

御殿場市水道事業経営戦略（概要版）

1. 位置付けと計画期間

経営戦略とは、総務省自治財政局により発出された「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）のなかでその策定が推進されている、中長期的な経営の基本計画です。

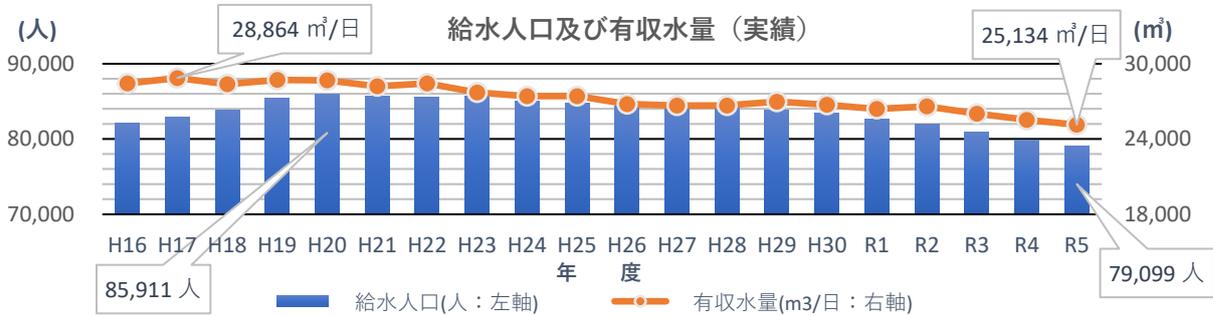
これを受け御殿場市水道事業では、令和元年度に「御殿場市水道事業経営戦略」を策定し経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に向けた取組を進めてきました。しかしながら、策定から5年が経過する中で、現状に即した計画値への修正が必要となっています。

このため、今後の人口減少を加味した料金収入やストックマネジメント等の取組の再確認を行い、中長期の収支見通し等の精緻化を図り、経営戦略の改定に反映させるものとします。

なお、計画期間は、令和7年度から令和16年度までの10年間とします。

2. 御殿場市水道事業の現況

本市水道事業の業務状況は、令和5年度の実績で給水人口が79,099人、給水戸数が37,690戸、また、一日平均有収水量は25,134m³、有収率は84.0%となっています。平成16年度以降の20年間では、給水人口はピーク時の約7.9%の減少、また有収水量は約12.9%の減少となっています。

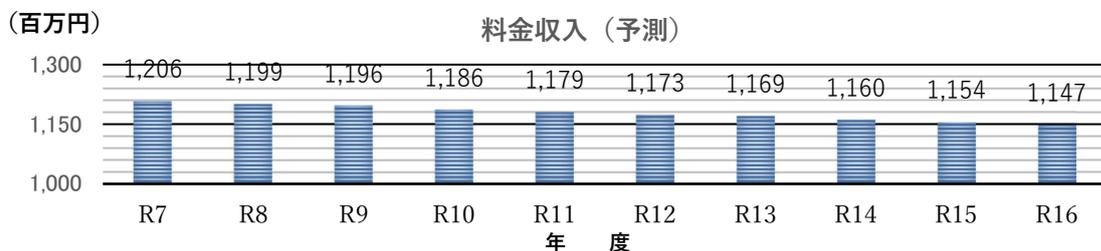
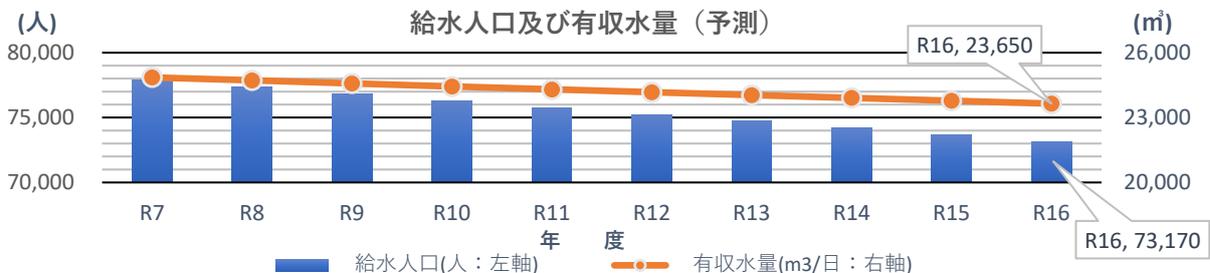


一方、本事業の主要な施設は、深井戸42施設、配水池24施設により構成されており、当該施設の耐震化は既に完了しておりますが、今後は引き続き配水場内配管の耐震性の確保が必要となります。また、管路施設は、全延長が約513.2kmにおよび、管路全体の*耐震化率は約41.0%、経年化率は約23.5%となっています。（※：φ50mm以下を除く）

類似団体との経営比較分析では、経営の収益性、健全性、事業の効率性の評価が高くなる一方で、耐震化へとつながる管路の更新率がやや低い評価となったことから対応策等が必要となります。

3. 将来事業環境の予測

今後の水需要予測によれば、計画期間中の給水人口、有収水量はともに減少傾向が続く見通しです。これに伴い目標年度における給水収益は、現料金体系の下では、令和5年度実績（1,240百万円）に比べ約9千3百万円減少となる見込みであることから、年々経営状況が悪化するものと考えられます。



4. 経営戦略の基本方針

「経営戦略ガイドライン」で求められている課題として、以下の事項を検討し、コストダウン対策に努めます。

4.1 投資の効率化

① 施設の縮小及び統廃合（ダウンサイジング）

老朽施設の更新及び耐震化にあわせて、水需要に応じた施設能力の再検討を行い、施設の規模縮小を含め、適正化に努めます。

② 施設性能の合理化（スペックダウン）

配水場内の管路耐震化の際は、場内全ての管を最新のダクタイル鋳鉄管（GX形）へ更新することは多額の事業費を必要とし、断水の影響も生じる恐れがあります。このため、耐震補強金具等により、在来管を生かしながら事業費の低減、施工の簡素化に努めます。

③ DXの取組

近隣市と共同で、人工衛星による漏水検知システムの活用を検討し、効率的な漏水防止に努めます。（当該システムの精度向上が前提）。

④ GXの取組

ポンプ・モーター・受変電機器等の更新には、インバータ等省エネ型の設備・機器・システム等の導入に努め、二酸化炭素排出量の抑制及び動力費の節約に努めます。

⑤ 施設・設備の長寿命化（ライフサイクルコストの低減）

法定耐用年数に代わる新たな更新基準を設定し、施設の長寿命化によるライフサイクルコストの低減に努めます。

4.2 経営の健全化

① 職員数の適正化

民間個別委託への取組とあわせ、職員数の適正化を行います。

② 民間個別委託への取組

必要とされる委託内容を精査したうえで、包括的な委託への変更や、必要に応じて第三者委託の検討を行い更なる経営の効率化に努めます。

③ 広域化の推進

静岡県が主導する「静岡県水道広域連携全体会議」に参加し、管理の一体化、施設の共同化等について近隣市町との協議を行い、委託業務の共同発注や資材管理データの共有など、取組が可能な内容について検討していきます。

④ 職員の人材育成

日本水道協会や県が主催・幹旋する水道事業全般の講習会及び研修会には、積極的に参加します。

⑤ 企業債への依存度の抑制

長期財政収支計画により、適正な財源計画の推進を図り、企業債への依存度の抑制を継続します。

⑥ 適正な自己資金の確保

今後の事業計画を考慮した中で、適正な利益（内部留保資金）の確保のために、状況に応じて適正料金への見直しが必要となります。

⑦ GXの取組

廃止施設跡地の有効活用について、再生可能エネルギーの設置、借地による収益化等の検討を行います。その他、水道課公用車の更新には、ハイブリッド車等の低燃費車の導入を図ります。

5. 投資計画

(1) 投資計画 施設の耐震化、長寿命化等を具現化した総事業費は、今後10年間で約120億円となります。

単位：千円

計 画 内 容			事 業 費	令和7年度	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	
事業名	工 事 名	規 模 構 造		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	
建設改良事業	場内配管耐震化事業	沼田配水場	41,600		41,600									
		杉名沢配水場	42,360			42,360								
		上合配水場	43,120				43,120							
		馬見塚配水場	43,880					43,880						
		仁杉配水場	43,880						43,880					
		茱萸沢第2,第3配水場	43,880							43,880				
		神山配水場	43,880								43,880			
		高根第1配水場	43,880									43,880		
		川柳配水場	43,880										43,880	
	小 計		390,360		41,600	42,360	43,120	43,880	43,880	43,880	43,880	43,880	43,880	
	水道施設更新工事 (定期更新)	建 築	61,516	2,346	6,196	12,695	9,092			4,816	4,069	12,787		9,515
		土 木	259,129	4,716		19,267	75,819	30,855		29,855		49,002	31,263	18,352
		電 気	676,889	39,314	146,814	43,237	42,558	17,996		76,783	153,166	24,053	86,919	46,049
		機 械	553,008	47,913	66,083	127,909	57,283	47,660		38,874	23,542	70,844	54,035	18,865
計 装		661,344	67,856	240,041	27,419	32,169	76,153		36,255	26,540	91,195	29,030	34,686	
工具・車両		27,113					13,210	4,082		1,366	4,810		3,645	
小 計		2,238,999	162,145	459,134	230,527	230,131	176,746	186,583	208,683	252,691	201,247	131,112		
委 託 費		194,795	25,593	24,106	22,385	13,796	19,421	22,465	20,056	21,610	13,666	11,697		
合 計		2,824,154	187,738	524,840	295,272	287,047	240,047	252,928	272,619	318,181	258,793	186,689		
拡張事業	配水管布設工事		539,000	51,050	52,000	52,950	53,900	54,850	54,850	54,850	54,850	54,850	54,850	
	委 託 費		54,280	5,200	5,295	5,390	5,485	5,485	5,485	5,485	5,485	5,485	5,485	
	事 務 費		398,350	37,698	38,394	39,102	39,820	40,556	40,556	40,556	40,556	40,556	40,556	
	合 計		991,630	93,948	95,689	97,442	99,205	100,891	100,891	100,891	100,891	100,891	100,891	
老朽管更新事業	管路耐震化事業	早期対策路線	4,072,408	651,398	663,520	675,642	687,764	699,886	694,198					
		導・送水管	855,617							213,915	213,915	213,915	213,872	
		第2次重要給水施設	1,563,759							390,532	390,532	390,532	392,163	
	小 計		6,491,784	651,398	663,520	675,642	687,764	699,886	694,198	604,447	604,447	604,447	606,035	
	委 託 費		639,439	66,352	67,564	68,776	69,989	69,420	60,445	60,445	60,445	60,604	55,399	
合 計		7,131,223	717,750	731,084	744,418	757,753	769,306	754,643	664,892	664,892	665,051	661,434		
事業費計	合 計		10,947,007	999,436	1,351,613	1,137,132	1,144,005	1,110,244	1,108,462	1,038,402	1,083,964	1,024,735	949,014	
	消 費 税		1,057,945	96,469	131,620	110,107	110,729	107,280	107,103	100,097	104,652	98,729	91,159	
	総 計		12,004,952	1,095,905	1,483,233	1,247,239	1,254,734	1,217,524	1,215,565	1,138,499	1,188,616	1,123,464	1,040,173	

6. 財政収支計画

(1) 収益的収支・資本的収支

1) シミュレーションケース①：計画期間内は現行料金体系を維持した試算

単位：千円

項目		年度										
		R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034	
収益的 収入	営業 収益	給水収益（料金収入）	1,206,025	1,199,247	1,195,658	1,185,690	1,178,912	1,172,532	1,169,475	1,159,906	1,153,659	1,147,279
		その他営業収益	86,367	86,367	86,367	86,367	82,945	82,945	82,945	82,945	79,860	79,860
	営業外 収益	受取利息	990	990	990	990	990	990	990	990	990	990
		長期前受金戻入	152,149	150,697	149,173	144,483	139,494	136,439	133,832	132,253	126,537	122,505
		雑収益	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977
	計 ①		1,446,508	1,438,278	1,433,165	1,418,507	1,403,318	1,393,883	1,388,219	1,377,071	1,362,023	1,351,611
収益的 支出	営業 費用	人件費	98,699	100,575	102,487	104,435	106,418	106,418	106,418	106,418	106,418	106,418
		維持管理費	498,227	507,176	515,765	524,231	541,364	531,138	530,785	530,170	529,011	537,361
		減価償却費	661,547	678,203	709,614	725,314	741,195	758,535	770,194	782,777	796,877	801,119
		その他費用	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
	営業外 費用	支払利息	2,916	1,545	648	197	23	0	0	9,641	20,093	30,382
		その他費	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382
計 ②		1,293,856	1,319,966	1,360,981	1,386,644	1,421,467	1,428,558	1,439,864	1,461,473	1,484,866	1,507,747	
損益	①-②	152,652	118,312	72,184	31,863	▲ 18,149	▲ 34,675	▲ 51,645	▲ 84,402	▲ 122,843	▲ 156,136	
資本的 収入	企業債		0	0	0	0	0	0	342,000	356,000	337,000	208,000
	他会計負担金		23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900
	繰入金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金		28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476
	計 ③		52,376	52,376	52,376	52,376	52,376	52,376	394,376	408,376	389,376	260,376
資本的 支出	建設改良費		1,095,906	1,483,233	1,247,239	1,253,681	1,217,127	1,215,565	1,138,367	1,188,150	1,123,464	1,039,818
	企業債償還金		61,204	44,322	25,201	10,626	1,508	0	0	0	0	0
	計 ④		1,157,110	1,527,555	1,272,440	1,264,307	1,218,635	1,215,565	1,138,367	1,188,150	1,123,464	1,039,818
不足額	③-④	▲ 1,104,734	▲ 1,475,179	▲ 1,220,064	▲ 1,211,931	▲ 1,166,259	▲ 1,163,189	▲ 743,991	▲ 779,774	▲ 734,088	▲ 779,442	
資金残高		3,393,095	2,725,745	2,291,682	1,841,982	1,416,390	983,215	976,486	952,662	988,459	979,572	
企業債残高		81,656	37,334	12,133	1,508	0	0	342,000	698,000	1,035,000	1,243,000	

※資本的収支の不足額は、消費税資本的収支調整額及び損益勘定留保資金、各積立金にて補填されます。

※収益的収支は税抜額、資本的収支は税込額となります。

2) シミュレーションケース②：令和9年度に現行の5%割引を解消し、その他令和15年度に15%の料金改定を見込んだ試算

単位：千円

項目		年度		R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034		
収益的収入	営業収益	給水収益（料金収入）	1,206,025	1,199,247	1,255,482	1,245,015	1,237,897	1,231,198	1,227,988	1,217,940	1,393,053	1,385,350	
		その他営業収益	86,367	86,367	86,367	86,367	82,945	82,945	82,945	82,945	79,860	79,860	
	営業外収益	受取利息	990	990	990	990	990	990	990	990	990	990	
		長期前受金戻入	152,149	150,697	149,173	144,483	139,494	136,439	133,832	132,253	126,537	122,505	
		雑収益	977	977	977	977	977	977	977	977	977	977	
	計 ①		1,446,508	1,438,278	1,492,989	1,477,832	1,462,303	1,452,549	1,446,732	1,435,105	1,601,417	1,589,682	
収益的支出	営業費用	人件費	98,699	100,575	102,487	104,435	106,418	106,418	106,418	106,418	106,418	106,418	
		維持管理費	498,227	507,176	515,765	524,231	541,364	531,138	530,785	530,170	529,011	537,361	
		減価償却費	661,547	678,203	709,614	725,314	741,195	758,535	770,194	782,777	796,877	801,119	
		その他費用	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	
	営業外費用	支払利息	2,916	1,545	648	197	23	0	0	4,820	15,272	25,561	
		その他費	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	32,382	
計 ②		1,293,856	1,319,966	1,360,981	1,386,644	1,421,467	1,428,558	1,439,864	1,456,652	1,480,045	1,502,926		
損益	①-②	152,652	118,312	132,008	91,188	40,836	23,991	6,868	▲ 21,547	121,372	86,756		
資本的収入	企業債		0	0	0	0	0	0	171,000	356,000	337,000	104,000	
	他会計負担金		23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	23,900	
	繰入金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	工事負担金		28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	28,476	
	計 ③		52,376	52,376	52,376	52,376	52,376	52,376	223,376	408,376	389,376	156,376	
資本的支出	建設改良費		1,095,906	1,483,233	1,247,239	1,253,681	1,217,127	1,215,565	1,138,367	1,188,150	1,123,464	1,039,818	
	企業債償還金		61,204	44,322	25,201	10,626	1,508	0	0	0	0	0	
	計 ④		1,157,110	1,527,555	1,272,440	1,264,307	1,218,635	1,215,565	1,138,367	1,188,150	1,123,464	1,039,818	
不足額	③-④	▲ 1,104,734	▲ 1,475,179	▲ 1,220,064	▲ 1,211,931	▲ 1,166,259	▲ 1,163,189	▲ 914,991	▲ 779,774	▲ 734,088	▲ 883,442		
内部留保資金		3,393,095	2,725,745	2,291,682	1,900,012	1,531,965	1,138,401	983,943	966,781	1,002,578	986,521		
企業債残高		81,656	37,334	12,133	1,508	0	0	171,000	527,000	864,000	968,000		

※資本的収支の不足額は、消費税資本的収支調整額及び損益勘定留保資金、各積立金にて補填されます。

※収益的収支は税抜額、資本的収支は税込額となります。

※料金改定時期及び改定率は決定事項ではありません。今後最新の実績を基に判断を行います。

(2)各種指標値

シミュレーションケース②による各指標値及び目標値は以下のとおりです。

1)経営の健全化

指 標	年 度	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12	R 13	R 14	R 15	R 16
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
経 常 収 支 比 率		111.90%	109.06%	109.79%	106.67%	102.96%	101.76%	100.56%	98.60%	108.29%	105.86%
料 金 回 収 率		105.64%	102.56%	103.60%	100.23%	96.56%	95.28%	94.02%	91.96%	102.92%	100.36%
累 積 欠 損 金 比 率		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1.69%	0.00%	0.00%
企 業 債 残 高 対 給 水 収 益 比 率		6.77%	3.11%	0.97%	0.12%	0.00%	0.00%	13.93%	43.27%	62.02%	69.87%
供 給 単 価 (円 / m ³)		132.91	132.91	139.56	139.56	139.56	139.56	139.56	139.56	160.49	160.49
給 水 原 価 (円 / m ³)		125.82	129.59	134.71	139.24	144.53	146.47	148.43	151.76	155.93	159.92

- 2)目標値：経常収支比率 100%以上 (109.09%)
 料金回収率 100%以上 (98.30%)
 累積欠損金比率 0% (0.93%)
 企業債残高対給水収益比率 300%以下 (307.28%)
 ※ () 内は、類似団体R 4年度平均値

3)施設の耐震性 (目標値)

項 目	年 度	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12	R 13	R 14	R 15	R 16
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
管 路 耐 震 化 率		43.0%	44.1%	45.1%	46.1%	47.1%	48.1%	49.1%	50.2%	51.2%	52.2%

7.経営戦略の事後検証、更新等について

本市水道事業の運営を持続するために、3～5年ごとに計画の見直しを行っていきます。