

東御市水道事業経営戦略

(令和6年度改定版)

令和7年3月

長野県東御市

目次

1 はじめに	1
(1) 改定の背景と目的	
(2) 計画期間	
(3) 経営戦略の位置づけ	
2 事業概要	2
(1) 東御市の概況	
(2) 人口の推移と見通し	
(3) 事業の現況	
(4) これまでの主な経営健全化の取組	
(5) 経営戦略の検証・分析	
(6) 経営比較分析表を活用した現状分析	
3 将来の事業環境	14
(1) 給水人口の予測	
(2) 水需要の予測	
(3) 料金収入の見通し	
(4) 施設の見通し	
(5) 組織の見通し	
4 経営の基本方針	18
(1) 基本方針と基本目標	
(2) 具体的な取組・目標等	
5 投資・財政計画（収支計画）	20
(1) 投資・財政計画のうち投資についての説明	
(2) 投資・財政計画のうち財源についての説明	
(3) 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要	
6 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	25
●投資・財政計画（収支計画）	26
●原価計算表	28

1 はじめに

(1) 改定の背景と目的

今後の人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など、経営環境が厳しさを増す中において、水道事業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくため、経営戦略の策定・改定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財務マネジメントの向上を図ることが求められます。

また、中長期的な経営の基本計画である経営戦略については、経営基盤強化と財政マネジメント向上の柱と位置付けられるものであり、策定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高めていくため、3年から5年内の見直しを行うことが重要となります。

そこで、東御市水道事業経営戦略を策定して5年が経過することから、引き続き「安全で安心な水の確保」、「強靱な水道施設の構築」、「持続可能な事業運営基盤の確立」を目指し、今後も持続可能で安定した水道事業を運営するため、所要の改定を行います。

(2) 計画期間

東御市水道事業経営戦略（令和6年度改定版）の計画期間は、令和7年度（2025年度）から令和16年度（2034年度）までの10年間とします。

(3) 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、第3次東御市総合計画において将来像として掲げている「人と自然にやさしい豊かな暮らしを実感できるまち」を目指し、施策としている「上下水道の維持・管理」と整合を図り、「東御市水道事業ビジョン」や、「東御市水道事業基本計画書」、「長野県水道ビジョン」、総務省が示す経営戦略ガイドラインを基に、中長期的な事業運営の方針を示す経営の基本計画として位置づけ、当面の間に取り組むべき事項や方策を示すものです。

2 事業概要

(1) 東御市の概況

東御市は長野県の東部に位置し、県都長野市までは約45kmの距離にあり、首都東京から約150kmの圏域にあります。北は群馬県嬬恋村、西は上田市、南は佐久市や北佐久郡立科町、東は小諸市に囲まれ、市域は東西14.7km、南北16.5km、総面積112.37km²です。

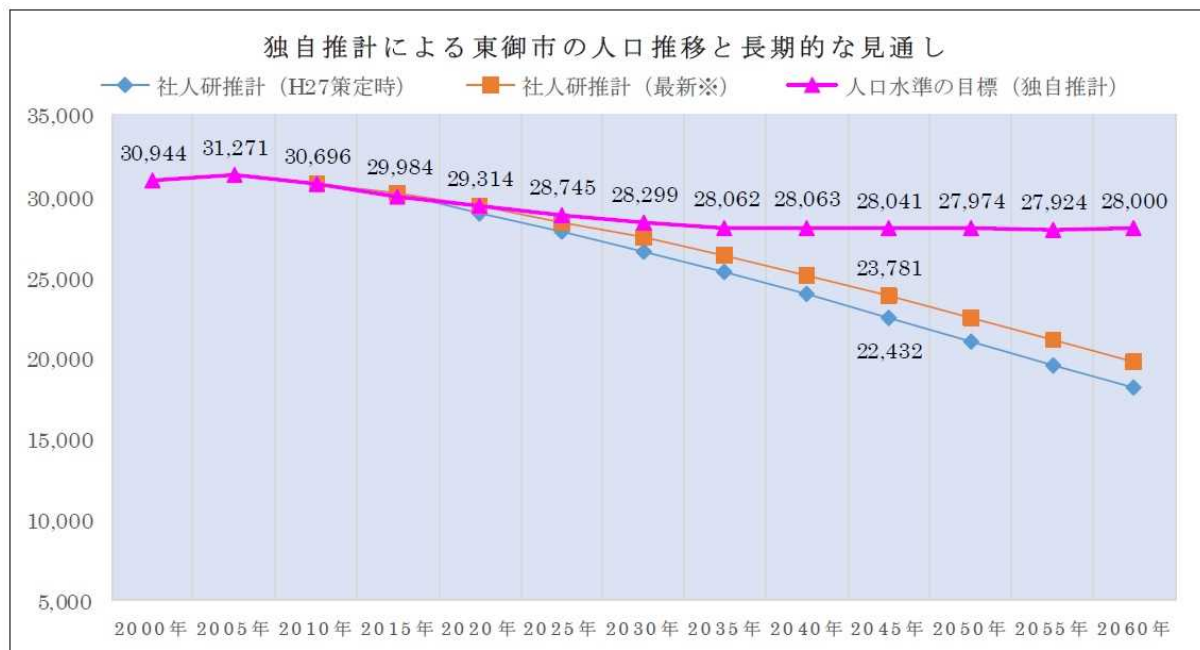
標高は470mから2,228mと標高差が約1,750mあり、北側に位置する2,000m級の山々から流れ下る河川によってつくられた扇状地が重なり合い、北東から南西に傾斜する地形が形成されています。北には上信越高原国立公園の浅間連峰の三方ヶ峰、湯ノ丸山、烏帽子岳の連山に抱かれ、南には八ヶ岳中信高原国定公園に位置する蓼科山を眼前に見ることができます。

市のほぼ中央部を上信越自動車道と千曲川が東西に通過しており、国道18号に沿って近隣市と連なった居住域が分布しています。

気候は、四季を通じて日照時間が長く、気温の日較差が年間平均10℃以上と大きい準高原的な内陸性気候です。季節感のある豊かな自然や山並みの眺望に優れた暮らしやすい地域で、年間降水量が1,000mm前後と全国でもまれな寡雨地帯となっています。

(2) 人口の推移と見通し

令和5年度末時点の行政人口は29,605人で、平成17年（2005年）の31,271人をピークに減少に転じ、以後減少傾向が続いています。平成30年度の国立社会保障人口問題研究所（社人研）による推計では令和27年（2045年）には23,781人まで減少すると推計されています。



推計基準データ：「国勢調査」（総務省統計局）

※2018年（平成30年）推計

図2-1 人口の推移と見通し（東御市人口ビジョン第2版(改訂版)）

(3) 事業の現況

ア 給水

給水の現況については、表2-1のとおりです。

東御市では、「東御市」、「佐久水道企業団」、「小諸市」の3つの事業体で給水が行われており、給水エリアについては、図2-2のとおりとなっています。

本経営戦略は、東御市水道事業及び下水道事業の設置等に関する条例の第2条で設置を規定している水道事業に係るものとなります。

表2-1 給水

供用開始年月日	1960（昭和 35）年 4 月 1 日	計画給水人口	28,600 人
法適（全部・財務）・ 非適の区分	法適（全部）	現在給水人口	26,738 人
		有収水量密度	0.825 千 m ³ /ha

※令和6年3月31日時点



図 2-2 給水エリアマップ

イ 施設

施設の現況については、表2-2のとおりです。

また、水源等の施設については、表2-3から表2-5のとおりです。

表2-2 施設

水源	☐ 表流水 ☐ ダム ☒ 伏流水 ☒ 地下水 ☒ 受水 ☐ その他			
施設数	浄水場設置数	22	管路延長	348.31 千 m
	配水池設置数	38		
施設能力	13,400m ³ /日		施設利用率	70.66 %

※令和6年3月31日時点

表2-3 水源

施設名	原水種別	取水可能量 [m ³ /日]	施設名	原水種別	取水可能量 [m ³ /日]
中尾水源	湧水	400	新屋上水源	深層地下水	450
奈良原第1水源	〃	150	西入第1水源	〃	280
奈良原第2水源	〃	100	西入第2水源	〃	960
栗生沢水源	〃	160	西入第3水源	〃	840
東入水源	〃	140	聖第1水源	〃	210
西宮水源	〃	370	聖第2水源	〃	450
柵津姫子沢水源	〃	40	聖第3水源	〃	1,130
大石沢第1水源	〃	60	原口水源	〃	360
大石沢第2水源	〃	400	別府水源	〃	340
湯の丸水源	〃	60	大石水源	〃	400
奈良原水源	深層地下水	280	タタラ堂水源	〃	230
出場第1水源	〃	1,190	赤岩水源	〃	230
出場第2水源	〃	1,580	上八重原水源	〃	550
新屋第1水源	〃	450	五輪久保水源	浄水受水	350
新屋第2水源	〃	730	計		13,400
新屋第4水源	〃	510			

表2-4 浄水場

施設名称	取水施設	浄水方法	浄水量 [m³/日]
奈良原水源	奈良原水源	塩素消毒のみ	800
中尾水源	中尾水源	〃	434
新張配水池	栗生沢水源	〃	225
東入配水池	東入水源	〃	200
西宮配水池	西宮水源	〃	642
祢津姫子沢配水池	祢津姫子沢水源	〃	36
滝の沢配水池	大石沢第1・2水源	〃	256
出場配水池	出場第1・2水源	〃	1,136
新屋配水池	新屋第1・2・4水源	〃	2,100
新屋上配水池	新屋上水源	〃	206
西入第1水源	西入第1水源	〃	275
聖第1水源	聖第1水源	〃	266
原口配水池	聖第2・3水源、原口水源	〃	2,334
大石配水池	大石水源	〃	490
赤岩配水池	赤岩水源	〃	272
別府配水池	別府水源	〃	405
タタラ堂水源	タタラ堂水源	急速ろ過法	246
西入浄水施設	西入第2水源	塩素消毒のみ	1,177
	西入第3水源	除マンガン装置	1,059
湯の丸滅菌設備	湯の丸水源	塩素消毒のみ	60
五輪久保滅菌設備	浄水受水、五輪久保水源	〃	286
上八重原水源滅菌室	上八重原水源	〃	614
木戸坂配水池滅菌室	浄水受水、 五輪久保水源、上八重原水源	追加塩素消毒	—
計			13,519

表2-5 配水池

施設名称	構造	容量[m ³]	築造年
東入配水池	RC造	200	1992年（平成4年）
和第1配水池	〃	237	1976年（昭和51年）
和第2配水池	〃	16.8	不明
和第3配水池	〃	16.8	不明
和第4配水池	PC造	500	1981年（昭和56年）
和第5配水池	RC造	24	不明
和第6配水池	〃	147.5	1978年（昭和53年）
和第7配水池	PC造	1,000	1989年（平成元年）
祢津姫子沢配水池	〃	32	不明
和姫子沢配水池	〃	100	不明
奈良原配水池	〃	40	1976年（昭和51年）
東町配水池	〃	200	1990年（平成2年）
滝の沢配水池	〃	300	1998年（平成10年）
西宮配水池	〃	225	1953年（昭和28年）
新張配水池	〃	300	1982年（昭和57年）
出場配水池	PC造	3,000	1999年（平成11年）
新屋上配水池	〃	500	1979年（昭和54年）
新屋配水池	〃	3,000	1992年（平成4年）
大川配水池	〃	1,000	1993年（平成5年）
伊勢原配水池	〃	1,000	1984年（昭和59年）
大石配水池	〃	3,000	1986年（昭和61年）
原口配水池	〃	1,000	1985年（昭和60年）
聖配水池	RC造	200	1988年（昭和63年）
別府配水池	〃	360	1989年（平成元年）
		240	1979年（昭和54年）
中屋敷配水池	〃	250	不明
赤岩配水池	〃	200	不明
新張東配水池	〃	300	1990年（平成2年）
西入配水池	〃	22	1994年（平成6年）
奈良原合流井配水池	〃	260	1981年（昭和56年）
湯の丸配水池	FRP造	24	1974年（昭和49年）
		24	1995年（平成7年）
五輪久保配水池	RC造	160	不明
芸術むら配水池	〃	120	不明
〃	〃	204	不明
八重原配水池	PC造	1,030.8	1992年（平成4年）
羽毛山配水池	RC造	60	1967年（昭和42年）
郷仕川原配水池	〃	20.7	1967年（昭和42年）
木戸坂配水池	PC造	300	1998年（平成10年）
白樺配水池	RC造	102	不明
計		19,716.6	

ウ 料金

料金は、用途別に設定している基本料金と、使用水量に応じて設定している超過料金の合計額としており、超過料金については、使用水量の増加に応じて1m³当たりの金額が増加する逡増制を採用しています。

直近の料金改定年月日（消費税の改定のみは含まない）は、平成18年4月1日で、町村合併に伴う料金の統合を行っています。

表2-6 料金（1月につき、消費税込み）

用途	基本料金		超過料金	
	使用水量	金額	使用水量	金額（1m ³ につき）
一般用	(3m ³ まで) 6m ³ まで	(522.50 円) 1,045 円	(3m ³ を超え 6m ³ まで)	(176 円)
			6m ³ を超え 20m ³ まで	176 円
			20m ³ を超え 50m ³ まで	220 円
			50m ³ を超え 100m ³ まで	286 円
			100m ³ を超える分	330 円
浴場営業用	200m ³ まで	15,400 円	200m ³ を超える分	93.50 円
上記により難しい場合にあっては、市長が別に定めた額				

注 表中（ ）内の数値については、月の中途において水道使用を開始し、又は休止し、若しくは廃止したときの料金の規定に該当する場合に適用する。

エ 組織体制

都市整備部に上下水道課を置き水道事業を設置しており、上下水道課は、業務係、水道係、下水道係で構成されています。

平成16年に旧東部町と旧北御牧村が合併し、1課4係19名で組織していましたが、経営の健全化、人員の適正化、包括的民間委託などにより、令和5年度末では、1課3係10名で組織しています。

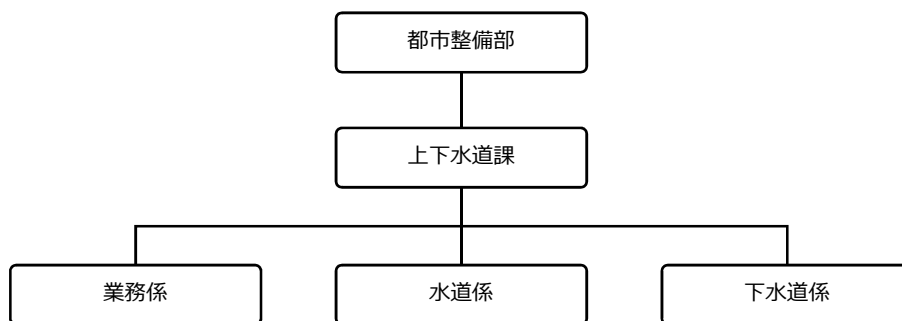


図2-3 組織図

(4) これまでの主な経営健全化の取組

平成 22 年 12 月から包括的民間委託としおり、現在、窓口受付、検針・開栓・閉栓、料金関係、給水業務、排水業務などの業務を外部委託しています。民間企業の専門的な知識、業務ノウハウにより、料金の収納率は高水準を維持しています。

【包括的民間委託の状況】

- 第 1 期 契約期間：平成22年12月17日～平成26年 3 月31日
 受託者 ：株式会社ジェネッツ
 委託内容：窓口、検針・開閉栓、料金関係業務
- 第 2 期 契約期間：平成26年 4 月 1 日～平成31年 3 月31日
 受託者 ：株式会社ジェネッツ
 委託内容：第 1 期の業務を継続
- 第 3 期 契約期間：平成31年 4 月 1 日～平成36年 3 月31日（令和 6 年 3 月31日）
 受託者 ：株式会社ヴェオリア・ジェネッツ
 委託内容：給水業務を追加
- 第 4 期 契約期間：令和 5 年10月 1 日～令和11年 3 月31日
 ※事業開始は令和 6 年 4 月 1 日から
 （令和 5 年10月 1 日から令和 6 年 3 月31日までは引継期間）
 受託者 ：株式会社ジーシーシー自治体サービス
 委託内容：排水業務を追加

(5) 経営戦略の検証・分析

平成31年3月に策定した経営戦略における「投資・財政計画」の計画値と実績値（計画値と実績値は平成31年度（2019年度）から令和5年度（2023年度）の合計額）の比較は表2-7のとおりです。

また、各区分の乖離の要因については以下のとおりです。

●営業収益

新型コロナウイルスの影響により、工場、営業施設等での利用が減少しました。

●営業外収益

雑収益によるものです。

●営業外費用等

漏水に係る過年度還付による特別損失の発生によるものです。

●企業債

建設改良費の増加に伴う増です。

●建設改良費

緊急的な送配水管の布設替えや、ポンプの交換によるものです。

（単位：千円）

区分			計画値 (H31～R5)	実績値 (H31～R5)	乖離 (H31～R5)	年平均乖離	乖離率
収益的 収支	収益の収入	営業収益	2,990,335	2,951,771	▲38,564	▲7,713	▲1.3%
		営業外収益	260,558	303,288	42,730	8,546	16.4%
	収益の支出	営業費用	2,463,192	2,448,705	▲14,487	▲2,897	▲0.6%
		営業外費用等	184,907	189,829	4,922	984	2.7%
	当年度純利益		602,794	616,525	13,731	2,746	2.3%
資本的 収支	資本の収入	企業債	101,000	250,500	149,500	29,900	148.0%
		他会計補助金	25,650	25,522	▲128	▲26	▲0.5%
		負担金・分担金	22,500	58,926	36,426	7,285	161.9%
	資本の支出	建設改良費	405,810	565,213	159,403	31,881	39.3%
		企業債償還金	1,294,418	1,294,419	1	0	0.0%
	資本の収支不足額		1,551,078	1,551,078	0	0	0.0%

表2-7 投資・財政計画の計画値と実績値比較

以上の状況から、当年度純利益と資本的収支不足額の計画値と実績値に大きな乖離がないことから、概ね計画どおりに事業運営が行えたものと考えます。

(6) 経営比較分析表を活用した現状分析

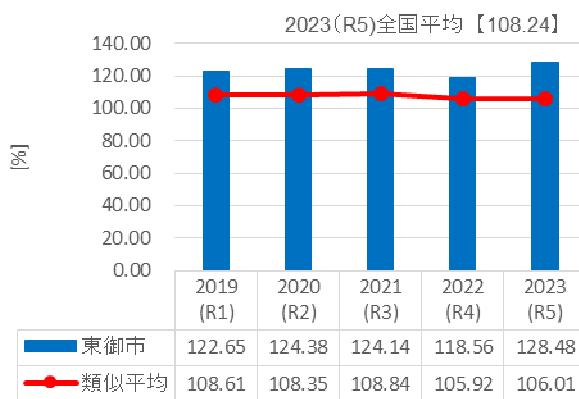
経営比較分析表（令和5年度決算）は、図2-4から図2-14のとおりです。

経常収支比率、料金回収率ともに類似団体平均と比べて高い水準にあり、良好な経営を維持している状況ですが、今後は人口減少に伴う給水収益の減少や物価等高騰に伴うコストの増加が予想されるため、注意が必要です。

有形固定資産減価償却率が高く、管路経年化率が低い水準にあることから、管路以外の水道施設の老朽化が進んでいる状況です。

流動比率は上昇傾向ですが類似団体平均と比べて低い水準にあり、企業債残高対給水収益比率は減少傾向で類似団体平均と比べて低い水準にあります。この水準、傾向を維持しながら、企業債も有効に活用したいと考えます。

①経常収支比率

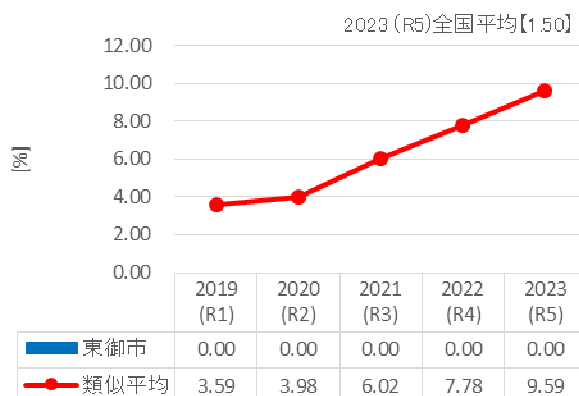


維持管理費等の経常費用が、給水収益等の経常収益によってどの程度賄われているかを示す指標です。

単年度収支が黒字であることを示す100%以上を示しており、良好な経営を維持している状況です。

図 2-4 経常収支比率

②累積欠損金比率



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、複数年度にわたって累積した損失のこと）を示す指標です。

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ます。

図 2-5 累積欠損金比率

③流動比率

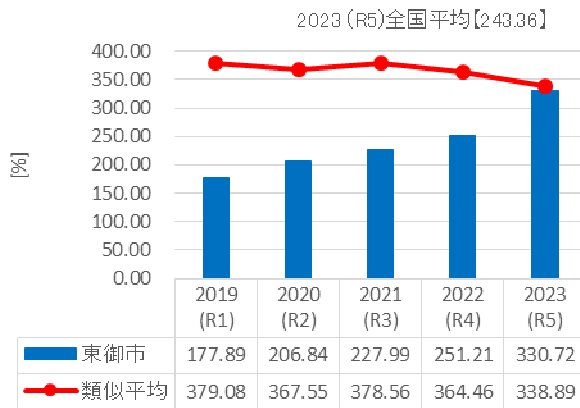


図 2-6 流動比率

短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。

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%以上である必要があります。

類似団体平均と比べて、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が少ない状況です。

④企業債残高対給水収益比率

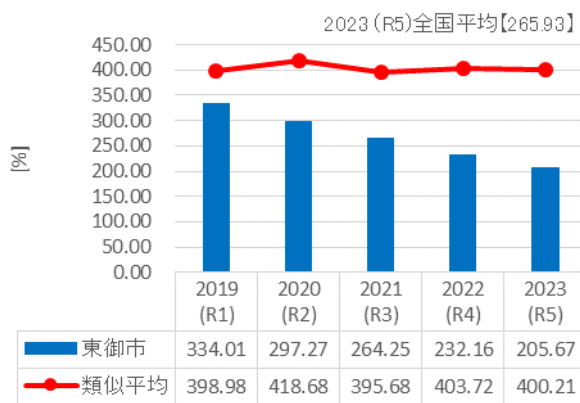


図 2-7 企業債残高対給水収益比率

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す。

類似団体平均と比べて、給水収益に対して企業債残高が少なく将来負担が抑えられている状況ですが、今後の投資によっては上昇する可能性があります。

⑤料金回収率

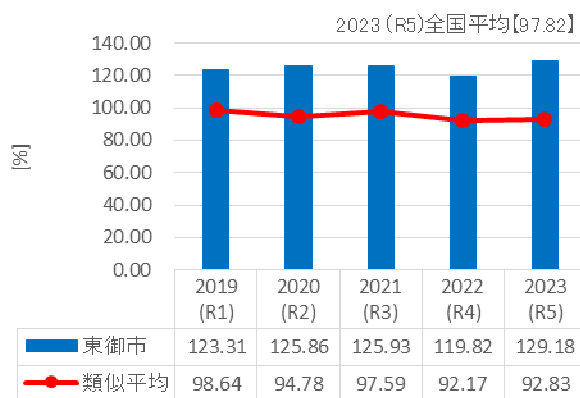


図 2-8 料金回収率

給水に係る費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表した指標です。

供給単価と給水原価の関係を見るもので、供給単価が給水原価を上回っている100%以上を示している状況です。

⑥給水原価

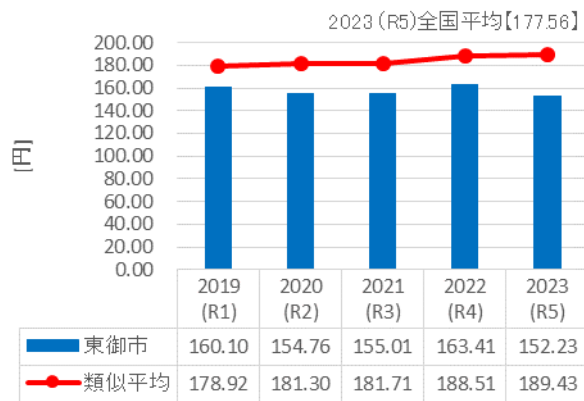


図 2-9 給水原価

有収水量 1^{m3} あたりに、どれだけの費用がかかっているかを表す指標です。

類似団体平均よりも低い水準であり、給水に要する費用は低く抑えられていますが、上昇傾向が見て取れます。

⑦施設利用率

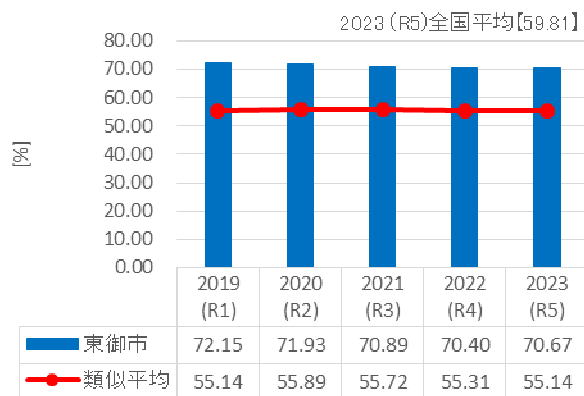


図 2-10 施設利用率

配水能力に対する配水量の割合で、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。

一般的には高い数値であることが望まれる指標で、類似団体平均よりも高い値となっており、過剰な施設がない状況です。

⑧有収率

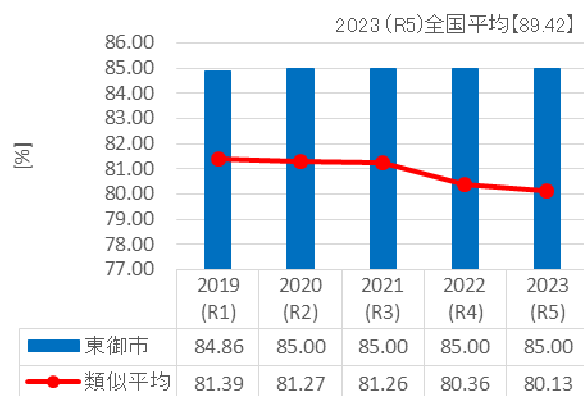


図 2-11 有収率

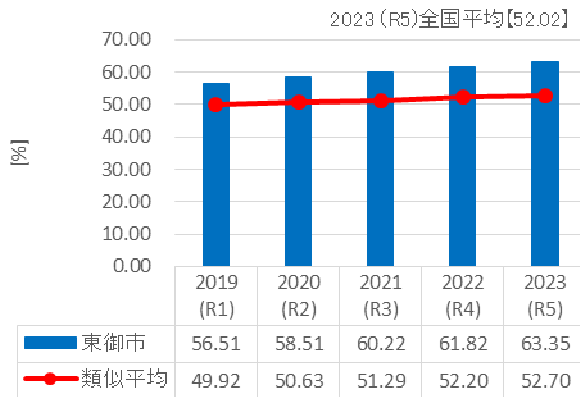
施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標です。

この指標が 100%に近いほど、施設の稼働が収益に反映されているといえます。

類似団体平均よりも高い水準を維持しており、水道施設からの給水が収益に結びついている状況です。

この数値を維持できるよう水道施設の維持管理に努めます。

⑨有形固定資産減価償却率

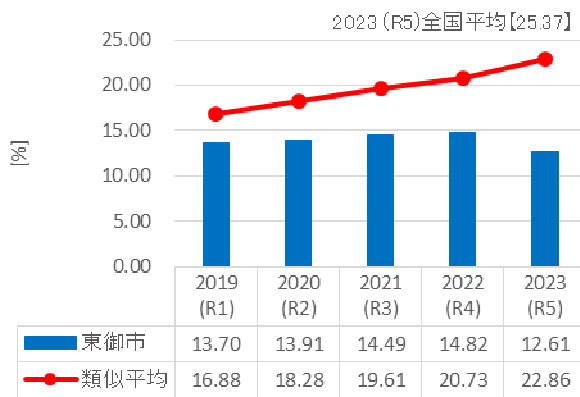


有形固定資産のうち、償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合を示しています。

類似団体平均よりも高い水準にあり、資産の老朽化が進んでいる状況です。

図 2-12 有形固定資産減価償却率

⑩管路老朽化比率

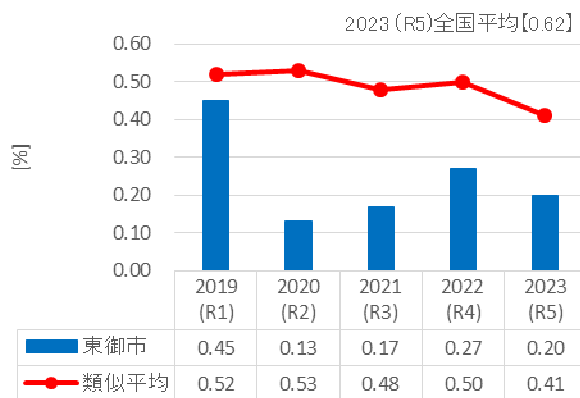


法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合を示しています。

類似団体平均よりも低い水準にあるため、資産のうち管路の老朽化度合は低い状況です。

図 2-13 管路老朽化比率

⑪管路更新率



各年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況が把握できるものです。

類似団体平均と比べて、更新が必要な管路が少ないため、低い水準となっています。

図 2-14 管路更新率

3 将来の事業環境

(1) 給水人口の予測

行政区域内人口は、コーホート要因法にて推計しました。コーホート要因法に必要となる仮定値は、国立社会保障・人口問題研究所の「日本の地域別将来推計人口（令和5年（2023年）推計）の数値を採用しました。給水区域内人口は、令和5年度の行政区域内人口と給水区域内人口の比率が継続するものとして算出しました。

また、給水普及率（給水人口÷給水区域内人口）に関しても、令和5年度の実績値99.9%が今後も継続するものとして給水人口を算出しました。

本推計から、令和5年度に26,738人であった給水人口は、令和16年度（2034年度）には24,834人まで減少する見込みです。推計結果は、表3-1と図3-1のとおりです。

表3-1 給水人口の推計（R5～R16）

（単位：人）

項目	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
行政区域内人口	29,150	28,966	28,786	28,603	28,424	28,239	28,046	27,855	27,662	27,471	27,278	27,071
給水区域内人口	26,778	26,609	26,444	26,276	26,112	25,942	25,765	25,590	25,413	25,238	25,061	24,871
給水人口	26,738	26,569	26,404	26,237	26,073	25,903	25,727	25,552	25,375	25,200	25,024	24,834
給水普及率	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%

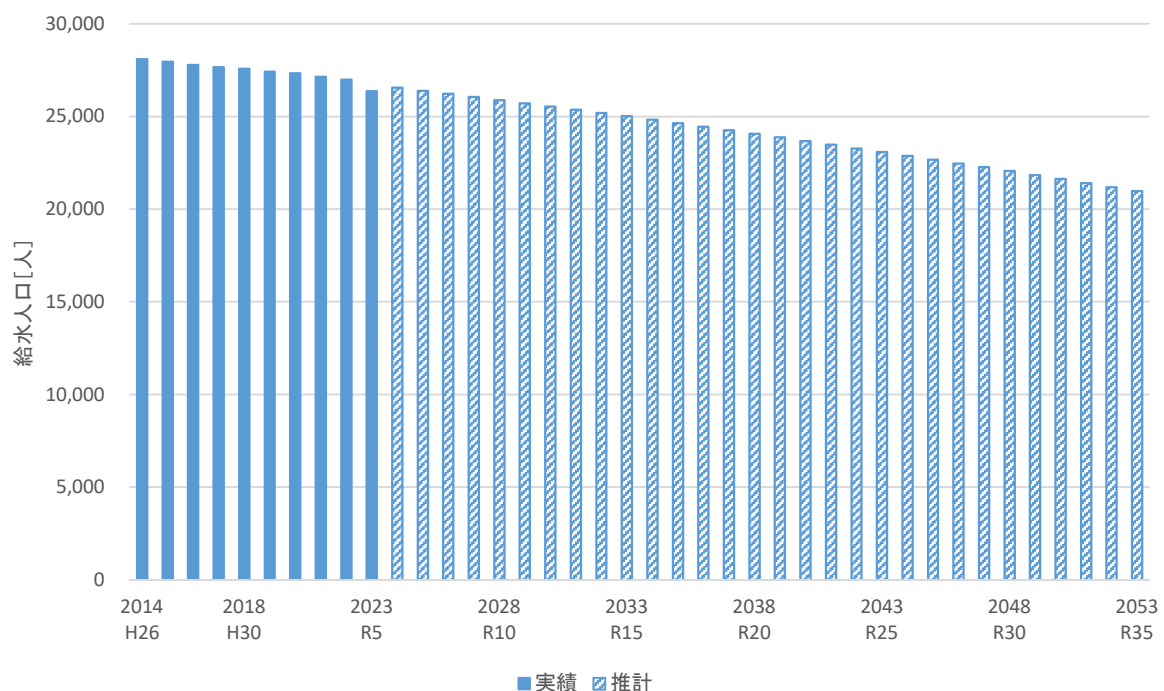


図3-1 給水人口の推移及び推計（H26～R35）

(2) 水需要の予測

有収水量の推計値は、直近 10 年間の実績値を基に生活用、工場・営業用、官公署用の各用途別で推計しました。

1 日平均給水量の推計値は、有収水量の推計値を有収率の目標値で除し算出しており、有収率の目標値は、現状と同等の 85% を維持することを目標としています。

1 日の給水量として確保しておくべきと考えられる 1 日最大給水量の推計値は、1 日平均給水量の推計値を計画負荷率で除することにより算出できます。負荷率はその水道事業固有の値として算出されるものであり、今後も年々変動する水需要に対し、過不足なく対応する必要があり、過年度実績における最小値を計画値とするのが原則であるため、直近 10 年間で最小である令和 2 年度の実績値である 80.6% を採用しました。推計の結果は、表 3-2 と図 3-2 のとおりです。

表 3-2 給水量の実績及び推計

項目	実績 (単位: m ³ /日)									
	2014 H26	2015 H27	2016 H28	2017 H29	2018 H30	2019 R1	2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5
有収水量	8,637	8,455	8,471	8,529	8,417	8,204	8,194	8,074	8,019	8,049
1 日平均給水量	10,239	10,021	9,999	10,056	9,920	9,667	9,639	9,499	9,433	9,469
1 日最大給水量	12,208	11,021	10,499	11,061	11,011	10,440	11,952	10,069	9,999	9,848
有効率	84.4%	84.4%	84.7%	84.8%	84.8%	84.9%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%
負荷率	83.9%	90.9%	95.2%	90.9%	90.1%	92.6%	80.6%	94.3%	94.3%	96.2%

項目	推計										
	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
有収水量	8,168	8,120	8,073	8,027	7,980	7,933	7,887	7,840	7,794	7,748	7,700
1 日平均給水量	9,609	9,553	9,498	9,444	9,388	9,333	9,279	9,224	9,169	9,115	9,059
1 日最大給水量	11,915	11,845	11,777	11,710	11,641	11,573	11,506	11,437	11,369	11,302	11,233
有効率	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%
負荷率	80.6%	80.6%	80.6%	80.6%	80.6%	80.6%	80.6%	80.6%	80.6%	80.6%	80.6%

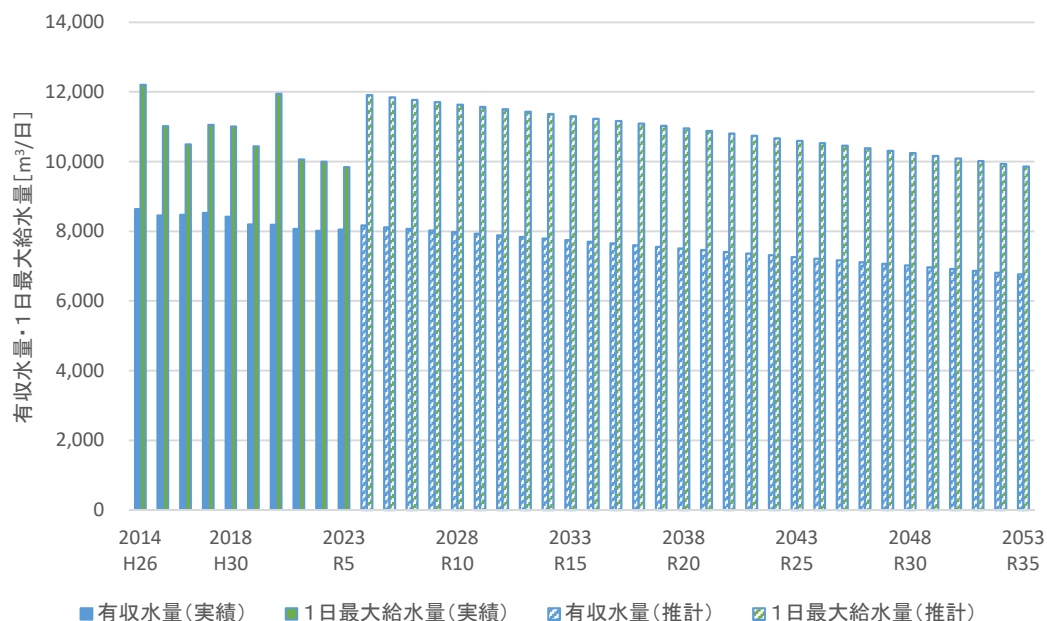


図 3-2 給水量の推移及び推計 (H26～R35)

(3) 料金収入の見通し

料金収入は、給水人口の減少に伴い減少していく見込みです。

水需要の予測を基に推計した料金収入の見込みは図3-3のとおりです。計画期間の最終年度である令和16年度の料金収入は5億5,270万円で、令和5年度の5億7,930万円と比較して約2,700万円の減少となる見込みです。

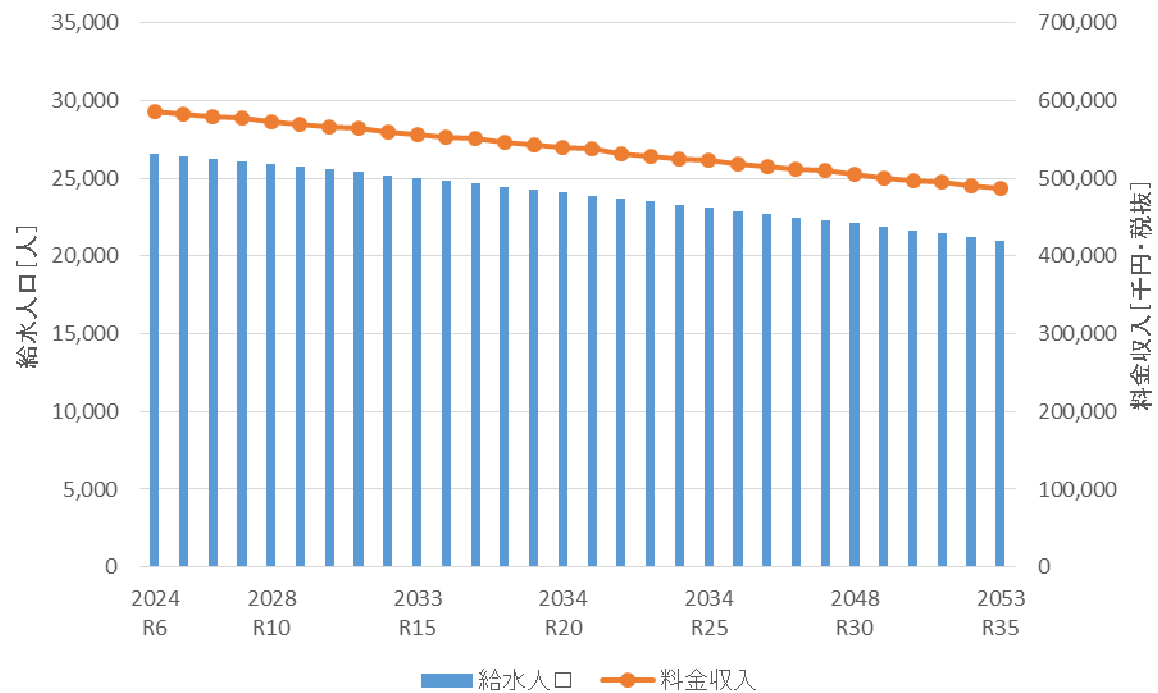


図3-3 料金収入の見込み

(4) 施設の見通し

実施を計画している事業の建設投資額（委託料と工事請負費の額）の見込みは、図 3-4 のとおりです。

本経営戦略の計画期間である令和 7 年度（2025 年度）から令和 16 年度（2034 年度）までの 10 年間には約 26 億円の投資を予定しています。

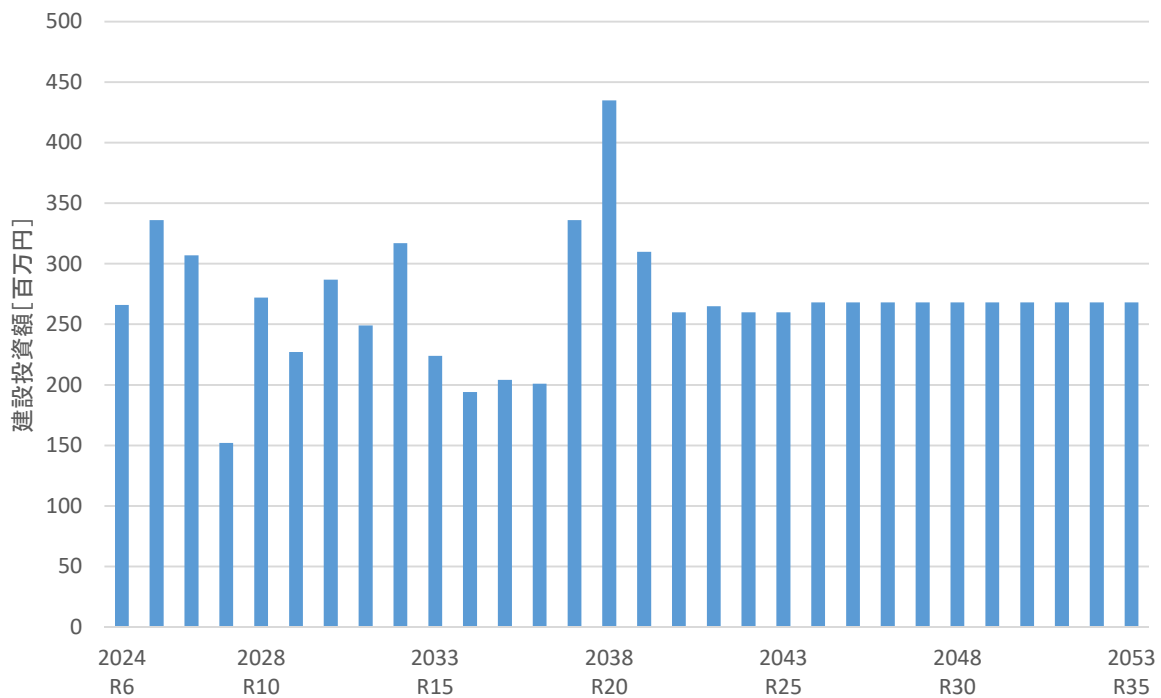


図 3-4 建設投資額の見込み

(5) 組織の見通し

本市水道事業に従事する職員数は、窓口受付業務など一部業務を外部委託することにより減少させることができました。

今後も最少の職員数で最大のサービスを提供できるよう、さらなる外部委託範囲の拡大などを検討していきたいと考えております。

また、水道事業においては特殊な知識や技術が必要なことが多く、人員の確保とともに技術の継承が課題となっています。職員が変わってもノウハウの継承が行えるよう業務の見える化や共有、研修の充実などを図り、人材の育成に努めていきます。

4 経営の基本方針

(1) 基本方針と基本目標

図4-1に示すとおり、東御市水道事業ビジョン2019（第2次）に掲げられている『暮らしの安心を支える上水道』を経営の基本方針とし、「安全で安心な水の確保」、「強靱な水道施設の構築」、「持続可能な事業運営基盤の確立」の3つを基本目標とします。

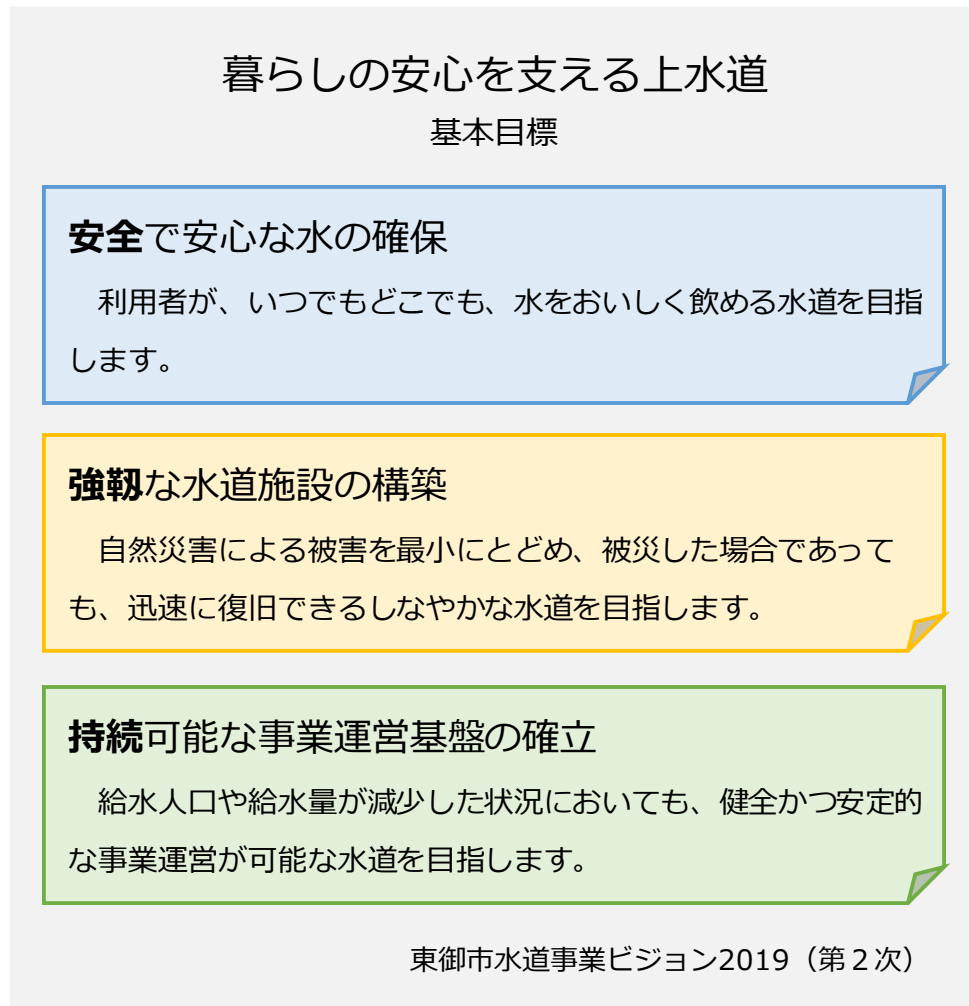


図4-1 基本方針体系図

(2) 具体的な取組・目標等

基本方針を基に実施する計画期間内における具体的な取組・目標等は次のとおりです。

<安全で安心な水の確保>

水質改善として、西宮水源に新水源を整備するための深井戸工事、上八重原水源にマンガン除去するためのろ過設備建設工事、奈良原第1・第2水源にクリプト指標菌対策のため紫外線処理設備整備工事を実施します。

<強靱な水道施設の構築>

災害時等に拠点となる配水施設である聖第3水源、出場配水池、大石配水池に可動式発電機を整備します。

また、老朽化に伴う湯の丸系送水管の更新工事、耐震化を含めた上八重原水源系の配水管の更新工事を実施します。

<持続可能な事業運営基盤の確立>

本経営戦略に沿って、計画的に事業が進められ、健全かつ安全な事業運営が行われているかを検証するため、経営比較分析表にある3つの経営指標について、目標値を表4-1のとおり設定します。

経常収支比率については、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっている必要があり、良好な経営が維持されているかを確認するための指標となります。

料金回収率については、給水に係る費用が給水収益で賄えていることを意味する100%以上を維持することが望ましく、この指標も良好な経営が維持されているかを確認するための指標となります。

企業債残高対給水収益比率については、明確な数値基準はありませんが、投資・財政計画に沿った企業債の活用、資金残高の確保を確認するための指標となります。

表4-1 経営目標値

経営指標	基準値 (令和5年度)	目標値 (令和16年度)
経常収支比率	128.48 %	118.55 %以上
料金回収率	129.18 %	117.63 %以上
企業債残高対給水収益比率	205.67 %	174.44 %以下

※経常収支比率＝経常収益÷経常費用×100

料金回収率＝供給単価÷給水原価×100

企業債残高対給水収益比率＝企業債現在高合計÷給水収益×100

5 投資・財政計画（収支計画）

収支計画（26、27ページ）では、経営の基本方針に基づき、施設整備に要する経費（投資）、維持管理に要する経費（投資以外の経費）と、その財源（料金収入、企業債等）を試算しています。

（1）投資・財政計画のうち投資についての説明

本経営戦略の計画期間である令和16年度（2034年度）までの投資計画を表5-1に示します。

項目	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
東入水源 取水施設更新										
東入一和姫子沢 送水管布設替										
西宮水源 新水源（深井戸）整備										
赤岩配水池 減圧弁設置										
栗生沢水源 送水管整備										
奈良原第1、第2水源 紫外線処理設備整備										
上八重原水源 除マンガンろ過機設置										
上八重原水源系 送配水管管路更新										
湯の丸系送水管 送水管更新										
聖第3水源、出場配水池、大石配水池 可動式発電機整備										
市内給水施設管路更新										
年間建設投資額 [億円]	3.4	3.1	1.5	2.7	2.2	2.9	2.5	3.2	2.2	1.9

表5-1 投資計画

(2) 投資・財政計画のうち財源についての説明

ア 収益的収支の見通し

本経営戦略の計画期間中の損益は、黒字を維持する見込みですが、給水収益の減少に伴い黒字額が減少していく見込みとなっています。

本経営戦略の計画期間中は、料金改定の必要はないと考えますが、現在の推計において令和30年度（2048年度）には赤字となる見込みのため、次回の経営戦略の見直しでは、料金改定についての検討が必要となる可能性があります。

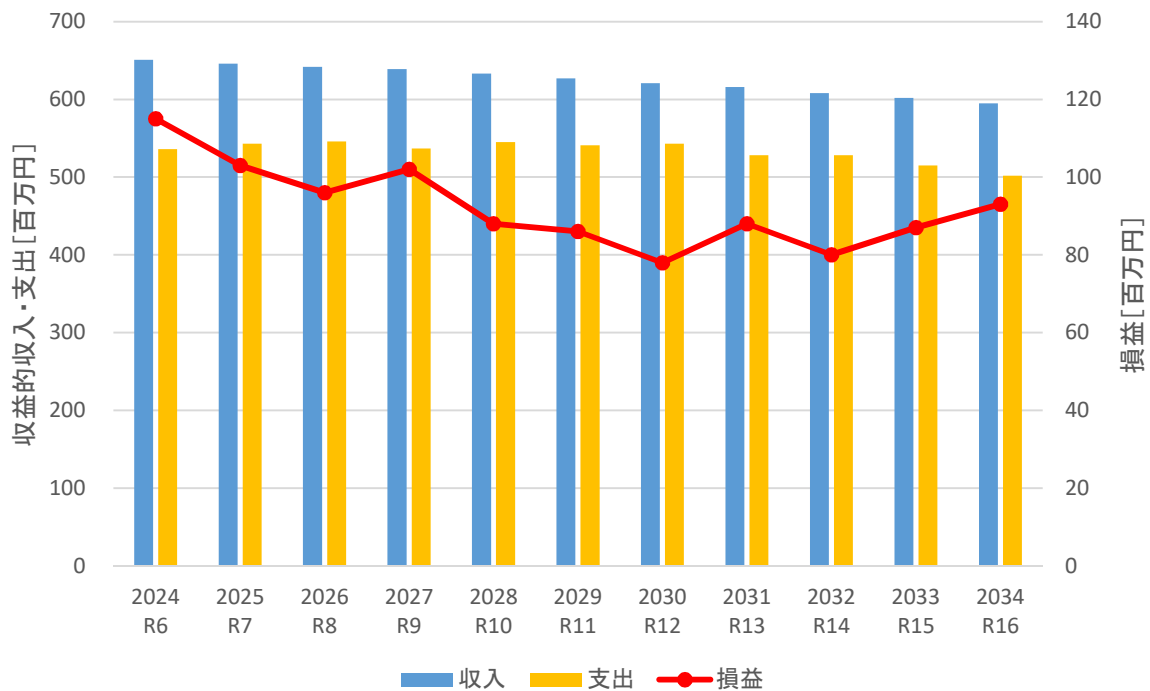


図 5-1 収益的収支の見通し（計画期間）

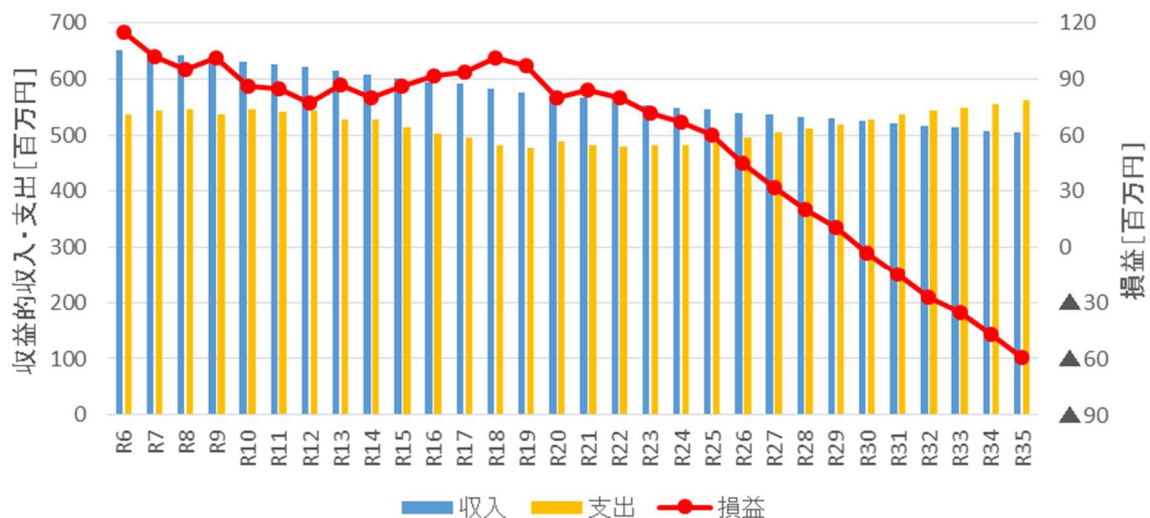


図 5-2 【参考】収支の見通し（R6～R35）

イ 資本的収支と資金残高の見通し

収入は、企業債と自己資金で計画しています。本経営戦略改定時点では、計画している事業が対象となる国庫補助金はありませんが、制度の改定等により対象事業となる場合には、積極的に活用していきます。

各年度、支出に対する収入に不足が生じるため、その不足額を自己資金で補てんしますが、補てん後の資金残高は増加していく見込みです。資金残高の増加は、令和18年度まで続く見込みですが、令和19以降は収入の減少と更新工事の実施により減少する見込みです。

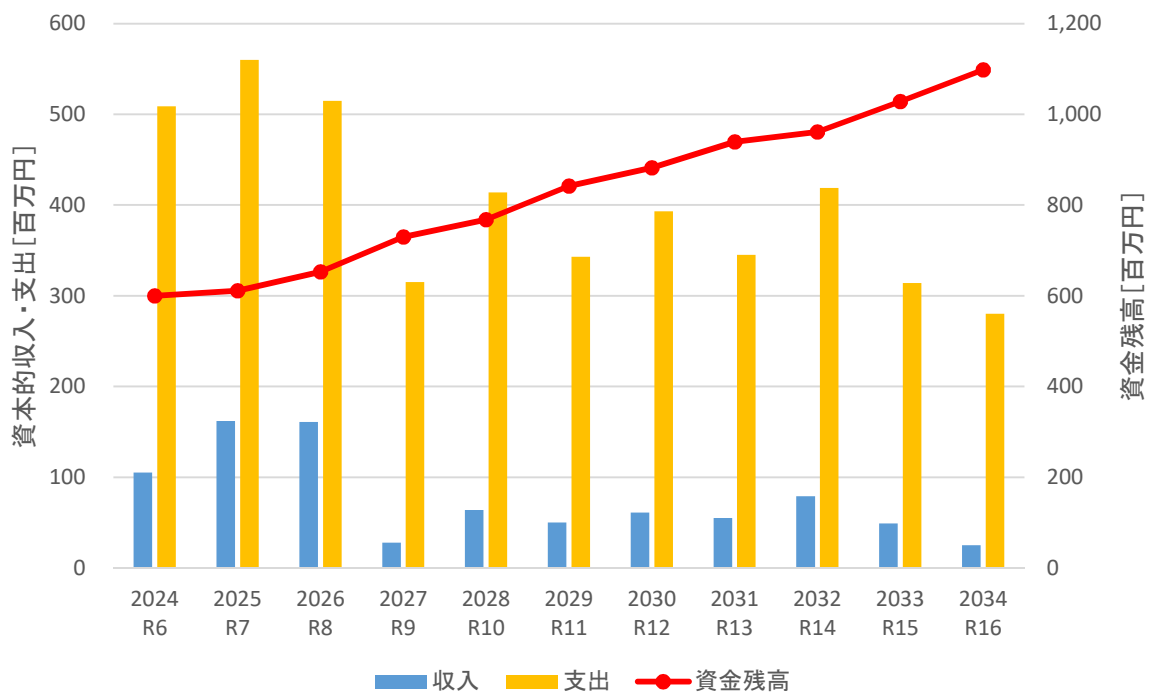


図 5-3 資本的収支と資金残高の見通し（計画期間）

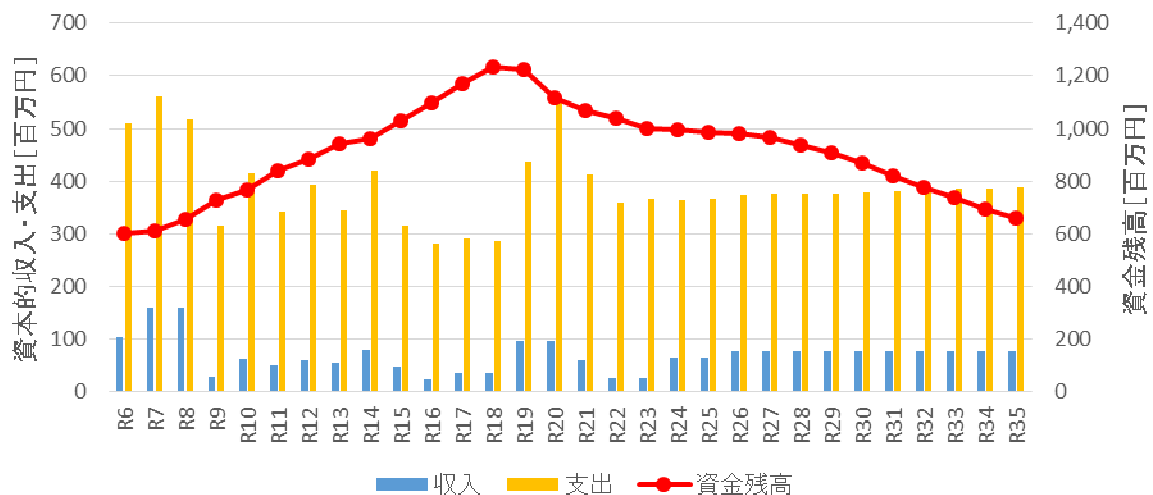


図 5-4 【参考】資本的収支と資金残高の見通し（R6～R35）

ウ 企業債償還元金と企業債残高の見通し

企業債の新規発行により企業債残高は減少しませんが、償還額は減少していく見込みです。

令和7、8年度は、西宮の新水源の深井戸工事と、上八重原のマンガン除去のためのろ過設備建設工事の投資額が大きいいため、発行額も大きくなっています。将来負担が大きくなるように自己資金を活用しながら投資を進めます。

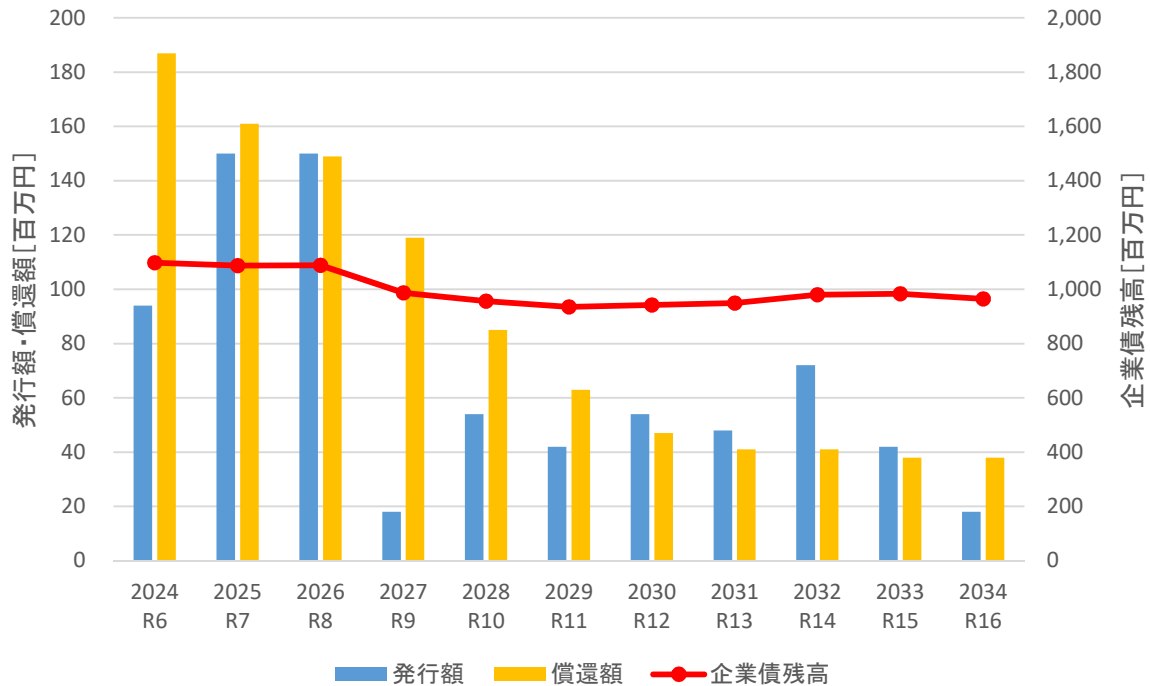


図 5-5 企業債償還元金と企業債残高の見通し（計画期間）

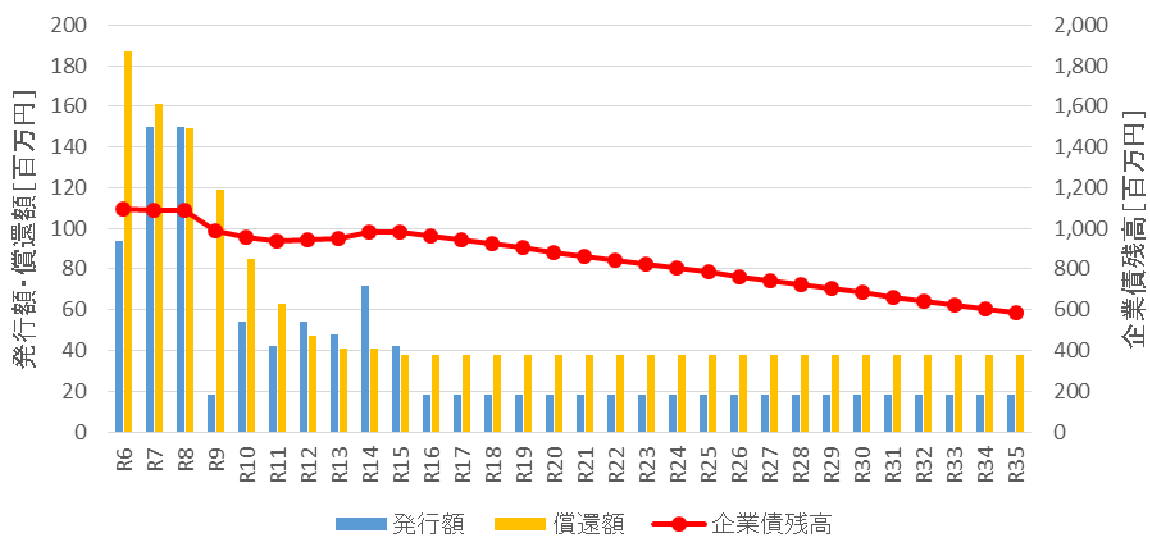


図 5-6 【参考】企業債償還元金と企業債残高の見通し（R6~R35）

(3) 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

ア 広域化

広域化・広域連携の推進等を柱とする改正水道法を踏まえ、安全で安心な水道水を安定的に供給する持続可能な水道事業経営の体制づくりに向けて、共通課題の解決を図るとともに、将来的な水道のあり方を検討するため、「長野県水道事業広域連携推進協議会」が設置され、圏域単位で広域連携の推進が行われています。

東御市は、佐久圏域と上田・長野圏域の2つの圏域にまたがるため、それぞれの圏域において検討されている、資材等の共同購入・調達、人材育成等の技術連携などの具体的な取組に対して、DXやGX等の積極的な推進及びAIの活用を含め、最適な形で連携が図れるよう検討を進めます。

イ 民間の資金・ノウハウ等の活用

ウォーターPPPの導入を見据えて、包括的民間委託の委託範囲の拡充を進めます。

※PPP（Public Private Partnership：官民連携）

公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るもの。

ウ アセットマネジメントの充実

平成27年度に策定したアセットマネジメント計画を見直し、将来における水道施設全体の更新需要を把握するとともに、重要度・優先度を踏まえた更新投資の平準化を検討します。

※アセットマネジメント（資産管理）

水道ビジョンに掲げた持続可能な水道事業を実現するために、中長期的な視点に立ち、水道施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に水道施設を管理運営する体系化された実践活動。

エ 施設等の廃止・統廃合（ダウンサイジング）・性能の合理化（スペックダウン）の検討

将来的に他の水源系で代替が可能と考えられる「中尾水源」、「栗生沢水源」、「柵津姫子沢水源」、「大石沢第2水源」については、他系統での代替が可能となった時点で順次施設を休止する予定です。

オ 水道料金改定の検討

本経営戦略の計画期間においては、損益は黒字を見込んでおり、資金残高も増加していく見込みのため速やかに料金の見直しについて検討する必要性は高くありませんが、原価計算表（28、29ページ）の料金対象経費に対する料金の割合（ $X \div (Y + Z) \times 100$ ）が、100%を下回っているため、今後の経営環境の変化の状況によっては検討が必要になる可能性があります。

6 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

持続可能で安定した水道事業を運営するため、図に示すPDCAサイクルに基づき、計画・事業の進捗状況を確認します。



図 6-1 経営戦略見直しサイクルのイメージ

また、計画・事業の進捗状況事業を評価・検証するため、表 4-1（19 ページ）のとおり経営目標値を設定し、実施手法の改善や計画の見直し等を行います。計画・事業の進捗状況や経営目標値の達成度については、毎年度、上下水道運営審議会に報告し、ご意見を賜るとともに、それらの結果について市ホームページで公表します。

なお、本経営戦略の計画期間は、令和 7 年度（2025 年度）から令和 16 年度（2034 年度）までの 10 年間としていますが、経営環境の変化を的確に反映させるため、令和 11 年度（2029 年度）に見直しを行い改定する予定とします。ただし、経済、社会情勢等の急激な変化により、著しく現計画とかけ離れる場合には、随時見直しを行い改定することとします。

投資・財政計画
(収支計画)

区分	年度	前々年度 (決算)		前年度 (決算)		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		
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(J)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)	(Q)	(R)	(S)	(T)	(U)	(V)	(W)	(X)	
収益	1. 営業収益	599,902	586,059	592,614	589,241	587,517	582,565	579,192	575,890	574,058	569,429	566,104	564,272	561,577	558,913	556,468										
	(1) 売上収益	579,309	566,273	562,828	579,455	577,731	572,719	569,406	566,104	564,272	561,577	558,913	556,468	554,019	551,577	549,134										
	(2) 受託工事収益	4,435	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740	3,740										
収益	(3) その他収益	6,158	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046	6,046										
	2. 営業外収益	65,865	54,964	54,102	53,143	51,892	50,020	47,773	45,667	42,296	38,814	35,794	32,743													
	(1) 補助金収入	7,630	505	390	288	201	136	88	58	43	29	17	7													
収益	他助計補助金収入	7,630	505	390	288	201	136	88	58	43	29	17	7													
	(2) 長期前受金収入	57,710	53,961	53,214	52,357	51,193	49,386	47,187	45,111	41,755	38,287	35,239	32,238													
	(3) その他収入	525	498	498	498	498	498	498	498	498	498	498	498	498	498	498										
費用	1. 営業費用	655,767	651,023	646,716	642,384	639,409	632,585	626,965	621,557	616,354	608,029	601,667	595,211													
	(1) 職員給与	487,987	517,717	526,432	527,858	517,382	526,129	521,368	523,679	507,926	506,434	491,882	478,745													
	(2) 退職給付	14,736	24,255	24,498	24,743	24,990	25,240	25,492	25,747	26,004	26,264	26,527	26,792													
費用	2. 営業外費用	22,422	18,270	17,035	18,341	20,233	18,942	19,315	19,652	20,568	21,308	22,773	23,311													
	(1) 支払利息	22,422	18,270	17,035	18,341	20,233	18,942	19,315	19,652	20,568	21,308	22,773	23,311													
	(2) その他費用	6																								
経常	1. 営業利益	181,581	181,775	183,467	185,165	186,885	188,622	190,376	192,147	193,837	195,744	197,570	199,414													
	(1) 営業利益	181,581	181,775	183,467	185,165	186,885	188,622	190,376																		

6 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

様式第2号(法適用企業・資本的収支)

投資・財政計画 (収支計画)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	(単位:千円)											
				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		
資本的収支	1. 企業資本費平準化債	76,500	93,900	150,000	150,000	18,000	54,000	42,000	54,000	48,000	72,000	42,000	18,000		
	うち資本費平準化債														
	2. 他会計出資金														
	3. 他会計補助金	5,235	5,380	5,025	4,745	3,794	3,016	1,956	940	955	871	710	592		
	4. 他会計負担金	2,044	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500		
資本的支出	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	9,742	4,136	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000		
	9. その他	93,521	104,916	161,525	161,245	28,294	63,516	50,456	61,440	55,455	79,371	49,210	25,092		
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額															
純計 (A)-(B)				93,521	161,525	28,294	63,516	50,456	61,440	55,455	79,371	49,210	25,092		
資本的収入	1. 建設改良費	157,033	321,586	398,656	386,827	196,398	328,470	279,043	345,116	303,390	378,265	276,041	243,117		
	うち職員給与費	6,917	6,986	7,056	7,127	7,198	7,270	7,343	7,416	7,490	7,565	7,641	7,717		
	2. 企業債償還金	215,386	187,302	160,902	148,566	118,758	85,258	63,496	47,462	41,407	40,900	38,031	37,212		
	3. 他会計長期借入返還金														
	4. 他会計への支出金														
補填財源	5. その他														
	純計 (D)	372,419	508,888	559,558	515,393	315,156	413,728	342,539	392,578	344,797	419,165	314,072	280,329		
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	278,898	403,972	398,033	354,148	286,862	350,212	292,063	331,138	289,342	339,794	264,862	255,237		
	1. 損益勘定留保資金	168,423	236,377	253,663	224,170	176,672	225,122	184,705	219,810	189,149	224,991	164,732	150,582		
	2. 利益剰余金処分額	99,000	144,000	115,000	103,000	96,000	101,000	87,000	86,000	78,000	87,000	80,000	87,000		
補填企業	3. 繰越工事資金														
	4. その他	11,475	23,595	29,370	26,978	14,190	24,090	20,378	25,328	22,193	27,803	20,130	17,655		
	純計 (F)	278,898	403,972	398,033	354,148	286,862	350,212	292,063	331,138	289,342	339,794	264,862	255,237		
	補填財源不足額 (E)-(F)														
	他会計借入金残高 (G)														
企業債残高 (H)				1,087,174	1,088,608	987,850	956,592	935,096	941,634	948,227	979,327	983,296	964,084		

○他会計繰入金

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	(単位:千円)											
				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		
収益的収支分	うち基準内繰入金	7,630	505	390	288	201	136	88	58	43	29	17	7		
	うち基準外繰入金	630	505	390	288	201	136	88	58	43	29	17	7		
	純計	7,000	7,000												
資本的収支分	うち基準内繰入金	5,235	5,380	5,025	4,745	3,794	3,016	1,956	940	955	871	710	592		
	うち基準外繰入金	5,235	5,380	5,025	4,745	3,794	3,016	1,956	940	955	871	710	592		
	純計	12,865	5,885	5,415	5,033	3,995	3,152	2,044	998	998	900	727	599		

原価計算表

原 価 計 算 表

布設年月日 昭和 34 年 8 月 21 日
 給水人口 26,500 人
 計算期間 自 令和 7 年 4 月 至 令和 12 年 3 月
 (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 579,309	千円 576,440	千円	千円 576,440
給 水 装 置 工 事 費	0	0		0
そ の 他	76,458	61,172	1,921	59,251
合 計	655,767	637,612	1,921	635,691

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)
原水及び浄水費	人 件 料	千円	千円	千円
	給 料	0	0	0
	諸 手 当	0	0	0
	福 利 費	0	0	0
	薬 品 費	687	715	0
	電 力 費	38,818	40,399	0
	修 繕 費	5,499	5,723	0
	用 水 費	11,224	11,680	0
	減 価 償 却 費	0	0	0
そ の 他	3,145	3,329	0	3,329
小 計	59,373	61,846	0	61,846
配水及び給水費	人 件 料	4,700	9,784	0
	給 料	2,500	5,204	0
	諸 手 当	2,078	4,326	0
	福 利 費	0	0	0
	電 力 費	0	0	0
	修 繕 費	37,456	38,980	0
	減 価 償 却 費	0	0	0
	そ の 他	50,204	51,566	0
小 計	96,938	109,860	0	109,860
一般管理費	人 件 料	2,643	2,751	0
	給 料	1,598	1,663	0
	諸 手 当	1,217	1,266	0
	福 利 費	2,287	2,186	0
	備 消 耗 品 費	554	556	0
	通 信 運 搬 費	381	397	0
	光 熱 費	42	42	0
	修 繕 費	0	0	0
	公 課	22,416	18,773	0
	支 払 利 息	286,011	287,405	0
	減 価 償 却 費	36,948	56,500	0
	そ の 他	354,097	371,539	0
小 計	354,097	371,539	0	371,539
合 計 (Y)	510,408	543,245	0	543,245

資 産 維 持 費 (Z)	68,593
料 金 対 象 経 費 (Y) + (Z)	611,838
(X) / ((Y) + (Z)) * 100 =	94.21

<料金水準についての説明>

令和7年度から令和11年度までの計算期間において、料金((X))を料金対象経費((Y)+(Z))で除した数値は、94.21%となっています。
なお、料金対象経費は、営業費用と営業外費用の合計値から、補助金や長期前受金戻入などの控除項目を除いて算出しています。

経常収支比率及び料金回収率が100%を上回っており、流動比率が上昇傾向、企業債残高対給水収益比率が減少傾向にあるため、早急な料金改定の必要はないと考えますが、料金が料金対象経費を下回っている(100%未満である)ことについては注意が必要です。

今後、人口の減少に伴い、有収水量も減少していく見通しであるため、経営改善に努めつつ、独立採算性の原則にしたがい、料金対象経費を料金で賄い、安定した水道事業経営が維持できるよう、算定期間ごとに料金の水準を検討していく必要があります。

- 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。