



新座市水道事業経営戦略



令和7年3月

新座市水道事業

新座市水道事業経営戦略

目 次

第1章 経営戦略策定の趣旨	1
(1) 経営戦略策定の背景	1
(2) 経営戦略策定の目的	1
(3) 経営戦略策定の位置付け	2
(4) 計画期間と見直し時期	2
第2章 事業概要	3
(1) 事業の現況	3
1) 給水	3
2) 施設	4
3) 料金	4
4) 組織	5
(2) これまでの主な経営健全化の取組	6
1) 広域化	6
2) 民間活用	8
第3章 経営の現状分析	9
(1) 配水量と給水収益	9
1) 配水量の推移	9
2) 給水収益の推移	10
(2) 水道料金	11
1) 本市水道事業の水道料金	11
2) 受水量と受水費の推移	12
(3) 経営状況の分析	13
1) 収益性・資産の状態	14
2) 財務・料金・生産性	15
3) 事業規模・施設の効率性	16
4) コスト効率性	17
5) 損益の状況	18
6) 資金などの状況	20
7) 経営状況の分析まとめ	21

第4章 将来の事業環境	22
(1) 水需要予測	22
(2) 現行料金における財政収支見通し	23
(3) 施設の更新見通し	24
1) 過去の投資の推移	24
2) 施設の再配置による将来の更新費用	25
(4) 官民連携の推進	27
第5章 経営の基本方針	28
(1) 経営の基本方針	28
(2) 経営の目標設定	29
第6章 経営改善策	30
(1) 収入の確保（実施中の取組）	30
(2) 支出の削減（実施中の取組）	30
(3) 支出の削減（実施検討中の取組）	30
第7章 投資・財政計画	31
(1) 財源計画	31
1) 水道料金	31
2) 企業債の借入	31
3) 分担金	31
4) 国庫（県）補助金の活用	31
(2) 投資計画	31
(3) 財政計画	32
1) ケース1 現行料金水準を維持	34
2) ケース2 令和8年度の料金水準を供給単価ベースで 155 円/m ³	36
3) ケース3 令和8年度の料金水準を供給単価ベースで 162 円/m ³	38
第8章 経営戦略の事後検証	40

第1章 経営戦略策定の趣旨

(1) 経営戦略策定の背景

本市の水道施設は、昭和40年代の創設期に整備されたものが多く、施設の更新の時代を迎えています。創設時に急速に整備された施設は、同時期に耐用年数に達するため、施設の機能が損なわれる前に、計画的に更新していく必要があります。また、今後の人ロ減少社会の到来によって、水需要の減少による料金収入の減少が見込まれており、経営の厳しさが増していくことは必至です。

公営企業である水道事業は、住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりサービスの提供を安定的に継続できるように総務省から中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定するよう要請されています。

本市の水道事業は、令和3年度（2021年度）より実施している「新座市上水道第7次施設整備事業計画」に基づき、安全で強靭な水道の持続を掲げ、災害に強く、しなやかで、安全な水道を目指し、水道施設の更新や震災対策を推進しています。

また、国土交通省において計画的な施設更新と財源の確保の観点からアセットマネジメント手法を活用した中長期の更新計画を策定し、ライフライン機能の持続的な確保に努めると同時に、水道の事業基盤の強化や財政マネジメントの向上等、時代の要請に対応することが求められています。

(2) 経営戦略策定の目的

本市では、市民の生活基盤である水道サービス水準の維持向上を図るとともに、将来にわたり安定的・継続的な事業経営を推進するため、中長期的な経営の基本計画である「新座市水道事業経営戦略」（以下「経営戦略」という。）を平成30年度（2018年度）に策定しました。

経営戦略は中期的な基本計画であることから、現行の経営戦略の取組等の状況を踏まえ、PDCAサイクルを活用し、計画の進捗管理を持続的に行うとともに、5年を経過した時点で本計画を評価する必要があります。

また、昨今の動力費等の物価上昇や県水受水単価の動向、施設の将来の方向性を示した「新座市水道施設再配置基本計画」を踏まえた計画に見直す必要があるため、経営戦略の見直しを行います。

(3) 経営戦略策定の位置付け

総務省から「経営戦略策定・改定ガイドライン」(平成31年3月29日策定)、「経営戦略」の改定推進について」(総財公第6号、総財営第1号、総財準第2号、令和4年1月25日)、「経営戦略策定・改定マニュアル」(令和4年1月25日改定)が公表されました。

策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ていくため、3年から5年内の見直しを行うことが重要であり、「新経済・財政再生計画改革工程表2023」(令和5年12月21日経済財政諮問会議決定。)において、経営戦略の見直し率を令和7年度(2025年度)までに100%とすることとされています。

見直しに当たっては、以下の事項を投資・財政計画に盛り込むことが求められています。

- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映
- 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・効率化、事業廃止等)の検討
- ⑤ ①～④の事項を情勢変化に合わせ的確に反映できるよう、経営戦略は「3～5年毎に改定すること」(経営戦略策定・改定ガイドライン)

出典:「経営戦略」の改定推進について

(4) 計画期間と見直し時期

本経営戦略の計画期間は、令和7年度(2025年度)～令和16年度(2034年度)とし、計画期間の中間時である5年経過後に見直しを行っていきます。

第2章 事業概要

(1) 事業の現況

1) 給水

本市水道事業の令和4年度（2022年度）末の給水人口は165,467人で、給水普及率は99.9%であり、実績1日最大配水量は51,791m³/日となっています。

表2-1 給水の概要

給水開始年月日	昭和24年9月
計画給水人口	166,779人
行政区域内人口（令和4年度）	165,611人
現在給水人口（令和4年度）	165,467人
給水普及率（令和4年度）	99.91%
計画1日最大配水量	53,870 m ³ /日
実績1日最大配水量（令和4年度）	51,791 m ³ /日
実績1日平均配水量（令和4年度）	47,561 m ³ /日
実績1日平均有収水量（令和4年度）	45,109 m ³ /日
実績1日平均受水量（令和4年度）	36,729 m ³ /日
有収率（令和4年度）	94.85 %
負荷率（令和4年度）	91.83 %
有収水量密度（令和4年度）※	7.22千m ³ /ha

※給水区域内面積2,280ha、年間有収水量16,465千m³

2) 施設

本市の令和4年度（2022年度）における水道水源の内訳は約77%が県水受水、残りが自己水源（地下水）となっています。配水能力 $55,280\text{m}^3/\text{日}$ に対する施設利用率（1日平均配水量÷配水能力）は86.04%、最大稼働率（1日最大配水量÷配水能力）は93.69%となっています。

表 2-2 施設の概要

水源	受水、地下水
受水比率（令和4年度）	77.22%
浄水場（給水場）設置数	4か所
配水池設置数	9か所
管路延長（連絡管を除く）	420.1 km
配水能力	55,280 m ³ /日 (自己水 17,280m ³ /日 + 受水 38,000m ³ /日)
施設利用率（令和4年度）	86.04%
最大稼働率（令和4年度）	93.69%

3) 料金

本市の現行水道料金（消費税等の転嫁に係る改定を除く）は、平成14年（2002年）7月1日に改正されてから現在に至っています。

表 2-3 本市の水道料金

口径別	基本料金	水量料金			
		使 用 水 量	1 m ³ につき		
mm 13	円 470	m ³ 1~10	円 58		
20	670	11~20	90		
25	1,800	21~50	110		
30	3,600	51~100	150		
40	7,500	101~	190		
50	14,000	臨時	290		
75	38,000				
100	60,000				
150以上	市長が別 に定める				

上記の水道料金（基本料金+水量料金）に消費税等を加算。

4) 組織

本市水道事業の職員は、平成 26 年度（2014 年度）においては職員数 34 名でしたが、平成 30 年度（2018 年度）から水道料金徴収等の包括業務委託を導入したため、職員数が減少しています。直近 5 年間の職員数はほぼ横ばいで推移し、令和 4 年度（2022 年度）は事務職員 20 名、技術職員 9 名の計 29 名となっています。

30 歳代以下の割合が増加傾向で推移していること、技術職平均経験年数が低下していることから、今後は水道技術の継承と技術職員の確保が重要になります。

表 2-4 水道事業の職員数の内訳と推移

年度		H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R4職員構成比	R4とH26の職員数比率
事務職 (人)	60歳以上	7	6	5	5	3	3	4	4	5	17.2%	71%
	50歳代	5	4	2	0	1	3	1	1	1	3.4%	20%
	40歳代	4	2	5	6	7	6	7	6	5	17.2%	125%
	30歳代	5	5	5	5	3	2	2	3	4	13.8%	80%
	20歳代	3	6	7	6	6	4	5	4	5	17.2%	167%
	小計	24	23	24	22	20	18	19	18	20	69.0%	83%
技術職 (人)	60歳以上	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0%	-
	50歳代	7	6	4	5	4	5	3	3	1	3.4%	14%
	40歳代	0	0	0	0	1	1	2	2	2	6.9%	-
	30歳代	1	1	1	1	1	2	2	3	3	10.3%	300%
	20歳代	2	2	2	2	2	1	1	1	3	10.3%	150%
	小計	10	9	7	8	8	9	8	9	9	31.0%	90%
合計		34	32	31	30	28	27	27	27	29	100.0%	85%
30歳代以下の割合		32%	44%	48%	47%	43%	33%	37%	41%	52%		
技術職平均経験年数(年)		8	7	5	6	6	5	4	4	4		

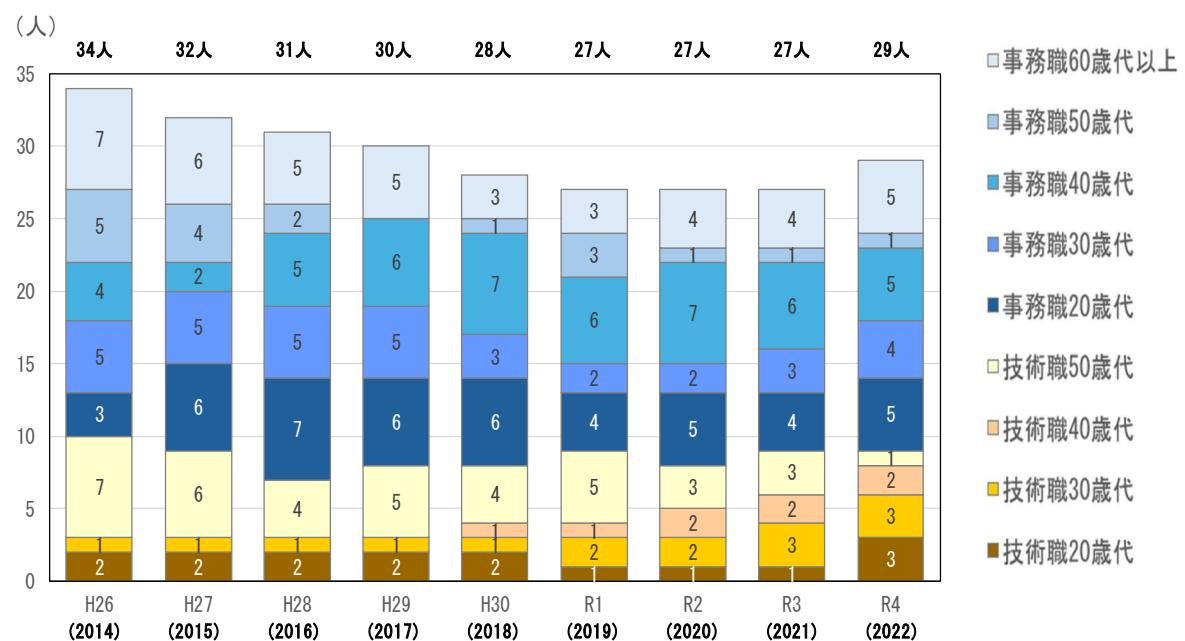


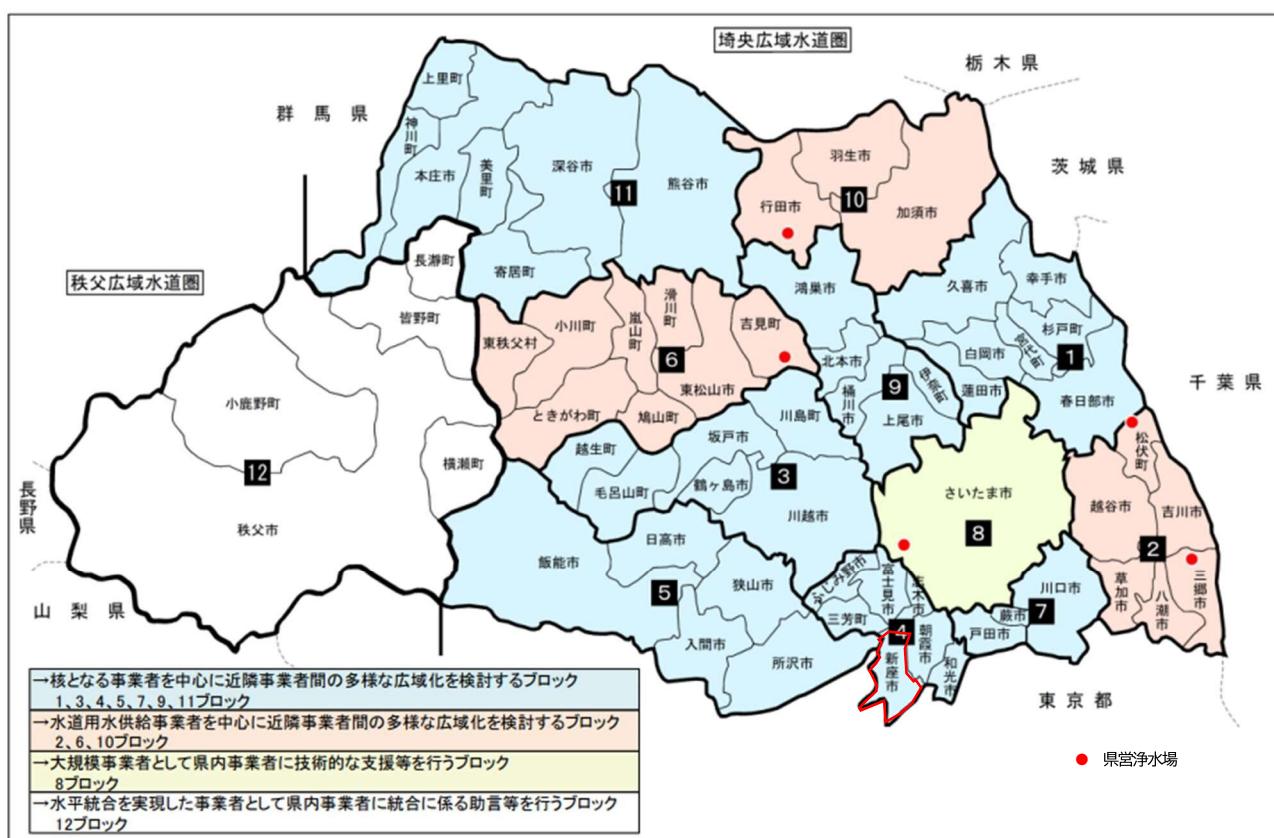
図 2-1 水道事業の職員数の内訳と推移

(2) これまでの主な経営健全化の取組

1) 広域化

令和5年（2023年）3月に改定された「埼玉県水道整備基本構想（埼玉県水道ビジョン）」において、埼玉県企業局から県水の供給を受けている市町を埼央広域水道圏とし、広域化の段階的な推進を図るため地域毎に11ブロックに区分されており、本市は富士見市、ふじみ野市、三芳町、朝霞市、志木市、和光市と同じ第4ブロック（7事業者）として、埼玉県水道広域化等研究会を設置しています。

広域化については、既に広域化を実施している団体において業務共同化している事業等を参考に、業務共同化が実現可能な方策を検討中です。



出典：「埼玉県水道整備基本構想（～埼玉県水道ビジョン）」埼玉県 令和5年3月改定

図 2-2 県内 12 ブロック分割図

公営企業の抜本的な改革の取組状況（令和5年3月31日時点）

団体名	業種名	事業名	施設名
新座市	水道事業	—	—

実施状況

抜本的な改革の取組							
事業廃止	民営化・民間譲渡	地方独立行政法人への移行	広域化等	民間活用			現行の経営体制を継続
				指定管理者制度	包括的民間委託	PPP/PFI方式の活用	
			●				

抜本的な改革の取組状況

取組事項	(水道事業) 広域化等		
実施済	(実施類型)		
	経営統合	施設の共同設置・利用	(実施(予定)時期)
実施予定	施設管理の共同化	管理の一体化	年 月 日
	(取組の効果額)		(取組の効果額内訳)
百万円(年)			
検討中	(取組の概要)		
	既に広域化を実施している団体において、業務共同化している事案を参考に検討。主に、指定給水装置工事事業者の事務処理の統一について検討を進めている。		
(検討状況・課題)			
業務共同化が実現可能な方策について検討。			

出典：埼玉県HP（地方公営企業の抜本的な改革等の取組状況(令和5年3月31日現在)）

図2-3 地方公営企業の抜本的な改革等の取組状況

2) 民間活用

本市の水道事業運営を今後も継続していくに当たり、限られた人員で更新事業に対処しつつ日常の運転管理業務にも対処していく必要があります。このため、維持管理の効率化やコスト削減の観点から外部委託の積極活用を検討しています。外部委託はこれまで一部行っていましたが、平成 30 年度（2018 年度）から水道料金徴収等の包括業務委託を導入しました。今後の複数年複数業務の包括業務委託の実施案は表 2-5 のとおりです。

また、本市の主要な浄水場は昭和 40 年代に整備された施設であり、施設の更新時期を迎えつつあります。浄水場の更新に当たっては、維持管理の効率化やライフサイクルコストを抑制した再配置事業を行うため、民間活用を意識した発注方式を検討します。

表 2-5 包括業務委託の実施案

	現状	令和 7~16 年度 (2025~2034 年度)
①受付業務	○	○
②検針業務	○	○
③料金計算	○	○
④料金徴収	○	○
⑤未収金整理	○	○
⑥給水申込	○	○
⑦浄水場運転管理		○

第3章 経営の現状分析

配水量、給水収益など本市水道事業の業務の現状について分析します。

(1) 配水量と給水収益

1) 配水量の推移

本市の水道事業の過去 10 年の給水人口と配水量の推移を以下に示します。

給水人口は、令和 2 年度（2020 年度）をピークに減少傾向で推移しています。1 日平均配水量は令和元年度（2019 年度）までは減少し、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い在宅時間が増えたことから、令和 2 年度（2020 年度）は一時的に増加したもの、その後減少傾向で推移しています。

節水意識の高揚や節水型機器の普及等による 1 人当たりの水道使用量の減少等が主な要因であると考えられますが、今後給水人口が減少すると、1 日平均配水量及び水道料金の対象となる 1 日平均有収水量の減少が見込まれます。

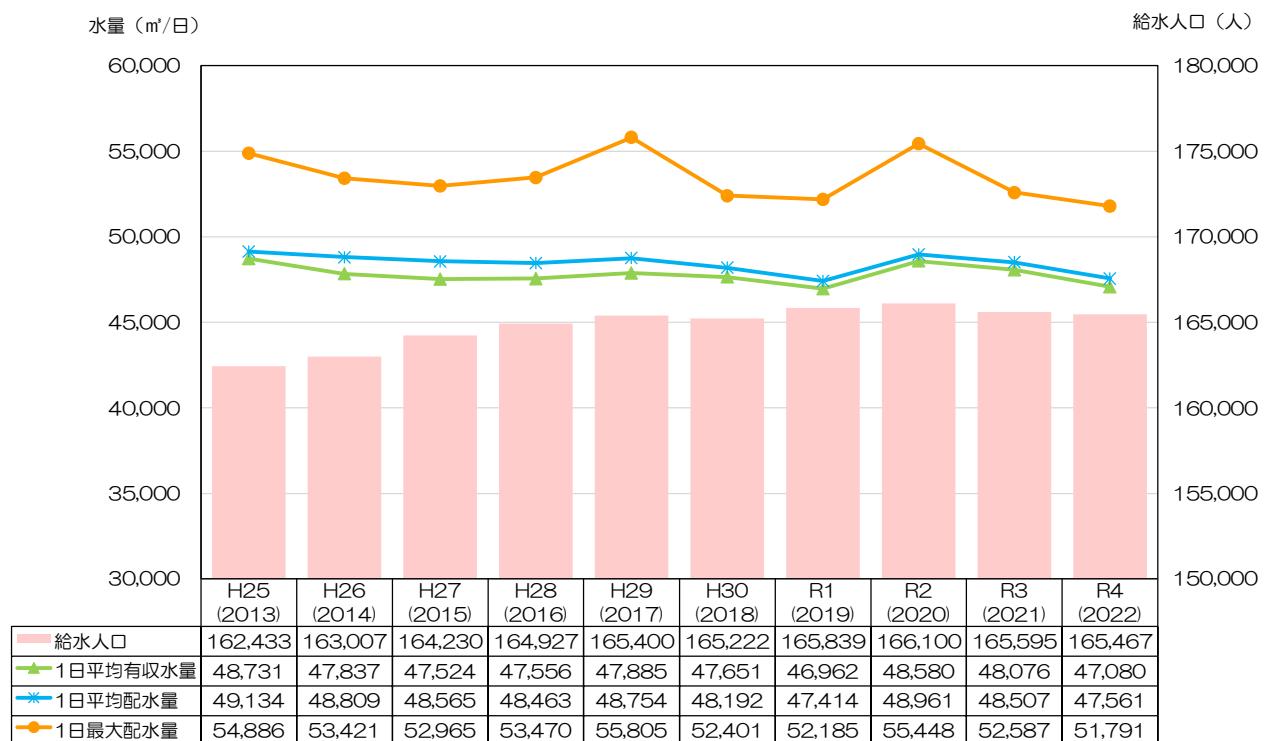
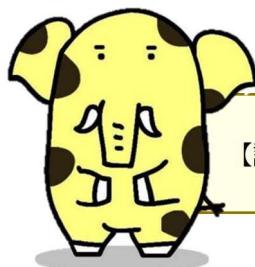


図 3-1 過去 10 年の給水人口と配水量の推移



【課題】給水人口の減少により、水道料金の対象となる有収水量の減少が見込まれます。

2) 給水収益の推移

今後、給水人口が減少傾向で推移していくと、水道事業の収益の柱である給水収益（水道料金収入）についても、減少に転じると予想され、今後の水道事業の経営を圧迫することになります。

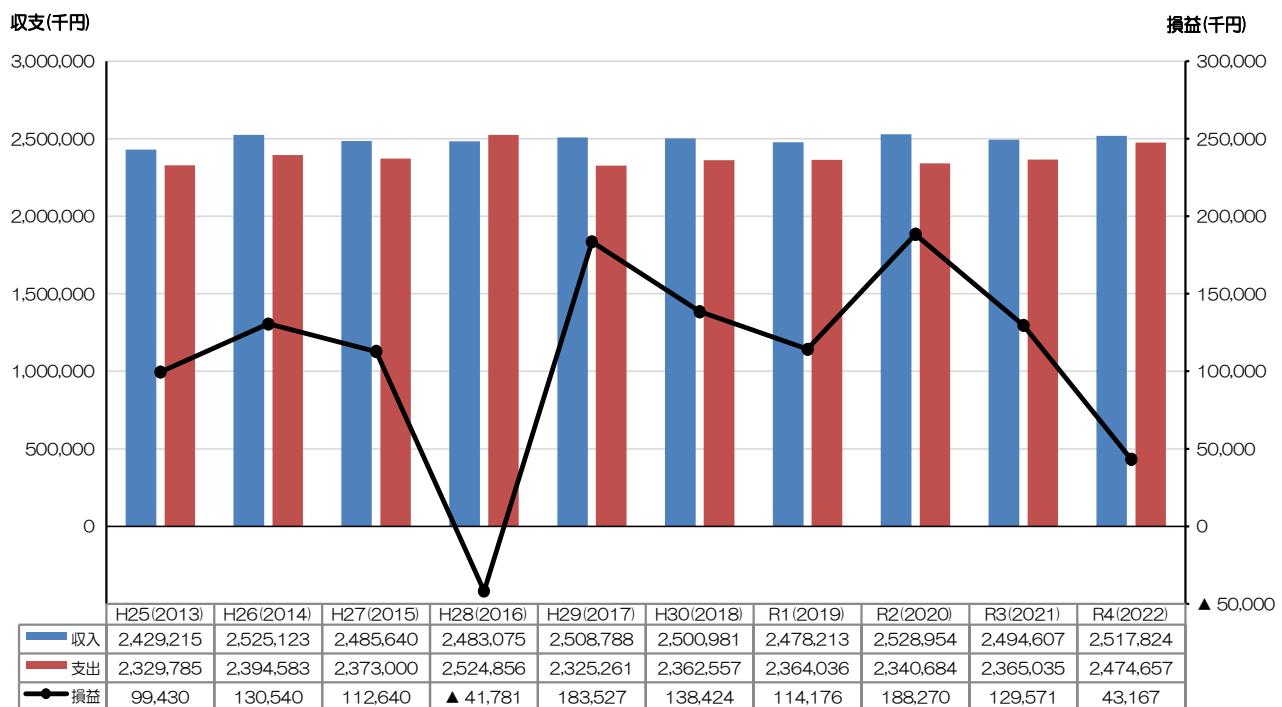
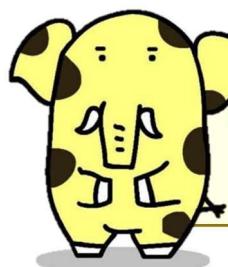


図 3-2 過去 10 カ年の収益的収支の推移

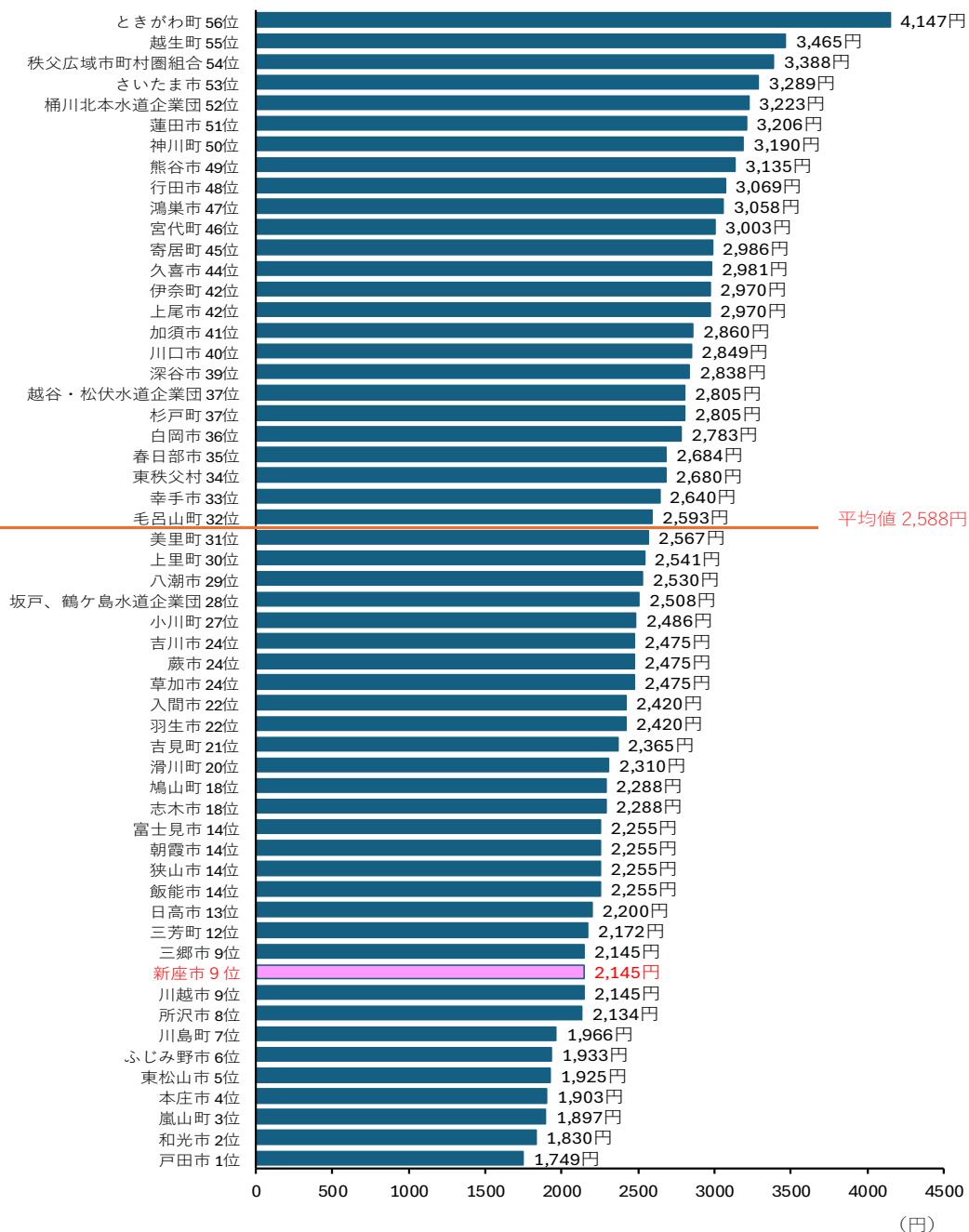


【課題】現在は黒字を維持していますが、給水人口の減少に伴い収入が減少するため、安定経営を維持するためには、さらなる経営効率化や料金水準の見直しが必要となります。

(2) 水道料金

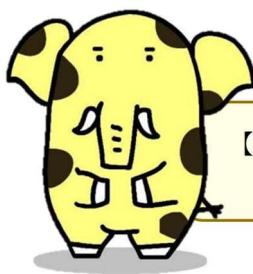
1) 本市水道事業の水道料金

令和4年度（2022年度）の本市の水道料金は、図3-3の条件で比較すると埼玉県内で9番目に安価な水準となっています。



令和4年度決算状況調査（総務省）
家庭用1か月当たり。消費税及びメーター使用料を含む。口径別料金は13mmの料金で20m³使用時。

図3-3 埼玉県内の水道料金（令和4年度）



【課題】水道料金は平成14年度（2002年度）から据え置かれていますが、定期的な見直しが必要です。

2) 受水量と受水費の推移

県水の受水単価は平成 11 年（1999 年）4 月から現在に至るまで $61.78 \text{ 円}/\text{m}^3$ （税抜き）となっています。過去 10 年における県水の 1 日平均受水量はおおむね $37,000 \text{ m}^3/\text{日}$ 、平均年間受水費はおおむね 833,000 千円となっています。

受水単価は令和 7 年度（2025 年度）まで値上げの予定はありませんが、令和 8 年度（2026 年度）以降は $76 \text{ 円}/\text{m}^3$ 程度に値上げの予定となっています。

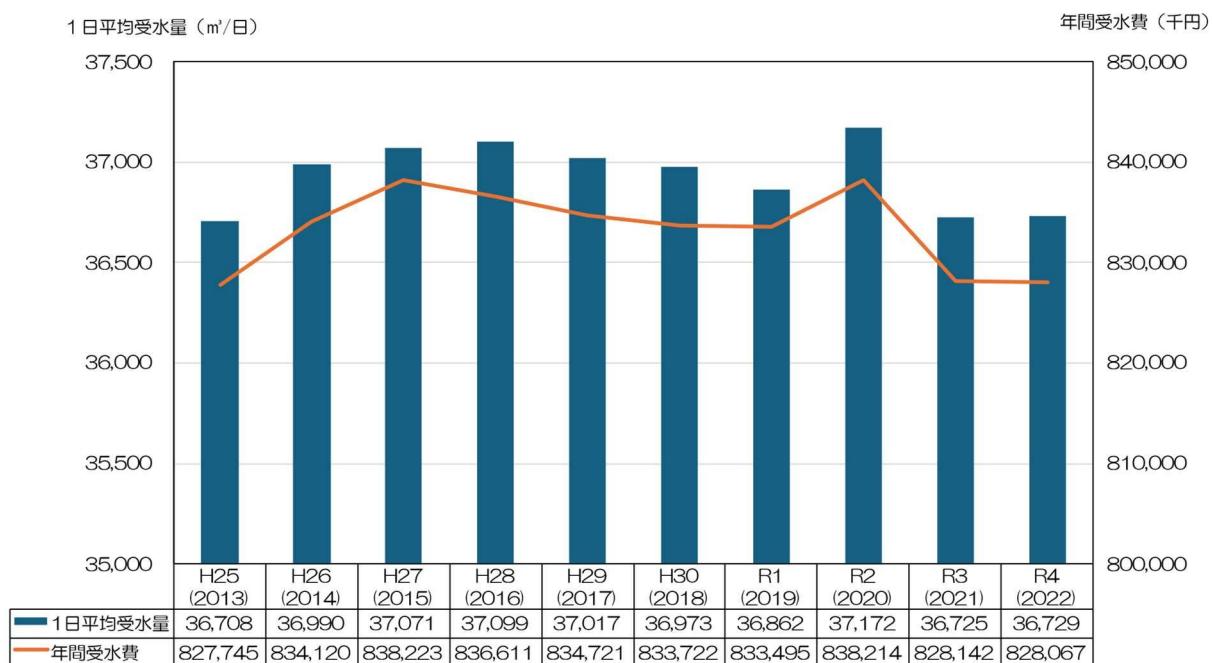
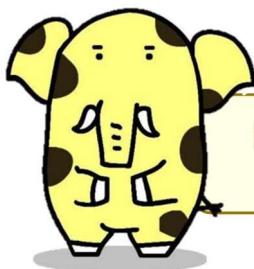


図 3-4 過去 10 年の受水量と受水費



【課題】令和 8 年度（2026 年度）から受水単価の値上げが予定されているため、受水費の増加が見込まれます。

(3) 経営状況の分析

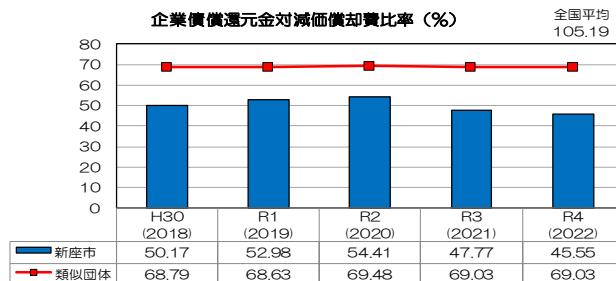
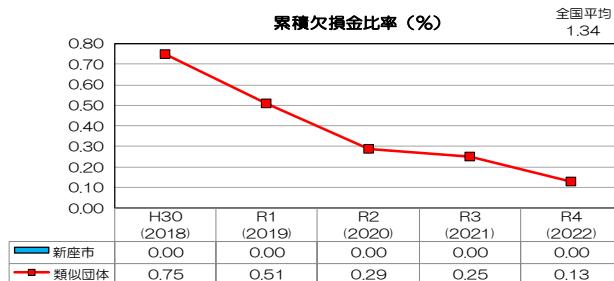
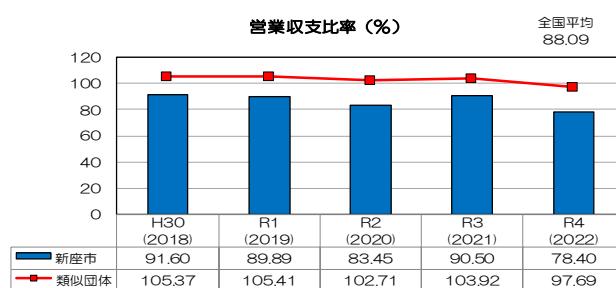
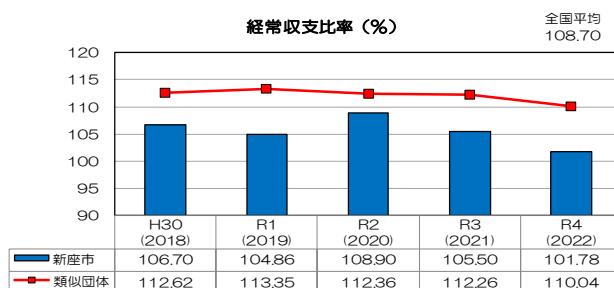
経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図り水道の理想像を実現するためには、経営状況の分析を行い、経営目標との間のギャップ（＝経営課題）を抽出し、そのギャップを解消するステップを踏むことが必要となります。

経営状況の分析については、市で公表している「経営比較分析表」を用いるほか、過去5年間の実績や総務省「水道事業経営指標」の全国平均や類似団体などとの比較により経営の状況及び課題を下記の項目別に分析を行いました。

なお、本経営戦略において比較する類似団体は、市より公表されている経営比較分析表及び総務省より公表されている水道事業年鑑と整合を図り、給水人口15万人以上30万人未満の事業体としています。



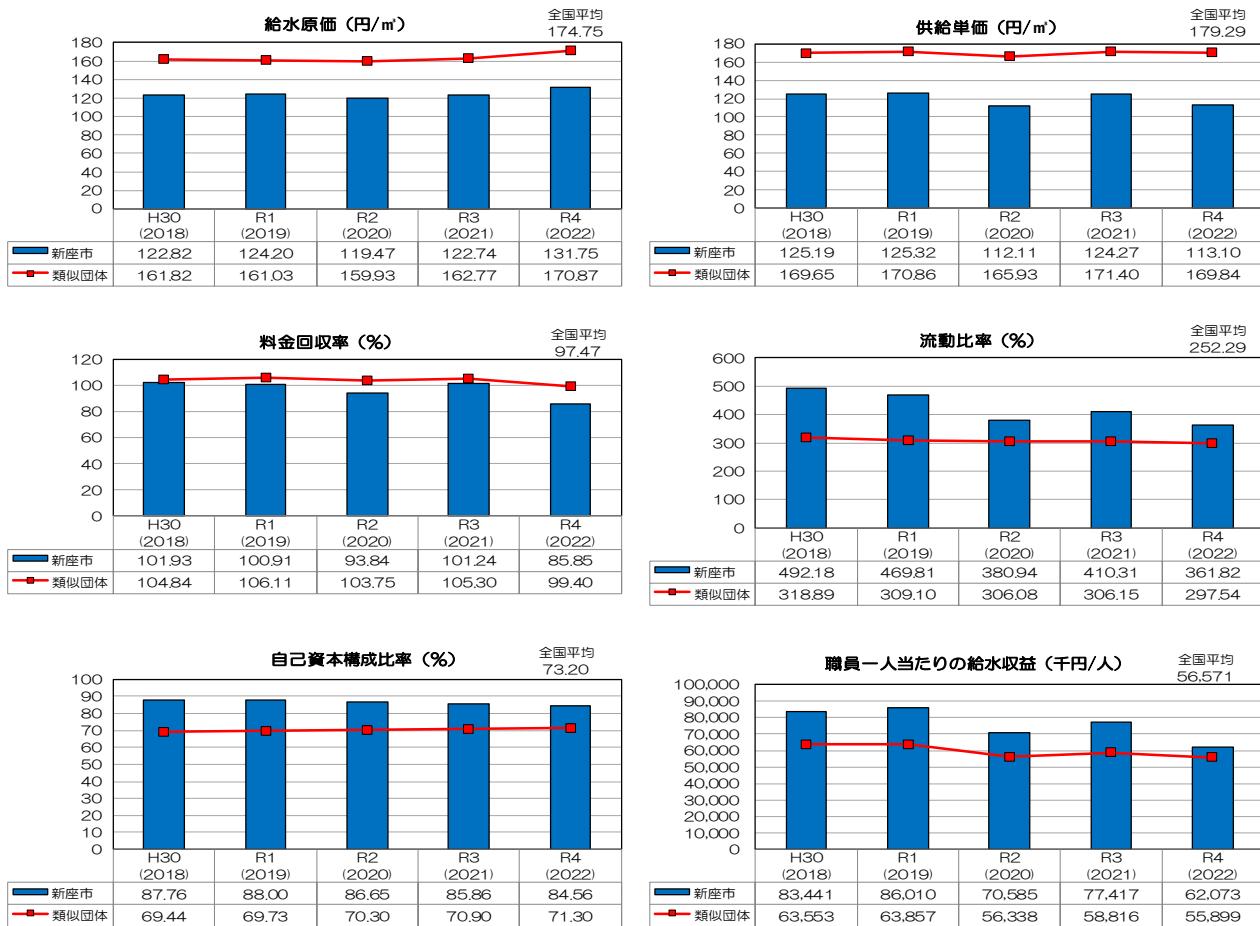
1) 収益性・資産の状態



指標名	計算式	指標の内容	望ましい方向	分析
経常収支比率	$\frac{\text{営業収益} + \text{営業外収益}}{\text{営業費用} + \text{営業外費用}} \times 100$	経常支出に対する経常収入の割合を示しており、この数値が高い程経常利益が高いことを示しています。	↑	100%を上回っていますが、経年的に減少傾向であることから、今後は財源確保のために恒常的な黒字化を維持する必要があります。
営業収支比率	$\frac{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}}{\text{営業費用} - \text{受託工事費用}} \times 100$	営業支出に対する営業収入の割合を示しており、この数値が高い程営業利益が高いことを示しています。	↑	100%を下回り、類似団体平均より低い水準となっています。経常収支比率と同様、経営改善によって100%以上を確保する必要があります。
累積欠損金比率	$\frac{\text{累積欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$	累積欠損金に対する給水収益の割合を示しており、この数値が0以上だと累積欠損金が発生していることになります。	↓	現在のところ累積欠損金は発生していませんが、欠損金を発生させないような収支バランスを継続していく必要があります。
企業債償還元金対減価償却費比率	$\frac{\text{建設改良企業債償還元金}}{\text{当年度減価償却費} + \text{長期前受金戻入}} \times 100$	投下資本と投資資本の回収のバランスを見る指標となり、この数値が100%を超えると、再投資に外部資本を投入する必要性が高くなってしまいます。	↓	企業債借入を抑制してきた経緯から低い数値となっていますが、施設及び管路の更新需要の高まりにより今後上昇が見込まれます。
企業債残高対給水収益比率	$\frac{\text{企業債残高}}{\text{給水収益}} \times 100$	年間給水収益に対する企業債残高の割合を示します。企業債の規模と経営に及ぼす影響、返済能力を表す指標となります。	↓	現状の企業債償還金負担は類似団体と比較して低くなっていますが、施設及び管路の更新需要の高まりにより今後上昇が見込まれます。
有形固定資産減価償却率	$\frac{\text{減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却資産の帳簿原価}} \times 100$	償却資産に対する減価償却累計額の割合を示しており、この数値が高いと減価償却が進行していることになります。	↓	類似団体より高い水準にあり、減価償却が進行している状況にあります。今後はさらに値が上昇する可能性があるため、計画的に施設を更新していく必要があります。

課題：営業収支比率が100%を下回っており、営業収入に対して営業支出が超過となっています。
強み：企業債残高及び企業債償還元金が低い水準であり、企業債活用の余地があります。

2) 財務・料金・生産性

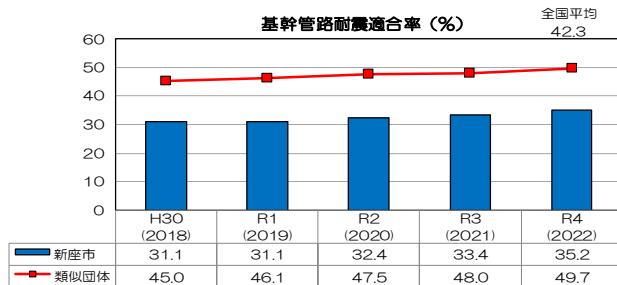
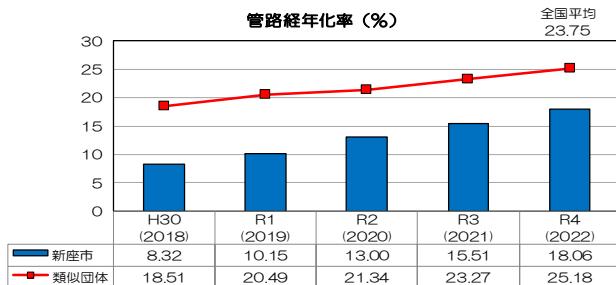
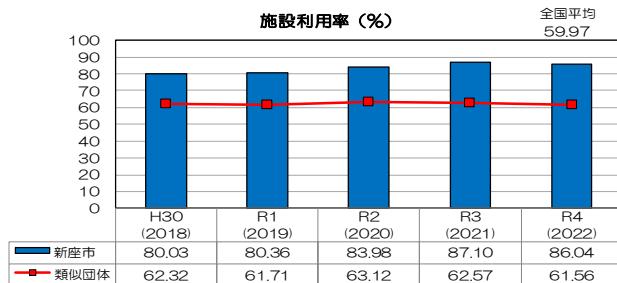
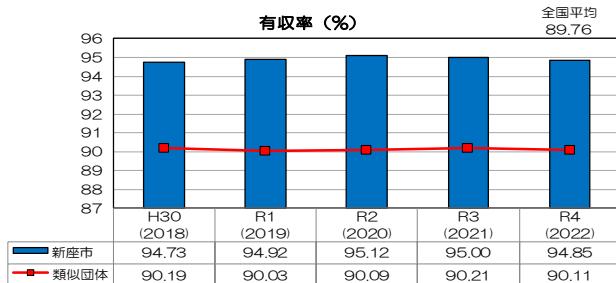
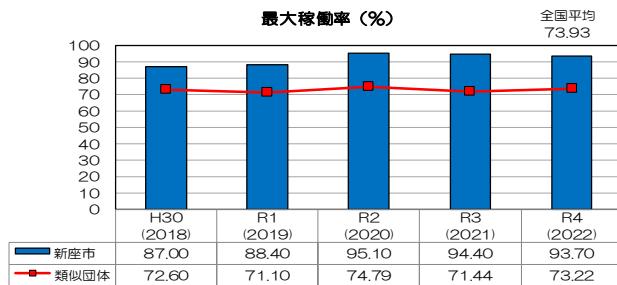


指標名	計算式	指標の内容	望ましい方向	分析
給水原価	経常費用-付帯事業費等 -長期前受金戻入 年間総有収水量 ×100	有収水量 1m³当たりどれくらいの費用（コスト）が掛かっているかを示す指標となります。	⬇️	類似団体と比較して低い水準にあります。今後も費用削減等の方策によって支出を抑える取組を継続します。
供給単価	給水収益 年間総有収水量 ×100	有収水量 1m³当たりどれくらいの水道料金収入を得られているかを指す指標となります。	⬆️	県内でも比較的安価な水道料金設定を実現していることから、類似団体などと比較して低い水準となっています。
料金回収率	供給単価 給水原価 ×100	給水原価に対する供給単価の割合を示しており、この数値が 100%を超えていると、水道事業に係る費用を料金収入で賄えていることになります。	⬆️	令和 2 年度と令和 4 年度は新型コロナウイルス感染症に対する緊急経済対策として水道料金の一部免除を実施したため給水収益が減少し、100%を下回っています。
流動比率	流動資産 流動負債 ×100	流動負債に対する流動資産の割合を示しており、この数値が高い程、水道事業は財務上安全性が高いと言えます。	⬆️	流動比率は類似団体や全国平均を上回っています。十分な支払い能力を保持しており、財務上の安全性は高いと言えます。
自己資本構成比率	資本金+剰余金+評価差額等+繰延収益 負債・資本合計 ×100	負債資本に対する自己資本の割合を示しており、この数値が低いと財務上の健全性が低く、経営状態が不安定と言えます。	⬆️	類似団体や全国平均を上回っており、本市水道事業の経営状態は安定していると言えます。
職員一人当たりの給水収益	給水収益 職員数	企業職員 1 人に対してどれくらいの水道料金収入を得られているかを示しています。	⬆️	類似団体や全国平均と比べて高い水準にあります。効率化が図られていると伺える一方で、今後の更新時代に備えて必要な職員が確保できているか確認する必要があります。

課題：健全経営を維持するためには、料金回収率 100%以上を維持する必要があります。

強み：職員一人当たりの給水収益が高く、事業の効率化が図られています。

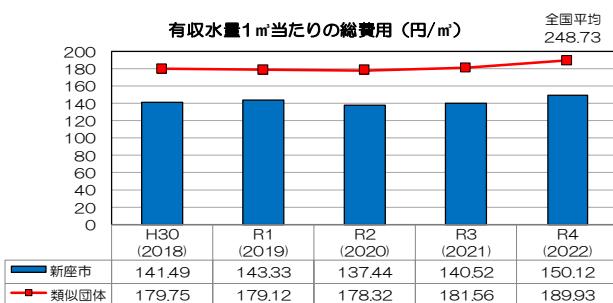
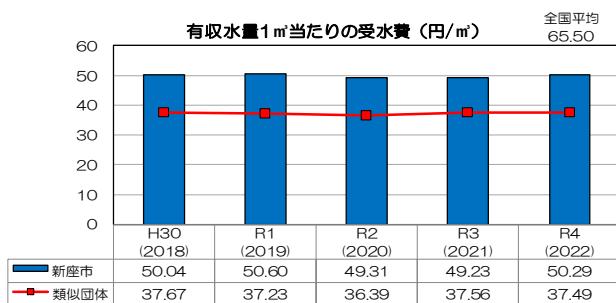
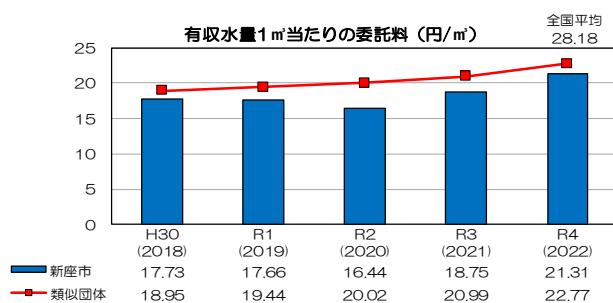
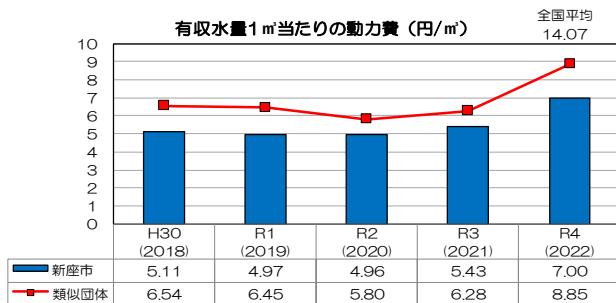
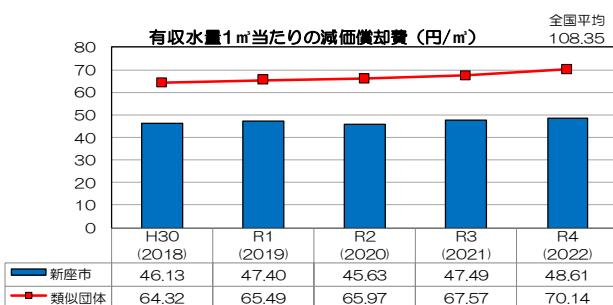
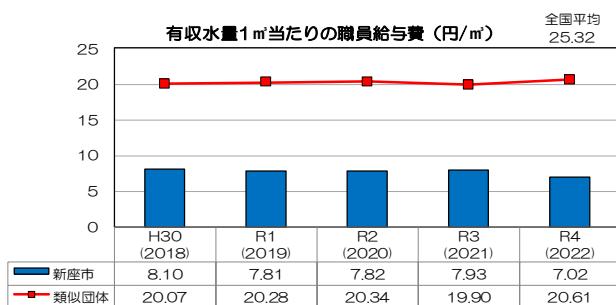
3) 事業規模・施設の効率性



指標名	計算式	指標の内容	望ましい方向	分析
水道普及率	$\frac{\text{給水人口}}{\text{給水区域内人口}} \times 100$	行政区域内人口に対する給水人口の割合を示す指標です。この指標が高い程水道が普及していると言えます。	↑	類似団体や全国平均を上回っており、おむね 100%を達成しています。
最大稼働率	$\frac{\text{計画 1 日最大配水量}}{\text{配水能力}} \times 100$	配水能力に対する配水量の割合を示す指標です。この指標が低い場合、施設の一部が有効活用されていない状態と言えますが、100%に近い場合は安定給水に課題があります。	→	類似団体や全国平均と比べると高い水準にあると言えますが、将来人口が減少した場合低下することが予測され、適切な能力による施設更新を検討する必要があります。
有収率	$\frac{\text{有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$	総配水量のうち、料金徴収対象となった水量の割合を示しており、100%に近い程無駄の少ない給水を行っていると言えます。	↑	類似団体や全国平均に比べて高水準です。継続的な管路更新による漏水対策により、高い有収率を維持しています。
施設利用率	$\frac{\text{日平均配水量}}{\text{日配水能力}} \times 100$	1 日の配水能力に対する日平均配水量の割合を示しており、この数値が高い程効率的に施設を運用できていると言えます。	↑	類似団体に比べて高い水準で効率的な施設運用が図られている状態です。ただし、非常に備えてある程度の余裕を確保する必要があります。
管路経年化率	$\frac{\text{経年化管路}}{\text{総管路延長}} \times 100$	総管路延長に対する経年化管路延長の割合を示しており、この数値が 100%に近い程多くの管路が耐用年数を超過していると言えます。	↓	現状、類似団体や全国平均と比較すると低い傾向にありますが、今後上昇が見込まれることから、継続的な管路の更新が求められます。
基幹管路耐震適合率	$\frac{\text{耐震適合性のある基幹管路延長}}{\text{総管路延長}} \times 100$	総管路延長に対する耐震適合性のある基幹管路延長の割合を示しており、100%に近い程、耐震適合性が高いと言えます。	↑	類似団体や全国平均と比較すると低い傾向にあります。積極的に基幹管路の耐震化を進める取組が必要となります。

課題：基幹管路耐震適合率が全国平均や類似団体に比べて低い水準にあるため、改善が必要です。
強み：有収率、最大稼働率、施設利用率の水準が高く、施設の効率性は高い水準にあります。

4) コスト効率性



指標名	計算式	指標の内容	望ましい方向	分析
有収水量1m ³ 当たりの職員給与費	$\frac{\text{職員給与費}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	有収水量1m ³ 当たりの職員給与費を指す指標となります。	↓	類似団体や全国平均と比べると、かなり低い水準となっています。引き続き安定給水を維持するために必要な最低限の人材確保を行っていきます。
有収水量1m ³ 当たりの減価償却費	$\frac{\text{減価償却費}-\text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	有収水量1m ³ 当たりの減価償却費を指す指標となります。	↓	類似団体や全国平均より低い水準となっています。今後は施設の更新により上昇が見込まれます。
有収水量1m ³ 当たりの動力費	$\frac{\text{動力費}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	有収水量1m ³ 当たりの動力費を指す指標となります。	↓	類似団体や全国平均と比べると低い水準となっていますが、増加傾向にあります。今後も新たな技術の導入等によって動力費の低減に努めます。
有収水量1m ³ 当たりの委託料	$\frac{\text{委託料}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	有収水量1m ³ 当たりの委託料を指す指標となります。	↓	委託料は低い水準となっていますが、今後民間委託の導入を検討するに当たり、過度に悪化しないよう注視が必要となります。
有収水量1m ³ 当たりの受水費	$\frac{\text{受水費}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	有収水量1m ³ 当たりの受水費を指す指標となります。	↓	受水比率が高いため、類似団体や全国平均と比べると、高い水準となっています。受水単価の値上げは費用の増加に直結するので、今後注視していく必要があります。
有収水量1m ³ 当たりの総費用	$\frac{\text{総費用}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$	有収水量1m ³ 当たりの総費用を指す指標となります。	↓	類似団体や全国平均と比べると低い水準となっています。今後も支出を抑える取組を継続します。

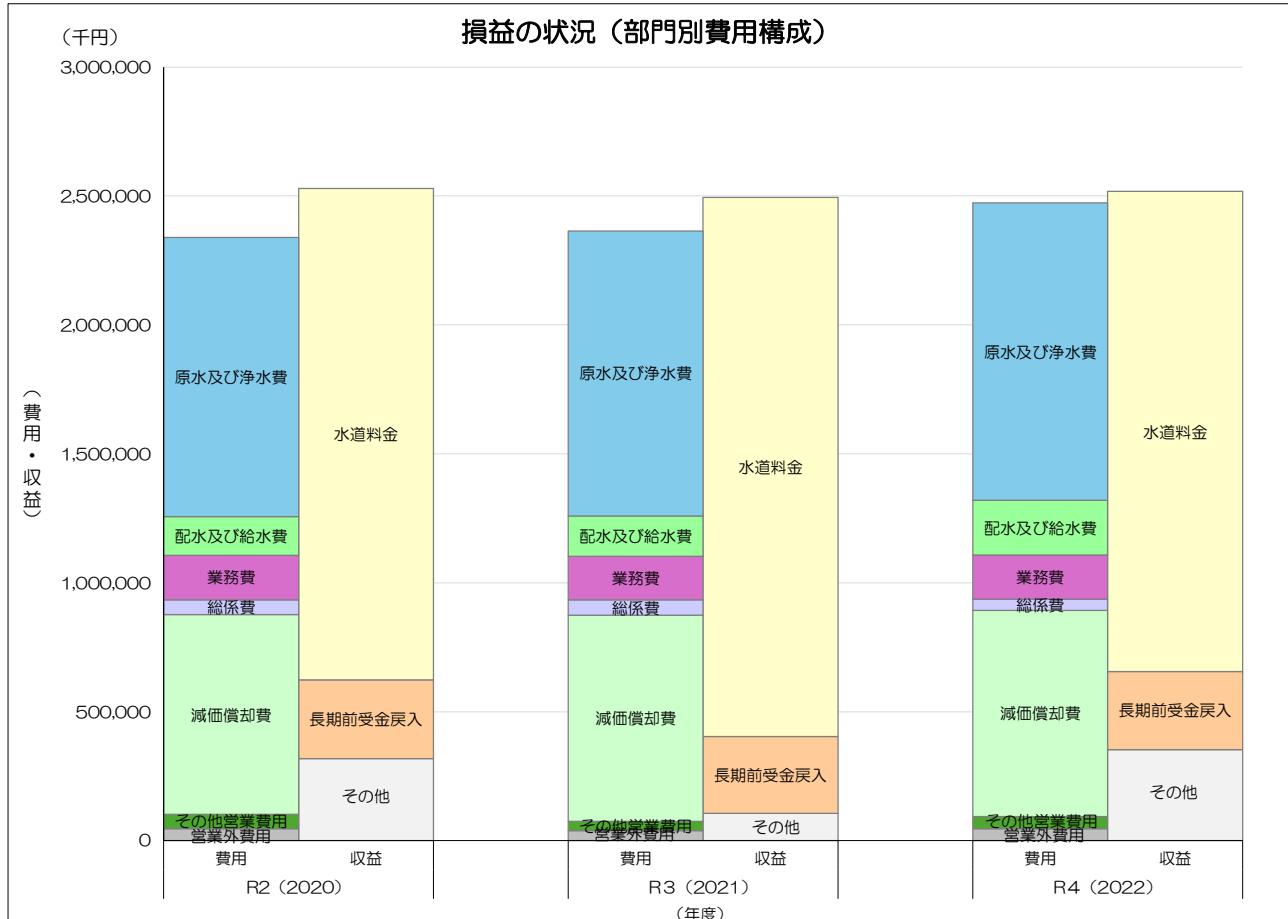
課題：給水コストは受水費の影響が大きいため受水単価の動向に注視する必要があります。

強み：有収水量1m³当たりの職員給与費や動力費は類似団体に比べて低い水準にあります。

5) 損益の状況

① 部門別収益費用構成

令和2年度（2020年度）～令和4年度（2022年度）の損益（税抜き）は次のとおりです。費用については部門別の積み上げとしています。



○有収水量 1 m³当たりの部門別費用構成

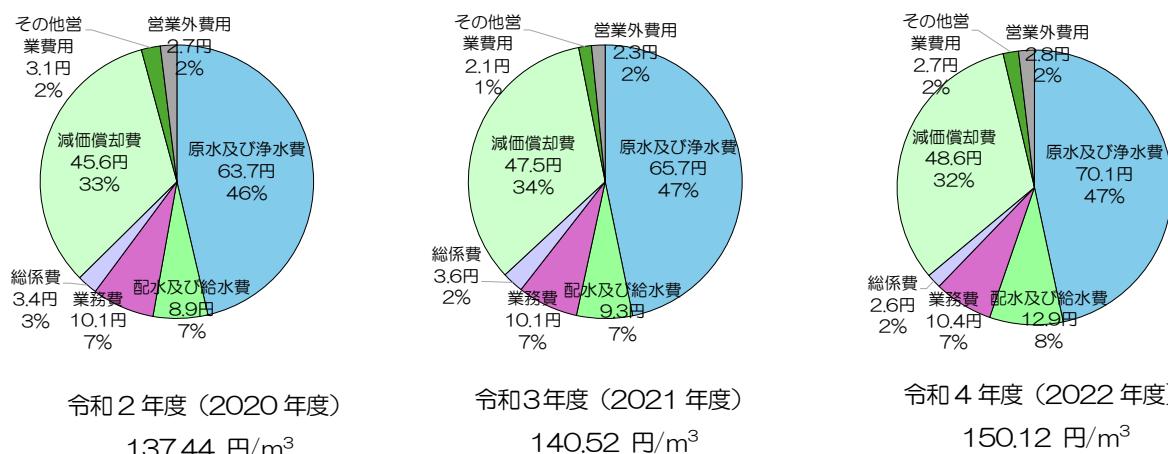


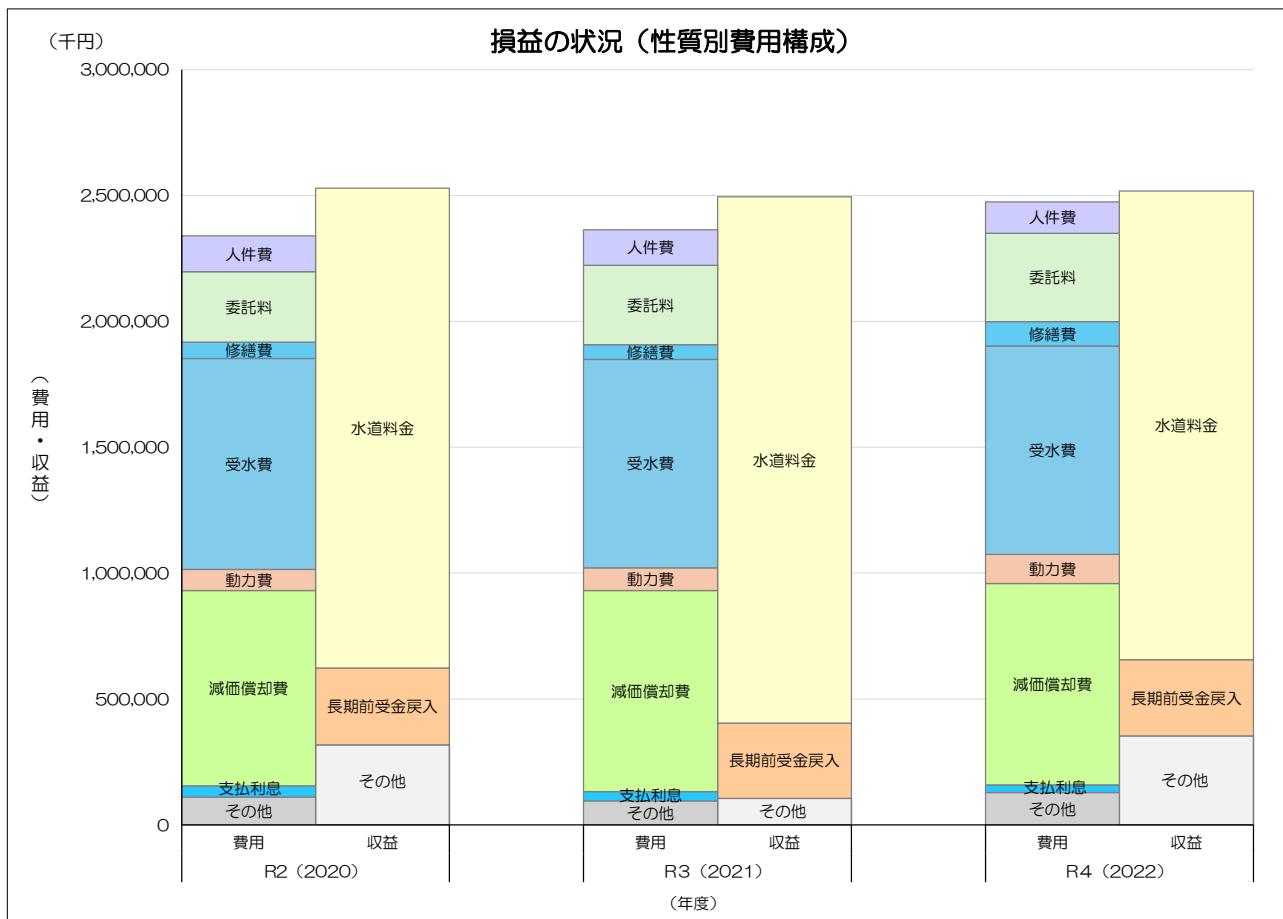
図 3-5 有収水量 1 m³当たりの損益の構成（部門別）



- ・費用の大きな割合を占めるものは、原水及び浄水費、減価償却費です。
- ・収益により費用を賄っていますが、収益のほとんどは水道料金です。

② 性質別収益費用構成

令和2年度（2020年度）～令和4年度（2022年度）の損益（税抜き）は次のとおりです。費用については性質別の積み上げとしています。



○有収水量 1m³当たりの性質別費用構成

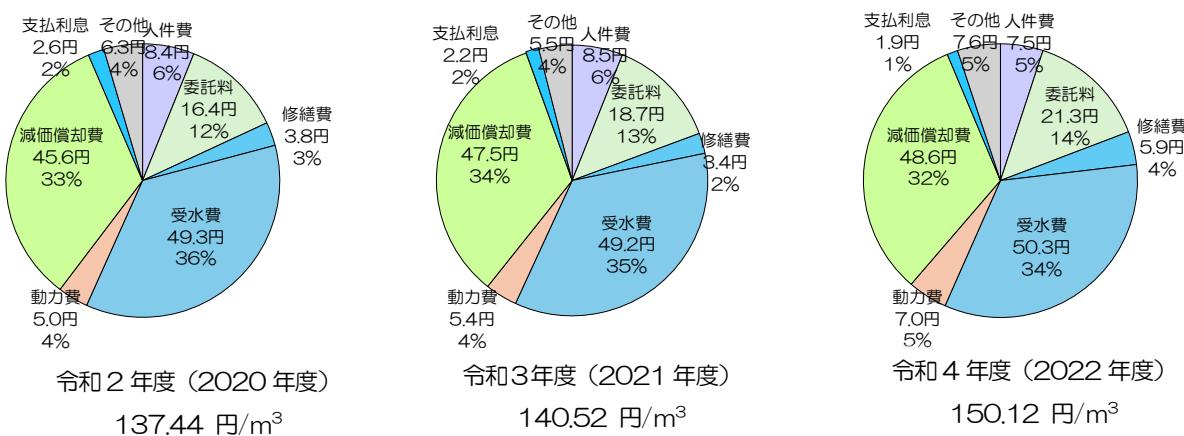
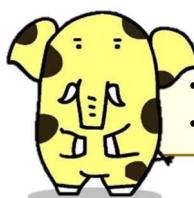


図 3-6 有収水量 1 m³ 当たりの損益の構成（性質別）



- 受水費が費用の 35%程度、減価償却費が費用の 33%程度を占めています。
- 委託料と動力費が増加傾向で推移しています。

6) 資金などの状況

平成 25 年度（2013 年度）～令和 4 年度（2022 年度）の現預金残高、企業債残高、建設改良費の推移は次のとおりです。

【現預金残高の推移】

近年は、現預金残高は微増で推移しています。



図 3-7 現預金残高の推移

【企業債残高の推移】

平成 20 年度（2008 年度）以降、企業債の借入れを行わなかった（借換えは除く）ため、企業債残高は減少傾向にありました。しかし、建設改良費の財源として平成 29 年度（2017 年度）から企業債の借入れを行ったため、増加傾向で推移しています。

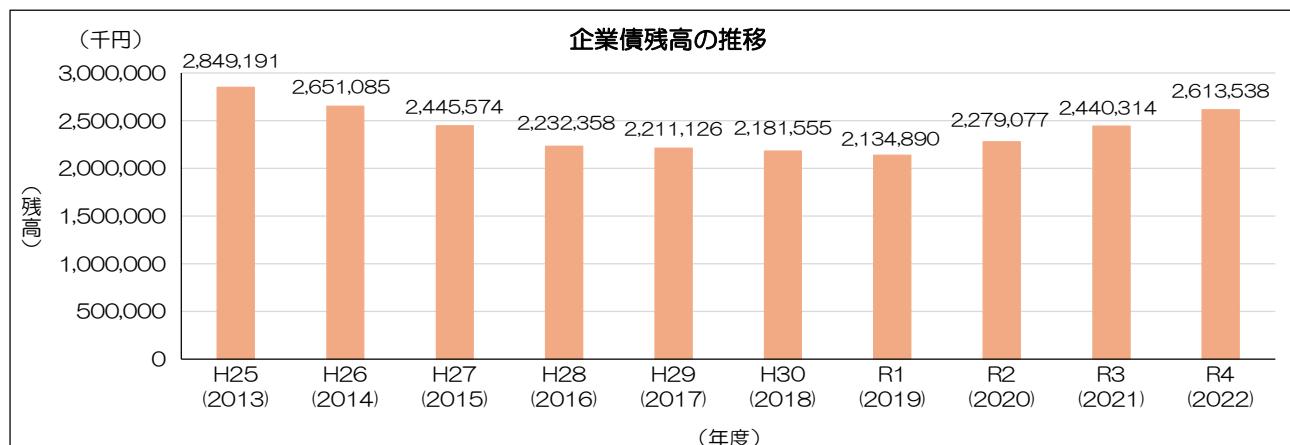


図 3-8 企業債残高の推移

【建設改良費の推移】

平成 25 年度（2013 年度）から令和 4 年度（2022 年度）まで合計 92.8 億円の投資を行ってきました。水道施設の更新時期の到来や東日本大震災等を教訓とした災害対策の強化といった時代の要請もあり、施設等の耐震化事業を推進しています。

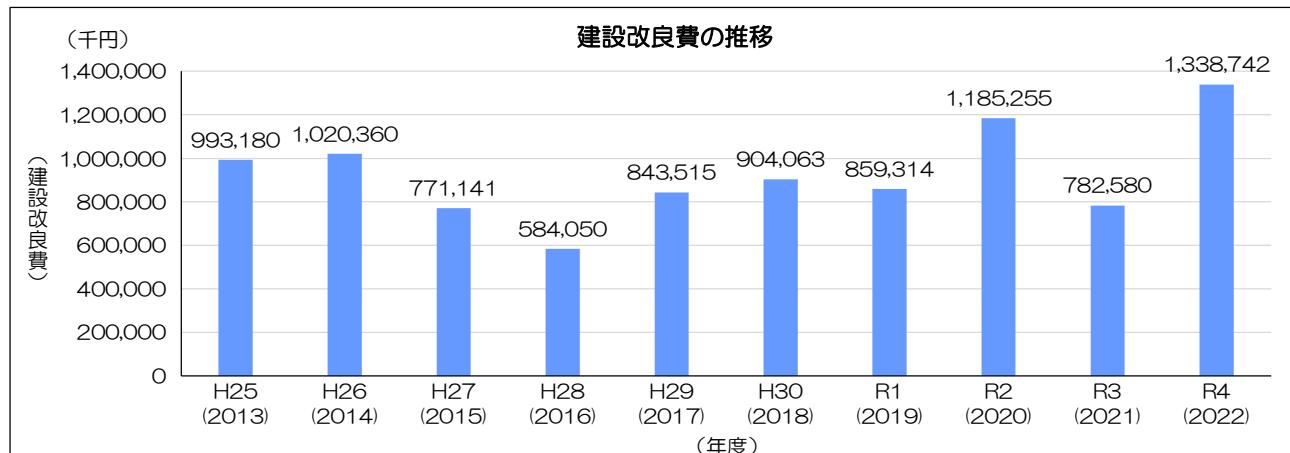
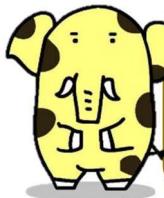


図 3-9 建設改良費の推移



課題：老朽化した施設や災害対策の強化を推進する必要があり、建設改良費は増加することが見込まれるため、財源の確保が課題となります。
強み：企業債残高は類似団体に比較して低い水準であることから、事業の財源として企業債を活用しやすい状況にあります。

7) 経営状況の分析まとめ

経常収支比率は 100%以上を確保して黒字経営を維持しており、類似団体と比較して、短期的な支払能力を示す流動比率が高く、企業債残高が低いことから、健全経営を維持している状況にあります。

経費削減等により経営の効率化を図ってきたため、有収水量 1 m³当たりの職員給与費、減価償却費、動力費及び委託料は、類似団体と比較して低く、給水原価も低い水準で推移しています。水道料金については、平成 14 年度（2002 年度）の料金改定から約 20 年間現行料金水準を維持し、令和 4 年度（2022 年度）において県内で 9 番目に安価な料金水準となっています。

給水人口の減少に伴い料金収入が減少しているため、利益は縮小傾向であり、現行料金では近い将来赤字経営に陥ることが懸念されます。

今後、老朽化施設の更新や耐震化を行うための財源の確保に加え、令和 8 年度（2026 年度）から受水単価の値上げの予定があることから、経営状況は更に厳しくなります。健全経営を維持するためには料金水準の見直しが必要不可欠となります。

第4章 将来の事業環境

(1) 水需要予測

過去の統計値を基に、今後10か年の将来の給水人口と配水量について予測を行いました。給水人口は国立社会保障・人口問題研究所のコーホート要因法による推計値を参考に推計しました。給水人口は経年的に減少で推移するため、1日平均有収水量も経年的に減少傾向で推移すると予測されています。

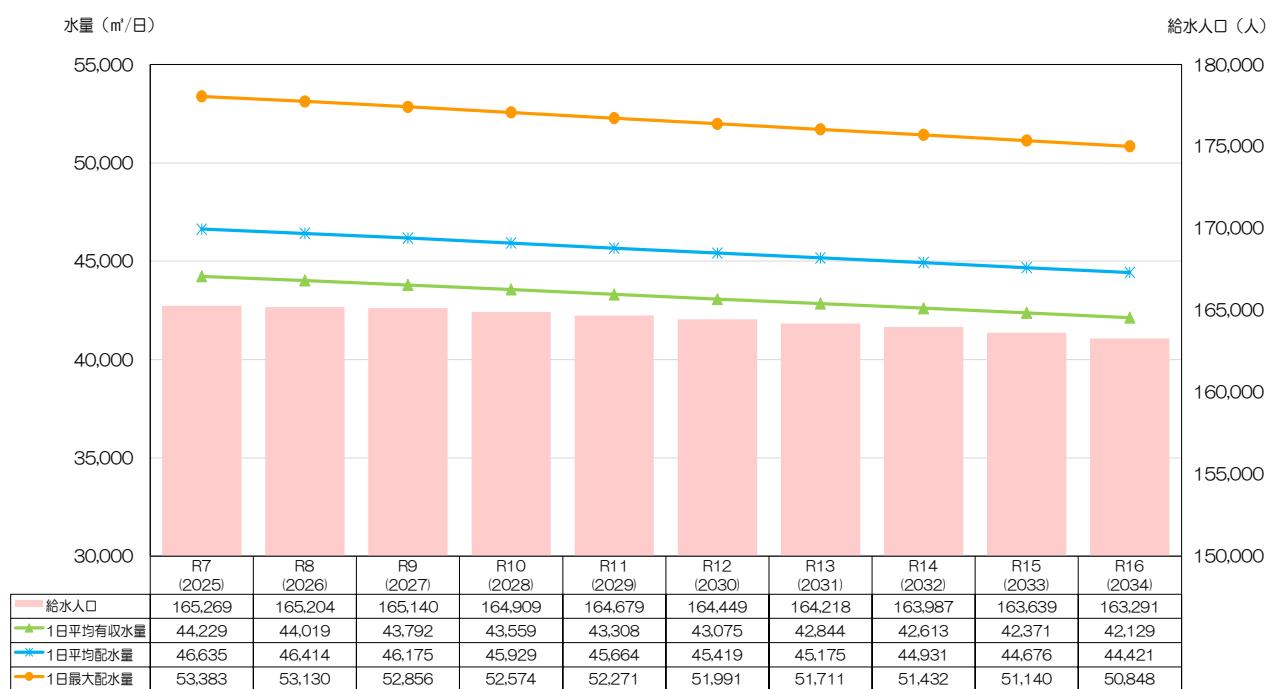


図4-1 水需要の将来予測



課題：過去に経験のない水需要の減少時代へ突入する見込みです。

(2) 現行料金における財政収支見通し

現行料金で経営を維持した場合の財政収支見通しを図4-2に示します。

将来的に収益的支出は増加する一方、人口減少に伴い収益的収入は減少するため、令和5年度（2023年度）以降は赤字経営となり、赤字額は増加する見込みです。

赤字が継続するため、令和13年度（2031年度）以降には内部留保資金が底をつき、経営を維持することが困難な状況に陥ります。

水道事業の経営を維持するためには、料金水準の見直しが必要不可欠となります。

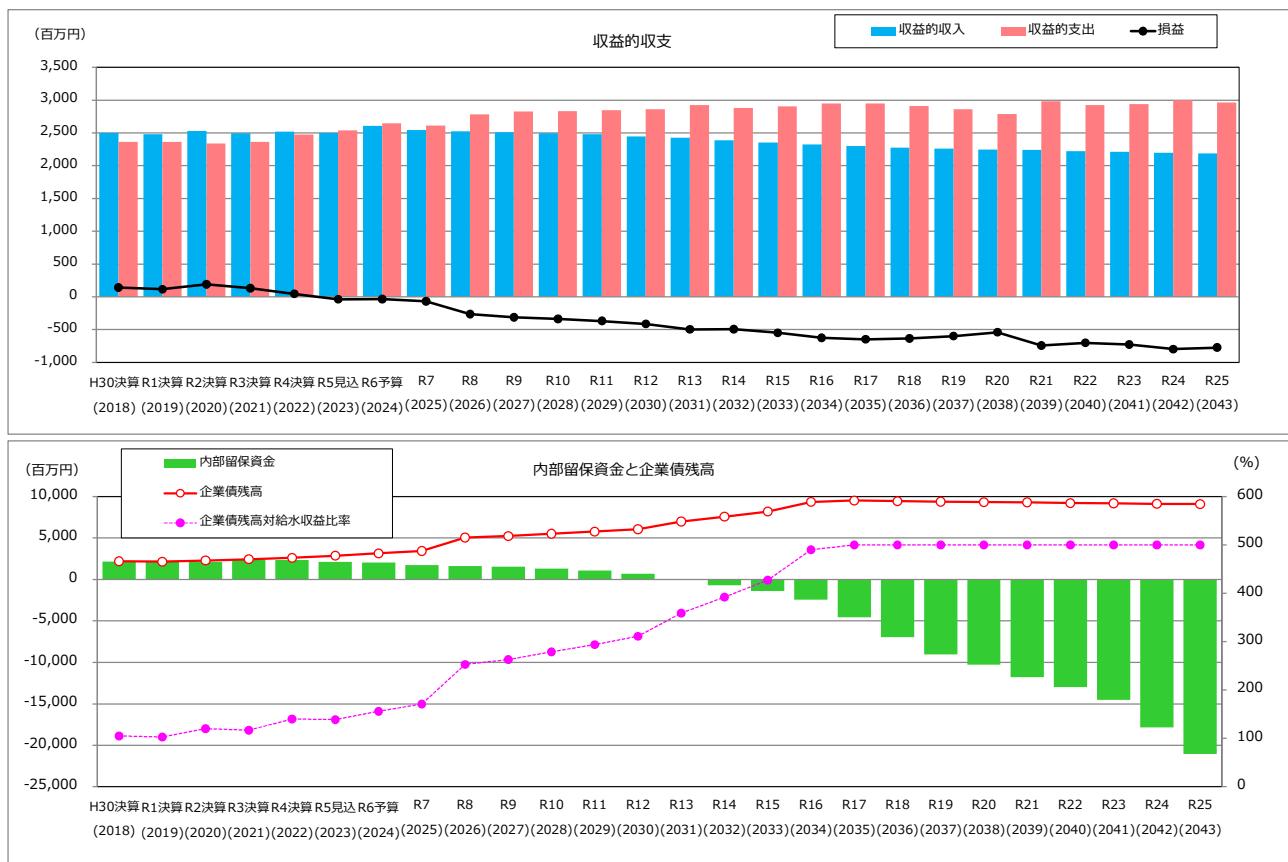


図4-2 現行料金における財政収支見通し



課題：現行料金では経営を維持することが困難な状況です。

(3) 施設の更新見通し

1) 過去の投資の推移

図 4-3 は建設デフレータにより現在価値化した過去の投資額（建設改良費）の推移を表したもので、63 年間の合計投資額は約 594 億円、1 年当たり平均で 9.4 億円の投資額となっています。

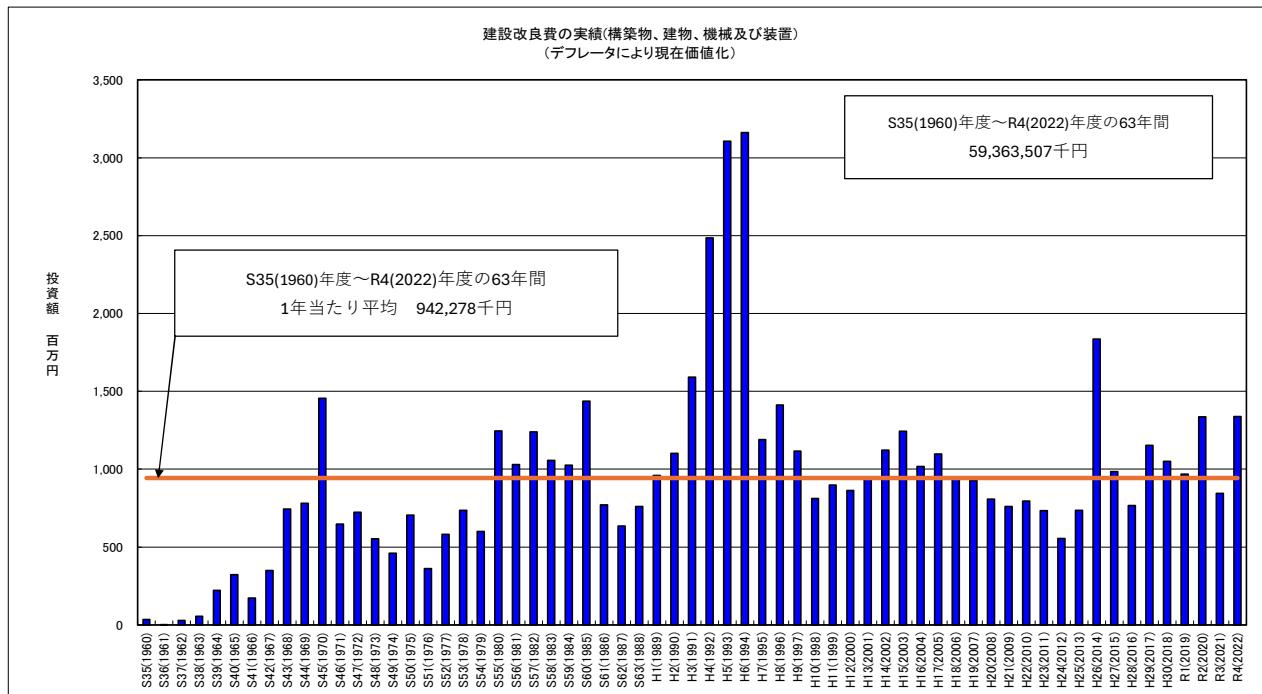


図 4-3 過去の投資額の推移(建設改良費)

図 4-4 は現存する管路のみ（撤去済みを除く）を抽出した管路整備延長の推移で、過去 50 年間で 398km を整備しています。年平均整備延長は約 8km で、平成 21 年度（2009 年度）以降は整備延長 4km 程度となる年度が多くなっています。

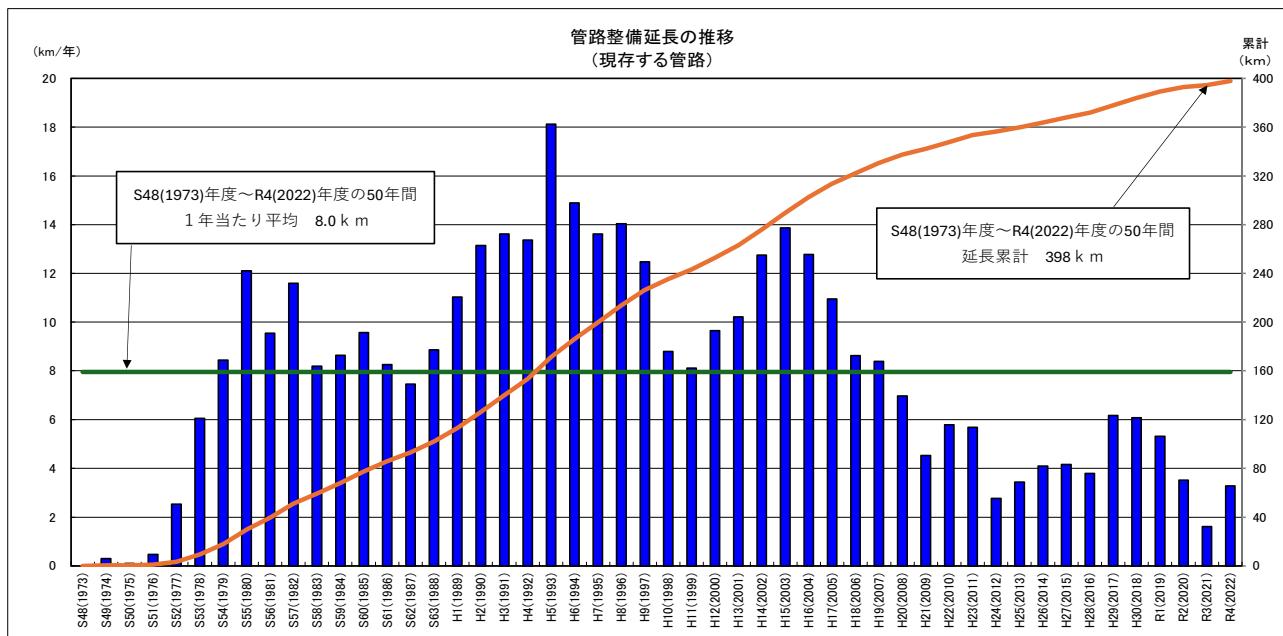


図 4-4 過去の管路整備延長の推移

2) 施設の再配置による将来の更新費用

新座市の水道事業は、西堀浄水場（昭和 40 年度（1965 年度）供用開始）、片山浄水場（昭和 43 年度（1968 年度）供用開始）、野火止浄水場（昭和 35 年度（1960 年度）供用開始）及び新座団地給水場（昭和 44 年度（1969 年度）供用開始）の 3 浄水場及び 1 給水場から配水しており、各浄水場の運転管理は、西堀浄水場内にある水道管理センターで集中監視を行っています。

今後、施設や設備の老朽化に伴い、限られた用地で浄水場を運用しながら更新を行うことが大きな課題となっているため、浄水場を運用しながら早期更新の可能性や各浄水場の統廃合による再配置等の可能性について検討し、効率的で効果的な浄水場の施設再配置の検討を行いました。

浄水場を更新するまでの課題として、片山浄水場と野火止浄水場は、運用しながらの単独での更新が困難であること、大型車両の進入が困難などにより取水井の更新ができない自己水源があることから、将来の水源の方向性を整理しつつ、西堀浄水場に浄水機能を集約して、図 4-5 に示すように西堀浄水場から低区配水区と高区配水区へ配水することとした。西堀浄水場に浄水機能を集約することにより、施設の更新費用や維持管理費が削減できます。

なお、浄水場を統廃合し、西堀浄水場に集約するため、分散型から一極集中による非常時対応能力の低下が伴うことが考えられますが、西堀浄水場については、①配水池容量の確保（1 日最大給水量の 12 時間以上）、②2 系統（回線）方式（常用・予備）の受電、③自家発電設備の整備、④ポンプ等の設備の予備力の確保を行うことで冗長性を確保し、非常時対応能力の強化を図ります。

西堀浄水場の整備を踏まえた、将来の更新費用は図 4-6 のとおりです。

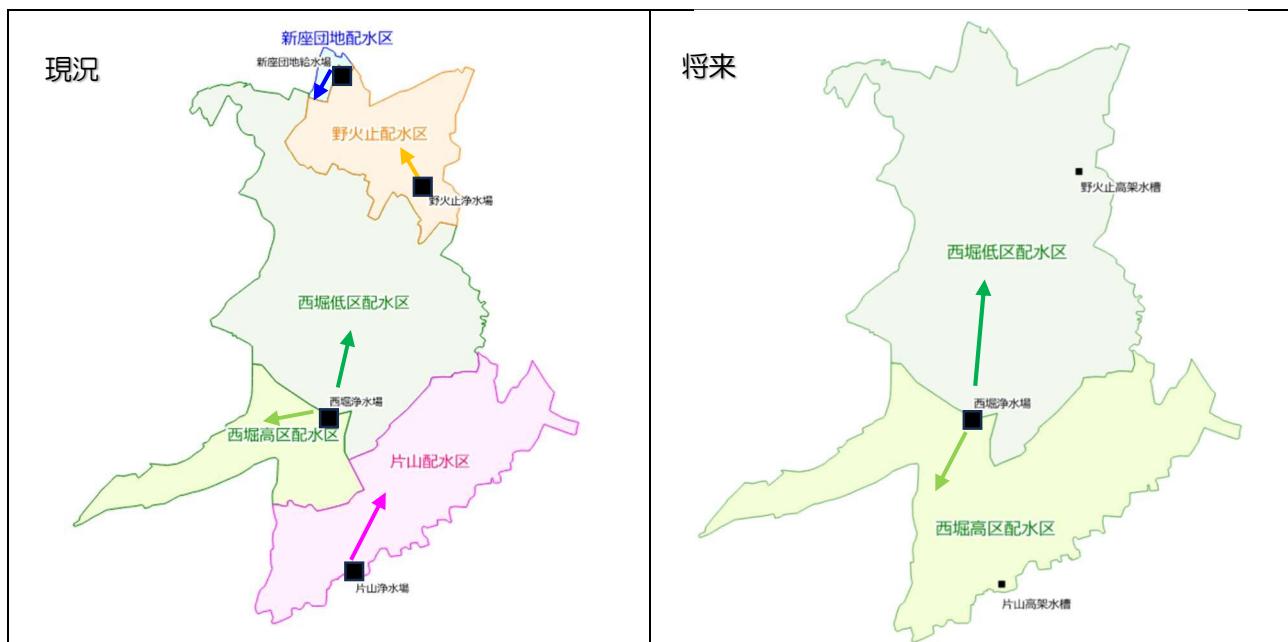
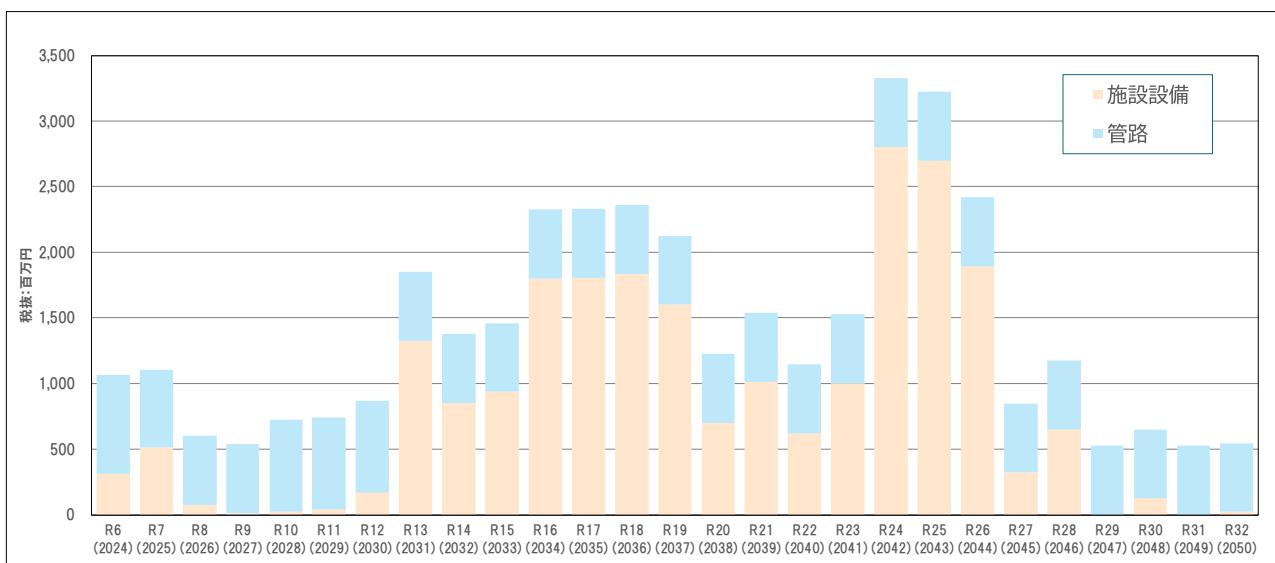


図 4-5 現況と将来の水道施設の配置



項目 (税抜:百万円)	第7次					第8次					第9次				
	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16	2035 R17
施設設備	310 26 35 249	518	76	11	23	41	168	1,327	850	936	1,800	1,807			
取水井施設		150	0	0	0	18	0	109	0	36	0	0	7		
水道施設再配置事業		43	76	11	23	23	168	1,218	850	900	1,800	1,800			
その他施設		325	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
管路	756 0 0 0 756	590	525	525	699	699	699	525	525	525	525	525	525	525	525
片山導水管及び配水管整備		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	257	257
野火止配水管整備		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
新座団地配水区 管整備		0	0	0	0	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166
その他管路更新		590	525	525	533	533	533	359	359	359	102	102	102	102	102
事業費	1,066	1,108	601	536	722	740	867	1,852	1,375	1,461	2,325	2,332			

項目 (税抜:百万円)	第10次					第11次					第12次					合計
	2036 R18	2037 R19	2038 R20	2039 R21	2040 R22	2041 R23	2042 R24	2043 R25	2044 R26	2045 R27	2046 R28	2047 R29	2048 R30	2049 R31	2050 R32	
施設設備	1,837 37 1,800 0	1,600	700	1,015	618	1,000	2,800	2,695	1,893	322	649	0	126	0	22	23,143
取水井施設		0	0	15	18	0	0	45	18	7	49	0	126	0	22	682
水道施設再配置事業		1,600	700	1,000	600	1,000	2,800	2,650	1,875	315	600	0	0	0	0	21,887
その他施設		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	574
管路	525 257 0 166 102	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	14,993
片山導水管及び配水管整備		257	257	257	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,541
野火止配水管整備		0	0	0	143	143	143	143	144	0	0	0	0	0	0	860
新座団地配水区 管整備		166	166	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,660
その他管路更新		102	102	269	382	382	382	382	382	525	525	525	525	525	525	10,932
事業費	2,362	2,125	1,225	1,540	1,143	1,525	3,325	3,220	2,418	847	1,174	525	651	525	547	38,136

図 4-6 施設の再配置による将来の更新費用



課題：水道施設の再配置事業により、将来多額の更新費用が必要になります。

(4) 官民連携の推進

今後の施設更新事業を計画的に実施していくためには、職員技術の維持・確保を図りながら、民間事業者の技術力の活用が必要不可欠となります。

水道事業者と民間事業者の連携を推進し、民間事業者のノウハウや技術力を活用することで、効率的な事業運営が可能となり、水道施設の整備水準、維持管理水準、サービス水準の維持・向上を図っていきます。

本市では、平成30年度（2018年度）に水道料金徴収等の包括業務委託を導入しました。今後も、本市水道事業の特色と公共側の持つ能力に応じて適切に官民連携を推進していきます。

水道施設再配置事業については、民間活力導入可能性調査等を実施し、適切な整備手法を選択し、事業を促進していきます。

本市の実情に合わせ、事業の業務の効率化を目的に、「官から官へ」又は「官から民へ」の業務委託の範囲の拡大を検討していきます。

表4-1 水道事業における業務範囲と民間活用に係る連携形態との関係図

	個別委託及び 包括業務委託	第三者 委託	DB又 はDBO	PFI	コンセッ ション
所有権					
運営権・経営・計画					
資金調達					
営業	●				
設計・建設	●		●	●	●
維持管理	●	●	●	●	●

※ ● は1企業体を示す。

出典：水道事業における官民連携に関する手引き（改訂版）参照

【用語解説】

- ・**個別委託及び包括業務委託**：水道事業者等の管理下で業務の一部を委託するもの。広範な業務を対象とした委託を包括業務委託という。
- ・**第三者委託**：水道の管理に関する技術上の業務について、技術的に信頼できる他の水道事業者や民間事業者といった第三者に水道法上の責任を含め委託するもの。
- ・**DB 又は DBO**：施設の設計、建設について民間事業者のノウハウを活用して包括的に実施するものを DB(Design Build)、維持管理、修繕等まで含めるものを DBO(Design Build Operate)という。
- ・**PFI**：民間企業の資金調達能力、経営能力及び技術的能力を活用した公共施設等の整備等の促進を図るものであり「包括業務委託」、「性能発注」、「複数年度契約」を原則とする。
- ・**コンセッション**：施設の所有権は地方公共団体に残し、民間事業者が水道経営権を獲得する方法。

第5章 経営の基本方針

(1) 経営の基本方針

第3章 経営の現状分析や第4章将来の事業環境を踏まえて、本市水道事業の経営方針を定めます。

◆ 基本方針1 ◆ 経営基盤の強化

今後10年間は、水需要の減少による給水収益の減少が見込まれるだけでなく、令和8年度（2026年度）の県水の受水単価の値上げ予定に伴い、これまで以上に経営基盤の強化が必要となります。また、平成30年12月12日に水道法の一部を改正する法律が公布され、水道事業者は水道事業の基盤強化に努めなければならないことが示されました。経営状態を安定させるための手段として、自助努力による費用の削減に取組んでいますが、必要に応じて定期的に料金水準の見直しを行います。

◆ 基本方針2 ◆ 水道の安定供給と効率的・効果的な投資の推進

計画的に老朽化施設や老朽管の更新を行い、現況の施設稼働率や有収率を維持することで、さらなる給水サービスの向上を目指します。特に、重要度が高い水道施設に焦点を当てて効率的・効果的な投資を推進します。

その中でも水道施設再配置事業は、20年以上にわたる大規模事業となるため、施設の耐震性を優先しつつ、民間事業者の技術力を活用して着実に進めていきます。

◆ 基本方針3 ◆ 自然災害等に備えたリスク対応

大規模地震や土砂災害等の自然災害に備えたリスク対応が必要である中、基幹管路の耐震適合率は類似団体に比べて低い水準にあるため、耐震化を図るものとします。

◆ 基本方針4 ◆ 企業債の活用と内部留保資金の確保

今後、水道施設再配置事業に多額の費用が必要となります。企業債は、その事業費の財源を賄うとともに、返済を長期的に平準化することにより、資金繰りを安定させる効果を発揮します。一方で、借入額と返済期間に応じて利子の支払が発生することや、残債の負担を将来世代に先送りすることとなるため、過度の借入は抑制し、あらかじめ自己財源を確保しておくことが必要です。

将来世代への負担の公平性を確保した資金繰りで事業費の財源確保を行います。

(2) 経営の目標設定

【目標1】 経常収支比率 100%以上の維持

水道事業は受益者負担による独立採算を原則としており、水道水の供給で発生するコストを利用者の負担する水道料金に転嫁する必要があります。経常収支比率は100%以上であることから利益は確保している状況ですが、経年的に減少傾向にあります。

本市水道事業が持続的に経営していくための必須条件として、経常収支比率100%以上を維持します。

黒字経営を維持するため、定期的に料金水準の見直しを行います。

【目標2】 官民連携を推進した安定給水の維持

施設の耐震化と併せて投資効果が高い施設を優先的に更新し、安定給水を維持します。水道技術者の確保が困難な状況が続いており、今後、更に厳しい事業環境に進むことが想定されるため、官民連携による多様な発注方式を推進します。

水道施設再配置事業については、民間活力導入可能性調査等を実施し、適切な整備手法を選択し、事業を促進していきます。

【目標3】 重要給水施設管路の耐震化の促進

水道システム全体の耐震性を効率的・効果的に高めるという観点から、震災時の給水が特に必要となる重要給水施設に供給する管路（重要給水施設管路）について、引き続き優先的に耐震化を図ります。

【目標4】 内部留保資金の確保

本市水道事業は、安価な料金体系であることから国庫補助の要件に該当しないことが多い、工事に必要な財源は水道料金で賄う必要があります。今後、水道施設再配置事業を持続的に実施していくためには、資金を計画的に確保していく必要があり、建設改良積立金等を毎年度積み立てる取組が必要となります。

水道事業はその経営の中で、翌年度以降の投資及び企業債の返済財源に充てるための内部留保資金を保持しています。長期的な資金繰りの安定化や万が一の災害時対応に備え、おおむね1年分の給水収益に相当する20億円以上の内部留保資金を確保するものとします。

また、現世代への負担増、将来世代への負担先送りを回避するため、事業運営に支障をきたさない範囲で企業債を活用し、更新事業の財源とします。

第6章 経営改善策

(1) 収入の確保（実施中の取組）

収入面での経営改善策について、近年実施した取組は次のとおりです。

- ① スマートフォン決済アプリ収納の導入（令和3年度（2021年度）から実施中）

(2) 支出の削減（実施中の取組）

支出面での経営改善策について、近年実施した取組は次のとおりです。

- ① 超過勤務時間の削減

平成30年度（2018年度）から水道料金徴収等の包括業務委託を導入するとともに、事務の効率化を図り、超過勤務時間を削減しました。

(3) 支出の削減（実施検討中の取組）

支出面での経営改善策について、今後実施を検討している取組は次のとおりです。

- ① 包括業務委託の拡大

既に包括業務委託している受付業務、検針業務、料金計算、料金徴収、未収金整理、給水申込の委託業務に加えて、浄水場運転管理の導入についても検討中です。

- ② 広域化・共同化の推進

広域化については、既に広域化を実施している団体において業務共同化している事業等を参考に、業務共同化が実現可能な方策を検討中です。

第7章 投資・財政計画

(1) 財源計画

1) 水道料金

事業運営上の主力財源である水道料金収入については、令和7年度（2025年度）までは現行料金水準を維持し、令和8年度（2026年度）から5年毎に料金改定を検討します。

計画上で料金改定を見込む場合は、改定年度以降の供給単価に予定改定率を反映して水道料金収入額を算出します。改定の時期と改定率については、収益的収支の悪化や自己資金の状況を踏まえ、改定後5年間の収支が安定化することを見込んで設定します。

2) 企業債の借入

借入先は公的資金（財務省及び地方公共団体金融機関）と市中銀行とし、返済方法としては、公的資金は元利均等払い、市中銀行は元金均等払いとします。

自己資金が減少傾向にあるため、施設関連事業費に対する企業債発行額は、内部留保資金を20億円以上確保するとともに、請負工事費の60%を上限に、年間2億円を下限に借入れることとします。

3) 分担金

分担金は資本的収入で計上していましたが、令和6年度（2024年度）から収益的収入で計上します。料金水準の見直しに合わせて、分担金についても見直しを行います。

4) 国庫（県）補助金の活用

国庫（県）補助金については、積極的な活用を図りますが、現状では採択要件を満たさないものが多いため、本財政計画においては見込まないものとします。

(2) 投資計画

水道施設再配置基本計画を踏まえた、図4-6 将来の更新費用を反映させ、その他事務費等を計上しています。

(3) 財政計画

財政計画における前提条件を表 7-1 に示します。

表 7-1 財政計画における前提条件

種 別	区 分	項 目	単位	計 算 方 法
基本情報		行政区域内人口	人	水需要予測結果に基づく
		年間有収水量	千m ³	水需要予測結果に基づく
収益的収支	収入の部	給水収益（料金収入）	千円	年間有収水量×供給単価
		供給単価	円/m ³	令和3年度（2021年度）実績をベースに収益的収支が赤字にならない水準
		分担金	千円	令和6年度（2024年度）から収益的収入で計上
		その他の営業収益	千円	平成30年度（2018年度）～令和4年度（2022年度）実績平均
		長期前受金戻入	千円	（既設）予定額十（新設）償却計算による
		その他	千円	平成30年度（2018年度）～令和4年度（2022年度）実績平均
	支出の部	人件費	千円	損益勘定支弁職員数×1人当たりの単価※1
		委託料	千円	令和4年度（2022年度）実績で設定※2
		動力費・薬品費	千円	配水量×1 m ³ 当たりの単価※2
		修繕費	千円	令和4年度（2022年度）実績で設定※2
		支払利息	千円	（旧債）予定額十（新債）償還計算による※3
		減価償却費	千円	既設+新規分（構造物58年、管路38年、機械及び装置16年）
		資産減耗費	千円	資産減耗費 = 請負工事費 × 0.05
		受水費	千円	受水量×受水単価
		受水単価	円/m ³	令和7年度（2025年度）まで61.78円/m ³ 、令和8年度（2026年度）以降76円/m ³
		その他	千円	平成30年度（2018年度）～令和4年度（2022年度）実績平均※2
		給水原価	円/m ³	（支出計-長期前受金戻入）/年間有収水量
資本的収支	収入の部	企業債	千円	内部留保資金を20億円以上確保し、請負工事費の60%を上限、2億円を下限に借入
		分担金	千円	令和6年度（2024年度）から収益的収入で計上
		負担金	千円	平成30年度（2018年度）～令和4年度（2022年度）実績平均
		国庫（県）補助金	千円	見込みない
	支出の部	事業費	千円	改良費+更新事業費（更新需要）
		企業債償還金	千円	（旧債）予定額十（新債）償還計算による※3

その他条件

※1) 人件費単価は、令和7年度（2025年度）～令和16年度（2034年度）の10年間は0.6%のベースアップを見込んでいる。

※2) 研修費、旅費、被服費、備消耗品費、図書購読料、燃料費、印刷製本費、通信運搬費、光熱水費、委託料、手数料、使用料及び賃借料、修繕費、動力費、薬品費、材料費については、令和7年度（2025年度）～令和16年度（2034年度）の10年間は0.8%の物価上昇率を見込んでいる。

※3) 企業債の借入条件は以下のとおりである。

【公的資金】5年据置30年（据置期間含む） 利率2.0% 元利均等

【市中銀行】3年据置15年（据置期間含む） 利率1.5% 元金均等

検討ケースは以下の 3 ケースを行いました。

1) ケース 1 現行料金水準を維持

現行料金水準を維持した場合、収益的収支は令和 7 年度（2025 年度）以降もマイナスとなり赤字経営が継続し、令和 13 年度（2031 年度）には内部留保資金が底をつけ、経営を維持することができなくなります。（表 7-2、図 7-1）

2) ケース 2 令和 8 年度の料金水準を供給単価ベースで 155 円/ m^3

必要な施設更新を実施し、健全経営を持続するため、令和 8 年度（2026 年度）に水道料金水準を供給単価ベースで 155 円/ m^3 まで改定することとして試算しました。

令和 13 年度（2031 年度）も健全経営を維持するためには、供給単価ベースで 188 円/ m^3 の水準にする必要があります。（表 7-3、図 7-2）

3) ケース 3 令和 8 年度の料金水準を供給単価ベースで 162 円/ m^3

令和 8 年度（2026 年度）の料金水準を供給単価ベースで 162 円/ m^3 まで改定した場合、ケース 2 と比較して企業債への依存を抑制できるため、企業債残高は令和 16 年度（2034 年度）で 70 億円以下に低減することができます。

令和 13 年度（2031 年度）も健全経営を維持するためには、供給単価ベースで 186 円/ m^3 の水準にする必要があります。（表 7-4、図 7-3）



健全経営を維持するためには、定期的に料金水準の見直しが必要です。

表 7-2 財政収支計画（現行料金水準を維持）

ケース1

		最新実績	予算	計画→										税抜：千円
●収益的収支		2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
給水人口(人)	165,467	165,896	165,333	165,269	165,204	165,140	164,909	164,679	164,449	164,218	163,987	163,639	163,291	
業務量 年間有収水量(千m³)	16,465	16,292	16,226	16,144	16,067	16,028	15,899	15,807	15,722	15,681	15,554	15,465	15,377	
収入の部	給水収益(料金収入)	1,862,195	2,049,740	2,014,760	2,006,215	1,992,308	1,987,472	1,971,476	1,960,068	1,949,528	1,944,444	1,928,696	1,917,660	1,906,748
	分担金	0	0	158,890	148,597	148,597	148,597	148,597	148,597	148,597	148,597	148,597	148,597	148,597
	その他の営業収益	42,576	60,271	50,745	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740
	長期前受金戻入	302,524	300,063	293,698	288,432	280,869	275,160	276,046	269,862	248,960	232,185	210,875	186,452	167,624
	その他	310,529	91,141	90,145	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486
計 ①		2,517,824	2,501,214	2,608,238	2,542,470	2,521,000	2,510,455	2,495,345	2,477,753	2,446,311	2,424,452	2,387,394	2,351,935	2,322,195
支出の部	人件費	123,908	136,876	156,577	145,204	146,070	146,978	147,822	148,710	149,636	150,504	151,430	152,318	153,244
	委託料	350,784	384,173	444,608	442,233	445,771	449,337	452,931	456,555	460,207	463,889	467,600	471,341	475,112
	動力費・薬品費	117,440	92,983	112,366	121,314	121,810	122,368	122,457	122,600	122,998	123,506	123,557	123,853	124,177
	修繕費	97,205	137,076	143,382	99,557	100,353	101,156	101,965	102,781	103,603	104,432	105,268	106,110	106,959
	支払利息	30,816	27,983	27,716	37,048	43,501	76,716	81,834	87,513	93,113	100,505	115,427	128,127	141,341
	減価償却費	800,371	819,958	842,800	847,872	863,148	864,919	862,085	867,655	866,405	862,741	835,608	836,393	811,141
	資産減耗費	45,095	41,966	32,440	57,046	27,500	27,500	36,630	37,620	45,896	100,511	74,250	78,980	126,500
	受水費	828,067	826,919	801,349	788,745	965,656	963,300	955,548	950,000	944,984	942,476	934,800	929,480	924,236
	その他	80,971	71,517	82,285	71,105	71,564	72,069	72,537	73,054	73,528	74,052	74,534	75,065	75,556
	計 ②	2,474,657	2,539,452	2,643,523	2,610,124	2,785,373	2,824,343	2,833,809	2,846,488	2,860,370	2,922,616	2,882,474	2,901,667	2,938,266
損益	①-②	43,167	▲ 38,238	▲ 35,285	▲ 67,654	▲ 264,373	▲ 313,888	▲ 338,464	▲ 368,735	▲ 414,059	▲ 498,164	▲ 495,080	▲ 549,732	▲ 616,071
	供給単価(円/m³)	113.1	125.8	124.3	124.3	124.0	124.0	124.0	124.0	124.0	124.0	124.0	124.0	124.0
	給水原価(円/m³)	131.8	137.3	144.7	143.7	155.7	158.9	160.7	162.9	166.0	171.4	171.6	175.4	180.0

		最新実績	予算	計画→										税込：千円
●資本的収支		2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
収入の部	企業債	400,000	400,000	400,000	400,000	1,730,000	330,000	440,000	451,000	551,000	1,206,000	891,000	948,000	1,518,000
	分担金	253,088	213,114	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	負担金	40,981	60,854	107,225	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269
	国庫(県)補助金	32,250	449	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計 ①	726,319	674,417	507,225	463,269	1,793,269	393,269	503,269	514,269	614,269	1,269,269	954,269	1,011,269	1,581,269
支出の部	建設改良費	1,338,742	1,378,248	1,130,394	1,323,225	2,188,004	694,786	900,602	920,913	1,061,242	2,144,932	1,620,212	1,715,322	2,666,244
	企業債償還金	226,777	157,031	116,851	103,145	117,341	145,908	169,782	190,477	260,297	272,915	312,561	330,274	353,595
	計 ②	1,565,519	1,535,279	1,247,245	1,426,370	2,305,345	840,694	1,070,384	1,111,390	1,321,539	2,417,847	1,932,773	2,045,596	3,019,839
不足額	①-②	▲ 839,201	▲ 860,862	▲ 740,020	▲ 963,101	▲ 512,076	▲ 447,425	▲ 567,115	▲ 597,121	▲ 707,270	▲ 1,148,578	▲ 978,504	▲ 1,034,327	▲ 1,438,570

		最新実績	予算	計画→										単位：千円
●資金収支及び企業債残高		2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9</							

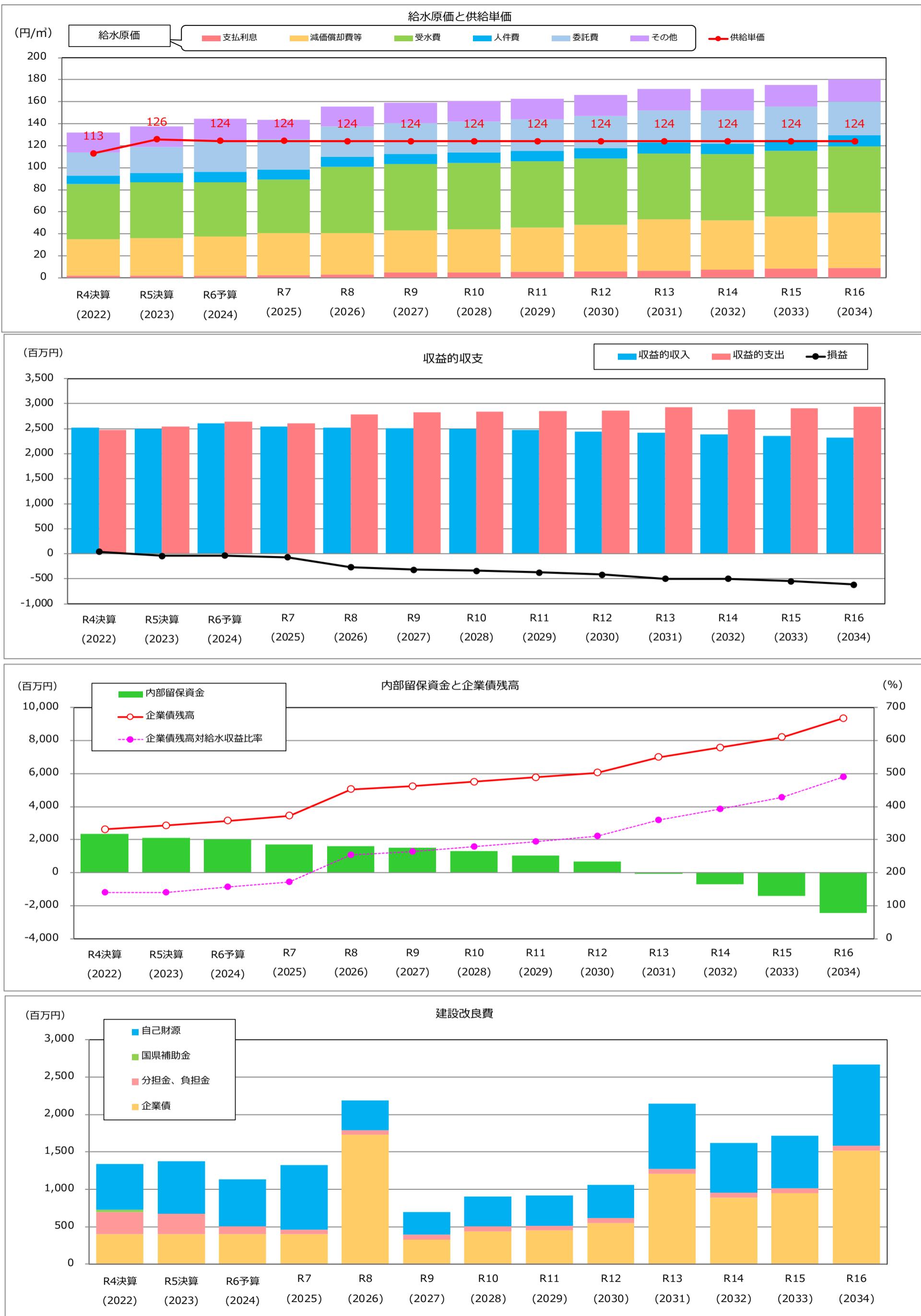


図 7-1 財政収支計画（現行料金水準を維持）

表7-3 財政収支計画（令和8年度供給単価 155円/m³）

ケース2

●

収益的収支

		最新実績	予算	計画→	税抜：千円									
		2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
給水人口(人)	165,467	165,896	165,333	165,269	165,204	165,140	164,909	164,679	164,449	164,218	163,987	163,639	163,291	
業務量 年間有収水量(千m ³)	16,465	16,292	16,226	16,144	16,067	16,028	15,899	15,807	15,722	15,681	15,554	15,465	15,377	
収入の部 給水収益(料金収入)	1,862,195	2,049,740	2,014,760	2,006,215	2,490,385	2,484,340	2,464,345	2,450,085	2,436,910	2,948,028	2,924,152	2,907,420	2,890,876	
分担金	0	0	158,890	148,597	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	
その他の営業収益	42,576	60,271	50,745	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	
長期前受金戻入	302,524	300,063	293,698	288,432	280,869	275,160	276,046	269,862	248,960	232,185	210,875	186,452	167,624	
その他	310,529	91,141	90,145	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	
計 ①	2,517,824	2,501,214	2,608,238	2,542,470	3,056,226	3,044,472	3,025,363	3,004,919	2,970,842	3,465,185	3,419,999	3,378,844	3,343,472	
支出の部 人件費	123,908	136,876	156,577	145,204	146,070	146,978	147,822	148,710	149,636	150,504	151,430	152,318	153,244	
委託料	350,784	384,173	444,608	442,233	445,771	449,337	452,931	456,555	460,207	463,889	467,600	471,341	475,112	
動力費・薬品費	117,440	92,983	112,366	121,314	121,810	122,368	122,457	122,600	122,998	123,506	123,557	123,853	124,177	
修繕費	97,205	137,076	143,382	99,557	100,353	101,156	101,965	102,781	103,603	104,432	105,268	106,110	106,959	
支払利息	30,816	27,983	27,716	37,048	43,501	76,716	79,234	80,113	80,693	81,065	92,267	96,805	102,557	
減価償却費	800,371	819,958	842,800	847,872	863,148	864,919	862,085	867,655	866,405	862,741	835,608	836,393	811,141	
資産減耗費	45,095	41,966	32,440	57,046	27,500	27,500	36,630	37,620	45,896	100,511	74,250	78,980	126,500	
受水費	828,067	826,919	801,349	788,745	965,656	963,300	955,548	950,000	944,984	942,476	934,800	929,480	924,236	
その他	80,971	71,517	82,285	71,105	71,564	72,069	72,537	73,054	73,528	74,052	74,534	75,065	75,556	
計 ②	2,474,657	2,539,452	2,643,523	2,610,124	2,785,373	2,824,343	2,831,209	2,839,088	2,847,950	2,903,176	2,859,314	2,870,345	2,899,482	
損益 ①-②	43,167	▲ 38,238	▲ 35,285	▲ 67,654	270,853	220,129	194,154	165,831	122,892	562,009	560,685	508,499	443,990	
供給単価(円/m ³)	113.1	125.8	124.3	124.3	155.0	155.0	155.0	155.0	155.0	188.0	188.0	188.0	188.0	
給水原価(円/m ³)	131.8	137.3	144.7	143.7	155.7	158.9	160.6	162.4	165.2	170.2	170.1	173.4	177.5	

●資本的収支

		2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
収入の部 企業債		400,000	400,000	400,000	400,000	1,730,000	200,000	200,000	200,000	200,000	1,020,000	457,000	521,000	1,404,000
分担金		253,088	213,114	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
負担金		40,981	60,854	107,225	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269
国庫(県)補助金		32,250	449	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 ①		726,319	674,417	507,225	463,269	1,793,269	263,269	263,269	263,269	263,269	1,083,269	520,269	584,269	1,467,269
支出の部 建設改良費		1,338,742	1,378,248	1,130,394	1,323,225	2,188,004	694,786	900,602	920,913	1,061,242	2,144,932	1,620,212	1,715,322	2,666,244
企業債償還金		226,777	157,031	116,851	103,145	117,341	145,908	169,782	190,477	260,297	267,498	297,144	302,371	307,285
計 ②		1,565,519	1,535,279	1,247,245	1,426,370	2,305,345	840,694	1,070,384	1,111,390	1,321,539	2,412,430	1,917,356	2,017,693	2,973,529
不足額 ①-②		▲ 839,201	▲ 860,862	▲ 740,020	▲ 963,101	▲ 512,076	▲ 577,425	▲ 807,115	▲ 848,121	▲ 1,058,270	▲ 1,329,161	▲ 1,397,087	▲ 1,433,424	▲ 1,506,260

●資金収支及び企業債残高

	2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
資金収支 損益勘定留保資金 過年度分	919,195	969,303	1,012,408	741,779	906,390	992,458	1,174,982	1,223,710	1,087,747	707,292	278,890	290,668	245,949
損益勘定留保資金 当年度分	542,605	561,861	581,542	616,486	609,779	617,259	622,669	635,413					

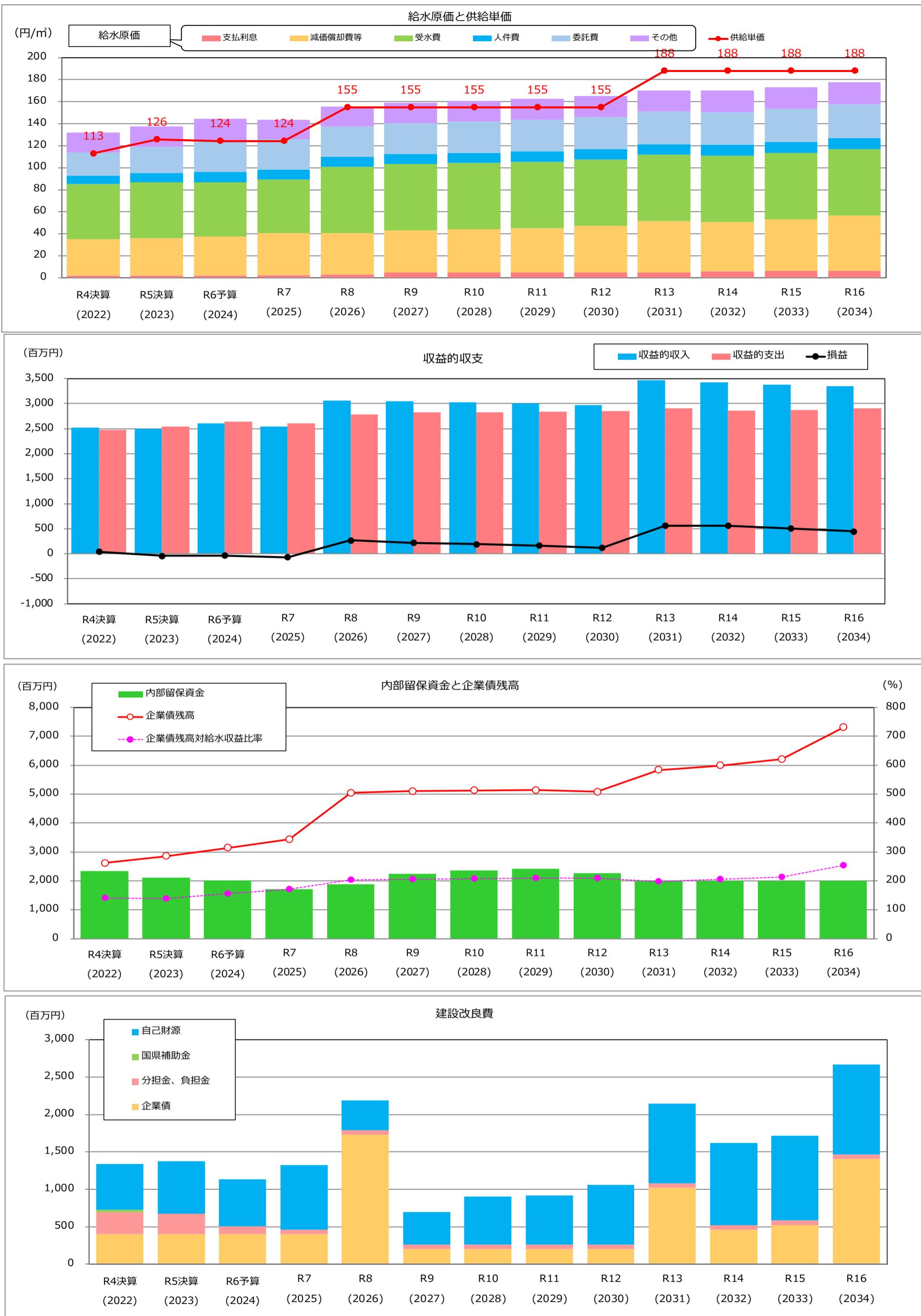


図 7-2 財政収支計画（令和8年度供給単価 155 円/m³）

表7-4 財政収支計画（令和8年度供給単価 162円/m³）

ケース3

●収益的収支

		最新実績	予算	計画→										税抜：千円
		2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
給水人口(人)	165,467	165,896	165,333	165,269	165,204	165,140	164,909	164,679	164,449	164,218	163,987	163,639	163,291	
業務量 年間有収水量(千m ³)	16,465	16,292	16,226	16,144	16,067	16,028	15,899	15,807	15,722	15,681	15,554	15,465	15,377	
収入の部 給水収益(料金収入)	1,862,195	2,049,740	2,014,760	2,006,215	2,602,854	2,596,536	2,575,638	2,560,734	2,546,964	2,916,666	2,893,044	2,876,490	2,860,122	
分担金	0	0	158,890	148,597	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	185,746	
その他の営業収益	42,576	60,271	50,745	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	8,740	
長期前受金戻入	302,524	300,063	293,698	288,432	280,869	275,160	276,046	269,862	248,960	232,185	210,875	186,452	167,624	
その他	310,529	91,141	90,145	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	90,486	
計 ①	2,517,824	2,501,214	2,608,238	2,542,470	3,168,695	3,156,668	3,136,656	3,115,568	3,080,896	3,433,823	3,388,891	3,347,914	3,312,718	
支出の部 人件費	123,908	136,876	156,577	145,204	146,070	146,978	147,822	148,710	149,636	150,504	151,430	152,318	153,244	
委託料	350,784	384,173	444,608	442,233	445,771	449,337	452,931	456,555	460,207	463,889	467,600	471,341	475,112	
動力費・薬品費	117,440	92,983	112,366	121,314	121,810	122,368	122,457	122,600	122,998	123,506	123,557	123,853	124,177	
修繕費	97,205	137,076	143,382	99,557	100,353	101,156	101,965	102,781	103,603	104,432	105,268	106,110	106,959	
支払利息	30,816	27,983	27,716	37,048	43,501	76,716	79,234	80,113	80,693	81,065	81,167	86,305	92,457	
減価償却費	800,371	819,958	842,800	847,872	863,148	864,919	862,085	867,655	866,405	862,741	835,608	836,393	811,141	
資産減耗費	45,095	41,966	32,440	57,046	27,500	27,500	36,630	37,620	45,896	100,511	74,250	78,980	126,500	
受水費	828,067	826,919	801,349	788,745	965,656	963,300	955,548	950,000	944,984	942,476	934,800	929,480	924,236	
その他	80,971	71,517	82,285	71,105	71,564	72,069	72,537	73,054	73,528	74,052	74,534	75,065	75,556	
計 ②	2,474,657	2,539,452	2,643,523	2,610,124	2,785,373	2,824,343	2,831,209	2,839,088	2,847,950	2,903,176	2,848,214	2,859,845	2,889,382	
損益 ①-②	43,167	▲ 38,238	▲ 35,285	▲ 67,654	383,322	332,325	305,447	276,480	232,946	530,647	540,677	488,069	423,336	
供給単価(円/m ³)	113.1	125.8	124.3	124.3	162.0	162.0	162.0	162.0	162.0	186.0	186.0	186.0	186.0	
給水原価(円/m ³)	131.8	137.3	144.7	143.7	155.7	158.9	160.6	162.4	165.2	170.2	169.4	172.7	176.9	

●資本的収支

		2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16	税込：千円
収入の部 企業債	400,000	400,000	400,000	400,000	1,730,000	200,000	200,000	200,000	200,000	465,000	487,000	541,000	1,424,000		
分担金	253,088	213,114	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
負担金	40,981	60,854	107,225	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	63,269	
国庫(県)補助金	32,250	449	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計 ①	726,319	674,417	507,225	463,269	1,793,269	263,269	263,269	263,269	263,269	528,269	550,269	604,269	1,487,269		
支出の部 建設改良費	1,338,742	1,378,248	1,130,394	1,323,225	2,188,004	694,786	900,602	920,913	1,061,242	2,144,932	1,620,212	1,715,322	2,666,244		
企業債償還金	226,777	157,031	116,851	103,145	117,341	145,908	169,782	190,477	260,297	267,498	297,144	302,371	307,285		
計 ②	1,565,519	1,535,279	1,247,245	1,426,370	2,305,345	840,694	1,070,384	1,111,390	1,321,539	2,412,430	1,917,356	2,017,693	2,973,529		
不足額 ①-②	▲ 839,201	▲ 860,862	▲ 740,020	▲ 963,101	▲ 512,076	▲ 577,425	▲ 807,115	▲ 848,121	▲ 1,058,270	▲ 1,884,161	▲ 1,367,087	▲ 1,413,424	▲ 1,486,260		

●資金収支及び企業債残高

	2022 R4決算	2023 R5決算	2024 R6当初予算	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16	単位：千円
資金収支 損益勘定留保資金 過年度分	919,195	969,303	1,012,408	741,779	906,390	992,458	1,274,982	1,423,710	1,387,747	652,292	353,890	285,668	260,949	
損益勘定留保資金 当年度分	542,605	561,861	581,542	616,486	609,779	617,259	622,669	6						

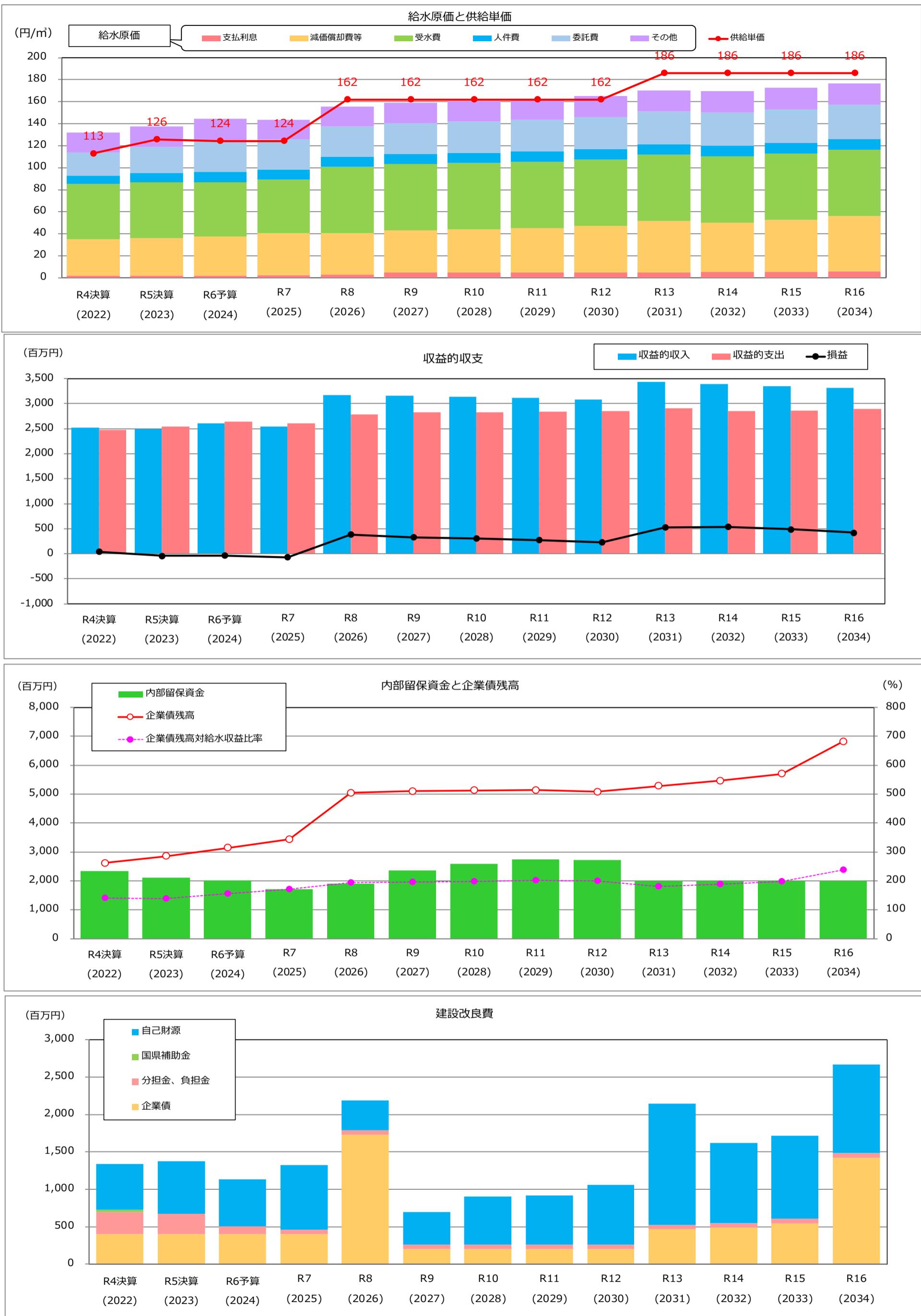


図 7-3 財政収支計画（令和8年度供給単価 162 円/m³）

第8章 経営戦略の事後検証

経営戦略策定後の事後検証は、毎年度公表している「水道事業年報」の経営分析比較表を活用して、サービスの水準・経営状況等について継続的に分析・評価していきます。

新座市水道事業経営戦略は、PDCAサイクル(Plan:計画、Do:実施、Check:検証、Act:見直し・改善)を活用し、計画の進捗管理を持続的に行うとともに、5年を経過した時点で本計画を評価します。

また、上位計画や県水受水単価、社会情勢の変化等により、計画と実績の乖離が著しい場合は、本計画の見直しを行います。

なお、令和16年度（2034年度）以降は、水道施設再配置事業に多額の費用が必要となるため、企業債への依存が大きくなることが想定されます。計画の進捗に併せて適時見直しを行い、更新財源を確保できるような経営体質へ改善するように見直しを行う必要があります。

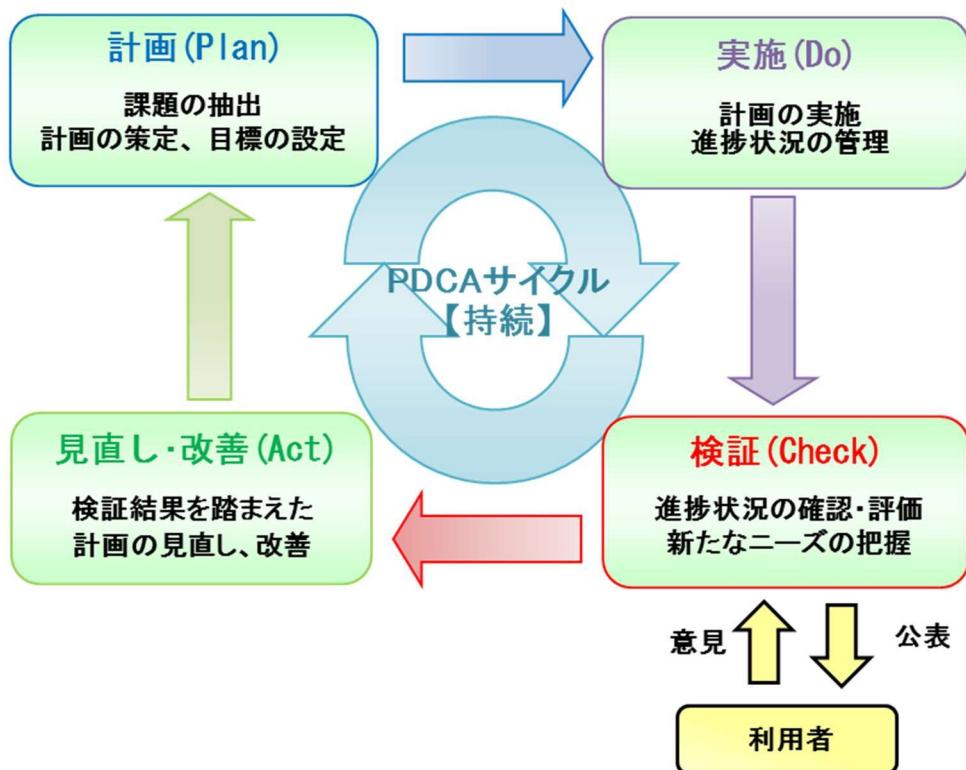


図 8-1 PDCA サイクル

新座市水道事業経営戦略
令和7年度～令和16年度
(2025年度～2034年度)

策定：令和7年3月
発行：新座市水道事業

ずっと飲み続けて欲しい、

新座の水道水

