

4. 経営戦略（総務省）

小美玉市 水道
簡易水道 事業経営戦略

団 体 名 : 茨城県

事 業 名 : 小美玉市水道事業

策 定 日 : 令和 7 年 2 月

計 画 期 間 : 令和 6 年度 ~ 令和 15 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

① 給水

供用開始年月日	平成 21 年 4 月 1 日	計画給水人口	42,900 人
法適(全部・財務) ・非適の区分	法適用	現在給水人口	37,434 人
		有収水量密度	0.299 千m ³ /ha

② 施設

水 源	<input type="checkbox"/> 表流水, <input type="checkbox"/> ダム, <input type="checkbox"/> 伏流水, <input checked="" type="checkbox"/> 地下水, <input type="checkbox"/> 受水, <input type="checkbox"/> その他 (複数選択可)			
施 設 数	浄水場設置数	2	管 路 延 長	493.7 千m
	配水池設置数	4		
施 設 能 力	16,700 m ³ /日	施 設 利 用 率	67.8 %	

③ 料金

料 金 体 系 の 概 要 ・ 考 え 方	(1) 料金体系の概要 ・ 2ヶ月の水道使用量に対して、基本料金は20m ³ までとし、21m ³ からは従量料金としています。 ・ 従量料金は3段階とし、21m ³ ~40m ³ 、41m ³ ~80m ³ 、80m ³ 超となります。 ・ 水道メーターは口径別(φ13mm、φ20mm、φ25mm)に使用料が必要となります。 (2) 料金体系の考え方 ・ 地方公営企業法に基づく独立採算の原則に沿った料金体系としています。また、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令和6年5月に水道料金を改定しました。
料 金 改 定 年 月 日 (消費税のみの改定は含まない)	令和 6 年 5 月 1 日

<料金表>

基本料金(2ヶ月)	従量料金(1m ³ につき)		量水器使用料	
	20 m ³ まで 3,685円	20m ³ ~40m ³	220.0円	φ13mm
41m ³ ~80m ³		264.0円	φ20mm	330.0円
81m ³ 超~		286.0円	φ25mm	363.0円

④ 組織

(1) 組織体制 水道課長のもと、水道課施設係、業務係、庶務係の3係となります。 (2) 職員数 水道事業に携わる職員は9名、会計年度任用職員1名、合計10名となります。 (3) 年齢構成 25歳未満：1人、30歳以上~35歳未満：1人、35歳以上~40歳未満：1人、50歳以上~55歳未満：4人、 55歳以上~60歳未満：1人、60歳以上：1人

(2) これまでの主な経営健全化の取組

- (1) 事業統合
小美玉市誕生に伴い、水道事業の効率化を図るため、平成21年度に小川町および美野里町水道事業を小美玉市水道事業として事業統合しました。
- (2) 民間活用
検針業務、水質検査、施設の運転管理、点検業務、休日の給水栓開閉作業等、民間委託を導入しています。また、上下水道料金お客様サービスセンターを設置しています。
- (3) 令和6年5月に水道料金の改定を行いました。

*1 水道事業の広域化とは、水道法(昭和32年法律第177号)第2条の2第2項の市町村の区域を超えた広域的な水道事業者間の連携等に当たるものである。その具体的な方策としては、経営統合(事業統合及び経営の一体化をいう。以下同じ。)、浄水場等一部の施設の共同設置や事務の広域的処理等がある。

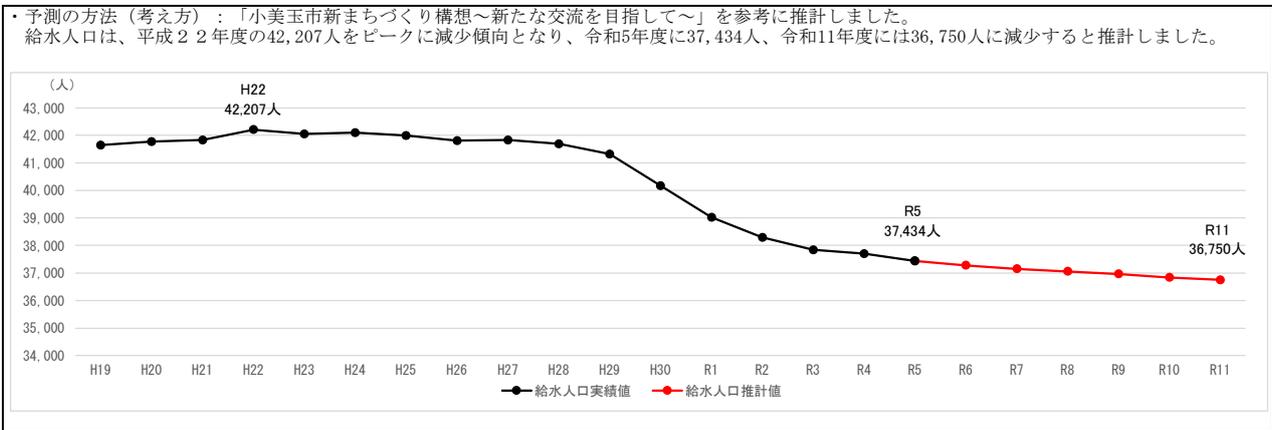
(3) 経営比較分析表等を活用した現状分析

※ 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。

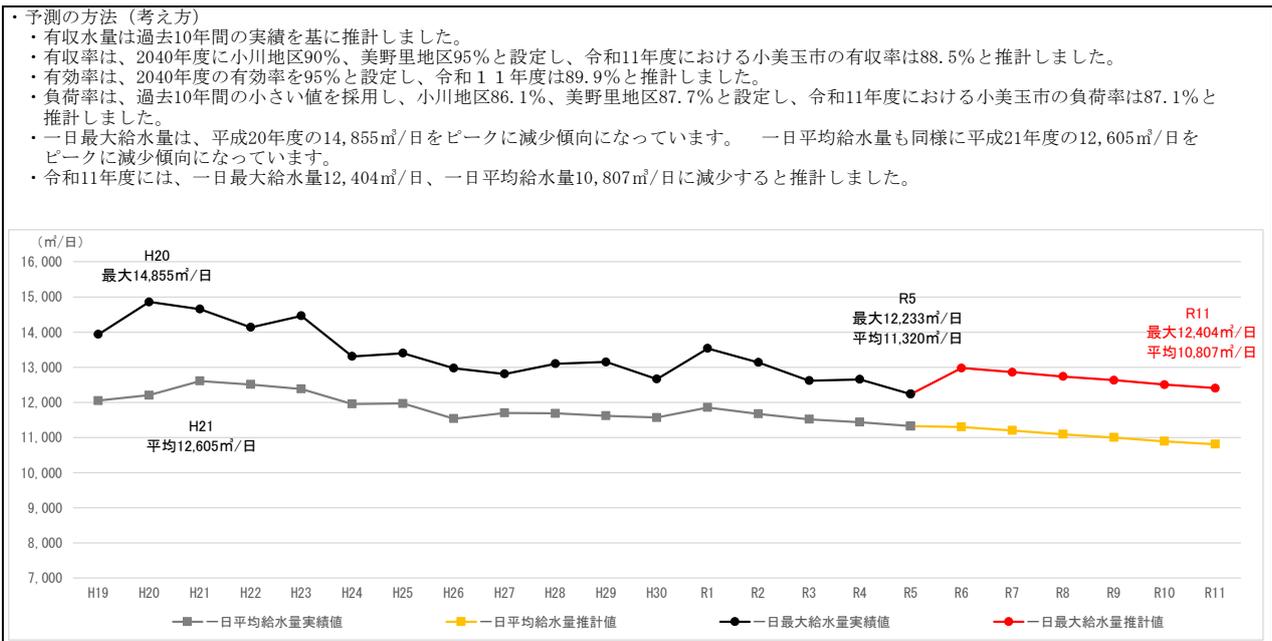
- ・添付資料-1 参照

2. 将来の事業環境

(1) 給水人口の予測

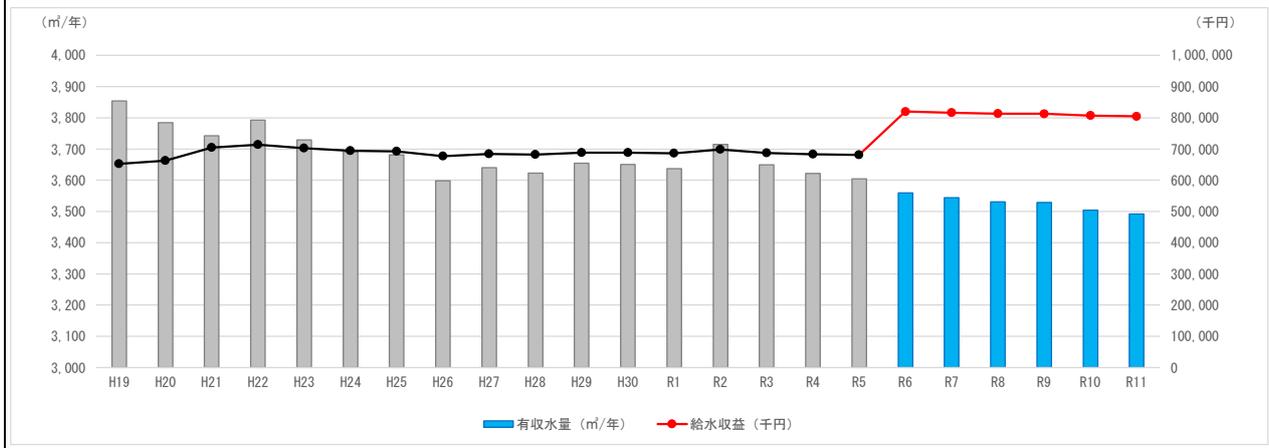


(2) 水需要の予測



(3) 料金収入の見通し

- ・実績有収水量は下降しており、将来も下降していくものと推計します。
- ・料金収入は実績で6億9千万円程でしたが、令和6年5月に料金改定したことにより、8億円程になる予定になります。



(4) 組織の見通し

- ・現状は、水道を担当する職員は9名、会計年度任用職員1名、合計10名となります。施設係、業務係、庶務係が一体となり事業運営の効率化を図っています。
- ・水道施設の運転管理業務や料金徴収等を外部委託し効率的な運営管理に努めています。
- ・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、資質の向上に努めます。
- ・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。

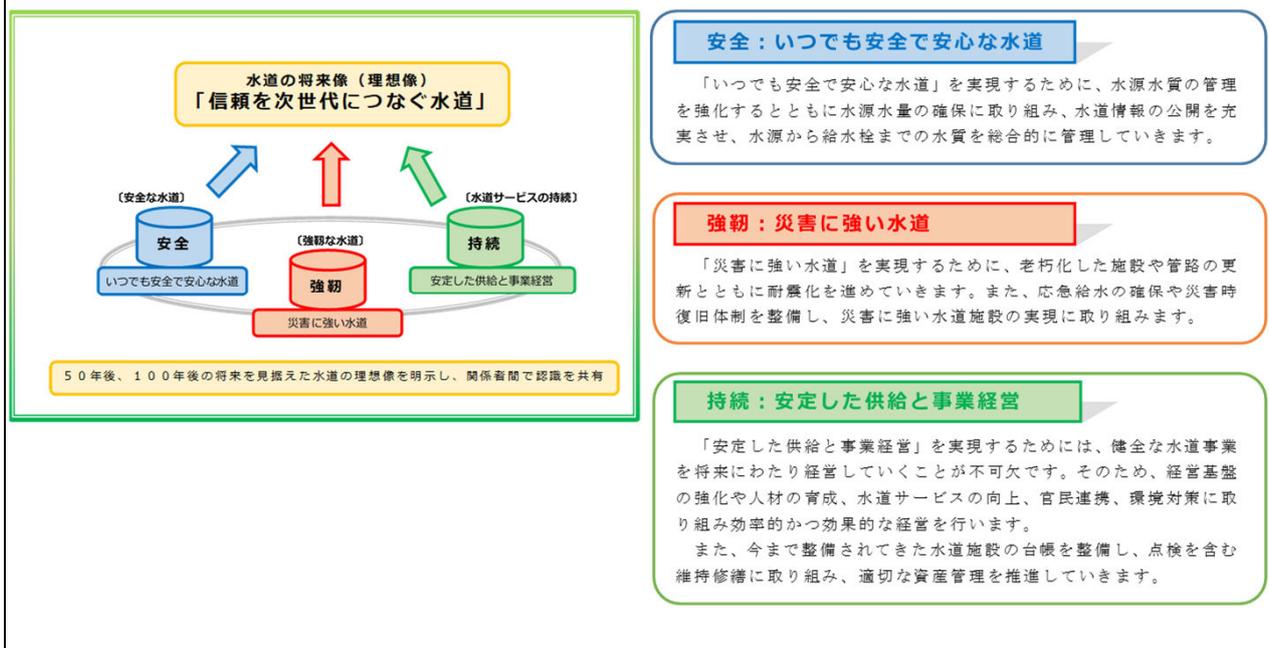
3. 経営の基本方針

(1) 事業概要

小美玉市水道事業は、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とともない、平成21年4月1日、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。

(2) 経営理念及び基本方針等

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まいります。



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)の策定に当たった説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	(1) 耐震性の低い管等を更新するとともに耐震化を図っていきます。 ・小川地区の石綿セメント管更新事業を実施します。 ・指定避難箇所への基幹管路、導水管の更新を計画的に進めます。 (2) 安定した水の供給を確実にするため設備等を適切に更新していきます。 ・老朽化などで劣化した設備を更新し機能を維持します。 ・監視制御方式を機能及び経済的に最適化します。
-----	--

(1) 計画期間内に実施する主な投資の内容は以下のとおり。

・継続事業

事業名	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	総額
美野里浄水場 塩酸注入設備更新工事	28,130	74,382			102,512
小川浄水場No1～3号 配水ポンプインバータ ユニット更新工事	118,360	150,953			269,313
小川浄水場中央監視 制御設備更新工事		28,875	174,636	190,135	393,646

(3) 計画している事業 (令和10年度以降)

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。

(2) 予定している事業 (令和7年度～令和9年度)

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 取水井戸レギュレータ改修工事			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レギュレータ改修工事		16,500,000	16,500,000	
計	416,823,000	366,586,000	558,635,000	

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

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	・投資と財源の均衡を基本とした事業経営を行います。 ・国庫補助金等を有効に活用します。 ・企業債の抑制及び支払利息の軽減に努めます。
-----	--

(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。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

・投資以外の経費(委託料、修繕費、動力費、人件費など)の積算の考え方等について

- (1) 委託料
令和7年度予算に年1%の上昇率により算出しました。
- (2) 修繕費
実績を参考に同額程度として設定しました。
- (3) 動力費
令和7年度予算に年1%の上昇率により算出しました。
- (4) 人件費
令和7年度予算に年1%の上昇率により算出しました。

(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 投資の合理化、費用の見直しについての検討状況等

広 域 化	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、茨城県水道ビジョンによる施設最適化及び経営の一体化について、前向きに検討しています。
民間の資金・ノウハウ等の活用 (PPP/PFI 等の導入等)	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、近隣の事業体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な改革をしていきます。
アセットマネジメントの充実 (施設・設備の長寿命化等による投資の平準化)	今まで整備してきた水道施設の更新需要や必要となる費用を把握し、更新事業の平準化や財源確保等を検討しています。今後は広域化を視野に入れた検討も行っていきます。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	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。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	維持管理の効率化、施設利用率の向上、管理費用を削減するため浄水場施設の適切な規模への縮小を検討します。
そ の 他 の 取 組	経年劣化する水道施設の更新・耐震化を着実に進めます。

② 財源についての検討状況等

料 金	経営健全化に取り組み水道料金の改定を行いました。 当初は令和4年度に改定予定でしたが、コロナ化等の影響に配慮し令和6年5月に改定しています。
企 業 債	過去の投資により企業債残高は57億前後を推移していく状況になります。 今後の水道事業経営を圧迫することのないように、借入割合、利率に留意していきます。
繰 入 金	独立採算の原則(水道事業の対価である料金収入によって維持される)を継続させることを目標としていますが、財源不足が生じるおそれがある場合には、他財源で補うことを視野に入れ検討していきます。
資産の有効活用等(*2)による 収入増加の取組	資金運用(大口定期預金)を行い預金利息の確保を図っています。
そ の 他 の 取 組	

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、 改定等に関する事項	経営戦略は令和2年3月に作成し、約5年後の見直しが令和7年2月作成になります。 この見直しでは、令和6年5月に改定した水道料金の増加を見込んでおり、今後の投資と財政の状況をPDCAサイクルを活用し確認していきます。 そして、更に約5年後となる令和11年度頃には、必要に応じて改定を実施します。
-------------------------	--

添付資料 - 1

経営比較分析表（令和4年度決算）

茨城県 小美玉市

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	A5	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	1か月20㎡あたり家産料金(円)	
-	49.06	76.95	3,487	

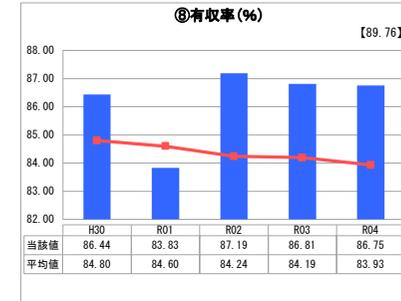
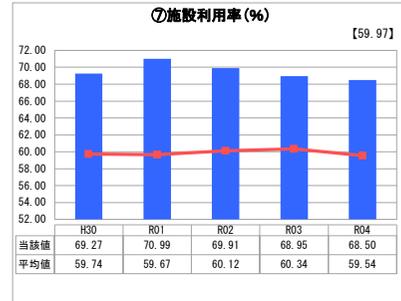
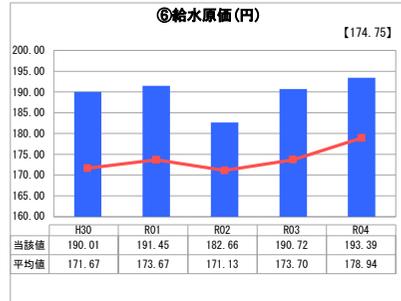
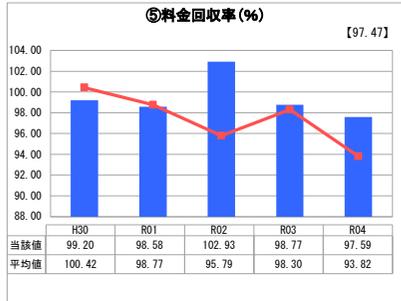
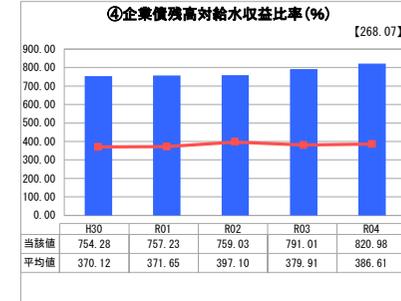
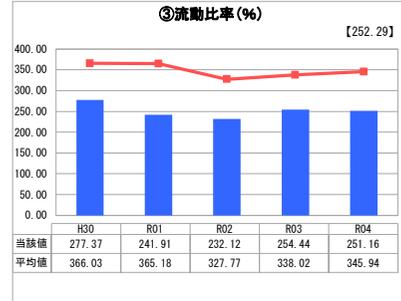
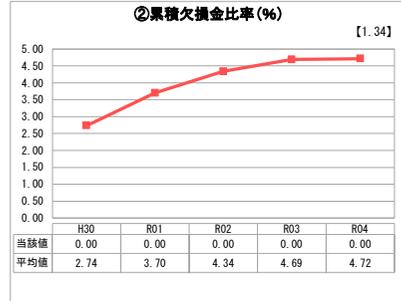
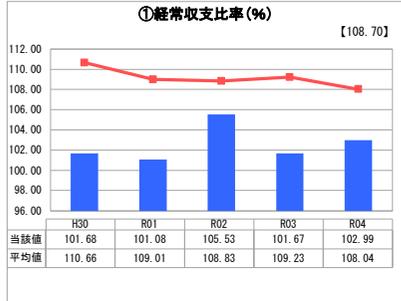
人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
49,224	144.74	340.09
現在給水人口(人)	給水区域面積(km ²)	給水人口密度(人/km ²)
37,698	125.28	300.91

グラフ凡例

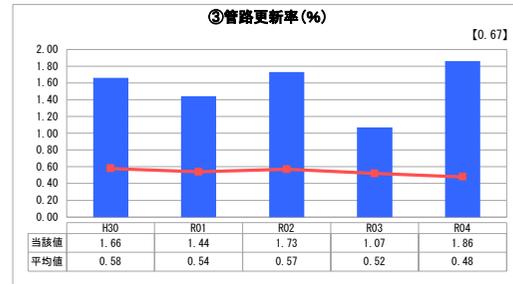
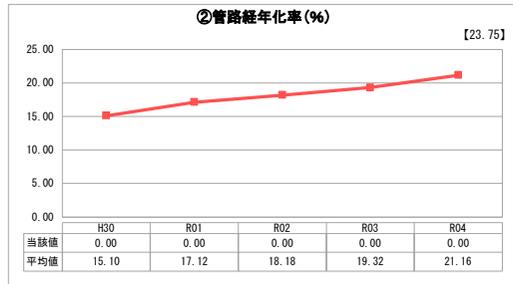
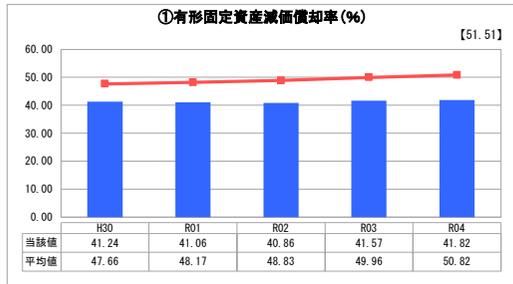
- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)

【】 令和4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100%以上であるが、類似団体平均値と比較すると低い数値となっている。
 前年度より増加した要因は、水道施設の動力費の急激な上昇に対する一般会計からの繰入を行ったためである。
 ② 前年度より流動比率が減少した要因は、建設工事費が増加したため、未払金の増により流動負債の割合が増加したためである。
 ③ 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、収支バランスのとれた経営に改善する必要があると考える。
 ④ 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、料金改定などにより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。
 ⑤ 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。引き続き水道普及と促進と併せて経常費用削減等の経営改善に努めていく。
 ⑥ 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。
 ⑦ R1年度の有収率は、複数の配水管で漏水箇所の特定が長期間できなかった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。

2. 老朽化の状況について

① 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。
 ② 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の確保していくことが課題になると考える。

全体総括

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、収益が増加しない状況にある。
 既存水道施設および管路等の老朽化が進行している。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、耐震化の推進が必要である。
 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る。しかし、水道料金は近隣の水道事業や同規模の水道事業と比較して低料金となっている。今後、企業債の抑制とあわせて適正な料金の見直しが必要となる。
 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る。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、事業の標準化と財源の確保を両立させ計画的に行う必要がある。

添付資料 - 1

経営比較分析表（令和5年度決算）

茨城県 小美玉市

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	A5	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	1か月20m ³ 当たり家庭料金(円)	
-	48.88	77.09	3,487	

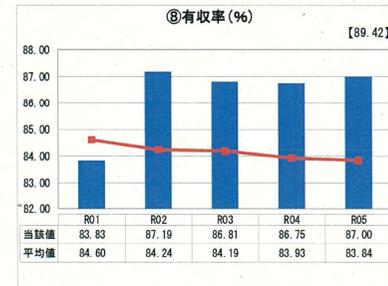
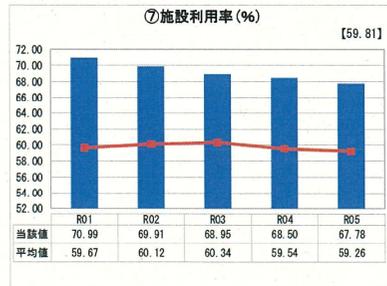
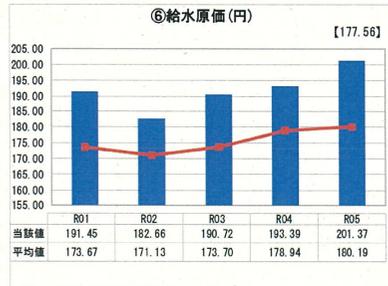
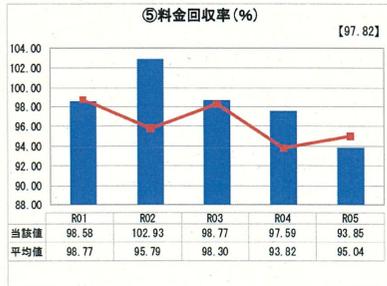
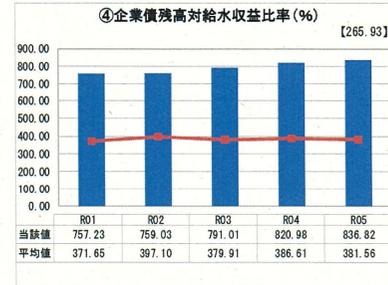
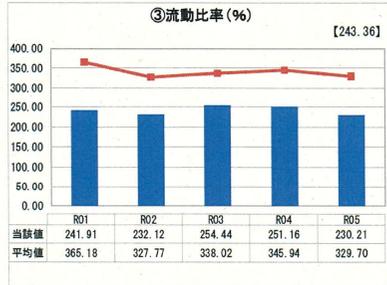
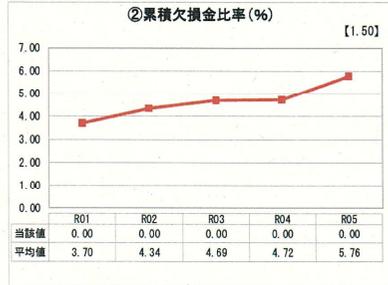
人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
48,797	144.74	337.14
現在給水人口(人)	給水区域面積(km ²)	給水人口密度(人/km ²)
37,434	125.28	298.80

グラフ凡例

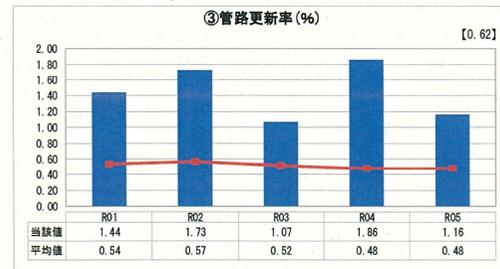
- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)

【】 令和5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。

② 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。

③ 前年度より流動比率を増やしたため依然類似団体平均値より高い状態である。引き続き水道普及促進と併せて経常費用削減等の経営改善に努めていく。

④ 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、収支バランスのとれた経営に改善する必要があると考える。

⑤ 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、料金改定などにより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。

⑥ 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。引き続き水道普及促進と併せて経常費用削減等の経営改善に努めていく。

⑦ 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。

⑧ R1年度の有収率は、複数の配水管で漏水箇所の特定が長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。

2. 老朽化の状況について

① 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。

② 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。

③ 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の確保していくことが課題になると考える。

全体総括

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、収益が増加しない状況にある。

既存水道施設および管路等の老朽化が進行している。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、耐震化の推進が必要である。

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る。しかし、水道料金は近隣の水道事業や同規模の水道事業と比較して低料金となっている。今後、企業債の抑制とあわせて適正な料金の見直しが必要となる。

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る。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、事業の標準化と財源の確保を両立させ計画的に行う必要がある。

原価計算表

作成年月日 令和6年度(R7.1.31)
 給水人口 37,434人
 計算期間 令和6年度～令和8年度
 (3年間)

収入の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	料金対象収支(A)-(B)
料 金 (X)	千円 681,119	千円 823,117	千円	千円 823,117
給水装置工事費				0
その他				0
合 計	681,119	823,117	0	823,117

支出の部

項 目	金 額				
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	料金対象収支(A)-(B)	
取水・貯水及び導水費	人 件 給 料	千円	千円	千円	千円
	諸 手 当				0
	福 利 費				0
	電 力 費				0
	修 繕 費				0
	用 水 費				0
	減 価 償 却 費				0
	そ の 他				0
小 計	0	0	0	0	
浄水及び送水費	人 件 給 料	36,736	30,974		30,974
	諸 手 当	20,757	18,341		18,341
	福 利 費	11,119	9,806		9,806
	浄水用薬品費	13,868	17,869		17,869
	電 力 費	66,493	76,916		76,916
	修 繕 費	32,406	28,865		28,865
	減 価 償 却 費	341,222	355,724		355,724
	そ の 他	56,574	64,291		64,291
小 計	579,175	602,786	0	602,786	
配水費	人 件 給 料				0
	諸 手 当				0
	福 利 費				0
	電 力 費				0
	修 繕 費				0
	減 価 償 却 費				0
	そ の 他				0
	小 計	0	0	0	0

支 出 の 部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	料金対象収支(A)-(B)
給水装置工事費	人 給 料			0
	件 諸 手 当			0
	費 福 利 費			0
	材 料 費			0
	そ の 他			0
小 計	0	0	0	0
一般管理費	人 給 料			0
	件 諸 手 当			0
	費 福 利 費			0
	備 品 費			0
	消 耗 品 費	695	921	921
	通 信 運 搬 費	5,475	6,713	6,713
	光 熱 費	53	57	57
	修 繕 費	360	407	407
	公 課	93	88	88
	支 払 利 息	84,036	85,132	85,132
減 価 償 却 費			0	
そ の 他			0	
小 計	90,712	93,318	0	93,318
合 計 (Y)	669,887	696,104	0	696,104
資 産 維 持 費 (Z)				305,750
料 金 対 象 経 費 (Y) + (Z)				1,001,854
	0.70		(X)/((Y)+(Z))*100=	0.82

<料金水準についての説明>

1. 最近1箇年間の実績は令和5年度実績
2. 投資・財政計画計上額(A)は令和6～8年度の平均値
3. 浄水及び送水費の「その他」は資産減耗費を入力
4. 資産維持費は令和5年度の構築物及び機械装置+量水器に資産維持率3%以内として計算
(10,161,516+30,470)×3%以内=305,750千円
5. 令和5年度の料金水準は約0.70でしたが、令和6年度に料金改定を行い料金水準は0.82となる。
6. 水道料金の改定率は、水道事業の健全な運営を確保するための改定率としては不足であるが、水道使用者の大幅な負担増とならない改定率とし約2割り増とした。

- 1 投資・財政計画計上額(A)欄は、直近の料金算定期間内における平均値を記載すること。
- 2 起債償還額が減価償却額を超えるときは、当分の間、その差額を一般管理費のその他の欄に記載して差し支えないこと。
- 3 資産維持費は、将来の更新需要が新設当時と比較し、施工環境の悪化、高機能化(耐震化等)等により増大することが見込まれる場合に、使用者負担の期間的公平等を確保する観点から、実体資本を維持し、サービスを継続していくために必要な費用(増大分に係るもの)を、適正かつ効率的、効果的な中長期の改築(更新)計画に基づいて算定し、計上するもの。そのため、資産維持費(Z)欄は、「水道料金算定要領」(公益社団法人日本水道協会)を参考に、所有している資産の規模、経営環境等の実情に応じ、料金算定に適切に反映すべき費用を記載すること。