

小松市水道事業経営戦略

計画期間

令和 7 (2025) 年度～令和 16 (2034) 年度

平成29 (2017) 年3月策定

令和 7 (2025) 年3月改定

小松市役所 上下水道局



小松市水道事業経営戦略

目次

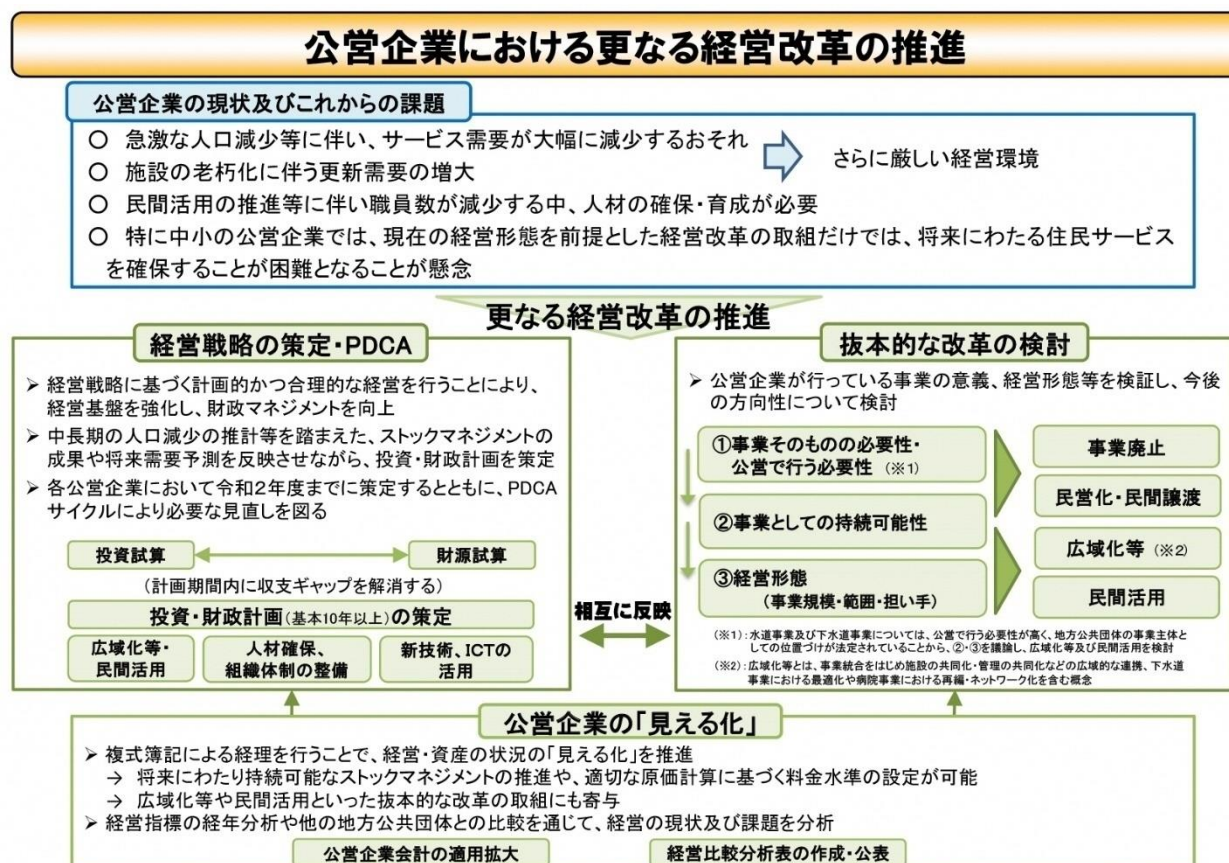
I 経営戦略の位置付け	1
1. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的	1
2. 本市の概況と水道事業の歩み	3
3. 経営戦略の位置づけと基本方針	4
II 小松市水道事業の現状	6
1. 本戦略の事業の現況	6
2. 経営状況分析	9
3. 経営戦略進捗状況※平成29(2017)年度作成時計画と実績	19
4. 経営状況分析から見える本市の特徴	21
5. 施設の状況	22
6. 施設の状況(まとめ)	24
III 今後の事業環境の予測	25
1. 有収水量及び給水収益の予測	25
2. 投資及び投資財源の予測	28
3. 組織の予測	31
IV 投資・財政計画	32
1. 財政基盤強化に向けた課題	32
2. 経営の基本方針の実現に向けた本戦略における経営目標	32
3. 投資・財政計画の計算根拠	32
4. 投資・財政計画(シミュレーション)	32
V 経営戦略の遂行に向けた取組体制	41
1. PDCAサイクルの実行	40
2. 次回以降の見直し	41

1. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的

(1) 背景

我が国では、今後人口減少によるサービス需要の減少や、施設の老朽化に伴う更新需要の増加など、公営企業を取り巻く経営環境が厳しくなると予測されています。各公営企業が将来にわたって住民生活に必要なサービスを安定的に提供するためには、公営企業会計の適用拡大や経営比較分析表を活用した「見える化」による現状分析に基づく経営戦略の策定、抜本的な改革などを通じて、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上が求められます。

■ 公営企業における更なる経営改革の推進



※出典：総務省「令和4年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

(2) 目的

公営企業は、給水収益をもって経営を行う独立採算制を基本原則としながら、住民生活に身近な社会資本を整備し、必要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくことが必要です。

したがって、経営環境が厳しさを増す中にあっても、事業、サービスの提供を安定的に継続できるよう、中長期的な視点に立った経営を行い、徹底した効率化、経営健全化に取り組むことが必要となります。

これらの課題や現状に対して総務省は、公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくことを強く求めています。

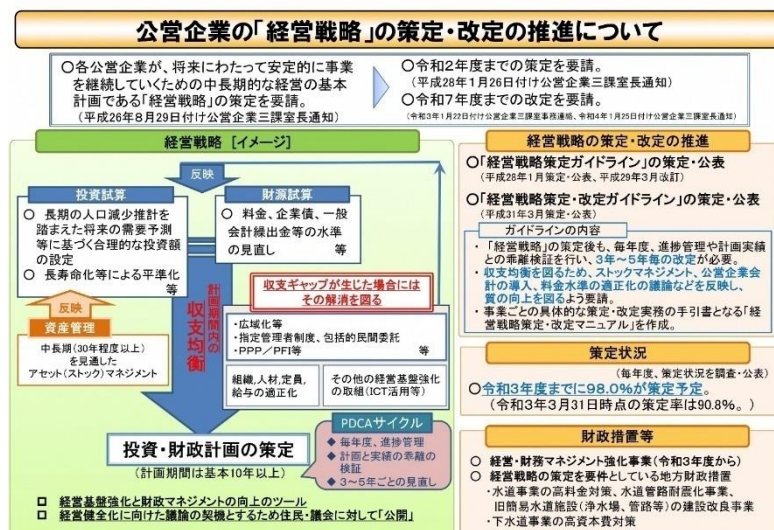
令和4(2022)年1月には総務省の「経営戦略策定・改定マニュアル」が改定となり、取組の進捗状況と成果を一定期間ごとに評価、検証した上で、次の図の視点から実効性のある見直しが求められています。

■経営戦略策定・改定マニュアル改定に伴い見直しが求められている事項

- ① 今後の人口減少等を加味した給水収益の的確な反映
- ② 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映
- ③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映
- ④ ①②③等を反映した上での収支を維持する上で必要となる経営改革(料金改定、広域化、民間活用及び効率化、事業廃止等)の検討

■公営企業の「経営戦略」の策定・改定の推進について

これらの内容を反映したうえで、策定及び改定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高め、3年から5年ごとの見直しを行うことが重要としています。



※出典：総務省「地方公営企業の現状と課題」

2. 本市の概況と水道事業の歩み

小松市水道事業は、上水道事業1箇所、簡易水道事業4箇所、飲料水供給施設1箇所、専用水道1箇所にて飲料水及び生活用水の供給を行っておりました。しかし、平成29(2017)年4月より、経営のスリム化及び効率化を図るため、簡易水道事業4箇所、飲料水供給施設1箇所、専用水道1箇所を集約し、簡易水道事業1箇所とし、水道事業として会計統合いたしました。

今後の水道事業では、施設の老朽化が進む中で、安全で安心な水の供給や災害時の安定した給水を行うために、施設水準の向上が求められています。また、事業の統合化や民間活用などによる運営基盤の強化や技術力の確保も必要とされています。これらの課題に対応するためには、水道事業者は自らの事業環境を総合的に分析し、計画の策定及び実行が必要となっています。



※昭和 15（1940）年ごろの水道管工事の様子



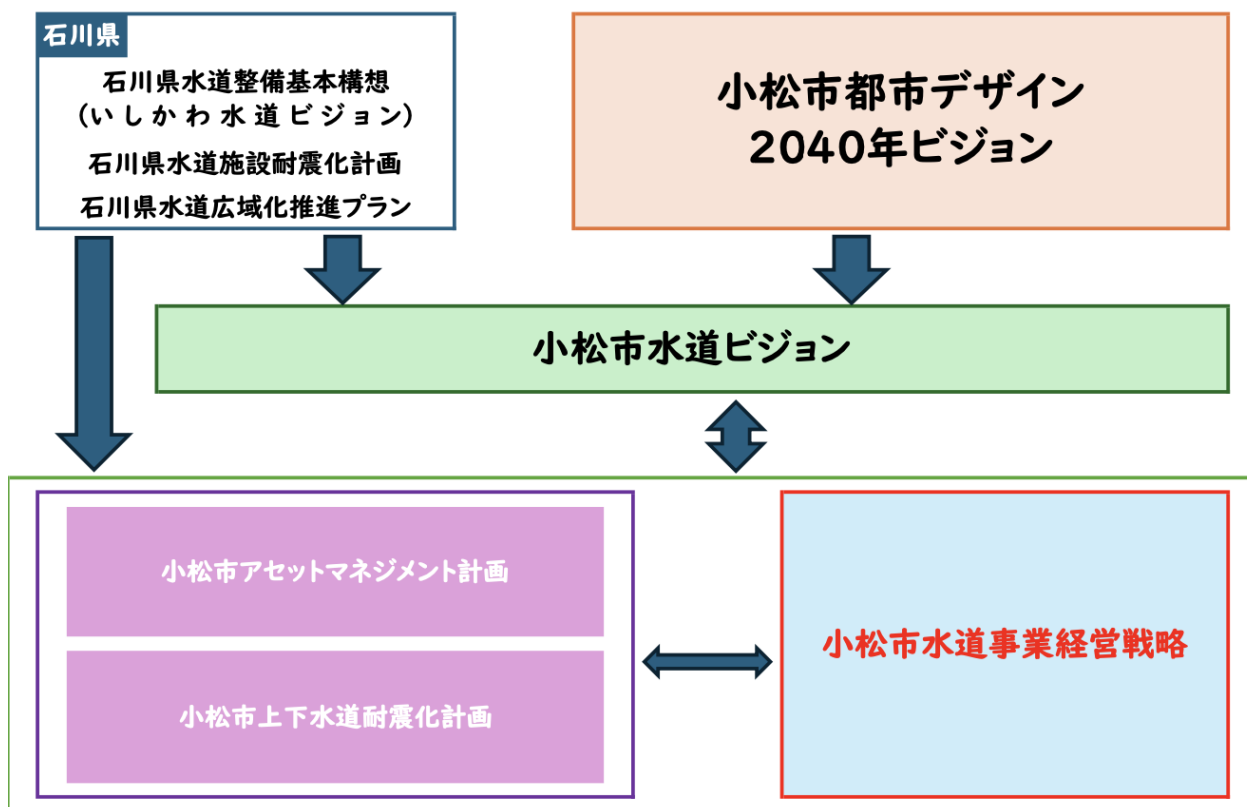
3. 経営戦略の位置づけと基本方針

(1) 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、「小松市都市デザイン」・「2040年ビジョン」を最上位計画として位置付けています。

さらに、本市の水道事業の将来の目標を定めた「小松市水道ビジョン」をより具体的な活動を定めて本戦略を位置付けています。また、今後の施設の長寿命化計画である「小松市アセットマネジメント計画」、施設の耐震・強靱化計画である「小松市上下水道耐震化計画」との整合を図りながら、水道事業の経営健全化に向けた取組を整理し、財政基盤を強化することを目的としています。

■経営戦略の位置づけ



(2) 経営の基本方針

近年の水道は、市民生活のライフラインとして位置付けられ、過去の整備を優先する時代から飲料水、生活用水の供給が安全かつ安定的に、継続的に実施されること、地震や災害時の水量が確保されること等、より高い給水サービスの提供が求められる時代、また、水道事業の原則である「安全、安定かつ低廉な価格での供給」の実現のため事業合理化、統合化が求められる時代へと移行しています。

一方、小松市では、施設統合や老朽化施設の更新を計画的に実施するほか、災害対策(施設の耐震化)、給水サービスの充実等、市民ニーズへの対応に抜本的、総合的な方策が必要となってきました。

そこで、「小松市水道ビジョン」の将来像及び基本理念を踏襲し、本計画である「小松市経営戦略」においても同様の基本理念とします。

本戦略においては、これらの基本理念・方針にしたがい経営基盤の強化に向けた現状整理のもと課題の抽出を行い、経営目標の設定を行い、経営目標に向けた投資・財政計画を示すものです。

■ 経営の基本方針

将来像

～ 安全で安心な水を未来まで ～

基本理念

①安心：安心・快適な給水の確保

安心の課題は、主に水質に直結するものであり、これらは水質向上のための施設整備及び水質管理を行うことで達成する。

②安定：安定した給水の確保

安定の課題は、災害時に市民への影響を最小限に抑えることであり、老朽化施設の更新や耐震化を推進することで達成する。

③持続：水道運営基盤の強化

持続の課題は、技術的・財政的基盤の強化に努めることであり、事業統合や包括的民間委託の導入検討を行い、将来も安定した事業運営を実現する。

④環境：環境エネルギー対策の強化

環境への影響を低減するには、小松市環境マネジメントシステム・小松市役所地球温暖化対策実行計画を推進し、施設の更なる省エネルギー化を追及することで達成する。

II

小松市水道事業の現状

1. 本戦略の事業の現況

(1) 事業の現況（事業概要）

本戦略の対象となる事業は小松市水道事業と簡易水道事業で、事業概要及び給水区域図は次のとおりです。

簡易水道事業については、水道事業と統合事業時点で新たな供用開始となっています。

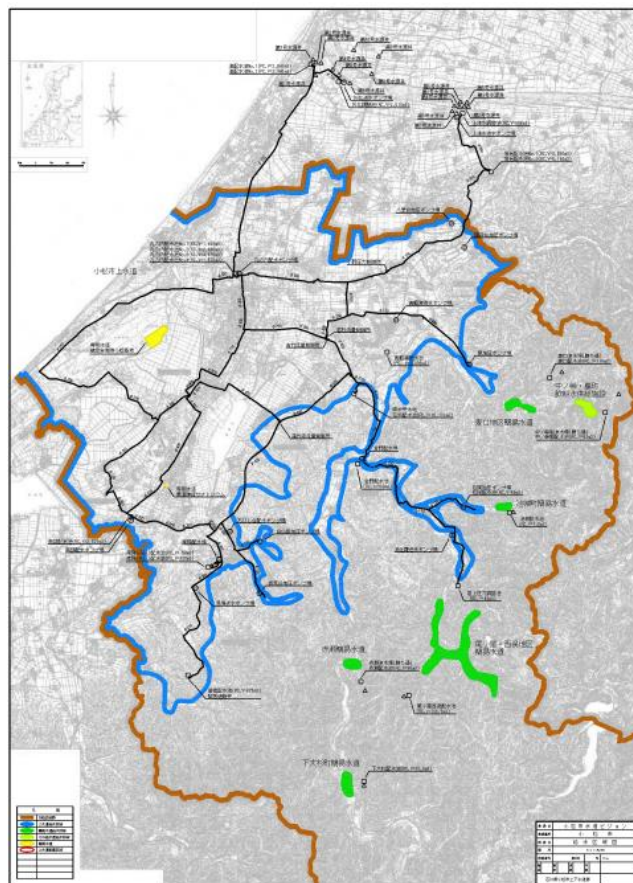
■事業概要

	水道事業
事業創設認可	昭和 11（1936）年 1 月 9 日
供用開始	昭和 12（1937）年 11 月 6 日
法適・非適用区分	法適用（全部適用） 昭和 41（1966）年 4 月 1 日
計画給水人口	115,303 人
現在給水人口	105,999 人
有収水量密度	1.097 千 m^3 / ha

	簡易水道事業
事業統合認可	平成 29（2017）年 3 月 8 日
供用開始	平成 29（2017）年 4 月 1 日
法適・非適用区分	法適用（全部適用） 平成 29（2017）年 4 月 1 日
計画給水人口	303 人
現在給水人口	221 人
有収水量密度	0.004 千 m^3 / ha

※令和 5 年度 地方財政状況調査より

■給水区域図



(2) 料金体系の状況

本市の水道料金体系は、水道事業及び簡易水道事業共通で、用途及び口径ごとの基本料金と従量制による料金を設定しています。

平成22(2010)年5月に料金改定を行い、以降実施しておりません。なお、消費税率改正に伴う改定は実施しております。

■料金体系（税抜）

用途		口径	基本(最低)料金		超過料金(水位1立方メートルにつき)				
			水量	料金					
給水装置	一般用	13ミリメートル	10立方メートル以下	1,250円	10立方メートルを超え30立方メートル以下の水量 128円	30立方メートルを超え100立方メートル以下の水量 136円	100立方メートルを超え1,000立方メートル以下の水量 140円	1,000立方メートルを超え5,000立方メートル以下の水量 138円	5,000立方メートルを超える水量 128円
		20ミリメートル	10立方メートル以下	1,720円					
		25ミリメートル	10立方メートル以下	2,620円					
		30ミリメートル	10立方メートル以下	5,380円					
		40ミリメートル	20立方メートル以下	11,560円	20立方メートルを超え30立方メートル以下の水量 128円				
		50ミリメートル	20立方メートル以下	17,230円					
		75ミリメートル	50立方メートル以下	39,550円	50立方メートルを超え100立方メートル以下の水量 136円				
		100ミリメートル	100立方メートル以下	68,620円					
		150ミリメートル	100立方メートル以下	92,020円					
	200ミリメートル	管理者が定める額		管理者が定める額					
	公衆浴場用		一般用当該口径の区分に同じ	一般用当該口径の基本(最低)料金の水量を超える水量 93円					
臨時栓		一般用当該口径の区分に同じ	一般用当該口径料金の5割増						
消火栓防火演習等に使 用したとき		50ミリメートル未 満	消火栓1個につき, 使用時間10分以内 500円						
		50ミリメートル以 上	消火栓1個につき, 使用時間10分以内 1,000円						
その他			水量1立方メートルにつき 226円						

(備考)

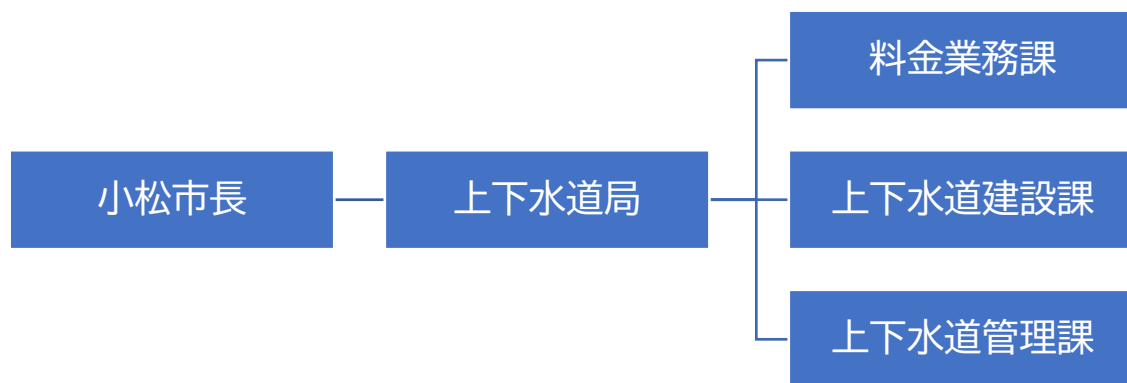
- 基本(最低)料金は、水道を使用しなかった場合においても徴収する。
- この表において「一般用」とは、公衆浴場用及び臨時栓以外の用に使用する場合をいう。
- この表において「公衆浴場用」とは、石川県公衆浴場基準条例(昭和45年条例第16号)第2条第1号に定める普通公衆浴場とする。
- この表において「臨時栓」とは、一時的に使用する場合をいう。
- この表において「消火栓」とは、消防水利の基準により設置したものをいい、メーター取付けのものは、給水装置の一般用の料金区分によるものとする。
- この表において「その他」とは、給水装置又は消火栓による給水以外の場合をいう。

■水道メーター使用料金（税抜）

口径	使用料(1個につき)	口径	使用料(1個につき)
13ミリメートル	110円	50ミリメートル	2,170円
20ミリメートル	210円	75ミリメートル	2,700円
25ミリメートル	230円	100ミリメートル	3,480円
30ミリメートル	360円	150ミリメートル	6,770円
40ミリメートル	400円	200ミリメートル以上	管理者が定める額

（３）組織の状況

本市の水道事業については、上下水道局の料金業務課、上下水道建設課、上下水道管理課で所管しています。



（４）これまでの主な経営健全化の取組（過去５年間）

【各種経営健全化への取組】

少子高齢化や節水意識の高まりから水使用量が減少することが予想され、効率的な施設の更新及びライフサイクルコストを考慮したインフラ整備の必要性が増しています。本市では経営の健全化及び効率化を図るため、企業債残高の削減や上水道施設の運転管理業務等の委託による事業の効率化を進めてきました。

直近５年間の経常収支比率はすべて 100%を超えており、安定した経営が行われています。

【給水効率の向上及び老朽化対策】

低い施設利用率は、石川県水、川北水系、上清水水系の３つの水源を持つ小松市の特徴の一つであり、震災や渇水に対する強さもあります。この状況を維持しつつ、旭台配水池や丸の内配水場のダウンサイジング、水道劣化診断への AI 技術の活用を進めてきました。

管路経年化率は全国平均より低いものの、昭和 58 年度から平成 4 年度に布設した管の延長は約 175km のため、今後 10 年間で法定耐用年数を超えるものが増え、増加傾向が予想されます。

2. 経営状況分析

(1) 財務分析（収支等の経年分析）

次の表は、令和元（2019）年度から令和5（2023）年度までの過去5か年の実績における経常的な活動の収支を示した収益的収支、投資や企業債の発行及び償還を示した資本的収支のほか、企業債残高の推移及び収益の基礎となる給水人口、給水戸数の推移を分析したものです。

■決算推移 水道事業（上水道・簡易水道合算）（単位：千円、人、戸）

科目	令和元(2019)	令和2(2020)	令和3(2021)	令和4(2022)	令和5(2023)
【収益的収支】					
営業収益①	2,161,574	2,175,167	2,180,095	2,166,028	2,178,557
うち給水収益	2,124,456	2,148,393	2,146,907	2,138,043	1,819,893
(簡易水道分)	4,459	4,418	4,397	4,115	3,178
営業外収益②	334,783	334,856	335,356	330,214	319,158
うち他会計補助金	47,201	47,429	47,525	39,841	27,862
経常収益①+②…A	2,496,357	2,510,023	2,515,451	2,496,242	2,497,715
営業費用③	2,006,651	1,960,832	2,024,634	2,015,563	2,019,614
うち職員給与費	126,685	119,226	119,505	125,308	108,714
うち動力費	60,506	57,215	60,119	74,047	79,913
うち修繕費	41,194	40,184	29,528	33,164	39,730
うち材料費	719	2,274	2,191	1,932	1,410
うち委託料	130,313	140,043	150,025	164,356	186,148
うち受水費	665,607	665,607	665,607	665,607	665,607
営業外費用④	71,824	67,972	66,126	51,185	73,229
うち支払利息	65,759	59,789	53,552	44,563	39,368
経常費用③+④…B	2,078,475	2,028,804	2,090,760	2,066,748	2,092,843
経常収支A-B…C	417,882	481,219	424,691	429,494	404,872
特別利益…D	121	81	38	101	93
特別損失…E	476	2,128	1,176	507	2,201
当年度純利益=C+D-E	417,527	479,172	423,553	429,088	402,764
【資本的収支】					
資本的収入⑤	111,832	93,641	107,529	193,722	93,341
うち企業債	18,200	0	6,500	26,000	28,800
うち他会計出資金	9,298	9,869	9,787	10,109	10,991
うち他会計負担金	1,800	969	754	1,032	1,311
うち国（県）補助金	11,972	27,408	0	0	2,861
うち工事負担金	8,590	6,368	41,230	126,199	15,938
資本的支出⑥	1,097,182	1,602,844	827,906	831,026	947,975
うち建設改良費	836,468	1,335,399	434,744	587,159	700,477
うち企業債償還	260,714	267,445	393,162	241,156	247,498
資本的収支⑤-⑥	△ 985,350	△ 1,509,203	△ 720,377	△ 637,304	△ 854,634
【企業債元金残高】					
企業債元金残高	2,913,493	2,646,048	2,259,386	2,044,230	1,825,532
【給水人口等】					
行政区域人口	107,912	107,244	106,544	106,178	105,803
現在給水人口	107,727	107,065	106,365	105,999	105,628
(簡易水道分)	256	247	231	221	220
給水戸数	43,813	44,176	44,416	45,122	45,612
(簡易水道分)	120	119	116	114	109

前ページの表からの分析は、次のとおりです。

【営業収益のうち給水収益】

令和 2（2020）年度及び令和 3（2021）年度は新型コロナウイルス感染症対策に伴う巣ごもり需要により、増加となっています。

新型コロナウイルス感染前の令和元（2019）年度と令和 4（2022）年度を比較すると、給水人口は減少となっていますが、給水戸数は増加となり増収となっています。

令和 5（2023）年度は物価高騰対策の料金減免により、大幅に減少となっています。

また、下表においては令和 5（2023）年度は減免前の給水収益となっています。給水人口一人当たりの給水収益は令和 2（2020）年度をピークに減少しています。

給水戸数は過去 5 か年で増加しているものの、一戸当たり給水収益は減少していることから、物価上昇による節水意識の醸成や節水技術の普及が想定されます。

■給水収益、給水人口一人当たり給水収益、給水戸数一戸当たりの給水収益の推移

科目	令和元（2019）	令和2（2020）	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023）
給水収益(千円)					
給水収益（千円）	2,128,915	2,152,811	2,151,304	2,142,158	2,113,179
給水人口(人)					
給水人口（人）	107,727	107,065	106,365	105,999	105,628
給水戸数(戸)					
給水戸数（戸）	43,813	44,176	44,416	45,122	45,612
給水人口一人当たり給水収益(人／千円)					
給水人口一人当たり給水収益（人／千円）	19.76	20.11	20.23	20.21	20.01
給水戸数一戸当たり給水収益(戸／千円)					
給水戸数一戸当たり給水収益（戸／千円）	48.59	48.73	48.44	47.47	46.33

【経常費用】

経常費用は過去 5 か年で約 20 億円代を推移しています。動力費や委託料については物価上昇の影響により増加しているところですが、その他の費用の削減により安定的に推移しています。

また、受水費については責任水量制のため過去 5 か年で同一となっています。

給水人口一人当たり経常費用、給水戸数一戸当たりの経常費用も安定した推移となっていますが、直近の令和 4(2022)年度と令和 5（2023）年度を比較すると物価上昇に伴い増加しています。

■経常費用、給水人口一人当たり経常費用、給水戸数一戸当たりの経常費用の推移

科目	令和元（2019）	令和2（2020）	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023）
経常費用(千円)					
経常費用（千円）	2,078,475	2,028,804	2,090,760	2,066,748	2,092,843
給水人口(人)					
給水人口（人）	107,727	107,065	106,365	105,999	105,628
給水戸数(戸)					
給水戸数（戸）	43,813	44,176	44,416	45,122	45,612
給水人口一人当たり経常費用(人／千円)					
給水人口一人当たり経常費用（人／千円）	19.29	18.95	19.66	19.50	19.81
給水戸数一戸当たり経常費用(戸／千円)					
給水戸数一戸当たり経常費用（戸／千円）	47.44	45.93	47.07	45.80	45.88

【企業債発行収入と企業債元金償還、建設改良費、企業債元金残高】

過去5か年における投資については、起債を抑制し自己財源により実施しています。なお、起債については簡易水道事業における設備更新の財源分となっています。このため、企業債償還は順調に進んでおり、企業債元金残高は減少しています。

また、建設改良費については令和2年度まで上水道基幹施設の耐震化に伴う丸の内配水場更新工事を行っていたため増加しています。

■企業債元金残高の推移

科目	令和元（2019）	令和2（2020）	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023）
企業債発行収入(千円)					
企業債発行収入（千円）	18,200	0	6,500	26,000	28,800
企業債元金償還支出(千円)					
企業債元金償還支出（千円）	260,714	267,445	393,162	241,156	247,498
企業債残高(千円)					
企業債残高（千円）	2,913,493	2,646,048	2,259,386	2,044,230	1,825,532
科目	令和元（2019）	令和2（2020）	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023）
建設改良費(千円)					
建設改良費（千円）	836,468	1,335,399	434,744	587,159	700,477

(2) 有収水量と有収率の推移

給水収益に影響を与える有収水量及び有収率について、令和元(2019)年度から令和5(2023)年度までの過去5年間で分析します。

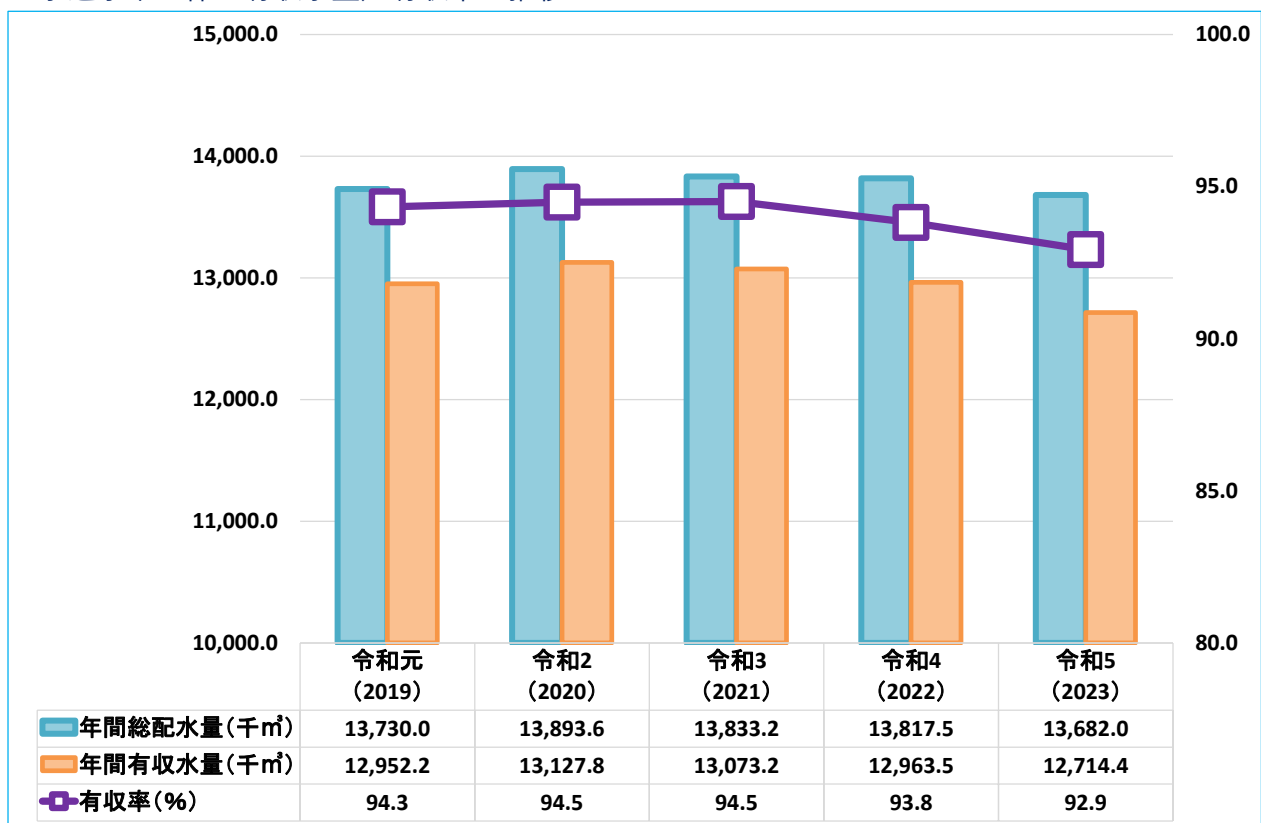
有収水量は、配水量のうち料金徴収の対象となる水量を表し、有収率は、配水量のうち有収水量の割合を表します。有収率が高いほど料金徴収の対象とすることができない不明水が少なく、効率的ということになります。

水道事業全体での有収水量はコロナウイルス感染症対策の巣ごもり需要だった令和2(2020)年度をピークに減少となっています。

有収率は90%以上の水準で推移していますが、令和4(2022)年度以降減少となっています。

水道事業全体の有収水量の過去5か年平均は約12,966千 m^3 、有収率の平均は94.0%です。

■ 水道事業全体の有収水量／有収率の推移

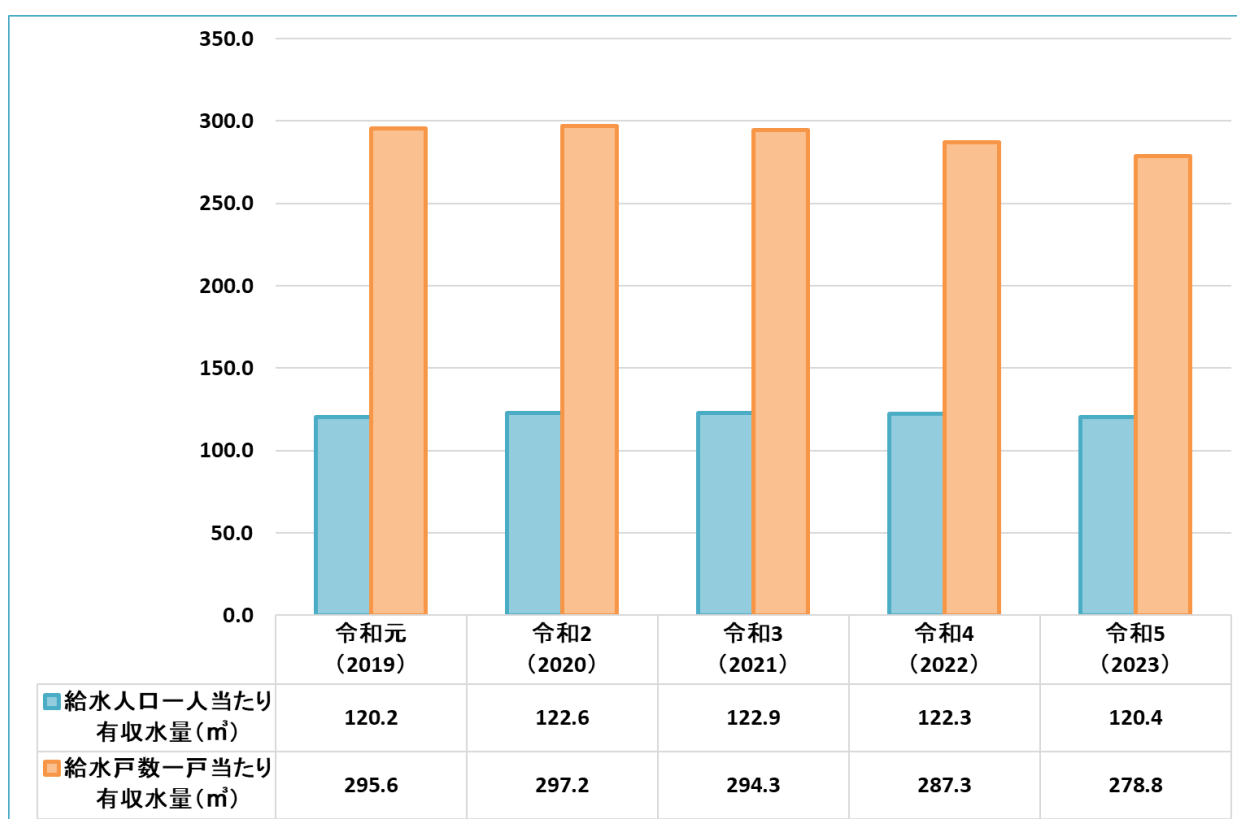


また、水道事業全体での給水人口一人当たり有収水量及び給水戸数一戸当たり有収水量を見ると、給水人口一人当たり有収水量は有収水量全体推移と同様の傾向となっています。

しかしながら、給水戸数は増加傾向にあるものの給水戸数一戸当たりの有収水量は減少していることから、世帯あたりの人口の減少が進んでいることを示しています。

したがって、料金体系で考えると基本給水収益は増加しているものの、超過給水収益は減少となっています。

■給水人口一人当たり有収水量／給水戸数一戸当たり有収水量の推移



（３）経営比較分析表による現状分析～石川県内の各市との比較～

経営比較分析表は、総務省が推進する「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や他（類似団体平均）公営企業との比較等を行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するため、策定し公表するものです。

本戦略においては、経営比較分析表のうち次の経営指標について分析します。

なお、比較にあたっては、令和4(2022)年度の石川県内各市水道事業及び総務省経営比較分析表における類似団体平均を対象としています。

- ①経常収支比率（％）
- ②料金回収率（％）
- ③給水原価（円）
- ④給水収益対企業債残高比率（％）

■令和4（2022）年度 本市と石川県内各市の指標一覧（上水道（法適用簡易水道を含む））

団体名	現在給水人口(人)	家庭料金 20m ³ (円) 13mm口径	経常収支比率(％)	料金回収率(％)	給水原価(円)	企業債残高 対給水収益 比率(％)
小松市	105,999	2,900	120.78	118.35	139.36	95.61
金沢市	444,022	2,684	108.38	105.27	145.17	153.38
七尾市	47,147	3,383	112.34	110.63	182.35	263.88
輪島市	21,609	3,950	86.17	70.71	308.69	823.30
珠洲市	11,011	5,423	114.52	86.18	375.64	462.97
加賀市	63,105	3,251	99.05	96.86	204.39	662.03
羽咋市	19,230	3,905	112.76	110.68	191.57	390.17
かほく市	35,670	3,190	109.91	103.86	160.83	671.22
白山市	96,695	2,018	110.75	93.84	115.12	633.29
能美市	49,601	2,882	116.57	110.19	115.23	536.87
野々市市	53,435	2,123	118.33	120.93	93.88	151.69
平均	86,139	3,246	109.96	102.50	184.75	440.40

※各自治体の経営比較分析表より作成

①経常収支比率

基本算式：経常収益／経常費用×100(%)

法適用企業に用いる経常収支比率とは、その年度において、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。この比率は、基本的に単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となることが求められます。

数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示していることから、経営改善に向けた取組が必要となります。

この指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点からの分析も必要です。

経常収支比率は過去5年で100%を超え120%前後を推移しています。

また、県内各市平均(県内平均)及び全国類似団体平均(類似団体平均)と比較しても大きく上回り、安定した経営状況となっています。

なお、得られた利益については、投資財源に充てており、企業債発行抑制の一因となっています。

■経常収支比率の推移

科目	令和元(2019)	令和2(2020)	令和3(2021)	令和4(2022)	令和5(2023)
経常収益(千円)	2,496,357	2,510,023	2,515,451	2,496,242	2,497,715
経常費用(千円)	2,078,475	2,028,804	2,090,760	2,066,748	2,092,843
経常収支(千円)	417,882	481,219	424,691	429,494	404,872
経常収支比率(%)	120.11	123.72	120.31	120.78	119.35
県内平均(%)				109.96	
類似団体平均(%)				109.99	

比較対象	経常収支比率
県内平均との比較	 県内平均より上
全国類似団体平均との比較	 全国平均より上

②料金回収率

基本算式：供給単価／給水原価×100(%)

料金回収率は、供給単価と給水原価との関係を見るものであり、この指標が100%を下回っている場合、給水に係る費用が給水収益以外の収入で賄われていることを意味します。数値が低く、繰出基準に定める事由以外の繰出金によって収入不足を補填しているような事業体にあっては、適切な給水収益の確保が求められます。

分析に当たっての留意点としては、経常収支比率と同様に、例えば、当該指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているかなど、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があります。

過去5か年の料金回収率の推移をみると100%を超えて推移しています。また、県内平均及び類似団体平均との比較よりも大きく上回っています。しかし今後は、物価上昇の影響により指標が下降することが推測されます。

なお、令和5(2023)年度の供給単価(有収水量1m³あたりの給水収益)の算定にあたっては、減免措置後及び減免前の算定をそれぞれ掲載しています。

■料金回収率の推移（減免前及び減免後）

科目	令和元（2019）	令和2（2020）	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023）	令和5（2023）
供給単価（円）	164.03	163.65	164.22	164.93	143.14	166.20
給水原価（円）	139.92	135.52	140.07	139.36	143.61	143.61
料金回収率	117.23	120.76	117.24	118.35	99.67	115.73
県内平均（%）				102.50	減免後	減免前
類似団体平均（%）				98.85		

比較対象	料金回収率
県内平均との比較	 県内平均より上
全国類似団体平均との比較	 全国平均より上

③給水原価

$$\text{基本算式: 経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) \\ - \text{長期前受金戻入} / \text{年間有収水量} (\text{m}^3)$$

給水原価は、有収水量1m³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。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や経常費用の経年の変化等を踏まえた上で現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要があります。また、分析及び推計を基に、今後の料金回収率や住民サービスの更なる向上のため、投資の効率化や維持管理費の削減といった経営改善の検討を行うことが必要です。

給水原価は、令和4(2022)年度及び令和5(2023)年度を比較すると大きく上昇しています。これは、物価上昇の影響によるものです。

また、県内平均及び類似団体平均との比較においても大きく下回り、費用を抑制かつ効率的に活用できていることが推測されます。

ただし、物価上昇の影響は今後も受けることから費用抑制及び費用の効率的な活用の検討を進めます。

■給水原価の推移

科目	令和元(2019)	令和2(2020)	令和3(2021)	令和4(2022)	令和5(2023)
給水原価(円)	139.92	135.52	140.07	139.36	143.61
県内平均(円)				184.75	
類似団体平均(円)				162.61	

比較対象	給水原価
県内平均との比較	↓ 県内平均より下
全国類似団体平均との比較	↓ 全国平均より下

④企業債残高対給水収益比率

基本算式：企業債現在高合計／給水収益

企業債残高対収益比率は給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債の負担が給水収益に対してどの程度の比率になっているかを示す指標となっています。

総務省においては、当該指標の明確な数値基準はないとしています。これは、水道施設の経過年数や整備状況など各団体の状況に左右されるためです。したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかということが求められています。分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、投資規模は適切か、料金水準は適切か、必要な更新を先送りしているため企業債残高が少額となっているに過ぎないかといった分析を行い、経営改善を図っていく必要があると考えられています。

過去5か年における企業債残高対給水収益比率は下降が続いています。特に、令和4(2022)年度及び令和5(2023)年度(減免前)においては100%を下回っており、企業債残高に対して給水収益が上回っていることを示しています。これは、これまでの投資に対する企業債の償還が進み、借入への依存度が低下していることを表しています。また、この要因としては企業債発行を抑制した投資が大きく影響しています。

しかしながら、今後は水道管の耐震化への投資が増大することから企業債を財源とした投資が増加することを予定しています。

■企業債残高対給水収益比率の推移

科目	令和元(2019)	令和2(2020)	令和3(2021)	令和4(2022)	令和5(2023)	令和5(2023)
企業債残高(千円)	2,913,493	2,646,048	2,259,386	2,044,230	1,825,532	1,825,532
給水収益(千円)	2,124,456	2,148,393	2,146,907	2,138,043	1,819,893	2,113,179
企業債残高対給水収益比率(%)	137.14	123.16	105.24	95.61	100.31	86.39
県内平均(%)				440.40	減免後	減免前
類似団体平均(%)				238.77		

比較対象	企業債残高対給水収益比率
県内平均との比較	 県内平均より下
全国類似団体平均との比較	 全国平均より下

3. 経営戦略進捗状況※平成 29（2017）年度作成時計画と実績

平成29(2017)年度に策定した経営戦略における投資・財政計画は平成30(2018)年度から計画開始となっています。

計画開始からの計画と実績比較は次のとおりとなりました。

■当初経営戦略時の投資・財政計画と決算の比較※事業全体

(単位：百万円)

【収益的収支】

区 分	年 度	平成30(2018)			令和元(2019)			令和2(2020)		
		計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益	2,110	2,225	115	2,091	2,161	70	2,085	2,176	91
	(1) 料 金 収 入	2,055	2,165	110	2,043	2,124	81	2,037	2,149	112
	(2) 受 託 工 事 収 益	18	42	24	15	20	5	15	10	△ 5
	(2) そ の 他	37	18	△ 19	33	17	△ 16	33	17	△ 16
	2. 営 業 外 収 益	339	327	△ 12	337	334	△ 3	335	334	△ 1
	(1) 補 助 金	52	47	△ 5	52	47	△ 5	52	47	△ 5
	他 会 計 補 助 金	52	47	△ 5	52	47	△ 5	52	47	△ 5
	そ の 他 補 助 金			0			0			0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	240	235	△ 5	240	241	1	240	236	△ 4
	(3) そ の 他	47	45	△ 2	45	46	1	43	51	8
収 益 的 支 出	収 入 計	2,449	2,552	103	2,428	2,496	68	2,420	2,510	90
	1. 営 業 費 用	2,012	1,876	△ 136	1,989	1,869	△ 120	1,989	1,919	△ 70
	(1) 原 水 浄 水 及 び 配 水 費	373	333	△ 40	351	340	△ 11	351	357	6
	(2) 一 般 管 理 費	163	144	△ 19	162	155	△ 7	162	149	△ 13
	(3) 受 水 費	666	666	0	666	666	0	666	666	0
	(4) 減 価 償 却 費	810	733	△ 77	810	708	△ 102	810	747	△ 63
	2. 営 業 外 費 用	95	176	81	88	209	121	80	110	30
	(1) 支 払 利 息	80	72	△ 8	73	66	△ 7	65	60	△ 5
	(2) そ の 他	15	104	89	15	143	128	15	50	35
	支 出 計	2,107	2,052	△ 55	2,077	2,078	1	2,069	2,029	△ 40
経 常 損 益 (C)-(D)		342	500	158	351	418	67	351	481	130
特 別 利 益		0	0	0	0	0	0	0	0	0
特 別 損 失		0	2	2	0	0	0	0	2	2
特 別 損 益 (F)-(G)		0	△ 2	△ 2	0	0	0	0	△ 2	△ 2
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		342	498	156	351	418	67	351	479	128

区 分	年 度	令和3(2021)			令和4(2022)			令和5(2023)		
		計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益	2,067	2,180	113	2,056	2,166	110	2,046	2,178	132
	(1) 料 金 収 入	2,019	2,147	128	2,008	2,138	130	1,998	1,820	△ 178
	(2) 受 託 工 事 収 益	15	17	2	15	13	△ 2	15	21	6
	(2) そ の 他	33	16	△ 17	33	15	△ 18	33	337	304
	2. 営 業 外 収 益	339	335	△ 4	336	331	△ 5	338	320	△ 18
	(1) 補 助 金	53	48	△ 5	52	40	△ 12	52	28	△ 24
	他 会 計 補 助 金	53	48	△ 5	52	40	△ 12	52	28	△ 24
	そ の 他 補 助 金			0			0			0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	240	238	△ 2	240	244	4	240	244	4
	(3) そ の 他	46	49	3	44	47	3	46	48	2
収 益 的 支 出	収 入 計	2,406	2,515	109	2,392	2,497	105	2,384	2,498	114
	1. 営 業 費 用	1,993	1,988	△ 5	1,992	1,977	△ 15	1,994	1,986	△ 8
	(1) 原 水 浄 水 及 び 配 水 費	352	392	40	351	362	11	351	386	35
	(2) 一 般 管 理 費	162	153	△ 9	162	166	4	162	153	△ 9
	(3) 受 水 費	666	666	0	666	666	0	666	666	0
	(4) 減 価 償 却 費	813	777	△ 36	813	783	△ 30	815	781	△ 34
	2. 営 業 外 費 用	72	103	31	65	90	25	59	107	48
	(1) 支 払 利 息	57	54	△ 3	50	45	△ 5	44	39	△ 5
	(2) そ の 他	15	49	34	15	45	30	15	68	53
	支 出 計	2,065	2,091	26	2,057	2,067	10	2,053	2,093	40
経 常 損 益 (C)-(D)		341	424	83	335	430	95	331	405	74
特 別 利 益			0	0		0	0		0	0
特 別 損 失			1	1		0	0		2	2
特 別 損 益 (F)-(G)		0	△ 1	△ 1	0	0	0	0	△ 2	△ 2
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		341	423	82	335	430	95	331	403	72

【資本的収支】

区 分		年 度			平成30(2018)			令和元(2019)			令和2(2020)		
		計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較
資本的収支	1. 企業 債	0	9	9	0	18	18	40	0	△ 40			
	2. 他 会 計 出 資 金	9	9	0	9	9	0	11	10	△ 1			
	3. 他 会 計 補 助 金	0	1	1	0	2	2	0	1	1			
	4. 国 (都 道 府 県) 補 助 金	10	8	△ 2	33	12	△ 21	11	27	16			
	5. 工 事 負 担 金	125	41	△ 84	80	9	△ 71	80	6	△ 74			
	6. そ の 他	0	78	78	0	62	62	0	49	49			
	計 (A)	144	146	2	122	112	△ 10	142	93	△ 49			
	(A) のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	純 計 (A)-(B) (C)	144	146	2	122	112	△ 10	142	93	△ 49			
	資本的支出												
資本的収支	1. 建 設 改 良 費	1,714	966	△ 748	1,197	836	△ 361	629	1,335	706			
	2. 企 業 債 償 還 金	289	255	△ 34	297	261	△ 36	304	267	△ 37			
	3. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	計 (D)	2,003	1,221	△ 782	1,494	1,097	△ 397	933	1,602	669			
	資本的収入が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	1,859	1,075	△ 784	1,372	985	△ 387	791	1,509	718			
	補 填 財 源												
	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	1,859	475	△ 1,384	1,372	8	△ 1,364	791	1,297	506			
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	540	540	0	970	970	0	60	60			
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	4. そ の 他	0	60	60	0	7	7	0	152	152			
	計 (F)	1,859	1,075	△ 784	1,372	985	△ 387	791	1,509	718			
資本的収支	補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	他 会 計 借 入 金 残 高 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	企 業 債 残 高 (H)	3,315	3,156	△ 159	3,018	2,913	△ 105	2,754	2,646	△ 108			

区 分		年 度			令和3(2021)			令和4(2022)			令和5(2023)		
		計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較	計画	実績	比較
資本的収支	1. 企業 債	200	7	△ 193	240	26	△ 214		29	29			
	2. 他 会 計 出 資 金	12	10	△ 2	12	10	△ 2		13	11	△ 2		
	3. 他 会 計 補 助 金	0	1	1		1	1		1	1			
	4. 国 (都 道 府 県) 補 助 金	0	0	0		0	0		3	3			
	5. 工 事 負 担 金	80	41	△ 39	80	126	46		80	16	△ 64		
	6. そ の 他	0	49	49		30	30		33	33			
	計 (A)	292	108	△ 184	332	193	△ 139		93	93			
	(A) のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0									
	純 計 (A)-(B) (C)	292	108	△ 184	332	193	△ 139		93	93			
	資本的支出												
資本的収支	1. 建 設 改 良 費	797	435	△ 362	980	587	△ 393		717	700	△ 17		
	2. 企 業 債 償 還 金	310	393	83	319	241	△ 78		314	247	△ 67		
	3. そ の 他	0	0	0		3	3						
	計 (D)	1,107	828	△ 279	1,299	831	△ 468		1,031	947	△ 84		
	資本的収入が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	815	720	△ 95	967	638	△ 329		938	854	△ 84		
	補 填 財 源												
	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	815	592	△ 223	967	372	△ 595		938	759	△ 179		
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	100	100		230	230			40	40		
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0									
	4. そ の 他	0	28	28		36	36			55	55		
	計 (F)	815	720	△ 95	967	638	△ 329		938	854	△ 84		
資本的収支	補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0		0	0	0		
	他 会 計 借 入 金 残 高 (G)			0			0						
	企 業 債 残 高 (H)	2,644	2,259	△ 385	2,565	2,044	△ 521		2,251	1,826	△ 425		

収益的収支のうち、給水収益はコロナウイルス感染症対策による巣ごもりのほかに、給水人口が当時の予測よりも減少とならなかったため、給水収益はすべての年度で計画よりも増となっています。このため、他会計補助金はすべての年度において計画よりも実績が減となりました。

結果、収益的収入計はすべての年度において計画よりも実績が上回ることとなりました。

一方で収益的支出については、令和3(2021)年度以降物価上昇の影響により、収益的支出計は計画よりも実績が上回ることとなりました。

収益的収支である経常損益は、計画よりも収入が増だったこともあり、収支自体は計画よりも実

績が増となりました。

資本的収支の建設改良費は、令和3(2021)年度を除き計画よりも実績が下回っています。当初予定していた投資事業よりも縮小したことが要因です。

このため、企業債発行を抑制することとなる一方で、企業債償還が進み企業債残高は当初計画よりも実績は減となっています。

4. 経営状況分析から見える本市の特徴

前ページまでの検証結果をまとめると次のとおりです。

①経常収支比率は100%以上であり県内市平均、全国類似団体平均よりも高い

○原因と今後の対策

過去5年においては、経常収支比率は120%前後で推移しており、安定した経営を行っております。毎年度利益を計上(経常収支100%以上)しており、確保した利益を投資財源とすることで企業債発行の抑制となっています。

また、経常収支比率は県内市平均、全国類似団体平均よりも高い水準であり、今後も利益を確保しながら経営の継続を進める一方で、物価上昇や施設の老朽化対策や耐震化対策による経費増加が見込まれるところです。

このため、料金水準や経費圧縮などの検討を行う必要があります。

②給水人口は減少も、給水戸数は増加により給水収益は微減

○原因と今後の対策

給水人口は微減が続いています。過去5か年で令和元(2019)年度と直近の令和5(2023)年度と比較して約2%の減少です。一方では給水戸数は増加が続いています。過去5か年で令和元(2019)年度と直近の令和5(2023)年度と比較して約4%の増加です。

このため、給水収益は過去5か年で令和元(2019)年度と直近の令和5(2023)年度と比較して約0.5%の減少にとどまっています。

この傾向は今後も継続することが予測されますが、給水収益自体は減少が続くことがよくされるため、料金水準の検討を継続的に行うことが必要になっています。

③経常費用は安定も物価上昇の影響あり

○原因と今後の対策

経常費用は減価償却費の増加や物価上昇に伴う動力費等の増加があるものの、その他経費の削減により支出が一定で推移しています。しかし、今後も引き続き物価上昇の影響や、給与の引き上げによる人件費の上昇、労務費単価の上昇による委託料の増加などが予測されることから、全体的にも増加する見込みです。

5. 施設の状況

(1) 施設の状況

小松市上水道の水源は、地下水及び石川県用水供給事業により受水であり、簡易水道の水源は、表流水及び湧水となっています。

上水道は、自然流下方式とポンプ加圧方式と併用しており、簡易水道はすべて自然流下方式で配水しています。

■水道事業施設の概要一覧

項目		上清水揚水場	川北揚水場	花坂配水場(県水)
敷地面積		4,160㎡	10,881㎡	27,712㎡
水源、原水の種別		地下水 井戸8本	地下水 井戸10本	手取川ダム 石川県用水供給事業 より受水
給水能力		23,000㎥	27,000㎥	30,700㎥
主な給水区域		東部の一部 北部の一部	北部地区	東部山間地域 南部地区
浄水処理方式		塩素消毒	塩素消毒	急速ろ過
配水池	池数	3池	3池	6池
	有効容量	11,950㎥	7,082㎥	14,451㎥

■簡易水道事業施設の概要一覧

地 区 名	水源	浄水施設	配水池		配水管
	取水種別	処理方法	池数	有効容量	管路延長
尾小屋・西俣地区	湧水	塩素消毒 紫外線	1	137㎥	8,104m
下大杉地区	湧水	塩素消毒	1	60㎥	1,801m
池城地区	湧水	塩素消毒	1	8㎥	653m
麦口地区	表流水	膜ろ過	1	110㎥	3,490m
赤瀬地区	表流水	膜ろ過	1	51㎥	1,960m
中ノ峠・嵐地区	表流水	膜ろ過	1	62㎥	1,690m

これらの施設については「小松市アセットマネジメント計画」による長寿命化計画、「小松市上下水道耐震計画」に基づく耐震補強対策を実施しています。

「小松市アセットマネジメント計画」においては、耐用年数の1.5～2.0倍の目標を設定し、長寿命化対策を進めています。

耐震対策については、配水池などの施設と水道管路に区分しそれぞれ耐震補強、耐震管への更新を進めることとなっています。

(2) 管路の状況

管路については、昭和11(1936)年度から着工し、現在までに導水管、送水管、配水管の合計で924.18千mが整備済みとなっています。

このうち、法定耐用年数を経過した管路延長は令和5(2023)年度で103.61千mであり、管路経年劣化率は11.21%となっています。

令和4(2022)年度で石川県各市平均(県内平均)及び全国類似団体平均(類似団体平均)と比較すると低い水準となっています。

しかしながら、管路更新率は石川県各市平均(県内平均)及び全国類似団体平均(類似団体平均)と比較すると低い水準となっており、今後管路更新が必要となっています。

■ 管路延長・管路経年化率・管路更新率の推移及び他団体比較

項目	令和元(2019)	令和2(2020)	令和3(2021)	令和4(2022)	令和5(2023)
導送配水管延長(千m) A	918.43	917.57	918.96	922.43	924.18
うち法定耐用年数を経過した管路延長(千m) B	63.55	67.39	75.66	93.61	103.61
うち当該年度に更新した管路延長(千m) C	2.51	2.81	2.86	2.04	2.60
管路経年化率 B/A (%)	6.92	7.34	8.23	10.15	11.21
県内平均 (%)				19.48	
類似団体平均 (%)				22.64	
管路更新率 C/A (%)	0.27	0.31	0.31	0.22	0.28
県内平均 (%)				0.47	
類似団体平均 (%)				0.60	

比較対象	管路経年化率	管路更新率
県内平均との比較	↓ 県内平均より下	↓ 県内平均より下
全国類似団体平均との比較	↓ 全国平均より下	↓ 全国平均より下

また、国土交通省で調査した水道管路の耐震化の状況は次のとおりとなっており、本市においては石川県内市のうち状況が判明している耐震適合率、耐震管率ともに最も低い水準となっています。

■重要施設に接続する水道管路（配水本管及び配水支管）の耐震化状況（水道）

事業種別	事業主体名	重要施設に接続する水道管路（配水本管及び配水支管）				
		対象管路延長 (km)	対象管路のうち、耐震適合管延長 (耐震管含む) (km)	対象管路のうち、耐震管延長 (km)	耐震適合率 (%)	耐震管率 (%)
上 水 道 事 業	金沢市	73.80	46.73	37.18	63%	50%
	小松市	54.91	10.90	10.22	20%	19%
	輪島市	-	-	-	-	-
	七尾市	-	-	-	-	-
	加賀市	4.64	2.13	2.13	46%	46%
	穴水町	-	-	-	-	-
	津幡町	4.02	2.88	2.88	72%	72%
	珠洲市	-	-	-	-	-
	羽咋市	40.49	8.99	8.99	22%	22%
	野々市市	24.87	24.63	20.13	99%	81%
	かほく市	24.71	12.98	5.95	53%	24%
	能美市	11.17	2.52	2.52	23%	23%
	白山市	1.42	1.20	0.90	84%	63%

※「-」印は、対象施設がない場合を示す。

※能登地方6市（輪島市、七尾市、珠洲市）については、災害対応で未集計であるため「-」印としている。

※複数の簡易水道事業を運営している自治体においては各簡易水道事業の合計値を示す。

6. 施設の状況（まとめ）

①水道事業施設

○現状と今後の対策

水道施設は安全で安心な水の供給を行うために、水道施設の耐震診断を行い、耐震性を有しない施設の更新を優先的に行うこととしています。

継続的に調査と耐震補強を行っていく必要があります。

②管路

○現状と今後の対策

管路経年化比率は他団体と比較すると低く、法定耐用年数を経過している管路は現在のところ少ない状況ですが、今後、耐用年数に達し更新時期を迎える管路が増加すると考えられます。

また、重要施設に接続する管路の耐震適合率、耐震管率については、県内でも低い水準となっています。管路AI劣化予測診断や小松市上下水道耐震化計画をもとに、効率的に耐震化対策を行っていく必要があります。

Ⅲ

今後の予測の事業環境の予測

1. 有収水量及び給水収益の予測

(1) 有収水量の予測

経営戦略の改定に際し、総人口及び給水人口については、国立社会保障・人口問題研究所による将来人口推計を基に算出しました。また、年間有収水量については、過年度の実績から1人当たり有収水量を設定し推計しました。

■有収水量の予測のための前提条件

●総人口

国立社会保障・人口問題研究所による将来人口推計を基に算出しました。

●給水人口

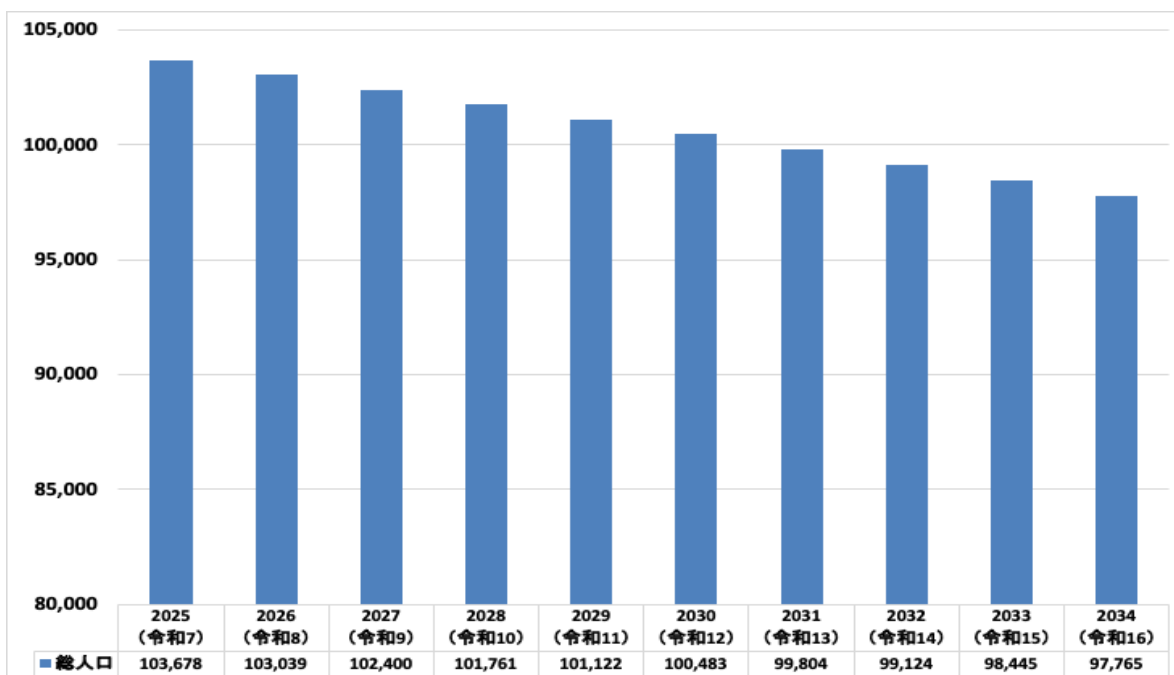
水道事業の普及率は直近の3カ年において約99.83%と100%に近い状況であり、これを維持するものとして算出しています。

●年間有収水量

令和3（2021）年度から令和5（2023）年度までの実績を基に算出しました。

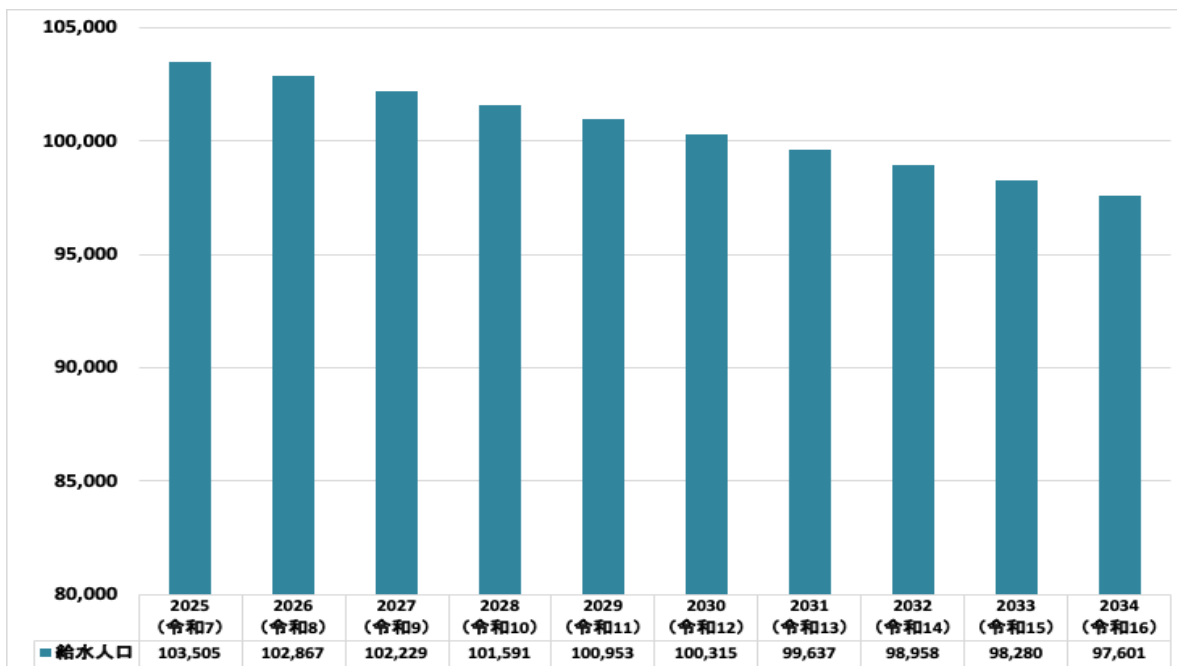
■総人口の予測

（単位：人）



■給水人口の予測

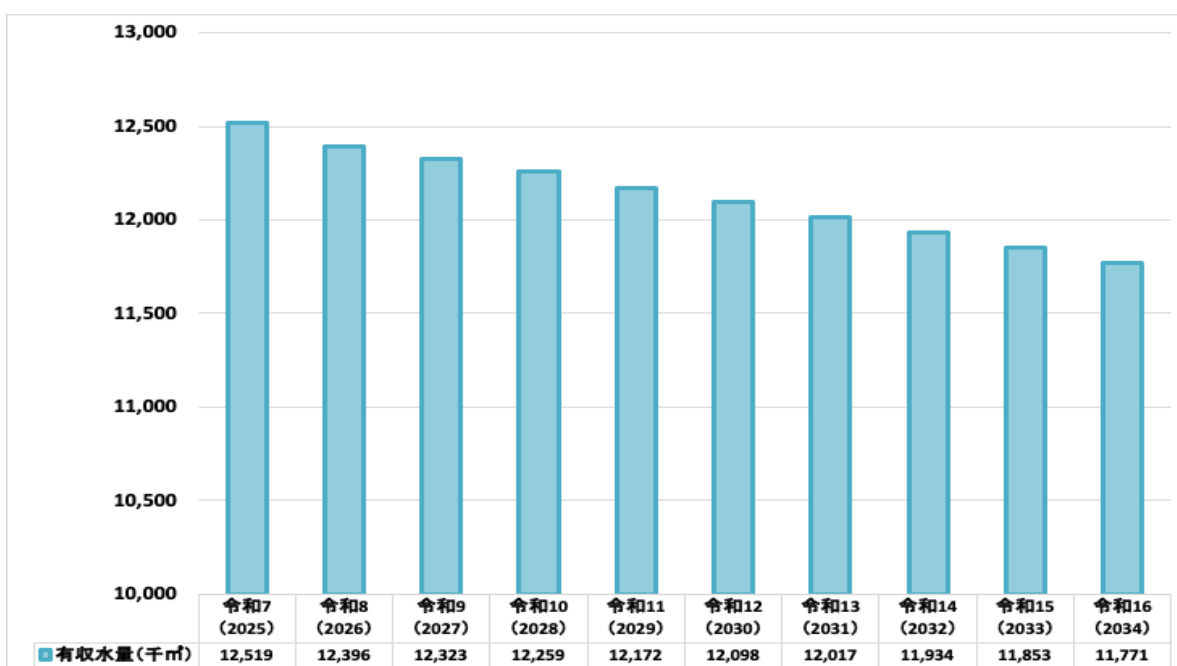
(単位：人)



総人口については、今後も減少を続ける見込みです。表中は令和 16（2034）年度までの記載となりますが、国立社会保障・人口問題研究所の公表数値によると令和 32（2050）年度には 86,175 人まで減少すると予測されています。

また、普及率が高く総人口減少の影響を大きく受けることから、給水人口についても同様に減少傾向が見込まれます。

■有収水量の予測



前ページの給水人口の予測を踏まえ有収水量を予測しました。

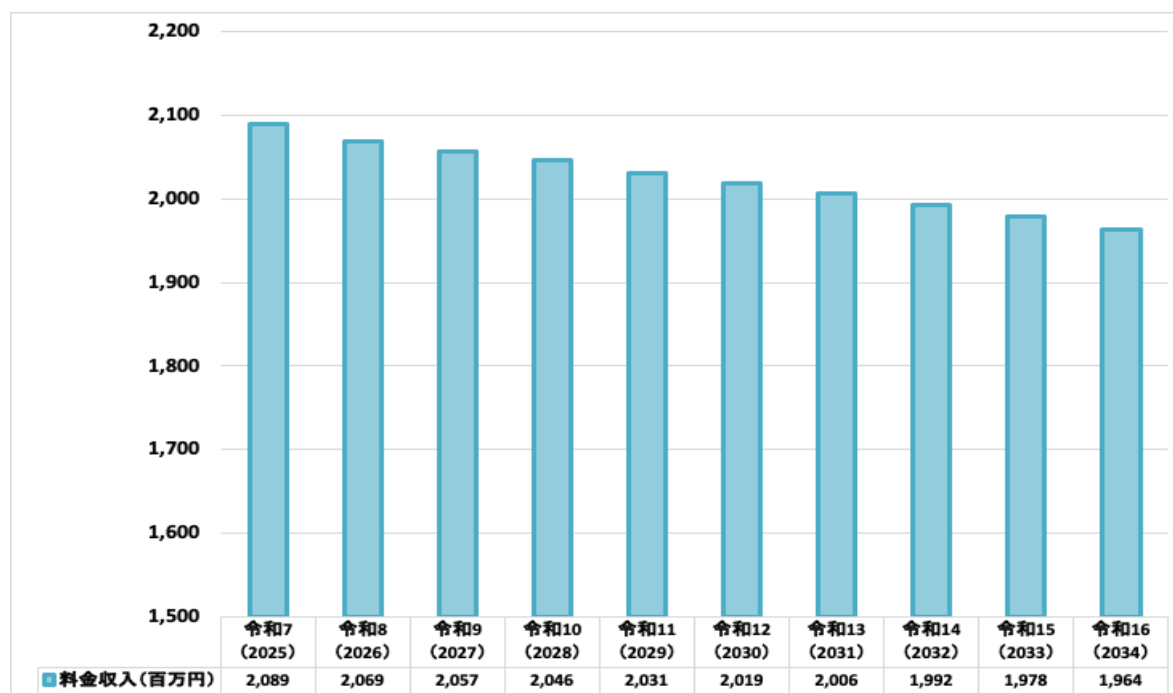
人口一人当たりの有収水量は令和 3（2021）年度から令和 5（2023）年度までの実績を元に算定していますが、給水人口の減少により有収水量の減少が見込まれます。

（２）給水収益の予測

総人口及び給水人口、有収水量の予測に基づき、令和5（2023）年度の料金単価実績のまま推移した場合の給水収益について試算を行いました。結果は次のとおり、給水収益は微減傾向となります。

なお、予測に当たっては、本戦略の計画期間である令和16（2034）年度までとしています。

■給水収益の予測



2. 投資及び投資財源の予測

(1) 投資の予測（全体）

水道事業では、安定的に水道供給を行うために給水施設や管路の健全性を維持することが極めて重要です。

また、人口減少や節水機器の普及等により、有収水量は将来的に減少することが予測され、今後の新規の投資については、施設の老朽化や効率性を考慮する必要があります。

計画期間である令和7(2025)年度から令和16(2034)年度までの10年間における投資総額は約130億円を想定しています。

この10年間における投資対象は、古くなった施設の設備関連の更新並びに老朽管の更新(耐震管への対応含む)が中心となります。

管路更新については、「小松市アセットマネジメント計画」及び「小松市上下水道耐震化計画」に基づき、緊急度の高い箇所について管路更新及び耐震化を実施していきます。

■計画期間である令和16(2034)年度までの全体投資スケジュール (単位：千円)

内容	年度	令和7 (2025)	令和8 (2026)	令和9 (2027)	令和10 (2028)	令和11 (2029)	令和12 (2030)	令和13 (2031)	令和14 (2032)	令和15 (2033)	令和16 (2034)
①配水施設拡張(老朽管、耐震管への更新含む)											
金額		961,000	1,257,000	685,150	1,250,000	1,237,000	1,245,500	1,290,000	1,287,000	785,000	768,000
②配水池耐震工事費											
金額		30,000	0	500,000	500,000	530,000	0	200,000	200,000	200,000	10,000
③量水器											
金額		15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
事業費合計		1,006,000	1,272,000	1,200,150	1,765,000	1,782,000	1,260,500	1,505,000	1,502,000	1,000,000	793,000

※なお、この表では、全体投資スケジュールとして令和16年度まで掲載していますが、各事業については計画期間後も継続して事業を行っていきます。

(2) 投資事業別の予測

令和7(2025)年度から令和16(2034)年度までの主要な事業における投資総額は約130億円を想定しており、投資に対する財源として、企業債を積極的に活用する予定です。年度別の財源は次のとおり想定しています。これまでの蓄積された利益(自己財源)を活用しながら投資を進めることとなりますが、事業を将来にわたり安定的に経営していくため、内部留保資金を確保しつつ企業債を活用して進める予定です。

■令和 16（2034）年度までの年度別投資財源

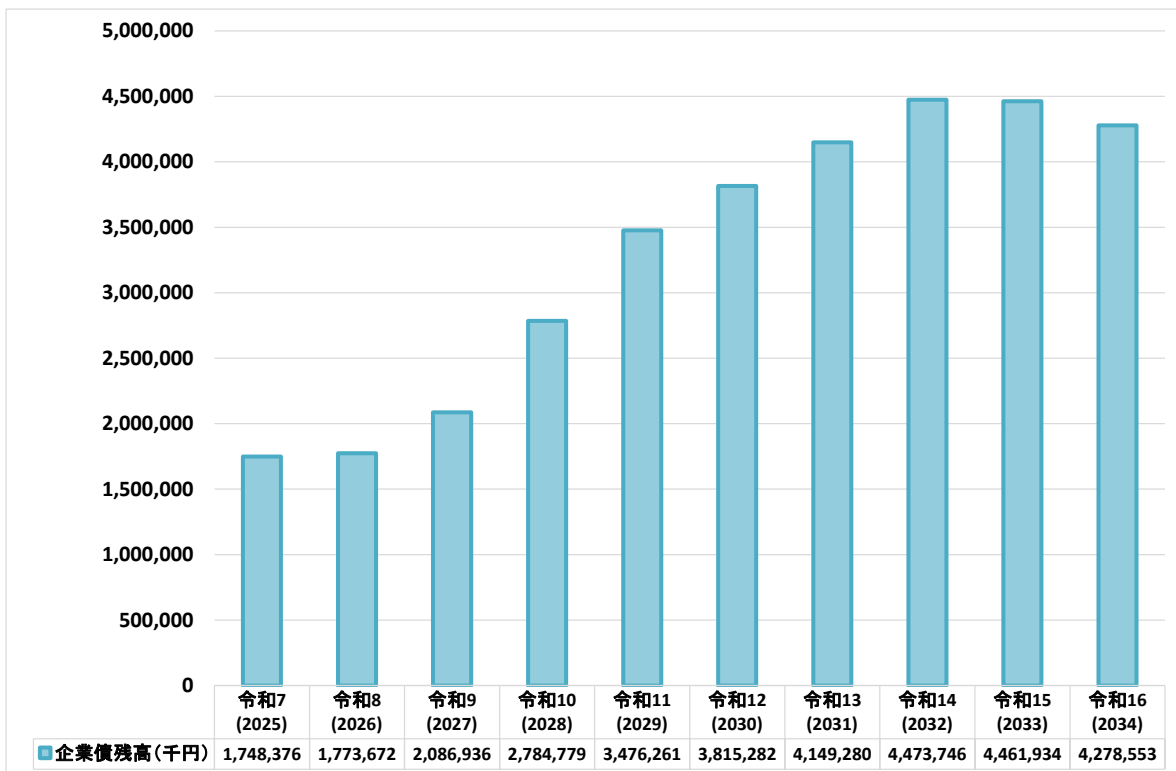
（単位：千円）

内容	年度	令和7 (2025)	令和8 (2026)	令和9 (2027)	令和10 (2028)	令和11 (2029)	令和12 (2030)	令和13 (2031)	令和14 (2032)	令和15 (2033)	令和16 (2034)
財源内訳											
①工事負担金											
金額		50,000	50,000	50,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	50,000	50,000
②企業債											
金額		141,000	270,000	530,000	908,000	908,000	562,000	547,000	518,000	200,000	30,000
③企業債のうち簡易水道事業分											
金額		111,000	30,000	30,150	30,000	30,000	30,500	30,000	0	0	30,000
④自己財源											
金額		704,000	922,000	590,000	727,000	744,000	568,000	828,000	884,000	750,000	683,000

（３）企業債残高の予測

前ページまでの投資財源を踏まえた、今後の企業債残高の予測は次のとおりです。

■企業債残高予測



3. 組織の予測

今後も水道事業は、下水道事業と一体的に管理するため、上下水道局で運営を行います。

IV 投資・財政計画

1. 財政基盤強化に向けた課題

これまで行ってきた、現状分析と投資及び投資財源の予測に基づき、財政基盤強化に向けた課題を整理すると次のとおりとなります。

①経営状況は安定も給水収益は微減

毎年度利益を計上(経常収支 100%以上)し、経常収支比率は県内市平均、全国類似団体平均よりも高い水準であり、今後も利益を確保しながら経営の継続を進めます。その一方で、物価上昇や施設の老朽化対策や耐震化対策による経費増加が見込まれるところです。

しかしながら、給水人口は微減が続いています。このため、給水収益は過去5か年で令和元(2019)年度と直近の令和5(2023)年度と比較して約0.5%の減少となりました。この傾向は今後も続く予想されます。給水収益の減少が予測されるため、料金水準の検討を継続的に行うことが必要になっています。

②物価上昇等による維持管理費の増加

経常費用は今後物価上昇に伴い、動力費等の増加や、給与の引き上げによる人件費及び労務費単価の上昇による委託料の増加など、全体的にも増加する見込みです。

このため、更なる費用削減を進めるとともに物価上昇に対する財源の確保が必要です。

③投資は老朽化・耐震化対策が中心

水道施設及び管路ともに、老朽化・耐震化対策が急務となっています。

緊急度等に基づき優先順位を定め着実に実施することが必要です。

④今後の投資による企業債残高の増加

今後の老朽化・耐震化対策による投資は非常に大きくなる見込みであり、企業債を財源とする必要があることから、今後は企業債を積極的に活用し対策を進めていきます。そのため、企業債残高は増加する見込みです。

2. 経営の基本方針の実現に向けた本戦略における経営目標

経営の基本方針の実現や課題解決に向けては、徹底した事業の効率化や健全化に取り組み、事業運営に係る経常的な費用の削減と適正な料金の設定を進めることが重要です。

経営の基本方針を実現するために、具体的に次の3つの目標を設定します。

目標①経常収支比率 100%以上の維持

令和 5（2023）年度においては経常収支比率 119.35%となっています。

本計画期間内はすべて 100%以上を維持します。

目標②料金回収率 100%以上の維持

令和 5（2023）年度において減免前の給水収益 2,113,179 千円に対し料金回収率は 115.59%となっています。

本計画期間内は引き続き 100%以上を維持します。

目標③企業債残高対給水収益比率 240%以下に抑制

現状想定される投資においては企業債を積極的に活用しますが、過度の借入にならないよう、企業債未償還残高の管理を徹底します。企業債残高給水収益比率の令和 4(2020)年度、全国類似団体平均が 238.77%であることから本平均値を目標とし、同指標 240%を超えないように抑制します。

3. 投資・財政計画の計算根拠

(1) 収益的収支

投資・財政計画の収益的収支(水道施設等を維持管理するためにかかる収支)を推計するに当たっては、前章で示した予測に基づいて算出しています。ただし、動力費、修繕費、材料費等については今後の物価上昇を見込んでいます。

投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行いますが、このうち本戦略の計画期間である2034(令和16)年度までの10年間分を掲載します。

(2) 資本的収支

投資・財政計画の資本的収支(水道施設等を改築及び更新するために要する収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づき算出しています。

収益的収支同様に、投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行い、このうち本戦略の計画期間である令和16年度までの10年間分を掲載します。

4. 投資・財政計画（シミュレーション）

(1) 目標達成に向けたシミュレーション

今後の厳しい経営環境の中で目標達成に向けては、取組を明確にするとともに、今後経営に対する管理をより一層厳格化する必要があります。

【収益的収支】（水道事業）簡易水道含む

（単位：千円）

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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
区 分		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	2,123,760	2,103,177	2,091,105	2,080,307	2,065,863	2,053,415	2,040,041	2,026,071	2,012,542	1,998,904
	(1) 料 金 収 入	2,089,295	2,068,712	2,056,640	2,045,842	2,031,398	2,018,950	2,005,576	1,991,606	1,978,077	1,964,439
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
	(3) そ の 他	14,465	14,465	14,465	14,465	14,465	14,465	14,465	14,465	14,465	14,465
	2. 営 業 外 収 益	306,784	308,518	305,584	309,685	326,966	344,718	353,958	361,752	366,776	367,657
	(1) 補 助 金	22,634	26,368	28,434	24,535	24,816	24,568	24,808	24,602	24,626	24,507
	他 会 計 補 助 金	22,634	26,368	28,434	24,535	24,816	24,568	24,808	24,602	24,626	24,507
	そ の 他 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	244,000	242,000	237,000	245,000	262,000	280,000	289,000	297,000	302,000	303,000
	(3) そ の 他	40,150	40,150	40,150	40,150	40,150	40,150	40,150	40,150	40,150	40,150
	収 入 計 (C)	2,430,544	2,411,695	2,396,689	2,389,992	2,392,829	2,398,133	2,393,999	2,387,823	2,379,318	2,366,561
	1. 営 業 費 用	2,094,807	2,086,423	2,098,064	2,103,732	2,127,426	2,151,148	2,160,897	2,172,674	2,192,477	2,202,309
	(1) 職 員 給 与 費	97,080	98,021	98,971	99,931	100,900	101,879	102,868	103,867	104,875	105,894
収 益 的 支 出	基 本 給	51,744	52,261	52,784	53,311	53,845	54,383	54,927	55,476	56,031	56,591
	退 職 給 付 費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
	そ の 他	42,336	42,760	43,188	43,619	44,056	44,496	44,941	45,391	45,845	46,303
	(2) 経 費	1,219,727	1,221,402	1,223,093	1,224,801	1,226,526	1,228,269	1,230,029	1,231,807	1,233,602	1,235,415
	動 力 費	101,000	102,228	102,568	102,951	103,608	104,073	104,580	105,128	105,640	106,167
	修 繕 費	63,428	64,062	64,383	64,597	64,991	65,303	65,613	65,956	66,280	66,609
	材 料 費	3,030	3,197	3,208	3,176	3,226	3,235	3,245	3,267	3,282	3,297
	そ の 他	1,052,269	1,051,915	1,052,934	1,054,076	1,054,701	1,055,657	1,056,591	1,057,456	1,058,401	1,059,342
	(3) 減 価 償 却 費	778,000	767,000	776,000	779,000	800,000	821,000	828,000	837,000	854,000	861,000
	2. 営 業 外 費 用	41,919	37,774	35,576	36,391	40,884	45,591	47,556	50,062	53,578	51,901
	(1) 支 払 利 息	31,919	27,774	25,576	26,391	30,884	35,591	37,556	40,062	43,578	41,901
	(2) そ の 他	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	支 出 計 (D)	2,136,726	2,124,197	2,133,640	2,140,123	2,168,310	2,196,739	2,208,453	2,222,736	2,246,055	2,254,210
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		293,818	287,498	263,049	249,869	224,519	201,394	185,546	165,087	133,263	112,351
特 別 利 益 (F)		87	83	79	83	82	81	82	82	82	82
特 別 損 失 (G)		1,970	2,457	2,543	2,323	2,441	2,436	2,400	2,426	2,420	2,415
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 1,882	△ 2,374	△ 2,463	△ 2,240	△ 2,359	△ 2,354	△ 2,318	△ 2,344	△ 2,339	△ 2,333
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		291,936	285,124	260,586	247,629	222,160	199,040	183,228	162,744	130,924	110,018
経 常 収 支 比 率		113.8%	113.5%	112.3%	111.7%	110.4%	109.2%	108.4%	107.4%	105.9%	105.0%
料 金 回 収 率		112.7%	112.2%	110.7%	110.2%	108.8%	107.5%	106.6%	105.5%	103.8%	102.7%
給 水 原 価		148.12円	148.74円	150.79円	151.46円	153.45円	155.26円	156.52円	158.15円	160.78円	162.50円
企 業 債 残 高 対 給 水 収 益 比 率		83.7%	85.7%	101.5%	136.1%	171.1%	189.0%	206.9%	224.6%	225.6%	217.8%

【資本的収支】（水道事業）簡易水道含む

（単位：千円）

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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
区 分		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
資本的 収支	資本的収入										
	1. 企業債	141,000	270,000	530,000	908,000	908,000	562,000	547,000	518,000	200,000	30,000
	うち資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	16,808	16,798	13,885	13,461	12,950	12,838	12,627	13,183	13,243	13,005
	3. 工事負担金	100,000	100,000	100,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	100,000	100,000
	計 (A)	257,808	386,798	643,885	1,071,461	1,070,950	724,838	709,627	681,183	313,243	143,005
	資本的支出										
	1. 建設改良費	1,057,227	1,323,739	1,252,407	1,817,779	1,835,307	1,314,340	1,559,379	1,556,923	1,055,472	849,026
	うち職員給与費	51,227	51,739	52,257	52,779	53,307	53,840	54,379	54,923	55,472	56,026
	2. 企業債償還金	259,280	244,704	216,736	210,157	216,518	222,979	213,002	193,534	211,812	213,381
	計 (B)	1,316,507	1,568,443	1,469,143	2,027,936	2,051,825	1,537,319	1,772,381	1,750,457	1,267,284	1,062,407
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (A)-(B)		1,058,699	1,181,645	825,258	956,475	980,875	812,481	1,062,754	1,069,274	954,041	919,402
補填財源	1. 損益勘定留保資金	548,699	341,645	575,258	576,475	570,875	582,481	572,754	579,274	594,041	609,402
	2. 利益剰余金処分数額	430,000	760,000	200,000	330,000	360,000	160,000	430,000	430,000	290,000	230,000
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	80,000	80,000	50,000	50,000	50,000	70,000	60,000	60,000	70,000	80,000
	計 (D)	1,058,699	1,181,645	825,258	956,475	980,875	812,481	1,062,754	1,069,274	954,041	919,402
補填財源不足額 (C)-(D)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債償還高 (E)		1,748,376	1,773,672	2,086,936	2,784,779	3,476,261	3,815,282	4,149,280	4,473,746	4,461,934	4,278,553

○他会計繰入金

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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
区 分		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
収益的収支分		22,634	26,368	28,434	24,535	24,816	24,568	24,808	24,602	24,626	24,507
	うち基準内繰入金	11,834	12,068	12,054	12,085	12,146	12,218	12,308	12,402	12,296	12,107
	うち基準外繰入金	10,800	14,300	16,380	12,450	12,670	12,350	12,500	12,200	12,330	12,400
資本的収支分		16,808	16,798	13,885	13,461	12,950	12,838	12,627	13,183	13,243	13,005
	うち基準内繰入金	16,808	16,798	13,885	13,461	12,950	12,838	12,627	13,183	13,243	13,005
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計		39,442	43,166	42,319	37,996	37,766	37,406	37,435	37,785	37,869	37,512

目標達成に基づくシミュレーションのポイントは次のとおりとなります。

- 経常収支比率：計画期間中 100%以上を維持
- 料金回収率：計画期間中 100%以上を維持
- 企業債残高：令和 15（2023）年度に約 225.6%になるも、企業債残高給水収益比率は 240%以下となっています。

上記の結果から、目標は次のとおりとなります。

○目標①経常収支比率100%の維持…達成

○目標②料金回収率100%の維持…達成

○目標③企業債残高の抑制…達成

（２）投資・財政計画の検討

前項で示したとおり、現時点から計画期間における目標は達成する見込みです。しかしながら、計画最終年度までに各指標が減少します。

経常収支比率においては、令和7(2025)年度から令和16(2034)年度にかけて約8%の低下が見込まれ、料金回収率においては、同期間で約10%の低下が見込まれます。

■安定経営に向けた取り組み

経常収支比率100%及び料金回収率100%の維持に向けては、現在同様、引き続き経費の削減を維持しつつ、継続的な料金水準の検証を行っていく必要があります。

（３）投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

①収支計画のうち投資についての説明

投資については、「小松市アセットマネジメント計画」及び「小松市上下水道耐震化計画」に基づいた金額を見込んでいます。

②収支計画のうち財源についての説明

【収益的収入】

●使用料収入

推計した有収水量を、現行の料金体系に当てはめて算定した金額を見込んでいます。

●補助金-他会計補助金

総務省から発出される『地方公営企業繰出金について(通知)』の繰出基準に基づき算定した金額等を見込んでいます。

【資本的収入】

●企業債

建設改良費の財源のうち、水道事業債の発行を見込んでいます。事業単位での発行となり、取得する資産(施設)の耐用年数に応じた借入期間(～30年)を設定しています。

●他会計出資金

繰出基準に基づき算定した金額を見込んでいます。(簡易水道事業分)

●国(県)補助金

国庫補助対象事業の建設改良費に対して、該当の補助率により金額を見込んでいます。

③収支計画のうち投資以外の経費についての説明

【収益的支出】

●経費

職員給与費や修繕費、委託料等、各年度の取組に必要となる費用について物価変動を考慮しながら個別に積み上げて計上しています。

●減価償却費(※長期前受金戻入額も同様)

令和5(2023)年度までに取得した資産(施設)分に加え、令和7(2025)年度以降に取得予定の資産分を踏まえて算出しています。償却率は、施設の耐用年数(10～40年)に応じて設定しています。

●支払利息

令和5(2023)年度までに借入した水道事業(上水道・簡易水道)債の利子償還金に加え、令和7(2025)年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。

【資本的支出】

●企業債償還金

令和5(2023)年度までに借入した水道事業(上水道・簡易水道)の元金償還金に加え、令和7(2025)年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。

(4) 投資・財政計画(収支計画)における今後の取組概要

経営の基本方針における目標達成や投資・財政計画の推進に向け、次のとおり活動を実施します。

①本戦略の計画期間における投資及び投資財源に関する取組及び検討

施設・管路の更新や補修は、重要度・老朽度を考慮した「小松市アセットマネジメント計画」に基づき、事業の平準化を図りながら施設規模の適正化を進めます。

また、耐震化に向けては「小松市上下水道耐震化計画」に基づき、対策を実施します。

そのほか、投資にあたっては以下を留意しすすめることとします。

■投資実施の留意事項

- 今後の維持管理費用（ランニングコスト）の低減化
- 総務省が推進する広域化・共同化
- 民間活力等の活用
- 省エネルギー(脱炭素化)を目指した設備等の導入
- 地域振興に寄与する用地の活用等
- 国の推進する脱炭素化、省エネルギー、広域化等に対する補助金等の確保
- 上下水道一体での耐震化への対応
- 土地・施設等の有効活用

②その他本戦略の計画期間における取組及び検討事項

■投資以外の経費に関する事項

○職員給与費

令和7（2025）年度より検針業務・料金収納窓口等の民間委託を実施することによる人員削減を見込んでいます。今後も業務の効率化・委託化を推進するための検討を行っていきます。

○修繕費・委託料等

AI や ICT 技術などを積極的に活用し、コスト削減に努めます。

■料金に関する取組についての検討事項

総務省においては、地方公営企業の料金について、「公正妥当なもので、かつ能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならぬ」とし、計画的な料金水準の改定を求めています。

なお、計画的な料金水準の改定に向けての留意事項として、総務省は次のことを求めています。

< 計画的な料金水準（水道料金）の改定に向けての留意事項 >

・社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な料金となるよう、3年から5年内の経営戦略の改定の際に料金水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、施設の老朽化の実態や経営の将来見通しについて、住民や議会にわかりやすく公表し議論すること。

・総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し原価を極力抑制するとともに、特に水道事業や下水道事業など将来

にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。

・人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来にわたり健全な経営を確保できる水準とする
とともに、料金体系（例えば、基本料金と従量料金の比率等）についても適切に配慮すること。

このため、本市においても原価計算による現状分析、検討を進めることとします。

また、料金改定については5年に1回の周期で検証を行います。

■水道事業の理解促進に向けた広報及び啓発活動に関する検討事項

水道事業の理解促進のため、適正利用や経営状況等について、多くの市民からより一層の理解を得るために、市ホームページでの情報発信、水道週間での給水装置の無料点検や水のキャラバン隊などによる啓発活動を行います。

■人材の育成に関する検討事項

高度化する水道の維持管理業務に対応するため、新しい技術の習得やこれまで培ってきた水道に関する技術等を継承する必要があります。

OJTなどによる職場研修、職場外研修への参加、自己啓発の推進により、知識や技術の向上に努めます。

また、緊急時にも迅速に対応できるよう、技術職員の確保と育成に努めます。

③その他今後の取組についての検討事項

今後、本事業における検討事項は次のとおりとします。

■本事業における検討事項

○民間活力の活用を検討

○スマートメーター導入に向けた実証実験を令和7（2025）年度から実施

全国の水道事業体では、技術継承と将来の人的資源の確保が深刻な課題となっております。本市においても、将来的に専門性が高い職員の不足が深刻化することが懸念されます。これまでも、水道施設の運転管理業務等の業務委託を行ってきました。令和7年度より料金収納や給排水受付業務等の窓口業務や検針業務等についても業務委託を行います。今後も民間事業者の技術力を活用できる公民連携の可能性を検討します。

スマートメーターとは、無線通信等により遠隔で使用水量データを取得できるメーターです。検

針員による現地での直接検針ではなく、遠隔で検針を行なうことができます。

令和7(2025)年度より山間部や難検針箇所における、車両を活用したスマートメーター(ドライブバイ検針)での実証実験を行います。



経営戦略の遂行に向けた取組体制

1. PDCA サイクルの実行

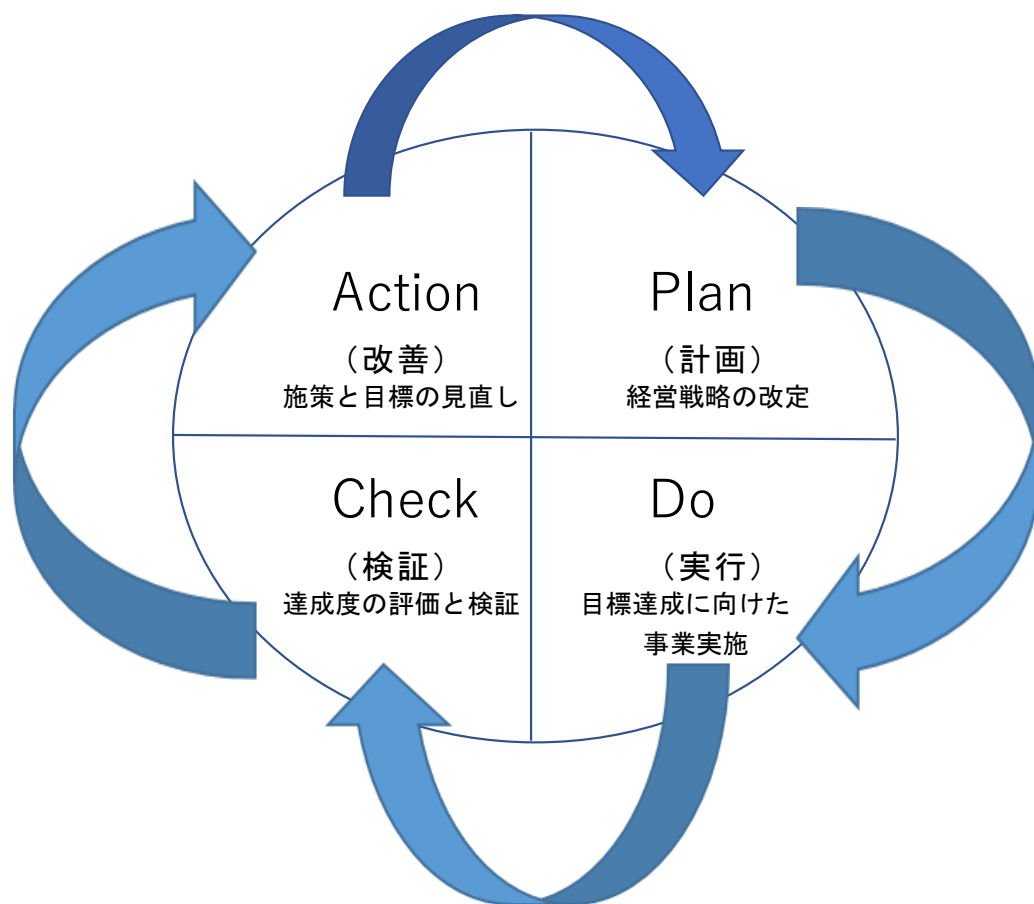
経営戦略はPDCAサイクルにおける計画(Plan)に位置付けられます。今後は実行(Do)、検証(Check)、改善(Action)等のPDCAサイクルを確実に実施することが重要です。

検証においては、経営比較分析表を毎年度作成し、経営指標を用いた経営分析や類似団体との比較分析を行います。

また、議会へ定期的に経営状況を報告し、意見を求める等、チェック機能の充実を図ります。これらのPDCAサイクルにより経営状況を的確に把握し、経営の健全化及び効率化に取り組んでいきます。

なお、PDCAのサイクルイメージは次の図のとおりです。

■PDCA サイクルイメージ



2. 次回以降の見直し

本戦略の次回以降の見直しについては、使用料の妥当性の検証及び検討や投資計画の進捗等、経営の変化にあわせて、令和12(2030)年度から定期的に行います。

また、目標に向けたシミュレーションをベースに必要な応じて収支実績や取組効果の確認、業績目標との乖離の確認及びその原因分析を行うとともに、今後の取組についての検討、見直しを5年に一度行い、料金の在り方を検討することとします。

■経営戦略及び料金の見直し・検討スケジュール

年度	令和6 2024	令和7 2025	令和8 2026	令和9 2027	令和10 2028	令和11 2029	令和12 2030	令和13 2031	令和14 2032	令和15 2033	令和16 2034
経営戦略	改定	公表				見直し	見直し 公表				改定
料金	適正水準の 検証・検討					適正水準の 検証・検討					適正水準の 検証・検討

小松市 水道事業経営戦略

2025(令和 7)年3月

発 行:小松市上下水道局料金業務課
〒923-8650 石川県小松市小馬出町 91 番地
電 話:0761-24-8114
F A X:0761-21-8114