

12. <経営戦略計画書>

経営戦略

青森県 五戸町
簡易水道事業

第1 経営の基本方針

(1) 現状と課題

① 水源と水質

五戸町の水道事業における水源は、深井戸11箇所を有しています。豪雨による水の濁りや油漏れ事故等の水質異常時には、取水制限・取水停止を余儀なくされ、水道水の安定供給に大きな影響を及ぼすことになります。

② 水道施設

五戸町の主要な浄水施設である倉石又重浄水場は、昭和47年に建設され老朽化が進んでいることから、施設の改修と設備の更新が必要となっています。

また管路については、水道事業開始当初の昭和50年代に埋設された配管の更新を計画的に進めていますが、その後拡張工事で布設した管路の更新も必要となっており、今後は管路更新をスピードアップして取り組む必要があります。

③ 水需要

料金収入を主な財源とする水道事業は、水需要の動向が事業運営に大きく影響を及ぼすことになります。五戸町の水需要は、給水人口の減少に加え、節水意識の浸透や節水器具の普及などにより水道の使用量が減少傾向にあり、今後も継続するものと考えられます。

また、未普及地域の解消や、普及地域内未加入者の加入促進を図っていく必要があります。

④ 緊急時への対応

五戸町では「水道危機管理対策マニュアル」を策定し、緊急時の組織体制、対応手順を定め災害時に備えているほか、東日本大震災を教訓に各施設に非常用発電設備を整備するとともに、緊急時の給水タンクも計画的に確保しています。

また、災害時の応援体制として、管工事業組合と災害時の応援協定を締結しているほか、日本水道協会と連携し他水道事業体との相互支援体制を強化するため防災訓練への参加や応急給水拠点での給水訓練にも取り組んでいます。

⑤ 経営状況

五戸町の水道事業は、これまで拡張事業や施設の統廃合、民間委託の推進、企業債残高の計画的圧縮などへの取り組みを行い、普及率の向上と水道水の安定供給を図りながら健全で効率的な事業運営に努めてきました。

(2) 将来予測

水道事業は、少子高齢化社会の到来による人口減少や、節水器具の普及や節水意識の浸透などによる生活様式の変化にともない、給水収益の減少が避けられない中で、老朽化した施設・管路の更新や頻発する自然災害への対応など多大な費用が必要となるため、経営状況は厳しいものとなることを見込まれます。

(3) 経営方針

水道は、町民生活や社会・経済活動に欠くことのできない重要なライフラインとして常に安心・安全な水を安定供給することが求められており、平常時はもとより、災害などの非常時においても一定の給水を確保することが大きな責務であります。

こうしたサービスを町民に提供し続けるためには、水道事業を取り巻く環境の変化に的確に対応した水道施設の維持管理や更新を行うとともに、徹底した経営の効率化や健全化を図ることが必要であり、4つの基本方針に基づき事業経営に取り組みます。

① 安全でおいしい水を供給する。

・クリプトスポリジウムやトリハロメタン対策等、水質の安全性を確保するとともに、おいしい水を目指します。

② いつでも使える災害に強い水道を目指す。

・豪雨や土砂災害にも対応できる安全な水道水を安定して供給ができるよう、取水・浄水施設の整備を進めます。

・地震などの大規模災害時でも安定供給できるよう、老朽管の更新と施設の耐震化を進めるとともに、危機管理体制の強化を図ります。

・複数の水源を確保し、安定した水道水の供給に努めます。

・災害等の緊急時に備え、緊急時連絡管の整備を進めます。

③ 水道普及率を向上させる。

・給水区域内の水道未普及地区については、地域要望や緊急性を勘案し、費用対効果を見極めたうえで整備事業を進めます。

・給水区域内の自家水利用者など、水道未加入者に対する加入促進を図ります。

④ 経営の安定を図る。

- ・継続的な漏水調査の実施と、老朽管更新整備を計画的に進め有収率の向上を図ります。
- ・施設の統廃合などにより施設規模の適正化を図り、コスト削減を目指します。
- ・利用者負担の公平性と自主財源の確保を図るため、適切な滞納整理を実施し収納率の向上を図ります。

第2 計画期間

平成29年度から平成38年度まで10年間

第3 投資・財政計画（別紙 様式第2号 参照）

第4 効率化・経営健全化の取組

(1) 組織、人材、定員、給与に関する事項

水道事業の組織については、効率的且つ効果的な事務・事業が運営できるようにスリムな事業組織としていきます。

また、職員の意欲を向上させ、能力が発揮できる組織を構築するため、各種業務の手続きや事務作業の見直しを行い、適正な組織づくりを進めます。

【目標】

- 1) 組織の整備
- 2) 人材の育成
- 3) 民間委託業務の効果の確認
- 4) 民間委託業務の余地の検討

(2) 広域化に関する事項

高度経済成長期に整備した多くの施設で老朽化が進んでおり、施設の更新及び耐震化には多大な費用が必要となることが予想されるため、施設の位置・規模・構造の最適化に取り組む必要があります。

しかしながら、地理的条件から物理的に厳しいものがあります。

そのためには、施設の再構築、近隣市町村との事業統合及び連携、施設の共同利用化などを検討することで、投資の抑制が期待できます。

【目標】

- 1) 施設の再構築に伴う検討
- 2) 水道事業広域（三八地区）の連携を検討
- 3) 施設管理、水質管理の連携を検討
- 4) 施設の共同利用化を検討

(3) 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

施設や管路の老朽化により、今後の更新費用及び維持管理費用、職員の退職に伴う技術の継承、といった問題が考えられます。

今後は、ライフサイクルコストの削減に向けて、民間事業者との連携が可能か、PFIの導入を検討していきます。

また、施設や管路の更新及び耐震化に向けて、設計や施工監理業務委託の導入を検討し、民間の資金・ノウハウ等の活用を図ります。

【目標】

- 1) PFI導入に向けて調査
- 2) 設計や施工監理業務委託の導入を検討
- 3) 窓口業務や料金徴収業務の業務委託の導入を検討

(4) その他の経営基盤の強化に関する事項

施設の更新や補修は、重要度・優先度・老朽度に応じて施設整備計画を策定し、事業の平準化を図りながら、施設規模の適正化を進めます。

また、管路においても同様に重要度・優先度・老朽度に応じて管路更新計画を策定し、事業の平準化を図りながら更新することで、漏水の解消に努めます。

そのためには、最少の投資で最大の効果を上げるための経営改善が必要となります。

【目標】

- 1) 施設規模の適正化
- 2) 有収率の向上
- 3) 経営の改善

(5) 資金不足比率の見通しとその評価、地方財政法に定める資金の不足額がある場合にはその解消策

本計画期間中に、資金不足が発生する見込みはありません。

(6) 資金管理・調達に関する事項

水道料金収入が減少傾向であることに対して、今後見込まれる費用は増加傾向にあります。これに対応するため、事業の見直しや、経営の効率化等により、経費削減に努め、経営健全化に取り組んでいく必要があります。

財源として、内部留保資金の活用と企業債の借入により投資資金を確保する予定ですが、過度な企業債の借入は償還にあたり将来の重荷になることから、企業債残高が適正な水準になるよう努めます。

【目標】

- 1) 経営健全化
- 2) 企業債残高が適正になるよう検討

(7) 情報公開に関する事項

公表方法は、広報誌、パンフレットの配布及びホームページへの掲載により行い、また、水道使用者に対して、計画達成状況に関する意見・感想をホームページ等で広く募集し、今後の計画策定にフィードバックさせることで、「安心して確実な水道サービスを可能な限り低廉に、継続して町民に対し提供していく」水道サービスの実現を目指します。

【目標】

- 1) ホームページ公表
- 2) 今後の計画策定にフィードバックさせる

(8) その他重点事項

毎年度、進捗管理（モニタリング）を行い、5年を目途に見直し（ローリング）を行うことによりPDCAサイクルを効果的に回して、本経営戦略の事後検証、更新を行います。

投資・財政計画

(単位:千円, %)

区 分		年 度											
		平成27年 (決算)	平成28年 (見込)	平成29年 (予算)	平成30年	平成31年	平成32年	平成33年	平成34年	平成35年	平成36年	平成37年	平成38年
収 益 的 収 入	1 総 収 益 (A)	73,324	80,153	79,978	72,564	71,997	71,653	71,418	71,079	70,741	70,406	70,176	69,845
	(1) 営 業 収 益 (B)	51,106	51,016	50,842	50,712	50,582	50,452	50,323	50,194	50,065	49,937	49,809	49,681
	ア 料 金 収 入	50,974	50,843	50,712	50,582	50,452	50,322	50,193	50,064	49,935	49,807	49,679	49,551
	イ 受 託 工 事 収 益 (C)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	ウ そ の 他	132	173	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
	(2) 営 業 外 収 益	22,218	29,137	29,136	21,852	21,415	21,201	21,095	20,885	20,676	20,469	20,367	20,164
	ア 他 会 計 繰 入 金	22,218	29,137	29,136	21,852	21,415	21,201	21,095	20,885	20,676	20,469	20,367	20,164
	イ そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2 総 費 用 (D)	62,210	70,237	65,857	60,757	60,384	60,106	59,830	59,540	59,239	58,931	58,614	58,306
	(1) 営 業 費 用	57,256	65,787	61,863	57,250	57,250	57,250	57,250	57,250	57,250	57,250	57,250	57,250
	ア 職 員 給 与 費	7,278	7,127	7,270	7,270	7,270	7,270	7,270	7,270	7,270	7,270	7,270	7,270
	ウ ち 退 職 手 当												
	イ そ の 他	49,978	58,660	54,593	49,980	49,980	49,980	49,980	49,980	49,980	49,980	49,980	49,980
	(2) 営 業 外 費 用	4,954	4,450	3,994	3,507	3,134	2,856	2,580	2,290	1,989	1,681	1,364	1,056
ア 支 払 利 息	4,954	4,450	3,994	3,507	3,134	2,856	2,580	2,290	1,989	1,681	1,364	1,056	
ウ ち 一 時 借 入 金 利 息													
イ そ の 他													
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	11,114	9,916	14,121	11,807	11,613	11,547	11,588	11,539	11,502	11,475	11,562	11,539	
資 本 的 収 入	1 資 本 的 収 入 (F)	21,012	61,184	22,289	32,971	30,759	24,681	21,576	23,144	24,252	25,253	26,075	24,770
	(1) 地 方 債	0	34,600	0	14,400	14,400	8,800	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
	ウ ち 資 本 費 平 準 化 債												
	(2) 他 会 計 補 助 金	20,684	21,150	20,449	18,571	16,359	15,881	16,176	17,744	18,852	19,853	20,675	19,370
	(3) 他 会 計 借 入 金												
	(4) 固 定 資 産 売 却 代 金												
	(5) 国 (都 道 府 県) 補 助 金	0	5,434	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(6) 工 事 負 担 金												
	(7) そ の 他	328	0	1,840	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2 資 本 的 支 出 (G)	31,331	70,763	36,680	44,556	42,344	36,250	33,089	34,657	35,765	36,766	37,588	36,283
	(1) 建 設 改 良 費	10,647	49,613	16,231	25,985	25,985	20,369	16,913	16,913	16,913	16,913	16,913	16,913
	ウ ち 職 員 給 与 費												
	(2) 地 方 債 償 還 金 (H)	20,684	21,150	20,449	18,571	16,359	15,881	16,176	17,744	18,852	19,853	20,675	19,370
	(3) 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金												
(4) 他 会 計 へ の 繰 出 金													
(5) そ の 他													
3 収 支 差 引 (F)-(G) (I)	△ 10,319	△ 9,579	△ 14,391	△ 11,585	△ 11,585	△ 11,569	△ 11,513	△ 11,513	△ 11,513	△ 11,513	△ 11,513	△ 11,513	
収 支 再 差 引 (E)+(I) (J)	795	337	△ 270	222	28	△ 22	75	26	△ 11	△ 38	49	26	
積 立 金 (K)													
前 年 度 か ら の 繰 越 金 (L)	1,750	2,545	2,882	2,612	2,834	2,862	2,840	2,915	2,941	2,930	2,892	2,941	
前 年 度 繰 上 充 用 金 (M)													
形 式 収 支 (J)-(K)+(L)-(M) (N)	2,545	2,882	2,612	2,834	2,862	2,840	2,915	2,941	2,930	2,892	2,941	2,967	
翌 年 度 へ 繰 り 越 す べ き 財 源 (O)													
実 質 収 支 黒 字 (P)	2,545	2,882	2,612	2,834	2,862	2,840	2,915	2,941	2,930	2,892	2,941	2,967	
(N)-(O) 赤 字 (Q)													

投資・財政計画

(単位:千円, %)

区 分	平成27年 (決算)	平成28年 (見込)	平成29年 (予算)	平成30年	平成31年	平成32年	平成33年	平成34年	平成35年	平成36年	平成37年	平成38年
赤字比率 ($\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$)												
収益的収支比率 ($\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$)												
地方財政法施行令第16条第1項により算定した 資金不足額 (R)												
営業収益－受託工事収益 (B)-(C) (S)	51,106	51,016	50,842	50,712	50,582	50,452	50,323	50,194	50,065	49,937	49,809	49,681
地方財政法による 資金不足の比率 ((R)/(S)×100)												
健全化法施行令第16条により算定した 資金不足額 (T)												
健全化法施行規則第6条に規定する 解消可能資金不足額 (U)												
健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模 (V)												
健全化法第22条により算定した 資金不足比率 ((T)/(V)×100)												
他会計借入金残高 (W)												
地方債残高 (X)												

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分	平成27年 (決算)	平成28年 (見込)	平成29年 (予算)	平成30年	平成31年	平成32年	平成33年	平成34年	平成35年	平成36年	平成37年	平成38年
収益的収支分	22,218	29,137	29,136	21,852	21,415	21,201	21,095	20,885	20,676	20,469	20,367	20,164
うち基準内繰入金	2,496	2,244	2,015	1,770	1,583	1,443	1,304	1,158	1,007	852	692	537
うち基準外繰入金	19,722	26,893	27,121	20,082	19,832	19,758	19,791	19,727	19,669	19,617	19,675	19,627
資本的収支分	20,684	21,150	20,449	18,571	16,359	15,881	16,176	17,744	18,852	19,853	20,675	19,370
うち基準内繰入金	10,423	10,657	10,308	9,369	8,264	8,026	8,175	8,960	9,514	10,016	10,428	9,776
うち基準外繰入金	10,261	10,493	10,141	9,202	8,095	7,855	8,001	8,784	9,338	9,837	10,247	9,594
合 計	42,902	50,287	49,585	40,423	37,774	37,082	37,271	38,629	39,528	40,322	41,042	39,534