

# 香取市水道事業経営戦略【概要版】

## 1 経営戦略の概要

### 1) 目的

近年、水道事業を取り巻く環境は年々厳しさを増しており、給水人口の減少に伴う料金収入の減収、老朽化施設の更新、物価の高騰などの様々な課題への対応が求められています。

経営戦略は、これらの課題を踏まえた上で、将来にわたって市民生活に重要な水道水を安定的・持続的に供給するために、経営基盤の強化を図ることを目的に策定します。

### 2) 計画期間

本計画の期間は、2026（令和 8）年度から 2035（令和 17）年度までの 10 年間

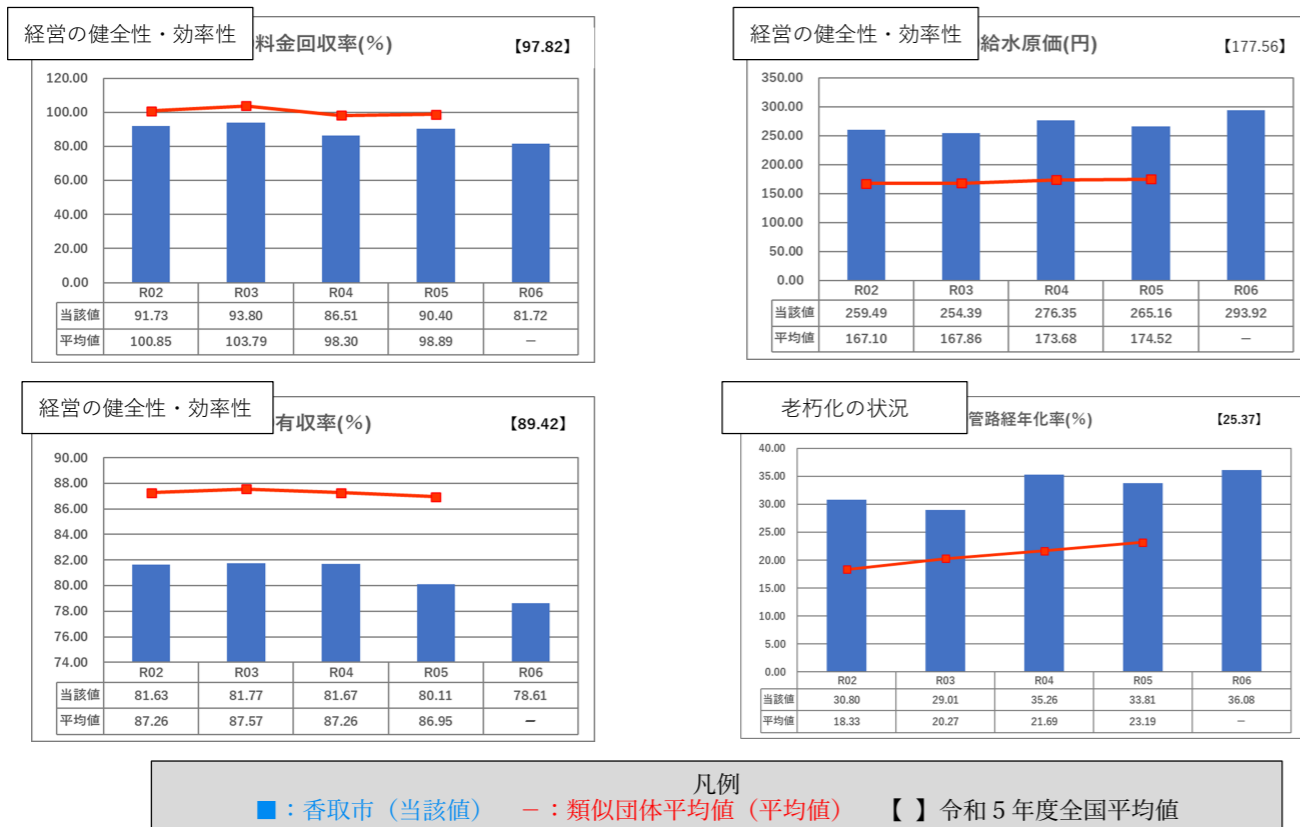
## 2 水道事業の現状

### 1) 経営指標の分析による現状の課題

経営指標の分析では、本市水道事業の指標と類似団体（給水人口 5 万人以上 10 万人未満の全国 188 事業体）の指標を比較し、水道事業の経営状況を把握します。その主な比較結果を図 1 に示します。各指標から見えてくる課題は次のとおりです。

料金回収率は 100% を下回っているため、給水費用を給水収益以外の収益で賄っている状況です。給水原価は、施設改修及び管路更新による減価償却費の費用構成が高いため、給水原価が高くなっています。料金回収率 100% を上回るためには、適切な料金収入の検討が必要です。有収率や管路経年化率からは、老朽化した管路の計画的な更新や漏水調査が必要となります。

図 1 経営指標の推移



### 2) これまでの主な経営健全化の取組状況

水道事業では、表 1 のとおりこれまでに料金徴収や施設の運転監視等の民間委託、広域化の検討や水道施設の統廃合事業、高金利企業債の繰上償還並びに借換えなどにより、経営の健全化を図っています。

表 1 経営健全化の取組状況

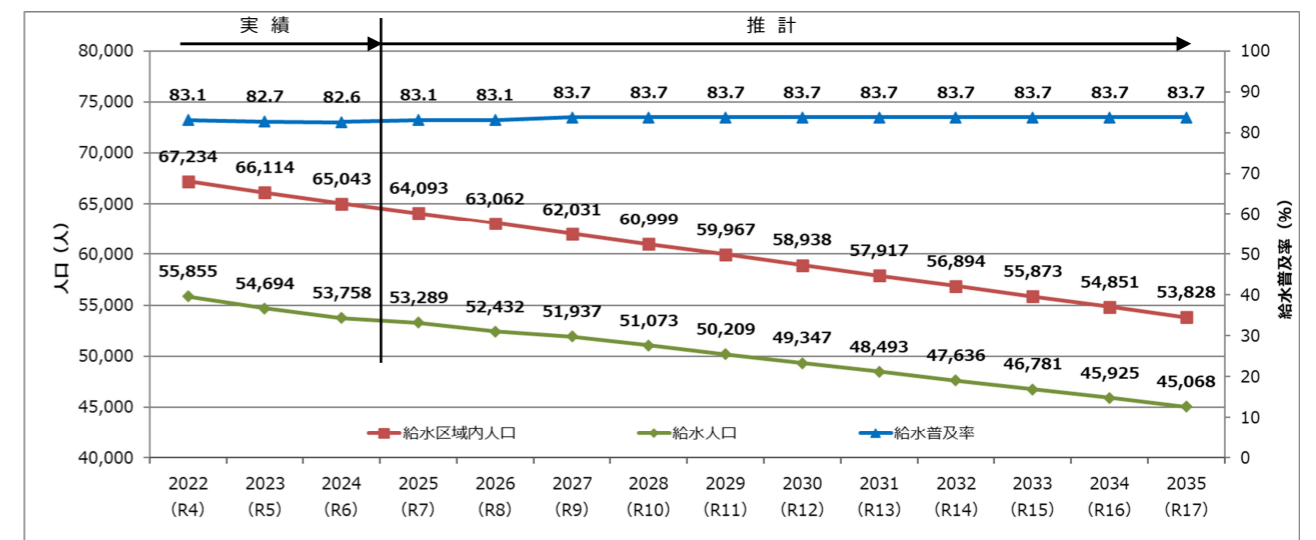
項目	内容
民間委託	水道料金等徴収業務 水道施設運転監視等業務
広域化	千葉県水道広域化推進プランの推進
統廃合	小見川・山田・栗源地区水道施設統廃合事業
経営	高金利企業債の繰上償還並びに借換え

## 3 将来の水道事業推計

### 1) 将来の給水人口

計画期間の 2035（令和 17）年度までの給水人口を図 2 のとおり推計しました。2025（令和 7）年度の普及率は 83.1% で、今後、一部給水区域の拡張を見込んでおり、普及率は若干向上する見込みです。給水人口予測の結果は、2025（令和 7）年度に対して、給水区域内人口は 10,265 人、給水人口は 8,221 人減少する見込みとなりました。

図 2 給水人口の実績と推計値



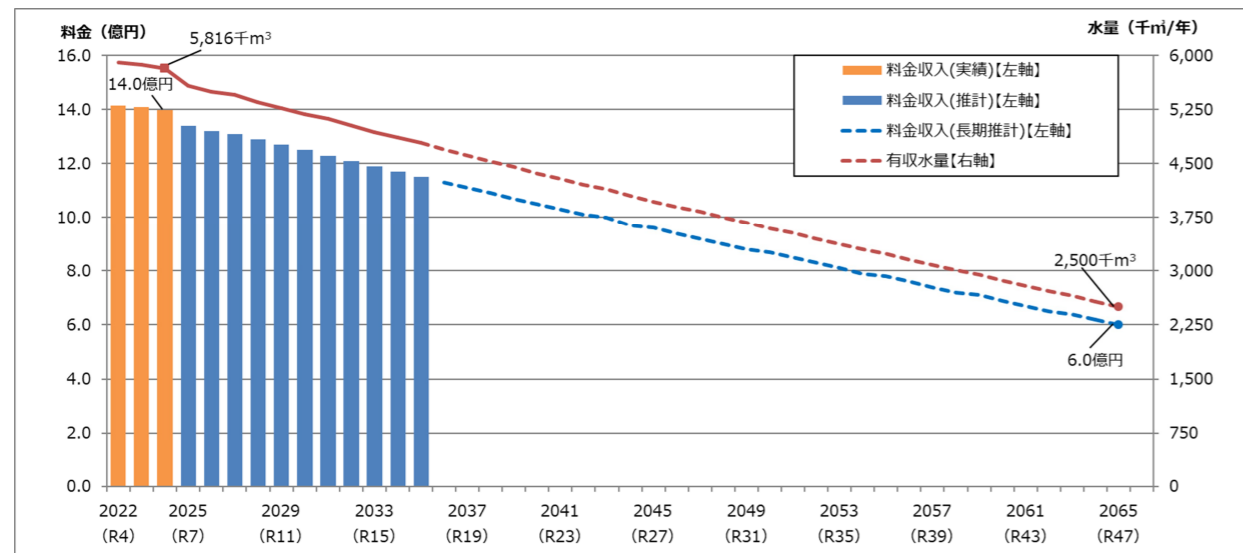
※全国及び類似団体の指標は、最新の公表値である 2023（令和 5）年度の値を示します。

## 2) 料金収入の見通し

料金収入の実績と推計を図3に示します。料金収入の推計は、年間の有収水量の推計値（m<sup>3</sup>/年）に2024（令和6）年度の供給単価（240.6円/m<sup>3</sup>）を乗じて推計しています。

今後有収水量は減少するため、料金収入も減収の見込みです。長期的な料金収入の推移として、2024（令和6）年度と40年後の2065（令和47）年度を比較すると、2024（令和6）年度に対して、約8.0億円減収の見込みです。

図3 水道料金収入の実績と推計

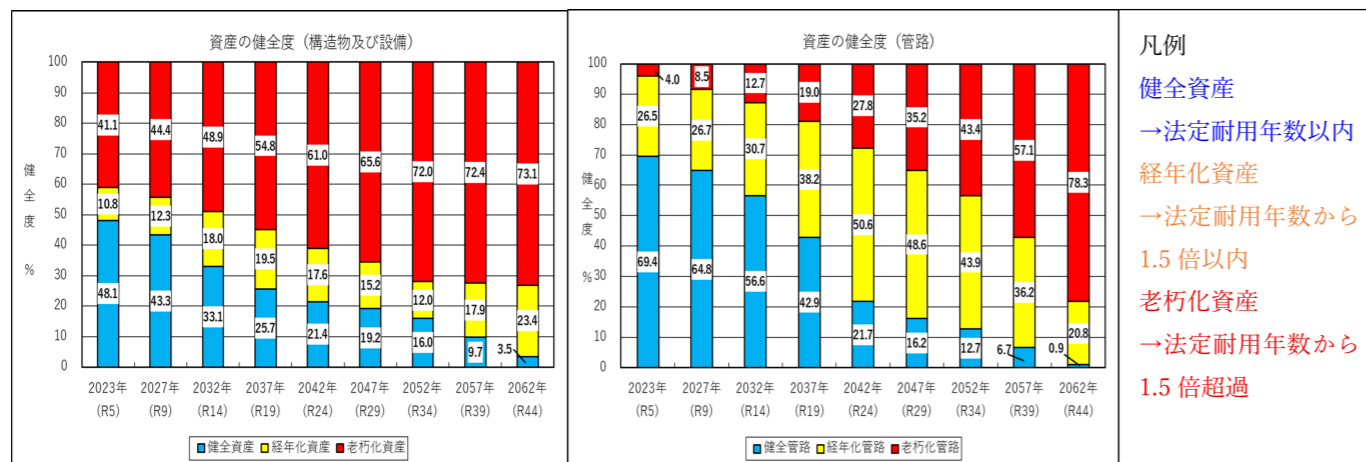


## 3) アセットマネジメント計画に基づく健全度の見通し

2024（令和6）年度に策定したアセットマネジメント計画<sup>※1</sup>に基づく健全度<sup>※2</sup>の見通しを図4に示します。

更新を実施しなかった場合の構造物及び設備の健全資産は、年々減少し、40年後の2062（令和44）年度には3.5%になります。管路も同様に、健全資産が年々減少し、40年後の2062（令和44）年度の管路の健全資産は0.9%になります。

図4 更新を実施しなかった場合の健全度の見通し



※1 水道におけるアセットマネジメント（資産管理）とは、水道ビジョンに掲げた持続可能な水道事業を実現するために、中長期的な視点に立ち、水道施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に水道施設を管理運営する体系化された実践活動を指します。

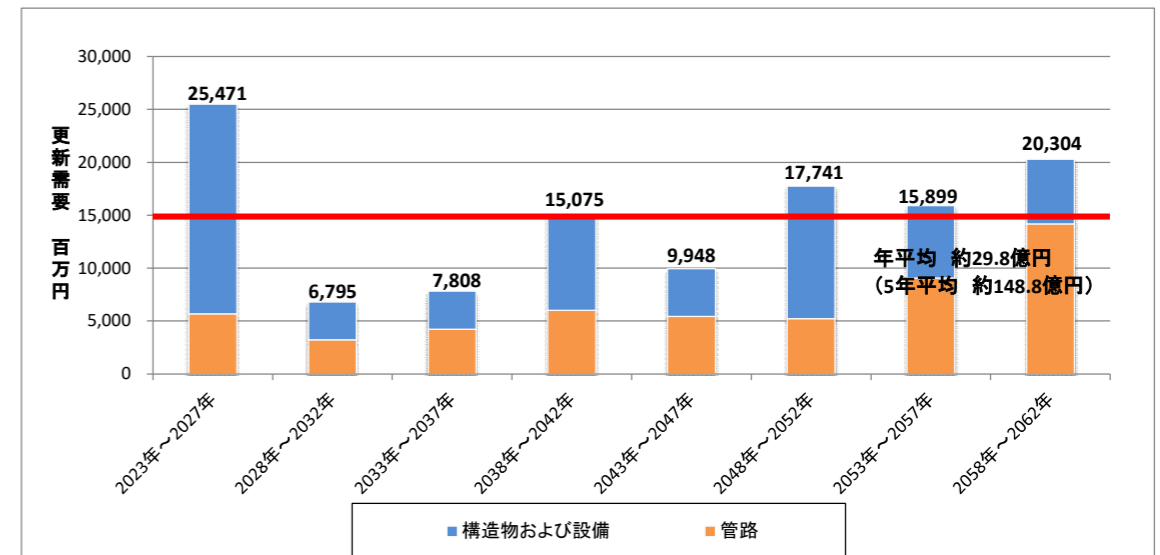
※2 健全度とは、法定耐用年数を基準として評価を行うものです。

## 4) アセットマネジメント計画に基づく更新需要の見通し

更新需要の見通しを図5に示します。

更新基準年数<sup>※3</sup>で更新した場合、今後40年間の更新需要の総額は約1,190.4億円と試算しています。その内訳は、構造物及び設備が約660.7億円、管路が約529.7億円となります。1年当たりの更新需要は約29.8億円となります。

図5 更新基準年数で更新した場合の更新需要の見通し



※3 更新基準年数とは、更新実績を踏まえた実使用年数等を基にした更新基準です。アセットマネジメント計画では国が示す「更新基準の設定事例」や本市の管路布設状況等を踏まえ、設定しています。

## 4 経営の基本方針

### 1) 経営の基本方針（図6）

水道事業を取り巻く環境は、これまで以上に厳しくなることが見込まれます。

国が策定した「新水道ビジョン」、県が策定した「千葉県版水道ビジョン」では、水道事業を持続可能なものとするため、理想像を「安全」「強靱」「持続」の3つを掲げています。

本市水道事業の最上位計画である「香取市水道ビジョン」では、基本理念を「安全な水を安定して供給する水道の整備 ～安全でおいしい水を次世代へ～」とし、その実現に向けて取り組んでいます。経営戦略では、この基本理念の実現のため、その一翼を担います。

図6 経営の基本方針



## 5 投資・財政計画

### 1) 投資計画について

アセットマネジメントの結果を受け、長期的な視点で水道施設の整備を実施するため、2026（令和 8）年度から 2065（令和 47）年度までの 40 年間の投資計画を以下の整備方針に基づき作成しました。

#### ①施設の整備方針

2026（令和 8）年度から 2029（令和 11）年度までは、みずほ台送水施設整備事業及び小見川・山田・栗源地区水道施設統廃合事業を実施します。2030（令和 12）年度以降は、更新する施設に優先度を設定し、順次更新していくとともに、施設規模の適正化を図るため（仮称）佐原地区水道施設統廃合事業を実施します。

#### ②管路の整備方針

2026（令和 8）年度から 2029（令和 11）年度までは、小見川・山田・栗源地区水道施設統廃合事業に係る送配水管整備及び老朽管の布設替を実施します。2030（令和 12）年度以降は、更新費用を平準化し、1 年度あたり 13.0 億円規模で管路更新を実施します。なお、2030（令和 12）年度から 2034（令和 16）年度は、小見川浄水場系の導水管耐震化事業を中心に実施します。

#### ③投資費用

2026（令和 8）年度から 2065（令和 47）年度までの 40 年間の投資費用は、施設 452.9 億円、管路 500.0 億円、総額 952.9 億円です。施設・管路の整備計画は表 2 のとおりです。

表 2 整備計画

区分	事業名	実施年度	事業費
施設	みずほ台送水施設整備事業	2026(R8)年度	1.2 億円
	小見川・山田・栗源地区水道施設統廃合事業	2026(R8)年度～2029(R11)年度	99.7 億円
	城山第 1 浄水場 1 号配水池更新事業	2031(R13)年度～2033(R15)年度	4.8 億円
	利根川取水場更新事業	2035(R17)年度～2038(R20)年度	36.0 億円
	玉造浄水場改築事業	2039(R21)年度～2044(R26)年度	114.0 億円
	飯島取水場更新事業	2045(R27)年度～2048(R30)年度	38.0 億円
	城山第 1 浄水場 2・3 号配水池更新事業	2045(R27)年度～2047(R29)年度	9.6 億円
	佐原浄水場撤去事業	2047(R29)年度～2048(R30)年度	24.0 億円
	側高配水ポンプ所撤去事業	2049(R31)年度～2050(R32)年度	3.0 億円
	黒部川取水場更新事業	2049(R31)年度～2052(R34)年度	30.0 億円
	小見川浄水場電気機械設備更新事業	2052(R34)年度～2055(R37)年度	44.0 億円
	城山第 1 浄水場 4・5 号配水池更新事業	2055(R37)年度～2057(R39)年度	9.6 億円
	利根川取水場電気機械設備更新事業	2060(R42)年度～2063(R45)年度	20.9 億円
	玉造浄水場機械設備更新事業	2064(R46)年度～2065(R47)年度	18.1 億円
管路	小見川・山田・栗源地区水道施設統廃合事業 送配水管整備事業及び管路整備事業	2026(R8)年度～2029(R11)年度	32.0 億円
	小見川浄水場系導水管耐震化事業	2030(R12)年度～2034(R16)年度	- 億円

※小見川浄水場系導水管耐震化事業の事業費は、平準化した13.0億円に見込んで実施していきます。

### 2) 投資・財政計画（収支計画）

#### ①財政収支見通し

2035（令和 17）年度までの経常損益の見通しを図 7 に示します。

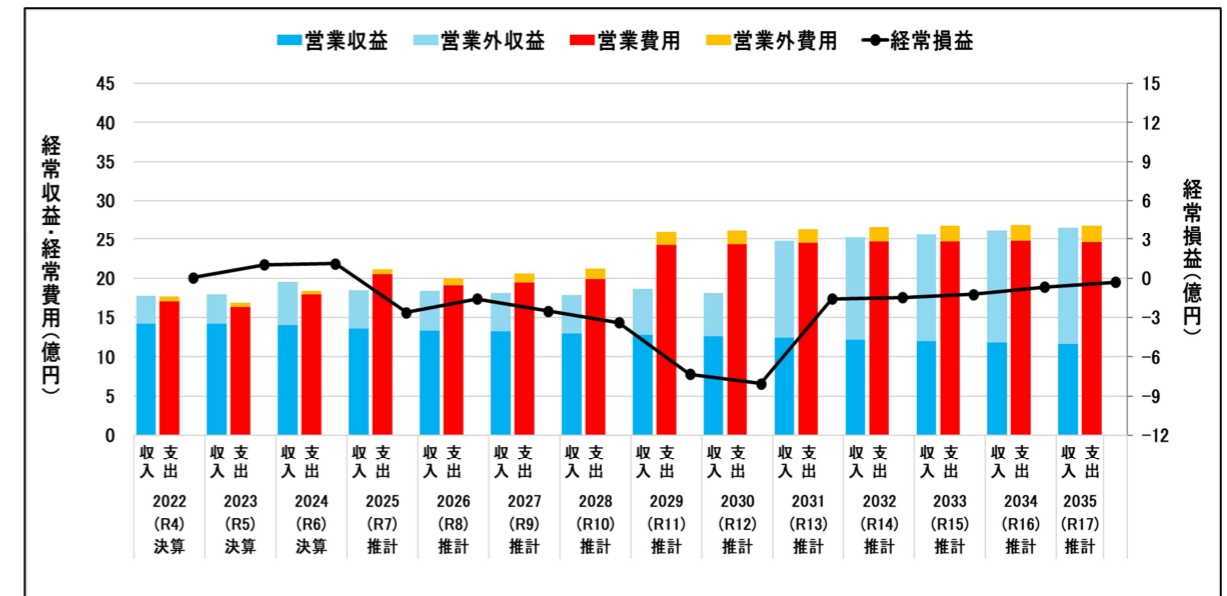
経常費用は、「小見川・山田・栗源地区水道施設統廃合事業」にかかる減価償却費、企業債の借り入れによる支払利息が増加し、また、近年の物価高による水道施設の維持管理費も増加する見込みです。

経常収益のうち営業収益は、給水人口の減少に伴い減収となる見込みです。

営業外収益は、「小見川・山田・栗源地区水道施設統廃合事業」による資本費の増加に伴い、2031（令和 13）年度以降、地方公営企業繰出基準に基づく一般会計からの繰入金が増加する見込みです。また、高料金対策に要する経費として県補助金を一般会計からの繰入金と同額程度見込んでいます。

計画期間内の経常損益は、一般会計からの繰入金や県補助金を見込んで赤字となる見通しです。

図 7 経常損益の見通し



$$\text{経常損益} = \text{経常収益} - \text{経常費用}$$

$$\text{経常収益} = \text{営業収益} + \text{営業外収益}$$

$$\text{経常費用} = \text{営業費用} + \text{営業外費用}$$

②収支均衡の検討

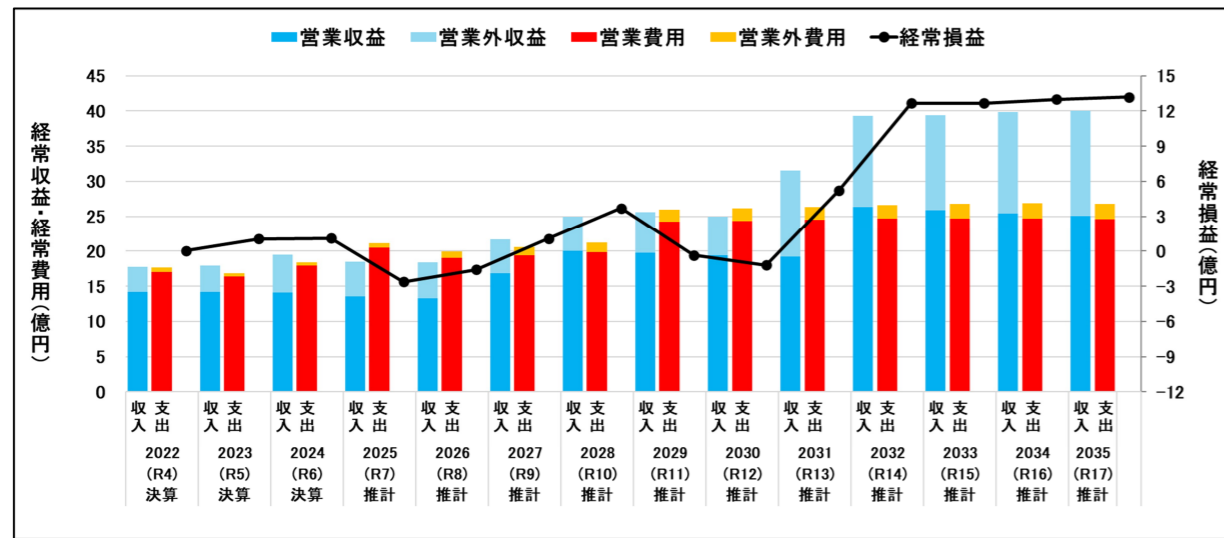
現行料金を継続した場合の財政収支見通しの結果、経常損益は赤字が続く結果となったことから、収支均衡を図るため、以下のシミュレーションを行いました。

●シミュレーション1：計画期間内に料金回収率100%を目指す案

2035（令和17）年度までの経常損益の見通しを図8に示します。

料金回収率100%にするためのシミュレーションでは、2027（令和9）年度及び、2032（令和14）年度の2段階で料金水準の見直しが必要となる結果となりました。

図8 経常損益の見通し（シミュレーション1）

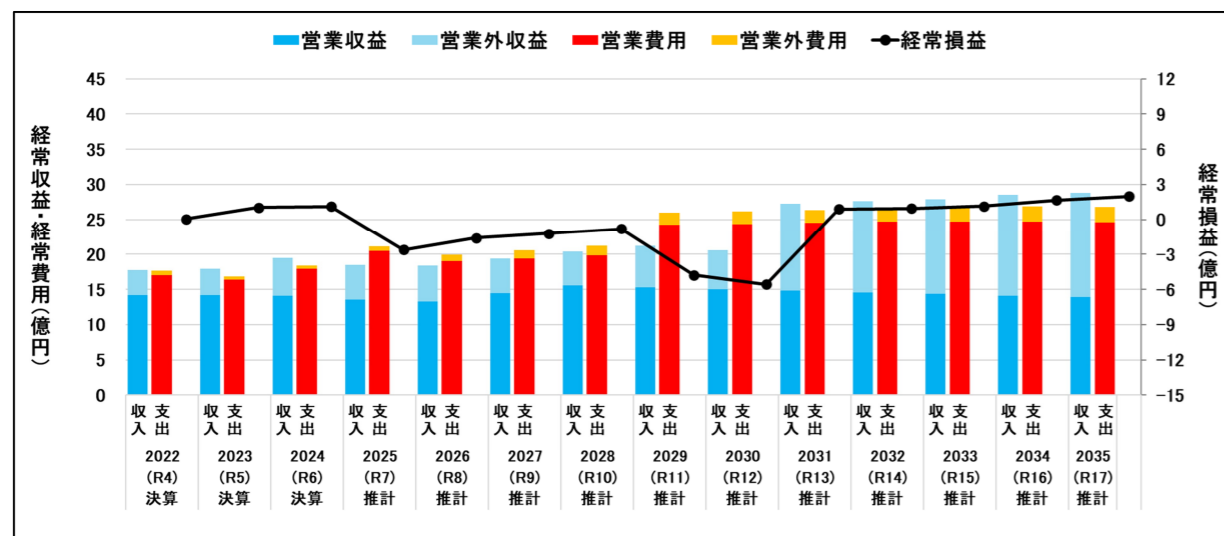


●シミュレーション2：計画期間内に経常損益の黒字を目指す案

2035（令和17）年度までの経常損益の見通しを図9に示します。

経常損益を黒字にするためのシミュレーションでは、2027（令和9）年度に20%の料金水準の見直しが必要となる結果となりました。

図9 経常損益の見通し（シミュレーション2）



③検討結果

地方公営企業における独立採算の原則や、将来的な繰出基準の見直しの可能性等を考えると、できる限り一般会計からの繰入金には頼らず、給水に係る費用を料金収入のみで賄うことが理想です。

ただし、料金水準の見直しは、利用者への負担が生じるため、一般会計からの繰入金等も活用しながら事業の健全性を確保し、かつ、利用者負担を抑えることを重視し、経常損益の黒字化を目指す必要があります。

6 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略は策定して終わりではなく、進捗管理を行うとともに、3～5年毎に改定していく必要があります。経営戦略では、図10に示すPDCAサイクル(Plan:計画、Do:実施、Check:評価・分析、Act:見直し・改善)を活用し、計画の進捗管理を持続的に行うとともに、その結果に応じ計画を見直します。

また、上位計画や社会情勢の変化等により、計画を変更する必要がある場合においても、都度、計画の見直しを行います。

図10 PDCAサイクル

