

令和7年12月23日

大山崎町長 前川 光様

大山崎町上下水道事業審議会
会長 西谷 順平

大山崎町上下水道事業経営戦略の見直しについて（答申）

令和6年10月15日付、6大山水第71号で諮問のあった大山崎町上下水道事業経営戦略の見直しについて、慎重に審議した結果、次のとおり答申する。

記

1. はじめに

2. 水道事業

2-1 水道事業の現状と課題

2-2 経営戦略計画期間、投資・財政見通しについて

2-3 収支の見通しについて

2-4 収支ギャップ（赤字）の解消策について

3. 下水道事業

3-1 下水道事業の現状と課題

3-2 経営戦略計画期間、投資・財政見通しについて

3-3 収支の見通しについて

3-4 収支ギャップ（赤字）の解消策について

4. 提言

5. まとめ

1. はじめに

人口減少と節水型社会の進展により、大山崎町では過去 20 年間で、水道使用量が約 12%、下水排水量が約 28% 減少している。今後、人口減少が一層加速する中で、料金収入の大幅な減少が予測される一方、老朽化した管路等の更新費用は増大の一途をたどる見込みである。加えて、近年の物価及び人件費の高騰は世界的な潮流となっており、収束の目途が立たない状況にある。こうした中、施設の老朽化対策や大規模地震等の災害対策を推進するためには多額の資金が必要であり、上下水道事業を取り巻く経営環境は、一層厳しさを増していくものと考えられる。

今後さらに厳しさを増す経営環境においては、適切な現状把握と将来の需要予測に基づいた事業計画の策定、そして持続可能な財政基盤の構築が不可欠である。

大山崎町は、令和 3 (2021) 年 3 月に策定した現行の大山崎町上下水道事業経営戦略を、令和 8 (2026) 年 3 月を目途に見直し、令和 17 (2035) 年度までを計画期間とする新たな経営戦略を策定する予定である。

このような状況の中、大山崎町上下水道事業審議会は、令和 6 (2024) 年 10 月に、「将来にわたり健全で持続可能な上下水道事業経営を行い、町民生活にとって不可欠な、安心・安全な水道水の安定供給と、清潔で住みよい生活環境を維持するための下水道サービスの安定的な提供を確保するため」として、大山崎町長から「大山崎町上下水道事業経営戦略の見直しについて」諮問を受けた。当審議会は、各委員の専門的・多角的な知見に基づき、全 8 回にわたる慎重な審議を重ね、この度、答申するものである。

2. 水道事業

2-1 水道事業の現状と課題

(1) 水道施設について

大山崎町の水道は、自己水源である地下水を利用する夏目新第2浄水場に加え、平成12（2000）年からは、水量の安定確保を目的として京都府営水道からの受水を開始し、現在は自己水と府営水道をブレンドして供給している。

夏目新第2浄水場の取水井は4本が稼働し、取水量・水質ともに安定しているものの、うち2本は設置後45年が経過しており、更新の検討が必要な時期を迎えており。浄水場本体も昭和49（1974）年の建設であり、建屋の老朽化が著しく、多くの設備が更新時期に迫っている。加えて、浸水想定区域内に立地し、耐震化も未実施であるため、これらの対策は喫緊の課題である。

一方、府営水道は、宇治・木津・乙訓の3浄水場がそれぞれ異なる水系から取水し、相互に融通可能な体制を構築しており、水質事故等の非常時においても安定供給が可能な状況にある。

これらの水は、町内4箇所の配水池を通じて各地域へ供給されているが、令和5年に建て替えられた鳥居前配水池を除き、いずれも築50年程度が経過し老朽化が進行しているため、早急な計画の策定が求められる。

また、配水を担う町内約52kmの水道管は、昭和50（1975）年代に布設されたものが多く更新時期を迎えており。老朽化による漏水事故や、地震時の大規模な断水が懸念されることから、重要度・優先度を考慮した着実な更新が必要である。

(2) 水道事業経営について

大山崎町の水道事業は、慢性的に累積欠損金を抱える赤字経営である一方、水道料金は府内でも高い水準にあり、利用者に大きな負担をいただいている状況である。さらに、平成25（2013）年度以降、企業債残高が増加傾向にあり、将来世代への過大な負担も懸念される。

これまで、町は人員削減や業務効率化等の経費削減に努めるとともに、平成24（2012）年度策定の水道施設整備計画に基づき、災害対応を目的とした仏生田第2受水場の新設や、宝本浄水場及び葛原ポンプ場の廃止といった施設の統廃合を進め、維持管理費及び更新費用の削減に努めてきた。

厳しい経営の要因は多岐にわたるが、収支に最も大きな影響を与えるのは府営水道の受水費である。京都府の料金改定により負担は一定軽減されたものの、受水費は府と受水市町との協議を経て決定される経緯があり、他の受水市町への影響も考慮すると、大幅な負担軽減は見込み難い。

それに加え、過大な施設能力も課題である。現在の水需要は過去の予測を大きく下回っており、夏目新第2浄水場は能力の半分以下、府営水道は契約水量の4割未満しか受水しておらず、非効率な水運用を余儀なくされている。

事業を取り巻く環境が厳しさを増す中、健全で効率的な事業経営を実現するためには、これらの課題を先送りできない、まさに限界の状況にあると言える。

2-2 経営戦略について

（1）水道事業の経営戦略の計画期間

建設の時代から維持・更新の時代へと移行した大山崎町において、今後は老朽化に伴う更新需要や災害に備えるための改築需要の増大が見込まれる。このような環境に対応するには、的確な現状分析に基づき、中長期的な視点に立った経営の効率化と健全化に取り組むための経営戦略が求められる。

今回見直す経営戦略の計画期間は、令和8（2026）年度から令和17（2035）年度までの10年間とし、当審議会では、令和37（2055）年度までの30年間の投資・財政見通しを基に審議を行った。

大山崎町においては、今回策定する経営戦略に基づき着実に事業を推進するとともに、定期的な進捗管理、検証、見直しを行い、その実効性を高めるよう努めることを求める。

（2）経営戦略の投資・財政見通しについて

今後の水道施設の維持管理・改築には多額の資金が必要となる。独立採算を原則とする水道事業において、いかにして安定した財源を確保し、支出を抑制するかが極めて重要である。

現在の水道事業は、料金収入が減少傾向にある一方で企業債残高は増加しており、近い将来、資金残高が著しく減少することが想定される。このような状況下で、老朽施設の更新や災害対策に巨額の投資が必要となることから、長期的な視点で効率的な経営に努めなければ、深刻な財政状況に陥ることは避けられない。

また、水道施設の投資は50年、100年といった、より長期的な視点での検討が望ましい。そのため、継続的な進捗管理を通じて投資・財政見通しの検証と見直しを着実に行うよう求める。

2－3 収支の見通しについて

経営戦略の策定にあたり、総務省様式の収支計画表に基づき収支見通しを検討した。収益的収支の主な収入である給水収益は、将来的な有収水量の減少に伴い、減少傾向となる見通しである。一方、支出は、京都府営水道受水費が大きな割合を占めることに加え、物価高騰による諸経費の増加や、地方債残高の増加に伴う支払利息の増加が見込まれる。この結果、収益的収支は令和9（2027）年度から赤字に転じる計画となっている。

次に、資本的収支においては、収入は国庫補助金、地方債、加入金で構成され、事業規模に応じて変動する。一方、支出は、施設整備に係る建設改良費及び地方債償還金が大部分を占める。資本的収支は、その収入の多くが当該年度の建設事業に紐づくため、構造的に地方債償還金の財源が不足しやすい。この不足額は、通常、収益的収支で生じた利益（内部留保資金）で補填されるが、その利益が減少すれば、資金不足、すなわち収支ギャップ（赤字）が生じることとなる。

これらの結果、収益的収支、資本的収支、及び損益勘定留保資金を合算した単年度収支は、令和8（2026）年度から赤字が続く計画となっており、水道事業の持続可能性そのものが危ぶまれる状況である。

2-4 収支ギャップ（赤字）の解消策について

収支ギャップ（赤字）の解消策として、①国庫補助金の獲得、②一般会計からの出資金の活用、③資産維持費の導入、④水道料金の改定、について議論した。

① 国庫補助金の獲得については、老朽管更新を対象とする「水道施設整備費国庫補助金（旧生活基盤施設耐震化等交付金）」の活用が考えられる。しかし、本補助金の採択には料金回収率100%以上という要件があり（令和6年度決算時点の見込みは86.8%）、その獲得には料金改定が前提となる点に留意する必要がある。他の補助金についても、採択の可否は事業内容に大きく左右されるため、経営戦略で見込む補助金収入を確実に確保すべく、積極的な情報収集と申請努力を求める。

② 一般会計からの出資金の活用については、配水池の統合など、水道事業単独での財源確保が困難な大規模事業において、交付税措置等で町全体の財政上も有利となる場合があるため、積極的に活用を検討すべきである。ただし、計画の前提となる多額の出資金については、一般会計側との確実な調整と合意形成を図り、経営戦略との乖離が生じないよう強く求める。

③ 水道料金への資産維持費の反映については、近年の消費者物価指数（CPI）の上昇を鑑みると、日本水道協会の定める標準資産維持率3%は決して高い水準ではない。将来の更新費用を平準化して確保する観点から、導入に向けた検討が望まれる。ただし、これを料金改定のみで賄う場合、利用者の負担が大幅に増加するため、後述の料金体系の変更などと併せて総合的に検討すべきである。

④ 水道料金の改定については、最大限の経営努力（運営経費の削減や投資の効率化）を行ってもなお、事業継続に必要な財源が不足する場合、検討すべきであると考える。その際には、町民・議会への丁寧な説明責任を果たすことはもとより、負担の公平性を確保する観点から、口径別料金体系の導入や基本水量の見直しといった料金体系の抜本的な改革も含めて検討することを望む。

上記の解消策を計画に反映させた結果、収益的収支は、令和11（2029）年度から令和18（2036）年度まで黒字を維持できる見通しとなる。しかし、これはあくまで計画上の数値であり、今後も一層の経営努力を通じて、事業経営の健全化に努めることを期待する。

3. 下水道事業

3-1 下水道事業の現状と課題

（1）下水道施設について

大山崎町の公共下水道は、汚水と雨水を別々に処理する分流式を採用している。町は独自の下水処理施設を持たず、京都府が管理する桂川右岸流域下水道に汚水処理を委託している。これにより、スケールメリットを活かした経済的な汚水処理が実現できている。

公共下水道事業（汚水）は昭和 49（1974）年に着手され、汚水整備は水洗化普及率 99.7%（令和 6（2024）年度末現在）に達し、全国的にも高い水準にある。現在、処理区域面積 288.4ha に、約 50km の管路、約 2,000 基のマンホール、汚水中継ポンプ場 1 箇所、マンホールポンプ 3 箇所を保有している。

一方、雨水事業については、近年の気象状況の変化に対応するため、平成 25（2013）年度に計画降雨を 5 年確率から 10 年確率へと見直し、大山崎排水ポンプ場の改築更新を完了した。現在は、下植野排水ポンプ場の更新事業を計画している。

しかしながら、昭和 50（1975）年代に集中的に整備されたものが多く、老朽化が進んでいる。特に、耐用年数 50 年を迎える下水道管が今後急増することから、計画的な更新投資が大きな課題となっている。また、地震や集中豪雨等の大規模災害への対策も必要であり、多額の事業投資が避けられない状況である。

（2）下水道事業経営について

大山崎町の下水道事業は、令和 5（2023）年度に公営企業会計へ移行した。経営状況を見ると、使用料収入は人口減少や節水意識の浸透により減少傾向にあるにもかかわらず、下水道使用料は府内で最も低い水準にあり、汚水処理に必要な費用を使用料収入で賄えていない。この収支不足は、一般会計からの繰入金によって補填されており、特に公営企業会計移行後はその依存度が顕著になっている。

公営企業会計への移行に伴い、新たに減価償却費が費用として計上されるようになったことも大きな課題である。減価償却費は、将来の施設更新に必要な財源を確保するための重要な費用であるが、下水道事業は資産規模が大きいため、多額の減価償却費が発生する。この費用を使用料収入でいかに賄っていくかが、今後の経営における最大の課題の一つである。

ますます厳しくなる事業環境を乗り越え、健全で効率的な経営を実現するため、目前の課題に真正面から取り組むべき時期に来ている。

3－2 経営戦略について

（1）下水道事業の経営戦略の計画期間

公営企業会計へ移行し、「建設」から「維持・更新」の時代へと転換した下水道事業では、今後、老朽施設の更新や災害対策の必要性が確実に高まる。この状況に対応するには、的確な現状分析に基づき、中長期的な視点で経営の効率化と健全化を目指す経営戦略が不可欠である。

今回見直す経営戦略の計画期間は、水道事業と同様に令和8（2026）年度から令和17（2035）年度までの10年間とし、当審議会では、令和37（2055）年度までの30年間の投資・財政見通しを基に審議を行った。

（2）経営戦略の投資・財政見通しについて

今後の下水道施設の維持管理・改築には多額の資金が必要であり、独立採算の原則に則り、いかに安定した財源を確保し、支出を抑制するかが重要である。

現在の下水道事業は、使用料収入の減少と多額の減価償却費の発生により、一般会計からの多額の繰入金で補ってもなお、企業債残高は増加傾向にある。公営企業会計への移行から日が浅く、内部留保資金も乏しいため、近い将来の資金枯渇が危惧される。この状況で老朽施設の更新や災害対策に多額の投資が必要となることから、長期的な視点での経営効率化に努めなければ、事業の継続自体が困難な状況に陥ることは避けられない。

特に、令和7（2025）年度以降、布設後50年を経過する污水管渠が大幅に増加するため、早急に管路調査を実施し、その結果を反映した投資・財政見通しの継続的な検証と見直しを行うよう求める。

3-3 収支の見通しについて

経営戦略の策定に当たっては、総務省様式の収支計画表に基づき、収益的収支・資本的収支ごとに項目を整理し、計画を策定している。

収益的収支の主な収入である下水道使用料は、有収水量の減少に伴い、将来にわたり減少傾向となる見通しである。一方、支出は、流域下水道維持管理負担金及び減価償却費が大きな割合を占め、物価高騰や支払利息の増加も見込まれる。

現状の下水道使用料では汚水処理に係る費用を賄えておらず、一般会計からの基準外繰入金に大きく依存している。そのため、この基準外繰入金を考慮しない場合、収益的収支は計画期間全てにおいて赤字となり、その赤字額は年々拡大していく計画となる。

次に、資本的収支であるが、資本的収入は国庫補助金、地方債、他会計からの出資金・補助金により構成されており、平準化を図ることが望ましいものの、当該年度の事業規模により変動する。

一方、支出においては、施設整備方針による下水道施設の建設または改築に係る費用及び地方債償還金が大きく占めている。

資本的収支は、水道事業と同様、構造的に地方債償還金の財源が不足する。この不足額は収益的収支の利益で補填されるべきであるが、その利益が見込めないため、資金不足は深刻である。

これらの結果、単年度収支は全期間で大幅な赤字が続く計画となっており、一般会計からの多額の基準外繰入金がなければ、下水道事業の持続は困難であると言わざるを得ない。

3-4 収支ギャップ（赤字）の解消策について

収支ギャップ（赤字）の解消策として、①下水道使用料への資産維持費の反映、②下水道使用料の改定、について議論した。

① 資産維持費の反映については、水道事業と同様に将来の更新費用を確保する観点から重要な考え方である。しかし、現状では使用料単価が著しく低く、資本費すら賄えていない。そのため、まずは使用料単価そのものの適正化を優先すべきとの意見もあつた。昨今の物価高騰による費用増をどう吸収するかも含め、将来的な導入に向けた検討を継続されたい。

② 下水道使用料の改定については、最大限の経営努力を前提としても、現状の使用料水準では事業の独立採算性が確保できていない。この「受益者負担の原則」から著しく乖離した状態を是正し、事業の持続可能性を確保するため、町民・議会への丁寧な説明責任を果たした上で、早急に改定を検討すべきである。

これらの解消策を計画に反映させても、収益的収支は、令和8年度以外は黒字に転じる見通しとはなっておらず、一層の経営努力と収支改善への取り組みを強く求める。

4. 提言

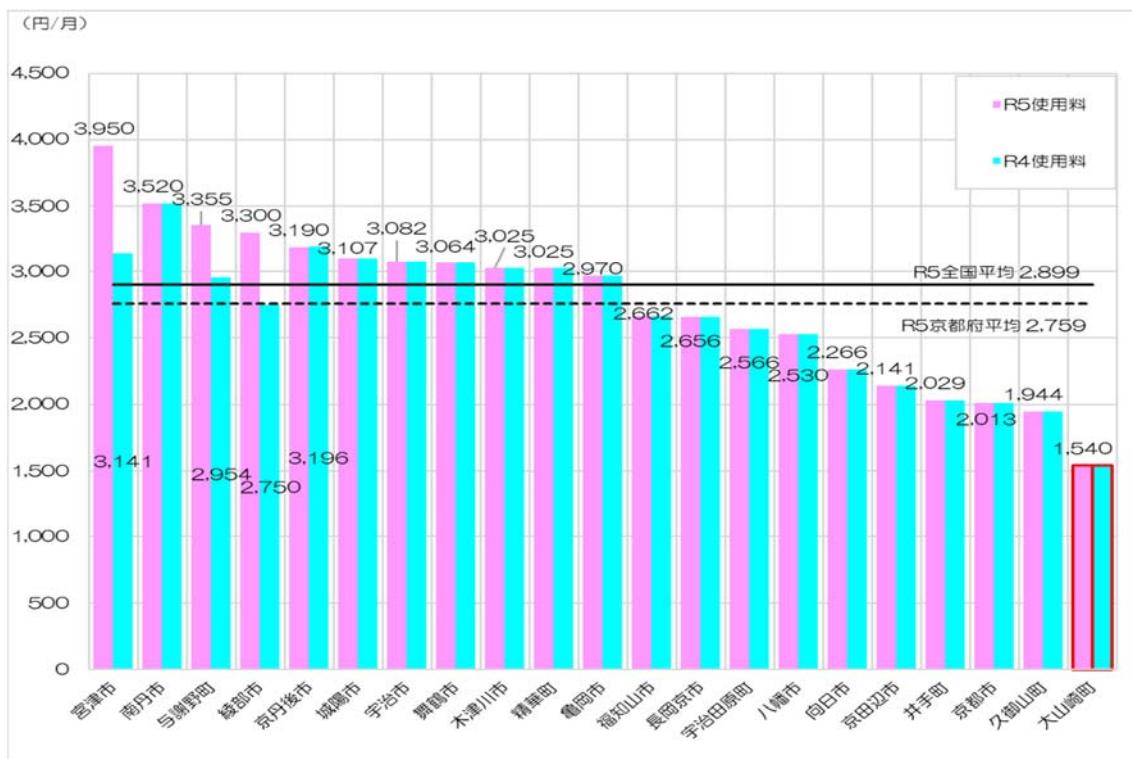
(1) 下水道使用料の料金見直しについて

下水道事業は、汚水処理に係る費用を賄うための下水道使用料が京都府下で最も安価であり、水道事業以上に自己財源で汚水処理費用を賄えていない状況が明確である。国庫補助金の獲得にあたっても、一定の料金回収率が要件となる場合があることを考慮すると、下水道使用料改定の必要性は明らかである。

前回の審議会では、公営企業会計への移行後に詳細な経営状況が明らかになってから判断すべきと提言したが、移行後の経営状況は、改定の必要性が一層高まっていることを明確に示している。

以上のことから、下水道使用料については喫緊に改定を実施することを強く提言する。本来、使用料は資産維持費を含めた総括原価に基づき算定すべきであるが、その場合、利用者負担が急激に増加し、極めて大幅な改定となる。したがって、今回の改定にあたっては、当面は資産維持費を算入せず、経費削減や一般会計からの繰入金の維持といった施策も併用し、利用者の負担に配慮すべきである。

京都府下の事業体との比較：R4 下水道使用料（第3回審議会資料より）



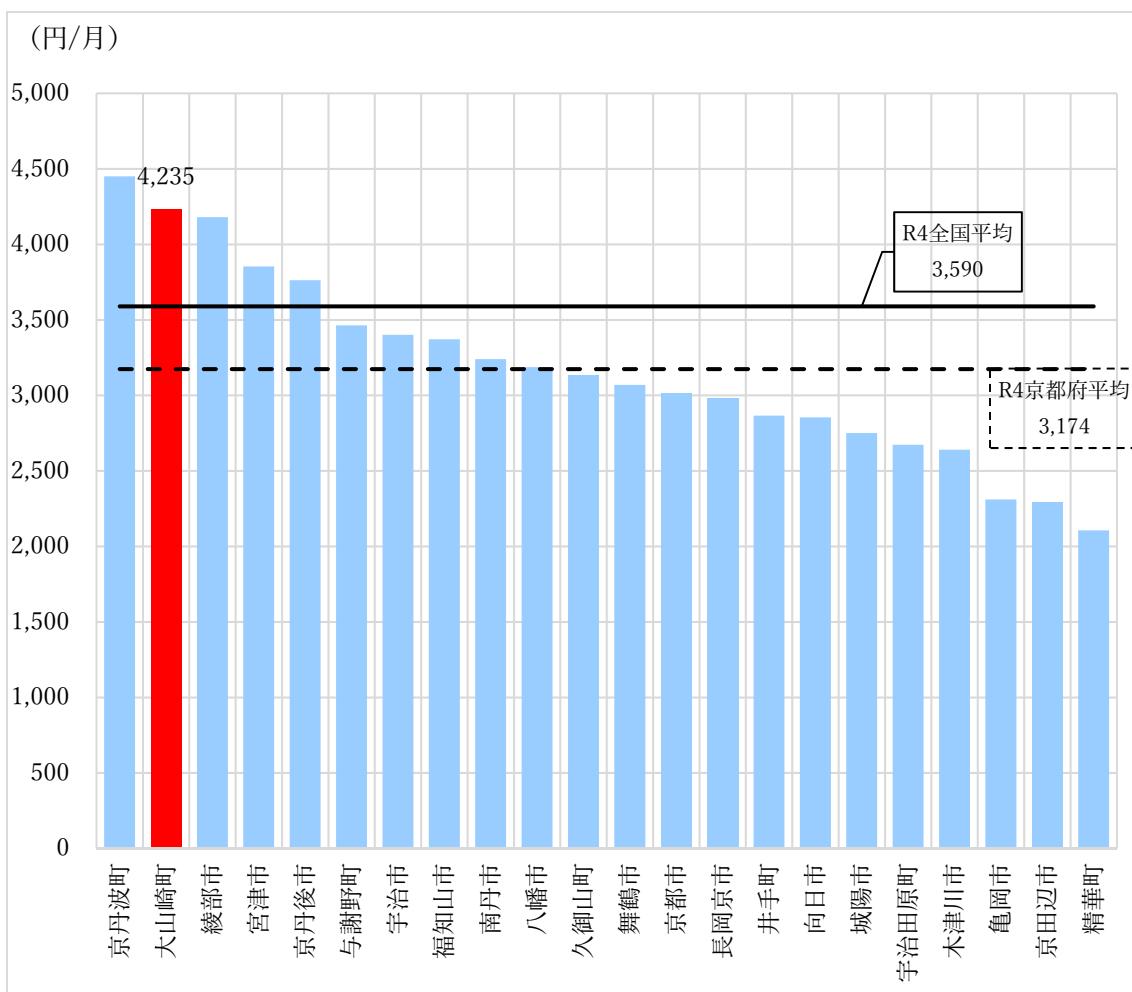
（2）水道料金見直しについて

全国の多くの自治体と同様、大山崎町においても老朽化対策等の財源を確保し、安定した事業を継続するためには、自己財源である給水収益、すなわち水道料金の見直しは、早急に実施すべき課題であると考える。

それと関わる、府営水道受水費については、費用全体の約40%前後を占める費用であり、過去の経緯から町民感情に配慮する必要がある一方で、この間結果的に乙訓地域に配慮した動きやこれから施策などが議論されている経緯も鑑みて、町民への説明などをより積極的に行うべきであると考える。

料金改定の際には、単なる改定に留まらず、負担の公平性を確保する観点から、口径別料金体系の導入や基本水量の見直し、資産維持費の導入といった、料金体系のあるべき姿の実現を目指し、継続的に検討を進められることを提言する。

京都府下の事業体との比較：R4水道料金（第4回審議会資料より）



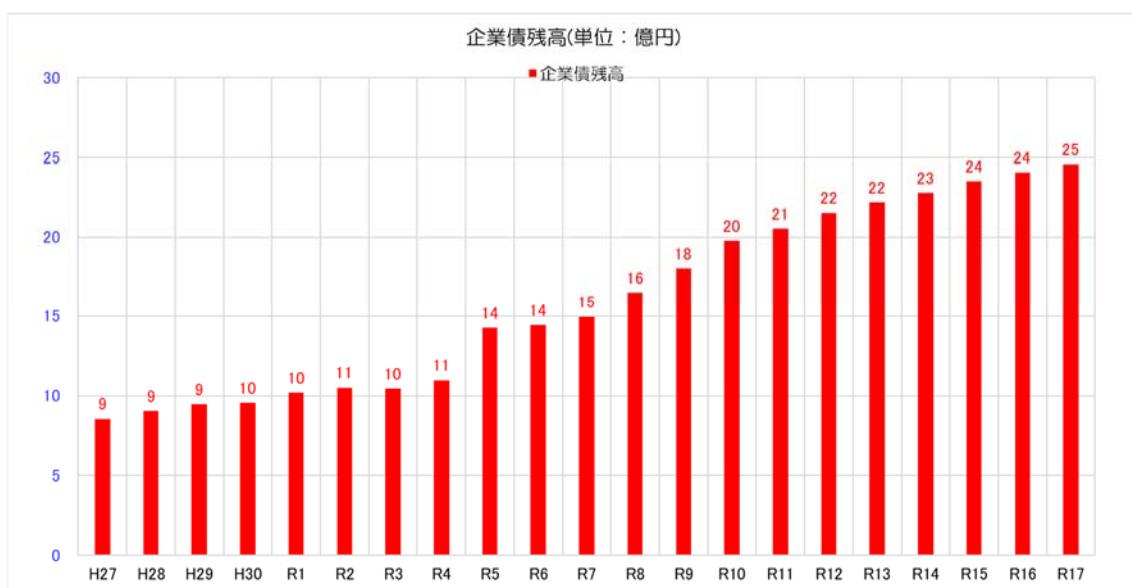
（3）水道事業の浄水場の建替えについて

今後の更新費用と財源確保を考える上で、長年の懸案である夏目新第2浄水場の建替えについて、早急に結論を出す必要がある。

建設から50年以上が経過し、建屋の老朽化は補修で対応できる限界に近づいているとの説明があった。一方で、建替えには多大な費用を要し、施設への投資については、配水池や管路などの老朽化対策が優先されるため、浄水場の更新は財政的に難しいという水道事業の見通しも示された。これらの状況を鑑みると取り得る選択肢は、更新及び廃止に限られており、財政的に更新は困難であることから、水道事業の枠組みに留まらず、大山崎町全体として検討・議論を深め、方針を決定することを要望する。

また、廃止を検討する場合は、町民感情に配慮し、親水公園のような代替策とセットで検討することを提言する。

水道事業企業債残高推移予想（第7回審議会資料より）



（4）改定率及び激変緩和措置について

水道料金及び下水道使用料の改定については、仮に総括原価方式で算定した場合、水道料金が26%、下水道使用料は50%を超える改定率となる試算も示されたが、国の補助要件を満たさずに、事業の実施が危ぶまれる現状を脱することが、町民の利益に資するものとして考える。また、激変緩和措置としては、水道料金と下水道使用料の改定の年度をずらす、などで一定の緩和措置を取ることを検討すべきである。

5. まとめ

水道事業は、配水池や浄水場など、施設の抜本的な更新に等しい大規模な投資が求められており、事業は大きな転換期を迎えており。また、下水道事業も同様に、令和7(2025)年度以降、築50年を経過する管渠が急増し、これをいかに効率的に更新・維持していくかという、極めて難しい課題に直面する。

全8回にわたる審議会では、上下水道事業の財政のあり方について特に活発な議論が行われ、料金改定の必要性、京都府営水道や国の補助金の動向、職員体制のあり方まで、多岐にわたる意見が出された。とりわけ、下水道使用料の改定については、公営企業会計移行後の厳しい経営状況が示されたこともあり、その必要性を慎重に審議した。

本答申では、財政計画を中心に検討を行った。本来であれば、町から示される施設整備方針に基づき検討を実施すべきであったが、方針の整理に時間要するとのことであったため、今回は具体的な方向性の提言には至らなかった。しかし、町民の安全・安心を守るためにも、夏目新第2浄水場の現状が限界を迎えることを町は重く認識し、可及的速やかに関係部署が連携し、町としての方向性を決定されることを強く望む。

下水道事業については、汚水事業では直近で大規模な建替えは予定されていないものの、管渠の老朽化は他の自治体同様に深刻な課題となる。早急にカメラ調査等による現状把握を進めるとともに、ストックマネジメント計画の継続的な策定・見直しを通じて、効率的な管渠更新等を実施し、町民の安全と安心を確保すべきである。その財源を確保するためにも、汚水処理費用や資産維持費を貯えていない下水道使用料については、早急に改定すべきであることを、ここに重ねて提言する。

最後に、大山崎町におかれましては、本答申で指摘した諸課題の重要性や緊急性を合理的に評価し、丁寧な説明責任を果たして町民・議会の理解を得ながら、将来にわたる安全・安心な事業を継続されることを切に要望する。

以上

大山崎町上下水道事業審議会委員名簿

五十音順・敬称略

さいとう　まどか
齋藤　円　　(大山崎町商工会会長)

さとう　ともこ
佐々谷智子　(町民公募)

さとう　ようこ
佐藤　陽子　(公認会計士)

しみず　としゆき
清水　聰行　(福山市立大学都市経営学部准教授)

にしだにじゅん　へい
西谷　順平　(立命館大学経営学部教授)

ふじわら　くみこ
藤原　久美子　(町民公募)

ほそい　まさよ
細井　雅代　(追手門学院大学経済学部教授)

よしがわ　りか
吉川　理香　(大山崎町社会福祉協議会理事)