

# 見附市 水道事業 経営戦略【概要版】①

## 1. 策定の目的

・人口減少に伴う収入減や将来の施設更新需要への対応の課題が顕著になっており、将来にわたって安定的に水道事業を継続していくためには、中長期的な視点で事業経営を行う必要があります。平成30（2018）年度に策定した経営戦略から5年が経過し、投資・財政計画の見直しが必要であることから「経営戦略」を改定します。

・計画期間は、令和7（2025）年度から令和16（2034）年度の10年間とします。

## 2. 経営の基本方針

### 基本方針1 安全でおいしい水の供給（安全）

水源水質の維持管理に取り組むとともに、水源から給水栓末端までの水質監視を徹底します。水源水質汚染事故が発生した場合は、関係機関との連携により早急に適切な対応を図り、常に安全でおいしい水の供給を目指します。

### 基本方針2 安定した水の供給（強靱）

水源水質管理の徹底とアセットマネジメント手法による構造物、設備、管路等の更新を効率的に実施します。基幹施設の耐震化をはじめ、見附市地域防災計画等によりの確な対応ができるよう災害対策の充実を図り、地震に強い施設への整備を推進します。

### 基本方針3 水道運営基盤の強化（持続）

DBO方式による浄水場の運転維持管理により安定的で効率的な水運用を図りながら、水道事業の適正な運営管理を維持・強化していくために、官民連携を推進し、必要な業務の委託を進めていきます。水道施設を良好な状態に保ち維持していくため、水道施設台帳による資産管理を行い、計画的な更新に努めます。さらに、水道事業の健全な経営を推進するため、本経営戦略を確実に実施し、適正な料金水準を確保するとともに経営の効率化を図ります。

## 3. 経営目標

### （1）計画期間内 収支の黒字化

事業活動による収支は、浄水場更新に伴い旧浄水場に係る特別損失を計上したことにより、令和3（2021）年度決算では▲171,958千円の赤字を計上しました。以後の年度では黒字を計上していますが、今後、人口減少に伴う料金収入の低下や改築・更新工事による経費増が見込まれます。水道事業が将来にわたって安定的にサービスの提供を継続することができるよう、計画的な水道料金の改定について検討を行うことで収支の黒字化を維持する必要があります。

### （2）累積欠損金の解消・利益剰余金の確保

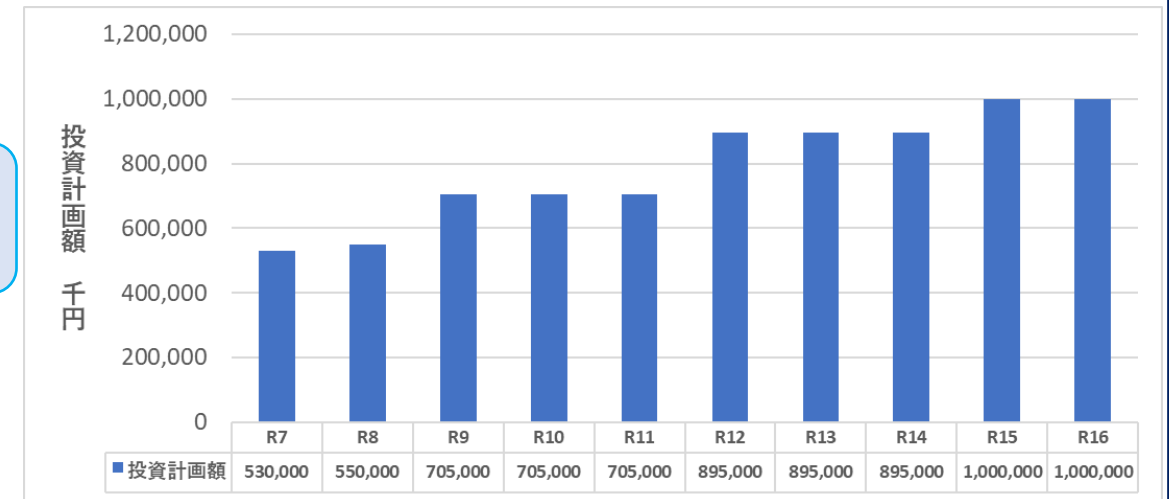
事業活動によって生じた各事業年度の損失（赤字）額の累積が令和4（2022）年度決算で47,388千円であり、将来の投資の財源が十分に確保されていない状態です。令和5（2023）年度決算では利益剰余金74,033千円となりましたが、将来水道施設の老朽化対策と計画的な更新を行い、安定した水道サービスの提供を行うためには、累積欠損金を解消し利益剰余金を確保していく必要があります。

### （3）料金回収率100%以上の達成

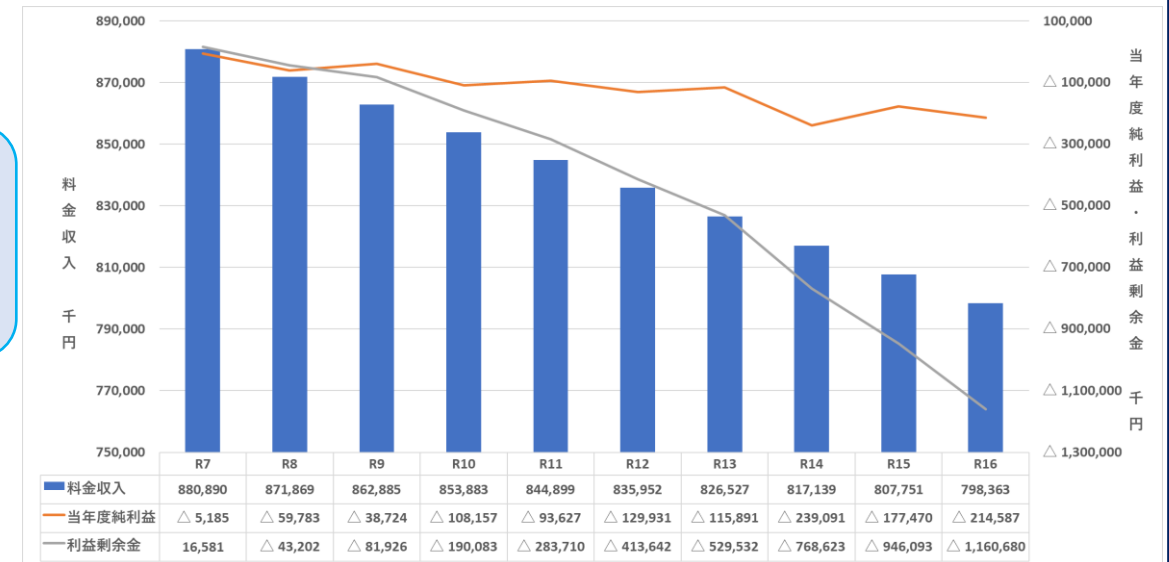
水道事業の運営においては、給水に係るコスト全体を給水収益によってカバーすることが基本原則とされており、料金回収率が100%を下回る場合、経営改善策が必要となります。そのため、コスト削減策を検討しつつも根本的には料金改定を通じた収入確保により、料金回収率の向上を図る必要があります。

## 4. 現状予測に基づく今後10年間の投資・財政計画と料金回収率の推移

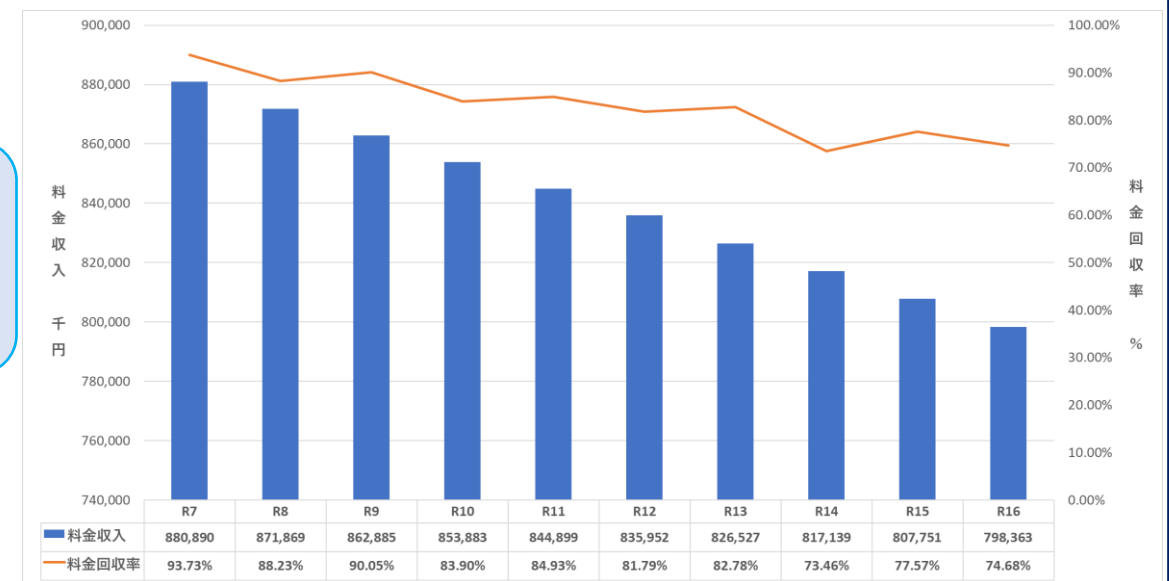
投資計画額の推移  
(単位：千円)



料金収入  
当年度純利益  
利益剰余金の推移  
(単位：千円)



料金収入  
料金回収率  
の推移  
(単位：千円、%)



### 現状予測に基づく今後10年間の課題

- ① 当年度純利益が毎年度マイナス
- ② 累積欠損金の計上
- ③ 料金回収率の低下

5. 経営状況改善に向けたシミュレーション

「計画期間内収支の黒字化」、「累積欠損金の解消及び利益剰余金の確保」、「料金回収率100％以上の達成」という経営目標を達成するために必要な料金改定の試算を以下の条件で行いました。

パターン①

【計画期間内収支の黒字化、累積欠損金の解消及び利益剰余金の確保、料金回収率100％以上達成のため料金を改定】

R8 34.0％改定（13mmメーターで月20㎥使用した場合で、2,350円/月→3,150円/月）

パターン②

【①を踏まえ、急激な水道料金の上昇を避けるため、料金改定を2回に分けて実施】

R8 17.0％改定（13mmメーターで月20㎥使用した場合で、2,350円/月→2,750円/月）

R10 14.5％改定（13mmメーターで月20㎥使用した場合で、2,750円/月→3,150円/月）

パターン③

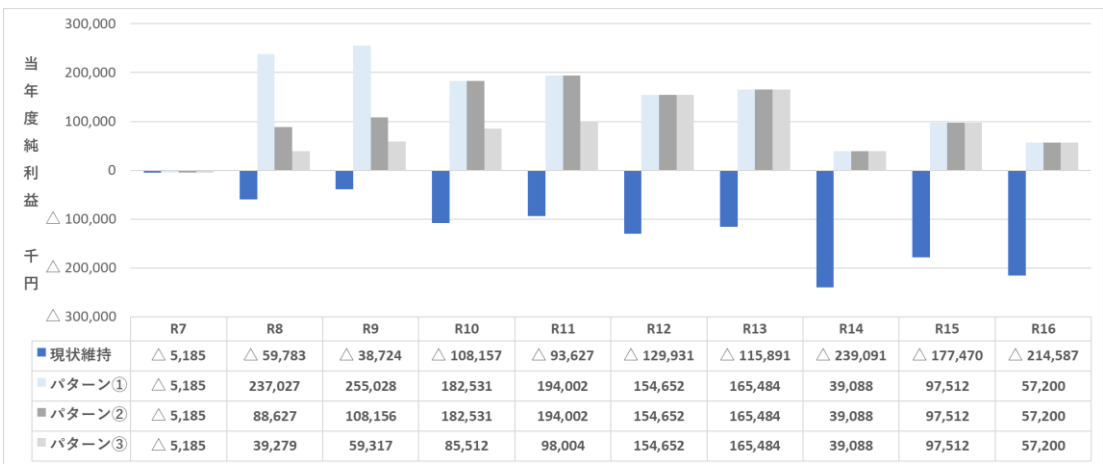
【①を踏まえ、急激な水道料金の上昇を避けるため、料金改定を3回に分けて実施】

R8 11.4％改定（13mmメーターで月20㎥使用した場合で、2,350円/月→2,617円/月）

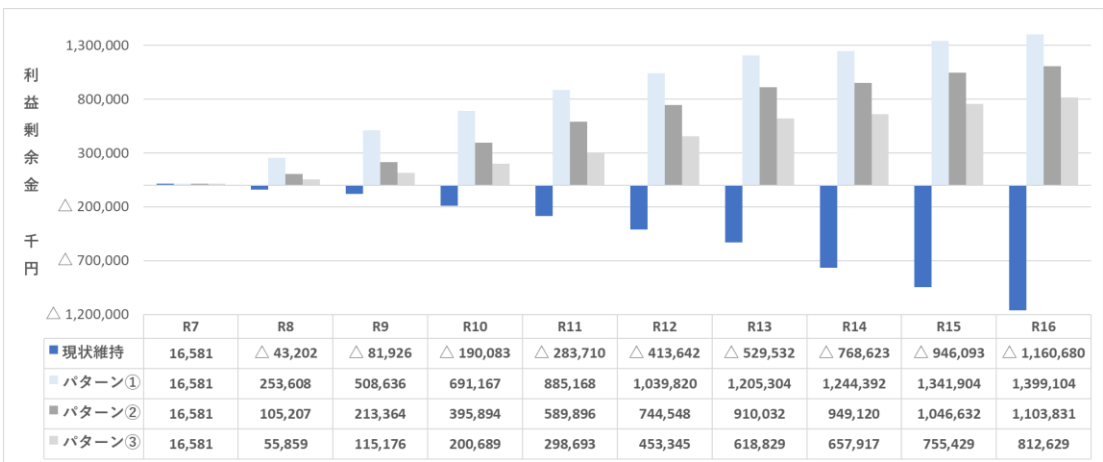
R10 10.2％改定（13mmメーターで月20㎥使用した場合で、2,617円/月→2,884円/月）

R12 9.2％改定（13mmメーターで月20㎥使用した場合で、2,884円/月→3,150円/月）

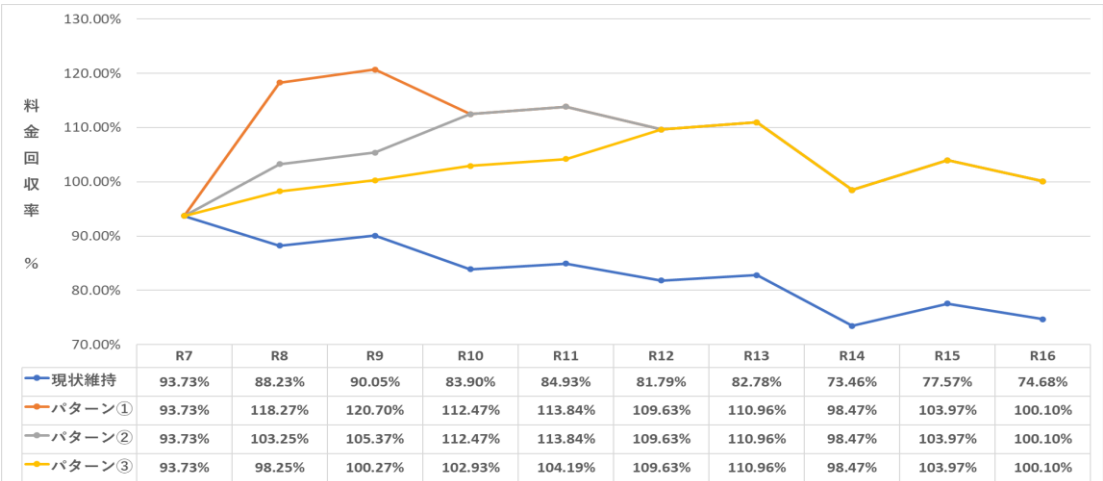
当年度純利益  
(単位：千円)



利益剰余金  
(単位：千円)



料金回収率  
(単位：％)



○結論

「計画期間内収支の黒字化」、「累積欠損金の解消及び利益剰余金の確保」、「料金回収率100％以上の達成」という経営目標を達成するためには、パターン①～③のいずれかによる料金の改定が必要ですが、以下の点について考慮する必要があります。

- ・市民生活への影響に配慮し、急激な負担増の回避
- ・下水道事業経営戦略における下水道使用料の改定時期(R8・R10・R12)

これらのことから、パターン③による料金改定を行うことが望ましい。

6. 経営健全化へのロードマップ

現状予測に基づく投資財政計画によると、人口減少の進行、節水機器の普及などが原因で、水道料金収入が減少すると予想されます。また、施設・設備の老朽化に伴う改築・更新事業への投資が増加するため、水道事業を取り巻く経営環境は厳しくなる見込みです。このため本市では、更なる経営健全化への取り組みが必要です。そのためのロードマップと業績目標は以下のとおりです。

■経営健全化へのロードマップ

| 計画年次        |                        |        | ①     | ②     | ③         | ④     | ⑤         | ⑥     | ⑦     | ⑧     | ⑨     | ⑩     |
|-------------|------------------------|--------|-------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 項目          | 具体的な内容                 | R6年度実績 | R7年度  | R8年度  | R9年度      | R10年度 | R11年度     | R12年度 | R13年度 | R14年度 | R15年度 | R16年度 |
| 経営戦略        |                        | 改定     |       |       |           |       | 見直し       |       |       |       |       | 見直し   |
| 漏水トラブル・修繕対応 | ホームページ・広報誌による広報活動      |        |       |       |           |       |           |       |       |       |       |       |
| 収入増加のための取組  | 料金改定の検討・実施             | 協議・検討  | 協議・検討 | 料金改定  | 効果検証協議・検討 | 料金改定  | 効果検証協議・検討 | 料金改定  | 効果検証  | 効果検証  | 協議・検討 | 協議・検討 |
|             | (参考：下水道使用料の改定予定時期)     |        |       | 使用料改定 |           | 使用料改定 |           | 使用料改定 |       |       |       |       |
| 支出削減のための取組  | 浄水場運転維持管理やメーター検針等の民間委託 |        |       |       |           |       |           |       |       |       |       |       |
|             | 民間委託の拡大検討・実施           |        |       |       |           |       |           |       |       |       |       |       |

■ロードマップに定めた目標値

| 料金回収率 | R5(現状値) | R8(中間値) | R12(中間値) | R16(目標値) | 経常収支比率 | R5(現状値) | R8(中間値) | R12(中間値) | R16(目標値) |
|-------|---------|---------|----------|----------|--------|---------|---------|----------|----------|
| 現状維持  | 100.18% | 88.23%  | 81.79%   | 74.68%   | 現状維持   | 105.00% | 95.17%  | 89.74%   | 83.57%   |
| 改定案   | 100.18% | 98.25%  | 109.63%  | 100.10%  | 改定案    | 105.00% | 103.17% | 112.21%  | 104.38%  |

7. 経営戦略の事後検証など

・ 今後は施策の効果や目標達成度をPDCAサイクルにより進捗評価(フォローアップ)し、より実行性の高い計画となるよう、改善・軌道修正を行っていきます。事業の実施効果は、経営指標を用いて投資・財政計画の目標達成度を評価し、次年度以降の事業計画の改善、事業の推進につなげていきます。

・ 本経営戦略の実行性を確実なものとするために、PDCAサイクルにもと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少なくとも5年に一度の頻度で行うものとします。