

合志市水道事業経営戦略

令和 2 年度(2020 年度)～令和 13 年度(2031 年度)



令和 2 年 3 月
(2020 年 3 月)
合志市水道局水道課

【 目 次 】

第 1 章 合志市水道事業経営戦略策定にあたって

1.経営戦略策定の趣旨	1
2.経営戦略の位置付け	2
3.計画期間	2

第 2 章 合志市水道事業の現状と課題

1.水道施設の概要	3
2.過去 10 年間の行政区域内人口、給水人口、給水量について	5
3.現行の水道料金体系	7
4.組織体制	8
5.費用構成	8
6.経営状況	9
7.経営健全化の取り組み	19

第 3 章 合志市水道事業の将来の事業環境の見通し及び課題

1.将来の外部環境の見通し及び課題	20
2.将来の内部環境の見通し及び課題	22

第 4 章 経営の基本方針

1.総合計画における水道事業の位置付け	24
2.経営の基本理念と基本方針	24

第 5 章 効率化・経営健全化への取り組み

1.経営戦略のイメージ	25
2.経営の基本方針と具体的な取り組み体系	26
3.経営の基本方針 1:「健全経営の持続」の具体的な取り組み	27
4.経営の基本方針 2:「計画的な施設更新」の具体的な取り組み	28
5.経営の基本方針 3:「危機管理体制の強化」の具体的な取り組み	29

第 6 章 投資・財政計画

1.投資についての説明	30
2.財源についての説明	31
3.投資以外の経費についての説明	32
4.経営指標の推移（将来予測）について	33
5.投資・財政計画（収支計画）：収益的収支	35
6.投資・財政計画（収支計画）：資本的収支	36

第 7 章 経営戦略の事後検証・更新等に関する事項

	37
--	----

第1章 合志市水道事業経営戦略策定にあたって

1.経営戦略策定の趣旨

水道は、生活に最も密着した社会資本であり、重要な生活基盤のひとつです。

合志市水道事業では、市民が快適な住環境で暮らすことができるよう、水道法及び地方公営企業法に基づき、清浄で豊富低廉な水を供給し、並びに公共の福祉の増進を図り、水の安定供給に努めています。

合志市では、平成16年6月に厚生労働省が示した「水道ビジョン」を基本目標に、平成25年12月に策定した『合志市水道ビジョン Ver.2』に沿って、水道事業を運営しています。

また、水道事業経営変更認可申請により、平成29年度から竹迫地区簡易水道事業及び栄地区簡易水道事業を上水道事業に統合し、地域住民に対するサービス水準の維持向上等を図り、効率的・安定的な経営基盤の強化を図りました。

合志市水道事業の現況（平成30年度末時点）については、計画給水人口68,120人、現在給水人口61,643人、普及率98.88%、年間有収水量は5,760,007 m³で近年増加傾向にあります。

今後も給水人口等について増加が見込まれ、給水収益についても増加することが予想されます。

しかしながら高度経済成長期に建設した施設が老朽化を迎え、今後施設の更新や修繕費用の増加が見込まれ、さらには大規模地震などの災害に対する施設の強靱化も必要となります。

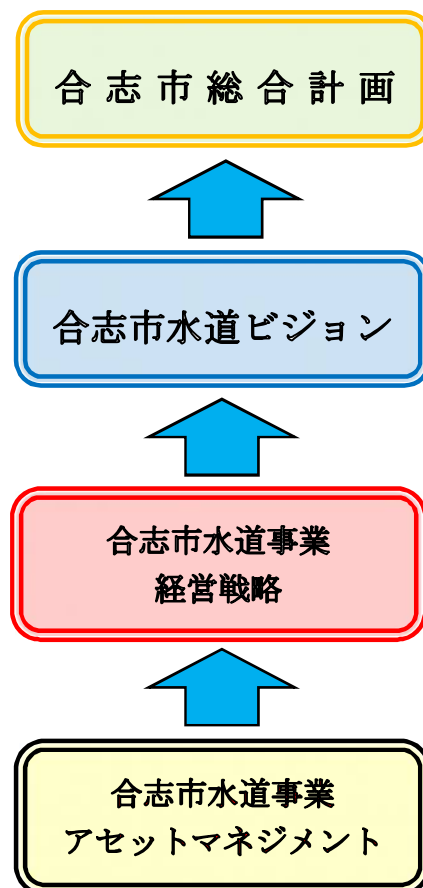
合志市水道事業においてこれからの課題は、将来にわたって持続可能な安定した経営のもと、計画的な施設更新が可能となる投資計画の策定を行い、事業基盤の強化を図ることが必要となります。

今回策定する『合志市水道事業経営戦略』は、経営環境の変化に適切に対応するとともに、水道事業の徹底した効率化と経営の健全化への取り組み、計画的な施設更新の実施を行うことにより、市民に安全で快適な水道サービスを持続的・安定的に提供していくための指針として策定するものです。

2.経営戦略の位置付け

この経営戦略は、平成 26 年 8 月 29 日付け「公営企業の経営に当たっての留意事項について」、平成 28 年 1 月 26 日付け「経営戦略の策定推進について」の総務省通知を踏まえて、全ての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として、令和 2 年度までに「経営戦略」を策定することが求められているものであり、総務省の「経営戦略策定ガイドライン（平成 29 年 3 月改定版）」に基づいて策定しています。

本経営戦略は、本市の最上位計画である『合志市総合計画』と安全・強靱・持続についての施策をとりまとめた『合志市水道ビジョン Ver.2』を下支えする計画のひとつとなります。中長期的視点に立った持続可能な事業運営を目的とした『合志市水道事業アセットマネジメント』を包括的に取りまとめ、水道事業会計の財政計画と照らし合わせながら、施設の老朽化等に対応した具体的な取り組みを実践することとします。



3.計画期間

中長期的な視点から事業基盤の強化等に取り組むことができるよう計画期間を 12 年間としています。よって計画期間は令和 2 年度～令和 13 年度とします。

第2章 合志市水道事業の現状と課題

1. 水道施設の概要

(1) 取水施設

合志市の水源は全て地下水を利用しており、浄水処理方法は次亜塩素滅菌のみです。
地下水の水量、水質ともに安定しています。

【表-1.取水施設概要】

番 号	施 設 名	水 源 種 別	浄水方法	竣 工 年 度	取 水 能 力
1	笹原第1水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S47	500m ³ /日
2	笹原第2水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S56	2,000m ³ /日
3	下群第1水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H4	2,500m ³ /日
4	下群第2水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H14	2,500m ³ /日
5	日向第2水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H9	208m ³ /日
6	武蔵野台水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S59	1,000m ³ /日
7	新開第1水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S51	1,300m ³ /日
8	新開第2水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H12	500m ³ /日
9	須屋第1水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S58	1,900m ³ /日
10	須屋第2水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S59	1,900m ³ /日
11	合生第1水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H2	1,500m ³ /日
12	合生第2水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H14	500m ³ /日
13	御代志第1水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S47	1,000m ³ /日
14	御代志第2水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H8	1,000m ³ /日
15	御代志第3水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H26	1,000m ³ /日
16	竹迫第3水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S51	1,100m ³ /日
17	竹迫第4水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S58	700m ³ /日
18	竹迫第5水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H12	1,448m ³ /日
19	竹迫第6水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H22	700m ³ /日
20	木原野第1水源	深井戸	次亜塩素滅菌	S40	1,000m ³ /日
21	木原野第3水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H20	1,000m ³ /日
22	木原野第4水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H29	500m ³ /日
23	木原野第5水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H29	716m ³ /日
24	木原野第6水源	深井戸	次亜塩素滅菌	H29	500m ³ /日
計					26,972m ³ /日

(2) 配水施設

合志市の地形は、全体的に起伏が無いので多くの施設でポンプによる加圧配水を行っています。

【表-2.配水施設概要】

番 号	施 設 名	構 造 種 別	配 水 方 法	竣工年度	有 効 容 量
1	群配水池	PC造	加圧配水	H8	3,500m ³
2	小山配水池	RC造	自然流下	S51	721.5m ³
3	日向第2配水池	RC造	加圧配水	H10	120m ³
4	武蔵野台配水池	RC造	加圧配水	S59	600m ³
5	新開配水池	RC造	加圧配水	S53	1,300m ³
6	須屋配水池	PC造	加圧配水	S59	1,500m ³
7	合生配水池	PC造	加圧配水	H3	1,000m ³
8	御代志第1配水池	PC造	加圧配水	H5	1,000m ³
9	御代志第2配水池	SUS製	加圧配水	H25	1,120m ³
10	竹迫第1配水池	PC造	自然流下	S59	515m ³
11	竹迫第2配水池	PC造	加圧配水	H13	950m ³
12	弁天第1配水池	RC造	自然流下	S41	480m ³
13	弁天第2配水池	PC造	自然流下	S60	1,000m ³
14	木原野配水池	PC造	加圧配水	H30	4,000m ³
計					17,807m ³ /日

(3) 管路

平成30年度末時点での管路総延長は約394kmで、内訳は導・送水管が約4km、配水管が約390kmとなっています。

【表-3.導水・送水・配水管の口径別布設延長表（平成30年度末時点）】

種 別	φ400mm	φ350mm	φ300mm	φ250mm	φ200mm	φ150mm	φ100mm	φ75mm	φ50mm	φ40mm以下	計
導 水 管				477.2m	714.3m	1,899.0m	0.8m				3,091.3m
	0.00%	0.00%	0.00%	15.44%	23.11%	61.43%	0.03%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
送 水 管			80.1m		752.2m						832.3m
	0.00%	0.00%	9.62%	0.00%	90.38%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
配 水 管	47.0m	2,702.5m	1,086.4m	1,535.6m	25,522.9m	75,283.0m	53,780.6m	121,041.9m	51,647.0m	56,733.3m	389,380.2m
	0.01%	0.69%	0.28%	0.39%	6.56%	19.33%	13.81%	31.09%	13.26%	14.57%	100.00%
合 計	47.0m	2,702.5m	1,166.5m	2,012.8m	26,989.4m	77,182.0m	53,781.4m	121,041.9m	51,647.0m	56,733.3m	393,303.8m

2.過去 10 ヶ年の行政区域内人口、給水人口、給水量について

(1) 行政区域内人口、給水人口の実績値について

合志市行政区域内人口は、過去 10 年間に於いて約 7,500 人増加しています。また同時に給水区域内人口及び給水人口についても同様な増加傾向を示しています。

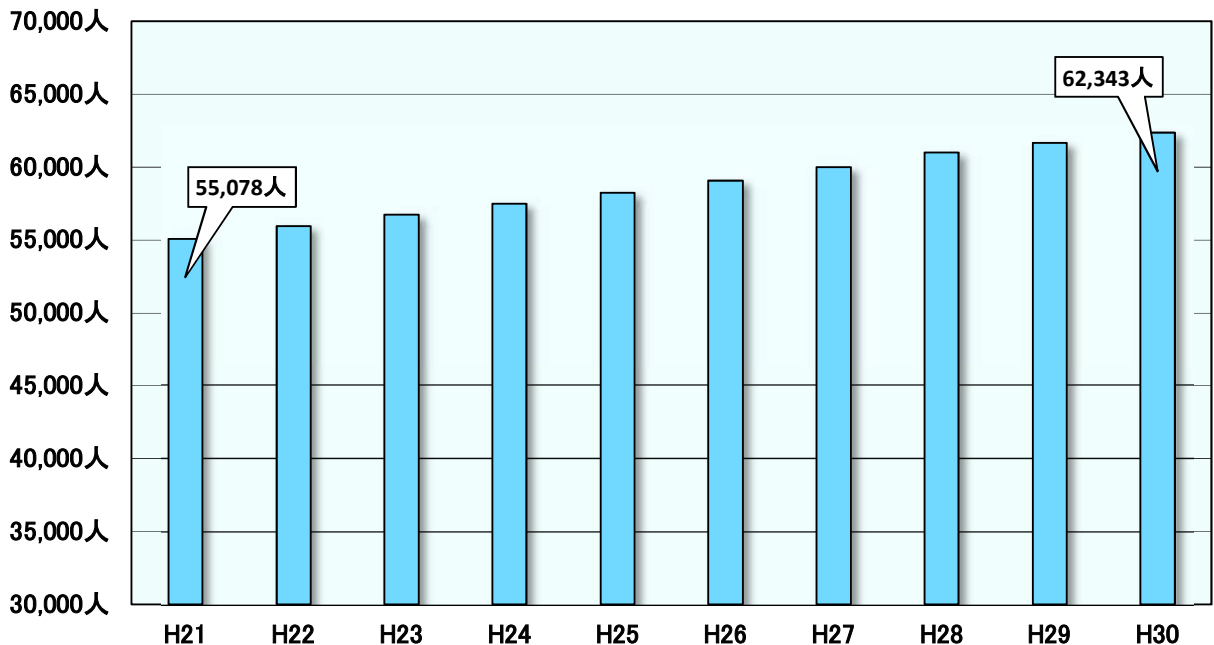


図1.行政区域内人口の実績

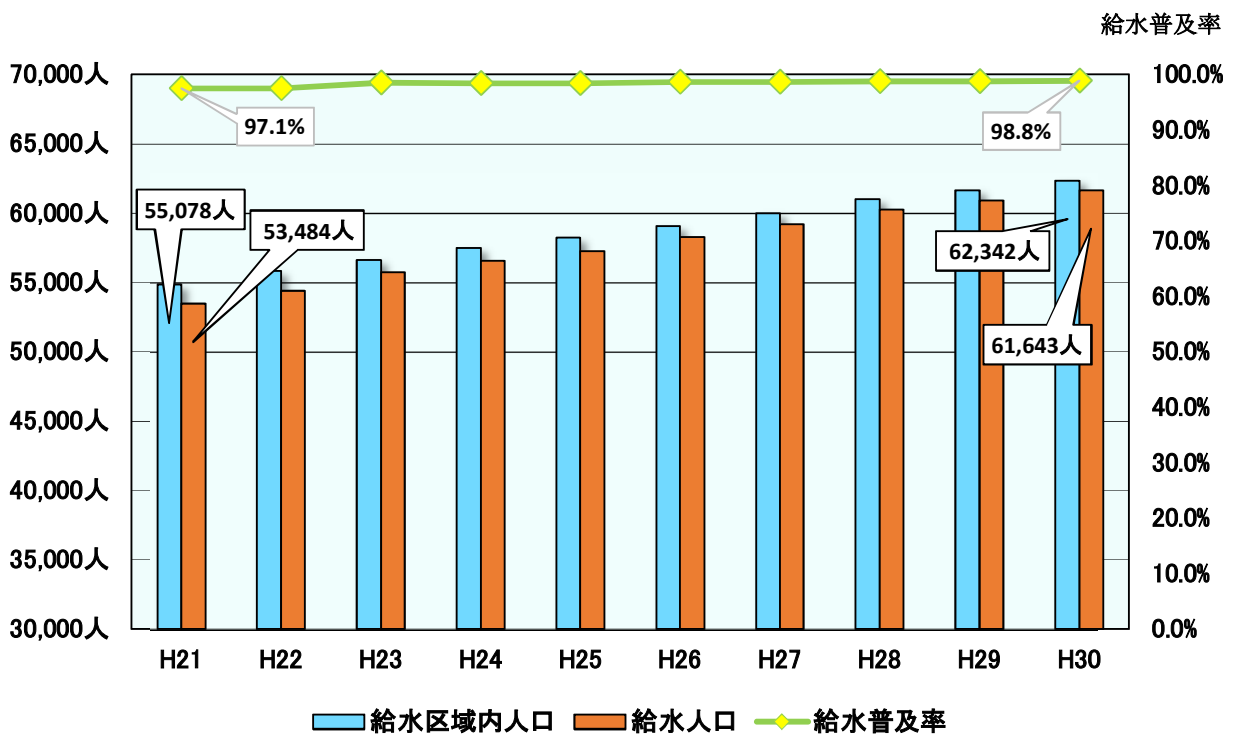


図2. 給水区域内人口及び給水人口、給水普及率の実績

(2) 給水量、有収水量の実績値について

過去 10 年間の給水量及び有収水量については、人口増加に伴い増加傾向にあります。

将来においても人口増加と共に給水量及び有収水量の増加が予想され、水道料金の収入も増加することが予想されます。

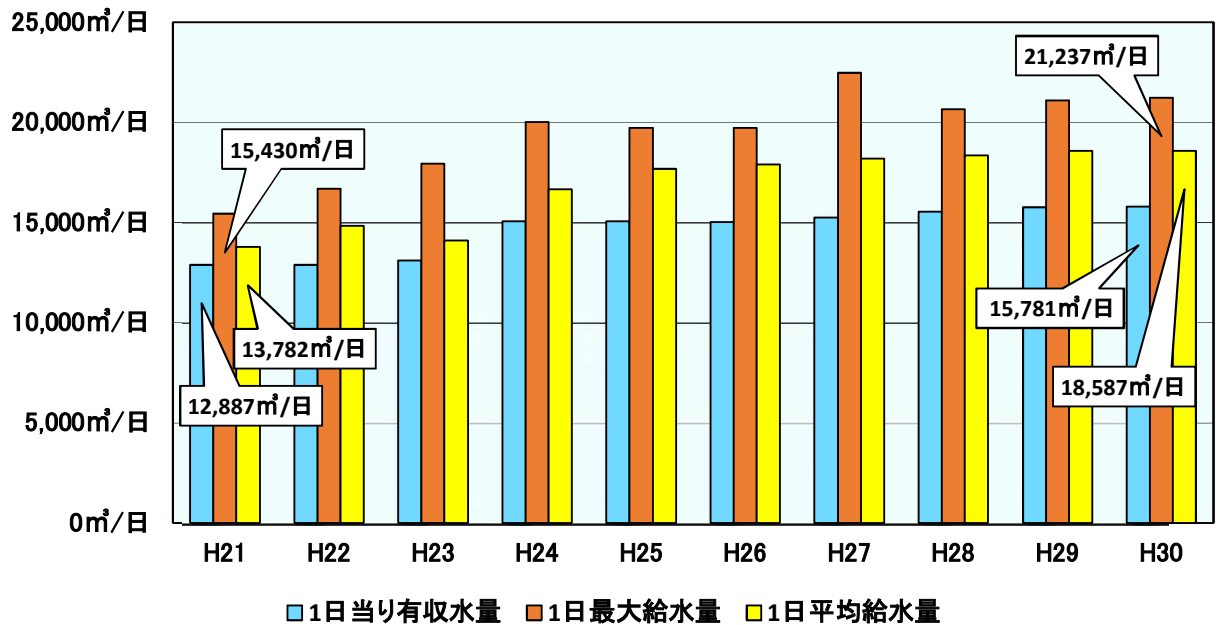


図3. 給水量、有収水量の実績

3. 現行の水道料金体系

合志市の水道料金体系は、下表に示すとおり口径別に基本水量を超過した場合に、超えた水量に対して段階的に超過料金が基本料金に加算される制度となっています。熊本県内の上水道事業についての水道料金の平均が 2,778 円/20 m³ に対し、合志市では 2,231 円/20 m³ となっており、平均よりかなり低い料金設定となっています。

このような料金設定の状況でも経営の効率化を図っていることにより、安定した事業運営が可能となっています。

【表-4.合志市水道料金体系】

区分	基本料金(円/月)			超過料金(円/㎡)					
	口径毎に適用			基本水量を超えた水量に対して段階的に適用					
	口径	基本水量 の範囲	金額	20㎡以下	21㎡以上 40㎡以下	41㎡以上 50㎡以下	51㎡以上 100㎡以下	101㎡以上 1000㎡以下	1001㎡以上
一般用	13mm	8㎡まで	800円	120円	130円	140円	150円		
	20mm	10㎡まで	1,200円	120円	130円	140円	150円		
	25mm	20㎡まで	2,400円	基本料金内	130円	140円	150円		
	30mm及び 40mm	50㎡まで	6,500円	基本料金内			150円		170円
	50mm以上	100㎡まで	14,000円	基本料金内				150円	170円
臨時用		1㎡につき300円							
公衆浴場		一般用と同じ							

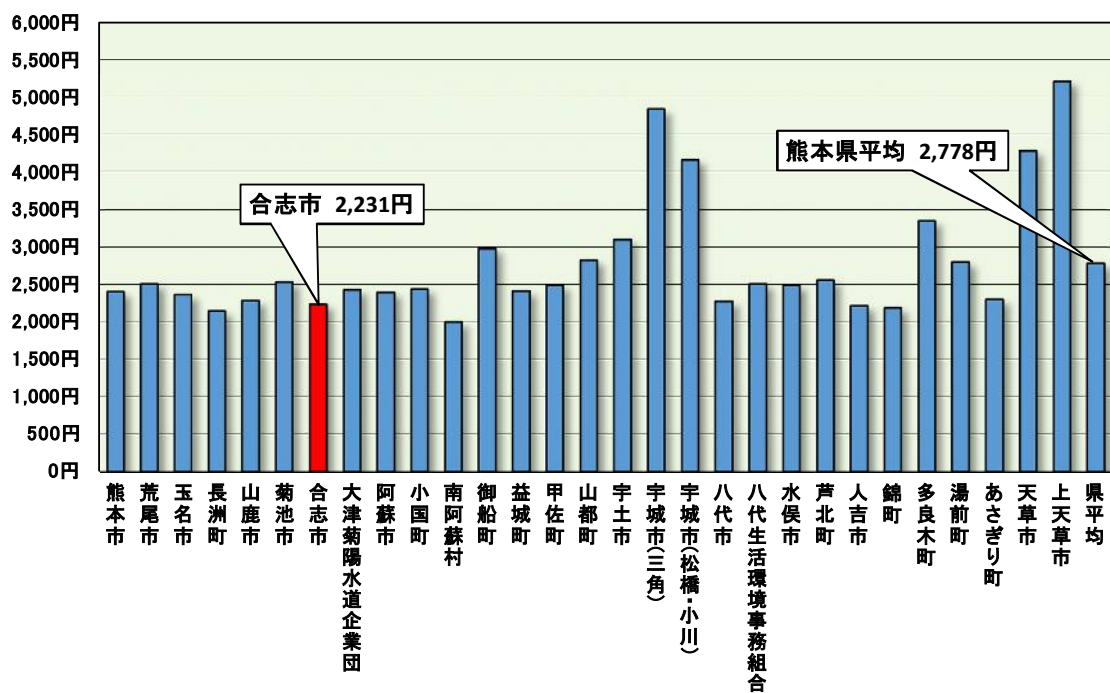


図4. 熊本県内の20m³当りの水道料金(税抜き)「H29年度熊本県の水道」より

4.組織体制

平成 31 年 4 月 1 日時点において、合志市水道局水道課では、管理職である水道局長及び水道課長を除いた職員数は 7 名です。現状水道施設の更新工事監理や維持管理に伴う人手不足が問題となっています。今後担当職員数を増やし、適切な水道事業運営を行えるよう検討しなければなりません。また若年層や経験の少ない職員の割合が増加し、ベテラン職員の持つ技術の継承についても重要な課題となっています。

【表-5.合志市水道事業職員体制表】

職員の識別	平成 31 年 4 月 1 日現在
課長補佐	1 人
主幹	1 人
主査	2 人
主事	3 人
計	7 人

5.費用構成

水道事業は、地方公営企業法に則って独立採算制により経営を行っています。企業経営に伴う収益（水道料金収入）をもって事業を運営し、サービスの提供を行っています。

合志市水道事業での主な支出は、安定した水を供給するための建設改良費が 21.7%、施設を健全に保つための維持管理費が 23.6%となっています。

企業債償還金と支払利息とは、これまで水道施設を建設してきた際に借り入れた金額に対する元金返済と利息のことです。水道施設への投資には多額の費用が必要となります。自己財源で足りない分については、主に借入金（企業債）で賄っています。総支出におけるこの 2 つの占める割合は、合わせて 16.7%となります。

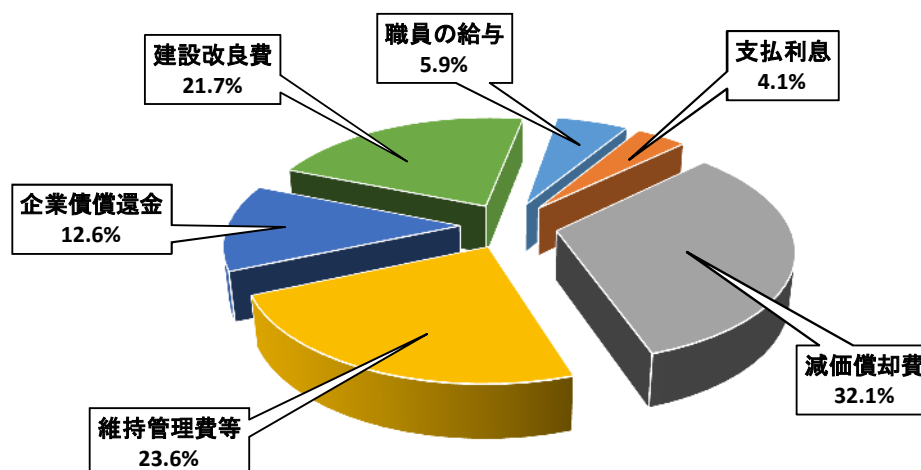


図 5. 支出の内訳 (%) : 令和元年度決算見込値より

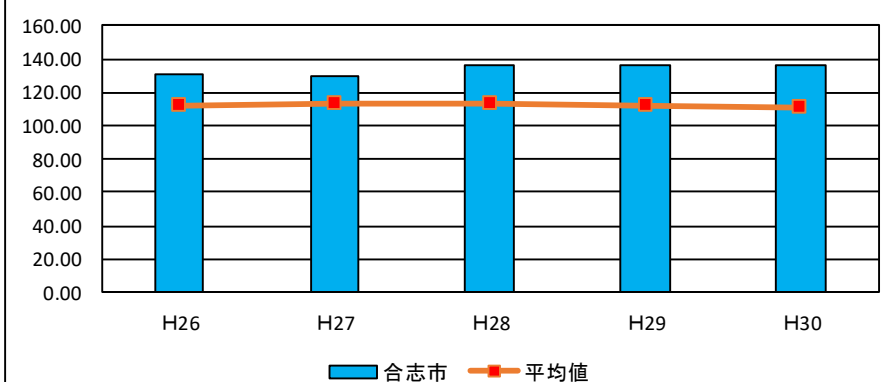
6.経営状況

合志市水道事業の経営状況について、経営比較分析表の経営指標を用いて分析・評価を行います。
経営指標の内容は、大きく分けて「経営の健全性」、「経営の効率性」、「老朽化の状況」の3つとし、それぞれの詳細内容について分析及び評価を行います。

※表内の「平均値」は、同規模の類似団体（給水人口 5 万人以上 10 万人未満）の全国平均値を示しています。

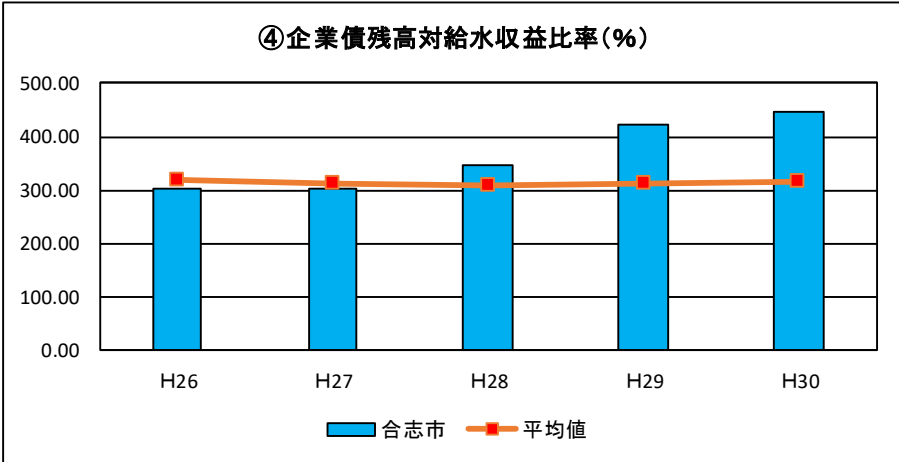
(1) 経営の健全性

経営の健全性では、「経常収支比率」、「累積欠損金比率」、「流動比率」、「企業債残高対給水収益比率」についての分析及び評価を行います。

① 経常収支比率（％）																							
指標内容	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のかを表す指標。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り組みが必要である。																						
算式	$（営業収益＋営業外収益）\div（営業費用＋営業外費用）\times 100$																						
①経常収支比率(%) <table><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>131.30</td><td>129.28</td><td>136.37</td><td>136.30</td><td>135.98</td></tr><tr><td>平均値</td><td>111.96</td><td>112.69</td><td>113.16</td><td>112.15</td><td>111.44</td></tr></tbody></table>							H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	131.30	129.28	136.37	136.30	135.98	平均値	111.96	112.69	113.16	112.15	111.44
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30																		
合志市	131.30	129.28	136.37	136.30	135.98																		
平均値	111.96	112.69	113.16	112.15	111.44																		
【 評価 】																							
常に100％を超えており、経常利益を確保しています。類似団体平均値よりも高い値となっており、健全な経営が出来ていることを示しています。																							

② 累積欠損金比率（％）																							
指標内容	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、前年度からの繰り越し利益剰余金など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損失のこと）の状況を表す指標である。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。																						
算式	当年度未処理欠損金 ÷ （営業収益－受託工事収益） × 100																						
② 累積欠損金比率(%) <table><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td></tr><tr><td>平均値</td><td>0.41</td><td>0.54</td><td>0.68</td><td>1.00</td><td>1.03</td></tr></tbody></table>							H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	平均値	0.41	0.54	0.68	1.00	1.03
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30																		
合志市	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00																		
平均値	0.41	0.54	0.68	1.00	1.03																		
【 評価 】																							
欠損金は発生しておらず、問題はありません。																							

③流動比率（％）																			
指標内容	短期的な債務に対する支払能力を表す指標。1年以内に支払うべき債務に対して支払うことが出来る現金等があることを示す。100%以上であることが必要。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、支払い能力を高めるための経営改善を図っていく必要がある。																		
算式	流動資産÷流動負債×100																		
③流動比率(%) <table><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr><tr><td>合志市</td><td>408.26</td><td>814.36</td><td>944.19</td><td>940.85</td><td>279.15</td></tr><tr><td>平均値</td><td>335.95</td><td>346.59</td><td>357.82</td><td>355.50</td><td>349.83</td></tr></table>			H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	408.26	814.36	944.19	940.85	279.15	平均値	335.95	346.59	357.82	355.50	349.83
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30														
合志市	408.26	814.36	944.19	940.85	279.15														
平均値	335.95	346.59	357.82	355.50	349.83														
<table><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr><tr><td>合志市</td><td>408.26</td><td>814.36</td><td>944.19</td><td>940.85</td><td>279.15</td></tr><tr><td>平均値</td><td>335.95</td><td>346.59</td><td>357.82</td><td>355.50</td><td>349.83</td></tr></table>			H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	408.26	814.36	944.19	940.85	279.15	平均値	335.95	346.59	357.82	355.50	349.83
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30														
合志市	408.26	814.36	944.19	940.85	279.15														
平均値	335.95	346.59	357.82	355.50	349.83														
【 評価 】																			
類似団体平均と比較すると高い値となっており、確実な支払い能力がある健全な経営が出来ていることを示しています。																			

④ 企業債残高対給水収益比率（％）																			
指標内容	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。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・分析することが求められている。																		
算式	企業債残高合計÷給水収益×100																		
④ 企業債残高対給水収益比率(%) <table data-bbox="344 1144 1286 1256"><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>302.59</td><td>303.07</td><td>347.98</td><td>423.38</td><td>447.20</td></tr><tr><td>平均値</td><td>319.82</td><td>312.03</td><td>307.46</td><td>312.58</td><td>314.87</td></tr></tbody></table>			H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	302.59	303.07	347.98	423.38	447.20	平均値	319.82	312.03	307.46	312.58	314.87
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30														
合志市	302.59	303.07	347.98	423.38	447.20														
平均値	319.82	312.03	307.46	312.58	314.87														
【 評価 】																			
類似団体平均と比較すると企業債残高の割合が高くなっています。主な理由は水道施設の老朽化、耐震化対策への投資のためです。今後は多額の資金を必要とする施設等の更新に対して計画的に投資を行い、企業債残高を減少させていく必要があります。																			

(2) 経営の効率性

経営の効率性では、「料金回収率」、「給水原価」、「施設利用率」、「有収率」についての分析及び評価を行います。

⑤料金回収率（％）																							
指標内容	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あり、料金水準を評価することが可能である。供給単価と給水原価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で賄えていることを意味する。																						
算式	供給単価÷給水原価×100																						
⑤料金回収率(%) <table><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>126.67</td><td>123.51</td><td>129.24</td><td>130.52</td><td>130.63</td></tr><tr><td>平均値</td><td>105.21</td><td>105.71</td><td>106.01</td><td>104.57</td><td>103.54</td></tr></tbody></table>							H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	126.67	123.51	129.24	130.52	130.63	平均値	105.21	105.71	106.01	104.57	103.54
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30																		
合志市	126.67	123.51	129.24	130.52	130.63																		
平均値	105.21	105.71	106.01	104.57	103.54																		
<table><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>126.67</td><td>123.51</td><td>129.24</td><td>130.52</td><td>130.63</td></tr><tr><td>平均値</td><td>105.21</td><td>105.71</td><td>106.01</td><td>104.57</td><td>103.54</td></tr></tbody></table>							H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	126.67	123.51	129.24	130.52	130.63	平均値	105.21	105.71	106.01	104.57	103.54
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30																		
合志市	126.67	123.51	129.24	130.52	130.63																		
平均値	105.21	105.71	106.01	104.57	103.54																		
【 評価 】																							
常に100%を超えており、給水にかかる費用を給水収益で賄えている健全な経営状況を示しています。																							

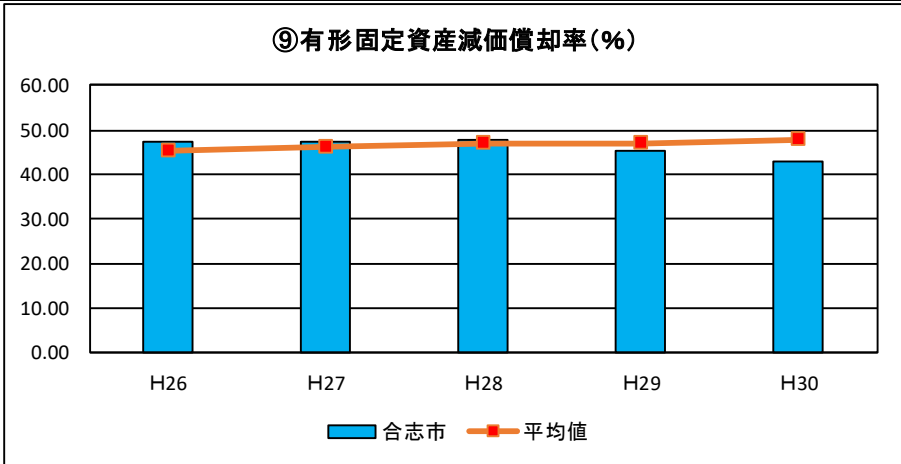
⑥給水原価（円）																			
指標内容	有収水量1㎡当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標。明確な数値基準はないが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析することが求められている。																		
算式	{経常費用－（受託工事費＋材料及び不良品売却原価＋附帯事業費）－長期前受金戻入} ÷年間総有収水量																		
⑥給水原価(円) <table><thead><tr><th></th><th>H26</th><th>H27</th><th>H28</th><th>H29</th><th>H30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>98.58</td><td>101.27</td><td>96.05</td><td>95.85</td><td>95.87</td></tr><tr><td>平均値</td><td>162.59</td><td>162.15</td><td>162.24</td><td>165.47</td><td>167.46</td></tr></tbody></table>			H26	H27	H28	H29	H30	合志市	98.58	101.27	96.05	95.85	95.87	平均値	162.59	162.15	162.24	165.47	167.46
	H26	H27	H28	H29	H30														
合志市	98.58	101.27	96.05	95.85	95.87														
平均値	162.59	162.15	162.24	165.47	167.46														
<table><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>98.58</td><td>101.27</td><td>96.05</td><td>95.85</td><td>95.87</td></tr><tr><td>平均値</td><td>162.59</td><td>162.15</td><td>162.24</td><td>165.47</td><td>167.46</td></tr></tbody></table>			H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	98.58	101.27	96.05	95.85	95.87	平均値	162.59	162.15	162.24	165.47	167.46
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30														
合志市	98.58	101.27	96.05	95.85	95.87														
平均値	162.59	162.15	162.24	165.47	167.46														
【 評価 】																			
類似団体平均値を下回っているので、類似団体と比較して非常に安価に給水している状況と言えます。																			

⑦施設利用率（％）																							
指標内容	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性規模を判断する指標である。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、分析することが求められている。																						
算式	一日平均配水量÷一日配水能力×100																						
⑦施設利用率(%) <table><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>62.90</td><td>63.71</td><td>64.54</td><td>65.25</td><td>74.64</td></tr><tr><td>平均値</td><td>59.17</td><td>59.34</td><td>59.11</td><td>59.74</td><td>59.46</td></tr></tbody></table>							H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	62.90	63.71	64.54	65.25	74.64	平均値	59.17	59.34	59.11	59.74	59.46
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30																		
合志市	62.90	63.71	64.54	65.25	74.64																		
平均値	59.17	59.34	59.11	59.74	59.46																		
【 評価 】																							
類似団体平均値を上回っているので、類似団体と比較して施設を有効に使えています。																							

⑧有収率（％）																																					
指標内容	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。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。																																				
算式	年間総有収水量÷年間総配水量×100																																				
⑧有収率(%) <table><thead><tr><th></th><th>H26</th><th>H27</th><th>H28</th><th>H29</th><th>H30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>83.94</td><td>83.93</td><td>84.55</td><td>84.83</td><td>84.90</td></tr><tr><td>平均値</td><td>87.60</td><td>87.74</td><td>87.91</td><td>87.28</td><td>87.41</td></tr></tbody></table> <table><thead><tr><th></th><th>H26</th><th>H27</th><th>H28</th><th>H29</th><th>H30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>83.94</td><td>83.93</td><td>84.55</td><td>84.83</td><td>84.90</td></tr><tr><td>平均値</td><td>87.60</td><td>87.74</td><td>87.91</td><td>87.28</td><td>87.41</td></tr></tbody></table>			H26	H27	H28	H29	H30	合志市	83.94	83.93	84.55	84.83	84.90	平均値	87.60	87.74	87.91	87.28	87.41		H26	H27	H28	H29	H30	合志市	83.94	83.93	84.55	84.83	84.90	平均値	87.60	87.74	87.91	87.28	87.41
	H26	H27	H28	H29	H30																																
合志市	83.94	83.93	84.55	84.83	84.90																																
平均値	87.60	87.74	87.91	87.28	87.41																																
	H26	H27	H28	H29	H30																																
合志市	83.94	83.93	84.55	84.83	84.90																																
平均値	87.60	87.74	87.91	87.28	87.41																																
【 評価 】																																					
類似団体平均値と比較してやや低い値を示しています。漏水など収益に繋がらない水量が多いことを示しているので、今後老朽管の更新が必要となります。																																					

(3) 老朽化の状況

老朽化の状況では、「有形固定資産減価償却率」、「管路更新率」についての分析及び評価を行います。

⑨有形固定資産減価償却率（％）																							
指標内容	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、資産の老朽度合を示している。明確な数値基準はないが、一般的に数値が高いほど、法定耐用年数に近い数値が多いことを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができる。																						
算式	$\text{有形固定資産減価償却累計額} \div \text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価} \times 100$																						
⑨有形固定資産減価償却率(%) <table data-bbox="346 1202 1287 1314"><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>47.27</td><td>47.50</td><td>47.62</td><td>45.33</td><td>42.99</td></tr><tr><td>平均値</td><td>45.25</td><td>46.27</td><td>46.88</td><td>46.94</td><td>47.62</td></tr></tbody></table>							H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	47.27	47.50	47.62	45.33	42.99	平均値	45.25	46.27	46.88	46.94	47.62
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30																		
合志市	47.27	47.50	47.62	45.33	42.99																		
平均値	45.25	46.27	46.88	46.94	47.62																		
【 評価 】																							
類似団体平均値と同程度を示していますが、近年では水道施設の老朽化、耐震化対策で投資しているため減少傾向にあります。今後の水道施設の老朽化が進むことが予想され、同時に更新需要の増加が見込まれます。																							

⑩ 管路更新率（％）																			
指標内容	当該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を把握できる。明確な数値基準はないが、数値が1%の場合、全ての管路を更新するのに100年かかるということになる。																		
算式	当該年度に更新した管路延長÷管路延長×100																		
⑩ 管路更新率(%) <table><thead><tr><th></th><th>H 26</th><th>H 27</th><th>H 28</th><th>H 29</th><th>H 30</th></tr></thead><tbody><tr><td>合志市</td><td>1.46</td><td>1.80</td><td>0.75</td><td>1.10</td><td>0.80</td></tr><tr><td>平均値</td><td>0.72</td><td>0.71</td><td>0.71</td><td>0.75</td><td>0.63</td></tr></tbody></table>			H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	合志市	1.46	1.80	0.75	1.10	0.80	平均値	0.72	0.71	0.71	0.75	0.63
	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30														
合志市	1.46	1.80	0.75	1.10	0.80														
平均値	0.72	0.71	0.71	0.75	0.63														
【 評価 】																			
合志市水道事業では、漏水調査結果を基に管路更新を行っています。更新率ならびに更新ペースは適切なものと評価できます。																			

7.経営健全化の取り組み

合志市では経営の健全化と市民サービスの向上を目指し、業務の効率化に努めるとともに、先進事例等に関する情報収集を行っています。今後もサービス水準を維持・向上できるように経営の効率化に向けた取り組みを継続していく必要があります。

その他にもさらなる経営の効率化の可能性を探るため、「熊本中央地域協議会」（熊本市、山鹿市、菊池市、合志市、御船町、嘉島町、益城町、甲佐町、山都町、西原村、大津菊陽水道企業団の4市5町1村1企業団で構成）に参加し、熊本市を中心とした広域化検討において、他団体との災害時等における非常時対応についての連携を模索しています。

●経費削減等の取り組み

支出抑制内容	・業務委託による経費削減 ・電力費の削減（電力削減装置の設置） ・長寿命管の採用 ・水道料金等の口座振替勧奨による経費の削減 ・各種情報システムの活用
--------	---

●民間活力の導入

これまでの取り組み	・電気設備点検業務委託 ・機器設備点検業務委託 ・水質検査業務委託 ・災害時における配給水管等応急対策の協定 ・営業関連業務委託（受付・滞納整理・開閉栓・収納業務・検針業務・水道メーター取替業務） ・OA機器保守管理業務委託 ・除草業務委託
-----------	--

第3章 合志市水道事業の将来の事業環境の見通し及び課題

水道事業が取り組むべき事項、方策等の設定にあたり、現状評価と課題を踏まえ、予測される将来の水道の事業環境がどのように変化するかを認識することが重要です。このことから、水道事業の将来の事業環境の見通しと課題を外部環境と内部環境の観点から整理します。

1. 将来の外部環境の見通し及び課題

(1) 将来の人口について

合志市の人口推移は、「合志市総合計画における人口推計（2019年7月）」によると、令和11年度末時点で70,578人に達する見込みとなっており、その後も上昇傾向が予想されています。

給水人口の将来推移では、今後12年間で毎年平均約680人以上が増加する見込みとなっています。

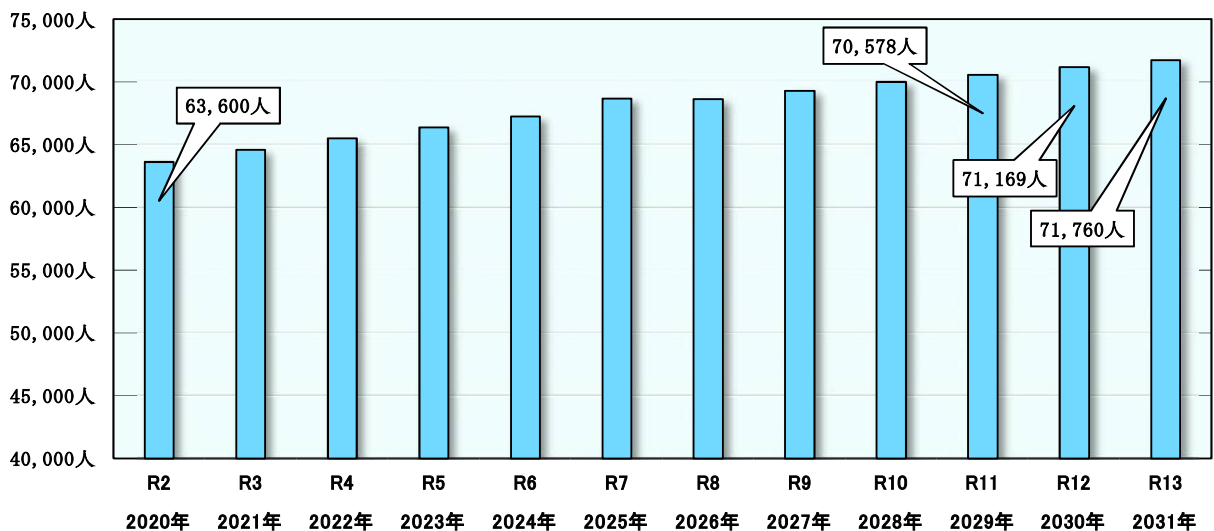


図6. 行政区域内人口の推移

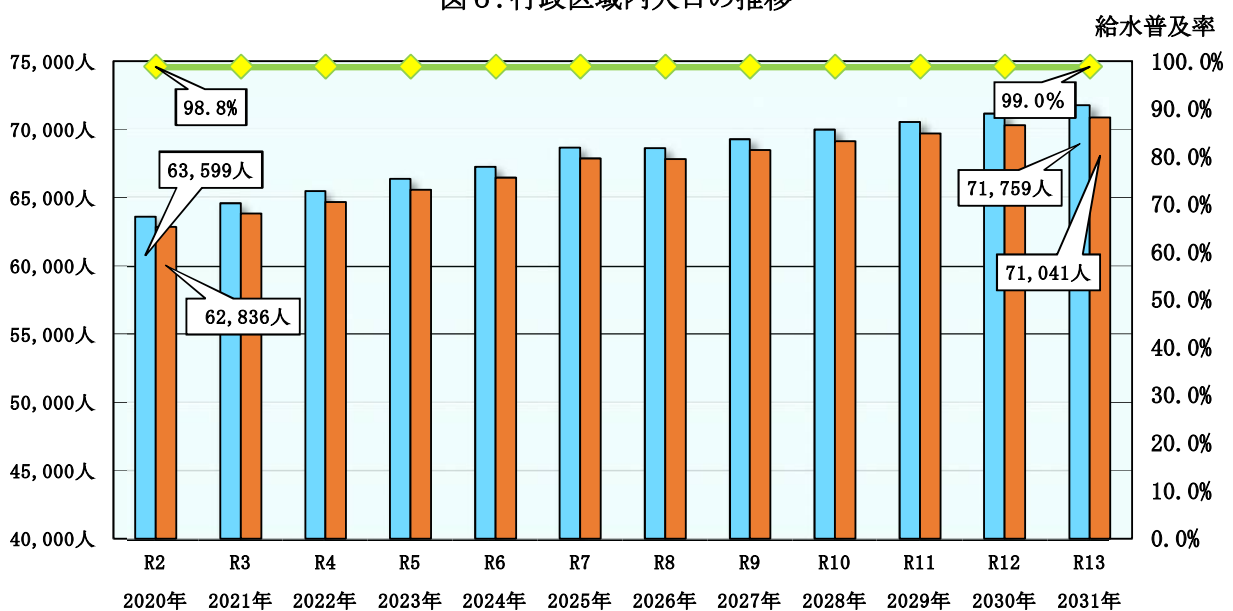


図7. 給水区域内人口及び給水人口、給水普及率の推移

(2) 将来の給水量、有収水量について

給水人口の増加に伴い、1日最大給水量、1日平均給水量、1日当り有収水量も緩やかに増加する見込みです。

令和2年度は1日平均給水量18,762 m³/日で、12年後の令和13年度では、1日平均給水量は20,131 m³/日程度まで増加する見込みです。

同様に令和2年度の1日当り有収水量は16,023 m³/日で、12年後の令和13年度には18,078 m³/日に増加する見込みです。

給水量及び有収水量の増加は、給水収益の増加につながり、水道事業の経営に良い影響を与えますが、給水量の増加を考慮した水道施設の整備や投資を行う必要があります。

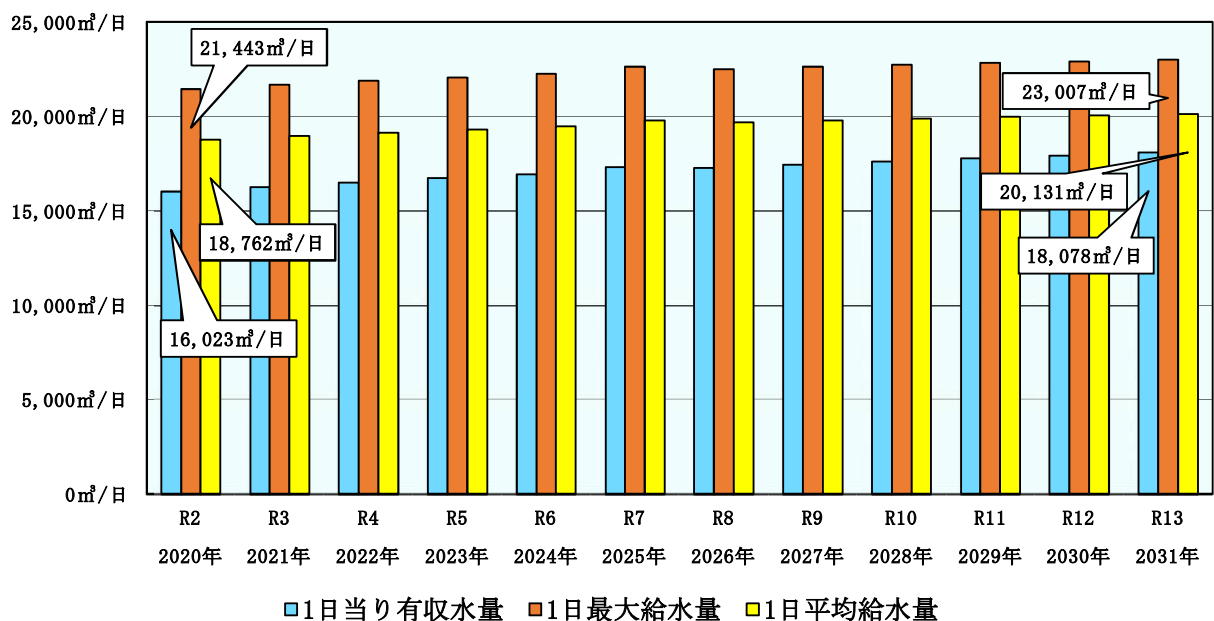


図8. 給水量、有収水量の推移

【表-6.給水量、有収水量の将来推計値】

西暦 年度	将来推計値											
	2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13
1日当り有収水量(m ³ /日)	16,023	16,278	16,502	16,726	16,947	17,305	17,296	17,460	17,632	17,781	17,930	18,078
1日最大給水量(m ³ /日)	21,443	21,682	21,879	22,073	22,262	22,628	22,514	22,624	22,744	22,833	22,921	23,007
1日平均給水量(m ³ /日)	18,762	18,972	19,144	19,314	19,479	19,800	19,699	19,796	19,901	19,979	20,056	20,131
有収率	85.4%	85.8%	86.2%	86.6%	87.0%	87.4%	87.8%	88.2%	88.6%	89.0%	89.4%	89.8%

※毎年管路更新工事を行い、有収率の向上を図るものとしています。

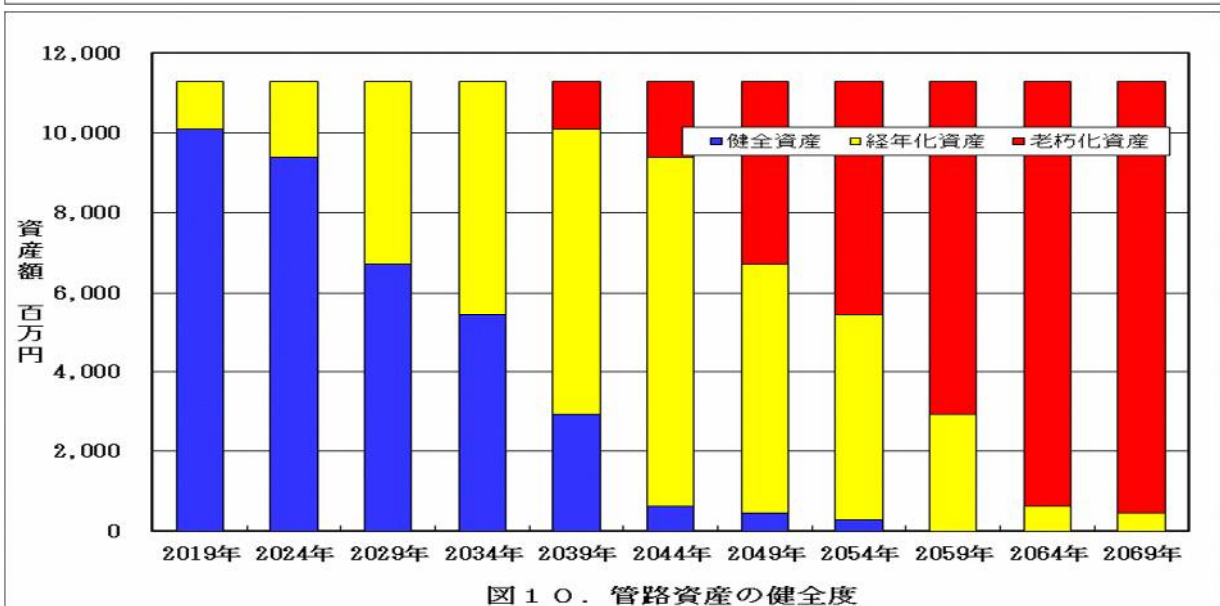
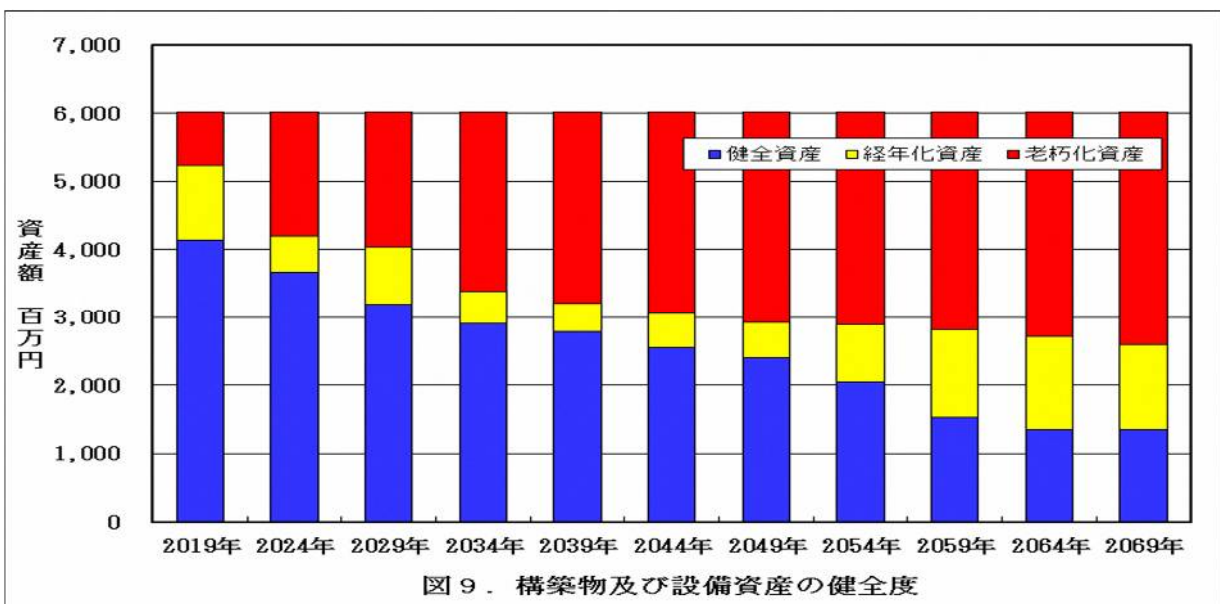
2.将来の内部環境の見通し及び課題

(1) 施設の見通し

合志市の現有資産を更新しなかった場合の健全度推移を見ると、下図のように構築物及び設備資産は 2040 年頃には健全施設が約 50%程度まで減少し、管路資産についても徐々に健全管路が減少し、2050 年頃には約 50%程度になることが予想されます。今後こうした施設の老朽化に対応し、施設の健全性を確保するためには適切な更新投資費用が必要です。

そこで本経営戦略においては、中長期的な更新投資計画を策定します。

- 健全資産・・・経過年数が法定耐用年数以内の資産
- 経年化資産・・・経過年数が法定耐用年数の 1.0 倍超～1.5 倍以内の資産
- 老朽化資産・・・経過年数が法定耐用年数の 1.5 倍超の資産



(2) 施設維持管理の課題

合志市水道事業では全ての水源においてポンプにより地下水を汲み上げており、また配水池からの配水方式では多くの施設でポンプによる加圧配水を行っております。このような地域特性により耐用年数の短い機械・電気設備が比較的多く設置されていることから、日常における点検や修繕などの維持管理費や相応の人員が必要となります。また管路についても漏水事故等に対する修繕工事等の対応においても同様です。

現在合志市水道局水道課では7名（管理職を除く）の職員で対応しておりますが、現在の職員数では今後の維持管理についての対応が非常に困難になることが予想されます。

(3) 水道事業の経営上の課題

今後の合志市水道事業では、給水人口の増加に伴い給水収益も増加する見込みです。給水収益の増加により安定した経営が見込まれますが、経年化資産や老朽化資産の増加に伴う更新工事費用が大きく必要となる見込みです。

更新工事費用に対する財源は、給水収益と企業債が挙げられます。今後は企業債残高とのバランスを考慮した経営計画が必要となります。

また人員面においても、現在の職員数では施設の老朽化対策、耐震化対策による更新工事についての監理対応が非常に困難になることが予想されます。

(4) 組織の見通し

「(2) 施設維持管理の課題」と「(3) 水道事業の経営上の課題」で挙げられた共通課題が職員数の不足です。適切な水道事業運営を維持していくためには、経営と施設の健全性を保たなければなりません。将来の施設更新工事、維持管理に係る業務量増加に伴う職員数の増員が必要となることから、適切な組織の見通しを検討する必要があります。

本経営戦略においては、今後12年間で職員数の段階的な増員を計画しています。この増員計画は将来の業務量増加への対応のみならず、若い職員への技術継承を継続させることも目的としています。

第4章 経営の基本方針

1.総合計画における水道事業の位置付け

合志市総合計画第2次基本構想（計画期間：平成28年度～令和5年度）では、「人と自然を大切にした協働によるまちづくり」を合志市の基本理念とし、「元気・活力・創造のまち」を将来都市像とし、全ての人が安全に、安心して暮らすことのできるまち「健康都市こうし」を創るとしています。

本市は、この「元気・活力・創造のまち～健康都市こうし」を実現するために、「行政評価システム」を活用し、計画と連動させることによって計画の進行と管理を行っていくとしています。計画は、6つの政策（基本方針）と28の施策を掲げています。

合志市水道事業は、本市の総合計画の6つの政策（基本方針）のうち、4つ目の「生活環境の健康」に位置付けられ、政策を実現する28の施策のうち、20番目「水の安定供給と排水の浄化」を実現するとしています。施策を実現するための方針は、「①配水施設の計画的な整備と良好な水源の確保を行う」、「②基幹施設の改修や更新、耐震化を進める」、「③地下水かん養や節水の推進を図る」としています。

2.経営の基本理念と基本方針

本経営戦略策定にあたり、国や地方が問題として抱える少子化による人口減少や超高齢化による社会構造の変化及び厳しい財政状況に対応し、将来にわたって健全な水道事業経営が持続できるよう経営の基本理念を「経営環境の変化に適切に対応し、知恵と工夫により業務の改善を図り、市民に安全で快適な水道サービスを持続的・安定的に提供する。」とします。

また経営の基本理念を実現するために取り組むべき3つの基本方針を下記のとおりとします。

【 経営の基本理念 】

経営環境の変化に適切に対応し、知恵と工夫により業務の改善を図り、市民に安全で快適な水道サービスを持続的・安定的に提供します。

【 3つの基本方針 】

- (1) 健全経営の持続に努めます。
- (2) 計画的な施設更新を行います。
- (3) 危機管理体制の強化に努めます。

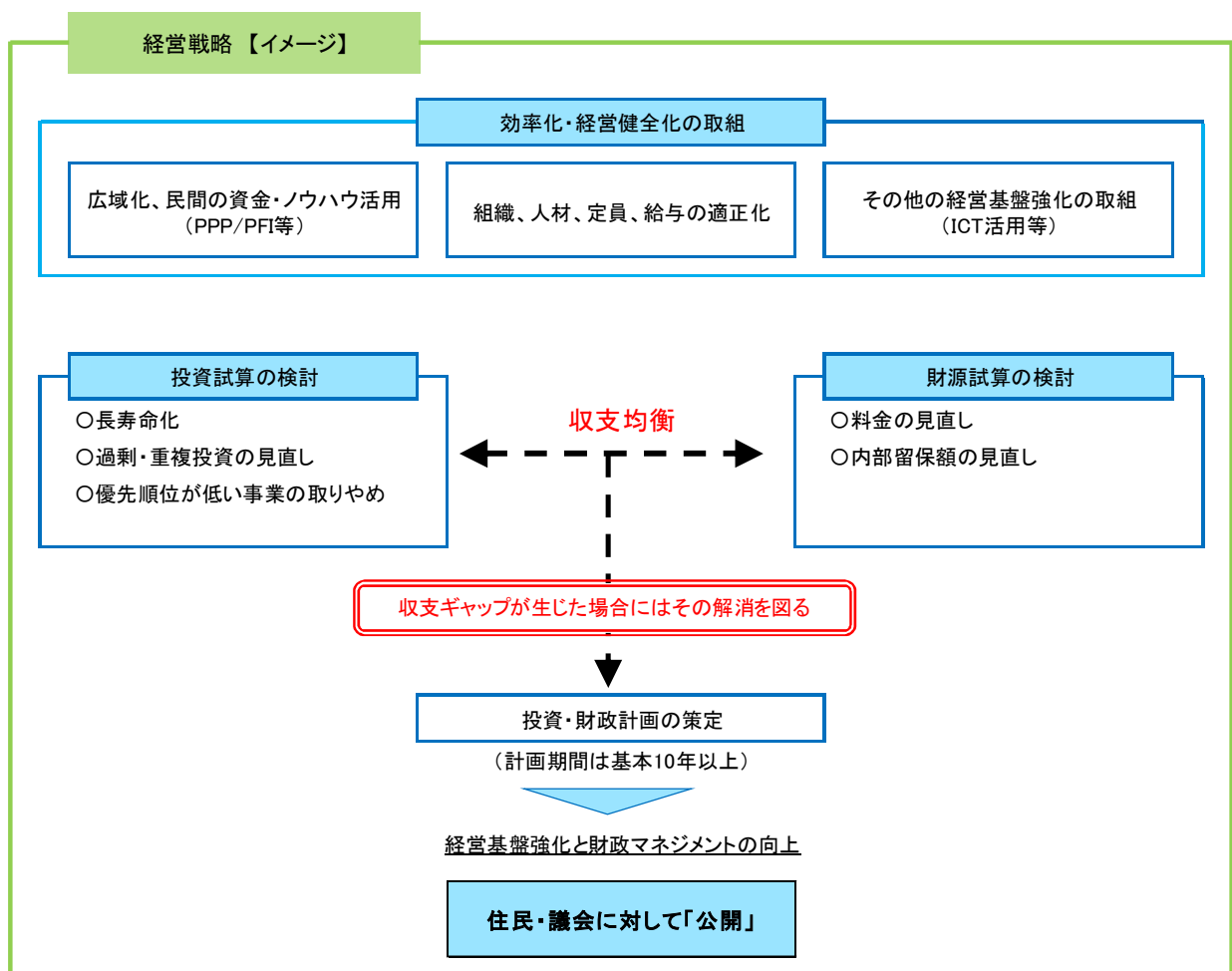
第5章 効率化・経営健全化への取り組み

1.経営戦略のイメージ

市民に安全で快適な水道サービスを持続的・安定的に提供していくためには、管路や管路以外の施設についての健全性を維持することが重要になりますが、そのためには今後も多額の資金が必要になってきます。そこで重要になってくるのが、投資試算（投資の必要額の見通し）と財源試算（給水収益などの財源の見通し）を均衡させることです。

また、並行して事業の効率化・経営健全化に取り組むことも重要です。事業コストの削減等で健全経営の持続を図るとともに、計画的・効率的な水道施設の更新、耐震化を進めます。

さらには大規模災害の発生に備えた危機管理体制の強化に取り組めます。



2.経営の基本方針と具体的な取り組み体系

本市の水道事業が経営の基本理念及び基本方針に沿って、効率化と経営の健全性維持をすすめていくための具体的な取り組みの体系を下表のとおりとします。

【表-7.合志市水道事業の経営基本方針と具体的な取り組み】

経営の基本方針	具体的な取り組み
1. 健全経営の持続	(1) 職員の確保と人材育成
	(2) 収納率の向上
	(3) 投資の平準化
	(4) 民間活力（PPP/PFI）の活用
	(5) ICT（情報通信技術）の活用
2. 計画的な施設更新	(1) 施設の耐震化、更新及び再構築
	(2) 施設情報の精度向上
3. 危機管理体制の強化	(1) 広域化の検討
	(2) 水道業務継続計画（BCP）の推進

3.経営の基本方針1：「健全経営の持続」の具体的な取り組み

(1) 職員の確保と人材育成

水道事業では、これまで施設の維持管理や水道料金の徴収事務等を民間委託するなど、効率的な組織運営を行ってきました。

しかしながらこれから本格的に老朽化していく施設の点検、修繕や更新など業務量増加に対応できる人員体制の構築と次世代職員への技術継承の取り組みが必要となります。

技術継承を目的とした人材育成のため、水道課内外での各種研修への積極的参加や資格取得の支援等により、技術基盤の確保及び技術力の向上に努めます。

また技術基盤の確保策として技術職員数の確保についての検討を行っていきます。

(2) 収納率の向上

水道事業経営は基本的に料金収入により成り立っており、そのためには安定した料金収納が必要です。収納率の向上は、水道使用者間の負担の公平性を図り、事業に要する経費の財源を確保するうえで、とても大切なことです。

このため、徴収事務を委託している民間委託先及び本市下水道事業と連携して徴収の強化を図り、さらなる未収金の減少と収納率の向上を目指します。

(3) 投資の平準化

合志市水道事業が今後12年間で必要となる更新費用は、約40億円と見込んでいます。合志市の水道施設で最も古いものは建設から50年以上経過しており、老朽化施設への計画的な更新が必要となります。今後は給水収益と企業債残高、資金残高についてのバランスを考慮した本経営戦略で投資の平準化を検討しています。

(4) 民間活力（PPP/PFI）の活用

PPPとは、公と民が連携して公共サービスの提供を行う事業の枠組みですが、これまでも合志市水道事業では、維持管理に係る業務や水道料金の検針・賦課・徴収事務など、民間に業務委託し、公と民が連携して公共サービスの提供を行いながら経費の節減に努めてきました。

PFIは、PPPの代表的な手法の一つで、民間の資金、経営能力及び技術能力を活用して公共施設等の建設・維持管理・運営等を行う公共事業を実施するための手法のことです。

今後も先進事例などの調査・研究を行いながら、業務委託の範囲拡大の可能性について検討していきます。

(5) ICT（情報通信技術）の活用

水道事業の庶務部門においては、財務処理や予算編成のための企業会計システム、水道使用料システムがあります。技術部門においては、水道管路台帳システムを導入しており、埋設位置情報はもとより、設置年度や修繕の記録などをシステム化しています。また水源地や配水池における基幹施設では、電話回線やインターネット回線を活用した監視通報装置を設置しています。今後も費用対効果を踏まえ、必要に応じて新たなICT技術の導入及び活用を検討していきます。

4.経営の基本方針２：「計画的な施設更新」の具体的な取り組み

(1) 施設の耐震化、更新及び再構築

施設の耐震化及び老朽化施設の更新については、経営状況を踏まえながら優先順位を設定し、実施していきます。今後 12 年間で施設更新を行うことにより、合志市水道事業の施設の健全性は向上していき、安全な水を安定的に供給することが可能となり、災害時でも強靱な施設構築が可能となります。

(2) 施設情報の精度向上

健全な水道事業経営を持続するためには、常に正確な水道施設の状況を把握していなければなりません。水道施設の資産の状況を正確に把握することは、その情報をもとに水道施設の維持・修繕や、計画的な更新などの管理を適切に行うことができ、また大規模災害時における円滑な応急対応や、広域連携及び官民連携を行う場合の実現可能性の調査・検討等を行う上での基礎情報となります。

厚生労働省では水道施設台帳整備を水道事業体の義務としており、合志市水道事業においてもこれまで水道施設の情報整備を進めてきました。しかしながら古い水道施設については、現代のような電子化は当然されておらず、施設情報の精度が低いところがあります。

今後は老朽化した古い施設の更新に伴い、随時正確な施設情報登録を行い施設情報の精度向上に努めます。

また蓄積した情報を基にアセットマネジメントによる中長期的な視点での更新需要と財政収支の見通しの検討を行い、合志市水道事業経営戦略に反映させ健全な水道事業の継続に努めてまいります。

5.経営の基本方針3：「危機管理体制の強化」の具体的な取り組み

(1) 広域化の検討

「新たな概念の広域化」とは、厚生労働省の「水道ビジョン」で示された概念であり、従来の事業統合による広域化にとらわれず、広域化のイメージを発展的に広げ、近隣の事業体間で連携することによって課題解決を図る取り組みです。

現在合志市では、「熊本中央地域協議会」（熊本市、山鹿市、菊池市、合志市、御船町、嘉島町、益城町、甲佐町、山都町、西原村、大津菊陽水道企業団の4市5町1村1企業団で構成）に参加し、熊本市を中心とした広域化検討において、他団体との災害時等における非常時対応についての連携を計画しています。

今後は、事務部門や維持管理部門など、近隣事業体との連携が可能な事項について協議、検討していくことになります。

(2) 水道業務継続計画（BCP）の推進

前述の「広域化の検討」のとおり、現在合志市では「熊本中央地域協議会」において、他団体との災害時等における非常時対応についての連携を模索しており、非常時対応としての共同訓練実施も検討しています。しかしながら、合志市水道事業での「合志市水道事業継続計画（BCP）」は未策定ですので、今後は策定の方角で進めていきます。

第6章 投資・財政計画（収支計画）

1.投資についての説明

投資については、新規の整備は無いものの、施設の耐震化や既存施設の改築・更新を予定しております。

①新規の整備について

新たな給水区域拡張など、新規整備事業の計画はありません。

②改築・更新について

主に管路の布設替え工事などの更新を進めていきます。また管路以外の施設についても適切なタイミングで更新を図ることとしています。

管路更新の費用については年間約 300,000 千円から 400,000 千円、今後 12 年間で約 40 億円の費用を見込んでいます。

これらの更新工事を行うことにより、合志市水道事業の施設の健全性は向上していき、安全な水を安定的に供給することが可能となり、災害時においても耐えうる施設の構築が可能となります。

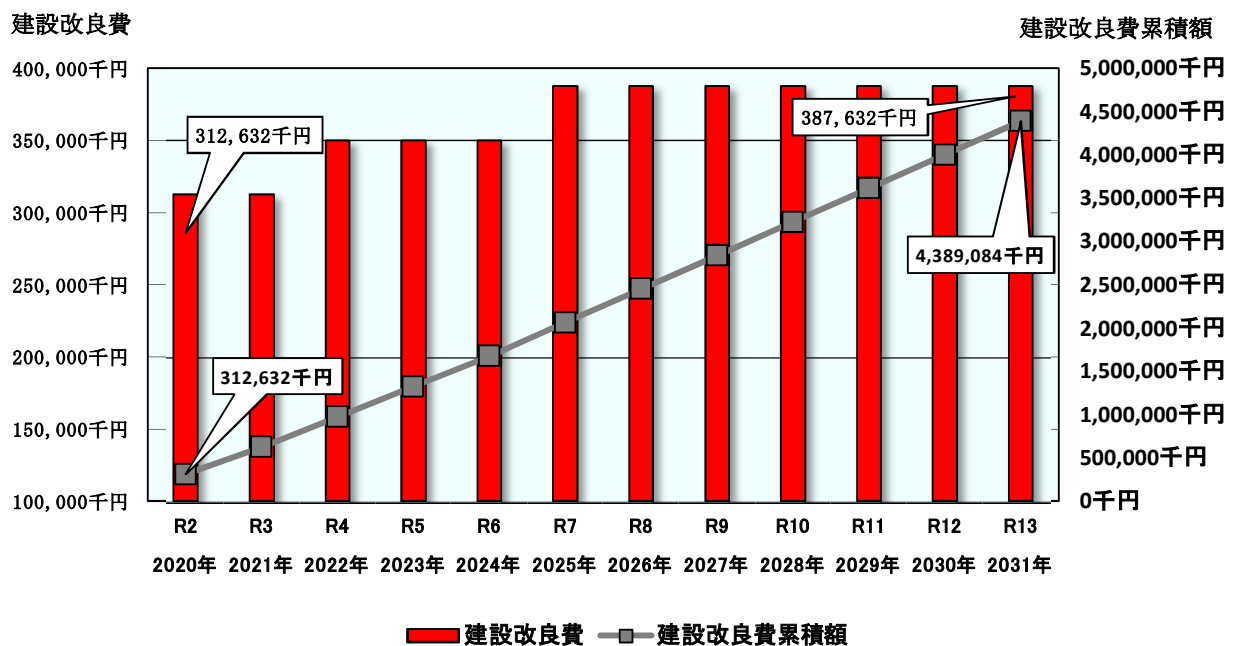


図 1 1. 建設改良費の将来予測

2.財源についての説明

①料金収入について

将来の人口増加に伴い、有収水量及び料金収入についても増加傾向が見込まれます。

年間の有収水量の推移については、今後 12 年間で約 750 千 m^3 増える見込みです。

料金収入についても有収水量と同様に増加傾向が見込まれ、同期間で約 93,900 千円の増収が予想されます。

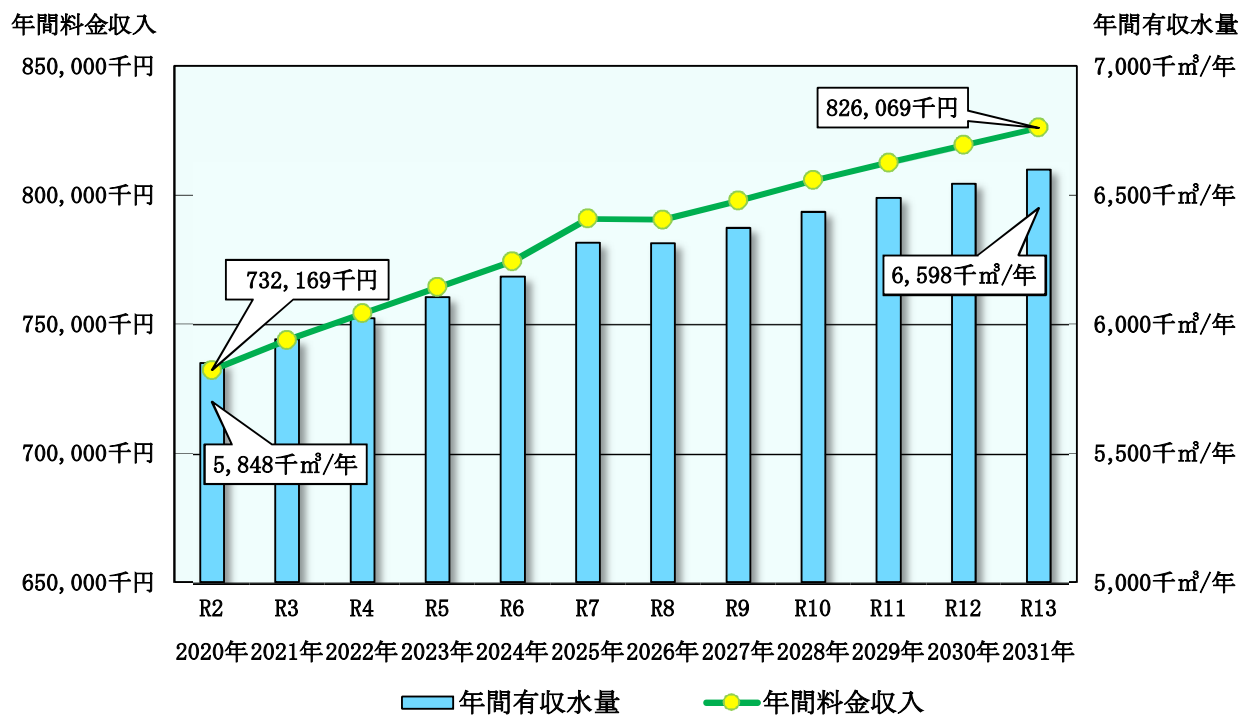


図 1 2. 年間有収水量、年間料金収入の推移

②企業債について

これまでの水道施設整備により、令和元年度末時点の企業債残高は約 30 億円となっています。今後も水道施設についての更新工事を計画していますが、本経営戦略における計画期間内においては、新たに企業債発行は予定していません。

企業債残高を出来る限り減少させ、将来の世代への負担を軽減させると共に健全な経営を実現させるため、自己財源での更新工事を計画しています。

今後 12 年間で約 28 億円の企業債償還を行い、企業債残高も現在の約 30 億円から約 10 億円まで減少させる見込みです。

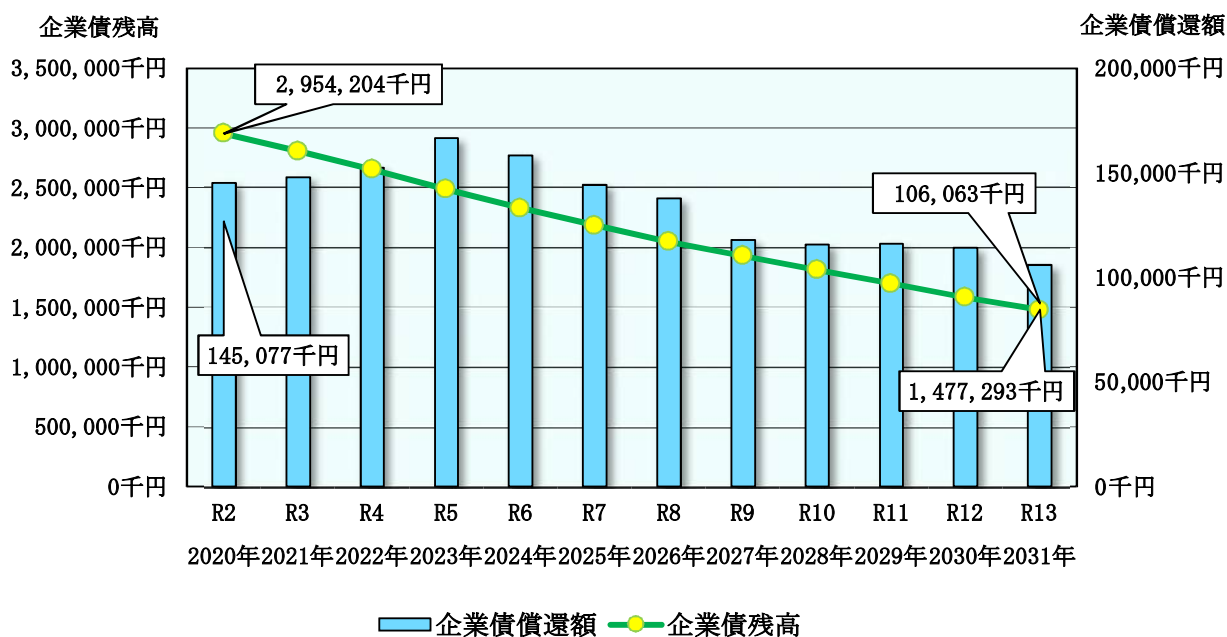


図 13. 企業債償還額、企業債残高の推移

3.投資以外の経費について

①人件費について

今後の老朽化施設の更新工事や日常における点検・修繕の維持管理等の業務量増加に対応するためには、増員による人員体制の構築と次世代職員への技術継承の取り組みが必要となります。

そのために本経営戦略では、段階的に職員数を増員することとし、管理職を除き最大 10 名となることを想定した職員給与費を見込み、運営基盤強化を図る計画としています。

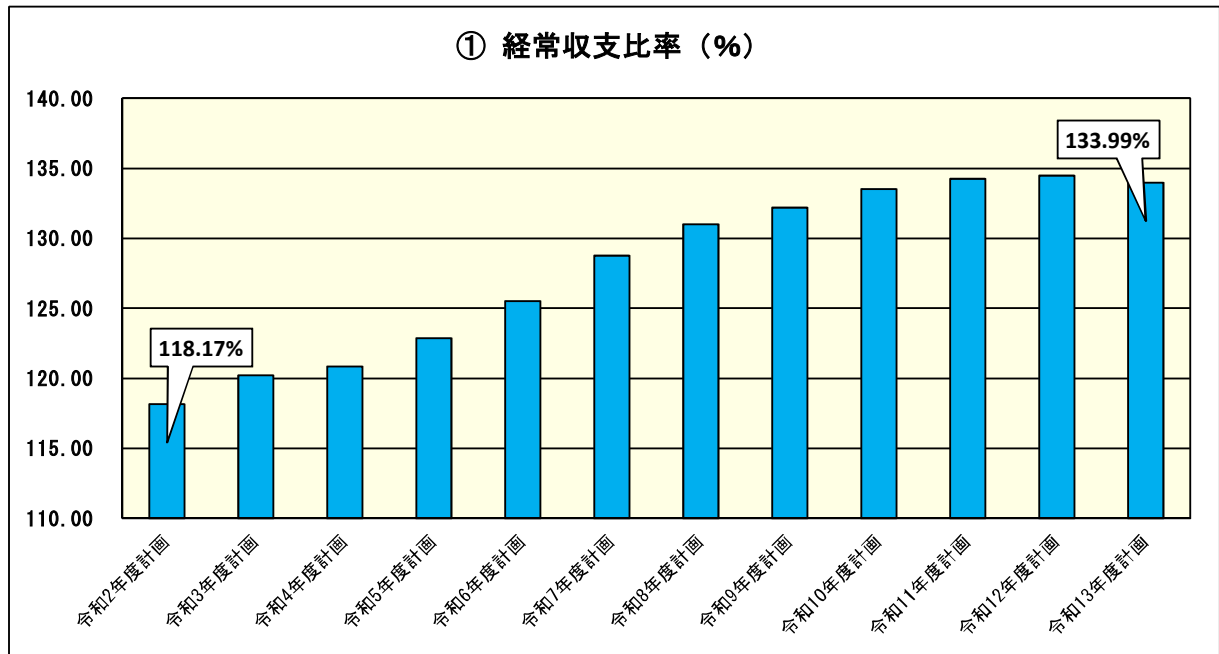
②動力費について

人口増加に伴い配水量が増加することにより、動力費の増加も予想されます。

今後は、省エネ対策や新電力の導入を視野に入れ、エネルギー消費の現状維持に努めていきます。

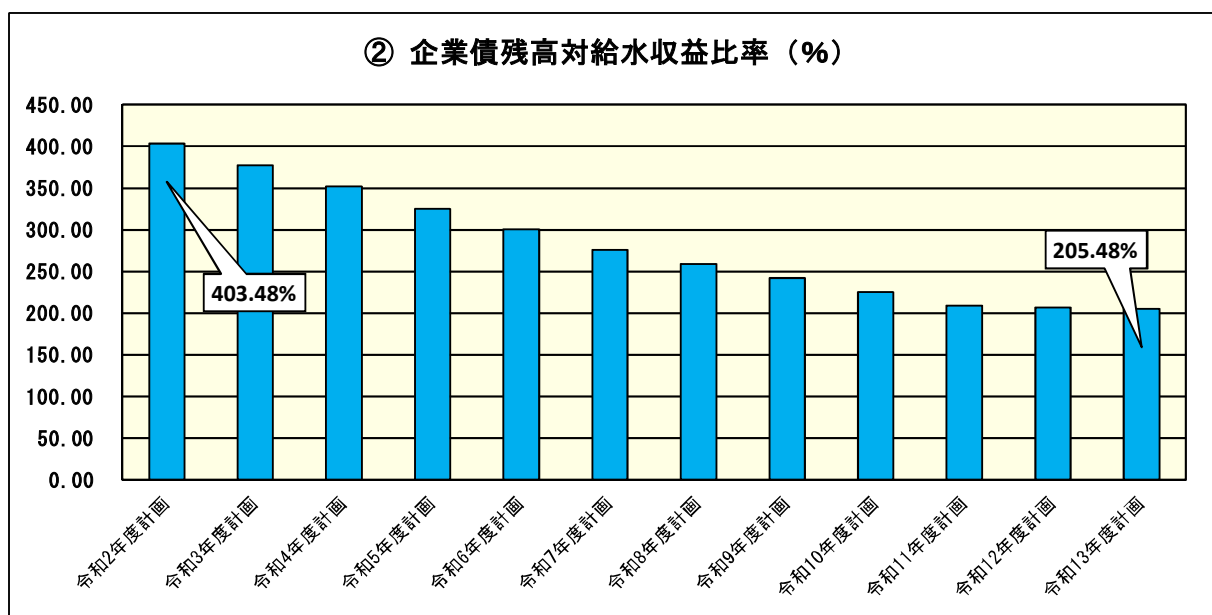
4.経営指標の推移（将来予測）について

本経営戦略策定における将来の経営指標の推移を以下に示します。経営指標は、収支計画表を基に算出した「①経常収支比率」、「②企業債残高対給水収益比率」、「③料金回収率」、「④給水原価」の4項目です。



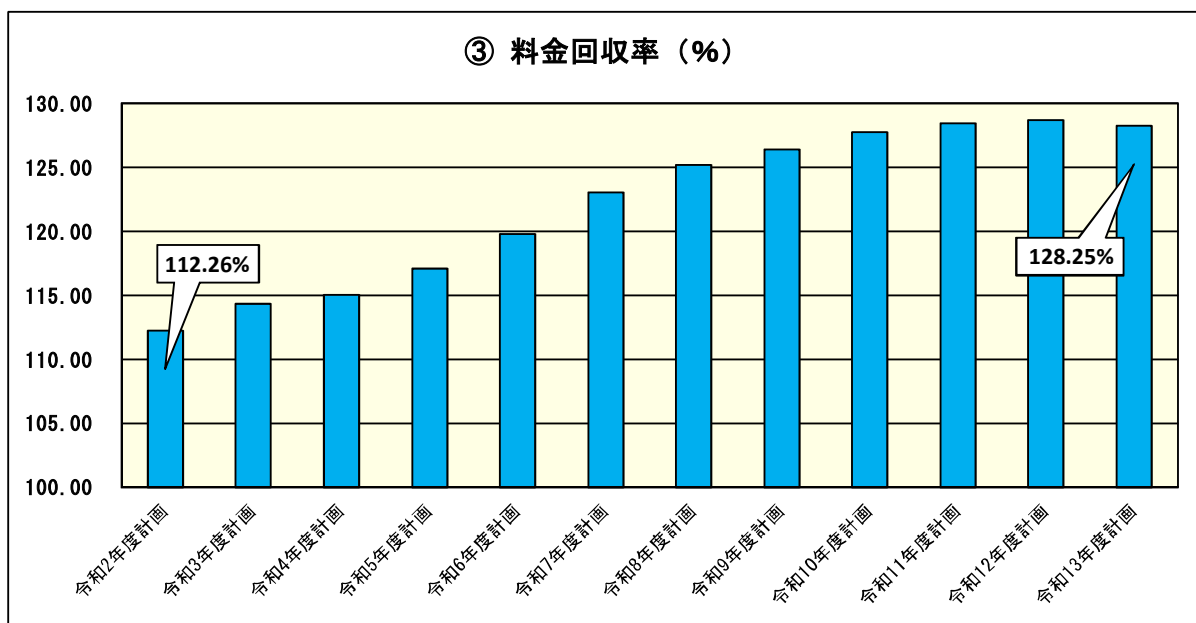
算 式：（営業収益＋営業外収益）÷（営業費用＋営業外費用）× 100

【評価】将来の人口増加に伴う料金収入の増加と事業費用抑制により、経常収支比率は向上し、健全な経営が見込まれます。



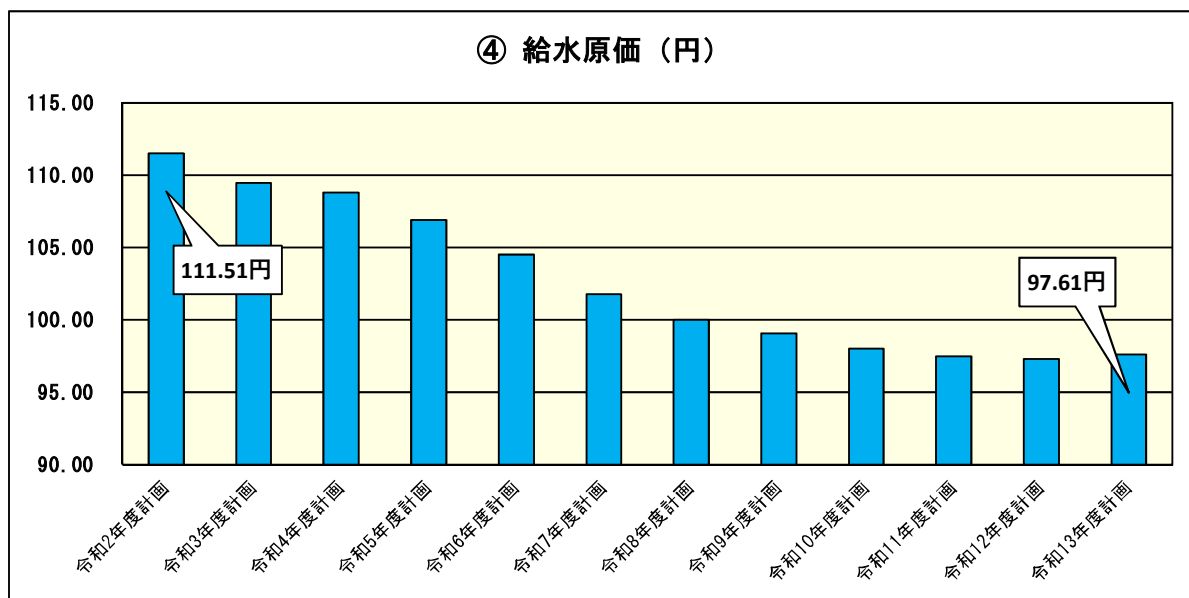
算 式：企業債残高合計÷給水収益× 100

【評価】計画期間内において企業債の借入は予定しておらず、企業債残高対給水収益比率は減少するため、健全な経営が見込まれます。



算 式：供給単価÷給水原価×100

【評価】料金収入の増加と「④給水原価」の減少により、料金回収率は向上し、健全な経営が見込まれます。



算 式：{(営業費用+営業外費用)－長期前受金戻入}÷年間総有収水量

【評価】将来の事業費用抑制と有収水量の増加により、給水原価は下がり、効率的な経営が見込まれます。

5.投資・財政計画（収支計画）：収益の収支

区 分		年 度													(単位：千円、%)	
		令和2年度 (2020年度)	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)			
収益の収入		1.営業収益	767,199	778,843	789,109	799,250	809,392	825,793	825,417	832,804	840,692	847,578	854,338	861,099		
		(1) 料金収入	732,169	743,813	754,079	764,220	774,362	790,763	790,387	797,774	805,662	812,548	819,308	826,069		
		(2) その他	35,030	35,030	35,030	35,030	35,030	35,030	35,030	35,030	35,030	35,030	35,030	35,030		
		2.営業外収益	27,340	27,100	26,833	26,833	26,832	26,131	25,103	24,822	24,111	22,867	22,548	22,546		
		(1) 補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		(2) 長期前受金戻入	20,206	19,966	19,699	19,699	19,698	18,997	17,969	17,688	16,977	15,733	15,414	15,412		
		(3) その他	7,134	7,134	7,134	7,134	7,134	7,134	7,134	7,134	7,134	7,134	7,134	7,134		
		収入計：①	794,539	805,943	815,942	826,083	836,224	851,924	850,520	857,626	864,803	870,445	876,886	883,645		
		1.営業費用	620,994	623,234	632,057	632,701	629,521	627,318	616,805	618,042	618,109	619,793	624,697	633,162		
		(1) 職員給与費	65,836	65,836	72,580	72,580	72,580	79,324	79,324	79,324	79,324	79,324	79,324	79,324		
収益の支出		基本給	59,810	59,810	65,989	65,989	65,989	72,168	72,168	72,168	72,168	72,168	72,168			
		その他	6,026	6,026	6,591	6,591	6,591	7,156	7,156	7,156	7,156	7,156	7,156			
		経費	235,767	237,214	238,487	239,776	241,082	243,219	243,115	244,049	244,991	245,836	246,688			
		動力費	96,488	97,935	99,208	100,497	101,803	103,940	103,836	104,770	105,712	106,557	107,409			
		修繕費	39,160	39,160	39,160	39,160	39,160	39,160	39,160	39,160	39,160	39,160	39,160			
		材料費	3,195	3,195	3,195	3,195	3,195	3,195	3,195	3,195	3,195	3,195	3,195			
		その他	96,924	96,924	96,924	96,924	96,924	96,924	96,924	96,924	96,924	96,924	96,924			
		(3) 減価償却費	319,391	320,184	320,990	320,345	315,859	304,775	294,366	294,669	293,794	294,633	298,685			
		2.営業外費用	51,370	47,082	42,947	39,530	36,608	34,304	32,392	30,780	29,607	28,474	27,359	26,313		
		(1) 支払利息	37,622	33,334	29,199	25,782	22,860	20,556	18,644	17,032	15,859	14,726	13,611	12,565		
収益の収支		(2) その他	13,748	13,748	13,748	13,748	13,748	13,748	13,748	13,748	13,748	13,748	13,748			
		支出計：②	672,364	670,316	675,004	672,231	666,129	661,622	649,197	648,822	647,716	648,267	652,056	659,475		
当年度純利益(①-②)		122,175	135,627	140,938	153,852	170,095	190,302	201,323	208,804	217,087	222,178	224,830	224,170			

6.投資・財政計画（収支計画）：資本的収支

（単位：千円）

区分	年度	令和2年度 (2020年度)	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支	1.企業債												
	2.他会計負担金	4,004	4,004	4,004	4,004	4,004	4,004	4,004	4,004	4,004	4,004	4,004	4,004
	3.その他	29,454	29,895	30,283	30,676	31,074	31,726	31,694	31,979	32,266	32,524	32,784	33,046
	計：①	33,458	33,899	34,287	34,680	35,078	35,730	35,698	35,983	36,270	36,528	36,788	37,050
資本的支出	1.建設改良費	312,632	312,632	350,132	350,132	350,132	387,632	387,632	387,632	387,632	387,632	387,632	387,632
	2.企業債償還金	145,077	147,831	152,637	166,442	158,173	144,154	137,665	117,943	115,856	116,060	114,093	106,064
	3.その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計：②	457,709	460,463	502,769	516,574	508,305	531,786	525,297	505,575	503,488	503,692	501,725	493,696
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 ①－②：③		424,251	426,564	468,482	481,894	473,227	496,056	489,599	469,592	467,218	467,164	464,937	456,646
補填財源	1.損益剰定留保資金	299,185	300,218	301,291	300,646	296,161	285,778	276,397	276,981	276,817	278,900	283,271	290,879
	2.利益剰余金処分額	122,175	135,627	140,938	153,852	170,095	190,302	201,323	208,804	217,087	222,178	224,830	224,170
	3.補填財源繰越額	1,263,657	1,260,766	1,270,047	1,243,794	1,216,398	1,209,427	1,189,451	1,177,572	1,193,765	1,220,451	1,254,365	1,297,529
	計：④	1,685,017	1,696,611	1,712,276	1,698,292	1,682,654	1,685,507	1,667,171	1,663,357	1,687,669	1,721,529	1,762,466	1,812,578
補填財源不足額（③－④）		△ 1,260,766	△ 1,270,047	△ 1,243,794	△ 1,216,398	△ 1,208,427	△ 1,189,451	△ 1,177,572	△ 1,193,765	△ 1,220,451	△ 1,254,365	△ 1,297,529	△ 1,355,932
企業債残高		2,954,203	2,806,372	2,653,735	2,487,293	2,329,120	2,184,966	2,047,301	1,929,358	1,813,502	1,697,442	1,697,442	1,697,442

第7章 経営戦略の事後検証・更新等に関する事項

本経営戦略の進捗管理のため、概ね5年ごとに事後検証を行います。

また、PDCAサイクル（①計画の構築：Plan⇒②事業の実施：Do⇒③目標達成状況の確認・検証：Check⇒④見直しの改善：Action）を行い、必要に応じてアセットマネジメント及び本経営戦略の更新や見直しを図り、合志市水道ビジョンへの反映を行っていきます。

