

上田市上下水道事業経営戦略(中間見直し)(案)(R2～R11) 概要

中間見直しの背景と目的

○経営戦略は、将来にわたって持続可能な事業運営をしていくための中長期的な経営の基本計画として、「経営戦略（改訂版）」（計画年度：令和2年度～令和11年度）を令和2年2月に策定し、「上田市水道ビジョン」及び「上田市下水道ビジョン」との整合性を図りながら、事業を取り巻く環境の変化を踏まえた上下水道事業の目指す将来像と基本方針等を示し、事業を着実に推進してきました。

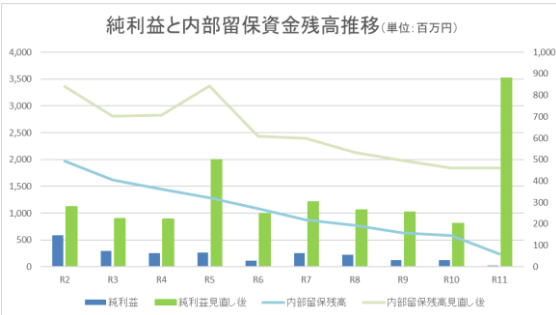
○計画策定から5年が経過し、新たな取り組みに対する必要性や上下水道事業を取り巻く環境の変化などの課題も見えてきています。

○社会情勢の変化など下記の様々な課題に対応するため、取組等の中間見直しを図るものです。

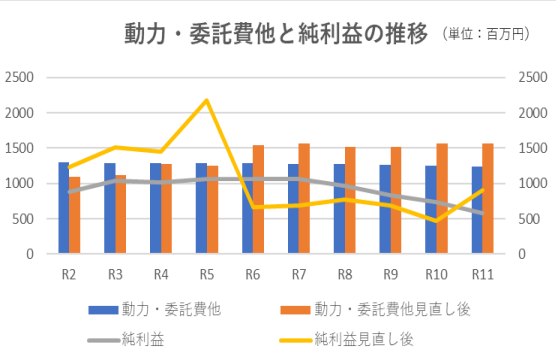
- 支出面
- ・老朽化を踏まえた更新費用の反映
 - ・エネルギーコストや労務単価などの物価上昇による維持管理費等への反映
- 収入面
- ・人口減少を加味した料金収入の適格な反映
 - ・収支維持のための料金改定
- その他
- ・これらを反映した3～5年毎の経営戦略の改定
 - ・下水道事業における社会資本整備交付金等の交付要件である「経営指標の向上に向けたロードマップ」の掲載（新規）

中間見直しの特徴

水道事業については、社会情勢の変化に伴う物価高騰下においても適切な純利益と内部留保資金を確保できるよう、料金改定を伴う中間見直しとなった。純利益については、青の棒グラフが見直し前、緑の棒グラフが見直し後である。内部留保資金残高については、青の折れ線グラフが見直し前、緑の棒グラフが見直し後である。



下水道事業については、収益的費用が社会情勢の変化に伴う物価高騰において、大幅に増額が必要となったことから、使用料改定が必要となった。これにより、純利益を維持する中間見直しとなった。純利益については、灰色の折れ線グラフが見直し前、黄色の折れ線グラフが見直し後である。動力・委託費については、青の棒グラフが見直し前、橙の棒グラフが見直し後である。



経営戦略の見直しの内容

- 1 計画期間 令和2年度から令和11年度までの10年間(中間見直し)
- 2 上下水道事業の現状と課題
人口減少に伴う収入の先細りと、老朽施設の更新や耐震化に要する費用、及び物価高騰などの維持管理費用の増大により経営環境が厳しいため、計画的な設備の更新や施設の統廃合による効率的な事業運営が不可欠。
- 3 経営の基本方針
(1) 「上田市水道ビジョン」、「上田市下水道ビジョン」に基づいて事業を進めることとし、引き続き、水道事業は、安全・安心な水の安定供給に、下水道事業は水質汚濁の防止と快適な生活環境の保持に努める。
(2) 老朽施設の計画的な更新を進め、施設の耐震化を進めることで、災害に強い体制を構築する。
(3) 経費節減と収納率、水洗化率の向上により収入の確保に努めるとともに、民間活力の導入や経営指標の分析などにより、健全な経営を維持する。
(4) 開かれた事業とするため、経営状況等を積極的に開示し、上下水道審議会等を通じて市民の声を取り入れる。
- 4 投資・財政計画
(1) 上下水道事業とも事業費の平準化を図るが、計画期間内において、上下水道事業とも純利益を確保できる見込み。
(2) 老朽設備の更新や耐震化に必要な投資を着実に進める。
- 5 新規追加項目
(1) 上記を踏まえ、下水道事業における国の交付金である社会資本整備交付金等の交付要件として「経営指標の向上に向けたロードマップ」を追加。

項目 事業	現状の課題	具体的な課題	課題解決への取り組み
水道事業	○施設の計画的な更新	○計画的な設備更新や施設統合を進める必要がある ○施設の耐用年数で更新すると単年度あたりの建設改良費が過大となるため、耐用年数で更新することは事実上不可能	○施設の統合、合理化を図りつつ計画的な施設の建設・更新を行う ○アセットマネジメント手法による投資の平準化
	○地震への対策	○重要施設の耐震化	○重要施設の耐震化を図る
下水道事業	○下水処理施設の老朽化	○老朽化に伴う維持管理費の増大 ○公共7、農集23処理場の多額な更新費用	○ストックマネジメント計画に基づき、資産の適正時期での更新と費用の平準化を図る ○農集処理場の公共下水道への統合や農集施設同士の統合による更新費用、維持管理費用の縮減
	○地震への対策	○重要施設の耐震化	○公共下水道総合地震対策計画に基づき、計画的に重要施設の耐震化を図る
共通	○安定した収益確保と費用削減	○人口減少による収益の減少	○料金改定は必要性和実施時期を慎重に判断する ○民間委託や複数年契約などの推進により費用の更なる削減を検討
	○災害対策	○被災後の速やかな応急対応 ○上下水道一体の地震対策	○市内関係事業者や関係機関との災害時における協力体制の充実 ○事業継続計画(BCP)に基づく災害対応訓練の定期的な実施による職員の危機管理対応能力の向上 ○上下水道耐震化計画の策定
	○広報・情報公開	○広報誌やイベントを通じ、ニーズを把握 ○財政状況の公開	○見学会の開催やイベントの出展、イメージキャラクター「あかりちゃん」の活用 ○決算状況等のホームページへの掲載
	○人材育成	○熟練職員の若手への技術継承 ○新技術の確保	○外部研修の受講や資格取得を促進

1 水道事業 投資・財政計画

(1) 収益的収支、資本的収支の見通し

ア 収益的収支 (R5までは実績値)

(税抜 単位:百万円)

区分	年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	折れ線
収益計①		2,683	2,716	2,782	2,789	2,845	3,063	3,048	3,029	3,010	3,668	
うち給水収益		2,172	2,201	2,271	2,266	2,358	2,595	2,580	2,566	2,551	3,201	
うち一般会計繰入金		18	18	16	36	10	11	10	9	8	6	
うち長期前受金戻入		334	339	330	326	319	311	305	301	299	303	
費用計②		2,403	2,499	2,560	2,561	2,597	2,761	2,783	2,774	2,808	2,789	
うち職員給与費		312	322	328	330	321	367	349	349	349	349	
うち動力費		87	97	151	109	128	127	127	127	127	145	
うち修繕費		242	196	255	222	222	241	241	241	241	241	
うち委託料		289	386	340	402	402	404	445	411	428	428	
うち減価償却費		1,129	1,152	1,180	1,200	1,199	1,237	1,253	1,277	1,294	1,227	
経常損益(①-②)		280	217	222	228	248	302	265	255	202	879	
特別損益		0	7	0	271	0	0	0	0	0	0	
純利益		280	224	222	499	248	302	265	255	202	879	

- 給水収益は料金改定の時期(R7,R11)を除き、給水人口の減少とともに年々減少する。
- 減価償却費は施設の耐震化などにより、上昇傾向にある。
- 純利益は、多少の変動はあるが年々減少傾向となる。

イ 資本的収支 (R5までは実績値)

(税込 単位:百万円)

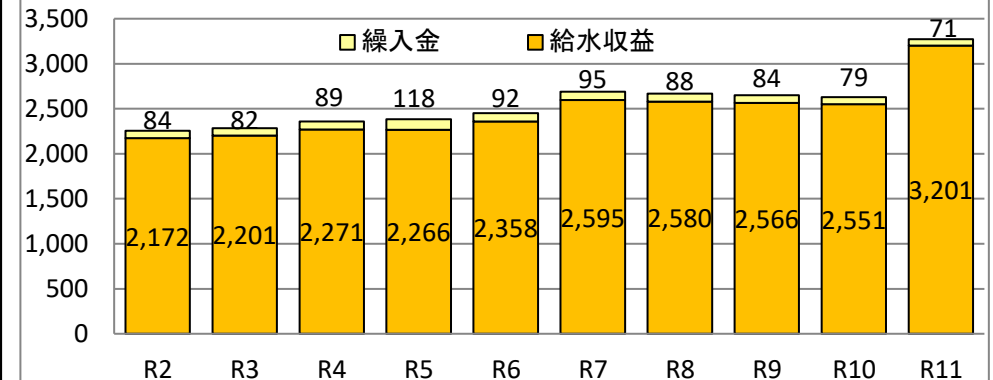
区分	年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	折れ線
収入計①		785	495	717	702	1,514	969	1,001	998	1,010	1,210	
うち企業債収入		591	244	555	583	1,360	800	800	800	800	1,008	
うち一般会計繰入金		66	64	73	82	82	84	78	75	71	65	
うち国庫補助金		88	30	35	5	35	54	91	91	107	105	
支出計②		2,053	2,247	1,881	1,617	3,593	2,268	2,506	2,412	2,383	2,229	
うち建設改良費		1,462	1,649	1,263	1,019	3,039	1,685	1,904	1,821	1,796	1,680	
うち企業債償還金		591	598	617	599	553	582	602	591	586	549	
①が②に不足する額		1,268	1,752	1,164	915	2,079	1,299	1,505	1,414	1,373	1,019	
補てん財源 合計		1,268	1,752	1,164	915	2,079	1,299	1,505	1,414	1,373	1,019	
損益勘定留保資金		930	1,347	844	615	1,143	1,259	1,246	1,263	1,228	1,019	
繰越工事資金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
その他		338	405	320	300	936	40	259	151	145	0	
補てん財源不足額		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度末企業債残高		7,735	7,381	7,319	7,304	8,110	8,328	8,526	8,735	8,949	9,408	
当年度末内部留保残高		3,359	2,804	2,825	3,372	2,436	2,396	2,137	1,986	1,841	1,841	
修繕引当金残高		272	272	272	0	0	0	0	0	0	0	

- 基幹施設の老朽化に伴う更新及び耐震化事業に係る投資を反映した。
- 投資増加に対し、企業債収入を増加させたことにより、企業債残高は上昇傾向にある。
- 内部留保残高は、企業債借入を増やしたことにより、一定の規模を維持している。

(2) 財務の見通し

ア 給水収益と繰入金(※1)の見通し

単位:百万円



※1 収益的収入分、資本的収入分の合計額

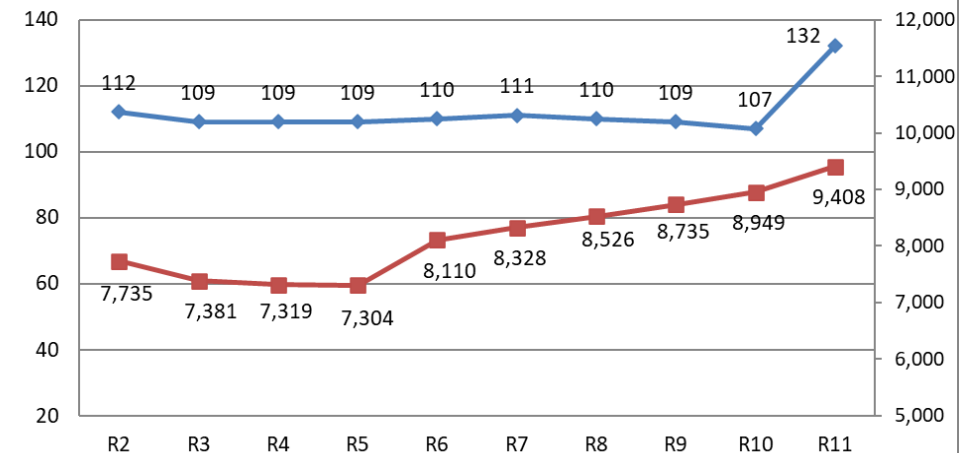
イ 経常収支比率と企業債残高の見通し

単位:%

● (左軸) 経常収支比率

■ (右軸) 企業債残高

単位:百万円



- 繰入金は、簡易水道事業債元利償還金の減少に従い、年々減少する。
- 経常収支比率(※2)は料金改定を行うことにより概ね110%程度を維持している。

※2 公営企業が通常の経済活動で生じる利益と費用の比率のこと。

2 下水道事業(公共+農集)

投資・財政計画

(1) 収益的収支、資本的収支の見通し

ア 収益的収支(R5までは実績値)

(税抜 単位:百万円)

区分	年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	折れ線
収益計①		7,312	7,242	7,170	7,081	6,842	7,088	6,997	6,896	6,766	7,297	
うち下水道使用料		2,824	2,831	2,833	2,842	2,735	3,054	3,050	3,046	3,042	3,733	
うち一般会計繰入金		2,690	2,666	2,598	2,590	2,534	2,476	2,389	2,308	2,190	2,036	
うち長期前受金戻入		1,592	1,538	1,507	1,429	1,362	1,356	1,367	1,363	1,365	1,376	
費用計②		6,078	5,737	5,727	5,783	6,174	6,396	6,222	6,213	6,292	6,390	
うち職員給与費		121	126	124	125	119	125	125	125	125	125	
うち動力費		236	247	332	297	413	405	382	381	381	381	
うち修繕費		224	72	70	304	366	377	375	344	343	324	
うち委託料		505	509	566	569	637	669	660	657	699	699	
うち減価償却費		3,683	3,499	3,421	3,452	3,375	3,382	3,519	3,526	3,564	3,616	
経常損益(①-②)		1,234	1,505	1,443	1,298	668	692	775	683	474	907	
特別損益		1	1	3	885	1	0	0	0	0	0	
純利益		1,235	1,506	1,446	2,183	669	692	775	683	474	907	

○下水道使用料は、令和7年度から使用料改定により増加とはなるが、人口減少や節水意識の高まりにより計画期間中は、徐々に減少する。(R7とR11を除く)

○一般会計繰入金は、繰入基準の起債償還が進んでいることから減少していく。

イ 資本的収支(R5までは実績値)

(税込 単位:百万円)

区分	年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	折れ線
収入計①		1,321	2,088	2,199	1,691	5,160	6,246	2,399	2,722	3,048	4,014	
うち企業債収入		372	909	1,210	645	2,829	3,738	1,291	1,546	1,719	2,217	
うち一般会計繰入金		582	589	588	590	616	604	574	529	445	329	
うち国庫補助金		231	462	516	321	1,615	1,801	431	550	787	1,373	
支出計②		4,940	5,724	5,977	5,578	8,813	9,681	5,552	5,619	5,697	6,311	
うち建設改良費		865	1,598	1,815	1,466	4,808	5,860	2,015	2,449	2,822	3,822	
うち企業債償還金		4,073	4,126	4,161	4,109	4,001	3,817	3,534	3,166	2,871	2,486	
①が②に不足する額		3,619	3,636	3,778	3,887	3,653	3,435	3,153	2,897	2,649	2,297	
補てん財源 合計		3,619	3,636	3,778	3,887	3,653	3,435	3,153	2,897	2,649	2,297	
損益勘定留保資金		2,422	2,317	2,144	2,120	1,300	2,646	2,433	2,072	1,902	1,790	
繰越工事資金		18	10	49	253	22	0	0	0	0	0	
その他		1,179	1,309	1,585	1,514	2,331	789	720	825	747	507	
補てん財源不足額		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度末企業債残高		41,586	37,594	34,643	31,179	30,006	29,927	27,685	26,064	24,912	24,644	
当年度末内部留保残高		3,191	3,270	3,329	3,758	3,080	2,870	2,481	2,332	2,283	3,154	

○ストックマネジメント計画に基づく投資や処理場の施設統合事業を反映した。

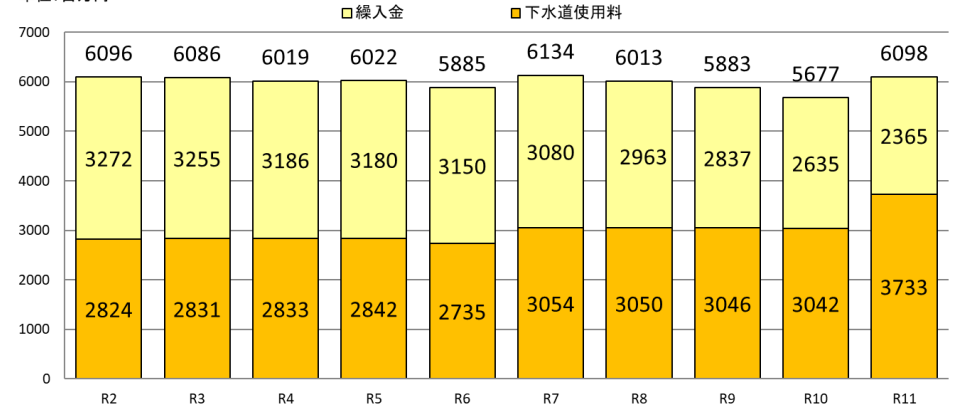
○投資増に対し、企業債収入は企業債償還額を上回らないため、企業債残高は年々減少する。

○内部留保は、建設改良事業を進めて行く中で徐々に減少するが、一定の規模を維持している。

(2) 財務の見通し

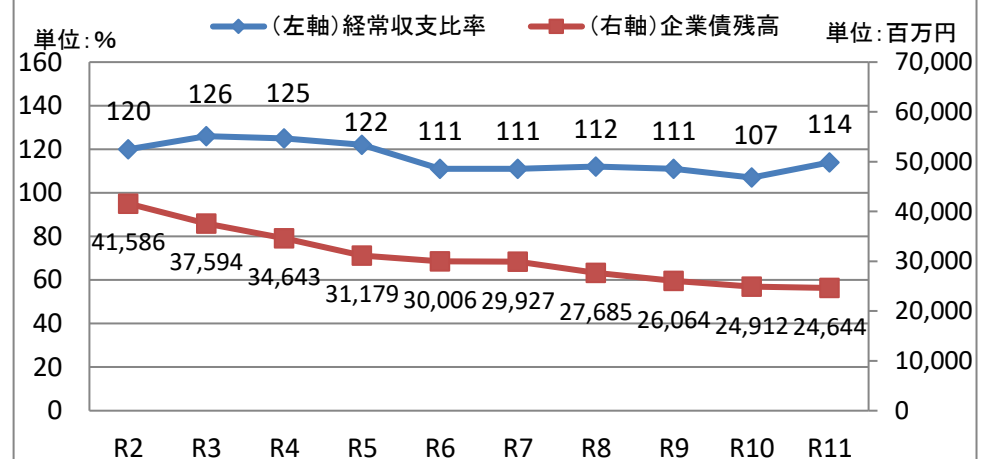
ア 下水道使用料と繰入金(※1)の見通し

単位:百万円



※1 収益的収入分、資本的収入分の合計額

イ 経常収支比率と企業債残高の見通し



○繰入金は、計算の基となる元利償還金の減少に従い、年々減少する。

○経常収支比率が100%以上を維持するため、毎年度経常利益(※2)が発生する。

※2 公営企業が通常の経済活動で毎年度に経常的・反復的に生じる利益のこと。