

1. 経営戦略改定の趣旨

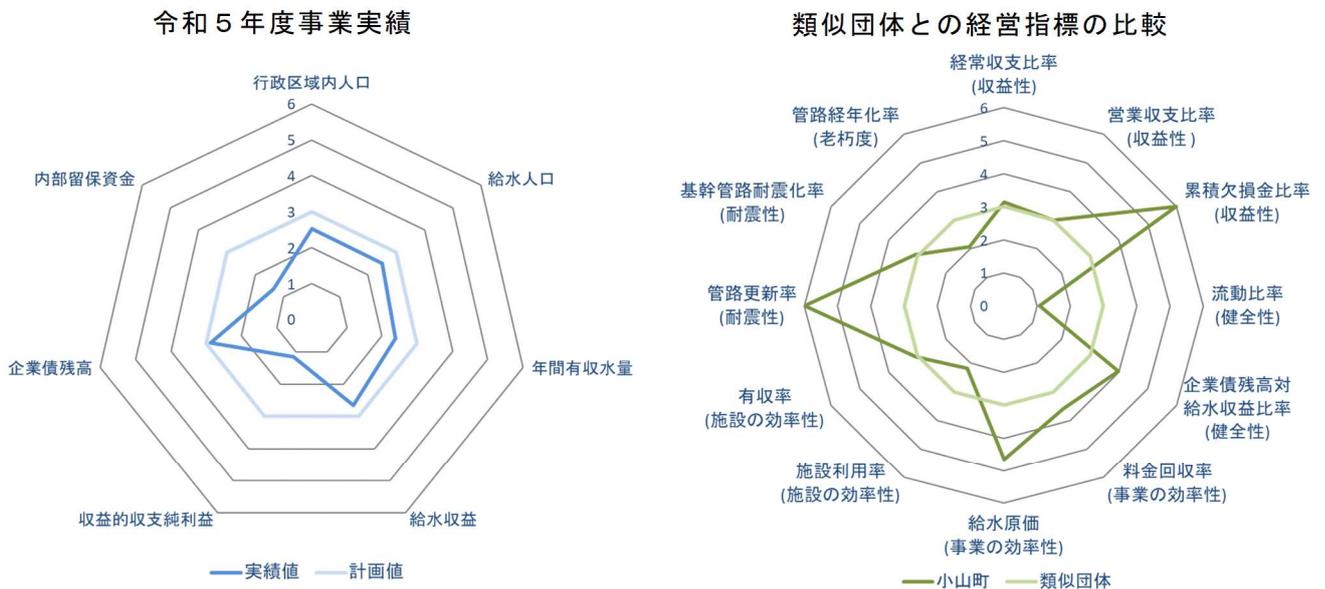
今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など経営環境が厳しさを増す中、総務省では各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくために、投資・財政計画を主目的とした中長期的な経営計画として「経営戦略」の策定を求めています。

これにより、本町水道事業では平成31年3月に「小山町水道事業経営戦略」を策定しましたが、計画策定から5年が経過したため、ここで事後検証を行い、その結果を踏まえて将来見通しを再評価し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ります。

2. 現状分析

2.1 事業経営

令和5年度の実績値及び計画値との比較では、全体的に実績値が計画値を下回り、特に収益的収支純利益及び内部留保資金の項目において低い評価となっています。また、類似団体との比較では、事業の効率性や債務負担に対する健全性、管路施設の耐震性に対する評価が高い一方で、資金の余力度に対する健全性や、施設の老朽度の評価が低くなりました。



※計画値、類似団体値を平均値の3として令和5年度実績と比較しています。
 ※類似団体とは、給水人口1.5万人以上3万人未満の末端給水事業者です。
 ※類似団体の指標のうち基幹管路耐震化率は、県の平均値です。

2.2 施設運用及び工事の進捗状況

水源は自己水源からなり、一日当たりの施設能力25,300m³に対する一日平均配水量は10,161m³を示すことから、現状の施設利用率は40.2%を示しています。

また、予定されていた工事の進捗状況はやや遅延しているものもありますが、主要配水施設である須走低区配水池は令和5年度に竣工を迎え、本工事の完了により配水池の耐震化率は

72.9%確保されています。また、基幹管路（導・送・配水管）の耐震化率は、令和5年度末時点で44.5%であり、目標値の41.4%を上回る状況です。

※配水管については、口径150mm以上の管径

3. 将来の事業環境

3.1 水需要予測

本町水道事業の水需要の推移は、人口減少に伴い減少傾向を示しています。

今後は、内陸フロンティアに関連する事業を進めているため一時的な増加が見込めますが、事業終了後には再び減少傾向に転じるものと想定されます。



3.2 施設の見通し

本町では給水人口が減少傾向となる一方で、一日最大給水量は開発計画の影響により令和12年度をピークに微増傾向となる見込みです。このため、施設利用率は計画期間中ほぼ横ばいとなる見込みです。

3.3 組織の見通し

現在の職員数は、職員給与費が類似事業体と比較しても低水準にあることから、適正水準にあると考えておりますが、DXの推進による事務作業の効率化等を踏まえ、更なる経費削減を目指します。

4. 経営戦略の基本方針

4.1 目標年度

経営戦略の改定により、新たな計画期間は令和7年度から令和16年度までの10年間とします。

4.2 指標設定値

経営戦略（改定版）では、経営指標値を以下のとおり設定します。

- | | |
|----------------|--------|
| ① 経常収支比率 | 100%以上 |
| ② 累積欠損金比率 | 0.0% |
| ③ 流動比率 | 150%以上 |
| ④ 企業債残高対給水収益比率 | 300%以下 |
| ⑤ 料金回収率 | 100%以上 |
| ⑥ 有収率 | 85.0% |
| ⑦ 管路更新率 | 0.3% |
| ⑧ 基幹管路耐震化率 | 37.0% |

4.3 経営戦略の基本方針

経営戦略では、以下の点を踏まえ財政収支計画の取りまとめを行います。

- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映。
- ② アセットマネジメント計画に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映。
- ③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映。

また、計画期間中、収支を維持する上で必要となる下記事項について引き続き検討を行い、コストダウンを推進します。

基本方針1：供給の安定化

- ① 施設性能の合理化 (コストダウン：耐震補強金具による場内配管耐震化)
- ② 施設の縮小及び統廃合 (ダウンサイジング：小山高・低区配水池集約、加圧施設統廃合)
- ③ 新技術の導入 (長寿命化が期待できる管材の採用、*GXの取組)
- ④ 施設・設備の長寿命化 (長寿命化による施設・設備のライフサイクルコストの低減)

基本方針2：経営の安定化・健全化

- ① 職員数の適正化 (事業量に応じた職員数の適正化)
- ② 民間委託への取組 (外部委託の導入検討)
- ③ 広域化の推進 (静岡県水道広域連携全体会議への参加)
- ④ 職員の人材育成 (日本水道協会や県が主催・幹旋する講習会参加)
- ⑤ 水道料金の適正化 (内部留保資金確保に向けた料金適正化)
- ⑥ 施設跡地の有効活用 (廃止施設跡地の有効活用を検討)
- ⑦ *DXの取組 (住民サービスのスマート化・業務効率化)

*GX：グリーントランスフォーメーション DX：デジタルトランスフォーメーション

5. 投資計画

今後10年間で給水の確実性及び安定性に必要な施設整備は以下のとおりです。

水系	工事名	規模構造	金額(千円)
須走	須走高区減圧槽建設事業	減圧槽 SUS造 180 m ³	358,700
	配水管布設工事		16,100
	小計		374,800
北郷	原向減圧槽及び配水管改良事業	減圧槽 SUS造 90 m ³ 配水管布設替工事(φ150)	158,100 67,875
	水圧適正化事業	減圧弁3箇所他	185,500
	大御神配水池改良事業	配水池 SUS造 110 m ³ 配水管布設替工事	227,800
	小計		639,275
	小山高区配水場関連建設事業(奈良橋導水ポンプ場含む)	配水池 SUS造 V=1,850 m ³ 導水ポンプ場建設工事 導・送・配水管布設替工事	933,300 365,500 280,000
小山	柳島周辺加圧施設集約事業	中継池 SUS造 300 m ³ 送・配水管布設替工事	343,400
	滝沢旧簡易水道・小山中区統合事業	配水池 SUS造 320 m ³ 配水管布設替工事	331,600
	小計		2,253,800
足柄	新柴配水池改良事業	配水池 120 m ³	270,300
	小計		270,300
共通	水道施設更新事業		443,568
	老朽管更新事業		500,000
	小計		943,568
本工事費計			4,481,743
用地費			60,000
調査設計業務委託費			422,874
事務費			283,695
計			5,248,312
消費税相当額(10%)			491,805
合計			5,740,117

6. 財政収支計画

財政収支計画は以下のとおりです。なお、計画上、令和9年度及び令和14年度に料金改定を行っていますが、料金改定時期及び率は現時点では決定ではありません。

●収益的収支

科 目	年 度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
収入の部	給水収益(料金収入)	287,475	289,535	379,554	380,771	382,963	385,641	387,588	483,717	484,325	487,064
	その他営業収益	6,671	6,560	6,449	6,338	6,235	6,132	6,029	5,925	5,829	5,733
	長期前受金戻入	79,244	82,810	83,103	88,552	86,440	85,608	85,127	85,060	84,292	85,038
	その他営業外収益	541	541	541	541	541	541	541	541	541	541
	計①	373,931	379,446	469,647	476,202	476,179	477,922	479,285	575,243	574,987	578,376
支出の部	人件費	27,373	27,722	28,079	28,443	28,814	28,814	28,814	28,814	28,814	28,814
	維持管理費	120,657	122,937	135,474	127,697	135,252	140,290	130,464	130,157	140,121	135,245
	引当金	3,007	3,040	3,074	3,108	3,143	3,143	3,143	3,143	3,143	3,143
	支払利息	8,252	11,089	15,015	17,912	21,965	29,297	28,505	48,571	77,239	84,927
	減価償却費	203,651	210,901	216,847	226,820	229,099	236,158	235,926	257,114	282,277	292,797
	その他費用	2,323	2,323	2,323	2,323	2,323	2,323	2,323	2,323	2,323	2,323
	計②	365,263	378,012	400,812	406,303	420,596	440,025	429,175	470,122	533,917	547,249
損益	①-②	8,668	1,434	68,835	69,899	55,583	37,897	50,110	105,121	41,070	31,127
	供給単価(円/m ³)	93.64	93.64	121.73	121.73	121.73	121.73	121.73	152.16	152.16	152.16
	給水原価(円/m ³)	93.00	95.31	101.73	101.42	106.06	111.71	107.90	120.97	141.10	144.24

●資本的収支

収入の部	企業債	145,000	188,000	139,000	183,000	306,000	0	740,000	1,008,000	295,000	407,000
	他会計出資補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	国庫(県)補助金	199,144	74,737	297,368	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
	工事負担金	12,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計①	356,644	262,737	436,368	233,000	356,000	50,000	790,000	1,058,000	345,000	457,000	
支出の部	事業費	393,035	364,479	606,364	417,377	487,641	155,053	976,027	1,236,260	471,516	632,365
	企業債償還金	28,036	31,688	41,815	46,729	52,986	61,026	67,209	75,194	86,542	86,910
	計②	421,071	396,167	648,179	464,106	540,627	216,079	1,043,236	1,311,454	558,058	719,275
不足額	①-②	-64,427	-133,430	-211,811	-231,106	-184,627	-166,079	-253,236	-253,454	-213,058	-262,275

●資金収支及び企業債残高

資金収支	損益勘定留保資金①	155,624	145,569	245,067	229,475	214,755	202,543	222,365	297,926	255,102	259,373
	資本的収支不足額②	-64,427	-133,430	-211,811	-231,106	-184,627	-166,079	-253,236	-253,454	-213,058	-262,275
	差し引き①+②	91,197	12,139	33,256	-1,631	30,128	36,464	-30,871	44,472	42,044	-2,902
	内部留保資金	190,182	202,321	235,577	233,946	264,074	300,538	269,667	314,139	356,183	353,281
企業債残高		983,930	1,140,242	1,237,427	1,373,698	1,626,712	1,565,686	2,238,477	3,171,283	3,379,741	3,699,831

※今後、基幹施設の改良に多くの資金が必要となることから、企業債残高は令和18年度をピークに増加傾向となりますが、長期見通しでは令和19年度以降は減少傾向に転じます。