

奥州市水道事業経営戦略

令和 8（2026）年度～令和 17（2035）年度

奥州市

策定日：平成 29（2017）年 3 月

改定日：令和 8（2026）年 3 月

【 目 次 】

第 1 章 はじめに.....	1
1 経営戦略とは.....	2
2 経営戦略改定の目的.....	2
3 経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間.....	2
第 2 章 事業の現況.....	3
1 水道事業の概要.....	4
1.1 施設位置図.....	5
2 水道料金.....	6
3 組織体制.....	6
4 経営健全化の取組.....	7
4.1 民間活用の状況.....	7
4.2 施設の統廃合の状況.....	7
4.3 広域化の取組状況.....	7
5 経営比較分析表を活用した現状分析.....	9
5.1 経営の効率性・健全性を示す指標分析.....	11
5.2 老朽化の状況を示す指標分析.....	11
第 3 章 将来の事業環境.....	13
1 給水人口の予測.....	14
2 有収水量の予測.....	14
3 料金収入の見通し.....	15
4 施設の見通し.....	15
5 組織の見通し.....	16
第 4 章 経営の基本方針.....	17
1 経営の基本方針.....	18
第 5 章 投資・財政計画.....	19
1 投資・財政計画.....	20
1.1 経営戦略期間中の投資計画.....	20
1.2 財政収支の見通し.....	20
1.3 投資・財政計画.....	22
1.4 今後の投資についての考え方・検討状況.....	28
1.5 今後の財源についての考え方・検討状況.....	29

1.6 投資以外の経費についての考え方・検討状況	30
第6章 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	31
1 基本的考え方とPDCAサイクルの確立	32
2 進捗管理について	32
3 経営戦略の見直しについて	32

第1章 はじめに

第1章 はじめに

1 経営戦略とは

経営戦略は、公営企業が将来にわたり安定的に事業を継続していくために策定する、中長期的な経営の基本計画です。

現在、公営企業の多くは、急激な人口の減少等に伴うサービス需要の大幅な減少や、所有する施設の老朽化による維持管理・更新コストの増大等に直面し、取り巻く事業環境は厳しいものとなっています。

各公営企業が将来にわたって安定的にサービスを提供し続けることが可能となるよう、総務省は平成26（2014）年度に「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を通知して各公営企業に対し「経営戦略」の策定を要請し、概ねすべての地方公営企業が令和2（2020）年度末までに策定を完了しています。また、「経営戦略策定・改定マニュアル」において3年から5年以内の見直しを行うこととしており、現在では令和7（2025）年度末までに経営戦略の見直しを行うことが要請されています。

奥州市（以下「本市」という。）水道事業では平成28（2016）年度に経営戦略を策定し、その基本計画に沿って経営を行っており、今回、総務省の要請に沿って経営戦略の改定を行います。

2 経営戦略改定の目的

水道法では、水道事業の目的を「清浄にして豊富低廉な水の供給を図り、もって公衆衛生の向上と生活環境の改善とに寄与すること」としています。水道事業を取り巻く状況は、人口の減少を主な要因として、今後、有収水量の減少が予想されている中で、これまで整備を行ってきた施設や管路の老朽化に伴う大量の更新需要が迫り、厳しさを増していくことが見込まれています。

今回の改定では、本市を取り巻く事業環境を勘案し、水道サービスの安定的かつ持続的な提供のため、「投資試算（施設・設備投資の見通し）」等による支出と「財源試算（財源の見通し）」を均衡させた「投資・財政計画（収支計画）」を中心に、将来にわたり安定して持続可能な水道事業経営を確立するため、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組んでいくことを目的とします。

経営戦略の改定後は、毎年度進捗管理を行い、実績との乖離について検証します。必要に応じて適宜見直しを行うことにより、この経営戦略を水道事業の経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に資する重要なツールとして位置づけるものとします。

3 経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間

経営戦略の「計画期間」は、総務省の経営戦略策定ガイドラインでは、「10年以上の合理的な期間を設定する必要がある」とされていることから、本経営戦略では10年間を計画期間とします。

また、「公営企業の経営に当たっての留意事項について（平成26（2014）年8月、総務省）」において、経営戦略策定後3～5年に一度見直しが必要とされているため、料金改定の時期などに合わせて見直しを行います。

第2章 事業の現況

第2章 事業の現況

1 水道事業の概要

本市水道事業の概要を表 2-1 に、水道施設の概要を表 2-2 に示します。

表 2-1 水道事業の概要

供用開始年月日	平成20（2008）年度
供用開始後年数	17年
法適（全部適用・一部適用） 非適の区分	法適用
行政区域内人口	107,170 人
計画区域内人口	103,400 人
現在給水人口	101,267 人
給水区域面積	63,341 ha
給水区域内人口密度	1.60 人/ha
有収水量	10,290 千 m^3
有収水量密度	162 m^3 /ha

出典：R6（2024）年度決算統計、市提供資料

表 2-2 水道施設の概要

水源種別	表流水・伏流水・地下水・受水・その他
配水池設置数	61 箇所
配水能力	69,061 m^3 /日
一日最大給水量	36,721 m^3 /日
管路延長	1,779.57 千m
施設利用率	49.4 %

出典：R6（2024）年度決算統計、R5（2023）経営比較分析表

1.1 施設位置図

本市の給水区域及び施設位置を図 2-1 に示します。

浄水場は16箇所あり、水質に応じた浄水処理を行っています。また、胆江広域水道用水供給事業（以下「用水供給事業」という。）からの受水池は8箇所あり、北股配水池及び新古戸配水池は若柳受水地から供給しています。

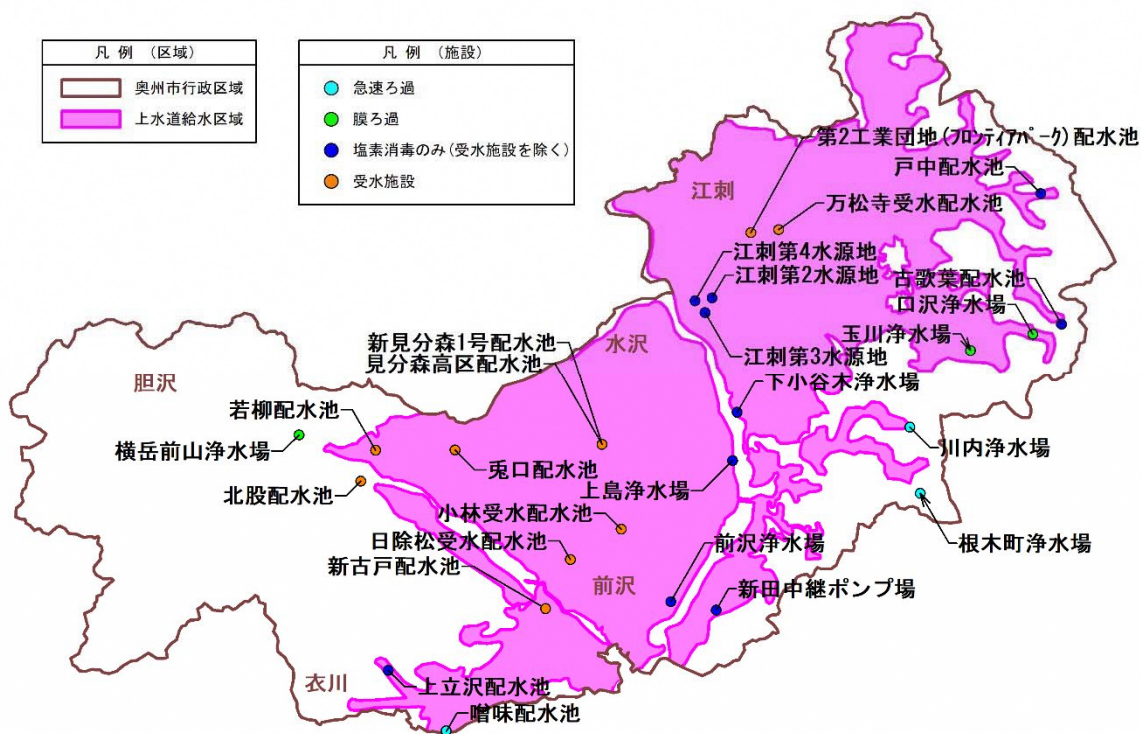


図 2-1 給水区域及び施設位置

表 2-3 浄水場一覧表

地域	浄水場
水沢	上島浄水場
	下小谷木浄水場
江刺	第2水源地
	第3水源地(令和7年度廃止)
	第4水源地
	口沢浄水場
	玉川浄水場
	古歌葉配水池
	戸中配水池
	根木町浄水場
	川内浄水場
前沢	前沢浄水場
	新田中継ポンプ場
胆沢	横岳前山浄水場
衣川	上立沢配水池
	噌味浄水場

※令和6（2024）年度末時点

表 2-4 受水池一覧

地域	受水池
水沢	見分森高区配水池
	新見分森1号配水池
江刺	万松寺受水配水池
	第2工業団地(フロンティアパーク)配水池
前沢	日除松受水配水池
	小林受水配水池
胆沢	若柳配水池
	兎口配水池
衣川	新古戸配水池
	北股配水池

※令和6（2024）年度末時点

2 水道料金

令和6（2024）年度末時点における本市の水道料金体系を示します（表 2-5 参照）。

表 2-5 水道料金体系

※消費税込み

項目		口径13mm	口径20mm	口径25mm	口径30mm	口径40mm	口径50mm	口径75mm	口径100mm
基本料金	基本料金（基本水量なし）	1,100 円	1,155 円	1,485 円	2,530 円	3,740 円	6,930 円	13,310 円	24,200 円
従量料金	一般用 1～10m ³	110 円							
	一般用 11～20m ³	220 円							
	一般用 21～30m ³	253 円							
	一般用 31～50m ³	275 円							
	一般用 51m ³ ～	286 円							
	浴場営業用 1～300m ³	110 円							
	浴場営業用 301m ³ ～	220 円							
	臨時用 1m ³ ～	352 円							

3 組織体制

令和6（2024）年度末時点において本市水道事業は、水道課・経営課にて業務を執行しており、職員は25名となっています。組織図と職員の年齢分布を図 2-2に示します。



図 2-2 組織図と職員の年齢分布

4 経営健全化の取組

4.1 民間活用の状況

本市では、浄水場の運転管理業務や設備のメンテナンス、料金収納業務、給水装置工事窓口業務など、専門的な知見が必要な業務や民間のノウハウを活用できる業務の委託を行っています。また、水道DX事業についても今後の推進を図っていきます（表 2-6）。

表 2-6 民間委託一覧（工事を除く）

委託業務一覧
水道施設維持管理業務
料金収納業務
給水装置工事窓口業務委託
水道管路情報管理システムデータ更新業務
管路劣化診断業務

令和6（2024）年度末時点

4.2 施設の統廃合の状況

本市では、取水の確保、原水水質の維持管理、既存施設の更新費用の抑制等を踏まえた上で、自己水源から用水供給事業への切り替え、既設水源の統廃合を計画しています。

4.3 広域化の取組状況

岩手県が平成29（2017）年1月に設置した「岩手県水道事業広域連携検討会」では、本市は県南広域ブロック（9市町：奥州市、北上市、一関市、花巻市、遠野市、紫波町、西和賀町、金ケ崎町、平泉町）に属し（図 2-3）、「岩手県水道基盤強化検討会県南広域ブロック検討会」として業務の共同委託や、施設維持管理業務の共同委託などのシミュレーションを行って広域連携の推進を進めています。

胆江広域水道用水供給事業推進検討委員会を設置し、金ケ崎町及び奥州金ケ崎行政事務組合との広域連携についても検討を進めています。



出典) 岩手県水道広域化推進プラン

図 2-3 5 圏域 (広域ブロック) 区分図

5 経営比較分析表を活用した現状分析

本市の水道事業の経営の状況を把握するため、総務省が公表する「令和5年度決算 経営比較分析表」（以下「経営比較分析表」という。）に基づき、「経営の健全性・効率性」「老朽化の状況」の観点の指標（表 2-7参照）を用いて、経営分析を実施し、経営の現状・課題の「見える化」を図ります。経営分析は、過去5年間（令和1（2019）年度～令和5（2023）年度）を対象に、経年比較及び他団体との比較を行います。

比較対象は、経営比較分析表の類似団体区分に基づき、本市と同じ区分（区分A3）の団体とします（表 2-8参照）。

表 2-7 経営指標

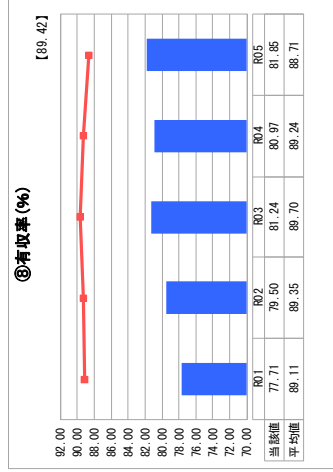
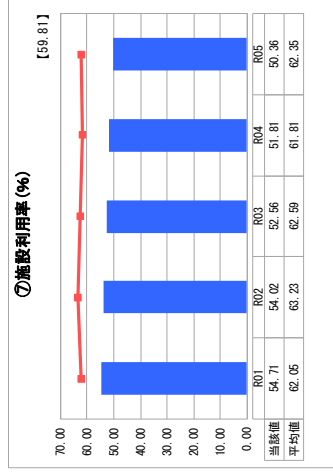
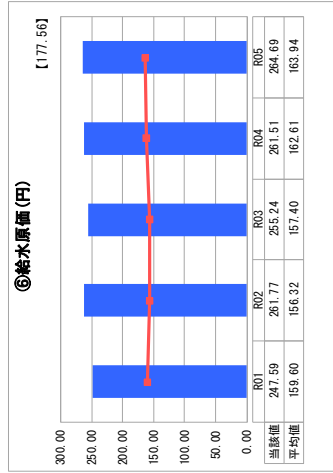
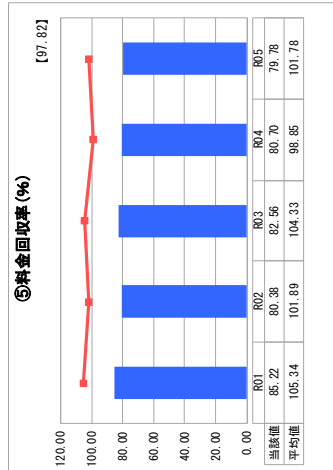
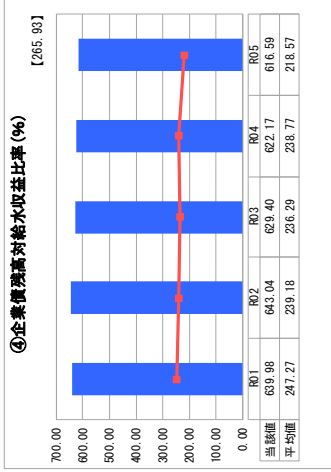
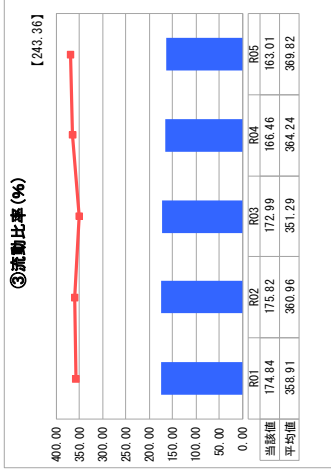
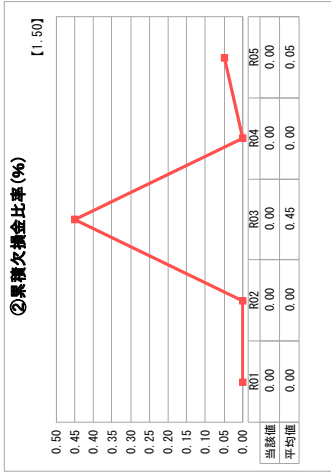
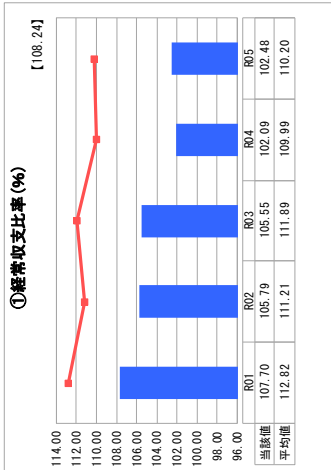
分類	経営指標
経営の健全性・効率性	経常収支比率（％）
	累積欠損金比率（％）
	流動比率（％）
	企業債残高対給水収益比率（％）
	料金回収率（％）
	給水原価（円/m ³ ）
	施設利用率（％）
	有収率（％）
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率（％）
	管路経年化率（％）
	管路更新率（％）

表 2-8 類似団体区分

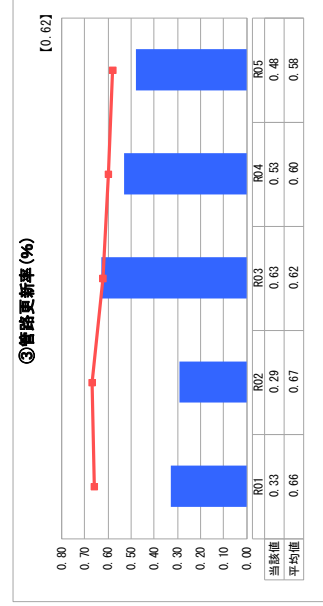
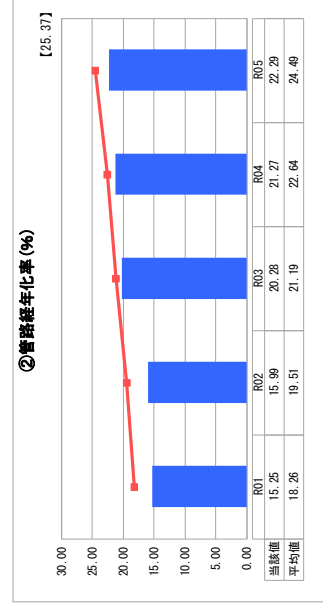
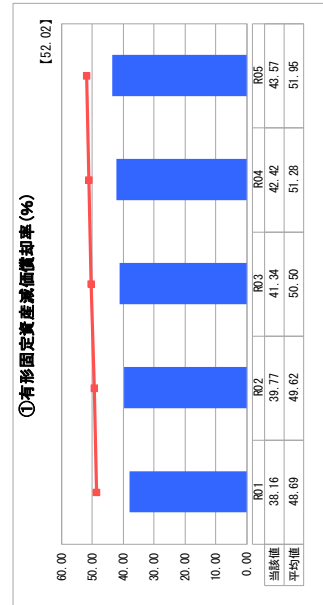
給水形態	現在給水人口規模	区分	団体数
末端給水事業	都道府県・指定都市	政令市等	20
	30万人以上	A1	50
	15万人以上30万人未満	A2	72
	10万人以上15万人未満	A3	89
	5万人以上10万人未満	A4	188
	3万人以上5万人未満	A5	198
	1.5万人以上3万人未満	A6	247
	1万人以上1.5万人未満	A7	131
	5千人以上1万人未満	A8	190
	5千人未満	A9	45
用水供給事業		B	66

出典：総務省 HP 地方公営企業決算 令和5年度決算経営比較分析表
https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/kouei/r05keieihikakubunsekihiyo.htm

1. 経営の健全性・効率性



2. 老朽化の状況



5.1 経営の効率性・健全性を示す指標分析

①経常収支比率（令和5（2023）年度 102.48%）

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す。単年度の経常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す。

本市の当該指標は過去5年間100%以上で推移しています。単年度収支は黒字となっているものの、料金回収率が100%を下回っているため、料金収入では費用を賄えず、一般会計繰入金等によって黒字になっている状態です。

⑤料金回収率（令和5（2023）年度 79.78%）

料金回収率は、給水に係る費用が、どの程度給水収益で賄われ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す。

本市では、旧簡易水道統合の影響により平成27（2015）年度から100%を下回っており、近年は80%台で推移してきましたが、令和5（2023）年度に80%台を割り込みました。いわゆる「原価割れ」の状態であり、比率が低下しているため、早期の料金改定の検討が必要です。

⑥給水原価（令和5（2023）年度 264.69円/m³）

給水原価は、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す。

本市では、地理的要因から管路延長や施設数が多く、給水原価は全国平均より高い水準になっています。近年上昇傾向にあり、令和5（2023）年度では265円程度まで上昇しています。平均を100円以上上回っており、原価が高い状態が続いているため、今後の固定費の抑制が求められます。

⑦施設利用率（令和5（2023）年度 50.36%）

施設利用率は、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す。

本市では、平成26（2014）年度からの胆沢ダム本格受水の影響で減少傾向にあり、平均を10%程度下回る水準で推移しています。施設が半分程度しか使われていないため、用水供給事業の施設も含めたマクロのダウンサイジングを検討していくことが必要です。

⑧有収率（令和5（2023）年度 81.85%）

有収率は、施設の稼働が収益に繋がっているかを判断する指標です。

本市では、近年は上昇傾向にありますが、同規模事業者と比較すると低い状態です。重点的に有収率を上げる施策が必要であり、各種漏水調査の方法により漏水管路を発見し、最優先に更新することにより有収率の向上と管路事業費の縮減を図っていく必要があります。

5.2 老朽化の状況を示す指標分析

①有形固定資産減価償却率（令和5（2023）年度 43.57%）

有形固定資産減価償却率は、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、資産の老朽化割合を示しています。

本市では、平均を下回って推移しているものの増加傾向にあり、引き続き計画的な更新を進めていく必要があります。

②管路経年化率（令和5（2023）年度 22.29%）

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

本市では、管路の経年化率は平均を下回っているものの増加傾向にあり、奥州市上下水道耐震化計画や老朽管更新計画を基に、計画的な更新を進めていく必要があります。

③管路更新率（令和5（2023）年度 0.48%）

管路更新率は、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ます。

本市では、直近3年はそれ以前に比べて平均に近い水準で推移しているものの、管路の老朽化には追いついていない状況であり、引き続き計画的な更新を進めていく必要があります。

第3章 将来の事業環境

第3章 将来の事業環境

1 給水人口の予測

本市の人口について、過去の実績からコーホート要因法に基づき行政区域内人口の将来推計を行い、これに予測の普及率を乗じることで将来の給水人口を予測しました。（図3-1）

令和6（2024）年度実績値101,267人に対し、令和17（2035）年度には90,780人まで減少（令和6（2024）年度比△10.4%）すると見込まれます。

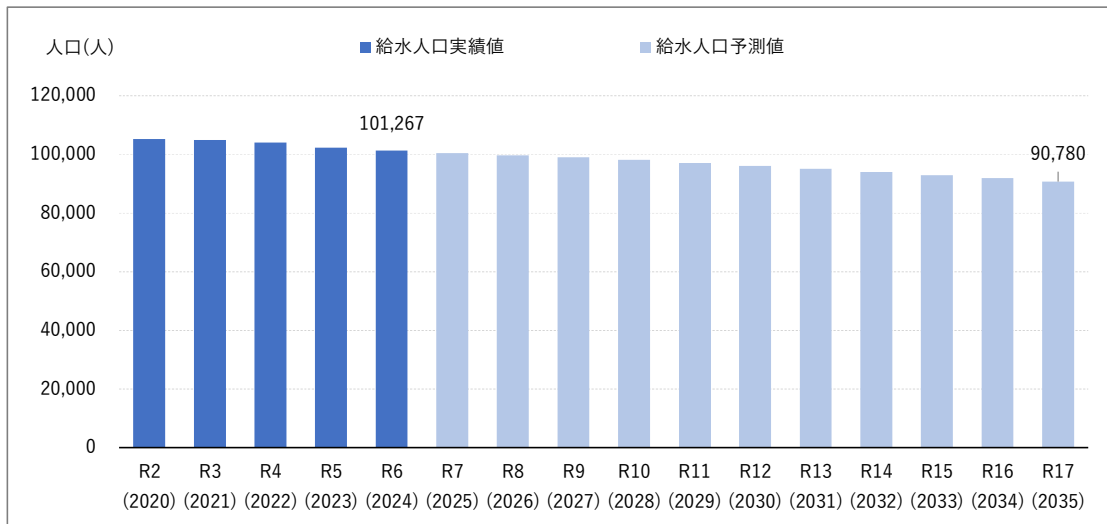


図3-1 給水人口の予測値推移

2 有収水量の予測

給水人口予測に、一人当たりの有収水量使用水量（原単位）を乗じて将来の有収水量を予測しました。（図3-2参照）

令和6（2024）年度の年間10,290千 m^3 に対し、令和17（2035）年度には9,330千 m^3 まで減少（令和6（2024）年度比△9.3%）すると見込まれます。

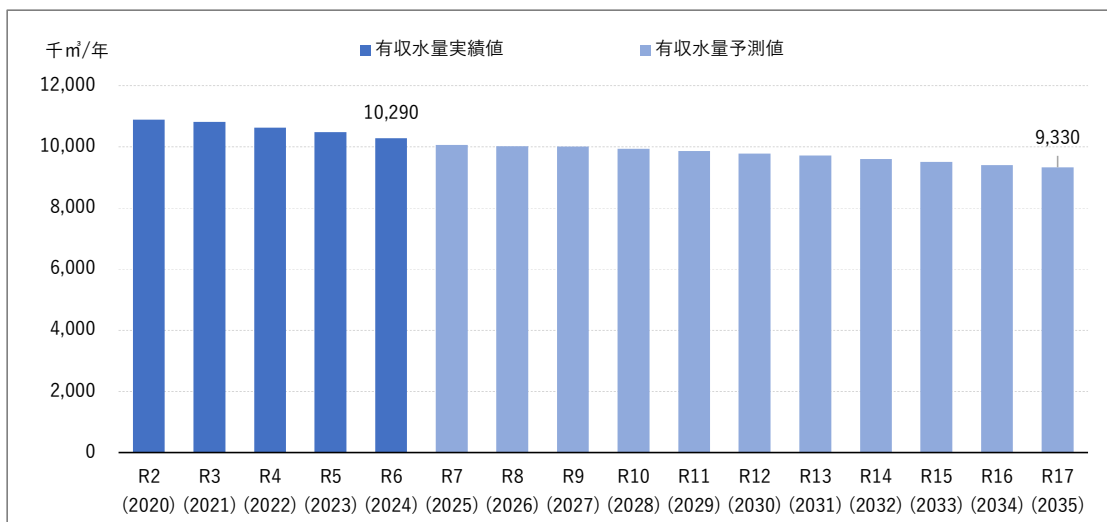


図3-2 有収水量の予測値推移

3 料金収入の見通し

料金収入は有収水量予測に供給単価を乗じて算出する。供給単価は令和6（2024）年度実績値を用いました。（図3-3参照）

令和6（2024）年度の年間2,407百万円に対し、令和17（2035）年度には2,183百万円まで減少（令和6（2024）年度比△9.3%）すると見込まれます。

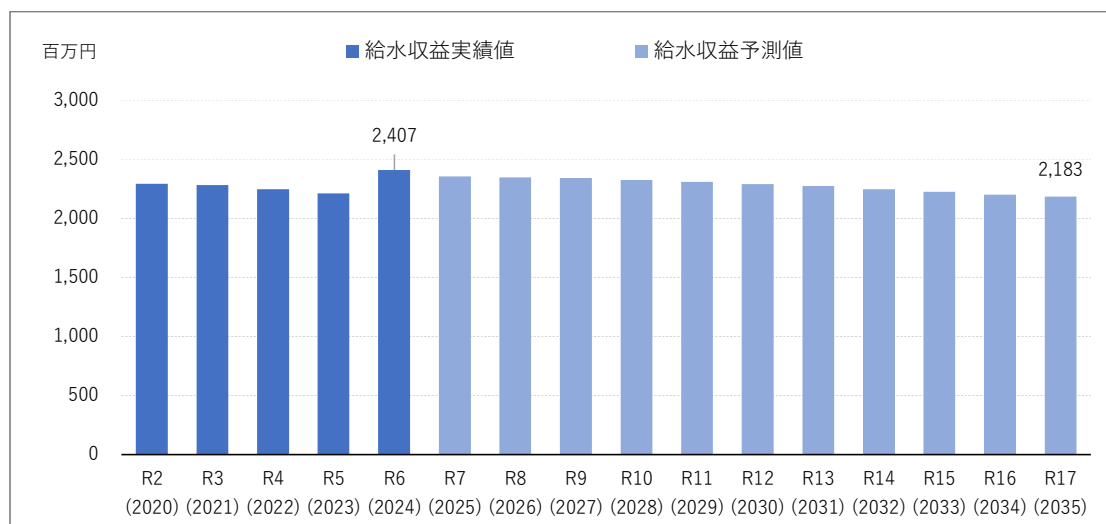


図 3-3 料金収入の実績値と予測値推移

4 施設の見通し

平成30（2018）年度に策定した「奥州市水道事業アセットマネジメント計画」の中で今後の事業費を想定しています（表 3-1、図 3-4参照）。

表 3-1 奥州市水道事業アセットマネジメント計画で見込んだ事業費

単位：千円

区分	2018～ 2022年	2023～ 2027年	2028～ 2032年	2033～ 2037年	2038～ 2042年	2043～ 2047年	2048～ 2052年	2053～ 2057年	計
管路	20,676,818	5,705,685	7,081,674	9,810,775	12,629,312	15,328,689	13,222,099	15,078,870	99,533,922
建築	0	0	3,402	0	125,269	165,860	49,828	54,120	398,479
土木	0	512,871	3,425	96,370	282,691	542,300	2,305,242	380,551	4,123,450
電気	1,994,678	208,338	105,997	271,810	2,057,383	158,710	103,676	121,036	5,021,628
機械	1,903,525	584,734	281,685	340,402	1,734,981	1,092,062	279,981	229,218	6,446,588
計装	1,341,332	268,503	175,334	418,284	1,167,307	228,030	181,540	403,055	4,183,385
その他	407,267	348,787	368,826	366,071	397,058	347,399	396,654	349,819	2,981,881
計	26,323,620	7,628,918	8,020,343	11,303,712	18,394,001	17,863,050	16,539,020	16,616,669	122,689,333

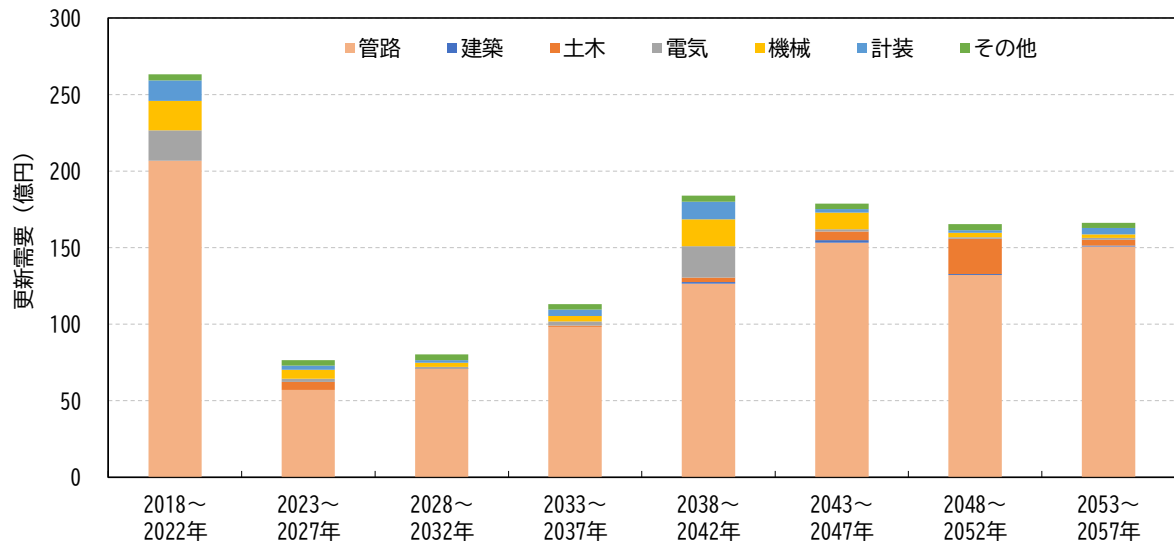


図 3-4 奥州市水道事業アセットマネジメント計画で見込んだ事業費

5 組織の見通し

現在までに、包括民間委託の実施等に伴う課ならびに分室の廃止などを通じ、職員数の削減を行ってきました。本市水道事業は水道課・経営課の職員25名で事業を運営していますが、これ以上の人員削減は困難な状況です。

担当者不在時や異動時等、課全体で組織として対応ができるよう業務手順書の整備等を引き続き進めていきます。

第4章 経営の基本方針

1 経営の基本方針

当市の水道事業は、平成18（2006）年の市町村合併の後、平成20（2008）年3月に水道事業の創設認可を受けました。以後、奥州市総合計画、奥州市水道事業ビジョン、奥州市水道事業中期経営計画に基づき施設整備、簡易水道事業の統合、組織の見直し、料金体系の統一・改定、施設維持管理業務及び料金収納業務等の包括民間委託などを実施し、経営基盤の強化を図ってきたところです。

しかしながら、人口減少、節水型ライフスタイルへの変化などによる水需要の減少に伴い給水収益は減少しており、他方では配水管をはじめとする管路や施設の老朽化が進行し、更新需要が増大しています。こうした中、今後も安全で安心な水を安定的に供給するためには、収支のバランスを見極めながら効率的な事業運営を行っていくことが求められています。

そこで、奥州市総合計画後期基本計画（令和4（2022）年度～令和8（2026）年度）の大綱6「快適な暮らしを支えるまちづくり」の中で掲げられている「安全で安心な水道水の安定供給」の実現に向け、本市水道事業の経営における基本方針は「安全・安心な水道を次世代へ継承」としました（令和7（2025）年度 奥州市水道事業ビジョンより）。また、施策目標として「安全」「強靱」「持続」の3項目を設定します（図4-1）。



図 4-1 経営の基本方針

第5章 投資・財政計画

第5章 投資・財政計画

1 投資・財政計画

1.1 経営戦略期間中の投資計画

計画期間内の投資計画は、平成30（2018）年度に策定した「奥州市水道事業アセットマネジメント計画」により計画した事業費を参考に、投資計画の内容を精査し、今回の経営戦略では令和8（2026）年度から令和17（2035）年度までの10年間について実施計画を策定しました（表5-1）。計画期間の投資額合計は約162.8億円を見込み、単年度当たりの事業費は、14.2億～19.8億円になります。

表 5-1 令和 8（2026）年度～令和 17（2035）年度 実施計画

(千円)

事業	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12 (2030)	R13 (2031)	R14 (2032)	R15 (2033)	R16 (2034)	R17 (2035)	合計
水道設備修繕・改良・更新事業	251,900	282,900	247,300	161,010	264,800	149,200	180,300	168,100	201,000	155,800	2,062,310
水道施設補修・改修事業	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	50,000
水道施設整備事業	0	0	0	0	69,600	97,400	72,000	22,500	110,000	0	371,500
水圧適正化事業	84,100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	84,100
水圧適正化事業（旧簡水）	36,000	120,100	120,100	110,100	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	566,300
老朽管更新事業	347,600	266,400	220,800	176,000	314,000	395,830	463,040	560,000	560,000	280,000	3,583,670
老朽管更新事業（旧簡水）	327,950	313,500	359,000	419,900	298,590	219,800	156,960	60,000	60,000	340,000	2,555,700
铸铁管更新事業	40,000	100,000	100,000	84,000	70,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	694,000
管路布設替事業	117,000	117,000	117,000	117,000	117,000	117,000	117,000	117,000	117,000	117,000	1,170,000
管路布設替事業（旧簡水）	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	550,000
創設事業	458,200	173,600	261,940	131,500	110,500	122,500	242,500	122,500	169,000	160,000	1,952,240
緊急時連絡管	0	20,000	51,000	71,000	61,000	0	0	0	0	0	203,000
水道管路耐震化事業	206,000	205,000	205,000	205,000	205,000	205,000	205,000	204,000	204,000	204,000	2,048,000
水道施設耐震化事業	0	0	23,000	38,000	54,000	17,000	14,000	14,000	17,000	30,000	207,000
メーター新規購入	2,765	2,765	2,765	2,765	2,765	2,765	2,765	2,765	2,765	2,765	27,650
その他設備更新	45,755	36,001	31,150	30,800	7,000	0	0	350	0	7,000	158,056
合計	1,977,270	1,697,266	1,799,055	1,607,075	1,664,255	1,476,495	1,603,565	1,421,215	1,590,765	1,446,565	16,283,526

1.2 財政収支の見通し

本市の将来の財政状況を見通すため、収益的収支及び資本的収支の各項目の将来値算出条件を設定します。

1.2.1 収益的収入

主な項目の将来値算出条件は以下のとおりです。

(1) 料金収入

将来の料金収入は、供給単価（円/m³）に有収水量を乗じて算出する。供給単価は令和6（2024）年度の実績値を用います。

将来の収支予測を行うなかで収益的収支が赤字になる場合は料金改定を行うこととし、改定年度を含めて4年間は黒字を維持できる水準に供給単価を改定します。なお、初回の料金改定は令和11（2029）年度とします。

(2) 他会計繰入金

総務省が定める繰出基準及び市独自の繰出基準に基づき計上します。

1.2.2 収益的支出

(1) 営業費用

過去実績（令和2（2020）年度～令和6（2024）年度）平均に物価上昇率等を考慮して計上します。物価上昇率の設定は表5-2のとおりとします。

表 5-2 消費者物価・賃金上昇率算定表

項目 年度		消費者物価指数		人事院 勧告 (%)
		R2年基準	前年度比	
2020年	R2	99.9	△ 0.2	△ 0.3
2021年	R3	100.0	0.1	△ 0.9
2022年	R4	103.2	3.2	0.8
2023年	R5	106.3	3.0	1.6
2024年	R6	109.5	3.0	3.4
5年平均		—	1.82	0.92

(2) 営業外費用

支払利息について、既往債は予定額を計上します。新規債は30年償還、据置期間なし、利率2.5%として計算します。

1.2.3 資本的収入

(1) 建設財源

建設財源は国庫補助金、企業債、工事負担金及び自己財源とします。

(2) 他会計繰入金

総務省が定める繰出基準及び市独自の繰出基準に基づき計上します。

1.2.4 資本的支出

(1) 建設改良費

「第5章1.1 経営戦略期間中の投資計画」で示した令和8（2026）年度～令和17（2035）年度実施計画（表5-1）の額に加え、資本勘定職員分の人件費を計上します。

(2) 企業債償還金

既往債は予定額を計上し、新規債は30年償還、据置期間なし、利率2.5%として計算します。

1.3 投資・財政計画

表 5-3 収益の収支

区分	年度											
	2024年度 令和6年度 (決算)	2025年度 令和7年度 計画値	2026年度 令和8年度 計画値	2027年度 令和9年度 計画値	2028年度 令和10年度 計画値	2029年度 令和11年度 計画値	2030年度 令和12年度 計画値	2031年度 令和13年度 計画値	2032年度 令和14年度 計画値	2033年度 令和15年度 計画値	2034年度 令和16年度 計画値	2035年度 令和17年度 計画値
収益	2,465,584	2,471,937	2,463,057	2,459,381	2,441,624	2,863,010	2,841,671	2,823,868	2,789,138	3,265,797	3,233,270	3,207,737
1. 営業収益	2,407,390	2,355,089	2,346,209	2,342,533	2,324,776	2,746,162	2,724,823	2,707,020	2,672,290	3,148,949	3,116,422	3,090,889
(1) 受託工事収益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) 委託工事収益	58,194	116,848	116,848	116,848	116,848	116,848	116,848	116,848	116,848	116,848	116,848	116,848
(3) その他収益	823,678	790,549	773,512	789,187	797,160	822,312	763,583	758,325	737,839	719,828	714,222	749,671
2. 営業外収益	487,557	523,665	503,693	511,609	510,774	535,027	478,058	473,123	449,713	432,210	427,949	465,235
(1) 補助金	487,557	523,665	503,693	511,609	510,774	535,027	478,058	473,123	449,713	432,210	427,949	465,235
(2) 補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(3) その他	265,503	261,266	264,201	271,960	280,768	281,667	279,907	280,084	282,000	282,000	280,655	278,818
収益計	70,618	5,618	5,618	5,618	5,618	5,618	5,618	5,618	5,618	5,618	5,618	5,618
支出	3,289,262	3,262,486	3,236,569	3,248,568	3,238,784	3,685,322	3,605,254	3,582,693	3,526,977	3,985,625	3,947,492	3,957,408
1. 営業費用	2,842,948	2,910,619	2,954,982	2,974,366	3,041,918	3,082,411	3,076,589	3,105,141	3,112,808	3,150,557	3,162,853	3,599,347
(1) 職員給与	160,777	162,256	163,749	165,255	166,775	168,310	169,859	171,421	172,999	174,590	176,197	177,817
(2) 退職給付	86,176	86,969	87,769	88,576	89,391	90,214	91,044	91,881	92,727	93,580	94,441	95,309
(3) その他	74,601	75,287	75,980	76,679	77,384	78,096	78,815	79,540	80,272	81,010	81,756	82,508
2. 経費	1,373,462	1,415,390	1,443,264	1,424,797	1,446,979	1,466,289	1,486,602	1,486,944	1,481,875	1,511,337	1,519,962	1,952,464
(1) 動力費	158,828	173,446	165,245	168,550	171,921	175,359	178,866	182,443	186,092	182,443	186,092	189,814
(2) 修繕費	213,999	197,439	227,435	234,018	240,741	232,054	228,194	222,767	223,635	239,190	242,973	227,795
(3) 材料費	461	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818
(4) その他	1,000,174	1,042,687	1,048,766	1,020,411	1,032,499	1,057,058	1,049,724	1,079,916	1,070,330	1,087,886	1,089,079	1,533,037
3. 減価償却費	1,308,709	1,332,973	1,347,969	1,384,314	1,428,164	1,447,812	1,448,128	1,446,776	1,457,934	1,464,630	1,466,694	1,469,066
4. 営業外費用	208,092	212,283	216,001	219,174	221,831	222,656	219,461	220,304	214,061	207,109	194,955	190,062
(1) 支払利息	184,361	186,369	191,124	195,341	199,010	202,706	199,805	200,683	195,373	188,764	176,721	168,218
(2) その他	23,731	25,914	24,877	23,833	22,821	19,950	19,656	19,621	18,688	18,345	18,234	21,844
支出計	3,051,040	3,122,902	3,170,983	3,193,540	3,263,749	3,305,067	3,296,050	3,325,445	3,326,869	3,357,666	3,357,808	3,789,409
経常損益	238,222	139,584	65,586	55,028	△ 24,965	380,255	309,204	257,248	200,108	627,959	589,684	167,999
特別損益	9,960	984	896	896	896	896	896	896	896	896	896	896
特別損失	850	896	896	896	896	896	896	896	896	896	896	896
当年度純利益(又は純損失)	9,110	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
繰越利益剰余金又は累積欠損金	247,332	139,672	65,674	55,116	△ 24,877	380,343	309,292	257,336	200,196	628,047	589,772	168,087
流動資産	3,171,422	3,171,422	2,850,305	2,233,028	1,918,574	1,891,351	1,719,710	1,719,710	1,419,780	1,434,002	1,403,187	1,356,735
流動負債	2,145,726	2,182,188	2,201,003	2,190,184	2,159,662	2,108,129	2,059,382	2,017,050	1,982,386	1,917,155	1,862,965	1,796,492
うち建設改良費	1,032,689	1,069,151	1,087,966	1,077,147	1,046,625	995,092	946,345	904,013	869,349	804,118	749,928	683,455
うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち未払金	971,444	971,444	971,444	971,444	971,444	971,444	971,444	971,444	971,444	971,444	971,444	971,444
累積欠損金比率	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100	(A) / (B) × 100
地方財政法施行令第15条第1項により算定した	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)
資金不足額	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)
営業収益 - 受託工事	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)	(A) - (B)
地方財政法による	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100
資金不足の比率	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100	(L) / (M) × 100
健全化法施行令第16条により算定した	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)
健全化法施行令第6条に規定する	(O)	(O)	(O)	(O)	(O)	(O)	(O)	(O)	(O)	(O)	(O)	(O)
健全化法施行令第17条により算定した	(P)	(P)	(P)	(P)	(P)	(P)	(P)	(P)	(P)	(P)	(P)	(P)
事業の規	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100
地方財政法第22条によ	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100
り算定した	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100	(N) / (P) × 100

表 5-4 資本的収支

区分	年度 (決算)	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度	2033年度	2034年度	2035年度
		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
		計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値	計画値
資本的収入	1. 企業標準化債	1,075,600	893,200	873,300	850,800	845,700	563,700	681,300	407,700	331,300	89,800	188,200	398,000
	うち資本費平準化債	0											
	2. 他会計出資金	519,919	408,849	461,621	369,047	415,969	377,332	358,411	323,115	354,284	300,864	289,074	272,294
	3. 他会計補助金	0											
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	242,452	183,260	237,300	144,820	198,210	160,240	152,310	130,660	169,660	127,320	135,520	146,620
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	116,247	30,261	48,180	48,180	48,180	48,180	48,180	48,180	48,180	48,180	48,180	48,180
9. その他	6,425												
計	(A)	1,960,643	1,515,570	1,620,401	1,412,847	1,508,059	1,149,452	1,240,201	909,655	903,424	566,164	660,974	865,094
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	(B)	0											
純計	(C)	1,960,643	1,515,570	1,620,401	1,412,847	1,508,059	1,149,452	1,240,201	909,655	903,424	566,164	660,974	865,094
資本的支出	1. 建設改良費	2,469,610	2,015,781	2,044,851	1,765,469	1,867,885	1,676,538	1,734,358	1,547,242	1,674,963	1,493,270	1,663,483	1,519,962
	うち職員給与	66,354	66,965	67,581	68,203	68,830	69,463	70,103	70,747	71,398	72,055	72,718	73,387
	2. 企業債償還金	982,197	1,032,285	1,069,151	1,087,966	1,077,147	1,046,625	995,092	995,092	946,345	869,349	804,118	749,928
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	(D)	3,451,807	3,048,066	3,114,002	2,853,435	2,945,032	2,723,163	2,729,450	2,493,587	2,578,976	2,362,619	2,467,601	2,269,880
資本的収入額が資本的支出額に不足する額	(E)-(C)	1,491,164	1,532,496	1,493,601	1,440,588	1,436,973	1,573,711	1,489,249	1,583,932	1,675,552	1,796,455	1,806,627	1,404,786
補填財源	1. 損益勘定留保資金	1,205,625	1,274,876	1,239,981	1,204,014	1,196,000	1,346,739	1,256,357	1,366,142	1,449,756	1,583,387	1,578,890	1,191,167
	2. 利益剰余金処分額	0											
	3. 繰越工事資金	0											
	4. その他	285,539	257,620	253,620	236,574	240,973	226,972	232,892	217,790	225,796	213,068	227,737	213,619
計	(F)	1,491,164	1,532,496	1,493,601	1,440,588	1,436,973	1,573,711	1,489,249	1,583,932	1,675,552	1,796,455	1,806,627	1,404,786
補填財源不足額	(E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計借入金	(G)	0											
企業債	(H)	13,739,960	13,600,875	13,405,024	13,167,858	12,936,411	12,453,486	12,139,694	11,601,049	11,028,336	10,248,787	9,632,869	9,280,941
内部留保	資金	2,049,815	1,956,334	1,793,222	1,682,654	1,536,600	1,663,776	1,812,358	1,797,671	1,650,964	1,805,681	1,930,030	2,024,624

(単位：千円)

1.3.1 投資・財政計画（料金改定率）

本来は料金収入ですべての経費を賄うことが公営企業としての原則となりますが、現状は料金収入のみでは賄えず一般会計からの繰入金で補てんすることにより経営を維持しています。当面見込まれる物価上昇や人件費上昇、施設設備の更新費用により将来的には財源が不足する見込みであることから、料金改定は避けられない見込みです。なお、収益的収支の黒字を維持するために必要となる料金改定の時期と改定率を下記の表 5-5にまとめます。

表 5-5 黒字維持のために必要となる料金改定率

改定年度	改定率	供給単価
2029年 (令和11年)	19%	278.4 円/m ³
2033年 (令和15年)	19%	331.3 円/m ³

1.3.2 投資・財政計画（収益的収支）

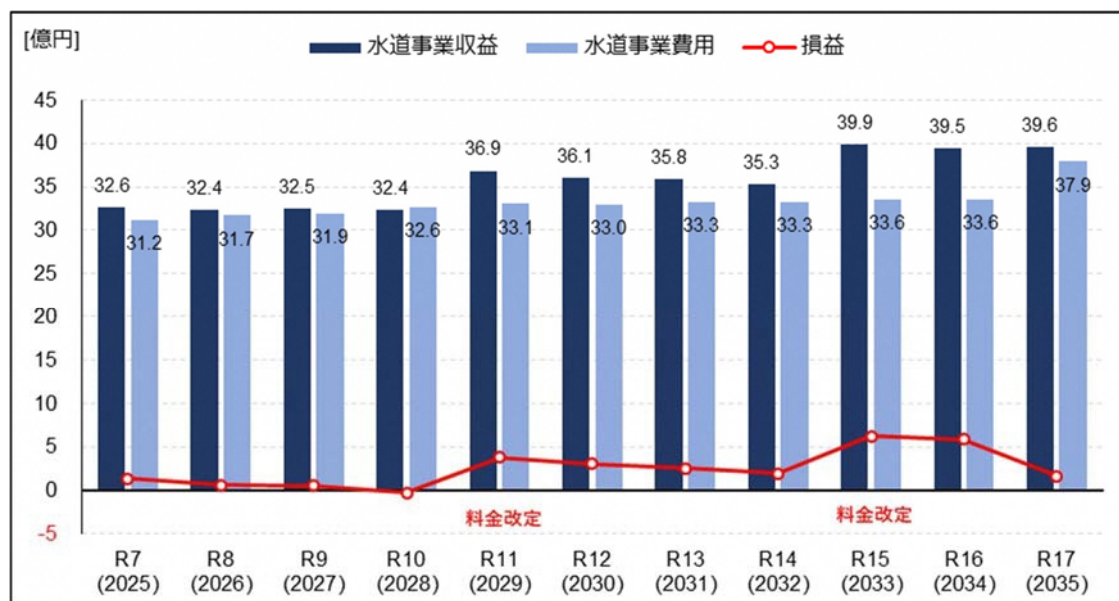


図 5-1 収益的収支の見通し

今回の投資・財政計画では、令和10（2028）年度は損益が赤字となる見通しとなり、料金改定を令和11（2029）年度から実施する計画としました。その後は表 5-5で示した料金改定を実施することで、損益黒字を維持できる見通しです。

※収益的収支とは、水道施設の運転・管理など、事業を運営するための収支のことです。

1.3.3 投資・財政計画（営業収支比率）

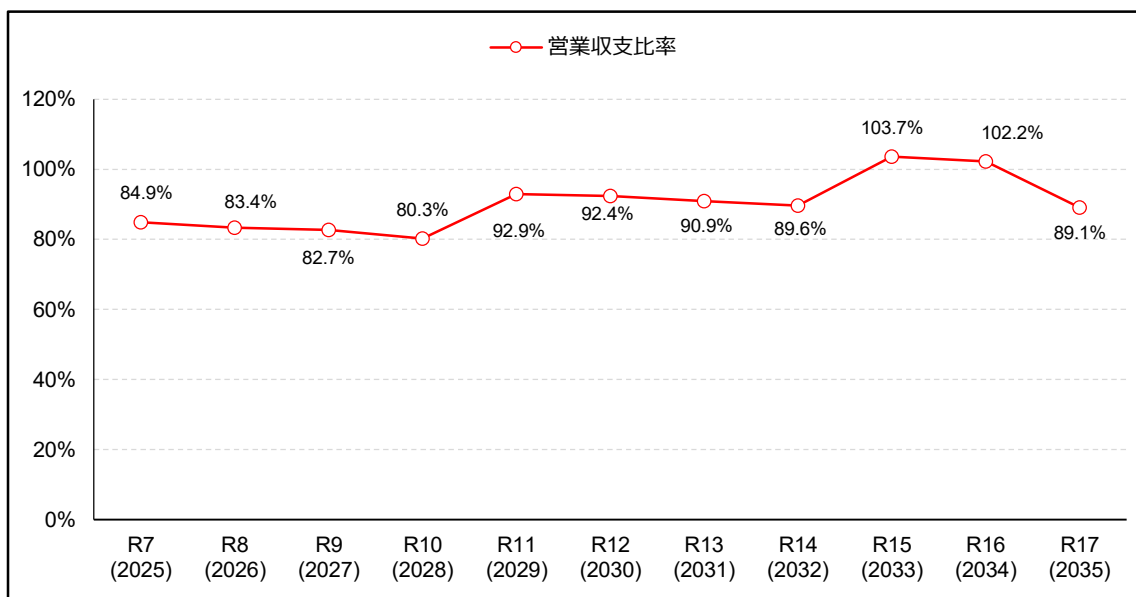


図 5-2 営業収支比率の見通し

今回の投資・財政計画では、営業収支比率は料金改定を行う年度で上昇し、その後は物価高騰の影響などにより減少する傾向です。また令和17（2035）年度は、用水供給事業からの受水拡大により減少する見込みです。期間最終年の営業収支比率は90%程度を維持することを目指します。

※営業収支比率とは、営業費用が営業収益によってどの程度賄われているかを示す指標です。

1.3.4 投資・財政計画（資本的収支）

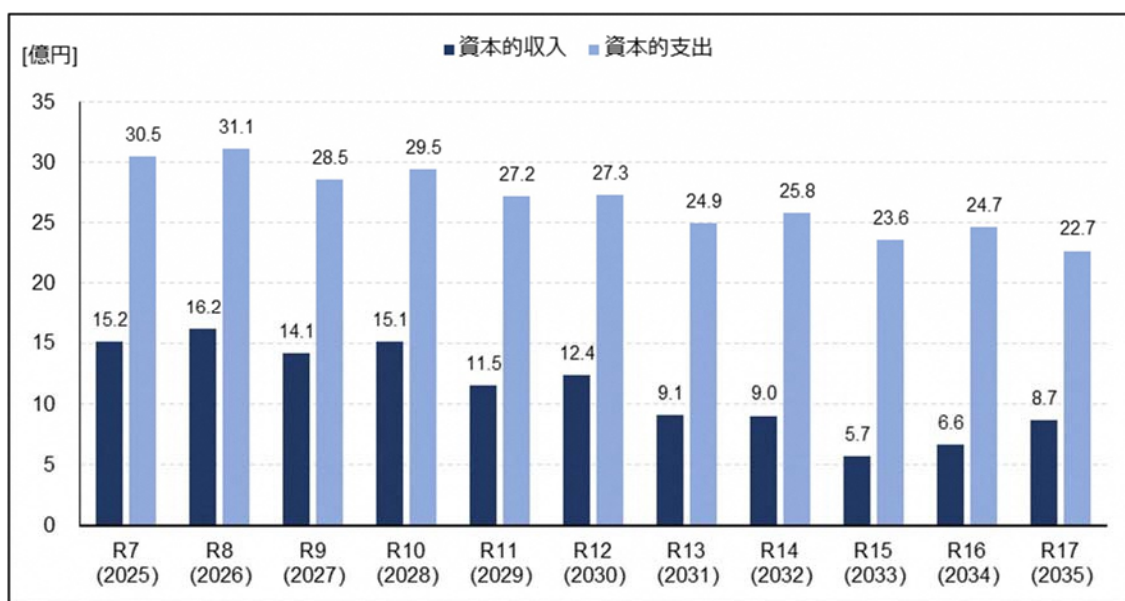


図 5-3 資本的収支の見通し

今回の投資・財政計画では、令和7（2025）年度から令和10（2028）年度までは用水供給事業

からの受水に向けた配水池等の整備により一時的に増加していますが、老朽管更新や耐震化事業などに係る資本的支出は概ね横ばいで推移する見通しです。

※資本的収支とは、将来の営業活動を行うための諸施設の建設・更新をするための費用、企業債の元金償還などの支出とその財源となる収入のことです。

1.3.5 投資・財政計画（企業債残高）

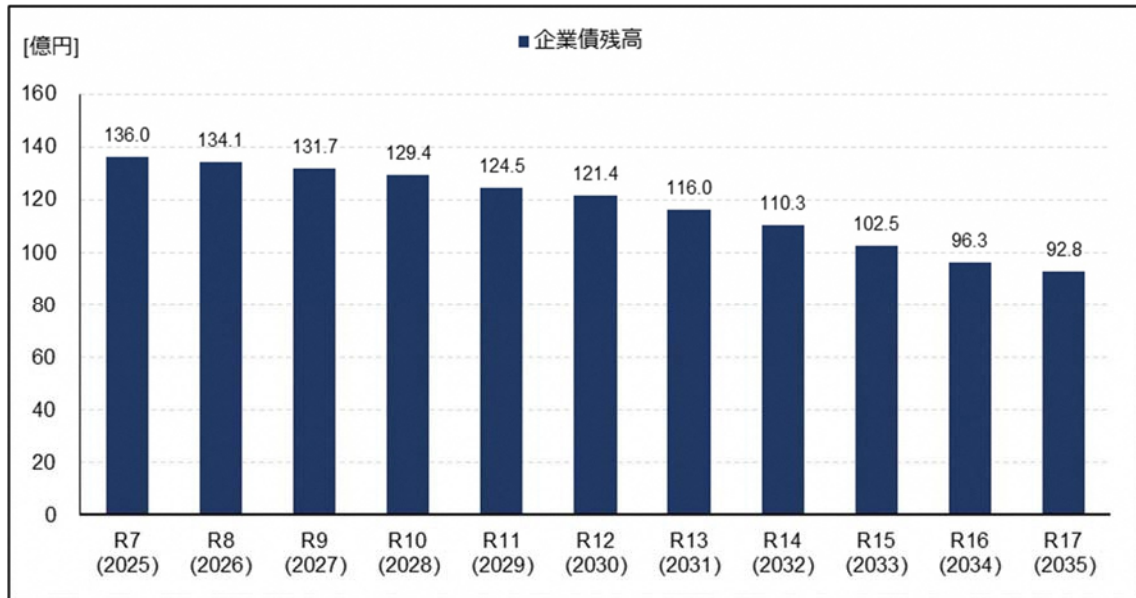


図 5-4 企業債残高の見通し

今回の投資・財政計画では、企業債の償還に対し新規の借入を比較的少なくしています。財政健全化、水道事業の安定性を確保するため、企業債残高を逡減させ、計画期間中の起債残高は100億円を下回ることを目指します。

1.3.6 投資・財政計画（資金残高）

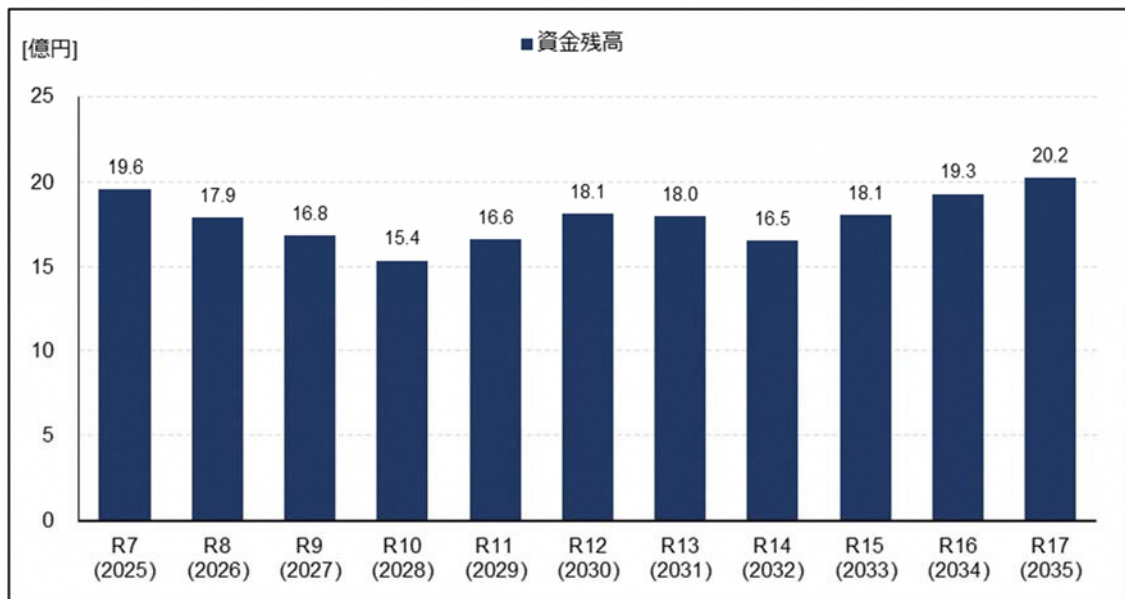


図 5-5 資金残高の見通し

今回の投資・財政計画では、資金残高は令和10（2028）年度にかけて一時的に減少し、15.4億円まで減少しますが、今後の物価上昇や更新需要に備えるために逡増を図り、計画期間中に20億円程度を確保することを目指します。

1.3.7 投資・財政計画（基準内・基準外繰入金の推移）

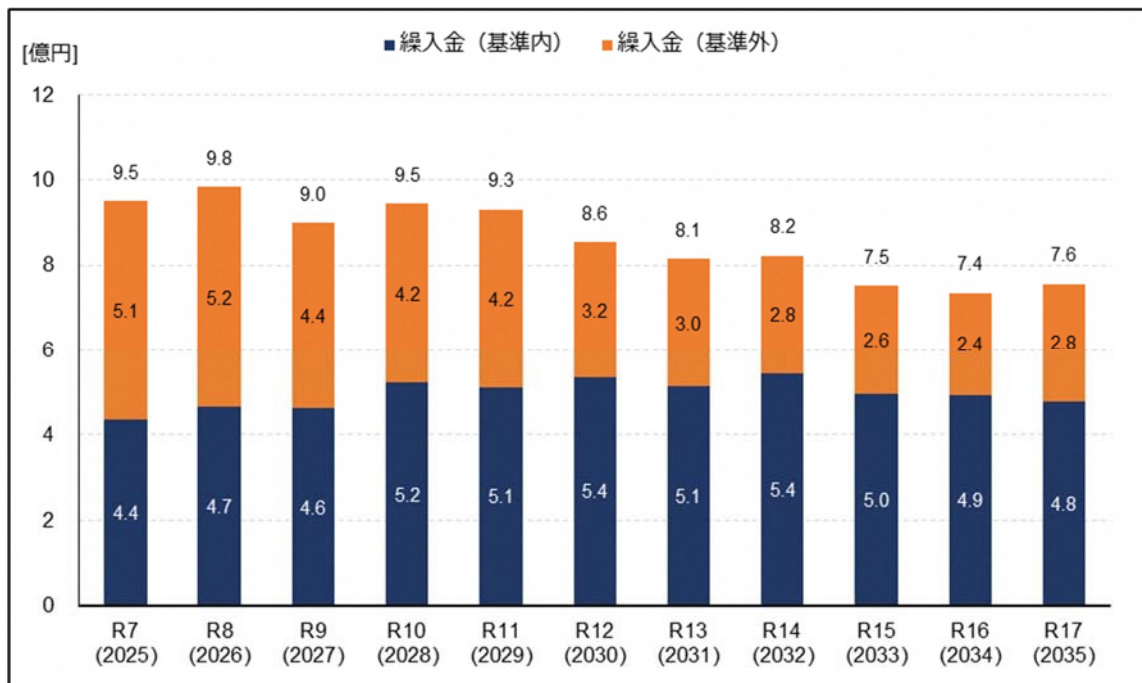


図 5-6 基準内・基準外繰入金の見通し

一般会計繰入金は、主に基準外繰入金の逡減を図り、計画期間中に7.5 億円程度の規模に圧縮することを目指します。

※基準内繰入金とは、総務省が毎年度発する「地方公営企業繰出金について」という通達で定めた、地方公営企業の費用のうち、一般会計が負担すべきものとされる金額です。

※基準外繰入金とは、公営企業会計の財源不足を補填するための繰出基準以外の繰入金です。

1.3.8 投資・財政計画（料金回収率）

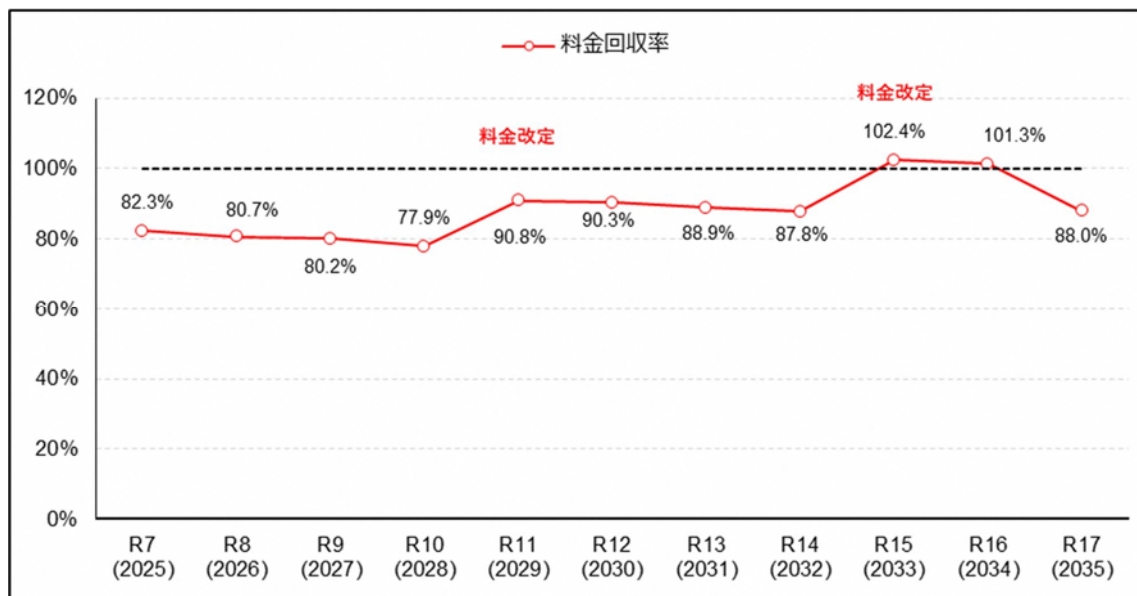


図 5-7 料金回収率の見通し

料金回収率については、料金改定を行う年度では上昇し、その後は減少する傾向で、計画期間中では微増となる見通しです。

※料金回収率とは、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す指標です。

1.4 今後の投資についての考え方・検討状況

1.4.1 民間の資金・ノウハウ等の活用についての検討状況

現在は「第2章4.1 民間活用の状況（p7）」で示した内容について民間委託を実施しています。令和7（2025）年度より発注する水道工事の一部において、管路設計と工事を一括して同一業者に発注する小規模簡易DB方式を導入しています。今後も民間事業者に委託している浄水場施設の運転や設備などの保守点検の業務内容を精査し、合理化を図りながらコスト削減に取り組みます。

また、施設設備の効率的な維持管理のため、PPP/PFI手法の一つである「包括的民間委託」の検討や官民連携（ウォーターPPP）についても情報収集を行い、今後、実行可能性やメリット・デメリット等の検証を行います。

1.4.2 施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）及び合理化（スペックダウン）についての検討状況

今後は人口減少社会の進行に伴い、水需要も減少すると見込まれます。また、水道施設については老朽化の進行に伴い、施設の更新が必要となっていきます。

更新にあたっては、水需要の減少率を把握した上で施設規模の見極めが必要となり、ダウンサイジングやスペックダウンも考慮した施設の更新計画を立案していくこととしますが、併せて岩手県広域化推進プランにおける検討会の状況を踏まえ、検討を図ります。未普及地域への給水については、国が進めている分散型システムの動向も踏まえ検討していきます。

1.4.3 施設・設備の長寿命化等の投資の平準化についての検討状況

奥州市水道事業アセットマネジメント計画を基にしながら、適切な資金残高の水準を検討した上で、許容できる投資額を改めて定め、投資の平準化を行います。

1.4.4 広域化についての検討状況

「第2章4.3 広域化の取組状況（p7）」で示したように、岩手県が平成29（2017）年1月に設置した「岩手県水道事業広域連携検討会」では、本市は県南広域ブロック（9市町：奥州市、北上市、一関市、花巻市、遠野市、紫波町、西和賀町、金ケ崎町、平泉町）に属し、「岩手県水道基盤強化検討会県南広域ブロック検討会」として業務の共同委託や、施設維持管理業務の共同委託などのシミュレーションを行って広域連携の検討を進めています。

また、平成31（2019）年1月総務省及び厚生労働省通知における「水道広域化推進プラン」については、岩手県が主体となり取組を進め、令和4（2022）年度に「岩手県水道広域化推進プラン」を策定しました。検討会の中では、計画期間内に「岩手県水道基盤強化計画」を策定する予定としています。当面は本計画を踏まえたブロック内での広域連携のほか、国土交通省の「経営広域化」の方針に則り、今後も岩手県との意見交換や他事業体との情報共有、広域化に伴うメリット・デメリットの整理を行いながら、様々な広域連携の検討を進めていきます。

1.4.5 その他の取組

将来の効率的な運営を見据え、今後のメーター検定有効期間の延長措置や、DX関連の財源措置などを見据えたスマートメーターの導入、設備管理のデジタル化、業務プロセス見直し（BPR）等に関する情報収集を進めており、国の動向や先進事例を踏まえつつ、費用対効果を考慮したDX活用の可能性を検討していきます。

1.5 今後の財源についての考え方・検討状況

1.5.1 料金の見直しに関する事項

本来は料金収入ですべての経費を賄うことが公営企業としての原則となりますが、現状は料金収入のみでは賄えず一般会計からの繰入金で補てんすることにより経営を維持しています。

収益的収支における純利益の確保、適正水準の内部留保資金の確保、基準外繰入金の圧縮などを達成するために、必要となる料金改定の時期と改定率を検討します。

1.5.2 企業債に関する事項

企業債残高は令和6（2024）年度末時点で137億円となっています。また「第2章5 経営比較分析表を活用した現状分析（p9）」にて示したように、企業債残高対給水収益比率は令和5（2023）年度末時点で616.59%と、類似団体平均と比較してもやや高い水準にあります。現在は様々な事業投資を行っている期間であるため、企業債の活用を積極的に行っていますが、将来の利用者に過度な負担とならない適正な残高水準の維持に努めてまいります。

1.5.3 繰入金に関する事項

令和6（2024）年度の決算では収益的収支分として約5.1億円、資本的収支分として約5.2億円の繰入を行っています。今後は、繰入対象の償還金の減少に伴う繰入額の減少に加えて、適正な料金水準とすることで給水収益を増加させ、繰入金の更なる圧縮を進めていきます。

1.5.4 資産の有効活用等による収入増加の取組

未利用資産の売却・貸付け等について検討・実施します。また、同規模自治体等での実施事例等にも注視し、採算性のある資産活用方法を検討します。

1.5.5 その他の取組

将来の安定財源確保に向け、国の補助制度や広域連携によるコスト縮減の可能性について情報収集及び検討を行っていきます。

1.6 投資以外の経費についての考え方・検討状況

1.6.1 委託料に関する事項

これまででも施設の維持管理、点検、水質分析等の業務を民間委託し効率的な管理と経費削減に努めています。今後も引き続き、様々な業務について民間委託の可能性を検討しつつ、包括的民間委託についても情報収集を行います。

1.6.2 修繕費に関する事項

これまで整備してきた管路や施設の老朽化が進み更新需要が増大している中で、中長期の施設整備や更新の見通し及び財政の見通しを立て、計画的に整備・更新を行う「持続可能な水道施設」を実現するため、平成30（2018）年にアセットマネジメント（3C・標準型）を実施しました。

今後は、水需要の減少に伴う施設の統廃合やダウンサイジング、経営計画では官民連携の導入による効率化の向上などを考慮したアセットマネジメント4Dの実践に取り組みます。ここから、投資の平準化による施設更新計画を策定し、計画的な施設・管路の更新に努めます。

1.6.3 動力費に関する事項

今後計画している施設の更新時に、高効率設備や省電力設備の導入の検討を行っていきます。

1.6.4 職員給与費に関する事項

現状、水道事業の担当者の25名及び会計年度任用職員等の職員給与費を見込んでいます。

1.6.5 その他の取組

他事業体と会計システムの共同調達を行うほか、水道標準プラットフォームや料金業務のシェアードサービスなど共同化に関する取組について、国の動向や他事業体の先進事例も参考にしながら研究、検討を重ねていきます。

第6章 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

1 基本的考え方と PDCA サイクルの確立

経営戦略は、「経営基盤の強化と財政マネジメントの向上」を目的としており、計画を策定して終わりではなく、進捗管理を行うとともに、見直しを行っていくPDCAサイクル（図 6-1参照）を確立していく必要があります。

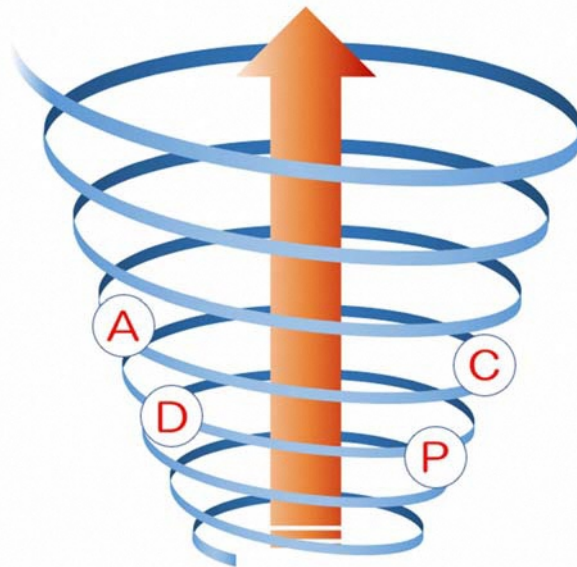


図 6-1 PDCA サイクルイメージ

2 進捗管理について

本計画における経営の基本方針に基づいた施策を実施していく中で、取組の進捗状況及びその効果について定期的に評価し、必要に応じて施策の見直しを行います。また、投資計画の進捗状況と財政状況を確認し、モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められる場合には見直しや再検討を行います。

なお、本計画に書かれていないものであっても、将来の目標の達成や目指すべき水道事業の実現に必要なことと判断される場合は、変更及び見直しを行い、適切に計画に反映させていくものとします。

3 経営戦略の見直しについて

「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26（2014）年8月、総務省）によれば、経営戦略策定後3～5年に一度見直しが必要とされています。

本市においては、今回改定した内容を踏まえ、料金改定に合わせて見直しを行うとともに、本計画に対し、大きな乖離が生じた場合には、他の計画との整合を図りながら必要な見直し等を随時行います。