

桐生市水道事業経営戦略

中間見直し 【 令和 7 年 3 月 】

※ 見直しの理由

令和 4 年 1 月 2 5 日付け総務省通知 「経営戦略の改訂推進について」 の中で、策定済の計画について 3 年から 5 年内での見直しを行うことが重要であり、令和 7 年度までに実施するように要請がありました。

また、現在も続く不安定な社会情勢の中で、人口減少に伴う給水収益の減少や老朽化・耐震化対策費用の増大、物価高騰による経費の上昇など水道事業経営を取り巻く環境は大変厳しい状況となっております。

このような状況を踏まえ、総務省からの要請内容を反映させた、経営戦略における収支計画の履行管理と令和 9 年度までの残りの期間における見直しについて実施いたします。

※ 経営戦略における見直しの経過

- ・ 平成 3 0 年 6 月「桐生市水道事業経営戦略」策定
- ・ 令和 4 年 1 2 月「桐生市水道事業経営戦略」における収支計画の見直し
- ・ 令和 7 年 3 月「桐生市水道事業経営戦略」中間見直し

① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映【経営戦略 32・33ページ】

令和4年12月に行った収支計画の見直しの中で、最新の決算数値を反映させた将来料金収入見込みを採用いたしました。今回の見直しにおいても同様に令和5年度決算数値の供給単価に人口減少を加味した予定有収水量を乗じて将来見込み（令和7年度以降）を算出しました。

単位：千円（税抜）

平成30年 6月公表時点	H28 決 算	H29 決 算 見 込	H30 予 算	H31(R1) 決 算	R2 決 算	R3 決 算	R4 決 算	R5 決 算	R6 決 算	R7 決 算	R8 決 算	R9 決 算
料金収入（H28供給単価 143.15円）	1,925,219	1,877,645	1,860,589	1,839,764	1,804,263	1,773,199	1,742,708	1,717,084	1,683,158	1,655,530	1,626,184	1,602,135

令和4年12月公表時点	H28 決 算	H29 決 算	H30 決 算	H31(R1) 決 算	R2 決 算	R3 決 算	R4 予 算	R5 決 算	R6 決 算	R7 決 算	R8 決 算	R9 決 算
料金収入（R3供給単価 145.72円）	1,925,219	1,915,095	1,887,356	1,843,924	1,842,803	1,795,833	1,768,753	1,747,911	1,713,376	1,685,252	1,655,379	1,630,898

令和7年 3月公表	H28 決 算	H29 決 算	H30 決 算	H31(R1) 決 算	R2 決 算	R3 決 算	R4 決 算	R5 決 算	R6 予 算	R7 決 算	R8 決 算	R9 決 算
料金収入（R5供給単価 147.02円）	1,925,219	1,915,095	1,887,356	1,843,924	1,842,803	1,795,833	1,760,556	1,743,683	1,713,376	1,700,286	1,670,147	1,645,448

② 減価償却費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【経営戦略 19・34・35ページ】

桐生市水道事業経営戦略では計画策定時より、中長期的なアセットマネジメントを実施するとともに実使用年数を採用した更新基準等により、投資・財政計画を策定しております。

しかしながら、投資計画における重要施設であります梅田浄水場の第2期工事以降については、今後の桐生市全体の水運用や社会情勢等を鑑み現在計画延期となっております。よって、今回の見直しでは、梅田浄水場第2期工事費用を計画期間内から削除し、次期計画への検討案件といたします。

単位：千円（税込）

令和4年12月公表時点	H28 決 算	H29 決 算	H30 決 算	H31(R1) 決 算	R2 決 算	R3 決 算	R4 予 算	R5 決 算	R6 決 算	R7 決 算	R8 決 算	R9 決 算
更 新 費 用	1,003,664	1,219,213	1,550,423	2,370,603	2,726,583	543,478	820,863	1,430,276	1,433,857	1,422,323	1,593,155	1,595,269

△梅田浄水場第2期工事 393,155

令和7年 3月公表	H28 決 算	H29 決 算	H30 決 算	H31(R1) 決 算	R2 決 算	R3 決 算	R4 決 算	R5 決 算	R6 予 算	R7 決 算	R8 決 算	R9 決 算
更 新 費 用	1,003,664	1,219,213	1,550,423	2,370,603	2,726,583	543,478	718,933	849,661	1,028,080	1,029,168	1,593,155	1,595,269

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【経営戦略 32～35ページ】

上記①、②とともに現在の物価上昇に伴う各種費用増加の反映及び最新の確定数値を基に収支計画を見直しました。

数値の見直しを行った項目については下記一覧表のとおりです。

また、令和5年度までの決算数値、令和6年度予算の数値に変更いたしました。

【収益的収支（令和7～9年度）32～33ページ】

項目	旧	新
収益的収入		
1. 営業収益（1）料金収入	令和3年度供給単価（145.72円）×計画有収水量	令和5年度供給単価（147.02円）×計画有収水量
1. 営業収益（3）その他	（1）料金収入に一定の割合を乗じた金額	（1）料金収入の変更により数値が修正
2. 営業外収益（2）長期前受金戻入	令和4年度までに取得した補助金等の収益化額に修正	令和5年度までに取得した補助金等の収益化額に修正
収益的支出		
1. 営業費用（1）職員給与費	令和4年度当初予算の職員給与費に修正	令和6年度当初予算の職員給与費を採用
1. 営業費用（2）経費 動力費	計画当初の電力単価を採用	令和6年度当初予算の動力費を採用
1. 営業費用（2）経費 修繕費	計画当初の修繕費を採用	令和6年度当初予算の修繕費を採用
1. 営業費用（2）経費 受水費	受水単価102円・水量＝全水量のうち受水量の割合を採用	受水単価＝80円・水量＝定量を採用
1. 営業費用（2）経費 その他	その他に含まれる委託料を計画当初の値＋人件費削減分で算出	その他に含まれる委託料の数値を修正（令和6年度当初予算の委託料採用）
1. 営業費用（3）減価償却費	令和3年度までの取得資産の年間償却額に将来予測値を加算	令和5年度までの取得資産の年間償却額に将来予測値を加算 梅田浄水場第2期工事分の償却額を削除
2. 営業外費用（1）支払利息	令和4年度までの確定した企業債借入額及び利率を採用し支払利息を再計算	令和6年度までの企業債借入額及び令和5年度利率を採用し支払利息を再計算（6年度の利率は未確定）

【資本的収支（令和7～9年度）34～35ページ】

項目	旧	新
資本的収入		
1. 企業債	令和7年度以降は更新費用の約50%を借入予定	令和7年度は梅田2期工事延期のため事業費減少に伴う借入額減少
資本的支出		
2. 企業債償還金	令和3年度までの確定借入額を反映させた償還額に修正	令和6年度までの借入額を反映させた償還額に修正
内部留保資金	計画最終年度に約23億円を保持（計画当初は約16億円）	計画最終年度に約20.6億円を保持

収益の収支

										最新実績	単位：千円（税抜），％			
区 分		年 度	H28 決 算	H29 決 算	H30 決 算	H31(R1) 決 算	R2 決 算	R3 決 算	R4 決 算	R5 決 算	R6 予 算	R7	R8	R9
収 益 的 収 入 的 支 出	収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	1,967,013	1,958,272	1,925,577	1,876,946	1,879,615	1,843,862	1,807,010	1,789,602	1,768,826	1,739,853	1,709,383	1,684,412
		(1) 料 金 収 入	1,925,219	1,915,095	1,887,356	1,843,924	1,842,803	1,795,833	1,760,556	1,743,683	1,713,376	1,700,286	1,670,147	1,645,448
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(3) そ の 他	41,794	43,177	38,221	33,022	36,812	48,029	46,454	45,919	55,450	39,567	39,236	38,964
		2. 営 業 外 収 益 (C)	184,149	188,234	175,937	175,310	177,246	210,801	216,935	209,423	202,718	178,771	173,561	168,095
		(1) 補 助 金	5,046	6,057	5,499	4,719	4,637	4,149	3,462	2,876	2,975	5,046	5,046	5,046
		他 会 計 補 助 金	5,046	6,057	5,499	4,719	4,637	4,149	3,462	2,876	2,975	5,046	5,046	5,046
		そ の 他 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入	100,745	102,109	95,572	94,965	91,505	123,627	127,750	114,500	109,994	105,153	100,055	94,873
		(3) そ の 他	78,358	80,068	74,866	75,626	81,103	83,025	85,723	92,047	89,749	68,572	68,460	68,176
		収 入 計 (D)	2,151,162	2,146,506	2,101,514	2,052,256	2,056,861	2,054,663	2,023,945	1,999,025	1,971,544	1,918,624	1,882,944	1,852,507
	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用 (E)	1,762,623	1,719,097	1,687,176	1,686,080	1,736,816	1,926,256	2,028,795	1,944,791	2,075,419	2,138,525	2,128,840	2,158,136
		(1) 職 員 給 与 費	305,353	277,037	259,918	231,981	279,616	197,926	230,376	210,690	235,573	235,573	235,573	235,573
		(2) 経 費	729,609	700,379	704,951	729,449	766,528	789,669	850,155	795,079	881,191	840,082	839,828	839,619
		動 力 費	103,249	108,893	117,263	116,771	101,294	107,316	144,096	114,573	146,102	146,102	146,102	146,102
		修 繕 費 ・ 材 料 費	157,227	130,549	127,601	129,846	138,368	116,825	52,070	48,022	71,621	71,621	71,621	71,621
		受 水 費	139,286	132,682	132,608	132,760	130,056	129,563	129,518	104,417	104,034	104,034	104,034	104,034
		そ の 他	329,847	328,255	327,479	350,072	396,810	435,965	524,471	528,067	559,434	518,325	518,071	517,862
		(3) 減 価 償 却 費（資 産 減 耗 費 含 む）	727,661	741,681	722,307	724,650	690,671	938,661	948,264	939,022	958,655	1,062,870	1,053,439	1,082,944
		2. 営 業 外 費 用 (F)	94,593	93,099	90,810	89,135	85,368	81,014	75,751	70,660	65,971	66,722	67,785	72,737
		(1) 支 払 利 息	93,463	92,628	90,342	88,331	84,529	80,094	75,002	69,762	65,206	65,592	66,655	71,607
		(2) そ の 他	1,130	471	468	804	839	920	749	898	765	1,130	1,130	1,130
		支 出 計 (G)	1,857,216	1,812,196	1,777,986	1,775,215	1,822,184	2,007,270	2,104,546	2,015,451	2,141,390	2,205,247	2,196,625	2,230,873
		経 常 損 益 (D)-(G) (H)	293,946	334,310	323,528	277,041	234,677	47,393	▲ 80,601	▲ 16,426	▲ 169,846	▲ 286,623	▲ 313,681	▲ 378,366
		経 常 収 支 比 率 $\left(\frac{(A)+(C)}{(E)+(F)} \times 100 \right)$		118.45%	118.20%	115.61%	112.88%	102.36%	96.17%	99.19%	92.07%	87.00%	85.72%	83.04%
		特 別 利 益 (I)	157,534	28,254	153	112	0	1	386	0	2,114	0	0	0
		特 別 損 失 (J)	671	93	550	583	2,935	141,694	54	245	109,081	671	671	671
		特 別 損 益 (I)-(J) (K)	156,863	28,161	▲ 397	▲ 471	▲ 2,935	▲ 141,693	332	▲ 245	▲ 106,967	▲ 671	▲ 671	▲ 671
		当 年 度 純 利 益（又 は 純 損 失）(H)+(K) (L)	450,809	362,471	323,131	276,570	231,742	▲ 94,300	▲ 80,269	▲ 16,671	▲ 276,813	▲ 287,294	▲ 314,352	▲ 379,037
		内 部 留 保 資 金 補 て ん 額 (M)	0	0	0	0	0	94,300	80,269	16,671	276,813	287,294	314,352	379,037
		繰越利益剰余金（現金）又は累積欠損金 (L)+(M) (N)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

資本的収支

										最新実績	単位：千円（税込）				
年 度			H28	H29	H30	H31(R1)	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	
区 分			決 算	決 算	決 算	決 算	決 算	決 算	決 算	決 算	予 算				
資本的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	600,000	500,000	700,000	496,000	604,000	200,000	100,000	99,800	300,000	520,700	806,100	807,200	
		う ち 資 本 費 平 準 化 債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		2. 他 会 計 出 資 金	10,395	11,080	13,515	18,438	20,016	22,607	23,039	18,883	17,802	10,395	10,395	10,395	
		3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		4. 他 会 計 負 担 金	4,227	9,570	6,047	15,105	11,071	12,174	12,174	16,021	15,523	4,227	4,227	4,227	
		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		6. 国（都道府県）補助金	6,442	16,149	11,443	2,637	7,150	10,120	12,210	5,830	3,850	0	0	0	
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	8,529	2,019	0	0	0	0	13	0	862	0	0	0	
		8. 工 事 負 担 金	2,484	0	13,209	7,516	11,836	0	16,138	4,965	2,000	2,484	2,484	2,484	
		9. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	計 (A)		632,077	538,818	744,214	539,696	654,073	244,901	163,574	145,499	340,037	537,806	823,206	824,306	
	(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	0	0	0	
	純 計 (A)-(B) (C)		632,077	538,818	744,214	539,696	654,073	244,901	163,574	145,499	340,037	537,806	823,206	824,306	
	支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	1,090,725	1,287,360	1,613,005	2,433,842	2,801,291	608,760	770,823	913,645	1,082,686	1,143,878	1,707,865	1,670,007
			う ち 職 員 給 与 費	30,555	31,520	27,626	29,954	29,814	39,552	40,084	41,291	42,532	30,555	30,555	30,555
			う ち 更 新 費 用	1,003,664	1,219,213	1,550,423	2,370,603	2,726,583	543,478	718,933	849,661	1,028,080	1,029,168	1,593,155	1,595,269
			2. 企 業 債 償 還 金	219,614	232,194	248,366	269,385	281,563	312,082	328,374	327,921	331,625	329,759	322,124	307,058
			3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			4. 他 会 計 へ の 支 出 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			5. そ の 他	0	477	1,196	0	848	195	650	920	1,110	0	0	0
			計 (D)		1,310,339	1,520,031	1,862,567	2,703,227	3,083,702	921,037	1,099,847	1,242,486	1,415,421	1,473,637	2,029,989
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			678,262	981,213	1,118,353	2,163,531	2,429,629	676,137	936,273	1,096,987	1,075,384	935,831	1,206,783	1,152,759	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	600,799	888,708	1,015,368	1,466,789	599,363	624,489	869,959	877,278	681,287	670,422	639,031	609,033		
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	592,813	1,711,106	0	0	140,537	300,881	161,420	412,492	391,907	
		3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		4. そ の 他	77,463	92,505	102,985	103,929	119,160	51,648	66,314	79,172	93,216	103,989	155,260	151,819	
計 (F)		678,262	981,213	1,118,353	2,163,531	2,429,629	676,137	936,273	1,096,987	1,075,384	935,831	1,206,783	1,152,759		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
内 部 留 保 資 金			6,272,611	6,355,033	6,217,448	5,054,632	3,683,568	3,779,812	3,650,099	3,440,136	3,029,816	2,868,395	2,455,904	2,063,997	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企 業 債 残 高 (H)			5,266,454	5,534,261	5,985,894	6,212,509	6,534,947	6,422,865	6,194,491	5,966,370	5,934,745	6,125,686	6,609,662	7,109,804	

④ ①②③等を反映した上で必要となる水道料金について【経営戦略 36ページ】

今回の収支計画の見直しの中で、令和4年1月25日付け総務省通知「経営戦略の推進について」に追加された、原価計算表を参考にして、今後3年間（令和7年度～令和9年度）の計画値を基にした料金水準の算定を行いました。

原価計算表：令和7年度から令和9年度（3年間）

収 入 の 部				
項 目	最近1箇年間の実績（R5）	投資・財政計画計上額（R7～R9平均）（A）	公費負担分（B）	料金対象収支（A）－（B）
料 金 (X)	千円 1,743,683	千円 1,671,960	千円	千円 1,671,960
給 水 装 置 工 事 費				0
そ の 他	45,919	39,255		39,255
合 計	1,789,602	1,711,215	0	1,711,215

支 出 の 部				
項 目	最近1箇年間の実績（R5）	投資・財政計画計上額（R7～R9平均）（A）	公費負担分（B）	料金対象収支（A）－（B）
営 業 費 用	千円	千円	千円	千円
人 件 費	210,690	235,573		235,573
動 力 費	114,573	146,102		146,102
修 繕 費 ・ 材 料 費	48,022	71,621		71,621
受 水 費	104,417	104,034		104,034
そ の 他	528,067	518,086		518,086
減 価 償 却 費	939,022	1,066,418		1,066,418
資 本 費 用				
支 払 利 息	69,762	67,951		67,951
				0
合 計 (Y)	2,014,553	2,209,785	0	2,209,785

資 産 維 持 費 （ Z ）	580,653
料 金 対 象 経 費 （ Y ） ＋ （ Z ）	2,790,438

$(X) \div ((Y) + (Z)) \times 100 = 60 (\%)$

（算定方法について）
※ 項目については、一括で表示した。
※ 資産維持費は、対象資産 R7～R9年度末の償却未済額の平均額 22,689,318千円×資産維持率3%－長期前受金戻入の平均額 100,027千円で算出。
（料金水準について）
※ 計算期間では、対象経費に対する料金収入（現行料金）の割合が60%となり、約40%の収入が不足する想定となりました。

⑤ 経営戦略の見直しにおける今後必要となる経営改革の検討

(1) 広域化（連携含む）について

群馬県が主体となり、群馬県水道広域化推進プランの中で、東部地域（桐生市・群馬東部水道企業団・みどり市（簡易水道））における広域化の検討やハード連携、ソフト連携等、有効性のある施策について検討を進めております。

また、両毛地域（桐生市・群馬東部水道企業団・足利市・佐野市）における「両毛地域水道事業管理者協議会」において、毎年、課長研究会や実務担当者研究会などを実施し、情報交換や課題研究を行っています。更に災害時における相互応援協定を結ぶとともに、各事業体の間で配水管を接続することで、事故や災害発生時に備えた取り組みを実施しております。

(2) 民間活用について

経営戦略の策定以降、経営改革の重要施策でありました民間活用について、研究、検討を重ね令和4年4月から「桐生市水道事業窓口業務包括委託」として包括的民間委託を導入いたしました。今後も次期計画における施設整備等において、必要であればウォーターP P P等、更なる民間活用について研究してまいります。

(3) 施設規模の適正化について

収支計画において、計画期間の後半では、給水収益が減少していく中で、老朽施設の更新に伴う減価償却費が増大していく想定となっております。この給水収益に対する減価償却費の割合を適正な数値にすることが必要であり、そのためには、料金改定はもとより水道施設のダウンサイジングを進めていかなければなりません。今後の社会情勢を踏まえ桐生市全体の水運用について、事業規模に見合った施設規模となるように、河川からの取水（浄水場）、他団体からの受水、地下水源の活用等、多角的に検討してまいります。

(4) 水道料金適正化について

原価計算表が示すとおり令和7年度からの3年間で必要となる経費を水道料金で賄うには、約40%の料金収入が不足している結果となりました。今後も給水人口が減少していく想定の中で、大変厳しい試算結果であり大幅な料金改定が必要な状況となっておりますので、早急に適正な水道料金について、段階的な改定も含め研究を進めてまいります。

しかしながら、料金改定を検討、実施するまでには相当の期間を要するために、計画期間内は、内部留保資金を有効に活用するとともに上記施策を継続して実施することで収支ギャップの解消に努めてまいりたいと考えております。