

第8章 経営戦略

8.1 計画的なフォローアップ

本ビジョンの理想像を実現するために、図 8.1 に示す計画的なフォローアップを実施します。

理想像の実現に向けて、重点実行計画を着実に実施していくためには、目標値に対する計画の進捗管理が重要となります。

このため、計画の策定(Plan)、事業の実施(Do)、目標達成状況の確認(Check)、事業計画の見直し(Action)という、PDCAサイクルを用いて、重点実行計画と投資・財政計画で掲げた目標値に対する評価を毎年行います。

また、水道事業を取り巻く環境や社会情勢の変化に対応するため、5年ごとに見直しを行い、事業の実施に障害や乖離が生じている場合には、その原因について分析し、計画のさらなる推進や見直しを進めていきます。

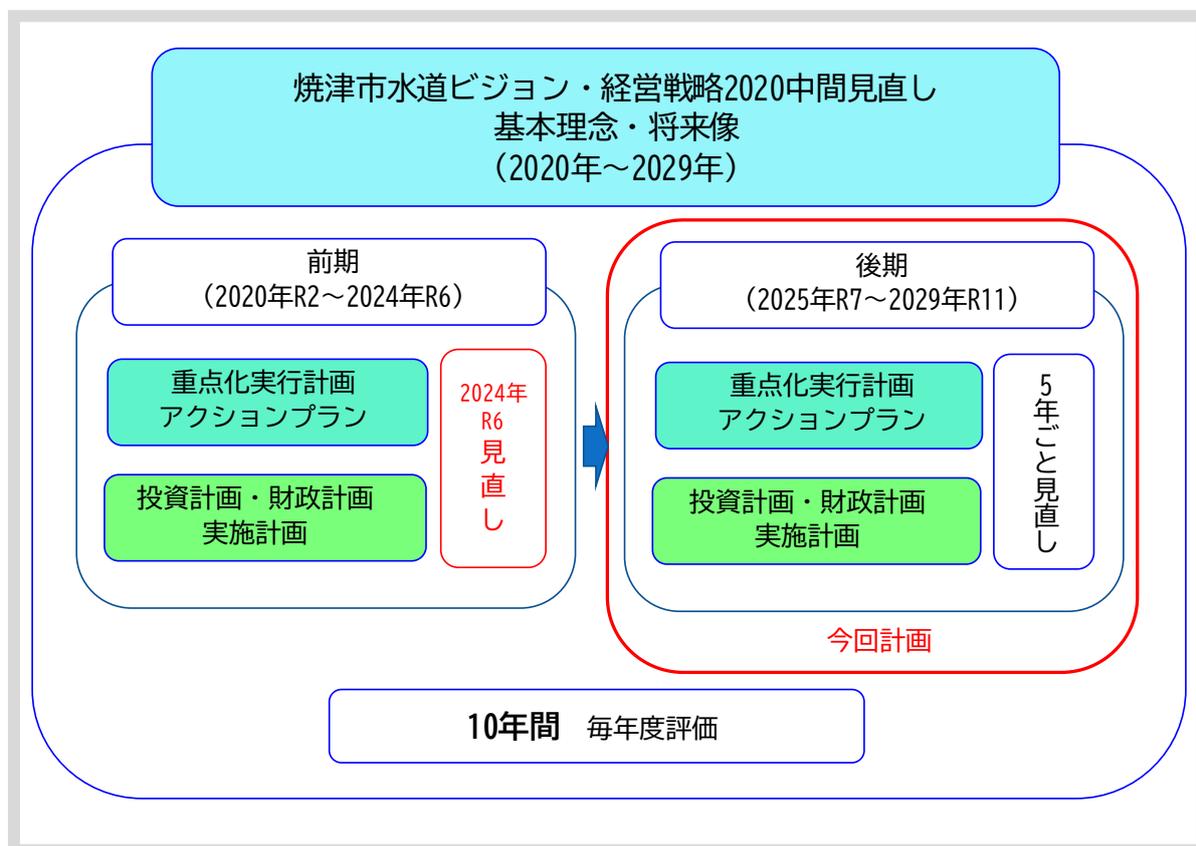


図 8.1 計画的なフォローアップ

8.2 効率化・健全化に向けた取り組み方針

本市水道事業は、「第3章 焼津市水道事業の現状分析及び課題の整理」、「第4章 将来の事業環境」から、投資は更新需要の増大により今後さらに増えていく一方、財源は給水収益の減少により今後とも減少していく見込みです。

このように、将来的には投資と財源にギャップが生じる見通しです。このギャップを解消するためには、投資を先送りして投資水準を下げる、または、借金（企業債）や料金改定により財源を確保することが考えられます。

したがって、投資と財源のバランスを均衡させるために、以下の方針を設定しました。この方針に基づき、投資の合理化「8.3 投資計画」と、財源の確保「8.4 財政計画」を検討していきます。

<投資と財源のバランスを均衡させるための基本方針>

➤投資の合理化と財源の確保を行います。

投資に関する方針

○施設適正規模での更新と管路のダウンサイジング

☞水需要の減少にあわせて、施設は適正規模での更新、管路はダウンサイジングにより更新し、適正範囲で投資の合理化を図ります。

○施設及び管路の長寿命化

☞施設の修繕及び点検を計画的に行い、長寿命化によりライフサイクルコストの低減を図ります。

財源に関する方針

○企業債の活用と料金回収率確保による健全な収支バランスを維持

☞企業債活用と料金体系を見直し、収支均衡を図ります。

○内部留保資金目標額を確保

☞事業運営の継続に必要な目標額を確保します。

○将来の企業債残高をできる限り抑制

☞企業債残高と償還額のバランスを見ながら、借入額の調整を行うことにより、適切な企業債残高の管理に努め、将来世代への過度な負担を抑制します。

改正水道法に基づく「投資・財政計画」の検討

人口減少に伴う水需要の減少、水道施設の老朽化、深刻化する人材不足等の水道の直面する課題に対し、水道の基盤強化を図ることとして水道法の一部を改正する法律が令和元年10月に施行されました。その中では「資産維持費」の定義や財政見通しの作成、公表の努力義務について制定されたことから、それらを踏まえ「投資・財政計画」について検討を行いました。

<資産維持費について>・・・投資計画関連

資産維持費とは、水道施設の計画的な更新の原資として内部留保すべき額とされており、図 8.2 に示すような物価上昇による減価償却費の不足や、施工環境の変化による工事費の増大などに対応し、実体資産を維持し、適切な水道サービスを継続するために必要となります。

このため、「投資計画」では、資産維持費として物価上昇分を考慮した計画としました。

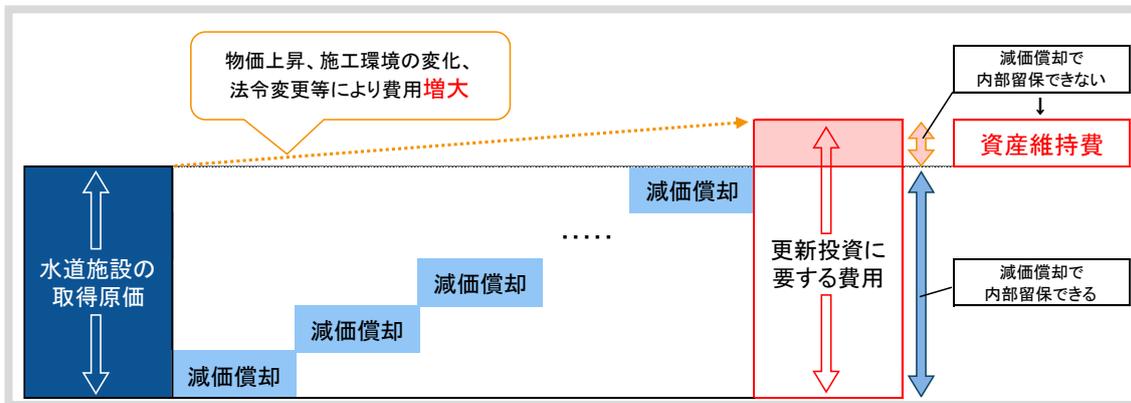


図 8.2 資産維持費の考え方

<水道料金算定方法について>・・・財政計画関連

水道事業は独立採算制であり、その主な収入源となる給水収益は、今後も減少が見込まれています。また、水道料金の算定については、図 8.3 に示す考え方にに基づき、30年以上の期間について長期的な収支を試算したうえで、その10年以上を基準とした合理的な期間の収支見通しを公表し、概ね3～5年ごとに見直すこととされています。

これらのことから、「財政計画」では、将来40年間の収支見通しを試算した上で、今後10年間の試算結果を公表し、財源確保について検討しました。

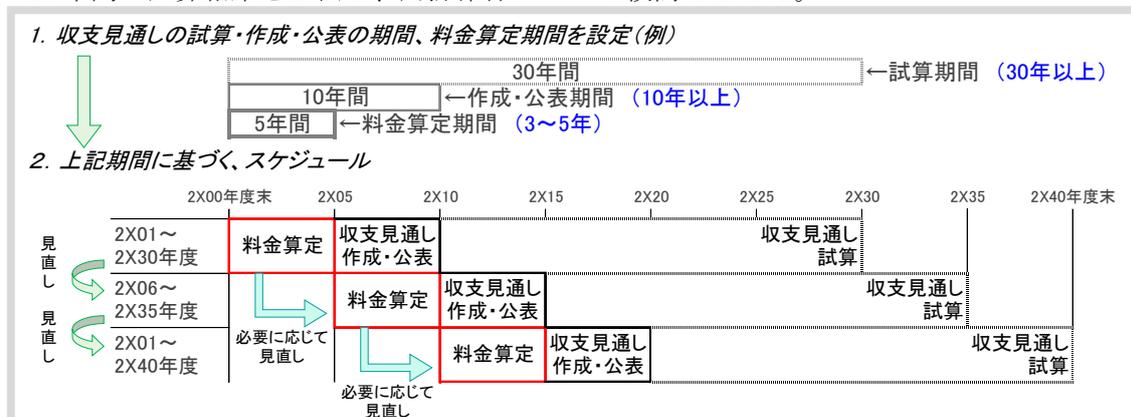


図 8.3 水道料金算定方法の考え方

8.3 投資計画

将来 40 年間の更新需要の見通しを踏まえて、施設適正規模での更新、管路のダウンサイジング、施設及び管路の長寿命化など、投資に関する方針とともに、前期計画期間（令和 2 年度～令和 6 年度）の実績に基づき、後期計画期間（令和 7 年度～令和 11 年度）の実施計画を検討しました。

<施設適正規模での更新>

後期計画期間（令和 7 年度～令和 11 年度）は、土木構造物や建築構造物の大規模更新はありませんが、将来の水需要の動向を注視し、更新時期に適正な規模を検討して更新していきます。しかし、機械設備や電気設備は、水需要の減少により縮減できる可能性がありますので、詳細な検討が必要です。

<管路のダウンサイジング>

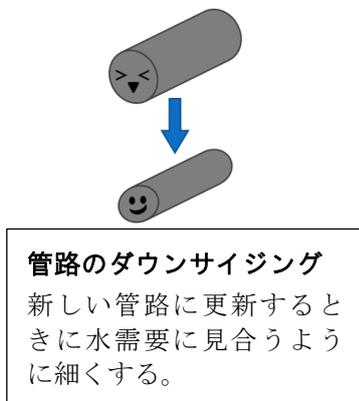
現在布設されている管路は、水需要が増加していた時期に必要なとされた口径（大きさ）で整備していましたが、今後は水需要の減少が見込まれるため、更新時にはダウンサイジングが可能となります。

管路全体を対象に、ダウンサイジングを検討した結果を表 8.1 に示します。

当初の計画どおり、令和 2 年度から令和 11 年度の 10 年間ににおいて更新・耐震化する管路のうち約 12.8km（総管路の 1.4%）はダウンサイジングにより投資額を削減できる見込みです。また、計画期間外に更新する管路についても、約 57.7km（総管路の 6.3%）のダウンサイジングが可能です。

このため、計画期間以降についても、管路の更新のときは水需要を踏まえた最適口径を判断し、投資の合理化につなげます。

表 8.1 管路のダウンサイジングの検討結果



管路区分	延長 (km)	ダウンサイジング延長(km)		
		計画期間内	計画期間外	計
導水管	12.4	2.7	2.5	5.2
送水管	2.2	0.0	0.0	0.0
配水本管	32.1	4.1	3.8	7.9
重要支管	29.0	5.3	11.6	16.9
一次主要配水支管	109.2	0.7	34.2	34.9
二次主要配水支管	18.9	0.0	3.9	3.9
配水支管	713.4	0.0	1.7	1.7
計	917.2	12.8	57.7	70.5
比率	100.0%	1.4%	6.3%	7.7%

<施設及び管路の長寿命化>

水道施設の「法定耐用年数」は、地方公営企業法施行規則で定められており、土木構造物では60年、管路では40年、電気設備では20年とされています。

施設は、使用年数や劣化状況に応じて点検・修繕を実施することにより、法定耐用年数より長い年数で使用しています。また、管路は、使用実績、管体腐食度調査、継手の形式から判断する耐震性を考慮して更新する年数を決めています。この実際に更新する年数を「更新基準年数」として定めて長寿命化を図り、施設と管路のライフサイクルコストの低減につなげます。

表 8.2 更新基準年数の設定（一例）

施設種別	法定耐用年数	更新基準年数	点検	修繕
土木構造物	60年	60年	10年	外面20年、内面30年
建築構造物	50年	60年	10年	外面20年、内面30年
建築附帯設備	15年	30年	随時	—
さく井(井戸)	10年	50年	テレビカメラ調査20年	洗浄20年
ポンプ(30kW超え)	15年	30年	随時	オーバーホール15年
ポンプ(30kW以下)	15年	20年	随時	—
電気設備(室内)	20年	30年	随時	—
電気設備(室外)	20年	25年	随時	—
電磁流量計	10年	40年	随時	変換器交換20年
水質計器	10年	20年	随時	—
ダクタイル鋳鉄管(非耐震継手)	40年	50~70年	—	—
ダクタイル鋳鉄管(耐震継手)		80年		
鋼管		60年		
水道配水用ポリエチレン管		60年		
硬質塩化ビニル管		50年		

<資産維持費（物価上昇リスクの考慮）>

施設や管路の整備に必要な投資は、物価上昇や施工環境の悪化などによって増加傾向にあります。この物価上昇などによる工事費の増大に対応し、実体資産を維持しながら適切な水道サービスを継続していくために、投資計画では以下の上昇リスクを見込むこととしました。

- ・物価上昇：毎年度 2.8% 上昇（建設工事デフレーター10ヶ年実績より）
- ・材料費上昇：毎年度 1.2% 上昇（消費者物価指数 5ヶ年実績より）
- ・人件費上昇：毎年度 1.8% 増（焼津市 5ヶ年実績より）
- ・利率上昇：①令和 10 年度まで 2.0%、以降は 3.4% で一定
（利率基準：1 年据置 15 年償還 5ヶ年実績より）
- ②令和 10 年度まで 3.0%、以降は 4.9% で一定
（利率基準：1 年据置 30 年償還 5ヶ年実績より）
- ・その他（受水費、動力費）：見込まない

＜投資計画＞

水道事業の理想像を実現するための重点実行計画に基づき、後期計画期間（令和7年度～令和11年度）における事業計画を表8.3に示します。

後期計画期間について、前期と同様に、施設は、主に水源井戸や配水場の機械電気設備の更新とともに、浸水対策及び土砂災害対策を実施していきます。管路は、重要度が高い基幹管路や救護病院などへ配水する重要給水施設管路を優先的に更新・耐震化を実施していきます。また、施設の更新では、更新基準年数に基づき長寿命化を図るために必要な点検・修繕についても、計画的に実施していきます。

表 8.3 今後5年間の事業計画

図表 8.3 は修正後

施設名	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	計	
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11		
施設・設備	中新田系水源井戸更新	12				6	19	146	152	48	0	383
	中新田配水場施設更新		4			2	6	0	0	29	21	62
	柵宜島系水源井戸更新	5	12			6	174	50	0	59	0	305
	柵宜島配水場施設更新	5		4	10	155	132	64	152	556	0	1,078
	上泉系水源井戸更新	53					0	37	0	0	325	415
	上泉配水場施設更新						0	0	0	0	22	22
	六軒屋系水源井戸更新						0	0	0	0	0	0
	六軒屋配水場施設更新						0	0	0	0	0	0
	高台施設更新		29		13	86	0	0	0	0	58	186
管路	管路更新・耐震化	665	1,081	1,159	1,080	1,199	1,802	1,990	1,952	1,959	1,264	14,151
	他事業関連管路整備	71	22	44	23	130	50	50	50	50	50	540
施設費:備品類	3	16	9	5	26	22	23	23	23	24	174	
事務費	185	161	187	273	205	321	339	337	382	277	2,667	
建設改良費 合計	999	1,325	1,403	1,404	1,815	2,526	2,699	2,665	3,106	2,041	19,983	

施設名	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	計	
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11		
長寿命化分	中新田系水源井戸点検・修繕	0	0	0	0	1	0	0	0	5	0	6
	柵宜島系水源井戸点検・修繕	0	0	0	0	0	0	82	43	13	0	139
	上泉系水源井戸点検・修繕	0	0	0	1	19	0	0	0	0	0	20
	中新田配水場設備点検・修繕	8	6	6	0	0	27	20	179	8	11	265
	柵宜島配水場設備及び水道庁舎点検・修繕	68	11	4	11	11	11	0	0	114	9	239
	上泉配水場設備点検・修繕	14	13	0	9	3	3	0	0	0	10	52
	六軒屋配水場設備点検・修繕	1	1	0	0	0	0	0	7	0	0	9
	高台施設点検・設計	0	0	0	0	0	0	0	34	0	0	34
	計	91	31	10	21	34	41	103	263	139	30	764
修繕費(上記以外)	75	82	77	66	80	89	92	95	97	100	853	
修繕費 合計	166	113	87	87	114	131	195	358	237	130	1,617	

<管路更新・耐震化計画に基づく耐震管率の推移>

後期計画期間（令和7年度～令和11年度）における管路更新・耐震化計画に基づく耐震管率の推移を、表 8.4 に示します。

基幹管路及び重要給水施設管路は、更新・耐震化において一部ルート変更が必要な路線があり、現段階で検討を行った路線は更新前と更新後の延長をそれぞれ計上しています。

投資計画に基づき管路の更新・耐震化を実施していくことにより、基幹管路の耐震管率は、5年後の目標年度において71.4%まで向上する見込みです。また、救護病院や避難所などの重要給水施設へ給水する「重要給水施設管路」の耐震管率は、5年後に73.6%まで向上する見込みです。

表 8.4 管路更新・耐震化計画に基づく耐震管率の推移

図表 8.4 は修正後

耐震管率の指標		←実績 計画→									
		2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
基幹管路の耐震管率	耐震管	17.4	19.5	20.5	21.3	21.9	23.8	26.0	27.5	29.7	31.9
	延長	48.6	49.0	48.1	48.6	45.9	45.3	45.1	45.0	44.7	44.7
	耐震管率	35.7%	39.7%	42.6%	43.9%	47.7%	52.5%	57.6%	61.1%	66.4%	71.4%
重要給水施設管路の耐震管率	耐震管	14.7	17.3	19.2	20.7	23.6	27.1	30.0	31.5	33.9	36.2
	延長	49.2	49.2	49.2	49.2	49.2	49.2	49.2	49.2	49.2	49.2
	耐震管率	29.9%	35.2%	39.0%	42.1%	48.0%	55.1%	61.0%	64.0%	68.9%	73.6%

8.4 財政計画

本市水道事業は、これまで健全な経営を保ってきましたが、水道施設更新需要の増大や人口減少に伴う水道料金収入の減少が予想される中、今後も安定的かつ持続的に事業を運営していかなければなりません。そこで、「8.3 投資計画」を踏まえ、健全な経営を持続するための財源見通しである財政計画が欠かせないことから、長期的に投資と財政が均衡するように試算、調整し、経営戦略の投資・財政計画（後期計画期間：令和7年度～令和11年度）を定めました。

<水道事業における収支の概要>

水道事業における収支のイメージを図8.4に示します。

公営企業会計である水道事業会計は、「損益取引」と「資本取引」を明確に区別し、年間の経営活動に伴い発生する全ての収益と、これらに対応する全ての費用を表す「収益的収支」と、施設や管路の更新などの建設改良ための支出と、その財源となる収入を表す「資本的収支」とで構成されています。この「資本的収支」において、収入よりも支出が多くなる「資本的収入が資本的支出に不足する額」が生じた場合には、収益的支出における減価償却費などの現金支出を伴わない費用を計上した結果、内部に留保される「損益勘定留保資金」や、経済活動の結果生じた「利益剰余金」などを「補てん財源」として使用することとされています。

財政計画においては、利益剰余金などの企業内部に留保された「内部留保資金」が目標額を下回らないように、また、資本的収入である企業債の借入れが、将来の水道料金へ過度の転嫁とならないように検討、試算しました。

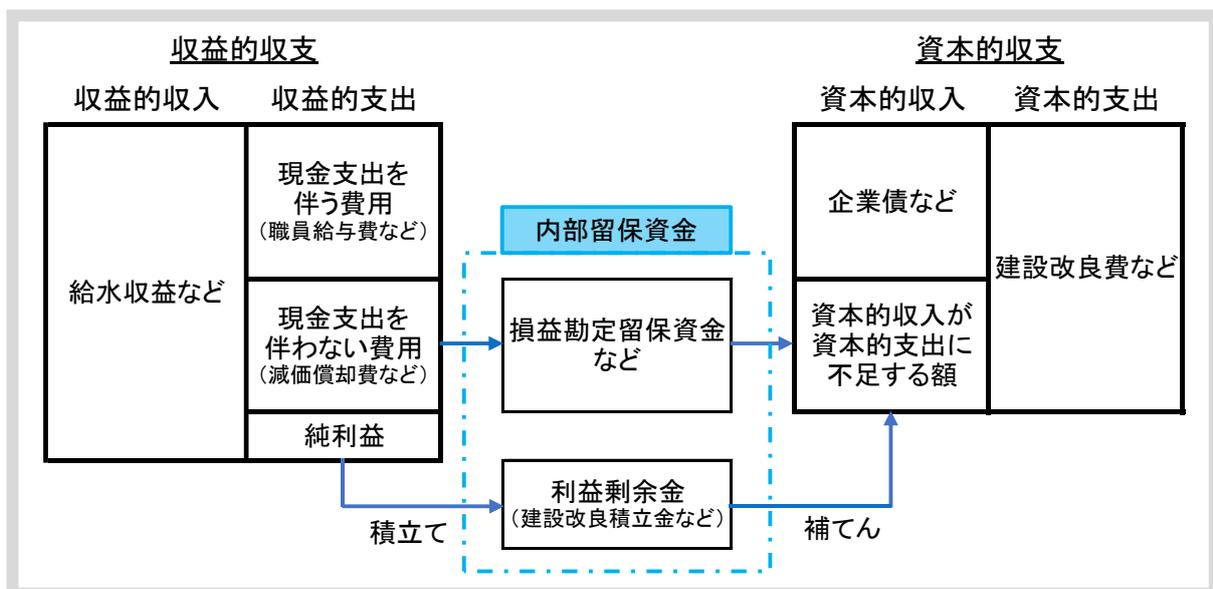


図 8.4 収支のイメージ

＜試算条件について＞

水道収益は、水需要の減少傾向が見込まれており、それに伴い給水収益も減少する見通しです。料金回収率 100%以上を確保するため、令和 8 年度に料金改定を見込んで積算しています。

投資計画に基づく建設改良費や点検・修繕費のほか、財政計画に見込んだ経費などの試算条件について表 8.5 及び表 8.6 に示します。

投資以外の経費の積算の考え方は、基本的に現行の事業運営が当面継続することを前提に、過去 5 年間の決算額平均値を基本として、過去の決算額が上昇傾向にあるものは令和 5 年度決算額を設定しました。

なお、試算にあたっては、以下の 4 点に留意して試算を行いました。

- ・ 継続して利益を確保する。
- ・ 内部留保資金 10 億円以上確保する。
- ・ 健全な事業運営を維持していくため、適切な料金水準の検討を行う。
- ・ 当該期間中は全ての年度において、料金回収率 100%を目指す。

表 8.5 投資以外の経費（収益的収支） (1/2)

項目		試算条件	
収益的収支	水道事業収益	1. 営業収益	(計)
		(1) 給水収益	「有収水量」×「供給単価」より算出。 供給単価はR5決算額(111.14円/m ³)で一定。 財源確保ケースは水道料金の値上げ率を乗じて算出。
		(2) 受託工事収益	直近5年間平均額で一定。
		(3) その他営業収益	直近5年間平均額で一定。
		2. 営業外収益	(計)
		(1) 補助金	(小計)
		他会計負担金	直近5年間平均額で一定。
		その他補助金	見込まない。
		(2) 長期前受金戻入	(小計)
		既存長期前受金戻入	償却予定に準じて設定。
		新規長期前受金戻入	資本的収入で見込んでいる他会計負担金、工事負担金、その他資本的収入の合計値を38年償却(概ね管路資産と設定)で算出。
		(3) その他営業外収益	直近5年間平均額で一定。
		水道事業収益計	(合計)

表 8.5 投資以外の経費（収益的収支）（2/2）

項目		試算条件	
収益的収支	水道事業費用	1. 営業費用	(計)
		(1) 職員給与費	(小計)
		基本給	給料、手当、賞与引当金、法定福利費等を計上。 令和6年度予算を基準に1人当たりの給与を算出。 退職給与費は、適切な額を算出。 なお、職員数は、適切な人員配置に基づき計上する。
		退職給付費	
		その他	
		(2) 経費	(小計)
		動力費	R4決算額単価と一日平均給水量減少率より算出。
		受水費	R5予算額で一定。
		委託費	既存：R5決算額で一定。
		修繕費	既存：R5決算額で一定。 新規：投資計画で算定した点検・修繕費を年度別に設定。
		その他	直近5年間平均額で一定。
		(3) 減価償却費等	(小計)
		既存減価償却費	償却予定に準じて設定。
		新規減価償却費	一体償却の考え方により、土建58年、管路38年、機械・電気16年、備品類8年、設計30年と区分し、取得価額を90%償却(残存価額10%)として概算額を算出。
		資産減耗費	既存：実績に管路更新増額分を踏まえて設定。 新規：直近5年間平均額で一定で算出。
		その他営業費用	直近5年間平均額で一定。
		2. 営業外費用	(計)
(1) 支払利息	(小計)		
既存支払利息	償還予定に準じて設定。		
新規支払利息	土建58年、管路38年、機械・電気16年と区分し、償還は1年据置の上、30年、30年、15年とした。利率は、償還期間15年：R10借入まで2.0%、R11借入から3.4%、償還期間30年：R10借入まで3.0%、R11借入から4.9%、として算出。		
(2) その他	その他雑支出(直近5年間平均額で一定)を計上。		
水道事業費用計	(合計)		
経常損益	「水道事業収益 計」-「水道事業費用 計」より算出。		
特別利益	見込まない。		
特別損失	見込まない。		
特別損益	「特別利益」-「特別損失」より算出。		
当年度純利益(又は純損失)	「経常損益」-「特別損益」より算出。		

表 8.6 投資以外の経費（資本的収支）

項目		試算条件
資本的 収入	1. 企業債	財政計画の長期見通しにより、企業債充当率を設定。
	2～7. 他会計出資金など	見込まない。
	3. 他会計補助金	見込まない。
	4. 他会計負担金	見込まない。
	5. 他会計借入金	見込まない。
	6. 国(都道府県)補助金	見込まない。
	7. 固定資産売却代金	見込まない。
	8. 工事負担金	直近5年間平均額で一定。
	9. 他会計長期貸付金返還金	R2(決算額)で終了。
	資本的収入 計	(計)
	うち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	見込まない。
	純計	「資本的収入 計」-「翌年度へ繰り越される支出の財源充当額」より算出。
	資本的 支出	1. 建設改良費
うち、職員給与費		給料、手当、賞与引当金、法定福利費等を計上。 令和6年度予算を基準に1人当たりの給与を設定。 なお、職員数は、適切な人員配置に基づき計上する。
2. 企業債償還金		(計)
うち既存企業債		償還予定に準じて設定。
うち新規企業債		「新規支払利息」のとおり算出。
3. その他資本的支出		見込まない。
資本的支出 計	(計)	

<企業債を活用し健全な収支バランスを維持>

建設改良費に対する企業債充当率を見直し、企業債を活用しながら料金改定(※)による財源を確保することにより、図 8.5 及び図 8.6 に示すとおり収支均衡を図ります。

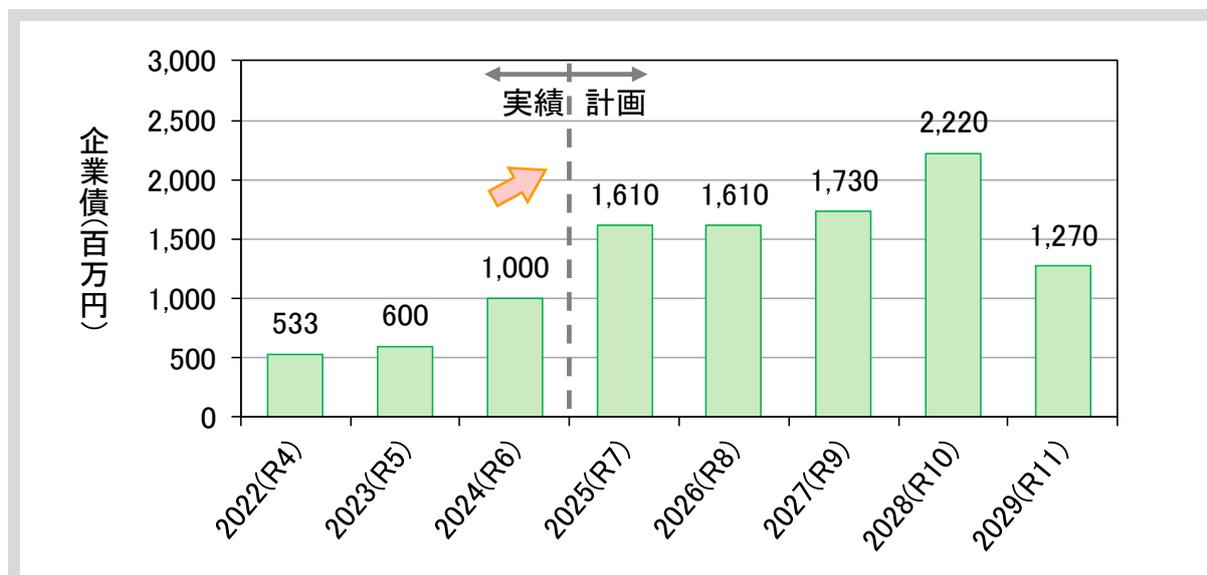
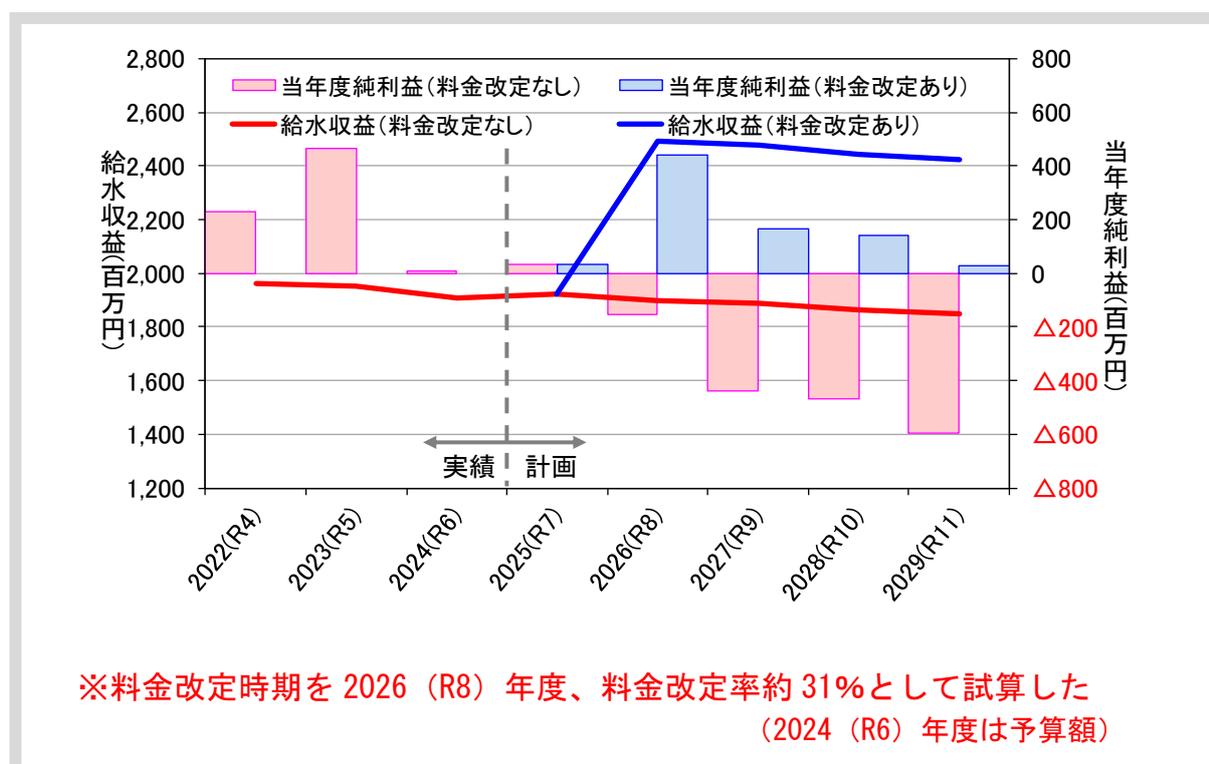


図 8.5 企業債の活用



※料金改定時期を 2026 (R8) 年度、料金改定率約 31%として試算した
(2024 (R6) 年度は予算額)

図 8.6 健全な収支バランスの維持

<内部留保資金目標額を確保>

本市水道事業の運営を継続していくため、災害などにより収入が一時的に減少した場合であっても、更新事業の実施や企業債の償還を通常どおり行うために必要な一定の目標額（10 億円）を確保していきます。目標額を確保した上で財政収支のバランスを図るよう計画します。

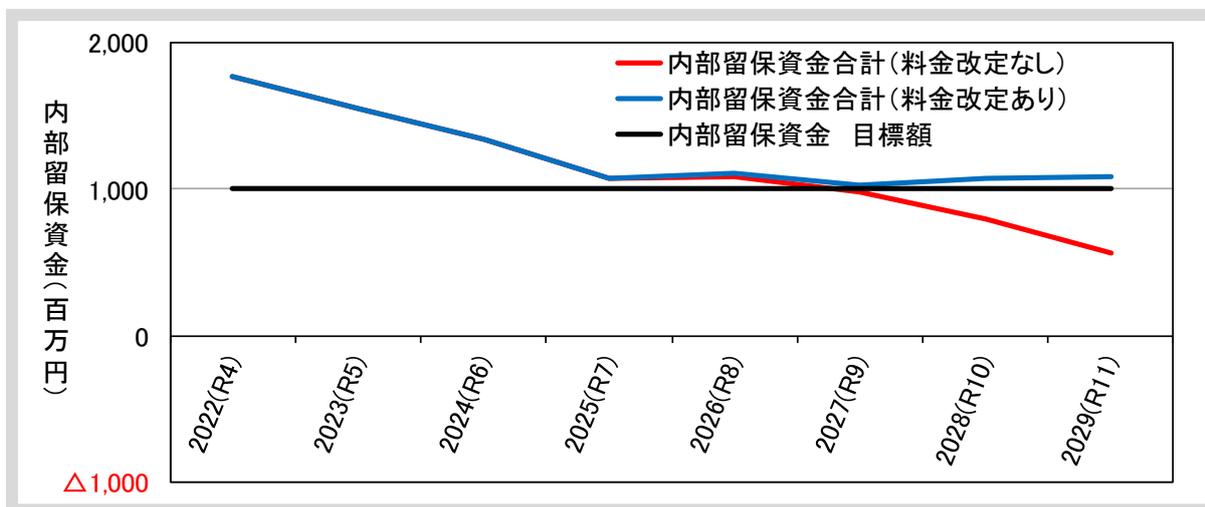


図 8.7 内部留保資金の推移

<将来の企業債残高をできる限り抑制>

過度に企業債に依存した場合は、将来世代への負担が大きくなります。そこで、企業債残高と償還額のバランスを見ながら、借入額の調整を行い、企業債残高をできる限り抑制していきます。

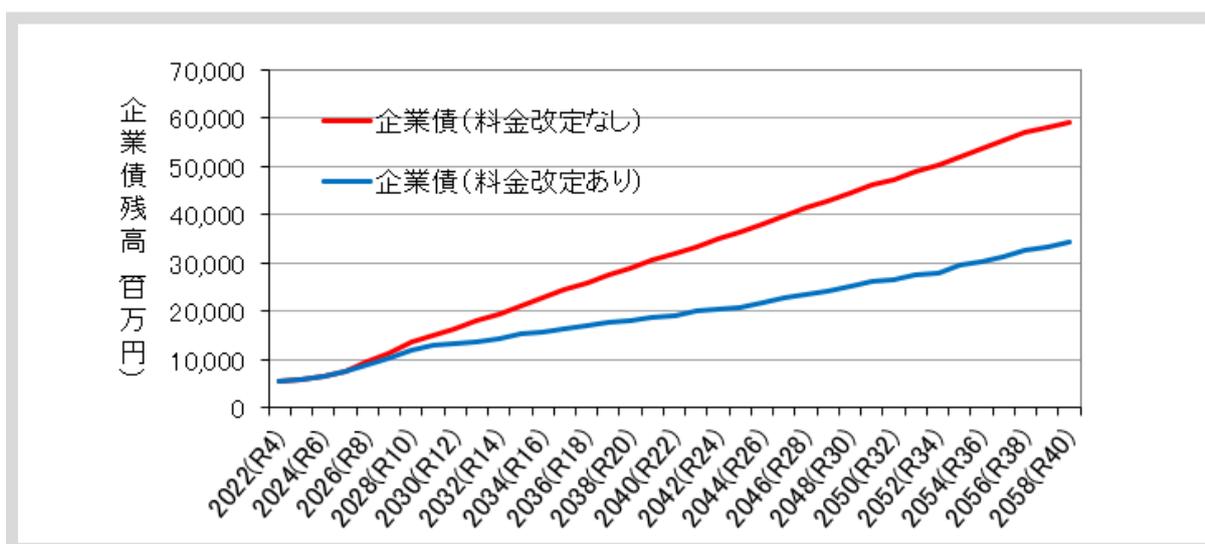


図 8.8 企業債残高の見通し

<収益的収支の見通し>

現行料金では、令和 8 年度以降、赤字経営となる見込みです。健全経営維持のため、「毎年度料金回収率 100%以上とする」を目標とした料金改定を行い財源を確保することにより、図 8.9 及び図 8.10 に示すとおり収益的収支均衡を図ります。

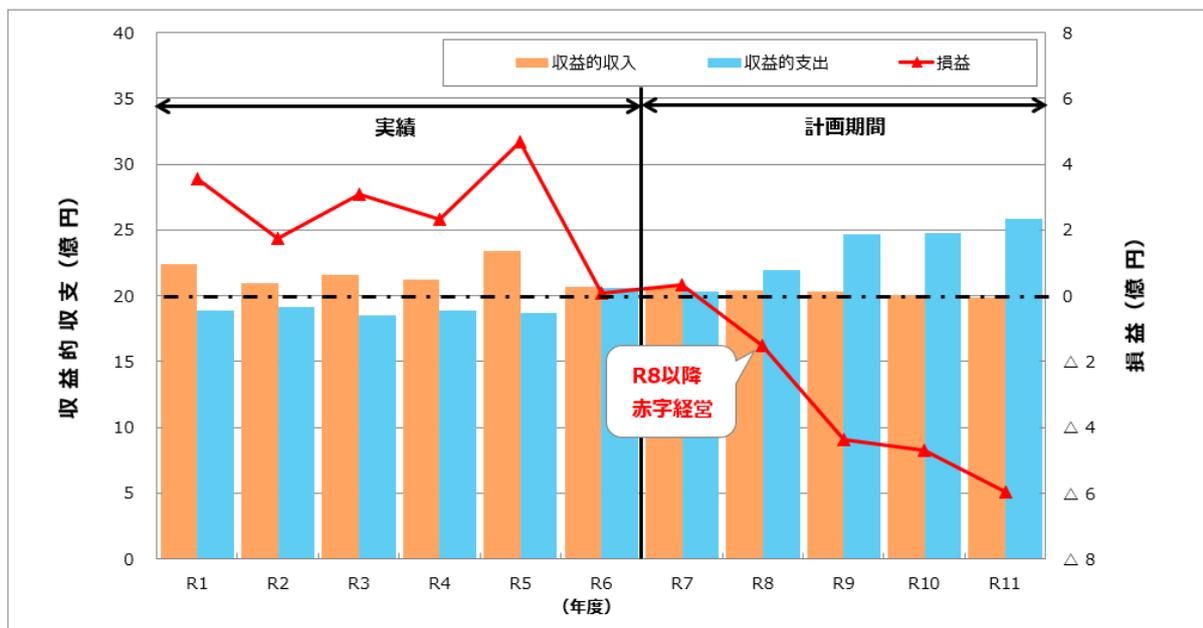


図 8.9 収益的収支の見通し（現行料金）

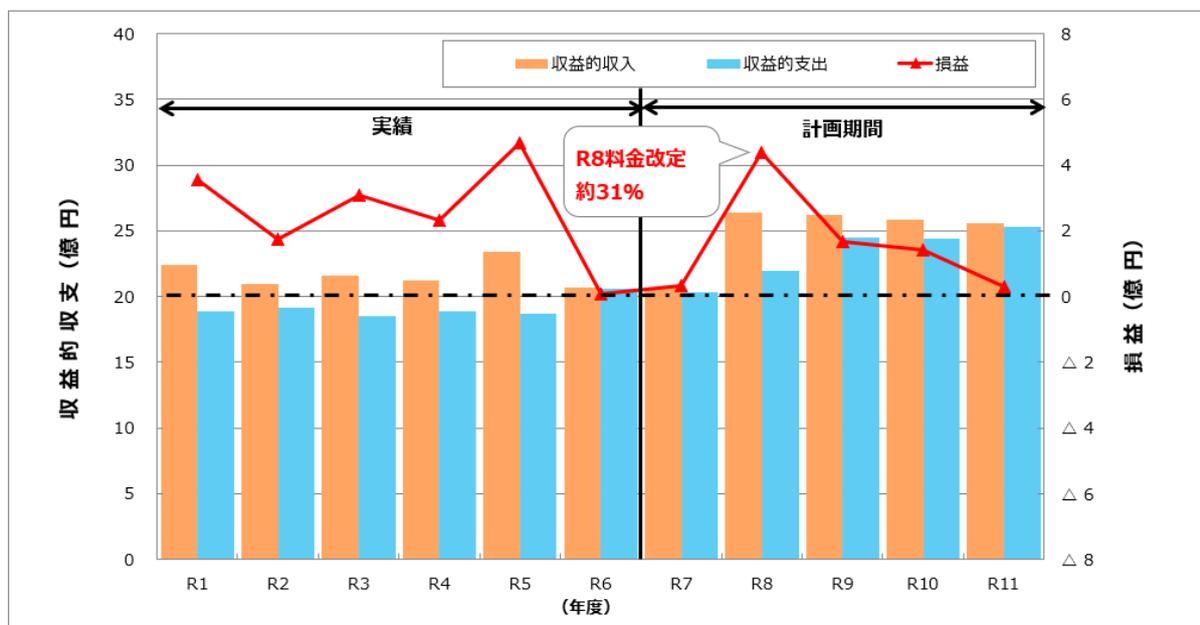


図 8.10 収益的収支の見通し（料金改定）

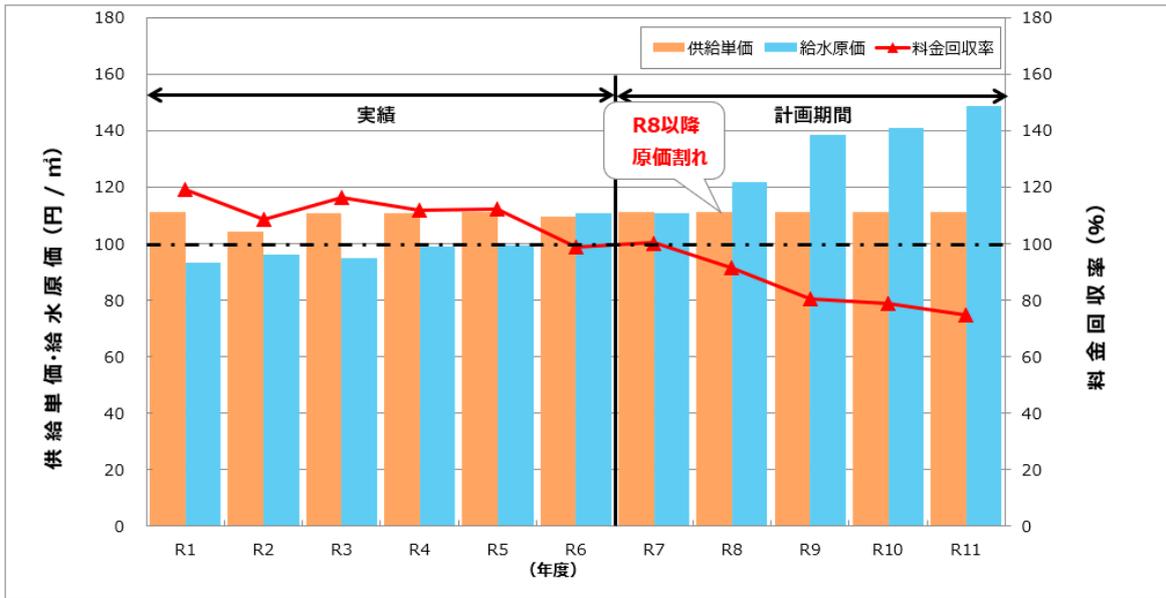


図 8.11 料金回収率の見通し（現行料金）

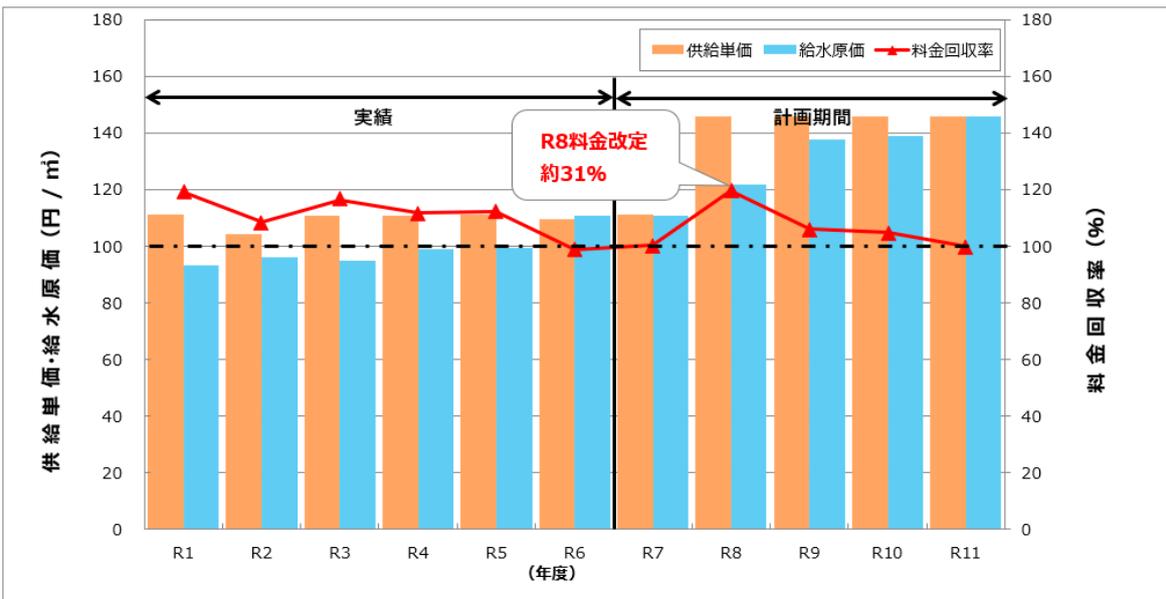


図 8.12 料金回収率の見通し（料金改定）

- ・ 供給単価：水道水 1m³当たりの販売単価
- ・ 給水原価：水道水 1m³当たりの製造原価
- ・ 料金回収率：供給単価／給水原価

＜資本的収支の見通し＞

現行料金では、令和9年度以降、内部留保資金が目標額（10億円）を下回ります。本市水道事業の運営を継続していくため、災害などにより収入が一時的に減少した場合であっても、更新事業の実施や企業債の償還を通常どおり行うために必要な一定の目標額（10億円）を確保していきます。目標額を確保した上で財政収支のバランスを図るよう計画します。

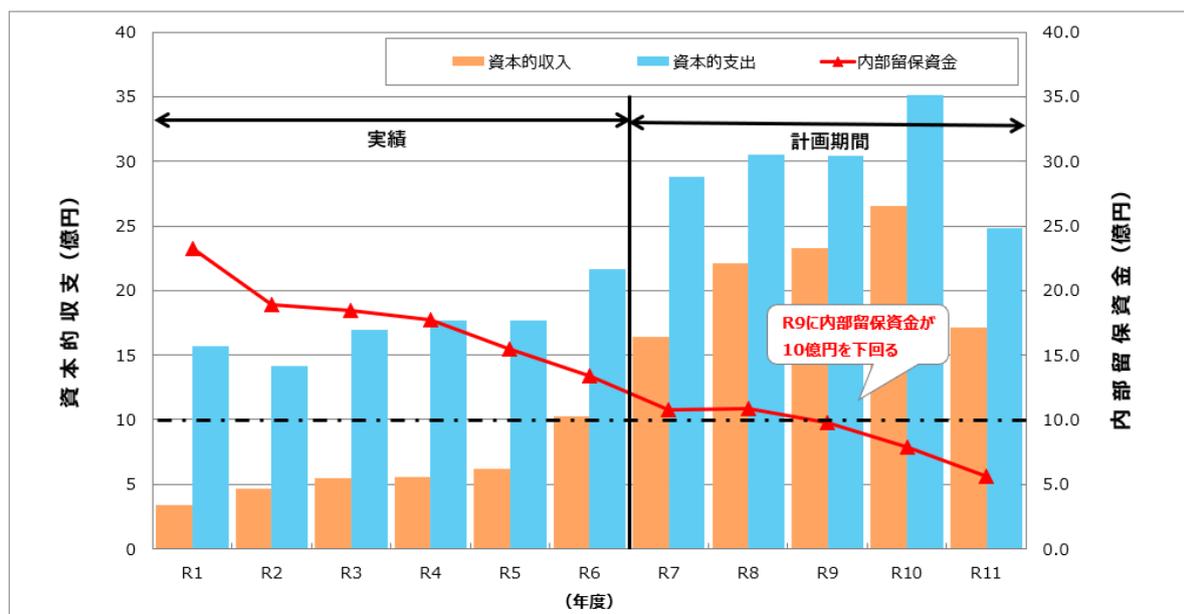


図 8.13 資本的収支の見通し（現行料金）

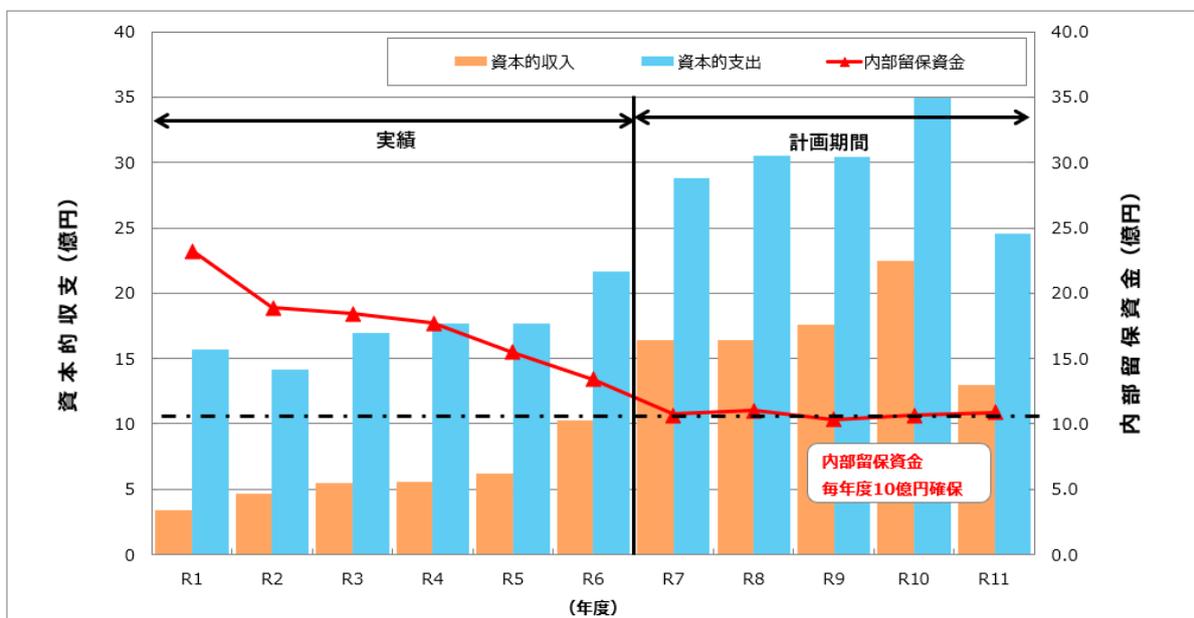


図 8.14 資本的収支の見通し（料金改定）

<財政収支の見通し>

投資と財源のバランスを均衡させるための基本方針に基づき、後期計画期間（令和7年度～令和11年度）の財政計画を表8.8及び表8.9に示します。

表 8.7 財政計画（収益的収支）

区 分		年 度			←決算	予算
		2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6
収 益 入	1. 営業収益 (A)	1,933,345	1,998,625	1,974,318	1,964,172	1,928,000
	(1) 給水収益	1,911,302	1,987,139	1,961,543	1,950,687	1,907,000
	(2) 受託工事収益 (B)	18,947	8,147	10,008	10,467	17,641
	(3) その他営業収益	3,096	3,339	2,767	3,018	3,359
	2. 営業外収益	160,091	155,664	145,054	152,913	137,714
	(1) 補助金	6,679	5,737	5,945	13,963	10,325
	他会計補助金	6,447	5,459	5,665	13,666	10,243
	その他補助金	232	278	280	297	82
	(2) 長期前受金戻入	139,405	133,987	124,122	121,525	112,436
	既存長期前受金戻入	139,405	133,987	124,122	121,525	112,436
	※新規長期前受金戻入	0	0	0	0	0
	(3) その他営業外収益	14,007	15,940	14,987	17,425	14,953
	収入計 (C)	2,093,436	2,154,289	2,119,372	2,117,085	2,065,714
	収 益 支 出	1. 営業費用	1,847,697	1,780,668	1,826,882	1,810,749
(1) 職員給与費		168,730	155,094	173,634	154,541	172,653
基本給		78,240	81,477	85,171	82,978	88,951
退職給付費		19,619	4,259	15,557	0	0
その他		70,871	69,358	72,906	71,563	83,702
(2) 経費		897,509	838,802	880,374	856,603	1,017,839
動力費		78,490	85,672	122,712	95,268	143,160
受水費		367,688	366,588	367,631	368,583	368,162
委託費		241,549	233,151	249,587	250,818	321,942
修繕費		165,520	113,033	87,319	87,047	113,710
その他		44,262	40,358	53,125	54,887	70,865
(3) 減価償却費等		781,458	786,772	772,874	799,605	789,310
既存減価償却費		768,551	761,804	755,056	755,426	765,674
※新規減価償却費		0	0	0	0	0
資産減耗費	12,907	24,968	17,818	44,179	23,636	
2. 営業外費用	71,182	67,438	61,438	61,773	76,823	
(1) 支払利息	70,322	64,300	60,427	60,057	65,611	
既存支払利息	70,322	64,300	60,427	60,057	65,611	
※新規支払利息	0	0	0	0	0	
(2) その他	860	3,138	1,011	1,716	11,212	
支出計 (D)	1,918,879	1,848,106	1,888,320	1,872,522	2,056,625	
経常損益 (C)-(D) (E)	174,557	306,183	231,052	244,563	9,089	
特別利益 (F)	0	0	0	222,422	0	
特別損失 (G)	0	0	0	0	0	
特別損益 (F)-(G) (H)	0	0	0	222,422	0	
当年度純利益（又は純損失）(E)+(H)	174,557	306,183	231,052	466,985	9,089	

※新規は令和7年度以降実施分

見通し→

2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
1,938,075	2,507,775	2,494,242	2,460,589	2,440,734
1,921,707	2,491,034	2,477,116	2,443,068	2,422,807
13,347	13,720	14,105	14,500	14,906
3,021	3,021	3,021	3,021	3,021
129,651	126,196	123,370	122,017	120,266
7,101	7,101	7,101	7,101	7,101
7,101	7,101	7,101	7,101	7,101
0	0	0	0	0
107,196	103,741	100,915	99,562	97,811
106,497	102,379	98,871	96,817	94,346
699	1,362	2,044	2,745	3,465
15,354	15,354	15,354	15,354	15,354
2,067,726	2,633,971	2,617,612	2,582,606	2,561,000
1,947,488	2,065,006	2,278,326	2,222,530	2,220,192
190,659	193,956	197,380	200,866	204,410
90,296	91,922	93,576	95,261	96,975
11,185	11,252	11,387	11,524	11,662
89,178	90,782	92,417	94,081	95,773
925,691	996,465	1,166,997	1,052,521	953,680
120,627	119,286	118,619	116,988	116,019
369,156	369,156	369,156	369,156	369,156
257,841	265,060	272,482	280,112	287,955
130,702	194,849	357,859	236,602	130,094
47,364	48,114	48,881	49,662	50,456
831,138	874,585	913,949	969,143	1,062,102
761,164	738,921	712,111	701,226	691,413
43,013	108,703	174,877	240,956	343,728
26,961	26,961	26,961	26,961	26,961
88,290	130,209	172,649	217,200	311,920
86,711	128,611	171,032	215,563	310,264
56,711	51,611	47,063	42,927	39,333
30,000	77,000	123,969	172,636	270,931
1,579	1,598	1,617	1,637	1,656
2,035,778	2,195,215	2,450,975	2,439,730	2,532,112
31,948	438,756	166,637	142,876	28,888
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
31,948	438,756	166,637	142,876	28,888

表 8.8 財政計画（資本的収支）

（単位：千円、%、税込）

区 分		年 度					←決算	予算
		2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6		
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	430,000	530,000	533,100	600,000	1,000,000	
		2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0	0	
		3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0	438	
		4. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	
		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	
		6. 国（都道府県）補助金	0	0	0	0	0	
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	57	0	
		8. 工 事 負 担 金	39,852	19,843	26,104	15,960	29,088	
		9. そ の 他 資 本 的 収 入	611	0	0	0	0	
		資 本 的 収 入 計 (A)	470,463	549,843	559,204	616,017	1,029,526	
		(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	
純 計 (A)-(B) (C)	470,463	549,843	559,204	616,017	1,029,526			
資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	999,983	1,324,633	1,403,373	1,403,945	1,815,164	
		うち 職 員 給 与 費	69,052	73,371	68,361	64,875	75,814	
		2. 企 業 債 償 還 金	414,559	369,643	366,869	363,359	353,975	
		うち 既 存 企 業 債	414,559	369,643	366,869	363,359	353,975	
		うち 新 規 企 業 債	0	0	0	0	0	
		3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	0	0	0	0	0	
		4. 他 会 計 へ の 支 出 金	0	0	0	0	0	
		5. そ の 他 資 本 的 支 出	0	0	0	0	0	
		資 本 的 支 出 計 (D)	1,414,542	1,694,276	1,770,242	1,767,304	2,169,139	
		資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	944,079	1,144,433	1,211,038	1,151,287	1,139,613	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	642,325	653,165	649,098	678,563	676,933	
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	220,454	379,649	452,457	353,663	341,971	
		3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	
		4. そ の 他	81,300	111,619	109,483	119,061	120,709	
		計 (F)	944,079	1,144,433	1,211,038	1,151,287	1,139,613	
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		0	0	0	0	0		
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)		0	0	0	0	0		
企 業 債 残 高		5,185,218	5,345,575	5,511,807	5,748,448	6,394,471		
消 費 税 調 整 額		81,300	111,619	109,483	111,053	155,478		

※新規は令和7年度以降実施分

見通し→

2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
1,610,000	1,610,000	1,730,000	2,220,000	1,270,000
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
27,995	28,779	29,584	30,413	31,264
0	0	0	0	0
1,637,995	1,638,779	1,759,584	2,250,413	1,301,264
0	0	0	0	0
1,637,995	1,638,779	1,759,584	2,250,413	1,301,264
2,526,006	2,699,217	2,665,111	3,106,255	2,040,681
77,877	79,278	80,706	82,158	83,638
353,719	353,574	378,469	389,123	413,547
353,719	332,555	318,193	290,697	270,401
0	21,019	60,276	98,426	143,146
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
2,879,725	3,052,791	3,043,580	3,495,378	2,454,228
1,241,730	1,414,012	1,283,996	1,244,965	1,152,964
723,942	770,844	813,034	869,581	964,291
297,776	407,608	238,706	103,231	13,602
0	0	0	0	0
220,012	235,560	232,256	272,153	175,071
1,241,730	1,414,012	1,283,996	1,244,965	1,152,964
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
7,650,752	8,907,178	10,258,709	12,089,586	12,946,039
220,012	235,560	232,256	272,153	175,071

新規追加又は全面改訂はこのページまで

<投資・財政計画に未反映の取り組みや今後検討予定の取り組みの概要>

これまでに示しました投資計画及び財政計画について、未反映となった検討中または今後検討予定の取り組みについて、その内容などを整理しました。

○ 広域化

広域化については、静岡県水道広域連携全体会議へ今後とも継続して参加する中で、大井川圏域でソフト連携（資材の共同調達、システムの共同導入等）等の検討を進めていきます。

○ 民間の資金・ノウハウ等の活用

個別委託契約業務の見直しにより、業務の統合や業務期間の検討による発注方式の変更、発注時期を早めるなどの工夫により民間委託を行ってきました。

なお、国では令和6年4月より水道行政が厚生労働省から国土交通省に移管され、上下水道一体となった行政が実現しました。国土交通省は、水道・下水道施設の更新や耐震化、維持管理を一体となってマネジメントする官民連携方式であるウォーターPPP（管理・更新一体マネジメント方式）を推進することとしています。

本市においても、事業運営のさらなる効率化や技術継承などの課題解決に向け、ウォーターPPPを含めた多様な連携形態を検討していきます。

○ 水道施設の統廃合（ダウンサイジング）、性能の合理化（スペックダウン）

将来の水需要の減少を踏まえ、一部の施設において規模の適正化による更新を行い、管路は管口径の最適化による更新を進めています。

今後とも、投資計画に基づき、管路のダウンサイジングによる更新・耐震化を進めていきます。施設・設備については、**老朽化に伴う更新・耐震化に合わせて**、災害時などによるバックアップを踏まえた廃止や統廃合（ダウンサイジング）による水道施設の再編や、性能の合理化（スペックダウン）を継続的に検討し、投資額の削減を図っていきます。

○ 新技術の活用

新技術の活用として、スマートメーターの導入が検討されています。

スマートメーターとは、水道使用量を測定し、電子データとして遠隔地へ送信することができるメーターのことで、検針員などの人件費削減や業務負担の軽減、管路からの漏水の発見や高齢者見守りサービスなどへの応用も期待されています。ただし、初期投資額が多くなることもあり、導入に向けては慎重な検討が必要といえます。

今後とも、省エネ技術の向上や長寿命な管路の開発など、新技術に関する動向を注視し、導入の可能性を検討していきます。