

令和 7 年度（2025 年度）第 2 回
宝塚市上下水道事業審議会議事概要

宝塚市上下水道局

令和7年度(2025年度)第2回宝塚市上下水道事業審議会議事概要

[日 時] 令和7年6月2日(月) 午後14時00分～午後16時00分

[場 所] 宝塚市第二庁舎 第1会議室

[出席委員] 鋤田 泰子 今里 有利
 山本 敏晴 池上 陽子
 奥野 敦士 関 義友

(敬称略・順不同)

[事務局] 福永 管理者 下野 局長
 廣瀬 経営管理部長 中条 施設部長
 原 経営企画課長 和泉 浄水課長
 宇野 水質検査担当課長 寺脇 給排水設備課長
 窪田 下水道課長

1 管理者挨拶

2 資料の確認

会議次第

資料 : 宝塚市水道ビジョン2035(案)

追加資料 : R6・7年度水道料金の検証

3 審議会の成立、傍聴者の確認

事務局: 委員総数10人中出席委員6人のため宝塚市上下水道事業審議会規則第6条第2項により、本日の審議会は成立いたしました。本日は傍聴者はおられませんので、報告いたします。

4 議題

会 長: それでは、議題1の「宝塚市水道ビジョン2035(案)」について、事務局説明をお願いします。

事務局: 追加資料「R6・7年度水道料金の検証」を用いて、R6年度・7年度の水道料金の検証について説明させていただきます。(以下説明省略)

会 長: それではご意見はありますか。

委 員: 13ページの財政計画の前提条件について確認させていただきたいです。まず、給水収益の算定単価が令和5年度の単価となっているが、令和6年度・7年度に料金改定されているので、改定後の単価とするべきではないでしょうか。次に人件費ですが、下水道事業のビジョンの議論の時も議論に出ており、賃金上昇を見込む

ことになったと記憶しているが、その点はどう考えておられますか。また支払利息についてですが、基準金利を令和8年度の水準としているが、下水の財政計画の説明資料では令和6年を基準としています。最終的には下水の基準も水道と合わせて令和8年度の水準とする予定なのか、確認したいです。

事務局：給水収益については、実績値として令和5年度までを記載し、令和6年度・7年度の料金改定を加味して試算しております。R6年度の実績については、議会の議決のタイミングによりますので、今回のビジョン及び経営戦略では、実績値はR5年度までとなるかと思います。人件費については、議会の議決が必要になるため、上昇を織り込むことが難しいことから、現状の条件としております。支払利息については、ご指摘のとおり水道と下水とで基準が異なっておりますが、可能な限り直近での金利水準にて経営戦略を策定したいと考えており、水道と下水の基準は揃える予定です。

委員：支払利息については理解しました。給水収益については、料金改定について補足説明の記載などがあれば分かりやすいかと思います。人件費については、やはり賃金上昇を見込むべきかと思います。そうしなければ、将来損益が悪化する要因を見込めていないことになるかと思います。想定されるネガティブな要因はしっかりと織り込み、保守的に計画するべきかと思います。また、減価償却費についてですが、前回の審議会で市独自の耐用年数が示されましたが、ビジョンの投資計画では市独自の耐用年数を使用し、財政計画では法定耐用年数を使用するとすると、ビジョンで使用している耐用年数に基づく減価償却費と財政計画で使用する法定耐用年数に基づく減価償却費に差異が発生してしまいますので、そこは合わせていただきたいです。決算情報としては、法律上法定耐用年数を使用せざるをえないとは思いますが、財政計画や料金回収率などを算出する場合は、投資計画で使用している市独自の耐用年数を使用した減価償却費で算定するべきかと思います。

会長：今のご意見についてですが、他市を見ても減価償却費は法定耐用年数を用いて算出していると思いますが、対応は可能なのでしょうか。

委員：株式会社では可能です。帳簿の耐用年数は変えられないが、全額償却するかどうかは任意です。規程上どうなのか確認していただきたい。

委員：決算は法定耐用年数を用いて処理するとして、別で市独自の耐用年数を用いて管理会計として作成することは可能かと思います。前提条件として耐用年数は非常に重要だと考えていますので、投資計画と財政計画で前提条件が不整合とならないようにしていただきたい。もしそれが難しいのであれば、市独自の耐用年数を安易に使うべきではないと思います。

事務局：実務として、損益計算書を作成するにあたっては法定耐用年数を使用することになります。もし、市独自の耐用年数を用いて減価償却費を算出するとすると、現

在の資産に対してあらたに市独自の耐用年数を追加設定し、それぞれ二重で耐用年数を設定管理していくことになります。

委員：法律上可能かについては、一度確認されるのがいいかと思います。

事務局：承知致しました。また補足情報ですが、建設改良投資については財源として自己財源ではなく、多くを企業債に頼っている現状があります。また借入期間の上限が40年となっております。伴いまして、仮に法定耐用年数が40年のものを80年と設定して、損益計算をした場合、損益は改善方向になりますが、企業債の返済期間と減価償却費で回収する資金の回収期間に差が出て、企業債の返済ができなくなるのが想定されます。損益計算上は黒字だとしても、キャッシュが不足するので料金改定が必要になるということが発生する可能性があります。

委員：現在の財政計画のシミュレーションでは、損益計算上の赤字が料金改定の根拠になっているかと思われますが、耐用年数を投資計画の市独自の耐用年数にして計算した状態でもキャッシュが不足するということが示されれば、それが料金改定の重要な根拠になると思っています。繰り返しになりますが、投資計画と財政計画の前提条件は合わせて試算したうえで議論することが必要だと思います。法定耐用年数を用いたものと市独自の耐用年数を用いたものを二重で管理することは、二重帳簿だと言われることについては、管理会計として損益計算をすることなので問題ないと考えています。

委員：公営企業会計のルール上、市独自の耐用年数を使用しているということではなければ、他市同様に法定耐用年数を用いるべきかと思います。ビジョン2035では料金改定については触れないということですが、財政計画をみるとかなり厳しい状況になっている。計画と実績を比べると、人件費、受水費、薬品費、支払利息などで乖離がある。計画を策定してからそんなに期間が経っていないのにここまで乖離があるのは経営に問題がある。借入利息についてですが、金利はどう決まっているのでしょうか。直近の利率で2.5%とおっしゃっていましたが、今マーケットの長期金利は1.5%くらいです。

事務局：借入金利についてお答えします。現在主な借入先として、地方公共団体金融機構がありますが、利率については、借入期間や据置期間によって決まっており、各市独自の格付けなどによって変動するものではありません。借入期間については、上限が40年となっております。

委員：人件費の引き下げはなかなか難しい。人件費については、計画値と実績値の乖離が一番大きい。市民としてはこんなに損益が厳しい状況になっていることに驚いている。ビジョン2035においては、この状況について触れざるをえないと思いますがいかがでしょうか。

管理者：ビジョン2025を策定した際に、10年間で収支不足が出てくるといった状況ではありましたが、経営努力で対応していくという方針を反映した内容で策定した経緯

があります。人件費については、27人減員するという目標設定をしましたが、目標自体がかなり高いものになっており、また思うように人員配置などができず、実績と大きく乖離してしまいました。今回のビジョンでは、その反省をふまえた計画にしたいと考えています。人員については、すでに定員適正化計画を策定しており、計画的に人員を削減していく予定となっておりますので、その計画に基づいてビジョンへ織り込んでいきたいと思っています。

委員：2点ございます。まず経営努力については実行していかないといけませんが、相手方があることや法律の問題もあるので、ビジョンに明記するにはすぐわないかと思いますので、その他の議案のなかでお話ししたいと思います。次に経営の持続性についてですが、現在のビジョン案では言い訳をしているように感じます。最近のコメ問題と同じようなことが言えるかと思います。作る側としては価格が高いのはコストが高くなっているから仕方がないという理論ですが、買い手側としてはそれにしても5,000円は高いのではと思っている。海外のコメは700円なのに。しかしながら農協の中にいると自分たちの給料（コスト）を確保するには必要な金額であり妥当だと思ってしまっている。従って今回提示いただいている財政計画は根本から間違っていると思います。まず経常収支比率100%以上と設定することについては反対です。単年度の収支は意味がない。長期的に考えないといけない。例えば計画期間全体で100%以上にするなどとして、モニタリング指標にするべきかと思います。重要なのは資金がショートしないこと。資金残高の指標については、経常費用の3.5か月分（緊急対応が国で決定されるまでの3か月分プラス突発修繕などの費用0.5か月分）として設定することが適当かと思います。水道事業においては施設が多いので、施設の補修費用についても織り込む必要があるかと思いますが、保険をかけすぎて残高設定が過大になることのないようにしていただきたい。併せて根拠を明確化して資金残高を設定するべきかと思います。

事務局：今回のビジョンとして料金改定の詳細を明記することはないと考えていますが、財政シミュレーションとして、料金改定の必要があることは示していくことになるかと思っています。その中で経常収支比率は収益と費用の全体を示す見やすい指標だと考えています。仮に経常収支比率を目標値として設定しない場合に、財政計画の中で料金改定の必要性を説明するうえでより良い方法などがあればご意見を頂きたいです。

委員：料金改定の議論においては、要はキャッシュが枯渇するから破綻するので改定します、ということだと思います。経常収支で議論するべきではないと思っています。市民の方や議員のかたにとっては、経常収支は分かりやすい情報だと思うので、使っていくのはいいかと思いますが、KPIにするのは違うと思います。天変地異などで赤字になる年もあるかもしれません。単年度で赤字だとしても、

事業が継続することが重要で、黒字を目標と設定することは適切でないと考えています。

委員：資金がマイナスになることは赤信号、損益赤字は黄色信号なのかなと思っています。経常収支比率を使うことを否定しているのではなく、黄色信号としての指標として、ビジョンに記載していくことになるのだろうと思っています。

現金主義の一般会計と違って、公営企業は発生主義になるので、経常収支比率などの発生主義における指標を使っていると認識しています。また料金改定の議論においては、改定せざるを得ない状況になる前に、早期から財政状況を発信していったきたい。

委員：経常収支比率は市民にとって非常に分かりにくい。一般会計では経常収支比率は100%を下回れば良く、公営企業では100%を超えると黒字となり、見方が異なる。表現についてはその点もふまえて工夫いただきたい。

管理者：現在国としては、各事業体への支援や補助金について、経常収支比率や耐震化率などの指標をもって支援の基準を設定するなど、支援の対象の選別が進んでくるという状況も見えています。財政規律としても守るべき指標として内外に発信していきたいという思いが強くあります。今回いただいたご意見もふまえて、再考したいと思います。

会長：総括原価方式という考え方があったかと思いますが、単年度での議論は必要ではないのかなと思います。対象期間を通しての視点で考えるのがいいと思います。また前回料金改定をした際に、次の料金改定について触れた内容があったかと思いますが、その内容を記載するのはどうでしょうか。

管理者：今回お示しさせていただいた財政計画を見て明らかなのですが、前回の料金改定の議論の際は、5年を目途に料金の妥当性を検証していくといった内容を記載していましたが、昨今の著しい環境変化もあり、前回の料金改定の議論の際とは大きく状況が変わってしまっています。そのため、5年を目途とは言っていましたが、早急に検証する必要がある状況となっています。

事務局：5年を目途とはしておりますが、物価高騰などがあった場合は速やかに検証するとしています。資金がない場合は全て企業債で補う必要もありますし、そうすると企業債残高も膨らみ、支払利息も増大してき負のスパイラルに陥ってしまいますので、前回の料金改定をふまえて料金の検証をして、財政シミュレーションをお示しさせていただきました。

委員：今回の財政シミュレーションで設定している目標値については、料金改定を織り込んでの数値になっているかと思うので、もう少し踏み込んで、はっきりと料金改定について記載することが必要なかと思います。

管理者：水道事業に関しては、令和6年度・7年度に料金改定を実施した直後ということもあり、庁内の関係部署とのコンセンサスが十分に形成されていない状況で、今回

提示した表現になっていますが、本質的には下水道事業と同じように料金改定が必要である状況だと認識していますので、表現については検討したいと思います。

委員：逆の意見となりますが、料金改定直後だからこそ、財政シミュレーションの結果を示して、現状を対外的に示していくべきだと思います。料金改定をしたのであれば、損益は改善して、しばらく大丈夫だと思ってしまう。

管理者：我々としても、本来令和7年度の改定で見込んでいた損益が想定を下回っている状況です。

事務局：本来であれば料金回収率100%を目指した改定であり、利益としても4.1億円の黒字を見込んでおりました。給水収益については約6億円の増収となり想定範囲内ですが、費用が想定より約3億円増加しており、想定と大きく乖離したというのが現状です。

委員：宝塚市は40年以上料金改定をしてこなかった。これは普通有り得ないこと。減価償却費でため込んできた資金を、料金を抑えるために充て込んできた。今後老朽化などで投資をしていかないといけなし、金利が急騰したこともあり、料金を上げるタイミングが遅くなったことと、料金改定を決めてからの環境変化によって、もう一度料金を上げなければいけないということ、ビジョンに記載して、説得していくしかない。また管路の老朽化の問題もあるので、その点もふまえて思い切って表現していくほかないと思います。

管理者：以前からも同様のご指摘を受けていますように、経営の厳しい現状を示すこともそうですが、老朽化対策や耐震化などもしっかりと取り組むことを示して、料金改定についても記載していく必要があると思っています。

委員：その他の意見となりますが、もし経営上の課題を抱えていて、それが法律によるものであった場合、例えば同じような課題を抱えている市町村と協調して法改正を訴えていくなどの活動も必要かと思います。

委員：今の意見についてですが、法改正の議論をすることは否定しませんが、憲法や基本的人権を尊重したうえで議論するべきかと思います。また、保有資産の利活用についてですが、情報が不足しているかと思います。不動産屋が提示するような物件情報については表記していただきたい。

事務局：今までは各市町村が水道事業、下水道事業をやっていくというのが当たり前の世の中でした。現在は各市町村単独で事業継続をしていくことが難しくなっており、近隣市との連携などでより効率的な水運用をしていくことが必要になっています。相手方があることではありますが、方向性としては広域連携・近隣連携はやっていかないといけないと思っています。保有資産の情報については、利活用できる資産を整理して記載できる内容についてはビジョンに織り込んでいきたいと思っています。

委員：また、別の話にはなりますが、新庁舎を建設したときに、建物の一部を住宅にするなど収益を生む検討がされていなかったのでしょうか。

委員：新庁舎を建設するときに、聞いた話ではありますが、防災拠点としての役割が新庁舎にはあるんだと伺っています。広場スペースも然り。そのため、住宅などを共存させることはすぐわないのかなと考えます。

会長：今回の各委員の意見をふまえて、修正頂ければと思います。

会長：他に「その他」についてご意見はありますでしょうか。なければ事務局からお願いいたします。

事務局：（原）「その他」についてはありません。次回の審議会については6月10日（火）の10：00からとなっております。よろしくお願い致します。

会長： それでは本日の議題は以上となります。

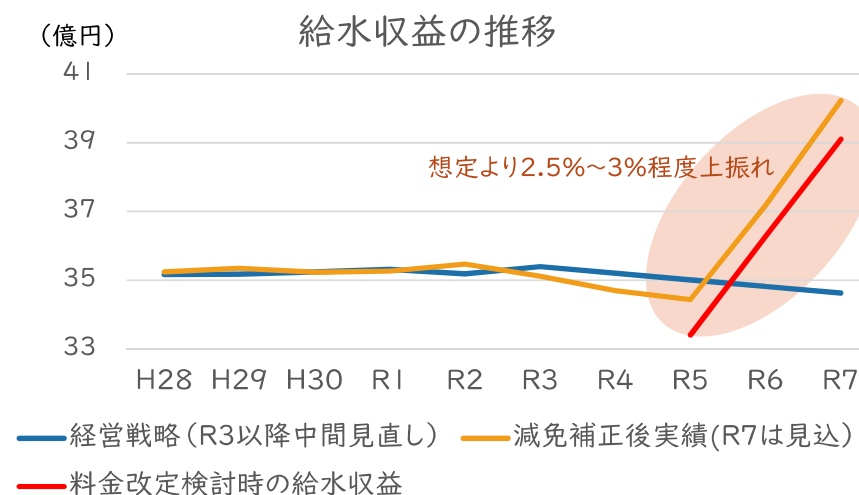
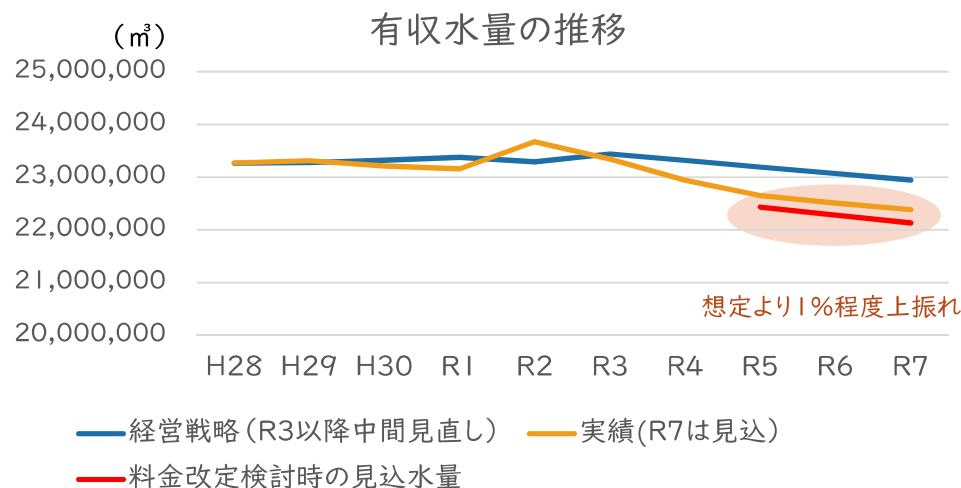
事務局：（原） 本日の審議会はこれで終了させていただきます。ありがとうございました。

追加資料②

R6・7年度水道料金の検証

I.有収水量と給水収益_需要予測の妥当性について

水道事業



【有収水量について】

- ①経営戦略の中間見直し(R3.8)時点では、1日平均配水量の予測と実績を比較し、R2のコロナ禍におけるテレワーク等の影響が続くものと見込んで、1日平均配水量を上方修正し、有収水量を算定した。
- ②料金改定検討(R3.11~R5.2)にあたっては、審議会から上記①の水量ではなく、「世帯構成員数の増減を考慮する方法」による方が推計が妥当ではないかという意見をいただき、再度計算した結果、見込まれる有収水量が大きく減少した。
- ③実績としては、上記①からは大きく下振れしたものの、上記②を1%程度上回っている。(R5・R6実績ベース)

【給水収益について】

有収水量の推移に連動して、給水収益(減免補正後)も経営戦略の中間見直しよりR3以降下振れしているが、料金改定検討時の給水収益の見込と比較すると2.5~3.0%程度上振れしている。

2. 給水収益_口径別の想定と実績の検証

R5 改定率算定時見込

	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	661,958	1,373,580,000	22,388,578	1,935,257,256	3,308,837,256
口径13mm	90,443	144,708,800	19,840,185	1,406,241,987	2,655,318,787
口径20mm	552,184	1,104,368,000			
口径25mm	15,652	40,695,200			
口径30mm	188	1,504,000			
口径40mm	2,195	35,120,000			
口径50mm	927	29,664,000	2,548,393	529,015,269	653,518,469
口径75mm	318	12,720,000			
口径100mm	33	2,640,000			
口径150mm	18	2,160,000			
公衆浴場用	6	24,000	31,055	728,600	752,600
臨時用	2,484	18,342,645	14,572	12,421,867	30,764,512
総計	664,448	1,391,946,645	22,434,205	1,948,407,723	3,340,354,368

R5実績

	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	666,338	1,373,663,550	22,604,257	2,042,014,653	3,415,678,203
口径13mm	93,910	148,999,600	2,070,208	129,386,680	278,386,280
口径20mm	552,493	1,098,854,000	17,469,097	1,241,614,630	2,340,468,630
口径25mm	16,229	42,017,950	767,251	117,993,070	160,011,020
口径30mm	202	1,524,000	13,359	2,582,340	4,106,340
口径40mm	2,206	34,924,000	642,797	144,622,833	179,546,833
口径50mm	932	29,824,000	791,432	191,692,190	221,516,190
口径75mm	312	12,480,000	532,354	132,561,710	145,041,710
口径100mm	36	2,880,000	156,007	39,862,080	42,742,080
口径150mm	18	2,160,000	161,752	41,699,120	43,859,120
公衆浴場用	6	12,000	15,291	305,820	317,820
臨時用	2,541	16,608,000	23,716	9,486,400	26,094,400
総計	1,390,283,550	22,643,264	2,051,806,873	3,442,090,423	

R5差

	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	4,380	83,550	215,679	106,757,397	106,840,947
口径13mm	3,467	4,290,800	△ 300,880	△ 35,240,677	△ 36,463,877
口径20mm	309	△ 5,514,000			
口径25mm	577	1,322,750			
口径30mm	14	20,000			
口径40mm	11	△ 196,000			
口径50mm	5	160,000	516,559	141,998,074	143,304,824
口径75mm	△ 6	△ 240,000			
口径100mm	3	240,000			
口径150mm	0	0			
公衆浴場用	0	△ 12,000	△ 15,764	△ 422,780	△ 434,780
臨時用	57	△ 1,734,645	9,144	△ 2,935,467	△ 4,670,112
総計	4,437	△ 1,663,095	209,059	103,399,150	101,736,055

R6 改定率算定時見込

	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	664,112	1,379,330,000	22,234,639	1,902,348,720	3,281,678,720
口径13mm	86,953	139,124,800			
口径20mm	557,890	1,115,780,000	19,861,369	1,407,636,825	2,662,541,625
口径25mm	15,582	40,513,200			
口径30mm	187	1,496,000			
口径40mm	2,198	35,168,000			
口径50mm	934	29,888,000	2,373,270	494,711,895	619,137,095
口径75mm	320	12,800,000			
口径100mm	30	2,400,000			
口径150mm	18	2,160,000			
公衆浴場用	6	24,000	14,572	728,600	752,600
臨時用	2,484	18,342,645	31,055	12,421,867	30,764,512
総計	666,602	1,397,696,645	22,280,266	1,915,499,187	3,313,195,832

R6 19%改定の経過措置(改定額半額)

	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	664,112	1,496,593,840	22,234,639	2,102,799,064	3,599,392,904
口径13mm	86,953	147,820,100			
口径20mm	557,890	1,199,463,500	19,861,369	1,561,059,111	2,908,342,711
口径25mm	15,582	48,615,840			
口径30mm	187	1,795,200			
口径40mm	2,198	42,201,600			
口径50mm	934	35,865,600	2,373,270	541,739,953	691,050,193
口径75mm	320	15,360,000			
口径100mm	30	2,880,000			
口径150mm	18	2,592,000			
公衆浴場用	6	24,000	14,572	728,600	752,600
臨時用	2,484	18,342,645	31,055	12,421,867	30,764,512
総計	666,602	1,514,960,485	22,280,266	2,115,949,531	3,630,910,016

R6実績

	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	666,690	1,483,550,309	22,454,101	2,210,521,363	3,694,071,672
口径13mm	89,790	150,489,055	2,001,141	137,770,879	288,259,934
口径20mm	556,907	1,183,011,760	17,425,026	1,355,606,789	2,538,618,549
口径25mm	16,278	49,837,864	761,620	131,468,513	181,306,377
口径30mm	198	1,785,274	12,598	2,635,520	4,420,744
口径40mm	2,194	41,443,204	652,565	158,823,851	200,267,055
口径50mm	957	36,297,442	789,886	205,463,485	241,760,927
口径75mm	312	14,744,549	529,598	141,485,715	156,230,264
口径100mm	36	3,402,399	145,790	39,907,752	43,310,151
口径150mm	18	2,538,762	135,877	37,358,859	39,897,621
公衆浴場用	6	12,000	24,607	492,140	504,140
臨時用	2,162	14,450,000	19,343	7,737,200	22,187,200
総計	668,858	1,498,012,309	22,498,051	2,218,750,703	3,716,763,012

R6差

	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	2,578	△ 13,043,531	219,462	107,722,299	94,678,768
口径13mm	2,837	△ 2,668,955			
口径20mm	△ 983	△ 16,451,740	△ 435,202	△ 67,681,443	△ 81,464,228
口径25mm	696	1,222,024			
口径30mm	11	△ 9,926			
口径40mm	△ 4	△ 758,396			
口径50mm	23	431,842	654,664	175,403,742	176,142,996
口径75mm	△ 8	△ 615,451			
口径100mm	6	522,399			
口径150mm	0	△ 53,238			
公衆浴場用	0	△ 12,000	10,035	△ 236,460	△ 248,460
臨時用	△ 322	△ 3,892,645	△ 11,712	△ 4,684,667	△ 8,577,312
総計	2,256	△ 16,948,176	217,785	102,801,172	85,852,996

の部分をピックアップすると…

2. 給水収益_口径別の想定と実績の検証 改定見込みと実績の差

水道事業

R5 差

	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	4,380	83,550	215,679	106,757,397	106,840,947
口径13mm	3,467	4,290,800	△ 300,880	△ 35,240,677	△ 36,463,877
口径20mm	309	△ 5,514,000			
口径25mm	577	1,322,750			
口径30mm	14	20,000			
口径40mm	11	△ 196,000			
口径50mm	5	160,000			
口径75mm	△ 6	△ 240,000			
口径100mm	3	240,000			
口径150mm	0	0			
公衆浴場用	0	△ 12,000	△ 15,764	△ 422,780	△ 434,780
臨時用	57	△ 1,734,645	9,144	△ 2,935,467	△ 4,670,112
総計	4,437	△ 1,663,095	209,059	103,399,150	101,736,055

R6 差

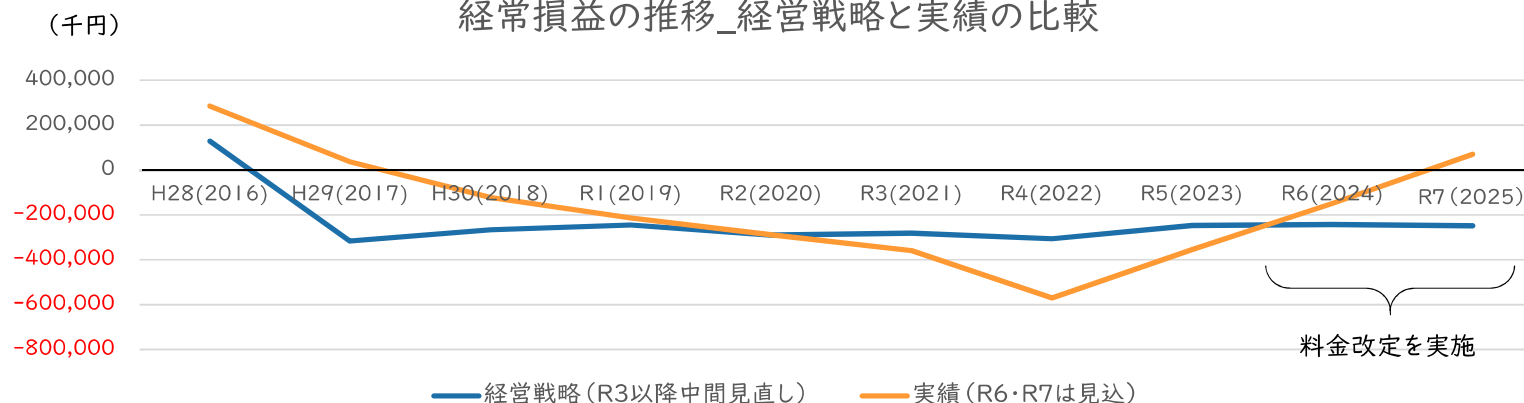
	戸数(件)	基本料金(円)	水量(m³)	従量料金(円)	合計金額(円:税抜)
一般用	2,578	△ 13,043,531	219,462	107,722,299	94,678,768
口径13mm	2,837	2,668,955	△ 435,202	△ 67,681,443	△ 81,464,228
口径20mm	△ 983	△ 16,451,740			
口径25mm	696	1,222,024			
口径30mm	11	△ 9,926			
口径40mm	△ 4	△ 758,396			
口径50mm	23	431,842			
口径75mm	△ 8	△ 615,451			
口径100mm	6	522,399			
口径150mm	0	△ 53,238			
公衆浴場用	0	△ 12,000	10,035	△ 236,460	△ 248,460
臨時用	△ 322	△ 3,892,645	△ 11,712	△ 4,684,667	△ 8,577,312
総計	2,256	△ 16,948,176	217,785	102,801,172	85,852,996

利用者の多い口径20mm以下の有収水量減少が顕著。一方で、25mm以上の有収水量はR5・R6ともに料金改定検討時の見通しより増加。

3-1. 経常損益_想定と実績の差の傾向

水道事業

経常損益の推移_経営戦略と実績の比較



経営戦略の中間見直しを行った
R3以降、経営戦略と実績の乖離が拡大。

R4に大きく損益が悪化している主な要因としては、①燃料費の高騰、②少雨による川下川ダムの渇水対策として阪神水道企業団からの受水量増量に伴う受水費の増、③新庁舎への移転に伴う引越費用の増が挙げられる。
R5以降も経常費用が想定以上に増加しており、R7に7千万程度黒字化されるレベルにまで経営が落ち込んでいる。

経常収益 (単位: 千円)

	H28(2016)	H29(2017)	H30(2018)	R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)	R7(2025)
経営戦略 (R3以降中間見直し)	4,512,765	4,357,810	4,365,318	4,365,378	4,346,402	4,415,306	4,335,621	4,303,344	4,274,328	4,228,938
実績 (R6・R7は見込)	4,370,275	4,422,779	4,470,210	4,326,549	4,099,862	4,310,789	4,268,048	4,349,498	4,587,595	4,862,536
差額	-142,490	64,969	104,892	-38,829	-246,540	-104,517	-67,573	46,154	313,267	633,598

経常費用 (単位: 千円)

	H28(2016)	H29(2017)	H30(2018)	R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)	R7(2025)
経営戦略 (R3以降中間見直し)	4,384,045	4,674,347	4,632,018	4,610,040	4,636,396	4,696,776	4,641,966	4,550,691	4,517,154	4,477,153
実績 (R6・R7は見込)	4,085,451	4,386,274	4,592,066	4,540,482	4,388,133	4,669,820	4,837,902	4,704,582	4,736,283	4,792,213
差額	-298,594	-288,073	-39,952	-69,558	-248,263	-26,956	195,936	153,891	219,129	315,060

経常損益 (単位: 千円)

	H28(2016)	H29(2017)	H30(2018)	R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)	R7(2025)
経営戦略 (R3以降中間見直し)	128,720	-316,537	-266,700	-244,662	-289,994	-281,470	-306,345	-247,347	-242,826	-248,215
実績 (R6・R7は見込)	284,824	36,505	-121,856	-213,933	-288,271	-359,031	-569,854	-355,084	-148,688	70,323
差額	156,104	353,042	144,844	30,729	1,723	-77,561	-263,509	-107,737	94,138	318,538

3-2.経常収益の内訳

水道事業

経常収益の内訳(単位:千円)

		減免(2期4カ月)					減免(1期2カ月)		減免(1期2カ月)		
		H28(2016)	H29(2017)	H30(2018)	R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)	R7(2025)
給水収益	経営戦略(R3以降中間見直し)	3,516,111	3,517,829	3,524,134	3,531,811	3,518,751	3,539,684	3,520,415	3,501,056	3,482,054	3,462,961
	実績(R6・R7は見込)	3,524,138	3,535,035	3,523,169	3,526,658	3,101,772	3,512,030	3,245,943	3,443,567	3,718,256	3,751,913
	差額	8,027	17,206	-965	-5,153	-416,979	-27,654	-274,472	-57,489	236,202	288,952
受託工事 収益	経営戦略(R3以降中間見直し)	22,105	25,001	25,001	25,001	25,001	18,845	19,000	19,000	19,000	19,000
	実績(R6・R7は見込)	20,431	18,983	19,229	17,201	16,017	20,672	17,981	22,018	17,982	23,043
	差額	-1,674	-6,018	-5,772	-7,800	-8,984	1,827	-1,019	3,018	-1,018	4,043
その他 営業収益	経営戦略(R3以降中間見直し)	177,188	148,249	148,249	148,249	148,249	169,517	148,249	148,249	148,249	148,249
	実績(R6・R7は見込)	151,961	169,048	148,764	148,179	160,861	186,358	184,424	165,962	173,558	173,190
	差額	-25,227	20,799	515	-70	12,612	16,841	36,175	17,713	25,309	24,941
受取利息	経営戦略(R3以降中間見直し)	14,889	11,208	14,579	19,017	17,801	1,982	1,836	1,465	1,485	1,263
	実績(R6・R7は見込)	10,327	8,857	4,923	3,604	2,745	2,230	417	769	2,194	1,134
	差額	-4,562	-2,351	-9,656	-15,413	-15,056	248	-1,419	-696	709	-129
分担金	経営戦略(R3以降中間見直し)	302,541	172,351	170,351	168,351	166,351	180,535	155,600	153,600	151,600	149,600
	実績(R6・R7は見込)	184,596	206,860	280,750	148,082	127,913	114,241	90,485	172,180	164,430	122,433
	差額	-117,945	34,509	110,399	-20,269	-38,438	-66,294	-65,115	18,580	12,830	-27,167
他会計 補助金等	経営戦略(R3以降中間見直し)	6,539	6,000	6,000	6,000	6,000	5,624	5,000	5,000	5,000	5,000
	実績(R6・R7は見込)	6,206	5,574	5,544	5,156	214,250	5,408	257,040	60,078	30,891	329,712
	差額	-333	-426	-456	-844	208,250	-216	252,040	55,078	25,891	324,712
雑収益	経営戦略(R3以降中間見直し)	18,994	19,771	19,771	19,771	19,771	38,470	23,500	17,500	17,500	17,500
	実績(R6・R7は見込)	17,427	18,663	17,708	16,151	17,995	10,996	11,053	28,624	27,028	31,131
	差額	-1,567	-1,108	-2,063	-3,620	-1,776	-27,474	-12,447	11,124	9,528	13,631
長期前受金 戻入	経営戦略(R3以降中間見直し)	454,398	457,401	457,233	447,178	444,478	460,649	462,021	457,474	449,440	425,365
	実績(R6・R7は見込)	455,189	459,759	470,123	461,518	458,309	458,854	460,705	456,300	453,256	429,980
	差額	791	2,358	12,890	14,340	13,831	-1,795	-1,316	-1,174	3,816	4,615
経常収益	経営戦略(R3以降中間見直し)	4,512,765	4,357,810	4,365,318	4,365,378	4,346,402	4,415,306	4,335,621	4,303,344	4,274,328	4,228,938
	実績(R6・R7は見込)	4,370,275	4,422,779	4,470,210	4,326,549	4,099,862	4,310,789	4,268,048	4,349,498	4,587,595	4,862,536
	差額	-142,490	64,969	104,892	-38,829	-246,540	-104,517	-67,573	46,154	313,267	633,598
										19%改定(半額)	19%改定(全額)

3-3.経常費用の内訳

水道事業

経常費用の内訳(単位:千円)

特にR3以降、想定以上に費用が増大

中間見直し策定

改定率算定の総括原価計算期間

	H28(2016)	H29(2017)	H30(2018)	R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)	R7(2025)
人件費	経営戦略(R3以降中間見直し)	874,168	824,732	707,706	650,347	650,347	764,411	699,818	694,018	686,418
	実績(R6・R7は見込)	796,841	769,118	737,925	767,641	767,378	813,256	741,354	757,807	754,204
	差額	-77,327	-55,614	30,219	117,294	117,031	48,845	41,536	63,789	67,786
受水費	経営戦略(R3以降中間見直し)	609,534	992,275	1,280,132	1,280,132	1,280,132	1,241,213	1,241,213	1,241,213	1,241,213
	実績(R6・R7は見込)	619,629	958,743	1,246,054	1,309,637	1,062,045	1,248,438	1,316,789	1,252,940	1,245,821
	差額	10,095	-33,532	-34,078	29,505	-218,087	7,225	75,576	11,727	4,608
動力費	経営戦略(R3以降中間見直し)	383,212	357,292	249,292	249,292	249,292	229,063	234,725	234,725	234,725
	実績(R6・R7は見込)	327,472	342,305	271,394	242,296	226,895	242,712	301,659	238,399	256,982
	差額	-55,740	-14,987	22,102	-6,996	-22,397	13,649	66,934	3,674	22,257
薬品費	経営戦略(R3以降中間見直し)	65,800	65,746	40,746	40,746	40,746	45,528	68,065	68,065	68,065
	実績(R6・R7は見込)	51,285	47,206	40,218	39,648	68,672	60,919	63,395	95,346	96,641
	差額	-14,515	-18,540	-528	-1,098	27,926	15,391	-4,670	27,281	28,576
修繕費	経営戦略(R3以降中間見直し)	287,130	241,449	201,449	201,449	201,449	250,943	250,938	250,938	250,938
	実績(R6・R7は見込)	272,792	217,953	255,062	229,791	211,875	220,940	227,515	225,571	251,881
	差額	-14,338	-23,496	53,613	28,342	10,426	-30,003	-23,423	-25,367	943
委託料	経営戦略(R3以降中間見直し)	416,837	441,122	416,122	468,039	468,039	453,010	480,611	480,611	480,611
	実績(R6・R7は見込)	408,154	434,796	426,514	423,766	463,021	455,340	491,178	527,849	494,050
	差額	-8,683	-6,326	10,392	-44,273	-5,018	2,330	10,567	47,238	13,439
減価償却費	経営戦略(R3以降中間見直し)	1,259,519	1,349,722	1,350,255	1,319,224	1,328,132	1,223,718	1,230,047	1,254,244	1,249,453
	実績(R6・R7は見込)	1,259,475	1,268,011	1,297,056	1,203,529	1,214,723	1,238,870	1,235,742	1,257,583	1,264,551
	差額	-44	-81,711	-53,199	-115,695	-113,409	15,152	5,695	3,339	15,098
支払利息	経営戦略(R3以降中間見直し)	237,481	262,067	285,404	299,899	317,347	185,304	178,738	177,245	173,866
	実績(R6・R7は見込)	202,022	199,558	200,639	194,019	187,155	182,131	174,252	179,316	182,208
	差額	-35,459	-62,509	-84,765	-105,880	-130,192	-3,173	-4,486	2,071	8,342
その他	経営戦略(R3以降中間見直し)	250,364	139,942	100,912	100,912	100,912	303,586	257,811	149,632	131,865
	実績(R6・R7は見込)	147,781	148,584	117,204	130,155	186,369	207,214	286,018	169,771	189,945
	差額	-102,583	8,642	16,292	29,243	85,457	-96,372	28,207	20,139	58,080
経常費用	経営戦略(R3以降中間見直し)	4,384,045	4,674,347	4,632,018	4,610,040	4,636,396	4,696,776	4,641,966	4,550,691	4,517,154
	実績(R6・R7は見込)	4,085,451	4,386,274	4,592,066	4,540,482	4,388,133	4,669,820	4,837,902	4,704,582	4,736,283
	差額	-298,594	-288,073	-39,952	-69,558	-248,263	-26,956	195,936	153,891	219,129

3-4.総括原価計算期間における_想定と実績の差の要因

水道事業

総括原価計算期間における経営戦略と実績との差の主な要因について

(単位:千円)

	R5(2023)	R6(2024)	R7(2025)
人件費	経営戦略(R3以降中間見直し)	694,018	686,418
	実績(R6・R7は見込)	757,807	737,772
	差額	63,789	121,749
受水費	経営戦略(R3以降中間見直し)	1,241,213	1,241,213
	実績(R6・R7は見込)	1,252,940	1,250,362
	差額	11,727	9,149
動力費	経営戦略(R3以降中間見直し)	234,725	234,725
	実績(R6・R7は見込)	238,399	256,882
	差額	3,674	22,157
薬品費	経営戦略(R3以降中間見直し)	68,065	68,065
	実績(R6・R7は見込)	95,346	91,252
	差額	27,281	23,187
修繕費	経営戦略(R3以降中間見直し)	250,938	250,938
	実績(R6・R7は見込)	225,571	223,677
	差額	-25,367	-27,261
委託料	経営戦略(R3以降中間見直し)	480,611	541,947
	実績(R6・R7は見込)	527,849	554,300
	差額	47,238	12,353
減価償却費	経営戦略(R3以降中間見直し)	1,254,244	1,249,453
	実績(R6・R7は見込)	1,257,583	1,278,370
	差額	3,339	58,003
支払利息	経営戦略(R3以降中間見直し)	177,245	173,866
	実績(R6・R7は見込)	179,316	214,841
	差額	2,071	42,831
その他	経営戦略(R3以降中間見直し)	149,632	131,865
	実績(R6・R7は見込)	169,771	184,757
	差額	20,139	52,892
経常費用	経営戦略(R3以降中間見直し)	4,550,691	4,517,154
	実績(R6・R7は見込)	4,704,582	4,792,213
	差額	153,891	315,060

費用については、職員数の調整に時間を費やしており人件費が上振れしている。その他、物価高騰や労務単価高騰の影響による費用の上振れなど社会情勢の変化に対応できていない。

●人件費

経営戦略では、小浜浄水場・惣川浄水場の休日
夜間運転管理委託に伴い職員減を見込んでいた。
職員数についてはR6に策定した定員適正化計画に
基づき、R15までに最低12名減を実施することとし
ている。

●受水費

県水:R6から単価変更あり
使用料金48円/㎡→57円/㎡
基本料金18,000円/㎡→15,200円/㎡
阪水:R6から水量・単価変更あり
変動費:9.62円/㎡→12.08円/㎡

●動力費

燃料費調整単価の
変動や国の支援の
有無を計画に見込
めていない。

●薬品費

中間見直し時点で確定していたR2実績単価と
比べると、単価が1.2倍～3.6倍高騰している

薬品単価(比率)	R2	R3	R4	R5	R6	R7
塩	1.000	1.000	1.056	1.318	1.349	1.517
ポリ塩化アルミニウム	1.000	0.974	1.023	1.218	1.477	2.483
ポリ塩化アルミニウム(高塩基度)	-	-	-	1.000	1.071	1.262
苛性ソーダ	1.000	1.000	1.218	1.554	1.554	1.699
次亜塩素ソーダ	1.000	1.000	1.000	1.184	1.184	1.239
活性炭	1.000	2.652	2.906	2.752	3.440	3.617

●委託料

累積で2割程度労務費単価が増加している。
R3→R4(+2.5%) R4→R5(+5.2%)
R5→R6(+5.9%) R6→R7(+6.0%)

$$1.025 \times 1.052 \times 1.059 \times 1.060 = 1.21$$

●支払利息

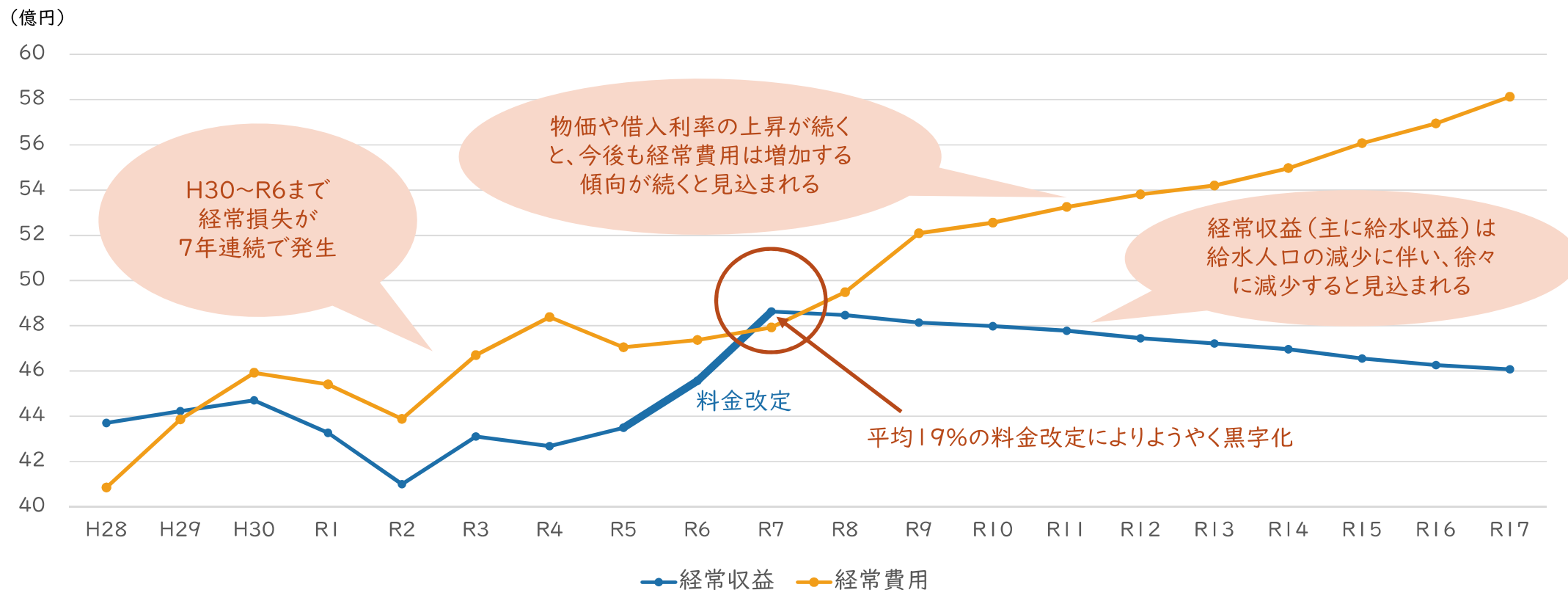
中間見直し時点では、金利は微増と見込んで
おり、大きく上昇することを見込めていなかった。

利率(%)	R2	R3	R4	R5	R6	R7
経営戦略	0.522	0.600	0.700	0.800	0.900	1.000
実績	0.522	0.760	1.355	1.535	2.017	2.500

水道投資財政計画と経営指標

1. 経常収益及び経常費用の今後の見通し

水道事業



R6及びR7に合わせて平均改定率19%の料金改定を実施したことにより、R7においては、7年連続で発生していた経常損失はいったん解消される見通しである。しかし、今後も物価高騰等が続くと人口減少による給水収益の減少とも相まって、R8以降は再び経常損失に転じ、損失の幅が拡大していくと持続可能な水道事業の維持が困難になる。

2.次期水道ビジョンにおける財政計画の方向性

水道事業

方針

持続可能な水道事業を実現に向けた財政計画を策定する。

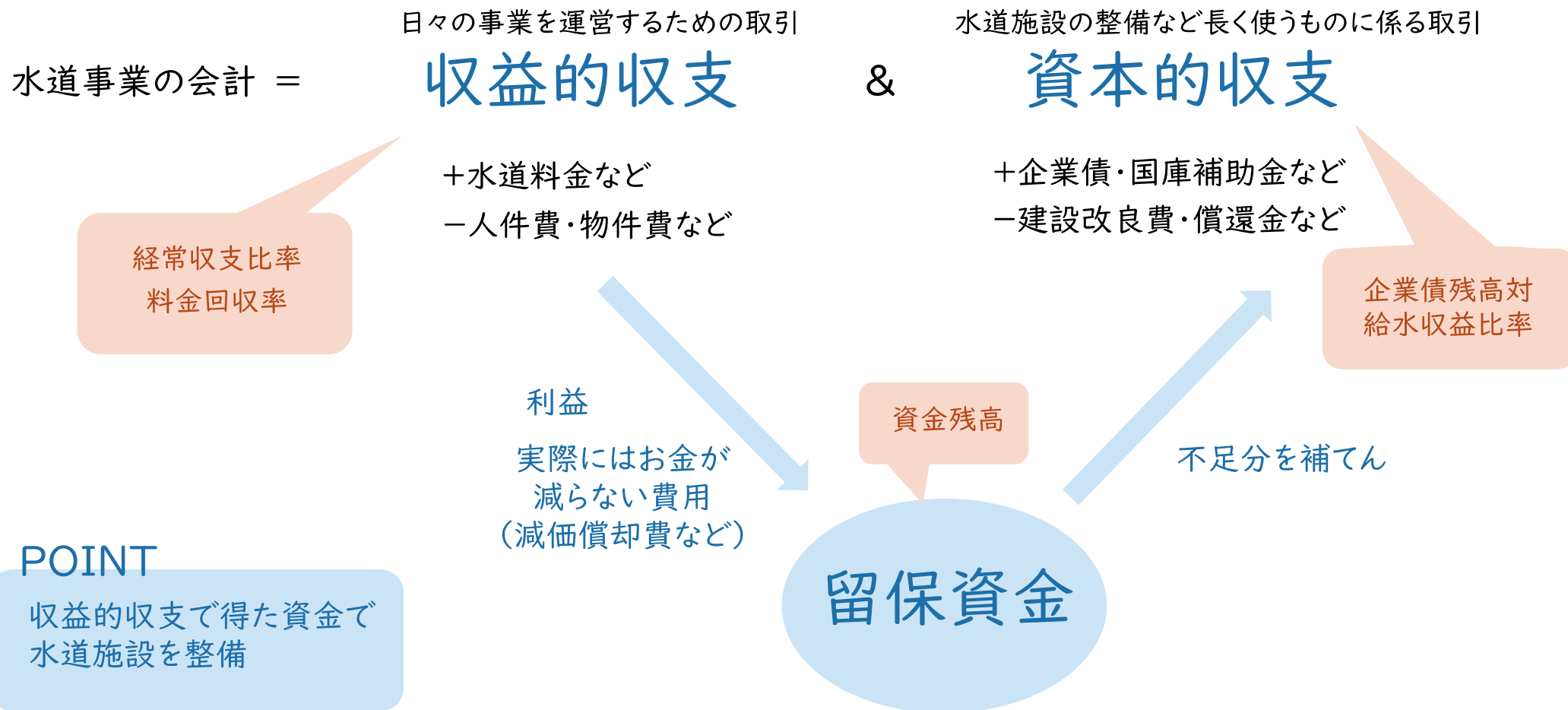
持続可能な水道事業に求められることは何か？

- ① 施設の維持管理・更新の適切な実施。
- ② 災害に備えた耐震化などの実施。
- ③ ①や②を実現するための財源等の確保。
- ④ 人口減少の時代を見据えた過度な負担の先送りの抑制。

次期計画期間においては、
③④を主眼に据えた
財政計画の策定と経営指標の
設定が重要

3. 公営企業会計の仕組みと経営指標の設定

水道事業



4.投資財政計画 ベースとなる試算の前提条件(主な科目)

水道事業

収益的収入

給水収益	社人研の人口推計を基礎とし、用途別に推計した有収水量×R5単価
分担金	過去実績の平均で計算
長期前受金戻入	国庫補助金等により取得した固定資産の減価償却に応じ収益化

資本的収入

企業債	特定財源(国庫補助金等)を控除し、建設改良費(工事費)に対し充当率を設定 充当率:100%
国庫補助金	補助対象事業費×1/3 ×内示率1/2
その他	下水道事業会計への長期貸付金の返還金

収益的支出

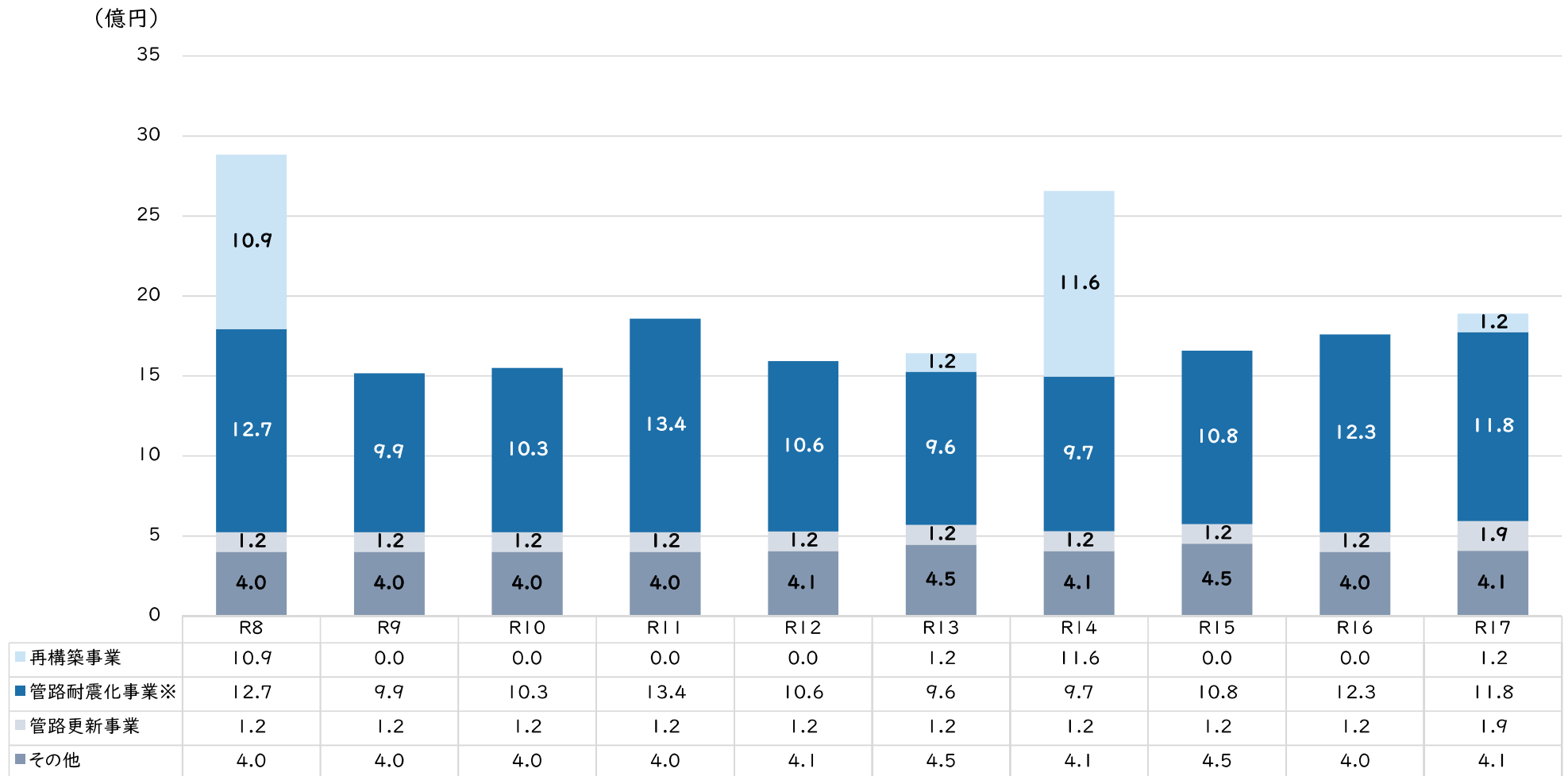
人件費	過去実績の平均(賃金上昇率は見込んでいない)
物件費等	過去実績の平均等に物価上昇率(2.0%)を乗じる
減価償却費	法定耐用年数(定額法)で計算
支払利息	直近の利率上昇を考慮し、令和8年度の利率(40年:3.0% 15年:1.8%)を基準として、毎年度0.1%ずつ利率を増加

資本的支出

建設改良費	次頁の投資計画に基づく事業費に物価上昇率(2.0%)を乗じる
企業債償還金	構造物・管路は40年償還(5年据置) 設備は15年償還(5年据置)

5.投資計画 建設改良費(ベース)

水道事業



※上下水道耐震化計画に基づく事業

6.財政計画 料金据え置きの場合

水道事業

(単位:億円)

	R5実績	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
収益的収支	収益的収入	45.3	48.5	48.1	48.0	47.8	47.5	47.2	47.0	46.6	46.1
	給水収益	34.4	40.3	40.3	40.0	39.8	39.6	39.5	39.2	39.0	38.7
	分担金	1.7	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3
	長期前受金戻入	4.6	4.1	4.0	4.0	3.9	3.8	3.6	3.5	3.4	3.2
	その他	4.6	2.8	2.5	2.7	2.8	2.8	2.8	3.0	2.9	2.9
	収益的支出	47.0	49.1	51.7	52.1	52.8	53.4	53.8	54.6	55.7	56.6
	人件費	7.6	7.5	7.5	7.5	7.5	7.3	7.3	7.2	7.0	7.0
	受水費	12.5	12.5	13.9	13.9	13.9	13.9	13.9	13.9	13.9	13.9
	物件費等	12.5	14.0	14.5	14.7	15.0	15.4	15.6	16.1	16.3	16.6
	減価償却費	12.6	12.3	12.6	12.5	12.6	12.6	12.4	12.4	12.8	13.0
	支払利息	1.8	2.4	3.0	3.3	3.6	4.0	4.4	4.7	5.5	5.9
	その他	0.0	0.4	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.2	0.3
資本的収支	資本的収入	10.5	30.2	17.5	20.0	23.3	16.1	15.9	29.4	17.7	19.3
	企業債	10.3	24.2	12.3	12.6	16.0	13.8	13.6	25.5	15.2	16.4
	国庫補助金	0.0	4.2	1.8	1.9	2.6	2.1	2.1	3.6	2.3	2.7
	貸付金返還金	0.0	1.6	3.1	5.2	4.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	その他	0.2	0.2	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2	0.3	0.2	0.3
	資本的支出	25.3	37.0	22.6	23.1	26.7	24.2	25.3	38.3	27.2	29.2
	建設改良費	14.4	29.7	15.5	16.2	20.0	17.3	18.2	30.7	19.2	20.8
	企業債償還金	6.9	7.3	7.1	6.9	6.7	6.9	7.1	7.6	8.0	8.4
	その他	4.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
当期純利益		△ 1.7	△ 0.6	△ 3.6	△ 4.1	△ 5.0	△ 5.9	△ 6.6	△ 7.6	△ 9.1	△ 10.3
経常収支比率		92.4%	98.8%	93.2%	92.0%	90.4%	88.9%	87.8%	86.1%	83.6%	81.8%
料金回収率		81.5%	90.1%	84.9%	83.3%	81.6%	80.2%	79.1%	77.1%	75.0%	73.2%
資金残高		22.5	28.8	30.1	32.7	34.8	31.1	25.4	20.5	13.0	△ 6.5
企業債残高		157.5	190.9	196.1	201.8	211.1	218.0	224.4	242.3	249.5	257.6
企業債残高対給水収益比率		457.3%	473.7%	486.6%	504.5%	530.4%	550.5%	568.1%	618.1%	639.7%	663.9%

6.財政計画 料金据え置きの場合

水道事業

当期純損益

計画期間内の**全ての年度において赤字**（当期純損失）が発生

経常収支比率

徐々に減少し、最終年度には**79.8%まで低下**（参考 R5類似団体平均：109.67%）

料金回収率

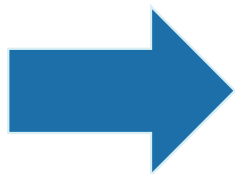
徐々に減少し、最終年度には**71.3%まで低下**（参考 R5類似団体平均：101.11%）

資金残高

令和17年度に資金ショートする見込み

企業債残高対
給水収益比率

687.3%まで増加する見込み（参考 R5類似団体平均：301.23%）

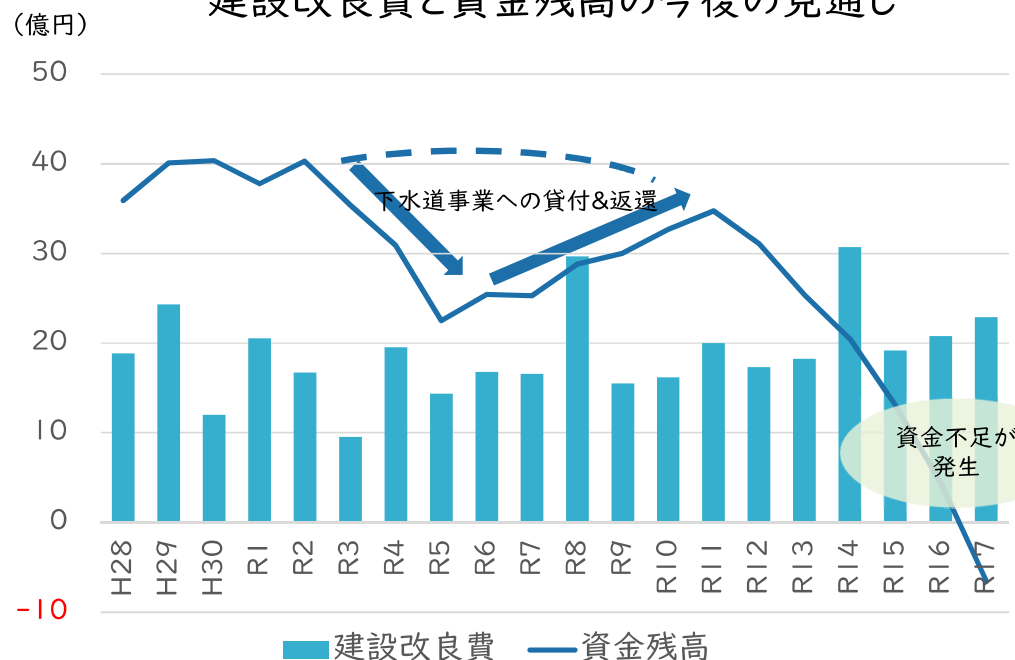


経常収支比率や経費回収率の改善だけでなく、資金を企業債の発行抑制に充てることとし、将来を見据えた計画を策定・実行することが、持続可能な水道事業のために必要不可欠。現在の経営戦略にはない、資金残高や企業債に関する指標も検討が必要。

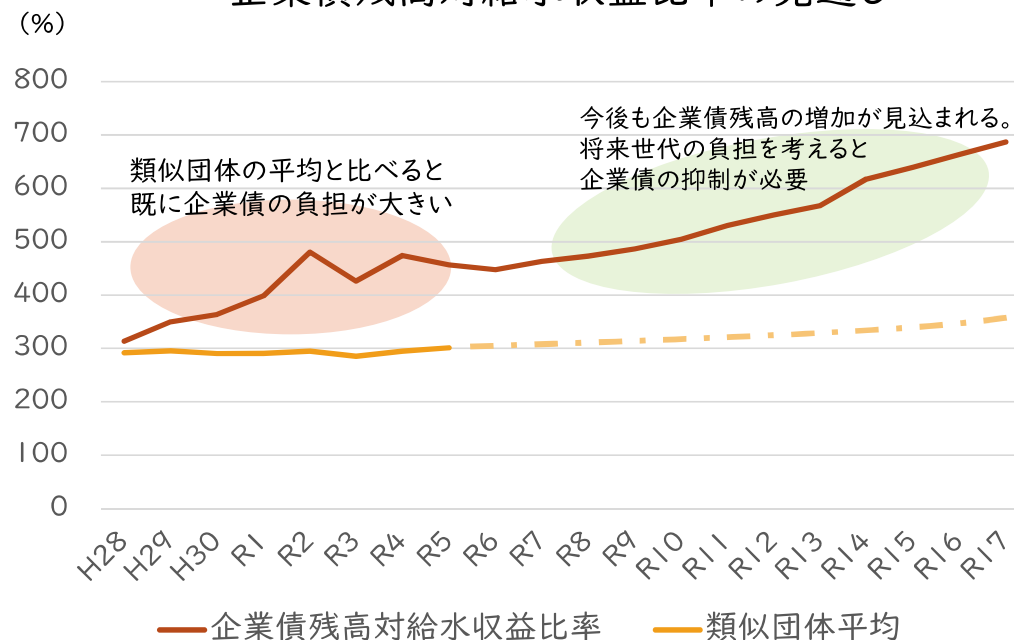
財政計画 料金据え置きの場合 資金残高と企業債の見通し

水道事業

建設改良費と資金残高の今後の見通し



企業債残高対給水収益比率の見通し



水道施設の更新には、財源が必要となる。今後、経常損益が再び赤字に転じ、何も手を打たないと、計画期間の後半には資金がショートし、事業の継続が困難になる。

また、人口減少の局面で企業債に頼りすぎると、将来世代へ大きなツケを残してしまうことになる。

持続可能な水道事業経営には、料金水準を適切に見直し、企業債とのバランスを検討していくことが重要。

改善に向けた新たな取組案 収入の増加と費用の削減

水道事業

収入増加につながる取組

01.

新規給水契約者の獲得
(専用水道からの切り替え)

02.

国庫補助金の活用
(デジタル技術を活用したDXの推進)

03.

保有資産の利活用
(土地・建物)

04.

水道料金徴収に係る制度の見直し
(漏水減免・給水停止時期等)

費用削減につながる取組

01.

官民連携の推進による人件費の削減
(定員適正化計画の実行等)

02.

再構築に伴う維持管理費の削減
(ダウンサイジング)

03.

ICT・AI活用による業務効率化による
維持管理費の削減

挑戦

04.

近隣市との水運用による維持管理費
の削減

7.財政計画 目標値の設定

水道事業

ビジョンにおける経営指標の目標値を設定

経常収支比率

計画期間内において**100%以上** (参考 R5実績:92.4%、R6見込:96.9%)

料金回収率

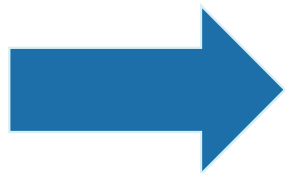
計画期間内において**90%以上** (参考 R5:81.5%、R6:87.30%)

資金残高

災害に備え、**給水収益の6カ月分** (目安20億円) を確保 (参考 R5:22.5億円)

企業債残高対
給水収益比率

資金残高が20億円を超える部分は企業債の借入を抑制し、
450%以下 をキープ (参考 R5:457.3%)



経常収支比率や経費回収率の改善だけでなく
資金を企業債の発行抑制に充てることとし、将来を見据えた財政目標を設定する。

