

# 本部町水道事業経営戦略

令和3年度～令和12年度

令和3年3月

本部町

## 目次

第1章	はじめに.....	1
1	経営戦略策定の趣旨と位置づけ.....	1
	(1) 経営戦略策定の趣旨.....	1
	(2) 経営戦略の位置づけ.....	1
2	計画期間.....	2
第2章	水道事業の現状と課題.....	3
1	事業の概要.....	3
2	給水の状況.....	3
	(1) 給水人口と有収水量の実績.....	3
	(2) 給水人口と有収水量の見通し.....	4
3	水道施設や管路の状況.....	5
	(1) 水道施設・管路の状況.....	5
	(2) 耐震化の状況.....	9
	(3) 施設の見通し.....	9
4	料金の状況.....	9
	(1) 現在の料金体系.....	9
	(2) 料金についての考え方.....	10
	(3) 料金改定の状況.....	10
5	組織の状況.....	11
	(1) 組織の状況.....	11
	(2) 職員の状況.....	11
	(3) 組織の見通し.....	12
6	経営の状況.....	12
	(1) 給水収益・経常損益の状況.....	12

(2) 企業債残高・資金残高の推移.....	13
(3) 他団体と比較した経営状況.....	15
<b>第3章 基本方針と施策目標.....</b>	<b>21</b>
1 基本方針.....	21
2 施策目標.....	21
<b>第4章 施策目標に基づく取組み内容.....</b>	<b>22</b>
1 安全の確保（安全な水道水の供給のための取組み）.....	22
(1) 水質管理体制の構築.....	22
2 強靱の確保（水道を強化するための取組み）.....	22
(1) 施設耐震化の推進.....	22
(2) 管路更新等の推進.....	22
3 持続の確保（将来にわたり水道を供給するための取組み）.....	22
(1) アセットマネジメントによる計画的な投資の推進.....	22
(2) 中長期的な資金管理.....	22
(3) 広域化に向けた検討.....	23
(4) 民間資金・ノウハウ等の活用に向けた検討.....	23
(5) 適正な料金設定に向けた検討.....	23
<b>第5章 投資・財政計画（収支計画）.....</b>	<b>24</b>
1 前提条件.....	24
2 収益的収支.....	25
3 資本的収支.....	26
<b>第6章 経営戦略の事後検証・更新等.....</b>	<b>28</b>
1 経営戦略の事後検証.....	28
2 計画の推進と点検・進捗管理の方法.....	28

## 第1章 はじめに

### 1 経営戦略策定の趣旨と位置づけ

#### (1) 経営戦略策定の趣旨

水道事業は、料金収入によって事業を行う独立採算制を原則としつつ、水質基準に適合した安全で安心な水を持続的に供給し続けることが必要です。

また、今後、人口減少による事業の非効率化や施設の老朽化の進展など、水道事業を取り巻く環境の変化に対しの確に対応することが求められます。

このため、中長期的な視点に基づき、将来の投資費用の合理化を前提とした「投資試算」と「財源試算」を均衡させた収支計画を定め、持続可能な水道事業の実現に向けて、『本部町水道事業経営戦略』を策定しました。

#### (2) 経営戦略の位置づけ

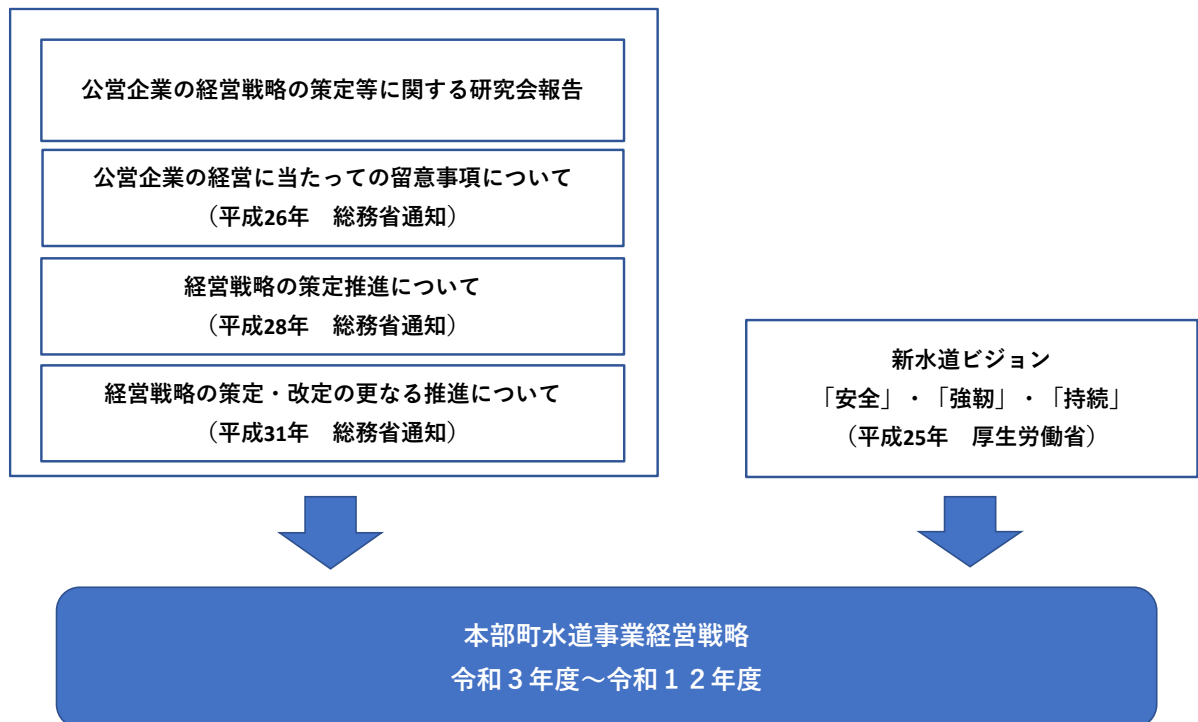
水道事業は、全国的に、高度経済成長期以降に急速に整備された施設が大量に更新時期を迎えつつある一方で、人口減少や節水機器の普及等に伴う収入減が見込まれる等、事業を取り巻く環境は厳しさを増しています。そのような中で、総務省は『公営企業の経営戦略の策定等に関する研究会報告書』（2014年3月付け）や『公営企業の経営に当たっての留意事項について』（2014年8月29日付け）、『「経営戦略」の策定推進について』（2016年1月26日付け）を公表し、中長期的な視野に基づく計画的な経営の取組み、徹底した効率化、経営基盤の強化等を行うため、経営の基本計画として「経営戦略」を2020年度までに策定するよう求めるとともに、『「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について』（2019年3月29日付け）を公表し、「経営戦略」の策定を推進しています。

また、厚生労働省は、『新水道ビジョン』を推進するために、安全（水道水の安全の確保）、強靱（確実な給水の確保）、持続（供給体制の持続）の3つの観点から、各事業体に水道事業ビジョン（長期的視点を踏まえた戦略的な水道事業計画）の策定を求めています。

そこで、本町水道事業における中長期的な経営の基本計画として『本部町水道事

業経営戦略』を策定しました。

【経営戦略の位置づけ】



2 計画期間

令和3年度～令和12年度（10年間）

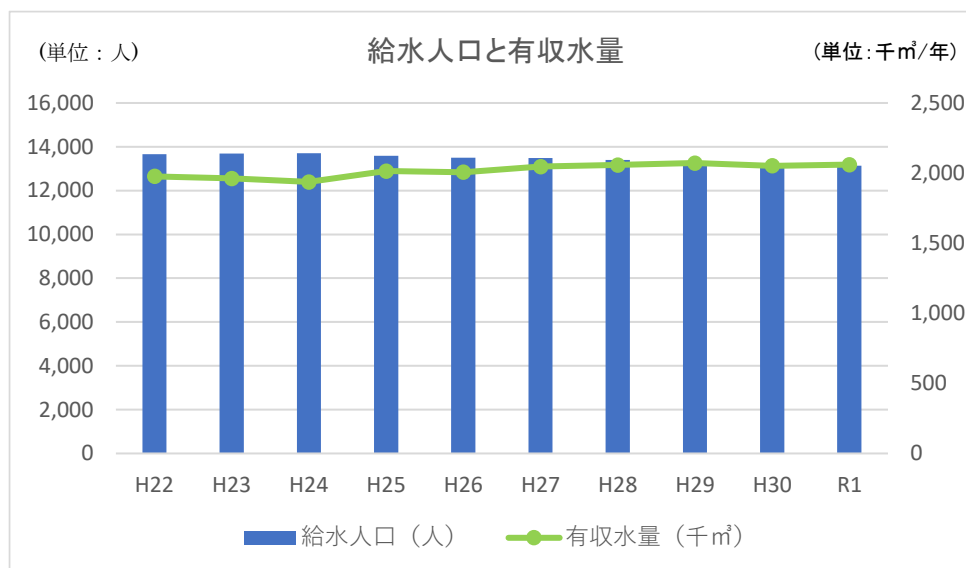
## 第2章 水道事業の現状と課題

### 1 事業の概要

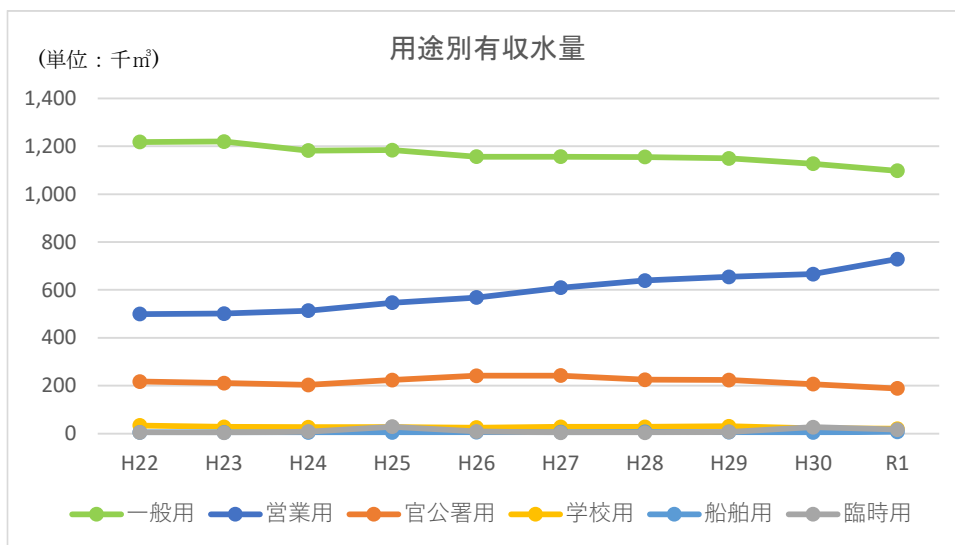
供用開始年月日	昭和33年7月1日
法適（全部・財務）・ 非適の区分	法適用（全部）
計画給水人口	13,400 人
現在給水人口	13,123 人
有収水量密度	0.47 千 $\text{m}^3$ /ha
事業の特徴（地理的要 因その他）	本部半島の先端部に位置し、瀬底島および水納島の離島を有した総面積は5,435ha、東西南北に約8kmの三角形に近い町域となっています。地形は大きく山地と台地に分かれ、全般的に険しい山地形状となっています。

### 2 給水の状況

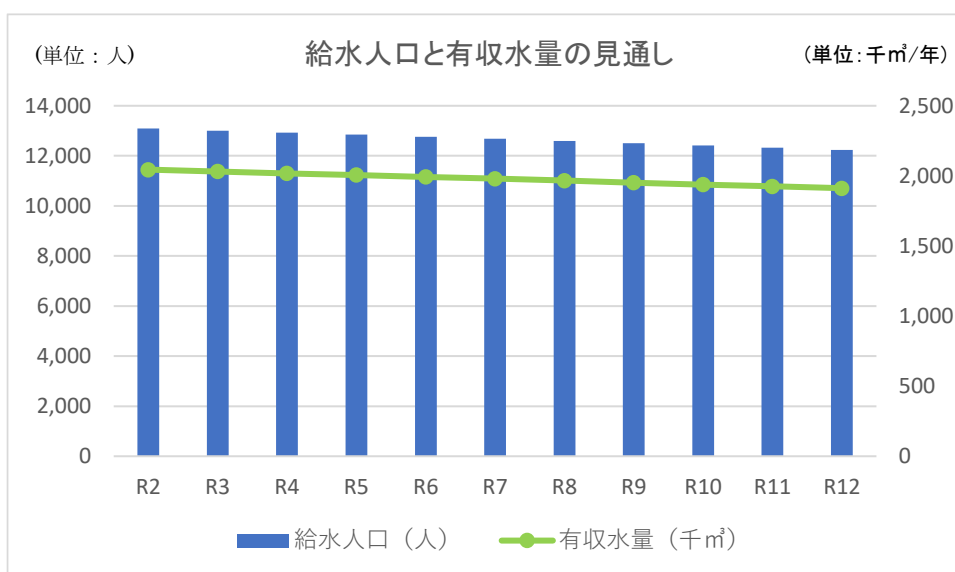
#### (1) 給水人口と有収水量の実績



給水人口は微減傾向、有収水量は微増傾向となっています。この要因として、給水人口は微減となっているものの、次のグラフのとおり、観光客の増加に伴う営業用水量の増加が挙げられます。



(2) 給水人口と有収水量の見通し



国立社会保障・人口問題研究所が発表している本町の将来人口推計をベースとして、将来人口は減少するものとして見込んでいるため、給水人口についても年々減少するものと見込まれます。これに伴い、生活用水量については減少傾向となることが見込まれます。しかし、近年の観光客増に伴う営業用水量が増加しているため、全体的な有収水量は近い将来においては増加する見込みとしております。ただし、営業用水量の増加については外的要因が大きいいため、料金収入が変動する可能性があり経営上のリスクであると考えられます。そのため、本経営戦略においては給水

人口の減少により有収水量も減少していくものと想定します。

(※ 給水人口の減少（見込み）に過去の一人あたり有収水量を加味して、有収水量を見込んでいます。)

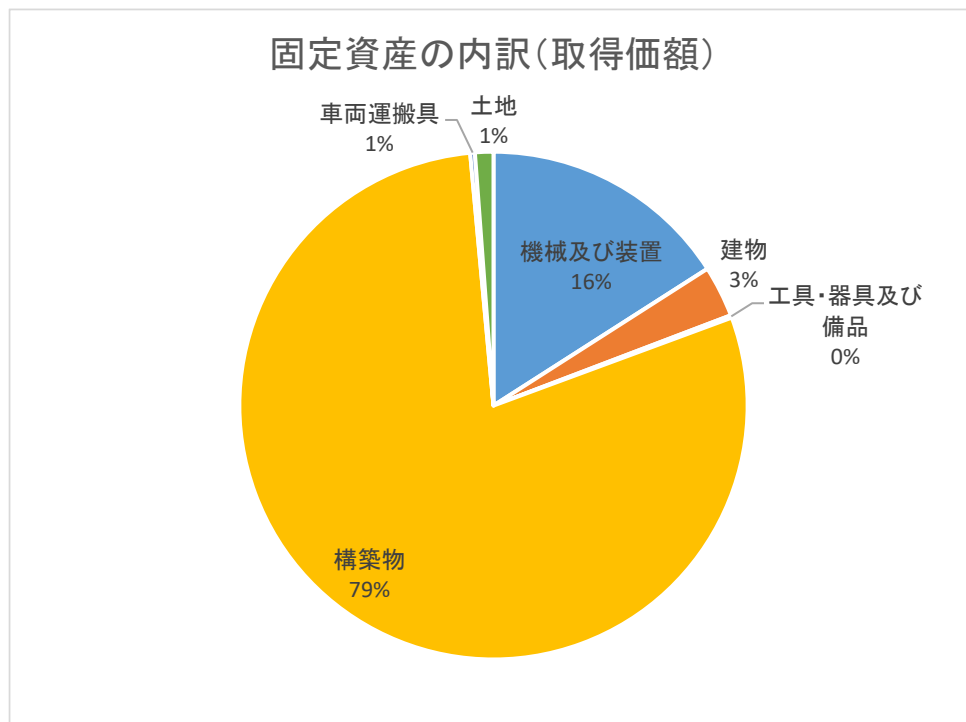
《関連指標の推移》

	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	令和 元年度	用語説明 (算式)
有収率 (%)	87.0	85.2	83.4	80.1	82.4	年間総有収水量÷年間総配水量

### 3 水道施設や管路の状況

#### (1) 水道施設・管路の状況

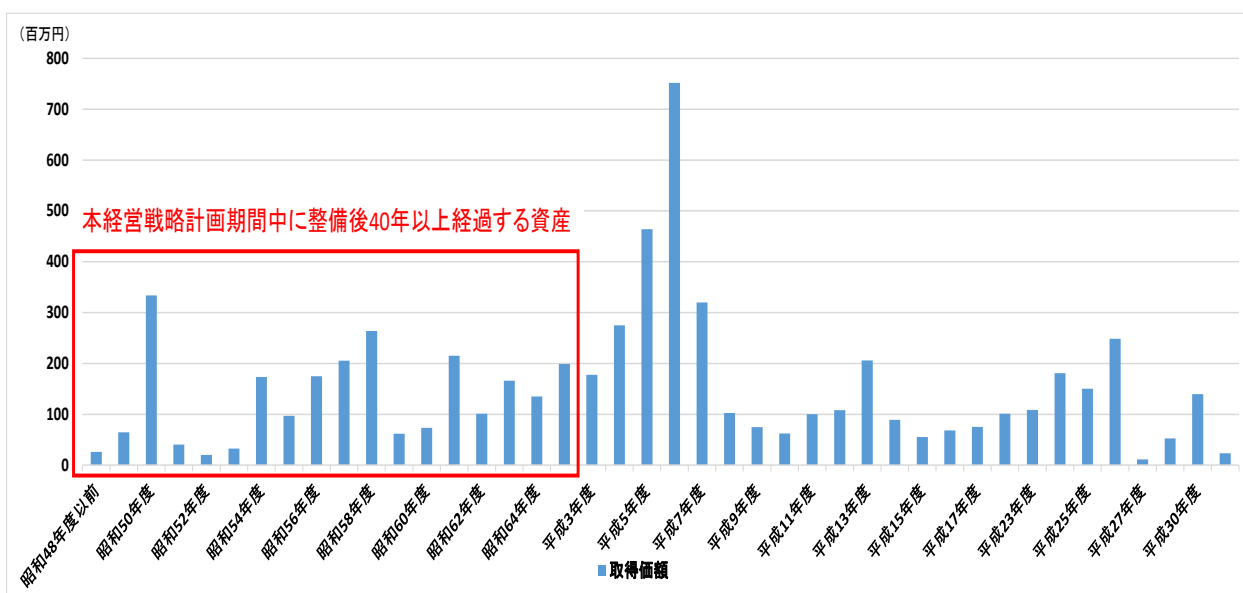
本町が有する水道施設・管路等の固定資産のうち、取得価額ベースの79%が管路等の構築物となっており大半を占めています。次いで水道施設設備等の機械及び装置が16%となっています。なお、非償却資産としては土地の保有がありますが、全体の固定資産に占める割合は1%程度となっています。





本町の水道事業は、昭和33年の供用開始後、特に平成4～7年度にかけて集中的に整備が行われています。次のグラフの赤枠部分で示されている供用開始後初期に整備された資産は耐用年数を経過してきており、本経営戦略の計画期間中に整備後40年以上経過する資産は約37.7%となっています。

【年度別取得資産の状況】



【取水施設】（令和2年3月現在）

水源	取水量
自己水源（河川・地下水）	6,600 m <sup>3</sup> /日
県水	4,990 m <sup>3</sup> /日
計	11,590 m <sup>3</sup> /日

【浄水施設】

●主な浄水場（令和2年3月現在）

施設	浄水能力 (m <sup>3</sup> /日)	水源
笹川浄水場	880 m <sup>3</sup> /日	笹川水源
並里浄水場	4,750 m <sup>3</sup> /日	並里水源
伊豆味第1浄水場	210 m <sup>3</sup> /日	村川水源
伊豆味第2浄水場	160 m <sup>3</sup> /日	竹山水源
水道管理センター	600 m <sup>3</sup> /日	地下水

【管路】（令和2年3月現在）

	管径	延長
導水管路	500mm 未満	9,350m
送水管路	500mm 未満	40,846m
配水管路	75mm 未満	76,706m
	75～250 mm 未満	93,075m
	250～500 mm 未満	7,713m
計		227,690m

《関連指標の推移》

	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	令和 元年度	用語説明 (算式)
施設利用率 (%)	51.3	57.1	58.7	60.6	58.9	1日平均配水量÷配水能力
有形固定資産減 価償却率 (%)	57.8	59.4	61.5	62.0	63.8	有形固定資産減価償却累計額÷ 償却資産の取得価額
管路経年化率 (%)	28.1	39.3	33.0	33.0	36.1	耐用年数を経過した管路延長÷ 管路総延長



## (2) 耐震化の状況

本町における耐震化はあまり進んでいないのが現状ですが、水道施設の更新及び耐震化には多額の費用を要するため、事業費の平準化を考慮して、計画的に耐震化を図る必要があります。徐々に老朽管路が増加してきていることから、老朽管路更新と併せて効率的に耐震化を実施していく必要があります。

## (3) 施設の見通し

笹川浄水場（浄水能力 880 m<sup>3</sup>/日）と並里浄水場（浄水能力 4,750 m<sup>3</sup>/日）について、クリプトスポリジウム等対策ならびに水道施設の耐震化およびダウンサイジングを目的として両浄水場を統廃合し、新たに（仮）新笹川浄水場（浄水能力 4,860 m<sup>3</sup>/日）を建設する予定となっています。また、水需要量の減少に伴う水道施設の再編を順次実施していきます。将来的には伊豆味第1浄水場と伊豆味第2浄水場は段階的に廃止し、（仮）新笹川浄水場にその機能を統合する予定であるため、（仮）新笹川浄水場は本町の基幹浄水場として重要な役割を担うこととなります。

管路についても、供用開始後初期に整備された資産は本経営戦略の計画期間中に耐用年数が到来することとなります。耐用年数の到来、老朽化進行に伴い、漏水等が発生し、効率的な施設管理を実施できない状況となることが想定されます。このため、管種や重要度を考慮したうえで更新周期を定め、優先度の高いものから、順次、更新を行うことが重要となります。

## 4 料金の状況

### (1) 現在の料金体系

本町の料金体系は、用途別（家事用や営業用等）で基本料金と超過料金が異なる「用途別料金体系」を採用しています。

用途	基本水量	基本料金	超過料金（1 m <sup>3</sup> につき）	
家事用	8 m <sup>3</sup>	1,020 円	9～30 m <sup>3</sup> まで	165 円
			31～50 m <sup>3</sup> まで	175 円
			51 m <sup>3</sup> 以上	185 円

営業用	10 m <sup>3</sup>	1,650 円	11～30 m <sup>3</sup> まで	195 円
			31～50 m <sup>3</sup> まで	205 円
			51～100 m <sup>3</sup> まで	215 円
			101 m <sup>3</sup> 以上	220 円
官公署用	10 m <sup>3</sup>	1,650 円	11～30 m <sup>3</sup> まで	195 円
			31～50 m <sup>3</sup> まで	205 円
			51～100 m <sup>3</sup> まで	215 円
			101 m <sup>3</sup> 以上	220 円
臨時用	1 m <sup>3</sup>	1 m <sup>3</sup> につき		365 円

## (2) 料金についての考え方

現在の料金体系は、主に営業用と官公署用の負担を大きくすることで一般家庭の単価を抑え、水道の利用を促進、公衆衛生の向上を図っています。しかし、用途別料金体系では、用途変更が頻繁に生じる場合やマンション等の集合住宅の1室が実は事業所である場合等、用途が明確に判別できないケースも生じます。また、量水器や引き込み管など、口径により大きく異なる維持管理費用が公平に負担されていないという課題もあるため、全国的にも「口径別料金体系」へと移行する団体が増加しています。本町においても、今後の経営状況をみながら、必要に応じて料金体系の見直しを検討していきます。

## (3) 料金改定の状況

消費税増税に伴う料金改定を除くと、長年料金改定は行っていません。現状においては、料金回収率が100%を上回る水準で推移していることから、喫緊で料金改定が必要な状況とは認識していませんが、今後の経営状況をみながら、必要に応じて検討することとしています。

### 《関連指標の推移》

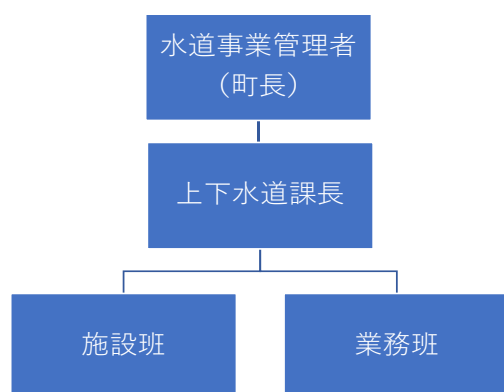
	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	令和 元年度	用語説明 (算式)
料金回収率 (%)	118.3	112.7	116.3	117.5	121.6	供給単価÷給水原価

## 5 組織の状況

### (1) 組織の状況

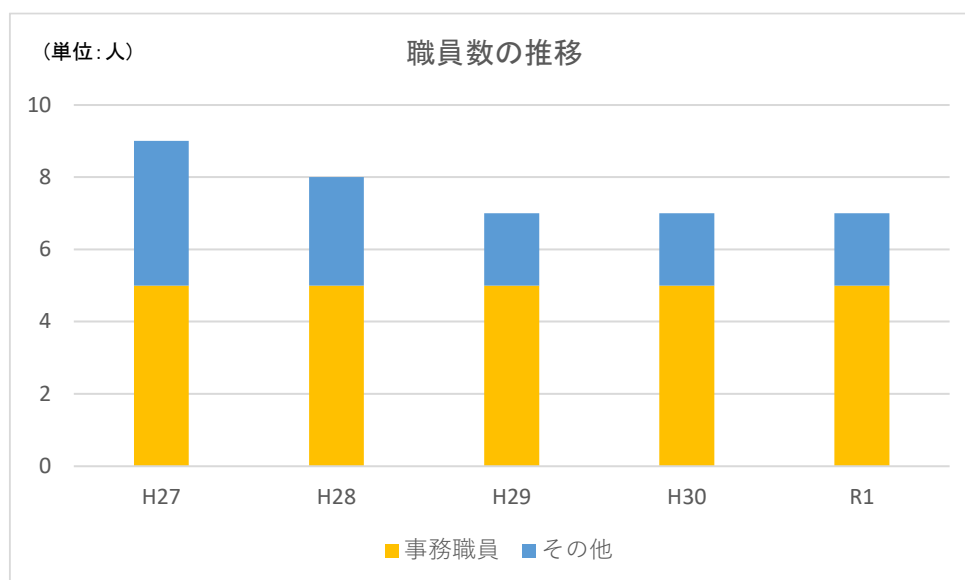
本町水道事業については、町長が水道事業管理者の職務を行っており、水道事業の管理者の権限に属する事務を処理するために上下水道課が置かれています。

#### 【組織図】



### (2) 職員の状況

#### 【職員数の年度別推移】



水道事業における職員数は減少傾向にあります。職員数の減少に伴い、限られた人員で業務を遂行する必要があるため、一人あたりの業務数は増加傾向にあります。

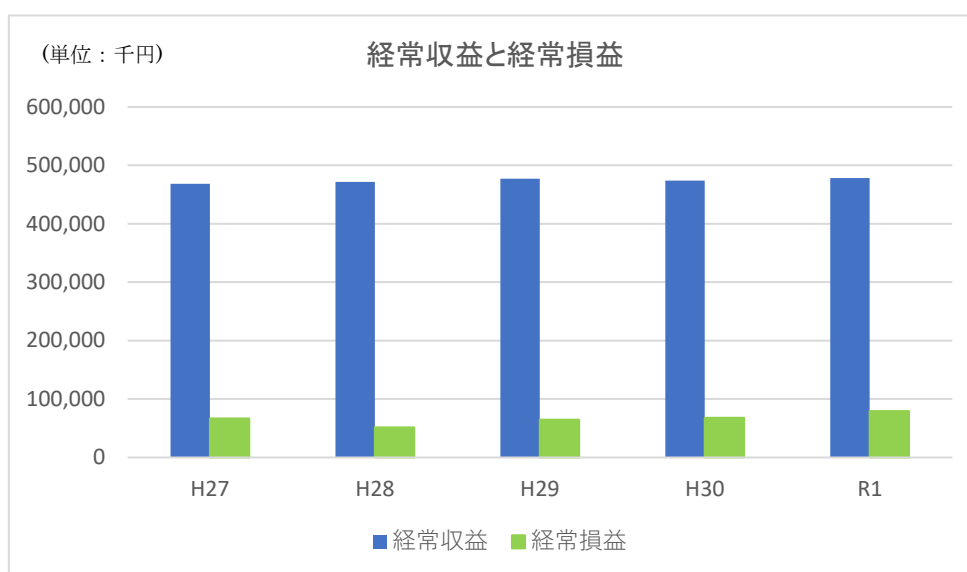
### (3) 組織の見通し

経験年数の浅い職員に対して水道事業に必要な知識や技術の向上を目指すための研修や講習会への参加等を積極的に行い、今後の技術者の育成、技術の継承に力を入れていく必要があります。

## 6 経営の状況

### (1) 給水収益・経常損益の状況

#### ① 給水収益・経常損益の推移

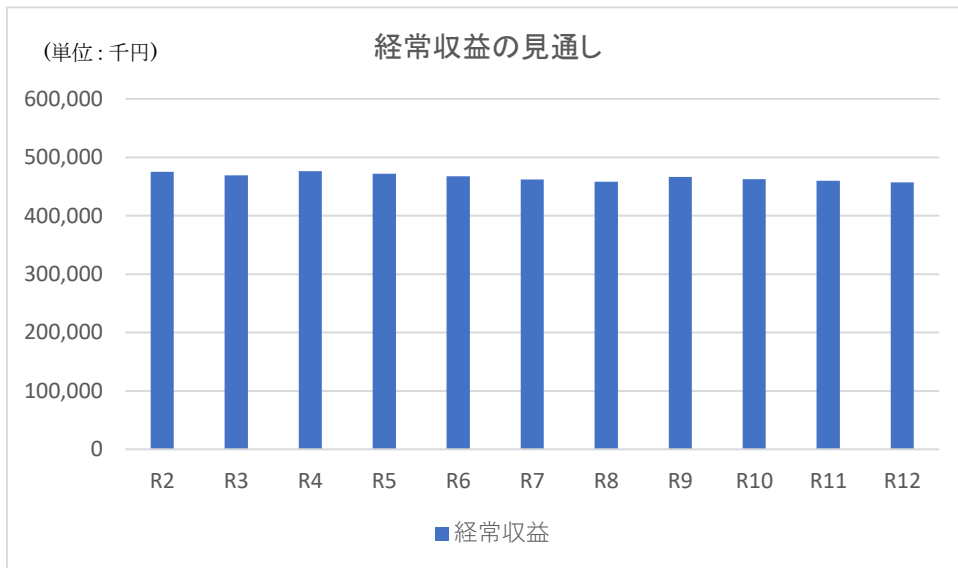


経常収益は、概ね横ばいで推移しています。また、経常損益についても概ね横ばいで推移しており、毎年、黒字を計上しています。全体として給水人口は減少傾向となっている一方で、先述のとおり、営業用水量が増加傾向にあるため、経常収益、経常損益は横ばいとなっています。

#### 《関連指標の推移》

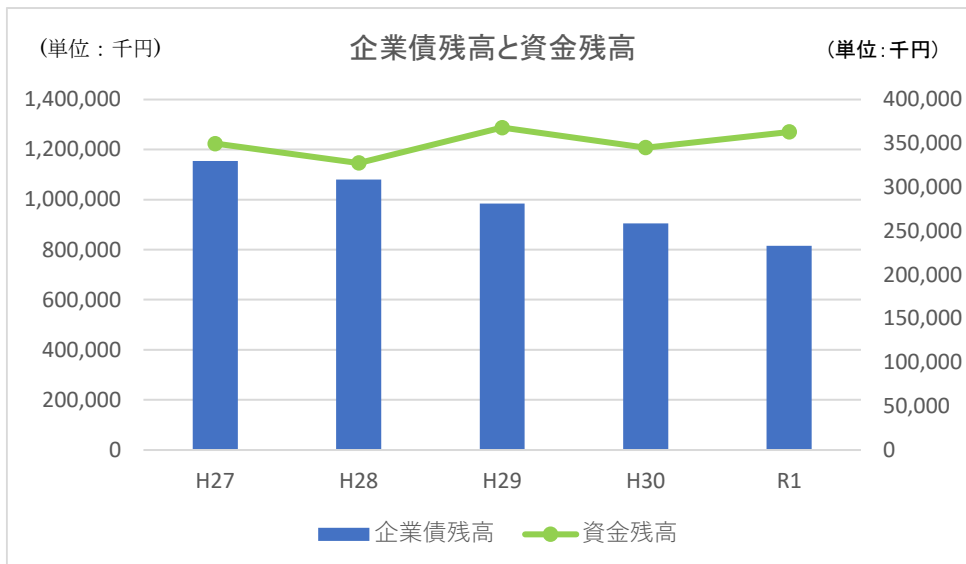
	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	令和 元年度	用語説明 (算式)
経常収支比率 (%)	116.6	112.2	115.6	116.7	119.8	経常収益÷経常費用
給水原価 (円)	163.3	171.6	167.1	167.5	161.7	経常費用÷有収水量

## ② 経常収益の見通し



経常収益は、令和元年度の478,034千円から令和12年度には457,281千円となる見通しです。今後、有収水量の減少に伴い、給水収益は減少する見込みとなっています。一方で、今後は更新投資が進むことに伴い、長期前受金戻入が増加する見込みとなっています。

## (2) 企業債残高・資金残高の推移



企業債残高について、年々償還が進んでいるため、平成27年度末と令和元年度末を比較すると、338,977千円減少しています。資金残高については、毎年、350,000千円前後で推移しており、概ね横ばいとなっています。



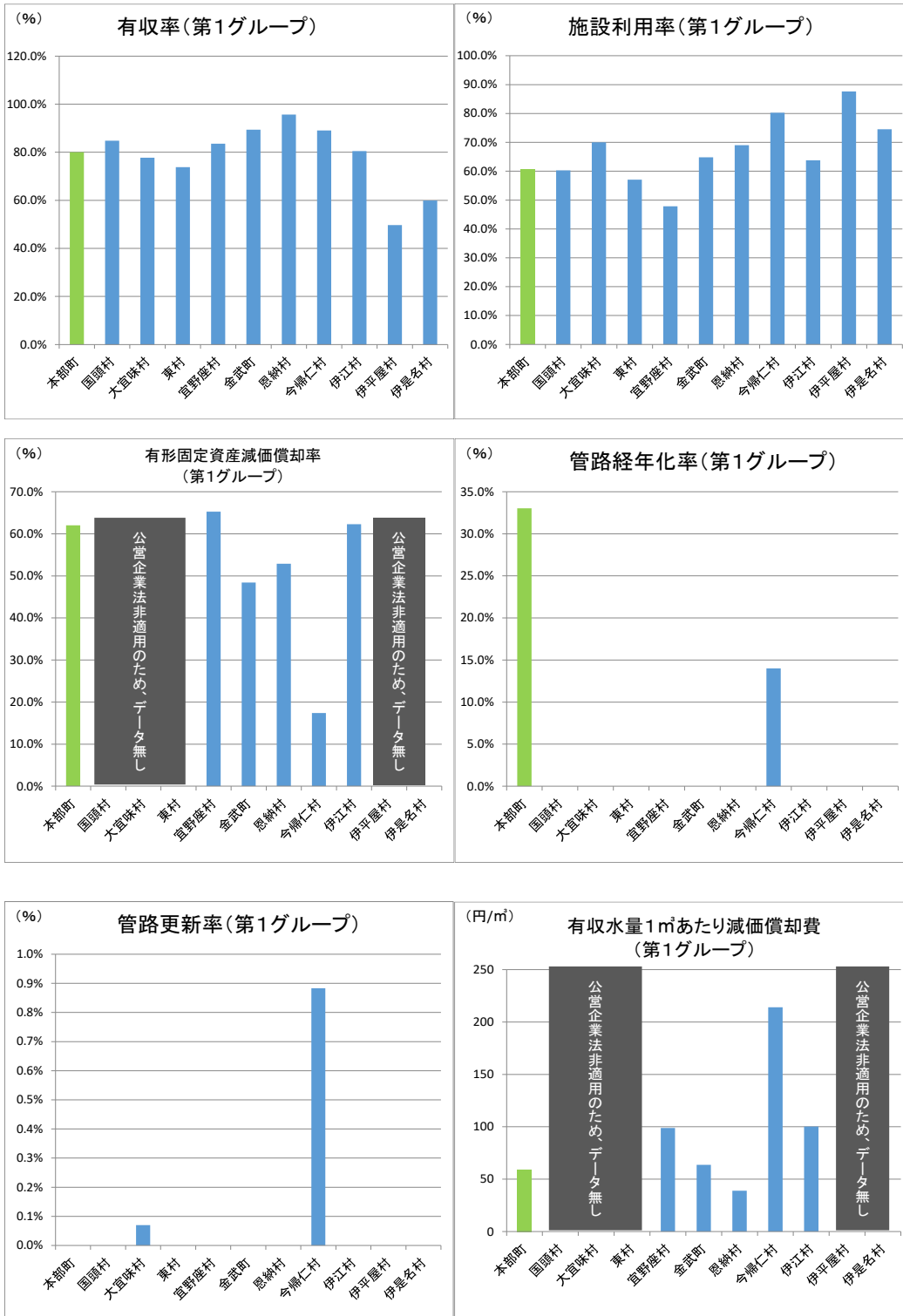
《関連指標の推移》

	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	令和 元年度	用語説明 (算式)
企業債残高対給水 収益比率 (%)	292.0	271.2	244.3	224.1	201.4	企業債残高÷給水収益
流動比率 (%)	227.6	273.6	268.8	255.0	239.8	流動資産÷流動負債

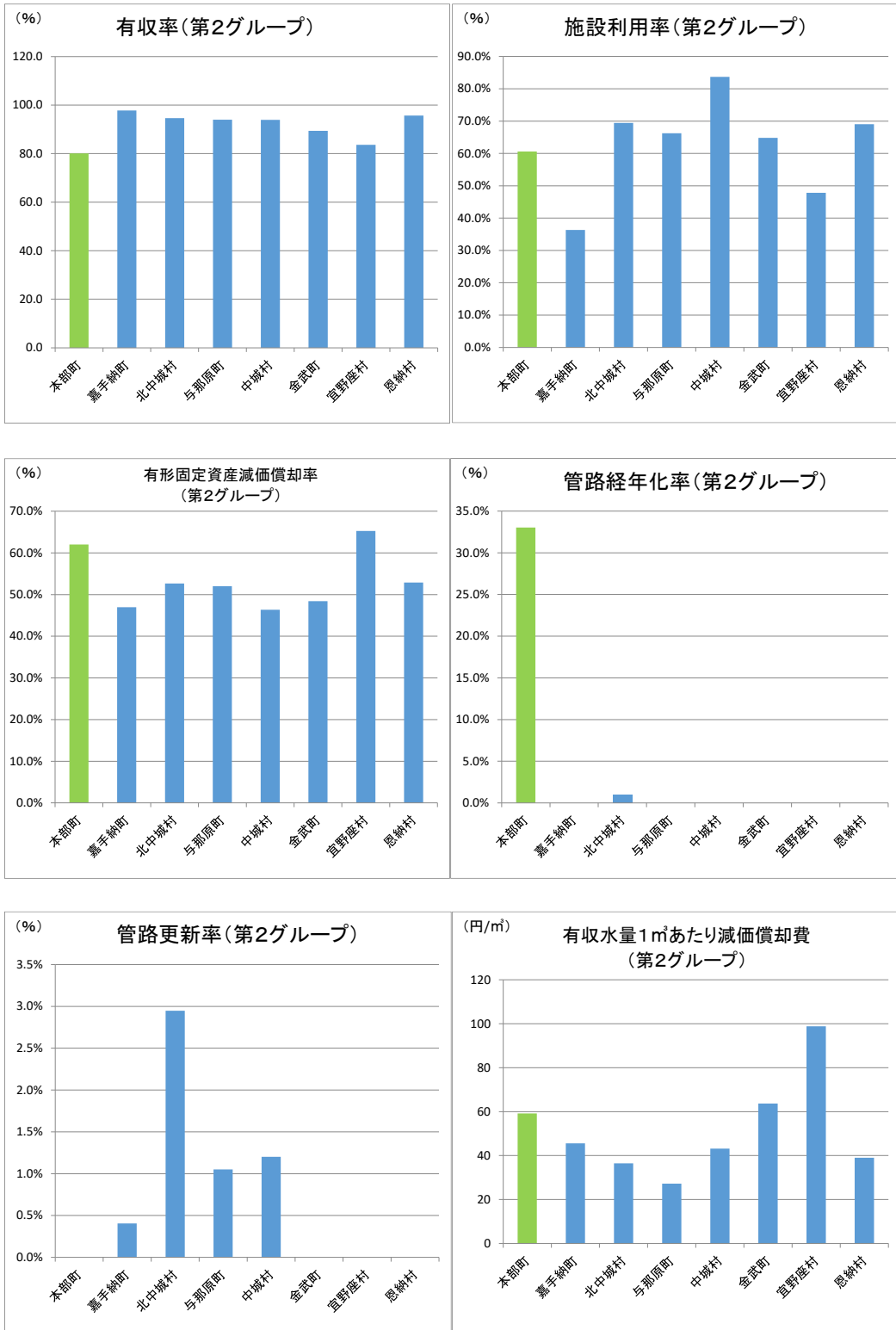
### (3) 他団体と比較した経営状況

#### ① 投資に関する経営指標分析

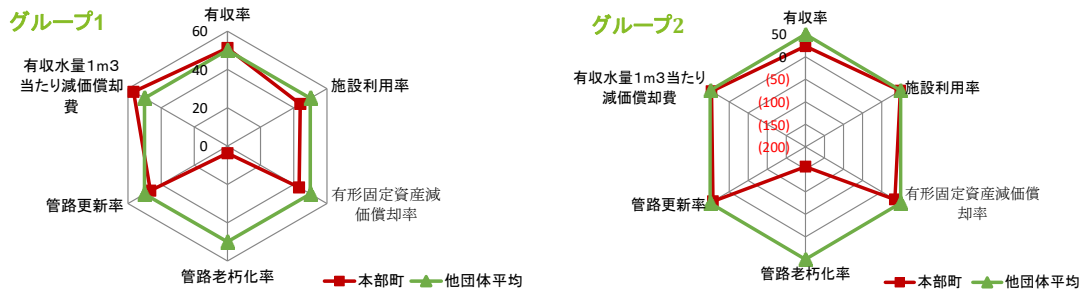
【グループ1：沖縄県内の北部町村との比較】



【グループ 2：沖縄県内の人口同規模団体】



【投資に関する経営指標分析（まとめ）】

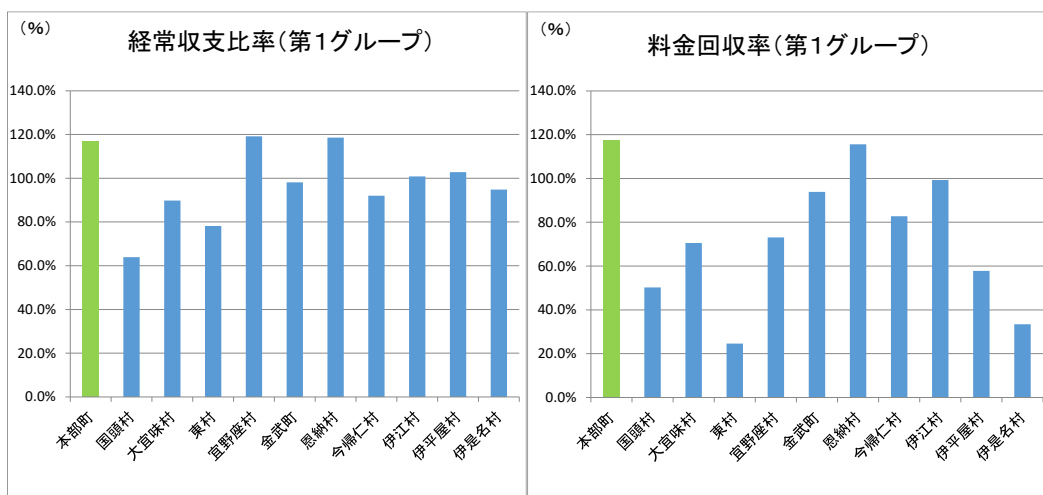


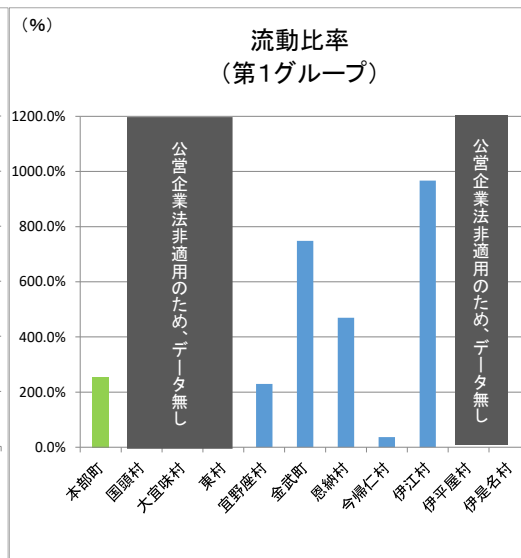
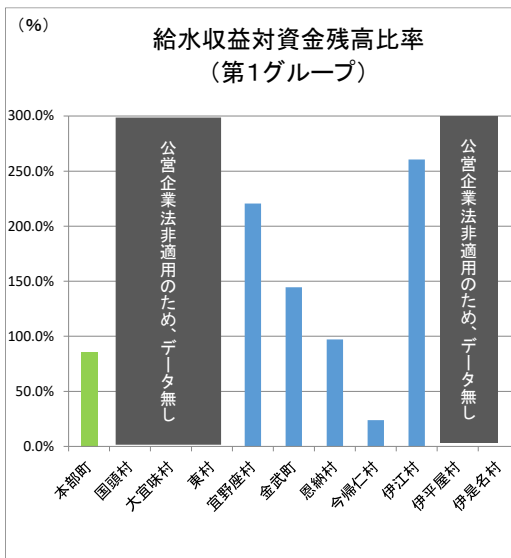
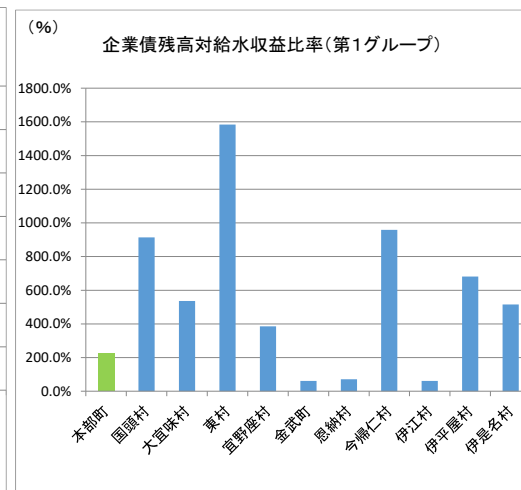
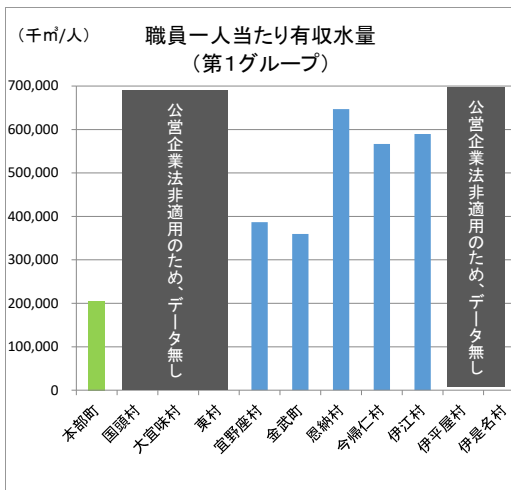
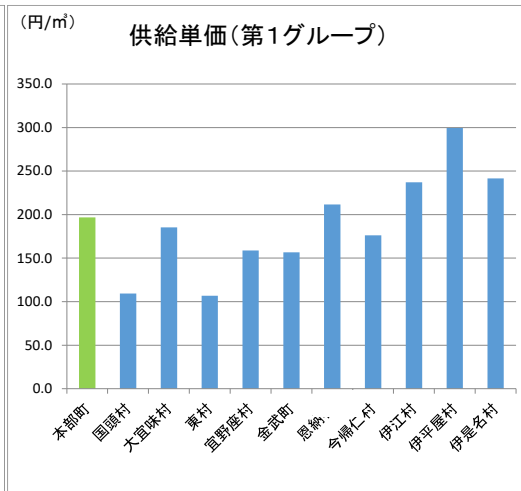
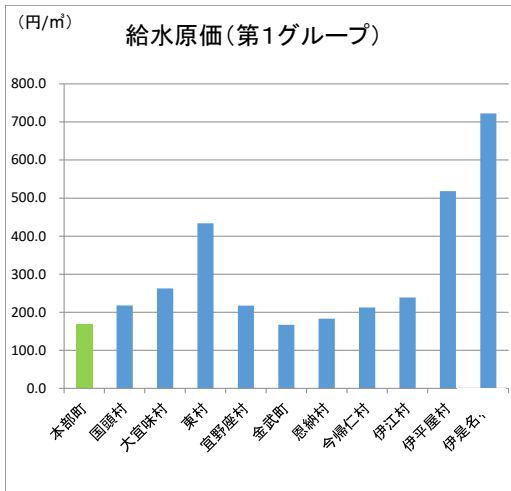
※レーダーチャートは、他団体平均における偏差値に基づき作成しており、外側へ行くほど指標が良好であることを示しています。

<他団体比較から認識された現状と課題>	<今後の対応策>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資産管路老朽化率、有形固定資産減価償却率、有収率によると、施設及び管渠の老朽化が進行している可能性があります。</li> <li>管渠の更新投資は、現状において、未実施となっています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後の老朽化の進行に備えて、施設及び管渠の更新投資財源を確保する方法を検討する必要があります。</li> </ul>

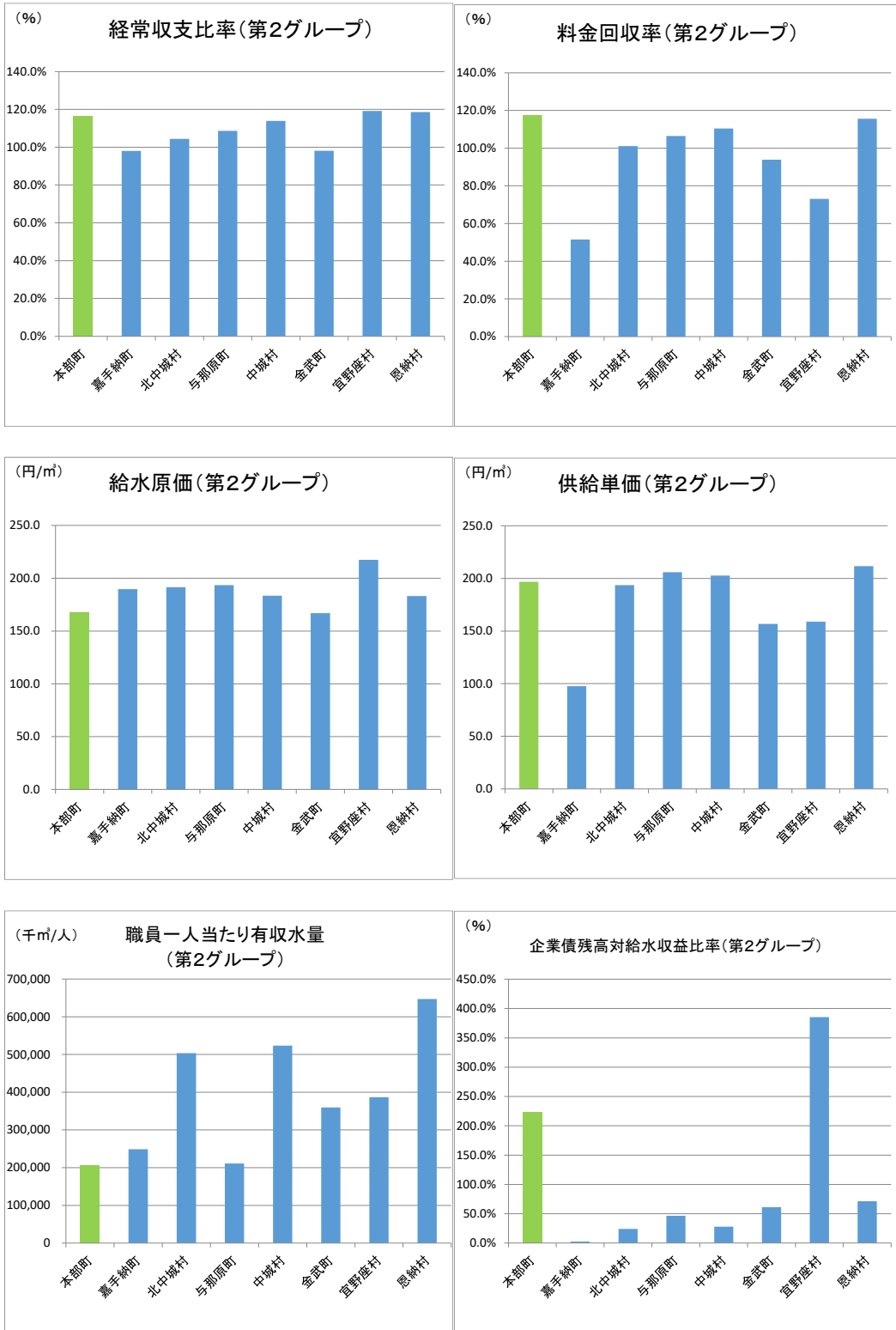
② 財務に関する経営指標分析

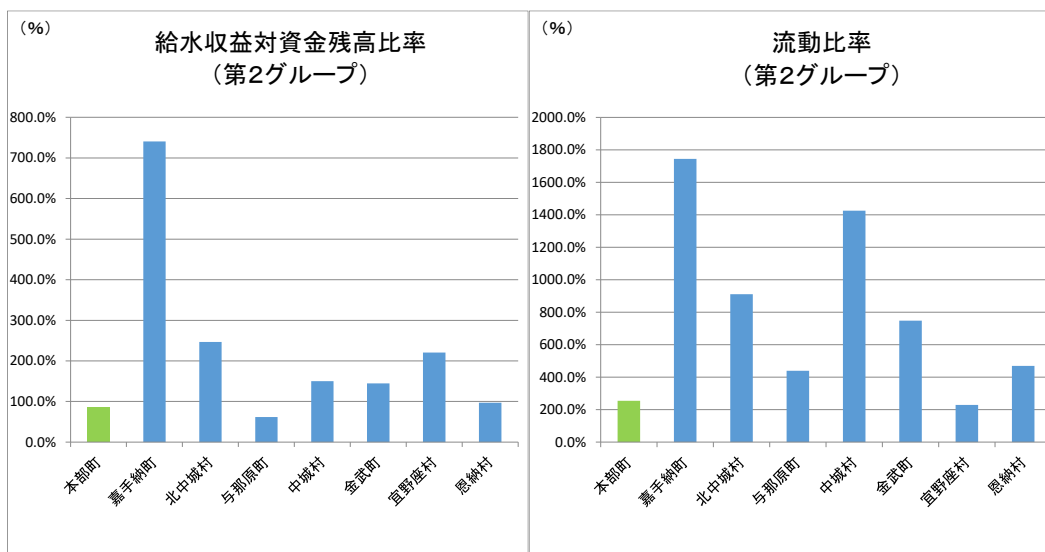
【グループ1：沖縄県内の北部町村との比較】



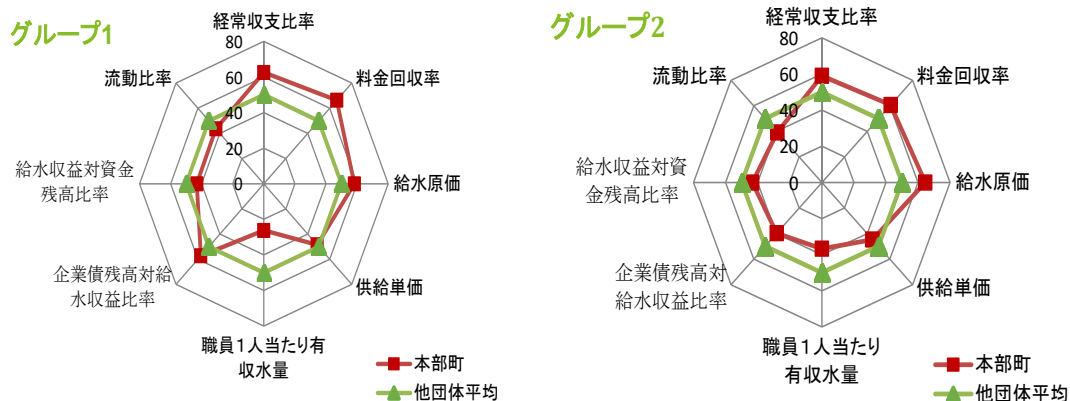


【グループ 2：沖縄県内の人口同規模団体】





【財務に関する経営指標分析 (まとめ)】



※レーダーチャートは、他団体平均における偏差値に基づき作成しており、外側へ行くほど指標が良好であることを示しています。

<p>&lt;他団体比較から認識された現状と課題&gt;</p>	<p>&lt;今後の対応策&gt;</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経常収支比率、料金回収率が優位であることから、収益性に関しては良好な状況といえます。</li> <li>・ 一方で、グループ2との比較では、企業債残高、資金残高は他団体に比し低い水準となっています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業債の抑制に留意しつつ、将来の更新投資に備えて、適切な水準の資金を確保する必要があります。</li> </ul>

## 第3章 基本方針と施策目標

### 1 基本方針

本町水道事業は、生活に欠かすことができない重要なライフラインの一つとして、水質基準に適合した水が、必要な量、いつでも、どこでも、誰でも、合理的な対価をもって、安心して利用可能であり続けることを基本として事業を進めてきました。

新水道ビジョンにおいて示された「安全」、「強靱」、「持続」の観点を踏まえつつ、これを実現する経営の基本方針を次のように定めます。

- 安全な水道（いつでも安心して飲める、安全で信頼される水道）
- 強靱な水道（災害に強く、たくましい水道）
- 水道サービスの持続（いつまでも皆様の近くにありつづける水道）

### 2 施策目標

基本方針を具現化し、50年、100年を見据えて、町民が安心して利用できる水道を次世代に継承することができるように、以下の施策目標を設定します。

- 安全の確保（安全な水道水の供給のための取り組み）  
水質汚染事故等に備えた水質管理体制を構築し、安全でおいしい水の安定供給を継続する
- 強靱の確保（水道を強化するための取り組み）  
水道施設の必要な耐震性を出来るだけ速やかに確保する
- 持続の確保（将来にわたり水道を供給するための取り組み）  
中長期的な財源確保の見込みをつける



## 第4章 施策目標に基づく取組み内容

### 1 安全の確保（安全な水道水の供給のための取組み）

#### （1）水質管理体制の構築

並里浄水場において、現在、普通沈殿と塩素消毒のみのろ過機能を有していない浄水場となっています。そのため、将来的にクリプトスポリジウム等の水質異常があった場合に対応できるように、ろ過機能を有する新たな浄水場を建設していきます。

### 2 強靱の確保（水道を強化するための取組み）

#### （1）施設耐震化の推進

浄水場については、並里浄水場と笹川浄水場を統廃合し新たな浄水場を建設していきます。その際に、耐震化もあわせて実施していきます。

ポンプ場および配水池については、老朽施設や未耐震施設を対象に順次更新・耐震化を進めてまいります。

#### （2）管路更新等の推進

今後増加する見込みの老朽管路や非耐震管路の耐震化を計画的に進めていくために、基幹管路や重要給水施設への管路の更新・耐震化を優先して取り組みます。

### 3 持続の確保（将来にわたり水道を供給するための取組み）

#### （1）アセットマネジメントによる計画的な投資の推進

今後の更新投資及び耐震化等の実施にあたっては、各年度の事業費の平準化を図る等、アセットマネジメントの考え方にに基づき計画的な投資を推進していきます。

#### （2）中長期的な資金管理

今後の更新投資や耐震化事業等を見据えて、企業債の発行計画や利用可能な補助事業の検討を行う等、中長期的な視点による資金管理を行います。

### (3) 広域化に向けた検討

経営基盤の強化、事業の効率化等に向けて、他事業体との共同事務や施設の共同利用、広域的な研修の機会を活用した人材育成等、広域化に向けた研究・検討を行います。

### (4) 民間資金・ノウハウ等の活用に向けた検討

効率的な事業運営、水道事業としてのサービス向上の観点から、先進事例等の情報収集を図りながら、民間資金・ノウハウ等の活用に向けた検討を行います。

### (5) 適正な料金設定に向けた検討

水道事業の経営は、給水人口の増減や水道施設の更新計画の変動、国の財政措置等により大きく変化するため概ね5年程度を目途として、定期的に料金の見直しを検討するなど、実情に合った適正な料金設定を維持していきます。

## 第5章 投資・財政計画（収支計画）

### 1 前提条件

	科 目	内 容
収益的収入	給水収益	<ul style="list-style-type: none"> <li>給水人口（※）×一人あたり有収水量/日×年間日数×給水単価で算定しています。</li> <li>※給水人口は、人口推計に基づいて各年度の将来人口を推計し、それに連動する形で推計しています。</li> </ul>
	長期前受金戻入	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来取得資産分は、投資計画における国庫補助金額等を減価償却に応じて収益化しています。</li> <li>既存資産部分は、国庫補助金により取得した固定資産の減価償却に応じて収益化しています。</li> </ul>
収益的支出	職員給与費	<ul style="list-style-type: none"> <li>これまでに十分な人員の削減をしているため、今後は現在の人員の確保を前提として、令和元年度までの過去3年間の実績をもとに算定しています。</li> </ul>
	受水費	<ul style="list-style-type: none"> <li>近年の実績のうち、平成29、30年度は突発的な事象により増加したものであるため、従来水準である令和元年度実績が継続するものと仮定し、算定しています。</li> </ul>
	減価償却費	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来取得資産分は、建設改良費額を平均耐用年数40年、残存価額10%で、取得翌年度より償却します。</li> <li>既存資産部分は、法定耐用年数に基づき減価償却費額を算定しています。</li> </ul>
	支払利息	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存企業債分は、現在の企業債償還予定表により算定しています。</li> <li>新規発行債分は、新規発行債の残高に想定利率（0.6%）を乗じて算出しています。</li> </ul>
資本的収入	企業債	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設改良費額の1/2で算定しています。</li> </ul>
	国庫補助金	<ul style="list-style-type: none"> <li>国庫補助事業にかかる建設改良費額の1/2で算定しています。</li> </ul>
資本的支出	建設改良費	<ul style="list-style-type: none"> <li>耐用年数到来時に再投資すると仮定して推計した各年度の更新投資額を基礎として、予定している多額の更新投資である海底送水管布設工事を加算した額として将来の建設改良費額を算定しています。</li> </ul>
	企業債償還金	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存企業債分は、現在の企業債償還予定表により算定しています。</li> <li>新規発行分は、30年償還（5年据置）元金均等方式で償還するものとして算定しています。</li> </ul>

2 収益的収支

(単位：千円)

区 分		年 度													
		H29 (決算)	H30 (決算)	R1 (決算)	R2 決算 見 込	R3 将来予測	R4 将来予測	R5 将来予測	R6 将来予測	R7 将来予測	R8 将来予測	R9 将来予測	R10 将来予測	R11 将来予測	R12 将来予測
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	408,345	409,503	410,176	408,984	403,503	401,010	398,516	396,023	393,529	390,811	388,092	385,374	382,656	379,937
	(1) 給 水 収 益	402,541	403,971	404,749	403,079	397,915	395,422	392,928	390,435	387,941	385,223	382,504	379,786	377,068	374,349
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) そ の 他	5,804	5,532	5,428	5,905	5,588	5,588	5,588	5,588	5,588	5,588	5,588	5,588	5,588	5,588
	2. 営 業 外 収 益	68,508	64,493	67,857	66,306	65,709	75,431	73,136	71,764	68,779	67,324	78,268	77,277	77,147	77,344
	(1) 補 助 金	2,014	1,869	1,832	1,952	1,905	1,905	1,905	1,905	1,905	1,905	1,905	1,905	1,905	1,905
	他 会 計 補 助 金	1,020	870	840	961	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910
	そ の 他 補 助 金	994	999	992	991	995	995	995	995	995	995	995	995	995	995
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	66,480	62,621	65,974	64,342	63,781	73,504	71,208	69,836	66,851	65,397	76,341	75,350	75,219	75,417
	(3) そ の 他	14	3	51	12	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
収 入 計 (C)	476,852	473,996	478,034	475,290	469,211	476,441	471,652	467,787	462,307	458,135	466,360	462,651	459,803	457,281	
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用	388,390	384,495	379,776	415,520	368,509	389,479	384,937	382,405	377,095	374,135	396,032	393,856	393,653	395,342
	(1) 職 員 給 与 費	40,944	44,061	43,047	46,085	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684
	基 本 給 与 費	40,944	44,061	43,047	46,085	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684	42,684
	退 職 給 付 費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 経 費	218,262	218,969	210,941	246,777	204,424	204,424	204,424	204,424	204,424	204,424	204,424	204,424	204,424	204,424
	動 力 費	34,293	34,681	35,198	36,000	34,724	34,724	34,724	34,724	34,724	34,724	34,724	34,724	34,724	34,724
	修 繕 費	37,211	37,808	40,092	38,914	38,370	38,370	38,370	38,370	38,370	38,370	38,370	38,370	38,370	38,370
	材 料 費	16,295	12,638	11,865	9,470	13,599	13,599	13,599	13,599	13,599	13,599	13,599	13,599	13,599	13,599
	委 託 料	48,036	45,029	53,277	72,625	48,781	48,781	48,781	48,781	48,781	48,781	48,781	48,781	48,781	48,781
受 水 費	58,210	55,212	39,261	48,982	39,261	39,261	39,261	39,261	39,261	39,261	39,261	39,261	39,261	39,261	
そ の 他	24,216	33,601	31,247	40,786	29,688	29,688	29,688	29,688	29,688	29,688	29,688	29,688	29,688	29,688	
(3) 減 価 償 却 費	129,185	121,466	125,788	122,658	121,401	142,371	137,830	135,298	129,987	127,027	148,924	146,748	146,546	148,235	
2. 営 業 外 費 用	24,105	21,825	19,153	29,972	17,824	15,059	12,768	11,025	10,199	13,171	12,511	12,179	11,952	11,920	
(1) 支 払 利 息	24,105	21,384	18,654	15,970	17,511	14,746	12,455	10,712	9,886	12,857	12,198	11,865	11,639	11,607	
(2) そ の 他	0	441	499	14,002	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	
支 出 計 (D)	412,496	406,320	398,929	445,492	386,332	404,538	397,705	393,430	387,294	387,305	408,543	406,035	405,606	407,262	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	64,357	67,676	79,104	29,798	82,879	71,903	73,946	74,356	75,013	70,830	57,817	56,616	54,197	50,019	
特 別 利 益 (F)	0	0	188	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (G)	19,213	104	9,143	105	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	△ 19,213	△ 104	△ 8,955	△ 105	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	45,144	67,572	70,149	29,693	82,879	71,903	73,946	74,356	75,013	70,830	57,817	56,616	54,197	50,019	

＜説明＞給水人口の減少により料金収入が減少する一方で、更新投資の実施などにより減価償却費は増加する結果、令和3年度以降、当期純利益は減少傾向で推移する見込みとなっています。しかし、計画最終年度である令和12年度においても、当期純利益は、黒字を確保できる見込みとなっています。

### 3 資本的収支

(単位：千円)

年 度 区 分		H30	R1	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
		(決算)	(決算)	決 算 込	将来予測	将来予測	将来予測	将来予測	将来予測	将来予測	将来予測	将来予測	将来予測	将来予測
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	23,000	9,300	102,005	738,943	859	34,172	429	70,621	647,294	15,550	55,816	70,078	100,336
	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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他 会 計 補 助 金	99,408	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	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	22,998	9,253	102,003	738,943	859	34,172	429	70,621	647,294	15,550	55,816	70,078	100,336
	7. 固定資産売却代金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工 事 負 担 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. そ の 他	9,396	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (A)	154,802	18,553	204,018	1,477,886	1,718	68,344	858	141,242	1,294,588	31,100	111,632	140,156	200,672	
(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)	154,802	18,553	204,018	1,477,886	1,718	68,344	858	141,242	1,294,588	31,100	111,632	140,156	200,672	
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	194,817	47,466	247,006	1,477,885	1,718	68,344	857	141,241	1,294,588	31,099	111,631	140,155	200,671
	うち職員給与費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 企 業 債 償 還 金	101,274	99,331	103,587	98,487	91,761	73,969	61,251	47,851	71,825	63,869	64,046	63,171	64,299
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. そ の 他	0	0	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (D)	296,090	146,797	360,595	1,576,372	93,479	142,313	62,108	189,092	1,366,413	94,968	175,677	203,326	264,970	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)=(D)-(C)	141,288	128,244	156,577	98,487	91,761	73,969	61,250	47,851	71,825	63,869	64,045	63,171	64,299	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	141,288	128,244	156,577	98,487	91,761	73,969	61,250	47,851	71,825	63,869	64,045	63,171	64,299
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0	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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (F)	141,288	128,244	156,577	98,487	91,761	73,969	61,250	47,851	71,825	63,869	64,045	63,171	64,299	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
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)	905,310	815,279	711,994	1,352,449	1,261,547	1,221,750	1,160,928	1,183,697	1,759,166	1,710,846	1,702,616	1,709,522	1,745,558	

＜説明＞更新投資のタイミングにより、令和3年度と令和8年度に多額の建設改良費が発生します。この結果、企業債発行額が企業債償還額を上回り、令和8年度の企業債残高は約17.6億円に増加する見込みです。

<投資・財政計画の総括>

収益的収支の説明のとおり、当期純利益は令和元年度の70,149千円から計画最終年度の令和12年度の50,019千円と減少傾向で推移する見込みであるものの、計画期間においては、安定的に每期黒字を計上する見通しとなっています。一方、今後は、老朽管路や非耐震管路の更新投資等を順次進めていく方針であることから、多額の建設改良費が計上される見通しとなっています。当該財源として、企業債を活用する予定であるため、近年、減少傾向であった企業債残高が増加に転じる見込みであり、今後、企業債の償還負担が増加することが想定されます。このことから、引き続き、給水収益の向上や業務効率化等による経費削減に取り組んでいくことが重要となります。

## 第6章 経営戦略の事後検証・更新等

### 1 経営戦略の事後検証

経営戦略の計画期間は令和3年度から令和12年度の10年間ですが、「経営戦略策定ガイドライン」(総務省)では、その推進にあたり毎年度進捗管理(モニタリング)を行うとともに、3～5年に一度見直し(ローリング)を行う必要があるとされています。当該経営戦略は策定することが目的ではなく、策定後の毎年の進捗のモニタリング、見直しを行うことが重要となります。

### 2 計画の推進と点検・進捗管理の方法

毎年度、目標の達成状況を把握することで進捗管理を行います。また、5年に一度経営戦略における投資・財政計画と実績との乖離及び原因を分析し、その結果を経営戦略等に反映させる「計画(Plan)-実施(Do)-検証(Check)-見直し(Action)」を導入します。

