

鷹栖町水道事業経営戦略（素案）

2026（令和 8）年度－2035（令和 17）年度

2026（令和 8）年 3 月

鷹栖町

目 次

第1部 経営戦略策定の目的と位置付け	1
1. 経営戦略策定の目的.....	1
2. 経営戦略の位置付け.....	2
3. 計画期間.....	2
第2部 鷹栖町水道事業の概要	3
1. 鷹栖町の概要(位置・地勢および人口の推移).....	3
2. 鷹栖町水道事業の沿革.....	4
3. 組織の概要.....	6
4. 施設の概要.....	7
(1)水源	7
(2)貯水施設	7
(3)取水施設	8
(4)浄水施設	9
(5)配水場	10
(6)管路	10
5. 鷹栖町水道事業の経営状況.....	11
(1)水道料金の状況	11
(2)企業債の状況	13
(3)一般会計繰入金の状況	13
6. 民間活力の活用など.....	14
第3部 経営指標に基づく現状分析	15
1. 分析の実施方法.....	15
(1)分析に使用したデータ	15
(2)比較対象団体の選定	15
(3)分析に使用した経営指標	16
2. 経営分析の実施結果.....	17
(1)レーダーチャートを用いた類似団体平均との比較	17
(2)指標別の比較分析結果	19
3. 経営分析から識別された課題.....	30
第4部 鷹栖町水道事業の経営基本方針	31

第5部 経営課題、K P I の設定と経営改善策	33
1. 経営課題.....	33
2. K P I の設定.....	33
(1) 管路経年化率	33
(2) 料金回収率	33
3. 経営改善策.....	34
(1) 管路経年化率の改善策	34
(2) 料金回収率の改善策	34
第6部 中長期財政推計の実施と投資・財政計画の策定	35
1. 将来の事業環境予測.....	35
(1) 人口の予測	35
(2) 有収水量および料金収入の予測	36
(3) 施設の見通し	36
(4) 組織の見通し	36
2. 投資・財政計画策定に当たっての説明.....	37
(1) 計画の前提条件	37
(2) 投資	38
(3) 財源	42
(4) 投資以外の経費	45
第7部 経営戦略のローリングなどに関する方針	46
1. 進捗管理.....	46
2. 戦略の見直しに関する方針.....	46
資料編	47

第1部 経営戦略策定の目的と位置付け

1. 経営戦略策定の目的

水道は、生活や経済活動に欠かすことができないライフラインであり、水道事業者は、安心して安全な水道水を安定的に供給するという重要な役割を担っています。しかし、水道事業を取り巻く経営環境は、人口減少や節水機器の普及などに伴う料金収入の減少、施設などの維持管理費や老朽化による更新事業費の増加など、年々厳しさを増しています。

鷹栖町水道事業においては、将来にわたり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「鷹栖町水道事業経営戦略」を令和3年3月に策定し、財務や組織などの経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ってきました。

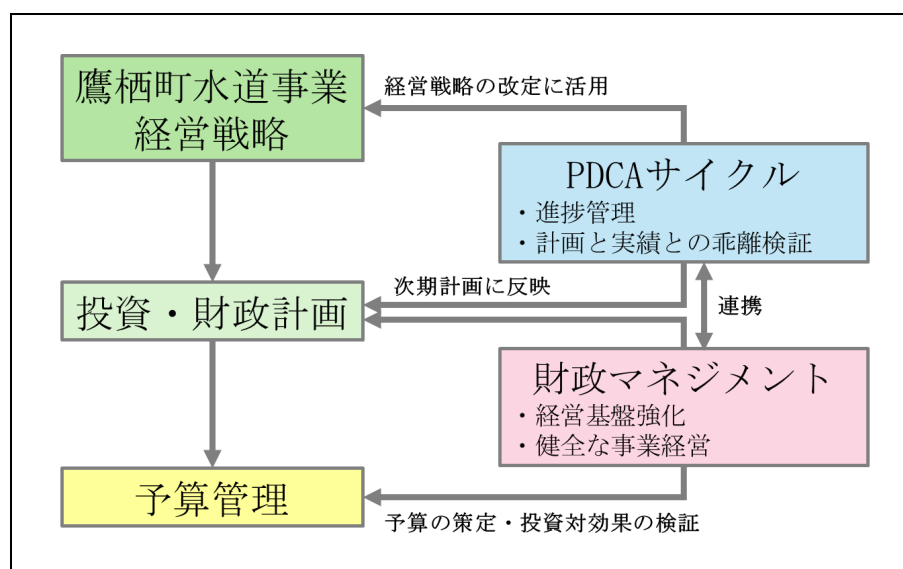
しかし、策定から数年が経過し、物価上昇による維持管理費の増加や老朽化・耐震化に伴う更新事業費の増加など、経営環境はさらに厳しくなっています。

そのため、現在の経営状況や社会情勢を踏まえ、今後も安定して事業経営を続けることを目指し、令和8年3月に経営戦略を改定しました。

経営戦略の中心となる「投資・財政計画」は、施設や設備などに関する投資の見通しと、財源の見通しを試算した上で、投資以外の経費も含め、収支が均衡するよう調整した計画です。

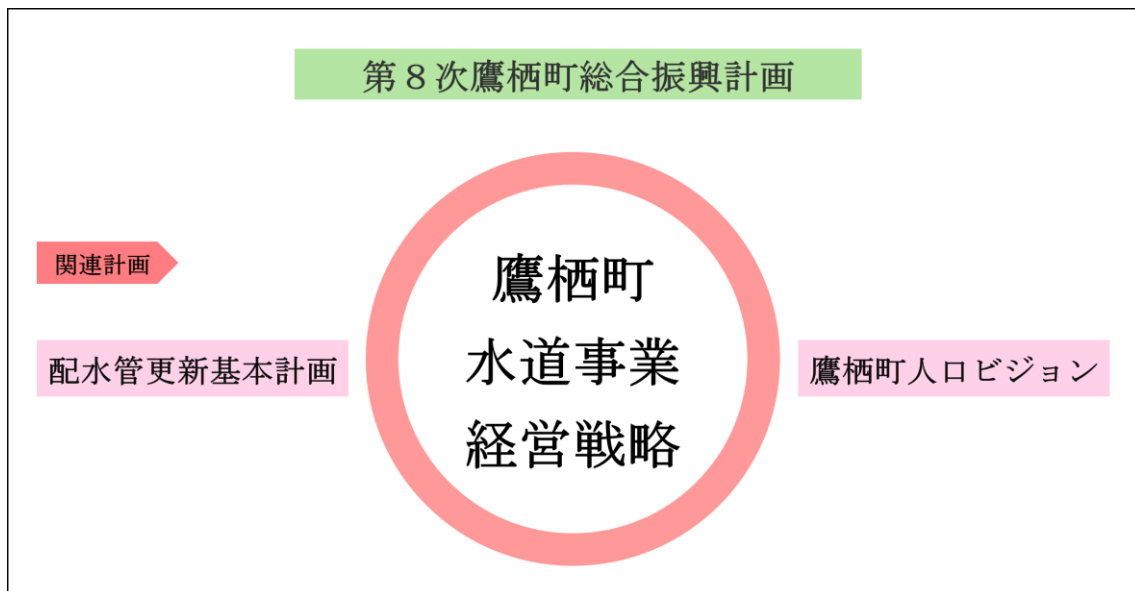
経営戦略の改定後も、進捗管理や計画と実績との乖離検証を毎年度行い、その結果を踏まえ、定期的な見直しを実施することでPDCAサイクルを確立させます。

鷹栖町水道事業は、鷹栖町の最上位計画である「第8次鷹栖町総合振興計画」で掲げているとおり、生活のライフラインである水道事業が、適正に整備、維持管理され、安心して快適に暮らすことができるまちを目指し、より健全な事業経営に努めます。



2. 経営戦略の位置付け

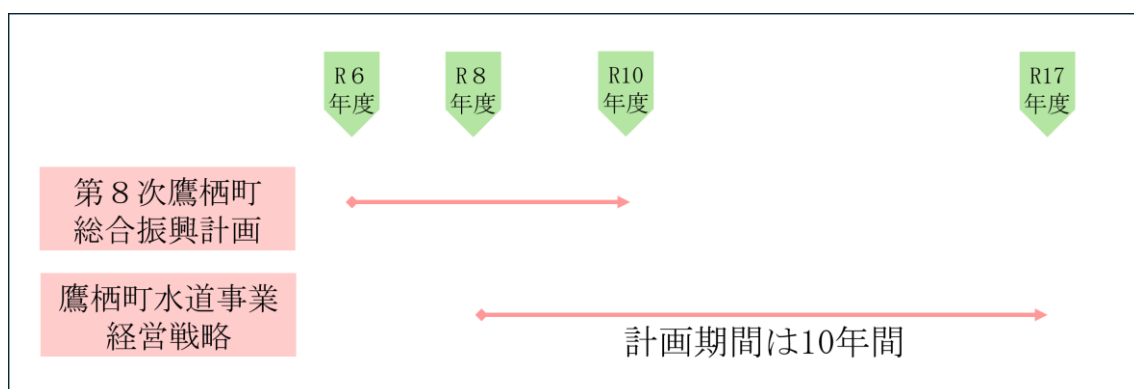
「鷹栖町水道事業経営戦略」は、目指すまちの将来像や基本目標などを総合的、体系的にまとめた「第8次鷹栖町総合振興計画」との整合性を図り、より具体的で実効性のある計画として定めます。このほか、「鷹栖町人口ビジョン」と「配水管更新基本計画」を反映しています。



3. 計画期間

経営戦略は中長期的な視点から経営基盤の強化などに取り組むことができるよう、計画期間は最低10年と義務付けられています。

そのため、本経営戦略の計画期間は、2026(令和8)年度から2035(令和17)年度までの10年間としました。



第2部 鷹栖町水道事業の概要

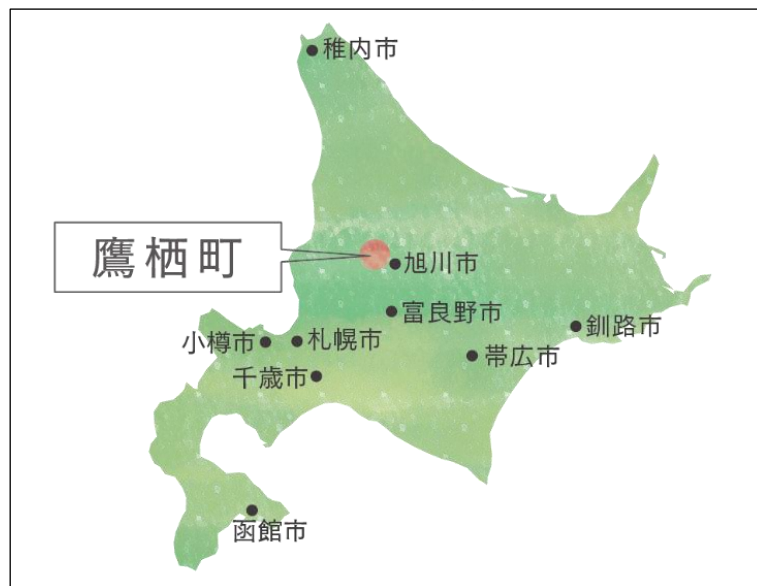
1. 鷹栖町の概要(位置・地勢および人口の推移)

北海道のほぼ中央、上川管内の中心部に位置し、北海道第2の都市旭川市に隣接しています。周りを小高い山に囲まれ、全体的には盆地状をなし、中心部を石狩川に注ぐオサラッペ川が北から南へ貫流しています。

鷹栖町は、中心部から JR 旭川駅まで車で約 25 分の距離で利便性が高く、旭川鷹栖インター、旭川北インターの開通で札幌圏へのアクセスもより容易になっています。

また、道内でも有数の稲作地帯であり、基幹産業である農業を中心とした自然豊かな町として発展。寒暖差のある気候と土地柄を生かして生産されているトマトジュース「オオカミの桃」など、豊かな地域資源を生かし産業の活性化を図っています。

図表 1 鷹栖町の所在地



出典：たかすタウンガイド

近年の人口の推移をみると、宅地造成の影響が落ち着いた 2010(平成 22)年以降は人口減少が続いており、2018(平成 30)年 3 月末時点の人口は 7,000 人を下回っている状況です。

毎年の人口は、2021(令和3)年度末が6,742人、2022(令和4)年度末が6,705人、2023(令和5)年度末が6,624人、2024(令和6)年度末が6,539人、2025(令和7)年度末が6,427人と減少が続いています。

2. 鷹栖町水道事業の沿革

鷹栖村の開村当時、飲み水や風呂に使う水の大半は、各家庭で掘った井戸や、ため池を水源とした地域水道となっており、水質も悪く、基準に適合するものは少なかったといわれています。

その後、昭和 41 年に、旭川市水道事業から浄水を分水する方法で簡易水道事業を開始。水を購入し、村で布設した水道管を使い各家庭に供給されました。

昭和 44 年の町政執行に伴い、第 1 次拡張事業を実施し、区域を拡張、計画給水人口を 4,600 人に変更しました。昭和 53 年には第 2 次拡張事業を実施し、計画給水人口を 5,000 人に変更、一日最大給水量は 1,390 m³となりました。

昭和 53 年、北海道が石狩川水系愛別川の洪水調整および流水の正常な機能維持などを目的に計画した「愛別ダム建設事業(愛別川総合開発事業)」に愛別・上川・当麻・比布・鷹栖町の 5 町が上水道用水として参画することが決定しました。

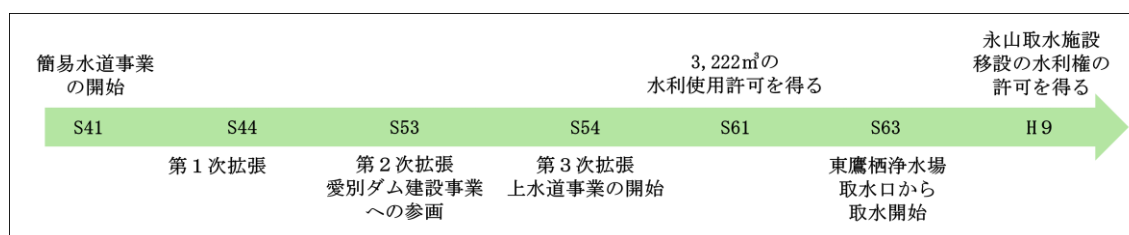
愛別ダムは、昭和 54 年に建設が始まり、昭和 62 年 3 月に完成。昭和 61 年 11 月から昭和 63 年 1 月までの期間で試験湛水^{たんすい}を行い、昭和 63 年 4 月から発電設備の使用が開始されました。建設費用は、洪水調整などに対する国と北海道の負担割合が 87.3%、北海道の工業用水道が 5.2%、5 町の上水道用水が 7.5%という水量比で案分されました。

その結果、給水区域は、山間部を除く全区域への拡張が可能となり、給水対象人口が 5,000 人を超えることになりました。そして、昭和 54 年に第 3 次拡張事業の認可を受け、簡易水道事業から上水道事業に変更しました。

愛別ダムが完成したことで、石狩川からの取水が可能となり、旭川市水道事業と締結した共同取水規定に基づき、昭和 63 年 4 月に東鷹栖浄水場取水口から取水を開始。その後、給水区域の拡張と旭川市内にある取水施設の移設に伴い、平成 8 年に、第 3 次拡張事業の一部変更が認可されました。

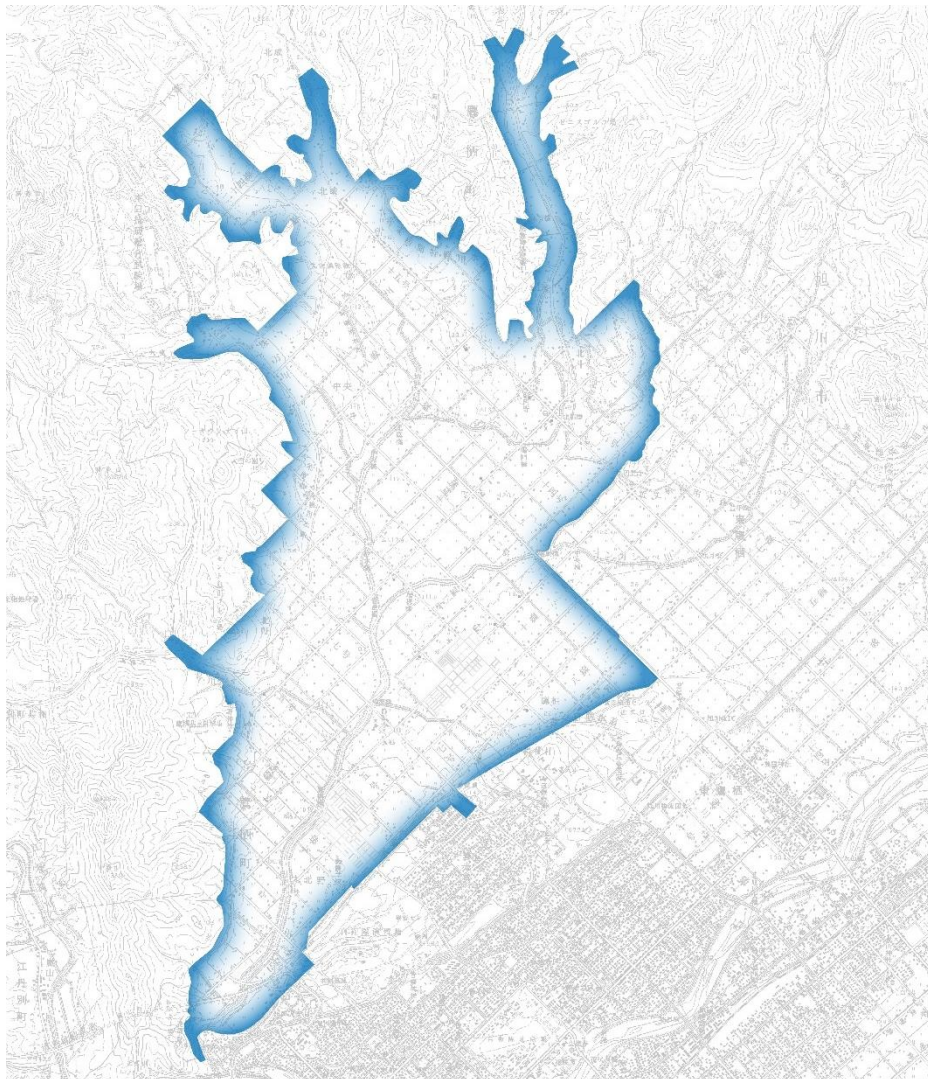
水利権については、「愛別ダム建設事業(愛別川総合開発事業)」に参画したことにより、昭和 61 年に 3,222 m³の水利使用許可を受けました。

その後、平成 7 年 3 月に使用許可期間を更新、平成 9 年 8 月に永山取水施設移設に伴う水利権の許可を受け、さらには平成 16 年と平成 26 年、令和 6 年に使用許可期間を更新しています。



図表 2 鷹栖町の水道事業の認可の経緯

水道事業	認可年月日 認可番号	計画給水量 計画給水人口	備 考
創 設	昭和 41 年 5 月 12 日 環第 1997 号	645 m ³ /日 (4,300 人)	旭川市から分水
第 1 次拡張	昭和 44 年 3 月 31 日 環境第 528 号	690 m ³ /日 (4,600 人)	旭川市から分水
第 2 次拡張	昭和 53 年 4 月 18 日 衛施第 30 号	1,390 m ³ /日 (5,000 人)	旭川市から分水 深井戸
第 3 次拡張	昭和 54 年 8 月 28 日 衛施第 150 号	3,333 m ³ /日 (10,000 人)	旭川市と共同処理 愛別ダム
第 3 次拡張 (一部変更)	平成 8 年 5 月 21 日 環整 2-7 号指令	3,333 m ³ /日 (10,000 人)	給水区域変更 永山取水施設移設



鷹栖町水道事業 給水区域図

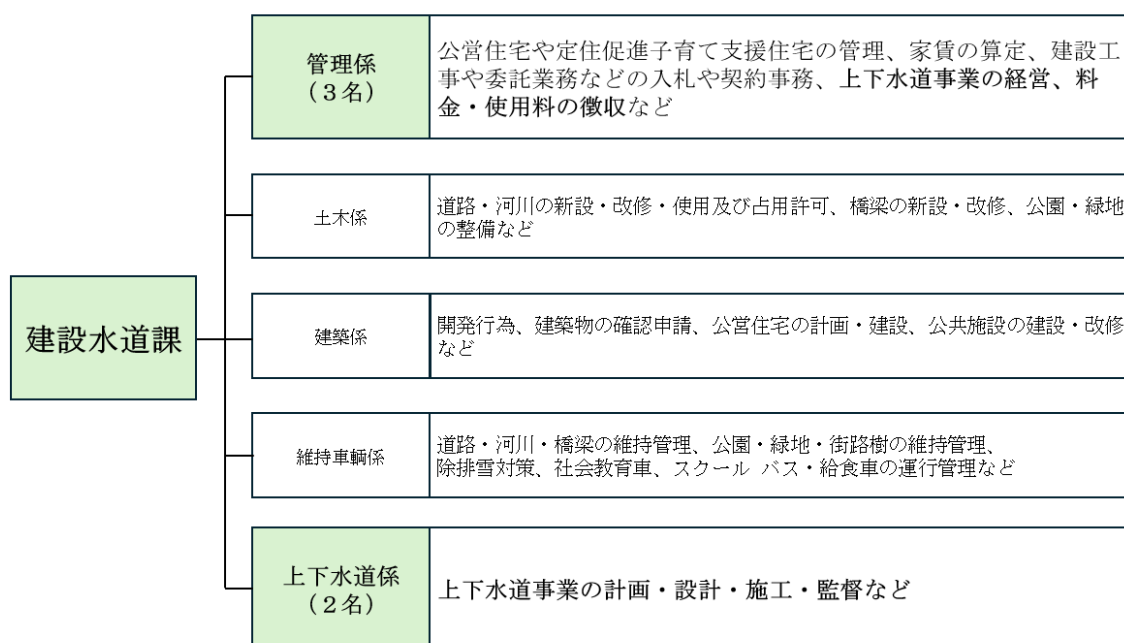
3. 組織の概要

水道事業に関する事務は建設水道課が担当しており、管理係3名、上下水道係2名で運営しています。

管理係では水道事業の予算や決算、水道料金の徴収に関する事務など、経営に関する業務を担当し、上下水道係では水道事業の計画や工事の設計、施工、監督などの業務を担当しています。

経営環境がより厳しくなる状況ではありますが、引き続き効率的な事業運営に努めていきます。

図表3 水道事業に関する組織体制



4. 施設の概要

(1) 水源

石狩川水系狩布川^{かりつぶがわ}を水源としています。

(2) 貯水施設

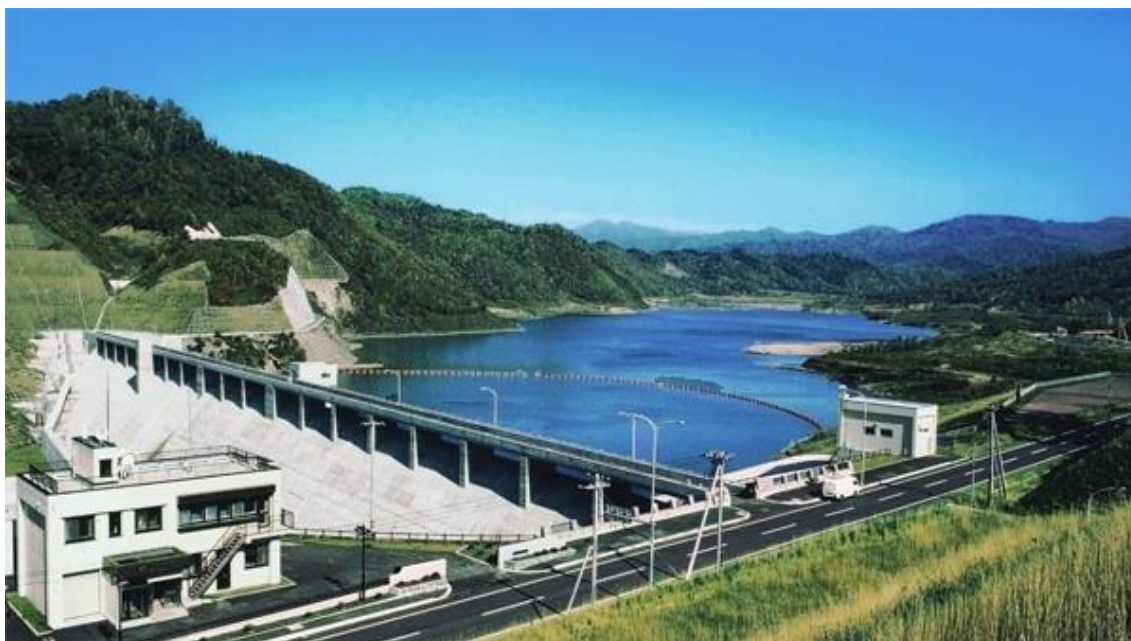
石狩川水系狩布川の愛別町字協和地先に、洪水調整や流水の正常な機能維持、上水道用水や工業用水の供給を目的として建設された補助多目的ダム。

基本協定に基づき、河川管理者である北海道が建設。

北海道(河川管理者)、愛別町、上川町、当麻町、比布町、鷹栖町および北海道(工業用水)を共同事業者として、管理用協定に基づき管理しています。

名称	愛別ダム
工作物の位置	上川郡愛別町字協和 530 番 1 地先
構造	重量式コンクリートダム 堤高 39.0m、堤長 370.0m
占用面積	15,521.19 m ²

図表 4 愛別ダム



出典：上川総合振興局ホームページ

(3)取水施設

鷹栖町上水道事業、日本製紙工業用水、旭川市防火用水(永山、近文)、旭川市上水道事業、J R旭川雑用水の5者で共同取水しています。

取水した原水は共有導水施設で石狩川浄水場まで導水しています。

名称	永山取水施設
工作物の位置	旭川市東鷹栖1線15号4815番地先
占有面積	2,123.5 m ²

図表5 永山取水施設



(4) 浄水施設

1965(昭和 40)年から給水を行っている旭川市の浄水場です。

石狩川を水源としており、鷹栖町以外にも旭川市の中央、西、大成、新旭川、永山や春光、東鷹栖地区などに給水しています。

名称	石狩川浄水場
工作物の位置	旭川市末広東 2 条 7 丁目 5 番 45 号
敷地面積	31,771.44 m ²
浄水方式	急速ろ過方式
能力	109,970 m ³ /日

図表 6 石狩川浄水場



(5)配水場

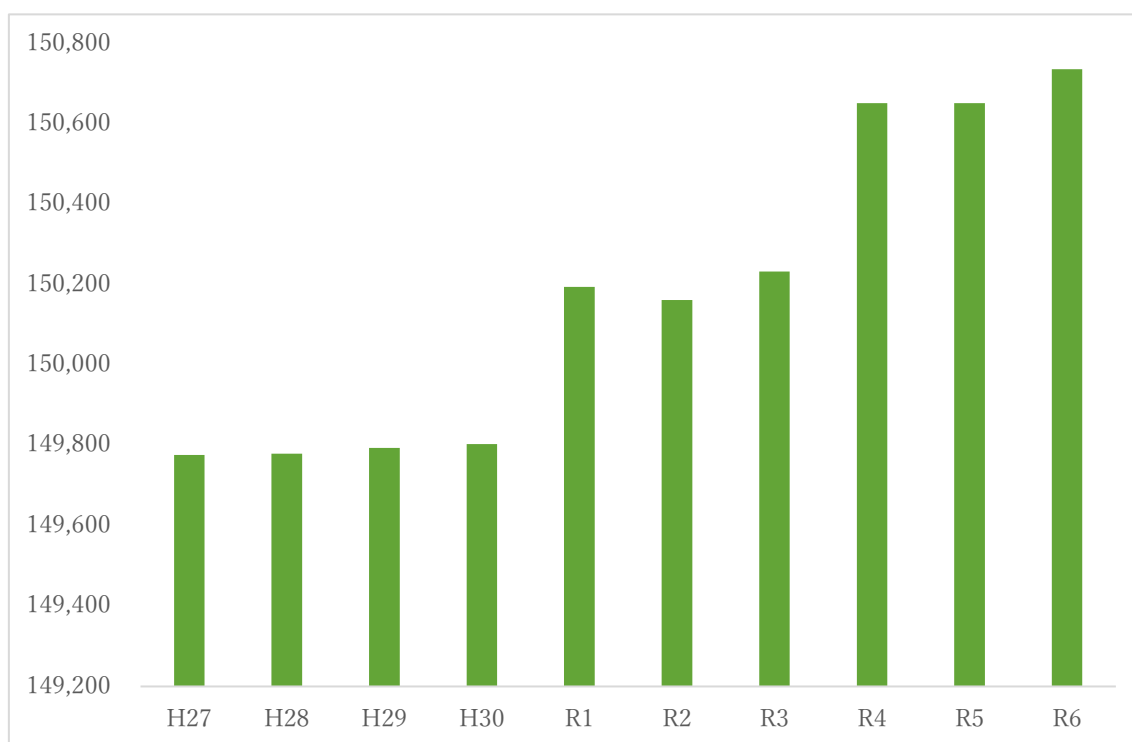
石狩川浄水場で処理した浄水は、鷹栖町と旭川市が共同で三角台配水場へ送水し、鷹栖町の配水管網により町内給水区域に配水しています。

名称	三角台配水場
構造・容量	RC 造 ・ 23.0m×32.2m×5.1m～10 池 ・ RC 造 25.1m×30.1m×5.1m～4 池 14 池・有効容量 44,800 m ³

(6)管路

配水管更新計画に基づき、老朽配水管の布設替を実施しています。
2024(令和6)年度末の配水管延長は、150,736.528m となっています。

図表 7 配水管総延長



5. 鷹栖町水道事業の経営状況

(1) 水道料金の状況

料金体系

料金体系は、家事用、家事用以外、臨時用と農事組合会館用の4区分です。

図表8 料金体系(税抜)

区分	基本料金(月額)	超過料金(1 m ³ 当たり)
家事用	8 m ³ まで 1,760 円	220 円
家事用以外	8 m ³ まで 1,760 円	9 ～ 20 m ³ 220 円
		21 ～ 50 m ³ 249 円
		51 m ³ 以上 268 円
臨時用	10 m ³ まで 6,380 円	440 円
農事組合会館用	年 額 3,240 円	220 円

一般家庭用の料金水準は、約4,800円/月となっています。

今後も料金収入の減少が見込まれており、また、独立採算制による事業経営が原則となっているため、料金水準の検討が必要です。

図表9 直近の水道料金(税抜)

年度	条例上の料金 ¹	実質的な料金 ²
2022(令和4)	4,400 円/20 m ³	4,780 円/20 m ³
2023(令和5)	4,400 円/20 m ³	4,753 円/20 m ³
2024(令和6)	4,400 円/20 m ³	4,771 円/20 m ³

図表10 料金改定の変遷

年度	改定内容
1990(平成6)	現行の料金体系の設定
1997(平成9)	消費税率改定(5%)による
2002(平成14)	料金改定
2007(平成19)	料金改定
2014(平成26)	消費税率改定(8%)による
2019(令和元)	消費税率改定(10%)による

¹ 条例上の料金とは、一般家庭における20 m³あたりの利用料をいいます。

² 実質的な料金とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20 m³を乗じたもの(家庭用以外も含む)いいます。

2023(令和5)年度料金水準の比較

2023(令和5)年度時点の料金水準について、家庭用で1か月に20 m³の水を使用する前提で、近隣団体との比較を行いました。

鷹栖町の水道事業は、1か月当たりの料金が4,840円(税込)となり、全国の水道事業全体では1,486団体中103位でした。

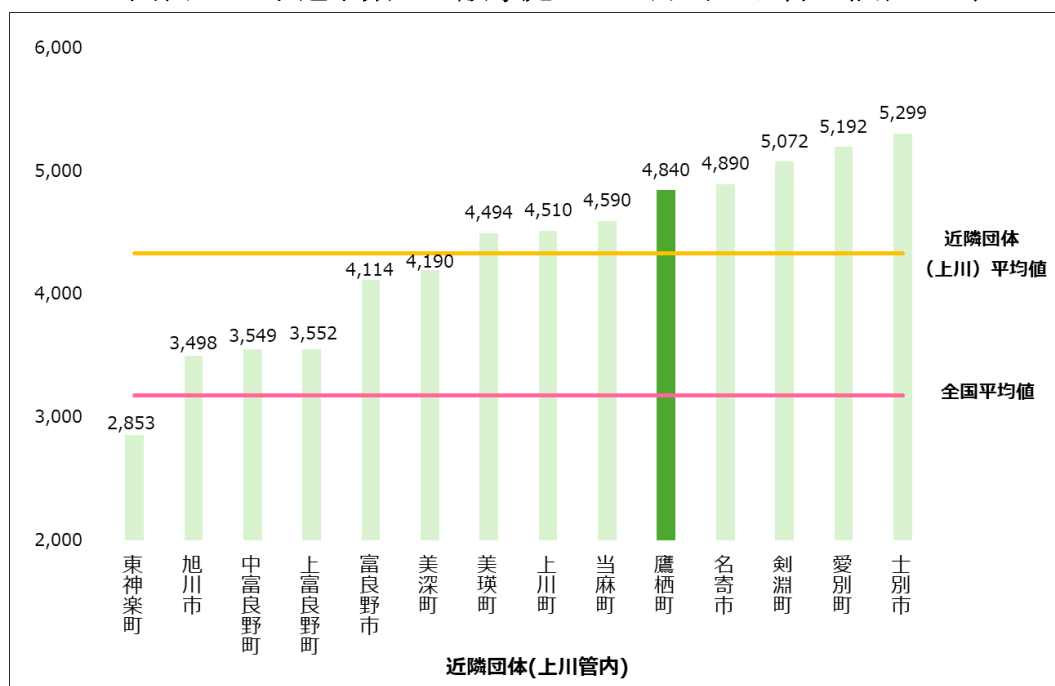
また、近隣団体(上川管内)との比較でも平均を上回り、14団体中5位という水準となりました。

図表11 鷹栖町水道事業 一般家庭の1か月当たりの料金(税込)

一般家庭の1か月当たり料金	4,840円/20 m ³
全国水道事業	103位/1,486団体
近隣団体(上川管内)水道事業	5位/14団体

出典：独立行政法人統計センター「地方公営企業決算状況調査」

図表12 水道事業の一般家庭の1か月当たり料金(円/20 m³)



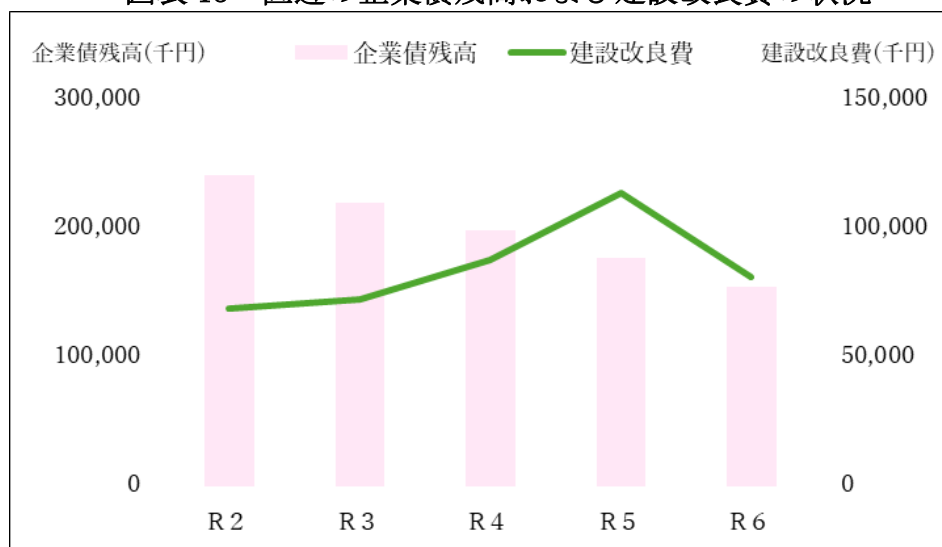
出典：独立行政法人統計センター「地方公営企業決算状況調査」

(2) 企業債の状況

企業債の残高は、新規の投資が少なく起債額よりも償還額が上回る状況が続いているため、減少傾向にあります。

また、建設改良費については、2020(令和2)年度から2023(令和5)年度までは増加していましたが、2024(令和6)年度は、工事の完成が繰り越しとなったため減少しています。

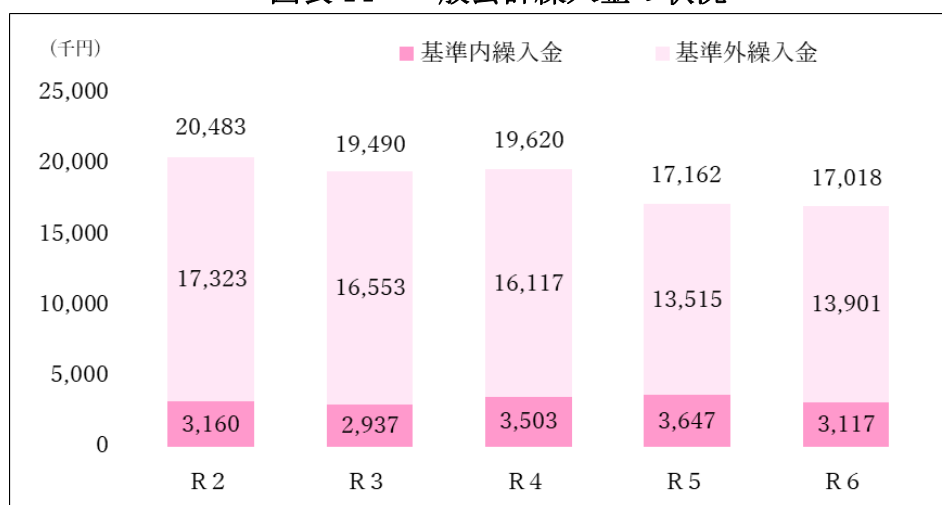
図表 13 直近の企業債残高および建設改良費の状況



(3) 一般会計繰入金の状況

一般会計繰入金は、徐々に減少しています。この中には、水道事業の運営を支えるために、国で定められた基準を超えて繰り入れているもの(基準外繰入金)も含まれています。

図表 14 一般会計繰入金の状況



6. 民間活力の活用など

鷹栖町水道事業は、旭川市にある永山取水施設や石狩川浄水場を旭川市水道事業などと共同で設置しています。維持管理については負担金を支払い、旭川市水道事業に委託しています。

ウォーターPPPによる民間活力の活用の可能性については、引き続き情報を収集していきます。

施設以外の民間活力の活用による経営や業務効率化については、以下のとおりです。

図表 15 民間活力の活用など

水道検針業務の委託	2か月に1回の水道メーター検針業務を委託し、業務の効率化を図ります。
会計や経理の支援委託	公営企業会計における経理などの助言や支援、予算書・決算書の作成支援などを委託し、経理担当者の知識やスキル向上を図ります。
近隣団体との連携	「日本水道協会北海道地方支部道北地区協議会災害時相互応援に関する協定」に基づき、関係自治体と連携し、災害発生時に資機材の相互提供を行っています。



水道検針業務委託：検針の様子

第3部 経営指標に基づく現状分析

現状の経営状況を可視化することで、強みや弱み（課題）を客観的に把握し、改善策を検討することが目的です。

1. 分析の実施方法

(1) 分析に使用したデータ

総務省のホームページで公表されている、「令和5年度水道事業経営指標」に関するデータ^{3,4}を利用し、比較分析を行いました。

(2) 比較対象団体の選定

比較対象団体については、総務省が定めた「令和5年度水道事業経営指標」で利用される以下の類型区分を利用しました。

下記の表に従い、鷹栖町の水道事業については「a8」とします。

図表 16 類型区分

水源別区分	給水人口規模別区分	有収水量密度別区分	類型区分	団体数
ダムを主とするもの	5千人以上1万人未満	全国平均以上	A8	1
		全国平均未満	a8	12

また、法適用しており末端給水事業を営んでいる近隣団体の東神楽町、当麻町、美瑛町、旭川市も比較対象としました。

³ 総務省「令和5年度水道事業経営指標」

https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/suidou/r05/index.html

⁴ 総務省「令和5年度決算 経営比較分析 経営指標の概要（水道事業）」

https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/kouei/r05keieihikakubunsekihyo.html

(3)分析に使用した経営指標

分析に使用している経営指標について、2つの視点ごとに紹介します。

●経営の健全性・効率性

水道事業は、先行的に施設整備を行い、供用開始後に料金収入を得て、施設整備に要した経費を回収する必要があります。このため、施設の利用効率を高め、配水水量に対する適切な料金収入を確保することが求められます。

また、水道事業は地方公営企業として独立採算制の原則が適用されています。そのため、一般会計が負担すべき費用を除いた全ての費用は水道料金で賄う必要があります。

さらに、水道事業は事業規模が大きく、地方公共団体の財政運営や住民生活に大きな影響を与えます。人口減少や施設の老朽化などによる負担が見込まれる中で、持続可能な事業経営を進めるためには経営基盤の強化が必要です。

このような点から経営の健全性・効率性が求められているため、有収率、配水管使用効率、供給単価、給水原価、料金回収率、経常収支比率、企業債残高対給水収益比率、流動比率、自己資本構成比率、固定資産対長期資本比率という経営指標により分析します。

●老朽化の状況

水道事業における老朽化は、施設の運営やサービスの質に直接的な影響を及ぼします。特に、配水管や浄水施設などのインフラが老朽化すると、漏水や水質の低下、供給の不安定化などの問題が発生する可能性があります。

このような点から老朽化の状況を把握することが求められているため、管路経年化率という経営指標により分析します。

図表 17 現状分析で用いた視点と経営指標

視点	経営指標
経営の健全性・効率性	有収率、配水管使用効率、供給単価、給水原価、料金回収率、経常収支比率、企業債残高対給水収益比率、流動比率、自己資本構成比率、固定資産対長期資本比率
老朽化の状況	管路経年化率

2. 経営分析の実施結果

(1)レーダーチャートを用いた類似団体平均との比較

レーダーチャートを用いて、指標ごとに同じ類型区分「a8」の団体(以下、「類似団体」という。)と鷹栖町を比較しました。

類似団体では指標ごとの平均値を1とし、鷹栖町ではその平均値と比較した各指標の倍率を算定しています。

レーダーチャートの指標には数値が小さいほど良いものと、数値が大きいほど良いものがあり、見方をまとめたものが下の図表 17 です。

有収率は年間総配水量に占める年間総有収水量の割合を示します。数値が大きくチャートの外側にある方が総配水量の多くを料金回収の対象となる有収水量につながれていると読み取ることができます。

一方で、管路経年化率は管路全体に占める法定耐用年数を超えた管路延長の割合です。法定耐用年数を経過した水道管が少ないほうが望ましいため、管路経年化率が小さくチャートの内側にあることがより良いと考えられます。

図表 18 レーダーチャートの見方

視点	経営指標	チャートでの望ましい位置
経営の健全性・効率性	有収率	外
	配水管使用効率	外
	供給単価	内
	給水原価	内
	料金回収率	外
	経常収支比率	外
	企業債残高対給水収益比率	内
	流動比率	外
	自己資本構成比率	外
	固定資産対長期資本比率	内
老朽化の状況	管路経年化率	内

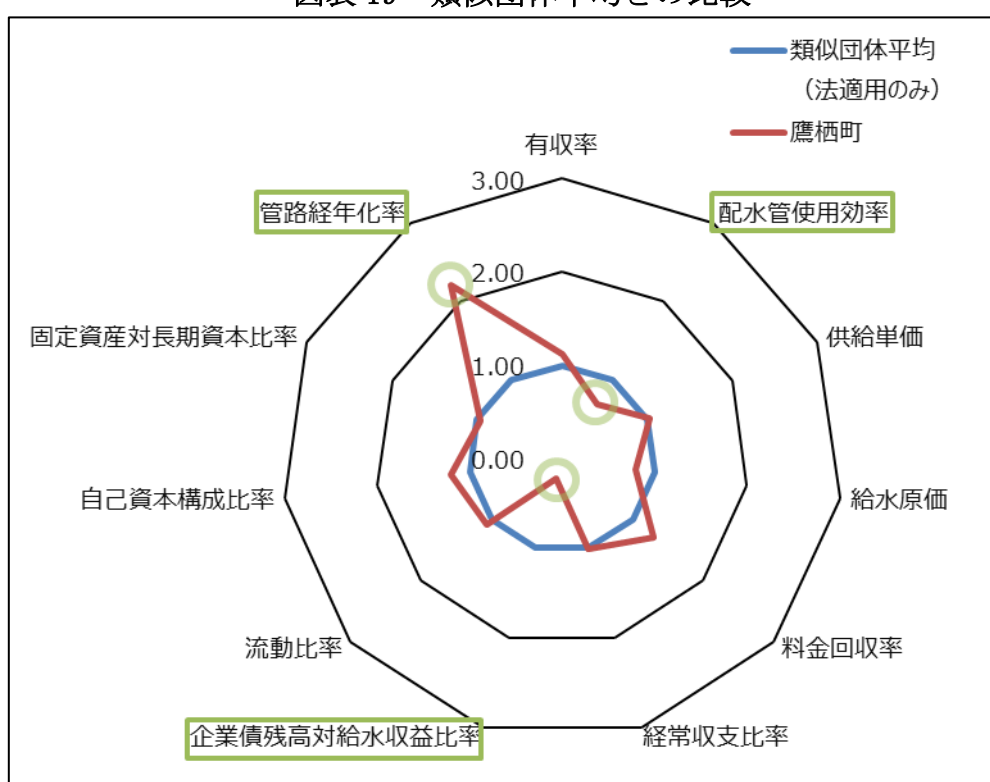
18 ページでは、類似団体と比較して特に大きく異なる指標について掲載しており、19 ページ以降は指標別に類似団体平均値と比較した分析結果をまとめています。

経営の健全性・効率性のうち、配水管使用効率は類似団体平均の約 0.70 倍と
なっています。総配水量に対し、水道管の総延長が類似団体平均よりも長いこと
が読み取れ、経営の効率性が類似団体平均よりも低いことが分かります。

また、企業債残高対給水収益比率が類似団体平均の約 0.22 倍であり、現在の
企業債残高は平均より少ない結果となりました。しかし、老朽管更新事業に対す
る財源として、令和 7 年度から企業債を借りる予定のため、今後は類似団体平均
に数値が近づいていくことが想定されます。

最後に、老朽化の状況を示す管路経年化率は、類似団体平均の約 2.20 倍であ
ることから、管路の耐用年数である 40 年を経過している管路が、類似団体平均
よりも多いことが分かります。

図表 19 類似団体平均との比較



類似団体と比較した結果、老朽化の状況を示す管路経年化率が相対的に高く、
また配水管使用効率が相対的に低い結果となっており、水道管が比較的広範囲
に配置され長期間使用されている状態であることが分かりました。

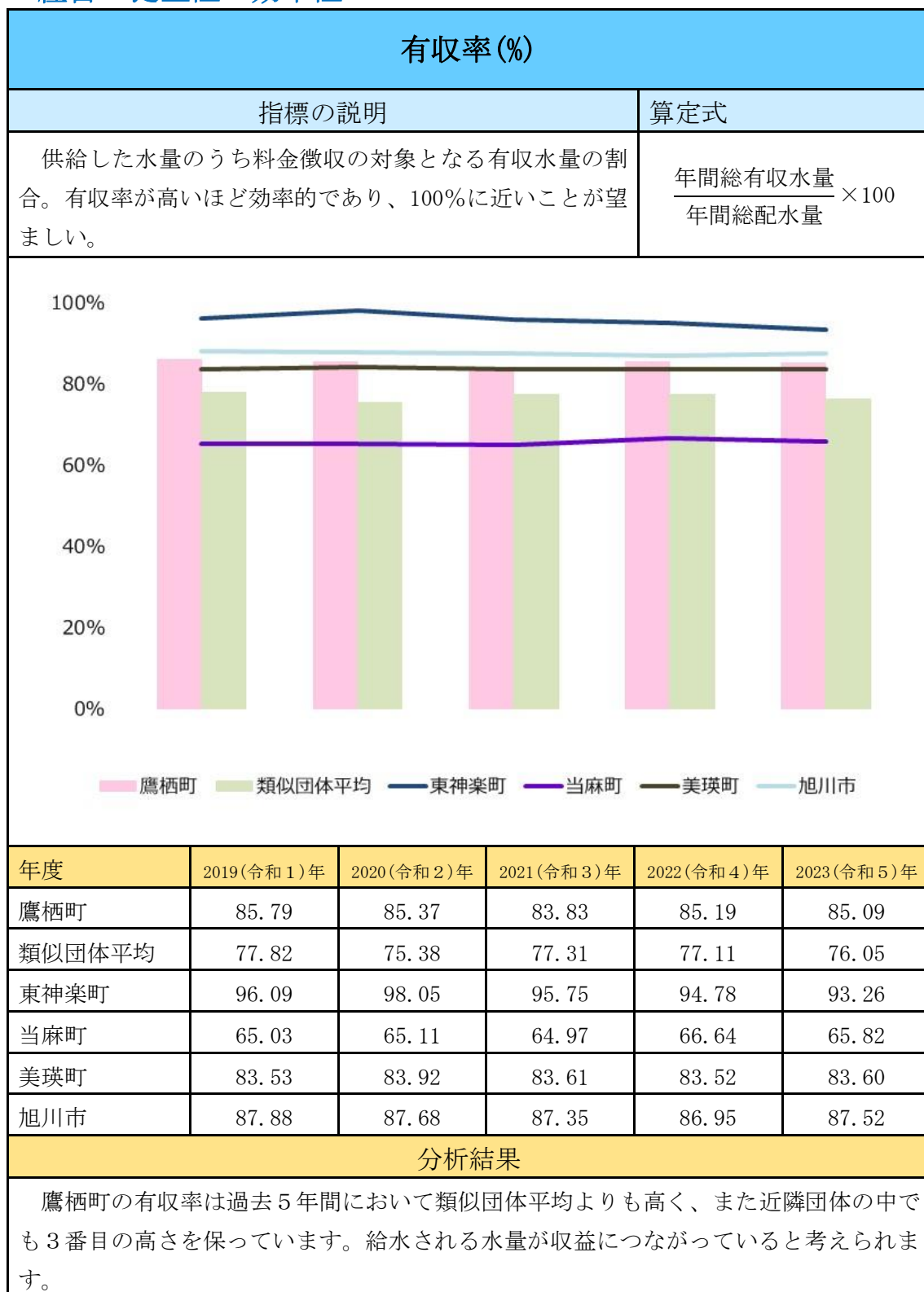
類似団体と比較した鷹栖町水道事業の主な特徴

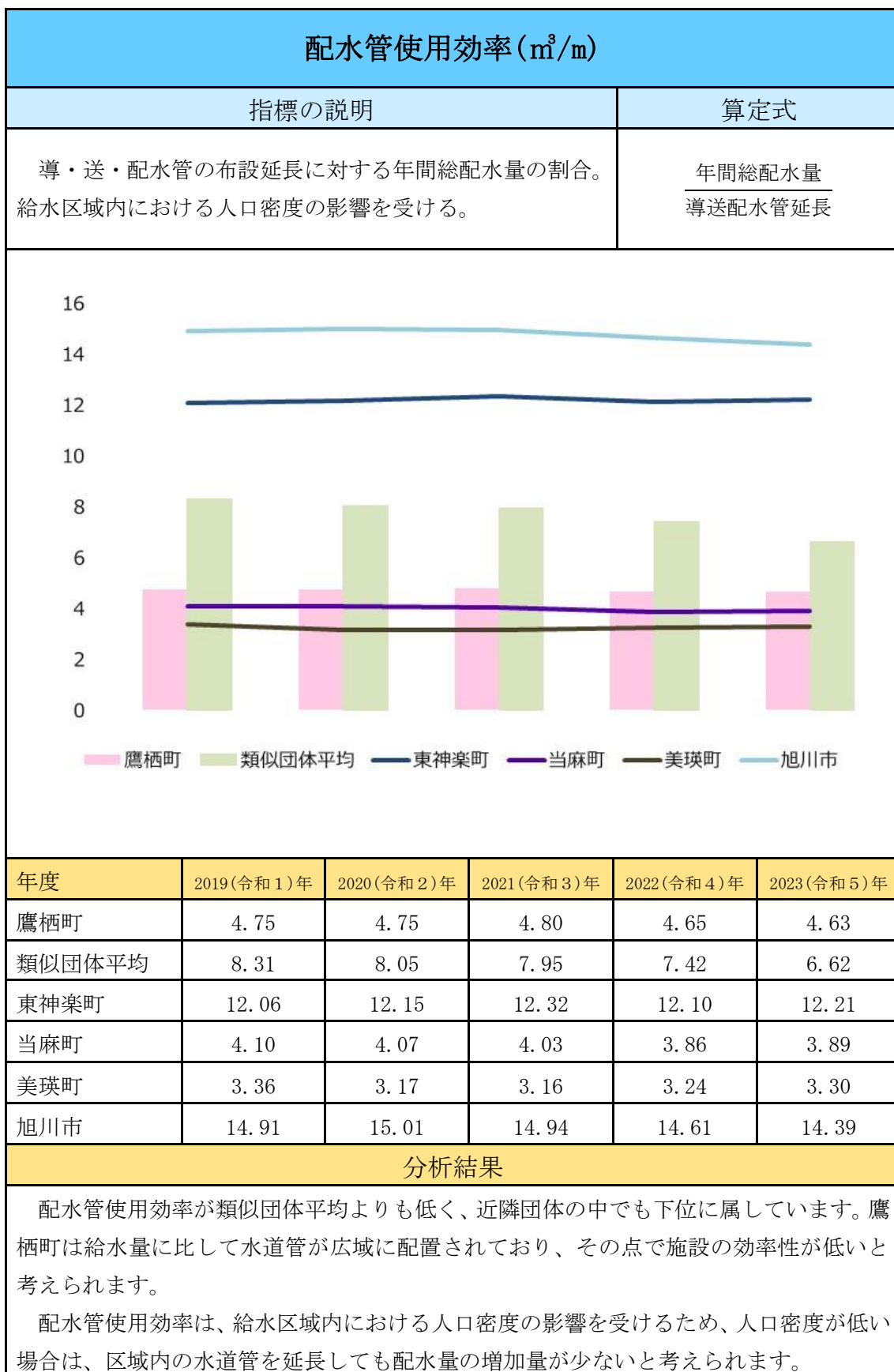
- 管路経年化率が高い
- 配水管使用効率が低い

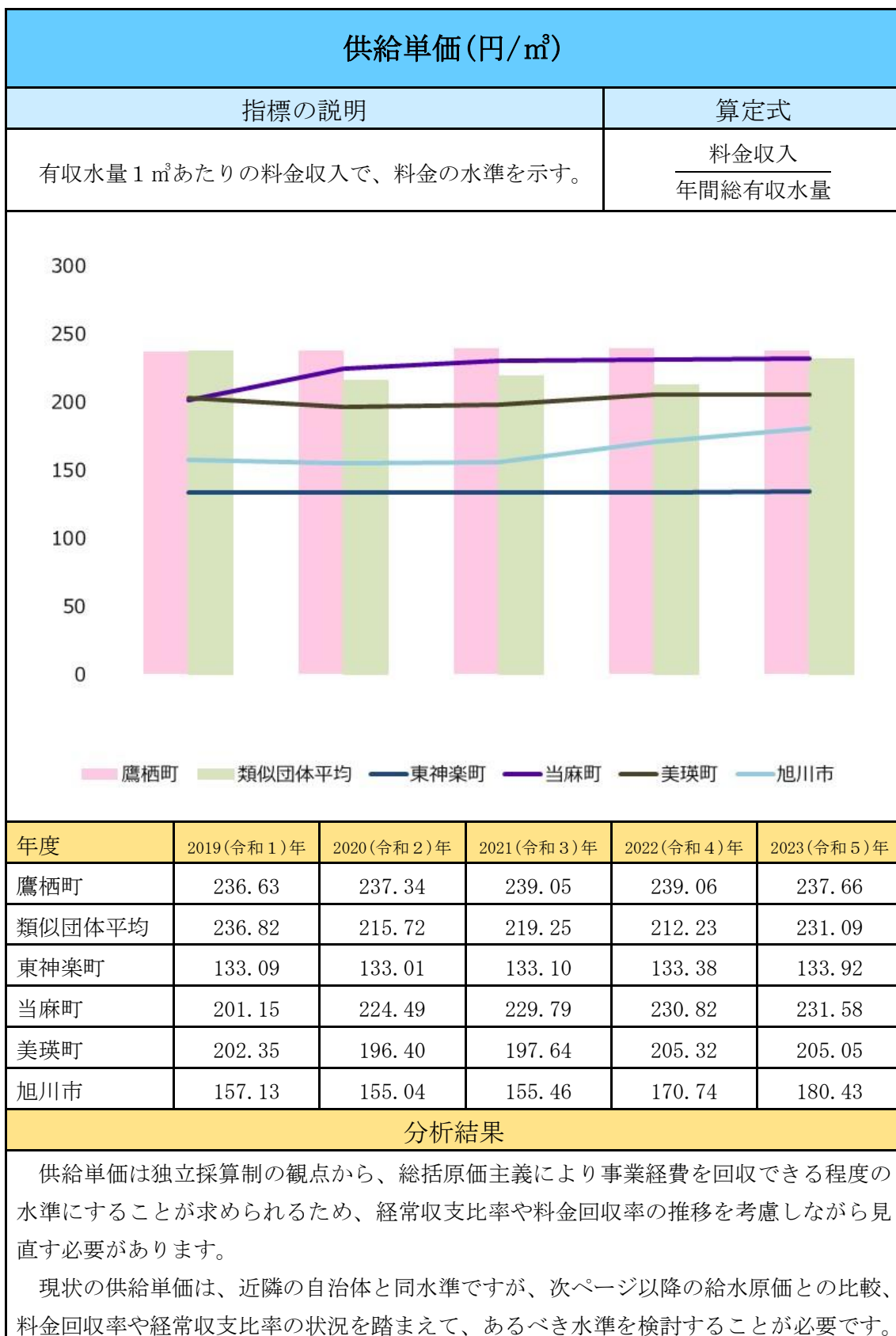
(2)指標別の比較分析結果

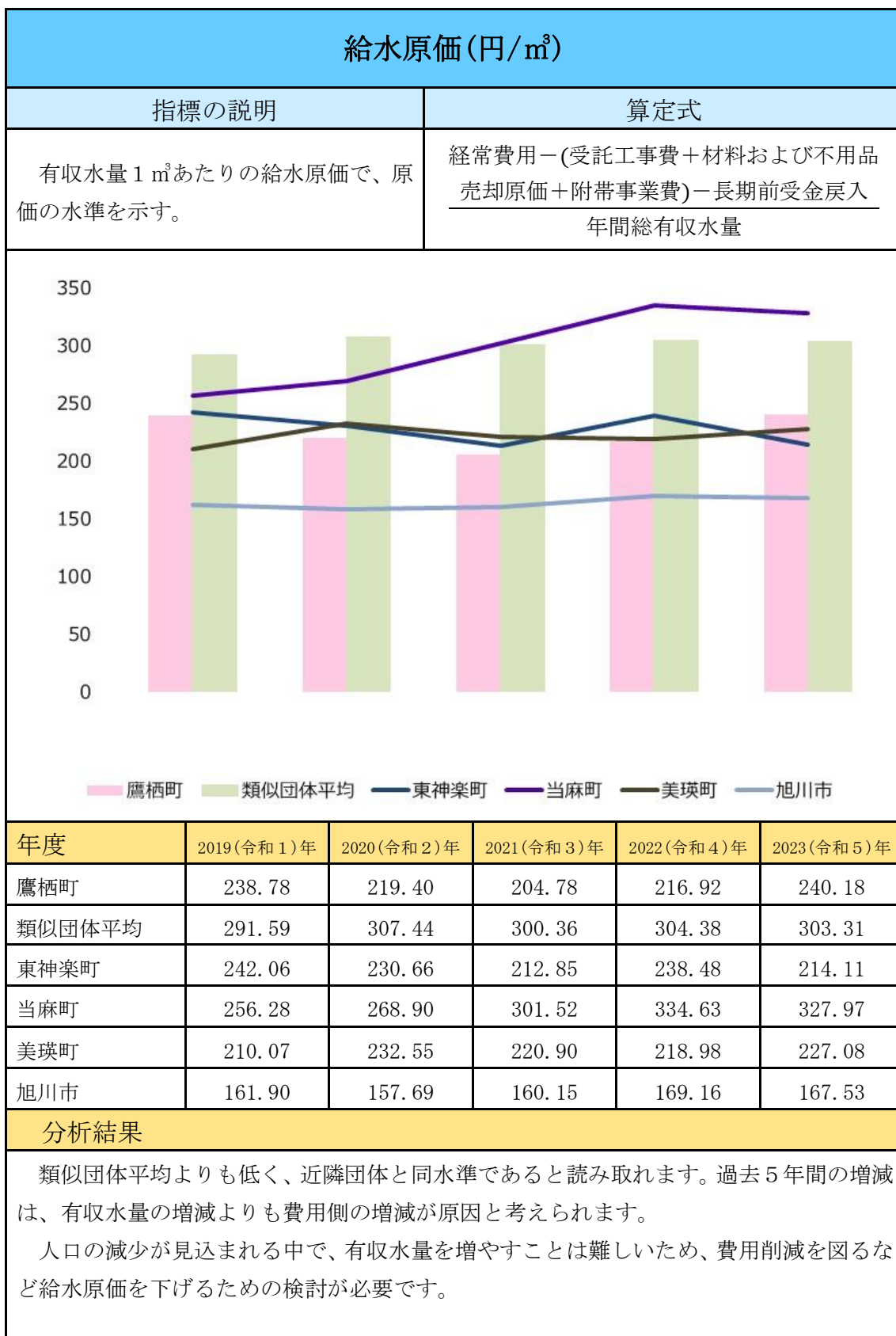
指標別に、近隣団体や類似団体の平均値と比較し分析します。

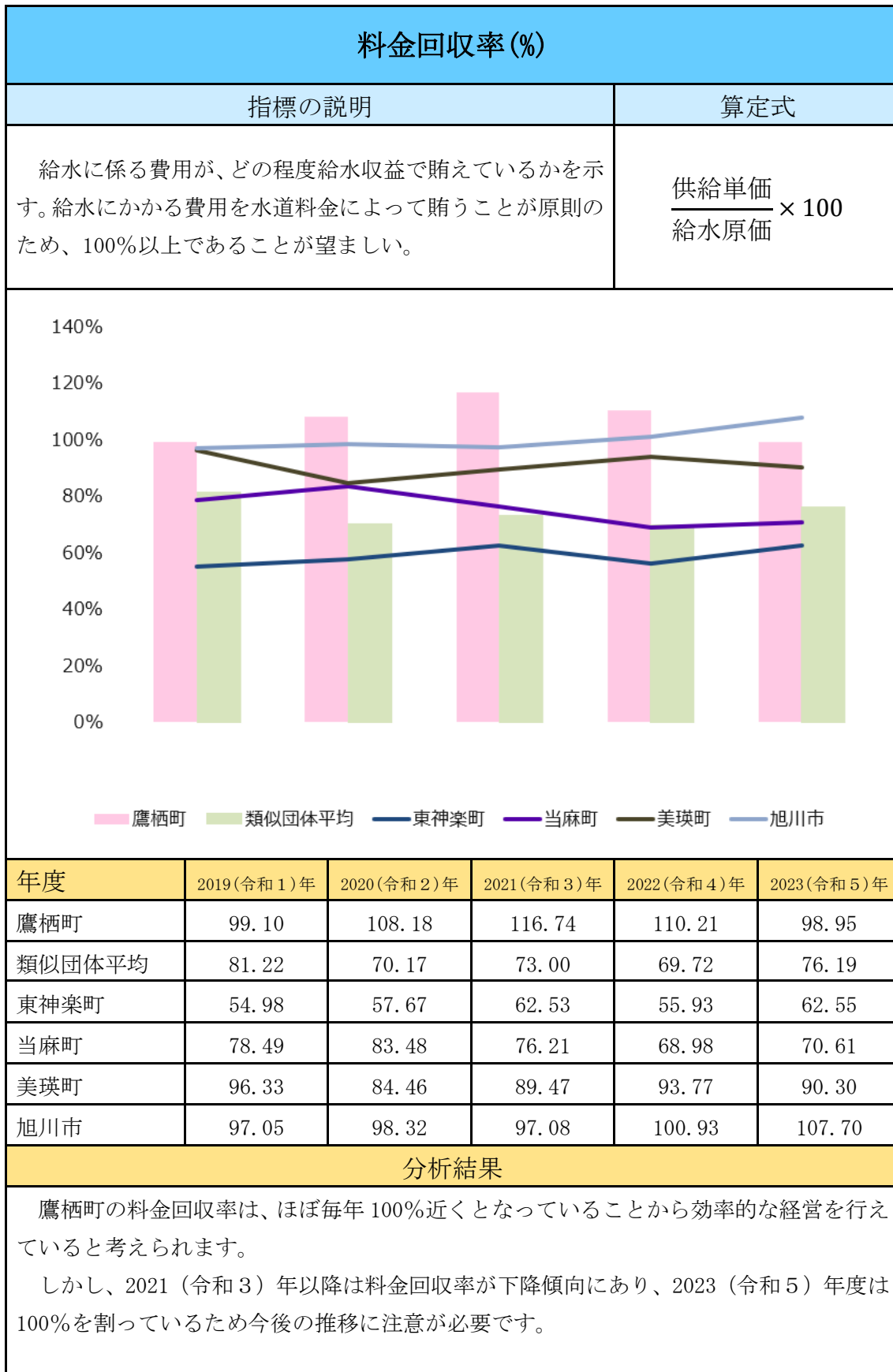
<経営の健全性・効率性>

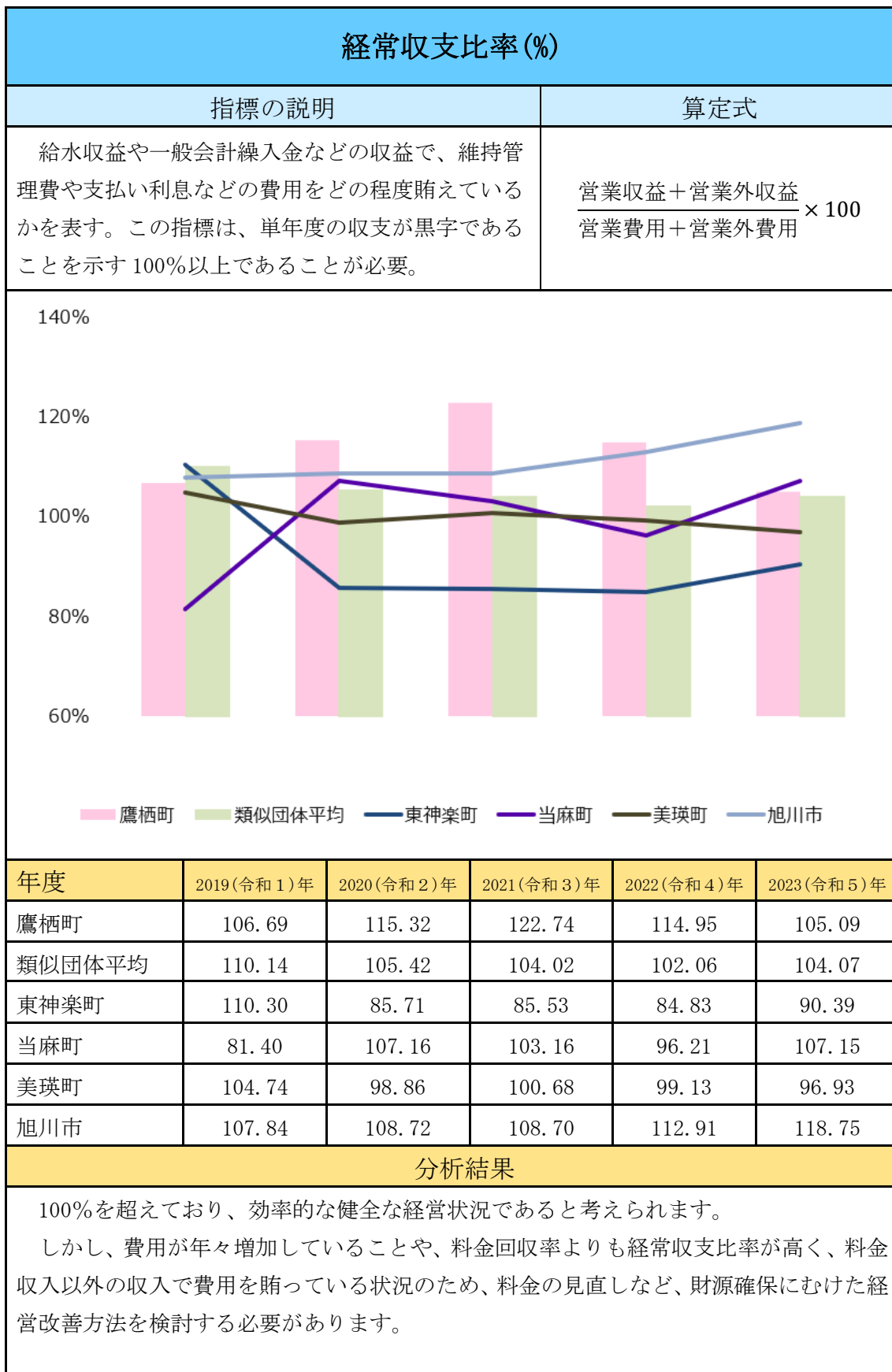


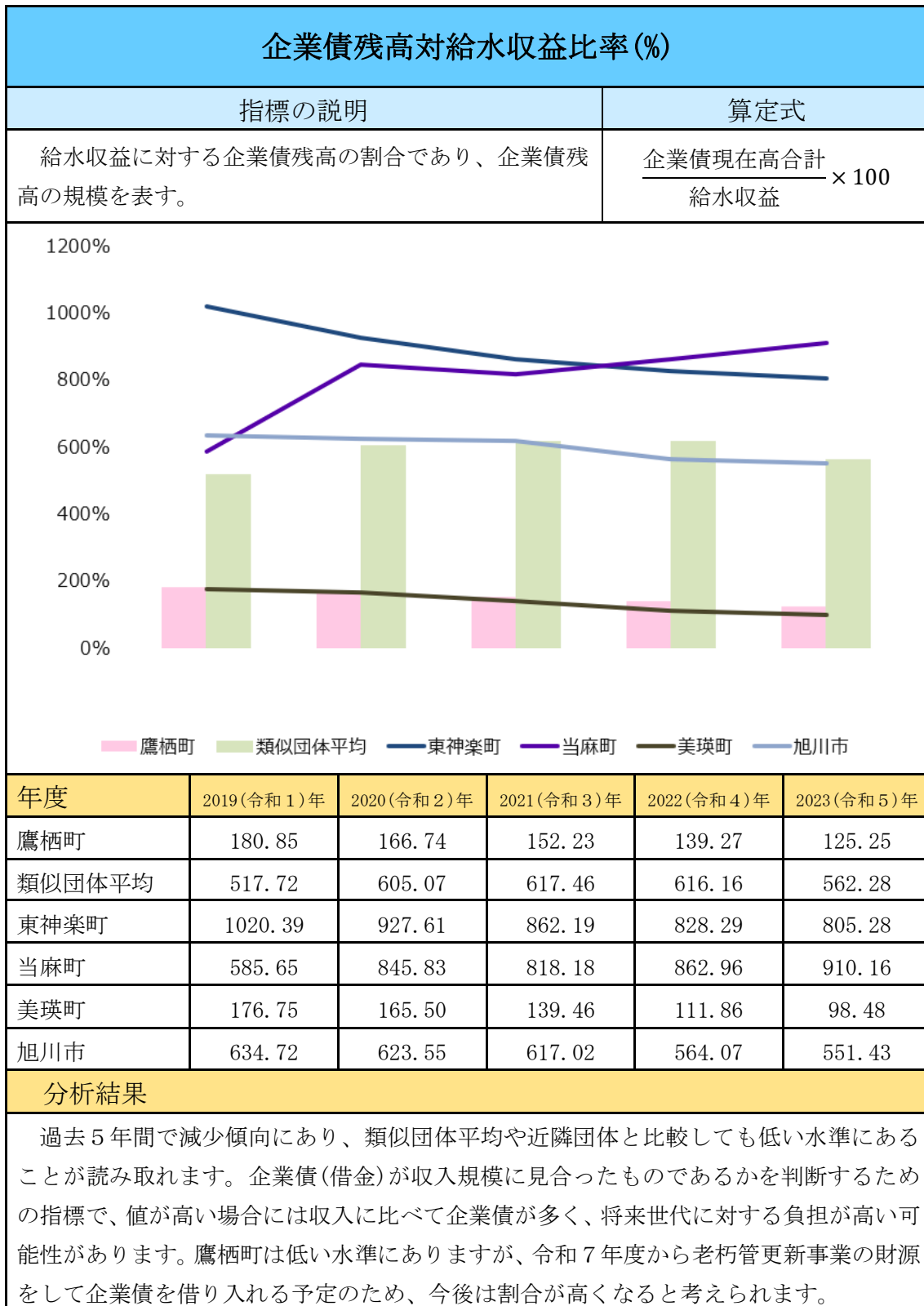


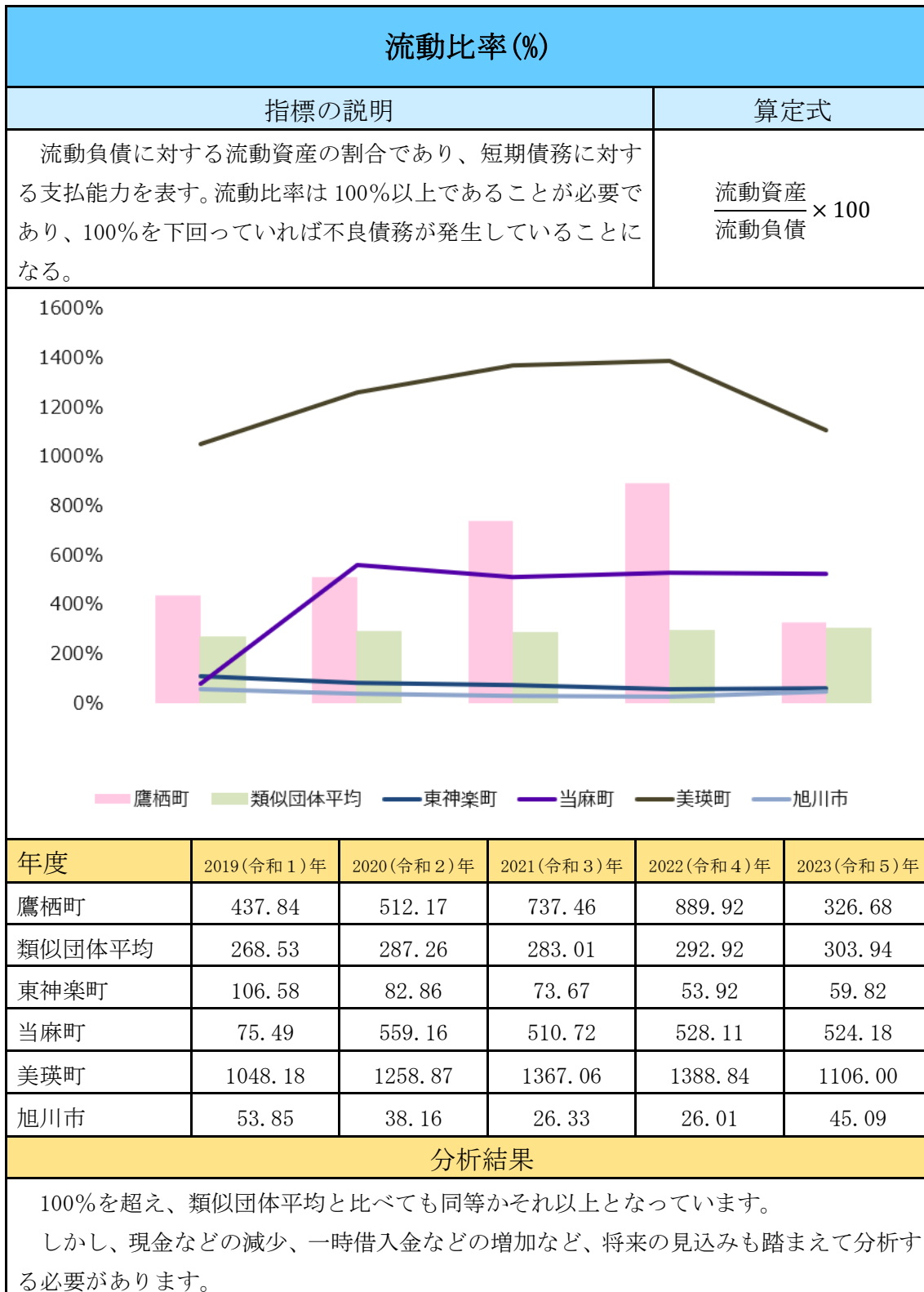


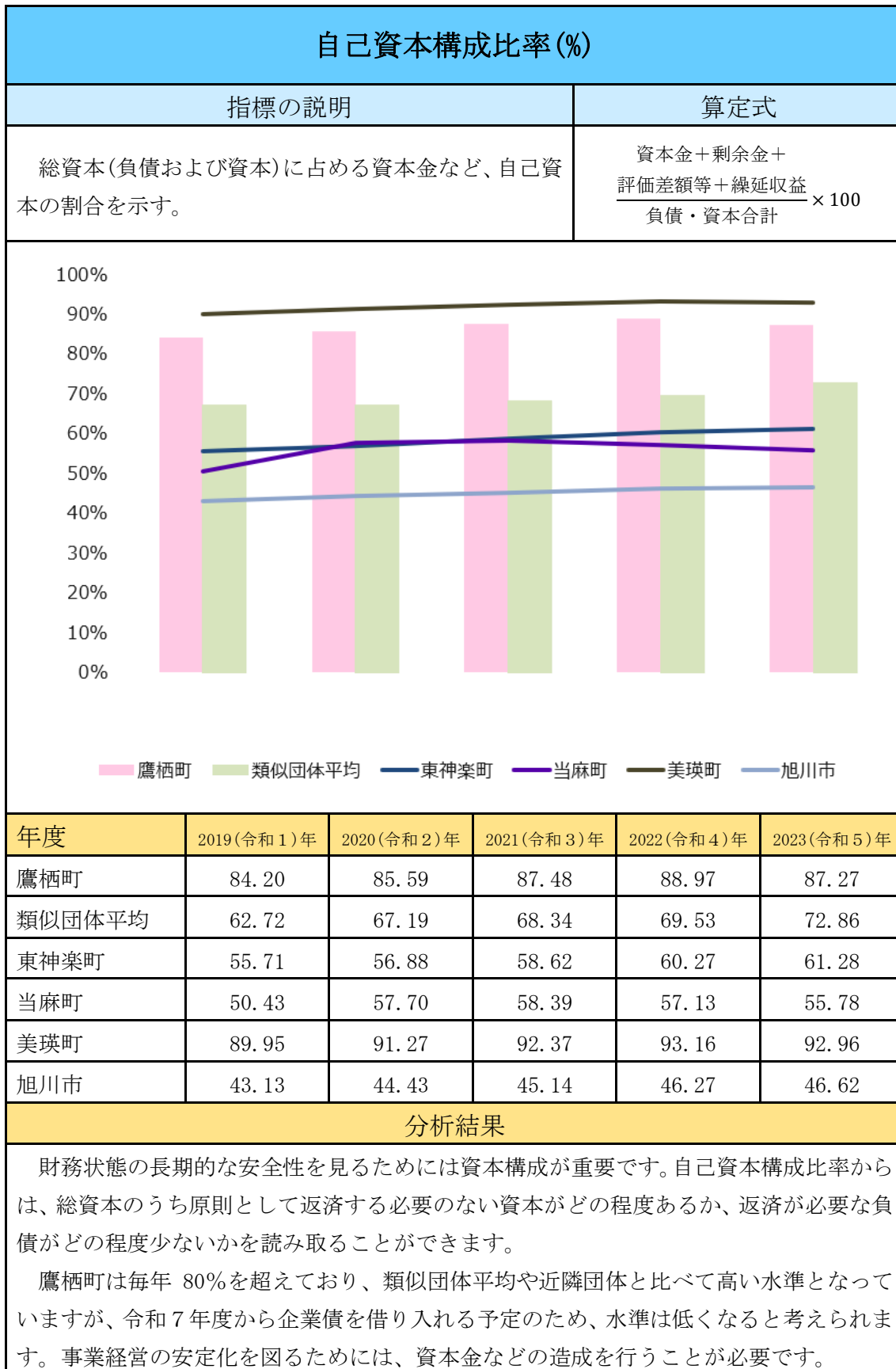






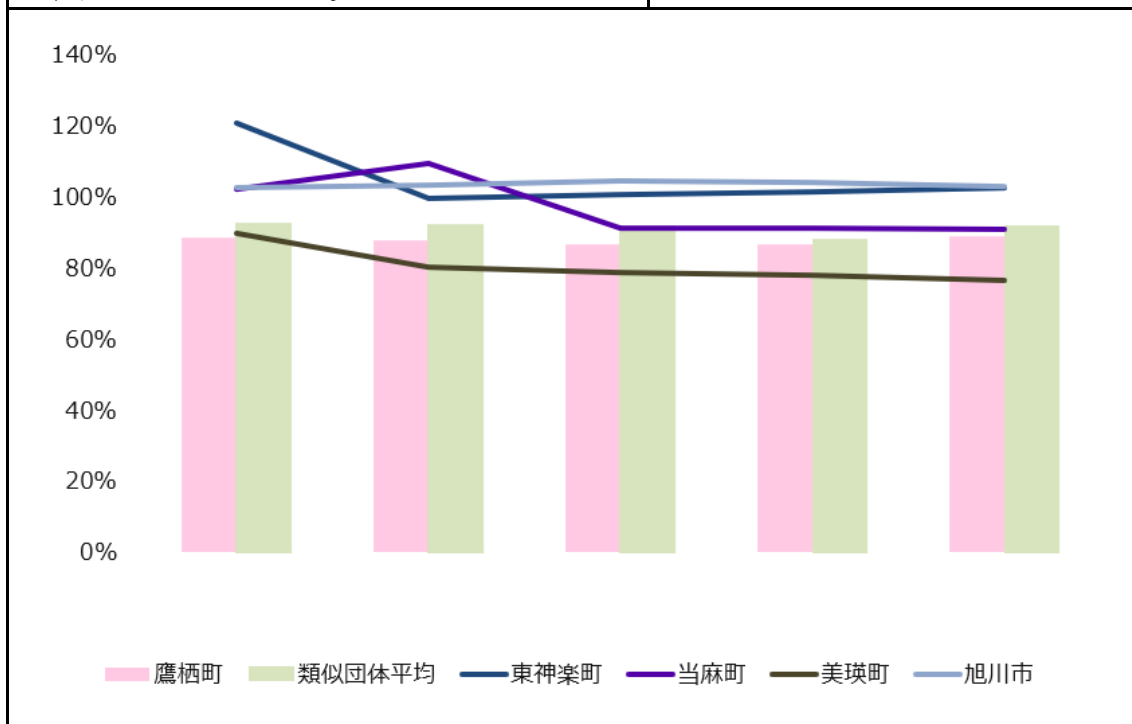






固定資産対長期資本比率(%)

指標の説明	算定式
資金が長期的に拘束される固定資産が、どの程度返済期限のない、自己資本や長期資本によって調達されているかを示す。常に 100%以下で、かつ、低いことが望ましい。	$\frac{\text{固定資産}}{(\text{固定負債} + \text{資本金} + \text{剰余金} + \text{評価差額等} + \text{繰延収益})} \times 100$

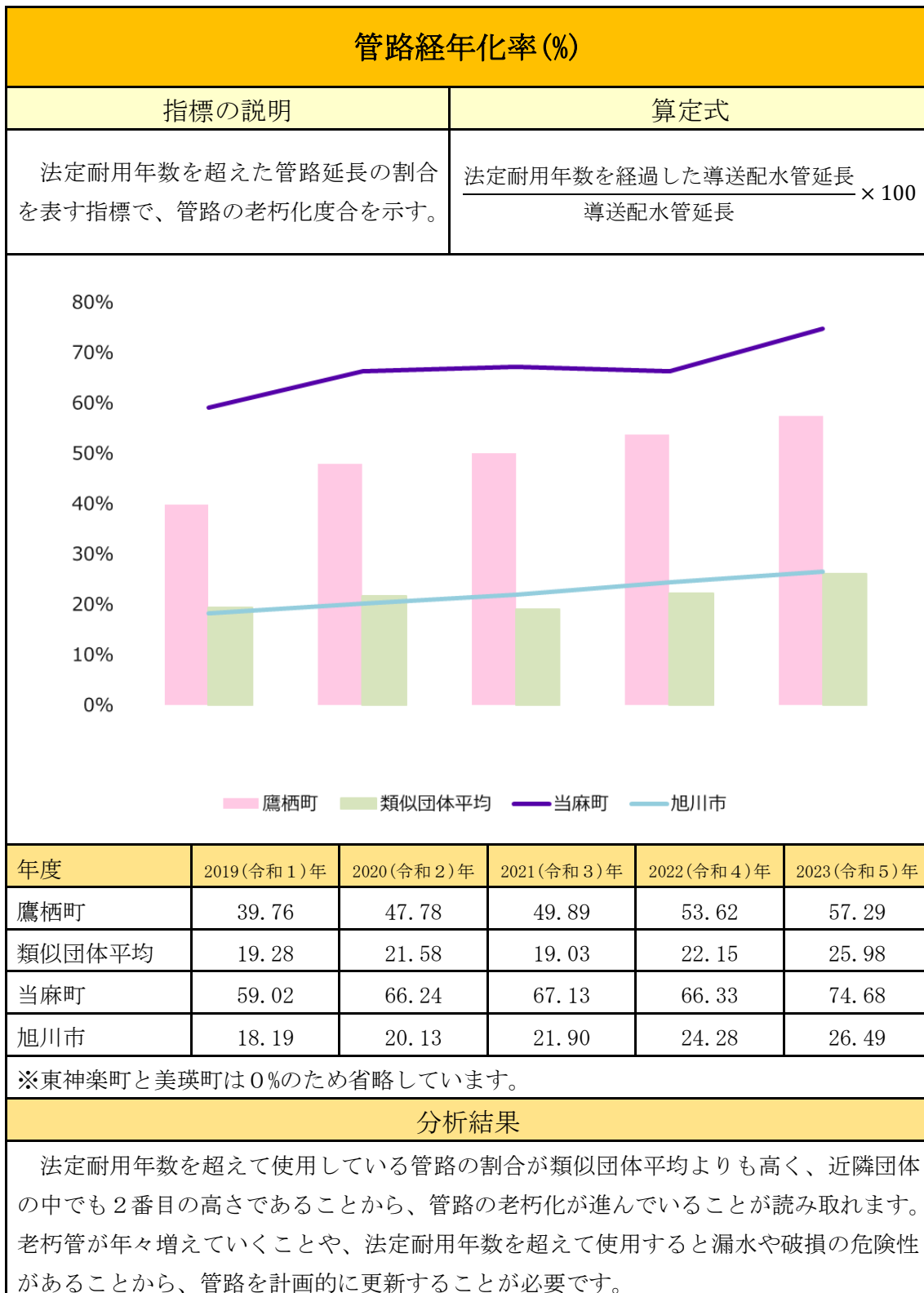


年度	2019 (令和1) 年	2020 (令和2) 年	2021 (令和3) 年	2022 (令和4) 年	2023 (令和5) 年
鷹栖町	88.62	87.68	86.53	86.66	88.82
類似団体平均	92.70	92.21	91.77	88.11	91.92
東神楽町	120.88	99.70	100.84	101.33	102.42
当麻町	102.10	109.36	91.09	91.32	90.76
美瑛町	89.97	80.37	78.80	78.00	76.58
旭川市	102.47	103.38	104.45	104.21	102.82

分析結果

鷹栖町は毎年 90%を下回っており、類似団体平均よりも低いため、固定資産を適切な固定負債や資本金から調達できており、財政健全性に問題はないと考えられます。なお、流動負債から固定資産を取得した場合、当該比率は高くなり、流動比率は低下するなど、不良債務発生の原因となるため、この指標が高ならないように注意が必要です。

<老朽化の状況>



3. 経営分析から識別された課題

鷹栖町水道事業の経営状況について、経営指標により類似団体や近隣団体と比較分析をした結果、課題として、配水管使用効率が低いことと管路経年化率が高いことが識別されました。

しかし、配水管使用効率は、給水区域内における人口密度から影響を受ける傾向にあり、明確な数値基準が存在しないため、相対的な評価として受け止め、「管路経年化率」をひとつ目の課題とします。

また、水道事業の経営は、給水にかかる費用を水道料金によって賄うことが原則のため、料金回収率は100%以上であることが望ましい姿です。

鷹栖町の料金回収率は、2021（令和3）年以降、下降傾向にあり、2023（令和5）年度は100%を割っています。今後、料金収入の減少、物価の上昇による経費の増加が見込まれ、さらに料金回収率が低下することが予想されるため、ふたつ目の課題を「料金回収率」とします。

識別された課題

図表 20 経営分析から把握された課題一覧

視点	経営課題
老朽化の状況	管路経年化率が高い
経営の健全性・効率性	料金回収率の低下

● 料金回収率が低下している

料金回収率は、下降傾向にあり、直近では100%を割っています。

料金収入の増加や経費削減などにより料金回収率を向上させる対策が必要です。

● 管路経年化率が相対的に高い

法定耐用年数を経過しても使用している水道管が多く、更新が間に合っていない状況です。

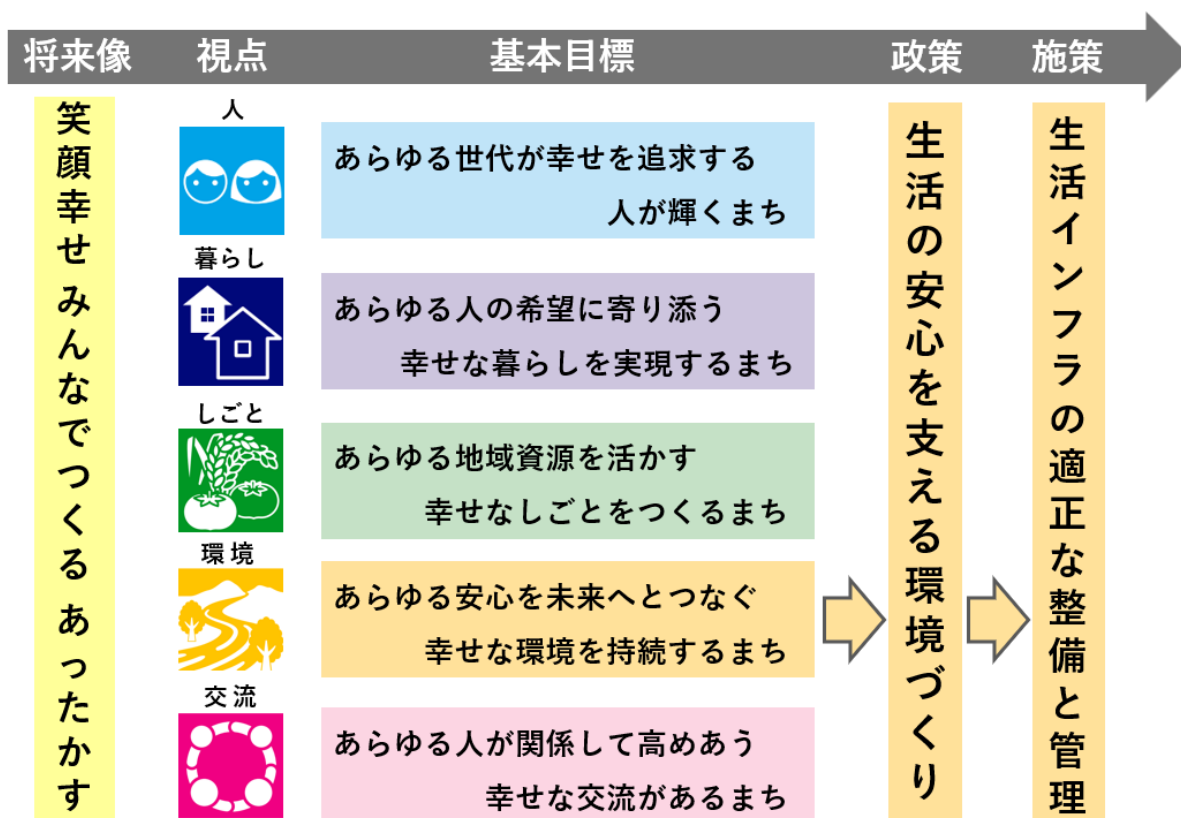
法定耐用年数を超えて使用すると漏水や破損の危険性があるため、計画的に更新することが必要です。

第4部 鷹栖町水道事業の経営基本方針

鷹栖町は最上位計画である第8次鷹栖町総合振興計画において、「笑顔 幸せ みんなでつくる あったかす」をまちの将来像として掲げ、あらゆる立場の町民、子どもからシニア世代まで一人ひとりの暮らしの希望を追求し、幸せを実感できる地域社会の実現を目指しています。

そして、将来にわたって持続可能なまちづくりを進めるために、「人」「暮らし」「しごと」「環境」「交流」の5つ視点で基本目標を設定し、目標達成に向けた政策の展開、施策の取り組みを進めています。

水道事業においては、「あらゆる安心を未来へとつなぐ 幸せな環境を持続するまち」を基本目標に掲げ、生活インフラである水道事業を適正に整備、維持管理し、安心して快適に暮らすことができるまちの実現を目指しています。



公営企業会計は、料金収入で経営を行う「独立採算制」を基本原則としていますが、今後は、施設などの老朽化や大規模災害への備えによる投資額の増加と人口減少による料金収入の減少により、経営環境は悪化することが見込まれます。

水道事業者は、ライフラインである安心、安全な水道水を安定的に供給し、また、災害時においても一定の給水を確保することが役割です。

将来にわたり安定的に事業を継続し、サービスを提供し続けるために、次の3つを基本方針に掲げ健全な事業経営に取り組めます。

●安心・安全で良質な水道水の提供

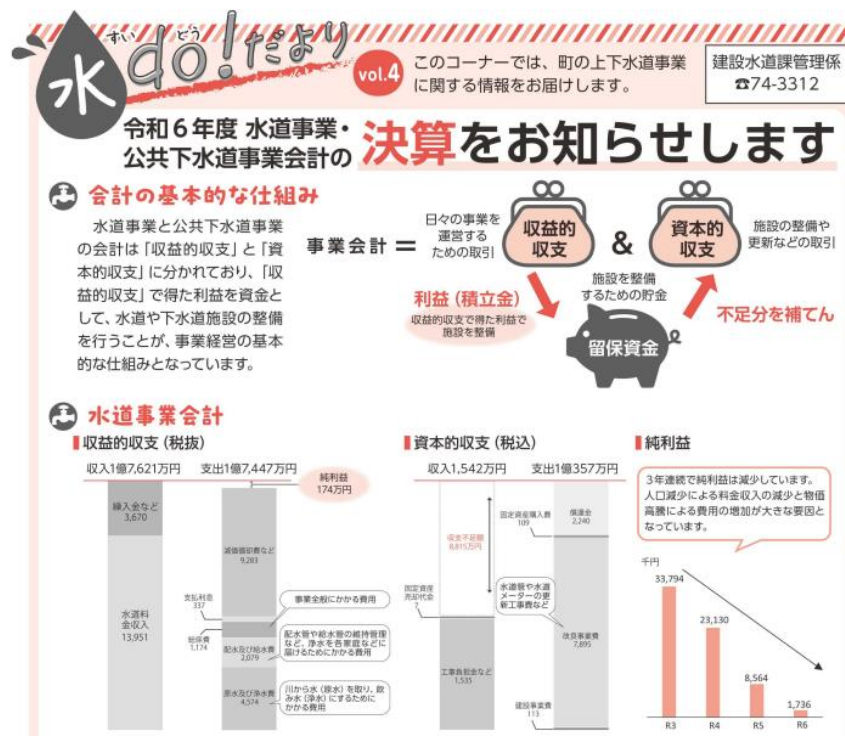
災害対策として、避難所となっている施設につながる配水管の更新を進め、耐震化率の向上を図ります。また、2019(令和元)年度に策定した「配水管更新基本計画」に基づき、重要度と優先度を考慮し、計画的に老朽管を更新します。

●健全で持続性のある事業経営の確保

水道施設の適切かつ効率的な維持管理を行います。また、実態の把握に努め、計画との乖離検証を行い、適切な水道料金を検討します。料金の収納率向上および滞納整理に取り組み、経営の健全化を図ります。

●事業の見える化と広報活動

水道事業の経営状況を積極的に公表し、事業や経営の見える化を図ります。また、水道事業に対する理解を深め、興味・関心につながるよう広報活動を充実させます。関係者とのコミュニケーションを図り、関係性の向上や信頼の獲得を目指します。



広報たかす令和7年11月号 水 do! だより

第5部 経営課題、KPIの設定と経営改善策

1. 経営課題

鷹栖町水道事業の経営状態について、類似団体や近隣団体と比較分析した結果、経営課題として、管路経年化率が高いことと料金回収率が低下していることが識別されました。

図表 21 鷹栖町水道事業における経営課題

関連する基本方針	経営課題
安心・安全で良質な水道水の提供	管路経年化率が高い
健全で持続性のある事業経営の確保	料金回収率が低い

2. KPIの設定

経営課題に対して、「安心・安全で良質な水道水の提供」、「健全で持続性のある事業経営の確保」が可能となるよう経営改善を進めていきます。

経営改善の達成状況を継続して評価するため、管路経年化率、料金回収率をKPI (Key Performance Indicator) として設定します。

なお、KPI は2035（令和17）年度の計画期間終了時の目標値としています。

(1) 管路経年化率

$$\frac{\text{法定耐用年数を経過した導送配水管延長}}{\text{導送配水管延長}} \times 100$$

KPI	管路経年化率 65%未満
-----	--------------

(2) 料金回収率

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

KPI	料金回収率 100%以上
-----	--------------

3. 経営改善策

(1) 管路経年化率の改善策

管路経年化率を下げるための改善方法として、法定耐用年数を経過した水道管を計画的に更新することが挙げられます。

財源の確保や経営に与える影響などを踏まえ、投資・財政計画などを見直し、事業費の平準化を図るなど、計画的かつ効率的に更新します。

また、管路経年化率には明確な数値基準がないため、類似団体との比較などにより鷹栖町の状況を把握し、水道管が適切に更新できているかを検証します。

(2) 料金回収率の改善策

収益的収支の改善や本経営戦略で策定した投資・財政計画に基づき、効率的な設備投資を進めていきます。

現状、多くの水道管が法定耐用年数を超過しており、今後、さらに増加することが見込まれます。

更新費用の財源となる内部留保資金を確保できるよう考慮するとともに、資本的収入における企業債の適正な活用を検討します。

地方公営企業会計は、料金収入で経営を行う「独立採算制」を基本原則としていますが、料金収入だけで全ての費用を負担しきれていない状況です。

より一層効率的な管理運営を行い、経費削減および経営健全化に努め、引き続き、社会情勢を踏まえながら段階的に水道料金の見直しを検討します。

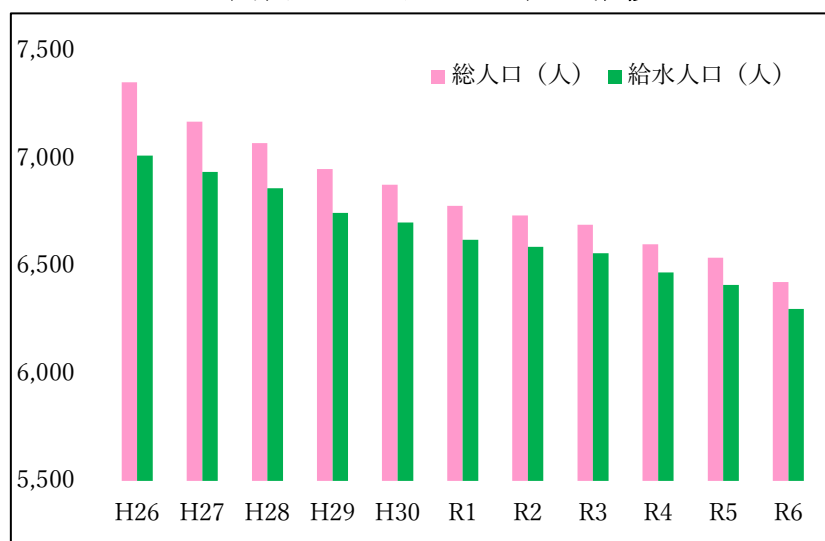
第6部 中長期財政推計の実施と投資・財政計画の策定

1. 将来の事業環境予測

(1) 人口の予測

少子化のトレンドに沿って人口は減少傾向にあります。移住定住施策や関係人口創出に向け、さまざまな取り組みを実施していますが、今後の状況については不透明な状況にあります。

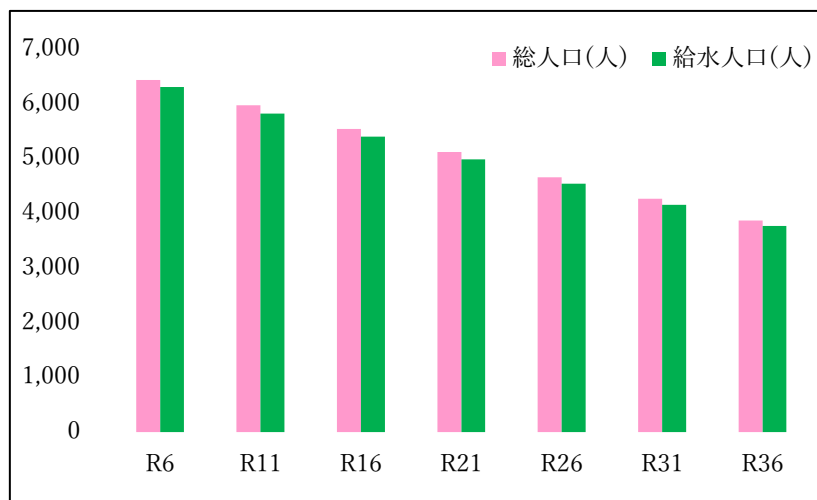
図表 22 これまでの人口推移



出典：地方公営企業年鑑より作成

今後の人口については、以下のように推計しています。人口予測に当たっては、2024(令和6)年度の人口を基礎として、鷹栖町人口ビジョンで推計された将来人口の減少率に沿って、人口が逡減する推計としています。

図表 23 今後の人口予測



出典：鷹栖町人口ビジョンに基づいて推計

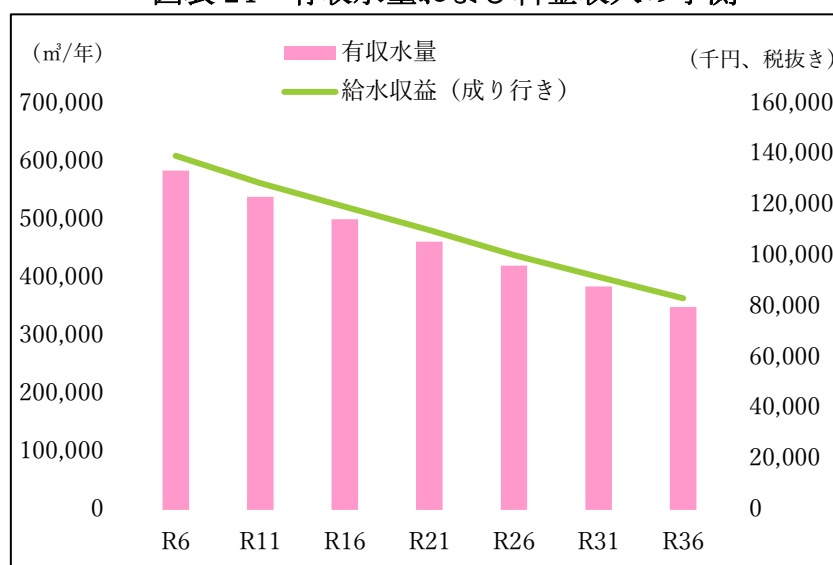
(2)有収水量および料金収入の予測

有収水量は、人口減少に比例して有収水量が減少する推計としています。鷹栖町では大口の利用者による影響は限られるため、人口減少と有収水量が比例するという仮定は実態に合致しているものと考えます。

そのため、2027(令和9)年度以降に料金の見直しをすることで、有収水量が減少しても、安定して料金収入を確保できると予測しています。

なお、有収水量の推計は有収率が一定であることが前提ですが、有収率が低下する場合は、漏水など有収率低下の原因の調査を検討するなど、有収率の維持・向上を図り、効率的な経営を進めます。

図表 24 有収水量および料金収入の予測



(3)施設の見通し

施設については、適切な修繕を行いながら、より長期的に使用し、維持していきます。しかし、人口が減少していく中で、施設の維持・更新が難しい状況が生じることも想定されるため、定期的に現状を確認し、今後のあり方を慎重に検討していきます。

(4)組織の見通し

組織については、必要最小限の人数で運営を行っています。今後も外部委託を活用しながら効率的な事業運営に努めるとともに、必要な人材の育成にも取り組みます。

2. 投資・財政計画策定に当たっての説明

(1) 計画の前提条件

以下の通り、投資・財政計画の策定の前提条件を設定しました。

■ 収益的収支

科目		設定条件
1 水道事業収益		
営業収益	給水収益	料金単価はR1年度期中に値上げが行われたことを考慮し、R6年度実績値の238.53円/㎡を採用し、今後の料金改定は変数とする。 有収水量はR6実績から人口減少に比例して減少する推計とする。
	受託工事収益	R7は予算書の額とし、R8以降は直近の実績にしたがってゼロとする。
	負担金	R7は予算書の額を採用し、R8以降は据え置くこととする。
	その他営業収益	■ 手数料について、R7は予算書の額を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■ 雑収益について、R7は予算書の額を採用し、R8以降はゼロとする。
営業外収益	受取利息	R7は予算書の額を採用し、R8以降は据え置くこととする。
	一般会計補助金	R7は予算書の額を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。
	長期前受金戻入	既存分は固定資産台帳データを元に推計し、新規取得は対象となる固定資産の耐用年数に応じるものとする。
	雑収益	R7は予算書の額とし、R8以降はゼロとする。
特別利益	その他特別利益	ゼロとする。
1 水道事業費用		
営業費用	原水及び浄水費	■ 原則、R7は予算書の額を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■ 水処理負担金について、R8以降の水量は人口減少トレンドにしたがって減少、単価は物価変動に伴い上昇する仮定とした。
	配水及び給水費	R7は予算書の額を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。
	受託工事費	R7は予算書の額を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。
	総係費	■ 原則としてR7は予算書の額を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■ 委託料については今後の発注見込に従って推計する。 ■ 貸倒引当金繰入額、公課費は、R7は予算書の額、R8以降はゼロとする。
	減価償却費	既存分は固定資産台帳データを元に推計する。新規分は、シミュレーションのパターンごとに、資産の耐用年数を40年と仮定して推計する。
	資産減耗費	R7は予算書の額、R8以降はゼロとする。
	営業外費用	支払利息 消費税及び地方消費税 雑損失
特別損失	その他特別損失	ゼロとする。
予備費	予備費	R7は予算書の額を採用し、R8以降はゼロとする。

■ 資本的収支

科目		設定条件
1 水道事業資本的収入		
資本的収入	負担金	■ 企業債償還負担金について、起債済みの企業債は台帳により推計し、今後起債するものはシミュレーションごとに将来の元金償還額を推計する。 ■ 児童手当負担金について、R7は予算書の額を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■ 老朽管布設替事業について、R7は予算書の額を採用し、R8以降は据え置きとする。 ■ 消火栓取替工事負担金について、R7は予算書の額を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推測とする。
	企業債	R7～R9は予定している額を採用し、R10以降は建設改良費に応じて起債する推計とする。
固定資産売却代金	固定資産売却代金	ゼロとする。
1 水道事業資本的支出		
建設改良費	建設事業費	■ (石狩川浄水場) 計装機器更新工事外について、R9までは別途定めた計画に従い、R10は過去5年間の平均値とし、それ以降は物価上昇を見込む推計とする。 ■ (愛別ダム) 堰堤改良事業負担金について、R7は予算書の額とし、R8以降は物価変動を反映した推計とする。
	改良事業費	■ 人件費について、R7は予算書の額とし、R8以降は物価上昇を見込んだ推計とする。 ■ 工事請負費について、R9までは別途定めた計画に従った数値とする。R10以降、車両運搬具・量水器などは耐用年数到来の都度取得することとし、それ以外の資産についてはR37までに必要と考える更新工事を平準化させた推計とする。 ■ 委託費はゼロとする。
企業債償還金	企業債の償還スケジュールに基づいて推計する。	

(2)投資

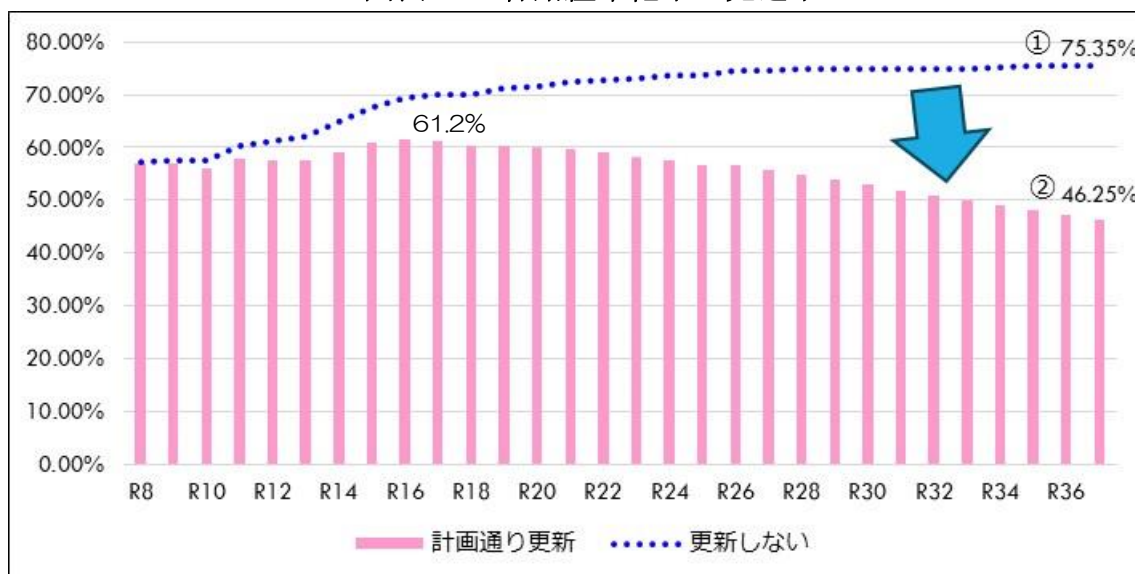
水道事業は供用開始から約 60 年が経過しています。中長期的に安定的、衛生的な給水を続けるためには、必要な資金を維持し、計画通りに施設を更新する必要があります。維持更新費用を最小限に留めることより、徹底して効率的な更新投資を進めることを目指します。

仮に、更新事業を行わなかった場合、管路経年化率は以下のとおりに推移する見込みです(①)。法定耐用年数を経過した資産が徐々に増えるため、令和 37 年には有形固定資産減価償却率が 75.35%になると予測します。

一方で、本経営戦略では効率的な投資を進めて資産を実使用耐用年数まで長期に使用するという計画を立てました。このとき管路経年化率は、令和 37 年に 46.25%になる推計です(②)。推計を実施した 30 年間では一時的に 60%を超えますが、その後低下し、50%を下回ることが見込まれています。

したがって、本戦略に沿った計画的な更新工事を前提として、有形固定資産減価償却率の目標は、2055(令和 37)年度において 50%未満と設定します。

図表 25 管路経年化率の見込み



※管路経年化率＝法定耐用年数を経過した導送配水管延長/導送配水管延長。
それぞれ見込額を用いて試算しています。

目標	管路経年化率を 2035 (令和 17) 年度までに 65%未満、2055(令和 37)年度までに 50%未満となるよう、計画的な管路の更新を進めます。
----	--

建設改良費の推計

建設改良費は、年度ごとに発生が見込まれる事業費を積み上げて算定します。

【建設事業費】

旭川市負担金(石狩川浄水場)について、2027(令和9)年までは計画値、2028(令和10)年以降は過去5年間の平均に物価変動上昇率を見込んでいます。それ以外の負担金は、物価変動により上昇する推計としています。

【改良事業費】

人件費について、2025(令和7)年は予算額を採用し、それ以降は物価変動により上昇する推計としています。

工事請負費について、2025(令和7)年時点で法定耐用年数を経過した資産を一括で更新する場合、一度に多額の支出が必要となるため、試算期間内で平準化しました。

2027(令和9)年までは、更新予定を整理していますが、2028年(令和10)年以降は未定のため、資産の重要性を考慮し、新たに更新計画を策定します。

車両運搬具、量水器、水利権などは法定耐用年数に従い更新します。一方で、資産の多くを占める、機械装置、構築物、建物は、実使用年数まで長期にわたり使用することを前提とし、計画的に更新します。

建設事業費と改良事業費の推計に織り込んだ主な内容は、以下のとおりです。

図表 26 建設改良費の推計に織り込んだ主な事業

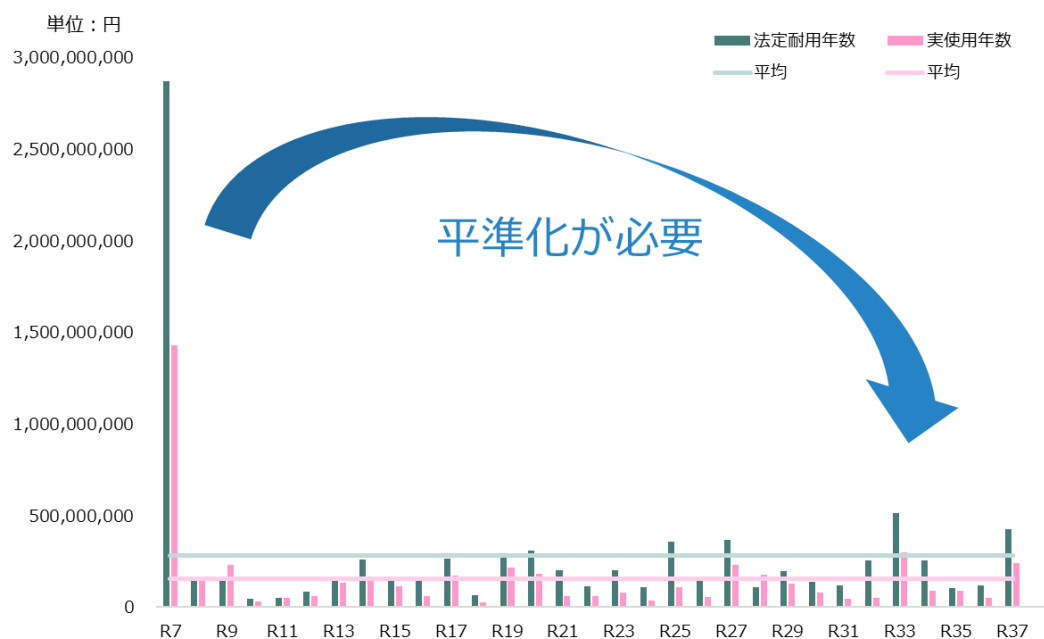
2027(令和9)年度まで

- ・旭川市負担金(石狩川浄水場)：約3-22 百万円/年
- ・他負担金：約1 百万円/円
- ・工事請負費：約144-162 百万円/年

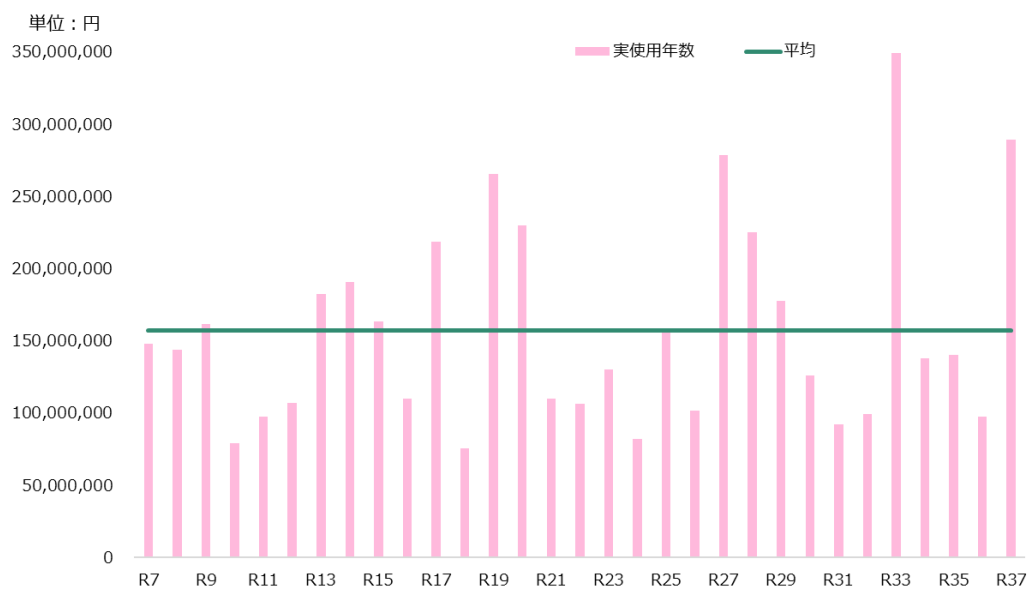
2028(令和10)年度以降

- ・旭川市負担金(石狩川浄水場)：約10-12 百万円/年
- ・他負担金：約1 百万円/円
- ・工事請負費：約40-147 百万円/年

図表 27 検討当初の工事請負費



図表 28 平準化した工事請負費

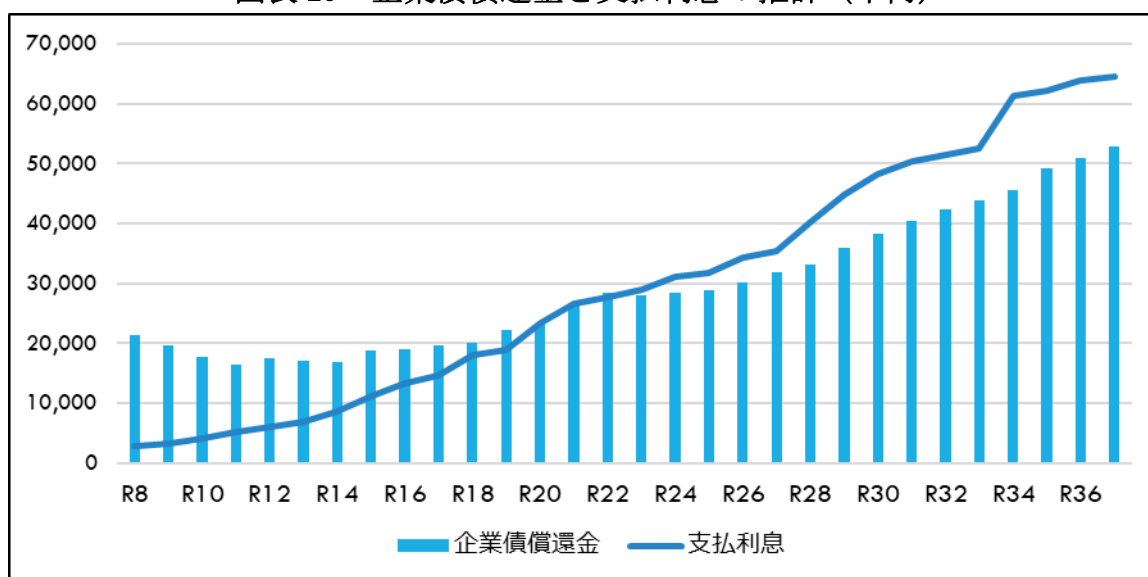


企業債償還額の推計

2024(令和6)年度までに借り入れた企業債は、水道事業会計システムの企業債台帳から集計した数値から将来の企業債償還額を集計します。

新たに借り入れ予定の企業債については、据置期間1年、償還期間40年とします。支払利息は、2025(令和7)年度起償分の利率を1.5%とし、その後上昇する推計としています。

図表 29 企業債償還金と支払利息の推計（千円）



	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
企業債償還金	21,346	19,560	17,642	16,393	17,422	17,159	16,841	18,679	18,984	19,558
支払利息	2,854	3,324	4,103	5,182	6,028	6,925	8,700	11,158	13,219	14,588

(3)財源

財源は、以下の前提で積算します。

料金は、2026（令和 8）年度に上下水道事業審議会を開催し、2027(令和 9)年度以降に料金を改定することを前提に、必要な料金改定率を検討し、収支計画の数値を比較検討します。

図表 30 財源に関する前提条件

財源	試算方法
水道料金 (営業収入)	<ul style="list-style-type: none">・料金単価は、2019(令和元)年度期中に消費税分の値上げが行われたことを考慮し、2024(令和 6)年度実績値の 238.53 円/m³を採用します。・料金単価は、2027(令和 9)年度以降の必要な時期での改定を前提としています。・有収水量は、2024(令和 6)年度の実績から人口減少に比例して減少すると推計します。
負担金 (営業収入)	<ul style="list-style-type: none">・下水道業務負担金は、おおむね 600 万円程度としているため、上限を 600 万円とし推計します。
受取利息 (営業外収入)	2025(令和 7)年度予算額を据え置くこととします。
一般会計補助金 (営業外収入)	繰出基準に基づいて推計します。
長期前受金戻入 (営業外収入)	既存分は固定資産台帳データを元に、新規分は対象となる固定資産の耐用年数に応じて推計します。

料金改定率の検討

料金改定率は、損益計算書の収益と費用が均衡するように料金水準を検討する方法(総括原価方式)を採用しました。

計画初年度の 2026(令和8)年度から各期間中の累計数値を使用し、算定期間内に必要な料金改定率を算出したところ、図表 30 のとおり、いずれの期間においても料金改定が必要という試算結果になりました。

算定期間ごとの料金改定率をみると、5年<10年<15年など、長期間で算定した場合の方が、改定率が上昇しています。

図表 31 料金改定率の算定結果

	R 8-12合計	R 8-17合計	R 8-22合計	R 8-27合計	R 8-32合計	R 8-37合計
総括原価方式	21.09%	35.67%	54.26%	72.50%	92.80%	114.93%

料金改定の時期および率の決定

料金回収率は 2026(令和8)年度に 92.05%になる推計となり、料金を改定しなければ、さらに下がっていく結果となりました。

計画期間中に料金を改定した場合、水道の使用量が減少しても、改定後数年は、料金回収率が向上するという推計結果となりました。

物価高騰により、費用が増加していることから、今後の社会情勢と経営状況を注視し、料金改定時期と料金改定率を定める方向で検討を進め、料金回収率 100%以上を維持することを目標とします。

また、投資・財政計画においては、経営戦略計画期間の中間地点である 5 年後に見直しを行い、収支均衡となるよう試算し、投資・財政計画を策定します。

目標	住民負担を考慮しつつ、料金回収率 100%以上を目標とします。
----	---------------------------------

図表 32 料金改定率の算出結果(総括原価方式)

1.水道管理運営費の算定

単位：千円（以下同様）

	R8-12合計	R8-17合計	R8-22合計	R8-27合計	R8-32合計	R8-37合計
水道事業費用						
（１）営業費用	909,244	1,909,708	3,018,759	4,178,283	5,410,946	6,727,284
原水及び浄水費	265,379	541,558	829,810	1,129,729	1,442,231	1,768,568
配水及び給水費	100,794	209,379	326,355	452,371	588,126	734,374
受託工事費	9,508	19,751	30,786	42,674	55,480	69,276
総係費	95,164	197,682	308,123	427,100	555,271	693,349
減価償却費	438,398	941,339	1,523,685	2,126,409	2,769,837	3,461,717
資産減耗費	0	0	0	0	0	0
（２）営業外費用⇒資本費用	25,205	83,587	201,868	367,226	606,633	915,230
支払利息	21,490	76,080	190,487	351,883	587,232	891,669
雑支出	3,715	7,507	11,380	15,343	19,401	23,561
水道管理運営費 合計	934,449	1,993,295	3,220,627	4,545,509	6,017,579	7,642,514

2.控除額の算定

	R8-12合計	R8-17合計	R8-22合計	R8-27合計	R8-32合計	R8-37合計
（１）公費で負担すべき経費	40,867	82,574	125,185	168,772	213,408	259,175
下水道業務負担金	30,000	60,000	90,000	120,000	150,000	180,000
消火栓修繕費（基準内）	1,046	2,173	3,386	4,694	6,103	7,620
水道料金システム補助金	9,821	20,401	31,799	44,078	57,305	71,555
（２）長期前受金戻入	115,009	233,557	342,701	434,792	517,650	592,905
長期前受金戻入	115,009	233,557	342,701	434,792	517,650	592,905
控除額 合計	155,876	316,131	467,887	603,563	731,058	852,080

3. 料金収入の見込みと期待される料金改定率

	R8-12合計	R8-17合計	R8-22合計	R8-27合計	R8-32合計	R8-37合計
(1) 料金対象経費…上記1－上記2	778,573	1,677,165	2,752,740	3,941,946	5,286,521	6,790,434
(2) 給水収益	642,984	1,236,174	1,784,519	2,285,197	2,741,985	3,159,311
(3) 収入不足額（マイナスは収入超過）	135,589	440,991	968,221	1,656,749	2,544,536	3,631,123
(4) 期待料金改定率…(3)÷(2)	21.09%	35.67%	54.26%	72.50%	92.80%	114.93%

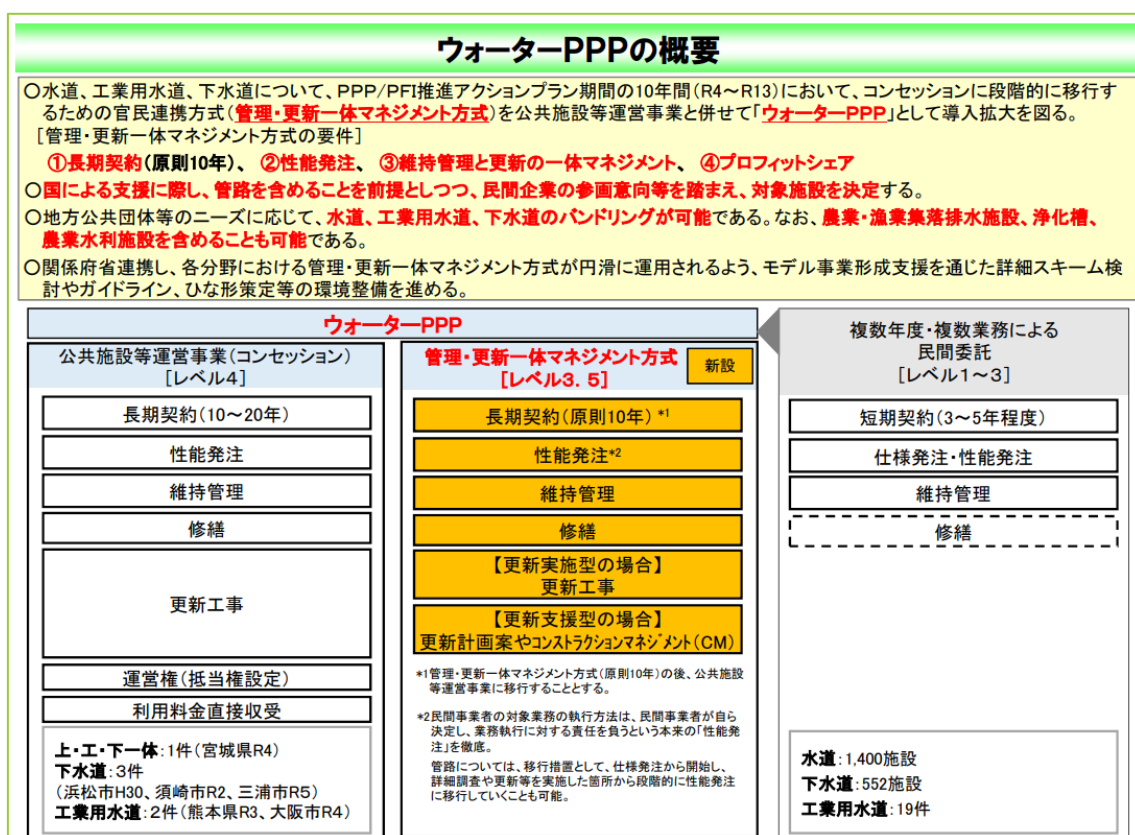
(4)投資以外の経費

投資以外の経費は、物価上昇率を見込み推計しています。

物価上昇率の直近の状況として、統計上は、年平均 3.15%の上昇が見られます。しかし、不確実性および長期的な景気循環を考慮して、1.5%/年を推計上の物価上昇率とします。

また、企業債の利率は、物価上昇率の推計値 1.5%をベースとし、年に 0.1%ずつ金利が上昇する前提で推計しました。

なお、ウォーターPPPの導入による効率的な事業運営の確保について、水道は、旭川市などと共同で処理しているため、鷹栖町独自の取り組みとして経費削減を進めることは難しい状況ですが、今後の動向を注視します。



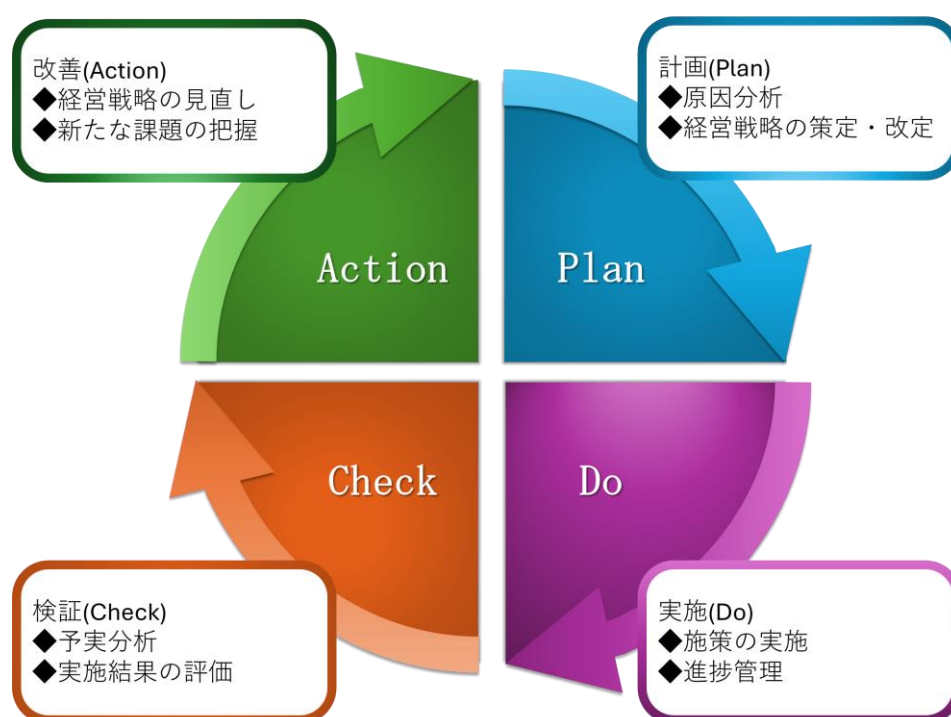
出典：国土交通省公表資料より引用

第7部 経営戦略のローリングなどに関する方針

1. 進捗管理

経営戦略の実効性を確保するため、進捗管理を毎年度適切に実施します。

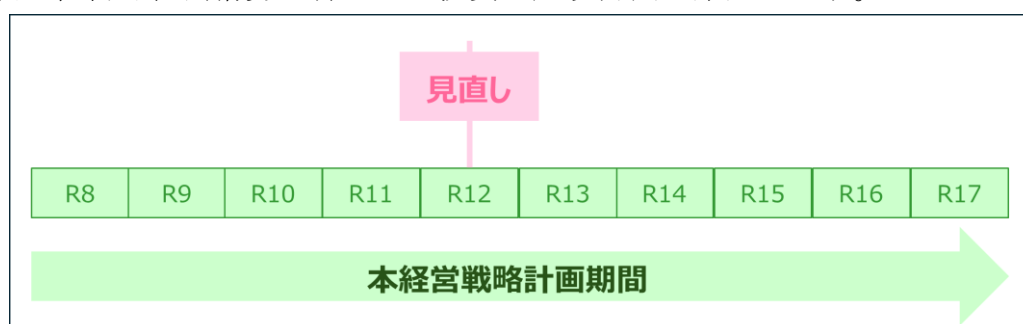
進捗管理に当たっては、毎年度の決算による実績値と投資・財政計画による計画値との比較を行うとともに、基本方針に基づく具体的な取り組みの進捗状況を確認します。



2. 戦略の見直しに関する方針

計画期間は2026(令和8)年度から2035(令和17)年度までの10年間です。

経営戦略は3～5年毎に見直しが必要のため、原則として、2030(令和12)年度に見直しを行います。計画期間を2031年(令和13)年度からの10年間とし、現状の経営や社会情勢に合わせた投資・財政計画を策定します。



資料編

鷹栖町水道事業 投資・財政計画

単位：千円

■ 収益的収支（税抜）

	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
1 水道事業収益	167,361	203,619	199,885	197,588	195,316	193,111	190,946	188,621	187,089	184,672
1 営業収益	142,012	178,454	174,763	172,258	169,782	167,306	164,830	162,356	160,756	158,311
給水収益	133,776	170,184	166,459	163,919	161,408	158,897	156,385	153,874	152,237	149,750
受託工事収益	1,845	1,873	1,901	1,930	1,959	1,988	2,018	2,048	2,079	2,110
他会計負担金	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
うち基準内	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-
うち基準外	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
その他営業収益	391	397	403	409	415	421	427	434	440	447
2 営業外収益	25,349	25,165	25,122	25,330	25,535	25,805	26,116	26,265	26,332	26,361
受取利息及び配当金	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125
他会計補助金	2,109	2,141	2,173	2,206	2,239	2,272	2,306	2,341	2,376	2,412
うち基準内	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち基準外	2,109	2,141	2,173	2,206	2,239	2,272	2,306	2,341	2,376	2,412
長期前受金戻入	23,115	22,900	22,824	23,000	23,171	23,408	23,684	23,800	23,831	23,825
1 水道事業費用	178,596	180,664	185,611	189,289	200,288	198,335	207,513	213,129	215,834	224,035
1 営業費用	175,005	176,601	180,765	183,361	193,512	190,658	198,058	201,212	201,854	208,682
原水及び浄水費	52,432	52,715	52,995	53,396	53,841	54,289	54,737	55,188	55,738	56,228
配水及び給水費	19,563	19,857	20,154	20,457	20,764	21,075	21,391	21,712	22,038	22,368
受託工事費	1,845	1,873	1,901	1,930	1,959	1,988	2,018	2,048	2,079	2,110
総係費	17,152	17,410	17,671	17,936	24,995	18,478	18,755	19,037	19,322	26,926
減価償却費	84,012	84,746	88,044	89,643	91,954	94,829	101,156	103,228	102,678	101,050
2 営業外費用	3,591	4,064	4,846	5,928	6,777	7,677	9,455	11,917	13,981	15,352
支払利息	2,854	3,324	4,103	5,182	6,028	6,925	8,700	11,158	13,219	14,588
雑損失	737	740	743	746	749	752	755	758	761	765
当年度純利益	△ 11,235	22,955	14,273	8,299	△ 4,972	△ 5,224	△ 16,567	△ 24,508	△ 28,746	△ 39,363

■ 資本的収支（税込）

	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
1 水道事業資本的収入	103,420	153,287	60,069	73,126	73,597	112,568	139,421	118,307	85,686	170,184
1 負担金	15,420	15,287	15,141	15,063	15,214	15,236	15,254	15,487	15,569	15,677
負担金	2,375	2,196	2,004	1,879	1,982	1,956	1,924	2,108	2,138	2,196
工事負担金	13,045	13,091	13,137	13,184	13,232	13,280	13,330	13,379	13,430	13,482
2 企業債	88,000	138,000	44,928	58,062	58,383	97,332	124,167	102,819	70,117	154,507
1 水道事業資本的支出	178,265	213,111	117,842	135,361	146,275	221,608	229,565	204,920	151,813	261,263
1 建設改良費	156,919	193,551	100,200	118,968	128,853	204,449	212,724	186,240	132,829	241,704
建設事業費	4,213	22,912	11,958	12,137	12,319	12,504	12,691	12,882	13,075	13,271
改良事業費	152,706	170,639	88,243	106,831	116,534	191,945	200,033	173,359	119,754	228,433
2 企業債償還金	21,346	19,560	17,642	16,393	17,422	17,159	16,841	18,679	18,984	19,558
資本的収支不足額	△ 74,845	△ 59,825	△ 57,773	△ 62,235	△ 72,678	△ 109,039	△ 90,145	△ 86,613	△ 66,127	△ 91,078

鷹栖町水道事業 貸借対照表推計

(単位：千円)

勘定科目	R8末	R9末	R10末	R11末	R12末	R13末	R14末	R15末	R16末	R17末
【貸借対照表】										
土地	16,924	16,924	16,924	16,924	16,924	16,924	16,924	16,924	16,924	16,924
建物ほか償却資産	4,301,885	4,486,397	4,577,422	4,687,078	4,806,479	5,001,334	5,204,321	5,380,677	5,503,474	5,734,996
減価償却累計額(△)	△ 2,608,944	△ 2,693,690	△ 2,781,733	△ 2,871,376	△ 2,963,330	△ 3,058,159	△ 3,159,315	△ 3,262,543	△ 3,365,221	△ 3,466,271
建設仮勘定	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375
無形固定資産	3,774	3,349	2,924	2,499	2,073	1,648	1,223	798	373	136
現金預金	200,995	191,580	191,958	173,883	135,767	60,651	5,916	△ 46,027	△ 78,287	△ 162,158
未収金	18,249	21,651	13,236	15,019	16,678	22,953	23,787	21,462	16,694	27,410
貸倒引当金(△)	△ 120	△ 120	△ 120	△ 120	△ 120	△ 120	△ 120	△ 120	△ 120	△ 120
資産合計	1,951,138	2,044,466	2,038,987	2,042,282	2,032,847	2,063,607	2,111,111	2,129,547	2,112,212	2,169,293
企業債 (固定)	248,637	369,265	398,117	439,855	483,176	566,497	676,399	765,924	822,900	963,952
企業債 (流動)	19,560	17,372	16,076	16,325	15,062	14,011	14,265	13,295	13,141	13,455
未払金	63,830	63,830	63,830	63,830	63,830	63,830	63,830	63,830	63,830	63,830
賞与引当金	624	634	643	653	663	672	683	693	703	714
長期前受金	1,447,649	1,459,595	1,471,580	1,483,605	1,495,670	1,507,777	1,519,925	1,532,115	1,544,349	1,556,625
長期前受金収益化累計額(△)	△ 884,375	△ 907,274	△ 930,098	△ 953,098	△ 976,269	△ 999,677	△ 1,023,361	△ 1,047,161	△ 1,070,992	△ 1,094,817
固有資本金	126,883	126,883	126,883	126,883	126,883	126,883	126,883	126,883	126,883	126,883
繰入資本金	78,921	78,921	78,921	78,921	78,921	78,921	78,921	78,921	78,921	78,921
組入資本金	481,078	481,078	481,078	481,078	481,078	481,078	481,078	481,078	481,078	481,078
資本剰余金	126,944	128,900	130,637	132,245	133,877	135,384	136,785	138,211	139,541	140,855
利益剰余金	241,388	225,265	201,321	171,987	129,956	88,232	35,705	△ 24,241	△ 88,140	△ 162,202
負債・資本合計	1,951,138	2,044,466	2,038,987	2,042,282	2,032,847	2,063,607	2,111,111	2,129,547	2,112,212	2,169,293

鷹栖町水道事業 キャッシュ・フロー計算書推計

(単位：千円)

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
業務活動によるキャッシュ・フロー											
当年度純利益	△ 18,812	△ 11,235	22,955	14,273	8,299	△ 4,972	△ 5,224	△ 16,567	△ 24,508	△ 28,746	△ 39,363
減価償却費	81,455	84,437	85,171	88,469	90,068	92,379	95,254	101,581	103,653	103,103	101,286
賞与引当金の増減額 (△は増加)	△ 676	9	9	10	10	10	10	10	10	10	11
貸倒引当金の増減額 (△は増加)	△ 14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
長期前受金戻入	△ 24,847	△ 23,115	△ 22,900	△ 22,824	△ 23,000	△ 23,171	△ 23,408	△ 23,684	△ 23,800	△ 23,831	△ 23,825
受取利息及び受取配当金	△ 2,078	△ 2,109	△ 2,141	△ 2,173	△ 2,206	△ 2,239	△ 2,272	△ 2,306	△ 2,341	△ 2,376	△ 2,412
支払利息	3,130	2,854	3,324	4,103	5,182	6,028	6,925	8,700	11,158	13,219	14,588
固定資産売却費等	5,379	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
未収金の増減額 (△は増加)	6,107	845	△ 3,075	6,065	233	△ 1,341	△ 6,280	△ 839	2,320	4,765	△ 10,721
未払金の増減額 (△は減少)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他資産負債の増減額	28,160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
小計	77,803	51,686	83,344	87,923	78,586	66,693	65,004	66,895	66,494	66,144	39,565
利息及び配当金の受取額	2,078	2,109	2,141	2,173	2,206	2,239	2,272	2,306	2,341	2,376	2,412
利息の支払額	△ 3,130	△ 2,854	△ 3,324	△ 4,103	△ 5,182	△ 6,028	△ 6,925	△ 8,700	△ 11,158	△ 13,219	△ 14,588
業務活動によるキャッシュ・フロー	76,752	50,942	82,161	85,992	75,610	62,904	60,352	60,501	57,676	55,301	27,389
投資活動によるキャッシュ・フロー											
固定資産の取得による支出	△ 143,800	△ 143,463	△ 176,778	△ 91,925	△ 109,000	△ 117,999	△ 186,735	△ 194,271	△ 170,208	△ 121,666	△ 220,657
固定資産の売却による収入	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
国庫補助金、負担金等による収入	12,058	12,099	12,141	12,183	12,226	12,269	12,313	12,358	12,403	12,449	12,496
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 131,742	△ 131,364	△ 164,637	△ 79,742	△ 96,774	△ 105,730	△ 174,422	△ 181,913	△ 157,805	△ 109,216	△ 208,161
財務活動によるキャッシュ・フロー											
企業債の発行による収入	70,000	88,000	138,000	44,928	58,062	58,383	97,332	124,167	102,819	70,117	154,507
企業債の償還による支出	△ 22,890	△ 21,346	△ 19,560	△ 17,642	△ 16,393	△ 17,422	△ 17,159	△ 16,841	△ 18,679	△ 18,984	△ 19,558
一般会計出資金による収入	2,289	2,135	1,956	1,764	1,639	1,742	1,716	1,684	1,868	1,898	1,956
財務活動によるキャッシュ・フロー	49,399	68,788	120,396	29,051	43,309	42,704	81,889	109,010	86,008	53,031	136,905
現金預金増減額 (△は減少)	△ 5,591	△ 11,634	37,920	35,301	22,145	△ 122	△ 32,181	△ 12,403	△ 14,120	△ 884	△ 43,868
現金預金期首残高	222,302	216,712	205,078	242,998	278,298	300,443	300,321	268,141	255,738	241,618	240,734
現金預金期末残高	216,712	205,078	242,998	278,298	300,443	300,321	268,141	255,738	241,618	240,734	196,866

鷹栖町水道事業補填財源推計

(単位：千円)

[illegible]

用語集

用語	意味
あ行	
維持管理費	事業の管理運営に必要な経費。職員の給与費や電気料金、修繕費などをいう。
一般会計繰入金	一般会計から水道事業会計に繰り入れる資金（税金）で、地方公営企業法第17条の2（経営の負担の原則）に基づき、企業会計に充てることが適当でない経費について、一般会計から各事業会計に繰り入れることができる。総務省から毎年示される繰出基準による繰入金（基準内繰出）とそれ以外の繰入金（基準外繰出）がある。
ウォーターPPP	公共施設等運営事業および同事業に準ずる効果が期待できる官民連携方式の総称。
営業外収益	預貯金などから生じる受取利息など、金融財務活動やその他主たる営業活動以外の原因から生じる収益。他会計補助金、長期前受金戻入、雑収益が計上される。
営業外費用	企業債の支払利息など、金融財務活動に要する費用および事業の経営活動以外の活動によって生じる費用。支払利息、繰延資産減価償却費、雑支出などが計上される。
営業収益	給水サービスの提供など、水道事業の本来的な営業活動の結果生じた利益。給水収益、受託工事収益、その他営業収益が計上される。
営業費用	水道事業本来的な営業活動のために生じる費用。原水費、給水費、総係費、減価償却費などが計上される。
か行	
管路	水源から取水し、浄水場で浄水処理した水を配水し、各家庭に引き込むまでの地中に埋設している専用の施設・設備（配水本管や水道管路など）。
管路更新率	当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標。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と考えられるが、数値が低い場合、耐震性や、今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められる。
管路経年化率	法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標。管路の老朽化度を示している。明確な数値基準がないと考えられるため、経年比較や類似団体と比較し、状況の把握・分析を行う必要がある。
企業債	主に、地方公営企業の資産取得など、建設改良費の財源に充てるために起こした地方債（長期借入金）。
企業債支払利息	企業債の返済利息のこと。利息の支払額は企業債支払利息として、収益的支出に計上する。
企業債償還金	企業債に対する返済金のこと。元金（実際に借り入れた額）の支払額は企業債償還元金として、資本的支出に計上する。
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。明確な数値基準がないと考えられるため、経年比較や類似団体と比較し、状況の把握・分析を行う必要がある。
給水管	配水管から分岐して各家庭につながる管のこと。
給水区域	水道事業者が厚生労働大臣の認可を受け、給水を行う区域。水道事業者は、この区域内において給水義務を負う。
給水原価	水道水1㎡あたりの製造原価。有収水量1㎡あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標。（経常的費用-（受託工事費＋材料及び不用品売却原価））÷年間有収水量で求められる。この値が低いほど生産性が高いことを示している。
給水収益	水道事業会計における営業収益の一つ。水道施設の使用について徴収する使用料（地方自治法225条）をいう。水道事業収益のうち、最も重要な位置を占める収益であり、水道使用者から使用水量に応じて支払われる水道料金収入。
給水人口	給水区域内に居住し、水道により給水を受けている人口。給水区域外からの通勤者や観光客は給水人口に含まれない。
給水量	給水区域内の一般需要に応じて給水するために、水道事業者が定める事業計画上の給水量のこと。統計などにおいては、給水区域に対して給水をした実績水量をいう。
供給単価	水道水1㎡あたりの販売単価。給水収益÷年間有収水量で求められる。この値が低いほど、水道利用者へのサービスが良好であることを示している。
経営指標	経営分析を行うにあたって、具体的に事業の実態がどのようになっているのか把握し経営改善につなげるため、財務諸表等の数値から適切な経営判断をする項目。
経営戦略	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計画。
経常収支比率	給水収益や一般会計からの繰入金などの収益で、維持管理費や支払利息などの費用をどの程度賄えているかを表す指標。100%以上だと黒字、100%未満だと単年度の収支が赤字であることを示している。
KPI	業務を定量的に把握し、評価するための指標であり、本町が水道事業において、重要と考えるもの。
減価償却費	固定資産（有形固定資産・無形固定資産）の取得に要した経費を、耐用年数に応じて各年度に配分し計上する。現金の支払いを伴わない費用（固定資産取得時に資本的支出にて現金支払済のため）。

用語	意味
か行	
建設改良費	主に水道の施設整備や改築、更新に使用される経費。
工事負担金	地方公営企業が開発行為者や他企業事業の施設工事を行う場合に、その工事に係る負担として依頼者に納付してもらう金銭的給付。
固定資産売却益・固定資産売却損	公営企業が固定資産を売却するときは、その売却代金（差益を含まない額）を資本金収入（４条）として計上し、その差益・差損は収益的収入・支出（３条）の特別利益・特別損失として計上する。
さ行	
資産減耗費	固定資産が使用により減失し、またはその機能的に資産本来の使用に耐えなくなったときは、この固定資産を廃棄し、その帳簿価額を除かなければならない（除却）。除却の際にこの固定資産のまだ減価償却費として費用化されていない額を除却費として計上する事になり、この除却費を資産減耗費という。
実質的な使用料	料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20㎡を乗じたもの（家庭用のみでなく業務用を含む）。
支払利息	企業債の借入に伴い支払う利息のこと。
資本金収入・支出	効果が次年度以降にわたり、将来の収益に対応する支出とその財源になる収入。収入には、建設改良に必要な資金（企業債収入）や一般会計からの補助金・受益者負担金などを計上する。支出は、施設整備に係る建設改良費や企業債の元金償還などを計上する。
収益的収入・支出	その年度の営業活動に伴う収益とそれに対応する費用。損益計算は収益的収入・支出を基に計算する。収入には、サービス提供の対価としての水道料金を主体とする収益を計上し、支出には、サービス提供に関する職員関係費、物件費、支払い利息等の諸経費のほか、現金支出を伴わない減価償却費も計上する。
修繕・修繕費	固定資産（建物・構築物・設備など）の能力や耐用年数を維持するために、部分的に補強や取り替えること。修繕費はそれにかかる費用。
出資金	地方公営企業法第18条に基づき、地方公共団体の一般会計または、他の特別会計から公営企業会計に出資されたもの。公営企業の資本金となる。
純利益（純損失）	当該年度の総合的な収支状況を表す。総収益から総費用を差し引いた数値で、その数値がプラスであれば純利益（黒字）であり、マイナスであれば純損失（赤字）である。純損益＝総収益-総費用の計算式で求められる。
条例上の使用料	一般家庭における20㎡あたりの使用料。
水道普及率	行政区域内人口に対する給水人口の割合。
総括原価主義	給水にかかる原価を全て積み上げた金額（総括原価）を、見込まれる給水収益で賄うことをいう。総括原価には、人件費や減価償却費等の営業費用及び支払利息等の営業外費用のほか、健全な運営を確保するため、適正な「資産維持費（資本報酬）」を算入することが認められている。
た行	
耐用年数	施設が使用に耐える年数。適切に維持管理が行われている場合、水道の配水管は40年、機械・電気設備はおおむね10～30年となる。標準耐用年数は、固定資産が使用できる期間として法的に定められた年数であり、減価償却の計算期間となる。
他会計借入金	公営企業の建設改良費などの財源に充てるために、他会計から借入れるものおよび、それ以外の他会計からの長期借入金のうち1年以内に償還期限が到来するもの。
地方公営企業会計	事業収入を主な財源として、独立採算の原則により特定の事業を経理する会計であり、水道事業会計はこれに該当する。
長期前受金戻入	資産取得時の財源（補助金や企業債の繰入金（元金償還金分））を耐用年数の期間で割り振り、毎年度の収益として計上すること（減価償却費や除却費の対極の科目）。帳簿上の処理で、実際の現金処理はない。
当座資産	販売過程を経ないで容易に現金化され、短期負債の償還に充てることができるもの。現金、預金、未収金、有価証券。
特別利益・損失	企業の通常の経営活動に伴うものではなく、その期だけ、特別な要因によって発生した利益や損失。その発生の事実が過去の年度に属すると考えられる収入および支出や、災害損失などのために臨時かつ巨額の支出が必要とされるものなど、経常的な損益計算に算入されないもの。特別利益は、主に固定資産売却益や過年度損益修正益があり、特別損失は、主に固定資産売却損や減損損失、災害による損失及び過年度損益の修正損など。
独立採算制	繰入金（税金）ではなく、料金で経営を行わなければならないという原則。

用語	意味
な行	
内部留保資金	積立金に加え減価償却費といった現金支出を伴わない費用であって、会計内部に留保された現金などの資金を指し、建設改良費や企業債償還金などの財源に充てることができる。また、内部留保金が多ければ自己資本比率も高くなり、財務健全性は高くなる。
は行	
配水管	町内全域に網の目状に張り巡らされ、各家庭の前まで浄水を送り届けるこの管のこと。配水管から分岐して各家庭につながる管は給水管という。
配水量	配水ポンプなどから配水管に送り出された水量のことで、給水量とは異なり、漏水などで減少する前の水量。1年間の配水量を「年間総配水量」（または年間給水量）といい、有効率・有収率の計算の基礎に用いられる。
普及率	給水区域内人口のうち、実際に給水している人口の割合のこと。普及率（％）＝給水人口／給水区域内人口×100
PDCAサイクル	生産管理や品質管理などの管理業務を計画通りスムーズに進めるための管理手法の一種で、計画、実施、検証、見直しを繰り返し、より良いものを目指すこと。
補助金	国庫補助金と一般会計補助金がある。
補填財源	資本金の収支予算（4条）において、収入が支出より不足する場合に、予算の執行段階で資金不足にならないよう裏付けるための財源。企業内で留保している資金（現金預金、材料など）でその不足額を補填する。
や行	
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。資産の老朽化度を示している。明確な数値基準がないため、経年比較や類似団体と比較し、状況の把握・分析を行う必要がある。
有収水量	運営上有効とみられる水量のうち収入がある水量。
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。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。
ら行	
流動資産	通常の営業活動で発生する資産と営業活動以外で発生し、1年以内に換金し得る資産。当座資産、たな卸資産、その他の流動資産に分類される。
流動負債	負債のうち、事業の通常の取引において1年以内に償還しなければならない短期の債務。一時借入金、企業債、他会計借入金、未払金、未払費用、前受金、前受収益、引当金、ファイナンス・リース取引におけるリース債務、その他流動負債に分類される。
流動比率	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できる現金などがある状況を示し、100％以上であることが必要。100％を下回っている場合は、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要がある。
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。料金水準などを評価することが可能である。回収率が高いほど料金の収益性が良いとされる。100％を下回っている場合、給水にかかる費用を給水収益以外で賄っていることを意味する。
類似団体	総務省の経営指標により、水道・下水道事業を運営する全国の団体を、規模別、地理的条件別、事業進捗度別に分類した同じグループ団体のこと。
老朽管	固定資産の耐用年数は、地方公営企業施行規則で定められている。水道管は40年となっているので、布設から40年を経過した管を老朽管としている。



鷹栖町水道事業経営戦略

2026(令和8)年3月

鷹栖町 建設水道課 管理係