

余市町水道事業経営戦略

平成29年3月

余市町建設水道部水道課

目 次

| | |
|-----------------------------|----|
| 第1章 策定の背景 | 1 |
| 1 経営戦略策定の趣旨 | 1 |
| 2 経営戦略の位置付け | 2 |
| 3 計画期間 | 2 |
| | |
| 第2章 水道事業の現状と課題 | 3 |
| 1 水需要の状況 | 3 |
| 2 水道施設の状況 | 4 |
| (1) 構造物及び設備の状況 | 4 |
| (2) 管路の状況 | 4 |
| (3) 耐震化の状況 | 5 |
| 3 経営の状況 | 6 |
| (1) 給水収益・料金回収率の状況 | 6 |
| (2) 組織体制 | 8 |
| (3) 企業債残高の推移 | 9 |
| (4) 経営指標の状況 | 10 |
| | |
| 第3章 投資・財政計画 | 13 |
| 1 計画検討の方針・目標及び条件 | 13 |
| (1) 投資・費用に関する検討方針 | 13 |
| (2) 投資・費用に関する目標 | 13 |
| (3) 財源に関する方針 | 14 |
| (4) 財源に関する目標 | 14 |
| (5) 計画検討の条件 | 15 |
| 2 投資・財政の見通し | 16 |

| | | |
|------------|------------------------------|-----------|
| 3 | 計画期間の事業費と財源 | 17 |
| 4 | 投資・財政計画 | 19 |
| | (1) 収益的収支 | 19 |
| | (2) 資本的収支 | 21 |
| 第4章 | 経営の効率化・健全化の取り組み | 23 |
| 1 | 効率的な組織の整備・定員管理の推進 | 23 |
| | (1) 人材の育成・確保 | 23 |
| | (2) 企業職員の給与の適正化 | 23 |
| | (3) 民間委託等の活用 | 24 |
| 2 | その他の経営基盤の強化に関する事項 | 25 |
| | (1) 資産の有効活用 | 25 |
| | (2) 広域連携の推進 | 25 |
| | (3) 資金管理・調達に関する事項 | 25 |
| 第5章 | 経営戦略の方向性 | 26 |
| 1 | 経営戦略の方向性 | 26 |
| | (1) 財政計画について | 26 |
| | (2) 投資について | 26 |
| 2 | 戦略の検証・更新等 | 27 |
| | 参考 | 28 |

第1章 策定の背景

1 経営戦略策定の趣旨

余市町の水道事業は、昭和25年に創設され、昭和29年の通水開始から、7期にわたる拡張事業を経て、平成22年には簡易水道事業を統合する第8期拡張事業により、計画給水人口21,360人、計画給水量9,320m³として現在に至っています。

経営面においては、水需要は平成11年度をピークに減少に転じ、現在は一般家庭での節水意識の浸透や景気の低迷などによる事業所や工場における使用量の減少に加え、給水人口とともに減少しています。

一方で、高度経済成長期に整備した多くの水道施設の老朽化が進んでおり、今後の更新や耐震化などに多大な費用が必要となるため、経営状況はますます厳しいものとなることを見込まれます。

このような状況に対応し、計画的な更新を進め、水道施設の健全性を維持していくためには、組織や事務事業の効率化、施設管理の見直しなど、経営基盤を強化するための取り組みを一層推進するとともに、「投資試算」と「財源試算」を均衡させた収支計画を策定し、中長期的な視野で事業経営に取り組んでいくことが重要です。

余市町においても、これらの事業環境の変化に対応するため「余市町水道事業のASETマネジメント」等を踏まえた投資費用の試算結果に基づき、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定します。

2 経営戦略の位置付け

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、中長期的な視野に立った経営の基本計画である経営戦略を策定し、それに基づき施設、財務、組織、人材等の経営基盤を強化することが必要です。

余市町では、まちづくりの長期的な展望にたった計画として「第4次余市町総合計画（平成24年度～平成33年度）」を策定し、まちづくりの目標と基本的な方針を示した基本構想・基本計画を定めています。その計画の中で水道事業では、「余市町水道ビジョン（平成24年度～平成33年度）」の基本理念である「未来へつなげる安心で安全な水道水の安定供給」という目標実現のための方策を計画的に推進していくこととしています。

本経営戦略は、「第4次余市町総合計画」を上位計画とし、「余市町水道ビジョン」の基本方針である「健全経営の持続」を実現させるための計画であり、国が定めた「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日 総務省）に対応するものです。

3 計画期間

本戦略の計画期間は、平成29年度から平成38年度までの10年間とします。

第2章 水道事業の現状と課題

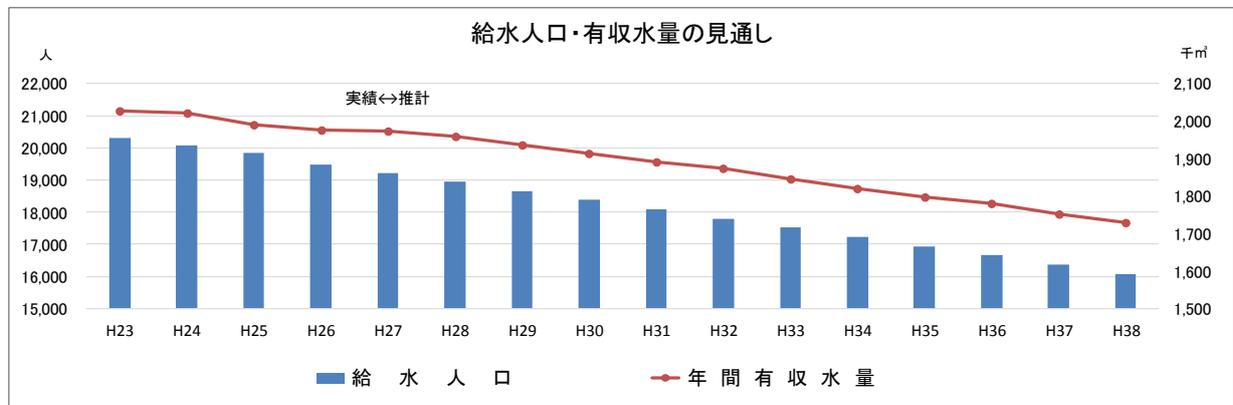
1 水需要の状況

本町の給水人口は、行政区域内人口に比例する形で減少しており、計画期間内の平成38年には、約16,000人になる見込みと推計しています。

水需要の状況は、平成11年度までは給水区域の拡張や下水道の普及により年々増加してきましたが、現在は人口減少に加え節水意識の向上などを要因として減少傾向にあり、今後も給水人口とともに減少していくことが見込まれます。

○ 水需要の実績及び推計

| 項目 | 実績 | | | | | 推計 | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | H34 | H35 | H36 | H37 | H38 | |
| 行政区域内人口 (人) | 20,822 | 20,571 | 20,306 | 19,947 | 19,647 | 19,359 | 19,071 | 18,783 | 18,495 | 18,205 | 17,909 | 17,613 | 17,317 | 17,021 | 16,723 | 16,429 | |
| 給水人口 (人) | 20,292 | 20,061 | 19,827 | 19,486 | 19,216 | 18,934 | 18,652 | 18,370 | 18,089 | 17,805 | 17,516 | 17,226 | 16,936 | 16,647 | 16,355 | 16,068 | |
| 年間配水量 (千 m^3) | 2,621 | 2,646 | 2,587 | 2,553 | 2,383 | 2,359 | 2,332 | 2,305 | 2,278 | 2,256 | 2,223 | 2,194 | 2,166 | 2,144 | 2,110 | 2,082 | |
| 年間有収水量 (千 m^3) | 2,028 | 2,022 | 1,990 | 1,976 | 1,973 | 1,958 | 1,935 | 1,913 | 1,891 | 1,873 | 1,845 | 1,821 | 1,798 | 1,779 | 1,751 | 1,728 | |
| 有収率 (%) | 77.4 | 76.4 | 76.9 | 77.4 | 82.8 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | 83.0 | |



【推計】・・・「余市町水道事業のアセットマネジメント（平成27年度）」による人口・水量の推計

2 水道施設の状況

水道施設の耐用年数は、管路や建築土木施設などの構造物で 40～60 年となっておりますが、機械や電気設備などは 16～20 年となっているため、更新については各施設の状況を正確に把握して計画的に進める必要があります。

このため、本町では、中長期的な視点にたった更新計画を策定する基礎資料とするため、アセットマネジメント（資産管理）の手法により、平成 28 年度から平成 70 年度までの 43 年間を検討期間とした「余市町水道事業のアセットマネジメント（平成 27 年度）」を実施しました。

今後、耐用年数を経過した多くの施設の更新需要が発生しますが、アセットマネジメントによる検討結果をベースに、施設の重要度・優先度を考慮した更新計画とすることはもとより、日常点検の強化等によって延命化を図り、施設の健全度を維持する一方、更新需要を平準化して経営の効率化を図る必要があります。

（1）構造物及び設備の状況

増圧ポンプ場や配水池など、一部の構造物で既に耐用年数を超過したものは、適切な維持管理で施設の健全度を維持しています。一方、ポンプや浄水装置などの機械設備や電気設備は、部分的な修繕で延命化を図っていますが、本戦略の計画期間内での更新が必要となるものがあります。

（2）管路の状況

本町の管路の総延長は、平成 27 年度末で約 169.2 km となっておりますが、耐用年数である 40 年を超過している管路が 9,571m 存在し、布設後 30 年以上を経過している管路も 35,238m 存在しています。

アセットマネジメントにより、これまでの実績や管体強度などから管種別に目標とする耐用年数を設定することで、将来の更新需要を先送りすることができますが、現在でも本町の主要な配水管となっている水道創設期に布設された鋳鉄管など、老朽管の更新を優先的に実施する必要があります。

また、昭和 40 年～50 年代に布設された塩化ビニール管が、本戦略の計画期間内に耐用年数を迎えるため、これらの更新需要を平準化する必要があります。

(3) 耐震化の状況

余市川浄水場、東部地区浄水場、栄地区浄水場は、建設年次が新しく最新の耐震基準を満たしていますが、その他の浄水場については、利用状況、重要性などから優先順位を設定し、計画的な耐震化対策を進める必要があります。

管路については、特に配水管の耐震化が進んでおらず、管路全体で耐震性があるとされているものは総延長の約7%となっています。

管路の耐震化は、震災時に避難所となる施設や病院などの重要な施設に供給する配水管について実施する必要がありますが、老朽化が進んだ主要な配水管を優先的に更新し、効率的な耐震化を進めなければなりません。

○ 主な水道施設

| 系 統 | 施 設 名 称 | 建 設 年 度 | 施 設 概 要 | 耐 震 性 評 価 |
|------|------------|-------------|---|----------------------------|
| 余市川系 | 余市川水源取水施設 | 平成15年 | 集水埋渠方式 φ 800mm ステンレススクリーン管 延長 L= 33.1m | 耐震性:あり |
| | 余市川取水ポンプ場 | 平成15年 | 鉄筋コンクリート造 地下1階地上2階建て 取水能力:1日最大7,800m ³ | 耐震性:あり |
| | 余市川系導水管 | 平成3~20年 | φ 400mm ダクタイル鑄鉄管 延長 L= 615m | 耐震化率: 10% (62m/615m) |
| | 余市川浄水場 | 平成20年 | 鉄筋コンクリート造 地下1階地上2階建て 浄水能力:1日最大7,800m ³ | 耐震性:あり |
| | 余市川系送水管 | 平成20年 | φ 300~500mm ダクタイル鑄鉄管 延長 L= 3,491m | 耐震化率:100% |
| | 朝日1号配水池 | 昭和29~53年 | 鉄筋コンクリート造 地下埋設型 有効容量:2,300m ³ | 耐震性:無し |
| | 朝日2号配水池 | 平成8年 | PCコンクリート造 地下1階地上1階建て 有効容量:2,900m ³ | 耐震性:高 |
| 豊丘系 | 豊丘中の川取水施設 | 平成4年 | 漂流式背面取水口方式 幅0.6m×長さ4.0m ステンレススクリーン | 耐震性:中 |
| | 豊丘系導水管 | 平成4年 | φ 200mm ダクタイル鑄鉄管 延長 L= 813m | 耐震化率:100% |
| | 豊丘浄水場 | 平成4年 | 鉄筋コンクリート造 地上2階建て 浄水能力:1日最大2,100m ³ | 耐震性:中 |
| | 豊丘系送水管 | 平成5年 | φ 200~250mm ダクタイル鑄鉄管 延長 L= 53m | 耐震化率: 0% |
| | 豊丘配水池 | 平成5年 | 鉄筋コンクリート造 地下埋設型 有効容量:1,000m ³ | 耐震性:中 |
| 豊浜地区 | 豊浜地区水源取水施設 | 昭和37年 | 集水埋渠方式 φ 300mm 有孔ヒューム管 延長 L= 10m | 耐震性:無し |
| | 豊浜地区導水管 | 平成21~25年 | φ 75~100mm 水道配水用ポリエチレン管 延長 L= 1,254m | 耐震化率:100% |
| | 豊浜浄水場・配水池 | 平成4年 | 鉄筋コンクリート造 地下1階地上1階建て 浄水能力:1日最大 74.3m ³ | 耐震性:中 |
| 東部地区 | 東部地区水源取水施設 | 昭和61年 | 集水埋管方式 φ 500mm コンクリート透水管 延長 L= 5m | 耐震性:中 |
| | 東部地区導水管 | 昭和61年・平成15年 | φ 75~100mm ダクタイル鑄鉄管 延長 L= 3,578m | 耐震化率: 1.2% (44m/3,578m) |
| | 東部地区浄水場 | 平成16年 | 鉄筋コンクリート造 地上1階建て 浄水能力:1日最大 231m ³ | 耐震性:あり |
| | 東部地区送水管 | 平成16年 | φ 75mm ダクタイル鑄鉄管 延長 L= 38m | 耐震化率:100% |
| | 東部地区配水池 | 昭和61年 | 鉄筋コンクリート造 地下1階地上1階建て 有効容量:165m ³ | 耐震性:中 |
| 栄地区 | 栄地区水源取水施設 | 平成16年 | 地下水取水方式 φ 150mm 深度 82m 深井戸 | 耐震性:あり |
| | 栄地区浄水場・配水池 | 平成16年 | 鉄筋コンクリート造 地下1階地上1階建て 浄水場 浄水能力:1日最大 230m ³ 配水池 有効容量:216m ³ | 耐震性:あり |

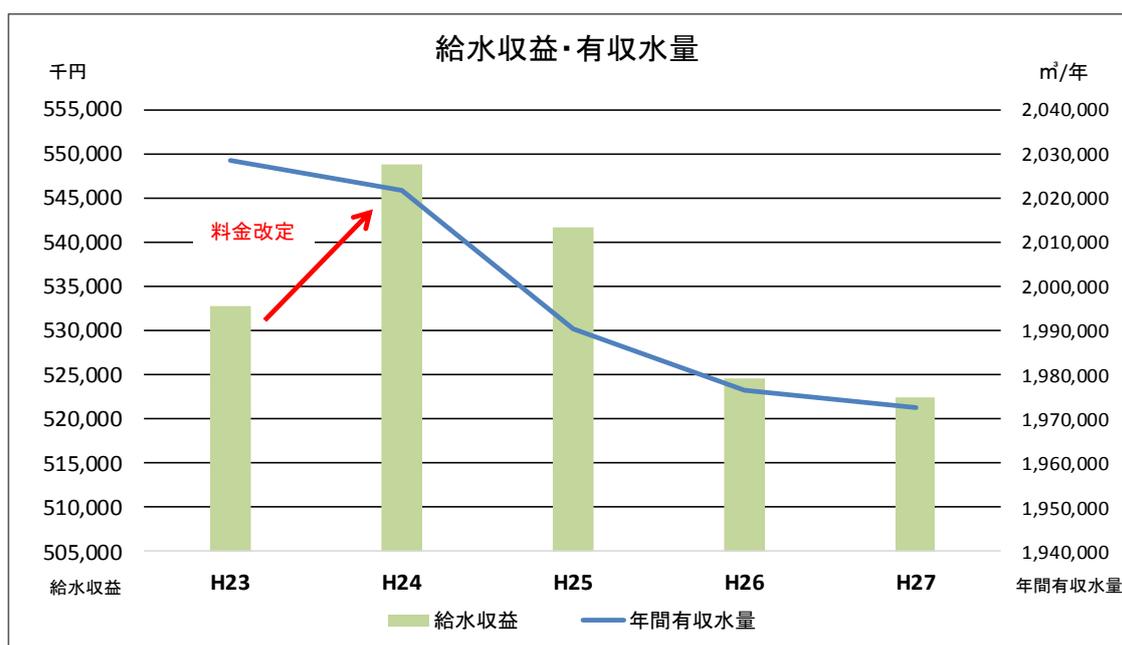
3 経営の状況

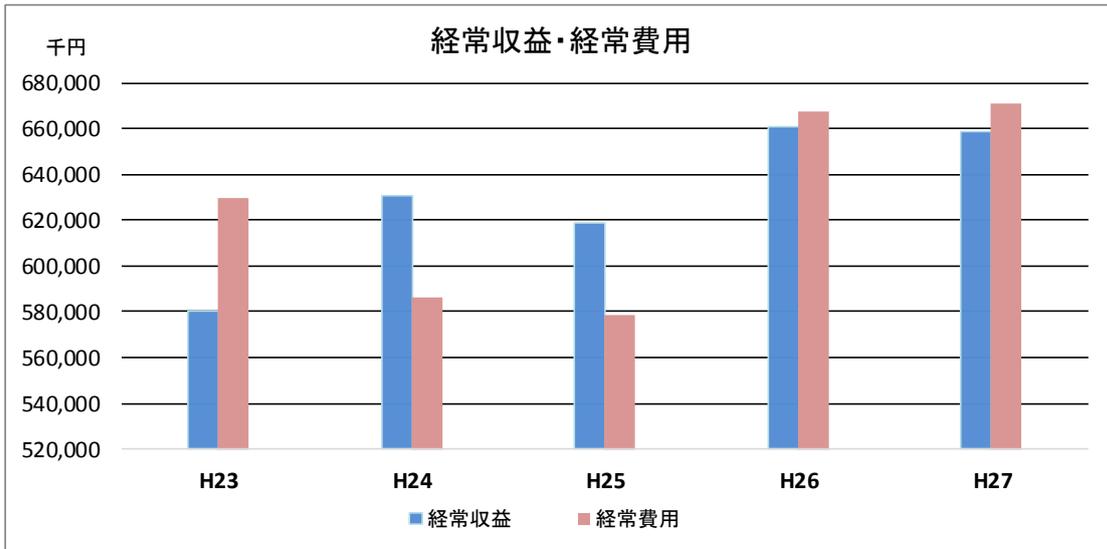
(1) 給水収益・料金回収率の状況

給水収益は、平成23年度の料金改定により一旦増加しましたが、平成25年度からは水需要の減少に伴い減少しています。料金回収率が100%を下回っており、給水にかかる費用が給水収益で賄えていないことから、一層の費用の削減が必要なほか、適切な料金水準による収益の確保などが必要となります。

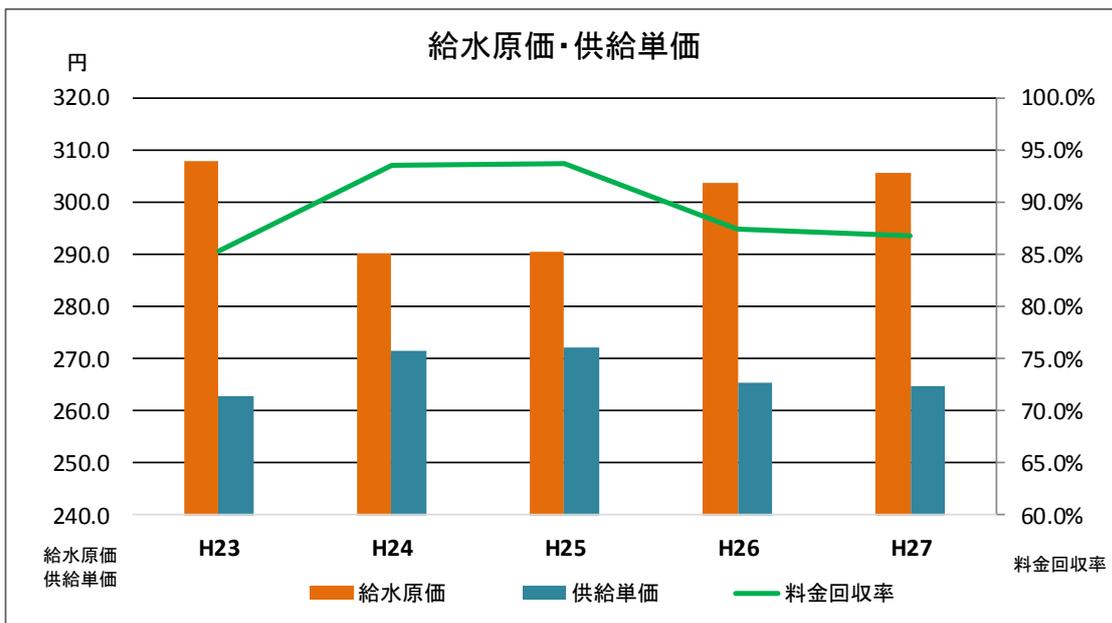
○ 経営の状況（実績）

| | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 |
|--------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 年間配水量 (m ³) | 2,621,137 | 2,646,275 | 2,586,868 | 2,553,446 | 2,383,123 |
| 年間有収水量 (m ³) | 2,028,309 | 2,021,679 | 1,990,423 | 1,976,295 | 1,972,510 |
| 有収率 (%) | 77.4 | 76.4 | 76.9 | 77.4 | 82.8 |
| 総収益 (千円) | 580,072 | 630,640 | 618,936 | 660,989 | 658,838 |
| 経常収益 (千円) | 580,072 | 630,640 | 618,936 | 660,989 | 658,838 |
| うち給水収益 (千円) | 532,753 | 548,697 | 541,618 | 524,464 | 522,462 |
| うち長期前受金戻入 (千円) | | | | 67,195 | 68,225 |
| 総費用 | 631,039 | 587,144 | 578,872 | 668,258 | 671,244 |
| 経常費用 (千円) | 629,422 | 586,369 | 578,266 | 667,421 | 670,738 |
| うち受託工事費 (千円) | 4,691 | | | | |
| 給水原価 (円) | 308.0 | 290.0 | 290.5 | 303.7 | 305.5 |
| 供給単価 (円) | 262.7 | 271.4 | 272.1 | 265.4 | 264.9 |
| 料金回収率 (%) | 85.3 | 93.6 | 93.7 | 87.4 | 86.7 |





- 経常収益＝営業収益＋営業外収益
 経常収益とは、水道料金などの営業収益と繰入金などの営業外収益の合計額です。
- 経常費用＝営業費用＋営業外費用
 経常費用とは、人件費や維持管理費、減価償却費などの営業費用と企業債利息などの営業外費用の合計額です。



- 給水原価＝（経常費用－受託工事費－長期前受金）÷有収水量
 給水原価とは、水道水を 1m³ 作るのに必要とする経費です。
- 供給単価＝給水収益÷有収水量
 供給単価とは、水道料金として使用者の皆様からいただく 1m³ あたりの平均単価です。
- 料金回収率＝供給単価÷給水原価
 給水原価に対する供給単価の割合を示します。この回収率が高いほど料金の収益性が良く、100%を下回っている場合は、給水にかかる費用を給水収益以外で賄っていることとなります。

(2) 組織体制

本町では、経営の効率化を図ることを目的に、平成 22 年 4 月に上水道事業と簡易水道事業の統合を行い、その後も効率的な業務の遂行に向けて施設の統合や事務の見直しを行ってきました。

現在の組織体制は、水道課長の下、業務係による業務グループと、計画係、工務係及び浄水係の 3 係による施設グループを配置しています。

業務グループでは主に、財政計画や資金計画の策定、予算編成とその執行及び決算等の業務を行い、水道料金の賦課徴収や窓口業務なども行っています。

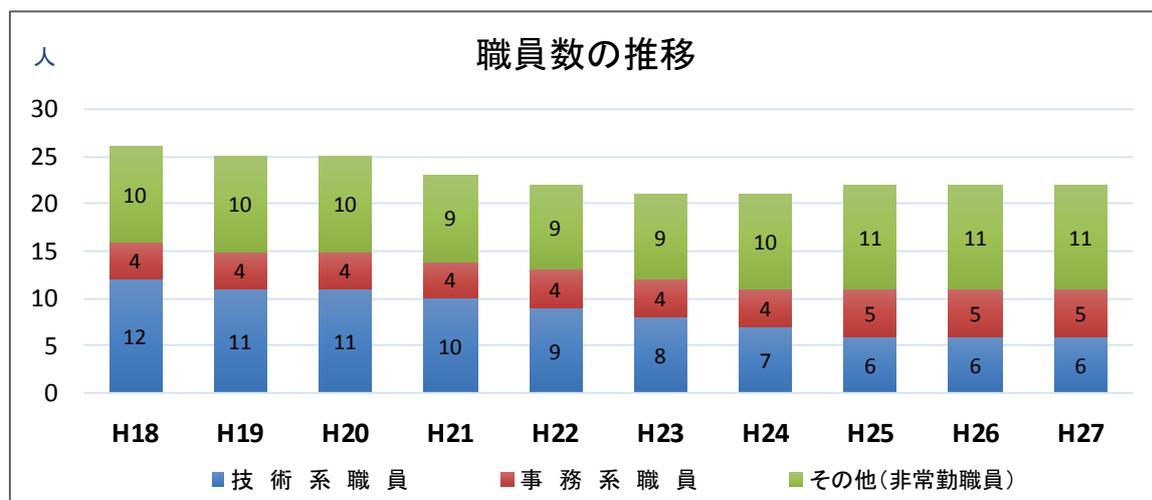
施設グループでは主に、事業計画の策定や認可、水道施設の維持管理や水質管理等の業務を行い、浄水場の運転管理や水道メーターの検針なども行っています。

職員数は現在、課長以下、業務グループ 6 名、施設グループ 15 名の 22 名となっていますが、うち 11 人は、水道料金の集金、水道メーターの検針及び浄水場の運転管理を行う非常勤職員となっています。

職員の年齢構成は、50 歳以上の職員が全体の 6 割を超え、40 歳以上の職員が 8 割を占めており、特に技術系職員の高齢化が進んでいます。

○ 職員数の推移

| | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 |
|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 技術系職員 | 12 | 11 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 6 | 6 |
| 事務系職員 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| その他(非常勤職員) | 10 | 10 | 10 | 9 | 9 | 9 | 10 | 11 | 11 | 11 |
| 計 | 26 | 25 | 25 | 23 | 22 | 21 | 21 | 22 | 22 | 22 |



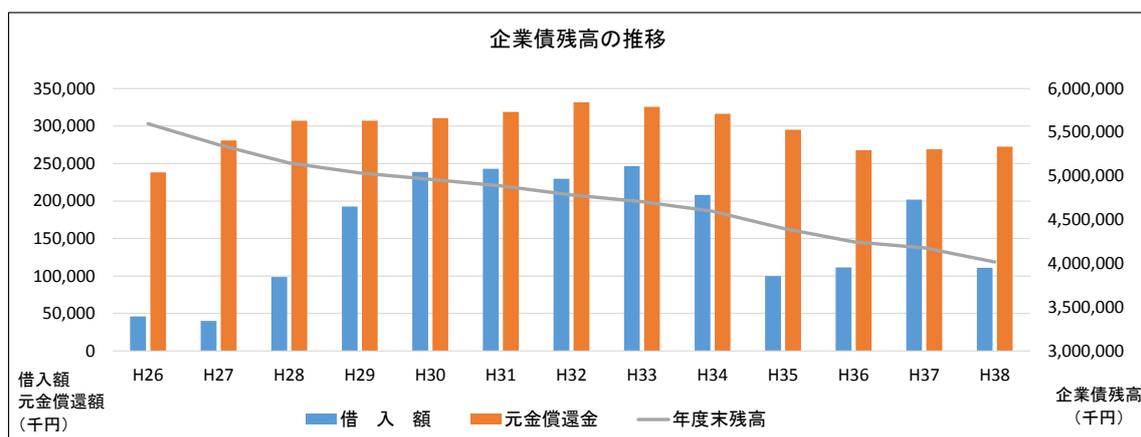
(3) 企業債残高の推移

建設改良事業のために借り入れた企業債の残高は、平成 22 年度のピーク時には、約 60 億円を超える未償還残高がありましたが、その後の借り入れの抑制により減少してきました。

一方、平成 26 年度以前に借り入れた企業債の各年度の償還金について、元金償還期間（政府資金 25 年、機構資金 23 年）と、水道施設の減価償却期間（管路の場合 40 年）が異なっており、当該年度の元金償還額と減価償却費相当額との差による構造的な資金不足を生じるものとなっており、世代間での負担バランスが悪いものとなっていたことから、平成 27 年度より資本費平準化債を活用し、企業債の償還期間と減価償却期間による差額を解消し、世代間の負担の公平を図っています。

また、本戦略の財源試算と投資試算では、計画期間内に償還のピークを迎えることとなりますが、給水人口一人当たりの企業債残高は減少しており、将来的にも負担に影響を与えない推計となっています。

| | 計画→ | | | | | | | | | | | | | (千円・人) |
|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | H34 | H35 | H36 | H37 | H38 | |
| 借入額 | 46,000 | 40,000 | 98,700 | 192,500 | 238,700 | 242,900 | 229,800 | 246,500 | 208,200 | 99,800 | 111,500 | 202,000 | 110,800 | |
| 元金償還金 | 238,341 | 280,943 | 307,055 | 307,058 | 310,711 | 318,950 | 331,708 | 325,616 | 316,425 | 294,988 | 267,817 | 268,991 | 272,493 | |
| 年度末残高 | 5,598,779 | 5,357,836 | 5,149,481 | 5,034,923 | 4,962,912 | 4,886,862 | 4,784,954 | 4,705,838 | 4,597,613 | 4,402,425 | 4,246,108 | 4,179,117 | 4,017,424 | |
| 給水人口 | 19,486 | 19,216 | 18,934 | 18,652 | 18,370 | 18,089 | 17,805 | 17,516 | 17,226 | 16,936 | 16,647 | 16,355 | 16,068 | |
| 一人当たり残高 | 287 | 279 | 272 | 270 | 270 | 270 | 269 | 269 | 267 | 260 | 255 | 256 | 250 | |



(4) 経営指標の状況

次表は、過去5年間（平成22～26年度）の水道事業の決算について、総務省が示す各種経営指標により、「経営比較分析表」として本町水道事業の経年経過や類似団体との比較を表しています。

〈1. 経営の健全性・効率性〉

- 平成26年度に経常収支比率が100%を下回り、純損失を計上しました。また、累積欠損金比率も0%を超えています。（グラフ①・②）
- 短期的な債務の支払い能力を示す流動比率が平成26年度に激減しているのは、地方公営企業会計制度の改正に伴うものです。（グラフ③）
- 企業債残高の総額は減少していますが、企業債残高対給水収益比率が全国平均や類似団体と比べ、非常に高い水準となっています。（グラフ④）
- 給水原価が全国平均や類似団体と比較して高いこともありますが、料金回収率は過去5年間いずれも100%を下回り、給水に係る費用を水道料金で回収できていない状況となっています。（グラフ⑤・⑥）
- 施設利用率は、類似団体及び全国平均より高く、有収率が低くなっています。浄水場で造られた水道水のうち、配水管の漏水や作業用水など、水道料金に反映しない水量が多くなっています。（グラフ⑦・⑧）

〈2. 老朽化の状況〉

- 有形固定資産減価償却率と管路経年化率は、全国平均や類似団体と比較して高くはありませんが、上昇傾向となっています。さらに、近年の管路更新率が非常に低くなっており、老朽管路の延長が増えています。（グラフ①・②・③）

経営比較分析表

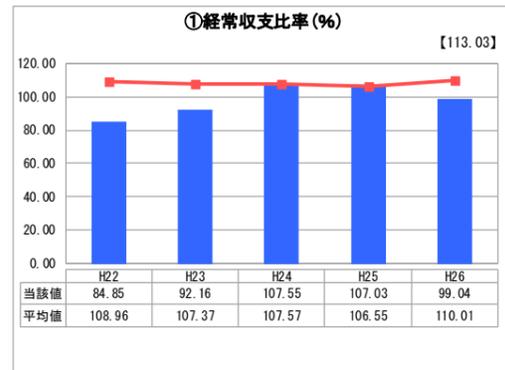
北海道 余市町

| 業務名 | 業種名 | 事業名 | 類似団体区分 |
|-----------|-------------|--------|--------------------------------|
| 法適用 | 水道事業 | 末端給水事業 | A6 |
| 資金不足比率(%) | 自己資本構成比率(%) | 普及率(%) | 1か月20m ³ 当たり家庭料金(円) |
| - | 35.37 | 97.69 | 5,336 |

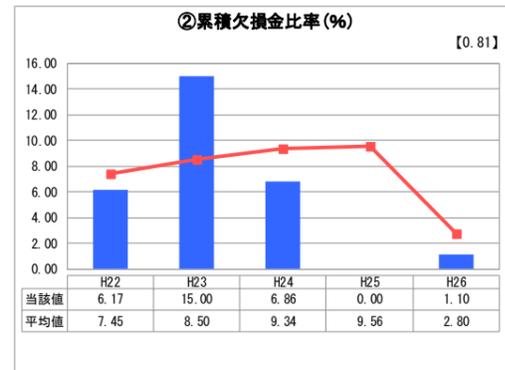
| 人口(人) | 面積(km ²) | 人口密度(人/km ²) |
|-----------|--------------------------|----------------------------|
| 20,152 | 140.59 | 143.34 |
| 現在給水人口(人) | 給水区域面積(km ²) | 給水人口密度(人/km ²) |
| 19,486 | 34.37 | 566.95 |

| グラフ凡例 | |
|-------|--------------|
| ■ | 当該団体値(当該値) |
| — | 類似団体平均値(平均値) |
| 【 | 平成26年度全国平均 |

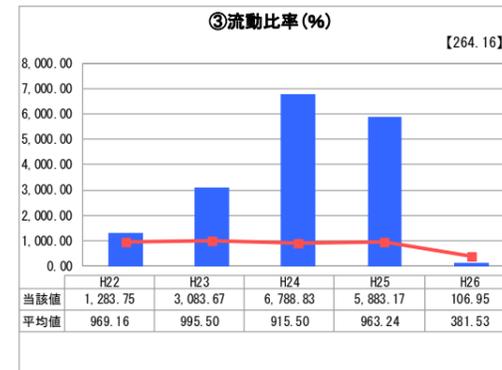
1. 経営の健全性・効率性



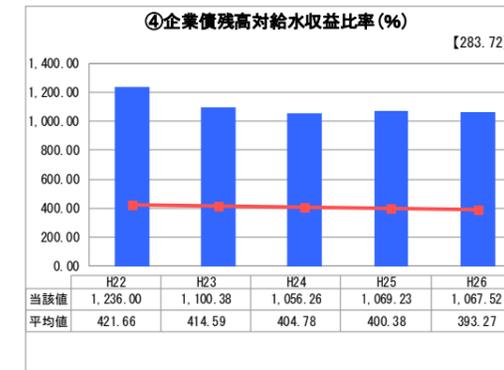
「経常損益」



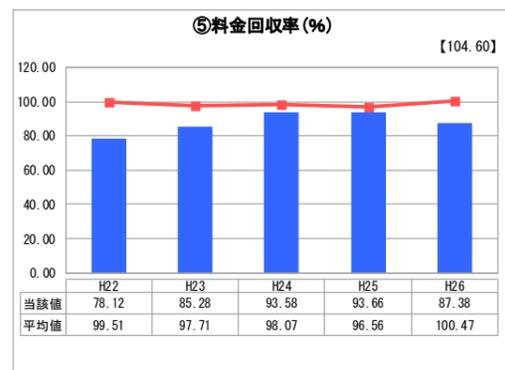
「累積欠損」



「支払能力」



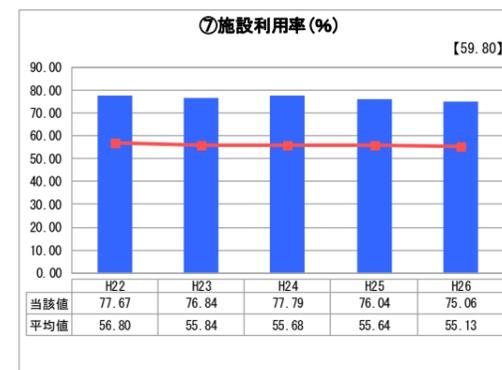
「債務残高」



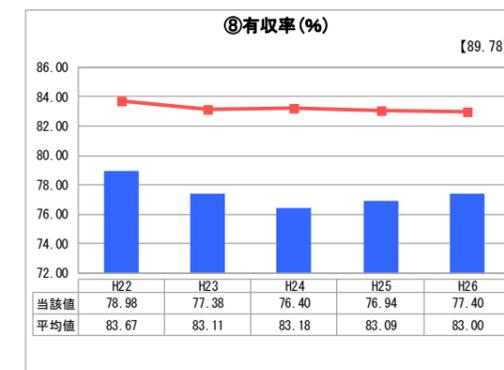
「料金水準の適切性」



「費用の効率性」



「施設の効率性」

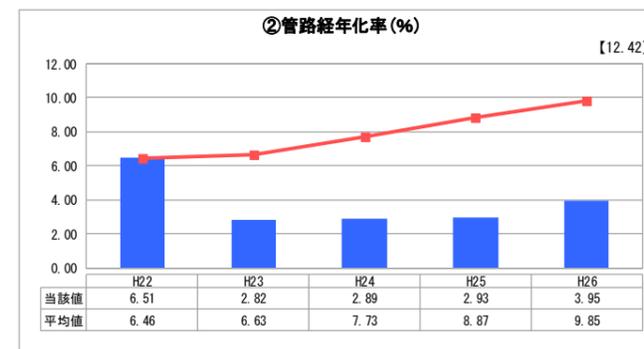


「供給した配水量の効率性」

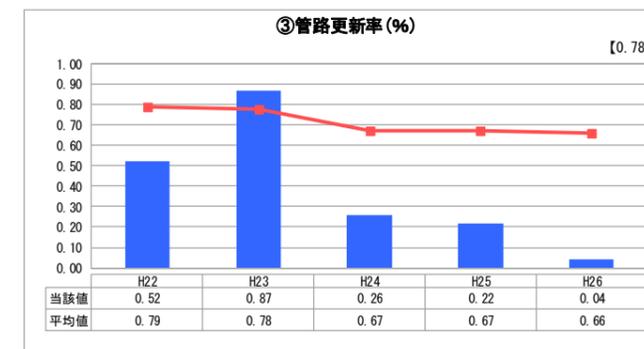
2. 老朽化の状況



「施設全体の減価償却の状況」



「管路の経年化の状況」



「管路の更新投資の実施状況」

分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

人口減少に伴う料金収入の減少や施設の老朽化対策・更新投資の増加により、経営環境が悪化しています。管路の老朽化が原因と思われる慢性的な漏水が発生しており、施設の稼働状況が収益に反映されていないことが見受けられます。平成22年度に簡易水道事業と事業統合し、水道事業の管理を一元化しましたが、簡易水道事業の財政基盤が脆弱で効率が悪く不採算の事業であったことにより、統合後の上水道事業の費用効率が悪化しています。また、老朽化した浄水施設の更新事業の財源として借り入れた企業債と、事業統合に伴い引き継いだ企業債の残高により、給水収益に対する債務残高の規模が類似団体に比べ大きくなっています。さらに、企業債の償還金の増大により、元金償還金と減価償却費との差による構造的な資金不足も発生しています。

2. 老朽化の状況について

昭和50年代までに急速に整備された管路が耐用年数を迎えますが、現在の更新ペースでは、近い将来法定耐用年数を経過した管路を多く保有することとなります。更新にあたっては耐震化や重要施設への管路などを優先したうえで、更新需要と財政収支について中長期的な視点に立った投資計画を検討しています。

全体総括

将来見通しを踏まえた中長期的な経営計画を策定し、適切な料金設定と施設の更新計画を立てる必要があります。アセットマネジメントなどの手法を導入し、施設の更新については需要状況と優先度を把握し、必要に応じてダウンサイジング化するなど、投資の効率化を図り維持管理費の削減に取り組みます。また企業債の償還にあたり、減価償却との間に構造的に生じた資金不足については資本費平準化債の積極的な活用により世代間による負担の公平を確保します。

※ 平成22年度から平成25年度における各指標の類似団体平均値は、当時の事業数を基に算出していますが、管路経年化率及び管路更新率については、平成26年度の事業数を基に類似団体平均値を算出しています。

第3章 投資・財政計画

1 計画検討の方針・目標及び条件

(1) 投資・費用に関する検討方針

水道事業の収支は厳しい状態で推移しており、今後人口減少に伴う給水収益の減少により、さらに収支が圧迫されると見込まれますが、安心して安全な水道水を安定的に供給するための事業について投資するための財源の確保が求められます。

特に優先度の高い事業については計画期間内に実施し、その他の事業については実施時期を調整することで投資水準の抑制・平準化を図りながら、事業を進めていく方針とします。

また、老朽化する水道施設の維持管理を安定的に行っていくためには、委託料・修繕費などの経費が増加することが見込まれ、さらに本町の場合、有収率が低いため、漏水対策を強化するための費用を含めて確保する方針とします。

なお、これらの費用は、物価上昇に際しても相応のコスト削減を行うことで各年度の予算への反映を避け、できる限り費用を抑える方針とします。

(2) 投資・費用に関する目標

投資・費用に関する具体的な目標として、重要給水施設配水管の耐震化、老朽管更新事業等について計画を設定します。

○ 計画期間内の主な事業（建設改良費）

| 事業名 | 内容 | 事業費 |
|-----------------|---------------------------------------|-----------|
| 重要給水施設配水管耐震化事業 | 災害発生時に重要給水施設に水を供給するために不可欠な管路の耐震化事業です。 | 941 百万円 |
| 老朽管更新事業 | 耐用年数を経過した管路について、優先度を考慮して更新します。 | 241 百万円 |
| 道路改良事業等に伴うもの | 道路改良事業に伴う管路の移設や布設替えを行う事業です。 | 156 百万円 |
| 水道施設耐震化事業 | 浄水場や配水池などの耐震化対策を行う事業です。 | 103 百万円 |
| 水道施設更新事業 | 増圧ポンプ場等、水道施設の電気・機械設備の更新事業です。 | 262 百万円 |
| 量水器設置・更新、公用車両更新 | 量水器の新設、検満メーターの取替えと、公用車両の更新を行う事業です。 | 196 百万円 |
| 合 計 | | 1,899 百万円 |

(3) 財源に関する方針

現在、本町の水道料金水準は、類似の団体や全道平均と比較して高い状況にありますが、現行の料金水準では、安定的な水供給に向けた投資や、老朽化する施設の維持管理費用を賄うことは極めて困難であることが見込まれます。

このため、経営の効率化と経常経費の削減を図りながら、なお不足する財源の確保について、料金水準の見直しを行う方針とします。

また、財源として建設改良費に充てる企業債は、平成 27 年度よりその償還年限が最長で従来の 30 年から 40 年となったことから、各年度における企業債元利償還金の負担の抑制と平準化により、安定的な経営を図るため、企業債の償還期間は、施設等の耐用年数を考慮して、上限の 40 年を基本とする方針とします。*

※ 40 年は償還期間の上限であり、施設等の耐用年数以内での借入れが前提条件となります。

(4) 財源に関する目標

料金水準の引き上げは、社会活動や町民生活への影響が大きいことを考慮し、計画期間内において経常収支比率が平均 100%以上、累積欠損金比率が 0%を達成することを目標として水準を設定します。

(5) 計画検討の条件

計画期間内における投資・費用及び財源を試算するための条件は次表のとおりです。

投資・財政計画検討の条件

① 基本的事項

| 区 分 | 条 件 |
|-------|--|
| 給水人口 | 「余市町水道事業のアセットマネジメント(平成27年度)」による給水人口と有収水量の推計値とする。 |
| 有収水量 | |
| 物価上昇率 | 物価上昇が生じた場合にも相応のコスト削減努力を行うこととし、物価上昇に伴う予算増額は行わない。 |

② 投資・費用に関する項目

| 区 分 | 項 目 | 条 件 |
|-------|-----------------------|---|
| 収益的収支 | 職員給与費 | 職員給与費は、平成28年度予算と同水準で一定とする。 |
| | 動力費・薬品費 | 過去の実績値より水量変動に応じた額を算出する。 |
| | 委託料・修繕費 | 平成27年度の実績値と同水準で一定とする。 |
| | 減価償却費 | 平成27年度までの既得資産の減価償却費に平成28年度以降の取得資産の減価償却費を上乗せして計上する。 |
| | 支払利息 | 平成27年度までに借入れた企業債の支払利息を算出のうえ、平成28年度以降の企業債借入による支払利息増加分を合算する。なお新規企業債の利息の利率は1%とする。 |
| その他 | 過去の実績値をベースとして個別に算出する。 | |
| 資本的収支 | 建設改良費 | 第4次余市町総合計画による実施計画を基本に、優先度の高い事業(老朽管更新事業、重要給水施設配水管耐震化事業等)を計画期間内に実施し、その他の事業は実施時期を調整することにより、事業費の平準化を図る。 |
| | 企業債償還金 | 平成27年度までに借入れた企業債の元金償還金に、平成28年度以降の新規企業債の元金償還分を上乗せして計上する。 |
| | その他 | 過去の実績値をベースとして個別に算出する。 |

③ 財源に関する項目

| 区 分 | 項 目 | 条 件 |
|-------|----------------|--|
| 収益的収支 | 給水収益 (料金収入) | 「余市町水道事業のアセットマネジメント(平成27年度)」で推計した有収水量に平成27年度の供給単価を乗じて算出し、現行料金水準による料金収入を見込む。 |
| | 一般会計補助金 | 総務省の示す繰出基準に基づいた基準額と、一般会計との協議により算出した額を計上する。 |
| | 長期前受金戻入 | 平成27年度までの既得資産に係る戻入額に、平成28年度以降の新規取得資産に係る戻入額を上乗せして計上する。 |
| | その他 | その他収益は、過去の実績値をベースとして個別に算出する。 |
| 資本的収支 | 国庫補助金 | 建設改良費のうち、補助対象事業費について、現行制度により見込まれる補助金交付額を計上する。 |
| | 企業債 | 建設改良費のうち、起債対象となる事業費を元にした借入額を計上する。また、資金確保のため、企業債の元金償還金が減価償却費を上回る額を資本費平準化債として借入額を計上する。企業債の借入条件は、建設改良事業に係るものは償還期間を最大40年とした取得資産の耐用年数を考慮した年数とし、資本費平準化債の償還期間は20年とする。 |
| | 出資金・負担金 | 出資金は総務省の示す繰出基準に基づいた基準額を計上し、負担金は個別に算出した額を計上する。 |
| 目 標 | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 経常収支比率: 計画期間内平均100%以上 ■ 累積欠損金比率: 0%を達成 |

2 投資・財政の見通し

投資・財政計画において、現行料金水準を据置した場合、損益は大幅に悪化し、累積欠損金も大幅に膨らむこととなります。内部留保資金も減少していくことから資金不足となり、料金改定無しに経営を持続することはできません。

計画期間中に料金改定を行うことで、黒字を確保し、累積欠損金の解消を図ります。

また、計画期間内の新たな投資に対して企業債の借り入れを行います。各年度における償還金は平成32年度をピークに減少し、全体として企業債残高が減少していきます。

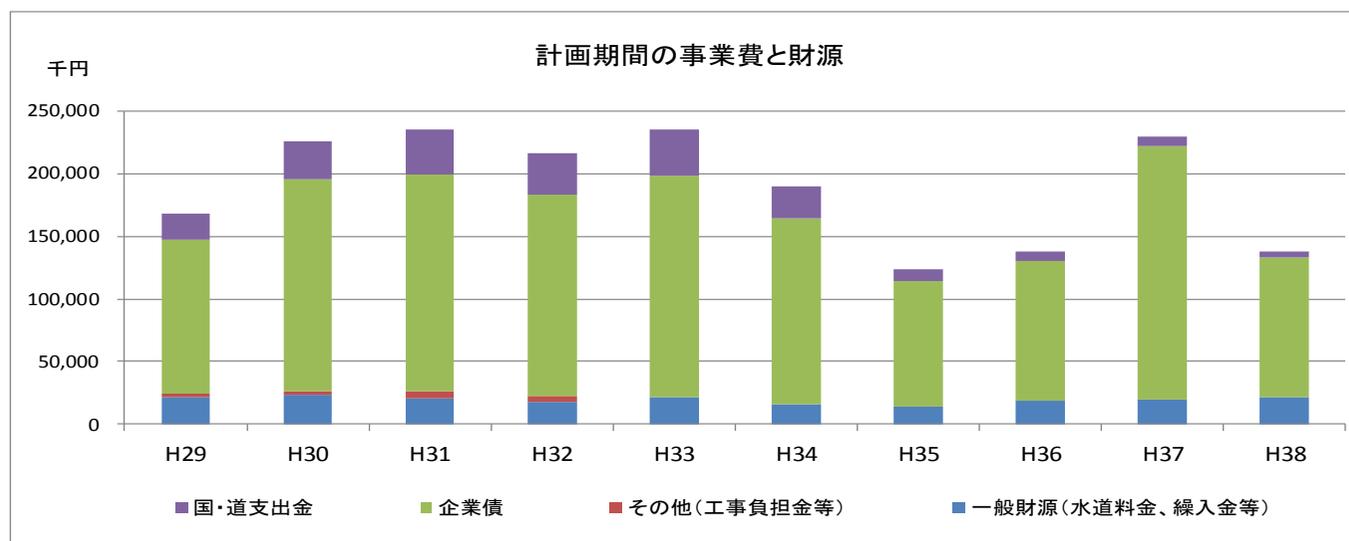
投資・財政計画は、適切な料金水準の実現により財源の確保を図り、収支バランスのとれた計画とすることが必要ですが、料金改定にあたっては町民及び議会からの理解が得られるよう十分な説明と情報を提供することが極めて重要です。

また、計画期間内に物価や金利の変動、水需要の激減、一般会計の状況変化に伴う繰入金水準の見直し等が生じた場合には、財政状況が悪化する恐れがありますが、こうした事態に備えるため、建設改良事業費の削減に加え、有収率の維持・向上、業務改善による経費の抑制などを継続的に実施し、安定的な事業運営につなげていくこととします。

3 計画期間の事業費と財源

(単位:千円)

| 区 分 | | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | H34 | H35 | H36 | H37 | H38 |
|------|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 事業費 | 水道施設耐震化事業 (老朽管更新事業、配水管布設替えを含む) | 146,600 | 201,911 | 207,252 | 190,232 | 204,218 | 147,394 | 110,069 | 80,103 | 106,841 | 46,315 |
| | 水道施設更新事業 (水道施設の機械・電気設備の更新) | | | 7,680 | 8,490 | 9,420 | 25,920 | | 39,020 | 102,510 | 69,240 |
| | 量水器設置・更新事業 | 21,106 | 23,847 | 20,492 | 17,852 | 19,974 | 15,995 | 13,949 | 16,842 | 19,499 | 21,829 |
| | 公用車両更新事業 | 324 | | | | 1,650 | | | 1,650 | 330 | |
| 計 | | 168,030 | 225,758 | 235,424 | 216,574 | 235,262 | 189,309 | 124,018 | 137,615 | 229,180 | 137,384 |
| 財源内訳 | 国・道支出金 | 20,886 | 30,417 | 35,856 | 33,808 | 36,960 | 24,993 | 10,192 | 7,430 | 7,253 | 4,591 |
| | 企業債 | 122,500 | 168,700 | 172,900 | 159,800 | 176,500 | 148,200 | 99,800 | 111,500 | 202,000 | 110,800 |
| | その他(工事負担金等) | 3,210 | 2,700 | 5,920 | 5,000 | | | | | | |
| | 一般財源(水道料金、繰入金等) | 21,434 | 23,941 | 20,748 | 17,966 | 21,802 | 16,116 | 14,026 | 18,685 | 19,927 | 21,993 |



4 投資・財政計画

(1) 収益的収支(現行料金水準による収支見込)

(単位:千円,%)

| 区 分 | | 年 度 | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|---------|---------|
| | | 26年度 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 | 34年度 | 35年度 | 36年度 | 37年度 | 38年度 | |
| 収 益 的 収 入 | 1. 営 業 収 益 (A) | 541,584 | 539,802 | 536,023 | 526,062 | 523,251 | 512,796 | 503,589 | 496,275 | 490,197 | 484,119 | 479,306 | 471,964 | 465,981 | |
| | (1) 料 金 収 入 | 524,464 | 522,462 | 519,282 | 508,882 | 506,936 | 496,481 | 487,274 | 479,960 | 473,882 | 467,804 | 462,991 | 455,649 | 449,666 | |
| | (2) 受 託 工 事 収 益 (B) | | | | | | | | | | | | | | |
| | (3) そ の 他 | 17,120 | 17,340 | 16,741 | 17,180 | 16,315 | 16,315 | 16,315 | 16,315 | 16,315 | 16,315 | 16,315 | 16,315 | 16,315 | |
| | 2. 営 業 外 収 益 | 119,405 | 119,036 | 141,047 | 143,349 | 213,161 | 140,809 | 140,938 | 138,579 | 136,185 | 135,987 | 131,208 | 128,413 | 74,677 | |
| | (1) 補 助 金 | 51,580 | 49,878 | 72,886 | 70,006 | 67,419 | 67,075 | 66,988 | 66,057 | 63,416 | 63,081 | 60,040 | 59,538 | 30,346 | |
| | 他 会 計 補 助 金 | 51,580 | 49,878 | 72,886 | 70,006 | 67,419 | 67,075 | 66,988 | 66,057 | 63,416 | 63,081 | 60,040 | 59,538 | 30,346 | |
| | そ の 他 補 助 金 | | | | | | | | | | | | | | |
| | (2) 長 期 前 受 金 戻 入 | 67,195 | 68,225 | 68,011 | 68,069 | 68,354 | 68,460 | 68,676 | 67,248 | 67,495 | 67,632 | 65,894 | 63,601 | 39,057 | |
| | (3) そ の 他 | 630 | 933 | 150 | 5,274 | 77,388 | 5,274 | 5,274 | 5,274 | 5,274 | 5,274 | 5,274 | 5,274 | 5,274 | |
| | 収 入 計 (C) | 660,989 | 658,838 | 677,070 | 669,411 | 736,412 | 653,605 | 644,527 | 634,854 | 626,382 | 620,106 | 610,514 | 600,377 | 540,658 | |
| | 収 益 的 支 出 | 1. 営 業 費 用 | 541,385 | 551,008 | 566,519 | 560,653 | 635,420 | 566,811 | 567,080 | 560,188 | 558,510 | 562,173 | 563,752 | 561,382 | 473,799 |
| | | (1) 職 員 給 与 費 | 101,580 | 112,953 | 111,764 | 112,334 | 111,924 | 111,924 | 111,924 | 111,924 | 111,924 | 111,924 | 111,924 | 111,924 | 111,924 |
| | | 基 本 給 付 費 | 35,683 | 42,882 | 41,867 | 39,513 | 39,490 | 39,490 | 39,490 | 39,490 | 39,490 | 39,490 | 39,490 | 39,490 | 39,490 |
| | | そ の 他 | 65,897 | 70,071 | 69,897 | 72,821 | 72,434 | 72,434 | 72,434 | 72,434 | 72,434 | 72,434 | 72,434 | 72,434 | 72,434 |
| (2) 経 費 | | 118,074 | 126,876 | 143,843 | 137,959 | 211,447 | 138,987 | 138,627 | 138,057 | 137,577 | 137,087 | 136,717 | 136,137 | 126,677 | |
| 動 力 費 | | 29,403 | 28,741 | 33,333 | 29,630 | 29,280 | 28,940 | 28,670 | 28,240 | 27,880 | 27,520 | 27,240 | 26,810 | 26,460 | |
| 修 繕 費 | | 36,391 | 40,999 | 44,246 | 36,673 | 116,246 | 44,246 | 44,246 | 44,246 | 44,246 | 44,246 | 44,246 | 44,246 | 35,246 | |
| 材 料 費 | | | | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | |
| そ の 他 | | 52,280 | 57,136 | 66,071 | 71,463 | 65,728 | 65,608 | 65,518 | 65,378 | 65,258 | 65,128 | 65,038 | 64,888 | 64,778 | |
| (3) 減 価 償 却 費 | | 317,757 | 306,371 | 305,531 | 304,950 | 305,891 | 308,683 | 309,725 | 303,958 | 303,213 | 306,187 | 305,159 | 302,768 | 223,274 | |
| (4) 資 産 減 耗 費 | | 3,974 | 4,808 | 5,381 | 5,410 | 6,158 | 7,217 | 6,804 | 6,249 | 5,796 | 6,975 | 9,952 | 10,553 | 11,924 | |
| 2. 営 業 外 費 用 | | 126,036 | 119,730 | 112,509 | 105,005 | 99,006 | 93,738 | 88,332 | 82,742 | 77,692 | 72,764 | 68,202 | 64,217 | 61,306 | |
| (1) 支 払 利 息 | | 124,300 | 118,392 | 111,706 | 105,005 | 99,006 | 93,738 | 88,332 | 82,742 | 77,692 | 72,764 | 68,202 | 64,217 | 61,306 | |
| (2) そ の 他 | | 1,736 | 1,338 | 803 | | | | | | | | | | | |
| 3. そ の 他 (予 備 費) | | | | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| 支 出 計 (D) | 667,421 | 670,738 | 679,128 | 665,758 | 734,526 | 660,649 | 655,512 | 643,030 | 636,302 | 635,037 | 632,054 | 625,699 | 535,205 | | |
| 経 常 損 益 (C)-(D) (E) | △ 6,432 | △ 11,900 | △ 2,058 | 3,653 | 1,886 | △ 7,044 | △ 10,985 | △ 8,176 | △ 9,920 | △ 14,931 | △ 21,540 | △ 25,322 | 5,454 | | |
| 特 別 利 益 (F) | | | | | | | | | | | | | | | |
| 特 別 損 失 (G) | 837 | 506 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | | |
| 特 別 損 益 (F)-(G) (H) | △ 837 | △ 506 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | △ 1,000 | | |
| 当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H) | △ 7,269 | △ 12,406 | △ 3,058 | 2,653 | 886 | △ 8,044 | △ 11,985 | △ 9,176 | △ 10,920 | △ 15,931 | △ 22,540 | △ 26,322 | 4,454 | | |
| 繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I) | △ 5,981 | △ 18,387 | △ 21,445 | △ 18,792 | △ 17,906 | △ 25,950 | △ 37,935 | △ 47,111 | △ 58,031 | △ 73,962 | △ 96,502 | △ 122,824 | △ 118,370 | | |
| 流 動 資 産 (J) | 流 動 資 産 (J) | 329,500 | 270,916 | 274,284 | 256,638 | 184,164 | 206,436 | 193,580 | 198,757 | 205,244 | 192,661 | 163,067 | 148,670 | 89,451 | |
| | う ち 未 収 金 | 68,121 | 57,116 | 43,539 | 43,274 | 42,407 | 42,245 | 41,373 | 40,606 | 39,997 | 39,490 | 38,984 | 38,583 | 37,971 | |
| | 流 動 負 債 (K) | 244,797 | 325,305 | 314,182 | 317,949 | 326,074 | 338,832 | 332,740 | 323,549 | 302,112 | 274,941 | 276,115 | 279,617 | 270,539 | |
| | う ち 建 設 改 良 費 分 | 280,943 | 307,055 | 307,058 | 310,711 | 318,950 | 331,708 | 325,616 | 316,425 | 294,988 | 267,817 | 268,991 | 272,493 | 263,415 | |
| | う ち 一 時 借 入 金 | | | | | | | | | | | | | | |
| う ち 未 払 金 | 22,221 | 12,556 | 18,250 | 2,000 | 2,000 | 14,397 | 7,888 | 4,929 | 9,364 | 11,499 | 6,543 | 2,000 | 13,290 | | |
| 累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$) | △ 1.1 | △ 3.4 | △ 4.0 | △ 3.6 | △ 3.4 | △ 5.1 | △ 7.5 | △ 9.5 | △ 11.8 | △ 15.3 | △ 20.1 | △ 26.0 | △ 25.4 | | |
| 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 (A)-(B) (M) | 541,584 | 539,802 | 536,023 | 526,062 | 523,251 | 512,796 | 503,589 | 496,275 | 490,197 | 484,119 | 479,306 | 471,964 | 465,981 | | |
| 地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | |
| 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) | 541,584 | 539,802 | 536,023 | 526,062 | 523,251 | 512,796 | 503,589 | 496,275 | 490,197 | 484,119 | 479,306 | 471,964 | 465,981 | | |
| 健 全 化 法 第 22 条 により 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100) | | | | | | | | | | | | | | | |

(2) 資本的収支（現行料金水準による収支見込）

(単位:千円)

| 年 度 区 分 | | 26年度 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 | 34年度 | 35年度 | 36年度 | 37年度 | 38年度 |
|------------|---------------------------------|-----------|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | 資本的収入 | 1. 企業債 うち資本費平準化債 | 46,000 | 40,000 | 98,700 | 192,500 | 238,700 | 242,900 | 229,800 | 246,500 | 208,200 | 99,800 | 111,500 |
| | 2. 他会計出資金 | 18,361 | 18,818 | 23,840 | 21,607 | 19,282 | 19,944 | 20,959 | 20,640 | 18,203 | 18,538 | 16,175 | 16,307 | 16,062 |
| | 3. 他会計補助金 | | | | | | | | | | | | | |
| | 4. 他会計負担金 | | | | | | | | | | | | | |
| | 5. 他会計借入金 | | | | | | | | | | | | | |
| | 6. 国(都道府県)補助金 | 22,189 | | | 20,886 | 30,417 | 35,856 | 33,808 | 36,960 | 24,993 | 10,192 | 7,430 | 7,253 | 4,591 |
| | 7. 固定資産売却代金 | | | | | | | | | | | | | |
| | 8. 工事負担金 | 12,233 | | 1,300 | 3,210 | 2,700 | 5,920 | 5,000 | | | | | | |
| | 9. その他 | | | | | | | | | | | | | |
| | 計 (A) | 98,783 | 58,818 | 123,840 | 238,203 | 291,099 | 304,620 | 289,567 | 304,100 | 251,396 | 128,530 | 135,105 | 225,560 | 131,453 |
| | (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) | 98,783 | 58,818 | 123,840 | 238,203 | 291,099 | 304,620 | 289,567 | 304,100 | 251,396 | 128,530 | 135,105 | 225,560 | 131,453 |
| 資本的支出 | 1. 建設改良費 うち職員給与費 | 137,395 | 70,739 | 60,092 | 184,660 | 242,388 | 252,054 | 233,204 | 251,892 | 205,939 | 140,648 | 154,245 | 245,810 | 154,014 |
| | 2. 企業債償還金 | 238,341 | 280,943 | 307,055 | 307,058 | 310,711 | 318,950 | 331,708 | 325,616 | 316,425 | 294,988 | 267,817 | 268,991 | 272,493 |
| | 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) | 375,736 | 351,682 | 367,147 | 491,718 | 553,099 | 571,004 | 564,912 | 577,508 | 522,364 | 435,636 | 422,062 | 514,801 | 426,507 |
| | 資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E) | 276,953 | 292,864 | 243,307 | 253,515 | 262,000 | 266,384 | 275,345 | 273,408 | 270,968 | 307,106 | 286,957 | 289,241 | 295,054 |
| 補填財源 | 1. 損益勘定留保資金 | 269,372 | 288,258 | 239,705 | 242,850 | 247,727 | 248,072 | 258,527 | 254,754 | 255,605 | 296,582 | 274,992 | 268,939 | 282,900 |
| | 2. 利益剰余金処分別 | | | | | | | | | | | | | |
| | 3. 繰越工事資金 | | | | | | | | | | | | | |
| | 4. その他 | 7,581 | 4,606 | 3,602 | 10,665 | 14,273 | 18,312 | 16,818 | 18,654 | 15,363 | 10,524 | 11,965 | 20,302 | 12,154 |
| | 計 (F) | 276,953 | 292,864 | 243,307 | 253,515 | 262,000 | 266,384 | 275,345 | 273,408 | 270,968 | 307,106 | 286,957 | 289,241 | 295,054 |
| | 補填財源不足額 (E)-(F) | | | | | | | | | | | | | |
| | 他会計借入金残高 (G) | | | | | | | | | | | | | |
| | 企業債残高 (H) | 5,598,779 | 5,357,836 | 5,149,481 | 5,034,923 | 4,962,912 | 4,886,862 | 4,784,954 | 4,705,838 | 4,597,613 | 4,402,425 | 4,246,108 | 4,179,117 | 4,017,424 |

○他会計繰入金

(単位:千円)

| 年 度 区 分 | | 26年度 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 | 34年度 | 35年度 | 36年度 | 37年度 | 38年度 |
|------------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 収益的収支分 | | 51,580 | 49,861 | 72,886 | 70,006 | 67,419 | 67,075 | 66,988 | 66,057 | 63,416 | 63,081 | 60,040 | 59,538 | 30,346 |
| | うち基準内繰入金 | 49,631 | 47,953 | 70,886 | 68,006 | 65,419 | 65,075 | 64,988 | 64,057 | 61,416 | 61,081 | 58,040 | 57,538 | 28,346 |
| | うち基準外繰入金 | 1,949 | 1,908 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 |
| 資本的収支分 | | 18,361 | 18,818 | 23,840 | 21,607 | 19,282 | 19,944 | 20,959 | 20,640 | 18,203 | 18,538 | 16,175 | 16,307 | 16,062 |
| | うち基準内繰入金 | 18,361 | 18,818 | 23,840 | 21,607 | 19,282 | 19,944 | 20,959 | 20,640 | 18,203 | 18,538 | 16,175 | 16,307 | 16,062 |
| | うち基準外繰入金 | | | | | | | | | | | | | |
| 合 計 | | 69,941 | 68,679 | 96,726 | 91,613 | 86,701 | 87,019 | 87,947 | 86,697 | 81,619 | 81,619 | 76,215 | 75,845 | 46,408 |

第4章 経営の効率化・健全化の取り組み

1 効率的な組織の整備・定員管理の推進

経営環境が厳しさを増し、職員定員の削減が進められる中、水道事業に携わる職員一人ひとりに、従来にも増して高い能力・知見が求められています。

一方で、これまで新規の採用が抑制されてきた影響から、職員の高齢化が進んでおり、特に技術系職員において50代の占める割合が高くなっています。

こうした熟練技術者のノウハウを確実に継承した次世代の水道事業を支える人材を育成し、業務の効率化・民間委託等の活用等を通じて、さらに効率的な組織運営の実現を目指すこととします。

(1) 人材の育成・確保

職員の定員管理は、職員数の削減のみならず、年齢構成や技術力を維持していくことを踏まえ、必要な人材を確保し、技術部門におけるノウハウの体系化や、研修体制の拡充により、水道事業に精通した職員の育成と組織力の強化を図るものとします。

また、先進的な事例、災害対応などに関する新技術の習得に向けた研修や、他団体・有識者等との連携も推進していきます。

(2) 企業職員の給与の適正化

企業職員の給与水準及び処遇は、余市町職員の給与・人事制度に準じて設定しています。

今後も余市町における方針に合わせて、適正な給与・人事制度の運用を図ります。

(3) 民間委託等の活用

本町では、浄水場の運転管理、水道メーターの検針、水道料金の集金等を直営で行っておりますが、民間委託への切り替え等、速やかに実行可能で経営改善につながる取組みについては、迅速に対応を進めることとします。

○ 経営の効率化に関して検討が可能な事項

| 区 分 | 業 務 | 現 状 | 備 考 |
|----------|-------------|----------|------------------|
| 浄水部門 | 施設運転管理 | 直営 | 技術系職員及び非常勤職員による |
| | 設備保守点検 | 直営及び一部委託 | 定期点検業務を委託 |
| | 水質検査 | 直営及び一部委託 | 水道法に基づく検査は、全部委託 |
| 配水及び給水部門 | 設計・工事監理 | 直営及び一部委託 | 専門的知識を有する工事等を委託 |
| | 漏水調査 | 直営及び一部委託 | 一部委託は、計画的に行う漏水調査 |
| | 給水装置工事受付・審査 | 直営 | 技術系職員による |
| | 閉開栓 | 直営 | 技術系職員及び非常勤職員による |
| 営業部門 | 検針 | 直営 | 非常勤職員による |
| | 料金徴収 | 直営 | 非常勤職員による |
| | 滞納整理 | 直営 | 事務系職員による |
| | 受付・窓口 | 直営 | |

2 その他の経営基盤の強化に関する事項

(1) 資産の有効活用

水道事業の経営基盤強化に向けて、現在の保有資産、職員の知識・技能の最大限の活用を図ります。

また、新たに資産を取得する場合は、施設性能の合理化（スペックダウン）や縮小・統廃合（ダウンサイジング）により、効率的な施設の整備・運用を図ります。

(2) 広域連携の推進

中小規模の水道事業においては、人的体制や財政基盤が脆弱なため、職員確保や災害対応能力にも限界があります。これらを補うため、近隣自治体等との連携により、管理体制を強化し、事業の効率的な運営について幅広く検討することが求められています。

広域連携には事業の統合、経営の一体化、管理の一体化、施設の共同利用等のほか、事務代行や技術支援といった多様な形態が考えられますが、地域の実情を加味したうえで、近隣水道事業との連携による発展的な広域化の実現、業務の共同化や人事交流による人材育成などにより、経営的、技術的に持続可能な運営体制の構築を目指します。

(3) 資金管理・調達に関する事項

現行の料金水準では、計画期間内に資金不足が生じることが見込まれます。

流動資産の保有水準が低いため、物価や金利の変動、水需要の変動、一般会計からの繰入金水準の見直し等により財政状況が悪化することも考えられます。

こうした事態に迅速に対処するため、流動資産・流動負債の状態については随時確認をとり、状況の悪化が見られる場合には速やかに戦略の見直しを行い、対応をとるものとします。

また、資金調達については、本経営戦略に示した投資・財政計画を基本としつつも、各年度において実際の状況を加味しつつ適切な財源構成を検討します。

第5章 経営戦略の方向性

1 経営戦略の方向性

(1) 財政計画について

人口減少に伴う料金収入の減少や施設の老朽化対策・更新投資の増加により、経営環境が悪化しています。

料金体系等のあり方として、内部留保資金や企業債の活用により、事業を進めていますが、平成26年度から累積欠損金が発生しており、料金について早期の見直しが必要となっています。

料金改定を行わなければ、今後数年で資金不足となることが見込まれるため、適切な料金水準と料金体系を検討した試算結果を示し、住民の理解を求めることが重要です。

そのためには、経営環境改善のための対策として経営の効率化、外部委託の活用による経費の削減、維持管理の強化による施設の延命化、管路のダウンサイジングによる事業費の削減などを行ったうえで、需要者に対し適正な負担を求めるための料金改定が必要となります。

(2) 投資について

昭和50年代までに急速に整備された管路が耐用年数を迎えますが、現在の更新ペースでは、近い将来法定耐用年数を経過した管路を多く保有することとなります。

更新にあたっては「アセットマネジメント」の活用により、資産が有効利用されているかを見極め、耐震化や重要施設への管路などを優先したうえで、更新需要と財政収支について投資額に見合った中長期的な投資・財政計画が必要です。

2 戦略の検証・更新等

本経営戦略は、進捗管理を行い、計画と実績が大きく乖離した場合には計画の見直しを行うものとします。

原則として毎年度の進捗管理、中間年度における将来の収支計画を含めた検証を行い、戦略の実行状況、投資・財政計画と実績との乖離やその原因に対する分析を行い、その結果を次期戦略へと反映していくこととし、経営健全化・効率化に取り組んでいくこととします。

参考

経営比較分析表にある経営指標についての用語解説

1. 経営の健全性・効率性

① 経常収支比率（％）

$$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$

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しています。

② 累積欠損金比率（％）

$$\frac{\text{当年度末処理欠損金}}{\text{（営業収益－受託工事収益）}} \times 100$$

営業収益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、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表しています。

③ 流動比率（％）

$$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

短期的な債務に対する支払能力を表しています。

④ 企業債残高対給水収益比率（％）

$$\frac{\text{企業債残高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$$

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しています。

⑤ 料金回収率（％）

$$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$$

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ており、料金水準等を評価することが可能です。

⑥ 給水原価（円）

$$\frac{\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附带事業費}) - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}}$$

有収水量 1 m³あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを表しています。

⑦ 施設利用率（％）

$$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$$

一日配水能力に対する一日平均配水量の割合を表しています。施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。

⑧ 有収率（％）

$$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$$

施設の稼動が収益につながっているかを判断する指標です。

2. 老朽化の状況

① 有形固定資産減価償却率（％）

$$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$$

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、資産の老朽化の度合を示しています。

② 管路経年化率（％）

$$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$$

法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の経年化、老朽化の度合を示しています。

③ 管路更新率（％）

$$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$$

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投資の状況を示しています。