

北茨城市水道事業経営戦略

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 水道事業の現状と課題	4
2-1. 水道事業の現状	4
(1)事業の概要	4
(2)施設の概要	5
(3)組織・職員の概要	5
(4)水道料金の現状	6
(5)給水人口と普及率の現状	7
(6)年間有収水量の現状	7
(7)整備の現状	8
(8)給水収益の現状	9
(9)繰入金の現状	9
(10)企業債残高の現状	10
2-2. 経営指標による評価・分析	11
2-3. 前回計画と実績の比較	15
2-4. 水道事業の課題	15
第3章 将来の事業環境の見通し	16
3-1. 将来人口及び有収水量の見通し	16
(1)行政区域内人口と給水人口の予測	17
(2)年間有収水量の予測	17
3-2. 施設の見通し	18
3-3. 組織の見通し	18
第4章 投資・財政計画	19
4-1. 収支計画策定の条件と考え方	19
4-2. 収益的収支の見通し	21
(1)収益的収入の見通し	21
(2)収益的支出の見通し	21
(3)収益的収支の見通し	22
4-3. 資本的収支の見通し	23
(1)資本的収入の見通し	23

(2)資本的支出の見通し	23
(3)資本的収支の見通し	24
4-4. 経営の健全性・効率性	27
(1)経常収支比率	27
(2)流動比率	27
(3)料金回収率	28
(4)給水原価	28
(5)有形固定資産減価償却率	29
(6)今後の目標値	30
(7)料金改定の検討	30
第5章 経営基盤強化に向けた基本方針	31
5-1. 基本方針	31
5-2. 経営目標及び健全化、効率化のための取組	31
(1)安全〈安心・快適な水の供給〉	31
(2)強靱〈安全性の高いライフラインの構築〉	31
(3)持続〈持続可能な健全で環境にやさしい経営〉	32
5-3. 料金回収率の向上に向けたロードマップ	34
第6章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	35
6-1. 進捗管理及び見直しの方法	35
(1)モニタリング	35
(2)ローリング	35

第1章 経営戦略策定方針

1-1. 経営戦略策定の趣旨

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による給水収益の減少、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

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。

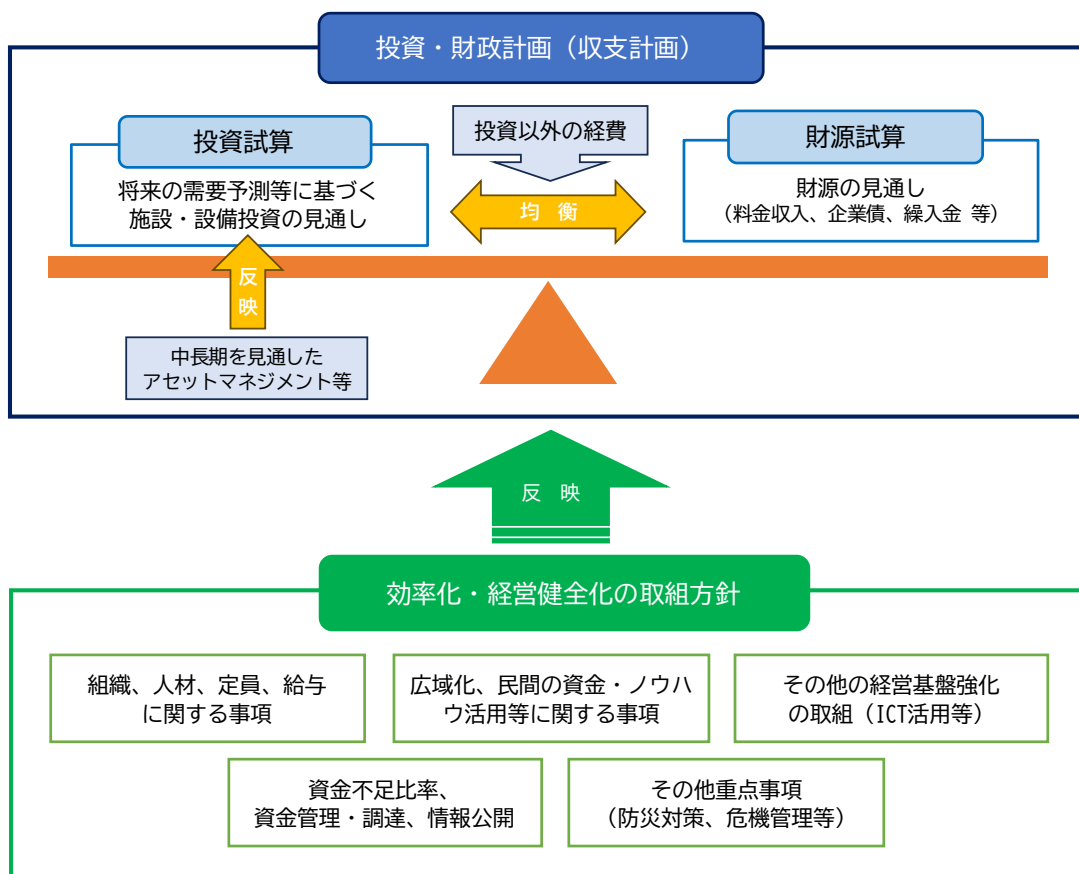
② 財源試算の検討

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。

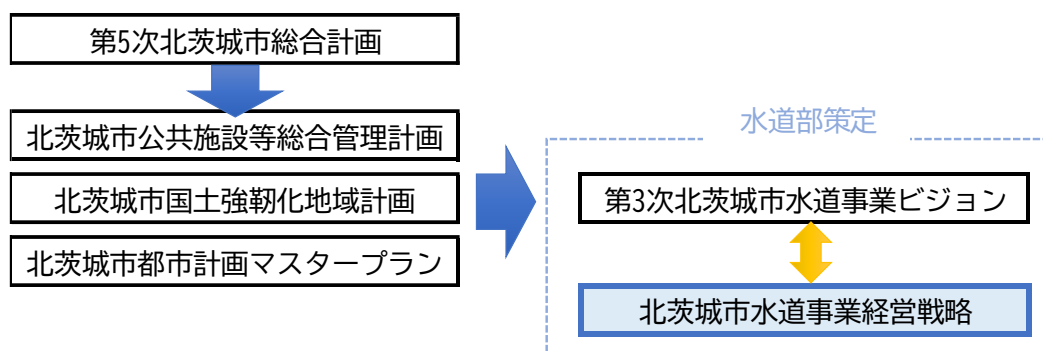
図表 1-2 経営戦略のイメージ



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、水道事業で策定した「第3次北茨城市水道事業ビジョン」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 水道事業の現状と課題

2-1. 水道事業の現状

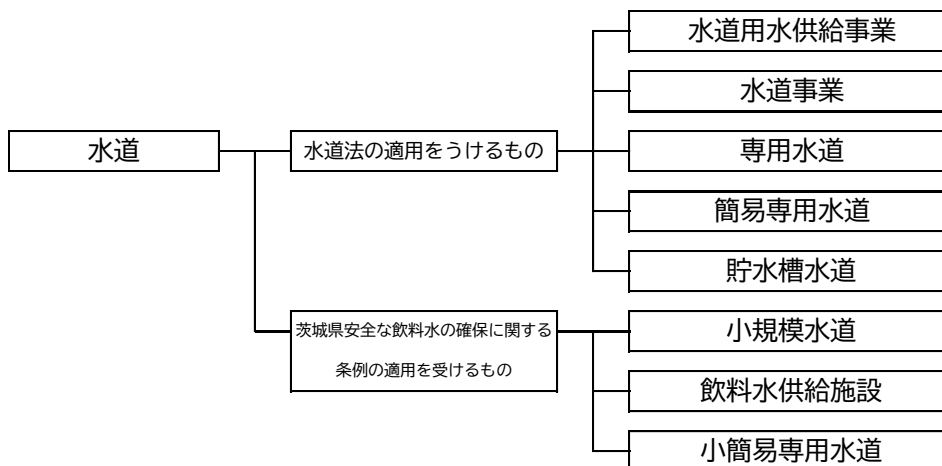
(1) 事業の概要

本市は水道事業として上水道事業と簡易水道事業を行っております。

昭和26(1951)年7月に勿来市(現在のいわき市)との上水分譲契約によって、計画一日最大給水量2,025 m³/日で創設されました。その後、市制の施行や高度経済成長等の影響による人口及び給水量の増加に対応すべく、4次にわたる拡張事業を行っております。平成27(2015)年には、老朽化した華川浄水場の更新に伴う取水地点の変更を行い、現在に至っております。

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

図表 2-1 水道の種類



図表 2-2 北茨城市水道事業の概要

項目		水道事業
供用開始年月日		昭和27年12月15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)	行政区域内人口	39,738 人
	計画給水人口	49,420 人
	現在給水人口	37,548 人
	給水戸数	18,090 戸
	年間総配水量	6,166.19 千m ³
	年間有収水量	5,062.19 千m ³
	普及率	94.5 %
	有収率	82.1 %
有収水量密度	0.74 千m ³ /ha	

(2) 施設の概要

本市の水源は花園川、大北川、里根川です。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。浄水場は華川浄水場、中郷浄水場、富士ヶ丘浄水場、石岡浄水場の4箇所があります。

図表 2-3 北茨城市水道事業の施設概要

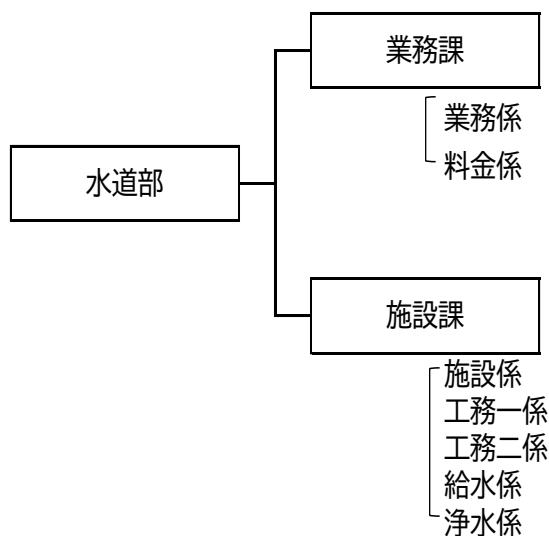
項目		水道事業	
現状値 (令和6年度末)	水源	表流水、ダム	
	施設数	浄水場設置数	4
		配水池設置数	11
	施設能力	30,980	m ³ /日
	施設利用率	54.53	%
	管路延長	309.95	km

(3) 組織・職員の概要

水道施設の更新整備、維持管理、給水装置工事等の審査を行う「施設課」と予算・会計・出納及び料金の管理を担当する「業務課」の2課体制となっており、令和7(2025)年度時点で、職員構成は水道部長1名、施設課13名、業務課6名となっています。

また、水道の開始・休止の受付、水道料金の徴収、量水器検針等の業務を民間会社に委託しています。

図表 2-4 北茨城市 水道部 組織図



(4) 水道料金の現状

本市の水道料金は、メーターの口径別に設定された基本料金（定額料金）と、使用水量段階別に設定された従量料金（超過料金）の二部料金制を採用しています。

直近では、平成 30（2018）年 8 月 1 日の改定以来、（消費税のみの改定は除き）現行の料金体系を維持してきました。しかし、水需要の減少に加え、施設更新に伴う費用の増加が見込まれることから、令和 8（2026）年 4 月 1 日から水道料金を改定します。

図表 2-5 水道料金表（税抜・2 か月）

○改定前

口径	基本料金（0～10m ³ ）		従量料金（1m ³ 当たりの単価）		
	基本水量	金額	11～20m ³	21～60m ³	61m ³ ～
13mm	10m ³	2,400 円	70円	174円	205円
20mm		3,200 円			
25・30mm		4,940 円			
40mm		8,840 円			
50mm		14,820 円			
75mm		27,040 円			
100mm		44,200 円			
150mm		91,000 円			



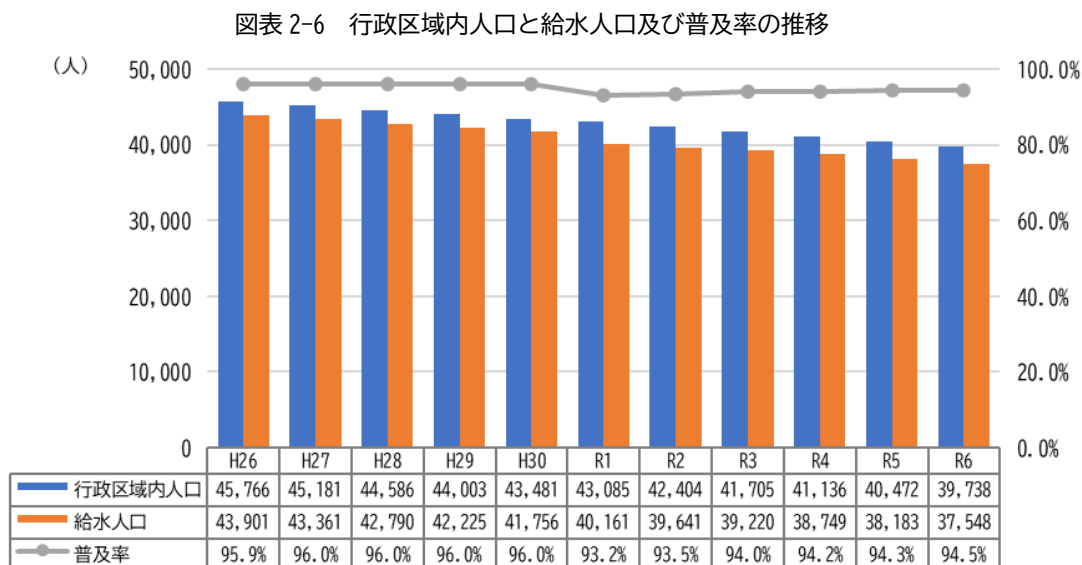
○改定後

口径	基本料金（0～10m ³ ）		従量料金（1m ³ 当たりの単価）		
	基本水量	金額	11～20m ³	21～60m ³	61m ³ ～
13mm	10m ³	3,020 円	88円	219円	258円
20mm		4,020 円			
25・30mm		6,220 円			
40mm		11,120 円			
50mm		18,640 円			
75mm		34,020 円			
100mm		55,600 円			
150mm		114,480 円			

(5) 給水人口と普及率の現状

令和 6（2024）年度における行政区域内人口は 39,738 人であり、年々減少が進んでいます。このうち、給水人口は 37,548 人であり、行政区域内人口の減少に伴い減少しています。

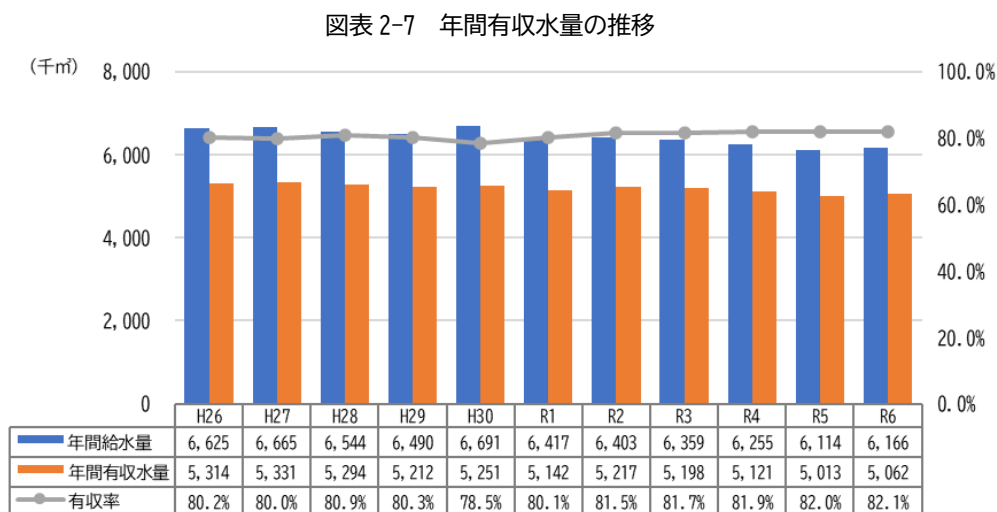
行政区域内人口に対する給水人口の割合である普及率は 94.5%です。行政区域内人口、給水人口ともに減少しており低下傾向にありましたが、近年は特に行政区域内人口の減少割合が大きいため上昇しています。



(6) 年間有収水量の現状

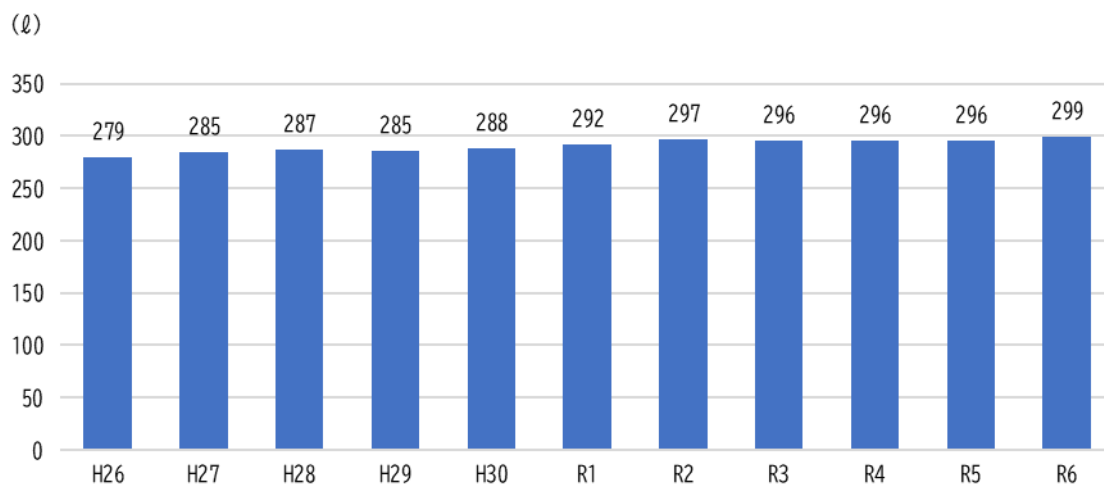
令和 6（2024）年度における年間有収水量は 5,062 千 m^3 であり、減少が進んでいます。

給水量に対する有収水量の割合である有収率は、令和元（2019）年以降は 8 割台を維持しています。



また、一日平均有収水量（家庭用）を給水人口で除した一人一日当たりの有収水量は、令和6（2024）年度において299ℓであり、増加傾向にあります。

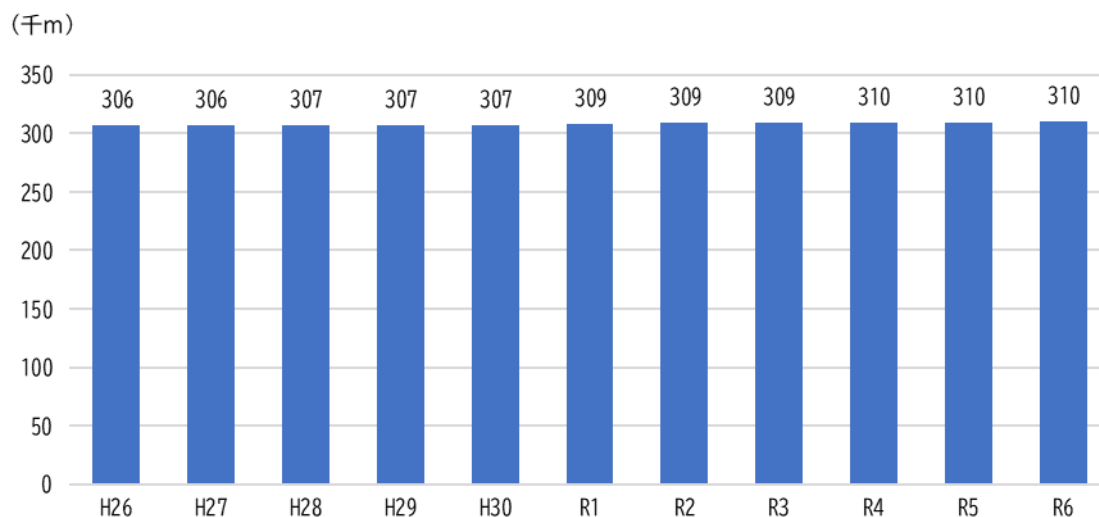
図表 2-8 一人一日当たり有収水量の推移



(7) 整備の現状

令和6（2024）年度末における総延長は309.95 千m（導水管延長2.41 千m、送水管延長6.27 千m、配水管延長301.27 千m）であり、横ばいで推移しています。

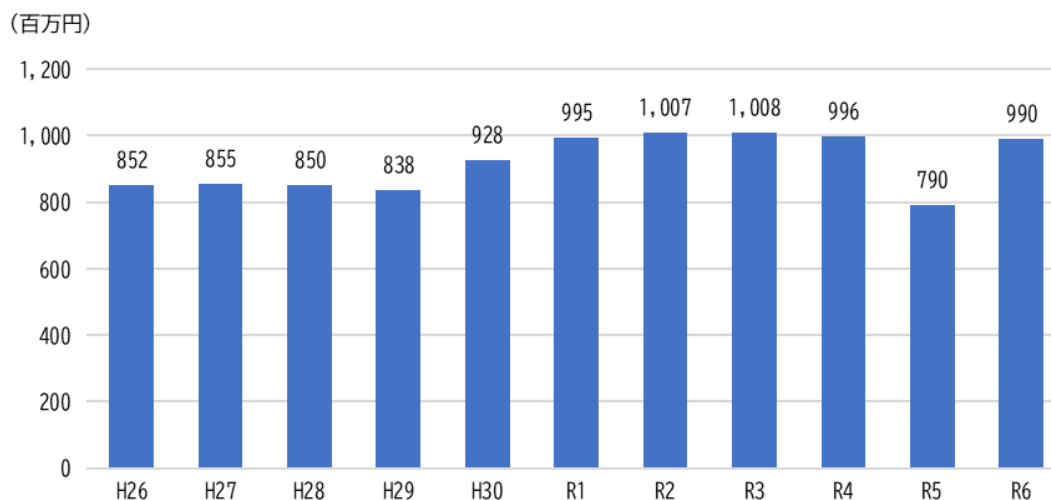
図表 2-9 総延長の推移



(8) 給水収益の現状

令和 6（2024）年度の給水収益（税抜）は 9.9 億円です。平成 30（2018）年 8 月 1 日に行った水道料金の改定により、以降は約 10 億円で推移しています。令和 5（2023）年度は、国の臨時交付金を活用した水道料金の一部免除事業を実施した影響もあり、減少しています。

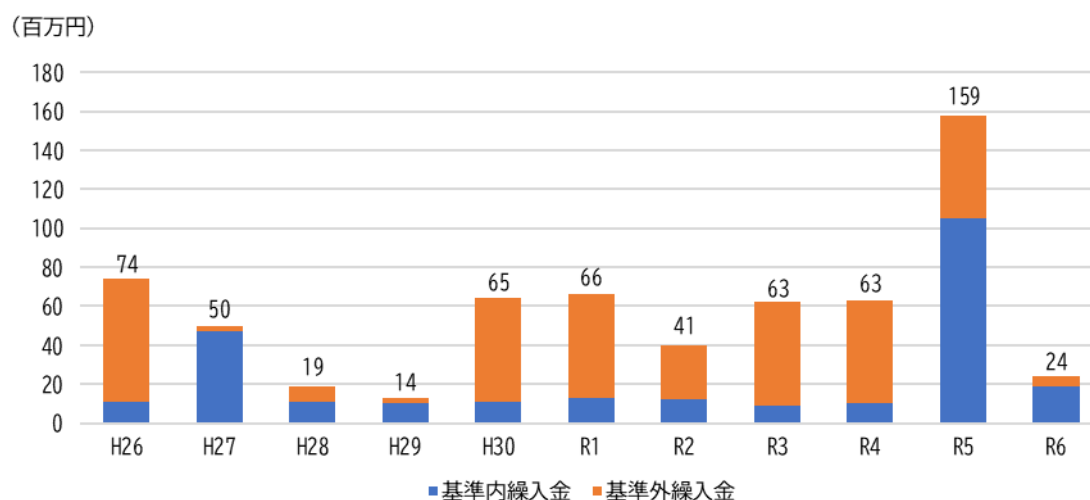
図表 2-10 給水収益（税抜）の推移



(9) 繰入金の現状

令和 6（2024）年度の一般会計からの繰入金は、全体で 24 百万円（基準内繰入金は 19 百万円、基準外繰入金は 5 百万円）であり、建設改良費等の一部を繰入金で賄っています。令和 5（2023）年度は、災害対策（自家発電設備整備）のための基準内繰入金（86 百万円）が増加しています。

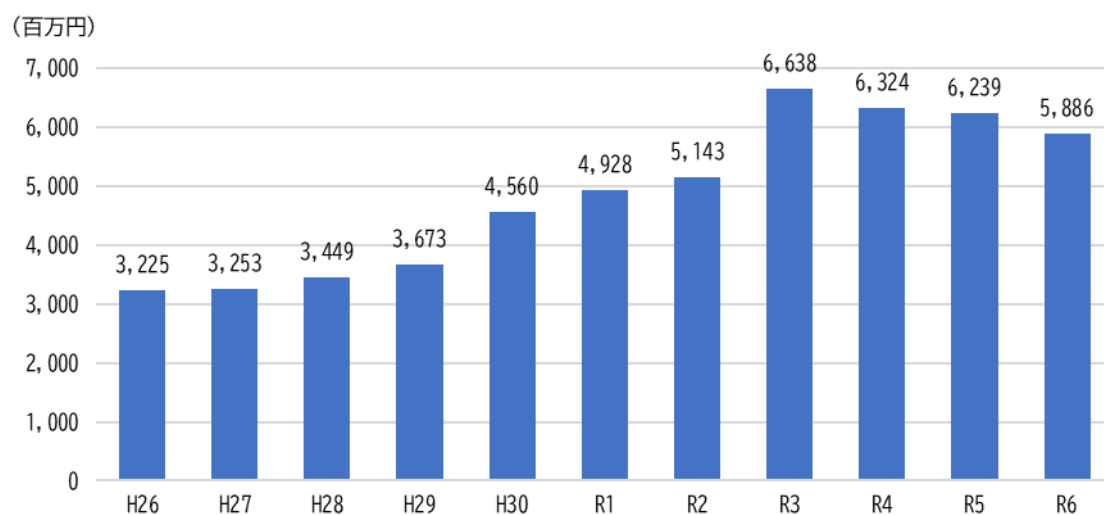
図表 2-11 一般会計繰入金の推移



(10) 企業債残高の現状

令和 6（2024）年度末の企業債残高は 58.9 億円です。令和 3（2021）年度は華川浄水場更新工事に関する企業債借入があったため、企業債残高が増加していますが、以降は償還を進め、年々減少しています。

図表 2-12 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 2-13 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賄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賄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 有収率	%	↑	年間総有収水量/年間総配水量 ×100	施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標です。
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、資産の老朽化度を示しています。
	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、管路の老朽化度を示しています。
	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 2-14 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	%	↑	128.87	118.75	119.18	102.10	102.65	102.99	107.15	▲ 4.16
	② 累積欠損金比率	%	↓	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4.74	▲ 4.74
	③ 流動比率	%	↑	256.60	46.76	219.31	186.39	157.68	127.66	319.99	▲ 192.33
	④ 企業債残高対給水収益比率	%	↓	495.39	510.54	658.72	635.08	789.40	594.33	365.55	228.78
経営の効率性	⑤ 料金回収率	%	↑	120.52	113.46	110.85	93.93	76.21	99.47	95.42	4.05
	⑥ 給水原価	円	↓	160.52	170.19	174.91	207.03	206.85	196.67	184.25	12.42
	⑦ 施設利用率	%	↑	56.60	56.62	56.24	55.31	53.92	54.53	60.44	▲ 5.91
	⑧ 有収率	%	↑	80.13	81.48	81.74	81.87	81.99	82.10	83.39	▲ 1.29
老朽化の状況	⑨ 有形固定資産減価償却率	%	↓	56.53	55.71	49.16	50.60	51.12	52.51	52.53	▲ 0.02
	⑩ 管路経年化率	%	↓	31.33	31.30	31.18	32.27	34.23	35.28	24.16	11.12
	⑪ 管路更新率	%	↑	0.54	0.31	0.25	0.61	0.37	0.49	0.46	0.03

【経営の健全性】

- ・ 経常収支比率は健全経営の基準とされる 100%を上回っていますが、減価償却費等の増加により低下しており、類似団体平均値より低い水準です。
- ・ 流動比率は現金預金等の流動資産減少により低下しており、類似団体平均値の約 4 割と低い水準です。
- ・ 企業債残高対給水収益比率は大規模更新事業に伴い企業債が増加し、類似団体平均値と比較すると高い水準です。

【経営の効率性】

- ・ 料金回収率はほぼ 100%に達しており、類似団体平均値より高い水準です。
- ・ 給水原価は近年約 200 円で推移しており、類似団体平均値より高い傾向にあります。
- ・ 施設利用率は配水量の減少に伴い低下しており、類似団体平均値より低い水準です。
- ・ 有収率は老朽管更新・漏水調査により改善傾向にありますが、類似団体平均値と比べると低い水準です。

【老朽化の状況】

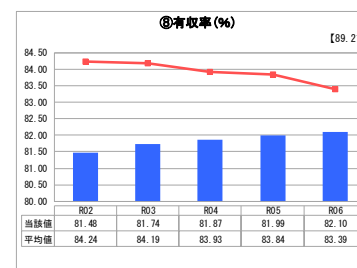
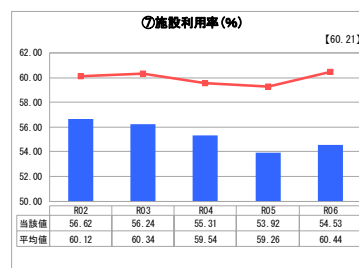
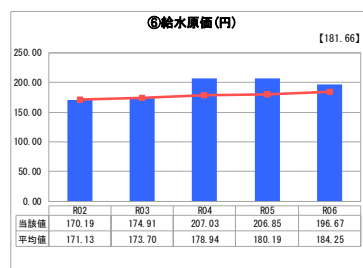
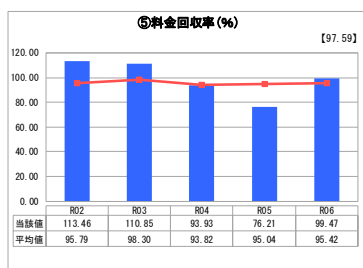
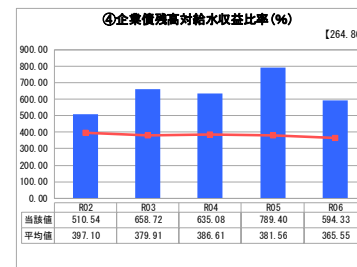
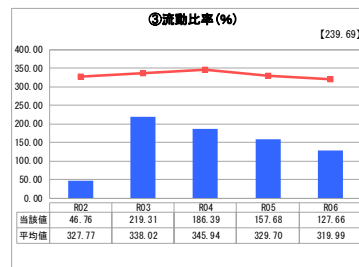
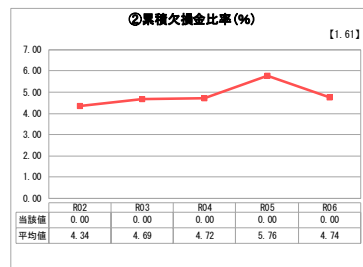
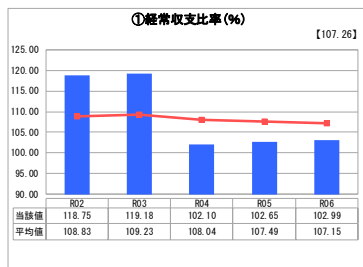
- ・有形固定資産減価償却率は、令和3（2021）年度の華川浄水場更新工事等により低下し、以降は類似団体平均値と同水準程度で推移しています。
- ・管路経年化率は、類似団体平均値より高く、法定耐用年数を超えた管路の割合が高い状況です。
- ・管路更新率は、類似団体平均値より高い状況です。

図表 2-15 経営比較分析表（令和 6 年度決算）

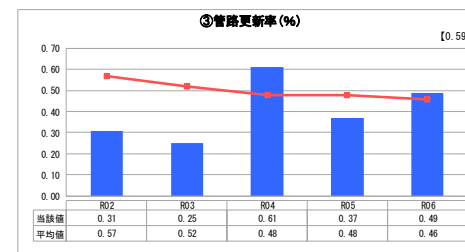
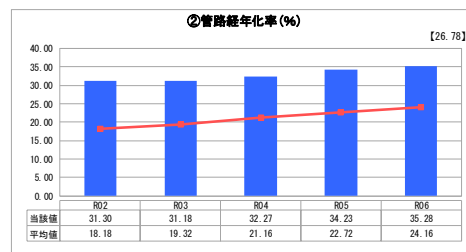
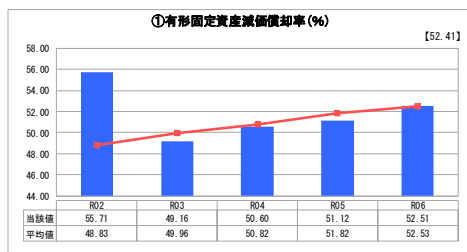
業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	水道事業	末端給水事業	A5	非設置
資金不足比率 (%)	自己資本構成比率 (%)	普及率 (%)	1か月20m ³ 当たり定額料金 (円)	
-	49.32	94.49	3,619	

人口 (人)	面積 (km ²)	人口密度 (人/km ²)
40,014	186.79	214.22
現在給水人口 (人)	給水区域面積 (km ²)	給水人口密度 (人/km ²)
37,548	68.05	551.77

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、一般会計繰入金は見込値より少ない結果となりましたが、企業債残高は見込値より多い結果となりました。

図表 2-16 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	9.9	9.9	0
一般会計からの繰入金	百万円	24	39	▲ 15
企業債残高	億円	58.9	48.7	10.2

2-4. 水道事業の課題

自己資本構成比率の向上

内部留保資金の確保

管路の更新

本市では、人口減少に伴う給水収益の減少及び施設・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継続的に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. 将来人口及び有収水量の見通し

財源試算の前提条件となる将来人口及び有収水量の見通しは、下記の将来設定条件に基づき推計しました。

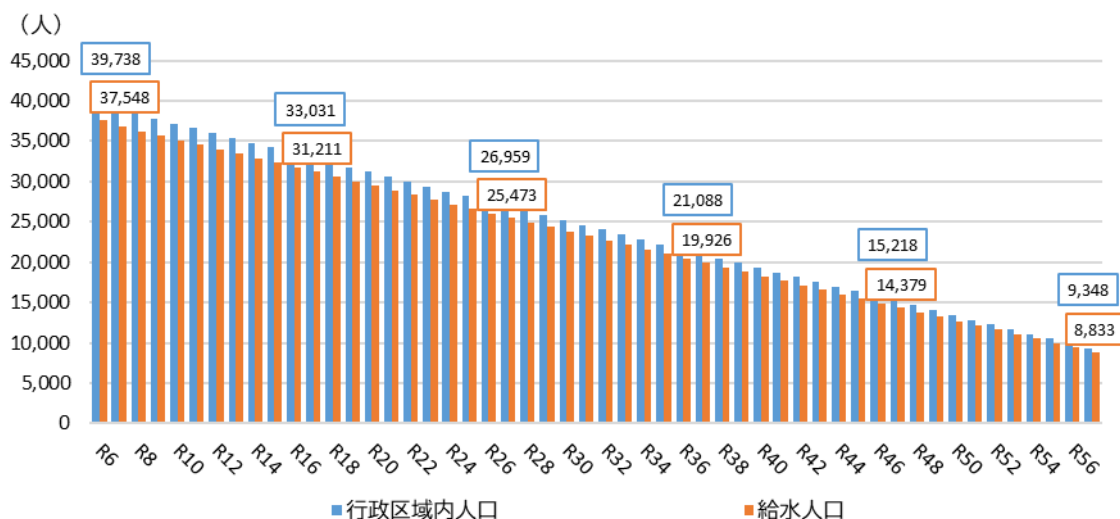
図表 3-1 将来予測の条件

項目	将来設定条件
推計期間	令和 8 (2026) 年度～令和 57 (2075) 年度
行政区域内人口	国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口 令和 5 (2023) 年推計」の人口推計
給水人口	行政区域内人口の減少と同程度の人口減少を見込む
年間有収水量	一日当たり有収水量×年間日数
一日当たり有収水量	家庭用+工場用+その他
うち家庭用	一日一人当たり有収水量(家庭用)×給水人口 ・一日一人当たり有収水量は令和 6 (2024) 年度実績値を固定値として採用
うち工場用	令和 6 (2024) 年度実績値を固定値として採用
うちその他	令和 6 (2024) 年度実績値を固定値として採用

(1) 行政区域内人口と給水人口の予測

行政区域内人口は、年々減少し、50年後の令和 57（2075）年度には、約 3 万人減の 9,348 人となる見通しです。給水人口も行政区域内人口と同水準で減少していくことが予想され、令和 57（2075）年度には約 2.9 万人減の 8,833 人となる見通しです。

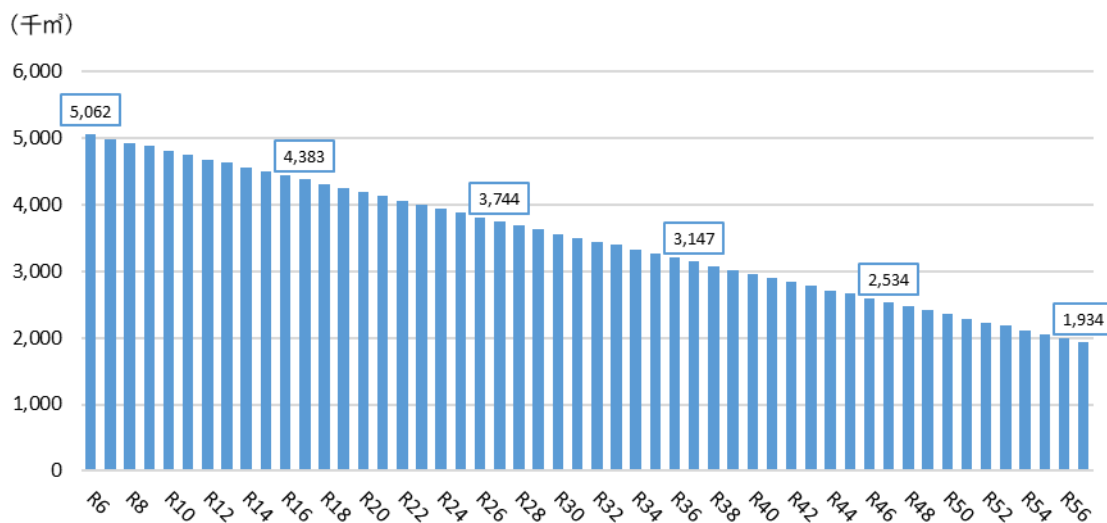
図表 3-2 行政区域内人口と給水人口の見通し



(2) 年間有収水量の予測

年間有収水量は、給水人口の減少に伴い減少し、令和 57（2075）年度には約 6 割減の 1,934 千 m^3 となる見通しです。

図表 3-3 年間有収水量の見通し



3-2. 施設の見通し

施設については、令和3（2021）年度に華川浄水場を更新したものの、建設から50年以上が経過し老朽化が著しい施設もあり、現行の耐震基準を満たしていないことが課題となっています。

また、管路については、強度に乏しい石綿セメント管が一部残存していることから、平成18（2006）年度から令和18（2036）年度にかけての30年間で優先的に更新を進めています。その他の管種についても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	<ul style="list-style-type: none"> ・年間有収水量×使用料単価 ・使用料単価は令和6(2024)年度実績を固定値とする ・令和8(2026)年度以降は使用料改定を見込む
営業外収益	他会計負担金	・繰出基準に基づく試算による
	他会計補助金	・繰出基準に基づく試算による
	長期前受金戻入	<ul style="list-style-type: none"> ・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
	動力費	<ul style="list-style-type: none"> ・動力費単価×年間給水量 ・動力費単価は令和7(2025)年度見込み値をもとに物価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	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・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"> ・ 管路：工事請負費の 80% ・ その他：工事請負費の 100%
他会計出資金	<ul style="list-style-type: none"> ・ 繰出基準に基づく試算による
4. 資本的支出	
建設改良費	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上水道事業：事業投資計画に基づく ・ 簡易水道事業：固定資産台帳に基づく（耐用年数は実耐用年数とする）
企業債償還金	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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） <ul style="list-style-type: none"> 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%

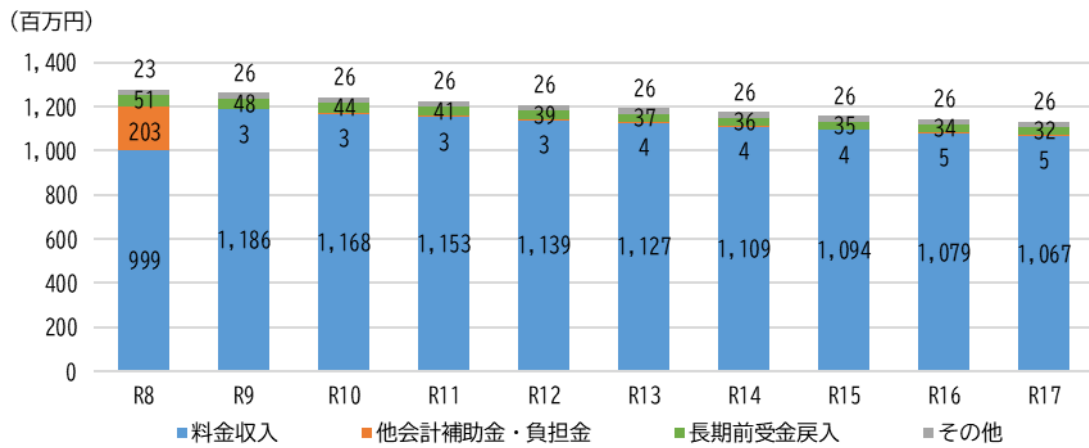
4-2. 収益的収支の見通し

(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、令和 8（2026）年度の料金改定によって増加は見込まれるものの、給水人口の減少に伴い減少する見通しです。

図表 4-2 収益的収入の見通し

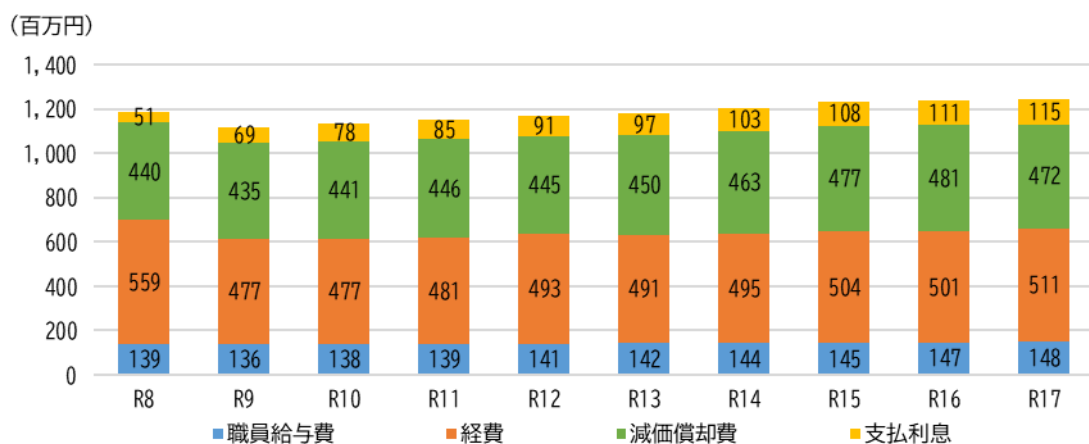


(2) 収益的支出の見通し

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。

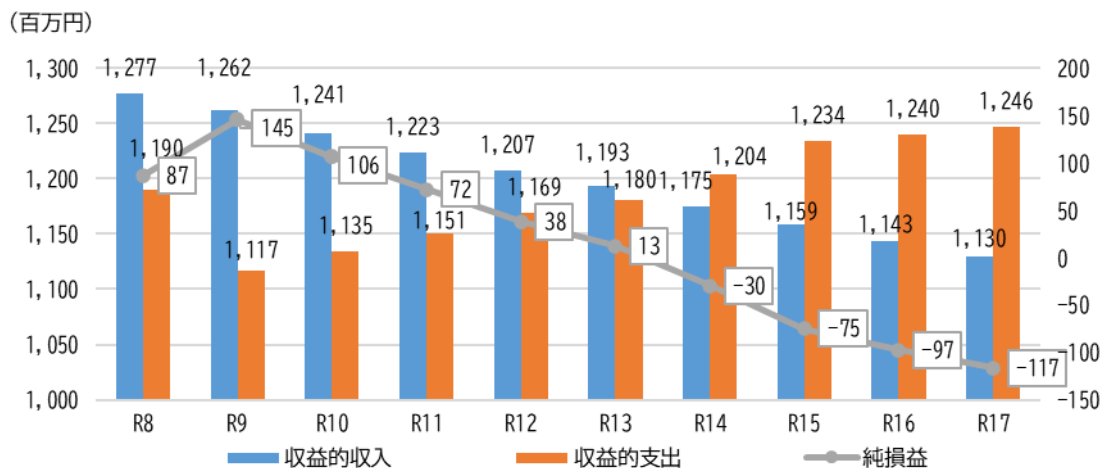
図表 4-3 収益的支出の見通し



(3) 収益的収支の見通し

収益的収支は、令和 8（2026）年度から令和 13（2031）年度までは純利益を確保し、推移する見通しです。しかし、利益幅は年々縮小し、令和 14（2032）年度以降は純損失に転じる見通しです。

図表 4-4 収益的収支の見通し



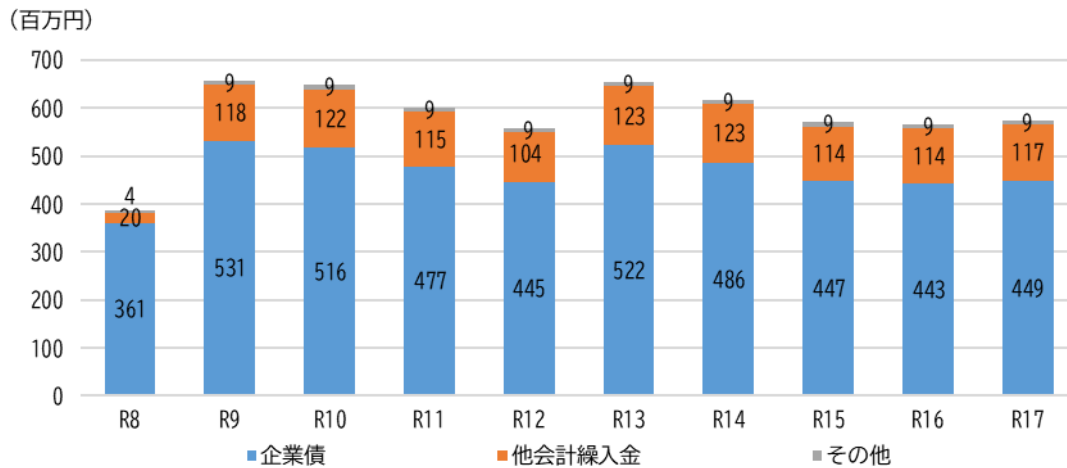
4-3. 資本的収支の見通し

(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

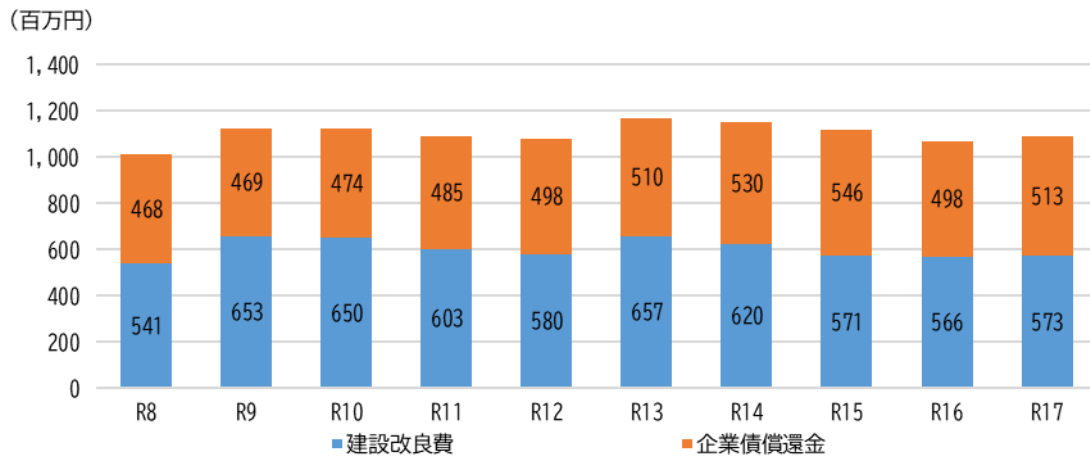


(2) 資本的支出の見通し

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。あわせて、企業債償還金も増加する見通しです。

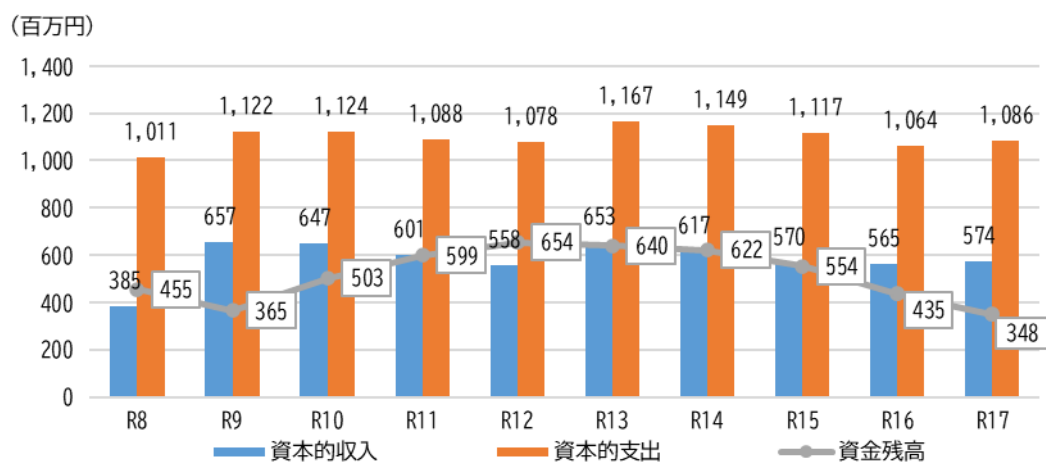
図表 4-6 資本的支出の見通し



(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伴い、令和 13（2031）年度には減少に転じる見通しです。

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	前々年度	前年度	本年度	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	
		(決 算)	(見 込 み)	2026 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 入	1. 営 業 収 益 (A)	1,020,821	996,295	1,021,245	1,210,468	1,192,590	1,178,000	1,163,362	1,151,480	1,133,419	1,118,458	1,103,450	1,091,431	
	(1) 料 金 収 入	990,298	978,423	999,463	1,185,968	1,168,090	1,153,500	1,138,862	1,126,980	1,108,919	1,093,958	1,078,950	1,066,931	
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(3) そ の 他	30,523	17,872	21,781	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	
	2. 営 業 外 収 益	65,328	66,384	255,367	51,868	48,141	45,139	43,674	41,506	41,148	40,142	39,632	38,373	
	(1) 補 助 金	3,054	10,052	203,046	3,121	3,148	3,232	3,314	3,651	3,991	4,316	4,625	4,923	
	他 会 計 補 助 金	3,054	10,052	203,046	3,121	3,148	3,232	3,314	3,651	3,991	4,316	4,625	4,923	
	そ の 他 補 助 金													
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	59,006	54,991	50,943	47,716	43,962	40,876	39,329	36,824	36,126	34,795	33,976	32,419	
	(3) そ の 他	3,268	1,341	1,378	1,031	1,031	1,031	1,031	1,031	1,031	1,031	1,031	1,031	
収 入 の 計 (C)	1,086,149	1,062,679	1,276,612	1,262,336	1,240,731	1,223,139	1,207,036	1,192,986	1,174,567	1,158,600	1,143,082	1,129,804		
支 出 的 収 益	1. 営 業 費 用	1,007,908	1,038,597	1,136,472	1,047,579	1,056,064	1,065,779	1,078,377	1,083,119	1,100,916	1,125,991	1,129,041	1,131,798	
	(1) 職 員 給 与 費	131,043	130,316	139,139	135,833	137,602	139,251	140,782	142,190	143,614	145,051	146,500	147,966	
	基 本 給 与 費	63,307	57,337	60,111	59,767	60,545	61,271	61,946	62,564	63,191	63,823	64,460	65,106	
	退 職 給 付 費													
	そ の 他	67,736	72,979	79,028	76,066	77,057	77,980	78,836	79,626	80,423	81,228	82,040	82,860	
	(2) 経 費	440,054	484,288	557,080	476,596	477,494	480,998	493,085	491,271	494,678	504,164	501,323	511,439	
	動 力 費	72,469	75,007	83,092	75,525	75,121	74,917	74,698	74,649	74,179	73,901	73,606	73,506	
	修 繕 費	116,113	114,115	141,324	103,970	105,009	106,600	107,118	108,192	109,273	110,365	111,468	112,584	
	材 料 費	4,301	1,347	2,200	1,386	1,400	1,414	1,428	1,443	1,457	1,472	1,486	1,502	
	そ の 他	247,171	293,819	330,464	295,715	295,964	298,607	309,841	306,987	309,769	318,426	314,763	323,847	
(3) 減 価 償 却 費	436,811	423,993	440,253	435,150	440,968	445,530	444,510	449,658	462,624	476,776	481,218	472,393		
2. 営 業 外 費 用	46,690	44,281	51,167	69,296	78,463	85,063	90,682	97,336	103,362	107,684	111,219	114,549		
(1) 支 払 利 息	46,690	44,281	50,866	69,296	78,463	85,063	90,682	97,336	103,362	107,684	111,219	114,549		
(2) そ の 他	0	0	301	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
支 出 の 計 (D)	1,054,598	1,082,878	1,187,639	1,116,875	1,134,527	1,150,842	1,169,059	1,180,455	1,204,278	1,233,675	1,240,260	1,246,347		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	31,551	△ 20,199	88,973	145,461	106,204	72,297	37,977	12,531	△ 29,711	△ 75,075	△ 97,178	△ 116,543		
特 別 利 益 (F)	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
特 別 損 失 (G)	0	0	2,003	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	0	0	△ 2,001	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	31,551	△ 20,199	86,972	145,461	106,204	72,297	37,977	12,531	△ 29,711	△ 75,075	△ 97,178	△ 116,543		
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)														
流 動 資 産 (J)	673,369	545,721	466,955	592,458	688,863	744,129	732,063	714,106	646,037	529,187	441,538	316,676		
う ち 未 収 金	118,353	115,509	118,402	140,340	138,267	136,576	134,879	133,501	131,407	129,672	127,932	126,539		
流 動 負 債 (K)	527,469	558,564	569,486	563,113	574,220	587,596	600,974	620,305	637,426	590,873	604,920	544,648		
う ち 建 設 改 良 費 分	443,060	467,643	467,848	473,324	484,299	497,159	508,758	528,356	544,975	497,025	511,491	449,729		
う ち 一 時 借 入 金														
う ち 未 払 金	64,790	71,302	82,019	70,170	70,302	70,818	72,597	72,330	72,832	74,229	73,810	75,300		
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 の 不 足 額 (L)														
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	1,020,821	996,295	1,021,244	1,210,468	1,192,590	1,178,000	1,163,362	1,151,480	1,133,419	1,118,458	1,103,450	1,091,431		
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 の 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)

年 度		前々年度	前年度	本年度	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	
区 分		(決 算)	(見 込 み)	2026 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	92,900	466,000	360,500	530,550	516,434	476,818	444,804	521,566	485,879	446,894	442,911	448,730	
	うち 資本 費 平 準 化 債													
	2. 他 会 計 出 資 金	15,365	14,472	20,410	117,754	122,495	115,215	104,466	123,331	122,826	114,390	113,748	116,577	
	3. 他 会 計 補 助 金													
	4. 他 会 計 負 担 金	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	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	5,082	4,642	4,455	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	
	9. そ の 他	0	0	0	20	25	17	80	97	0	0	0	0	
	計 (A)	113,347	485,114	385,366	656,824	647,454	600,550	557,850	653,494	617,205	569,784	565,159	573,807	
	(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)	113,347	485,114	385,366	656,824	647,454	600,550	557,850	653,494	617,205	569,784	565,159	573,807	
	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	264,520	584,503	541,384	653,390	649,563	602,658	579,796	656,875	619,905	571,206	566,190	573,499
うち 職 員 給 与 費		5,490	6,438	6,910	6,711	6,799	6,880	6,955	7,025	7,096	7,166	7,238	7,311	
2. 企 業 債 償 還 金		445,921	447,702	467,926	468,987	474,482	485,475	498,354	509,972	529,590	546,229	498,299	512,785	
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金														
4. 他 会 計 へ の 支 出 金														
5. そ の 他		0	0	2,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計 (D)	710,441	1,032,205	1,011,310	1,122,377	1,124,045	1,088,133	1,078,150	1,166,847	1,149,495	1,117,435	1,064,489	1,086,284		
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C) (E)	597,094	547,091	625,944	465,553	476,591	487,583	520,300	513,353	532,290	547,651	499,330	512,477		
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	378,892	381,002	334,140	321,543	273,938	328,200	397,003	418,055	465,358	497,153	449,294	461,783	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	184,020	113,961	243,625	86,000	145,000	106,000	72,000	37,000	12,000	0	0	0	
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. そ の 他	34,182	52,128	48,179	58,010	57,653	53,383	51,297	58,298	54,932	50,498	50,036	50,694	
計 (F)	597,094	547,091	625,944	465,553	476,591	487,583	520,300	513,353	532,290	547,651	499,330	512,477		
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)														
企 業 債 残 高 (H)	5,885,655	5,914,653	5,806,389	5,867,952	5,909,904	5,901,247	5,847,697	5,859,291	5,815,580	5,716,245	5,660,857	5,596,802		

○他会計繰入金

年 度		前々年度	前年度	本年度	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
区 分		(決 算)	(見 込 み)	2026 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		3,054	10,052	190,280	3,121	3,148	3,232	3,314	3,651	3,991	4,316	4,625	4,923
	うち 基 準 内 繰 入 金	2,815	3,382	8,527	3,121	3,148	3,232	3,314	3,651	3,991	4,316	4,625	4,923
	うち 基 準 外 繰 入 金	239	6,670	181,753	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資 本 的 収 支 分		20,447	19,114	24,866	126,254	130,995	123,715	112,966	131,831	131,326	122,890	122,248	125,077
	うち 基 準 内 繰 入 金	16,099	19,114	24,866	20,652	15,251	15,357	15,547	14,302	15,168	16,532	17,011	18,440
	うち 基 準 外 繰 入 金	4,348	0	0	105,602	115,744	108,358	97,419	117,529	116,158	106,358	105,237	106,637
合 計		23,501	29,166	215,146	129,375	134,143	126,947	116,280	135,482	135,317	127,206	126,873	130,000

4-4. 経営の健全性・効率性

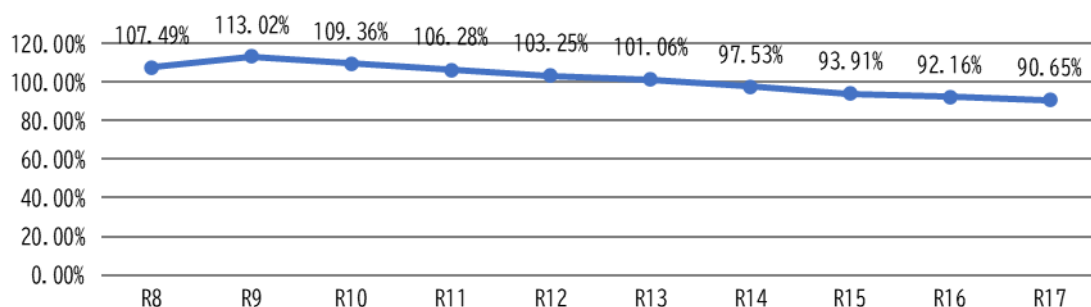
(1) 経常収支比率

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。

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

低下傾向にあり、令和 13 (2031) 年度までは 100% を上回る水準を維持するものの、翌年度以降 100% を下回る見通しです。

図表 4-9 経常収支比率の見通し



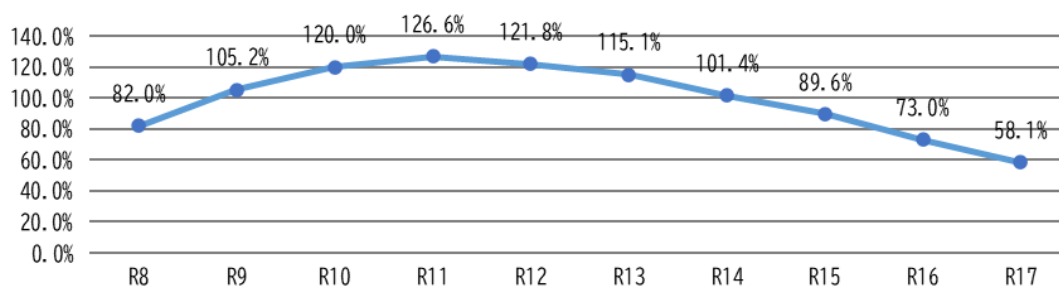
(2) 流動比率

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。

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

低下傾向にあり、料金改定により令和 9 (2027) 年度から令和 14 (2032) 年度までは 100% を上回る水準を維持するものの、翌年度以降 100% を下回る見通しです。

図表 4-10 流動比率の見通し



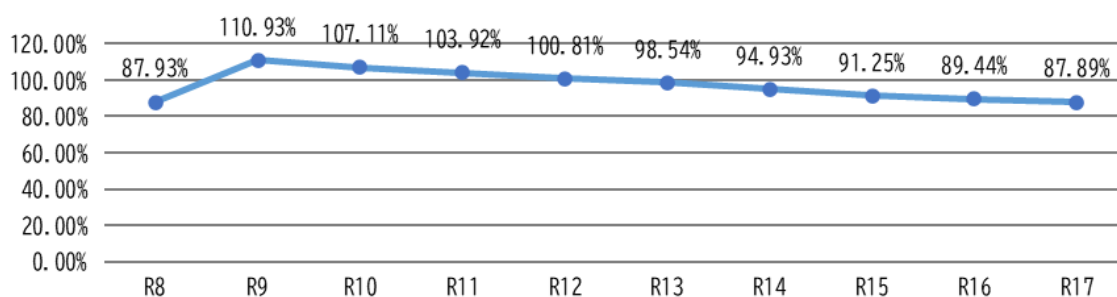
(3) 料金回収率

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。

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

低下傾向にあり、料金改定により令和9(2027)年度から令和12(2030)年度までは100%を上回る水準を維持するものの、翌年度以降100%を下回る見通しです。

図表 4-11 料金回収率の見通し



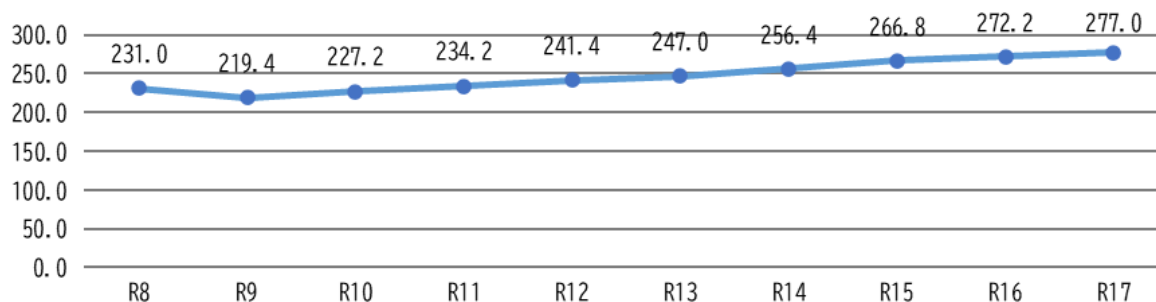
(4) 給水原価

給水原価は、有収水量1m³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



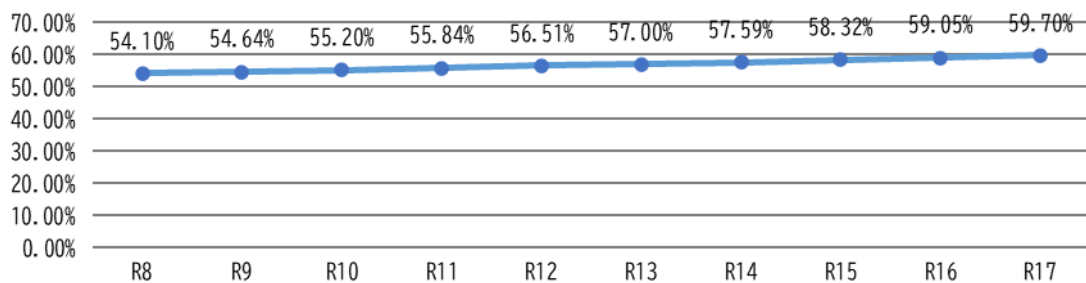
(5) 有形固定資産減価償却率

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。

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

上昇傾向にあり、令和 17（2035）年度には資産の約 6 割が耐用年数を経過する見通しです。

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	↓	5,886		5,848	5,597
一般会計からの繰入金	百万円	↓	24		116	130
基準外繰入金	百万円	↓	5		97	107
経常収支比率	%	↑	102.99%	107.15%	103.25%	90.65%
流動比率	%	↑	127.66%	319.99%	121.81%	58.14%
料金回収率	%	↑	99.47%	95.42%	100.81%	87.89%
給水原価	円	↓	196.67	184.25	241.44	276.99
有形固定資産減価償却率	%	↓	52.51%	52.53%	56.51%	59.70%

(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

本市の水道事業を将来にわたって継続するため、以下のとおり水道事業経営の基本理念を定めます。

安全・快適な水を安定的に供給し続ける水道

上記の基本理念を推進するための基本目標を以下のとおり設定します。

- (1) 安全〈安心・快適な水の供給〉
- (2) 強靱〈安全性の高いライフラインの構築〉
- (3) 持続〈持続可能な健全で環境にやさしい経営〉

5-2. 経営目標及び健全化、効率化のための取組

(1) 安全〈安心・快適な水の供給〉

①水源保全の強化

水道法に定められた水質基準項目や水質管理目標設定項目について水質検査を実施しています。今後も、流域の関係機関と協力し、取水場の上流域での水質汚濁を未然に防止します。

●主な取組：水質汚濁対策の積極的な推進

②水質管理体制の充実

安全な水道水を安心して利用できるように水質検査計画を策定していますが、安全性をより確実なものにするため、水安全計画を策定し、本市の全水道システムにおける総合的な水質管理を実施していきます。

●主な取組：水安全計画の策定

(2) 強靱〈安全性の高いライフラインの構築〉

①施設・管路の耐震化

平成18(2006)年度より石綿セメント管の更新を進めており、今後も更新計画に基づき解消に努めます。また、施設や管路については、重要度の高いものから優先的に耐震診断等の調査を行い、その結果を踏まえて必要な箇所の耐震化を図ります。

●主な取組：石綿セメント管の解消
重要施設、重要管路の耐震化

②災害対策の充実

応急給水体制の確立や防災訓練の実施、近隣事業者との協力協定により、災害時に備えた飲料水の確保に努めています。

また、災害対策マニュアルや自家発電設備、資機材調達体制の整備を行い、被害が発生しても迅速な対応が可能となるよう努めていきます。

●主な取組：応急給水の確保
応急復旧体制の整備

(3) 持続〈持続可能な健全で環境にやさしい経営〉

①健全な水道事業の運営

・経営基盤の強化

広域化については、県の広域連携推進方針に基づき管理の一体化（共同発注等）について検討していきます。

民間活用については、水質検査や料金徴収業務等の委託を進め業務の効率化を図ってきましたが、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、活用方法について検討を行います。また、ウォーターPPPについても調査、導入に向けて検討を行います。

●主な取組：官民連携・広域連携の推進
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

・利用者サービスの充実

コンビニでの納付やスマートフォンによるキャッシュレス納付、LINEによる開栓・閉栓の受け付けを開始する等、利用者サービスの向上にも努めています。

今後も、水道利用者サービスの拡充や水道利用の拡大を図るため、利用者の水道事業に対する理解を深めていただくための取組を行っていきます。

●主な取組：市報、ホームページへの情報掲載
浄水場への見学受け入れ
アンケート調査

・技術継承と人材育成の推進

近年は特に熟練職員の退職や異動等により、本市水道事業に携わる職員の担当経験年数が低下してきています。職員が代わってもノウハウを継承できるよう業務の見える化や共有、研修の充実等を図っていきます。また、今後見込まれる施設更新等の専門性が高い業務に対応するため、熟練職員や技術職員の採用に取り組みます。

●主な取組：外部研修への参加
熟練職員、技術職員の採用

②適正な資産管理

効率的かつ計画的な更新投資を進めるため、アセットマネジメント計画を作成します。また、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：資産状況の把握（アセットマネジメント計画の策定）
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）

③環境保全への貢献

省電力設備の導入のほか、小水力発電や太陽光発電等の創エネルギー設備についても導入を検討します。

また、浄水工程で発生する浄水汚泥や、建設工事で発生する建設副産物の有効利用、資源のリサイクルについても引き続き取り組み、水道事業全体として環境負荷の低減に努めます。

●主な取組：公共用水域の水質保全
（省電力設備の導入、創エネルギー設備の導入を検討、資源の活用）

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、人口減少に伴う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

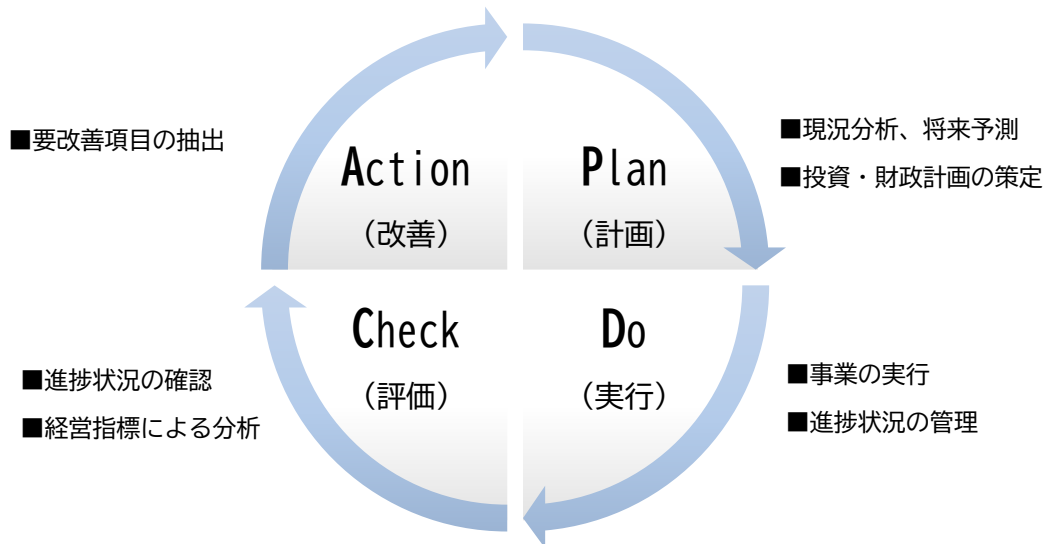
投資計画の進捗確認と財政状況（損益、資金残高、企業債残高）の確認を毎年度実施します。モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められた場合は、次に示す計画見直し（ローリング）を待たずに、計画の全体的な見直しや再検討を実施します。

(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



北茨城市水道事業経営戦略
(令和8年3月策定)
北茨城市水道部