

1. 経営戦略改定の趣旨及び計画期間

(1) 経営戦略改定の主旨

総務省自治財政局の通知により、各公営企業は「経営戦略」の策定を求められています。本市では令和2年3月に「富士吉田市水道事業経営戦略」を策定し、効率的な施設整備や適正な資金確保を目指してきました。しかし、策定から5年が経過し、計画値に乖離が生じ始めています。これを受けて事後検証を行い、将来見通しを再評価し、財政マネジメントの向上を図る必要があります。

今後も耐震化や定期更新が必要な施設への対応を続け、社会情勢の変化に応じた投資試算や財源試算の見直しを行い、経営戦略の精度を高め、持続的・安定的な事業運営を目指していきます。

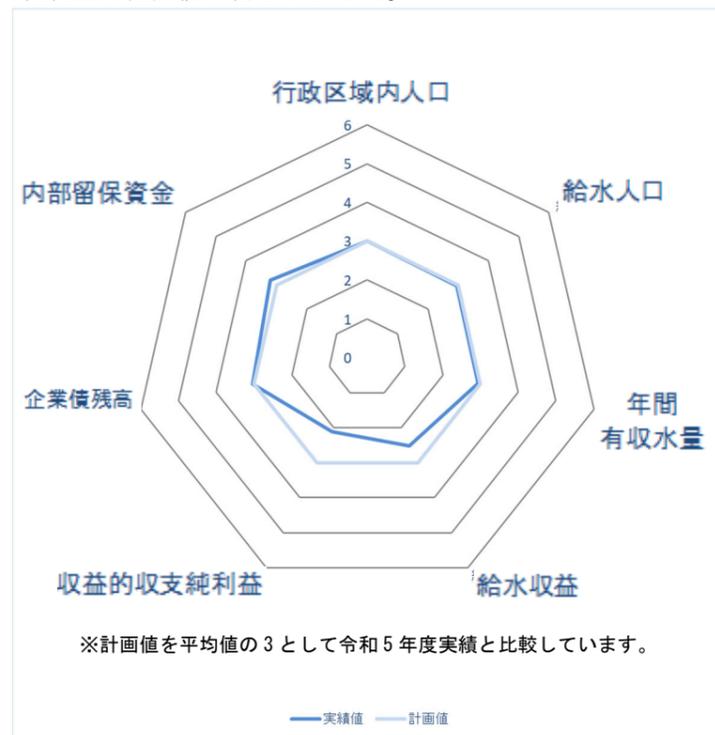
(2) 計画期間

本計画の計画期間は、「経営戦略策定ガイドライン」における「10年以上の合理的期間を設定することが必要である」という考え方を踏まえ、今改定により令和7年度から令和17年度の11年間とします。

2. 事業実績

(1) 計画値との比較分析結果

令和5年度の実績値と計画値を比較すると、人口、有収水量、その他企業債残高、内部留保資金はほぼ計画値通りでしたが、給水収益、収益的収支純利益は低評価に留まりました。



●評価と課題

1) 計画より上回っている点

- ・内部留保資金は、令和5年度に6億4千万円余りとなり、純利益の確保によって全体的に増加傾向を示しています。
- ・上記理由により、企業債残高も計画値より低い状態となっています。

2) 計画より下回っている点

- ・収益的収支純利益及び給水収益が計画値に比べ評価が低くなっています。これは、現行料金体系の維持（料金改定の見送り）によるもので、

経費削減効果により利益の確保が行われており、令和5年度においても5千万円余りの純利益となっています。ただし、純利益は年々減少傾向にあります。

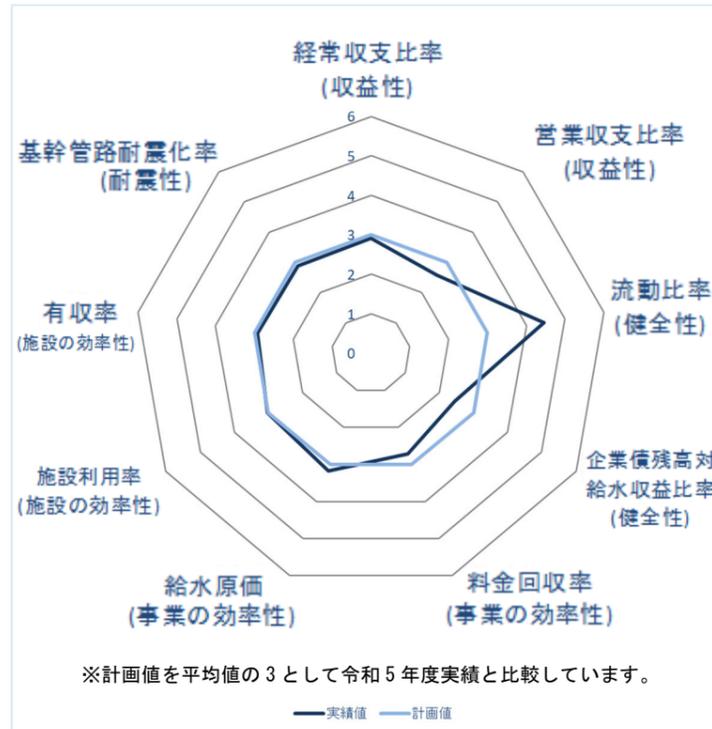
■今後必要となる取組

動力費等の経費抑制を今以上に取り組み、純利益を確保することで、**適正な自己資金の確保**を図る必要があります。

(2) 経営指標実績の分析

1) 計画値との比較分析結果

令和5年度の実績値及び計画値との比較では、健全性を示す流動比率の評価が上がった一方で、収益性を示す営業収支比率、健全性を示す企業債残高対給水収益比率の評価が下がる結果となりました。



●評価と課題

1) 計画より上回っている点

- ・流動比率は計画値を上回っており短期債務に対する支払能力に問題はありません。
- ・給水原価は動力費等の高騰を受けても、計画値より良好な状態です。

2) 計画より下回っている点

- ・物価高騰による事業費用の増加に伴い、営業収支比率は100%を下回っています。
- ・企業債残高対給水収益比率は給水収益の減少に伴い増加傾向にあり、計画値を下回っています。
- ・有収率は79%台を維持し、増加傾向を示しているものの計画値には達していません。

■今後必要となる取組

有収率を向上させ、動力費等の経費抑制を行うことによって、経費削減に努め、収益性を改善していく必要があります。

(3) 類似団体との比較分析結果

令和5年度の実績値及び類似団体値との比較では、事業の効率性を示す指標の評価、管路耐震性に対する指標の評価が高い一方で、事業の健全性を示す指標、施設の効率性の評価がやや低くなりました。



●評価と課題

1) 類似団体より上回っている点

- ・有収水量1m³当りの企業債現在高により比較を行った場合、事業規模としての借入額は適正と考えられます。
- ・給水原価については本市の値が常に100円前後安い原価となっています。
- ・管路更新率は、常に類似団体の値を上回り、年々上昇傾向を示しています。

2) 類似団体より下回っている点

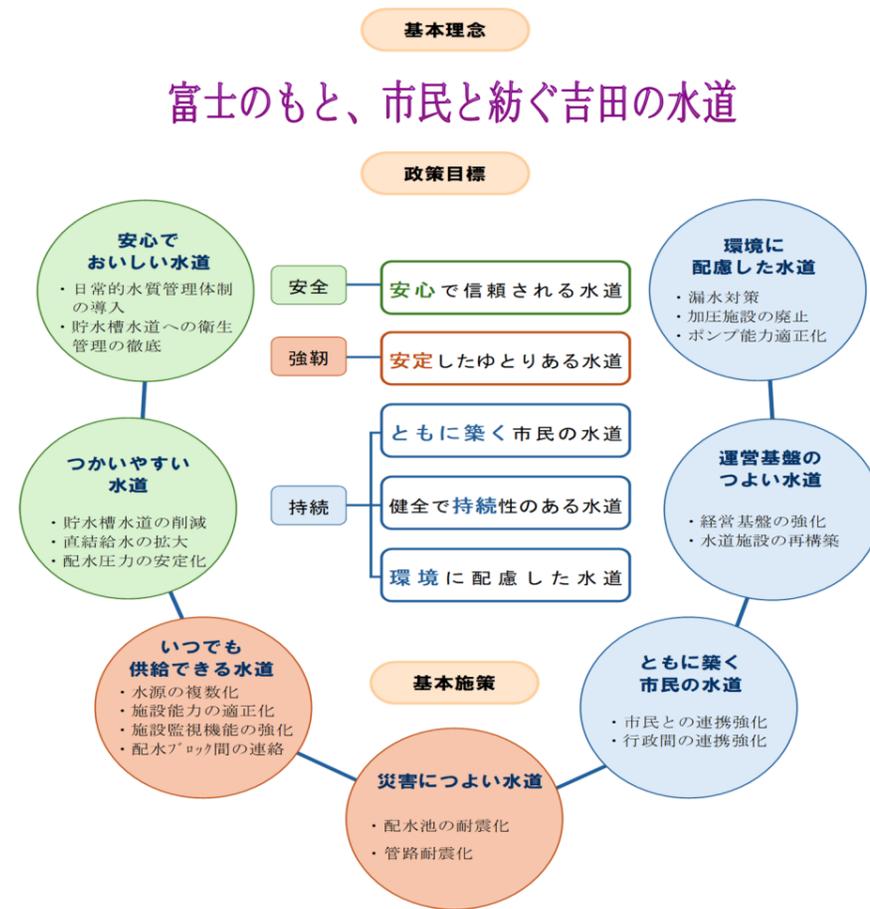
- ・営業収支比率は給水収益減少・物価高騰により年々低下傾向を示し、さらに、類似団体の平均に及んでいません。
- ・流動比率は増加傾向を示しているものの、類似団体の平均に及んでいません。
- ・企業債残高対給水収益比率は水道料金が安価なため、これに対する企業債残高の比率が高い状態となっています。
- ・有収率は増加傾向を示しているものの、類似団体の平均に及んでいません。

■今後必要となる取組

有収率を向上させ、施設のダウンサイジング及び統廃合・合理化、そして、資産維持管理計画に基づく**施設・設備の長寿命化**を行うことで、施設利用率の向上、更には経費削減による**企業債への依存度を抑制**する必要があります。また、料金改定についても検討を行い、改定率、改定時期等について議論を深める必要があります。

3. 経営戦略の基本方針と経営目標

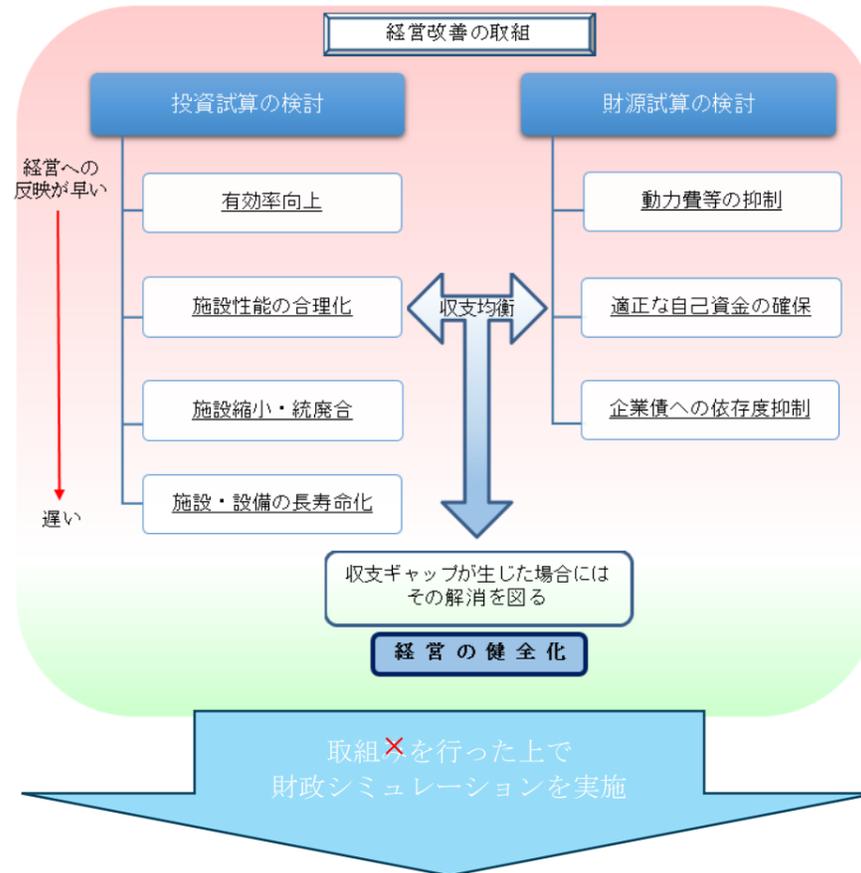
基本理念を「富士のもと、市民と紡ぐ吉田の水道」として掲げ、市民とともに良い水道事業の運営に努めます。そして基本理念を達成するための目標を、水道事業ビジョンの共通テーマである「安全」、「強靱」、「持続」に基づき、これまでの5つの目標を踏襲しながら、7つの具体的施策を継続します。



水道事業の健全経営を確保するためには、料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としていることから、事業費の効率化と経営の合理化を行い、目に見える形での成果が求められます。このため、先に掲げた目標の具現化、そして経営環境の変化に絶えず適切に対応するため、下記に示す取組が求められ、収支の均衡がとれない場合には、料金改定を見据える必要があります。

4. 今後の経営目標達成に向けた取組

※富士吉田市の経営改善への取り組み



1. 有効率の向上

DXを活用した衛星画像解析による効率的漏水調査の実施
「富士吉田市給水装置の漏水修繕に関する要綱」を策定し、市管理外である私有地共有管からの漏水対応に市が積極的に関与し対策を強化

2. 動力費等の抑制

有効率の向上による動力費、薬品費等の経常費用の削減
加圧施設の廃止により更なる経費削減
浅間加圧ポンプ場、愛染及び大明見配水区内の加圧施設を廃止
高効率ポンプの導入や水需要の減少に合わせたポンプ能力の適正化

3. 施設性能の合理化（スペックダウン）

管路の重要度を考慮し、より経済的な管種の選定
口径φ100mmまでの管種には、コストダウンが見込まれる「水道配水用ポリエチレン管」を採用

4. 適正な自己資金の確保

効率的な事業運営と、適正財源確保を推進
動力費抑制等の効率的な経営と各種財源の確保に向けた取組を行い資金を確保していく

5. 施設の縮小及び統廃合

配水区域の再編も考慮した施設規模の適正化及び配水管の減径検討
新田地区の水道施設を廃止し鐘山第2配水区へ編入等

6. 施設・設備の長寿命化（ライフサイクルコストの低減）

状態監視保全型維持管理に応じた補修・修繕を行い、本市資産維持管理計画の確実な履行を図り、結果的に施設の長寿命化によるライフサイクルコストの削減を図る

7. 企業債への依存度抑制

対象工事のコストダウンや補助金等の財源の確保に取組む
基幹施設の更新等において多額の費用が必要となる中、世代間の負担を公平にするため、財政収支計画と照らし合わせた返済計画を実施しながら適正料金を検討し、起債残高の圧縮を図る

5. 財政シミュレーション

目標資金残高（内部留保資金）は、今後の事業運営において最低限必要となる資金残高を再検討し6億円とします。

健全経営の確実性の点から、本計画において採用すべきケースは②とし令和13年度の料金改定スケジュールを見込みます。

ただし、目標とするケースは③を設定とします。最長でも6年後には改めて経営分析を行います。目標値と実績値との乖離を毎年比較した上で、**施策展開の達成状況も把握し、最新データに基づき検討を行い、適正な料金改定の時期および改定率のスケジュールを検証していきます。**

検討ケース	ケース②		ケース③	
	料金改定率	供給単価	料金改定率	供給単価
令和13年度	25.0%	105.41円	-	-
令和18年度	15.0%	121.22円	25.0%	105.41円
令和23年度	5.0%	127.28円	15.0%	121.22円
令和28年度	5.0%	133.64円	5.0%	127.28円

ケース	条件	考察
①	【現状のまま】 ・企業債にて建設改良費を賄い続ける	・現状の利益や資産状況から、令和11年度までは内部留保資金を確保しつつ経営が可能 ・令和12年度には内部留保資金が6億円を下回り、また、企業債残高の増加率も高くなるため、料金改定が必要
②	【料金改定が必要な時期を算定】 ・料金改定を見据えた資金運用により企業債の圧縮を図る	・内部留保資金が6億円を下回ることに合わせて、令和13年度に料金改定を行う。 ・令和13年度から5年おきの料金改定を見込むことで収支均衡・内部留保資金が保たれる。 ・企業債残高は基幹施設の更新が完了する令和19年をピークに減少傾向となる。
③	【目標としてあるべき姿】 ・高いレベルで取組Xを達成 ・設備点検の強化と長寿命化の再検討を行い、設備更新費用の圧縮・平準化を図る	・更なる事業費の削減により令和17年度までは内部留保資金を確保し、令和18年度には料金改定が必要となる。 ・令和18年度5年おきに料金改定を見込むことで収支均衡・内部留保資金が保たれる。 ・更新費の圧縮・平準化が図られるため、企業債残高の増加率が低く、令和19年をピークに減少傾向となる。

