経営戦略の改定について

上下水道事業は市民生活に直結するインフラです。将来にわたり安定・継続的な事業運営するための中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」に基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化を図っていく必要があります。

富良野市においては、H28 年度に水道事業・簡易水道事業・公共下水道事業・特定環境保全公共下水道事業の経営戦略（計画期間：平成 28 年度～平成 37 年度（令和 7 年度））を策定しました。

経営戦略策定後の上下水道事業を取り巻く環境は、予想を上回る急速な人口減少、コロナ禍による観光客入込減等により料金・使用料収入が大きく減少したことや、施設の老朽化による更新・耐震化改修が必要になってくる等、ますます厳しさを増しています。こうした状況において、総務省からも計画値と実績値の乖離を検証し、経営健全化の進捗管理を行うとともに、経営環境の変化に応じて効率的な事業運営を行うために定期的な見直しが必要とされていることから、経営政略を改定するものです。

また、上位計画である「第６次富良野市総合計画」や、水道事業、簡易水道事業について、経営や基本的な考え方など長期的な方向性を定めた「富良野市水道ビジョン」、下水道事業について、長期的な視点で下水道施設の老朽化の進展状況を予測し、リスク評価等により優先順位付けを行なったうえで、施設の点検・調査及び修繕・改築等を実施し、計画的かつ効率的に管理するための「ストックマネジメント計画」等の各計画と整合性を図りながら、投資・財政計画を見直し、経営戦略の計画期間内において、収支均衡するための手法を検討するものとします。

富良野市上下水道事業の経営戦略改定の概要

■計画期間を令和７年度～令和１６年度までの１０年間とします。

■「水道事業」「簡易水道事業」「公共下水道事業」「特定環境保全公共下水道事業」の４事業を対象とします。

■経営戦略の概要

①施設、組織、料金・使用料体系、将来環境の見通し

②経営比較分析による現状と課題の把握

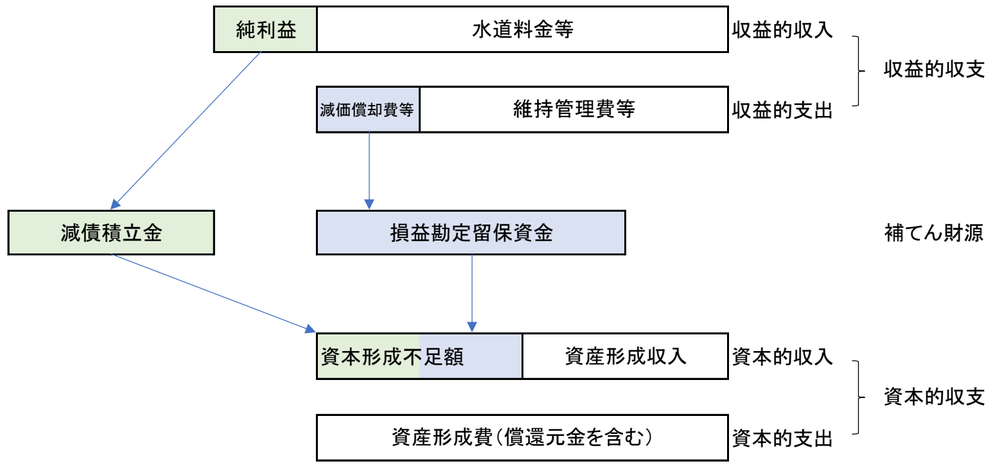
③経営の基本方針

④投資財政計画の策定

水道事業　経営戦略の検証

（単位：千円）

		H28		H29		H30		R1		R2		R3		R4		R5		R6		R7	
		経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	見込	経営戦略	見込
収益的収入	営業収益	354,854	359,433	357,812	364,842	357,652	357,415	356,838	357,445	356,204	334,043	355,400	329,178	354,732	337,590	354,067	345,059	353,403	343,709	352,740	343,288
	営業外収益	74,081	70,197	70,234	70,360	66,807	64,155	63,297	60,193	60,131	58,072	56,971	53,887	52,824	53,156	48,864	46,948	45,257	42,361	42,515	41,032
	収入合計	428,935	429,630	428,046	435,202	424,459	421,570	420,135	417,638	416,335	392,115	412,371	383,065	407,556	390,746	402,931	392,007	398,660	386,070	395,255	384,320
収益的支出	営業費用	346,355	335,671	328,474	319,611	314,330	348,693	312,300	312,675	313,839	326,621	314,674	335,473	314,170	351,980	312,460	333,990	311,145	340,084	310,031	355,725
	営業外費用	59,645	58,777	55,722	54,599	52,264	50,096	48,630	45,103	44,724	39,857	40,571	34,758	35,947	29,702	31,397	24,924	27,522	20,771	24,527	18,826
	支出合計	406,000	394,448	384,196	374,210	366,594	398,789	360,930	357,778	358,563	366,478	355,245	370,231	350,117	381,682	343,857	358,914	338,667	360,855	334,558	374,551
純利益		22,935	35,182	43,850	60,992	57,865	22,781	59,205	59,860	57,772	25,637	57,126	12,834	57,439	9,064	59,074	33,093	59,993	25,215	60,697	9,769
資本的収入	企業債	104,800	82,500	100,600	76,100	98,600	231,600	86,400	39,100	81,800	39,100	55,800	19,900	55,800	11,800	55,800	13,400	55,800	17,800	55,800	57,200
	その他	43,600	19,840	20,083	25,645	23,223	15,047	43,137	17,974	43,040	14,402	444	24,035	444	78,477	444	75,027	444	83,073	444	59,800
	収入合計	148,400	102,340	120,683	101,745	121,823	246,647	129,537	57,074	124,840	53,502	56,244	43,935	56,244	90,277	56,244	88,427	56,244	100,873	56,244	117,000
資本的支出	建設改良費等	156,567	109,779	126,034	113,433	124,209	259,449	137,344	67,095	129,067	61,525	60,977	53,191	60,977	47,391	60,977	45,424	60,977	57,654	60,977	76,852
	償還元金	174,433	174,432	181,787	181,787	190,993	191,423	194,921	216,501	201,821	224,853	209,514	229,332	213,061	229,648	206,153	224,457	178,416	195,127	162,030	176,300
	支出合計	331,000	284,211	307,821	295,220	315,202	450,872	332,265	283,596	330,888	286,378	270,491	282,523	274,038	277,039	267,130	269,881	239,393	252,781	223,007	253,152
不足額		▲182,600	▲181,871	▲187,138	▲193,475	▲193,379	▲204,225	▲202,728	▲226,522	▲206,048	▲232,876	▲214,247	▲238,588	▲217,794	▲186,762	▲210,886	▲181,454	▲183,149	▲151,908	▲166,763	▲136,152
補てん財源	補てん可能財源		601,329		599,010		561,823		542,662		465,124		366,219		254,358		218,214		178,538		159,925
	補てん財源残		419,458		405,535		357,598		316,140		232,248		127,631		67,596		36,760		26,630		23,773
年度末現金残高			453,168		440,467		371,313		356,787		258,427		156,517		99,599		65,435		45,529		31,425
企業債残高		2,449,833	2,427,534	2,368,646	2,321,847	2,276,253	2,362,024	2,167,732	2,184,623	2,047,711	1,998,870	1,893,997	1,789,438	1,736,736	1,571,590	1,586,383	1,360,533	1,463,767	1,183,206	1,357,537	1,064,106
料金回収率			93.97%		97.77%		88.2%		99.6%		90.2%		88.5%		87.3%		96.3%		95.9%		91.6%
供給単価　1㎥の売値			210.3		210.8		210.8		211.2		207.1		207.9		209.1		209.4		213.6		216.4
給水原価　1㎥の費用			223.8		215.6		239.0		212.1		229.5		235.0		239.5		217.4		222.8		236.3
															※50,000千円借入		※50,000千円借入		※50,000千円借入		※50,000千円借入



簡易水道事業　経営戦略の検証

（単位：千円）

		H28		H29		H30		R1		R2		R3		R4		R5		R6		R7	
		経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	見込	経営戦略	見込
収益的収入	営業収益	39,250	38,391	39,193	37,186	39,036	36,833	39,598	37,870	39,440	35,484	39,282	36,025	39,125	36,987	38,968	33,209	38,812		38,657	
	営業外収益	12,835	14,287	13,845	12,945	14,618	13,821	14,664	13,693	15,334	30,898	16,838	15,859	16,578	21,230	16,075	17,388	15,533		14,888	
	収入合計	52,085	52,678	53,038	50,131	53,654	50,654	54,262	51,563	54,774	66,382	56,120	51,884	55,703	58,217	55,043	50,597	54,345		53,545	
収益的支出	営業費用	44,292	44,700	48,160	40,716	48,160	38,149	48,160	33,137	48,160	32,078	48,160	29,879	48,160	32,662	48,160	35,386	48,160		48,160	
	営業外費用	5,554	5,554	4,878	4,862	5,494	4,339	6,102	3,818	6,614	3,413	7,960	3,041	7,543	2,817	6,883	2,554	6,185		5,385	
	支出合計	49,846	50,254	53,038	45,578	53,654	42,488	54,262	36,955	54,774	35,491	56,120	32,920	55,703	35,479	55,043	37,940	54,345		53,545	
収支差引		2,239	2,424	0	4,553	0	8,166	0	14,608	0	30,891	0	18,964	0	22,738	0	12,657	0		0	
資本的収入	企業債	0	0	82,700	7,500	74,800	0	67,600	223,000	132,200	88,400	8,000	167,500	8,000	3,400	8,000	105,900	8,000		8,000	
	その他	51,325	50,605	47,243	43,740	56,136	49,155	49,454	32,255	40,492	21,009	50,303	32,372	57,443	45,520	56,939	67,079	61,129		63,336	
	収入合計	51,325	50,605	129,943	51,240	130,936	49,155	117,054	255,255	172,692	109,409	58,303	199,872	65,443	48,920	64,939	172,979	69,129		71,336	
資本的支出	建設改良費等	9,978	9,348	88,867	13,592	88,515	14,580	75,580	230,323	135,848	97,975	13,271	171,281	13,271	5,350	13,271	67,137	10,019		10,361	
	償還元金	45,547	45,547	41,186	41,186	42,880	43,290	41,739	39,969	36,965	38,883	45,190	49,777	52,330	63,556	51,826	67,760	59,110		60,975	
	支出合計	55,525	54,895	130,053	54,778	131,395	57,870	117,319	270,292	172,813	136,858	58,461	221,058	65,601	68,906	65,097	134,897	69,129		71,336	
収支差引		▲4,200	▲4,290	▲110	▲3,538	▲459	▲8,715	▲265	▲15,037	▲121	▲27,449	▲158	▲21,186	▲158	▲19,986	▲158	38,082	0		0	
企業債残高		351,334	305,787	392,848	272,101	424,768	228,811	450,629	411,842	545,864	461,359	508,674	579,082	464,344	518,926	420,518	557,066	369,408		316,433	

料金回収率		40.1%		42.9%		42.9%		49.2%		47.7%		43.6%		37.3%		31.4%					
供給単価　1㎥の売値		225.0		230.3		230.9		231.9		232.8		234.0		237.2		218.7					
給水原価　1㎥の費用		561.5		537.3		537.8		471.1		488.0		537.2		635.0		696.0					

下水道事業（公共） 経営戦略の検証

（単位：千円）

		H28		H29		H30		R1		R2		R3		R4		R5		R6		R7	
		経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	見込	経営戦略	見込
収益的収入	営業収益	282,718	288,385	292,268	288,497	292,427	291,156	299,630	287,809	294,134	280,378	293,556	256,547	292,993		292,431		291,870		291,311	
	営業外収益	223,539	216,223	199,519	181,729	171,017	167,414	182,664	204,335	184,465	197,739	196,844	208,314	191,914		190,417		194,105		186,658	
	収入合計	506,257	504,608	491,787	470,226	463,444	458,570	482,294	492,144	478,599	478,117	490,400	464,861	484,907		482,848		485,975		477,969	
収益的支出	営業費用	273,430	241,225	270,277	232,005	270,752	248,839	266,812	245,218	261,624	263,648	261,624	253,179	261,624		261,661		261,662		261,662	
	営業外費用	57,622	54,878	51,956	47,860	48,178	41,539	45,034	36,020	41,786	31,243	38,499	26,204	35,374		32,258		29,705		25,449	
	支出合計	331,052	296,103	322,233	279,865	318,930	290,378	311,846	281,238	303,410	294,891	300,123	279,383	296,998		293,919		291,367		287,111	
収支差引		175,205	208,505	169,554	190,361	144,514	168,192	170,448	210,906	175,189	183,226	190,277	185,478	187,909		188,929		194,608		190,858	
資本的収入	企業債	222,000	210,000	216,000	208,300	248,000	147,900	155,000	154,300	171,000	134,500	117,000	157,100	95,000		95,000		120,000		120,000	
	その他	142,940	139,316	146,802	119,201	173,139	84,195	123,004	122,951	146,223	95,452	74,960	236,588	61,124		57,479		72,097		72,097	
	収入合計	364,940	349,316	362,802	327,501	421,139	232,095	278,004	277,251	317,223	229,952	191,960	393,688	156,124		152,479		192,097		192,097	
資本的支出	建設改良費等	207,309	204,495	202,578	163,151	265,278	101,612	188,882	196,367	225,876	143,552	100,978	167,227	50,978		50,978		100,978		100,978	
	償還元金	336,889	337,184	328,772	329,002	302,369	302,543	258,564	257,708	265,530	266,010	280,216	288,418	292,049		289,463		284,759		281,009	
	支出合計	544,198	541,679	531,350	492,153	567,647	404,155	447,446	454,075	491,406	409,562	381,194	455,645	343,027		340,441		385,737		381,987	
収支差引		▲179,258	▲192,363	▲168,548	▲164,652	▲146,508	▲172,060	▲169,442	▲176,824	▲174,183	▲179,610	▲189,234	▲61,957	▲186,903		▲187,962		▲193,640		▲189,890	
企業債残高		3,161,276	3,161,276	3,048,274	3,040,573	2,993,731	2,885,930	2,981,487	2,782,522	2,801,940	2,651,012	2,650,593	2,527,772	2,462,593		2,287,437		2,146,445		2,020,557	

経費回収率			101.0%		109.5%		103.4%		110.7%		97.7%		97.5%								
下水道使用料			272,991		273,368		270,448		275,790		271,035		246,718								
汚水処理費			270,243		249,692		261,457		249,228		277,316		253,020								

下水道事業（特環） 経営戦略の検証

（単位：千円）

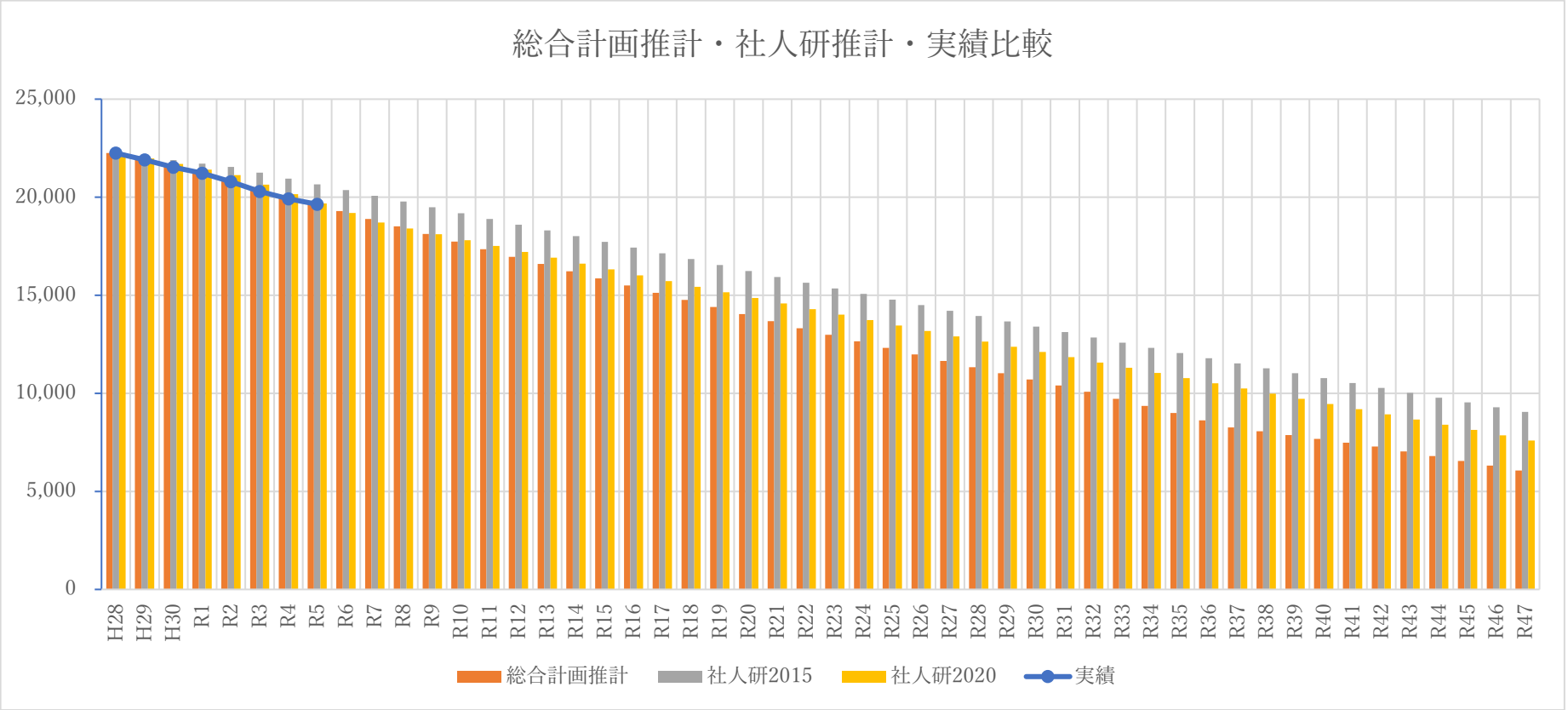
		H28		H29		H30		R1		R2		R3		R4		R5		R6		R7	
		経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	決算	経営戦略	見込	経営戦略	見込
収益的収入	営業収益	14,262	15,045	15,002	14,763	15,012	14,651	15,312	15,167	15,281	14,962	15,250	13,479	15,219		15,188		15,157		15,126	
	営業外収益	78,637	71,016	74,273	61,742	74,291	52,284	74,419	50,510	74,313	62,048	74,344	59,706	74,465		74,861		75,965		78,868	
	収入合計	92,899	86,061	89,275	76,505	89,303	66,935	89,731	65,677	89,594	77,010	89,594	73,185	89,684		90,049		91,122		93,994	
収益的支出	営業費用	40,171	34,890	36,546	31,061	36,575	37,781	37,003	29,510	36,866	33,403	36,866	29,378	36,866		36,867		36,866		36,866	
	営業外費用	11,563	11,563	10,903	10,903	10,231	10,231	9,548	9,587	8,853	8,932	8,146	8,226	7,517		7,150		6,789		5,992	
	支出合計	51,734	46,453	47,449	41,964	46,806	48,012	46,551	39,097	45,719	42,335	45,012	37,604	44,383		44,017		43,635		42,858	
収支差引		41,165	39,608	41,826	34,541	42,497	18,923	43,180	26,580	43,875	34,675	44,582	35,581	45,301		46,032		47,487		51,136	
資本的収入	企業債	0	0	0	0	0	15,900	0	16,600	0	9,200	0	9,000	0		0		0		0	
	その他	0	1,557	0	7,257	0	7,619	0	0	0	0	0	0	0		0		0		0	
	収入合計	0	1,557	0	7,257	0	23,519	0	16,600	0	9,200	0	9,000	0		0		0		0	
資本的支出	建設改良費等	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0		0		0	
	償還元金	41,165	41,165	41,826	41,826	42,497	42,497	43,180	43,180	43,875	43,875	44,582	44,581	45,301		46,032		47,487		51,136	
	支出合計	41,165	41,165	41,826	41,826	42,497	42,497	43,180	43,180	43,875	43,875	44,582	44,581	45,301		46,032		47,487		51,136	
収支差引		▲41,165	▲39,608	▲41,826	▲34,569	▲42,497	▲18,978	▲43,180	▲26,580	▲43,875	▲34,675	▲44,582	▲35,581	▲45,301		▲46,032		▲47,487		▲51,136	
企業債残高		688,146	688,146	646,321	646,321	603,824	619,724	560,644	593,144	516,769	558,469	472,187	522,887	426,887		380,855		334,079		286,547	

経費回収率			90.52%		99.76%		68.8%		67.2%		118.9%		120.7%								
下水道使用料			15,028.0		14,756.0		14,646.0		15,157.0		14,955.0		13,479.0								
汚水処理費			16,602.0		14,792.0		21,300.0		22,560.0		12,577.0		11,165.0								

■人口推計について

富良野市の人口は、富良野市総合計画策定時の推計を上回るペースで減少しています。R5.12 月公表の国立社会保障・人口問題研究所（以下「社人研」という。）の推計（2020）においても、以前の社人研推計（2015）より大きく減少する見込みとなっています。

各事業の投資・財政計画の算定にあたり、人口推計は、社人研の推計、富良野市総合計画策定時の推計、H28-R5 の平均減少率により試算したものと比較し、低位の総合計画策定時の推計値を基に試算しています。



※実績値は、年度末人口（外国人を含む。）

※総合計画推計・社人研推計は、５年毎の推計値のため、前年度から５年間の平均減少値を減じて算出しています。

水道事業経営戦略の概要

■表示項目

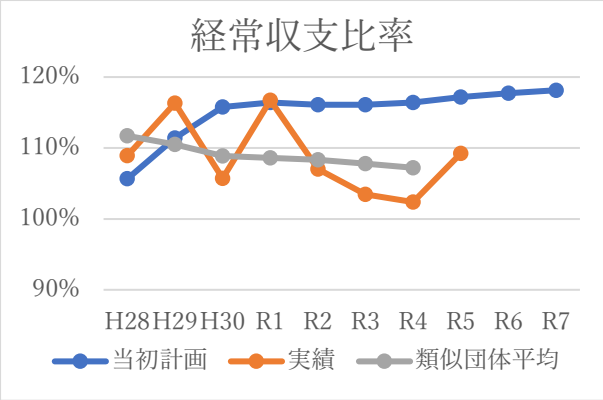
〇施設　　浄水場２施設、配水池３施設、管路延長 153 ㎞

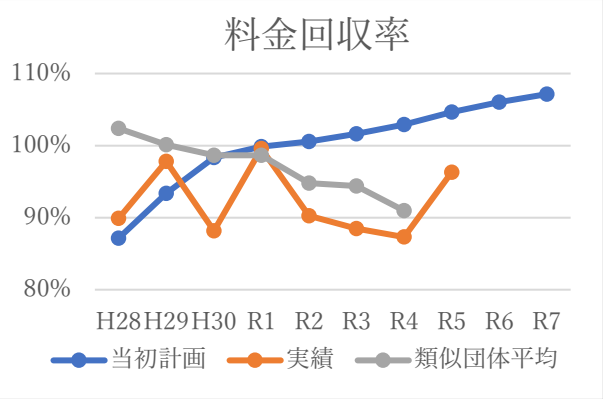
〇組織　　上下水道課（業務係・施設係）

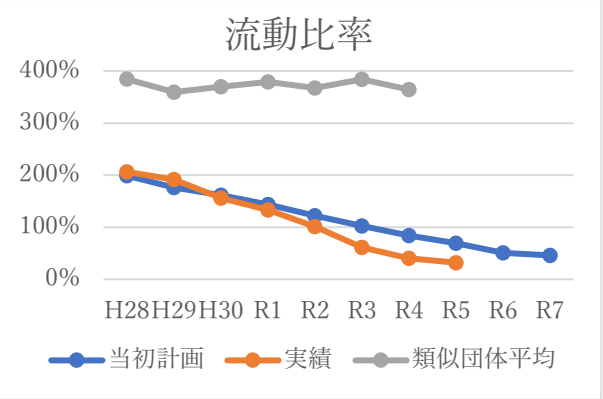
〇料金体系　　前回H22 年度改定（消費税率のみの改定は除く。）

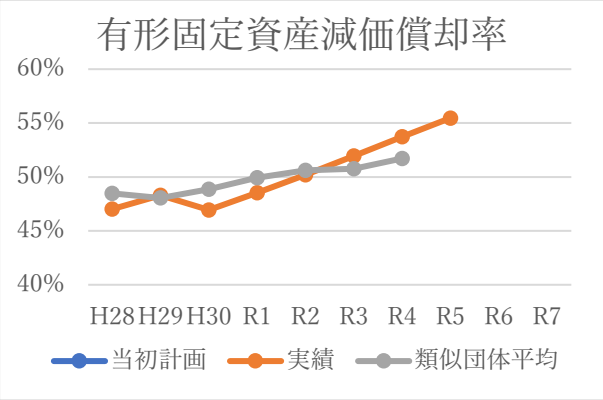
〇将来環境の見通し　・人口減少に伴う料金収入の減、老朽化施設・経年管路の増加

■経営比較分析









〇現状と課題

・経常収支比率は 100%を超えていますが、料金回収率は 100%を下回っています。これは、経常費用を料金収入だけで賄うことができていないことを示しています。

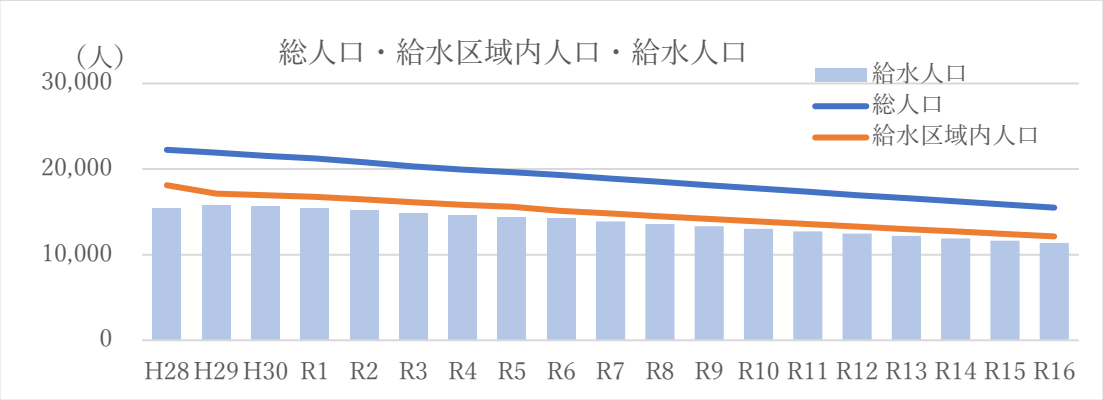
・類似団体平均と比較し、流動比率が低い状況です。これは短期間で現金化できる資産よりも、短期間に支払わなければならない負債の方が多く、資金ショートの発生リスクが高い状況となっており早急に改善が必要となっています。

・有形固定資産の減価償却が類似団体平均を上回っており、拡張事業において整備された施設等の更新がすすまず、資産の老朽化が進んでいる状況です。

■将来の事業環境

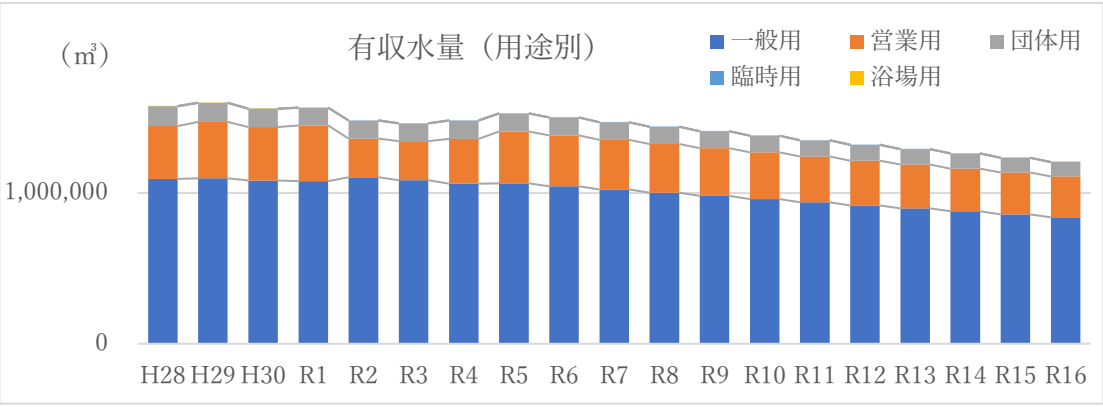
（１）給水人口の見通し

富良野市の人口は、急速な少子高齢化の進展により、当初計画を上回るペースで減少しています。令和 32 年の将来人口推計は、社人研の 2020 推計で 11,574 人、第６次富良野市総合計画策定時の推計では 10,084 人まで減少する見込みとなっています。給水人口は、当初計画においては、緩やかに減少する見込みでしたが、総人口と同様に急速に減少しています。人口推計に基づき、給水人口も同様に減少傾向となる見込みです。



（２）水需要の見通し

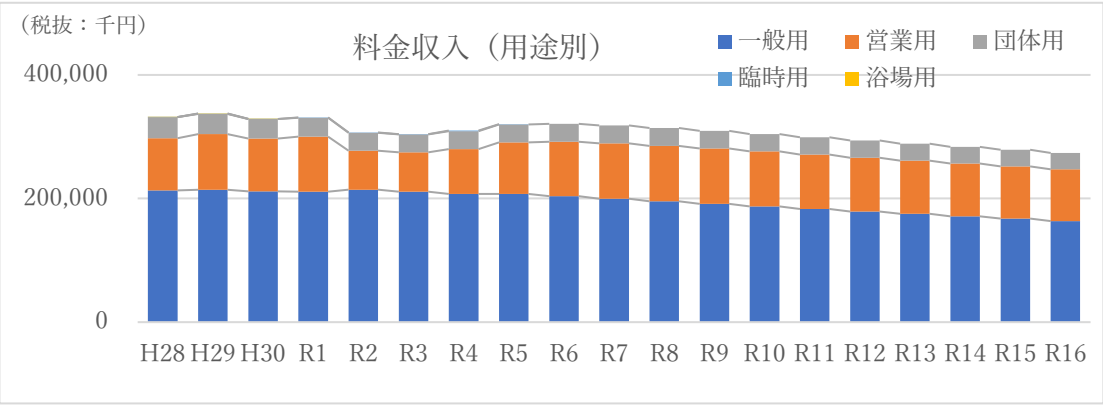
令和２年度～４年度においてコロナ禍の影響を受け営業用の利用が大幅に減少し、本市は、営業用の割合が高いため大幅な減収となりました。令和５年度からは、観光客入込の回復により営業用の利用が増えていますが、営業用途の利用はコロナ禍前までは回復していません。営業用は、回復から横ばいののち微減、団体用は、横ばいから微減を見込んでいます。有収水量総体としては、給水人口の減に伴い、一般用の減少が、営業用の増を上回り減少していく見込みです。



（３）料金収入の見通し

水需要の予測により、今後最も大きく占める「一般用」の減少が、「営業用」の増加を上回ることから、現行の料金体系を維持した場合、令和７年度以降減収となる見込です。

令和５年度の 320,130 千円（100%）と比較し、令和 16 年には 47,167 千円の減収となり、273,774 千円（85.5%）となる見込です。



（４）施設の見通し

昭和、平成にかけて行われた拡張事業において整備された施設・設備・管路の老朽化が進み、大量に更新を必要する時期を迎えていますが、更新の遅れから老朽化が進んでいます。現時点では、構造物及び設備については健全資産が多くを占め、経年化資産・老朽化資産は比較的少ない状況ですが、今後、平成５年からの第２次拡張事業（変更）で整備された「中五区水源送水場」、第３次拡張事業で整備された「中区配水池」の設備の多くが耐用年数を迎え、急速に経年化資産が増えていくため更新、また、近年激甚化する災害への対策として耐震化が急務となっています。

特に中五区水源の電気設備等、重大事故につながる施設・設備の他、重要な施設への管路等の更新・耐震化が必要です。

計画期間においては、修繕費等を含む事業費総額約 22 億円の内、建設改良費 13 億円の投資を見込んでいます。

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	事業費
中五区水源動力計装機器更新	→	→	→								272,800
高区配水池配水管耐震化		→	→	→							60,000
低区配水池動力計装機器更新				→							6,270
中区配水池屋根改修					→						10,000
水管橋長寿命化工事						→					15,000
下五区水源動力計装機器更新							→				20,000
高区ポンプ場ポンプ更新								→			8,000
中五区水源送水ポンプ更新									→	→	42,000
老朽管更新（道路改良）	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	213,000
老朽管更新	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	606,000
量水器取替	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	728,076
その他修繕等	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	215,230
計											2,196,376

■経営の基本方針 ～「富良野市総合計画」「富良野市水道ビジョン」に沿った事業運営

１．経常収支比率 100%以上、累積欠損金ゼロの維持と料金回収率の向上：資産維持費を含めた適正な料金設定の検討

２．企業債残高の抑制

３．資金残高の増

４．老朽資産の増加の防止：老朽化した施設・設備、管路の計画的な更新

■投資財政計画

○現行料金体系：料金改定なし、基準外繰入金増額なし　　（単位：千円、税抜）

年度	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
給水収益	320,130	320,940	318,294	313,923	309,556	304,292	299,040	293,800	288,777	283,764	278,764	273,774
基準内繰入金	4,000	4,000	4,102	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100
基準外繰入金	18,715	15,470	13,025	11,084	9,648	8,463	7,352	6,419	5,731	5,350	5,242	5,200
純利益（純損益）	33,093	25,215	9,769	28,247	12,814	▲19,888	▲41,950	▲47,173	▲34,059	▲45,322	▲51,693	▲62,610
補てん財源残高	36,759	26,630	5,265	▲11,438	▲39,019	▲84,044	▲138,019	▲195,830	▲220,930	▲232,856	▲208,207	▲141,641
企業債残高	1,360,534	1,183,206	1,064,106	1,141,201	1,181,400	1,148,893	1,111,799	1,086,194	1,117,983	1,155,144	1,190,583	1,230,022
経常収支比率	109.22	106.99	102.61	108.11	103.58	94.83	89.6	88.23	91.08	88.3	86.69	84.12
料金回収率	96.30	95.90	91.57	97.66	93.47	84.94	79.36	78.55	81.30	78.59	76.93	74.35

◆現行の料金体系で投資計画を実施した場合は、令和８年度において資本的収支の不足を補填する財源が不足、令和 10 年度において収益的収支に損失が発生する見込みです。

○投資財政計画試算：料金改定（令和８年度平均15%改定）、投資平準化　　（単位：千円、税抜）

年度	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
給水収益	320,130	320,940	318,294	358,986	353,963	348,436	342,916	336,899	331,132	325,378	319,637	313,907
基準内繰入金	4,000	4,000	4,102	4,000	4,102	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100
基準外繰入金	18,715	15,470	13,025	15,470	13,025	11,084	9,648	8,463	7,352	6,419	5,731	5,350
純利益	33,093	25,215	9,769	71,012	43,032	26,019	4,558	18,965	32,678	20,533	14,081	8,738
補てん財源残高	36,759	26,630	5,265	30,887	53,926	52,544	37,109	43,925	84,876	137,681	226,680	357,191
企業債残高	1,360,534	1,183,206	1,064,106	1,138,694	1,178,253	1,138,084	1,088,252	1,056,228	1,082,272	1,113,937	1,144,019	1,178,244
経常収支比率	109.22	106.99	102.61	120.27	111.57	106.79	101.14	105.02	109.14	105.65	103.87	102.41
料金回収率	96.30	95.90	91.57	110.89	102.48	97.74	91.65	95.99	100.09	96.60	94.72	93.14

◆経常収支比率100%以上、累積欠損金ゼロの維持と料金回収率の向上を図り、かつ投資計画を実施するためには、投資の規模、財源を検討する必要があります。

投資については、施設・設備の老朽化が進んでいることから、過剰投資の排除や合理化等により、投資額を抑制することが重要であって、単に実施すべき更新投資を将来に先送りすることで、投資額を削減することのないよう留意し、収支の均衡を図ります。

財源については、独立採算制が基本であり応益負担の考えから、安易に繰入金を増額し収支を均衡させることは適当ではなく、今後、人口減少が進む中、物価高騰の反映、資産維持費等を含めた料金体系の見直しが必要な状況です。

表は、令和８年度に平均15%アップの料金改定、投資額の平準化により収支のバランスを図ったものです。

簡易水道事業経営戦略の概要

■表示項目

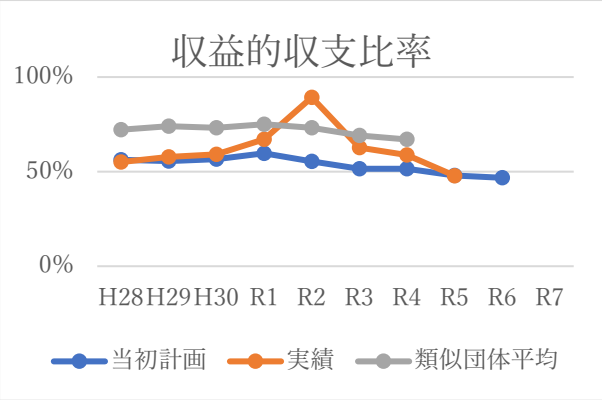
〇施設　　浄水場６施設、管路延長 55 ㎞

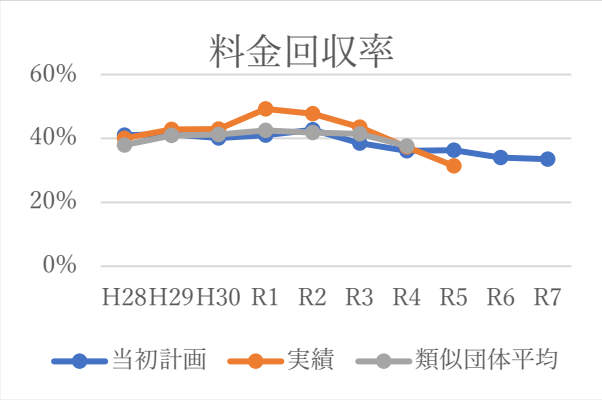
〇組織　　上下水道課（業務係・施設係）

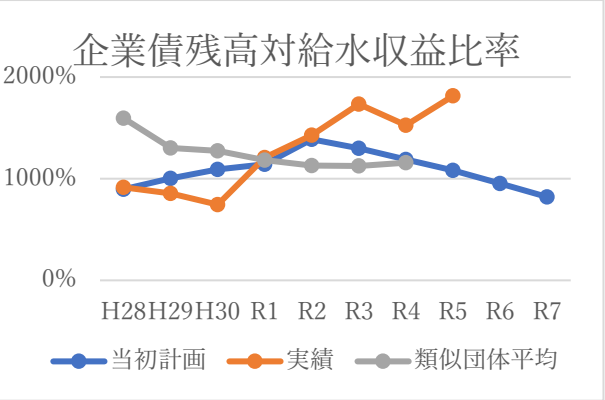
〇料金体系　　前回H22 年度改定（消費税率のみの改定は除く。）

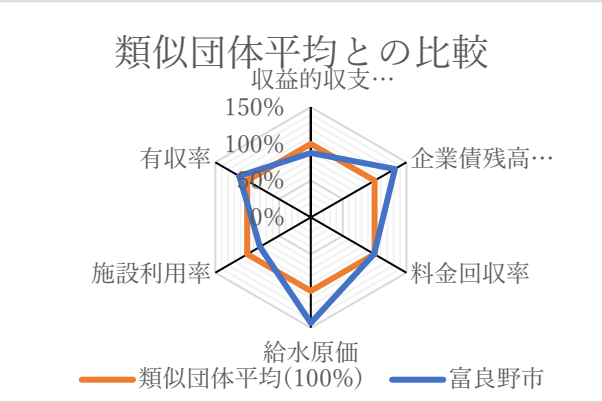
〇将来環境の見通し　・人口減少に伴う料金収入の減、老朽化施設・経年管路の増加

■経営比較分析（令和６年度から地方公営企業法適用のため、法適用前の特別会計による分析）









〇現状と課題

・収益収支比率、料金回収率は 100%を下回っており、費用を料金収入だけで賄うことができていないことを示しています。（注：公営企業会計では、経常収支比率は 100%以上となり、料金回収率は、下がります。）

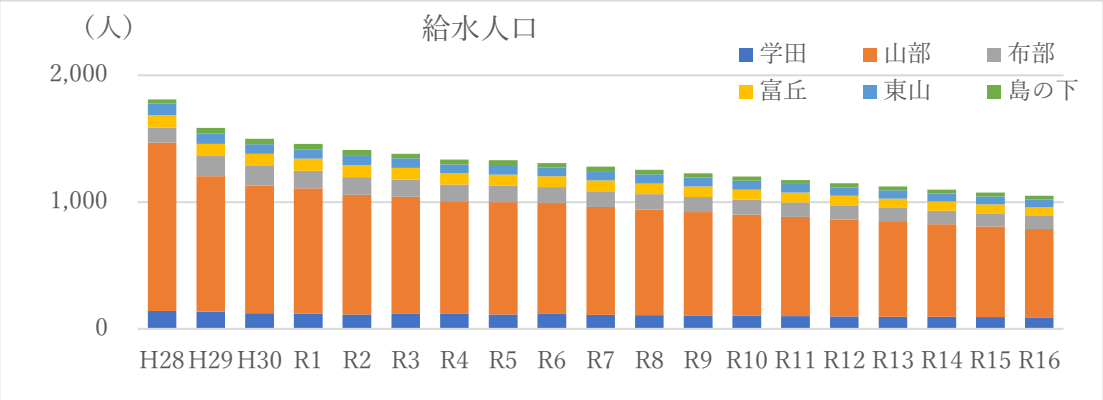
・施設使用率が低く、給水人口に対し施設規模が大きい状況です。給水人口は減少していく見込みのため、将来に向け施設規模等の検討が必要です。

・給水原価（有収水量１㎥に必要な費用）が高い状況です。投資の効率化、維持管理費の削減等により経営改善が必要な状況です。

■将来の事業環境

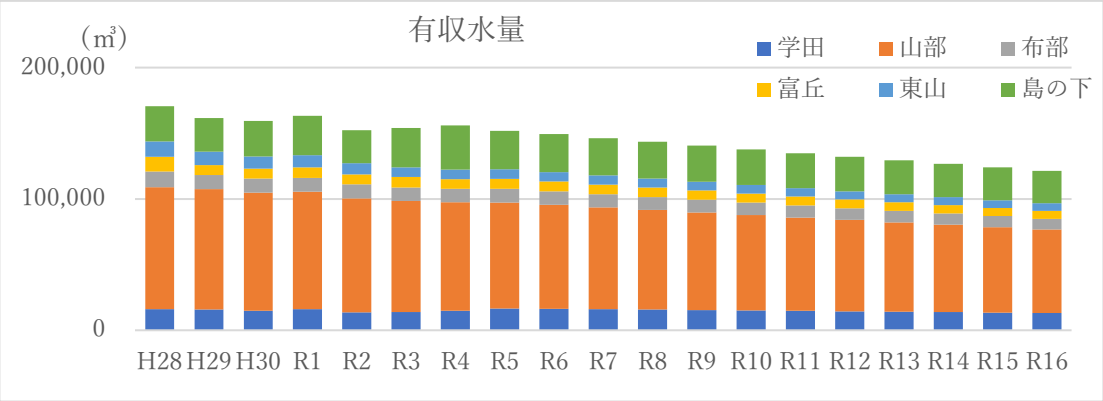
（１）給水人口の見通し

富良野市の人口は、急速な少子高齢化の進展により、当初計画を上回るペースで減少しています。令和 32 年の将来人口推計は、社人研の 2020 推計で 11,574 人、第６次富良野市総合計画策定時の推計では 10,084 人まで減少する見込みとなっています。簡易水道事業の給水人口は、経営戦略当初の見込みを上回り、急速に減少しています。人口推計に基づき、給水人口も同様に減少傾向となる見込みです



（２）水需要の見通し

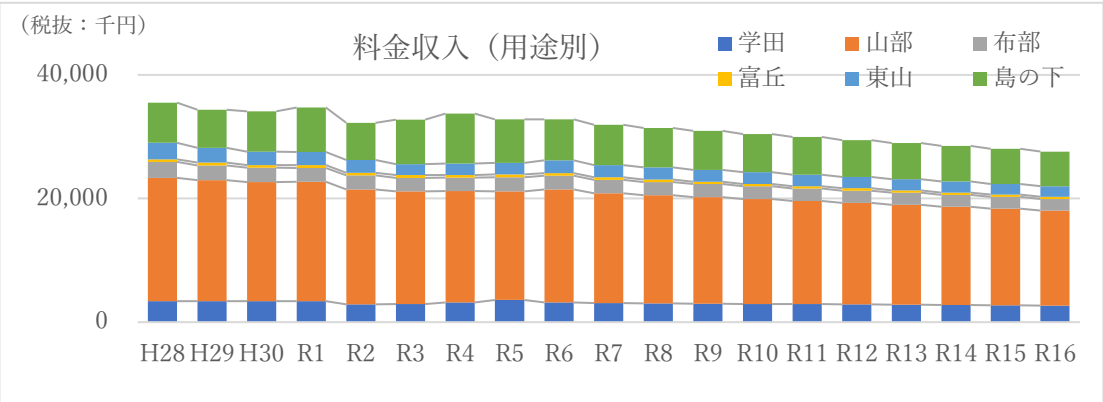
島の下地区を除く簡易水道においては、給水人口の減少に伴い有収水量は減少する見込みです。島の下地区は、営業用の利用が大きく占めているため微減で推移する見込みです。



（３）料金収入の見通し

水需要の予測により、島の下地区を除き一般用途が最も大きく占めることから、人口減に伴い減少、営業用、団体用は微減で推移する見込みです。この結果将来的には減少傾向が続く。見込です。

令和６年度の 32,800 千円（100%）と比較し、令和 16 年には 5,192 千円の減収となり、27,608 千円（84.2%）となる見込です。



（４）施設の見通し

昭和、平成において整備された施設・設備・管路の老朽化が進んでいます。平成 29 年度から令和３年度にかけて山部、布部、学田、令和４年度から令和６年度にかけて島の下の動力計装機器更新を実施してきています。今後は、東山の動力計装機器更新、各簡水の機械設備や主要となる管路の更新の他、近年激甚化する災害への対策として耐震化が急務となっています。

今後は人口減少が進む見込みですが、給水区域が狭くなるわけではなく、人口密度が低下することとなります。水需要・料金収入が減少する状況に応じ、需要に見合った施設規模、浄水方法などを多角的に検討する必要があります。

計画期間においては、修繕費等を含む事業費総額 735,946 千円の内、建設改良費 466,300 千円の投資を見込んでいます。

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	事業費
動力計装機器更新（テレメータ）	→	→									26,400
東山動力計装機器更新				→							119,900
機械設備、管路更新			→		→	→	→	→	→	→	320,000
量水器取替	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	76,216
その他修繕等	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	193,330
計											735,946

■経営の基本方針 ～「富良野市総合計画」「富良野市水道ビジョン」に沿った事業運営

１．経常収支比率 100%以上、累積欠損金ゼロの維持と料金回収率の向上：資産維持費を含めた適正な料金設定の検討

２．企業債残高の抑制

３．資金残高の増

４．老朽資産の増加の防止：老朽化した施設・設備、管路の計画的な更新

■投資財政計画

○現行料金体系：料金改定なし、基準外繰入金増額　　（単位：千円、税抜）

年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
給水収益	32,800	31,910	31,418	30,928	30,439	29,953	29,467	29,000	28,535	28,071	27,608
基準内繰入金	60,289	71,592	77,703	76,989	74,004	64,466	63,797	55,270	53,546	54,691	46,732
基準外繰入金	78,492	99,593	83,000	85,000	90,000	95,000	98,000	92,000	84,000	95,000	80,000
純利益（純損失）	11,487	3,455	2,106	1,746	2,205	275	1,588	2,043	603	1,578	4,421
補てん財源残高	55,731	84,702	107,975	130,045	164,214	200,879	237,090	272,066	300,334	321,953	346,965
企業債残高	617,014	533,449	459,906	382,661	410,166	374,613	337,279	314,450	313,754	309,977	319,170
経常収支比率	110.2	102.17	101.48	101.22	101.5	100.18	101.03	101.39	100.43	101.05	103.36
料金回収率	26.85	20.69	22.62	22.13	21.16	19.93	19.45	20.06	20.75	19.08	21.44

◆現行の料金体系で投資計画を実施した場合は、収益的収支において純利益が発生していますが、料金回収率が非常に低く、料金のみでは賄うことができないため、一般会計からの繰入金により収入を確保している状況です。

○投資財政計画試算：料金改定（令和８年度平均15%改定）、基準外繰入金修正　　（単位：千円、税抜）

年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
給水収益	32,800	31,910	36,131	35,567	35,005	34,446	33,887	33,350	32,815	32,282	31,749
基準内繰入金	60,289	71,592	77,703	76,989	74,004	64,466	63,797	55,270	53,546	54,691	46,732
基準外繰入金	78,492	99,593	75,000	75,000	80,000	87,000	88,000	80,000	72,000	82,000	67,000
純利益（純損失）	11,487	3,455	4,547	2,603	3,486	3,999	3,763	2,678	3,708	2,165	3,861
補てん財源残高	55,731	84,702	106,949	128,527	162,628	201,663	238,690	272,940	302,953	323,799	348,529
企業債残高	617,014	533,449	460,007	382,762	410,267	374,714	337,380	314,551	313,855	310,078	319,271
経常収支比率	110.2	102.17	103.32	101.900	102.48	102.74	102.57	101.93	102.87	101.54	103.13
料金回収率	26.85	20.69	27.13	26.63	25.53	24.08	23.58	24.47	25.90	23.44	26.35

◆経常収支比率100%以上、累積欠損金ゼロの維持と料金回収率の向上を図り、かつ投資計画を実施するためには、投資の規模、財源を検討する必要があります。

投資については、施設・設備の老朽化が進んでいることから、過剰投資の排除や合理化等により、投資額を抑制することが重要であって、単に実施すべき更新投資を将来に先送りすることで、投資額を削減することのないよう留意し、収支の均衡を図ります。

財源については、独立採算制が基本であり応益負担の考えから、安易に繰入金を増額し収支を均衡させることは適当ではなく、人口減少が進む中、物価高騰の反映、資産維持費を含めた料金体系を見直し、繰入金を減少させ料金回収率を向上させることが必要です。

表は、令和８年度に平均15%アップの料金改定、基準外繰入金の減額より収支のバランスを図ったものです。

公共下水道事業経営戦略の概要

■表示項目

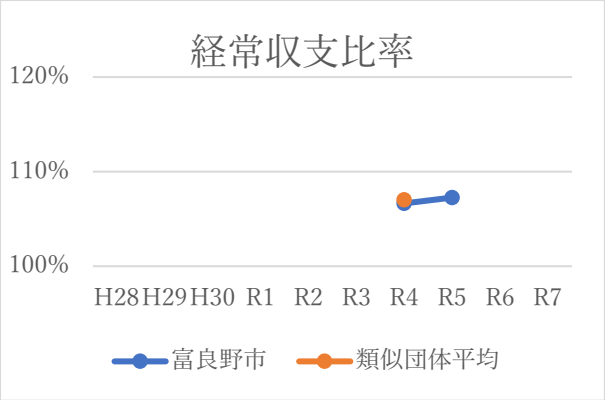
〇施設　　処理場１施設、汚水管延長 95.7 ㎞

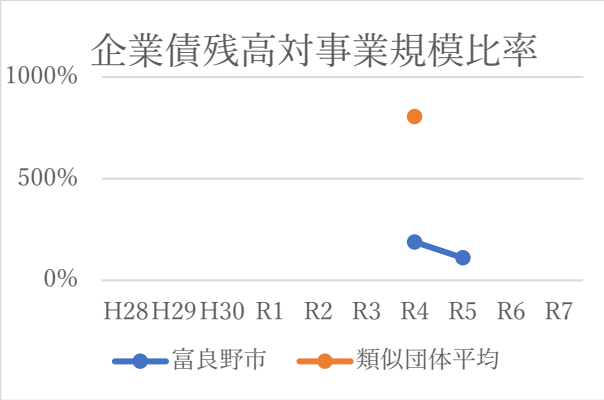
〇組織　　上下水道課（業務係・施設係）

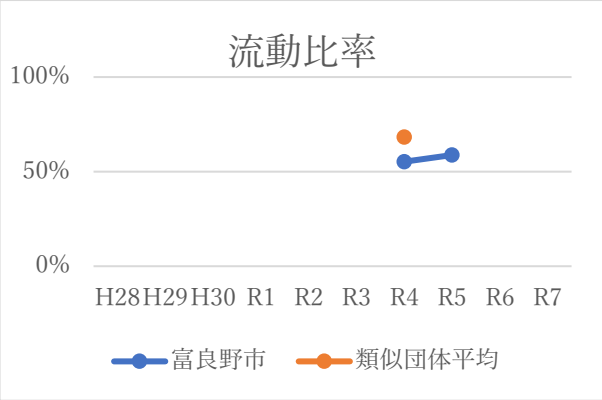
〇使用料体系　　前回H22 年度改定（消費税率のみの改定は除く。）

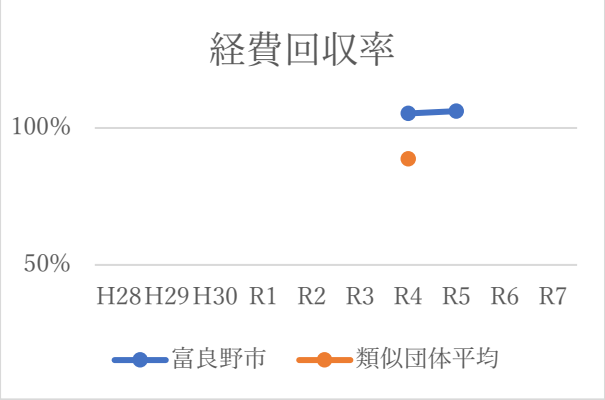
〇将来環境の見通し　・人口減少に伴う使用料収入の減、老朽化施設・経年管路の増加

経営比較分析（令和４年度から地方公営企業法適用のため、令和４年度の法適用後の公営企業会計による分析）









〇現状と課題

・経常収支比率、経費回収率は 100%を超えており、経常費用を使用料収入で賄うことができていますが、人口減少や高齢化が進む中で使用料収入の増加が見込めないため、計画的な維持管理を行い経費削減に努める必要があります。

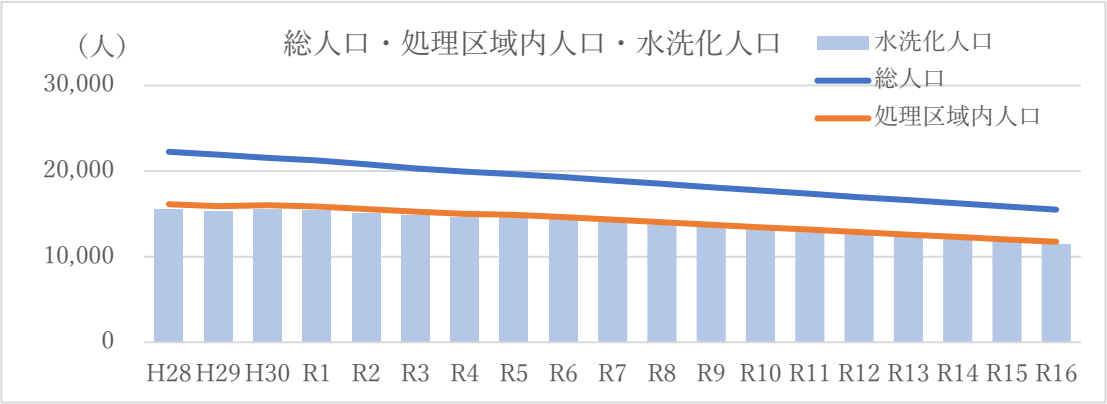
・企業債残高対事業規模比率は、類似団体平均より低く、企業債に対する依存度が低い状況ですが、国の定める基準による繰入金により賄われている状況となっています。

・類似団体平均と比較し、流動比率が低い状況です。これは短期間で現金化できる資産よりも、短期間に支払わなければならない負債の方が多く、改善が必要な状況となっています。

■将来の事業環境

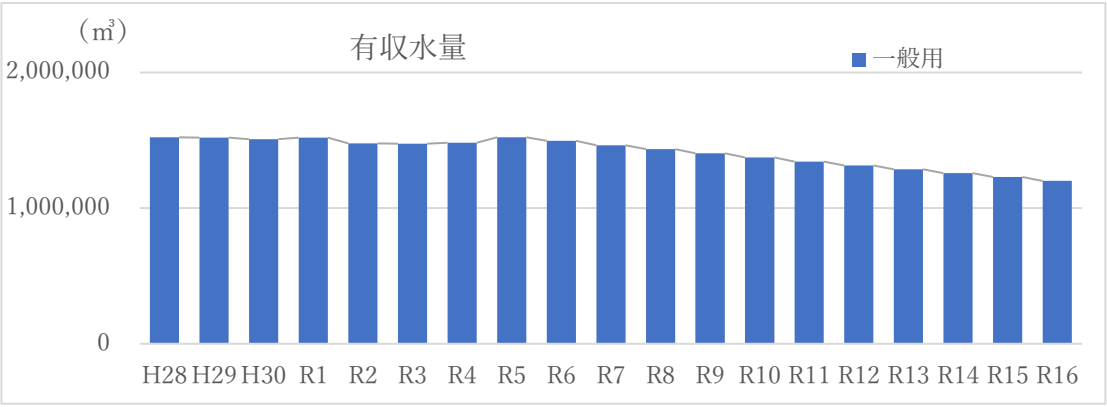
（１）処理区域内人口の見通し

富良野市の人口は、急速な少子高齢化の進展により、当初計画を上回るペースで減少しています。令和 32 年の将来人口推計は、社人研の 2020 推計で 11,574 人、第６次富良野市総合計画策定時の推計では 10,084 人まで減少する見込みとなっています。処理区域内の水洗化率は、令和５年度において 98.21%と高い水準にあり、人口推計に基づき、処理区域内人口、水洗化人口も同様に減少傾向となる見込みです。



（２）有収水量の見通し

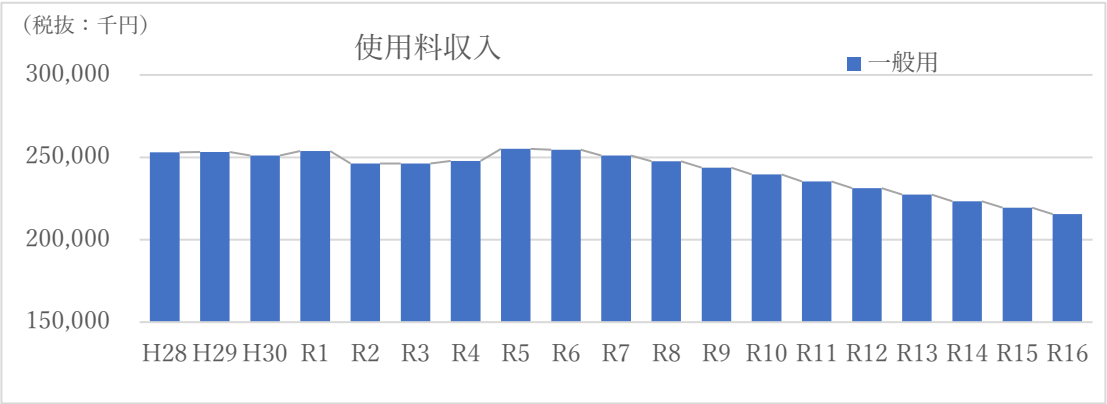
水道契約がある場合は水道の使用量に応じて算定するため、水道の有収水量に近い傾向となります。そのため水道事業と同様、令和２年度～４年度においてコロナ禍の影響を受け減少となりました。令和５年度からは、観光客入込の増と共に回復してきていますが、今後は人口の減少に伴い減少していく見込みです。



（３）使用料収入の見通し

下水道使用料は、家事用・営業用・団体用に差がないことから用途による影響はありませんが、有収水量の予測により、現行の使用料体系を維持した場合、今後は減収傾向となる見込です。

令和５年度の 255,144 千円（100%）と比較し、令和 16 年には 39,635 千円の減収となり、215,509 千円（84.5%）となる見込です。



（4）施設の見通し

平成２年の供用開始から 30 年以上経過し、施設・設備の多くが更新時期を迎えており、ストックマネジメント計画に基づき更新事業を実施していますが、更新の遅れから老朽化が進んでおり、設備の故障が多くなってきています。また、近年激甚化する災害への対策として耐震化が急務となっています。

今後は引き続きストックマネジメント計画に基づく富良野水処理センターの施設・設備の更新を実施する他、管路も法定耐用年数が近くなり、管路カメラ調査の結果、侵入水が確認されており対策が必要となっています。

計画期間においては、事業費総額 24.4 億円を見込んでいます。

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	事業費
監視制御設備更新(電気設備)	⇨										158,000
改築更新実施設計	→	→	→								48,000
最終沈殿池設備更新（機械設備）（電気設備）			⇨								37,000
計測設備更新（電気設備）			⇨								27,000
用水設備更新（機械設備）			⇨								30,000
汚泥脱水設備更新（機械設備）（電気設備）				⇨							50,000
受変電設備更新（電気設備）				→	→						222,000
耐震化工事			⇨								80,000
管路、マンホールポンプ更新						→	→	→	→	→	1,748,600
事業計画変更、計画策定	⇨			⇨					⇨		42,000
計											2,442,600

■経営の基本方針

1．経常収支比率・経費回収率 100%以上、累積欠損金ゼロの維持
2．老朽化した施設・設備・管路の計画的な更新
3．補てん財源の確保
4．企業債残高の抑制
5．資産維持費を含めた適正な使用料設定

■投資財政計画

○現行使用料体系：使用料改定なし、基準外繰入金増額なし　（単位：千円、税抜）

年度	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
使用料収入	255,144	254,545	249,637	247,583	243,769	239,612	235,464	231,325	227,358	223,399	219,449	215,509
基準内繰入金	191,565	191,732	187,392	186,240	185,686	184,010	183,510	183,010	182,510	182,010	181,510	181,010
基準外繰入金	32,610	31,902	49,613	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
純利益（純損失）	43,665	22,783	23,141	6,908	6,814	▲3,725	▲12,845	▲30,502	▲56,807	▲81,375	▲104,719	▲125,483
補てん財源残高	124,371	182,118	213,036	195,536	175,192	156,935	114,169	63,914	16,485	▲50,410	▲135,675	▲227,598
企業債残高	2,134,640	2,069,996	2,019,308	1,847,160	1,756,067	1,669,456	1,538,932	1,531,353	1,528,893	1,507,440	1,465,838	1,445,800
経常収支比率	107.26	103.79	103.91	101.16	101.17	99.37	97.84	95.07	91.38	88.3	85.65	83.46
経費回収率	106.13	105.84	103.80	102.95	101.36	99.63	97.91	96.19	94.54	92.89	91.25	89.61

◆現行の使用料体系で投資計画を実施した場合は、令和 10 年度において収益的収支に損失が発生、令和 14 年度において資本的収支の不足を補填する財源が不足する見込みです。

○投資財政計画試算：使用料改定（令和８年度平均15%改定）、基準外繰入金増額　（単位：千円、税抜）

年度	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
使用料収入	255,144	254,545	249,637	284,720	280,334	275,554	270,784	266,024	261,462	256,909	252,366	247,835
基準内繰入金	191,565	191,732	187,392	186,240	185,686	184,010	183,510	183,010	182,510	182,010	181,510	181,010
基準外繰入金	32,610	31,902	49,613	40,000	40,000	40,000	50,000	70,000	100,000	100,000	110,000	120,000
純利益（純損失）	43,665	22,783	23,141	41,249	31,065	24,323	15,929	9,012	13,016	4,734	6,635	8,326
補てん財源残高	124,371	182,118	213,036	232,319	264,250	288,211	304,683	328,938	371,256	394,458	409,884	429,154
企業債残高	2,134,640	2,069,996	2,019,308	1,820,957	1,729,330	1,631,966	1,498,325	1,484,646	1,461,592	1,420,018	1,358,988	1,320,455
経常収支比率	107.26	103.79	103.91	106.80	105.08	103.98	102.51	101.34	101.83	100.66	100.92	101.15
料金回収率	106.13	105.84	103.80	118.39	116.56	114.58	112.59	110.61	108.72	106.82	104.93	103.05

◆経常収支比率100%以上、累積欠損金ゼロの維持と経費回収率の向上を図り、かつ投資計画を実施するためには、投資の規模、財源を検討する必要があります。

投資については、施設・設備の老朽化が進んでいることから、過剰投資の排除や合理化等により、投資額を抑制することが重要であって、単に実施すべき更新投資を将来に先送りすることで、投資額を削減することのないよう留意し、収支の均衡を図ります。

財源については、独立採算制が基本であり応益負担の考えから、安易に繰入金を増額し収支を均衡させることは適当ではありませんが、今後、人口減少が進む中、物価高騰の反映、資産維持費等を含めた使用料体系の見直しが必要な状況です。

表は、令和８年度に平均15%アップの使用料改定、基準外繰入金により収支のバランスを図ったものです。

特定環境保全公共下水道事業経営戦略の概要

■表示項目

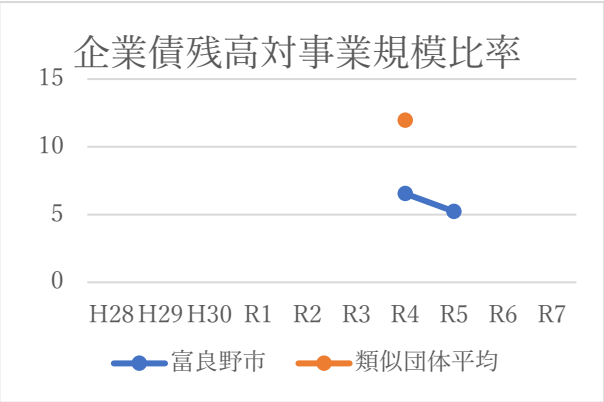
〇施設　　処理場１施設、汚水管延長 12.1 ㎞

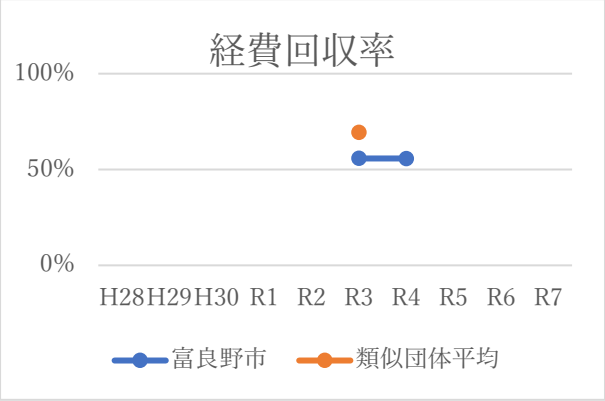
〇組織　　上下水道課（業務係・施設係）

〇使用料体系　　前回H22 年度改定（消費税率のみの改定は除く。）

〇将来環境の見通し　・人口減少に伴う使用料収入の減、老朽化施設・経年管路の増加

■経営比較分析（令和４年度から地方公営企業法適用のため、令和４年度の法適用後の公営企業会計による分析）





〇現状と課題

・経常収支比率は 100%を超えていますが、経費回収率は 100%を大きく下回っており、汚水処理に係る費用を使用料収入で賄うことができず、一般会計からの繰入金に依存している状況です。人口減少や高齢化が進む中で使用料収入の増加が見込めないため、計画的な維持管理を行い経費削減に努める必要です。

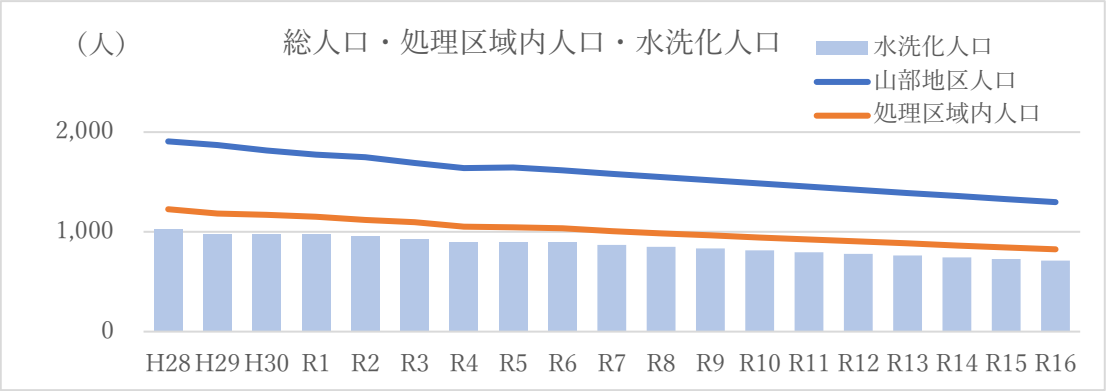
・企業債残高対事業規模比率は、類似団体平均より低く、企業債に対する依存度が低い状況ですが、国の定める基準による繰入金により賄われている状況となっています。

・類似団体平均と比較し、流動比率が低い状況です。これは短期間で現金化できる資産よりも、短期間に支払わなければならない負債の方が多く、改善が必要な状況となっています。

■将来の事業環境

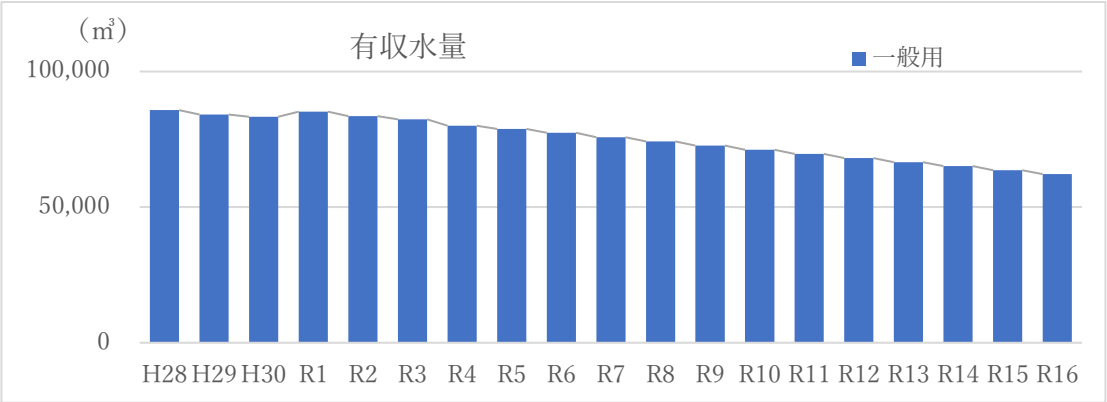
（１）処理区域内人口の見通し

富良野市の人口は、急速な少子高齢化の進展により、当初計画を上回るペースで減少しています。山部地区の人口は令和 16 年には 1,298 人まで減少する見込みです。人口推計に基づき、処理区域内人口、水洗化人口も同様に減少傾向となる見込みです。



（２）有収水量の見通し

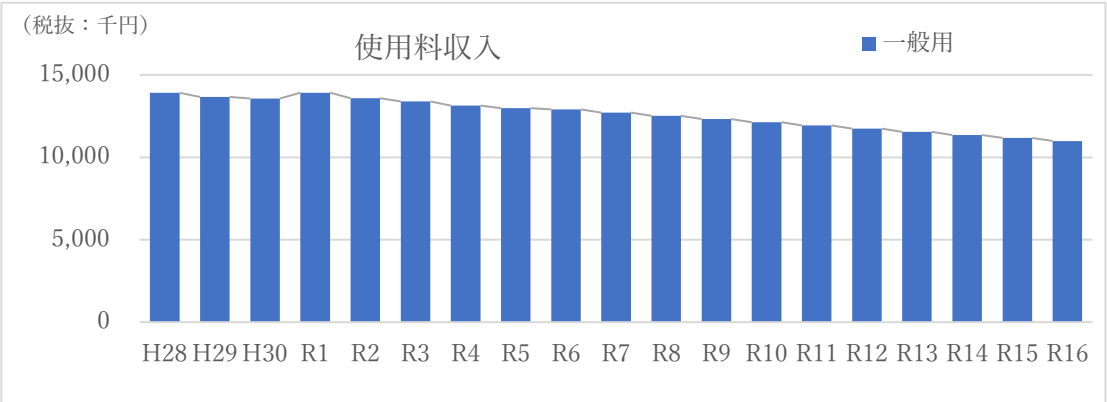
水道契約がある場合は水道の使用量に応じて算定するため、水道の有収水量に近い傾向となります。今後は山部地区の人口の減少に伴い減少していく見込みです。



（３）使用料収入の見通し

下水道使用料は、家事用・営業用・団体用に差がないことから用途による影響はありませんが、有収水量の予測により、現行の使用料体系を維持した場合、今後は減収傾向となる見込です。

令和５年度の 12,976 千円（100%）と比較し、令和 16 年には 1,982 千円の減収となり、10,994 千円（84.7%）となる見込です。



（４）施設の見通し

平成 14 年の供用開始から 20 年以上経過し、山部水処理センターやマンホールポンプ所の電気設備、機械設備の更新が必要な時期を迎えています。公共下水道事業と一体的にストックマネジメント計画に基づき更新事業を実施していますが、現時点では健全資産が多いものの近年設備・機械の故障が多くなってきており、今後更新する必要となってきます。また、近年激甚化する災害への対策として耐震化が急務となっています。

今後は引き続きストックマネジメント計画に基づき、公共下水道事業と一体的に更新事業を効率的に実施し投資額の抑制に努めます。

計画期間においては、事業費総額 3.76 億円を見込んでいます。

	R7	R8	R9		R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	事業費
監視制御設備更新(電気設備)		⇨							⇨			376,000
計												376,000

■経営の基本方針

1．経常収支比率 100%以上、累積欠損金ゼロの維持、経費回収率の向上
2．老朽化した施設・設備・管路の計画的な更新
3．補てん財源の確保
4．企業債残高の抑制
5．資産維持費を含めた適正な使用料設定

■投資財政計画

○現行使用料体系：使用料改定なし、基準外繰入金増額　（単位：千円、税抜）

年度	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
使用料収入	12,976	12,909	12,707	12,511	12,316	12,122	11,928	11,734	11,548	11,363	11,178	10,994
基準内繰入金	46,700	46,948	45,743	46,857	45,857	44,857	44,857	44,857	44,857	44,857	44,857	44,857
基準外繰入金	20,215	17,357	6,612	20,000	25,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	36,000
純利益（純損失）	9,935	4,840	3,424	8,510	3,819	7,732	7,692	7,379	7,040	7,063	3,790	2,554
補てん財源残高	34,952	39,795	43,238	61,207	76,011	80,207	91,508	102,349	112,745	126,337	140,185	145,834
企業債残高	512,780	492,481	474,049	525,047	506,808	474,272	449,000	423,582	398,082	408,828	456,044	421,826
経常収支比率	108.55	105.00	104.11	109.21	103.52	107.14	107.12	106.83	106.5	106.56	103.34	102.02
経費回収率	55.76	54.93	54.07	53.24	52.41	51.58	50.76	49.93	49.14	48.35	47.57	46.78

◆現行の使用料体系で投資計画を実施した場合は、収益的収支において純利益が発生していますが、経費回収率が非常に低く、使用料のみでは賄うことができないため、一般会計からの繰入金により収入を確保している状況です。

○投資財政計画試算：使用料改定（令和８年度平均15%改定）、基準外繰入金増額　（単位：千円、税抜）

年度	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
使用料収入	12,976	12,909	12,707	14,388	14,163	13,940	13,717	13,494	13,280	13,067	12,855	12,643
基準内繰入金	46,700	46,948	45,743	46,857	45,857	44,857	44,857	44,857	44,857	44,857	44,857	44,857
基準外繰入金	20,215	17,357	6,612	20,000	20,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	36,000
純利益（純損失）	9,935	4,840	3,424	9,744	8,393	8,870	8,723	8,365	7,959	7,923	4,607	3,328
補てん財源残高	34,952	39,795	43,238	70,677	82,317	95,009	107,376	119,241	130,618	145,147	159,889	166,390
企業債残高	512,780	492,481	474,049	525,085	505,953	477,247	447,503	416,801	384,985	388,543	427,936	384,481
経常収支比率	108.55	105.00	104.11	110.48	109.01	108.15	108.03	107.69	107.3	107.3	104.03	102.61
料金回収率	55.76	54.93	54.07	61.23	60.27	59.32	58.37	57.42	56.51	55.60	54.70	53.80

◆経常収支比率100%以上、累積欠損金ゼロの維持と経費回収率の向上を図り、かつ投資計画を実施するためには、投資の規模、財源を検討する必要があります。

投資については、施設・設備の老朽化が進んでいることから、過剰投資の排除や合理化等により、投資額を抑制することが重要であって、単に実施すべき更新投資を将来に先送りすることで、投資額を削減することのないよう留意し、収支の均衡を図ります。

財源については、独立採算制が基本であり応益負担の考えから、安易に繰入金を増額し収支を均衡させることは適当ではありませんが、今後、人口減少が進む中、物価高騰の反映、資産維持費等を含めた使用料体系の見直しが必要な状況です。

表は、令和８年度に平均15%アップの使用料改定、基準外繰入金により収支のバランスを図ったものです。