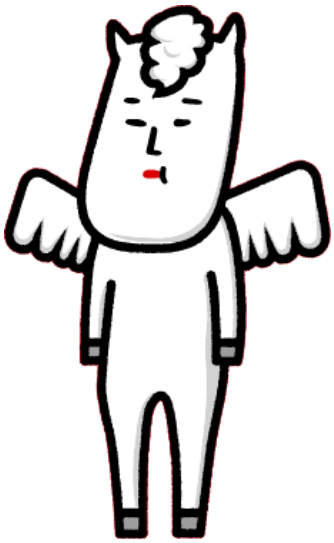
白馬村水道事業経営戦略



令和７年　月

白　馬　村

目次

第１章　白馬村水道事業経営戦略について 1
1-1.「経営戦略」の策定背景と目的 1
1-1-1.経営戦略策定背景と目的 1
1-1-2.白馬村の水道事業経営戦略策定状況 2
1-2. 基本的な考え方 2
1-3. 計画の位置付け 3
1-4. 計画期間 3
1-5. 改定フロー 4
第２章　水道事業の現状と課題 5
2-1. 事業のあらまし 5
2-1-1. 白馬村の位置と概要 5
2-1-2. 給水区域 5
2-1-3. 浄水施設の概況 6
2-1-4. 管路の整備実績 10
2-1-5. 事業概要のまとめ 11
2-2. 水道料金 12
2-2-1. 料金体系 12
2-2-2. 水道料金表 13
2-2-3. 水道料金水準の比較 14
2-3. 財政の状況 15
2-3-1. 公営企業経営の仕組み 15
2-3-2. 収益的収支及び資本的収支の状況 16
2-4. 経営比較分析 17
2-4-1. 経営の健全性・効率性 17
2-4-2. 老朽化の状況 25
第３章　事業を取り巻く経営環境 28
3-1. 行政人口の推移（過去と将来予測） 28
3-2. 給水人口の推移（過去と将来予測） 29
3-3. 給水収益の推移（過去と将来予測） 30
3-4. 事業運営組織の状況 31
3-5. 経営課題 32

第４章　理念と経営基本方針 33
4-1. SDGs と本村水道事業の関わり 33
4-2. 水道事業の理念 34
4-3. 基本方針及び施策の体系 35
第５章　目標設定 36
5-1. 経営目標 36
第６章　投資と財源に関する取組み 37
6-1. 投資に関する取組み 37
6-1-1. 二股浄水場再整備事業 37
6-1-2. 施設の老朽化・耐震化対策【アセットマネジメント事業】 38
6-2. 財源に関する取組み 39
6-3. その他の取組み 40
6-3-1. 官民連携（『ウォーターPPP』）の検討 40
6-4. まとめ 41
第７章　投資・財政計画 42
7-1. 科目別推計条件 42
7-1-1. 収益的収入 42
7-1-2. 収益的支出 43
7-1-3. 資本的収入 44
7-1-4. 資本的支出 44
7-2. 投資・財政計画 45
7-2-1. 投資・財政計画表 45
7-2-2. 経営目標達成見通し 47
7-2-3. 原価計算表 48
第８章　経営戦略の事後検証等 49
8-1. 経営戦略の見直しの方針 49
8-2. 経営戦略見直し予定時期 50

第 1 章　白馬村水道事業経営戦略について

1-1. 「経営戦略」の策定背景と目的

1-1-1. 経営戦略策定背景と目的

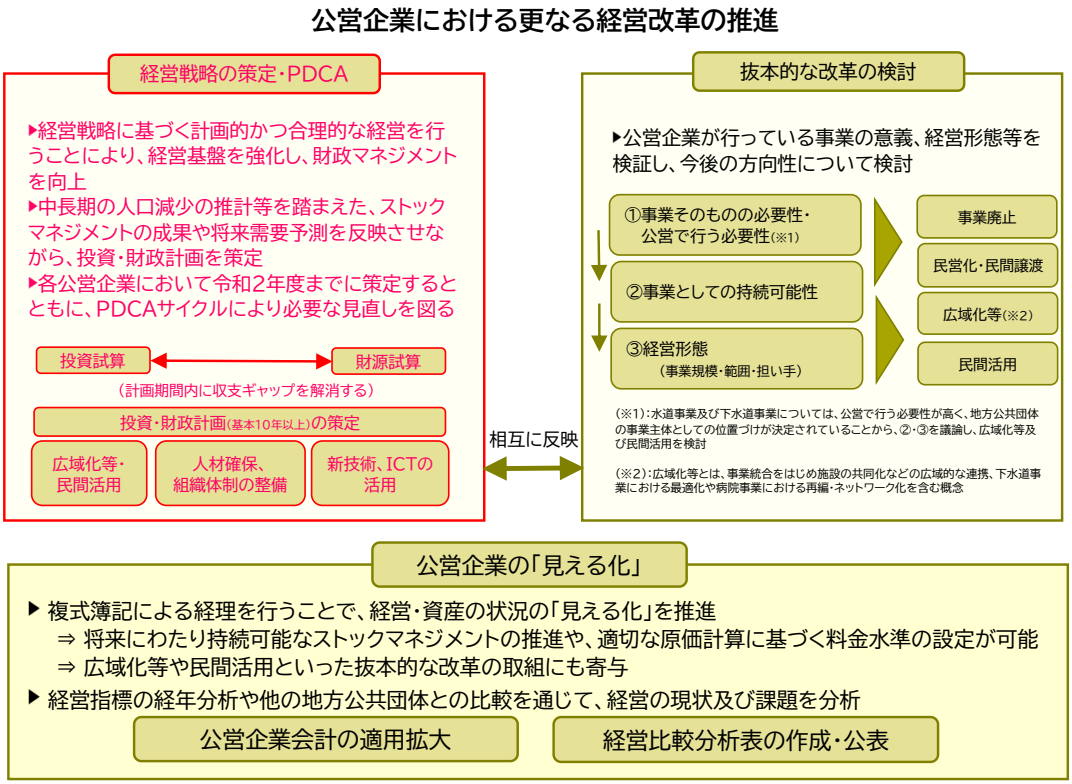
本村の水道事業は、昭和 39 年に旧白馬町他 9 地区に給水することを目的とした許可を申請し、給水人口 6,000 人、1 日最大給水量 4,180 ㎥/日で事業が創設されました。その後、簡易水道事業の統合を繰り返しながら、安定的に水道水を供給してきました。

しかしながら、近年では、人口減少による水需要の減少と節水意識の向上に伴う給水収益の減少に加え、水道施設の老朽化による更新需要の増大により、水道事業を取り巻く経営環境はより厳しさを増す状況にあります。

このような社会経済情勢及び本村水道事業の経営環境の変化に適応し、より安全で安心な水をいつでも安定的に供給し続けるために、『白馬村水道事業ビジョン（第 2 次）』（令和 4 年度）を策定しました。

また、将来にわたってサービスの提供を安定的に継続するために、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』（平成 26 年 8 月 29 日）や『「経営戦略」の改定推進について』（令和 4 年 1 月 25 日）等で策定要請・改定推進を行いました。

このような背景を受け、当初の計画を見直し、経営基盤の強化を図っていくために、総務省が取りまとめた「経営戦略策定・改定ガイドライン（以下「ガイドライン」という。）」に基づき、「白馬村水道事業経営戦略（以下「本計画」という。）」を改定します。



出典：総務省資料を一部加工

図-1.1.1　公営企業における経営戦略策定の位置付け

1-1-2. 白馬村の水道事業経営戦略策定状況

本村は、平成 29 年度に『白馬村水道事業経営戦略』（平成 30 年度～令和 9 年度）を策定しており、本計画は中間見直しを行うものです。

1-2. 基本的な考え方

経営戦略は、各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営計画です。

経営戦略の基本的な考え方	
①	特別会計ごとの策定を基本とすること。
②	企業（事業）及び地域の現状と課題、これらの将来見通しを踏まえたものであること。
③	「投資試算」や「財源試算」は、経営に不可欠の主要な施設の維持更新の見通しを立てるため、施設の耐用年数等を踏まえて、計画期間に限らず可能な限り長期間（事業の性格や個別事情にもよるが、原則として 30 年から 50 年超）かつ複数の推計パターンで行い、その推計結果及びそれに基づく長期目標も設定すること。
④	「投資試算」や「財源試算」を踏まえ、中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるように、「投資・財政計画」の期間は 10 年以上を基本とすること。
⑤	「投資試算」及び「財源試算」に基づきながら、原則として、期間内に支出と収入が均衡した形で「投資・財政計画」が策定されていること。「投資試算」及び「財源試算」の作成に当たっては、法令等に基づき策定された各事業の事業計画やアセットマネジメント・ストックマネジメント等と整合が取れた試算とすること。
⑥	計画期間中に必要な住民サービスを提供することが可能となっていること。
⑦	「投資・財政計画」の支出と収入を当該期間内に均衡させるために必要な効率化・経営健全化のための取組方針が示されていること。
⑧	策定期限は平成 32 年度末であること。なお、平成 33 年度以降に新たに事業開始し、特別会計を設置した場合は、その時点で「経営戦略」を策定されていることが望ましい。
⑨	改定に当たっては、「経営戦略」に基づく取組における毎年度の進捗管理と一定期間（3～5 年毎）の成果の検証・評価した上で行い、より質の高い「経営戦略」にすること。

出典：総務省「経営戦略策定・改定ガイドライン」

1-3. 計画の位置付け

経営戦略は、国や県、村の既存計画と整合を図りつつ、『白馬村水道事業ビジョン（第 2 次）』（令和 4 年度）を上位計画と位置づけ、その施策を反映した投資計画を基に策定します。

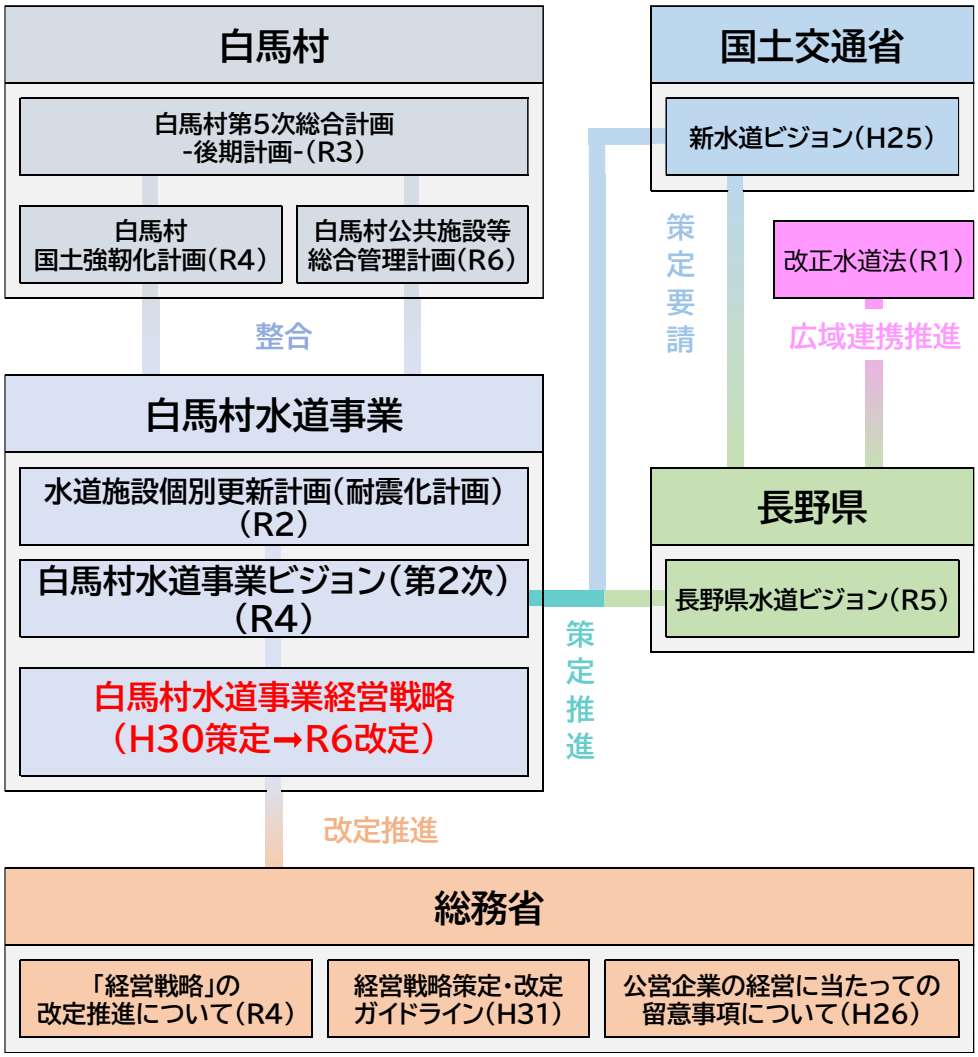


図-1. 3. 1　「経営戦略」と各種計画の関係性

1-4. 計画期間

本計画は、中長期的な観点から経営基盤の強化等に取組み、給水サービスの維持に不可欠な施設の維持・更新に要する期間を設定するため、計画期間を 10 年間（令和 7～令和 16 年度）とします。

ただし、事業の進捗や社会経済情勢の変化等に応じて、「投資・財政計画」と実績が著しく乖離する場合には、随時見直していくものとします。

図-1. 4. 1　経営戦略策定の計画期間

1-5. 改定フロー

本計画の改定フローを図-1.5.1 に示します。

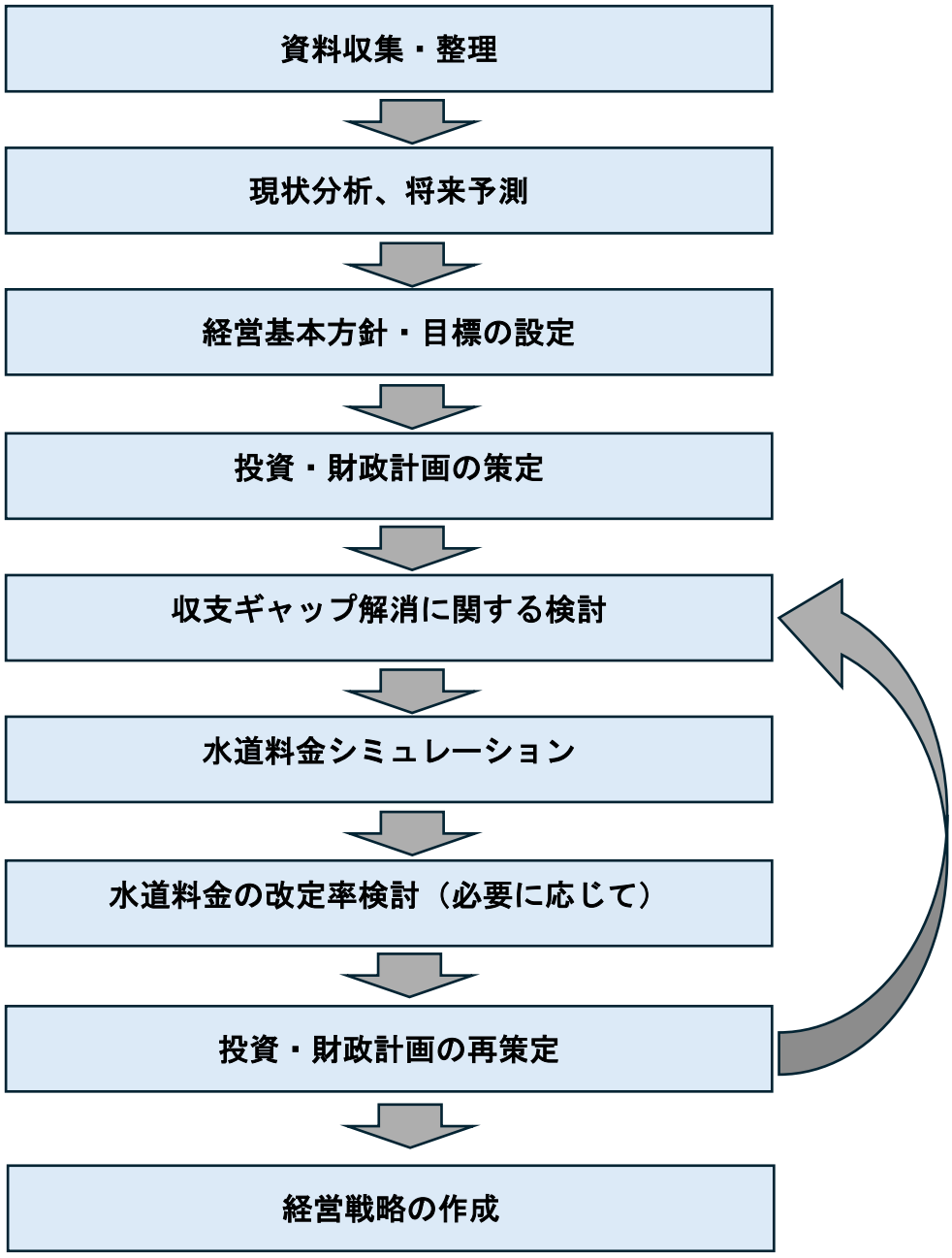


図-1.5.1　経営戦略改定フロー

第 2 章　水道事業の現状と課題

2-1. 事業のあらまし

2-1-1. 白馬村の位置と概要

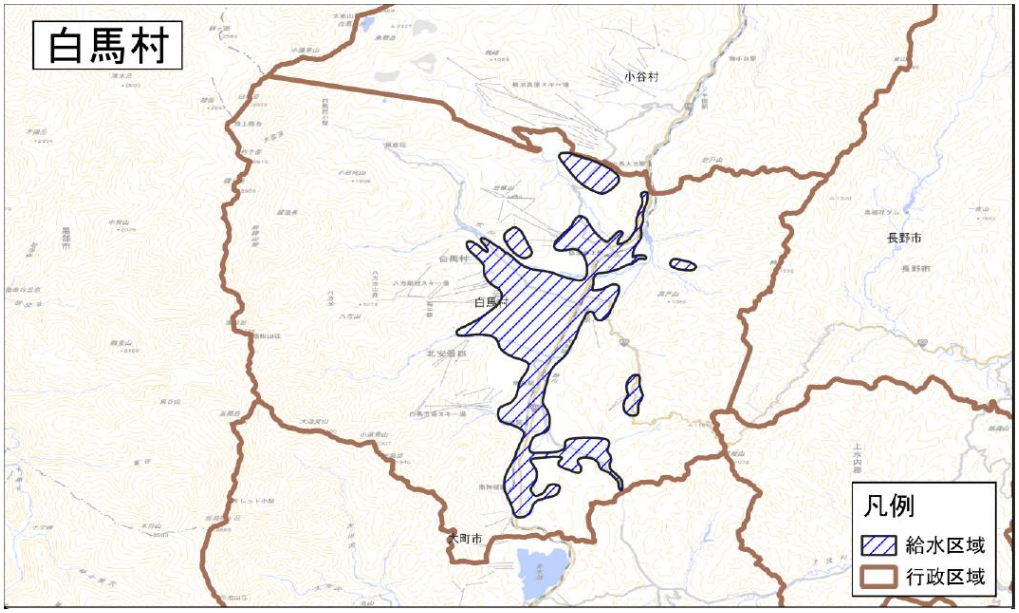
本村は、長野県の北西部に位置し、面積は 189.36km^2、人口 8,739 人（令和 5 年度末）の北安曇郡の村です。雄大な北アルプス白馬連峰の麓にあり、豊かな山岳自然環境、里山環境をはじめ姫川源流など豊かで美しい自然と景観に恵まれています。最低気温がマイナス 10℃を下回るように白馬村は豪雪地帯として知られ、昭和 55(1980)年には 187cm の積雪を記録しています。そのため、村内全域が国の定める特別豪雪地帯に指定されています。

また、美しい白馬村の景色を楽しもうと夏季から秋季にかけて、多くの観光客が訪れ、別荘も多く立ち並んでいます。

図-2.1.1　白馬村の位置図

2-1-2. 給水区域

本村水道事業の給水区域を図-2.1.2 に示します。



出典：白馬村水道事業ビジョン（第 2 次）（R4）

図-2.1.2　白馬村水道事業給水区域図

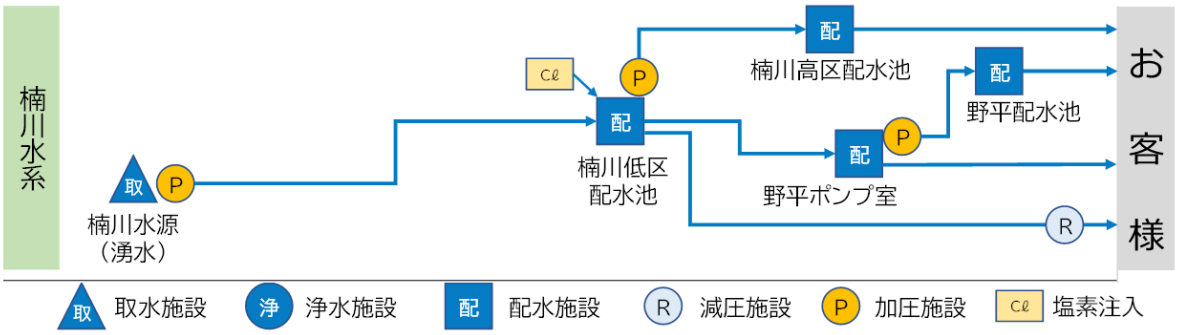
2-1-3. 浄水施設の概況

白馬村水道事業の配水水系は図-2.1.3 にあるように、湧水の楠川水源を水源とする楠川水系、深井戸の源太郎水源を水源とする源太郎水系、白馬村を流れる松川を水源とする二股水系に大別されます。

出典：白馬村水道事業ビジョン（第 2 次）（R4）

図-2.1.3　白馬村の配水水系と主要な水道施設

水質が良好な湧水を水源とし、楠川低区配水池で塩素を注入後、高低差を利用した自然流下とポンプによる加圧を組み合わせて各地区に配水されています。



出典：白馬村水道事業ビジョン（第２次）（R4）

図-2.1.4　配水フロー（楠川水系）

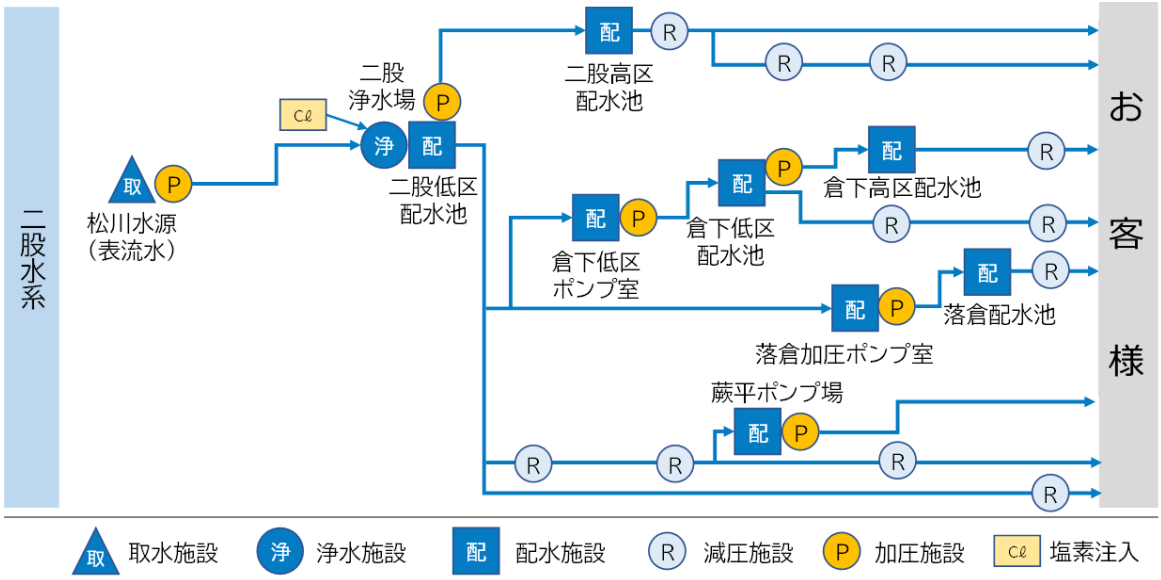
表-2.1.1　楠川水系の主な施設

区分	施設名称	基本情報
取水施設	楠川水源（1966年竣工）	Q＝3,800㎥/日(湧水)
		RC造、V=22㎥
配水施設	楠川低区配水池（1966年竣工）	RC造、V=570㎥
	楠川高区配水池（1977年竣工）	PC造、V=350㎥
	野平ポンプ室（1985年竣工）	RC造、A=11.2㎡
	野平配水池（1977年竣工）	RC造、V=50㎥

出典：白馬村水道事業ビジョン（第２次）（R4）

松川の表流水を取水し、ポンプで二股浄水場に導水後、急速ろ過方式によって浄水処理を行った後、高低差を利用した自然流下とポンプによる加圧を組み合わせて各地区に配水しています。

二股水系は高低差が大きいため、多くのポンプや減圧施設があることが特徴です。



出典：白馬村水道事業ビジョン（第２次）（R4）

図-2.1.5　配水フロー（二股水系）

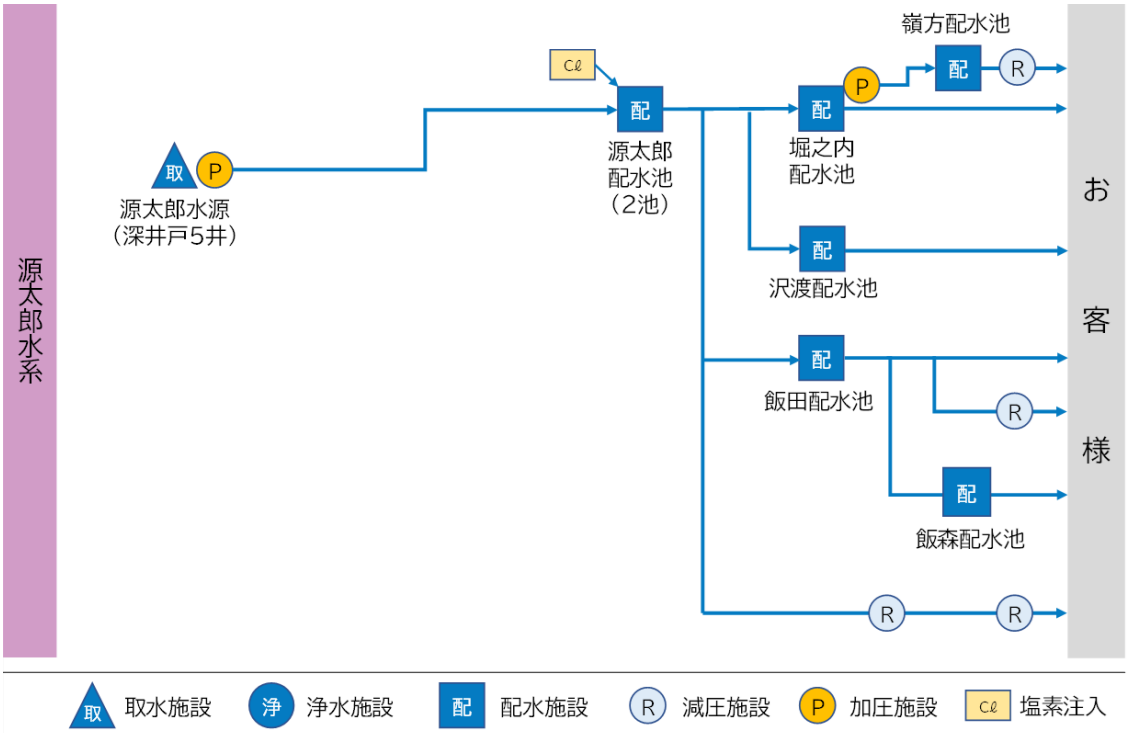
表-2.1.2　二股水系の主な施設

区分	施設名称	基本情報
取水施設	松川水源（1997年竣工）	Q=15,700㎥/日(表流水)
		RC造、V=22㎥
浄水施設	二股浄水場（1982年竣工）	Q=8,640㎥/日
		急速攪拌池:RC造、上下迂流式　V=18.0㎥
		フロック形成池:RC造、上下迂流式　V=92.4㎥/池×2池
		薬品沈殿池:RC造、傾斜板式　V=202㎥/池×2池
		急速ろ過池:RC造、重力式自然平衡形　A=7.2㎥/池×10池
		排水調整池:RC造、V=175㎥
		管理棟:RC造、A=959.4㎡
配水施設	二股低区配水池（1978年竣工）	PC造、V=3,000㎥
	二股ポンプ室（1980年竣工）	ポンプ室:RC造、A=349.5㎡
	二股高区配水池（1978年竣工）	PC造、V=1,000㎥
	倉下低区ポンプ室（1987年竣工）	RC造、A=51.5㎡、ポンプ井:V=101㎥
	倉下低区配水池（1987年竣工）	RC造、V=416㎥
	倉下高区配水池（1988年竣工）	RC造、V=361㎥
	倉下減圧槽（1987年竣工）	RC造、V=5㎥
	落倉ポンプ室（1988年竣工）	RC造、A=18.9㎡、ポンプ井:V=24㎥
	落倉配水池（1993年竣工）	RC+PC造、V=1,250㎥

出典：白馬村水道事業ビジョン（第２次）（R4）

深井戸の源太郎水源を水源とし、源太郎配水池で塩素を注入後、高低差を利用した自然流下とポンプによる加圧を組み合わせて各地区に配水されています。

源太郎配水池が標高の高い位置にあるため、自然流下で配水できる水量が多いことが特徴です。



出典：白馬村水道事業ビジョン（第２次）（R4）

図-2.1.6　配水フロー（源太郎水系）

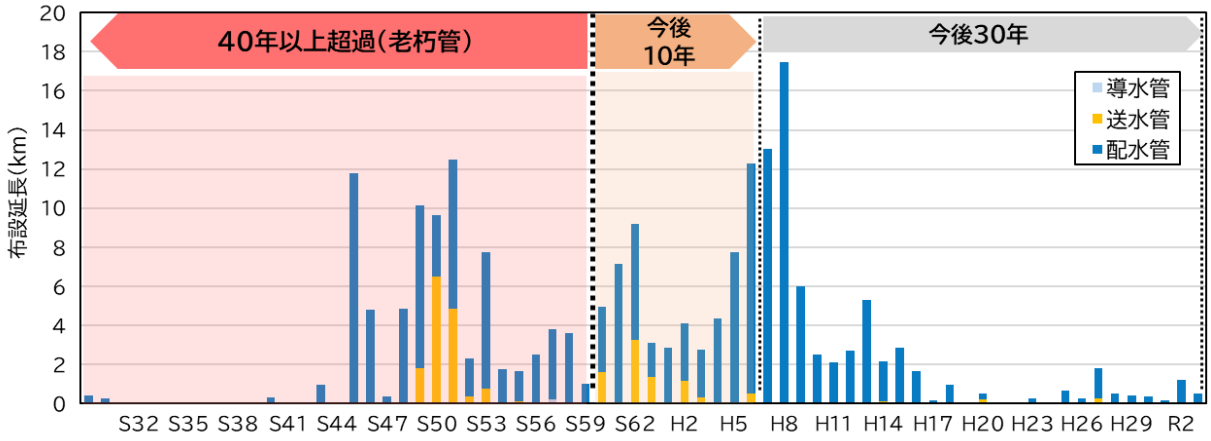
表-2.1.3　源太郎水系の主な施設

区分	施設名称	基本情報
取水施設	源太郎水源 （1972年～1979年竣工）	Q=8,700㎥/日、深井戸
配水施設	源太郎配水池 （1974年竣工）	RC造、V=3,420㎥ 管理棟:RC造、A=263.9㎡
	堀之内配水池 （1976年竣工）	RC造、V=350㎥
	堀之内ポンプ室 （1991年竣工）	RC造、A=6.2㎡
	嶺方配水池 （1991年竣工）	RC造、V=200㎥
	嶺方ポンプ室 （1992年竣工）	RC造 、A=11.2㎡
	沢渡配水池 （1976年竣工）	RC造、V=1,000㎥
	飯田配水池 （1975年竣工）	PC造、V=1,000㎥
	飯森配水池 （1952年竣工）	RC造、V=29㎥

出典：白馬村水道事業ビジョン（第２次）（R4）

2-1-4. 管路の整備実績

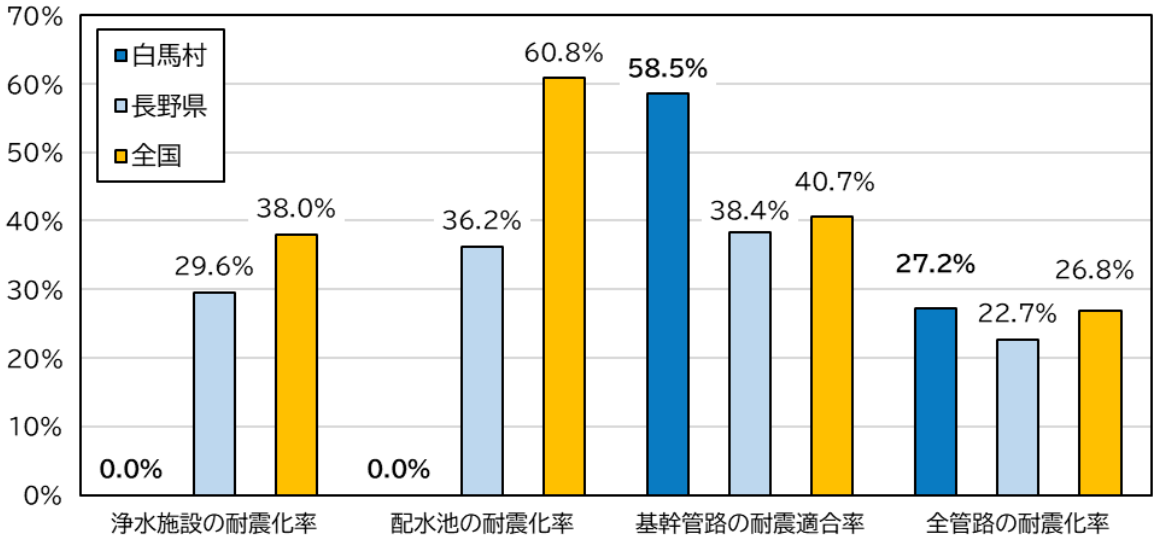
本村の水道事業は昭和 39（1964）年の創設から 2021 年度に至るまで、総延長として約 203km にも上る管路を整備してきました。このうち、総延長の約 40%に相当する約 80km が法定耐用年数である 40 年を超えて使用されています。



出典：管路マッピングシステム

図-2.1.7　過去の管路整備延長

水道施設の耐震化状況は、浄水場や配水池といった基幹施設の耐震性が 0%（耐震診断未実施を含む）です。また、基幹管路の耐震適合率は全国及び長野県の平均を上回っているものの、全管路の耐震化率は 3 割以下に留まっている状況です。



出典：白馬村水道事業ビジョン（第 2 次）（R4）

図-2.1.8　水道施設の耐震化状況

2-1-5. 事業概要のまとめ

本村の水道事業の概要を表-2.1.4 に示します。

表-2.1.4　白馬村水道事業基本情報

水道事業の施設及び業務概況		
基本項目	給水形態	末端給水事業
	事業創設認可年月日	昭和 39 年 3 月 30 日
	供用開始年月日	昭和 39 年 12 月 1 日
施設	行政区域内人口(人)	8,739
	計画給水人口(人)	9,900
	現在給水人口(人)	8,572
	水源	表流水、伏流水、地下水
	浄水場設置数	3
	導水管延長(m)	200
	送水管延長(m)	22,990
	配水管延長(m)	180,190
業務	配水能力(m^3／日)	21,150
	一日最大配水量(m^3／日)	10,891
	年間総配水量(m^3)	2,757,670
	年間総有収水量(m^3)	1,276,960

出典：地方公営企業決算状況調査表（令和 5 年度末時点）

2-2. 水道料金

2-2-1. 料金体系

本村の水道料金体系は、「基本料金」と「従量料金」からなる『二部料金制』を採用しています。「基本料金」は、水の使用量にかかわらず毎月定額で賦課される料金で、本村は令和 7 年 1 月、水道水の用途によって異なる金額を設定した「用途別料金体系」からメーター口径の大小によって異なる金額が設定されている「口径別料金体系」へと変更しています。

「従量料金」は、水の使用量に応じて賦課される料金で、本村は使用水量の多寡に応じて、1m³ 当たりの単価が高くなる「逓増制」を採用しています。

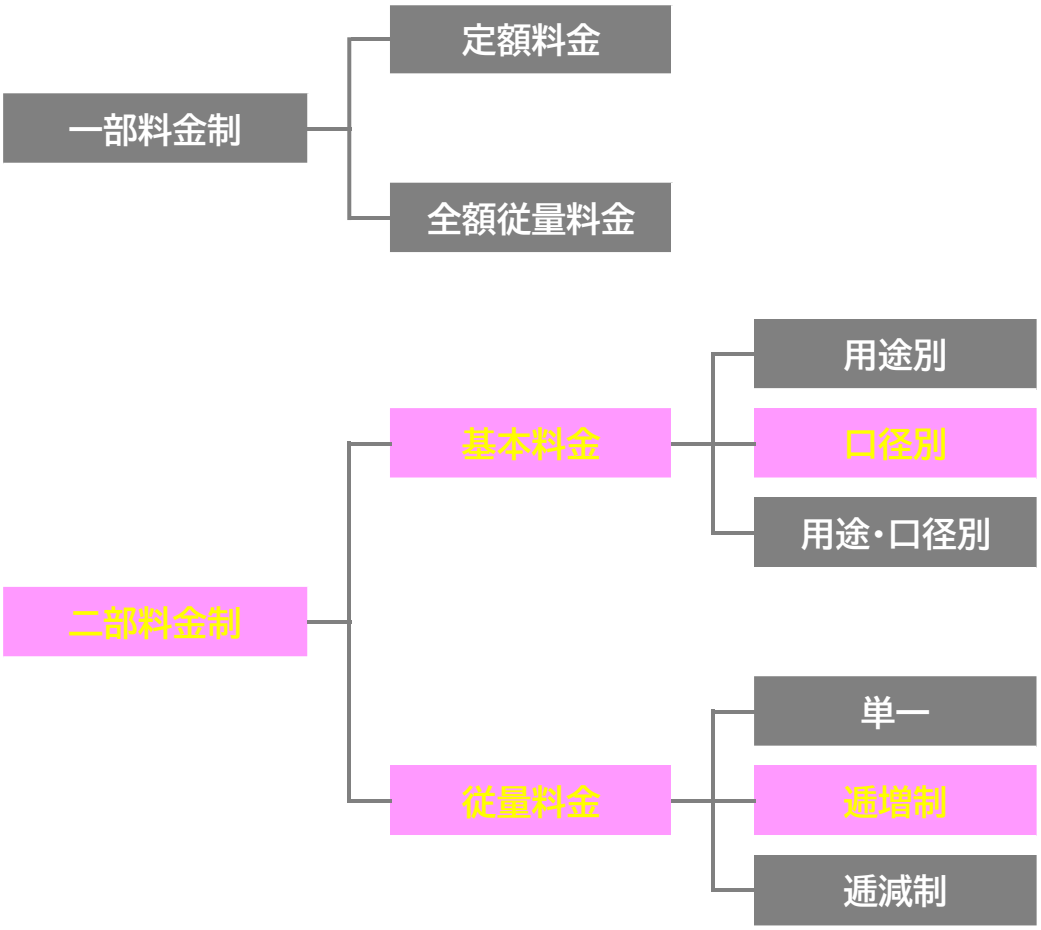


図-2.2.1　水道料金体系の類型

2-2-2. 水道料金表

本村の水道料金を表-2.2.1 に示します。

本村は、「用途別料金体系」から「口径別料金体系」へと変更され、メーター口径の大小ごとに基本料金が設定されています。従量料金は、使用水量 5 ㎥ までの場合、小口径需要者（メーター口径が 13㎜～25㎜ の利用者）は 65 円、大口径需要者（メーター口径が 30㎜～75㎜ の利用者）は 140 円とし、5 ㎥ 以降は水量区分ごとに小口径・大口径需要者にかかわらず、140 円、160 円、170 円と逓増させています。

また、基本水量（基本料金に一定の使用水量を含めること）については、廃止しています。

本村の水道料金の特徴として、メーター口径が大きく、かつ使用水量が多くなるほど、水道料金が高くなる設定にしていることで、一般家庭等の小口径需要者への経済的配慮をしています。

表-2.2.1　本村の水道料金表（令和 7 年 1 月現在）

<table>
<tr><th rowspan="2">メーター口径</th><th rowspan="2">基本料金</th><th colspan="4">従量料金（水量区分ごとの1㎥当たり単価）</th></tr>
<tr><th>～5㎥</th><th>6～30㎥</th><th>31～70㎥</th><th>71㎥～</th></tr>
<tr><td>13mm</td><td>1,670円</td><td rowspan="3">65円</td><td rowspan="7">140円</td><td rowspan="7">160円</td><td rowspan="7">170円</td></tr>
<tr><td>20mm</td><td>2,150円</td></tr>
<tr><td>25mm</td><td>3,320円</td></tr>
<tr><td>30mm</td><td>6,320円</td><td rowspan="4">140円</td></tr>
<tr><td>40mm</td><td>10,400円</td></tr>
<tr><td>50mm</td><td>19,300円</td></tr>
<tr><td>75mm</td><td>42,900円</td></tr>
</table>

（注 1）料金は、上記の表により算出した水道料金に消費税が加算されます。10 円未満の端数が生じた場合は切り捨てるものとします。

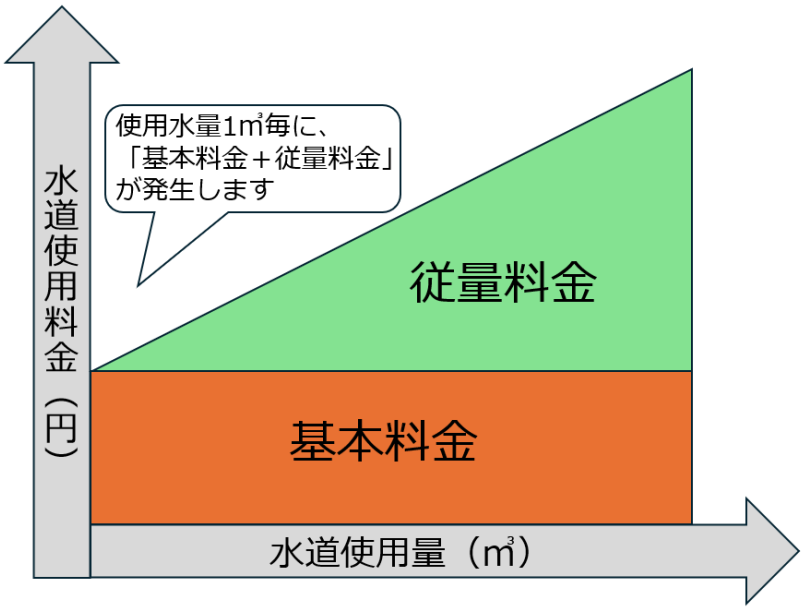


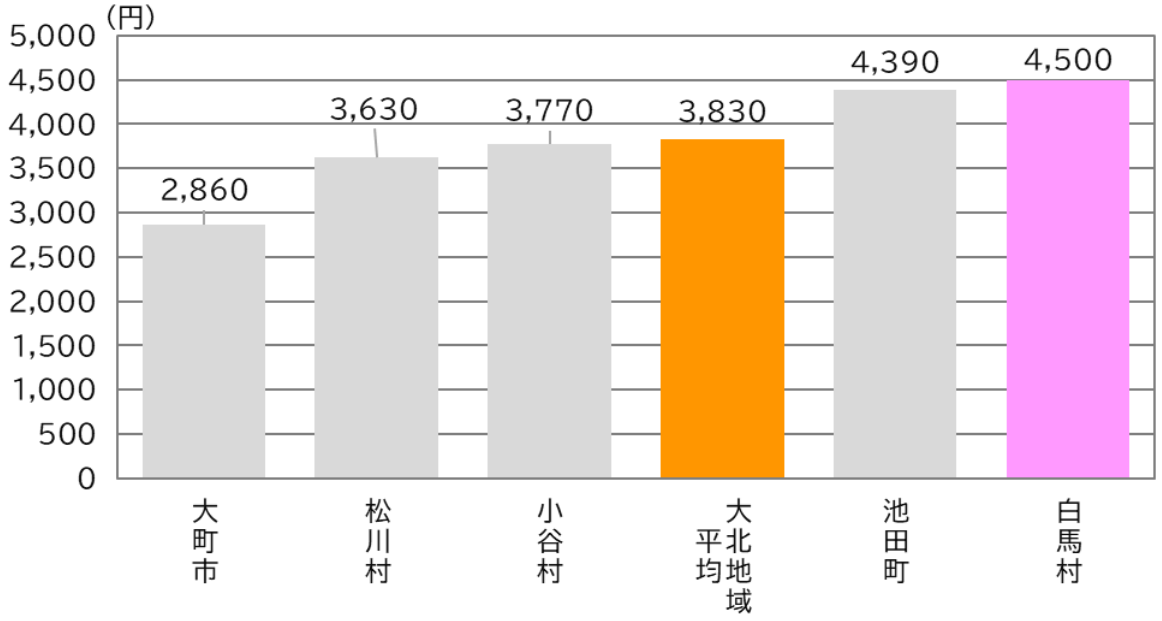
図-2.2.2　基本料金と従量料金のイメージ

2-2-3. 水道料金水準の比較

水道事業における水道料金の他団体比較を図-2.2.3 に示します。

本村と比較する団体は、大北地域内の 4 市町村であり、基準とする水道料金水準は、一般家庭（メーター口径 13㎜ を想定）で 1 カ月に 20 ㎥を使用した場合の水道料金（消費税込み）になります。

本村の料金水準は、大北地域内で最も高い水準となっています。これは、安全で安心な水道水を安定して供給していく責務のもと、二股浄水場整備及び老朽施設の更新・耐震化に係る事業費を賄うために、適正な料金水準に水道料金を改定したことによるものです。『白馬村水道事業ビジョン（第 2 次）』（令和 4 年度改定）に基づき、今後 10 年間で約 50 億円（物価上昇予測を加算）の投資を計画しており、そのうち約 30 億円（物価上昇予測を加算）が二股浄水場整備事業に充てられます。



※小谷村は簡易水道事業の水道料金になります。

出典：各団体 HP

図-2.2.3　水道料金の比較

（メーター口径 13㎜、1 カ月あたり使用水量 20㎥の水道料金（消費税込み））

2-3. 財政の状況

2-3-1. 公営企業経営の仕組み

本村水道事業が会計方式として採用している『地方公営企業会計』では、収入及び支出を当該年度に発生した損益取引に基づくもの（収益的収支）と、設備投資・資金調達等の投下資本の増減に関する取引（資本的収支）に区分して会計処理を行います。

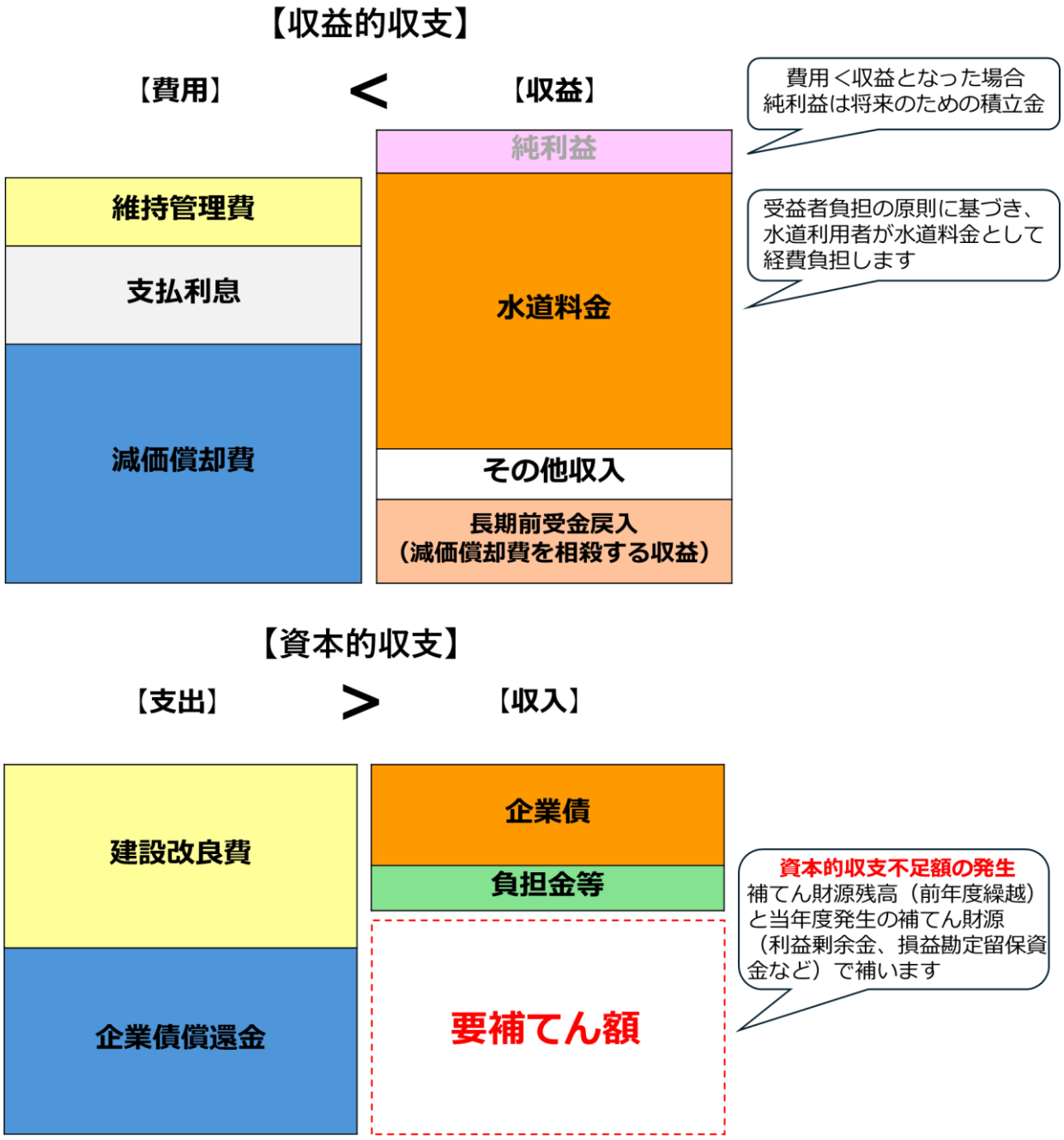
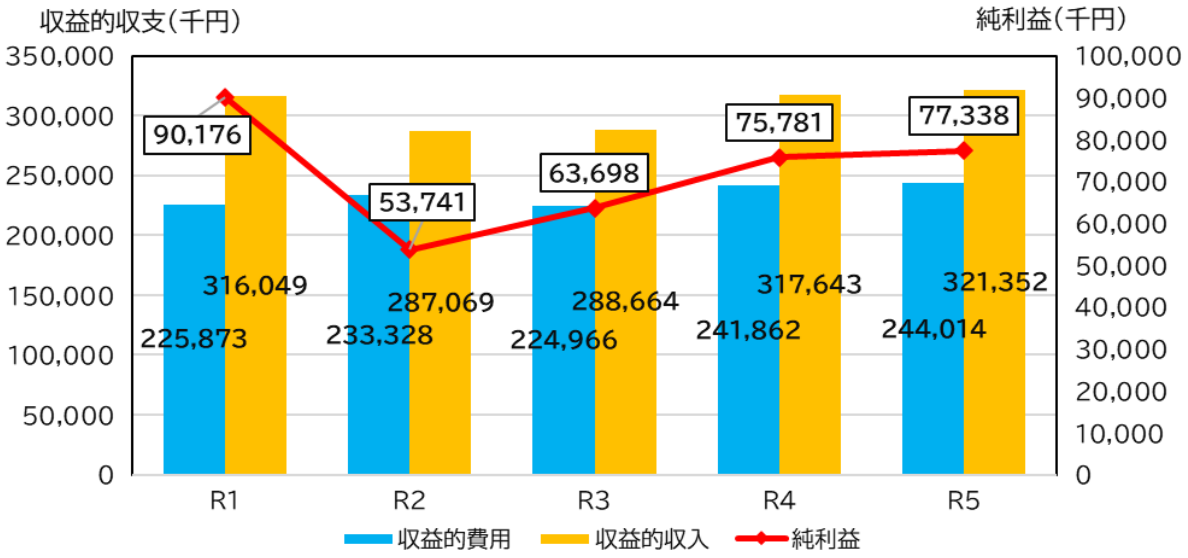


図-2.3.1　水道事業経営の仕組み

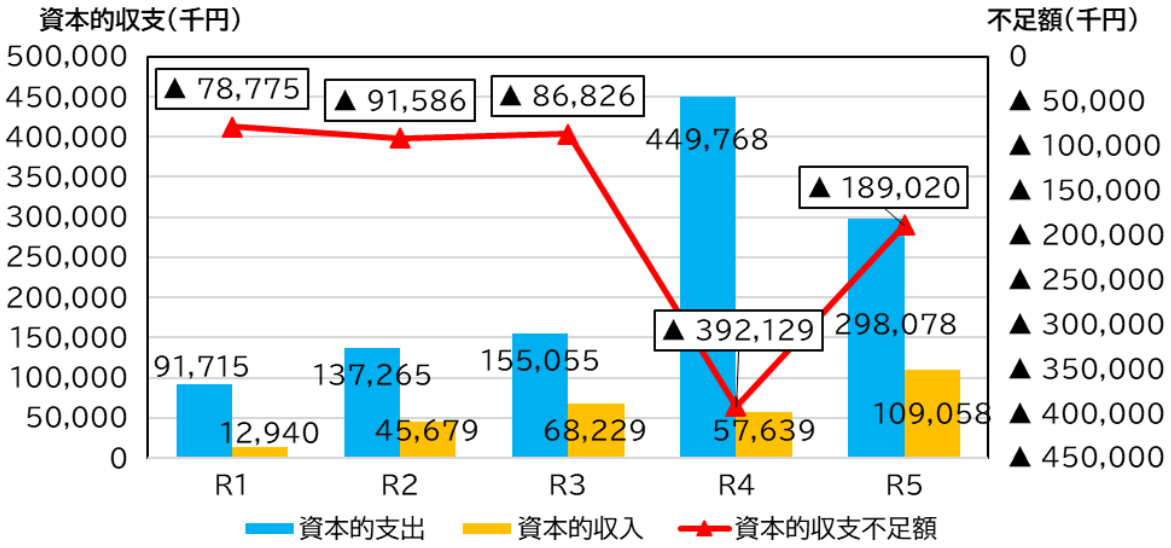
2-3-2. 収益的収支及び資本的収支の状況

直近 5 年の収益的収支及び資本的収支の状況を図-2.3.2、図-2.3.3 に示します。



出典：地方公営企業決算状況調査表

図-2.3.2　近年の収益的収支の状況



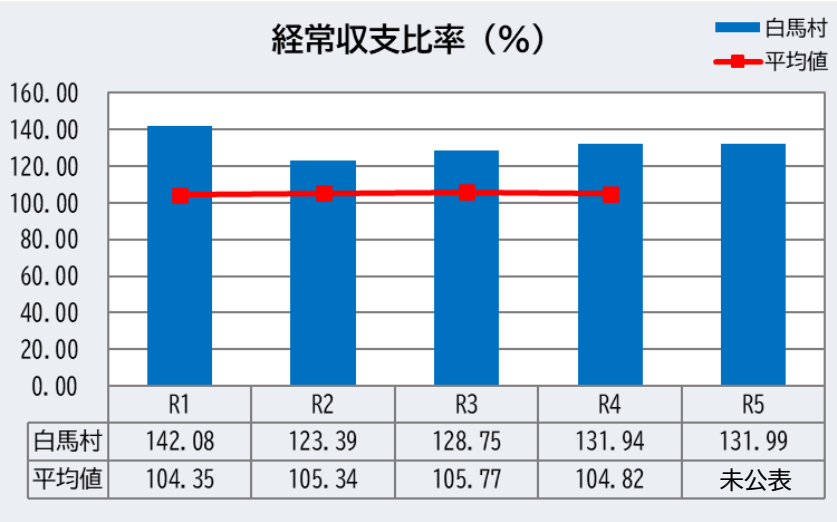
出典：地方公営企業決算状況調査表

図-2.3.3　近年の資本的収支の状況

2-4. 経営比較分析

本村水道事業の近年の実績を経営分析指標により現状分析します。

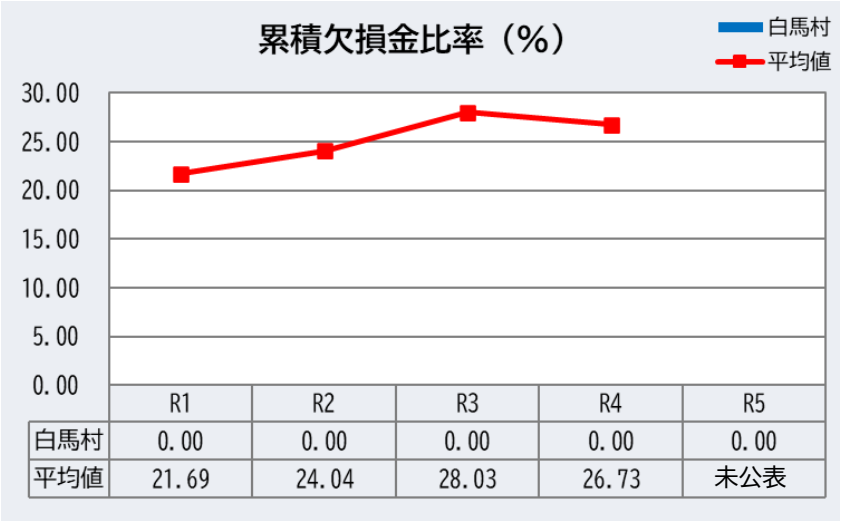
2-4-1. 経営の健全性・効率性

指標の名前	経常収支比率(%)		
望ましい方向性	↗	算出式	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$
指標の意味	経常収支比率は、当該年度において、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。		
分析の考え方	単年度の収支が黒字であることを示す 100%以上となっていることが必要です。数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取組みが必要です。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	100%を超えており、経営状態は安定しているといえます。今後も100%以上の水準を維持することが求められます。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	142.08	123.39	128.75	131.94	131.99
平均値	104.35	105.34	105.77	104.82	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

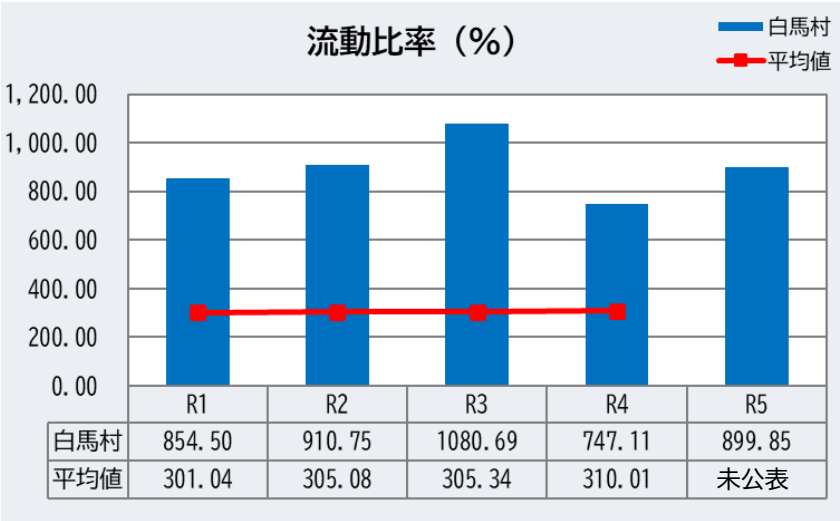
図-2.4.1　経営分析指標①　経常収支比率

指標の名前	累積欠損金比率(%)		
望ましい方向性	↘	算出式	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$
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塡することができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと)の状況を表す指標です。		
分析の考え方	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ます。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があるといえます。経年の状況も踏まえながら0%となるよう経営改善を図っていく必要があります。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	累積欠損金比率については、毎年度黒字を確保できていることで0%となっており、健全な状態です。今後も0%継続が必須です。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
平均値	21.69	24.04	28.03	26.73	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

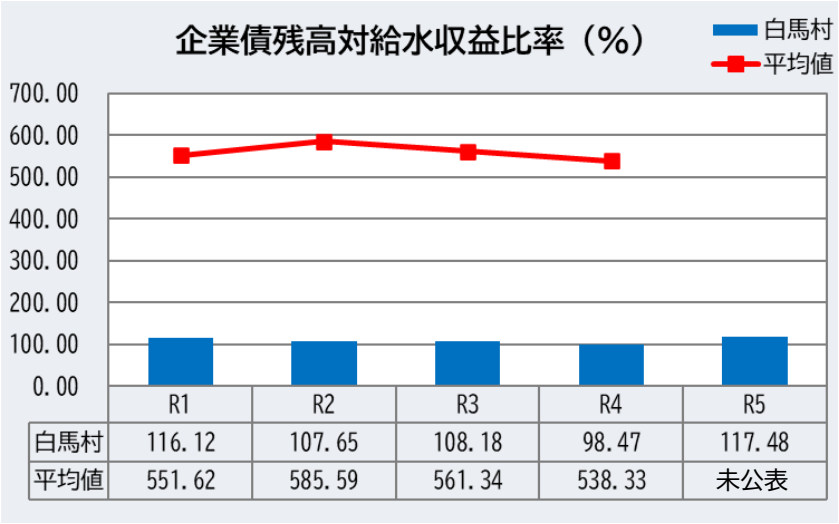
図-2.4.2　経営分析指標②　累積欠損金比率

指標の名前	流動比率(%)		
望ましい方向性	↗	算出式	$\frac{流動資産}{流動負債}\times 100$
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す。		
分析の考え方	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。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、1年以内に支払わなければならない負債を賄えておらず、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要があります。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	100%を大きく上回っており、安定した支払能力を有しています。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	854.50	910.75	1080.69	747.11	899.85
平均値	301.04	305.08	305.34	310.01	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

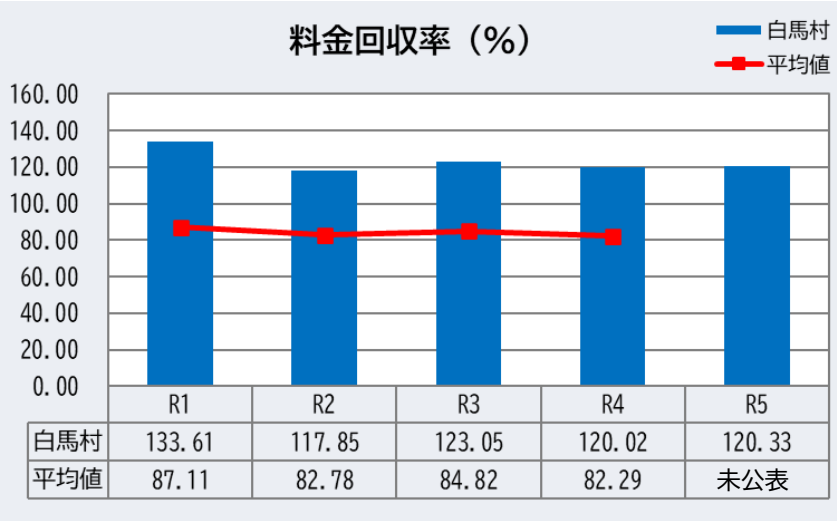
図-2.4.3　経営分析指標③　流動比率

指標の名前	企業債残高対給水収益比率（%）		
望ましい方向性	↘	算出式	$\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$
指標の意味	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。		
分析の考え方	この指標については、明確な数値基準はありません。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、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	類似団体平均も大きく下回っており、安定した経営状況にあるといえます。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	116.12	107.65	108.18	98.47	117.48
平均値	551.62	585.59	561.34	538.33	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

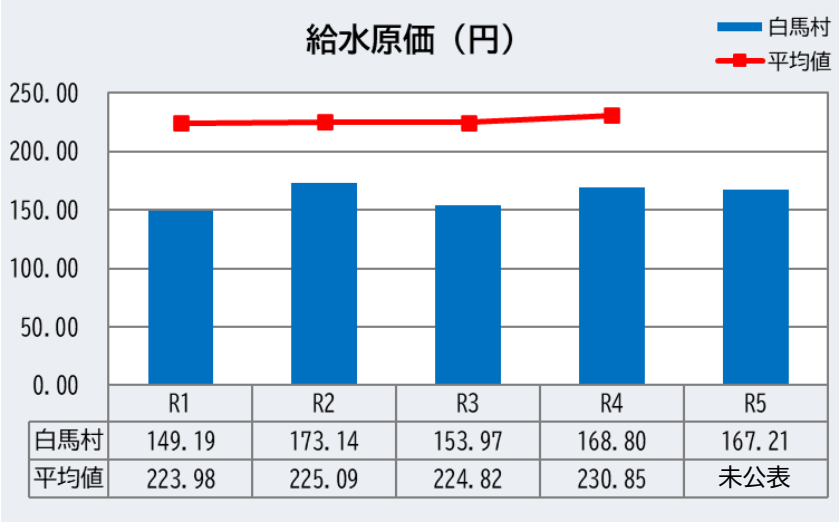
図-2.4.4　経営分析指標④　企業債残高対給水収益比率

指標の名前	料金回収率(%)		
望ましい方向性	↗	算出式	$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$
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、料金水準等を評価することが可能となります。		
分析の考え方	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。数値が低く、繰出基準に定める事由以外の繰出金によって収入不足を補填しているような事業体にあっては、適切な料金収入の確保が求められます。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	100%を超えており、経営状態は安定しているといえます。今後も100%以上の水準を維持することが求められます。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	133.61	117.85	123.05	120.02	120.33
平均値	87.11	82.78	84.82	82.29	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

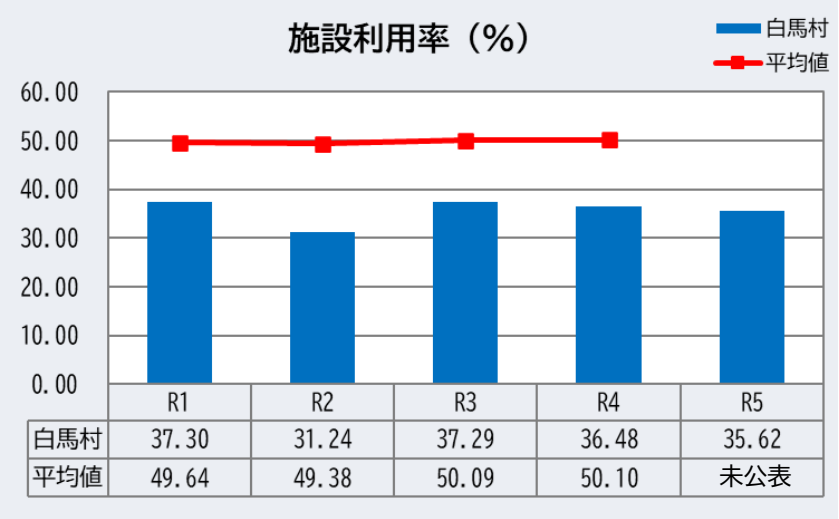
図-2.4.5　経営分析指標⑤　料金回収率

指標の名前	給水原価(円)		
望ましい方向性	↘	算出式	$\frac{\text{経常費用－(受託工事費＋材料及び不用品売却原価＋附帯事業費)－長期前受金戻入}}{\text{年間有収水量}} \times 100$
指標の意味	有収水量1㎥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	この指標については、明確な数値基準はありません。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し、効率的な浄水処理が実施されているか分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	類似団体平均も大きく下回っており、安定した経営状況にあるといえます。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	149.19	173.14	153.97	168.80	167.21
平均値	223.98	225.09	224.82	230.85	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

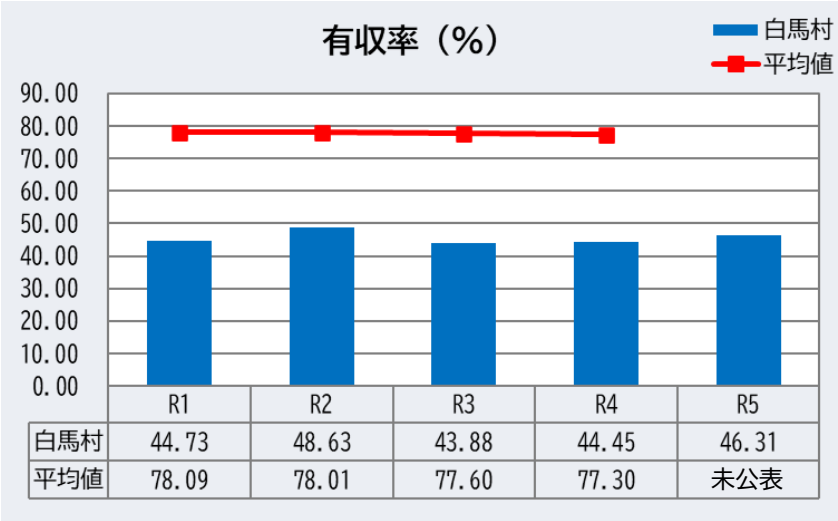
図-2.4.6　経営分析指標⑥　給水原価

指標の名前	施設利用率(%)		
望ましい方向性	↗	算出式	$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$
指標の意味	一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。		
分析の考え方	この指標については、明確な数値基準はありませんが、一般的には高い数値であることが望まれます。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し、施設が遊休状態でないか、過大なスペックとなっていないかといった分析が必要です。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	類似団体平均を下回っていますが、これは観光地特有の季節型需要に対応可能な施設能力を確保していることが原因です。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	37.30	31.24	37.29	36.48	35.62
平均値	49.64	49.38	50.09	50.10	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

図-2.4.7　経営分析指標⑦　施設利用率

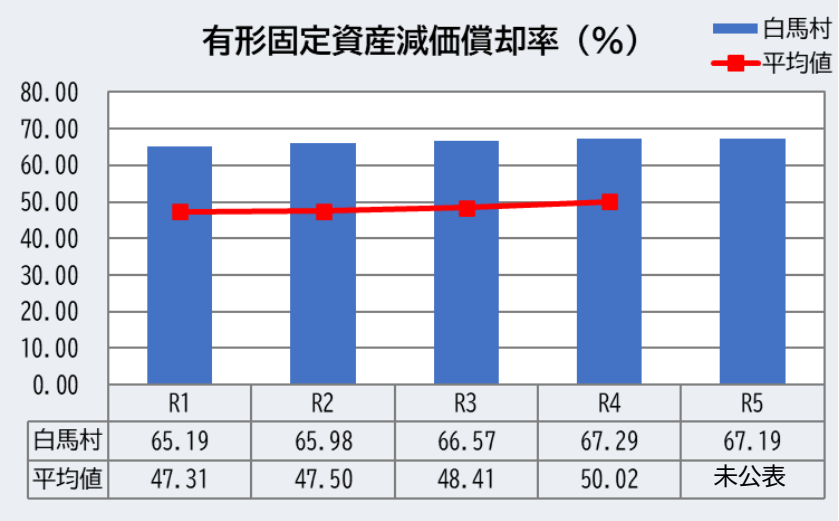
指標の名前	有収率(%)		
望ましい方向性	↗	算出式	$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$
指標の意味	施設の稼動が収益につながっているかを判断する指標です。		
分析の考え方	この指標については、100%に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていると言えます。数値が低い場合は、水道施設や給水装置を通して給水される水量が収益に結びついていないため、漏水やメーター不感等といった原因を特定し、その対策を講じる必要があります。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	類似団体平均を大きく下回る50%未満の数値となっており、配水している総水量の約半分がロスとなっている状況です。漏水箇所の調査や老朽管の更新によって改善することが求められます。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	44.73	48.63	43.88	44.45	46.31
平均値	78.09	78.01	77.60	77.30	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

図-2.4.8　経営分析指標⑧　有収率

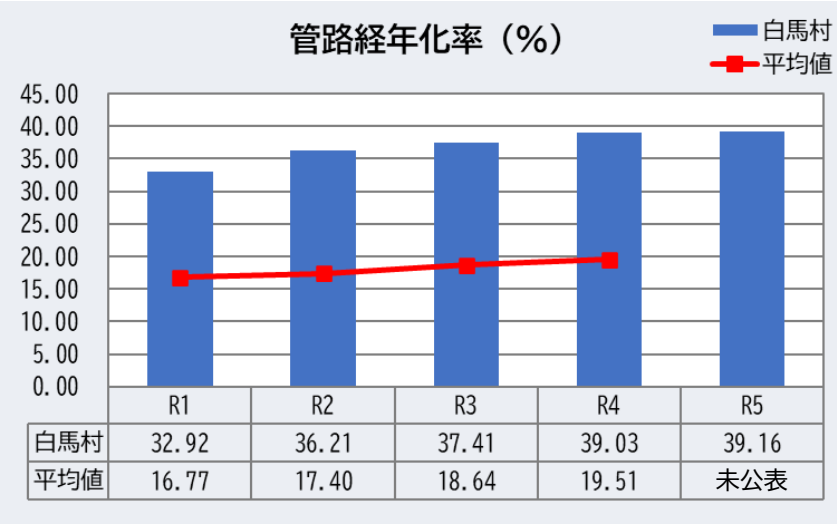
2-4-2. 老朽化の状況

指標の名前	有形固定資産減価償却率(%)		
望ましい方向性	↘	算出式	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$
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	この指標については、明確な数値基準はありませんが、一般的には数値が高いほど、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 。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、対外的に説明できることが求められます。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	類似団体平均を上回っており、老朽化が進行していることが判ります。施設及び管路の適切な更新が求められます。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	65.19	65.98	66.57	67.29	67.19
平均値	47.31	47.50	48.41	50.02	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

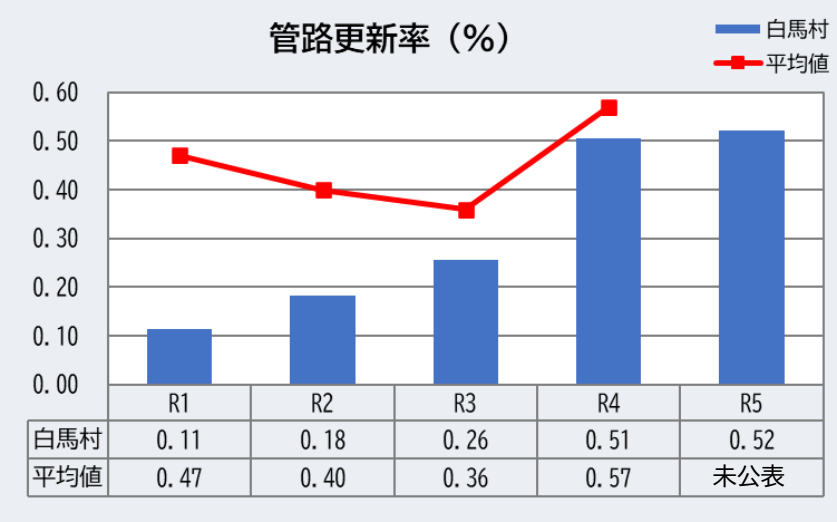
図-2.4.9　経営分析指標⑨　有形固定資産減価償却率

指標の名前	管路経年化率(%)		
望ましい方向性	↘	算出式	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$
指標の意味	法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表した指標で、管路の老朽化度合を示しています。		
分析の考え方	この指標については、明確な数値基準はありませんが、数値が高いほど、法定耐用年数を経過した管路を多く保有しており、管路更新等の必要性を推測することができます。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、耐震化や更新投資の見通しを対外的に説明できることが求められます。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	類似団体平均を上回っており、全管路のうち約4割が法廷耐用年数(40年)を超過しています。低迷する有収率との相関も高いと考えられ、適切な管路更新による改善が必要です。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	32.92	36.21	37.41	39.03	39.16
平均値	16.77	17.40	18.64	19.51	未公表

出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

図-2.4.10　経営分析指標⑩　管路経年化率

指標の名前	管路更新率(%)		
望ましい方向性	↗	算出式	$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$
指標の意味	当該年度に更新した管路延長の割合を表した指標で、管路の更新ペースや状況を把握できます。		
分析の考え方	この指標については、明確な数値基準はありませんが、例えば数値が2.5%の場合、全ての管路を更新するのに40年かかる更新ペースであることが把握できます。この数値が低い場合、耐震化や更新投資の見通しを対外的に説明できることが求められます。		
本村の近年の実績と類似団体平均			
分析結果	管路更新率が0.5%の場合、全管路を更新するのに200年かかる計算です。老朽度合いや重要度から優先順位をつけ、計画的な管路更新を実施していくことが必要です。		

	R1	R2	R3	R4	R5
白馬村	0.11	0.18	0.26	0.51	0.52
平均値	0.47	0.40	0.36	0.57	未公表

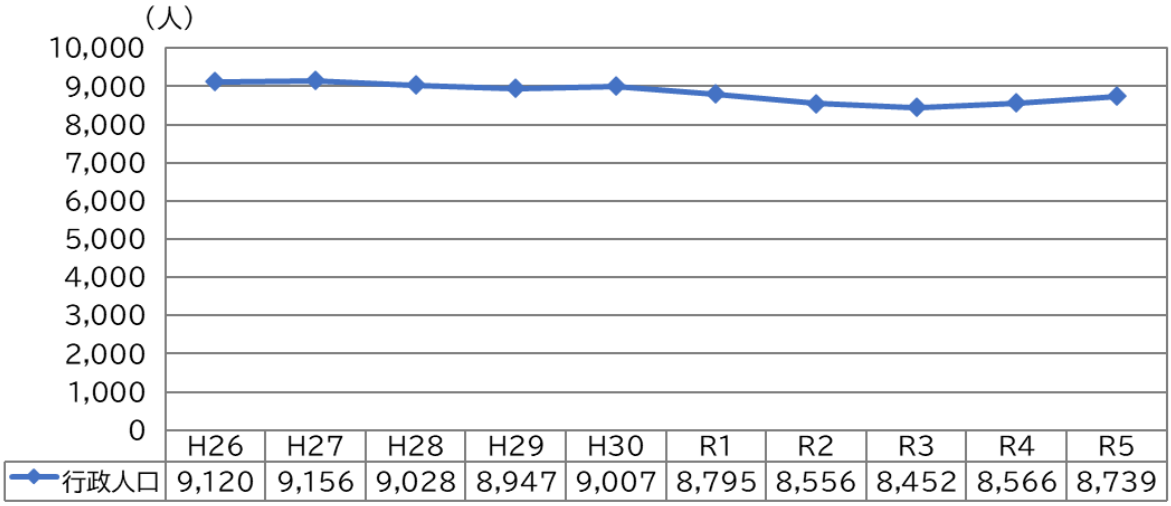
出典：経営比較分析表・地方公営企業決算状況調査表

図-2.4.11　経営分析指標⑪　管路更新率

第３章　事業を取り巻く経営環境

3-1. 行政人口の推移（過去と将来予測）

本村の行政人口（図-3.1.1）は、微細な増減を繰り返していますが、平成 17 年の 9,500 人をピークに減少傾向が続いています。

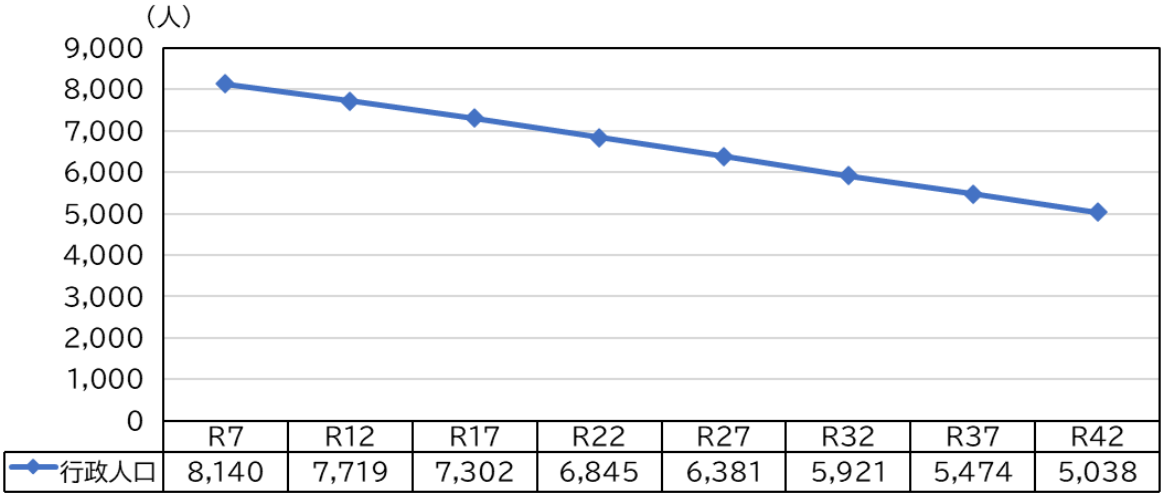


	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
行政人口	9,120	9,156	9,028	8,947	9,007	8,795	8,556	8,452	8,566	8,739

出典：地方公営企業決算状況調査表

図-3.1.1　行政人口の推移（過去実績 10 年）

本村の将来人口は、「白馬村第 5 次総合計画（後期計画）」で採用された社人研推計（2015）から、2015 年の実績人口を置き換えて時点補正し、算定しています（図-3.1.2）。令和 7 年の推計人口は 8,140 人、令和 42 年は 5,038 人となっており、令和 7 年に比べて 38%の減少となる見通しです。

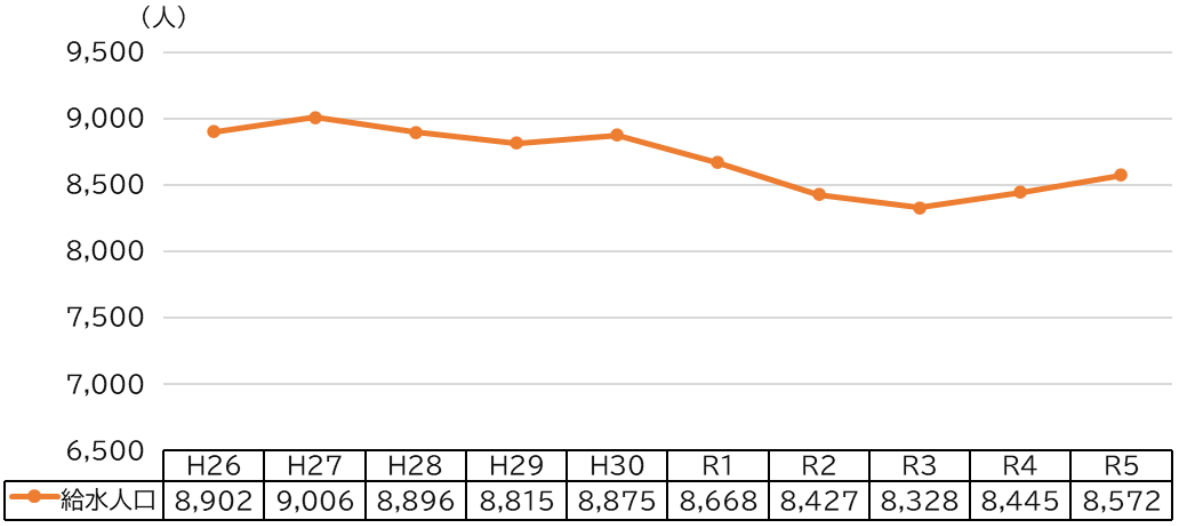


	R7	R12	R17	R22	R27	R32	R37	R42
行政人口	8,140	7,719	7,302	6,845	6,381	5,921	5,474	5,038

図-3.1.2　行政人口の推計（将来予測）

3-2. 給水人口の推移（過去と将来予測）

本村の給水人口（図-3.2.1）は、行政人口が減少傾向を示していることから、同様に減少をしています。



出典：地方公営企業決算状況調査表

図-3.2.1　給水人口の推移（過去 10 年間）

給水人口の将来推計を図-3.2.2 に示します。行政人口の予測に応じて、給水人口についても減少傾向が継続する予測になっています。

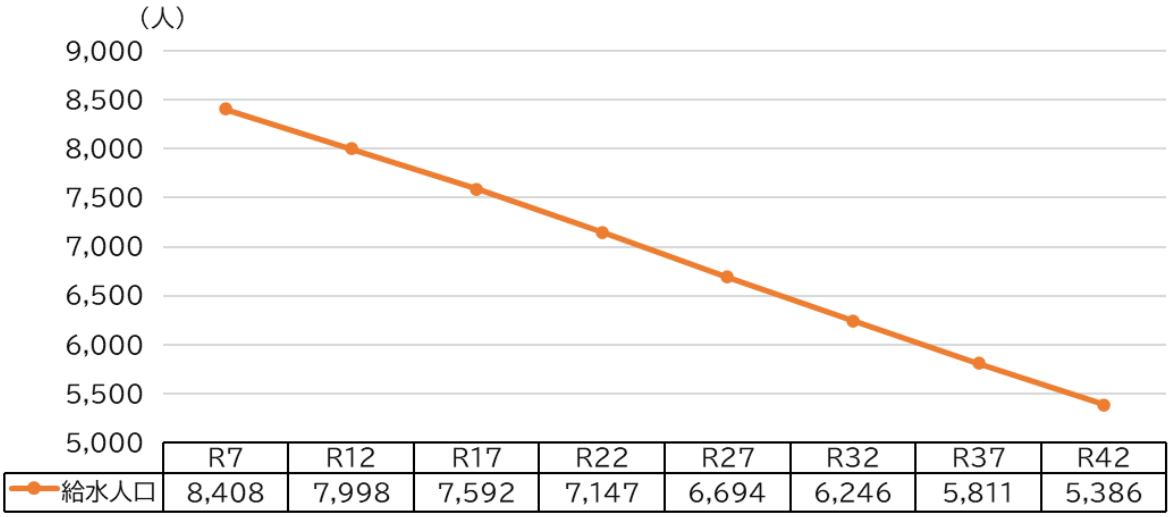
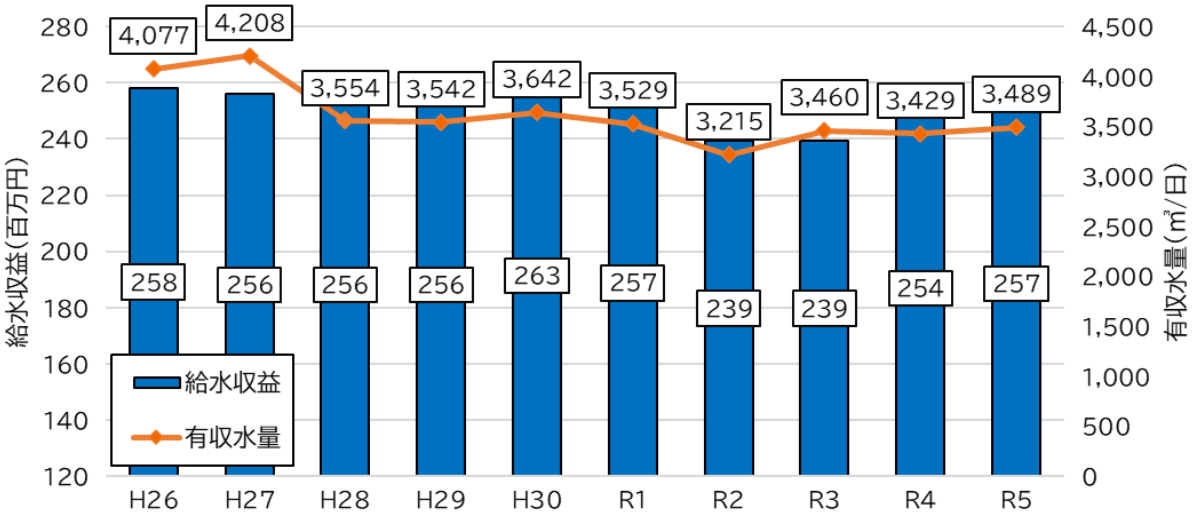


図-3.2.2　給水人口の推移（将来予測）

3-3. 給水収益の推移（過去と将来予測）

白馬村水道事業の給水収益は、新型コロナ感染症による使用水量の落ち込みが令和 2 年度から令和 3 年度にあったものの、それらの年を除けば 2 億 6000 万円前後で安定的に推移しています。

有収水量については、人口減少にあわせて年々減少しています。



出典：地方公営企業決算状況調査表

図-3. 3. 1　有収水量及び給水収益の推移（過去 10 年間）

将来の給水収益及び有収水量の予測を図-3. 3. 2 に示します。

令和 7 年度に水道料金を改定したことで、給水収益が一定期間増加しますが、行政人口及び給水人口の減少に伴い、減少傾向が継続すると予測しています。

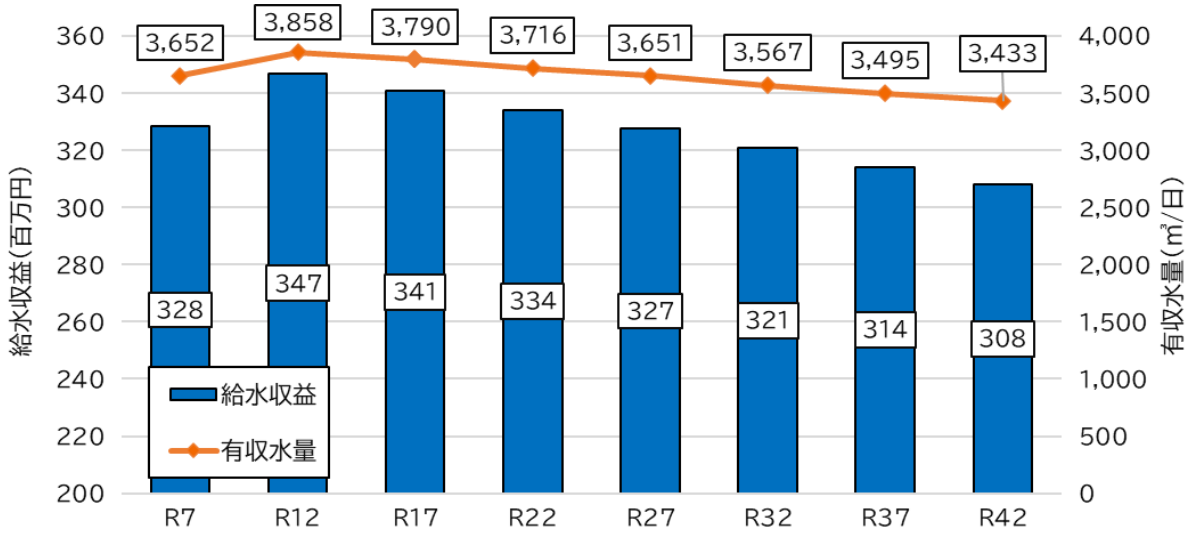


図-3. 3. 2　有収水量及び給水収益の推移（将来予測）

3-4. 事業運営組織の状況

本村の水道事業は上下水道課が所管部署です。職員 8 名、会計年度任用職員 3 名の計 11 名（令和 7 年 1 月 1 日現在）で執務しており、人事異動によって定期的に担当職員の入れ替えがあります。

上下水道課員全員が水道事業・下水道事業に横断的に関わっており、上下水道一体的な体制で運営しています。

組織図と係別分掌事務を図-3.4.1 に示します。

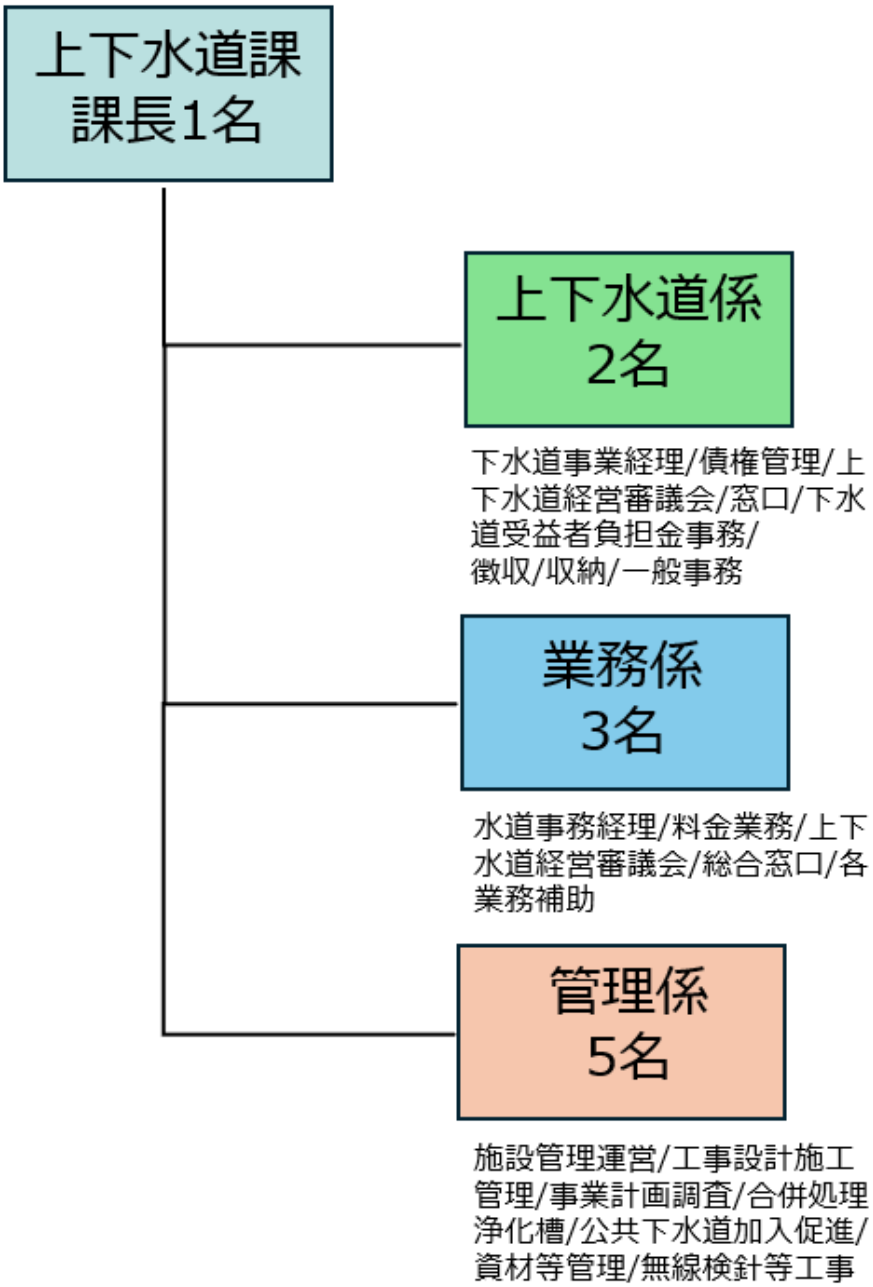


図-3.4.1　上下水道課組織体制図

3-5. 経営課題

本村水道事業が現状抱える経営課題を水道の理想像である「安全」、「強靭」、「持続」の観点から分類して整理します。

表-3.5.1　『安全』の観点から見た白馬村水道事業の課題

課　　題	説　　明
水質監視体制	突発的に発生する水質事故や新たな知見に基づく検査項目の追加に円滑に対応できるよう、水質管理体制の強化を引き続き行っていく必要があります。
水源のバランス	水質事故や水源の枯渇といったリスクも踏まえ、非常時の相互融通も踏まえた適切な水源の在り方を検討していく必要があります。

表-3.5.2　『強靭』の観点から見た白馬村水道事業の課題

課　　題	説　　明
二股浄水場の耐震性	現行の耐震基準を満たしていない二股浄水場について、水源のバランスも踏まえた耐震化の方針を定める必要があります。
配水池の耐震性	現行の耐震基準を満たしていない村内の各配水池について、優先度を定めて計画的に耐震化を進めていく必要があります。
管路の耐震性	耐震性を有さない旧式の管路について、被災時の影響や老朽度といった要素も踏まえた計画的な管路更新による耐震化に努めていく必要があります。
地震時の応急給水体制	震災時における応急給水能力の強化の観点から、応急給水拠点となる配水池を選定し、緊急遮断弁の設置を順次進めていく必要があります。
停電時の対応	全国で近年頻発している地震や風水害による長時間停電が発生しても配水機能を維持できるよう、非常用自家用発電設備等の整備といった対策を順次進めていく必要があります。

表-3.5.3　『持続』の観点から見た白馬村水道事業の課題

課　　題	説　　明
水道施設の老朽化	老朽化する水道施設の機能を維持していくために施設の更新等を着実に実施していく必要があります。特に、管路の老朽化による漏水量の増加が著しいため、老朽化した管路の更新が重要な課題となっています。
施設規模の適正化	緊急時における各系統の水融通を考慮しつつ、水需要に合わせた施設規模の適正化により、施設の更新費用や維持管理費用の縮減を図る必要があります。
人材の確保	職員の定年退職により今後5年以内に不足する水道技術管理者及び布設工事監督者の確保が急務となっています。また、更新需要の増加に対応できる人的な体制を整える必要があります。
経営健全性の維持	今後予想される水道料金収入の減少や大規模な更新需要に対しても経営の健全性が維持できるよう、計画的な財源の確保を引き続き図る必要があります。
デジタル化の推進	ドローンによる施設点検やスマートメーターによる自動検針や漏水検知といった技術の動向に注視し、有効なものは積極的に導入することでお客様サービスの向上に努める必要があります。
官民連携の推進	水道分野による官民連携の動向に注視し、有効性が期待できるものに関しては積極的に導入することで、効率的な施設整備や維持管理を推進していく必要があります。
広域連携の推進	長野県の意向や近隣事業体と議論を進め、有効な広域的施策に関しては積極的に導入していくことでお客様サービスの向上に努める必要があります。

出典：白馬村水道事業ビジョン（第２次）（R4）

第４章　理念と経営基本方針

4-1. SDGs と本村水道事業の関わり

SDGs（持続可能な開発目標）に対し、より良い世界を創るべく、本村水道事業は様々な貢献を果たしています。

図-4.1.1　SDGs17 のゴール（目標）

SDGs(エス･ディー･ジーズ)

持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals)とは，2001 年に策定されたミレニアム開発目標(MDGs)の後継として，2015 年 9 月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」に記載された，2030 年までに持続可能でより良い世界を目指す国際目標です。17 のゴール・169 のターゲットから構成され，地球上の「誰一人取り残さない(leave no one behind)」ことを誓っています。SDGs は発展途上国のみならず，先進国自身が取組むユニバーサル(普遍的)なものであり，日本としても積極的に取り組んでいます。

出典:外務省

表-4.1.1　SDGs17 のゴール（目標）に対して白馬村水道事業が貢献している内容

SDGs目標		ターゲット及び白馬村水道事業が貢献している内容	
3 すべての人に健康と福祉を	あらゆる年齢の全ての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する	3.3	2030年までに、エイズ、結核、マラリア及び顧みられない熱帯病といった伝染病を根絶するとともに肝炎、水系感染症及びその他の感染症に対処する。
		清浄かつ豊富な水の供給により公衆衛生の向上に寄与し、水系感染症への対処に貢献しています。	
6 安全な水とトイレを世界中に	全ての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する	6.1	2030年までに、全ての人々の、安全で安価な飲料水の普遍的かつ衡平なアクセスを達成する。
		水道普及率の向上により、安全で低廉な飲料水の提供に貢献しています。	
9 産業と技術革新の基盤をつくろう	強靭（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る	9.1	全ての人々に安価で公平なアクセスに重点を置いた経済発展と人間の福祉を支援するために、地域・越境インフラを含む質の高い、信頼でき、持続可能かつ強靭（レジリエント）なインフラを開発する。
		地域経済を支える持続可能かつ強靭なインフラを目指し、維持管理と改築更新に取組みます。	

4-2. 水道事業の理念

本経営戦略の理念として、上位計画である『白馬村水道事業ビジョン（第２次）』で設定した基本理念「自然の恵みをそのままに。おいしい白馬の水道水」を継承します。

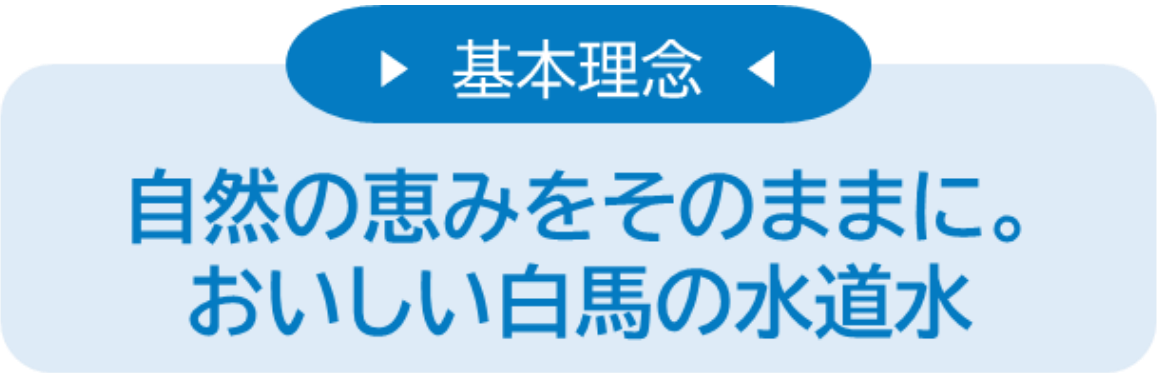
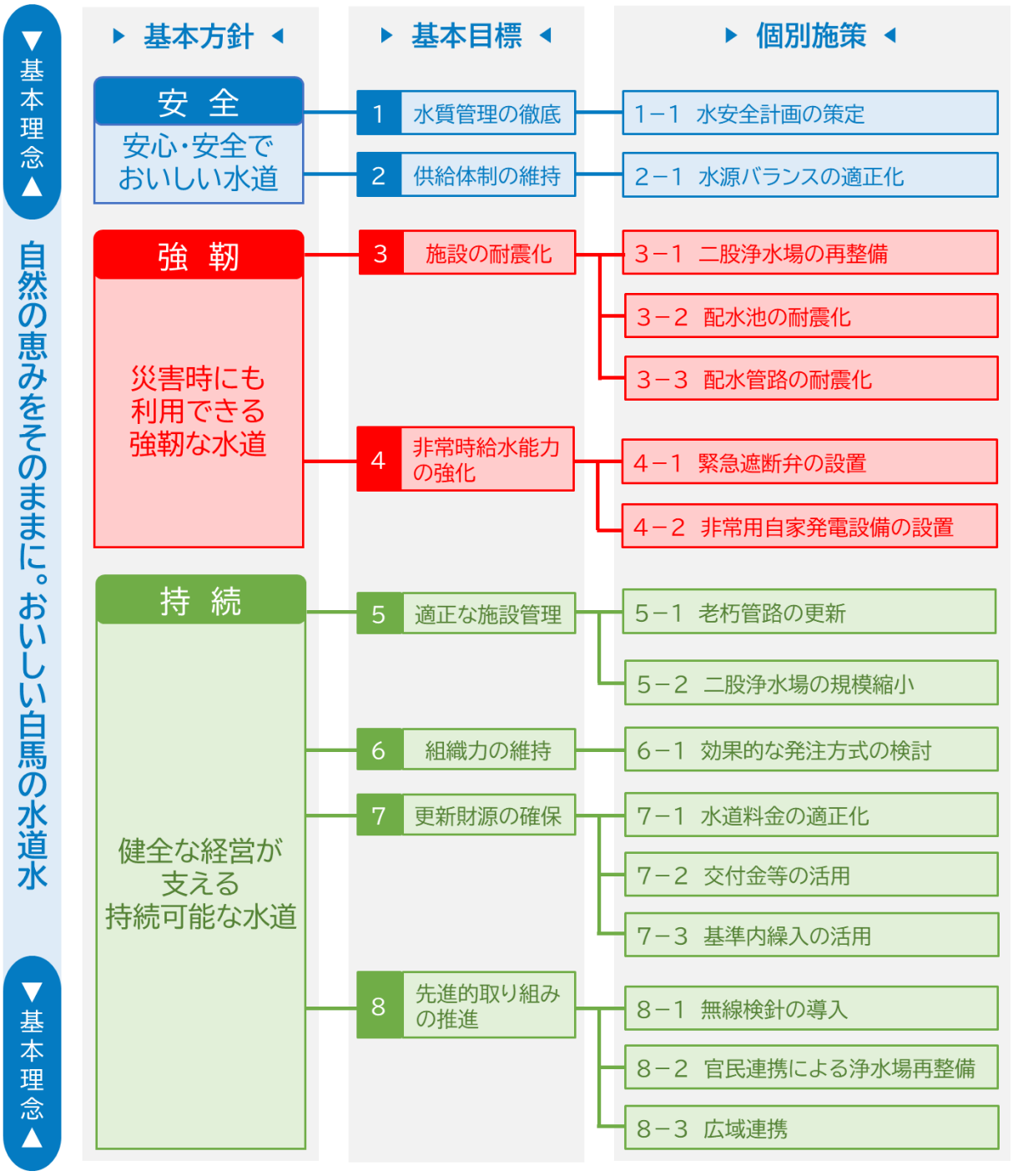


図-4.2.1　本村水道事業の基本理念

4-3. 基本方針及び施策の体系

『白馬村水道事業ビジョン（第２次）』では、「安全」、「強靭」、「持続」の３つの観点を軸に、基本理念実現に向けた個別の施策も含めた体系を定めています。



出典：白馬村水道事業ビジョン（第２次）（R4）を最新内容に更新

図-4.3.1　水道事業ビジョンにおける基本方針と施策

第 5 章　目標設定

5-1. 経営目標

第 4 章で掲げた基本方針に沿った施策の着実な実行に向け、事業の安定的運営と継続性を確保するため、経営目標を設定します。

重要施策である二股浄水場の再整備事業には多額の資金投入と企業債の借入れが必須と見込まれ、竣工後に発生する減価償却費や企業債元利償還費によって、本計画期間終盤に単年度収支が急速に悪化することが予想されます。

そのため、中長期的債務見通しや事業運転資金の確保といった、本計画期間以降の持続可能性確保に資する指標を経営目標として選定しました。

今後 10 年間の目標を表-5.1.1 のとおり設定します。

表-5.1.1　経営目標一覧

目標No.	指　標	指標の解説	単位	望ましい方向性	目 標 値	【参考】令和5年度実績	達成年限
1	**流動比率**	100%以上なら短期債務を全額支払う現金等があることを示す。	%	高いほど良い	100%以上	899.85%	令和16年度
2	**企業債残高対給水収益比率**	給水収益に対する企業債残高の割合により企業債残高の規模を表す。	%	低いほど良い	短期目標:880%以下 (中期目標:540%以下) (長期目標:230%以下)　※	117.48%	令和16年度
3	**内部留保資金残高**	企業内部に留保された余剰資金で、翌年度以降の財源として使用できる現金等残高。	千円	高いほど良い	維持管理費＋元利償還費の半期分以上を確保	582,089千円 (維持管理費＋元利償還費の半期分＝90,615千円)	令和16年度

※ 短期＝10年、中期＝20年、長期＝30年とする。

第 6 章　投資と財源に関する取組み

6-1. 投資に関する取組み

6-1-1. 二股浄水場再整備事業

本村水道事業における配水量の多くを担う二股浄水場（昭和 57 年建設）は、現行の水道施設耐震基準（『水道施設耐震工法指針・解説 1997』）を満たしておらず、耐震補強を行っても期待される寿命が長くないことから本計画期間中の再整備を計画します。

また、新浄水場の設計に当たって、浄水能力の見直しを行い、将来を見据えた適正な施設能力へとダウンサイジングを図り、稼働後の維持管理費を縮減します。

表-6.1.1　二股浄水場再整備事業計画表

事業	施設	種 別	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	概算事業費（千円）
二股浄水場再整備事業	二股浄水場	設計委託				→	→						178,850
		土木工事						→	→				204,996
		建築工事						→	→				559,708
		設備工事								→	→		2,077,178
		管路工事							→				36,038
	事業費総合計(令和7～16年度)（千円）												3,056,770

関連する『白馬村水道事業ビジョン（第 2 次）』個別施策

2－1　水源バランスの適正化	3－1　二股浄水場の再整備	5－2　二股浄水場の規模縮小

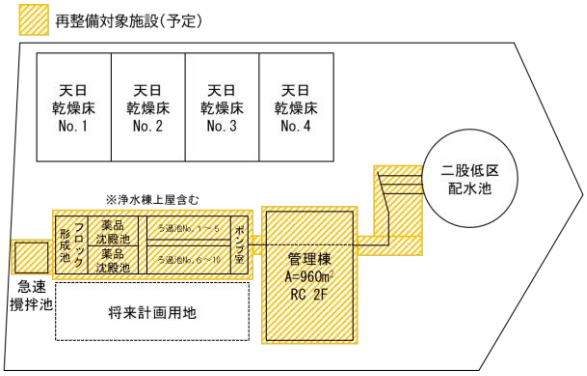


図-6.1.1　二股浄水場再整備対象施設（予定）

図-6.1.2　現在の二股浄水場の外観

6-1-2. 施設の老朽化・耐震化対策【アセットマネジメント事業】

二股浄水場以外の施設や管路についても老朽化の進行や耐震性能不足といった課題を抱えており、水道事業アセットマネジメント手法に基づく更新計画により順次対策を実施していきます。

水道事業アセットマネジメントとは、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り、効率的・効果的に水道施設を管理運営する体系化された実践活動を指します。

本村では、平成 28 年度に施設更新の中長期計画としてアセットマネジメント計画を策定しており、今回、二股浄水場再整備事業（6-1-1.）との整合を図った計画表に再編しました。

表-6.1.2　アセットマネジメント事業計画表

事業	施設	種 別	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	概算事業費（千円）
アセットマネジメント事業	施設・管路（二股浄水場除く）	土木工事										→	160,253
		設備工事	→	→	→	→	→	→				→	515,491
		管路工事	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	973,162
		その他工事										→	18,503
	事業費総合計(令和7～16年度)（千円）												1,667,410

関連する『白馬村水道事業ビジョン（第 2 次）』個別施策

3－2　配水池の耐震化	3－3　配水管路の耐震化	5－1　老朽管路の更新

6-2. 財源に関する取組み

水道事業の運営には、建設や改築に係る事業費のほか、水道事業に従事する役場職員の人件費、施設を稼働させるための電気料金や薬品費、委託料、修繕費といった維持管理費も発生し、それらを賄うだけの財源が必要となります。

事業で確保できる財源の種類別に基本的な考え方を整理し、収支均衡に向けた取組みを実施します。

表-6.2.1　財源に関する取組み

（１）水道料金に関する考え方

人口減少に加え、施設の老朽化等経営環境が厳しさを増すなか、他の財源の確保やコスト縮減に注力することで利用者の方々の負担を最小限に抑えます。
また、新たな民間活用や広域化の方策を検討し、効率的な事業運営を目指します。
これらの収支改善策を講じてもなお財源不足が生じる場合は、改めて料金水準見直しを検討します。

（２）国庫補助金の確保

上下水道一体で重要管路を耐震化する際の工事費を補助する新たな補助制度創設が検討されており、今後も国・県の動向に注視し、補助メニューを積極的に活用して財源確保に努めます。

（３）一般会計繰入金のあり方について

水道事業は水道料金収入による独立採算が原則ですが、一部の経費については一般会計が負担することが認められています。
また、スキーを軸とした観光業を主要産業とする本村の特性上、観光需要に合わせて施設を大きく設計していることへの公費負担も検討の余地があります。
水道料金として住民の方々が負担すべき範囲について、一般会計との協議を進めていきます。

（４）企業債（建設改良企業債）の活用

企業債は、建設改良事業に必要な資金を外部から調達するために発行する債券（地方債）です。
借入利率に応じて支払利息が発生することから、可能な限り有利な償還条件を検討します。

（５）加入分担金の見込みについて

水道に加入する際、設置する水道メーター口径に応じて納入する分担金であり、今後も事業者等一定数の新規加入が見込まれることから、直近３か年実績の平均値により見込み額を計上します。

表-6.2.2　【参考】水道施設整備に係る国庫補助事業一覧（令和７年１月現在）

水道施設整備に係る国庫事業の名称	補助金交付対象(概略)
水道水源開発等施設整備費国庫補助金	水道事業又は水道用水供給事業の用に供する水道水源開発施設又は高度浄水施設等を整備するもの
上水道施設災害復旧費及び簡易水道施設災害復旧費補助金	災害により被害を受けた水道施設を原形に復旧する事業並びに応急的に施設を設置する事業
水道施設整備費(指導監督事務費)補助金	水道施設整備事業に伴う都道府県の指導監督事務の実施
東日本大震災に係る水道施設等の災害復旧費補助金	東日本大震災による被害を受けた水道施設を原形に復旧する事業、応急的に施設を設置する事業及び漏水調査
平成28年熊本地震に係る水道施設等の災害復旧費補助金	平成28年熊本地震による被害を受けた水道施設を原形に復旧する事業、応急的に施設を設置する事業及び漏水調査
令和6年能登半島地震による災害に係る水道施設等の災害復旧費補助金	令和6年能登半島地震による災害による被害を受けた水道施設を原形に復旧する事業、応急的に施設を設置する事業及び漏水調査

出典：国土交通省 HP

関連する『白馬村水道事業ビジョン（第２次）』個別施策

7－1　水道料金の適正化	7－2　交付金等の活用	7－3　基準内繰入の活用

6-3. その他の取組み

6-3-1. 官民連携（『ウォーターPPP』）の検討

官民連携とは、民間企業が持つノウハウや創意工夫を活用し、官と民で協力して業務効率化やサービス向上を目指す方法です。

現在国は、水道、下水道、工業用水道分野において、コンセッション（公共施設等運営事業）方式(※1)に段階的に移行するための官民連携方式として、長期契約で「管理」と「更新」を一体的にマネジメントする『ウォーターPPP』方式を推進しています。

本村水道事業においても、工事監理委託等効果的な発注方法を検討する他、無線検針等の最新技術によるＤＸ(※2)・ＧＸ(※3)を活用した事業効率化・省エネルギー化や技術職員不足解消を目指し、本村下水道事業とバンドリング(※4)を実施する他、近隣市町村との広域連携も視野に入れた効果的な官民連携手法の導入を検討していきます。

PPP（官民連携）				
				PFI（民間資金活用）
包括的民間委託			ウォーターPPP方式（管理・更新一体マネジメント方式）	PFI（ｺﾝｾｯｼｮﾝ方式）（公共施設等運営権事業）
レベル1	レベル2	レベル3	レベル3.5	レベル4
運転監視	運転監視	運転監視	運転監視	運転監視
点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査
薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達
修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修
設計	設計	設計	設計	設計
施工	施工	施工	建設	建設
資金調達	資金調達	資金調達	資金調達	資金調達
運営権	運営権	運営権	運営権	運営権
所有権	所有権	所有権	所有権	所有権

PPP（Public Private Partnership）：公共サービスの提供において、何らかの形で民間が参画する手法を幅広くとらえた概念
PFI（Private Finance Initiative）：民間資金とノウハウを活用し、公共施設等の建設や維持管理・運営を行う PPP の手法

図-6.3.1　さまざまな官民連携手法の例（青色：民間が関与する領域）

関連する『白馬村水道事業ビジョン（第２次）』個別施策

６－１　効果的な発注方式の検討	８－１　無線検針の導入	８－２　官民連携による浄水場再整備

（※1）：コンセッション（公共施設等運営事業）方式：利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式。

（※2）ＤＸ（デジタル・トランスフォーメーション）：企業や地方自治体が IT やその他の最新技術を活用し、業務効率化や生産性向上、住民の利便性向上を目指す取組み。

（※3）ＧＸ（グリーン・トランスフォーメーション）：地球温暖化による気候変動や自然災害に歯止めをかけることを目的とした温室効果ガスの排出削減と経済成長の両立に向けた産業・社会構造変革の取組み。

（※4）バンドリング：同種または異種の複数施設を一括して事業化する手法。単独では事業規模が小さいため官民連携として事業化が困難な場合に、複数施設を対象とすることで事業規模を拡大し、事業成立性を高めることができる。

6-4. まとめ

各取組みの本計画期間における投資・財政計画（第 7 章）への反映状況を表-6.4.1 にまとめます。

検討段階のため投資・財政計画未反映の取組みについては、今後できるだけ早期に具体的な計画を策定していくことが求められます。

表-6.4.1　各種取組みのまとめ

分類	記載箇所	取組み内容	本計画期間における投資・財政計画への反映
投資に関する取組み	6-1-1.	二股浄水場の再整備	反映 （取組み予定期間：R10～15）
		二股浄水場の規模縮小	反映 （取組み予定期間：R10～15）
	6-1-2.	配水管路の耐震化	反映 （取組み予定期間：R7～16）
		老朽施設・管路の更新	反映 （取組み予定期間：R7～16）
財源に関する取組み	6-2.	(1)水道料金に関する考え方	反映 （取組み予定期間：R7～16）
		(2)国庫補助金の確保	反映 （取組み予定期間：R7～16）
		(3)一般会計繰入金のあり方について	未反映（今後の検討課題）
		(4)企業債（建設改良企業債）の活用	反映 （取組み予定期間：R7～16）
		(5)加入分担金の見込みについて	反映 （取組み予定期間：R7～16）
その他の取組み	6-3-1.	官民連携（『ウォーターPPP』）の検討	未反映（検討中）
		効果的な発注方式の検討	未反映（検討中）
		DX（デジタル・トランスフォーメーション）の検討	未反映（検討中）
		GX（グリーン・トランスフォーメーション）の検討	未反映（検討中）

第７章　投資・財政計画

7-1. 科目別推計条件

投資・財政計画上の数値算定に当たって設定した収入・支出科目別の推計条件（具体的な算定方法や前提等）を示します。

7-1-1. 収益的収入

表-7.1.1　収益的収入科目の科目別推計条件

科目				将来推計の計算方法等
款	項	目	節	
水道事業収益（消費税抜）				
	営業収益			
		給水収益		利用者から徴収する水道料金収入。 以下を考慮して算定。 ①人口ビジョンを基にした将来人口推計 ②時系列傾向分析による水需要予測 ③新規開業を予定する宿泊施設の需要予測
		受託工事収益		計上なし
		その他営業収益		手数料、消火栓維持管理負担金、加入分担金等。 直近3か年平均値を計上。
	営業外収益			
		補助金		水道専門技術系職員への児童手当の見込み額、簡水債償還利子
		長期前受金戻入		長期前受金で取得した固定資産の減価償却費相当額。 以下の合算額を計上。 ①既取得資産に係る将来の長期前受金戻入は固定資産台帳より算定 ②新規取得資産に係る将来の長期前受金戻入は固定資産財源として設定する長期前受金（資本的収入のうち補助金・負担金等外部から資金流入したもの）の消費税圧縮後の額を工種に応じた耐用年数及び償却条件（定額法・残存率10%・償却限度率95%）により算定
		その他営業外収益		預金利息、有価証券利息その他雑収益の見込み額

7-1-2. 収益的支出

表-7.1.2　収益的支出科目の科目別推計条件

科目				将来推計の計算方法等
款	項	目	節	
水道事業費用(消費税抜)				
	営業費用			
		経費		
			人件費	維持管理及び運営に従事する職員の人件費（給料、手当等、賞与引当金繰入額及び法定福利費）。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比0.5%を設定）を考慮した額。
			修繕費	管路・施設の性能を維持するための修繕に要する経費。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比1.9%を設定）を考慮した額。
			動力費	施設を稼働させるための電気料金。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比3.5%を設定）を考慮した額。
			薬品費	浄水処理で使用する消毒・凝集のための薬品費。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比0.2%を設定）を考慮した額。
			材料費	工事等で使用する資材費。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比0.6%を設定）を考慮した額。
			委託料	各種委託料。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比2.8%を設定）を考慮した額に別途年度別に計画する委託費を加算。
			その他経費	上記以外の経費（備消耗品費、通信運搬費、保険料、手数料等）。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比0.6%を設定）を考慮した額。
		減価償却費		有形固定資産及び無形固定資産の減価償却費。 以下の合計により算定。 ①既取得資産に係る将来の減価償却費は、固定資産台帳より算定 ②新規取得資産に係る将来の減価償却費は、事務費を加算した事業費（税抜）を工種に応じた耐用年数及び償却条件（定額法・残存率10%・償却限度率95%）により算定
		資産減耗費		有形固定資産の除却等する際の減価償却費として費用化されていない簿価相当額。 当該年度事業費（改築事業に限る）の5%相当額を計上。
	営業外費用			
		支払利息		企業債の償還に伴う利子。 以下の合計により算定。 ①既発債に係る将来の支払利息は、公債台帳より算定 ②新発債に係る将来の支払利息は、償還年数30年とし、償還条件（元金均等払・半年賦・元金据置期間なし・固定金利方式・年利1.55%）により算定
		雑支出		計上なし
	特別損失			
		過年度損益修正損		計上なし

7-1-3. 資本的収入

表-7.1.3　資本的収入科目の科目別推計条件

科目				将来推計の計算方法等
款	項	目	節	
資本的収入(消費税込)				
	工事負担金			消火栓設置負担金等。 計画額を計上。
	企業債			建設改良費に充当する企業債。 計画額を計上。
	他会計負担金			一般会計負担金。 計画額を計上。
	他会計出資金			一般会計出資金。 計画額を計上。
	投資有価証券償還金			投資有価証券の満期償還金。 計画額を計上。

7-1-4. 資本的支出

表-7.1.4　資本的支出科目の科目別推計条件

科目				将来推計の計算方法等
款	項	目	節	
資本的支出(消費税込)				
	建設改良費			
		配水設備工事費		
			建設事業費	建設改良工事に係る工事請負費及び委託料。 投資計画で設定した額を年度別に計上。
			事務費	建設事業に従事する職員の人件費（給料、手当等、賞与引当金繰入額及び法定福利費）。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比0.5%を設定）を考慮した額。
		営業設備費		
			メーター費	量水器の新設・取替経費。 令和6年度予算額を起点に物価上昇率（過去実績を参考に対前年比0.6%を設定）を考慮した額。
	企業債償還金			企業債の償還に伴う元金償還金。 以下の合計により算定。 ①既発債に係る将来の元金償還金は、公債台帳より算定 ②新発債に係る将来の元金償還金は、償還年数30年とし、償還条件（元金均等払・半年賦・元金据置期間なし・固定金利方式・年利1.55%）により算定
	投資有価証券購入費			投資有価証券の購入費。 計画額を計上。

7-2. 投資・財政計画

7-2-1. 投資・財政計画表

投資・財政計画表を示します。

表-7.2.1　投資・財政計画表

科目	決算 R4 2022	決算 R5 2023	決算見込 R6 2024	計画1年目 R7 2025	計画2年目 R8 2026
水道事業収益（消費税抜）	317,641	321,351	342,538	389,665	406,599
営業収益	273,910	277,488	305,456	349,655	373,396
給水収益	253,585	256,934	282,390	328,345	351,758
受託工事収益	0	15	1	0	0
その他営業収益	20,325	20,539	23,065	21,310	21,638
営業外収益	43,731	43,863	37,082	40,010	33,203
補助金	10,961	9,401	2,196	5,942	960
長期前受金戻入	29,456	29,955	28,778	27,766	27,183
その他営業外収益	3,314	4,507	6,108	6,302	5,060
水道事業費用（消費税抜）	241,863	244,014	274,598	296,011	314,359
営業費用	233,808	237,924	269,585	292,137	311,345
経費	127,096	126,519	157,236	173,194	192,579
人件費	33,879	37,524	43,416	42,928	43,142
修繕費	7,836	5,642	7,955	8,106	8,261
動力費	28,063	23,240	23,364	24,533	25,392
薬品費	1,001	1,453	1,818	1,822	1,826
材料費	752	1,049	2,800	2,817	2,834
委託料	32,532	40,270	51,553	66,500	84,480
その他経費	23,033	17,341	26,330	26,488	26,644
減価償却費	103,038	106,495	106,849	105,181	108,282
資産減耗費	3,674	4,910	5,500	13,762	10,484
営業外費用	6,945	5,549	3,213	3,874	3,014
支払利息	5,207	3,724	3,213	2,383	1,573
雑支出	1,738	1,825	0	1,491	1,441
特別損失	1,110	541	1,800	0	0
過年度損益修正損	1,110	541	1,800	0	0
当期純利益	75,778	77,337	67,940	93,654	92,240
資本的収入（消費税込）	57,640	109,058	106,522	8,519	1,800
工事負担金	3,457	5,948	7,500	6,290	0
企業債	49,900	101,300	97,000	0	0
他会計負担金	1,859	1,595	1,800	2,000	1,800
他会計出資金	2,424	215	222	229	0
投資有価証券償還金	0	0	0	0	0
資本的支出（消費税込）	449,743	298,079	277,359	172,890	267,344
建設改良費	90,672	149,110	141,761	130,751	234,533
配水設備工事費	82,208	141,564	131,761	110,761	214,423
建設事業費	76,698	131,923	120,060	101,360	205,779
事務費	5,510	9,641	11,701	9,401	8,644
営業設備費	6,154	4,639	10,000	19,990	20,110
メーター費	6,154	4,639	10,000	19,990	20,110
企業債償還金	59,071	49,160	36,064	32,139	22,811
投資有価証券購入費	300,000	99,809	99,534	10,000	10,000
資本的収支差し引き	▲ 392,103	▲ 189,021	▲ 170,837	▲ 164,371	▲ 265,544
流動資産	555,215	535,540	562,052	596,287	545,173
流動負債	74,315	59,513	90,502	85,734	91,673
企業債	49,160	36,064	32,139	22,811	16,850
内部留保 前年度末残高　(A)	763,803	530,060	512,091	503,689	533,364
内部留保 当年度発生額　(B)	158,360	171,052	162,435	194,046	202,530
内部留保 当年度補填使用額（C）	▲ 392,103	▲ 189,021	▲ 170,837	▲ 164,371	▲ 265,544
内部留保 当年度末残高　(D　A+B+C)	530,060	512,091	503,689	533,364	470,350
内部留保 投資有価証券残高　(E)	300,000	399,809	499,343	509,343	519,343
内部留保 財政余力総額　(D+E)	830,060	911,900	1,003,032	1,042,707	989,693
企業債未償還残高	249,716	301,857	362,793	330,654	307,843

（単位：千円）

計画3年目	計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
404,891	402,720	398,756	395,750	392,630	389,806	388,163	384,632
372,538	370,961	369,850	368,668	367,393	366,214	365,007	363,787
350,534	349,310	348,086	346,862	345,653	344,444	343,235	342,026
0	0	0	0	0	0	0	0
22,004	21,651	21,764	21,806	21,740	21,770	21,772	21,761
32,353	31,759	28,906	27,082	25,237	23,592	23,156	20,845
960	960	960	600	600	240	240	120
26,333	25,739	25,266	23,802	22,497	21,752	21,316	20,725
5,060	5,060	2,680	2,680	2,140	1,600	1,600	0
310,388	296,263	319,830	311,496	329,346	325,726	334,536	550,755
307,868	294,035	317,769	305,993	318,899	310,124	307,315	511,665
185,542	168,585	185,810	180,919	197,213	188,597	185,073	209,684
43,357	43,573	43,789	44,007	44,227	44,447	44,669	44,892
8,418	8,578	8,742	8,909	9,078	9,251	9,427	30,648
26,281	27,201	28,153	29,139	30,159	31,215	32,308	33,439
1,830	1,834	1,838	1,842	1,846	1,850	1,854	1,858
2,851	2,868	2,885	2,902	2,919	2,937	2,955	2,973
76,005	57,573	73,286	66,843	81,547	71,298	66,099	67,950
26,800	26,958	27,117	27,277	27,437	27,599	27,761	27,924
112,482	113,445	115,461	120,284	117,288	117,046	117,676	243,788
9,844	12,005	16,498	4,790	4,398	4,481	4,566	58,193
2,520	2,228	2,061	5,503	10,447	15,602	27,221	39,090
1,129	887	770	653	533	411	301	0
1,391	1,341	1,291	4,850	9,914	15,191	26,920	39,090
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
94,503	106,457	78,926	84,254	63,284	64,080	53,627	▲ 166,123
201,800	1,800	246,641	452,241	377,682	1,049,718	1,105,293	451,791
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	234,841	340,632	365,882	797,918	853,493	299,991
1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
0	0	0	0	0	0	0	0
200,000	0	10,000	109,809	10,000	250,000	250,000	150,000
248,976	431,679	520,142	677,224	722,549	1,340,976	1,389,038	556,648
222,126	264,713	353,058	502,192	537,890	1,146,526	1,167,915	458,654
201,895	244,361	332,584	481,595	517,169	1,125,681	1,146,945	437,558
193,207	235,629	323,808	472,775	508,304	1,116,771	1,137,990	428,558
8,688	8,732	8,776	8,820	8,865	8,910	8,955	9,000
20,231	20,352	20,474	20,597	20,721	20,845	20,970	21,096
20,231	20,352	20,474	20,597	20,721	20,845	20,970	21,096
16,850	16,966	17,084	25,032	34,659	44,450	71,123	97,994
10,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	0
▲ 47,176	▲ 429,879	▲ 273,501	▲ 224,983	▲ 344,867	▲ 291,258	▲ 283,745	▲ 104,857
705,021	506,699	457,787	487,939	359,877	443,802	421,602	344,346
90,754	94,840	112,321	148,577	166,491	302,967	333,377	216,930
16,966	17,084	25,032	34,659	44,450	71,123	97,994	108,039
470,350	631,233	428,943	370,498	374,021	237,836	211,958	186,219
208,060	227,589	215,056	228,506	208,682	265,380	258,007	154,093
▲ 47,176	▲ 429,879	▲ 273,501	▲ 224,983	▲ 344,867	▲ 291,258	▲ 283,745	▲ 104,857
631,233	428,943	370,498	374,021	237,836	211,958	186,219	235,455
329,343	479,343	619,343	659,534	799,534	699,534	599,534	449,534
960,576	908,286	989,841	1,033,555	1,037,370	911,492	785,753	684,989
290,993	274,027	491,784	807,384	1,138,607	1,892,075	2,674,445	2,876,442

7-2-2. 経営目標達成見通し

投資・財政計画から抽出した指標（将来数値）をもとに、第５章で設定した経営目標の達成見通しを確認します。

表-7.2.2　経営目標で掲げた指標の将来 10 年間見通し

目標No.	指　標	単位	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
1	流動比率	%	695.51	594.69	776.85	534.27	407.57	328.41	216.15	146.49	126.46	158.74
2	企業債残高対給水収益比率	%	100.70	87.52	83.01	78.45	141.28	232.77	329.41	549.31	779.19	841.00
3	内部留保資金残高	千円	533,364	470,350	631,233	428,943	370,498	374,021	237,836	211,958	186,219	235,455
	維持管理費＋元利償還費の半期分	千円	103,858	108,482	101,761	93,219	101,832	103,302	116,203	116,729	128,249	153,839

表-7.2.3　経営目標の達成見通し

目標No.	指　標	指標の解説	単位	望ましい方向性	目 標 値	達成年限	達成見通し
1	流動比率	100%以上なら短期債務を全額支払う現金等があることを示す。	%	高いほど良い	100%以上	令和16年度	達成
2	企業債残高対給水収益比率	給水収益に対する企業債残高の割合により企業債残高の規模を表す。	%	低いほど良い	短期目標:880%以下 (中期目標:540%以下) (長期目標:230%以下)　※	令和16年度	達成
3	内部留保資金残高	企業内部に留保された余剰資金で、翌年度以降の財源として使用できる現金等残高。	%	高いほど良い	維持管理費＋元利償還費の半期分以上を確保	令和16年度	達成

※　短期＝10年、中期＝20年、長期＝30年とする。

アセットマネジメント計画における更新事業の時期調整と規律ある企業債発行計画の策定により、全ての経営目標が達成されることを確認しました。

さらなる指標改善に向け、たゆまぬ経費縮減努力を継続いたします。

7-2-3. 原価計算表

原価計算表を表-7.2.4 に示します。

表-7.2.4　原価計算表

計算期間　自　令和7年4月　至　令和12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)	長期前受金戻入(B)	公費負担分(C)	料金対象収支(A)－(B)－(C)
	千円	千円	千円	千円	千円
料金(X)	256,934	1,728,032			1,728,032
給水装置工事費		0			0
その他	34,462	142,311			142,311
合計	291,396	1,870,343	0	0	1,870,343

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)	長期前受金戻入(B)	公費負担分(C)	料金対象収支(A)－(B)－(C)
			千円	千円	千円	千円	千円
浄水費	人件費	給料	4,553				0
		諸手当	3,764	18,270			18,270
		福利費	1,362	7,055			7,055
	電力費		7,189	39,356			39,356
	修繕費		3,177	4,286			4,286
	用水費			0			0
	減価償却費		16,020	83,468	19,900		63,567
	その他		21,796	121,985			121,985
小計			57,861	274,420	19,900	0	254,519
配水及び給水費	人件費	給料	9,645	65,851			65,851
		諸手当	2,363	20,265			20,265
		福利費	1,946	14,770			14,770
	電力費		16,051	92,204			92,204
	修繕費		2,465	37,669		6,000	31,669
	減価償却費		86,394	450,122	107,318		342,805
	その他		18,115	145,487			145,487
小計			136,979	826,368	107,318	6,000	713,051
一般管理費	人件費	給料	7,065	33,638			33,638
		諸手当	4,876	23,730			23,730
		福利費	1,950	10,055			10,055
	備品費		192	1,955			1,955
	消耗品費			0			0
	通信運搬費		2,966	15,346			15,346
	光熱費			0			0
	修繕費		0	150			150
	公課		6	25			25
	支払利息		3,724	6,742			6,742
	減価償却費		8,991	83,854	5,069		78,785
	その他		18,825	229,928			229,928
小計			48,595	405,423	5,069	0	400,354
合計(Y)			243,435	1,506,211	132,287	6,000	1,367,924

資産維持費（Z）	323,468
料金対象経費（Y）＋（Z）	1,691,392

(X)／((Y)＋(Z))＊100＝(X)／((Y)＋(Z))＊100＝　1.02

第８章　経営戦略の事後検証等

8-1. 経営戦略の見直しの方針

経営戦略に基づく事業の進捗管理（モニタリング）を毎年度行うとともに、“ＰＤＣＡサイクル”を働かせることで軌道修正を図り、概ね 5 年ごとに経営戦略の見直し（ローリング）を行います。あわせて村ＨＰ上で住民への情報公開も行っていきます。

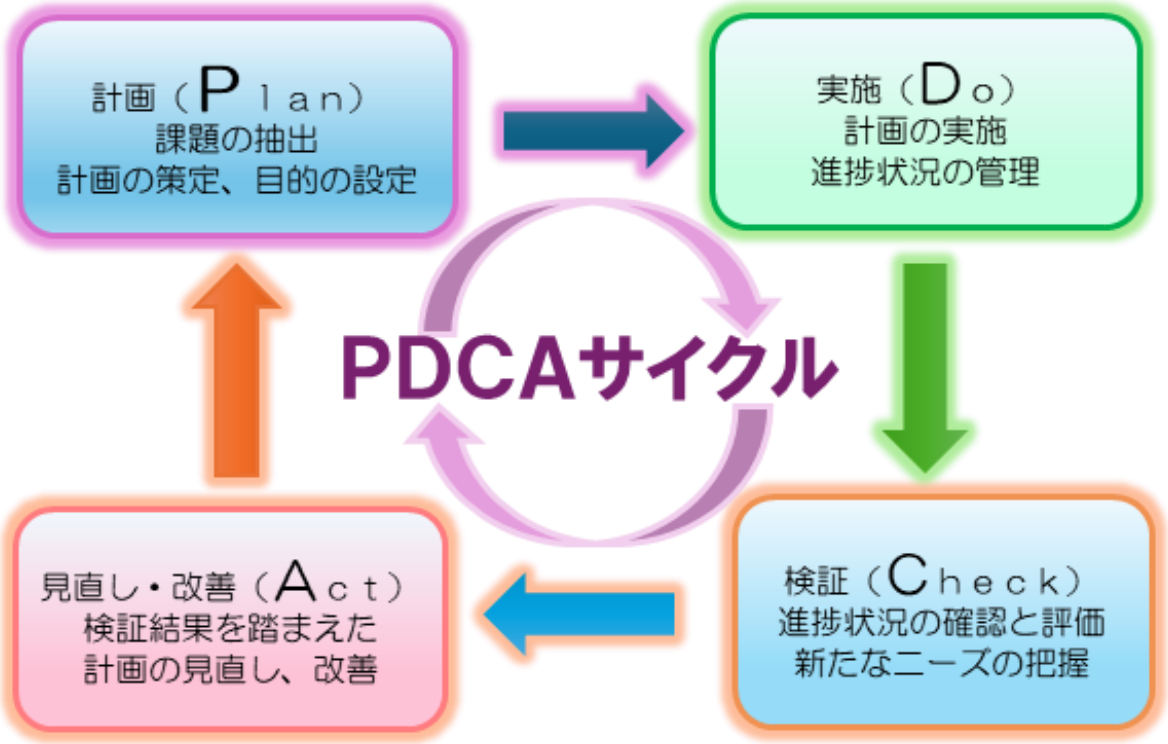


図-8.1.1　ＰＤＣＡサイクル

PDCAサイクル

『Plan（計画）』、『Do（実行）』、『Check（評価）』、『Act（改善）』の仮説・検証型プロセスを循環させ、業務効率を高める改善手法です。

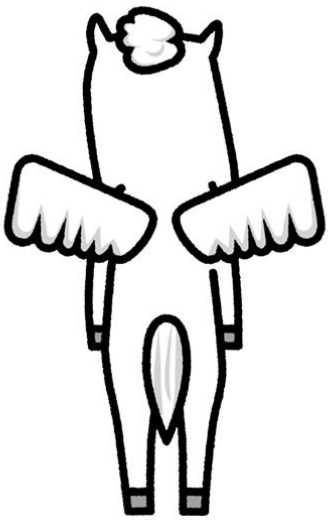
上記 4 段階を順次行って 1 周したら、最後の Act を次の PDCA サイクルにつなげ、螺旋を描くように 1 周ごとに各段階のレベルを向上（スパイラルアップ）させて、継続的に事業運営を改善します。

8-2. 経営戦略見直し予定時期

次回の経営戦略見直し予定時期は令和 12 年 3 月です。

次回の経営戦略見直しの時期

令和12年3月（予定）



白馬村水道事業経営戦略

白　馬　村