

(案)

# 土岐市水道事業経営戦略

「信頼される水道でありつづけるために」



(写真：旭ヶ丘配水池)

令和 5 年 3 月

土岐市水道事業

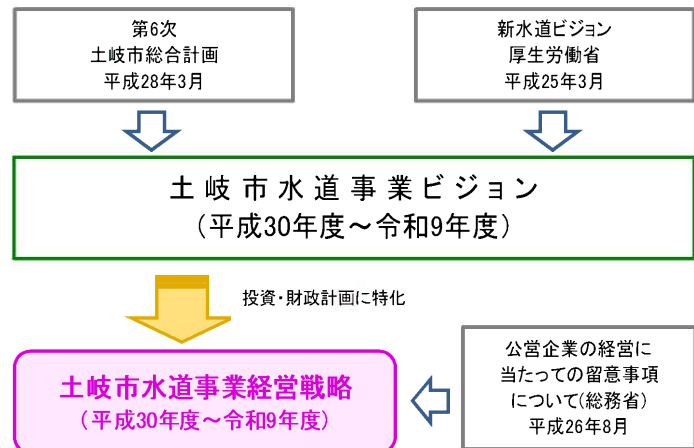


## 土岐市水道事業経営戦略【概要】

### 1 策定の趣旨・経営戦略の位置付け

安全な水を安定して供給していくためには持続可能な経営が必要です。

本市では、土岐市水道事業経営戦略（以下、現経営戦略）を平成29年度に策定し、それに基づき事業を推進してきました。策定から5年が経過する中、物価高騰という経済情勢の変化に加え、新病院建設に伴うインフラ整備の増といった経営環境の変化があるため、経営戦略について、フォローアップも兼ねた見直しを行います。



### 2 計画期間

平成30年度～令和9年度（10年間）

### 3 各指標の達成状況及び本計画における目標

現経営戦略における目標値と現時点での達成状況を下表に示します。

有収率については、低下傾向にありますが、現在、AIを活用した漏水調査を行っており、今後は改善していくことが見込まれます。管路の耐震管率については、継続的に管路更新工事を行っているため、順調に上昇していますが、今後は配水池の耐震化が控えているため、鈍化する見込みです。経常収支比率と料金回収率については、目標値を上回る状態にありますが、人口減少が続くため、徐々に悪化することが見込まれます。

このような状況を踏まえ、令和9年度における目標値を下表のように見直しました。

| 項目      | 指標の定義（計算式）                                                                 | 単位  | 実績値 |     | 目標値<br>(見直し前) | 目標値<br>(見直し後) |
|---------|----------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|---------------|---------------|
|         |                                                                            |     | H29 | R4※ | R9            | R9            |
| 有収率     | $(\text{年間有収水量} / \text{年間配水量}) \times 100$                                | (%) | 90  | 85  | 93            | 90            |
| 管路の耐震管率 | $(\text{耐震管延長} / \text{管路延長}) \times 100$                                  | (%) | 33  | 37  | 43            | 40            |
| 経常収支比率  | $[(\text{営業収益} + \text{営業外収益}) / (\text{営業費用} + \text{営業外費用})] \times 100$ | (%) | 115 | 113 | 100<br>以上     | 100<br>以上     |
| 料金回収率   | $(\text{供給単価} / \text{給水原価}) \times 100$                                   | (%) | 109 | 109 | 100<br>以上     | 100<br>以上     |

※実績見込み

### 4 経営戦略の概要

#### (1) 水道料金収入の見込み

本市では、令和4年度に大型商業施設が開業したほか、その後も、工場施設の使用拡大や新病院の開業が控えています。水需要予測の見直しを行ったところ、水道料金収入は、令和8年度頃まで緩やかに伸びる見込みです。しかしながら、本市でも人口は減少し続けているため、令和9年度以降、水道料金収入は緩やかに減少していく見込みとなっています。

### (2) 更新需要計画の見直し

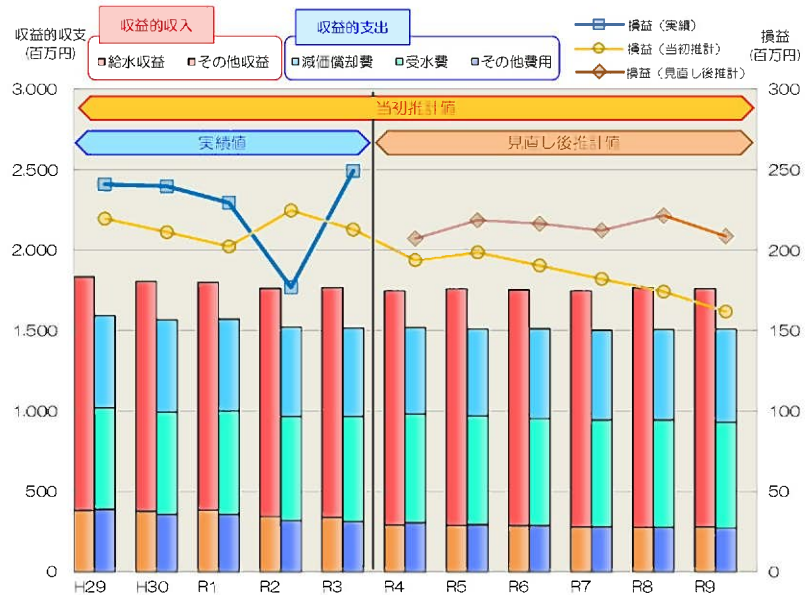
現経営戦略策定時に、検討期間を50年（平成29年度～令和48年度）としたアセットマネジメントを行い、更新需要計画を策定しております。

施設の老朽化により、今後の更新需要は増加していくことが見込まれますが、本見直しにおいては、既存の更新需要計画をベースに、近年の物価上昇による工事費の増加を見込みつつ、施設・設備の状態を把握した中で、更新需要の平準化を行いました。

### (3) 財政計画

経済情勢の変化等を踏まえ、新たに令和14年度までの10年間の財政シミュレーションを行いました。

燃料費の高騰や物価上昇の影響により、施設の維持管理費や修繕費は増加しますが、経営努力等による経費の削減により、収益的支出の増加を抑える予定です。結果、令和9年度までは、単年度損益で黒字を維持できる見込みです。



収益的収支の推移

（単位：百万円）

| 項目         | 実績    |       | 予測    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|            | R3    | R4※   | R5    | R6    | R7    | R8    | R9    | R10   | R11   | R12   | R13   | R14   |
| ① 収益的収入    | 1,767 | 1,746 | 1,759 | 1,754 | 1,747 | 1,767 | 1,760 | 1,758 | 1,744 | 1,727 | 1,712 | 1,706 |
| ② 収益的支出    | 1,518 | 1,539 | 1,540 | 1,537 | 1,535 | 1,545 | 1,552 | 1,557 | 1,578 | 1,589 | 1,601 | 1,622 |
| 単年度損益（①-②） | 249   | 207   | 219   | 216   | 212   | 221   | 209   | 201   | 166   | 138   | 112   | 84    |
| 経常収支比率（％）  | 116％  | 113％  | 114％  | 114％  | 114％  | 114％  | 113％  | 113％  | 111％  | 109％  | 107％  | 105％  |
| 料金回収率（％）   | 112％  | 109％  | 110％  | 110％  | 110％  | 111％  | 110％  | 109％  | 107％  | 105％  | 103％  | 101％  |

※実績見込み

## 5 まとめ

本市は、経費削減等の経営努力を行うことで、当面の間、安定した水道事業の経営が行える見込みとなっています。しかしながら、施設の老朽化による更新需要の増加、物価上昇による維持管理費及び修繕費の増加に加え、令和9年度以降は人口減少等による水道料金収入の減少も予想されており、単年度損益は減少していくことが見込まれます。

持続可能な水道事業運営を行うためには、アセットマネジメントを含めた更新需要計画の見直し等を行い、適切な資産管理を進めていくとともに、水道料金の改定も含めた財源の確保について、検討を行っていく必要があります。

# 土岐市 水道事業経営戦略

団 体 名 : 土岐市

事 業 名 : 水道事業

策 定 日 : 平成 29 年 12 月 (見直し 令和 5 年 3 月)

計 画 期 間 : 平成 30 年度 ~ 令和 9 年度

## 1. 事業概要

### (1) 事業の現況

#### ① 給 水

|                     |              |             |        |                     |
|---------------------|--------------|-------------|--------|---------------------|
| 供用開始年月日             | 昭 和 30 年 8 月 | 計 画 給 水 人 口 | 62,000 | 人                   |
| 法適(全部・財務)<br>・非適の区分 | 法適(全部適用)     | 現 在 給 水 人 口 | 53,946 | 人                   |
|                     |              | 有 収 水 量 密 度 | 0.51   | 千m <sup>3</sup> /ha |

#### ② 施 設

|         |                             |                   |           |        |
|---------|-----------------------------|-------------------|-----------|--------|
| 水 源     | □表流水 □ダム □伏流水 □地下水 ■受水 □その他 |                   |           |        |
| 施 設 数   | 浄水場設置数                      | 0                 | 管 路 延 長   | 578    |
|         | 配水池設置数                      | 28                |           |        |
| 施 設 能 力 | 39,400                      | m <sup>3</sup> /日 | 施 設 利 用 率 | 48.3 % |

#### ③ 料 金

料 金 体 系 の  
概 要 ・ 考 え 方

・総括原価方式により算定しており、口径別の基本料金と従量料金からなる。

・資産維持費は特に考慮していない。

| 用途    | 口径<br>(mm) | 基本料金<br>(円/月) | 従量料金(円/㎡) |        |        |       |
|-------|------------|---------------|-----------|--------|--------|-------|
|       |            |               | ～10㎡      | 11～20㎡ | 21～50㎡ | 51㎡以上 |
| 一般用   | 13         | 1,100         | 75        | 170    | 260    | 290   |
|       | 20         | 2,100         |           |        |        |       |
|       | 25         | 3,400         |           |        |        |       |
|       | 40         | 8,200         |           |        |        |       |
|       | 50         | 15,000        |           |        |        |       |
|       | 75         | 30,500        |           |        |        |       |
|       | 100以上      | 51,500        |           |        |        |       |
| 公衆浴場用 | 13         | 1,100         | 120       | 120    | 120    | 120   |
|       | 20         | 2,100         |           |        |        |       |
|       | 25         | 3,400         |           |        |        |       |
|       | 40         | 8,200         |           |        |        |       |
|       | 50         | 15,000        |           |        |        |       |
|       | 75         | 30,500        |           |        |        |       |
|       | 100以上      | 51,500        |           |        |        |       |

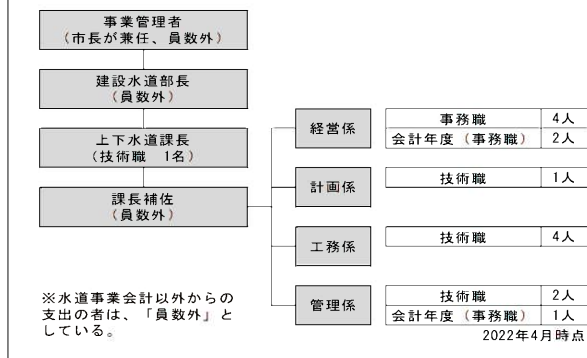
※金額は全て税抜

料金改定年月日  
(消費税のみの改定は含まない)

平成 12 年 10 月 1 日

#### ④ 組 織

##### ■組織体制



##### ■職員数、年齢構成等

|       | 年齢構成(歳) |       |       |       |       |       |       |       |      |  | 合計    |
|-------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|--|-------|
|       | 25未満    | 25-29 | 30-34 | 35-39 | 40-44 | 45-49 | 50-54 | 55-59 | 60以上 |  |       |
| 事務(人) | 0       | 0     | 0     | 2     | 3     | 0     | 1     | 0     | 1    |  | 7     |
| 技術(人) | 0       | 0     | 3     | 2     | 2     | 0     | 0     | 1     | 0    |  | 8     |
| 合計(人) | 0       | 0     | 3     | 4     | 5     | 0     | 1     | 1     | 1    |  | 15    |
| 比率(%) | 0.0     | 0.0   | 20.0  | 26.7  | 33.3  | 0.0   | 6.7   | 6.7   | 6.7  |  | 100.0 |

## (2) これまでの主な経営健全化の取組

【事業統合】 上水道拡張や簡易水道統合により、平成15年3月以降、市内全域に給水している。  
【定員の適正化】 第4次土岐市職員定員適正化計画に基づき、定員の適正化に取り組んできた。  
【業務の効率化】 引き続き検針及び徴収業務を外部委託するとともに、スマートフォン決済用アプリでの料金収納を導入し、業務の効率化を図ってきた。  
【財務の健全性】 経常収支比率100%以上を維持し、国庫補助金や企業債の活用により工事の財源を確保することで、財務の健全性に努めてきた。

\*1 「広域化」とは、①事業統合、②経営の一体化、③管理の一体化、④施設の共同化をいい、それぞれの内容は以下のとおりである。なお、将来の広域化に向けた他団体との勉強会の設置や人事交流等について説明すべきものがあればその内容も記載すること。

①経営主体も事業も一つに統合された形態、②経営主体は一つだが、認可上、事業は別の形態、③維持管理業務や総務系の事務処理などを共同実施あるいは共同委託等により実施する形態、④浄水場、配水池、水質試験センターなどの施設を共同保有する形態

## (3) 経営比較分析表を活用した現状分析

※ 直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について」(公営企業三課室長通知))による経営比較分析表)を添付すること。

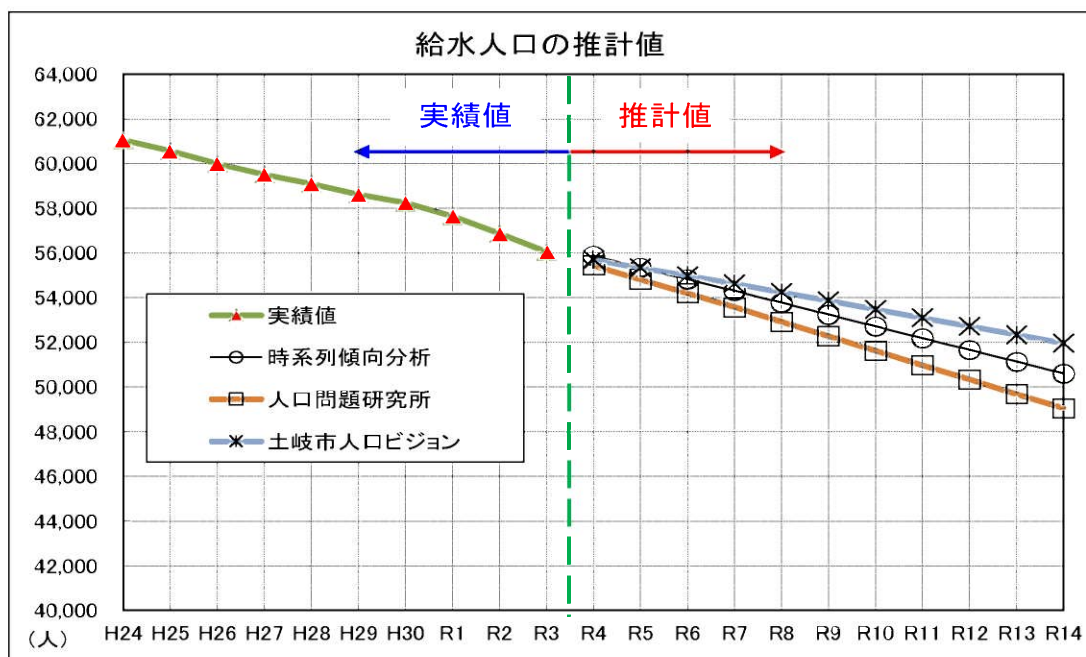
本市の水道事業は、現在のところ比較的良好な経営状況を保っている。しかしながら、今後、給水人口の減少に伴う給水収益の減少、管路を含めた老朽施設等の改修・更新費用等の増大が見込まれることから、引き続き、計画的な施設更新を図るとともに、効率的な運営が求められる。

※別紙「経営比較分析表」参照

## 2. 将来の事業環境

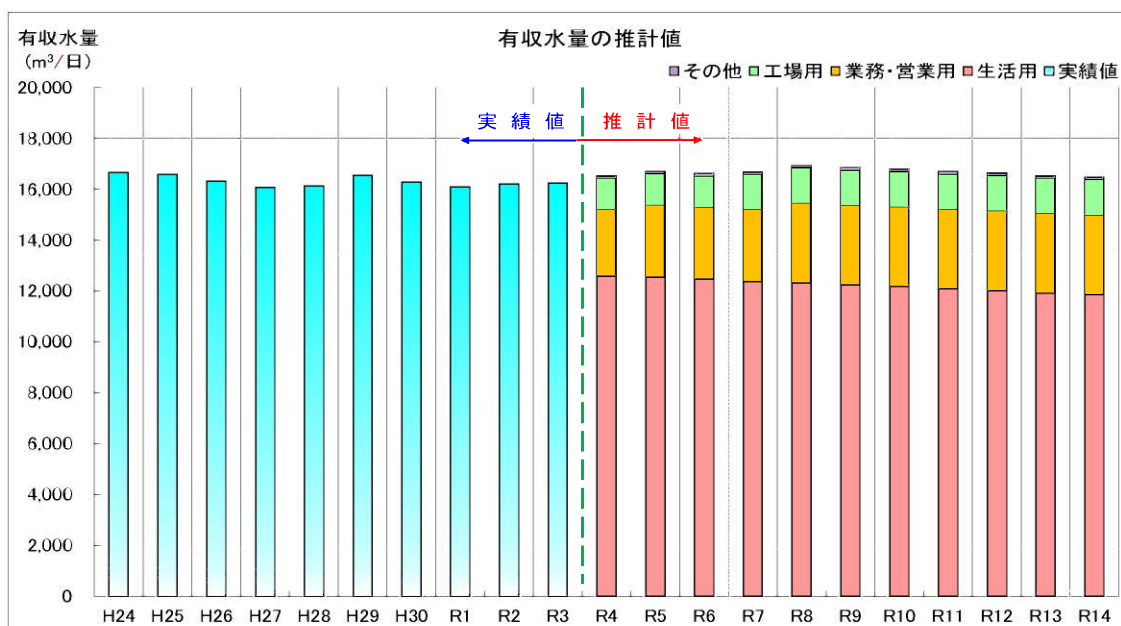
### (1) 給水人口の予測

- ・計画行政区域内人口は、人口問題研究所の推計結果に補正を行うことで算定した。
- ・土岐市全域が給水区域であるため、計画給水区域内人口は、計画行政区域内人口と同様とした。
- ・普及率は令和3年度末で99.8%であり、今後同率で推移するものとして、計画給水人口を設定した。



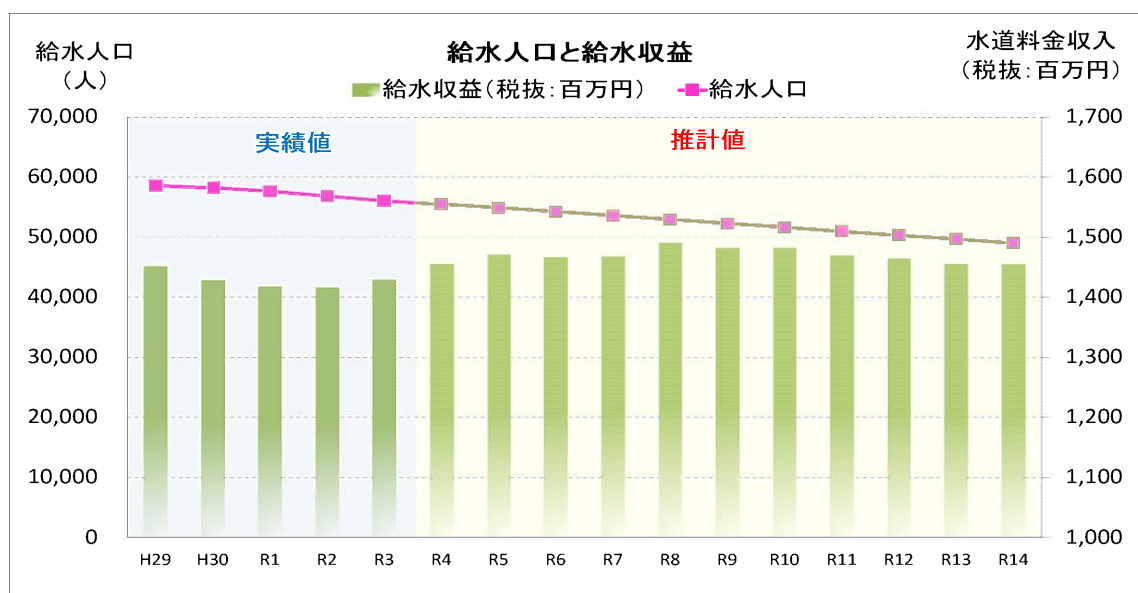
### (2) 水需要の予測

- ・計画有収水量は、用途別(生活用水量、業務・営業用水量、工場用水量、その他用水量)に各々推計し、合算して求めた。
  - ・用途別水量は、過去10ヶ年(平成24年度～令和3年度)の実績値を考慮し、以下の通り設定した。
- ①生活用水量( $\text{m}^3/\text{日}$ )=計画給水人口(人) $\times$ 生活用水量原単位( $\text{L}/\text{人}/\text{日}$ )  
(生活用水量原単位( $\text{L}/\text{人}/\text{日}$ )=直近実績値)
  - ②業務・営業用水量( $\text{m}^3/\text{日}$ )=過去10ヶ年平均値+新規施設開業
  - ③工場用水量( $\text{m}^3/\text{日}$ )=過去10ヶ年平均値+新規施設開業
  - ④その他用水量( $\text{m}^3/\text{日}$ )=時系列傾向分析による推計値
- ・計画有効率は、漏水対策事業により改善すると見込んだ。
  - ・計画有効無収率は、過去10ヶ年平均値とした。
  - ・計画負荷率は、過去10ヶ年における低位負荷率3ヶ年の平均値とした。



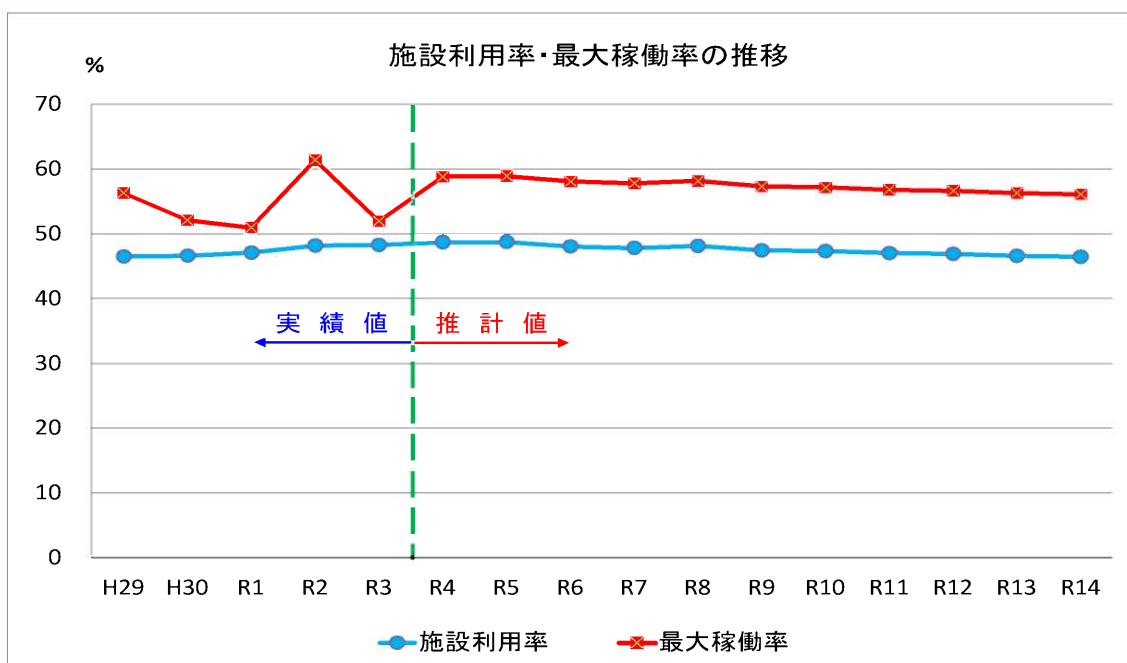
### (3) 料金収入の見通し

・今後の給水収益は、計画有収水量に計画供給単価を乗じて設定した。計画供給単価は、現行の料金水準が続くものとして、令和3年度実績より241円/m<sup>3</sup>と設定した。



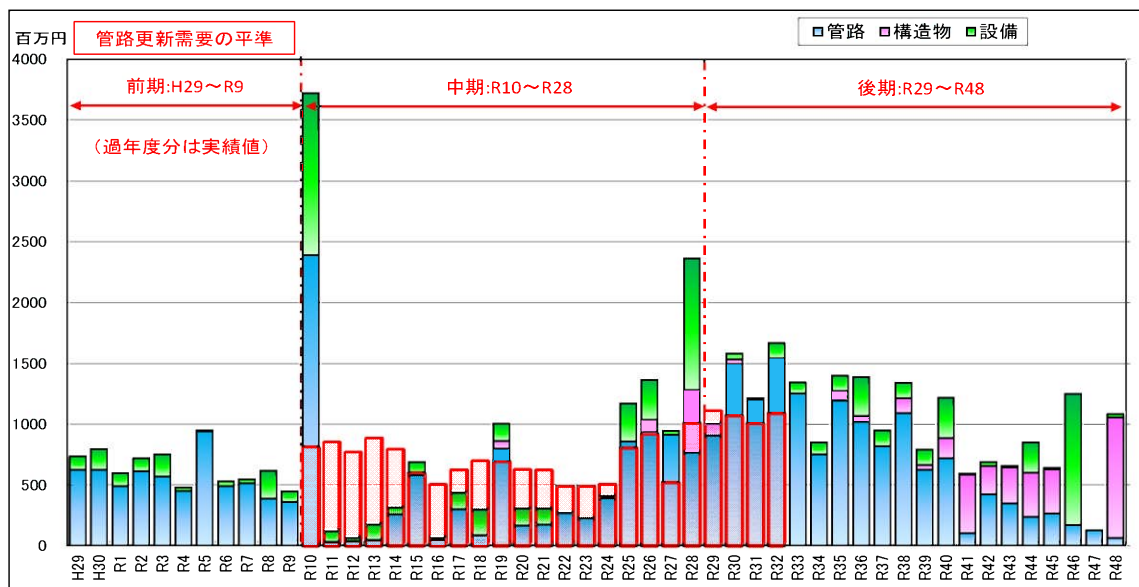
### (4) 施設の見通し

・人口推計結果に基づき計画給水人口を設定し、計画一日平均給水量及び計画一日最大給水量を設定した。



・本市では、検討期間を50年(平成29年度～令和48年度)としたアセットマネジメントを行い、更新需要計画を策定した。各年度における更新需要は、本市独自の更新基準(次頁参考資料)に基づき算出している。また、基幹管路や重要給水施設への管路について、優先的に耐震化を行うものとしている。

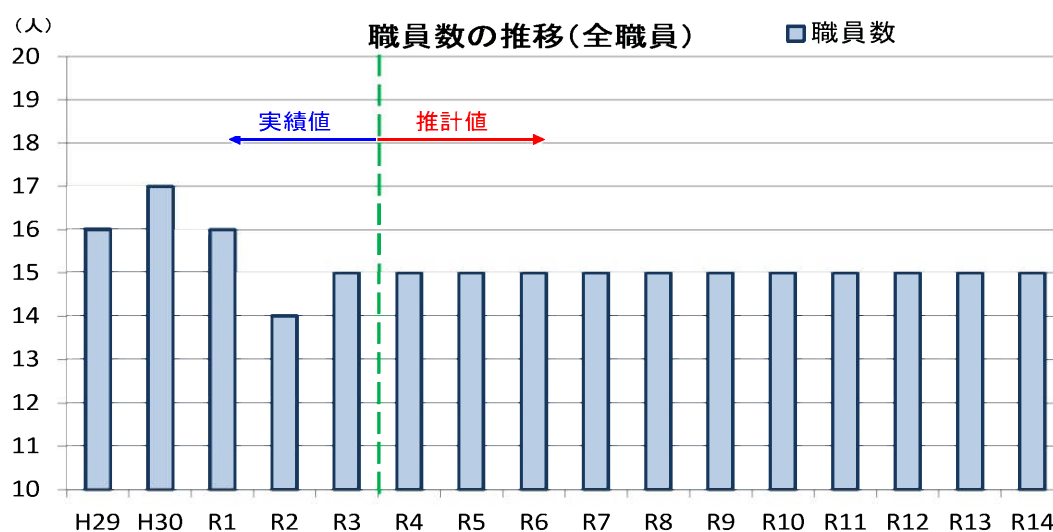
・経営戦略の見直しにあたり、中期(令和10年度～令和28年度)及び後期(令和29年度～令和48年度)の一部について、更新需要の平準化を図った(赤透明グラフ)。今後は、物価上昇の影響を受け、投資額が増大することが見込まれるため、更新需要計画の更新を行い、管路・施設・設備の長寿命化対策と投資の平準化を行う必要がある。それでもなお、将来的には料金改定が必要となることが見込まれる。



|         |             | 前期<br>H29~R9<br>(11年間) | 中期<br>R10~R28<br>(19年間) | 後期<br>R29~R48<br>(20年間) |
|---------|-------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 構造物及び設備 | 更新需要(百万円)   | 1,023                  | 3,902                   | 7,337                   |
|         | 年平均投資額(百万円) | 93                     | 205                     | 367                     |
| 管路      | 更新需要(百万円)   | 6,083                  | 9,325                   | 14,387                  |
|         | 年平均投資額(百万円) | 553                    | 491                     | 719                     |
|         | 年平均更新延長(km) | 4.1                    | 7.7                     | 12.4                    |
| 計       | 更新需要(百万円)   | 7,106                  | 13,227                  | 21,724                  |
|         | 年平均投資額(百万円) | 646                    | 696                     | 1,086                   |

##### (5) 組織の見通し

・土岐市職員定員適正化計画に基づき、今後も定員の適正化に努める。



## 参考資料

### ・土岐市独自の更新基準

本市では、地方公営企業法施行規則による有形固定資産の耐用年数、水道施設更新指針による更新実績の平均値、メーカー推奨更新年数を基に、土岐市独自の運転状況を加味し、独自の更新基準を設定している。

#### ■構造物

| 区分 | 名称  | 法定耐用年数 | 土岐市独自更新基準 | 備考 |
|----|-----|--------|-----------|----|
| 土木 | 構造物 | 60年    | 70年       |    |
| 建築 | 建築物 | 50年    | 70年       |    |

#### ■設備

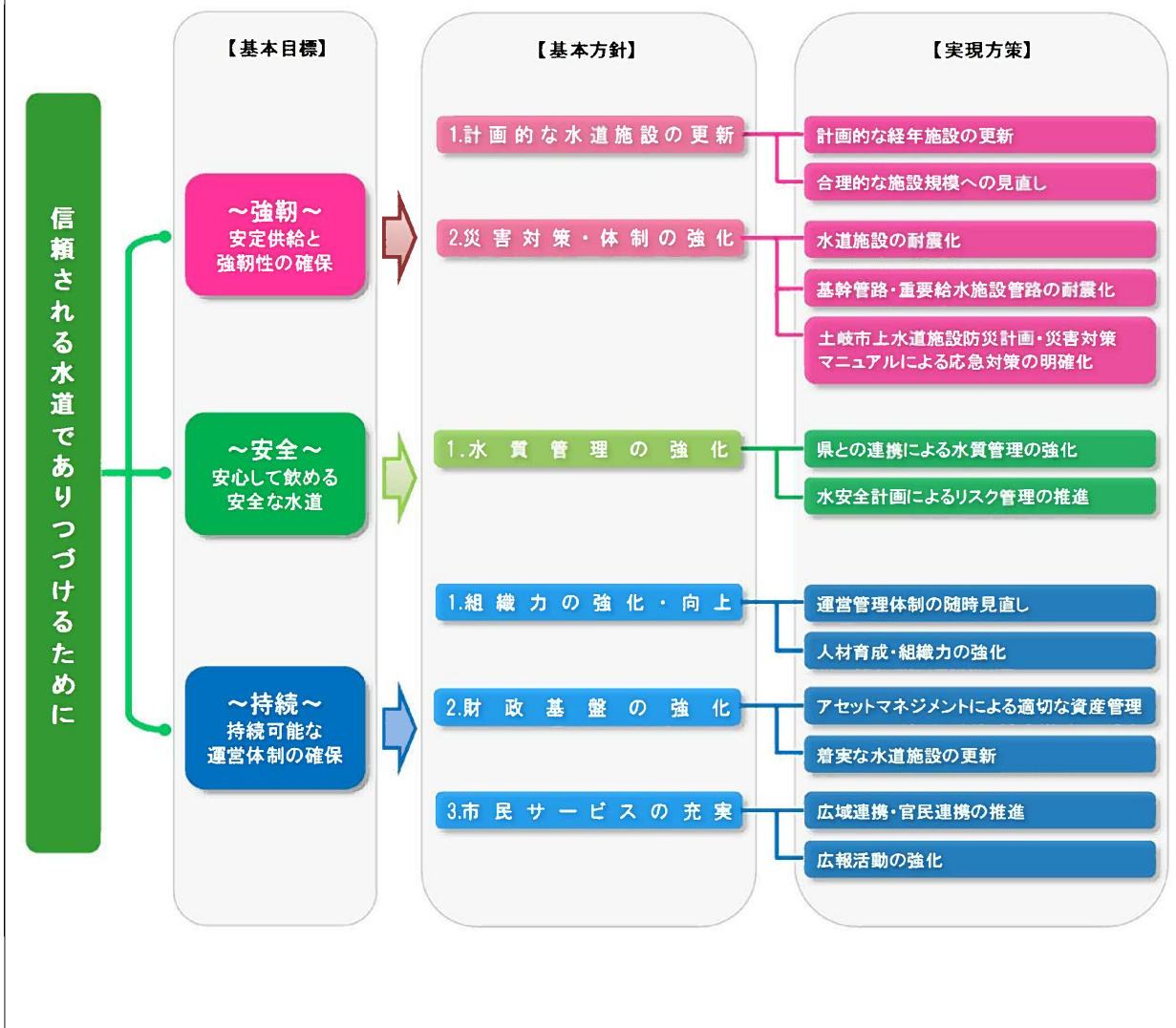
| 区分 | 名称      | 耐用年数及び更新実績値<br>メーカー推奨年数 | 土岐市独自更新基準 | 備考                 |
|----|---------|-------------------------|-----------|--------------------|
| 設備 | 受変電装置   | 変圧器                     | 25年       | 指針による更新実績平均値×1.1   |
|    |         | 切換盤                     | 23年       |                    |
|    | ポンプ(一式) | 30kW未満                  | 15年       | 耐用年数×1.5           |
|    |         | 30kW以上                  | 15年       | 耐用年数×1.5×1.2(稼働状況) |
|    | ポンプ操作盤  | 補器盤含む                   | 15年       | 23年/27年            |
|    | 非常用電源   | 発電機                     | 15年       | 27年                |
|    | 計器類     | 流量・水位計等                 | 10年       | 15年                |
|    | 計装      | 計装装置                    | 10年       | 18年                |
|    | 監視制御    | 監視装置                    | 10年       | 18年                |
|    | 伝送装置    | TM/TC                   | 9年        | 18年                |
|    | 特殊弁類    | 緊急遮断弁、減圧弁               | 25年       | 35年                |

#### ■管路

| 区分 | 名称                      | 法定耐用年数 | 土岐市独自更新基準 | 備考 |
|----|-------------------------|--------|-----------|----|
| 管路 | 普通鑄鉄管(CIP)              | 40年    | 60年       |    |
|    | ダクタイル鑄鉄管(DCIP(A))       |        | 60年       |    |
|    | ダクタイル鑄鉄管(DCIP(T))       |        | 60年       |    |
|    | ダクタイル鑄鉄管(DCIP(K))       |        | 60年       |    |
|    | ダクタイル鑄鉄管(DCIP(S II))    |        | 80年       |    |
|    | ダクタイル鑄鉄管(DCIP(GX))      |        | 80年       |    |
|    | ダクタイル鑄鉄管(DCIP(NS))      |        | 80年       |    |
|    | 鋼管(SP、STPW、NCP)         |        | 60年       |    |
|    | ステンレス鋼管(SUS)            |        | 80年       |    |
|    | ポリエチレン2層管(PP)           |        | 60年       |    |
|    | 配水用ポリエチレン管(HPPE)        |        | 80年       |    |
|    | 鋼帯外装ポリエチレン管(WEET、WEETA) |        | 80年       |    |
|    | 硬質塩化ビニル管(VP)            |        | 45年       |    |
|    | 耐衝撃性硬質塩化ビニル管(HIVP)      |        | 50年       |    |

### 3. 経営の基本方針

・本市の水道事業を取り巻く経営環境は大きく変化しており、拡張の時代から維持管理の時代を迎えている。水質基準に適合した水が、いつでも、どこでも、誰でも、必要な量を合理的な対価でもって受け取ることができる水道が、目指すべき姿であり、この水道を次世代に確実に引き継いで行く必要がある。本経営戦略では、土岐市水道事業ビジョンで掲げている基本理念「信頼される水道でありつづけるために」の実現・達成に向け、時代や環境の変化に柔軟かつ的確に対応しつつ、実現方策を着実に推進していく。



#### 4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画): 別紙のとおり

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

##### ① 収支計画のうち投資についての説明

| 目 標 | ・有収率(令和9年度): 90%(R3実績85.4%)<br>・管路耐震化率(令和9年度): 40%(R3実績36.6%) |
|-----|---------------------------------------------------------------|
|-----|---------------------------------------------------------------|

・漏水対策事業(調査及び修繕)を行いつつ、着実な管路更新を行うことで、有収率を改善させる。  
・管路の更新の際は、耐震管を用いることで、管路耐震化率を向上させる。

##### ② 収支計画のうち財源についての説明

| 目 標 | ・経常収支比率(令和9年度): 100%以上を維持(R3実績116%)<br>・料金回収率(令和9年度): 100%以上を維持(R3実績112%) |
|-----|---------------------------------------------------------------------------|
|-----|---------------------------------------------------------------------------|

・給水収益は令和8年度まで増加する見込みであるが、物価も上昇することが見込まれるため、経費圧縮の企業努力を続ける。  
・基幹管路や重要給水施設への管路は、補助対象事業であることから、国庫補助金を見込む。国庫補助対象とならない水道施設は、その他特定財源及び内部留保資金を充当する。また、しばらくの間、企業債借入をしていなかったが、更新需要増大のため、令和4年度から企業債借入を再開する。  
・毎年の収益を建設改良積立金に積み立て、将来の投資コストの増大に備える。

##### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

|                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ■営業費用                                                                                                                       |
| ＜職員給与費＞                                                                                                                     |
| ①基本給<br>実績を基に36,000千円定額とした。                                                                                                 |
| ②手当<br>実績を基に17,500千円定額とした。                                                                                                  |
| ③その他(法定福利費、報酬など)<br>実績を基に15,000千円定額とした。                                                                                     |
| ＜経費＞                                                                                                                        |
| ①動力費<br>使用量については、一日平均給水量の比率で推移するものとした。<br>単価については、世界情勢の不安定さを受け、R4はR3比1.8倍、R5もR3比1.8倍とした。<br>R6以降はR3実績をベースに物価上昇分(1.6%)を見込んだ。 |
| ②修繕費<br>R3の実績をベースに、物価上昇分を見込んだ。                                                                                              |
| ③材料費<br>実績を基にベースを1,000千円とし、物価上昇分を見込んだ。                                                                                      |
| ④受水費<br>{基本水量(m3)×基本水量単価(円/m3/年)}<br>+ {料金算定水量(m3/年)×使用水量単価(円/m3)}                                                          |
| ⑤委託費<br>R3の実績をベースに、物価上昇分を見込んだ。                                                                                              |
| ⑥その他(備消耗品費、燃料費、通信運搬費、手数料、賃借料、路面復旧費、薬品費、補償費、退職手当組合負担金など)<br>R3の実績をベースに、物価上昇分を見込んだ。                                           |
| ＜減価償却費＞<br>減価償却費は、一部平準化を図った更新需要計画に基づく建設改良費を元に算定した。<br>資産減耗費は、実績を基に10,000千円定額とした。                                            |
| ■営業外費用                                                                                                                      |
| ①支払利息<br>既存債及び新債の支払利息を元に算定した。                                                                                               |
| ②その他<br>実績を基に1,500千円定額とした。                                                                                                  |

(3) 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の概要

※ 投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。  
また、(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間内の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュール等について記載する必要があること。

① 投資について検討状況等

|                                 |                                                                                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 民間の資金・ノウハウ等の活用<br>(PFI・DBOの導入等) | 外部委託の現況としては、監視設備保守点検や水道施設維持管理業務、漏水調査、水質毎日検査、検針・滞納整理業務等を委託している。今後は包括委託等を含め、さらなる民間ノウハウの活用を検討する。 |
| 施設・設備の廃止・統合<br>(ダウンサイジング)       | 民間施設の開業等により、当面の間、給水量は増加するが、人口は減少し続けるため、将来的には減少に転じる。将来的な水需要の減少を考慮に入れ、施設更新の際は、ダウンサイジングを検討する。    |
| 施設・設備の長寿命化等の<br>投資の平準化          | 今後、物価上昇の影響を受け、投資額が増大することが見込まれるため、アセットマネジメントの更新を行い、管路・施設・設備の長寿命化対策と投資の平準化を行う必要がある。             |
| 広域化                             | 岐阜県が策定する「岐阜県水道広域化推進プラン」に基づく経営の一体化、施設の共同化、管理の一体化等について、関係事業者間で議論を深めていく。                         |

② 財源について検討状況等

|                    |   |                                                                                                     |
|--------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 料                  | 金 | 本経営戦略の計画期間(平成30年度～令和9年度)は、現行料金水準にて継続して利益を創出することができ、健全経営を確保できる見込みである。しかしながら、将来的には料金改定が必要となることが見込まれる。 |
| 企業                 | 債 | しばらくの間、企業債借入をしていなかったが、更新需要増大のため、令和4年度から企業債借入を再開する。                                                  |
| 繰入                 | 金 | 一般会計側との協議により決定された繰入を、引き続き行う予定である。                                                                   |
| 資産の有効活用等による収入増加の取組 |   | 現時点で具体的な予定は無いが、遊休資産については可能な限り撤去し、用地の有効利用に努める。                                                       |

5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 | <p>・経営戦略で策定した各施策を着実に実施するため、PDCAサイクルにより、計画、実施、検証、見直しを行う。</p> <p>・本経営戦略の計画期間は平成30年度～令和9年度の10年間とし、毎年度末に事業の進捗状況や計画に対する達成状況等の確認を行ったほか、計画期間の中間である令和4年度に見直しを実施した。なお、計画期間が終了する令和9年度に経営戦略の更新を行う予定である。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     | <p>The diagram illustrates the business strategy cycle. At the top, years are listed: H30, R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R9, R10, R11, R12. A green arrow labeled '経営戦略計画期間' (Business Strategy Plan Period) spans from H30 to R9. Below this, a series of blue arrows labeled '確認' (Confirmation) are shown for each year from H30 to R12. A green box labeled 'フォローアップ' (Follow-up) is positioned under R5. A green box labeled '更新' (Update) is positioned under R9. A green arrow labeled '次期経営戦略' (Next Business Strategy) points from R9 to R10. The background is divided into three colored zones: light blue for H30-R9, light green for R10-R12, and light pink for R13-R15.</p> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

経営分析に用いる評価指標一覧

|            | 評価指標                    | 説明                                                                                                                   | 算出式                                                                                                        |
|------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 経営の健全性・効率性 | 経常収支比率<br>(%)           | ・料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、水道事業の活動によって発生する費用をどの程度賄えているか表す指標。<br>・単年度の収支が黒字であることを示す100%以上であれば健全経営であると言える。                  | $\frac{\text{営業収益} + \text{営業外収益}}{\text{営業費用} + \text{営業外費用}} \times 100$                                 |
|            | 累積欠損金<br>比率<br>(%)      | ・営業収益に対する累積欠損金の状況を示す指標。<br>・累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められる。                                                         | $\frac{\text{当年度末処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$                                          |
|            | 流動比率<br>(%)             | ・短期的な債務に対する支払能力を示す指標。<br>・1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要である。                                     | $\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$                                                               |
|            | 企業債残高対<br>事業規模比率<br>(%) | ・料金収入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す指標。<br>・類似団体と比較して数値が高い場合、投資が過大になっている恐れがある。                                           | $\frac{\text{企業債残高}}{\text{料金収入}} \times 100$                                                              |
|            | 料金回収率<br>(%)            | ・給水に係る費用を料金収入で賄えているかを表す指標。<br>・100%未満の場合、給水に係る費用が料金収入以外の収入（公費負担等）により賄われていることとなり、料金収入の確保が求められる。                       | $\frac{(\text{料金収入} \div \text{年間総有収水量})}{\text{給水原価}} \times 100$                                         |
|            | 給水原価<br>(円)             | ・有収水量1m <sup>3</sup> 当たり、どれだけの費用がかかっているかを表す指標。<br>・県等から水を購入している市町村（受水市町村）は地下水等の自己水源を有する市町村と比べて金額が高くなる傾向がある。          | $\frac{\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}}$ |
|            | 施設利用率<br>(%)            | ・配水能力に対する配水量の割合を示すものであり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標。<br>・一般的には高い数値であることが望まれるが、類似団体との比較や最大稼働率を併せて判断することにより、適正な施設規模を把握する必要がある。 | $\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$                                                          |
|            | 有収率<br>(%)              | ・施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標。<br>・100%に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていると言える。数値を上げるためには、漏水やメーター不感等といった原因を特定し、その対策を講じる必要がある。    | $\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$                                                          |
| 老朽化の状況     | 有形固定資産<br>減価償却率<br>(%)  | ・管路や機械装置といった有形固定資産の老朽化度合いを示す指標。<br>・明確な基準数値はないが、経年比較や類似団体と比較し、高い場合は、施設の老朽化が進んでいるため、必要に応じて投資計画等の見直しを行う必要がある。          | $\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿価格}} \times 100$                                      |
|            | 管路経年化率<br>(%)           | ・管路の老朽化度合いを示す指標。<br>・明確な基準数値はなし。経年比較や類似団体と比較して高い場合は、今後更新時期を迎える管路が増加することが考えられるため、事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的に更新に取り組む必要がある。    | $\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$                                                    |
|            | 管路更新率<br>(%)            | ・当該年度に更新した管路延長の割合を示す指標。<br>・管路の更新ペースや状況を把握できる。                                                                       | $\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$                                                      |

# 経営比較分析表（令和2年度決算）

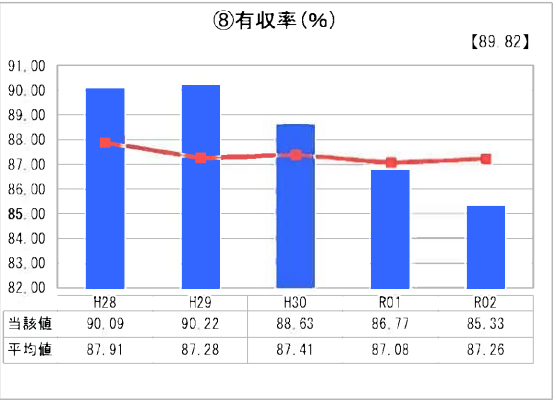
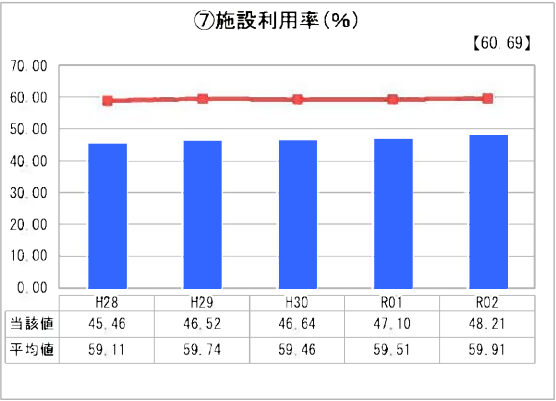
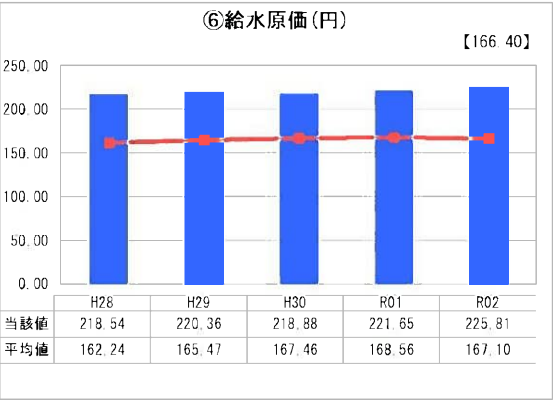
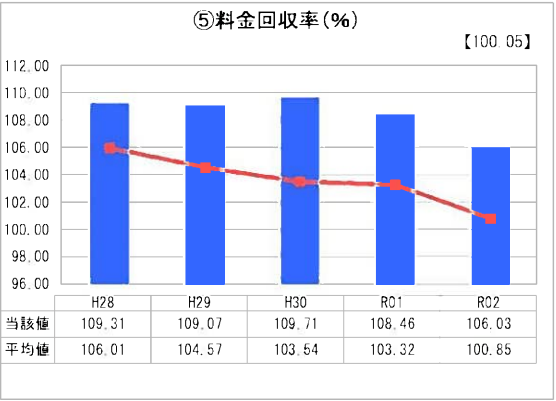
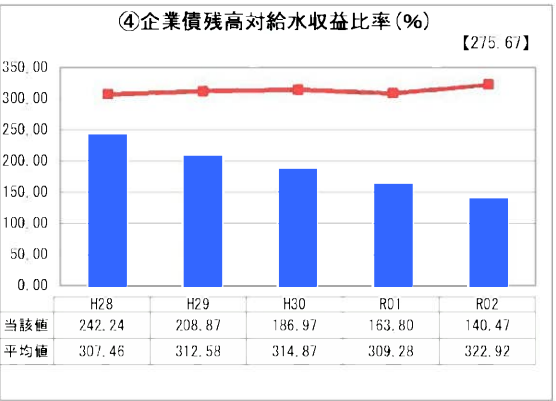
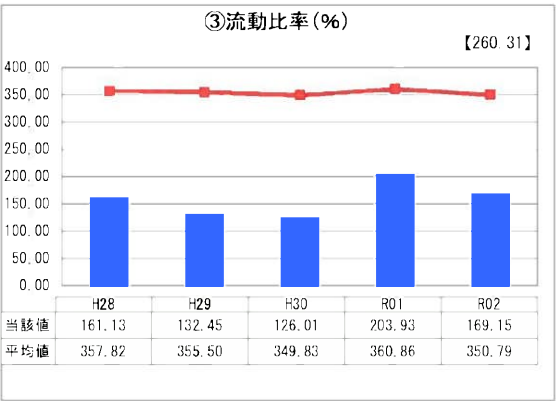
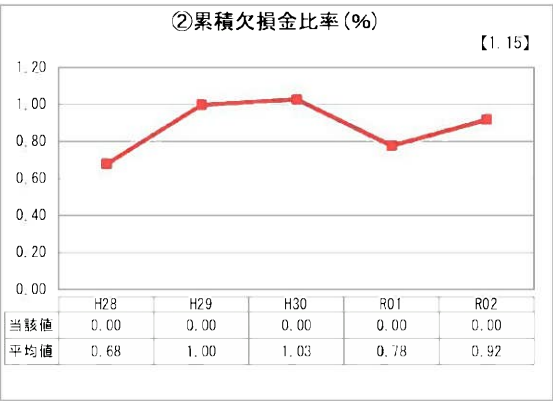
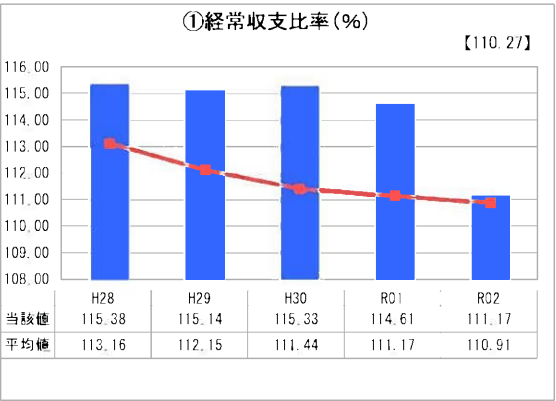
岐阜県 土岐市

| 業務名       | 業種名         | 事業名    | 類似団体区分                         | 管理者の情報 |
|-----------|-------------|--------|--------------------------------|--------|
| 法適用       | 水道事業        | 末端給水事業 | A4                             | 非設置    |
| 資金不足比率(%) | 自己資本構成比率(%) | 普及率(%) | 1か月20m <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円) |        |
| -         | 83.75       | 99.80  | 3,905                          |        |

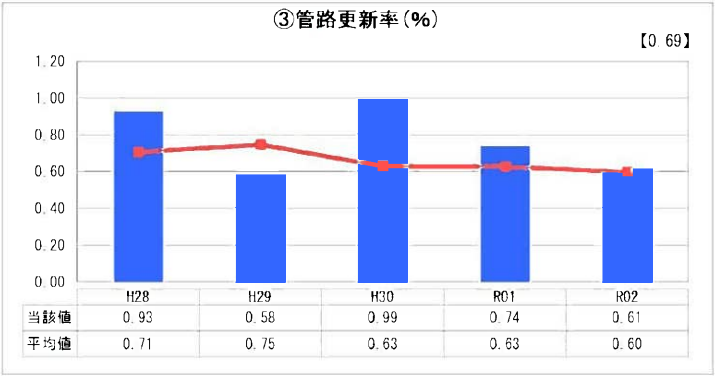
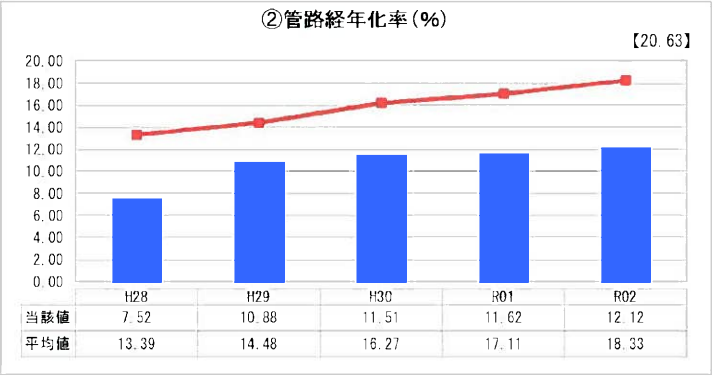
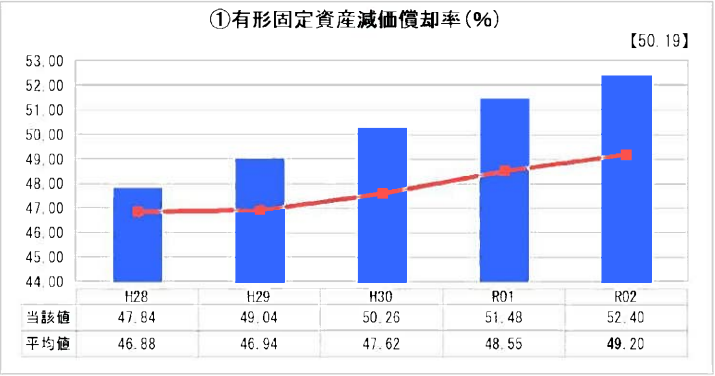
| 人口(人)     | 面積(km <sup>2</sup> )     | 人口密度(人/km <sup>2</sup> )   |
|-----------|--------------------------|----------------------------|
| 57,294    | 116.02                   | 493.83                     |
| 現在給水人口(人) | 給水区域面積(km <sup>2</sup> ) | 給水人口密度(人/km <sup>2</sup> ) |
| 56,871    | 116.16                   | 489.59                     |

| グラフ凡例 |              |
|-------|--------------|
| ■     | 当該団体値（当該値）   |
| —     | 類似団体平均値（平均値） |
| 【     | 令和2年度全国平均    |

## 1. 経営の健全性・効率性



## 2. 老朽化の状況



## 分析欄

### 1. 経営の健全性・効率性について

①経常収支比率は減少傾向にあるものの、100%を超えて黒字経営を維持しています。  
③流動比率については、類似団体平均値を下回ってはいるものの100%を上回っており、短期的債務の支払能力を有していると言えます。  
④企業債残高対給水収益比率は、企業債の返済が順調に進んでおり、新たな借り入れも行っていないため、残高は徐々に減少し、類似団体平均値も下回っています。  
⑤料金回収率は、100%を超え類似団体平均値も上回っていることから、現在のところ適正な料金設定で運営されていると言えます。  
⑥給水原価については、類似団体や全国平均と比較すると高い値となっています。市域の約7割が丘陵地でありながら、水道普及率は100%近くになります。そのため多くの給水施設を抱えており、維持管理費用が多額となっていることなどが主な要因になります。  
⑦施設利用率は、給水人口の減少等の要因から配水量も減少し、類似団体との比較でも低い値となっており、今後の更新計画などで、施設規模の見直しが必要と考えられます。  
⑧有収率については年々低下し、類似団体の平均、全国平均値を下回っています。そのため、令和3年度から外部委託による衛星画像解析調査、それを踏まえた現地音聴調査を行っていき、引き続き有収率の向上に努めます。

### 2. 老朽化の状況について

①有形固定資産減価償却率は、全国平均、類似団体の平均値を超えており、老朽化が進んでいる状況です。  
②管路経年化率は、管路更新を積極的に行ってきた結果、全国平均、類似団体の平均値と比較すると低い値となっています。引き続き重要給水施設への配水管等優先順位の高いものから更新を進めます。  
③管路更新率は、令和2年度は類似団体平均値を上回っています。維持管理や更新が主体となる事業形態へと転換したため今後も同じ状況が続くと思われます。限られた予算の中で引き続き経営戦略等の更新計画に沿って適切な更新に努めます。

### 全体総括

当市の水道事業は、現在のところ比較的良好な経営状況を保っていると言えます。しかしながら、今後給水人口の減少に伴う給水収益の減少、管路を含めた老朽施設等の改修・更新費用等の増大が見込まれます。こうした状況を踏まえ、将来にわたり水道事業を安全で強靱なライフラインであり続けるために平成29年度に策定した経営戦略を活用し、計画的な施設更新を図るとともに、引き続き効率的な運営のためにできることを実践していきます。



| (単位:千円)                 |           |                              |           |           |                    |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |  |
|-------------------------|-----------|------------------------------|-----------|-----------|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 年 度                     |           |                              | 前々年度R2    | 前年度R3     | 本年度R4              | R5        | R6        | R7        | R8        | R9        | R10       | R11       | R12       | R13       | R14       |  |
| 区 分                     |           |                              | ( 決 算 )   | ( 決 算 )   | ( 決 算 )<br>〔 見 込 〕 |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |  |
| 資 本 的 収 入 支 出           | 資 本 的 収 入 | 1. 企 業 債                     | 0         | 0         | 297,000            | 773,500   | 320,000   | 328,100   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   |  |
|                         |           | うち資本費平準化債                    | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 2. 他 会 計 出 資 金               | 6,682     | 6,851     | 7,024              | 7,202     | 7,384     | 7,571     | 6,738     | 3,694     | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 3. 他 会 計 補 助 金               | 67,796    | 69,229    | 70,694             | 72,188    | 73,715    | 74,602    | 65,644    | 54,819    | 34,199    | 12,222    | 4,521     | 959       | 285       |  |
|                         |           | 4. 他 会 計 負 担 金               | 20,501    | 20,029    | 20,000             | 23,482    | 32,253    | 22,253    | 20,000    | 20,000    | 20,000    | 20,000    | 20,000    | 20,000    | 20,000    |  |
|                         |           | 5. 他 会 計 借 入 金               | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 6. 国（都道府県）補助金                | 61,072    | 30,283    | 50,000             | 25,340    | 22,912    | 45,748    | 50,000    | 50,000    | 50,000    | 50,000    | 50,000    | 50,000    | 50,000    |  |
|                         |           | 7. 固 定 資 産 売 却 代 金           | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 8. 工 事 負 担 金                 | 1,270     | 3,888     | 2,500              | 2,500     | 2,500     | 2,500     | 2,500     | 2,500     | 2,500     | 2,500     | 2,500     | 2,500     | 2,500     |  |
|                         |           | 9. そ の 他                     | 55,954    | 60,396    | 60,000             | 60,000    | 60,000    | 60,000    | 60,000    | 60,000    | 60,000    | 60,000    | 60,000    | 60,000    | 60,000    |  |
|                         | 入         | 計 (A)                        | 213,275   | 190,676   | 507,218            | 964,212   | 518,764   | 540,774   | 404,882   | 391,013   | 366,699   | 344,722   | 337,021   | 333,459   | 332,785   |  |
|                         |           | (A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B) | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 純 計 (A)-(B)+仮受 (C)           | 213,275   | 190,676   | 507,218            | 964,212   | 518,764   | 540,774   | 404,882   | 391,013   | 366,699   | 344,722   | 337,021   | 333,459   | 332,785   |  |
|                         | 支 出       | 1. 建 設 改 良 費                 | 621,058   | 542,806   | 479,514            | 951,938   | 533,072   | 548,118   | 616,207   | 448,941   | 812,362   | 850,103   | 768,585   | 885,596   | 794,449   |  |
|                         |           | うち職員給与費                      | 13,156    | 14,056    | 14,000             | 14,000    | 14,000    | 14,000    | 14,000    | 14,000    | 14,000    | 14,000    | 14,000    | 14,000    | 14,000    |  |
|                         |           | 2. 企 業 債 償 還 金               | 331,172   | 331,280   | 331,629            | 311,952   | 305,700   | 297,223   | 271,918   | 220,584   | 163,137   | 123,116   | 112,279   | 106,208   | 109,997   |  |
|                         |           | 3. 他会計長期借入返還金                | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 4. 他 会 計 へ の 支 出 金           | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 計 (D)                        | 952,230   | 874,086   | 811,143            | 1,263,890 | 838,772   | 845,341   | 888,125   | 669,525   | 975,499   | 973,219   | 880,864   | 991,804   | 904,446   |  |
| 資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E) |           |                              | 738,955   | 683,410   | 303,925            | 299,678   | 320,008   | 304,567   | 483,243   | 278,512   | 608,800   | 628,497   | 543,843   | 658,345   | 571,661   |  |
| 補 填 財 源                 | 補 填 財 源   | 1. 損 益 勘 定 留 保 資 金           | 324,075   | 648,730   | 103,925            | 99,678    | 120,008   | 104,567   | 283,243   | 78,512    | 408,800   | 428,497   | 343,843   | 458,345   | 371,661   |  |
|                         |           | 2. 過年度分損益勘定留保資金              | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 3. 減 債 積 立 金                 | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 4. 建 設 改 良 積 立 金             | 375,109   | 0         | 200,000            | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   | 200,000   |  |
|                         |           | 5. そ の 他                     | 39,771    | 34,680    | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
|                         |           | 計 (F)                        | 738,955   | 683,410   | 303,925            | 299,678   | 320,008   | 304,567   | 483,243   | 278,512   | 608,800   | 628,497   | 543,843   | 658,345   | 571,661   |  |
| 補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)   |           |                              | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
| 他 会 計 借 入 金 残 高 (G)     |           |                              | 0         | 0         | 0                  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |  |
| 企 業 債 残 高 (H)           |           |                              | 1,989,540 | 1,658,260 | 1,623,631          | 2,085,179 | 2,099,479 | 2,130,356 | 2,058,437 | 2,037,853 | 2,074,716 | 2,151,600 | 2,239,321 | 2,333,113 | 2,423,116 |  |

| (単位:千円)     |          |  |         |         |                    |         |         |         |        |        |        |        |        |        |        |
|-------------|----------|--|---------|---------|--------------------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 年 度         |          |  | 前々年度R2  | 前年度R3   | 本年度R4              | R5      | R6      | R7      | R8     | R9     | R10    | R11    | R12    | R13    | R14    |
| 区 分         |          |  | ( 決 算 ) | ( 決 算 ) | ( 決 算 )<br>〔 見 込 〕 |         |         |         |        |        |        |        |        |        |        |
| 収 益 的 収 支 分 |          |  | 55,963  | 54,878  | 50,767             | 49,272  | 47,745  | 46,190  | 44,674 | 43,391 | 42,414 | 41,869 | 41,717 | 41,524 | 41,509 |
|             | うち基準内繰入金 |  | 4,578   | 4,420   | 4,272              | 4,094   | 3,912   | 3,725   | 3,541  | 3,399  | 3,340  | 3,340  | 3,340  | 3,340  | 3,340  |
|             | うち基準外繰入金 |  | 51,385  | 50,458  | 46,495             | 45,178  | 43,833  | 42,465  | 41,133 | 39,992 | 39,074 | 38,529 | 38,377 | 38,184 | 38,169 |
| 資 本 的 収 支 分 |          |  | 94,979  | 96,109  | 97,718             | 102,872 | 113,352 | 104,426 | 92,382 | 78,513 | 54,199 |        |        |        |        |