

熊谷市水道事業
経営戦略(案)

概 要 版

熊 谷 市 水 道 部

目 次

はじめに	1
1 事業概要	
(1) 事業の現況	4
(2) これまでの主な経営健全化の取組	6
(3) 経営比較分析表を活用した現状分析	7
2 将来の事業環境	
(1) 給水人口の推移	8
(2) 給水人口の予測	9
(3) 水需要の予測	10
(4) 料金収入の見通し	11
(5) 施設・管路の見通し	12
(6) 事業運営の見通し	13
(7) 経営の見通し	13
(8) 課題の整理	15
3 経営の基本方針	16
4 投資・財政計画	
(1) 投資・財政計画（収支計画）	17
(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定について	17
(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や 今後検討予定の取組の概要	21
5 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 （資料編）	22
投資・財政計画（収支計画）（収益的収支）	23
投資・財政計画（収支計画）（資本的収支）	24

はじめに

本市は平成17(2005)年10月1日に、旧熊谷市、旧大里町、旧妻沼町が合併し、その後の平成19(2007)年2月13日に旧江南町を編入して、現在の熊谷市となりました。

旧熊谷市の水道事業は、昭和32(1957)年度の三尻簡易水道の創設以後、昭和39(1964)年度に熊谷市水道事業として創設され、以後6期にわたる拡張事業を行ってきました。

旧大里町の水道事業は、昭和36(1961)年度に簡易水道として創設された後、昭和38(1963)年度に水道事業として創設されました。

旧妻沼町の水道事業は、昭和41(1966)年度に創設され、これまで4次にわたる拡張事業を行ってきました。

旧江南町の水道事業は、昭和37(1962)年度と昭和39(1964)年度に南部簡易水道と北部簡易水道が創設され、昭和42(1967)年度にそれぞれの簡易水道を統合し、水道事業として創設されました。

平成21(2009)年3月にそれぞれの旧市町の水道事業を統合し、「熊谷市水道事業」として、地域の公衆衛生の向上や産業の発展など地域社会全体を支えてきました。

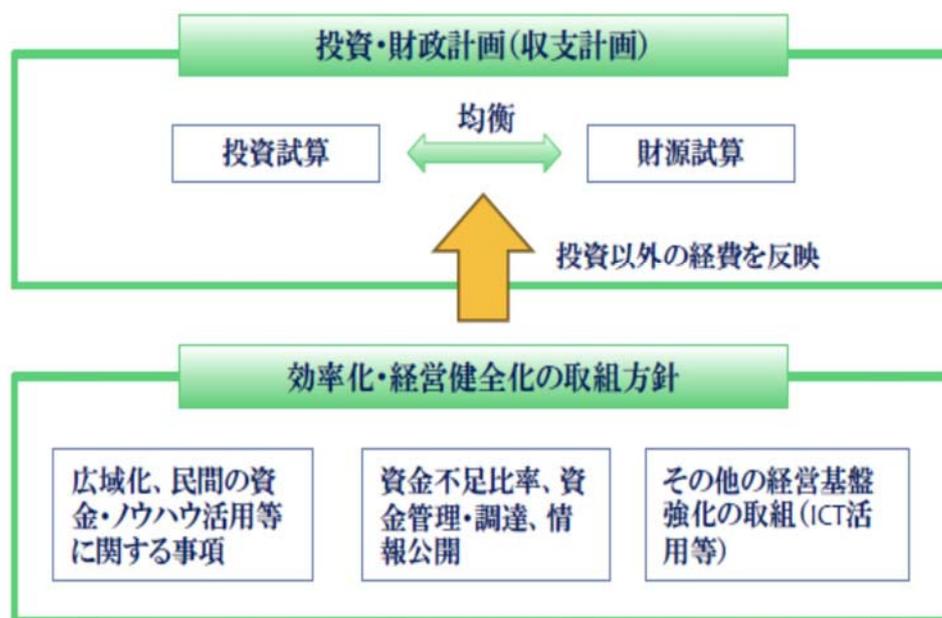
この間、人口増加や経済成長に伴い水需要は増加してきましたが、近年は人口減少や節水意識の高まり、節水機器の普及等によって料金収入は減少傾向にあります。その一方で、高度経済成長期に整備した多くの施設で老朽化が進展しており、施設の更新や耐震化には多大な費用が必要となるため、今後の経営状況はますます厳しいものとなることが見込まれます。

このような状況に対応し、水道施設等の計画的な更新を進め、施設や管路の健全性を維持していくためには、組織や事務事業の効率化、施設管理の見直しなど経営基盤強化のための取組みを一層推進するとともに、「投資試算」と「財源試算」を均衡させた収支計画を策定し、中長期的な視野で事業経営に取り組んでいくことが重要です。

このような中、総務省は、平成26(2014)年8月に「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を通知し、その中で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基本計画である「経営戦略」の策定を地方公共団体に要請しています。また、平成28(2016)年1月には経営戦略策定の支援として「経営戦略の策定推進について」を通知し、策定指針として「経営戦略策定ガイドライン」を示しています。

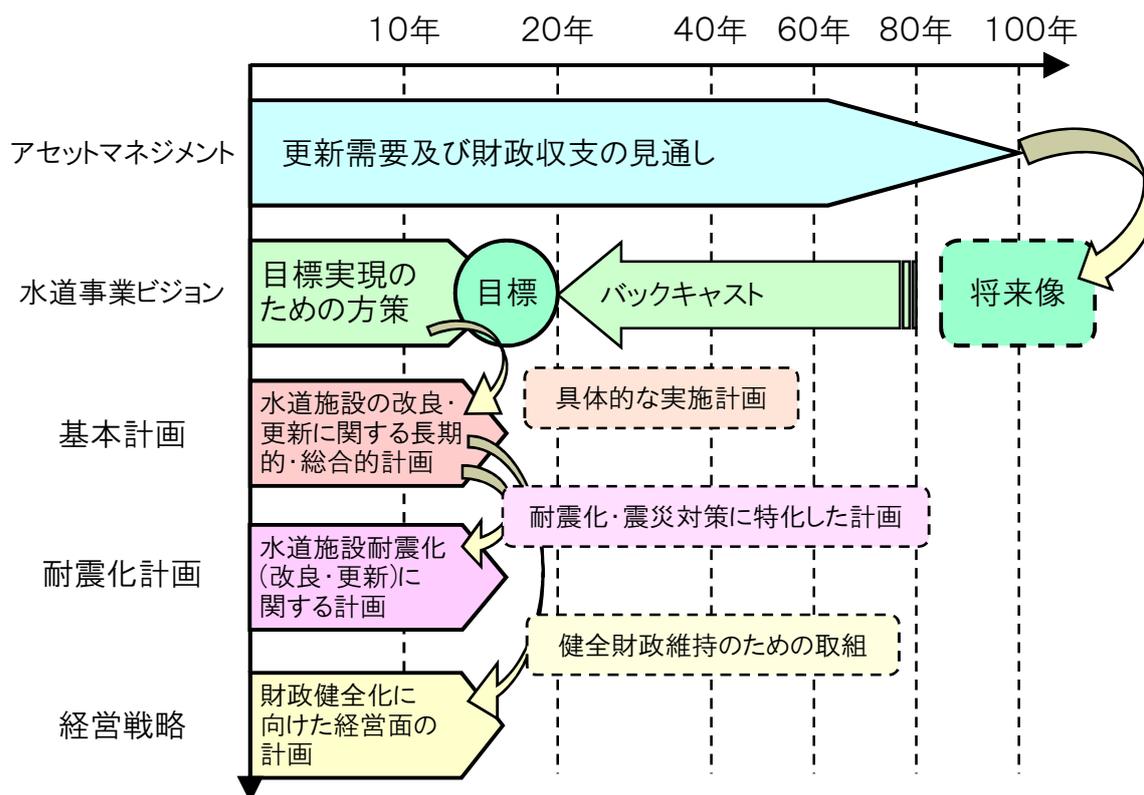
これを受け、本市水道事業では、「熊谷市水道事業ビジョン」において設定した将来像である「安心安全を未来へ引き継ぐくまがや水道」の実現を目的として、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定します。

＜経営戦略のイメージ＞



図〇－１.経営戦略のイメージ

また、本市水道事業では、本経営戦略と「熊谷市水道事業ビジョン」の他に、「熊谷市水道事業アセットマネジメント計画」、「熊谷市水道事業基本計画」及び「熊谷市水道施設耐震化計画」を同時期に策定しており、それぞれの計画の関連性は下の図のようになります。



図〇－２.経営戦略と各種計画との関係

団 体 名： 熊谷市
 事 業 名： 熊谷市水道事業
 策 定 日： 平成 30(2018)年 3 月
 計 画 期 間： 平成 30(2018)年度から平成 44(2032)年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

ア 給水

供用開始年月日	平成 21(2009)年 3 月 26 日 (旧 4 市町統合事業認可)	計画給水人口	203,700 人
法適(全部・財務)・非適の区分	法適(全部)	現在給水人口	194,555 人
		有収水量密度	1.43 千 m^3 /ha

※有収水量密度：有収水量／給水区域面積

イ 施設

水源	<input type="checkbox"/> 表流水 <input type="checkbox"/> ダム <input type="checkbox"/> 伏流水 <input checked="" type="checkbox"/> 地下水 <input checked="" type="checkbox"/> 受水 <input type="checkbox"/> その他		
施設数	浄水場設置数	9	管路延長 1.269 千m
	配水池設置数	32	
施設能力	82,000 m^3 /日		施設利用率 73.00%

※施設利用率：(1 日平均配水量／施設能力)×100

ウ 料金

料金体系の概要・考え方	当市の料金体系は、基本料金と従量料金の段階別逦増方式となっています。	
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	平成 21(2009)年 4 月 1 日	

工 組織

本市の水道事業に携わる職員の体制は、平成 29(2017)年 4 月 1 日時点で以下のとおりです。これまで経営健全化のために人員削減を行い、職員数は減少してきましたが、今後の職員数については適正な人員配置を行ったうえで、人員計画を検討する必要があります。

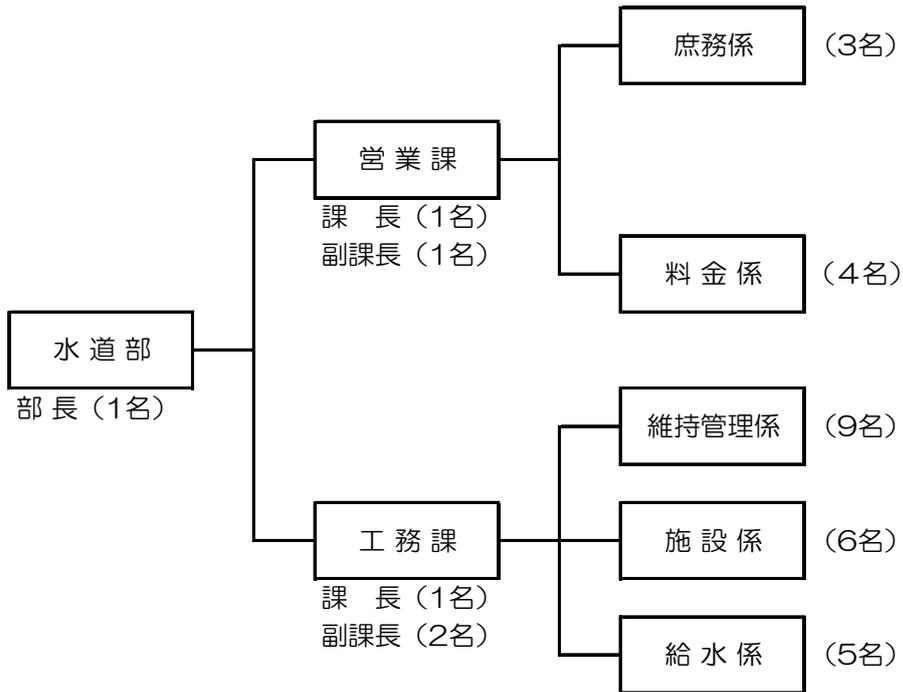


図 1-1.組織図

表 1-1.職員の配置

職名 区分	部長	課長	副課長	主幹	主査	主任	主事 技師	事務員 技術員	計
水道部	1								1
営業課		1	1	1	1	5	0	0	9
工務課		1	2	1	12	3	3	1	23
合計	1	2	3	2	13	8	3	1	33

(2) これまでの主な経営健全化の取組

ア 水道事業の統合

本市の水道事業は、熊谷地区において三尻簡易水道として昭和 32(1957)年に事業を開始したことから始まりました。

その後、旧熊谷市、旧大里町、旧妻沼町、旧江南町のそれぞれで水道事業が創設され、水需要の増加に伴い数期にわたる拡張事業を実施しました。平成 21(2009)年 3 月 26 日に旧 4 市町の水道事業を統合する事業認可を受け、現在は 1 つの水道事業として給水を行っています。

統合時には事業所の集約化を行うなど事務の効率化に努めました。

イ 民間委託事業の範囲拡大及び人件費の抑制・事務の効率化

浄配水場の運転管理業務、窓口業務、検針管理業務、収納業務、滞納整理及び給水停止業務、漏水減免にかかる事務、検定満期のメーター交換事務及び共同住宅に関する業務の一部を委託し、人件費の抑制・事務の効率化を図っています。

ウ 企業債の繰上償還及び発行の抑制による利息負担の軽減

財政融資資金及び旧公営企業金融公庫資金について、繰上償還時に補償金が免除された平成 19(2007)年度、20(2008)年度及び平成 22(2010)年度、24(2012)年度に高利率の企業債の繰上償還を行い、企業債利息を削減し、財政負担の軽減を図りました。

また、浄水場改修、配水管の布設・改良工事費に係る企業債の発行を抑制することで、利息負担を圧縮し、将来負担の軽減を図りました。

エ 量水器の共同購入

近隣 2 市 1 町において量水器の共同購入を行うことで、経費の節減を図っています。

オ 有収率の向上

漏水調査により早期に漏水を発見して水道管を修繕することによって、有収率の向上に努めています。

(3) 経営比較分析表を活用した現状分析

平成 27(2015)年 7 月総務省から、経営指標を活用して公営企業の経営の現状や課題等を的確に把握するとともに、議会・住民に対してわかりやすく説明する取組が必要であるとして、「経営比較分析表」の策定及び公表が求められました。

「経営比較分析表」では、当該団体の経年変化のほか、他公営企業との比較及び複数の指標を組み合わせた分析を行うことが可能となります。

ア 料金回収率・給水原価・有収率について

料金回収率については継続して 100%を上回っており、給水費用を給水収益でまかなえている状況にあります。

給水原価については過去5年度間一貫して類似平均団体（給水人口規模が本市と同程度の団体のことをいう。以下同じ。）より低い水準にあります。今後も投資の効率化や維持管理費の節減に努め、給水原価の減少に努めていきます。

有収率については類似平均団体より低い状況にあります。漏水等の対策を継続して実施し、有収率の向上に努めていきます。

イ 老朽化の状況について

有形固定資産減価償却率については、類似平均団体よりも低いものの、今後の人口推移等を勘案しながら、必要な施設を見極め、有効で効率的な投資を行っていく必要があります。

管路経年化率については、類似平均団体よりも低い水準にあり、現状では法定耐用年数を経過した管路は少ない状況にあるものの、管路の更新を継続して行い、施設の維持管理に努めていく必要があります。

管路更新率については平成 23(2011)年度をもって石綿セメント管の改良がほぼ終了し、それ以降は浄配水場の設備更新に投資してきたことから、平均よりも低い水準にあります。

また、これは管路経年化率が類似平均団体よりも低い水準にあることとも関係していますが、今後急激に管路経年化率が上昇することも考えられます。そのため、管路の経年状況を考慮しながら投資を検討していく必要があります。

ウ その他財政指標

経常収支比率、流動比率、施設利用率などは類似平均団体と比して同等ないしは良好な水準にあります。

2. 将来の事業環境

(1) 給水人口の推移

本市水道事業の給水人口、給水量は以下のように推移しています。

給水人口は、平成 16(2004)年度までは増加傾向にありましたが、直近 10 年間は行政区域内人口とともに減少傾向にあります。給水量は、各年度により多少の増減はありますが、生活様式の変化に伴い、一人当たりの使用水量が減少し、全体としても緩やかな減少傾向にあります。

今後は、更なる人口減少により、給水量も減少していくことが見込まれます。それに伴い、給水量と施設の配水能力との乖離が大きくなるため、水需要に合わせた施設規模の適正化や、施設の統廃合について検討する必要があります。

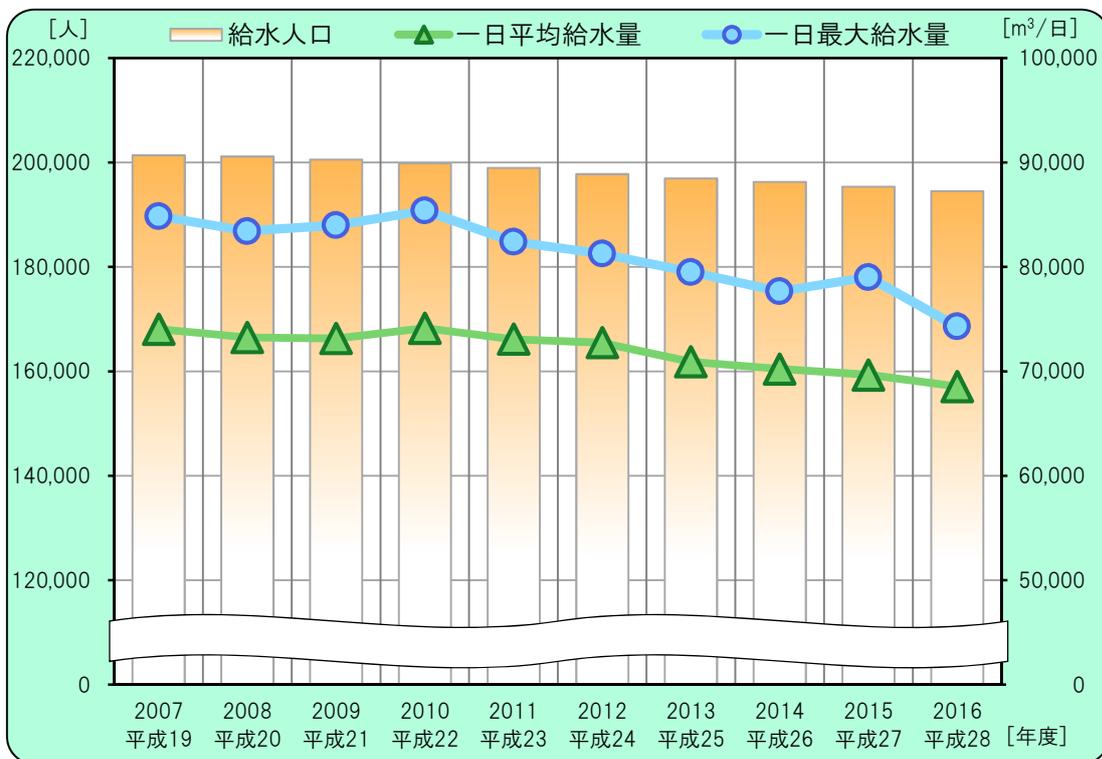


図 2-1 給水人口・給水量の過去 10 年間の推移

(2) 給水人口の予測

「(1) 給水人口の推移」を踏まえ、本経営戦略では将来給水人口を以下のように予測しています。

計画期間内の給水人口は徐々に減少し、それに伴い一日最大給水量も減少する見込みです。計画期間内で最大となる給水人口は 192,450 人、一日最大給水量は 79,600 m³ ですが、計画期間最終年度にはそれぞれ 172,870 人、70,100 m³ 程度にまで減少することが想定されます。

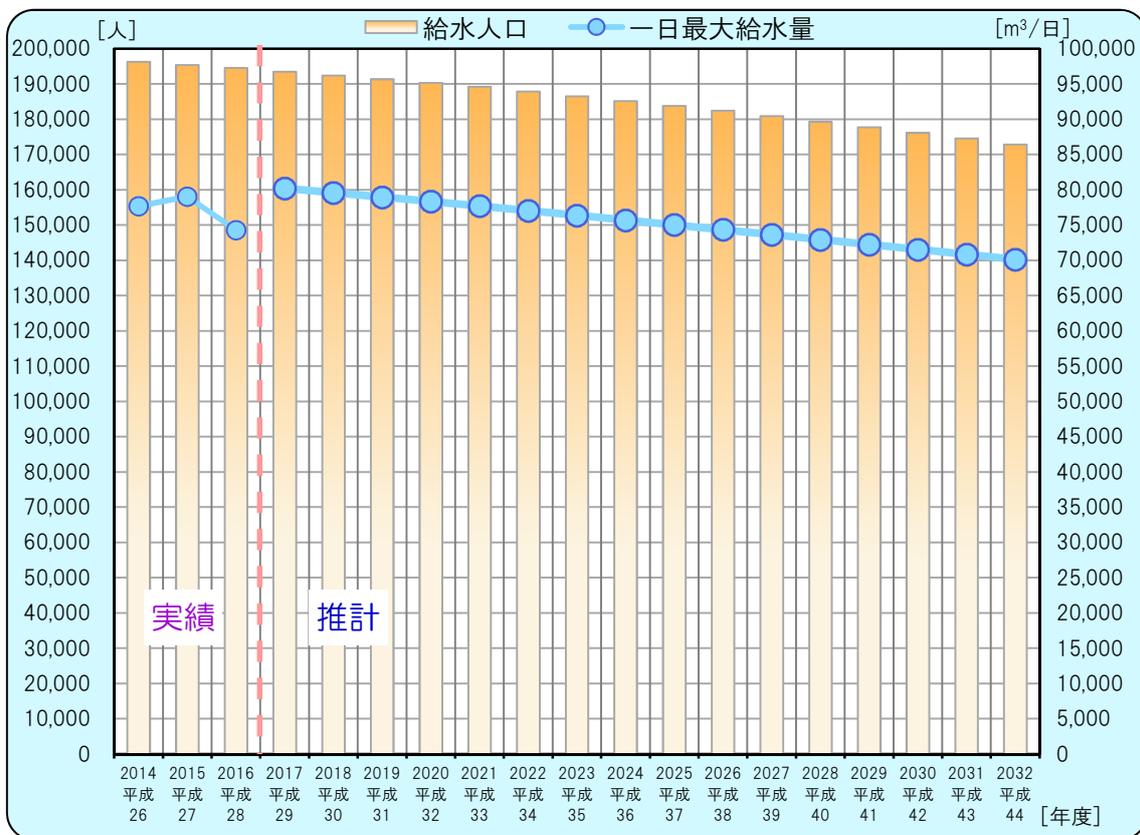


図2-2.計画給水人口、計画一日最大給水量

(3) 水需要の予測

給水人口の予測は「(2) 給水人口の予測」に記載のとおり減少する見込みであり、給水量もそれに伴い今後も緩やかな減少傾向を示すものと見込んでいます。具体的には平成 28(2016)年度の有収水量は 60,974 m³/日となっていますが、本経営戦略の最終年度である平成 44(2032)年度では 55,032 m³/日 (5,942 m³減少) を見込んでいます。

使用水量の予測では以下のように全体としては減少する見込みですが、工場用については民間企業の平成 29(2017)年度からの工場使用水の大幅な増量により若干増加するものと想定しています。

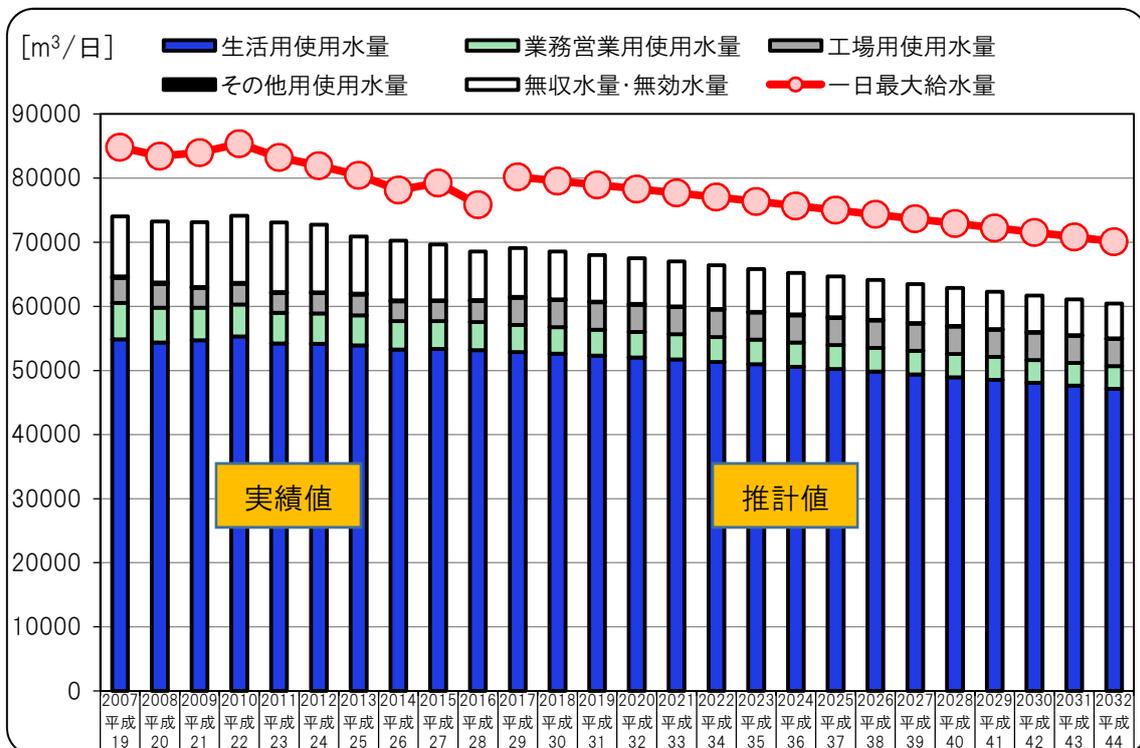


図 2-3. 使用水量の予測

(4) 料金収入の見通し

本市においては、これまで安定的に料金収入及び経常利益を計上してきており、収益性は比較的良好であると言えます。既存の設備や人員の効率的な活用を行うことで、引き続き経営の効率化を図っていきます。

本経営戦略においては、アセットマネジメントの財政シミュレーションにより、平成 30(2018)年度から平成 31(2019)年度までは平成 28(2016)年度実績の供給単価である 153 円/m³で料金収入を算出しています。平成 32(2020)年度以降は人口減による料金収入の減少に対し、老朽化施設等の更新需要が増大することに対応するため、平成 32(2020)年度に 20%、平成 37(2025)年度に 15%、平成 42(2030)年度に 10%の料金改定を見込み、料金収入の見通しを立てています。

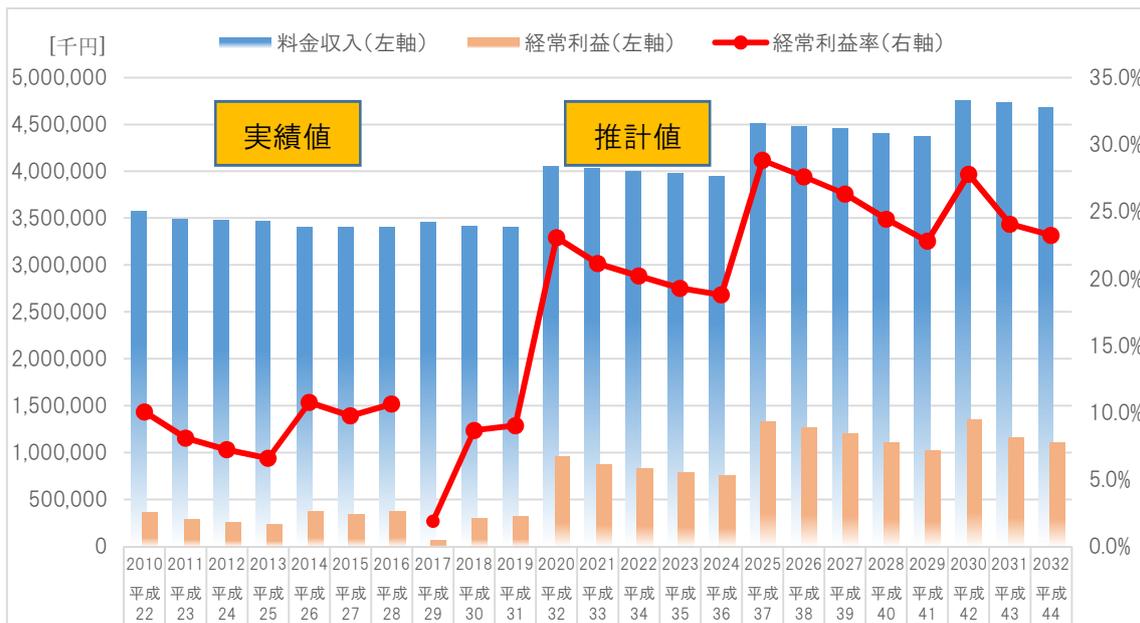


図2-4. 料金収入、経常利益及び経常利益率の推移

(5) 施設・管路の見直し

本市水道事業が現在保有している施設・管路については、老朽化が進んでおり、今後も継続的に安定した給水を持続するためには、耐震化や更新・延命化といった対応が必要です。

ア 施設の耐震化

本市水道事業の配水池は、全体の約80%が耐震化されていますが、浄水施設は全体の約4%のみの耐震化に留まっています。全国の水準と比較すると、配水池の耐震化は進んでいますが、浄水施設の耐震化はあまり進んでいない状態にあります。

震災時にも通常どおりの水道施設運用を可能にするために、今後も施設の耐震化を進める必要があります。

イ 老朽化施設・設備の更新・延命化

施設や設備の多くが、法定耐用年数を超過している状態にあります。今後も安定した施設運用を続けていくためには、これらの施設、設備の更新工事や延命化工事が必要になります。

ウ 管路の耐震化

管路の耐震化状況としては、全体の約15%程度が耐震化されており、全国の水準と比較すると管路の耐震化は進んでいる状態にあります。しかし、管路全体から見ると低い数値となっていますので、今後も継続して管路の耐震化に取り組む必要があります。

エ 老朽管の更新・延命化

管路の老朽化については、法定耐用年数を超過した管路は全国の水準と比較するとその割合は低い状態にありますが、今後、これまで行ってきた拡張事業により大規模に整備された管路が次々に法定耐用年数を迎えます。

(6) 事業運営の見通し

本市水道事業では、業務の効率化を図るために、浄配水場の運転管理と水道料金の徴収等を民間企業に委託しています。これらの業務委託により効率化は図られてきましたが、より良い水道事業運営を目指して、民間の活力を更に活用する包括委託などの発展的な取り組みについて検討することが必要です。

また、埼玉県は、平成23(2011)年3月に改定された「埼玉県水道整備基本構想(埼玉県水道ビジョン)」において、県内の水道事業を12のブロックに集約する水道事業の広域化を目指しています。本市は深谷市や本庄市など同一のブロックに属しており、県からは本市が中心となってブロック内の広域化に取り組んでいくことを求められています。

(7) 経営の見通し

本市水道事業の水道料金は、水道事業統合の平成21(2009)年4月に旧熊谷市の料金体系に統一されました。旧熊谷市の水道料金体系は平成13(2001)年に改定されたものであり、実質的には16年間料金水準の改定を行っていません。

そのため、今後の更新事業や給水量の見通しを踏まえて、適正な水道料金の水準について検討を行っていくことが必要です。

また、市水道事業の平成26(2014)年度～平成28(2016)年度の収益的収支の実績を図2-5に、資本的収支の実績を図2-6に示します。

収益的収支では水道事業運営に係る費用のほとんどを給水収益でまかなっており、健全な財政状態にあります。

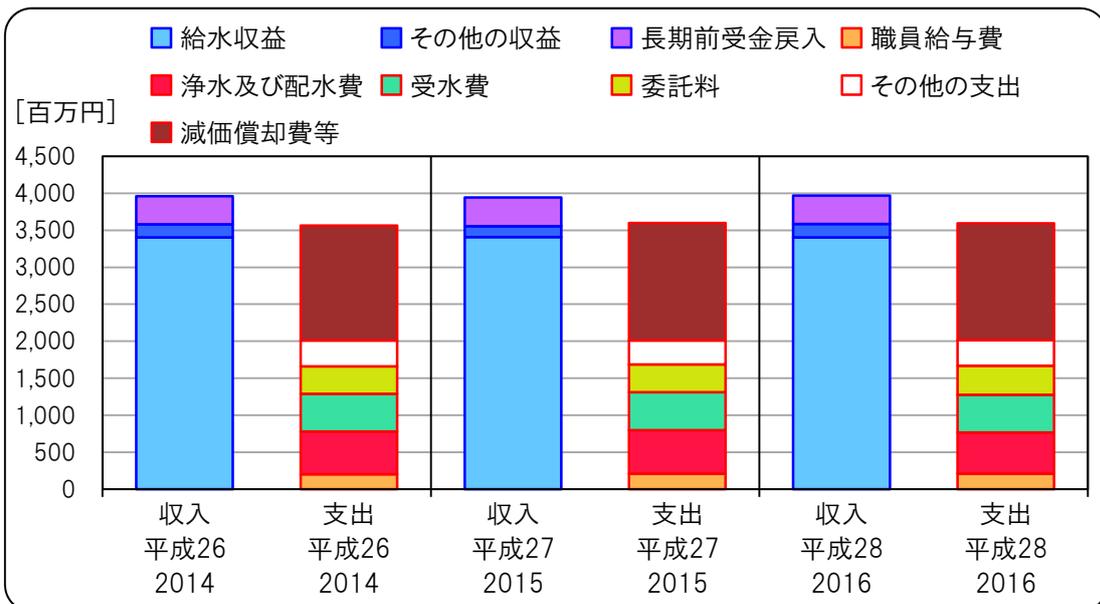


図2-5.過去3年間の決算状況

資本的収支は、水道施設を整備するための財源に充てるための企業債等の収入と水道施設を整備するための必要な経費等の支出で構成されています。

資本的収支の不足分は、積立金などの留保資金で補てんしています。

今後も安定した水道事業を持続するために、健全な財政状態を維持しつつ、更新事業を適切に実施していくことが重要です。

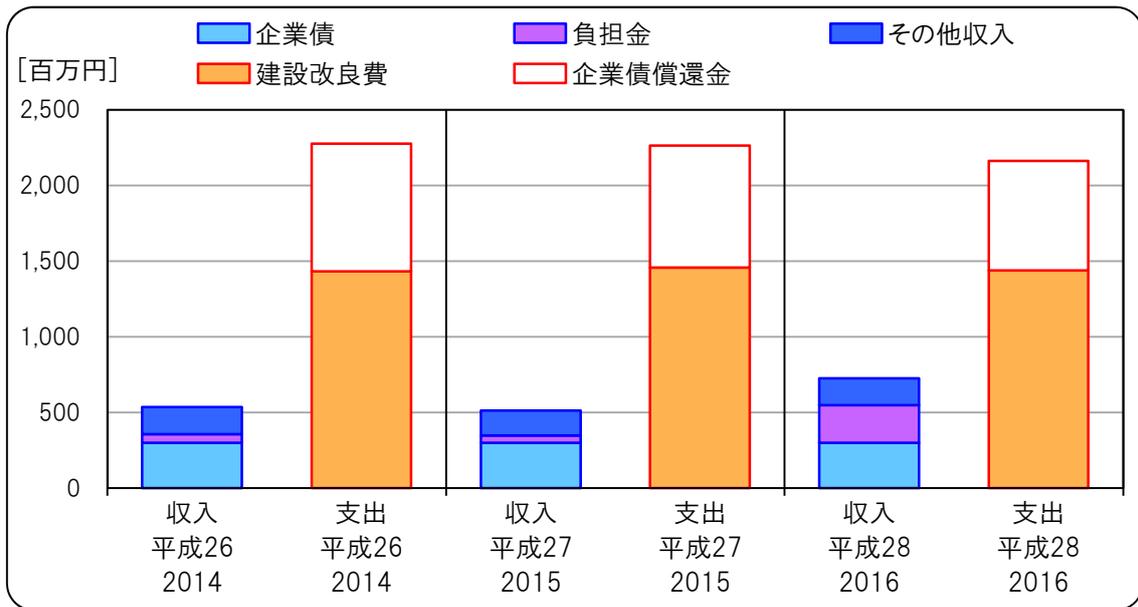


図2-6.過去3年間の資本的収支の推移

(8) 課題の整理

これまでにあげた課題を整理すると、以下のようになります。

項目	課題
水需要	施設規模適正化・統廃合
施設	施設の耐震化
	老朽化施設・設備の更新・延命化
管路	管路の耐震化
	老朽管の更新・延命化
	漏水量の削減
事業 運営	民間委託の活用
	水道事業の広域化
経営	料金水準の適正化
	健全経営の維持

なお、このほか以下のような課題がありますが、これらの課題に対しては「熊谷市水道事業ビジョン」等において検討を行っています。

項目	課題
水源	継続的な水源施設の維持管理
	水源水質事故への危機管理体制の確立
浄水	継続的な浄水処理の監視
	浄水処理異常への危機管理体制の確立
配水 水質	配水水質の管理・監視
	残留塩素濃度の管理
	貯水槽水道への指導
災害 対応	災害に対する危機管理体制の確立
	応急給水資機材の確保
事業 運営	職員技術力の確保
	他事業体への協力体制
	水道事業の情報公開

3. 経営の基本方針

前述の事業の現況、将来の事業環境とリスク・課題を前提にした、熊谷市の水道事業経営の基本方針は同時期に策定している「第2次熊谷市総合振興計画」及び「熊谷市水道事業ビジョン」において以下のとおり定めています。

【第2次熊谷市総合振興計画】

施策 安全でおいしい水を安定供給する

基本方針

安全でおいしい水の安定供給を持続するため、熊谷市水道事業ビジョンや熊谷市水道事業基本計画に基づき、経営基盤の強化と効率的な事業運営を推進して、施設の適正な維持管理と管路の更新に努めます。

施策の目標

成果目標	現状値	前期めざそう値	後期めざそう値
水道水に満足している市民の割合	62.8%	65.0%	70.0%
有収率	88.96%	90.00%	91.00%

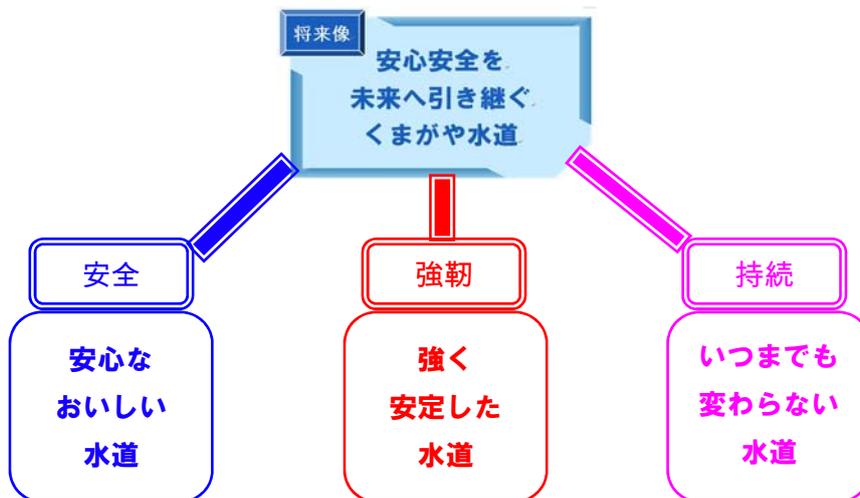
単位施策1：安全でおいしい水を安定供給する

熊谷市水道事業ビジョンや熊谷市水道事業基本計画に基づき、経営基盤の強化と効率的な事業運営を図り、施設の適正な維持管理や管路の更新・耐震化を進めます。

主な取組

- ・健全な財政運営
- ・老朽化した施設、設備の更新

【熊谷市水道事業ビジョン】



4. 投資・財政計画（収支計画）

- (1) 投資・財政計画（収支計画）：23,24 ページの「投資・財政計画(収支計画)」のとおり
- (2) 投資・財政計画（収支計画）の策定について
 - ア 収支計画のうち投資について

目標	安定した給水の確保と効率的な維持管理の実現
----	-----------------------

建設改良費は、アセットマネジメントの知見に基づいた事業計画による施設整備事業費及び調査・設計委託費を含んでいます（税込）。

職員給与費は、平成 29(2017)年度予算と同水準で今後も推移するとしています。

前述「2(5)施設・管路の見通し」で記載した課題・リスクに対応するため、以下の投資を予定しています（事業費は「熊谷市水道事業基本計画(案)概要版」18 ページの8) 事業計画に基づきます。).

(ア) 老朽管更新・耐震化

時期：平成 30(2018)年度から平成 44(2032)年度まで
事業費：182 億 7,670 万円

(イ) 管路工事（老朽管更新・耐震化を除く）

時期：平成 31(2019)年度から平成 36(2024)年度まで
事業費：38 億 1,970 万円

(ウ) 土木施設工事

時期：平成 30(2018)年度から平成 35(2023)年度まで
事業費：7 億 4,700 万円

(エ) 機械電気計装設備の更新・整備

時期：平成 30(2018)年度から平成 44(2032)年度まで
事業費：133 億 1,020 万円

(オ) 設計委託費

時期：平成 30(2018)年度から平成 43(2031)年度まで
事業費：69 億 7,370 万円

(カ) リース資産

時期：平成 30(2018)年度から平成 38(2026)年度まで
事業費：19 億 9,304 万円

各事業の時期と金額を図示すると以下のとおりとなります。

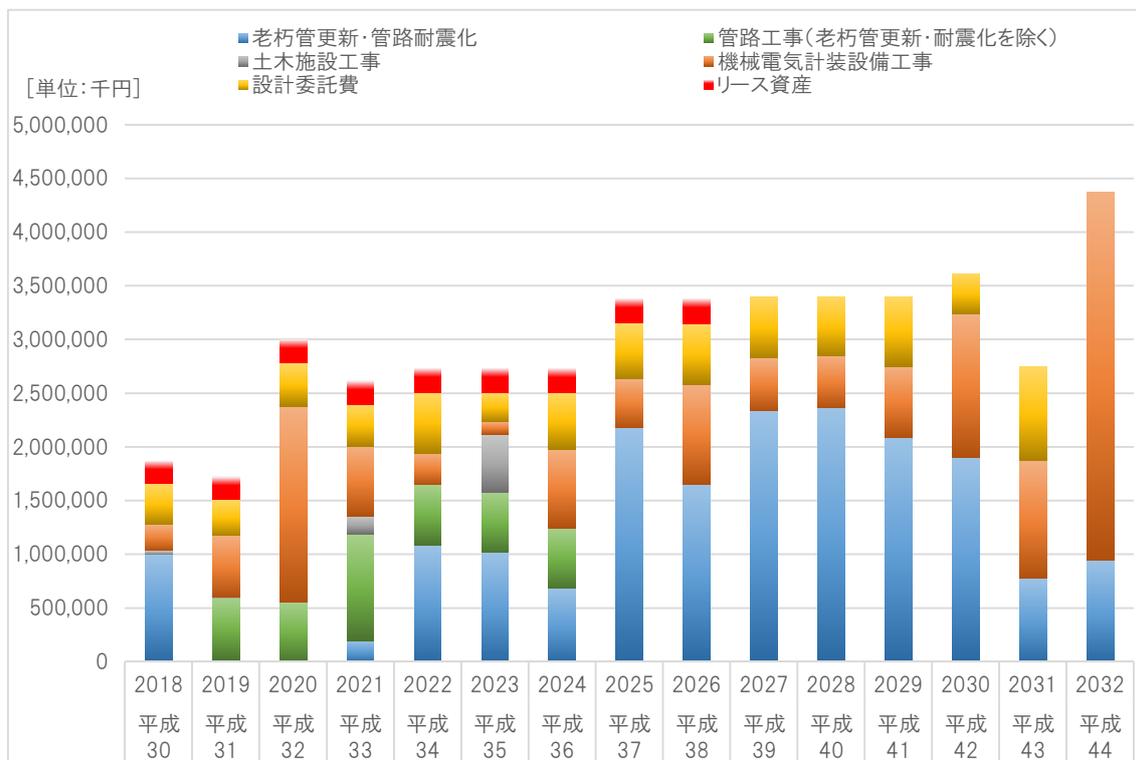


図4-1.事業費の推移

イ 収支計画のうち財源について

目標	収益的収支・資本的収支積み上げによる 将来見通しの策定、料金水準の妥当性評価
----	---

財政計画は、平成 22(2010)年度決算から平成 28(2016)年度決算、平成 29(2017)年度予算を基に、平成 30(2018)年度から本経営戦略の目標年度である平成 44(2032)年度までの試算を行いました。

財政収支の検討に用いる各項目は、平成 28(2016)年度決算ないしは平成 27(2015)年度から平成 29(2017)年度の 3 年間平均値とし、計画で想定される変動要素を考慮しました。

また、収益的収入については消費税を除く金額とし、物価上昇は見込んでいません。

各項目の将来値について、以下のとおりの条件設定を行っています。

(ア) 年間有収水量

年間有収水量は、別途推計した一日平均有収水量に 365 日（閏年の場合は 366 日）を乗じて算出しました。

(イ) 収益的収支の収入の部

a 給水収益

給水収益は、平成 30(2018)年度から平成 31(2019)年度までは年間有収水量に平成 28(2016)年度実績の 1 m³あたりの平均供給単価 153 円/m³を乗じて算出しました。

平成 32(2020)年度以降は、平成 32(2020)年度に 20%、平成 37(2025)年度に 15%、平成 42(2030)年度に 10%の料金改定を見込み、料金収入の見通しを立てています。

b その他（負担金、その他の営業収益）

負担金は平成 24(2012)年度から平成 28(2016)年度までの 5 年間の平均値を計画で見込みました。

その他の営業収益は平成 26(2014)年度から平成 28(2016)年度までの 3 年間の平均値を計画で見込みました。

(ウ) 資本的収支の収入の部

a 企業債

新規分について、平成 30(2018)、31(2019)年度は 500,000 千円、平成 32(2020)年度から平成 44(2032)年度までは 700,000 千円の新規発行を見込んでいます。

b 出資金

新規分については見込んでいません。

c 他会計負担金

平成 28(2016)年度決算の値と同水準で推移すると見込みました。

d 工事負担金

平成 28(2016)年度決算の値と同水準で推移すると見込みました。

e 国庫補助金

新規分については見込んでいません。

f その他（加入者分担金）

平成 28(2016)年度決算の値と同水準で推移すると見込みました。

(工) 収支計画のうち投資以外の経費について

a 職員給与費

平成29(2017)年度予算の値と同水準で推移すると見込みました。

b 受水費

各年度の県水受水量見込みに現行の受水単価を乗じて算出しました。

c 動力費

各年度の電力量に平成28(2016)年度の電力料単価16.3円/kWhを乗じて算出しました。なお、浄水場・配水場の停止が決まっている施設の電力量は除いて算出しました。

d 減価償却費

減価償却費は平成28(2016)年度までの既得点と平成29(2017)年度取得点(予算による推定)及び新規取得点(「ア 収支計画のうち投資について」で見込んだ投資)に分けて算出しました。

e 企業債償還金及び支払利息

平成28(2016)年度までの既発行債分及び新規発行予定の償還計画に基づく金額を各年度に見込みました(収益的収支の支払利息も同様)。

新規発行債の利息については、1%の利息を見込みました。

f 前述に記載したものの他の投資以外の経費については、平成29(2017)年度予算の値と同水準で推移すると見込みました。

(才) その他の資産項目について

a 未収金について、未収給水収益は平成28(2016)年度の回転期間の水準が今後も続くと想定しました。営業未収金、営業外未収金及びその他未収金については平成26(2014)年度から平成28(2016)年度の平均値で今後も推移すると見込みました。

b 未払金について、営業未払金は平成26(2014)年度から平成28(2016)年度の回転期間の水準が今後も続くと想定しました。営業外未払金及びその他未払金については、平成26(2014)年度から平成28(2016)年度の平均値で今後も推移すると見込みました。未払消費税は平成26(2014)年度から平成27(2015)年度の平均値で今後も推移すると見込みました。

c 貸倒引当金は、平成27(2015)年度から平成29(2017)年度の貸倒引当金と同水準の金額が今後も続くと見込みました。

d 賞与引当金は、平成27(2015)年度から平成29(2017)年度の平均値と同水準の月数で支給されると見込みました。

(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要
ア 投資について検討状況等

民間の資金・ノウハウ等の活用 (PFI・DBOの導入等)	近隣団体や同規模団体等の動向を注視し、引き続き調査してまいります。特に今後老朽化施設の更新により事務量が增大することが想定されますので、事務の更なる効率化を図るため、DBOの導入等を検討してまいります。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	維持管理費の削減を図るため、水需要の動向を踏まえながら、中長期的な視点で統廃合を検討してまいります。(既に一部の浄水場、配水場の停止を計画しています。)
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	水需要の動向を踏まえながら施設規模や管路の口径・配置の合理化について検討してまいります。
施設・設備の長寿命化等の投資の平準化	中長期的な更新需要の推計をもとに、資金残高、組織構成等を考慮し、事業量の平準化を図ります。
広域化	広域化により、施設の統廃合による事業費の削減、管理の一体化による経費の削減等が期待できます。しかし、広域化には料金格差など障壁も多く、現在は具体的な検討には至っていません。引き続きブロック内で広域化に向けた協議を行ってまいります。

イ 財源について検討状況等

料金	収支試算上財源が不足する場合には、引き続きコスト削減を実施していくことを前提として、料金改定の必要性を検討してまいります。また、資産維持費については、本市としてどの程度の額が必要となるかを検討してまいります。
企業債	可能な限り企業債残高を縮減するため、毎年度発行する企業債の適切な水準を検討してまいります。
繰入金	繰入れの制度や状況の変化等を注視し、経営への影響を考慮し必要な対応を検討してまいります。
資産の有効活用等による収入増加の取組	浄配水場の統廃合等により遊休資産が発生した場合は売却についても検討してまいります。
その他の取組	補助事業の情報収集に努め、活用できる補助制度があれば積極的に活用してまいります。

ウ 投資以外の経費についての検討状況等

職員給与費	社会情勢との適合を基本的な考え方とし、人事院勧告及び報告や本市水道事業の経営状況等を踏まえ、引き続き給与の適正化に取り組んでいきます。更新等の業務量の増大及び災害時等に対応できる組織体制について、一般会計の担当課と協議していきます。
受水費	水源については、現在、7割が自己水、3割が県水となっていますが、地下水汚染等のリスク分散の観点から、将来的にも現在と同様に、自己水対県水の割合を7対3とする方針です。なお、本経営戦略策定時点ではハッ場ダムの整備などの未確定事項による将来の受水費の変動を考慮していませんが、受水費の変動に応じ改めて供給単価の見直しを検討していきます。
動力費	設備機器の更新に当たっては、施設の運用状況等を踏まえ、省エネ型機器などの環境負荷に配慮した設備機器の導入を検討するとともに、施設の統廃合を進めていくことで減額を図ります。
委託料	委託の拡大等、経費削減の方策について、情報収集に努めます。
修繕費	定期的な点検・調査の強化や機器故障の箇所及び発生頻度等の分析により、故障を未然に防止するとともに適切な時期に更新を計画することによって、修繕費の削減を図るよう検討していきます。
その他の取組	下水道との組織統合について、検討を進めています。

5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	本経営戦略については概ね3年から5年に一度、見直しを図っていきます。PDCAサイクルを回すことで、計画の実現に向けて検証を行っていきます。
---------------------	---

投資・財政計画
(収支計画)

(単位：税抜千円%)

年 度		前々年度(H27)	前年度(H28)	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度	H36年度	H37年度	H38年度	H39年度	H40年度	H41年度	H42年度	H43年度	H44年度
		(2015年)	(2016年)	(2017年)	(2018年)	(2019年)	(2020年)	(2021年)	(2022年)	(2023年)	(2024年)	(2025年)	(2026年)	(2027年)	(2028年)	(2029年)	(2030年)	(2031年)	(2032年)
区 分		(決算)	(決算)	(予算)	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画	計 画
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	3,517,407	3,559,929	3,585,021	3,528,651	3,517,561	4,171,318	4,147,342	4,118,396	4,100,470	4,061,176	4,628,881	4,596,536	4,571,876	4,523,102	4,486,579	4,879,666	4,852,806	4,796,662
	(1) 料 金 収 入	3,408,477	3,404,939	3,461,467	3,412,185	3,401,095	4,054,852	4,030,876	4,001,930	3,984,004	3,944,710	4,512,415	4,480,070	4,455,410	4,406,636	4,370,113	4,763,200	4,736,340	4,680,196
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		33,198																
	(3) そ の 他	108,930	121,792	123,554	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466	116,466
	2. 営 業 外 収 益	419,946	407,423	409,452	392,932	380,770	375,944	372,851	368,612	362,078	356,931	354,911	352,819	349,860	345,150	343,147	344,372	345,440	344,309
	(1) 補 助 金	17,050	13,590	10,358	7,652	5,142	3,366	2,061	1,099	518	324	146	42						
	他 会 計 補 助 金	17,050	13,590	10,358	7,652	5,142	3,366	2,061	1,099	518	324	146	42						
	そ の 他 補 助 金																		
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	385,680	381,144	384,960	375,650	366,100	363,154	361,470	358,296	352,446	347,596	345,858	343,973	341,159	336,552	334,652	335,980	337,152	336,124
	(3) そ の 他	17,215	12,689	14,134	9,630	9,527	9,424	9,321	9,217	9,114	9,011	8,908	8,805	8,701	8,598	8,495	8,392	8,289	8,185
収 入 計 (C)	3,937,352	3,967,352	3,994,473	3,921,583	3,898,330	4,547,262	4,520,193	4,487,008	4,462,548	4,418,107	4,983,792	4,949,355	4,921,737	4,868,252	4,829,726	5,224,038	5,198,246	5,140,972	
支 出 的 収 入	1. 営 業 費 用	3,343,078	3,338,571	3,666,161	3,357,968	3,338,292	3,357,759	3,429,430	3,452,878	3,481,200	3,474,930	3,479,150	3,519,910	3,565,025	3,614,309	3,662,950	3,727,262	3,893,980	3,870,467
	(1) 職 員 給 与 費	213,087	213,337	227,707	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689	227,689
	基 本 給 退 職 給 付 費	196,292	194,276	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522	206,522
	そ の 他	16,795	19,061	21,185	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167	21,167
	(2) 経 費	1,576,247	1,565,512	1,765,561	1,489,462	1,481,592	1,478,709	1,475,183	1,471,025	1,468,319	1,463,020	1,440,927	1,437,069	1,434,035	1,428,525	1,424,285	1,421,359	1,418,380	1,412,788
	動 力 費	192,469	160,835	238,206	154,212	152,480	152,480	152,480	152,480	152,480	152,480	142,820	142,820	142,820	142,820	142,820	142,820	142,820	142,820
	修 繕 費	280,329	283,926	355,627	263,581	259,923	259,923	259,923	259,923	259,923	249,962	249,962	249,962	249,962	249,962	249,962	249,962	249,962	249,962
	受 水 費	511,594	509,858	516,472	463,844	461,435	456,740	453,280	449,202	446,546	441,356	437,526	433,757	430,792	425,417	421,278	417,262	414,358	408,922
	そ の 他	591,855	610,893	655,256	607,825	607,754	609,566	609,500	609,420	609,370	609,261	610,619	610,529	610,461	610,326	610,224	611,314	611,240	611,084
	(3) 減 価 償 却 費	1,553,744	1,559,722	1,672,893	1,640,817	1,629,010	1,651,360	1,726,558	1,754,164	1,785,191	1,784,220	1,810,533	1,855,152	1,903,301	1,958,095	2,010,976	2,078,214	2,247,910	2,229,989
2. 営 業 外 費 用	251,188	250,140	265,838	257,605	242,498	227,979	215,380	203,111	191,156	180,563	170,435	160,724	153,415	149,007	144,687	140,683	137,083	156,909	
(1) 支 払 利 息	250,887	236,668	248,625	250,566	235,459	220,940	208,341	196,072	184,117	173,524	163,396	153,685	146,376	141,968	137,648	133,644	130,044	149,870	
(2) そ の 他	301	13,472	17,213	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	7,039	
支 出 計 (D)	3,594,266	3,588,711	3,931,999	3,615,573	3,580,789	3,585,738	3,644,810	3,655,989	3,672,355	3,655,493	3,649,584	3,680,634	3,718,441	3,763,316	3,807,637	3,867,945	4,031,063	4,027,377	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	343,086	378,641	62,474	306,011	317,541	961,524	875,383	831,019	790,192	762,614	1,334,208	1,268,722	1,203,296	1,104,936	1,022,089	1,356,093	1,167,184	1,113,595	
特 別 利 益 (F)	4,432																		
特 別 損 失 (G)	3,143	2,815	3,864																
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	1,289	Δ2,815	Δ3,864																
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	344,375	375,826	58,610	306,011	317,541	961,524	875,383	831,019	790,192	762,614	1,334,208	1,268,722	1,203,296	1,104,936	1,022,089	1,356,093	1,167,184	1,113,595	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	1,184,848	1,260,673	1,319,283	1,625,293	1,942,834	2,904,358	3,779,741	4,610,760	5,400,952	6,163,567	7,497,775	8,766,496	9,969,792	11,074,729	12,096,818	13,452,911	14,620,094	15,733,689	
流 動 資 産 (J)	3,480,077	3,176,671	2,377,517	2,609,761	2,702,266	2,480,974	2,619,052	2,637,613	2,675,710	2,687,224	2,691,998	2,665,929	2,604,340	2,491,067	2,350,901	2,419,956	3,273,918	2,577,542	
う ち 未 収 金	401,951	810,965	311,532	407,621	406,454	475,240	472,718	469,672	467,786	463,651	523,384	519,980	517,386	512,254	508,411	549,771	546,944	541,037	
流 動 負 債 (K)	1,767,726	1,432,193	1,195,417	1,481,622	1,486,316	1,472,267	1,471,579	1,450,201	1,454,723	1,460,493	1,474,109	1,263,708	1,275,541	1,273,567	1,264,021	1,258,018	1,237,249	1,209,883	
う ち 建 設 改 良 費 分	723,452	709,270	702,748	676,327	679,977	664,137	661,726	638,693	641,323	645,553	660,041	664,349	676,623	675,448	666,518	660,940	640,602	614,048	
う ち 一 時 借 入 金																			
う ち 未 払 金	1,014,817	489,903	265,053	573,051	571,909	571,491	570,979	570,376	569,983	569,214	566,008	565,448	565,008	564,208	563,593	563,168	562,736	561,925	
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)																			
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)	3,517,407	3,526,731	3,585,021	3,528,651	3,517,561	4,171,318	4,147,342	4,118,396	4,100,470	4,061,176	4,628,881	4,596,536	4,571,876	4,523,102	4,486,579	4,879,666	4,852,806	4,796,662	
地 方 財 政 法 に よ り 資 金 不 足 の 比 率 (L) / (M) × 100																			
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)	3,517,407	3,526,731	3,585,021	3,528,651	3,517,561	4,171,318	4,147,342	4,118,396	4,100,470	4,061,176	4,628,881	4,596,536	4,571,876	4,523,102	4,486,579	4,879,666	4,852,806	4,796,662	
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 (N) / (P) × 100																			

資本的収支

投資・財政計画
(収支計画)

(単位: 税込, 千円)

年 度		前々年度(H27)	前年度(H28)	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度	H36年度	H37年度	H38年度	H39年度	H40年度	H41年度	H42年度	H43年度	H44年度
区 分		(2015年)	(2016年)	(2017年)	(2018年)	(2019年)	(2020年)	(2021年)	(2022年)	(2023年)	(2024年)	(2025年)	(2026年)	(2027年)	(2028年)	(2029年)	(2030年)	(2031年)	(2032年)
		(決算)	(決算)	(予算)	計画	計画													
資本的 収 入	1. 企業債	300,000	300,000	300,000	500,000	500,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000
	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	13,020	13,256	14,852	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256
	5. 他会計借入金																		
	6. 国(都道府県)補助金																		
	7. 固定資産売却代金																		
	8. 工事負担金	36,093	89,693	104,000	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693	89,693
	9. その他	163,253	322,824	162,961	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379	177,379
計 (A)	512,365	725,774	581,813	780,328	780,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	
(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)	512,365	725,774	581,813	780,328	780,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	980,328	
資本的 支 出	1. 建設改良費	1,453,620	1,436,266	1,939,002	1,871,264	1,724,199	2,998,760	2,617,647	2,734,560	2,734,300	2,734,167	3,381,861	3,381,882	3,400,100	3,400,200	3,400,400	3,616,200	2,752,500	4,372,300
	うち職員給与費	41,924	41,352	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171	46,171
	2. 企業債償還金	806,993	723,452	709,270	702,748	676,327	679,977	664,137	661,726	638,693	641,323	645,553	660,041	664,349	676,623	675,448	666,518	660,940	640,602
	3. 他会計長期借入返還金																		
	4. 他会計への支出金																		
5. その他																			
計 (D)	2,260,613	2,159,718	2,648,272	2,574,012	2,400,526	3,678,737	3,281,784	3,396,286	3,372,993	3,375,490	4,027,414	4,041,923	4,064,449	4,076,823	4,075,848	4,282,718	3,413,440	5,012,902	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	1,748,248	1,433,945	2,066,459	1,793,683	1,620,198	2,698,409	2,301,456	2,415,958	2,392,664	2,395,162	3,047,086	3,061,594	3,084,121	3,096,494	3,095,520	3,302,390	2,433,111	4,032,574	
補填財源	1. 損益勘定留保資金	1,657,699	1,357,626	1,943,430	1,676,740	1,514,148	2,497,948	2,129,225	2,235,067	2,211,792	2,214,300	2,818,246	2,832,754	2,853,930	2,866,296	2,865,307	2,973,206	2,250,891	3,730,369
	2. 利益剰余金処分額																		
	3. 繰越工事資金																		
	4. その他	90,549	76,319	123,029	116,943	106,050	200,461	172,231	180,891	180,872	180,862	228,839	228,841	230,190	230,198	230,213	246,198	182,220	302,205
計 (F)	1,748,248	1,433,945	2,066,459	1,793,683	1,620,198	2,698,409	2,301,456	2,415,958	2,392,664	2,395,162	3,047,086	3,061,594	3,084,121	3,096,494	3,095,520	3,219,404	2,433,111	4,032,574	
補填財源不足額 (E)-(F)																	82,986		
他会計借入金残高 (G)																			
企業債残高 (H)	12,011,049	11,587,596	11,178,327	10,975,579	10,799,252	10,819,275	10,855,138	10,893,411	10,954,719	11,013,395	11,067,842	11,107,801	11,143,452	11,166,830	11,191,382	11,224,864	11,263,924	11,323,322	

○他会計繰入金

(単位: 千円)

年 度		前々年度(H27)	前年度(H28)	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度	H36年度	H37年度	H38年度	H39年度	H40年度	H41年度	H42年度	H43年度	H44年度
区 分		(2015年)	(2016年)	(2017年)	(2018年)	(2019年)	(2020年)	(2021年)	(2022年)	(2023年)	(2024年)	(2025年)	(2026年)	(2027年)	(2028年)	(2029年)	(2030年)	(2031年)	(2032年)
		(決算)	(決算)	(予算)	計画														
収益的 収 支	計	33,029	33,216	33,811	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894
	うち基準内繰入金	33,029	33,216	33,811	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894	32,894
	うち基準外繰入金																		
資本的 収 支	計	13,020	13,256	14,852	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256
	うち基準内繰入金	13,020	13,256	14,852	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256	13,256
	うち基準外繰入金																		
合 計	46,048	46,472	48,663	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	46,150	

○現金残高

(単位: 千円)

年 度		前々年度(H27)	前年度(H28)	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度	H36年度	H37年度	H38年度	H39年度	H40年度	H41年度	H42年度	H43年度	H44年度
区 分		(2015年)	(2016年)	(2017年)	(2018年)	(2019年)	(2020年)	(2021年)	(2022年)	(2023年)	(2024年)	(2025年)	(2026年)	(2027年)	(2028年)	(2029年)	(2030年)	(2031年)	(2032年)
		(決算)	(決算)	(予算)	計画														
現 金		2,752,399	2,060,347	1,773,244	1,927,674	2,037,094	1,764,608	1,920,923	1,958,229	2,013,943	2,045,262	2,007,658	2,000,683	1,957,400	1,864,903	1,744,259	1,788,824	2,661,318	1,986,474