

小美玉市水道事業経営戦略 【見直し】



令和7年2月

小 美 玉 市

第1章 経営戦略見直しの目的

1. 見直しの目的	1
2. 経営戦略の位置付け	2
3. 計画期間	3

第2章 水道事業の現状と課題

1. 水需要	4
2. 水道施設	8
3. 水道事業経営	11
4. 経営指標	17

第3章 経営戦略の基本方針

1. 基本方針	30
---------	----

第4章 経営健全化に向けた取組み

1. 施設の統廃合と縮小に関する事項	31
2. 財源に関する事項	31
3. 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項	31
4. 情報公開に関する事項	32
5. 広域化に関する事項	32
6. 組織等に関する事項	32

第5章 投資・財政計画

1. 投資財政計画の見直しについて	33
2. 経営健全化計画との乖離について	33
3. 投資計画	35
4. 財政計画	36

第6章 計画の点検と進捗管理

1. 計画の点検と進捗管理	41
---------------	----

第1章 経営戦略見直しの目的

1. 見直しの目的

本市では2019（令和元）年度に、現状における水道事業の課題を抽出し、将来像（理想像）を実現するための基本方針を定め、水道事業の着実な運営を目指して、「小美玉市水道事業経営戦略」を策定しました。

この経営戦略は、2014（平成26）年8月の総務省からの通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」に示されているもので、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の中長期的な経営の基本計画となるものです。

さらに、経営戦略はPDCAサイクルを通じて質を高めていくことが求められており、3年から5年以内の見直しを行うことが重要となります。「新経済・財政再生計画改革工程表2021」（令和3年12月23日経済財政諮問会議決定）においても、経営戦略の見直し率を2025（令和7）年度までに100%とすることとされています。このような経緯から、中長期的な視点から経営の健全化に取り組み、安定した事業の継続を可能にすることを目的に経営戦略を見直します。

また、人口および水需要の減少に伴う収入減の傾向が予想されるなか、水道料金の改定を行い、老朽化した水道施設の更新を進め、安全で安定した水道事業の経営に努めていましたが、2024（令和6）年1月に能登半島地震が発生しました。

この地震では、上水道施設（他ライフライン含む）に甚大な被害が発生し、耐震化が未実施であったこと等により復旧に長時間を要しました。また、多くの避難所で水を使えるようにするための復旧が必要になったことから、計画的に耐震化を進める必要性が再認識されています。

水道施設及び管路の耐震化に係る事業は、多大な費用と長期の時間が必要となることから、耐震化を盛り込んだ投資財政計画を立案し、今回の経営戦略見直しに反映させます。

2. 経営戦略の位置付け

本経営戦略は、「小美玉市第2次総合計画」後期基本計画（2023～2027）を構成する個別計画のひとつであり、今後の経営の基本的な考え方や投資・財政計画を見直したものです。

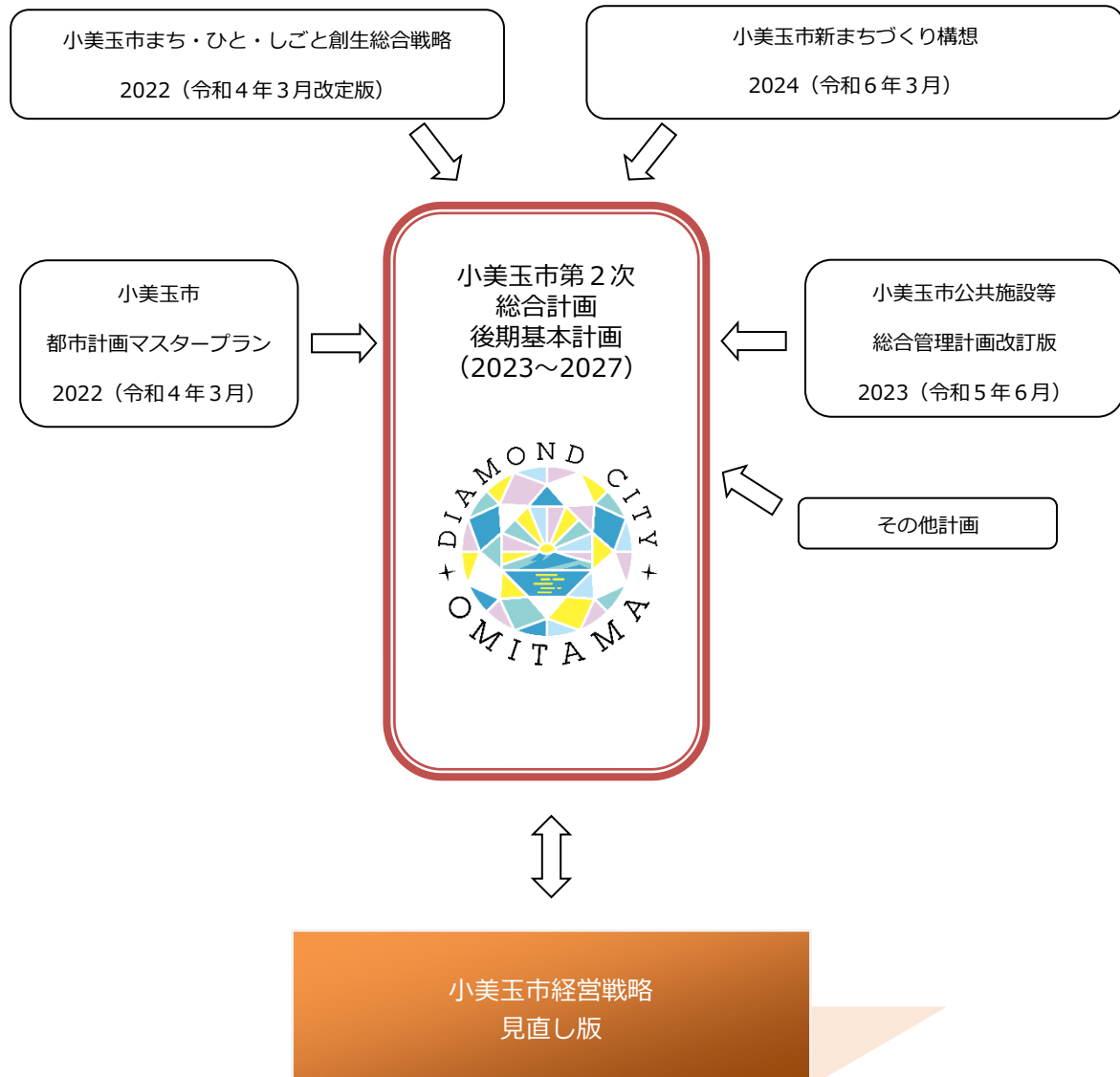


図1-2-1 経営戦略の位置付け

3. 計画期間

計画期間：2020（令和2）年度～2029（令和11）年度

経営戦略は、小美玉市水道事業水道ビジョンと同時期に作成したもので、2018（平成30）年度までの実績値を検討資料として、2020（令和2）年度～2029（令和11）年度の10年間としていました。

今回の見直しでは、2023（令和5）年度までの実績値を検討資料として、見直しを行います。

図1-3-1 経営戦略の計画期間

2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	2029 (R11)
				見直し					最終年度

※ 社会情勢の変化に柔軟に対応し、必要に応じて改定・見直しを実施します。



安全・安心なおいしい水 小美玉市

第2章 水道事業の現状と課題

1. 水需要

(1) 給水の状況

小美玉市水道事業は、2006（平成18）年3月27日に2町1村（小川町、美野里町、玉里村）が合併し小美玉市が誕生したことにもない、2009（平成21）年4月1日、水道料金の統一と事業効率化を図るため、小川地区水道事業と美野里地区水道事業が統合され「小美玉市水道事業」が認可創設されました。

2009（平成21）年統合時の給水人口は41,827人でしたが、2018（平成30）年度は40,173人、2023（令和5）年度は37,434人となっています。

表2-1-1 給水の状況

（令和5年度末）

地方公営企業法適用	法適用	事業区分	末端給水事業
計画給水人口	42,900人	現在給水人口	37,434人
給水区域面積	125.29km ²	給水人口密度	298.8人/km ²



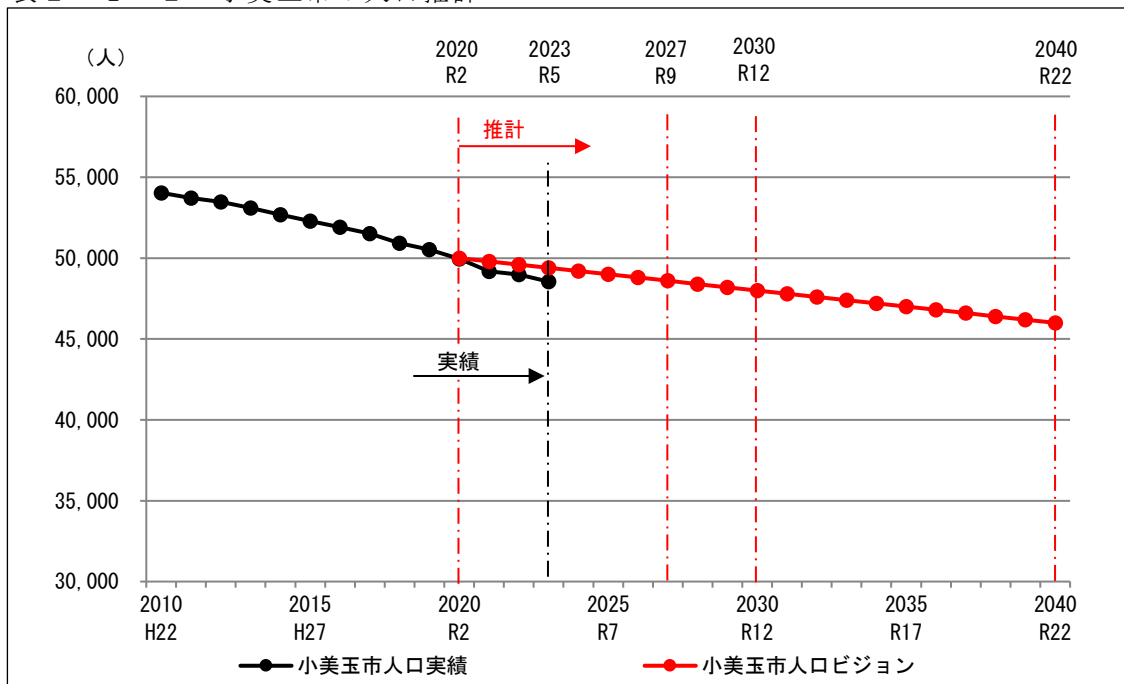
美野里浄水場

(2) 小美玉市の人口推計

小美玉市の将来人口推計は、「小美玉市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン」や「国立社会保障・人口問題研究所」があります。人口ビジョンでは、将来さまざまな施策により人口減の抑制を図ることとしています。両推計ともに減少傾向が継続するものと予測しています。

「小美玉市新まちづくり構想～新たな交流を目指して～（令和6年3月）P19」には、人口の見通しとして、人口ビジョンの目標人口を踏襲し、2027（令和9）年度の目標人口を48,600人としています。しかし、令和5年度の実績としては48,547人となっていることから、目標人口より少ない値となることが予想されます。

表2-1-2 小美玉市の人口推計



年 度	2010 (H22)	2020 (R2)	2023 (R5)	2027 (R9)	2030 (R12)	2040 (R22)
実績人口	54,038	49,950	48,547			
人口ビジョン		50,000	49,400	48,600	48,000	46,000

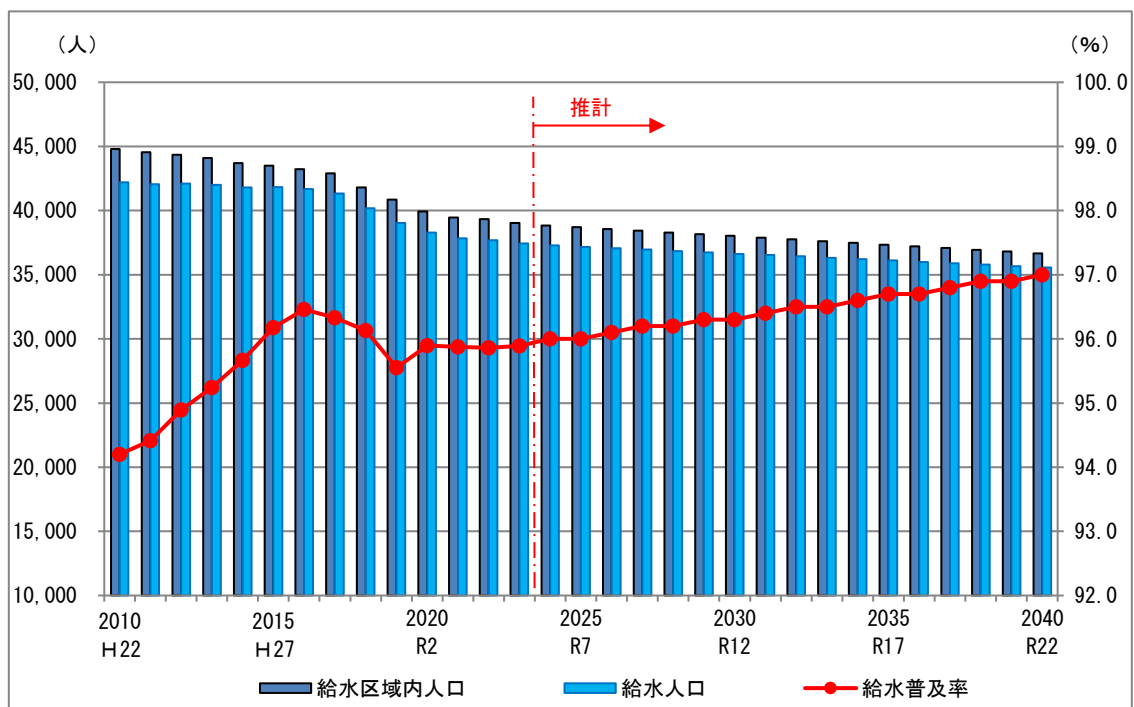
(3) 給水区域内人口および給水人口推計

小美玉市の給水区域内人口は、2010（平成22）年度は44,805人でしたが、緩やかな減少が続き2023（令和5）年度には39,039人と5,766人の減少となっています。見直し前の推計では2023（令和5）年度は40,227人であり実績との差は1,188人となります。

2029（令和11）年度の給水区域内人口の推計は、見直し前で40,147人、見直し後で38,162人になる見込みで、1,985人の差が生じました。また、給水人口の推計は、見直し前で38,782人、見直し後36,750人になる見込みで2,032人の差となります。

給水普及率は、2016（平成28）年度まで上昇傾向を示し、その後下降しますが、今後も給水普及率は上昇することが期待され、2029（令和11）年度には、給水普及率96.3%と推計します。

表2-1-3 給水区域内人口および給水人口の推移



年 度	2010 (H22)	2020 (R2)	2023 (R5)	2029 (R11)	2040 (R22)
給水区域内人口 (人)	44,805	39,926	39,039	38,162	36,675
給水人口 (人)	42,207	38,288	37,434	36,750	35,575
給水普及率 (%)	94.2	95.9	95.9	96.3	97.0

(4) 有収水量の推計

有収水量は、生活用水、業務・営業用水、工場用水、その他用水を合算した水量です。生活用水は、炊事、風呂、トイレ、洗濯等に使用する水量になり、1人が1日に使用する水量は、ほぼ横ばい、あるいは多少の減少と考えられます。そして、人口が減少していることもあり、生活用水は減少傾向と推計します。

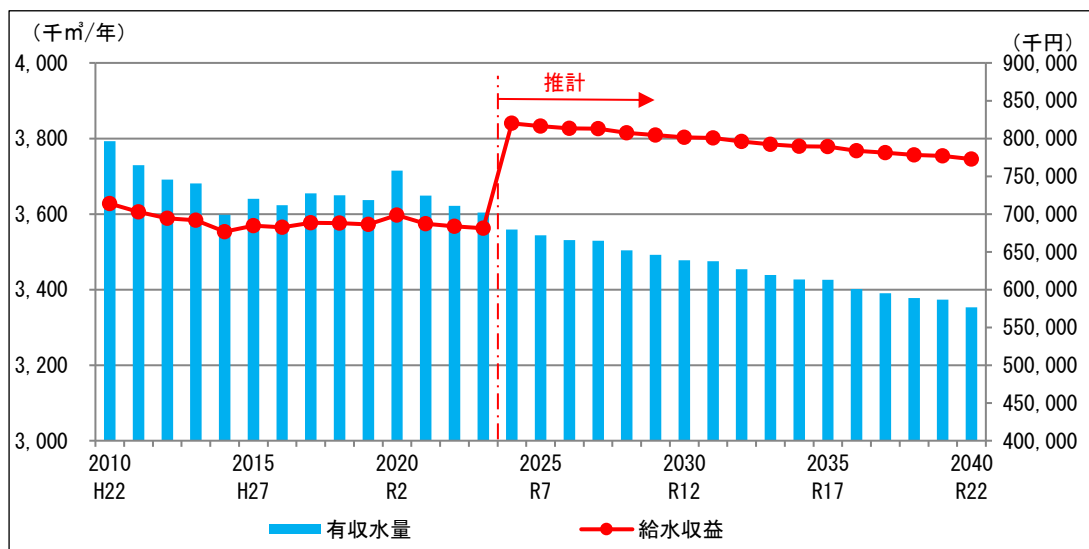
業務・営業用水、工業用水、その他用水についても過去の実績をもとに推計し、合算した有収水量は減少傾向となります。2029（令和11）年度の有収水量の推計は、見直し前で3,433千 m^3 /年間、見直し後で3,492千 m^3 /年間で59千 m^3 /年間の差が生じました。

(5) 給水収益の推計

有収水量は減少傾向となりますが、令和6年5月から水道料金を改定することにより、給水収益は増加することになります。※供給単価230.4円/ m^3 で計算

2029（令和11）年度の給水収益の推計は、見直し前で649,194千円、見直し後で804,556千円になる見込みで、155,362千円の増加が見込まれます。

表2-1-4 有収水量と給水収益の推計



年 度	2010 (H22)	2020 (R2)	2023 (R5)	2029 (R11)	2040 (R22)
有収水量 (千 m^3 /年間)	3,784	3,715	3,604	3,492	3,353
給水収益 (千円)	663,089	698,528	681,119	804,556	772,531

2. 水道施設

(1) 施設の現状

本市の施設の状況は下記のとおりです。また、水源は地下水が98%程度(実績)を占め、残りを県中央広域水道用水供給事業から受水しています。

表2-2-1 施設の状況

(令和5年度末)

水 源	地下水98%、受水2%	施 設 能 力	16,700m ³ /日
浄配水場施設	2箇所	管 路 延 長	493,692m
配水池設置数	4池 (13,100m ³)	施設利用率	67.8%

(2) 浄水場施設の現状

小美玉市には、浄水場系別に小川地区、美野里地区があります。

小川地区の水源は、地下水を主として7本の深井戸があり、小川浄水場で原水を浄水処理した後、配水池に貯水され小川地区へ供給しています。

美野里地区も水源は地下水を主として第1および第2導水系の10本の深井戸があり、美野里浄水場で原水を浄水処理した後、配水池に貯水され美野里地区へ供給しています。

小川および美野里浄水場ともに、県中央広域水道用水供給事業から浄水を受水しており、日常の稼働に問題はなく安定した現況といえますが、経年使用により建物や機械・電気設備などの老朽化により、更新時期を迎えているものもあります。



美野里第10号井

(3) 浄水場施設の更新

将来にわたり、小川および美野里浄水場の施設を維持するためには、膨大な事業費が必要となります。本計画では、老朽化した設備を適宜に更新し、安定した水の供給の実現、災害に強い設備の整備を推進していくものとします。

(4) 管路の現況と更新状況

令和5年度末での水道管延長は、導水管17.1km、配水管476.6km、計493.7kmになります。平成30年度と比較して0.4%ほど増加していますが、管路は面的な整備が完了していることから、今後の配管延長増加は考えにくい状況になります。

水道管の更新は計画的に進めています。導水管（基幹管路）の耐震化率は、平成30年度の14.7%から令和5年度の28.2%と13.5%向上し、導水管で使用していた石綿セメント管は全て更新が完了しました。

また、配水管の耐震化率は、平成30年度の8.2%から令和5年度の15.5%と7.3%向上しています。

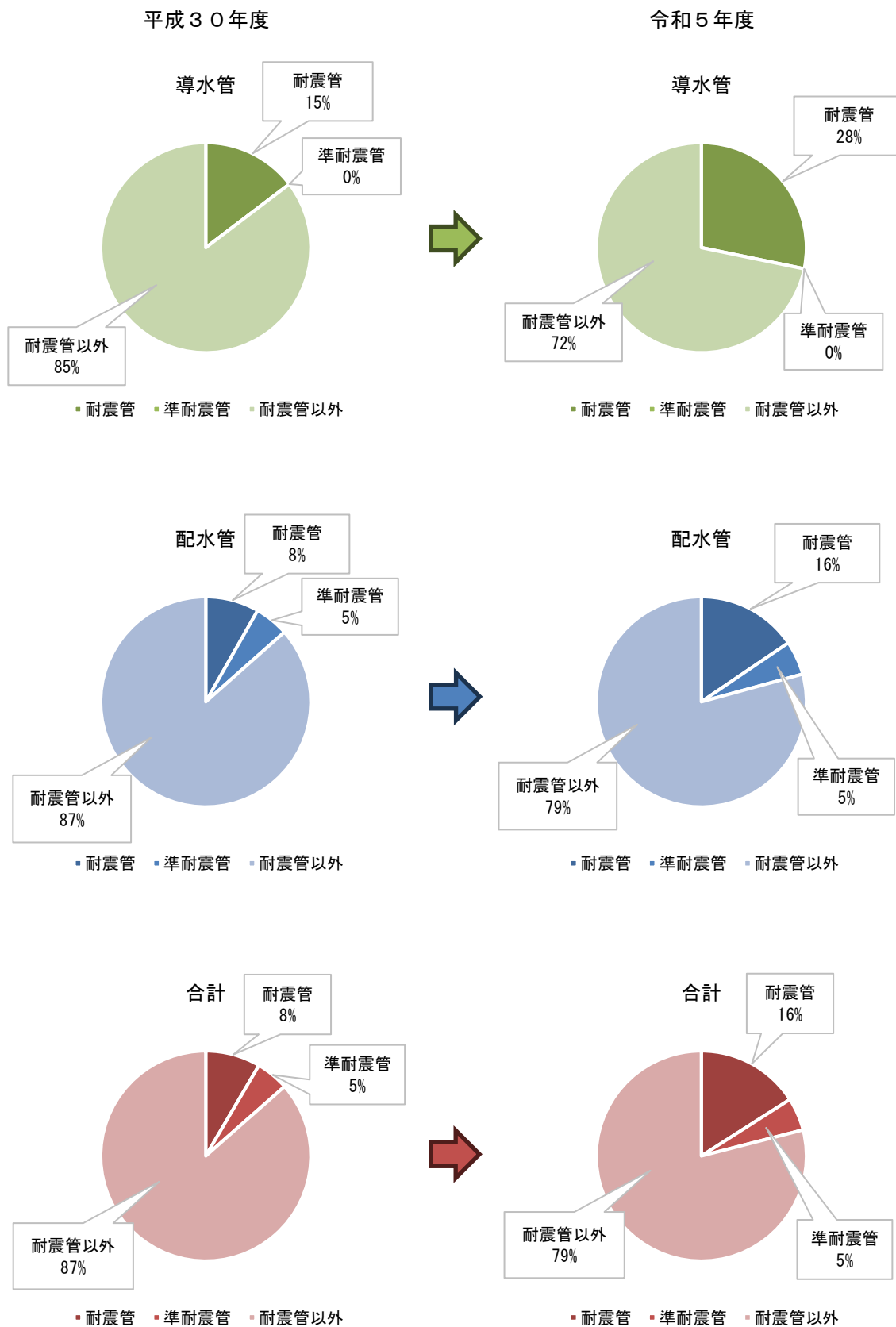
今後も耐久性および耐震性の高い水道管に更新し、災害に強い強靱な管路の構築を行います。

表2-2-2 管路の管種別延長

(令和5年度末)

管種	平成30年度			令和5年度			備考
	導水管 (km)	配水管 (km)	合計 (km)	導水管 (km)	配水管 (km)	合計 (km)	
ダクタイル鋳鉄管(耐震管)	0.76	19.00	19.76	3.04	27.35	30.39	
ポリエチレン管(耐震管)	1.74	20.01	21.75	1.75	46.53	48.28	
鋼管溶接	0.00	0.03	0.03	0.03	0.07	0.10	
塩化ビニル管(準耐震管)	0.00	24.81	24.81	0.00	24.94	24.94	
石綿セメント管	2.28	36.58	38.86	0.00	8.13	8.13	
その他	12.25	374.05	386.30	12.24	369.61	381.85	
計	17.03	474.48	491.51	17.06	476.63	493.69	

表2-2-3 管路耐震化率の推移

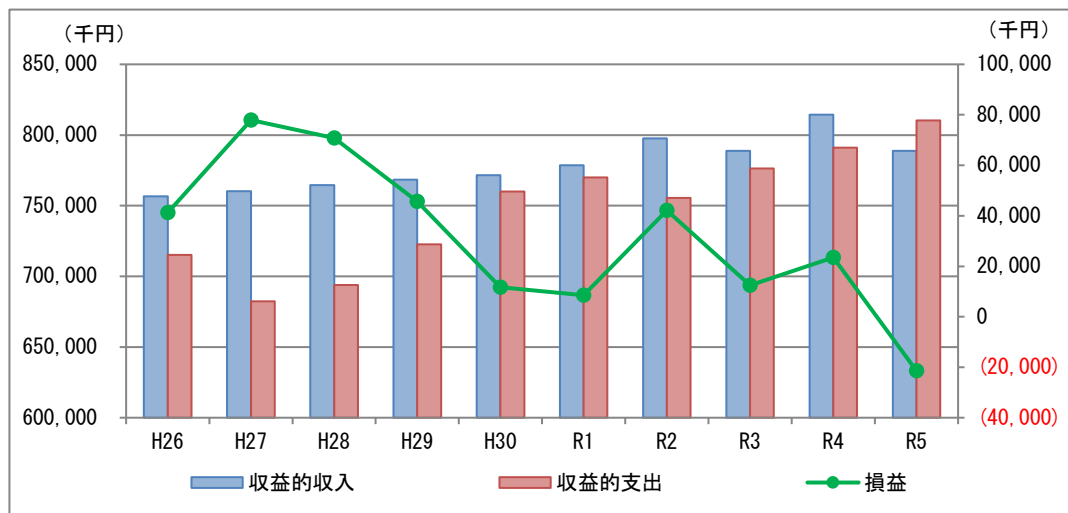


3. 水道事業経営

(1) 収益的収支

過去10ヶ年の実績をみると収益的収入は右肩上がり、支出もほぼ右肩上がりとなっており、収入が支出を上回っていました。しかし、損益は下降傾向にあり、令和5年度には支出が収入を上回り損益はマイナスに転じています。

図2-3-1 収益的収支の現状



収益的収入及び支出の平成30年度と令和5年度の内訳を並べると以下の通りとなり、ほぼ同程度となっています。

図2-3-2 収益的収入

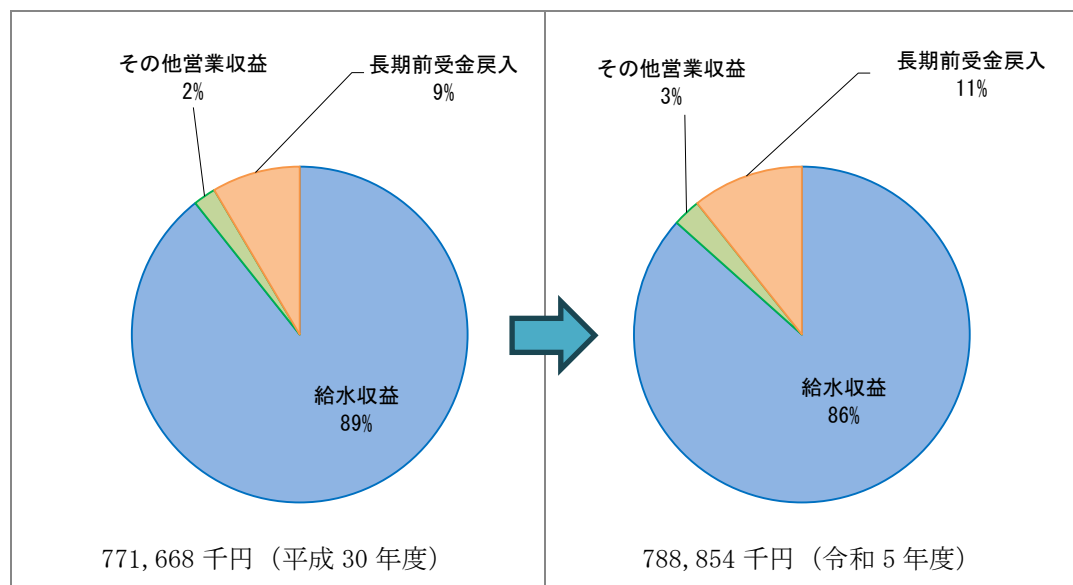
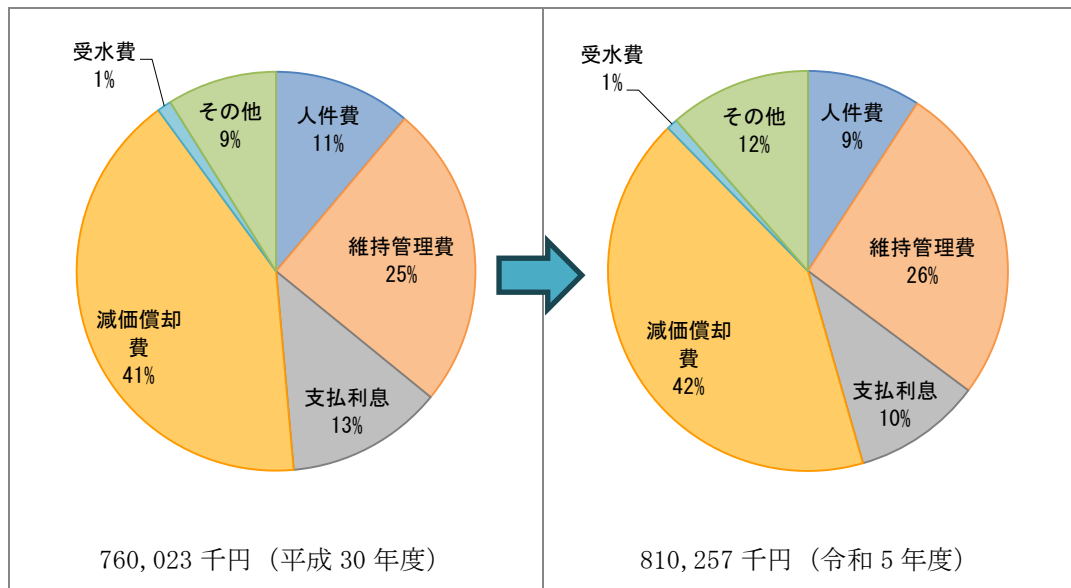


図2-3-3 収益的支出

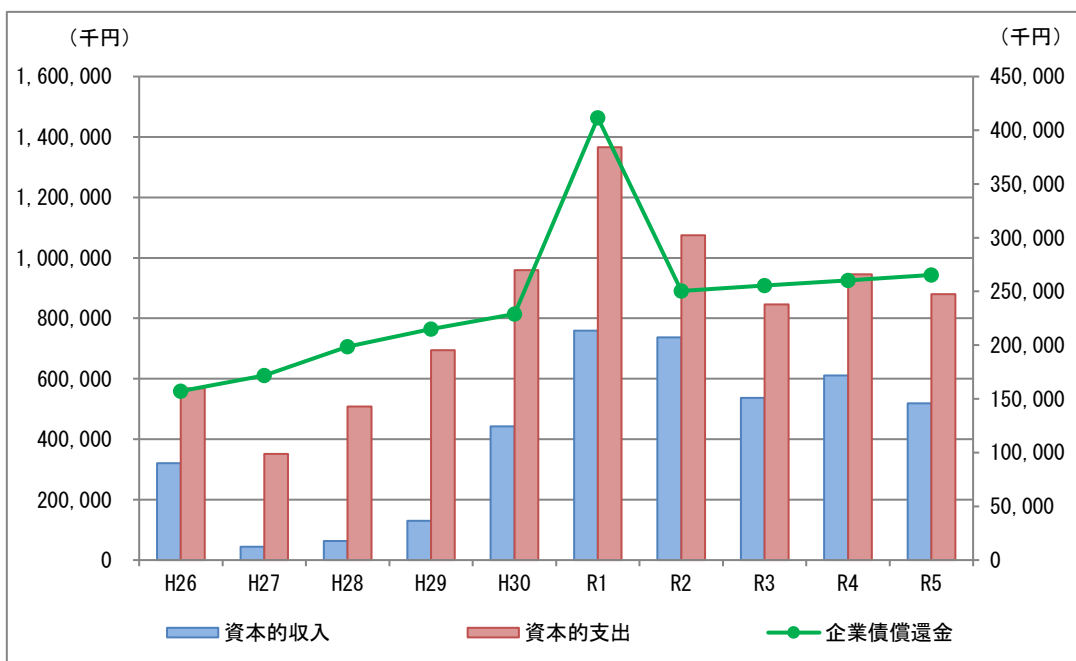


(2) 資本的収支

企業債は、平成27年度から平成29年度まで借入していませんが、平成30年度から借入をしています。また、平成28年度より国庫補助金を財源の一部としています。

支出は、令和元年度より下降傾向にあります。企業債償還金は増加傾向にあります。

図2-3-4 資本的収支の現状



資本的収入及び支出の平成30年度と令和5年度の内訳を並べると以下の通りとなります。収入は、ほぼ同程度となり、支出は企業債償還金の割合が増えています。

図2-3-5 資本的収入

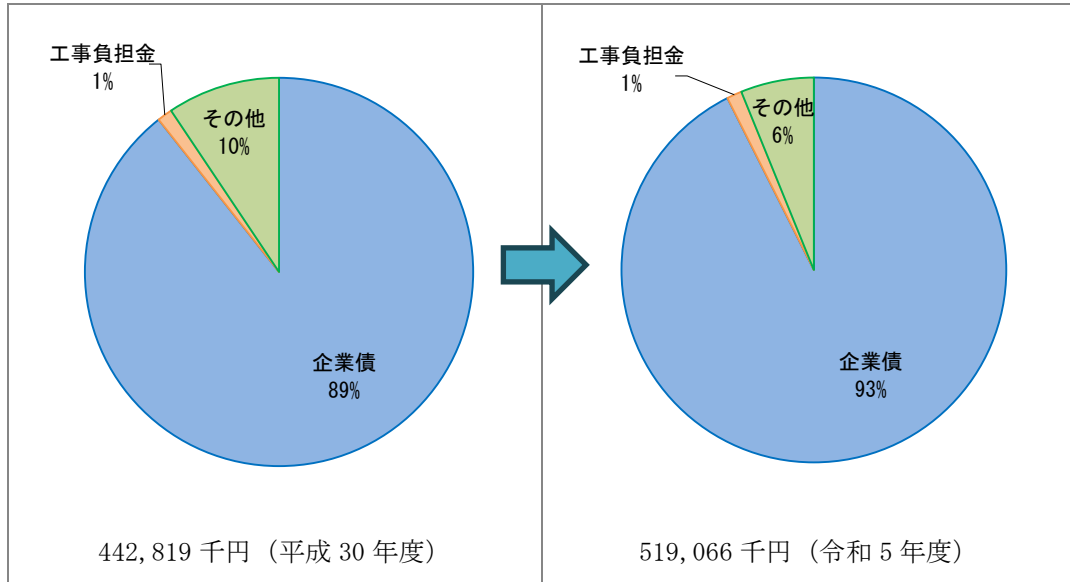
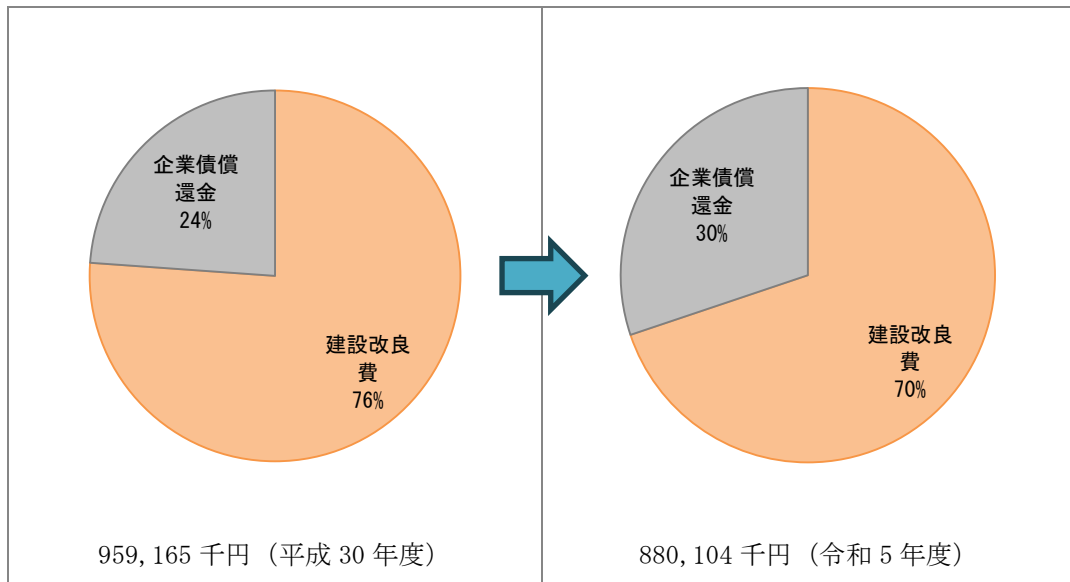


図2-3-6 資本的支出



(3) 料金体系

本市の水道料金は、水道事業統合後に水道料金を統一し、平成26年4月及び令和元年10月の消費税率の引き上げに伴い水道料金の改定を行いました。そして、令和6年5月には、将来にわたって健全な水道事業経営による安定的な水道水の供給を実現するために水道料金を改定いたしました。

改定後の水道料金は、約20%増加し基本料金3,685円(2ヶ月20m³まで)に超過料金(1m³ごとに)を加え、量水器の使用料を加算したものになります。

参考までに、茨城県内の水道料金の比較表、近隣水道事業体との料金比較表を掲載します。

表2-3-1 【改定後】小美玉市水道料金表 (令和6年5月1日改定：税込み)

基本料金(2ヶ月)		従量料金(1m ³ につき)		量水器使用料	
20m ³ まで	3,685円	21m ³ ~ 40m ³	220.0円	φ13mm	198.0円
		41m ³ ~ 80m ³	264.0円	φ20mm	330.0円
		80m ³ 超 ~	286.0円	φ25mm	363.0円

※口径20mmで2ヶ月で40m³使用した場合

$$3,685円 + (220円 \times 20m^3) + 330円 = 8,415円$$



小川浄水場 急速ろ過器

2-3-4 近隣水道事業体との料金比較（令和6年度）

※条件：口径φ20mm、20 m³/月の使用料金

水道事業名	料金（円）	比較（％）	備考
行方市	5,445	129	
石岡市	4,860	116	
鉾田市	4,620	110	
茨城町	4,345	103	
湖北水道	4,301	102	小美玉市玉里地区
小美玉市	4,207	100	
笠間市	4,163	99	
県内最高	5,445	129	八千代町
県内最低	2,970	71	日立市
県内平均	4,304	102	

(4) 組織体制

本市水道事業に携わる職員は、全職員計9名（令和5年度）の組織構成となっています。

表2-3-5 水道職員数の推移

項目	H30年	R1年	R2年	R3年	R4年	R5年
職員（人）	10	9	8	9	9	9



小美玉市水道事務所

4. 経営指標

経営の現状や課題を的確に把握するため、経営指標を取りまとめ、令和元年度～令和5年度の経営成績と財政状態について全国類似団体平均との比較により財務状況の把握、分析を行います。

※1. 経営分析は、総務省が公表している小美玉市の経営分析表を基としたものです。

2. 類似団体平均は、総務省による分類：給水人口3万人以上5万人未満

3. 小美玉市の類型

事業名：末端給水事業、類似団体区分：A5



小川第4号井

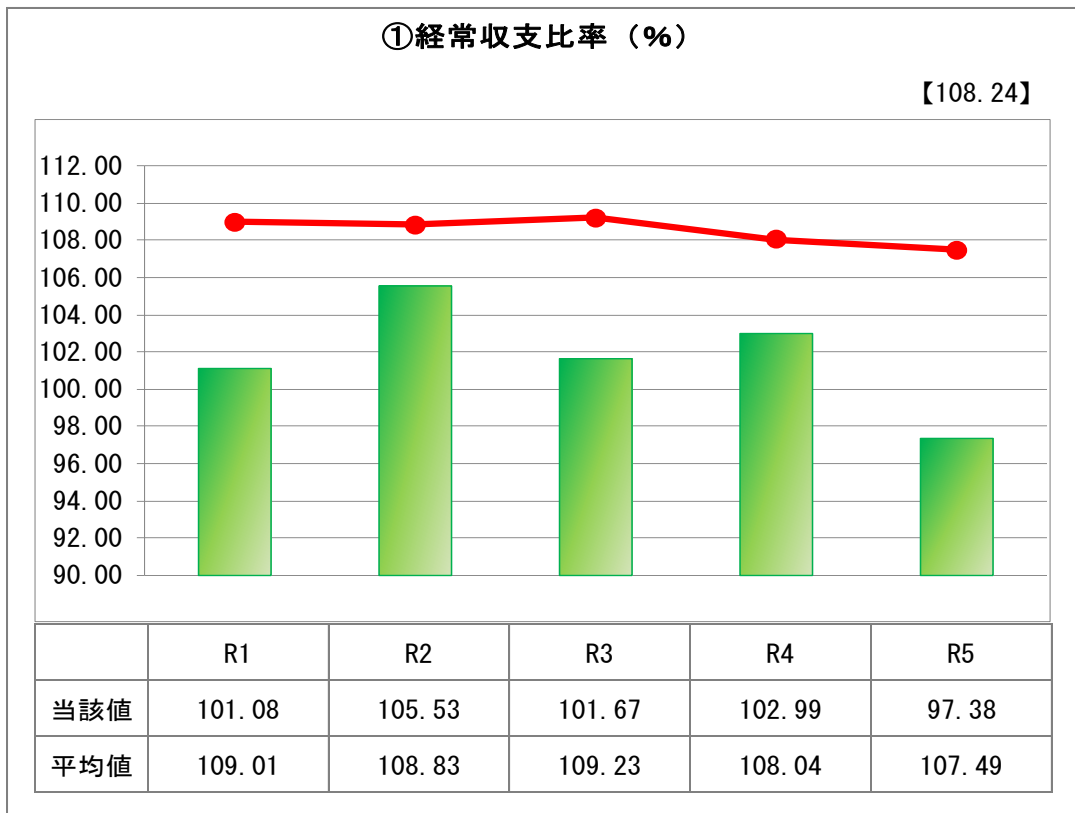


小川第6号井

(1) 経営の健全性・効率性

【経常損益】

①経常収支比率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	101.08%	105.53%	101.67%	102.99%	97.38%
指標の説明	費用が経常収益によってどの程度まかなわれているかを示すもので、この比率が高いほど経常利益率が良いことを表し、100%以上であれば営業的に赤字でないことを意味する。				
算定式	経常収支比率＝（経常収益／経常費用）×100				
評価	経常収支比率は100%未満となっており、類似団体平均値と比較しても低い数値となっている。 前年度より減少した要因は、資産減耗費の費用が増加したためである。				

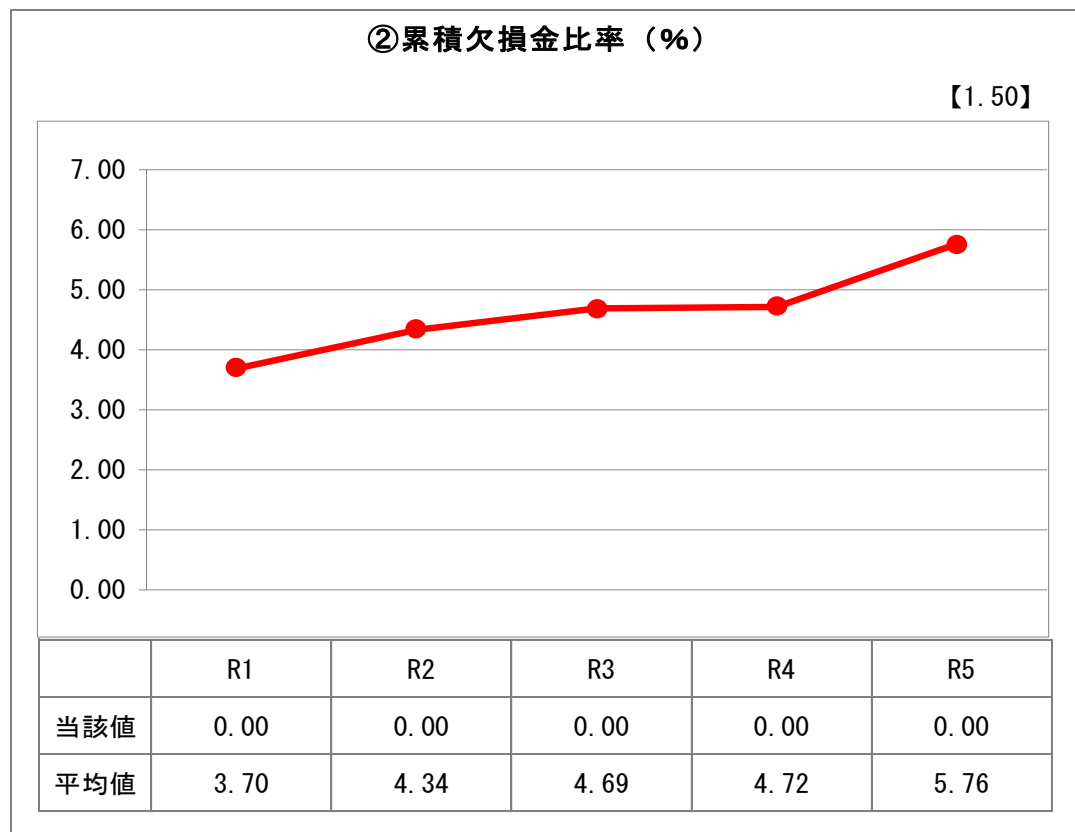


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【累積欠損】

②累積欠損金比率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	0%	0%	0%	0%	0%
指標の説明	営業収益に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標である。0%が求められる。				
算定式	累積欠損金比率 = (累積欠損金 / (営業収益 - 受託工事収益)) × 100				
評価	累積欠損金が生じることなく、累積欠損金比率0%を維持している。				

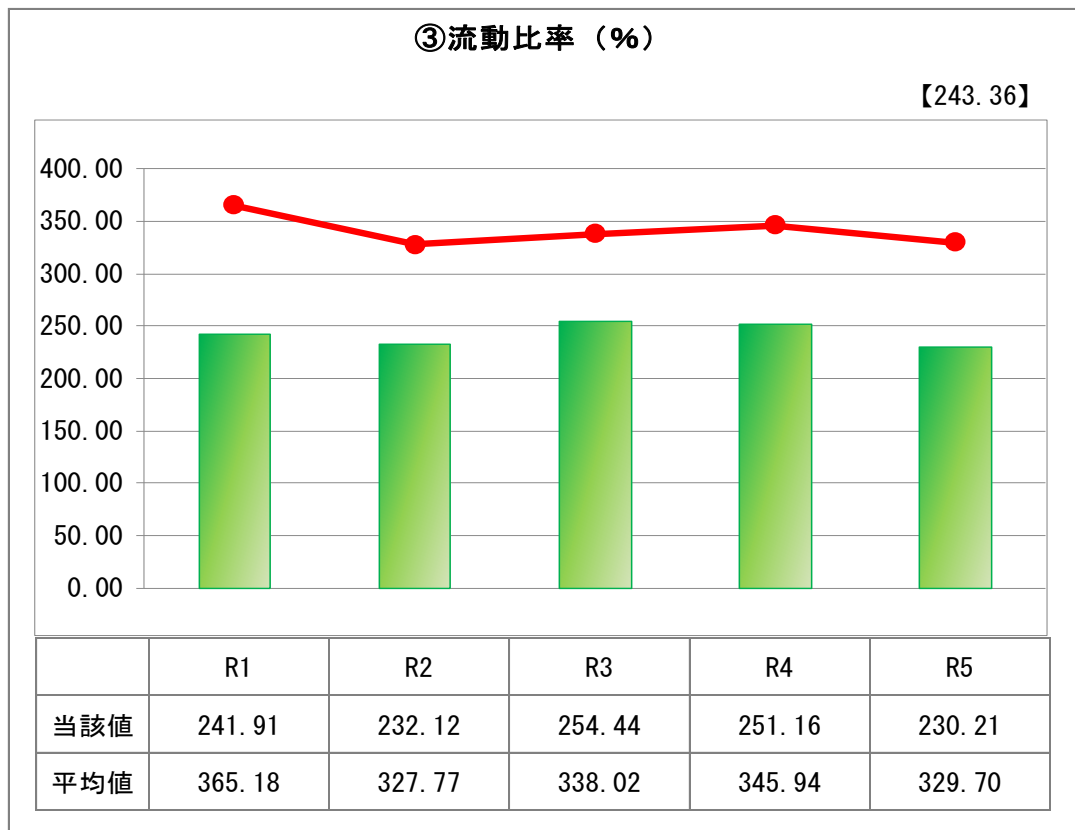


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【支払能力】

③流動比率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	241.91%	232.12%	254.44%	251.16%	230.21%
指標の説明	短期的な債務への支払能力を表す指標。流動資産（1年以内に現金化することのできる資産）と流動負債（1年以内に支払うべき債務）の比率であり、高い方が良い。				
算定式	流動比率＝（流動資産／流動負債）×100				
評価	前年度より流動比率が減少した要因は、未収金の減による流動資産が減少、企業債の増による流動負債が増加したためである。				

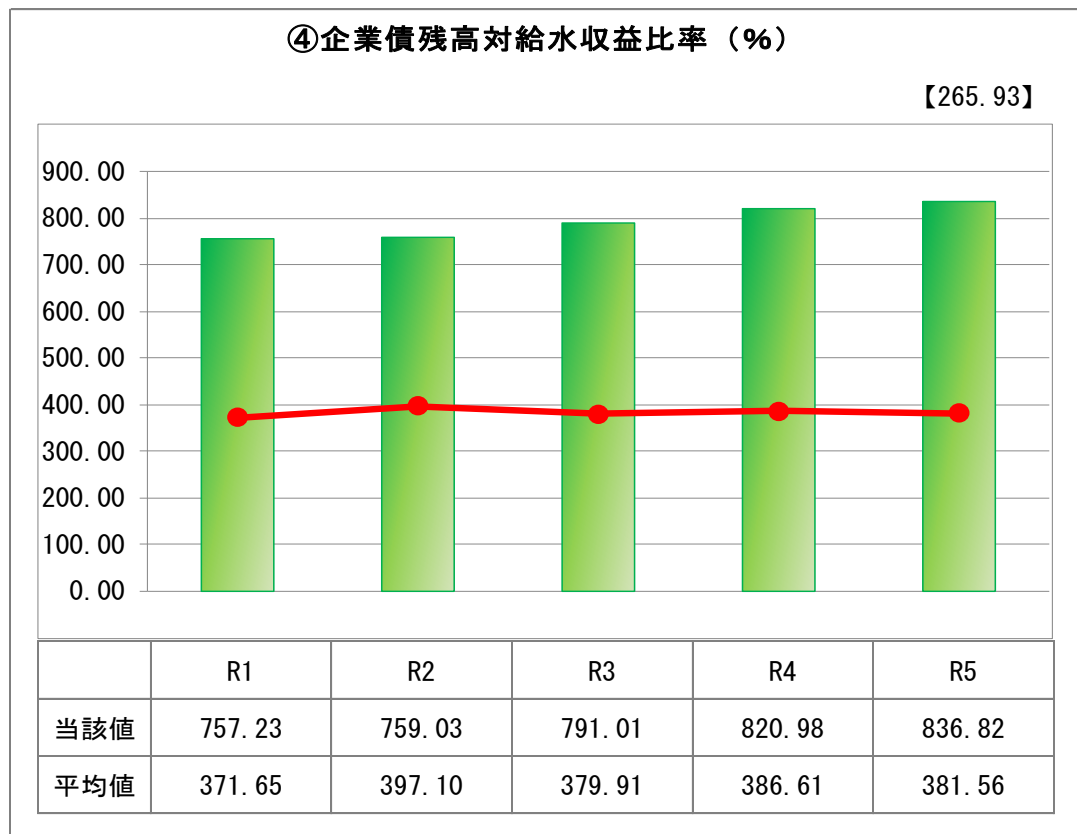


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【債務残高】

④企業債残高対給水収益比率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	757.23%	759.03%	791.01%	820.98%	836.82%
指標の説明	企業債残高の規模を表す指標であり、水道料金による収入（給水収益）に対する企業債残高の割合で、低い方が良い。				
算定式	企業債残高対給水収益比率＝（企業債残高／給水収益）×100				
評価	類似団体平均値を大きく上回っているのは、建設工事費の財源不足を企業債から継続的に借入していることが要因となっている。 今後は、料金改定などにより財源不足を解消し、収支のバランスのとれた経営に改善する必要があると考える。				

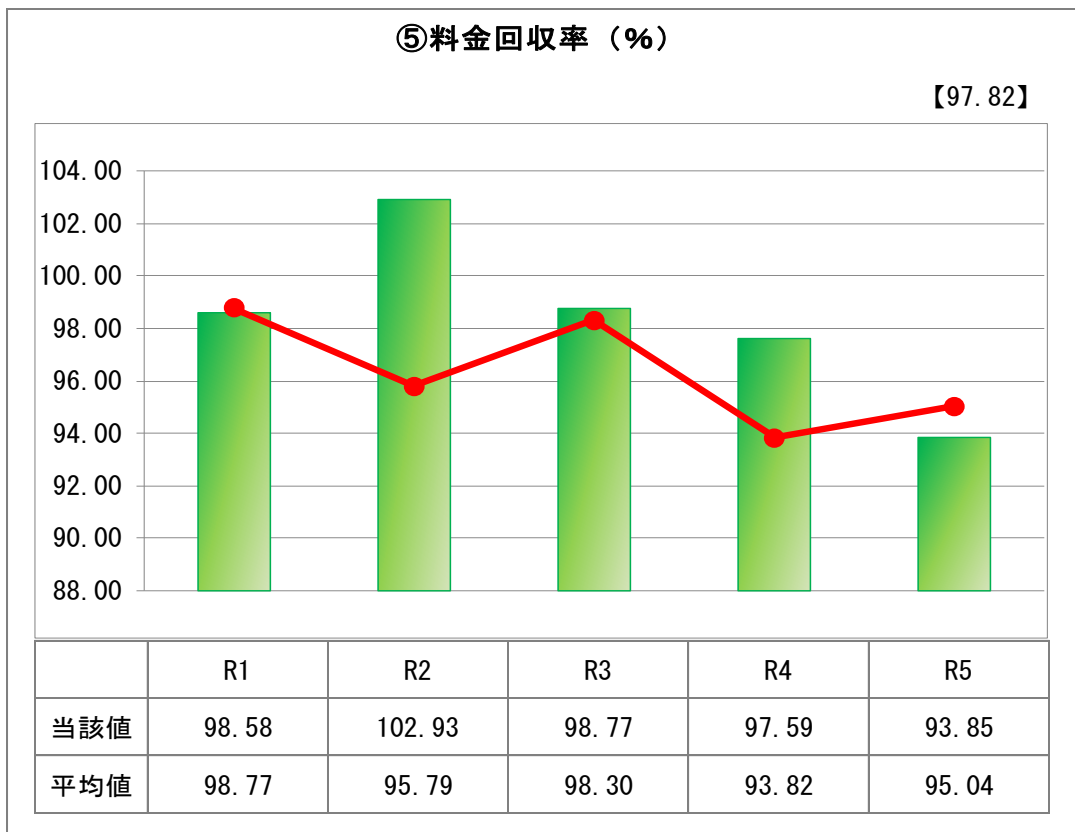


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【料金水準の適切性】

⑤料金回収率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	98.58%	102.93%	98.77%	97.59%	93.85%
指標の説明	1 m ³ あたりの給水に係る費用（給水原価）を1 m ³ あたりの給水収益（供給単価）でどの程度賄えているかを表す指標であり、高い方が良い。				
算定式	料金回収率＝（供給単価／給水原価）×100				
評価	経常費用の増加に伴い給水原価が供給単価を上回ったことが前年度より減少した要因となった。今後は、料金改定による収支バランスの均衡を図り、経営改善に努めていく必要がある。				

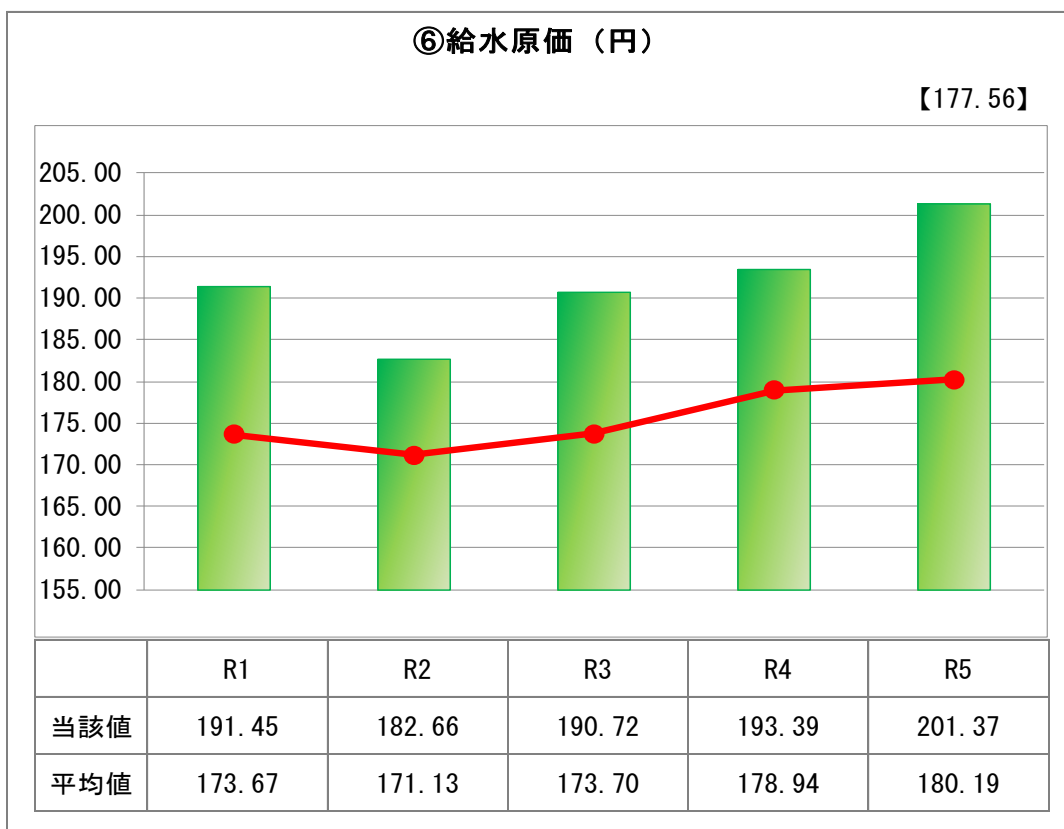


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【費用の効率性】

⑥給水原価					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	191.45円	182.66円	190.72円	193.39円	201.37円
指標の説明	有収水量1 m ³ あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標である。低い方が良い。				
算定式	給水原価＝経常費用－（受託工事費＋材料及び不良品売却原価＋附帯事業費） －長期前受金戻入／年間総有収水量				
評価	前年度より経常費用が増加したため依然類似団体平均値より高い状態である。引続き水道普及促進と併せて経常費用節減等の経営改善に努めていく。				

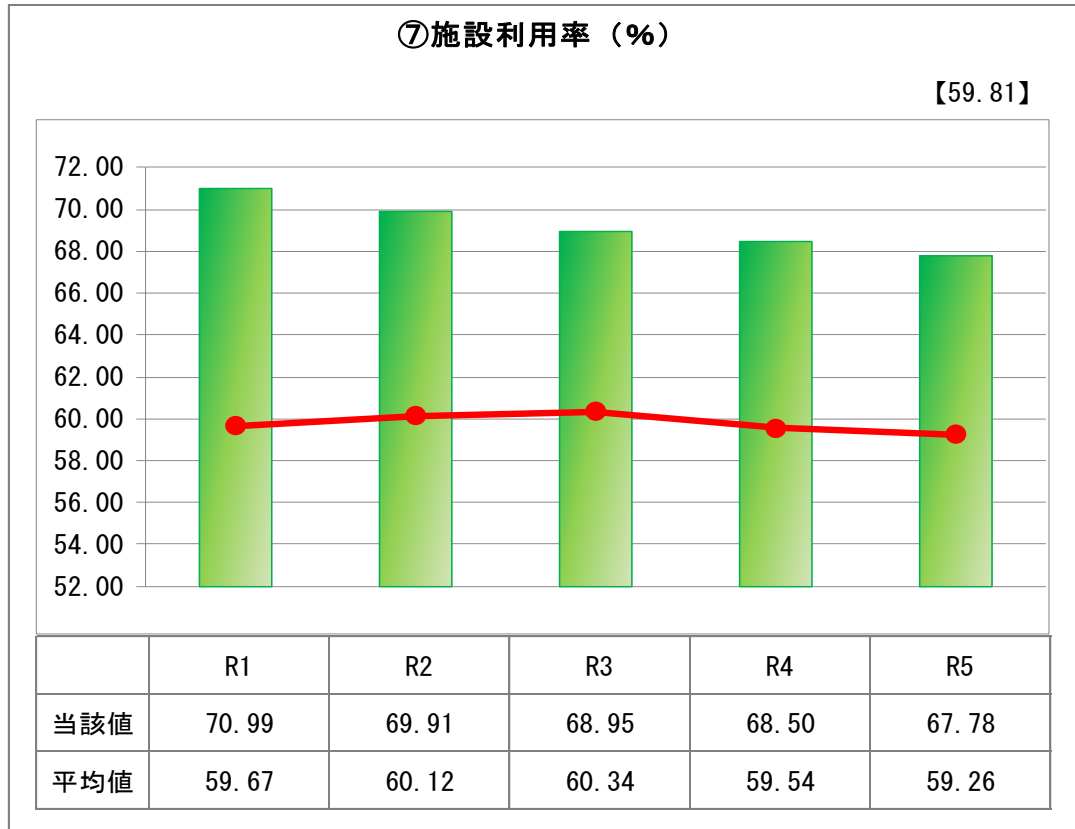


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【施設の効率性】

⑦施設利用率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	70.99%	69.91%	68.95%	68.50%	67.78%
指標の説明	施設の利用状況や適正な規模を判断する指標であり、施設の一日の配水能力に対する一日平均配水量の割合を表すもので高い方が良い。				
算定式	施設利用率 = (一日平均配水量 / 一日配水能力) × 100				
評価	施設利用率は類似団体平均値と比較しても高い状態を維持しているが、適切な施設規模を長期的な視野で検討していく必要がある。				

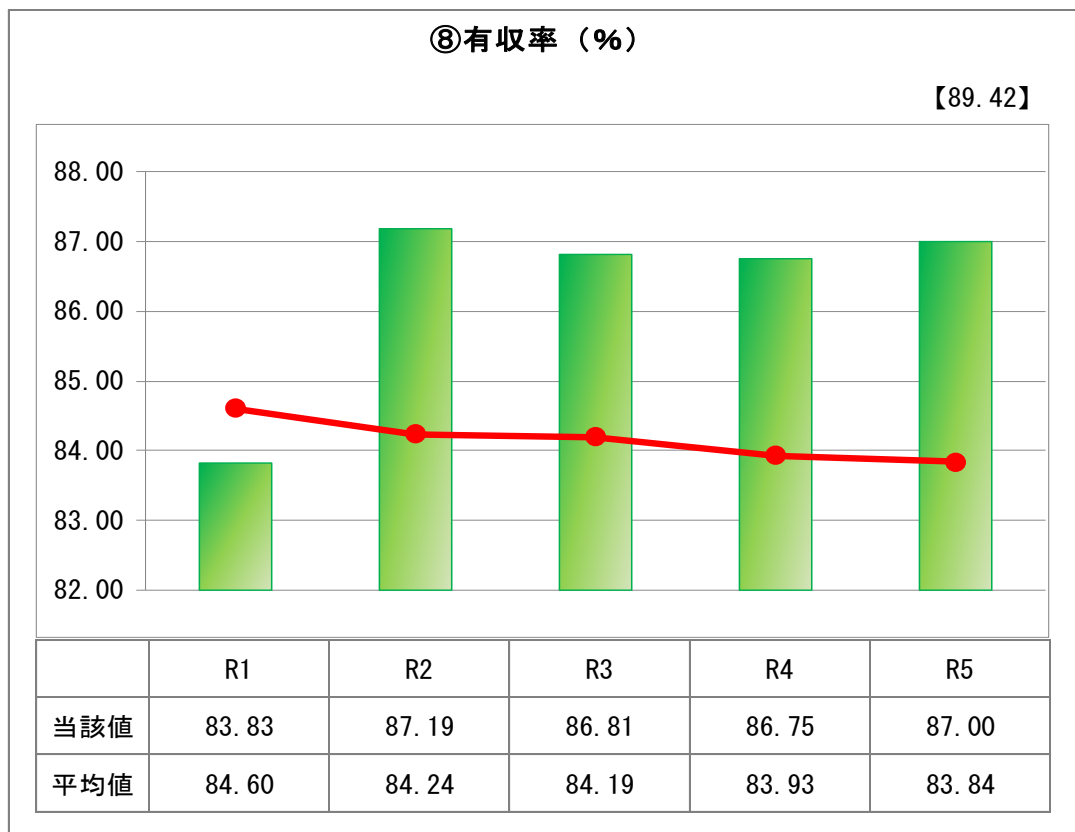


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【供給した配水量の効率性】

⑧有収率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	83.83%	87.19%	86.81%	86.75%	87.00%
指標の説明	施設の効率性を表す指標であり、施設が供給した総配水量のうち料金収入などの対象となった有収水量の割合を表すもので高い方が良い。				
算定式	有収率 = (年間総有収水量 / 年間総配水量) × 100				
評価	R1年度の有収率は、複数の配水管で漏水箇所の特定期間できない状態があり一時減少したが、継続的な管路更新工事を順次進めてきた効果により、R2年度からは類似団体平均値の水準を超え有収率の改善が図られた。				



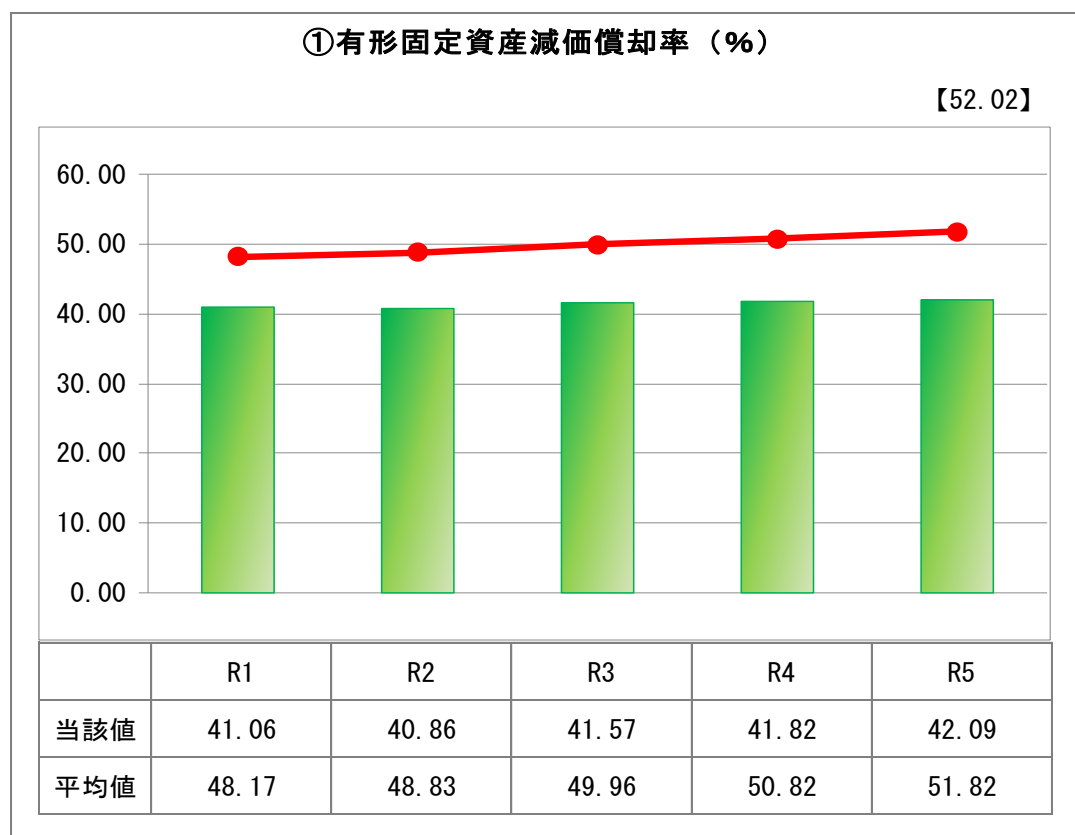
グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

(2) 施設の老朽化の状況

【建設全体の減価償却の状況】

①有形固定資産減価償却率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	41.06%	40.86%	41.57%	41.82%	42.09%
指標の説明	有形固定資産（水道施設・設備）の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標であり、100%に近いほど保有資産が耐用年数に近づいていることを示す。				
算定式	有形固定資産減価償却率＝（有形固定資産減価償却累計額／有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価）×100				
評価	古い水道管等施設の更新を継続しているためほぼ横ばいに推移し、類似団体平均値よりも下回っており良好である。なお、今後はさらに計画的な更新投資に必要な財源を確保していくことが課題になると考える。				

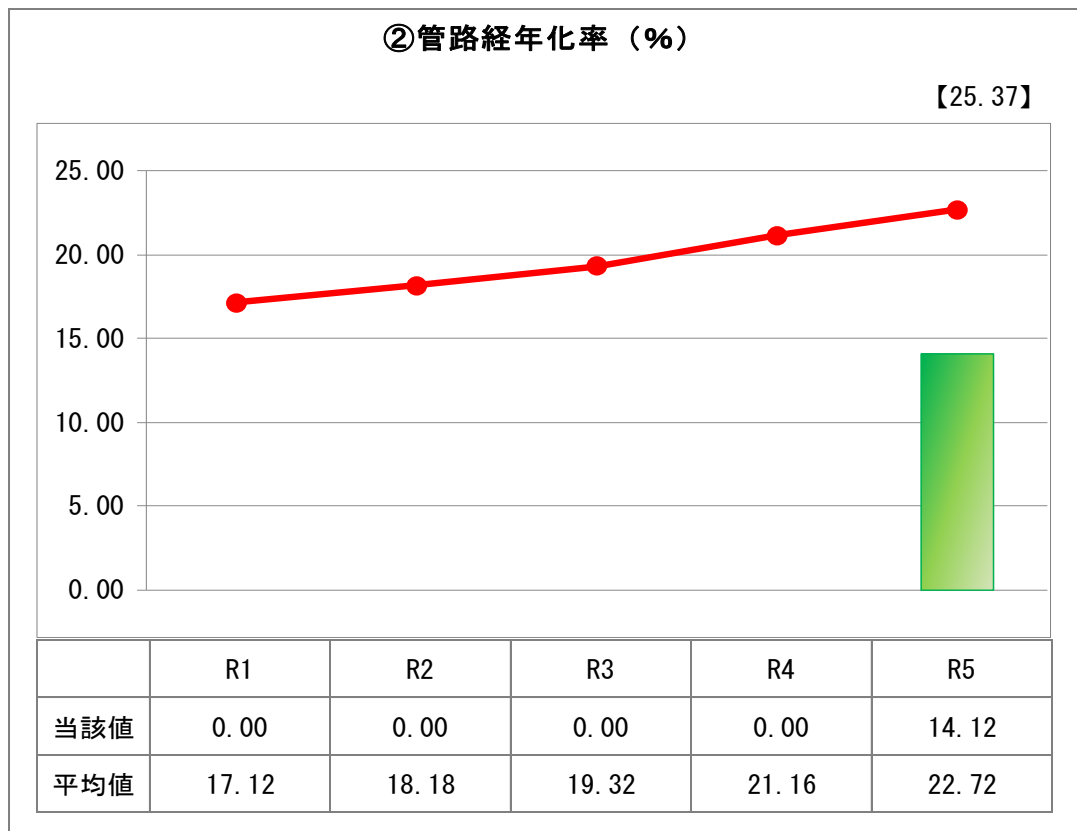


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【管路の経年化の状況】

②管路経年化率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	14.12%
指標の説明	法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標であり、高いほど老朽化が進んでいることを示す。				
算定式	管路経年化率＝（法定耐用年数を経過した管路延長／管路延長）×100				
評価	創設時に布設された水道管は、更新工事によって経年管は類似団体と比較して低い数値となっている。法定耐用年数を経過する管路が年々増加していくため、実際の老朽化の状態を把握し、優先順位を的確に把握した上で、計画的に更新を行う必要がある。				

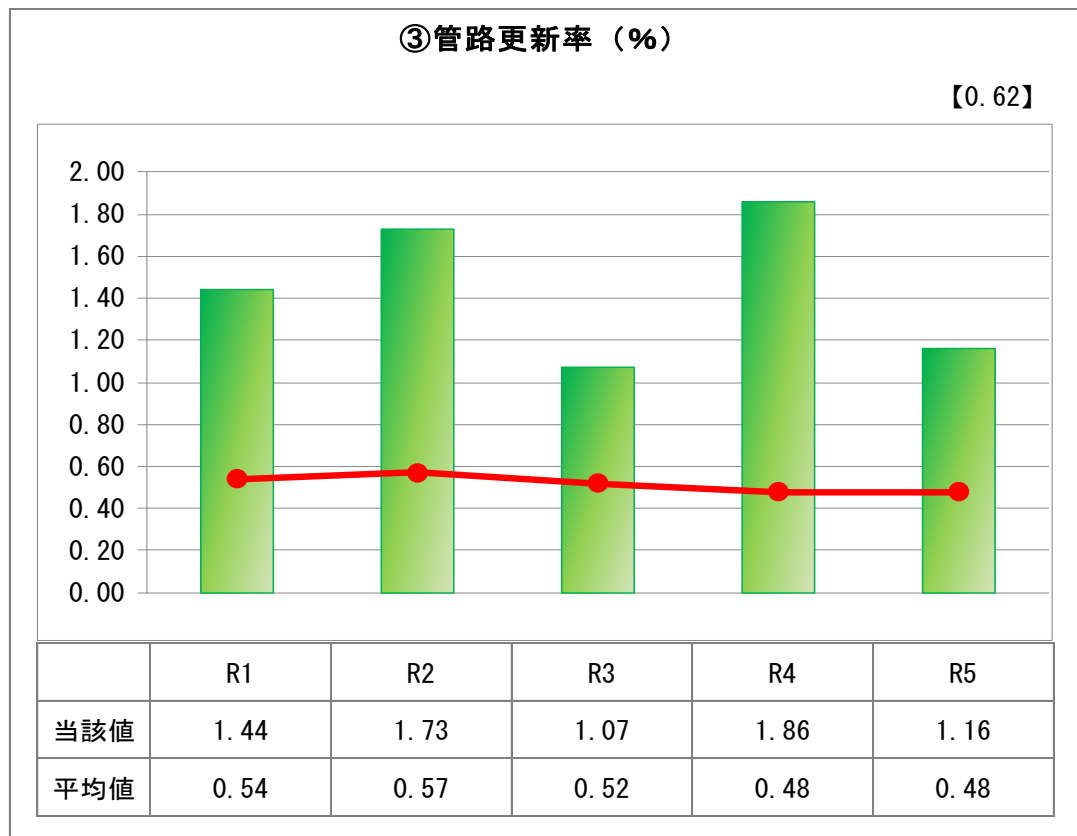


グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【管路の更新投資の実施状況】

③管路更新率					
実績値	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	1.44%	1.73%	1.07%	1.86%	1.16%
指標の説明	当該年度に更新（布設替え）を行った管路延長の割合を表す指標であり、管路の更新のペースの状況を把握できる。				
算定式	管路更新率＝（更新された管路延長／管路総延長）×100				
評価	管路更新率はH28年度より国庫補助事業を活用して継続的に更新投資しており類似団体平均値を大きく上回る値になったが、法定耐用年数を経過する管路が年々増加していくため、計画的な更新投資に必要な財源を確保していくことが課題になると考える。				



グラフ凡例

■	当該指標値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
【 】	令和5年度全国平均値

【水道事業の現状と課題の分析結果】

- ☆ 料金収入の対象となる有収水量は、給水人口の減少や節水型社会の進展により減少しています。
- ☆ 既存水道施設および管路等の老朽化が進行しています。安定した水の供給や災害に強い水道を整備するためにも、耐震化の推進が求められています。
なお、導水管の石綿セメント管は全て更新が完了しています。
- ☆ 建設工事費の財源を企業債から継続的に借入しているため残高は大きい状況にあります。令和6年5月に水道料金を改定したことから、企業債の抑制とあわせて収支のバランスを考慮した経営に努めます。
- ☆ 経年劣化した設備や管路は増加することから、更新への投資は増大していくこととなります。実際の老朽化状態を把握し、重要性に配慮して優先順位を決め、事業の平準化と財源の確保を両立させ計画的に行っていきます。
- ☆ 運営体制のあり方を中長期的に計画し、水道施設を効率的に管理するとともに持続可能な水道事業経営を行っていきます。



小川第2導水中継場

第3章 経営戦略の基本方針

1. 基本方針

小美玉市水道事業の経営戦略としての基本方針は、小美玉市水道事業水道ビジョンで定めた将来像（理想像）「信頼を次世代につなぐ水道」として、「安全」、「強靱」、「持続」の3つの視点から、さまざまな課題を解決し、安定的な事業運営を行っていきます。

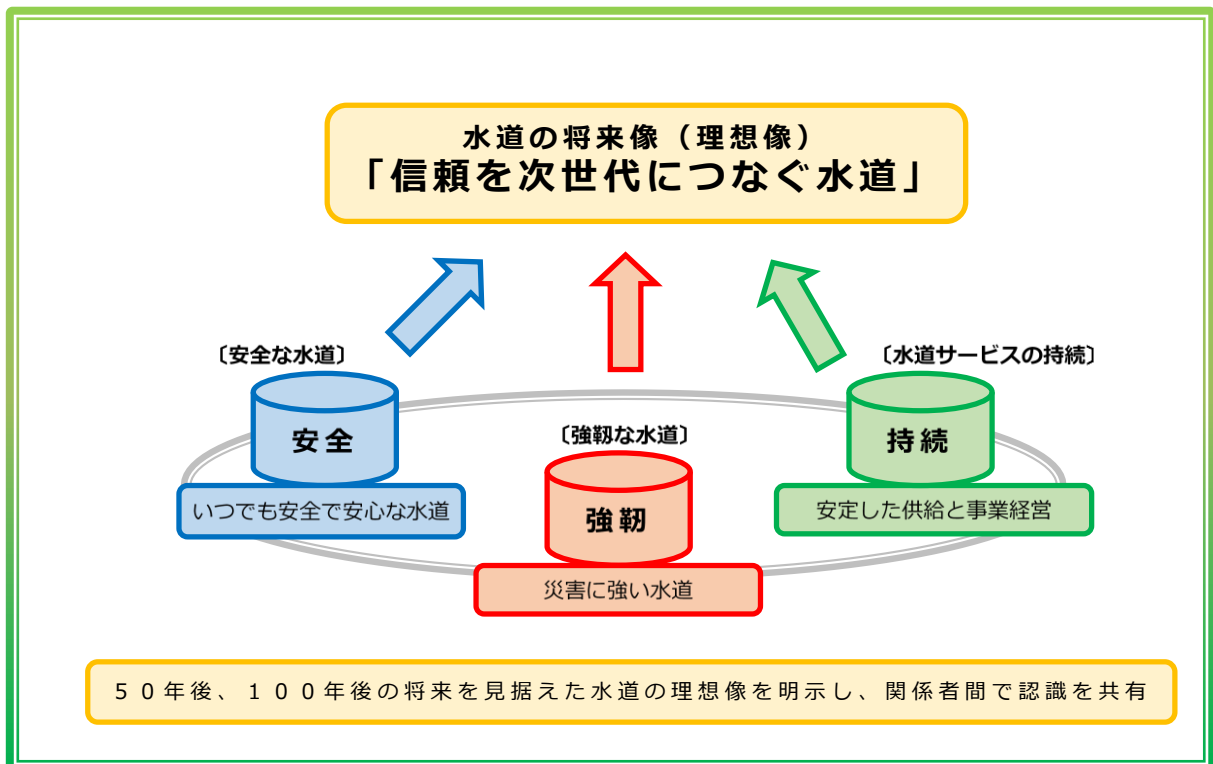


図3-1-1 小美玉市水道事業の将来像（理想像）

第4章 経営健全化に向けた取組み

1. 施設の統廃合と縮小に関する事項

- 1) 安全で安定した給水を行うために耐用年数を考慮し、実際の老朽化の状態を把握した上で、計画的に老朽化施設の更新を行います。
- 2) 給水人口の減少等により給水量の減少が予想されることを踏まえ、維持管理の効率化、施設利用率の向上、管理費用の低減を図るため、浄水場施設の縮小を検討します。
- 3) 小美玉市水道事業は、小川地区水道事業と美野里地区水道事業が統合され、水道料金の統一と業務の効率化を図ってきましたが、水道施設としての相互連携やバックアップ体制には検討の余地があります。今後、小美玉市水道事業の目指すべき方向性や、水道施設に求められる機能および規模を考慮し、災害に強い運営基盤の強化に努めます。
- 4) 茨城県水道事業の広域化に伴い水源を受水する場合には、地下水源の縮小あるいは廃止が考えられます。上位の計画に対しては長期的に広い視野を持って柔軟に対応を検討します。

2. 財源に関する事項

令和6年5月に水道料金の改定を行い、新たな料金体系での水道事業経営が始まりました。今後も水道施設の耐震化や更新などにより建設改良費が増加すると考えられますが、収入の増加による資金管理に悪い影響が出ないように注意し、補助金等の確保に努めるとともに、企業債を計画的に財源に組み入れていきます。また、料金改定後の収支の動きや昨今の物価上昇、企業債の借入利率などに配慮しながら、収支バランスを確認しつつ適切な財源確保に努めます。

3. 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

公共の福祉の観点からは、水道事業の基幹的業務は引き続き水道事業者が責任を持って効率的に実施していくことが求められます。現在、検針業務、収納業務、水質検査等は、個別委託を行っており、浄水場等の運転管理や点検業務等の施設管理は、民

間への包括委託で行っています。今後も先進事例の研究をしながら、近隣の事業者の動向を注視しつつ調査・検討を進め、より効率的で、より良いサービスが提供できるよう改革をしていきます。

4. 情報公開に関する事項

水道事業運営への理解や透明性の確保の観点から、ホームページ等を利用した情報公開に努めます。

今後も、提供する情報とその内容を充実させることを前提に、内容の見直しや事後検証に取り組んでいきます。

5. 広域化に関する事項

水道事業は、市町村運営、独立採算が原則となっていますが、運営基盤の強化を図るための効率化という観点から、本市においても県が主導する「茨城県水道ビジョン」については柔軟に対応していきます。

この茨城県水道ビジョンは、各市町村の水道事業者が抱えている課題である人材や財政、施設の適切な更新等の多くの課題を広域連携により対応して解消しようとするもので、将来的な姿として2050年度に「水道事業の基盤を強化するため、県内水道の一元化（1県1水道）を図る。」としており、様々な検討や取組が行われています。

6. 組織等に関する事項

小美玉市の水道を担当する部署は、全職員数9名（令和5年度）により業務、管理が一体となって事業運営の効率化を図っています。また、水道施設の運転管理等や料金徴収の外部委託化（業務委託）など、効率的な運営管理に努めています。

人事異動等による水道事業経験年数の変動はありますが、日常の施設管理を適切に行い、経年劣化する水道施設の更新・耐震化を着実に進めるとともに、技術職員の確保と育成に取り組めます。

さらに、職員の意欲を向上させ、持続可能な組織を構築するため、研修会への参加など水道事業に関する技術習得、資質の向上に努め、計画的で効果的な人材の育成および専門知識や技術の継承に取り組めます。

第5章 投資・財政計画

1. 投資財政計画の見直しについて

前回の投資財政計画は、2018（平成30）年度までの実績を基に2020（令和2）年度から2029（令和11）年度までを計画しましたが、今回は、2023（令和5）年度までの実績を基に見直しを行います。なお、財政計画では、料金改定を反映させたものとします。

図5-1-1 投資財政計画の見直し

	2018 (H30)	2019 (R1)	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	2029 (R11)
前回	決算	予算					計画					
見直し				決算			予算		計画			
							料金改定					

2. 経営健全化計画との乖離について

経営健全化計画で当初予定していた令和4年度の料金改定は、コロナ等の社会情勢に配慮して2年後の令和6年度に改定としたことにより、計画していた収益定収入（水道料金収入等）より約2億7千万円の減となりました。また、水道施設の更新費用として計画していた資本的支出（建設改良費等）は、2024（令和6）年度から2026（令和8）年度で約5億5千万円の増となります。この状況は、計画よりも収入が少なく、投資は大きくなっているため厳しい水道事業経営が予測されます。そのため、経営健全化作成時に検討していた企業債の借入額の割合等を再考する必要があると考えます。

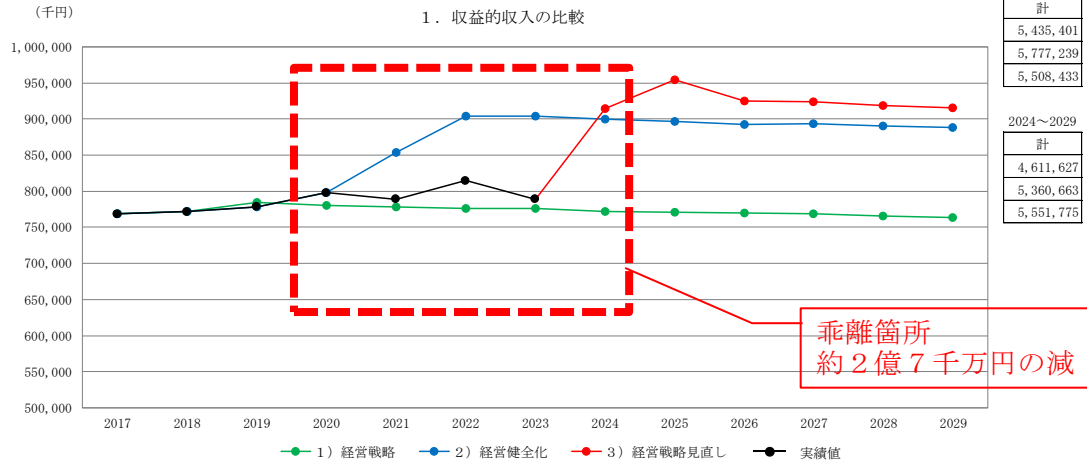
・収益的収入の比較

1. 収益的収入の比較

単位：千円（消費税抜）

項目	H29	H30	H31・R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	2017～2029
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	計
1) 経営戦略	768,474	771,668	784,914	780,077	778,159	776,052	776,058	772,418	771,277	769,311	769,134	765,694	763,793	10,047,028
2) 経営健全化	768,474	771,668	778,527	797,656	853,298	904,059	903,556	899,339	896,523	892,854	893,852	889,873	888,222	11,137,902
3) 経営戦略見直し	768,474	771,668	778,526	797,655	788,813	814,443	788,854	914,568	954,163	925,118	924,051	918,343	915,533	11,060,208

※1) 経営戦略は料金改定なし、※2) 経営健全化はR4年度に料金改定を予定、※3) 経営戦略見直しはR6年度に料金改定を実施、※グレーは実績値



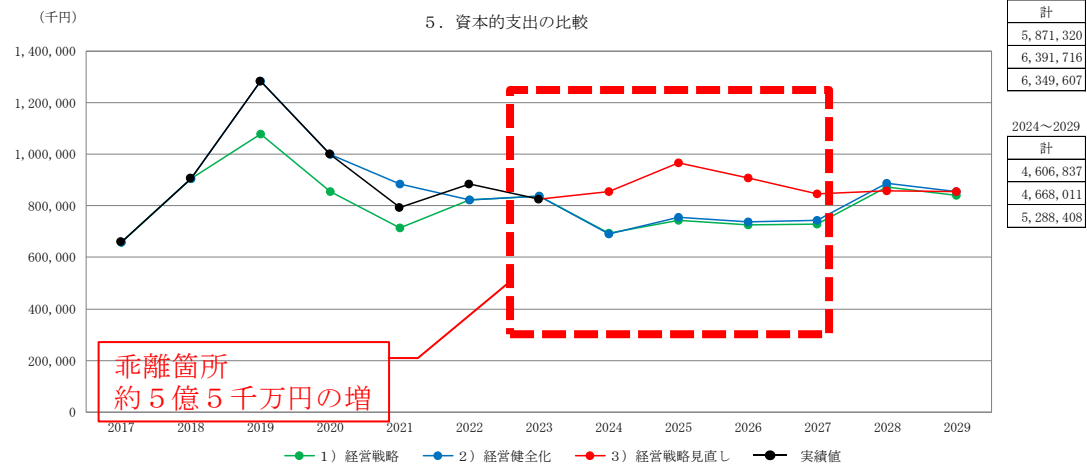
・資本的支出の比較

5. 資本的支出の比較

単位：千円（消費税抜）

項目	H29	H30	H31・R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	2017～2029
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	計
1) 経営戦略	659,435	905,400	1,078,410	855,738	714,394	821,646	836,297	693,375	743,321	725,274	729,720	874,055	841,092	10,478,157
2) 経営健全化	659,435	905,400	1,282,995	1,000,323	884,010	822,451	837,102	690,954	755,981	737,964	742,439	886,804	853,870	11,059,727
3) 経営戦略見直し	659,435	905,400	1,282,995	1,000,323	792,855	883,725	824,874	855,316	967,566	908,056	846,543	856,735	854,192	11,638,015

※1) 経営戦略は料金改定なし、※2) 経営健全化はR4年度に料金改定を予定、※3) 経営戦略見直しはR6年度に料金改定を実施、※グレーは実績値



3. 投資計画

(1) 予定している事業

2025（令和7）年度から2027（令和9）年度は、直近の事業として予定しているものを投資計画とします。

百里基地周辺上水道施設更新助成事業

(税込)

事業名	R7 2025	R8 2026	R9 2027
石綿セメント管更新工事	303,435,000	271,392,000	
(仮) 取水井戸更新			
設計業務委託			
計	303,435,000	271,392,000	0

水道施設及び配水管整備事業

(税込)

事業名	R7 2025	R8 2026	R9 2027
配水管更新工事	90,563,000	154,000,000	154,000,000
設計業務委託	21,450,000	21,450,000	15,400,000
小川浄水場中央監視システム等更新工事	28,875,000	174,636,000	190,135,000
小川浄水場ろ過器改修工事	50,600,000		
小川浄水場系取水井戸ポンプ改修工事			13,200,000
小川浄水場系No.2配水池水位計及び 取水井戸テレメータ改修工事			35,200,000
小川浄水場配水ポンプインバータ更新工事	150,953,000		
美野里浄水場系取水井戸ポンプ改修工事			13,200,000
美野里浄水場塩酸注入設備更新工事	74,382,000		
美野里浄水場ろ過池改修工事			22,000,000
美野里浄水場沈殿池更新工事			99,000,000
美野里浄水場系取水井戸テレメータ改修工事		16,500,000	16,500,000
計	416,823,000	366,586,000	558,635,000

(税込)

	R7 2025	R8 2026	R9 2027
合計	720,258,000	637,978,000	558,635,000

(2) 計画している事業

水道施設及び設備の更新や配水管等の更新は、範囲が広く早急に対応する必要が生じるものも出てきます。よって、その状況に応じて臨機応変に行動可能にするため、2028（令和10）年度以降は次の投資費用を確保します。

- ・水道施設及び設備：年間事業費を2.5億円程度と設定します。
- ・配水管等の管路：年間事業費を2.5億円程度と設定します。
- ・総事業費として：年間事業費を5億円程度と設定します。

4. 財政計画

投資計画を実現するためには、投資と財源が均衡する必要があります。主な財源としては、給水収益、国庫補助金、企業債、内部留保資金になります。

(1) 国庫補助金

水道施設の更新は、国庫補助対象事業にならないため、補助金を見込まないものとします。配管については、小川地区石綿管更新事業（補助率1/2）について補助金を見込みます。

(2) 企業債

事業費の80%を借入するとして、償還期間30年（内5年間元金償還据置）、年利率2.0%とします。

(3) 内部留保資金

水道事業を安定して運営するため、企業債償還金程度の3～3.5億円を確保とします。また、給水収益と同額程度を目標とします。

(4) 給水収益

安定した水道水を供給するためには、水道事業を健全に経営するとともに継続に必要な財源の確保が求められます。このことを実現するため、令和6年5月に水道料金を改定し、本年度からの給水収益が増加する見込みとなりました。

しかし、給水人口の減少に伴う給水収益の減少、それに反して物価及び人件費の上昇等、今後の水道事業はますます厳しい経営状態が予想されます。また、ライフラインである水道施設の耐災害性強化が強く望まれている状況を考慮することも必要です。

(5) 収益的収支

令和元年度作成の経営戦略では、令和7年度に収支がマイナスになると推計していましたが、実際には令和5年度にマイナスになっています。また、経営健全化計画で令和4年度に予定した料金改定は、令和6年度になり収益的收入は増加していますが、物価の上昇等により収益的支出も増加傾向にあり、収支としては減少傾向になります。

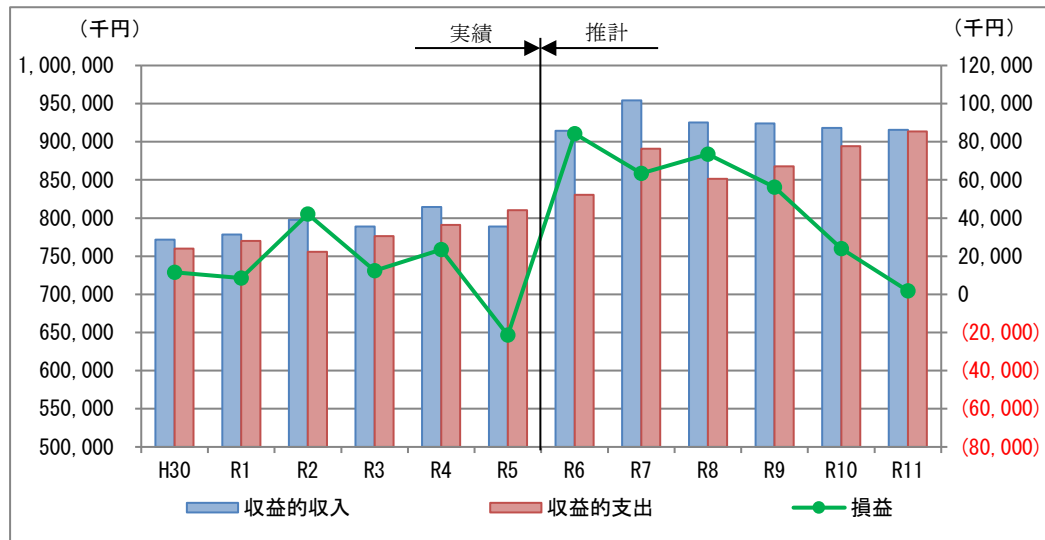


図5-4-1 収益的収支と損益の推計 (見直し：令和6年度作成)

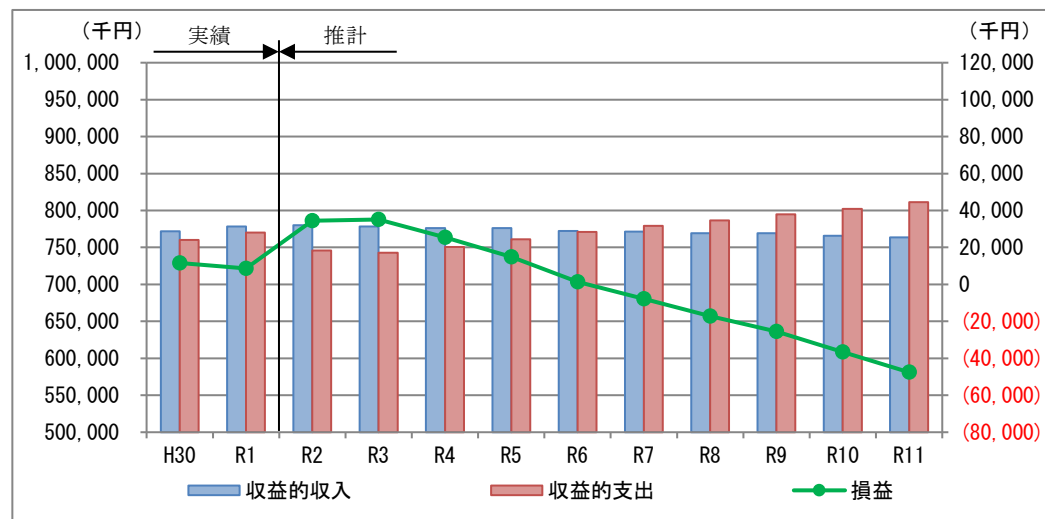


図5-4-2 収益的収支と損益の推計 (当初：令和元年度作成)

(6) 資本的収支

令和元年度作成の経営戦略では、財源不足の懸念から資本的支出（投資）を抑える計画でしたが、実際は水道施設の更新需要により増加しており、令和2年度から令和5年度で2億7千万円の増、令和6年度から令和8年度で5億7千万円の増になります。

資本的収入も増加していますが、更新需要に加えて人件費と物価の上昇による投資の増加は避けられないと予想される状況にはありますが、今後の経済状況に留意しつつ、様々な情報収集に努めて反映させていきます。

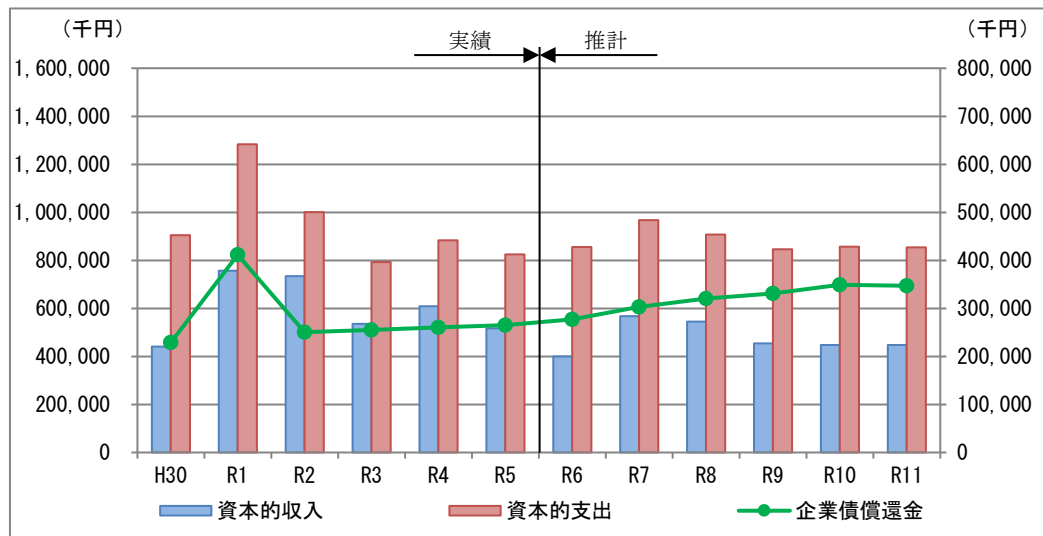


図5-4-3 資本的収支と資金残高の推計（見直し：令和6年度作成）

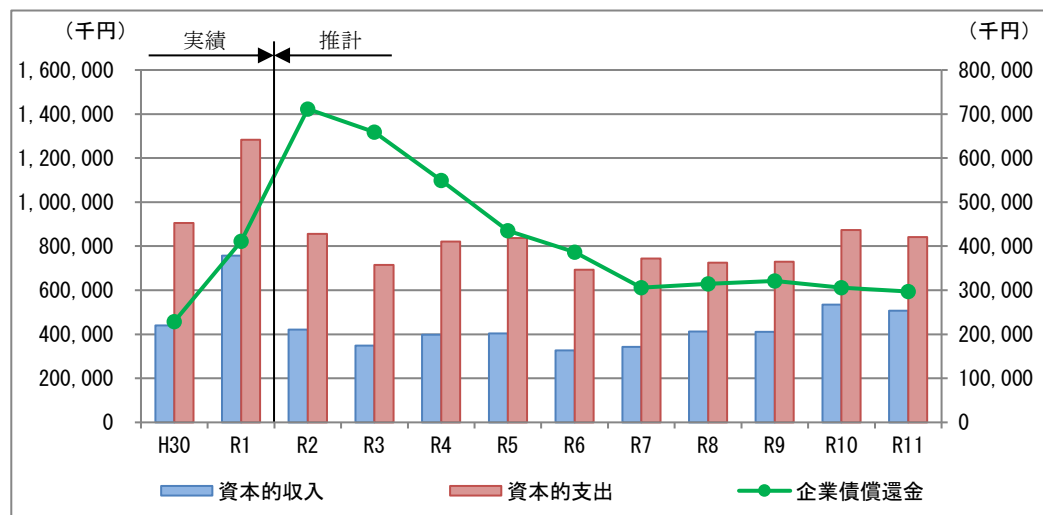


図5-4-4 資本的収支と資金残高の推計（当初：令和元年度作成）

(7) 企業債

令和元年度作成の経営戦略では、過去の投資により企業債残高は50億前後を推移していくと予想されていましたが、見直しによると57億前後を推移していくと考えられます。

企業債償還金は、同じような勾配線となりますが、見直しにより多少の増加がみられます。また、資金残高は令和11年度までは8億円前後を推移すると予想されます。

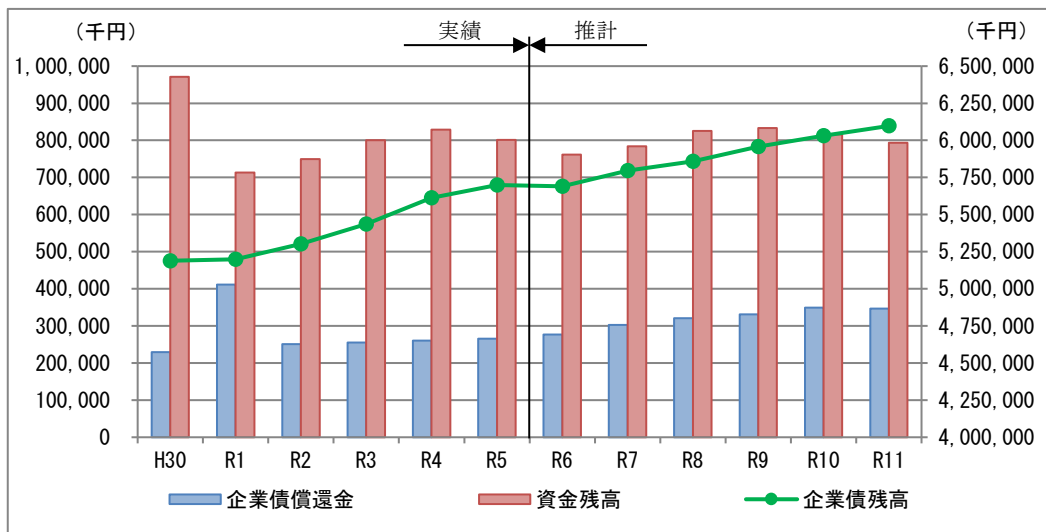


図5-4-5 企業債と資金残高の推計（見直し：令和6年度作成）

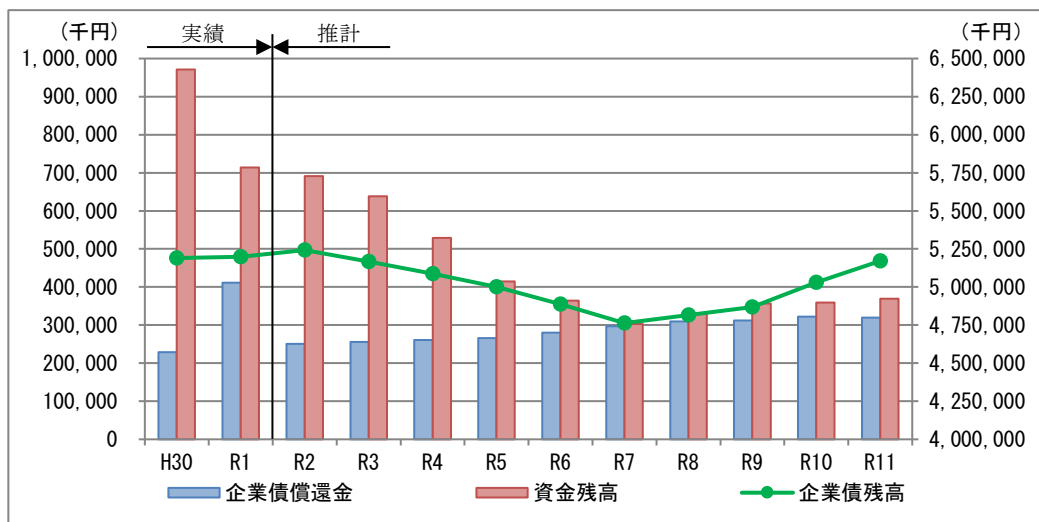


図5-4-6 企業債と資金残高の推計（当初：令和元年度作成）

5-4-7 事業収支の概算

単位：千円

項目	年度	H29	H30	H31・R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
損益勘定	給水収益	688,586	687,949	686,460	698,528	687,297	683,596	681,119	804,829	844,624	819,898	819,434	813,629	810,842
	その他営業収益	16,539	16,811	17,275	20,467	20,080	19,208	21,041	22,799	27,710	28,126	28,548	28,976	29,410
	営業外収益	63,349	66,908	73,980	78,094	81,436	111,311	86,657	86,940	81,829	77,094	76,069	75,738	75,281
	の他会計補助金	0	0	250	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	収入	0	0	0	566	0	328	37	0	0	0	0	0	0
	一般会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	768,474	771,668	778,526	797,655	788,813	814,443	788,854	914,568	954,163	925,118	924,051	918,343	915,533
	配水及び給水費	157,659	159,212	158,409	151,527	157,567	177,534	174,086	188,243	213,107	213,905	215,085	215,558	216,520
	受託工事費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
総務費	119,761	152,202	152,808	146,448	144,760	142,645	154,123	143,647	151,329	146,479	146,769	147,057	147,347	
減価償却費	304,674	314,341	330,396	348,678	368,934	354,034	341,222	349,561	348,993	368,618	380,049	400,712	414,849	
資産減耗費	39,277	36,538	31,276	19,710	18,819	32,690	56,574	66,730	89,282	36,862	38,005	40,071	41,485	
のその他営業費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
営業外費用	100,956	96,637	96,743	88,984	85,789	83,611	84,036	82,007	87,618	85,771	87,905	90,885	93,558	
支払利息	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
子備費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損失	422	1,093	324	232	547	500	216	111	173	455	0	0	0	
計	722,749	760,023	769,956	755,579	776,416	791,014	810,257	830,299	890,784	851,635	867,813	894,283	913,759	
当年度純利益	45,725	11,645	8,570	42,076	12,397	23,429	-21,403	84,269	63,379	73,483	56,238	24,060	1,774	
資本勘定	加入金	19,660	24,320	20,430	24,510	15,830	15,980	21,330	17,630	17,480	20,000	20,000	20,000	20,000
	工事負担金	27,142	3,513	53,405	41,795	7,835	5,295	4,819	1,763	18,583	2,000	2,000	2,000	2,000
	企業債	0	250,000	420,600	354,500	390,000	436,000	353,000	276,200	408,600	384,226	429,308	422,400	422,400
	の国庫補助金	81,235	163,040	262,817	313,752	120,736	149,011	134,816	100,597	120,158	135,696	0	0	0
	収入	0	0	0	0	929	2,751	2,968	3,049	3,003	3,003	3,003	3,003	3,003
	資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	128,037	440,873	757,252	734,557	535,330	609,037	516,933	399,239	567,824	544,925	454,311	447,403	447,403
	建設改良費	438,320	672,065	859,334	743,182	531,744	617,819	551,320	570,183	654,780	579,980	507,850	500,000	500,000
	固定資産購入費	6,236	4,369	12,084	6,572	5,666	5,509	8,106	8,233	9,847	7,347	7,347	7,347	7,347
	の企業償還金	214,879	228,966	411,577	250,589	255,445	260,397	265,448	276,900	302,939	320,729	331,346	349,388	346,845
支出	659,435	905,400	1,282,995	1,000,323	792,855	883,725	824,874	855,316	967,566	908,056	846,543	856,735	854,192	
計	-531,398	-464,527	-525,743	-265,766	-257,525	-274,688	-307,941	-456,077	-399,742	-363,131	-392,232	-409,332	-406,789	
当年度資金不足額	-485,673	-452,882	-517,173	-223,690	-245,128	-251,259	-329,344	-371,808	-289,649	-336,363	-289,649	-335,994	-385,272	-405,015
損益勘定留保資金	343,951	350,879	361,672	368,388	387,753	386,724	397,796	416,291	438,275	405,480	418,054	440,783	456,334	
当年度差引額	-141,722	-102,003	-155,501	144,698	142,625	135,465	68,452	44,483	101,912	115,831	82,060	55,511	51,319	
長期前受収戻入差引額	-62,400	-65,461	-73,307	-76,704	-79,986	-90,010	-84,280	-84,569	-79,350	-74,755	-73,730	-73,399	-72,942	
資本の収支調整額	-8,071	-10,935	-28,588	-32,358	-11,784	-16,290	-11,825	0	0	0	0	0	0	
留保資金残高	1,149,358	970,959	713,563	749,199	800,054	829,219	801,566	761,480	784,042	825,118	833,448	815,560	793,937	
給水原価 (円 / m ³)	180.56	189.99	191.46	182.68	190.71	193.40	201.38	209.50	228.83	220.02	225.02	234.27	240.78	
供給単価 (円 / m ³)	188.40	188.50	188.74	188.01	188.37	188.73	188.98	226.14	238.33	232.20	232.20	232.20	232.20	
備考	決算	決算	決算	決算	決算	決算	決算	決算	子算	子算	子算	子算	子算	

第6章 計画の点検と進捗管理

1. 計画の点検と進捗管理

本経営戦略の見直しは、令和2年3月に作成した経営戦略を見直すもので、約5年後の令和7年2月版となります。この期間には、新型コロナウイルス感染症の流行、東京オリンピックの開催、ロシアのウクライナ侵攻、能登半島地震、そして物価や人件費の大幅な上昇等がありました。また、令和4年度に予定していた水道料金の改定は、令和6年5月の改定となりました。

このように、計画と実情とは様々な影響により乖離が生じるものです。そのため、必要に応じて事業手法の見直し等について検討を行い、必要な改善策を図っていきます。

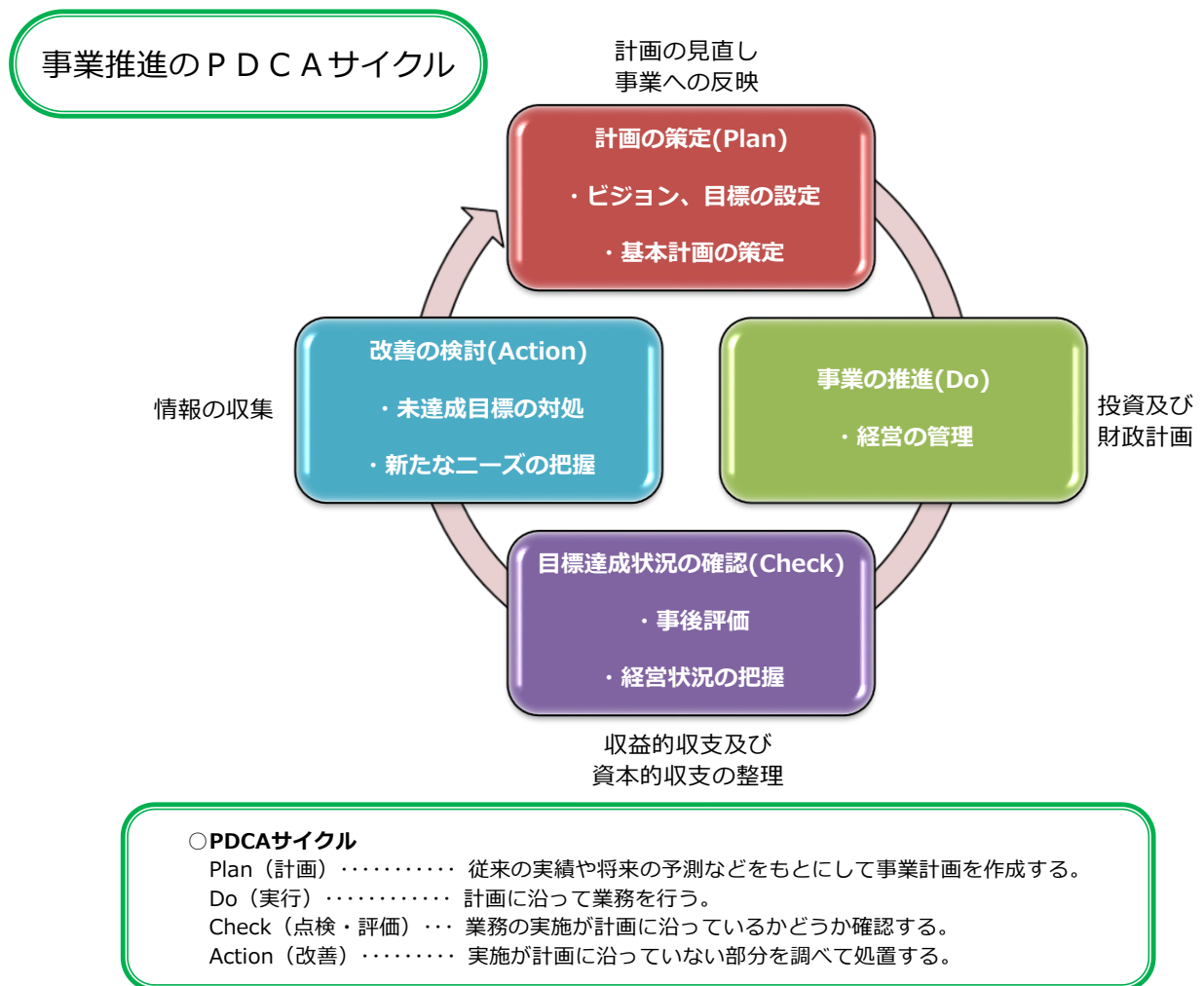


図6-1-1 事業推進のPDCAサイクル

小美玉市水道事業経営戦略【見直し】

令和7年2月

発行：小美玉市

所在地：茨城県小美玉市中野谷 501-216

TEL 0299-48-1111(代表) FAX 0299-47-0500

URL <https://www.city.omitama.lg.jp>

