



播磨町水道事業

ビジョン・経営戦略（案）

【2022（令和 4）年度～2031（令和 13）年度】



令和 4 年 3 月

（令和 8 年 3 月改訂）

播磨町上下水道課

【 料金表 】

本町水道事業の料金体系は、メーター口径毎に区分し、それぞれ基本料金と従量料金を設定しており、現行の料金体系については以下の表のとおりです。

2か月当たり（単位：円 税抜）

口径別	基本料金	従量料金							
		~20m ³	21~40m ³	41~60m ³	61~100m ³	101~140m ³	141~200m ³	201~400m ³	401~1000m ³
13mm	800	100	110	120	140				
20mm	800	100	110	120	140	160			
25mm	3,520	100			170				
40mm	10,800	100				170			
50mm	16,000	100					170		
75mm	40,000	100						170	
100mm ~	68,000	100							170

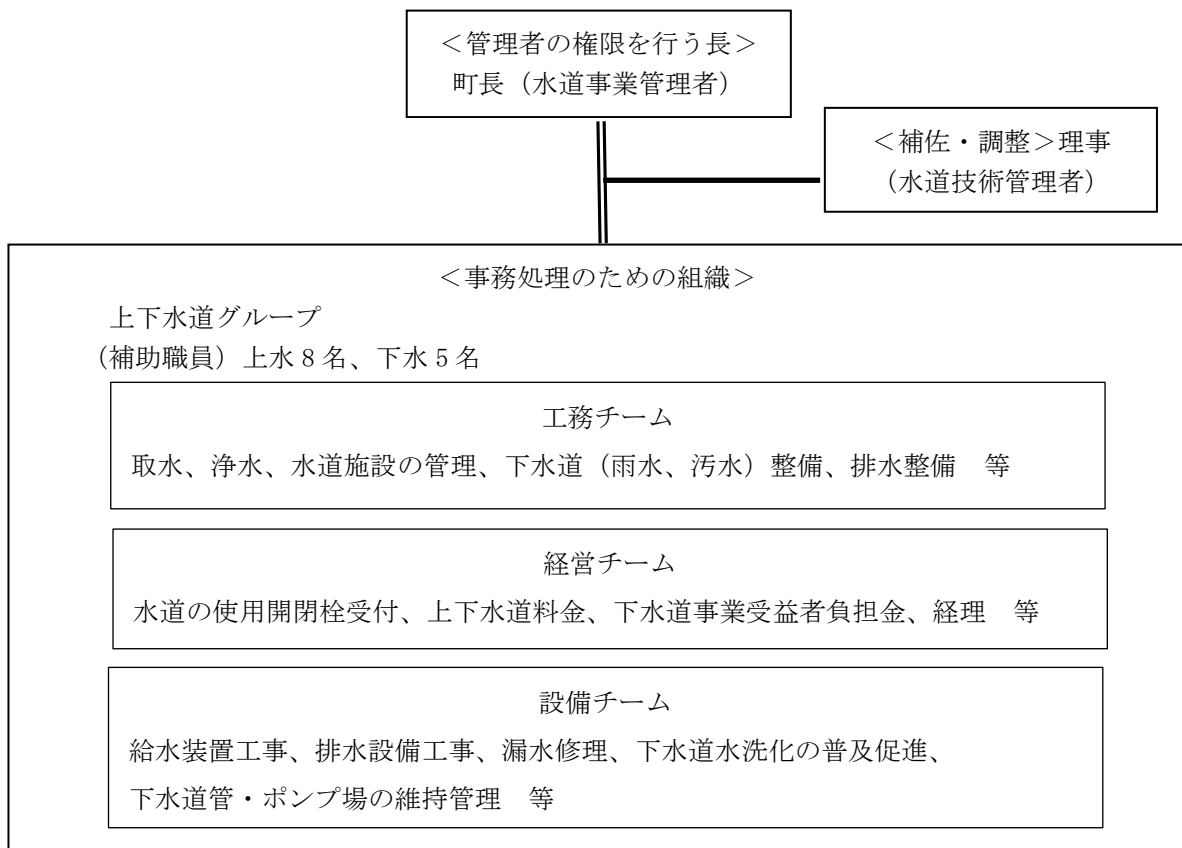
※令和4年3月末時点

2. 組織

本町では、管理者は設置せず、町長が水道事業の管理者の権限を行っています。また、その事務を処理するため上下水道グループを設置し、効率的に運営を行うため、下記の区分によりチームを編成しています。

なお、令和4年10月に機構改革による組織見直しを行い、上下水道グループを改め上下水道部上下水道課（経営係、水道係、下水道係）を設置しました。

播磨町水道事業組織図



※令和4年3月末時点の構成

を検討する必要があります。

(3) 施設能力の適正化の検討

現在の水道施設は、人口の急増による水需要に対応するため整備されたもので、節水機器の普及や人口減少により水需要の低下が見込まれる中では、過大な施設、過剰な能力になりつつあります。水需要に見合った配水能力とするため、施設・設備の統廃合などによりスリム化を図り、事業費総額の削減を検討する必要があります。

3. カネ視点 ～ 財源の確保のための起債と料金改定の検討 ～

(1) 企業債発行の検討

経営戦略策定においては、必要な投資を行うための財源構成を、企業債、繰出金、料金の順に検討する必要があると位置づけられています。水道施設については、長期に渡り施設利用することから、幅広い年代でその負担を行うという考え方によるものですが、大幅な人口減少が予想される中で、更新費用のすべてを企業債で賄うと膨大な借金を後世に残すことになり、現状よりも少ない人数で多額の返済をしないといけない事態に陥ります。

世代間負担の公平性を考慮し、財務安定性の確保、利子負担の軽減の観点からも、安易な起債比率の上昇は避けなければなりません。更新に必要な事業費に対し、どのくらいの割合を企業債で賄うか、長期的な視野に立ち、慎重に判断する必要があります。

(2) 料金改定の検討

更新に必要な事業費については、まず企業債の借入をどれくらいの割合とするか検討を行いますが、それでもなお不足する額は水道料金により賄わなければなりません。水道料金については、節水機器の普及や節水意識の向上に加え人口減少により、今後さらに減少していくことが見込まれます。本町では、令和5年4月に料金改定を行いました。更新は長期に渡り、事業費も膨大なため、定期的に必要な額を適切に算定し、使用者の皆様にご負担いただく必要があります。

(3) その他の財源確保

水道事業は、公営企業として独立採算を基本原則とし、事業運営に必要な額をほぼすべて水道料金で賄っています。地方公営企業法の規定により、一般会計が負担する経費として公共の消防のための消火栓に要する経費等が認められていますが、今後老朽管の更新に併せて、消火栓の更新を行っていく必要があります。一般会計との負担の調整を行っていく必要があります。

6-5 経営方針

水道事業は、経営の基本原則として「経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営」することが求められています。（地方公営企業法第3条）

老朽化した施設は急増しており、その更新事業費は膨大であることから、コストをできるだけ圧縮し、必要な財源を確保していかなければなりません。また、今後見込まれる人口減による経営環境の悪化に向けて、県や近隣市町との広域連携や更新財源確保のための料金改定といった施策を盛り込み、播磨町水道事業が持続可能となる経営方針を定める必要があります。

本計画期間では、以下の取り組みを重点的に進めてまいります。

ヒト（投資）

- ・今後の更新投資の増加に備え、技術職員の確保と育成を計画的に行う。
- ・事業に必要な人員を柔軟に配置し、効率的に事業の運営ができるようにするための組織づくりを行う。

モノ（投資）

- ・費用対効果の検証と事業の優先順位付を行う。
- ・必要な更新投資が実施可能となるよう、長期的に事業量を平準化する方策を検討する。
- ・水需要に見合った水道施設とするため、施設・設備の統廃合・ダウンサイジングを検討する。
- ・町単独での能力適正化が困難な場合、広域化・広域連携により事業費総額の削減を検討する。
- ・災害に強く持続可能な上下水道システムの構築に向け、上下水道耐震化計画を策定し上下水道の耐震化を進める。

カネ（財源）

- ・世代間の負担のあり方を考慮し、起債条件を最適化し、企業債関係支出を削減する。
- ・長期的な視点で事業継続に必要な財源を確保するため、料金水準の検証を継続的に行う。
- ・国庫補助金の補助対象となる場合は、積極的に活用を行う。

6-6 計画期間における目標設定

(1) 事業の実施体制と人材育成

経理や設計積算、工事監理などをはじめとした業務ノウハウを有する専門職員が不足しており、特に管路・施設の更新事業を着実に実施するためには、できるだけ早期に管路・施設更新事業を担当する技術職員を確保する必要があります。

また、これまでの人員抑制や団塊世代の一斉退職により、技術職員の年齢構成に偏りがあることから、水道の経験豊富な再任用職員等の活用により若手職員の指導・育成と技術水準の底上げを図り、水道法の規定により上水道の技術上の実務経験を要する有資格者の確保と専門性の高い知識や経験を有する職員の育成を行います。

○組織体制 ※上下水道グループ内職員の内、水道事業が人件費を負担する人数

	<2021 年度時点>	<2031 年度時点>
上下水道グループ統括 (課長)	1 名	1 名
浄水場関連	1 名	1 名
管路更新	3 名	4 名 再任用・任期付職員等含む
給水受付、維持・修繕	1 名	1 名 ”
総務・経理	1 名	2 名 ”
水道料金賦課徴収	1 名	1 名
計	8 名	10 名

○技術職員

布設工事監督者（水道法第 12 条）の有資格者

<2021 年度時点>	<2031 年度時点>
5 名	→ 6 名以上 ※再任用職員を含む

(課内 3 名、他部署 3 名)

水道技術管理者（水道法第 19 条）の有資格者

<2021 年度時点>	<2031 年度時点>
4 名	→ 4 名以上 ※正規職員

(課内 3 名、他部署 1 名)

○事務職員

日商簿記検定 3 級以上取得者（課内上下水事務担当正規職員）

<2021 年度時点>	<2031 年度時点>
4 名中 2 名（取得率 50%）	→ 5 名中 5 名（取得率 100%）

公営企業会計の経理に精通する職員（庁内 実務経験年数 3 年以上）

<2021 年度時点>	<2031 年度時点>
5 名	→ 8 名以上

(課内 3 名、他部署 2 名)

6-7 投資計画の方針

水道事業を将来にわたり安定的に持続させるためには、「強靱」の実現が不可欠です。したがって投資計画の検討では「基幹管路整備事業」「老朽管更新事業」「浄水場関連施設整備事業」の3事業を重点施策として設定しました。本町の基幹管路は、導水管、送水管、口径300mm以上の配水本管とし、早期の耐震化を目指します。

令和6年1月に発生した能登半島地震では、水道施設に大きな被害が生じ、長期に渡り上下水道が利用できなくなり、長期間不自由な生活が強いられました。これを教訓に災害に強く持続可能な上下水道システムの構築に向け、対策が必要となる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、上下水道耐震化計画を策定しました。

本計画に基づき、令和7年度からは浄水場や配水池などの基幹施設のほか、16か所の特に重要な給水施設への配水支管の耐震化に重点的に取り組みます。

事業実施に当たっては、耐震化をこれまでの実績よりも加速化することを要件とする国の交付金を活用し、更新事業の前倒しを行います。

また、急増する事業量に対応するため、配水本管の更新に設計・施工一括発注（デザイン・ビルド）方式を採用し、官民連携により民間の技術力を活用するとともに、令和6年度に技術支援協定を締結した一般財団法人神戸市水道サービス公社が有する大規模事業者の高い技術力やノウハウにより効率的に事業を進めます。

なお、新たに漏水の発生などが判明した場合は、柔軟に更新計画の見直しを行い、安定給水に努めます。

<主要な更新事業>

	2022年度 (R4)	2023年度 (R5)	2024年度 (R6)	2025年度 (R7)	2026年度 (R8)	2027年度 (R9)	2028年度 (R10)	2029年度 (R11)	2030年度 (R12)	2031年度 (R13)
基幹管路整備事業										
大中～新島（配水本管）										
大中～土山（配水本管）										
北古田～北本荘（配水本管）										
西野添・北古田（導水管）										
老朽管更新事業										
JR・山陽電鉄軌道敷										
西野添地区										
新島地区										
北本荘地区										
宮北地区										
浄水場関連施設整備事業										
取水井改修										
第2配水池配水ポンプ更新										
第3配水池受変電設備更新										
第3浄水場受変電設備更新										
第3配水池耐震補強										
第3浄水場排水扉更新										
4号取水井更新										

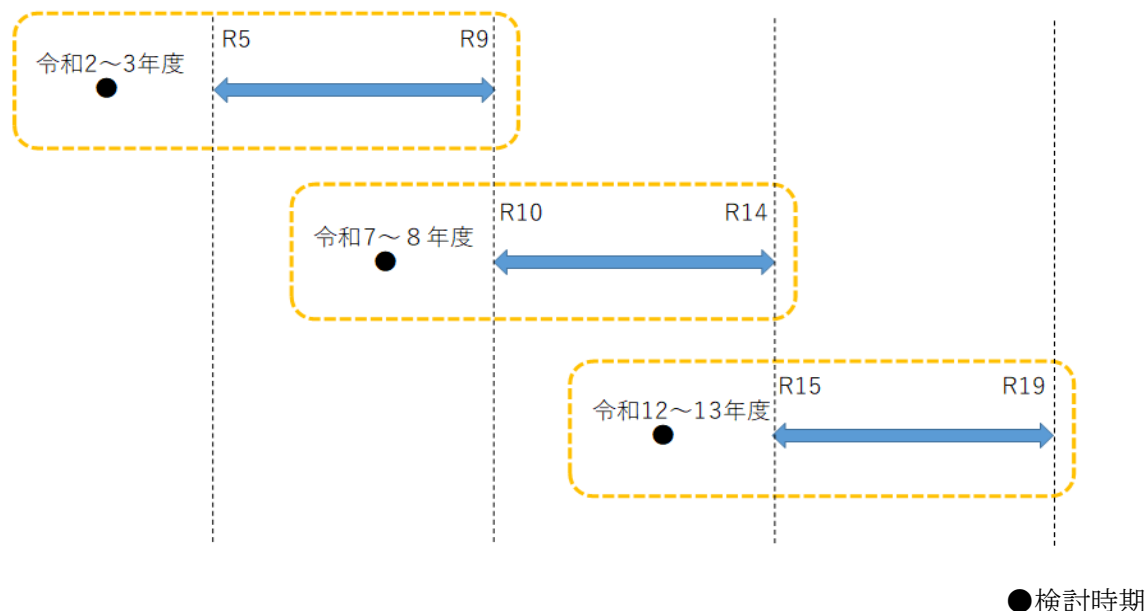
6-8 財政計画の方針

更新に要する多くの財源を確保するために、企業債の発行を行います。監査法人による財務分析を実施した結果、**企業債水準（起債比率）については、事業費の60%以内とし、その水準については継続的に検討を行います（ただし、耐震化に重点的に取り組む期間においては、資金不足に備えるため借入額を増やします）**。なお、企業債の償還方法については、利息を含めた償還額総額を削減するため、据置期間なしの元金均等払とします。

また、長期的な視点で事業を継続するには、借り入れだけでは財源が不足することから、水道料金の改定を行います。料金の算定期間は、令和5年度（2023年度）から令和9年度（2027年度）までの5年間とし、算定期間内の営業費用（人件費、薬品費、動力費、減価償却費、修繕費等）及び資本費用（支払利息、資産維持費）と料金収入が等しくなるように水道料金を設定する総括原価方式に基づくものとします。なお、資産維持率は2.5%とし、平均改定率を14.6%に設定します。以後5年毎に料金の改定が必要かどうか継続的に検証を行います。

<検討時期と算定期間>

算定期間を5年毎に区切り、料金の改定が必要かどうか継続的に検証を行う。



6-9 投資・財政収支計画

<前提条件>

種別	区分	項目	前提条件
収益的収支	営業収益	給水収益（料金収入）	令和5年度に料金改定実施 【一般家庭用、集合家庭用】 人口推計の減少を加味 【営業用、工業用、官公庁学校用、その他】 最新年度（令和6年度）の値※
		受託工事収益	直近5年間（令和2年度～令和6年度）の平均値
		その他営業収益	最新年度（令和6年度）の値で一定
	営業外収益	受取利息及び配当金	最新年度（令和6年度）の値で一定
		他会計補助金	見込まない（ただし、発生が見込まれる計画があれば織り込む）
		長期前受金戻入	・既存資産⇒償却予定表に基づく ・更新資産⇒投資計画に基づく
		その他営業外収益	実績に物価上昇を加味
	特別利益	特別利益	見込まない（ただし、発生が見込まれる計画があれば織り込む）
	営業費用	基本給	人員計画による（給与上昇を加味）
		その他	人員計画による（給与上昇を加味）
		動力費	最新年度（令和6年度）の値に物価上昇を加味
		修繕費	投資・修繕計画に基づく
		材料費	直近5年間（令和2年度～令和6年度）の平均値に物価上昇を加味
		薬品費	最新年度（令和6年度）の値に物価上昇を加味
		委託料	投資・修繕計画に基づく
		受託工事費	直近5年間（令和2年度～令和6年度）の平均値
		受水費	令和8年度予算額
		その他	直近5年間（令和2年度～令和6年度）の平均値
		減価償却費	・既存資産⇒システムの償却予定 ・新規資産⇒投資計画に基づく
		資産減耗費	直近5年間（令和2年度～令和6年度）の平均値
	営業外費用	支払利息	・既発行債⇒支払予定額 ・新発行債⇒シミュレーションに基づく（当初5年利率1.8%、利率見直し後2.0%で計算）
		その他営業外費用	直近5年間（令和2年度～令和6年度）の平均値
	特別損失	特別損失	直近5年間（令和2年度～令和6年度）の平均値

※ 令和6年度は、物価高騰対策による基本料金の減免を行い給水収益が減少しているため、令和8年度以降の給水収益は減免による影響を除外して計算している。

種別	区分	項目	前提条件
資本的収支	収入の部	企業債	起債充当率（60～80%程度）で設定
		一般会計出資金・補助金	見込まない
		他会計借入金	見込まない
		国庫（県）補助金	補助率1/3
		工事負担金	消火栓設置工事負担金 10基/年 見込む
		投資有価証券償還額	償還計画に基づく
		その他	前年度額に5%の減少率を乗じて算定
	支出の部	建設改良費	投資・修繕計画に基づく
		企業債償還金	・既発行債⇒支払予定額 ・新発行債⇒償還計画に基づく（据え置きなし、30年返済）
		他会計長期借入金返還金	見込まない
		投資有価証券取得額	取得予定に基づく
		その他	見込まない

○投資・財政収支計画（収益的収支）

年 度	決算値←→推計値												(単位 千円)	
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031		
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13		
収益的 収入	1 営業収益 (A)	487,305	514,167	465,065	507,873	553,128	550,037	570,080	563,059	561,225	559,390	557,556	555,331	
	(1)料 金 収 入	468,736	505,864	460,060	496,202	548,239	544,873	557,157	553,650	551,816	549,981	548,147	545,922	
	(2)受託工事収益 (B)	14,026	2,867	862	7,764	730	1,220	8,589	5,250	5,250	5,250	5,250	5,250	
	(3)そ の 他	4,543	5,436	4,143	3,907	4,159	3,944	4,334	4,159	4,159	4,159	4,159	4,159	
	2 営業外収益	136,527	98,750	152,478	153,454	121,870	125,212	117,666	114,980	111,398	113,587	112,654	115,558	
	(1)補 助 金	32,816	0	49,702	50,454	12,819	13,658	0	0	0	0	0	0	
	他 会 計 繰 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	そ の 他 補 助 金	32,816	0	49,702	50,454	12,819	13,658	0	0	0	0	0	0	
	(2)そ の 他	21,463	18,650	20,048	19,714	26,005	27,953	31,780	24,626	21,712	23,173	22,102	26,868	
	受 取 利 息 及 び 配 当 金	442	443	430	1,130	1,708	2,047	2,231	1,708	1,708	1,708	1,708	1,708	
	そ の 他 営 業 外 収 益	21,021	18,207	19,618	18,584	24,297	25,906	29,549	22,918	20,004	21,465	20,394	25,160	
	(3)長期前受金戻入	82,248	80,100	82,728	83,286	83,046	83,601	85,886	90,354	89,686	90,414	90,552	88,690	
	収 入 計 (C)	623,832	612,917	617,543	661,327	674,998	675,249	687,746	678,039	672,622	672,977	670,210	670,890	
収益的 支出	1 営業費用	456,489	482,594	490,871	550,149	547,942	629,587	648,642	606,693	620,175	585,314	601,459	595,202	
	(1)職 員 給 与 費	45,480	43,802	52,148	57,703	59,309	65,444	68,312	58,051	58,250	58,450	58,650	58,851	
	基 本 給	22,929	23,296	26,512	25,621	24,036	25,002	26,237	21,492	21,599	21,707	21,816	21,925	
	そ の 他	22,551	20,506	25,636	32,082	35,273	40,442	42,075	36,559	36,651	36,742	36,834	36,926	
	(2)経 費	210,028	249,069	243,746	293,383	293,626	349,469	355,592	312,323	324,427	277,286	286,607	284,531	
	動 力 費	35,884	37,869	44,423	36,988	43,962	51,870	53,140	44,625	44,848	45,072	45,297	45,524	
	修 繕 費	19,244	41,771	34,829	66,648	58,102	87,129	101,199	59,148	94,128	47,124	52,639	51,487	
	材 料 費	3,962	2,751	4,783	7,427	10,475	13,535	7,502	5,969	5,998	6,028	6,059	6,089	
	そ の 他	150,938	166,678	159,711	182,320	181,087	196,935	193,751	202,582	179,452	179,062	182,611	181,431	
	薬 品 費	3,923	4,457	4,546	5,268	5,775	6,981	8,065	5,862	5,891	5,921	5,950	5,980	
	委 託 料	85,642	93,938	90,327	104,955	112,064	129,911	104,131	127,923	104,764	104,344	107,864	106,654	
	受 託 工 事 費	11,155	2,319	697	6,282	590	986	6,950	4,209	4,209	4,209	4,209	4,209	
	受 水 費	40,306	55,403	55,403	55,464	50,095	54,163	54,163	54,163	54,163	54,163	54,163	54,163	
	そ の 他	9,912	10,561	8,738	10,351	12,563	4,894	20,442	10,425	10,425	10,425	10,425	10,425	
	(3)減 価 償 却 費	200,392	186,660	190,931	190,653	192,495	208,826	218,234	232,594	233,774	245,854	252,479	248,096	
	(4)資 産 減 耗 費	589	3,063	4,046	8,410	2,512	5,848	6,504	3,724	3,724	3,724	3,724	3,724	
	2 営業外費用	23,380	16,718	21,020	19,255	15,447	19,283	17,620	32,297	36,741	47,335	56,348	64,887	
	(1)支 払 利 息	18,385	16,521	14,735	13,334	11,189	10,517	12,593	27,966	32,410	43,004	52,017	60,556	
	企 業 債 利 息	18,385	16,521	14,735	13,334	11,189	10,517	12,593	27,966	32,410	43,004	52,017	60,556	
	リ ー ス 利 息	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2)そ の 他	4,995	197	6,285	5,921	4,258	8,766	5,027	4,331	4,331	4,331	4,331	4,331	
	支 出 計 (D)	479,869	499,312	511,891	569,404	563,389	648,870	666,262	638,990	656,916	632,649	657,807	660,089	
	経 常 損 益 (C) - (D) (E)	143,963	113,605	105,652	91,923	111,609	26,379	21,484	39,049	15,707	40,328	12,403	10,801	
特 別 利 益 (F)	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0		
特 別 損 失 (G)	150	60	103	127	286	455	455	145	145	145	145	145		
特 別 損 益 (F) - (G) (H)	△ 150	△ 60	△ 103	△ 127	△ 286	△ 454	△ 454	△ 145	△ 145	△ 145	△ 145	△ 145		
当 年 度 純 利 益 (E) + (H)	143,813	113,545	105,549	91,796	111,323	25,925	21,030	38,904	15,562	40,183	12,258	10,656		

○投資・財政収支計画（資本的収支）

年 度	決算値←→推計値												
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
資本的収入	1 企業債	119,300	105,900	100,700	65,500	125,100	415,300	539,600	363,600	675,400	594,600	583,400	244,500
	2 他会計出資金、補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4 国（県）補助金	0	0	0	0	0	35,932	4,000	30,800	54,300	22,100	32,600	22,100
	5 固定資産売却代金	0	0	0	105	0	0	0	0	0	0	0	0
	6 工事負担金	5,133	2,748	15,286	4,580	33,028	47,558	8,373	9,160	9,160	9,160	9,160	9,160
	7 投資有価証券償還金	0	0	300,000	0	0	0	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	0
	8 その他	75,731	68,304	59,577	46,767	48,754	44,235	51,231	48,668	46,233	43,920	41,723	39,636
	加入分担金	54,494	49,060	42,592	35,046	39,050	35,090	41,690	39,605	37,624	35,742	33,954	32,256
	給水装置負担金	3,900	3,769	3,256	2,644	2,994	2,545	2,941	2,793	2,653	2,520	2,394	2,274
	雑収益	17,337	15,475	13,729	9,077	6,710	6,600	6,600	6,270	5,956	5,658	5,375	5,106
	収入計 (A)	200,164	176,952	475,563	116,952	206,882	543,025	703,204	552,228	885,093	769,780	766,883	315,396
	(A)の内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)	200,164	176,952	475,563	116,952	206,882	543,025	703,204	552,228	885,093	769,780	766,883	315,396	
資本的支出	1 建設改良費	245,557	250,166	214,122	408,849	505,585	728,324	802,477	508,573	890,707	736,842	761,978	353,114
	2 企業債償還金	120,068	126,486	132,513	139,261	143,221	145,940	127,327	129,270	98,398	105,189	107,669	127,135
	3 他会計長期借入金返還金	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 投資有価証券	0	100,000	200,000	200,000	0	0	0	0	0	0	0	0
	6 その他	0	0	0	14	0	0	0	0	0	0	0	0
支出計 (D)	365,625	476,652	546,635	748,124	648,806	874,264	929,804	637,843	989,105	842,031	869,647	480,249	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D) - (C) (E)	165,461	299,700	71,072	631,172	441,924	331,239	226,600	85,615	104,012	72,251	102,764	164,853	
他会計借入金残高	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企業債残高	973,711	953,125	921,311	847,550	829,430	1,098,790	1,511,063	1,745,393	2,322,395	2,811,806	3,287,537	3,404,902	

○長期的な展望



本計画では、令和14年度頃までは黒字を確保する見通しですが、2033年度（令和15年度）に赤字となり、2038年度（令和20年度）に現金不足に陥る予測となっております。

企業債残高は2028年度（令和10年度）には20億円を上回り、その後も増加し続けることなることから、適正な水準に収まるよう投資と財源のバランスについて慎重に検討を行ってまいります。