

水道事業経営戦略改定について

大崎市水道事業経営戦略(案)
(令和8年度～令和17年度)

上下水道部経営管理課

水道事業経営戦略について

経営戦略はすべての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。

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。

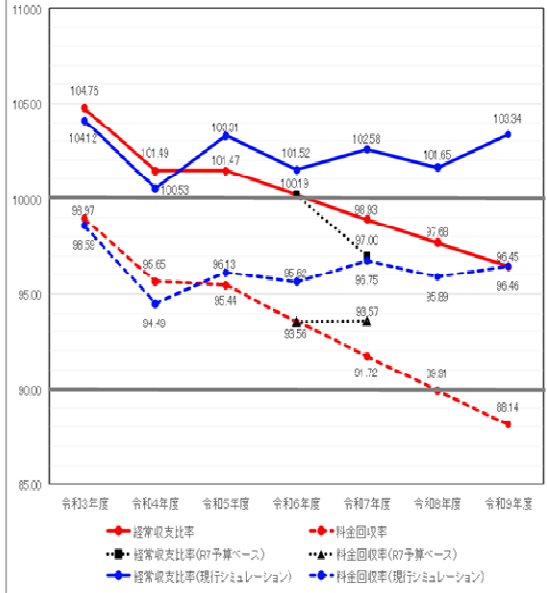
●必須項目（経営戦略確認リストより）

- 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

本市においては、③と④が反映されていないため、この内容を盛り込んだ新たな10年間（令和8年度～令和17年度）の経営戦略の改定が必要となる。

水道事業の現状と改定取組み

経常収支比率・料金回収率の推移



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。

(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

- ・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)
- ・水道料金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

経営戦略改定の方向性

現行の経営戦略

現経営戦略は、「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。



次期経営戦略

- ・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）内で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。

大崎市水道事業経営戦略について

第1章 経営戦略改定の趣旨等

第2章 事業概要

第3章 将来の事業環境

第4章 経営の基本方針

第5章 投資・財政計画（収支計画）

第6章 経営戦略の事後検証, 更新等に関する事項

第1章 経営戦略改定の趣旨等

●趣旨

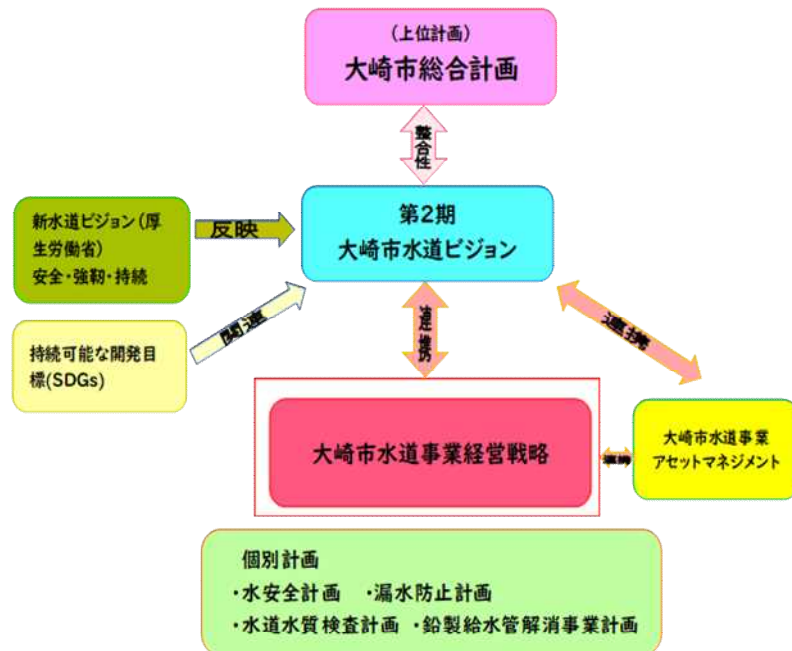
令和4年2月に改定した水道事業経営戦略の計画期間中に顕在化・深刻化した外部環境の変化と、内部課題に的確に対応し、持続可能な水道サービスを次世代へ継承するため、これまでの計画の検証と今後の事業計画を見直し、新たな10年間の経営戦略として改定するもの。

●経営戦略の位置づけ

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。

●計画期間

令和8年度～令和17年度

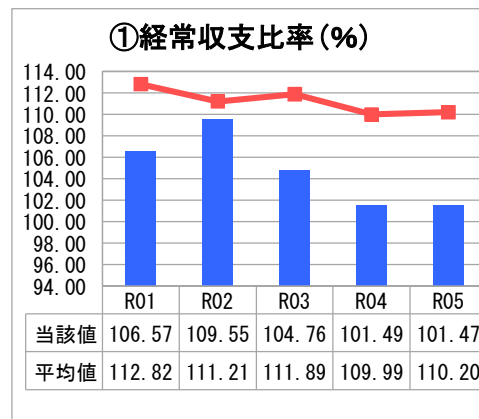


第2章 事業概要

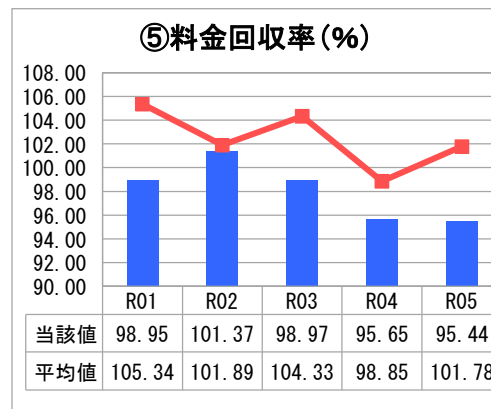
1. これまでの主な経営健全化の取組として

民間活用の状況として、平成28年4月から「料金徴収業務」「施設運転管理業務」「給水サービス業務」を「大崎市水道事業包括業務」として民間委託することで、業務の集約と連携による効率化や窓口一本化による市民の利便性とサービス向上を図っている。

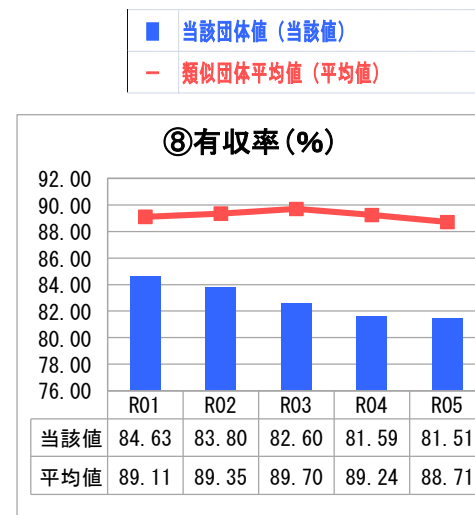
2. 経営比較分析表等を活用した現状分析



経常収支比率は、101.47%で単年度収支が黒字であることを示す100%以上であるが、全国平均より8.73ポイント低い。収入確保と支出削減に努める必要がある。



料金回収率については、令和5年度95.44%と全国平均より2.38%低い。人口減少等による有収水量の減少が続いており、費用削減に努める。

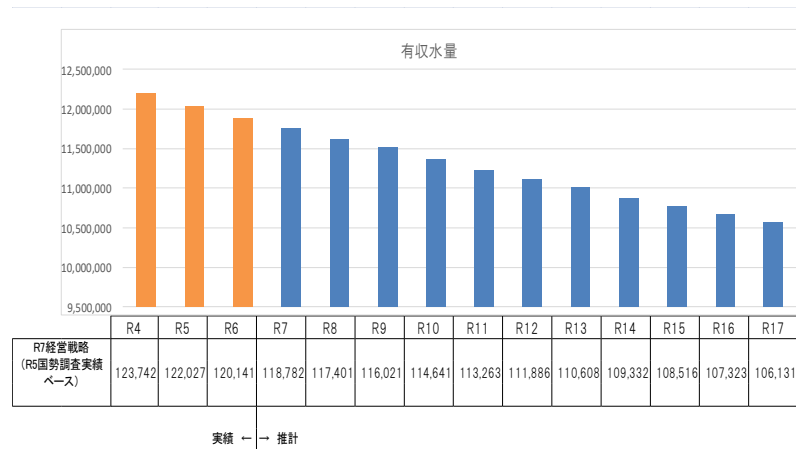
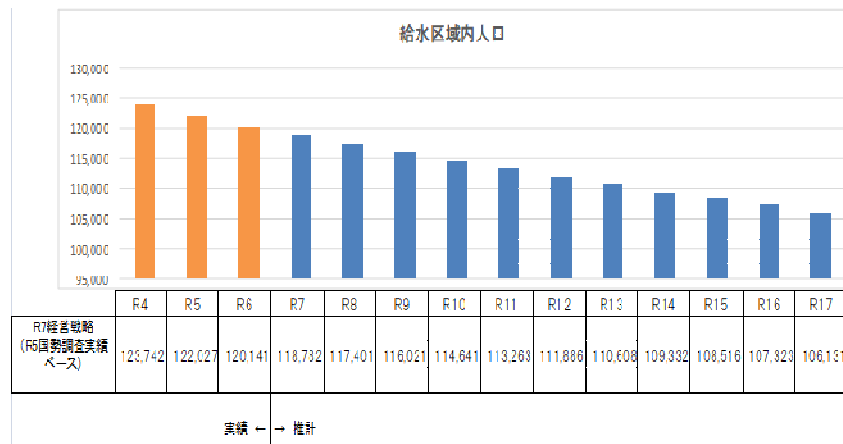


全国平均より7.91%低く、前年度比較でも0.08ポイント減少となっている。計画的な老朽管更新が必要となる。

第3章 将来の事業環境①

1. 給水人口・水需要の予測

給水区域内人口は、行政区域内人口の減少とともに減少傾向が見込まれ、水需要の予測についても、給水区域内人口の減少と節水機器の普及、節水意識の高揚により、有収水量の減少傾向が見込まれる。



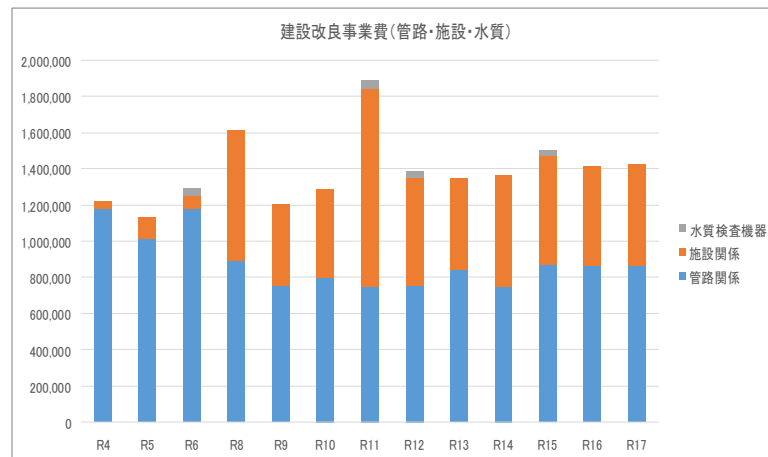
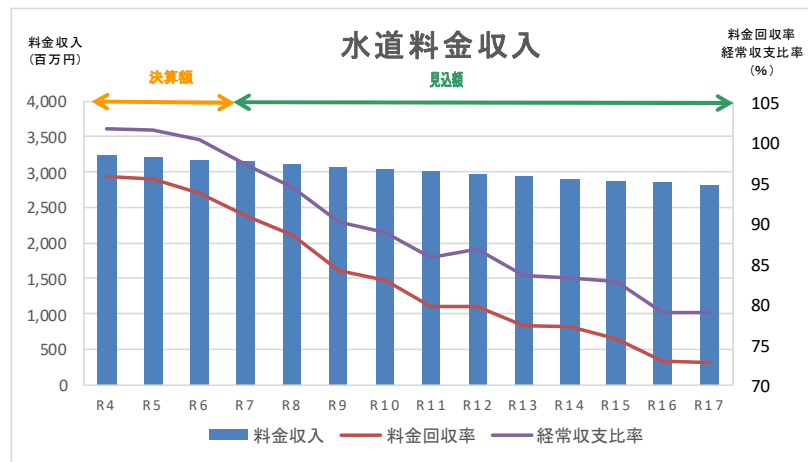
第3章 将来の事業環境②

2. 料金収入の見通し

水道料金については、令和3年5月に地域別料金を統一して以降、令和元年10月の消費税引き上げによる改定を除き、料金を据え置いているが、人口減少と節水機器の普及等により令和17年度には令和6年度と比較し約3億円の減収が見込まれ、今後の、老朽管更新等の事業を継続するには、現行の料金体系では資金確保が困難となる見通しである。

3. 施設の見通し

耐用年数を超過する資産の増加により更新・耐震化が急務となり、令和8年度以降の10年間で約145億円の投資（建設改良費）が見込まれる。



第3章 将来の事業環境③

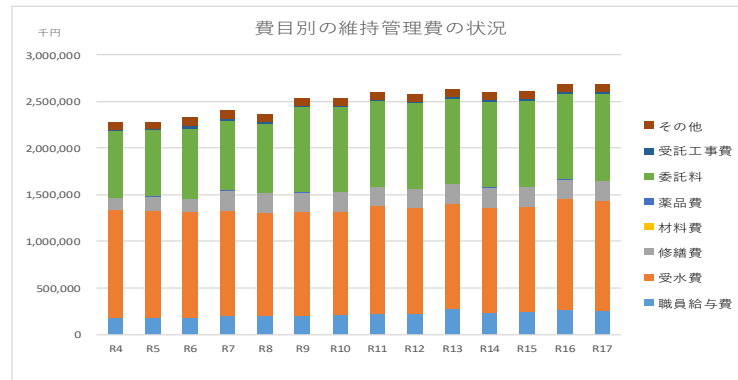
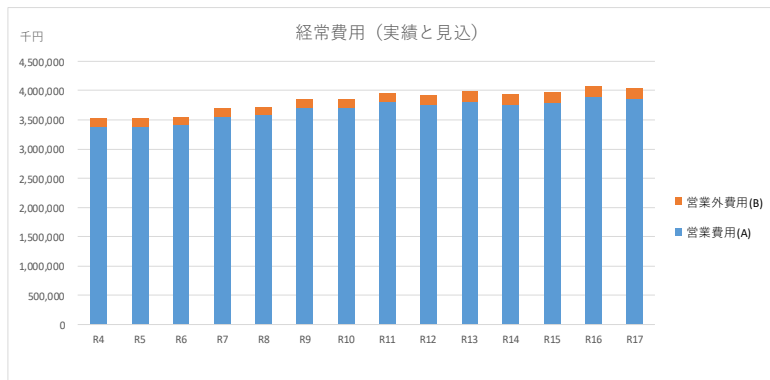
4. 経費の見通し

①経常費用の見通し

今後は人口減少で給水収益が減少する一方、営業費用は今後も物価高騰による維持管理費の増加や減価償却費が増加し、営業外費用は、企業債残高の減少で企業債支払利息が一時的に減るものの、新規借入による増加が見込まれる。

②維持管理費の増加

人件費・施設維持・料金徴収費などの維持管理費は、人件費の上昇や物価・燃料価格の高騰により今後も経費の増加が見込まれる。



第4章 経営の基本方針

第2期水道ビジョンの基本理念である「未来へつなぐおおさき恵みの水」を実現するため、3つの基本方針を中心に施策を推進する。

経営の基本方針	実施項目
1. 安全～安全で安心な水道～	①水道水の保全対策 ②おいしい水の確保
2. 強靱～災害に強い水道～	①施設の適切な維持管理と計画的な更新 ②施設の耐震化 ③応急給水・応急復旧体制の充実
3. 持続～将来へつなぐ持続可能な水道～	①事業運営の効率化 ②財政基盤の強化 ③人材育成と技術の継承 ④お客さまサービスの向上 ⑤積極的な情報提供 ⑥地球温暖化に向けた取組の推進 ⑦広域化・広域連携の強化 ⑧水道版DXの推進

第5章 投資・財政計画(収支計画)①

(1) 収支計画のうち投資について

更新・耐震化を計画的に進め、水需要予測に基づく規模最適化と劣化監視による適時補修で長寿命化を図り、老朽管はの更新は重要度・緊急度・漏水頻度等を総合評価し、優先度に沿って更新を行う。

①施設・設備の更新事業等の投資の平準化に関する事項

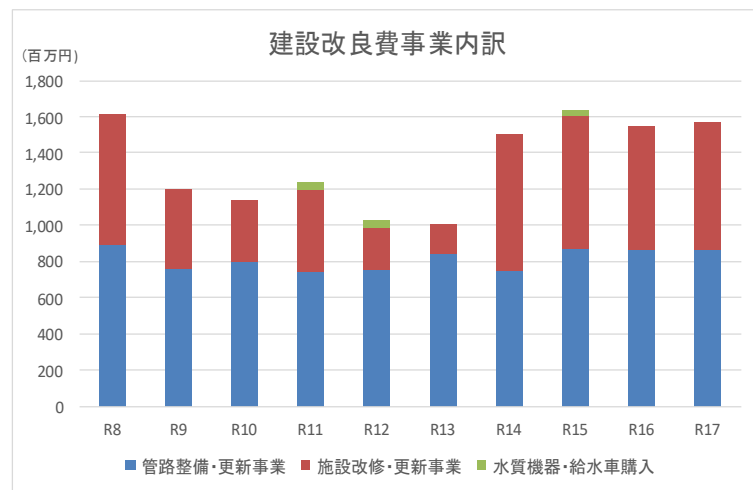
水道施設事業は、将来における重要度・緊急度・優先度等を勘案して事業を見直し、10年間で約135億円を投じ、管路・施設の整備更新を実施する。

②施設・設備の廃止・統合(ダウンサイジング)等に関する事項

遊休施設の処分や将来需要を踏まえた浄・配水場の縮小、更新管種の見直しにより、更新時のコスト削減を図る。

③広域化に関する事項

近隣事業体との業務の共同化や共同発注等を視野に、県の広域連携検討会の協議を踏まえて経営基盤強化を検討・推進する。



第5章 投資・財政計画(収支計画)②

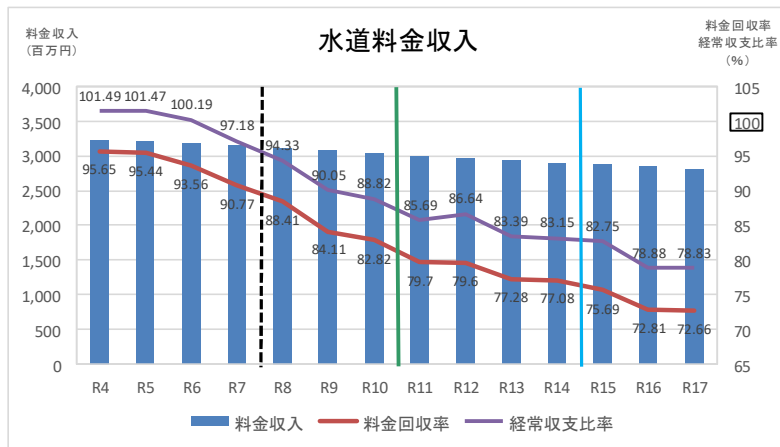
(2) 収支計画のうち財源について

企業債借入の適正管理と事業運営に必要な内部留保資金を確保し、経常収支比率105%以上、料金回収率100%以上を目指す。

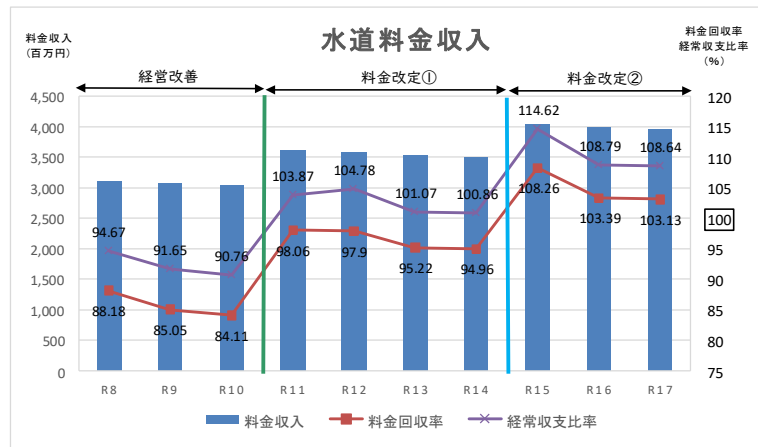
① 水道料金について

これまでの戦略では水道料金は現行料金を維持するとしてきたが、人口減少による減収と物価上昇・施設老朽化等による固定費の増加が見込まれ、現行水準の料金では資金確保が難しくなることから3年後以降段階的に料金の改定を行わないと目標が実現できない状況にある。

料金改定しない場合



段階的に料金改定する場合



第5章 投資・財政計画(収支計画)③

②企業債・国庫(県)補助について

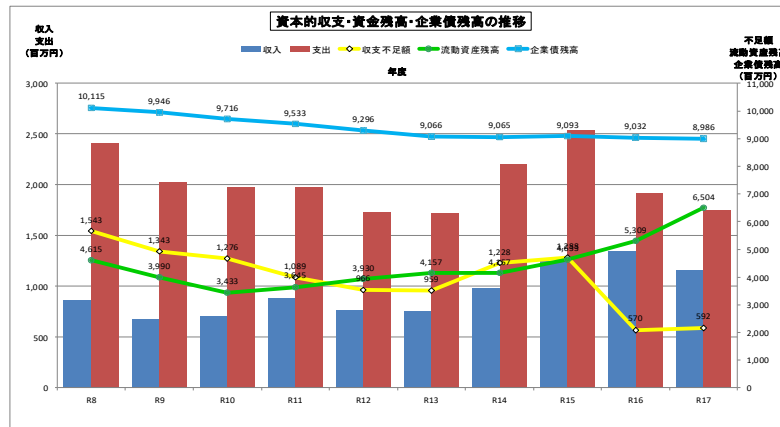
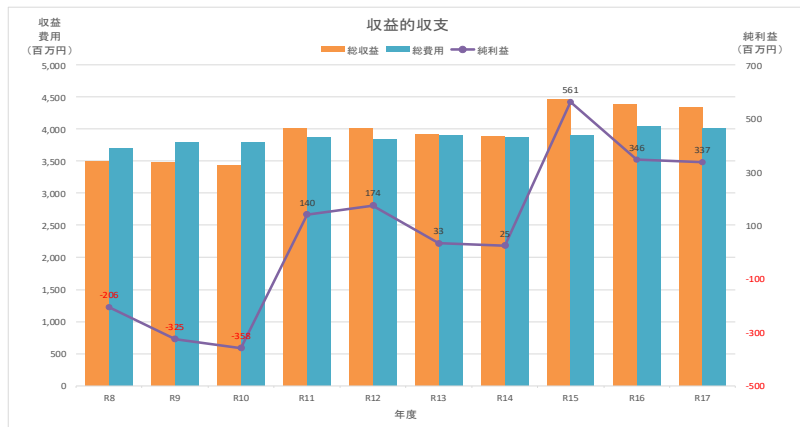
企業債充当率の上限は前回同様50%, 償還は管路30年(据置5年)・施設18年(据置2年)の元利償還方式とし, 利率は毎年の上昇率を見込み, 令和11年度以降を3.15%と想定することで, 公債費の平準化と将来負担の軽減を図る。

③その他

資金の有効活用として, 債券や定期預金による運用を行うほか, 手数料等の見直しを見込んでいる。

(3) 収支計画のうち投資以外の経費について(委託料, 修繕費, 職員給与費, 受水費等)

7年度予算を基本とし, 物価状況を加味して算出している。また, 委託料, 受水費については, 次回改定見込みにより算定し, 職員給与費については, 業務ごとの配置を見直し, 毎年の上昇率を見込んで算出を行った。



第5章 投資・財政計画（収支計画）④

投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組について

①投資について検討状況

県の「宮城県水道広域化推進プラン」に基づき広域化・共同化・最適化を検討し、老朽化対応は更新需要と優先度に応じて計画的に進めるとともに、水需要減を見据えた浄水場・配水池の統廃合やダウンサイジング（口径縮小・経済的管材への更新等）で投資を平準化し、包括委託の拡大や先行事例を参考にしたウォーターPPP導入を検討しつつ、人口・職員減を踏まえてDXを活用したアセットマネジメントで業務効率化を図る。

②財源について検討状況

水需要や人口減少を踏まえて定期的に料金見直しを検討するとともに、遊休資産の貸付・売却と余裕資金の安全運用（定期預金・債券）で収入確保を図る。

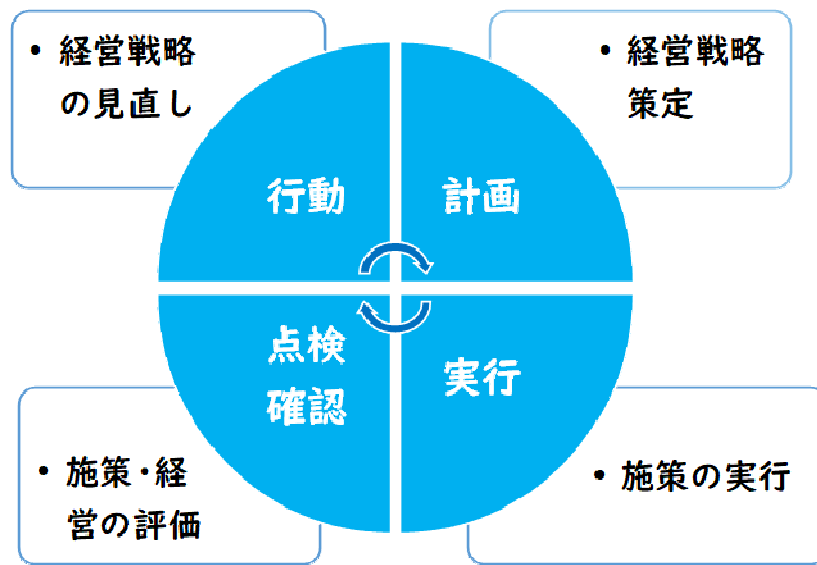
③投資以外の経費についての検討状況

水道事業と連携してウォーターPPP導入を検討し、従来の管理委託でも受託者の創意工夫を活かした効率的維持管理を促進するとともに、職員給与費は関係条例に基づいて取り扱い、必要人員を確保しつつDX活用で業務効率化を図る。

第6章 経営戦略の事後検証, 更新等に関する事項

経営戦略は策定後もPDCA（策定・実行・評価/検証・見直し）により, 毎年度の進捗を管理を行う。

経営戦略の改定は3～5年を目安とするが, 社会情勢の変化や目標値と実績に大きな乖離が生じた場合は, 随時見直しを行うこととする。



今後の経営戦略改定のスケジュール

令和7年度中に改定・公表し、8年度以降は新経営戦略に基づき事業運営を行うこととなります。

R7	10月中旬～下旬	庁内への説明（政策調整会議・庁議等）
	11月 中旬～下旬	パブリックコメント
	11月下旬	市議会建設常任委員会への説明
	12月中旬	庁内への説明（政策調整会議）（最終案）
R8	1月上旬	庁内への説明（庁議）（最終案）
	1月	第3回上下水道運営審議会（最終案） 答申
	1月下旬	市議会建設常任委員会への説明（最終案）
	3月下旬	下水道事業経営戦略の決定・公表