

あわら市 水道事業経営戦略

福井県 あわら市

平成 31 年 1 月

【目 次】

第 1 章 経営戦略策定の背景.....	1
1. 1 経営戦略とは	1
1. 2 経営戦略の目的	1
1. 3 経営戦略の位置づけ	1
1. 4 計画期間	2
第 2 章 水道事業の現状と課題	3
2. 1 給水の現状と課題	3
2. 2 施設の現状と課題	4
2. 3 経営の現状	7
第 3 章 将来の需要予測.....	10
3. 1 行政人口の予測	10
3. 2 給水人口の予測	10
3. 3 水需要の予測	11
第 4 章 経営戦略の基本理念と方針	13
4. 1 経営戦略の基本理念	13
4. 2 経営戦略の方針	13
第 5 章 投資計画.....	14
5. 1 投資計画の方針	14
5. 2 投資計画の重点項目	14
5. 3 投資の合理化	14
5. 4 投資試算	15
第 6 章 財政計画.....	19
6. 1 財政計画の方針	19
6. 2 財源構成の考え方.....	19
6. 3 財政収支の見通し	20
6. 4 財政収支計算	21
第 7 章 収入と支出のギャップ解消に向けた取組.....	25
7. 1 取組の方針	25
7. 2 取組の方策	25
第 8 章 経営戦略の推進.....	27
8. 1 経営戦略の進行管理	27
8. 2 経営戦略の更新	28
8. 3 情報公開	28

第1章 経営戦略策定の背景

1.1 経営戦略とは

公営企業をめぐる経営環境が厳しさを増すなか、総務省は「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 日付け総務省自治財政局公営企業課長ほか通知）において、公営企業に中長期的な経営計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むことを求めています。

本市においても水道事業の経営環境は大変厳しく、水道事業について経営戦略（計画期間 2019 年から 2028 年の 10 年間）を策定しました。

1.2 経営戦略の目的

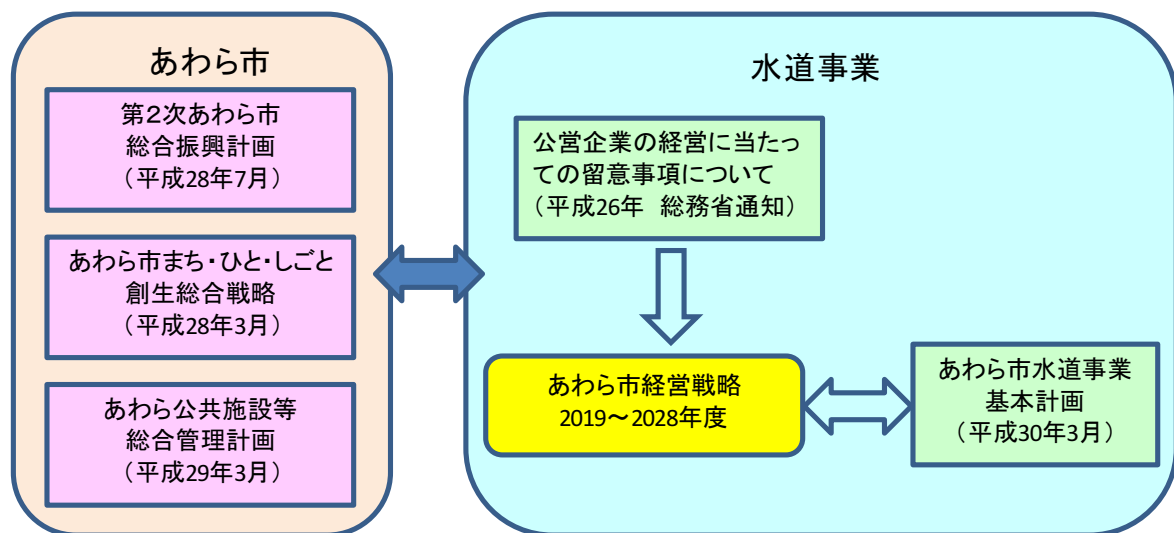
あわら市水道事業は、平成 16 年 3 月の芦原町及び金津町の合併時に両町の水道事業（芦原温泉上水道財産区を除く）をそのまま引き継ぐ形で統合し、計画給水人口 30,800 人、計画一日最大給水量 19,315m³/日として運営しています。統合時の給水人口は 28,504 人でしたが、平成 30 年度末では 25,267 人となり、一貫して減少傾向が続いており、将来的にも同様な傾向が続くと予想されます。また、一日最大給水量も平成 30 年度では 13,879m³/日となり、現状と計画が大きく乖離しています。

こうした状況のなか、水道事業として将来にわたり安定した給水を確保し、健全経営を目指すため、現実的な整備計画に基づく財政計画の策定が急務となっています。

そのため、現行の事業運営上の問題点を分析し、事業の効率化、経営健全化を目指し、今後のあわら市水道事業の目指すべき方向性を定めた経営戦略を策定することとしました。

1.3 経営戦略の位置づけ

あわら市では、「第 2 次あわら市総合振興計画」（平成 28 年 7 月）、「あわら市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（平成 28 年 3 月）、「あわら市公共施設等総合管理計画」（平成 29 年 3 月）を策定しています。これらの上位計画と整合を図りつつ、「あわら市水道事業基本計画」（平成 30 年 3 月）の内容を踏襲して経営戦略を策定するものです。



1.4 計画期間

計画期間は 2019 年度から 2028 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

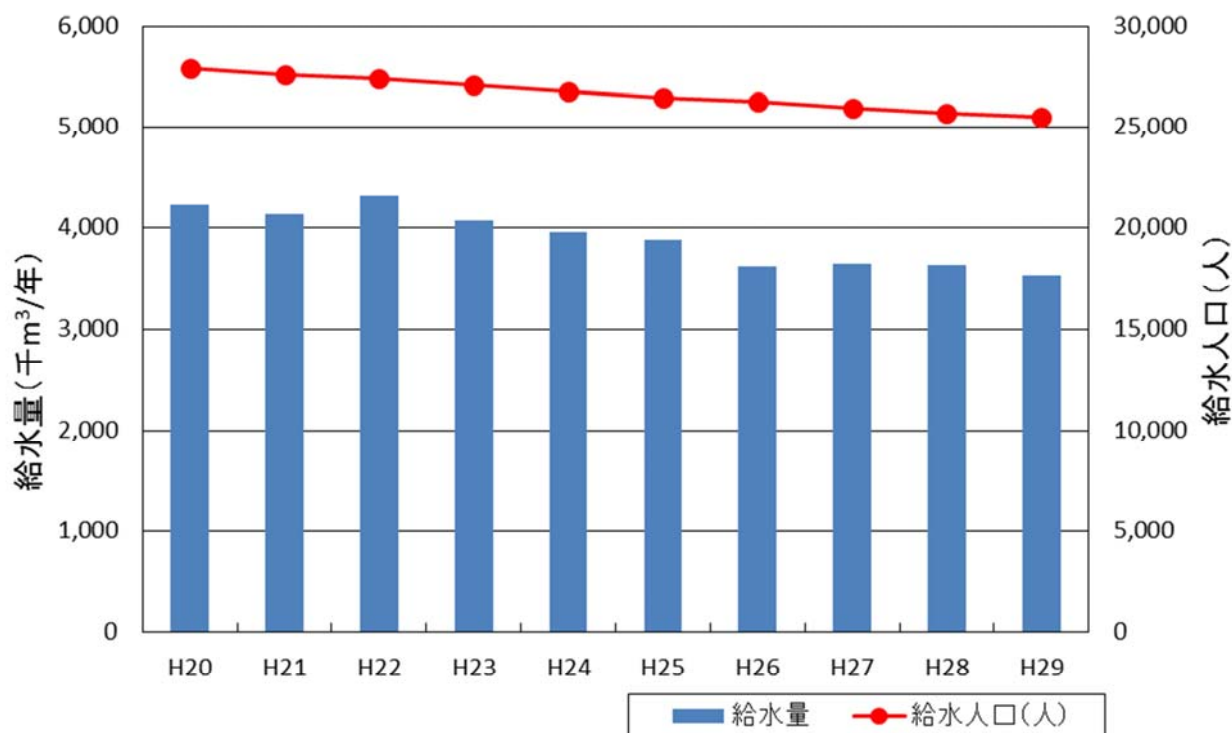
2.1 給水の現状と課題

給水人口は年々減少し続けており、平成20年度には27,887人でしたが、平成29年度は25,465人となり、10年間で2,422人減少し、8.7%の減少率となっています。

給水量も年々減少し続けており、平成20年度は年間4,227千 m^3 でしたが、平成29年度には3,530千 m^3 となり、10年間で16.5%の減少率となっています。

給水人口の減少率よりも給水量の減少率の方が大きいのは、節水意識の高まりと節水型機器の普及により、一人当りの使用水量が減少したことによるものと推測されます。したがって、今後の水道事業運営は、給水量の動向に注意しながら施設整備を進めていく必要があります。

【過去10年間の給水人口及び給水量】



【給水人口及び給水量等の増減】

年度	平成20年度	平成29年度	差	増減
給水人口	27,887 人	25,465 人	-2,422 人	-8.7 %
給水量	4,227,450 m^3	3,529,919 m^3	-697,531 m^3	-16.5 %
1日平均給水量	11,582 m^3	9,671 m^3	-1,911 m^3	-16.5 %
1人1日平均給水量	415 L	380 L	-36 L	-8.6 %

2.2 施設の現状と課題

(1) ポンプ場及び配水場の池状構造物

水道施設の中でも特に重要な「配水場」の老朽化が著しく、耐震化も含め早急に更新が必要です。また、比較的新しい施設においても、ポンプ設備や電気設備、消毒設備などの設備の更新が必要です。

【県営水道受水施設一覧】

番号	施設名称	所在地	貯水能力	竣工年度	経過年数	備考
1	第1県水受水場	笹岡	1,800m ³	1990	28	
2	第2県水受水場 (旧金津第2配水池)	山十楽	4,800m ³	1987	31	2021年電気・消毒設備 2025年計装設備
3	第3県水受水場	国葭	1,700m ³	1988	30	2020年電気・消毒設備

【ポンプ場一覧】

番号	施設名称	所在地	設備	竣工年度	経過年数	備考
1	第1増圧ポンプ場	櫛	陸上ポンプ2台	1993	25	
2	第2増圧ポンプ場	滝	陸上ポンプ2台	1991	27	
3	第3増圧ポンプ場	権世	陸上ポンプ2台	1998	20	
4	第4増圧ポンプ場	笹岡	陸上ポンプ5台	2002	16	

【配水場一覧】

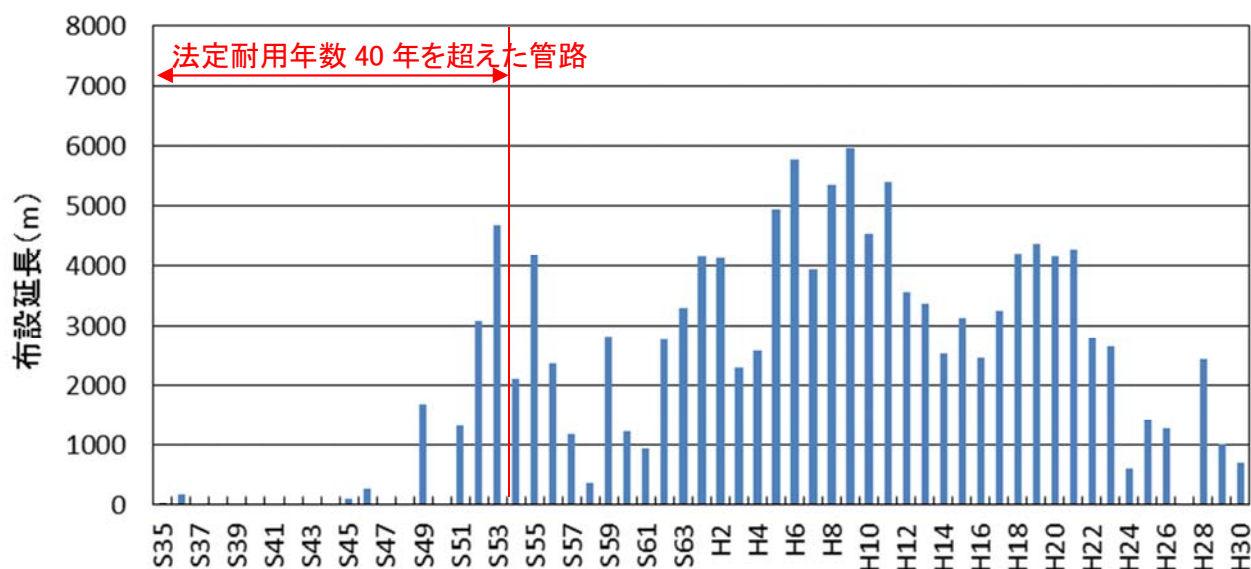
番号	施設名称	所在地	貯水能力	竣工年度	経過年数	備考
1	稲荷山配水場	稲荷山	900m ³	1953	65	2021・22年更新
			560m ³	1986(想定)	32	2025年電気設備
2	名泉郷配水場	名泉郷	150m ³	1975	43	2025・26年更新
			360m ³	1975	43	
3	国影配水場 (南部配水場)	国影	849.6m ³	1975	43	2023・24年更新
			759.6m ³	1980	38	
4	北潟配水場 (北部配水場)	北潟	83m ³	1973	45	
			166.3m ³	1966(想定)	52	2028・29年更新
			353m ³	1980	38	2020年送水ポンプ
5	波松配水場	波松	56m ³	1973	45	2020年消毒設備
			135m ³	1986	32	2027年電気設備
6	富津配水場	富津	147m ³	1989	29	
			171m ³	1989	29	
7	浜坂配水場	浜坂	50m ³	1977	41	休止
8	吉崎配水場	吉崎	120m ³	1960(想定)	58	2027年更新

(2) 管路施設

① 管路の布設年度別延長

管路施設は、1975（昭和 50）年代から多く布設されており、法定耐用年数 40 年を経過する管路が今後加速度的に増加します。

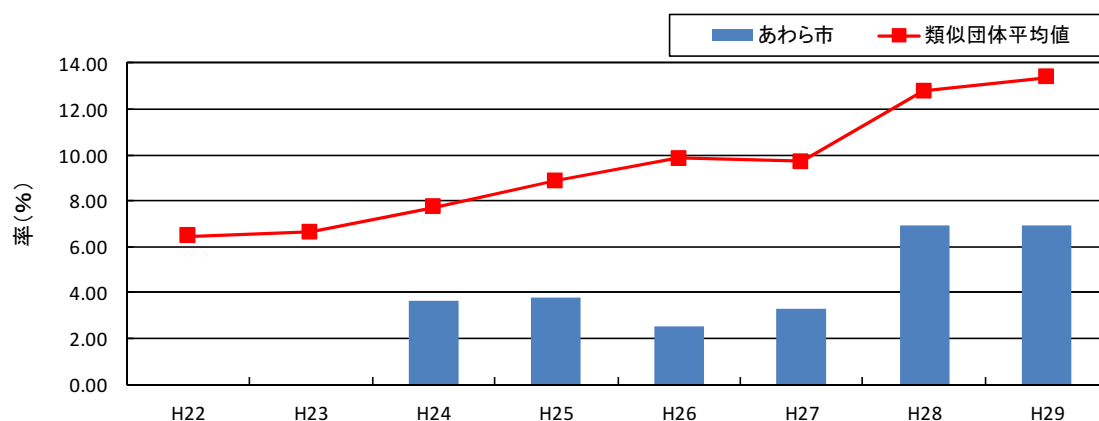
【布設年度別管路延長】



② 法定耐用年数を超過した管路の割合

法定耐用年数を超過した管路の割合は類似団体や全国平均より低い率となっていますが、年々増加しており、今後は急激に増加することになります。

【法定耐用年数を超過した管路の割合】



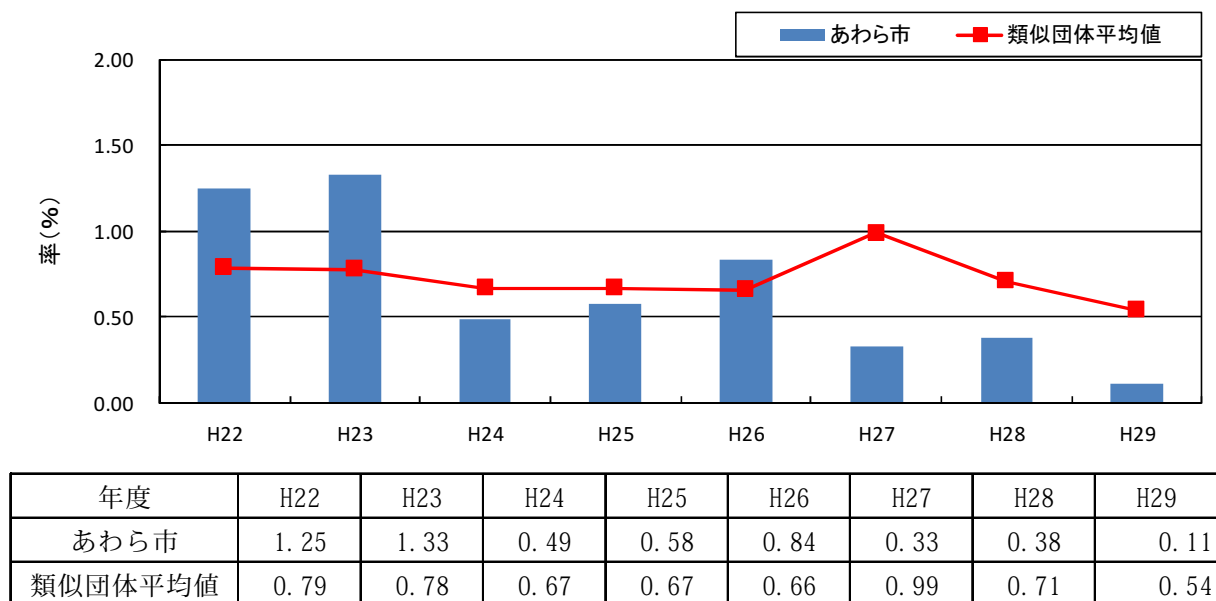
年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
あわら市	0.00	0.00	3.64	3.79	2.55	3.32	6.90	6.90
類似団体平均値	6.46	6.63	7.73	8.87	9.85	9.71	12.79	13.39

※1 H28 全国平均 15.00%

※2 あわら市の類似団体は総務省経営分析表の類似団体区分 A6（末端給水事業 現在給水人口規模 1.5 万人以上 3 万人未満 262 団体）です。

③管路更新率

【管路更新率】

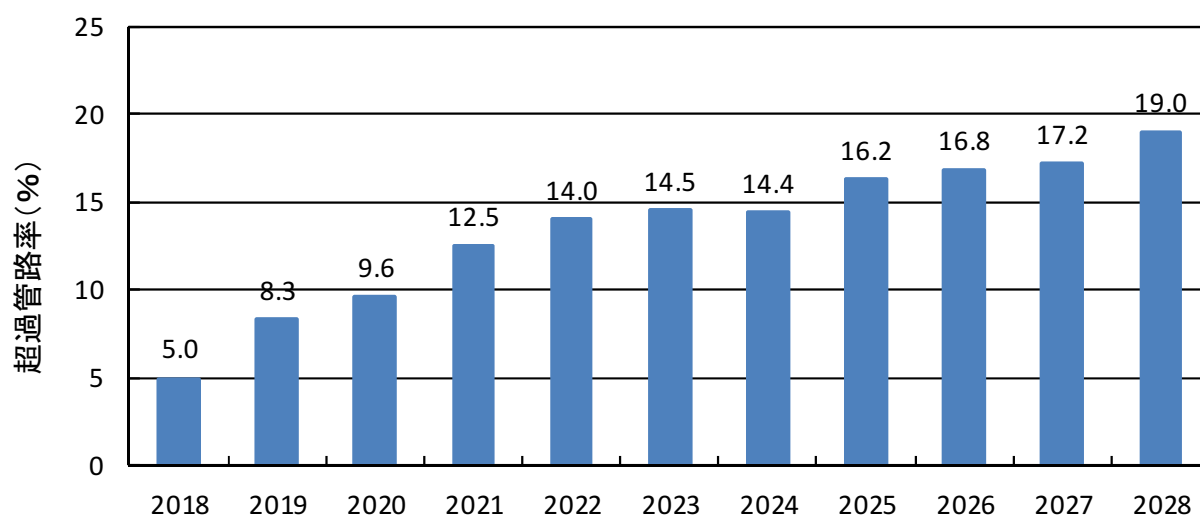


※1 H28 全国平均 0.76%

④法定耐用年数を超過する管路の割合

過去5年の平均管路更新率0.4%で更新を続けた場合、10年後の2028年には、法定耐用年数を超過する管路が、現在の5.0%から19.0%と増加するだけでなく、すべての管路を更新するのに約223年かかるという計算となります。

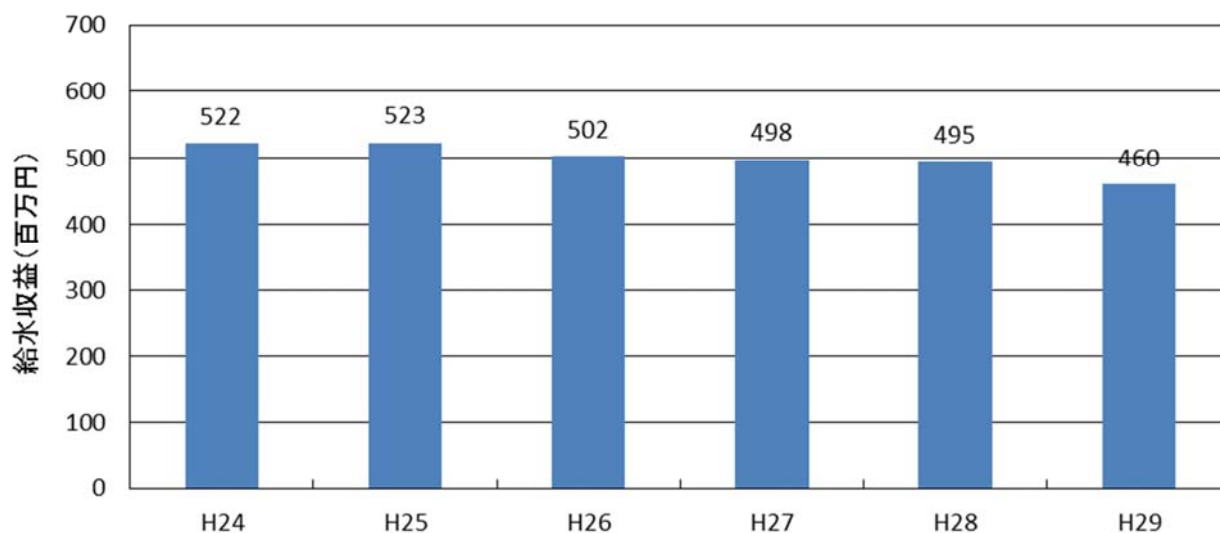
【法定耐用年数超過管路率】



2.3 経営の現状

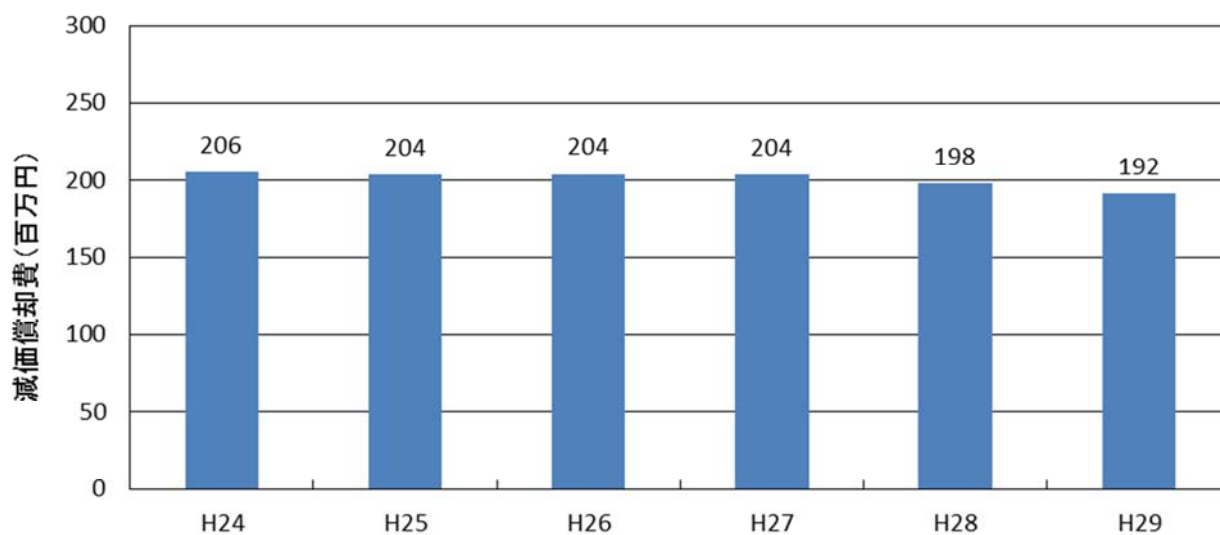
給水収益は減少傾向を示しています。給水人口の減少と節水意識の高まり、および節水型機器の普及などにより給水量が減少したことによります。

【給水収益の推移】



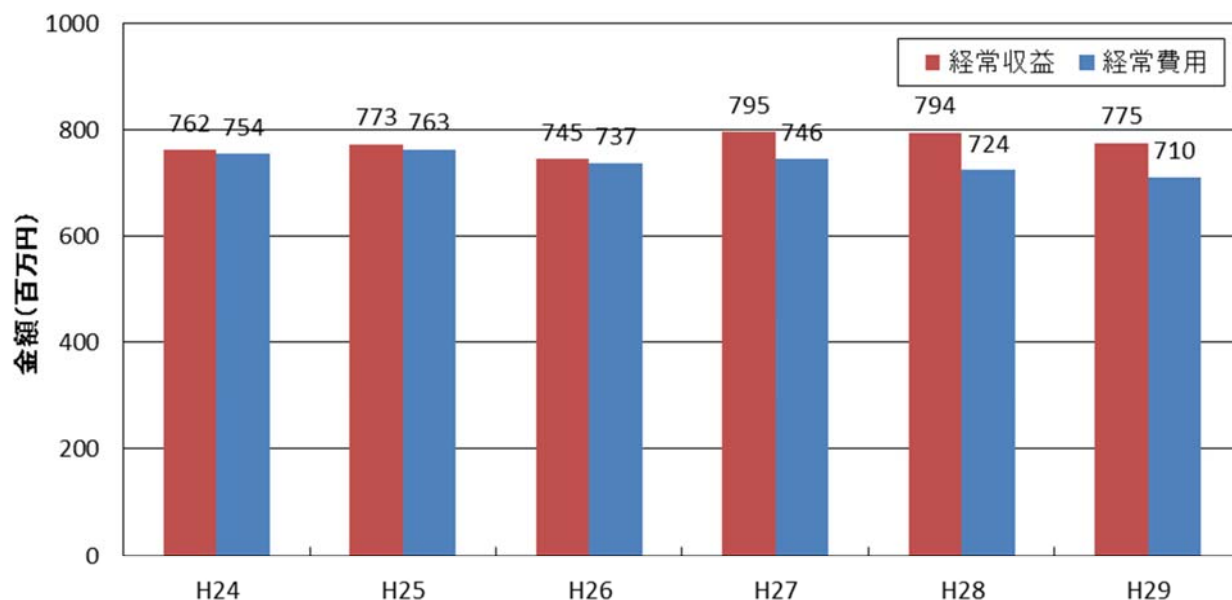
減価償却費は耐用年数を迎える管路が増加し始めているので、若干下がる傾向にあります。

【減価償却費の推移】



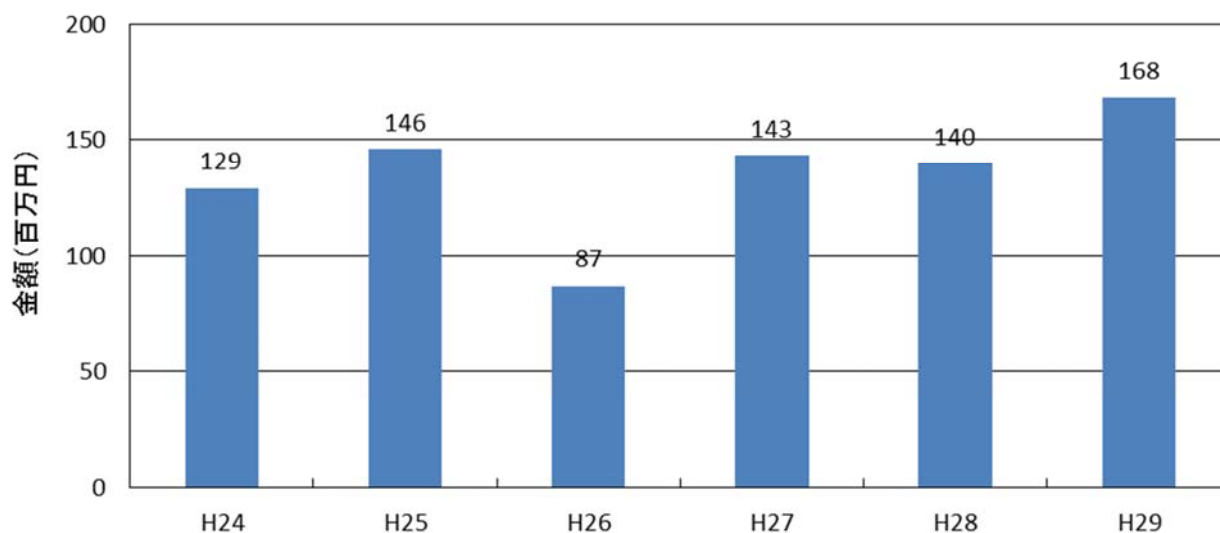
経常収支はプラスとなっていますが、一般会計補助金がなければマイナスになるため、水道料金収入を増加させる必要があります。

【経常収支及び経常費用の推移】



一般会計補助金は1億4千万円から1億7千万円程度となっており、水道事業の財源として重要となっています。

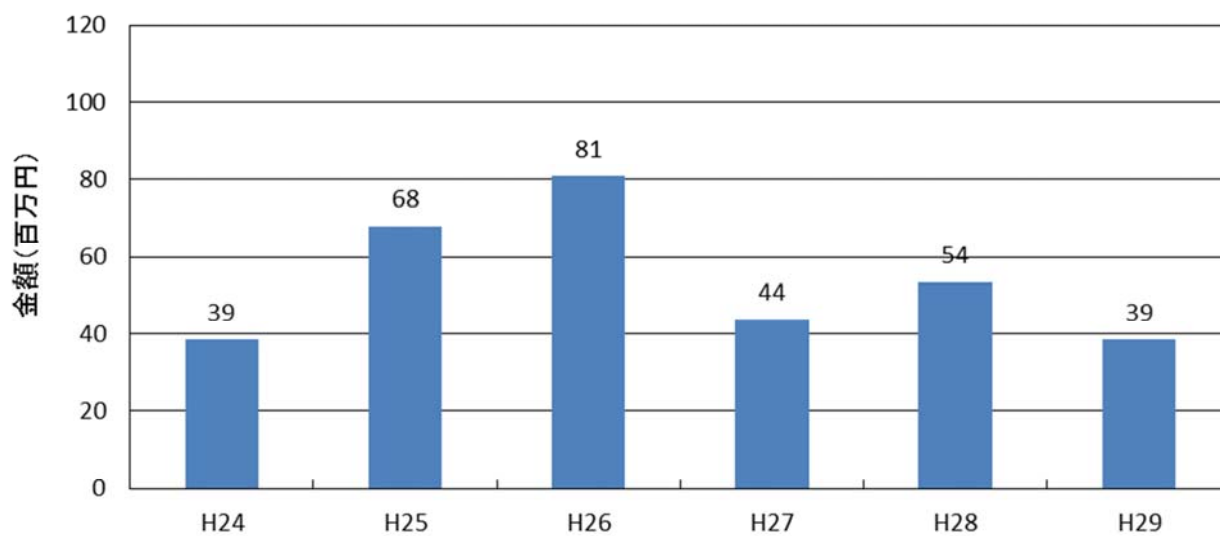
【一般会計補助金の推移】



企業債は、建設改良工事の財源に充てるため国などから借入を行う借金です。あわら市ではこれまで、水道施設を整備するために必要な財源として企業債による借入を行ってきました。

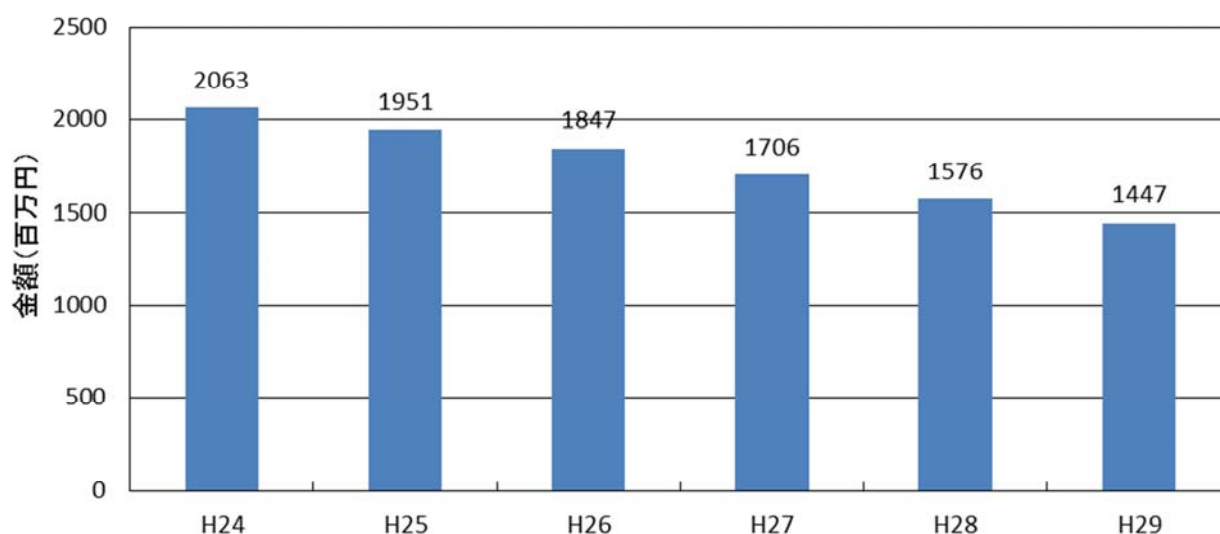
今後も、老朽化した施設の更新に加え、耐震化による費用にも多大な資金が必要となりますが、将来世代に過重な負担を強いることがないよう、残高や毎年度の償還額を踏まえ適切な水準となるよう努めていきます。

【企業債の借入状況】



企業債の借入残高は年々減少しています。しかし、今後は老朽化した施設の更新に加え、耐震化による費用が必要となることから、企業債の借入が増える見込みです。

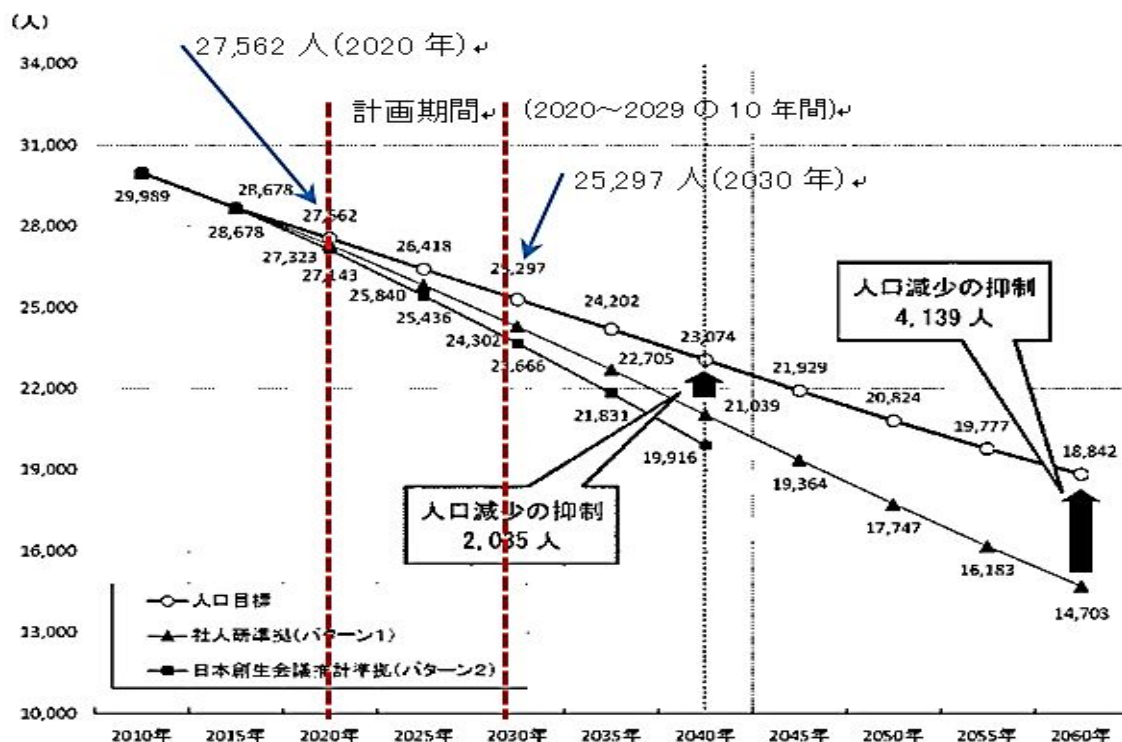
【企業債残高の推移】



第3章 将来の需要予測

3.1 行政人口の予測

経営戦略における将来推計に当たっては、「将来推計人口」が重要となります。「将来推計人口」については、2015（平成 27）年度に策定した本市の人口ビジョンの人口目標を採用しています。

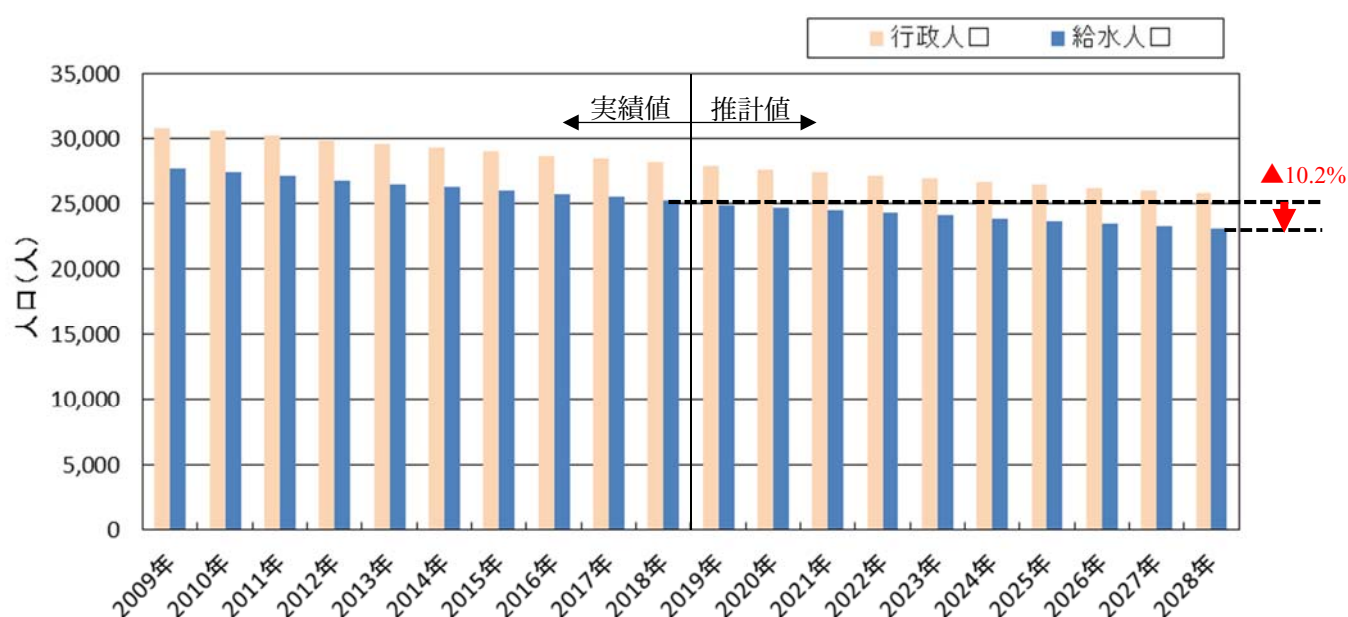


3.2 給水人口の予測

本市の水道事業は、旧金津町で金津市街地を中心に 1952（昭和 27）年に事業を開始しています。現在は計画給水人口 30,800 人、計画一日最大給水量 19,315 m³/日として運営していますが、合併時の給水人口は 28,504 人で、2018（平成 30）年度末では 25,267 人となり、一貫して減少傾向が続いており、今後もこの傾向は続くことが予想されます。また、一日最大給水量も 2018（平成 30）年度では 13,879 m³/日となり、現状と計画が大きく乖離しています。

給水人口は、10 年後の 2028 年には現在より 10.2%減少することが予測されていますが、節水意識の高まりや節水器具の普及により、給水量は、2018（平成 30）年から 10 年間で 14.6%減少することが予測されます。

【行政人口、給水人口の推計】

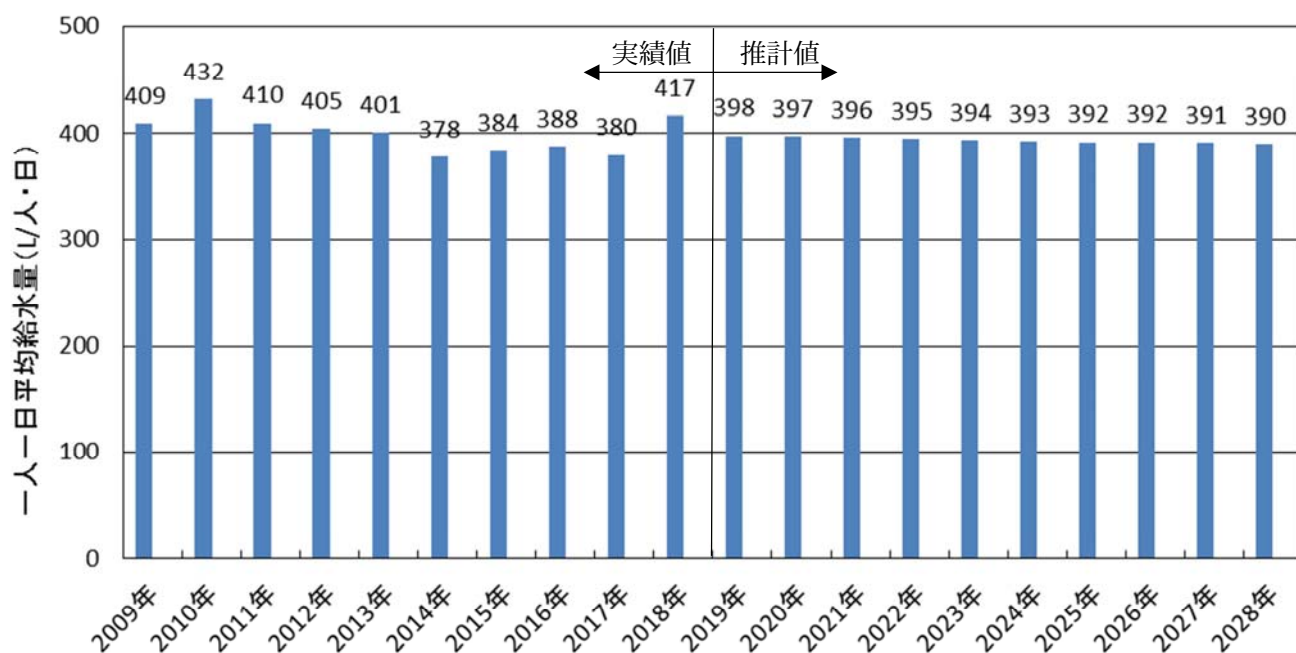


3.3 水需要の予測

(1) 一人一日平均給水量

一人一日平均給水量は 2010 年をピークに減少してきており、全国的にも節水意識の高まりと節水型機器の普及により低下の傾向にあります。今後、2018 年から 2028 年までの 10 年間で 2.0%減少することが見込まれます。

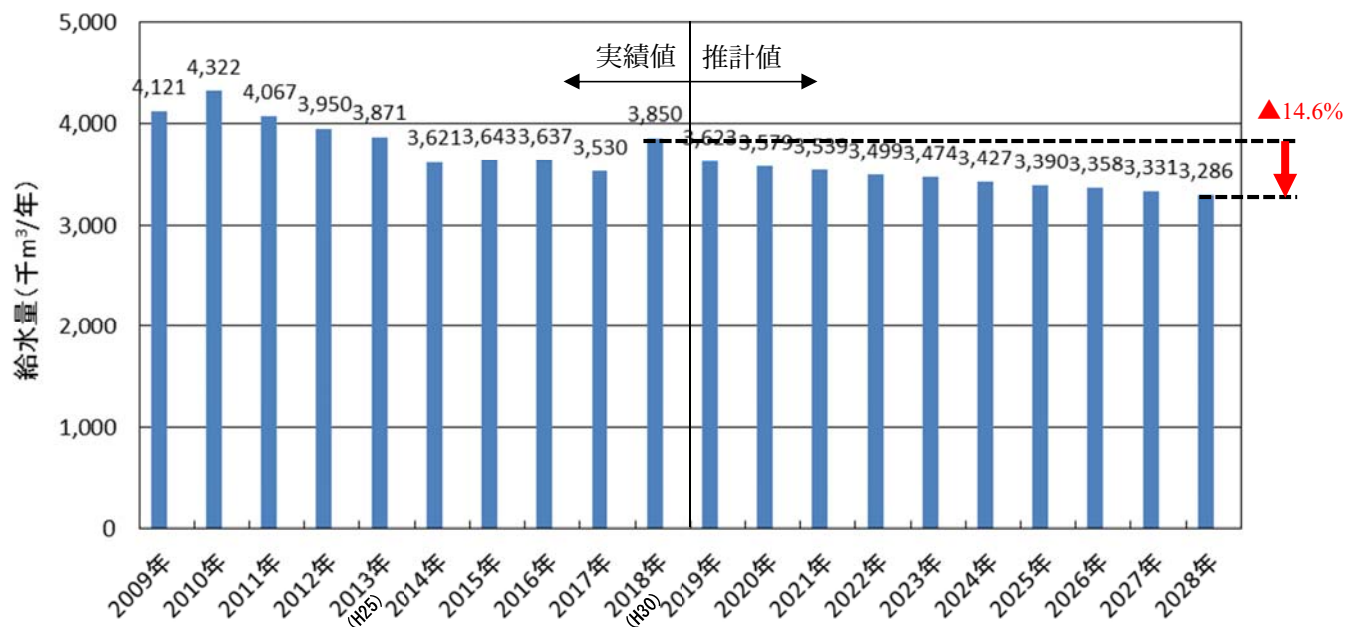
【一人一日平均給水量】



(2) 給水量

給水量は 2010 年から減少してきており、今後も年々減少し 2019 年から 2028 年までの 10 年間で 14.6%減少することが見込まれます。

【給水量の推計】



第4章 経営戦略の基本理念と方針

4.1 経営戦略の基本理念

あわら市の経営戦略は本市を取り巻く社会的影響を踏まえ、「持続する水道」を基本理念として事業運営を進めていきます。

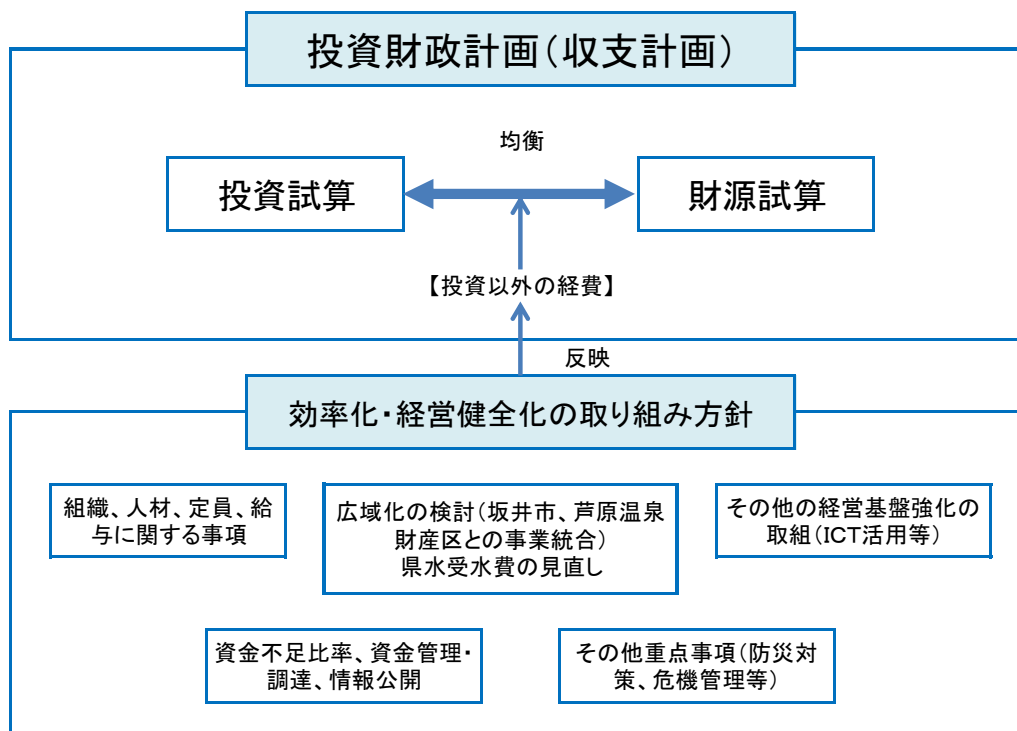
4.2 経営戦略の方針

水道事業はこれまで、市の発展とともに市民生活や経済活動に欠くことのできないライフラインとして、その機能を果たしてきました。現在、あわら市の水道普及率は99.6%に達し、給水区域の拡張によって増収を続けた時代から、給水収益の大きな増収が見込めないなかで施設の更新、再構築が必要な時代へと変わりつつあります。また、近年では外部環境の変化として将来見込まれる人口減少社会への対応や、大規模な自然災害への対策などが必要となり、水道事業は大きな転換期を迎えています。

こうしたなかで、水道事業は中長期的な視点を踏まえた計画の立案が必要であり、利用者の皆さまに対して公営企業としての経済性を発揮し、安全性や事業の安定性及び持続性を示していく責任があると考えています。

<基本方針>

様々な課題解決に取り組むことで、安定した給水サービスの提供と安心で快適な生活環境を確保するため、以下の効率化・経営健全化の取り組み方針を推進し、投資財政計画の収支均衡を図ります。



第5章 投資計画

5.1 投資計画の方針

財源に限りがあることから必要な事業を絞り込み、今後の事業運営に不可欠な内容を選定します。

5.2 投資計画の重点項目

投資計画は、以下に述べる事項を重点において事業を進めます。

- ・ 竣工年度、耐震性、劣化度、施設重要性、貯留時間を総合的に検討した計画的な配水施設更新を行います。
- ・ 配水池貯留時間、配水池水位、配水方式（自然流下・ポンプ圧送）、配水圧を考慮した合理的・経済的な施設運用を行います。
- ・ 耐用年数を超過している配水支管について重点的に更新を進めます。
- ・ 県水受水点からの基幹管路については、適切な時期に更新を進めます。
- ・ 更新需要に対する投資の平準化を図ります。

5.3 投資の合理化

施設の更新にあたっては、投資が合理的になるように以下の事項について考慮します。

①民間の資金・ノウハウ等の活用（P F I ・ D B O方式等の導入）

今後、配水池等の施設整備の際に、維持管理費を含めたライフサイクルコストを算定し、削減効果が期待できる場合においては、P F I ・ D B O方式等の導入についても他都市の動向を勘案しつつ、検討していきます。

②施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）

本市は平成16年3月に芦原町及び金津町が合併してあわら市となりましたが、合併時に28,504人であった給水人口は平成30年度末に25,267人となり、一貫して減少傾向となっています。将来についてもこの傾向は変わらず、また水道施設についても合併時の両町の水道施設をそのまま引き継いでいるため、施設及び管路の耐震性を考慮し、維持管理性の向上、エネルギー効率に配慮した施設規模の適正化を実施していきます。

③施設・設備の合理化（スペックダウン）

施設更新時においては、「水質の安全性の確保」、「セキュリティ強化」に配慮しつつ、機能診断を実施した上で、将来の水需要に応じた適正なスペックを検討し、施設能力の適正化を実施していきます。

④施設・設備の長寿命化等の投資の平準化

予防保全の観点から、計画的な修繕・維持管理を行い、トータルコストの削減に努めていきます。また、2019 年度までは企業債償還額が大きいですが、2020 年度以降、企業債償還額が減少した後、建設改良費を 2 億円を超えるように増額することで、投資の平準化を考慮しながら、積極的に更新事業を進めていきます。

⑤広域化

本市は、坂井市と水道用水供給事業に関して「坂井地区水道用水事務組合」を組織しています。今後は、末端給水事業についても広域化の実現可能性について、幅広い意見を徴収しつつ、検討を進めていきます。

5.4 投資試算

計画期間内に実施する主な投資の内容（施設名、時期、金額など）については、以下のとおりです。

<配水施設更新>

（稲荷山配水場第 2 池） 配水池の更新（配水池 900m³×1 池新設、電気・機械設備、滅菌設備更新）

実施時期：2021 年～2023 年

（名泉郷高区配水池） 配水池兼ポンプ室の更新（配水池 150m³×1 池新設、ポンプ室 50.4m² 新設、電気・機械設備更新）

実施時期：2025 年～2027 年

（名泉郷低区配水池） 配水池の更新（配水池 360m³×1 池新設）

実施時期：2025 年～2026 年

（吉崎配水場） 配水池の更新（配水池 120m³×1 池新設）

実施時期：2027 年～2028 年

（北潟配水場） 配水池の更新（配水池 300m³×2 池新設、ポンプ室 100m² 新設、電気・機械設備、滅菌設備更新）

実施時期：2028 年～2030 年

（国影配水場） 県水第 4 受水点化（ポンプ室の新設、電気機械設備の新設）

実施時期：2023 年～2025 年

（中央監視設備更新）

子局テレメータ 13 箇所を含む設備更新

実施時期：2023 年～2024 年

（第 2 県水受水場） ポンプ設備・電気設備の更新

実施時期：2021 年

（第 3 県水受水場） 消毒設備・電気設備の更新

実施時期：2020 年

（稲荷山配水場 5 号水源） 電気設備の更新

実施時期：2025 年

（第 2 増圧ポンプ場） 電気設備の更新

実施時期：2025 年

（波松配水場） 消毒設備の更新

実施時期：2020 年

電気設備の更新	実施時期：2027 年
(第 1 県水受水場) 計装設備の更新	実施時期：2031 年
(第 2 県水受水場 9 号水源) 計装設備の更新	実施時期：2025 年
(第 1 増圧ポンプ場) ポンプ設備・電気設備の更新	実施時期：2034 年
(稲荷山配水場 8 号水源) 計装設備の更新	実施時期：2023 年
(北潟配水場) ポンプ設備の更新	実施時期：2020 年
(北潟配水場北部 2 号水源井) ポンプ設備の更新	実施時期：2032 年
(波松配水場並松水源) ポンプ設備の更新	実施時期：2033 年
(富津配水場) 電気設備の更新	実施時期：2030 年

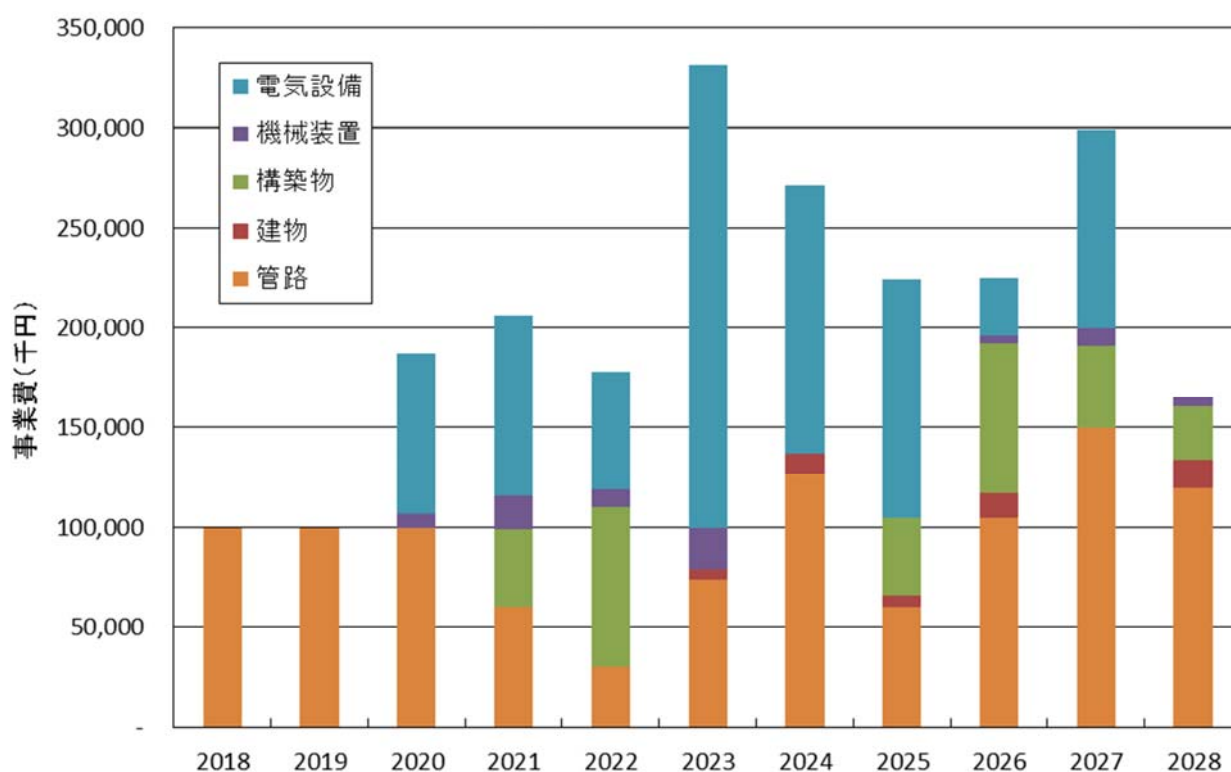
<管路施設更新・耐震化>

(稲荷山配水区配水支管)	実施時期：2018 年～2030 年
(国影配水区配水支管)	実施時期：2026 年～2030 年
(名泉郷配水区配水支管)	実施時期：2018 年～2026 年
(基幹管路耐震化)	実施時期：2027 年～2030 年
(老朽管更新事業)	実施時期：2031 年～2034 年

水道施設は、事業を開始してから年数が経過していることから、今後は老朽した施設の更新を計画的に、そして、早急に進めなければ市民の生活に大きな支障を及ぼす事態を招く恐れがあります。そのため、2019年度から10年間で下記表のとおり施設の更新をしていく予定です。

【年次別投資計画】

種別	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	合計
建物	-	-	-	-	-	5,000	10,000	6,000	12,000	-	14,000	47,000
構築物	-	-	-	39,000	80,000	-	-	39,000	75,000	41,000	27,000	301,000
機械装置	-	-	7,200	17,000	9,000	21,000	-	-	4,000	9,000	4,000	71,200
電気設備	-	-	80,000	90,000	59,000	232,000	134,000	119,000	29,000	99,500	-	842,500
管路	100,000	100,000	100,000	60,000	30,000	74,000	127,000	60,000	105,000	150,000	120,000	1,026,000
合計	100,000	100,000	187,200	206,000	178,000	332,000	271,000	224,000	225,000	299,500	165,000	2,287,700

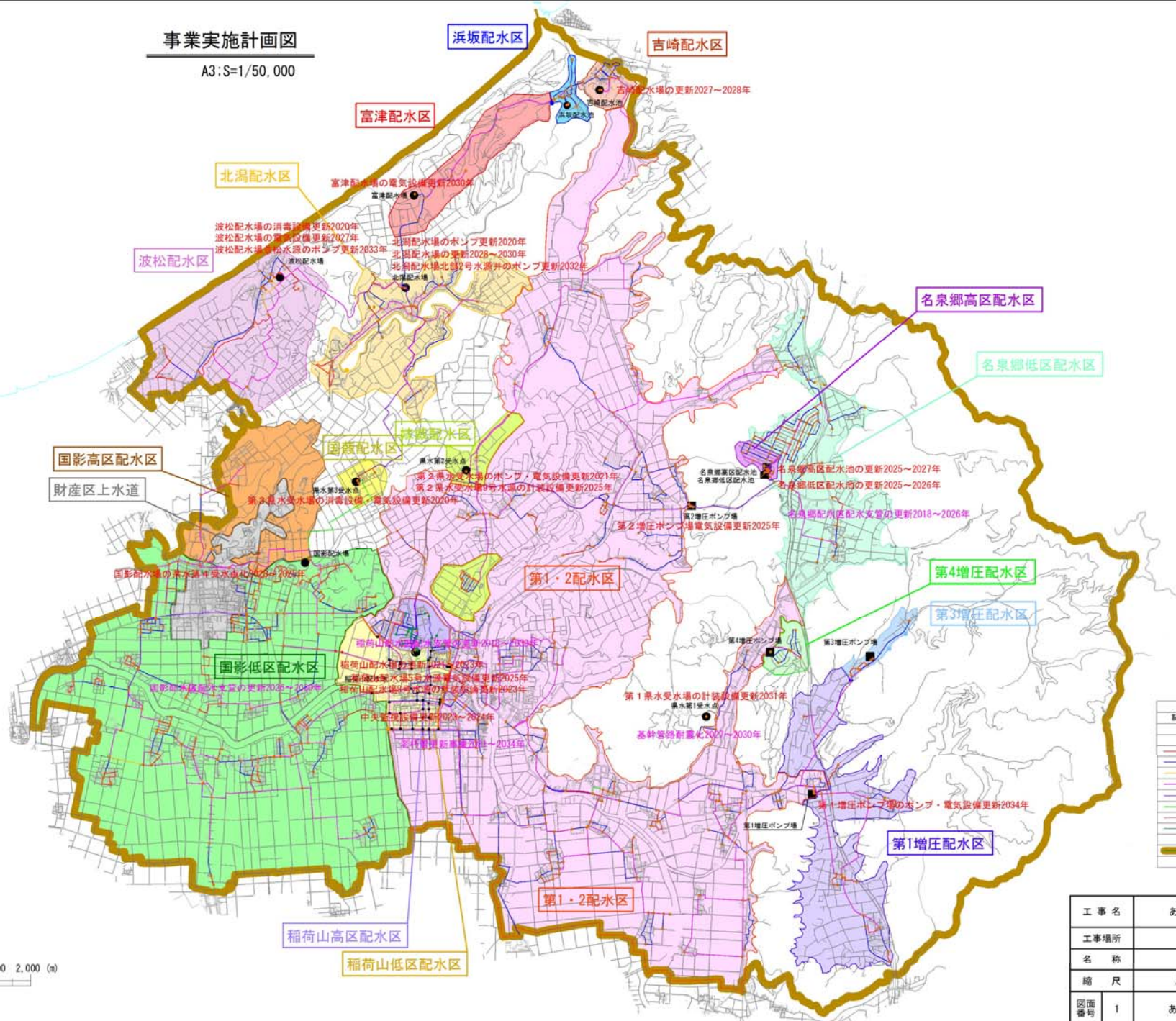


【各工種の年次別投資額】



事業実施計画図

A3:S=1/50,000



凡 例	
記 号	説 明
φ50	
φ65	
φ75	
φ100	
φ125	
φ150	
φ200	
φ250	
φ300	
φ350	
●	配水区域境界(閉止)
—	行政区域

工 事 名	あわらし水道事業経営戦略
工事場所	あわらし市一円
名 称	事業実施計画図
縮 尺	A3サイズ S=1:50,000
図面番号	1
	あわらし市土木部上下水道課

第6章 財政計画

6.1 財政計画の方針

水道事業は装置集約型産業であるといわれ、水道施設や管路の健全性を維持することが安定した給水を行う前提条件となります。そのためには、老朽化した施設を更新したり、耐震性を確保する必要があるため、投資事業に多くの資金が必要になります。

一方で、人口減少にともなう水道料金の減少が見込まれており、財源の確保が厳しくなっています。

そのため、財政計画の方針は、持続的な事業運営を行うため、その投資額に対して財源をバランスさせるため、様々な財源確保を検討し実施することとします。

6.2 財源構成の考え方

(1) 料金収入

水道事業は必要な資金を料金収入で確保することとなっており、料金の適正化が重要です。給水人口の減少と一人一日当りの使用水量の減少は今後も続くものと見込まれるため、水道料金の見直しの検討が将来必要になります。

(2) 県水受水費の見直し

県水受水が責任水量制であり、使用していない水量分についても受水費を支払っています。そのため、高額な固定支出となっており水道事業財政を圧迫しているという現状があります。

県には責任水量と受水単価の見直しを引き続き要望していきます。

(3) 企業債

施設整備で構築された資産は将来の世代も利用するため、将来の水道利用者にも財政負担してもらい公平にする必要があります。企業債により資金調達することにより、元利償還金を分割して返済することで、世代間の公平化を図ります。

(4) 一般会計補助金

水道事業は水道利用者から頂いた料金で運営することになっており、独立採算制です。しかし、消火栓の設置や管理のための費用は水道料金で賄うことが適当でない行政経費であり、法令等により一般会計が負担することとなっています。この他にも、総務省繰出基準通知に基づき、一般会計から水道事業会計へ補助金または出資金として、繰り入れるものがあります。

一般会計から繰り入れてもらう基準について検討し、必要なものについては求めていくこととします。

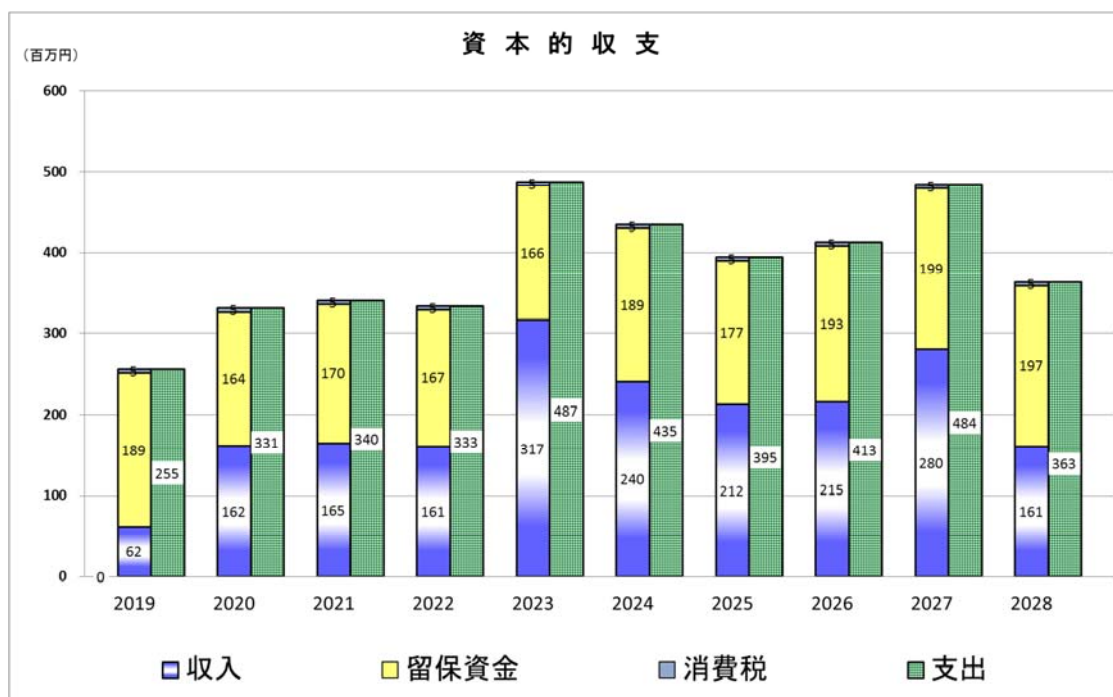
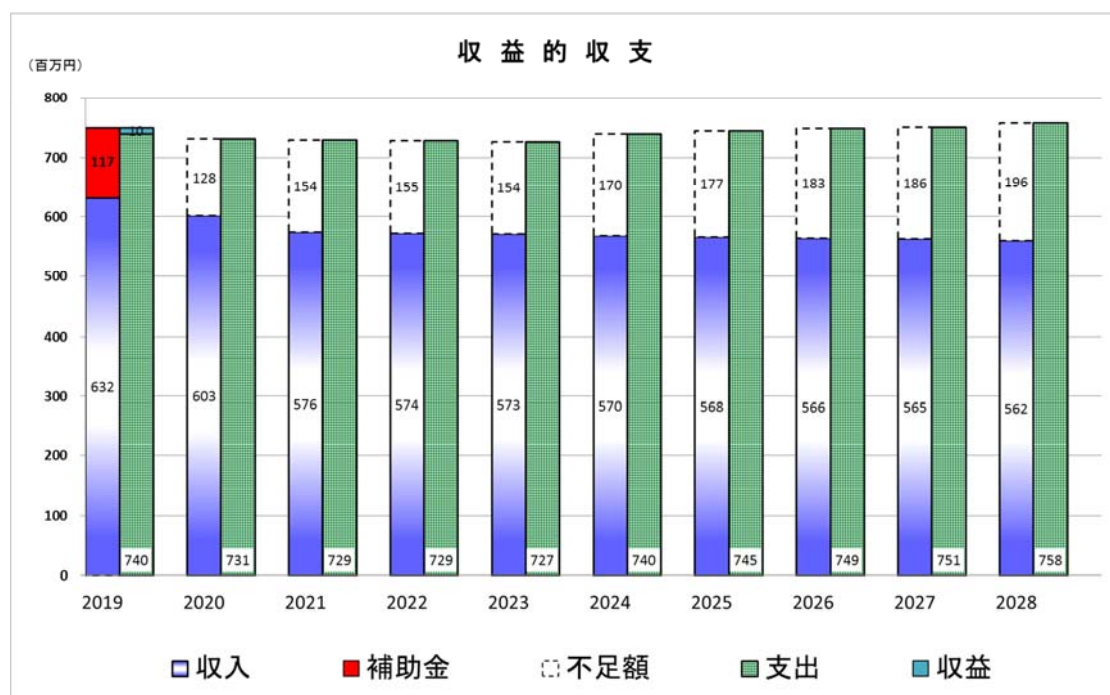
また、水道事業の現在の財政状況は非常に厳しいものであり、一般会計からの補助を受けながら、水道事業としての財源を確保していきたいので、そのための繰り入れ基準についても一般会計と取り決めを行っていきます。

6.3 財政収支の見通し

投資計画を踏まえ、水道事業における2018年度から10年間の投資・財政計画を策定したところ、現状の料金等の収入では、毎年度、収益的収支が1億5千4百万円～1億9千6百万円の純損失（赤字）となります。

資本的収支については、補てん財源を充当できるものの、本業である収益的収支としては採算が取れない赤字の企業経営になる結果となります。なお、収入の大部分は企業債の借入によるものです。

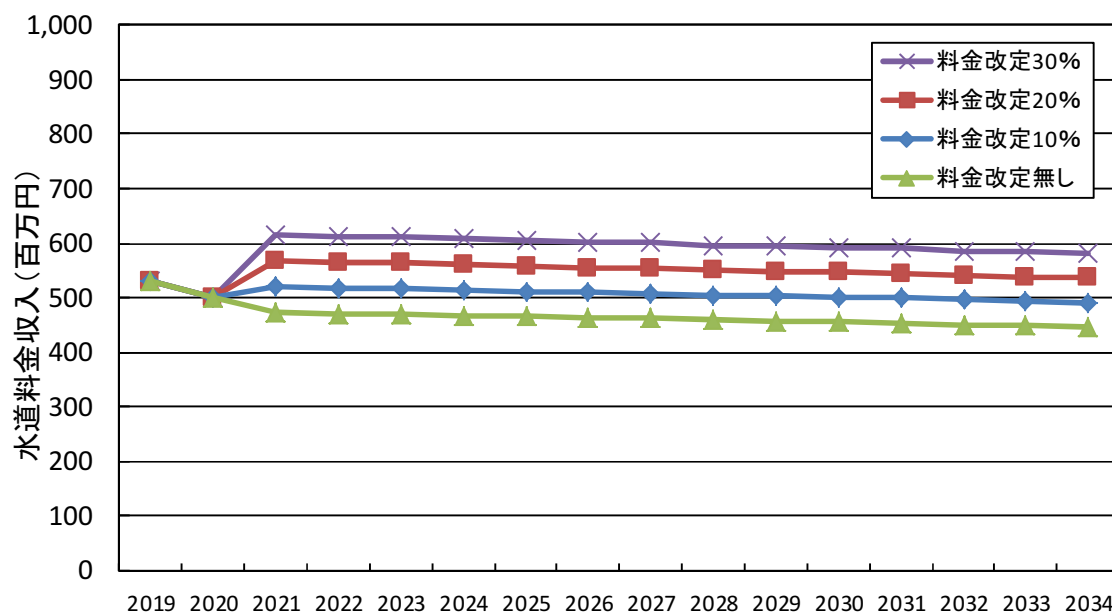
＜改定無し＞ 一般会計補助金 154～196 百万円（2021～2028 年）



6.4 財政収支計算

給水量が減少するため、料金収入は徐々に減少します。そのため料金改定が必要となります。

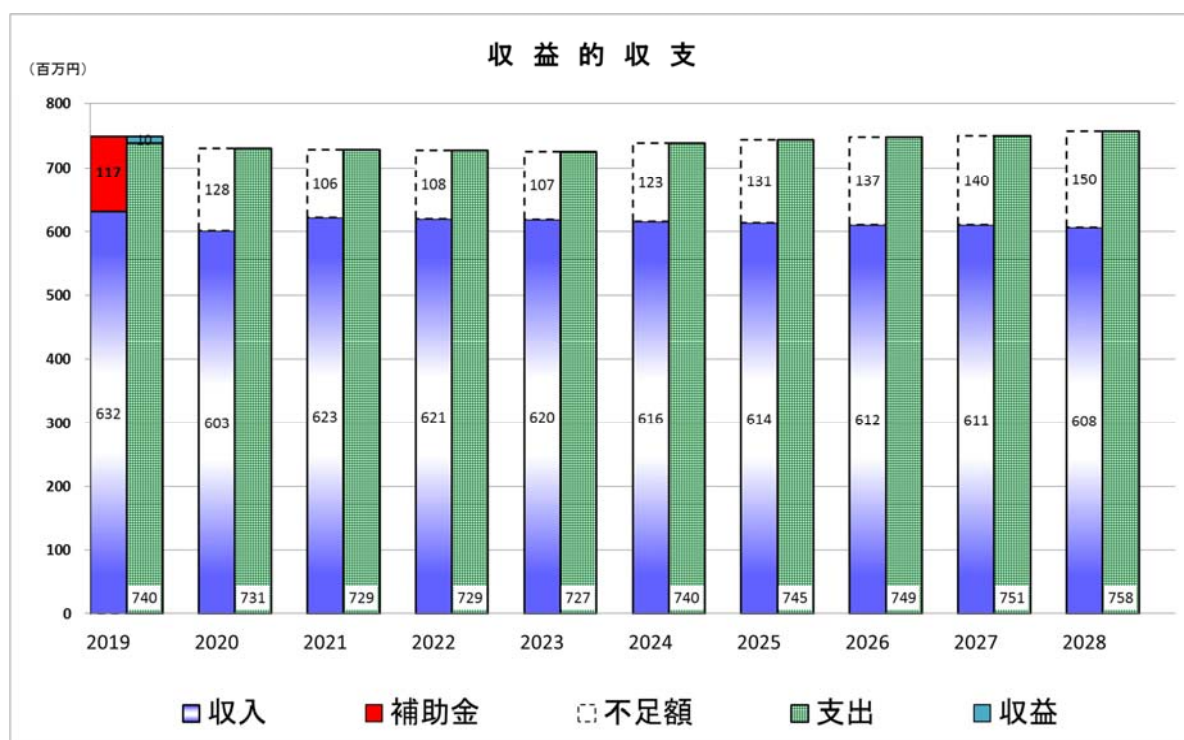
【将来の料金収入の予測】



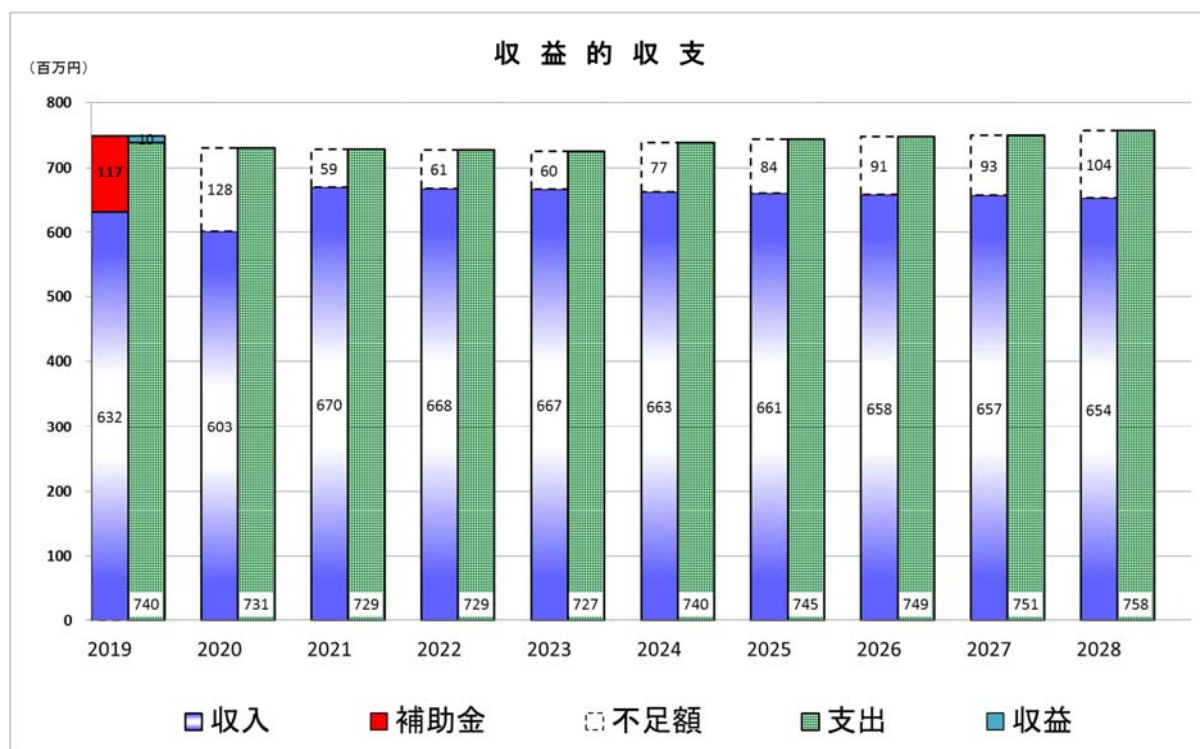
料金改定を行わない場合と、2021年度に料金改定を行う場合（改定率10%、20%、30%）の収益的収支を以下に示します。

【将来の収益的収支の動向】

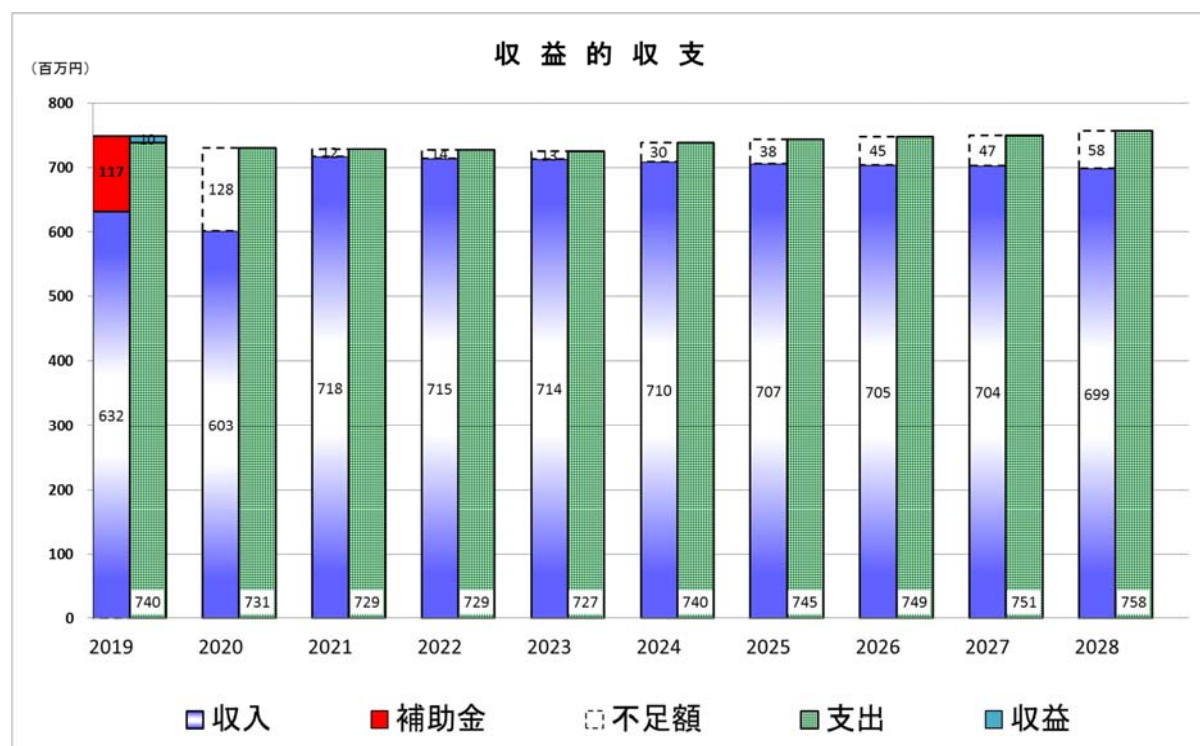
＜改定率10%＞ 一般会計補助金106～150百万円（2021～2028年）



＜改定率 20％＞ 一般会計補助金 59～104 百万円（2021～2028 年）



＜改定率 30％＞ 一般会計補助金 12～58 百万円（2021～2028 年）



【財政収支計画（１／２）】料金改定率 20%

(単位:千円, %)

年 度 区 分			2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
			(決 算)	[決 算 込]	(予 算)									
収 益 的 収 入	収 益	1. 営 業 収 益 (A)	488,898	554,042	558,351	528,351	595,951	593,551	592,351	588,751	586,351	583,951	582,751	579,151
		(1) 料 金 収 入	459,811	527,000	530,000	500,000	567,600	565,200	564,000	560,400	558,000	555,600	554,400	550,800
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	353	353	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366
		(3) そ の 他	28,733	26,689	27,985	27,985	27,985	27,985	27,985	27,985	27,985	27,985	27,985	27,985
		2. 営 業 外 収 益	286,340	254,013	191,108	204,583	135,082	137,379	136,157	152,815	160,981	167,069	169,741	180,140
	収 入	(1) 補 助 金	168,110	133,100	117,200	130,200	60,699	62,996	61,570	78,432	86,598	92,686	95,154	105,757
		他 会 計 補 助 金	168,110	133,100	117,200	130,200	60,699	62,996	61,570	78,432	86,598	92,686	95,154	105,757
		そ の 他 補 助 金												
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入	50,577	47,883	44,374	41,512	37,004	35,076	33,148	31,016	29,260	27,469	25,862	24,325
		(3) そ の 他	67,652	73,030	73,908	74,383	74,383	74,383	74,587	74,383	74,383	74,383	74,587	74,383
収 益 的 支 出	収 入	収 入 の 計 (C)	775,237	808,055	749,459	732,934	731,033	730,930	728,508	741,566	747,332	751,020	752,492	759,291
		1. 営 業 費 用	680,563	721,890	714,604	707,630	707,605	708,011	707,403	720,105	725,411	729,817	731,406	737,641
		(1) 職 員 給 与 費	27,432	28,094	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350
		基 本 給 付 費	12,735	12,979	14,727	14,727	14,727	14,727	14,727	14,727	14,727	14,727	14,727	14,727
		退 職 給 付 費	14,697	15,115	16,623	16,623	16,623	16,623	16,623	16,623	16,623	16,623	16,623	16,623
	支 出	(2) 経 営 費	461,579	498,426	502,105	503,874	503,825	503,773	503,725	503,679	503,631	503,586	503,539	503,490
		動 力 費	10,787	11,213	11,700	10,770	10,723	10,674	10,628	10,585	10,538	10,496	10,451	10,405
		修 繕 費	23,243	20,660	19,880	19,880	19,880	19,880	19,880	19,880	19,880	19,880	19,880	19,880
		材 料 費	332	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
		そ の 他	427,216	466,253	470,225	472,924	472,922	472,919	472,917	472,914	472,912	472,910	472,908	472,905
支 出	(3) 減 価 償 却 費	191,552	195,370	181,149	172,406	172,430	172,888	172,328	185,076	190,431	194,881	196,517	202,801	
	2. 営 業 外 費 用	29,888	29,093	25,337	23,318	21,868	20,560	19,394	19,537	19,453	19,323	19,306	19,930	
	(1) 支 払 利 息	29,786	27,093	23,337	21,318	19,868	18,560	17,394	17,537	17,453	17,323	17,306	17,930	
	(2) そ の 他	102	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
	支 出 の 計 (D)	710,451	750,983	739,941	730,949	729,472	728,572	726,797	739,642	744,865	749,140	750,712	757,570	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		64,786	57,072	9,518	1,985	1,561	2,358	1,711	1,924	2,467	1,880	1,780	1,721	
特 別 利 益 (F)														
特 別 損 失 (G)		735	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	1,350	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 735	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	△ 1,350	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		64,052	55,722	8,168	635	211	1,008	361	574	1,117	530	430	371	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		584,947	580,669	588,211	587,359	584,573	584,657	584,166	583,755	585,132	585,131	585,422	586,117	
流 動	資 産	流 動 資 産 (J)	140,975	183,389	228,133	170,503	141,643	109,263	81,358	69,693	41,556	31,486	9,214	△ 10,948
		う ち 未 収 金	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000
		流 動 負 債 (K)	226,288	226,288	201,347	187,831	182,189	191,083	203,662	208,179	221,179	230,125	239,742	246,562
		う ち 建 設 改 良 費 分	167,368	145,578	120,637	107,121	101,025	104,920	113,559	125,142	136,316	146,762	154,472	165,325
流 動	負 債	う ち 一 時 借 入 金												
		う ち 未 払 金	71,509	71,510	71,510	71,510	71,510	71,510	71,510	71,510	71,510	71,510	71,510	71,510
		累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)												
		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)														
地 方 財 政 法 に よ り 算 定 し た 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)														
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)														

【財政収支計画（２／２）】料金改定率 20%

(単位:千円)

年 度 区 分		2017年度 (決 算)	2018年度 (決 算) 〔 決 算 達 〕	2019年度 (予 算)	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
資本的収入	1. 企 業 債	38,500	70,000	48,000	147,850	151,300	147,500	302,750	226,450	198,500	201,400	266,650	147,100
	うち 資本費平準化債												
	2. 他 会 計 出 資 金												
	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												
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工 事 負 担 金	7,458	8,234	8,234	8,234	8,234	8,234	8,234	8,234	8,234	8,234	8,234	8,234
	9. そ の 他	19,345	5,171	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600
	計 (A)	65,304	83,405	61,834	161,684	165,134	161,334	316,584	240,284	212,334	215,234	280,484	160,934
	(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)	65,304	83,405	61,834	161,684	165,134	161,334	316,584	240,284	212,334	215,234	280,484	160,934
	1. 建 設 改 良 費	77,470	93,858	133,720	222,850	238,300	227,500	372,750	308,450	257,500	265,400	328,650	197,100
	うち 職員給与費	3,799	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800
	2. 企 業 債 償 還 金	167,368	145,578	120,637	107,121	101,025	104,920	113,559	125,142	136,316	146,762	154,472	165,325
	3. 他会計長期借入返還金												
	4. 他会計への支出金												
	5. そ の 他		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	計 (D)	244,838	240,436	255,357	330,971	340,325	333,420	487,309	434,592	394,816	413,162	484,122	363,425
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D) - (C) (E)		179,535	157,031	193,523	169,287	175,191	172,086	170,725	194,308	182,482	197,928	203,638	202,491
補填財源	1. 損益勘定留保資金	105,073	152,031	188,523	164,287	170,191	167,086	165,725	189,308	177,482	192,928	198,638	197,491
	2. 利益剰余金処分数額												
	3. 繰越工事資金												
	4. そ の 他	8,036	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
計 (F)		113,109	157,031	193,523	169,287	175,191	172,086	170,725	194,308	182,482	197,928	203,638	202,491
補填財源不足額 (E) - (F)		66,426											
他会計借入金残高 (G)													
企業債残高 (H)		1,447,093	1,301,516	1,228,879	1,269,608	1,319,883	1,362,463	1,551,654	1,652,962	1,715,146	1,769,784	1,881,962	1,863,737

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度 区 分		2017年度 (決 算)	2018年度 (決 算) 〔 決 算 達 〕	2019年度 (予 算)	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
収益的収支分		168,110	133,100	117,200	130,200	60,699	62,996	61,570	78,432	86,598	92,686	95,154	105,757
	うち 基準内繰入金	168,110	133,100	117,200	130,200	60,699	62,996	61,570	78,432	86,598	92,686	95,154	105,757
	うち 基準外繰入金												
資本的収支分		8,036	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
	うち 基準内繰入金	8,036	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
	うち 基準外繰入金												
合 計		176,146	138,100	122,200	135,200	65,699	67,996	66,570	83,432	91,598	97,686	100,154	110,757

第7章 収入と支出のギャップ解消に向けた取組

7.1 取組の方針

投資及び財源の試算を行い将来の収支を予測した結果、2021年以降は財源が不足することが見込まれます。水道事業を取り巻く社会情勢が厳しさを増すなかで、これからも安定した事業運営をしていくには、財政の健全性確保と適切な更新事業推進の両立を図る必要があります。施設などの更新事業には多大な資金が必要となるため、徹底した「水道事業の効率化・経営健全化」に取り組み、コスト削減を進めることで「経営基盤の強化」を図るとともに、水道施設や管路のダウンサイジングなど「投資の合理化」を進めることが重要です。

7.2 取組の方策

(1) 人材と組織

これまで、正規職員の削減や再任用職員の活用などによって、定員の適正化と人件費の抑制に取り組んできました。今後は職員の退職に伴う技術の継承や職員の確保が課題となります。こうしたなかで、内部において技術継承が必要な業務については、技術職員を一定数確保し、確実に継承していくとともに、民間ノウハウを活用した委託業務範囲の拡大についても検討をしていきます。また、高度な技術の習得及び水道事業全体を把握するため、内部研修の実施や外部研修への積極的な参加を推進し、人材の育成に努めます。

組織面では、下水道事業の公営企業法適用化に伴い、上下水道事業の組織統合の検討を進めるなど組織体制の見直しを行い、効率的な組織体制の構築を図っていきます。

(2) 民間の資金・ノウハウの活用

これまで、水道料金業務などの各種業務を民間に委託し、効率化を図ってきましたが、今後もその範囲と効果を検討していきます。

また、こうした従来型業務委託のほか、技術的業務に関する第三者委託を導入する事業体も年々増加しており、PFI方式やコンセッション方式などの新たな手法にも注目が集まっています。今後も調査、研究を進め、コスト削減効果だけでなく、技術継承の問題もあわせ検証をしていきます。

PFI方式：公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る方式です。

コンセッション方式：利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者を設定する方式です。

（３）広域化の検討

あわら市水道事業として進めていく広域化としては近隣事業体をとの統合があります。複数の近隣事業体と統合することにより浄水施設の効率化を図ることが可能になり、事業規模が大きくなることによって安定した財政運営となります。

（４）その他の経営基盤強化に関する事項

①資金管理・調達

コスト縮減に努め支出の抑制を図ります。必要な財源については多方面の方策で確保するようにし、低利息の借入についても検討していきます。

②情報通信技術の活用

全庁システムとマッピングシステムのデータを共有し、データ更新費用の削減を図ります。

③資産の有効活用

遊休施設となっている土地や資産について、将来にわたっての活用方法を十分に検討し、有効な利用、処分など資産の活用に取り組みます。

④既存事業の見直し

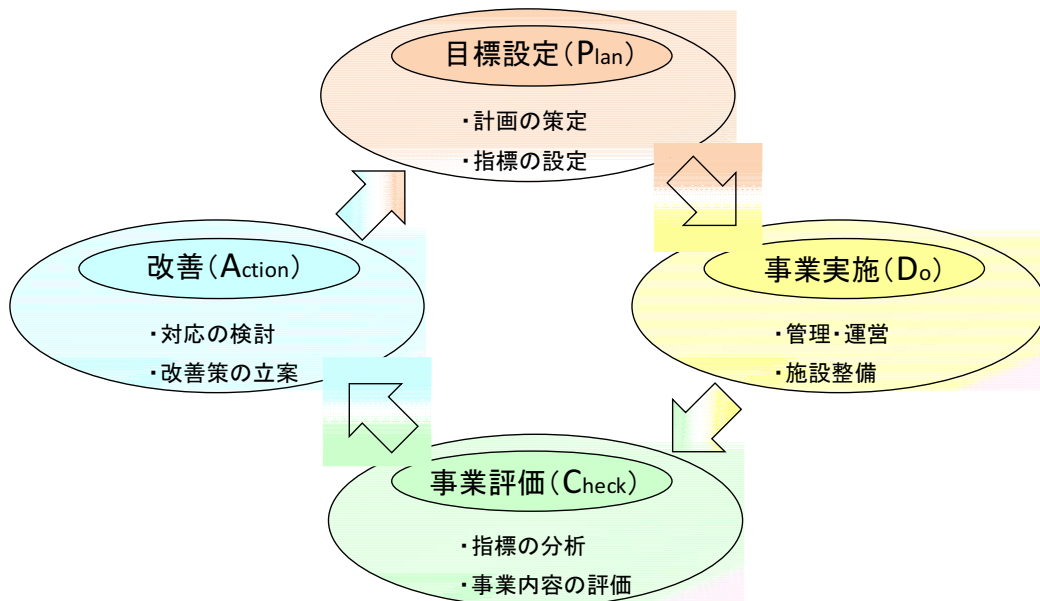
既存事業の妥当性を検証し、事業の見直しや契約内容の変更、事業の廃止などを行うことにより、経費の節減、収入の確保に努めます。

第8章 経営戦略の推進

8.1 経営戦略の進行管理

経営戦略は、「目標設定 (Plan)」→「事業実施 (Do)」→「事業評価 (Check)」→「改善 (Action)」といった一連の過程を実施することにより、目標や実現方策の推進に伴う問題点、実現方策の有効性などを確認しながら、効率的・効果的に進めていきます。

【PDCA サイクル】



(2) 評価方法

PDCA サイクルを確立するためには、計画がどの程度達成されているか否かを把握し、その原因を分析及び課題を抽出することにより、継続的に計画の見直し・改善が必要となります。このことから、以下の方針に従い評価を実施します。

①計画の進捗状況の把握及び評価

各事業の進捗状況は、業務指標を毎年算出することにより、経年変化をみて確認します。また、日本水道協会の「水道事業ガイドライン JWWAQ100」に指標があるものは、他事業体との比較により評価分析を行います。

②計画実行内容の見直し及び改善

計画の進捗状況の把握・評価により抽出した課題をもとに、計画の見直し及び改善方法の検討を行います。

また、社会情勢や自然状況の変化に対応できるよう、実情に即した計画への修正を随時検討していきます。

8.2 経営戦略の更新

経営戦略の進行管理の結果や、整備計画の見直しにより、必要に応じて計画の更新を行います。

8.3 情報公開

あわら市水道事業は、この経営戦略の達成状況について、先に示した業務指標等により、経営状況を定量的に示します。公表方法は、ホームページへの掲載により行います。

あわら市水道事業経営戦略

発行 平成 31 年 1 月●●日

福井県あわら市

編集 あわら市 土木部 上下水道課

〒919-0692 福井県あわら市市姫三丁目 1 番 1 号

T E L 0776-73-1221(代)

U R L <http://www.city.awara.lg.jp>
