

大田原市水道事業経営戦略
改定版

令和6年度～令和15年度

令和6年3月改定

大田原市水道局上下水道課

【目次】

第1章 経営戦略改定の趣旨	1
1 経営戦略改定の目的.....	2
2 計画期間.....	2
第2章 水道事業の概要	3
1 大田原市の概要.....	4
2 水道事業の沿革.....	5
3 大田原市水道事業の現況	6
4 これまでの主な経営健全化の取組み	8
5 経営指標を用いた現状分析.....	9
第3章 将来の事業環境	14
1 外部環境・内部環境.....	15
2 外部環境の変化.....	15
3 内部環境.....	17
第4章 経営の基本方針	19
1 経営の基本方針.....	20
第5章 水道事業の効率化・健全化への取組.....	21
第6章 投資・財政計画（収支計画）	23
1 投資・財政計画（収支計画）	24
2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明.....	24
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	32
第7章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	33
1 進捗管理（モニタリング）に関する事項.....	34
2 見直し（ローリング）に関する事項.....	34
○収益的収支表	35
○資本的収支表	36
○令和4年度経営比較分析表.....	37

第1章 経営戦略改定の趣旨

第1章 経営戦略改定の趣旨

1 経営戦略改定の目的

大田原市（以下「本市」という。）は昭和29年12月1日に市制を施行して以来、度重なる合併・編入を経て市域を拡大してきた。平成17年10月1日には、旧大田原市、旧黒羽町および旧湯津上村の市町村合併をおこなったことで、行政区域内面積354.36km²、人口約79,000人（合併当時）の地域となった。

市町村合併時に、上水道が2事業、簡易水道が9事業と計11事業もの水道事業が混在していたため、これまで複数の水道施設や複雑な施設システムの再編成と効率化を進めてきた。この間、人口減少時代の到来や東日本大震災で直面した新たな危機など社会情勢は大きく変化し、また、保有する資産の老朽化に伴う更新時期の集中など水道事業をめぐる経営環境は一層厳しさを増している状況にある。

平成26年度に総務省により「公営企業の経営に当たっての留意事項について」が通知され、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」の策定について必要性が示されたことを受け、本市水道事業は平成29年度に今後10年間の事業経営に必要な財源を確保し、経営の健全化を図るため、「大田原市水道事業経営戦略」を策定し、経営の効率化・健全化に取り組んできた。

現在、経営戦略の策定から6年が経過することから、事業及び経営の目標の達成状況を評価し、再度合理的な投資計画と財政計画を策定することを目的とし、「大田原市水道事業経営戦略」の改定を行うものである。

2 計画期間

本経営戦略の計画期間は、令和6年度～令和15年度までの10年間とする。これは「経営戦略策定・改定ガイドライン」（総務省、平成31年3月）に示されている「10年以上の合理的な期間を設定する」とも合致するものである。

なお、本計画期間中も、投資・財政計画に関して、計画の進捗状況と社会情勢の変化に注意を払いながら、適切な時期に見直しを図るものとする。

第2章 水道事業の概要

第2章 水道事業の概要

1 大田原市の概要

本市は栃木県の北部に位置し、東は茨城県大子町、西は矢板市、南はさくら市と那珂川町、そして北側は那須塩原市と那須町に接している。市内中央部を南北に那珂川が縦断し、これを境に西部は那須野が原の扇状地と、東部は八溝山系の豊かな森林地帯になっている。

那珂川は鮎釣りの本場として広く知られ、初夏には多くの釣り人でにぎわう。また、禅宗の日本四大道場の一つである「雲巖寺」など多くの文化的資産があり、源平合戦の英雄「那須与一」や俳聖「松尾芭蕉」のゆかりの地でもある。

市街中心部へのアクセスは、東北自動車道路 西那須野塩原 IC や黒磯板室 IC のほか、JR 東北新幹線 那須塩原駅からも自動車です約 20 分である。また、那須塩原駅から東京駅までの所要時間は新幹線で約 70 分である。

国土地理院承認 平14総裁 第149号



栃木県

～大田原市～

面積	: 354.36 km ²
人口	: 約7万人
地形	: 扇状地（那須野が原）東部は八溝山系の森林
自然・気候	: 国指定天然記念物「ミヤコタナゴ」、ザゼンソウ群生地、ヤマザクラなど
文化・伝統	: 国宝「那須野国造碑」、国重要文化財「那須神社」、「大雄寺」、 国選択無形民俗文化財「大捻縄引き」、県指定文化財「城鍬舞」、「正浄寺の雅楽」など
農業	: とうがらし「栃木三鷹」、軟白ねぎ「那須の白美人ねぎ」、米、ウドなどの 野菜、ブルーベリー、スイカ、イチゴなど果物、和牛、乳牛などの畜産
産業	: 医療用機器・情報通信機器、工学機械器具、農商工連携・医工連携を中心と した産学官連携など

2 水道事業の沿革

本市水道事業は、昭和 39 年の創設以来 4 次の拡張と事業変更を経て、産業の発展や生活衛生水準の向上に努めてきた。

既認可としては、平成 21 年 4 月に上水道 2 事業と簡易水道 9 事業を統合するための第 4 次拡張認可を受けた。これにより、計画給水人口 74,740 人、計画一日最大給水量 29,310m³/日の規模で水道事業を運営している。なお、給水区域を一部広げるため、平成 26 年 2 月に軽微な変更の届出をおこなっている。

表 2-1.大田原市水道事業の沿革

事業名称	認可(届出)取得		認可計画		備考
	番号	年月日	給水人口	一日最大給水量	
創 設	栃木県指令 環衛第 1013 号	S39. 1. 23	20,000 人	4,000 m ³ /日	
第 1 次拡張	” 環衛第 74 号	S45. 3. 31	20,000 人	4,000 m ³ /日	
第 2 次拡張	” 環衛第 102 号	S49. 3. 25	20,000 人	7,000 m ³ /日	
第 3 次拡張	厚生省環 第 724 号	S51.12.27	40,000 人	18,800 m ³ /日	
第 3 次拡張 変更	栃木県指令 環整第 526 号	S58. 3. 30	47,000 人	20,100 m ³ /日	
第 3 次拡張 変更	厚生労働省健 第 328010 号	H14. 3. 28	62,000 人	25,600 m ³ /日	
第 4 次拡張	” 第 415003 号	H21. 4. 15	74,740 人	29,310 m ³ /日	既認可
第 4 次拡張 変更届出	健水収 0206 第 5 号	H26. 2. 6	(71,000 人) 74,740 人	(29,600 m ³ /日) 29,310 m ³ /日	

また、既認可により統合する前の、各水道事業の運営状況は次のとおりである。現在は旧水道事業ごとに「給水区」としている。

統合前の大田原地区には、大田原市水道事業の他に北部地域の羽田・乙連沢簡易水道がある。また、湯津上地区には東部地域的那珂川流域簡易水道と、西部地域の箒川流域簡易水道がある。水道事業が最も多かった黒羽地区には、市街地に給水する黒羽上水道事業をはじめ、寒井・両郷・北野上・北滝・須佐木および須賀川簡易水道が、それぞれ山間部の居住地に給水していた。

表 2-2.既認可により統合した旧水道事業

旧事業体名 (現給水区)	事業認可		水源 種別*	認可計画		備考
	創設	前認可		給水人口	一日最大給水量	
黒羽上水道 (黒羽給水区)	S39	H13	浅・深	7,200 人	4,100 m ³ /日	黒羽地区
寒井簡易水道 (寒井給水区)	S52	H10	深	1,400 人	440 m ³ /日	〃
両郷簡易水道 (両郷給水区)	S47	H2	浅・深	2,900 人	1,170 m ³ /日	〃
北野上簡易水道 (北野上給水区)	S54	-	浅	560 人	120 m ³ /日	〃
北滝簡易水道 (北滝給水区)	S41	S60	伏	1,400 人	362 m ³ /日	〃
須佐木簡易水道 (須佐木給水区)	S42	H7	伏	1,200 人	620 m ³ /日	〃
須賀川簡易水道 (須賀川給水区)	S57	-	浅	1,300 人	274 m ³ /日	〃
那珂川流域簡易水道 (那珂川流域給水区)	S51	H2	浅・深	3,650 人	1,328 m ³ /日	湯津上地区
箒川流域簡易水道 (箒川流域給水区)	S54	H5	浅・深	2,500 人	533 m ³ /日	〃
羽田・乙連沢簡易水道 (羽田・乙連沢給水区)	H13	-	深	1,100 人	339 m ³ /日	大田原地区

※ 浅(浅井戸),深(深井戸),伏(伏流水)

3 大田原市水道事業の現況

3.1 事業の現況

令和 4 年度末時点の計画給水人口は 71,740 人、給水人口は 65,366 人、有収水量密度は 217 千 m³/ha である。(表 2-3 参照)

表 2-3.大田原市水道事業の現況 (令和 4 年度末時点)

創設認可年月	昭和 39 年 1 月 23 日	計画給水人口	71,740 人
法適(全部・財務)・ 非適の区分	法適(全部)	現在給水人口	65,366 人
		有収水量密度	217 千 m ³ /ha

3.2 施設の現況

本市水道事業は、給水を開始して以降、北那須水道用水供給事業から浄水を受水するほか、自己水源（伏流水及び地下水）も活用し、水需要に対応してきた。令和4年度末時点の施設能力は36,468m³/日、施設利用率は68.32%である。主要な施設は浄水場15箇所、配水場25箇所となっている。（表2-4参照）

表 2-4.施設の現況

水源	□表流水 □ダム ■伏流水 ■地下水 ■受水 □その他			
施設数	浄水場設置数	15箇所	管路延長	813 km
	配水場設置数	25箇所		
施設能力	36,468m ³ /日		施設利用率	68.32%

3.3 料金の現況

料金体系の概要・考え方	現行の料金体系は次表に示すとおり、メーターの口径別基本料金と使用水量の区分に応じた従量料金を設定し、それぞれの料金を合算して水道料金としている。
料金改定年月日	旧那珂川、箒川流域簡易水道の区域以外 昭和59年4月1日 旧那珂川、箒川流域簡易水道の区域 平成9年3月5日 市内全域統一料金に改定 平成29年4月1日 (旧那珂川、箒川流域簡易水道の区域では、3年間の緩和措置により段階的に改定)

表 2-5.水道料金表（1月当たり 税抜）

口径 (mm)	基本水量		超過料金 1 m ³ につき (円)
	水量 (m ³)	料金 (円)	
13	10 m ³ まで	1,700	170
20	10 m ³ まで	3,900	
25	基本水量なし	5,900	
30		8,700	
40		15,600	
50		24,200	
75		54,900	
100		97,500	
150		219,600	

3.4 組織について

令和5年度から現在の「水道局」となった。(図2-1参照)

上下水道の組織体制は1課5係1担当で構成されており、令和5年4月1日時点の総職員数は22名、うち水道事業は9名の職員が在籍している。

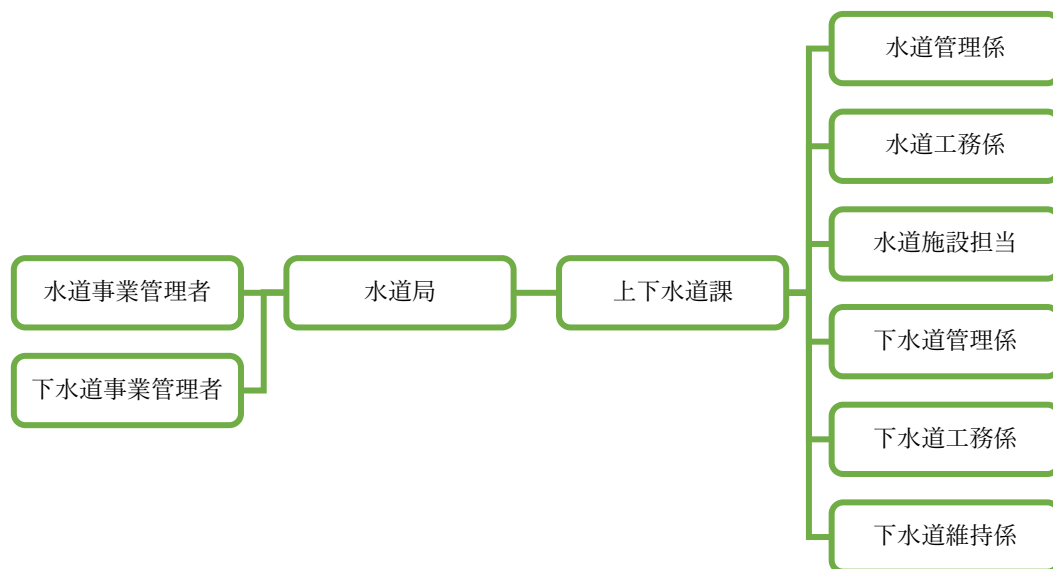


図2-1.水道局組織図（令和5年4月1日時点）

4 これまでの主な経営健全化の取組み

4.1 水道事業ビジョンの策定

本市水道事業は、平成21年3月に計画期間を平成20年度から平成29年度として「大田原市水道ビジョン」を策定し、水道事業の基本理念とさまざまな課題の解決を図るための施策を示した。それと同時に「大田原市水道事業統合基本計画」を策定して、具体的な水道施設の効率化や再編成を進めてきた。

この間、厚生労働省は平成25年3月に新たな指針として「新水道ビジョン」を策定し、50年、100年先を見据えた理想像と、「安全」、「強靱」、「持続」の3つの観点から、当面の間に取り組むべき事項、方策を示している。

この厚生労働省の動きを受けて、本市においても新たな視点をもって、平成30年度から令和8年度までの9年間の計画期間とした水道事業ビジョンを策定し、水道事業の将来を見据えた基本理念と目指すべき理想像を定めるとともに、その実現に向けた中・長期的な取り組みや施策を展開する。

4.2 各種コストの削減

サービスの向上と業務運営の効率化を図るとともに、業務の民間委託による運営コストの削減や統合のメリットを活かした余剰施設の統廃合により、維持管理費や将来的な更新費用の削減に努めている。

5 経営指標を用いた現状分析

5.1 経営指標の概要

総務省では、公営企業の経営及び施設の状況を示す主な経営指標とその分析で構成される「経営比較分析表」を公開している。経営比較分析表を用いることで、経年比較や他の事業体との比較を行い、経営の現状、課題を客観的に把握することが可能となる。

本計画では、「経営比較分析表」で示されている経営指標を用いて、本市水道事業経営の状況について、経営の健全性、効率性、施設の老朽化の状況について分析を行うことで、現状と解決すべき課題の「見える化」を図る。

経営指標

【経営の健全性・効率性】

- | | | |
|-----|-------------------|-----|
| (1) | 経常損益：経常収支比率 | (%) |
| (2) | 累積欠損：累積欠損金比率 | (%) |
| (3) | 支払能力：流動比率 | (%) |
| (4) | 債務残高：企業債残高対給水収益比率 | (%) |
| (5) | 費用の効率性：給水原価 | (円) |
| (6) | 料金水準の適正化：料金回収率 | (%) |
| (7) | 施設の効率性：施設利用率 | (%) |
| (8) | 供給した配水量の効率性：有収率 | (%) |

【老朽化の状況】

- | | | |
|-----|--------------------------|-----|
| (1) | 施設全体の減価償却の状況：有形固定資産減価償却率 | (%) |
| (2) | 管路の経年化の状況：管路経年化率 | (%) |
| (3) | 管路の更新投資の実施状況：管路更新率 | (%) |

5.2 本市水道事業の経営状況

本市水道事業の経営状況を示す 11 の指標を分析し、経営の健全性・効率性、財務の健全性、施設の効率性、老朽化の状況の観点から経営状況を整理する。

5.2.1 経営の健全性・効率性

(1) 経常収支比率

令和 4 年度の経常収支比率は 107.65%で、類似団体平均値及び全国平均とほぼ同水準となっている。100%以上を継続的に維持できているため、給水収益や一般会計からの繰入金などの収益で、維持管理や支払利息などの費用を賄っている状態である。一方で、前年度から 3.7%程度減少していることには留意が必要である。

(2) 累積欠損金費比率

令和 4 年度の累積欠損金比率は 0.00%で、欠損金は発生していない。健全な経営状況に求められる条件を満たしているといえる。

(3) 流動化比率

令和 4 年度の流動化比率は 182.44%で、類似団体平均値及び全国平均値を大きく下回っている。過去 5 年間の推移をみると減少傾向にある。短期債務に対する支払能力が他事業体よりも低いといえるが、100%を超えているため十分な支払能力は有しているといえる。資金の効率的運用の観点から、適正な水準の確保が重要となる。

(4) 企業債残高対給水収益比率

令和 4 年度の企業債残高対給水収益比率は 369.67%で、類似団体平均値及び全国平均値を上回っているが、突出して高いわけでもないため、経営に及ぼす影響は少ないと考えられる。世代間負担の公平性の観点からは、単に低ければ良いというわけではないため、適正な残高の水準を確保する必要がある。

(5) 料金回収率

令和 4 年度の料金回収率は 100.93%で、100%を超えていることから、給水に係る費用が給水収益で賄っている。ただし、前年から 4.5%程度減少しているため留意が必要である。

(6) 給水原価

令和 4 年度の給水原価は 203.83 円/m³で、類似団体平均値及び全国平均値を上回っている。これは地理的条件が大きな要因であると考えられるが、投資の効率化や維持管理費の削減といった経営的な工夫が必要である。

(7) 施設利用率

令和 4 年度の施設利用率は 68.32%で、類似団体平均値及び全国平均値を上回っており、効率的に施設を利用できている状況である。

(8) 有収率

令和 4 年度の有収率は 85.58%で、類似団体平均値及び全国平均値を下回っている。一方で過去 5 年間の推移は増加傾向を示しており改善している。引き続き、整備等により増加傾向を維持していくことが重要である。

5.2.2 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却費率

令和 4 年度の有形固定資産減価償却費率は 52.94%で、類似団体平均値及び全国平均値をやや上回っている。増加傾向が続いており資産の老朽化が進行している状況であるため、施設全体の耐用年数を考慮した計画的な更新を進めることが重要である。

(2) 管路経年化率

令和 4 年度の管路経年化率は 15.40%で、類似団体平均値及び全国平均値を下回っている。将来の法定耐用年数を超過する管路は増加していくため、引き続き計画的な管路の更新を進めることが重要である。

(3) 管路更新率

令和 4 年度の管路更新率は 0.65%で、類似団体平均値を上回り、全国平均値と同水準である。近年増加傾向になるが、更新が必要な管路も増加する見込みであるため、経営状況とのバランスを考慮しながら、管路の更新を進めることが重要である。

5.3 経営指標

1. 経営の健全性・効率性	大田原市	類似団体平均値	全国平均値
① 経常収支比率	107.65%	109.09%	108.70%
	当該年度において、給水収益や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費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。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。		
② 累積欠損金比率	0%	0.93%	1.34%
	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損失の状況を表す指標である。当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す 0%であることが必要である。		
③ 流動比率	182.44%	357.74%	252.29%
	短期的な債務に対する支払能力を表す指標である。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。		
④ 企業債残高対給水収益比率	369.67%	307.28%	268.07%
	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。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。		
⑤ 料金回収率	100.93%	98.30%	97.47%
	給水に係る費用が、どの程度給水収益で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。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で賄われていることを意味する。		
⑥ 給水原価	203.83 円/m ³	173.68 円/m ³	174.75 円/m ³
	有収水量 1 m ³ あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標である。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。		
⑦ 施設利用率	68.32%	59.24%	59.97%
	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。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。		
⑧ 有収率	85.58%	87.26%	89.76%
	施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標である。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る。数値が低い場合は、漏水等により給水される水量が収益に結びついていないため、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	大田原市	類似団体平均値	全国平均値
① 有形固定資産減価償却率	52.94%	50.99%	51.51%
	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、資産の老朽化度合を示している。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。		
② 管路経年化率	15.40%	21.69%	23.75%
	法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合いを示している。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。必ずしも法定耐用年数で更新する必要はないが、高い場合は、法定耐用年数を経過した管を多く所有しており、管路の更新の必要性を推測できる。		
③ 管路更新率	0.65%	0.60%	0.67%
	当該年度に更新した管路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指標である。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。		

※ ここでいう「類似団体」とは、全国の団体の内、現在給水人口規模が5万人以上10万人以下の団体を指す。

第3章 将来の事業環境

第3章 将来の事業環境

1 外部環境・内部環境

水道事業の関係者が取り組むべき事項、方策等の提示に当たっては、現状評価と課題から推測される将来の水道の事業環境がどのようなになっているかを認識していくことが重要である。このため、将来の水道の事業環境について、水道事業の外部環境と内部環境に分けて提示し、方策等の展開につなげる。

2 外部環境の変化

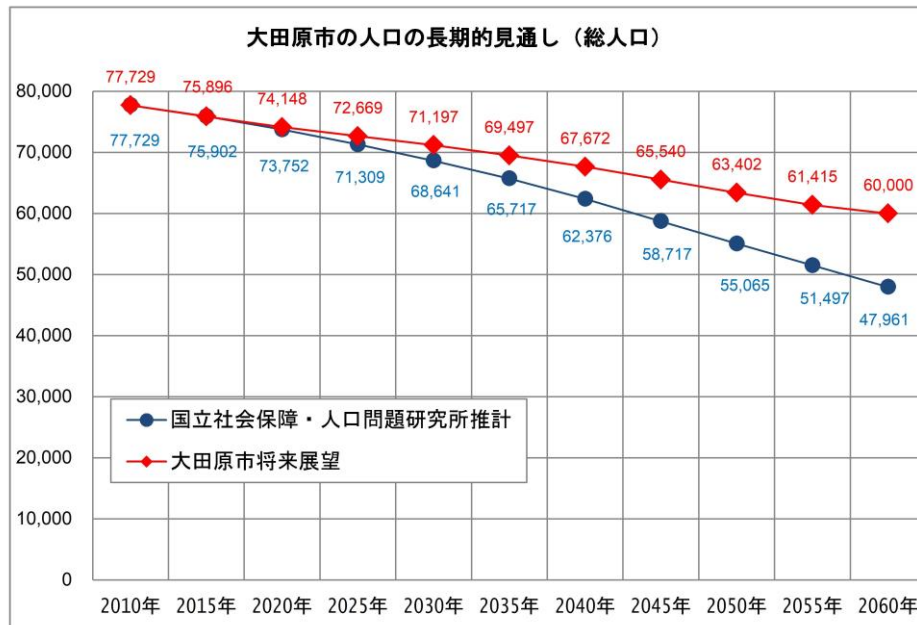
2.1 給水人口・給水量の減少

日本の人口の推移は、平均寿命のわずかな伸びはあるが、出生率が低下傾向にあるため、将来にわたり人口の減少が進むと推計されている。令和2年度の国勢調査では1億2,615万人であった総人口が、令和52年には8,700万人まで減少すると考えられている。

本市の人口はかねてより減少が続いており、将来推計人口は、令和42年度に47,961人（令和2年度の約35%減）となると推計されている。（図3-1参照）

人口減少に伴い、給水量の減少は避けられない見通しである。一日最大給水量は、計画期間の最終年度である令和15年度には20,900m³/日、令和45年度には15,400m³/日まで減少する見通しである。（図3-2参照）

水道事業は、固定費が大部分を占めることから、給水量に関わらず事業費用が減少しないという特性を持つ一方で、給水量の減少は直接的に料金収入の減少につながるため、人口減少は水道事業の経営状況に直接的な影響を与える。



出典：将来推計用ワークシート（まち・ひと・しごと創生本部配布）より作成。

図3-1.大田原市の推計人口（大田原市人口ビジョンより抜粋）

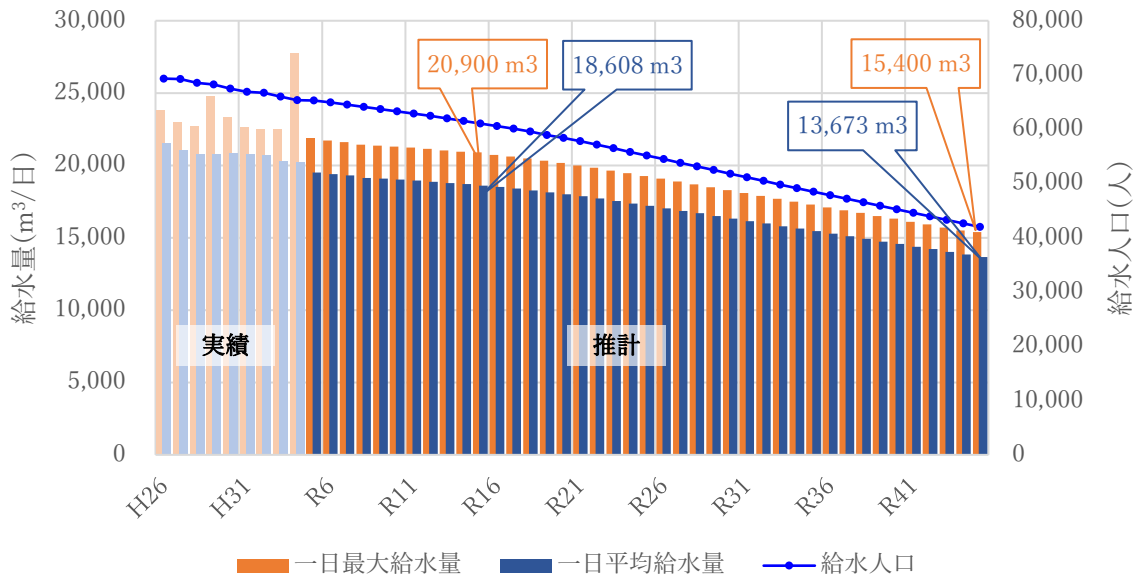


図 3-2.給水人口・給水量の見通し

2.2 施設の利用効率低下

本市の水需要は、将来にわたり減少傾向が続く見通しで、本計画の計画期間についても一様な減少傾向となっている。これにより、施設の利用効率も低下していくと推測される。

これからの水道施設整備は、将来の水需要の増加を見込めないことを踏まえ、経営状況のバランスを考慮しつつ、施設のダウンサイジングや、余剰施設の統廃合について検討していく必要がある。

2.3 自己水源の安全性

本市の自己水源は、地下水と伏流水を取水する施設を保有している。自己水源の水質管理については、本市水道事業で安全性を保持していくことが重要となる。

自己水源の安全性については、適切なメンテナンスを実施するとともに、クリプトスポリジウム等の対策を踏まえ、安全な代替水源の確保や浄水方法の見直しなど、適切な対応策の検討を進める必要がある。

2.4 県水の安定性

本市の最大水源である県水の受水量および水質については、栃木県企業局の管理となるが、少雨・冬季の積雪状況等による水不足を懸念する年度がある。

県水受水に関する安全性や安定性については、栃木県企業局との連携を一層強化していくとともに、水道事業の広域化（統合）も含めて検討を進める必要がある。

3 内部環境

3.1 施設の健全度（老朽化）

本市の水道施設には、老朽化が進行しているものや、東日本大震災で被害を受けた基幹施設が存在する。安定給水の確保という観点から、これらを早急に更新する必要がある。また、機械電気計装設備についても、老朽化している設備が約8割を占める状況である。

これからの水道施設整備は、老朽化が進行している施設の重要度や優先度を考慮した、計画的な施設更新を進めていく必要がある。

3.2 財政基盤の見通し（給水収益減少）

水道事業は公営企業であり、経営を維持していくために必要な資金は、基本的に給水収益により確保することが必要である。本市水道事業では、これまでも業務の民間委託による運営コストの削減に努めている。また、統合のメリットを活かした余剰施設の統廃合により、維持管理費や将来的な更新費用の削減にも努めている。

これからの水道事業運営は、水需要の増加による給水収益の増収が見込めないなか、新たな発想による経営の健全化について検討する必要がある。

3.3 組織力の見通し（職員数削減）

本市では、定員適正化計画により職員数の削減をおこない、この取り組みにより組織の合理化を進めてきたことで、職員の負担が非常に多い状況が続いている。

事業運営や管理業務の一部は民間委託も活用しているが、業務の効率化を図れている反面、事故や災害などの非常時における対応力という面で懸念がある状況である。

これからの水道事業運営は、非常時も想定したうえで必要な組織力（職員や民間委託）や、組織体制の確立について検討する必要がある。

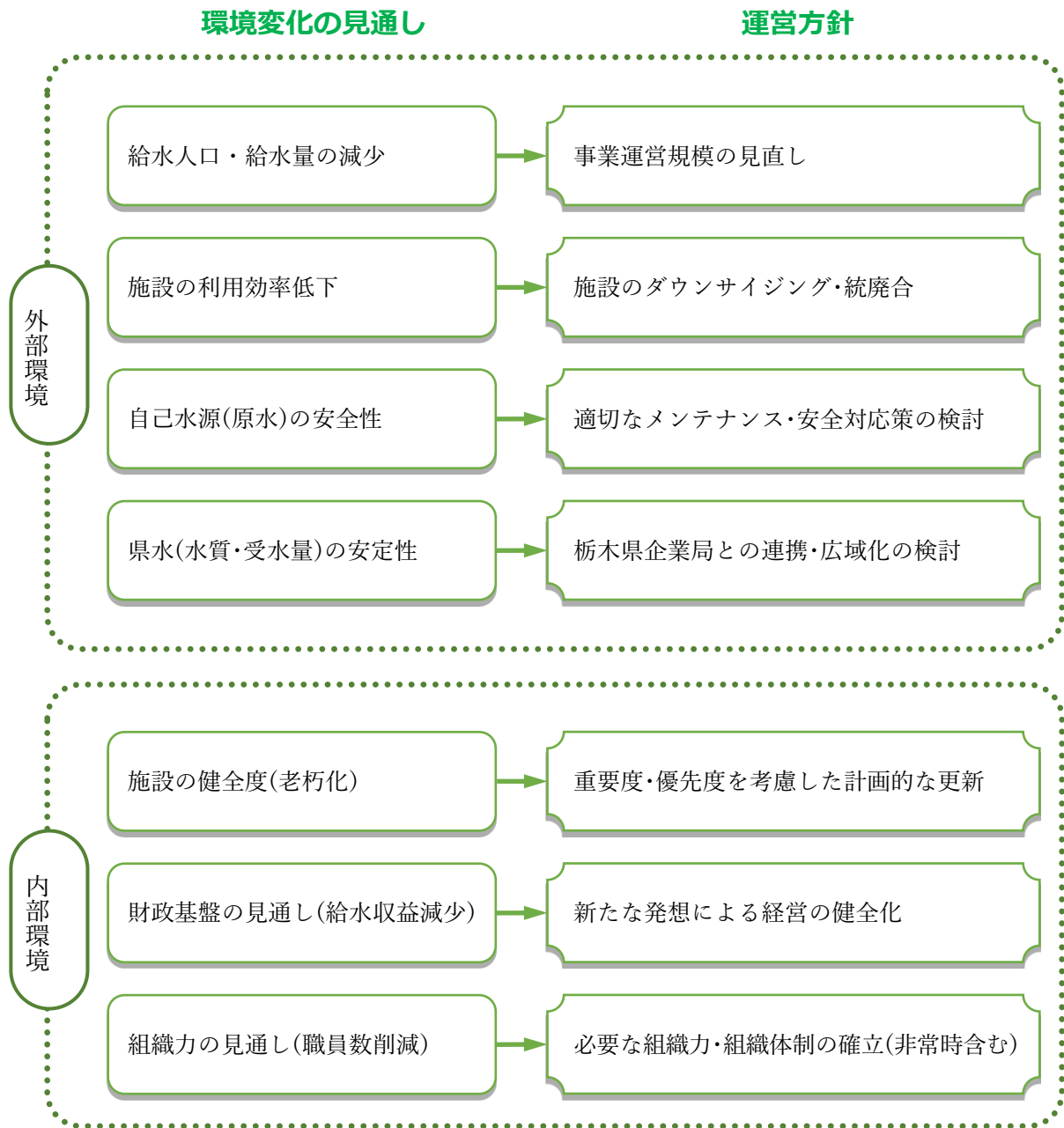


図 3-3 将来の事業環境

第4章 経営の基本方針

第4章 経営の基本方針

1 経営の基本方針

これからの水道事業は、近年注目されている社会インフラの老朽化などの問題に加え、人口減少社会の到来や東日本大震災の経験による新たな視点の危機対策なども考慮する必要がある。本市水道事業では、さまざまな課題の解決に取り組むとともに、健全な水道を確実に次代に引き継いでいくことを目指し、事業運営の基本理念を「次代につなぐ おおたわらの水道」と定めた。そして、この基本理念のもとに、新水道ビジョンの「持続」、「安全」、「強靱」の3つの観点から、50年、100年の将来を見据えた水道事業の理想像を実現するための施策に取り組む。

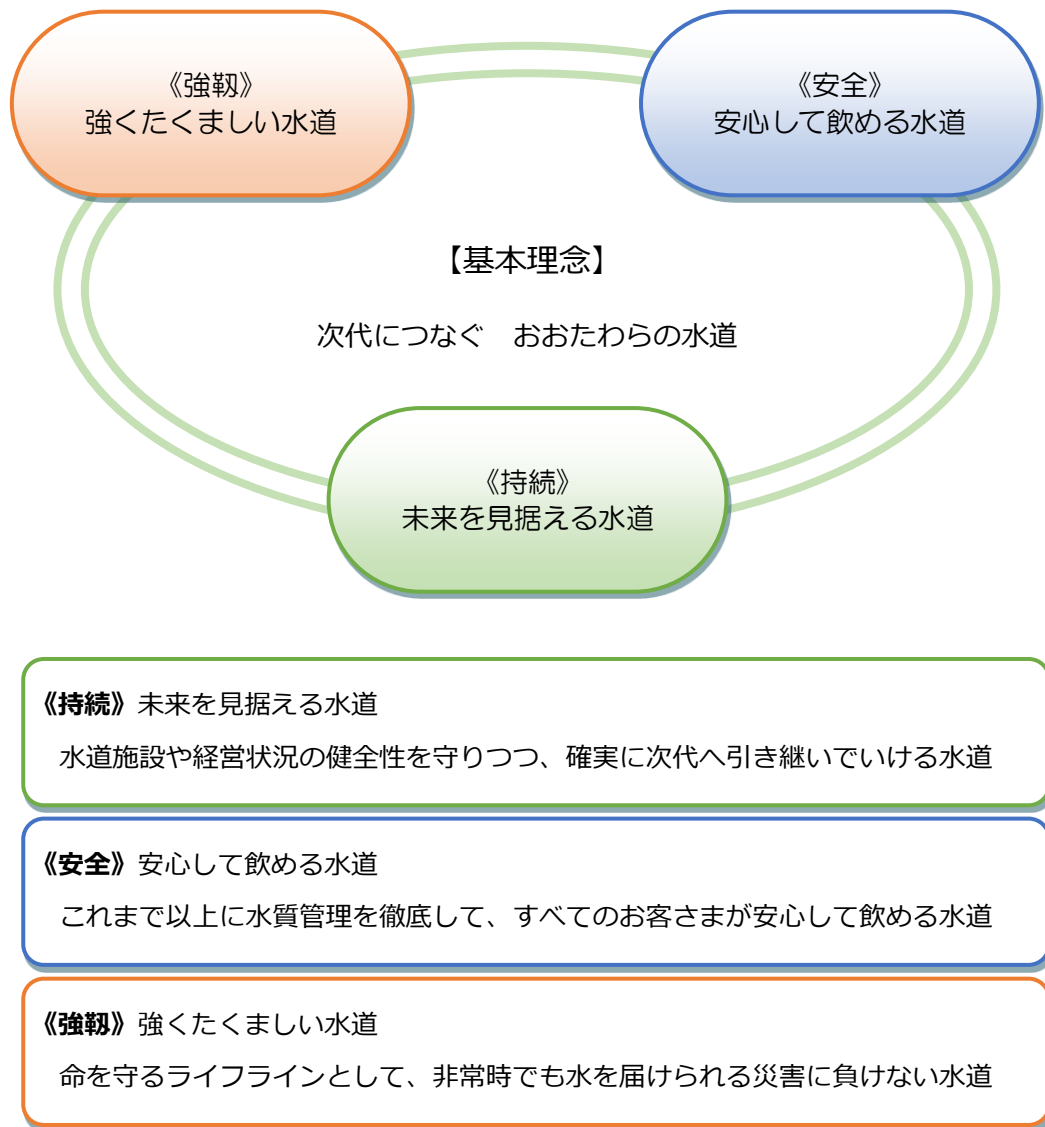


図 4-1 経営の基本方針

第5章 水道事業の効率化・健全化への取組

第5章 水道事業の効率化・健全化への取組

水道事業ビジョンで掲げた以下の施策に取り組み、課題の解決と理想像の実現をめざす。

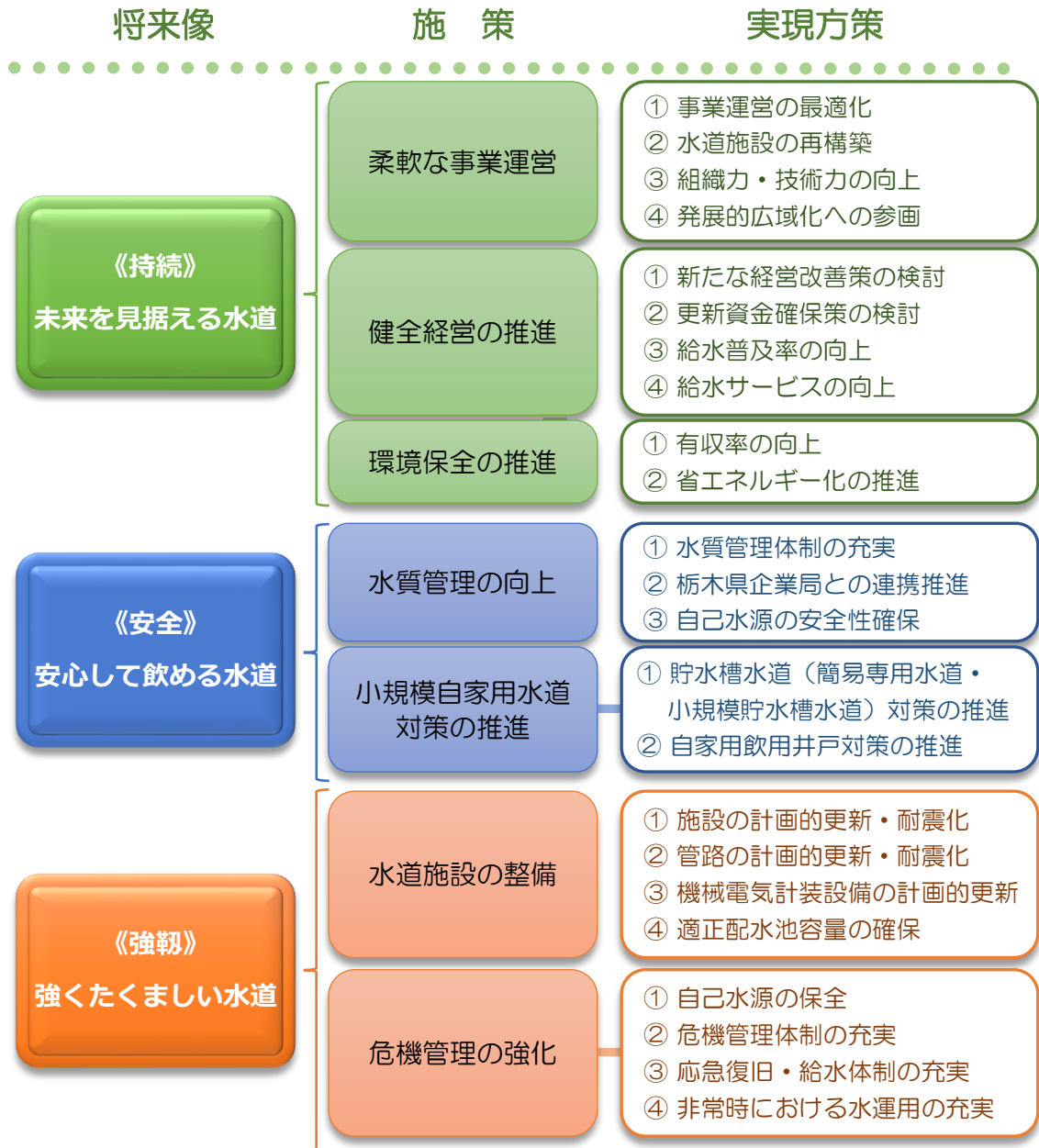


図 5-1 施策と実現方策の体系図

第6章 投資・財政計画（収支計画）

第6章 投資・財政計画（収支計画）

1 投資・財政計画（収支計画）

投資・財政計画（収支計画）は P.40 及び P.41 の通りである。

2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

2.1 収支計画のうち投資についての説明

2.1.1 投資の目標設定

目標	① 施設及び管路の計画的更新・耐震化の推進 ② 機械・電気・計装設備の計画的更新 ③ 持続可能な水道事業に向けての施設整備の実施
----	--

2.1.2 投資の算出根拠

計画期間内における投資計画に見込む主な建設改良費は、水道施設整備基本計画に基づく拡張施設整備事業及び更新施設整備事業の工事費、調査・委託費及び人件費・事務費を計上している。各事業の算出根拠を下記に示す。

表 6-1 計画期間内における投資計画

種別	時期	事業費
I. 拡張施設整備事業		
1. 【強靱に対する施設整備】		
1) 基幹構造物耐震化事業	～令和9年度	1.4億円
2. 【持続に対する施設整備】		
1) 水道施設統廃合事業	令和13年度～令和15年度	6.1億円
2) その他整備事業		0.1億円
工事費 計		7.6億円
調査・委託費 計		0.6億円
人件費・事務費 計		3.0億円
消費税相当額等		0.9億円
I. 合計		12.1億円
II. 更新施設整備事業		
1. 【強靱に対する施設整備】		
1) 大田原配水池改修事業	令和9年度～令和12年度	19.1億円
2) 機械電気計装設備更新事業	令和6年度～令和15年度	24.5億円
3) 更新管路整備事業	令和6年度～令和15年度	29.5億円
工事費 計		73.1億円
調査・委託費 計		2.1億円
消費税相当額等		7.6億円
II. 合計		82.8億円
総事業費		94.9億円

2.2 収支計画のうち財源についての説明

2.2.1 財源の目標設定

目標	① 利益水準の確保 ② 適切な企業債の発行水準の維持 ③ 適切な資金残高の確保
----	---

2.2.2 財源の算出根拠

財源は、4 つパターンの財政シミュレーションを行い、5 年ごとの料金改定と企業債によって財源を確保するものとした。(2.2.3 参照)

料金改定率は、当期純利益が計画期間を通してプラスで推移するように設定した。

企業債は、資金残高を適切に保ち、かつ企業債残高対給水収益比率が高くなり過ぎないように設定した。

2.2.3 財政シミュレーションについての説明

(1) 料金据置の場合

計画初年度の令和 6 年度には約 12 億 6,800 万円ある給水収益は、計画最終年度の令和 15 年度には約 12 億 2,500 万円と約 4,300 万円の減少となっている。これは、水需要予測による有収水量の減少に起因するものである。

一方、減価償却費は令和 6 年度には 5 億 9,400 万円見込まれているが、令和 15 年度には 7 億 800 万円と 1 億 1,400 万円増加の見通しとなっている。

収入の減少及び支出の増加のため、令和 10 年度以降は当期純利益が赤字となる見込みである。

(図 6-1 参照)

また、同年度には資金残高がマイナスとなり、事業の破綻に近い状態に陥ってしまう。(図 6-2 参照) なお、企業債の借入額は、建設改良費に対し 30%の額としている。(実績平均値)

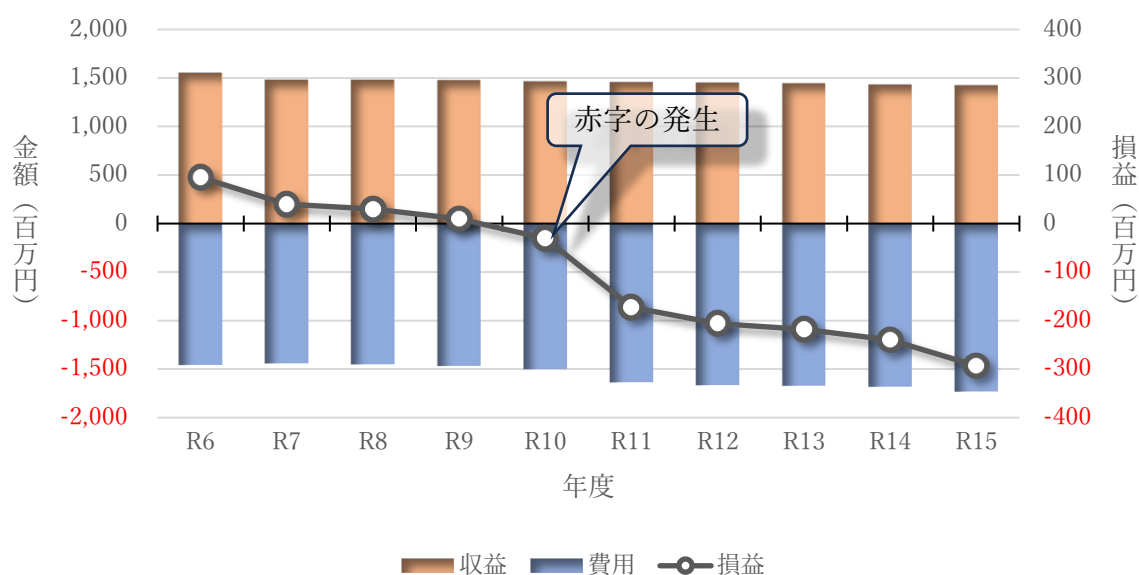


図 6-1 収支の推移予測 (料金据置)

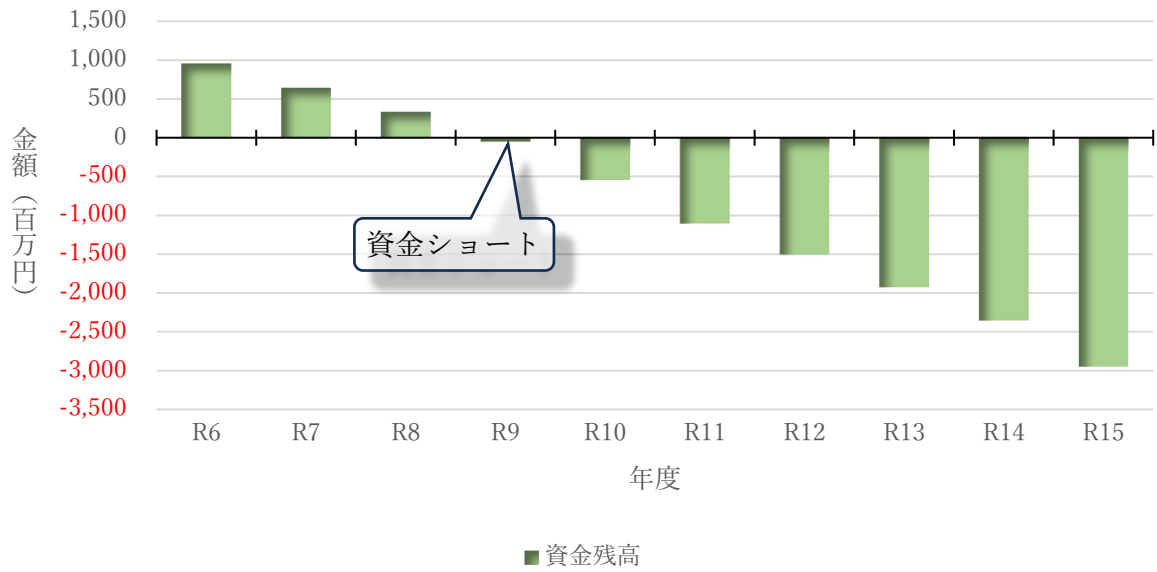


図 6-2 資金残高の推移予測 (料金据置)

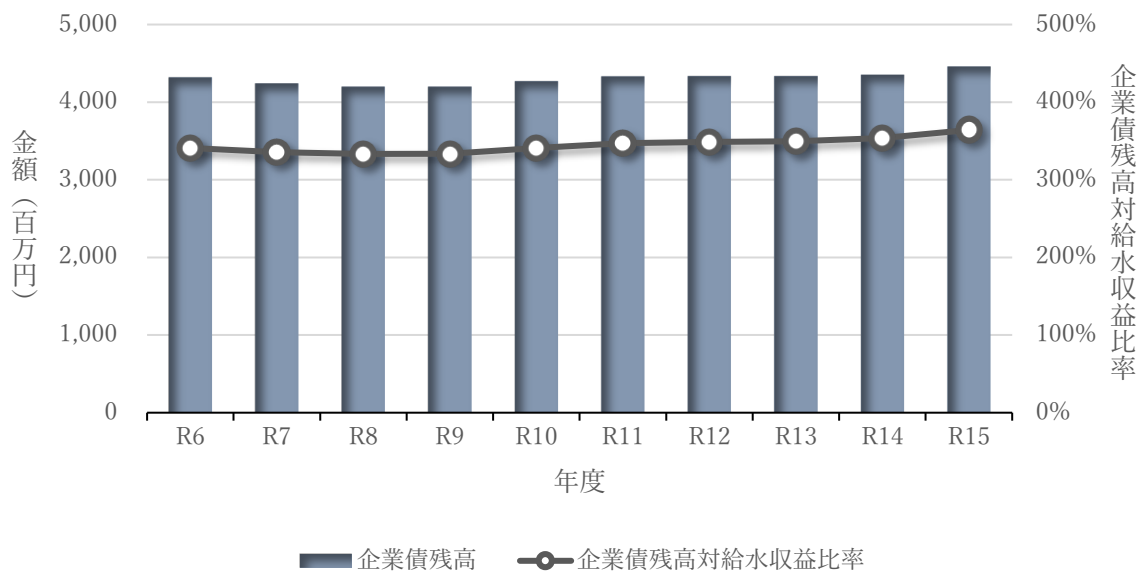


図 6-3 企業債残高及び企業債残高対給与収益比率の推移予測 (料金据置)

(2) 5年毎の料金改定と企業債で財源を確保する場合

5年毎の料金改定と企業債で財源を確保する場合、令和9年度に供給単価を25%改定の257.16円/m³とし、さらに令和14年度に12%改定の288.02円/m³とすることで損益赤字及び資金ショート回避が可能である。(図6-4参照)

令和15年度における給水収益は約17億1,600万円で、料金据置のケースと比較して約4億9,100万円の増加となる。また、資金残高は約10億5,200万円となり、適切な水準を維持できる。(図6-5参照)

企業債は、料金改定による利益だけでは不足する分の資金確保のため借り入れる。令和15年度までに約45億400万円の借り入れが必要である。企業債残高対給水収益比率は、料金改定後は令和15年度時点で352.66%と若干の増加傾向で推移するが、過剰な借り入れとはならない。

(図6-6参照)

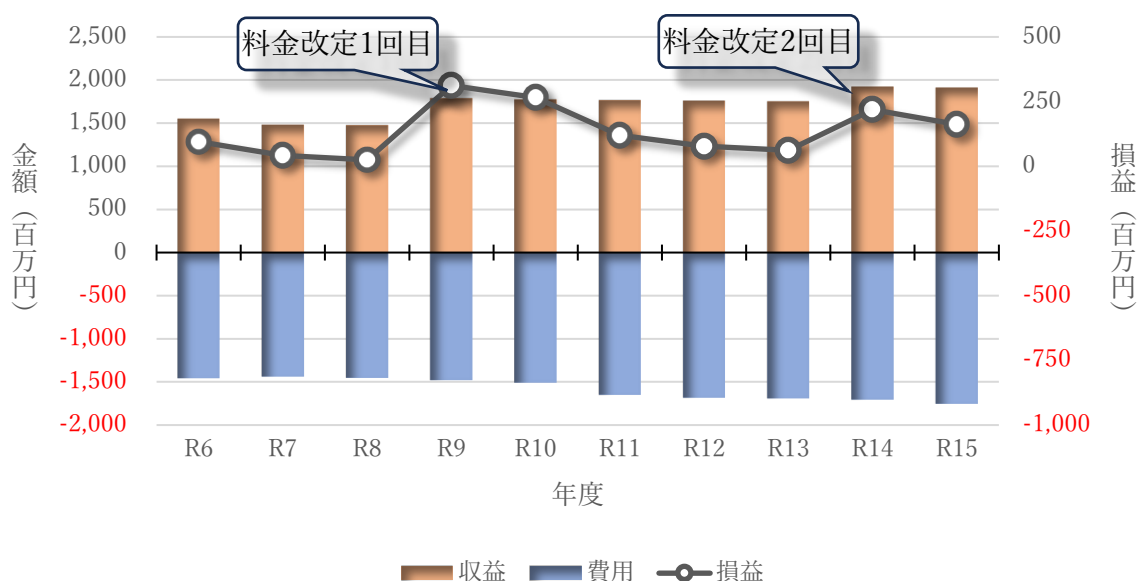


図6-4 収支の推移予測 (財源確保)



図6-5 資金残高の推移予測 (財源確保)

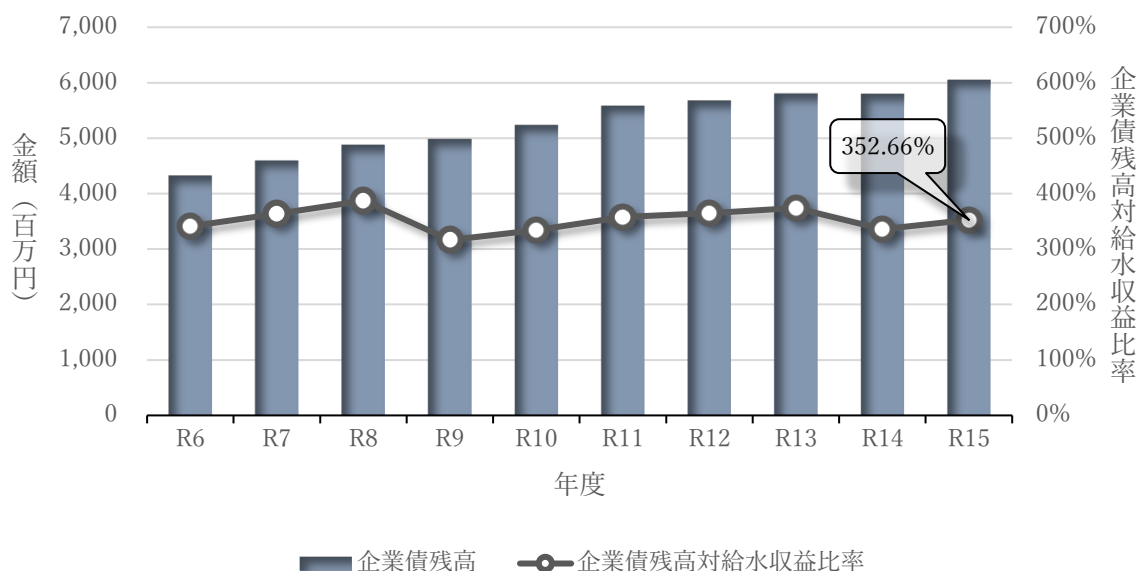


図 6-6 企業債残高と企業債残高対給水収益比率の推移予測（財源確保）

(3) シミュレーション結果の結論

本経営戦略では、複数のパターンで財政検討を実施した。その内、細やかな料金改定により、一度の改定率を低減させることで利用者の負担増加に対し配慮でき、また世代間の負担の公平性に関して将来世代にかかる負担の度合いが現時点と比較して大きく変化しないと評価できる、5年毎の料金改定と企業債による財源確保策を本経営戦略の採用案とする。

財源確保については、計画した水道施設の整備や更新を行うことを前提とすると、将来の料金改定は不可避である。しかし、利用者の負担の急激な増加を招くことのないよう、料金改定率や改定時期などの検討を慎重に行っていく必要がある。

現時点において具体策が未確定である施設・設備の長寿命化やダウンサイジング、スペックダウンなど投資・財政計画に未反映の課題が残されている。今後、投資計画を実施していく中で、これらの課題に対する施策や事業環境の変化などを踏まえ、持続可能な水道事業を運営するために必要な財源の確保策について、適宜見直しを行っていくことが重要である。

2.2.4 その他の財源についての説明

1) その他営業収益

① 手数料、加入金

令和6年度予算値を一定で見込む。

② 負担金、雑収益

実績値平均を一定で見込む。

2) 他会計補助金

令和6年度予算値を一定で見込む。

3) 長期前受金戻入

将来の長期前受金戻入は、既往分の予定額に、新規に取得する資産分を加算する。

既往分の長期前受金戻入は令和4年度までに取得した資産分の予定額を計上する。新規分は、令和5年度以降に取得予定の資産の財源として見込む補助金等を定額法に基づき収益化することで算出する。算出に使用する耐用年数は表6-2のとおりである。

表 6-2 資産区分別法定耐用年数

資産区分	法定耐用年数
建築	50年
土木	60年
電気設備	20年
機械設備	15年
計装設備	10年
備品	6年
量水器	8年
工具	5年
管路	40年

4) その他

将来のその他の収益は、令和6年度予算値を基に将来値を見込む。

(2) 資本的収入

1) 国庫補助金

将来の国庫補助金は、投資計画にて見込む事業のうち基幹管路（導水管・送水管・配水本管）の更新工事のみ見込むものとする。実績より工事費のち60%が補助対象工事とし、その1/3を補助率として国庫補助金を算定する。

2) 他会計負担金・工事負担金・他会計補助金

将来の他会計負担金・工事負担金・他会計補助金は、実績平均値を一定で見込む。

2.3 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

2.3.1 収益的支出

(1) 人件費

将来の人件費は、給料、手当等、賞与引当金繰入額及び法定福利費とし、最新の職員数を基に算出されたと考えられるため、令和6年度予算値を基に賃金上昇率を考慮して算出する。

(2) 支払利息

将来の支払利息は、企業債利息を見込み、既往分の予定額に新規借入分の利息を加算する。

既往分の企業債利息は昨年度までに借り入れた企業債の利息の予定額を計上する。新規分は、基準年度以降に借り入れる企業債について、借入利率は令和4年度末現在の起債残高平均利率である1.6%とし、企業債利息を算出する。算出に使用する償還条件は表6-3のとおりである。

表 6-3 企業債償還条件

項目	条件
償還方法	元利均等
償還期間	30年
据置期間	5年
利率	1.6%

(3) 減価償却費

将来の減価償却費は、既往分の予定額に、新規に取得する資産分を加算する。

既往分の減価償却費は令和4年度末までに取得した資産分の予定額を計上する。新規分は、令和5年度以降に取得予定の、資産の取得価格を定額法に基づき償却する。算出に使用する耐用年数は表6-2のとおりである。

(4) 動力費・薬品費

将来の薬品費は、令和4年度実績の有収水量1m³当たりの単価に、将来の年間有収水量推計値及び物価上昇率を乗じて算出する。

(5) 受水費

将来の受水費は、一日あたり受水量12,900m³/日に年間日数365日（または366日）及び受水単価80.10円/m³を乗じて算出する。また、将来の受水費の料金改定についても考慮する。

(6) 委託料

将来の委託料は、平成30年度～令和4年度の実績値及び予算値から、継続的に発生する委託業務のうち、委託料が右肩上がりに上昇しているものについては令和6年度予算値で一定計上、その他は平均値を一定で計上する。隔年ですとされる業務は、実績値の平均額を隔年で計上する。その他、各費目にて予備費を計上している。

また、施設整備基本計画にて計上した業務委託についても計上する。

表 6-4 施設整備基本計画で見込む委託料

種別		時期	委託料
配水及び給水費			
委託料			
	警備委託料（大田原浄水場）	令和9年度～12年度	50万円/年
総係費			
委託料			
	水道事業ビジョン策定業務委託	令和7年度	910万円
	経営戦略策定業務委託	令和10年度	430万円
	施設整備基本計画策定業務委託	令和15年度	2,500万円

(7) その他

将来のその他の費用は、なるべく今後も見込まれることを想定し、実績値及び予算値を基に将来値を算出する。必要な科目に対して上昇率を考慮して算出する。

2.3.2 資本的支出

(1) 企業債償還金

将来の企業債償還は、企業債利息と同様の条件で算出する。

(2) 投資・返還金

将来の投資、返還金は見込まない。

2.3.3 上昇率

上昇率は、物価上昇率と賃金上昇率を見込むものとする。

物価上昇率は、「総務省 消費者物価指数 全国中分類指数・総合」の10年間の平均値を採用し、毎年1.00%上昇するものとする。

賃金上昇率は、「人事院 給与勧告の仕組みと本年の勧告のポイント」の10年間の平均値を採用し、毎年0.53%上昇するものとする。

表 6-5 上昇率の推移

年度	項目	消費者物価指数 (%)		人事院 勧告 (%)
		R2基準	前年比	
H25		94.9	0.4	0.00
H26		97.5	2.7	1.20
H27		98.2	0.8	0.90
H28		98.1	△ 0.1	0.80
H29		98.6	0.5	0.80
H30		99.5	1.0	0.50
R1		100.0	0.5	0.40
R2		100.0	0.0	△ 0.30
R3		99.8	△ 0.2	△ 0.90
R4		102.3	2.5	0.80
R5		105.6	3.2	1.60
H25～R5		—	1.0	0.53
R1～R5			1.8	0.32

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

3.1 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	近年の水道事業を取り巻く環境の悪化に伴い、近隣の水道事業体や県との事業統合により、スケールメリットを活かす広域化が注目されている。本市水道事業が掲げる理想像を具体化して水道事業が持続できるよう、地域の特性を考慮して施設の共同化や人材育成、経営等の幅広い観点から、多様な連携形態の検討を行う。
民間の資金・ノウハウ等の活用（PFI・DBOの導入等）	これまで水道料金の徴収業務をはじめ、窓口業務の一部、施設巡回および漏水調査業務など、各種業務の民間委託によりコスト削減に努めてきた。今後はさらに拡大し、比較的大きい規模の施工監理など、さまざまな民間委託について検討を行う。
アセットマネジメントの充実（施設・設備の長寿命化等による投資の平準化）	アセットマネジメントは、令和4年度に浄配水場・増圧場などの施設ごとまたは管路区分ごとに重要度・優先度に基づく更新基準を設定し、長寿命化を考慮した平準化した投資額における試算を実施している。今後は、その更新基準まで使用可能とする維持管理や修繕などの施策を実施していく必要がある。
施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）	機械電気計装設備の老朽率が高く、今後重要度・優先度に応じて順次更新する必要がある。このため、更新に際しては、水需要の減少傾向を踏まえた機器の能力縮小（ダウンサイジング）を検討する。
施設・設備の合理化（スペックダウン）	水需要の動向を踏まえながら、施設規模や管路の口径・配置の合理化について検討する。
その他の取組	

3.2 財源についての検討状況

料 金	収支計画では令和10年度から収支不均衡になるため、水道料金の見直しについて検討を進める。
企 業 債	過度な企業債の発行を避けるため、企業債残高対給水収益比率が450%を超えないようにし、世代間の負担に不公平が生じないように努める。
繰 入 金	
資産の有効活用等による収入増加の取組	有効活用等により収入増加を見込める資産はない。
その他の取組	

第7章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

第7章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

1 進捗管理（モニタリング）に関する事項

本計画における経営の基本方針に基づいた施策を実施していく中で、取組みの進捗状況及びその効果について定期的に評価し、必要に応じて施策の見直しを行う。また、投資計画の進捗状況と財政状況を確認し、モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められる場合には見直しや再検討を行う。

2 見直し（ローリング）に関する事項

本経営戦略の見直しに当たっては、3年～5年に1度、計画と実績の乖離及びその原因を分析するとともに PDCA サイクル（計画策定（PLAN）→実行（DO）→検証（CHECK）→見直し（ACTION））を活用し事業全体の方針について検討する。（図 7-1 参照）

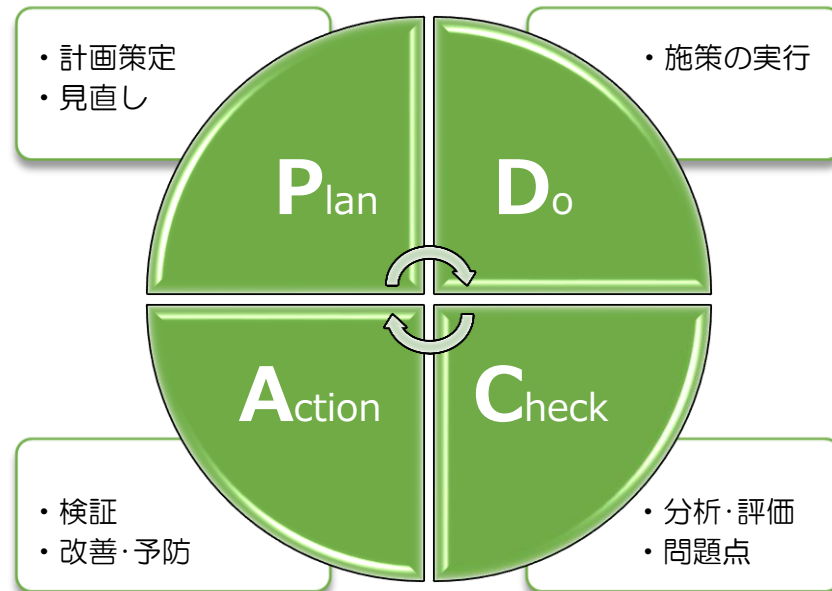


図 7-1 PDCA サイクル

○収益的収支表

年度		年												
区分		令和4年度 〔決算〕	令和5年度 〔予算〕	令和6年度 計画値	令和7年度 計画値	令和8年度 計画値	令和9年度 計画値	令和10年度 計画値	令和11年度 計画値	令和12年度 計画値	令和13年度 計画値	令和14年度 計画値	令和15年度 計画値	
収益的 収入	1. 営業収益 (A)	1,368,493	1,331,553	1,337,719	1,325,928	1,322,399	1,637,285	1,627,349	1,622,280	1,615,991	1,613,002	1,786,392	1,777,561	
	(1) 料金収入	1,299,550	1,269,686	1,267,864	1,263,939	1,260,410	1,575,296	1,565,360	1,560,291	1,554,002	1,551,013	1,724,403	1,715,572	
	(2) 受託工事収益 (B)	-	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	(3) その他	68,943	61,865	69,853	61,989	61,989	61,989	61,989	61,989	61,989	61,989	61,989	61,989	
	2. 営業外収益	177,334	217,680	214,661	155,595	156,738	153,551	149,764	146,285	144,784	140,305	137,847	136,803	
	(1) 補助金	14,800	13,500	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	
	他会計補助金	14,800	13,500	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	
	その他補助金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	(2) 長期前受金戻入	148,439	197,230	196,250	137,186	135,898	134,064	130,277	127,876	126,375	121,896	119,438	118,394	
	(3) その他	14,095	6,950	6,111	6,109	8,540	7,187	7,187	6,109	6,109	6,109	6,109	6,109	
	収入計 (C)	1,545,827	1,549,233	1,552,380	1,481,523	1,479,137	1,790,836	1,777,113	1,768,565	1,760,775	1,753,307	1,924,239	1,914,364	
	収益的 支出	1. 営業費用	1,351,205	1,402,282	1,384,099	1,374,490	1,386,353	1,406,600	1,437,564	1,572,185	1,600,220	1,607,145	1,619,128	1,666,761
		(1) 職員給与費	52,435	59,720	57,920	58,225	58,532	58,841	59,151	59,464	59,776	60,092	60,409	60,727
基本給		23,609	26,232	25,310	25,443	25,578	25,712	25,848	25,984	26,121	26,259	26,398	26,537	
退職給付費		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
その他		28,826	33,488	32,610	32,782	32,954	33,129	33,303	33,480	33,655	33,833	34,011	34,190	
(2) 経費		708,232	736,510	732,160	727,026	720,065	722,594	736,906	863,293	864,840	865,931	866,549	898,503	
動力費		44,225	62,093	57,917	43,448	43,772	44,216	44,388	44,699	44,975	45,351	45,480	45,712	
修繕費		89,592	110,025	103,625	104,201	105,273	106,353	107,446	108,549	109,665	110,792	111,930	113,079	
材料費		6,431	6,873	6,509	6,576	6,643	6,712	6,781	6,850	6,921	6,991	7,063	7,136	
その他		567,984	557,519	564,109	572,801	564,377	565,313	578,291	703,195	703,279	702,797	702,076	732,576	
(3) 減価償却費		590,538	606,052	594,019	589,239	607,756	625,165	641,507	649,428	675,604	681,122	692,170	707,531	
2. 営業外費用		84,807	78,107	71,720	64,663	67,975	71,939	73,315	77,105	82,545	83,865	85,834	85,809	
(1) 支払利息		84,500	77,006	70,619	64,175	67,487	71,451	72,827	76,617	82,057	83,377	85,346	85,321	
(2) その他	307	1,101	1,101	488	488	488	488	488	488	488	488	488		
支出計 (D)	1,436,012	1,480,389	1,455,819	1,439,153	1,454,328	1,478,539	1,510,879	1,649,290	1,682,765	1,691,010	1,704,962	1,752,570		
経常損益 (C)-(D) (E)	109,815	68,844	96,561	42,369	24,809	312,296	266,233	119,275	78,010	62,297	219,276	161,794		
特別利益 (F)	11	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
特別損失 (G)	8,360	1,703	1,436	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
特別損益 (F)-(G) (H)	-8,349	-1,702	-1,435	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	101,466	67,142	95,126	42,369	24,809	312,296	266,233	119,275	78,010	62,297	219,276	161,794		
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)														
流動資産 (J)	1,181,581	914,335	1,060,463	1,100,350	1,109,234	1,136,545	1,122,268	1,139,934	1,121,968	1,115,520	1,131,965	1,156,025		
うち未収金	72,921	73,134	92,787	92,787	92,787	92,787	92,787	92,787	92,787	92,787	92,787	92,787		
流動負債 (K)	647,798	536,195	585,300	567,208	554,931	539,439	519,105	512,492	528,409	527,342	511,405	511,140		
うち建設改良費分	366,598	353,943	340,878	322,786	310,509	295,017	274,683	268,070	283,987	282,920	266,983	266,718		
うち一時借入金														
うち未払金	4,587	1,943	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
累積欠損金比率 $(\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100)$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (L)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
営業収益 - 受託工事収益 (M)	1,368,493	1,331,551	1,337,717	1,325,928	1,322,399	1,637,285	1,627,349	1,622,280	1,615,991	1,613,002	1,786,392	1,777,561		
地方財政法による資金不足の比率	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (O)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)	1,368,493	1,331,551	1,337,717	1,325,928	1,322,399	1,637,285	1,627,349	1,622,280	1,615,991	1,613,002	1,786,392	1,777,561		
健全化法第22条により算定した資金不足比率	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		

○資本的収支表

年度区分	年	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度
		[決算]	[予算]	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値
資本的収入	1. 企業債	82,000	108,900	129,300	615,300	605,900	415,000	544,200	623,100	359,200	411,100	277,800	522,600
	うち資本費平準化債	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2. 他会計出資金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. 他会計補助金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	4. 他会計負担金	2,134	3,000	3,000	5,293	5,293	5,293	5,293	5,293	5,293	5,293	5,293	5,293
	5. 他会計借入金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	6. 国(都道府県)補助金	26,538	28,360	38,530	11,766	18,126	4,146	-	-	21,688	17,040	12,909	14,805
	7. 固定資産売却代金	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	8. 工事負担金	6,790	13,739	3,169	21,010	21,010	21,010	21,010	21,010	21,010	21,010	21,010	21,010
	9. その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計 (A)	117,462	154,000	174,000	653,369	650,329	445,449	570,503	649,403	407,191	454,443	317,012	563,708	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
純計 (A)-(B) (C)	117,462	154,000	174,000	653,369	650,329	445,449	570,503	649,403	407,191	454,443	317,012	563,708	
資本的支出	1. 建設改良費	510,752	522,967	439,650	879,010	932,140	1,037,410	1,209,230	1,132,950	898,040	913,550	925,903	1,161,237
	うち職員給与費	-	31,680	33,440	33,440	33,440	33,440	33,440	33,440	33,440	33,440	33,440	33,440
	2. 企業債償還金	374,746	366,598	353,944	340,878	322,786	310,509	295,017	274,683	268,070	283,987	282,920	266,983
	3. 他会計長期借入返還金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	4. 他会計への支出金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	5. その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計 (D)	885,498	889,565	793,594	1,219,888	1,254,926	1,347,919	1,504,247	1,407,633	1,166,110	1,197,537	1,208,823	1,428,220	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	768,036	735,565	619,594	566,519	604,597	902,470	933,744	758,230	758,919	743,094	891,811	864,512	
補填財源	1. 損益勘定留保資金	464,992	422,659	410,103	464,387	484,192	503,435	523,564	533,886	561,563	571,560	585,066	601,471
	2. 利益剰余金処分量	101,466	67,142	95,126	42,369	24,809	312,296	266,233	119,275	78,010	62,297	219,276	161,794
	3. 繰越工事資金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	4. その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計 (F)	566,458	489,801	505,229	506,756	509,001	815,731	789,797	653,161	639,573	633,857	804,342	763,265	
補填財源不足額 (E)-(F)	201,578	245,764	114,365	59,763	95,596	86,739	143,947	105,069	119,347	109,238	87,468	101,247	
他会計借入金残高 (G)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
企業債残高 (H)	4,804,038	4,546,340	4,321,696	4,596,118	4,879,232	4,983,723	5,232,906	5,581,323	5,672,453	5,799,566	5,794,446	6,050,063	

○他会計繰入金

年度区分	年	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度
		[決算]	[予算]										
収益的収支分	計	14,800	13,500	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300
	うち基準内繰入金	14,800	13,500	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300
	うち基準外繰入金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
資本的収支分	計	40,662	36,799	43,159	29,179	25,033	25,033	46,721	42,073	37,942	39,838	49,707	52,175
	うち基準内繰入金	40,662	36,799	43,159	29,179	25,033	25,033	46,721	42,073	37,942	39,838	49,707	52,175
	うち基準外繰入金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
合計	55,462	50,299	55,459	41,479	37,333	37,333	59,021	54,373	50,242	52,138	62,007	64,475	

○令和4年度経営比較分析表

経営比較分析表（令和4年度決算）

栃木県 大田原市

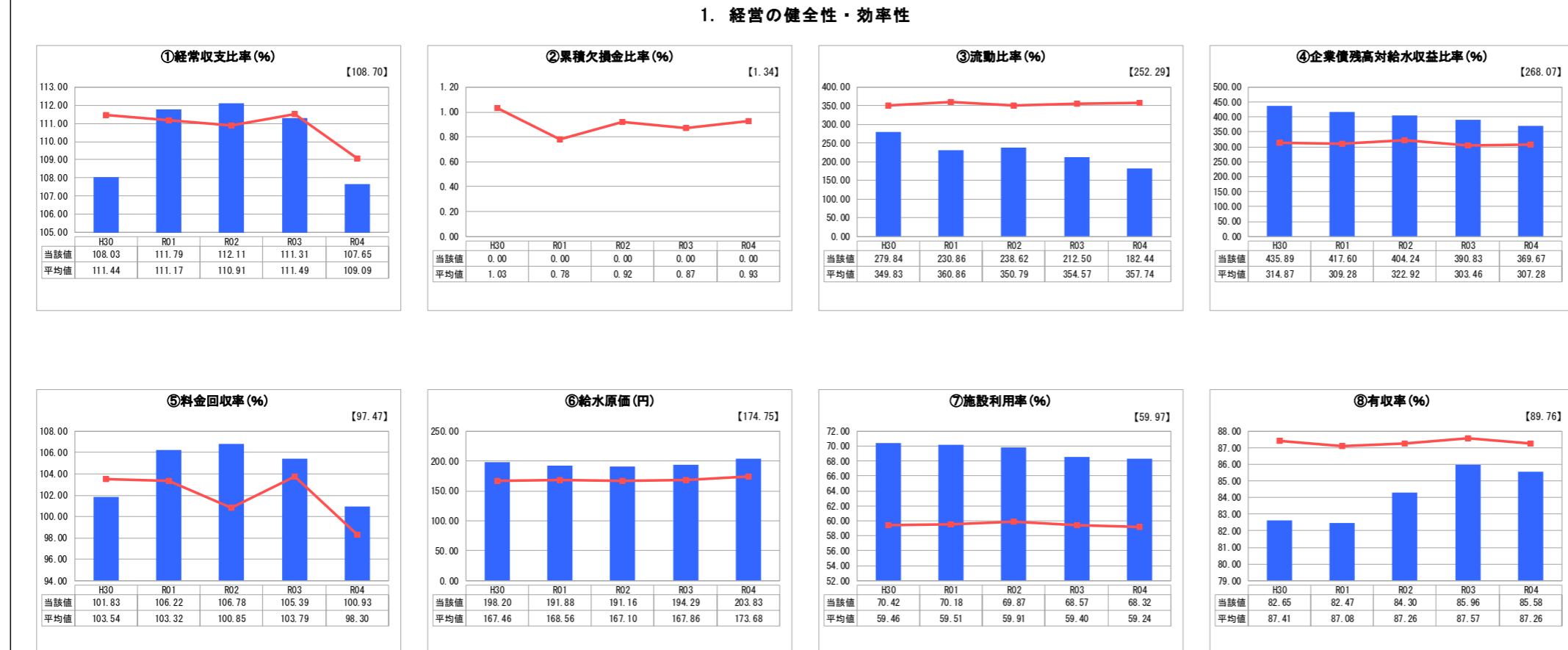
業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	水道事業	末端給水事業	A4	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	1か月20m ³ 当たり家賃料金(円)	
-	63.59	94.54	3,740	

人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
69,455	354.36	196.00
現在給水人口(人)	給水区域面積(km ²)	給水人口密度(人/km ²)
65,366	291.26	224.42

グラフ凡例

- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)
- 【】 令和4年度全国平均

1. 経営の健全性・効率性



分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

①給水収益が微減となったことに加え、営業費用が増加したことにより、経常収支比率は約3.7%の減となりました。100%を上回っており健全な経営ができていますが、今後も減少傾向が続く可能性が高いと考えられます。

②累積欠損比率はありません。

③流動比率は類似団体平均値を大きく下回っており、昨年度に引き続き前年度から減少しています。今後は、給水収益の減や工事費等の増により現金預金が減少し、当該指標はさらに減少していく見込みです。

④企業債残高対給水収益比率は類似団体平均値を上回っているものの、年々減少しています。企業債残高は減少傾向にあるため、今後も減少していく見込みです。

⑤料金回収率は類似団体平均値を上回っているものの、前年度比で約4.5%の大きな減となりました。さらなる経費削減に取り組むとともに、将来的な料金改定も検討する必要があります。

⑥給水原価は昨年度から微増となり、類似団体平均値と比較しても依然として上回っている状況です。

⑦施設利用率は類似団体平均値を大きく上回っており、施設の効率的な稼働を行っているといえます。今後も同程度の水準を維持していくことに努め、必要に応じてダウンサイジングも検討していきます。

⑧有収率は昨年度からわずかに減少したものの、過去数年間の実績からは大きく増加しています。類似団体平均値とはまだ差があるため、継続して漏水調査を進め、有収率の向上に努めていきます。

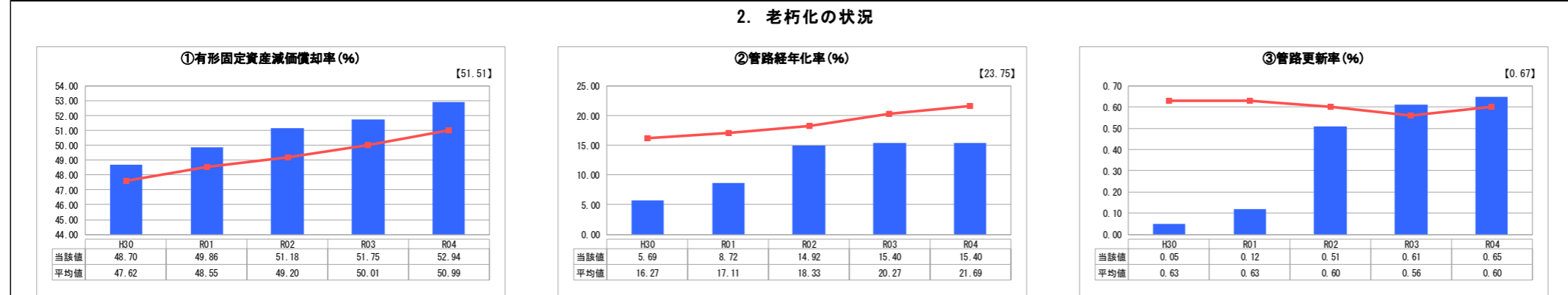
2. 老朽化の状況について

①有形固定資産減価償却率は年々増加しており、類似団体平均値を上回る状況が続いています。

②管路経年化率は昨年度と同じ数字となりました。類似団体平均値との差は大きくなりましたが、将来的に法定耐用年数を超える管路は増加していく見込みですので、引き続き計画的な管路の整備を進めていく必要があります。

③管路更新率は年々わずかに増加しており、前年度に引き続き類似団体平均値を上回っています。今後も経営状況とのバランスを考慮し、管路の更新を進めていきます。

2. 老朽化の状況



全体総括

経営の健全性・効率性については、類似団体平均値を下回る項目が多く、依然として厳しい経営状況であるといえます。

また、施設及び管路の老朽化は確実に進んでおり、将来に向けて計画的な更新が求められます。給水人口の減少や節水意識の向上、ライフスタイルの変化により給水収益の増加が見込めない中で、更新に必要な財源を確保するため、より効率的な経営に取り組むとともに、水道料金の将来的な見直しについても検討を進めていく必要があります。

市民の生活に欠かせない水を安定的に供給すべく、長期的な視点を持ち続けて戦略的に経営を進めてまいります。