

杉戸町

水道事業経営戦略

平成31年3月策定

令和8年3月改定



杉戸町水道事業経営戦略

目次

	ページ
第1章 経営戦略改定の趣旨と位置づけ -----	1
第2章 事業概要 -----	5
第3章 水道事業の将来見通し -----	34
第4章 経営戦略の基本方針 -----	40
第5章 投資・財政計画（収支計画） -----	42
第6章 シミュレーションに基づく「経営健全化へのロードマップ」 -----	64
第7章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項 -----	68
第8章 用語解説 -----	70

1

経営戦略改定の趣旨と位置づけ

1. 経営戦略改定の趣旨と位置づけ

(1) 経営戦略改定の趣旨

我が国の水道事業は、高度経済成長とともに発展してきました。戦後から高度経済成長期にかけての都市化の進展に伴い水需要は急増し、これに対応するため施設整備が進められました。

こうした昭和から平成初期までの建設・拡張の時代を経て、平成後期から令和にかけての現在は「維持管理の時代」に突入しています。維持管理の時代にあっては、一斉に耐用年数を迎えた水道施設の最適化や水道事業の継続が重要課題となっています。

杉戸町の上水道事業は、昭和 33（1958）年に簡易水道として創設されて以来、今日に至るまで半世紀以上にわたり、安定した水の供給に努めてきました。この間、本町水道事業は、7 次につながる拡張事業を相次いで実施し、3 箇所の配水場を整備しました。

このような中、配水場や管路の計画的な更新を進め、施設の健全性を維持していくために「投資試算」と「財源試算」を均衡させた収支計画である「杉戸町水道事業経営戦略」を平成 31（2019）年 3 月に策定し、中長期的な視点で事業経営に取り組んできました。

しかしながら、当初の経営戦略策定から 7 年が経過し、策定時点と比べ経営環境には様々な変化が生じてきています。特に、全国的に人口減少局面に差し掛かっており、本町も例外なく人口が減少し続けています。これに伴い、給水量の減少が予想されるとともに、節水型機器の普及や核家族化によるライフスタイルの変化による水需要の減少も考えられます。

さらに、事業運営に係る急速なコストの上昇が経営を圧迫しています。公共事業の設計・労務単価は引き上げられ、電力をはじめとするエネルギーコストも一斉に上昇するなど、未曾有の物価高騰は経済活動に大きな影響を与えています。

そこで、これまでの実績及びこれらの状況を踏まえつつ、経営基盤の強化及び財政マネジメントの向上を柱に、当初の経営戦略を見直し、軌道修正を図るため、この度、水道事業経営戦略を「改定」することとしました。

また、改定にあたっては、内容の充実化を図り、PDCA サイクルを通じた計画実効性の向上に努めました。

(2) 公営企業におけるさらなる経営改革の推進

人口減少や水道施設の老朽化など、水道事業を取り巻く環境は一段と厳しさを増してきています。

このような中、持続的・安定的な水道事業を維持していくために、平成26(2014)年8月に総務省は「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を各自治体に通知し、経営戦略を策定して経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むことが示されました。

経営戦略においては、水道資産の現状分析を基にした長期的な需要の見通しや施設の更新等の計画として、中長期の「投資・財政計画」の策定を行います。

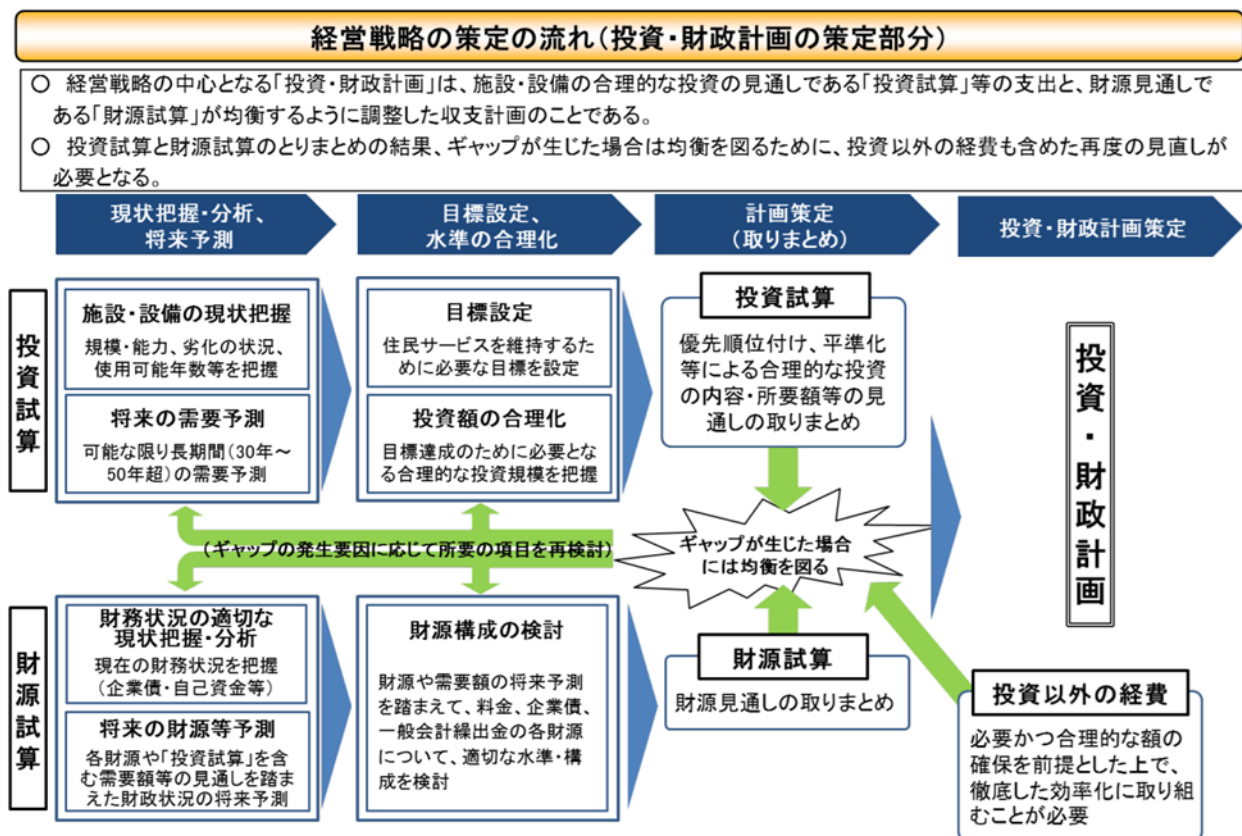
「投資・財政計画」の策定にあたっては、「投資試算」及び「財源試算」による将来予測が求められています。

また、「投資・財政計画」は、現時点で反映可能な経営健全化や財源確保に係る取組を踏まえて試算します。

つまり、将来の料金収入の減少や更新需要の増大等を見据えた料金水準の適正化、広域化やさらなる民間活用を反映した投資のあり方の見直し等、複合的に検討した上で、具体的なシミュレーションを構築し、今後の経営の指針や取組を描くものとなります。

また、経営の悪化が想定される場合には、料金改定検討のプランに基づき、持続的・安定的な水道事業経営の見直しを描きます。

図1 経営戦略の策定の流れについて



出典：総務省「経営戦略策定・改定マニュアル」令和4年1月

(3) 経営戦略の位置づけ

本町の水道事業に関する分野は、「第6次杉戸町総合振興計画」に基づく町政運営の基本方針に則り、「杉戸町水道ビジョン」に基づいて水道の将来像とその実現方策等を取りまとめるものとします。

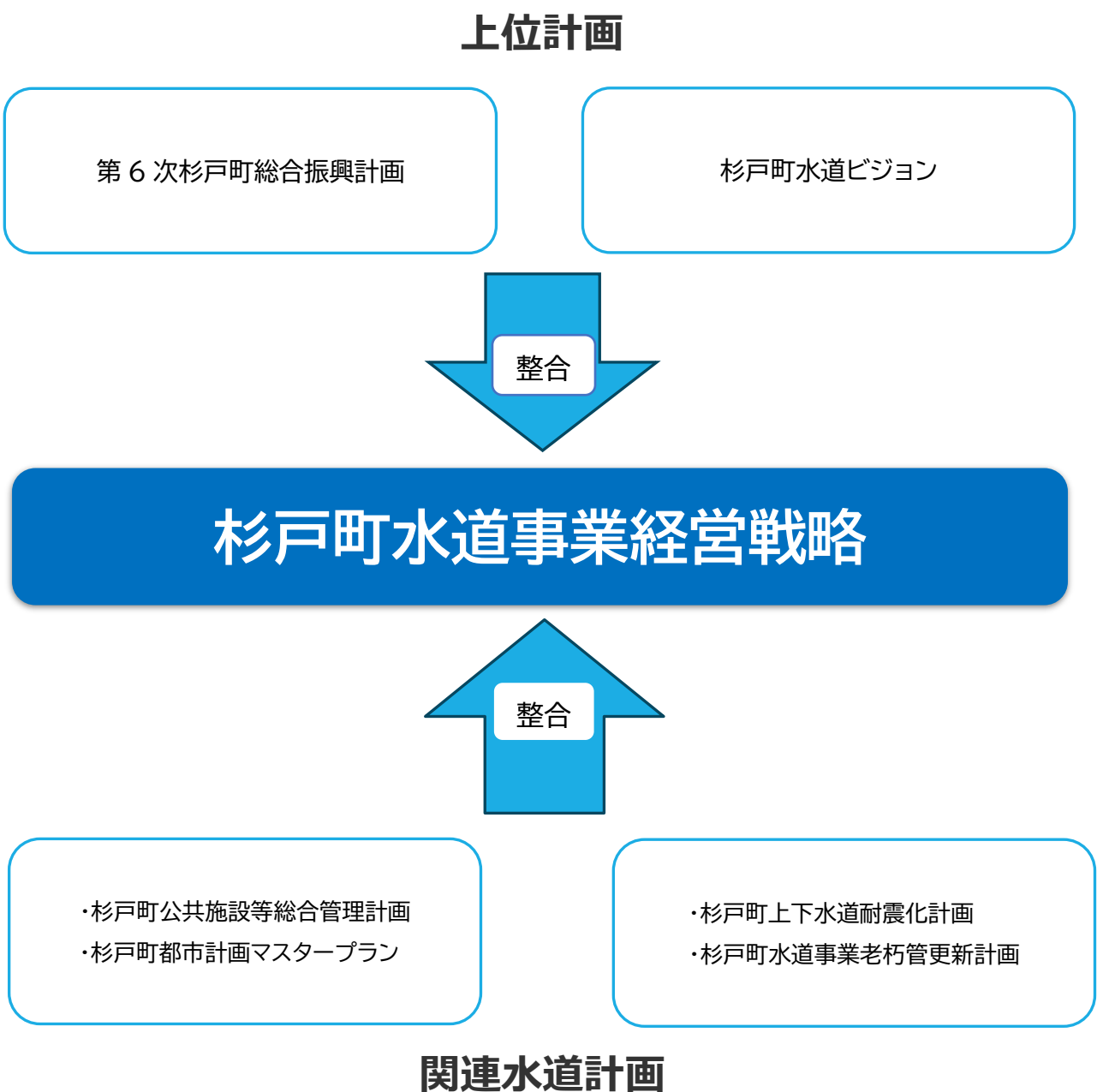
また、「杉戸町上下水道耐震化計画」や「杉戸町水道事業老朽管更新計画」等（以下、「事業計画等」という。）の内容を反映した構成となっています。

経営戦略は、本町水道事業の中長期的な経営方針及び基本計画として位置付けられており、水道施設の整備・改修については、事業計画等に準拠して編成されます。

その結果、経営戦略内の投資計画も、事業計画等との整合性を十分に確保した内容となっています。

さらに、「第6次杉戸町総合振興計画」では、水道事業が主要施策の一つとして明記されていることから、経営目標等との整合性も重視しています。

■計画のイメージ





(4) 計画の期間

今回、策定済みである経営戦略の計画期間（令和元（2019）年度から令和10（2028）年度まで）の10年間のうち、令和8（2026）年度から令和10（2028）年度を改定します。

改定後は年度ごとにPDCAサイクルによる進捗確認を行い、事業運営へと反映させます。

表1 経営戦略の計画期間

計画年次	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
項目	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	令和8年度 (2026)	令和9年度 (2027)	令和10年度 (2028)
経営戦略	策定									
	改定									

2

事業概要

1. 杉戸町の概要

(1) 位置条件

本町は、首都圏から 40km 圏内にあり、埼玉県の北東部に位置しています。東は江戸川を隔てて千葉県野田市、南は春日部市、西は宮代町及び久喜市、北は幸手市に接しています。

総面積は 30.03 km²で、南北に約 6.9km、東西に約 10.0km の広がりがあり、鷺が羽を広げたような形をしています。

■本町の概要と面積

経緯度	東経 139° 42' ~ 139° 48' 北緯 36° 00' ~ 36° 04'
広 さ	南北約 6.9 km 東西約 10.0 km
海 抜	最高 19.2m 最低 4.7m
面 積	30.03km ² (3,003ha)



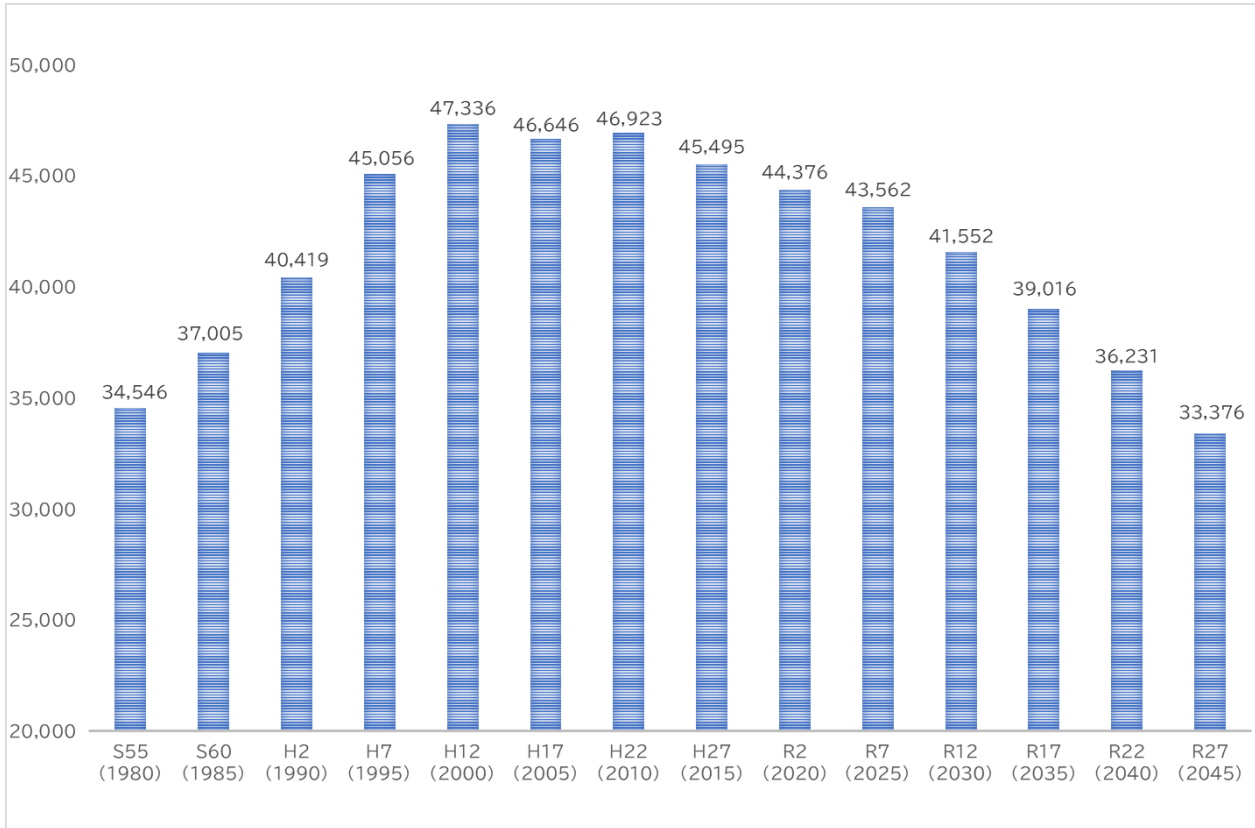
(2) 人口の動向

令和 2 (2020) 年の人口は44,376人となっています。

平成12 (2000) 年をピークに、人口は年々減少を続けており、「杉戸町人口ビジョン」によると、令和27 (2045) 年には33,376人になると予測されています。

表 2 本町総人口の推移

(単位：人)



出典：杉戸町人口ビジョンより抜粋

2. 水道事業の概要

(1) 事業概要

本町の水道事業は、昭和 33（1958）年 3 月に創設認可を受け、昭和 34（1959）年 6 月から本町の一部で給水を開始しました。

その後、給水区域の拡大、給水人口・給水量の増加等に伴う変更及び事業の拡張を重ね、現在は、計画給水人口 49,600 人、計画一日最大給水量 22,200 m³/日とする「杉戸町水道事業経営変更認可（第 7 次計画変更認可）」を取得し、現在に至っています。

平成 18（2006）年度の大規模な第一配水場改修工事の実施後は、水源のほとんどを県営水道（以下、「県水」という。）からの受水で賄うようになりました。令和 6（2024）年度における県水受水率は、95.12%となっています。

県水は、行田浄水場（利根川）と庄和浄水場（江戸川）から、県水送水管を通じて本町の 3 か所の配水場で受水しています。

表 3 杉戸町水道事業の概要

	水道事業
事業創設認可	昭和33（1958）年3月19日
給水開始	昭和34（1959）年6月 1日
法適・非適用区分	法適用（全部適用） ※昭和41（1966）年4月1日から
行政区域内人口	43,392人
給水人口	43,364人
給水戸数	20,334戸
年間総配水量	5,197,186m ³
1日平均配水量	14,239m ³
年間総受水量	4,943,415m ³
1日平均受水量	13,544m ³
受水率	95.12%
年間有収水量	4,737,750m ³
1日平均有収水量	12,980m ³
有収率	91.16%

※令和 6 年度決算書・決算統計より算出

(2) 施設の概要

本町が管理する主な水道施設として、各家庭へ提供するための総延長約 280 kmにも及ぶ水道管と、3か所の配水場があります。

これらの水道施設の健全性を維持するため、「杉戸町水道ビジョン」のほか、事業計画等に基づいた分析を行い、更新の優先度の設定に努めています。

今後、水道施設の老朽化とともに、頻発する自然災害への対策も求められていることから、計画的な更新・維持管理の向上を目指します。

図2 杉戸町給水区域図

本町では、全域が給水区域となっています。



表4 主要施設の概要

水	源	地下水、受水
施設	数	配水場設置数 3
		配水池設置数 4
管路	延長	278,005m
施設	能力	16,244m ³ /日
施設	利用率	87.7%

※令和6年度末現在

(3) 年度別資産取得状況

事業着手以来、管路をはじめ、配水場などの水道施設を計画的に整備してきました。

しかしながら、老朽化が進み、耐用年数を超えた水道施設が増加傾向にあることから、機能維持のための早急な更新が必要となっています。

水道施設の整備については、「杉戸町水道ビジョン」のほか、事業計画等を基に進めています。

表5 水道管整備状況

(単位：m、km)

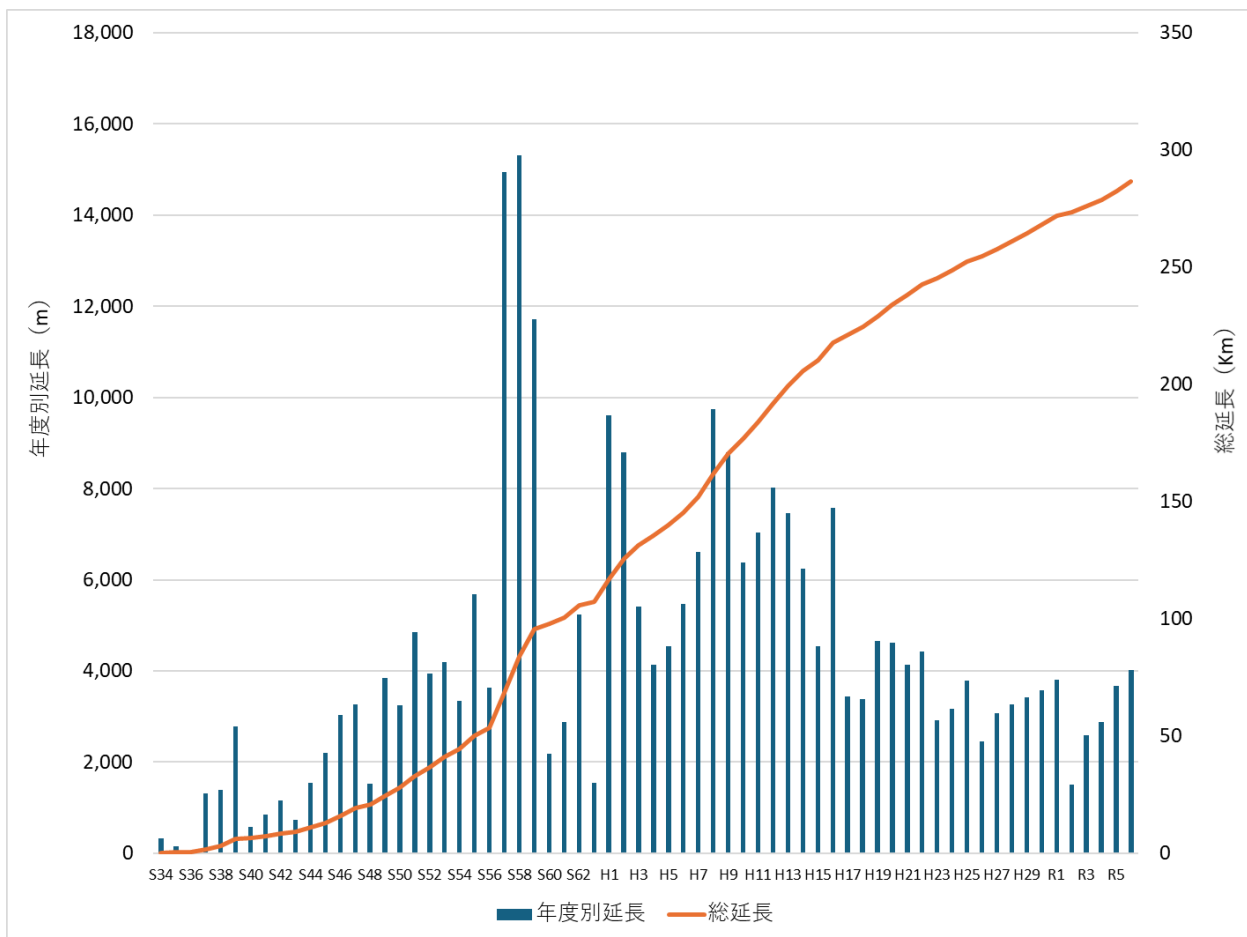


表6 主要な水道施設の耐用年数について

種類	構造又は用途	細目	耐用年数
建物	鉄骨鉄筋コンクリート造り又は鉄筋コンクリート造り	事務所用	50年
建物付属設備	給排水又は衛生設備及びガス設備		15年
構造物	水道用又は工業用水道用のもの	配水管	40年
		取水設備	40年
		浄水設備	60年
		配水設備	60年
機械及び装置	水道用又は工業用水道用のもの	ポンプ設備	15年
		計測設備	10年
		計量器 量水器	8年

■管路

本町水道事業が保有している導送配水管延長は、令和6(2024)年度末で総延長約280kmに及び、給水区域を網羅しています。

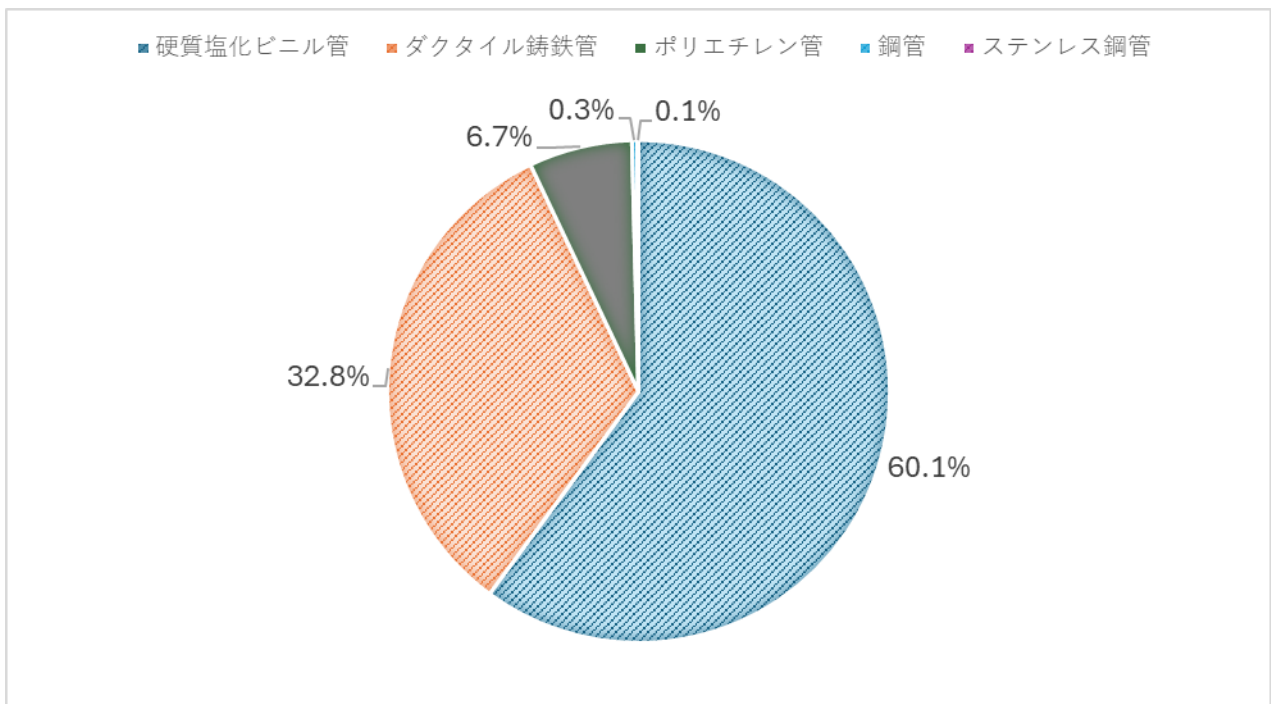
今後は、管路の重要性を考慮し、順次、耐震管あるいは耐震適合性のある管の占める割合を高めていく必要があります。

表7-1 管路の材質別延長

(単位：m)

管種	配水管	配水支管	計
硬質塩化ビニル管	64	166,341	166,405
ダクタイル鋳鉄管	66,253	24,593	90,846
ポリエチレン管	2,991	15,448	18,439
鋼管	848	928	1,776
ステンレス鋼管	315	224	539
計	70,471	207,534	278,005

表7-2 管種構成図



■施設

第一配水場は、昭和34(1959)年6月から給水を開始しました。当初は深井戸を水源として給水していましたが、深井戸や浄水設備の老朽化が顕著となったため、平成19(2007)年4月から第7次拡張事業変更認可に基づき、これらの設備を全て廃止し、県水の受水を開始しました。

第二配水場は、2本の深井戸を水源として、昭和54(1979)年9月から給水を開始しました。その後、給水量の増加に対応するため、平成5(1993)年3月の第7次拡張事業認可に基づき施設整備を進め、平成7(1995)年4月から県水の受水を開始しました。

第三配水場は、県水を水源として、昭和56(1981)年6月から給水を開始しました。その後、給水量の増加に対応するため、昭和61(1986)年2月に第6次拡張事業認可に基づき施設整備を進め、配水池を1池増設しました。

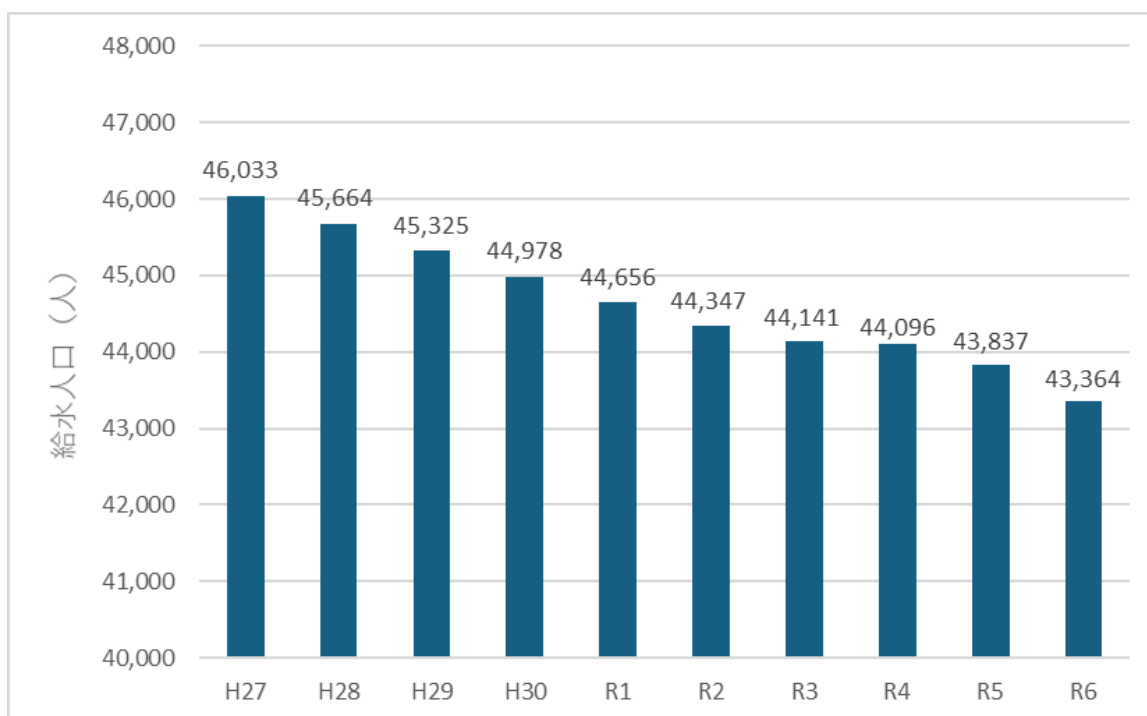
表8 施設概要

第一配水場	第二配水場	第三配水場
水源:県水	水源:県水・深井戸2井	水源:県水
配水能力:5,000m ³ /日	配水能力:3,200m ³ /日	配水能力:14,000m ³ /日
上下水道課事務所	急速ろ過設備	
	ろ過能力:2,700m ³ /日	

(4) 給水人口の推移

令和6(2024)年度末現在、給水人口は43,364人、人口普及率は99.94%となっています。

表9 給水人口の推移



(5) 料金体系と料金改定の状況

本町の料金体系は、基本料金と従量料金の2部料金制を採用しています。

平成9（1997）年7月1日から現行料金となって以来、28年が経過しています。

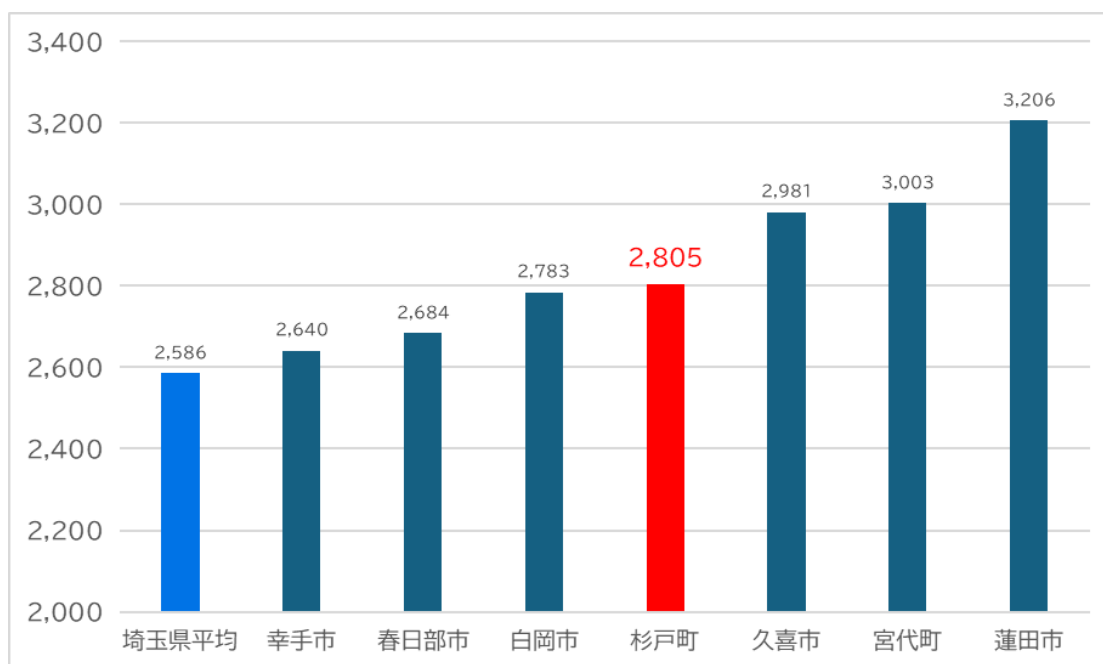
なお、一般用の料金体系とは別に、工事等で一時的に水道を使用するための臨時用の料金体系を設けています。

表10 2ヶ月あたりの水道料金（税抜）

種別	メーターの口径	基本料金		従量料金	
		水量	金額	水量	金額 (1立方メートルにつき)
専用 及び 共用	13ミリメートル	10立方メートル までの分	1,300円	10立方メートルを超え 30立方メートルまでの分	120円
	20ミリメートル		1,400円	30立方メートルを超え 60立方メートルまでの分	140円
	25ミリメートル		3,100円	60立方メートルを超え 100立方メートルまでの分	170円
	30ミリメートル		4,700円	100立方メートルを超え 300立方メートルまでの分	200円
	40ミリメートル		9,000円	300立方メートルを超え 600立方メートルまでの分	230円
	50ミリメートル		16,000円	600立方メートルを超え 1,000立方メートルまでの分	260円
	75ミリメートル		47,000円	1,000立方メートルを 超える分	280円
	100ミリメートル		100,000円		
臨時用			3,000円	1立方メートルから	500円

※杉戸町ホームページより抜粋・加工

表11 水道料金（20 m³/月）埼玉県平均及び近隣市町の状況（単位：税込、円）



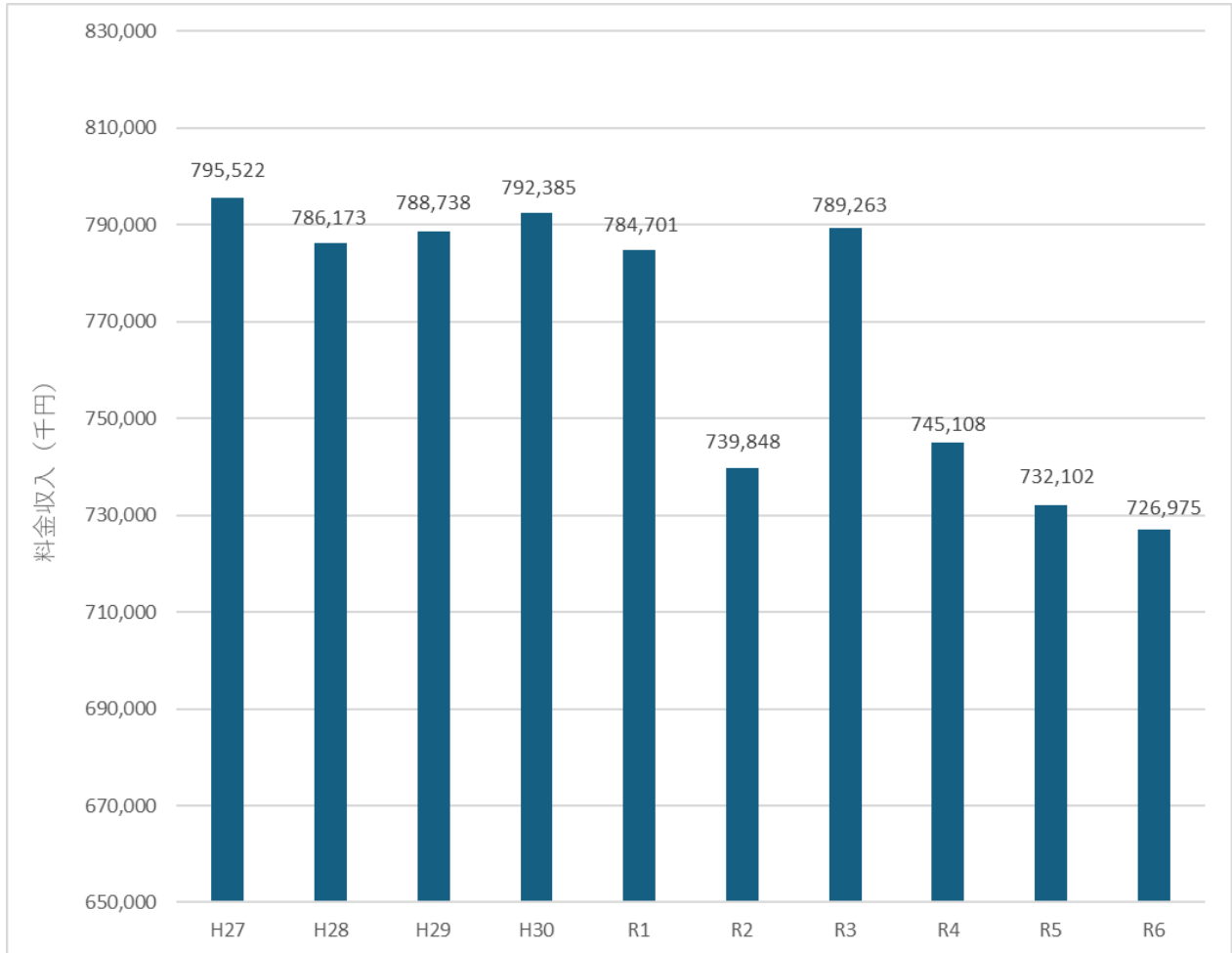
（6）料金収入の状況

料金収入は、給水人口の減少に伴い減少傾向にあります。

令和 3（2021）年度は新型コロナウイルスによる巣ごもり需要により一時的に持ち直したものの、令和 4（2022）年度以降は減少し、令和 6（2024）年度は 726,975 千円となっています。

表 1 2 料金収入の推移

（単位：税込、円）



(7) 有収水量の状況

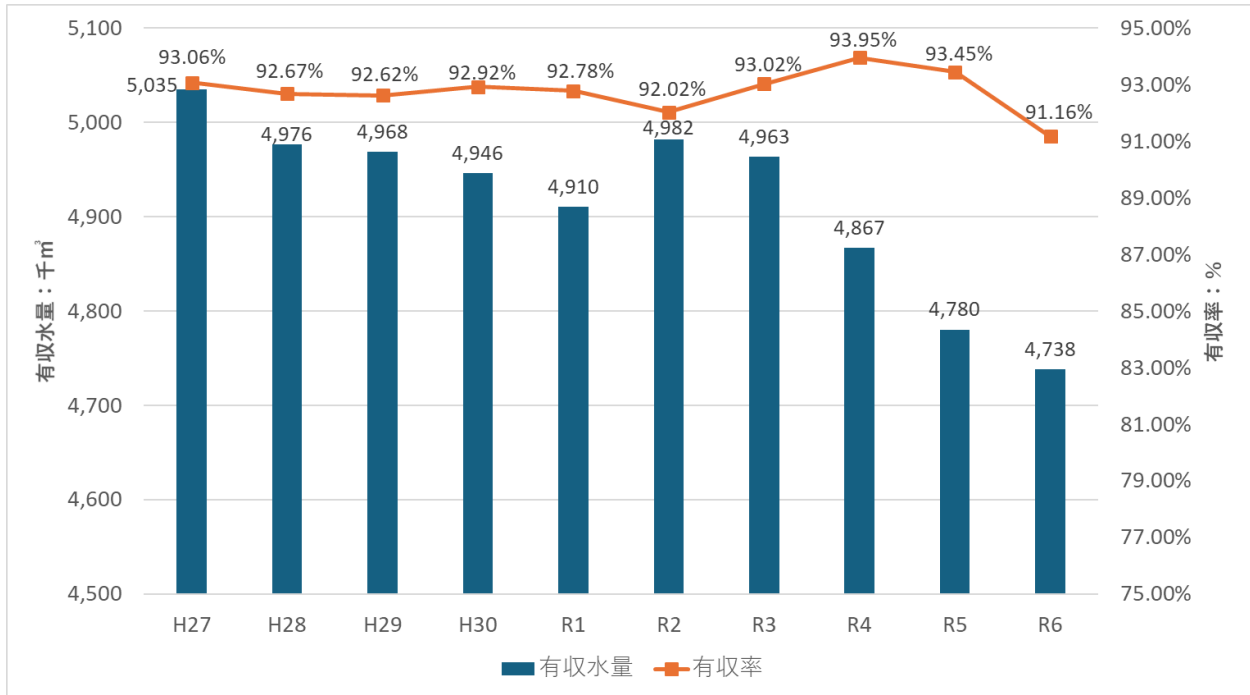
有収水量は、給水人口の減少に伴い令和3（2021）年度以降減少傾向にあります。

令和2（2020）年度はコロナウイルスによる巣ごもり需要の影響もあり、4,982千 m^3 と一時的に増加しましたが、令和3（2021）年度以降は減少し、令和6（2024）年度は4,738千 m^3 となっています。

有収率は過去9年間93%前後で推移していましたが、令和6（2024）年度は91.16%と下降しています。

表13 有収水量の推移

(単位：千円、%)

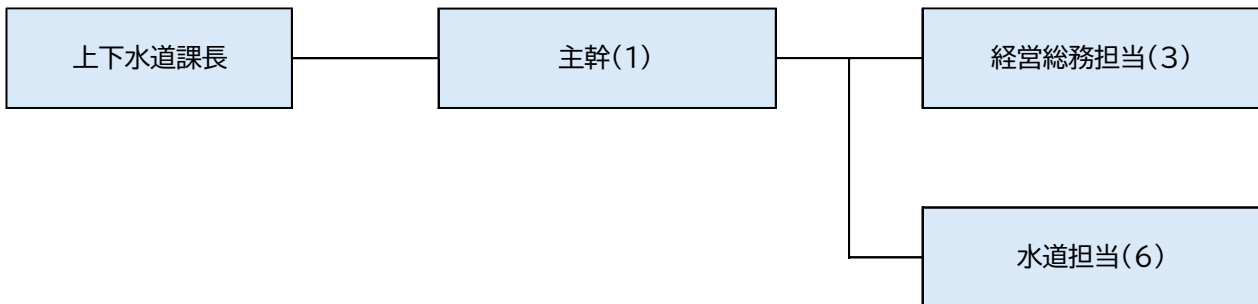


3. 組織の状況

(1) 組織の状況

本町の水道事業は経営総務担当及び水道担当で運営しており、各担当の事務分掌は下記のとおりです。

表 1 4 - 1 杉戸町の組織状況（令和 7 年 4 月 1 日現在）



■事務分掌

①経営総務担当

- ・水道事業の総合企画調整に関する事（経営計画、財政計画等の立案及び調整）
- ・水道事業会計予算の編成及び執行管理に関する事（予算の編成、執行及び決算事務等）
- ・水道事業加入負担金に関する事（負担金の賦課、徴収）
- ・水道料金に関する事（水道料金の徴収、料金改定）
- ・水道の普及促進に関する事（広報すぎと等による水道の PR）
- ・水道事業経営審議会に関する事

②水道担当

- ・水道の事業計画及び許可申請に関する事
（水道事業計画の策定、都市計画決定及び認可変更申請手続き）
- ・水道施設工事の設計及び施行に関する事（水道工事に関する設計、発注、契約及び監督員）
- ・水道施設の維持管理に関する事（水道管路等の施設維持管理）
- ・水道工事指定店に関する事
- ・水道台帳に関する事（水道台帳の作成、保管）
- ・その他の事項に関する事

(2) 職員の状況

水道事業に従事する職員は、下記のとおりです。

■職員数：11人（令和7（2025）年4月1日現在）

（内訳）

- ・課長 1人
- ・主幹 1人
- ・経営総務担当 3人
- ・水道担当 6人

表14-2 年度別職員数（課長・主幹除く）

職員数は令和5（2023）年度に2人増加して以降、変動はありません。

（単位：人）

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
経営総務担当	2	2	2	2	2
水道担当	6	6(1)	5	5(1)	6(1)
合計	8	8	7	7	8
	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
経営総務担当	2	2	2	3「1」	3「1」
水道担当	5(1)	6(2)	5(1)	6(2)	6(2)
合計	7	8	7	9	9

※（ ）は、うち再任用職員数 「 」は、うち会計年度職員数

(3) これまでの主な経営健全化の取組

■民間委託範囲の拡大と人員削減

職員数は、民間委託範囲の拡大により減少傾向にあります。

昭和59（1984）年度より配水場運転管理業務を委託し、24時間運転業務の効率化を図りました。

また、平成3（1991）年度より料金徴収業務を、平成20（2008）年度より窓口受付業務をそれぞれ委託し、人員の削減を図りました。

表15 職員数変遷

（単位：人）

昭和60年 (1985)	平成7年 (1995)	平成17年 (2005)	平成27年 (2015)	令和7年 (2025)
20	16	14	10	11

※再任用、会計年度任用職員を含む。

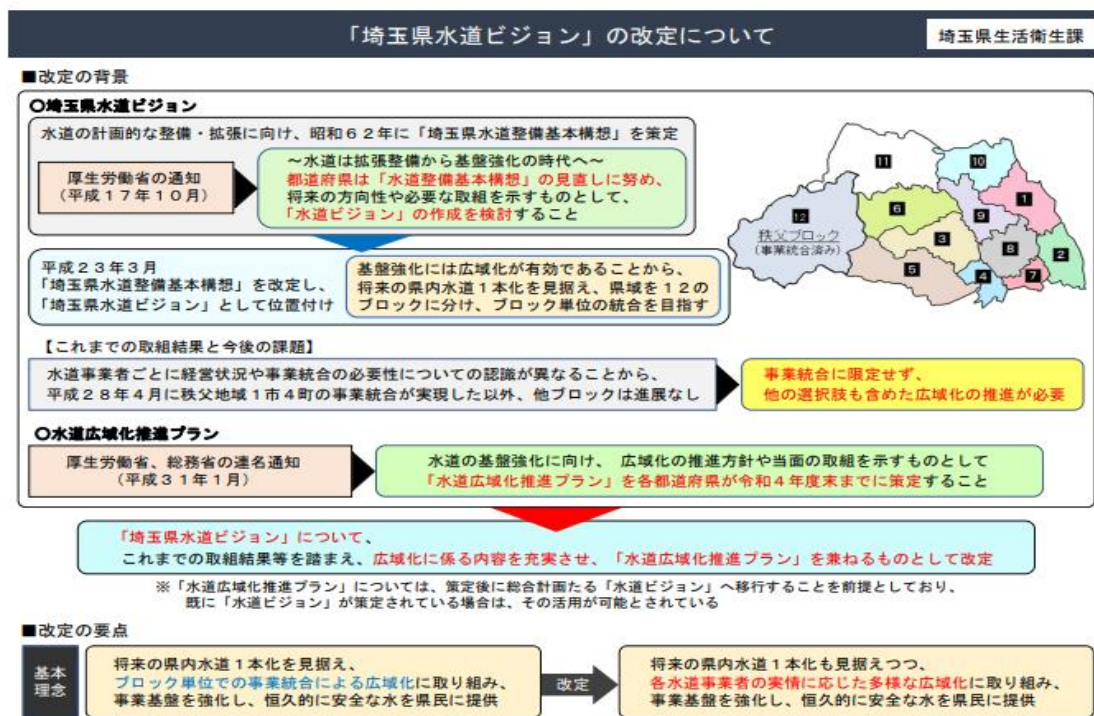
(4) 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	配水場運転管理業務、料金徴収、給水工事受付、検針等の委託を積極的に進め、人員の削減に努めてきました。 また、水質検査、メータ取替、漏水調査等を委託し、専門的知見の活用にも努めています。
	イ 施設の統廃合	現在のところ、計画はありません。
	ウ PPP・PFI	現在のところ、計画はありません。
資産活用の状況	ア 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等)	第二配水場の敷地の一部を貸し付けています。その他の土地及び施設については未活用です。 また、資金の運用方法として有価証券への投資を行っています。

(5) 広域化の取組

埼玉県水道ビジョンにおいて、「将来の県内水道一本化も見据え、多様な広域化に取り組み、県内水道事業者等の財政基盤、施設基盤、技術基盤を強化し、恒久的に安全な水を県民に供給できる体制の構築を目指していく」と示されています。本町は第1ブロックに所属し、5市2町（春日部市、久喜市、蓮田市、幸手市、白岡市、宮代町、杉戸町）とともに協議を進めています。

図3 埼玉県内水道事業の広域化について



4. 経営における現状分析と課題

(1) 財務分析（収支等経年分析）

表16は、令和2（2020）年度から令和6（2024）年度までの過去5か年における水道事業の分析を決算統計から集計したものです。

具体的には、経常的な活動の収支を示す収益的収支、投資及び企業債の発行・償還を示した資本的収支のほか、企業債残高の推移及び収益の基礎となる給水人口等の推移について記したものです。

分析ポイントについては、次ページにまとめています。

表16 水道事業 財務分析

（単位：千円、人）

科目	2020 （令和2）年度	2021 （令和3）年度	2022 （令和4）年度	2023 （令和5）年度	2024 （令和6）年度
【収益的収支】					
営業収益①	830,290	894,501	868,591	831,912	818,006
うち料金収入	739,848	789,263	745,108	732,102	726,975
営業外収益②	201,473	147,398	168,852	165,490	163,959
うち国庫補助金	59,843	0	21,549	31,672	31,236
うち長期前受金戻入	134,510	139,457	128,197	126,160	123,827
経常収益①+②…A	1,031,763	1,041,899	1,037,443	997,402	981,965
営業費用③	973,100	1,005,001	996,659	982,310	983,934
うち職員給与費	58,368	58,857	60,449	64,111	64,372
うち動力費	20,656	21,750	29,020	22,843	25,702
うち修繕費	26,568	38,983	43,483	24,026	23,671
うち材料費	68	132	26	0	0
うち薬品費	3,073	2,822	2,515	2,761	3,464
うち委託料	111,002	126,929	128,000	117,732	117,849
うち減価償却費	404,187	396,744	390,252	392,195	395,187
営業外費用④	24,551	16,990	15,197	13,302	11,451
うち支払利息	18,500	16,735	14,933	13,092	11,213
経常費用③+④…B	997,651	1,021,991	1,011,856	995,612	995,385
特別利益⑤	36	0	0	0	0
特別損失⑥	8	2	55	477	96
当年度純利益A-B+⑤-⑥…C	34,140	19,906	25,532	1,313	△ 13,516
【資本的収支】					
資本的収入⑦	0	0	14,088	0	251,700
うち企業債	0	0	0	0	251,700
うちその他	0	0	14,088	0	0
資本的支出⑧	335,461	413,076	530,752	494,639	545,770
うち建設改良費	214,238	290,087	405,961	368,007	417,258
うち企業債償還	121,223	122,989	124,791	126,632	128,512
資本的収支⑦-⑧	△ 335,461	△ 413,076	△ 516,664	△ 494,639	△ 294,070
【企業債元金残高】					
企業債元金残高	1,239,809	1,116,820	992,029	865,397	988,586
【給水人口等】					
行政区域内人口	44,376	44,162	44,115	43,859	43,392
給水人口	44,347	44,141	44,096	43,837	43,364

※出典：杉戸町 決算統計より

※本文中、各表の金額は表示単位未満を四捨五入しており、端数処理の関係上合計が一致しない場合があります。

■分析ポイント

○収益的収支

【営業収益-料金収入】

令和2（2020）年度は、新型コロナウイルス感染症による巣ごもり需要の影響により増加した。
令和3（2021）以降は、主に給水人口の減少に伴う有収水量の減少により、減少傾向にある。

【当年度純利益(損失)】

令和6（2024）年度は、料金収入の減少により当年度純利益がマイナス（＝当年度純損失）となっている。当年度純利益は減少傾向にある。

【営業費用-職員給与費】

水道事業職員数の増加により、令和5（2023）・6（2024）年度は増加している。

○資本的収支

【資本的収入-企業債】【資本的支出-建設改良費】

資本的収入は、令和6（2024）年度に企業債を借り入れている。

建設改良費は、5年間で17億円余を費やしている。

資本的収支は、5年間で20億円を超えるマイナスとなっている。

【企業債残高】

過去に借り入れた企業債の償還が進んでいること、及び近年借り入れを実施していないことから、企業債残高は減少傾向にある。

(2) 企業債残高の状況

企業債残高は、平成前半に集中的に水道施設整備を行った際の企業債の償還が進み、ここ数年で大きく減少しました。令和6（2024）年度末時点では、約9.9億円となっています。

公共施設については、施設整備、特に初期投資に多額の資金が必要となること、また施設は将来にわたって利用できることから、企業債の活用が望ましいとされています。

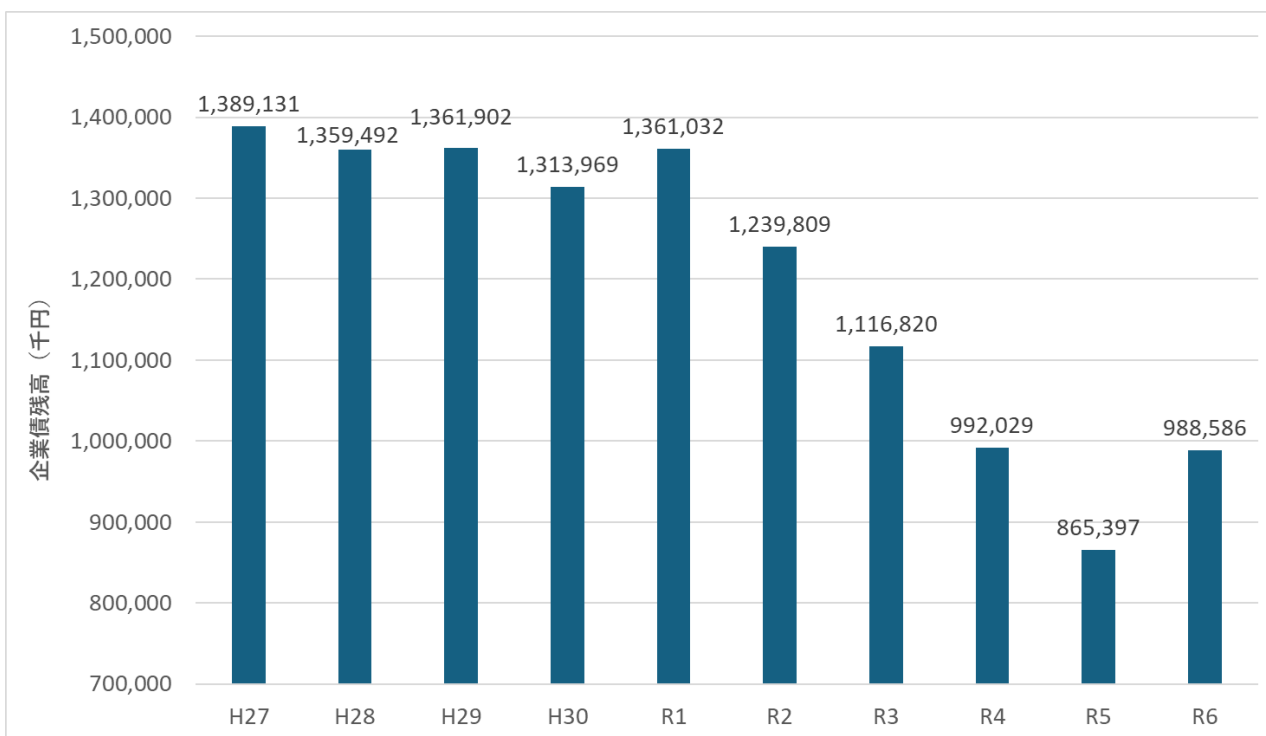
すなわち、施設整備に対する支払いを企業債の返済金という形で将来に分散するとともに、施設更新の財源として企業債を活用することは、現役世代と将来世代の世代間負担の公平性の確保につながります。

一方、過度な企業債の発行は企業債残高の増加につながり、後年度において償還費用が大きな負担となり、経営を圧迫しかねません。

今後は水道ビジョン及び事業計画等に基づく施設の更新計画の検討とともに、企業債発行のバランスを図る必要があります。

表17 企業債残高の推移

(単位：千円)



(3) 過年度策定の経営戦略の検証・分析

平成 31 (2019) 年 3 月に策定した経営戦略における「投資・財政計画」の計画値と実績値の乖離状況（計画値と実績値は令和元 (2019) 年度から令和 6 (2024) 年度までの平均額）は、以下のとおりです。

収益的収支については、収益的収入の営業収益が給水人口や有収水量の減少の影響で計画どおりの収入とはならず、6 年間の乖離が▲44,541 千円/年で計画値を下回りました。

また、収益的支出の営業費用の圧縮や営業外収益の水道基本料金減免分の一般会計繰入金の影響により、当年度純利益の実績値は 18,392 千円/年と 4,175 千円/年計画値を上回りました。

資本的収支については、建設改良費の増加により支出が増えましたが、資本的収入の企業債やほか財源の減少により、資本的収支の不足額は 239,447 千円/年と計画値を超過しました。

表 18-1 投資・財政計画の計画値と実績値の過去 6 年間の平均額の乖離 (単位:千円、%)

科目		計画値平均(R1 -R6)	実績値平均(R1 -R6)	乖離	乖離率	目標達成状況	
収益的収支	収益的収入	営業収益	897,079	852,538	▲ 44,541	▲5.0%	×
		営業外収益	136,401	165,127	28,726	21.1%	○
		特別利益	-	7	7	皆増	-
	収益的支出	営業費用	1,001,058	982,128	▲ 18,930	▲1.9%	○
		営業外費用	18,205	16,966	▲ 1,239	▲6.8%	○
		特別損失	-	186	186	皆増	×
当年度純利益		14,217	18,392	4,175	29.4%	○	
資本的収支	資本的収入	企業債	150,000	66,950	▲ 83,050	▲55.4%	×
		ほか財源	16,667	2,792	▲ 13,875	▲83.2%	×
	資本的支出	建設改良費	212,687	353,832	141,145	66.4%	×
		企業債償還金	119,804	121,181	1,377	1.1%	○
		その他	-	-	-	-	-
	資本的収支不足額		▲ 165,824	▲ 405,271	▲ 239,447	144.4%	×

表 18-2 経営戦略の目標達成状況について

目 標	達成状況
基幹管路及び配水支管については、年間 1 億円程度の事業ベースで更新を実施	○
水道料金については、財源確保の取組として令和4(2022)年度に改定を検討	×
耐震化率向上のため、耐震性を満たす管への布設替えを実施 平成 28(2016)年度 34.6%、県平均で 37.1%	○

(4) 経営比較分析表による現状分析

経営比較分析表は、総務省が推進する「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や他公営企業（類似団体平均）との比較等を行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するために策定しているものです。本町においても水道事業の経営比較分析表を公表しています。

本戦略においては、経営比較分析表の指標のうち、

- ① 経常収支比率
- ② 流動比率
- ③ 企業債残高対給水収益比率
- ④ 料金回収率
- ⑤ 給水原価
- ⑥ 有収率
- ⑦ 有形固定資産減価償却率
- ⑧ 管路経年化率
- ⑨ 管路更新率
- ⑩ 営業収益対資金残高比率（経営比較分析表以外の指標）

について分析を行います。

現時点における類似団体平均値は、令和5（2023）年度末データが最新となります。

そこで、本町における令和2（2020）年度から令和5（2023）年度までの数値との経年比較と、令和5（2023）年度の類似団体平均値と本町の各指標を比較し、8つの指標を分析しました。

また、経営比較分析表の令和6（2024）年度の数値は、本町の数値のみの掲載となります。

なお、営業収益対資金残高比率の類似団体比較は、令和5（2023）年度の数値のみ公表となっています。

○類似団体平均

類似団体平均とは、各地方公共団体における水道事業に関して、給水人口、人口密度、給水開始年数等の要素によって分類された団体群ごとに算出される経営指標（例：経常収支比率、料金回収率等）の比較平均値を指します。

これは、規模や地理的条件などが似た他の水道事業の平均と比較することにより、本町水道事業の経営状況を把握するための指標になります。

なお、本町の類似団体には、幸手市、伊奈町、宮代町などがあります。

※ 類似団体区分：本町の水道事業が属する区分（A5）の定義

- ・ 給水形態：末端給水事業
- ・ 現在給水人口規模：3万人以上5万人未満

① 経常収支比率（％）

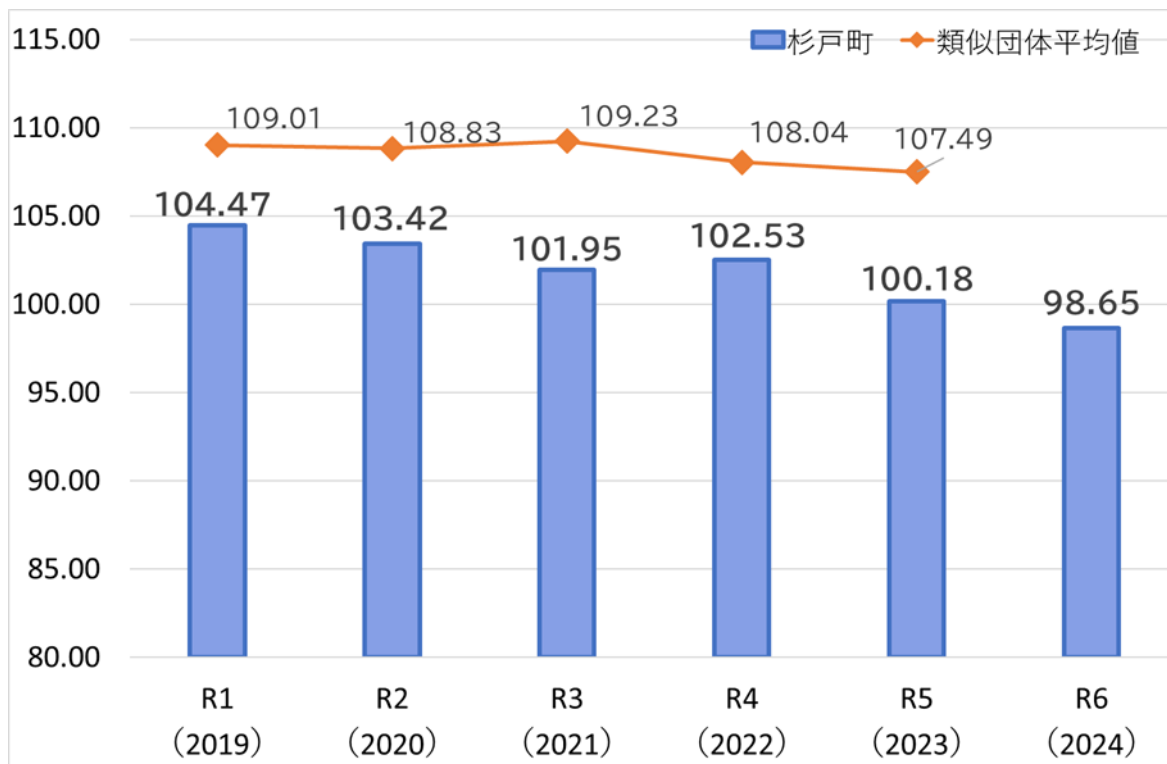
基本算式： $\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$

経常収支比率は、給水収益や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。

この数値は、単年度の収支が黒字であることを示す「100%以上」であることが必要です。100%未満の場合は、単年度の収支が赤字であることを示しており、経営改善に向けた取組が求められます。

本指標は、高い方が良い数値とされます。

表 19-1 経常収支比率 経年比較 (単位：％)



「経常収支比率」の分析ポイントは、次のとおりです。

経常収支比率は、類似団体平均値よりも低い数値で横ばい傾向にありましたが、令和6（2024）年度は100%を下回り、赤字となりました。主な要因としては、料金収入の減少があげられます。

有収水量の低下が続く中、今後の経営維持に向けて改善点を抽出するなど、多方面からの分析が求められます。

② 流動比率（％）

基本算式： $\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債(公費負担分を除く)}} \times 100$

流動比率は、短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。

この指標は、1年以内に支払うべき債務に対して、それを支払うことができる現金等の資産がある状況を示す「100%以上」であることが必要です。

一般的に、100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、同じく1年以内に支払わなければならない負債を賄えないことを意味します。

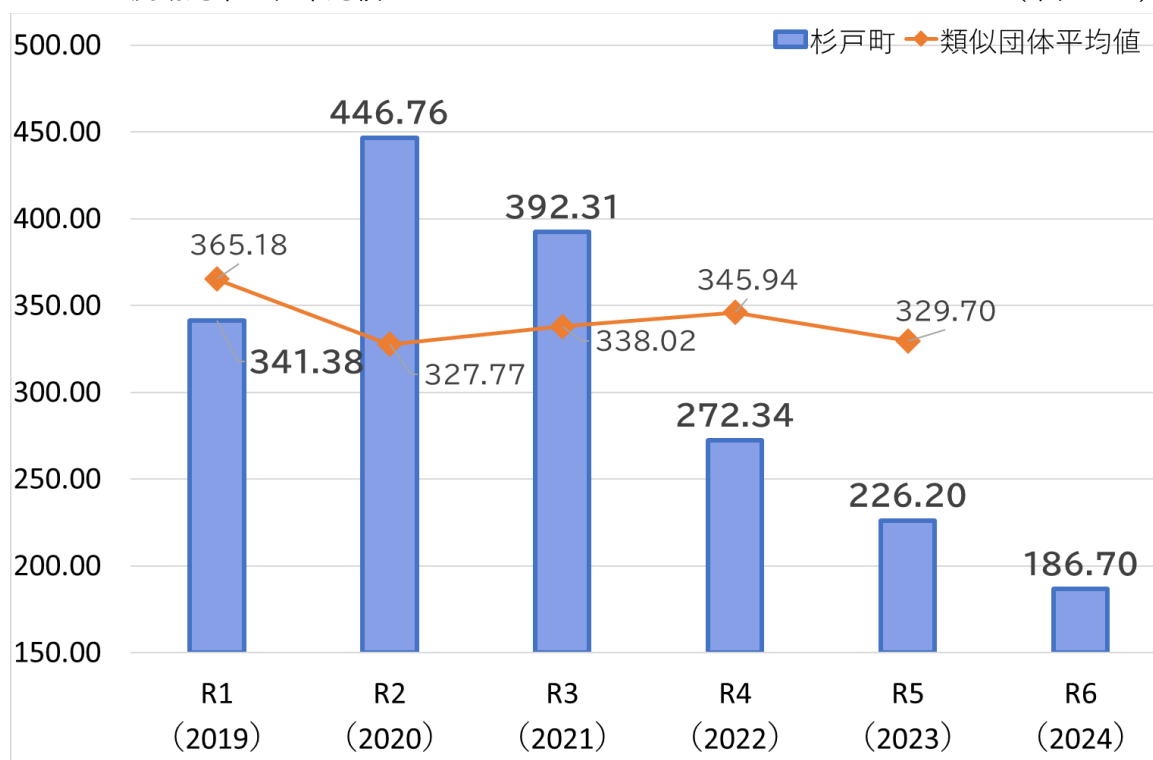
すなわち、支払能力を高めるための経営改善を図る必要があるということになります。

留意点として、当該指標が100%を上回っている場合でも、現金などの流動資産が減少傾向にある場合や、一時借入金などの流動負債が増加傾向にある場合には、将来の見通しも踏まえた分析が必要となります。

本指標は、高い方が良い数値とされます。

表 19-2 流動比率 経年比較

(単位：％)



「流動比率」の分析ポイントは、次のとおりです。

流動比率は、類似団体平均値よりも低い数値となっており、事業資金が少ない状況であると考えられます。

特に、令和3（2021）年度以降の減少が大きく、収入増加及び支出削減の対策として、今後の改善点を洗い出すなど、多方面からの分析が必要です。

③ 企業債残高対給水収益比率（％）

基本算式： $\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$

企業債残高対給水収益比率は、給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標です。

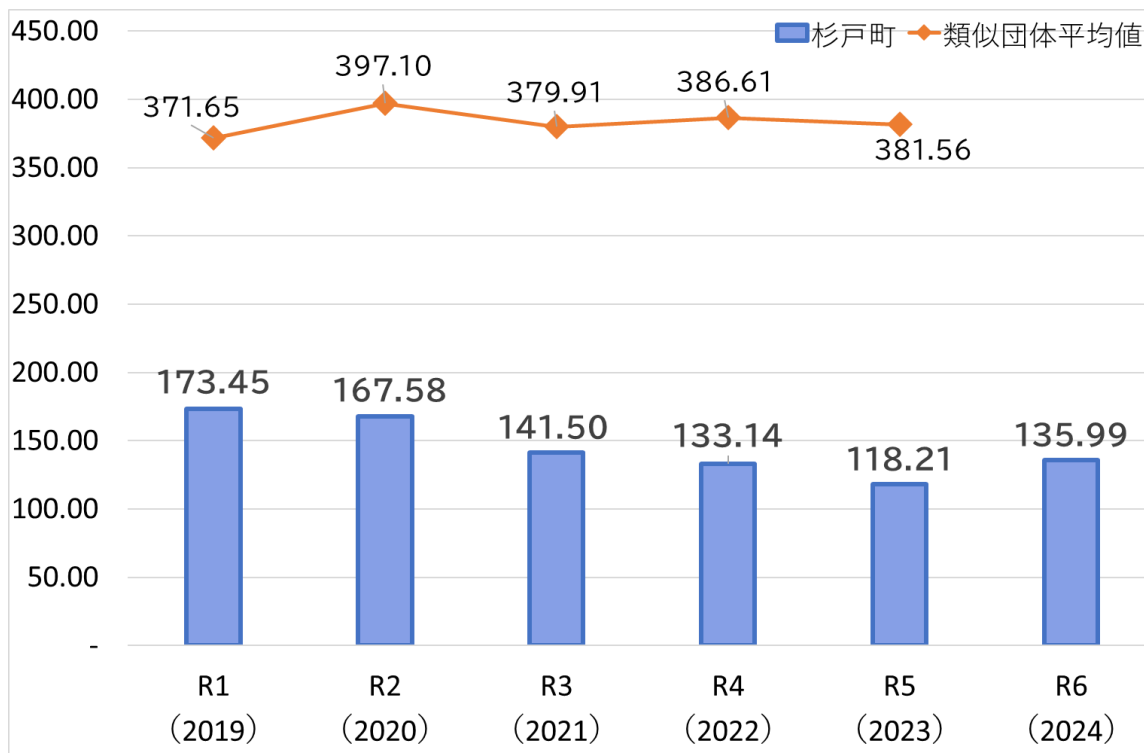
当該指標については、明確な数値基準は定められていません。

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、当該比率が適切な数値であるかどうかを、対外的に説明できることが求められます。

分析に当たっての留意点として、例えばこの指標が類似団体と比較して低い場合でも、投資規模が適切か、料金水準が妥当か、あるいは必要な更新を先送りしているため企業債残高が少額にとどまっているだけではないかといった観点からの分析を行い、経営改善を図っていく必要があります。

本指標は経営状況にもよりますが、一般的には低い方が望ましい数値とされています。

表 19-3 企業債残高対給水収益比率 経年比較 (単位：％)



「企業債残高対給水収益比率」の分析ポイントは、次のとおりです。

企業債残高対給水収益比率は、類似団体平均値よりも低い数値となっており、企業債残高には余裕があると考えられます。

流動比率とも関連しますが、今後、資産の更新に関する資金等に課題がある場合には、当該指標をもとに企業債の借入額を増加させることも検討が必要です。

④ 料金回収率（％）

基本算式： $\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$

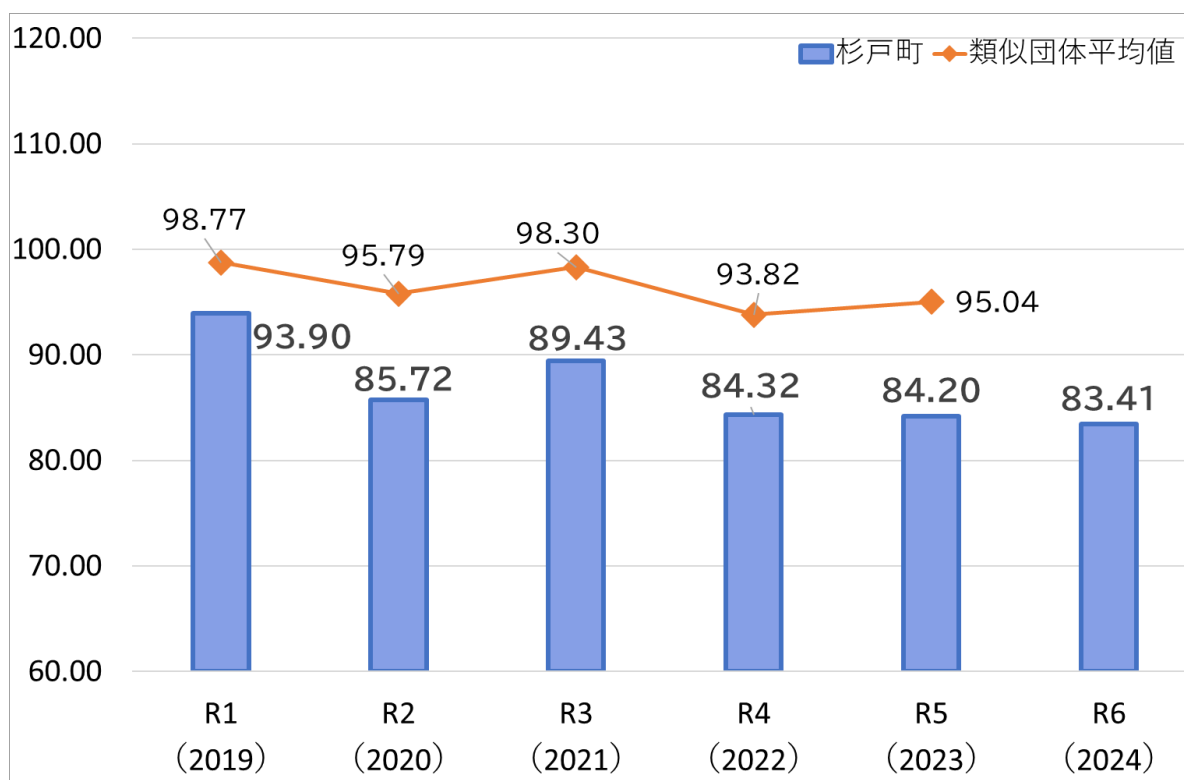
料金回収率は、供給単価と給水原価との関係を見るものであり、料金によってどれだけ回収すべき経費を賄えているかを示す指標です。100%を下回っている場合は、給水に係る経費が水道料金以外の収入で賄われていることを意味します。

料金回収率が著しく低い事業体においては、適正な料金収入の確保が求められます。

本指標は、高い方が良い数値とされます。

表 19-4 料金回収率 経年比較

(単位：％)



「料金回収率」の分析ポイントは、次のとおりです。

料金回収率は、類似団体平均値よりも低い数値で、低下傾向にあります。特に、令和2（2020）年度以降は数値が90%を割り込んでいます。

今後も、水道施設の改築・更新事業に伴う経費の増加が見込まれることから、料金改定の検討が必要です。

⑤ 給水原価（円）

$$\text{基本算式: } \frac{\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量} \times 100}$$

水道水を 1 m³ 作るのに必要な経費を表す指標です。当該指標については、経年比較や類似団体との比較等により現状を把握・分析し、適切な数値であるか否かを対外的に説明できることが求められます。

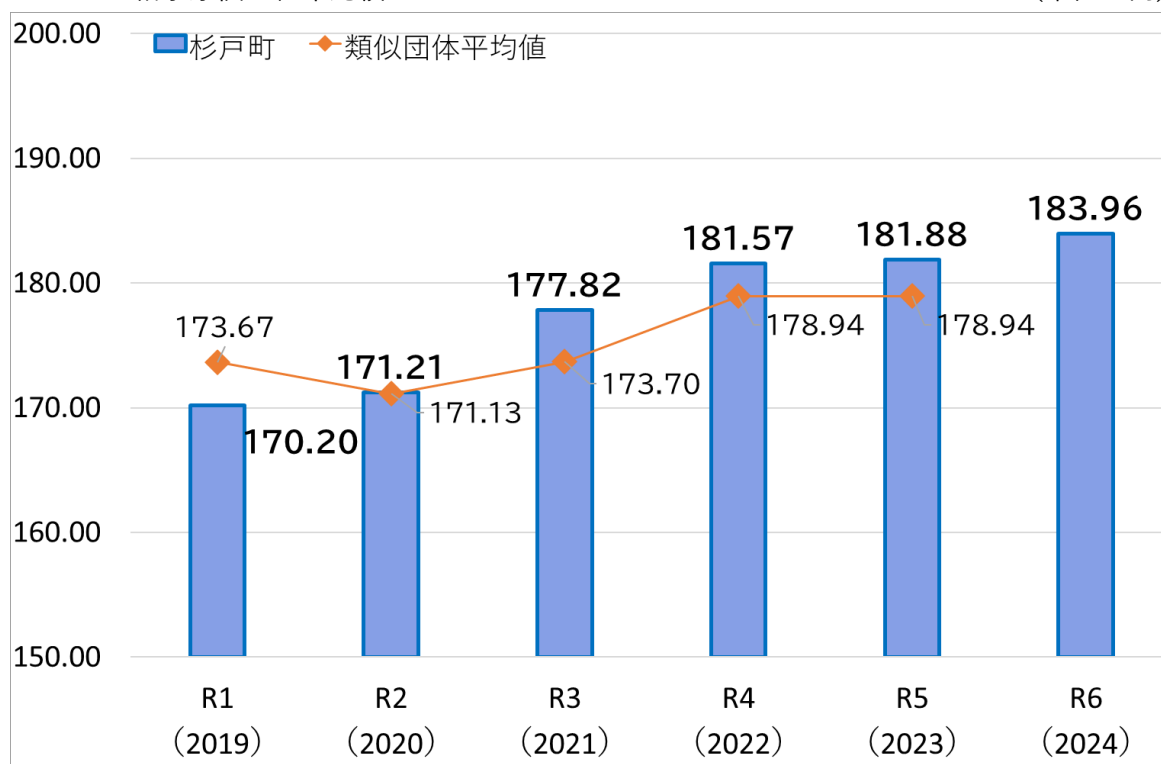
分析に当たっての留意点として、当該指標が類似団体と比較して低い場合であっても、有収水量や経常費用の経年変化等を踏まえた上で現状を分析し、今後の状況について推計する必要があります。

また、分析及び推計をもとに、今後の料金回収率の動向を踏まえつつ、住民サービスのさらなる向上のための投資の効率化や維持管理費の削減等の経営改善について検討することが必要です。

本指標は、低い方が良い数値とされます。

表 19-5 給水原価 経年比較

(単位：円)



「給水原価」の分析ポイントは、次のとおりです。

給水原価は、令和 2（2020）年度以降、類似団体平均値より高い数値となり、上昇傾向を示しています。これは老朽化対策や物価高騰の影響によるものと考えられます。

収益にも関連する数値であるため、改善には経費削減の努力が必要です。

⑥ 有収率（％）

基本算式： $\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$

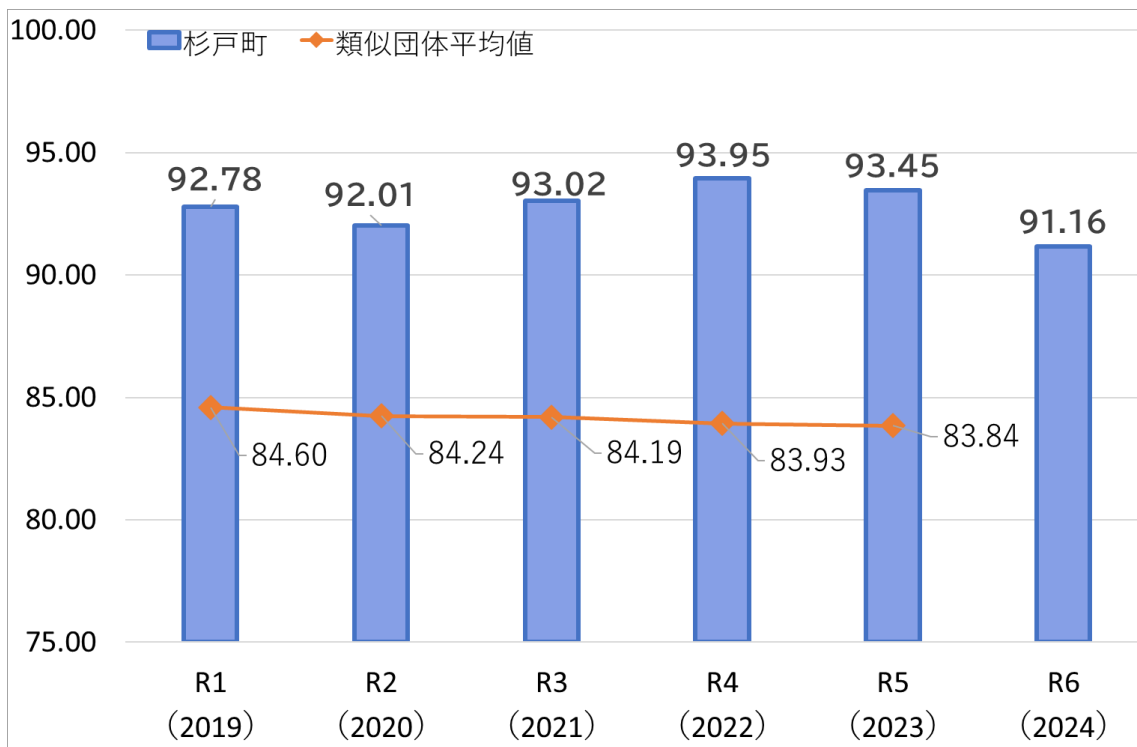
施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標です。

当該指標は、100％に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていると言えます。数値が低い場合は、漏水等の原因を特定し、その対策を講じる必要があります。

本指標は、高い方が良い数値とされます。

表 19-6 有収率 経年比較

(単位：％)



「有収率」の分析ポイントは、次のとおりです。

有収率は、類似団体平均値より高い数値となっています。

しかしながら、令和6（2024）年度は数値が低下しています。

管路の老朽化が進んでいることを踏まえ、漏水対策を講じる必要があります。

⑦ 有形固定資産減価償却率（％）

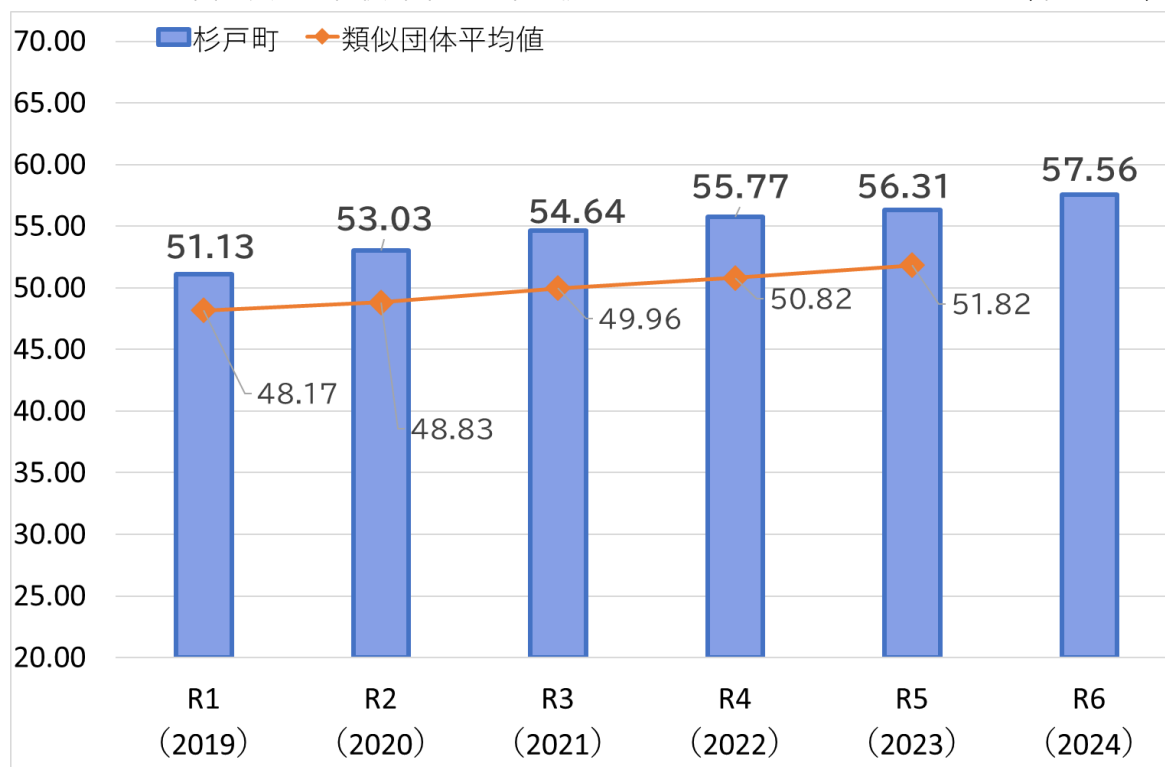
基本算式： $\text{有形固定資産減価償却累計額} / \text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価} \times 100$

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す。

一般的に、数値が高いほど法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができます。

本指標は、低い方が良い数値とされます。

表 19-7 有形固定資産減価償却率 経年比較 (単位：％)



「有形固定資産減価償却率」の分析ポイントは、次のとおりです。

有形固定資産減価償却率は、類似団体平均値より高い数値となっています。

資産の更新よりも老朽化の進行が速いため、改善が必要です。

⑧ 管路経年化率（％）

基本算式： $\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$

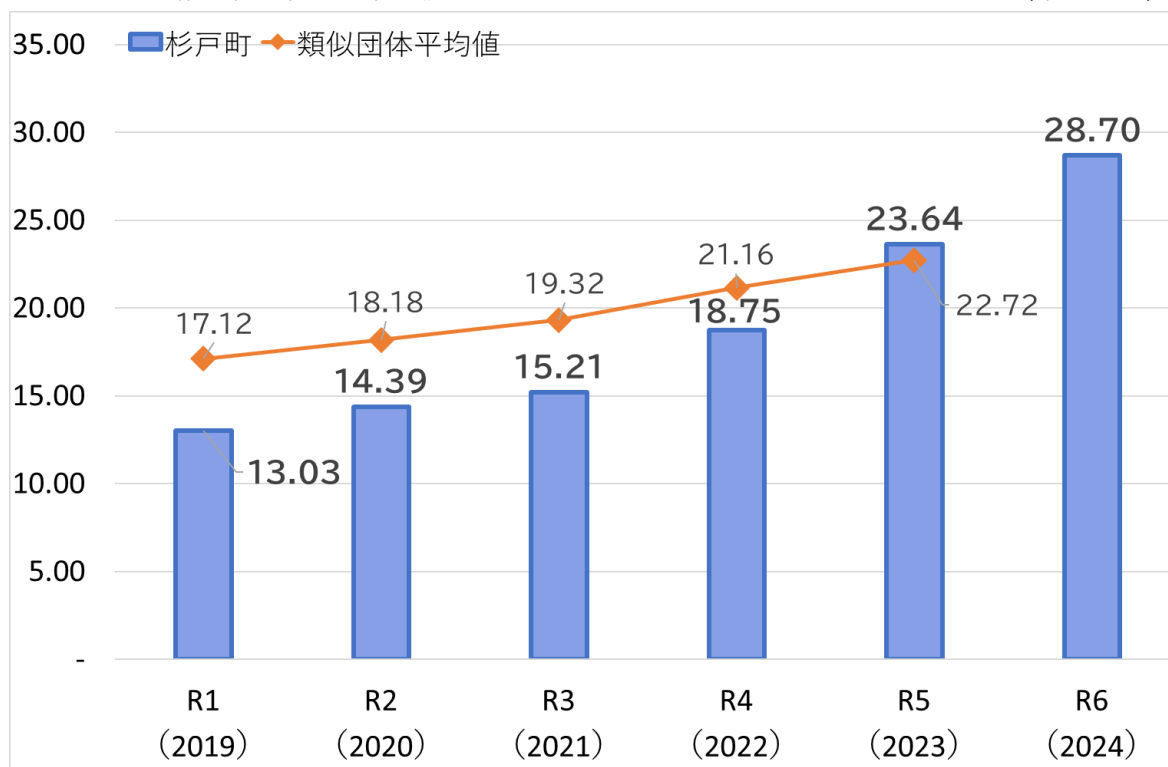
法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合を示しています。

一般的に、数値が高い場合は法定耐用年数を経過した管路を多く保有しており、管路の更新等の必要性を推測することができます。

本指標は、低い方が良い数値とされます。

表 19-8 管路経年化率 経年比較

(単位：％)



「管路経年化率」の分析ポイントは次のとおりです。

管路経年化率は、類似団体平均値より低い数値であったものの、令和5（2023）年度では高い数値となっています。

令和3（2021）年度以降、耐用年数を迎えた管路が急増していることから、対策を講じる必要があります。

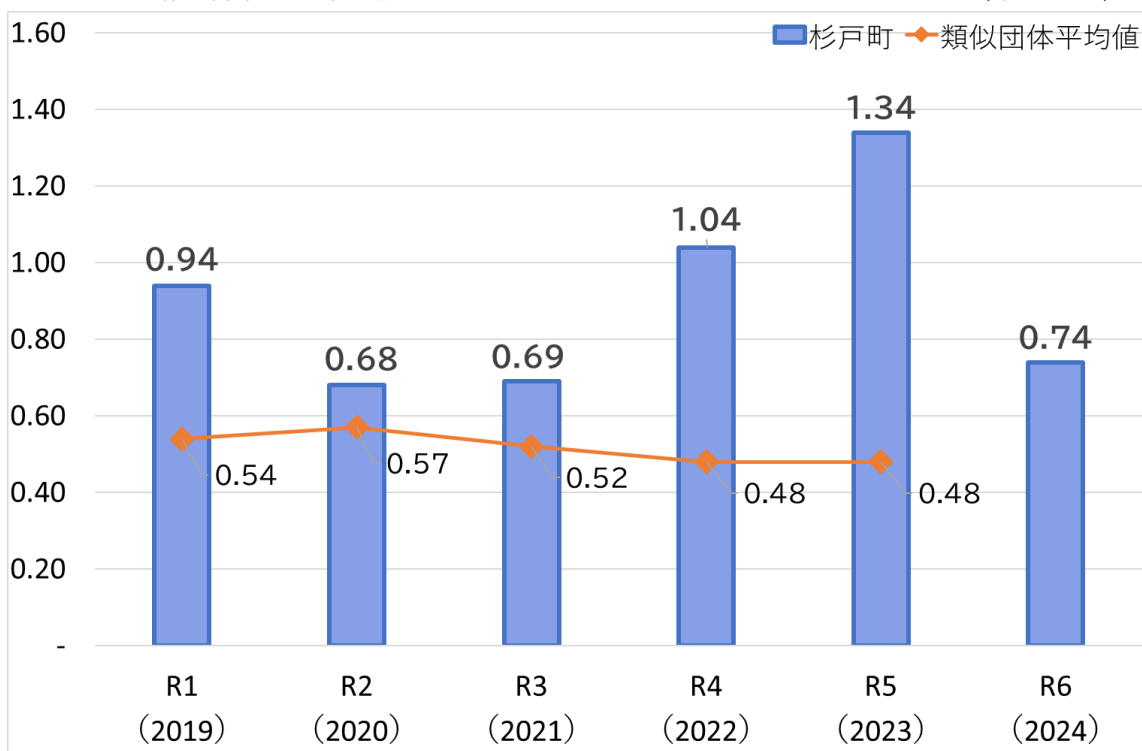
⑨ 管路更新率（％）

基本算式：当該年度に更新した管路延長／管路延長 X100

当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路更新のペースや状況を把握できます。当該指標の数値が例えば 2.5% の場合、全ての管路の更新に 40 年かかることになります。本指標は、高い方がよい数値とされます。

表 19-9 管路更新率 経年比較

(単位：％)



「管路更新率」の分析ポイントは、次のとおりです。

管路更新率は、類似団体平均値より高い数値となっています。

年度によって数値の増減はありますが、引き続き事業計画等に基づき管路の更新を進める必要があります。

⑩ 営業収益対資金残高比率（％）

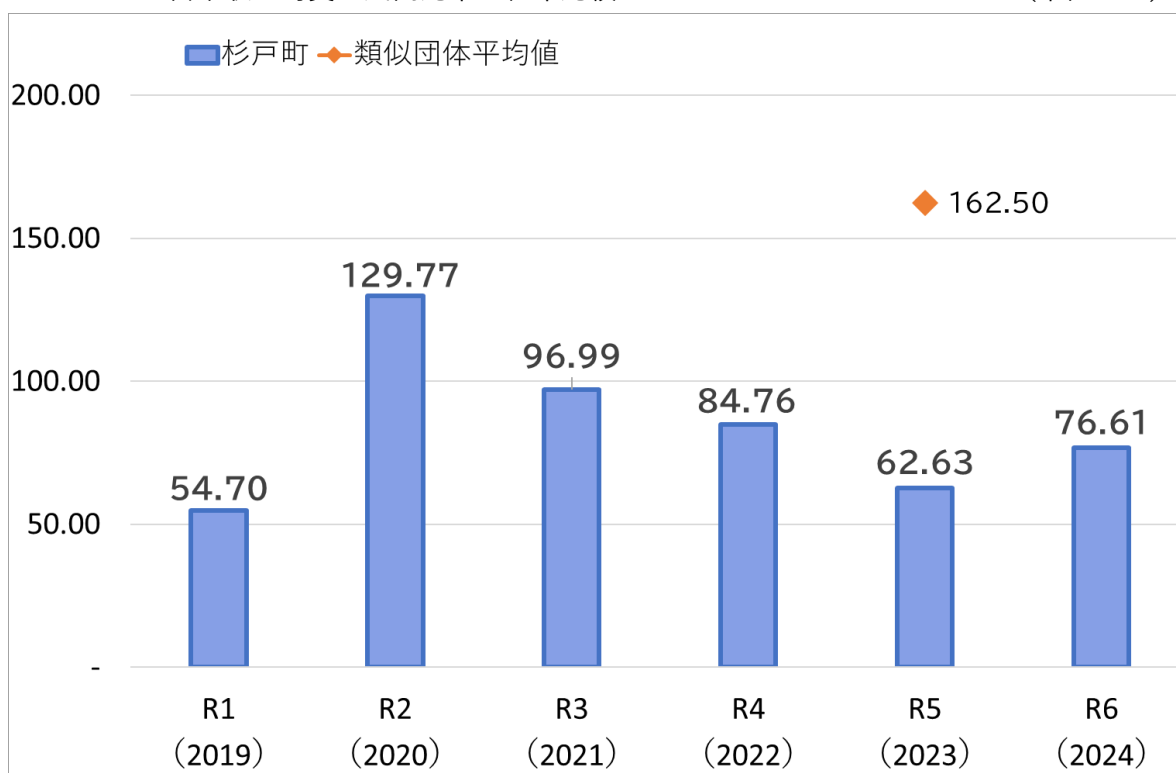
基本算式： $\frac{\text{現預金残高}}{\text{営業収益}} \times 100$

業務運営に必要な資金を確保できているかを示す指標です。

この指標により、日常業務に支障をきたさない範囲で適切に資金を確保できているかを判断します。過度に低い場合は日常の業務運営に支障をきたすおそれがあるため、健全経営の観点から一定水準の営業収益対資金残高比率を確保する必要があります。

本指標は、高い方が良い数値とされます。

表 19 - 10 営業収益対資金残高比率 経年比較 (単位：％)



「営業収益対資金残高比率」の分析ポイントは、次のとおりです。

営業収益対資金残高比率は、令和 5 (2023) 年度において類似団体平均値より著しく低い数値となっています。

令和 2 (2020) 年度以降減少傾向にありましたが、令和 6 (2024) 年度は営業収益が減少したものの、企業債を借り入れたことから数値が改善しました。

表 20 のとおり、本町はどの平均数値と比較しても著しく低い水準にあることから、早急に資金確保を検討する必要があります。

表 20 営業収益対資金残高比率比較 (単位：％)

	杉戸町	類似団体平均	埼玉県内 水道事業平均	全国平均
割合	62.63%	162.50%	106.34%	111.30%

※令和 5 年度公営企業年鑑より算出

■現状分析のまとめ

令和6（2025）年度、当年度純利益はマイナス（＝純損失）計上となりました。

収益は令和元年以降の過去6年間低下傾向にあり、④「料金回収率」が、類似団体平均値と比較して低い状況が続いています。

また、13ページ表12のとおり、令和3（2021）年度以降、料金収入が大きく低下しており、現状のままでは料金回収率はさらに低下すると予想されます。

さらに、②「流動比率」、⑩「営業収益対資金残高比率」が類似団体平均値と比較して低い水準となっており、業務運営における資金の確保状況が芳しくないことを示しています。

今後、水道施設の老朽化による改築・更新等への投資負担が増大する環境下において、水道施設の健全性を維持し、安定した事業継続を可能にするためには、料金回収率を向上させ、流動比率を引き上げて事業の運転資金を確保する、すなわち収益性の改善が必要と考えられます。

本町は、収益が低下している中、運転資金の調達に企業債を活用せず内部留保資金で対応したため、現預金残高が減少し、流動比率の低下を招きました。

収益増加対策として、料金改定による収入増の取組とコストカットによる費用削減に加え、企業債・補助金を活用して運転資金を確保し、状況を改善します。

以上の分析から、本町水道事業の課題は以下のとおりです。

投資に対する課題	施設の老朽化対策(長寿命化)としての改築・更新の推進
	管路の耐震化対策としての改築・更新の推進
財政課題	料金回収率の向上、流動比率の改善、事業の運転資金の確保 (収入増加と費用削減を踏まえた収益性の改善)

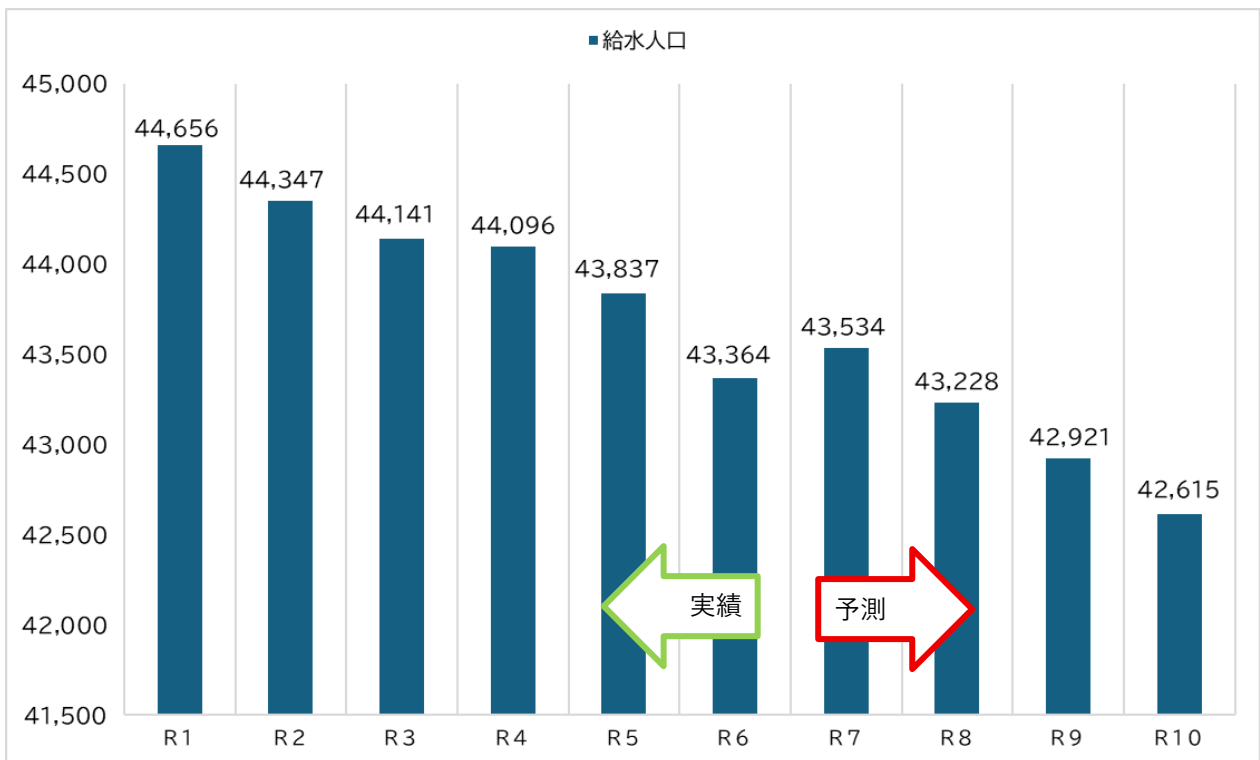
3 水道事業の将来見通し

1. 将来の事業予測

(1) 水道利用人口の予測

将来人口予測に基づき給水人口を予測しました。
給水人口は、現在の普及率が維持された場合を想定して試算しています。
相対的に人口減少に伴い減少すると予想されます。

表 2 1 給水人口 推計 (単位：人)



出典：令和 6 年度まで 杉戸町決算統計より算出
令和 7 年度以降「杉戸町人口ビジョン」等より予測

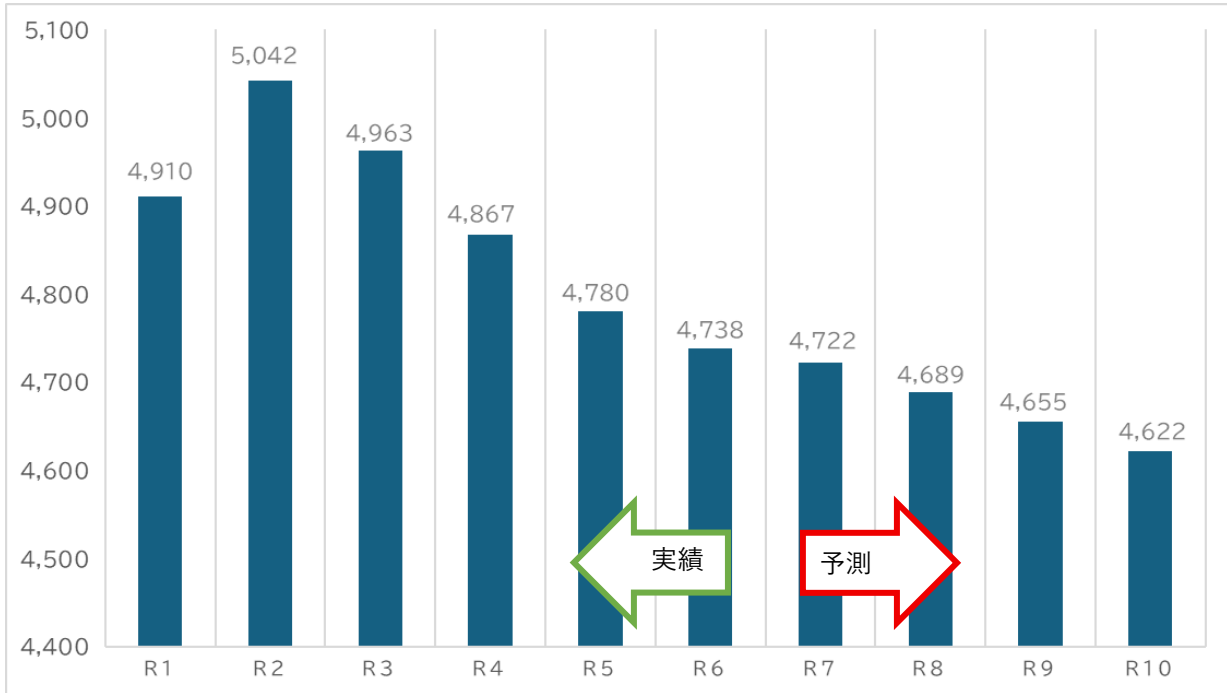
(2) 有収水量の予測

給水人口の増減率から将来の有収水量を推計しました。

令和元（2019）年度の4,910千 m^3 と10年後の令和10（2028）年度の4,622千 m^3 を比較すると、288千 m^3 （ $\Delta 5.87\%$ ）の減少が見込まれます。

表2.2 有収水量 予測

（単位：千 m^3 ）



出典：令和6年度まで 杉戸町決算統計より算出
令和7年度以降「杉戸町人口ビジョン」等より予測

(3) 料金収入の予測

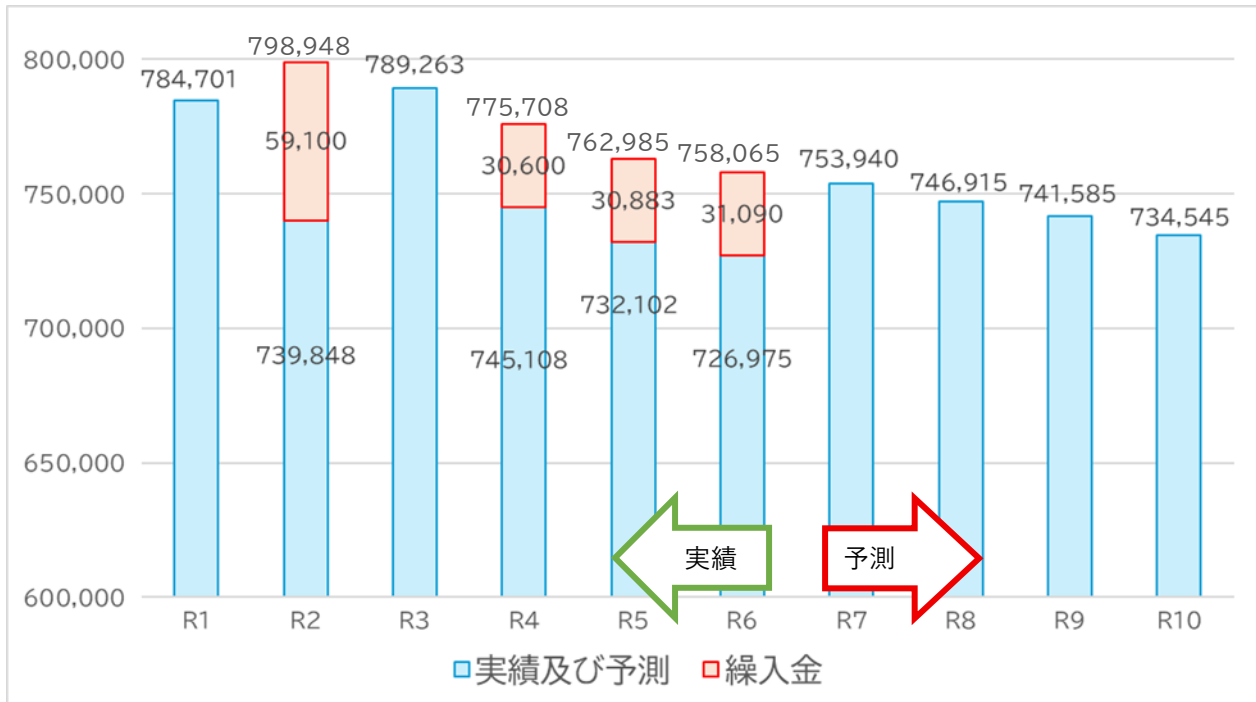
有収水量に基づき、料金収入を予測しました。

令和元（2019）年度の784,701千円と10年後の令和10（2029）年度の734,545千円を比較すると、50,156千円（△6.39%）の減少が見込まれます。

なお、令和2（2020）、4～6（2022～2024）年度は一般会計から水道基本料金減免分の繰入金があったため、減免分を加算した上で令和7（2025）年度以降を予測しています。

表2-3 料金収入 予測

（単位：千円）



出典：令和6年度まで 杉戸町決算統計より算出
令和7年度以降「杉戸町人口ビジョン」等より予測

2. 投資と財源の予測

(1) 今後の投資計画

本町では、今後3年間、耐震化及び老朽化対策としての改築・更新工事を計画しています。特に令和8（2026）年度以降は、重要施設配水管の耐震化工事及び中央監視施設更新工事に1億円以上を費やすため、過年度に比べて予算の増加が見込まれます。

以上を踏まえ、令和8（2026）年度から3年間で約12.1億円の支出を見込んでいます。

(2) 今後の財源投資計画

投資計画を踏まえ、令和8（2026）年度からの3年間で約12.1億円の財源が必要となります。

財源については、一部の工事で国庫補助金を活用しますが、企業債や内部留保資金で賄う予定です。

(3) 今後の計画

①令和8年度

令和8（2026）年度は、杉戸町上下水道耐震化計画に基づき、重要施設への配水管耐震化工事（1工区）を実施します。

また、老朽化に伴い中央監視施設の更新工事を行います。

それぞれ1億円以上の支出を見込んでいます。

なお、重要施設への配水管耐震化工事（1工区）については、国庫補助金の活用を予定しています。

表24-1 令和8年度の今後の投資と財源計画

（単位：円）

年度	工事・委託		予算額	財源内訳		
	項目			国庫補助	地方債	一般財源
R8	工事	管路工事	325,000,000	43,000,000	264,000,000	18,000,000
		設備工事	120,000,000	-	100,000,000	20,000,000
		計測機器	4,344,000	-	-	4,344,000
	委託	設計事務	10,000,000	-	-	10,000,000
	計		459,344,000	43,000,000	364,000,000	52,344,000

②令和 9 年度

令和 9（2027）年度は、令和 8（2026）年度から引き続き杉戸町上下水道耐震化計画に基づき、重要施設への配水管耐震化工事（2 工区）を実施します。

また、老朽化に伴う管路の布設替工事も行います。

なお、重要施設への配水管耐震化工事（2 工区）については、国庫補助金の活用を予定しています。

表 2 4 - 2 令和 9 年度の今後の投資と財源計画

（単位：円）

年度	工事・委託		予算額	財源内訳		
	項目			国庫補助	地方債	一般財源
R9	工事	管路工事	325,000,000	53,000,000	270,560,000	1,440,000
		設備工事	13,200,000	-	-	13,200,000
		計測機器	-	-	-	-
	委託	設計事務	7,500,000	-	-	7,500,000
		計	345,700,000	53,000,000	270,560,000	22,140,000

③令和 10 年度

令和 10（2028）年度は、令和 8（2026）年度から引き続き杉戸町上下水道耐震化計画に基づき、重要施設への配水管耐震化工事（3 工区）を実施します。

また、老朽化に伴う管路の布設替工事に加え、前年度に布設替工事を実施した箇所について、舗装本復旧工事も行います。

なお、重要施設への配水管耐震化（3 工区）については、国庫補助金の活用を予定しています。

表 2 4 - 3 令和 1 0 年度の今後の投資と財源計画

（単位：円）

年度	工事・委託		予算額	財源内訳		
	項目			国庫補助	地方債	一般財源
R10	工事	管路工事	325,000,000	45,000,000	278,800,000	1,200,000
		設備工事	-	-	-	-
		計測機器	60,300,000	-	-	60,300,000
	委託	設計事務	23,500,000	-	-	23,500,000
		計	408,800,000	45,000,000	278,800,000	85,000,000

3. その他の予測

(1) 組織の予測

上下水道課の水道業務に従事する人員は、令和 7（2025）年度現在で 11 人です。

今後も業務の効率化を図るため、組織体制の見直しについて検討を進めます。

しかしながら、サービス水準の維持や災害時等の対応を考慮すると、人員削減には限界があるため、内外の研修等を積極的に活用し、水道事業に精通した職員の育成と、知識・技術の継承に努めます。

(2) 経費の予測

維持管理費は、過去 5 年間ほぼ横ばいで推移しています。

しかし今後は、物価の上昇に加え、令和 8（2026）年度から県水受水費が約 21%増となる改定が予定されており、経費の増加が見込まれます。

また、アセットマネジメントをはじめとする主要計画の策定に要する委託料の増加も予想され、これらにより収支の悪化が懸念されます。

なお、「2020 年基準 消費者物価指数 全国 2024 年(令和 6 年) 3 月分及び 2023 年度(令和 5 年度) 平均」によると、物価は令和元（2019）年度から 5 年間で 1.5%から 2%上昇しており、本戦略においても、今後の経費は増加傾向にあると想定しています。

4

経営戦略の基本方針

1. 経営の基本方針と数値目標

(1) 経営の基本方針

杉戸町水道事業経営戦略において、以下の4点を基本方針とします。

① 収益性の向上

料金収入の減少や厳しい経営状況を踏まえ、類似団体との比較に基づく経営分析を行い、収益性の向上を図ります。

経営の健全化及び財政基盤の確立に向けて、水道料金の見直しや維持管理経費等の削減に取り組みます。

また、中長期的な観点から必要な投資を行い、将来にわたって持続可能な水道経営の実現を目指します。

② 適正な収入の確保

水道事業は、独立採算制を基本として運営されています。

当年度の収益は、将来の施設更新や企業債償還などの財源として活用されます。

しかしながら、本町の料金回収率は平成27(2015)年度以降、10年連続で100%を下回っており、水道料金収入のみでは給水に係る経費を十分に賄っていない状況です。

今後は、水道施設の更新や物価の上昇、さらに県水受水費の値上げ等により、経費の増加が見込まれます。

そのため、利用者負担の在り方、企業債依存度、内部留保資金の状況も踏まえたうえで、独立採算制のもと、適切な水道料金の設定が必要です。

③ 運転資金の確保

水道料金による収入の確保に努め、公営企業経営の基本原則である独立採算制に基づく健全な経営を目指します。

また、国庫補助金や企業債の活用を通じて必要な資金を確保し、将来的な費用負担の平準化を図ります。

④ 水道施設の計画的な改築・更新

将来にわたって安定した水道水の供給を確保するため、水道施設（構造物、設備、管路等）の改築・更新を計画的に実施します。

また、基幹施設の耐震化をはじめとした各事業計画に基づき、災害対策の充実を図るとともに、地震に強い施設の整備を推進します。

(2) 数値目標

経営の基本方針を踏まえた数値目標は、以下のとおりです。

なお、計画期間は令和 10（2028）年度までですが、間もなく計画期間が終了することから、5 年先の令和 12（2030）年度の数値目標も記載しています。

① 計画期間内に料金回収率の向上

水道経営は、給水原価の全てを供給単価によって賄うことが基本原則とされています。

令和 6（2024）年度の料金回収率は 83.41%であり、約 2 割の料金収入が不足している状況です。

独立採算制の原則に基づく健全な経営を実現するためには、料金改定による増収と給水原価の削減により、料金回収率を 100%以上にする必要があります。

表 2 5 料金回収率目標 (単位：%)

R8	R9	R10	R12
76%	100%以上	100%以上	100%以上

② 計画期間内の経常収支比率の向上

事業活動による収支は、令和 6（2024）年度に▲13,516 千円の赤字となりました。

事業収支を表す経常収支比率も低下傾向にあります。将来にわたりサービスを安定的に提供するためには、水道料金の改定を計画的に行い、収支の黒字化を維持する必要があります。

経営の安定には単年度だけでなく継続的に収支をプラスにすることが求められるため、23 ページの表 19-1 のとおり、令和 5（2023）年度から過去 5 年間の類似団体平均を考慮し、経常収支比率は 110%以上を目標とします。

表 2 6 経常収支比率目標 (単位：%)

R8	R9	R10	R12
87%	110%以上	110%以上	110%以上

③ 計画期間内での運転資金確保

営業収益対資金残高比率の分析結果によると、本町水道事業の手元資金は類似団体と比較して著しく少ない状況にあります。

投資計画では、将来の資産更新を考慮し、収入の確保及び支出の抑制が求められます。このため、水道事業運営に必要な現金残高について検証する必要があります。

本戦略では、今後の更新資産への資金確保を踏まえ、32 ページの表 20 のとおり、令和 5（2023）年度の県内水道事業平均値（106.34%）を考慮し、110%を目標とします。

表 2 7 営業収益対資金残高比率目標 (単位：%)

R8	R9	R10	R12
65%	70%	90%	110%

5

投資・財政計画（収支計画）

1. シミュレーションの設定条件

水道施設の整備に係る費用については、水道料金収入等を主たる財源とし、財政的均衡を維持する必要があります。

今後の水道事業運営は、施設の老朽化対策としての更新事業が中心となるため、計画的かつ効率的な事業の推進が求められます。

その際、機能仕様の規模縮小や合理化（ダウンサイジング・スペックダウン）を図り、投資の最適化による資本的支出の抑制とともに、経常費用の削減を図り、経営効率化に努める必要があります。

これらの施策を体系的に展開した上で財源が不足する場合には、公営企業会計制度の本旨である独立採算制の原則の下、必要に応じて料金改定を行い、事業の財政的持続性及び健全な経営体制の確保を図ります。

表 28-1 収益的収支 設定条件

項目		算定方法	
収入	営業収益		
	料金収入	令和7年度以降は、将来人口と有収水量の予測に基づき算定	
	受託工事収益	過去実績を踏まえ算定	
	その他	過去平均で算定	
	営業外収益		
	補助金		
		他会計補助金	該当なし
		国庫補助金	該当なし
	長期前受金戻入	令和7年度以降は、長期前受金戻入推移表及び今後の投資に対する長期前受金戻入に基づき算定	
	その他	過去平均で算定	

表 28-2 収益的収支 設定条件

項目		算定方法
支出	営業費用	
	職員給与費	令和7年度以降は、過去の平均値を基に算定
	経費	
	動力費	令和7年度以降、物価上昇を踏まえ令和10年度まで毎年度1.7%増加で算定
	光熱水費	令和7年度以降、物価上昇を踏まえ令和10年度まで毎年度1.7%増加で算定
	修繕費	令和7年度以降、物価上昇を踏まえ令和10年度まで毎年度1.7%増加で算定
	材料費	令和7年度以降、物価上昇を踏まえ令和10年度まで毎年度1.7%増加で算定
	委託料	令和7年度以降、物価上昇を踏まえ令和10年度まで毎年度1.7%増加で算定
	負担金	令和7年度以降は、過去の平均値を基に算定
	受水費	令和8年度から受水費が61.78円/m ³ から74.74円/m ³ (ともに税抜)に改定のため、以降は同額で算定
	その他	令和7年度以降、物価上昇を踏まえ令和10年度まで毎年度1.7%増加で算定
減価償却費	令和7年度以降は、減価償却推移表及び今後の投資に対する減価償却に基づき算定	
営業外費用		
支払利息	償還予定及び今後の投資に対する起債に基づき算定 利息は、20年債1.8%で算定	

表 28-3 資本的収支 設定条件

項目		算定方法
収入	企業債	投資計画より算出
	他会計出資金	投資計画、償還額への繰出より算出
	他会計補助金	投資計画、償還額への繰出より算出
	国県補助金	投資計画より算出
	工事負担金	投資計画より算出
項目		算定方法
支出	建設改良費	投資計画より算出
	企業債返還金	償還予定及び今後の投資に対する起債に基づき算定

表 28-4 補てん財源・企業債残高 設定条件

項目		算定方法
補てん財源	損益勘定留保資金	令和7年度以降は、「減価償却費－長期前受金戻入」で算定
	利益剰余金処分額	過年度の内部留保を補填を想定
	その他	消費税資本的収支調整額を想定
企業債残高		前年度残高＋当年度企業債発行額－当年度企業債償還額

(1) 収支計画のうち投資についての説明

(ア) 投資の目標に関する事項 長期投資試算結果

水道水の安定した供給を維持するため、耐用年数を超えた管路や老朽化した施設については、計画的に更新します。

①今後の建設工事等の計画について

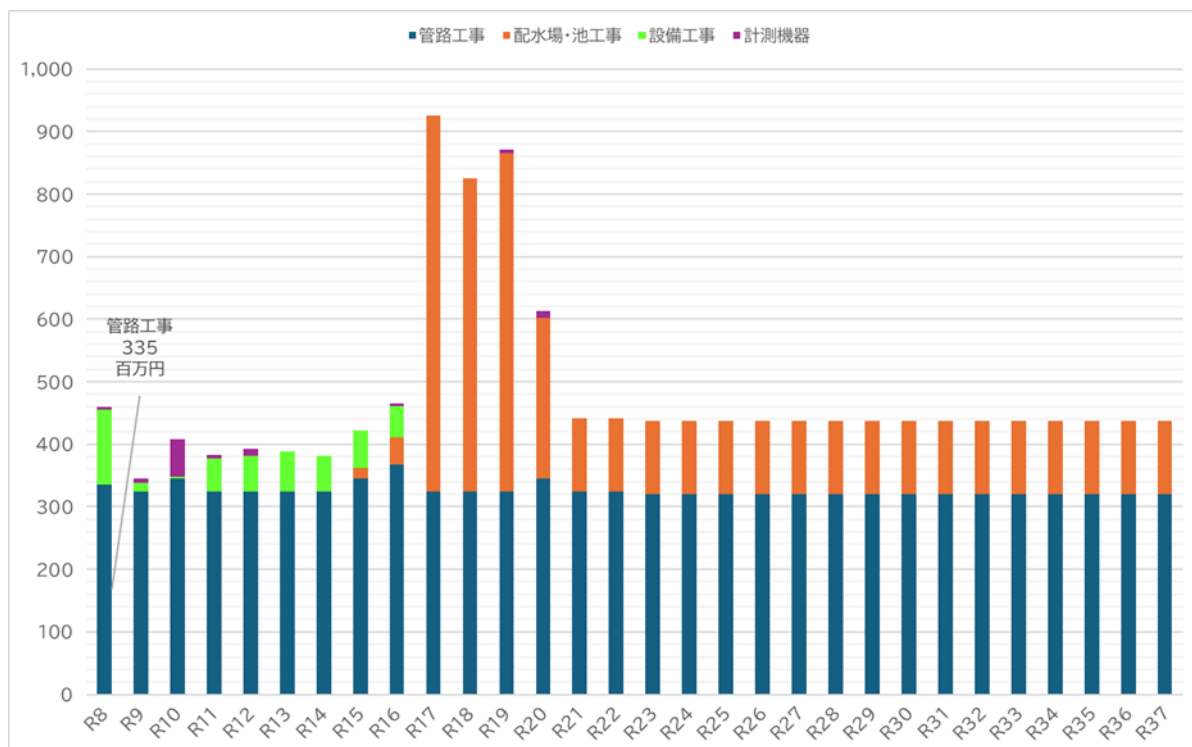
水道事業は、令和7（2025）年度末で給水開始から66年が経過し、水道施設の老朽化が著しい状況にあります。そのため、今後は計画的な資産の更新を主軸とした事業運営が求められます。更新にあたっては、事業計画等に基づき、着実に実施していきます。

事業計画等では、令和17（2035）年度以降は配水場の更新工事に伴い、建設改良費が大幅に増加することが見込まれています。将来的な投資計画及び既存資産の耐用年数に基づいて推計した建設改良費の合計額は、令和8（2026）年度の約4.6億円から、令和17（2035）年度には約9.3億円へと、約2倍に増加する見込みです。

さらに、令和21（2039）年度以降は、管路の更新工事に年間約3億円を見込んでおり、引き続き多額の投資が必要となる見込みです。

表29 建設改良費の推移

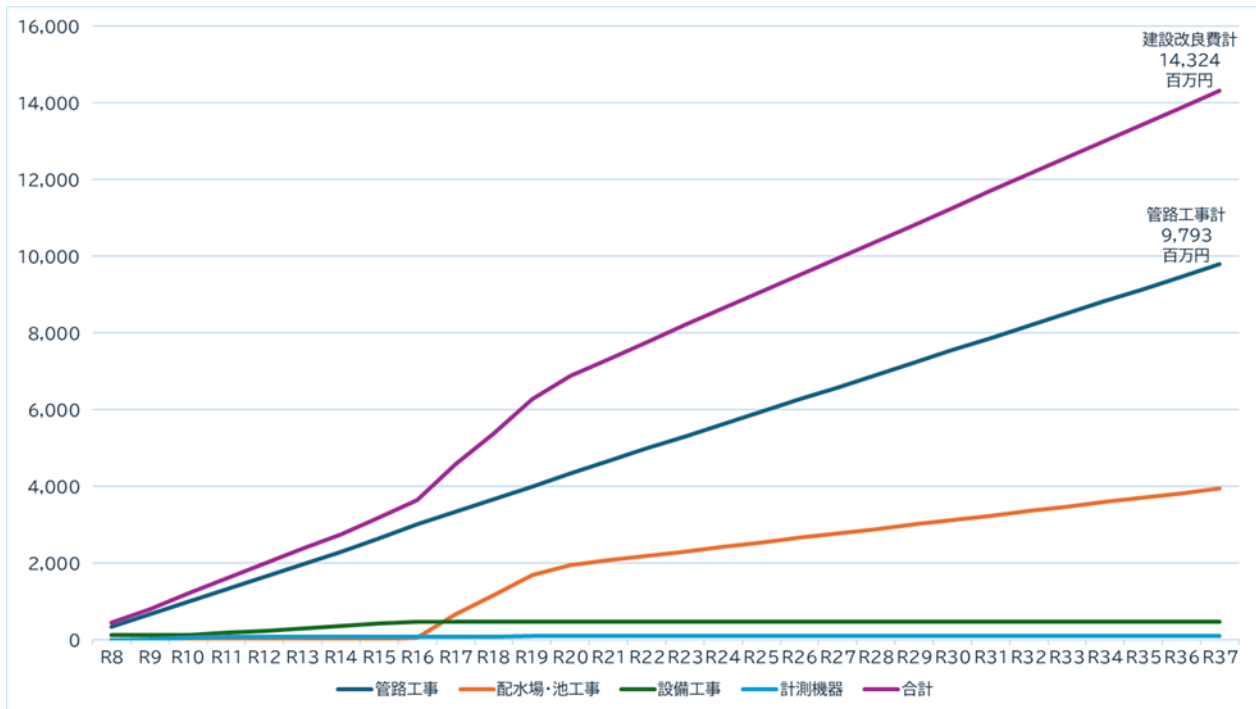
(単位:百万円)



また、表 30 のとおり今後 30 年間の建設改良費の累計額は約 143.2 億円にのぼり、そのうち約 97.9 億円は管路更新工事に充てられる見込みです。

表 30 建設改良費累計額の推移

(単位：百万円)



(イ) 民間活力の活用に関する事項 (PPP・PFIなど)

現時点では具体的な計画はありませんが、PPP・PFI等の民間活力活用について、その必要性を検討します。

(ウ) アセットマネジメントに基づく投資の平準化

今後は、アセットマネジメントの手法を活用し、水道施設の損傷や劣化などを将来にわたって予測した上で、最適な補修や更新を行うことにより長寿命化を図り、水道事業の持続可能性を高めていきます。

あわせて、重要度や優先度を踏まえ、更新投資の平準化を図ります。

(エ) 施設・設備の廃止・統廃合 (ダウンサイジング) 及び合理化 (スペックダウン) に関する事項

給水人口の減少傾向に伴い、水需要も今後減少することが見込まれるとともに、一日平均配水量及び一日最大配水量についても漸減すると予測されます。

水道施設の更新工事にあたっては、将来の水需要に減少に対応する持続可能な水道事業の構築を目指し、災害リスクに備えた力を確保しつつ、ダウンサイジング・スペックダウン、新技術の導入を行い、投資の合理化を図りながら効率的に事業を進めます。

(オ) 防災・安全対策に関する事項

近年、相次ぐ地震災害の発生に伴い、これに対する備えが重要視されています。

このような中、管路の布設替にあたっては耐震化を進めるとともに、杉戸町上水道耐震化計画に基づき、重要施設への配水管耐震化工事を実施します。

また、応急給水拠点である配水池は、近い将来耐用年数を迎えることから、更新にあたっては適正な規模及び工事時期について検討します。

(カ) その他の取組事項

水道管理図のデジタルマッピング化に取り組み、データの高度処理とともに窓口業務・施設管理業務の効率化を進めます。

(2) 収支計画のうち財源についての説明

(ア) 財源の目標に関する事項

①料金回収率

計画期間内は 100%以上を維持することを目標とします。

②経常収支比率

中長期的（30年）においても、100%以上を維持することを目標とします。

(イ) 料金収入の見通し、料金の見直しに関する事項

36 ページ「第3章 水道事業の将来見通し（3）料金収入の予測」においては、令和 10（2028）年度で 734,545 千円と見込んでいます。

今後の更新費用を踏まえ、財源確保のため必要な場合は、料金改定を検討します。

(ウ) 企業債に関する事項

企業債借入は、20年債・利息 1.8%・据置なし、で算定しました。

(エ) 繰入金に関する事項

他会計からの繰入金は予定していません。

(オ) 遊休資産に関する事項

現在、使用していない遊休資産はないため、財源としての活用は予定していません。

(カ) その他の財源に関する事項

特にありません。

(3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

(ア) 民間の活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、

PPP・PFIなど）

① 広域化・共同化・最適化に関する事項

広域化については関係市町と協議を進めていますが、現時点では特に大きな進展は見られていません。

② 民間の活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP・PFIなど）

現段階では新たな導入の予定はありませんが、将来的には職員の技術力維持を考慮しつつ、委託業務の範囲拡大等について検討します。

(イ) 職員給与費に関する事項

職員の削減が困難であることから、現状の職員給与費を継続します。

(ウ) 動力費に関する事項

物価上昇を踏まえ、令和8（2026）年度から令和10（2028）年度までの3年間にわたり、毎年度1.7%の増加を見込んで算定しました。

(エ) 修繕費に関する事項

物価上昇を踏まえ、令和8（2026）年度から令和10（2028）年度までの3年間にわたり、毎年度1.7%の増加を見込んで算定しました。

(オ) 委託費に関する事項

物価上昇を踏まえ、令和8（2026）年度から令和10（2028）年度までの3年間にわたり、毎年度1.7%の増加を見込んで算定しました。

(カ) 受水費に関する事項

県水受水費は、令和8（2026）年度より61.78円/m³から74.74円/m³（税抜）に改定されます。令和8年度以降の算定は、改定後の金額を基に行っています。

2. 投資・財政計画（現状予測パターン）

（1）現状予測に基づく投資・財政計画

今後の予測及びシミュレーション設定条件に基づき、5年間分の計算を行い、令和12（2030）年度までの投資・財政計画を策定しました。

■投資・財政計画のポイント

○料金収入

給水人口の減少や有収水量の減少により、令和12（2030）年度の収入は令和元（2019）年度と比較して64,075千円（△8.2%）減少する。

○当年度純利益

令和6（2024）年度に赤字を計上し、以降の当年度純利益は毎年度赤字となる。

○料金回収率

県水受水費の改定や建設工事の実施による減価償却費等の増加により、令和12（2030）年度には76.66%まで低下する。

○経常収支比率

令和6（2024）年度から赤字となるため、令和12（2030）年度には87.06%まで低下する。

○営業収益対資金残高比率

令和8（2026）年度の県水受水費の改定を受け、以降、低下傾向が顕著となっている。

表3-1 現状予測に基づく投資・財政計画

	R1	R2	R3	R4	R5	R6
料金収入(千円)	784,701	739,848	789,263	745,108	732,102	726,975
当年度純利益(千円)	43,059	34,140	19,906	25,532	1,313	△13,516
料金回収率(%)	93.90	85.72	89.43	84.32	84.20	83.41
経常収支比率(%)	104.47	103.42	101.95	102.53	100.18	98.65
営業収益対資金残高比率(%)	154.70	129.77	96.99	84.76	62.63	76.61

	R7	R8	R9	R10	R11	R12
料金収入(千円)	753,940	746,915	741,585	734,545	727,506	720,626
当年度純利益(千円)	△72,797	△134,261	△136,764	△108,273	△126,072	△132,444
料金回収率(%)	81.84	77.29	76.83	78.94	77.29	76.66
経常収支比率(%)	93.01	87.61	87.34	89.62	87.80	87.06
営業収益対資金残高比率(%)	60.27	55.81	53.86	42.11	29.91	11.80

3. 現状予測に基づく投資・財政計画の課題

(1) 現状予測から見えてくる課題

現状予測に基づく投資・財政計画によると、今後3年間において以下の課題が明らかとなります。

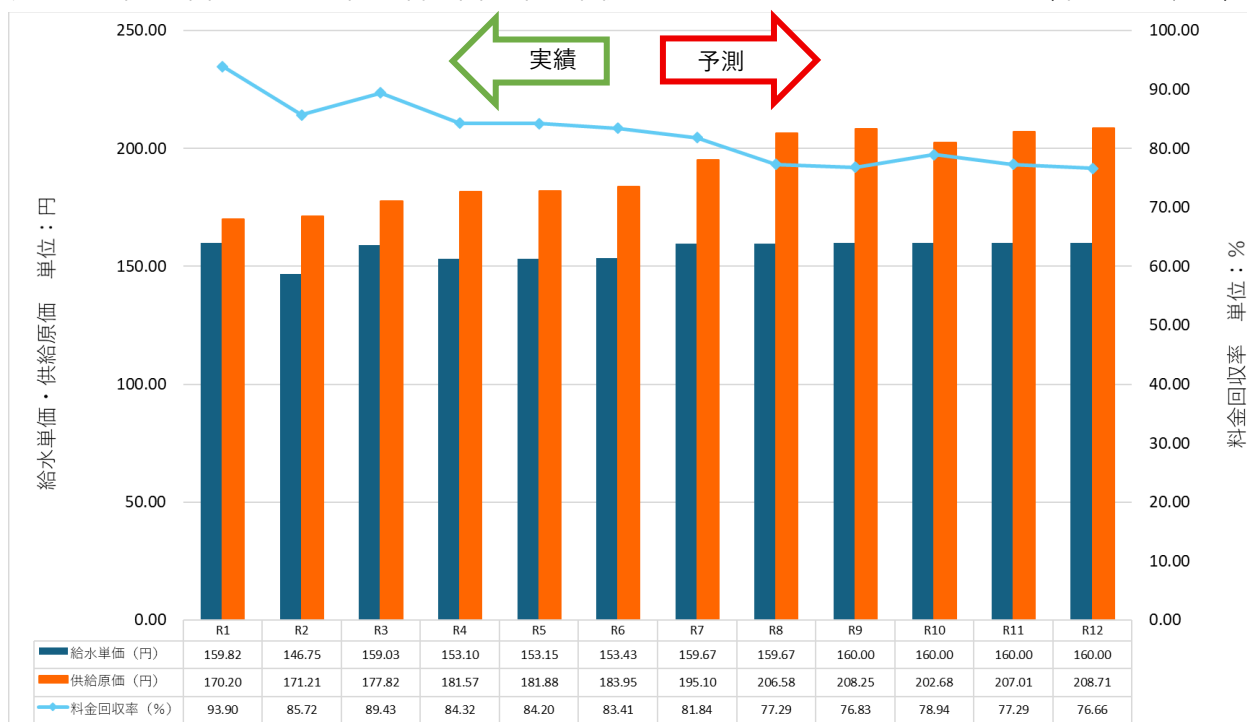
- ① 料金回収率の低下
- ② 経常収支比率の低下
- ③ 事業運転資金の減少

①料金回収率は、「独立採算制の原則」を満たしているかを示す指標です。本町では表 32 のとおり、料金収入だけでは経費を賄えていない状況にあります。

県水の受水費改定や物価高騰に伴う費用の増加等により、給水原価が上昇しているため、令和 8 (2026) 年度には料金回収率が 77.29%まで低下する見込みです。

今後、給水人口の減少に伴う料金収入の減少や物価高による経費増加が続くと予測されることから、収入の増加を図る必要があります。

表 3 2 供給単価・給水原価・料金回収率の推移 (単位：円、%)



あわせて、経費を料金収入でどの程度賄えているかについて、原価計算表を用いて検証します。原価計算表とは、令和 4 年 1 月 25 日付総務省通知「経営戦略の改定推進について」において、「料金水準が適切であるか、また将来の料金改定の必要性等について議会や住民の理解に資するよう、料金回収率や経費回収率の目標及び原価計算の内訳などを記載し、見える化を図ること」が求められているものです。

表33-1 原価計算表

(単位：千円、%)

原価計算表

布設年月日 1959年6月1日
 給水人口 43,364人
 計算期間 自令和8年4月 至令和13年3月
 (5年間)

収入の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	料金対象収支(A)-(B)
料 金 (X)	千円	千円	千円	千円
	726,975	734,235		734,235
受託工事収益	62,153	43,470		43,470
その他の	28,878	31,869		31,869
合 計	818,006	809,574	0	809,574

支出の部

項 目	金 額				
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	料金対象収支(A)-(B)	
	千円	千円	千円	千円	
原水及び浄水費	人件費	給料	4,501	4,719	4,719
		諸手当	3,208	3,363	3,363
		福利費		0	0
	動力費	25,702	26,945	26,945	
	修繕費	4,047	4,243	4,243	
	受水費	305,404	397,283	397,283	
	薬品費	3,464	3,632	3,632	
	その他の	42,947	45,024	45,024	
小 計	389,273	485,208	0	485,208	
配水及び給水費	人件費	給料	4,315	4,524	4,524
		諸手当	3,174	3,327	3,327
		福利費		0	0
	燃料費	20	21	21	
	修繕費	21,844	22,900	22,900	
その他の	22,814	23,917	5,070	18,847	
小 計	52,167	54,690	5,070	49,620	
給水費	人件費	給料	3,232	3,388	3,388
		諸手当	1,858	1,948	1,948
		福利費		0	0
	委託料	9,507	9,967	9,967	
	修繕費	9,505	9,965	9,965	
その他の	65	68		68	
小 計	24,167	20,000	0	20,000	
業務費	委託料	46,167	48,400	48,400	
	修繕費	142	149	149	
	その他の	5,921	6,207	6,207	
小 計	52,230	54,756	0	54,756	
一般管理費	人件費	給料	17,621	18,473	18,473
		諸手当	11,712	12,278	12,278
		福利費	12,031	12,613	12,613
	備用品費	1,181	1,238	1,238	
	委託料	723	758	758	
	通信運搬費	786	824	824	
	光熱水費	605	634	634	
	修繕費	288	302	302	
	公課費	22	23	23	
	支払利息	11,213	24,615	24,615	
減価償却費	406,493	352,212	109,076	243,136	
その他の	3,567	14,065		14,065	
小 計	466,242	438,036	109,076	328,960	
合 計 (Y)	984,079	1,052,689	114,146	883,788	

資産維持費(Z)	210,452
料金対象経費(Y)+(Z)	1,094,240

$$(X)/((Y)+(Z))*100= 67.10$$

表33-1のとおり、料金対象経費を料金収入で賄う割合を計算すると、その数値は7割にも届いていません。このことから、料金収入が不足している状況であることが明らかです。

■資産維持費について

資産維持費とは、水道料金水準の設定にあたり、現行のサービスを維持するために必要な水道施設の改築・更新に備えて確保すべき資金を指します。

資産維持費が計上されていない水道料金水準では、将来の施設更新に必要な財源が適切に確保されず、安定的な水道事業の運営に支障をきたすおそれがあります。

資産維持費の考え方（『水道料金算定要領』令和7年2月より）

資産維持費とは、給水サービス水準の維持・向上及び水道施設の実体維持のための原資として、事業内に内部留保され、将来の再投資に充てるべき資金を指します。

この資産維持費は、実体資本の維持及び使用者負担の期間的公平性を確保する観点から、総括原価に含めることが求められており、その内容は、施設の建設、改良、再構築及び企業債の償還等に必要な所用額とする。

資産維持費は、以下の算式により算定する。

$$\text{算式：資産維持費} = \text{対象資産} \times \text{資産維持率}$$

- (1) 対象資産は、料金算定期間の期首および期末における償却資産額の平均残高とする。
ただし、遊休資産は除外し、将来的にも維持すべきと判断される償却資産を対象とする。
- (2) 資産維持率は、将来の施設更新や再構築を円滑に推進し、永続的な給水サービスの提供を確保できる水準として、3%を標準とする。
この率は、各水道事業者の中長期的な施設整備・更新計画及び財政計画に照らして、適正な水準となるように決定するものとされている。

*なお、表33-1における資産維持率は、『水道料金算定要領』に基づき、3%で設定しています。

表33-2 水道事業における資産の概要

資産の種類	概要
土地	配水場等の事業に用いる用地
建物	配水場建物、上下水道課事務所
構築物	配水管や取水設備等
機械及び装置	配水場のポンプ、電気設備等
車両運搬具	給水車等の公用車
工具器具及び備品	書庫や棚、事務所電話設備等

表33-2 資産維持率3%加算時（令和9年度改定）の推移

	R8	R9	R10	R11	R12
料金収入(千円)	746,915	1,112,378	1,101,818	1,091,259	1,080,939
当年度純利益(千円)	△134,261	234,029	259,000	237,681	227,869
料金回収率(%)	77.29	115.24	118.41	115.93	114.99
経常収支比率(%)	87.61	121.66	124.83	123.01	122.26
営業収益対資金残高比率(%)	55.81	68.26	91.68	114.96	134.59
資産維持費(千円)	210,452	210,452	210,452	210,453	210,454
資産維持費加算後当年度純利益(千円)	—	23,577	48,548	27,229	17,417

また、資産維持費の設定等についての調査結果を表 3 3 - 3 以降に記載します。

表 3 3 - 3 資産維持費の設定の有無

資産維持費を設定しているか	事業体数	
している	291	51.5%
していない	274	48.5%

出典：日本水道協会「水道料金制度に関する調査（アンケート）の結果（概要版）の公表について」

（令和 6 年 10 月公表）より抜粋加工 以降 3 3 - 4 も同様

表 3 3 - 4 資産維持率の設定値について

資産維持率の設定値 (設定している団体)	事業体数	
5%以上	2	1.0%
3%以上～5%未満	4	2.0%
3%	41	20.9%
2%以上～3%未満	18	9.2%
1%以上～2%未満	66	33.7%
1%未満	65	33.2%

■まとめ

以上を踏まえ、今後の経営を見据えた対応として、本町では将来の資金を確保するために、資産維持費を設定することとしました。

資産維持費は、将来の水道施設の改築・更新のための財源として内部留保されるもので、決算において純利益として計上されます。

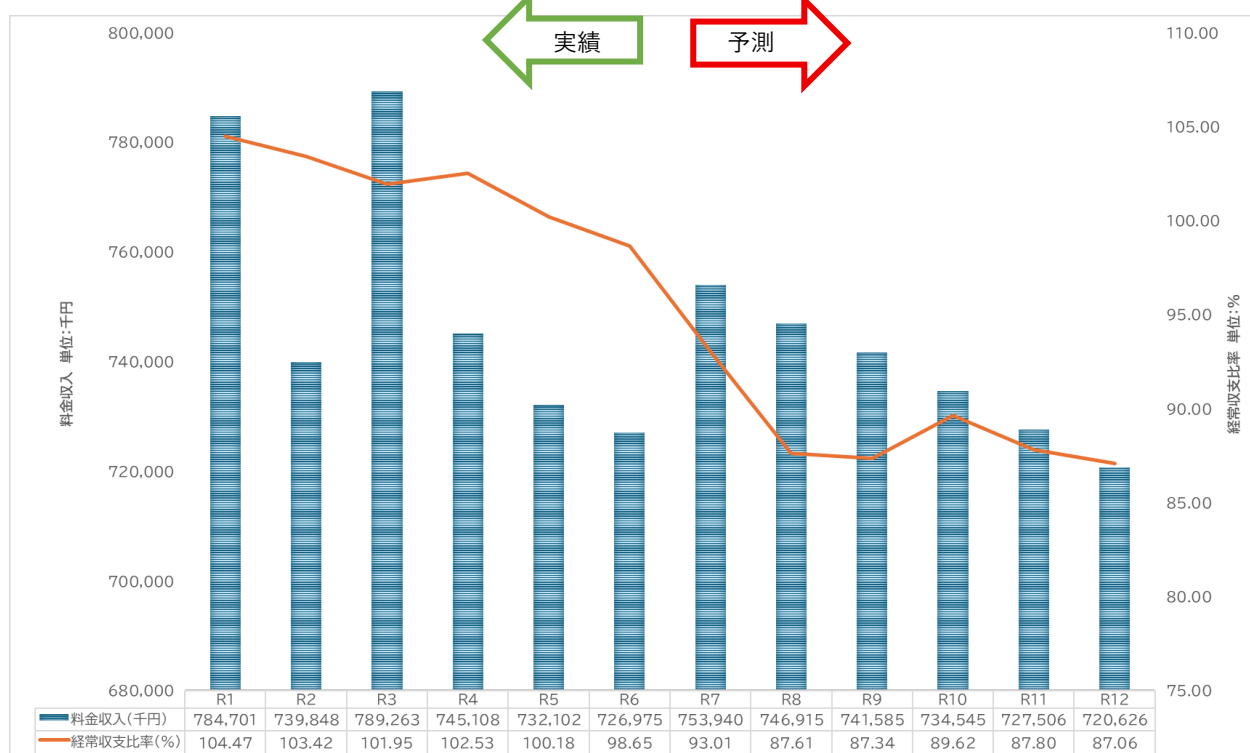
資産維持率については、『水道料金算定要領』において 3%が標準とされていますが、この水準を達成するためには 50%以上の料金改定が必要となり、町民に過大な負担を強いるおそれがあります。

このため、住民負担との均衡を考慮し、当面の間、資産維持率を 1%に設定します。

②経常収支比率についても、①と同様に、給水人口の減少に伴う料金収入の減少及び経費の増加の影響により、数値は徐々に低下していく見込みです。収入は減少傾向にあり、現行の水道料金収入のみで安定的に収益を確保することは、極めて困難な状況です。

表 3 4 料金収入・経常収支比率の推移

(単位:千円、%)

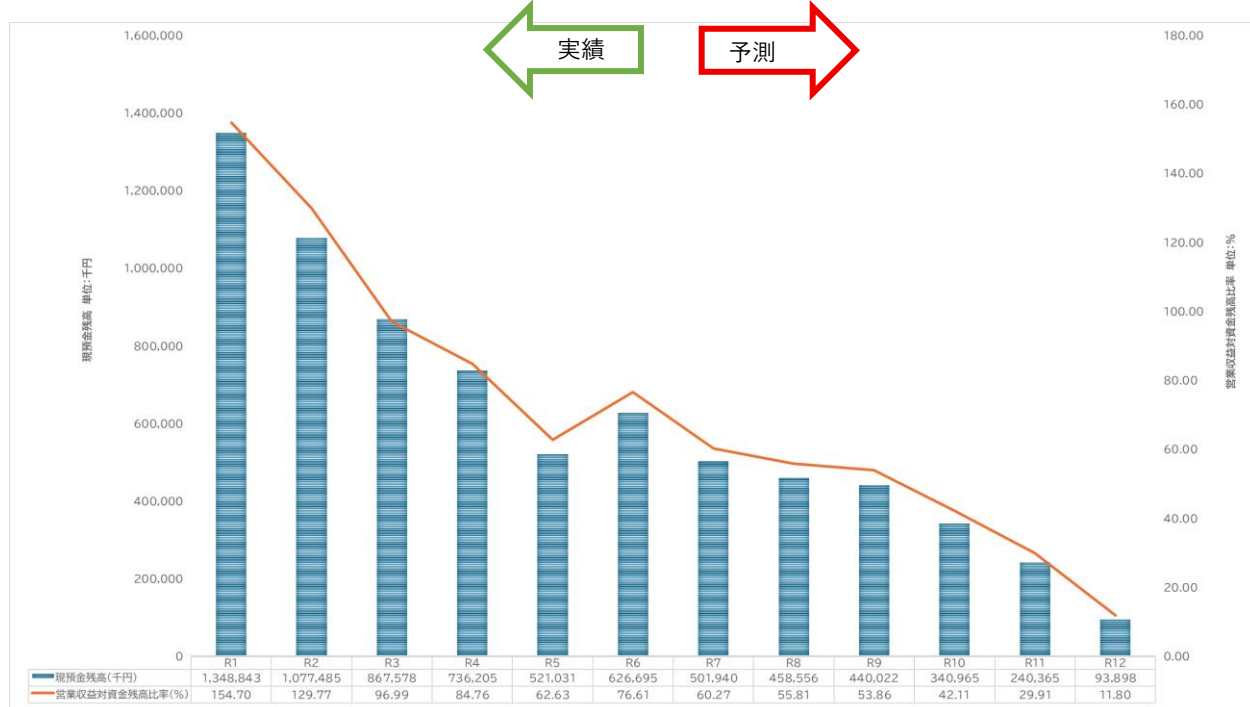


③事業運転資金については、企業債による借入資金と現金預金による運用となります。

しかし、料金収入の低下により現金預金の残高が不足し、近い将来、事業運転資金が不足する見込みです。

表 3 5 現金預金残高・営業収益対資金残高比率の推移

(単位:千円、%)



(2) 企業債についての検証

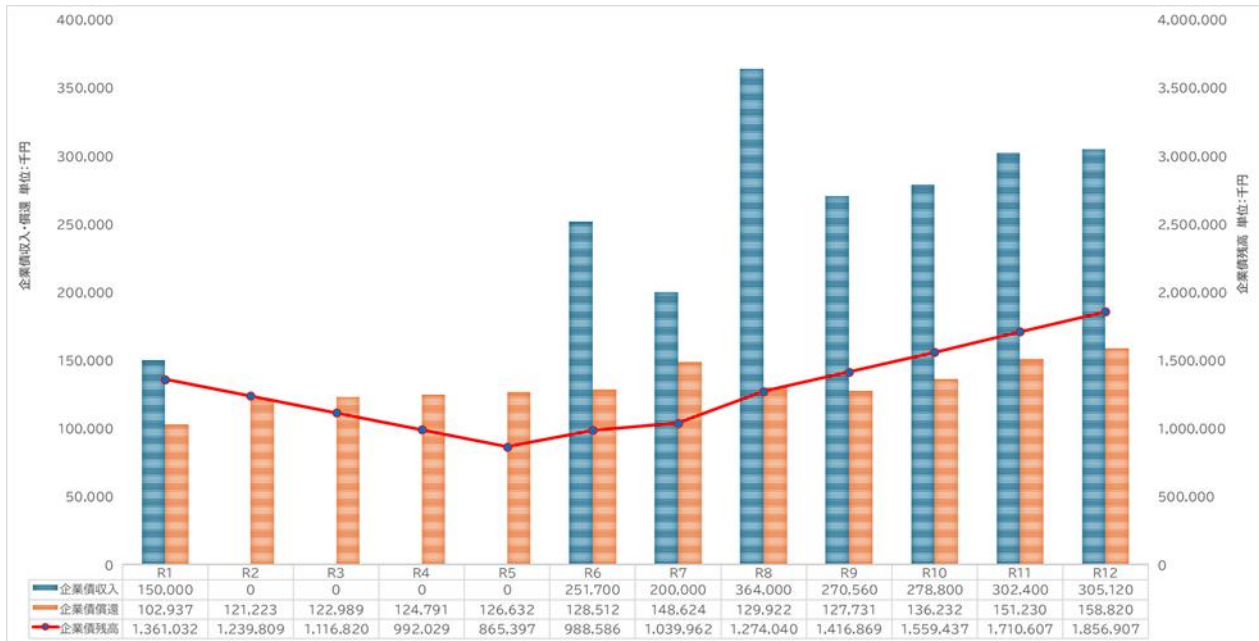
今後の投資計画に基づき、企業債収入（借入）及び償還、残高の推移を予測しました。

企業債残高は、令和6（2024）年度において988,586千円となっていますが、令和12（2028）年度には1,856,907千円となり、約9億円増加します。

企業債の償還は順調に進んできたことから、今後の運転資金の調達手段として企業債の計画的な借り入れを検討します。

表36 企業債収入・企業債償還・企業債残高

(単位：千円)



4. 収支改善のための投資・財政計画

前項のとおり、現状予測に基づく投資・財政計画では、3つの数値目標（料金回収率の向上、経常収支比率の向上、運転資金確保）を達成できないことがわかります。

そこで、収支改善のための投資・財政計画について、次の2つのシミュレーションパターンにより検討します。

なお、その他の条件については、現状予測と同様としています。

シミュレーションパターン①（以下、パターン①）

料金回収率 100%以上、経常収支比率 110%以上を維持し、かつ事業資金を確保する。

資産維持率を1%見込む。

令和9（2027）年度に水道料金の35%引き上げを見込む。

シミュレーションパターン②（以下、パターン②）

料金回収率 100%以上、経常収支比率 110%以上を維持し、かつ事業資金を確保する。

資産維持率を1%見込む。

令和9（2027）年度に水道料金の40%引き上げを見込む。

■パターン① 投資・財政計画のポイント

○料金収入

料金改定により令和元（2019）年度と比較して、令和12（2030）年度に188,144千円（24.0%）増加する。

○当年度純利益

令和9（2027）年度以降、当年度純利益は黒字になる。

○料金回収率

令和9（2027）年度以降は100%以上を維持し、目標は達成できる。

○経常収支比率

令和9（2027）年度以降は110%以上を維持し、目標は達成できる。

○営業収益対資金残高比率

料金改定と企業債借入により令和12（2030）年度に106.62%となり、目標に近い水準に達する。

○資産維持費加算後当年度純利益

令和9（2027）年度以降は黒字となり、内部留保として計上できる。

表 3 7 - 1 パターン① 投資・財政計画

	R1	R2	R3	R4	R5	R6
料金収入(千円)	784,701	739,848	789,263	745,108	732,102	726,975
当年度純利益(千円)	43,059	34,140	19,906	25,532	1,313	△ 13,516
料金回収率(%)	93.90%	85.72%	89.43%	84.32%	84.20%	83.41%
経常収支比率(%)	104.47%	103.42%	101.95%	102.53%	100.18%	98.65%
営業収益対資金残高比率(%)	154.70%	129.77%	96.99%	84.76%	62.63%	76.61%
資産維持費(千円)	—	—	—	—	—	—
資産維持費加算後当年度純利益(千円)	—	—	—	—	—	—

	R7	R8	R9	R10	R11	R12
料金収入(千円)	753,940	746,915	1,001,140	991,636	982,133	972,845
当年度純利益(千円)	△ 72,797	△ 134,261	122,791	148,818	128,555	119,775
料金回収率(%)	81.84	77.29	103.72	106.57	104.34	103.49
経常収支比率(%)	93.01	87.61	111.37	114.27	112.45	111.70
営業収益対資金残高比率(%)	60.27	55.81	64.98	80.39	95.59	106.62
資産維持費(千円)	—	—	70,151	70,151	70,151	70,151
資産維持費加算後当年度純利益(千円)	—	—	52,640	78,667	58,404	49,624

■パターン② 投資・財政計画のポイント

- 料金収入
料金改定により令和元（2019）年度と比較して、令和 12（2030）年度に 224,175 千円（28.6%）増加する。
- 当年度純利益
令和 9（2027）年度以降、当年度純利益は黒字になる。
- 料金回収率
令和 9（2027）年度以降は 100%以上を維持し、目標は達成できる。
- 経常収支比率
令和 9（2027）年度以降は 110%以上を維持し、目標は達成できる。
- 営業収益対資金残高比率
料金改定と企業債借入により令和 12（2030）年度に 110%を越え、目標は達成できる。
- 資産維持費加算後当年度純利益
令和 9（2027）年度以降は黒字となり、内部留保として計上できる。

表 3 7 - 2 パターン② 投資・財政計画

	R1	R2	R3	R4	R5	R6
料金収入(千円)	784,701	739,848	789,263	745,108	732,102	726,975
当年度純利益(千円)	43,059	34,140	19,906	25,532	1,313	△ 13,516
料金回収率(%)	93.90	85.72	89.43	84.32	84.20	83.41
経常収支比率(%)	104.47	103.42	101.95	102.53	100.18	98.65
営業収益対資金残高比率(%)	154.70	129.77	96.99	84.76	62.63	76.61
資産維持費(千円)	—	—	—	—	—	—
資産維持費加算後当年度純利益(千円)	—	—	—	—	—	—

	R7	R8	R9	R10	R11	R12
料金収入(千円)	753,940	746,915	1,038,219	1,028,363	1,018,508	1,008,876
当年度純利益(千円)	△ 72,797	△ 134,261	159,870	185,545	164,930	155,806
料金回収率(%)	81.84	77.29	107.56	110.52	108.20	107.32
経常収支比率(%)	93.01	87.61	114.80	117.79	115.97	115.22
営業収益対資金残高比率(%)	60.27	55.81	66.15	84.41	102.47	116.56
資産維持費(千円)	—	—	70,151	70,151	70,151	70,151
資産維持費加算後当年度純利益(千円)	—	—	89,719	115,394	94,779	85,655

表38-1 収益的収支 パターン①



(単位：千円)

年 度		令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6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
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算見込)	(予 算)					
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	871,929	830,290	894,501	868,591	831,912	818,006	832,846	821,621	1,076,599	1,066,773	1,058,363	1,048,010
	(1) 料 金 収 入	784,701	739,848	789,263	745,108	732,102	726,975	753,940	746,915	1,001,140	991,636	982,133	972,845
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	56,380	60,490	73,690	89,500	68,080	62,153	44,198	43,176	43,687	43,432	43,560	43,496
	(3) そ の 他	30,848	29,952	31,548	33,983	31,730	28,878	34,708	31,530	31,772	31,705	32,670	31,669
	2. 営 業 外 収 益	143,589	201,473	147,398	168,852	165,490	163,959	135,068	127,575	126,477	125,222	103,170	95,312
	(1) 補 助 金	0	59,843	0	31,273	31,672	32,057	0	0	0	0	0	0
	他 会 計 補 助 金	0	0	0	9,724	0	821						
	そ の 他 補 助 金	0	59,843	0	21,549	31,672	31,236						
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	136,378	134,510	139,457	128,197	126,160	123,827	119,360	117,095	115,056	112,686	91,691	83,500
	(3) そ の 他	7,211	7,120	7,941	9,382	7,658	8,075	15,708	10,480	11,421	12,536	11,479	11,812
収 入 の 計 (C)	1,015,518	1,031,763	1,041,899	1,037,443	997,402	981,965	967,914	949,196	1,203,076	1,191,995	1,161,533	1,143,322	
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用	951,763	973,100	1,005,001	996,659	982,310	983,934	1,028,511	1,067,116	1,058,908	1,018,120	1,004,188	990,949
	(1) 職 員 給 与 費	59,308	58,368	58,857	60,449	62,896	62,731	58,404	62,025	61,344	61,053	60,591	61,474
	基 本 給	31,891	32,427	32,642	33,214	33,652	33,068	27,047	33,311	31,256	31,142	30,538	31,903
	退 職 給 付 費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	そ の 他	27,417	25,941	26,215	27,235	29,244	29,663	31,357	28,714	30,088	29,911	30,053	29,571
	(2) 経 費	496,282	506,244	527,694	542,223	512,811	514,710	561,450	614,853	614,407	614,233	614,012	614,230
	動 力 費	20,808	20,656	21,750	29,020	22,843	25,702	39,850	26,139	26,583	27,035	27,495	27,962
	光 熱 水 費	555	564	683	992	686	638	833	649	660	671	682	694
	修 繕 費	28,506	26,568	38,983	43,483	24,026	23,671	36,744	24,073	24,482	24,898	25,321	25,751
	材 料 費	158	68	132	26	0	0	0	0	0	0	0	0
	委 託 料	104,097	111,002	126,929	128,000	117,732	117,849	138,344	119,852	121,889	123,961	126,068	128,211
	負 担 金	4,612	4,431	4,434	4,531	4,495	4,533	3,665	4,520	4,231	4,239	4,139	4,330
	受 水 費	320,726	314,269	316,544	318,311	311,393	305,404	309,000	402,079	398,383	394,601	390,819	387,123
	そ の 他	16,820	28,686	18,239	17,860	31,636	36,913	33,014	37,541	38,179	38,828	39,488	40,159
	(3) 減 価 償 却 費	396,173	408,488	418,450	393,987	406,603	406,493	408,657	390,238	383,157	342,834	329,585	315,245
	2. 営 業 外 費 用	20,306	24,551	16,990	15,197	13,302	11,451	12,090	16,341	21,377	25,057	28,790	32,598
	(1) 支 払 利 息	20,173	18,500	16,735	14,933	13,092	11,213	11,883	16,123	21,156	24,842	28,572	32,380
(2) そ の 他	133	6,051	255	264	210	238	207	218	221	215	218	218	
支 出 の 計 (D)	972,069	997,651	1,021,991	1,011,856	995,612	995,385	1,040,601	1,083,457	1,080,285	1,043,177	1,032,978	1,023,547	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	43,449	34,112	19,908	25,587	1,790	△ 13,420	△ 72,687	△ 134,261	122,791	148,818	128,555	119,775	
特 別 利 益 (F)		36	0	0	0	0	0						
特 別 損 失 (G)	390	8	2	55	477	96	110						
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	△ 390	28	△ 2	△ 55	△ 477	△ 96	△ 110	0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	43,059	34,140	19,906	25,532	1,313	△ 13,516	△ 72,797	△ 134,261	122,791	148,818	128,555	119,775	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	43,059	34,140	19,906	89,113	183,829	△ 13,516	△ 86,313	△ 220,574	△ 97,783	51,035	179,590	299,365	

表38-2 資本的収支 パターン①



(単位：千円)

年 度		令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6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	
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(決算見込)	(予 算)						
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	150,000	0	0	0	0	251,700	200,000	364,000	270,560	278,800	302,400	305,120	
	うち資本費平準化債													
	2. 他 会 計 出 資 金													
	3. 他 会 計 補 助 金													
	4. 他 会 計 負 担 金													
	5. 他 会 計 借 入 金													
	6. 国(都道府県)補助金	0	0	0	0	0	0	0	43,000	53,000	45,000	20,000	0	
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金							10						
	8. 工 事 負 担 金	2,664												
	9. そ の 他	0	0	0	14,088	0	0							
計 (A)	152,664	0	0	14,088	0	251,700	200,010	407,000	323,560	323,800	322,400	305,120		
(A)のうち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)	152,664	0	0	14,088	0	251,700	200,010	407,000	323,560	323,800	322,400	305,120		
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	427,438	214,238	290,087	405,961	368,007	417,258	376,107	459,344	345,700	408,500	383,592	392,068	
	うち職員給与費	8,551	6,548	9,137	6,568	7,427	7,784	12,371	8,538	9,030	9,431	9,843	9,211	
	2. 企 業 債 償 還 金	102,937	121,223	122,989	124,791	126,632	128,512	148,624	129,922	127,731	136,232	151,230	158,820	
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金													
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金													
	5. そ の 他							16,534						
計 (D)	530,375	335,461	413,076	530,752	494,639	545,770	541,265	589,266	473,431	544,732	534,822	550,888		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	377,711	335,461	413,076	516,664	494,639	294,070	341,255	182,266	149,871	220,932	212,422	245,768		
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	340,682	317,184	388,281	417,467	280,442	257,911	289,287	140,632	120,601	184,582	176,063	206,562	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	63,581	182,516	0	19,434						
	3. 繰 越 工 事 資 金													
	4. そ の 他	37,029	18,277	24,795	35,616	31,681	36,159	32,534	41,634	29,270	36,350	36,359	39,206	
計 (F)	377,711	335,461	413,076	516,664	494,639	294,070	341,255	182,266	149,871	220,932	212,422	245,768		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)														
企 業 債 残 高 (H)	1,361,032	1,239,809	1,116,820	992,029	865,397	988,586	1,039,962	1,274,040	1,416,869	1,559,437	1,710,607	1,856,907		

表 3 8 - 3 繰入金残高 パターン①

区 分	年 度											
	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算見込)	令和7年度 (予算)	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
収益的収支分	5,041	4,748	4,877	14,754	5,001	5,303	4,992	5,041	5,073	5,082	5,098	5,057
うち基準内繰入金	5,041	4,748	4,877	5,030	5,001	5,303	4,992	5,041	5,073	5,082	5,098	5,057
うち基準外繰入金				9,724								
資本的収支分	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち基準内繰入金												
うち基準外繰入金												
合 計	5,041	4,748	4,877	14,754	5,001	5,303	4,992	5,041	5,073	5,082	5,098	5,057



(単位：千円)

表 3 8 - 4 現預金残高 パターン①

現 預 金 残 高	年 度											
	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算見込)	令和7年度 (予算)	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
	1,348,843	1,077,485	867,578	736,205	521,031	626,695	753,940	746,915	1,001,140	991,636	982,133	972,845



(単位：千円)

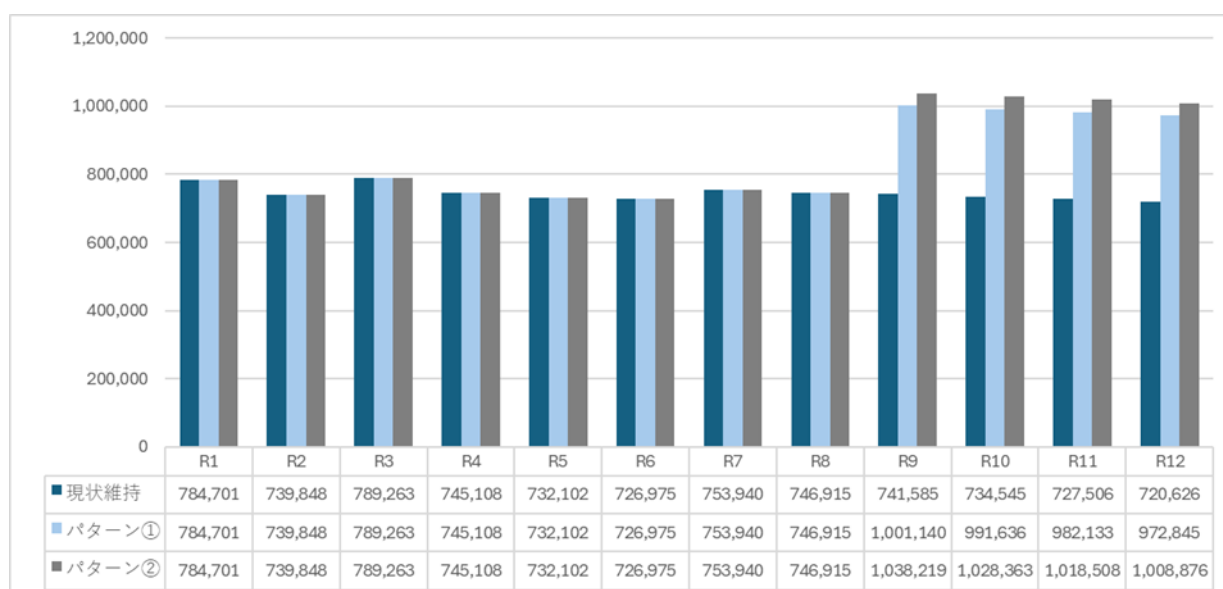
5. シミュレーション総括

「現状維持」、「パターン①」、「パターン②」を比較するため、「料金」・「料金回収率」・「経常収支比率」・「営業収益対資金残高比率」について、それぞれを1つのグラフにまとめました。

なお、「パターン①」「パターン②」では、令和9（2027）年度に料金改定を実施することとしています。

表39-1 料金収入の推移

（単位：千円）



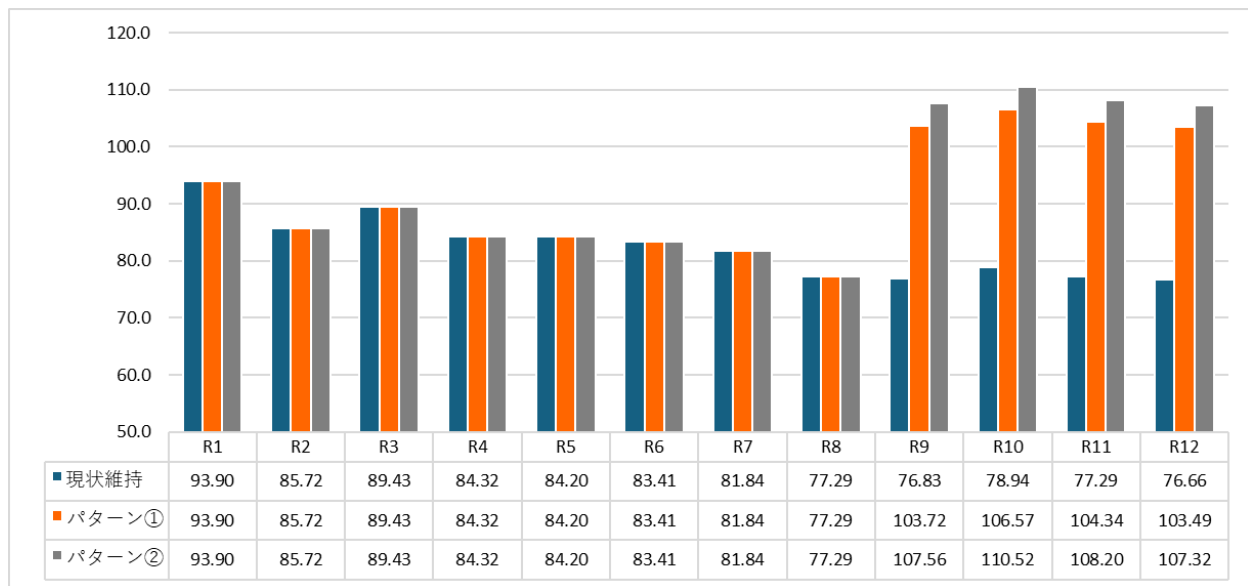
○料金収入（表39-1）

「パターン①」は、改定後の令和9（2027）年度に10億円を超えますが、以降は緩やかに減少します。

「パターン②」は、改定後から令和12（2030）年度まで10億円台をキープします。

表 3 9 - 2 料金回収率の推移

(単位：%)



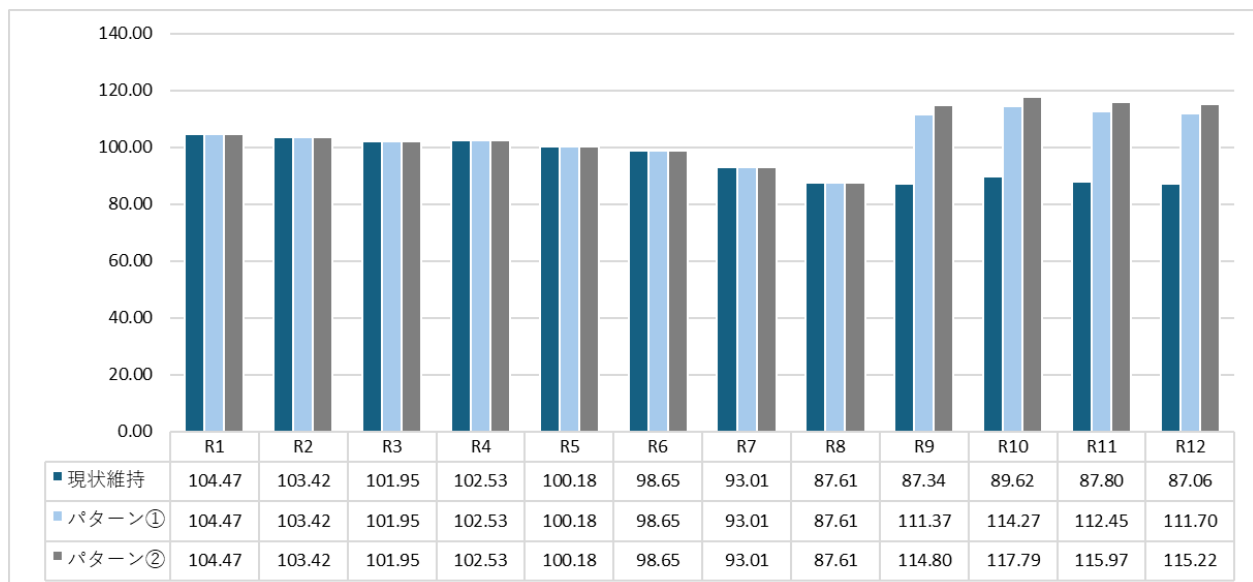
○料金回収率 (表 39-2)

「パターン①」は、103%以上で安定的に推移します。

「パターン②」は、107%以上で安定的に推移します。

表 3 9 - 3 経常収支比率の推移

(単位：%)



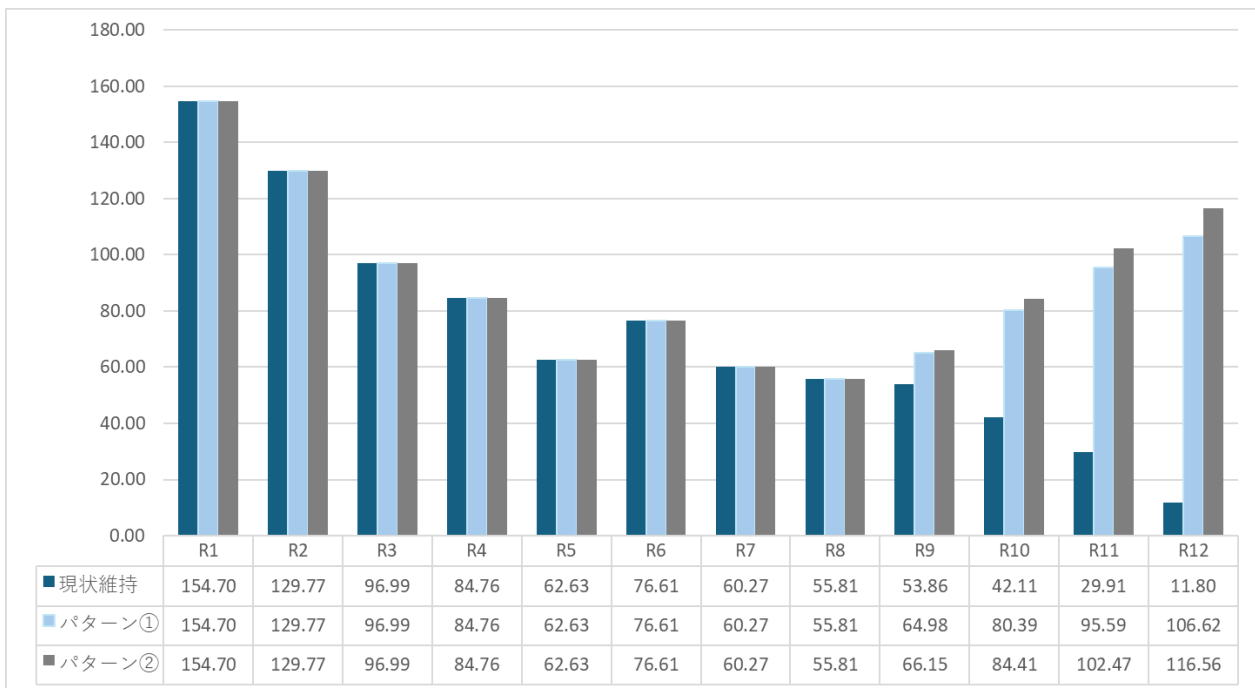
○経常収支比率 (表 39-3)

「パターン①」は、111%以上で安定的に推移します。

「パターン②」は、115%付近で安定的に推移します。

表 39-4 営業収益対資金残高比率の推移

(単位：%)



○営業収益対資金残高比率（表 39-4）

「パターン①」は、4年目の令和12（2030）年度に100%を超えます。

「パターン②」は、3年目の令和11（2029）年度に100%を超え、令和12（2030）年度には目標値に到達します。

■結論

「パターン①」と「パターン②」を比較すると、「パターン②」は全ての数値目標を達成していません。

一方、「パターン①」は営業収益対資金残高比率のみ目標値に達していませんが、令和12(2030)年度には106.62%となり、令和5(2023)年度の埼玉県内水道事業の平均値である106.34%は上回っています。したがって、一定のラインは超えているものとみることができます。

また、料金改定後の料金(1か月分)を比較すると表39-5のとおりです。

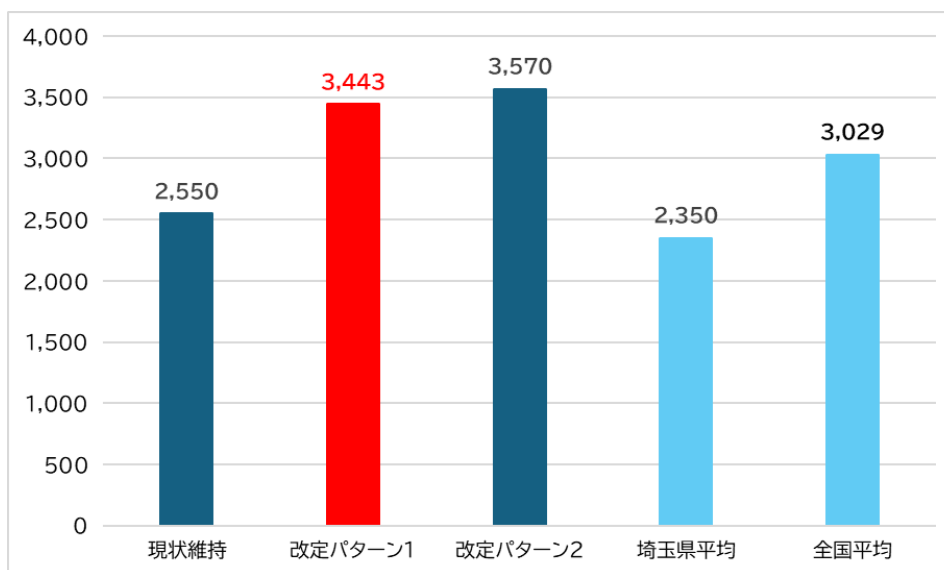
「パターン②」では「パターン①」よりも5%料金が高くなるため、住民負担を十分に考慮する必要があります。水道料金見直しの際にはこの点を踏まえることが重要です。

以上の理由から、現時点では本計画において「パターン①」の採用が現実的と思われます。

表39-5 改定後の1か月料金(20m³利用時)の目安 (単位:税抜、円)

料金体系	基本料金13φ	従量料金(20m ³)	合計
現状維持	650	1,900	2,550
改定パターン①	878	2,565	3,443
改定パターン②	910	2,660	3,570

表39-6 改定後の水道使用料金(20m³利用時)に対する比較イメージ (単位:税抜、円)



全国平均は総務省HP「令和5年度水道事業経営指標」(1)給水人口規模別累年比較の税抜価格

数値目標の達成のためには、「パターン①」による料金改定が現実的

※本計画ではパターン①を採用しますが、今後の経営環境の変化により、料金改定の時期や改定率については変更となる可能性があります。

6 シミュレーションに基づく 「経営健全化へのロードマップ」

1. 料金改定に向けたロードマップ

現状予測に基づく投資・財政計画によると、人口減少の進行や給水量の減少などの要因により、水道料金収入が減少し、数年後には現金預金が枯渇すると予想されています。

また、水道施設の老朽化に伴い、改築・更新事業の必要性が高まり、投資の増加も見込まれています。

以上のことから、水道事業を取り巻く経営環境は、今後ますます厳しさを増すものと考えられます。そこで、さらなる経営健全化を図るため、以下のとおりロードマップを示します。

表 4 0 料金改定に向けたロードマップ

年度	収益確保の活動	経費削減の活動	経営戦略改定
令和 8(2026)年度	料金改定の協議・検討	コスト効率化に向けた協議・検討	
令和 9(2027)年度	料金改定		
令和10(2028)年度	効果検証		経営戦略改定
令和11(2029)年度	効果検証		
令和12(2030)年度	料金改定の協議・検討		
令和13(2031)年度	料金改定の協議・検討		
令和14(2032)年度	料金改定		
令和15(2033)年度	効果検証		経営戦略改定
令和16(2034)年度	効果検証		
令和17(2035)年度	料金改定の協議・検討		

2. 投資・財政計画（収支計画）における今後検討予定の取組の概要

（1）投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

（ア）収支計画のうち投資についての説明

① 投資の目標（配水管更新）に関する事項

本町の水道事業は、90%を超える有収率に支えられ、事業運営がなされてきました。

今後においても、施設の稼働を収益につなげるためには、高い有収率を維持することが不可欠と考えます。

また、類似団体と比較して高い水準を維持している管路更新率についても、高い有収率を維持するための主な要因となっていることから、継続して取り組む必要があると考えます。

今後の各種指標の目標は、次のとおりです。

表 4 1 各種目標（単位：％）

指標	R6	R8	R9	R10
有収率	91.16%		現状維持	
管路更新率	0.74%			1.00%

② 民間活力の活用に関する事項（PPP・PFIなど）

現時点では具体的な計画はありませんが、PPP・PFI等の手法による民間活力の活用について、その必要性や可能性を今後検討していきます。

③ 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）

今後、施設や設備の長寿命化を図り、投資の平準化を目指すために、アセットマネジメント計画の策定を検討します。

④ 広域化・共同化・最適化に関する事項

将来の給水収益の減少、水道施設の老朽化、耐震化対策等は、埼玉県内の水道事業が共通して直面する課題です。

埼玉県では、平成 21（2009）年度に「埼玉県水道広域化協議会」及び「埼玉県水道広域化検討委員会」を設置し、令和 12（2030）年度までに「水源から蛇口までを一元化した県内水道の 1 本

化」を目指し、広域化への段階的な取組を推進しています。

具体的には、県内を 12 ブロックに分け、各ブロック内において、営業・維持管理業務の一体化や資機材備蓄の共同化といった「ソフト統合」を進めることが求められています。

本町においても、県や近隣事業体の動向を注視しつつ、広域的な連携強化の実施可能性について、引き続き検討します。

⑤ 防災・安全対策に関する事項

停電時にも水道水の供給を継続できるよう、各配水場には自家用発電設備が整備されています。

また、各配水池には、配水管の破損事故による水の流出を防ぎ貯留するための緊急遮断弁や、配水池から直接水を給水するための緊急時用給水栓が設置されています。

今後も、これらの設備について定期的な点検・整備に努め、不測の事態に備えます。

さらに、非常用給水袋の購入を継続して実施します。

⑥ その他の投資に関する事項

個別委託の包括的民間委託への移行をはじめ、情報通信技術（ICT）の活用による業務の効率化、新技術（省エネ技術や長寿命型管路等）の導入、企業債金利の低減（借入条件の工夫等）、契約条件の合理化（契約期間や発注単位の工夫等）について、検討を進めます。

（イ）計画のうち財源についての説明

① 財源の目標に関する事項

財源については、補助金の活用が難しい状況にある一方、企業債残高には一定の余裕があることから、建設改良費の 80%を企業債による借入の目標額とし、安定的な資金確保に努めます。

② 料金収入の見直し、料金の見直しに関する事項

収益性の向上を図るとともに、事業の運転資金や今後必要となる施設更新費用を安定的に確保するため、前述のシミュレーションで示したとおり、水道料金の見直しを行います。

③ 企業債に関する事項

本計画における更新工事の主な財源として、企業債の活用を予定しています。

今後、企業債の借入残高が増加することが見込まれるため、計画的な借り入れを行い、財政運営の健全性を維持します。

また、将来的な負担が過大にならないよう、常に情報収集に努め、できる限り低利率での借入を目指します。

④ 繰入金に関する事項

他会計からの繰入金については、現時点では予定していません。

⑤ 資産の有効活用に関する事項

保有資産の有効活用について、総合的に検討します。

(ウ) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

① 民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託、指定管理者制度、PPP・PFIなど）

現段階では、配水場の運転管理、施設の保守点検、水質検査、水道料金の徴収等、維持管理業務の一部を民間に委託しています。

今後は、職員の技術力の維持・継承を考慮しつつ、委託業務の範囲拡大や、包括的民間委託、指定管理者制度、PPP・PFIなどの手法の活用について、検討を進めます。

② 防災対策に関する事項

防災訓練が実施される際には、給水車による災害時における給水活動のデモンストレーション等を行い、防災意識の醸成に努めます。

③ 委託費に関する事項

現在、民間に委託している業務については、今後も継続して実施する予定です。

委託業務については、その成果を検証した上で、現状と課題を分析し、必要に応じて改善策を検討します。

また、民間委託やPFIなど、民間事業者の創意工夫や専門的なノウハウを活かした手法（民活手法）の導入効果について調査・研究を行います。

④ 研修費に関する事項

水道事業を持続していくためには、その事務を担う職員のスキルアップは欠かせないことから、職員の経験年数に応じた研修に積極的に参加し、知識・技術の習得に努めます。

(エ) その他の取組

① 広報に関する事項

今後は、水道事業の経営状況について広く周知する必要があることから、ホームページ・広報すぎとの他、機会を捉えて丁寧でわかりやすい情報公開に努めます。

② 上水道事業経営審議会に関する事項

水道料金の見直し、次期経営戦略の策定時においては、上水道事業経営審議会を開催し、水道事業の円滑なる運営を図ります。

7

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

1. 経営推進体制

本戦略における取組は、杉戸町上下水道課経営総務担当を中心として実施します。

一方で、投資や投資の効率化を通じたサービスの向上は、事業全体の最適化に資するため、サービス規模の最適化等の取組については、上下水道課の諮問機関である「杉戸町水道事業経営審議会」で審議の上、推進します。

また、進捗状況については、事務局である杉戸町上下水道課において情報収集及び進捗管理を行い、必要に応じて対応を検討します。

2. PDCA サイクルの実行

経営戦略は、PDCA サイクルにおける「計画（Plan）」に位置付けられます。

今後は、実行（Do）、検証（Check）、改善（Action）といったPDCA サイクルの各段階を確実に実施することが重要です。

検証段階では、毎年度、経営比較分析表を作成し、経営指標を用いた経営分析や類似団体との比較分析を行います。

また、決算監査の重要性を再認識し、監査を通じたチェック機能の充実を図ります。

これらのPDCA サイクルの実践により、経営状況を的確に把握し、経営の健全化及び効率化に取り組めます。

■PDCA サイクルイメージ



3. 次回以降の見直し

本戦略の次回以降の見直し（新計画の策定や改定等）については、料金の妥当性の検証・検討や投資計画の進捗状況など、経営環境の変化に応じて、原則として3～5年ごとに実施します。

なお、自然災害等の突発的な事象が発生した場合には、次回見直しのスケジュールに関わらず、適宜見直しを行います。

また、見直しにあたっては、「杉戸町水道事業経営審議会」に意見を求め、見直し後はホームページ等を活用して広く住民へ公表します。

■経営戦略及び料金の見直しスケジュール（見込み）

計画年次		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
項目		令和 8年度 (2026)	令和 9年度 (2027)	令和 10年度 (2028)	令和 11年度 (2029)	令和 12年度 (2030)	令和 13年度 (2031)	令和 14年度 (2032)	令和 15年度 (2033)	令和 16年度 (2034)	令和 17年度 (2035)
経営戦略	効果測定と改定			策定					改定		
料金回収率の向上	収入：料金改定	協議・検討	料金改定	効果検証	効果検証	協議・検討	協議・検討	料金改定	効果検証	効果検証	協議・検討
	支出：経費削減	→									

8

用語解説

用語	解説
アセットマネジメント	「アセット（資産）」の価値を最大化するための管理・運用を指します。水道ビジョンに掲げた持続可能な水道事業を実現するために、中長期的な視点に立ち、水道施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に管理・運営するものです。
維持管理費	施設や設備の本来の性能・機能を維持するために、継続的にかかる費用で、具体的には、修繕費、消耗品費、人件費等日常的に必要な経費全般を指します。
管路	水道管のことです。
企業会計	現金の動きや残高だけでなく、債権や債務の発生という事実に基づいて経理を行う「発生主義」に基づき、その年度の事業活動に関するもの（収益的収支）と、翌年度以降の事業活動の基盤となるもの（資本的収支）とに区分して経理することで、経営成績や財政状態を明らかにする会計方式です。
企業債	地方公営企業が、建設や改良のための財源として発行する地方債（借金）のことです。
基準内繰入金	一般会計から水道事業会計に繰り入れられるお金のうち、消火栓に要する経費等、公費で負担すべきとされるものを指します。 対比されるものとして、「基準外繰入金」があります。
給水原価	1 m ³ あたりの水道水をつくるのに、どれだけの費用がかかっているかを示す指標です。
給水人口	給水区域内における水道を利用している（給水を受けている）人口を指します
供給単価	水道水 1 m ³ あたりの販売単価です。
繰入金	水道事業会計が一般会計から収入する資金を繰入金といいます。これは一般会計から水道事業会計へ支出される繰出金にあたります。
経常収支	1 事業年度の経常収益（営業収益と営業外収益）から経常費用（営業費用と営業外費用）を差し引いたものです。

用語	解説
公営企業会計	病院や水道事業など、地方公共団体が運営する公営企業が採用している複式簿記による会計処理です。
減価償却費	長期間使用する固定資産の価値の減少分を費用として計上したものです。
県水	埼玉県水道用水供給事業（県営水道）から供給された水道用水のことです。 荒川や利根川などの河川表流水を浄水処理した水道用水を市町村等の水道事業へ供給しています。
広域化	複数の市町村など行政区分や組織の枠を越えて、施設や業務、活動などを一体的に行うことを指します。
資本的収支	建設改良費など、その効果が次年度以降に及ぶ投資的な支出とそれに充てる収入を指します。
収益的収支	一事業年度における事業活動で発生する「収益（収入）」と「費用（支出）」の合計を指し、日々の事業運営に直接関わるお金の動きのことです。
指定管理者制度	「公の施設」の管理・運営を、地方自治体が指定する法人や団体（指定管理者）に委託する制度を指します。
受水	水道用水供給事業から浄水（水道水）を供給してもらうことを指します。
損益勘定留保資金	会計上の利益から、実際の現金の動きを伴わない「減価償却費」などの費用を差し引いた、手元に残る資金のことです。 将来の施設更新費用の財源などになります。
耐用年数	耐用年数とは、管路やポンプ設備などの償却資産が利用に耐え得る年数をいい、長期にわたる使用期間の目安となるものです。 地方公営企業法では、水道資産の減価償却費の算定基準となる耐用年数が定められており、これを法定耐用年数といいます。
ダウンサイジング	水需要の減少に伴い、施設の適正規模も小さくなることから、管路口径の縮小や施設の小規模化を進め、供給体系全体の効率化を図ることを指します。
長期前受金戻入	資産取得時の補助金等を、減価償却に応じて収益化した現金を伴わない収益です。

用語	解説
独立採算制の原則	<p>ある事業や組織が、自らの収入と支出を管理し、その事業単独で経営の収支を成立させることを求める原則です。</p> <p>具体的には、公共事業や企業などが、他の部門や外部からの補助金に頼らず、自分たちの収入（例えば使用料や料金）だけで経費を賄い、持続可能な経営を行うことを指します。</p>
配水管	<p>浄水場で製造された浄水を、水圧、水量、水質の安全性と安定性を保ちながら、需要者に円滑に輸送するために配置された管を指します。</p> <p>主要な構成管路である配水本管は、浄水を配水支管に輸送する役割を果たし、配水本管から分岐して給水管へと浄水を供給するものを配水支管といいます。</p>
P F I	<p>P F I（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）とは、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的に公共サービスを提供する仕組みです。</p>
P D C A サイクル	<p>計画（<u>P</u>lan）、実行（<u>D</u>o）、評価（<u>C</u>heck）、改善（<u>A</u>ction）を順に実施し、最後の改善（<u>A</u>ction）では評価（<u>C</u>heck）の結果をもとに、次回の計画（<u>P</u>lan）に反映させます。</p> <p>このプロセスを繰り返すことにより、品質の維持・向上及び継続的な業務改善活動を推進するマネジメント手法です。</p>
P P P	<p>公民が連携して公共サービスの提供を行う仕組みを P P P（パブリック・プライベート・パートナーシップ：公民連携）と呼びます。P F I は、P P P の代表的な手法の一つです。</p>

杉戸町 水道事業経営戦略

令和8年3月

発行：杉戸町 上下水道課

〒345-0036 埼玉県北葛飾郡杉戸町杉戸1丁目1番1号

TEL 0480(37)1232(代表)