

飯塚市水道事業

経営戦略



令和3年3月

飯 塚 市 企 業 局

目次

1	策定の趣旨	1
1-1	経営戦略策定の背景	1
1-2	計画期間	1
1-3	経営戦略の目的	2
2	水道の現状と課題	3
2-1	事業の現況	3
2-2	施設の状況	3
2-3	料金の状況	3
2-4	認可・計画の変遷	4
2-5	組織図	5
2-6	経営の状況	6
2-7	これまでの経営改善の取組	8
2-8	経営比較分析指標による現状分析	9
2-8-1	経営の健全性・効率性について	9
2-8-2	老朽化の状況について	13
2-8-3	全体総括	15
3	将来の事業環境	16
3-1	給水人口、有収水量、水道料金収入の今後の見通し	16
3-2	施設の今後の見通し	17
3-3	組織の今後の見通し	17
4	経営の基本方針	18
4-1	基本理念〈飯塚市水道事業ビジョン〉	18
4-2	経営戦略の目指すべき方向性	18
5	経営計画	19
5-1	投資計画〈アセットマネジメント計画〉	19
5-1-1	今後10年間で行う主な事業	20
5-2	安定した事業運営のための目標設定	20
5-3	収支計画	21
5-3-1	各種条件設定	21
5-4	試算結果	22
5-5	今後検討していかなければならない取組	23
6	経営戦略の進捗管理と改善	24

<巻末添付資料>

- 経営比較分析表
- 試算結果（財政シミュレーション）

1 策定の趣旨

1-1 経営戦略策定の背景

本市の水道事業は、大正 13 年の創設以来、市勢の急速な発展や多様化する市民のニーズに應えるために、8 期に及び拡張事業により水道普及率は 98% を超え、市民生活や産業活動に欠くことのできないライフラインとなっています。

一方、これまでの水道普及のための「建設・拡張」の時代を経て、これから「維持管理・更新」の時代に移行し、大きく事業環境が変化しているところです。また、給水人口や料金収入の減少、水道施設の更新需要の増大、地震等の災害時対策の整備などの様々な課題を抱え、今後は経営環境がますます厳しくなることが想定されています。

しかしながら、現在の経営状況では、維持管理はできても老朽化した施設を更新する財源が不足しています。法定耐用年数を経過した施設や管路は 4 割を超えており、積極的な取組が必要不可欠となっています。

水道施設は利用者が減少しても、利用者が存在する限り、管路を廃止するわけにはいかないため、設備更新は継続的に実施しなければなりません。足元の経営だけを見て更新を先延ばしにすれば、将来、安定した水の供給は難しくなります。

本市では、水道施設の更新や安全な水の供給により、将来にわたって安定的に事業を継続していくため、水道施設の計画的で効率的な更新、組織や事務事業の合理化、施設管理の効率化等の取組を推進し、投資（更新需要）と財源の均衡を図る中長期的な基本計画である「経営戦略」を策定します。

1-2 計画期間

2021（令和 3）年度 ～ 2030（令和 12）年度（10 年間）

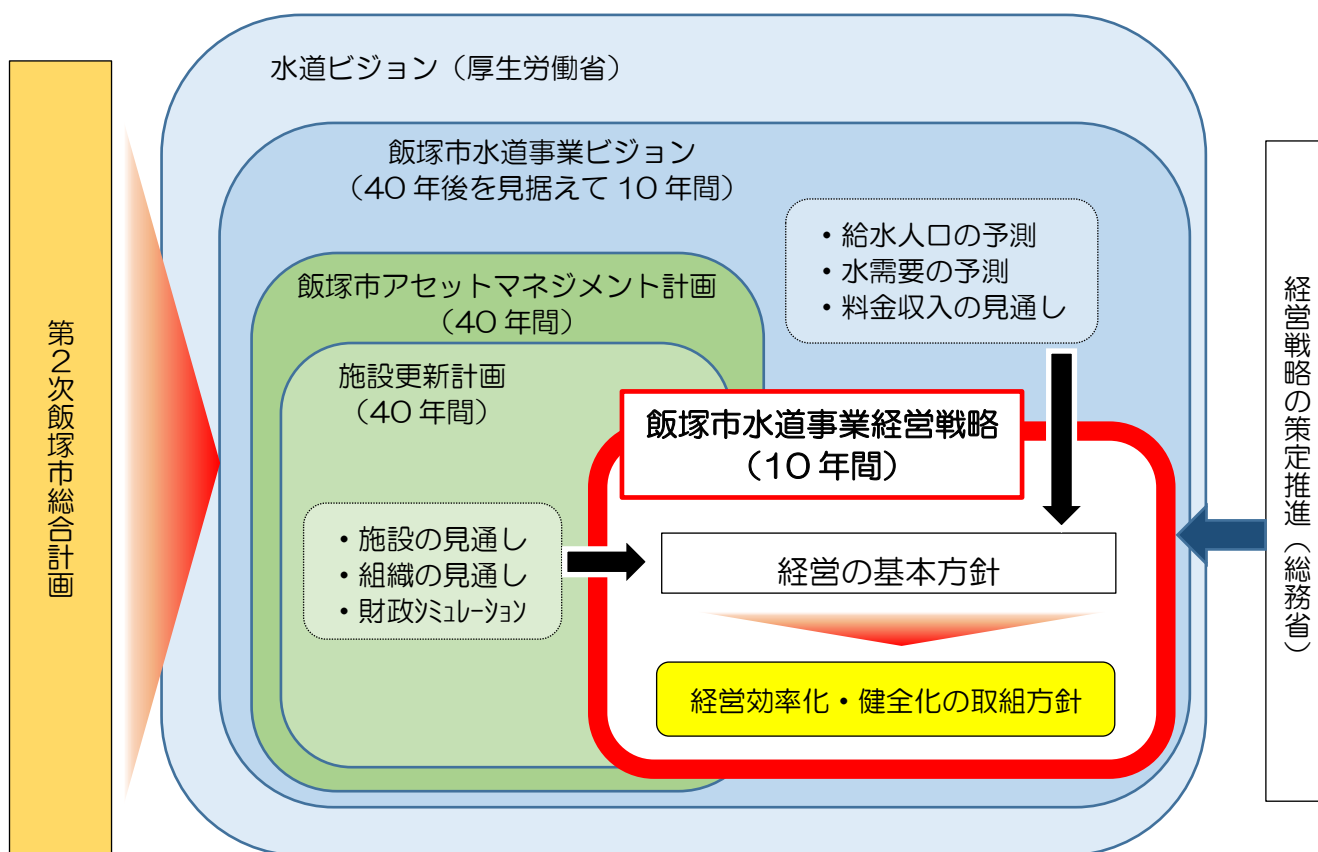
1-3 経営戦略の目的

総務省は、平成26年8月の「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを要請しています。

一方、厚生労働省は「新水道ビジョン」を策定し、水道の理想像とそれを具現化するための方策を示しており、本市では、平成31年3月に「飯塚市水道事業ビジョン」を策定しています。

本経営戦略では、これらを受けて、水道事業ビジョンやアセットマネジメント計画等により見込んだ「投資試算」と「財源試算」により収支計画を見込みます。そして、その収支計画の均衡を図るため、投資以外の経費について、効率化・健全化への取組について定めます。

【経営戦略のイメージ】



2 水道の現状と課題

2-1 事業の現況

供用開始年月日	大正 14 年 12 月 1 日	計画給水人口	128,760 人
法的 (全部・財務) ・非的の区分	全部適用	現在給水人口	123,676 人
	平成 18 年 3 月 26 日	有収水量密度	1.15 千 m^3 /ha

2-2 施設の状況

(令和 2 年 3 月現在)

水源		表流水、ダム、伏流水、地下水	
施設数	浄水場設置数	10 箇所	管路延長 929.4 千 m
	配水池設置数	19 箇所	
施設能力		62,700 m^3 /日	施設利用率 62.4 %

2-3 料金の状況

料金体系	二部料金制逦増型従量料金
最終料金改定日 (消費税のみの改定は含まない)	平成 13 年 4 月 1 日 (平成 18 年 3 月 26 日市町村合併) ・合併協定により 1 番低い旧飯塚市の料金に統一

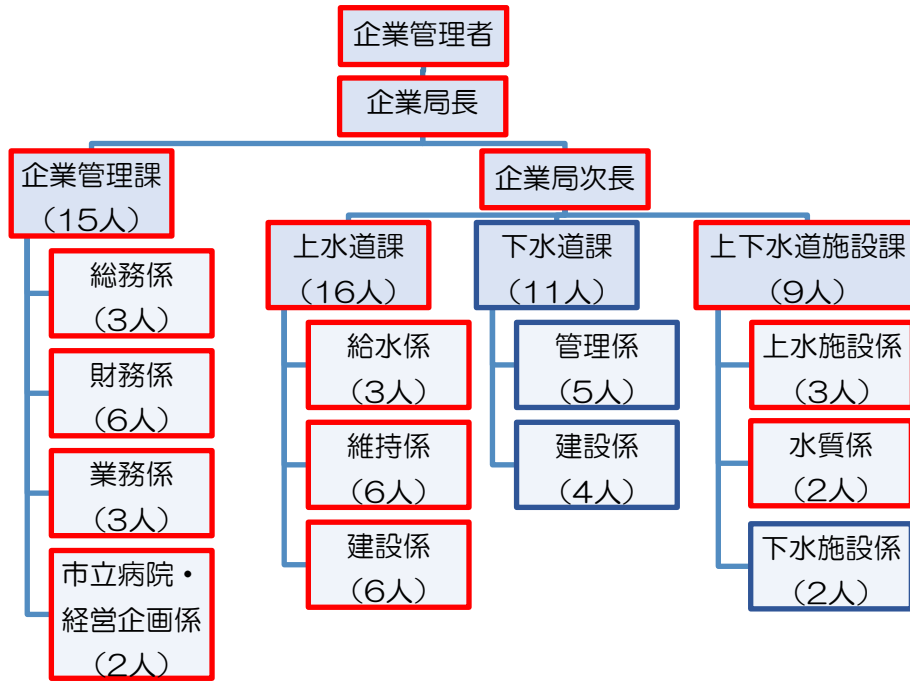
2-4 認可・計画の変遷

名 称	認可(届出) 年月日	目標 年度	給水人口(人)		事業概要
			一日最大給水量 (m ³ /日)		
創設	T13.2.15	—	12,000		【総事業費：29.2万円】 (現在の貨幣価値で約1.5億円)
			2,520		
第1期拡張	S24.3.31	S27	25,000		【総事業費：0.13億円】 (現在の貨幣価値で約1億円) ・堀池水源地の開発
			3,750		
第2期拡張	S29.3.17	S38	40,000		【総事業費：1.1億円】 (現在の貨幣価値で約7.7億円) ・楽市水源、堀池浄水場等の整備
			10,000		
第3期拡張 (1次)	S39.12.21	S52	52,000		【総事業費：8億円】 ・市町村合併に伴う施設の一元化 ・鯉田水源、鯉田浄水場等の整備
			19,455		
第3期拡張 (2次)	S40.8.31	S52	81,400		【総事業費：8.3億円】 ・久保白水源(ダム)開発 ・明星寺浄水場等の整備
			26,150		
第3期拡張 (3次)	S48.3.31	S51	76,900		【総事業費：4.9億円】 ・簡易水道の統合 ・愛宕、山内、上三緒団地、高雄団地 への施設整備
			32,700		
第4期拡張	S53.12.25	S56	75,900		【総事業費：2.8億円】 ・伊岐須水源の確保 ・鯉田浄水場施設の整備
			36,600		
第5期拡張	S61.3.19	H5	91,000		【総事業費：19.1億円】 ・楽市水源、堀池浄水場、相田浄水場 等の整備
			40,900		
第6期拡張	H9.12.18	H15	88,300		【総事業費：8.3億円】 ・目尾水源の確保 ・吉北浄水場等の整備
			42,300		
第7期拡張	H13.2.7	H21	84,900		【総事業費：33.8億円】 ・鯉田共同浄水場等の整備
			43,200		
届出	H18.3.25	H26	141,970 (132,810)		・市町村合併に伴う事業の譲受
			68,793 (63,680)		
第8期拡張	H19.6.26	H27	128,760		【総事業費：57.2億円】 ・市町村合併に伴う施設の一元化
			60,220		
届出	H25.12.19	H27	128,760 (128,000)		・浄水方法の変更 (明星寺浄水場、長尾浄水場)
			60,220 (49,900)		
届出	H31.4.25	H27	128,760 (128,000)		・浄水方法の変更 (太郎丸浄水場)
			60,220 (49,900)		

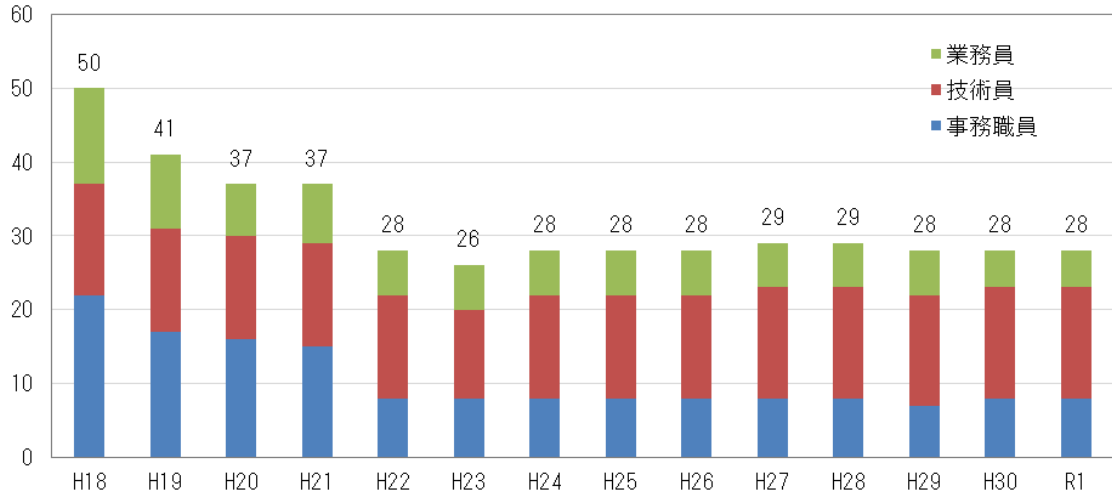
※ () は届出値

2-5 組織図

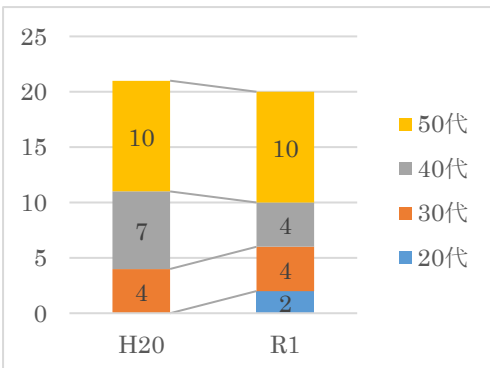
【令和2年4月1日現在（再任用含）】



【職員数の推移（水道分実数、一般職）】



【技術職員の年齢構成】



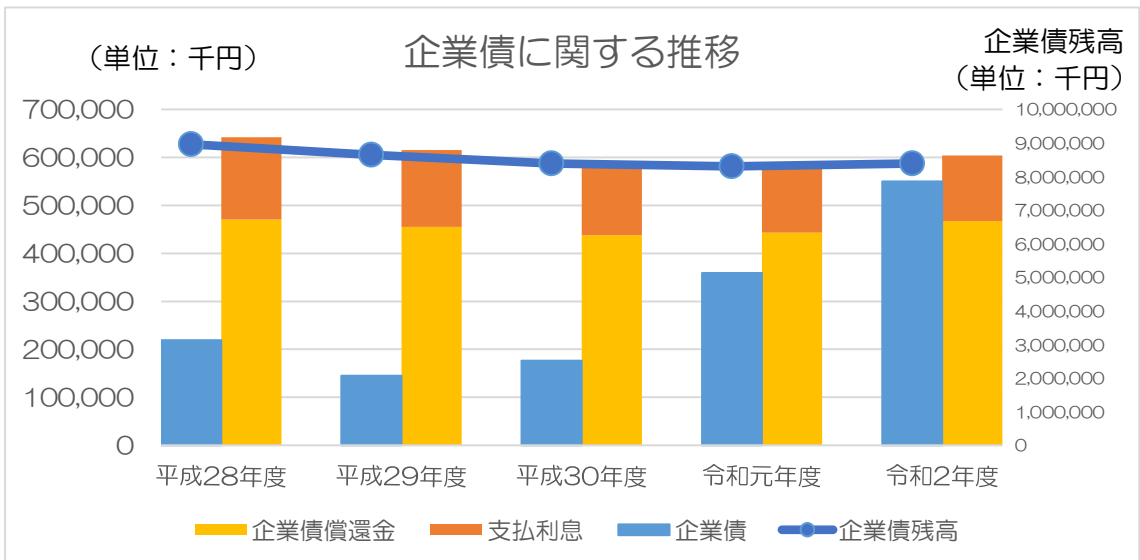
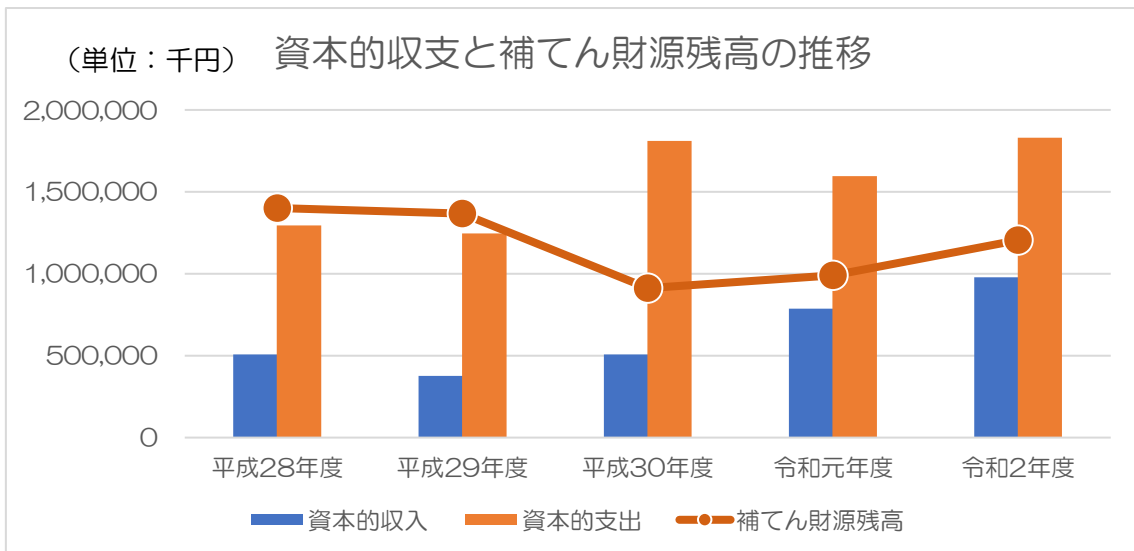
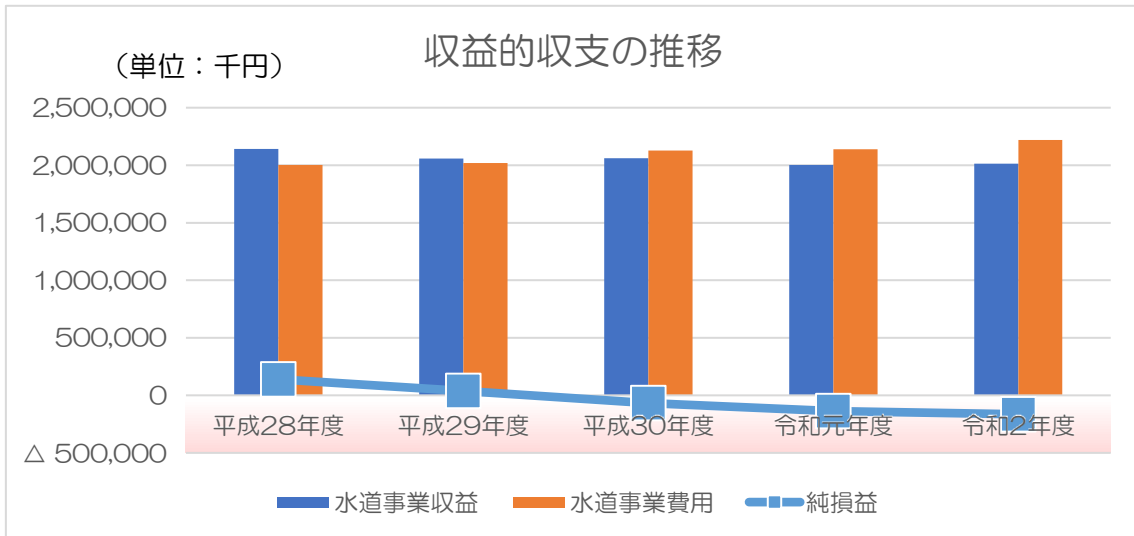
	H20	→	R1
20代	0 (0%)		2 (10%)
30代	4 (19%)		4 (20%)
40代	7 (33%)		4 (20%)
50代	10 (48%)		10 (50%)
合計	21 (100%)		20 (100%)

2-6 経営の状況

(単位：千円)

収益的収支	平成28年度	平成29年度	平成30年度	←決算	当初予算
				令和元年度	令和2年度
水道事業収益①	2,142,296	2,059,133	2,060,417	2,002,088	2,012,631
給水収益	1,798,553	1,797,789	1,790,520	1,754,923	1,763,684
長期前受金戻入	166,536	167,580	170,333	173,610	163,937
その他の収益	177,207	93,764	99,564	73,555	85,010
水道事業費用②	2,003,057	2,019,747	2,128,445	2,138,350	2,219,192
人件費	157,799	156,207	159,894	152,339	163,620
動力費	129,146	139,765	149,514	147,727	153,353
薬品費	16,661	20,877	18,932	24,026	30,624
支払利息	171,594	160,501	150,246	141,599	136,651
減価償却費	874,299	888,592	907,521	934,051	950,873
資産減耗費	32,926	31,832	14,409	34,431	55,321
その他の費用	620,632	621,973	727,929	704,177	728,750
純損益③=①-②	139,239	39,386	△ 68,028	△ 136,262	△ 206,561
当年度未処分利益剰余金残高	548,892	586,309	518,281	382,019	175,458

資本的収支	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
資本的収入(a)	508,154	377,086	507,018	787,713	978,046
企業債	219,300	144,700	176,600	358,800	550,000
出資金	160,700	144,700	176,600	350,000	350,000
国庫補助金	0	16,785	68,313	2,477	0
その他	128,154	70,901	85,505	76,436	78,046
資本的支出(b)	1,294,341	1,245,335	1,810,655	1,595,194	1,830,636
改良事業費	592,275	486,384	602,668	977,699	1,158,534
新設事業費	82,962	85,306	57,399	69,100	76,858
拡張事業費	47,427	110,465	597,292	0	0
企業債償還金	470,241	455,050	437,945	443,102	467,346
その他	101,436	108,130	115,351	105,293	127,898
資本的収支不足額(c) = a-b	△ 786,187	△ 868,249	△ 1,303,637	△ 807,481	△ 852,590
補てん財源(d)	2,187,284	2,236,258	2,215,986	1,798,086	1,933,278
内訳					
減債積立金	72,033	27,839	1,969	0	0
建設改良積立金	135,000	135,000	135,000	0	0
消費税資本的収支調整額	44,276	44,251	82,798	90,865	108,776
過年度損益勘定留保資金	1,182,422	1,266,097	1,233,009	912,349	990,605
当年度損益勘定留保資金	753,553	763,071	763,210	794,872	833,897
補てん財源残高(e) = c+d	1,401,097	1,368,009	912,349	990,605	1,080,688



2-7 これまでの経営改善の取組

分類	実施年度	取組概要
施設の統廃合	H21	穎田浄水場の休止
	H24	旧穂波地区配水池の廃止・統合
	H26	旧庄内地区配水池の廃止・統合
	H27	長尾浄水場の改良・無人化
	H30	岩崎浄水場の夜間無人化（夜間停止）
民間ノウハウの活用	H18	浄水場の運転管理業務委託
	H22	料金収納業務委託
	H25	浄水場運転管理業務と料金収納業務を一括委託
	H30	浄水場運転管理業務と料金収納業務、料金システム開発業務を一括委託
組織のスリム化	【企業局（水道事業）の職員実数】 H18 50人 R1 28人 22人の減	

近年の経営改善の取組

実施年度	項目	概要
R1	ポンプ場の休止	配水池の築造に伴う、同配水区域内（うぐいす台）稼働の加圧ポンプを休止し、動力費の削減
R2	浄水場の機能変更	高田浄水場を休止して長尾浄水場からの給水に変更（ポンプ場に機能変更）
R3（予定）	遊休地の売却	有安浄水場跡地の売却

2-8 経営比較分析指標による現状分析

経営比較分析表（別添資料のとおり）は、経営状況や施設の状況を表す経営指標の、複数年にわたる比較や類似団体（全国の同規模事業体）との比較を行い、経営の現状や課題を把握し、今後の見通しや課題への対応に活用するために作成しているものです。この分析表は全国統一の様式となっており、主に全国の自治体が作成した調査票を国（総務省）が取りまとめて作成した各経営指標と、それを見て各自治体が自己分析を行う分析欄で構成されています。

経営比較分析表に記載している各指標を用いて、本市の水道事業の経営について、評価及び現状分析を行います。

評価の内容は次のとおりです。

【数値の方向性】

- ↑ 増加が望ましい指標
- ↓ 減少が望ましい指標
- () 望ましい基準の数値

【評価内容】

- A 良好な状況
- B 現状では問題がない
- C 悪化（要改善）

2-8-1 経営の健全性・効率性について

① 経常収支比率（％）	
【算出式】	
$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$	
【指標の意味】	
<p>当該年度において、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す指標です。</p>	
【数値の方向性】	↑ （100 以上）
【本市の分析】	【評価】 C
<p>本市においては、今年度 100%を下回り赤字の状況となっています。今後も、人口減少や節水による有収水量と給水収益の減少が見込まれるため、引き続き経常費用の削減に取り組むとともに、料金の適正化に取り組めます。</p>	

② 累積欠損金比率 (%)																			
【算出式】 $\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>飯塚市</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>類似団体平均</td> <td>0.03</td> <td>0.23</td> <td>0.03</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>		H27	H28	H29	H30	R1	飯塚市	0	0	0	0	0	類似団体平均	0.03	0.23	0.03	0	0
		H27	H28	H29	H30	R1													
飯塚市	0	0	0	0	0														
類似団体平均	0.03	0.23	0.03	0	0														
【指標の意味】 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状況を表す指標です。																			
【数値の方向性】	↓ (O)																		
【本市の分析】 本市においては発生していません。	【評価】 A																		

③ 流動比率 (%)																			
【算出式】 $\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>飯塚市</td> <td>185.85</td> <td>303.04</td> <td>251.48</td> <td>182.25</td> <td>164.77</td> </tr> <tr> <td>類似団体平均</td> <td>352.05</td> <td>349.04</td> <td>337.49</td> <td>335.6</td> <td>358.91</td> </tr> </tbody> </table>		H27	H28	H29	H30	R1	飯塚市	185.85	303.04	251.48	182.25	164.77	類似団体平均	352.05	349.04	337.49	335.6	358.91
		H27	H28	H29	H30	R1													
飯塚市	185.85	303.04	251.48	182.25	164.77														
類似団体平均	352.05	349.04	337.49	335.6	358.91														
【指標の意味】 短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。																			
【数値の方向性】	↑ (100 以上)																		
【本市の分析】 本市においては、支払能力のある値になっていますが、類似団体と比較して下回っている状況になっており、経営改善を進めていく必要があります。	【評価】 B																		

④ 企業債残高対給水収益比率 (%)																				
【算出式】 $\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 飯塚市</td> <td>511.17</td> <td>498.11</td> <td>481.06</td> <td>468.41</td> <td>473.11</td> </tr> <tr> <td>● 類似団体平均</td> <td>250.76</td> <td>254.54</td> <td>265.92</td> <td>258.26</td> <td>247.27</td> </tr> </tbody> </table>			H27	H28	H29	H30	R1	■ 飯塚市	511.17	498.11	481.06	468.41	473.11	● 類似団体平均	250.76	254.54	265.92	258.26	247.27
	H27	H28	H29	H30	R1															
■ 飯塚市	511.17	498.11	481.06	468.41	473.11															
● 類似団体平均	250.76	254.54	265.92	258.26	247.27															
【指標の意味】 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。																				
【数値の方向性】	↓	【評価】 C																		
【本市の分析】 本市においては、将来に向けた投資を行っており、また料金水準が低いことから、指標が平均値より大きくなっています。																				

⑤ 料金回収率 (%)																				
【算出式】 $\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 飯塚市</td> <td>100.6</td> <td>98.88</td> <td>99.03</td> <td>95.24</td> <td>92.05</td> </tr> <tr> <td>● 類似団体平均</td> <td>106.69</td> <td>106.52</td> <td>105.86</td> <td>106.07</td> <td>105.34</td> </tr> </tbody> </table>			H27	H28	H29	H30	R1	■ 飯塚市	100.6	98.88	99.03	95.24	92.05	● 類似団体平均	106.69	106.52	105.86	106.07	105.34
	H27	H28	H29	H30	R1															
■ 飯塚市	100.6	98.88	99.03	95.24	92.05															
● 類似団体平均	106.69	106.52	105.86	106.07	105.34															
【指標の意味】 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可能です。																				
【数値の方向性】	↑ (100 以上)	【評価】 C																		
【本市の分析】 減少傾向に加え、100%を下回っている状況であり、給水に係る費用が給水収益で賄われていないことを示しています。今後は、必要な投資と適正な料金改定に取り組んでいきます。																				

⑥ 給水原価（円）																			
【算出式】 $\frac{\text{経常費用} - \text{受託工事費等} - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}}$	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 飯塚市</td> <td>140.54</td> <td>142.74</td> <td>142.63</td> <td>148.50</td> <td>153.44</td> </tr> <tr> <td>● 類似団体平均</td> <td>154.92</td> <td>155.80</td> <td>158.80</td> <td>159.22</td> <td>159.60</td> </tr> </tbody> </table>		H27	H28	H29	H30	R1	■ 飯塚市	140.54	142.74	142.63	148.50	153.44	● 類似団体平均	154.92	155.80	158.80	159.22	159.60
		H27	H28	H29	H30	R1													
■ 飯塚市	140.54	142.74	142.63	148.50	153.44														
● 類似団体平均	154.92	155.80	158.80	159.22	159.60														
【指標の意味】 有収水量 1 m ³ 当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標です。																			
【数値の方向性】	↓																		
【本市の分析】 本市においては、類似団体と比較して下回っており、安く給水できている状況ですが、近年物価の上昇等により増加傾向にあります。	【評価】 A																		

⑦ 施設利用率（％）																			
【算出式】 $\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 飯塚市</td> <td>62.93</td> <td>63.37</td> <td>63.58</td> <td>63.89</td> <td>62.35</td> </tr> <tr> <td>● 類似団体平均</td> <td>62.26</td> <td>62.1</td> <td>62.38</td> <td>62.83</td> <td>62.05</td> </tr> </tbody> </table>		H27	H28	H29	H30	R1	■ 飯塚市	62.93	63.37	63.58	63.89	62.35	● 類似団体平均	62.26	62.1	62.38	62.83	62.05
		H27	H28	H29	H30	R1													
■ 飯塚市	62.93	63.37	63.58	63.89	62.35														
● 類似団体平均	62.26	62.1	62.38	62.83	62.05														
【指標の意味】 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。																			
【数値の方向性】	↑																		
【本市の分析】 本市は、1市4町が合併しており施設や遊休資産が多く、施設利用率については平均値を下回っていましたが、第8期拡張事業による施設の統廃合により、近年は上昇傾向にあります。今後も施設規模の適正化を図り、施設の稼働状況が収益に反映される取組を行っていきます。	【評価】 B																		

㊸ 有収率 (%)	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 飯塚市</td> <td>87.21</td> <td>87.87</td> <td>87.49</td> <td>86.59</td> <td>86.84</td> </tr> <tr> <td>● 類似団体平均</td> <td>89.5</td> <td>89.52</td> <td>89.17</td> <td>88.86</td> <td>89.11</td> </tr> </tbody> </table>			H27	H28	H29	H30	R1	■ 飯塚市	87.21	87.87	87.49	86.59	86.84	● 類似団体平均	89.5	89.52	89.17	88.86	89.11
			H27	H28	H29	H30	R1													
■ 飯塚市			87.21	87.87	87.49	86.59	86.84													
● 類似団体平均	89.5	89.52	89.17	88.86	89.11															
【算出式】																				
$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$																				
【指標の意味】	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。																			
【数値の方向性】	↑	【評価】	C																	
【本市の分析】	本市においては、類似団体を下回っている状況となっており、漏水等により収益につながらない配水量が多くなっています。																			

2-8-2 老朽化の状況について

① 有形固定資産減価償却率 (%)	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 飯塚市</td> <td>41.32</td> <td>42.88</td> <td>43.97</td> <td>44.76</td> <td>45.62</td> </tr> <tr> <td>● 類似団体平均</td> <td>45.89</td> <td>46.58</td> <td>46.99</td> <td>47.89</td> <td>48.69</td> </tr> </tbody> </table>			H27	H28	H29	H30	R1	■ 飯塚市	41.32	42.88	43.97	44.76	45.62	● 類似団体平均	45.89	46.58	46.99	47.89	48.69
			H27	H28	H29	H30	R1													
■ 飯塚市			41.32	42.88	43.97	44.76	45.62													
● 類似団体平均	45.89	46.58	46.99	47.89	48.69															
【算出式】																				
$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$																				
【指標の意味】	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、資産の老朽化度合を示しています。																			
【数値の方向性】	↓	【評価】	A																	
【本市の分析】	本市においては、増加傾向にあります。今後、施設の更新が見込まれるため、財源の確保や経営に与える影響を踏まえ、経営改善と投資計画の見直しを続けていく必要があります。																			

② 管路経年化率 (%)																			
【算出式】 $\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 飯塚市</td> <td>22.22</td> <td>23.02</td> <td>24.07</td> <td>24.14</td> <td>25.11</td> </tr> <tr> <td>● 類似団体平均</td> <td>13.14</td> <td>14.45</td> <td>15.83</td> <td>16.9</td> <td>18.26</td> </tr> </tbody> </table>		H27	H28	H29	H30	R1	■ 飯塚市	22.22	23.02	24.07	24.14	25.11	● 類似団体平均	13.14	14.45	15.83	16.9	18.26
		H27	H28	H29	H30	R1													
■ 飯塚市	22.22	23.02	24.07	24.14	25.11														
● 類似団体平均	13.14	14.45	15.83	16.9	18.26														
【指標の意味】 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。																			
【数値の方向性】	↓																		
【本市の分析】 本市は、法定耐用年数を経過した本管管路を数多く保有し、管路更新の重要性が増しています。老朽化は年々進んでいるため、引き続き計画的な管路更新に努めていきます。	【評価】 C																		

③ 管路更新率 (%)																			
【算出式】 $\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 飯塚市</td> <td>0.67</td> <td>0.7</td> <td>0.87</td> <td>0.49</td> <td>0.66</td> </tr> <tr> <td>● 類似団体平均</td> <td>0.95</td> <td>0.74</td> <td>0.74</td> <td>0.72</td> <td>0.66</td> </tr> </tbody> </table>		H27	H28	H29	H30	R1	■ 飯塚市	0.67	0.7	0.87	0.49	0.66	● 類似団体平均	0.95	0.74	0.74	0.72	0.66
		H27	H28	H29	H30	R1													
■ 飯塚市	0.67	0.7	0.87	0.49	0.66														
● 類似団体平均	0.95	0.74	0.74	0.72	0.66														
【指標の意味】 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る。																			
【数値の方向性】	↑																		
【本市の分析】 年度でばらつきはあるものの、おおむね類似団体と同程度の更新を行っています。しかしながら、令和元年度においては、一般会計からの出資による更新事業が含まれているため、実質的には管路の老朽化に追いついておらず、更なる更新事業を進めていく必要があります。	【評価】 C																		

2-8-3 全体総括

公営企業は、経営状況及び料金対象経費の把握が不可欠であり、経営の合理化、料金水準の適正化等による独立採算の原則に基づく経営が求められています。

飯塚市水道事業においては、給水戸数に対して給水面積が広いことから、保有する施設が多く、老朽化割合が高い状況にあり、人口減少による料金収入の減少も見込まれるため、厳しい財政状況が予想されます。

今後の課題として、施設の効率性、管路更新、収益性が挙げられ、各指標の結果を基に、水道事業の安定的な経営に向けて、計画的な事業運営をしていく必要があると考えています。

【各指標の評価一覧表】

指標名	数値の方向性	R1 決算値		評価
		飯塚市	類似団体	
1. 経営の健全性・効率性について				
① 経常収支比率 (%)	↑	93.63	112.82	C
② 累積欠損金比率 (%)	↓	0.00	0.00	A
③ 流動比率 (%)	↑	164.77	358.91	B
④ 企業債残高対給水収益比率 (%)	↓	473.11	247.27	C
⑤ 料金回収率 (%)	↑	92.05	105.34	C
⑥ 給水原価 (円)	↓	153.44	159.60	A
⑦ 施設利用率 (%)	↑	62.35	62.05	B
⑧ 有収率 (%)	↑	86.84	89.11	C
2. 老朽化の状況について				
① 有形固定資産減価償却率 (%)	↓	45.62	48.69	A
② 管路経年化率 (%)	↓	25.11	18.26	C
③ 管路更新率 (%)	↑	0.66	0.66	C

【数値の方向性】

- ↑ 増加が望ましい指標
- ↓ 減少が望ましい指標
- () 望ましい基準の数値

【評価内容】

- A 良好な状況
- B 現状では問題がない
- C 悪化（要改善）

3 将来の事業環境

全市的な人口減少に伴い、給水人口の減少が見込まれます。

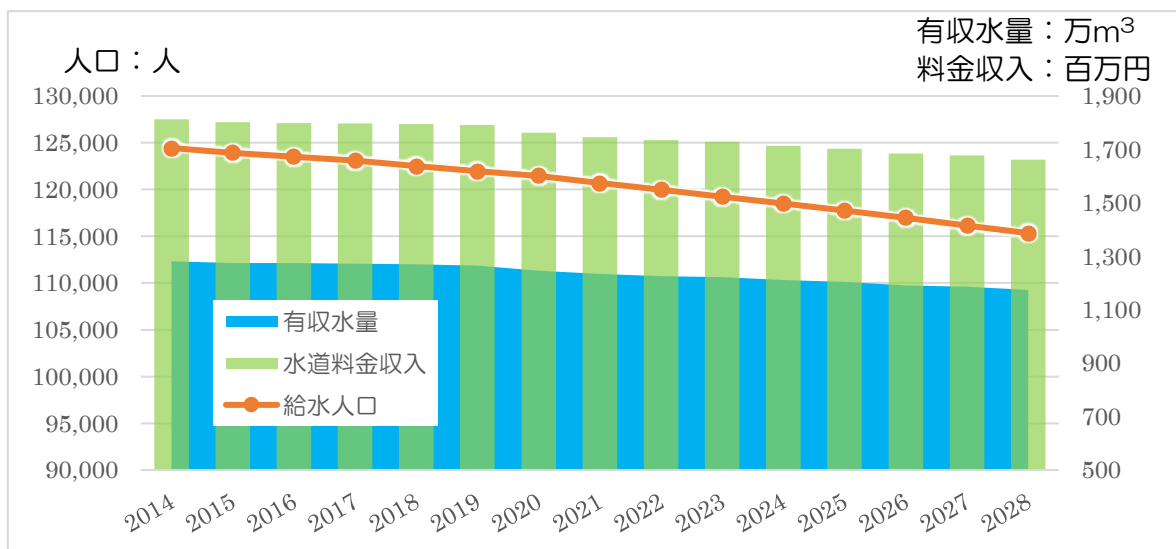
また、併せて節水機器の普及・機能向上や高齢化の進行、単身世帯の増加等の影響により、有収水量の減少が見込まれます。

更に、有収水量の減少に伴い、料金収入の減少も見込まれます。

3-1 給水人口、有収水量*、水道料金収入の今後の見通し

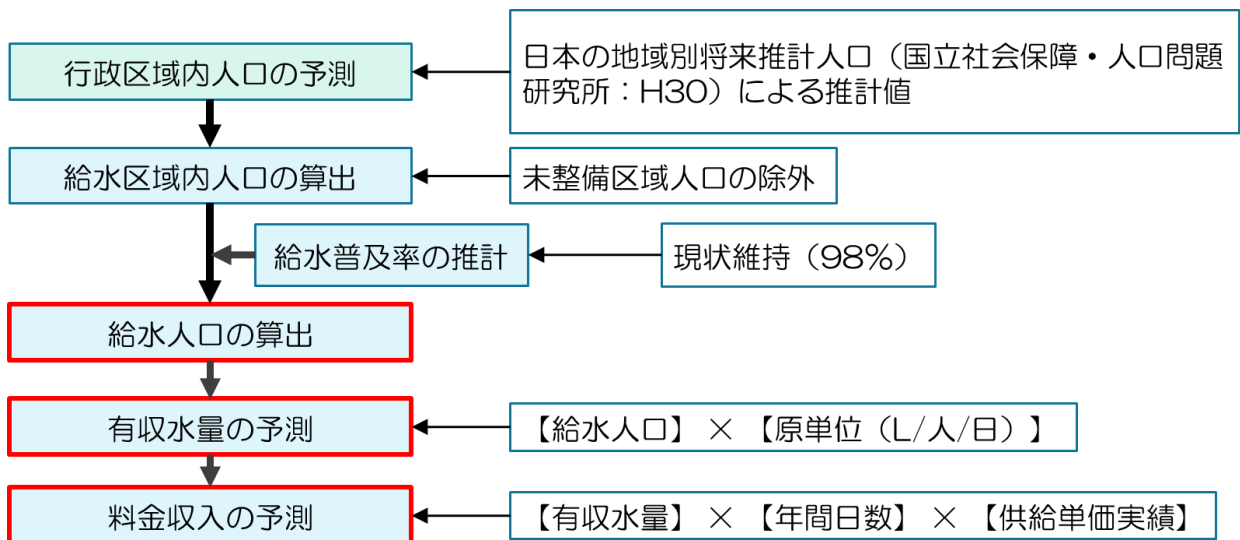
<水道事業ビジョンより>

年度	2014 (H26)	2019 (R1)	2028 (R10)
給水人口 (人)	124,442	121,971	115,335
有収水量 (万 m ³)	1,281.4	1,265.8	1,174.5
水道料金収入 (百万円)	1,813	1,791	1,662



*有収水量：料金収入等の対象となった水の量。

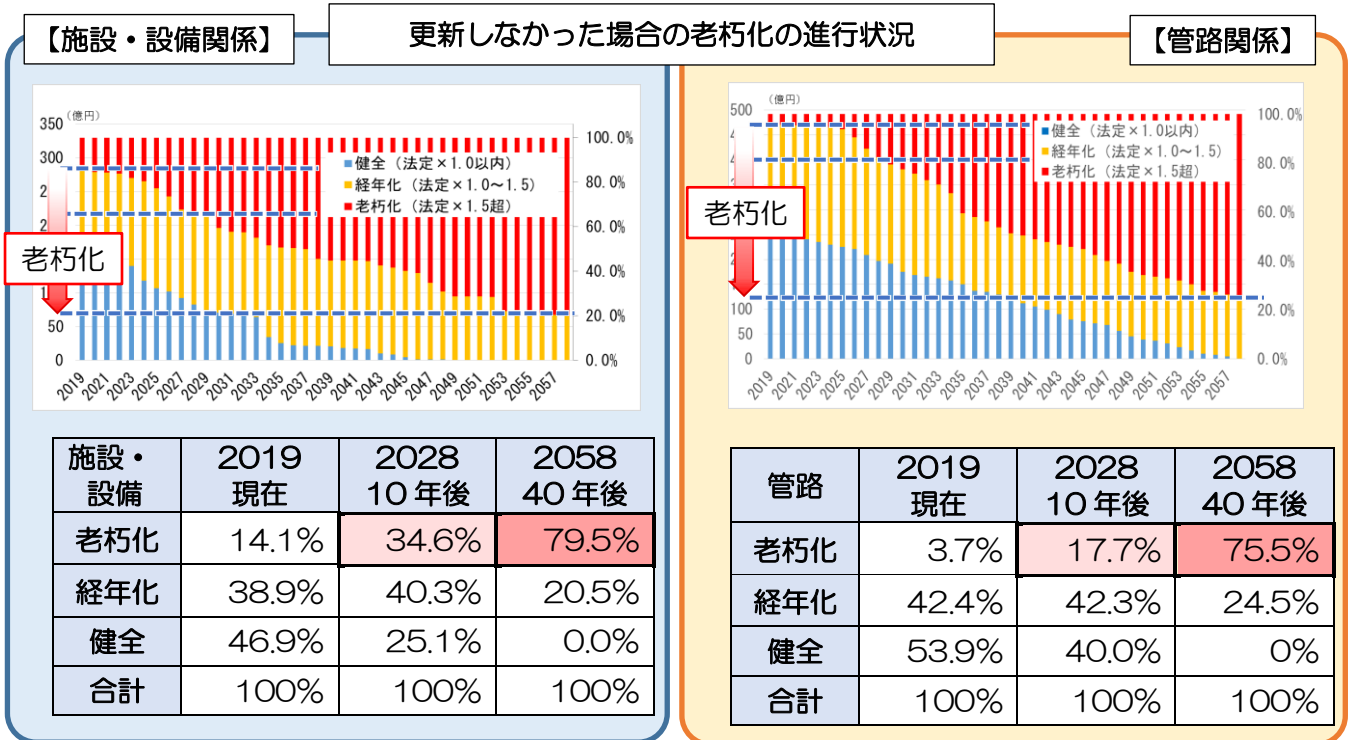
【給水人口、有収水量、水道料金収入の算出方法】



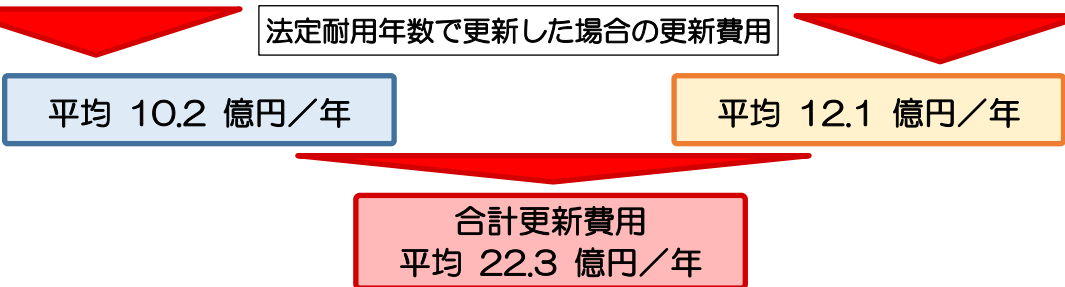
3-2 施設の今後の見通し

現在の施設をそのままの規模で更新すると、平均 22.3 億円/年もの更新費用がかかってしまうため、老朽管の更新時には、水需要の減少にあわせて処理能力・施設規模等を縮小させていきます。(参考：アセットマネジメント計画)

【施設設備・管路の今後の見通しイメージ】〈アセットマネジメント計画〉



※老朽化：法定耐用年数×1.5 倍超、経年化：法定耐用年数×1.0~1.5、健全：法定耐用年数×1.0 未満



3-3 組織の今後の見通し

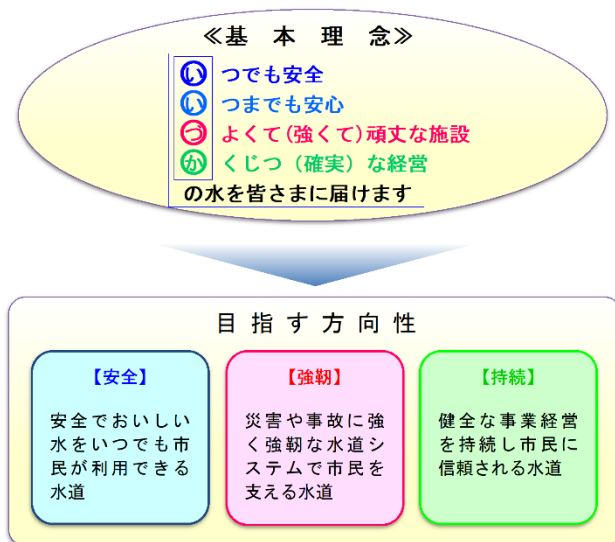
これまで外部委託等により職員数を減少させてきましたが、今後も必要に応じて更なる外部委託等の範囲を検討し、組織の縮小・最適化を図ります。

併せて、職員が変わってもノウハウの継承が行えるよう業務の見える化や共有、研修の充実などを図っていきます。

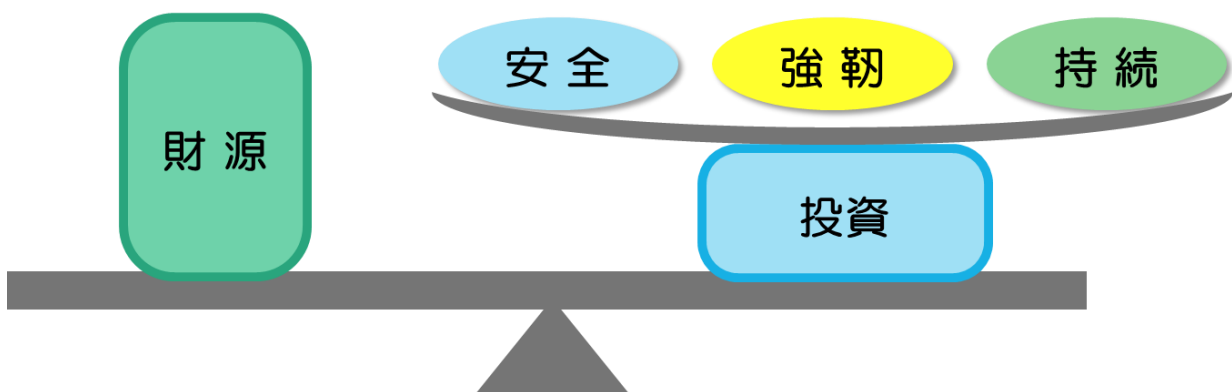
4 経営の基本方針

4-1 基本理念〈飯塚市水道事業ビジョン〉

今後厳しくなる経営環境が見込まれる中、住民生活や社会活動を支えるライフラインとして、安全、強靱で持続可能な水道の構築を目指し、「飯塚市水道事業ビジョン」に掲げる「**いづかの水を皆さまに届けます**（いつでも安全、いつまでも安心、強くて頑丈な施設、**確実な経営**）」を経営の基本理念とし、中長期的な経営の基本計画とします。



4-2 経営戦略の目指すべき方向性

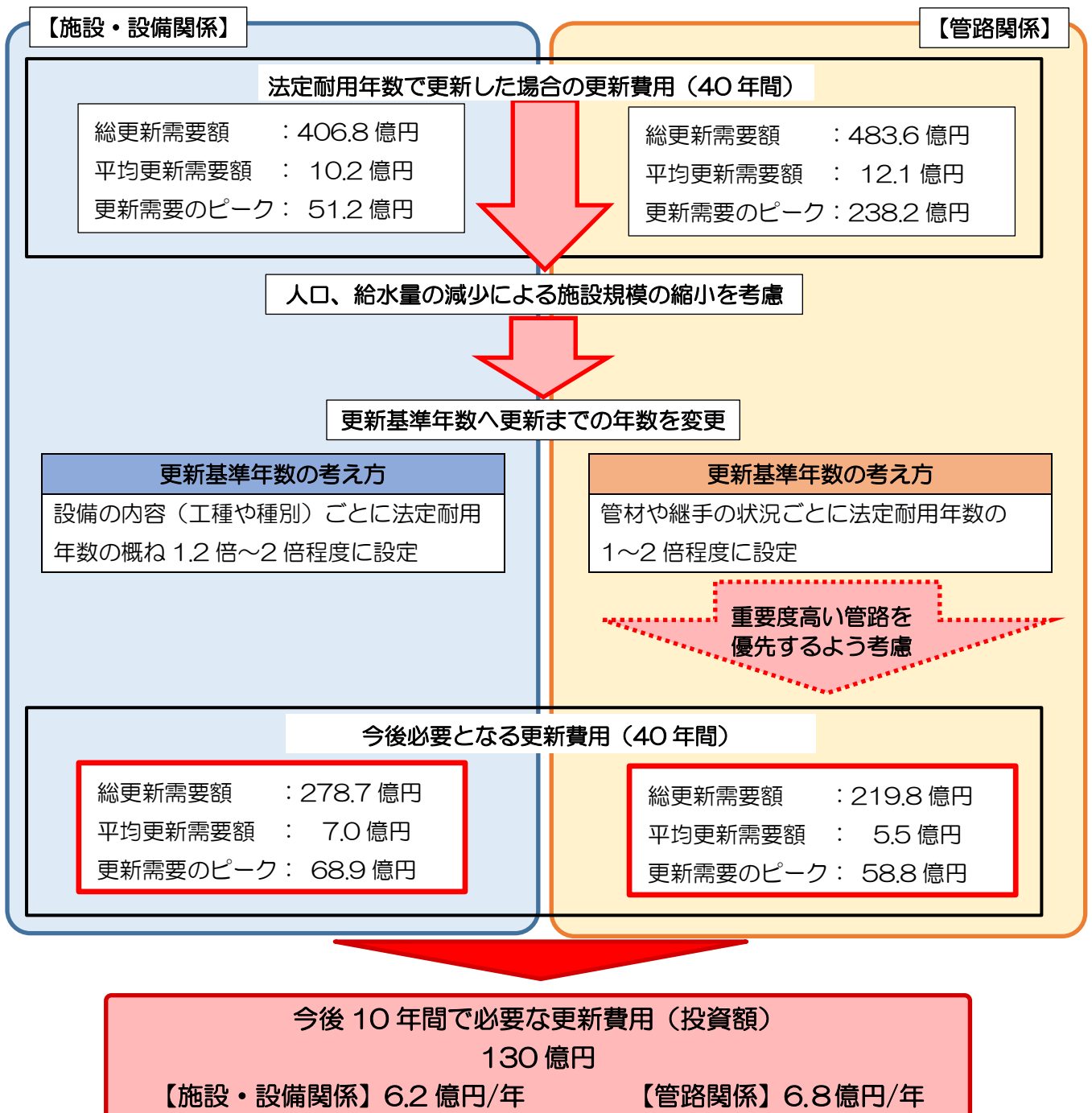


5 経営計画

将来にわたって安定的に事業を継続していくために、必要な施設・設備に関する投資の見通しを試算（投資計画）します。また、今後の財政状況を試算（財政計画）し、収支のバランス（収支ギャップ）を確認します。

その収支ギャップを埋めるため、努力目標や取組項目を設定し、持続可能な水道事業を経営する計画（経営計画）を定めます。

5-1 投資計画〈アセットマネジメント計画〉



5-1-1 今後10年間で行う主な事業

①施設・設備関係	
太郎丸浄水場粒状活性炭新設工事	
浄水場電気設備改良工事	
浄水場中央監視装置改良工事	
②管路関係	
老朽配水幹線布設替工事	
老朽配水管布設替工事	
③その他	
財務システムリブレース	
浄水場運転管理等委託更新	

5-2 安定した事業運営のための目標設定

水道ビジョンに掲げる【安全】【強靱】【持続】を確保するため以下の目標を設定し、目標達成に向けた取組を実施します。

目標項目	目標値		備考
	短期	長期	
料金水準の定期的な見直し	5年を目途に料金水準が適正かどうかの判断を行う。		
企業債残高対給水収益比率の向上	300%を少し上回る程度		企業債残高/給水収益
内部留保資金の確保	15.7億円	60億円程度 (事業費の50%程度)	短期：R8 長期：大規模改修事業実施時まで
老朽管更新延長の確保	6.0km/年		今後10年間 (R4~R13)
老朽管更新事業の確保	6.8億円/年		今後10年間 (R4~R13)
老朽施設整備の更新	6.2億円/年		今後10年間 (R4~R13)

5-3 収支計画

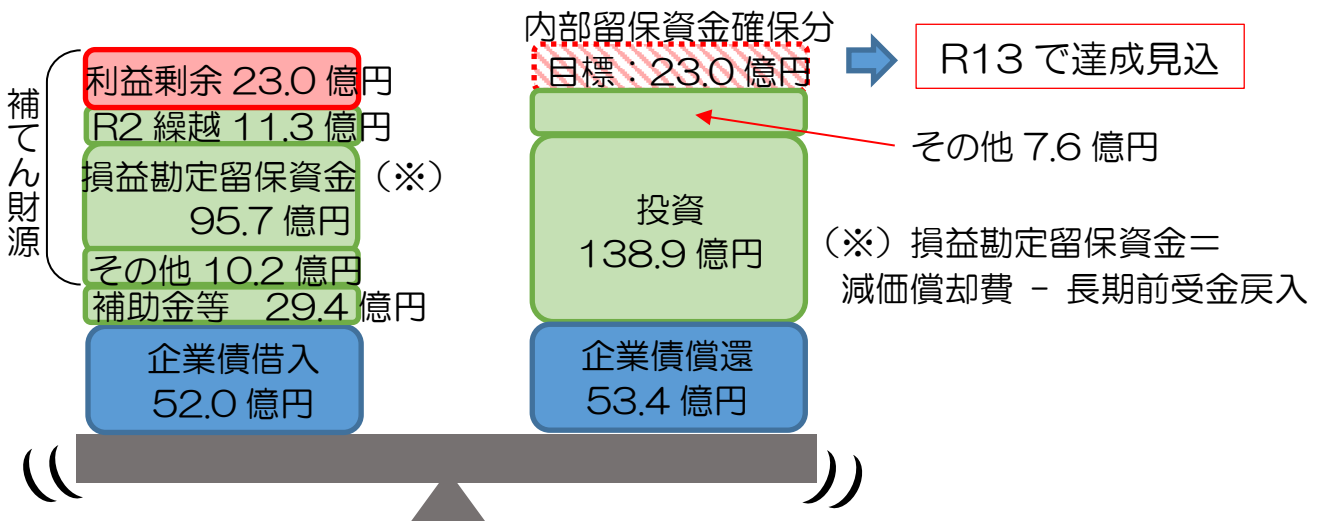
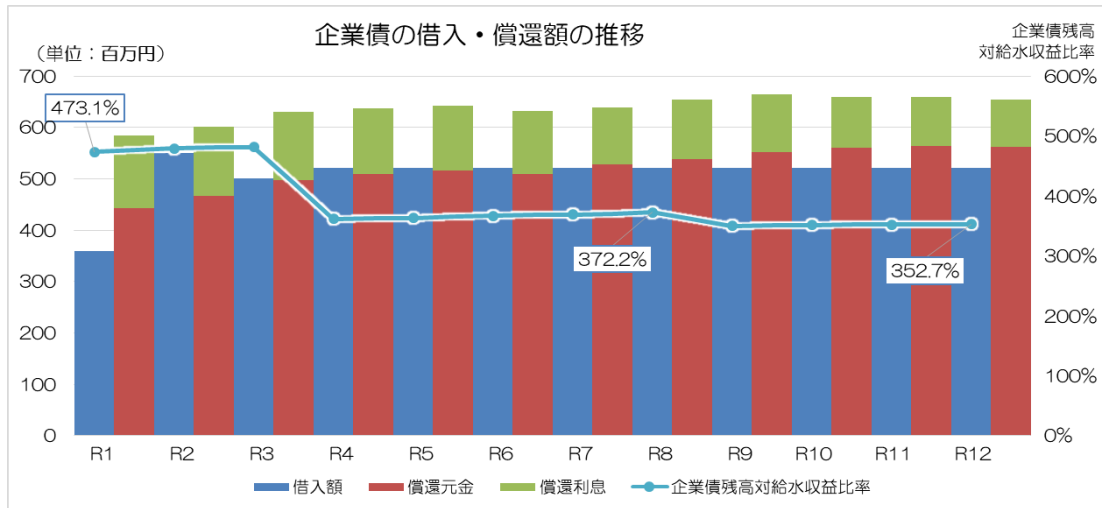
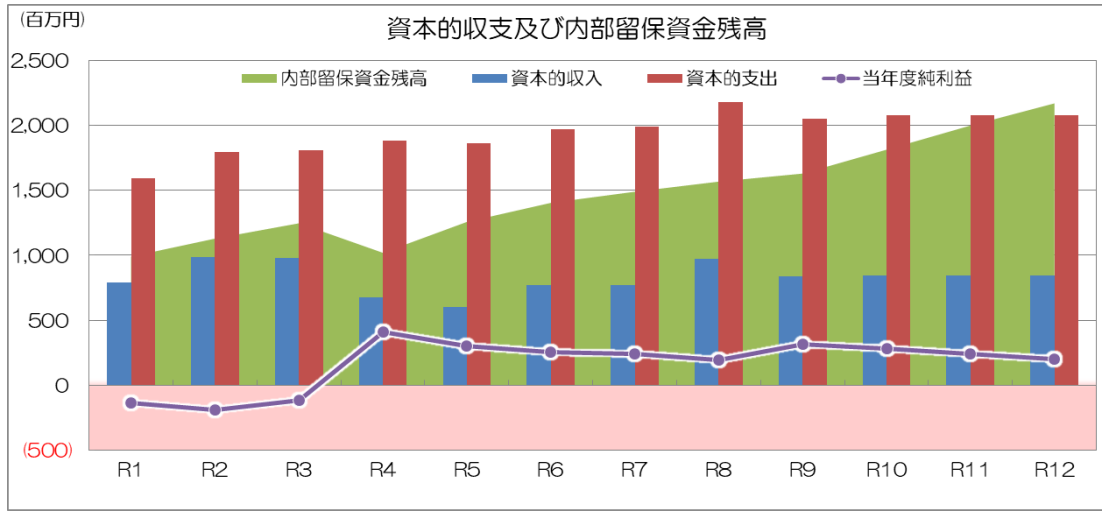
以下の条件で今後の財政状況を見込みます。

5-3-1 各種条件設定

収益的収支（第1の財布：ランニングコスト）	
収入	
水道料金収入	令和4年度以降は35%の料金改定を考慮し、令和9年度以降は令和13年度で目標（内部留保資金残高23億円）を達成することを考慮して、料金改定率を設定している 給水人口の減少による収入減少を考慮
長期前受金戻入	減価償却費に合わせて算出
その他収入	現状維持
支出	
人件費（職員給与費）	現状維持
動力費	現状維持
薬品費	現状維持
支払利息	企業債借入（将来借入分含む）によるシミュレーション
減価償却費	保有資産（将来取得分含む）によるシミュレーション
その他の支出	現状維持
資本的収支（第2の財布：投資）	
収入	
企業債	5.2億円/年に設定
出資金	見込んでいない
国庫補助金	基幹管路（導水管、送水管、配水本管）の更新に対する補助を見込んでいる
その他収入	現状維持
支出	
新設事業費（建設改良費のうち）	算定期間合計で10億円（平均1億円/年）に設定
更新事業費（建設改良費のうち）	管路6.8億円/年 施設・設備6.2億円/年
企業債償還金	企業債借入（将来借入分含む）によるシミュレーション
その他支出	現状維持

5-4 試算結果

別紙財政シミュレーションのとおり（令和3年度～令和12年度）



5-5 今後検討していかなければならない取組

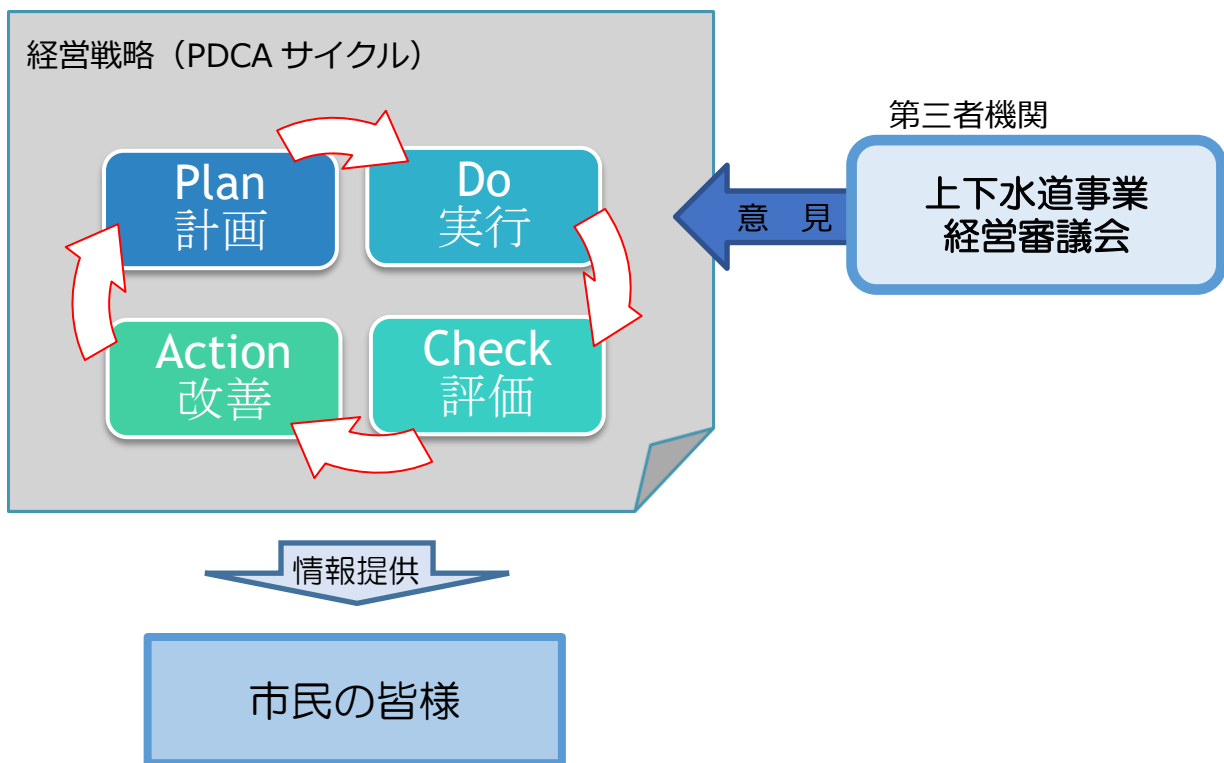
①収入（財源）の増加に関すること	
水道料金収入	5年毎を目安に料金水準等経営状況が適正か検証する
資産の有効活用	遊休資産の売却を進める
その他の取組	保有している情報を適正に処理し、活用するため、情報通信技術の導入活用を検討し業務効率化、生産性の向上を図る
②支出（投資）の削減に関すること	
民間の資金・ノウハウ等の活用（PFI・DBOの導入等）	浄水場等の建て替え等に併せて検討する
施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）	水需要の減少に合わせて統合や機能変更を検討していく（アセットマネジメント計画）
施設・設備の合理化（スペックダウン）	水需要の減少に合わせて統合や機能変更を検討していく（アセットマネジメント計画）
施設・設備の長寿命化等の投資の平準化	アセットマネジメント計画に基づき投資を平準化していく
広域化	近隣自治体等と広域化・共同購入等を検討していく
その他の取組	水質安全面の高度化・安定化、使用機器の効率化・省エネルギー化等の投資の合理化に繋がる新たな知見や技術を調査し、民間活力の利用を含め導入を検討していく
③投資以外の経費の削減に関すること	
委託料	包括的な委託を実施済み。今後は更なる民間ノウハウ等の活用について検討・実施していく
修繕費	定期的な点検や部品交換を中心とする予防保全型の維持管理を適切に行い、施設の延命化に取り組む
動力費	高効率、省エネ機器の導入や自然エネルギーの利活用を図り、環境負荷の低減化とコストの縮減を図る
職員給与費	新たな技術や情報処理機器の導入を検討し、業務効率化を図り、適切な職員配置を行う
その他の取組	利用者の水道事業に対する理解や安全性に対する認識を深めるため広報活動を充実させる

6 経営戦略の進捗管理と改善

本経営戦略は、PDCA サイクル（P：計画、D：実行、C：評価、A：改善）を活用し、本市上下水道事業経営審議会の検証・意見を参考にしながら、計画の実施状況の進捗管理を毎年度行うとともに、定期的（3～5年ごと）に見直しを行います。

また、進捗管理、見直し事項については、市ホームページ等で公表し、市民の皆様への情報提供に努めます。

【PDCAサイクルのイメージ】



経営比較分析表（令和元年度決算）

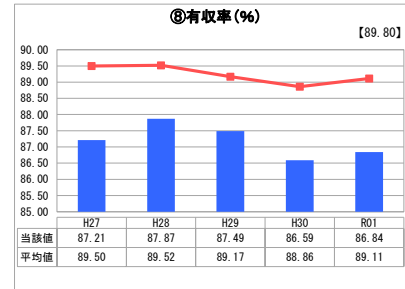
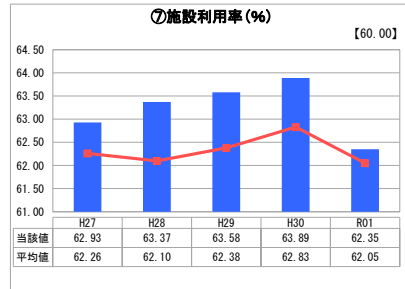
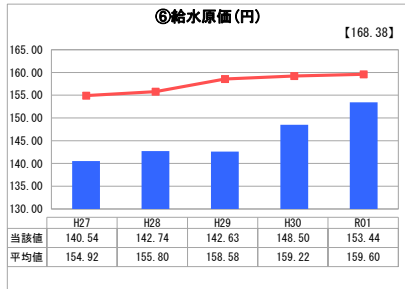
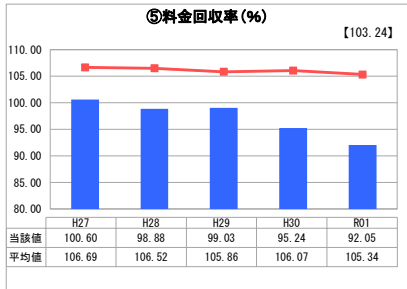
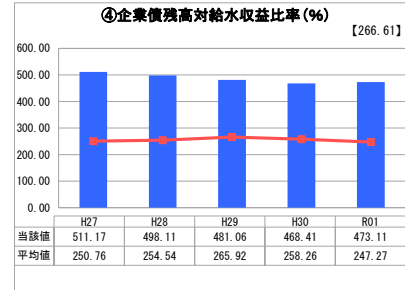
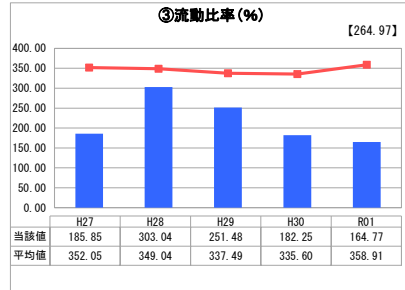
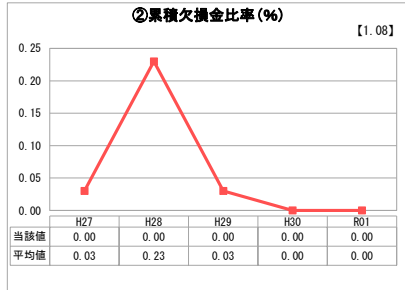
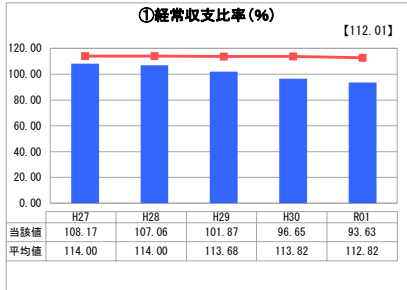
福岡県 飯塚市

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	A3	自治体職員
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	1か月20m ³ 当たり家庭料金(円)	
-	64.22	96.96	2,266	

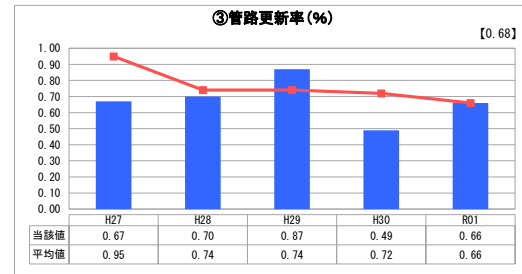
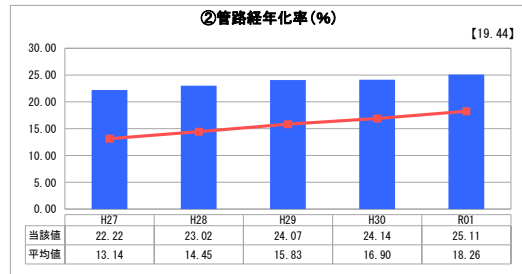
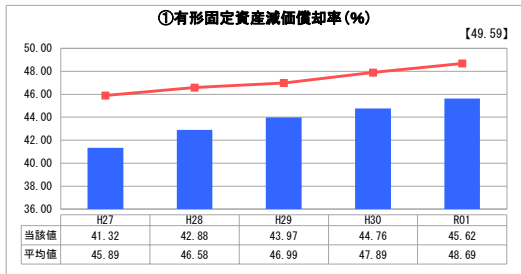
人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
128,184	213.96	599.10
現在給水人口(人)	給水区域面積(km ²)	給水人口密度(人/km ²)
123,676	107.00	1,155.85

グラフ凡例
■ 当該団体値 (当該値)
— 類似団体平均値 (平均値)
【】 令和元年度全国平均

1. 経営の健全性・効率性



2. 老朽化の状況



分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

飯塚市水道事業の経営比較分析表を公表します。経常収支比率は、給水収益や一般会計からの繰入金等の経常収益で、維持管理費や支払利息等の経常費用をどの程度賄えているかを表す指標です。当該指標は100%を超えた場合には経常利益を計上していることを示していますが、本市においては平成30年度より100%を下回り赤字の状況となっています。今後も、人口減少や節水による有収水量と給水収益の減少が見込まれるため、経営改善に向けた取組が必要であると考えます。累積欠損比率については、営業収益に対する累積欠損金の割合であり、本市においては発生していません。

流動比率は、短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上になる必要があります。本市においては、支払能力のある値になっておりますが類似団体と比較して、下回っている状況になっており、支払能力を高めるための経営改善を進めていく必要があります。

企業債残高対給水収益比率は、給水収益に対する企業債残高の割合です。明確な数値基準はありませんが、将来に向けた投資を行っており、また料金水準が低いことから、指標が平均値より大きくなっています。

料金回収率は、供給単価と給水原価の関係を見るものであり、平成27年度以降減少傾向にあり、100%を下回っている状況であり、給水に係る費用が給水収益以外で賄われていることを示しています。更なる経費削減と適正な料金改定について検討が必要であると考えています。

本市は、1市4町が合併しており施設や遊休資産が多く、施設利用率については平均値を上回っていますが、低い稼働状況が収益に反映されるよう効率的な施設の運用に努めます。

2. 老朽化の状況について

有形固定資産減価償却率は、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、資産の老朽度を表しています。一般的に、100%に近いほど、保有資産が法定耐用年数に近づいており、本市においては、増加傾向にあります。今後、施設の更新が見込まれるため、財源の確保や経営に与える影響を踏まえ、経営改善と投資計画の見直しを続けていく必要があります。

管路経年率は、法定耐用年数を超えた管路延長を表す指標で、管路の老朽化度を表しています。本市は、法定耐用年数を経過した管路を数多く保有し、管路更新の重要性が増しています。

管路更新率は、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。類似団体平均値と同等ではありますが、低い水準にあり、老朽化は年々進んでいるため、引き続き計画的な管路更新を行います。

全体総括

公営企業は、経営状況及び料金対象経費の把握が不可欠であり、経営の合理化、料金水準の適正化等による独立採算の原則に基づく経営が求められることになっていきます。

飯塚市水道事業においては、施設が多く、老朽化割合が高い状況にあり、人口減少による料金収入の減少も見込まれるため、厳しい財政状況が予想されます。今後の課題として、施設の効率性、管路更新、収益性が挙げられ、各指標の結果を基に、水道事業の安定的な経営に向けて計画的な事業運営を行っていく必要があると考えています。

投資・財政計画
(収支計画:水道事業)

(単位:千円)

区 分		年 度												説 明
		令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
資本的 収 入	1. 企業債	358,800	550,000	500,000	522,000	522,000	522,000	522,000	522,000	522,000	522,000	522,000	522,000	5.2億円/年に設定
	うち資本費平準化債													
	2. 他会計出資金	358,800	350,000	300,000										令和4年度以降は見込んでいない
	3. 他会計補助金	19,512	15,900	15,312	15,631	15,956	16,288	16,627	16,973	17,326	17,686	18,054	18,430	現状維持
	4. 他会計負担金													
	5. 他会計借入金													
	6. 国(都道府県)補助金	2,477		24,673	37,010		38,286	38,286	35,427	37,333	39,048	40,192	40,192	基幹管路の更新に対する補助を見込んでいる
	7. 固定資産売却代金	2,501	1											
	8. 工事負担金	8,030	23,120	27,007	27,007	27,007	27,007	27,007	27,007	27,007	27,007	27,007	27,007	
	9. その他	37,593	46,688	109,359	76,801	37,883	168,169	168,168	370,158	235,499	235,500	235,500	235,500	
	計 (A)	787,713	985,709	976,351	678,449	602,846	771,750	772,088	971,565	839,165	841,241	842,753	843,129	
	(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)	787,713	985,709	976,351	678,449	602,846	771,750	772,088	971,565	839,165	841,241	842,753	843,129	
資本的 支 出	1. 建設改良費	1,125,666	1,299,697	1,253,425	1,289,686	1,256,236	1,373,794	1,373,794	1,555,585	1,434,391	1,450,000	1,450,000	1,450,000	新設 1.0億円/年 管路 6.8億円/年 施設・設備 6.2億円/年
	うち職員給与費	65,567	78,098	78,100	78,100	78,100	78,100	78,100	78,100	78,100	78,100	78,100	78,100	
	2. 企業債償還金	443,102	467,346	497,521	508,602	516,361	509,646	528,298	537,768	551,424	560,503	562,961	562,519	企業債借入(将来借入分含む)によるシミュレーション
	3. 他会計長期借入返還金													
	4. 他会計への支出金													
5. その他	26,426	27,112	58,830	85,269	88,304	88,145	88,491	88,916	66,346	66,400	66,400	66,400	現状維持	
計 (D)	1,595,194	1,794,155	1,809,776	1,883,557	1,860,901	1,971,585	1,990,583	2,182,269	2,052,161	2,076,903	2,079,361	2,078,919		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)		807,481	808,446	833,425	1,205,108	1,258,055	1,199,835	1,218,495	1,210,704	1,212,996	1,235,662	1,236,608	1,235,790	
補填 財 源	1. 損益勘定留保資金	1,707,221	1,830,898	1,966,782	2,115,643	1,919,925	2,200,489	2,355,752	2,455,961	2,556,559	2,638,625	2,854,002	3,066,207	
	2. 利益剰余金処分量					480,068	303,246	252,082	240,492	191,915	311,180	282,579	240,442	
	3. 繰越工事資金													
	4. その他	90,865	106,607	113,805	108,610	115,703	100,378	100,378	82,275	94,344	100,000	100,000	100,000	
計 (F)	1,798,086	1,937,505	2,080,587	2,224,253	2,515,696	2,604,113	2,708,212	2,778,728	2,842,818	3,049,805	3,236,581	3,406,649		
補填財源不足額 (E)-(F)		△ 990,605	△ 1,129,059	△ 1,247,162	△ 1,019,145	△ 1,257,641	△ 1,404,278	△ 1,489,717	△ 1,568,024	△ 1,629,822	△ 1,814,143	△ 1,999,973	△ 2,170,859	内部留保資金
他会計借入金残高 (G)														
企業債残高 (H)		8,302,721	8,385,377	8,409,856	8,423,255	8,428,894	8,441,248	8,432,320	8,414,632	8,385,016	8,346,513	8,305,552	8,265,034	

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度												説 明
		令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
収益的 収 支	うち基準内繰入金	7,551	5,834	4,586	4,267	3,942	3,610	3,271	2,925	2,572	2,211	1,843	1,468	
	うち基準外繰入金	7,551	5,834	4,586	4,267	3,942	3,610	3,271	2,925	2,572	2,211	1,843	1,468	
資本的 収 支	計	385,833	384,340	333,752	34,071	34,396	34,728	35,067	35,413	35,766	36,126	36,494	36,870	
	うち基準内繰入金	31,833	34,340	33,752	34,071	34,396	34,728	35,067	35,413	35,766	36,126	36,494	36,870	
	うち基準外繰入金	354,000	350,000	300,000										
合 計		393,384	390,174	338,338	38,338	38,338	38,338	38,338	38,338	38,338	38,337	38,337	38,338	