに見直し・更新することとします。但し、社会情勢の変化等で収支予測に変更が生じた場合は適宜見直しを図っていきます。

第2章 水道事業の現況

第1節 水道事業の概況

神川町は、昭和44年後半に発足した旧神川町簡易水道事業の2事業を統合した神川町上水道事業と旧神泉村簡易水道事業の4事業は地域が大きく発展する中、人口とともに増加する水需要に対応すべく、数次にわたり拡張事業を実施して施設整備を進めるとともに、常に安全で良質な水の安定供給に努めてまいりました。

平成18年1月の町村合併により、神川町上水道事業と神泉村簡易水道事業の2事業になり、平成27年4月には上水道事業に簡易水道を統合し現在に至っています。

しかし、近年、人口減少や環境に配慮した節水型機器の普及などにより全国的に水需要が低迷する一方で、高度経済成長期に建設した施設の更新や大規模地震に備えた耐震化が焦眉の課題となっています。

1. 事業の概況

事業概要及び適切な維持管理が必要な施設・設備の概要は次の表のとおりです。

供用開始年度 (供用開始後年数)	昭和44年度 (56年)	法適（全部適用・一部適用） 非適の区分	法適用（全部）
処理給水人口	14,110人	現在給水人口	13,639人
有収水量密度	0.33千m ³ /ha		
水源	表流水、伏流水、地下水、受水		
浄水場設置数	5箇所	配水池設置数	11箇所
配水能力	9,506m ³ /日	管路延長	導入管延長：5.55千m 送水管延長：5.20千m 配水管延長：149.16千m
施設利用率	54.48%		

2. 事業運営の現況

事業運営に係る費用を賄う収入減である水道料金は次の表のとおりです。

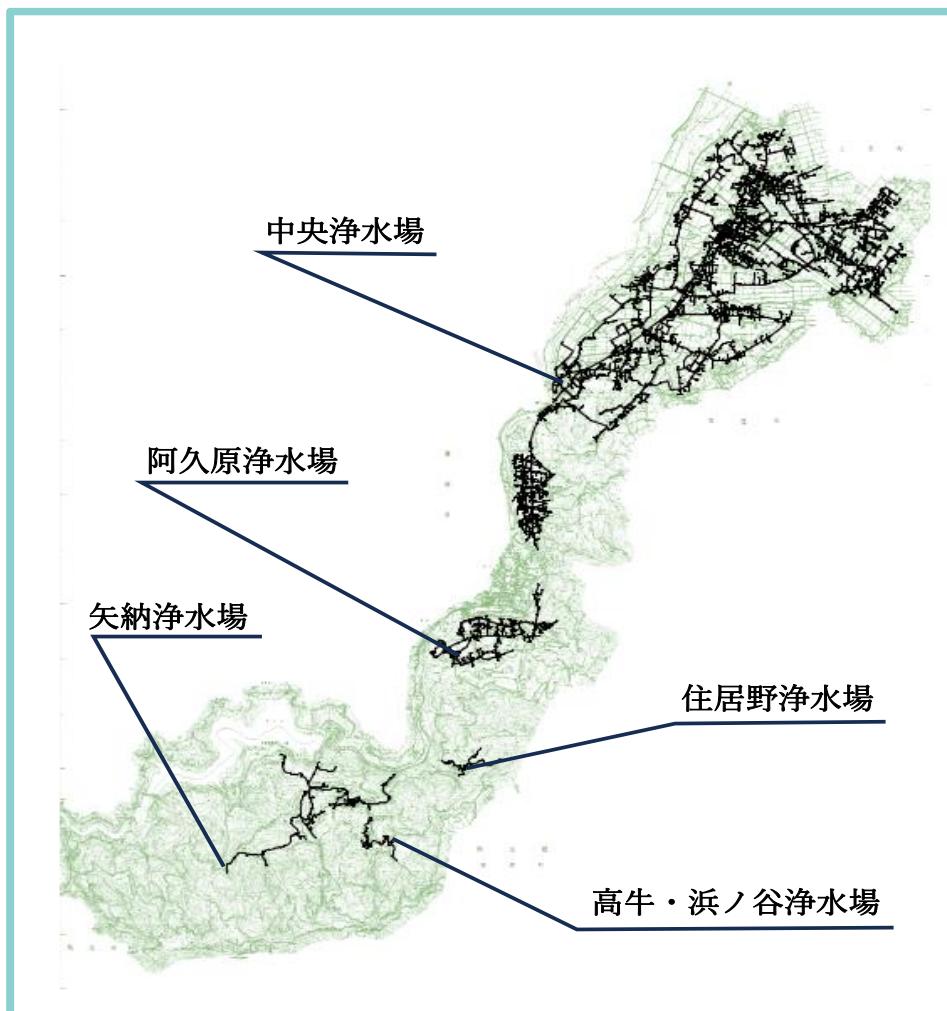
平成10年4月1日の改定を最後に現在(27年間)に至っています。

(消費税率の引き上げに伴う改定は含んでいません。)

料金用途	基本料金		水量料金	
	水量	料金	水量	料金
一般用	10m³まで	1,200円	11m³～30m³	170円
			31m³～50m³	180円
			51m³～100m³	200円
			101m³～200m³	220円
			200m³以上	240円
臨時用	10m³まで	2,500円	11m³以上	300円

3. 水道事業の整備状況

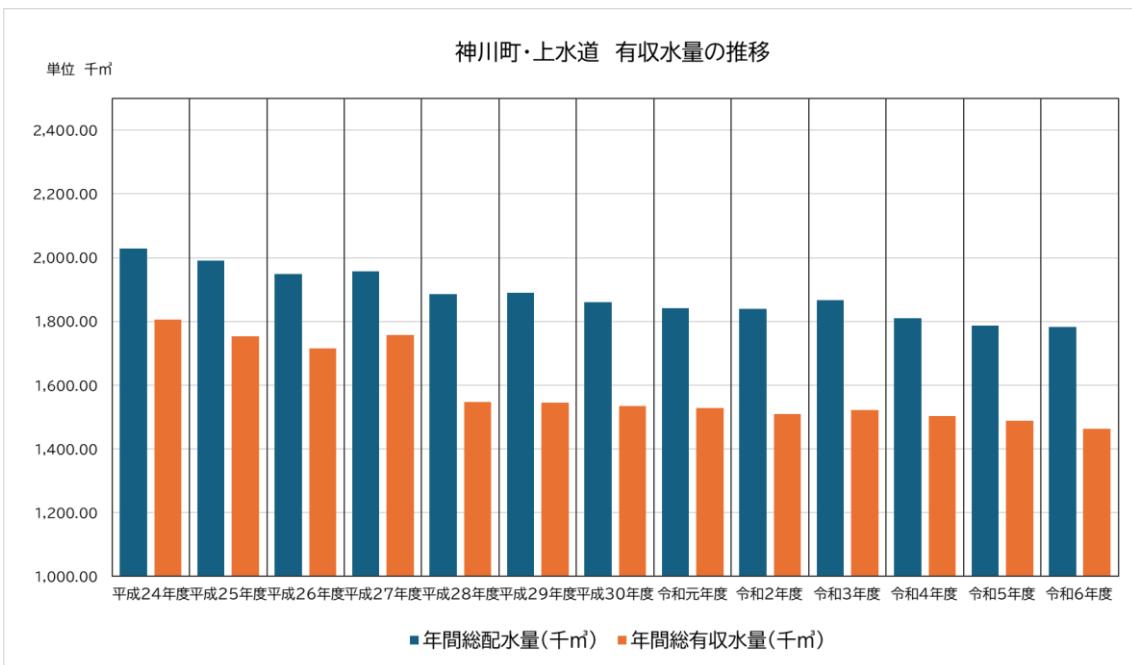
施設の配置及び適切な維持管理が必要な管路の整備状況は下図のとおりです。



4. 有収水量（需要の変化）

有収水量は料金収入の基準です。次のグラフは、過去13年間の事業成果(実績)である総配水量(水道施設から外へ「出した水」すべて)及び有収水量(水道料金を徴収できる水)ですが、給水人口とともに年々減少傾向(同じく料金収入も減少)にあります。

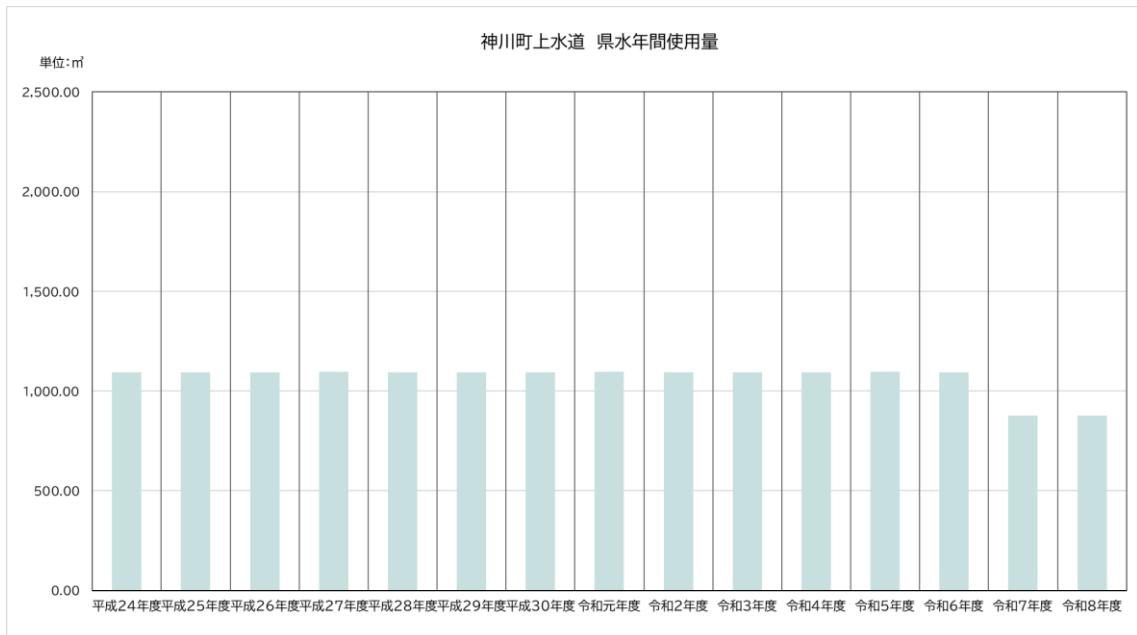
また、経営効率を示す「有収率」(有収水量 ÷ 総配水量 × 100)が悪化してきています
が、要因とされている漏水や施設の老朽化の対策として、施設・設備の更新(取替)を
進めており、追って管路の更新(布設替)を予定しているため、今後は改善が見込まれ
ます。



5. 県から買っている水の量(受水費)の推移

給水原価の主要因である県から買っている水の過去15年間の推移ですが、総配水量のおよそ半分を占めており、その費用である「受水費」は水道事業における最大級の固定支出であるため、令和7年度より需要の見直しとともに抑制しています。

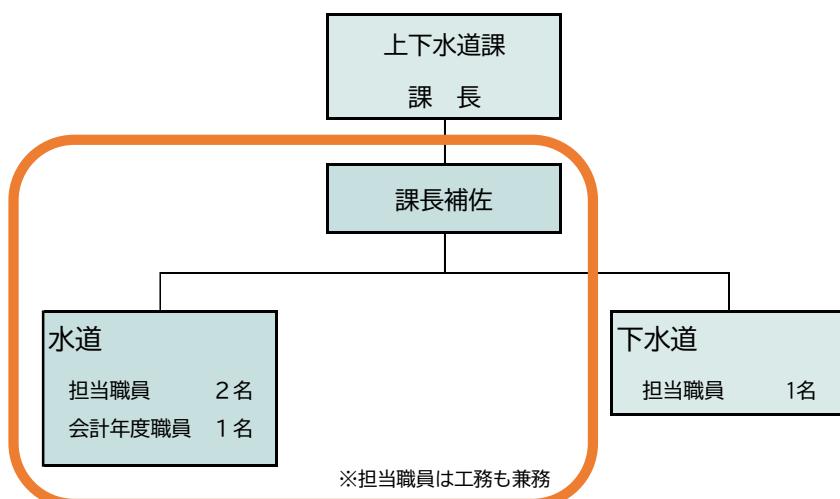
ただし、令和8年度から県からの受水費の値上げがあります。



6. 水道事業の執行体制

上下水道課にて水道事業(上水道)と下水道事業(公共下水道と特定環境保全公共下水道)を担っており、水道事業は次の図のとおり4人の職員で事業運営及び経営に係る業務を担当しています。

また、今後の組織体制については、厳しい経営状態に加えて、担当職員には専門性の高い知識・技能が求められるため人材の確保・育成が容易ではないことから、計画期間内は現状維持を予定しています。ただし、将来的には国が推進する経営改革プラン(Water PPP)の導入や民間活力の活用等、外部委託の業務範囲拡張を検討していきます。 ※Water PPPについては、巻末の「補足」の章を参照



第2節 経営比較分析（経営の現況）

経営の現況の分析には、統計やデータ分析でよく使われる考え方で、過去のデータから傾向・動向を見つけ出す論理的な推論方法として、「論理学の帰納法」を用います。

分析の構成要素になる「経営指標」は、総務省の統一基準で算出しており、類似団体のデータについても同一規格で国・県が毎年収集し、公表されているものです。

1. 経営比較分析（経営指標）

経営比較分析（令和7年度市町村公営企業決算「経営比較分析表」）は、総務省の規格に基づいて経営状態や施設の運営状況及び老朽化の状態を経営指標で表します。

「経年比較」と「類似団体比較」の2つの軸で、複数の指標を組み合わせた分析を行うことにより、経営の現況及び改善課題を複数の視点で概括的に捉えて、今後の見通しや課題の整理及び改善目標の設定に活用します。

経営状態を客観的に認識し、課題を識別するために用いられるのが、以下の経営指標です。事業を経営の視点から「経営の健全性・効率性」と、事業運営の基幹となる施設の「老朽化の状況」を経営指標として算定します。

「経年比較」では、帰納法で増減推移から傾向の予測を図りますが、将来の予兆を示す“変化の曲がり角”を見落とさないことと、その要因分析が重要です。将来の予測や適切な対応を考えるための研究材料の一つになります。また、業績もしくは改善対策の成果の評価にも有効です。

「類似団体比較」は、求められる水準、次に全国平均・類似する他団体と比較し、格差の認識と、その要因分析で改善課題を識別することが重要です。ポイントは実施可能性です。

※本町水道事業は、総務省の類似団体区分[A7]に該当している。（給水人口1万人以上1.5万人未満の水道事業で経営条件が比較的厳しい規模区分に該当する団体を対象としています。）

各指標の数値を単体で捉えるのではなく、指標の関連性及び事実を組み合わせて分析することが重要です。

※過去3年（令和3～5年）の経年比較はコロナ禍に留意する必要がある。

2. 令和6年度決算から経営指標による経営分析

普及率(%)	1か月20m ³ 当たり 家庭料金(円)	給水区域面積 (km ²)	現在給水人口(人)	給水人口密度(人 /km ²)
99.20	3,190	46.58	12,598	270.46

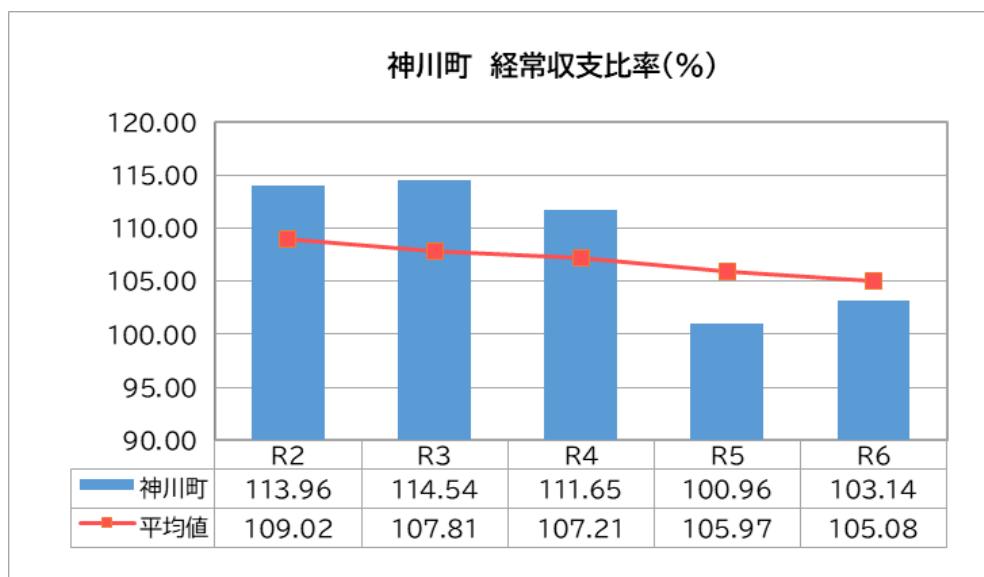
視 点	項 目	望ましい方向	本 町	求められる水準
1. 経営の健全性・効率性	① 経常収支比率 (%)	↑	103.14	100%以上
	② 累積欠損金比率 (%)	—	0.00	—
	③ 流動比率 (%)	—	252.62	100%以上
	④ 企業債残高対給水収益比率 (%)	—	80.85	—
	⑤ 料金回収率 (%)	↑	98.55	100%以上
	⑥ 給水原価 (円)	↓	174.48	—
	⑦ 施設利用率 (%)	↑	51.40	—
	⑧ 有収率 (%)	↑	82.10	100%
2. 老朽化の状況	① 有形固定資産減価償却率 (%)	—	65.30	—
	② 管路経年化率 (%)	—	33.07	—
	③ 管路更新率 (%)	—	0.14	—

(1) 経営の健全性・効率性について

① 経常収支比率

経常収支比率は、100%以上で推移しており、全体として収益は減少しましたが、修繕費も減少したため前年度の数値から若干改善したものの類似団体平均値を下回っています。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$

令和6年度

法適用 (類似団体区分 A7)

(%)

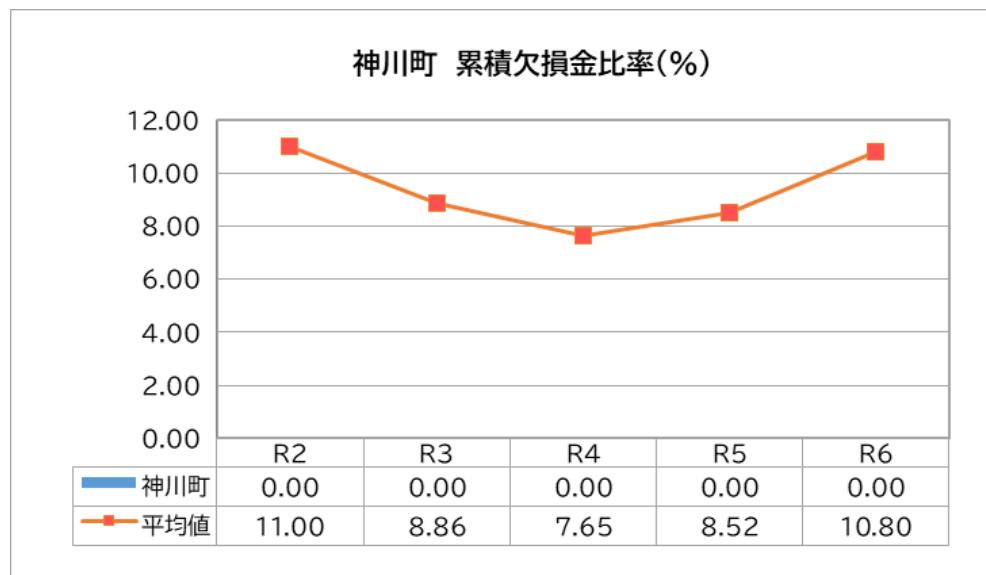
神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
103.14				

② 累積欠損金比率

累積欠損金は生じていません。

今後も欠損金が生じないよう事業を継続していきます。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$$

令和6年度

法適用 (類似団体区分 A7)

(%)

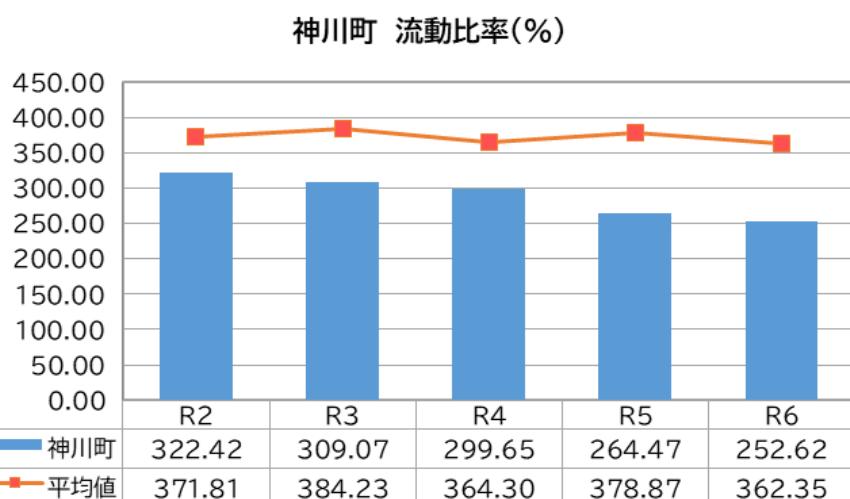
神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
0.00				

③ 流動比率

流動比率は 100%を超えていますが、現金預金残高が減少して前年度より数値は低下しており、類似団体平均値も下回っています。

短期的な債務に対する支払能力は有しているため、今後も健全な経営を継続するように努めます。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

令和6年度

法適用（類似団体区分 A7）

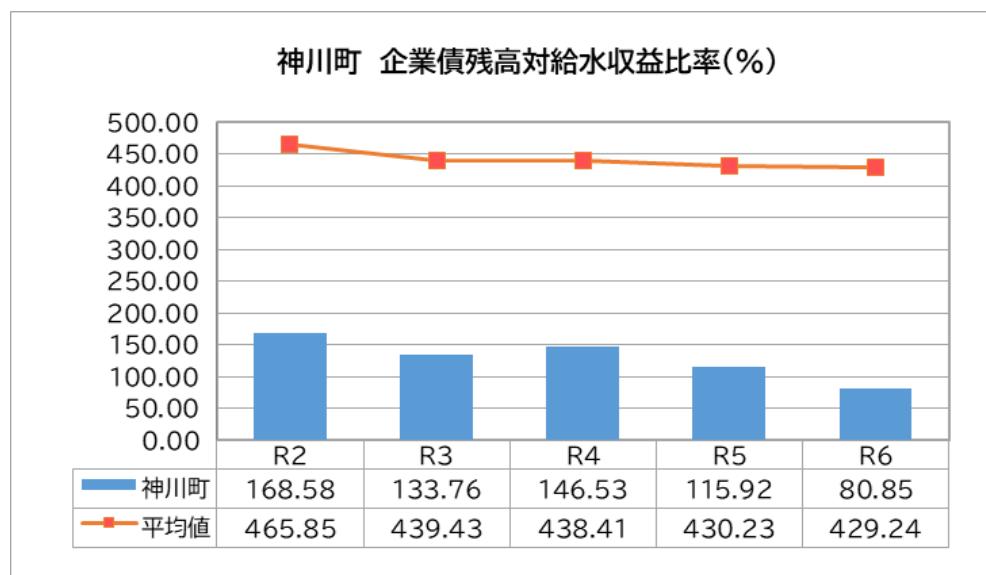
(%)

神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
252.62				

④ 企業債残高対給水収益比率

企業債残高対給水収益比率は、企業債現在残高が減少したことと、物価高騰等支援対策による水道料金の基本料金減免を実施しなかったため、給水収益が改善して前年度から数値が低下しました。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$$

令和6年度

法適用（類似団体区分 A7）

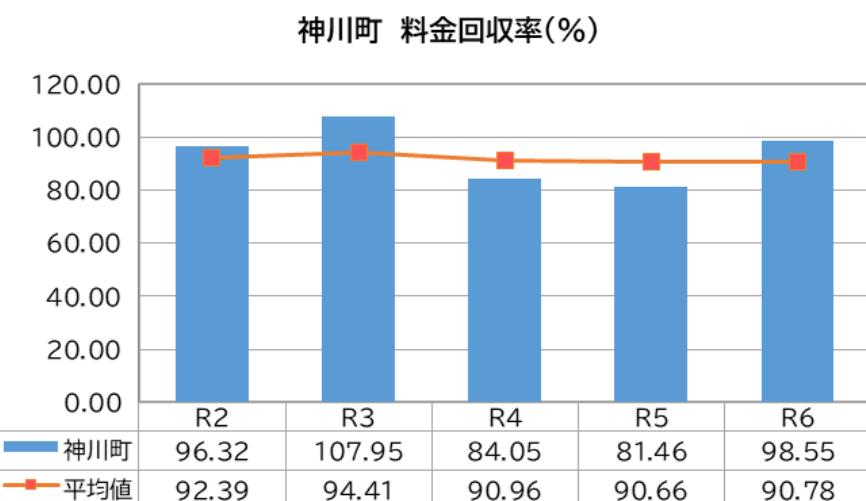
(%)

神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
80.85				

⑤ 料金回収率

料金回収率は、基本料金の免除を実施せず給水収益が増加したことから、前年度の数値から改善しました。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$$

令和6年度

法適用（類似団体区分 A7）

(%)

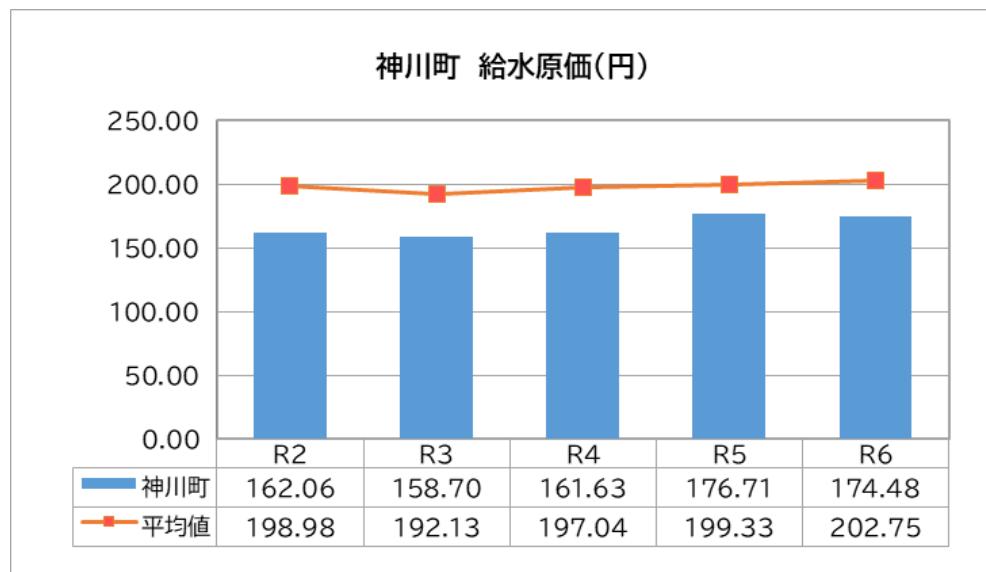
神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
98.55				

⑥ 納水原価

納水原価は類似団体平均値を下回っています。

今後、更に効率的な経営を実施するために精査を行う必要があります。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

経常費用-(受託工事費+材料及び不用品売却原価+附帯事業費)

-長期前受金戻入

年間総有収水量

令和6年度

法適用 (類似団体区分 A7)

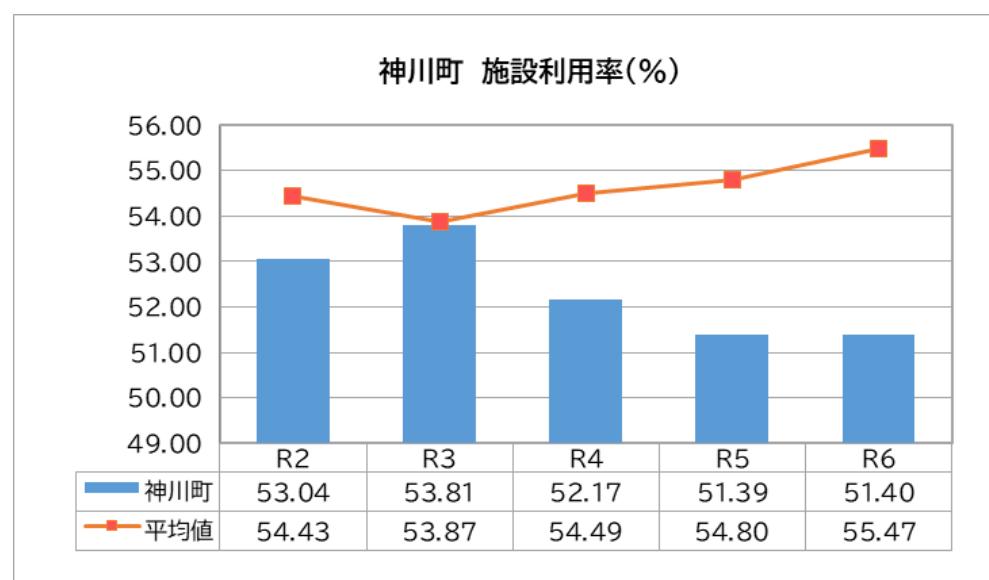
(円)

神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
174.48				

⑦ 施設利用率

施設利用率は前年度とほぼ同様の数値であり、今後も適切な規模確保を検討する必要があります。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$$

令和6年度

法適用 (類似団体区分 A7)

(%)

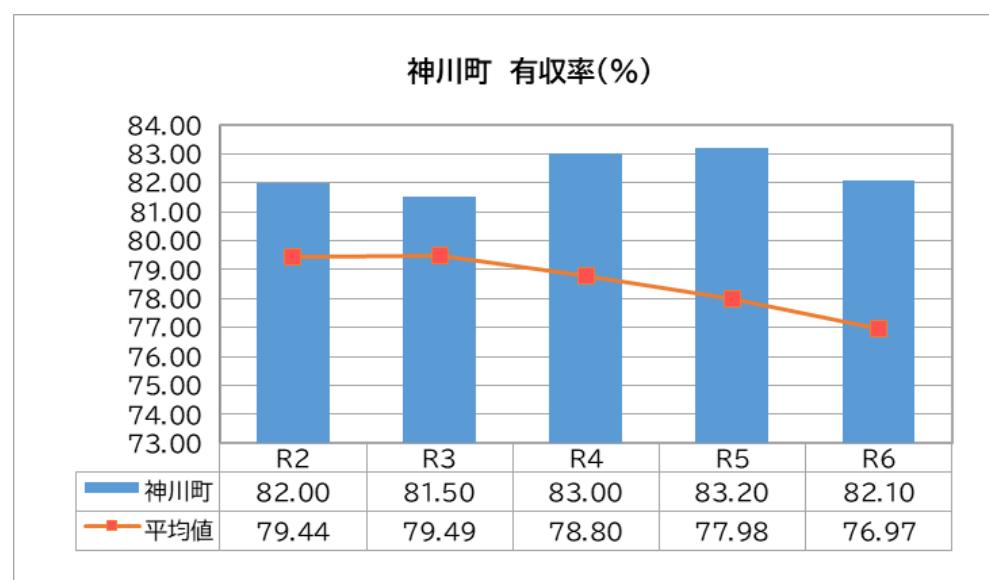
神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
51.4				

⑧ 有収率

有収率は類似団体平均値を上回りましたが、前年度の数値から低下しました。

今後も引き続き老朽管の布設替えの推進や計画的な漏水調査を実施すること等により、有収率の更なる向上に努めます。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$$

令和6年度

法適用（類似団体区分 A7）

(%)

神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
82.1				

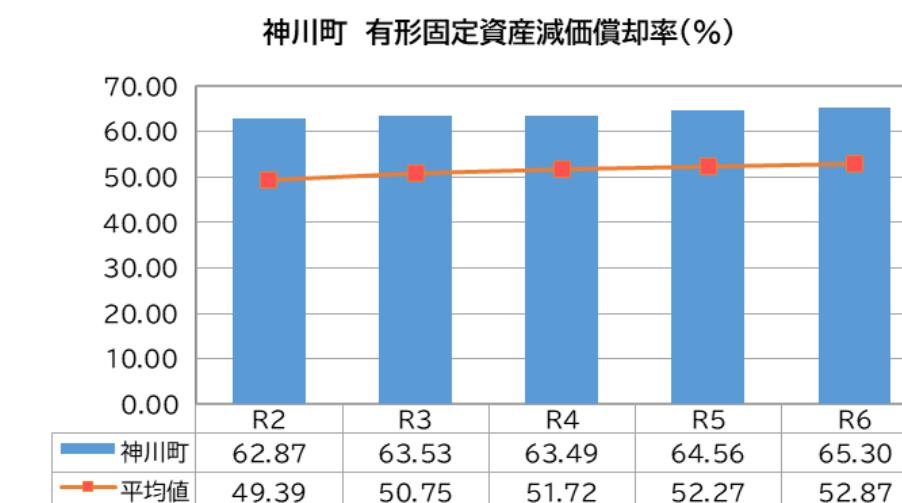
(2) 老朽化の状況について

① 有形固定資産減価償却率

有形固定資産減価償却率については、近年は大規模工事を実施していないため、数値は横ばいとなっています。

今後は予算を調整しながら、計画的に更新工事を実施していきます。

分析結果・評価については、類似団体の令和6年度決算経営比較分析表が、国・県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$$

令和6年度

法適用（類似団体区分 A7）

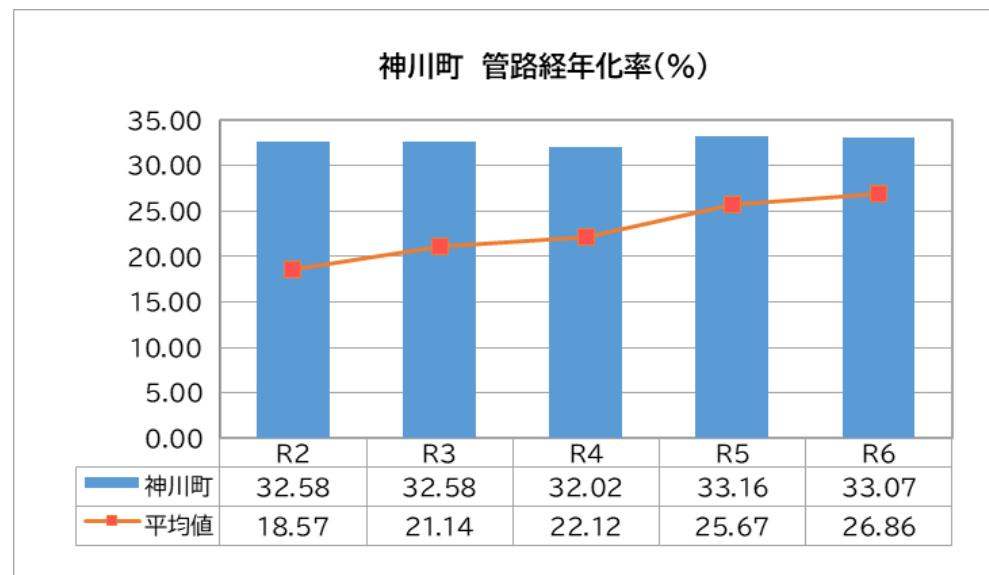
(%)

神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
65.30				

② 管路経年化率

管路経年化率は、類似団体平均値を上回っているため、計画的な施設管路の更新が必要です。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$$

令和6年度

法適用 (類似団体区分 A7)

(%)

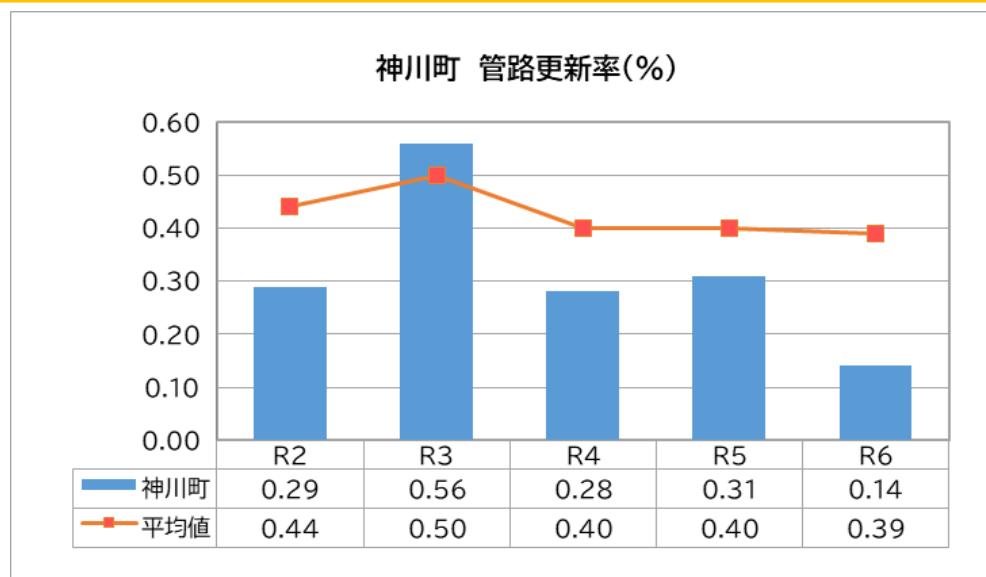
神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
33.07				

③ 管路更新率

管路更新率は、管路以外の施設の更新工事を優先したため、前年度から数値が低下しました。

今後は予算と調整をしながら、管路を含めて計画的に更新を進めていく必要があります。

分析結果・評価については、類似団体の
令和6年度決算経営比較分析表が、国・
県から公表され次第、差し替えます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$$

令和6年度

法適用（類似団体区分 A7）

(%)

神川町	美里町	ときがわ町	鳩山町	越生町
0.14				

3. 総評（経営の現況）

分析の結果から、全般的に経営状態の悪化が進んでいます。本来求められる数値との乖離が大きく、類似団体よりも低い水準となっていることからも、経営の改善が必要不可欠な状態です。

類似団体平均との差は、経営努力不足ではなく、給水人口が少ないとによる構造的要因が大きいためですが、一方で、計画期間後に訪れる大規模な更新需要(老朽化対策)を先送りする事態になると、将来世代の負担は急増してしまいます。

よって、経営の持続可能性における最大課題は、維持管理と更新投資の財源の確保となります。

(1)類似団体区分“A7”(給水人口1万～1.5万人未満)の水道事業は共通して次のような構造的特徴を持ちます。

- ・需要規模が小さく固定費の影響が大きい
- ・管路延長が長くなりやすい(人口密度が低い)
- ・職員数を極端に減らせない(最低限の体制が必要)
- ・料金改定の政治的・社会的制約が強い

このため、「効率性指標が不利に出やすい」のが前提条件です。

(2)指標別に見た特有の課題

① 経常収支比率・料金回収率

小規模でも浄水場・配水池・管路は必要であることと、更新期を迎えると一気に費用が顕在化するため、経常収支比率・料金回収率が100%未満になりやすいことから、「料金収入が伸びにくい」と「減価償却費が相対的に重い」ことが課題となっています。

② 給水原価

固定費(人件費・維持管理費)の分母(有収水量)が小さいことと、県からの受水に依存する部分もあり、類似団体平均・全国平均より数値が高くなりやすい状態にあるため、「非効率」ではなく規模の問題に起因しています。

③ 施設利用率

将来人口を見込んで整備した施設が過大となっている可能性や、災害対応・渇水対策として余裕容量を確保していることに起因して利用率が低水準になりやすくなっています。ただし、安全性を重視した結果であり、単純な低評価は不可であることに留意する必要があります。

④ 有収率

更新投資を後回しにしがちであることと、漏水調査の人員・予算不足から、老朽管路の増加により低下しやすいが、A7区分では有収率の低下=経営悪化の初期サインになりやすいことに注意が必要です。

⑤ 管路更新率

全国平均・類似団体平均を下回りがちです。主な要因としては、投資財源の不足、企業債余力の制約、更新しても効果が見えにくい(料金収入増につながらない)ことが背景にありますが、更新の先送りによる老朽化加速の悪循環が生じやすいことに注意が必要です。

(3)類似団体区分“**A7**”に特有の「見えにくい問題」

① 職員体制の脆弱性

経営比較分析表には直接現れないリスクとして、技術職が1~2名のみで、定年・異動で一気に技術力低下が生じやすく、災害時の初動対応が困難な場面に対策が必要となっています。

② 経営戦略の実現性

経営指標の数値が類似団体平均以下の改善に対して、努力可能な実行手段が見つからないことが多く、数値目標が「類似団体平均以下」となってしまい、経営改善に至らないことが多いです。特に更新財源の裏付けが弱いことも要因の一つとなっています。

(4)経営改善に向けた要件

更新需要の「見える化」と、管路更新率を踏まえた更新投資額から将来料金への影響をシミュレーションする必要があります。

(5)まとめ(経営実態)

本事業は、総務省の経営比較分析において、最も条件が厳しいとされる“**A7**”類型(構造的制約の強い団体)に該当しており、指標が低位にあるのは、経営努力不足ではなく規模と水源条件による構造的要因(小規模 × 受水依存 × 固定費型)が大きいことによります。

不利な指標＝非効率ではなく、固定費型事業(上下水道事業は、設備が主役で人はそれを動かす装置産業)の宿命が数値に現れており、人口減少・需要減少でも設備は残ることからも上下水道事業では減価償却費を含めた原価回収が経営上の核心となっています。

改善策としては、料金改定・更新の最適化・広域化・再編の必要性が最も高いと言われていますが、更新投資の財源確保と人材不足を補う民間活用(Water PPP等)の検討が急がれます。

※“Water PPP”的詳細については、巻末の「補足」を参照。

第3章 経営戦略の基本理念と基本方針

本事業は

[将来にわたり安全で良質な水を安定的に供給することを使命とする。]

を基本理念に、「経営戦略」平成30年度版を継承する以下3点を基本方針とします。

● 安全・安心な水の供給 - 計画的な施設・設備の維持管理

水質管理の徹底及び施設の適切な維持管理により、安全で安心な水の供給を確保する。

● 安定供給の確保 - 施設・設備の強靭化

老朽化が進む水道施設について、計画的な更新及び耐震化を進め、災害時においても安定した給水体制の確保を図る。

● 経営の健全化・効率化 - 持続可能な経営

- ・将来の事業環境の変化を見据え、収支の均衡を基本とした持続可能な経営の健全化を図る。
- ・業務の効率化やコスト縮減に取り組むとともに、広域化・官民連携等についても検討を進める。

第4章 長期予算計画（案）－長期的な財政収支の見込み

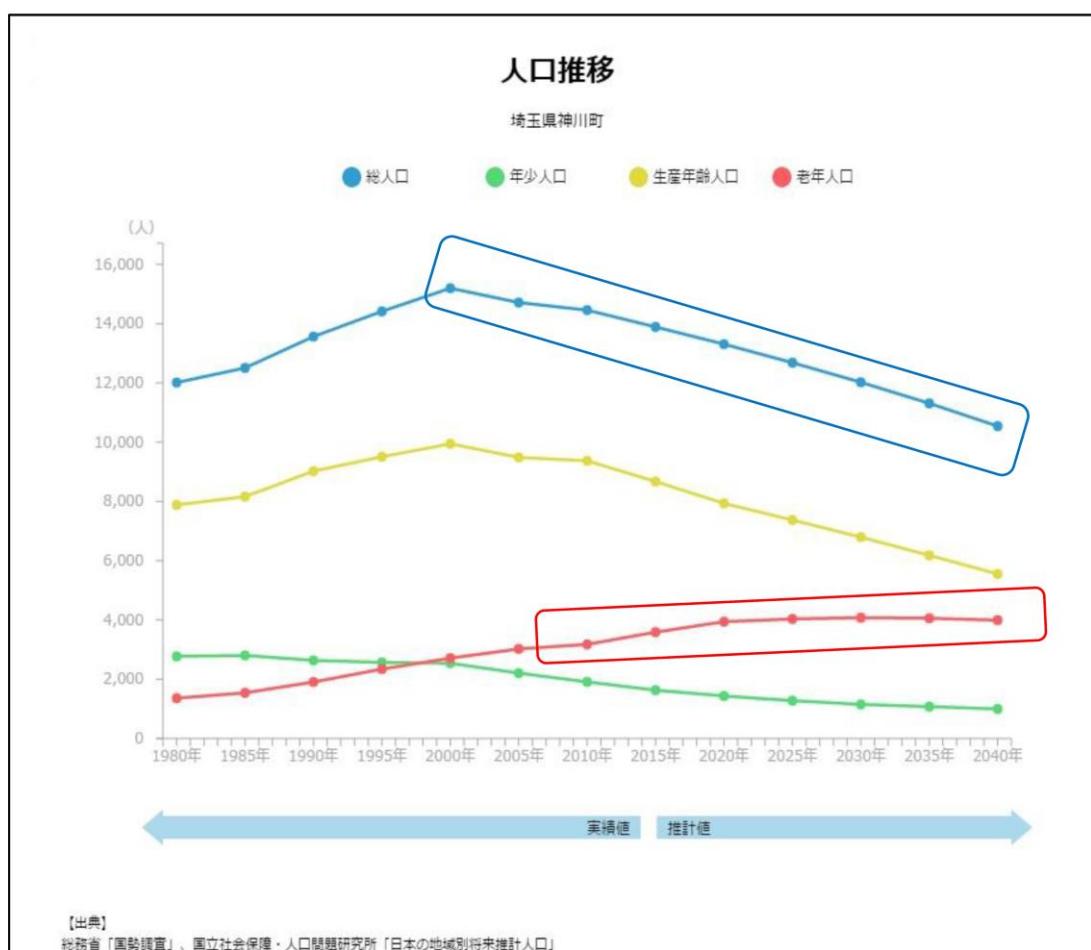
第1節 収益的収入の見込み

1. 需要予測（人口ビジョン）

(1) 将来推計人口

本町においても、出生数の減少や若年層を中心とした人口流出などにより、将来的に人口が大幅に減少する予想のため、給水人口も同様に減少する見込みです。※以下のグラフ及び表は「神川町人口ビジョン」がまだ更新されていないため、令和元年度改訂版を使用しています。

神川町の年齢別人口の推移

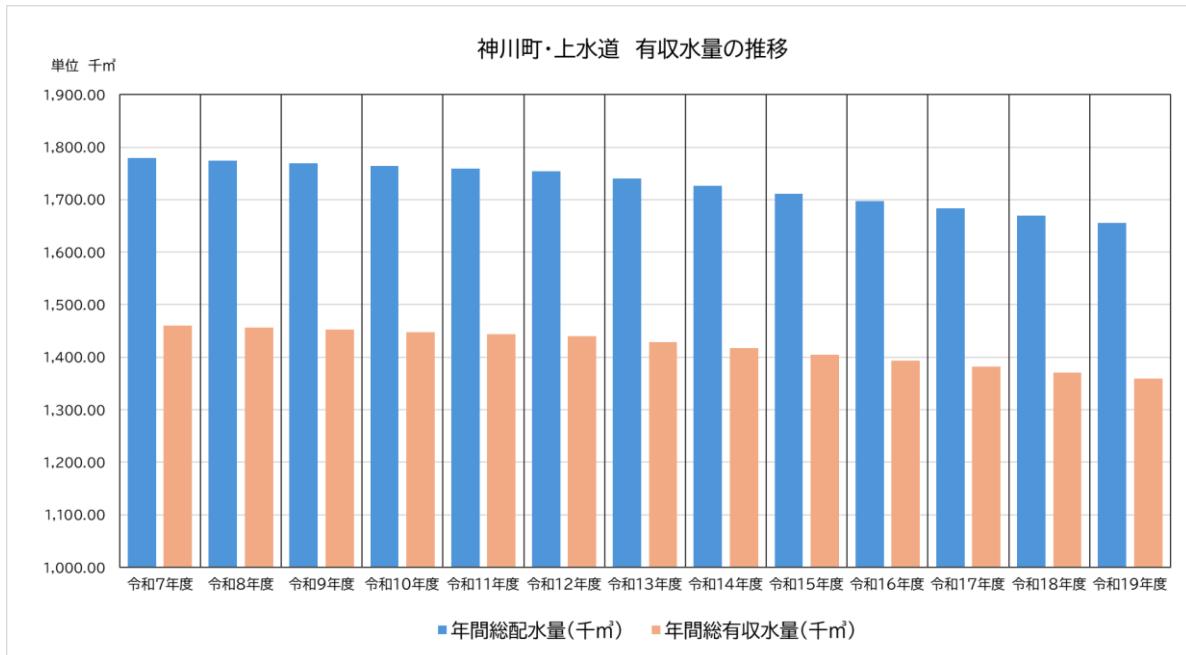


神川町の将来推計人口									
(人)	H2	H12	H22	R2	R12	R22	R32	R42	H22-R42
総人口	13,564	15,197	14,466	13,421	12,546	11,543	10,432	9,428	-34.8%
0～14 歳	2,635	2,541	1,909	1,547	1,642	1,734	1,548	1,426	-25.3%
15～64 歳	9,023	9,945	9,380	7,933	6,830	5,815	5,370	4,893	-47.8%
65 歳以上	1,906	2,711	3,177	3,941	4,074	3,994	3,514	3,109	-2.1
0～14 歳	19.4%	16.7%	13.2%	11.5%	13.1%	15.0%	14.8%	15.1%	-
15～64 歳	66.5%	65.4%	64.8%	59.1%	54.4%	50.4%	51.5%	51.9%	-
65 歳以上	14.0%	17.8%	22.0%	29.4%	32.5%	34.6%	33.7%	33.0%	-

(出典:国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」に基づきまち・ひと・しごと創生本部作成)

2. 水需要の予測

本町の将来推計人口の減少、節水意識の高まりや節水機器の普及等により、水需要は減少傾向にあります。



3. 料金収入の見通し

水需要の減少に伴い料金収入も減少する見込みですが、「神川町人口ビジョン」が更新中につき、将来予測が不確定なことから、後述の第4章 長期予算計画(案)及び第5章 経営の持続可能性診断においては、現状維持で推移することとします。

4. 施設の見通し

令和4年度から7年度までは管路以外の施設・設備の更新を優先してきましたが、今後は予算を調整しながら、管路も含めた更新投資の計画を進めていきます。

第2節 収益的支出の見込み（水道事業費用）

1. 営業費用

令和7年度予定数値を基準として、物価並びに人件費の上昇率を2.0%の見込みで試算しています。また、県からの受水費が令和8年度から値上げとなっています。

2. 減価償却費

減価償却費は、過去の投資費用を耐用年数基準で費用化したものです。

現金支出はありません(既に支払済み)が、費用として料金で回収することで将来の更新投資の財源であるべき内部留保資金になるため、その規模とともに重要な原価要素です。

数値は、公営企業会計システムの固定資産台帳から算出しますが、投資の財源となつた返済不要な補助金等を収益化した長期前受金戻入によって差し引かれた分が実質的な当該年度費用となります。

なお、新規取得資産分については、投資計画に基づいた見込みで試算しています。

3. 消費税

納税予測を試算し、収益的収支で生ずる控除対象外の特定収入に係る消費税額相当額を営業外費用に計上し、資本的収支で生ずる控除対象外の特定収入に係る消費税額相当額は長期前受金から減額して、差額を未払消費税額として貸借対照表に反映しています。

第3節 資本的収支の見込み（投資と財源）

1. 今後の投資(資本的支出)の見込み

全般的に老朽化が進んでいることから、適宜予防保全を施していきます。(詳細は別紙のとおり)

2. 投資の財源(資本的収入)の見込み

投資の財源は、補助金の活用を優先しますが、残りは単独費(本町負担分)となるため、企業債(新規発行)を財源としています。

ただし、企業債の適用範囲外は自己資金(内部留保資金)から充当します。※建設当初の財源には補助金・交付金等の比重が高かったが、更新等は殆どが適用外となる。

第4節 財政収支の見込み（長期的な予算案）

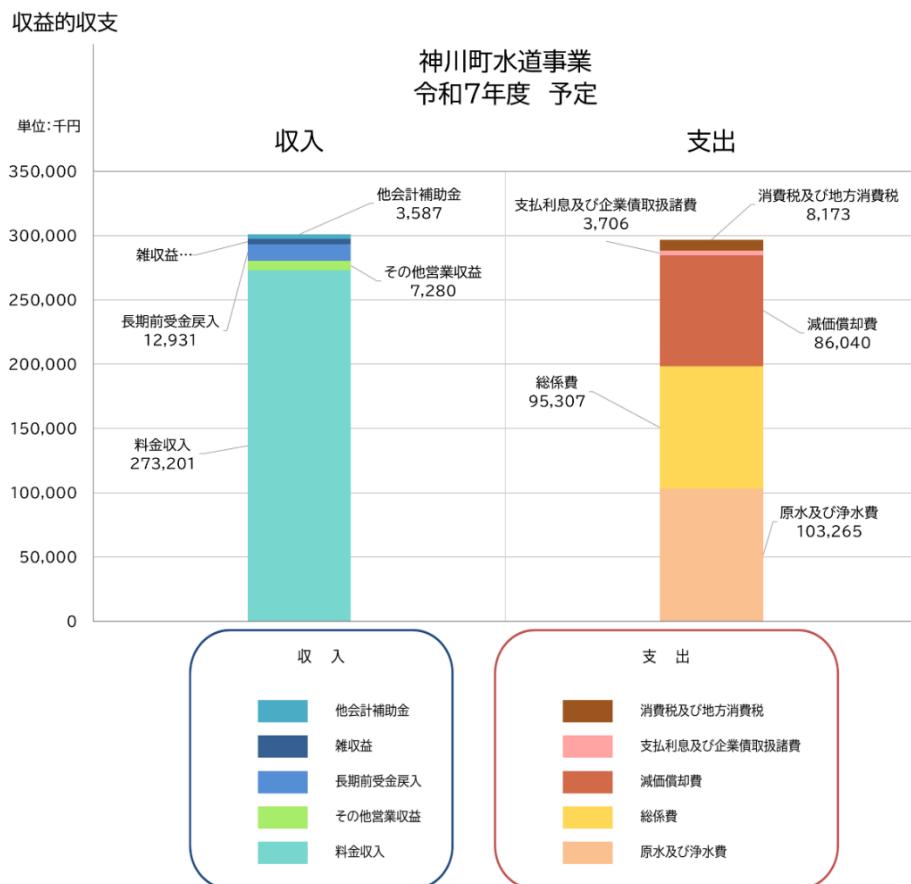
1. 長期的な事業収支(収益的収支)の見込み

収益的収支(3条予算)は、単年度の業績を表すものであり、事業運営に係る収支(投資と財源を除く)は財政規律として黒字であることが原則(地方公営企業法)です。

しかし、令和9年度に赤字に転じる試算となっています。計画期間内(10年間)では、維持管理・人件費等の費用増加や県からの受水費の値上げ(令和8年度実施予定)が見込まれます。

赤字は資金不足の直接的要因となるため、黒字化に向けた改善は、経営の持続可能性を確保する上で最重要課題となります。

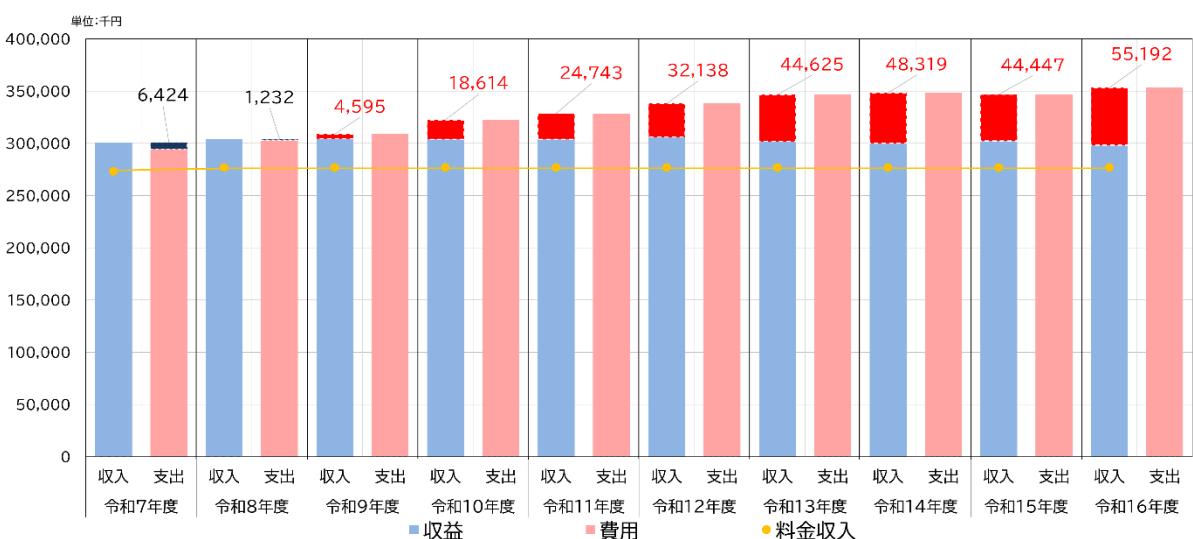
料金収入については人口ビジョン等に基づく減少率を適用せず令和6年度の決算額を現状維持とし、費用については物価及び人件費の上昇率を2%として見込んでいます。また、減価償却費から長期前受金戻入額を控除した額(現金支出を伴わない費用のため、留保資金となる)は、資本的収支の不足額に充当(公営企業会計特有の補填財源のしくみ)しています。



全体的に供用開始から56年以上経過していることから、老朽化・劣化が進んでいく施設・設備が増えしており、予防保全(定期的な保守点検・劣化診断や耐用年数に基づく計画的な修繕もしくは取替)に係る費用や突発的な事故の発生や自然災害に対する脆弱性から、事後保全(事故もしくは急を要する事態が発生した時に修繕もしくは取替)に係る予定外の費用発生も避けられません。財政面においては財源の確保が重要な経営課題となります。

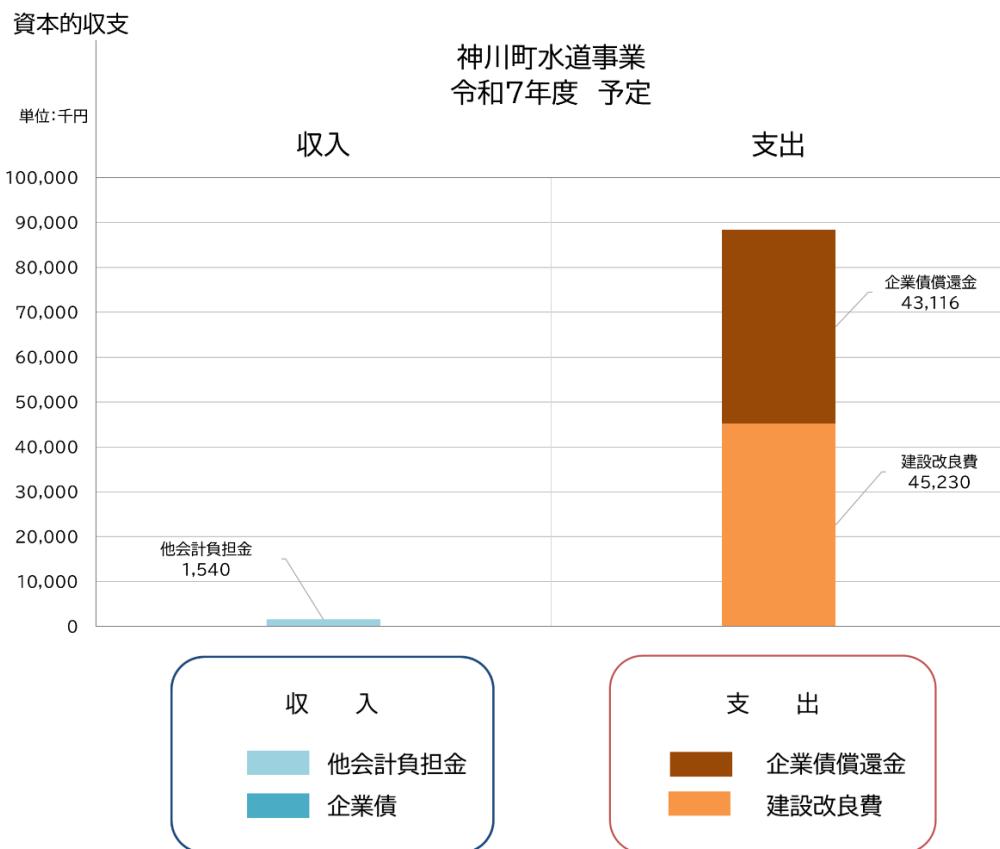
※令和7年度は基本料金の減免措置をしておりますが、交付金相当額の他会計補助金61,248千円分を料金収入の額に含めています。

収益的収支 10年間 (水道事業)



2. 長期的な投資と財源(資本的収支)の見込み

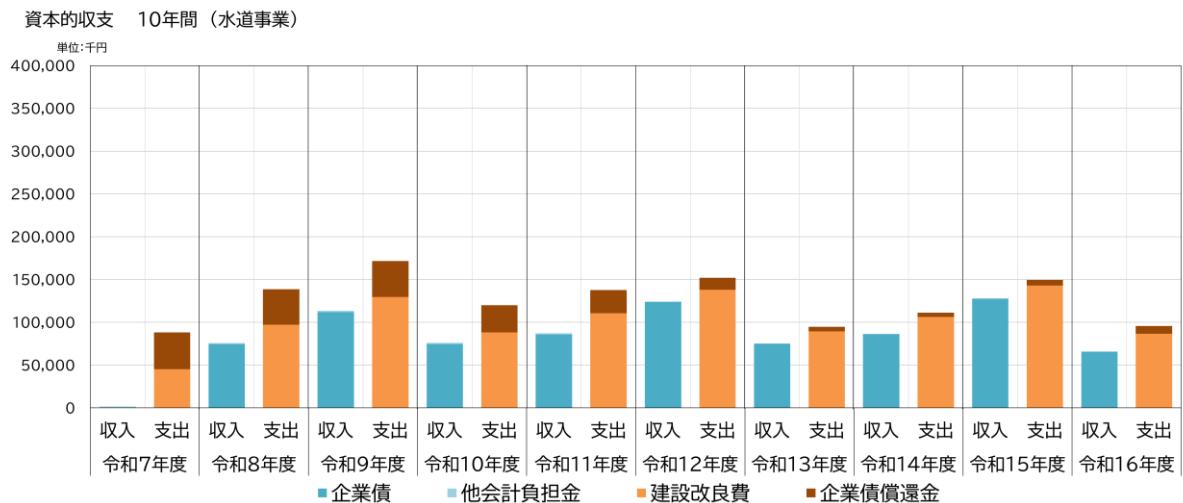
資本的収支(4条予算)は、投資(建設改良費)と財源(補助金と企業債及び自己資金)を単年度業績(収益的収支)と区分して、投資的経費と財源の相関関係を示すものであり、不足分については、公営企業会計特有の会計処理(補填財源)により収益的収支で生じる留保資金から補填しています。



令和6年度及び7年度の資本的収入は、他会計負担金(消火栓等に対する公費負担分)のみで、不足分は自己資金と前述の補填財源を充当しています。資本的支出(投資)は、当該年度に発生した建設改良費(更新等に係る投資費用)と過去の建設改良費の財源である企業債の償還金です。

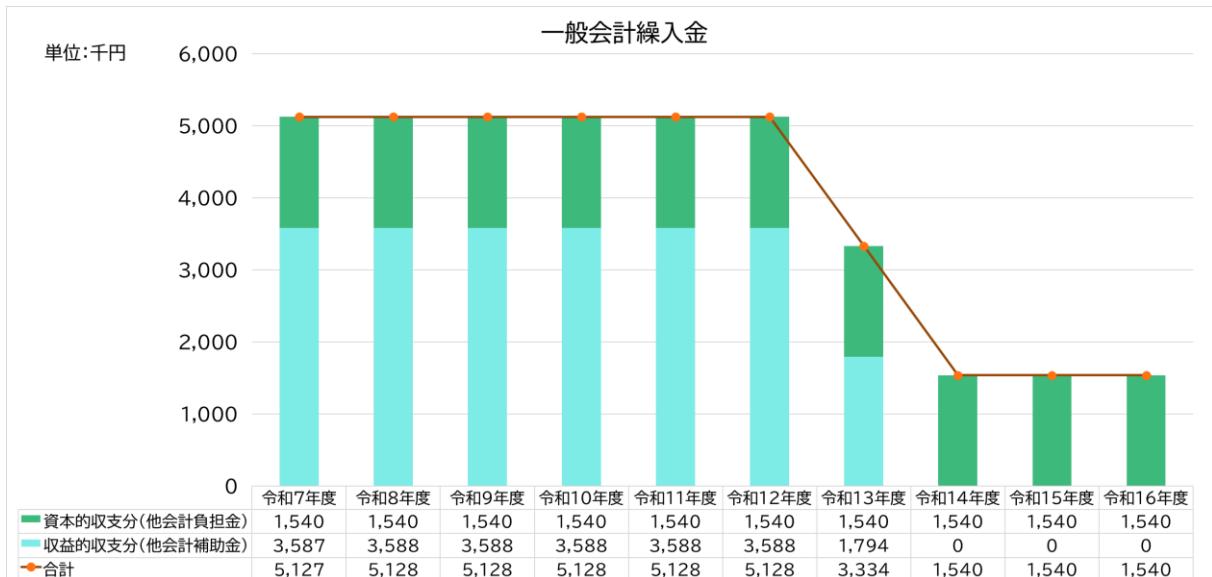
なお、資本的収支を均衡させるためには、収益的収支の黒字を維持することが前提となります。収益的収支が赤字になると、留保資金での補填が困難となり、資本的収支の均衡が損なわれ、ひいては資金不足の要因となるため、収益的収支の改善が重要です。

※資本的収支は、翌年度以降に単年度業績に転換されます。供用開始時点での投資の費用化(減価償却費)と財源の収益化(長期前受金戻入)の処理を行うことで、当該施設・設備の耐用年数期間の収益的収支に組み込まれます。



3. 一般会計繰入金(他会計補助金と他会計負担金)の予想推移(見込み)

他会計負担金(公費負担分)として、収益的収支([下図水色部分](#))は旧簡易水道事業(神泉地区)の企業債に掛かる利息分等に充当し、資本的収支([下図緑色部分](#))は消火栓設置工事に充当しています。



第5章 経営の持続可能性診断

経営の持続可能性診断は、現状と将来(10年間)の変化を「論理学の演繹法」(エンエキホウ: 帰納法とは対照的な推論)の考え方で公営企業会計財務諸表(発生主義会計・複式簿記)の経営データを用いて「経営予測分析」及び「収益構造分析」を行い、改善が必要な問題点や将来起こりうる経営リスクの兆候の発見並びに危険レベルを判断します。

第1節 経営予測分析（財務諸表）

収益的収支(事業活動)及び資本的収支(投資と財源)の予算・決算を基点に、経営データとして財務諸表(損益計算書、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書)に展開した上で、現状並びに将来の経営状態(経営の持続可能性)を分析・診断します。

なお、財務諸表は収益的収支及び資本的収支と違い、民間同様に税抜で処理しています。

1. 長期的な業績の見込み 【損益計算書】

損益計算書は、単年度の業績が対象で、収益的収支予算を基点に財政規律を守るために活用します。

会計年度内にどれだけの収益を上げ、費用をいくら使い、どれだけの利益があつたのかを表したもので。単年度の業績評価と改善を目的に、事業の採算性及び収益構造を表しており、収支の改善を検討する材料とします。収益の黒字・赤字、その規模、要因等の経営分析を可能とするように、税抜金額で予算科目とは違う体系の勘定科目で構成しています。

計画期間内の業績予想は、試算では料金収入を現状維持としていますが、給水人口とともに減収傾向になるのは明らかです。一方で営業費用(物価や人件費)の上昇が見込まれており、赤字の拡大が避けられない状況です。

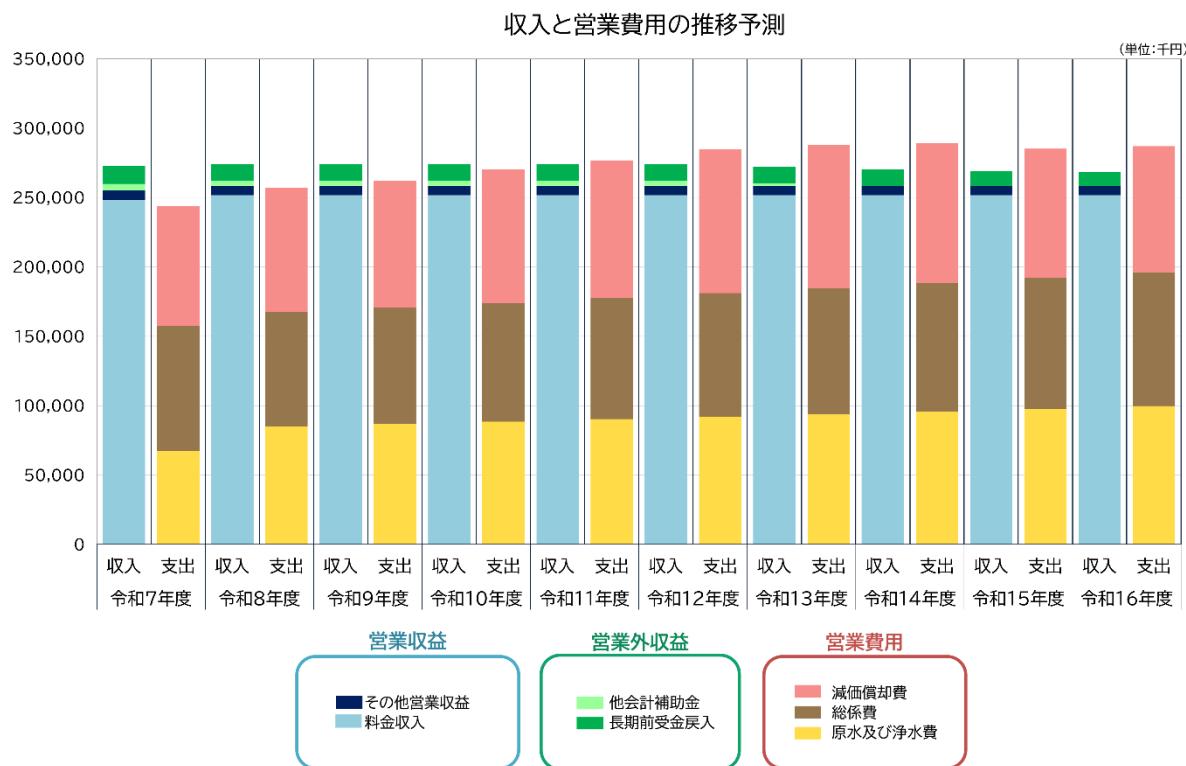


A. 損益計算書

区分	年 度	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
	1. 営業収益	258,209	254,923	258,271	258,271
(1)料金収入	251,778	248,365	251,713	251,713	
(2)その他営業収益	6,431	6,558	6,558	6,558	
2. 営業費用	263,390	270,908	284,564	290,266	
(1)原水及び浄水費	77,832	67,312	85,053	86,754	
備消品費	0	280	286	291	
委託料①	8,924	10,977	0	0	
委託料②	0	0	14,676	14,970	
薬品費	1,400	1,935	1,974	2,013	
受水費	67,508	54,120	68,118	69,480	
(2)配水及び給水費	21,549	26,563	27,113	27,655	
燃料費	0	18	18	19	
委託料①	80	909	0	0	
委託料②	0	0	946	965	
動力費	21,469	25,636	26,149	26,672	
(3)総係費	77,475	90,080	82,674	83,912	
給料	16,574	16,968	17,307	17,654	
手当	10,307	10,958	11,177	11,401	
賞与引当金繰入額	1,757	1,757	1,792	1,828	
報酬	1,942	2,526	2,577	2,628	
法定福利費	5,424	5,995	6,115	6,237	
旅費	27	385	393	401	
備消品費	1,011	1,295	1,321	1,347	
燃料費	265	356	363	370	
光熱水費	22	30	31	31	
通信運搬費	2,360	2,962	3,021	3,082	
委託料①	11,875	19,220	0	0	
委託料②	0	0	22,937	22,980	
手数料	22	110	112	114	
手数料	5,365	5,461	5,570	5,682	
修繕費①	19,539	20,454	0	0	
修繕費②	0	0	8,323	8,490	
負担金	109	390	398	406	
保険料	735	1,057	1,078	1,100	
租税課金	40	56	57	58	
貸倒引当金繰入額	100	100	102	104	
(4)減価償却費	86,534	86,453	89,213	91,424	
既存分 有形固定資産減価償却費	86,534	86,453	86,453	84,523	
新規分	0	0	2,760	6,900	
(5)資産減耗費減価償却費	0	500	510	520	
固定資産除却費	0	500	510	520	
営業損益	△ 5,181	△ 15,985	△ 26,293	△ 31,995	
3. 営業外収益	19,009	21,479	19,621	19,317	
(1)受取利息及び配当金	0	1	1	1	
(2)他会計補助金	4,817	4,987	3,588	3,588	
一般会計からの補助金	4,817	4,987	3,588	3,588	
一般会計からの補助金(令和6年度基準増額分)	0	0	0	0	
(3)長期前受金戻入	13,282	12,931	12,472	12,169	
既存分	13,282	12,931	12,472	12,169	
(4)雑収益	910	3,560	3,560	3,560	
4. 営業外費用	5,383	3,945	3,717	4,478	
(1)支払利息及び企業債取扱諸費	4,590	3,706	2,876	3,638	
既存分	4,590	3,706	2,876	2,075	
新規分	0	0	0	1,562	
(2)雑支出	3	50	50	50	
(3)特定収入消費税	791	189	791	791	
経常損益	8,445	1,549	△ 10,390	△ 17,156	
5. 特別利益	0	1	1	1	
固定資産売却益	0	1	1	1	
6. 特別損失	76	0	0	0	
過年度損益修正損	76	0	0	0	
当年度純利益(又は純損失)	8,368	1,550	△ 10,389	△ 17,155	
繰越利益剰余金又は累積欠損金	8,368	9,918	△ 470	△ 17,625	

(単位:千円)

令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
258,271	258,271	258,271	258,271	258,271	258,271	258,271
251,713	251,713	251,713	251,713	251,713	251,713	251,713
6,558	6,558	6,558	6,558	6,558	6,558	6,558
298,912	306,098	314,629	318,503	320,251	316,867	319,371
88,490	90,259	92,065	93,906	95,784	97,700	99,654
297	303	309	315	322	328	335
0	0	0	0	0	0	0
15,269	15,575	15,886	16,204	16,528	16,858	17,196
2,053	2,095	2,136	2,179	2,223	2,267	2,313
70,870	72,287	73,733	75,208	76,712	78,246	79,811
28,208	28,772	29,348	29,935	30,534	31,144	31,767
19	19	20	20	21	21	22
0	0	0	0	0	0	0
984	1,004	1,024	1,044	1,065	1,086	1,108
27,205	27,749	28,304	28,870	29,448	30,037	30,637
85,590	87,302	89,048	90,829	92,646	94,499	96,389
18,007	18,367	18,734	19,109	19,491	19,881	20,278
11,629	11,861	12,099	12,340	12,587	12,839	13,096
1,865	1,902	1,940	1,979	2,018	2,059	2,100
2,681	2,734	2,789	2,845	2,902	2,960	3,019
6,362	6,489	6,619	6,751	6,886	7,024	7,165
409	417	425	434	442	451	460
1,374	1,402	1,430	1,458	1,488	1,517	1,548
378	385	393	401	409	417	425
32	32	33	34	34	35	36
3,143	3,206	3,270	3,336	3,402	3,470	3,540
0	0	0	0	0	0	0
23,440	23,908	24,387	24,874	25,372	25,879	26,397
117	119	121	124	126	129	131
5,795	5,911	6,029	6,150	6,273	6,398	6,526
0	0	0	0	0	0	0
8,659	8,833	9,009	9,189	9,373	9,561	9,752
414	422	431	439	448	457	466
1,122	1,144	1,167	1,190	1,214	1,238	1,263
59	61	62	63	64	66	67
106	108	110	113	115	117	120
96,093	99,223	103,616	103,270	100,714	92,939	90,964
83,341	81,858	79,031	76,200	69,245	59,800	55,499
12,752	17,365	24,585	27,071	31,469	33,139	35,465
531	541	552	563	574	586	598
531	541	552	563	574	586	598
△ 40,641	△ 47,827	△ 56,358	△ 60,233	△ 61,980	△ 58,596	△ 61,100
19,273	19,267	19,234	17,425	15,412	14,281	13,710
1	1	1	1	1	1	1
3,588	3,588	3,588	1,794	0	0	0
3,588	3,588	3,588	1,794	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
12,124	12,119	12,085	12,071	11,851	10,720	10,149
12,124	12,119	12,085	12,071	11,851	10,720	10,149
3,560	3,560	3,560	3,560	3,560	3,560	3,560
6,067	7,048	8,383	10,784	12,262	13,994	16,544
5,226	6,207	7,542	9,943	11,421	13,154	15,703
1,315	732	264	92	19	0	0
3,911	5,475	7,278	9,852	11,403	13,154	15,703
50	50	50	50	50	50	50
791	791	791	791	791	791	791
△ 27,435	△ 35,608	△ 45,506	△ 53,591	△ 58,830	△ 58,309	△ 63,934
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 27,434	△ 35,607	△ 45,505	△ 53,590	△ 58,829	△ 58,308	△ 63,933
△ 45,059	△ 80,666	△ 126,171	△ 179,762	△ 238,591	△ 296,900	△ 360,832



試算では、コスト全般の増加により、料金収入の不足が明らかです。(給水人口減少による減収傾向は反映していません。)

営業費用の内、「施設管理費」の増加が主な要因ですが、老朽化の対策として必要なため削減することができません。また、原水及び浄水費(黄色)は、令和7年度に県からの受水量を抑制しましたが、令和8年度に県の値上げにより増加します。

2. 収益構造分析による経営状態

収益構造分析とは、収益的収支(税込)を基点に損益計算書(税抜)から事業運営にどういうコスト(費用)がどれだけ掛かっていて、どういう収入(基本料金と水量料金)でどのコストが賄われているのかを整理し、料金の体系並びに金額における適正化を考える上での基礎となる分析です。

以下に現状(令和7年度予定)と10年後(試算)を比較して、収入と支出の相関関係と収益構造の変化を分析します。なお、公営企業特有の消費税計算で生じる特異な部分は、経営実態の可視化を図るために損益計算書の数値を調整しています。

(1) 現状(令和7年度予定)

① 現状の収益構造(令和7年度予定)

費用構造は「変動費」と「固定費」に分類されます。

●変動費: 使用水量に応じて発生する費用で、主に施設管理費や総係費(人件費除く)が該当します。

水量料金で賄うことが一般的です。

●固定費: 使用水量とは関係なく発生する費用で、人件費や減価償却費が該当します。

本来は基本料金で賄うことが理想ですが、公共性の観点から基本料金が低く設定されているため、水量料金で一部を補っています。

② 収入と費用の関係 [現状]

令和7年度予定に基づく収入と費用の関係は以下のとおりです。

現状の収支は黒字であり健全と評価できますが、基本料金で固定費を十分賄えていないこと、将来資本費(更新投資費用)に備える余剰資金(黒字)が確保できていないため、自然災害等の危機管理対策も含めて経営の持続可能性が脆弱化しています。

●水量料金収入(167,566千円)は変動費と固定費の一部を賄っています。

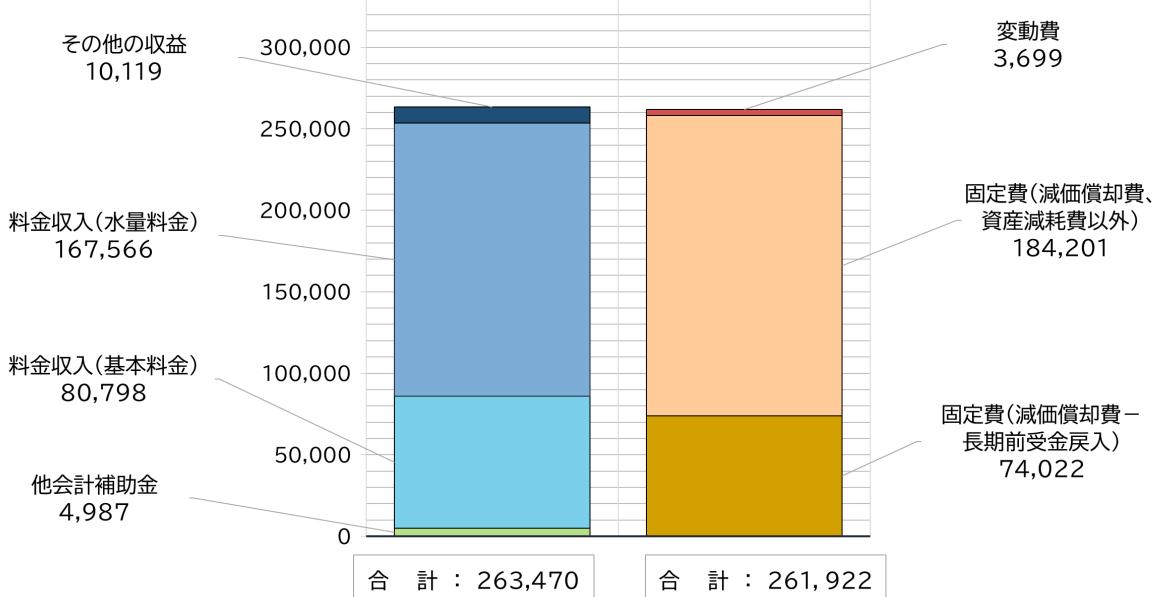
●基本料金収入(80,798千円)は固定費と減価償却費の一部を賄っています。

< 収益構造 >

令和7年度 予定

収 入 費用

(単位:千円)

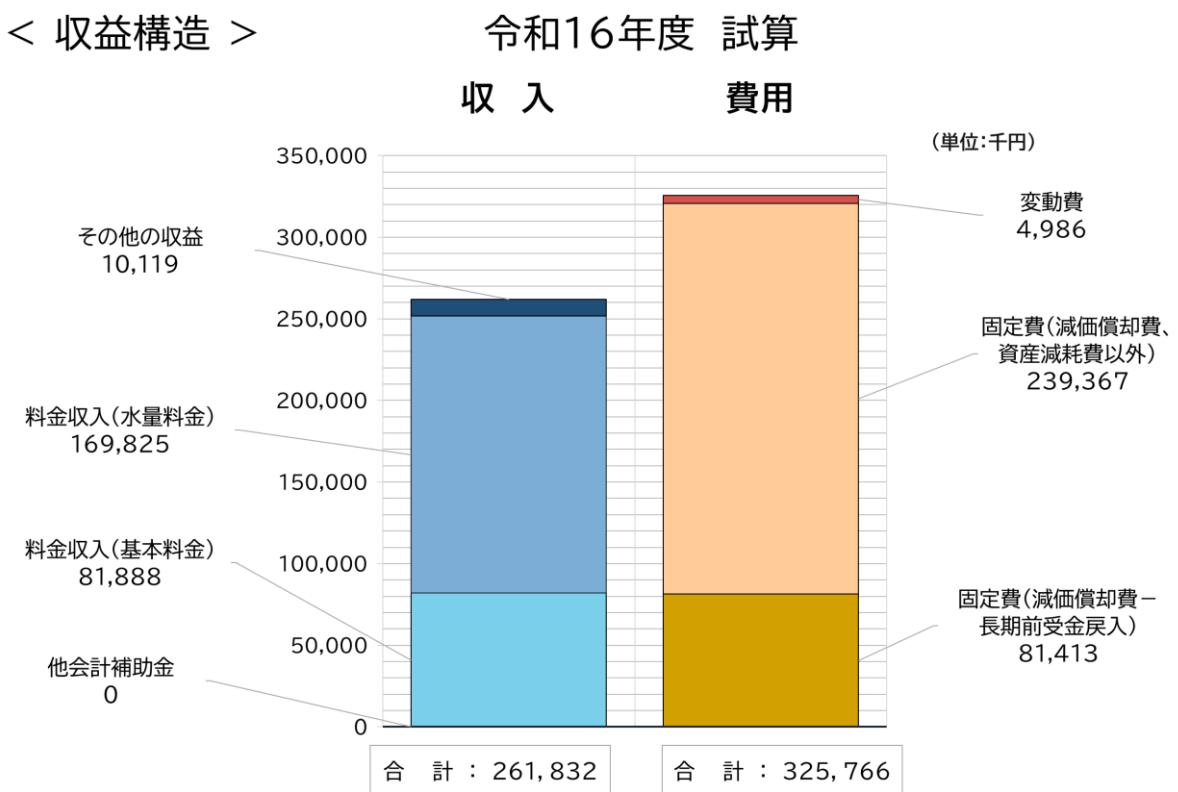


(2) 10年後(令和16年度)の収益構造の変化(試算)

10年後の試算結果では、次のような変化が見込まれています。

- 固定費のうち維持管理費及び受水費が大きく増加し、減価償却費も施設・設備の更新により増加しています。
 - 変動費は比重が少ないため、大きな改善効果は見込めません。
 - 固定費の削減には事業規模の縮小や広域化などの構造改革が必要ですが、短期的な改善成果は見込めません。

この試算結果は、令和9年度に始まる赤字化がさらに拡大していくことを表しており、赤字(マイナスの収支差額)は深刻な資金不足に直結する発生源となります。



(3) 10年後を踏まえた赤字改善の論点について

本章の分析から、以下に整理できます。

- 変動費削減は事業量自体が小さいため、改善効果は限定的です。
 - 固定費削減には広域化や事業統合など、抜本的な改革が必要です。
 - 最も即効性があり現実的な改善策は、「料金の見直し(料金制度改定)」と考えられます。

3. 長期的な財務状況(資産と負債)の見込み【貸借対照表】

貸借対照表は、過去を引継ぎ、未来へ繋ぐ財務状態を表しており、財政規律に加えて経営規律を守るため活用します。

投資によって、どのような財産(施設・設備)を取得・形成したのか、どのような方法で資金を調達したのか、調達した資金(負債:企業債)や未払金(資本的支出)の返済能力の判断等、経営の持続可能性を「見える化」することを目的に、資本的収支から投資と財源及び企業債の償還を基点とする経営データで構成しています。過年度から引継がれる資産と負債のバランスから資金収支を基軸に財務状況を表しています。

計画期間内(10年間)においては、資金不足による破綻の危機には至りませんが、計画期間後に迎える大規模な更新需要(老朽化対策)に対する投資の財源を確保が課題です。

今後は資金不足による経営破綻を未然に防ぐため、健全な資金管理で経営規律(資金収支の均衡)の強化を図ることが重要になります。

(1) 資産と負債のバランス

主に負債の返済能力と緊急時の資金余力から経営の持続可能性を見ます。

重要なポイントとして、長期的に毎年度の流動負債を上回るべき流動資産の実存、固定負債の返済に充当予定の収入の見込みを試算し、資金繰りの持続可能性を検証することで経営規律の基軸とします。

過去分の企業債(既存分)の償還は終了していくが、新規発行分(施設・設備の更新投資の財源)により負債が増加していきます。これは、将来世代への負荷であることに留意し、料金収入を踏まえた許容限度の監視と抑制に注意が必要です。

また、流動資産の現金残高(内部留保資金)については、赤字化による費消を回避することが重要です。水道事業においては、昨今の自然災害等で初動の遅れで被害が拡大したという反省の声を参考に、危機管理対策に必要な経営資源・自己資金(内部留保資金)の確保が重要視されてきており、本町でも諸事情を踏まえた上で別勘定による構築・管理を目指した検討が必要と考えています。

B. 貸借対照表

区分	年度		令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
	開始時貸借対照表	期末残高				
資産の部	2,319,968	2,271,513	2,224,588	2,230,786	2,271,924	
固定資産	2,096,939	2,080,120	2,034,285	2,033,031	2,058,845	
既存資産	5,720,699	5,790,413	5,789,913	5,789,403	5,788,883	
新規投資額	0	0	41,118	129,588	247,346	
減価償却累計額(既存分)	△ 3,623,760	△ 3,710,293	△ 3,796,746	△ 3,883,199	△ 3,967,723	
減価償却累計額(新規分)	0	0	0	△ 2,760	△ 9,661	
基金	0	0	0	0	0	
流動資産	223,029	191,393	190,303	197,755	213,079	
現金	200,212	167,767	167,487	174,939	189,784	
未収金	22,121	22,930	22,121	22,121	22,601	
その他流動資産	695	695	695	695	695	
負債の部	636,998	580,174	531,701	548,289	606,583	
固定負債	248,242	160,436	119,162	151,481	231,581	
企業債(既存分)	248,242	160,436	119,162	77,086	45,335	
企業債(新規発行分)	0	0	0	74,395	186,246	
流動負債	39,640	75,764	80,096	75,437	64,400	
企業債(1年内償還予定分)	0	43,116	41,274	42,076	31,752	
既存分	0	43,116	41,274	42,076	31,752	
新規	0	0	0	0	0	
未払金	37,883	30,346	30,346	30,346	30,346	
未払消費税等	0	0	6,173	713	0	
その他流動負債	0	545	545	545	545	
賞与引当金	1,757	1,757	1,757	1,757	1,757	
繰延収益(長期前受金)	349,116	343,974	332,443	321,370	310,602	
既存分	1,016,832	1,024,972	1,024,972	1,024,972	1,024,972	
新規計上分	0	0	1,400	2,800	4,200	
戻入額(既存分)	△ 667,716	△ 680,998	△ 693,929	△ 706,401	△ 718,570	
資本の部	1,682,970	1,691,338	1,692,887	1,682,498	1,665,342	
資本金	900,088	900,088	900,088	900,088	900,088	
資本剰余金	1,698	1,698	1,698	1,698	1,698	
利益剰余金	781,184	781,184	781,184	781,184	781,184	
当年度未処分利益剰余金	0	8,368	9,917	△ 472	△ 17,628	

(単位:千円)

令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
期末残高						
2,279,439	2,289,644	2,342,825	2,350,465	2,360,744	2,414,498	2,399,836
2,042,473	2,043,291	2,064,633	2,042,179	2,037,606	2,074,195	2,061,425
5,788,352	5,787,811	5,787,259	5,786,696	5,786,121	5,785,536	5,784,938
327,597	428,179	553,690	635,069	731,784	861,897	940,688
△ 4,051,063	△ 4,132,921	△ 4,211,952	△ 4,288,152	△ 4,357,396	△ 4,417,196	△ 4,472,695
△ 22,413	△ 39,778	△ 64,363	△ 91,434	△ 122,903	△ 156,042	△ 191,507
0	0	0	0	0	0	0
236,966	246,353	278,191	308,286	323,138	340,304	338,411
214,150	223,537	253,170	285,470	300,322	313,814	315,595
22,121	22,121	24,326	22,121	22,121	25,795	22,121
695	695	695	695	695	695	695
641,532	687,345	786,032	847,264	916,374	1,028,437	1,077,708
279,052	352,377	474,911	544,935	626,365	747,757	804,669
18,341	5,791	5,791	1,948	0	0	
260,711	346,586	469,120	542,986	626,365	747,757	804,669
62,603	47,154	37,863	39,448	39,140	41,563	45,505
26,994	13,894	5,215	4,921	6,483	8,914	11,748
26,994	12,550	3,842	1,948	0	0	0
0	1,344	1,372	2,973	6,483	8,914	11,748
30,346	30,346	30,346	30,346	30,346	30,346	30,346
2,961	611	0	1,879	9	0	1,109
545	545	545	545	545	545	545
1,757	1,757	1,757	1,757	1,757	1,757	1,757
299,878	289,159	278,473	267,802	257,351	248,031	239,283
1,024,972	1,024,972	1,024,972	1,024,972	1,024,972	1,024,972	1,024,972
5,600	7,000	8,400	9,800	11,200	12,600	14,000
△ 730,694	△ 742,813	△ 754,898	△ 766,969	△ 778,820	△ 789,540	△ 799,689
1,637,906	1,602,299	1,556,792	1,503,201	1,444,371	1,386,061	1,322,128
900,088	900,088	900,088	900,088	900,088	900,088	900,088
1,698	1,698	1,698	1,698	1,698	1,698	1,698
781,184	781,184	781,184	781,184	781,184	781,184	781,184
△ 45,063	△ 80,671	△ 126,177	△ 179,769	△ 238,599	△ 296,909	△ 360,842

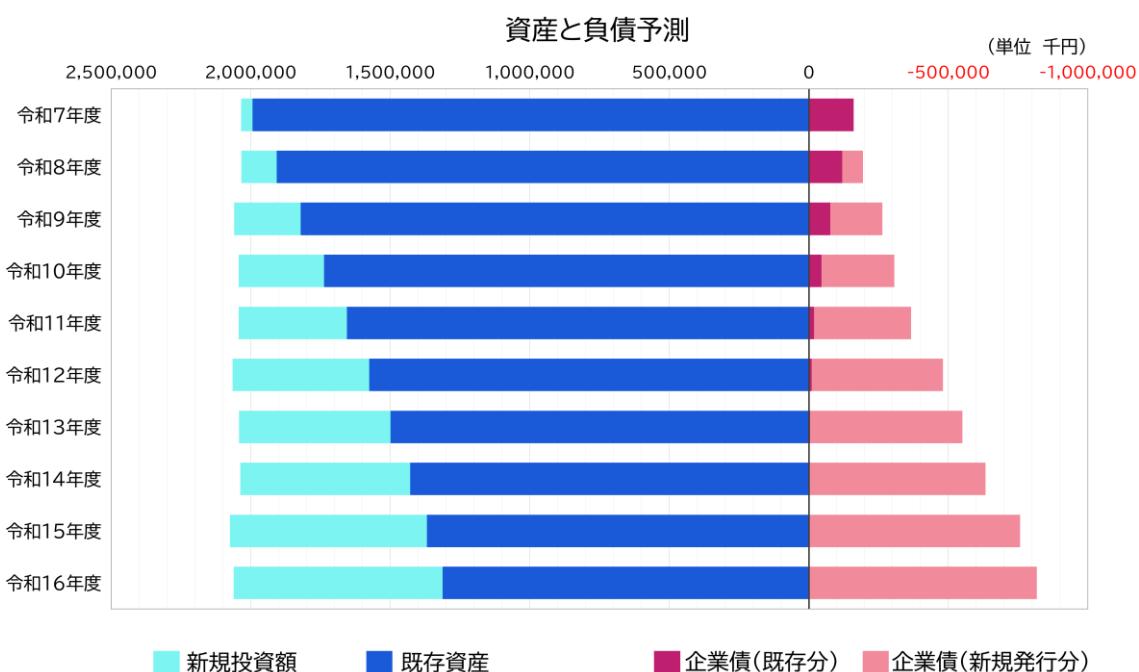
(2) 固定資産評価額と企業債残高の予想推移

経営の持続可能性に欠かせない施設・設備の適切な維持管理については、老朽化対策が重要課題です。

下図における資産の減少は、量的(施設の増減はない)ではなく質的(資産評価額の減少は老朽化を示す)なものであるため、計画期間後に大規模な更新需要(青い部分の既存資産が対象)が到来します。また、企業債の償還は既存分(初期建設費用等)が令和12年度にほぼ終了しますが、更新投資の財源として新規発行分が増加していきます。

今後は、単年度における企業債償還の負荷が料金収入の範囲内になるように平準化することと、給水人口の減少による将来世代への負荷を過大にしないことに注意が必要です。

※一般的に下記の「資産と負債予測」のグラフは、持続可能性の観点から投資(既存分+更新分)と負債(既存分+更新分)のそれぞれが垂直に推移していく形態が健全(安心・安全)と言われていますが、更新投資に係る建設改良工事費用は、建設当初に比べて高騰しており、財源も補助金・交付金も見込めなくなっているため、徐々に末広がりになっていく可能性が高いと言われています。



4. 長期的な資金(業務活動・投資活動・財務活動)の動き 【キャッシュ・フロー計算書】

キャッシュ・フロー計算書は、会計年度中に、どのような理由でどれだけのお金が入ってきたのか、そして、出ていったのかを表したもので。資金の流れを「**業務活動**」、「**投資活動**」、「**財務活動**」の3つの性質に区分した上で、「**資金増加額**」、「**資金期首残高**」、「**資金期末残高**」の3項目を表記します。

※キャッシュ・フロー計算書は、主に損益計算書(当年度)と貸借対照表(前年度及び当年度)から、業務活動、投資活動、財務活動に関する項目を整理して作成します。

＜業務活動によるキャッシュ・フロー＞（業務活動収支）

本業である事業でどれだけのキャッシュが生み出されているかを表します。マイナスであれば、採算が取れていない、収益はあっても現金の回収ができていないといったことが考えられます。

＜投資活動によるキャッシュ・フロー＞（投資活動収支）

投資活動におけるキャッシュの動きを表します。投資を行うとマイナスに、所有する資産を売却するとプラスになります。事業が健全に持続していくためには投資(施設・設備の更新)が必須なので、マイナスが悪いわけではありません。

＜財務活動によるキャッシュ・フロー＞（財務活動収支）

資金調達や返済などの財務活動によるキャッシュの動きを表します。企業債を償還するとマイナスに、企業債をするとプラスになります。最終的にプラスなら、企業債や出資額が返済額を上回っている状態です。

＜資金増加額＞

資金の増加・減少額は、業務、投資、財務活動によるキャッシュ・フローの合計値です。プラスなら 1 年間のキャッシュ・フローがプラスであったことを、マイナスならマイナスであったことを表します。

＜資金期首残高＞

資金の期首残高には、期首時点でのキャッシュ・フロー残高を記載します。前期の貸借対照表の現金と一致します。

＜資金期末残高＞

資金の期末残高は、資金増加額+資金期首残高です。期末時点で現金がいくら残っているかを表します。本期の貸借対照表の現金と一致します。

水道事業の経営状態について、キャッシュ・フロー計算書(財務諸表)を基に将来の資金収支(経営の根幹)を予測した結果、業績(業務活動収支)の赤字化の主要素である過去の投資費用分(減価償却費—長期前受金戻入)が現金支出を伴わないので、留保資金として蓄積されていきます。

しかし、将来の更新投資や危機管理対策の資金としては脆弱です。業績赤字は

いずれ資金不足を招くことから、経営の持続可能性の観点からも早期の業績改善(黒字化)が必要です。

- 業務活動収支は、実質的な現金収支を表しており、損益計算書における赤字(当年度純利益の純損失:マイナス)は減価償却費(長期前受金戻入相当額を除く)を支出していないためプラスとなっていることに注意が必要です。
- 投資活動収支は、マイナスで推移しますが、それ自体は必要最低限の投資であり、施設・設備の安全・安心に必要な範囲です。ただし、財源となる企業債の償還(財務活動収支)が課題です。
- 財務活動収支は、企業債の元金償還より新規発行が多いためプラスとなっていますが、これは借金に依存した資金調達であることを表しており、長期化すると将来世代への負担が増大する危険が存在することを意味しています。将来的に[元金償還>新規発行]でマイナスになると、借金を返しながら経営出来ることになります。

● フリーキャッシュフロー

フリーキャッシュフロー[業務活動収支－投資活動収支]は、日常の事業活動で得た現金から、施設・設備更新などの投資に使った現金を差し引いた、自由に使える現金です。「更新投資の財源として現金が足りるか」を見ます。

令和7年度42,835千円が令和8年度からマイナスに転じますが、更新投資に自己資金が不足していることを表しているため、資金残高の増強が重要な課題となります。実際には企業債で財源充当する予定ですが、将来世代への負担に注意が必要です。

● プライマリーバランス

プライマリーバランス[経常利益－(経常費用－支払利息)－建設改良費]は、企業債償還や利息を除いた、基礎的な収支の均衡です。「借金を増やすずに運営できているか」を見ます。

令和7年度時点で既に▲31,996千円、令和8年度にマイナスが増大して▲102,920千円となり、その後マイナス1億円台が続き、更新投資の財源を企業債に依存せざるを得ない状況を表しています。



C. キャッシュフロー計算書

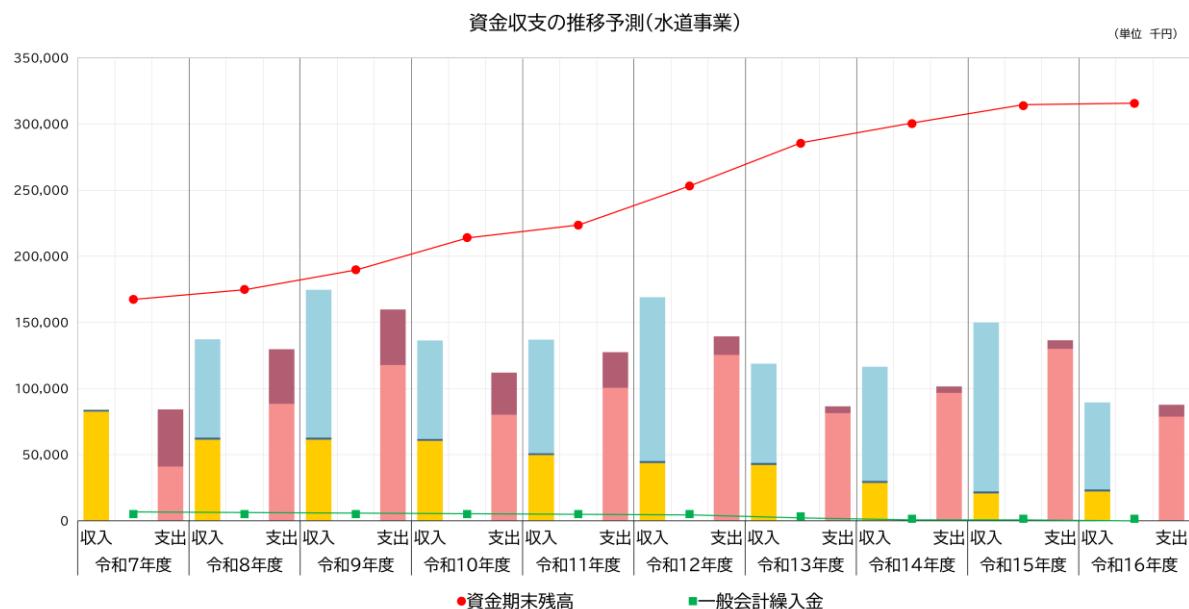
年 度 区 分	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
1. 業務活動によるキャッシュ・フロー	73,819	82,554	61,401	61,427
当年度純利益	8,368	1,549	△ 10,390	△ 17,156
減価償却費	86,534	86,953	89,723	91,944
長期前受金戻入額	△ 13,282	△ 12,931	△ 12,472	△ 12,169
未払金の増減額	△ 6,992	6,173	△ 5,460	△ 713
その他流動資産の増減額	0	0	0	0
その他流動負債の増減額	0	0	0	0
2 投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 62,324	△ 39,718	△ 87,070	△ 116,357
有形固定資産の取得による支出	△ 69,714	△ 41,118	△ 88,470	△ 117,757
工事負担金及び受益者負担金等による収入	7,390	1,400	1,400	1,400
3 財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 44,690	△ 43,116	33,120	69,776
企業債による収入	0	0	74,395	111,851
企業債償還による支出	△ 44,690	△ 43,116	△ 41,274	△ 42,076
資金増加額	△ 33,195	△ 280	7,452	14,845
資金期首残高	200,212	167,767	167,487	174,939
資金期末残高	167,017	167,487	174,939	189,784

年 度 区 分	令和6年度確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フリーキャッシュ・フロー	11,495	42,835	△ 25,669	△ 54,931
プライマリーバランス	△ 60,948	△ 31,996	△ 102,920	△ 134,227
当年度純利益	8,368	1,549	△ 10,390	△ 17,156
未払金の増減額	△ 6,992	6,173	△ 5,460	△ 713
計	1,376	7,722	△ 15,850	△ 17,869
有形固定資産の取得による支出	△ 69,714	△ 41,118	△ 88,470	△ 117,757
工事負担金及び受益者負担金等による収入	7,390	1,400	1,400	1,400

(単位:千円)

令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
60,504	49,687	43,760	42,255	28,737	20,812	22,261
△ 27,435	△ 35,608	△ 45,506	△ 53,591	△ 58,830	△ 58,309	△ 63,934
96,624	99,764	104,168	103,834	101,288	93,524	91,561
△ 12,124	△ 12,119	△ 12,085	△ 12,071	△ 11,851	△ 10,720	△ 10,149
2,961	△ 2,350	△ 611	1,879	△ 1,870	△ 9	1,109
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 78,852	△ 99,182	△ 124,111	△ 79,979	△ 95,315	△ 128,713	△ 77,391
△ 80,252	△ 100,582	△ 125,511	△ 81,379	△ 96,715	△ 130,113	△ 78,791
1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
42,713	58,881	109,983	70,024	81,430	121,392	56,912
74,465	85,875	123,878	75,239	86,351	127,875	65,826
△ 31,752	△ 26,994	△ 13,894	△ 5,215	△ 4,921	△ 6,483	△ 8,914
24,366	9,387	29,633	32,300	14,852	13,491	1,781
189,784	214,150	223,537	253,170	285,470	300,322	313,814
214,150	223,537	253,170	285,470	300,322	313,814	315,595

令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
△ 18,347	△ 49,494	△ 80,351	△ 37,724	△ 66,578	△ 107,901	△ 55,130
△ 103,326	△ 137,139	△ 170,228	△ 131,692	△ 156,015	△ 187,031	△ 140,217
△ 27,435	△ 35,608	△ 45,506	△ 53,591	△ 58,830	△ 58,309	△ 63,934
2,961	△ 2,350	△ 611	1,879	△ 1,870	△ 9	1,109
△ 24,474	△ 37,957	△ 46,117	△ 51,713	△ 60,700	△ 58,318	△ 62,825
△ 80,252	△ 100,582	△ 125,511	△ 81,379	△ 96,715	△ 130,113	△ 78,791
1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400



第6章 総括

水道事業は、地方公営企業法の当然適用事業に規定されていることから、公費負担分(消火栓等)を除く全ての費用を料金収入で賄わなければなりません。現時点ではその業績は黒字ですが、試算では令和9年度から赤字(収支が悪化)に転じます。

業績の赤字は将来の財源(内部留保資金)を費消して資金残高を減少させます。これは経営基盤の脆弱化を意味し、災害対応や設備更新などの突発的な財政需要への耐性を低下させる恐れがあります。(事故・災害のほか資材・電力価格の急騰など、予算では想定していない短期間で発生する支出増。)

水道事業の財政健全性とは、「黒字かどうか」も重要ですが、
「想定外が起きた時に耐えられるか」です。

要因である県からの受水費の値上げ、物価・人件費の増加等の費用の増加や施設・設備の老朽化対策のほか、人口減少による料金収入の減少の見込みなどの様々な外的要因に対して、現場の努力だけでは改善可能な領域がほとんどありません。

まずは黒字化が重要ですが、長期的には国が進める「Water PPP」(水事業の改革政策:詳細は巻末「補足」を参照)に取り組むことで、「更新費用の平準化」、「突発事故の抑制」、「技術・人的リスクの外部化」を通じて、本事業の構造的な弱点を強化する必要があります。

外的要因による赤字の改善策とは、
赤字の一時的解消よりも、“**赤字に耐えられる構造をつくること**”です

第7章 今後の課題

地方公営企業は独立採算制において黒字が原則ですが、民間企業のような利益の追求ではなく適正な収支均衡が求められます。

適正な収支均衡には、事業運営における通常運転資金以外に施設・設備の更新投資に係る費用の財源の確保や自然災害等への備えが含まれることから、日々の経営と施設・設備の更新を行った後に残る現金の余力が必要となります。

本事業における経営の持続可能性を改善するために、次の3点を重点課題とします。

- **赤字の解消**
- **施設・設備の更新投資に係る財源の確保**
- **危機管理対策に必要な内部留保資金の確保**

第5章の経営の持続可能性診断から、「持続可能な経営」に向けた課題や改善点を**事業面**〔**事業活動や業務**〕と**経営面**〔**持続可能性における意思決定や管理**〕の2つの観点で整理します。

「**事業の課題**」は、当該施設の適切な維持管理、機能改善や提供サービスの向上といった水道事業の活動における具体的な問題点や改善点を整理します。

「**経営の課題**」は、地方公営企業としての経営の持続可能性に係る解決すべき課題を整理します。

第1節 事業の課題

＜経営改善に向けた重点課題＞

1. 安全・安心を前提とする施設維持管理に必要な長期的な修繕・更新計画の最適化を図ります。(国が推進する施設台帳のDX化への取組と連携)
2. 業務の合理化や改善策について、民間活力を活用した事業方法の検討を進めます。
(県や金利団体の事例やWater PPP等の業務改善関連を参考にする。)

3. その他の費用削減策について

維持管理委託の見直し、電力使用水量の最適化などの追加施策を検討しています。これらの施策については、短期・中期・長期の時間軸で整理し、優先順位を判断した上、取り組んでいきます。

<その他の業務改善に向けた課題>

1. 防災・被災の対策

ライフラインを担うインフラ施設として、地域防災計画や国土強靭化地域計画との連携を再確認し、施設・設備の老朽化対策(施設・設備の更新等)に合わせて耐震化等の防災機能並びに被災時の電源対策等の強化を検討していきます。

2. 脱炭素(CO₂削減)や GX(Green Transformation: クリーンエネルギーへの転換)への取組

(1) エネルギー利用

太陽光発電等の再生可能エネルギーの導入については、費用対効果を前提に事例等研究材料の収集に努め、施設の老朽化対策に取り込むことを検討していきます。

(2) 資産活用

太陽光発電用の屋根貸し等、既存の施設や未利用土地・施設の活用等の視点も加えて、費用対効果を前提に事例等研究材料の収集に努めます。

3. DX(Digital Transformation: デジタル技術の活用による業務改革)への取組

(1) 包括的に電気、機械設備等の遠隔監視による予防保全の強化

(2) 料金徴収に係る一連の業務効率化

(3) 施設台帳を基点とするアセットマネジメントの DX 化の推進

(4) 会計処理から経営管理に至るプロセスの整備による経営改善シミュレーション

4. 老朽化対策

水道事業の安全・安心を守りつつ財政負荷を軽減するために、老朽化・劣化対策の最適化を目指して以下の課題に取り組んでいきます。

(1) 前項3の DX 化により、長期的な修繕や施設・設備更新の計画の起点となる「水道事業アセットマネジメント」の見直しを検討し、老朽化対策の最適化を図ります。

(2) 前項(1)を基に各施設及び設備を法定耐用年数で次の3つに区分して取替・更新等に係る投資計画の基軸となるように優先度を整理します。

・[健全資産]: 耐用年数内

・[経年化資産]: 耐用年数経過

・[老朽化資産]: 法定耐用年数 × 1.5 を経過

(3) 計画期間の中間点令和11年前後に関連する計画の点検・見直しを行い、投資の最適化を目指します。

5. Water PPPへの取組

業務の改善に係る取組事例の調査・研究の対象として、国が進める経営改善プランである「Water PPP」(詳細は巻末「補足」を参照)についても、令和9年度に予定されている新たなガイドラインに基づき国・県及び近隣団体とも連携して取組を検討していきます。

第2節 経営の課題

<経営改善に向けた最優先課題>

料金制度の見直し

試算結果による令和9年度の赤字化に対して、進行して重症化しない内に改善しなければなりません。第6章に示した「経営の持続可能性」を改善するための重点課題(「赤字の解消」、「更新投資の財源確保」、「危機管理対策に必要な内部留保資金の確保」)の解決策として最も有効である料金制度の見直しは避けられない状態であり、国が薦める「段階的で小刻みな料金改定」の検討を進める必要があります。

ただし、料金の見直しについては、公共性、公平性、経済性等に配慮しながら慎重に検討する必要があります。

<内部留保資金の確保>

1. 更新投資の財源

更新投資の財源として、減価償却費相当額の資金を内部留保するのが理想ですが、類似団体[区分A7]でも料金収入だけで積み立てることは困難なため、企業債を活用するのが現実的となっています。

しかし、その企業債の抑制並びに償還を担保する内部留保資金は経営の持続可能性においては重要な経営課題です。今後は、料金の適正化の課題として検討が必要となります。

2. 危機管理対策に必要な内部留保資金の確保

自然災害等の被災において、初動の遅れの要因の一つに突発的な財政需要に対応できなかったことがあります。

被災時に必要な資材・機器や外部要員の手配に係る費用相当分を内部留保(自己資金を強化)しておくことは、ライフラインを守る者としての役割において重要な課題です。今後は、料金の適正化の課題として検討が必要となります。

<その他の経営課題>

長期的な経営改善については、経営面の構造的な問題の解決に向けて、国・県及び近隣団体とも連携して、広域化・共同化とともに国が進めている上下水道事業経営の構造改革政策でもある「**Water PPP**」(詳細は巻末「補足」を参照)への取り組みを検討していきます。

第8章 継続的なフォローアップ（PDCA）

経営戦略(令和2年度版)から、基本理念「将来にわたり安全で良質な水を安定的に供給することを使命とする。」と、その実現に向けた3つの基本方針「安全・安心な水の供給」・「安定供給の確保」・「経営の健全化・効率化」を継承しました。今後も着実かつ効果的に推進していくために、下図のように毎年度の予算編成を起点に PDCA サイクルを活用して継続的にフォローアップします。

先ず計画(Plan)に基づき、課題の解決や改善に取組み、施策の検討及び具現化・実行(Do)で、事業運営に支障が生じることがないように本計画(投資計画、財政計画)の点検・評価(Check)から、次の展開に向けて適正な見直し・改善(Action)を行います。このような流れで経営戦略の適正な推進を図ります。

また、PDCAサイクルにおいて、長期財政シミュレーションなどを勘案し、施策の継続的な進捗管理と評価を行い、適切な期間を定めて見直しを実施します。見直し時期は、本計画期間である令和7年度から令和16年度の中間点である令和11年度前後とします。

なお、個々の具体事業の見直しが必要になった場合は、時期に捉われず、適宜見直しを実施していくこととします。



補 足

<経営指標による経営比較分析>

(1) 経営の健全性・効率性について

① 経常的収支比率

【指標の意味】

法適用企業に用いる経常収支比率は、当該年度において、料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費用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ある。

収益的収支比率は、料金収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えているかを表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要である。数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取組が必要である。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があると考えられる。

また、経常収益(総収益)について、使用料以外の収入に依存している場合は、経費回収率と併せて分析し、経営改善を図っていく必要がある。

一方、当該指標が100%未満の場合であっても、経年で比較した場合に、右上がりで100%に近づいていれば、経営改善に向けた取組が成果を上げている可能性があるといえ、今後も改善傾向を続けていく観点から分析する必要があると考えられる。

② 累積欠損金比率

【指標の意味】

営業収益に対する累積欠損金(営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと)の状況を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められる。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があるといえる。経年の状況も踏まえながら0%となるよう経営改善を図していく必要がある。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が0%の場合であっても、給水収益が減少傾向にある場合や維持管理費が増加傾向にある場合には、将来の見込みも

踏まえた分析が必要であると考えられる。

また、水道事業の性質上、供用開始後間もない場合は接続率が低く料金収入が少額となり数値が高くなることが想定されるが、このような場合も、料金収入の増加が見込めるかといった将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

③ 流動比率

【指標の意味】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要である。

一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄えておらず、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要がある。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が100%を上回っている場合であっても、現金等の流動資産が減少傾向にある場合や一時借入金といった流動負債が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

また、当該指標が100%未満であっても、流動負債には建設改良費等に充てられた企業債・他会計借入金等が含まれており、これらの財源により整備された施設について、将来、償還・返済の原資を給水収益等により得ることが予定されている場合には、一概に支払能力がないとはいえない点も踏まえた分析が必要であると考えられる。

④ 企業債残高対給水収益比率

【指標の意味】

給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はなく、状況に応じた妥当性を判断する必要がある。

したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

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る

⑤ 料金回収率

【指標の意味】

給水に係る費用が、給水収益でどの程度賄えているかを表した指標であり、料金水準等を評価することが可能である。

【分析の考え方】

当該指標は、供給単価と給水原価との関係を見るものであり、料金回収率が100%を下回っている場合、給水に係る費用が給水収益以外の収入(一般会計繰入金)で賄われていることを意味する。数値が低く、一般会計繰出基準に定める事由以外の他会計補助金(一般会計繰入金)によって収入不足を補填しているような事業体にあっては、適切な料金収入の確保が求められる。

分析に当たっての留意点としては、経常収支比率と同様に、例えば、当該指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているかなど、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があると考えられる。

⑥ 給水原価

【指標の意味】

有収水量1m³当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標である

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

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、有収水量や経常費用の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要がある。また、分析及び推計を元に、今後の料金回収率や住民サービスの更なる向上のために、投資の効率化や維持管理費の削減といった経営改善の検討を行うことが必要である。

⑦ 施設利用率

【指標の意味】

一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないが、一般的には高い数値であることが望まれる。

経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、数

値が低い場合には、施設が遊休状態ではないかといった分析が必要である。

分析に当たっての留意点として、水道事業の性質上、季節によって需要に変動があり得るため、最大稼働率、負荷率を併せて判断することにより、適切な施設規模を把握する必要がある。

また、例えば、当該指標が類似団体との比較で高い場合であっても、現状分析や将来の給水人口の減少等を踏まえ、適切な施設規模ではないと考えられる場合には、周辺の団体との広域化・共同化も含め、施設の統廃合・ダウンサイ징等の検討を行うことが必要である。

⑧ 有収率

【指標の意味】

施設の稼動が収益につながっているかを判断する指標である

【分析の考え方】

当該指標は、100%に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていると言える。

数値が低い場合は、水道施設や給水装置を通して給水される水量が収益に結びついていないため、漏水やメーター不感等といった原因を特定し、その対策を講じる必要がある。

(2) 老朽化の状況について

① 有形固定資産減価償却率

【指標の意味】

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化(経年劣化の見込み)度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

一般的に、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おり、施設・設備の更新時期及び投資計画の検討における判断材料になる。

また、他の老朽化の状況を示す指標である管路経年化率や管路更新率の状況を踏まえて分析する必要があると考えられ、施設の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

② 管路経年化率

【指標の意味】

法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標は、明確な数値基準はないが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、耐震性や、今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められる。

一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管路を多く保有しており、管路の更新等の検討における判断材料となる。

また、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管路更新率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管路の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

管路経年化率が低い場合であっても、今後耐用年数に達して更新時期を迎える管路が増加することなどが考えられるため、事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的な更新に取り組む必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である

③ 管路更新率

【指標の意味】

当該年度に更新した管渠延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できる。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないが、例えば数値が2.5%の場合、全ての管路を更新するには40年かかる進捗状況(ペース)であることが分かる。

数値が低い場合、耐震性や、今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められる。

また、当該指標の分析には、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管路経年化率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管路の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、供用開始から日が浅い、既に多くの管路の更新が終了しているなどの団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

<Water PPP（ウォーターPPP）>

(1) Water PPP

WaterPPP とは、水道・下水道など水インフラ分野に応用される PPP の形態ですが、PPP(Public-Private Partnership)とは公共サービスの提供やインフラ整備を公共団体(公)と民間企業(Private)が協力して実施する枠組みです。

水道・下水道を対象に、[インフラ老朽化対応・自治体経営基盤強化]として位置づけられ、従来の PFI より一步進んだ管理・更新一体マネジメント方式などを含む枠組みを「ウォーターPPP」として定義しています。

(2) 国の一体的な政策と実務支援

水インフラの課題として、老朽化・財源不足・人口変動・気候変動の影響を受け、従来の公共単独による整備・管理だけでは対応しきれない状況となっています。

こうした課題解決の手段として、水インフラへの民間参加を促進するために、「内閣府」が政策目標と推進方針を策定し、政策目標・数値目標・支援体制を整備し、「国土交通省」は現場レベルでの制度整備や自治体支援を担い、ガイドラインや窓口、推進会議の開催等を通じてウォーターPPP の導入・実施支援を進めています。

(3) メリットと課題

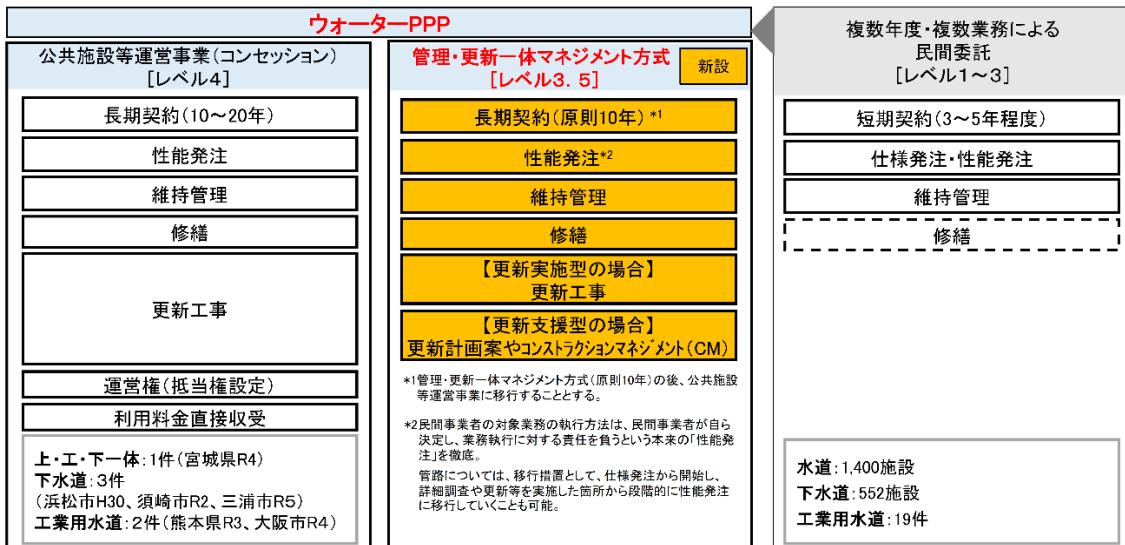
①メリット

- ・資金調達の拡充(公的負担の軽減)
- ・技術力、運営力の導入
- ・効率化とパフォーマンス向上

②課題

- ・契約設計やリスク分担の調整に高度なノウハウを要する
- ・運営権移転に対する住民理解と透明性確保が重要
- ・民間利益追求型と公共性の両立が課題になる場合もある

令和9年度以降に要件化が進められるため、今後の動向に注意しながら検討することとします。



従来型の複数年度・複数業務による民間委託は「レベル1～3」、コンセッション方式は「レベル4」とし、管理・更新一体マネジメント方式はその中間の「レベル3.5」と示されている。(出所：内閣府 民間資金等活用事業推進室)

神川町水道事業
経営戦略



令和元年3月策定
令和8年3月改定

神川町上下水道課

