

丹波市水道事業経営戦略

～ 中間見直し ～

2022 — 2026

(令和 4 年度 ～ 令和 8 年度)



2022（令和4）年3月

兵庫県 丹波市 上下水道部

目 次

第1章 見直しの背景

1 見直しの趣旨	1
2 見直しの期間	1

第2章 効率化・健全化への取り組み検証

1 安心して飲める水道水の供給	2
2 災害等の対策強化・構築	2
3 水道事業の運営基盤の強化	3
4 財政収支の比較	5
5 経営比較分析表	7

第3章 事業の概要

1 事業の現況	8
2 経営の状況	11

第4章 将来の事業環境

1 給水人口の予測	13
2 水需要の予測	14
3 料金収入の見通し	14
4 施設の見通し	15
5 組織の見通し	15

第5章 経営の基本方針

1 経営理念	16
2 投資・財政計画（収支計画）	17
3 経営戦略の見直し	17

第1章 見直しの背景

1 見直しの趣旨

丹波市水道事業経営戦略は、水道事業の経営の基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組み、経営の健全化を実現するため、平成30年3月に策定し、水道事業が抱える課題の解決や将来の事業環境予測に対応する「水道事業の効率化・健全化」への取り組みを行っています。

しかしながら、丹波市を取り巻く環境は、ますます悪化し人口減少による給水収益の減少や施設の老朽化による更新費用の増大が見られる中、策定から4年が経過しており、PDCAサイクルを活用した毎年度の進捗管理（モニタリング）による事業内容や計画数値の検証の結果、計画に差異が生じていることや、事業を取り巻く環境が変化していること等を踏まえ、見直しを行うものです。

*「経営戦略」とは

平成26年8月に総務省から出された通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」の中で、中長期的な経営の基本計画を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組み経営の健全化を実現するためのもの。

2 見直しの期間

後期計画期間は、令和4年度（2022年度）から令和8年度（2026年度）までの5年間とします。

令和4年度 ～ 令和8年度
(2022年度 ～ 2026年度)

第2章 効率化・健全化への取り組み検証

1 安心して飲める水道水の供給

1 水道施設の運転管理体制の充実・連携

◇前回に引き続き、令和元年度から令和3年度まで、運転管理業務を民間委託。

項 目	業 者 名
平成 29 年度 ～ 平成 30 年度	(株)日本管財環境サービス
令和 元 年度 ～ 令和 3 年度	(株)日本管財環境サービス

◆民間委託した結果、水道施設の24時間監視体制が適正に行われており、施設管理においても、専門的な技術を有していることから、浄水場等の設備機器の運転制御、機械設備の点検が効率的に実施され、安全な水道水の供給が図れました。

2 水質検査体制の充実

◇水道法で定められた51項目とクリプトスポリジウムの検査を実施。

項 目	内 容	
年 間 検 査	38 箇所	1 回／年
ク リ プ ト 検 査	38 箇所	1 回／年

*毎月検査を38箇所及び毎日検査を28箇所で行っています。

◆結果、すべてにおいて水質基準に適合した、安全な水道水の供給が図れました。

2 災害等の対策強化・構築

1 危機管理体制の強化

◆災害等による水道施設への被害や水道使用者への影響を最小限に留めるよう、耐震化工事や水融通ができるよう整備を行い、災害等に対して断水エリアの縮小が図れました。

2 応急給水・復旧体制の整備

◆災害時における応急給水のため、丹波篠山市と合同で、兵庫県立丹波医療センター（丹波市）や岡本病院（丹波篠山市）などで、応急給水訓練を実施し、連携強化が図れました。
また、兵庫県や関連団体が主催する訓練にも積極的に参加し、技術の習得に努め、日々の業務に生かすことができました。

◆災害時のマニュアル作成は、毎年見直しを行い、最新の状態にしておくとともに、災害に備えた資機材の確保などを行い、県内事業体における敷材等の情報共有が図れました。

3 水道事業の運営基盤の強化

1 投資の合理化

◆令和元年度から、管路（老朽管）更新計画等による工事に取り組み、2年で16.7kmの工事をしましたが、結果、有収率は、若干回復したものの、低い状況でした。

（税込）

項 目	令和元年度	令和2年度
改 良 工 事	6 億 4,377 万円	8 億 8,238 万円
うち管路更新分	4 億 8,541 万円	6 億 5,554 万円
管 路 更 新 延 長	約 7. 5 Km	約 9. 2 Km
企 業 債 借 入 額	2 億 3,500 万円	3 億 500 万円

*企業債借入額は、管路（老朽管）更新に係る借入額を記載

◆上水道3事業（中央・山南・市島）の統合については、現在施設の統廃合、水融通を優先しており、事業統合についての方向性は、決定しておりません。
今後の課題として、引き続き検討していきます。

2 民間の資金・ノウハウの活用

◇検針業務や料金徴収業務など、引き続き民間委託を実施した結果、民間のノウハウを活用し、収納率の向上や市民サービスの向が図れました。

3 広域化の検討

◆隣接する、丹波篠山市や京都府福知山市との広域化について、兵庫県、京都府の担当者とも連携し情報共有を図りましたが、具体的な方向性は決まっておらず、今後も意見交換を行いながら、連携の可能性にむけた広域化検討に取り組みます。

4 効率的な組織の構築

◆機構改革に伴い、令和2年4月に「水道部」と「建設部 下水道課」の組織再編により、「上下水道部」として発足し、組織力の向上を図りました。

5 定員の適正化、人材育成の推進

◆令和2年度の組織再編を経て、令和3年度当初の職員数は、1名減となりスリム化は図れましたが、業務量は増加しました。

◆人材育成については、各種研修会に参加し、技術の習得に積極的に取り組み、研修内容を課内で共有するなど、育成に向けた取り組みが図れました。

6 収納率向上の強化

- ◆委託業者の電話催促による納付勧奨や口座振替への推進などにより、年々収納率は向上し、業務委託の成果が図れました。

項 目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
過年度分	36.75 %	39.07 %	41.03 %	43.33 %
現年度分	98.13 %	98.19 %	98.07 %	98.68 %
全 体	95.08 %	95.38 %	95.49 %	96.17 %

7 有収率向上対策の強化

- ◆年間を通して漏水調査及び漏水修繕工事並びに管路更新工事を進め有収率の向上を目指しましたが、令和2度の有収率は、78.8%でした。（業者修繕＋センター修繕の合計）

項 目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
漏水修繕件数	606 件	662 件	580 件	616 件
有 収 率	77.0 %	78.6 %	77.0 %	78.8 %

8 資金管理・調達

- ◆管路（老朽管）更新工事に対する企業債借入額は、工事費に対して半分程度になるように抑制し、世代間負担の公平性に努めた結果、企業債残高の減少が図れました。
- ◆資金管理においては、これまで金融機関の定期預金を中心に資金運用をしてきましたが、近年、預金金利が非常に低い水準で推移しているため、一部資金を利回りの高い債券の購入に振り替え、効率の良い資金運用を図りました。

9 情報公開・広報活動等

- ◆水道に興味や親しみを持ってもらえるよう、広報紙の発行、ポスターコンクール、ボトルウォーターの製造、出前講座や各種イベントへの参加を展開する「丹波市水道部広報戦略」を策定。取組んだ結果、多くの方に水道との関りや水の魅力発信ができ、日本水道新聞にも掲載されました。



10 水道料金等の見直し

- ◆経営戦略策定時に、料金改定シミュレーションを提示しておりますが、現時点において料金改定の時期などは未定であり、今後の経営状況を見ながら判断していきます。

4 財政収支の比較

1 平成29年度から令和2年度までの計画と決算を比較

(1) 収益的収支

(税抜、単位：千円)

項 目		平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
収益的収入	営業収益	1,458,400	1,432,095	1,441,000	1,420,751	1,425,000	1,400,763	1,409,000	1,313,439
	給水収益	1,420,000	1,418,692	1,405,000	1,408,011	1,390,000	1,387,572	1,375,000	1,309,131
	受託工事収益	400	899	0	89	0	0	0	334
	その他	38,000	12,504	36,000	12,651	35,000	13,191	34,000	3,974
	営業外収益	576,600	597,016	481,000	516,930	442,000	483,705	432,000	563,479
	受取利息	5,000	12,959	6,000	15,685	6,000	17,190	6,000	21,913
	加入金	3,000	25,520	3,000	39,080	3,000	28,040	3,000	30,240
	一般会計繰入金	229,700	205,505	138,224	118,153	110,000	97,225	110,000	183,056
	長期前受金戻入	338,000	346,273	333,000	339,646	322,000	334,992	312,000	326,677
	その他	900	6,759	776	4,366	1,000	6,258	1,000	1,593
	特別利益	0	0	0	49	0	162	0	0
	収入計（A）	2,035,000	2,029,111	1,922,000	1,937,730	1,867,000	1,884,630	1,841,000	1,876,918

項 目		平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
収益的支出	営業費用	1,843,000	1,764,681	1,854,000	1,805,137	1,790,000	1,786,826	1,750,000	1,737,700
	人件費	144,640	146,918	152,040	141,052	154,640	139,096	157,440	107,856
	経 費	563,360	530,099	566,960	558,608	572,360	537,544	576,560	524,881
	動力費	142,200	149,607	145,000	146,122	147,900	140,273	150,900	130,793
	薬品費	13,000	13,057	13,300	12,624	13,600	13,304	13,900	13,724
	材料費	20,000	17,418	20,100	18,055	20,200	11,156	20,300	18,953
	修繕費	80,000	81,303	80,400	125,776	80,800	103,950	81,200	105,351
	委託費	236,900	208,894	237,400	187,346	237,900	203,401	238,400	198,834
	受託工事費	1,930	2,076	1,000	977	1,000	0	1,000	404
	材料売却減価	400	482	300	495	300	464	300	319
	その他	68,930	57,262	69,460	67,213	70,660	64,996	70,560	56,503
	減価償却費	1,100,000	1,055,138	1,100,000	1,072,348	1,028,000	1,071,482	996,000	1,066,536
	資産減耗費	35,000	32,526	35,000	33,129	35,000	38,704	20,000	38,427
	営業外費用	227,000	212,415	208,000	196,777	205,000	185,438	205,000	177,266
	支払利息	222,000	207,275	203,000	193,397	200,000	178,671	200,000	164,560
	その他	5,000	5,140	5,000	3,380	5,000	6,767	5,000	12,706
特別損失	2,000	291	2,000	881	2,000	303	2,000	386	
支出計（B）	2,072,000	1,977,387	2,064,000	2,002,795	1,997,000	1,972,567	1,957,000	1,915,352	

年 度	平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
差引当年度純損益(A) - (B)	△ 37,000	51,724	△ 142,000	△ 65,065	△ 130,000	△ 87,937	△ 116,000	△ 38,434

* 令和2年度の給水収益には、コロナウイルス臨時交付金は含んでいない
一般会計繰入金に含んでいる

(2) 資本的収支

(税込、単位：千円)

項 目		平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
資本的収入	企業債	156,800	418,000	295,000	267,000	200,000	249,000	200,000	478,500
	繰入金	472,639	721,101	271,193	315,113	207,700	462,241	207,700	523,116
	国庫補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金	46,561	15,069	68,807	52,771	2,300	6,266	2,300	12,004
	収入計(A)	676,000	1,154,170	635,000	634,884	410,000	717,507	410,000	1,013,620

項 目		平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
資本的支出	人件費	44,374	38,457	40,359	42,281	40,800	47,086	41,200	60,639
	拡張事業費	320,000	830,540	0	92,135	0	0	0	0
	改良工事	260,900	221,552	625,000	384,663	700,000	643,772	700,000	882,380
	企業債償還金	582,000	580,789	605,000	604,562	627,000	622,237	675,000	661,086
	その他	2,726	2,397	16,641	14,681	1,200	14,048	800	1,035
	支出計(B)	1,210,000	1,673,735	1,287,000	1,138,322	1,369,000	1,327,143	1,417,000	1,605,140

年 度		平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
資本的収入が資本的支出に不足する額(A) - (B)		△ 534,000	△ 519,565	△ 652,000	△ 503,438	△ 959,000	△ 609,636	△ 1,007,000	△ 591,520
補填財源	消費税調整額	39,000	75,176	39,000	27,453	51,000	53,179	51,000	75,437
	損益勘定留保資金	495,000	444,389	613,000	475,985	908,000	556,457	956,000	516,083

年 度		平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度	
		計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
当年度末資金残高		4,272,989	4,356,715	4,319,989	4,581,496	4,022,989	4,712,294	3,654,989	4,936,063
	損益勘定留保資金	2,787,247	2,782,249	2,976,247	3,072,095	2,809,247	3,290,831	2,557,247	3,553,034
	利益剰余金	1,485,742	1,574,466	1,343,742	1,509,401	1,213,742	1,421,463	1,097,742	1,383,029

○検 証

≪収益的収支≫

◇営業収益においては、人口減少に伴い給水収益も減少しており、ほぼ計画どおりの減少となっていますが、令和2年度においては、コロナウイルス感染症の影響により、ステイホーム期間が増え、手洗い・うがい等により使用水量は増加しています。

◇営業外収益において、大きくウエイトを占めているのは、一般会計繰入金です。

繰入金については、毎年財政部局との協議により調整されるため、繰入金以外において、定期預金や有価証券の購入による安定的な収益につながるよう運用が求められます。

≪資本的収支≫

◇収入においては、平成29年度に統合整備事業が完了したため、平成30年度の企業債及び一般会計繰入金は減少していますが、令和元年度から管路（老朽管）更新工事に対する繰入金の特例措置の適用を受けたため、増額となっています。

◇支出においては、管路（老朽管）更新工事の進捗により、工事費も増加しており、企業債償還金についても、工事費の財源を企業債借入に頼っているため、増加傾向にあります。

5 経営比較分析表を活用した現状分析

兵庫県 丹波市

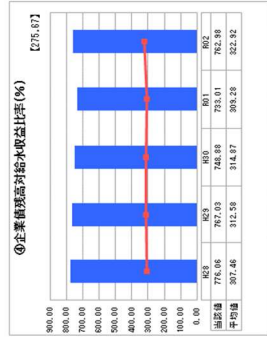
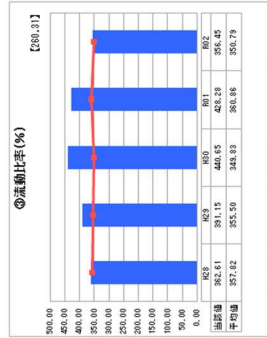
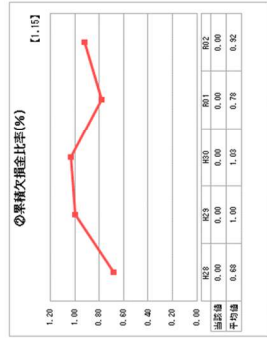
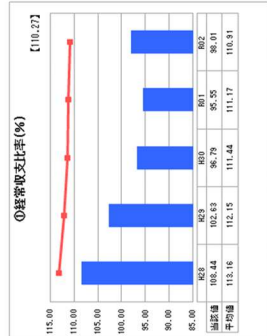
業務名	業務名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	水道事業	非営利水事業	A4	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	17ヵ月20m ³ 当たり家賃増価(円)	
-	84.52	99.47	4,182	

経営比較分析表（令和2年度決算）

人口（人）	面積（km ² ）	人口密度（人/km ² ）
83,235	403.21	128.21
現在給水人口（人）	給水区域面積（km ² ）	給水人口密度（人/km ² ）
82,608	297.02	210.78

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2年度全国平均

1. 経営の健全性・効率性

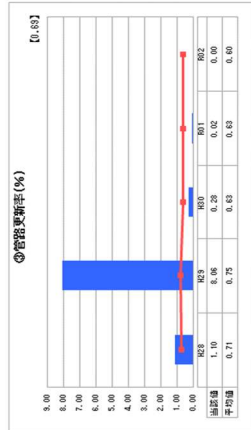
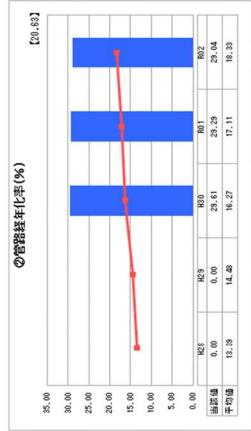
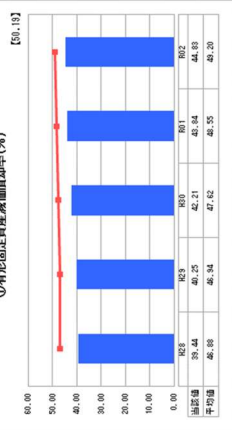


分析欄

- 経営の健全性・効率性について
 - ・経常収支比率において、人口減少等による収益の減少により、近年増大を計上している。また、料金回収率をみても100%を下回っており、給水にかかっている費用を料金収入で賄えていない状況で、厳しい経営環境と考える。
 - ・水道施設総合整備事業により企業価値増や給水原価が平均値を上回っており、厳しい財政状況が続いていることから、効率的な投資や経費削減による経営の改善に取り組む必要がある。
 - ・有収率は依然として低い。そのため、「管路更新計画」に基づき更新を行うとともに、積極的に漏水箇所を調査・修理し、有収率の向上を図る必要がある。

2. 老朽化の状況について

- ・水道施設総合整備事業により、計画的な管路更新はできているものの、有形固定資産減価償却率が年々増加傾向にあり、施設の老朽化が進行している。
- ・平成29年度に策定した「水道施設長寿命化計画」・「管路更新計画」に基づき、計画的に更新を進めている。
- ・管路経年化率は、「水道施設長寿命化計画」・「管路更新計画」において数値を整理したため、平均値を上回っている。



2. 老朽化の状況

- 全体総括
- ・中山間地で不利な立地状況にあることから、都市部と比べ大きく人口減少傾向にある。また、給水人口の減少等による収益の減少や、老朽化施設の更新による経費の増加に懸念されている。
 - ・経営は厳しい状況に置かれている。
 - ・将来において料金の見直しも検討しなければならないが、県下において豊富な料金設定であることや、人口減少対策の妨げとなることから、見直しには十分な検討が必要である。
 - ・今後、管路更新により有収率向上すれば、少なからず経費削減が期待できるものの、更新する経費削減に努め、経営改善の取り組みを強化する必要がある。



第3章 事業の概要

1 事業の現況

1 給 水

供用開始年月日	昭和 34 年 4 月 1 日	令和 3 年 3 月末	
法適（全部・財務） ・非適の区分	法適（全部）	計画給水人口	65,400 人
		現在給水人口	62,608 人
		有収水量密度	0.23 千m ³ /ha

*有収水量密度は、給水区域面積 1ha 当たりの年間有収水量で算出している

2 施 設

（令和3年3月末現在）

水 源	☒ 表流水 ☒ ダ ム ☐ 伏流水 ☒ 地下水 ☐ 受 水 ☐ その他			
施 設 数	浄水場設置数	17	管 路 延 長 (φ75 以上)	約 894 km
	配水池設置数	51		
配 水 能 力	33,581 m ³ /日		施 設 利 用 率	69.2 %

*施設利用率は、1日平均配水量/配水能力で算出

3 料 金（料金体系の概要・考え方）

平成 16 年 11 月 1 日に6町が合併、18 区分の料金が混在していましたが、平成 23 年 4 月 1 日使用分から市内統一料金とし、基本料金は「口径別」、基本水量は「5m³」、従量料金は「単一制」として算定し、資産維持費は算入していません。

【料金改定日及び現在の料金体系】

（税抜）

口 径 別 料 金 体 系								
口 径	13 mm	20 mm	25 mm	30 mm	40 mm	50 mm	75 mm	100 mm
基本水量	5 m ³							
基本料金	1,267 円	1,610 円	5,391 円	7,991 円	13,810 円	22,381 円	49,429 円	92,858 円
従量料金	5m ³ を超える 1m ³ 当たり 169 円							
料 金 改 定 年 月 日 (消費税のみの改定は含まない)	平成 23 年 4 月 1 日							

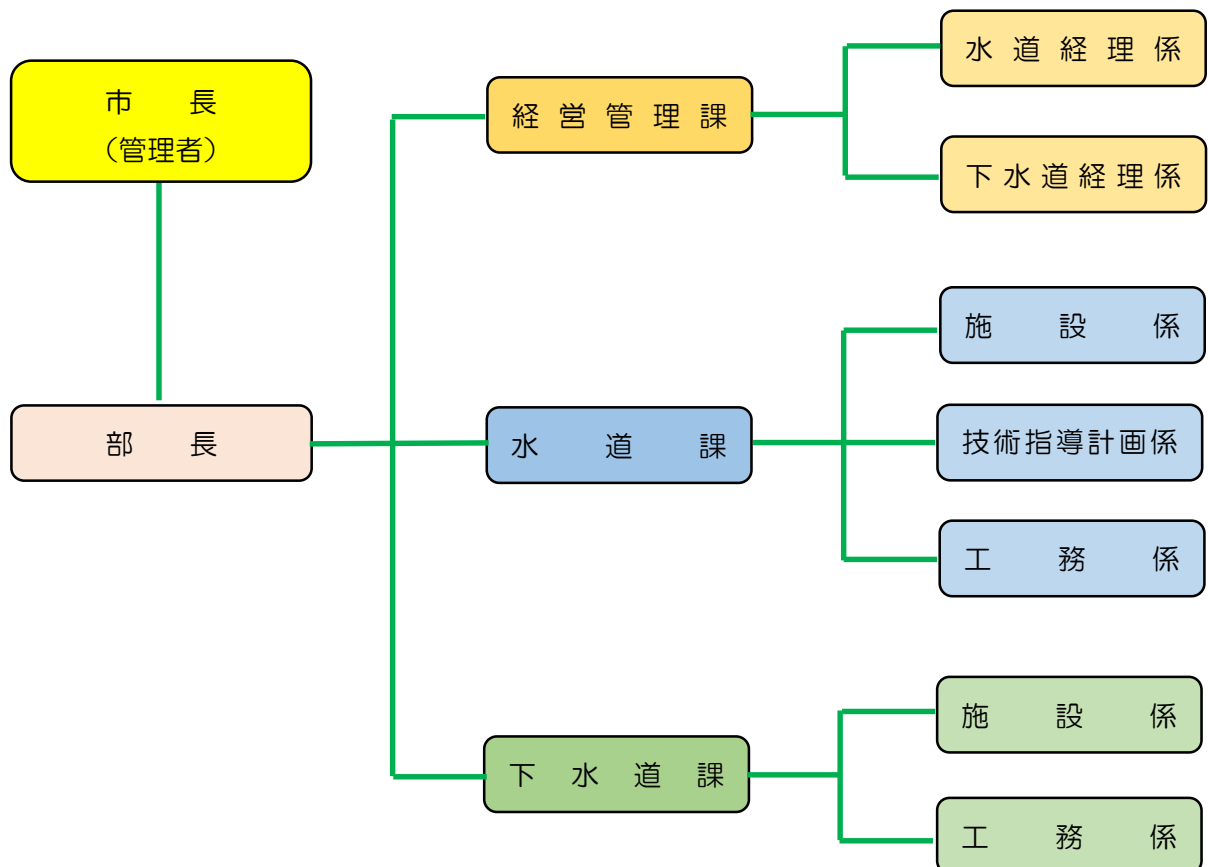
4 組 織

機構改革に伴い、令和2年4月に「水道部」と「建設部下水道課」の組織再編により「上下水道部（3課8係）」として発足し、丹波市上下水道お客様センター（委託業者）とともに、春日庁舎3階において業務を開始しました。

令和3年4月からの体制については、経営管理課 管理係 が廃止となり、3課7係で事業運営に取り組んでいます。

【組 織 図】

（令和3年4月1日現在）



【外部委託】
丹波市 上下水道 お客様センター

【職員数・年齢構成等】

(1) 職 員 数

(令和3年4月1日現在)

職 種 別	役 職	令和2年度	令和3年度
一 般 職	上 下 水 道 部 長	1	1
	経 営 管 理 課	11	10
	水 道 課	15	15
	下 水 道 課	11	11
会計年度任用職員		3	3
合 計		41	40

(2) 年 齢 別

(令和3年4月1日現在)

年 齢 別	令和2年度	令和3年度	経営管理課	水道課	下水道課
～ 29 歳	7	7	2	4	1
30 歳 ～ 39 歳	6	7	2	3	2
40 歳 ～ 49 歳	17	13	6	4	3
50 歳 ～	11	13	1	5	7
合 計	41	40	11	16	13

*部長は、経営管理課に含む

◆20代、30代の比較的若い世代の職員が少なく、40代、50代の高い年齢層の職員が多くなっています。

2 経営の状況

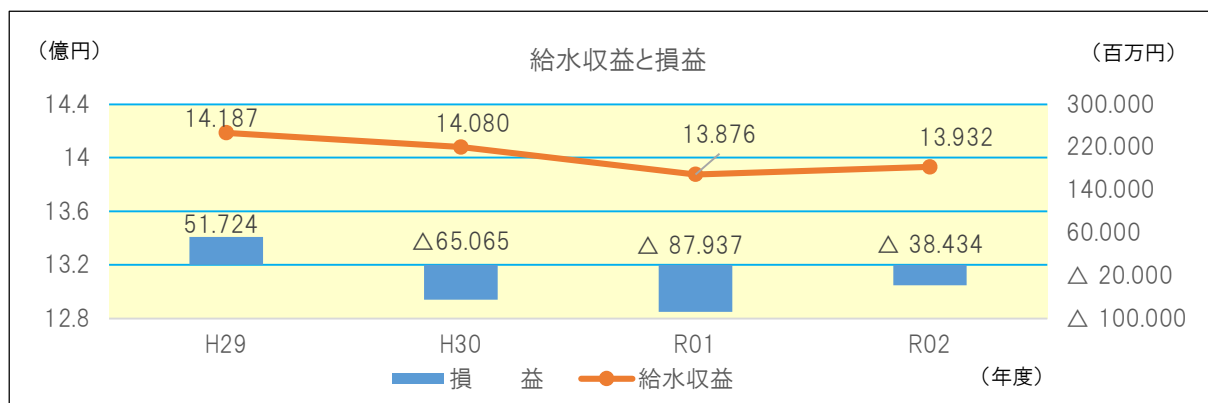
【給水収益と損益】

(税抜)

項 目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
給水収益 (億 円)	14.187	14.080	13.876	13.932
損 益 (百万円)	51.724	△65.065	△87.937	△38.434

* 令和2年度の給水収益は、コロナウイルス交付金を含めた金額

* 損失は△表示

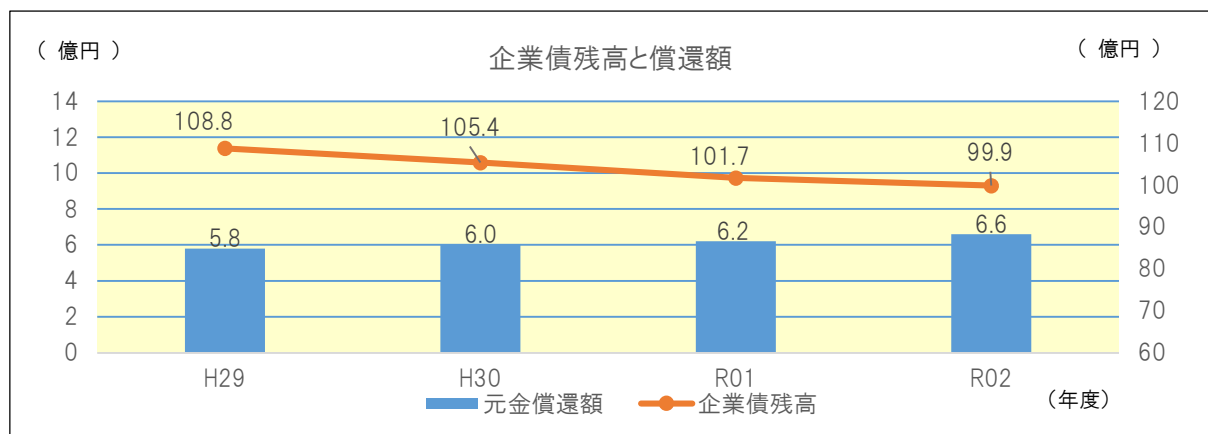


◆給水収益は、人口減少等により年々減少しています。令和2年度は、コロナウイルス感染症の関係で、増加しています。

◆損益においては、令和2年度は若干回復していますが、厳しい経営状況にあります。

【企 業 債】

項 目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
元金償還額 (億円)	5.8	6.0	6.2	6.6
企業債残高 (億円)	108.8	105.4	101.7	99.9

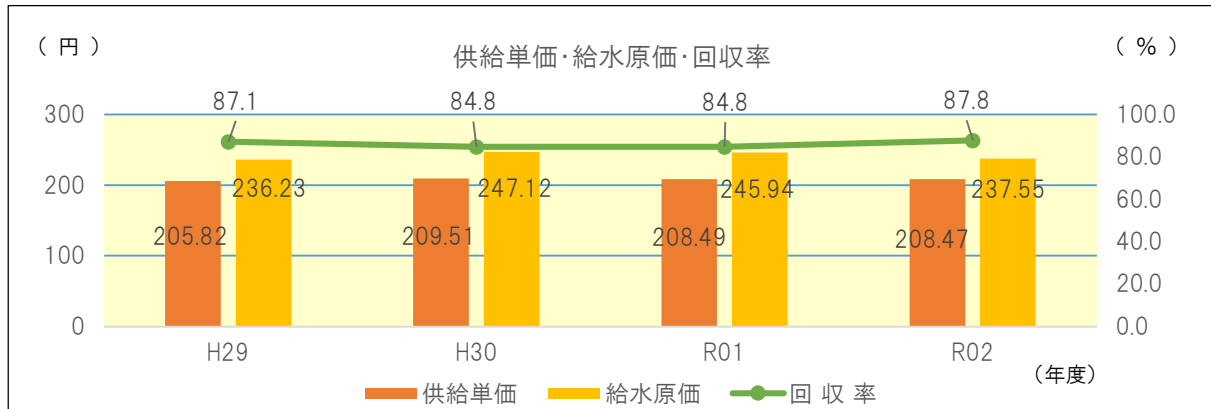


◆水道施設統合整備事業が完了し、管路（老朽管）更新工事へ移行したことにより、企業債借入額が減少し、借入額より償還額が若干多いため、残高は減少傾向にあります。

【料金（経費）回収率】

項 目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
供給単価 (円)	205.82	209.51	208.49	208.47
給水原価 (円)	236.23	247.12	245.94	237.55
回 収 率 (%)	87.1	84.8	84.8	87.8

*回収率は、供給単価／給水原価×100



*供給単価・・・有収水量1㎡当たりどれだけ収益を得ているか（販売単価）

*給水原価・・・有収水量1㎡当たりどれだけ費用がかかっているか（製造原価）

*回 収 率・・・供給単価／給水原価×100

（100%を下回る場合、水道料金のみでは費用を賄えていない）

◆料金回収率は、100%を下回っており、営業活動において損失を計上しています。

有収率を向上させることにより、無駄な水の製造をなくし、また漏水修繕費の抑制につなげ、営業活動において利益を計上する必要があります。

第4章 将来の事業環境

1 給水人口の予測

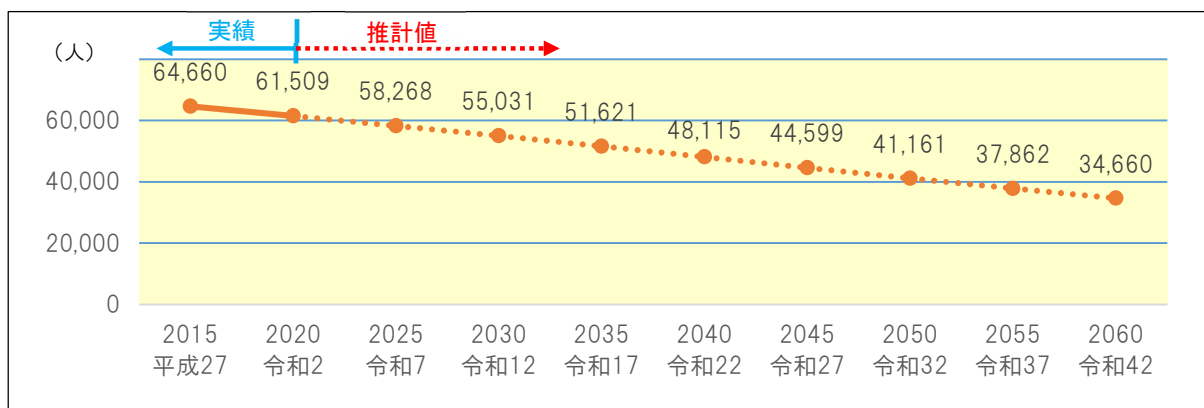
1 長期的な予測

給水人口の予測の方法としては、第2期丹波市人口ビジョン（令和2年3月）を基に、給水人口を予測しています。

【人口予測】

（単位：人）

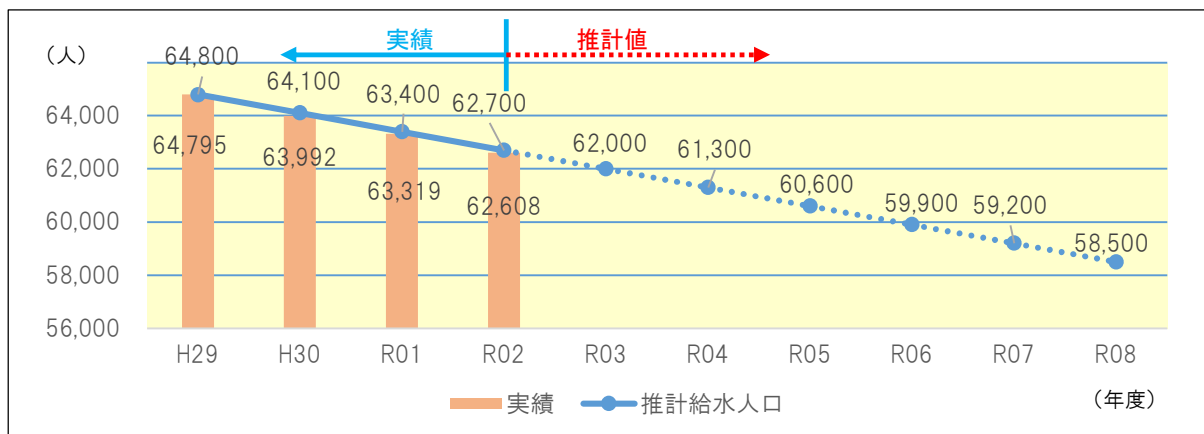
年	2020	2025	2030	2035	2040	2045	2050	2055	2060
ビジョン	61,509	58,268	55,031	51,621	48,115	44,599	41,161	37,862	34,660
給水人口	62,608	59,200	55,700	52,200	48,700	45,200	41,700	38,200	34,700



【出展】2015 年は国勢調査、2020 年以降は内閣府提供「人口動向分析・将来人口推計ワークシート」より

【給水人口】

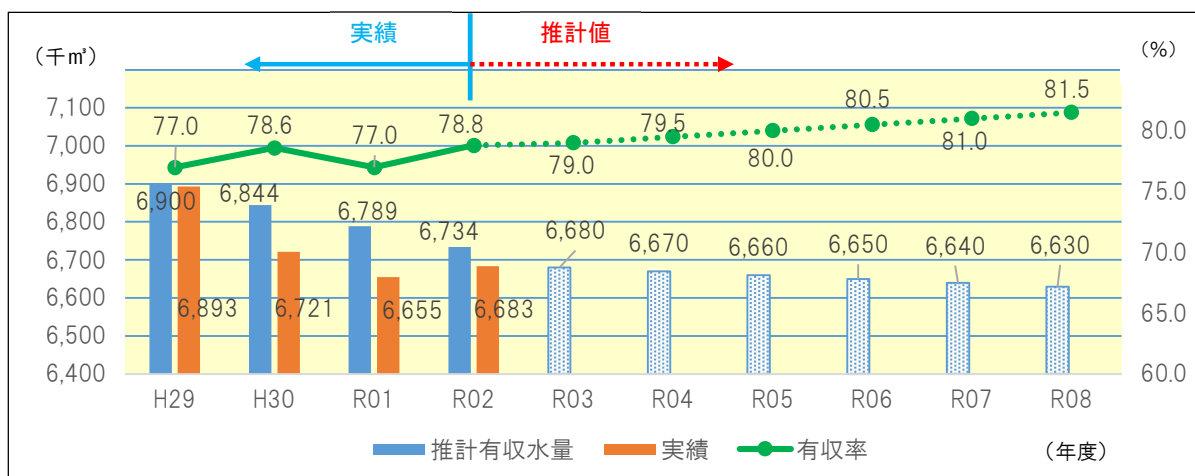
実績値	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度（推計値）
給水人口（人）	64,795	63,992	63,319	62,608	62,000
推計値	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
給水人口（人）	61,300	60,600	59,900	59,200	58,500



2 水需要の予測

【有収水量と有収率】

実績値	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度 (推計値)
有収水量 (千m ³)	6,893	6,721	6,655	6,683	6,680
有収率 (%)	77.0	78.6	77.0	78.8	79.0
推計値	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
有収水量 (千m ³)	6,670	6,660	6,650	6,640	6,630
有収率 (%)	79.5	80.0	80.5	81.0	81.5



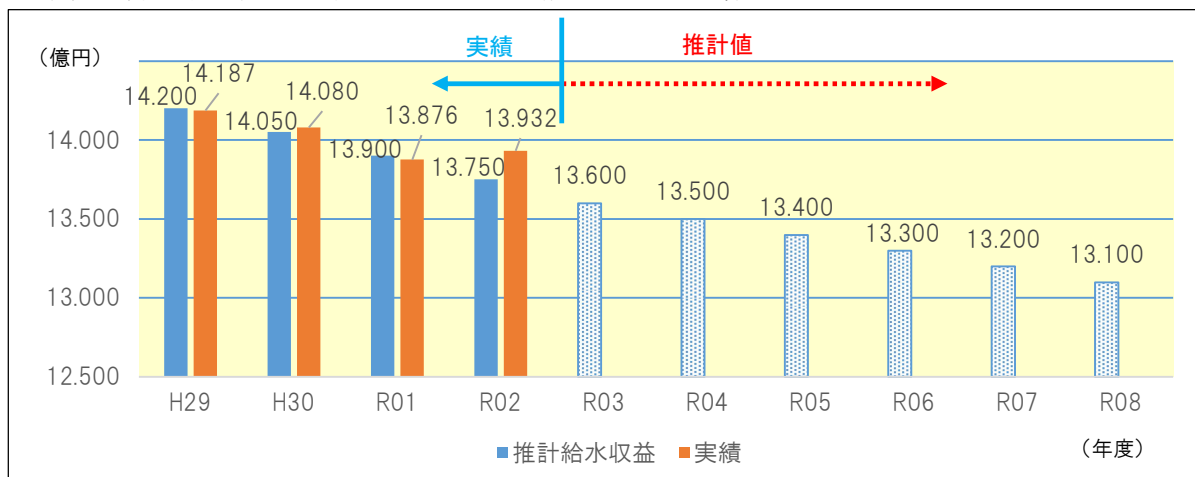
3 料金収入の見通し

【給水収益】

(税抜)

実績値	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度 (推計値)
給水収益 (億円)	14.187	14.080	13.876	13.932	13.600
推計値	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
給水収益 (億円)	13.500	13.400	13.300	13.200	13.100

* 令和 2 年度の給水収益には、コロナウイルス交付金を含めた金額



4 施設の見通し

令和2年度末における施設数は以下のとおりであり、中山間地域特有の地理的要件により、今なお数多くの施設を抱えています。

今後、水道施設や水道管も老朽化が進んでおり、これらの資産を適正に維持管理し、更新していく必要があります。

項 目	水 源	浄水場	配水池	加圧ポンプ場	計
令和2年度末	40	17	51	45	153

5 組織の見通し

令和2年度に「水道部」と「建設部下水道課」の組織再編により上下水道部として統合し、令和3年度に経営管理課管理系の廃止により、組織体制はスリム化しているため、現時点での見通しは、現状のまま継続します。

ただし、市職員の採用において、今後、計画的に技術職員（技師）の採用を検討していることから、一般事務職ではなく、技術職員の確保に努めます。

また、技術職員の高年齢化が進行しており、ベテラン職員からの知識と技術の継承が重要になることから、組織全体の技術力が低下しないよう技術研修会などへの参加を促進し、人材育成に努めます。

第5章 経営の基本方針

1 経営理念

1 事業の方針

前期計画を継承します。

□ 安全で安心な水の供給

○安心して飲める水道水の供給のため、水源の汚染を防止し、市内の各浄水場で適切な浄水処理を行うとともに、水質管理を徹底し、水質基準を満たした安全な水道水の供給に努めます。

□ 災害に強い水道の構築

○水道は、市民生活に欠かすことのできないライフラインであり、平常時はもとより、地震やその他の自然災害などでも、必要最小限の水の供給が可能となるよう水道施設の強化・構築に努めます。

□ 事業経営基盤の強化

○経営を取り巻く環境は厳しさを増す中、将来にわたって安定的に事業が継続できるよう、効率的・効果的に各施策を展開し、また人材育成や技術の継承を図り、基盤の強化に努めます。

2 施設の方針

平成 30 年2月に策定した「丹波市水道施設長寿命化計画」・「管路更新計画」に基づき、緊急性と重要度を勘案した上で、工事を実施します。

□ 事業内容

○水道管については、令和5年度まで、年間約6億円の事業費を投じ、老朽管更新工事を実施します。

○水道施設については、現時点で大規模な改修工事の必要がないことから、補修などを視野において検討していきます。

2 投資・財政計画（収支計画）

1 投資について（収支計画はP18 参照）

◇平成 30 年 2 月に策定した「丹波市水道施設長寿命化計画」・「管路更新計画」に基づき、計画的に水道施設の整備及び更新を進めます。

項 目	事業計画期間（前期） （令和元年度～令和5年度） 35 億円（7 億円／年）		事業計画期間（後期） （令和6年度～令和10年度） 35 億円（7 億円／年） 予定
	令和元年度	令和2年度	
建設改良費			
計 画 値	7 億円	7 億円	令和5年度中に、後期 取り組みの方向性を検証。
実 績 値	6 億 4,377 万円	8 億 8,238 万円	

*実績値は、税込額（内、管路更新に係る事業分は、P3 参照）

2 財源について

◇工事については、補助金や交付金などを有効活用するとともに、企業債借入については、現役世代と将来世代の負担を考慮し、適正な規模の借入を行います。

◇水道料金については、現状維持として計画していますが、将来にわたり健全な水道事業を維持するためには、今後の整備計画に対する料金の見直しなど、検討する必要があります。

◇一般会計繰入については、基準に基づいた繰出はもとより基準外の繰出について、財政部局と協議を行います。

3 今後の取り組みについて

施設・設備の合理化	◇水道施設統合整備事業により、施設の統廃合などによるダウンサイジングが実施できましたが、引き続き今後の人口減少による給水量の減少を見据えながら、施設の長寿命化や管路更新計画において、適正な給水規模を検討し、合理化を図っていきます。
広 域 化	◇実現可能な具体的案を示しながら、近隣事業体との協議を進め、効率的・効果的な方向性を検討していきます。

3 経営戦略の見直し

1 毎年度の決算状況を反映し、PDCAサイクルによる進捗管理を行います。

投資・財政計画（収支計画）

3条 収益の収支

（単位：千円、税抜）

区 分		年 度	計 画 令和4年度	計 画 令和5年度	計 画 令和6年度	計 画 令和7年度	計 画 令和8年度
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	1. 営 業 収 益 (A)	1,353,000	1,343,000	1,333,000	1,323,000	1,313,000
		(1) 料 金 収 入	1,350,000	1,340,000	1,330,000	1,320,000	1,310,000
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	0	0	0
	(3) そ の 他	(3) そ の 他	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
		2. 営 業 外 収 益	421,000	412,000	407,000	402,000	397,000
		(1) 一 般 会 計 繰 入 金	104,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	295,000	290,000	285,000	280,000	275,000
		(3) そ の 他	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000
		収 入 計 (C)	1,774,000	1,755,000	1,740,000	1,725,000	1,710,000
	2. 営 業 費 用	1. 営 業 費 用	1,895,000	1,855,000	1,835,000	1,815,000	1,795,000
		(1) 職 員 給 与 費	107,750	109,150	109,150	109,150	109,150
		(2) 経 費	689,250	675,850	675,850	675,850	675,850
		動 力 費	144,000	140,000	140,000	140,000	140,000
		修 繕 費	112,000	110,000	110,000	110,000	110,000
		材 料 費	25,700	25,000	25,000	25,000	25,000
		そ の 他	407,550	400,850	400,850	400,850	400,850
		(3) 減 価 償 却 費	1,047,000	1,020,000	1,000,000	980,000	960,000
		(4) 資 産 減 耗 費	51,000	50,000	50,000	50,000	50,000
		2. 営 業 外 費 用	153,000	145,000	135,000	125,000	115,000
支 出	(1) 支 払 利 息	(1) 支 払 利 息	148,000	140,000	130,000	120,000	110,000
		(2) そ の 他	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
		支 出 計 (D)	2,048,000	2,000,000	1,970,000	1,940,000	1,910,000
	経 常 損 益 (C) - (D) (E)		△ 274,000	△ 245,000	△ 230,000	△ 215,000	△ 200,000
	特 別 利 益 (F)		0	0	0	0	0
	特 別 損 失 (G)		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	特 別 損 益 (F) - (G) (H)		△ 2,000	△ 2,000	△ 2,000	△ 2,000	△ 2,000
	当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E) + (H)		△ 276,000	△ 247,000	△ 232,000	△ 217,000	△ 202,000

4条 資本の収支

（単位：千円、税込）

区 分		年 度	計 画 令和4年度	計 画 令和5年度	計 画 令和6年度	計 画 令和7年度	計 画 令和8年度
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	1. 企 業 債	500,000	500,000	450,000	450,000	450,000
		2. 一 般 会 計 出 資 金	478,737	450,000	180,000	180,000	180,000
		3. 一 般 (他) 会 計 補 助 金	456	500	500	500	500
		4. 一 般 会 計 負 担 金	10,000	5,000	5,000	5,000	5,000
		5. 国 (都 道 府 県) 補 助 金					
		6. 工 事 負 担 金	10,807	1,500	1,500	1,500	1,500
	計	計 (A)	1,000,000	957,000	637,000	637,000	637,000
		純 計 (C)	1,000,000	957,000	637,000	637,000	637,000
	2. 建 設 改 良 費	1. 建 設 改 良 費	979,460	955,000	955,000	955,000	955,000
		う ち 職 員 給 与 費	53,460	55,000	55,000	55,000	55,000
		う ち 改 良 工 事	926,000	900,000	900,000	900,000	900,000
		2. 企 業 債 償 還 金	729,000	750,000	700,000	670,000	654,000
		3. そ の 他	1,540	2,000	2,000	2,000	2,000
		計 (D)	1,710,000	1,707,000	1,657,000	1,627,000	1,611,000
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		710,000	750,000	1,020,000	990,000	974,000
補 填	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	660,000	700,000	970,000	940,000	924,000
		2. そ の 他 (消 費 税 調 整 額)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
	計 (F)		710,000	750,000	1,020,000	990,000	974,000
企 業 債 残 高 (H)			9,565,449	9,315,449	9,065,449	8,845,449	8,641,449
資 金 残 高			4,713,063	4,546,063	4,109,063	3,702,063	3,311,063
損 益 勘 定 留 保 資 金			3,765,034	3,845,034	3,640,034	3,450,034	3,261,034
利 益 剰 余 金			948,029	701,029	469,029	252,029	50,029

