

郡山市水道事業経営戦略

2019（平成31）年度～2029年度

きららん



郡山市上下水道局

目 次

第1章 策定の背景	1
1 策定の趣旨	1
2 経営戦略の位置付け	1
3 計画期間	1
第2章 現状と課題	3
1 事業の現状	3
2 水需要の状況と課題	6
3 施設の状況と課題	8
4 給水収益の推移と課題	11
5 財政状況の将来見通しと課題	13
6 組織の将来見通しと課題	17
7 経営健全化の取組状況	17
第3章 経営の基本方針	19
1 経営戦略の基本理念	19
2 経営戦略の方向性	19
第4章 効率化・経営健全化の取組み	20
1 経営基盤の強化	20
(1) 効率的な組織の整備	20
(2) 定員管理の推進	20
(3) 職員の給与の適正化	20
(4) 組織の活性化と人材の育成	21
(5) 広域化の推進	21
(6) 民間の資金・ノウハウの活用	21
(7) 無効水量の抑制	22
(8) 収納率の向上	22
(9) 資産の有効活用等	22
(10) 企業債残高の縮減	23
(11) その他経営基盤強化の取組み	23

2	投資の合理化	23
(1)	計画的な投資と長寿命化	23
(2)	民間の資金・ノウハウの活用	24
(3)	新技術の活用	24
3	危機管理体制の強化	24
(1)	危機管理等の体制整備	24
(2)	施設の耐震化、長寿命化	24
(3)	安定供給体制の確保	25
4	経費削減に向けた事項	25
(1)	水道事業の計画の見直し	25
(2)	水道施設に係る経費削減	26
(3)	ライフサイクルコストの最小化	26
(4)	I C T等を活用した効率的な維持管理	26
5	「見える化」に関する事項	26
(1)	情報公開及び意見の利活用	26
(2)	市民協働による事業運営	26
第5章	投資、財政計画	27
1	投資・財政計画	27
2	投資について	27
(1)	管路の更新	27
(2)	施設の更新・修繕	27
(3)	その他	28
3	投資事業に必要な財源確保のための検討事項	29
(1)	水道料金の見直しの必要性	29
(2)	企業債残高の抑制	29
(3)	一般会計からの繰入金の明確化	29
4	財源試算の前提条件	30
(1)	給水人口及び給水戸数の見込	30
(2)	1人1日当たりの有収水量の見込	30
(3)	その他の収益の見込	31

5	財源試算	31
(1)	給水収益	31
(2)	企業債	31
(3)	一般会計からの繰入金	32
第6章	経営戦略の進捗管理	33
○投資・	財政計画	34

第1章 策定の背景

1 策定の趣旨

本市の水道事業は、安積疏水の完成により、猪苗代湖を水源として東北では秋田、青森に次いで3番目、全国では23番目の近代水道として1912（明治45）年4月に豊田浄水場から給水を開始しました。以来、7次にわたる拡張事業を重ね、東北でも有数の水道事業体として発展を遂げ、中核市郡山の市民生活や社会経済活動を支える都市基盤施設として大きな役割を担ってきました。

全国的には、これら高度経済成長期に建設した施設の老朽化が進み、耐震化を踏まえた更新に多額の費用を要するなど、施設拡張の時代から維持管理の時代へと転換の時期を迎え、人口減少と節水意識の高まりの中で、長引く景気低迷の影響を受け、給水収益が伸び悩むなど、水道事業を取り巻く経営環境は厳しさを増しています。

そのような背景を踏まえ、本市では2010（平成22）年3月に「郡山市水道事業基本計画（こおりやまウォータービジョン）」（以下「基本計画」という。）を策定し各種取り組みを進めるとともに、2017（平成29）年度には、基本計画の大綱に掲げる「市民とともに歩み続ける水道」の更なる推進を目指して、下水道部門との組織統合により経営の効率化を図っています。また、2018（平成30）年3月には「災害に強く安定した水道」の推進に向け「郡山市水道施設更新・長寿命化計画」（以下「更新・長寿命化計画」という。）を策定し、水道施設の効率的・効果的なマネジメントの実施により優良な資産を引継ぎ、施設の質と量の最適化と、安全・安心で持続可能な維持管理の実現に努めていますが、水道事業をめぐる経営環境は今後ますます厳しいものとなることが予想されます。また、2018（平成30）年12月には、水道の基盤強化を図るため、水道事業に係る責任の明確化や広域連携の推進、適切な資産管理の推進、官民連携の推進、指定給水装置工事業者制度の更新制の導入を主な内容として水道法が改正されました。

本経営戦略は、水道事業が料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としていることを踏まえ、経営環境の変化に適切に対応し、中長期的な視点から水道事業の徹底した効率化及び経営の健全化に取り組むことにより、安全・安心な水道水を持続的かつ安定的に供給していくための指針として策定するものです。

2 経営戦略の位置付け

本経営戦略は、市の上位計画である「郡山市まちづくり基本指針」との整合を図るとともに、2014（平成26）年8月に総務省からの通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」により、経営基盤強化と財政マネジメントの向上に取り組むことが求められていることから、総務省通知や国における各種計画を踏まえ、基本計画に掲げる将来像の実現に向けた経営に関する施策として位置付けるものです。

3 計画期間

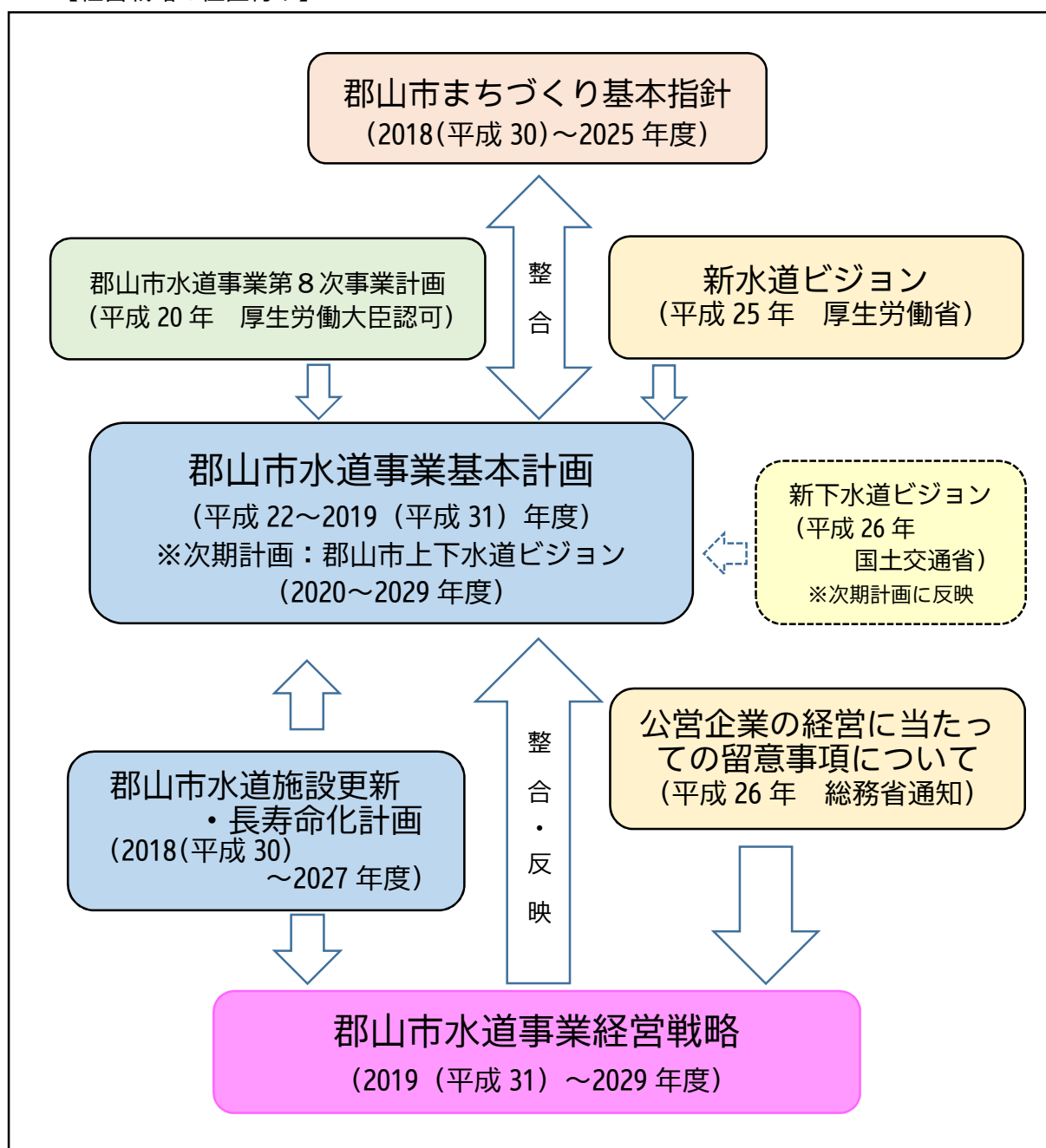
2010（平成22）年に策定した基本計画（計画期間10年間）が2019（平成31）年度で終期を迎えることから、次期基本計画となる「郡山市上下水道ビジョン」については、2020年度から

2029 年度までを計画期間と想定しています。

総務省通知では、経営戦略の計画期間は 10 年以上を基本としていることから、郡山市水道事業経営戦略は、次期基本計画との整合を図り効果的に施策を展開するため、計画期間を 2029 年度までの 11 年間とします。

計画期間：2019（平成 31）年度から 2029 年度まで（11 年間）

【経営戦略の位置付け】



第2章 現状と課題

1 事業の現状（2018（平成30）年3月31日現在）

本市の水道事業は、1912（明治45）年4月1日、豊田浄水場から給水を開始し、1923（大正12）年の第1次拡張事業に着手以来、市勢の発展とともに増加する水需要に応えるため、7次にわたる拡張事業を実施してきました。2008（平成20）年度からは第8次事業がスタートし、主要事業である豊田浄水場を廃止し、その機能を堀口浄水場へ統合する「浄水施設統合事業」の完了により、現在は、堀口浄水場、熱海浄水場、荒井浄水場の3浄水場から給水を行っています。水道普及率は2017（平成29）年度末で96.0%に達しています。

(1) 事業計画の概要

項目	工期	事業費	給水人口	1日最大給水量
創設	明治42年度～明治44年度	180千円	30,000人	3,600 m ³
第1次拡張事業	大正12年度～大正14年度	642千円	60,000人	15,000 m ³
第2次拡張事業	昭和25年度～昭和35年度	391,039千円	80,000人	33,700 m ³
第3次拡張事業	昭和37年度～昭和39年度	315,000千円	115,000人	47,900 m ³
第4次拡張事業	昭和40年度～昭和41年度	304,500千円	115,000人	60,000 m ³
第5次拡張事業	昭和42年度～昭和46年度	1,758,300千円	191,000人	76,400 m ³
第6次拡張事業	昭和48年度～昭和54年度	13,655,915千円	297,400人	148,700 m ³
第7次拡張事業	昭和55年度～平成19年度	54,700,000千円	373,000人	240,000 m ³
第8次事業	平成20年度～平成36年度	26,400,000千円	334,900人	174,300 m ³

(2) 上水道普及状況

種別	説明	H25	H26	H27	H28	H29
行政区域内 総人口 (人)	郡山市（行政区域）内の現住人口。外国人も含まれる。	328,135	328,860	335,657	334,702	333,108
給水人口 (人)	給水区域内に居住し上水道により給水を受けている人口	312,895	314,037	321,083	320,873	319,682
行政区域内 総世帯数 (世帯)	行政区域内総人口に基づく現住世帯数	133,676	135,899	138,950	140,376	140,913
給水戸数 (戸)	給水区域内に居住し上水道により給水を受けている世帯数	127,846	130,124	133,550	135,258	135,871
上水道普及率 (%)	行政区域内総人口に対する給水人口の割合	95.4	95.5	95.7	95.9	96.0

(3)施設

項目	概要	備考
水源	猪苗代湖、逢瀬川、深沢川、 大滝根川（三春ダム）	
浄水施設	堀口浄水場 施設能力 122,000 m ³ /日 熱海浄水場 2,800 m ³ /日 荒井浄水場 42,000 m ³ /日 計 166,800 m ³ /日	施設利用率 63.1% (一日平均配水量/施設能力)
ポンプ場	18 箇所	
管路延長	1,784,553km	

(4)料金

本市の水道料金は、準備料金と水量料金による二部料金制で、口径別・用途別遞増料金を採用しています。

料金表(1 ヶ月につき)

口径	準備料金	水量料金
13 ミリメートル	1,144.8 円	<一般用> 1 立方メートルから 20 立方メートルまで 1 立方メートルにつき 100.44 円 20 立方メートルを超えるもの 1 立方メートルにつき 222.48 円 <公衆浴場用> 1 立方メートルから 200 立方メートルまで 1 立方メートルにつき 37.80 円 200 立方メートルを超えるもの 1 立方メートルにつき 48.60 円
20 ミリメートル	3,099.6 円	
25 ミリメートル	5,076 円	
40 ミリメートル	15,552 円	
50 ミリメートル	23,004 円	
75 ミリメートル	57,456 円	
100 ミリメートル	98,280 円	
125 ミリメートル		
150 ミリメートル	213,840 円	
200 ミリメートル	303,480 円	

(5)組織

本市では、2017（平成 29）年 4 月 1 日に水道事業と下水道事業に係る組織が統合し、関連部署の集約によるコンパクトな組織・効率的経営の実現及び水循環・水行政に関する連携の強化を進めています。

本市上下水道局職員のうち、水道事業会計に属する職員は 82 人であり、うち技術系職員が 50 人で全体の 61%を占めています。

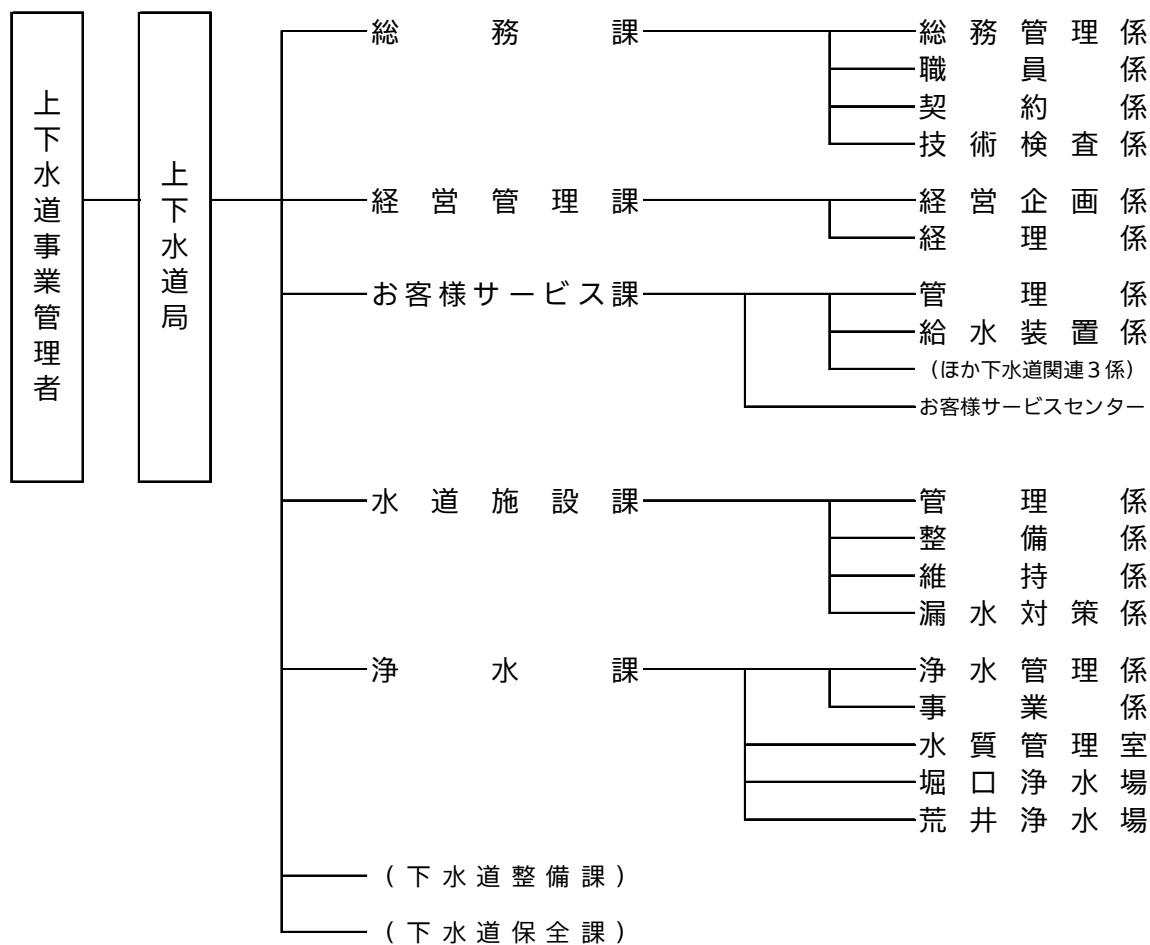
また、技術系職員のうち、その多くは 40 歳以上であり、年齢の偏りが生じています。

※職員数に管理者、再任用職員、工業用水道事業職員は含まない。

【組織統合に関連する職員数の推移】

組織名	2016（平成 28）年度	➡	組織名	2017（平成 29）年度
水道局	104 人		上下水道局	152 人（▲26）
下水道部	74 人			

【水道事業の組織】



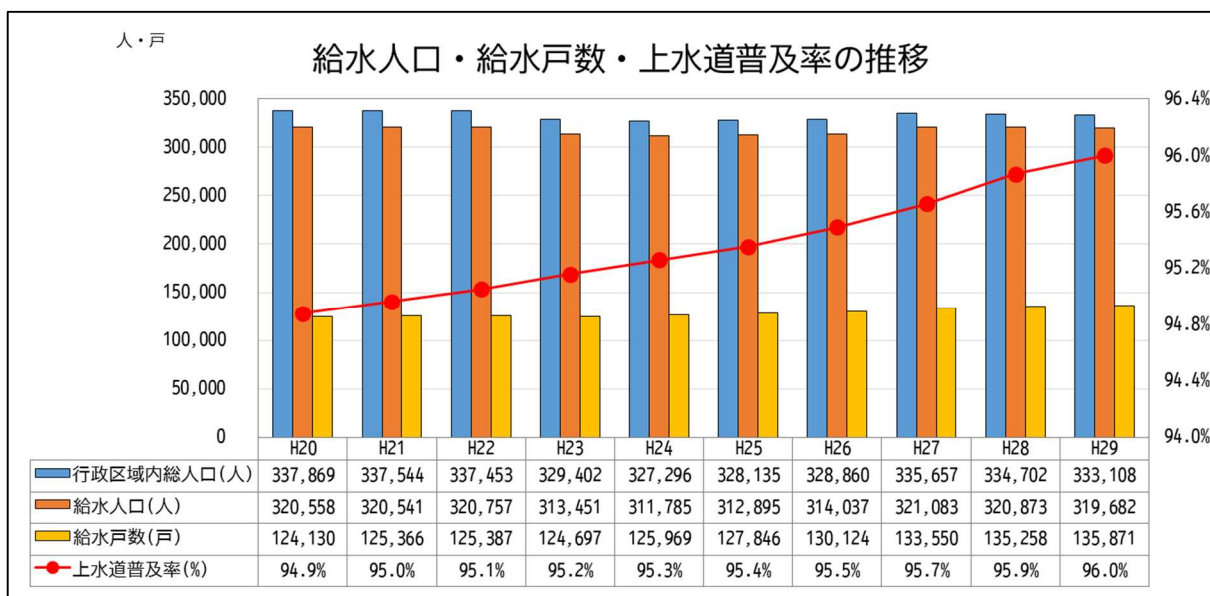
※（ ）は下水道事業。また、お客様サービスセンターは包括業務委託により実施。

【水道事業職員の職種及び年齢構成】

水道事業職員構成			技術	事務
	年齢	人数		
	30歳未満	人	0	2
	30～39歳	人	4	7
	40～49歳	人	22	13
	50～60歳	人	24	10
	61歳～	人	0	0
	計	人	50	32

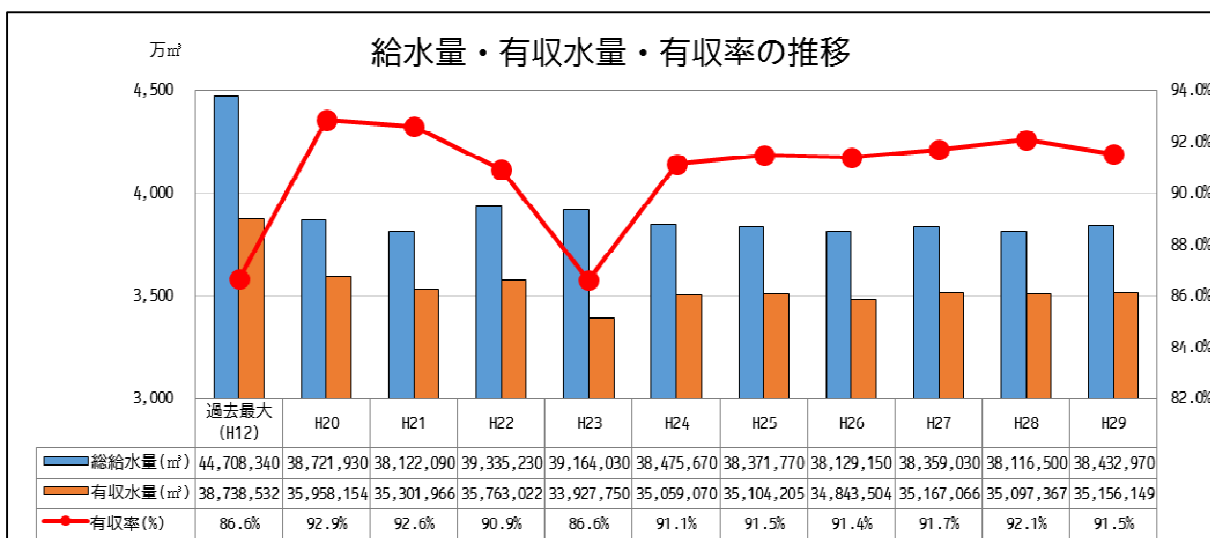
2 水需要の状況と課題

(1) 給水人口と給水量等の推移



2017（平成 29）年度の給水人口は約 32 万人で、2011（平成 23）年度以降、東日本大震災の影響により一時減少したものの、10 年前と比較しほぼ変わっていません。総人口に対する普及率は、2017（平成 29）年度末で 96.0%となっています。

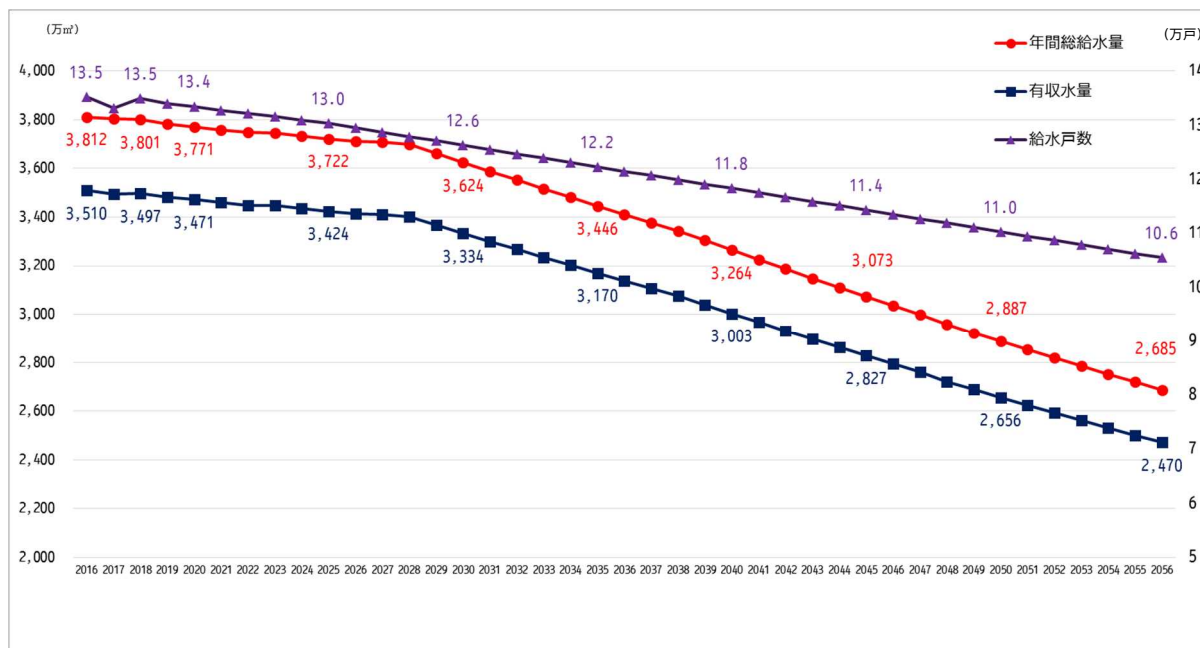
また、年間総給水量は 3,843 万 m³ で、過去最大であった 2000（平成 12）年度と比較すると約 14.0%減少していますが、これは、節水意識の向上や節水機器の普及によるものと考えられます。なお、過去 10 年間はほぼ横ばいの状況となっており、生活の質の向上が図られる一方、節水意識が定着しているものと考えられます。有収率については、東日本大震災の影響により低下した 2011（平成 23）年度を除き、概ね 91~93%程度で推移しています。



(2) 将来の見通しと課題

将来の給水人口及び年間総給水量は減少傾向で推移することが見込まれており、2017（平成29）年度策定の「郡山市水道事業長期財政フレーム」において、2057年度の年間総給水量は2017（平成29）年度実績から約30%の減少を予測していることから、影響を的確に見込んだ事業経営が求められます。

【年間総給水量等の将来見通し】



	2017 (H29)	2027 (10年後)	2037 (20年後)	2056 (39年後)
総給水量	3,843 万 m ³	3,709 万 m ³	3,378 万 m ³	2,685 万 m ³
H29 比較	—	96.5%	87.9%	69.9%

出典：「郡山市水道事業長期財政フレーム」推計値より

3 施設の状況と課題

(1) 水道施設の状況

水道の施設は、高度経済成長期の需要増大を背景に昭和 40 年代から平成 10 年代にかけて多く整備され、平成 20 年代からは老朽化した豊田浄水場を廃止し、堀口浄水場への機能統合を行った浄水施設統合事業等により、施設規模の適正化を図っています。堀口浄水場及び熱海浄水場については稼働後 40 年を経過し、また各施設の耐震化率は 2017（平成 29）年度末現在で浄水施設 40.8%、配水池 41.0%と、配水池については全国平均と比較しやや低い状況であり、大規模災害への備えを念頭に施設更新を検討する時期を迎えています。

① 取水施設

水源		取水施設	最大取水量	備考
猪苗代湖	浜路	浜路取水場	1.225 m ³ /s (105,840 m ³ /日)	2つの取水口合わせて 1.381 m ³ /s (119,318 m ³ /日)
	上戸	堀口分水工	0.156 m ³ /s (13,478 m ³ /日)	
逢瀬川		逢瀬川取水場	0.231 m ³ /s (19,958 m ³ /日)	
深沢川		深沢川取水場	0.0347 m ³ /s (3,000 m ³ /日)	
三春ダム		三春ダム取水塔	0.493 m ³ /s (42,595 m ³ /日)	

② 浄水施設

浄水場名	施設能力	建設年度	経過年数
堀口浄水場	122,000 m ³ /日	1970（昭和 45）	48 年
熱海浄水場	2,800 m ³ /日	1969（昭和 44）	49 年
荒井浄水場	42,000 m ³ /日	1994（平成 8）	24 年

③ 主な配水施設

配水場名	施設能力	建設年度	経過年数
本宮舘配水場	17,600 m ³ (8,800 m ³ × 2 池)	No.1 : 1970（昭和 45）	48 年
		No.2 : 1974（昭和 49）	44 年
河内配水場	30,000 m ³ (10,000 m ³ × 3 池)	No.1 : 1975（昭和 50）	43 年
		No.2 : 1975（昭和 52）	41 年
		No.3 : 1996（平成 8）	22 年
多田野配水場	10,000 m ³ （2 槽式）	2012（平成 24）	6 年
高倉配水場	3,100 m ³ （2 槽式）	1998（平成 10）	20 年
東部キュータリ配水場	3,000 m ³ （2 槽式）	1996（平成 8）	22 年
蒲倉配水場	1,660 m ³ （2 槽式）	2002（平成 14）	16 年

④施設耐震化の状況

項目	単位	郡山市	全国平均
浄水施設の耐震化率	%	40.8	29.1
配水池の耐震化率	%	41.0	55.2

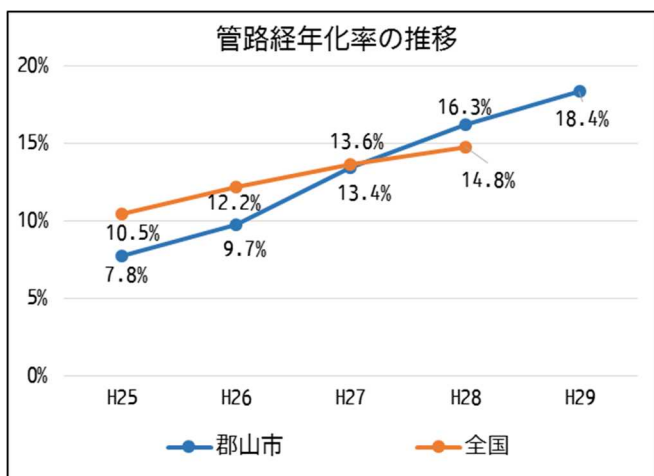
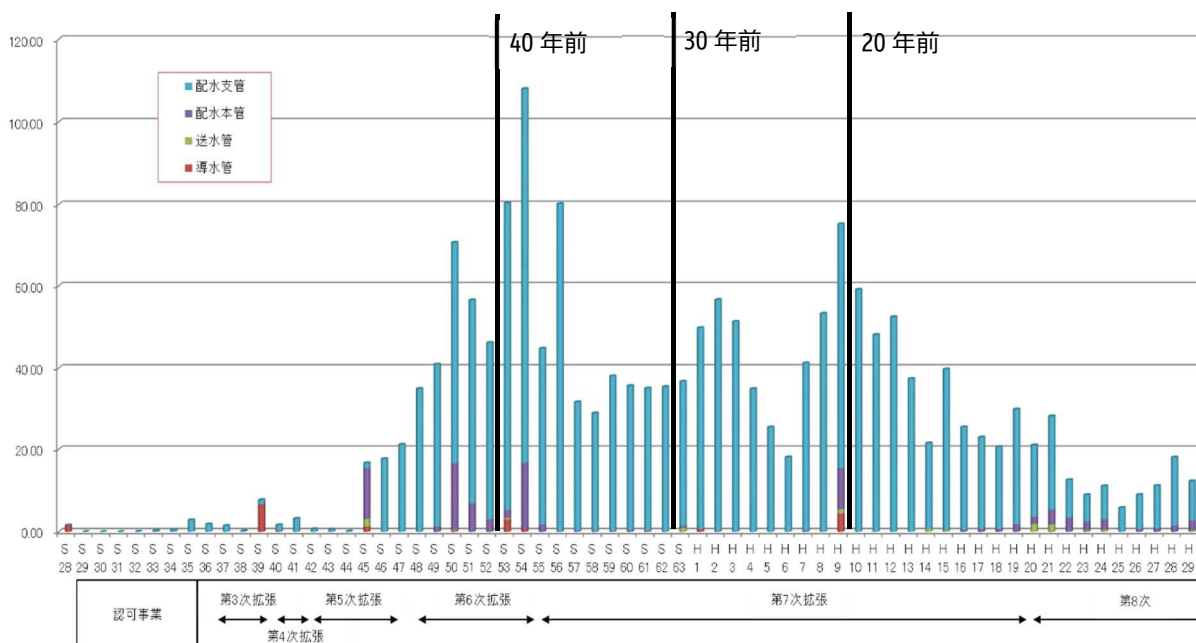
出典：「水道事業における耐震化の状況（平成 29 年度）」（厚生労働省）

(2)管路の状況

①布設の状況

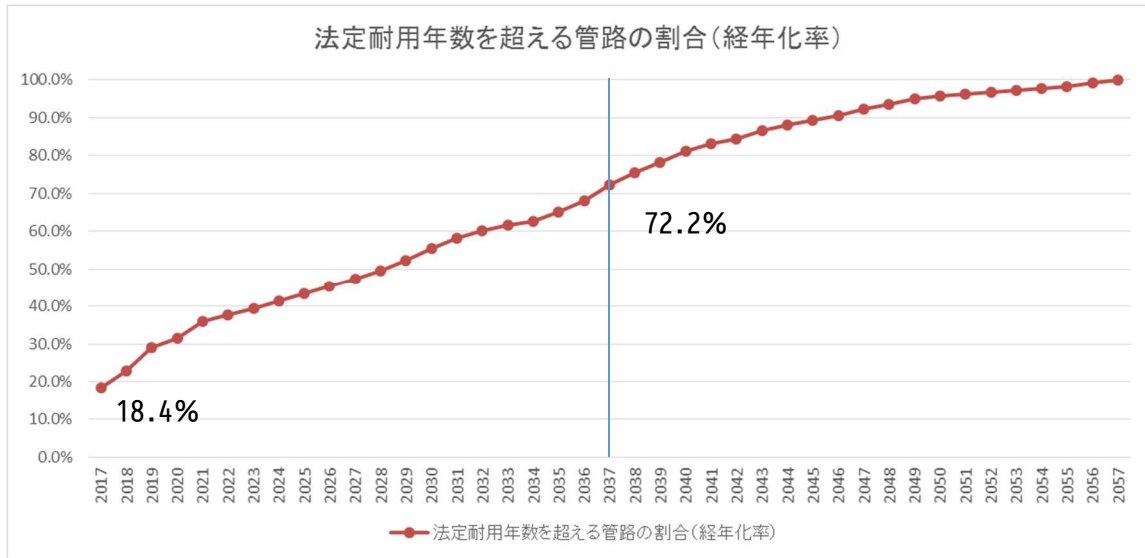
水道の管路は、(1)水道施設の状況に同じく高度経済成長期の需要増大を背景に昭和 40 年代から平成 10 年代にかけて多く整備され、法定耐用年数の 40 年を経過した管路の割合は平成 29 年度末現在で全体の 18.4% となっており、今後さらに老朽化が進行していきます。仮に、全く更新を行わなかった場合は、20 年後には布設後 40 年以上経過している管路が 72.2% に増加します。

【年度別管路の布設状況】



※全国平均出典：「水道統計」（公益社団法人日本水道協会）

※管路経年化率：法定耐用年数（40 年）を経過した管路延長／管路総延長×100



※法定耐用年数 40 年として、仮に全く更新を行わなかった場合の試算

②管路耐震化の状況

2011（平成 23）年 3 月 11 日に発生した東日本大震災では、本市でも約 37,000 戸が断水するなど甚大な被害を受けましたが、基幹管路等においては耐震化が比較的進んでいたこともあり、早期の復旧を果たすことができました。2017（平成 29）年度末の基幹管路耐震化率は 64.7%で、全国平均よりも高くなっています。

本市では、2017（平成 29）年度に「郡山市公共施設等総合管理計画・個別計画」に基づく「郡山市水道施設更新・長寿命化計画」を策定し、更なる強靱な水道施設を目指し、基幹管路及び「重要給水施設」と位置づけた災害対策拠点や災害拠点病院等を結ぶ重要給水施設管路について、耐震化を図りながら計画的に更新を進めています。

種別	延長A(m)	更新延長B(m)	更新率B/A	耐震管延長C(m)	耐震化率C/A
管路全体	1,784,553m	7,050m	0.40%	258,651m	14.5%
うち基幹管路	124,766m	2,076m	1.66%	80,740m	64.7%
全国平均（管路全体）※	676,496km	5,034km	0.74%	104,508km	15.4%
全国平均（基幹管路）	104,799km	—	—	26,090km	24.9%

全国平均（基幹管路）出典：「水道事業における耐震化の状況（平成 29 年度）」（厚生労働省）

※全国平均（管路全体）は 2016（H28）年度。出典：「水道統計」（公益社団法人日本水道協会）

(3) 将来見通しと課題

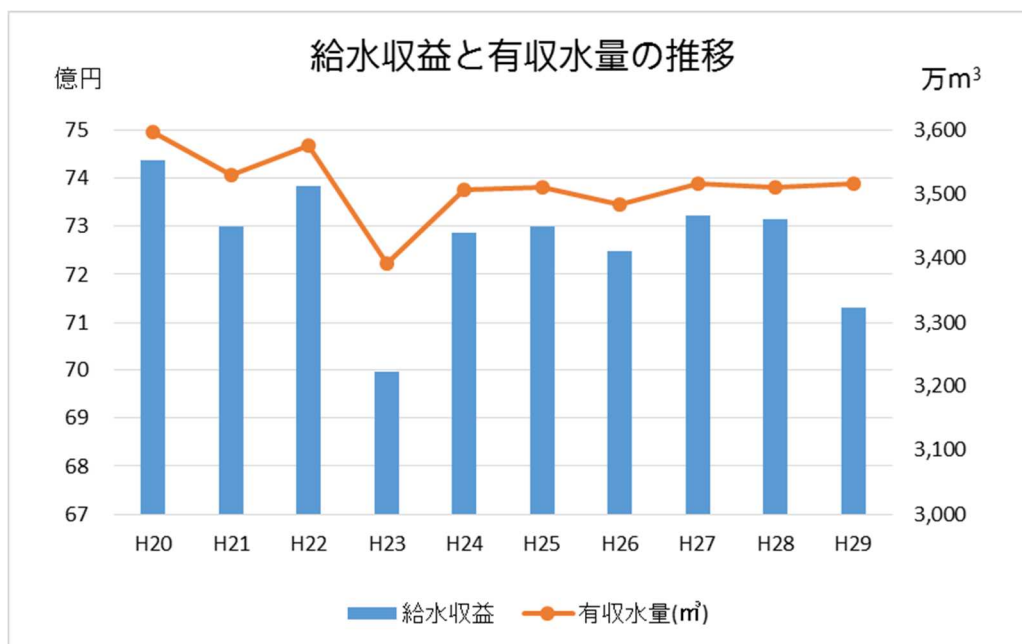
水道施設全般について、今後ますます更新需要が拡大していくことから、更新に当たっては、耐震化を踏まえた施設整備を進めるとともに、「郡山市水道施設更新・長寿命化計画」に基づいた適切な更新サイクルの検討や水需要に見合う適切な施設規模への更新により経費削減に努める必要があります。

4 給水収益の推移と課題

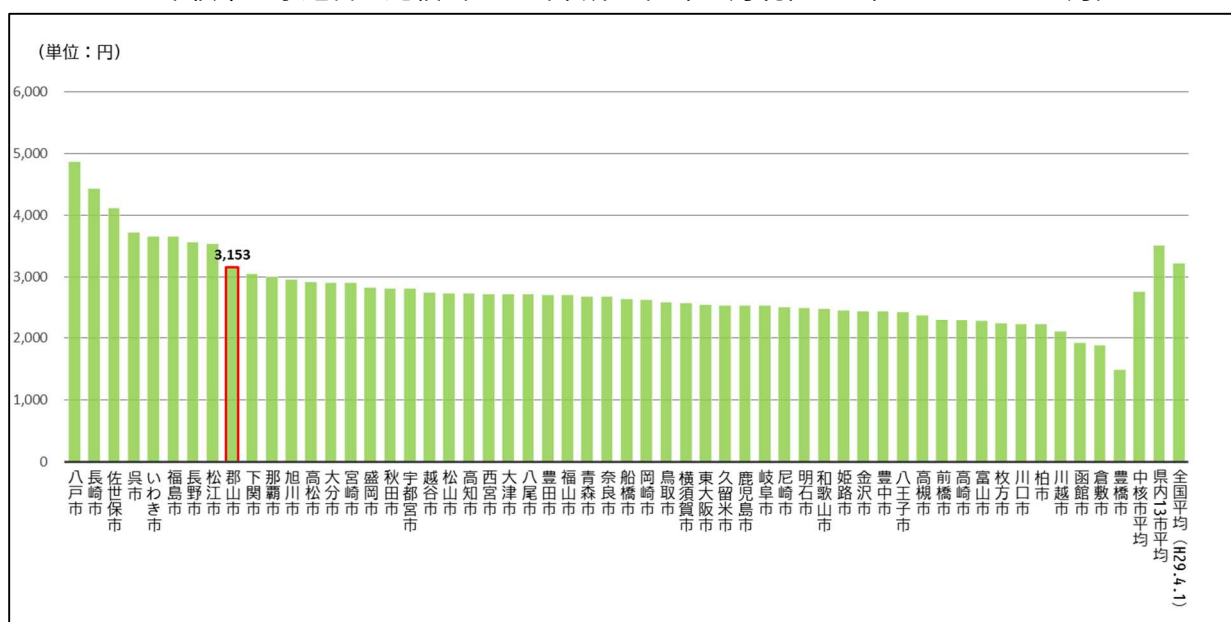
(1) 給水収益の推移

給水収益は、2000（平成 12）年度の約 79 億 4 千万円をピークに減少傾向にあります。過去 10 年間では、東日本大震災の影響により大きく減少した年度があるものの、ほぼ横ばいとなっています。なお、2017（平成 29）年 4 月に料金改定（約 3%の減額※）を実施したことから、2017（平成 29）年度は前年度と比較し約 2 億円の減収となりました。

※料金改定：2017～2020（平成 29～32）年度の 4 年間における財政状況を鑑み、準備料金は固定費確保のため据置き、水量料金を約 3%引下げたもの



中核市の水道料金比較（2018（平成 30）年 6 月現在、口径 13mm、20 m³/月）

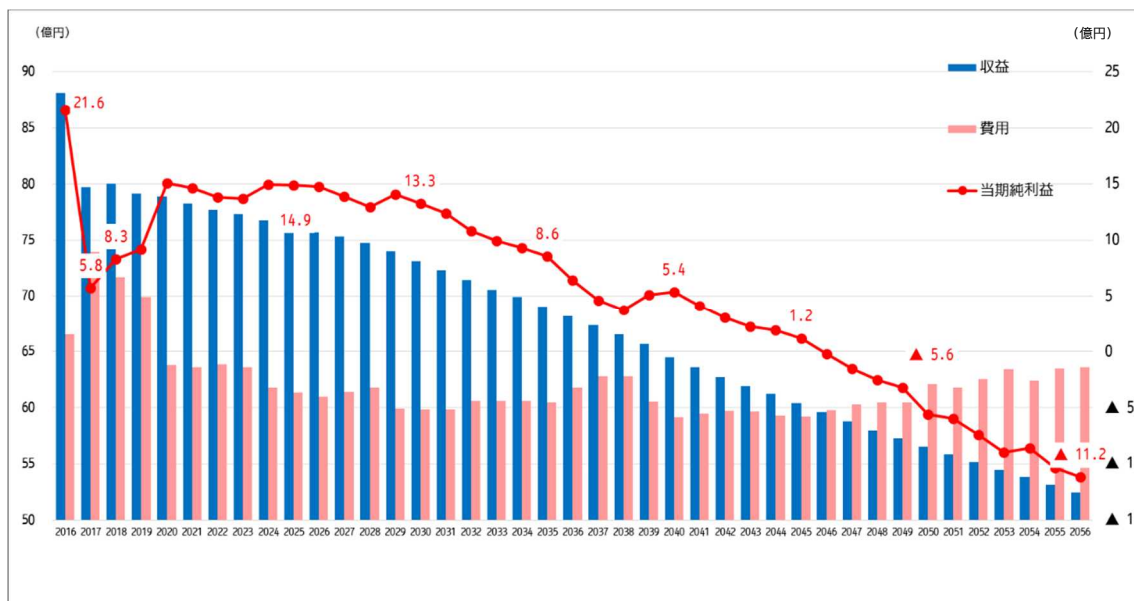


(2) 給水収益の将来見通しと課題

給水人口の減少や節水意識の高まりによる給水量の減少にあわせ、将来の給水収益についても減少していくことが見込まれます。

今後は、徹底した事業の効率化を行った上で、適切な時期に料金水準の見直しを検討する必要があります。

【将来の給水収益等見込み】



出典：「郡山市水道事業長期財政フレーム」推計値より

5 財政状況の将来見通しと課題

(1) 経営指標の状況

2017（平成 29）年度の主な経営指標は次のとおりです。

① 経常収支比率

経常費用が経常収益によってどの程度賄われているかを示すもので、この数値が高いほど経常利益率が高いことを表し、これが 100%未満であることは経常損益が生じていることを意味します。本市は、120.64%で全国平均や類似団体平均（給水人口 30 万人以上）と比較し良好な状況です。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
①経常収支比率（%）	120.64	113.39	116.77

② 累積欠損金比率

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。本市は、累積欠損金はありません。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
②累積欠損金比率（%）	0.00	0.85	0.00

③ 流動比率

流動比率は、流動負債に対する流動資産の割合を表すものであり、比率が大きいほど良好とされています。適正な流動比率は 200%以上とされています。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
③流動比率（%）	442.96	264.34	254.05

④ 企業債残高対給水収益比率

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示す指標です。本市は、全国平均や類似団体平均と比較し良好な状況です。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
④企業債残高対給水収益比率（%）	148.85	274.27	258.63

⑤ 料金回収率

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、料金水準等評価することが可能です。100%を下回っている場合、給水収益以外の収入で賄われていることを意味します。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
⑤料金回収率（%）	114.07	104.36	110.30

⑥ 給水原価

有収水量 1 m³ あたりにどれだけ費用がかかっているかを表す指標です。地形や水源の状況等により事業体ごとに異なり、本市は全国平均等と比較しやや高い状況にあります。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
⑥給水原価 (円/ m ³)	177.80	165.71	151.85

⑦ 施設利用率

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。本市は、全国平均等とほぼ同等の数値です。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
⑦施設利用率 (%)	63.13	60.41	63.54

⑧ 有収率

年間の総配水量に占める総有収水量の割合で、施設の稼動が収益に繋がっているかを判断する指標です。本市は類似団体平均とほぼ同等の数値です。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
⑧有収率 (%)	91.47	89.93	91.48

⑨ 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、資産の老朽過度を示しています。数値が高いほど、法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができます。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
⑨有形固定資産減価償却率 (%)	53.99	48.12	49.66

⑩ 管路経年化率

法定耐用年数を超えた管路延長の割合を示す指標で、管路の老朽化度合いを示しています。本市は、類似団体平均とほぼ同等の数値です。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
⑩管路経年化率 (%)	18.35	15.89	18.94

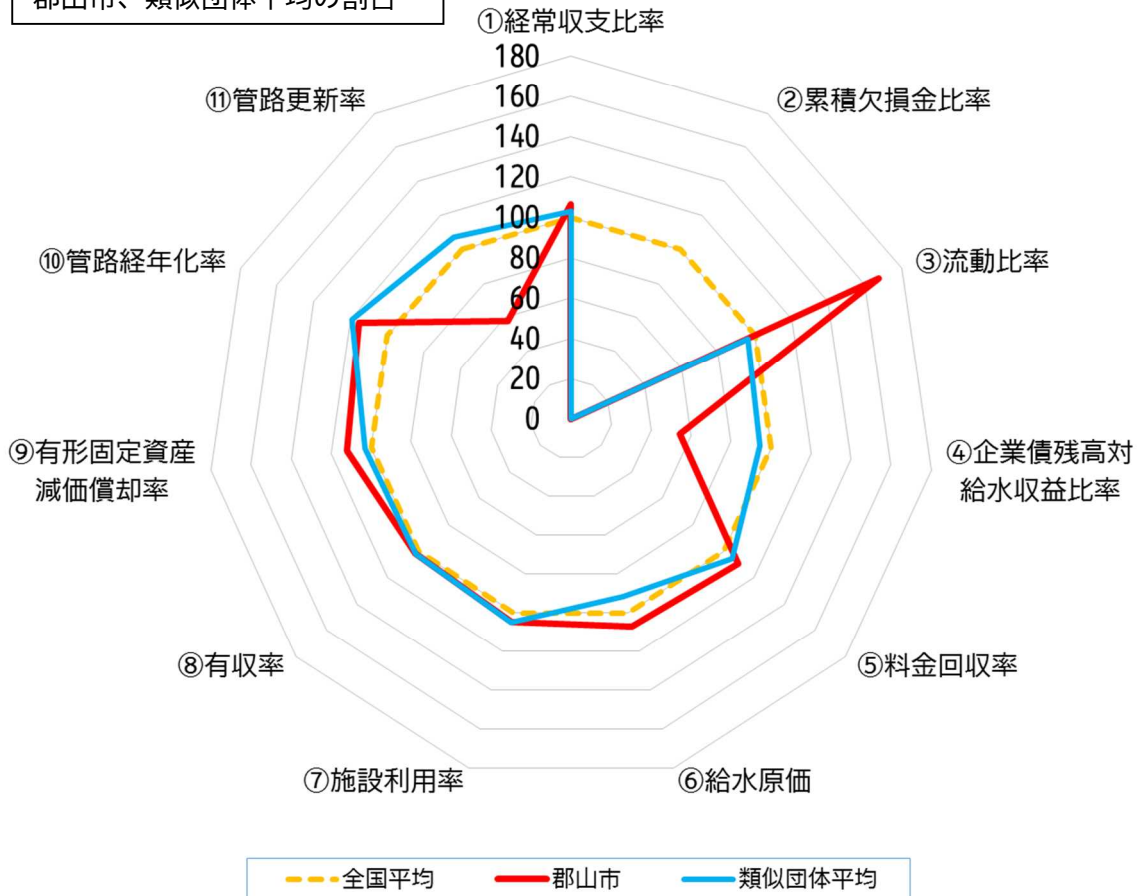
⑪ 管路更新率

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。本市は、全国平均等と比較し、低い数値となっていますが、現在、口径が大きな管路を重点的に更新しており、更新延長としては短くなるためと考えられます。

指標名	郡山市	全国平均	類似団体平均
⑪管路更新率 (%)	0.40	0.69	0.74

経営指標の分析（平成29年度実績）

全国平均を100%とした場合の郡山市、類似団体平均の割合

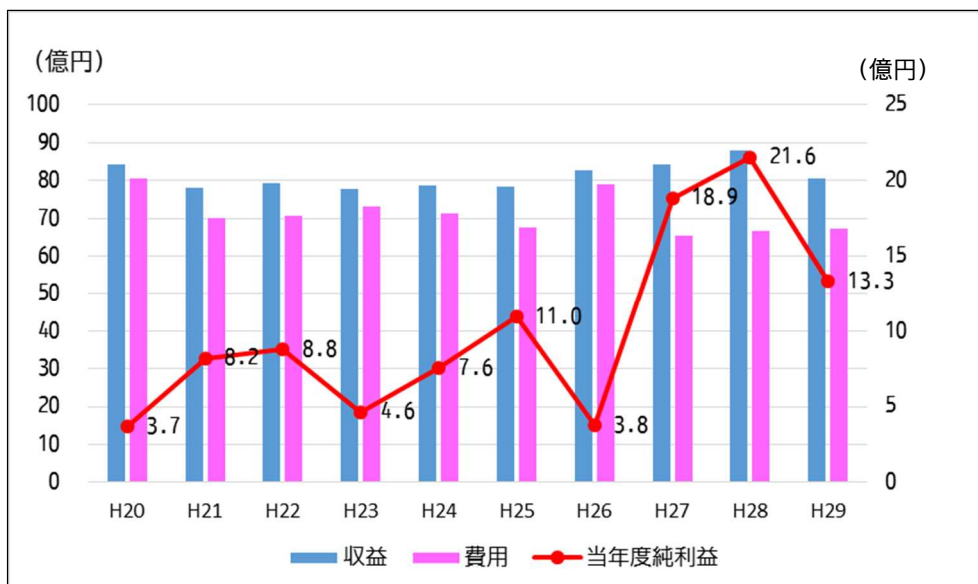


	①経常収支比率(%)	②累積欠損金比率(%)	③流動比率(%)	④企業債残高対給水収益比率(%)	⑤料金回収率(%)	⑥給水原価(円/m ³)	⑦施設利用率(%)	⑧有収率(%)	⑨有形固定資産減価償却率(%)	⑩管路経年化率(%)	⑪管路更新率(%)
全国平均	113.39	0.85	264.34	274.27	104.36	165.71	60.41	89.93	48.12	15.89	0.69
郡山市	120.64	0.00	442.96	148.85	114.07	177.80	63.13	91.47	53.99	18.35	0.40
類似団体平均	116.77	0.00	254.05	258.63	110.30	151.85	63.54	91.48	49.66	18.94	0.74
全国平均を100%とした場合の郡山市・類似団体平均の割合											
郡山市	106%	0%	168%	54%	109%	107%	105%	102%	112%	115%	58%
類似団体平均	103%	0%	96%	94%	106%	92%	105%	102%	103%	119%	107%

(2) 収益と費用の推移

過去 10 年間で、収益はほぼ横ばいで推移していますが、経営の効率化による経費削減により費用が減少し、純利益が発生しています。2017（平成 29）年度は、料金改定を行ったため当期純利益は減少しています。

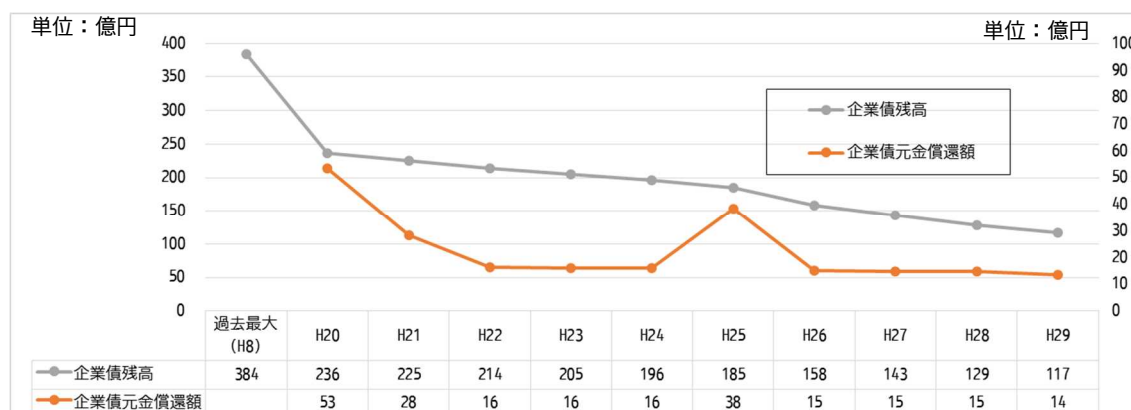
【給水収益、費用及び当期純利益の推移】



(3) 企業債残高の推移

企業債残高は、1996（平成 8）年度の 384 億円をピークに減少しています。

【企業債残高及び企業債元金償還額の推移】



(4) 財政状況の見通しと課題

2017（平成 29）年度策定の長期財政フレームにおいて、将来の給水人口及び年間総給水量は減少傾向で推移することが見込まれており、それに伴い給水収益の減少が予測されます。一方、費用については、施設の老朽化に伴う維持補修費用の増加や耐震化を踏まえた更新に多額の費用を要するなど増加が見込まれます。

安全・安心な水道水を持続的かつ安定的に供給していくため、今後、更に徹底した事業の効率化を進め、健全な経営を維持する必要があります。

6 組織の将来見通しと課題

職員数については、これまで下水道事業との組織統合や民間委託の推進等による経営の効率化により、減少傾向で推移しています。職員の年齢構成については、国全体の人口構成と同様、若年層が少なく偏りが生じています。

今後は、増加する管路、施設の更新や維持補修事業等の実施に対応するため、人員の確保や技術の継承が課題となっています。

7 経営健全化の取組状況

(1) 浄水場の統廃合

本市では、老朽化した豊田浄水場を廃止し、その機能を堀口浄水場に統合する「浄水施設統合事業」を2008～2012（平成20～24）年度にかけて実施し、2013（平成25）年4月から旧豊田浄水場給水区域へは、堀口浄水場から給水を行っています。

豊田浄水場は、施設の老朽化に加え、水源水質の悪化、給水にはポンプで圧送する必要があるなど、様々な課題がありました。一方、市の西部に位置する堀口浄水場は、標高が高く、水質が安定した猪苗代湖を水源とするなど、浄水場としては恵まれた条件にあります。そこで、豊田浄水場の機能を堀口浄水場に統合し、自然流下による給水、水源水質の悪化の回避などに取り組むとともに、あわせて導水ルート之二重化を図り、災害に強い施設整備を行いました。その結果、電気や水道用薬品使用量の減少などによる維持管理費の縮減、人件費の抑制など経費削減を図りました。

(2) 組織の効率化

水道事業は、地方公営企業法に基づく公営企業として経営を行っており、一方、下水道事業は2008（平成20）年度から財務規程等を適用（一部適用）し、公営企業として事業を実施してきましたが、2017（平成29）年4月1日に、組織のスリム化、経営の効率化を進めるため、組織を統合しました。

これにより、総務部門や窓口部門等の集約による経営の効率化や水道料金と下水道使用料、給水装置と排水設備に関する手続きなど窓口の一元化によるお客様サービスの向上を図っています。

(3) 包括委託等の官民連携の推進

2017（平成29）年4月1日の上下水道組織統合にあわせ、民間事業者の経営上のノウハウを生かしながら、適正な業務運営の確保及びサービス水準の向上を図り、効率的な経営を行うため料金窓口業務を中心とした包括業務委託を実施しました。

また、包括業務委託のほか、各施設の運転管理等業務についても民間委託により効率化を図っています。1997（平成9）年に給水を開始した荒井浄水場では当初から維持管理業務を民間委託しており、堀口浄水場及び熱海浄水場でも、直営による維持管理から夜間維持管理業務、全日維持管理業務へと業務内容の幅を広げ、効率化を図っています。

(4)基本計画実施計画及び財政計画による事業の進捗管理

本市の基本計画は、2010（平成 22）年度から 10 年間を計画期間とし、各種施策を実施しており、事業の実効性を高めるため下位計画として「実施計画」及び「財政計画」を定めています。これらは、それぞれ計画期間を 4 年間とし、毎年度ローリングを行い、事業の進捗状況や経営状況の確認を行っています。

基本計画は、計画期間が 2019（平成 31）年度までであり、2020 年度をスタートとする次期計画を 2019（平成 31）年度中に策定することとなりますが、本経営戦略や関連計画と整合を図りながら、基本計画をベースとして各種事業の進捗管理を行えるよう体系の整理を図ります。

(5)水道施設更新・長寿命化計画の策定

給水収益の減少や老朽施設の更新需要を背景に、水道施設の効率的・効果的なマネジメントの実施により優良な資産を引継ぎ、施設の質と量の最適化と、安全・安心で持続可能な維持管理の実現を目指し、2018（平成 30）年 3 月に郡山市公共施設等総合管理計画個別計画に基づく「郡山市水道施設更新・長寿命化計画」を策定しました。

この計画では、重要度と緊急度の高い管路を優先的に更新し、管路の更新に当たっては、管種ごとに、実使用年数に基づく更新基準年数（50～100 年）を設定して、ライフサイクルコストの縮減及び更新費用の平準化を図ることとしています。また、将来の水需要に見合った適切な規模に更新することにより費用の縮減を図ります。施設についても、予防保全型維持管理による長寿命化の実施や耐震化の促進、ICT・IoTを活用した維持管理、PPP手法等の導入検討、新技術の効果的な導入等により維持管理費の縮減を図ります。

第3章 経営の基本方針

1 経営戦略の基本理念

経営戦略は、水道事業ビジョンである基本計画に掲げる将来像を基本理念として、その実現に向けた中長期的な経営の基本計画として策定します。

2 経営戦略の方向性

経営戦略は、2014（平成26）年8月29日付けで総務省から通知された「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を踏まえ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることを目的に策定します。

人口減少や節水意識の高まりなどにより給水収益が伸び悩む中、施設の老朽化が進み、改良・更新に多額の費用を要するなど、水道事業を取り巻く経営環境は、一層厳しさを増していくことが予測されます。基本理念の実現に向け、中長期的な視点から経営戦略を策定し、これに基づく計画的な管路・施設の更新、効率的な維持管理及び経営の効率化に取り組むとともに、的確な水需要の将来見通しに基づく給水収益の確保など、更なる経営基盤の強化を図り、経営の健全化による持続可能な事業推進に努めます。

なお、事業実施に当たっては、誰もが安心して暮らせる持続可能なまちづくり実現のための目標である「SDGs」の取組みを考慮します。

第4章 効率化・経営健全化の取組み

水道事業では、安全・安心な水道水を持続的かつ安定的に供給していくために、水道施設や管路の健全性を維持することが必要となります。

一方、投資事業には多額の資金が必要になるため、その投資試算（投資の所要額の見通し）と財源試算（給水収益などの財源の見通し）を適切に見込んだ上で収支均衡を図ることが非常に重要になります。

そのため、徹底した効率化・経営健全化に取り組む必要があり、事業運営にかかる経常的なコストを削減することで経営基盤の強化を図るとともに、計画的、効率的な施設の更新などにより、投資の合理化を進めることが必要となります。

また、災害や事故等の発生に備えた危機管理体制の強化も重要となります。

1 経営基盤の強化

(1) 効率的な組織の整備

これまでも浄水場の運転管理業務や開閉栓業務の委託化など、事務事業の合理化に取り組んでおり、2017（平成 29）年度には、下水道部門との組織統合を行い、組織のスリム化、効率化を進めてきましたが、スリム化、効率化を進めていく場合は、退職者の増加や若年層の人員不足などにより技術の継承に支障をきたすことが懸念されるため、技術継承と委託化の適切なバランスを見極めながら、効率的な組織の整備に取り組みます。

○主な取組み

- ・民間委託化などによる業務の効率化、省力化の推進

(2) 定員管理の推進

郡山市行財政改革大綱実施計画に基づき適正な定員管理の推進に取り組みます。

2017（平成 29）年度に下水道部門との組織統合を行い、組織のスリム化、効率化を進めておりますが、引き続き、適正な定員確保に努めます。

また、組織統合のメリットを生かし、水道部門だけではなく下水道部門を含めた組織全体での適切な人員配置に努めます。

○主な取組み

- ・「郡山市行財政改革大綱実施計画」に基づく、定員適正化の推進
- ・事業量に応じた定員の適正管理
- ・組織のスリム化、効率化を進めることによる適正な定員確保

(3) 職員の給与の適正化

郡山市行財政改革大綱実施計画に基づき職員給与の改定を行うとともに、諸手当の見直しにより適正な水準の確保に努めており、引き続き給与の適正化に努めます。

○主な取組み

- ・「郡山市行財政改革大綱実施計画」に基づく、給与の適正化の推進

(4)組織の活性化と人材の育成

これまでに経営の効率化を追求し人員のスリム化を進めてきた結果、職員数、特に技術職員数は大幅に減少し、今後もその傾向が続く見込みであり、施設の管理・運営に関してもますます技術の空洞化が進むことが懸念されることから、計画的な技術の継承に取り組む必要があります。

また、近年、水道事業に対するお客様ニーズは多様化しており、柔軟に対応していくためには、幅広くかつ専門的な知識を有する職員が求められていることから、技術者を育成・確保しながら職員の能力と意識向上への取組みを継続的に実施していく必要があります。

将来の水道事業を担う人材を育成するため、職員一人ひとりの能力向上や意識改革、技術の継承を目的にした研修の充実に努めます。

また、関係行政機関等との人事交流により、先進的な取組みや専門的な知識を取り入れ、組織の活性化を図ります。

○主な取組み

- ・技術継承や技術力向上のための職員研修の充実など人材育成の推進
- ・人事交流や職員の適材適所を基本とした配置による組織の活性化
- ・職員のスキルアップに向けたサポート体制の充実

(5)広域化の推進

水道事業は、市町村経営が原則ですが、事業の効率化を考慮した場合には、各種事業の実施に当たり、広域化が有効な手段と考えられることから、近隣水道事業者との広域化の検討を進めることが望めます。2018（平成30）年12月には、広域連携の推進等による水道の基盤強化を目的に水道法が改正されました。

本市では、2018（平成30）年9月に「連携中枢都市宣言」を行いました。「こおりやま広域圏」15市町村では、少子高齢・人口減少社会にあっても地域を活性化し経済を持続可能なものとし、住民が安心して快適な暮らしを営んでいけるようにするため、「連携中枢都市圏」の形成に向けた取組みを実施していくこととしています。

広域化の検討に当たっては、近い将来だけでなく、さらに遠い将来に目標を据えて、協力連携について可能な分野・項目から検討することが重要となります。

今後、事業や施設の統合だけでなく、料金徴収、維持管理、水質管理、研修プログラムなど、各業務部門の共同化をはじめ多岐にわたることから、広域化や連携強化について、国や県、他自治体の動向を注視しながら検討する必要があります。

○主な取組み

- ・こおりやま広域連携中枢都市圏の枠組みを生かした広域化の調査

(6)民間の資金・ノウハウの活用

水道事業では、これまでも民間企業等の技術・手法を活用できる業務等については民間委託を推進し、2017（平成29）年度からは営業関連業務の包括委託を実施するなど、経営の効率化を図ってきました。今後も民間のノウハウを活用しながら、業務の効率化を積極的に推進し

ます。

また、施設の更新等の際には、PPP（Public Private Partnership：官民連携）手法による効率的な運営を検討します。

○主な取組み

- ・民間委託化の推進
- ・包括業務委託の充実
- ・PPP手法の検討

(7)無効水量の抑制

料金収入にならない無効水量の抑制を図り、健全な財政運営に努めます。

○主な取組み

- ・漏水調査や管路更新等の漏水対策の強化

(8)収納率の向上

水道使用者間の負担の公平性を図るとともに、事業運営に要する財源を確保するため、収納率の向上に取り組みます。

なお、収納率の向上と更なる市民サービス向上のため、クレジットカード収納を導入します。

○主な取組み

- ・未収金対策の継続（電話催告、戸別訪問等）
- ・営業関連業務の包括委託に係る業務内容の検討
- ・クレジットカード収納及びマルチペイメントに対応した仕組みの導入

(9)資産の有効活用等

水道施設の今後のあり方を検討する中で、アセットマネジメントを推進し、遊休資産の活用を図り、財政の健全化に努めます。なお、旧豊田浄水場については、現在、浄水施設の撤去事業を進めています。跡地については、市民や関係部局との連携を図り、旧豊田貯水池や周辺地域などと整合性を考慮しながら有効活用にあ努めます。

また、水道事業では、高低差による水の位置エネルギーも資産と考えることができます。堀口浄水場の原水は猪苗代湖から取水をしていますが、落差による位置エネルギーを有効利用した小水力発電事業を民間事業者と連携し導入を進めています。今後も、未利用資産の活用にあ努めます。

○主な取組み

- ・遊休資産の有効活用方法の検討
- ・資産の貸付など暫定的な利活用の検討
- ・未利用資産の有効活用方法の検討

(10) 企業債残高の縮減

企業債は、世代間の負担の公平性や財政運営の健全性を確保するための合理的な財源となっていますが、その償還は将来の料金収入を原資として利子を付して行うことから、資金運用と将来への負担を考慮して計画的に行うものとします。また、公的資金補償金免除繰上償還制度が実施される場合には、積極的に活用します。

○主な取組み

- ・計画的な起債による企業債残高の縮減

(11) その他の経営基盤強化の取組み

① 情報公開に関する事項

水道事業の業務内容や財務状況等については、経営の透明性を高めるとともに、利用者に理解を深めていただくため、市ウェブサイト、広報紙等で情報公開しています。

今後も内容の充実を図り、より分かりやすい情報の提供に努めます。

② ICTの活用

市内各所にある水道施設については、これまでも監視制御システムの活用などにより、無人化や管理体制の効率化を図ってきました。

今後も、ICT（Information and Communication Technology：情報通信技術）やIoT（Internet of Things：モノのインターネット）を活用し、施設の維持管理やスマートメーターの導入による検針業務への活用を検討するなど、より効率的な事業運営に努めます。

③ 環境への配慮

水道事業は、湖や河川の水を使用するなど、自然環境と密接な関係があります。そのような中、浄水処理工程や配水施設で多くのエネルギーを使用するなど、自然環境に負荷を与えているのも事実です。高効率機器の導入によるエネルギー使用量の抑制や資源の有効活用など、自然環境に配慮した事業運営を進めることが、経営の効率化にも繋がることから、今後も、環境負荷の低減に努めます。

○主な取組み

- ・小水力発電など新エネルギーの導入
- ・高効率機器の導入などによる省エネルギーの推進
- ・建設副産物の利用など、資源の有効活用

2 投資の合理化

(1) 計画的な投資と長寿命化

管路においては更新優先度、更新時期の設定により、施設においては予防保全型維持管理の推進により長寿命化を図り、計画的に更新を進めます。また、水需要に見合った施設の適正化を図り、投資の合理化に取り組みます。

(2)民間の資金・ノウハウの活用

更新需要の増大や技術の継承などの課題に対応するため、水道事業体と民間事業者が相互のパートナーシップのもと、それぞれが持つ技術やノウハウを生かして連携を推進することが重要となります。

そのため、包括的な委託やコンセッションを含むPPP・PFI（Private Finance Initiative：民間資金等の活用等による公共施設等の整備等）、資金調達の一手段であるクラウドファンディングの活用など最適な手法を検討し、進めるように努めます。

○主な取組み

- ・施設新設や更新に合わせた官民連携手法導入の検討
- ・設計・施工管理委託の導入の検討

(3)新技術の活用

浄水施設やポンプ場の機器更新時に高効率機器の導入を行い、消費電力の削減に努めます。

また、ICTをはじめ、浄水処理方法や機械設備、施工など、将来的に経費削減につながる新技術の導入の可能性について研究します。

○主な取組み

- ・高効率機器の導入
- ・新たな工法の採用検討

3 危機管理体制の強化

市民に毎日の暮らしに欠かせない水道水を、平常時はもとより災害時などにおいても絶え間なく供給することができるよう、災害に強く安定した水道を目指した水道施設の整備や災害対策の充実を図る必要があります。

(1)危機管理等の体制整備

自然災害や事故等の不測の事態により、水道施設が被害を受けた場合でも短期間で復旧できるようにするため業務継続計画を見直しながら運用します。

また、災害時等に迅速に対応できるよう高い危機管理能力を備えた職員の養成に努めるとともに、関係機関や事業者との連携による対応体制の強化を図ります。

○主な取組み

- ・業務継続計画の適宜見直し及び運用
- ・高い危機管理能力を備えた職員の養成
- ・関係機関や事業者との連携による対応体制の強化

(2)施設の耐震化・長寿命化

水道は、電気、ガス、下水道とともに重要なライフラインの1つであり、震災により機能が停止した場合、市民生活に甚大な影響を及ぼします。2011（平成23）年3月11日に発生した東日本大震災では、本市でも約37,000戸が断水するなど大きな被害を受けましたが、基幹管路の

耐震化が比較的進んでいたこともあり、早期の復旧を果たすことができたものと考えています。

また、2017（平成 29）年度には「災害に強く安定した水道」の実現に向け、「郡山水道施設更新・長寿命化計画」を策定しました。この計画では、「緊急時の優先度が高い、基幹管路、重要給水施設管路及び浄水場などの耐震化を優先的に推進し、災害等に強く安定供給できる施設を構築」、「施設の点検診断等を踏まえた予防保全型維持管理や長寿命化の実施により、適切なメンテナンスサイクルを再構築し維持管理費を抑制」、「老朽化した施設の更新を施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）や性能の合理化（スペックダウン）など適切な規模で効率的に実施」を目的にしており、今後もこの計画を基に、効果的更新により更なる強靱な水道施設を目指します。

○主な取組み

- ・重要度を考慮した管路・施設の耐震化の推進
- ・予防保全型維持管理や長寿命化による維持管理費の縮減
- ・適切な規模での効率的な更新

(3) 安定供給体制の確保

災害時等に被害を低減させ、迅速かつ適切な対応が図れるようバックアップ機能を確保することが重要であることから、これまでも導水ルートの上重化や緊急時連絡管の整備等を進めてきました。浄水施設については、停電に備え自家用発電設備を設置するなどの取組みを行っています。今後も安定供給に向けた施設の整備、維持管理を行います。

また、水道水の安全を確保することも水道事業者にとって最大の責務であることから、2015（平成 27）年 3 月に策定した「郡山市上下水道局水安全計画」に基づき、水源からじゃぐちまでを一貫した水道システムとして捕らえ、水質管理の強化や水質検査体制の充実により、引き続き安全な水道水の供給に努めます。

○主な取組み

- ・バックアップ機能の確保
- ・水質管理体制の充実

4 経費削減に向けた事項

(1) 水道事業の計画の見直し

本市の水道事業は、明治 45 年に給水を開始し、産業の発展や人口の増加による水需要の増大に応えるため、数次にわたって拡張事業を進めてきました。現在は、2008（平成 20）年に厚生労働省の認可を受けた「第 8 次事業計画」に基づき各種事業を進めています。第 7 次までは「拡張事業計画」でしたが、第 8 次では、維持管理の時代への転換を見据え拡張の文字は使わず「事業計画」としています。

第 8 次事業計画の目標年次は 2025（平成 37）年度であることから、本経営戦略の計画期間中に見直しを行う必要があります。今後の水道事業に求められる適切な規模、事業の方向性などを見極め、将来を見据えた事業計画の策定を行います。

(2)水道施設に係る経費削減

施設の老朽化に伴い維持管理費総額は年々増加傾向にあります。現状を的確に把握し、各施設、設備の効率的な運転管理に努め、また、保守業務、修繕業務は、優先順位や期間、箇所、範囲等の見直しを行い、経費の削減及びスケールメリットの発揮に取り組みます。

(3)ライフサイクルコストの最小化

予防保全型維持管理による長寿命化の促進や耐久性が優れた素材の導入等により、ライフサイクルコストの最小化に取り組みます。また、施設能力や稼働状況を踏まえ、可能なものについては、更新時にダウンサイジングや性能の合理化を検討するなど、適切な施設規模の検討を行います。

(4)ICT等を活用した効率的な維持管理

ICTを活用した施設の一元管理など管理体制の強化、IoTを活用した施設の運転管理の効率化等に取り組みます。また、民間の創意工夫を有効活用し、包括的な委託やコンセッションを含むPPP等の手法の検討等により、効率的な維持管理を目指します。なお、進めるに当たっては技術力の継承及び向上を図るため、人員の確保、人材の育成に留意します。

5 「見える化」に関する事項

(1)情報公開及び意見の利活用

水道は、市民生活に欠くことのできない重要なライフラインであります。じゃぐちから水が出るのが当然として使用されており、その対価として水道料金をいただいています。

利用者に水道事業についての理解を深め関心を持っていただくため、事業の経営状況も含め、普段目にする機会の少ない水道施設等について、ウェブサイトや広報紙などを通して「見える化」する必要があります。また、水道事業に対して多様化するお客様のニーズを把握し、お客様の視点に立ったサービスを提供していくことも重要となります。

これらのことから、ウェブサイトや広報紙の内容充実などあらゆる媒体の積極的な活用により、お客様により一層理解を深めていただくよう努めるとともに、アンケートの実施などによりお客様ニーズを的確に把握し、事業の見直しやサービスの向上に役立てます。

(2)市民協働による事業運営

水道事業について理解を深めていただく機会として、湖岸清掃や施設見学など、市民が参加できる事業を推進し、市民協働による事業運営に努めます。また、職員による出前講座の機会においても、積極的な広報に努めます。

第5章 投資、財政計画

水道事業に係る各種施策は、郡山市水道事業基本計画に基づき実施し、施策を実現するための具体的な事業、財政の計画として、郡山市水道事業基本計画実施計画及び財政計画を策定して、毎年度、見直しを行いながら事業を展開しています。

経営戦略では、水道事業基本計画の基本理念の実現に向け、郡山市水道施設更新・長寿命化計画などの関係計画との整合を図った同実施計画及び財政計画に基づき、投資・財政計画を策定します。

1 投資・財政計画

別紙のとおり (P.34～)

2 投資について

(1) 管路の更新

管路の更新については、主に郡山市水道施設更新・長寿命化計画に基づき実施します。この計画では、重要給水拠点への管路や事故時に代替機能のない管路、漏水事故の多い管路を、重要度と緊急度の高い管路として優先的に前倒しで更新することとしています。管路の更新に当たっては、管種ごとに、実使用年数に基づく更新基準年数(50～100年)を設定し、更新費用の平準化を図ります。また、水需要に見合った適切な施設規模にすることにより更新費用の縮減を図ります。

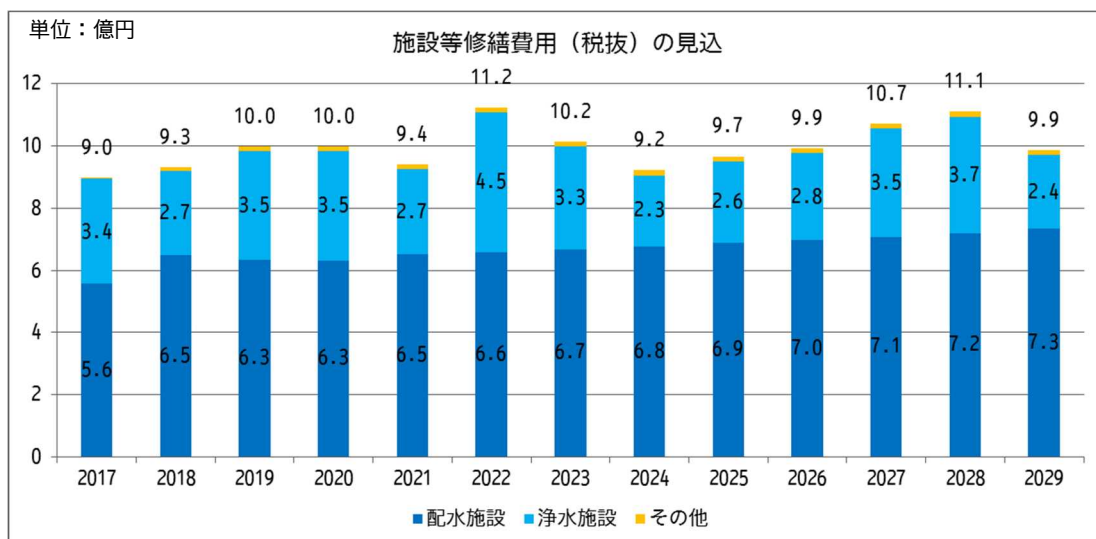
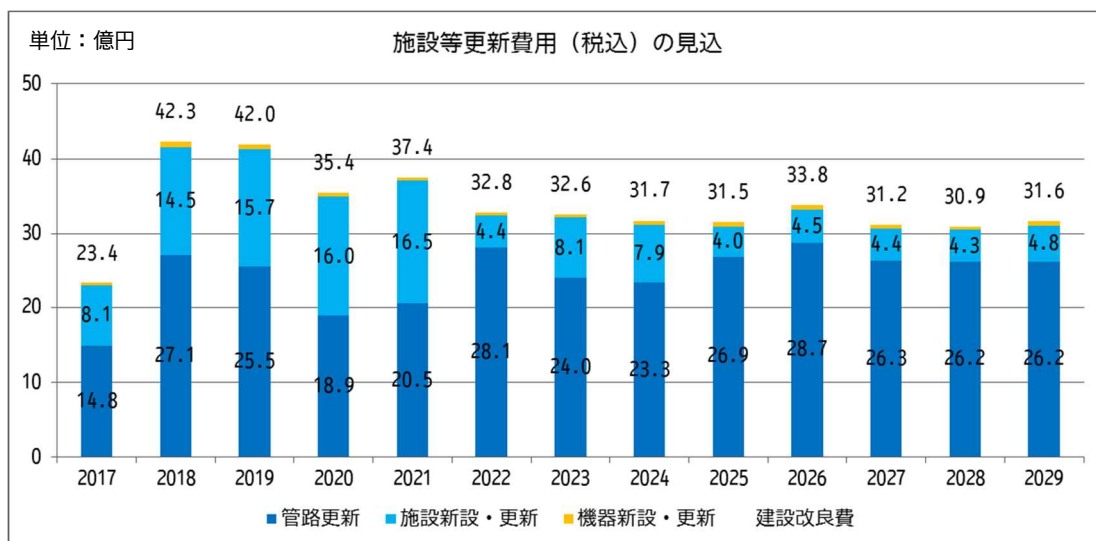
- ・重要管路の更新前倒し
- ・更新費用の平準化
- ・更新費用の縮減

(2) 施設の更新・修繕

施設の更新・修繕については、郡山市水道施設更新・長寿命化計画で、各浄水場の設備ごとに更新及び修繕の年次計画を定めています。

予防保全型維持管理による長寿命化や耐震化の促進、ICT・IoTを活用した維持管理、PPP手法等の導入検討、新技術の効果的な導入等により維持管理費用の縮減を図ります。

- ・予防保全型維持管理による長寿命化や耐震化の促進
- ・維持管理費用の縮減 (ICT・IoTの活用、官民連携、新技術の導入)



(3) その他

①未給水地区解消事業

計画給水区域内で水道水が給水されていない地区である西田町高野（丹伊田、高柴、板橋、土棚）地区及び三町目上地区において、公衆衛生の向上と生活環境の改善のため、水道施設の整備を進め、未給水地区の解消を図っています。今後も、地域の水需要等を考慮しながら、計画的に水道施設の整備を進め、市民が安心して使用できる給水の推進に努めます。

②郡山市工業用水道事業

郡山西部第二工業団地における郡山市工業用水道事業は、給水開始から26年が経過し、そのあり方が検討されていることから、今後の動向を注視していきます。

③郡山市簡易水道事業

郡山市簡易水道事業については、地方公営企業法適用作業を進め、また郡山市簡易水道料金審議会において料金等のあり方を審議していることから、今後の動向を注視していきます。

④第8次事業計画に係る事業推進

第8次事業計画（厚生労働省認可）では、配水池や管網整備を計画しており、水需要等を考慮しながら効率的な施設整備に努めます。

3 投資事業に必要な財源確保のための検討事項

(1)水道料金の見直しの必要性

公営企業の料金は、「公正妥当なものでなければならず、かつ、能率的な経営のもとにおける適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な経営を確保することができるものでなければならない。」とされています。「長期財政フレーム」による財政推計においては、施設更新の財源は今後一定期間確保できる見込みですが、経営の効率化や投資の合理化を進めても、なお、財源が不足する場合は、水道料金の見直しを検討する必要があります。

給水人口減少等により給水収益の増加が見込めない中、費用の増加に伴う財源不足を単純に水道料金として負担を求めることのないよう、外部の意見を取り入れるとともに、その原価の検証を行うなど適正な料金水準の維持に努めます。

(2)企業債残高の抑制

企業債は、世代間の負担の公平性等を確保するための合理的な財源であり、今後、水道料金収入の減少が見込まれる中、現役世代が負担すべき費用を将来世代が過度に負担することのないよう、企業債残高に留意しながら、資金状況を考慮した適切な額を借入れることが重要となります。また、借入額の増額については、社会経済の情勢や経営状況を考慮し、柔軟に対応する必要があります。

(3)一般会計からの繰入金の明確化

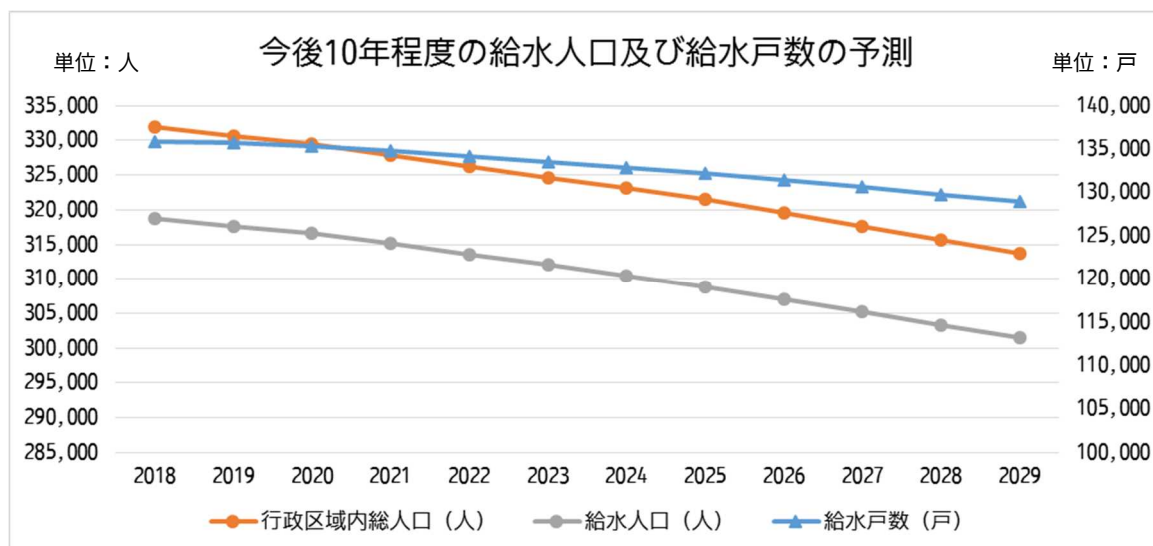
水道は重要なライフラインであり、市民皆水道の実現が理想ですが、広大な市域を有する本市では、採算性や将来の負担など、企業経営の面から事業内容を十分考慮する必要があります。また、水道は飲料水の供給だけでなく、消防用水としての使用など地域防災のための公益性も備えています。

水道事業は原則として独立採算制が求められますが、公益性が高い事業については一般会計からの繰入金認められています。一般会計からの繰入金には、毎年度総務省から通知される「地方公営企業繰出金について」に定める基準に基づく繰入金（基準内繰入金）とそれ以外の基準に基づかない繰入金（基準外繰入金）がありますが、利用者の負担が過度に増加することのないよう、公益上必要性が認められる事業については繰入金を充て、負担の明確化を図ります。

4 財源試算の前提条件

(1) 給水人口及び給水戸数の見込

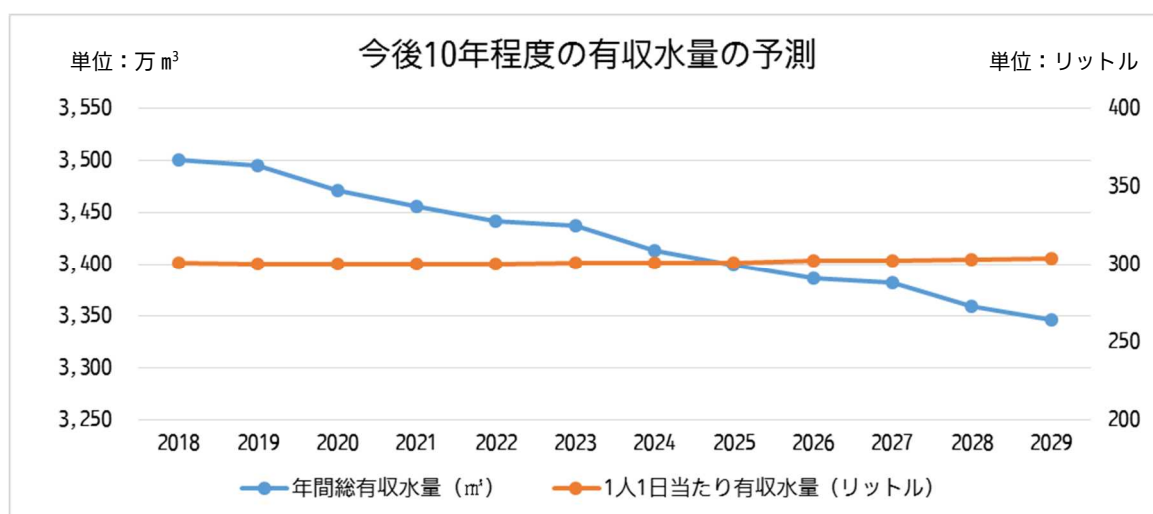
給水人口は、未給水地区解消事業などにより施設整備は進むものの、行政区域内人口の減少とともに減少し、2017（平成 29）年度の 32.0 万人から 2029 年度には、30.2 万人に減少するものと見込んでいます。



(2) 1人1日当たりの有収水量の見込

有収水量については、「生活用」「業務・営業用」「工場用」等の業種別に、過去の実績等をもとにそれぞれ推計します。

その結果、2029年度の1人1日当たりの有収水量は304リットルとなり、2017（平成 29）年度の301リットルとほぼ同量と予測しています。



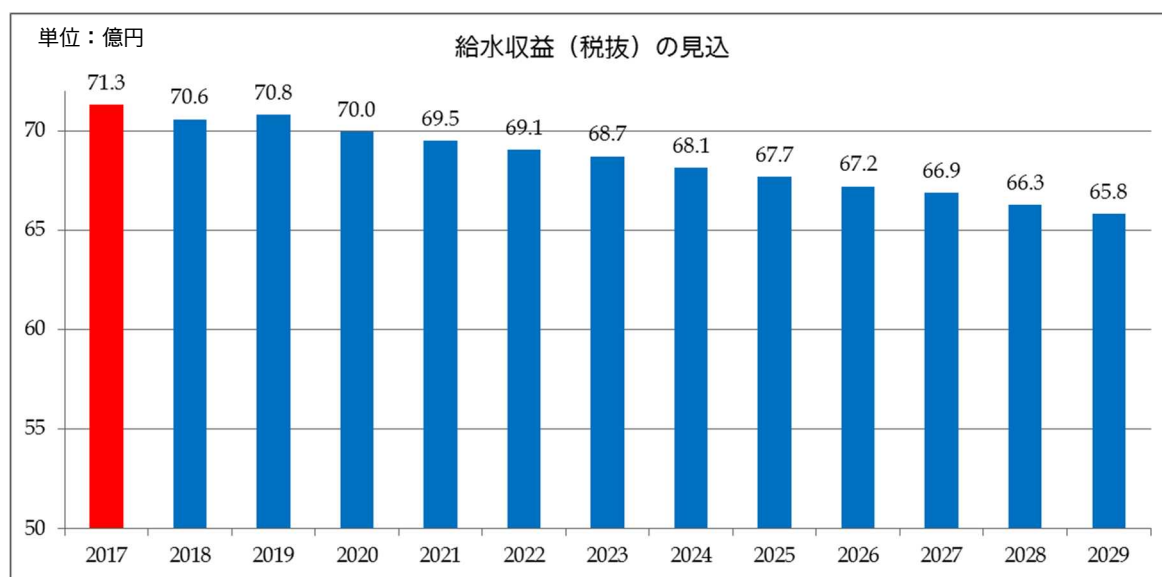
(3) その他の収益の見込

水道加入金、受託工事収益などその他の収益については、過去の実績等をもとに推計します。

5 財源試算

(1) 給水収益

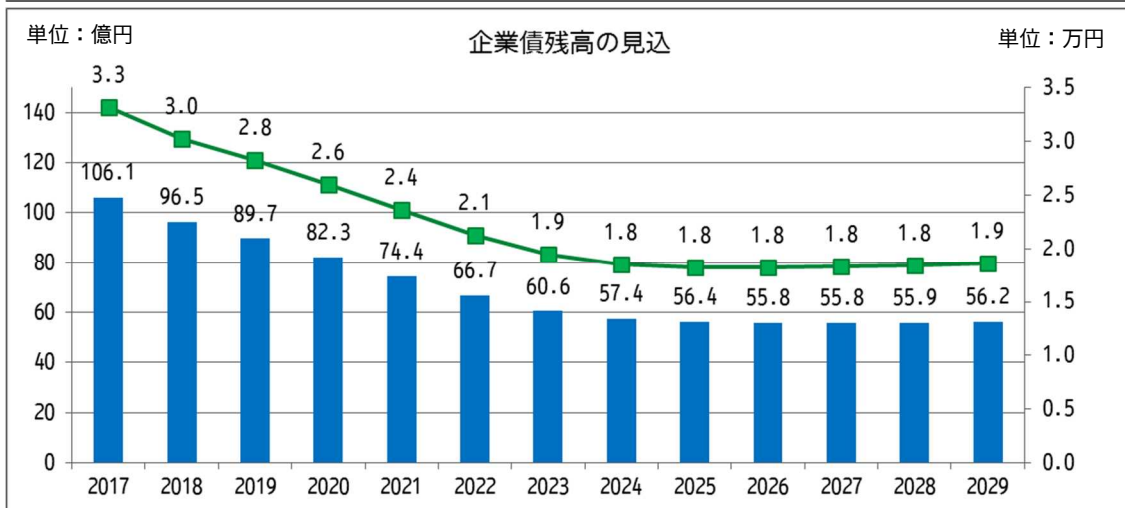
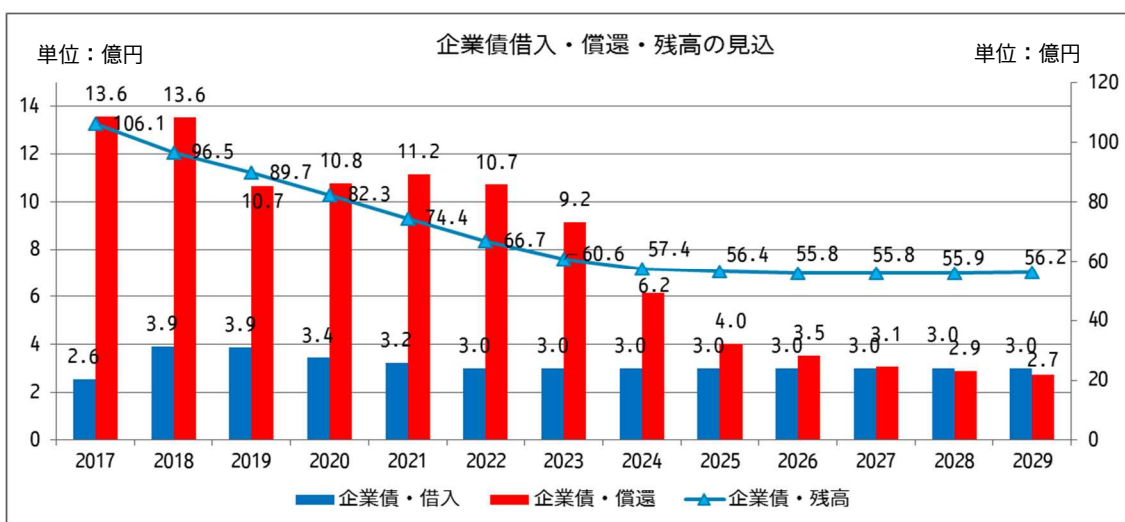
2017（平成 29）年度の給水収益は 71 億 3 千万円ですが、2029 年度には、65.8 億円になると見込んでいます。



	2017 (H29)	2019	2023 (5 年後)	2029 (11 年後)
給水収益	71.3 億円	70.6 億円	68.7 億円	65.8 億円
H29 比較	—	99.0%	96.4%	92.3%

(2) 企業債

企業債については、現在実施している未給水地区解消事業完了後も更新事業に充てるため年間 3 億円の借入を見込みます。また、企業債元利償還金は、既往債の償還完了後年間 3.6 億円で推移を見込みます。試算の結果、2017（平成 29）年度の企業債残高は 106.1 億円、2029 年度には、56.2 億円になると見込んでいます。



	2017 (H29)	2019	2023 (5年後)	2029 (11年後)
企業債残高	106.1 億円	89.7 億円	60.6 億円	56.2 億円
H29 比較	—	84.5%	57.1%	52.9%
1人あたり残高	3.3 万円	2.8 万円	1.9 万円	1.9 万円
H29 比較	—	85.1%	58.5%	56.1%

(3)一般会計からの繰入金

一般会計からの繰入金については、水源開発にかかる企業債の償還が2018(平成30)年度に完了したため、一時大幅に減少する見込ですが、未給水地区解消事業の企業債償還に伴い増加していく見込みです。

2017(平成29)年度の繰入金は1.0億円、2029年度は8.9千万円を見込んでいます。

	2017 (H29)	2019	2023 (5年後)	2029 (11年後)
一般会計繰入金	1.0 億円	0.7 千万円	3.9 千万円	8.9 千万円
H29 比較	—	6.8%	38.9%	89.4%

第6章 経営戦略の進捗管理

水道事業については、これまで計画期間を4年間とした基本計画実施計画及び財政計画を策定し、毎年度見直しながら進捗管理を行ってきたことから、来年度策定の次期基本計画との整合を図った上、今後も、実施計画及び財政計画策定時に本経営戦略を反映させるとともに、計画期間を10年間とする投資・財政計画を策定することで、チェック体制及び実効性の確保を図ります。

また、本経営戦略は、実施計画及び財政計画により、毎年評価・検証を行い、現段階で把握できていない詳細項目についても、計画に基づく事業の実施により精度を高めていきます。

さらに、実績との乖離が著しい場合や計画の前提となる経営、財政の条件が大幅に変更となった場合は適宜事業手法の見直し等について改めて検討するとともに、計画の見直しを行います。

見直しに当たっては、計画と実績との乖離及びその原因を分析するとともに、「計画策定(Plan)－実施(Do)－検証(Check)－見直し(Action)」のサイクルを活用します。また、実績との乖離が著しい場合は、事業手法の見直し等について改めて検討します。

○投資・財政計画

1 収益的収支

区 分		年 度	2017年度 (決算)	2018年度 (決算見込)	2019年度	2020年度	
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		7,358,275	7,277,284	7,283,281	7,178,428	
	(1) 料 金 収 入		7,130,191	7,057,692	7,082,360	6,996,281	
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		664	0	0	0	
	(3) そ の 他		227,420	219,592	200,921	182,147	
	2. 営 業 外 収 益		686,962	685,759	629,982	646,454	
	(1) 補 助 金		5,500	5,800	9,466	19,189	
		他 会 計 補 助 金	5,500	5,800	9,466	19,189	
		そ の 他 補 助 金					
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		398,363	398,393	397,896	400,105	
	(3) そ の 他		283,099	281,566	222,620	227,160	
	収 入 計 (C)		8,045,237	7,963,043	7,913,263	7,824,882	
	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		6,343,050	6,682,613	6,750,275	6,323,481
		(1) 職 員 給 与 費		657,428	641,172	684,053	656,429
			基 本 給 給	327,471	325,038	329,022	315,735
		退 職 給 付 費	60,326	22,313	56,980	82,760	
		そ の 他	269,631	293,821	298,051	257,934	
(2) 経 費			2,746,138	3,086,309	3,152,447	2,700,629	
		動 力 費	85,848	97,518	106,284	105,546	
		修 繕 費	898,805	932,559	1,000,534	1,000,352	
		材 料 費	19,198	25,222	18,018	20,369	
		そ の 他	1,742,287	2,031,010	2,027,611	1,574,362	
(3) 減 価 償 却 費			2,939,484	2,955,132	2,913,775	2,966,423	
2. 営 業 外 費 用			325,734	293,411	269,736	240,067	
(1) 支 払 利 息			306,138	269,710	235,022	205,353	
(2) そ の 他			19,596	23,701	34,714	34,714	
支 出 計 (D)		6,668,784	6,976,024	7,020,011	6,563,548		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		1,376,453	987,019	893,252	1,261,334		
特 別 利 益 (F)		8,956	1	1	1		
特 別 損 失 (G)		53,014	31,624	34,355	34,450		
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 44,058	△ 31,623	△ 34,354	△ 34,449		
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		1,332,395	955,396	858,898	1,226,885		
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		8,005,662	6,940,425	6,187,620	6,252,981		
流 動 資 産 (J)		11,230,962	9,545,037	9,273,829	9,383,194		
	う ち 未 収 金	506,727	497,011	497,393	491,397		
流 動 負 債 (K)		2,535,444	2,053,382	2,603,338	2,365,384		
	う ち 建 設 改 良 費 分	1,356,038	1,066,703	1,078,934	1,115,105		
	う ち 一 時 借 入 金	0	0	0	0		
	う ち 未 払 金	1,110,226	916,781	1,453,979	1,250,279		
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)							
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)		7,357,611	7,277,284	7,283,281	7,178,428		
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((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)		7,357,611	7,277,284	7,283,281	7,178,428		
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、税抜、%)

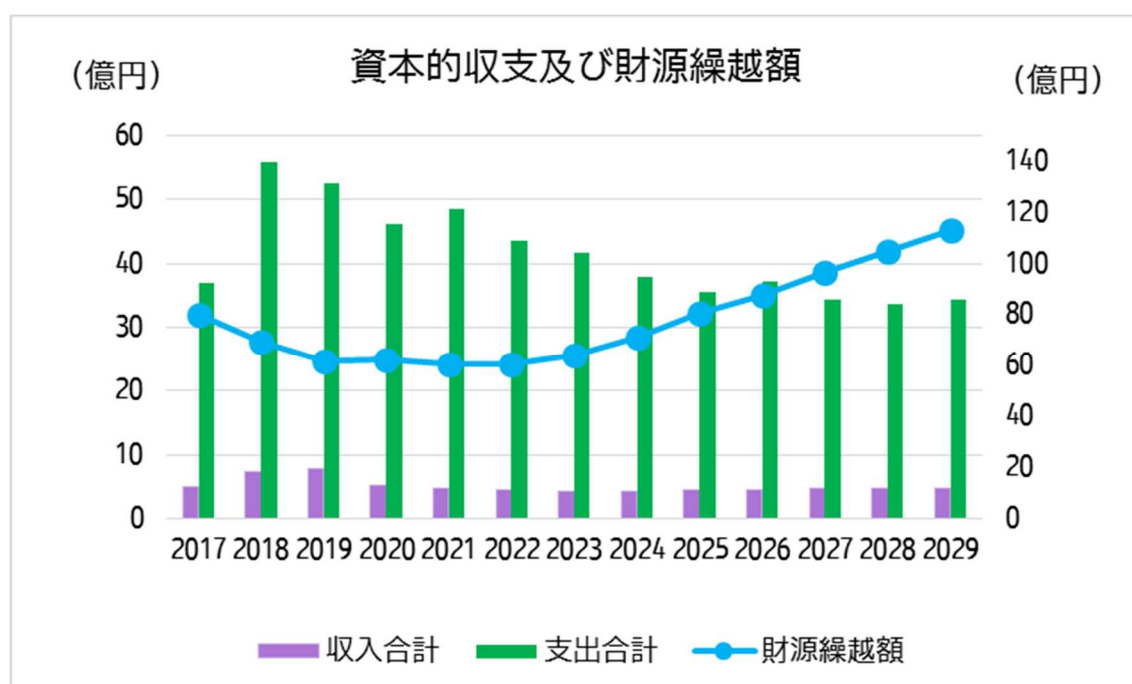
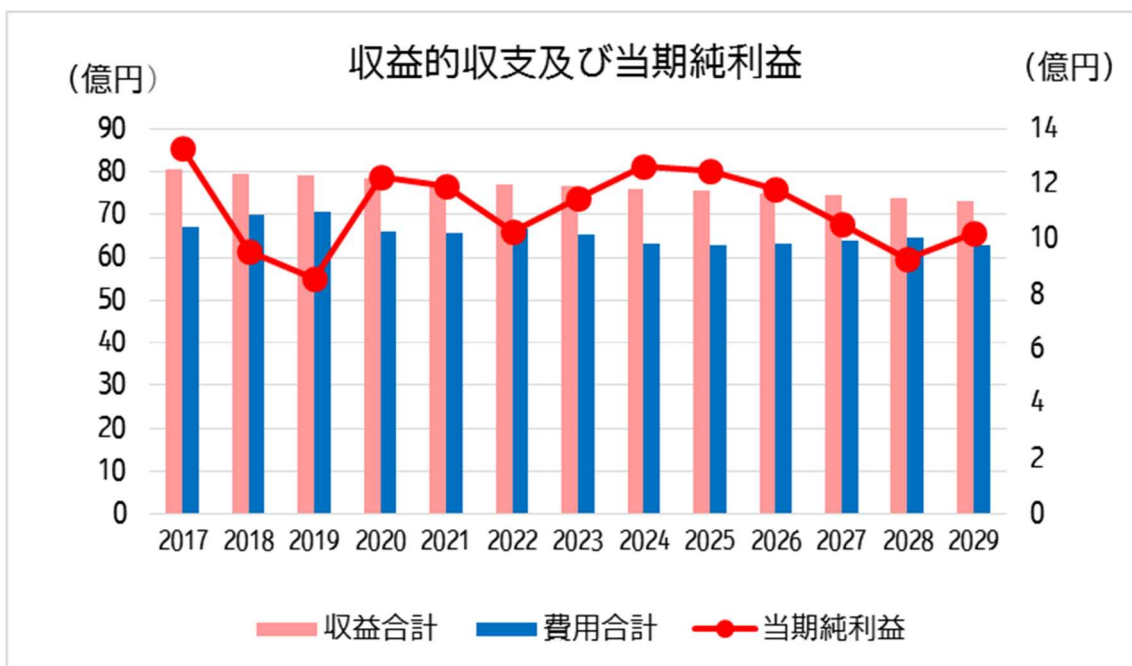
2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
7,133,396	7,088,641	7,055,031	6,998,071	6,952,624	6,905,530	6,870,726	6,812,010	6,765,732
6,950,731	6,905,552	6,871,432	6,814,507	6,768,631	6,721,368	6,686,501	6,627,792	6,581,514
0	0	0	0	0	0	0	0	0
182,665	183,089	183,599	183,564	183,993	184,162	184,225	184,218	184,218
628,522	619,265	609,157	596,977	587,557	580,727	572,725	562,419	547,137
19,189	19,189	19,189	19,189	19,189	19,189	19,189	19,189	19,189
19,189	19,189	19,189	19,189	19,189	19,189	19,189	19,189	19,189
392,778	388,346	382,919	375,279	370,263	367,705	363,847	357,560	346,177
216,555	211,730	207,049	202,509	198,105	193,833	189,689	185,670	181,771
7,761,918	7,707,906	7,664,188	7,595,048	7,540,181	7,486,257	7,443,451	7,374,429	7,312,869
6,324,455	6,469,437	6,336,322	6,178,729	6,157,792	6,176,807	6,266,615	6,326,999	6,177,712
658,029	651,429	651,429	661,329	658,029	661,329	664,629	671,229	667,929
316,505	313,330	313,330	318,092	316,505	318,092	319,679	322,854	321,267
82,760	82,760	82,760	82,760	82,760	82,760	82,760	82,760	82,760
258,764	255,339	255,339	260,477	258,764	260,477	262,190	265,615	263,902
2,706,175	2,840,417	2,730,814	2,632,796	2,674,296	2,700,311	2,773,973	2,822,559	2,691,973
105,104	104,667	104,520	103,806	103,383	102,964	102,831	102,140	101,735
941,612	1,123,448	1,015,664	922,384	967,306	992,685	1,072,833	1,110,487	986,922
19,563	19,560	19,559	19,554	19,551	19,548	19,547	19,543	19,540
1,639,896	1,592,742	1,591,071	1,587,052	1,584,056	1,585,114	1,578,762	1,590,389	1,583,776
2,960,251	2,977,591	2,954,079	2,884,604	2,825,467	2,815,167	2,828,013	2,833,211	2,817,810
209,132	177,524	144,472	118,289	102,638	94,926	88,893	84,097	79,675
174,418	142,810	109,758	83,575	67,924	60,212	54,179	49,383	44,961
34,714	34,714	34,714	34,714	34,714	34,714	34,714	34,714	34,714
6,533,587	6,646,961	6,480,794	6,297,018	6,260,430	6,271,733	6,355,508	6,411,096	6,257,387
1,228,331	1,060,945	1,183,394	1,298,030	1,279,751	1,214,524	1,087,943	963,333	1,055,482
1	1	1	1	1	1	1	1	1
34,450	34,450	34,450	34,450	34,450	34,450	34,450	34,450	34,450
△ 34,449	△ 34,449	△ 34,449	△ 34,449	△ 34,449	△ 34,449	△ 34,449	△ 34,449	△ 34,449
1,193,882	1,026,496	1,148,945	1,263,581	1,245,302	1,180,075	1,053,494	928,884	1,021,033
6,024,321	6,075,213	6,381,517	7,131,537	8,056,806	8,767,693	9,654,281	10,474,785	11,336,119
9,150,852	9,198,463	9,502,233	10,248,182	11,170,152	11,877,639	12,761,650	13,578,002	14,436,015
487,715	484,434	481,900	477,829	474,530	471,130	468,553	464,401	461,080
2,359,924	2,143,566	1,819,629	1,574,062	1,529,956	1,528,860	1,479,136	1,464,668	1,435,569
1,071,828	915,603	615,405	401,137	354,151	307,299	289,600	271,149	252,810
0	0	0	0	0	0	0	0	0
1,288,096	1,227,963	1,204,224	1,172,925	1,175,805	1,221,561	1,189,536	1,193,519	1,182,759
7,133,396	7,088,641	7,055,031	6,998,071	6,952,624	6,905,530	6,870,726	6,812,010	6,765,732
7,133,396	7,088,641	7,055,031	6,998,071	6,952,624	6,905,530	6,870,726	6,812,010	6,765,732

2 資本的収支

区 分		年 度	2017年度 (決算)	2018年度 (決算見込)	2019年度	2020年度	2021年度
資 本 的 収 入	1.	企 業 債	255,200	390,800	388,100	343,900	323,100
		うち資本費平準化債					
	2.	他 会 計 出 資 金	102,117	101,559	6,931	10,422	15,655
	3.	他 会 計 補 助 金					
	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	2,484	2,000	4,500	2,000	2,000
	8.	工 事 負 担 金	129,891	233,200	381,746	161,000	126,000
	9.	そ の 他					
		計 (A)	489,692	727,559	781,277	517,322	466,755
		(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	17,500				
		純 計 (A)-(B) (C)	472,192	727,559	781,277	517,322	466,755
	資 本 的 支 出	1.	建 設 改 良 費	2,336,732	4,225,175	4,195,943	3,540,281
		うち職員給与費	106,137	116,845	117,875	117,875	117,875
2.		企 業 債 償 還 金	1,359,322	1,356,039	1,066,703	1,078,934	1,115,105
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)	3,696,054	5,581,214	5,262,646	4,619,215	4,858,956	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			3,223,862	4,853,655	4,481,369	4,101,893	4,392,201
補 填 財 源	1.	損 益 勘 定 留 保 資 金	2,560,545	2,564,177	2,532,319	2,635,886	2,641,038
	2.	利 益 剰 余 金 処 分 額	499,197	2,020,633	1,611,703	1,161,524	1,422,542
	3.	繰 越 工 事 資 金	0	17,500	0	0	0
	4.	そ の 他	164,120	251,345	337,347	304,483	328,621
	計 (F)	3,223,862	4,853,655	4,481,369	4,101,893	4,392,201	
補填財源不足額 (E)-(F)			0	0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)							
企 業 債 残 高 (H)			10,613,577	9,648,338	8,969,735	8,234,701	7,442,696
○他会計繰入金							
区 分		年 度	2017年度 (決算)	2018年度 (決算見込)	2019年度	2020年度	2021年度
収益的収支分			216,875	208,286	197,083	188,419	189,322
	うち基準内繰入金		23,223	18,125	17,501	18,325	18,325
	うち基準外繰入金		193,652	190,161	179,582	170,094	170,997
資本的収支分			125,681	121,987	26,221	29,712	34,945
	うち基準内繰入金		61,364	58,228	19,290	19,290	19,290
	うち基準外繰入金		64,317	63,759	6,931	10,422	15,655
合 計			342,556	330,273	223,304	218,131	224,267

(単位：千円、税込)

2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
30,094	39,750	53,728	67,405	79,703	91,256	91,256	91,256
2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
105,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
437,094	411,750	425,728	439,405	451,703	463,256	463,256	463,256
437,094	411,750	425,728	439,405	451,703	463,256	463,256	463,256
3,281,148	3,258,478	3,172,199	3,150,048	3,375,686	3,120,281	3,087,289	3,161,217
117,875	117,875	117,875	117,875	117,875	117,875	117,875	117,875
1,071,828	915,603	615,405	401,137	354,151	307,299	289,600	271,149
4,352,976	4,174,081	3,787,604	3,551,185	3,729,837	3,427,580	3,376,889	3,432,366
3,915,882	3,762,331	3,361,876	3,111,780	3,278,134	2,964,324	2,913,633	2,969,110
2,653,724	2,635,194	2,571,665	2,517,109	2,513,798	2,525,486	2,536,323	2,533,757
975,604	842,641	513,561	320,033	469,188	166,906	108,380	159,699
0	0	0	0	0	0	0	0
286,554	284,496	276,650	274,638	295,148	271,932	268,930	275,654
3,915,882	3,762,331	3,361,876	3,111,780	3,278,134	2,964,324	2,913,633	2,969,110
0	0	0	0	0	0	0	0
6,670,868	6,055,265	5,739,860	5,638,723	5,584,572	5,577,273	5,587,673	5,616,524
							(単位：千円)
2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
190,120	190,993	191,310	192,080	192,580	192,964	193,268	193,570
18,325	18,325	18,325	18,325	18,325	18,325	18,325	18,325
171,795	172,668	172,985	173,755	174,255	174,639	174,943	175,245
49,384	59,040	73,018	86,695	98,993	110,546	110,546	110,546
19,290	19,290	19,290	19,290	19,290	19,290	19,290	19,290
30,094	39,750	53,728	67,405	79,703	91,256	91,256	91,256
239,504	250,033	264,328	278,775	291,573	303,510	303,814	304,116



郡山市水道事業経営戦略

発行年月 2019（平成31）年3月

発行者 郡山市上下水道局 経営管理課

〒963-8016

福島県郡山市豊田町1番4号

Tel 024-932-7644

Fax 024-939-5820

E-mail keieikanri@city.koriyama.lg.jp