

# 北茨城市工業用水道事業経営戦略

2026年度 ～ 2035年度  
(令和8年度) (令和17年度)

北茨城市

令和8年3月



# 目次

第1章 経営戦略策定方針 .....	1
1-1. 経営戦略策定の趣旨 .....	1
1-2. 経営戦略のイメージ .....	2
1-3. 経営戦略の位置づけ .....	3
1-4. 計画期間 .....	3
第2章 工業用水道事業の現状と課題 .....	4
2-1. 工業用水道事業の現状 .....	4
(1)事業の概要 .....	4
(2)施設の概要 .....	4
(3)組織・職員の概要 .....	5
(4)工業用水道料金の現状 .....	5
(5)契約水量及び契約率の現状 .....	6
(6)整備の現状 .....	6
(7)給水収益の現状 .....	7
(8)繰入金の現状 .....	7
(9)企業債残高の現状 .....	8
2-2. 経営指標による評価・分析 .....	9
2-3. 前回計画と実績の比較 .....	13
2-4. 工業用水道事業の課題 .....	13
第3章 将来の事業環境の見通し .....	14
3-1. 水需要の見通し .....	14
3-2. 施設の見通し .....	14
3-3. 組織の見通し .....	14
第4章 投資・財政計画 .....	15
4-1. 収支計画策定の条件と考え方 .....	15
4-2. 収益的収支の見通し .....	17
(1)収益的収入の見通し .....	17
(2)収益的支出の見通し .....	17
(3)収益的収支の見通し .....	18
4-3. 資本的収支の見通し .....	19
(1)資本的収入の見通し .....	19
(2)資本的支出の見通し .....	19
(3)資本的収支の見通し .....	20
4-4. 経営の健全性・効率性 .....	23

(1)経常収支比率 .....	23
(2)流動比率 .....	23
(3)料金回収率 .....	24
(4)給水原価 .....	24
(5)有形固定資産減価償却率 .....	25
(6)今後の目標値 .....	26
(7)料金改定の検討 .....	26
第5章 経営基盤強化に向けた基本方針 .....	27
5-1. 基本方針 .....	27
5-2. 経営目標及び健全化、効率化のための取組 .....	27
(1)安定した水の供給 .....	27
(2)環境に配慮した事業運営 .....	27
(3)持続可能な経営 .....	27
5-3. 料金回収率の向上に向けたロードマップ .....	28
第6章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項 .....	29
6-1. 進捗管理及び見直しの方法 .....	29
(1)モニタリング .....	29
(2)ローリング .....	29

# 第1章 経営戦略策定方針

## 1-1. 経営戦略策定の趣旨

工業用水道事業を取り巻く経営環境は、省エネ・節水思考の高まりや産業構造の変化、受水企業の水使用の合理化等により水需要の増加が見込めないなか、施設の老朽化に伴う更新費用の増加等により厳しさが増すことが予想されます。

このような中、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むために、総務省から「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26（2014）年8月29日付 総務省自治財政局公営企業課長等通知）、「経営戦略」の策定推進について」（平成28（2016）年1月26日付 総務省自治財政局公営企業課長等通知）及び「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について」（平成31（2019）年3月29日付 総務省自治財政局公営企業課長等通知）が発出され、公営企業の経営戦略の策定に取り組むことが求められました。

さらに、「経営戦略」の改定推進について」（令和4（2022）年1月25日付総務省自治財政局公営企業課長等通知）では、質を向上させるための取組として、人口減少や物価上昇等を反映した経営戦略の見直しを令和7（2025）年度までに実施することが要請されています。

本市においては、令和4（2022）年3月に「北茨城市工業用水道事業経営戦略」を策定し、策定から4年が経過しました。今回、これまでの取組を評価するとともに、事業環境の変化を踏まえた実効性のある計画とするため、本計画の見直しを行いました。

図表 1-1 経営戦略策定に関する国の動き

通知		通知名	概要
平成26年8月29日付	総財公第107号 総財営第73号 総財準第83号	公営企業の経営に当たっての留意事項について	公営企業に対し経営戦略の策定の要請
平成28年1月26日付	総財公第10号 総財営第2号 総財準第4号	「経営戦略」の策定推進について	令和2年度までに策定率を100%とする
平成31年3月29日付	総財公第45号 総財営第34号 総財準第52号	「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について	「経営戦略策定・改定ガイドライン」 「経営戦略策定・改定マニュアル」の公表
令和4年1月25日付	総財公第6号 総財営第1号 総財準第2号	「経営戦略」の改定推進について	令和7年度までに見直し率を100%とする

（総務省自治財政局公営企業課長、同公営企業経営室長、同準公営企業室長通知）

## 1-2. 経営戦略のイメージ

### ① 投資試算の検討

工業用水道施設・設備の合理的な投資の見通しであり、計画期間において必要な投資額を試算します。

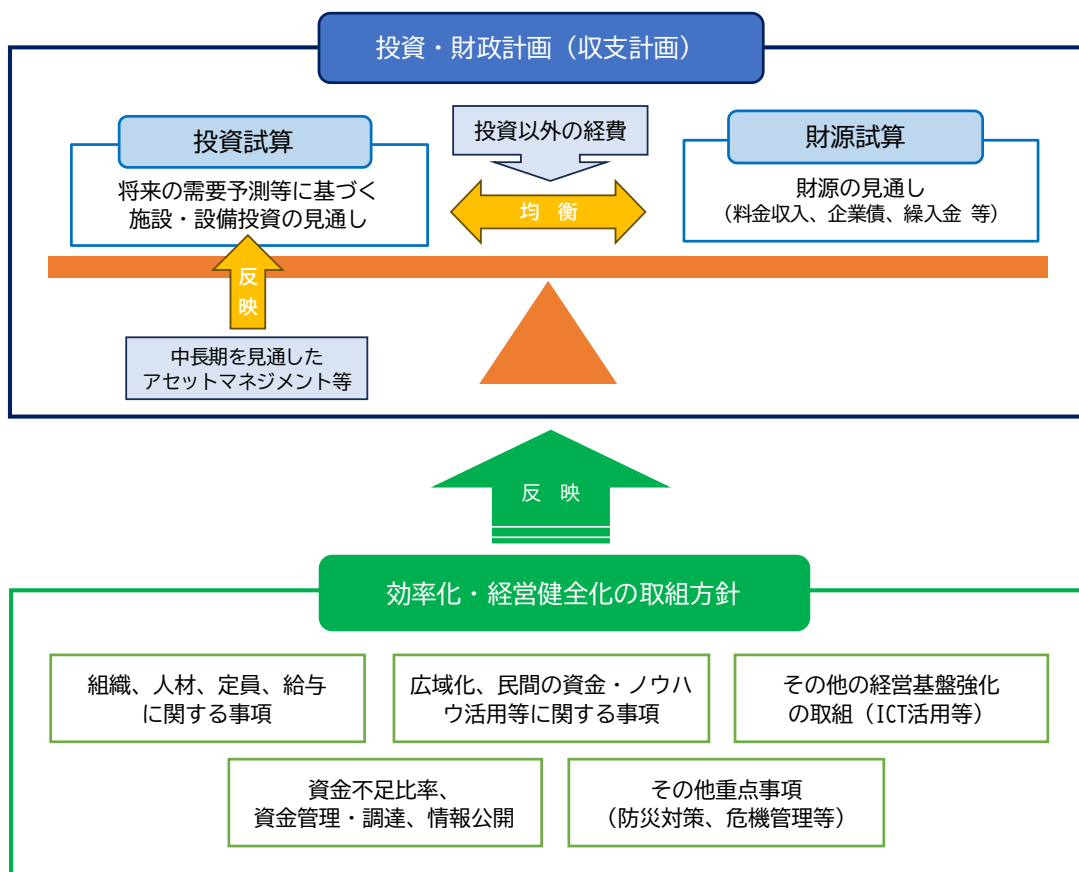
### ② 財源試算の検討

投資試算を踏まえて、必要な財源（料金、企業債、内部留保資金、一般会計繰入金等）についての適切な水準・構成を検討します。

### ③ 効率化・経営健全化の取組

投資と財源が収支均衡した「投資・財政計画」となるように、投資試算と財源試算の検討を行います。収支を均衡させるために、料金水準の大幅な引き上げや、将来世代への負担を負わせるような起債や投資の先送りがないよう、安定的に事業を継続していくための収支ギャップの解消に向け、効率化・経営健全化の取組に関して検討を行います。

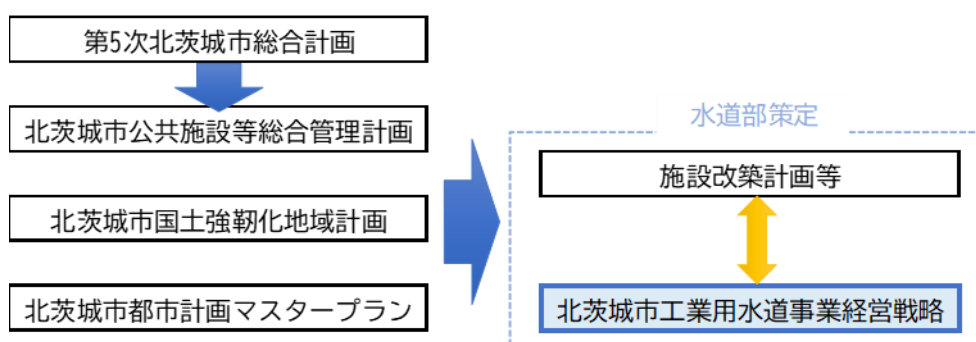
図表 1-2 経営戦略のイメージ



### 1-3. 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、最上位計画の「第5次北茨城市総合計画」や「北茨城市公共施設等総合管理計画」、「北茨城市国土強靱化地域計画」、「北茨城市都市計画マスタープラン」との整合性を図るとともに、工業用水道事業で作成した施設改築計画等の内容を反映し、財政的な裏付けのもと実現可能な計画として結びつけながら、将来にわたり安定的に事業を継続していくための収支均衡を図る中長期的な経営の基本計画となります。

図表 1-3 計画の位置づけ



### 1-4. 計画期間

経営戦略の計画期間は、令和8（2026）年度から令和17（2035）年度までの10年間とします。また、長期目標を設定するために、令和8（2026）年度から令和57（2075）年度の50年間の試算期間とし、複数の検討パターンによる可能な限り長期間の将来試算を行います。

- 計画期間：令和8（2026）年度から令和17（2035）年度
- 試算期間：令和8（2026）年度から令和57（2075）年度

## 第2章 工業用水道事業の現状と課題

### 2-1. 工業用水道事業の現状

#### (1) 事業の概要

本市の工業用水道事業は、第一工業用水道事業（以下「第一工水」という。）及び第二工業用水道事業（以下「第二工水」という。）の2事業から成り、第一工水は磯原A工業団地への工業用水供給を目的に供給を開始（昭和43（1968）年8月1日一部、昭和45（1970）年10月全部開始）。その後、工業都市を促進すべく第二工業団地の造成に伴い、第二工水として磯原B工業団地及び上相田工業団地に供給を開始（昭和52（1977）年4月1日開始）して以降、産業構造や社会情勢の変化に対応しながら、各受水企業に対して工業用水の安定供給に努めています。

事業概要及び令和6（2024）年度末の現状値は、図表2-1に示すとおりです。

図表 2-1 北茨城市工業用水道事業の概要

項目		工業用水道事業
供用開始年月日		昭和43年8月1日
法適（全部・財務）・非適の区分		法適（全部）
現状値 （令和6年度末）	給水先事業所数	15 事業所
	計画配水能力	33,310 m <sup>3</sup> /日
	現在配水能力	33,310 m <sup>3</sup> /日
	一日平均配水量	12,899 m <sup>3</sup>
	契約水量	21,269 m <sup>3</sup> /日
	契約率	63.9 %

#### (2) 施設の概要

本市の水源は花園川、大北川です。このうち、花園川上流には水沼ダム、大北川上流には小山ダムが位置しています。浄水場は駒木浄水場があります。

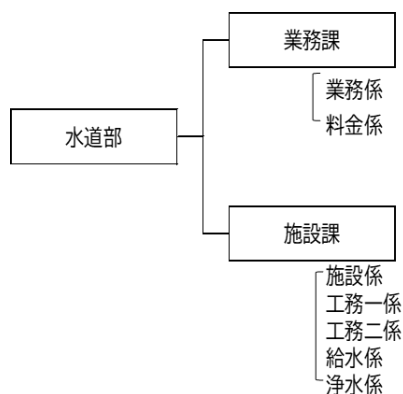
図表 2-2 北茨城市水道事業の施設概要

項目		工業用水道事業	
現状値 （令和6年度末）	水源	表流水、ダム	
	施設数	浄水場設置数	1
		配水池設置数	2
	現在配水能力	33,310	m <sup>3</sup> /日
	契約水量	21,269	m <sup>3</sup> /日
	管路延長	15.175	km

### (3) 組織・職員の概要

本事業は同じ公営企業である水道事業と組織を兼用しており、令和7(2025)年度時点において、工業用水道事業単独では職員を配置していません。

図表 2-3 北茨城市 水道部 組織図



### (4) 工業用水道料金の現状

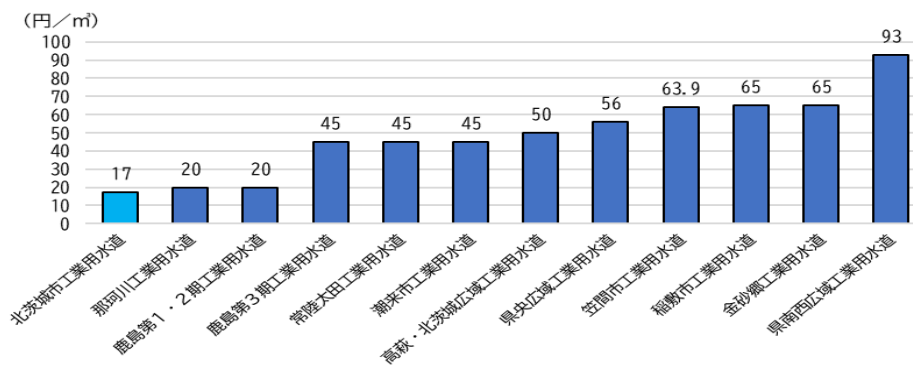
本市の工業用水道料金は責任水量制(契約水量の全部又は、一部を使用しなかった場合でも、契約水量まで使用したものとみなして料金を負担する制度)を採用しています。

平成24(2012)年4月1日の料金改定以来、現行の料金体系を維持しており(消費税のみの改定は除きます)、基本料金は県内事業者のなかで最も低く抑えられています。

図表 2-4 工業用水道料金(税抜)

種別	料率	
基本料金	基本使用水量1m <sup>3</sup> につき	17円
特定料金	特定使用水量1m <sup>3</sup> につき	17円
超過料金	超過使用水量1m <sup>3</sup> につき	34円

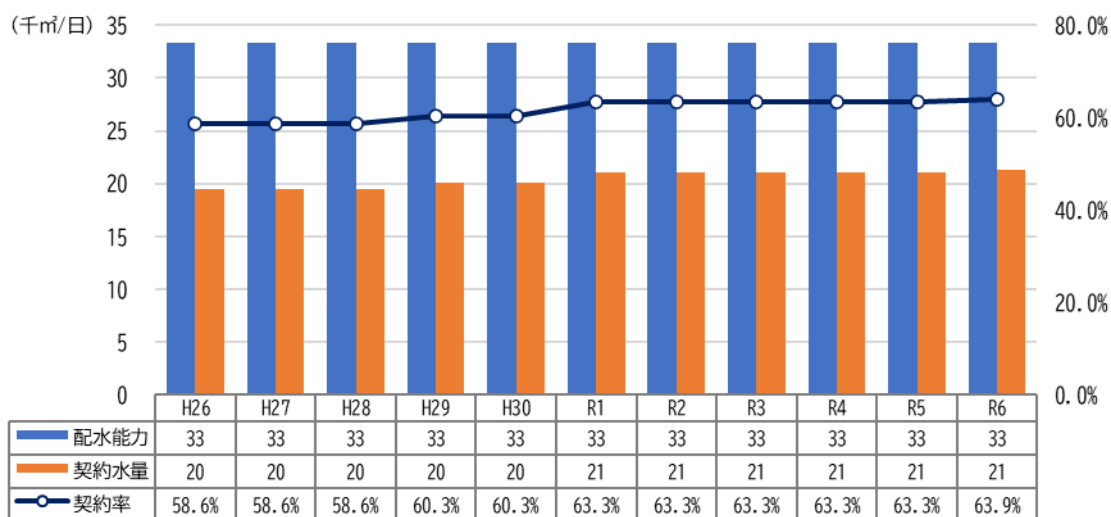
図表 2-5 令和5年度茨城県内工業用水道基本料金(税抜)



### (5) 契約水量及び契約率の現状

令和 6（2024）年度における配水能力は 33 千 $\text{m}^3$ /日、契約水量は 21 千 $\text{m}^3$ /日です。  
 配水能力に対する契約水量の割合である契約率は 63.9%であり、横ばいで推移しています。

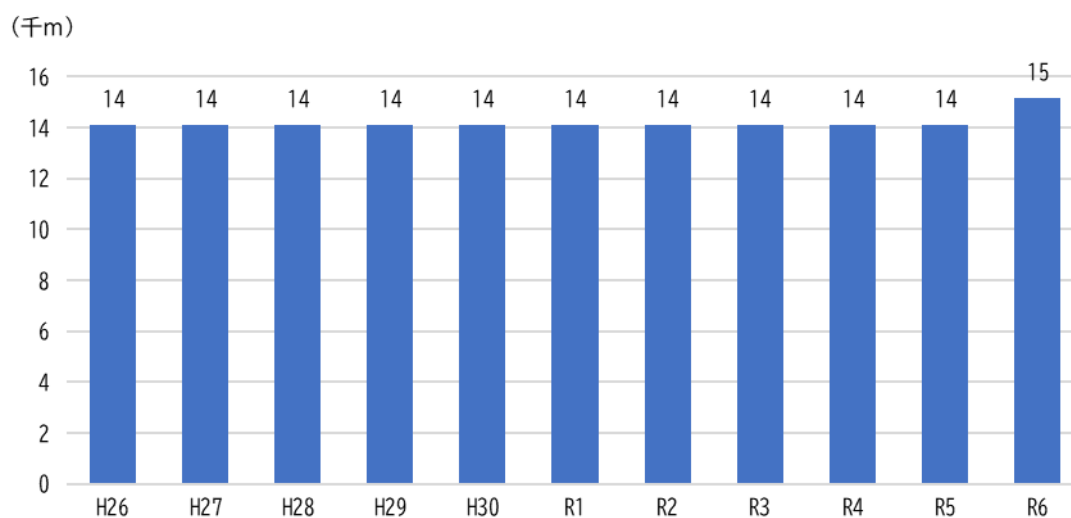
図表 2-6 配水能力と契約水量及び契約率の推移



### (6) 整備の現状

令和 6（2024）年度末における総延長は 15.175 千 $\text{m}$ （導水管延長 8.31 千 $\text{m}$ 、配水管延長 6.865 千 $\text{m}$ ）です。

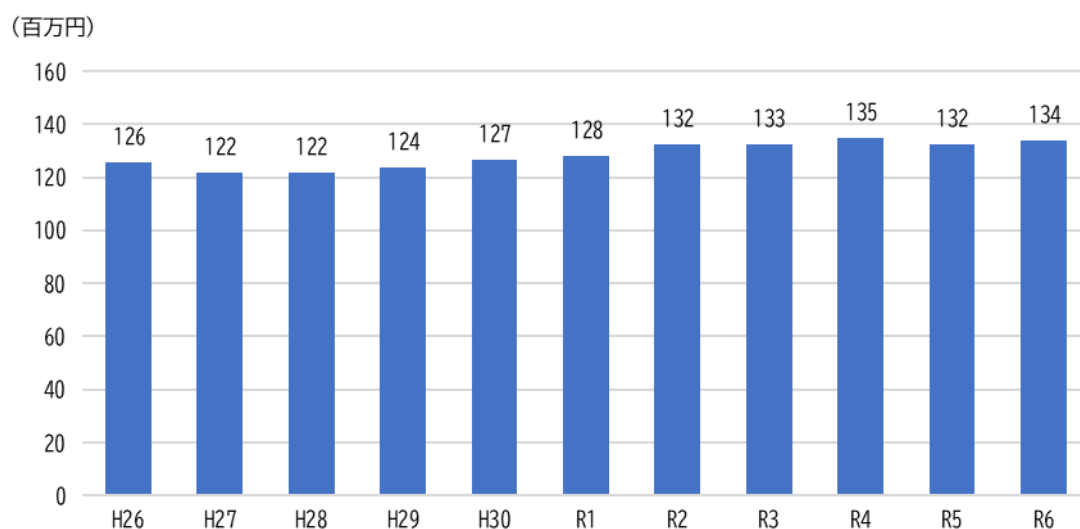
図表 2-7 総延長の推移



## (7) 給水収益の現状

令和6（2024）年度の給水収益（税抜）は1.3億円であり、横ばいで推移しています。

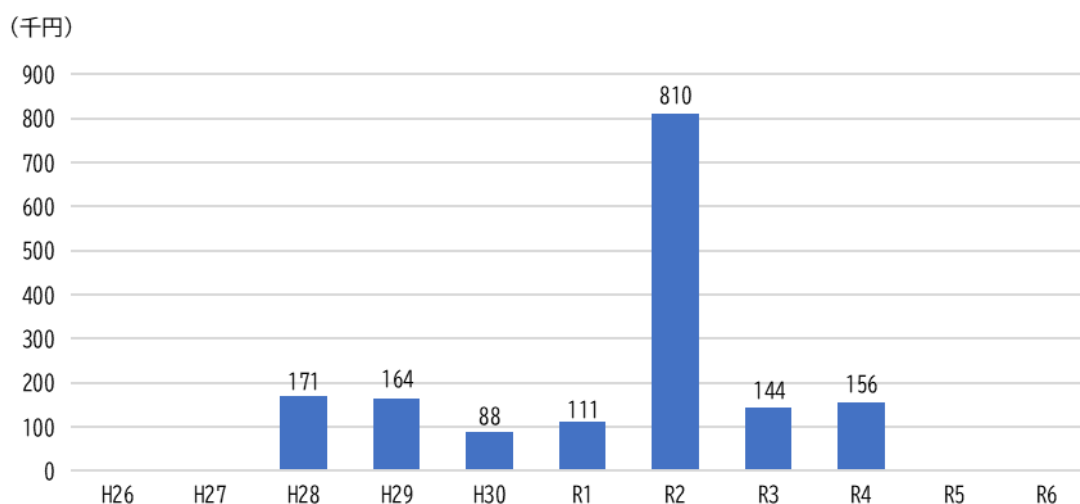
図表 2-8 給水収益（税抜）の推移



## (8) 繰入金の現状

令和6（2024）年度の一般会計からの繰入金は0円です。令和2（2020）年度は経営戦略の策定に要する経費等を繰入金で賄ったため、増加しています。

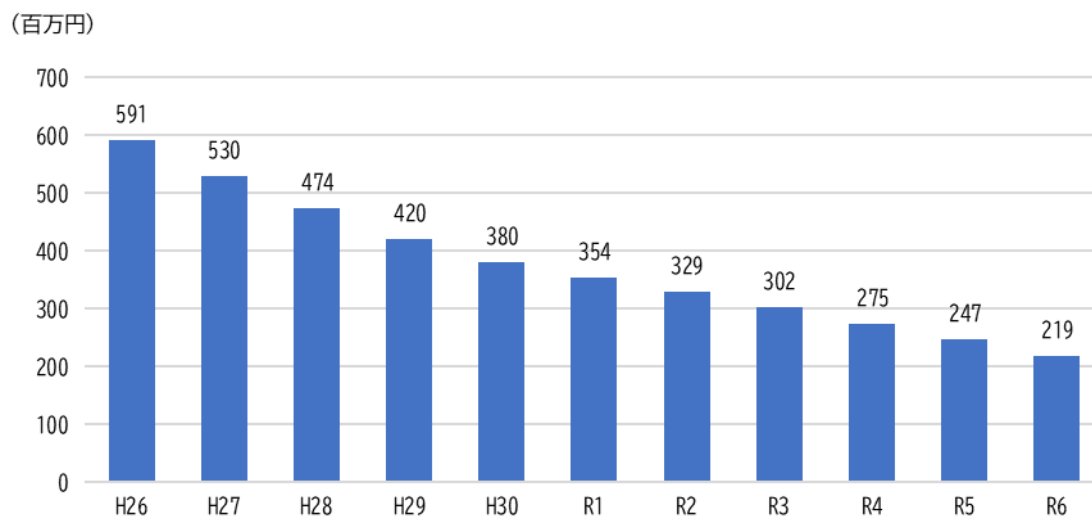
図表 2-9 一般会計繰入金の推移



## (9) 企業債残高の現状

令和6（2024）年度末の企業債残高は2.2億円です。償還が進み、年々減少しています。

図表 2-10 企業債残高の推移



## 2-2. 経営指標による評価・分析

総務省が公表する経営比較分析表の各経営指標について令和元(2019)年度から令和6(2024)年度の指標を決算の状況から整理しました。合わせて、類似団体の平均値と比較して、評価・分析しました。

図表 2-11 経営指標一覧

項目		単位	望ましい方向	計算式	指標の意味
経営の健全性	① 経常収支比率	%	↑	経常収益/経常費用 ×100	給水収益や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賅えているかを表します。
	② 累積欠損金比率	%	↓	当年度未処理欠損金/ (営業収益－受託工事収益) ×100	営業収益に対する累積欠損金(営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した損失のこと)の状況を表す指標です。
	③ 流動比率	%	↑	流動資産/流動負債 ×100	短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。
	④ 企業債残高対給水収益比率	%	↓	企業債現在高合計/給水収益 ×100	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です。
経営の効率性	⑤ 料金回収率	%	↑	供給単価/給水原価 ×100	給水に係る費用が、どの程度給水収益で賅えているかを表した指標であり、料金水準等を評価することができます。
	⑥ 給水原価	円	↓	経常費用－(受託工事費+材料及び不用品売却原価+附帯事業費)－長期前受金戻入/年間有収水量	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です。
	⑦ 施設利用率	%	↑	一日平均配水量/一日配水能力 ×100	一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。
	⑧ 契約率	%	↑	契約水量/一日配水能力 ×100	経営状況(収益性及び施設効率性)を表す指標です。
老朽化の状況	⑨ 有形固定資産減価償却率	%	↓	有形固定資産減価償却累計額/ 有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価×100	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で、資産の老朽化割合を示しています。
	⑩ 管路経年化率	%	↓	法定耐用年数を経過した管路延長/管路延長 ×100	法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化割合を示しています。
	⑪ 管路更新率	%	↑	当該年度に更新した管路延長/管路延長 ×100	当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できます。

図表 2-12 経営指標

項目	単位	望ましい方向	北茨城市						類似団体 平均値 (R6)	差異	
			R1	R2	R3	R4	R5	R6			
経営の健全性	① 経常収支比率	%	↑	78.71	82.44	86.46	79.89	101.52	87.64	110.69	▲ 23.05
	② 累積欠損金比率	%	↓	74.29	160.45	186.35	210.61	219.05	224.69	65.61	159.08
	③ 流動比率	%	↑	909.93	835.69	792.74	769.84	563.02	711.46	676.82	34.64
	④ 企業債残高対給水収益比率	%	↓	276.53	248.25	227.86	204.29	186.99	164.02	356.59	▲ 192.57
経営の効率性	⑤ 料金回収率	%	↑	77.16	79.47	85.29	78.16	101.58	86.77	99.63	▲ 12.86
	⑥ 給水原価	円	↓	22.35	21.65	20.20	22.04	16.78	19.70	34.10	▲ 14.40
	⑦ 施設利用率	%	↑	41.97	37.03	38.18	39.40	37.97	38.72	47.60	▲ 8.88
	⑧ 契約率	%	↑	63.28	63.28	63.28	60.57	63.28	63.85	68.15	▲ 4.30
老朽化の状況	⑨ 有形固定資産減価償却率	%	↓	76.00	77.77	79.66	81.99	83.60	85.02	57.34	27.68
	⑩ 管路経年化率	%	↓	55.44	100.00	100.00	100.00	100.00	98.62	41.29	57.33
	⑪ 管路更新率	%	↑	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.24	▲ 0.24

【経営の健全性】

- ・ 経常収支比率は 100% を下回っており、類似団体平均値より低い水準です。
- ・ 累積欠損金比率は上昇しており、類似団体平均値より高い水準です。
- ・ 年度をまたぐ支出が少なかった影響により、流動比率は前年度より上昇しました。類似団体平均値より高い水準です。
- ・ 企業債残高対給水収益比率は低下しており、類似団体平均値より低く、給水収益に対する企業債の規模は低い傾向にあります。

【経営の効率性】

- ・ 料金回収率は 100% を下回っており、類似団体平均値より低い水準です。
- ・ 給水原価は類似団体平均値より低い水準です。
- ・ 施設利用率は類似団体平均値より低い水準であり、施設のダウンサイジング等の検討が必要です。
- ・ 契約率は横ばいで推移しており、類似団体平均値より低い水準です。

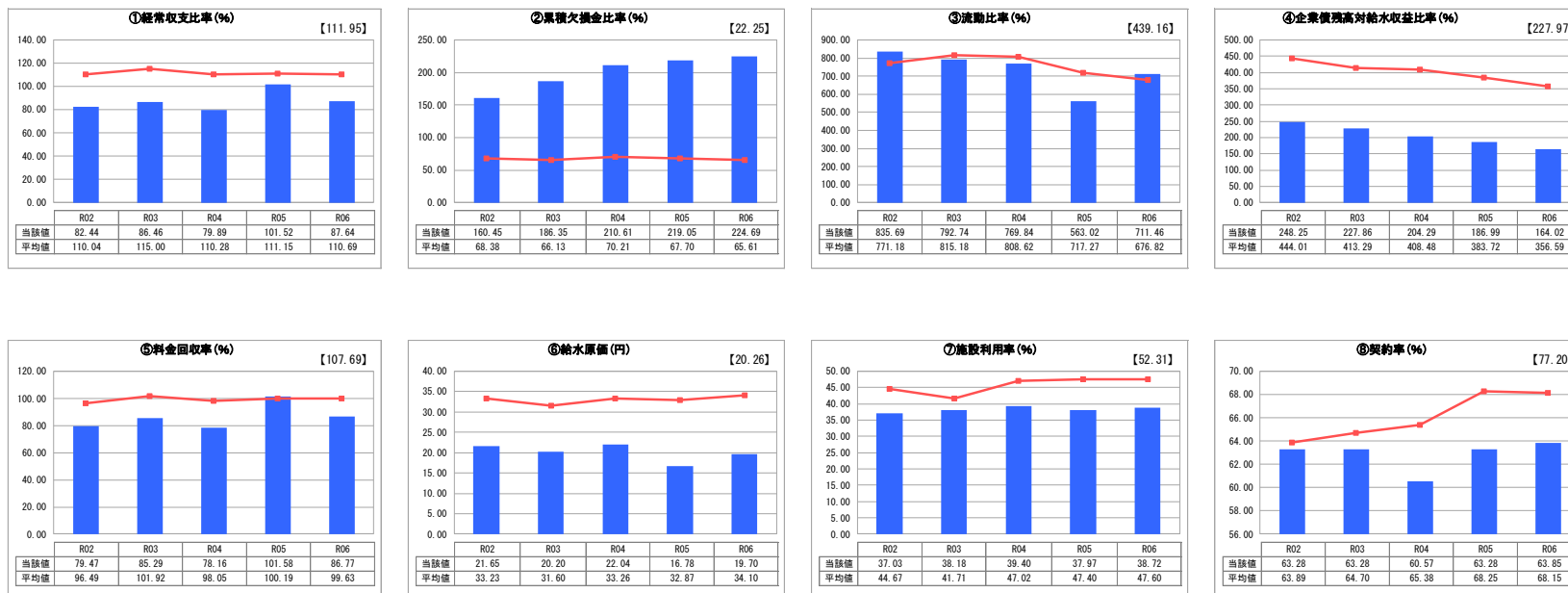
【老朽化の状況】

- ・有形固定資産減価償却率は年々上昇し、類似団体平均値より高い水準です。
- ・管路経年化率はほぼ100%に近い水準に達しています。
- ・管路更新率は0%で推移しており、類似団体平均値より低い水準です。

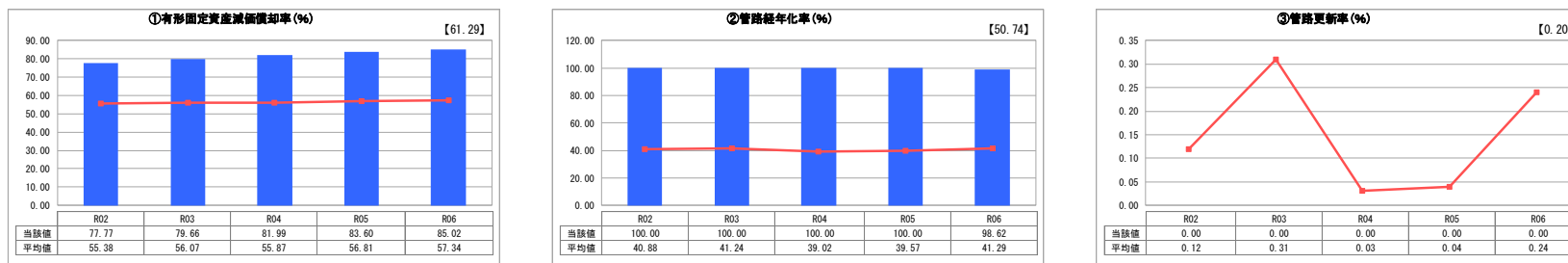
図表 2-13 経営比較分析表（令和6年度決算）

業務名	業種名	現在配水能力(合計)(m <sup>3</sup> /日)	類似団体区分	施設数	1日平均配水量(m <sup>3</sup> )
法適用	工業用水道事業	33,310	小規模	1	12,899
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	給水先事業所数	契約水量(m <sup>3</sup> /日)	管理者の情報	
-	70.6	15	21,269	非設置	

1. 経営の健全性・効率性



2. 老朽化の状況



### 2-3. 前回計画と実績の比較

前回策定（令和4（2022）年3月）の経営戦略における見込値と実績の比較は、下記に示すとおりです。給水収益は見込値と同程度、一般会計繰入金、企業債残高は見込値より少ない結果となりました。

図表 2-14 実績と前回計画値の比較

項目	単位	令和6（2024）年度		
		実績	前回計画時見込	差異
給水収益	億円	1.3	1.0	0.3
一般会計からの繰入金	百万円	0.0	0.8	▲ 0.8
企業債残高	億円	2.2	6.2	▲ 4.0

### 2-4. 工業用水道事業の課題

更新工事の財源確保

施設の更新

管路の更新

水需要の増加は見込めないなか、施設・管路の老朽化に伴う更新費用の増加により、事業環境はより厳しくなることが予想されます。

独立採算制に則り安定した事業運営を継続していくためには、自主財源の確保が急務と言えます。一方で、将来の世代の負担が過剰にならないよう、事業投資の効率化と平準化を図りながら、必要な財源（料金、企業債、内部留保資金、一般会計繰入金等）について適切な水準と構成を見直す必要があります。

## 第3章 将来の事業環境の見通し

### 3-1. 水需要の見通し

新規参入事業所等の水需要量が増加する見込みはなく、契約水量が増加しないことから、将来においても水需要量は概ね同水準で推移するものと予測しています。これにより、令和7（2025）年度の見込み値である契約水量 21 千 $\text{m}^3$ /日が今後も継続する計画としています。

### 3-2. 施設の見通し

施設については、昭和 41（1966）年度の給水開始から約 60 年が経過しており、部分的な更新は進めているものの、施設全体として老朽化が進んでいる状況にあります。

また、管路についても、その多くが法定耐用年数を超過しており、経年劣化が進行しているため、緊急度の高いものから順次改築を実施し、資産の長寿命化と財源の平準化を図ります。

### 3-3. 組織の見通し

経営戦略の計画期間においては、現状の組織体制を維持しつつ、引き続き適正な定員管理を推進します。

## 第4章 投資・財政計画

### 4-1. 収支計画策定の条件と考え方

投資試算と財源試算を均衡させる収支計画策定にあたっては、向こう50年先までの更新需要や実施見込み、必要経費等を整理し所要額の将来予測を行いました。予測においての条件と考え方を下記に示します。

なお、総務省「経営戦略策定・改定マニュアル」の書式で策定した収支計画は、図表4-8に示しています。

図表 4-1 収支計画策定の条件と考え方

項目		将来設定条件
1. 収益的収入		
営業収益	料金収入	・ 令和7(2025)年度見込み値
営業外収益	長期前受金戻入	・ 既取得済資産については戻入予定額とする ・ 新規取得資産については特定財源に基づき算出する
2. 収益的支出		
営業費用	人件費	・ 令和7(2025)年度見込み値をもとに賃金上昇率を加味して算出する
	その他諸経費	・ 令和7(2025)年度見込み値をもとに物価上昇が見込まれる科目においては、物価上昇率を加味して算出する
	減価償却費	・ 現況資産は予定額とする ・ 新規取得資産は建設改良費に基づき算出する (耐用年数は法定耐用年数とする)
営業外費用	支払利息	・ 既往債は償還予定額とする ・ 新規債は資産区分ごとに以下の条件で算出する(元利均等返済) 管路：期間30年、据置なし、利率3.00% 機械・電気設備等：期間15年、据置なし、利率2.00% 計器：期間10年、据置なし、利率2.00% ダム負担金：期間20年、据置なし、利率3.00%

3. 資本的収入	
企業債	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管路：工事請負費の 80%</li> <li>・ その他：工事請負費の 100%</li> </ul>
4. 資本的支出	
建設改良費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業投資計画に基づく</li> </ul>
企業債償還金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 既往債は償還予定額とする</li> <li>・ 新規債は資産区分ごとに以下の条件で算出する（元利均等返済） <ul style="list-style-type: none"> <li>管路：期間 30 年、据置なし、利率 3.00%</li> <li>機械・電気設備等：期間 15 年、据置なし、利率 2.00%</li> <li>計器：期間 10 年、据置なし、利率 2.00%</li> <li>ダム負担金：期間 20 年、据置なし、利率 3.00%</li> </ul> </li> </ul>

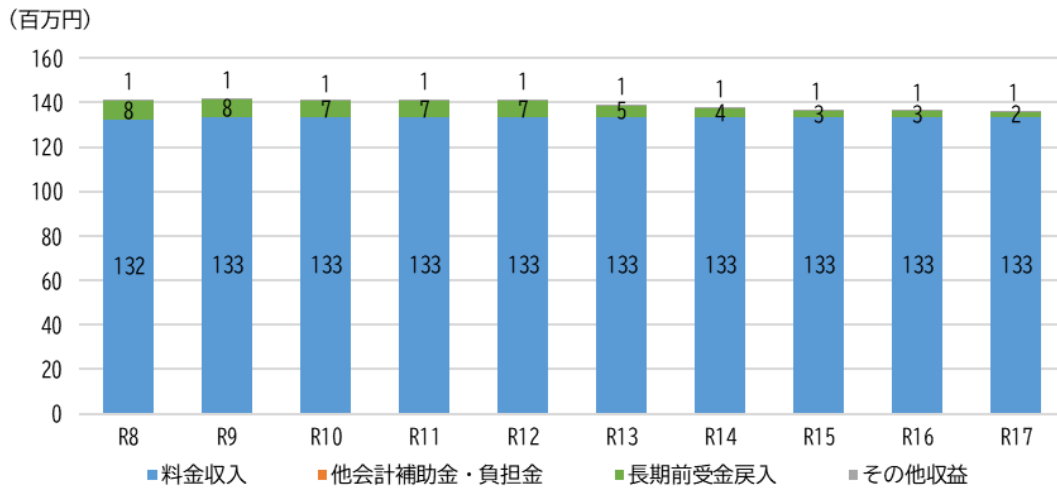
## 4-2. 収益的収支の見通し

### (1) 収益的収入の見通し

収益的収入としては、料金収入、他会計補助金・負担金、資産の減価償却費に含まれる補助金等相当額を収益化する長期前受金戻入があります。

収益的収入は、料金収入は横ばいで推移するものの、長期前受金戻入の減少に伴い、全体としては微減する見通しです。

図表 4-2 収益的収入の見通し

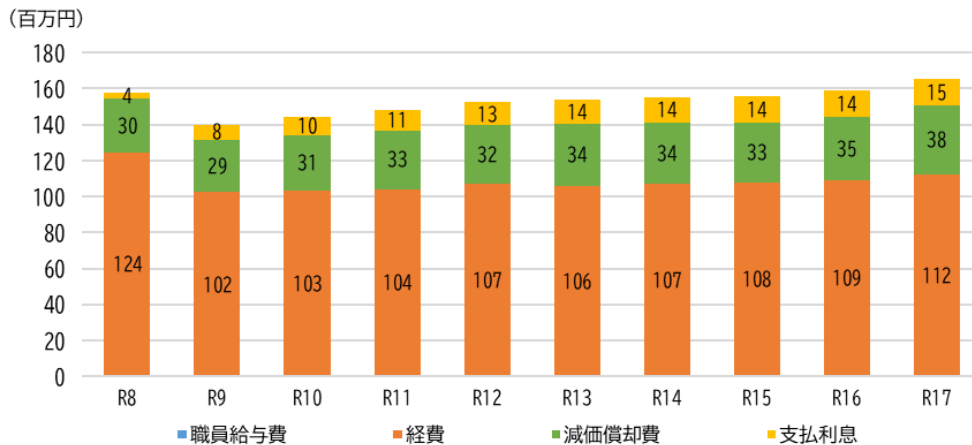


### (2) 収益的支出の見通し

収益的支出としては、職員給与費、動力費・修繕費等の経費、支払利息のほかに、資産の減価償却費等があります。

収益的支出は、更新工事による減価償却費の増加や物価上昇による経費の増加により、増加する見通しです。

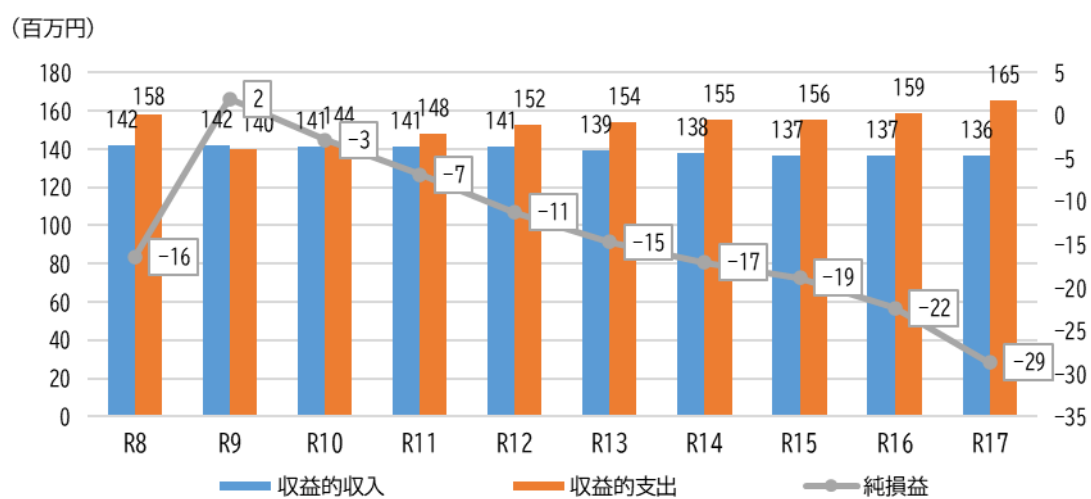
図表 4-3 収益的支出の見通し



### (3) 収益的収支の見通し

収益的収支は、収入が横ばいで推移する一方、支出が年々増加するため、純損失が拡大する見通しです。

図表 4-4 収益的収支の見通し



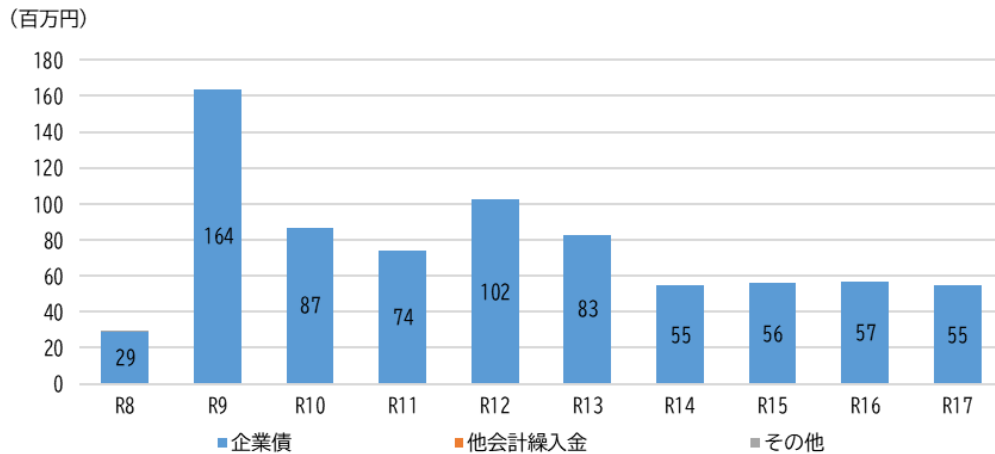
### 4-3. 資本的収支の見通し

#### (1) 資本的収入の見通し

資本的収入としては、建設改良費の財源である企業債のほか、建設改良費及び企業債償還金の財源として一般会計からの繰入金があります。

更新工事が予定される年度は、建設改良費の財源として企業債の増加が見込まれます。

図表 4-5 資本的収入の見通し

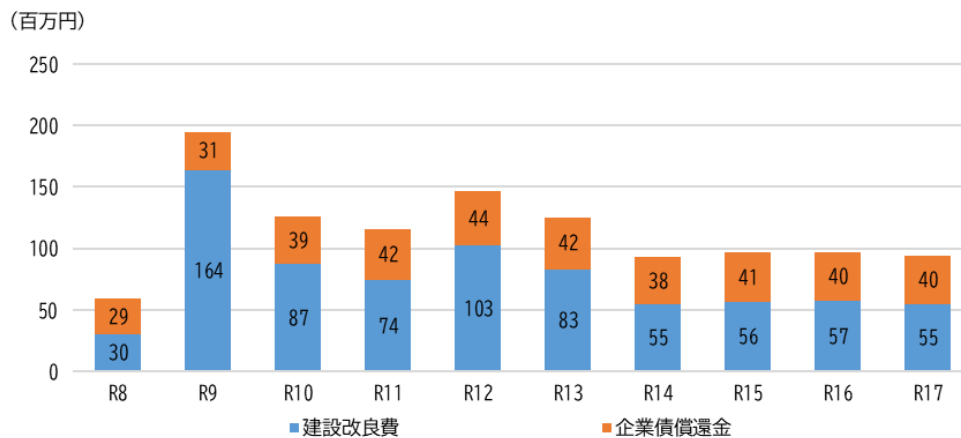


#### (2) 資本的支出の見通し

資本的支出としては、建設改良費、企業債償還金があります。

更新工事が予定される年度は、建設改良費の増加が見込まれます。主な内容としては、駒木浄水場の設備更新(約434百万円)や水沼ダム堰堤改良負担金(約328百万円)を予定しています。企業債償還金は新規債を発行するものの、既往債の償還が進行するため、横ばいで推移する見通しです。

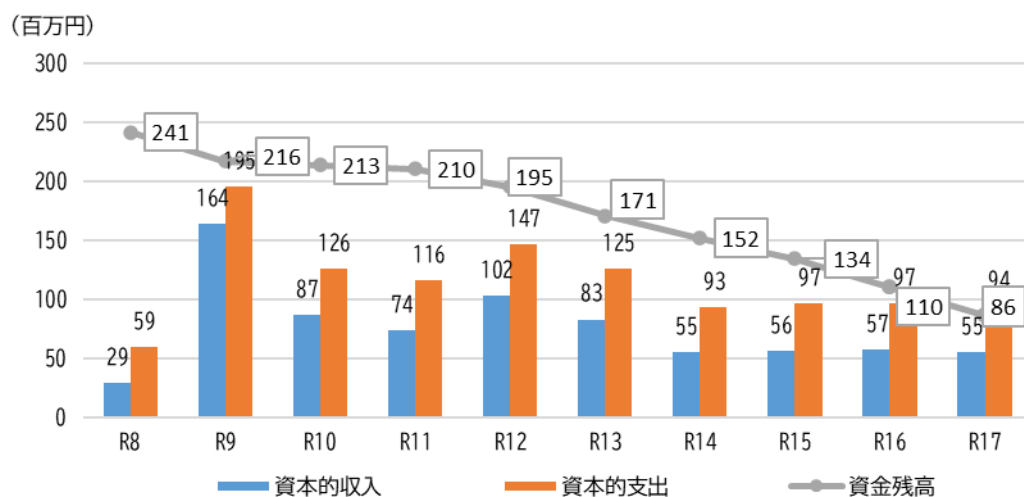
図表 4-6 資本的支出の見通し



### (3) 資本的収支の見通し

資金残高は、純損失の発生や資本的支出の増加により低下傾向にあり、令和 17（2035）年度には残高が 1 億円を下回る見通しです。

図表 4-7 資本的収支の見通し



図表 4-8 収支計画

(単位:千円,%)

区 分		年 度		本年度 2026 令和8年度 (予算)	2027 令和9年度	2028 令和10年度	2029 令和11年度	2030 令和12年度	2031 令和13年度	2032 令和14年度	2033 令和15年度	2034 令和16年度	2035 令和17年度
		前々年度 (決算)	前年度 (見込み)										
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	133,699	133,449	132,334	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449
	(1) 料金収入	133,699	133,449	132,334	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449
	(2) 受託工事収益 (B)												
	(3) その他												
	2. 営業外収益	10,167	10,610	9,270	8,637	7,805	7,718	7,718	5,834	4,522	3,201	3,072	2,962
	(1) 補助金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他補助金												
	(2) 長期前受金戻入	10,068	10,068	8,358	8,095	7,263	7,176	7,176	5,292	3,980	2,659	2,530	2,420
	(3) その他	99	542	911	542	542	542	542	542	542	542	542	542
収入計 (C)	143,866	144,059	141,604	142,086	141,254	141,167	141,167	139,283	137,971	136,650	136,521	136,411	
支 出 的 収 益	1. 営業費用	159,254	137,555	153,321	131,695	134,071	136,928	139,630	140,161	141,043	141,264	144,451	150,486
	(1) 職員給与	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	基本給												
	退職給付												
	その他												
	(2) 経費	117,056	101,836	123,454	102,397	103,322	104,258	107,393	106,153	107,121	108,091	109,076	112,369
	動力費	26,219	27,846	31,543	28,659	28,945	29,235	29,527	29,822	30,121	30,422	30,726	31,033
	修繕費	11,220	12,404	28,701	12,766	12,894	13,023	13,153	13,284	13,417	13,551	13,687	13,824
	材料費	87	882	100	908	917	926	935	945	954	964	973	983
	その他	79,530	60,704	63,110	60,064	60,566	61,074	63,778	62,102	62,629	63,154	63,690	66,529
(3) 減価償却費	42,198	35,719	29,867	29,298	30,749	32,670	32,237	34,008	33,922	33,173	35,375	38,117	
2. 営業外費用	4,900	4,327	3,743	8,433	10,053	11,104	12,781	13,849	14,015	14,246	14,456	14,632	
(1) 支払利息	4,900	4,327	3,742	8,433	10,053	11,104	12,781	13,849	14,015	14,246	14,456	14,632	
(2) その他	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
支出計 (D)	164,154	141,882	157,064	140,128	144,124	148,032	152,411	154,010	155,058	155,510	158,907	165,118	
経常損益 (C)-(D) (E)	△ 20,288	2,177	△ 15,461	1,958	△ 2,870	△ 6,865	△ 11,244	△ 14,727	△ 17,087	△ 18,860	△ 22,386	△ 28,707	
特別利益 (F)	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損失 (G)	0	0	1,003	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損益 (F)-(G) (H)	0	0	△ 1,001	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	△ 20,288	2,177	△ 16,461	1,958	△ 2,870	△ 6,865	△ 11,244	△ 14,727	△ 17,087	△ 18,860	△ 22,386	△ 28,707	
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)													
流動資産	248,179	246,379	222,919	218,944	215,655	200,326	176,439	157,365	139,724	115,693	91,344	63,757	
うち未収金	6,488	6,475	6,421	6,475	6,475	6,475	6,475	6,475	6,475	6,475	6,475	6,475	
流動負債	34,883	34,717	37,444	44,129	47,298	49,639	48,071	43,566	46,237	45,587	45,322	49,584	
うち建設改良費分	28,708	29,293	30,954	38,678	41,801	44,096	42,373	37,929	40,553	39,855	39,541	43,641	
うち一時借入金													
うち未払金	5,775	5,024	6,090	5,051	5,097	5,143	5,298	5,237	5,284	5,332	5,381	5,543	
累積欠損金比率 ( (I) / (A)-(B) × 100 )													
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金不足額 (L)													
営業収益－受託工事収益 (A)-(B) (M)	133,699	133,449	132,334	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	133,449	
地方財政法による ((L)/(M)×100)													
健全化法施行令第16条により算定した資金不足額 (N)													
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 (O)													
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)													
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)													

(単位:千円)

区 分		年 度		前々年度	前年度	本年度	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
		( 決 算 )	( 見 込 み )	令和8年度 (予 算)	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度		
資 本 的 収 入	1. 企 業 債 平 準 化 債	0	0	28,600	163,700	86,900	73,900	102,400	82,800	54,700	56,000	57,000	54,700		
	うち 資 本 費 平 準 化 債														
	2. 他 会 計 出 資 金														
	3. 他 会 計 補 助 金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他 会 計 負 担 金														
	5. 他 会 計 借 入 金														
	6. 国 ( 都 道 府 県 ) 補 助 金														
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金														
	8. 工 事 負 担 金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. そ の 他														
計 (A)	0	0	28,602	163,700	86,900	73,900	102,400	82,800	54,700	56,000	57,000	54,700			
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	(B)														
純 計 (A)-(B) (C)	0	0	28,602	163,700	86,900	73,900	102,400	82,800	54,700	56,000	57,000	54,700			
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	1,100	185	30,095	163,774	86,968	73,914	102,569	82,876	54,750	56,060	57,000	54,750		
	うち 職 員 給 与 費														
	2. 企 業 債 償 還 金	28,135	28,708	29,294	30,954	38,678	41,801	44,096	42,373	37,929	40,553	39,855	39,541		
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金														
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金														
5. そ の 他															
計 (D)	29,235	28,893	59,389	194,728	125,646	115,715	146,665	125,249	92,679	96,613	96,855	94,291			
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	29,235	28,893	30,787	31,028	38,746	41,815	44,265	42,449	37,979	40,613	39,855	39,591			
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	19,415	14,296	23,849	0	0	0	25,156	30,493	35,673	34,857	34,689			
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	9,720	14,581	5,875	26,097	23,951	34,004	37,859	7,846	50	60	50			
	3. 繰 越 工 事 資 金														
	4. そ の 他	100	16	1,063	4,931	14,795	7,811	6,406	9,447	7,436	4,880	4,998	4,852		
計 (F)	29,235	28,893	30,787	31,028	38,746	41,815	44,265	42,449	37,979	40,613	39,855	39,591			
補填財源不足額 (E)-(F) (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
他 会 計 借 入 金 残 高 (H)															
企 業 債 残 高 (H)	219,293	190,585	189,891	322,637	370,859	402,958	461,262	501,689	518,460	533,907	551,052	566,211			

## ○他会計繰入金

区 分		年 度		前々年度	前年度	本年度	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
		( 決 算 )	( 決 算 見 込 )	令和8年度 (予 算)	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度		
収 益 的 収 支 分		0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち 基 準 内 繰 入 金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち 基 準 外 繰 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資 本 的 収 支 分		0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち 基 準 内 繰 入 金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち 基 準 外 繰 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

#### 4-4. 経営の健全性・効率性

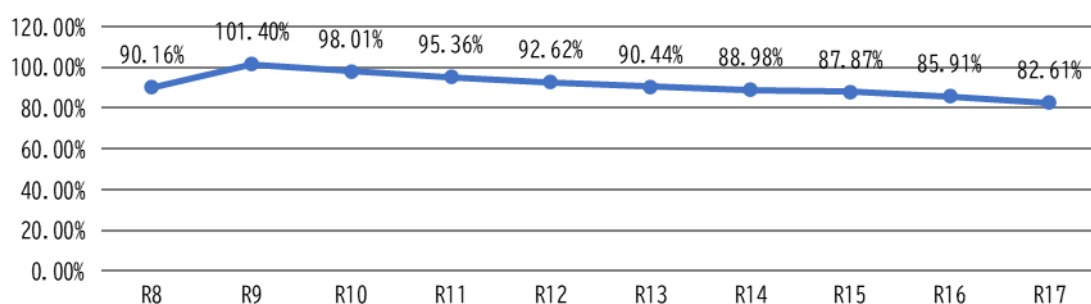
##### (1) 経常収支比率

経常収支比率は、当該年度において、料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。

$$\text{経常収益} \div \text{経常費用} \times 100$$

経常収益が横ばいで推移する一方、経常費用が年々増加するため、低下傾向となる見通しです。

図表 4-9 経常収支比率の見通し



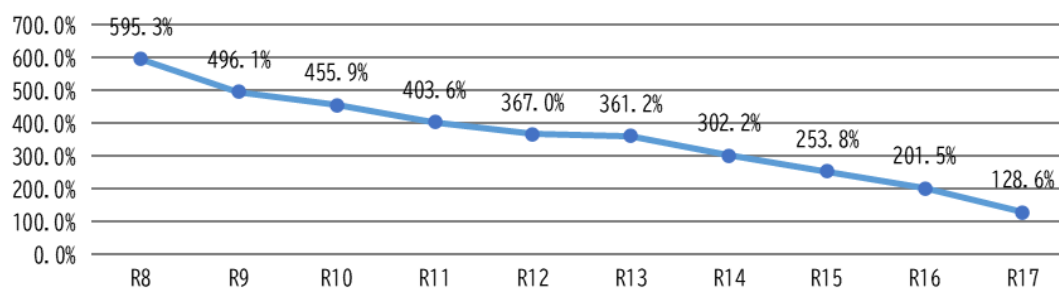
##### (2) 流動比率

流動比率は、短期的な債務に対する支払い能力を表す指標です。

$$\text{流動資産} \div \text{流動負債} \times 100$$

計画期間においては 100% を上回る水準で推移するものの、企業債償還金の増加や内部留保資金の減少に伴い、低下していく見通しです。

図表 4-10 流動比率の見通し



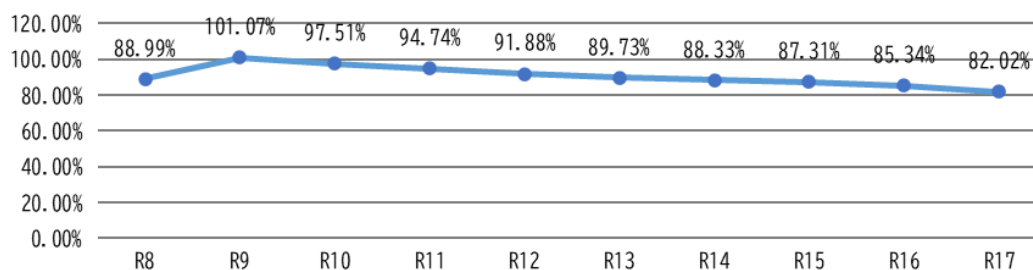
### (3) 料金回収率

料金回収率は、料金収入で回収すべき経費を、どの程度料金収入で賄えているかを表した指標です。本指標が100%を上回るとは、給水に係る費用を料金収入で賄えていることを意味します。

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

供給単価が横ばいで推移する一方、給水原価が年々増加するため、低下傾向となる見通しです。令和17(2035)年度において料金回収率を100%とするためには、現行料金から約22%の改定が必要となります。

図表 4-11 料金回収率の見通し



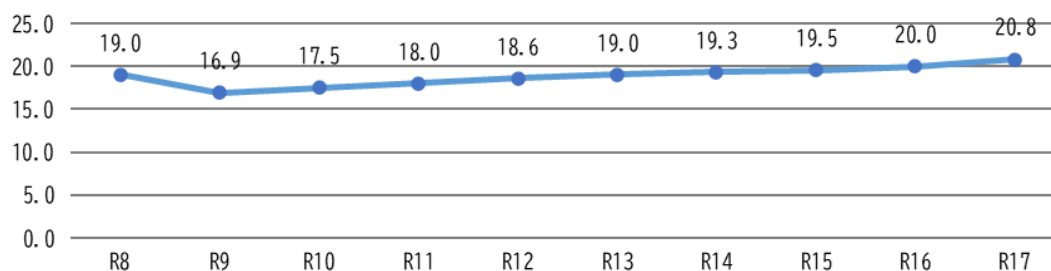
### (4) 給水原価

給水原価は、有収水量1m<sup>3</sup>あたりについて、どれだけ費用がかかっているかを表す指標です。

$$\frac{\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間有収水量}}$$

物価高騰の影響等により年々増加していく見通しです。

図表 4-12 給水原価の見通し



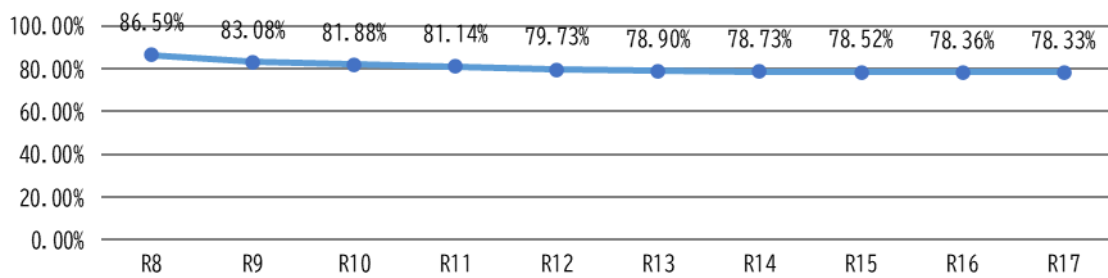
#### (5) 有形固定資産減価償却率

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です。

$$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$$

更新工事により、改善傾向となる見通しです。

図表 4-13 有形固定資産減価償却率の見通し



## (6) 今後の目標値

図表 4-14 今後の目標値

項目	単位	望ましい動き	令和6(2024)年度		令和12(2030)年度目標	令和17(2035)年度目標
			実績	類似団体 平均値		
企業債残高	百万円	↓	219		461	566
一般会計からの繰入金	百万円	↓	0		0	0
基準外繰入金	百万円	↓	0		0	0
経常収支比率	%	↑	87.64%	110.69%	92.62%	82.61%
流動比率	%	↑	711.46%	676.82%	367.04%	128.58%
料金回収率	%	↑	86.77%	99.63%	91.88%	82.02%
給水原価	円	↓	19.70	34.10	18.57	20.80
有形固定資産減価償却率	%	↓	85.02%	57.34%	79.73%	78.33%

## (7) 料金改定の検討

料金の改定については、社会情勢や本市内の状況を十分踏まえた上で、収支計画と実績との乖離を把握し経営指標による評価を行いながら、経営戦略を改定する令和12(2030)年度を目安にその必要性を再度検討します。

## 第5章 経営基盤強化に向けた基本方針

### 5-1. 基本方針

- (1) 安定した水の供給
- (2) 環境に配慮した事業運営
- (3) 持続可能な経営

### 5-2. 経営目標及び健全化、効率化のための取組

#### (1) 安定した水の供給

産業活動の基盤となる工業用水を安定的に供給するため、計画的な施設更新と、自然災害に備えた危機管理対策を行います。

●主な取組：計画的な施設更新  
自然災害に備えた危機管理対策

#### (2) 環境に配慮した事業運営

設備更新時に省エネルギー設備等の導入を検討し、環境負荷の低減を図ります。

●主な取組：省エネルギー設備の導入検討

#### (3) 持続可能な経営

・経営基盤の強化

施設の共用化は、近隣に共用可能な施設がないため、現段階では検討していません。

民間活用については、一部業務委託による費用の削減に努めていますが、今後も先進団体の事例や近隣団体及び同規模団体等の動向を注視し、活用方法の検討を行います。

また、水道事業と共同運営することで費用の削減に努めています。

●主な取組：民間の資金・ノウハウ等の活用、検討（PPP/PFIの導入の検討）  
ウォーターPPPの導入に向けた調査、検討  
水道事業と共同運営による経費削減

・適正な資産管理

水需要の減少や施設利用率が低い状況を踏まえ、ダウンサイジングやスペックダウンについても検討を行います。

●主な取組：合理的な施設更新（ダウンサイジング、スペックダウンの検討）

### 5-3. 料金回収率の向上に向けたロードマップ

料金回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

今後、料金収入の減少並びに管路施設の老朽化及び物価上昇による維持管理費の増加により、料金回収率の低下が予測されます。適正な事業経営を維持するため、経営戦略改定のタイミングで少なくとも5年に1度、料金のあり方を検討します。

図表 5-1 料金回収率の向上に向けたロードマップ

取組内容	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
	令和 8年	令和 9年	令和 10年	令和 11年	令和 12年	令和 13年	令和 14年	令和 15年	令和 16年	令和 17年
事業投資計画による 点検・調査・更新	▶									
経営戦略改定					▶					▶
料金水準の適正化検討					▶					▶

## 第6章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

### 6-1. 進捗管理及び見直しの方法

本経営戦略については、PDCA サイクルに基づき、計画の策定 (Plan)、事業の実行 (Do)、達成度の評価 (Check)、改善 (Action) を行い、フォローアップしていきます。このうち達成度の評価及び改善については、下記に示すように、モニタリング及びローリングにより実施します。

#### (1) モニタリング

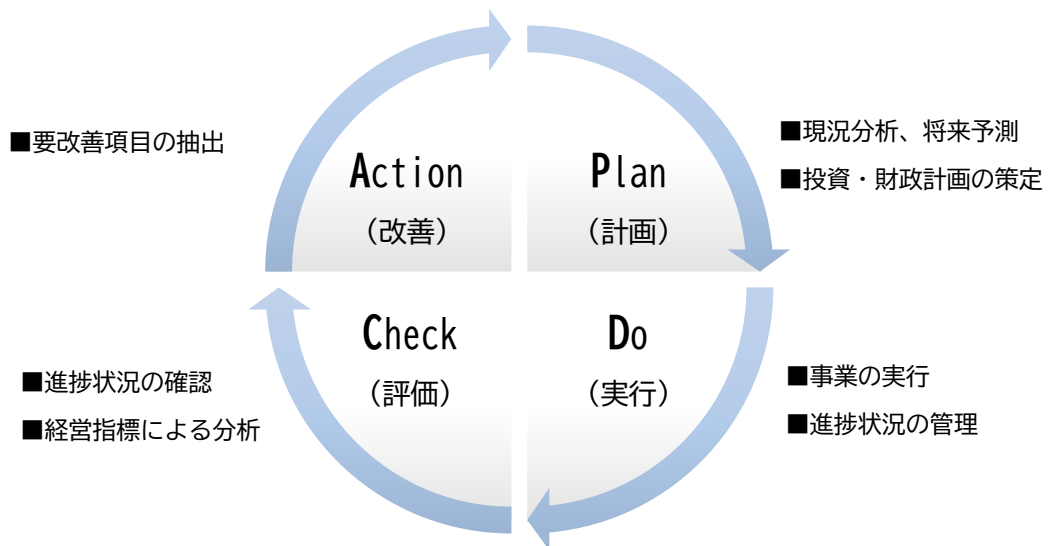
投資計画の進捗確認と財政状況（損益、資金残高、企業債残高）の確認を毎年度実施します。モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められた場合は、次に示す計画見直し（ローリング）を待たずに、計画の全体的な見直しや再検討を実施します。

#### (2) ローリング

計画期間の内のおおむね5年ごとに本経営戦略の見直し（ローリング）を行います。

見直しにあたっては、モニタリングを踏まえて、収支計画の計画値と実績の乖離状況について検証のうえ、投資計画をはじめ各支出項目を全体的に見直し、その財源確保策等、必要な改善策を検討します。

図表 6-1 PDCA サイクル





北茨城市工業用水道事業經營戰略  
(令和 8 年 3 月策定)  
北茨城市水道部