

京丹後市上下水道事業経営戦略 改定の概要

1. 目的

経営戦略とは、投資や財源の見通しを試算し、将来にわたって安定的に事業を継続していくために策定するものです。
中長期的な経営の見通しとともに、毎年度の進捗管理や実績との乖離検証、その結果を踏まえた定期的な見直しにより、経営基盤強化と財政マネジメント向上に資する重要なツールと位置づける「経営戦略策定・改定ガイドライン（総務省）」に基づき、水道・下水道各経営戦略の3～5年に1度の改定を行うものです。

★ 水道事業

平成26年度策定【計画期間：平成26年度～令和5年度】
→ 改定後の経営戦略【計画期間：令和6年度～令和15年度（10年間）】

★ 下水道事業

平成28年度策定【計画期間：平成29年度～令和8年度）】 ※ 公共・集排・浄化槽の3事業を策定
→ 改定後の経営戦略【計画期間：令和6年度～令和15年度（10年間）】 ※ 下水道事業1事業を策定
※ 総務省の要請により、令和6年度中の見直しが求められているため、今年度に改定するものです。

2. ポイント

経営戦略の策定・改定に当たっては、総務省から次の事項が求められています。

★ 盛り込むべき事項

- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映
- ② 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映
- ③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映
- ④ ①②③等を反映した上での収支を維持する上で必要となる経営改革
（料金改定、一般会計繰出金、広域化、民間活用・効率化、事業廃止等）の検討

★ ポイント

- ・ 5年に1度の見直し（初度の見直しは、令和7年度まで）及び公表が求められていること。
- ・ 下水道事業経営戦略は、令和7年度から経費回収率向上のためのロードマップの作成が求められていること。
- ・ 経営戦略の策定・改定が行われていない場合、交付税措置や社会資本整備総合交付金に影響があること。

3. 主要内容

総務省「経営戦略策定・改定マニュアル」に沿った内容で、各自治体ともほぼ同様の内容で構成されています。

- ① 計画の趣旨
趣旨、計画期間など
- ② これまでの事業概要
事業の現況（施設、料金、組織体制）、これまでの主な経営健全化の取組、経営比較分析表を活用した現状分析等
- ③ 将来の事業環境の予測・見通し
将来人口、需要量、料金・使用料、組織の予測、見通し等
- ④ 経営の基本方針
各事業における経営方針の明記
- ⑤ 投資・財政計画
投資、財源、経費の説明、今後の経営に関する取組・見直しの検討事項（民間委託、投資事項、施設の統廃合、料金・使用料改定等）
- ⑥ 事後検証、改定等の事項
- ⑦ 資料
投資・財政計画、原価計算書

4. 作成までの経過

- ★ 総務省事業「経営・財務マネジメント強化事業に係るアドバイザー派遣」を活用（全額国負担）
アドバイザー：有限責任監査法人トーマツ 公認会計士（令和6年8月から経営戦略改定のアドバイス、監修等を依頼）
- ★ 財政当局との協議
本経営戦略（案）、財政シミュレーションの説明、各事業の収支見通し、下水道事業における一般会計繰出金の上限額について等
- ★ 今後の予定
令和7年1月 理事者説明、上下水道事業審議会説明
令和7年3月 議会（産業建設常任委員会）説明、ホームページで公表

5. 水道経営戦略の概要

★ これまでの経営健全化の取組

- ・ お客様センターの開設と民間委託（徴収、検針、開閉栓業務の総合サービス(株)への委託）
- ・ 施設の適正化（施設の統廃合、システム整備等）
- ・ 隔月検針の実施
- ・ 組織改編（上水道事業と簡易水道事業の統合、下水道事業との組織統合）
- ・ 企業債借入方法の変更

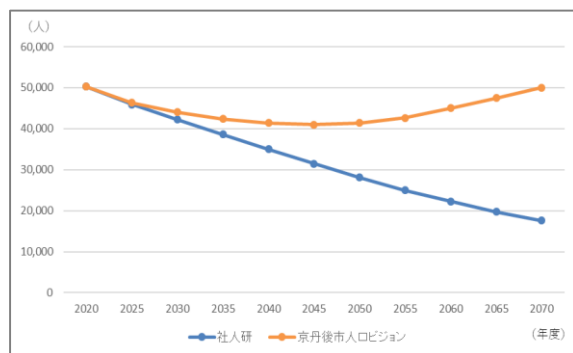
★ 経営分析

- ・ 経常収支では赤字が続き、累積欠損金が発生しています。
- ・ 施設数が多く、多額の維持管理費用がかかっています。
- ・ 類似団体と比較すると、本市の有収率は低い状況となっています。

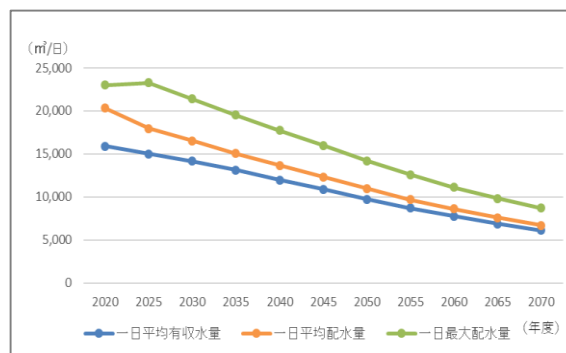
★ 将来予測

- ・ 社人研、市人口ビジョンとも2045年度までは、給水人口、水需要予測、料金収入も減少する見込みです。
- ・ それ以降は、市人口ビジョンでは人口は上昇する見込みとなっていますが、長期見通しては、厳しいほうにより将来推計を行います。

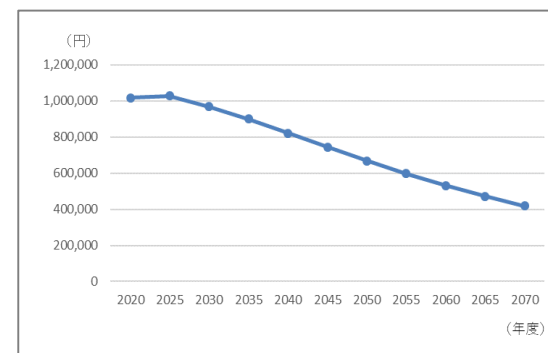
人口



水需要



料金収入



★ 経営の基本方針（取組の概要）

京丹後市水道事業ビジョンの基本理念と方針を踏襲しています。

① 持続 【健全経営を持続できる水道】

- ・ 施設の統廃合やダウンサイジング
- ・ 新エネルギーの導入調査・研究
- ・ 新たな水源と水量の確保 など

② 安全 【安心・安全で信頼される水道】

- ・ 近隣自治体との知識・技術共有
- ・ 水安全計画の策定と運用
- ・ ホームページなどを活用した情報発信と京丹後の水の良さのPR など

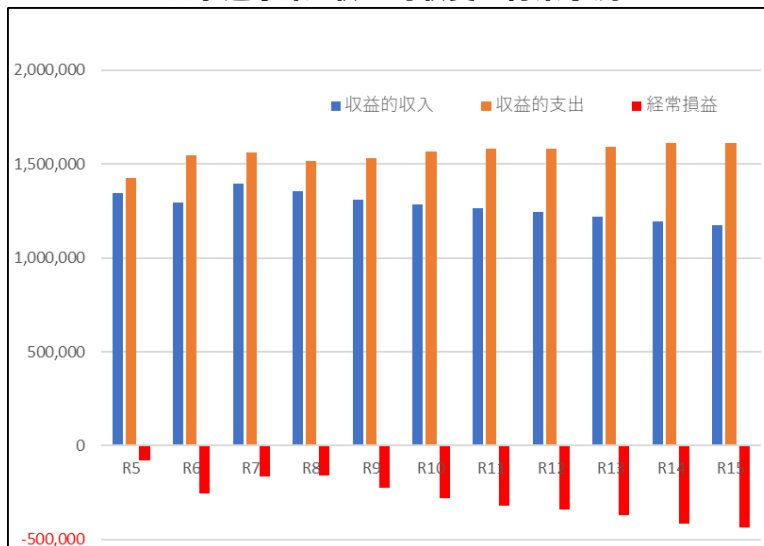
③ 強靱 【災害や危機管理に強い強靱な水道】

- ・ 施設や管路の耐震化
- ・ 広域連携の推進（他団体との連携強化）

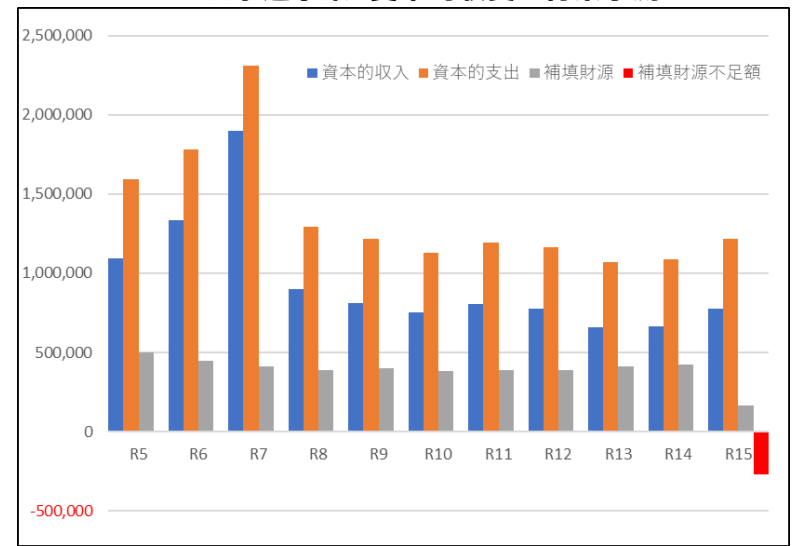
★ 投資・財政計画

- ・ 令和6年度から30年間の財政シミュレーションを作成し、本計画期間中の投資・財政計画及び原価計算書を作成しました。そのうち、収益的収支及び資本的収支の将来予測は、次のグラフのとおりです。

★水道事業 収益的収支の将来予測



★水道事業 資本的収支の将来予測



★ 投資・財政計画の策定に当たっての説明事項

① 投資

- ・ アセットマネジメント計画に基づく施設の統廃合
- ・ 安心して安全な水道の供給のための整備（クリプトスポリジウム対策、水量確保のための施設増強、耐震化等）

② 財源

- ・ 料金収入の減少
- ・ 総務省基準や交付税措置に基づく繰入れ
- ・ 国庫補助金や企業債の活用

③ 投資以外の経費

- ・ 人件費のベースアップ（年1.9%）
- ・ 物価上昇（年2.0%） など

★ 持続可能な経営に向けて（今後検討予定の取組、見通し等）

① 投資の合理化・経費の見直し

- ・ 京都府、京都府北部5市2町の枠組みを利用した広域化、広域連携の検討
- ・ 民間活用（ウォーターPPP）の活用検討
- ・ 施設や設備の統廃合やスペックダウン
- ・ 隔月請求への移行
- ・ 最新技術の活用（衛星を利用した漏水調査、業務のデジタル化推進等） など

② 料金の見直し検討

毎年度決算状況を注視しつつ、遅くとも令和10年度頃までには料金の見直しを検討する必要があると考えています。

- ・ 収支均衡の場合
 - 令和7年度：年1億7千万円 令和10年度：年2億6千万円 令和15年度：年4億1千万円以上の収入が必要
 - 毎年度の水道料金収入の16%～44%程度の料金改定が必要という試算
- ・ 補填財源を維持する場合
 - 令和15年度で不足に生じる見込み（不足額：約2億7千万円）
 - 令和12年度に10%程度、令和15年度にさらに5%程度の料金改定が必要という試算

※ 料金・使用料の考え方については、別項目で示します。

③ その他の取組

- ・ 京丹後市の水のPR活動
- ・ 環境対策（マイボトルの普及や自然エネルギーの導入検討） など

参考(アセットマネジメント計画に基づく施設の統廃合・安心で安全な水道の供給のための整備)

対象浄水場	内容	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12 (2030)	R13 (2031)	R14 (2032)	R15 (2033)	R16 (2034)	R17 (2035)
大成浄水場・浅茂川浄水場・ 須川浄水場・堀越浄水場	クリプトスポリジウム対策							実施予定期間			
郷浄水場	中野浄水場と統合										
三重浄水場	口大野浄水場と統合										
岡田浄水場 松ヶ崎浄水場・俵野浄水場	浄水場・水源改良 岡田浄水場と統合										
口大野浄水場 奥大野浄水場	取水改良 口大野浄水場と統合										
河辺浄水場 久住浄水場・竹野川浄水場・ 五十河浄水場・森本浄水場	浄水場・取水改良 河辺浄水場と統合										
八木浄水場・筆石浄水場	荒木野浄水場と統合										
等楽寺第二浄水場	溝谷浄水場と統合										
吉野浄水場	須川浄水場と統合										

※本計画に基づく事業の実施は、水道事業の変更認可取得を含め、社会資本整備総合計画（令和８年度策定予定）を策定し、国の交付金事業として実施する予定としています。

6. 下水道経営戦略の概要

★ これまでの経営健全化の取組

- ・ お客様センターの開設と民間委託（徴収、検針、開閉栓業務の総合サービス(株)への委託）
- ・ 施設の適正化（集落排水処理施設と公共下水道の統廃合）
- ・ 隔月検針の実施
- ・ 組織改編（水道事業との組織統合）
- ・ 企業債借入方法の変更

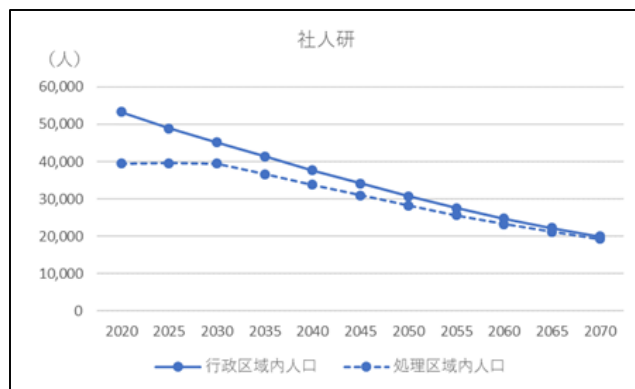
★ 経営分析

- ・ 経常収支では赤字が続き、累積欠損金が発生しています。
- ・ 公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業では、水洗化率（接続率）が類似団体と比べ低い状況です。
- ・ 5事業とも経費回収率は100%を下回っています。

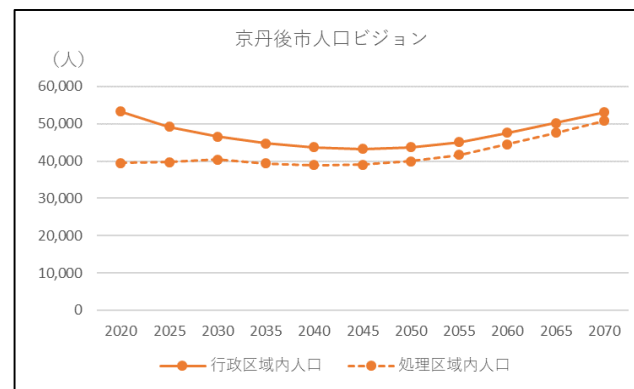
★ 将来予測

- ・ 社人研、市人口ビジョンとも2045年度までは、給水人口、水需要予測、料金収入も減少する見込みです。
- ・ それ以降は、市人口ビジョンでは人口は上昇する見込みとなっていますが、長期見通しては、厳しいほうにより将来推計を行います。

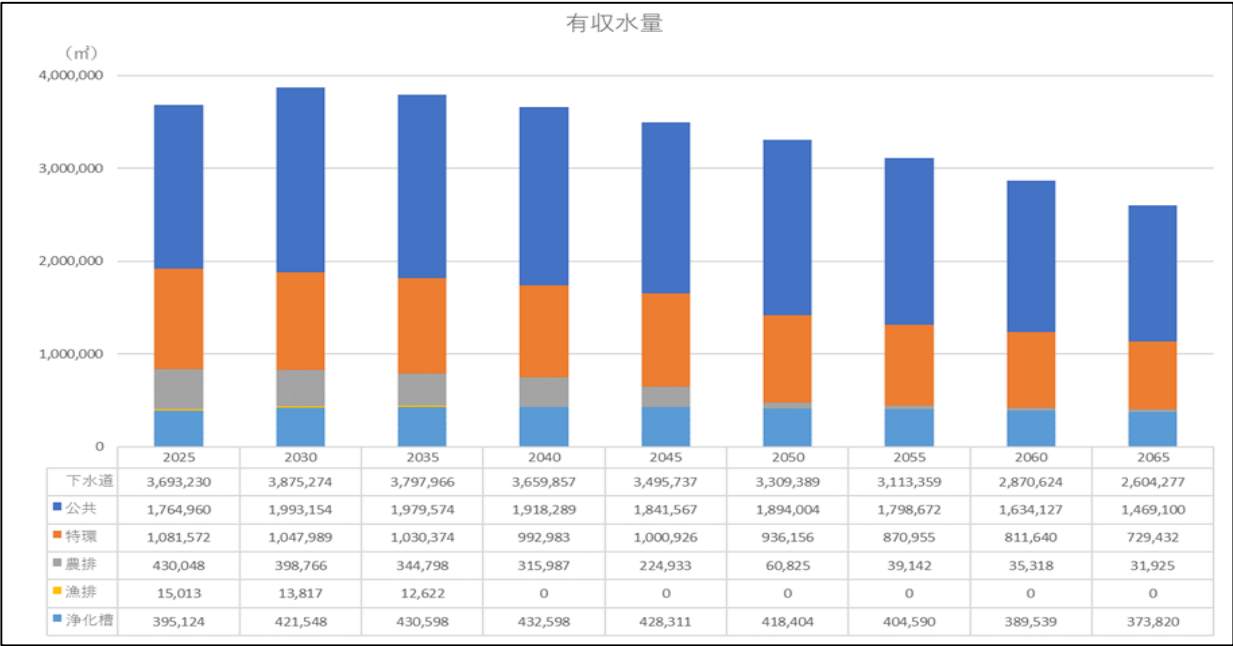
人口予測(社人研)



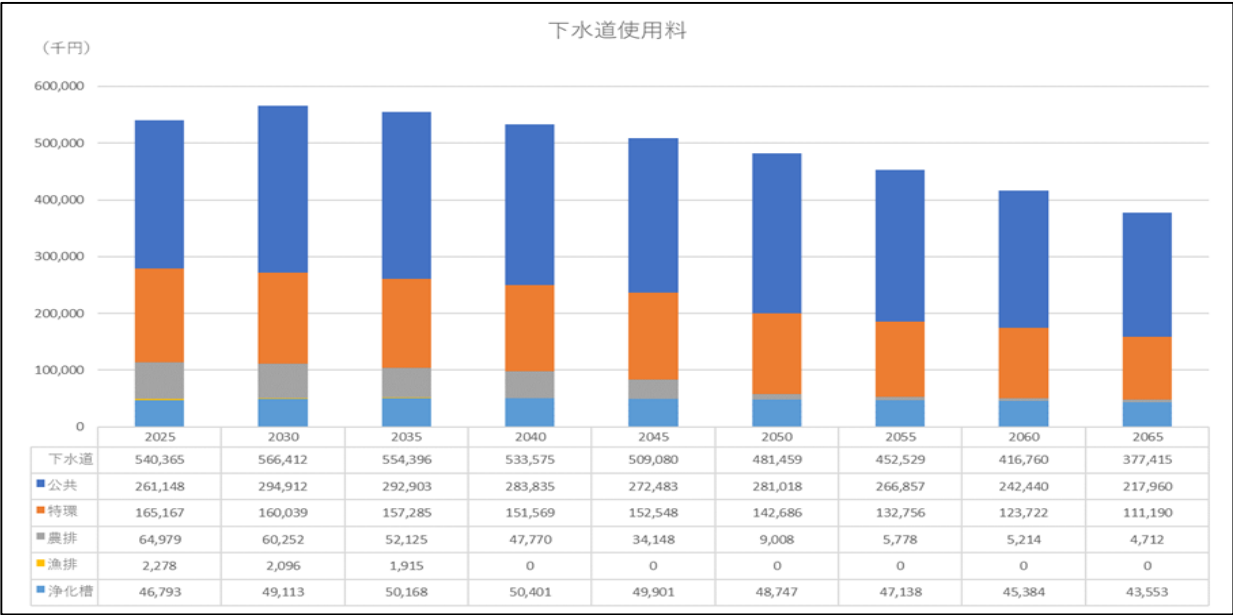
人口予測(市人口ビジョン)



有収水量の予測



使用料収入の見通し



★ 経営の基本方針（取組の概要）

京丹後市水洗化計画の目的を踏襲しています。

① 生活環境の改善

- ・ 公共下水道における未普及地域の解消
- ・ 集合処理区域以外の区域における浄化槽の整備

② 効率的な事業の推進

- ・ 污水处理施設の統廃合
- ・ スtockマネジメント計画に基づく計画的な改築・更新

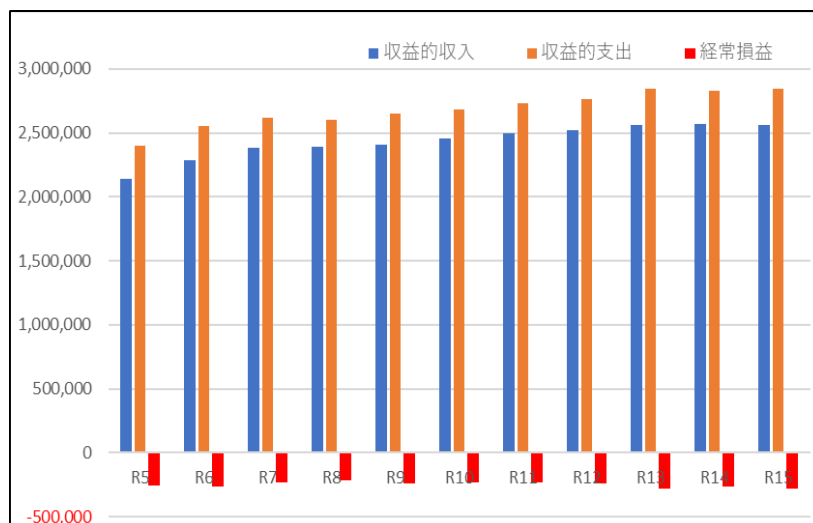
③ 公共用水域の水質保全

- ・ 下水道への接続推進
- ・ 下水道のPRの取組

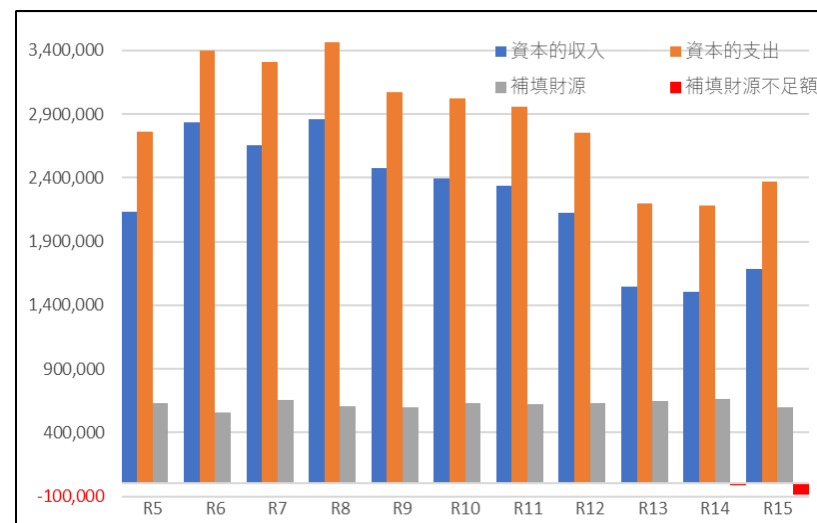
★ 投資・財政計画

- ・ 令和6年度から30年間の財政シミュレーションを作成し、本計画期間中の投資・財政計画及び原価計算書を作成しました（別添のとおり）。そのうち、収益的収支及び資本的収支の将来予測は、次のグラフのとおりです。

★下水道事業 収益的収支の将来予測



★下水道事業 資本的収支の将来予測



★ 投資・財政計画の策定に当たっての説明事項

① 投資

- ・ 京丹後市水洗化計画に基づく未普及地域の水洗化の推進
- ・ 污水处理施設の統廃合 など

② 財源

- ・ 使用料収入の減少
- ・ 総務省基準や交付税措置に基づく繰入れ、資金不足を補填する基準外繰入れ
- ・ 国庫補助金や企業債に加え、資本費平準化債を活用

③ 投資以外の経費

- ・ 人件費のベースアップ(年1.9%)
- ・ 物価上昇(年2.0%) など

★ 持続可能な経営に向けて(今後検討予定の取組、見通し等)

① 経費についての考え方

- ・ 老朽化や処理見込量等を踏まえた処理場等の統廃合を検討
- ・ 民間活用(ウォーターPPP)の活用検討
- ・ 接続推進活動の継続
- ・ 隔月請求への移行 など

② 使用料の見直し検討

資金不足を補うための一般会計からの基準外繰入れに上限を設けた上で、使用料を検討します。

毎年度決算状況に注視しつつ、遅くとも令和11年度頃までには料金の見直しを検討する必要があると考えています。

- ・ 収支均衡の場合(年2~3億円以上の収入が必要)
 - 毎年度の下水道使用料収入の40%以上の料金改定が必要という試算
- ・ 補填財源を維持する場合(令和14年度で不足に生じる見込み)
 - 令和13年度に10%程度の使用料改定が必要という試算

※ 料金・使用料の考え方については、別項目で示します。

③ 経費回収率の向上に向けたロードマップ

下水道事業では、社会資本整備総合交付金を活用して事業を実施していますが、その交付には、経費回収率の向上(80%以上)に向けた取組とロードマップを示す必要があります。

7. 料金・使用料の考え方

- ・ 経営戦略では、将来にわたり事業を安定的に継続するための中長期的な経営の基本方針であるため、計画期間中において経営が継続できる前提でシミュレーションを行っています。
- ・ よって、計画期間中において収支均衡が図れなかったり、資金不足が生じることがある場合は、経営改善策を取り入れた上で、必要な収入の目安を示しています。
- ・ なお、料金・使用料の改定は、審議会等の判断を踏まえた上で、市側から議会に提案し、決定を判断することになりますので、本経営戦略ではその目安や想定される時期等を明示しているものです。具体的には、後年度の決算状況等を踏まえながら、収支の精度を高めた上で、改定の議論を始めることになります。ただし、市民への影響も考慮し、水道と下水道の料金等改定時期が重なったり、近すぎたりしないよう配慮することが必要であると考えています。

☞ ガイドラインでは、収支の的確な見通しを行った上で、収支維持のための経営改革（料金等改定、経費削減等）の明記が求められています。本投資・財政計画においては、料金・使用料の改定を行わない前提でシミュレーションしていますので、次の場合において想定される収入の不足見込みの状況を予測し、計画本文に記載しています。

- ① 収支均衡を図る場合
- ② 計画期間中に補填財源に不足が生じないようにする場合（資金不足に陥らないようにする場合）

※ 収支均衡には相当の料金・使用料の改定が必要で、非現実的な状況（値上げ幅、整備途中など）もあることから、2パターンの想定としているものです。

8. 本市経営戦略の要点

- ・ 令和6年度から30年間の財政シミュレーションを作成し、当該期間中の投資・財政計画及び原価計算書を作成しました。
- ・ 上位計画（総合計画、水道事業ビジョン、水洗化計画）との整合性を図りました。
- ・ 適切な物価上昇率・人件費、想定される国府補助金、交付金、企業債等を見込みました。
- ・ 経営改善策を経営戦略に盛り込みました（施設統廃合、毎月請求から隔月請求への移行、下水道接続推進の強化等）。
- ・ 水道事業においては、一般会計繰出金の基準外繰出（維持管理経費分）は見込んでいません。
- ・ 下水道事業においては、一般会計繰出金の基準内・外繰出金の上限を13億8千万円（汚水）としました。