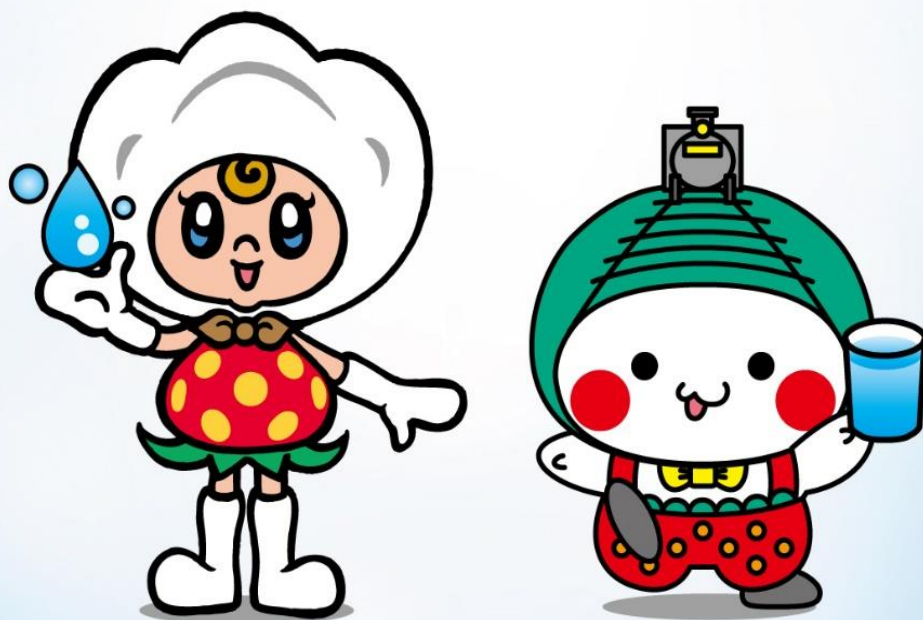


真岡市 水道事業 経営戦略(改定)

令和 7 年度 — 令和 16 年度
(2025 年度 — 2034 年度)



令和 7 年 3 月
真岡市

目次

第1章	経営戦略策定の趣旨及び位置付け	1
1.1	経営戦略とは	2
1.2	経営戦略の位置付け	3
1.3	対象事業及び計画期間	4
第2章	水道事業	5
2.1	水道事業の現状と課題	6
2.2	経営の基本方針	31
2.3	料金の適正水準	35
2.4	投資・財政計画	35
第3章	事後検証と経営戦略の見直し	50
3.1	ロードマップ	51
3.2	事後検証	52
3.3	情報発信	52
3.4	経営戦略の見直し	53
第4章	投資・財政計画	54
4.1	投資・財政計画（水道事業会計全体）	55
第5章	用語解説	63

第1章 経営戦略策定の趣旨及び位置づけ



1.1 経営戦略とは

「経営戦略」は、各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画です。本市では令和3年3月に水道事業で経営戦略を策定しました。厚生労働省は平成25年3月に「新水道ビジョン」を策定し、これまで生活や経済活動を支えてきた水道の恩恵をこれらからも享受できるよう、50年後、100年度の将来を見据えた水道の理想像を明示するとともに、人口減少を踏まえた安定的な事業運営の持続や水道の強化など、取り組みの目指すべき方向性とその実現方策などを提示しています。本市においても、これらを踏まえて水道事業が現在を抱える問題や今後予測される課題を把握し、中長期的な視点から目指すべき方向性と施策等について検討を行い、将来にわたり安定した事業を持続するための指針となる「真岡市新水道ビジョン」を策定しました。

また、総務省は、「「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について（平成31年3月）」及び「経営戦略」の改定推進について（令和4年1月）」により、策定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高めていくため、計画策定後3年から5年内において経営戦略の見直しを行うよう求めています。

本市においても、前回策定から4年が経過し、水道事業では、施設の老朽化に伴う大規模な更新工事や人口減少及び節水意識の向上に伴う料金等収入の減少など厳しい経営環境となることが見込まれております。

このことから、将来の料金改定も見据え、現状把握、分析、将来予測等を詳細に行い、健全で安定した経営を維持するための経営基盤の強化及び財政マネジメントの向上を図るため、「経営戦略策定・改定ガイドライン（平成31年3月策定）」、「経営戦略策定・改定マニュアル（令和4年1月改定）」、各通知等を踏まえた内容となるよう「経営戦略」の改定を行うものとします。

経営戦略は、施設・設備に関する投資の予測である「投資計画」と支出の財源予測である「財政計画」を均衡させた「投資・財政計画」（収支計画）が中心となり、将来の投資のあり方に関する検討等の取組により、経営基盤強化と財政マネジメントの向上が求められています。

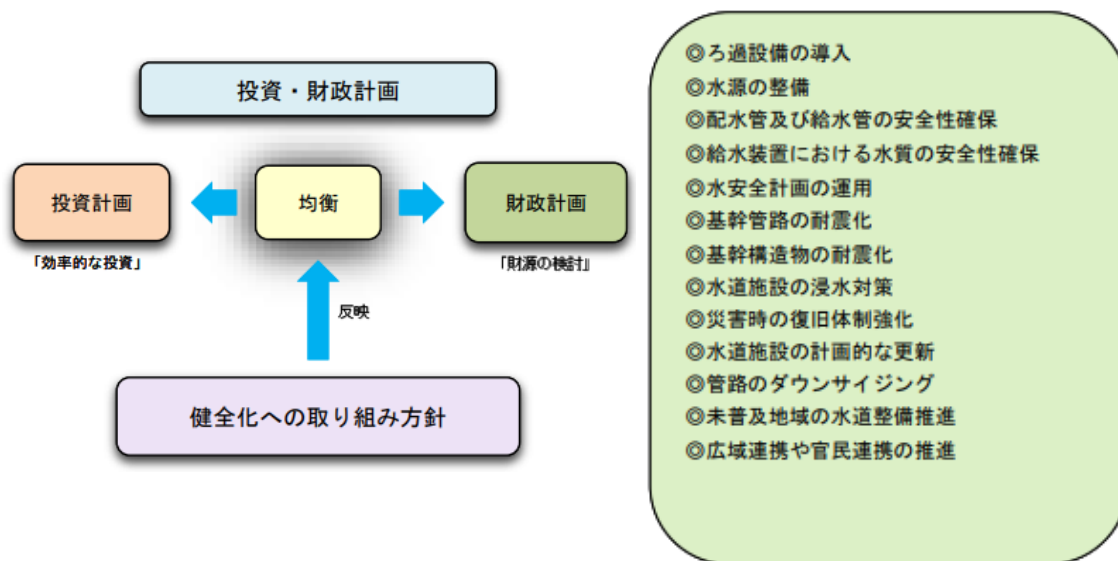


図 1-1 経営戦略策定のイメージ

1.2 経営戦略の位置付け

本経営戦略は、「真岡市総合計画」（以下「総合計画」という。）を上位計画とします。

総合計画は、「JUMP UP もおか～だれもが“わくわく”するまち～」を将来像として定め、その様々な施策を推進しています。

本経営戦略では、上記の計画に基づき、「清浄でおいしく豊富で安全な真岡の水の安定供給」を基本理念として、水道施設等の計画的な更新を進め、施設や管路の健全性を維持していきます。この基本理念のもとに、現状、将来の事業環境や施設の見通しを踏まえて、基本方針を定め、戦略的な水道事業運営を行います。

この他「真岡市水安全計画」、「真岡市水道施設耐震化計画」、「真岡市長期更新計画」、「真岡市水道施設整備計画アセットマネジメント」など各種の関連計画を反映しています。

今回策定する経営戦略の位置付けは、次の図 1-2 に示すとおりです。

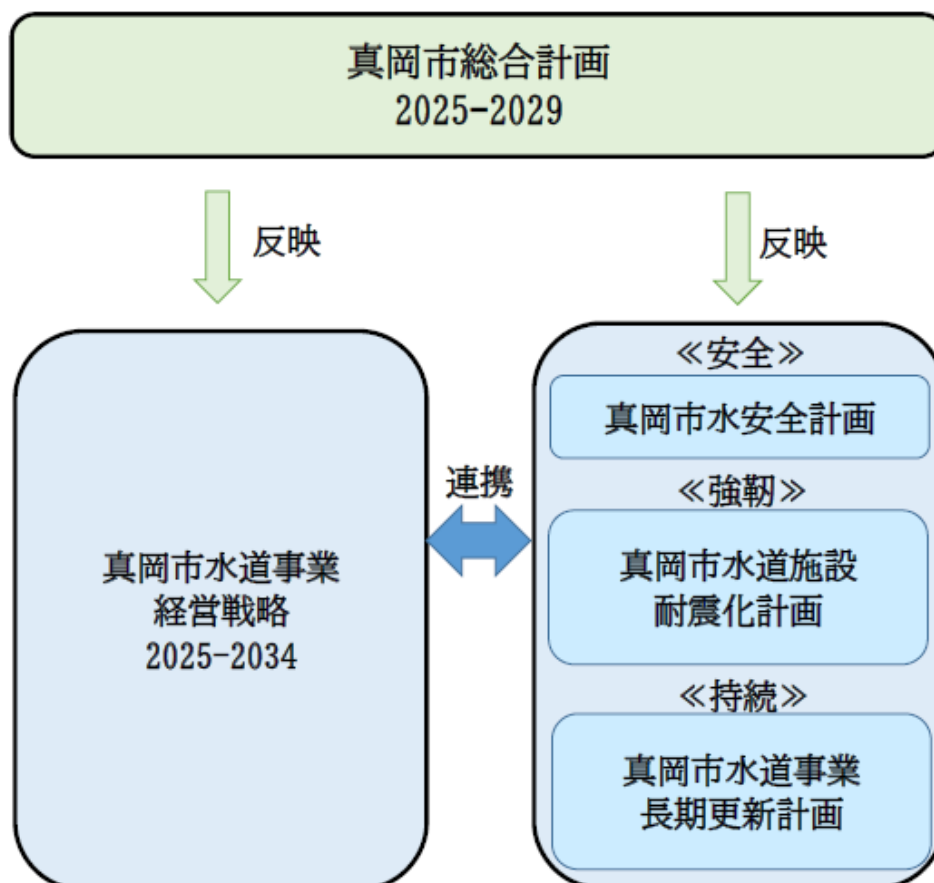


図 1-2 本経営戦略の位置付け

1.3 対象事業及び計画期間

本経営戦略は、水道事業を対象としています。

経営戦略は中長期的な経営の基本計画であり、10 年以上を基本としていることから、本経営戦略の計画期間は、令和 7 年度から令和 16 年度までの 10 年間とします。

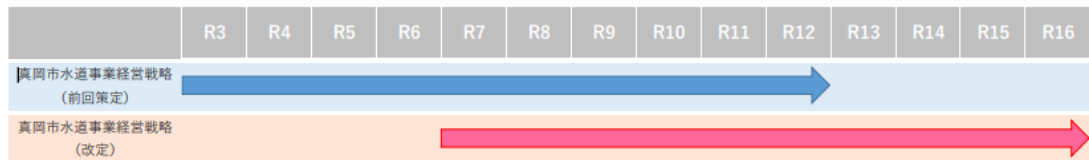


図 1-3 経営戦略の対象事業及び計画期間



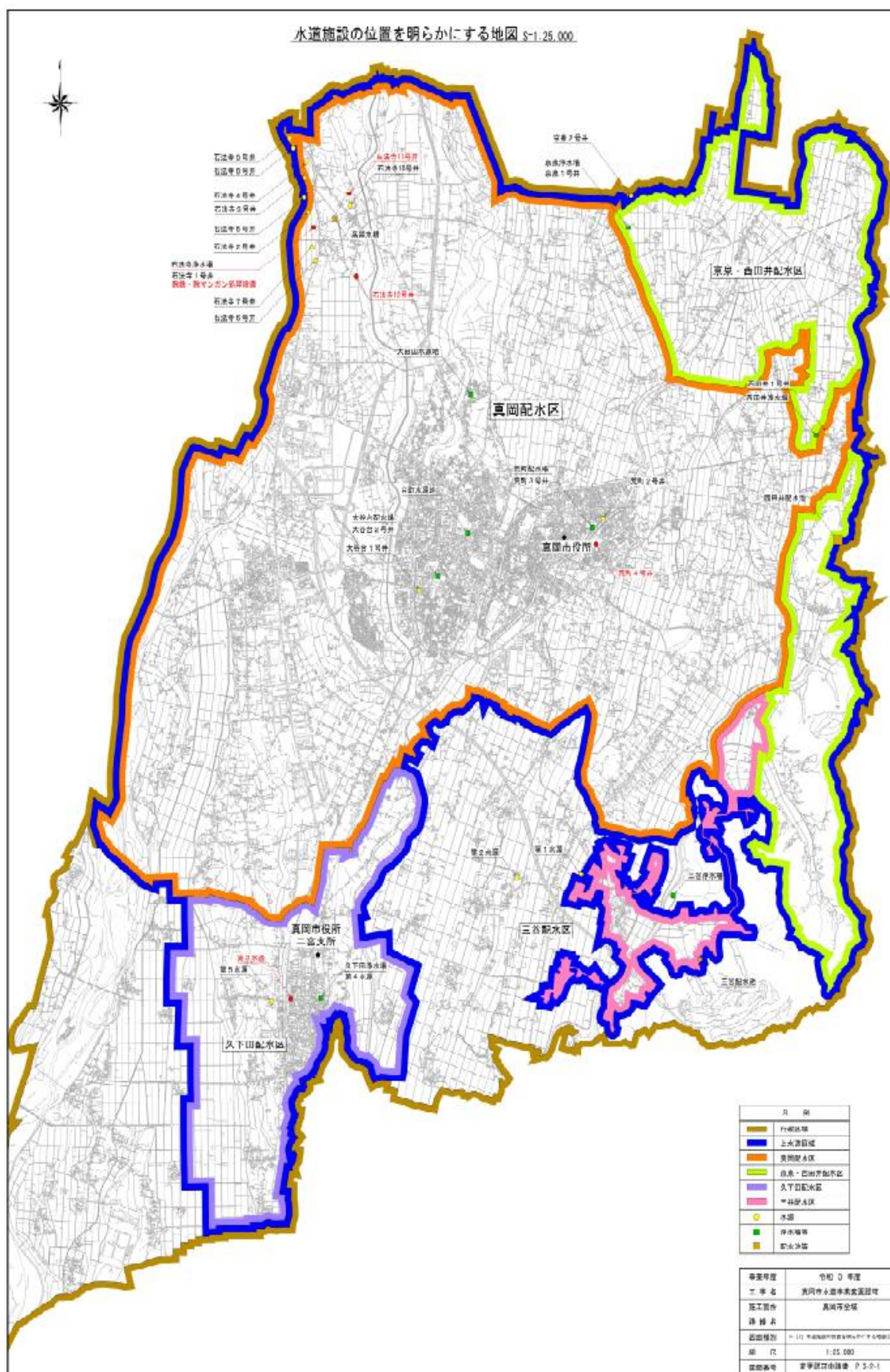
第 2 章 水道事業

2.1 水道事業の現状と課題

2.1.1 水道事業の沿革

本市の水道事業は、昭和 36 年 12 月に事業の創設認可を受け、昭和 39 年 4 月に真岡市上水道として供用を開始しました。その後の給水人口の増加や生活環境の改善に伴う水需用の増加に対応するため、事業を拡張しながら安定した水の供給に努めてきました。

平成 21 年 3 月の旧真岡市と旧二宮町の合併に伴い、二宮町水道事業及び二宮町東部簡易水道事業を真岡市へと引き継ぎ、平成 26 年 4 月には真岡市水道事業及び二宮町上水道事業、二宮町東部簡易水道事業が統合し、新たに真岡市上水道として認可を受け、公営の水道事業として運営しています。



2.1.2 水道事業の現状

(1) 施設概要

本市の主な水道施設は次の表 2-1、表 2-2 及び表 2-3 とおりです。

表 2-1 取水施設の概要

給水区域	水源種別	水系・河川名又は種別	計画取水量	建設年度	経過年数
真岡配水区	地下水	石法寺浄水場 1号井	1,400 m ³ /日	S53.2	46
		〃 2号井	1,100 〃	S54.7	44
		〃 3号井	1,000 〃	S59.3	40
		〃 4号井	1,100 〃	S62.7	36
		〃 5号井	1,000 〃	H20.2	16
		〃 6号井	900 〃	H5.3	31
		〃 7号井	1,000 〃	S55.3	44
		〃 8号井	1,800 〃	H1.8	34
		〃 9号井	900 〃	H5.3	31
		〃 10号井	900 〃	H22.10	13
		〃 11号井	900 〃	R5.6	0
		〃 12号井	900 〃	R5.5	0
		荒町配水場 2号井	1,000 〃	S61.11	37
		〃 3号井	1,000 〃	H15.3	21
		〃 4号井	1,100 〃	R5.5	0
		大谷台配水場 1号井	600 〃	S54.3	45
		〃 2号井	800 〃	S54.3	45
		台町水源地	- 〃	S51.6	47
		大田山水源地	900 〃	S49.4	49
京泉・西田井配水区		西田井浄水場 1号井	300 〃	S61.4	37
		京泉浄水場 1号井	500 〃	H6.3	30
		〃 2号井	600 〃	H9.3	27
久下田配水区		久下田浄水場 第 3水源	1,500 〃	S55.3	44
		〃 第 4水源	1,700 〃	H3.3	33
		〃 第 5水源	1,300 〃	H20.3	16
三谷配水区		三谷浄水場 第 1号水源	1,100 〃	S55.4	43
		〃 第 2号水源	800 〃	H16.9	19
	その他	県水（受水）	5,000 〃		
	計画取水量（合計）	31,100 〃			

※令和 6 年 3 月末現在

表 2-2 浄水施設の概要

給水区域	浄水場名	建設年度	経過年数	浄水能力（m ³ /日）
真岡配水区	石法寺浄水場	S54.4	44	12,200
	荒町配水場	S39.4	59	2,000
	大谷台配水場	S43.4	55	2,100
	大田山水源地	S49.7	49	1,100
	台町水源地	S51.6	47	1,100
京泉・西田井配水区	京泉浄水場	H7.4	29	1,200
	西田井浄水場	S61.4	37	300
久下田配水区	久下田浄水場	S56.4	42	3,300
三谷配水区	三谷浄水場	S55.4	43	1,150

※令和 6 年 3 月末現在

表 2-3 送水・配水施設の概要

給水区域	施設区分	施設区分	施設数	配水池容量 (m³)
真岡配水区	石法寺浄水場	配水池	3	8,100
		高架水槽	1	2,500
	荒町配水場	配水池	2	1,040
	大谷台配水場	配水池	2	730
	大田山水源地	—	—	—
	台町水源地	—	—	—
京泉・西田井配水区	京泉浄水場	配水池	1	678.4
	西田井浄水場	配水池	1	227.3
久下田配水区	久下田浄水場	配水池	3	1751
三谷配水区	三谷浄水場	配水池	6	706.15

※令和 6 年 3 月末現在

(2) 管路概要

本市が管理する管路は、令和 5 年度末で約 853 kmとなっています。これまで管路を適切に管理するため、定期的な点検と継続的な漏水調査を行い、老朽化した管路を計画的に更新してきました。

全管路（導水管、送水管及び配水管）の布設年度別状況は、次の図 2-2 のとおり昭和 38 年から布設が始まり、平成 6 年代にピークを迎え、給水区域の拡張が終了したことから、ここ数年は減少傾向となっています。

また、今後は水道管の法定耐用年数 40 年を経過する管路が多く出てくることから、老朽化した管路の更新及び耐震化について、計画的に実施していく必要があります。

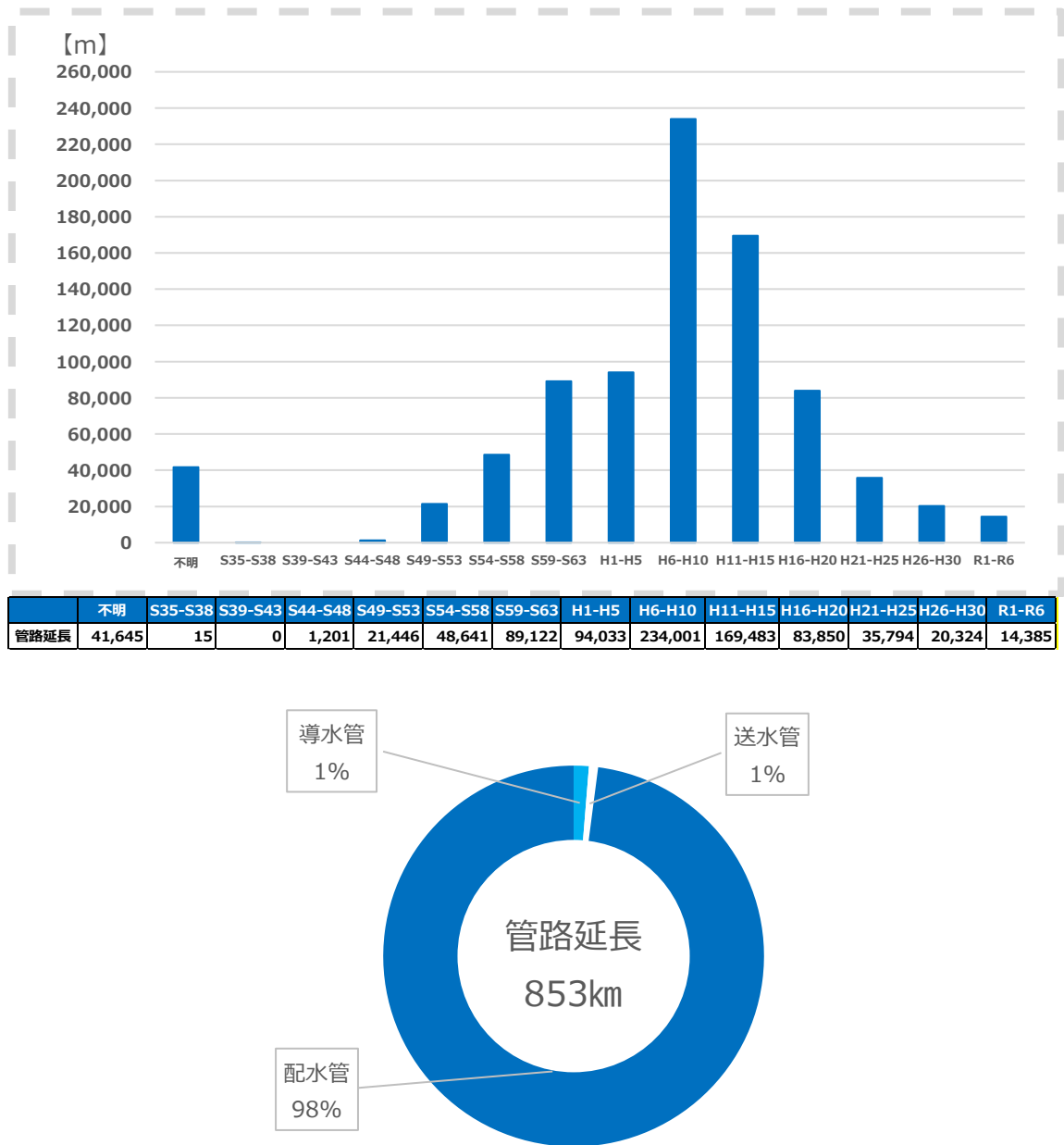


図 2-2 全管路の布設年度別状況及び管路の内訳

(3) 給水人口及び有収水量の推移

①給水人口の推移

本市の行政区域内人口は、平成 28 年以降、緩やかに減少している状況です。給水人口と給水人口普及率は、緩やかな増減を繰り返し、令和 3 年度から減少に転じております。

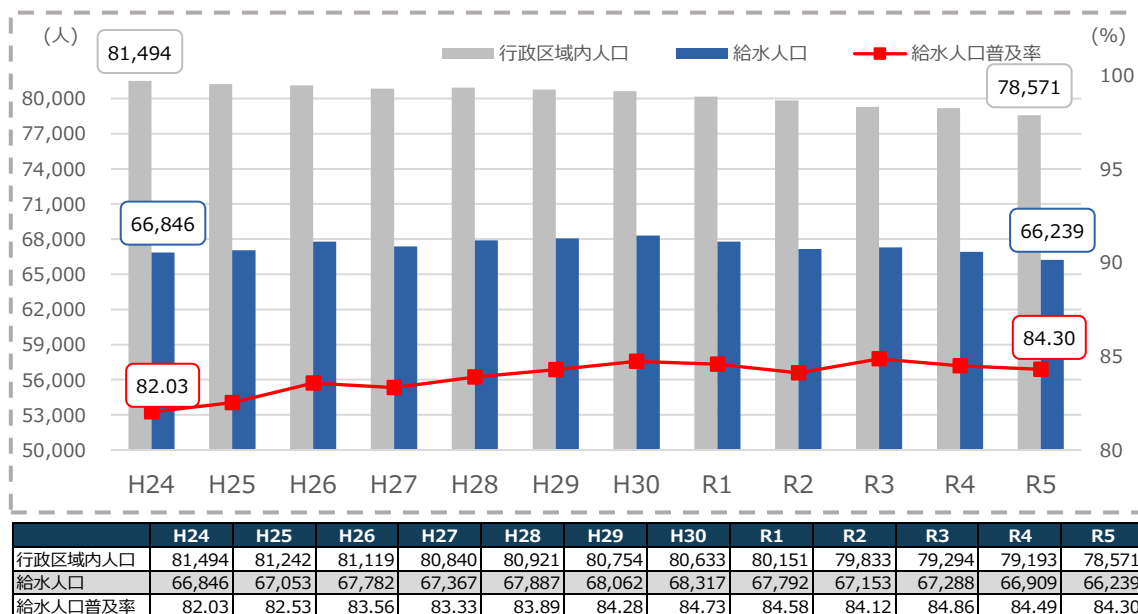


図 2-3 給水人口及び有収水量の推移

②配水量及び有収水量の推移

本市の総配水量は、平成 24 年度から令和 5 年度にかけて 425,000 m³増加しました。総配水量は、平成 24 年度から令和 2 年度にかけ増加し、令和 2 年以降減少している推移となっております。有収水量は、平成 24 年度から令和 5 年度にかけ、緩やかな増減を繰り返し、およそ横ばいの推移となっております。年間総配水量の増加よりも有収水量の増加の幅が小さいため、有収率も 2.51 ポイント減少しています。

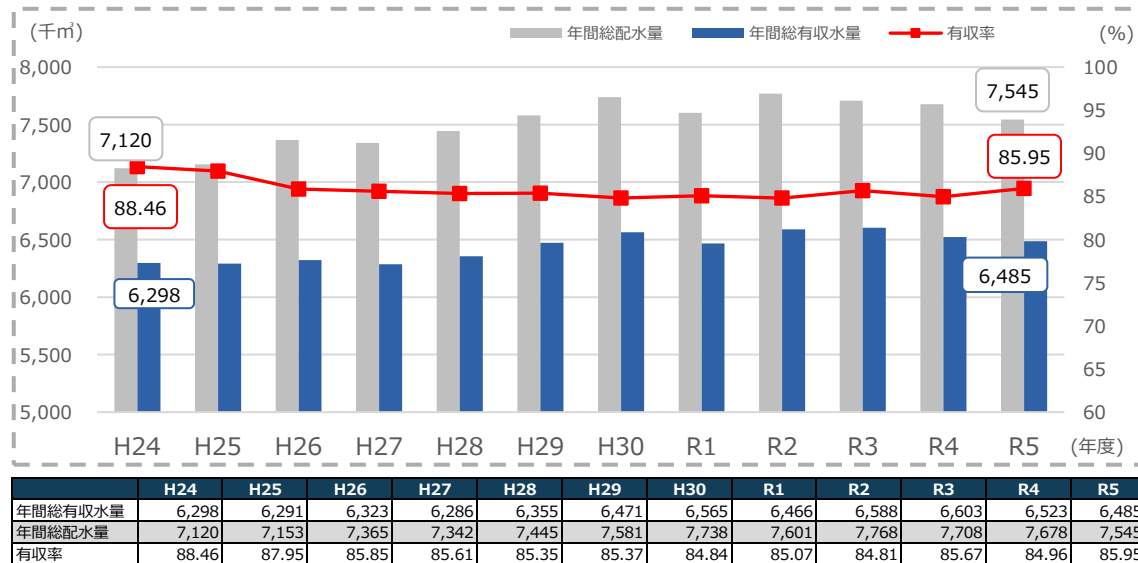


図 2-4 配水量及び有収水量の推移

(4) 水道料金の料金体系及び県内比較

①水道料金の料金体系

本市水道事業の料金体系は、使用水量に関係なく定額制の基本料金と、使用水量に応じた従量料金との合計額に消費税を加えた料金体制を設定しています。

また、現行の料金については、平成 6 年から設定しており、消費税率引き上げによる改定を除いては、一度も料金の改定を行っておりません。現行の給水使用料金は、次の表 2-4 のとおりです。

表 2-4 1 か月当たり給水使用料金 (税抜)

給水使用料金			
基本料金 (1 か月当たり)		超過料金 (水量 1 m ³ につき)	
水量 10 m ³ まで	1,540 円	11 m ³ ～20 m ³ まで	165.0 円
		21 m ³ ～50 m ³ まで	187.0 円
		51 m ³ ～100 m ³ まで	209.0 円
		101 m ³ 以上	231.0 円

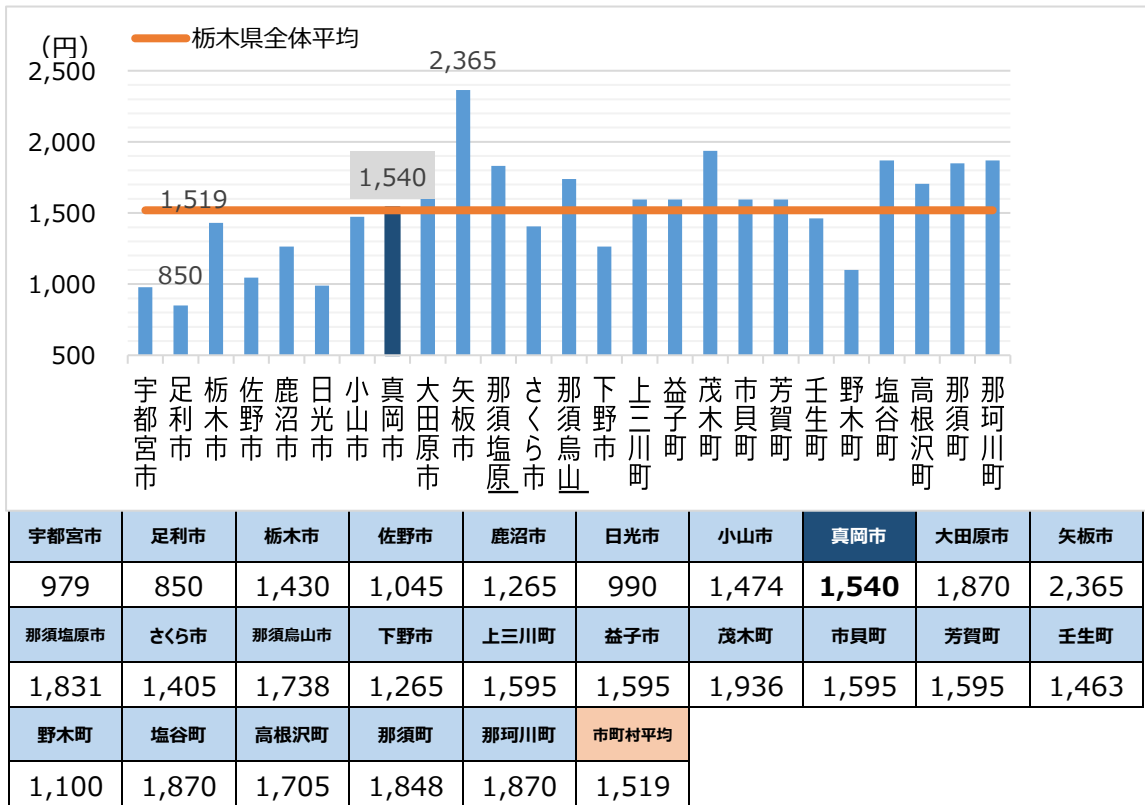
②栃木県内の水道料金比較

本市と栃木県内の他自治体における水道料金の比較は、次の図 2-5 のとおりです。

本市の水道料金については、栃木県内の市町の平均より若干高い金額となっています。また、本市は平成 6 年以降、約 30 年間で水道料金の改定を行っておりません。

※水道の料金については、口径 13mm、使用水量 10 m³と仮定しており、水道使用におけるメーターの使用料を含めて計算しています。また、消費税額を含んでおります。 ※令和 6 年 4 月 1 日時点での比較を行っております。

図 2-5 栃木県内の各自治体の水道料金



(5) 給水収益の推移

本市の給水収益の推移については、次の図 2-6 のとおりです。

平成 24 年度から 28 年度までは緩やかな増減を繰り返し、平成 28 年度から令和 3 年度までの給水収益が増加しています。令和 3 年度以降、給水収益が減少しておりますが、要因としては、行政区域内人口（給水人口）の減少、節水機器等の普及が要因と考えられます。

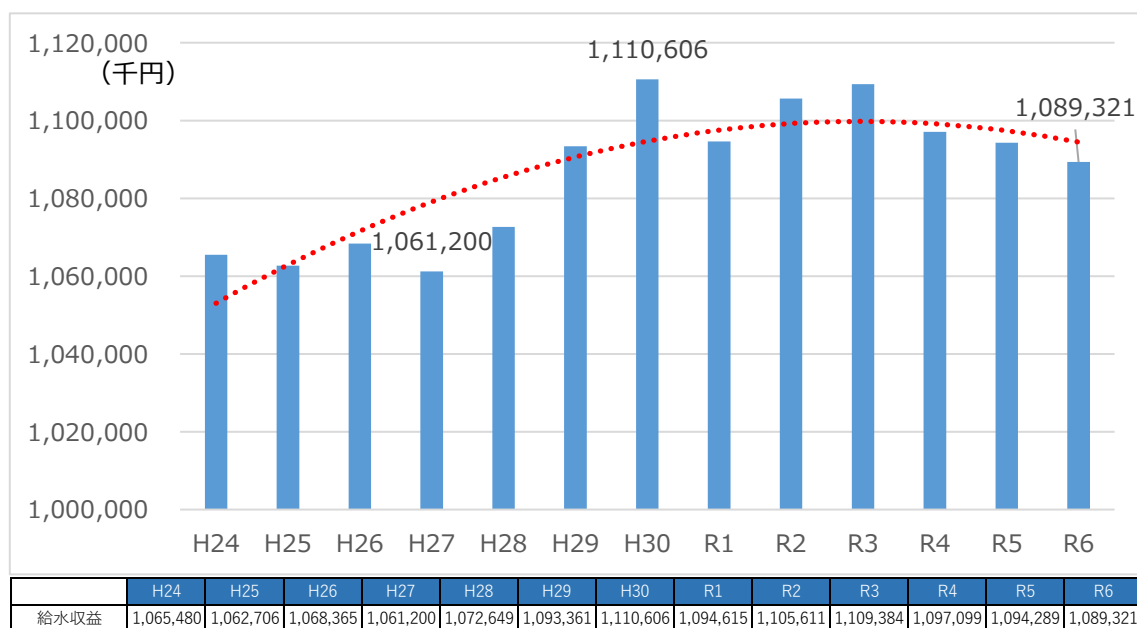


図 2-6 給水収益の推移

(6) 組織

①組織図

令和 6 年 3 月時点における上下水道局の組織は、次の図 2-7 のとおりです。

本市の水道事業は庶務係、工務係、及び浄水係の 3 つの係で運営しており、現在は水道課長以下 12 名の職員で行っています。浄水場の運転管理や水質検査、窓口受付業務、メーター検針等業務の一部については民間委託を活用しており、効率的な運営を図っています。

令和 7 年 3 月以前

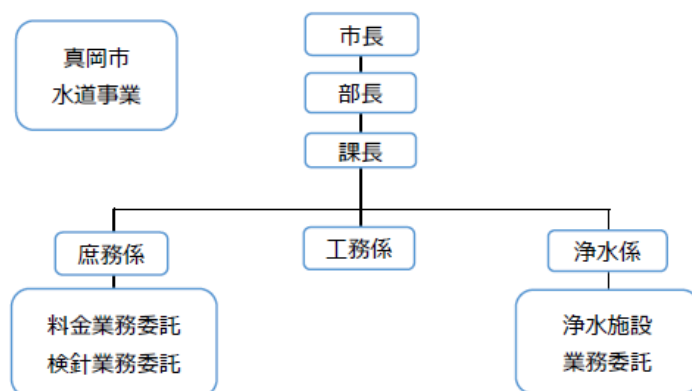


図 2-7-1 令和 7 年 3 月以前の水道事業の組織図

令和 7 年 4 月以降

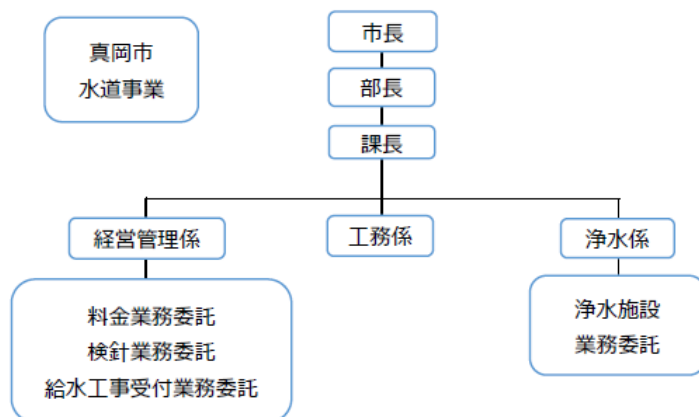


図 2-7-2 令和 7 年 4 月以降の水道事業の組織図

②職員数の推移及び年齢構成

職員数の推移、年齢構成及び勤務形態については、次の図 2-8 及び図 2-9 のとおりになります。

職員の勤務形態別構成においては、一般職員 7 名 技能職員 5 名、計 12 名の体制が継続されています。年度推移における職員の平均年齢は、令和 4 年度をピークに若干増大しており、令和 6 年度においては 37.58 歳となっています。平均年齢 37.25 歳については、令和 5 年度の栃木県全体の地方公務員の平均年齢が 42.5 歳、真岡市職員全体の平均年齢が 40.5 歳となっており、水道事業での平均年齢はやや低い状況となっています。

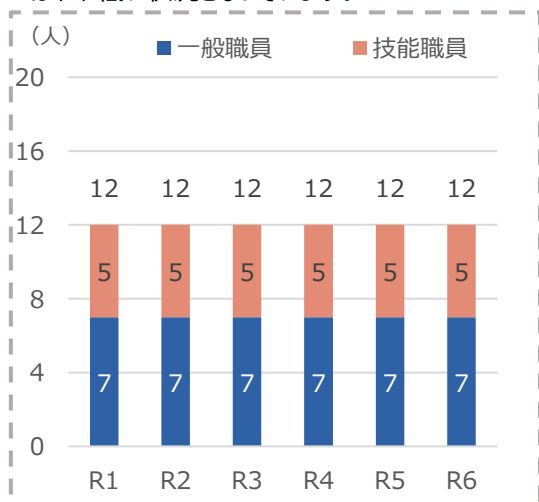


図 2-8 職員の勤務形態別構成

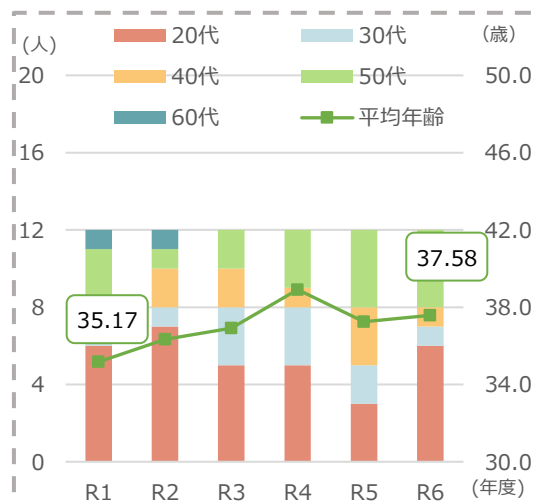


図 2-9 職員の年齢別構成

(7) 水道施設の老朽化の推移

本市の水道施設の老朽化の推移については、次の図 2-10 のとおりです。

※本経営戦略収支計画の数値を反映しています。

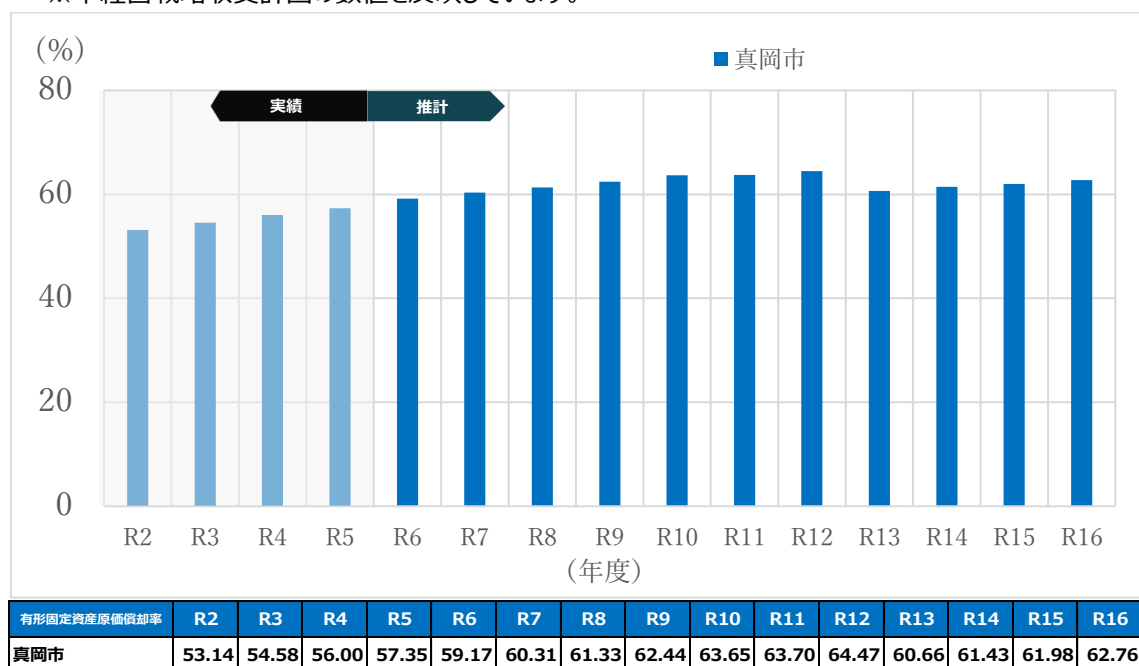


図 2-10 水道施設の老朽化の推移

2.1.3 経営比較分析表による経営状況の分析

(1) 経営指標による分析の意義

経営及び施設の状況を表す経営指標を活用することで、本市の経年比較や全国の類似団体との比較、複数の指標を組み合わせた分析を行い、経営の現状及び課題を的確かつ簡明に把握することができます。これらに対して優先順位をつけ対応することができます。

また、経営分析や経営戦略の策定及び改定を行う上での土台とし、議会や住民に対する経営状況の説明に活用することができます。

(2) 経営比較分析表における前提条件

経営比較分析における類似団体等の経営指標について、総務省で公表されている資料の数字を活用しています。また、値の内容は、次の表 2-6 及び表 2-7 のとおりです。

表 2-6 経営比較分析表における前提条件

値の名称	値の内容	数字の元データ
真岡市	真岡市の値（過去 5 年分）	経営比較分析表より
全国類似団体平均値	類似団体平均値（過去 3 年分）	経営比較分析表より
近隣団体平均値	宇都宮市、足利市、栃木市、佐野市、鹿沼市、日光市、小山市、大田原市、矢板市、那須塩原市、さくら市、那須烏山市、下野市の平均値（過去 3 年分）	経営比較分析表より（栃木県）

(3) 分析内容

表 2-7 各経営指標の単位、概要及び算出式

区分	経営指標	単位	指標の概要	算出式
経営の健全性	経常収支比率	(%)	維持管理費や支払利息などの経常費用を経常収益でどれだけ賄えているかを示す。	経常収益 ÷ 経常費用 × 100
	累積欠損金比率	(%)	営業収支に対する累積欠損金の占める割合を示す。	当年度未処理欠損金 ÷ (営業収益 - 受託工事収益) × 100
	流動比率	(%)	流動負債に対する流動資産の割合を示す。	流動資産 ÷ 流動負債 × 100
	企業債残高対給水収益比率	(%)	給水収益に対する企業債残高の割合を示す。	企業債現在高 ÷ 給水収益 × 100
経営の効率性	料金回収率	(%)	給水収益で回収すべき費用をどの程度給水収益で賄えているかを示す。	給水収益 ÷ (費用合計 - 長期前受金戻入) × 100
	給水原価	(円/m)	有収水量 1m ³ あたりの給水に要した費用を示す。	(費用合計 - 長期前受金戻入) ÷ 年間総有収水量 × 1,000
	施設利用率	(%)	施設・設備が一日に対応可能な配水能力に対する一日平均配水量の割合を示す。	(年間総配水量 × 1,000 ÷ 365) ÷ 配水能力 × 100
	有収率	(%)	施設の稼働がどの程度収益につながっているかを示す。	年間総有収水量 ÷ 年間総配水量 × 100
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率	(%)	有形固定資産のうち償却対象資産の原価償却がどの程度進んでいるかを示す。	減価償却累計額 ÷ 償却資産 × 100
	管路経年化率	(%)	法定耐用年数を超えた管路延長の割合を示す。	法定耐用年数を経過した導・送・排水管延長 ÷ 導・送・配水管延長 × 100
	管路更新率	(%)	水道管の総延長に対して、当該年度で更新した水道管延長の割合を示す。	当該年度に更新した管路延長 ÷ 管路延長 × 100

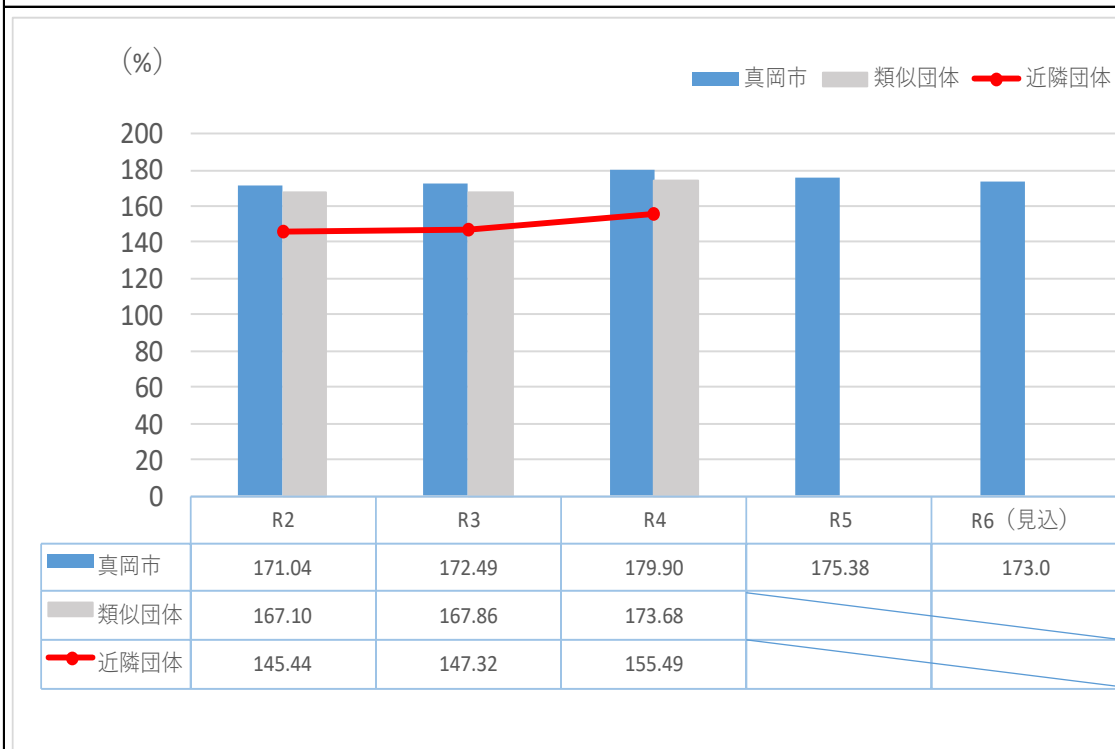
□給水原価（％）

算出方法

給水原価 = $\frac{\text{費用合計}-\text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	望ましい向き ↑
	-

分析指標の意味（何が分かるのか？）

有収水量1㎡当たりの給水に要した費用を表しており、経年比較や類似団体との比較等による状況の把握及び分析が求められる。



本市の分析指標から分かること

本市の給水原価は全国類似団体平均値及び近隣団体平均値と比較して高い水準となっております。令和3年度から令和4年度の物価高騰による大幅な上昇を除き、毎年緩やかな上昇をしている状況です。

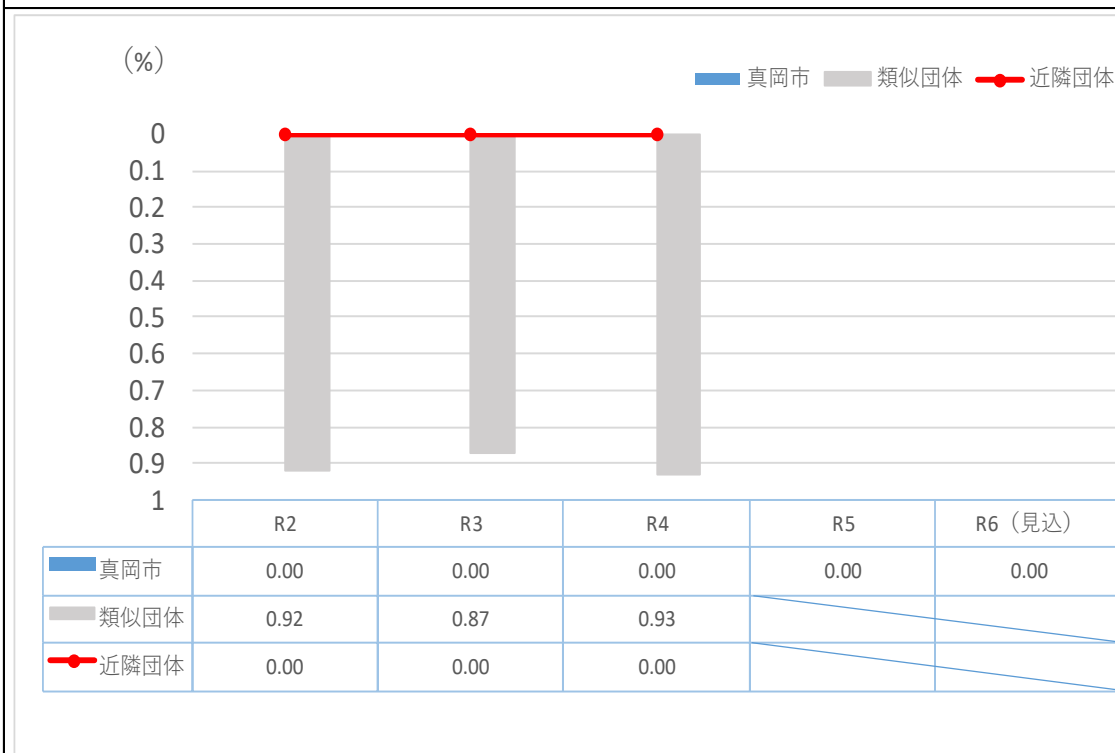
□累積欠損金比率（％）

算出方法

累積欠損金比率 = $\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益-受託工事収益}} \times 100$	望ましい向き→
	累積欠損金比率≒0%

分析指標の意味（何が分かるのか？）

営業収支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てんすることができず、複数年にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標で、0%であることが求められます。



本市の分析指標から分かること

本市の累積欠損金比率は0%を示しており、欠損金は発生していない状況にあります。
全国類似団体平均値では0%以上の数値となっておりますが、近隣団体平均値も0%となっております。

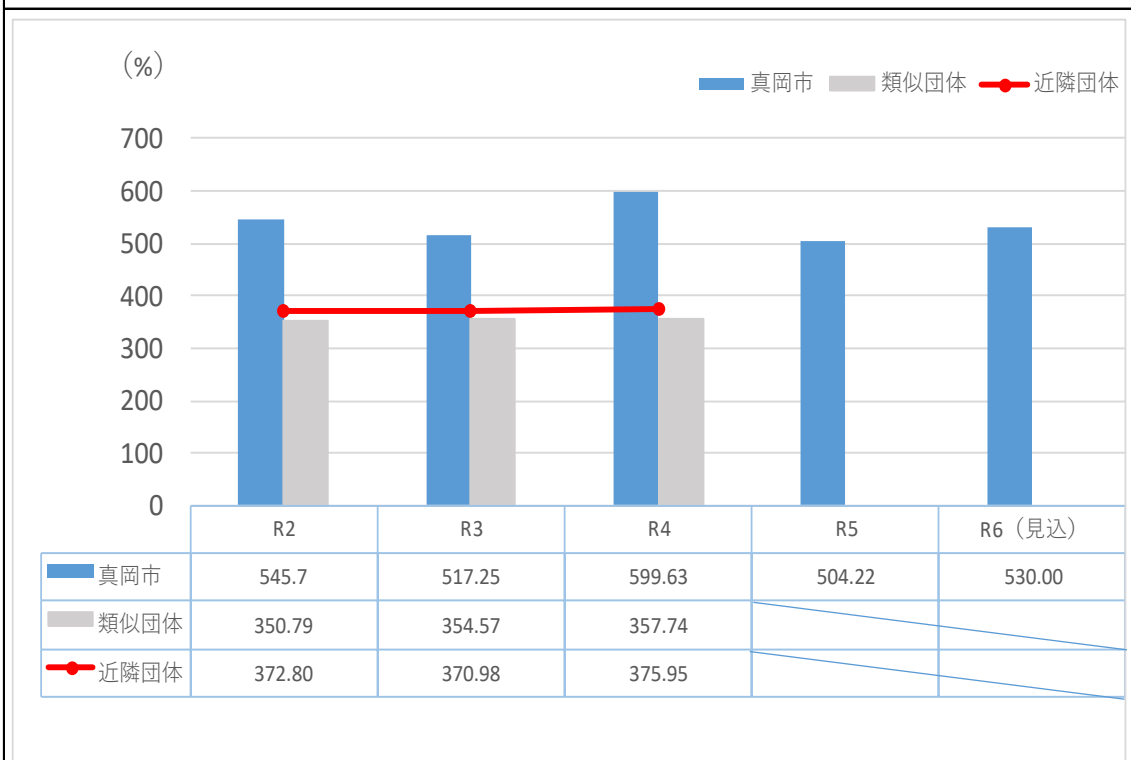
□流動比率（％）

算出方法

$\text{流動比率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	望ましい向き ↑
	流動比率 > 100

分析指標の意味（何が分かるのか？）

短期的な債務に対する支払能力指標で、100％以上であることが必要です。一般的に100％を下回る場合は、支払い能力を高めるための経営改善を図っていく必要があります。



本市の分析指標から分かること

本市の流動比率は常に100％を上回っている状況であり、全国類似団体平均及び近隣団体平均と比較しても、短期的な債務に対して、十分な支払い能力がある状況となっております。

□料金回収率（％）

算出方法

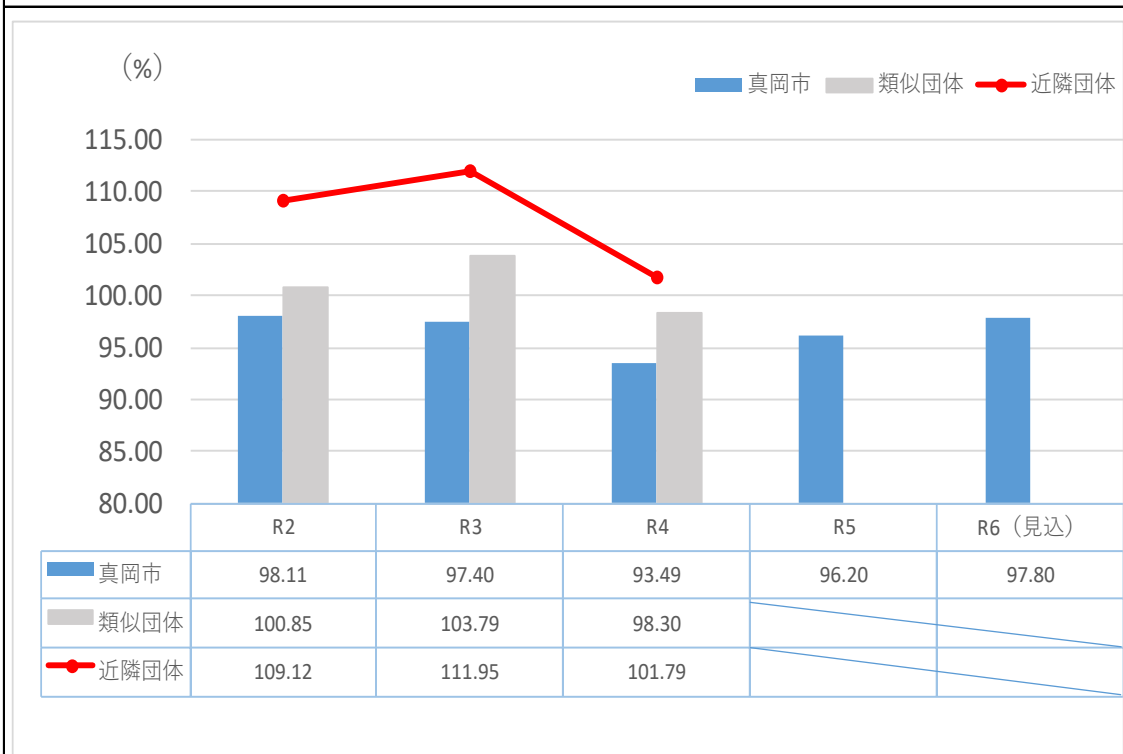
$$\text{料金回収率} = \frac{\text{給水収益}}{\text{費用合計}-\text{長期前受金戻入}} \times 100$$

望ましい向き ↑

料金回収率 > 100%

分析指標の意味（何が分かるのか？）

給水収益で回収するべき経費をどの程度賄えているかを表す指標で、100%以上であることが必要です。100%を下回っている場合は、適正な給水収益の確保及び給水原価の削減が求められます。



本市の分析指標から分かること

本市の料金回収率は令和5年度実績値で96.2%となっており100%を下回っている状況です。

令和3年度から令和4年度にかけ、給水収益は減少しており、物価上昇等の社会的背景が要因となり営業費用が増加したことから、料金回収率が大幅に減少しております。令和4年度から令和5年度にかけては給水人口は減少しておりますが、営業費用が減少し、料金回収率が上昇しました。全国類似団体平均値及び近隣団体平均値と比較しても低い水準となっております。

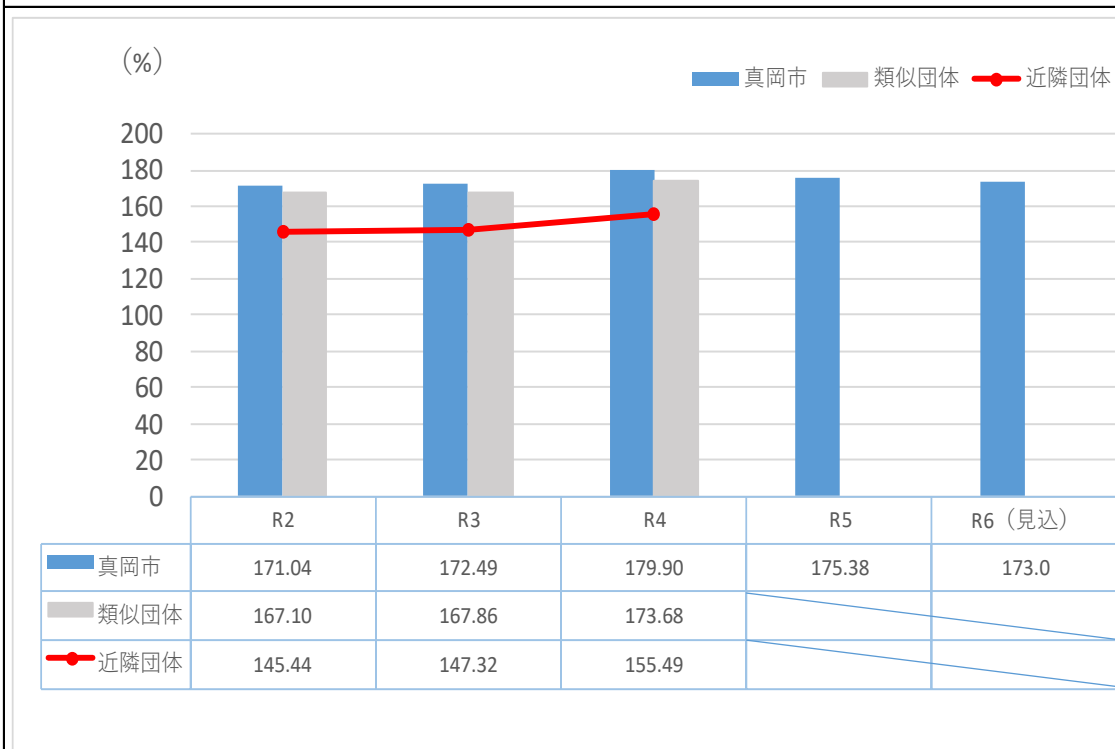
□給水原価（％）

算出方法

給水原価 = $\frac{\text{費用合計}-\text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	望ましい向き ↑
	-

分析指標の意味（何が分かるのか？）

有収水量1㎡当たりの給水に要した費用を表しており、経年比較や類似団体との比較等による状況の把握及び分析が求められる。



本市の分析指標から分かること

本市の給水原価は全国類似団体平均値及び近隣団体平均値と比較して高い水準となっております。令和3年度から令和4年度の物価高騰による大幅な上昇を除き、毎年緩やかな上昇をしている状況です。

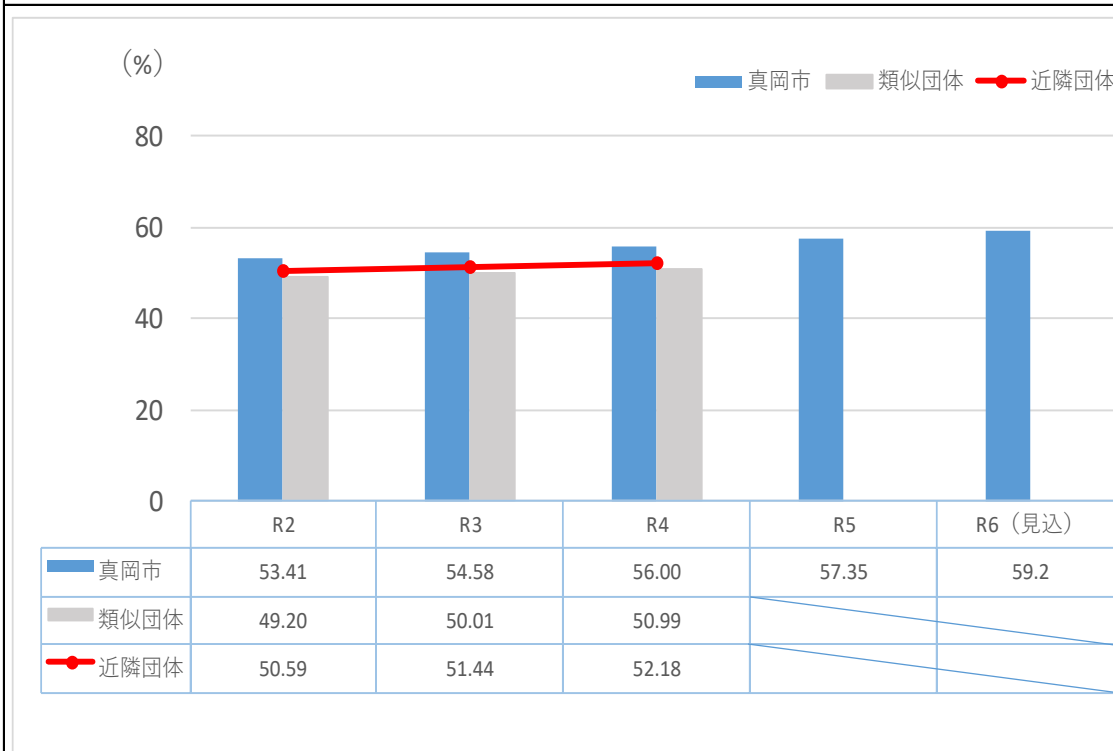
□有形固定資産減価償却率（％）

算出方法

有形固定資産減価償却率	＝	$\frac{\text{減価償却累計}}{\text{償却資産}} \times 100$	望ましい向き↓
			-

分析指標の意味（何が分かるのか？）

保有している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（経年化）の度合いを示しています。数値が100%に近いほど老朽化が進んでいることを示しており、施設の安全性などの観点から更新の必要性を推測することができます。



本市の分析指標から分かること

本市の有形固定資産減価償却率は令和2年度から毎年上昇している状況であり、資産の老朽化が進んでいる状況です。全国類似団体、近隣団体と比較しても本市の指数は高い水準にあります。

2.1.4 将来の事業環境

(1) 将来予測の方法

① 国立社会保障・人口問題研究所の日本の地域別将来推計

国立社会保障・人口問題研究所（以下、社人研）において、将来の人口を都道府県別、市区町村別に求めることを目的としたものです。

根拠資料については、平成 30（2018）年の国勢調査をもとに、将来人口推計を男女年齢（5 歳）階級別に行ったものです。

(<https://www.ipss.go.jp/pp-shicyoson/j/shicyoson18/t-page.asp>)

④ 第 3 期真岡市まち・ひと・しごと創成総合戦略（令和 7 年改定）

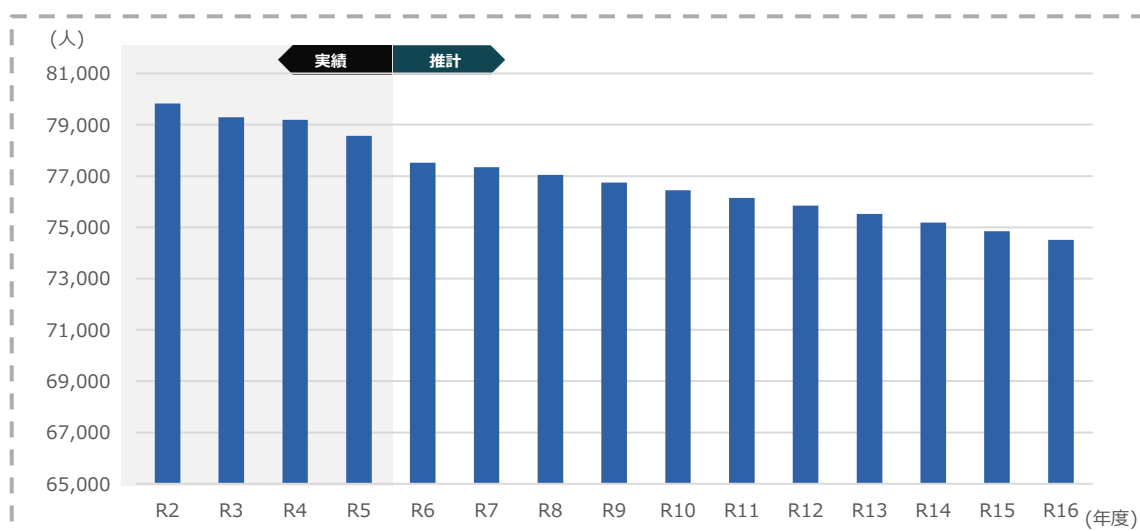
社人研の推計値及び国の長期ビジョンを基準として、本市独自の現行ビジョン及び総合戦略の進捗・達成状況とともに、国や県の動向も勘案した設定を合わせ、将来の人口推計を算出したものです。

(2) 行政区域内人口の見通し

本経営戦略の基本となる将来における本市の人口については、社人研の推計値や国の長期ビジョンを基準とし、本市の独自の設定により算出した真岡市人口ビジョン（第3期真岡市まち・ひと・しごと創成総合戦略）の数字を用いています。

独自の設定は、真岡市人口ビジョン及び総合戦略の進捗・達成状況等とともに、社人研が平成30年（2018年）3月に公表した、「日本の地域別将来推計人口」による推計で、主に平成22年（2010年）から27年（2015年）までの5年間の人口の動向に基づき、将来の人口を推計したものをベース自然増減と社会増減の影響を反映させた結果を見ると、合計特殊出生率は、日本の人口置換水準である「2.1」に合わせます。

また、純移動数は、まずは均衡状態を目指し、転入・転出による社会増減がゼロ（転入・転出が同数である）という条件とします。



実績

R2	R3	R4	R5
79,833	79,294	79,193	78,571

推計（真岡市人口ビジョンより）

R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
77,514	77,344	77,046	76,748	76,450	76,152	75,852	75,517	75,182	74,847	74,512

図 2-11 行政区域内人口の見通し

(3) 給水人口について

① 給水人口の算定方法について

行政区域内人口のうち給水区域内人口（行政区域内人口-給水区域外人口）における給水普及率（実績より設定したもの）を乗じたものを給水人口として推計しています。

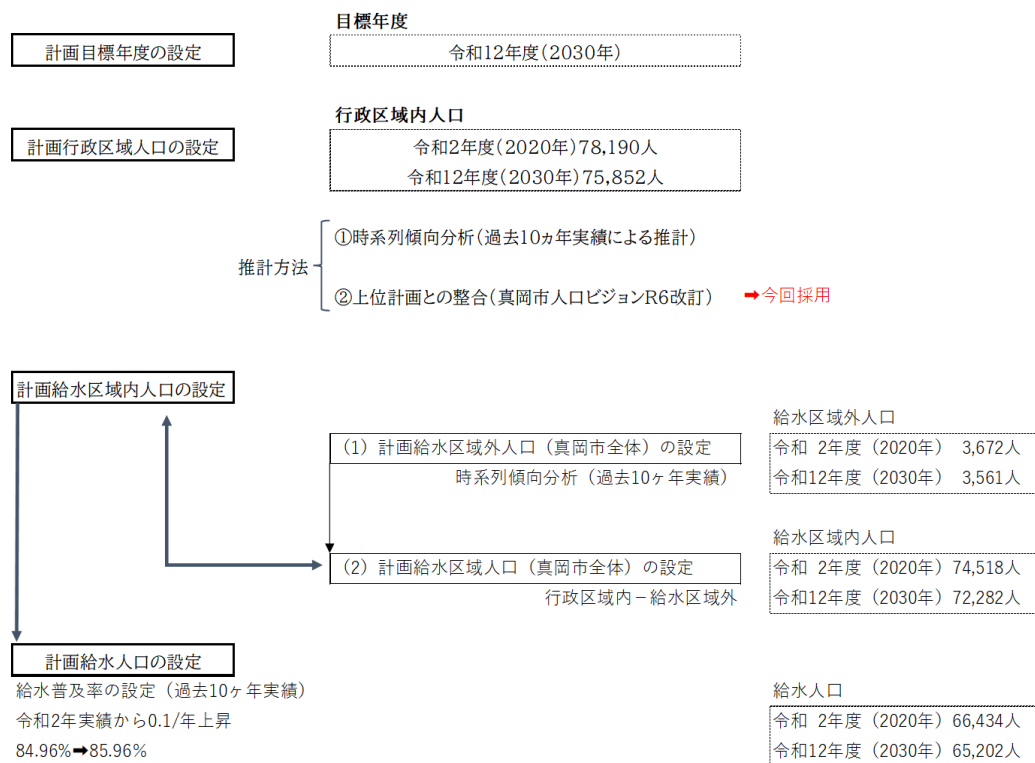
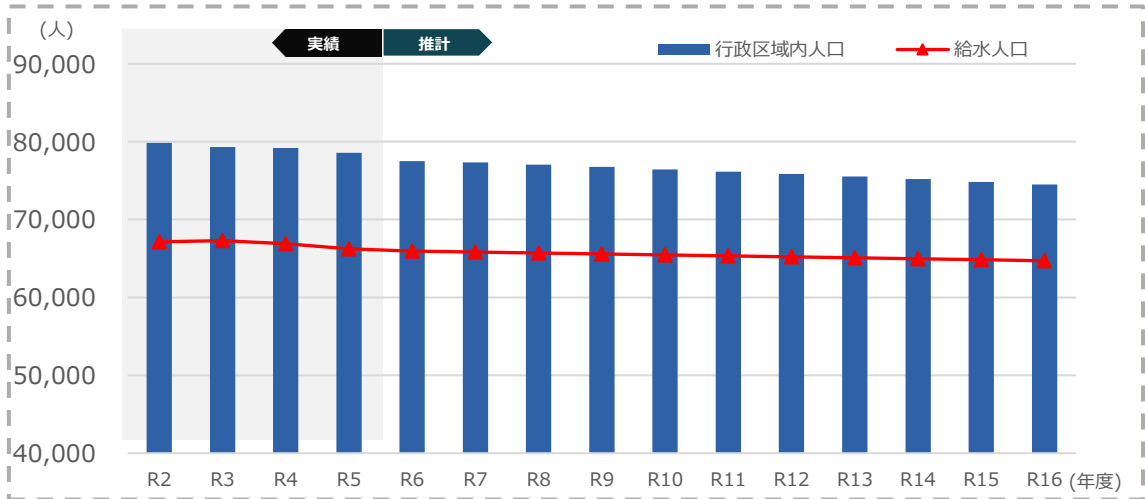


図 2-12 給水人口の算定フロー

②給水人口の見通し

本市の給水人口の見通しは、次の図 2-13 のとおりです。



実績・見込

	R2	R3	R4	R5
行政区域内人口(人)	79,833	79,294	79,193	78,571
給水人口(人)	67,153	67,288	66,909	66,239

推計(真岡市人口ビジョンより算定)

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
行政区域内人口(人)	77,514	77,344	77,046	76,748	76,450	76,152	75,852	75,517	75,182	74,847	74,512
給水人口(人)	65,940	65,817	65,694	65,570	65,447	65,324	65,202	65,079	64,955	64,832	64,708

図 2-13 給水人口の見通し

(4) 給水量の見通し

①有収水量の算定

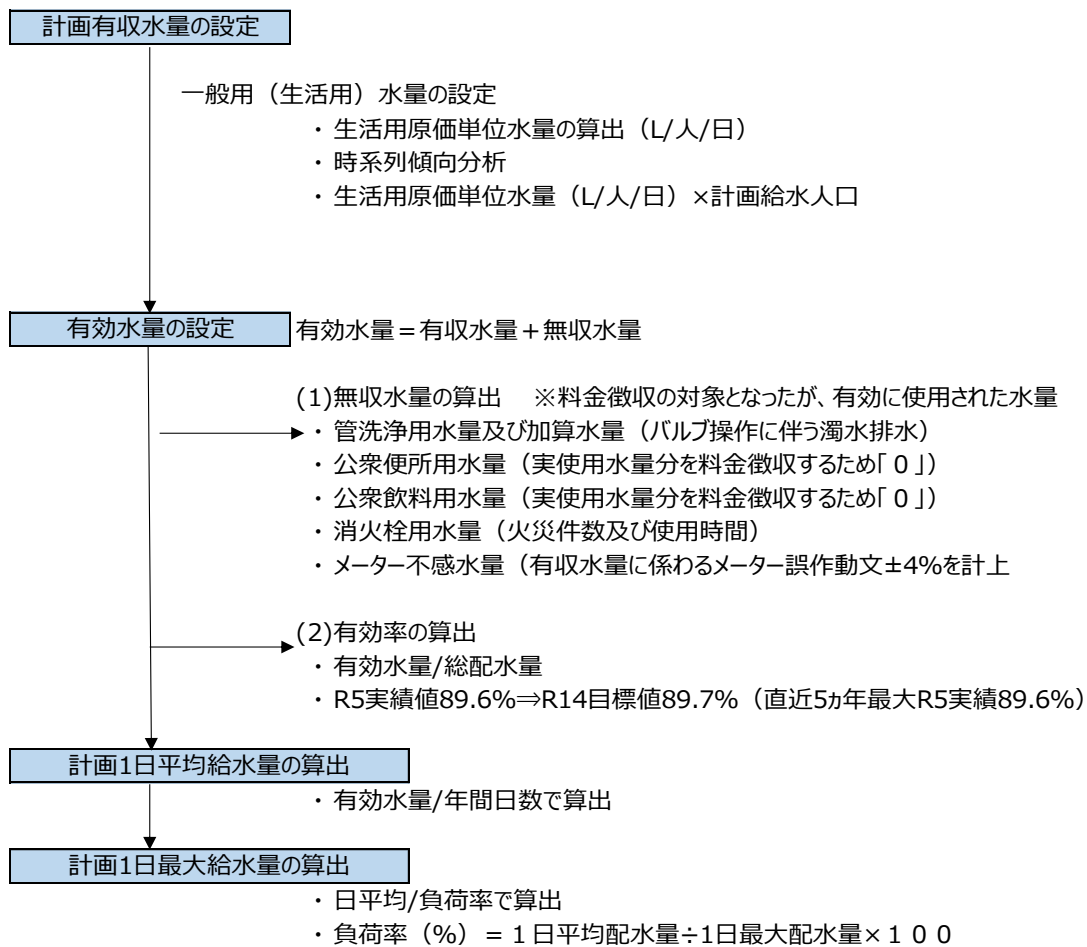


図 2-14 給水量の算定フロー

②配水量及び有収水量の見通し

本市の配水量及び有収水量の見通しは、次の図 2-15 のとおりです。

※本経営戦略収支計画の数値を反映しています。

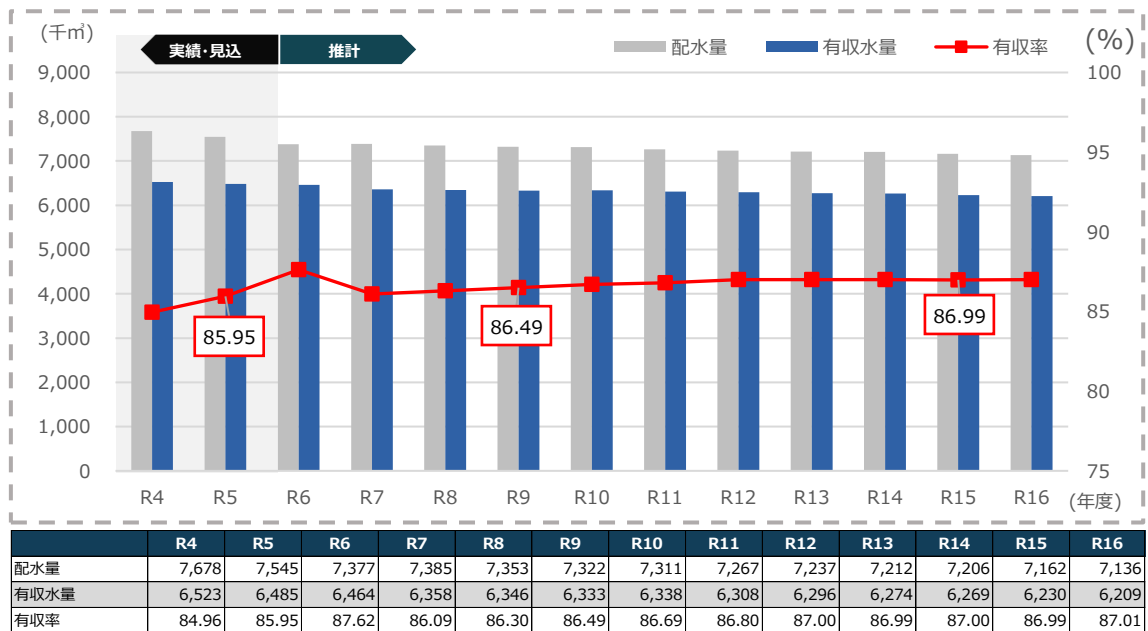


図 2-15 配水量及び有収水量の見通し

(5) 給水収益の見通し

本市の給水収益の見通しは、次の図 2-16 のとおりです。

※本経営戦略収支計画の数値を反映しています。

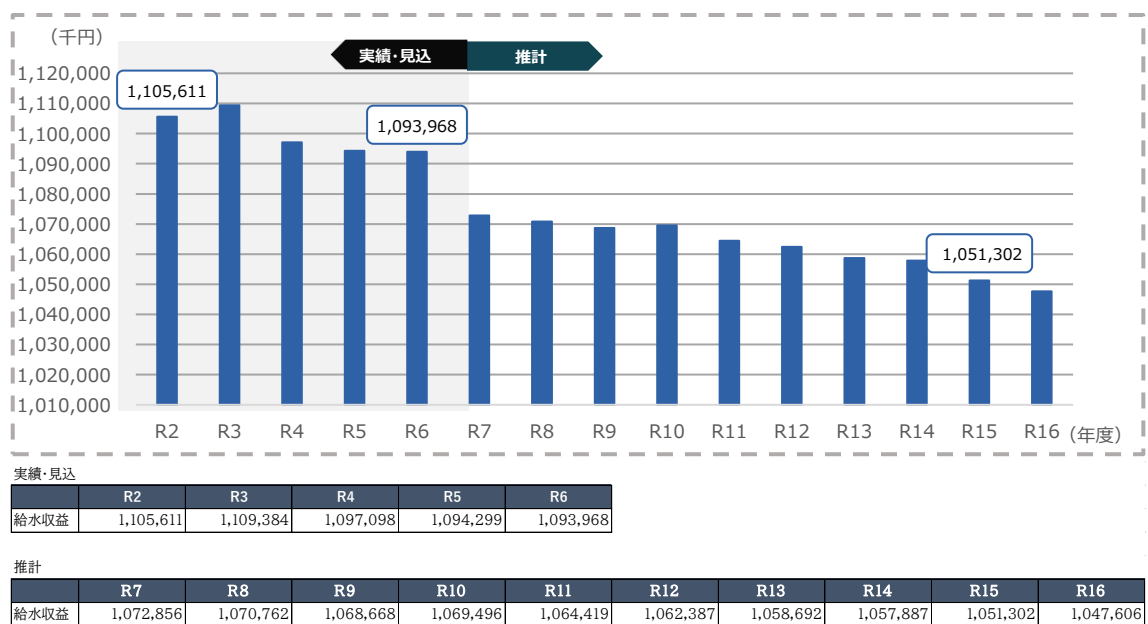


図 2-16 給水収益の見通し

(6) 水道施設の老朽化の見通し

本市の水道施設の老朽化の見通しは、次の図 2-17 のとおりです。

※本経営戦略収支計画の数値を反映しています。

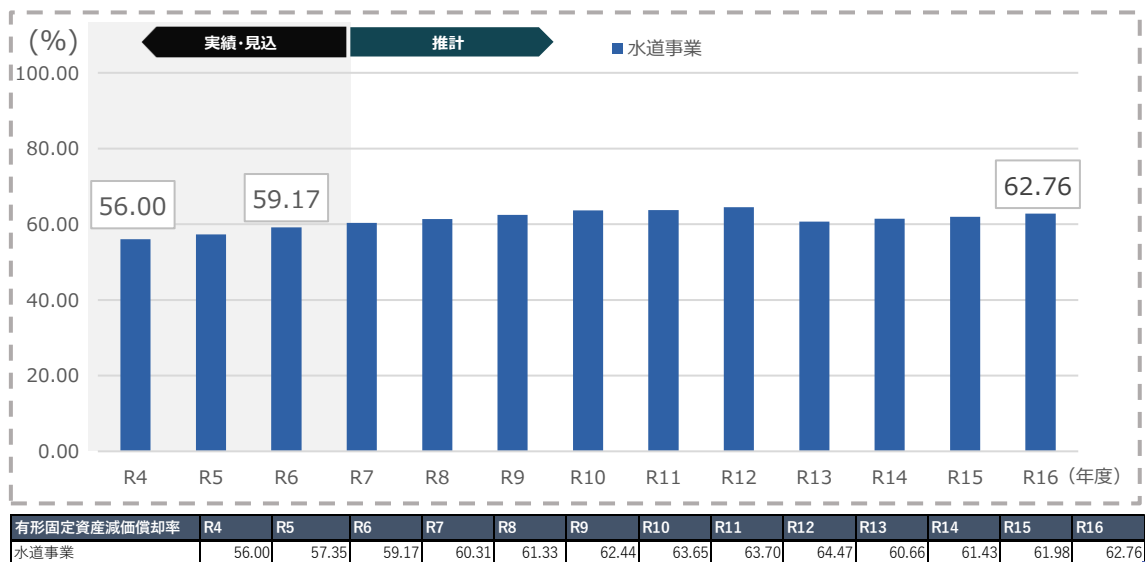


図 2-17 水道施設の老朽化の見通し

(7) 職員数の見通し

本市の職員数の見通しは、次の図 2-18 のとおりです。

令和 7 年度以降は、一般職員が 2 人減少する見通しです。

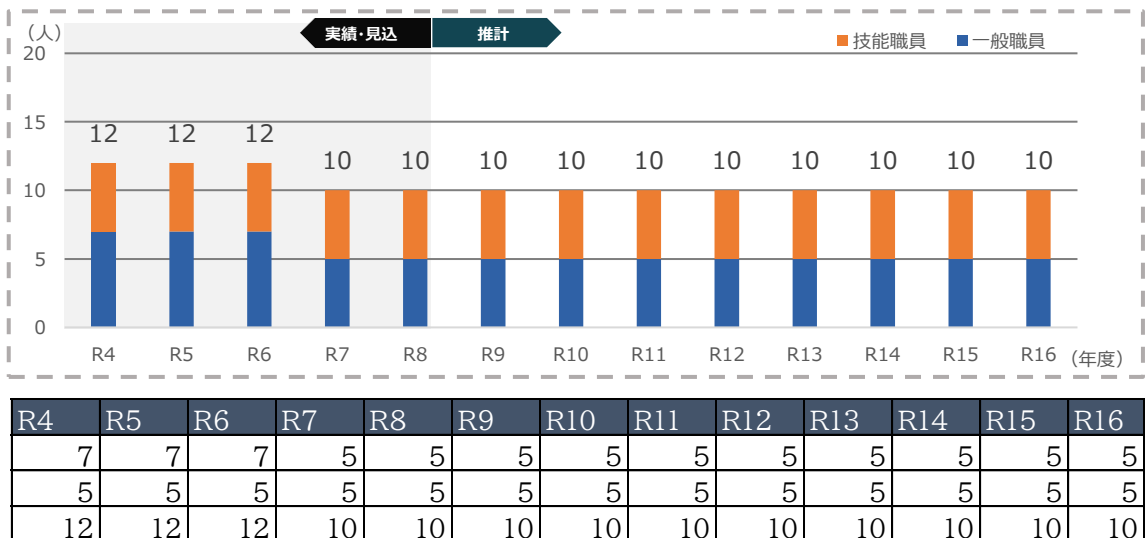


図 2-18 職員数の見通し

2.1.5 水道事業の課題

本市の水道事業を取り巻く環境、現状及び将来の事業環境の予測から、今後取り組むべき課題は次のとおりです。

(1) 水処理設備の整備及び維持管理

安定した水道供給能力の確保に向け、より良質な水道水を供給するための施設整備や石法寺浄水場の耐震化を推進する必要があります。

(2) 管・施設の効率的な運用

今後、法定耐用年数を経過する水道施設が多く、多額の更新費用が必要となります。お客様が安心して水道を使い続けられるように、老朽化した施設の電気・機械設備や管路の更新等・施設を効率的に更新・運用します。

(3) 料金収入の減少

給水量は近年減少傾向であり、長期的にも人口減少、節水機器の普及等により更に減少していくことが予測されます。

給水量の減少に伴い、料金収入も減少していくため、水道料金水準の見直しを含め適正な収益確保に向けた取組を早急に検討する必要があります。

(4) 経営の効率化

人口減少、節水機器の普及等による料金収入の減少、施設等の老朽化による更新需要の増加等により、経営環境がより一層厳しくなると予想されるため、水道料金水準の見直しを含め適正な収益確保に向けた取組を早急に検討する必要があります。

これまで、料金収受、水質検査、量水器検針、浄水施設等の運転管理等の一部を民間に委託するなど事業の効率化を図ってきましたが、これらの取組を継続するとともに、更なる経営の効率化のために ICT 活用などについて検討を行う必要があります。

(5) 水道広域化

栃木県は、令和 5 年 3 月に「水道広域化推進プラン」を策定し、県央地域では、管理の一体化、施設の共同化に向けた検討があげられております。本市としても経費削減や組織体制の強化等幅広い効果が期待できるため、今後も広域化、共同化に取り組んでいく必要があります。

(6) アセットマネジメント

平成 31 年 3 月にアセットマネジメント計画を策定しましたが、アセットマネジメント（資産管理）の継続的な実践により健全な水道を次世代へ確実に引き継いでいく必要があります。

また、計画策定から相当年数が経過していることから、より詳細な資産の把握に努めるとともに、計画の見直しについても検討する必要があります。

2.2 経営の基本方針

2.2.1 理念

総合計画では、「JUMP UP もおか〜だれもが“わくわく”するまち〜」を将来像として定め、「選ばれる都市もおか」をまちづくりの基本理念としており、本市の水道事業は、総合計画の施策の基本方針の1つである「都市づくり〜暮らしやすさアップ!〜」に位置付けられています。

本経営戦略では、総合計画における基本理念や基本方針を踏まえ、基本理念を「清浄でおいしく豊富で安全な真岡の水の安定供給」と定めました。

この基本理念のもと、現状、課題及び将来の事業環境の見通しを踏まえて、「安全」、「強靱」、「持続」の3つを基本方針として定めました。

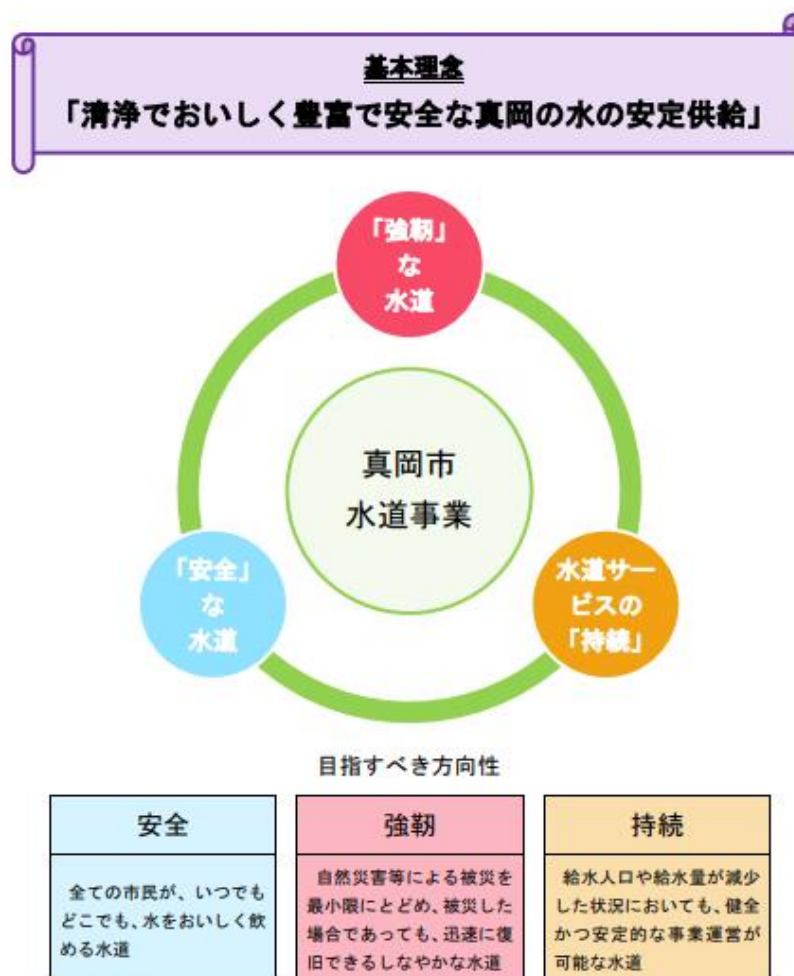


図 2-19 基本理念と基本方針

2.2.2 基本方針と施策（取組）

経営の基本理念及び基本方針の実現に向けて、【安全】、【強靱】、【持続】の各観点から具体的な施策を示します。

基本方針 1 【安全】 安全で良質な水の提供

安全・安心で良質な水道水を安定的に供給します。そのため、水源の保全や水質管理の維持、給水水質の向上に努めるとともに、利用促進の取組を進めます。

施策① 安全で良質な水の安定的な供給

水源の保全と水質の維持管理のために水処理設備の導入を行い、計画的な機器の更新を行います。

また、安定的な水道の供給を行うために漏水調査や水質管理の強化を継続的に行います。

施策② 水道利用の促進

整備済区域の未使用世帯への PR 活動を行い使用率の向上を図ります。

施策③ 適切な情報提供の実施

水道管破裂による漏水や断水の要因となる適切な出し水の実施方法などを、分かりやすい内容による積極的な広報活動に努めます。

基本方針 2 【強靱】 安定的な供給の確保

地震等の災害が発生した場合においても事業が継続できるように、水道施設の老朽化及び耐震化対策や早期復旧が可能となる体制の構築を行うことで危機管理の強化を図ります。

施策① 石法寺浄水場の更新

石法寺浄水場及び基幹管路が耐震基準を満たしておらず、部分的な修繕では将来にわたり安定した運転を継続することが困難な状況となっており、さらに、現在の設備では強化される水質基準への対応など維持管理体制を考慮した効率的な石法寺浄水場及び基幹管路の更新を行います。

本計画では、投資・財政計画において、この浄水場更新計画を反映しております。

施策② 重要な管・施設の地震対策

重要な管や施設についての地震対策に努めます。

施策③ 浸水対策

浸水想定区域内に水道施設があるため、浸水対策に努めます。

施策④ 災害時等の対応能力の強化

災害発生時においても事業を継続して行えるように、拠点となる施設の強化、関連部署との連携、対応マニュアルの整備など業務継続体制の強化を図ります。

基本方針 3 【持続】 持続可能な健全経営

水道施設の戦略的な維持管理、長寿命化等を行い、より効率的及び効果的な施策により、水道サービスを持続的に提供するとともに、SDGs の達成に資する事業を推進します。

また、職員数の減少によるサービスの低下とならないように、機能的な組織づくりに努め、人材育成並びに知識及び技術の継承を推進し、持続可能な健全経営を目指します。

施策① 経営の効率化の推進

1) 水道施設の更新

今後、水道事業を持続的に維持していくためには、水道施設の更新が必要になっていきます。しかし、水道施設の更新には、莫大な費用が必要になっていくため、更新時期等の適正化を図り、更新費用を抑制しつつ適宜、水道施設等の更新を実施していきます。

2) DX の推進

これまでも給水の開栓や各種届書をオンライン化し、住民・事業者の利便性を図ってきましたが、これらの取組を継続しながら、デジタル戦略課等との連携により、水道事業における DX の推進に努めていきます。

施策② 経営の健全化

1) 料金回収率の向上

人口減少、節水機器の普及等による料金収入の減少、施設等の老朽化による更新需要の増加等により、経営環境がより一層厳しくなることが予想されるため、水道料金水準の見直しを含めた適正な収益確保に向けた取組を図るとともに、既存施設・設備の性能の合理化（スペックダウン）及び廃止・統合（ダウンサイジング）の検討を行い、投資の平準化や経費の削減に努めます。

2) 料金収納率の向上

資金を確保するためには、未収金を減らすことが重要であり、収納率を向上させるため様々な決済方法等の導入を検討していきます。

施策③ 水道広域化・共同化計画に基づく施設の統廃合の検討

施設の老朽化、維持管理費の増大といった課題に対し、本市として最適な広域化の形態について研究及び調査を行います。

広域化には、経営統合のほか、施設の共同化・共同利用や事務の広域的処理等、多様な広域連携の形態が考えられるため、各市町の水道事業者間との継続的な協議を行います。

施策④ アセットマネジメントによる適正な資産管理

アセットマネジメント（資産管理）の継続的な実践により、水道施設の更新計画の策定や料金水準、企業債借入額等の適正化に取り組み、持続可能な健全経営を目指します。

本経営戦略の中でも料金の適正水準について検討します。

施策⑤ 機能的な組織づくり

業務の効率化を図るため、業務の見直しや組織として必要な技術を継承させながら、包括的業務委託など民間活力を積極的に活用し、定員の最適化に努めます。

また、日本水道協会等が開催する外部研修や他の水道事業者との実務研修会へ参加し、情報共有や課題解決に努めます。

施策⑥ 環境に配慮した取組

1) 資源リサイクルの推進

管路工事等の建設工事による発生残土など建設副産物の再利用を積極的に推進し循環型社会へ対応します。

2) 漏水防止対策

給水不良や修繕のための費用が生じると水道事業運営の効率化の妨げとなります。漏水量の削減は限りある水資源を有効活用し、水循環系への負荷を軽減するためにも重要です。

今後も定期的な漏水調査を実施し、早期発見・早期修繕により漏水防止に努めます。また、検針時に通常使用水量と比較して異常に多い場合には利用者に連絡することとし、住民の皆様へ情報提供を行っています。

2.3 料金の適正水準

2.3.1 料金対象経費の予測と料金適正水準の検討

本市の令和5年度決算の料金回収率は、96.20%になっており、類似団体が100%前後を維持している中において平均を下回っている現状となっています。

今後は、人口減少等による料金収入の減少や施設等の老朽化に伴う石法寺浄水場更新等の更新需要（建設改良費）の増大が見込まれることから、経営環境は一層厳しさを増していくものと考えられます。

また、物価上昇についても適切に見積り、その影響額を反映することとします。今後サービスを持続的及び安定的に提供していくため、適正な料金収入をもって自立的な経営をしていくことが必要であり、水道料金としてどの程度の水準が適正であるか検討します。

2.3.2 料金水準の見直しとその影響について

料金水準については、本来であれば料金回収率として100%が望ましい姿ですが、ここでは給水原価となる各数値を適切に捉えるとともに、市民生活への影響も踏まえ、今後の事業経営に必要となる料金水準について複数パターンを検討します。

2.4 投資・財政計画

2.4.1 投資計画の検討

本市での真岡市人口ビジョンをもとに給水人口動向から有収率等により想定される料金見通し、アセットマネジメント計画に基づく更新や老朽化対策、石法寺浄水場の更新等を考慮しながら投資額の平準化を図り、収支均衡となるよう検討します。

さらに、建設改良等での住民インフラ整備が重要であることから、その財源を確保するためにどの時期にどのような施策が必要になるか検討します。

2.4.2 今後の財政運営上の基本方針

本市において、想定される地震、台風、竜巻などの自然災害や新たなウイルス等の感染症が発生した場合においても事業が継続して行えるように、緊急対応するために必要となる資金の確保も含めた財政運営を基本方針とします。

2.4.3 将来シミュレーションの実施及び前提条件

収益的収支の前提条件

収支項目		前提条件
収益	料金収入	供給単価に有収水量を乗じて推計
		供給単価 令和 5 年度の供給単価をもとに、令和 7 年度以降固定で推移
		有収水量 一般用は、給水人口（計画値）に生活用原単位水量を乗じて算出
	一般会計繰入金	繰出基準に基づき推計
	長期前受金戻入	固定資産の取得に充てた財源である国庫補助金等を計上した長期前受金から、固定資産の減価償却費等見合い分を順次収益化するものとして推計
	その他	手数料、雑収益等については、令和 5 年度決算見込みをもとに、令和 7 年度以降も計上が見込まれる額を推計
費用	職員給与費	令和 5 年度決算をもとに、物価上昇率として令和 7～16 年度中を 1%増として推計
	維持管理費 （職員給与費を除く。）	令和 5 年度決算をもとに、物価上昇率として令和 7～11 年度中は 3%増、令和 12～16 年度中は 1%増として推計 変動費である動力費は、近年の電気料高騰を踏まえつつ、有収水量の増減を考慮し推計
	減価償却費	法定耐用年数に基づき個別に推計
	資産減耗費	令和 5 年度決算見込みに基づき、令和 7 年度以降も同額で推移
	企業債利息	企業債の元利償還見込に基づき、計画期間中の新規発行債の償還利子を個別に算定
	その他	令和 5 年度決算見込みに基づき必要経費を推計

資本的収支の前提条件

収支項目		前提条件
収入	企業債	将来計画している浄水場の建設や更新計画の財源に充てる企業債を推計
	他会計出資金	浄水場建設及び更新費用の財源や償還元金に対する財源として繰り入れる額を推計
	他会計負担金	消火栓設置等費用に対する財源として繰り入れる額を推計
	国庫補助金	浄水場建設、更新費用等の財源としての補助金を推計
支出	建設改良費	建設改良費（浄水場建設、施設更新）については、建設事業計画から推計 浄水場建設及び配水池等に係る建設利息については、各事業の期間を基に建設利息を含む額を推計 ※維持管理費同様の物価上昇率を見込む
	企業債償還金	企業債の元利償還見込に基づき、計画期間中の新規発行債の償還元金を個別に算定

2.4.4 財政計画の策定

(1) 当期純利益、繰越利益剰余金及び資金残高

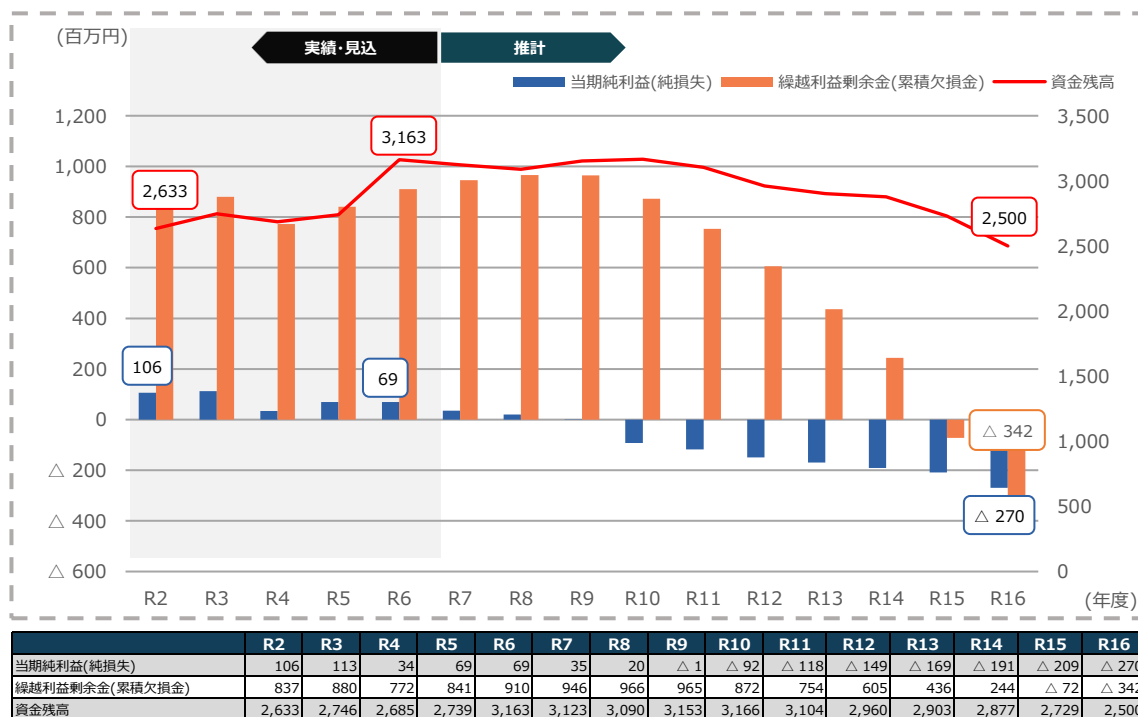


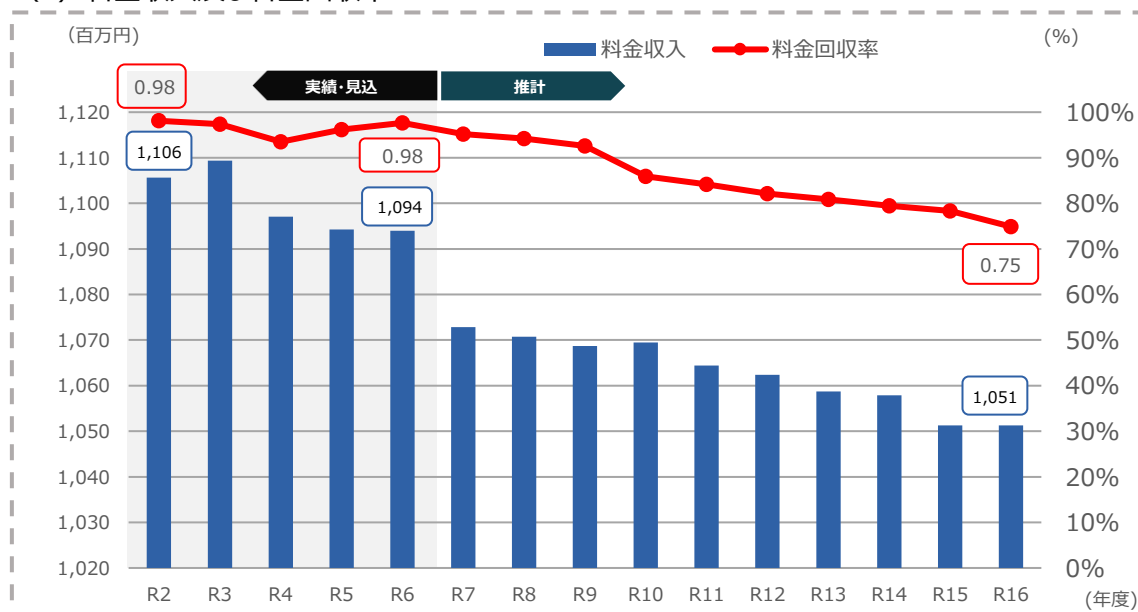
図 2-20 当期純利益、繰越利益剰余金及び資金残高の見通し

令和 2 年から令和 6 年の実績（見込）においては、常に収入が支出を上回る状況が続いており、収益を確保できている状況であります。令和 7 年度以降においても、しばらくは収益を確保できておりますが、令和 9 年度より収支バランスが逆転し、収入が支出を下回る状況になります。そして、令和 10 年度以降は、常に赤字が発生し、繰越利益剰余金も減少傾向になります。令和 16 年度には、繰越利益剰余金なくなり、令和 16 年度には、3.4 億円の欠損金が発生する見込みとなっています。

資金残高は、令和 2 年に 26.3 億円を有しており、当年度純利益や利益剰余金が減少傾向にありますが、減価償却費等の増加による内部留保資金の増加が見込まれるため、資金残高は増減を繰り返し、令和 10 年度以降は減少傾向になります。

自然災害等が発生した場合において、住民インフラへの安全対応策を講じるためにはある程度資金を確保しておく必要があることから、料金改定を含めた様々な収益確保策の検討が急務となっています。

(2) 料金収入及び料金回収率



	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
料金収入	1,105,611	1,109,384	1,097,098	1,094,299	1,093,968	1,072,856	1,070,762	1,068,668	1,069,496	1,064,419	1,062,387	1,058,692	1,057,887	1,051,302	1,051,302
料金回収率	0.98	0.97	0.93	0.96	0.98	0.95	0.94	0.93	0.86	0.84	0.82	0.81	0.79	0.78	0.75

図 2-21 料金収入及び料金回収率の見通し

料金収入についての今後の推計としては、令和 5 年度決算における供給単価をもとに年間総有収水量に乘じて算定しております。

今後は、人口減少、節水意識の高まり等による有収水量の減少に伴い、料金収入も減少を見込んでいます。現行の料金体系での推移として、令和 5 年度では 10.9 億円が確保できておりますが、令和 16 年度見込みでは約 10.5 億円となり、約 3.7%である 0.4 億円の減少が見込まれます。

料金回収率についての今後の推移としては、令和 9 年度までは 90%前後の推移となり、令和 10 年度以降は石法寺浄水場の更新工事による減価償却費及び企業債支払利息の発生などの要因から、給水原価が増加する影響で料金回収率が 80%前後まで大きく下がる見込みです。令和 10 年度以降の料金回収率を、令和 10 年度以前の水準と同じ程度にするためには料金改定を行う必要があります。

※令和 10 年度より大きく下落する理由は、浄水場の更新工事等に伴う減価償却費及び企業債支払利息の増額に起因することによります。以下、参考値（単位：千円）

	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
減価償却費	586,842	643,358	641,858	654,866	652,364	661,369	656,459	700,477
支払利息	43,206	61,812	66,996	77,221	89,857	95,589	105,636	112,929

人口減少等に伴い、有収水量の減少が見込まれる中、給水原価は令和 2 年度から令和 9 年度までは増加傾向で推移し、石法寺浄水場の更新工事による影響で令和 10 年度以降は減価償却費、企業債支払利息及び施設管理委託等の増加により、令和 9 年度と比較して 1 m³当たり約 15 円増加する見込みです。

(3) 収益的収支及び基準内繰入金

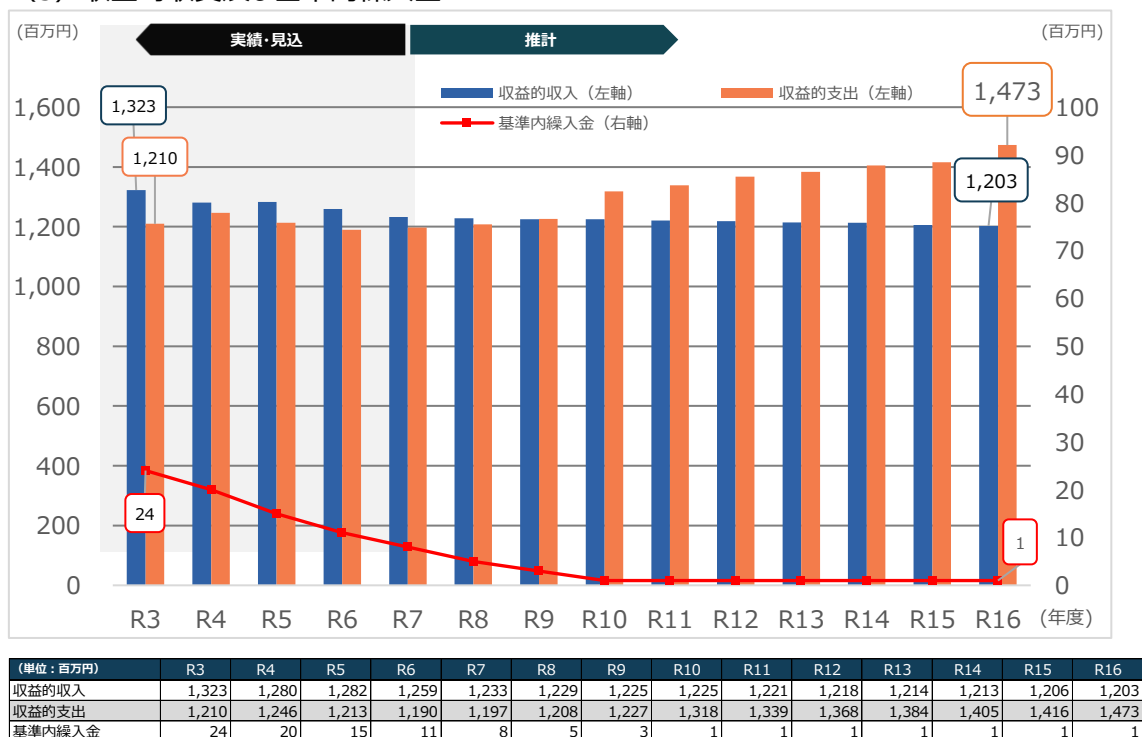


図 2-22 収益的収支及び基準内繰入金の見通し

収益的収入は主に水道料金収入であり、有収水量が徐々に減少することに伴い、料金収入も減少していくことが見込まれます。

収益的支出は、令和 10 年度以降に石法寺浄水場の更新工事の影響のため、減価償却費及びその財源の一部である企業債支払利息の増加などの要因から増加することが見込まれます。

収益的収支では令和 9 年度以降当期純損失が発生する状態であり、現行の計画では令和 15 年度以降は繰越欠損金が生じる見込みです。

上記のように、経営環境がより一層厳しくなると予想されるため、収支ギャップの解消を図るため、水道料金水準の見直しを含めた適正な収益確保に向けた取組について、早期に検討を行う必要があります。

(4) 資本的収支、基準内繰入金及び内部留保資金

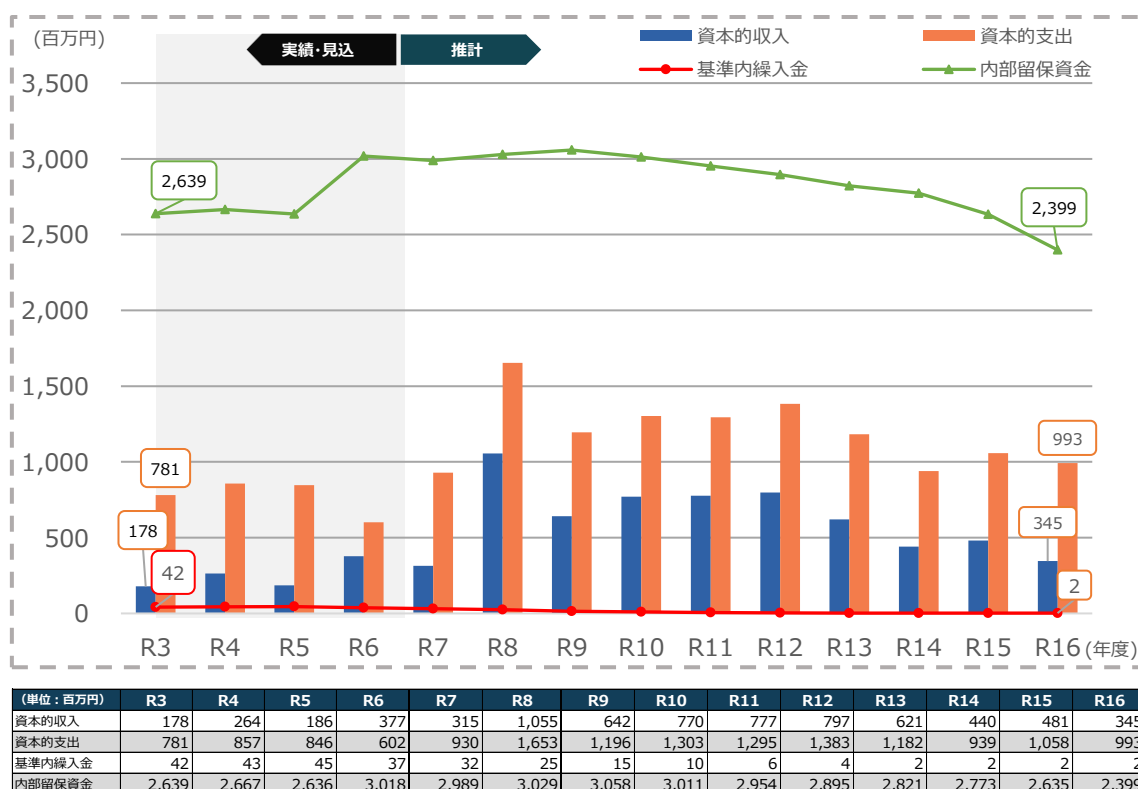


図 2-23 資本的収支、基準内繰入金及び内部留保資金の見通し

令和7年度から令和16年度までの10年間で、資本的収入では総額約62.4億円を見込んでおり、そのうち約90%（約56.3億円）が企業債、その他は他会計負担金、工事負担金等であります。

資本的支出では、総額約119億円を見込んでおり、そのうち約80%（約96億円）が建設改良費、残り全ては企業債償還金であります。

内部留保資金については、令和9年度まで微増し、それ以降は減少傾向にあり、令和9年に約30億円を有していたものが令和16年度には約24億円まで減少することが見込まれます。

今後も、補填財源としての内部留保資金の減少が懸念されることから、料金改定を含めた抜本的な経営改善を検討する必要があります。

2.4.5 指標分析

□ 経常収支比率（％）

算出方法

経常収益

経常費用

経常収支比率 = ————— × 100

望ましい向き ↑

経常収支比率 > 100

分析指標の意味（何が分かるのか？）

当該年度において、給水収益などの経常収益で維持管理費や支払利息などの経常費用をどの程度賄えているのかを表すものです。経常収支比率が高いほど経常利益が高いことを示しており、100%未満の場合は経常損失が生じていることを意味しています。

(%)

■ 真岡市

実績 推計

120.00

100.00

80.00

60.00

40.00

20.00

0.00

R3

R4

R5

R6

R7

R8

R9

R10

R11

R12

R13

R14

R15

R16

■ 真岡市

109.37

102.74

105.70

105.86

102.95

101.70

99.90

92.95

91.18

89.08

87.76

86.34

85.17

81.67

本市の分析指標から分かること

経常収益のうち給水収益は給水人口減少に伴い減少し、一方で計上費用は物価上昇や各種経費の増加が見込まれているため計上収支比率は年々減少し、R9年度からは100%を割り込むと予想されます。

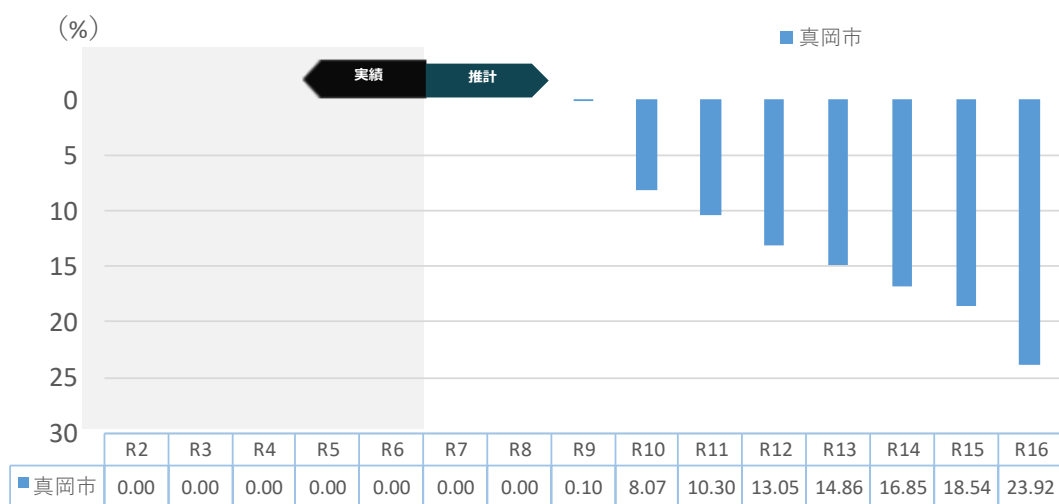
□累積欠損金比率（％）

算出方法

累積欠損金比率 = $\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益-受託工事収益}} \times 100$	望ましい向き→
	累積欠損金比率≒0%

分析指標の意味（何が分かるのか？）

営業収支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てんすることができず、複数年にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標で、0%であることが求められます。



本市の分析指標から分かること

令和9年度から累積欠損金が発生することが、見込まれており経営の抜本的な改革が急務です。

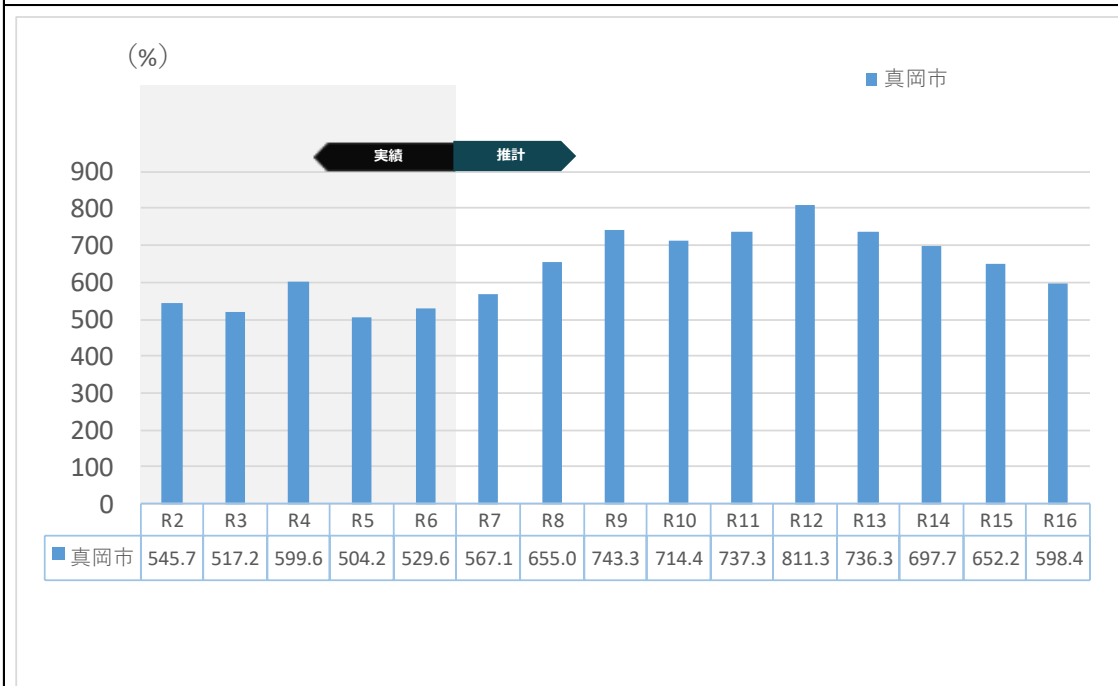
□流動比率（％）

算出方法

流動比率 = $\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	望ましい向き ↑
	流動比率 > 100

分析指標の意味（何が分かるのか？）

短期的な債務に対する支払能力指標で、100％以上であることが必要です。一般的に100％を下回る場合は、支払い能力を高めるための経営改善を図っていく必要があります。



本市の分析指標から分かること

流動比率500％～815％の間を推移しており、現時点で支払能力に問題ありません。

□料金回収率（％）

算出方法

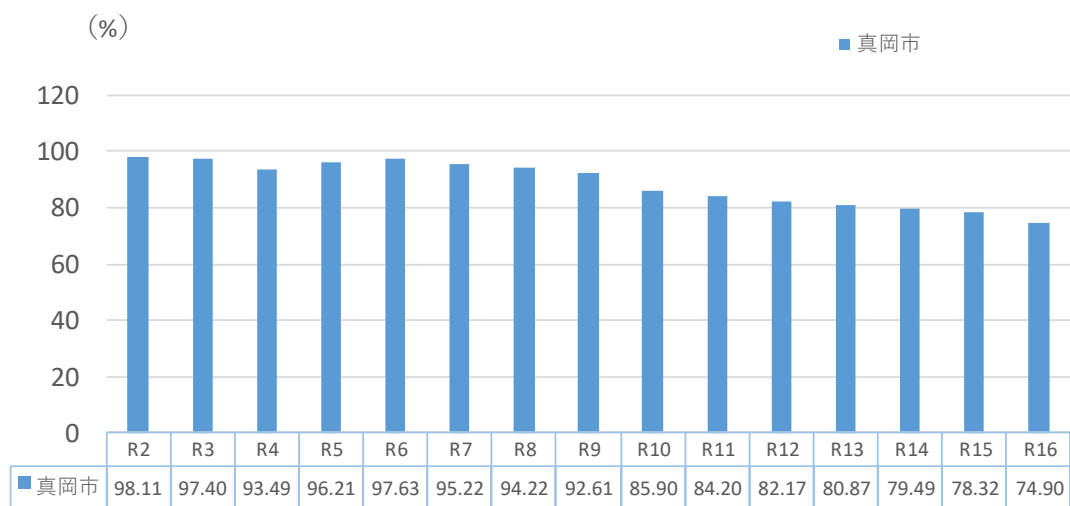
$$\text{料金回収率} = \frac{\text{給水収益}}{\text{費用合計-長期前受金戻入}} \times 100$$

望ましい向き ↑

料金回収率 > 100%

分析指標の意味（何が分かるのか？）

給水収益で回収するべき経費をどの程度賄えているかを表す指標で、100%以上であることが必要です。100%を下回っている場合は、適正な給水収益の確保及び給水原価の削減が求められます。



本市の分析指標から分かること

本市の料金回収率は令和5年度実績値で96.2%となっており100%を下回っている状況です。

令和3年度から令和4年度にかけ、給水収益は減少しており、物価上昇等の社会的背景が要因となり営業費用が増加したことから、料金回収率が大幅に減少しております。令和4年度から令和5年度にかけては給水人口は減少しておりますが、営業費用が減少し、料金回収率が上昇しました。全国類似団体平均値及び近隣団体平均値と比較しても低い水準となっており、今後も比率が悪化するため適切な給水収益の確保が急務となります。

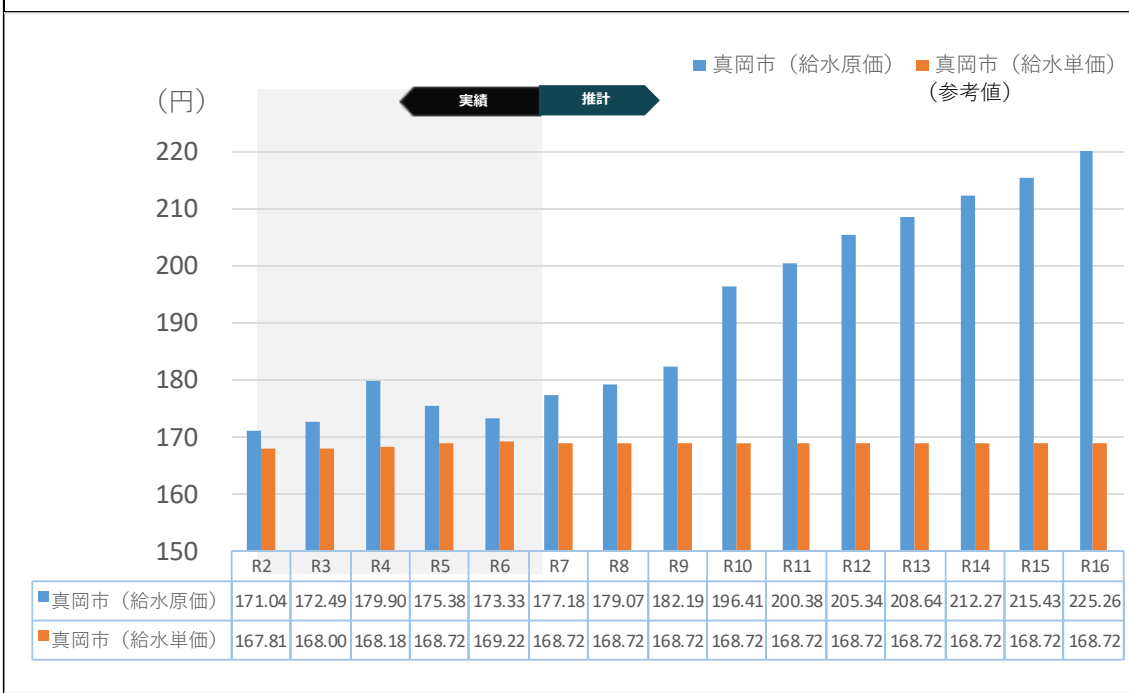
□給水原価（円）（参考値：給水単価）

算出方法

給水原価 = $\frac{\text{費用合計-長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	望ましい向き ↑
	-

分析指標の意味（何が分かるのか？）

有収水量1㎡当たりの給水に要した費用を表しており、経年比較や類似団体との比較等による状況の把握及び分析が求められる。



本市の分析指標から分かること

R2からR16まで給水単価を給水原価が上まわり給水に係る費用を給水収益で賄えていない状況となっております。R11以降は給水原価が200円を越えていき給水単価との差額が32円以上開いていくと予想されるため適正な給水収益の確保が急務と考えます。

□有形固定資産減価償却率（％）

算出方法

有形固定資産減価償却率	＝ $\frac{\text{減価償却累計}}{\text{償却資産}} \times 100$	望ましい向き↓
		-

分析指標の意味（何が分かるのか？）

保有している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（経年化）の度合いを示しています。数値が100%に近いほど老朽化が進んでいることを示しており、施設の安全性などの観点から更新の必要性を推測することができます。



本市の分析指標から分かること

令和6年度から令和12年度にかけて増加傾向にあり、約5%増加となります。償却対象資産の増加よりも多い数値で減価償却（固定資産価値の損失）が行われるため、資産の老朽化が進む傾向にあります。

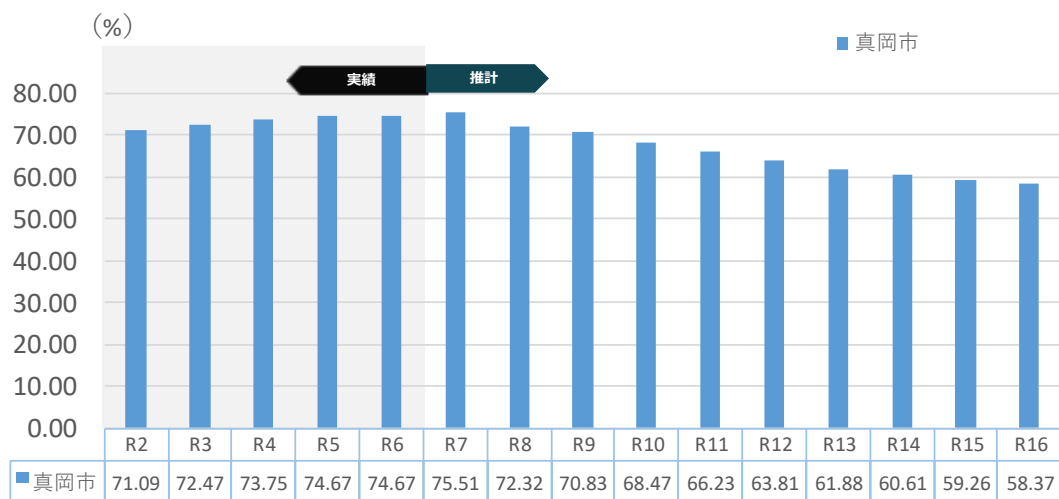
□自己資本構成比率（％）

算出方法

自己資本 構成比率	$= \frac{\text{資本金} + \text{剰余金} + \text{評価差額等} + \text{繰延収益}}{\text{負債資本合計}} \times 100$	望ましい向き ↑
		-

分析指標の意味（何が分かるのか？）

総資本（負債及び資本）に占める自己資本の割合であり、数値が高いほど資本構成の安全性が高いことを示していますが、負債の割合を抑えるために建設投資の財源の料金を源泉とする利益剰余金を過度に求める場合は世代間の負担の公平性が損なわれることとなり留意が必要です。



本市の分析指標から分かること

令和 7 年度をピークに徐々に減少する傾向にあり、資本構成の安全性が損なわれる状況にあります。これは総資本に対して長期的に活用可能な固定資産の割合が増加していることが要因であり、負債割合が増加していることを示しております。特に令和 1 0 年度以降、累計欠損金が生じることから経営の抜本的な改革が必要です。

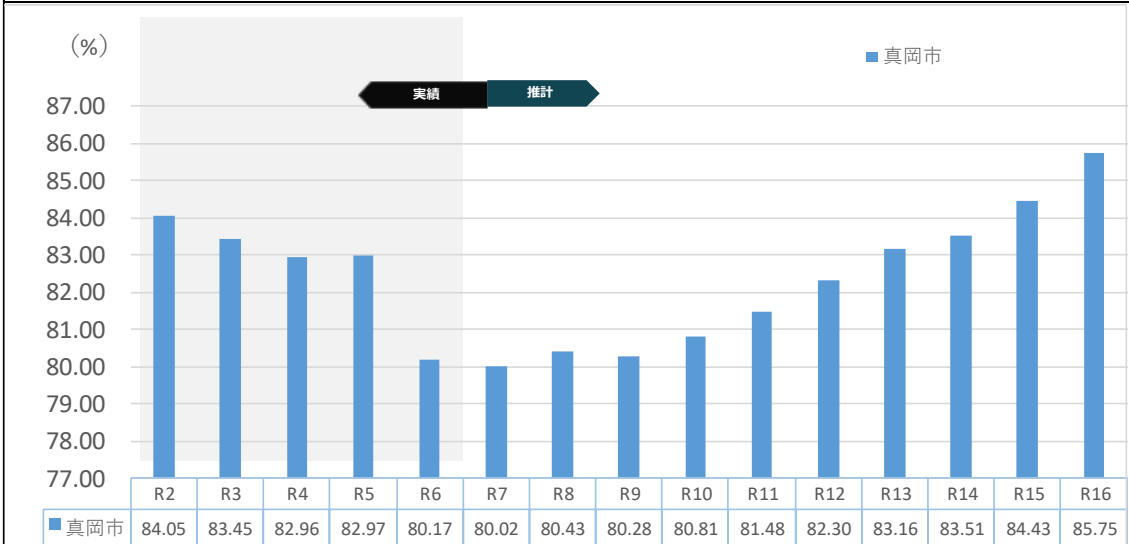
□固定資産対長期資本比率（％）

算出方法

固定資産 対長期資 本比率	$= \frac{\text{固定資産}}{\text{固定負債} + \text{資本金} + \text{剰余金} + \text{評価差額等} + \text{繰延収益}} \times 100$	望ましい向き↓ 固定資産対長期資本比率＜100％
---------------------	---	-----------------------------

分析指標の意味（何が分かるのか？）

固定資産が返済する必要がない自己資本や長期に活用可能な固定負債によってどの程度調達されているかを示します。100%を上回っている場合は流動負債から調達されていることを示しており、事業安定性が低いことを表す。



本市の分析指標から分かること

令和5年度は82.97%と100%を下回っており、令和16年度には85.75%と2.78%増加することが見込まれます。発生する固定資産に対して、長期に活用可能な固定負債の調達を行うことで事業の安定性を向上させていきます。

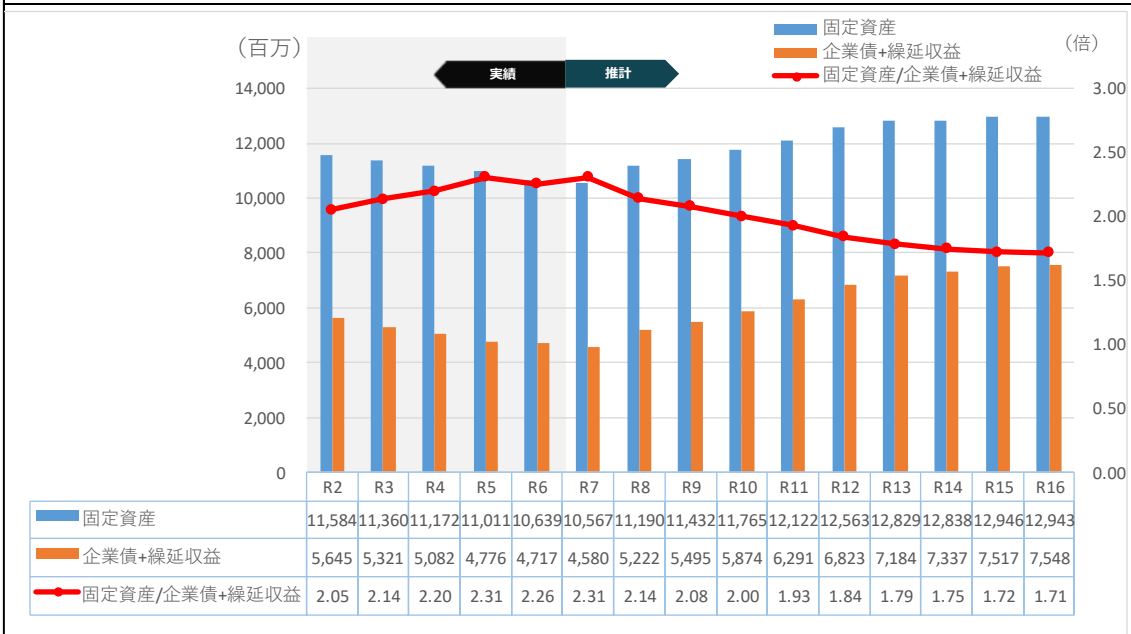
□一人当たりの固定資産対企業債及び繰延収益（倍）

算出方法

一人当たりの固定資産 対企業債及び繰延収益	$= \frac{\text{固定資産}}{\text{企業債} + \text{繰延収益}} \times 100$	望ましい向き ↑
		一人当たりの固定資産対 企業債及び繰延収益 > 1倍

分析指標の意味（何が分かるのか？）

固定資産を形成する財源（企業債及び繰延収益）に対して、固定資産の残高がどの程度残っているかを表しています。1倍を下回っている場合は、現存している固定資産の負債を将来世代に先送りしていることを示しているため、世代間の公平性が欠けていることを意味します。



本市の分析指標から分かること

給水人口1人当たりでは、企業債残高が年々増加傾向となります。これは、老朽化した施設や管の更新が増加していくことが要因です。

令和6年度において、資産は負債等の約2.31倍を有し、令和16年度では1.71倍となり、0.57ポイント減少する見込みとなります。基準となる1倍は下回らない数値であります。減少傾向にあり、負債を将来世代に先送りしている傾向にあります。

第3章 事後検証と経営戦略の見直し



3.1 ロードマップ

① 経営健全化に関する定量的な業績指針及び目標年限

本経営戦略の計画期間である令和 7 年から令和 16 年までの 10 年間を目標年限とします。

料金回収率について、令和 16 年度 74.9%を目標とします。

毎年度のモニタリングを経て、おおむね 5 年後に経営戦略を改定する際、水道使用料に関して、他の財源確保や支出削減に注力することで利用者負担を最小限に抑えることを基本とし、必要に応じて水道使用料のあり方を検討することとします。

料金回収率の目標（将来予測値）

	現状 令和 5 年度	中間目標 令和 11 年度	最終目標 令和 16 年度
料金回収率	96.2%	90.0%	74.9%

② 経費回収率向上に向けた収入増加、支出削減のための具体的取組及び実施時期

上記に定めた料金回収率の目標を達成するため、普及率の年 0.1%の増加と有収水量の増加に努めます。

普及率は、使用料収入の増加に繋がることから、加入促進として未加入者が多い地域へ広報活動を行い、未接続世帯の接続を促します。具体的な指数として、未加入者への訪問を年 30 件以上行います。

水道普及率の目標

	現状 令和 5 年度	中間目標 令和 11 年度	最終目標 令和 16 年度
水道普及率	84.3%	84.9%	85.4%

有収水量は、使用料収入の増加に繋がることから、漏水等が多い地域において漏水調査を行い、有収率の増加に努めていきます。具体的な指数として、年一回以上の漏水調査を実施します。

有収率の目標

	現状 令和 5 年度	中間目標 令和 11 年度	最終目標 令和 16 年度
有収率	86.0%	86.5%	87.0%

3.2 事後検証

毎年度、投資・財政計画と実績値の比較等による分析及び検証を行います。また、少なくとも 5 年ごとに中期的な経営分析及び検証を行い、基本方針に基づいた施策が実行されているか進捗状況を確認します。

このような取組を行うことで職員の経営意識を高め、本経営戦略の目指す目標達成に向け改善を図りながら水道事業運営を行っていきます。

3.3 情報発信

(1) ホームページや広報を用いた情報公開の充実

本市の水道事業に関して住民理解が得られるように、市のホームページや広報等を活用し、予算、決算、経営状況分析等の情報を公開し、財政状況の透明化を図ります。

(2) もおか市の水道（冊子）を用いた PR

「もおか市の水道」（令和 6 年度作成）を市内小学校へ配布します。また、ホームページや、出前講座等を通し、本市の水道事業の仕組みや現在の状況について広く周知します。

3.4 経営戦略の見直し

本経営戦略は令和 7 年度から令和 1 6 年度までの 10 年間を計画期間としております。

この期間中、毎年度の進捗管理を踏まえ、目標値と実績値の比較分析を確実に実施するために、PDCA サイクルに基づき、計画の策定（PLAN）、事業の実行（DO）、達成度の評価（CHECK）、改善（ACTION）を行い、フォローアップしていきます。

PDCA サイクルを実施することにより、今後の事業を取り巻く環境の変化や住民のニーズに適切に対応できるよう、健全な事業運営を行っていきます。

このうち達成度の評価及び改善については、モニタリング及びローリングにより実施します。



図 4-2 PDCA サイクル図

第4章 投資・財政計画



4.1 投資・財政計画（水道事業会計全体）

収益の収支

(千円)

区 分		年 度	前年度 〔 決 算 〕	R6年度 〔 見 込 〕	R7年度	R8年度	R9年度
収 益 的 収 入	収 益	1. 営 業 収 益 (A)	1,177,846	1,174,965	1,153,853	1,151,759	1,149,665
		(1) 料 金 収 入	1,094,299	1,093,968	1,072,856	1,070,762	1,068,668
		(2) 受託工事収益 (B)					0
		(3) そ の 他	83,547	80,997	80,997	80,997	80,997
		2. 営 業 外 収 益	104,526	84,304	78,655	76,910	75,657
		(1) 補 助 金	23,984	11,783	8,149	5,238	3,051
		他 会 計 負 担 金	15,939	11,783	8,149	5,238	3,051
		他 会 計 補 助 金	8,045	0			
		国 庫 補 助 金					
		都 道 府 県 補 助 金					
		そ の 他 補 助 金					
	収 入	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	75,773	69,046	70,506	71,672	72,606
		(3) そ の 他	4,769	3,475	0	0	0
		収 入 計 (C)	1,282,372	1,259,269	1,232,508	1,228,669	1,225,322
支 出	支 出	1. 営 業 費 用	1,151,815	1,141,518	1,151,359	1,163,149	1,183,357
		(1) 職 員 給 与 費	51,916	48,333	40,679	41,085	41,495
		基 本 給	24,466	25,440	21,412	21,626	21,842
		退 職 給 付 費	0	0	0	0	0
		そ の 他	27,450	22,892	19,267	19,459	19,653
		(2) 経 費	503,749	486,961	515,112	529,541	545,020
		動 力 費	73,504	71,061	75,787	75,993	77,939
		修 繕 費	35,826	39,264	36,901	38,008	39,148
		材 料 費	0	0	0	0	0
		そ の 他	394,419	376,636	402,424	415,540	427,933
	支 出	(3) 減 価 償 却 費	588,564	596,224	585,568	582,523	586,842
		(4) 資 産 減 耗 費	7,586	10,000	10,000	10,000	10,000
		(5) そ の 他 営 業 費 用			0	0	0
		2. 営 業 外 費 用	61,416	48,072	45,801	44,969	43,206
		(1) 支 払 利 息	56,558	48,072	45,801	44,969	43,206
		(2) そ の 他	4,858	0	0	0	0
		支 出 計 (D)	1,213,231	1,189,590	1,197,160	1,208,118	1,226,563
		経 常 損 益 (C)-(D) (E)	69,141	69,679	35,348	20,551	△ 1,241
特 別 損 益	特 別 利 益 (F)		7	40			
	特 別 損 失 (G)		0	1			
	特 別 損 益 (F)-(G) (H)		7	39	0	0	0
	当 年 度 純 利 益 (E)+(H)		69,147	69,718	35,348	20,551	△ 1,241
	(又 は 純 損 失)						
	繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)		841,214	910,932	946,280	966,831	965,590
	流 動 資 産 (J)						
	うち未収金						
流 動 負 債 (K)	うち建設改良費分						
	うち一時借入金						
	うち未払金						

(千円)

R10年度	R11年度	R12年度	R13年度	R14年度	R15年度	R16年度
1,150,493	1,145,416	1,143,384	1,139,689	1,138,884	1,132,299	1,128,603
1,069,496	1,064,419	1,062,387	1,058,692	1,057,887	1,051,302	1,047,606
80,997	80,997	80,997	80,997	80,997	80,997	80,997
74,866	75,195	74,968	74,662	73,868	73,359	74,428
1,599	703	300	130	84	36	37
1,599	703	300	130	84	36	37
73,267	74,492	74,668	74,532	73,784	73,323	74,391
0	0	0	0	0	0	0
1,225,359	1,220,611	1,218,352	1,214,351	1,212,752	1,205,658	1,203,031
1,256,448	1,271,635	1,290,424	1,293,858	1,309,092	1,309,997	1,360,124
41,909	42,328	42,751	43,178	43,609	44,045	44,486
22,060	22,281	22,504	22,729	22,956	23,186	23,418
0	0	0	0	0	0	0
19,849	20,047	20,247	20,449	20,653	20,859	21,068
561,181	577,449	582,807	588,316	594,114	599,493	605,161
80,156	82,071	82,547	83,082	83,849	84,160	84,703
40,322	41,532	41,947	42,366	42,790	43,218	43,650
0	0	0	0	0	0	0
440,703	453,846	458,313	462,868	467,475	472,115	476,808
643,358	641,858	654,866	652,364	661,369	656,459	700,477
10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
0	0	0	0	0	0	0
61,812	66,996	77,221	89,857	95,589	105,636	112,929
61,812	66,996	77,221	89,857	95,589	105,636	112,929
0	0	0	0	0	0	0
1,318,260	1,338,631	1,367,645	1,383,715	1,404,681	1,415,633	1,473,053
△ 92,901	△ 118,020	△ 149,293	△ 169,364	△ 191,929	△ 209,975	△ 270,022
0	0	0	0	0	0	0
△ 92,901	△ 118,020	△ 149,293	△ 169,364	△ 191,929	△ 209,975	△ 270,022
872,689	754,669	605,376	436,012	244,083	△ 72,694	△ 342,716

資本的収支

(千円)

年 度 区 分		前年度 〔 決 算 〕	本年度 〔 決 算 〕 〔 見 込 〕	R7年度	R8年度	R9年度
資本的 収 入	1. 企 業 債	90,000	319,507	224,000	967,500	570,500
	うち 資本費平準化債					
	2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0	0
	3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0	0
	4. 他 会 計 負 担 金	45,294	37,693	32,674	25,370	15,397
	5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0
	6. 国（都道府県）補助金	0	0	0	0	0
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0	0
	8. 工 事 負 担 金	51,022	19,638	58,397	62,626	56,002
	9. そ の 他	330	200	0	0	0
	計 (A)	186,646	377,038	315,071	1,055,496	641,899
	(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)	186,646	377,038	315,071	1,055,496	641,899
	1. 建 設 改 良 費	475,137	252,932	572,069	1,332,458	919,252
	うち 職 員 給 与 費	36,212	37,197	37,569	37,945	38,324
	2. 企 業 債 償 還 金	371,129	347,586	358,290	321,017	277,170
	3. 他 会 計 借 入 返 還 金					
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金					
	5. そ の 他		1,500			
	計 (D)	846,266	602,018	930,359	1,653,475	1,196,422
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (E) (D)-(C)		659,620	224,980	615,288	597,979	554,523
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	591,102	205,368	590,093	500,855	493,769
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0	0
	3. 積 立 金 取 り く ず し 額	28,680	0	0	0	0
	4. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0
	5. そ の 他	39,838	19,612	25,195	97,124	60,754
計 (F)		659,620	224,980	615,288	597,979	554,523
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		0	0	0	0	0
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)						
企 業 債 残 高 (H)		3,285,763	3,257,684	3,123,394	3,769,877	4,063,207

○他会計繰入金

年 度 区 分		本年度	R6(見込)年度	R7年度	R8年度	R9年度
収 益 的 収 支 分		23,984	11,783	8,149	5,238	3,051
	うち 基 準 内 繰 入 金	15,939	11,783	8,149	5,238	3,051
	うち 基 準 外 繰 入 金	8,045	0	0	0	0
資 本 的 収 支 分		45,294	37,693	32,674	25,370	15,397
	うち 基 準 内 繰 入 金	45,294	37,693	32,674	25,370	15,397
	うち 基 準 外 繰 入 金	0	0	0	0	0
合 計		69,278	49,476	40,823	30,608	18,448

(千円)

R10年度	R11年度	R12年度	R13年度	R14年度	R15年度	R16年度
623,500	630,000	710,000	540,000	380,000	410,000	260,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
10,226	6,947	4,217	2,445	2,445	2,445	2,446
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
136,543	139,729	82,790	78,706	57,369	69,051	82,704
0	0	0	0	0	0	0
770,269	776,676	797,007	621,151	439,814	481,496	345,150
770,269	776,676	797,007	621,151	439,814	481,496	345,150
1,081,199	1,106,005	1,212,165	1,016,948	744,828	848,031	774,142
38,707	39,094	39,485	39,880	40,279	40,682	41,089
222,226	188,819	170,569	165,166	194,246	209,523	218,844
1,303,425	1,294,824	1,382,734	1,182,114	939,074	1,057,555	992,986
533,156	518,148	585,727	560,963	499,260	576,059	647,836
533,156	515,922	499,605	492,191	453,681	415,198	301,571
0	0	0	0	0	106,802	0
0	0	0	0	0	0	299,971
0	0	0	0	0	0	0
0	2,226	86,122	68,772	45,579	54,058	46,294
533,156	518,148	585,727	560,963	499,260	576,059	647,836
0	0	0	0	0	0	0
4,464,481	4,905,662	5,445,093	5,819,926	6,005,680	6,206,157	6,247,313

(単位: 千円) (単位: 千円)

R10年度	R11年度	R12年度	R13年度	R14年度	R15年度	R16年度
1,599	703	300	130	84	36	37
1,599	703	300	130	84	36	37
0	0	0	0	0	0	0
10,226	6,947	4,217	2,445	2,445	2,445	2,446
10,226	6,947	4,217	2,445	2,445	2,445	2,446
0	0	0	0	0	0	0
11,825	7,650	4,517	2,575	2,529	2,481	2,483

貸借対照表

(千円)

	R5	R6(見込)	R7	R8	R9
固定資産					
土地	136,025	136,025	136,025	136,025	136,025
償却資産（累計）	25,497,106	25,497,106	25,720,426	26,202,995	26,718,515
+ 当年度資産		233,320	492,569	525,520	474,868
資産減耗費（△）		△ 10,000	△ 10,000	△ 10,000	△ 10,000
減価償却累計額（△）	△ 14,622,321	△ 14,622,321	△ 15,218,545	△ 15,804,113	△ 16,386,636
+ 当年度減価償却費（有形）		△ 596,224	△ 585,568	△ 582,523	△ 586,842
建設仮勘定（累計）			0	30,909	720,164
+ 当年度資産		0	30,909	689,255	364,300
有形固定資産計	11,010,810	10,637,906	10,565,816	11,188,068	11,430,394
無形固定資産計	12	12	12	12	12
投資	200	1,500	1,500	1,500	1,500
流動資産	2,854,981	3,279,143	3,238,584	3,247,736	3,276,962
現金預金	2,739,828	3,163,990	3,123,431	3,090,105	3,153,725
未収金	94,516	94,516	94,516	94,516	94,516
未収金（消費税還付）	0	0	0	42,478	8,084
貸倒引当金（△）	△ 808	△ 808	△ 808	△ 808	△ 808
貯蔵品	15,350	15,350	15,350	15,350	15,350
前払金	0	0	0	0	0
その他流動資産	6,095	6,095	6,095	6,095	6,095
資産合計	13,866,003	13,918,561	13,805,912	14,437,316	14,708,868
固定負債	2,938,177	2,899,394	2,802,377	3,492,707	3,840,981
企業債	2,938,177	2,899,394	2,802,377	3,492,707	3,840,981
流動負債	566,222	619,197	571,048	495,806	440,862
企業債	347,586	358,290	321,017	277,170	222,226
未払金	154,114	154,114	154,114	154,114	154,114
未払金（消費税）	0	42,271	31,395	0	0
前受金	989	989	989	989	989
賞与等引当金	6,808	6,808	6,808	6,808	6,808
預り金	56,625	56,625	56,625	56,625	56,625
その他流動負債	100	100	100	100	100
繰延収益	1,490,586	1,459,234	1,456,403	1,452,168	1,431,631
長期前受金	2,875,300	2,875,300	2,912,994	2,980,669	3,048,106
+ 当年度追加分		37,694	67,675	67,437	52,069
収益化累計額	△ 1,384,714	△ 1,384,714	△ 1,453,760	△ 1,524,266	△ 1,595,938
+ 当年度長期前受金戻入		△ 69,046	△ 70,506	△ 71,672	△ 72,606
負債合計	4,994,985	4,977,825	4,829,828	5,440,681	5,713,474
資本金	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066
固有資本金	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066
繰入資本金		0	0	0	0
組入資本金		0	0	0	0
剰余金	1,936,206	2,005,924	2,041,272	2,061,823	2,060,582
資本剰余金	143,738	143,738	143,738	143,738	143,738
利益剰余金	1,792,468	1,862,186	1,897,534	1,918,085	1,916,844
減債積立金	230,000	230,000	230,000	230,000	230,000
利益積立金	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
建設改良積立金	541,254	541,254	541,254	541,254	541,254
当年度未処分利益剰余金	841,214	910,932	946,280	966,831	965,590
うち当年度純利益（損失）	69,147	69,718	35,348	20,551	△ 1,241
資本合計	8,842,272	8,911,990	8,947,338	8,967,889	8,966,648

(千円)

R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
136,025	136,025	136,025	136,025	136,025	136,025	136,025
27,183,383	27,679,774	28,664,723	31,338,845	32,256,969	32,927,747	33,692,383
506,391	994,949	682,403	928,124	680,778	774,636	707,501
△ 10,000	△ 10,000	△ 10,000	△ 10,000	△ 10,000	△ 10,000	△ 10,000
△ 16,973,478	△ 17,616,836	△ 18,258,694	△ 18,913,560	△ 19,565,924	△ 20,227,293	△ 20,883,752
△ 643,358	△ 641,858	△ 654,866	△ 652,364	△ 661,369	△ 656,459	△ 700,477
1,084,464	1,564,500	1,578,564				
480,036	14,064	423,155				
11,763,463	12,120,618	12,561,310	12,827,070	12,836,479	12,944,656	12,941,680
12	12	12	12	12	12	12
1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
3,281,988	3,219,988	3,113,774	3,040,051	2,992,833	2,853,186	2,617,707
3,166,835	3,104,835	2,960,487	2,903,176	2,877,680	2,729,160	2,500,508
94,516	94,516	94,516	94,516	94,516	94,516	94,516
0	0	38,134	21,722	0	8,873	2,046
△ 808	△ 808	△ 808	△ 808	△ 808	△ 808	△ 808
15,350	15,350	15,350	15,350	15,350	15,350	15,350
0	0	0	0	0	0	0
6,095	6,095	6,095	6,095	6,095	6,095	6,095
15,046,963	15,342,118	15,676,596	15,868,633	15,830,824	15,799,354	15,560,899
4,275,662	4,735,093	5,279,926	5,625,680	5,796,157	5,987,313	6,028,468
4,275,662	4,735,093	5,279,926	5,625,680	5,796,157	5,987,313	6,028,468
459,420	436,719	383,802	412,882	428,966	437,480	437,480
188,819	170,569	165,166	194,246	209,523	218,844	218,844
154,114	154,114	154,114	154,114	154,114	154,114	154,114
51,965	47,514	0	0	807	0	0
989	989	989	989	989	989	989
6,808	6,808	6,808	6,808	6,808	6,808	6,808
56,625	56,625	56,625	56,625	56,625	56,625	56,625
100	100	100	100	100	100	100
1,409,388	1,385,833	1,377,687	1,364,254	1,331,813	1,310,649	1,301,060
3,100,175	3,151,199	3,202,136	3,268,658	3,329,757	3,371,100	3,423,259
51,024	50,937	66,522	61,099	41,343	52,159	64,802
△ 1,668,544	△ 1,741,811	△ 1,816,303	△ 1,890,971	△ 1,965,503	△ 2,039,287	△ 2,112,610
△ 73,267	△ 74,492	△ 74,668	△ 74,532	△ 73,784	△ 73,323	△ 74,391
6,144,470	6,557,645	7,041,416	7,402,816	7,556,936	7,735,442	7,767,009
6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066	7,012,868
6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066	6,906,066
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	106,802
1,967,681	1,849,661	1,700,368	1,531,004	1,339,075	1,129,100	752,276
143,738	143,738	143,738	143,738	143,738	143,738	143,738
1,823,943	1,705,923	1,556,630	1,387,266	1,195,337	985,362	608,538
230,000	230,000	230,000	230,000	230,000	230,000	230,000
180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
541,254	541,254	541,254	541,254	541,254	541,254	541,254
872,689	754,669	605,376	436,012	244,083	34,108	△ 342,716
△ 92,901	△ 118,020	△ 149,293	△ 169,364	△ 191,929	△ 209,975	△ 270,022
8,873,747	8,755,727	8,606,434	8,437,070	8,245,141	8,035,166	7,765,144

キャッシュ・フロー計算書

(千円)

	R5	R6(見込)	R7	R8	R9
当年度純利益	69,147	69,718	35,348	20,551	△ 1,241
減価償却費	588,564	596,224	585,568	582,523	586,842
資産減耗費	7,586	10,000	10,000	10,000	10,000
賞与等引当金の増減額 (△は減少)	176	0	0	0	0
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△ 139	0	0	0	0
長期前受金戻入額 (△)	△ 75,773	△ 69,046	△ 70,506	△ 71,672	△ 72,606
受取利息及び受取配当金 (△)	△ 78	△ 251	0	0	0
支払利息	56,558	48,072	45,801	44,969	43,206
未収金の増減額 (△は増加)	△ 40,642	0	0	△ 42,478	34,394
未払金の増減額 (△は減少) (△)	131,074	42,271	△ 10,876	△ 31,395	0
貯蔵品の増減額 (△は増加)	194	0	0	0	0
前受金の増減額 (△は減少) (△)	34	0	0	0	0
預り金の増減額 (△は減少) (△)	△ 964	0	0	0	0
その他流動資産の増減額 (△は増加)	△ 4,648	0	0	0	0
その他流動負債の増減額 (△は減少)	0	0	0	0	0
小 計	731,089	696,988	595,335	512,498	600,595
受取利息及び配当金の受取額	78	251	0	0	0
利息の支払額	△ 56,558	△ 48,072	△ 45,801	△ 44,969	△ 43,206
業務活動によるキャッシュ・フロー	674,609	649,167	549,534	467,529	557,389
有形固定資産の取得による支出 (△)	△ 435,299	△ 233,320	△ 523,478	△ 1,214,775	△ 839,168
有形固定資産の売却による収入	0	0	0	0	0
無形固定資産の取得による支出 (△)					
無形固定資産の売却による収入					
一般会計又は他の特別会計からの繰入金による収入	50,957	0	37,420	43,945	37,812
貸付により支出	0	△ 1,500	0	0	0
貸付金返還による収入	330	200	0	0	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 384,012	△ 234,620	△ 486,058	△ 1,170,830	△ 801,356
建設改良費等の財源に充てるための企業債による収入	90,000	319,507	224,000	967,500	570,500
建設改良費等の財源に充てるための企業債の償還による支出	△ 371,129	△ 347,586	△ 358,290	△ 321,017	△ 277,170
他会計からの出資による収入	45,295	37,694	30,255	23,492	14,257
他会計からの借入による収入	0	0	0	0	0
その他					
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 235,834	9,615	△ 104,035	669,975	307,587
資金の増減額	54,763	424,162	△ 40,559	△ 33,326	63,620
資金期首残高	2,685,065	2,739,828	3,163,990	3,123,431	3,090,105
資金期末残高	2,739,828	3,163,990	3,123,431	3,090,105	3,153,725

(千円)

R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
△ 92,901	△ 118,020	△ 149,293	△ 169,364	△ 191,929	△ 209,975	△ 270,022
643,358	641,858	654,866	652,364	661,369	656,459	700,477
10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 73,267	△ 74,492	△ 74,668	△ 74,532	△ 73,784	△ 73,323	△ 74,391
0	0	0	0	0	0	0
61,812	66,996	77,221	89,857	95,589	105,636	112,929
8,084	0	△ 38,134	16,412	21,722	△ 8,873	6,827
51,965	△ 4,451	△ 47,514	0	807	△ 807	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
609,051	521,891	432,478	524,737	523,774	479,117	485,820
0	0	0	0	0	0	0
△ 61,812	△ 66,996	△ 77,221	△ 89,857	△ 95,589	△ 105,636	△ 112,929
547,239	454,895	355,257	434,880	428,185	373,481	372,891
△ 986,427	△ 1,009,013	△ 1,105,558	△ 928,124	△ 680,778	△ 774,636	△ 707,501
0	0	0	0	0	0	0
41,554	44,504	62,616	58,834	39,078	49,894	62,536
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 944,873	△ 964,509	△ 1,042,942	△ 869,290	△ 641,700	△ 724,742	△ 644,965
623,500	630,000	710,000	540,000	380,000	410,000	260,000
△ 222,226	△ 188,819	△ 170,569	△ 165,166	△ 194,246	△ 209,523	△ 218,844
9,470	6,433	3,906	2,265	2,265	2,265	2,266
0	0	0	0	0	0	0
410,744	447,614	543,337	377,099	188,019	202,742	43,422
13,110	△ 62,000	△ 144,348	△ 57,311	△ 25,496	△ 148,520	△ 228,652
3,153,725	3,166,835	3,104,835	2,960,487	2,903,176	2,877,680	2,729,160
3,166,835	3,104,835	2,960,487	2,903,176	2,877,680	2,729,160	2,500,508

用語解説



用語名	解説
あ行	
あせつとまねじめんと アセットマネジメント	社会ニーズに対応した事業の役割を踏まえ、施設（資産）に対し、施設管理に必要な費用、人員を投入（経営管理、執行体制の確保）し、中長期的な視点に立ち、良好な事業サービスを持続的に提供するための事業運営。
か行	
かいちく 改築	施設を新たに取り換える（更新）又は一部を生かしながら部分的に新しくする対策（長寿命化対策）により、所定の耐用年数を新たに確保すること。
かんろけいねんかりつ 管路経年化率	法定耐用年数を越えた管路延長の割合を表す指標。
かんろ、かんろしせつ 管路、管路施設	消火栓、空気弁、泥吐き栓の総称。
かんろこうしんりつ 管路更新率	当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標。
きぎょうさい 企業債	地方公営企業が行う建設改良事業等に要する資金に充てるために起こす地方債（借入金）。
きぎょうさいざんだか 企業債残高	これまでに発行した企業債の償還残高（利息は含まない。）。
きぎょうさいざんだかたいきゅうすいしゅうえきひりつ 企業債残高対給水収益比率	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。
きぎょうさいざんだかたいぎょうきぼひりつ 企業債残高対事業規模比率	水道使用料収入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。
きぎょうさいしゅうかんきん 企業債償還金	企業債の発行後に各事業年度に支出する元金の返還する額。
きゅうすいくいき 給水区域	当該水道事業者が、国土交通大臣又は都道府県知事の認可を受け、一般の需要に応じて給水を行うこととした区域。
きゅうすいくいきないじんこう 給水区域内人口	水道の給水が可能な区域に住んでいる人の数。
きゅうすいげんか 給水原価	有収水量1㎡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。
きゅうすいしゅうえき 給水収益	1年間の営業収益の一つで、水道料金として収入する収益のこと。
きゅうすいじんこう 給水人口	給水区域内に居住し、水道により給水を受けている人口。
きょうきゅうたんか 供給単価	有収水量1㎡当たりについて、どれだけの収益を得ているかを表す指標。
くりこしりえきぎょうよきん 繰越利益剰余金	過去の損益取引の結果生じた剰余金（企業の正味財産額のうち資本金の額を超過した部分）で未だ処分されずに残っているものを表す勘定科目。
けいえいせんりやく 経営戦略	地方公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画。全ての公営企業が令和2年度までに「経営戦略」を策定するように総務省から要請されている。
けいえいひかくぶんせきひょう 経営比較分析表	総務省の通知に基づき、各公営企業が過去5年分の経営及び施設の状況を表す指標を活用し、経年比較や全国、類似団体平均との比較分析を行うことで、経営の現状及び課題を把握することを目的としたもの。
けいかくきゅうすいじんこう 計画給水人口	水道法では、水道事業経営の認可にかかわる事業計画において定める給水人口のこと。水道施設の規模を決定する一つの要因であり、計画給水区域内の常住人口を基に計画年次における人口を推定し、これに給水普及率を乗じて定めた値。
けいじょうしゅうしひりつ 経常収支比率	水道使用料収入や一般会計繰入等の収益で維持管理費等の費用をどの程度賄えているかを表す指標。
げんかしょうきやく 減価償却	時間の経過により価値が減少する固定資産の取得費用を、その耐用年数に応じて費用計上していく会計処理。

げんかしょうきやくひ 減価償却費	長期間にわたって使用される固定資産の取得（設備投資）に要した支出を、その資産が使用できる期間にわたって費用配分したときの各期に計上される費用。
こういきか 広域化	複数事業の管理の全部又は一部を一体的に行うなどの広域的な連携により、事業運営基盤の強化を図ること。
こうえいきぎょう 公営企業 ちほうこうえいきぎょう (地方公営企業)	下水道、水道、工業用水道、電力、病院等地域住民の生活や地域の発展に不可欠なサービスを提供する事業体。
こうえいきぎょうかいけい 公営企業会計	経理方式の一つ。経営に着目した経理手法で、経営状況などを明確に表現するために考えられたもの。
さ行	
しさんげんもうひ 資産減耗費	固定資産が使用によって消滅し、又は機能的にその資産本来の使用に耐えなくなったときはこの固定資産を廃棄するが、このとき固定資産のまだ減価償却されていない額を計上するための勘定科目。
しせつりようりつ 施設利用率	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。
しはらいりそく 支払利息	営業外費用の一つで、企業債、他会計からの借入金、一時借入金等について支払う利息のこと。
しほんできししゅつ 資本的支出	将来の収益に結びついていく施設の建設改良に関する支出で、具体的には、施設の建設改良費、企業債償還金等が挙げられる。
しほんできしゅうし、しゅうえきてきしゅうし 資本的収支、収益的収支	水道事業、下水道事業等を経営する地方公営企業の経理は、地方公営企業法施行規則により収益的収支と資本的収支の2つに区分されており、収益的収支は、事業の経営活動によって発生する全ての収入と支出、資本的収支は、将来の経営活動の基礎となり、収益に結びついていく施設の建設改良に関する収入と支出で構成されている。
しほんできしゅうにゅう 資本的収入	将来の収益に結びついていく施設の建設改良に関する収入で、具体的には、企業債（借入金）、国県補助金等がある。
しゅうえきてきししゅつ 収益的支出	経営活動によって発生する経費で、具体的には施設の維持管理費（人件費を含む。）、企業債利息等がある。
しゅうえきてきしゅうにゅう 収益的収入	経営活動によって得られる収入で、料金収入などがある。
しゅうしぎやつぶ 収支ギャップ	投資・財政計画で求められる収支均衡は、純損益が計画期間内で黒字となることであり、計画期間内で黒字とならず、赤字が発生している場合の当該赤字の部分。
しゅうぜん 修繕	老朽化した施設又は故障・損傷した施設を対象として、当該施設の所定の耐用年数内において機能を維持させるために行われるもの。具体的には、施設の一部の再建設あるいは取替えを行うこと。
しゅすい（しゅすいしせつ） 取水（取水施設）	原水を取り入れるための施設総体。河川水や湖沼水等の地表水の取水施設としては、取水堰、取水門、取水塔、取水枠、取水管渠等があり、伏流水や地下水の取水施設としては、浅井戸、深井戸、取水埋渠がある。
じょうすいじょう 浄水場	浄水処理設備がある施設のこと。水源により浄水方法が異なるが、一般に浄水場内の施設として、着水井、凝集池、沈殿池、ろ過池、薬品注入設備、消毒設備、浄水池、送水施設、配水施設、管理室等がある。
じんこうびじょん 人口ビジョン	市の人口の現状を分析し、現在及び将来にわたる人口について市民の認識の共有を図るとともに、今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を提示するもの。
すいどう 水道	導管及びその他の工作物により、水を人の飲用に適する水として供給する施設の総体。ただし、臨時に施設されたものを除く（水道法第3条1項）。工業用水道や下水道とは区別し、上水道といわれることがある

すいどうこういきかすいしんぶらん 水道広域化推進プラン	市町村等の実施する水道事業について市町村の区域を超えた広域化を推進するため、都道府県が区域内の水道事業に係る広域化の推進方針を定めるとともに、これに基づく当面の具体的取組の内容やスケジュール等について定める計画で、総務省及び国土交通省（当時は、厚生労働省）より令和4年度までに策定、公表することを要請されている。
すいどうじぎょうしゃ 水道事業者	水道法6条1項の規定による国土交通大臣（計画給水人口5万人以下の場合は都道府県知事（同法施行令14条））の認可を受けて水道事業を営営する事業者。水道事業者
すいどうようすいきょうきゅうじぎょうしゃ （水道用水供給事業者）	は、原則として市町村が営営するものとされている（市町村営原則主義、同法6条2項）。
た行	
たいようねんすう 耐用年数	固定資産が本来の用途に使用できると見られる推定の年数。
だうんさいじんぐ ダウンサイジング	水需要の減少等に伴い、現状と比較して施設や管路の規模を小さくすることで効率化やコスト縮減を図ること。
たかいけいくりいれきん 他会計繰入金	同一地方公共団体の一般会計をはじめとする他の会計から繰入れられた資金。
ちほうこうえいきぎょうほう 地方公営企業法	地方公共団体が営営する企業の能率的営営を促進し、経済性を発揮させるとともに、その本来の目的である公共の福祉の増進を図るため、地方自治法、地方財政法、地方公共団体の特別法として、企業の組織、財務及びこれに従事する職員の身分取扱その他企業の営営の根本基準、一部事務組合に関する特例を定める地方公営企業の基本法のこと。
ちょうきまえうけきん 長期前受金	水道施設を整備する際に、財源として国県補助金や一般会計からの繰入金を用いる場合があり、これら補助金や一般会計繰入金を長期前受金という。長期前受金は、減価償却費と同じように、施設等の資産の耐用年数にわたって分割して収入として計上する。この分割された収入を長期前受金戻入という。
ちょうじゅみょうかたいさく 長寿命化対策	更生工法、部分取替え等により既存施設を活用し、耐用年数の延伸に寄与するもの。
とうし・ざいせいけいかく 投資・財政計画	施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資資産）と財源見通しを試算した計画（財源資産）を構成要素とし、収支が均衡するように調整した収支計画のこと。
どうすい（どうすいかん） 導水（導水管）	水道施設のうち取水施設を経た原水を浄水場まで導くこと、又はその管路。
な行	
ないぶりゅうほしきん 内部留保資金	減価償却費などの現金の伴わない費用や収益的収支の利益により発生し、地方公営企業の補填財源として使用することができる企業内部に留保された資金。
は行	
はいすい はいすいかん・はいすいしせつ 配水（配水管・配水施設）	全需要者に対して、必要な量の浄水を供給すること、又はその施設のこと。瞬間的な需要に対して対応できる能力が求められる。
はいすいち 配水池	給水区域の需要量に応じて適切な配水を行うために、浄水を一時貯える池。
へいじゅんか 平準化	ある一定期間の金額や量を均等にすること。
ほうていたいようねんすう 法定耐用年数	税法上で規定された、耐用年数（使用することができる期間）。
ぼんぷじょう ポンプ場	地形、構造物の立地、管路の状況等諸条件に応じたポンプにより揚水する施設。
ま行	

や行	
ゆうけいこていしさんばんかしょうきやくりつ 有形固定資産減価償却率	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。
ゆうしゅうすいりょう 有収水量	料金徴収の対象となった水量及び他会計等から収入のあった水量で、料金水量、他水道事業の分水量、その他公園用水、公衆便所用水、消防用水等で、料金としては徴収しないが、他会計から維持管理として収入がある水量のこと。
ゆうしゅうりつ 有収率	施設の稼働が収入につながっているか判断する指標。有収水量を配水量で除して算出。
ら行	
りゅうどうひりつ 流動比率	短期的な債務に対する支払能力を表す指標。
りょうきんかいしゅうりつ 料金回収率	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。
るいじだんたい 類似団体	処理区域内人口、処理区域内人口密度、供用開始後年数について、一定の条件に基づいて抽出した団体のことであり、総務省が公表している経営分析表の区分と同一のものを採用している。
るいせきけつそんきんひりつ 累積欠損金比率	営業収支に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度から繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標。
わ行	
A～Z	
びーしーびー BCP (Business Continuity Plan : じぎょうけいぞくけいかく 事業継続計画)	企業が自然災害などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限に留めつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画のこと。
でいーびーおーほうしき DBO方式 (Design Build Operate)	PFIに類似した事業方式の一つで、公共が資金調達を負担し、設計、建設及び運営を一体として民間に委託する方式のこと。
でいーえつくす DX (Digital Transformation:デジタル トランスフォーメーション)	ビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土等の変革することで、人々の生活をあらゆる面で良い方向に変化させること。
あいしーていー ICT (Information and Communication Technology : じょうほうつうしんぎじゅつ 情報通信技術)	通信技術を活用したコミュニケーションを指し、情報処理だけでなく、インターネットのような通信技術を利用した産業やサービスの総称のこと。
びーでいーしーえー PDCAサイクル	事業活動における生産管理や品質管理などの管理業務を円滑に進める手法の1つ。 Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（改善）の4段階を繰り返すことによって、業務を継続的に改善する。



真岡市水道事業経営戦略(改定)

発 行 者	栃木県真岡市
発 行	令和 7 年 3 月
企 画 編 集	真岡市上下水道部水道課
	〒321-4395 栃木県真岡市荒町5191番地
	TEL 0285-83-8167
	URL https://www.city.moka.lg.jp
