

# 四万十町水道事業経営戦略

令和 8 年度 - 令和 17 年度

**令和 8 年 3 月 改 定**

**( 令和 3 年 3 月 策 定 )**



# 目次

<b>第1章 経営戦略の改定趣旨と位置付け</b> .....	<b>1</b>
1. 経営戦略の改定趣旨 .....	1
2. 位置付け .....	2
3. 計画期間 .....	3
<b>第2章 水道事業の現状と課題</b> .....	<b>4</b>
1. 事業の概要 .....	4
2. 給水の状況 .....	5
3. 水道施設や管路の状況 .....	8
4. 料金の状況 .....	13
5. 組織の状況 .....	15
6. 経営の状況 .....	18
<b>第3章 経営の基本理念と基本方針</b> .....	<b>23</b>
1. 基本理念 .....	23
2. 基本方針 .....	23
<b>第4章 水道事業の効率化・健全化への取り組み</b> .....	<b>24</b>
1. 投資計画 .....	24
2. 財政計画 .....	28
<b>第5章 投資・財政計画</b> .....	<b>33</b>
1. 前回計画と実績の比較 .....	33
2. 投資・財政計画シミュレーションモデルの作成 .....	36
3. 収益的収支 .....	37
4. 資本的収支 .....	39
5. 原価計算表 .....	41
<b>第6章 経営戦略の事後検証・更新等</b> .....	<b>42</b>
1. 経営戦略目標 .....	42
<b>第7章 用語集</b> .....	<b>45</b>

# 第1章 経営戦略の改定趣旨と位置付け

## 1. 経営戦略の改定趣旨

---

本町水道事業は、昭和30年1月の給水開始以来、安心・安全な水の安定供給を目指し、水源の保全や適切な浄水処理、各水道施設の維持管理に努めるとともに、水道事業会計の健全な経営に取り組んできました。また、令和2年11月には「四万十町 水安全計画」を策定し、水道事業のさらなる発展に向けた取り組みを進めてきました。

前回の計画策定以降、水道事業を取り巻く環境は大きく変化しており、人口減少による給水収益の減収、物価高騰や人件費の上昇、施設の老朽化による建設改良費の増加などさまざまな課題が懸念されています。さらに、南海トラフ巨大地震などの大規模災害に備えて耐震化などの対策を進めるため、今後も多くの費用が必要となり、水道事業の経営はこれまで以上に厳しくなることが予想されます。

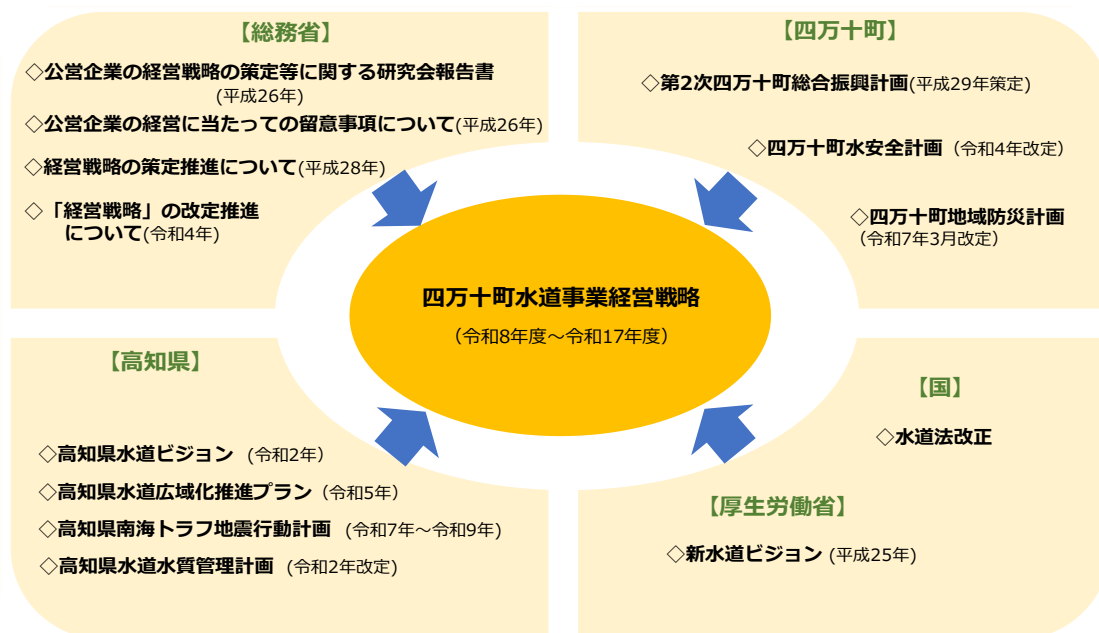
こうした状況に対応するためには、水道施設や管路の計画的な更新を進め、健全性を維持していくことが重要であり、組織や事務事業の効率化、施設管理の見直しなど、経営基盤強化の取り組みをさらに推進する必要があります。

このため、四万十町水安全計画に掲げている「安全な水道水を安定して供給」の実現に向けて、中長期的な経営の基本計画である「四万十町水道事業経営戦略」を改定するものとしします。

## 2. 位置付け

厚生労働省は、水道を取り巻く環境の大きな変化に対応するため、これまでの「水道ビジョン（平成16年策定、平成20年改訂）」を全面的に見直し、50年後、100年後の将来を見据え、水道の理想像を明示するとともに、取り組みの目指すべき方向性やその実現方策、関係者の役割分担を提示した「新水道ビジョン」を策定し、安全（水道水の安全の確保）、強靱（確実な給水の確保）、持続（供給体制の持続）の3つの観点から、各水道事業体に水道事業ビジョンの策定を求めています。

総務省は、「公営企業の経営戦略の策定等に関する研究会報告書」（平成26年3月）、「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）、「経営戦略の策定推進について」（平成28年1月26日）を公表し、公営企業に対して令和2年度までに経営の基本計画である「経営戦略」を策定するよう求めています。これを受けて、本町では令和2年度に中長期的な経営の基本計画として「四万十町水道事業経営戦略」を策定しました。「経営戦略策定・改定ガイドライン」において、経営戦略は策定して終わりではなく、毎年度の進捗管理や3～5年ごとの改定が必要であるとされていることから、本町では中長期的な経営の基本計画である「四万十町水道事業経営戦略」を改定しました。



図表 1-1 四万十町水道事業経営戦略の位置付け

## 3. 計画期間

---

令和8年度から令和17年度までの10年間

「経営戦略策定ガイドライン（総務省）」における「中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるように、計画期間は10年以上を基本とする」という考え方を踏まえ、令和8年度から令和17年度までの10年間を本計画の計画期間とします。

## 第2章 水道事業の現状と課題

### 1. 事業の概要

(令和7年3月31日現在)

供用開始年月日	昭和30年1月5日
法適・非適の区分※	法適用
現在給水人口	14,633人
給水戸数	8,338戸
配水能力	8,729 m <sup>3</sup> /日
一日平均配水量	7,230 m <sup>3</sup> /日

図表 2-1 四万十町水道事業の概要

※法適：地方公営企業法の規定を適用する企業、非適：地方公営企業法の規定を適用しない企業

#### <水道事業のあゆみ>

本町の水道事業は、昭和30年に旧窪川町と仁井田、松葉川、東又、興津の4村が合併して誕生した窪川町で、同年1月より水道事業を開始したことが始まりとなっています。その後、平成18年3月に窪川町・大正町・十和村が合併し、四万十町として新たな歴史が始まり、現在に至るまで水道事業の発展が続いています。

各地域で水道施設の整備が進められ、令和6年度末時点で給水人口は14,633人、普及率は99.1%に達し、町内ほぼ全域で安全な水道水を利用できるようになりました。四万十町水道事業の稼働中の水源は39箇所、浄水場は34箇所、配水池は63箇所あり高知県内の他市町村と比べて多くの水道施設を有していることが特徴です。

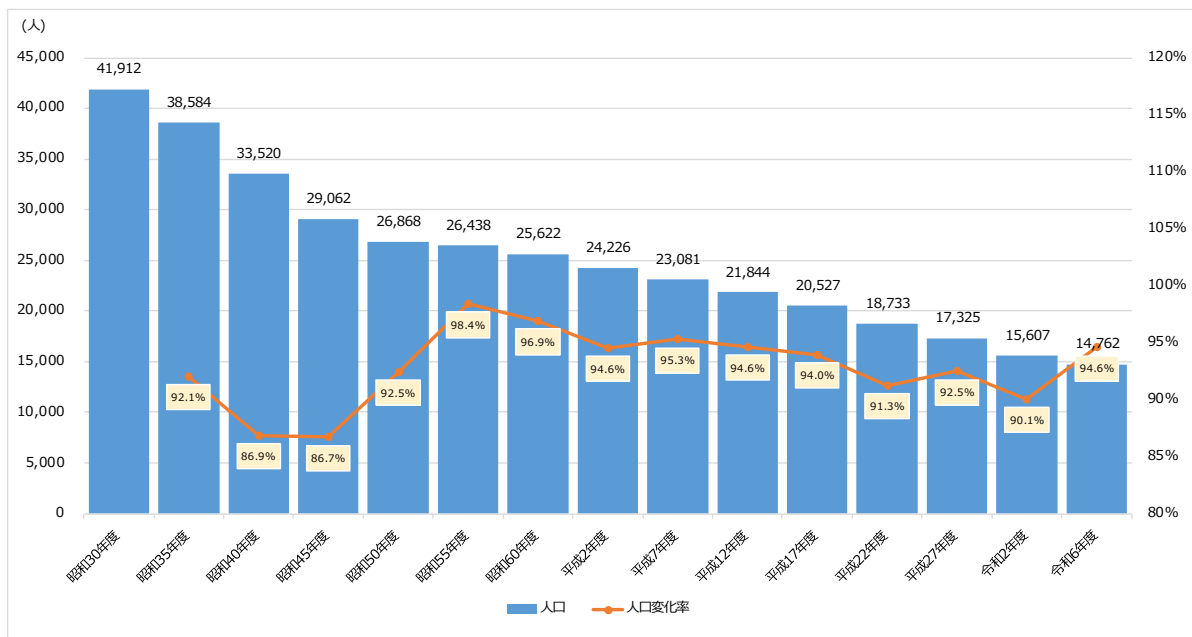
また、令和2年度には簡易水道事業を上水道事業へ統合し、より効率的な運営体制の構築にも取り組んでいます。

## 2. 給水の状況

### (1) 給水人口と有収水量

本町の総人口は、「第2次四万十町総合振興計画」に記載されているとおり年々減少しており、昭和30年度のピーク時である人口41,912人から減少を続け、令和6年度の総人口は14,762人となっています。

今後も少子高齢化の影響などにより、人口が減少していくことが見込まれます。



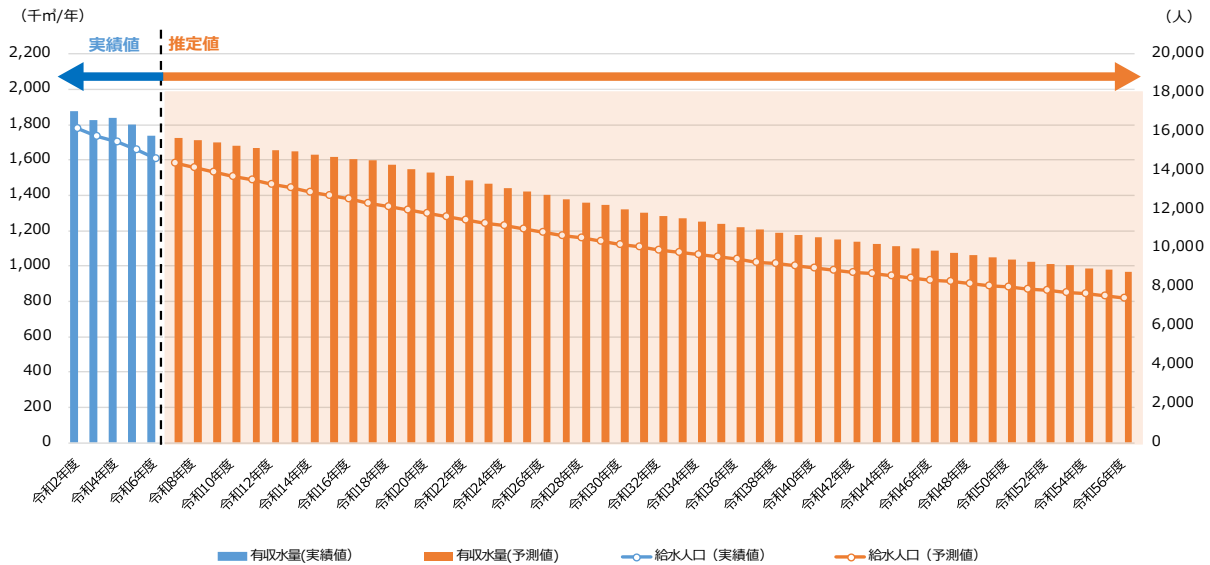
図表 2-2 四万十町人口推移

本町の給水人口は、令和6年度に14,762人となっていますが、今後減少が見込まれており、令和16年度には12,528人、令和26年度には10,827人、令和56年度には7,472人まで減少することが予測されています。

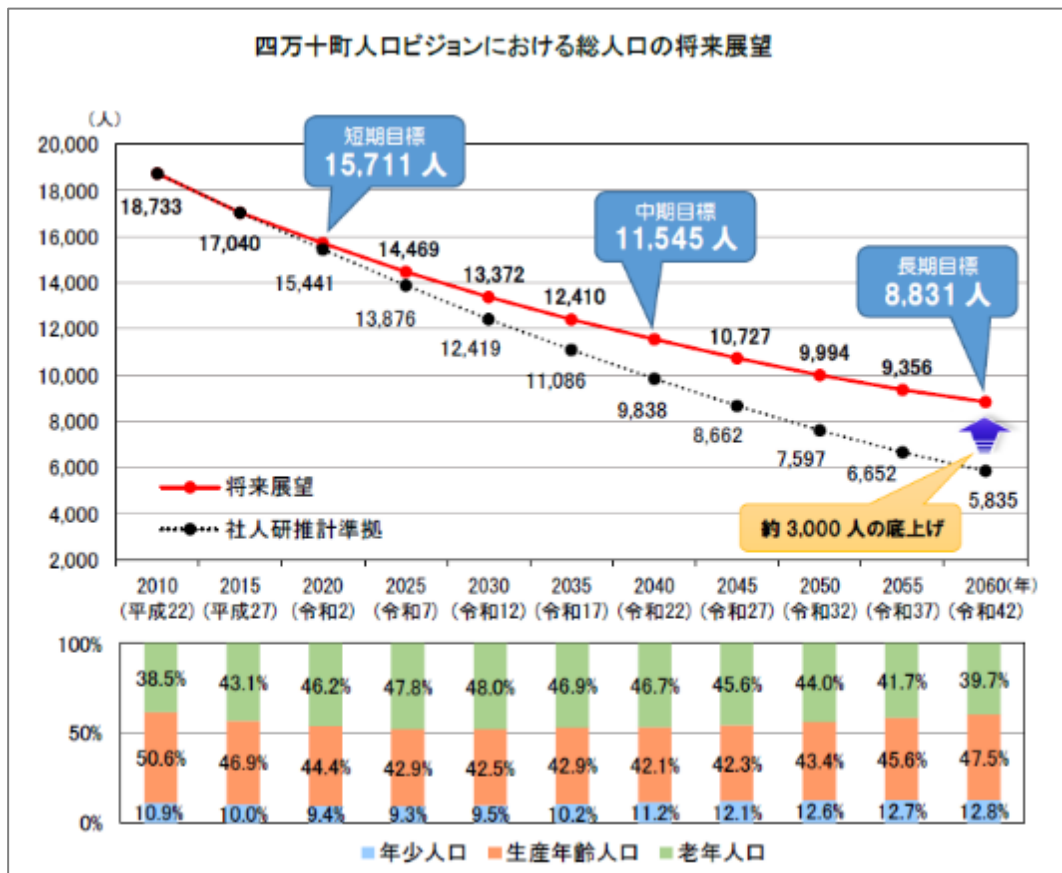
有収水量についても同様の傾向が見られ、令和6年度は1,736千 $\text{m}^3$ ですが、令和16年度には1,606千 $\text{m}^3$ 、令和26年度には1,400千 $\text{m}^3$ 、令和56年度には966千 $\text{m}^3$ と年々減少すると見込まれます。また、省エネ・節水機器の普及や住民の節水意識の高まりにより、有収水量が減少する可能性も考えられ、このような人口減少や節水傾向による水需要の低迷は、給水収益の減少につながり、水道事業の経営に直接的な影響を及ぼすことが懸念されます。

さらに、施設の規模（能力）が過大となった場合、施設利用率が低下し、効率的な運営が難しくなる可能性もあります。

そのため、今後の水道施設の更新に際しては、水需要に応じて、施設規模の適正化を図ることが必要となっています。



図表 2-3 給水人口と有収水量の見通し

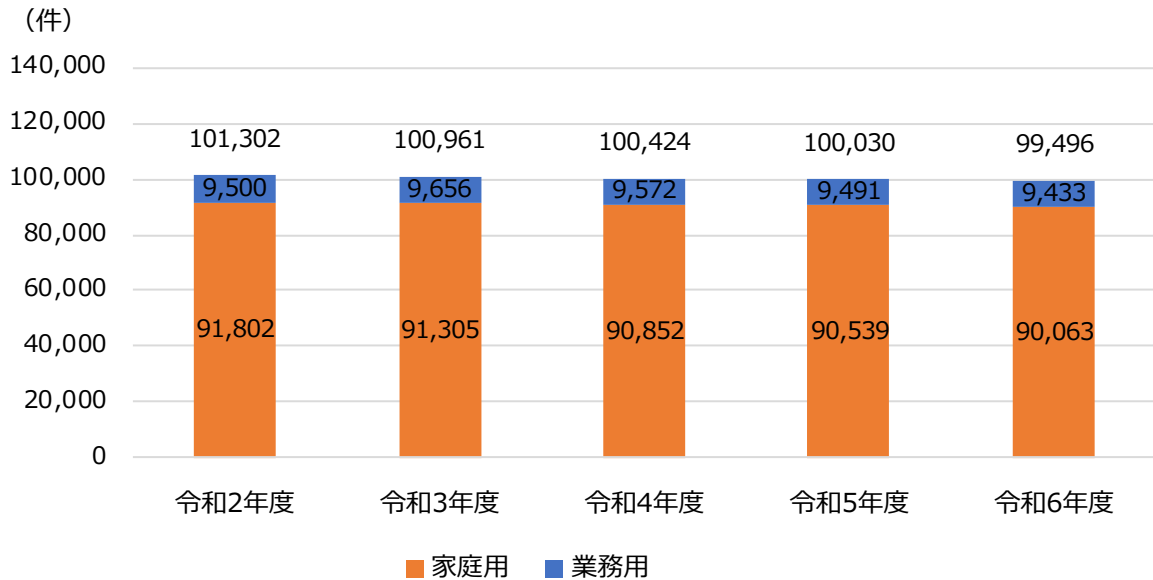


図表 2-4 四万十町人口ビジョンによる将来推計

## (2) 水利用の状況

### 調定件数

令和6年度の調定件数は、「家庭用」が全体の91%を占めており、総調定件数は年々減少傾向にあり人口減少による影響が大きいものと考えられます。

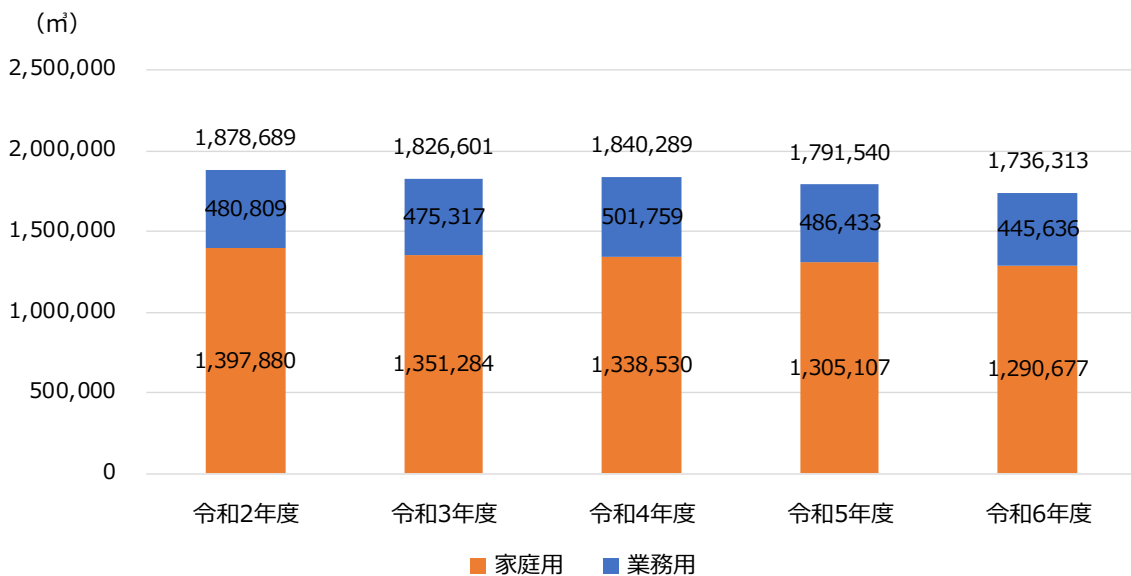


※用途別に家庭用、業務用を集計

図表 2-5 調定件数の推移

### 使用水量

使用水量は、「家庭用」が全体の74%を占めています。総調定数の減少に伴って、総使用水量は減少傾向にあります。



図表 2-6 使用水量の推移

### 3. 水道施設や管路の状況

#### (1) 水道施設の状況

四万十町の水道事業では、図表 2-7 に示す 39 箇所の水源に加え、予備水源を 6 箇所保有しています。また、浄水場は 34 箇所、配水池は 63 箇所所有しており、これらの施設を管理・運営しています。

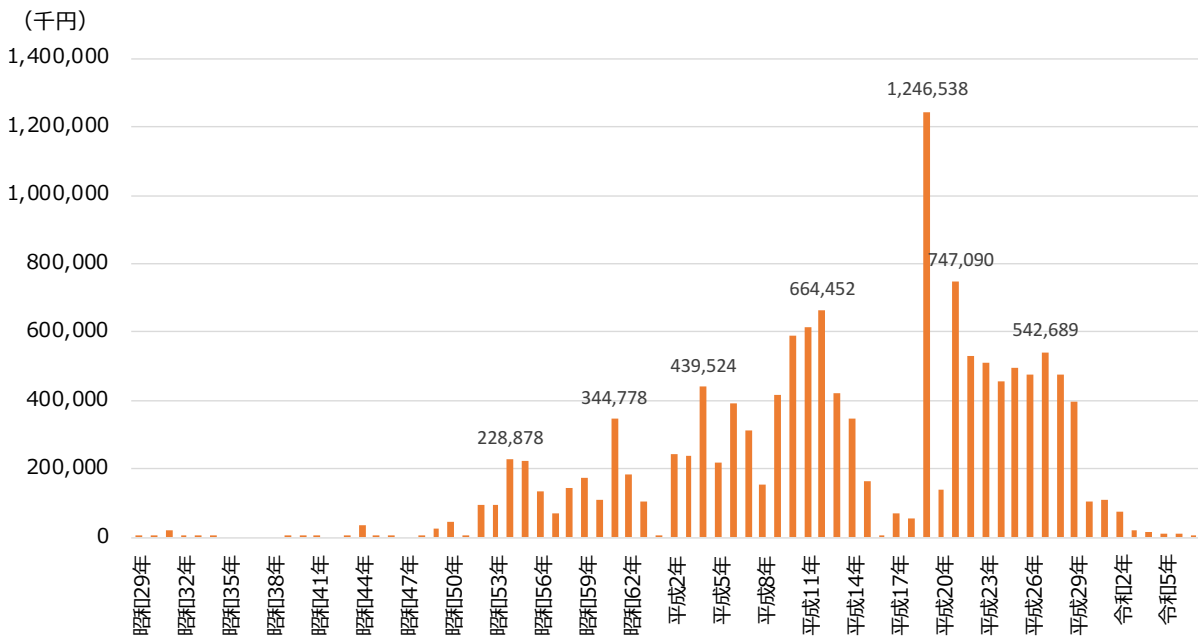
施設名	所在地（水源）	計画最大給水量（m <sup>3</sup> /日）
窪川配水区	窪川字大平 1225-1	3,000
志和配水区	志和字和田 348-イ	205
浦分配水区	興津字母野 1233	456
小室配水区	興津字馬場屋敷 1610	90
井細川配水区	折合字神田 47-2	90
東又配水区	黒石字足下馬 1314	965
	奈路字下モノ川 1060	
北辰配水区	窪川中津川石神越山国有林 3036 林班イ小班外	288
南部配水区	神ノ西字瀧本 12	331
中神ノ川配水区	中神ノ川字大本山 694-22	39
道德配水区	道德字大タキ山 480	48
仁井田配水区	七里字柏原 495 乙	1,380
	七里乙字川久保 226-1	
西部配水区	南川口字ウリウノ 347	219
田野々配水区	四万十町芳川字ホヲノ木 391-38 他	668
	江師字笹畝 711-1 地先	
大奈路配水区	四万十町木屋ケ内赤良木山国有林 4075 林班い小班 外	176
北ノ川配水区	四万十町相去字ナシリ山 648-1	183
中津川配水区	四万十町大正中津川字子筋山 183	69
打井川配水区	四万十町打井川字市ノ又山 1611-41	87
奥打井川配水区	四万十町打井川字ナラカシ 1667-12	43
下津井配水区	四万十町下津井小笠木山国有林	70
つづら川配水区	四万十町大正字地吉 1439-23	44
井崎配水区	井崎字ウシヲトシ 1133-150	26
広瀬配水区	広瀬字上原 595-9	55
十川配水区	大道字コジヲ 153	530
地吉配水区	地吉字石神口 766	44

施設名	所在地（水源）	計画最大給水量（m <sup>3</sup> /日）
古城配水区	古城字タクミ谷 474-3	60
戸川配水区	戸川字ハゴ山 1179-254	6
昭和配水区	大井川字手箱林 2339-3、2338-3	370
昭和配水区	大井川カロヲト山 3321	9
四手崎配水区	昭和字カラ谷乙 456-67	33
浦越配水区	里川タカノ谷 468	42
浦越配水区（津賀）	津賀（国有林 重利山 2043 林班）	32
希ノ川配水区	四万十町希ノ川宮ノ谷 378-4	30
古味野々配水区	四万十町大正大奈路久保山 1001-1	15
下道配水区	四万十町下道大平山 523-1	15
尾越配水区	四万十町下津井杉山 801-1	13

図表 2-7 水道施設の概要

現在保有している施設及び設備の年度別の取得価額は、以下のグラフのとおりとなっており、第7次拡張事業により平成19年度に最も多く計上されています。

水道施設及び設備の耐用年数は50～60年であり、浄水場施設については、昭和50年代に建設・供用開始された施設が多く取水施設、浄水施設、ポンプ設備の老朽化が見られることから今後も多額の更新投資が必要となる見込みです。



図表 2-8 施設及び設備の年度別の取得価額





図表 2-10 窪川浄水場

「関連指標の推移」

指標	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	用語説明（算式）
施設利用率 （%）	90.1%	85.0%	85.7%	87.9%	82.8%	<b>1日平均配水量(m)÷1日配水能力(m)× 100</b> 施設がどれだけ効率的に利用されている かを表す指標。数値が高いほど施設効率 が高い。
有形固定資産 減価償却率 （%）	42.9%	44.8%	46.7%	48.6%	50.4%	<b>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</b> 有形固定資産のうち償却対象資産の減価 償却がどの程度進んでいるかを表す指標 で、資産の老朽化度合いを示す指標。

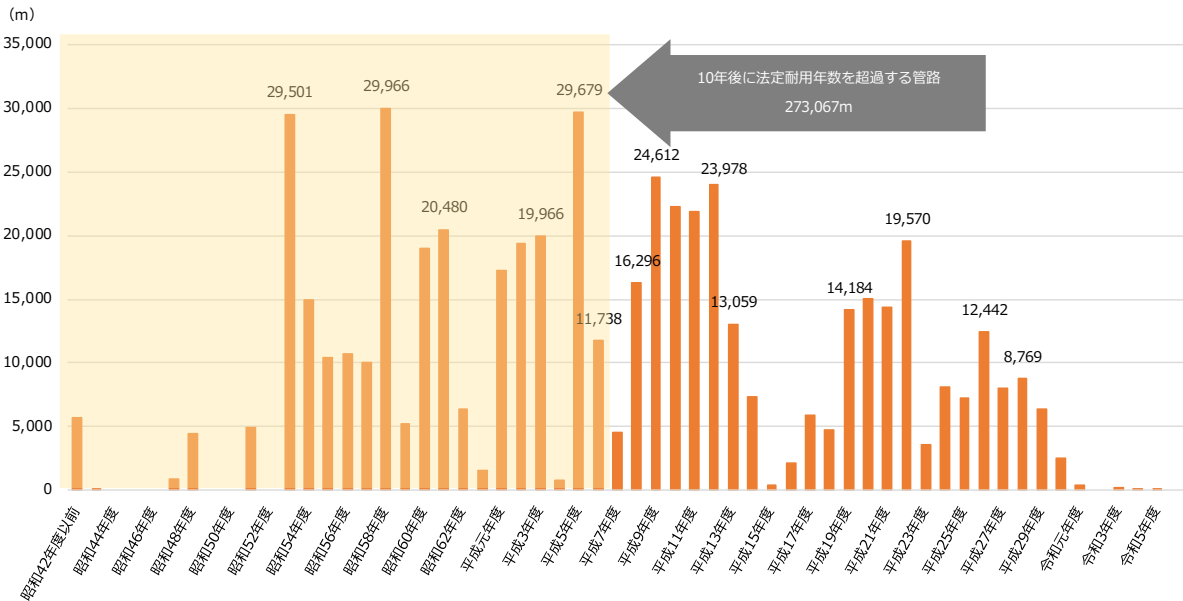
施設利用率は減少傾向にありますが、類似団体平均 55.1%（「第2章6.（3）他団体と比較した経営状況」を参照）に比べて施設の利用効率が良好な水準となっています。一方、有形固定資産減価償却率は増加傾向にあり、資産の老朽化が進行してきています。

このため、今後も引き続き施設の効率的な利用を続けていくことに加えて、計画的に資産を更新していく必要があります。

## (2) 管路の状況

令和6年度末時点における町内の管路総延長は538,517mであり、布設年度別に見ると以下のグラフのとおりになります。管路の法定耐用年数である40年を経過した管路が現れており、令和6年度末において約23%にあたる126,785mが法定耐用年数を超過しており、管路の老朽化が進んでいます。

また、10年後に法定耐用年数を超過する管路は273,067mと令和6年度末時点の管路総延長の約50%に達するため、今後も管路の更新を実施していく必要があります。



図表 2-11 年度別布設延長

## (3) 耐震化の状況

南海トラフ巨大地震は、今後30年以内に発生する確率が70~80%と非常に高く、地震発生時には甚大な被害が想定されており、本町ではBCP（事業継続計画）を策定し、適宜見直し・改定を進めています。

また、令和7年1月には「四万十町 上下水道耐震化計画」を策定し、災害に強く持続可能な上下水道システムの構築を目指しています。本計画では、対策が必要な急所施設について令和7年から概ね15年間で耐震化を完了することを目標としており、特に令和7年度から令和11年度までの5年間は、被災時に極めて大きな影響を及ぼす急所施設の耐震化を最優先で実施する方針です。

さらに、避難所等の重要施設に接続する上下水道管路については、今後概ね20年間で耐震化を完了することを目指し、令和7年度から令和11年度の5年間では、特に規模の大きい避難所等（44施設）に接続する上下水道管路の耐震化を重点的に進めていくこととしています。

## 4. 料金の状況

### (1) 現在の料金体系

本町水道事業の水道料金は、用途によって基本料金及び超過料金が異なっており、メーター使用料及び基本料金並びに使用水量に応じた超過料金、消費税相当額で構成されています。

用途	基本料金		超過料金
	水量 (m <sup>3</sup> )	金額 (円)	1 m <sup>3</sup> 当り単価 (円)
家庭用	8	960	135
業務用	8	960	146

図表 2-12 料金体系（水道）

口径 (mm)	メーター使用料 (円)
13	70
20	130
25	140
30	220
40	350
50	1,050
75	1,800

図表 2-13

メーター使用料（1 か月につき）

### (2) 料金についての考え方

地方公営企業では経営に要する経費は経営に伴う収入（料金収入）をもって充てる独立採算制が原則とされています。このため、経営改善に取り組みつつ黒字経営を行い、資金不足が生じないよう適切な水道料金を設定する必要があります。

### (3) 料金改定の状況

本町では、住民の生活に欠かせないライフラインである水道を守り、安心・安全な水道水を安定的に供給し、事業の健全な経営を目指して令和2年5月に水道料金の改定を実施しました。その結果、料金回収率は一時的に改善したものの、改定後も再び悪化傾向が見られています。なお、令和5年度及び令和6年度は水道料金の基本料金減免の影響により他年度と比較して大きく減少しています。

今後も給水人口の減少により水道料金収入の低下が続くと見込まれる一方、施設の更新や維持管理に伴う投資、物価上昇や人件費の増加などによって、給水にかかるコストはさらに増加することが予測されます。現状では、水道料金だけでは原価の回収ができ

ておらず、一般会計からの基準外繰入金によって収支差を補填している状況となっています。

今後は、こうした基準外繰入金に依存しすぎない健全な経営体制を構築するため、料金回収率の向上が求められ、また、安定した水道事業の継続のためには、経営のさらなる効率化を進めるとともに、将来的な料金改定の必要性についても慎重に検討していくことが重要です。

《関連指標の推移》

指 標	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	用語説明（算式）
料金回収率 (%)	72.3%	65.7%	68.4%	52.1% (61.1%)	50.9% (58.6%)	<b>供給単価÷給水原価×100</b> 供給単価の給水原価に対する割合を示す。水道事業の経営状況の健全性を示す指標の一つである。料金回収率が100%を下回る場合、給水にかかる費用が料金収入以外の収入で賄われていることを示す。

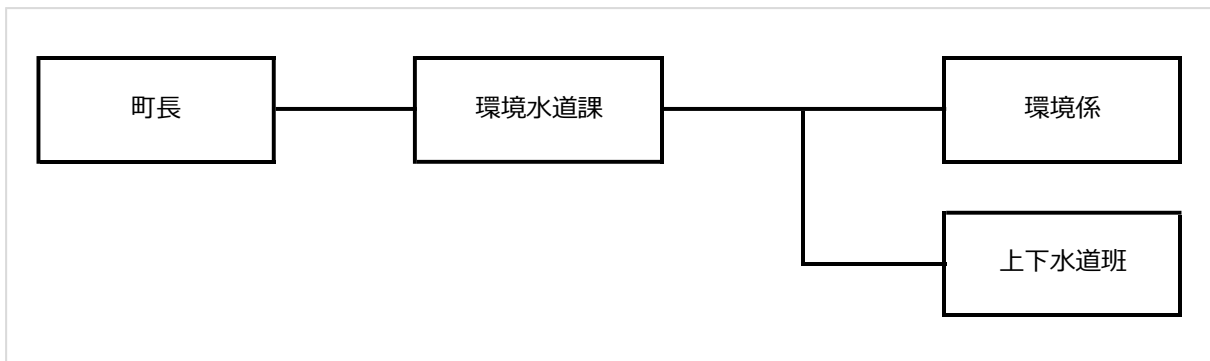
※（ ）内については、水道料金減免の影響を除外した場合の数値を記載しています。

## 5. 組織の状況

### (1) 組織の状況

本町環境水道課の上下水道班職員は4名で事業運営に当たっています。水道事業を安定的に経営していくためには、公営企業会計による適正な会計処理と、水道施設の適正な維持管理が必要であると考えています。そのため、研修会に参加し職員の技術力向上に努めるなど、効率的な業務執行に向けて取り組んでいます。

組織図は下図のとおりです。(令和7年4月現在)



図表 2-14 組織図

#### <課・係ごとの主な職務>

課名	係名	主な業務内容
環境水道課	環境係	(1) 循環型社会の推進に係る施策の総合調整に関する事。 (2) 廃棄物の処理及び清掃に関する法律（昭和45年法律第137号）に関する事。 (3) ごみの減量化及び再資源化に関する事。 (4) 一般廃棄物処理施設の設置及び管理運営に関する事。 (5) 墓地及び納骨堂に関する事。 (6) 火葬場の管理運営に関する事。 (7) 町が管理する公共の場における動物の死骸処理に関する事。 (8) 合併浄化槽及び生活排水対策に関する事。 (9) 資源及びエネルギーの環境行政に関する事。 (10) 環境行政、自然保護行政の企画及び推進に関する事。 (11) 環境基本計画に関する事。 (12) 地球温暖化対策に関する事。 (13) 生活環境美化意識の啓発、向上及び普及に関する事。

課名	係名	主な業務内容
		(14) 衛生保全及び衛生害虫駆除に関すること。 (15) 環境学習の総合調整に関すること。 (16) 公害の防止及び指導に関すること。 (17) 動物の愛護及び管理並びに狂犬病予防に関すること。 (18) その他循環型社会及び環境保全に関すること（他の課の所管に属する事項を除く。）。
	上下水道班	(1) 上下水道事業、下水道事業及び農業集落排水事業（以下「下水道事業」という。）の総合的な計画及び調整に関すること。 (2) 水道事業会計及び下水道事業会計の財務に関すること。 (3) 農業集落排水事業振興基金に関すること。 (4) 貯蔵品の購入、管理及び処分に関すること。 (5) 資産の取得、管理及び処分に関すること。 (6) 上下水道事業に係る料金及び負担金の改定に関すること。 (7) 検針業務に関すること。 (8) 料金及び負担金の減免、調定、収納及び滞納整理に関すること。 (9) 給水停止処分に関すること。 (10) 水道メーターの調査、点検及び検査に関すること。 (11) 上下水道施設の整備に関すること。 (12) 取水、浄水、送水及び給水業務に関すること。 (13) 上下水道施設の維持管理に関すること。 (14) 給水装置工事及び排水設備工事に関すること。 (15) 給水装置及び排水設備の開栓及び閉栓に関すること。 (16) 指定工事事業者に関すること。 (17) 水質の調査及び検査に関すること。 (18) 管路、仕切弁等の台帳、図面及び情報管理に関すること。 (19) 給水装置及び排水設備台帳の管理に関すること。

図表 2-15 課・係ごとの主な職務

## (2) 職員の状況

本町では、令和2年度以降、職員数は3~4名程度で推移しており、下水道部門との兼務も含め、令和7年3月時点では班長1名、配員3名の体制となっています。

人員の確保や次世代への継承は現状の課題と認識しており、今後は適正な人員配置に加え、人員の充実化や次世代への継承、専門知識・技能の向上を図ることで、安定した体制の維持に努めていきます。

職員数の年度別推移（管理者及び再任用職員を除く。）

令和7年3月時点

（単位：人）

	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度
事務職員数	1	1	1	1	2
技術職員数	2	2	2	3	2
合計	3	3	3	4	4

職員年齢構成（管理者及び再任用職員を除く。）

令和7年3月時点

（単位：人）

年 齢	事務職員	技術職員	小計
40歳以下	2	-	2
41~45歳	-	2	2
46~50歳	-	-	-
51~55歳	-	-	-
56歳以上	-	-	-
合計	2	2	4

※1名中途退職

図表 2-16 職員数の年度推移及び職員年齢構成表

## 6. 経営の状況

### (1) 財政状況

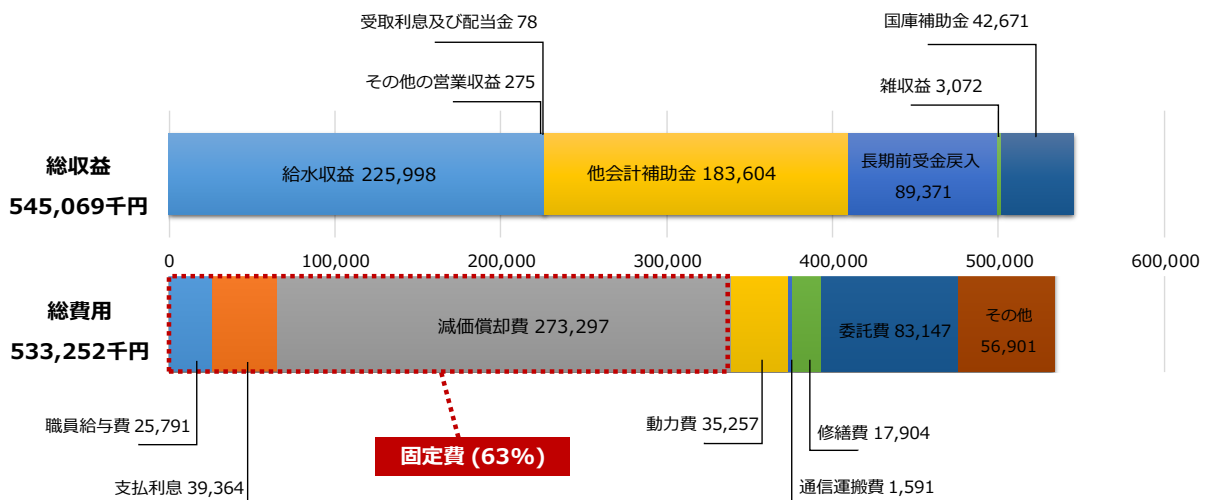
#### 総収益・総費用の内訳

令和6年度の総収益の内訳を見ると、給水収益（水道料金収入）が約40%を占めています。給水収益は基本料金部分と超過料金部分から構成されており、「第2章4. (3)料金回収率の状況」で示したとおり、料金回収率は他団体と比較して低い水準となっています。

基本料金部分については、現在の節水意識の高まりによって有収水量が減少した場合でも一定の収入が確保できるものの、本町では今後人口減少が見込まれることから基本料金部分の収入も減少する可能性があります。

一方、総費用の内訳を見ると、人件費、支払利息、減価償却費など、水量の変動に左右されにくい固定費が全体の63%を占めており、特に減価償却費が総費用の51%を占めています。

固定費は事業活動の効率化などによって削減することが難しく、人口減少に伴い給水収益が減少することに加え、今後、施設等の合理化（スペックダウン）が必要になる場合や経営の効率化が進まない場合、物価高騰などの影響により維持管理費が増加し、経営状況がさらに悪化する可能性が高いと考えられます。

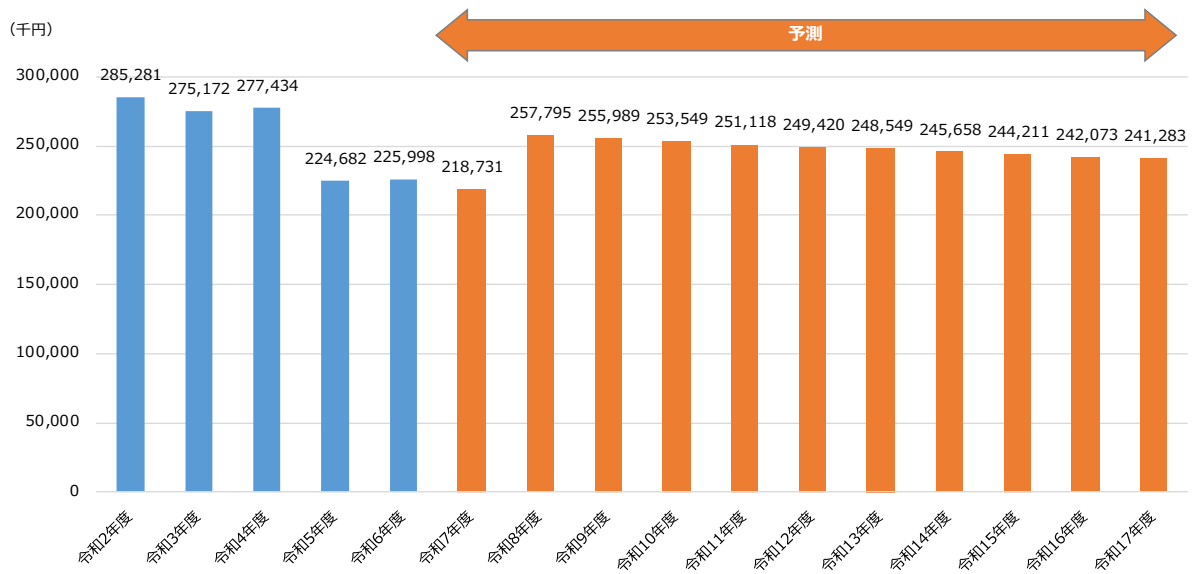


図表 2-17 総収益と総費用（令和6年度）

### 給水収益の見通し

令和5年度から令和7年度にかけては、水道料金の基本料減免の影響により給水収益が大きく減少しました。なお、令和8年度以降は、水道料金の減免の影響を除外して算定しています。

給水人口の減少などにより、令和8年度以降は給水収益が年々減少していくことが見込まれるため、今後は、料金改定による収益向上も視野に入れながら、給水収益の改善に向けた取り組みや、収益の減少に対応して、費用削減策や事業運営の効率化にも取り組んでいく必要があります。

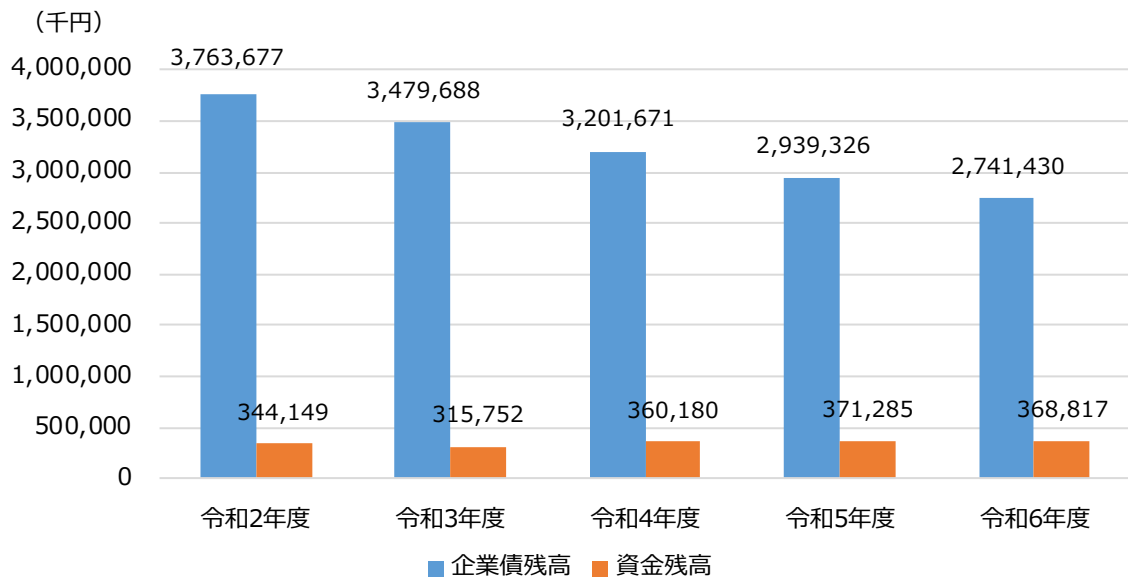


図表 2-18 給水収益の見通し

## (2) 企業債残高・資金残高の推移

企業債残高は、令和2年度から令和6年度までの間に約1,022百万円減少しており、順調に返済が進んでいます。しかしながら、今後人口減少が予測される中で建設投資の資金を企業債の発行によって賄い続けると、将来世代の負担が大きくなる懸念があるため、世代間の負担の公平性を考慮し必要な資金の増加分はできる限り自己財源で賄い、企業債発行を抑制するなど、企業債残高のさらなる減少を図ることが重要です。

また、資金残高については、直近5年間では3億～3.6億円程度を保有していますが将来的な収益の減少や物価上昇などを踏まえ、水道事業を安定的に継続できる水準を検討し確保に努めていきます。



図表 2-19 企業債残高と資金残高

### (3) 他団体と比較した経営状況

経営指標について類似団体との比較を実施しました。類似団体比較の対象として、総務省「経営比較分析表」における類似団体区分 A6 の法適用 247 団体の平均値としています。

#### 財務の状況

『財務の状況』については、経営の健全性を表す「経常収支比率」や資金の余力を表す「事業収益対資金残高比率」、債務の状況を表す「企業債残高対給水収益比率」、料金水準を表す「料金回収率」のいずれも、類似団体と比べて悪化しています。

特に、「料金回収率」及び「企業債残高対給水収益比率」については、類似団体と比べて水準が低く、原価を十分に料金で回収できていないことや、企業債への依存度が高い状況が見受けられます。

今後は、計画的な投資計画に基づき、適切な水準での借入を行うとともに、料金改定によって料金回収率の向上を検討していく必要があります。

#### 施設の状況

『施設の状況』を示す指標のうち、施設等の効率性を表す「施設利用率」は、類似団体平均と比べて非常に良好な水準となっています。今後も、施設の更新時には配水能力の見直しを実施することで、効率的な経営に努めていきます。また、施設利用率が高い状況を踏まえ、今後の更新投資について、適正規模の投資を行い、施設の合理化（スペックダウン）の検討も進めていきます。

老朽化の状況を表す「有形固定資産減価償却率」（管路だけでなく配水池等の施設も含めた金額ベースでの老朽化の進捗を示す指標）及び「管路経年化率」（耐用年数を超えた管路の延長ベースの割合）は、ともに類似団体平均と比べてやや良好な水準となっています。今後は多くの管路が耐用年数を超過する見込みであるため、計画的な管路更新を進めていきます。

また、管路や施設の更新に当たっては、耐震化も併せて進める必要があります。「四万十町水道事業業務継続計画」を策定し、地震や津波対策についても検討を進めていますが、特に近い将来発生が懸念される南海トラフ地震への対応として、これまで以上に迅速な更新投資と耐震化が求められます。

#### 【現状の課題】

- 料金回収率が類似団体と比較して低い水準となっている
- 管路の老朽化も進んできており、計画的な管路更新を実施する必要がある
- 耐震化整備をより重点的に実施する必要がある
- 企業債残高対収益比率が類似団体と比較して悪化している



※四万十町：令和6年度決算、類似団体：令和5年度決算

図表 2-20 経営指標の類似団体比較 (レーダーチャート) (令和6年度)

経営指標		四万十町※	類似団体平均	数値の見方
財務の状況	① 經常収支比率 (経営の健全性)	102.2%	106.0%	▲
	② 事業収益対資金残高比率 (資金の余力)	67.7%	153.7%	▲
	③ 企業債残高対給水収益比率 (債務の状況)	1213.0%	400.2%	▼
	④ 料金回収率 (料金水準)	50.9%	92.8%	▲
施設の状況	⑤ 施設利用率 (施設等の効率性)	82.8%	55.1%	▲
	⑥ 有形固定資産減価償却率 (老朽化の状況)	50.4%	52.7%	▼
	⑦ 管路経年化率 (老朽化の状況)	20.9%	22.9%	▼
	⑧ 管路更新率 (老朽化の状況)	0.0%	0.4%	▲

(▲：数値が高い方が良好、▼：数値が低い方が良好、緑は類似団体より悪化している指標)

※類似団体比較の対象は、総務省「経営比較分析表」における類似団体区分 A6 の法適用 247 団体。

図表 2-21 経営指標の類似団体比較 (実績値) (令和6年度)

## 第3章 経営の基本理念と基本方針

### 1. 基本理念

---

本町では、水道を利用いただくすべてのお客様とともに命の水を育みながら、未来に向けて安心して飲めるおいしい水をお届けすることを基本理念に掲げ、安定した給水を確保するために計画的な施設更新を行い、近い将来予想される南海トラフ地震に対する備えを行うことで、安心して利用いただける水道を目指します。

### 2. 基本方針

---

基本理念である「水道をご利用いただくすべてのお客様とともに命の水を育み、未来に向けて安心して飲めるおいしい水をお届けする」を実現するためには、事業を将来にわたり継続的かつ持続的に運営していくことが重要です。そのためには、経営戦略を策定し、これに基づいて計画的な経営を進めていく必要があります。

こうした観点から、現在の社会情勢や本町の事業環境の現状を踏まえ、経営の基本方針となる「四万十町水道事業経営戦略」を改定し、持続的な事業運営と経営基盤の強化に取り組めます。

## 第4章 水道事業の効率化・健全化への取り組み

### 1. 投資計画

#### (1) 令和17年度までの投資目標

【重要な投資目標】

- 今後10年間で建設投資60億円を実施する

「第2章 6.(3) 他団体と比較した経営状況」で示したとおり、本町の管路更新率及び有形固定資産減価償却率は、類似団体の平均と比較して良好な水準にあります。一方で、「第2章 3.(2) 管路の状況」で述べたように、法定耐用年数を超過した管路が現れていることから、管路の更新投資を計画的に実施していく必要があります。

これらの状況から、建設改良計画を踏まえて令和17年度までの10年間で60億円の建設投資を実施することを投資目標とします。

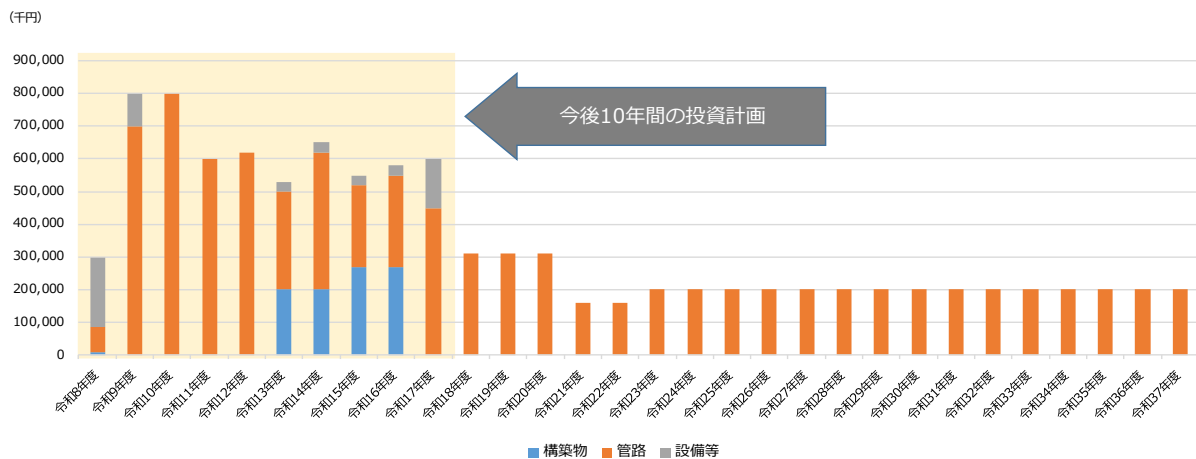
## (1) 投資の基本方針

管路の経過年数が法定耐用年数を超えたものが現れているため、実耐用年数を60年に設定し、2030年頃から60年を経過した管路について順次更新を進めていく予定です。施設の劣化状況について定期点検等によって把握し、必要に応じて補修を行うことで維持管理を徹底し、長寿命化を図っています。

また、施設の更新は計画的かつ効率的に進めるとともに、更新時には耐震性や維持管理効率の向上にも配慮し、更新の優先順位については老朽化の度合いや修繕履歴などを分析して適切に判断し、計画的な事業実施に努めます。

## (2) 計画期間内に実施する固定資産の投資計画

経営戦略策定ガイドラインでは可能な限り長期間の投資計画を策定することが求められており、本町では今後30年間の投資予定額を以下のとおり予定しています。



図表 4-1 今後の投資予定額 (グラフ)

なお、経営戦略の計画期間である今後10年間に、田野々・大奈路配水区において大規模な改良更新工事を予定しており、これを含めた建設改良費の見込み額は下記のとおりです。

(単位：千円)

	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
建設改良費	297,000	800,000	800,000	600,000	620,000

	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
建設改良費	530,000	650,000	550,000	580,000	600,000

図表 4-2 今後10年の投資予定額

### (3) 今後の投資に関する取り組みの内容

#### 民間のノウハウを活用

近年、人手不足の深刻化などにより、経営環境は一層厳しさを増しており、経営基盤の強化や業務の効率化が、地方公営企業においてもこれまで以上に求められています。こうした状況の中、民間企業へ任せの方が効率的かつ効果的な業務については、民間への委託を検討することが必要とされています。

本町においても、運転維持管理の包括委託や管路の修理待機業務、一部地域のメーター検針といった業務を民間委託してきました。

今後も、経営改善に向けて効率化による効果やさらなる導入可能性について、引き続き検討を進めていくことで、適切な人件費のコスト削減に努めていきます。

#### 施設・設備の合理化（スペックダウン）

令和4年度（2022）を初年度、令和47年度（2065）までの44年間を計画期間として、アセットマネジメント計画を策定しました。本計画では、中長期的な投資額の概要を定めており、今後も本計画に基づき、老朽化対策や耐震化事業を計画的に推進していきます。

さらに、アセットマネジメント計画及び経営戦略を踏まえ、限られた資金等を効率的かつ効果的に活用するとともに、また、施設利用率が高く施設を効率的に利用できますが、施設の合理化（スペックダウン）の検討も進めていきます。

#### 施設・設備の長寿命化等の投資の平準化に関する項目

耐震化計画の策定を進めており、策定済のアセットマネジメントと合わせて検討していきます。

#### 広域化に関する項目

高知県主催の「今後の水道事業のあり方勉強会」に参加し、各市町村で抱える課題の共有及び解決案について議論を進めており、1事業者だけでは対応が困難なものについては広域での対応を検討しています。

この勉強会での協議・検討結果をまとめ、令和8年12月頃に『広域化に向けた基本構想』を策定するよう取り組みを進めています。

### **防災・安全対策に関する項目**

水道事業は住民生活の維持に不可欠なライフラインであり、災害時にも事業の継続が可能となる危機管理体制の確立が求められます。本町では、令和7年3月にBCP（事業継続計画）を策定し、危機管理体制の強化に取り組んでいます。

さらに、近隣事業体間での災害時の相互連絡や融通管の整備、応急給水機材の充実、関係団体等との連携を実施しているほか、GIS（地理情報システム）を活用した漏水箇所分析結果に基づく管路の集中的な更新や新たな漏水調査技術の導入を検討していることに加えて、基幹管路の耐震化に向けた計画も策定中であり、災害対応力の向上と水道施設の適正な管理に努めています。

## 2. 財政計画

### (1) 令和17年度までの財政目標

#### 【重要な財政目標】

- 経常収支比率を80%以上にする。
- 料金回収率を令和17年度において60%以上にする。

「第2章6.(3) 他団体と比較した経営状況」で示したとおり、本町の令和6年度における経常収支比率は102.2%(収支差補填を行わない場合85.3%)となっており、他団体平均を下回っているものの、100%以上で単年度収支は黒字となっています。しかしながら、今後は物価の高騰や人件費の上昇、管路など資産の老朽化による更新投資の増加が見込まれるため、水道事業の安定的かつ持続的な経営は難しくなることが予想されます。

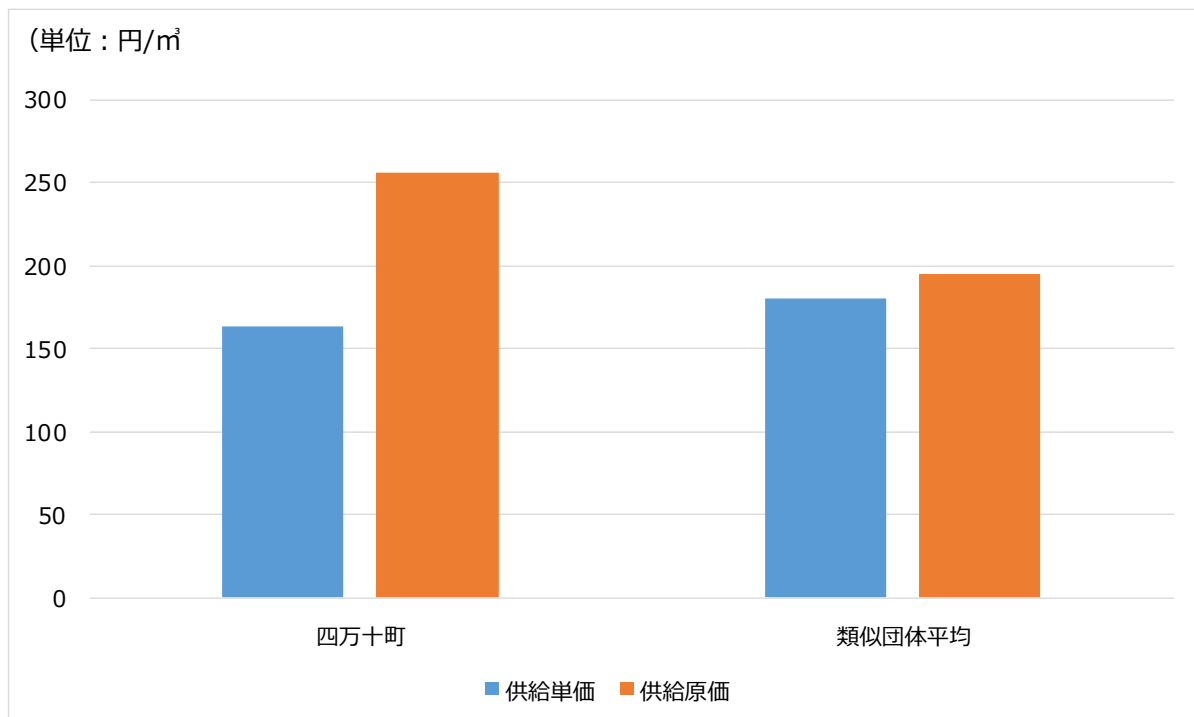
また、「第2章4.(3) 料金改定の状況」で示したとおり、令和2年度の料金改定によって一時的に改善は見られましたが、その後年々低下し、令和6年度末時点では料金収入による料金回収率が50.9%(水道料金減免の影響を除外して算定した場合58.6%)と、原価の半分程度しか水道料金で回収できていない状況です。

一般会計からの収支差補填により経常収支比率が100%以上となっている状況であり、これからは人口減少等により料金収入が減少し費用が増加すると見込まれる中、経常収支比率100%以上を今後も維持していくことは困難となる見通しであるため、収支差補填を除外した経常収支比率を80%以上かつ、料金回収率を令和17年度において60%以上とすることを目標としました。維持管理等に係る原価を水道料金で適切に回収し、健全な事業運営を継続していくためにも、経費の削減や計画的な投資に加え、料金改定の検討が必要です。

## (2) 財源確保のための取り組みの内容

### 料金に関する項目

本町は、老朽化した水道施設の更新を実施し、水道を安定的に供給するため、直近では令和2年4月1日料金改定を実施し、改定前より約13%アップした料金体系に変更しましたが、水道事業の供給単価は類似団体平均と比較して低く、また、供給原価も類似団体に比べて高くなっています。



※四万十町は令和6年度、類似団体は令和5年度の実績により算定しています

※類似団体比較の対象は、総務省「経営比較分析表」における類似団体区分 A6 の法適用 247 団体

図表 4-3 供給単価、供給原価の類団比較

上記の状況を改善し、料金回収率60%以上の達成を目指すために、図表4-4から図表4-6に記載のとおり、令和10年度及び令和17年度に料金改定を実施した場合のシミュレーションを行いました。

その結果、現状の料金水準に対して30%の料金改定を実施した場合、令和17年度に料金回収率は60%以上、経常収支比率が80%以上となり、目標を達成できる見通しとなりました。なお、料金回収率100%以上を達成するためには現状の料金水準に対して70%の料金改定が必要であるという結果となりました。これらは現時点の前提条件に基づく試算であるため、今後も引き続き経費削減や投資の見直し等による経営改善に取り組み、料金改定の見直しについても今後検討を進めていきます。

(単位：千円、%)

	令和6年度	令和10年度	令和17年度
給水収益(千円)	225,998	253,549	241,283
当年度純損益(千円)	11,817	-226,721	-317,212
経常収支比率 (%)	85.3% (102.2%) ※2	62.8%	59.1%
資金残高(千円)	376,086	10,475	-624,555
繰入金合計(千円)	244,515	121,056	168,564
料金回収率 (%)	50.9% (58.6%) ※3	48.9%	36.1%
企業債残高(千円)	2,741,430	3,122,215	4,693,103

※1 令和8年度以降は、一般会計繰入金（収支差補填）がない場合で試算しています。

※2 ( )内については、収支差補填後の数値を記載しています。

※3 ( )内については、水道料金減免の影響を除外した場合の数値を記載しています。

以下、脚注は同じ内容を示しています。

図表4-4 成り行き（料金改定をしない）

(単位：千円、%)

	令和6年度	令和10年度	令和17年度
給水収益(千円)	225,998	329,614	407,768
当年度純損益(千円)	11,817	-150,656	-150,727
経常収支比率 (%)	85.3% (102.2%) ※2	75.3%	80.6%
資金残高(千円)	376,086	86,539	82,304
繰入金合計(千円)	244,515	121,056	168,564
料金回収率 (%)	50.9% (58.6%) ※3	63.5%	61.1%
企業債残高(千円)	2,741,430	3,122,215	4,693,103

図表4-5 令和10年度及び令和17年度に30%の料金改定実施

(単位：千円、%)

	令和6年度	令和10年度	令和17年度
給水収益(千円)	225,998	431,033	697,307
当年度純損益(千円)	11,817	-49,237	138,812
経常収支比率 (%)	85.3% (102.2%) ※2	91.9%	117.9%
資金残高(千円)	376,086	187,959	1,045,675
繰入金合計(千円)	244,515	121,056	168,564
料金回収率 (%)	50.9% (58.6%) ※3	83.1%	104.5%
企業債残高(千円)	2,741,430	3,122,215	4,693,103

図表 4-6 令和10年度及び令和17年度に70%の料金改定実施

## 3. その他の取り組みの内容

---

### 組織・人材・定員及び給与に関する項目

水道事業の安定的かつ持続可能な運営のためには、体制の強化が不可欠です。本町では県や協会が主催する研修等に積極的に参加し、職員の技術・知識の向上を図るとともに、年齢構成の分散を意識した組織体制の構築にも取り組んでいます。

今後は、業務マニュアルの整備などを進めることで、技術やノウハウの次世代への正確な承継に努めていきます。

### 住民サービスの確保及び住民満足度の向上に関する項目

これまでの取り組みとしては、水質に関する苦情について宅内外を問わず対応することで、住民満足度の向上を図るほか、水道料金のコンビ二収納を実施し、利用者の利便性向上にも努めています。また、指定給水装置工事業者一覧表の掲載や、小学生を対象とした社会見学の一環として浄水場の見学を実施するなど、地域に根ざした活動にも取り組んでいます。

加えて、スマートメーターの導入についても現在実証試験を行っておりさらなるサービス向上に向けて検討を進めています。

### その他経営健全化や経営基盤強化に関する項目

情報通信技術の活用については令和8年度に監視システムの改修を予定しています。また、電力入札の試行や、物品購入・資材調達に関しては関連部局と連携して入札を行うなど、入札手続きの適正化にも取り組むことで委託料や動力費、修繕に係る費用といったコストの削減に努めています。そのほか、水道事業の企業債発行についても適正な運用と管理に努め財政健全化を図っています。

### 施設の統合検討

将来にわたり安全で安定した給水体制を維持するため、施設の計画的な更新と広域的な再編整備を強力的に推進します。

まず、令和8年度より田野々配水区において、最優先課題である基幹管路の耐震化及び配水池の整備に着手し、災害時における供給信頼性を確保します。これらの基盤整備が完了した後、大奈路配水区の取水施設及び浄水場の再整備を実施し、両配水区の統合を図ります。

## 第5章 投資・財政計画

### 1. 前回計画と実績の比較

---

前回経営戦略策定時に試算した目標値に対して実績がどのように推移しているかについて下記図表にて示しています。

令和5年度及び令和6年度は水道料金減免の影響により、収益的収支は当初の目標より減少しましたが、繰入金が増加したことで、収入合計は当初目標を上回りました。また、職員給与費は減少したものの、物価高騰や委託費の増加によりその他経費が増加し、営業費用全体が当初目標より増加した結果、当年度利益は目標よりも小さくなりました。

資本的収支については、当初は企業債の発行を予定していませんでしたが、令和3年度以降に企業債を発行したことで資本的収入が増加しました。一方、建設改良費が当初計画を上回ったため、資本的収入の不足額が拡大しました。

投資・財政計画（収益的収支）

《収益的収支》

区分	年度	◆シミュレーション（目標） ①						◆実績 ②						差異合計
		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度			
収益	1. 営業収益	273,208	269,114	265,050	261,730	257,014	285,529	275,666	277,822	225,007	226,273	-35,819		
	(1) 料取	272,426	268,332	264,268	260,948	256,232	285,281	275,172	277,434	224,682	225,998	-33,639		
	(2) 委託工事収益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
収益	(3) その他	782	782	782	782	782	248	494	388	325	275	-2,180		
	2. 営業外収益	266,569	255,079	244,622	235,126	233,028	271,710	306,083	268,256	308,196	318,796	238,618		
	(1) 補助金	163,357	154,388	146,795	139,593	138,352	174,956	202,556	170,913	213,559	226,275	245,774		
収益	他会計補助金	163,357	154,388	146,795	139,593	138,352	174,956	202,556	170,913	213,559	183,604	203,103		
	その他補助金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	42,671	42,671		
	(2) 長期前受金戻入	99,811	97,291	94,427	92,133	91,276	90,659	98,835	93,091	91,079	89,371	-11,903		
収益	(3) その他	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	6,095	4,692	4,252	3,558	3,150	4,747		
	収入	539,777	524,193	509,672	496,856	490,042	557,239	581,749	546,078	533,203	545,069	202,799		
	1. 営業費用	435,927	428,788	420,245	413,734	410,637	422,692	463,848	450,544	474,862	489,801	192,415		
収益	(1) 職員給与	32,882	32,882	32,882	32,882	32,882	22,010	21,638	22,592	33,380	25,791	-38,999		
	基本給	16,986	16,986	16,986	16,986	16,986	13,621	13,881	14,184	18,966	13,582	-10,696		
	手当	9,204	9,204	9,204	9,204	9,204	4,385	4,175	4,407	8,597	7,889	-16,567		
収益	退職給付	3,228	3,228	3,228	3,228	3,228	-	-	-	-	-	-		
	その他	3,464	3,464	3,464	3,464	3,464	4,004	3,582	4,001	5,817	4,320	4,404		
	2. 経費	112,316	111,881	111,449	111,096	110,595	110,758	157,468	147,570	166,108	190,713	215,280		
収益	動力費	28,946	28,511	28,079	27,726	27,225	25,006	31,122	30,778	29,485	35,257	11,161		
	修繕費	12,892	12,892	12,892	12,892	12,892	11,071	15,960	12,575	21,503	17,904	14,553		
	材料費	892	892	892	892	892	861	704	735	716	1,630	186		
収益	その他	69,586	69,586	69,586	69,586	69,586	73,820	109,682	103,482	114,404	135,922	189,380		
	(3) 減価償却	290,729	284,025	275,914	269,756	267,160	289,924	284,742	280,382	275,374	273,297	16,134		
	2. 営業外費用	60,158	53,019	47,970	42,857	38,256	62,533	53,841	48,059	47,409	43,427	13,009		
支出	(1) 支払利息	59,796	52,657	47,608	42,495	37,894	60,030	53,632	48,054	43,450	39,364	4,080		
	(2) その他	362	362	362	362	362	2,503	209	5	3,959	4,063	8,929		
	支出計	496,085	481,807	468,215	456,591	448,893	485,225	517,689	498,603	522,271	533,228	205,424		
特別	(C)-(D)	43,691	42,386	41,456	40,265	41,149	72,014	64,060	47,475	10,932	11,841	-2,625		
	(E)	-	-	-	-	-	395	-	-	-	395	395		
	(F)	-	-	-	-	-	9,220	-	-	-	24	9,244		
特別	(G)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	(F)-(G)	-	-	-	-	-	-8,825	-	-	-	-24	-8,849		
	(E)+(F)-(G)	-	-	-	-	-	63,189	64,060	47,475	10,932	11,817	-11,474		
当年度純利益（又は純損失）	43,691	42,386	41,456	40,265	41,149	63,189	64,060	47,475	10,932	11,817	-11,474			

（単位：千円）

（単位：千円）

（単位：千円）

投資・財政計画（資本的収支）

◆シミュレーション（目標）  
①

区分	年度					(単位：千円)
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
資本的収入	-	-	-	-	-	-
1. 企業費平準化債	-	-	-	-	-	-
うち資本費平準化債	-	-	-	-	-	-
2. 他会計出資金	114,811	119,594	129,138	135,196	115,754	115,754
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	-	-	-	-	-	-
9. その他	-	-	-	-	-	-
計 (A)	114,811	119,594	129,138	135,196	115,754	115,754
(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)	114,811	119,594	129,138	135,196	115,754	115,754
資本的支出	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
1. 建設改良費	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
うち職員給与費	-	-	-	-	-	-
2. 企業債償還金	356,386	357,015	345,176	326,360	292,110	292,110
3. 他会計長期借入返還金	-	-	-	-	-	-
4. 他会計への支出金	-	-	-	-	-	-
5. その他	-	-	-	-	-	-
計 (D)	374,386	375,015	363,176	344,360	310,110	310,110
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	259,575	255,421	234,038	209,164	194,356	194,356
企業債償還残高 (H)	3,777,174	3,420,159	3,074,983	2,748,623	2,456,513	2,456,513

◆実績  
②

(単位：千円)					
令和2年度	令和3年度	令和4年度	5年度	令和6年度	令和6年度
-	73,800	67,300	63,200	94,200	94,200
-	-	-	-	-	-
103,222	72,297	108,691	81,358	60,911	60,911
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
5,666	3,073	1,746	7,746	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	1,440	-	7,770	5,195	5,195
108,888	150,610	177,737	160,074	160,306	160,306
-	-	-	-	-	-
108,888	150,610	177,737	160,074	160,306	160,306
24,978	98,043	73,355	84,536	102,326	102,326
-	-	-	-	-	-
356,137	357,789	345,317	325,545	292,095	292,095
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
381,115	455,832	418,672	410,081	394,633	394,633
272,227	305,222	240,935	250,007	234,327	234,327
3,763,677	3,479,688	3,201,671	2,939,326	2,741,430	2,741,430

《資本的収支》

実績-シミュレーション  
②-①

差異合計	令和2年度～令和6年度
298,500	298,500
-	-
-188,013	-188,013
-	-
-	-
-	-
18,231	18,231
-	-
-	-
14,405	14,405
143,123	143,123
-	-
143,123	143,123
293,238	293,238
-	-
-164	-164
-	-
-	-
212	212
293,286	293,286
150,163	150,163
648,340	648,340

## 2. 投資・財政計画シミュレーションモデルの作成

投資・財政計画シミュレーションを実施するに当たり、以下の前提条件により今後50年の長期投資・財政計画シミュレーションを実施し、経営戦略においてはそのうちの今後10年間の投資・財政計画シミュレーション結果を表します。

項目		前提条件		
収益的収支	収入	営業収益	料金収入	給水人口(※1)×一人当たり有収水量×給水単価(※2)で算定 ※1 第2章での給水人口を使用 ※2 過年度の実績を踏まえ算定
			受託工事収益	過年度の実績を踏まえ算定
			その他	過年度の実績を踏まえ算定
		営業外収益	補助金	過年度の実績を踏まえ算定
			長期前受金戻入	第4章での投資計画を踏まえ算定
			その他	過年度の実績を踏まえ算定
	支出	営業費用	職員給与費	過年度の実績に高知県の人件費上昇率(0.45%)を踏まえ算定
			経費	過年度の実績に物価上昇率(2.0%)を踏まえ算定 ※内閣府「中長期の経済財政に関する試算」の消費者物価上昇率2.0%(成長実現ケース)を参考に設定
			減価償却費	過年度実績、本章の投資計画を踏まえ算定
		営業外費用	支払利息	既存債は、既存債の返済スケジュールをもとに算定。新発行債は、今後発行の企業債残高×直近利率で算定
			その他	過年度の実績を踏まえ算定
			特別損益	過年度の実績を踏まえ算定
資本的収支	収入	企業債	将来の起債計画を踏まえ算定	
		他会計出資金	将来の基準外繰入金の予定を踏まえ算定	
		他会計補助金	過年度の実績を踏まえ算定	
		他会計負担金	過年度の実績を踏まえ算定	
		その他	過年度の実績を踏まえ算定	
	支出	建設改良費	過年度実績、本章の投資計画を踏まえ算定	
		企業債償還金	将来の返済計画に基づき算定	
		その他	過年度の実績を踏まえ算定	

図表 5-1 投資・財政計画シミュレーションの前提条件

### 3. 収益的収支

投資・財政計画（収益的収支）

区 分		年 度	令和6年度 ( 決 算 )	令和7年度 ( 予 算 )	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		226,273	218,994	258,141	256,335	253,895
	(1) 料 金 収 入		225,998	218,731	257,795	255,989	253,549
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)			21			
	(3) そ の 他		275	242	346	346	346
	2. 営 業 外 収 益		318,796	372,831	103,264	110,766	129,449
	(1) 補 助 金		226,275	287,403	16,510	20,607	34,016
	他 会 計 補 助 金		183,604	253,581	16,510	20,607	34,016
	そ の 他 補 助 金		42,671	33,822			
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		89,371	82,352	82,405	85,810	91,083
	(3) そ の 他		3,150	3,076	4,349	4,349	4,349
収 入 計 (C)		545,069	591,825	361,406	367,101	383,344	
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		489,801	535,540	518,955	532,151	552,667
	(1) 職 員 給 与 費		25,791	37,958	38,300	38,473	38,646
	基 本 給		13,582	18,262	18,427	18,510	18,593
	退 職 給 付 費						
	そ の 他		12,209	19,696	19,874	19,963	20,053
	(2) 経 費		190,713	224,241	206,184	209,284	212,337
	動 力 費		35,257	43,214	36,131	36,595	36,972
	修 繕 費		17,904	22,072	20,500	20,910	21,328
	材 料 費		1,630	2,001	1,696	1,730	1,764
	そ の 他		135,922	156,954	147,858	150,050	152,274
(3) 減 価 償 却 費		273,297	273,341	274,471	284,394	301,684	
2. 営 業 外 費 用		43,427	48,800	40,645	43,346	57,398	
(1) 支 払 利 息		39,364	36,750	38,497	41,198	55,250	
(2) そ の 他		4,063	12,050	2,148	2,148	2,148	
支 出 計 (D)		533,228	584,340	559,600	575,497	610,065	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		11,841	7,485	△ 198,194	△ 208,396	△ 226,721	
特 別 利 益 (F)							
特 別 損 失 (G)		24					
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 24					
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)		11,817	7,485	△ 198,194	△ 208,396	△ 226,721	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		256,077	263,562	65,368	△ 143,028	△ 369,749	
流 動 資 産 (J)		407,872	358,753	250,938	109,747	42,261	
う ち 未 収 金		33,540	29,501	20,635	9,025	3,475	
流 動 負 債 (K)		304,962	292,125	267,665	239,484	220,062	
う ち 建 設 改 良 費 分		278,736	266,874	244,272	218,232	200,286	
う ち 一 時 借 入 金							
う ち 未 払 金		22,915	21,940	20,082	17,941	16,466	
累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )					1	1	
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)		226,273	218,973	258,141	256,335	253,895	
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 )							

(単位：千円，%)

令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
251,464	249,766	248,895	246,004	244,557	242,419	241,629
251,118	249,420	248,549	245,658	244,211	242,073	241,283
346	346	346	346	346	346	346
147,314	159,489	172,507	182,860	196,130	206,226	217,548
47,117	55,838	66,261	75,128	86,131	95,062	104,354
47,117	55,838	66,261	75,128	86,131	95,062	104,354
95,848	99,301	101,896	103,383	105,650	106,814	108,844
4,349	4,349	4,349	4,349	4,349	4,349	4,349
398,778	409,255	421,402	428,865	440,688	448,645	459,177
568,063	579,208	592,012	600,681	609,977	617,277	627,629
38,820	38,994	39,170	39,346	39,523	39,701	39,880
18,677	18,761	18,845	18,930	19,015	19,101	19,187
20,143	20,234	20,325	20,416	20,508	20,600	20,693
215,445	218,731	222,221	225,420	228,934	232,385	236,151
37,349	37,839	38,461	38,774	39,316	39,752	40,414
21,754	22,189	22,633	23,086	23,548	24,018	24,499
1,800	1,836	1,872	1,910	1,948	1,987	2,027
154,542	156,868	159,255	161,651	164,122	166,628	169,211
313,799	321,482	330,621	335,914	341,519	345,191	351,598
75,001	87,525	100,942	111,966	125,764	136,749	148,760
72,853	85,377	98,794	109,818	123,616	134,601	146,612
2,148	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148
643,065	666,733	692,954	712,647	735,741	754,026	776,389
△ 244,287	△ 257,478	△ 271,552	△ 283,782	△ 295,053	△ 305,381	△ 317,212
△ 244,287	△ 257,478	△ 271,552	△ 283,782	△ 295,053	△ 305,381	△ 317,212
△ 614,036	△ 871,514	△ 1,143,066	△ 1,426,848	△ 1,721,901	△ 2,027,282	△ 2,344,494
△ 46,728	△ 119,101	△ 195,872	△ 292,231	△ 410,221	△ 503,750	△ 592,769
△ 3,843	△ 9,794	△ 16,107	△ 24,031	△ 33,733	△ 41,424	△ 48,744
193,222	173,446	185,345	196,583	169,808	164,111	159,935
175,484	157,211	168,206	178,590	153,849	148,585	144,726
14,427	12,924	13,828	14,682	12,648	12,215	11,898
2	3	5	6	7	8	970%
251,464	249,766	248,895	246,004	244,557	242,419	241,629

## 4. 資本的収支

### 投資・財政計画（資本的収支）

年 度 区 分		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
		(決算)	[予算]			
資本的 収 入	1. 企業債	94,200	194,300	198,000	463,300	533,300
	うち資本費平準化債					
	2. 他会計出資金					
	3. 他会計補助金	60,911		118,689	104,669	87,040
	4. 他会計負担金					
	5. 他会計借入金					
	6. 国（都道府県）補助金			99,000	266,667	266,667
	7. 固定資産売却代金					
	8. 工事負担金					
	9. その他	5,195	1	2,881	2,881	2,881
	計 (A)	160,306	194,301	418,570	837,517	889,888
	(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)	160,306	194,301	418,570	837,517	889,888
	資本的 支 出	1. 建設改良費	102,326	210,073	297,000	800,000
うち職員給与費						
2. 企業債償還金		292,095	278,737	266,874	244,272	218,232
3. 他会計長期借入返還金						
4. 他会計への支出金						
5. その他		212				
計 (D)	394,633	488,810	563,874	1,044,272	1,018,232	
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C) (E)		234,327	294,509	145,304	206,755	128,344
補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金	225,493	218,808	138,356	168,048	88,034
	2. 利益剰余金処分量		7,485			
	3. 繰越工事資金					
	4. その他	8,834	19,097	6,948	38,708	40,310
計 (F)	234,327	245,390	145,304	206,755	128,344	
補填財源不足額 (E)-(F)			49,119			
他会計借入金残高 (G)						
企業債残高 (H)		2,741,430	2,656,993	2,588,119	2,807,147	3,122,215

#### ○他会計繰入金

年 度 区 分		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
		(決算)	[予算]			
収益的収支分		183,604	253,581	16,510	20,607	34,016
	うち基準内繰入金	14,949	14,309	15,077	15,770	19,881
	うち基準外繰入金	168,655	239,272	1,433	4,837	14,135
資本的収支分		60,911		118,689	104,669	87,040
	うち基準内繰入金	60,911		118,689	104,669	87,040
	うち基準外繰入金					
合 計		244,515	253,581	135,199	125,276	121,056

(単位：千円)

令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
400,000	413,300	353,300	433,300	366,600	386,600	400,000
68,179	67,737	57,080	48,895	51,951	58,248	64,210
200,000	206,667	176,667	216,667	183,333	193,333	200,000
2,881	2,881	2,881	2,881	2,881	2,881	2,881
671,060	690,585	589,928	701,743	604,765	641,062	667,091
671,060	690,585	589,928	701,743	604,765	641,062	667,091
600,000	620,000	530,000	650,000	550,000	580,000	600,000
200,286	175,484	157,211	168,206	178,590	153,849	148,585
800,286	795,484	687,211	818,206	728,590	733,849	748,585
129,226	104,900	97,283	116,463	123,825	92,787	81,494
99,322	73,744	70,613	81,776	95,476	63,193	51,230
29,904	31,156	26,670	34,687	28,349	29,594	30,264
129,226	104,900	97,283	116,463	123,825	92,787	81,494
3,321,929	3,559,745	3,755,834	4,020,928	4,208,938	4,441,688	4,693,103

(単位：千円)

令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
47,117	55,838	66,261	75,128	86,131	95,062	104,354
23,668	25,419	28,673	31,438	34,987	37,791	40,739
23,449	30,419	37,588	43,690	51,144	57,271	63,615
68,179	67,737	57,080	48,895	51,951	58,248	64,210
68,179	67,737	57,080	48,895	51,951	58,248	64,210
115,296	123,575	123,341	124,023	138,082	153,310	168,564

## 5. 原価計算表

原価計算表は、料金算定期間内における現行の料金水準が適切なものであるかを示すものであり、下表は令和8年度から令和12年度までの5年間で料金算定期間として試算したものです。

また、資産維持費とは、将来の更新投資が取得時よりも施工環境の悪化や高機能化（耐震化等）等により増大することが見込まれるため、その増加分を料金で回収するために追加的に算定する費用です。一般的に、原価計算表で算出される結果は、料金回収率よりも低い水準となります。下表では、令和7年2月に改定された「水道料金算定要領」で標準的な水準として示されている3%を資産維持率として設定しています。

料金対象経費を料金で賄っていないため、経営健全化のための取り組みを検討しながら、料金改定の必要性について検討していきます。

原価計算表

布設年月日 昭和30年1月5日  
給水人口 14,633  
計算期間 自R08年度 至R12年度  
(5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 225,998	千円 253,574	千円	千円 253,574
給水装置工事費	0	0		0
その他	3,425	4,695		4,695
合計	229,423	258,270	0	258,270

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)
職員給与費	千円 25,791	千円 38,647	千円	千円 38,647
動力費	35,257	36,977		36,977
修繕費	17,904	21,336		21,336
材料費	1,630	1,765		1,765
その他	135,922	152,318	14,025	138,293
減価償却費	273,297	299,166	90,889	208,276
支払利息	39,364	58,635	20,793	37,843
その他	4,063	2,148		2,148
合計(Y)	533,228	610,992	125,707	485,285

資産維持費(Z)	212,041
料金対象経費(Y)+(Z)	697,326
(X)/(Y)+(Z)*100=	36%

## 第6章 経営戦略の事後検証・更新等

### 1. 経営戦略目標

経営戦略推進のため、各指標における目標値を設定しました。この指標はあくまでも目標値のため、第5章に記載した投資・財政計画シミュレーションとは一部整合していません。

#### (1) 経営・財務面の指標

<成り行き>

指標	意味	令和6年度 (実績)	令和12年度 (目標)	令和17年度 (目標)	算式
経常収支比率	経営の健全性	85.3% (102.2%) ※1	61.4%	59.1%	経常収益÷経常費用
料金回収率	経営の効率性	50.9% (58.6%) ※2	44.0%	36.1%	供給単価÷給水原価

※一般会計繰入金（収支差補填）がない場合で試算しています。

※1（）内については、収支差補填後の数値を記載しています。

※2（）内については、水道料金減免の影響を除外した場合の数値を記載しています。

以下、脚注は同じ内容を示しています。

<令和10年、令和17年に料金改定30%を実施した場合>

指標	意味	令和6年度 (実績)	令和12年度 (目標)	令和17年度 (目標)	算式
経常収支比率	経営の健全性	85.3% (102.2%) ※1	72.6%	80.6%	経常収益÷経常費用
料金回収率	経営の効率性	50.9% (58.6%) ※2	57.1%	61.1%	供給単価÷給水原価

<令和10年、令和17年に料金改定70%を実施した場合>

指標	意味	令和6年度 (実績)	令和12年度 (目標)	令和17年度 (目標)	算式
経常収支比率	経営の健全性	85.3% (102.2%) ※1	87.6%	117.9%	経常収益÷経常費用
料金回収率	経営の効率性	50.9% (58.6%) ※2	74.7%	104.5%	供給単価÷給水原価

## (2) 事業・施設面の指標

<成り行き>

指標	意味	令和6年度 (実績)	令和12年度 (目標)	令和17年度 (目標)	算式
有形固定資産 減価償却率	施設老朽化状況	50.4%	52.7%	54.9%	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
管路更新率	管路老朽化対策	0.0%	0.1%	0.2%	管路更新延長÷管路総延長

※料金改定を実施した場合においても目標値は同様

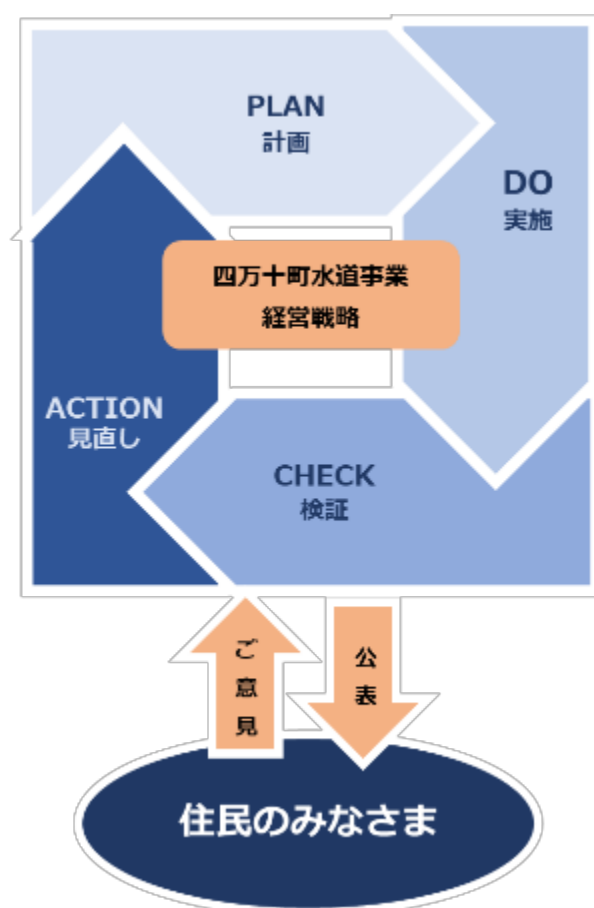
## 2. 計画の推進の点検・進捗管理の方法

経営戦略の推進のため、毎年度進捗管理（モニタリング）を行います。

経営戦略の計画期間は令和8年度から令和17年度までの10年間ですが、「経営戦略ガイドライン」（総務省）では、その推進に当たり毎年度進捗管理（モニタリング）を行うとともに、3～5年に一度見直し（ローリング）を行う必要があるとされています。

そのため、経営戦略を着実に推進させるため、毎年目標指標の達成状況を把握することで進捗管理を行います。

また、5年に一度経営戦略における投資・財政計画に対する実績の評価・分析を行い、その結果を次の経営戦略等に反映させるPDCAサイクル（計画策定「Plan」-実施「Do」-検証「Check」-見直し「Action」）を導入し、目標の達成状況や見直した経営戦略を公表しながら、さらなる経営の健全化に取り組みます。



図表 6-1 経営戦略のモニタリング方法

## 第7章 用語集

用語	説明
か	
簡易水道事業	計画給水人口が101人以上、5,000人以下の水道事業のことをいいます。
基幹管路	水道管路網のうち、特に重要な部分を意味し、一般的に「導水管」「送水管」及び「配水管」から構成されます。水源から送水場までをつなぐ管路を「導水管」、送水場と配水池をつなぐ管路を「送水管」、配水池から各家庭などに分岐する管路を「配水管」といいます。
企業債	地方公営企業が行う建設改良事業等に要する資金に充てるために起こす地方債（国等から長期で借り入れる借金）のことです。
基準外繰入金	一般会計からの繰入金のうち、総務省の定める基準に基づかないものをいいます。
基準内繰入金	一般会計からの繰入金のうち、総務省の定める基準に基づくものをいいます。
給水原価	有収水量(漏水等除く水道料金収入となった水量) 1 m <sup>3</sup> 当たりについて、どれだけ費用がかかったかを表しています。供給原価ともいい、計算は次式で算出します。 $\{ \text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯工事費}) - \text{長期前受金戻入} \} \div \text{年間総有収水量}$
給水人口	給水区域（給水できる範囲）内に住んでおり、給水を受けている人口です。給水の範囲外からの通勤者や観光客は給水人口に含まれていません。
給水収益	水道事業会計における営業収益の一つで、水道事業収益のうち、最も重要な位置を占める収益です。通常、水道料金として収入となる収益がこれに当たります。
給水量	水道の利用者に給水する水量のことです。 また、一日最大給水量は、年間のうち一日給水量が最大であった日の給水量のことです。
供給単価	有収水量（漏水等除いた、水道料金となった水量） 1 m <sup>3</sup> 当たりについて、どれだけ収益を得ているかを表します。給水単価ともいい、計算は次式で算出します。 $\text{給水収益} \div \text{年間総有収水量}$
経営戦略	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のことです。その中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と、財源の見通しを試算した計画（財源試算）を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するよう調整した中長期的収支計画となっています。
経常利益	経営上生じる正常な収益や費用のことです。主たる営業活動に関する収益と費用(営業収益と営業費用)、主たる営業活動以外の収益と費用(営業外収益と営業外費用)があります。
減価償却費	固定資産（建物・水道管等）の減価（価値の減少）を費用として、その利用各年度に合理的かつ計画的に負担させる会計上の処理又は手続を減価償却といい、この処理又は手続によって特定の年度の費用とされた固定資産の減価額を減価償却費といいます。
さ	
財源試算	「経営戦略」の中心となる「投資・財政計画」の構成要素のうち、財源の見通しを試算した計画のことをいいます。
資本的収支	企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良及び建設改良にかかる企業債償還金等の支出とその財源となる収入をいいます。

収益的収支	一事業年度の企業の経営活動に伴い発生する全ての収益とそれに対応する全ての費用をいいます。
浄水場	浄水処理に必要な設備がある施設のことです。原水の水質により浄水方法は異なります。
上水道事業	計画給水人口が5,000人を超える水道事業のことをいいます。
水源	水道として利用する水の供給源のこと、河川以外にもダム湖等を指すことがあります。
水道ビジョン	(新水道ビジョン) 平成25年3月に厚生労働省が策定したもので、「水道ビジョン」を全面的に見直し、50年後、100年後の将来を見据えた新しい水道ビジョンです。 (水道ビジョン) 平成16年6月に厚生労働省が水道の目指すべき方向性について示したもので、水道のあるべき将来像について、その実現のための施策や工程が明示されています。
総合計画	町の福祉や都町計画、環境といった全ての計画の基本となる計画のことです。
<b>た</b>	
耐震化	地震による影響を最小限にするための対策です。発災前及び発災後の対策に分けることができます。水道では、発災前における対策として、施設の耐震設計や耐震管の採用、システム面では基幹施設の分散や水源間の相互融通を可能とする連絡管の整備、電源の異系統化や複数化、自家発電装置の設置、緊急時対応の無線の整備、また配水池につながる主配水管の破損が引き起こす貯留水流出による二次災害を防ぎ、非常用の飲料水を確保するための緊急遮断弁の設置等があげられています。
地下水	地表面下にある水をいいます。一般的に地下水は、河川水に比べて水量、水質、水温が安定した良質の水源地です。
地方公営企業	地方公共団体が住民の福祉を促進するために経営する企業。地方公営企業法では、水道事業(簡易水道事業を除く)、工業用水道事業、軌道事業、自動車運送事業、鉄道事業、電気事業、ガス事業の7事業を地方公営企業とし、同法の全部適用事業(法定事業)としています。なお、水道事業には水道用水供給事業を含み、簡易水道事業及び下水道事業は除かれます。地方公営企業法は住民福祉の増進(公共性)と独立採算の原則の下、経済性の発揮を経営の基本原則としています。
長期前受金戻入	固定資産取得のために交付された補助金等について、減価償却見合い分を収益化したものです。
帳簿原価	帳簿上の価額のことです。
投資試算	「経営戦略」の中心となる「投資・財政計画」の構成要素のうち、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画のことをいいます。
<b>は</b>	
配水池	浄水処理された水道水を貯留し、管路網を通して給配水する施設のことをいいます。通常は標高の高い場所に設置し、位置エネルギーにより水道水を自然流下させて、配水圧を確保します。
配水能力	配水施設から配水できる1日当たりの水量のことです。全需要者に対して、必要なときに必要な量の水を供給する必要があるため、瞬間的な需要に対して対応できる能力が求められる点が送水と異なります。
配水量	浄水場から送り出される水の量のことです。
表流水	降雨等により地表に発生する水のたまりや流れ(河川、湖沼、氷河等)のことです。取水が容易で量が確保しやすいこと等から、もっとも優れた水道水源のひとつです。
伏流水	旧河道や河川の砂れき層などの中を流れる水をいいます。伏流水は地中で自然のろ過が行われるため、表流水に比べて水質が良好です。

法定耐用年数	地方公営企業法施行規則で定められている耐用年数のことです。経理上の基準であり、実際に使用できる年数は実情に応じて変動します。
法適用	地方公営企業法は、全ての公営企業に一律に適用されるわけではありません。具体的には、水道事業（簡易水道事業を除く）等の7事業については法の全部の規定が、また、病院事業については財務規定等のみが当然に適用されます。その他の事業については、条例により任意に法の全部又は一部（財務規定等）を適用することができます（任意適用事業）。 現在、法の規定を適用していない事業（法非適用事業）について、条例により任意に法を適用することを法適用と呼んでいます。そして、法の全部の規定を適用することを全部適用、財務規定等のみを適用することを財務適用と呼びます。
ま	
水需要	水道水の使用見込量のことです。
や	
有収水量	水道メーターにより計量され、料金収入に結び付く水量のことです。
有収率	総配水量のうち、水道料金の徴収対象となる有収水量の割合で、水道事業の効率性を示します。