

沖繩市水道事業経営戦略



令和3年3月

沖繩市上下水道局

目次

第1章 沖縄市水道事業経営戦略の策定に当たって	1
1. 策定の趣旨	2
2. 本経営戦略の位置づけ	2
3. 他の計画等との関連性	3
4. 計画期間	3
第2章 沖縄市の概要	5
1. 沖縄市の沿革	6
2. 沖縄市の位置・気候	6
3. 人口について	7
第3章 事業概要	9
1. 事業の現況	10
2. 施設	12
3. 料金	17
4. 組織	18
5. 経営比較分析表を活用した現状分析	19
6. その他	28
第4章 将来の事業環境と経営の基本方針	29
1. 将来の事業環境	30
2. 経営の基本方針	31
第5章 投資・財政計画（収支計画）	33
1. 投資・財政計画表（収支計画表）	34
2. 収支等の前提条件	38
3. 投資・財政計画（収支計画）の試算について	40
4. 経営戦略の検証及び見直しについて	46

**第1章 沖縄市水道事業経営戦略
の策定に当たって**

1．策定の趣旨

本市の水道は、市民生活に必要不可欠な「水」を提供するライフラインとして、昭和33年（1958年）に給水を開始しました。以来、増大する水需要に対応すべく拡張事業を実施し、平成6年度には、水道普及率100%を達成しています。

しかしながら、本土復帰直後に整備した多くの施設の経年化・老朽化が進み大規模な更新時期を迎えています。また、施設の耐震化についても多大な費用が必要となるため、今後の経営状況は厳しいものとなることが見込まれています。

経営戦略につきましては、将来にわたり持続可能なサービスを提供していくため、事業運営に必要な施設整備に係る「投資計画」という側面と、収益及び維持管理等に係る「財政計画」という側面をそれぞれ試算し、両側面の均衡を図りながら、中長期的な視点から戦略的に事業運営を行うことを示す事業運営計画となっています。

2．本経営戦略の位置づけ

本経営戦略におきましては、住民生活に重要なサービスの提供を安定的に継続することが可能となるよう、平成26年8月29日付総務省通達「公営企業の経営に当たっての留意事項について」及び平成28年1月26日付総務省通達の「【経営戦略】の策定推進について」の中で策定を求めている「経営戦略」として位置付けています。

3. 他の計画等との関連性



本経営戦略の策定にあたっては、「第5次 沖縄市総合計画」に基づく施策「健全で安定的な上下水道の事業を推進する」を念頭に策定を行っており、SDGs（持続可能な開発目標）との関係性についても、関連している「6 安全な水とトイレを世界に」「11 住み続けられるまちづくりを」「14 海の豊かさを守ろう」など、人権問題や環境課題への取り組みについても考慮しながら検討を行っています。

また、経営戦略に示しているデータ等資料の根拠として、「沖縄市水道ビジョン」、「沖縄市水道施設整備事業計画」、「沖縄市下水道事業経営戦略」との整合を図りながら策定を行っています。

4. 計画期間

本経営戦略につきましては、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、令和3年度（2021年度）から令和12年度（2030年度）までの10年間を計画期間とします。

また今後、社会情勢の変化や進捗状況を随時確認しながら検証を行い、3年ないし5年のうちに見直しを行うこととしています。

【第1章 沖縄市水道事業経営戦略の策定に当たって】

第2章 沖縄市の概要

1 . 沖縄市の沿革

沖縄市は、1974年（昭和49年）4月1日、戦後、基地の門前町として急速に発展してきたコザ市と、中城湾を臨む緑豊かな美里村が合併し誕生しました。県内第二の人口を有するまちであり、南部圏域と北部圏域を結ぶ国道330号と国道329号が交差する交通の要衝となっています。

また、沖縄市では、「健康で美しい沖縄市」「明るくて住みよい沖縄市」「平和で豊かな沖縄市」を市民の願い、望み、目標とする「国際文化観光都市」を宣言し、さらに「スポーツコンベンションシティ」や「エイサーのまち」、「こどものまち」などについても、まちづくりを推進する柱として取り組んでいます。

本市の主要施設としましては、県内唯一の本格的な動物園である「沖縄こどもの国」をはじめ、芸能・文化の交流施設であるコザ・ミュージックタウン、また、スポーツコンベンション施設の立地を予定している東部海浜開発（潮の森）、さらに、あらゆるエンターテインメントの開催を可能にし、本市のランドマークとして位置付けられる1万人規模のアリーナがあり、本市の発展の一翼を担うものとして大きな期待が寄せられています。

2 . 沖縄市の位置・気候

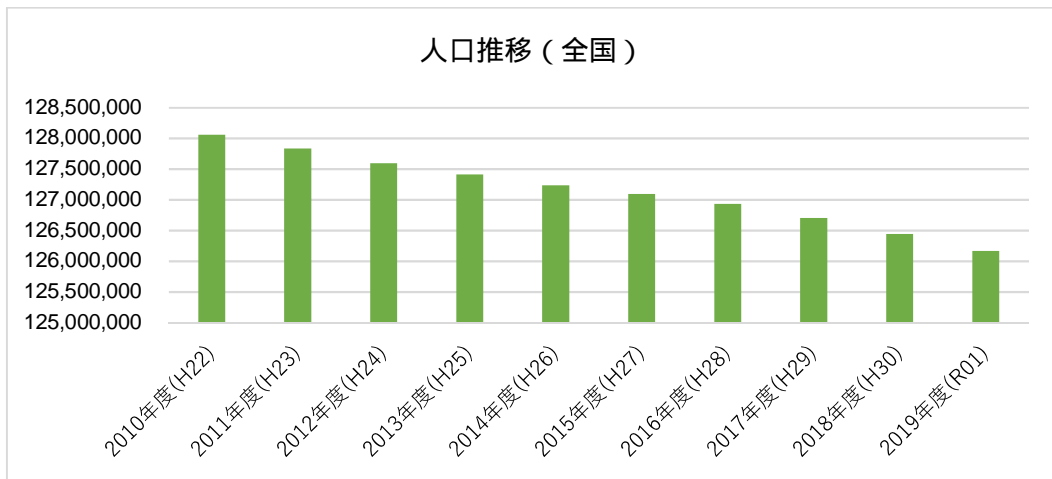
沖縄県は、日本の最西端に位置し亜熱帯海洋性気候に区分されており、一年を通じて温暖な気候に恵まれ、年間雨量についても2,000mm以上となっています。

沖縄市は、沖縄県本島の中央部に位置しており、市域面積49.72km²で中城湾に面する東海岸部から斜面地域が連坦しながら、西北部の丘陵地へと広がっている地域となっています。

3. 人口について

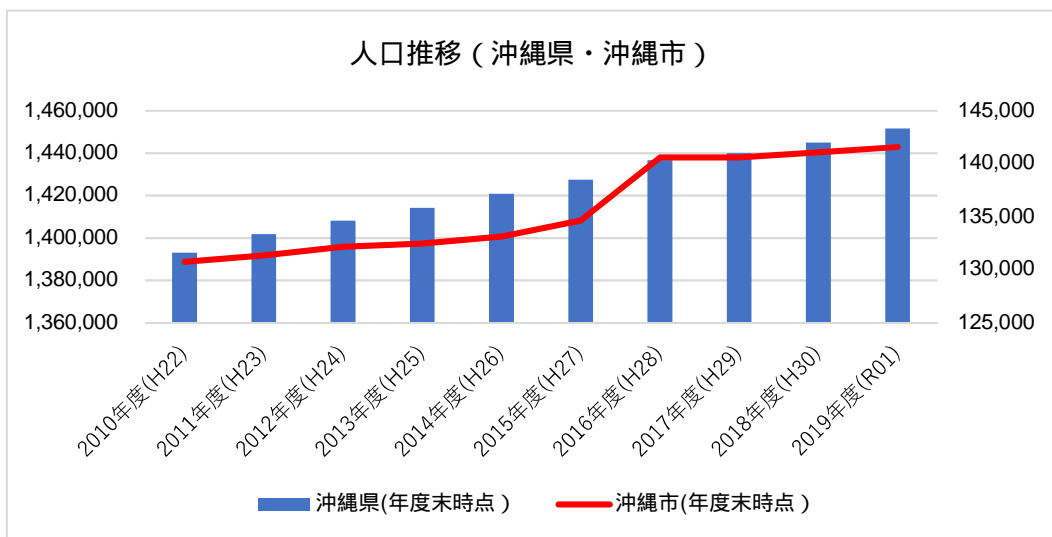
【グラフ2-1】全国の人口推移

現在、日本においては少子高齢化が進んでおり、全国的に人口減少傾向にあります。



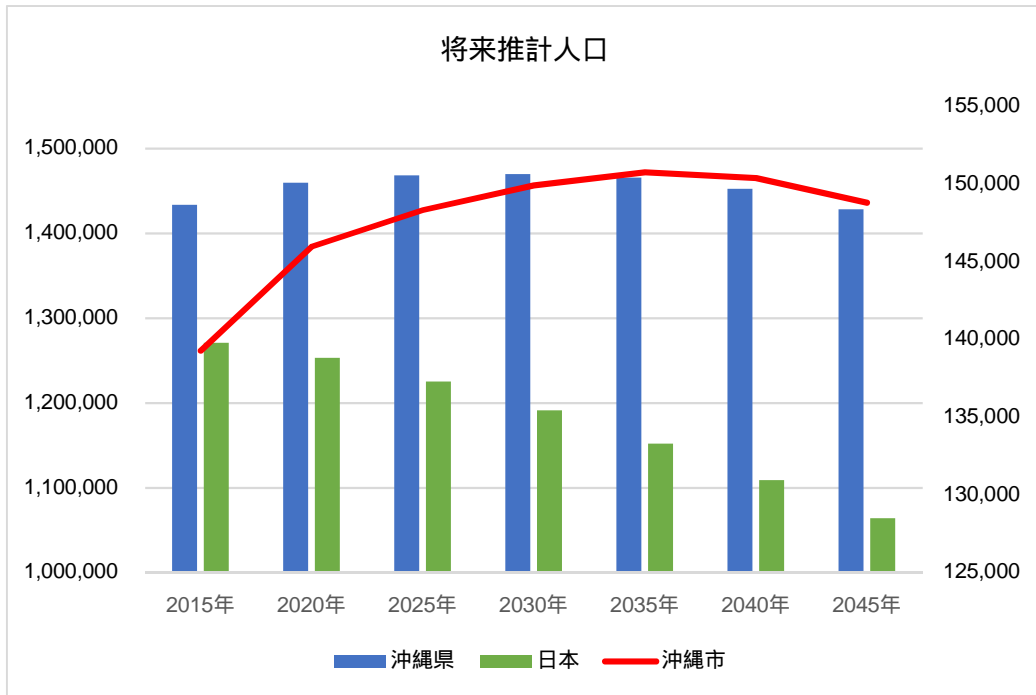
【グラフ2-2】沖縄県及び沖縄市の人口推移

沖縄県は、全国で唯一自然増減及び社会増減ともにプラスの都道府県であり、現在のところ人口は増加傾向にあります。しかしながら、将来的には減少傾向に転じていくと予想されており、沖縄市についても沖縄県と同様な人口推移を示していくものと予想されています。



【グラフ2-3】将来推計人口

沖縄市における人口動態については、現在のところ自然増減（出生率・死亡率）がプラスとなっており、また社会増減（転入・転出等）についてもプラスであることから、増加傾向にあります。しかしながら、少子高齢化の流れは着実にあることから、将来的に自然増減はマイナスになると予測されており、それに伴い人口についても減少傾向に転ずると予想されています。



社人研の平成29年度公表データを参照

人口の増減が分かりやすいように編集しています。

日本の人口については、100分の1人換算でグラフ化しています。

日本全体における人口の推移は、将来的に減少が続き2045年には、1億1千万人を下回る予想がされています。

沖縄県においては、2030年頃までは増加傾向が続くものの、以降は徐々に減少傾向となります。

沖縄市においては、2035年頃までは増加傾向が続くものの、以降は県と同様、徐々に減少傾向となります。

第3章 事業概要

1 . 事業の現況

(1) 水道事業の沿革

沖縄市の水道は、1957年に旧コザ市において「コザ市上水道布設工事認可申請」の事業認可を受け、翌1958年6月19日に米軍所有の送水管とコザ市の配水管を接続し、通水を開始したことが起源となっています。その後、1974年に旧コザ市と旧美里村の合併により「沖縄市」が誕生、事業認可を受け沖縄市水道事業が創設されました。

創設当初は計画給水人口 99,135 人、1日最大給水量 55,248 m³として認可を受けスタートしましたが、都市開発事業の宅地開発で人口の増加が進み、7年後の1981年に第1次拡張事業計画を申請し、計画給水人口 114,484 人、1日最大給水量 66,820 m³として認可を受けています。その後も1985年に第1次拡張事業計画変更により計画給水人口 119,272 人、1日最大給水量 72,131 m³とし着実に事業を拡大し、1994年に知花・松本部落営簡易水道の廃止に伴い本市の水道普及率が100%となりました。2001年には第2次拡張事業の認可を受け、計画給水人口 138,800 人、1日最大給水量 72,800 m³としていたが、2018年に計画給水人口が現行の138,800 人を超えたため計画給水人口を151,100 人として届出を行いました。人口の増加は見込めるものの、1日最大給水量については、節水型のトイレや洗濯機などの普及に伴い、大幅な増加が今後も見込めないため72,800 m³のままとして現在に至っています。

表 3-1 水道事業の沿革

1957年(昭和32年)	コザ市上水道布設工事認可。
1958年(昭和33年)	米国民政府とコザ市配水管への連結。通水式を行う。
1962年(昭和37年)	美里村、琉球政府から水道事業経営を認可。
1972年(昭和47年)	本土復帰により水道法を適用。
1974年(昭和49年)	コザ市・美里村の合併により「沖縄市」が誕生。 沖縄市水道事業が認可される。 計画給水人口：99,135 人 計画1日最大給水量：55,248 m ³ /日

【第3章 事業概要】

1981年（昭和56年）	沖縄市水道事業変更第1次拡張事業の認可を得る。 計画給水人口：114,484人 計画1日最大給水量：66,820 m ³ /日
1985年（昭和60年）	第1次拡張事業計画変更の認可を得る。 計画給水人口：119,272人 計画1日最大給水量：72,131 m ³ /日
1992年（平成4年）	沖縄市水道部より沖縄市水道局へ名称変更。
1994年（平成6年）	知花・松本部落営簡易水道が廃止。 沖縄市の水道普及率が100%になる。
2001年（平成13年）	第2次拡張事業の認可を得る。 計画給水人口：138,800人 計画1日最大給水量：72,800 m ³ /日
2015年（平成27年）	第2次沖縄市水道事業基本計画となる沖縄市水道ビジョンを策定。
2018年（平成30年）	第2次拡張事業の変更認可（届出）を得る。 計画給水人口：151,100人 計画1日最大給水量：72,800 m ³ /日
2020年（令和2年）	水道事業と下水道事業が組織統合し「沖縄市上下水道局」となる。

（2）水道事業の普及状況

本市の給水人口及び給水戸数は、沖縄県企画部統計課より公表している推計人口の値を採用しています。令和元年度末で給水人口141,591人、給水戸数58,500戸、普及率100%となっています。

表3-2 普及状況

区分	値	備考
給水人口	141,591人	沖縄県企画部統計課より公表している推計人口の値を採用。
給水戸数	58,500戸	沖縄県企画部統計課より公表している推計人口の値を採用。
普及率	100%	
一日最大給水量	62,075 m ³ /日	最も多く給水量が記録された値。
一日平均給水量	49,441 m ³ /日	

令和元(2019)年度末現在

2 . 施設

八重島配水池

竣工年月日：1983年（昭和58年）3月7日

位置：沖縄市八重島2丁目7

敷地面積：2,829 m²

容量：全容量 9,537 m³ ，有効容量 5,200 m³

給水能力：計画1日最大給水量 10時間分

計画給水人口：29,260人



八重島第2配水池

竣工年月日：1999年（平成11年）3月10日

位置：八重島配水池と同場内

敷地面積：3,262 m²（第2配水池増加分 433 m²）

容量：全容量 6,440 m³ ，有効容量 3,510 m³

給水能力：計画1日最大給水量 10.2時間分

計画給水人口：15,670人



松本配水池

竣工年月日：1987年（昭和62年）2月14日

位 置：沖縄市松本3丁目19

敷地面積：1,489.03 m²

容 量：全容量 3,167 m³ ，有効容量 2,110 m³

給水能力：計画1日最大給水量 9.8時間分

計画給水人口：12,010人



大里配水池

竣工年月日：1991年（平成3年）2月15日

位 置：沖縄市桃原1丁目14

敷地面積：1,608.70 m²

容 量：全容量 4,850 m³ ，有効容量 4,850 m³

給水能力：計画1日最大給水量 12.1時間分

計画給水人口：20,880人



高原配水池

竣工年月日：1995年（平成7年）2月28日

位 置：沖縄市高原4丁目10

敷地面積：1,948.10 m²

容 量：全容量 4,000 m³ ，有効容量 4,000 m³

給水能力：計画1日最大給水量 10.3 時間分

計画給水人口：9,410 人



胡屋配水池

竣工年月日：2008年（平成20年）3月14日

位 置：沖縄市胡屋5丁目7

敷地面積：1,100 m²

容 量：全容量 5,000 m³ ，有効容量 5,000 m³

給水能力：計画1日最大給水量 12.58 時間分

計画給水人口：21,530 人



与儀配水ポンプ場

竣工年月日：1984年（昭和59年）1月31日

位 置：沖縄市安慶田5丁目4

敷地面積：1,324.87 m²

給水能力：1日最大給水量 3,190 m³ ，時間最大給水量 250.2 m³

計画給水人口：7,200人



山里配水ポンプ場

竣工年月日：1993年（平成5年）3月26日

位 置：沖縄市山里2丁目18

敷地面積：572.80 m²

給水能力：1日最大給水量 4,522 m³ ，時間最大給水量 282 m³

計画給水人口：9,690人



送・配水施設

本市におきましては、配水池へ水を送る為の送水管と各家庭へ給水する配水管を整備しています。口径は、40mm～800mmまで有しており、令和元年度末で約577,987mの整備を完了しています。

表 3-3 送・配水施設延長

管種	用途	
	送水管	配水管
ダクタイル鋳鉄管	10,124m	277,972m
鋳鉄管		4,432m
鋼管		24,393m
ステンレス管		158m
塩ビ管		181,662m
ポリエチレン管		79,246m
合計	10,124m	567,863m
	577,987m	

令和元(2019)年度末現在

3 . 料金

水道料金の体系は、主に用途別料金体系と口径別料金体系で区分されており、本市では、「口径別料金体系」を採用しています。口径別料金体系とは、大口径の利用者は大量に水の使用が可能ですが、その分設備投資が必要になるため、口径が大きくなるほど費用を負担していただくという観点から、口径の大小によって料金を設定する料金体系となっています。

水道料金の構成は、基本料金と従量料金の合計となっており、基本料金については、口径別による料金設定(「口径別料金体系」)となっています。従量料金については、水の使用量に応じて変動する料金設定(「逓増型従量料金制」)となっています。

表 3-4 【上水道料金単価表：消費税込】

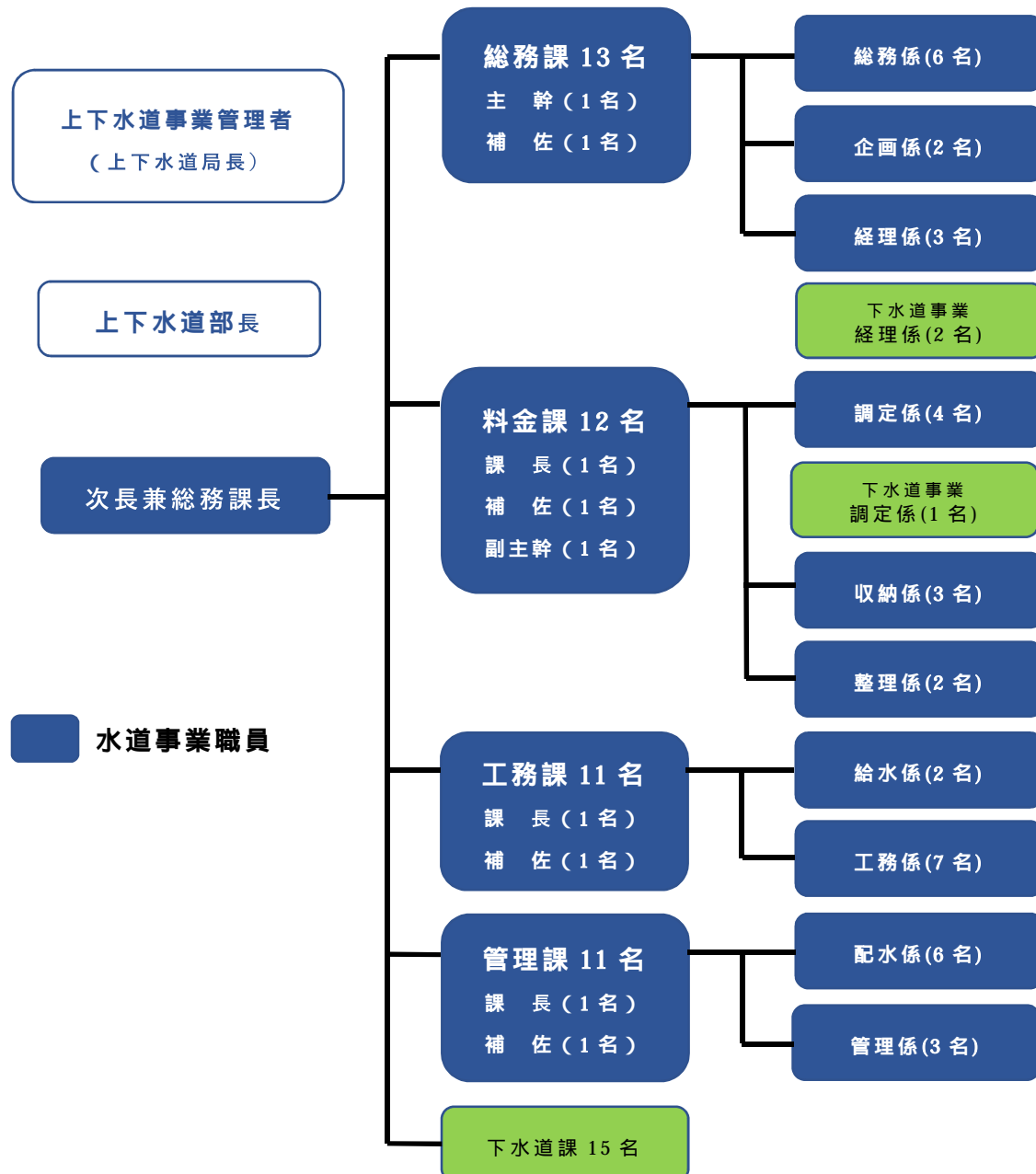
用途別	メーター口径	基本料金		従量料金(単価)	
一般用	13mm	913 円	使用水量 8 m ³ まで	0 m ³ ～8 m ³ まで (口径 40mm 以上に適用)	143 円
	20mm	1,287 円			
	25mm	1,650 円			
	40mm	3,267 円		9 m ³ ～20 m ³ まで	159.5 円
	50mm	5,676 円		21 m ³ ～50 m ³ まで	189.2 円
	75mm	12,078 円		51 m ³ ～100 m ³ まで	213.4 円
	100mm	20,064 円		101 m ³ ～300 m ³ まで	250.8 円
	150mm 以上	57,145 円		301 m ³ 以上	311.3 円
公衆浴場用	基本料金は一般用のメーター口径に準ずる。			1 m ³ につき	110 円
臨時仮設用 船舶用				1 m ³ につき	385 円
連合専用	一戸(世帯)につき基本料金は、設置メーター又は引き込み間口径による固形別料金を適用する。この場合の料金算定の基礎となる使用水量は、各戸均等に使用したものとす。				

4 . 組織

令和2年4月1日に、水道事業と下水道事業の組織を統合し、「沖縄市上下水道局」となりました。

水道事業を担当する職員数は、総務課 14 名（※次長兼総務課長含む）、料金課 12 名、工務課 11 名、管理課 11 名の計 48 名（ 部長職以上は除く）で構成しています。総務課と料金課においては、水道事業と下水道事業を兼務しています。

【組織図：令和2年4月1日現在】



5 . 経営比較分析表を活用した現状分析

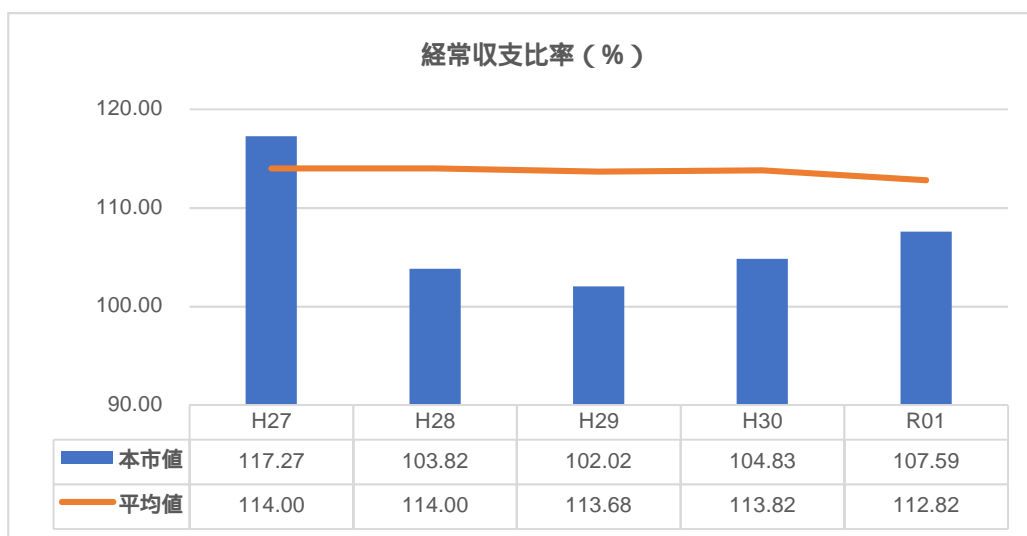
経営戦略の策定に当たっては、事業経営の現状を把握することが重要となります。そこで、総務省が公表している「経営比較分析表」を活用し、経営の健全性・効率性及び老朽化の状況を類似団体と比較することにより、事業経営の現状を確認することとしています。

(1) 経営の健全性・効率性

経常収支比率（％）

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となっています。

【グラフ 3 - 1】経常収支比率



平均値とは、全国の類似団体平均値を示す。

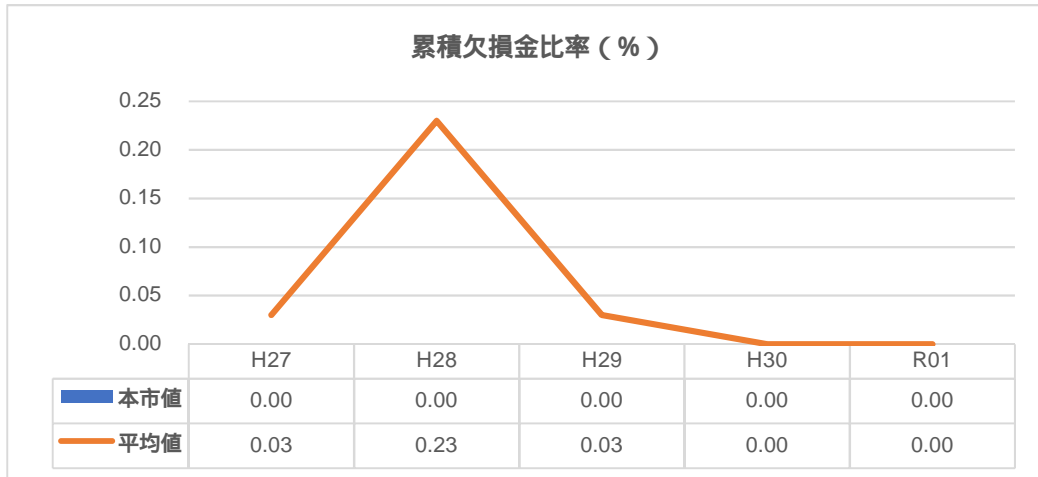
【分析】

経常収支比率については、100%以上で推移しており、収支バランスは保たれているといえます。しかしながら、人口は増加傾向にあるものの、一人当たりの給水量については、横ばいか減少傾向にあり、大幅な収益増は見込めないため、今後は、更新事業に必要な財源をしっかりと確保できるよう、財政収支を分析・把握し健全経営に努める必要があります。

累積欠損金比率（％）

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、前年度からの繰り越し利益剰余金当等でも補てんすることができず、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表しています。

【グラフ3-2】累積欠損金比率



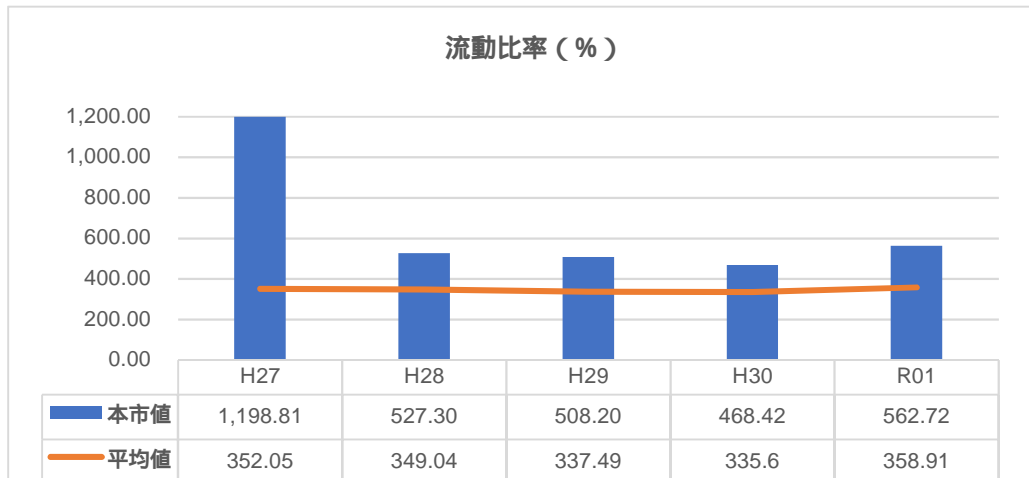
【分析】

複数年度にわたって累積した欠損金がない為 0%となっています。平均値を見ても近年は0%となっています。

流動比率（％）

1年以内に支払うべき債務に対し、支払うことができる現金等がある状況かを示すもので、短期的な支払能力を表しています。

【グラフ3-3】流動比率



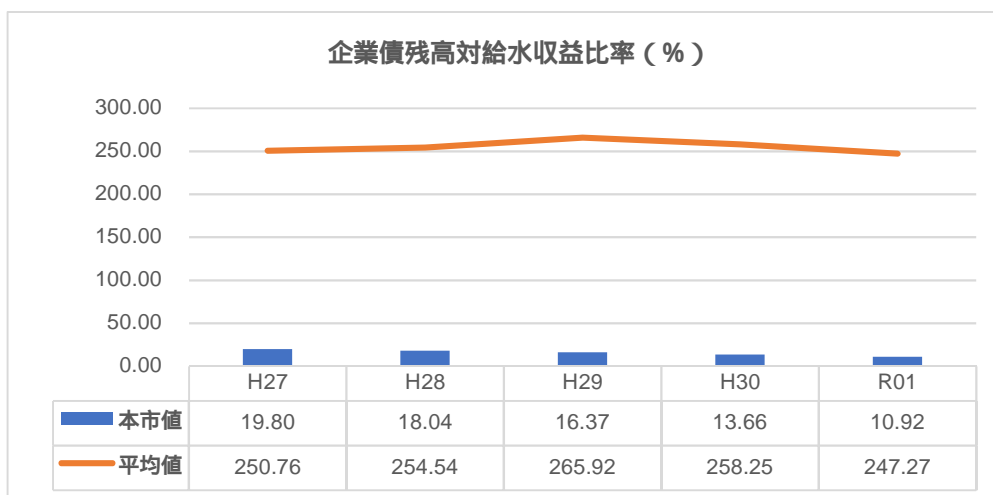
【分析】

100%以上で推移しており、単年度の支払能力について十分な能力を有しています。しかし、更新事業への投資に伴い現金などの流動資産が減少傾向にあるため、今後も将来の見込みを踏まえた分析が必要であると考えています。

企業債残高対給水比率（%）

給水収益に対する企業債残高（建設改良に充てるために発行した企業債の未償還残高）の割合であり、企業債が財務に与える影響、規模を把握することができます。

【グラフ3-4】企業債残高対給水収益比率



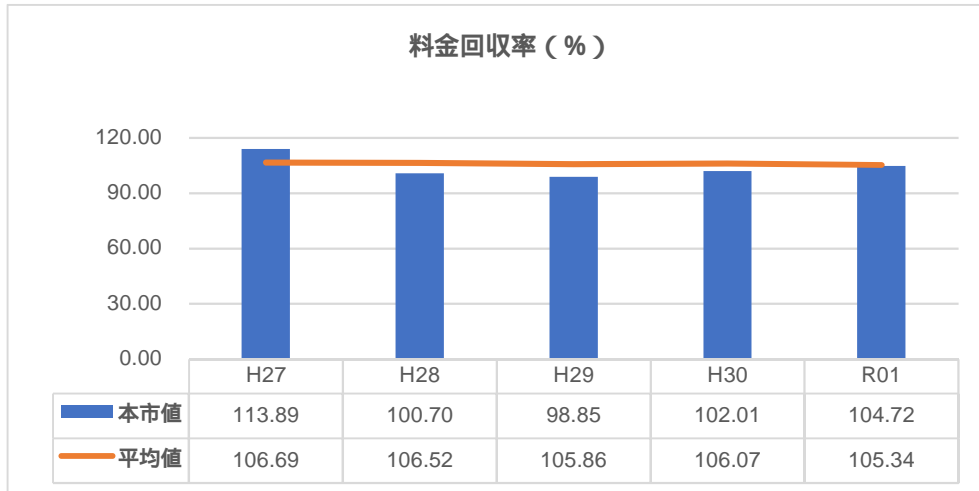
【分析】

平成8年度以降、新規起債を行っていないため減少傾向となっております。しかし、現況の把握・分析を行い、今後の投資計画や適切な料金水準となっているかどうかを判断し、必要に応じて検討していく必要があります。

料金回収率（%）

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できます。

【グラフ3-5】料金回収率



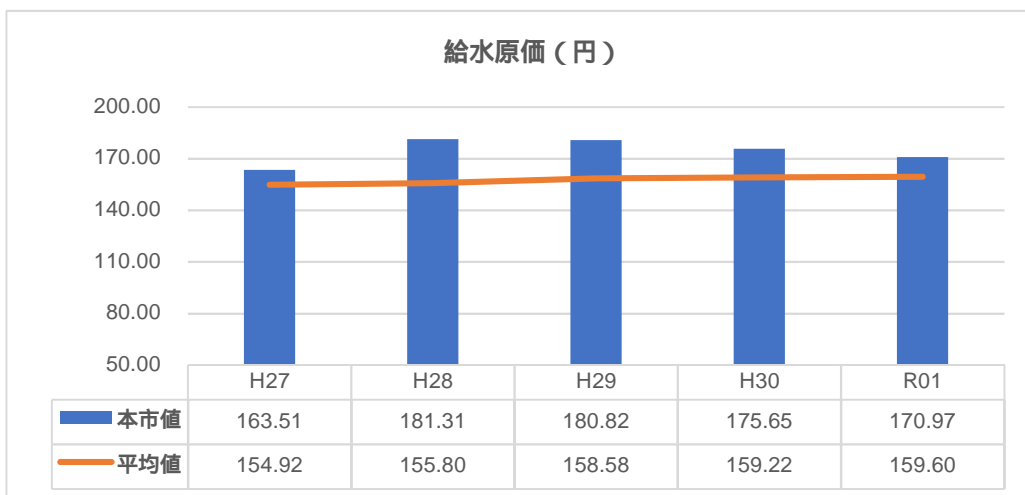
【分析】

平成 29 年度については、基地内の管路工事や漏水管の修理などにより給水量が大幅に減少したため、100%を下回るものとなりましたが、それ以降は 100%以上で推移しています。

給水原価 (円)

年間の有収水量 1 m³あたりに要する費用が、どれだけかかっているかを表す指標となっています。

【グラフ3-6】給水原価



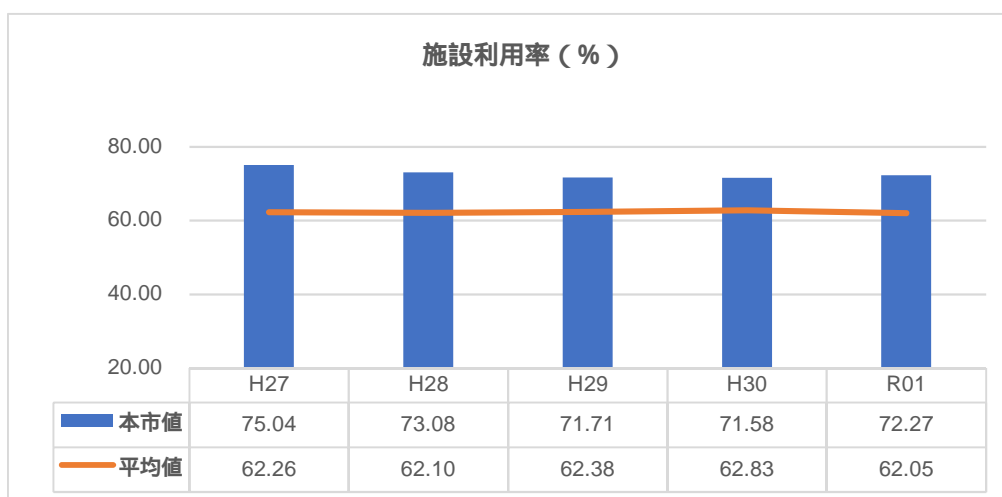
【分析】

水源を持たない本市は、費用に占める受水費の割合が大きい為、類似団体平均値を上回っています。しかし、経常収支比率や流動比率などは安定している為、適正な水準で推移していると言えます。

施設利用率（％）

一日の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ものとなっています。

【グラフ3-7】施設利用率



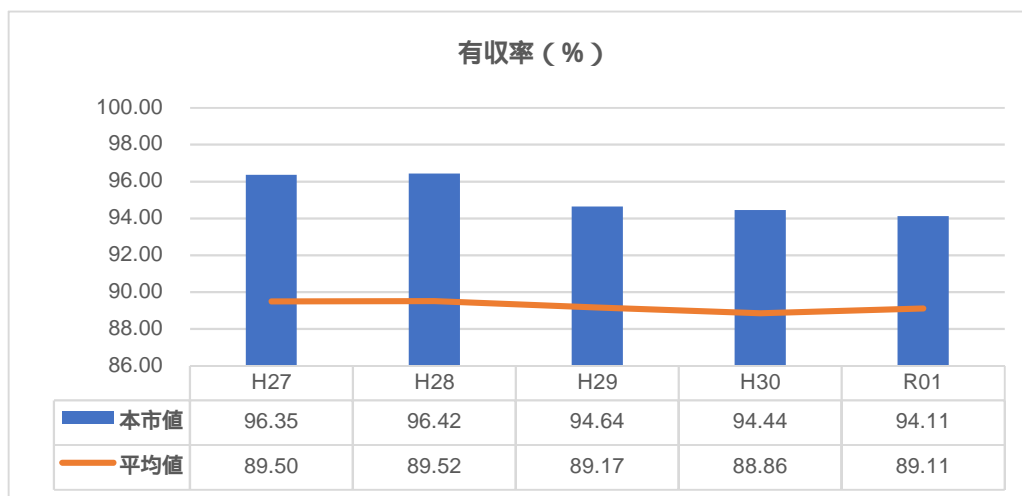
【分析】

近年大きな変動はなく、概ね70%台を維持しており、類似団体平均値を上回っています。施設を稼働しながら施設更新を行う場合、ある程度余裕をもった施設利用率が必要となるため、今後の動向についても注視していく必要があります。

有収率（％）

年間の配水量に対する有収水量の割合を示すもので、水道施設及び給水装置を通して給水される水量が、どの程度収益につながっているのか判断することができます。

【グラフ3-8】有収率



【分析】

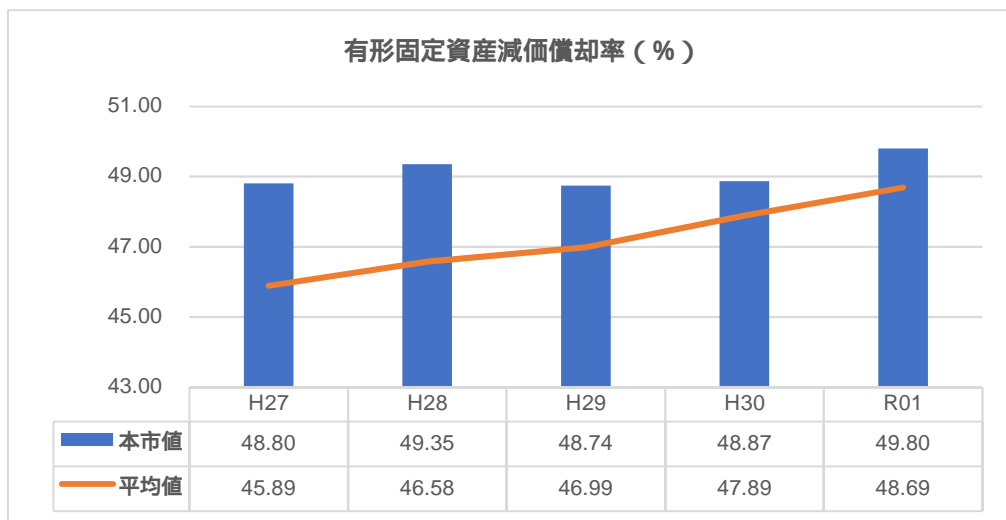
今後も、経年化・老朽化した管路の計画的な更新や安定した水圧・水量を確保できる配水コントロール、漏水防止対策に取り組み、有収率の向上を目指していきます。

(2) 老朽化の状況

有形固定資産減価償却率(%)

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のかを表す指標で、資産の老朽化度合を示しています。一般的に数値が100%に近いほど、保有資産が法定耐用年数に近づいていることを示しており、将来の更新等の必要性を推測することができます。

【グラフ3-9】有形固定資産減価償却率



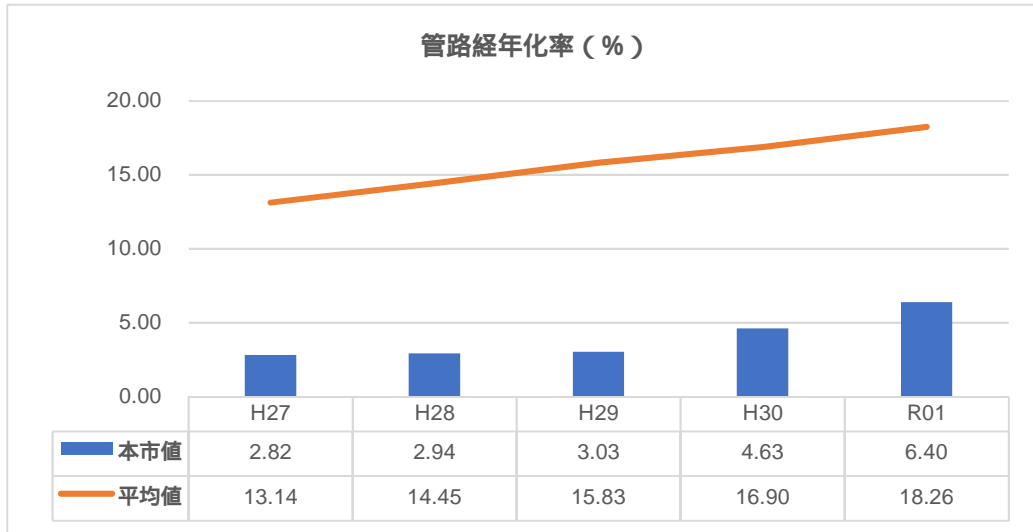
【分析】

近年は更新事業により微増減を繰り返しています。全国的にもそうですが、今後も大規模な更新計画を予定している為、施設の重要度、優先度を的確に把握し、財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行いながら、必要に応じた経営改善、投資計画の見直しなどを適宜行っていきます。

管路経年化率(%)

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。

【グラフ3-10】 管路経年化率



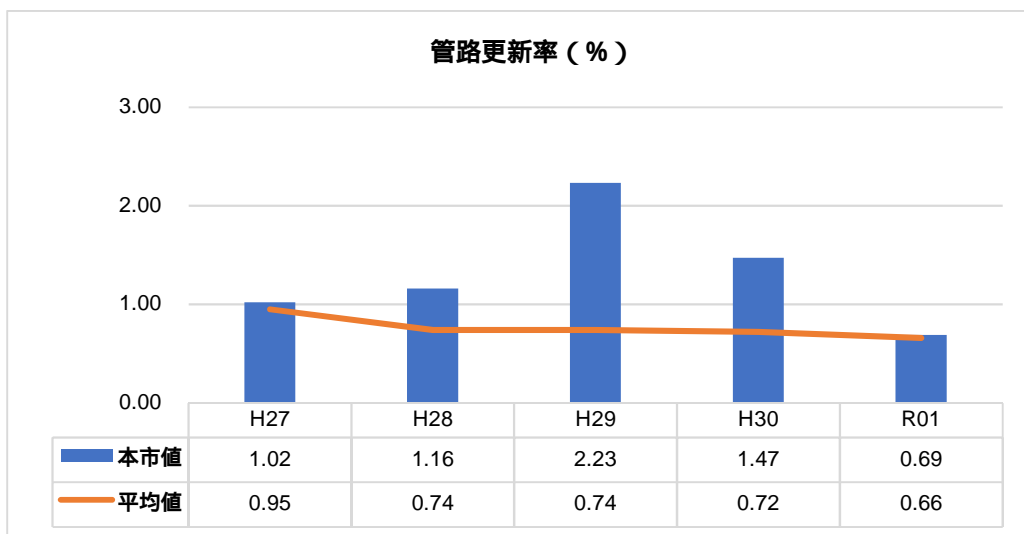
【分析】

平均値よりかなり低い数値で推移していますが、管路の経年化、老朽化は進んでいる状況です。今後も更新事業を着実に実施し、耐震化による強靱で持続可能な水道を目指していきます。

管路更新率（％）

当該年度に更新を行った管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握することができます。

【グラフ3-11】 管路更新率



【分析】

平均値を上回っているものの、法定耐用年数を超える管路の割合が増加傾向にあるため、令和元年度については、1%を下回る状況となっています。今後も沖縄市水道施設整備計画に基づき、送水管や配水本管といった基幹管路の整備事業を着実に推進する必要があります。

(3) 経営比較分析に関する全体総括

経常収支比率や流動比率、料金回収率などの指標について100%以上となっており、また、新たな起債や外部からの借り入れなどもない状況で推移していることから、安定した収支を保ち、適切な財務活動による健全経営を継続していると言えます。

しかしながら、管路などを含む水道施設については、有形固定資産減価償却率や、管路経年化率からも分かるように経年化が進んでおり、さらには、台風や地震などといった自然災害にも対応できる強靱で持続可能な水道が強く求められていることから、施設の更新に係る費用の増大が懸念されています。

そのため将来を見据えた中長期的な更新計画を策定し、経営基盤の分析・強化に取り組み、将来にわたり安全で安心な水道水を持続的に供給できる水道事業となるよう努める必要があります。

6 . その他

(1) 広域化・共同化・最適化実施状況

広域化については、現状において沖縄県主導により取り組んでおり、意見交換等を通じて調査・研究を行っています。

(2) 民間活力の活用等

民間企業等の活用として、検針、開閉栓業務、水質検査、清掃など、維持管理業務の一部について民間委託を実施しています。

第4章 将来の事業環境と 経営の基本方針

1 . 将来の事業環境

(1) 人口の予測

令和元年6月作成の「沖縄市主要指標及びフレーム策定調査報告書」によると、本市の人口は今後20年間増加傾向を維持し、令和25年(2033年)の150,633人をピークとしたのち、その後減少していく見込みです。

(2) 有収水量の予測

近年、一人1日当たりの給水量に極端な増減はなく、ほぼ横ばいで推移しているため、有収水量については、人口の増加に併せて微増となる見込みです。しかし、将来的には人口が減少傾向に転ずる予測であることから、その際には、有収水量も減少していくと見込んでいます。

(3) 料金収入の見通し

令和元年度における料金回収率は104.72%となっており、給水に係る経費を料金収入で賄っている状況です。しかしながら、将来の人口減少に伴い料金収入の減少が予想されるため、今後は、料金収入の分析・把握に努め、適正な水道料金となるよう適宜検討していきます。

(4) 施設の見通し

本土復帰直後に整備した水道施設の大規模な更新時期を迎えていますが自然災害などの非常時においても水の供給が滞ることがない強靱で持続可能な水道施設作りが強く求められています。

そのため、今後も沖縄市水道施設整備事業計画に基づき、管路の耐震化や二重化を計画的に実施し、将来においても安心安全な水道水の安定供給を行っていきます。

(5) 組織の見直し

令和2年4月1日、本市の下水道事業に地方公営企業法を全部適用したことに伴い、下水道課と組織統合を行い「上下水道部」として組織を改編しています。業務の効率化を図りながら事業運営を行ってまいります。

2. 経営の基本方針

これまでの人口増加による拡張を前提とした水道事業から、事故や災害にも対応できる強靱な施設作り、安全・安心な水をいつでも供給することができる持続可能な水道事業となることが強く求められています。

そこで、次の三点を経営の基本方針とし、今後の水道事業に取り組みます。

強靱な水道

事故や自然災害等による被災を最小限にとどめ、迅速に復旧できるよう、「沖縄市水道施設整備事業計画」に基づき、経年化・老朽化した水道施設の計画的な更新、耐震化を行います。

持続可能な水道

計画的な更新事業、適切な資金運用を行い、安定した収支バランスを保った事業運営に努め、将来にわたっても持続できる水道事業を目指します。

安全な水道

全ての市民が、いつでも、どこでも安全に安心した水を受け取ることができるよう、法令に基づく水質検査の徹底、経年化・老朽化した管路の取替え、安定した水圧・水量の適切な配水コントロールを実施します。

【第4章 将来の事業環境と経営の基本方針】

第5章 投資・財政計画（収支計画）

1. 投資・財政計画表（収支計画表）

(1) 収益の収支計画

区 分 \ 年 度		令和元年度 (決算)	令和2年度 (見込)	令和3年度	令和4年度
収益的 収入	1. 営業収益 (A)	3,132,317,350	2,934,053,637	3,169,018,999	3,205,496,636
	(1) 料金収入	3,048,962,732	2,870,933,182	3,088,455,182	3,125,860,091
	(2) 受託工事収益 (B)				
	(3) その他	83,354,618	63,120,455	80,563,817	79,636,545
	2. 営業外収益	198,070,119	219,983,020	313,603,416	203,279,127
	(1) 負担	1,020,600	18,001,000	18,001,000	18,001,000
	他会計負担金	1,020,600	18,001,000	18,001,000	18,001,000
	その他負担金				
	(2) 長期前受金戻入	183,934,298	188,071,000	173,363,513	175,501,497
	(3) その他	13,115,221	13,911,020	122,238,903	9,776,630
収入計 (C)	3,330,387,469	3,154,036,657	3,482,622,415	3,408,775,763	
収益的 支出	1. 営業費用	3,079,361,195	3,188,203,657	3,174,749,455	3,290,170,977
	(1) 職員給与	346,011,520	354,058,637	329,241,001	398,241,001
	基本給	173,149,673	193,868,000	193,868,000	193,868,000
	退職給付	31,117,822	25,869,000	0	69,000,000
	その他	141,744,025	134,321,637	135,373,001	135,373,001
	(2) 経費	2,248,527,085	2,328,827,020	2,373,326,016	2,410,542,334
	受水費	1,850,056,518	1,916,413,636	1,907,711,819	1,927,371,818
	動力費	2,546,782	2,820,909	2,500,909	2,500,909
	修繕費	82,141,966	86,782,728	89,890,001	94,982,728
	材料費	474,903	1,643,182	251,364	251,364
その他	313,306,916	321,166,565	372,971,923	385,435,515	
(3) 減価償却費	484,822,590	505,318,000	472,182,438	481,387,642	
2. 営業外費用	16,103,735	14,513,000	12,279,674	9,299,204	
(1) 支払利息	15,017,232	11,807,000	8,617,235	5,605,771	
(2) その他	1,086,503	2,706,000	3,662,439	3,693,433	
支出計 (D)	3,095,464,930	3,202,716,657	3,187,029,129	3,299,470,181	
経常損益 (C) - (D) (E)	234,922,539	48,680,000	295,593,286	109,305,582	
特別利益 (F)	85,395	2,000	33,636	33,636	
特別損失 (G)	1,631,240	186,000	159,091	159,091	
特別損益 (F) - (G) (H)	1,545,845	184,000	125,455	125,455	
当年度純利益(又は純損失) (E) + (H)	233,376,694	48,864,000	295,467,831	109,180,127	
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)					
流動資産 (J)	2,676,042,707	1,941,621,000	5,501,045,328	5,302,626,847	
うち未収金	459,499,674	343,651,000	396,469,748	388,019,196	
流動負債 (K)	475,557,387	518,405,537	584,366,815	577,985,745	
うち建設改良費	79,651,936	78,059,537	68,825,047	48,096,142	
うち一時借入金					
うち未払金	355,125,651	399,802,000	406,675,005	421,022,840	
累積欠損金比率 (I) / ((A) - (B)) x 100	0	0	0	0	
地方財政法施行令第15条第1項により算定した 資金の不足額 (L)					
営業収益 - 受託工事収益 (A) - (B) (M)	3,132,317,350	2,934,053,637	3,169,018,999	3,205,496,636	
地方財政法による資金不足の比率 (L) / (M) x 100	0				
健全化法施行令第16条により算定した 資金の不足額 (N)					
健全化法施行規則第6条に規定する 解消可能資金不足額 (O)					
健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模 (P)	3,132,317,350	2,934,053,637	3,169,018,999	3,205,496,636	
健全化法第22条により算定した資金不足比率 (N) / (P) x 100	0	0	0	0	

【第5章 投資・財政計画（収支計画）】

（単位：円【税抜き】，％）

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
3,233,722,363	3,244,648,726	3,253,497,454	3,260,880,182	3,266,554,727	3,270,538,363	3,273,726,545	3,274,775,636
3,154,801,273	3,167,258,545	3,178,003,091	3,187,022,182	3,194,334,909	3,199,925,818	3,204,663,091	3,208,531,273
78,921,090	77,390,181	75,494,363	73,858,000	72,219,818	70,612,545	69,063,454	66,244,363
210,817,569	212,538,720	217,879,159	216,701,774	228,419,176	233,135,365	240,288,996	242,862,496
18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000
18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000	18,001,000
180,062,666	184,761,090	187,196,256	189,067,144	197,879,273	205,643,735	209,892,093	215,513,866
12,753,903	9,776,630	12,681,903	9,633,630	12,538,903	9,490,630	12,395,903	9,347,630
3,444,539,932	3,457,187,446	3,471,376,613	3,477,581,956	3,494,973,903	3,503,673,728	3,514,015,541	3,517,638,132
3,516,196,690	3,278,760,459	3,291,294,037	3,445,335,939	3,350,458,686	3,384,769,719	3,354,055,412	3,425,175,345
405,241,001	375,338,501	375,241,001	375,241,001	336,841,001	398,241,001	329,338,501	375,241,001
193,868,000	193,868,000	193,868,000	193,868,000	193,868,000	193,868,000	193,868,000	193,868,000
76,000,000	46,000,000	46,000,000	46,000,000	7,600,000	69,000,000	0	46,000,000
135,373,001	135,470,501	135,373,001	135,373,001	135,373,001	135,373,001	135,470,501	135,373,001
2,612,788,717	2,392,322,983	2,400,111,016	2,550,186,754	2,478,013,276	2,435,423,422	2,467,698,838	2,480,012,197
1,943,403,637	1,952,912,728	1,961,239,091	1,968,370,909	1,974,319,091	1,979,073,637	1,983,237,273	1,986,797,273
2,500,909	2,500,909	2,500,909	2,500,909	2,500,909	2,500,909	2,500,909	2,500,909
94,982,728	94,982,728	89,890,001	94,982,728	89,890,001	89,890,001	94,982,728	94,982,728
251,364	251,364	251,364	251,364	251,364	251,364	251,364	251,364
571,650,079	341,675,254	346,229,651	484,080,844	411,051,911	363,707,511	386,726,564	395,479,923
498,166,972	511,098,975	515,942,020	519,908,184	535,604,409	551,105,296	557,018,073	569,922,147
6,886,389	5,282,246	4,299,841	3,796,490	3,688,465	3,780,239	3,742,570	3,768,786
3,192,742	1,627,576	600,137	155,538	0	0	0	0
3,693,647	3,654,670	3,699,704	3,640,952	3,688,465	3,780,239	3,742,570	3,768,786
3,523,083,079	3,284,042,705	3,295,593,878	3,449,132,429	3,354,147,151	3,388,549,958	3,357,797,982	3,428,944,131
78,543,147	173,144,741	175,782,735	28,449,527	140,826,752	115,123,770	156,217,559	88,694,001
33,636	33,636	33,636	33,636	33,636	33,636	33,636	33,636
159,091	159,091	159,091	159,091	159,091	159,091	159,091	159,091
125,455	125,455	125,455	125,455	125,455	125,455	125,455	125,455
78,668,602	173,019,286	175,657,280	28,324,072	140,701,297	114,998,315	156,092,104	88,568,546
4,941,534,920	4,814,718,728	4,787,812,897	4,481,165,024	4,410,090,902	4,466,685,095	4,504,766,870	4,525,006,840
392,111,825	393,559,128	395,182,848	395,892,949	397,883,176	398,878,730	400,062,182	400,476,729
592,078,668	545,322,855	536,784,376	548,986,979	536,866,557	541,256,464	537,332,415	546,410,889
33,655,352	17,401,847	7,389,402					
449,556,553	419,054,245	420,528,211	440,120,216	427,999,794	432,389,701	428,465,652	437,544,126
0	0	0	0	0	0	0	0
3,233,722,363	3,244,648,726	3,253,497,454	3,260,880,182	3,266,554,727	3,270,538,363	3,273,726,545	3,274,775,636
0	0	0	0	0	0	0	0
3,233,722,363	3,244,648,726	3,253,497,454	3,260,880,182	3,266,554,727	3,270,538,363	3,273,726,545	3,274,775,636
0	0	0	0	0	0	0	0

【第5章 投資・財政計画（収支計画）】

(2) 資本的収支計画

区 分 \ 年 度		令和元年度 (決算)	令和2年度 (見込)	令和3年度	令和4年度
資本的 収入	1. 企業債の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	58,800,000	209,200,000	389,593,000	438,022,000
	7. 固定資産売却代金				
	8. 工事負担金	13,975,765	19,321,250	8,761,551	11,746,829
	9. その他				
	計 (A)	72,775,765	228,521,250	398,354,551	449,768,829
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)					
純計 (A) - (B) (C)	72,775,765	228,521,250	398,354,551	449,768,829	
資本的 支出	1. 建設改良費のうち職員給与費	619,386,883	738,660,000	909,394,439	1,000,310,665
	2. 企業債償還金	79,927,032	79,652,000	78,059,537	68,825,047
	3. 他会計長期借入返還金				
	4. 他会計への支出金				
	5. その他	12,691,572	510,300,000	10,000,000	10,000,000
計 (D)	712,005,487	1,328,612,000	997,453,976	1,079,135,712	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D) - (C) (E)	639,229,722	1,100,090,750	599,099,425	629,366,883	
補填 財源	1. 損益勘定留保資金	634,610,722	1,096,649,750	595,658,425	625,925,883
	2. 利益剰余金処分量				
	3. 繰越工事資金				
	4. その他	4,619,000	3,441,000	3,441,000	3,441,000
計 (F)	639,229,722	1,100,090,750	599,099,425	629,366,883	
補填財源不足額 (E) - (F)	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (G)					
企業債残高 (H)	79,651,936	78,059,537	68,825,047	48,096,142	

○他会計繰入金

区 分 \ 年 度		令和元年度 (決算)	令和2年度 (見込)	令和3年度	令和4年度
収	益的収支分	0	0	0	0
	うち基準内繰入金				
	うち基準外繰入金				
資	本的収支分	0	0	0	0
	うち基準内繰入金				
	うち基準外繰入金				
	合 計	0	0	0	0
	うち基準内繰入金	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0

【第5章 投資・財政計画（収支計画）】

（単位：円【税込み】）

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
469,130,000	519,666,000	430,854,000	580,716,000	466,703,000	293,532,000	359,559,000	316,514,000
37,694,118	12,066,288	14,647,009	14,647,009	14,001,829	5,702,604	8,991,451	13,356,648
506,824,118	531,732,288	445,501,009	595,363,009	480,704,829	299,234,604	368,550,451	329,870,648
506,824,118	531,732,288	445,501,009	595,363,009	480,704,829	299,234,604	368,550,451	329,870,648
1,079,668,337	1,146,398,861	973,645,694	1,281,453,413	1,048,161,871	705,585,878	842,400,376	755,989,547
32,260,000	32,260,000	32,260,000	32,260,000	32,260,000	32,260,000	32,260,000	32,260,000
48,096,142	33,655,352	17,401,847	7,389,402				
10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
1,137,764,479	1,190,054,213	1,001,047,541	1,298,842,815	1,058,161,871	715,585,878	852,400,376	765,989,547
630,940,361	658,321,925	555,546,532	703,479,806	577,457,042	416,351,274	483,849,925	436,118,899
627,499,361	654,880,925	552,105,532	700,038,806	574,016,042	412,910,274	480,408,925	432,677,899
3,441,000	3,441,000	3,441,000	3,441,000	3,441,000	3,441,000	3,441,000	3,441,000
630,940,361	658,321,925	555,546,532	703,479,806	577,457,042	416,351,274	483,849,925	436,118,899
0	0	0	0	0	0	0	0
33,655,352	17,401,847	7,389,402					

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
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0

2. 収支等の前提条件

(1) 収益的収支の試算前提条件

収益的収入	営業 収益	料金収入	・ 民間給水収益については、過去実績より一人当たりの給水収益を 18,000 円として、人口推計を乗じて試算し、基地給水については、横ばいとして試算。
		その他	<p>【嘉手納基地給水事務負担金】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 嘉手納基地の水道料金徴収事務に係る費用について、北谷町・嘉手納町から徴収している負担金。過去実績を元に横ばいとして試算。 <p>【加入金】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 新設水道の申込みに係る加入金。伸び率は減少傾向にあるため、微減として試算。 <p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 督促手数料・検査手数料等については、横ばいとして試算。
	営業外 収益	他会計負担金	・ 水道事業で負担している費用のうち下水道事業として負担すべき分を下水道事業会計から繰入。
		長期前受金戻入	・ 既存分と新規分を算定
		その他	<p>【預金利息】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 令和 3 年度に「むてき」共済が満期となり約 1 億の収益を予定。定期預金利息については横ばいとして試算。 <p>【不用品売却収益】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2 年に一度程度、管類等の不用品売却の収益がある。
	収益的支出	営業 費用	基本給
退職給付費			・ 定年退職者の見込み額を試算
その他(給与費)			・ 令和 2 年度決算見込み額を根拠に横ばいとして試算
動力費			・ 令和 3 年度予算額を根拠に横ばいとして試算
修繕費			・ 庁舎等施設の定期点検に係る費用等を勘案し試算
材料費			・ 令和 3 年度予算額を根拠に横ばいとして試算

【第5章 投資・財政計画（収支計画）】

		その他(経費)	<p>【委託料】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・例年のメーター検針・開閉栓委託等については令和3年度予算を元に試算し、加えて再評価業務等の数年に一度発生する業務委託を加算している。 <p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・その他、光熱費・印刷製本費・雑費等については令和3年度予算を元に横ばいとして試算
		減価償却費	・既存分と新規分を算定
	営業外	支払利息	・新規の起債予定はないため既存償還分のみ計上
	費用	その他	・令和3年度予算額を根拠に横ばいとして試算

(2) 資本的収支の試算前提条件

資本的収入	企業債	・計画期間内においては起債の予定なし
	国・県補助金	・水道施設整備事業計画を反映した建設改良費のうち、補助対象事業費の50%を計上
資本的支出	建設改良費	・事業計画を反映（職員給：32,260千円で平準化）
	企業債償還金	・新規の起債予定はないため既存償還分のみ計上
	その他	・令和2年度に下水道事業へ長期貸付5億円計上、以降は令和3年度予算を元に横ばいとして試算。

(3) その他

給水人口	・令和元年度作成の「沖縄市主要指標及びフレーム策定調査報告書」との整合性を確認しながら、平成30年度「水道施設整備事業再評価報告書」に基づき試算
有収水量	・令和元年度実績で算出した一人当たりの使用水量(111.2514 m ³) × 給水人口

3. 投資・財政計画（収支計画）の試算について

（1）投資に関する試算について

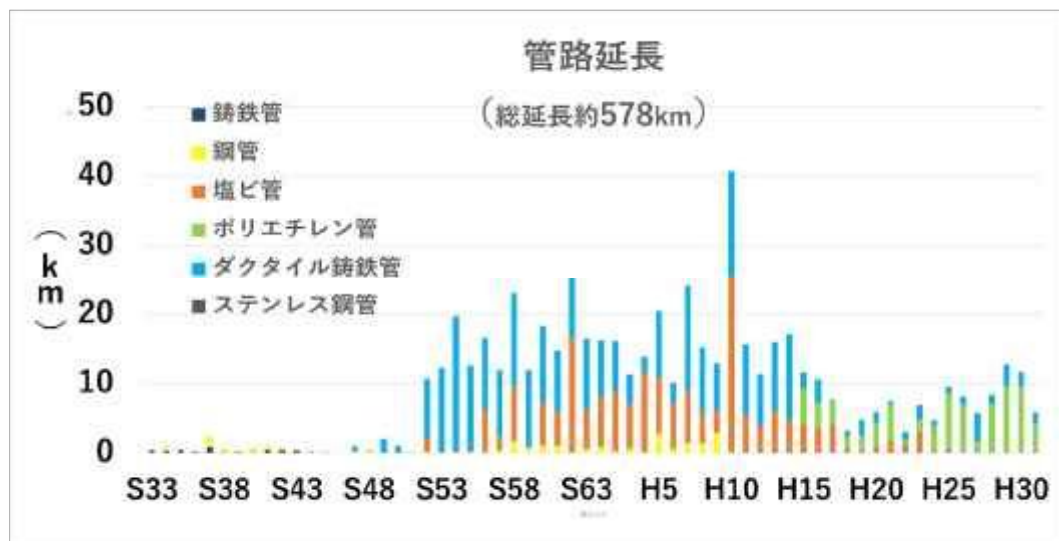
施設整備に関する試算

本市の主な水道施設として、管路総延長約 578km【グラフ5-1】、配水池6施設、ポンプ場2施設を保有しており、施設整備等に係る費用については、「沖縄市水道施設整備事業計画（平成30年度再評価）」（以下「整備計画」という。）【グラフ5-2】に基づき試算を行っています。

本整備計画につきましては、経年化及び老朽化している管路を計画的に更新することにより、老朽管を解消すると同時に耐震化を図り、さらに基幹管路の耐震化【グラフ5-3】及び二重化を推進し、災害に強く、新規の水需要にも対応可能な管路の構築を目的としています。また、配水池等の施設についても定期的なメンテナンスや補修を行うことにより、安定的な水道の供給を図っていくこととしています。

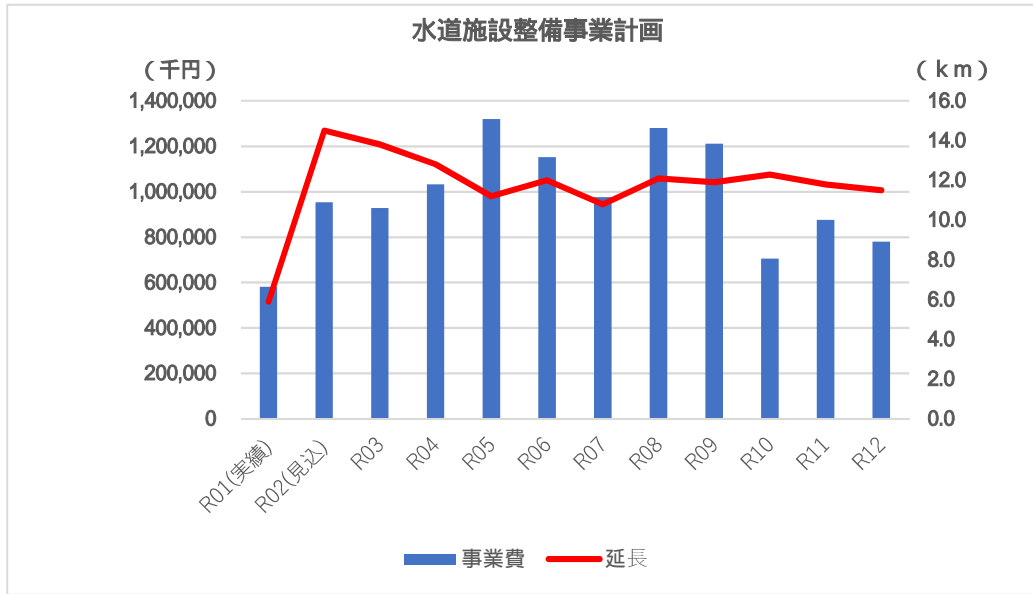
本経営戦略の計画期間（令和3年度～令和12年度）における管路整備の延長は約120.2kmを予定しており、整備に係る事業費については約102.6億円と試算しています。

【グラフ5-1】管路延長（布設年度別管種別の布設状況）



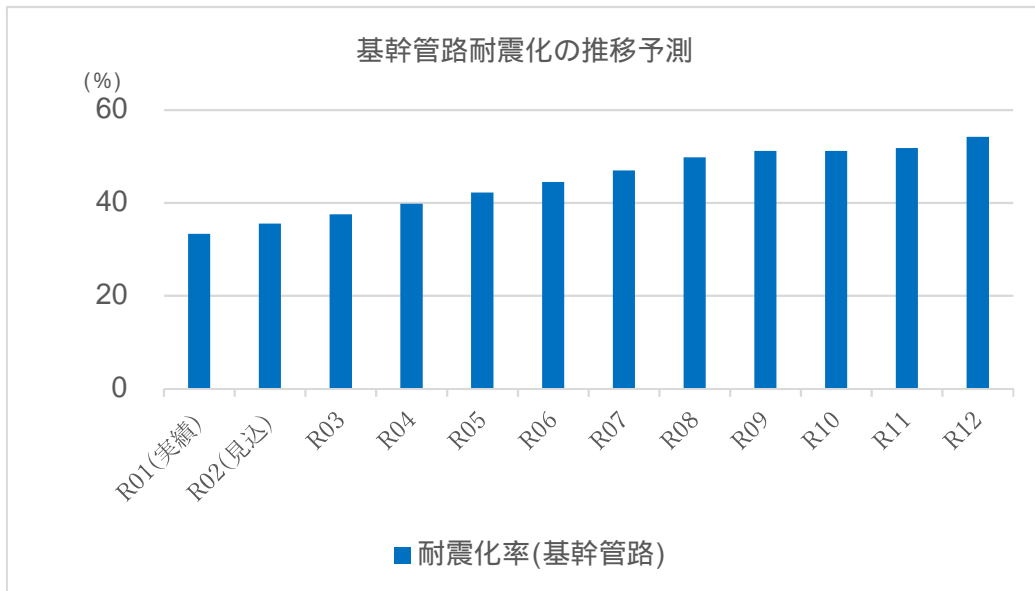
水道管の耐用年数は40年となっており、復帰直後に布設した管路についても更新時期を迎えています。

【グラフ5-2】水道施設整備事業計画



水道管の耐用年数に基づき、経年化した管路を更新する場合に係る延長と事業費の計画。令和3年度から令和12年度の計画期間に係る事業費の総額は約102.6億円と試算しています。

【グラフ5-3】基幹管路耐震化の推移予測



基幹管路とは、送水管、配水本管（300以上）をいい、令和2年度末時点における耐震化率は33.3%となっています。また、計画期間満了時における耐震化率は、54.2%を予定しています。

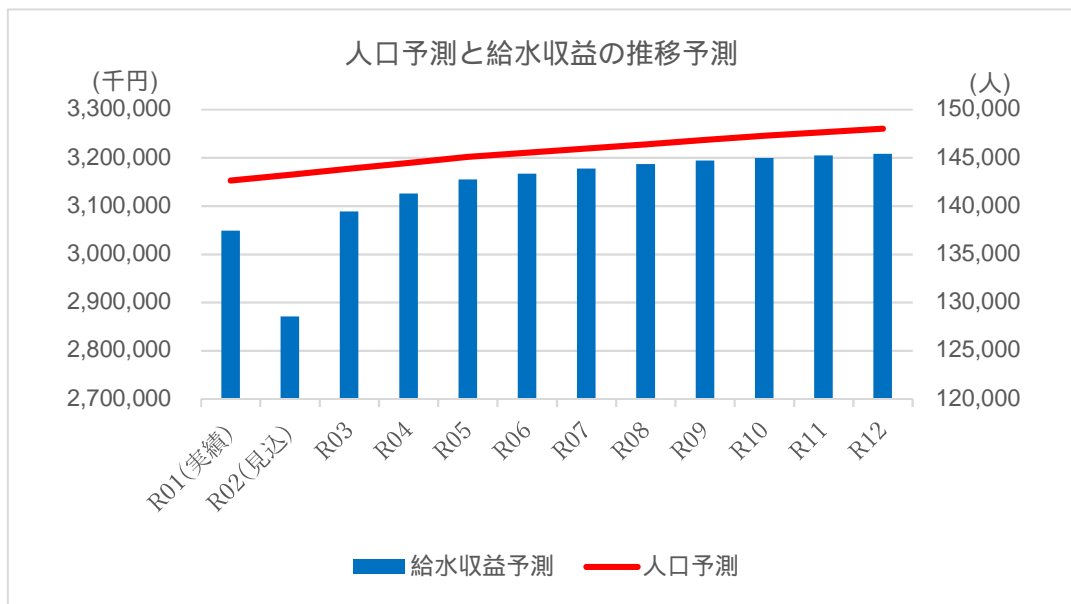
（2）財源に関する試算について

投資に必要な主な財源は、自己資金（主に水道料金収入により内部に留保される資金と）と国庫補助、負担金などがあります。計画期間内における財源については、新たな借り入れや料金の改定をすることなく確保することが可能な状況となっています。しかし、今後も施設の耐震化、更新に多大な費用が見込まれることから、水道料金収入の動向を注視しながら、適切な事業運営による財源の確保に努めます。

給水収益の試算

一人当たりの給水量の大幅な増加は見込まれないものの、今後、本市の人口推計が令和17年（2035年）ごろまで増加傾向が続くと予測されていることから、それと併せて緩やかに増加していくものと予測しています。

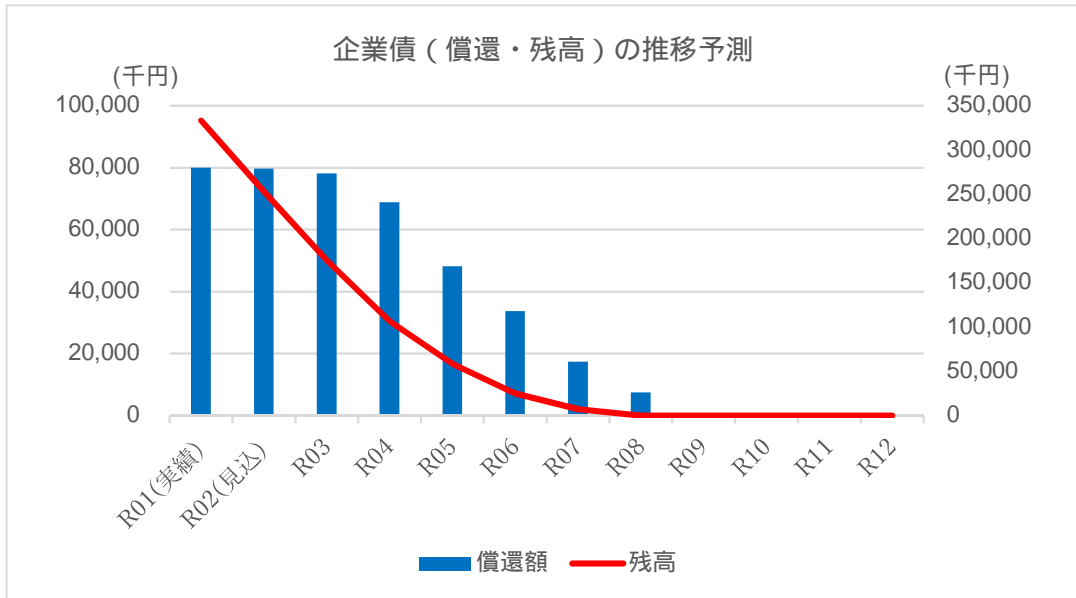
【グラフ5-4】給水収益の推移予測



企業債の試算

平成8年度以降、新たな起債をしていない為、企業債残高及び償還額については減少していく計画となっています【グラフ5-5】。本計画期間内においても、新たに起債を行う想定はありませんが、財政状況を把握し、財政収支計画、投資計画の見直しを適宜行い、適切な事業運営ができるよう必要に応じて検討していきます。

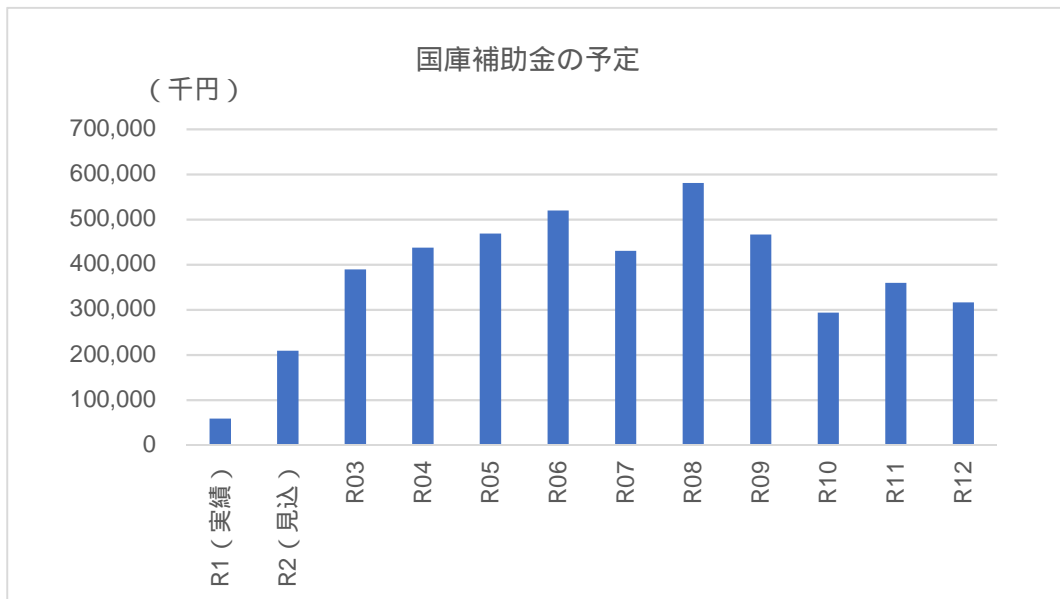
【グラフ5-5】企業債の推移計画



国・県補助金の試算

国及び県補助金については、最大限有効に活用していきたいと考えており、投資において試算した事業費のうち、補助対象事業の50%を計上しています。

【グラフ5-6】国庫補助金の予定

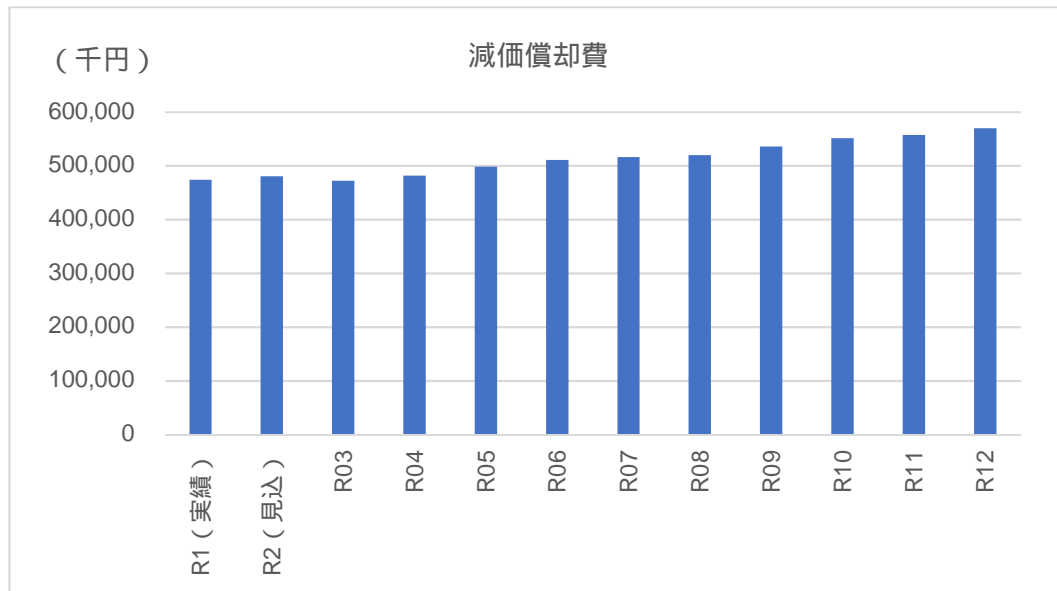


（3）投資以外の経費に関する試算について

減価償却費の試算

令和元年度末の償却対象資産に対する減価償却費を基準に令和2年度以降に取得する予定の資産の減価償却費を加味し計上しています。

【グラフ5-7】減価償却費の推移予測



その他の経費の試算

その他の経常的な経費については、大きな増減を予定していないことから、令和2年度予算をベースに見込みを試算し、平準化を図った上で計上しています。

（4）その他今後検討予定の取り組みについて

民間活力の活用について

事業運営の効率化の観点から、民間委託（包括的民間委託を含む）の可能性について、現在も調査・研究を行っているところです。市民サービスの向上及び費用対効果、また人材の確保等、様々な視点からの評価が必要であり、先進事例等を参考にしながら今後も検討していく予定です。

職員給与費について

令和2年度より会計年度任用職員制度が始まり、それに伴う報酬等の会計処理についても職員給与費として計上することになったため、令和2年度から職員給与費が増加している形となっています。

現状において、必要最小限の人員で業務を行っており、職員数の増減については現在のところ予定はないため、職員給与費については、令和2年度予算額を見込んでいます。

（5）投資・財政計画（収支計画）に関する総括

投資について

老朽施設の更新、耐震化等に係る費用の増加に伴い、投入する資金についても今後増加する見込みです。

その為、近い将来における中長期的な財政収支計画を随時更新し、料金収入や維持管理費などの分析・把握に努め、持続可能で安定した事業運営となるよう、更新計画の見直し、投資の平準化を適宜図り、適切かつ安定した財務活動を行える水道事業を目指します。

財源について

水道事業の主な財源は給水収益（水道料金収入）、国庫補助金、負担金などとなっています。給水収益については、人口増加に伴い、緩やかに増加していくものと見込んでいますが、国庫補助金や負担金については、経済状況や社会情勢などを鑑み、厳しくなるものと予測しております。

また、今後は、更新事業に莫大な資金を投入する必要があるため、資金運用については慎重に且つ的確に実施することが大変重要となります。

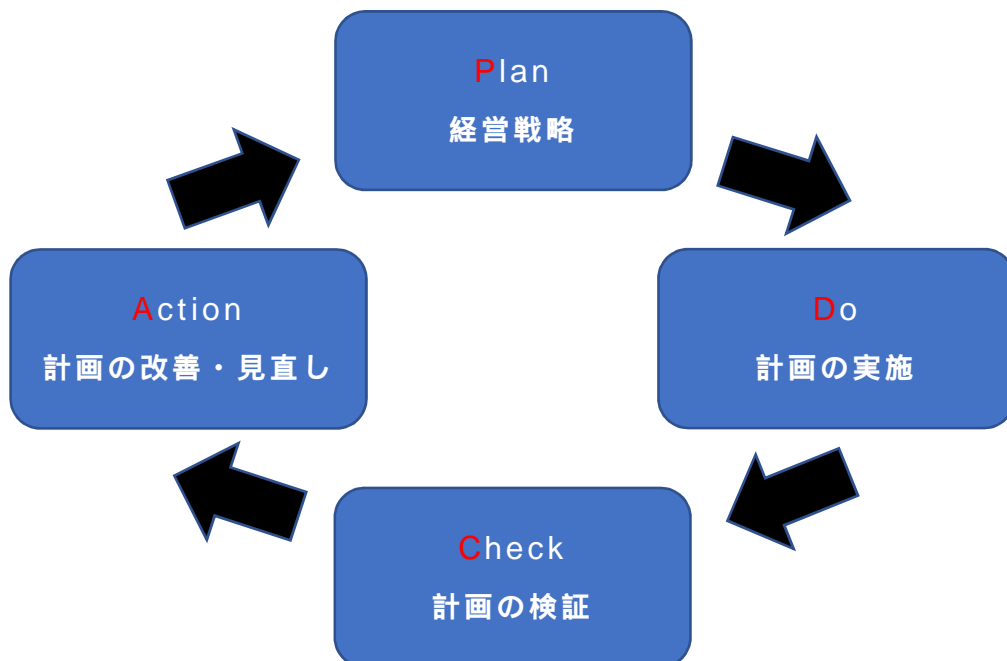
本市の財源については、料金の改定や新規の起債を行わず、給水収益や補助金、更に内部留保資金等を活用することにより、本計画期間内も適切な事業運営を展開することができると試算しています。

今後も安定した財源の確保に努めるべく、収支バランスを注視しながら効率的な事業経営を推進していきます。

4 . 経営戦略の検証及び見直しについて

経営戦略においては、計画と実績について、随時検証・確認しながら現状の把握に努め、計画と実績の間に乖離が生じた場合、又は3年ないし5年に一度は分析を行い計画に反映させていくことが重要です。

計画及び実績の確認、計画への反映についてはP D C Aサイクルの手順で行っていきます。



経営戦略については、将来にわたり持続可能な事業運営をおこなっていくため、長期的な視点に基づく実行性のある計画を策定する必要があります。社会情勢の変化や新たな事業計画など、計画の見直しに当たっては、計画期間中のみならず、将来的な事業のあり方を見据えて計画の見直しを実施していきます。

【第5章 投資・財政計画（収支計画）】