

R7.8.1 第1回 大崎市上下水道事業運営審議会

大崎市水道事業経営戦略の改定について

上下水道部経営管理課

I. 水道事業経営戦略改定の経緯①

(1) 概要

経営戦略は公営企業に対して作成が求められており、3~5年ごとに検証と見直しをすることとされている。全公営企業が令和2年度までに経営戦略を作成し、令和7年度には見直し(改定)をすることを、総務省より要請されている。

また、地方公営企業繰出金基準について、経営戦略の改定を要件としている水道事業の高料金対策、水道管路耐震化事業等については、令和8年度から必須項目を盛り込んだ経営戦略に改定していることが、地方財政措置の要件とされている。

●必須項目（経営戦略確認リストより）

- ①人口減少を加味した料金収入
- ②施設の老朽化を踏まえた更新費用
- 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反映
- ④効率化・経営健全化の取組方針(料金改定実施の反映・資産の有効活用等の取組み等)
- ⑤進捗管理と事後検証(5年毎)
- ⑥議会・住民への公開

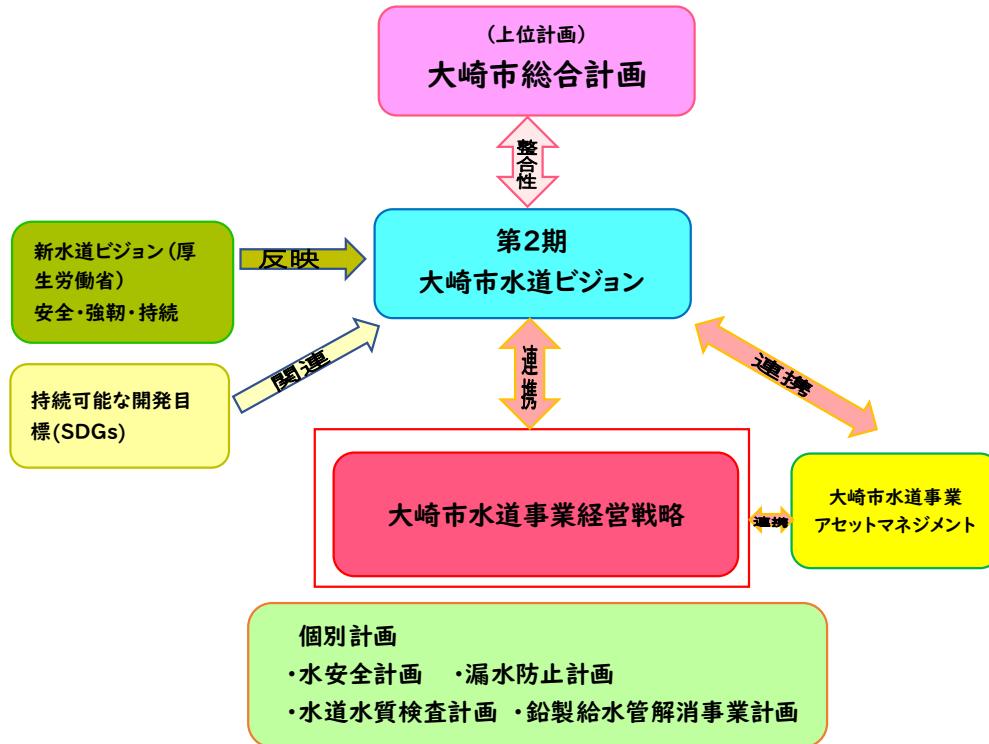
I. 水道事業経営戦略改定の経緯②

(2) 本市の取組状況

「大崎市水道事業経営戦略」は平成29年2月に策定し、令和4年2月に改定を行っている。改定から3年間が経過しており、投資・財政計画の検証と今後の事業計画の見直し、諸条件の変更を踏まえ、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を加味した経営戦略の改定が必要である。

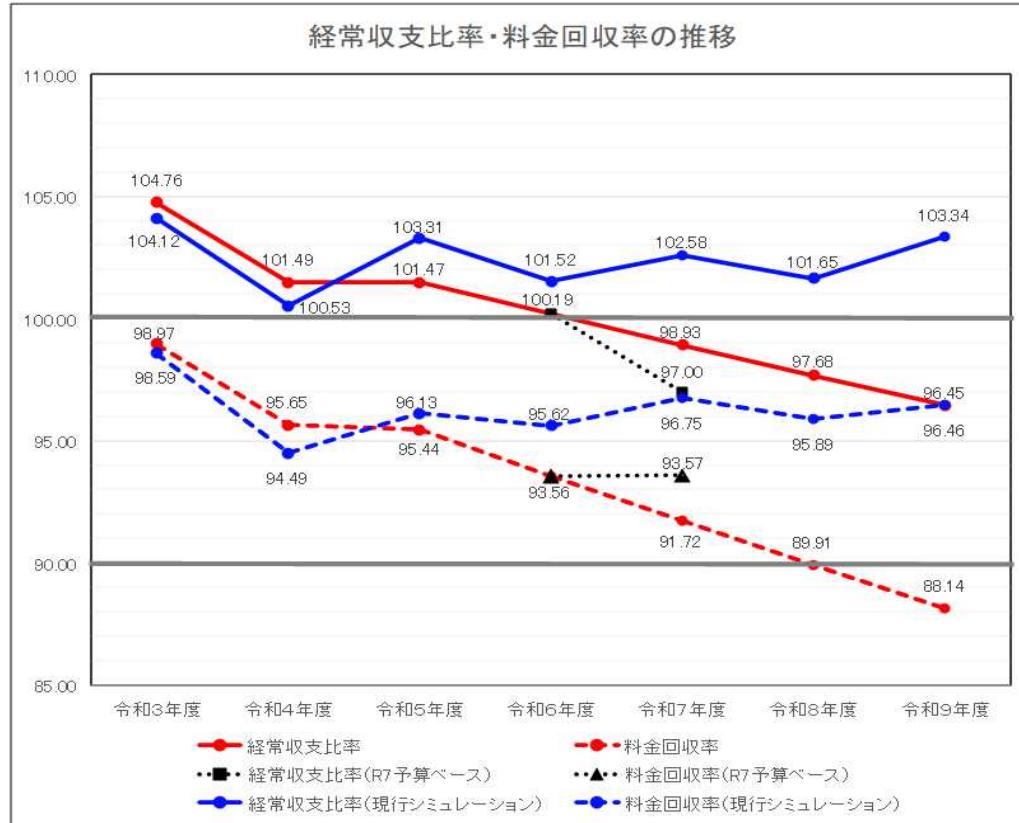
また、現行の「大崎市水道事業経営戦略」には、総務省の通達にある必須項目③物価上昇を反映した維持管理経費・委託費・動力費等の上昇傾向の反映 ④効率化・経営健全化の取組方針（料金改定実施の反映・資産の有効活用等の取組み等）が反映されていないため、令和7年度中に、これらの要件を盛り込んだ、新たな10年間（令和8年度～令和17年度）の経営戦略に改定するものである。

2. 大崎市水道事業経営戦略の位置づけ



水道事業経営戦略は、第2期
大崎市水道ビジョンの基本理念
を実現し、将来にわたって持続可
能な事業運営を行うための計画
として位置づけている。

3.経営戦略改定の方向性～基本的考え方①



経常収支比率とは、給水収益や一般会計繰入金等の経常収益により維持管理費や支払利息等の経常費用をどの程度賄えているかを示した指標である。当該数値が100%以上である場合は単年度の経常収支は黒字であることを意味し、100%未満である場合、単年度の経常収支が赤字であることを意味する。

料金回収率とは、給水に要する費用が給水収益(料金収入)によりどの程度回収されているかを示した指標である。当該数値が100%を下回っている場合、給水収益で賄えていないことを意味する。

3.経営戦略改定の方向性～基本的考え方②

(1) 経営戦略改定の取組み

- ①前回想定値と実績値の乖離を検証し、新たな10年間（令和8年度～令和17年度）の想定値を設定
- ②経営改善目標の設定
- ③必須項目要件の追加

(2) 経営戦略改定の基本的考え方

水道事業の現状

- ・人口減少や節水機器普及による水道料金収入の減少と、物価上昇・人件費高騰・施設の老朽化等による費用の増加
- ・事業に必要な経費を給水収益で賄えておらず、経常収支比率や料金回収率は減少傾向（R5料金回収率95.44%）
- ・令和6年度末では、ある程度の内部留保資金があり（約50億）、定期や有価証券を保有（定期33億・有価証券11億）

今後の見込み

- ・水道料金料収入の伸び悩みと経費増加が継続（経常収支比率・料金回収率の低下）
- ・施設や管路等の老朽化対策による更新事業費の増大
- ・大崎広域水道（県水）の供給単価は、次期改定（令和11年度）以降において、10%程度の増額となる
- ・ウォーターPPPの導入については、今後の国の動向を注視しながら調査・研究を行う

3.経営戦略改定の方向性～基本的考え方③

現行の経営戦略

令和4年度からの経営戦略では、「計画期間内(令和4年度～令和13年度)においては、現金ベースで単年度に赤字となる年はあっても、収益的収支において赤字に転じることはない」と想定し、「今後の経営戦略の計画期間である10年間は、経営に大きな打撃を与える事案が発生しない限り料金改定を見込まず、現行料金を当面据え置く」としていた。

方向性と料金改定

- ・今回の改定では、社会情勢の変更を踏まえた検証と見直しを行い、地方財政措置の要件とされている必須項目を盛り込んだ新たな10年間(R8～R17)の経営戦略に改定する。
- ・料金改定については、現状では「経常収支比率」は100%以上(黒字)を維持していることから、引き続き収入確保と経費抑制に努め、当分の間(3～5年間)は現在の料金体制を維持できるよう経営努力をする。
- ・しかしながら、現経営戦略の想定とは乖離が生じており、今回改定する経営戦略期間(R8～R17)内の料金改定の判断は必要と考える。今後、各指標(経常収支比率や料金回収率)の動向や、点検評価を行いながら、料金改定の必要性を検討する。

4. 大崎市水道事業経営戦略改定に係るスケジュール(案)

区分	令和7年度											
	R7									R8		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
部内作業												
部内担当者打合せ	経営戦略改定作業・部内調整（打合せ）・部内会議報告											公表
政策調整会議	改定・スケジュール・作業依頼の説明											
議会												
上下水道事業運営審議会					改定説明					最終案の説明		
政策調整会議				改定説明						最終案		
庁議					改定説明					最終案		
パブリックコメント												

※上下水道事業運営審議会では、将来的な料金改定の必要性等、経営戦略改定の方向性について審議をいただき、その内容を含めた中間案を取りまとめる。

5.水道事業の状況①

項目	行政区域内人口	給水区域内人口	有収水量																																																												
説明	経営戦略は大崎市地方創生総合戦略の将来人口の目標である。実績は各年度年度末人口である。	給水区域内における給水を受けている人口 行政区域内人口(予測値)に行政区域内人口に占める給水区域内人口の割合の比率傾向を乗じた人数	有収水量=生活用水量+業務・営業用水量+工業用水量+その他用水量																																																												
実績等	<p>人</p> <table border="1"> <caption>(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th></th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>経営戦略 ①</td> <td>126,100</td> <td>125,200</td> <td>124,300</td> </tr> <tr> <td>実績 ②</td> <td>126,779</td> <td>125,843</td> <td>124,138</td> </tr> <tr> <td>差 ②-①</td> <td>679</td> <td>643</td> <td>△ 162</td> </tr> <tr> <td>実績前年比</td> <td></td> <td>△ 936</td> <td>△ 1,705</td> </tr> </tbody> </table>		R3	R4	R5	経営戦略 ①	126,100	125,200	124,300	実績 ②	126,779	125,843	124,138	差 ②-①	679	643	△ 162	実績前年比		△ 936	△ 1,705	<p>人</p> <table border="1"> <caption>(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th></th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>推計値 ①</td> <td>125,937</td> <td>125,008</td> <td>124,079</td> </tr> <tr> <td>実績 ②</td> <td>125,125</td> <td>123,742</td> <td>122,027</td> </tr> <tr> <td>差 ②-①</td> <td>△ 812</td> <td>△ 1,266</td> <td>△ 2,052</td> </tr> <tr> <td>実績前年比</td> <td></td> <td>△ 1,383</td> <td>△ 1,715</td> </tr> </tbody> </table>		R3	R4	R5	推計値 ①	125,937	125,008	124,079	実績 ②	125,125	123,742	122,027	差 ②-①	△ 812	△ 1,266	△ 2,052	実績前年比		△ 1,383	△ 1,715	<p>m³</p> <table border="1"> <caption>(単位:m³/年)</caption> <thead> <tr> <th></th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>予測値 ①</td> <td>12,535,918</td> <td>12,447,860</td> <td>12,384,850</td> </tr> <tr> <td>実績 ②</td> <td>12,442,863</td> <td>12,195,964</td> <td>12,038,265</td> </tr> <tr> <td>差 ②-①</td> <td>△ 93,055</td> <td>△ 251,896</td> <td>△ 346,585</td> </tr> <tr> <td>実績前年比</td> <td></td> <td>△ 246,899</td> <td>△ 157,699</td> </tr> </tbody> </table>		R3	R4	R5	予測値 ①	12,535,918	12,447,860	12,384,850	実績 ②	12,442,863	12,195,964	12,038,265	差 ②-①	△ 93,055	△ 251,896	△ 346,585	実績前年比		△ 246,899	△ 157,699
	R3	R4	R5																																																												
経営戦略 ①	126,100	125,200	124,300																																																												
実績 ②	126,779	125,843	124,138																																																												
差 ②-①	679	643	△ 162																																																												
実績前年比		△ 936	△ 1,705																																																												
	R3	R4	R5																																																												
推計値 ①	125,937	125,008	124,079																																																												
実績 ②	125,125	123,742	122,027																																																												
差 ②-①	△ 812	△ 1,266	△ 2,052																																																												
実績前年比		△ 1,383	△ 1,715																																																												
	R3	R4	R5																																																												
予測値 ①	12,535,918	12,447,860	12,384,850																																																												
実績 ②	12,442,863	12,195,964	12,038,265																																																												
差 ②-①	△ 93,055	△ 251,896	△ 346,585																																																												
実績前年比		△ 246,899	△ 157,699																																																												
検証	各年度、大崎市地方創生総合戦略の将来人口を下回っている。	予測値以上の人口減少により、実績値が下回っている。	有収水量は見込みよりも少ない実績となった。 原因としては、人口減少と節水機器の普及によるものと考えている。																																																												

5.水道事業の状況②

項目	水道料金収入	料金回収率	経常収支比率																																																				
説明	水道料金決算額	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	財政構造の弾力性を示す指標の一つ。経常的な収入を、経常的な支出でどれだけ賄えているかを示している。																																																				
実績等	<p>水道料金収入</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>予測値 ①</td> <td>3,302,384</td> <td>3,292,955</td> <td>3,289,665</td> </tr> <tr> <td>実績 ②</td> <td>3,284,384</td> <td>3,230,706</td> <td>3,207,166</td> </tr> <tr> <td>差 ②-①</td> <td>△ 18,000</td> <td>△ 62,249</td> <td>△ 82,499</td> </tr> <tr> <td>実績前年比</td> <td></td> <td>△ 53,678</td> <td>△ 23,540</td> </tr> </tbody> </table> <p>(単位:千円)</p> <p>供給単価・給水原価・料金回収率</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>供給単価①</td> <td>263.96</td> <td>264.90</td> <td>266.41</td> </tr> <tr> <td>給水原価②</td> <td>266.71</td> <td>276.96</td> <td>279.14</td> </tr> <tr> <td>料金回収率①/②×100</td> <td>98.97</td> <td>95.65</td> <td>95.44</td> </tr> </tbody> </table> <p>(単位:円, %)</p> <p>経常収支・経常費用・経常収支比率</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>経常収支 (営業収益+営業外収益)</td> <td>3,631,101</td> <td>3,578,506</td> <td>3,574,681</td> </tr> <tr> <td>経常費用 (営業費用+営業外費用)</td> <td>3,466,085</td> <td>3,525,823</td> <td>3,522,916</td> </tr> <tr> <td>経常収支比率</td> <td>104.76</td> <td>101.49</td> <td>101.47</td> </tr> </tbody> </table> <p>(単位:千円, %)</p>		R3	R4	R5	予測値 ①	3,302,384	3,292,955	3,289,665	実績 ②	3,284,384	3,230,706	3,207,166	差 ②-①	△ 18,000	△ 62,249	△ 82,499	実績前年比		△ 53,678	△ 23,540		R3	R4	R5	供給単価①	263.96	264.90	266.41	給水原価②	266.71	276.96	279.14	料金回収率①/②×100	98.97	95.65	95.44		R3	R4	R5	経常収支 (営業収益+営業外収益)	3,631,101	3,578,506	3,574,681	経常費用 (営業費用+営業外費用)	3,466,085	3,525,823	3,522,916	経常収支比率	104.76	101.49	101.47	<p>料金回収率が前年度と比べ0.21ポイント低下し、95.44%となつた。老朽化した施設の更新工事や自然災害に備えた施設整備が必要なため、給水原価が上回り、水道料金だけでは賄えない状況になつていて。</p>	<p>経常収支比率は、健全経営の水準100%を上回っており黒字ではあるが、人口減少による給水収益の減少と修繕費等費用の増加により、経常収支比率は減少傾向にある。</p>
	R3	R4	R5																																																				
予測値 ①	3,302,384	3,292,955	3,289,665																																																				
実績 ②	3,284,384	3,230,706	3,207,166																																																				
差 ②-①	△ 18,000	△ 62,249	△ 82,499																																																				
実績前年比		△ 53,678	△ 23,540																																																				
	R3	R4	R5																																																				
供給単価①	263.96	264.90	266.41																																																				
給水原価②	266.71	276.96	279.14																																																				
料金回収率①/②×100	98.97	95.65	95.44																																																				
	R3	R4	R5																																																				
経常収支 (営業収益+営業外収益)	3,631,101	3,578,506	3,574,681																																																				
経常費用 (営業費用+営業外費用)	3,466,085	3,525,823	3,522,916																																																				
経常収支比率	104.76	101.49	101.47																																																				
検証	有収水量が減少することにより、水道料金収入も減少となる。																																																						

6.経営状況①

(1)決算状況

(単位:円 %)

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	前年度比
総収益	3,710,818,510	3,632,686,803	3,580,628,406	3,574,681,263	▲ 5,947,143
総費用	3,389,529,310	3,475,315,953	3,552,074,982	3,528,548,185	▲ 23,526,797
総収支比率	109.48%	104.53%	100.80%	101.31%	▲0.51%
経常収益（営業収益+営業外収益）	3,710,818,510	3,631,101,213	3,578,506,573	3,574,681,263	▲ 3,825,310
経常費用（営業費用+営業外費用）	3,387,466,214	3,466,084,511	3,525,822,973	3,522,915,473	▲ 2,907,500
経常収支比率	109.55%	104.76%	101.49%	101.47%	▲0.02%
料金回収率	101.37%	98.97%	95.65%	95.44%	▲0.21%

(単位:千円)

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
一般会計繰入金 合計	202,659	155,305	142,253	137,345	79,436	91,557
合計額のうち基準内繰入額	90,705	122,956	126,051	122,624	68,566	91,057
合計額のうち基準外繰入額	111,954	32,349	16,202	14,721	10,870	500

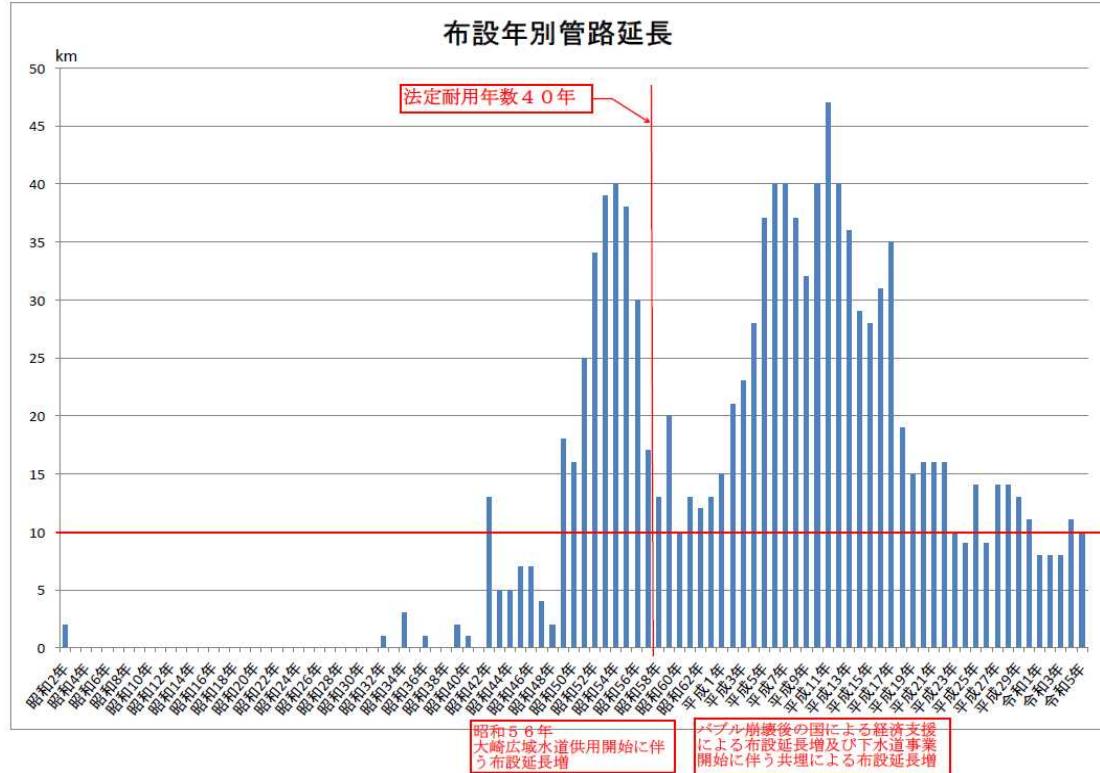
6.経営状況②

(2) 令和7年度予算

(単位:千円)

区分		令和7年度(A)	令和6年度(B)	増減額(A-B)
収益的収入及び支出	収入	3,914,332	3,870,975	43,357
	支出	3,937,962	3,815,721	122,241
	差引	▲ 23,630	55,254	▲ 78,884
資本的収入及び支出	収入	1,147,426	815,796	331,630
	支出	2,665,613	2,318,226	347,387
	差引	▲ 1,518,187	▲ 1,502,430	▲ 15,757
一般会計繰入金	収益的収入	31,860	14,305	17,555
	資本的収入	59,697	65,131	▲ 5,434
	合計	91,557	79,436	12,121

7.管路更新について



令和5年度に更新した管路延長は10,027.2m(約10km)となっている。令和6年度以降も、毎年約10kmを更新していくこととなるが、高度経済成長期に整備された耐用年数を超えた水管の割合が年々上昇しており、令和6年度以降の経年管の延長が約319km以上となることから、管路更新事業が追いつかないという状況となっている。

今後も重要度、漏水頻度、管種及び布設年度などを総合的に勘案し、事業の平準化を図りながら、更新に取り組んでいく。

8.資金繰りについて

(1)留保資金(内部留保資金)

(単位:千円)

		令和6年度	令和7年度	比較(R7-R6)	備考
前年度未内部留保資金残高見込額	①	5,586,150	5,116,649	-469,501	令和6年度執行後 留保額控除後
前年度予算使用額 (内部留保資金取崩額)	②	469,501	525,584	56,083	
当年度末残見込①-②		5,116,649	4,591,065	-525,584	

留保資金は、水道事業を持続するために必要な施設更新の財源として使用するものである。主な財源となる減価償却費は、現金支出を伴わない費用であり、通常、企業内部に留保され投下資本の回収がなされるものである。

令和4年度以降、単年度資産収支がマイナスで、令和7年度末の留保資金残高は、46億円弱を見込んでいる。