

知夫村簡易水道事業 經營戰略

平成29年3月策定
令和7年3月改訂

知夫村地域創生課地域整備係

はじめに

本村の**簡易水道事業**は、地域密着型の水道サービスとして昭和32年から67年にわたって生活基盤である生活用水を供給しており、“**安全で安定した水道供給**”とともに“**未来へ誇れる水道へ**”を基本理念としています。

しかし、給水収益(料金収入)は人口減少により減少の一途を辿っており、経年劣化等の老朽化対策に係る施設維持管理費用や更新投資費用は物価や人件費の上昇により、今後さらに増加していくことが予想されます。

公営企業(上下水道事業)を取り巻く経営環境がますます厳しくなる中、経営の持続可能性を主題に国の要請に従って令和5年度から地方公営企業法の適用(財務適用)を適用し、官庁会計(特別会計)から公営企業会計に移行しました。(下水道事業:漁業集落排水事業)は令和6年度から) これにより、上下水道事業は経営実態の「見える化」を推進し、持続可能な経営に取り組んでいます。

本経営戦略(改訂版)は、地方公営企業の意義である公共性(ライフライン)と採算性(財務健全性)の観点から、経営規律の基軸として平成28年度に策定した内容を見直し、「**長期予算計画案**」と「**経営の持続可能性**」を中核に令和6年度改訂版として更新しました。

＜**長期予算計画案** — 安全・安心のための投資の見込み＞

長期的な維持管理(保守・修繕等)及び投資(施設・設備の更新等)に係る費用と財源の見込み

＜**経営の持続可能性** — 健全な資金収支の見通し＞

長期的な経営(財政収支及び資金収支)の見通しと経営診断(経営分析)

今後は、毎年度の予算編成で維持管理費用の見直し及び投資の最適化を図りつつ、計画的な予防保全(点検による予見可能性の強化と、適宜メンテナンスすることで施設の長寿命化とともに経年劣化等による機能不全の回避)の対策で簡易水道の**安全・安心**を強化し、公営企業会計の活用で持続可能な経営(財政の健全化)を目指します。

目次

第1章 計画の目的・位置付け・期間.....	1
第2章 簡易水道事業の現況.....	2
1. 簡易水道事業の概況.....	2
2. 経営比較分析（経営の現況）.....	5
第3章 経営戦略の基本方針.....	19
第4章 長期予算計画（案）－ 長期的な財政収支の見込み.....	20
第1節 収益的収入の見込み.....	20
第2節 収益的支出の見込み（簡易水道事業費用）.....	22
第3節 資本的収支の見込み（投資と財源）.....	22
第4節 財政収支の見込み（長期的な予算案）.....	23
第5章 経営の持続可能性診断.....	28
第1節 経営予測分析（財務諸表）.....	28
第2節 収益構造分析（現状と将来の変化）.....	40
第6章 今後の課題.....	43
第1節 事業の課題.....	43
第2節 経営の課題.....	46
第5章 継続的なフォローアップ（PDCA）.....	47
補 足.....	48

第1章 計画の目的・位置付け・期間

1. 計画の目的

本「簡易水道事業経営戦略改訂版」は、国の新たな策定ガイドラインに沿って平成28年度版の見直し・更新を行うことで、「**持続可能な経営**」を目指しています。公営企業会計(令和5年度に特別会計から移行)の経営データ(財務諸表並びに経営指標)を活用して、経営の現況と将来の見通しを試算し、経営分析によって、今後の事業運営(事業活動や業務)並びに経営(持続可能性における意思決定や管理)の課題を整理することで、経営規律の基軸とします。

2. 計画の位置付け

本計画は、下水道事業(漁業集落排水事業)と同様に地方公営企業に課せられた簡易水道事業の「**経営戦略**」(総務省仕様)として位置づけるとともに、「公共施設等総合管理計画」の素材にもなる「**個別施設計画**」(総務省並びに国土交通省仕様)も兼ねています。

また、最上位計画である「第6次知夫村総合振興計画」や、その他の“**村づくり**”に係る各種計画との連携も目指しています。

3. 計画期間

計画期間は、令和6年度から15年度までの10年間としますが、4～5年ごとに見直し・更新することとします。但し、社会情勢の変化等で収支予測に変更が生じた場合は適宜見直しを図っていくものとする。

第2章 簡易水道事業の現況

1. 簡易水道事業の概況

本村の水道は、昭和32年(1957年)に簡易水道事業として供用開始し、地域密着型の水
道サービスとして生活や経済活動に不可欠な社会基盤となりました。

その一方で、急速な人口減少による給水収益(料金収入)の減少や、施設の老朽化(開始か
ら67年)に伴い増加していく更新需要と自然災害等の防災対策、職員の技術継承等の様々
な問題を抱え、簡易水道事業を取り巻く経営環境はさらに厳しさを増していくことが予想さ
れます。

1. 事業の概況

① 給水

供用開始年月日	昭和32年4月1日	計画給水人口	960 人
法適(全部・財務) ・非適の区分	非適	現在給水人口	606 人
		有収水量密度	千m ³ /ha

② 施設

水源	<input type="checkbox"/> 表流水 <input checked="" 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		
施設数	浄水場設置数	2	管路延長 1.9 千m
	配水地設置数	8	
施設能力	474.2 m ³ /日	施設利用率	100 %

③ 料金

料金体系の概要・考え方	従量制を採用している。
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	平成16年4月1日

一般用水道料金

水道名	地区名	基本料金	超過料金 1トン～(1トン当り)
知夫村簡易水道	知夫村一円	600円 (休止) 300円	200円

営業用水道料金

区分	基本料金 (20トン)	超過料金 21トン～(1トン当り)
一般事務所用	6,000円	400円
漁協製氷用	5,000円	350円

2. 事業の現況

知夫村簡易水道は、令和5年度末時点での給水人口576人となっています。

令和5年度末における給水状況は、年間配水量95.68千 m^3 、年間有収水量73.61千 m^3 となりました。前年度と比較し、年間配水量は10.96千 m^3 (12.94%)の増加となり、年間有収水量は▲4.8千 m^3 (▲6.3%)の減少となりました。有収率は77.06%となり、前年度に比べ16.75%上昇しました。

また、令和5年度には老朽化対策として仁夫地区配水管布設替工事を行い、老朽化した配水管を耐震化にも対応した布設替えを行いました。

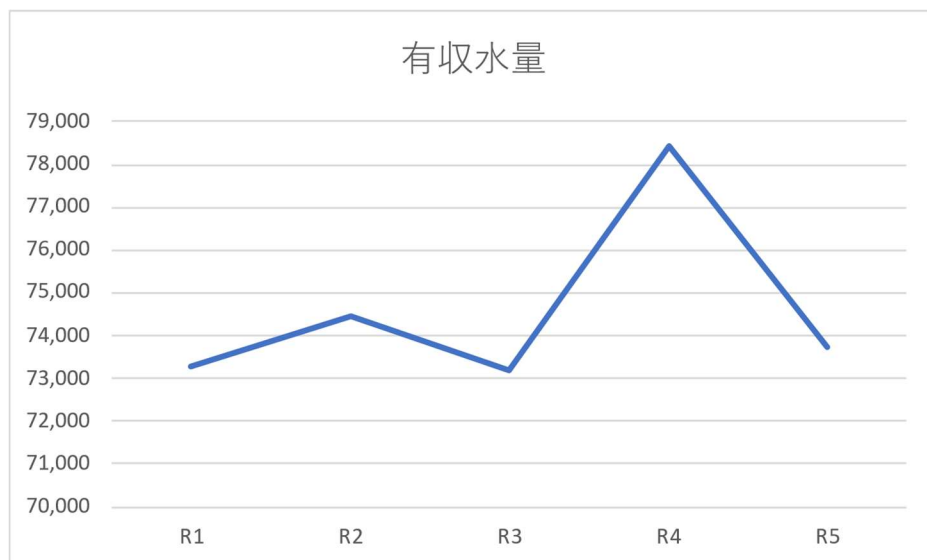
3. 有収水量

有収水量(供給した水のうち、料金を徴収できる水量)の減少は、給水収益(使用水量×料金)の減収に直結するため、経営の持続可能性には料金制度の見直しが不可欠となります。過去5年間の有収水量の増減推移は下図のとおりですが、令和2年(2020年)～5年(2023年)はコロナ禍の影響による異常値が含まれている可能性があります。

長期的には人口動態に連動して減少が見込まれます。

<令和6年度の業務の予定量>

- (1) 年間有収水量: 73,168 m^3
- (2) 一日平均有収水量: 200.460274 m^3



なお、有収率については、管路の更新の成果として漏水が減少したことにより向上しています。

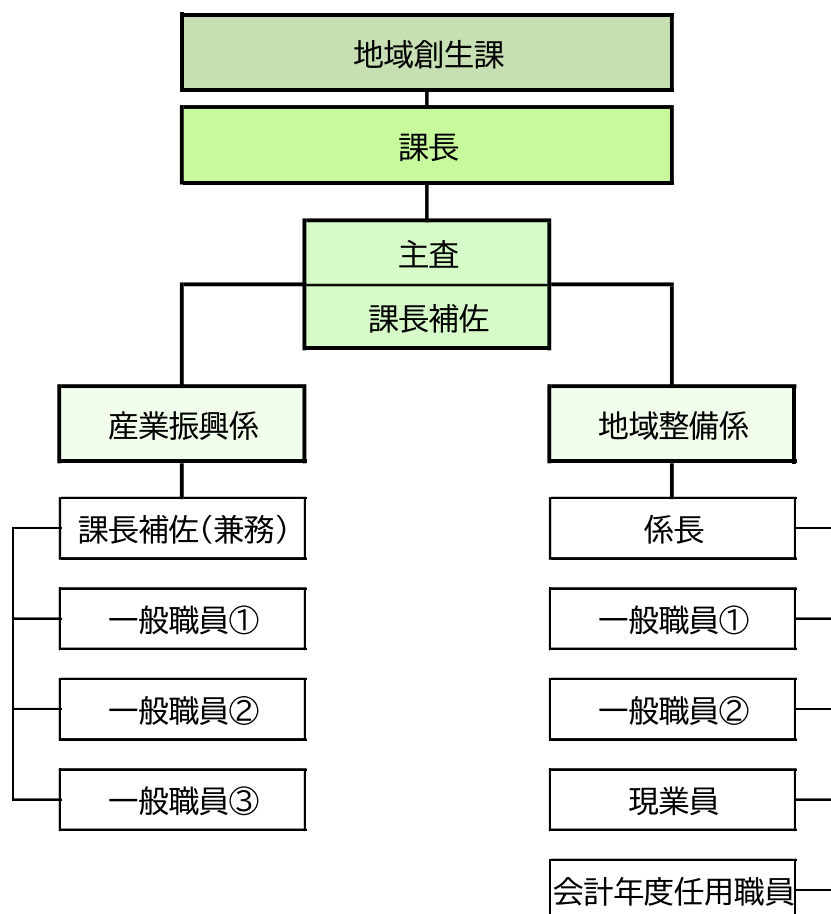
4. 簡易水道事業の執行体制

地域創生課地域整備係で、下水道事業と簡易水道事業(2事業)の運営及び施設維持管理を実施しています。簡易水道事業は2名の職員で担当しています。

簡易水道事業は令和5年度に、下水道事業は令和6年度から地方公営企業法を適用(財務規定)して特別会計(官庁会計)から公営企業会計(発生主義会計・複式簿記を加えたハイブリッド構造)に移行しました。公営企業会計制度は、経営をサポートすることを目的に官庁会計の枠組みを継承しながらも経営データを編集(財務諸表)する仕組みになっており、従来よりも高度な知識・技能を要するとともに当該職員の作業負荷が増すため、外部の専門家を活用することで要員不足及び人材面を補っています。将来的にも増員が見込めないことから、官民連携(民間の創意工夫・技術を活用)の強化とともに下水道事業との一体的な経営を目指すことで、体制の強化を図っていきます。

ただし、持続可能な経営に向けた経営データの活用(意思決定に関わる各種経営シミュレーション等)等、実務面の強化が課題になります。

<組織体制>



2. 経営比較分析（経営の現況）

経営の現況の分析には、統計やデータ分析でよく使われる考え方で、過去のデータから傾向・動向を見つけ出す論理的な推論方法として、「論理学の帰納法」を用います。

分析の構成要素になる「経営指標」は、総務省の統一基準で算出しており、類似団体のデータについても同一規格で国・県が毎年収集し、公表されているものです。

1. 経営比較分析（経営指標）

経営比較分析（令和5年度市町村公営企業決算「経営比較分析表」）は、総務省の規格に基づいて経営状態や施設の運営状況及び老朽化の状態を経営指標で表します。

経年比較と**類似団体比較**の2つの軸で、複数の指標を組み合わせた分析を行うことにより、経営の現況及び改善課題を複数の視点で概括的に捉えて、今後の見通しや課題の整理及び改善目標の設定に活用します。

経営状態を客観的に認識し、課題を識別するために用いられるのが、以下の経営指標です。事業を経営の視点から「経営の健全性・効率性」と、事業運営の基幹となる施設の「老朽化の状況」を経営指標として算定します。

経年比較では、帰納法で増減推移から傾向の予測を図りますが、将来の予兆を示す“**変化の曲がり角**”を見落とさないことと、その要因分析が重要です。将来の予測や適切な対応を考えるための研究材料の一つになります。また、業績もしくは改善対策の成果の評価にも有効です。

類似団体比較は、求められる水準、次に全国平均・類似する他団体と比較し、格差の認識と、その要因分析で改善課題を識別することが重要です。ポイントは実施可能性です。

※類似団体比較は、総務省の類似団体区分で[C4:簡易水道事業>現在給水人口規模2,000人以下
>法適用]に該当する団体を対象としています。

各指標の数値を単体で捉えるのではなく、指標の関連性及び事実を組み合わせで分析することが重要です。

しかしながら、今回の比較分析は局所的な範囲にとどまるため、今後2～3年のデータ収集の結果に期待することになります。

※過去3年（令和3～5年）の経年比較はコロナ禍に留意する必要があるほか、類似団体についても全国的に法適用移行中（過半）の団体が多いためにデータが整っていない状態ですが、今後は総務省

主導で3～5年で整備されるため、今後はより実践的な活用が期待できます。

<令和5年度決算から経営指標による経営分析>

普及率 (%)	1か月20m ³ 当たり 家庭料金(円)	給水区域面積 (km ²)	現在給水人口 (人)	給水人口密度 (人/km ²)
99.14	4,300	13.70	576	42.04

視 点	項 目	望ましい方向	本 村	求められる水準
1. 経営の健全性・ 効率性	① 経常収支比率 (%)	↑	90.92	100%以上
	② 累積欠損金比率 (%)	—	17.31	—
	③ 流動比率 (%)	—	76.07	100%以上
	④ 企業債残高対給水収益比率 (%)	—	3,951.69	—
	⑤ 料金回収率 (%)	↑	31.67	100%以上
	⑥ 給水原価 (円)	↓	670.81	—
	⑦ 施設利用率 (%)	↑	41.55	—
	⑧ 有収率 (%)	↑	76.96	100%
2. 老朽化の状況	① 有形固定資産減価償却率 (%)	—	3.86	—
	② 管路経年化率 (%)	—	0.00	—
	③ 管路更新率 (%)	—	4.55	—

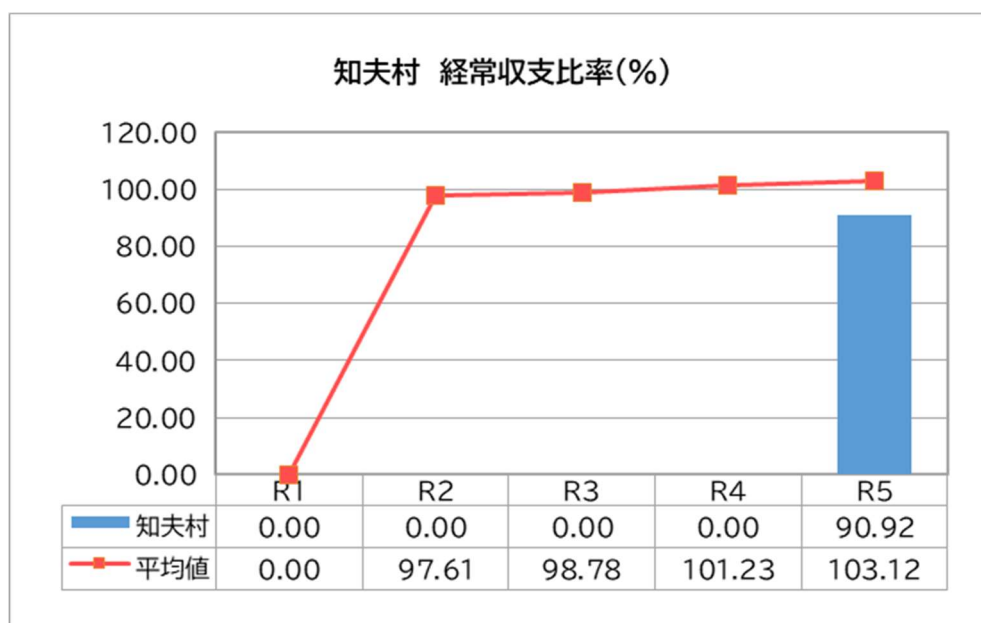
(1) 経営の健全性・効率性について

① 経常収支比率

100%未満であることから、赤字経営(税抜)となっています。

収益的収支(税込)予算では他会計補助金(一般会計繰入金)で収支不足を補ってんして収支均衡を調整しているため、財政規律に問題は生じていませんが、消費税による差額による赤字が生じていることから、経営の持続可能性の観点では改善が必要です。

今後は、給水収益の見直しが必要になります。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$

(%)

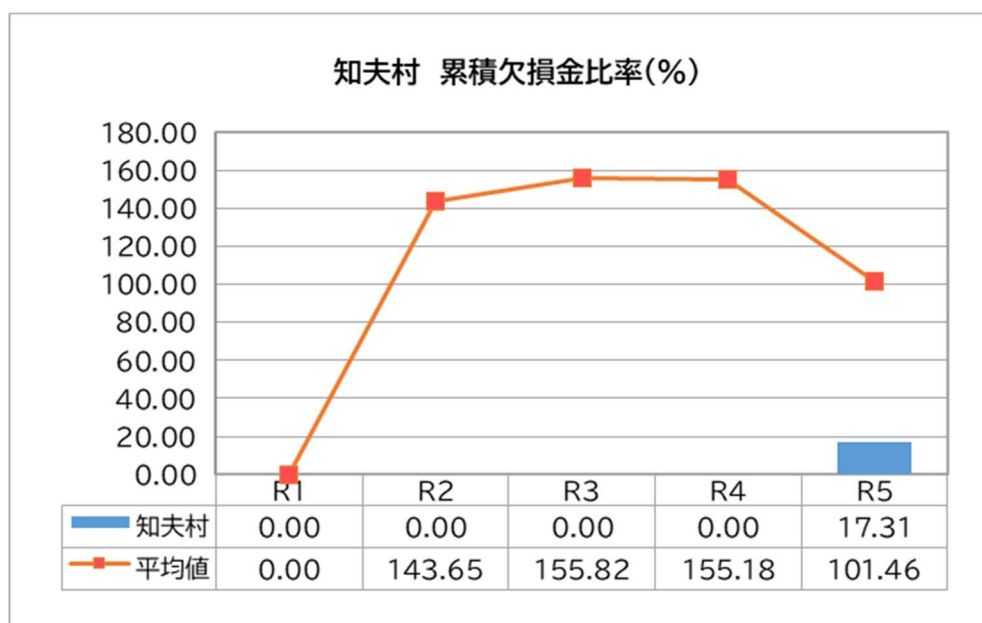
知夫村	海士町	西ノ島町
90.92	105.43	72.93

(類団区分:C4)

鳥取県 智頭町
84.73

② 累積欠損金比率

“0%”であることが望ましいですが、経常収支比率と同じ要因で過年度からの累積した欠損金有していることから、経営の持続可能性の観点で給水収益の見直しが必要になります。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益}-\text{受託工事収益}} \times 100$$

(%)

知夫村	海士町	西ノ島町
17.31	0.00	—

(類団区分:C4)

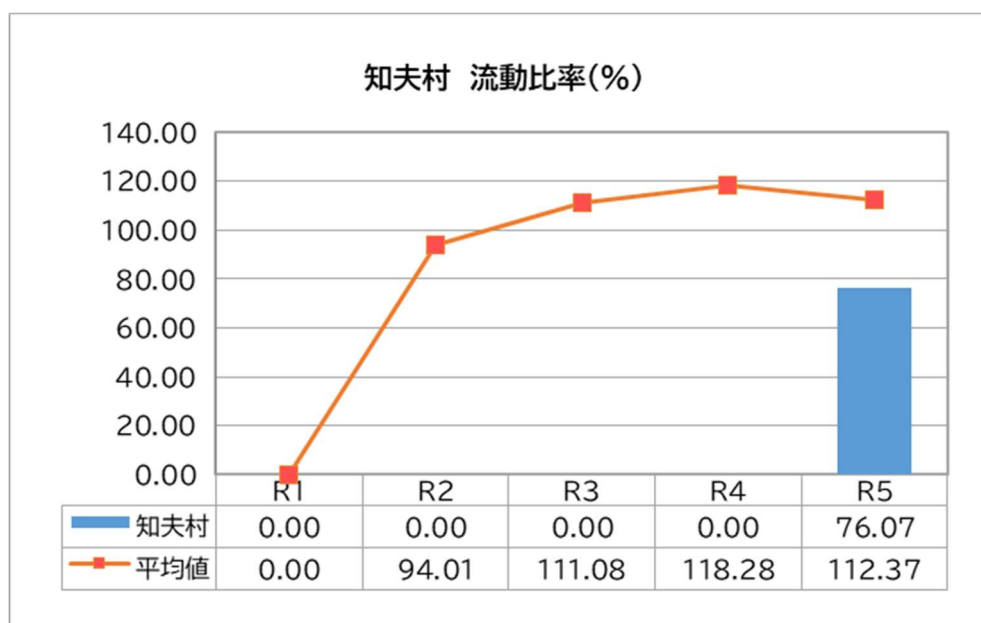
鳥取県 智頭町
82.44

③ 流動比率

経営の持続可能性の観点では100%以上が望ましいことから改善が必要な水準です。主な要因は翌年度の起債償還金に充てる資金が不足しているためですが、単年度予算(新年度当初予算)にて一般会計(他会計補助金)から補てんする所謂自電車操業の状態が続いています。

余剰金の内部留保をしないため、自主財源(自己資金)を持たない状況ですが、自然災害等の緊急時の機動的な対応が厳しいことから自己資金の内部留保を検討する必要があります。

ただし、一般財源も厳しい状況が続いていることから、料金制度(課金体系及び料金改定)見直しの検討による給水収益の改善が課題となります。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

(%)

知夫村	海士町	西ノ島町
76.07	15.56	—

(類団区分:C4)

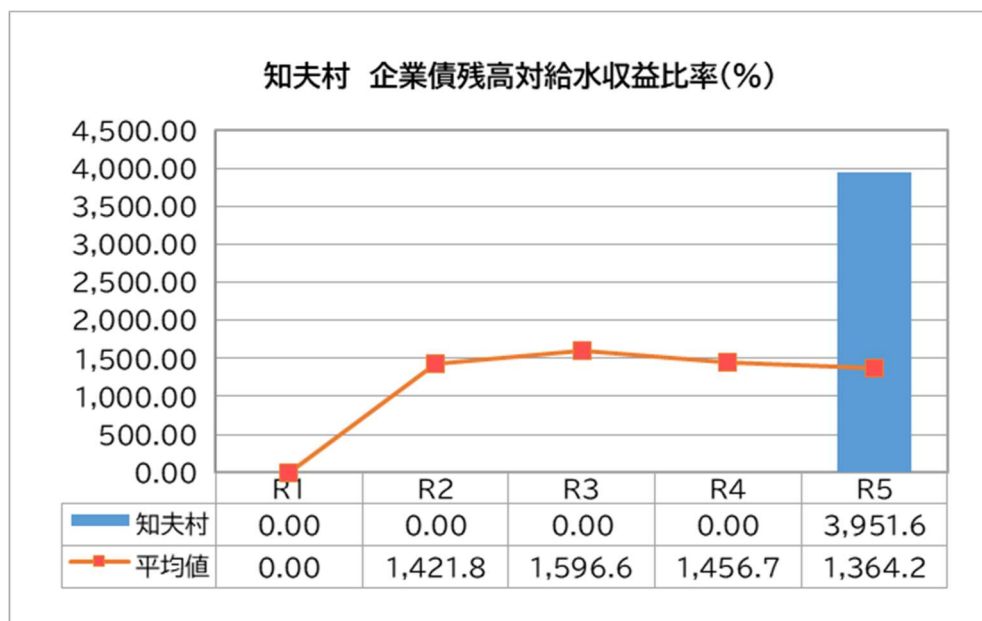
鳥取県 智頭町
255.28

④ 企業債残高対給水収益比率

給水収益の40倍近くの起債残高を有しており、数値基準はありませんが類似団体と比しても高い水準です。

今後も老朽化対策等による投資の財源に起債が必要になりますが、新規発行に際しては起債償還金(単年度予算)の総額が現状を上回らないことが持続可能性の生命線となるため、監視が必要な指標の一つです。

改善には給水収益の見直しが課題です。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$$

(%)

知夫村	海士町	西ノ島町
3,951.69	1,518.74	1,309.41

(類団区分:C4)

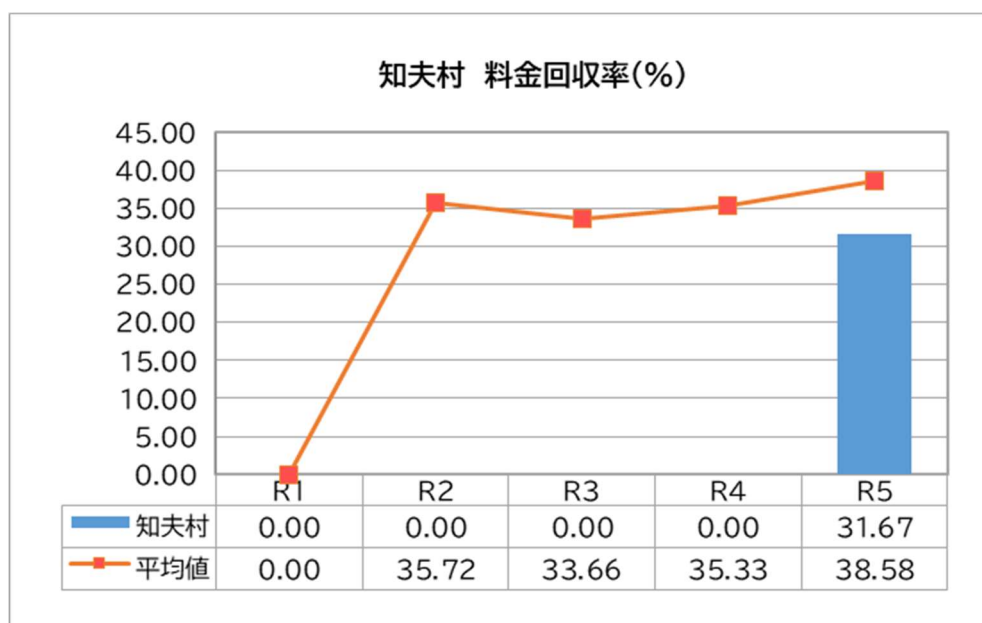
鳥取県 智頭町
255.28

⑤ 料金回収率

料金水準等を評価する指標です。100%以上が望ましいとはいえ、地勢的な地域特性もあり、他会計補助金による補てんが必要不可欠となっています。

ただし、今後は給水原価の上昇傾向から収益不足とともに一般財源(他会計補助金)の負担増加が予想されます。

今後は、類似団体に比しても低い水準であることから、持続可能性の観点から給水収益の見直しが課題です。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$$

(%)

知夫村	海士町	西ノ島町
31.67	60.27	54.71

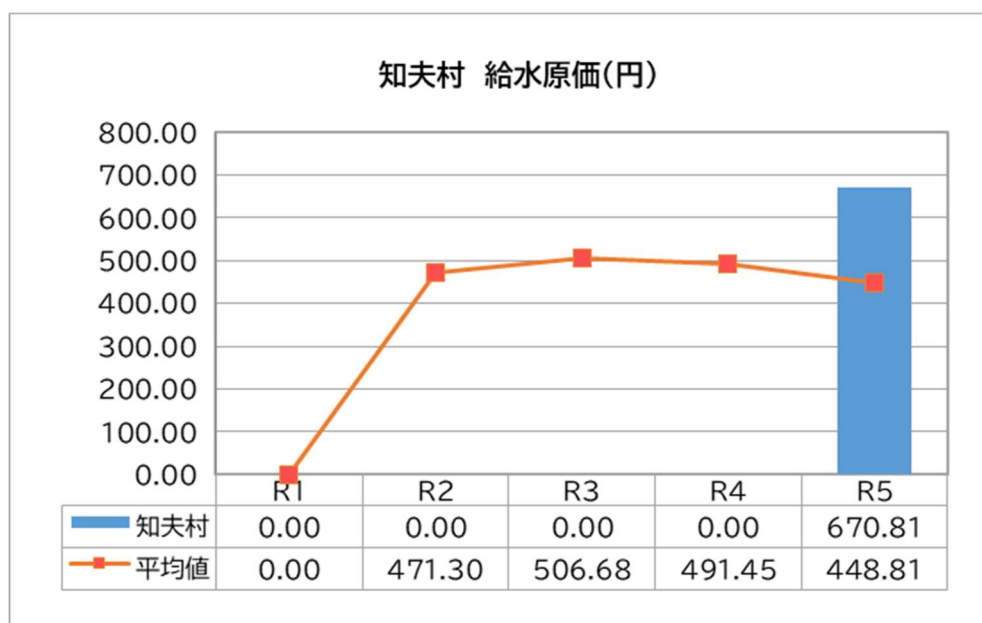
(類団区分:C4)

鳥取県 智頭町
35.22

⑥ 給水原価

有収水量1m³あたりの費用です。数値基準はありませんが、他団体に比しても高い水準です。地勢的な地域特性のため、掛かる費用の削減は独自に努力可能な領域がほとんどないのが実情です。

また、今後は物価や人件費等の上昇傾向から費用の増加が見込まれます。



【算出式(法適用企業)】

経常費用-(受託工事費+材料及び不用品売却原価+附帯事業費)-長期前受金戻入

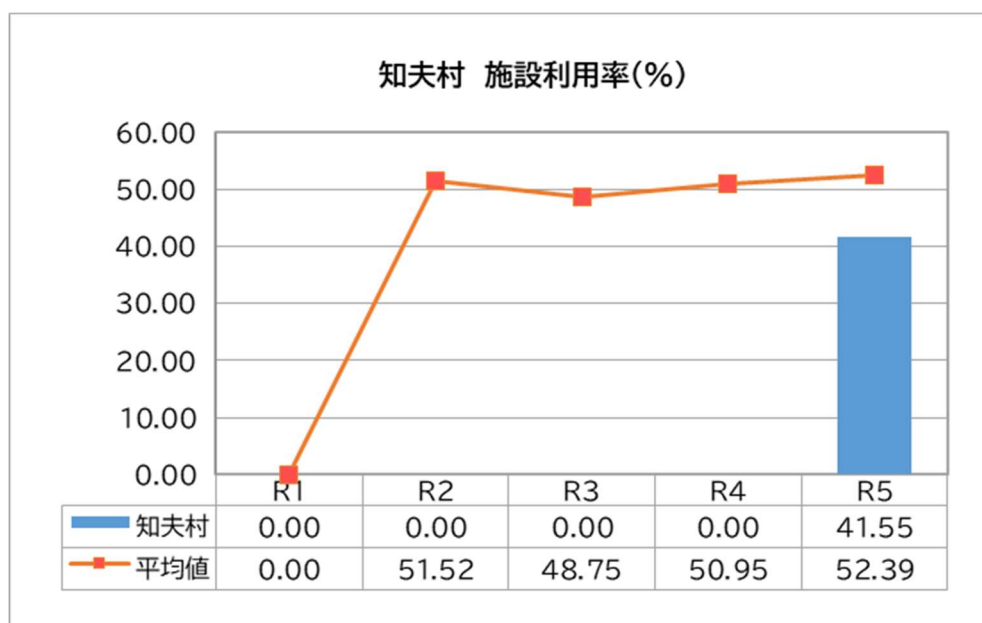
年間総有収水量

(%)			(類団区分:C4)
知夫村	海士町	西ノ島町	鳥取県 智頭町
670.81	387.95	385.23	84.39

⑦ 施設利用率

一日配水能力に対する一日平均配水量の割合です。数値基準はありませんが、類似団体と比しても低い水準であることから、施設規模の適正化(ダウンサイジング等)の検討が課題です。

ただし、一時的に最大配水能力に迫るような事象や季節変動を踏まえた対策にも検討が必要になります。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$$

(%)

知夫村	海士町	西ノ島町
41.55	70.14	41.70

(類団区分:C4)

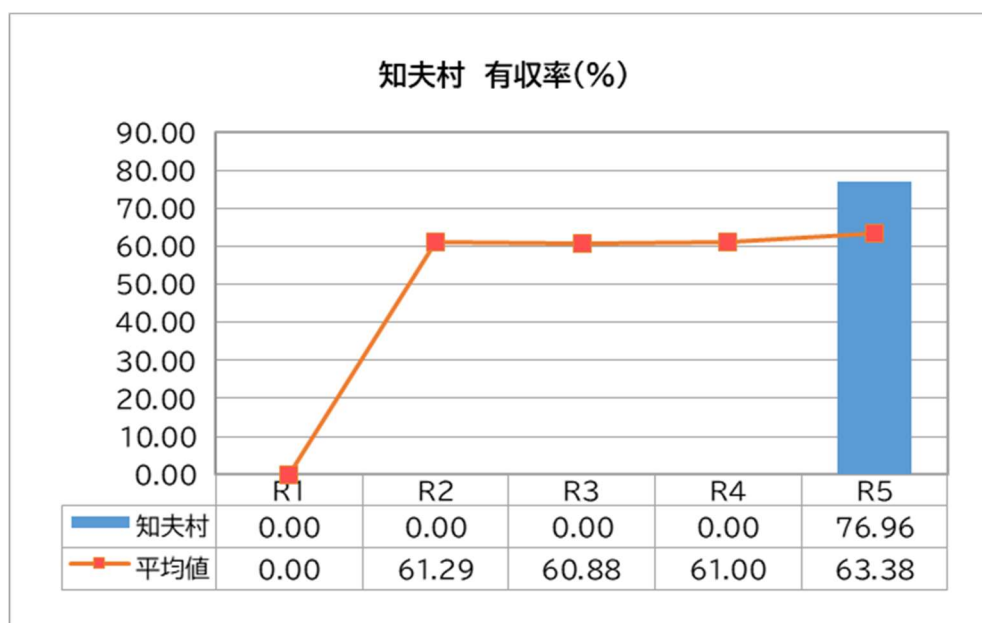
鳥取県 智頭町
57.20

⑧ 有収率

100%に近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていることとなります。

令和2年度から着手した管路の更新で漏水が減少ことから、類似団体と比しても高い水準となっています。

ただし、全箇所終了までは漏水箇所が未了箇所に移るため、暫くは同じ水準が続く見込みです。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$$

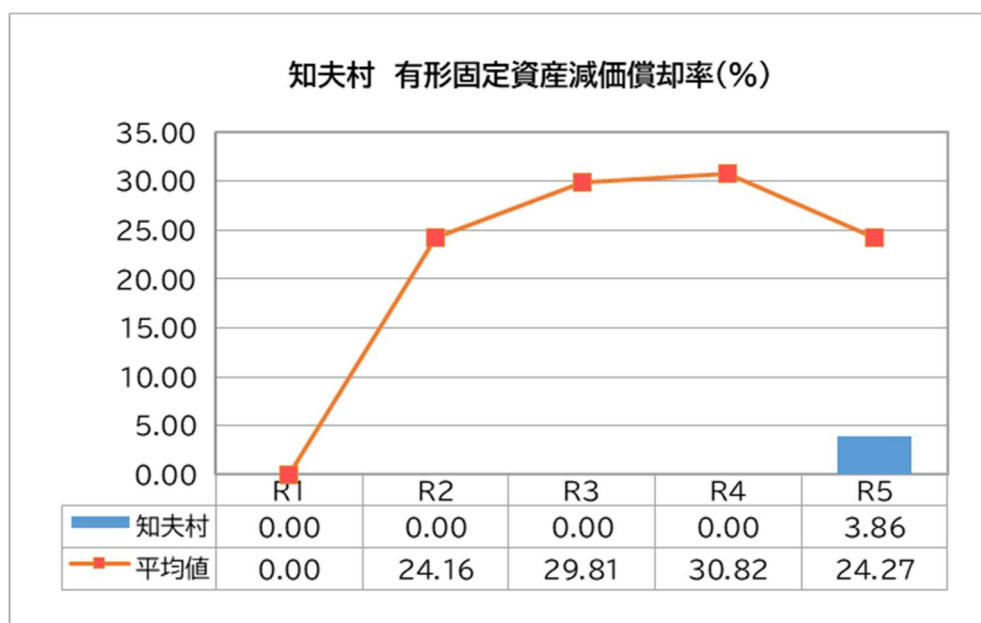
(%)			(類団区分:C4)
知夫村	海士町	西ノ島町	鳥取県 智頭町
76.96	78.53	74.26	74.84

(2) 老朽化の状況について

平成28年度から浄水施設、配水池の更新を行い、現在は管路更新(耐震化含む)を順次行っています。老朽化の改善状況は類似団体と比しても高い水準で進行しています。

① 有形固定資産減価償却率

公営企業会計移行により、既定の算出式に不都合が生じているため、当該数値は過少値となっています。 ※法適用開始時の再評価で、取得日、取得価額、耐用年数、固定資産減価償却累計額が規定によりリセットされたため、下記数値は過去の累計ではなく令和5年度計上分の減価償却費が減価償却累計額となっています。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$$

(%)

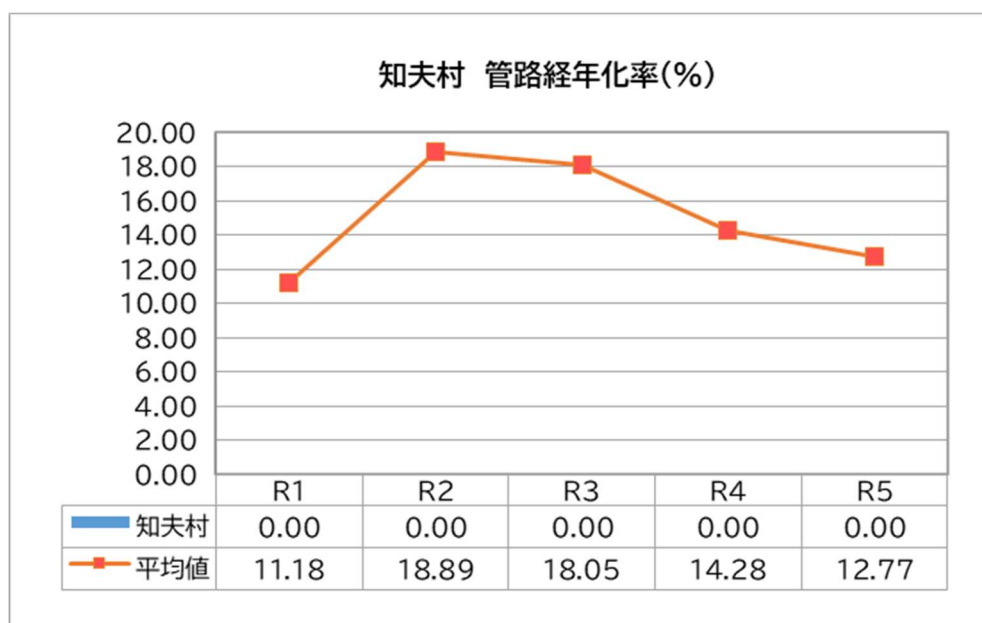
(類団区分:C4)

知夫村	海士町	西ノ島町
3.86	4.94	—

鳥取県 智頭町
71.61

② 管路経年化率

建設当初に布設した管路は法定耐用年数を超えたため、経年劣化等による漏水が生じていることもあり、令和2年度から耐震化も含めて更新・布設替え工事を進めています。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$$

(%)

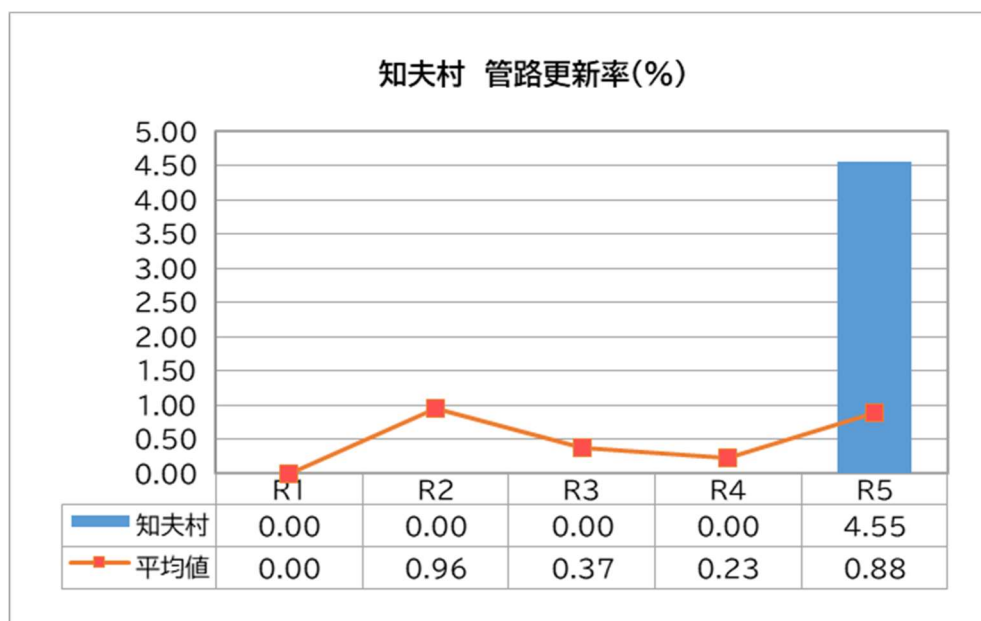
(類団区分:C4)

知夫村	海士町	西ノ島町
0.00	0.00	—

鳥取県 智頭町
38.64

③ 管路更新率

前項「管路経年化率」に記載のとおり、類似団体と比しても高い水準で進行中です。



【算出式(法適用企業)】

$$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$$

(%)

知夫村	海士町	西ノ島町
4.55	0.00	0.32

(類団区分:C4)

鳥取県 智頭町
0.00

(3) 全体総括（経営の現況）

経営指標による分析からも財務面では安全圏内で推移しています。

本村の簡易水道事業は、地勢的な地域特性も含めた困難な経済性を他会計補助金（一般財源から補填）で資金収支の均衡を調整しているため、全体財政の許容範囲内で持続可能な経営を目指さなければなりません。

中長期的に見れば人口減少による給水収益（料金収入）がさらに減収していくことが見込まれる上に、事業運営に係るコストの増加で経営状況は益々厳しくなることが予想されます。

物価や人件費の上昇傾向による諸費用の増加傾向のほか、老朽化対策に要する施設の設備更新や管路更新（耐震化含む）に係る投資の財源に新規債務（起債）の増加が予想されるため、収支不足を補てんしている一般財源の負荷が増加しないように計画的な経営がより一層重要になります。

具体的な改善策として、料金制度の見直し・改定の検討が急がれます。

① 経営の健全性・効率性について

「経常収支比率」は100%を下回っており、「流動比率」、「料金回収率」も低い水準です。事業運営に係るコストは、今後も物価や人件費の上昇傾向からさらに悪化する可能性があります。削減には独自の努力可能な領域が殆どないため、給水収益の改善が優先課題となります。

「給水原価」が大きく、「施設利用率」が低い水準であるため、需要と施設規模のアンバランスが生じている可能性があります。将来的には施設のダウンサイジングの検討が課題となります。

「有収率」については、老朽化対策として耐震化を含めた管路更新（布設替え）によって改善が進んでいます。

また、「企業債残高対給水収益比率」が高いことから、経営の持続可能性の観点において、今後の起債に注意が必要です。

② 老朽化の状況について

建設当初の施設等が耐用年数を超えたこともあり、老朽化対策として平成28年度より浄水施設、配水池等の更新・改修を実施しており、現在は管路更新（耐震化含む）を順次行っています。

老朽化対策を計画的に推進していることもあり、類似団体との比較でも管路等の更新比率は高い水準となっています。

今後も予防保全の強化を推進していきますが、施設維持管理に係る費用や投資費用の財源確保が課題となります。

第3章 経営戦略の基本方針

本経営戦略(改訂版)においても**基本理念**及び**基本方針**は、平成28年度に策定した経営戦略を継承します。

基本理念である“**未来へ誇れる水道へ**”は、「いつでも安全で安心して飲める水道」を安定供給の持続可能性確保し、本村の発展及び生活水準の向上を図り、今後も住民が快適で安全、安心な暮らしを続けていくことです。

そのために【**水源水量の確保**】と【**施設の維持**】を基本方針とします。

<水源水量の確保>

知夫村簡易水道の水源のほとんどが地下水であることから、気象の影響による水位変動などの日常における監視を強化し、最大限の取水量を確保するとともに、限られた水資源であることから、下水道事業と一体的に自然環境の調和や水源保全に努め、持続可能な水源を守ります。

<施設の維持>

「いつでも良質な水を供給できる水道」を「**安全**」、「災害に負けない、たくましい水道」を「**強靱**」、「将来にわたって健全な事業を運営できる水道」を「**持続**」を施設の維持の3本柱とします。

本経営戦略は、水源水量の確保と、施設・設備の「**安全**」を守るための維持管理及び「**強靱**」化や更新に係る長期的な計画を以て、「**持続**可能な経営」の実現を図り、“**未来へ誇れる水道へ**”を目指します。

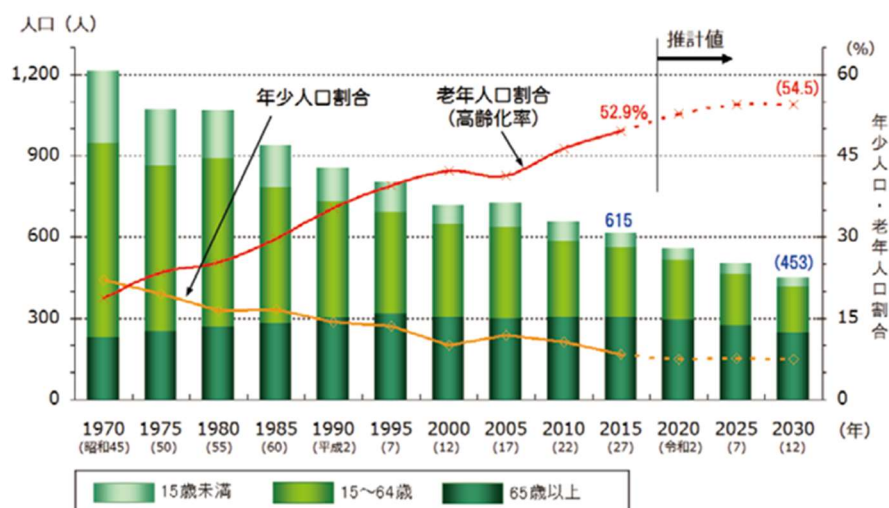
第4章 長期予算計画（案）－ 長期的な財政収支の見込み

第1節 収益的収入の見込み

1. 需要予測（人口ビジョン）

現状は令和2年度版の予想(下図503人)よりも鈍化(令和7年度予想569人)していますが、少子高齢化と人口減少の進行は止まることはないと言想されています。それでも、社会環境の多様化に対応していくためには、厳しい経営環境であっても適切な事業運営は不可欠です。

図 本村の長期的人口推移



資料出所：2015年までは総務省統計局『国勢調査』、2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所『日本の市区町村別将来推計人口』（平成30年推計）

表 将来推計人口と近年の人口変化

年	社人研推計人口	高齢化率	住基台帳人口	高齢化率
2015 (H27)	615	49.6	592	48.1
2016 (H28)			592	48.1
2017 (H29)			605	46.9
2018 (H30)			614	46.6
2019 (H31/R1)			638	45.1
2020 (R2)	558	52.9	644	44.7
2025 (R7)	503	54.5		
2030 (R12)	453	54.5		
2035 (R17)	404	53.7		
2040 (R22)	356	53.1		
2045 (R27)	315	53.7		

注：社人研推計人口（国立社会保障・人口問題研究所によるH30推計人口）は、国勢調査を基礎として各年10月1日現在の推計値であり、住基台帳人口（住民基本台帳に基づく人口）は各年1月1日現在の実数である。なお2015(H27)の社人研推計人口は同年実施の国勢調査に基づく実績値。

2. 将来の水需要及び給水収益の見込み（簡易水道事業収益）

簡易水道事業の普及率は99.14%と高いことから総人口を基準に考えるのが妥当だが、直近の調査データで推計することが困難なため、給水収益の見込みについては令和6年度予算額を基準に同額推移(計画期間内)で試算することとします。

第2節 収益的支出の見込み（簡易水道事業費用）

1. 営業費用

令和5年度決算数値を基準として、物価並びに人件費の上昇率を1・0%の見込みで試算しています。

2. 減価償却費

減価償却費は公営企業会計システムの固定資産台帳から算出しますが、長期前受金戻入(減価償却費と同額)によって相殺されるため、実質的にはコスト負荷はありません。※ 長期前受金戻入額については、企業債の償還金に充当した他会計補助金(一般会計繰入金)を減価償却費に達するまでの金額を限度として加算しています。

なお、新規取得資産については、投資計画に基づいた見込みで試算しています。

3. 消費税

納税予測を試算し、収益的収支で生ずる控除対象外の特定期収入に係る消費税額相当額を営業外費用に計上し、資本的収支で生ずる控除対象外の特定期収入に係る消費税額相当額は長期前受金から減額して、差額を未払消費税額として貸借対照表に反映しています。

第3節 資本的収支の見込み（投資と財源）

1. 今後の投資(資本的支出)の見込み(詳細は別紙のとおり)

一般的に老朽化が進んでいることから、管路の耐震化及び更新を進めることで、安全で安定した水道供給の確保を目指しています。計画では、法定耐用年数を超えた管路の割合(経年化率)を平成28年度の82%から令和7年度までに31%に、耐震適合率を0%から56%に改善する目標を掲げています。

今後は、毎年度の予算編成において、予防保全を強化を図るとともに、投資計画の最適化を目指します。

2. 投資の財源(資本的収入)の見込み

投資の財源は、主に下記の補助金を活用しますが、残りは単独費(本村負担分)となるため、一般財源(他会計補助金)から拠出します。

- ・国庫補助金[事業費×0.9×0.965×4/10]
- ・県補助金[事業費×0.9×7/10－国庫補助金]

また、単独費には起債を予定しています。

第4節 財政収支の見込み（長期的な予算案）

1. 長期的な事業収支(収益的収支)の見込み

(1) 令和5年度決算（実績）

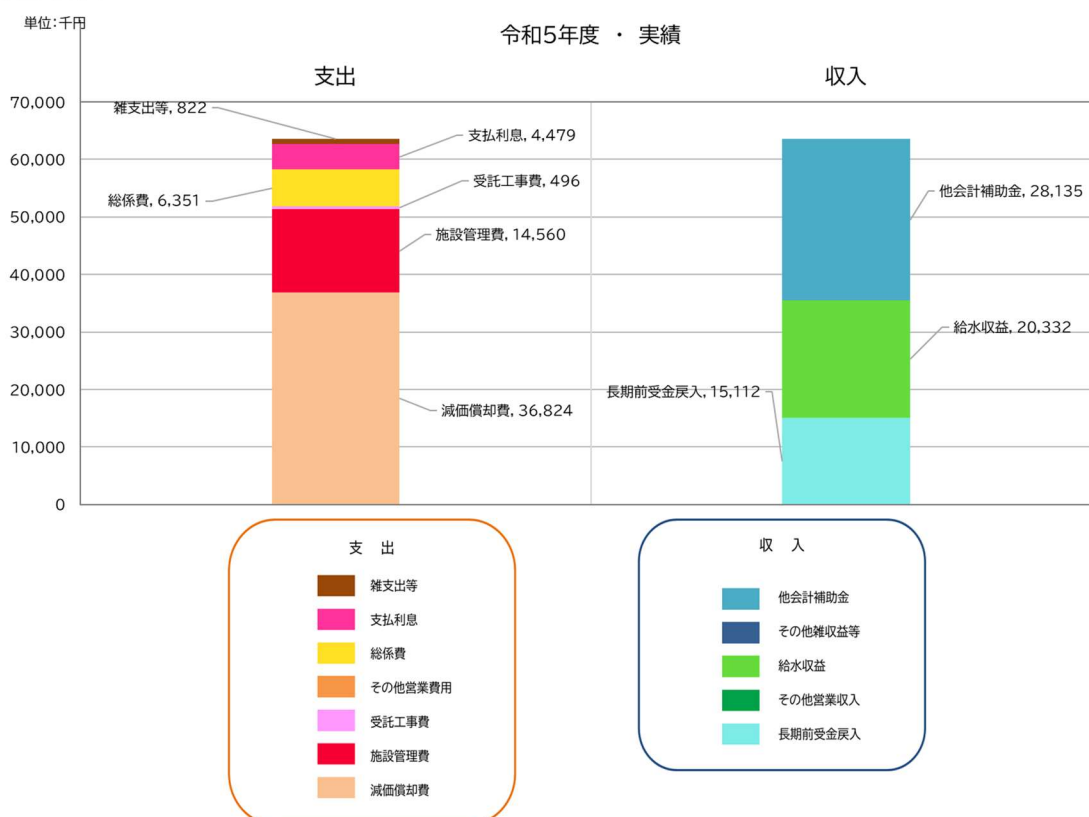
簡易水道事業においては、下水道事業と同じく地勢的な地域特性から給水収益ではコスト(収益的支出)を賄うことが困難です。

主要な支出の内、減価償却費(過去の投資を費用化)は長期前受金戻入(過去の投資の財源の内、返済不要の補助金等を収益化)で相殺されるため、実質的な支出の殆どを占める「配水及び給水費」「業務費」「総係費」は、他会計補助金(一般会計繰入金)の補てんで賄われている状態です。

また、公営企業会計制度特有の会計処理により、令和5年度決算では収支差額が黒字になっていますが、資本的収支の不足分の「補てん財源」とすることで全体収支の均衡を図っているため、実際には独立採算は成立していないことから他会計補助金の調整が“**経営のカギ**”となっています。

なお、他会計補助金は、財政規律を適正化するため「収益的収支」+「資本的収支」の合計で収支バランスを調整しています。

収益的収支



(2) 今後10年間の予想推移（予算案）

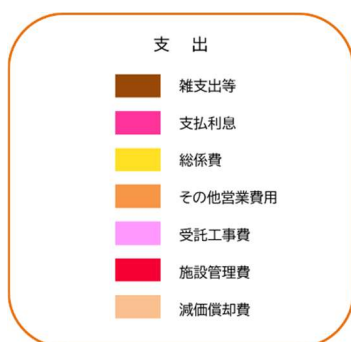
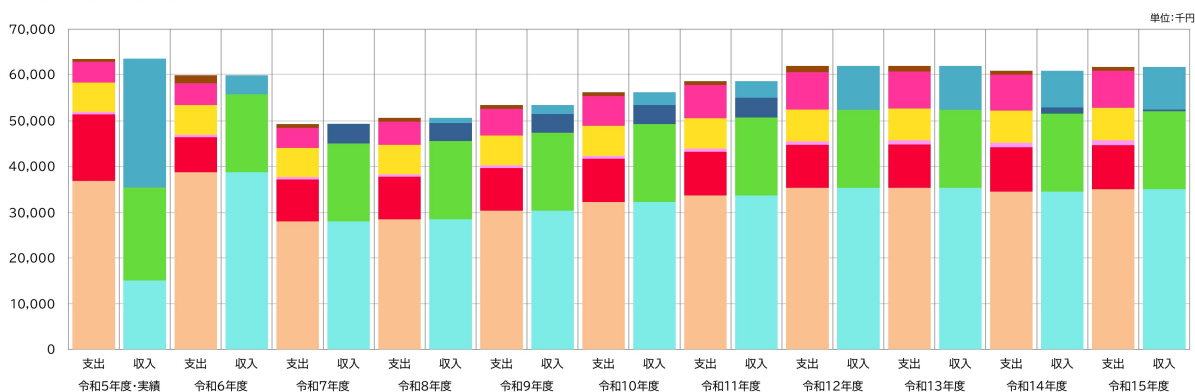
計画期間内(10年間)においては、給水収益の減少とコストの増加が見込まれるため、収支差額の補てんに必要な他会計補助金(一般会計繰入金)の比重が大きくなっていく見込みです。

また、減価償却費と長期前受金戻入額は同額で推移するため、収支に影響はありません。

この試算では、計画期間内の財政危機は回避されますが、管路や施設・設備の老朽化・劣化は突発的な事故の発生や自然災害に対する脆弱性から、事後保全(事故もしくは急を要する事態が発生した時に修繕もしくは取替)に係る想定外の出費が発生する可能性があります。

今後は収益面の改革が課題になります。近隣他団体の動向も注視しながら料金制度見直し・改定を早急に検討する必要があります。

収益的収支 10年間



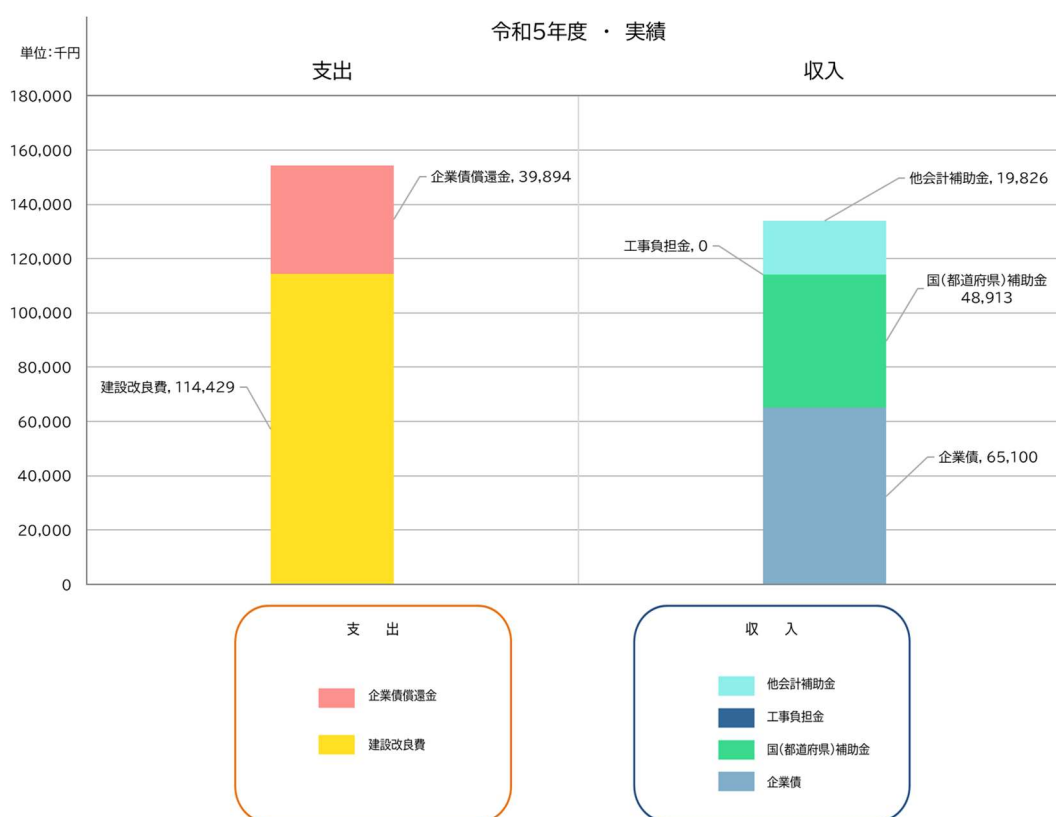
2. 長期的な投資と財源(資本的収支)の見込み

(1) 令和5年度決算(実績)

資本的支出(投資)は老朽化対策に要する建設改良費です。

投資の財源が、国・県の補助金と起債(企業債等)で賄われており、起債の償還についても他会計補助金で賄われていることから、施設・設備に係る投資費用は給水収益(受益者負担)では負担していません。 ※令和5年度実績では、公営企業会計移行後の初年度決算による特例的な会計処理のため、資本的収支差額の相当額その他会計補助金が収益的収入に算入されています。予算・決算においては「補てん財源」として処理されています。

資本的収支



(2) 今後10年間の予想推移(予算案)

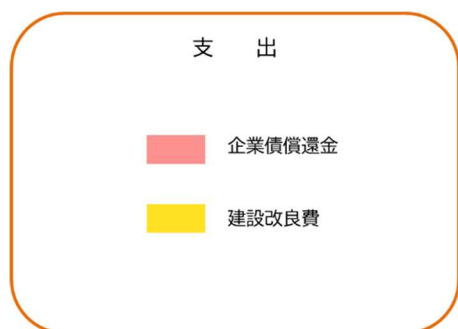
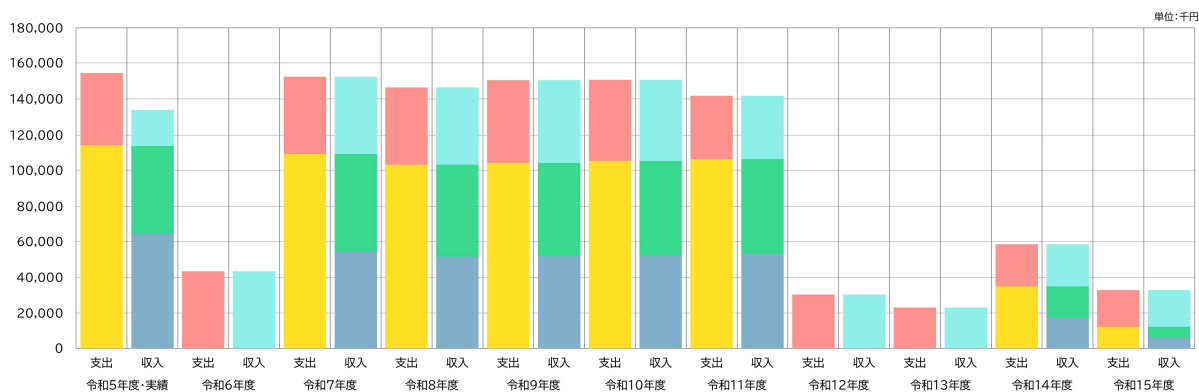
計画期間内は、管路の布設替え(耐震化含む)や施設・設備の更新投資を予定しており、財源は国・県の補助金及び起債もしくは他会計補助金で賄う見込みです。

令和11年度までの5年間と令和14年度及び15年度に計画していますが、起債の償還についても過去分の償還が進んでおり、計画期間内は企業債(起債)残高の総額で抑制しています。

また、収支均衡に他会計補助金で調整されるため、財務上のリスクは発生せず、資本的収支は安定的に推移する見込みです。

ただし、他会計補助金は一般財源から拠出するため、長期的かつ計画的に本村の財政全体とのバランス調整を図っておくことが課題となります。

資本的収支 10年間



3. 他会計補助金(一般会計繰入金)の予想推移(見込み)

「収益的収入分(下図水色部分)」は、物価や人件費の上昇に応じて中長期的には増加傾向で推移していきます。

一方、「資本的収入分(下図緑色部分)」は、管路の布設替え等の建設改良工事や施設・設備の更新投資の計画に連動して増加する分がありますが、既存の起債償還が終息していくことで、総額では減少傾向で推移します。

一般会計繰入金
知夫村 簡易水道

単位:千円



第5章 経営の持続可能性診断

経営の持続可能性診断は、現状と将来(10年間)の変化を「論理学の**演繹法**」(エンエキホウ: 帰納法とは対照的な推論)の考え方で公営企業会計財務諸表(発生主義会計・複式簿記)の経営データを用いて「経営予測分析」と「収益構造分析」を行い、改善が必要な問題点や将来起こりうる経営リスクの兆候の発見並びに危険レベルを判断します。

第1節 経営予測分析 (財務諸表)

収益的収支(事業活動)及び資本的収支(投資と財源)の予算・決算を基点に、経営データとして財務諸表(損益計算書、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書)に展開した上で、現状並びに将来の経営状態(経営の持続可能性)を分析・診断します。

なお、財務諸表は収益的収支及び資本的収支と違い、民間同様に税抜で処理しています。

1. 長期的な業績の見込み 【損益計算書】

損益計算書は、単年度の業績が対象で、収益的収支予算を基点に財政規律を守るために活用します。

会計年度内にどれだけの収益を上げ、費用をいくら使い、どれだけの利益があったのかを表したものです。単年度の業績評価と改善を目的に、事業の採算性及び収益構造を表して、収支の改善を検討する材料とします。収益の黒字・赤字、その規模、要因等の経営分析を可能とするように、税抜金額で予算科目とは違う体系の勘定科目で構成しています。

業績評価は、**【[経常利益]－[他会計補助金(一般会計繰入金)]**のマイナス値が事業としての実質的な赤字になります。この[他会計補助金]の抑制が、経営の持続可能性における重要課題です。

計画期間内の業績予想は、給水収益の減収のほか、営業費用(物価や人件費)の上昇が見込まれていますが、他会計補助金の補てんで収支の均衡を保持し、10年以内の業績悪化を回避する見込みで試算しています。

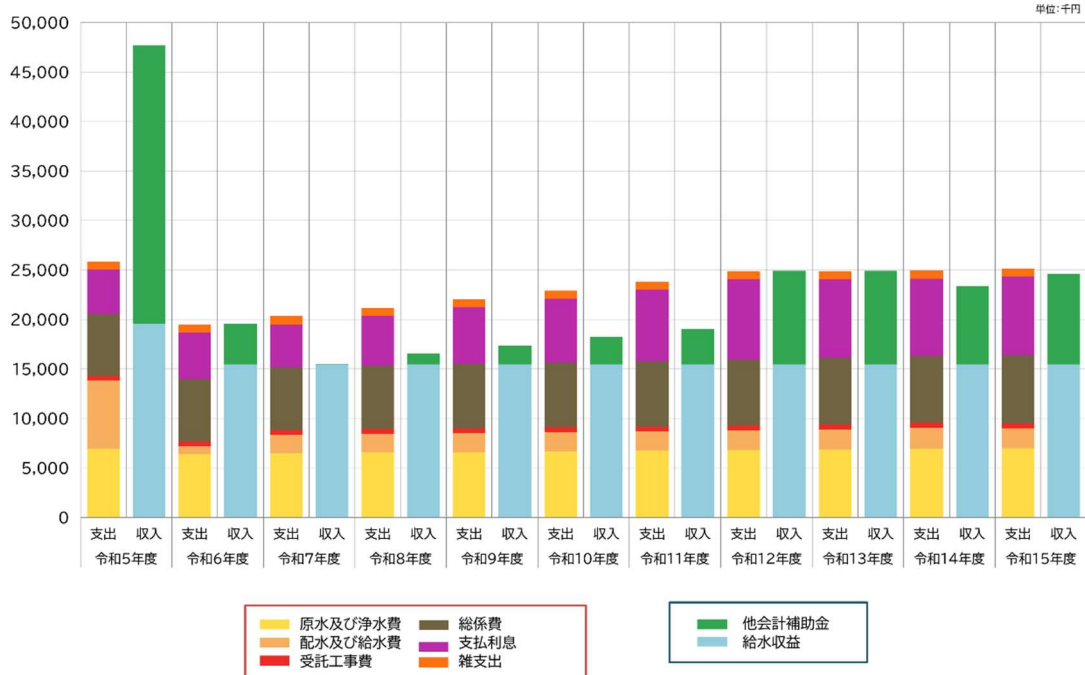
A. 損益計算書

区 分	年 度	令和5年度 確定	令和6年度	令和7年度	令和8年度
1. 営業収益		19,597	15,469	15,469	15,469
(1) 給水収益		19,583	15,455	15,455	15,455
(2) 受注工事収益		0	0	0	0
(3) 加入金		0	0	0	0
(4) その他営業収益		14	14	14	14
2. 営業費用		57,354	52,654	43,311	43,935
(1) 原水及び浄水費		6,934	6,412	6,476	6,541
備用品費		391	395	399	403
光熱水費		2,188	2,210	2,232	2,255
燃料費		30	30	31	31
通信運搬費		733	741	748	756
賃借料（使用料）		144	145	147	148
委託料		3,432	2,875	2,904	2,933
保険料		15	16	16	16
(2) 配水及び給水費		6,906	779	1,873	1,892
動力費		0	0	0	0
修繕費①		6,906	0	0	0
修繕費②		0	779	1,873	1,892
その他		0	0	0	0
(3) 受託工事費		474	478	483	488
手数料		474	478	483	488
その他		0	0	0	0
(4) 総係費		6,216	6,278	6,341	6,404
人件費（給料）		2,773	2,801	2,829	2,857
人件費（手当等）		1,467	1,481	1,496	1,511
人件費（福利費）		541	546	552	557
委託料		1,352	1,366	1,379	1,393
その他		83	84	85	86
(5) 減価償却費		36,824	38,707	28,138	28,610
既存分		36,824	38,707	28,138	26,650
新規分		0	0	0	1,961
(6) 固定資産除却費		0	0	0	0
(7) その他営業費用		0	0	0	0
営業損益		△ 37,756	△ 37,186	△ 27,843	△ 28,466
3. 営業外収益		43,247	42,811	28,140	29,717
(1) 国庫補助金		0	0	0	0
(2) 他会計補助金		28,135	4,104	2	1,106
国庫補助金		0	0	0	0
他会計補助金		28,135	4,104	2	1,106
一般会計からの補助金		28,135	28,135	28,135	28,135
一般会計からの補助金（令和5年度基準増額分）		0	△ 24,031	△ 28,133	△ 27,029
(3) 長期前受金戻入		15,112	38,707	28,138	28,610
既存分		15,112	15,955	10,959	10,247
新規分		0	0	0	980
元金償還金への繰入金分		0	22,752	17,179	17,383
(4) 雑収益		0	0	0	0
4. 営業外費用		5,300	5,543	5,166	5,851
(1) 支払利息		4,479	4,722	4,345	5,030
既存分		4,479	4,722	4,345	3,941
新規分		0	0	0	1,089
(2) 雑支出		822	822	822	822
経常損益		191	82	△ 4,869	△ 4,601
5. 特別利益		3,348	0	0	0
6. 特別損失		0	0	0	0
(1) その他特別損失		0	0	0	0
(2) 予備費		0	0	0	0
当年度純利益（又は純損失）		3,539	82	△ 4,869	△ 4,601
繰越利益剰余金又は累積欠損金		3,539	3,621	△ 1,248	△ 5,849

(単位：千円)

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
15,469	15,469	15,469	15,469	15,469	15,469	15,469
15,455	15,455	15,455	15,455	15,455	15,455	15,455
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
14	14	14	14	14	14	14
45,909	47,936	49,496	51,291	51,450	50,896	51,448
6,606	6,672	6,739	6,806	6,874	6,943	6,981
407	411	415	419	423	428	432
2,277	2,300	2,323	2,346	2,370	2,393	2,417
31	32	32	32	33	33	33
763	771	778	786	794	802	810
149	151	152	154	156	157	159
2,962	2,992	3,021	3,052	3,082	3,113	3,113
16	16	16	17	17	17	17
1,911	1,930	1,949	1,969	1,989	2,084	2,008
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,911	1,930	1,949	1,969	1,989	2,084	2,008
0	0	0	0	0	0	0
493	498	503	508	513	518	523
493	498	503	508	513	518	523
0	0	0	0	0	0	0
6,468	6,533	6,598	6,664	6,731	6,798	6,866
2,885	2,914	2,943	2,973	3,003	3,033	3,063
1,526	1,542	1,557	1,572	1,588	1,604	1,620
563	569	574	580	586	592	598
1,407	1,421	1,435	1,450	1,464	1,479	1,493
86	87	88	89	90	91	92
30,431	32,304	33,707	35,344	35,344	34,553	35,069
26,615	26,615	26,127	25,853	25,853	25,062	24,005
3,815	5,688	7,580	9,491	9,491	9,491	11,064
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 30,440	△ 32,468	△ 34,027	△ 35,822	△ 35,982	△ 35,427	△ 35,979
32,355	35,048	37,302	44,796	44,795	42,480	44,231
0	0	0	0	0	0	0
1,925	2,745	3,596	9,452	9,451	7,927	9,163
0	0	0	0	0	0	0
1,925	2,745	3,596	9,452	9,451	7,927	9,163
28,135	28,135	28,135	28,135	28,135	28,135	28,135
△ 26,210	△ 25,390	△ 24,539	△ 18,683	△ 18,684	△ 20,208	△ 18,972
30,431	32,304	33,707	35,344	35,344	34,553	35,069
10,230	10,230	10,230	10,230	10,230	9,830	9,299
1,908	1,908	1,908	1,908	1,908	1,908	2,694
18,294	20,167	21,569	23,207	23,207	22,815	23,076
0	0	0	0	0	0	0
6,557	7,272	8,033	8,916	8,770	8,597	8,750
5,736	6,450	7,211	8,095	7,948	7,776	7,929
3,616	3,290	3,000	2,822	2,676	2,530	2,386
2,120	3,160	4,211	5,273	5,273	5,246	5,543
822	822	822	822	822	822	822
△ 4,642	△ 4,691	△ 4,758	57	44	△ 1,544	△ 498
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 4,642	△ 4,691	△ 4,758	57	44	△ 1,544	△ 498
△ 10,491	△ 15,182	△ 19,940	△ 19,882	△ 19,838	△ 21,383	△ 21,881

収入と費用の推移予測



減価償却費と長期前受金戻入は相殺されるため、上図から外しています。

上図より、中長期的に給水収益の減収とコスト全般の増加による「営業損益」のマイナス(損失)を補填する他会計補助金の増加が見込まれます。

起債の償還に係る「支払利息」がコスト増加の要因の一つですが、老朽化対策に起債の新規発行は欠かせないため、削減することができません。

ただし、起債の新規発行は既存(過去の投資財源)の起債償還の減少(終息)範囲内で調整しているため、計画期間内の経営状態は安全圏内で推移する見込みです。

また、予算上は他会計補助金で収益的収支の均衡を調整していますが、税抜で計算する経営データ(損益計算書、貸借対照表)では、消費税法による特異な現象で赤字(収入<支出)になる年度があります。消費税に係る赤字分は会計処理上の誤差の範疇ではありますが、「持続可能な経営」を目指す上では原則的に赤字にならないことが改善課題となっています。

コストの改善は、独自で努力可能な領域が殆どないため、今後は国が推進している経営改革案(ウォーターPPP等)を踏まえて近隣団体とも連携しながら、下水道事業との一体的な経営による合理化を研究し、上下水道事業の全体最適化を目指していきます。

2. 長期的な財務状況(資産と負債)の見込み【貸借対照表】

貸借対照表は、過去を引継ぎ、未来へ繋ぐ財務状態を表しており、財政規律に加えて経営規律を守るため活用します。

投資によって、どのような財産(施設・設備)を取得・形成したのか、どのような方法で資金を調達したのか、調達した資金(負債:企業債)や未払金(資本的支出)の返済能力を表すため、経営の持続可能性を見える化することを目的に、資本的収支から投資と財源及び企業債の償還を基点とする経営データで構成しています。過年度から引継がれる資産と負債のバランスから資金収支を基軸に財務状況を表しています。

計画期間内(10年間)においては、投資に対する財源の内、単独費に充当する他会計補助金の確保が課題ではありますが、財務状態は安定的に推移する見込みです。

今後も経営規律として、資金不足による経営破綻を未然に防ぐとともに健全な資金管理を目指します。

(1) 資産と負債のバランス

主に負債の返済能力と緊急時の資金余力から経営の持続可能性を見ます。

重要なポイントとして、長期的に毎年度の流動負債を上回るべき流動資産の実存、固定負債の返済に充当予定の収入の見込みを試算し、資金繰りの持続可能性を検証することで経営規律の基軸とします。

過去の企業債(既存分)の償還は終息に向かっており、負債(企業債残高)が減少します。老朽化対策等の投資(建設改良費)は、管路の布設替えが計画期間後まで続き、設備機器等の更新は優先度の高いものから順に実施する予定です。

財源は補助金等を主軸としているため、単独費の割合は40%以下です。

なお、一見財務内容が健全化している様に見えますが、流動資産の現金残高(内部留保)を抑制しているため、想定外の緊急事態(自然災害等)のような経営リスクに自力で対処することが困難な状態です。

今後の老朽化の進行に加えて自然災害が増えてきている昨今に、緊急時の機動的なリアクションや新たな投資活動に対する独自の経営資源を持っていないことを経営リスクとする類似団体も少なくないことから、諸事情を踏まえた上での検討課題としたいと考えています。

B. 貸借対照表

区 分	年 度		令和5年度 確定	令和6年度	令和7年度	令和8年度
	開始時貸借対照表	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	
資産の部	956,745	1,028,833	991,047	1,061,010	1,126,063	
固定資産	956,745	1,023,948	985,241	1,056,124	1,121,178	
既存資産	956,745	1,060,772	1,060,772	1,060,772	1,060,772	
新規投資額	0	0	0	99,022	192,686	
新規投資額の消費税相当額	0	0	0	0	0	
減価償却累計額（既存分）	0	△ 36,824	△ 75,531	△ 103,670	△ 130,319	
減価償却累計額（新規分）	0	0	0	0	△ 1,961	
基金	0	0	0	0	0	
流動資産	0	4,885	5,807	4,885	4,885	
現金	0	4,885	5,807	730	968	
未収金	0	0	0	4,156	3,917	
その他流動資産	0	0	0	0	0	
負債の部	929,160	997,709	959,840	1,034,672	1,104,326	
固定負債	552,905	574,588	531,330	542,462	547,626	
企業債（既存分）	552,905	509,488	466,230	422,900	376,549	
企業債（新規発行分）	0	65,100	65,100	119,562	171,077	
償還額	0	0	0	0	0	
流動負債	40,505	43,417	44,179	43,330	46,351	
企業債（1年内償還予定分）	39,894	43,417	43,258	43,330	46,351	
未払金	611	0	0	0	0	
未払消費税等	0	0	921	0	0	
その他流動負債	0	0	0	0	0	
賞与引当金	0	0	0	0	0	
修繕引当金	0	0	0	0	0	
繰延収益（長期前受金）	335,749	379,703	384,331	448,880	510,349	
既存分	335,749	332,402	332,402	332,402	332,402	
新規計上分	0	62,414	105,749	198,436	288,516	
戻入額（既存分）	0	△ 15,112	△ 53,820	△ 81,958	△ 109,588	
戻入額（新規分）	0	0	0	0	△ 980	
消費税相当額	0	0	0	0	0	
資本の部	27,586	31,125	31,207	26,338	21,737	
資本金	27,586	27,586	27,586	27,586	27,586	
未処分利益剰余金	0	3,539	3,621	△ 1,248	△ 5,849	

(単位：千円)

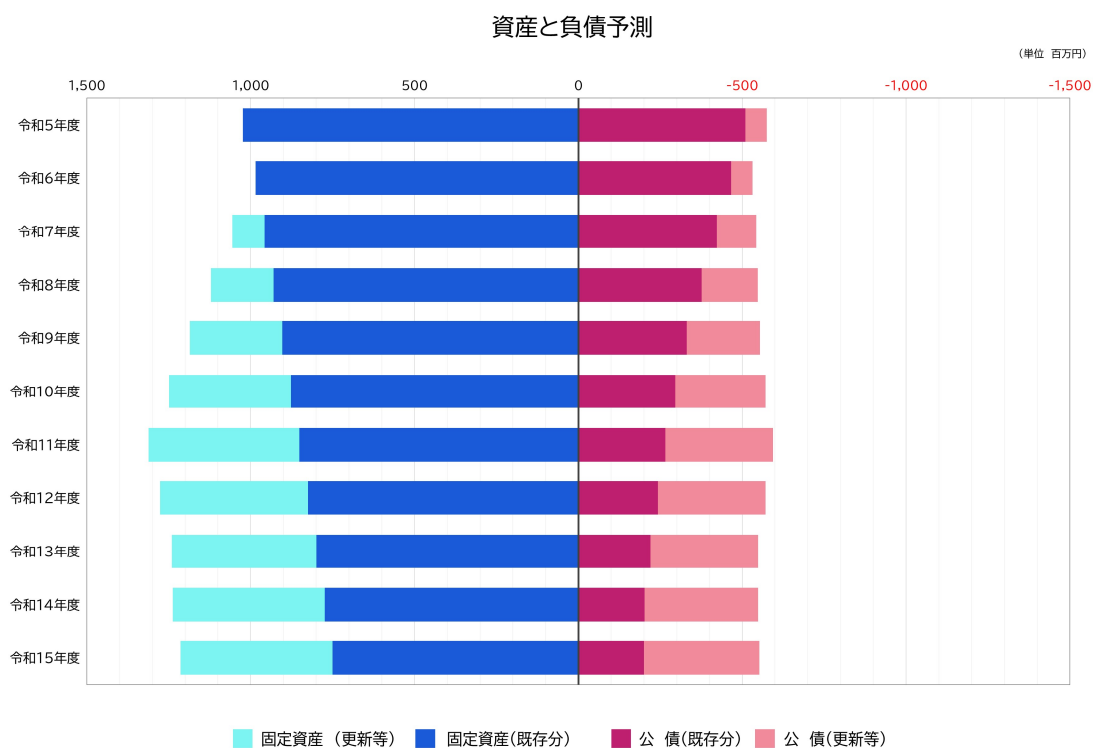
令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高
1,190,233	1,253,476	1,316,271	1,281,421	1,245,979	1,242,812	1,218,501
1,185,348	1,248,590	1,311,385	1,276,042	1,240,698	1,237,926	1,213,616
1,060,772	1,060,772	1,060,772	1,060,772	1,060,772	1,060,772	1,060,772
287,286	382,832	479,334	479,334	479,334	511,116	521,874
0	0	0	0	0	0	0
△ 156,935	△ 183,550	△ 209,677	△ 235,530	△ 261,383	△ 286,445	△ 310,449
△ 5,776	△ 11,464	△ 19,044	△ 28,535	△ 38,026	△ 47,517	△ 58,581
0	0	0	0	0	0	0
4,885	4,885	4,885	5,380	5,281	4,885	4,885
885	778	641	5,380	5,281	3,593	4,549
4,001	4,108	4,244	0	0	1,293	336
0	0	0	0	0	0	0
1,173,138	1,241,072	1,308,624	1,273,717	1,238,232	1,236,609	1,212,796
554,240	571,251	594,067	571,041	547,528	544,042	544,609
331,132	295,593	265,333	242,307	220,136	201,810	200,435
223,107	275,658	328,734	328,734	328,734	346,214	352,131
0	0	0	0	△ 1,342	△ 3,982	△ 7,956
45,417	35,540	30,260	23,520	23,909	20,966	5,349
45,417	35,540	30,260	23,026	23,513	20,966	5,349
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	494	396	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
573,481	634,281	684,298	679,156	666,795	671,601	662,838
332,402	332,402	332,402	332,402	332,402	332,402	332,402
382,079	475,182	558,905	589,108	612,090	651,450	677,755
△ 138,111	△ 168,507	△ 200,306	△ 233,742	△ 267,179	△ 299,824	△ 332,198
△ 2,888	△ 4,795	△ 6,703	△ 8,611	△ 10,518	△ 12,426	△ 15,120
0	0	0	0	0	0	0
17,095	12,404	7,646	7,704	7,747	6,203	5,705
27,586	27,586	27,586	27,586	27,586	27,586	27,586
△ 10,491	△ 15,182	△ 19,940	△ 19,882	△ 19,838	△ 21,383	△ 21,881

(2) 固定資産評価額と企業債残高の予想推移

当該施設・設備の固定資産評価額の減少は、量的減少ではなく資産価値の減少であるため、老朽化の進行を表しており、既存分の減少と相当額の更新分の増加が無い状態は施設・設備の経年劣化により事業運営に悪影響を及ぼす危険性が進行していることとなります。

下記グラフは、老朽化対策が計画的に進むことで、投資と企業債残高のバランスが計画期間内に適正化に向かうことが表されています。

※一般的に下記の「資産と負債予測」のグラフは、持続可能性の観点から投資(既存分+更新分)と負債(既存分+更新分)のそれぞれが垂直に推移していく形態が健全(安心・安全)とされています。



3. 長期的な資金(業務活動・投資活動・財務活動)の動き 【キャッシュ・フロー計算書】

キャッシュ・フロー計算書は、会計年度中に、どのような理由でどれだけのお金が入ってきたのか、そして、出ていったのかを表したものです。資金の流れを「業務活動」、「投資活動」、「財務活動」の3つの性質に区分した上で、「資金増加額」、「資金期首残高」、「資金期末残高」の3項目を表記します。

※ キャッシュ・フロー計算書は、主に損益計算書(当年度)と貸借対照表(前年度及び当年度)から、業務活動、投資活動、財務活動に関係する項目を整理して作成します。

＜業務活動によるキャッシュ・フロー＞ (業務活動収支)

本業である事業でどれだけのキャッシュが生み出されているかを表します。マイナスであれば、採算が取れていない、収益はあっても現金の回収ができていないといったことが考えられます。

＜投資活動によるキャッシュ・フロー＞ (投資活動収支)

投資活動におけるキャッシュの動きを表します。投資を行うとマイナスに、所有する資産を売却するとプラスになります。事業が健全に持続していくためには投資(施設・設備の更新)が必須なので、マイナスが悪いわけではありません。

＜財務活動によるキャッシュ・フロー＞ (財務活動収支)

資金調達や返済などの財務活動によるキャッシュの動きを表します。企業債を償還するとマイナスに、企業債をするとプラスになります。最終的にプラスなら、企業債や出資額が返済額を上回っている状態です。

＜資金増加額＞

資金の増加・減少額は、業務、投資、財務活動によるキャッシュ・フローの合計値です。プラスなら1年間のキャッシュ・フローがプラスであったことを、マイナスならマイナスであったことを表します。

＜資金期首残高＞

資金の期首残高には、期首時点でのキャッシュ・フロー残高を記載します。前期の貸借対照表の現金と一致します。

＜資金期末残高＞

資金の期末残高は、資金増加額+資金期首残高です。期末時点で現金がいくら残っているかを表します。今期の貸借対照表の現金と一致します。

経営規律である資金収支は、計画期間内(10年間)においては安定的に推移します。

- 業務活動収支は、損益計算書における当年度純利益が純損失(マイナス)とならないように黒字化することが課題です。但し、当該収益的収支予算においては赤字を回避しており、安全圏内に収まります。
- 投資活動収支はマイナスで推移しますが、必要最低限の投資であり安全圏内で

す。

- 財務活動収支は、投資の財源である起債(企業債等)が投資に連動して増加しますが、残高の総額減少と新規企業債の償還に据置期間があることから、資金収支全体への影響は最小限に収まります。

C. キャッシュフロー計算書

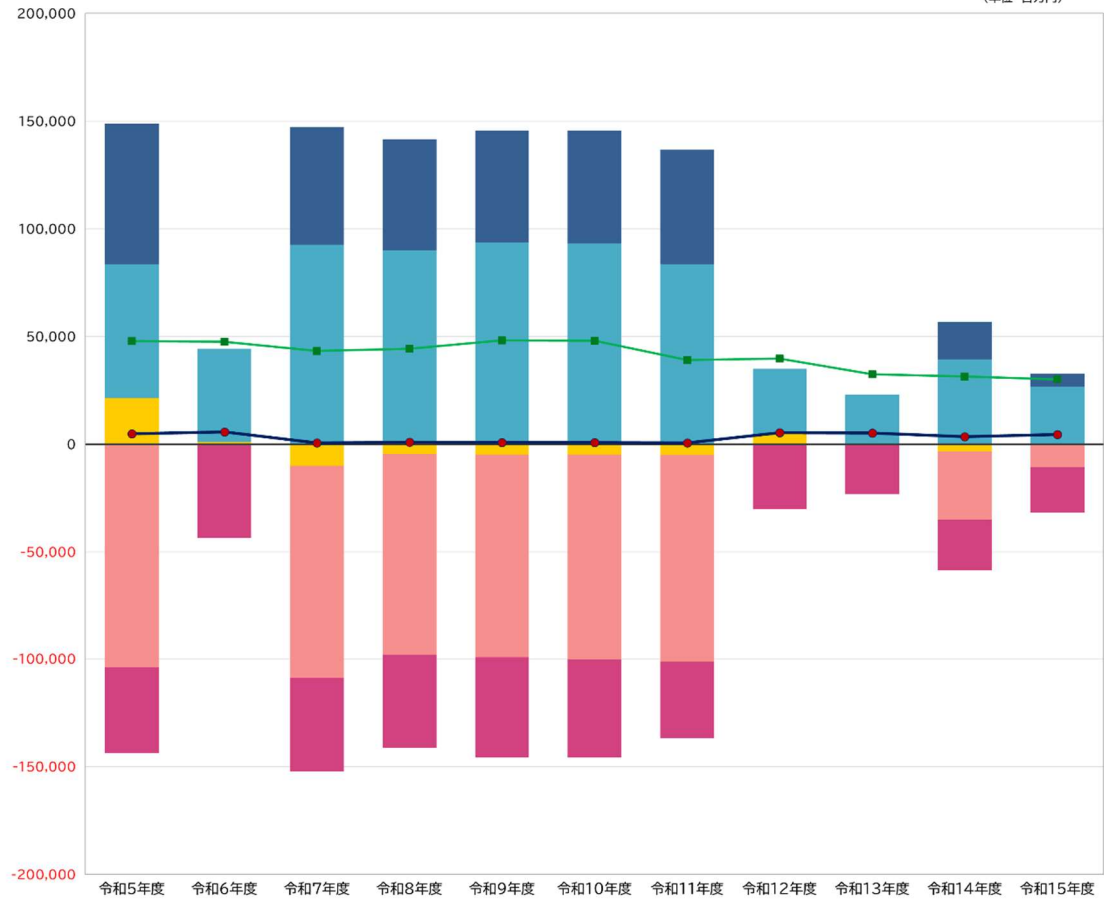
区 分	年 度	令和5年度 確定	令和6年度	令和7年度	令和8年度
1. 業務活動によるキャッシュ・フロー		21,292	1,004	△ 9,946	△ 4,362
当年度純利益		3,539	82	△ 4,869	△ 4,601
減価償却費		36,824	38,707	28,138	28,610
長期前受金戻入額		△ 18,460	△ 38,707	△ 28,138	△ 28,610
未収金の増減額		0	0	△ 4,156	239
未払金の増減額		△ 611	921	△ 921	0
その他流動資産の増減額		0	0	0	0
その他流動負債の増減額		0	0	0	0
		0	0	0	0
2 投資活動によるキャッシュ・フロー		△ 41,612	43,335	△ 6,335	△ 3,584
有形固定資産の取得による支出		△ 104,027	0	△ 99,022	△ 93,664
工事負担金及び受益者負担金等による収入		62,414	43,335	92,687	90,080
		0	0	0	0
3 財務活動によるキャッシュ・フロー		25,206	△ 43,417	11,204	8,185
企業債による収入		65,100	0	54,462	51,515
企業債償還による支出		△ 39,894	△ 43,417	△ 43,258	△ 43,330
		0	0	0	0
資金増加額		4,885	921	△ 5,077	239
資金期首残高		0	4,885	5,807	730
資金期末残高		4,885	5,807	730	968

(単位：千円)

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
△ 4,725	△ 4,798	△ 4,894	4,796	△ 55	△ 3,233	458
△ 4,642	△ 4,691	△ 4,758	57	44	△ 1,544	△ 498
30,431	32,304	33,707	35,344	35,344	34,553	35,069
△ 30,431	△ 32,304	△ 33,707	△ 35,344	△ 35,344	△ 34,553	△ 35,069
△ 83	△ 107	△ 136	4,244	0	△ 1,293	956
0	0	0	494	△ 98	△ 396	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 1,037	△ 2,443	△ 12,779	30,202	22,982	7,578	15,547
△ 94,600	△ 95,546	△ 96,502	0	0	△ 31,782	△ 10,758
93,563	93,104	83,723	30,202	22,982	39,359	26,305
0	0	0	0	0	0	0
5,680	7,134	17,536	△ 30,260	△ 23,026	△ 6,033	△ 15,049
52,030	52,551	53,076	0	0	17,480	5,917
△ 46,351	△ 45,417	△ 35,540	△ 30,260	△ 23,026	△ 23,513	△ 20,966
0	0	0	0	0	0	0
△ 83	△ 107	△ 136	4,738	△ 98	△ 1,689	956
968	885	778	641	5,380	5,281	3,593
885	778	641	5,380	5,281	3,593	4,549

資金収支の推移予測

(単位 百万円)



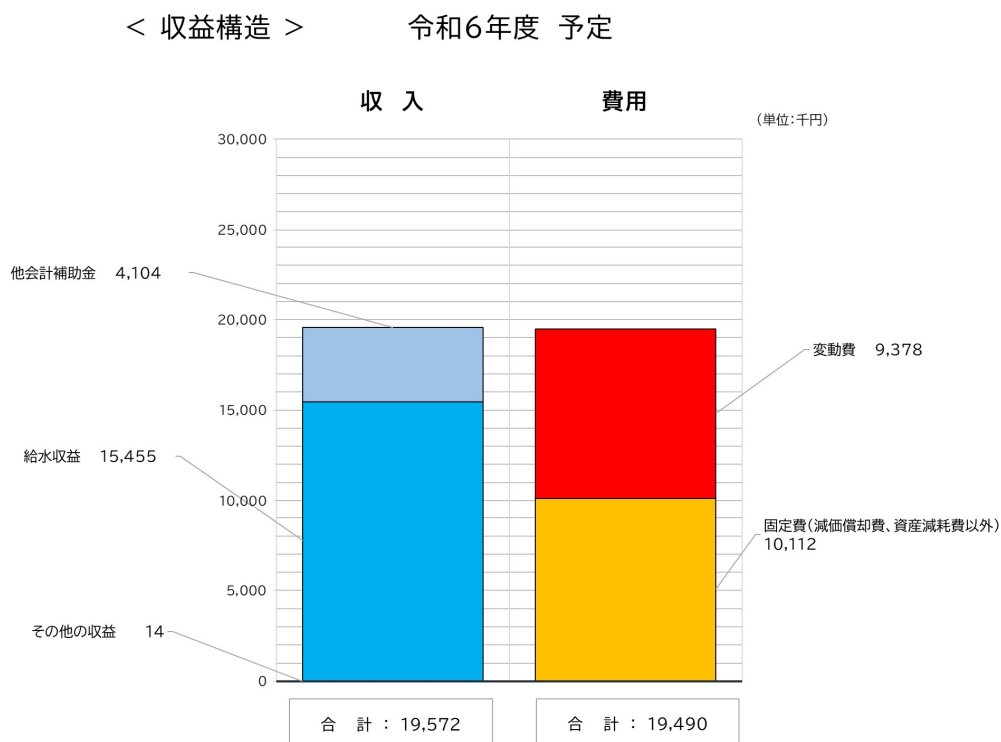
第2節 収益構造分析（現状と将来の変化）

収益構造分析とは、収益的収支(税込)を基点に損益計算書(税抜)から事業運営にどう
いうコスト(費用)がどれだけ掛かっていて、どういう収入(給水収益と一般会計繰入金等)でどの
コストが賄われているのかを整理し、料金制度(課金体系並びに金額)の適正化を考える上での
基礎となる分析です。

以下に現状(令和6年度予定)と10年後(試算)を比較して、収入と支出の相関関係と収益
構造の変化を分析します。なお、公営企業特有の消費税計算で生じる特異な部分は、経
営実態の可視化を図るために損益計算書の数値を調整しています。

1. 現状

変動費は、使用量に連動して発生する費用で、施設・設備の初期コストを除いた事
業運営に係る直接的なコストです。主な費用は施設管理費や総係費(人件費除く)です。
一般的には従量料金で賄います。固定費は、使用量と関係なく発生する費用で、人
件費や減価償却費(過去の投資額) になりますが、減価償却費は長期前受金戻入(過去
の投資の財源の内、返済不要の補助金等)と相殺されるため“¥0”になります。固定費は基
本料金で賄うのが理想的です。現状の収入と費用の関係を見ますと、給水収益全体
で変動費全額と固定費の60%(6,077千円)を賄っており、固定費の40%(4,035千円)
を他会計補助金(一般会計繰入金)で賄っています。



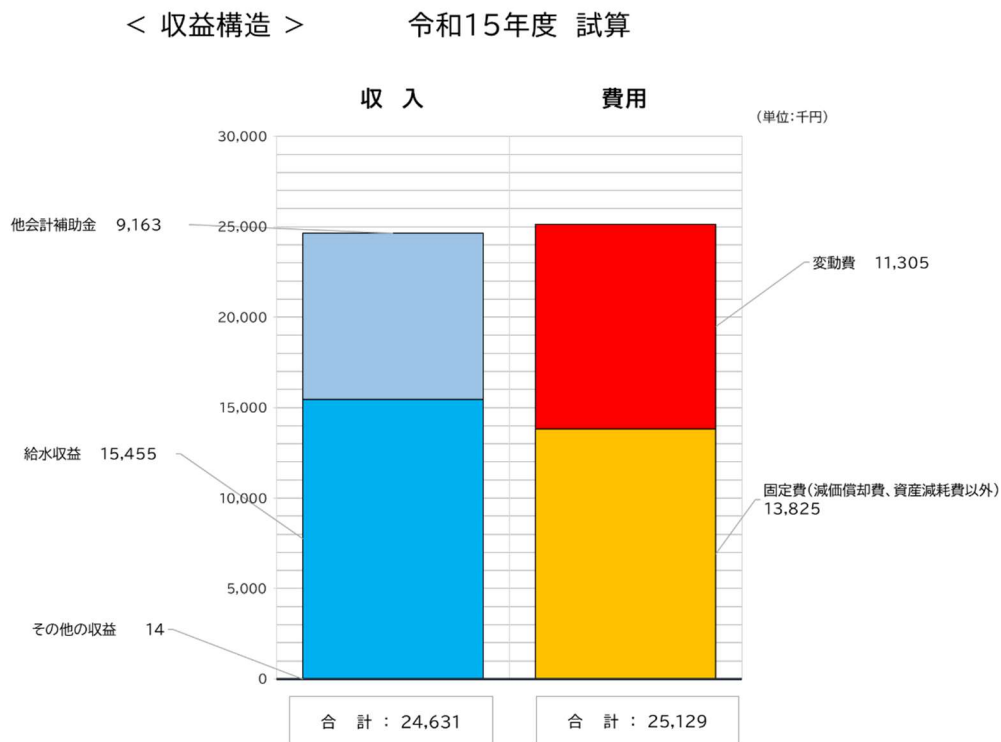
2. 10年後の試算

試算では、簡易水道事業費用を賄うべき給水収益は令和6年度予算を基準に同額推移としています。

しかし、物価や人件費の上昇のほか、老朽化対策化対策に要する新規起債の償還利息の増加により、他会計補助金の比重が21%弱(4,104千円)から37%超(9,163千円)に増加します。人口減少による給水収益の減収状況次第では、他会計補助金が更に増大します。

費用の抑制には自力(本村単独)で努力可能な領域は殆どなく、収入については大口需要家が出現しない限りは増収の見込みはありません。

今後は、計画期間後に到来する施設・設備の老朽化対策に係る維持管理費用(修繕等)並びに設備機器等の更新投資の財源の確保が大きな課題となります。



3. 収益構造分析の強化と、収入と費用の相関関係の整理について

現状の収支要素(収入と支出の構成要素)から収益構造分析で分かることは、経営を維持するために資金収支の不足分を補てんされている他会計補助金の負担(一般財源)が、10年間で**2.23倍(5,059千円増額)**になるという見込みです。主な要因は、物価や人件費の上昇のほか、老朽化対策に要する起債の新規発行分に係る償還利息の増

加です。その他にも施設・設備の老朽化による修繕等の施設維持管理費用の増加も一因となっています。

収益構造の悪化(赤字)は[資金不足＝一般会計繰入金の増加]に直結するため、何らかの改善対策を講じないと、本村の財政全体への影響が大きくなるため、経営の持続可能性を維持することができなくなります。そのため、費用の縮減は本村独自で努力可能な領域が殆どないことから、料金制度の見直し・改定の検討が必要になります。

現行の2部料金制の見直しについては、公共性、公平性に加えて市場性に配慮しながら慎重に検討する必要があるため、[基本料金と固定費]、[従量料金と変動費]の相関関係を整理した上で、検討することが重要です。これにより収益構造分析に最適な収支要素の構成が明らかになり、どの費用に対する収益を改善しなければならないのか、どの収益に対する費用を改善しなければならないのかといった具体的な改善課題を見える化することが可能になります。

また、公平性の観点から、基本料金内の非課金枠(1トン未満もしくは21トン未満)の見直しも検討課題の一つです。

今後は、近隣類似団体の動向を踏まえて取組んでいく予定です。

第6章 今後の課題

第5章の経営の持続可能性診断から、「持続可能な経営」に向けた課題や改善点を事業面〔事業活動や業務〕と経営面〔持続可能性における意思決定や管理〕の2つの観点で整理します。

「事業の課題」は、当該施設の適切な維持管理、機能改善や提供サービスの向上といった簡易水道事業の活動における具体的な問題点や改善点を整理します。

「経営の課題」は、公営企業としての経営の持続可能性に係る解決すべき課題を整理します。

第1節 事業の課題

1. 老朽化対策

簡易水道事業の安全・安心を守りつつ財政負担を軽減するために、老朽化・劣化対策の最適化を目指し、5年間を目途に以下の課題に取り組んでいきます。

- (1) 老朽化対策の最適化を図るため、長期的な修繕や施設・設備更新の計画の起点となる「簡易水道事業アセットマネジメント」を早急に見直します。
- (2) 前項(1)を基に各施設及び設備を法定耐用年数で次の3つに区分して取替・更新等に係る投資計画の基軸となるように優先度を整理します。
 - ・〔健全資産〕： 耐用年数内
 - ・〔経年化資産〕： 耐用年数経過
 - ・〔老朽化資産〕： 法定耐用年数×1.5を経過
- (3) 計画期間の中間点令和11年前後に関連する計画の点検・見直しを行い、投資の最適化を目指します。

2. 防災・被災の対策

ライフラインを担うインフラ施設として、下水道事業とともに地域防災計画や国土強靱化地域計画との連携を再確認し、施設・設備の老朽化対策(施設・設備の更新等)に合わせて耐震化等の防災機能並びに被災時の電源対策等の強化を検討していきます。

3. 脱炭素(CO2削減)やGX(Green Transformation: クリーンエネルギーへの転換)への取組

- (1) エネルギー利用

太陽光発電等の再生可能エネルギーの導入については、費用対効果を前提に事例等研究材料の収集に努め、施設の老朽化対策に取込むことを検討していきます。

(2) 資産活用

太陽光発電用の屋根貸し等、既存の施設や未利用土地・施設の活用等の視点も加えて、費用対効果を前提に事例等研究材料の収集に努めます。

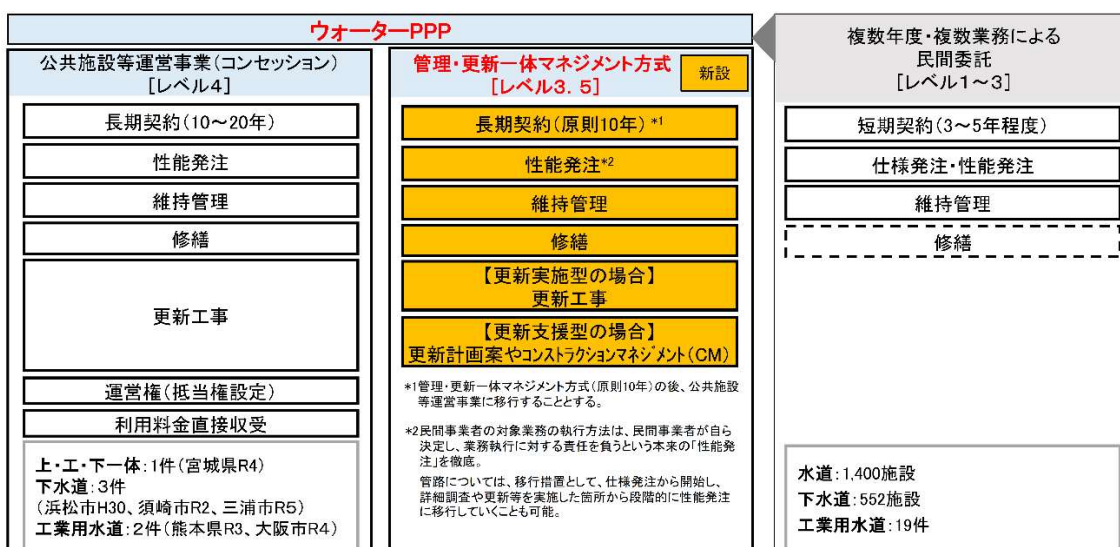
4. DX(Digital Transformation: デジタル技術の活用による業務改革) への取組

- (1) 包括的に電気、機械設備等の遠隔監視による予防保全の強化
- (2) 料金徴収に係る一連の業務効率化
- (3) 会計処理から経営管理に至るプロセスの整備による経営改善シミュレーション

5. Water PPP への取組

国が推進しているウォーターPPP(Public Private Partnership)は、水資源循環再生処理の効率的推進並びに**経営改革案**の有効策として、公共と民間がパートナーシップを組み、水道及び下水道関連の公共施設を管理・運用するというしくみです。コンセッション(公共施設等運営事業)方式と、「管理・更新一体マネジメント方式」を併せた経営改革の総称です。今までより高効率かつ低コストで維持管理が可能になることを目指しています。

令和9年度以降に要件化が進められるため、今後の動向に注意しながら検討することとします。



※ 従来型の複数年度・複数業務による民間委託は「レベル1～3」、コンセッション方式は「レベル4」とし、管理・更新一体マネジメント方式はその中間の「レベル3.5」と示されている。(出所：内閣府 民間資金等活用事業推進室)

第2節 経営の課題

1. 収支ギャップの改善

(1) 収入面の検討課題

- ① 料金制度の適正化による増収化(課金体系及び料金の改定)
- ② 副収入に係る事例の研究

(2) 支出面の検討課題

- ① 委託業務の拡大による事業運営コストの低減化の検討
- ② 包括的な業務委託による業務の合理化及びコストの低減化の検討
- ③ 施設の更新における規模縮小の検討
 - ・需要予測に対する施設利用率並びに最大稼働率とのバランスの見直し
 - ・施設維持管理費用の縮減
- ④ 施設の再配置(統廃合)の検討

2. 経営の合理化を目指して、近隣類似団体(隠岐郡)で広域化を推進

隠岐郡で協議を進行中です。

3. 料金制度の適正化への取組

今後は物価や人件費の上昇並びに老朽化対策や自然災害への備えに要する費用の増加を賄うための収入面の強化が、「持続可能な経営」における必須課題となります。

第5章 継続的なフォローアップ（PDCA）

本経営戦略(改訂版)では、今後も着実かつ効果的に推進していくために、下図のように毎年度の予算編成を起点にPDCAサイクルを活用して継続的にフォローアップします。

まず計画(Plan)に基づき、課題の解決や改善に取組み、施策の検討及び具現化・実行(Do)で、事業運営に支障が生じることがないように本計画(投資計画、財政計画)の点検・評価(Check)から、次の展開に向けて適正な見直し・改善(Action)を行います。このような流れで経営戦略の適正な推進を図ります。

また、PDCAサイクルにおいて、長期財政シミュレーションなどを勘案し、施策の継続的な進捗管理と評価を行い、適切な期間を定めて見直しを実施します。見直し時期は、本計画期間である令和6年度から令和15年度の間点である令和11年度前後とします。

なお、個々の具体事業の見直しが必要になった場合は、時期に捉われず、適宜見直しを実施していくこととします。



補 足

<経営指標による経営比較分析>

(1) 経営の健全性・効率性について

① 経常収支比率

【指標の意味】

法適用企業(令和5年度から適用)に用いる経常収支比率は、当該年度における給水収益や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標である。

法非適用企業(令和4年度まで特別会計)に用いる収益的収支比率は、給水収益や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた額をどの程度賄えているかを表す指標であった。

【分析の考え方】

当該指標は、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要である。

数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取組が必要である。分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているかなど、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があると考えられる。

また、経常収益(総収益)について、給水収益以外の収入に依存している場合は、料金回収率と併せて分析し、経営改善を図っていく必要がある。

一方、当該指標が100%未満の場合であっても、経年で比較した場合に、右肩上がり度100%に近づいていけば、経営改善に向けた取組が成果を上げている可能性があると考えられ、今後も改善傾向を維持する観点から分析する必要があると考えられる。

② 累積欠損金比率

【指標の意味】

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欠損金のこと)の状況を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められる。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があるといえる。経年の状況も踏まえながら0%となるよう経営改善を図っていく必要がある。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が0%の場合であっても、給水収

益が減少傾向にある場合や維持管理費が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

③ 流動比率

【指標の意味】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要である。

一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄えておらず、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要がある。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が100%を上回っている場合であっても、現金等の流動資産が減少傾向にある場合や一時借入金といった流動負債が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

また、当該指標が100%未満であっても、流動負債には建設改良費等に充てられた企業債・他会計借入金等が含まれており、これらの財源により整備された施設について、将来、償還・返済の原資を給水収益等により得ることが予定されている場合には、一概に支払能力がないとはいえない点も踏まえた分析が必要であると考えられる。

④ 企業債残高対給水収益比率

【指標の意味】

給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はなく、状況に応じた妥当性を判断する必要がある。

したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、投資規模は適切か、料金水準は適切か、必要な更新を先送りしているため企業債残高が少額となっているに過ぎないかといった分析を行い、経営改善を図っていく必要があると考えられる。

⑤ 料金回収率

【指標の意味】

給水に係る費用が、給水収益でどの程度賄えているかを表した指標であり、料金水

準等を評価することが可能である。

【分析の考え方】

当該指標は、供給単価と給水原価との関係を見るものであり、料金回収率が100%を下回っている場合、給水に係る費用が給水収益以外の収入(一般会計繰入金)で賄われていることを意味する。数値が低く、一般会計繰出基準に定める事由以外の他会計補助金(一般会計繰入金)によって収入不足を補填しているような事業体にあつては、適切な料金収入の確保が求められる。

分析に当たっての留意点としては、経常収支比率と同様に、例えば、当該指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているかなど、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があると考えられる。

⑥ 給水原価

【指標の意味】

有収水量1m³当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標である

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や経常費用の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要がある。また、分析及び推計を元に、今後の料金回収率や住民サービスの更なる向上のために、投資の効率化や維持管理費の削減といった経営改善の検討を行うことが必要である。

⑦ 施設利用率

【指標の意味】

一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないが、一般的には高い数値であることが望まれる。

経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、数値が低い場合には、施設が遊休状態ではないかといった分析が必要である。

分析に当たっての留意点として、水道事業の性質上、季節によって需要に変動があり得るため、最大稼働率、負荷率を併せて判断することにより、適切な施設規模

を把握する必要がある。

また、例えば、当該指標が類似団体との比較で高い場合であっても、現状分析や将来の給水人口の減少等を踏まえ、適切な施設規模ではないと考えられる場合には、周辺の団体との広域化・共同化も含め、施設の統廃合・ダウンサイジング等の検討を行うことが必要である。

⑧ 有収率

【指標の意味】

施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標である

【分析の考え方】

当該指標は、100%に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていると言える。

数値が低い場合は、水道施設や給水装置を通して給水される水量が収益に結びついていないため、漏水やメーター不感等といった原因を特定し、その対策を講じる必要がある。

(2) 老朽化の状況について

① 有形固定資産減価償却率

【指標の意味】

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(経年劣化の見込み)度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

一般的に、数値が高いほど、法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、施設・設備の更新時期及び投資計画の検討における判断材料になる。

また、他の老朽化の状況を示す指標である管路経年化率や管路更新率の状況を踏まえて分析する必要があると考えられ、施設の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

② 管路経年化率

【指標の意味】

法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標は、明確な数値基準はないが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、耐震性や、今後の更新投資の見直しを含め、対外的に説明できることが求められる。

一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管路を多く保有しており、管路の更新等の検討における判断材料となる。

また、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管路更新率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管路の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

管路経年化率が低い場合であっても、今後耐用年数に達して更新時期を迎える管路が増加することなどが考えられるため、事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的な更新に取り組む必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である

③ 管路更新率

【指標の意味】

当該年度に更新した管渠延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できる。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないが、例えば数値が2.5%の場合、全ての管路を更新するには40年係る進捗状況(ペース)であることが分かる。

数値が低い場合、耐震性や、今後の更新投資の見直しを含め、対外的に説明できることが求められる。

また、当該指標の分析には、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管路経年化率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管路の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、供用開始から日が浅い、既に多くの管路の更新が終了しているなどの団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。



知夫村簡易水道事業

経営戦略

平成29年3月策定

令和7年3月改訂

知夫村地域創生課地域整備係