

天塩町簡易水道事業経営戦略

令和 8 年度 — 令和 17 年度
(2026 年度 — 2035 年度)

令和 8 年 3 月

天塩町

目次

総論	2
1 改定の方針について	3
1.1 経営戦略の目的と必要性	3
1.2 今回の経営戦略改定の柱について	4
2 現状分析と経営課題について	5
2.1 令和7年度決算(見込)数値と将来推計値	5
2.2 天塩町簡易水道事業の経営課題	5
3 本経営戦略改定後の見通し	6
3.1 対象事業及び計画期間	6
3.2 実現のためのロードマップ	6
3.3 業績目標	7
4 経営戦略	8
各論	17
第1章 各種統計	18
1 簡易水道事業の現状と課題	18
1.1 簡易水道事業の歴史	18
1.2 簡易水道事業の現状	19
1.3 将来の事業環境	24
1.4 水道事業の経営課題	27
2 水道料金の適正水準	28
2.1 料金対象経費の予測と料金適正水準の検討	28
2.2 料金水準の見直しとその影響について	28
3 投資・財政計画	28
3.1 投資計画の検討	28
3.2 今後の財政運営上の基本方針	28
3.3 将来シミュレーションの実施及び前提条件	29
3.4 財政計画の策定	30
3.5 指標分析	34
第2章 事後検証と経営戦略の見直し	40
1 事後検証	40
2 経営戦略の見直し	40
第3章 投資・財政計画	41
1 投資・財政計画	41

總論

1 改定の方針について

1.1 経営戦略の目的と必要性

【背景】

公営企業を取り巻く経営環境は、急速な人口減少等に伴うサービス需要及び料金収入の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大等により、一層に厳しさを増すことが予想されます。

各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくためには、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、抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められています。

【目的】

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の「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もめています。また、今回の経営戦略改定では下記の要件が必須項目となっています。※経営戦略確認リストより抜粋

（経営戦略確認リスト 必須項目）

- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入を反映している
- 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を反映している
- ③ 物価上昇等を反映した動力費、修繕費、材料費等の上昇傾向等を反映している
- ④ 料金改定の実施を反映している（広域化、民間活用及び効率化、事業廃止等の中からひとつを選択する）
- ⑤ 料金回収率に関する目標設定がされている
- ⑥ 計画期間が 10 年以上となっている
- ⑦ 計画期間内に収支均衡となっている
- ⑧ 議会・住民に対して公開されている
- ⑨ 毎年度の進捗管理と少なくとも 5 年に 1 回の頻度での見直し等の経営戦略の事後検証改定の実施について記載がある

1.2 今回の経営戦略改定の柱について

令和 8 年度から令和 17 年度までの 10 年間を計画期間と定めた、今回の天塩町簡易水道事業（以下「簡易水道事業」という。）の経営戦略の改定においては、以下の内容を盛り込んだ計画とします。

1. 料金の改定による財政基盤の確保

【目的】

簡易水道事業の持続可能な運営を図るため、料金改定を通じて安定した財政基盤の確保に努めます。

【背景・理由】

① 地方公営企業としての原則

簡易水道事業は、利用者の負担をもとに運営されるべき事業であるが、現在は水道料金の収入の割合が低く、一般会計からの繰入金に依存しており財政基盤が脆弱な状況です。

② 長期期間にわたる料金未改定

平成 20 年 4 月の料金改定以降、17 年間にわたり料金の改定が行われておらず、物価や経費の変動に対応できていません。

③ 料金回収率の維持と改善の必要性

現在の料金回収率は 55%ですが、今後 10 年間でこれを維持しなければ、料金回収率は 40%まで低下する見込みです。

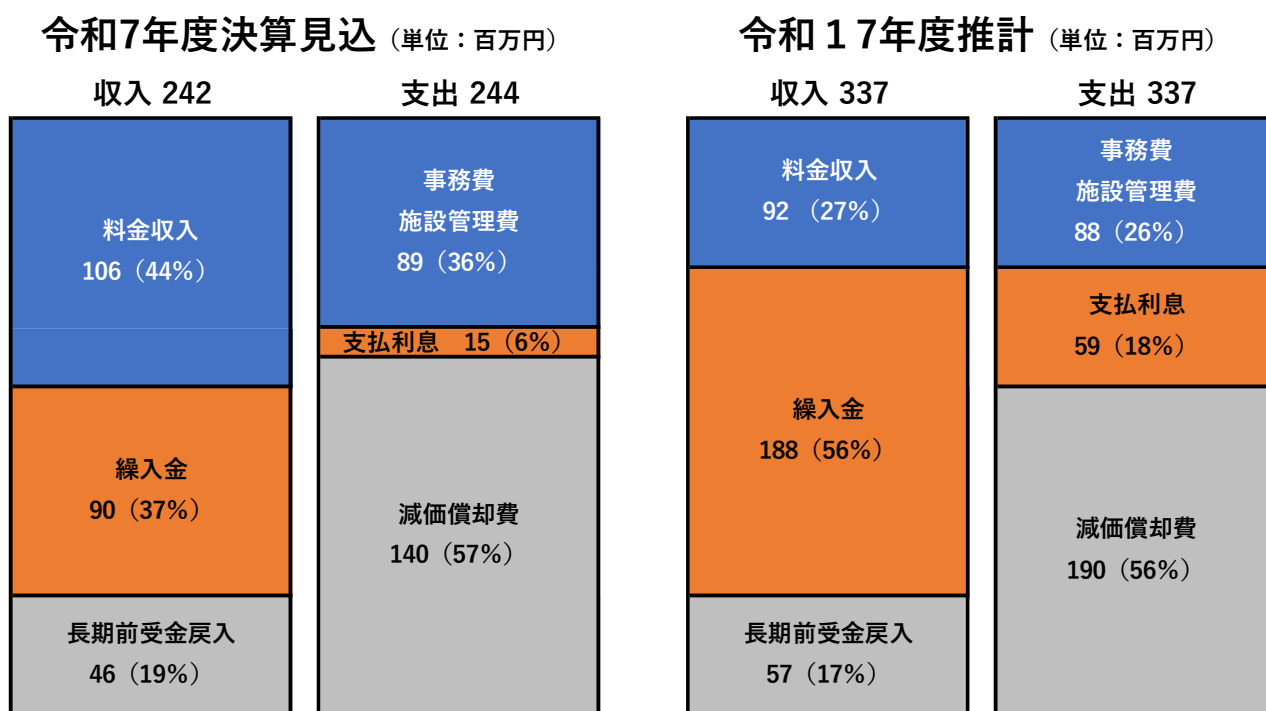
- ・ 人口減少：今後 10 年間で人口が 13%減少する
- ・ 物価上昇により今後 10 年間で経費が約 20%増加する

2 現状分析と経営課題について

2.1 令和7年度決算見込数値と将来推計値

以下の図は、令和7年度の決算見込及び財政シミュレーションに基づく推計です。

今後は、更新費用や維持管理費の増加、さらに人口減少による料金収入の減少が進むことで、一般会計からの繰入金が増加することが見込まれます。



図a 令和7年度決算見込と令和17年度推計の損益計算書比較

2.2 簡易水道事業の経営課題

以下の理由から財源が不足しており、早急な対策が必要になっています

1. 今後、施設の更新費用や物価高騰に伴う維持管理費の増加に加え、人口減少により料金収入の減少が予想されます。その結果、町からの繰入金の割合が増加する見込みです。
2. 昭和46年1月の供用開始から55年が経過した現在においても、料金回収率は100%に達しておらず、資本費に充当するための十分な財源が確保できていません。

3 本経営戦略改定後の見通し

3.1 対象事業及び計画期間

本経営戦略は、簡易水道事業を対象としています。

経営戦略は、中長期的な経営の基本計画であり、通常 10 年以上の期間を基本としています。これを踏まえ、本経営戦略の計画期間は、令和 8 年度から令和 17 年度までの 10 年間とします。

	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
天塩町簡易水道事業経営戦略 (令和 2 年度策定)																				
天塩町簡易水道事業経営戦略 (令和 7 年度改定)																				

図 b 経営戦略の対象事業及び計画期間

3.2 実現のためのロードマップ

総務省「経営戦略の改定推進について」に基づき、「料金回収率の向上に向けたロードマップ」を以下に示します。

料金回収率の向上を図るため、令和 8 年度から令和 11 年度にかけて水道料金の在り方について検討を行い、令和 12 年度までに料金改定を実施する予定です。また、料金改定の結果を経営戦略に反映させるため、改定から 3 年後に経営戦略の見直しを行うサイクルを確立します。

さらに令和 15 年度から令和 16 年度にかけて再度水道料金の検討を行い、令和 17 年度に 2 回目の料金改定を予定します。

項目 \ 年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
経営戦略計画期間											
経営戦略見直し	◎				◎				◎		
計画期間											
料金の検討											
料金改定						◎					◎

図 c 料金回収率の向上に向けたロードマップ

3.3 業績目標

ロードマップに従い、料金回収率の向上に向けた業績目標を以下に示します。

料金回収率	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
	55.0%	66.8%	63.0%	57.0%	52.6%	59.0%	56.1%	53.1%	51.5%	48.0%	55.4%
供給単価（円/㎡）	262.74	262.74	262.74	262.74	262.74	302.14	302.14	302.14	302.14	302.14	356.53
給水原価（円/㎡）	477.62	393.22	417.12	460.91	499.72	512.13	538.67	569.41	586.94	630.03	643.22

図 d 料金回収率の向上に向けた業績目標

ア. 実施予定時期

- ・令和 8（2026）年度～令和 17（2035）年度（10 年間）

イ. 料金回収率向上に向けた具体的な取組み

- ・4 年に 1 度見直すサイクルを確立し、毎年、目標数値と予算、決算数値との比較を行い、料金回収率の向上に取り組めます。

ウ. 将来の経営改善に向けた協議継続案件

- ・効率的な組織体制の構築

エ. 管理委託経費の節減

- ・複数年包括的民間委託による効果的な経費削減

天塩町簡易水道事業経営戦略

団 体 名 : 天塩町

事 業 名 : 簡易水道事業

策 定 日 : 令和 8 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 8 年度 ~ 令和 17 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

① 給 水

供 用 開 始 年 月 日	昭 和 46 年 1 月 8 日	計 画 給 水 人 口	3,035 人
法 適 (全 部 ・ 財 務) ・ 非 適 の 区 分	法適(財務)	現 在 給 水 人 口	2,464 人
		有 収 水 量 密 度	0.03 千 m ³ /ha

② 施 設

水 源	☐ 表流水 , ☐ ダム , ☐ 伏流水 , ☒ 地下水 , ☐ 受水 , ☐ その他 (複数選択可)			
施 設 数	浄水場設置数	3	管 路 延 長	163.22 千 m
	配水池設置数	7		
施 設 能 力	2,511 m ³ /日	施 設 利 用 率	85 %	

③ 料 金

料 金 体 系 の 概 要 ・ 考 え の 方	本町簡易水道事業の料金体系は、用途毎に区分し、それぞれ基に基本料金と超過料金を設定しています。また、メーター使用料として、口径13mmと20mmについて別途料金を徴収しています。現行の料金体系は、以下の表のとおりです。		
料 金 改 定 年 月 日 (消費税のみの改定は含まない)	平 成 20 年 4 月 1 日		

<水道料金表>

水道料金

用 途	基本料金(1ヶ月につき)		超過料金1立方メートルにつき
	基本水量	料 金	
一般用	使用水量8立方メートルまで	2,224円	278円
営業用	使用水量10立方メートルまで	2,780円	278円
団体用	使用水量20立方メートルまで	5,560円	278円
工場用	使用水量20立方メートルまで	5,560円	278円
町内会館	使用水量5立方メートルまで	1,390円	278円
工事その他一時用	使用水量1立方メートルまで	525円	525円
浴場用	使用水量300立方メートルまで	17,200円	278円
農業用	使用水量20立方メートルまで	5,560円	168円

メーター使用料

口径別	基準	貸付使用料
13mm	1ヶ月につき	399円
20mm	1ヶ月につき	462円

④ 組 織

建設課に属しており、職員数は50歳代1名、30歳代1名の計2名うち水道技術管理者1名で構成されています。

(2) これまでの主な経営健全化の取組

本町の簡易水道事業は、市街地区簡易水道事業として昭和43年に認可を受け、昭和61年には区域及び水量の拡張変更認可を受けています。雄信内地区簡易水道事業は昭和46年に認可を受け、平成8年に営農用水道であった幌萌地区と統合し、区域拡張および水量変更の認可を受けています。

また、泉源産土地区簡易水道事業は、昭和46年に振老地区簡易水道事業として認可を受け、平成19年に泉源産土地区専用水道と統合したうえで、泉源産土地区簡易水道事業として認可変更を行っています。

その後、平成28年には、市街地区簡易水道事業、雄信内地区簡易水道事業、泉源産土地区簡易水道事業の3事業を統合し、天塩町簡易水道事業としました。

さらに、市街地区と泉源産土地区の水源について、当初の表流水から地下水へ変更するため、平成24年度に深井戸および取水地点の認可変更を受け、平成25年度から平成30年度にかけて浄水方法の変更および浄水場の新設を実施しています。

これらの取り組みにより段階的な職員数の削減や、水源・浄水方法の変更による薬品費などのコスト削減に努めてきました。

また現在は広域化に向け、道及び関係市町村と地区別検討会議等において協議を進めています。

*1 水道事業の広域化とは、水道法(昭和32年法律第177号)第2条の2第2項の市町村の区域を超えた広域的な水道事業者間の連携等に当たるものである。その具体的な方策としては、経営統合(事業統合及び経営の一体化をいう。以下同じ。)、浄水場等一部の施設の共同設置や事務の広域的処理等がある。

(3) 経営比較分析表等を活用した現状分析

※ 直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について(公営企業三課室長通知)」による経営比較分析表)を添付すること。

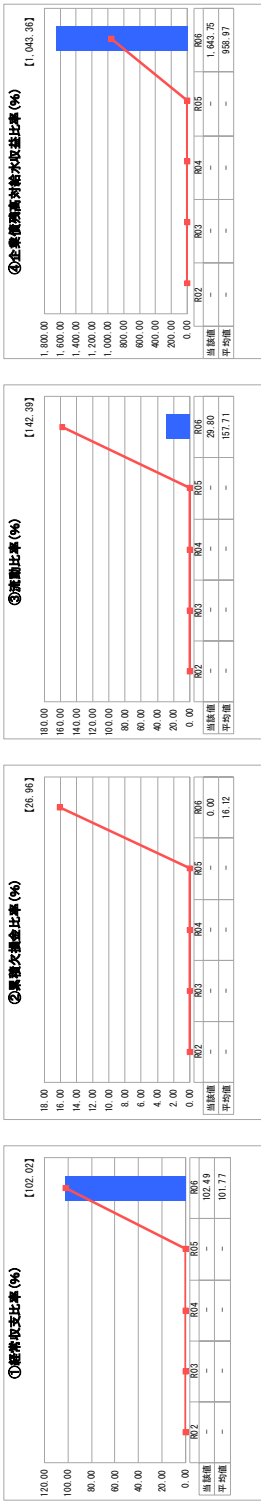
令和7年度に策定・公表した「経営比較分析表」を添付(別紙 経営比較分析表)

経営比較分析表（令和6年度決算）

北海道 天塩町	業種名	業種名	事業名	類似団地区分	管理者の情報
	法適用	水道事業	簡易水道事業	C3	自治体職員
	資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	1か月20m ³ 当たり更新料金(円)	
-	40.34	95.88	5,959		
人口(人)		面積(km ²)		人口密度(人/km ²)	
2,642		353.56		7.47	
現在給水人口(人)		給水区幅員面積(km ²)		給水人口密度(人/km ²)	
2,464		126.90		19.42	

グラフ凡例
■ 当類似団体値(当類似値)
— 類似団体平均値(平均値)
【】 令和6年度全国平均

1. 経営の健全性・効率性



分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

①収益収支不足分については、一般会計からの繰入金によって賄って足り、今後とも収支均衡を確保しながら運営していく見込みです。

②100%を下回っていることから、短期的な支払能力に一定の問題があることを示していますが、直ちに経営の継続性に影響を及ぼすものではありません。R11年度以降からは当年度増益助定留保資金が余ることから数値が回復する見込みです。

③施設や管路の更新に伴う新規投資により企業価値が増加したため類似団体と比較して高い数値となっています。令和6年度に策定したアセットマネジメントに基づく計画的な更新により、投資の抑制を図ります。

④100%以上が望ましい指標に対して令和17年度に40.85%まで低下する見込みとなっており、今後の増資計画や資産売却による現金の増加により改善が図れる見込みです。令和17年度以降は、令和16年度に占める増資は増加していく見込みで、令和16年度では類似団体平均の1.6倍の増資を重としています。

⑤施設利用率は類似団体平均よりやや上回っているが、一部施設については老朽化が進んでいるため、適切な更新を検討します。

⑥類似団体平均をやや下回っています。配水管の老朽化に伴う微細な漏水が要因と考えられます。漏水調査を継続し、計画的な更新により無効水量の削減に努めます。

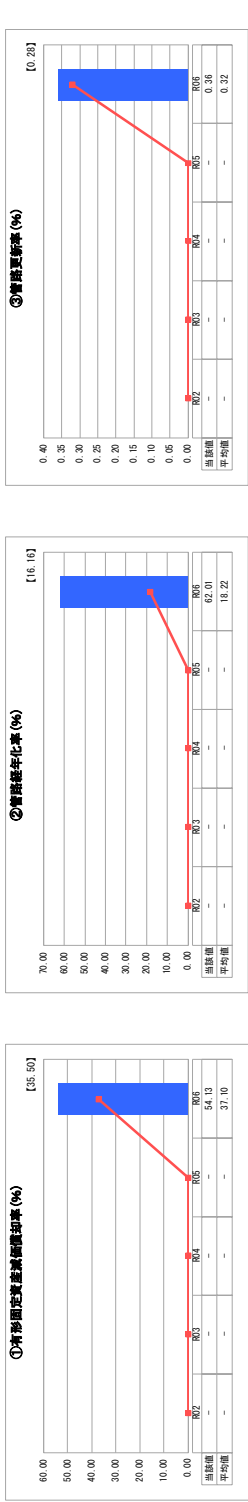
2. 老朽化の状況について

①当施設は、令和17年度まで47回の更新工事を予定しているため、有形固定資産減価償却率は現在の54.13%から15.91%となる見込みです。これは老朽化した施設の更新が資費に進み、資産の健全性が向上していることを示します。

②アセットマネジメントによる今後40年間の各年度における、更新基準年数に達する更新が発生するものの、更新基準年数に達する更新が発生する更新が減少することなく、健全資産が平均で6割以上を占める見込みです。

③類似自治体平均より劣る状態となっており、現在、市街地区において管路更新工事を令和13年度で計画的に更新している外、旧管内地区、旧源産土地区においても更新を予定しています。

2. 老朽化の状況



全体総括

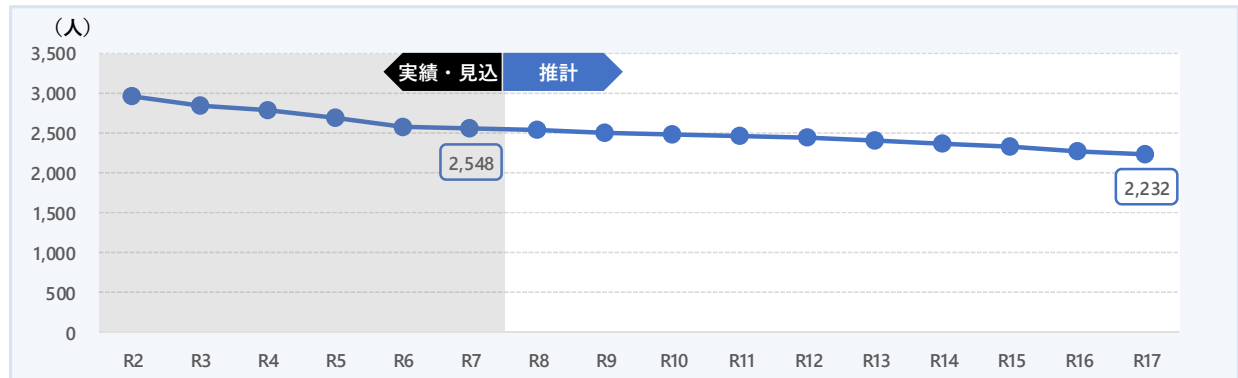
今後、更新費用や維持管理費の増加及び人口減少による給水収入の減少が進み、一般会計からの繰入金による給水収入の増加が予想されます。経営的な経営の抑制に努めるとともに今後の人口動向や施設更新需要を踏まえると、さらなる経営の効率化が求められます。

引き続き計画的な施設更新と長期的な財政見通しに基づき経営管理とともに、必要に応じて料金体系のあり方についても検討をすすめる安定した給水サービスを継続できるような持続可能な事業運営に努めます。

2. 将来の事業環境

(1) 給水人口の予測

人口については令和7年3月に策定した「人口ビジョン・デジタル田園都市構想総合戦略」の推計値により算出しています。10年後に当たる令和17年度には令和6年度の人口の86%程度まで減少する予測となっています。
行政区域内人口が減少すると給水人口も比例して減少する見込みです。



実績（決算統計より）

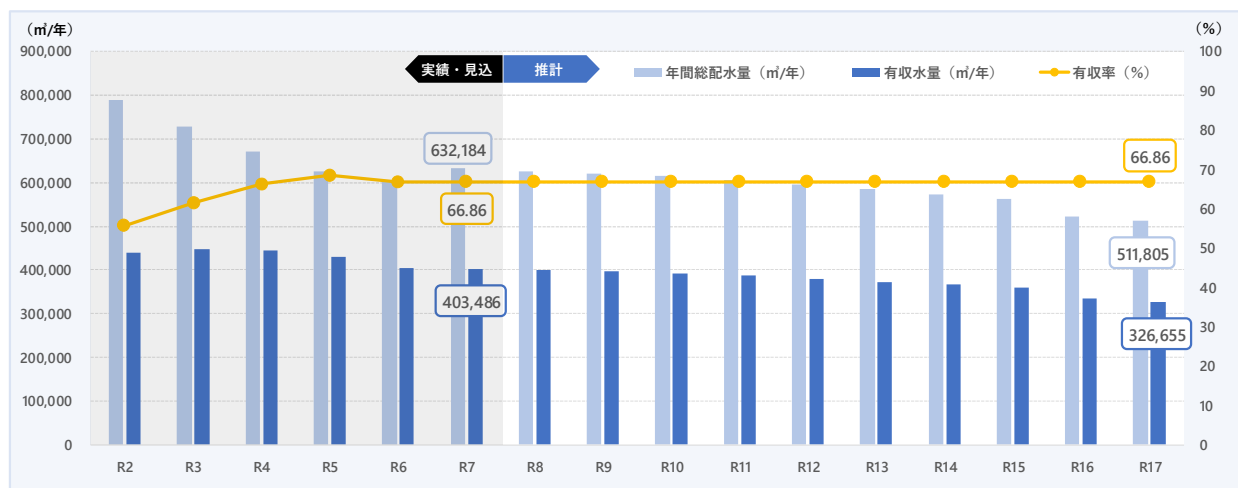
	R2	R3	R4	R5	R6
行政区域内人口	2,960	2,840	2,780	2,686	2,570

見込み・推計

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
行政区域内人口	2,548	2,526	2,503	2,481	2,459	2,436	2,396	2,355	2,314	2,273	2,232

(2) 水需要の予測

人口減少に伴い有収水量も減少し、有収水量と給水人口の間には高い相関関係があります。
今後も給水人口の減少傾向は続く想定され、水需要も減少していくことが予想されます。
10年後に当たる令和17年度には令和6年度の有収水量の80%程度まで減少する予測となっています。



	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
年間総配水量（m³/年）	788,542	727,641	671,106	624,764	604,210	632,184	626,489	621,053	615,098	605,002	594,647	584,292	573,936	563,581	522,160	511,805
有収水量（m³/年）	439,142	447,418	445,629	429,066	403,990	403,486	399,851	396,381	392,581	386,137	379,528	372,919	366,310	359,701	333,264	326,655
有収率（%）	55.69	61.49	66.40	68.68	66.86	66.86	66.86	66.86	66.86	66.86	66.86	66.86	66.86	66.86	66.86	66.86

(3) 料金収入の見通し

料金収入の見通しについては、人口減少による収入の減、物価上昇、更新費用の増大により支出の増になる見込みです。今後10年で料金回収率を上昇させるためには、早急に料金改定を検討しなければならない状況です。10年後に当たる令和17年度には令和6年度の料金収入の82%程度まで減少する予測となっています。



(4) 組織の見通し

技術職員は現在0人となっています。技術職員の募集は継続して行っていますが、これまでのところ採用には至っていません。今後も随時募集を続け、技術職員の確保に努めていきます。
事務員は現在2人であり、今後も最低限、現行の人数を維持することを想定しています。また、職員が交代してもノウハウを継承できるよう、業務の見える化や情報共有、研修の充実を進めていきます。
さらに、水道技術管理者についても数年後には0人となる見込みであることから、資格取得に向けた研修への派遣を行い、資格保有者の確保を図っていきます。

3. 経営の基本方針

安全でおいしい水の安定供給、災害・テロ等への危機管理対策、お客様サービスの向上を理念に経営基盤の強化を図っていきます。

- 安全でおいしい水の供給
 - ・水源の確保
 - ・水源から蛇口までの水質の適正な管理
 - ・老朽化した施設及び管路の適切な更新
- 災害・テロ等への危機管理対策
 - ・管路の更新及び耐震化
 - ・浄水施設の浸水対策、自家発電施設の適正な管理
 - ・災害発生時の応急体制の充実
- お客様サービスの向上
 - ・双方向のコミュニケーション向上
 - ・利便性の向上
- 経営基盤の強化
 - ・人材の確保・育成
 - ・計画的、効率的な財政運営

4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画) : 別紙のとおり

(2) 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

目 標	○目標 ・管路更新率:6.5% ・有収率:70.0%(←66.8%) ○考え方 ・適切なペースで管路を更新することで有収率が向上し、収益性が向上するため、管路更新を重視。また、効率的な財政運営をおこなうため有収率を目標として設定。
-----	--

今後10年間の事業費は下記の表のとおりです。単位:千円

事業費(税込)												
区 分	耐用年数	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12	R 13	R 14	R 15	R 16	R 17
建築	50					1,206					11,889	
土木	60					17,711		12,320	336			
電気	20		1,096	31,018	17,435		2,162		4,985	1,790	896	1,553
機械	15		1,035	8,527		10,927	86,076	12,061	697	6,468		12,615
計装	10		18,136		2,382	10,918					3,371	48,494
量水器	8		13,957	16,410	17,388						21,251	13,957
管路(調査含む)	40		257,192	872,700	745,284	214,244	477,624	718,851	349,045	289,299	199,363	179,430
	合計	0	291,416	928,655	782,489	255,006	565,862	743,232	355,063	297,557	236,770	256,049

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	料金収入が減少していくなかで、経費の削減や施設運用の効率化を進め、健全な経営の維持に努めていきます。 計画期間 令和17年度末における目標 ・料金回収率 55%以上 ・経常収支比率 100%以上 ・累積欠損金比率 0%
-----	---

<財源の目標に関する事項>

財源試算においては、過去の分析値を用いて複数の人口推移パターンで試算を行いました。いずれのパターンも使用料収入の減少を補填するためには、他会計補助金の増しか選択せざるを得ないことから使用料水準を改定し自主財源を確保していく方針です。今後4年間の原価計算表の料金回収率は32.4%と低い水準になっている為、早急に料金改定を検討する必要があります。

<繰入金に関する事項>

収支均衡を保つために不足している分は他会計補助金で充てる予定としています。

<企業債に関する事項>

建設改良費から国庫補助を減じた残りの全額を起債(簡易水道事業債と過疎対策事業債)で充てる予定としています。

<国庫補助金に関する事項>

国庫補助対象事業の交付条件から算定した数値を使用。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

・職員給与費に関する事項

令和7年度の予算をもとに算出しています。人件費については、人事院勧告の過去の5年の平均に基づき0.3%ずつ上昇する見込みで算出しています。

・動力費に関する事項

推計方法については令和7年度当初予算額を基に消費者物価指数2.0%ずつ上昇する見込みで算出しています。

・薬品費に関する事項

推計方法については令和7年度当初予算額を基に消費者物価指数2.0%ずつ上昇する見込みで算出しています。

・維持費に関する事項

推計方法については令和7年度当初予算額を基に消費者物価指数2.0%ずつ上昇する見込みで算出しています。経費削減策の検討は継続していきます。

・委託費に関する事項

推計方法については令和7年度当初予算額を基に消費者物価指数2.0%ずつ上昇する見込みで算出しています。経費削減策の検討は継続していきます。

(3)投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

※ 投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。
また、(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間内の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュール等について記載すること。

① 投資の合理化、費用の見直しについての検討状況等

広 域 化	広域化については、令和元年度に北海道が水道広域化推進プランの策定に着手し、地区別検討会議にて議論が進められています。
民間の資金・ノウハウ等の活用 (PPP/PFI等の導入等)	民間の資金・ノウハウ等の活用については検討中。
アセットマネジメントの充実 (施設・設備の長寿命化等による投資の平準化)	アセットマネジメントの充実については、検討中。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	現在の水需要にあわせた浄水場等の更新が完了し、今後の水需要を考慮し随時ダウンサイジングの検討を進めていきます。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	性能の合理化(スペックダウン)の検討については、配水管等更新計画を基に検討中。
その他の取組	なし

② 財源についての検討状況等

料 金	平成20年に料金改定以降、使用料は据え置いています。長期財政シミュレーションの結果、今後の人口減少や物価上昇を見込んだ場合、今後10年で現行使用料料金から 2倍 の改定が収支均衡には必要となりますが、料金回収率 55% の目標を達成するため、令和12年、令和17年に改定を行う方向で検討します。その後、5年に1回の見直しを含め、検討を行う予定です。
企 業 債	コスト削減と計画的な財政運営に努め、企業債充当率を下げ、将来世代に過度な負担を強いることがないよう、企業債発行額を適切に管理していきます。
繰 入 金	繰入基準に基づいて算出するほか、管更新事業等などの予定があるため、財政当局と調整したうえで必要額を算出します。
資産の有効活用等(*2)による 収入増加の取組	活用できる資産なし
その他の取組	該当なし

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、 改定等に関する事項	毎年度の進捗管理については、PDCAサイクルを活用しながら着実に実施します。また、5年ごとに収支計画を見直すことで、本経営戦略の検証および改定を行います。 さらに、料金収入や収支計画に、幅な乖離が生じ、その原因が将来に影響を及ぼす事象である場合には、計画の見直しを行います。
-------------------------	--

原価計算表

布設年月日 昭 和 46 年 1 月 8 日
 給水人口 2,464人
 計算期間 自 8 年 4 月 至 12 年 3 月
 (4年間)

収 入 の 部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	料金対象収支 (A)－(B)
料 金 (X)	千円 106,010	千円 103,700	千円	千円 103,700
給 水 装 置 工 事 費		0		0
そ の 他	130	0		0
合 計	106,140	103,700	0	103,700

支 出 の 部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	料金対象収支 (A)－(B)
取水・貯水及び導水費	人 給 料	千円	千円	千円
	件 諸 手 当			0
	費 福 利 費			0
	電 力 費			0
	修 繕 費			0
	用 水 費			0
	減 価 償 却 費			0
	そ の 他			0
小 計	0	0	0	0
浄水及び送水費	人 給 料			0
	件 諸 手 当			0
	費 福 利 費			0
	浄 水 用 薬 品 費		0	0
	電 力 費	16,227	17,038	17,038
	修 繕 費	2,818	2,959	2,959
	減 価 償 却 費			0
	そ の 他	25,745	27,032	27,032
小 計	44,790	47,030	0	47,030
配水費	人 給 料			0
	件 諸 手 当			0
	費 福 利 費			0
	電 力 費		0	0
	修 繕 費	4,454	4,677	4,677
	減 価 償 却 費		0	0
	そ の 他	4,271	4,485	4,485
小 計	8,725	9,161	0	9,161
給水装置工事費	人 給 料		0	0
	件 諸 手 当		0	0
	費 福 利 費		0	0
	材 料 費		0	0
	そ の 他	5,072	5,326	5,326
小 計	5,072	5,326	0	5,326

一般管理費	人件費	給料	5,984	6,026		6,026
		諸手当	4,353	4,383		4,383
		福利費	2,641	2,659		2,659
		備品費		0		0
		消耗品費	1,427	1,498		1,498
		通信運搬費	551	579		579
		光熱費		0		0
		修繕費	315	331		331
		公課	45	47		47
		支払利息	14,061	22,309	12,573	9,736
		減価償却費	138,675	166,641	51,265	115,376
		その他	4,353	4,571		4,571
	小計		172,405	209,044	63,838	145,206
合計 (Y)			230,992	270,561	63,838	206,723

資産維持費 (Z)	113,187
料金対象経費 (Y) + (Z)	319,910
(X) / ((Y) + (Z)) * 100 =	32.42

<料金水準についての説明>

令和8年度から令和10年度までの料金算定期間において、料金回収率は32.4%となっています。
 今後は、人口減少の加速により有収水量も減少していく見通しです。一方で、人件費や維持管理費用などの物価上昇の影響から、料金回収率は、今後悪化の見通しを想定しています。
 また、一般会計からの公費負担においても、資本費の算入を検討しながら、今後の水道料金対象経費の再検討及び料金体系の構築をし、料金改定につなげていきます。

各論

第 1 章 各種統計

1 簡易水道事業の現状と課題

1.1 簡易水道事業の沿革

本町の簡易水道事業は、昭和 46 年 1 月 8 日に市街地区簡易水道の供用開始が開始され本格的な運営が始まりました。その後、地域の発展や生活環境の改善に伴い、各地区で水道施設の整備が進められ、現在の水道体制の基盤が構築されてきました。

同じく昭和 46 年には、市街地区に加え雄信内地区および振老地区においても簡易水道事業の認可が行われ、町内の衛生環境向上を支える重要な生活基盤として整備が進みました。

その後、雄信内地区簡易水道では、生活様式の近代化に伴う水量の見直しや、営農用水区域（拡張地区）における生活用水の供給が必要となったことから、平成 8 年に給水区域の拡張と給水量の増加を実施し、現在の供給体制へと至っています。

平成 19 年には、振老地区簡易水道と泉源産土地区専用水道が統合し、「泉源産土地区簡易水道事業」として再編するなど、地域の実情に即した効率的な供給体制の整備が進められてきました。

市街地区および泉源産土地区では、従来は表流水を主たる水源としていましたが、水質の安定化や安全性向上を図るため、平成 24 年度に深井戸の整備および取水地点の変更を実施し、地下水源へ転換しました。

続いて、平成 25 年度から平成 30 年度にかけて浄水方法の変更ならびに新浄水場の整備を段階的に実施し、より効率的で信頼性の高い水道施設体制が構築されました。

一方、本町では長年にわたり複数地区の簡易水道事業を個別に運営してきたため、施設維持管理や会計処理に多大な労力を要し、運営負担の増大が課題となっていました。この課題に対応するため、平成 28 年度に市街地区・雄信内地区・泉源産土地区の 3 つの簡易水道事業を統合し、「天塩町簡易水道事業」として一体運営へ移行しました。

この統合により、雄信内地区簡易水道を含む各地区で個別におこなわれていた維持管理体制・会計処理を集約し、管理業務の効率化、経営基盤の強化、施設更新の最適化が可能となりました。

結果として、町全体での水質管理の均質化と業務負担の軽減が実現し、将来にわたり持続可能な水道運営体制への転換がはかられています。

簡易水道事業の拡張の経緯

名 称	認可等年月日	事 業	給水人口 人	1 日最大給水量 1日1人
創 設	昭和43年3月30日 環境第1209号	起 工 S43 竣 工 S45.11 給水開始 S46.1	4,800 人	150 m ³
第 1 次 拡 張	昭和61年5月16日 衛施第7-12号	起 工 S64 竣 工 H.1.11 給水開始 H.1.1	4,400 人	390 m ³
第 2 次 拡 張	平成25年3月29日 環境第2621号	起 工 H25.6 竣 工 H27.3 給水開始 H27.3	2,820 人	578 m ³
第 3 次 拡 張	平成28年3月	起 工 H29.4 竣 工 H31.3 給水開始 H31.4	3,035 人	827 m ³

出所：平成26年度末 水道台帳

1.2 簡易水道事業の現状

(1) 施設概要

本町の主な簡易水道施設は、次の表 1-1 のとおりです。

項目	数値	項目	数値
行政区域内総人口	2,570 人	給水区域内面積	126.9 km ²
計画給水人口	3,035 人	給水開始年月日	昭和46年1月8日
現在給水人口	2,464 人	統合認可年月日	平成28年4月19日
水道普及率	95.88% %	職員数	2 名
計画1日最大取水量	3,002 m ³	年間取水量	694,166 m ³
計画1日最大給水量	2,511 m ³	浄水能力	公称能力 2,738 m ³ /日
水道料金	料金体系 用途/口径別	年間浄水量	計画1日最大給水量内訳
	基本水量 8 m ³	666,835 m ³	地下水
	基本料金 2,224 円		8 か所 694,166 m ³
	超過料金 278 円/m ³		その他
	メーター使用料 399 円		か所 m ³
	10m ³ 使用料 3,179 円		
	20m ³ 使用料 5,959 円		
給水原価・供給単価	給水原価 484 円/m ³	年間給水量	内訳
	供給単価 283.7 円/m ³	604,218 千m ³	有収水量 151,841 m ³
給水件数	1,473 件	1日最大給水量	生活用 252,152 m ³
配水池	自然流下式・ポンプ加圧式	2,044 m ³	その他 m ³
配水方式	池数 3 池	浄水能力	無収水量 9,019 m ³
	容量 2,474 m ³	2,738 m ³	無効水量 191,206 m ³
管路総延長	内訳		
163,225 m	① 铸铁管 1,014 m	(送水管 507m・配水管 507m)	
導水管	② ダクタイル铸铁管 14,338 m	(送水管 1,961m・配水管 12,377m)	
2,735 m	③ 鋼管 197 m	(配水管 197m)	
送水管	④ 硬質塩化ビニル管 132,560 m	(送水管 10,587m・配水管 121,973m)	
13,927 m	⑤ ポリエチレン管 15,117 m	(導水管 2,735m・送水管 872m・配水管 11,510m)	
配水管			
146,564 m			
水質検査	毎日項目 自己検査	鉛製給水管使用件数	把握している 0 件
水質基準不適合回数	毎月項目 指定検査機関	法定耐用年数超過延長	把握している 101,857 m
0 回	全項目 指定検査機関	耐震管	把握している
全検査回数		耐震管延長	導水管 2,735 m
377 回		17,418 m	送水管 1,004 m
		耐震適合管延長	配水管 13,679 m
		17,418 m	
全施設の電力使用量	546,461 kwh	給水停止件数	14 件
消火栓設置状況	28 基		

出所：令和6年度水道統計（消火栓設置状況は地方公営企業決算状況調査から）

浄水施設	水源名	水源の種類	浄水処理方法
更岸浄水場	更岸、更岸第2取水ポンプ場（深井戸）	深井戸	急速ろ過
泉源浄水場	泉源取水ポンプ場（深井戸）	深井戸	急速ろ過
雄信内浄水場	1,2号（深井戸）	深井戸	急速ろ過

表 1-1 簡易水道施設の概要

(2) 区域内人口、配水量及び有収水量の推移

① 簡易水道整備人口及び普及状況

本町では、行政区域全体において人口減少が進行しており、それに伴い給水人口も緩やかに減少傾向にあります。水道普及率は 95%に達しており、区域の拡張も完了していることから、今後新たに施設を建設する見込みはありません。

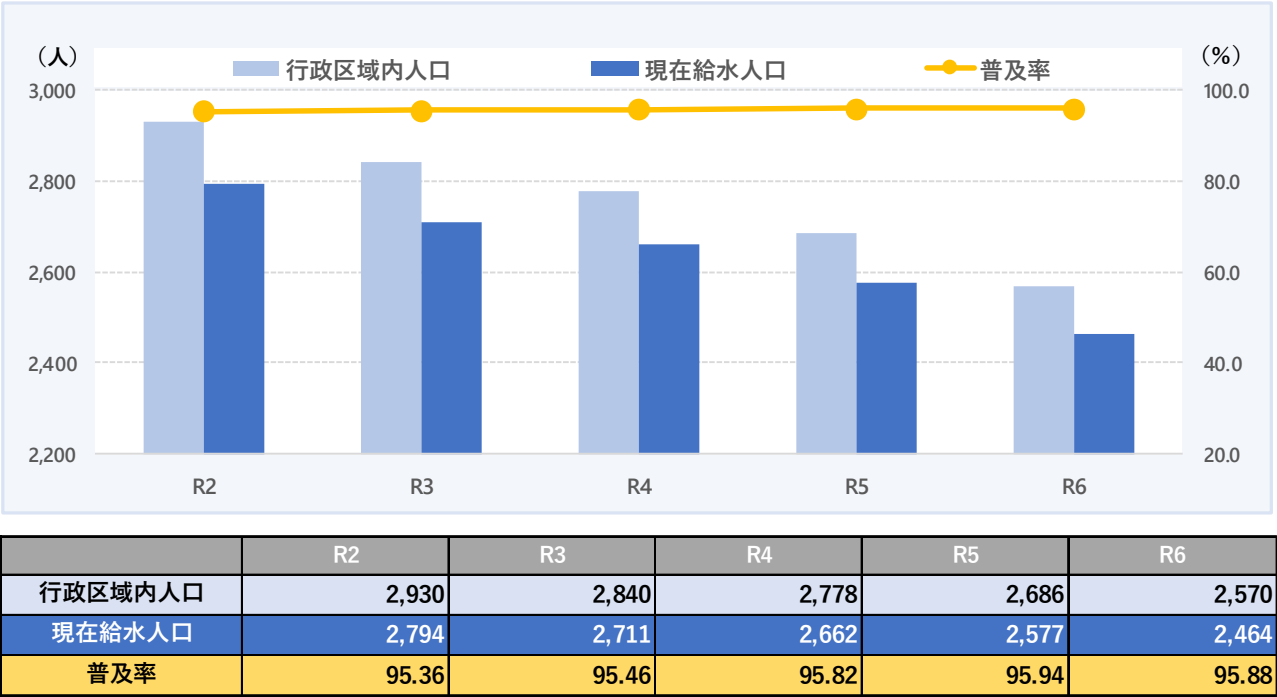


図 1-1 給水人口及び普及状況の推移

② 有収水量及び有収率

簡易水道事業全体においては、人口減少の進行に伴い、年間有収水量が年々減少傾向にあります。令和 5 年度における類似団体区分別の平均有収率は 71%であるのに対し、本町の有収率はこれを下回っております。

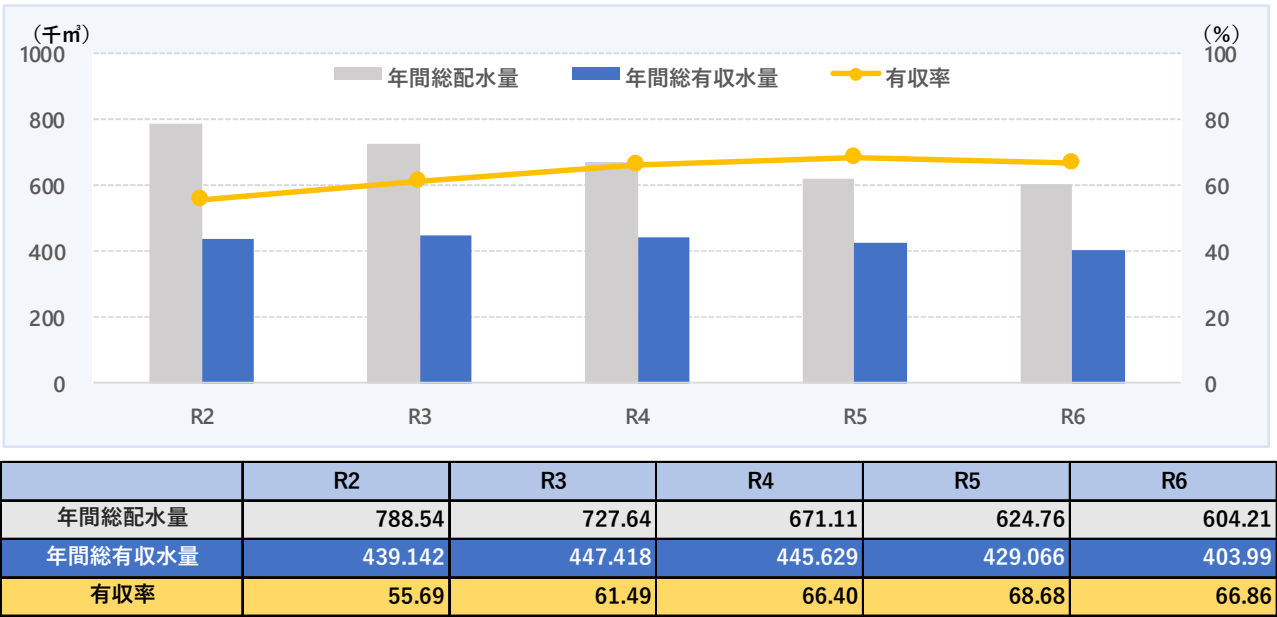


図 1-2 有収水量及び有収率の推移

(3) 水道料金の料金体系及び道内比較

① 水道料金の料金体系

本町の水道事業運営における基本的な財源は水道料金であり、不足する費用については一般会計からの補填により賄われています。

また、本町では水道使用者に対し、水道料金と併せて月額の水メーター使用料を徴収しています。

天塩町の料金体系は用途別に設定されており、「基本料金(基本水量 8 m³)」と、使用水量に応じて課金される「超過料金」を組み合わせた構成となっています。

現行の水道料金は、次の表 1-2 に示すとおりです。

種 別	用 途	基本料金 (1か月につき)		超過料金
		水 量	料 金	(1立方メートルにつき)
専 用	一 般 用	8 立方メートルまで	2,224 円	278 円
	営 業 用	10 立方メートルまで	2,780 円	278 円
	団 体 用	20 立方メートルまで	5,560 円	278 円
	工 場 用	20 立方メートルまで	5,560 円	278 円
	町 内 会 館	5 立方メートルまで	1,390 円	278 円
	一 時 用	1 立方メートルまで	525 円	525 円
	浴 場 用	300立方メートルまで	17,200 円	278 円
	営 農 用	20 立方メートルまで	5,560 円	168 円

表 1-2 水道料金体系表

メーター使用料

口径別	基準	貸付使用料
13mm	1ヶ月につき	399円
20mm	1ヶ月につき	462円

現行使用料施行年月日	平成1年10月1日
前回使用料改定年月日	平成20年4月1日

出所：天塩町簡易水道事業給水条例

② 北海道内の簡易水道料金の比較

本町と他自治体における事業区分別・類似団体区分別の簡易水道料金の比較は、次の図のとおりです。

ここで示す類似団体区分とは、水道事業の法適用状況（法適用、法非適用）と現在給水人口規模に基づき分類されるものです。天塩町は令和5年度時点では「法非適用」かつ「給水人口2,001人以上5,000人以下」に該当し、区分は「D3」となります。令和6年度からは法適用事業となるため、類似団体区分は「C3」に変更されます。

本町の簡易水道料金は、比較対象となる団体の平均値を上回っており、相対的に高い水準に位置しています。同じ留萌管内に属する苫前町および遠別町についても同様に高水準となっています。

※簡易水道料金については、20 m³と仮定しており、消費税を含んだ金額となっています

※総務省のホームページ 令和5年度水道事業経営比較分析表より抽出

※令和6年3月末日時点での比較を行っています

※メーター使用料なしの金額です

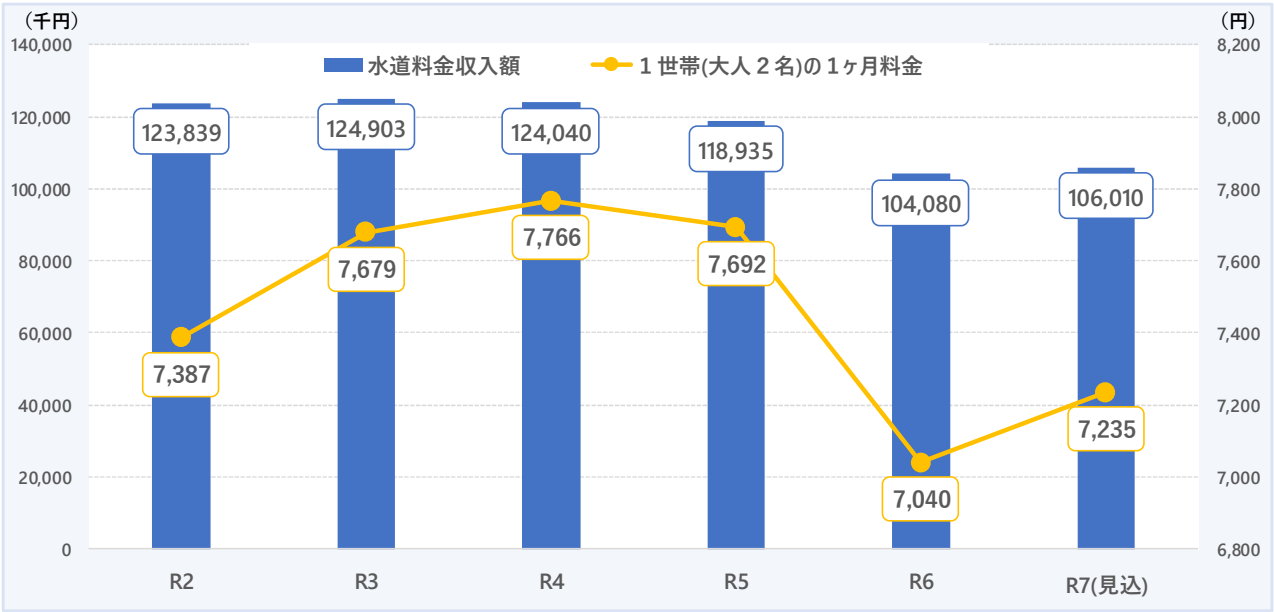


図 1-3 北海道内の各自治体の簡易水道料金

(4) 水道料金収入の推移

料金収入は、令和2年度の約1億2,383万円から令和7年度には約1億601万円へと緩やかな減少傾向を示しています。また、本町の平均世帯（2人世帯）における1か月当たりの料金収入についても、同様に減少傾向にあります。

なお、令和6年度からは簡易水道事業が企業会計へ移行したことに伴い、移行年度には打ち切り決算が実施されたほか、水道料金が税抜き表示となったことから、令和6年度の水道料金収入額が一時的に減少しました。



	R2	R3	R4	R5	R6	R7(見込)
水道料金収入額	123,839	124,903	124,040	118,935	104,080	106,010
1世帯(大人2名)の1ヶ月料金	7,387	7,679	7,766	7,692	7,040	7,235

図 1-4 水道料金収入の推移

1.3 将来の事業環境

(1) 将来予測の方法

① コーホート要因法

「コーホート要因法」とは、各コーホート（同じ年又は期間に生まれた人々の集団）について、「自然増減」（死亡と出生）及び「純移動」（転出入）という二つの「人口変動要因」それぞれについて将来値を仮定し、それに基づいて将来人口を推計する方法です。

推計の基礎となる過去の実績人口に特殊な変動があった場合は、推計対象期間内の将来人口に特殊な変動が予想されるため、過去の実績に基づく変化率が将来人口の推計に適さないと思われる場合は、この方法を用いることが推奨されています。

② コーホート変化率法

「コーホート変化率法」とは、各コーホートについて、過去における実績人口の動勢から「変化率」を求め、それに基づき将来人口を推計する方法です。

推計する将来が、比較的近い将来の人口で、変化率の算出基礎が近い過去に特殊な人口変動がなく、また推計対象となる近い将来においても特殊な人口変動が予想されない場合は、比較的簡便なこの方法を用いることができます。

今回計画の経営戦略においては適さないため、除外しています。

③ 日本の地域別将来推計人口

国立社会保障・人口問題研究所において、将来の人口を都道府県別、市区町村別に求めることを目的としたものです。

各論の根拠資料については、令和 2 年（2020）年の国勢調査をもとに、将来人口推計を男女年齢（5 歳）階級別に行ったものです。

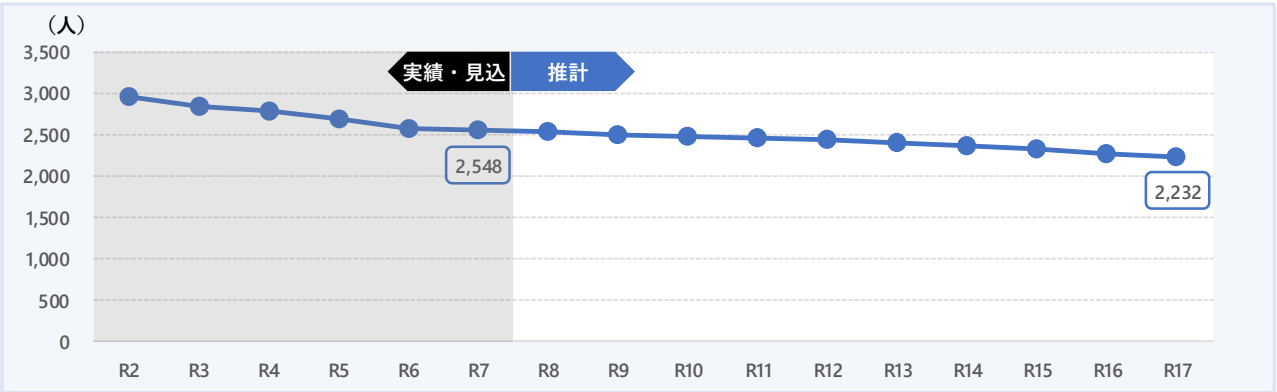
<https://www.ipss.go.jp/pp-shicyoson/j/shicyoson23/t-page.asp>

④ 人口ビジョン・デジタル田園都市構想総合戦略（令和 7 年 3 月策定）

国立社会保障・人口問題研究所の推計値及び国の長期ビジョンを基準として、本町独自の現行ビジョン及び総合戦略の進捗・達成状況とともに、国や県の動向も勘案した設定を合わせ、将来の人口推計を算出したものです。今回の計画で採用している方法です。

（２）行政区域内人口の見通し

本経営戦略の基本となる将来の本町の人口については、人口ビジョン・デジタル田園都市構想総合戦略（令和 7 年 3 月策定）に基づく推計値を用いています。この推計値によれば令和 22 年（2040 年）には人口が 2,033 人となり、平成 22 年（2010 年）の 3,780 人から約 5 割程度に減少すると見込まれています。



実績(決算統計より)

	R2	R3	R4	R5	R6
行政区域内人口	2,960	2,840	2,780	2,686	2,570

見込み・推計

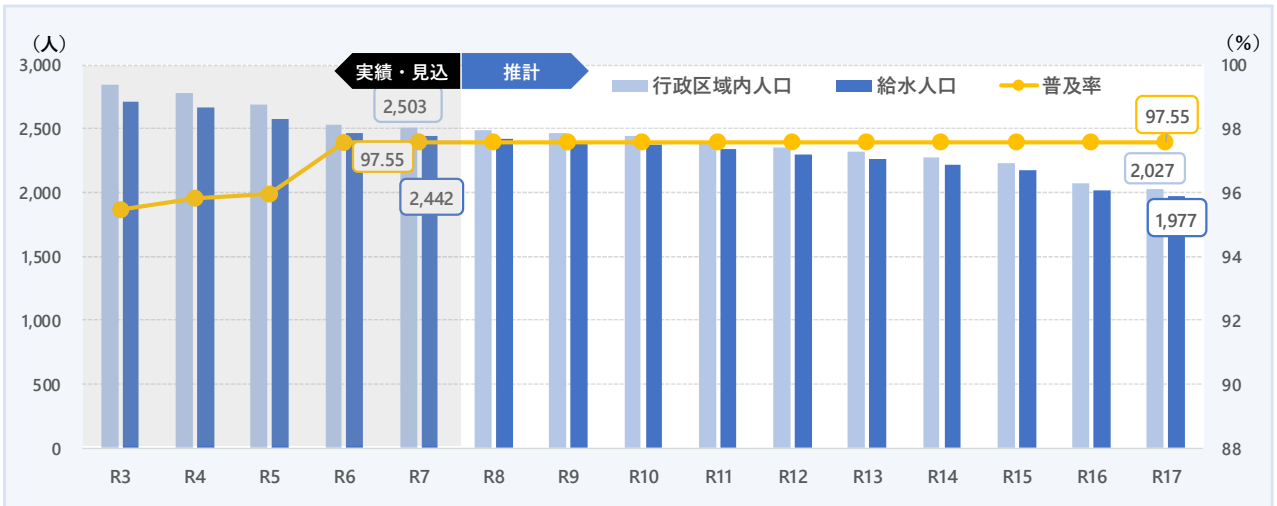
	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
行政区域内人口	2,548	2,526	2,503	2,481	2,459	2,436	2,396	2,355	2,314	2,273	2,232

出典：天塩町人口ビジョン・デジタル田園都市構想総合戦略（令和 7 年 3 月）

図 1-5 行政区域内人口の見通し

（３）水道人口の見通し

本町の給水人口の見通しは、次の図 1-6 のとおりです。



	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
行政区域内人口	2,840	2,778	2,686	2,526	2,503	2,481	2,459	2,436	2,396	2,355	2,314	2,273	2,232	2,068	2,027
給水人口	2,711	2,662	2,577	2,464	2,442	2,420	2,399	2,376	2,337	2,297	2,257	2,217	2,177	2,017	1,977
普及率	95.46	95.82	95.94	97.55	97.55	97.55	97.55	97.55	97.55	97.55	97.55	97.55	97.55	97.55	97.55

図 1-6 給水人口の見通し

(4) 年間総配水量及び有収水量の見通し

本町の配水量及び有収水量の見通しは、次の図 1-7 のとおりです。



図 1-7 年間総配水量及び有収水量の見通

(5) 料金収入の見通し

本町の料金収入の見通しは、次の図 1-8 のとおりです。

※本経営戦略収支計画の数値を反映しています。



図 1-8 料金収入の見通し

1.4 水道事業の経営課題

財政上の課題

1. 今後、施設の更新費用や維持管理費の増加に加え、人口減少による料金収入の減少が進むことで、町からの繰入金の割合が増加する見込みです。
2. 供用開始(昭和 46 年)から 55 年を経過してもなお料金回収率が 55%と低く、資本費に充当する財源がありません。(料金回収率が 100%を下回っている場合、給水にかか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。)

災害危機管理対策

想定される巨大地震、浸水、渇水などの自然災害、特に地震による甚大な被害による復旧が長期化していることから上下水道システムの急所施設や避難所等の重要施設に接続する上下水道管路等について、上下水道一体で耐震化を推進するための上下水道耐震化計画の策定が求められていることや新型コロナウイルス等の感染症が発生した場合においても事業が継続して行えるように、これらに対応するための施設の整備や業務継続体制の強化がこれまで以上に求められています。

管・施設の効率的な運用

今後、法定耐用年数を超える水道施設が多数発生する見込みであり、施設の更新には多額の費用が必要となります。

水道施設の更新にあたっては、施設年次計画に基づき、管路や施設を効率的に更新・運用することで、お客様が安心して水道を利用し続けられる環境を確保します。

なお、今後 10 年間に必要とされる更新費用は、約 47.1 億円と推計されています。

技術の継承及び人材の育成

今後は、技術系職員の高齢化が見込まれており、これまで培ってきた現場対応力や危機管理などの技術力の継承が課題となっています。また、職員数の減少によるサービスの低下を招かないように、機能的な組織づくりに努め、災害危機管理対策の面からも、包括的業務委託など民間活用に過剰に依存することなく、本来、行政職員がすべき根幹業務について、検討しながら、水道事業に携わる人材を育成していく必要があります。

2 水道料金の適正水準

2.1 料金対象経費の予測と料金適正水準の検討

本町の水道料金で回収すべき経費に対して、実際に料金収入でどの程度賄えているかを示す「料金回収率」は、令和7年度決算見込みで55.0%となっています。本来は100%が望ましく、現状では十分な水準とは言えません。

今後は、人口減少による料金収入の減少や、施設の老朽化に伴う更新需要（建設改良費）の増加が見込まれることから、経営環境は一層厳しさを増すと考えられます。

こうした状況の中で、サービスを持続的かつ安定的に提供し続けるためには、町民全体の公平な受益の観点を踏まえ、基準外繰入金に依存した経営からの脱却を図る必要があります。

地方公営企業の原則である「独立採算」の早期達成を目指し、適正な料金収入による自立的な経営体制の確立が求められます。

そのため、水道料金としてどの程度の水準が適正であるかについて、今後慎重に検討を進めていきます。

2.2 料金水準の見直しとその影響について

料金水準については、本来であれば料金回収率として100%が望ましい姿ですが、ここでは給水原価となる各数値を適切に捉えるとともに、町民生活への影響を最大限に考慮し、今後の事業経営に必要な料金水準を検討します。

3 投資・財政計画

3.1 投資計画の検討

本町での人口ビジョン・デジタル田園都市構想総合戦略（令和7年3月策定）の人口推移をもとに給水区域内人口から有収率等により想定される料金収入の見通し、施設年次計画に基づく更新等を考慮しながら投資額の平準化を図り、収支均衡がなされるよう検討します。

さらに、建設改良等での住民インフラ整備が重要であることから、その財源を確保するためにどの時期にこういった施策が必要になるか検討します。

3.2 今後の財政運営上の基本方針

本町において、想定される巨大地震、浸水、濁水、寒波、大雪などの自然災害、特に地震による甚大な被害による復旧が長期化していることから上下水道システムの急所施設や避難所等の重要施設に接続する上下水道管路等について、上下水道一体で耐震化を推進するための上下水道耐震化計画の策定が求められていることや新型コロナウイルス等の感染症が発生した場合においても事業が継続して行えるように、緊急対応するために必要となる資金の確保も含めた財政運営を基本方針とします。

3.3 将来シミュレーションの実施及び前提条件

収益的収支の前提条件

収支項目		前提条件	
収益	料金収入	R7 水道料金を基に人口減少率を乗じて推計	
		料金単価	令和 7 年度決算見込みを基に推移
		有収水量	給水人口に給水人口あたりの有収水量(m ³ /人)を乗じて算定
		処理水量	上記で算定した有収水量を (5 年平均有収率/100) で逆算し算定
		給水人口	行政区域内人口に普及率(令和 6 年度決算値を固定推移)を乗じて算定
	一般会計繰入金	基準内繰入金	繰出基準に基づき推計(将来の投資に係るものも推計)
		基準外繰入金	当期純利益が不足しないよう繰入額を調整して推計
	長期前受金戻入	固定資産の取得に充てた財源である国庫補助金等を計上した長期前受金から、固定資産の減価償却費等見合い分を順次収益化するものとして推計	
	その他	—	
費用	職員給与費	令和 7 年度決算見込みを基に、毎年 0.3%の賃金上昇を見込む額を推計 ※人事院勧告による R1~R5 賃金上昇率平均値	
	維持管理費 (職員給与費を除く。)	令和 7 年度決算見込みを基に、毎年 2.0%の物価上昇率を見込む額を推計 ※年 2 %は日本銀行の物価上昇安定目標値	
	減価償却費	法定耐用年数に基づき個別に推計	
	企業債利息	企業債の元利償還見込に基づき、計画期間中の新規発行債の償還利子を個別に算定	
	その他	令和 7 年度以降も計上が見込まれる額を推計	

資本的収支の前提条件

収支項目		前提条件
収入	企業債	将来計画している建設改良費の財源に充てる企業債について推計
	他会計補助金	繰出基準に基づき推計(将来の投資に係るものも推計)
	他会計負担金	—
	出資金	—
	国(道)補助金	建設改良費については、アセットマネジメント計画から推計
	その他	—
支出	建設改良費	建設改良費については、アセットマネジメント計画から推計
	企業債償還金	企業債の元利償還見込に基づき、計画期間中の新規発行債の償還元金を個別に算定

3.4 財政計画の策定

(1) 当期純利益、繰越利益剰余金及び資金残高



図 1-9 当期純利益、繰越利益剰余金及び資金残高の見通し

令和 8 年度以降は、水道料金収入と事業経費が収支均衡となるよう、他会計からの補助金により調整を行っているため、繰越利益剰余金は一定額で推移する見込みです。

資金残高については、法的な規定はありませんが、将来の水道施設の整備・更新に備えるほか、災害や予期せぬトラブルへの対応のため、緊急時に活用可能な現預金を確保しておくことが重要です。

なお、今後 10 年間の水道料金収入を年間 9,200 万円と仮定した場合、令和 17 年度の資金残高は約 3 年分に相当する資金を確保していることになります。

(2) 料金収入及び料金回収率

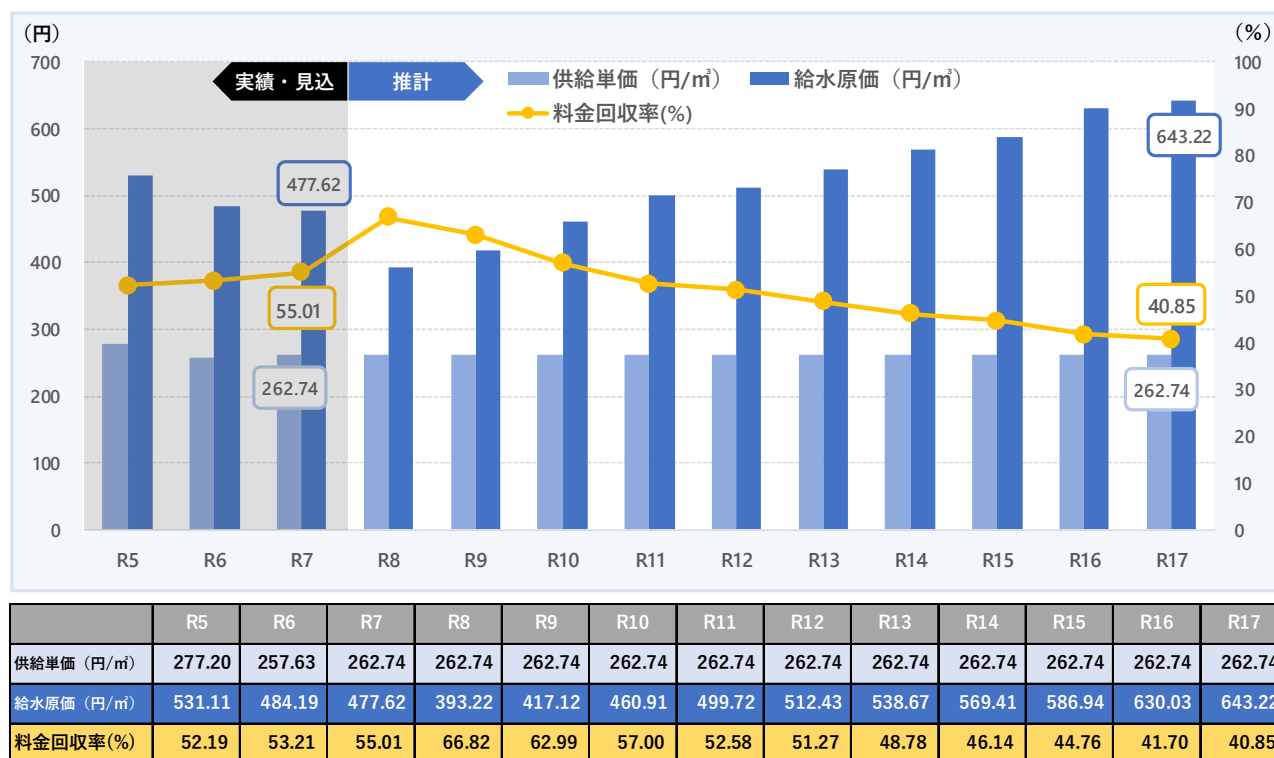


図 1-10 供給単価、給水原価及び料金回収率の見通し

令和 8 年度以降の料金回収率については、人口減少に伴う料金収入の減少により、有収水量に対する給水原価が上昇し、料金回収率は低下する見込みです。人口は、令和 7 年度から令和 17 年度までの 10 年間で 14% 減少が見込まれており、一方で経費については物価上昇の影響を加味し、同期間で約 20% の増加が予測されています。

このような状況下で現行の供給単価を維持したまま運営を続けた場合、料金回収率は 40% まで低下する見込みです。

本来、地方公営企業適は独立採算制が原則であり、一般会計からの基準外繰入金に依存しない経営が求められています。そのため、今後は繰入金の依存度を段階的に減少し、持続可能な経営体制への転換を図る必要があります。

(3) 収益的収支、基準内繰入金及び基準外繰入金

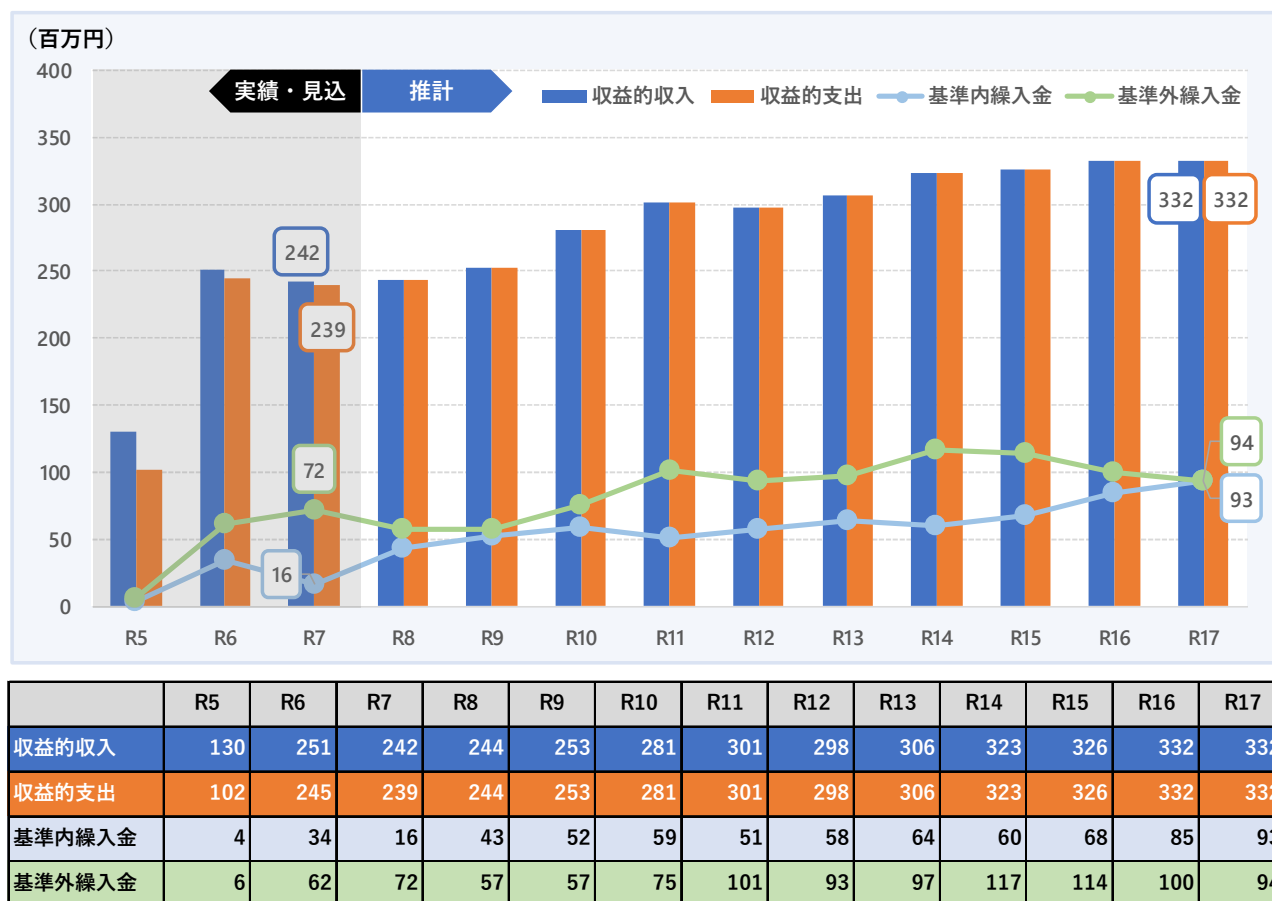


図 1-11 収益的収支、基準内繰入金及び基準外繰入金の見通し

令和 8 年度以降は、人口減少の進行に伴う有収水量の減少により、水道料金収入も減少していくことが見込まれます。

一方で、補填財源の不足により、毎年度、一般会計から多額の基準外繰入金によって事業を維持している状況にあり、このことから各年度の収益的收入は安定せず、一定とはならない見込みです。

本来、地方公営企業は独立採算制が原則としており、一般会計からの基準外繰入金に依存しない経営が求められています。

そのため、今後は繰入金の依存度を段階的に縮小するとともに、持続可能な経営体制への転換を図っていく必要があります。

(4) 資本的収支、基準内繰入金及び内部留保資金

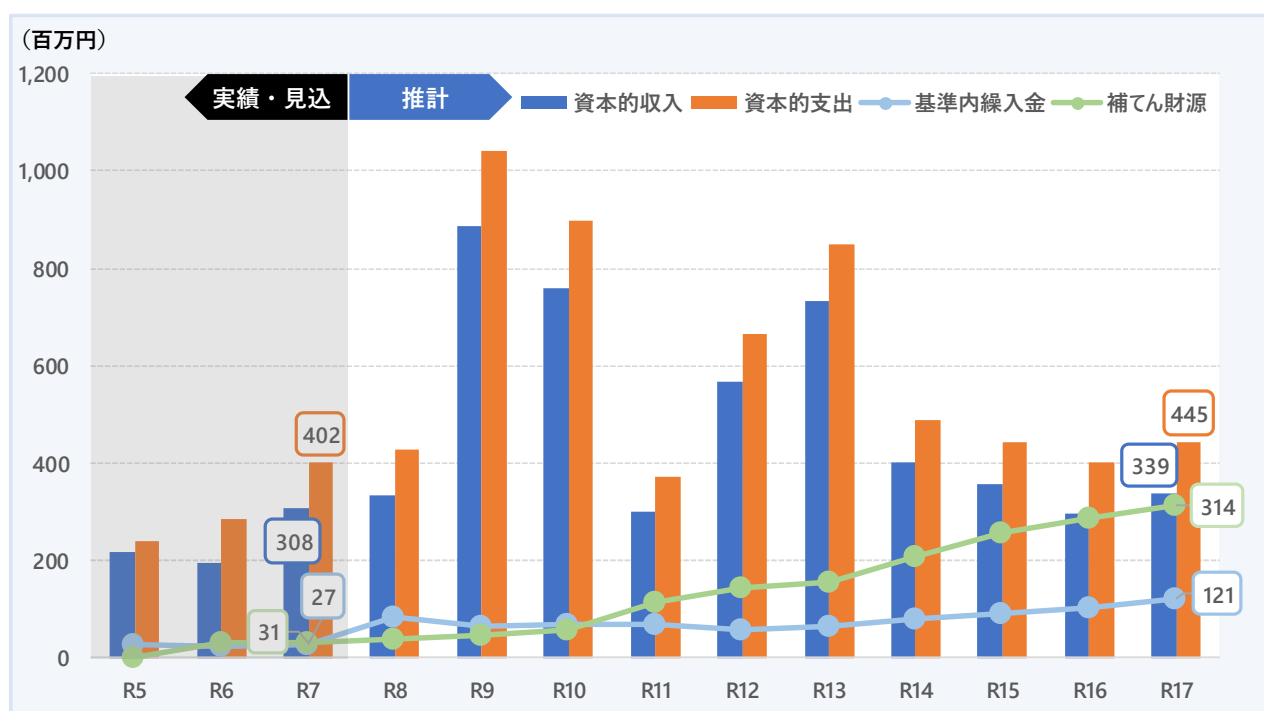


図 1-12 資本的収支、基準内繰入金及び内部留保資金の見通し

資本的収入については、今後も多額の建設改良事業を予定していることから、起債償還額の増加に伴い、起債発行による収入も増加していく見込みです。

一方で、資本的収支における財源不足を補うためには、当年度損益勘定留保資金（減価償却費から長期前受金戻入額を差し引いたもの）を活用し、内部留保資金が枯渇しないよう安定的な運営を行うことが求められています。

また、地方公営企業の原則である独立採算制の観点からも一般会計からの基準外繰入金に依存しない事業経営が求められています。

このような状況を踏まえ、水道料金の改定を含む抜本的な経営改善が不可欠であると考えています。

3.5 指標分析

■ 経常収支比率（％）



■ 累積欠損金比率（％）

算定方法

$$\text{累積欠損金比率} = \frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益-受託工事収益}} \times 100$$

望ましい向き ↓

累積欠損金比率 ≒ 0％

分析指標の意味（何が分かる？）

営業収支に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標で、0％であることが求められます。



	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
天塩町			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
比較団体平均			16.12											
全国平均			26.96											

分析指標からわかること

収益収支不足分については、一般会計からの繰入金によって賄っており、今後も収支均衡を保ちながら運営していく見込みです。

■ 流動比率（％）



■ 料金回収率（％）



■ 給水原価（円/㎥）

算定方法

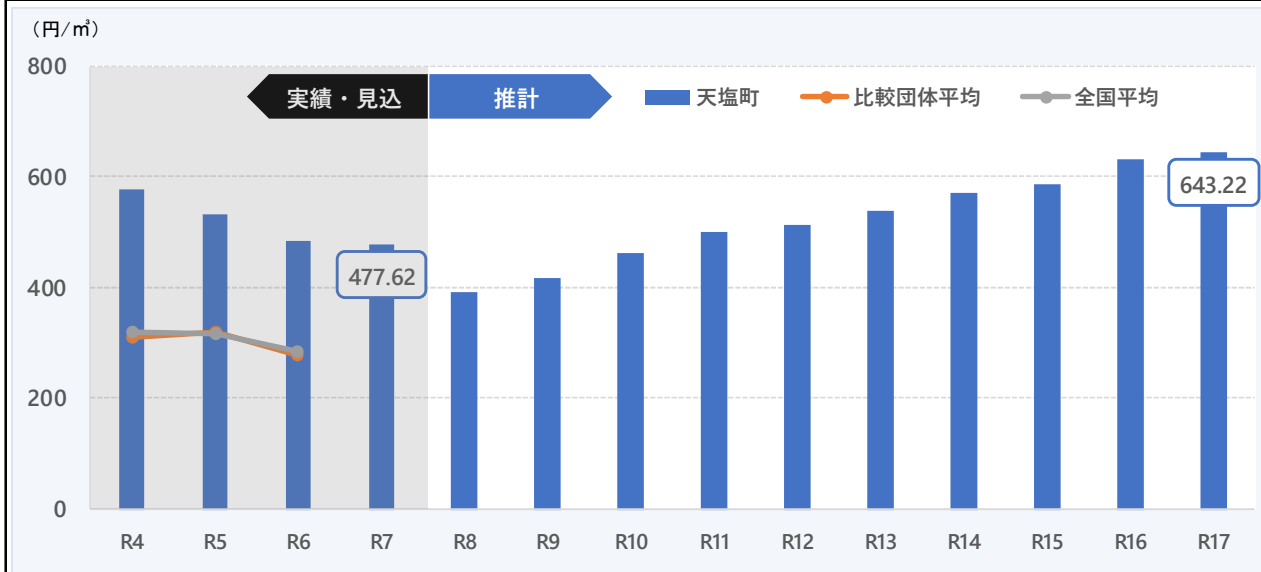
$$\text{給水原価} = \frac{\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}} \times 100$$

望ましい向き ↓

明確な基準はない

分析指標の意味（何が分かる？）

有収水量 1 ㎥ 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ある。経年比較や類似団体との比較等による状況の把握及び分析が求められます。



	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
天塩町	575.89	531.11	484.19	477.62	393.22	417.12	460.91	499.72	512.43	538.67	569.41	586.94	630.03	643.22
比較団体平均	310.26	318.99	279.83											
全国平均	320.83	317.14	285.60											

分析指標からわかること

物価上昇や更新費用の増大により、有収水量に占める経費は増加していく見込みです。
令和6年度においては、比較団体の平均と比べて1.7倍の費用を要しています。

■ 有形固定資産減価償却率（円/㎡）

算定方法

$$\text{有形固定資産減価償却率} = \frac{\text{減価償却累計額}}{\text{償却資産}} \times 100$$

望ましい向き ↓

—

分析指標の意味（何が分かる？）

保有している有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化（経年化）の度合いを示しています。数値が100%に近いほど老朽化が進んでいることを示しており、施設の安全性などの観点から更新の必要性を推測することができます。



	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
天塩町			54.12	52.69	51.05	40.60	32.50	31.96	26.97	19.54	17.70	16.64	16.43	15.91
比較団体平均			37.10											
全国平均			35.50											

分析指標からわかること

当該施設は、令和17年度まで47億の更新工事を予定しているため、有形固定資産減価償却率は15.91%となります。これは老朽化した施設の更新が着実に進み、資産の健全性が向上していることを示します。

第2章 事後検証と経営戦略の見直し

1 事後検証

毎年度、投資・財政計画と実績値の比較等による分析及び検証を行います。また、少なくとも5年ごとに中期的な経営分析及び検証を行い、基本方針に基づいた施策が実行されているか進捗状況を確認します。

このような取組を行うことで職員の経営意識を高め、本経営戦略の目指す目標達成に向け改善を図りながら水道事業運営を行っていきます。

2 経営戦略の見直し

本経営戦略は令和8年度から令和17年度までの10年間を計画期間としています。

この期間中、毎年度の進捗管理を踏まえ、目標値と実績値の比較分析を確実に実施するために、PDCAサイクルに基づき、計画の策定（PLAN）、事業の実行（DO）、達成度の評価（CHECK）、改善（ACTION）を行い、フォローアップしていきます。

具体的には、各年度において決算実績値と事業の実行（DO）との比較、及び達成度の評価（CHECK）を行い、改善（ACTION）の必要性があれば計画の策定（PLAN）の見直しをすることで各年度予算編成にも活用します。

このようにPDCAサイクルを実施することにより、今後の事業を取り巻く環境の変化や住民のニーズに適切に対応できるよう、健全な事業運営を行っていきます。

このうち達成度の評価及び改善については、モニタリング及びローリングにより実施します。



図2-1 PDCAサイクル図

第3章 投資・財政計画

1 投資・財政計画

(単位：千円，%)

区 分		年 度	R 5 年度 (決 算)	R 6 年度 (決 算)	R 7 年度 (見込み)	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
収 入 的 収 入 的 支 出	収 入 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	118,955	104,335	106,140	105,099	104,144	103,233	102,322
		(1) 料 金 収 入	118,935	104,080	106,010	105,099	104,144	103,233	102,322
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)							
		(3) そ の 他	20	255	130				
		2. 営 業 外 収 益	11,626	146,979	136,162	148,774	158,169	187,485	208,688
		(1) 補 助 金	10,919	96,804	89,380	100,929	109,881	134,360	152,884
		基準外		62,061	89,380	57,828	57,255	75,292	101,660
		基準内 (利息等)	4,883	4,968		8,405	9,545	14,242	18,100
		基準内 (高料金等)	6,036	29,775		34,696	43,081	44,826	33,124
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入		49,605	46,773	47,845	48,288	53,125	55,804
		(3) そ の 他	707	570	9				
		収 入 計 (C)	130,581	251,314	242,302	253,873	262,313	290,718	311,010
	支 出 的 支 出	1. 営 業 費 用	90,511	230,028	225,424	238,393	245,019	265,672	279,594
		(1) 職 員 給 与 費	21,777	21,390	12,978	13,014	13,050	13,085	13,121
		基 本 給	11,253	11,465	5,984	6,001	6,017	6,033	6,050
		退 職 給 付 費							
		そ の 他	10,524	9,925	6,994	7,013	7,033	7,052	7,071
		(2) 経 費	68,734	72,417	73,771	75,248	76,724	78,199	79,674
		動 力 費	14,133		16,227	16,552	16,877	17,201	17,526
		修 繕 費	10,525	7,418	7,587	7,739	7,891	8,043	8,194
		材 料 費	220						
		そ の 他	43,856	64,999	49,957	50,957	51,956	52,955	53,954
		(3) 減 価 償 却 費		136,221	138,675	150,131	155,245	174,388	186,799
		2. 営 業 外 費 用	11,897	15,186	14,061	15,480	17,294	25,046	31,416
		(1) 支 払 利 息	10,916	10,931	14,061	15,480	17,294	25,046	31,416
		(2) そ の 他	981	4,255					
		支 出 計 (D)	102,408	245,214	239,485	253,873	262,313	290,718	311,010
		経 常 損 益 (C)-(D) (E)	28,173	6,100	2,817				
		特 別 利 益 (F)							
		特 別 損 失 (G)		6,076					
		特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 6,076					
		当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	28,173	24	2,817				
		繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		24	2,841	2,841	2,841	2,841	2,841
流 動	資 産 (J)	流 動 資 産		44,636	44,267	20,578	28,680	36,263	95,758
		う ち 未 収 金		6,866	12,446	12,000	12,000	12,000	12,000
	負 債 (K)	流 動 負 債		149,790	154,364	126,170	130,980	129,511	111,670
		う ち 建 設 改 良 費 分		137,465	138,948	113,170	117,980	116,511	98,670
流 動	う ち 一 時 借 入 金	う ち 一 時 借 入 金							
		う ち 未 払 金		11,125	13,995	13,000	13,000	13,000	13,000
	累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	累 積 欠 損 金 比 率							
		地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (L)							
		営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	118,955	104,335		105,099	104,144	103,233	102,322

(単位：千円，％)

区 分		年 度	R 1 2 年度	R 1 3 年度	R 1 4 年度	R 1 5 年度	R 1 6 年度	R 1 7 年度
収 益 的 収 入	収 益	1. 営 業 収 益 (A)	101,367	99,675	97,982	96,290	94,554	92,862
		(1) 料 金 収 入	101,367	99,675	97,982	96,290	94,554	92,862
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)						
		(3) そ の 他						
		2. 営 業 外 収 益	206,383	216,001	235,013	239,880	243,588	245,187
		(1) 補 助 金	152,785	161,997	178,243	183,216	186,299	188,073
		基準外	93,928	97,422	117,729	114,862	100,426	94,580
		基準内 (利息等)	19,144	21,889	25,373	26,504	27,201	27,267
		基準内 (高料金等)	39,713	42,686	35,141	41,850	58,672	66,226
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入	53,598	54,004	56,770	56,664	57,289	57,114
		(3) そ の 他						
	収 入	収 入 計 (C)	307,750	315,676	332,995	336,170	338,142	338,049
		1. 営 業 費 用	274,654	278,030	289,522	290,759	291,512	291,232
		(1) 職 員 給 与 費	13,156	13,192	13,227	13,264	13,299	13,336
		基 本 給	6,066	6,083	6,099	6,116	6,132	6,149
		退 職 給 付 費						
		そ の 他	7,090	7,109	7,128	7,148	7,167	7,187
		(2) 経 費	81,149	82,625	84,100	85,576	87,051	88,527
		動 力 費	17,850	18,175	18,499	18,824	19,148	19,473
		修 繕 費	8,346	8,498	8,650	8,801	8,953	9,105
		材 料 費						
		そ の 他	54,953	55,952	56,951	57,951	58,950	59,949
支 出	支 出	(3) 減 価 償 却 費	180,349	182,213	192,195	191,919	191,162	189,369
		2. 営 業 外 費 用	33,096	37,646	43,473	45,411	46,630	46,817
		(1) 支 払 利 息	33,096	37,646	43,473	45,411	46,630	46,817
		(2) そ の 他						
		支 出 計 (D)	307,750	315,676	332,995	336,170	338,142	338,049
		経 常 損 益 (C)-(D) (E)						
		特 別 利 益 (F)						
		特 別 損 失 (G)						
		特 別 損 益 (F)-(G) (H)						
		当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)						
流 動 資 産	流 動 資 産	繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	2,841	2,841	2,841	2,841	2,841	2,841
		資 産 (J)	126,166	137,958	187,497	238,553	268,489	294,413
		う ち 未 収 金	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
		負 債 (K)	119,467	146,214	158,314	178,530	202,294	218,952
		う ち 建 設 改 良 費 分	106,467	133,214	145,314	165,530	189,294	205,952
		う ち 一 時 借 入 金						
		う ち 未 払 金	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000
		累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)						
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 により 算 定 し た 資 金 の 不 足 額	地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 により 算 定 し た 資 金 の 不 足 額	(L)						
		営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	101,367	99,675	97,982	96,290	94,554	92,862

(単位：千円)

年 度 区 分		R 5 年度 (決 算)	R 6 年度 (決 算)	R 7 年度 (見 込 み)	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度
資 本 的 収 入 支 出	1. 企 業 債	72,000	110,400	198,700	166,400	547,300	459,000	153,000
	うち 資本 費 平 準 化 債							
	2. 他 会 計 出 資 金							
	3. 他 会 計 補 助 金	125,477	62,897	78,770	85,582	67,134	70,953	70,515
	4. 他 会 計 負 担 金							
	5. 他 会 計 借 入 金							
	6. 国 (都 道 府 県) 補 助 金	22,035	22,071	31,504	83,238	273,674	229,530	76,502
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金							
	8. 工 事 負 担 金							
	9. そ の 他							
	計 (A)	219,512	195,368	308,974	335,220	888,108	759,483	300,017
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)							
	純 計 (A)-(B) (C)	219,512	195,368	308,974	335,220	888,108	759,483	300,017
	1. 建 設 改 良 費	113,596	161,944	263,392	291,416	928,655	782,489	255,006
	うち 職 員 給 与 費							
	2. 企 業 債 償 還 金	125,475	123,033	137,467	138,948	113,170	117,980	116,511
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金							
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金							
	5. そ の 他			2,000				
	計 (D)	239,071	284,977	402,859	430,364	1,041,825	900,469	371,517
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		19,559	89,609	93,885	95,144	153,718	140,986	71,500
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金		59,726	91,902	93,708	98,855	113,680	71,500
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額							
	3. 繰 越 工 事 資 金							
	4. そ の 他		29,883	1,983				
	計 (F)		89,609	93,885	93,708	98,855	113,680	71,500
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		19,559			1,436	54,863	27,306	0
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)								
企 業 債 残 高 (H)		1,721,643	1,710,811	1,772,044	1,799,496	2,233,626	2,574,646	2,611,135

○他会計繰入金

(単位：千円)

年 度 区 分		R 5 年度 (決 算)	R 6 年度 (決 算)	R 7 年度 (決 算 見 込)	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度
収 益 的 収 支 分		10,919	96,804	89,380	100,929	109,881	134,360	152,884
	うち 基 準 内 繰 入 金	4,883	34,743	16,624	43,101	52,626	59,068	51,224
	うち 基 準 外 繰 入 金	6,036	62,061	72,756	57,828	57,255	75,292	101,660
資 本 的 収 支 分		125,477	62,897	78,770	85,582	67,134	70,953	70,515
	うち 基 準 内 繰 入 金	26,046	24,780	27,493	85,582	67,134	70,953	70,515
	うち 基 準 外 繰 入 金	99,431	38,117	51,277				
合 計		136,396	159,701	168,150	186,511	177,015	205,313	223,399

(単位：千円)

年 度 区 分			R 1 2 年度	R 1 3 年度	R 1 4 年度	R 1 5 年度	R 1 6 年度	R 1 7 年度	
資 本 的 収 入 支 出	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	339,500	445,900	213,000	178,500	129,300	145,200	
		うち 資 本 費 平 準 化 債							
		2. 他 会 計 出 資 金							
		3. 他 会 計 補 助 金	58,930	64,412	82,872	90,905	104,407	121,184	
		4. 他 会 計 負 担 金							
		5. 他 会 計 借 入 金							
		6. 国（都道府県）補助金	169,759	222,970	106,519	89,267	64,656	72,628	
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金							
		8. 工 事 負 担 金							
		9. そ の 他							
		計 (A)	568,189	733,282	402,391	358,672	298,363	339,012	
		(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)							
		純 計 (A)-(B) (C)	568,189	733,282	402,391	358,672	298,363	339,012	
	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	565,862	743,232	355,063	297,557	236,770	256,049	
		うち 職 員 給 与 費							
		2. 企 業 債 償 還 金	98,670	106,467	133,214	145,314	165,530	189,294	
		3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金							
		4. 他 会 計 へ の 支 出 金							
		5. そ の 他							
		計 (D)	664,532	849,699	488,277	442,871	402,300	445,343	
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)-(C) (E)			96,343	116,417	85,886	84,199	103,937	106,331
	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	96,343	116,417	85,886	84,199	103,937	106,331	
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額							
		3. 繰 越 工 事 資 金							
		4. そ の 他							
		計 (F)	96,343	116,417	85,886	84,199	103,937	106,331	
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)			0	0	0	△ 0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)									
企 業 債 残 高 (H)			2,851,965	3,191,398	3,271,184	3,304,370	3,268,140	3,224,046	

○他会計繰入金

(単位：千円)

区 分		年 度					
		R 1 2 年度	R 1 3 年度	R 1 4 年度	R 1 5 年度	R 1 6 年度	R 1 7 年度
収 益 的 収 支 分		152,785	161,997	178,243	183,216	186,299	188,073
	うち 基準内繰入金	58,857	64,575	60,514	68,354	85,873	93,493
	うち 基準外繰入金	93,928	97,422	117,729	114,862	100,426	94,580
資 本 的 収 支 分		58,930	64,412	82,872	90,905	104,407	121,184
	うち 基準内繰入金	58,930	64,412	82,872	90,905	104,407	121,184
	うち 基準外繰入金						
合 計		211,715	226,409	261,115	274,121	290,706	309,257

令和 8 年 3 月
簡易水道事業経営戦略

〒098-3398 北海道天塩郡天塩町
Tel 01632(9)7730
天塩町役場 建設課