

篠栗町水道事業経営戦略

(後期計画：令和 8 年度～令和 12 年度)

令和 8 年

篠栗町上下水道課

目 次

第1章 はじめに	1
1. 策定の趣旨	1
2. 経営戦略の位置づけ	1
3. 計画期間	1
第2章 事業の現状と課題	2
1. 事業の概況	2
2. 経営の状況	6
3. 現状の評価と課題	10
4. 将来推計	18
第3章 経営の基本方針	20
1. 基本理念	20
2. 基本目標	20
第4章 施策の展開（投資・財政計画）	22
1. 投資計画	22
2. 財政計画	24
第5章 将来を見据えた運営の検討	27
1. 現行料金の状況と課題	27
2. 料金改定の検討	27
3. 料金改定も踏まえた今後の経営の方向性	32
4. 事業基盤の強靱化に向けた広域連携の検討	33

第6章 計画の推進体制と進行管理.....	34
1. 推進体制.....	34
2. 経営指標（KPI）の設定.....	34
3. 今後の取組方針.....	35
4. PDCA サイクルによる進行管理	36
おわりに	37

第 1 章 はじめに

1. 策定の趣旨

篠栗町の水道事業は、水道利用者の暮らしと地域社会の活動を支える最も重要なライフラインの一つとして、安全で良質な水を安定的に供給するという使命を担っています。現在、本町の水道事業は健全な経営状況を維持していますが、水道施設、特に基幹施設である浄水場の老朽化が進行しており、将来にわたる持続可能な事業運営を見据えた、大規模な更新投資が不可避な時期を迎えています。

計画期間内に本格化する「第 1 浄水場更新事業」は、本事業の財政に極めて大きな影響を及ぼす、大規模プロジェクトです。この大規模投資に伴い、減価償却費や維持管理費、企業債の支払利息といった費用が大幅に増加することは確実であり、現行の財政構造のままでは、将来的に安定した経営を維持することが困難になることが予測されます。

本経営戦略は、事業環境の大きな転換点を的確に捉え、目前の危機に対応するための場当たりの計画ではなく、将来にわたって水道利用者が安心して水道を使い続けられるための、投資計画と財政運営の指針を示すものです。また、今後の町水道事業の健全な事業運営のため、様々な視点からの方策を明示し、長期的な安定経営を実現することを目的として策定します。

2. 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、令和 3 年に策定し、5 年間の前期計画期間を終え、後期の 5 年間の計画として見直すもので、篠栗町のまちづくりの最上位計画である「第 7 次篠栗町総合計画」の施策を、水道事業の分野において具体化するものです。総合計画が示す町の将来像の実現に向け、安全・安心な生活基盤の整備という観点から、その一翼を担います。

また、本町の水道事業が目指すべき将来像として掲げる「篠栗町新水道ビジョン」の基本理念である「持続」「安全」「強靱」の 3 つの柱を実現するための、具体的な行動計画として位置づけられます。

3. 計画期間

令和 8 年度（2026 年度）から 令和 12 年度（2030 年度）までの 5 年間

本計画は令和 3 年度に作成した経営戦略の後期計画となり、令和 8 年度から令和 12 年度までを計画期間としますが、第 1 浄水場更新事業のような大規模投資の財務的影響は長期にわたるため、財政シミュレーションについては、令和 17 年度（2035 年度）の 10 年後までを見通した分析を行います。

第2章 事業の現状と課題

1. 事業の概況

町の概要

篠栗町は福岡市の東約12kmに位置し、福岡都市圏のベッドタウンであると同時に、三方を山に囲まれた緑豊かな町です。地勢は、東西に多々良川が流れ、その周囲に平地が開けており、総面積の約7割が山林となっています。都市高速道路やJR篠栗線を利用すれば、福岡市中心部や博多駅まで短時間でアクセス可能です。

町は「篠栗町まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき、子育て世代の定住促進などを通じて、2060年（令和42年）に29,000人の人口を維持するという目標を掲げており、その将来予測を前提として財政計画を構築します。

○ 人口の推移と将来推計（第3期篠栗町まち・ひと・しごと創生総合戦略）

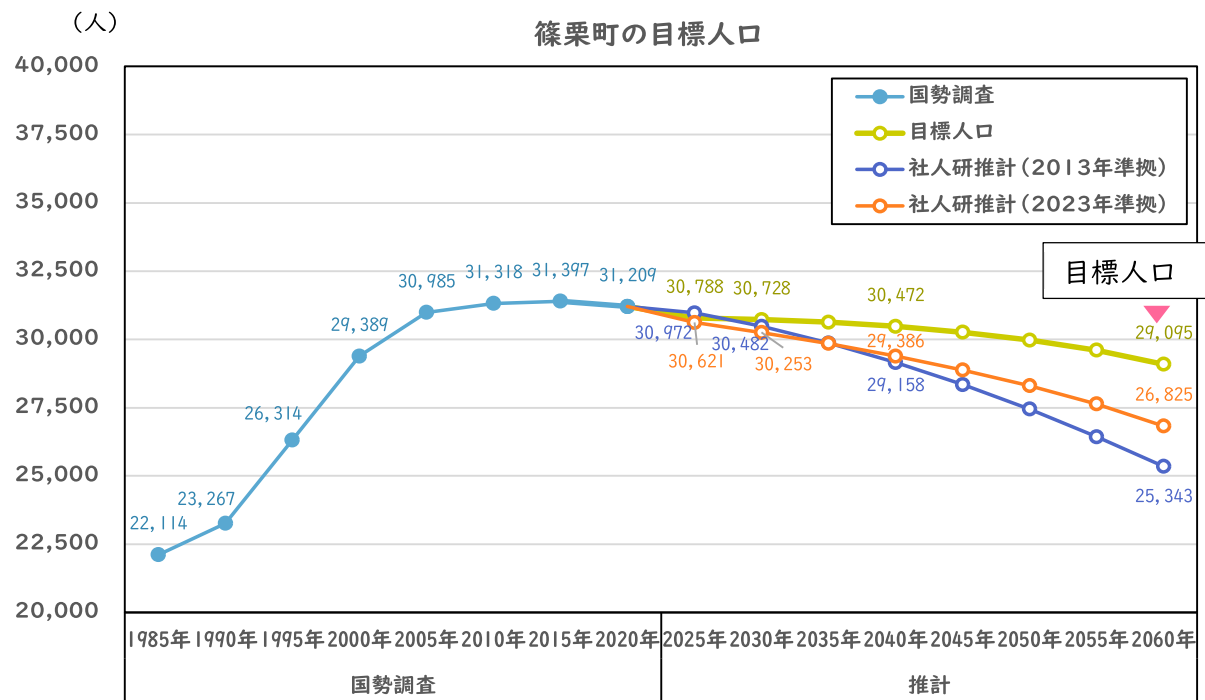


図:2-1 人口の推移と将来推計

表:2-1 人口の推移と将来推計

	国勢調査	推計							
	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年	2060年
目標人口	31,209	30,788	30,728	30,627	30,472	30,258	29,979	29,603	29,095
社人研推計(2013年準拠)	31,290	30,972	30,482	29,867	29,158	28,344	27,445	26,437	25,343
社人研推計(2023年準拠)	31,209	30,621	30,253	29,849	29,386	28,874	28,297	27,634	26,825

水道事業の沿革

篠栗町水道事業は、昭和 44 年にそれまでの 5 地区の簡易水道事業を統合することにより創設されました。以来、給水人口の増加や給水区域拡張に伴い、事業規模が拡大してきました。現在では給水人口 30,950 人、一日最大給水量 10,900m³/日の事業規模です。

これまで水源開発や浄水施設の整備を進め、水道利用者への安全・安心な水の安定供給に努めています。

表:2-2 町の水道事業の沿革

名 称	認可年月日	給水開始年	目標年次 (年)	給水人口 (人)	1 日最大 給水量(m ³)	備考
創設	S 44. 10	S 46. 3	S 52	14, 000	3, 000	—
第一期拡張事業	S 49. 7	S 52. 3	S 53	19, 000	6, 000	—
第二期拡張事業	S 56. 9	S 57. 4	S 65	23, 500	9, 200	—
第三期拡張事業	H6. 3. 7	H14. 4	H20	34, 300	14, 500	—
第三期拡張(変更)事業	H17. 4. 1	H17. 4	H26	34, 300	14, 500	—
第四期拡張事業	H26. 3. 7	H26. 4	H35	30, 300	9, 700	城戸簡水を統合
第五期拡張事業	R2. 5. 29	H31. 4	R 12	30, 950	10, 900	給水区域の拡張

表:2-3 町の水道事業の概要

水源	第1浄水場：鳴淵ダム、山王水源 第2浄水場：1号水源、2号水源、3号水源、4号水源、5号水源、 10号水源、11号水源、12号水源 浄水受水：福岡地区水道企業団				
施設数 (令和6年度)	浄水場設置数	3	管路延長	109	千m
	配水池設置数	7			
施設能力 (令和6年度)	平均 8,142m ³ ／日		施設利用率	78.6%	

業務状況

令和7年3月末時点での水道普及率は96.13%に達しており、事業としては成熟段階にあります。水源については、自己水源に加え、福岡地区水道企業団からの受水も行っており、広域的な水の安定確保体制が構築されています。この企業団は筑後川や海水淡水化センターを水源としており、本町もその構成団体の一つです。これは安定した水源を確保できる一方で、企業団への受水費が経営上の固定的な費用として存在することを意味します。

※1 福岡地区水道企業団とは、篠栗町も含む福岡都市圏の人口増加や都市化の進展などによる水需要の増加への対応や、浄水・送水施設の共同設置のため、圏内の市や町が協力し、水道用水供給事業を行うことを目的として、S48年6月に設立され、篠栗町の水のおよそ半分の給水を担っています。

町の給水区域図

町の地図全域の内、網掛け部分が給水区域となります。



図:2-2 町の給水区域図

篠栗町 上下水道料金形態表（1 か月あたり、消費税抜き）

1. 水道料金の基本料金（10 立方メートルまで）

水道料金の基本料金は、メーター口径によって異なります。

表:2-4 水道料金の基本料金

メーター口径	基本料金（10 m ³ まで）
13 ミリメートル	1,200 円
20 ミリメートル	2,400 円
25 ミリメートル	3,600 円
40 ミリメートル	5,900 円
50 ミリメートル	11,600 円
75 ミリメートル	34,700 円

2. 水道料金の超過料金（1 立方メートルごとの加算額）

表:2-5 水道料金の超過料金

水量区分	1 立方メートルごとの加算額 (超過料金)
11～20 立方メートル	175 円
21～30 立方メートル	210 円
31～50 立方メートル	250 円
51～100 立方メートル	285 円
101～300 立方メートル	330 円
301 立方メートル以上	410 円

一時用	1 m ³ 当たり	600 円
-----	----------------------	-------

2. 経営の状況

組織体制

水道事業の運営は、現在、上下水道課の職員によって担われています。今後、施設の高度化や経営環境の複雑化に対応するため、専門知識を有する人材の確保・育成が課題となります。

事業運営組織 (上下水道課)	上下水道課長	1名
	上下水道課長補佐	2名 (内1名上水)
	総務係	4名 (内2名上水)
	業務係	3名 (内1名上水)
	計	10名

図:2-3 町の給水区域(令和7年4月1日現在)

財政状況

過去の財政状況を分析すると、本事業の経営基盤は現時点では健全であると評価できます。地方公営企業決算状況調査によれば、料金回収率は100%を上回っており、給水にかかる費用を給水収益で賄っている状態です。また、累積欠損金もなく、単年度収支は黒字で推移しています。

しかし、この健全性は、大規模な更新投資が行われていない現状におけるものです。以下の表に示すとおり、資本的支出は比較的低位で推移していますが、これは将来必要となる大規模更新が行えていないことを表すものでもあります。

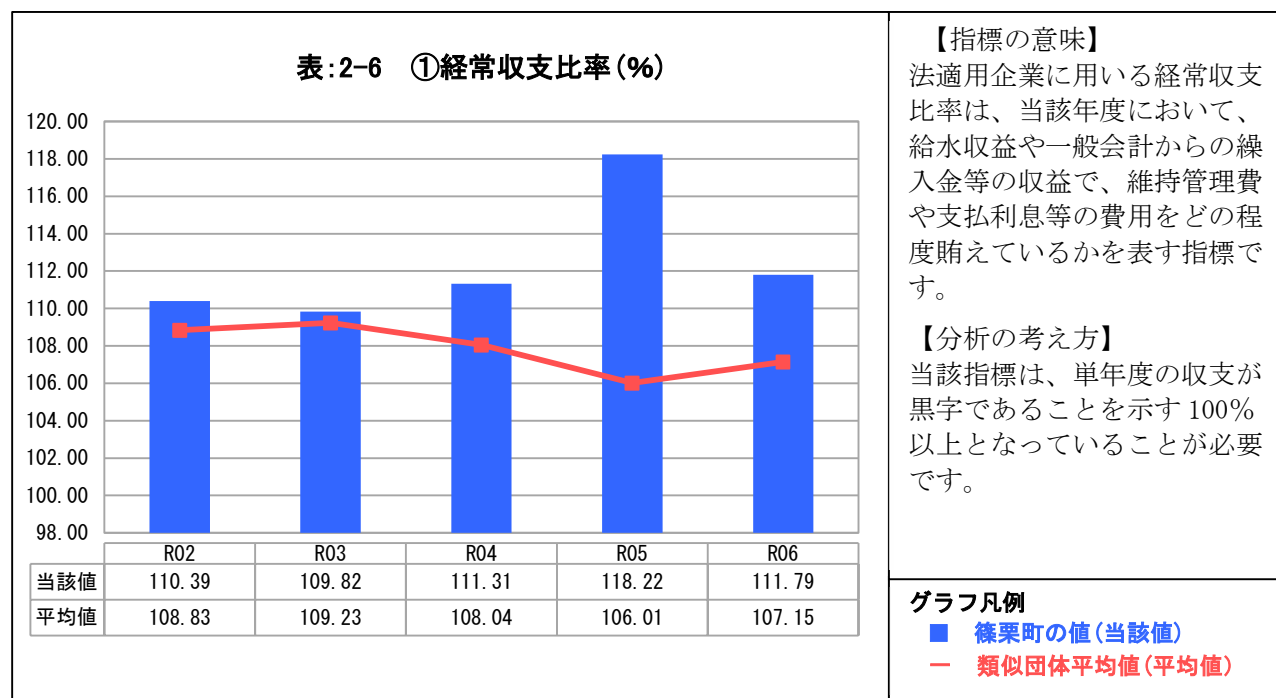
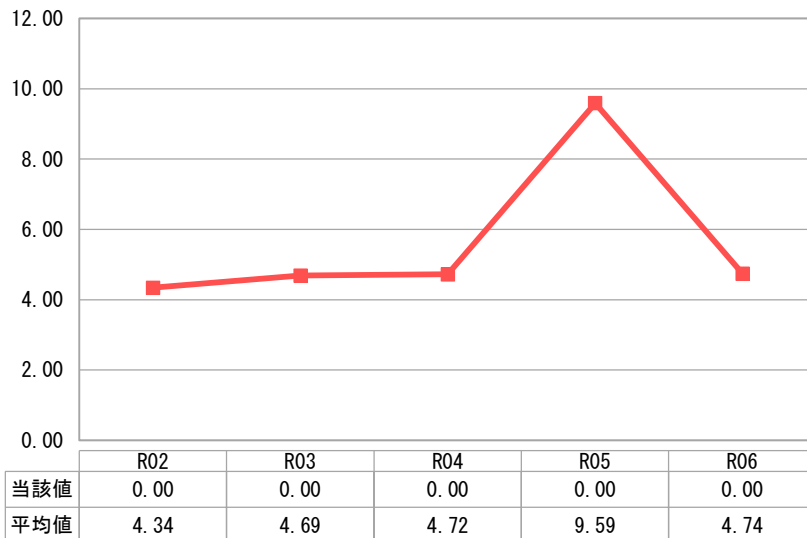


表:2-7 ②累積欠損金比率(%)



【指標の意味】

営業収益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、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標です。

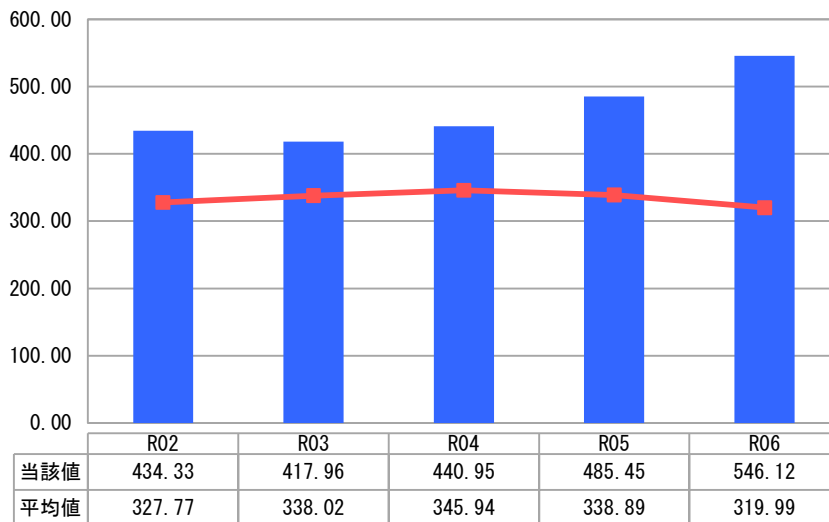
【分析の考え方】

当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められる。

グラフ凡例

- 篠栗町の値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)

表:2-8 ③流動比率(%)



【指標の意味】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標である。

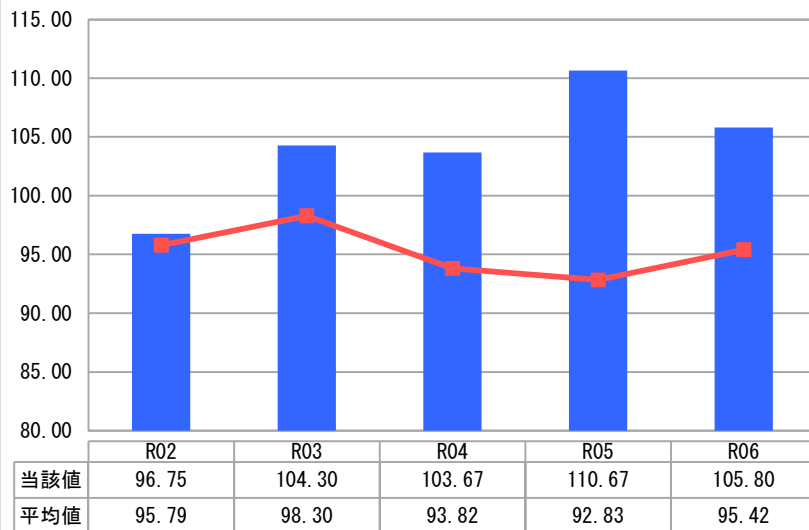
【分析の考え方】

当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要です。

グラフ凡例

- 篠栗町の値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)

表:2-9 ④料金回収率 (%)



【指標の意味】

給水に係る費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表した指標であり、料金水準等を評価することが可能です。

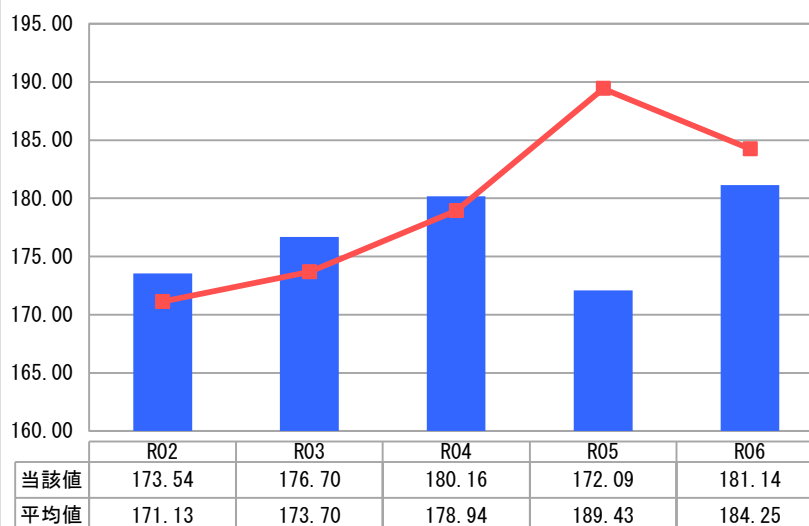
【分析の考え方】

当該指標は、供給単価と給水原価との関係を見るものであり、料金回収率が100%を下回っている場合、給水に係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。

グラフ凡例

- 篠栗町の値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)

表:2-10 ⑤給水原価(円)



【指標の意味】

有収水量1 m³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す。

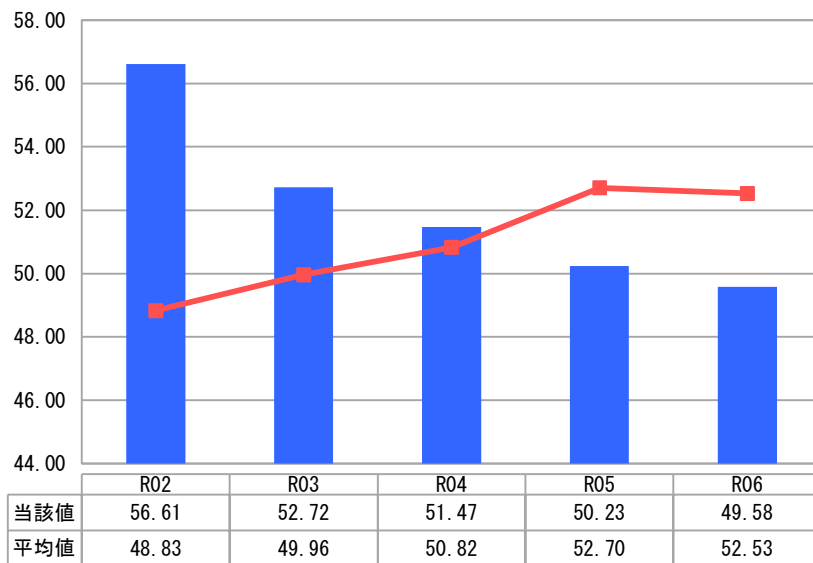
【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられます。したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかが求められます。

グラフ凡例

- 篠栗町の値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)

表:2-11 ⑥有形固定資産減価償却率(%)



【指標の意味】

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、資産の老朽化度合を示しています。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられます。したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかが求められます。

グラフ凡例

- 篠栗町の値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)

過去 5 カ年の収益的収支・資本的収支の推移

表:2-12 過去 5 カ年の収益的収支・資本的収支の推移(単位:百万円)

年度		令和 3 年	令和 4 年	令和 5 年	令和 6 年	令和 7 年 (見込)
収益的支出	営業収益	476	519	551	551	553
	営業費用	462	476	490	509	534
	純利益	49	48	56	61	37
資本的支出	建設改良費	161	206	232	291	198
	企業債発行額	143	170	202	228	187
	企業債残高	997	1,042	1,116	1,223	1,298

3. 現状の評価と課題

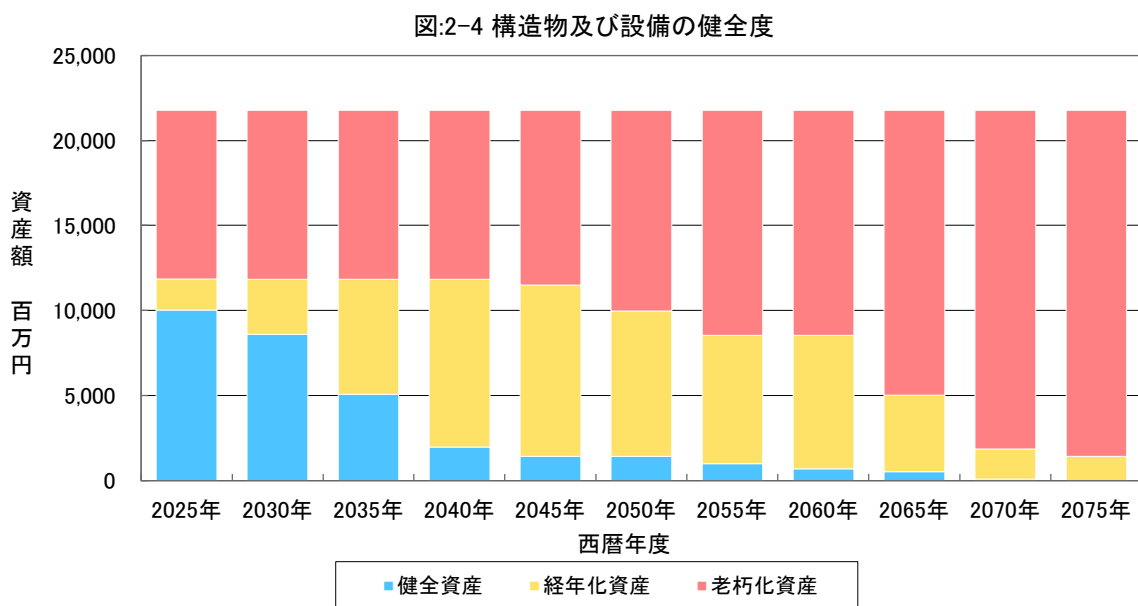
施設の老朽化と更新の必要性

全国的な課題と同様に、本町においても水道施設の老朽化は深刻な問題です。特に、浄水場や基幹管路といった中核施設は更新に多額の費用と長い期間を要するため、計画的な対応が不可欠です。

水道施設の更新を行わない場合には、次のとおり老朽化度合いが進行していきます。

① 構造物及び設備の健全度

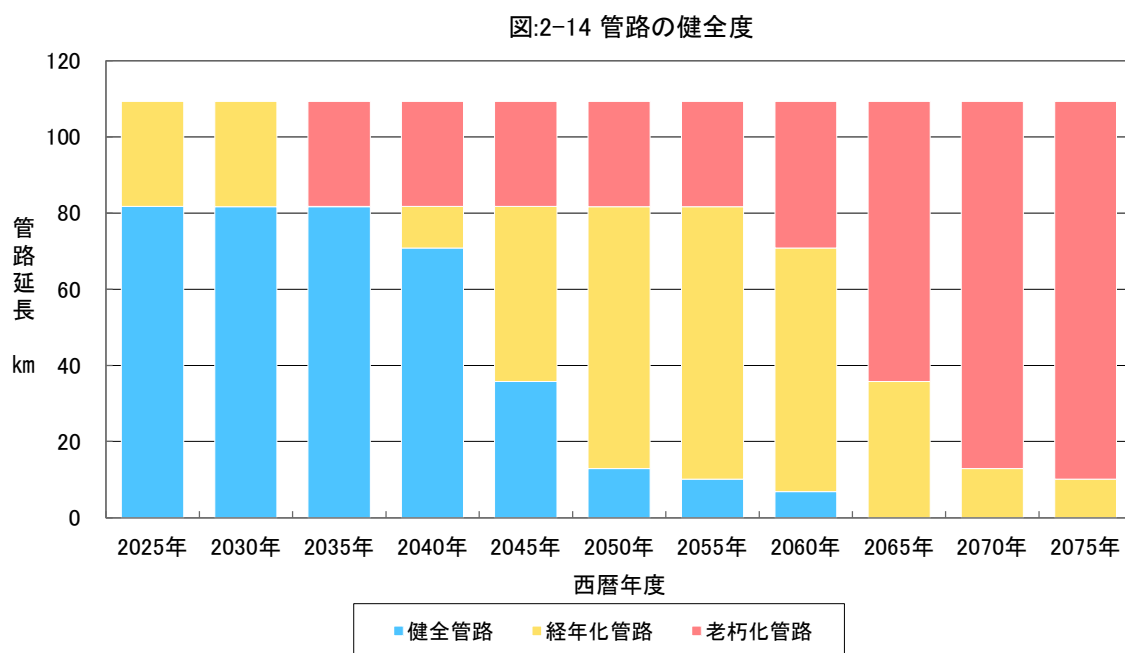
構造物及び設備の老朽化資産（経過年数が法定耐用年数の1.5倍を超えた資産）の割合は、2050年（令和32年）には54.1%、2075年（令和57年）には93.4%まで増加します。



区 分	定 義
健全資産	経過年数が法定耐用年数以内の資産
経年化資産	経過年数が法定耐用年数の 1.0～1.5 倍の資産
老朽化資産	経過年数が法定耐用年数の 1.5 倍を超えた資産

② 管路の健全度

老朽化管路（経過年数が法定耐用年数の1.5倍を超えた管路延長）は、2050年（令和32年）には25.3%、2075年（令和57年）には90.7%まで増加します。



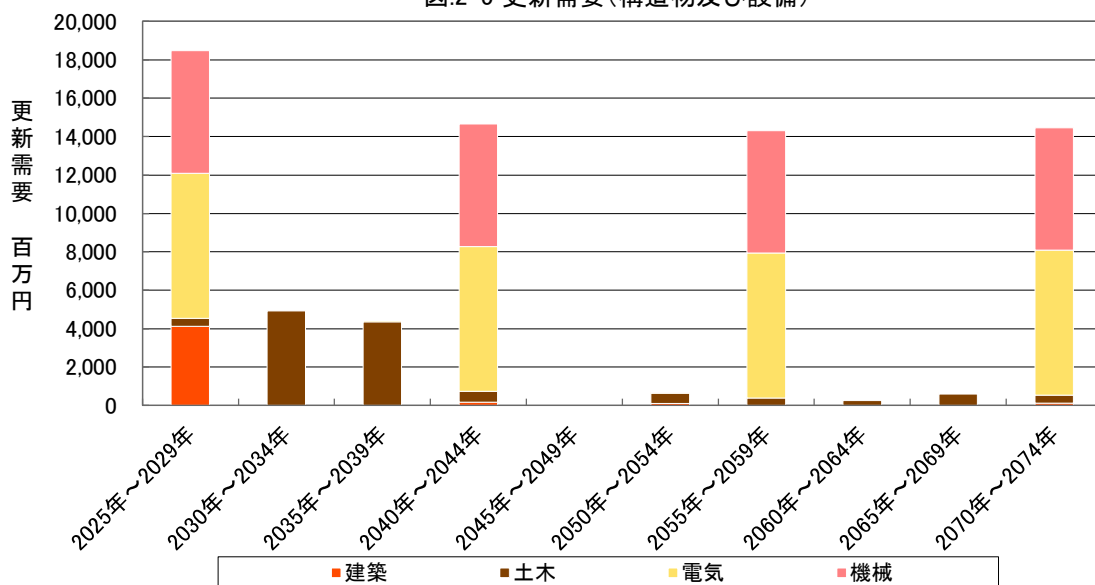
区 分	定 義
健全資産	経過年数が法定耐用年数以内の資産
経年化資産	経過年数が法定耐用年数の 1.0～1.5 倍の資産
老朽化資産	経過年数が法定耐用年数の 1.5 倍を超えた資産

● 法定耐用年数で更新を行った場合には、次のとおり費用がかかります。

① 構造物及び設備の更新費用

2074 年（令和 56 年）までに総額約 720 億円の費用がかかります。

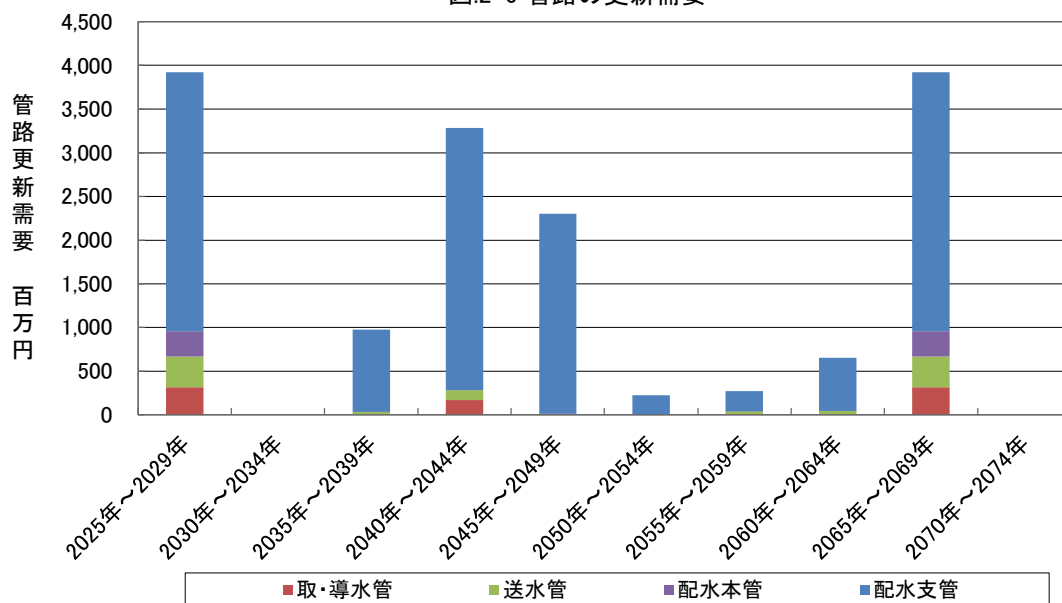
図:2-5 更新需要(構造物及び設備)



② 管路の更新費用

2074 年（令和 56 年）までに総額約 150 億円の費用がかかります。

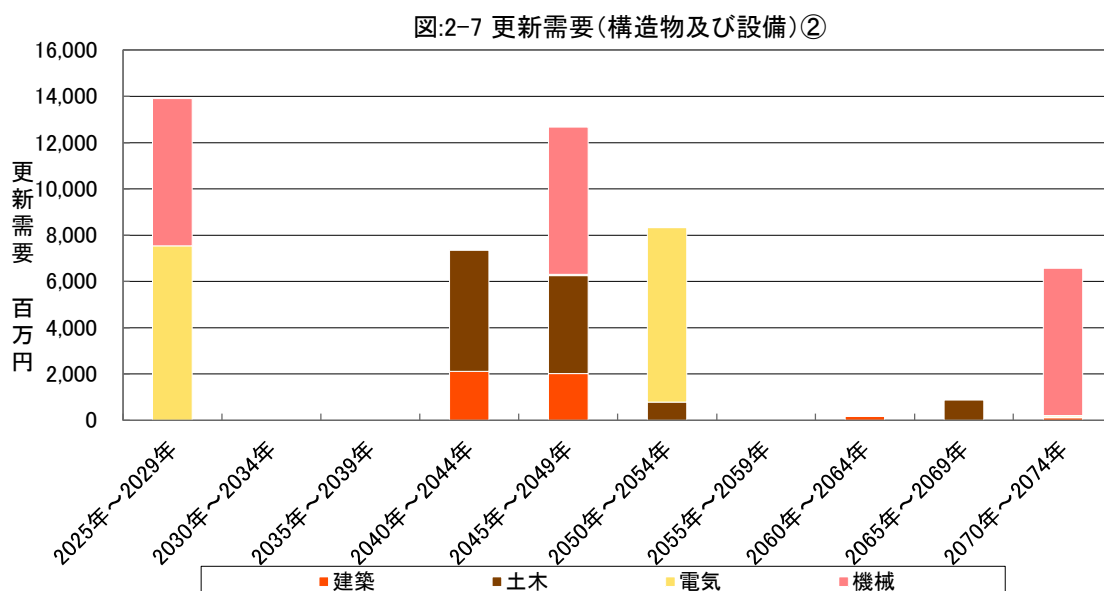
図:2-6 管路の更新需要



更新基準年数（法定耐用年数の1.0～2.0倍）で更新を行った場合には、次のとおり費用がかかります。

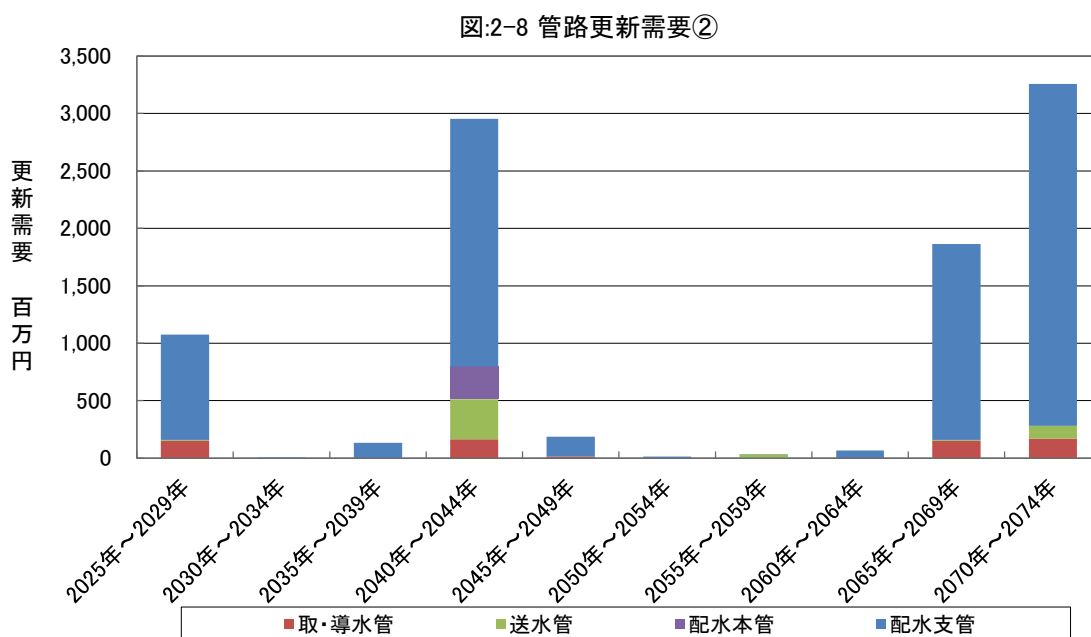
① 構造物及び設備の更新費用

2074年（令和56年）までに総額約500億円の費用がかかります。法定耐用年数で更新を行った場合と比べ、約30%低減できます。



② 管路の更新費用

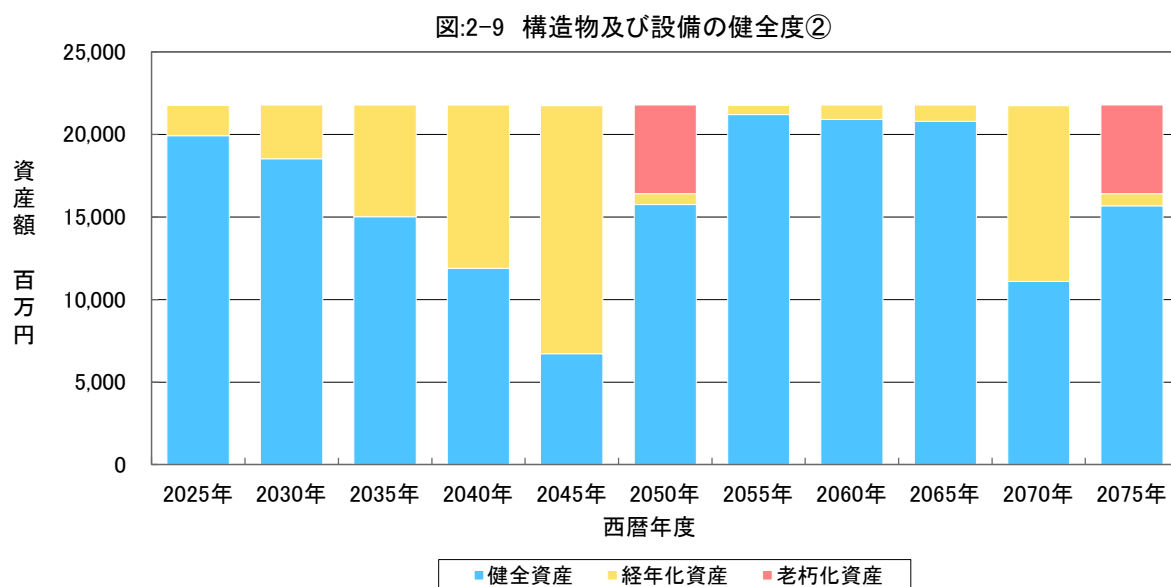
2074年（令和56年）までに総額約95億円の費用がかかります。法定耐用年数で更新を行った場合と比べ、約36%低減できます。



更新基準年数で更新を行った場合には、次のとおり老朽化度合いが回復します。

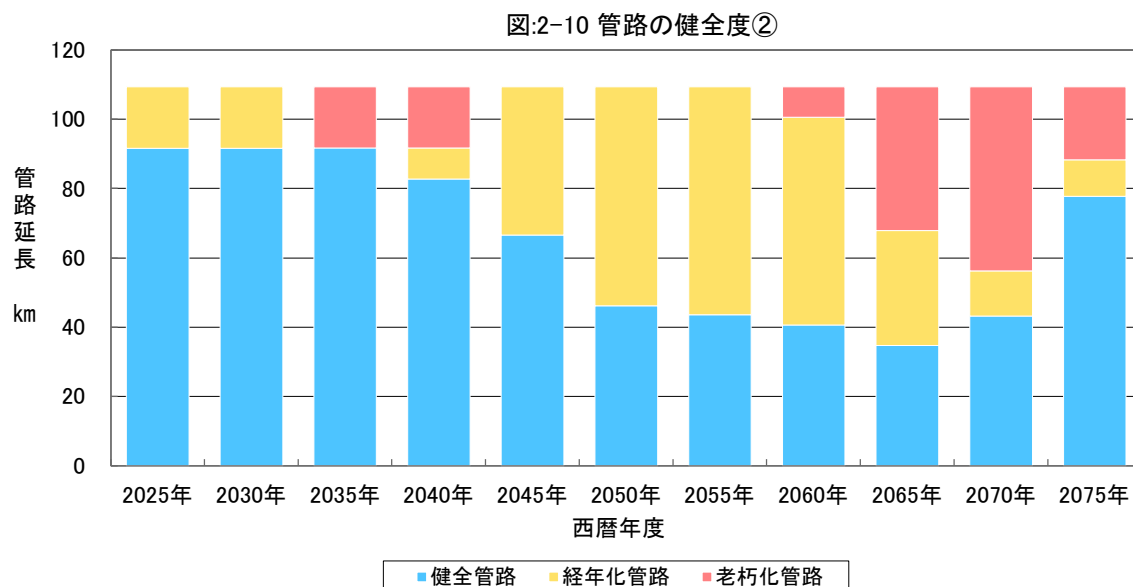
① 構造物及び設備の健全度

構造物及び設備の老朽化資産（経過年数が法定耐用年数の1.5倍を超えた資産）の割合は、2075年（令和57年）には24.6%まで回復します。



管路の健全度

老朽化管路（経過年数が法定耐用年数の1.5倍を超えた資産）の割合は、2075年（令和57年）には19.3%まで回復します。



重要課題：第1浄水場の更新と財源確保

本経営戦略が対処すべき最も重要な課題は、老朽化が著しい第1浄水場の更新事業です。本事業は、浄水機能の確保とカビ臭対策による水質向上を目的としており、水道利用者の安全・安心な暮らしに直結するものです。

事業はDBO（Design-Build-Operate）方式が採用され、設計・建設から長期間の運転維持管理までを民間事業者に一括して委託します。事業期間は、設計・建設が令和8年度から令和11年度まで、運転維持管理が令和9年度から17年間にわたる長期契約となります。想定される総事業費は約40億円にのぼり、これは本町の水道事業会計にとって極めて大きな財政負担となります。

このDBO方式の採用は、事業の効率化や技術力活用といったメリットがある一方で、町にとっては長期間にわたる固定的・義務的なサービス対価の支払いが発生することを意味します。これは、従来の建設と維持管理を分離して発注する場合と異なり、財政的な柔軟性を著しく低下させる要因となります。したがって、この長期にわたる固定費用を確実に支払い続けられる、安定的で強固な財政基盤の構築が不可欠です。

現在の第1浄水場（写真）



重要課題：将来の経営安定化に向けた料金改定の検討

第1浄水場の建設による財政的な柔軟性の低下により、水道料金の改定の検討が必要となります。新施設の稼働後は、DBO事業者へのサービス委託料、約40億円の資産に対する減価償却費、そして建設費用のための企業債支払利息という、これまでにはなかった3つの巨額な費用が毎年発生します。

また、金利の上昇に加え、人件費や光熱費などの増加も見込まれる中で、これらの費用増を現行の料金体系で吸収することは非常に難しい状況です。状況によっては数年で赤字に転落し、これまで築き上げてきた健全な経営基盤が失われる恐れもある状況です。将来のさらなる施設更新にも必要です。

そのため、第1浄水場の安定的な運営と、水道事業全体の持続可能性を確保するため、料金改定も含めた水道事業の見直しは、避けて通れない喫緊の課題です。

重要課題：渇水に強い水道システムの構築

本町は、水道水の約5割を福岡地区水道企業団からの受水に依存しています。令和7年から8年にかけて発生した筑後川流域の記録的な少雨により、同水系からの受水量が大幅に削減され、町内全域で計画断水が目前に迫る深刻な危機に直面しました。気候変動に伴い、今後も渇水リスクの増大が懸念されます。過去の渇水の経験を教訓とし、水道利用者の生活と経済活動を守るため、ハード・ソフト両面から渇水対策を抜本的に強化します。

1. 水源の多様化とバックアップ機能の強化（ハード対策）

筑後川水系への過度な依存を軽減し、非常時の自己水源確保を目指します。

- ・ **自己水源の最大限活用：**既存の町内水源や井戸等を緊急用途として再評価を行い、渇水時の取水能力向上に向けた整備を検討します。
- ・ **広域連携の推進：**近隣自治体等との連携を強化し、緊急時に相互に水を融通し合える連絡管の整備や運用ルール確立を目指します。
- ・ **有収率の向上：**貴重な水資源を無駄にしないよう、計画的な老朽管更新と漏水調査を徹底し、漏水量の削減（有収率の向上）を図ります。

2. 水を大切にする意識の醸成と危機管理体制の高度化（ソフト対策）

「水は限りある資源」であるとの認識を水道利用者と共有し、需要側からの対策を進めます。

- ・ **節水等啓発：**広報紙やSNS、学校教育を通じ、貴重な水資源を大切にすることの啓発を図ります。
- ・ **危機対応力の向上：**過去の渇水の教訓に基づき「渇水対策マニュアル」を見直します。渇水発生時には迅速かつ正確な情報伝達と、給水車等による効果的な応急給水体制を確立します。

重要課題：その他

- ・ **災害対策の強化**：強靱なライフラインの構築に向けて近年、気候変動の影響により豪雨災害が激甚化・頻発化しており、また、南海トラフ巨大地震などの大規模地震の発生リスクも切迫しています。

水道利用者の生命と生活を支える基幹インフラである水道において、「断水させない、早期に復旧する」体制づくりは待ったなしの課題です。このため、浄水場や配水池といった拠点施設の耐震化・浸水対策を加速させるとともに、災害時に避難所や医療機関等の重要施設へ水を供給する「重要管路」について、耐震管への更新を計画的かつ強力に推進する必要があります。

さらに、ハード整備に加え、実践的な応急給水訓練の実施や、他自治体・関係機関との広域的な支援連携体制の構築など、ソフト面での危機管理対策も強化し、災害に強い強靱な水道システムを構築します。

- ・ **脱炭素化（GX）の推進による環境負荷低減と経費削減の両立**：近年、国や町においても「2050年カーボンニュートラル」の実現に向けた取り組みを推進しており、エネルギー消費量の多い水道事業においても、温室効果ガス排出量の削減（グリーントランスフォーメーション：GX）への貢献が強く求められています。本町においても、今後本格化する第1浄水場の更新や各種施設の改築にあたっては、太陽光発電などの再生可能エネルギー設備の導入や、高効率ポンプをはじめとする省エネルギー機器の採用を積極的に進める必要があります。さらに、公用車更新時の電動車（EV等）の導入など、日々の業務における環境配慮に取り組むことで、地球環境の保全に貢献するとともに、近年高騰を続ける動力費等の維持管理経費の削減を図り、持続可能な事業運営基盤の確立へとつなげていきます。

- ・ **人材育成と技術継承による持続可能な事業運営基盤の確立**：水道施設の老朽化対策が本格化する一方で、ICTやAI技術の導入による業務システムや施設の高度化・複雑化が進んでおり、これらに的確に対応できる知識を有した職員の確保・育成が急務となっています。

また、これまで事業を現場で支えてきた熟練職員が退職期を迎え、長年培われてきた貴重な技術やノウハウが継承されず失われてしまう危機に直面しています。将来にわたって安全・安心な水を安定的に供給し続けるためには、一定の直営技術力を維持することが不可欠です。そのため、OJT（職場内訓練）と計画的な外部研修を組み合わせた実践的な人材育成に取り組むとともに、暗黙知となりがちなベテランの技術をマニュアル化・デジタル化するなど、次世代へ確実にノウハウを継承するための仕組みを構築します。

4. 将来推計

推計の前提と基本方針

本経営戦略における将来推計は、令和7年度を基準年（給水人口 30,104 人、年間有収水量 2,750,538 m³）とし、今後 30 年間の見通しを行うものです。

推計にあたっては、本町の最上位計画である「第7次篠栗町総合計画」および「第3期篠栗町まち・ひと・しごと創生総合戦略」との整合性を図ります。ただし、水道事業経営の持続可能性を担保する観点から、人口の見通しについては、篠栗町人口ビジョンの推計値（施策反映①）に基づき行うこととします。

また、有収水量の見通しについては人口推計や生活様式の変化、産業需要の動向を基に行ったものを、以下の表に示しています。

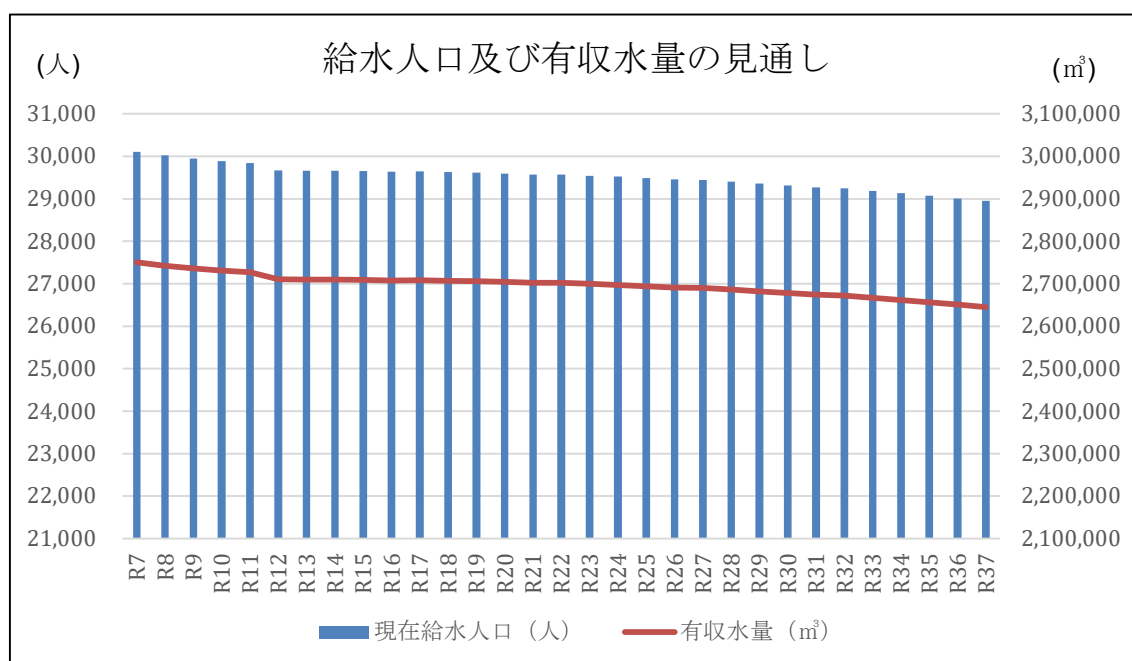


図:2-11 給水人口及び

給水人口と水需要の将来見通し

(1) 給水人口の推計

本町の令和7年4月の給水人口は30,104人ですが、人口の推移と同様に今後は緩やかな減少局面に入り、15年後の令和22年度の給水人口は令和7年比で約3%減の29,573人前後、30年後の令和37年には令和7年度比で約4%減の28,951人前後で推移すると見込んでいます。ただし、福岡市中心部へのアクセスの良さから、ベッドタウンとしての需要は底堅く、急激な人口流出（過疎化）のリスクは近隣山間地域と比較して低いと判断されます。

(2) 有収水量の推計

給水収益の基礎となる有収水量は、以下の要因により給水人口の減少率とほぼ同じペースで推移することが予測されます。

生活様式の変化：個人の有収水量は、節水機器の普及や世帯の小規模化により、家庭用の一人一日平均使用量は減少傾向です。

産業需要の動向：北地区産業団地等の企業の増が見込まれ、水需要の増加が予想されますが、将来的な景気変動リスク等を考慮し、楽観的な大幅増は見込まないものとします。

これらを総合的に勘案し、令和7年（2,750,538 m³）に対し、令和22年の年間有収水量は約1.8%の減少（2,702,022 m³）、令和37年度には約3.8%の減少（2,645,191 m³）を見込みます。

料金収入の将来見通し

本町の料金収入は、これまで有収水量および給水人口の推移に概ね比例して推移してきました。今後は、全国的な傾向である人口減少や節水型社会の進展により、生活用水の需要減が見込まれる一方、北地区産業団地や和田・津波黒地区等の開発に伴う工場・商業施設の進出により、大口の水需要増加が期待されます。このような需要構造の変化を的確に捉え、大口需要による増収効果を活かしつつ、中長期的な経営の健全性を維持するため、料金体系の見直しを含めた安定的な料金収入の確保を目指します。

施設更新需要とのギャップ

収入が縮小傾向にある一方で、支出面では「更新需要の増大」という課題に直面しています。本町水道事業は昭和44年の供用開始以降、第5期拡張事業（北地区産業団地対応等）に至るまで順次拡張を進めてきましたが、初期に整備された管路や施設が今後、更新のピークを迎えます。

将来推計給水人口に見合った、計画的かつ適正な更新事業と、投資の平準化を推進する必要があります。

第3章 経営の基本方針

1. 基本理念

「町民の生命と暮らしを支え、未来へつなぐ健全な水道」

篠栗町の水道事業は、単なる水の供給インフラにとどまらず、水道利用者一人ひとりの健康で文化的な生活と、地域の社会経済活動を根底から支える生命線です。このかけがえのない役割を深く認識し、現在そして未来の世代に対し、安全で良質な水を安定的に供給し続ける責務を負っています。本経営戦略は、この責務を全うするため、健全で持続可能な事業基盤を確立することを基本理念とします。

2. 基本目標

上記の基本理念を実現するため、「篠栗町水道ビジョン」に掲げる3つの基本目標を継承し、本計画期間における具体的な施策の指針とします。

①「持続」 持続可能な事業経営の確立

- 人口減少社会の到来と大規模な施設更新という厳しい経営環境の中にあっても、将来にわたって安定的に事業を継続できる、強固な経営基盤を確立します。
- 省エネルギー化や再生可能エネルギーの活用による脱炭素化の取り組みを進め、環境への配慮と動力費等の経費削減を両立させます。
- 第4章に示す投資・財政計画を着実に実行し、第5章では、料金改定の検討も含めた、独立採算の原則に基づいた健全な財政運営の実現を目指します。

②「安全」 安全で良質な水の安定供給

- 水質基準を遵守することはもとより、水道利用者の満足度を高めるため、より良質な水道水を供給します。第1浄水場更新事業におけるカビ臭対策機能の導入は、この目標を達成するための重要な施策です。
- 水源から蛇口に至るまで、あらゆる段階での適切な水質管理と施設管理を徹底し、いかなる時も水の安定供給を維持します。

③「強靱」 老朽管の更新及び災害に強い水道システムの構築

- 地震、豪雨等の自然災害時においても、被害を最小限に食い止め、迅速な復旧を可能とする強靱な水道システムを構築します。
- 第1 浄水場の更新による基幹施設の強靱化に加え、老朽管の更新を計画的に推進し、老朽化による漏水などを未然に防ぐための対策を講じます。

第4章や第5章を踏まえた、経営指標（KPI）や目標は、第6章に記載します。

第4章 施策の展開（投資・財政計画）

本章では、経営の基本目標を達成するための具体的な施策として、計画期間内における投資計画と、それを裏付ける財政計画を一体的に示します。

1. 投資計画

計画期間中に実施する主要な建設改良事業は以下のとおりです。これらの投資は、施設の安全性、強靱性、そして供給の安定性を確保するために不可欠です。

第1 浄水場の建設事業

- **事業内容：**DBO方式による急速ろ過方式の浄水施設更新。カビ臭対策機能の付加、再生可能エネルギー設備の導入を含む。
- **スケジュール：**
 - 設計・建設期間：令和8年5月～令和11年5月
 - 運転維持管理期間：令和9年4月～令和26年3月
- **投資額：**総事業費約40億円のうち、本計画期間（令和8年度～令和25年度）に支出が見込まれる建設改良費を計上します。

表4-1 第1浄水場更新にかかる投資額

	第1 浄水場更新事業 水道施設詳細設計・建設工事（DB） ＋ 運転維持管理業務委託業務（0）				
年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和9年度～ 令和25年度
内容	契約・ 設計・調査	施 工			運転 維持管理
		土木工事 建築工事	浄水設備工事 電気設備工事		
年割額	170,500 千円	1,006,000 千円	1,320,000 千円	226,000 千円	73,700 千円
継続費	事業総額 3,975,400 千円（税込） ①第1 浄水場 設計・建設工事 2,722,500 千円 ②第1 浄水場 運転維持管理業務委託 1,252,900 千円				

管路の更新・耐震化計画

- 法定耐用年数（40 年）を超過する老朽管を計画的に更新し、漏水リスクの低減と供給の安定化を図ります。
- 災害時の被害拡大を防ぐため、基幹管路や避難所等への供給管路を中心に、耐震適合性のある管路への更新を優先的に実施します。

その他施設整備計画

- 配水池やポンプ場など、浄水場以外の施設の機能保全を目的とした、小規模な設備更新や修繕を計画的に実施します。

投資計画総括表（令和 8 年度～令和 12 年度）

表: 4-2 投資計画総括表(令和 8 年度～令和 12 年度)

(単位: 百万円)

事業名	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
第 1 浄水場更新事業	171	1, 006	1, 320	226	0
管路更新・耐震化事業	152	159	94	154	216
その他施設整備	54	26	34	10	10
合 計	377	1, 191	1, 448	390	226

(注) 第 1 浄水場更新事業の年度別投資額は、想定スケジュールに基づく概算配分。

2. 財政計画

上記の投資計画を遂行し、かつ安定的な事業運営を継続するための、本経営戦略の計画期間を含む 10 年間の財政収支見通しを次に示します。この計画は、**現行の水道料金体系を維持した場合のシミュレーション**であり、将来の財政課題を浮き彫りにすることを目的としています。

次ページからの財政計画表のシミュレーションが示す結果では、現行の水道料金を維持した場合、浄水場更新に伴う経費負担が大きくなる**令和 10 年度に経常収支が赤字に転落**し、その後も赤字幅は拡大し続けるものとなっています。

資本費では、建設改良費の財源不足を補填するために内部留保資金を取り崩すこととなり、**令和 24 年度頃には内部留保資金が枯渇し、マイナスに転じる**という、事業の継続が不可能な財政状況に陥ることとなっています。

収支の均衡を保つための方策については、第 5 章の「将来を見据えた運営の検討」の中で、改めて案を示します。

収益的収支計画

- 収入：給水収益は、第 1 章で示した総合計画の人口推計に基づき、微減傾向で推移すると想定します。
- 支出：既存の営業費用に加え、2027 年度以降、第 1 浄水場更新に伴う以下の費用増を織り込みます。
 - ・ DBO サービス委託料：運転維持管理費として、新たに多額の費用が発生。
 - ・ 減価償却費：新設される約 40 億円の資産に対する減価償却費が大幅に増加。
 - ・ 支払利息：建設財源として借り入れる企業債に対する支払利息が発生。金利上昇を見越して 3% で算定。
 - ・ 物価上昇率：年 1 % で算定（令和 7 年度内閣府試算）

資本的収支計画

- 支出：建設改良費は、前記の投資計画に基づき計上します。
- 収入（財源）：建設改良費の主な財源は、**企業債**と内部留保資金（損益勘定留保資金等）で賄う計画です。国庫補助金については、獲得に努めますが、本計画では確実性を重視し、保守的に見積もります。

表:4-3 財政計画(収益的収支) ※現行料金を維持した場合

(単位:千円)

区	分	年	度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	
収益	1. 営業収益	(A)	552,500	558,454	557,207	556,206	555,363	552,306	552,236	552,132	551,991	551,799	551,940		
		(1) 料 金 収 入	528,979	527,450	526,203	525,201	524,358	521,300	521,230	521,125	520,984	520,791	520,931		
		(2) 受託工事収益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	(3) その他	23,521	31,004	31,004	31,005	31,005	31,006	31,006	31,007	31,007	31,007	31,008	31,009		
		2. 営業外収益	31,063	30,946	30,709	30,490	30,258	30,044	29,816	29,606	29,383	29,177	28,959		
			(1) 補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	他会計補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		その他補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			(2) 長期前受金戻入	23,010	22,787	22,550	22,331	22,099	21,885	21,657	21,447	21,224	21,018	20,800	
	(3) その他		8,053	8,159	8,159	8,159	8,159	8,159	8,159	8,159	8,159	8,159	8,159		
収益	1. 営業収益	583,563	589,400	587,916	586,696	585,621	582,350	582,052	581,738	581,374	580,976	580,899			
		(1) 職員給与	524,987	564,819	540,391	534,250	535,940	592,525	587,813	592,984	602,021	606,886	606,487		
			退職給付費	51,019	51,262	51,507	51,755	52,005	52,258	52,513	52,771	53,032	53,295	53,560	
	その他			24,291	24,534	24,779	25,027	25,277	25,530	25,785	26,043	26,304	26,567	26,832	
		(2) 経費		26,728	26,728	26,728	26,728	26,728	26,728	26,728	26,728	26,728	26,728	26,728	
			動力費	330,567	366,532	333,647	329,356	329,941	329,841	330,730	331,714	332,604	333,585	334,607	
	修繕費			22,950	23,232	23,518	23,807	24,101	24,399	24,701	25,007	25,317	25,632	25,951	
		材料費		16,000	16,220	16,444	11,673	11,907	12,145	12,388	12,636	12,888	13,146	13,409	
			その他	2,312	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	
	(3) 減価償却費			289,305	325,880	292,485	292,676	292,733	292,097	292,441	292,871	293,199	293,607	294,047	
支出		2. 営業外費用		143,401	147,025	155,237	153,139	153,994	210,426	204,570	208,479	216,385	220,006	218,320	
			(1) 支払利息	11,215	14,589	24,151	58,697	94,323	98,516	103,651	104,312	101,299	98,325	95,347	
	(2) その他			11,215	14,589	24,151	58,697	94,323	98,516	103,651	104,312	101,299	98,325	95,347	
		支出計		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			支 出 計	(D)	536,202	579,408	564,542	592,947	630,263	691,041	691,464	697,276	703,320	705,211	701,834
	経常損益			(C)-(D)	(E)	47,361	9,992	23,374	-6,251	-44,642	-108,691	-109,412	-115,538	-121,946	-124,235
		特別損益		(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			特別損益	(G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	当年度純利益(又は純損失)			(F)-(G)	(H)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		繰越利益剰余金又は累積欠損金		(E)+(H)	47,361	9,992	23,374	-6,251	-44,642	-108,691	-109,412	-115,538	-121,946	-124,235	-120,935
営業活動			(I)	843,912	853,906	877,279	871,028	826,386	717,694	608,283	492,745	370,800	246,565	125,631	
	営業活動		(J)	989,210	1,019,189	1,059,364	1,067,741	1,071,833	1,059,393	1,012,224	932,107	851,461	775,720	681,644	
		負債	うち未収金	52,003	52,003	52,003	52,003	52,003	52,003	52,003	52,003	52,003	52,003	52,003	
負債			(K)	121,997	112,681	105,335	104,095	108,474	139,544	169,465	170,166	170,371	170,580	171,100	
	うち建設改良費		うち一時借入金	88,577	79,223	71,839	70,560	74,899	105,930	135,811	136,472	136,636	136,804	137,283	
		うち一時借入金	うち一時借入金	3,800	3,838	3,876	3,915	3,954	3,994	4,034	4,074	4,115	4,156	4,198	
うち未払金			うち未払金	29,620	29,620	29,620	29,620	29,620	29,620	29,620	29,620	29,620	29,620	29,620	
	累積欠損金比率		(1)	152.7%	152.9%	157.4%	156.6%	148.8%	129.9%	110.1%	89.2%	67.2%	44.7%	22.8%	
		(A)-(B)	(1)	152.7%	152.9%	157.4%	156.6%	148.8%	129.9%	110.1%	89.2%	67.2%	44.7%	22.8%	

表:4-4 財政計画（資本的収支）※現行料金を維持した場合

（単位：千円）

区	分	年	度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	
資本的収入	1. 企業買収準備金	187,310	362,000	1,155,000	1,404,100	378,600	219,100	133,400	169,100	219,100	106,700	126,100			
	うち資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	3. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	6. 国（都道府県）補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	8. 工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
計	187,310	362,000	1,155,000	1,404,100	378,600	219,100	133,400	169,100	219,100	106,700	126,100				
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
資本的支出	1. 建設改良費	187,310	362,000	1,155,000	1,404,100	378,600	219,100	133,400	169,100	219,100	106,700	126,100			
	うち職員給与費	198,448	377,713	1,191,700	1,448,480	391,240	226,830	138,480	175,240	226,830	110,900	130,900			
	2. 企業償還金	112,122	88,577	79,223	71,839	70,560	74,899	105,930	135,811	136,472	136,636	136,804			
	3. 他会計長期借入返還金	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			
	5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	計	310,570	466,290	1,270,923	1,520,319	461,800	301,729	244,410	311,051	363,302	247,536	267,704			
	(D)-(C)				123,260	104,290	115,923	116,219	83,200	82,629	111,010	141,951	144,202	140,836	141,604
	1. 損益勘定留保資金	123,260	104,290	115,923	116,219	83,200	82,629	85,342	90,739	97,436	87,675	13,090			
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
4. その他	0	0	0	0	0	0	0	25,668	51,212	46,766	53,161	128,514			
計	123,260	104,290	115,923	116,219	83,200	82,629	111,010	141,951	144,202	140,836	141,604				
○他会計繰入金														(単位:千円)	
区	分	年	度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	
収益的収支	分	年	度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	
資本的収支	分	年	度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	
計	分	年	度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	

第5章 将来を見据えた運営の検討

前章の財政計画で示したとおり、第1浄水場の建設と将来にわたる事業の持続可能性を両立させるためには、水道料金の改定や水道事業の広域連携などの取り組みが不可欠です。

本章では、料金改定や広域連携の必要性を改めて確認し、具体的な料金改定案を複数提示し、比較検討を行います。

1. 現行料金の状況と課題

本町の現行の水道料金は、口径別の基本料金と、使用水量に応じて単価が上昇する逓増型の従量料金で構成されています。この料金体系は、これまで安定した事業運営に貢献してきましたが、その算定根拠には、第1浄水場更新のような巨額の投資と、それに伴う将来の費用増は織り込まれていません。現行料金の最大の課題は、物価上昇や費用の増加による将来発生するコストを回収できる水準ではないという点に尽きます。

2. 料金改定の検討

第4章の財政計画（表）が示すとおり、現行料金を維持したまま第1浄水場を建設・運営した場合、資本的収支の不足額が大きくなり、補てん財源が年々減少していきます。その結果、令和24年度頃には内部留保資金が枯渇し、事業の継続が極めて困難な状況に陥ることが予測されます。この将来の財政的危機を回避し、篠栗町新水道ビジョンに掲げる「持続・安全・強靱」を実現するためには、水道料金体系の見直しに関する検討を進めることが不可欠です。具体的には、以下の費用を安定的に賄うための財源確保策について、早急に検討を開始する必要があります。

- 第1浄水場の建設改良費とその財源となる企業債の償還金
- 新施設稼働後のDBO サービス委託料、減価償却費、支払利息
- 管路など、その他施設の計画的な更新投資費用
- 将来の不測の事態（大規模災害、突発的な施設故障等）に備えるための内部留保資金の確保

料金改定のシミュレーションとシナリオ分析

料金改定が不可避である以上、検討すべきは「いつ」「どの程度」改定するかです。水道利用者負担への影響、財政健全化の効果、世代間の公平性といった複数の観点から、以下に3つのシナリオを提示し、比較検討します。

なお、以下の比較分析表は第4章の財政計画を基に算定したもので、施策や法人などによる水需要の増減、起債の金利や物価上昇率の変化等によっては、想定が変わることもあります。

料金改定のシナリオ比較分析表

表：5-1 料金改定のシナリオ比較分析表

項目	シナリオ A (改定率 0%)	シナリオ B (改定率 15%)	シナリオ C (改定率 25%)
時期と改定率	料金改定なし	令和 11 年に 15%増額。	令和 11 年に 25%増額。
10 年後の収支 状況予測	令和 10 年から赤字転落。累積赤字は 17 年までで約 7.5 億円。	令和 10 年に赤字となり、11 年度に一旦黒字となりますが、12 年から赤字転落。12 年～17 年の累積赤字は約 2.3 億円。	令和 10 年度に赤字となりますが、料金改定後は継続的に黒字を維持
水利用者への 負担及び影響	令和 24 年度頃に資金が枯渇し、水の供給継続が困難になる恐れあり。	負担増は抑えられるが、施設更新を先送りするため、漏水や故障のリスクが増大。	負担増加幅が大きくなるが、計画的な施設更新ができ、水の長期的な安定供給が期待できる。

◎各シナリオの検討のポイント

- ・シナリオ A（現状維持）：直近の負担増は生じませんが、将来的に「水道供給の停止」という最悪の事態を招く可能性があり、採用することは非常に高いリスクが生じます。
- ・シナリオ B（緩やかな改定）：直近の負担増は抑制されますが、水道管等の更新を先送りするため、将来的な漏水事故や突発的な断水リスクを内包する経営となります。
- ・シナリオ C（計画的な改定）：利用者の負担はより高くなりますが、災害に強く、老朽管などの施設を計画的に更新できる「持続可能な水道」を維持できます。

シナリオ A（改定率 計 0%）の場合の収支予測表

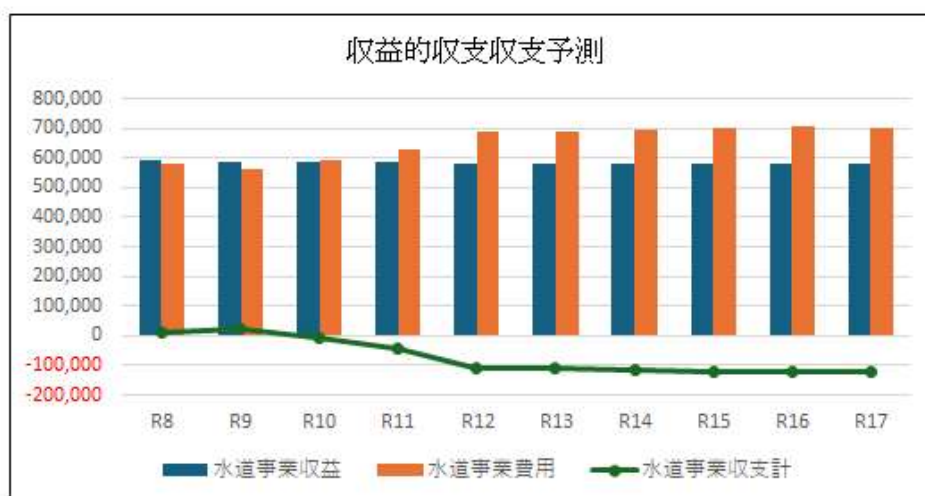


図:5-1 収益的収支予測グラフ(改定率0%)

表:5-2 収益的収支予測表(改定率0%)

(単位：千円) (税抜き)

項目名(税抜)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
水道事業収益	589,400	587,916	586,696	585,621	582,950	582,052	581,738	581,374	580,976	580,898
給水収益	527,450	526,203	525,201	524,358	521,300	521,230	521,125	520,984	520,791	520,931
水道事業費用	579,407	564,543	592,947	630,263	691,042	691,464	697,275	703,320	705,210	701,833
水道事業収支計	9,993	23,373	-6,251	-44,642	-108,092	-109,411	-115,538	-121,946	-124,234	-120,934

↑浄水場供用開始

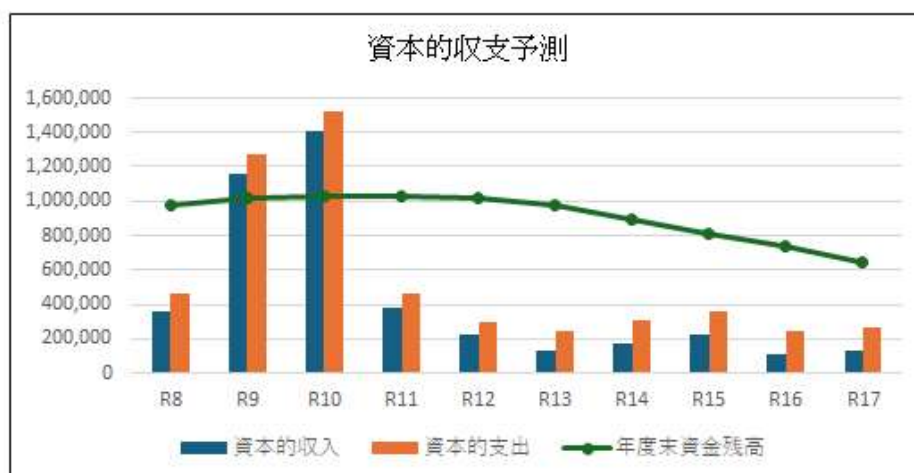


図:5-2 資本的収支予測グラフ(改定率0%)

表:5-3 資本的収支予測表(改定率0%)

(単位：千円) (税抜き)

項目名(税抜)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
資本的收入	362,000	1,155,000	1,404,100	378,600	219,100	133,400	169,100	219,100	106,700	126,100
資本的支出	466,290	1,270,923	1,520,319	461,800	301,729	244,410	311,051	363,302	247,536	267,704
年度末資金残高	979,647	1,019,784	1,028,123	1,032,175	1,019,696	972,487	892,330	811,643	735,861	641,743

シナリオ B（改定率 計 15%）の場合の収支予測表

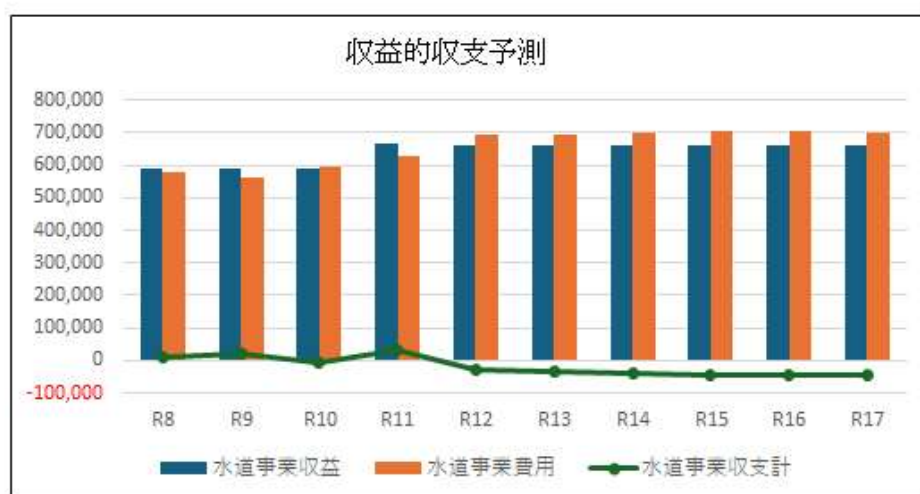


図:5-3 収益的収支予測グラフ(改定率15%)

表:5-4 収益的収支予測表(改定率15%)

(単位: 千円) (税抜き)

項目名(税抜)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
水道事業収益	589,400	587,916	586,696	664,275	660,545	660,237	659,906	659,522	659,094	659,038
給水収益	527,450	526,203	525,201	603,011	599,495	599,414	599,293	599,132	598,909	599,071
水道事業費用	579,407	564,543	592,947	630,263	691,042	691,464	697,275	703,320	705,210	701,833
水道事業収支計	9,993	23,373	-6,251	34,012	-30,497	-31,227	-37,369	-43,798	-46,115	-42,794

↑15%料金改定

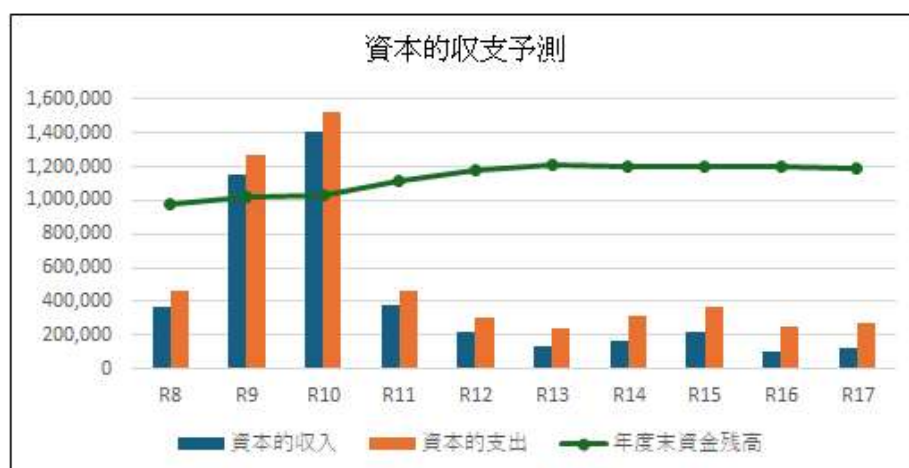


図:5-4 資本的収支予測グラフ(改定率15%)

表:5-5 資本的収支予測表(改定率15%)

(単位: 千円) (税抜き)

項目名(税抜)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
資本的收入	362,000	1,155,000	1,404,100	378,600	219,100	133,400	169,100	219,100	106,700	126,100
資本的支出	466,290	1,270,923	1,520,319	461,800	301,729	244,410	311,051	363,302	247,536	267,704
年度末資金残高	979,647	1,019,784	1,028,123	1,110,829	1,176,545	1,207,520	1,205,532	1,202,992	1,205,329	1,189,351

シナリオ C（改定率 計 25%）の場合の収支予測表

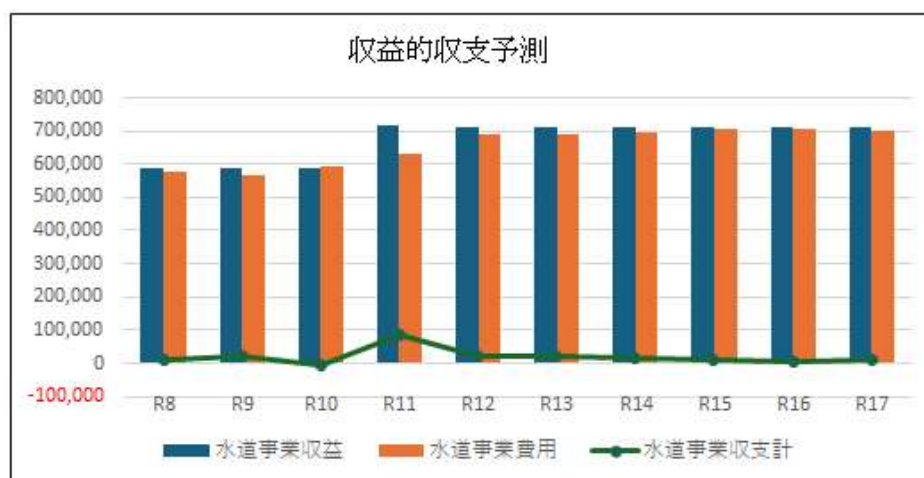


図:5-5 収益的収支予測グラフ(改定率25%)

表:5-6 収益的収支予測表(改定率25%)

(単位: 千円) (税抜き)

項目名(税抜)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
水道事業収益	589,400	587,916	586,696	716,711	712,675	712,360	712,019	711,620	711,174	711,131
給水収益	527,450	526,203	525,201	655,447	651,625	651,537	651,406	651,230	650,988	651,164
水道事業費用	579,407	564,543	592,947	630,269	691,042	691,464	697,275	703,320	705,210	701,833
水道事業収支計	9,993	23,373	-6,251	86,447	21,633	20,896	14,743	8,300	5,964	9,299

↑ 25%料金改定

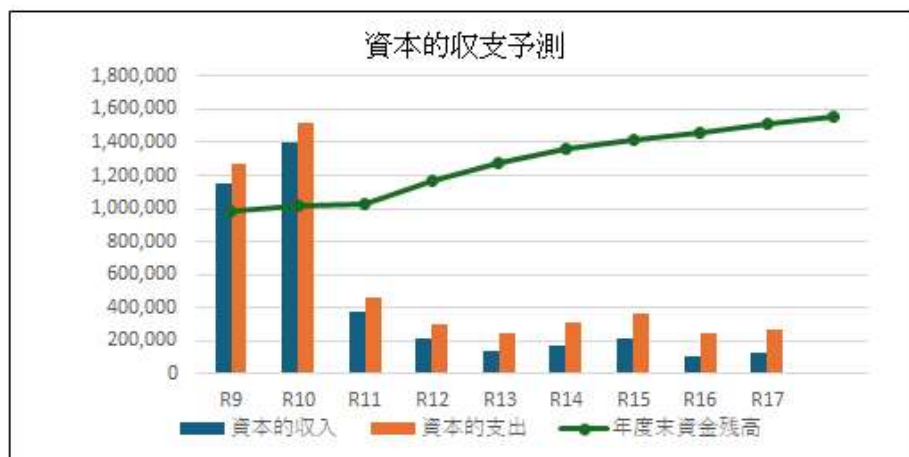


図:5-6 資本的収支予測グラフ(改定率25%)

表:5-7 資本的収支予測表(改定率25%)

(単位: 千円) (税抜き)

項目名(税抜)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
資本的收入	362,000	1,155,000	1,404,100	378,600	219,100	133,400	169,100	219,100	106,700	126,100
資本的支出	466,290	1,270,323	1,520,319	461,800	301,729	244,410	311,051	363,302	247,536	267,704
年度末資金残高	979,647	1,019,784	1,028,123	1,163,265	1,281,110	1,364,209	1,414,333	1,463,892	1,518,307	1,554,422

◎段階的な料金改定の検討について

上記シナリオ A~C は、必要となる料金改定幅の規模感を示すための試算です。実際の改定にあたっては、利用者の負担への配慮から、一度に引き上げを行うのではなく、段階的な改定（例：先行して一定割合を改定し、数年後に追加改定を行うなど）についても、選択肢の一つとして協議・検討を進めていきます

3. 料金改定を踏まえた今後の経営の方向性

今後も皆さまに安全な水道水を安定してお届けしていくため、将来の収支試算を行ったところ、現状の料金体系のままでは数年後に収支不足が生じ、令和 24 年ごろには事業を支える資金が枯渇する見通しです。このままでは、安定的な水道水の供給が極めて困難になるおそれがあります。

収支の均衡を図るためには、計画期間内におおむね 25% 程度の料金改定（複数回に分けて実施する場合はその合計）が必要になり得るという、大変厳しい見通しとなりました。

仮にこの規模の改定を一括で実施した場合の標準的なご家庭（口径 13mm、月 20 m³ 使用）における 1 か月あたりの水道料金の影響額は、以下の試算のとおりとなります（消費税込み）。

- 現行料金(月額)： 3,245 円
- 改定後(25%増額の場合)： 4,056 円 （月額 811 円の増）

今回の試算は、将来の急激な水需要の変化、想定を上回る物価上昇や金利の変動、災害や大規模な修繕等の不測の事態を完全に網羅したものではないため、今後の施策や社会情勢によっては、改定率や実施の時期が見直される可能性があります。

本経営戦略は、料金改定を直ちに決定するものではなく、その必要性を示し、具体的な検討を開始するための出発点となるものです。料金改定時期や内容については、今後、本戦略で示したデータを基に、段階的な改定を始め、様々な方法について検討のうえ、水道利用者の皆さまへの情報提供を行い、広くご意見をいただきながら、最適な料金体系のあり方について検討を進めてまいります。

4. 事業基盤の強靱化に向けた広域連携の検討

近隣自治体との連携可能性の調査

篠栗町が位置する糟屋地区の近隣自治体（宇美町、志免町、須恵町、久山町、粕屋町など）は、それぞれが独立した水道事業を運営していますが、施設の老朽化や人口減少といった共通の課題に直面しています。各町が個別に経営戦略を策定・改定している状況は、裏を返せば、将来を見据えた広域的な連携を議論する絶好の機会であると捉えることができます。

このような近隣自治体の状況を把握し、相互に補完し合える連携の可能性を探ることは、単独での事業継続が困難になる将来への備えとして極めて重要です。

広域連携形態別のメリット・デメリット分析

広域連携には様々な形態が考えられますが、ここでは実現可能性の観点から「施設の共同設置・管理」と「用水の相互融通」のモデルについて、メリット・デメリットを整理します。

表：5-8 広域連携モデルの比較検討（メリット・デメリット）表

連携形態	概要	メリット	デメリット
①施設の共同設置・管理	複数の自治体が共同で出資し、大規模な浄水場や基幹管路などを新たに建設、または既存施設を統合して共同で管理・運営する。	・スケールメリットにより、建設コストや維持管理コスト（検針費、電力費、人件費等）を削減できる。 ・技術職員を集約でき、専門性の高い人材の確保・育成が容易になる。 ・施設の統廃合により、全体での更新費用を抑制できる可能性がある。	・自治体間の費用負担の割合や、意思決定プロセスの調整が極めて複雑で、合意形成に長期間を要する。 ・各議会の承認など、政治的なハードルが高い。 ・既存施設の統廃合に伴う職員の再配置や、資産の取り扱いが難しい。
②用水の相互融通	平時は各自治体が独立して給水を行うが、予め自治体間の管路を接続（連絡管を整備）し、災害時や渇水時、施設故障時等に、相互に水を融通し合う。	・比較的低コストかつ短期間で導入が可能。 ・各自治体の事業運営の独立性を維持したまま、連携のメリットを享受できる。 ・災害時の断水リスクを大幅に低減でき、事業の強靱性が飛躍的に向上する。	・平時におけるコスト削減効果は限定的（連絡管の維持管理費は発生）。 ・融通する水の料金設定や上限など、詳細なルールに関する事前合意が必要。 ・地形的な制約（高低差など）により、連絡管の設置が困難な場合がある。

第6章 計画の推進体制と進行管理

本経営戦略の実効性を確保するため、明確な推進体制を構築し、PDCA サイクルによる継続的な進行管理を行います。

1. 推進体制

本経営戦略の推進は、町長を最高責任者とし、上下水道課が中心となって所管します。第1浄水場更新事業のような大規模プロジェクトについては、財政担当部署など、庁内の関連部署と緊密に連携し、全庁的な支援体制のもとで事業を推進します。

2. 経営指標（KPI）の設定

計画の達成度を客観的に測定・評価するため、以下のとおり経営指標（Key Performance Indicator: KPI）を設定します。これらの指標は、近隣の優良事例も参考に、本事業の経営状況を多角的に把握できるように選定しました。

主要経営指標（KPI）一覧

※令和12年度から新浄水場が稼働開始予定であり、減価償却や利息の支払いが始まるため、令和12年度からの経営指標は大幅な悪化が予想されます。そのため目標値は現状値と比較し低い設定となっていますが、経営改善に向けた設定となっています。

表:6-1 主要経営指標(KPI)一覧表

指標名	単位	現状値 (令和6年度)	令和12年度 目標値	令和17年度 目標値
経常収支比率	%	111.79	100以上	105以上
料金回収率	%	102.5	95以上	100以上
内部留保資金 資金残高	百万円	919	6億円以上 (営業収入の 1年分以上)	6億円以上 (営業収入の 1年分以上)
水質基準達成率	%	100	100	100

3. 今後の取組方針

① 投資についての取組方針（表:6-2）

民間の資金・ノウハウ等の活用 (PFI・DBOの導入等)	窓口業務等を民間事業者への委託を検討することで、コストの削減につながる可能性がある。 今後は、水道使用者へのサービス水準の維持向上を念頭に、委託する業務範囲の見直しを行っていく。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	老朽管の更新時には、水需要予測を基に適切な管径の見直しを行い更新していく。
施設・設備の長寿命化等の投資の平準化	ポンプ場や計装設備の定期点検を継続するなかで、早めの部品交換等を実施し、施設の長寿命化を図っていく。
広域化の検討	他事業体との情報交換を積極的に行いながら、将来広域化に向けての検討会や勉強会を実施する。

② 財源についての取組方針（表:6-3）

料金	料金改定の内容について、改定幅・時期・回数（一括／段階的）など様々な方向から検討を進める。住民負担の急激な増加を緩和するため、段階的な改定手法を含めて検討する。その後においても、急激な値上げとならないよう、適宜検討を進める。
企業債	企業債発行については、状況を踏まえながらなるべく抑制を検討していく。
繰入金	補助金や交付税対象事業などは積極的な活用を検討し、必要な繰入は求めていく。
資産の有効活用等による収入増加の取組	不要な土地や資産の売却を検討し、資産を活用した新たな収入についても検討を進める。

③ 経費についての取組方針（表:6-4）

委託費	委託料が増加しても、費用対効果が認められれば、積極的に実施していく。
修繕費	修繕費の平準化を図るため、施設の更新計画を検討していく。
動力費	今後も値上げが予想されるため、太陽光発電等の再生可能エネルギーの活用を検討、高効率機器の導入による脱炭素化の推進、料金契約の見直しなどを行い削減に努める
職員の人件費	業務のアウトソーシング化を図り、人員の削減につなげていく。
その他の取組	・ 広報紙やホームページ、SNSなどを利用した情報発信。 ・ AI やアプリを活用した業務の効率化や情報発信、料金請求や各種申請などについても研究を進める。

4. PDCA サイクルによる進行管理

本戦略は策定して終わりではなく、経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応するため、以下のステップで PDCA（Plan-Do-Check-Action サイクルを回し、経営の「健全化」と「持続可能性」を追求します。

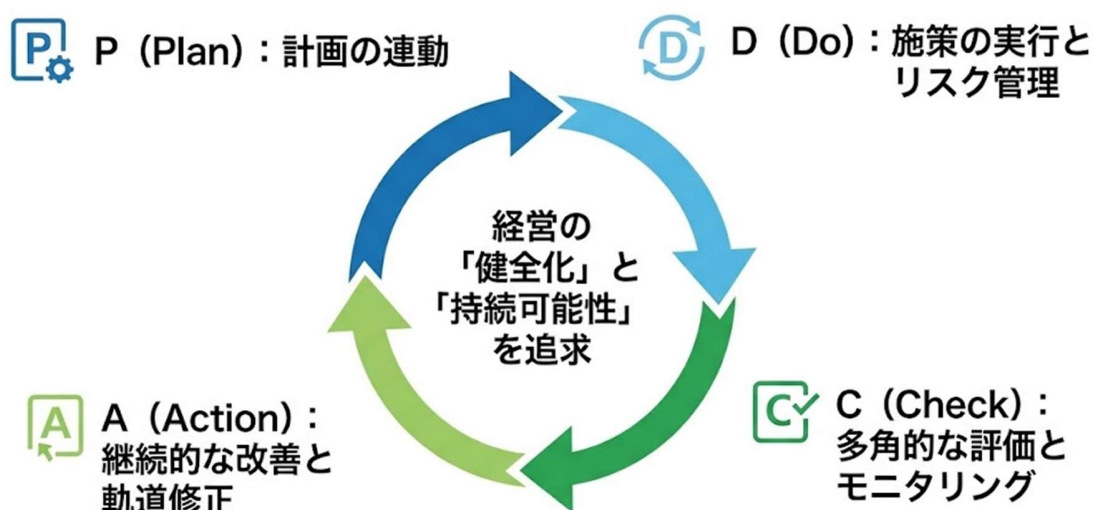


図:6-1 PDCA サイクル図

■ P (Plan) : 計画の連動

毎年度の予算編成において、本戦略の投資計画および財政計画との整合性を厳格に確認します。

■ D (Do) : 施策の実行とリスク管理

各年度の事業実施に際しては、単に工事を遂行するだけでなく、物価高騰や人手不足といった「経営リスク」を早期に察知し、対策を講じます。

■ C (Check) : 多角的な評価とモニタリング

KPI による定量的評価: 収支比率、有収率、老朽管更新率などの主要業績評価指標 (KPI) について、目標値と実績値の乖離を分析します。

■ A (Action) : 継続的な改善と軌道修正

ローリング方式の採用: 評価結果に基づき、翌年度以降の執行計画に改善策を反映します。

柔軟な見直し規定: 激甚化する災害や急激な人口変動、社会経済情勢の劇的な変化が生じた場合には、計画期間内であっても機動的に戦略の修正（ローリング）を行います。

おわりに

本経営戦略は、篠栗町の水道事業が、施設の老朽化と人口減少という二つの大きな課題を乗り越え、未来へと持続していくための道筋を示すものです。

中心的な課題である第1浄水場の更新は、水道利用者の安全・安心な暮らしを守るために避けては通れない、未来への責任ある投資です。この大規模投資を成功させ、その恩恵を将来世代に引き継いでいくためには、安定した財政基盤の確立が不可欠となります。そのために、水道料金の改定や広域連携について検討を行わざるを得ない状況にあることを、データとシミュレーションに基づき示しました。

なお、今後は料金改定額より具体的な算定、住民負担の急激な増加を緩和するための段階的な改定も含めた改定方法や時期について、更なる検討を進めてまいります。これは水道利用者の皆様にご負担をお願いする大変重要な事柄でありますので、今後、様々な手段での情報提供や丁寧な説明を行い、十分にご理解とご協力をいただけるよう、真摯に取り組んでまいります。

本戦略に掲げた施策を着実に実行し、PDCAサイクルによる厳格な進行管理を行うことで、経営目標を達成し、「水道利用者の生命と暮らしを支え、未来へつなぐ健全な水道」という基本理念を実現してまいります。皆様のご理解とご協力を心よりお願い申し上げます。