

毛呂山町水道事業経営戦略（R 6.3 改定）【概要版】①

1. 策定・改定の目的

水道事業の経営環境は、サービスの提供に必要な施設等の老朽化に伴う更新投資の増大、人口減少に伴う料金収入の減少等により厳しさを増しています。

このような状況に対応し、将来にわたり安心、安全で安定的に水を供給できる水道事業を維持するため、国（総務省）は公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくことを強く求めています。平成26（2014）年度から策定を推進し、令和2（2020）年度までに策定率100%、令和7（2025）年度までに見直し（改定）率100%とすることを要請しています。

本町では効率的で持続可能な水道事業経営の実現に向け、経営の基本方針を基に経営戦略を平成30（2018）年3月に策定しました。見直し後の本経営戦略期間は、令和6（2024）年度から令和15（2033）年度までの10年間とします。

2. 経営戦略の検証・分析

平成30（2018）年3月に策定した経営戦略における「投資・財政計画」の計画値と実績値の乖離状況は以下のとおりです。収益的収入の営業収益は、令和3（2021）年の料金改定による増収がありましたが、コロナ禍の影響等もあり5年間で総額▲2,680千円計画値を下回りました。営業外収益は水道基本料金無償化事業補助金により総額45,724千円計画値を上回りました。当年度純利益は総額51,684千円計画値を上回りました。

一方、資本的収支は、建設改良費の削減により資本的収入の企業債が抑制され、資本的収支不足額は総額▲8,958千円となりました。

■計画値と実績値の乖離

（単位 千円）

科 目		計画値（H30-R4）	実績値（H30-R4）	乖離	年平均乖離
収益的収支	営業収益	625,939	623,259	▲2,680	▲536
	営業外収益	74,760	120,484	45,724	9,145
	特別収益	—	—	—	—
	営業費用	678,938	668,133	▲10,805	▲2,161
	営業外費用	19,840	22,176	2,336	467
	特別損失	277	106	▲171	▲34
当年度純利益		1,644	53,328	51,684	10,337
資本的収支	資本的収入	167,600	118,200	▲49,400	▲9,880
	国庫補助金	15,656	19,867	4,211	842
	資本的支出	345,890	309,165	▲36,725	▲7,345
	企業債償還金	98,134	98,628	494	99
	資本的収支不足額	▲260,768	▲269,726	▲8,958	▲1,792

3. 経営指標の分析

総務省が推進する「見える化」の一環として策定、公表された「経営分析比較表」の4つの経営指標（給水原価、料金回収率、有収率、経常収支比率）について、類似団体（給水人口3万人以上5万人未満）の過去5年分の平均値と、本町の令和3（2021）年度の数値とを比較しました。

①給水原価（有収水量1㎡あたり149.44円）

類似団体の平均値（173.70円）より低い数値であり、経費が抑えられています。

②料金回収率（94.26%）

類似団体の平均値（98.30%）と比較しても低い数値であり、特に令和2（2020）年度、令和3（2021）年度、令和4（2022）年度はコロナ対策の水道料金無償化事業が影響したため大幅に数値が下降していました。令和3（2021）年10月の料金改定により令和4（2022）年度以降は回復の見込みですが、今後も県水受水費の値上げ等の経費増が見込まれます。

③有収率（91.79%）

類似団体の平均値（84.19%）より高い数値ですが、老朽施設の更新事業を推進し、現状値を上昇維持していく必要があります。

④経常収支比率（110.29%）

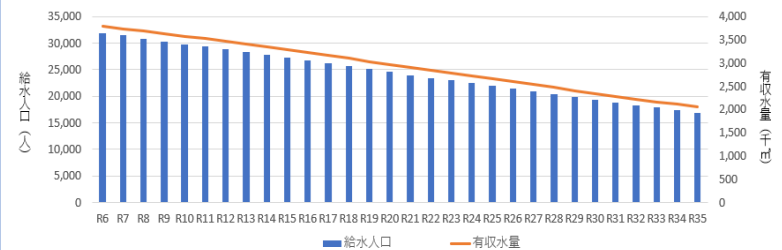
類似団体の平均値（109.23%）より高い数値ですが、料金回収率と同様、今後の経費増が見込まれます。

4. 将来の事業予測

「第六次毛呂山町総合振興計画」の住民基本台帳人口推計による将来人口予測から給水人口を予測すると、令和6（2024）年度の31,775人から30年後の令和35（2053）年度には16,953人まで減少すると見込まれます。給水人口予測から有収水量を予測すると、令和6（2024）年度の3,799千㎡から、令和35（2053）年度には2,060千㎡まで減少していくことが想定されます。

料金収入も令和6（2024）年度の675,771千円から令和35（2053）年度には369,146千円と給水人口、有収水量に合せて下降していくと見込まれます。

給水人口・有収水量の推移



5. 経営の基本方針

本経営戦略における経営方針は、平成27（2015）年3月策定の「毛呂山町水道事業ビジョン」で掲げた「未来へ引き継ぐ 安全で頼れる水道」を将来像に、以下を基本方針としています。

<基本方針1> 安全で良質な水道【安全】

1）良質な給水水質の維持 2）水質管理の強化

<基本方針2> いつでも頼れる水道【強靱】

1）安定水源の確保 2）施設機能の確保 3）管路機能の確保 4）非常時対策の強化

<基本方針3> 健全に経営し続ける水道【持続】

1）給水サービスの向上 2）管理の効率化 3）健全経営の維持 4）水道技術の確保 5）環境配慮

6. 今後の経営目標

人口減少や少子高齢化の進行、節水機器の普及などによる水道料金収入の減少に加えて、施設・設備の老朽化に伴う改築・更新事業への投資の増大など、今後の水道事業を取り巻く経営環境はますます厳しくなることが予想されます。

水道事業では、管路施設や浄水処理施設等の健全性を維持することが、安定した水道事業を行うための前提条件となります。一方で、今後の更新工事には多大な資金が必要になるため、その投資試算（投資事業にかかる費用の見通し）と財源試算（水道料金収入など財源の見通し）を均衡させなければ、水道事業を持続させることはできません。

この投資事業に必要な財源を確保し、投資試算と財源試算を均衡させるためには、徹底した水道事業の効率化・健全化に取り組み、事業運営にかかる経常的なコストの削減と適正な料金の設定を進めることで経営基盤の強化を図るとともに、管路やポンプ施設などの投資の最適化を進めることが必要となることから、以下の数値目標の達成により計画期間の黒字を目指します。

■数値目標

項目	R4（実績）	R10（中間値）	R15（最終値）
料金回収率	106.70%	100.19%	100.79%
経常収支比率	119.78%	106.57%	104.08%

毛呂山町水道事業経営戦略（R 6.3 改定）【概要版】②

7. 投資・財政計画のシミュレーション

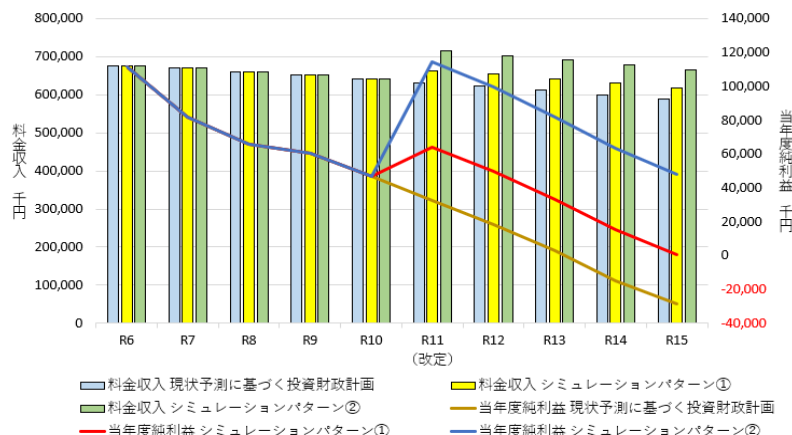
水道施設の整備・更新費用については、水道料金収入などにより財源の見通しを均衡させる必要があります。今後の水道事業は、施設更新が主体となるため、計画的かつ効率的な更新を行い、場合によってはスペックダウンやダウンサイジングを図り、「投資の最適化」を進め、投資費用の圧縮に努めます。また、事業運営にかかる経常的なコストの削減の研究を行い、「経営の効率化」を図ります。

そして「投資の最適化」や「経営の効率化」を進めつつ、不足する財源を確保し、事業を健全に持続するためには、公営企業会計の本旨である独立採算制の原則のもと、料金の見直しによって経営を成立させる必要があります。

現状予測に基づく投資・財政計画（料金改定なし）により財政シミュレーションを行った結果、料金回収率や経常収支比率の低下により、経営状況の悪化が想定されるため、この想定に対するシミュレーションを設定します。シミュレーションパターンは以下のとおりです。

- パターン① 令和11（2029）年度に5%の料金改定
- パターン② 令和11（2029）年度に13%の料金改定

各パターンの料金収入・当年度純利益の推移



項目		R6	R7	R8	R9	R10
料金収入	現状予測に基づく投資・財政計画	675,771	671,124	661,426	651,728	642,030
	シミュレーションパターン①	675,771	671,124	661,426	651,728	642,030
	シミュレーションパターン②	675,771	671,124	661,426	651,728	642,030
当年度純利益	現状予測に基づく投資・財政計画	111,541	81,664	65,600	60,747	46,663
	シミュレーションパターン①	111,541	81,664	65,600	60,747	46,663
	シミュレーションパターン②	111,541	81,664	65,600	60,747	46,663
項目		R11(改定)	R12	R13	R14	R15
料金収入	現状予測に基づく投資・財政計画	632,332	622,634	611,472	600,310	589,148
	シミュレーションパターン①	663,948	653,765	642,044	630,323	618,602
	シミュレーションパターン②	714,535	703,576	690,962	678,348	665,734
当年度純利益	現状予測に基づく投資・財政計画	32,304	18,514	2,618	▲14,784	▲28,682
	シミュレーションパターン①	63,920	49,645	33,190	15,229	772
	シミュレーションパターン②	114,507	99,456	82,108	63,254	47,904

(単位 千円)

項目		R6	R7	R8	R9	R10
料金回収率	現状予測に基づく投資財政計画	111.18%	106.12%	103.67%	102.48%	100.19%
	シミュレーションパターン①	111.18%	106.12%	103.67%	102.48%	100.19%
	シミュレーションパターン②	111.18%	106.12%	103.67%	102.48%	100.19%
経常収支比率	現状予測に基づく投資財政計画	116.47%	111.60%	109.24%	108.62%	106.57%
	シミュレーションパターン①	116.47%	111.60%	109.24%	108.62%	106.57%
	シミュレーションパターン②	116.47%	111.60%	109.24%	108.62%	106.57%
項目		R11(改定)	R12	R13	R14	R15
料金回収率	現状予測に基づく投資財政計画	98.00%	95.90%	93.88%	91.02%	89.20%
	シミュレーションパターン①	102.90%	100.69%	98.58%	95.57%	93.66%
	シミュレーションパターン②	110.74%	108.37%	106.09%	102.85%	100.79%
経常収支比率	現状予測に基づく投資財政計画	104.50%	102.56%	100.36%	98.00%	96.13%
	シミュレーションパターン①	108.94%	106.90%	104.59%	102.10%	100.14%
	シミュレーションパターン②	104.50%	111.16%	108.74%	106.13%	104.08%

8. 投資・財政計画の総括

○収益的収支の悪化

- 1) 現状予測に基づく投資・財政計画では、令和14（2032）年度に当年度純利益がマイナス（純損失）計上となります。
- 2) パターン①は、計画期間中の当年度純利益は100%以上を維持できるが、令和13（2031）年度から料金回収率が100%を下回ります。
- 3) パターン②は、計画期間中、料金回収率、当年度純利益とも100%以上を維持できます。

○水道料金収入

令和11（2029）年度において、現状予測に基づく投資・財政計画と比較すると、パターン①は約31,616千円、パターン②は約82,203千円収入が増加します。

○投資計画

本町の既存計画及びアセットマネジメント計画（平成30年3月）の試算から、計画期間中も管路更新工事等の建設改良費が定期的に発生しますが、その財源として多額の国県補助金は見込めないため、企業債への依存度が増します。

○料金改定

パターン①、②のどちらも計画期間中の当年度純利益のマイナスが解消され、経常収支比率も100%を維持できますが、パターン①は計画期間中に料金回収率が100%を下回るため、パターン②を主に検討していく必要があります。

9. 経営戦略の取組体制

1. 推進体制

投資や投資の効率化等による利用者サービスの向上は、全体の最適化に資するものであることから、水道料金の改定はもとより、水道事業の根幹をなす施策については、町議会議員、学識経験者及び水道利用者に組織する「毛呂山町上水道審議会」で調査・審議のうえ推進します。また、進捗状況については、事務局である水道課で情報収集・進捗管理を行い、対応を検討します。

2. フォローアップ

本経営戦略の実行性を確実なものとするために、PDCAサイクルに基づいた進捗管理を行います。特に計画の見直しに関しては、修繕・更新などの実施状況や劣化状況、財政状況などを評価した上で3年から5年間で定期的に行うものとします。

