

# 佐倉市水道事業 経営戦略（令和7年度改定）

団体名：佐倉市

事業名：水道事業

策定期日：令和7年12月

計画期間：令和8年度～令和17年度

## 1. 事業概要等

### (1) 事業の現況

#### ① 給水

供用開始年月日	昭和31年11月1日	計画給水人口	196,000人
法適(全部・財務)・非適の区分	全部適用	現在給水人口	160,250人
		有収水量密度	1.57千m <sup>3</sup> /ha

#### ② 施設

水 源	□表流水、□ダム、□伏流水 <input checked="" type="checkbox"/> 地下水、 <input type="checkbox"/> 受水、□その他（複数選択可）		
施設数	浄水場設置数	3	管路延長
	配水池設置数	12	
施設能力	63,870 m <sup>3</sup> /日	施設利用率	73.42%

#### ③ 料金

料金体系の 概要・考え方	当市水道料金は、メータ一口径別に一定額を定めた基本料金と使用水量に応じて変動する従量料金に分かれた二部料金制となっています。このうち、基本料金は、水量の有り無しに関わらず、固定額として発生する料金です。一方、従量料金については、使用量増加に伴い段階的に高額となる逓増型料金体系となっています。  ●令和8年4月1日改定の概要等 ・基本料金については、全ての使用者で公平に担うことが現実的と考えられることから、現行基本料金に1.2.9%を乗じて改定。 ・従量料金については、1m <sup>3</sup> ～10m <sup>3</sup> 及び11m <sup>3</sup> ～20m <sup>3</sup> の区分について、それぞれ24円、11円の改定。
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	現行：令和4年4月1日 (改定予定 令和8年4月1日)

【現行料金と改定後料金】※改定後料金は令和8年4月1より適用

### 基本料金

(税抜)

口径	現行料金	改定後料金	増加額
13mm	557円	628円	71円
20mm	1,168円	1,318円	150円
25mm	2,090円	2,359円	269円
30mm	3,698円	4,175円	477円
40mm	6,378円	7,200円	822円
50mm	10,291円	11,618円	1,327円
75mm	22,940円	25,899円	2,959円
100mm	40,736円	45,990円	5,254円
150mm	88,976円	100,453円	11,477円

### 従量料金(1mあたり)

(税抜)

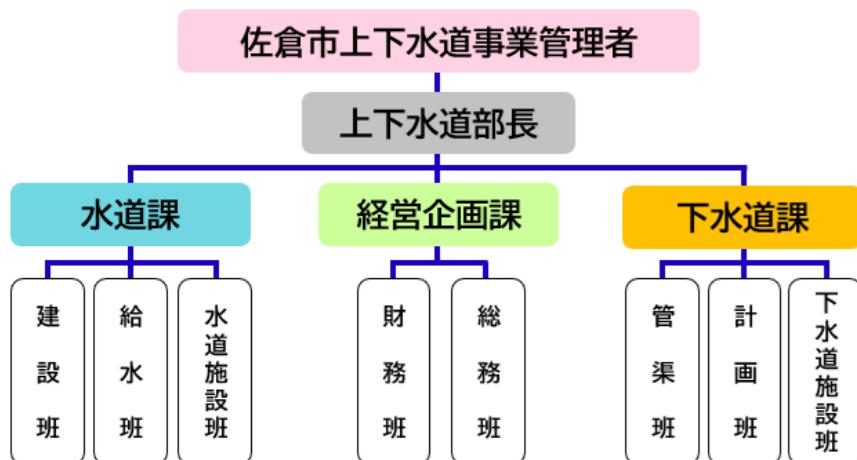
水量	現行料金	改定後料金	増加額
1m~10m	88円	112円	24円
11m~20m	138円	149円	11円
21m~30m	180円	180円	0円
31m~70m	230円	230円	0円
71m~	270円	270円	0円

【補足：従量料金】日本水道協会が示す算定要領では、水道水の単価は、公平に負担すべきとして均一単価が望ましいとされています。

従量料金の改定は、算定要領に基づき均一単価(149円)を算出し、それを基準とした上で、基準額を下回る区分を改定したものです。

## ④ 組織

佐倉市上下水道部の組織は、佐倉市上下水道事業管理者、上下水道部長のもとに、経営企画課、水道課、下水道課の3課8班により構成され、佐倉市水道事業及び佐倉市下水道事業を運営・管理しています。



## (2) 経営戦略の位置づけ

当市水道事業及び下水道事業では、佐倉市上下水道ビジョン（以下「ビジョン」という。〔平成27年度作成→令和5年度見直し〕）を経営の最上位計画と位置づけ、毎年度の予算編成をはじめ、個々の施策については、本ビジョンに基づき実施しています。

従って、本ビジョンが、総務省が策定を求める経営戦略に該当するものと考えていますが、国が示す経営戦略策定・改定マニュアルでは、投資や財政収支の面で、より詳細な内容を求めています。

そこで、当市では、経営の基本方針や目標設定などは、ビジョンの内容を踏襲しながら国のマニュアルに基づく経営戦略を別途作成することといたしました。

注：当経営戦略は、ビジョンの財務分野を補完する個別計画であり多くの内容は、ビジョンと同内容となっています。

### 佐倉市上下水道ビジョン

↑ ※財務部門を補完する

佐倉市 水道・下水道経営戦略

### (3) 計画期間における水道料金のあり方検討（改定等に関する考え方）

本計画の根幹をなす水道料金（以下「料金」という。）のあり方については、市総合計画との整合性を図りつつ、変動する経済情勢や事業体自身の経営状況（収支見通し）等を踏まえ、定期的に検討を行う必要があることから、**検討、見直しを4年毎に行うこととしています。**

#### 【料金のあり方の検討スケジュール】

年度	2024 R6	2025 R7	2025 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2029 R12	2030 R13	2031 R14	2032 R15	2033 R16	2034 R17	2035 R18	2036 R19	2036 R20	2037 R21
懇話会等	○				○				○				○			
条例改正		△				△				△				△		
改定			■				■				■			■		
算定期間			算定期間					算定期間				算定期間			→	→
市総合計画	中期基本計画			後期期基本計画			次期期基本計画 前期			次期基本計画 中期						
	← (本計画期間) →															

注：本スケジュールは改定時のもので、改定しない場合、条例改正はありません。

### (4) これまでの主な経営健全化の取組

#### 〔経費削減〕

- 平成26年度下水道事業の地方公営企業法適用会計（企業会計）移行に伴い（千葉県内では3番目）水道部と下水道課を組織統合し、上下水道部を設置しました。（水道・下水道事業それぞれの人員増加を抑制）
- 令和元年度浄水場とポンプ場の管理を一括して業務委託することによる経費節減を図りました。
- 令和3年度より窓口業務委託範囲拡大を行い、併せて組織を4課体制から3課体制に再編することで、効率的な組織編成とし人件費の節減を図りました。
- 用水供給事業体へ受水単価の引き下げ要望を実施し、令和4年度、5年度と2度の単価引き下げを得ています。
- 水道事業においては、将来への負担を軽減するため、企業債の借入に頼らない経営を継続してきたことで、支払い利息を削減しています。

#### 〔収入確保〕

- 人口減少や節水機器普及等により有収水量が減少する現状においては、大口使用者の新規確保が事業の安定経営に資することとなるため、新規顧客の相談には組織全体で対応するなど新規顧客の確保に努めています。
- 遊休地を活用し駐車場として貸し付けています。
- 公用車の両側面に有料広告を掲載。令和6年度は新たに上下水道部広報誌に有料広告募集を行っています。
- 受益者負担の適正化による検査手数料等の定期的な見直しを4年ごとに行うこととしています。

### (5) 経営比較分析表等を活用した現状分析

経営比較分析表については、別紙1のとおりです。

## 2. 将来の事業環境

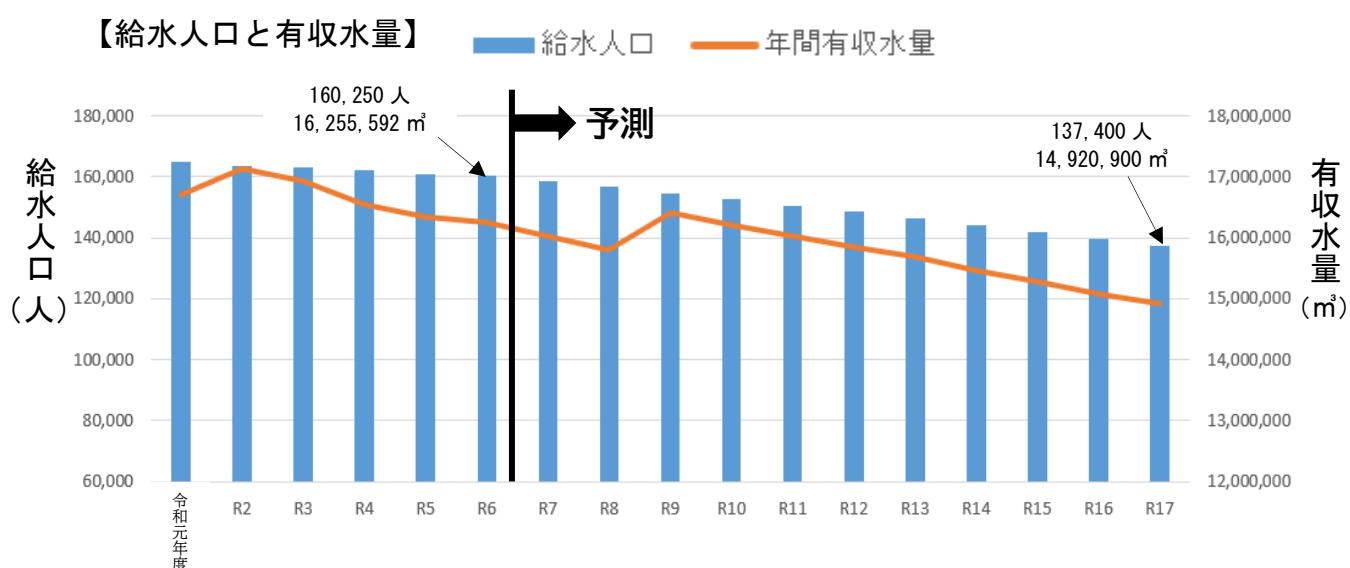
### (1) 給水人口の予測

令和6年度末における佐倉市の給水人口は、160,250人で、普及率は約95%となっています。人口減少に伴い給水人口は、減少傾向にあり、この状況は今後も続くものと想定され、計画最終年度の令和17年度には、令和6年度から約14%減少し、約137,400人となる見通しです。

### (2) 水需要の予想

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う生活様式の変化による家庭用水量の一時的な増加等の理由で、給水人口の動きと連動していない部分がありますが、水需要の8割強が家庭用であることから、給水人口の減少に伴って有収水量も今後減少していくと見込んでいます。

令和9年度に稼働と公表されている民間工場分の予定使用水量を加味すると、計画最終年度の令和17年度における年間有収水量は、令和6年度から約8%減少して、約14,920,900m<sup>3</sup>となる見通しです。

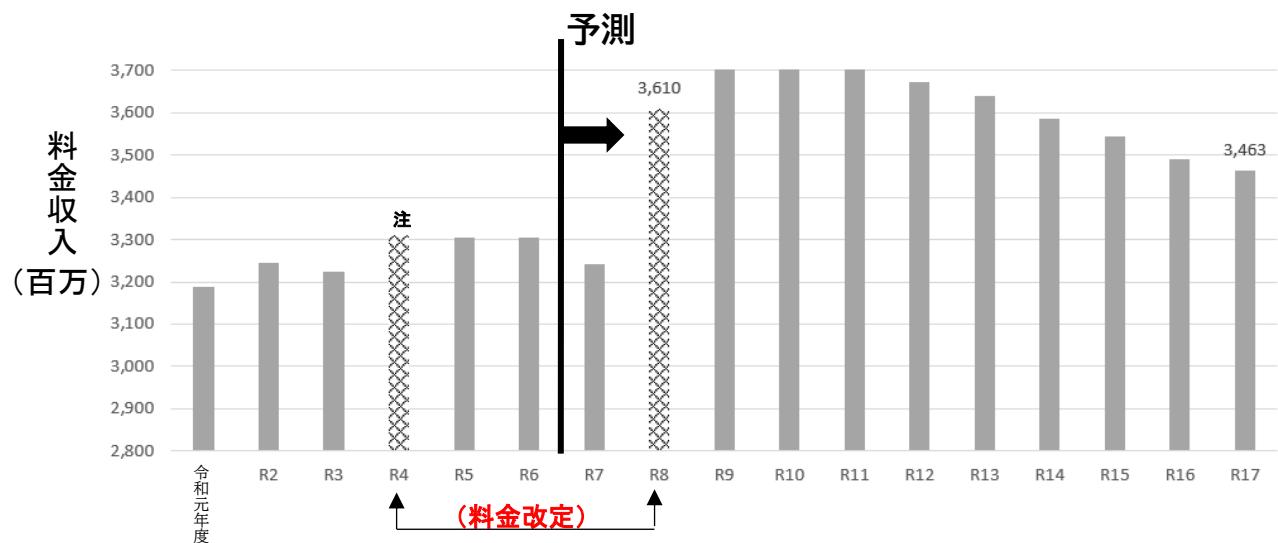


### (3) 料金収入の見通し

民間工場の稼働により有収水量は、一時的に回復するものの人口減少に伴い、長期的な方向性としては、減少していくと見込んでいます。

本推計では、令和8年4月1日改正（予定）の料金体系を今後も維持した場合、計画最終年度である令和17年度の料金収入は、令和8年度（3,610百万円）と比較して約4%減少し、3,463百万円となる見通しです。

ただし、前述（改定等の考え方）のとおり料金については、その時点の経済情勢や事業体自身の経営状況を踏まえ4年ごとに見直し、健全な事業運営を維持できるよう努めてまいります。



注：令和4年度における佐倉市の料金収入は「水道料金及び下水道使用料のあり方に関する懇話会」による提言に基づく料金改定を実施したものの、前年度比97.8%の3,152百万円となりました。これは「コロナ禍の物価高騰による家計への負担の軽減」を目的に実施した基本料金減免の影響を受けた数値であるため、本予測については、当該減免の影響を除了いた3,312百万円（前年度比103%）をベースに策定しています。

#### (4) 組織の見直し

水道事業及び下水道事業を担う上下水道部では、これまで市民サービスの向上と経営の効率化を目的に組織の見直しを臨機応変に実施しています。

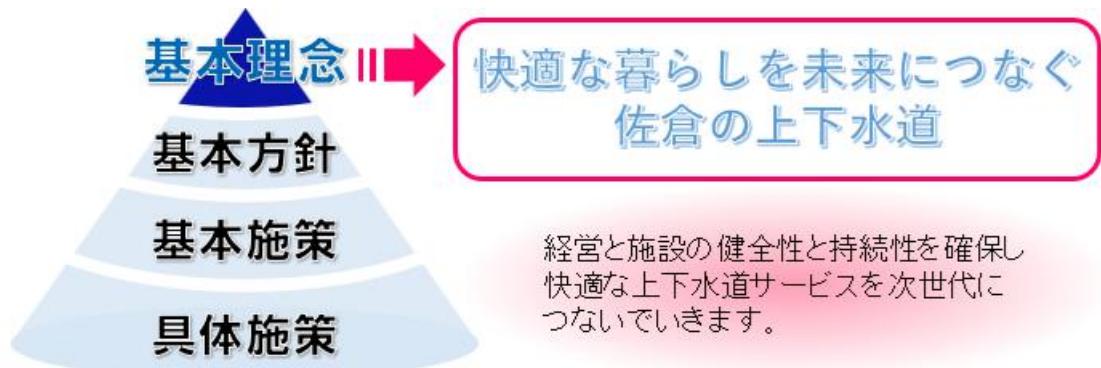
今後も社会情勢の変化や新たな経営環境に対応できるよう適時適切に組織の見直しを実施してまいります。

#### 【参考：これまでの組織改正】

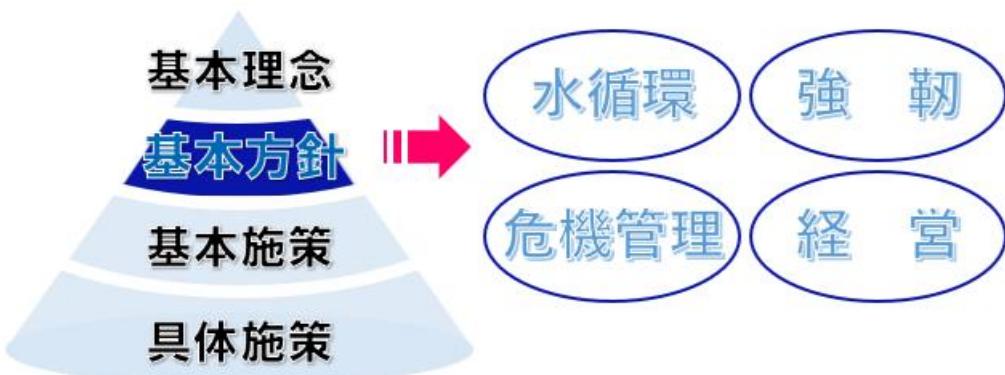
年度	改正前	改正後	見直しの概要
平成26年 4月～	水道部 事業管理課 給水課 施設課 土木部 下水道課	上下水道部 事業管理課 給水課 施設課 下水道課	下水道事業の地方公営企業法適用に伴い、すでに企業会計で運営している水道部（水道事業）と土木部下水道課（市長部局）の組織統合を行い、上下水道部に再編
平成28年 4月～	事業管理課 給水課 施設課 下水道課	経営企画課 給排水課 維持管理課 建設課	水道業務、下水道業務を基本とした組織体制から、建設業務、維持管理業務、窓口業務を基本とした組織体制へ再編
令和3年 4月～	経営企画課 給排水課 維持管理課 建設課	経営企画課 水道課 下水道課	建設の時代から維持管理の時代へ移行し、施設更新と維持管理を一所属で一体的に行なうことから、従来の建設業務、維持管理業務を基本とした組織体制から水道業務、下水道業務を基本とした組織体制へ再編

### 3. 経営の基本理念及び基本方針

#### 【基本理念】



#### 【基本方針】



これら4つの基本方針の実現により、佐倉市の水道事業及び下水道事業は、災害等の危機にも負けない強靭な施設と健全な経営を維持しながら、お客様の生活を支える社会基盤として快適な暮らしを未来につないでいきます。

#### 4. 投資・財政計画（収支計画）

(1) 投資・財政計画（収支計画）：別紙2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	1. 重要施設までの水道管及び基幹管路（※1）の耐震適合率 →令和13年度末 100%	(※2)									
	2. 全水道管の耐震適合率 →令和13年度末 60%										
	佐倉市が耐震化を進めている「重要施設までの水道管」とは、佐倉市地域防災計画に基づく重要施設（病院、避難所、防災施設等）につながる配水管（総延長99km）を指し、その耐震適合率は佐倉市独自の指標となります。なお、当指標については、従前から掲げるとおり「令和12年度末」時点で100%を達成していることを目標とします。										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>重要施設までの水道管</th><th>令和4年度</th><th>令和13年度</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>耐震適合性のある管の延長</td><td>66km</td><td>99km</td></tr> <tr> <td>耐震適合率</td><td>66%</td><td><b>100%</b></td></tr> </tbody> </table>	重要施設までの水道管	令和4年度	令和13年度	耐震適合性のある管の延長	66km	99km	耐震適合率	66%	<b>100%</b>	
重要施設までの水道管	令和4年度	令和13年度									
耐震適合性のある管の延長	66km	99km									
耐震適合率	66%	<b>100%</b>									
	※1：厚生労働省が定義する「基幹管路」とは導水管・送水管・配水本管を指し、佐倉市では以下の水道管（総延長43km）が該当します。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・導水管…地下水を汲み上げる水源（井戸）から浄水場へ送る管</li> <li>・送水管…志津浄水場から上座浄水場へ水道水を送る管</li> <li>・配水本管…給水管への分岐がない口径450mm以上の配水管</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>基幹管路</th><th>令和4年度</th><th>令和13年度</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>耐震適合性のある管の延長</td><td>27km</td><td>43km</td></tr> <tr> <td>耐震適合率</td><td>65%</td><td><b>100%</b></td></tr> </tbody> </table>	基幹管路	令和4年度	令和13年度	耐震適合性のある管の延長	27km	43km	耐震適合率	65%	<b>100%</b>	
基幹管路	令和4年度	令和13年度									
耐震適合性のある管の延長	27km	43km									
耐震適合率	65%	<b>100%</b>									
	※2：地震が起きても継ぎ目の接合部が離脱しない構造となっている水道管を耐震管と呼びますが、耐震管以外でも布設された地盤の性状等を勘案すれば、耐震性に問題ないと評価できる管があります。そうした管と耐震管を合わせて「耐震適合性のある管」と総称しており、総延長に占める耐震適合性のある管の延長の比率が「耐震適合率」となります。										

地方公営企業法施行規則により水道管の耐用年数は40年とされており、佐倉市の水道管が昭和50年代に設置されたものが多い現状を踏まえると、今後、老朽化対策がさらに必要となってくることが確実な状況です。

また、平成23年の東日本大震災以降も、震度5強以上の地震によって、断水等の大きな被害が全国各地で発生しており、今後は首都直下地震の懸念もあることから、佐倉市においても水道管の耐震化が急務となっています。

このような背景から「水道施設の更新・耐震化」を重点施策と位置づけ、地震等の災害発生時にも市民のライフラインを支えることができるよう、強靭で持続可能な供給体制の構築を図ります。

実施にあたっては、佐倉市水道施設耐震化計画に基づき、最大震度（震度6弱）による被害を想定して基幹施設の優先順位を定め、効果的・効率的に事業を進めます。

#### (1) 水道管の更新・耐震化

水道管の耐震化については、佐倉市水道施設耐震化計画に基づき、佐倉市地域防災計画で指定された重要施設（病院、避難所、防災施設等）に水を供給する水道管を優先に進め、ビジョン計画期間の最終年度である令和13年度末時点で、重要施設までの水道管の耐震化が既に完了していることを目標とします。

また、水道管の更新については、耐震化と併せて実施することを基本とする一方、経過年数や漏水発生状況等で老朽化の進行が特に懸念される水道管については優先的に更新を図り、事故の予防に努めます。加えて、更新・耐震化工事を実施する際には、工事箇所の状況に応じて、配水ブロック化を検討します。

#### (2) 施設設備の更新・耐震化

施設設備の更新・耐震化の主な対象となる市内3か所の浄水場は、高い耐震性能を有しており、停電対策も実施済みで、災害時にも機能を維持できる体制を既に整えています。

ただし、浄水場が数多く抱える電気・機械・計装設備は、水道管と比較して耐用年数が短く、経年化が進行していることから、日々の適切なメンテナンスによる寿命延長を前提とした更新基準を設定しつつ、佐倉市水道施設耐震化計画に基づき計画的に更新を進めます。

#### (3) 耐震化計画の適時適正な見直し

佐倉市水道施設耐震化計画における対象施設は、総延長約825kmの水道管及び電気・機械・計装設備等、多岐・多量にわたり、また、計画期間も平成28年度～令和37年度（40年間）と長期におよびます。そのため、計画期間中に、社会情勢の変化に加えて、耐震化に係る制度・基準の変更や耐震化技術・資機材の進化等、様々な変化が生じる可能性があります。こうした変化に適切に対応するため、佐倉市水道施設耐震化計画を適時適正に見直し、より効果的・効率的な水道施設の更新・耐震化を進めます。

#### (4) 施設規模の最適化

今後想定される人口減少に伴う水需要の低下を踏まえ、水道施設の更新・耐震化と同時並行で、ダウンサイジングによる施設規模の最適化を検討・導入することにより、効率的な配水系統の構築とライフサイクルコストの縮減を図ります。

## ② 収支計画のうち財源についての説明

<b>目 標</b>	<p><b>料金回収率 100%以上の確保</b></p> <p>供給単価と給水原価との関係を見るもので「経営に必要な経費をどれだけ水道料金収入で賄えているか」を示す指標。計算式は以下のとおり。</p> $\text{料金回収率(%)} = (\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}}) \times 100$ $= \left( \frac{\text{水道料金収入}}{\text{年間総有収水量}} \div \frac{\text{経常費用※}}{\text{年間総有収水量}} \right) \times 100$ <p>※：総務省がとりまとめた「水道事業経営指標」においては、経常費用から長期前受金戻入を差し引いて給水原価を算出していますが、補助金等の財源について将来の再現性を鑑み、より厳しい視点で経営の実態を評価するため、「長期前受金戻入を差し引かない」佐倉市独自の基準（以下「佐倉市基準」という。）を採用しています。</p>
------------	---

### (1) 当市が考える安定経営と財源確保の基本的考え方

当市では、佐倉市基準による純利益が黒字となる状況をもって安定経営の水準（※）とし、この水準を確保することを念頭に財源確保を図ってまいります。

※：本水準は、水道事業が今後予定する水道施設の老朽、耐震化対策を計画通り実施することを前提にしており、将来の更新費用として必要な経費を捻り出すための水準でもあります。

### (2) 営業収益（料金収入）及びその他営業収益（手数料）

水道料金及び手数料については、受益者負担の適正化を図るとともに最新のコストを反映させるため、4年ごとに見直しすることとしています。本計画では、令和8年4月1日の改定（予定）を踏まえた推計となっていますが、本計画期間中の令和10年度、令和14年度において、外部委員による懇話会等を設置し、見直しの有無を検討する予定です。

### (3) 繰入金

本計画では、地方公営企業の原理原則に基づき、一般会計からの繰り入れは受けずに経営を安定させることを前提としており、原則として税等で不足を補填することはしておりません。ただし、総務省が示す一般会計が負担すべき経費については、全額、繰入金（消火栓等に要する経費など）として、計上しています。

### (4) 資産維持費

資産維持費については、水道料金算定要領（公益社団法人日本水道協会）で償却資産額（算定期間の期首と期末の平均残高）に3%を乗じた額を総括原価に加えることを標準としていますが、各水道事業者の創設時期や施設の更新状況を勘案して決定することとされています。この点、当市では、総括原価の算出に当たり佐倉市の実情に応じた適切な資産維持費を適時適切に算入することとしています。以下参考として、令和8年度改定の考え方を例示します。

### 【令和8年度改定の例】

イメージ図

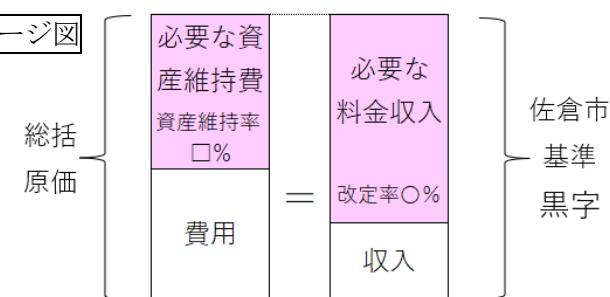
#### ・手順 1

算定期間において、佐倉市基準の純利益が黒字となるために必要な料金収入を試算。

#### ・手順 2

手順 1 で算出した料金収入の額を

安定経営のために必要な総括原価とみなし、その額から費用を差し引いた額が、佐倉市にとって必要な資産維持費とした。(経営を維持しながら、計画した施設の更新が可能)



### (5) 国庫補助金

国庫補助金については、現在の交付水準を維持する見込みとしていますが、今後、新たな補助メニューの追加や補助の拡充等がある場合は、更なる活用を図ってまいります。

### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

#### (1) 受水（地下水利用と今後の受水について）

当市の水道水は、現在、約5割が井戸から汲み上げた地下水で、残り約5割が印旛広域水道用水供給事業から水を購入（受水）しています。この地下水利用について、当市は、地盤沈下対策として千葉県環境保全条例により地下水の利用が制限されており、他の水源を確保することが著しく困難な場合のみ、地下水の利用が認められています。

従って、現在工事が進められている霞ヶ浦導水が完成しますと県条例に基づき暫定的に使用を認められている井戸の汲み上げ量を削減し、印旛広域水道用水供給事業からの受水量が増加することになります。

この結果、受水費用が大幅に増加し、水道事業の経営悪化を招くことから、ダムの完成に伴う受水の増加については、水道料金の値上げに係る重要事項として、状況変化に備える必要があります。

ただし、霞ヶ浦導水からの受水については、現在の浄水場等の施設能力ではその増加分の受水が困難であるため、本計画期間内では、受水の增量を見込んでおりません。今後、霞ヶ浦導水完成後、受水の增量を見据えた施設整備を行い、増加する受水量についても受け入れられるよう努めてまいります。

以上を踏まえ、本計画期間における受水量は、一日あたり 24,500 立方メートルを維持継続する形で計上しています。

#### (2) 職員給与費に関する事項

本費用に係る給与水準や組織、職員数等については、現在と同水準とします。

#### (3) 動力費、修繕費等に関する事項

近年の社会情勢の変動に伴いエネルギー価格や資材価格、人件費等の変動が大きく、不透明な要素が多いため現在と同水準とします。

(4) 委託料に関する事項

本計画では、現在実施している「上下水道料金検針・徴収及び受付等業務委託」や「浄水場・中継ポンプ場等管理業務委託」などの包括委託をもとに推計しています。

③ 現金預金残高についての説明

当市では、災害対応と大幅値上げの回避のため、現預金残高は年間給水収益の1/2程度を確保することが望ましい、と考えています。

【理由：災害対応（災害への備え）】

現金収入が滞る大規模災害時に、利用者からの収入再開や本格的な復旧工事に着手するまでの期間として6カ月を想定し、それに見合う現預金を保有すべきと考えていること。

(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

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	<p>平成30年度から令和2年度において印旛地域の末端給水9事業者で研究会を設置し、事業統合広域化の検討を実施しましたが、有効な統合案を見いせず、終結しました。研究会の結論は、以下のとおりですが、人口減少は、当市を含め近隣事業体にとっても共通の経営課題であることから、今後とも施設や事務処理の共同化、更には将来的な事業統合の実現の可能性等を含め、中長期的な広域化のあり方について調査研究を進めます。</p> <p>[研究会のまとめ]</p> <p>今後の方向性としては、業務の共同化など実行可能なメニューから段階的に実施し、これを拡大することによってスケールメリットを活かした事業運営を行うことが望まれる。</p>
民間の資金・ノウハウ等の活用 (PPP/PFI等の導入等)	様々な形態が存在する官民連携手法について、当市の現状に即した最適解を模索し、その活用可能性について調査研究を進めます。
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)	当市では、アセットマネジメントの手法を活用し、水道施設耐震化計画を策定し、効果的・効率的な水道施設の更新、耐震化を進めてまいります。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイ징)	今後想定される人口減少に伴う水需要の低下を踏まえ、水道施設の更新・耐震化と同時並行で、ダウンサイ징・スペックダウンによる施設規模の最適化を検討・導入することにより、効率的な配水系統の構築とライフサイクルコストの縮減を図ります。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	耐震化や老朽化等の対策に係る制度変更や技術進化、社会情勢の変化等、新たな経営環境の変化に的確に対応してまいります。
その他 の 取 組	耐震化や老朽化等の対策に係る制度変更や技術進化、社会情勢の変化等、新たな経営環境の変化に的確に対応してまいります。

## ② 財源についての検討状況等

料 金	本計画では、令和14年度以降、当年度純損失に転じておりますが、この対策として当市では、令和10年度、14年度において外部委員による検討会等を設置し、収支を維持するための必要な措置を検討する予定です。収支を維持するための必要な措置を4年ごとに確実に実施する中で、収支ギャップの解消に向けた取組を検討してまいります。
企 業 債	当市が考える現預金残高を維持しつつ、将来世代の負担増とならぬよう企業債の借入額を設定しています。なお、最終的な借入額は、各年度の損益（純利益）や資金残高等の状況を踏まえ調整することとします。従って、本計画における借入額は、あくまでも上限額として設定するもので、年度によっては、企業債の借り入れをしないことも想定しております。
繰 入 金	毎年度、総務省から示される「地方公営企業繰出金について」に基づく繰入金（いわゆる基準内繰入）を見込み、赤字補填など基準外の繰入は考えておりません。
資産の有効活用等による収入増加の取組	新たな財源確保のため、未利用地の有効活用を図るとともに、施設規模の最適化に伴い遊休施設が生じた場合の有効活用策について検討します。

## ③ 投資以外の経費についての検討状況等

職 員 給 与 費	職員の高齢化や技術の継承等に対する対策も必要であることから、費用とのバランスを取りながら適切な職員数と人材確保に努めてまいります。
そ の 他 の 取 組	急激な物価上昇などについては、4年ごとの料金見直しの中で、的確に対応してまいります。 DX（デジタル・トランスフォーメーション）やGX（グリーントランスフォーメーション）等、新たな経営環境の変化に的確に対応するととともに、テレワークなど、働き方に関する分野についても、調査研究を進めています。

## 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	本経営戦略は、4年ごとの設置を原則としている「佐倉市水道料金及び下水道使用料のあり方に関する懇話会」の提言内容等を踏まえ、必要に応じて見直しを実施してまいります。
------------------------	---

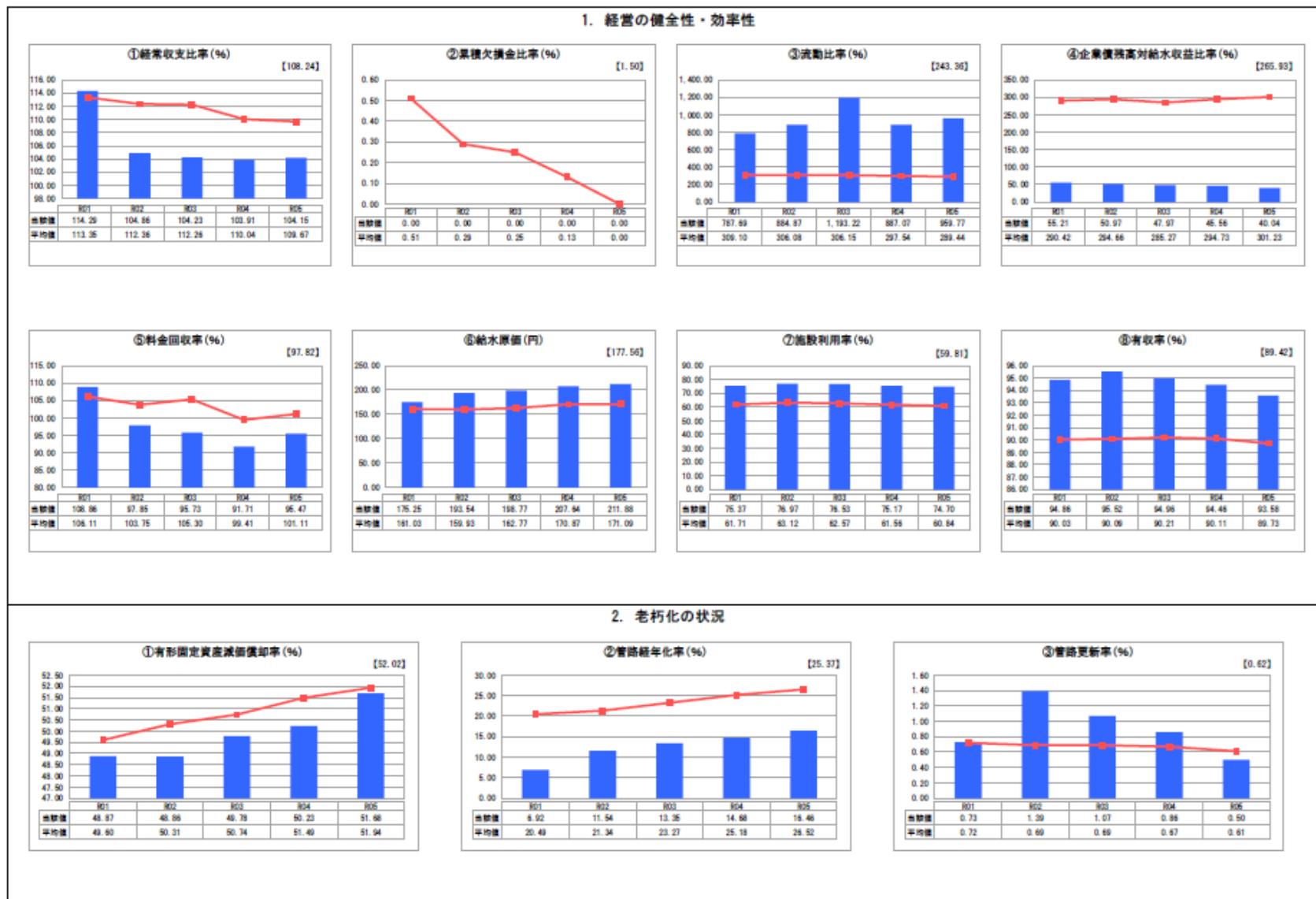
# 経営比較分析表（令和5年度決算）

千葉県 佐倉市

事業名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	水道事業	末端給水事業	A2	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 <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円)	
-	94.59	94.78	3,099	

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
170,406	103.69	1,643.42
現在給水人口(人)	給水区域面積(km <sup>2</sup> )	給水人口密度(人/km <sup>2</sup> )
161,057	103.69	1,553.25

グラフ凡例	
■	当該団体値(当該値)
—	類似団体平均値(平均値)
( )	令和5年度全国平均



### 分析欄

#### 1. 経営の健全性・効率性について

①经常収支比率  
収支の基準が落ちていたことや、収支基準の見直しにより費用が減少したため、前年より増加する結果となった。

②累積欠損金比率  
全額地や隣接団体平均と比べて高い水準にある。前年より増加しているのは、済済資産(現金)が増加したことによる。

③流動比率  
全額地や隣接団体平均と比べて低い水準にある。企業債務高対給水収益比率  
平成22年以降、企業の新規導入をしていないため、全国平均、隣接団体よりも低い水準である。

④企業債務高対給水収益比率  
前年にコロナ禍における負担軽減のため水道料金の基本料金を免除したため、前年よりも増加している。

⑤料金回収率  
料金回収の基準が落ちていたものの、収支水量が減少したことでも年よりも増加する結果となった。

⑥給水原価  
全額地、隣接団体平均とともに上昇しており、効率よく施設を利用できている。

⑦施設利用率  
全額地、隣接団体平均とともに上昇しており、ロスを低く抑えて収益化できている。

⑧有収率  
全国平均、隣接団体平均とともに上昇しており、ロスを低く抑えて収益化できている。

#### 2. 老朽化の状況について

①有形固定資産減価償却率  
前年比+1.45ポイント増加したものの、全国平均や隣接団体平均と比べて低い数値で維持している。

②管路経年化率  
近年、耐用年数を超過する管路は、市内の需要が盛んに行われた時に布設されており、前年比+1.78ポイントとなつた。全国平均や隣接団体平均と比べて低い数値ではあるものの、依然として老朽化が進んでいる。

③管路更新率  
前年比+0.36ポイントで全国平均や隣接団体平均をやや下回る数値となつた。この要因は令和5年春から令和6年春にかけて管路更新率が多かつたことによる。耐用年数や逐年化率を考慮し、今後も着実に更新していく必要がある。

#### 全体概括

資源比率等、隣接団体平均や全国平均と比較してまだ良好な指標である一方で、经常収支比率や料金回収率等についても、水需要の減少や、老朽化した施設等の費用の増加から、平均値よりも低い数値を示しており、給水原価が供給基盤を上回る傾向の状態が確認している。

今後、水需要のさらなる減少による収益減が見込まれる一方で、沿岸対策のための耐震化工事や、施設の老朽化による費用が増加することが見込まれ、より堅実な経営環境が予想される。

上記のように経営基盤の強化が求められる状況であることから、今後も定期的に事業量の見直しや料金のあり方等について検討していく。

① 収益的収支（令和7年12月推計）注：金額については、端数処理のため、個別費目と合計の金額が合わないことがあります。（単位：百万円）

区分	年度	令和8 2026	令和9 2027	令和10 2028	令和11 2029	令和12 2030	令和13 2031	令和14 2032	令和15 2033	令和16 2034	令和17 2035
		3,763	3,965	3,928	3,886	3,814	3,780	3,754	3,710	3,666	3,630
収益的 収入	1 営業収益	3,610	3,805	3,755	3,714	3,673	3,640	3,587	3,543	3,499	3,463
	(1) 料金収入	153	160	173	171	141	140	167	167	167	167
2 営業外収益	355	324	293	277	259	254	244	225	224	224	224
	(1) 他会計負担金	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
	(2) 加入負担金	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
	(3) 長期前受金戻入	256	225	194	177	160	154	145	126	125	125
	(4) その他	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	収入計 (A)	4,118	4,289	4,221	4,163	4,073	4,034	3,998	3,935	3,890	3,855

収益的 支出	1 営業費用	3,755	3,771	3,882	3,899	3,803	3,807	3,930	3,940	4,045	4,067
	(1) 職員給与費	158	158	158	158	158	158	158	158	158	158
	(2) 経費	2,332	2,366	2,463	2,459	2,361	2,346	2,441	2,426	2,467	2,479
	動力費	197	203	209	216	216	216	216	216	216	216
	修繕費	171	157	198	161	124	111	180	155	191	191
	委託料	584	624	675	701	640	637	665	674	679	690
	受水費	1,321	1,322	1,321	1,321	1,321	1,322	1,321	1,321	1,321	1,322
	その他	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	(3) 減価償却費等	1,265	1,248	1,261	1,282	1,284	1,303	1,331	1,357	1,420	1,430
	2 営業外費用	40	47	56	62	67	71	81	89	93	97
	(1) 支払利息	34	41	50	56	61	65	75	83	87	91
	(2) その他	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	支出計 (B)	3,795	3,818	3,938	3,961	3,870	3,878	4,011	4,029	4,138	4,164

当年度純利益（純損失）A-B	323	471	283	202	203	156	△13	△94	△248	△309
----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------	------

② 資本的収支（令和7年12月推計）注：金額については、端数処理のため、個別費目と合計の金額が合わないことがあります。（単位：百万円）

区分		年度	令和8 2026	令和9 2027	令和10 2028	令和11 2029	令和12 2030	令和13 2031	令和14 2032	令和15 2033	令和16 2034	令和17 2035
資本的収入	1 企業債	609	782	665	572	549	914	806	675	496	502	
	2 他会計負担金	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
	3 国県支出金	24	25	24	24	24	24	24	24	24	24	24
	4 他会計借入金	300	400	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5 その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	収入計 (A)	943	1,218	700	607	583	949	841	709	531	536	

資本的支出	1 建設改良費	2,011	2,837	2,096	1,903	1,838	2,732	2,277	2,239	1,247	1,284	
	うち職員給与費	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
	2 企業債償還金	120	111	104	100	86	108	146	171	193	213	
	3 その他	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	支出計 (B)	2,133	2,950	2,203	2,005	1,926	2,842	2,425	2,412	1,441	1,499	

資本的収入が資本的支出に不足する額 (A) - (B)	△1,190	△1,732	△1,503	△1,398	△1,343	△1,894	△1,584	△1,703	△910	△963		
※上記不足額は、保有資金で補てんするものとします。												
当年度末保有資金残高	3,144	3,147	3,164	3,224	3,343	2,972	2,748	2,365	2,577	2,687		