

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。

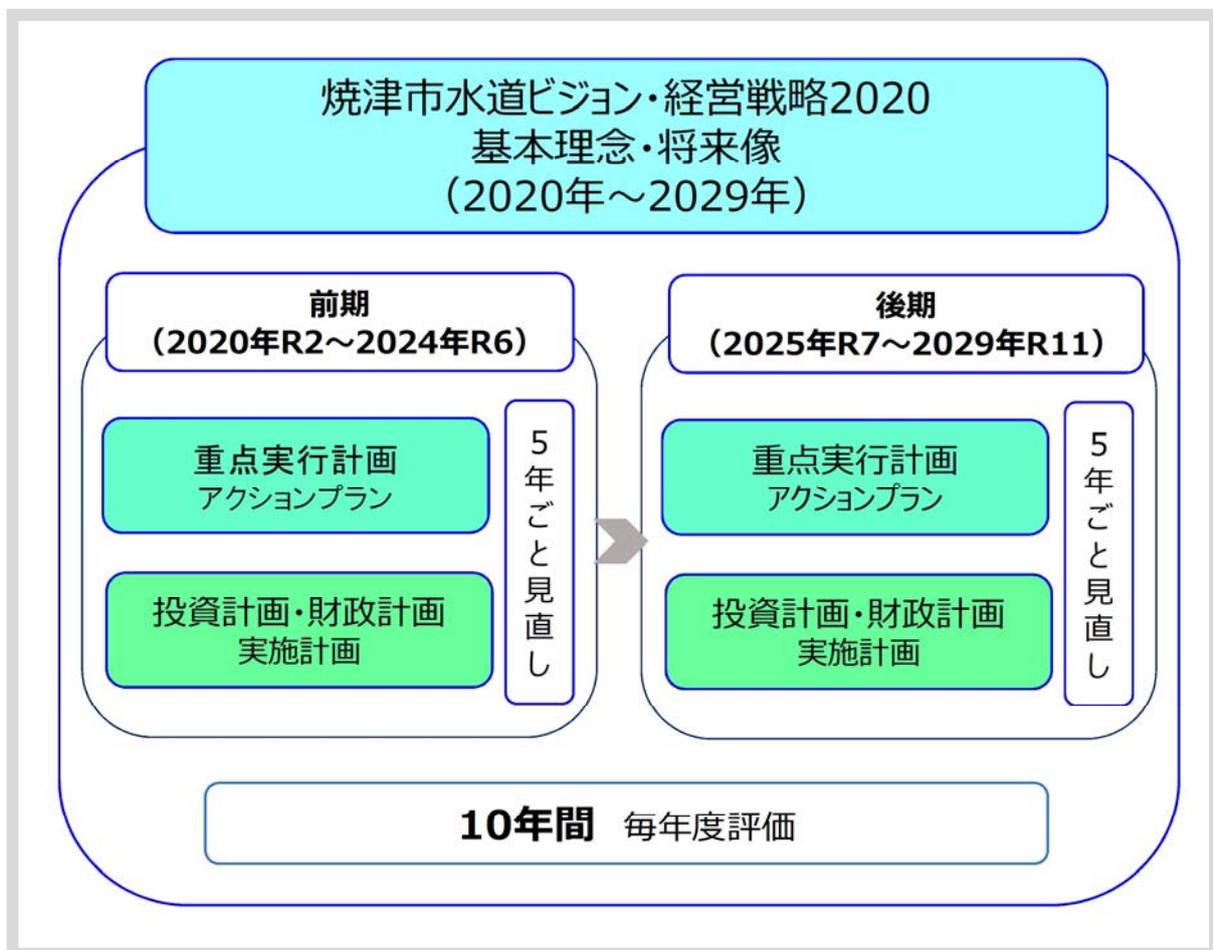


図 8.1 計画的なフォローアップ

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

○企業債を活用し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現状以下に低減

☞企業債残高の抑制を図り、将来世代の負担を低減します。

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。

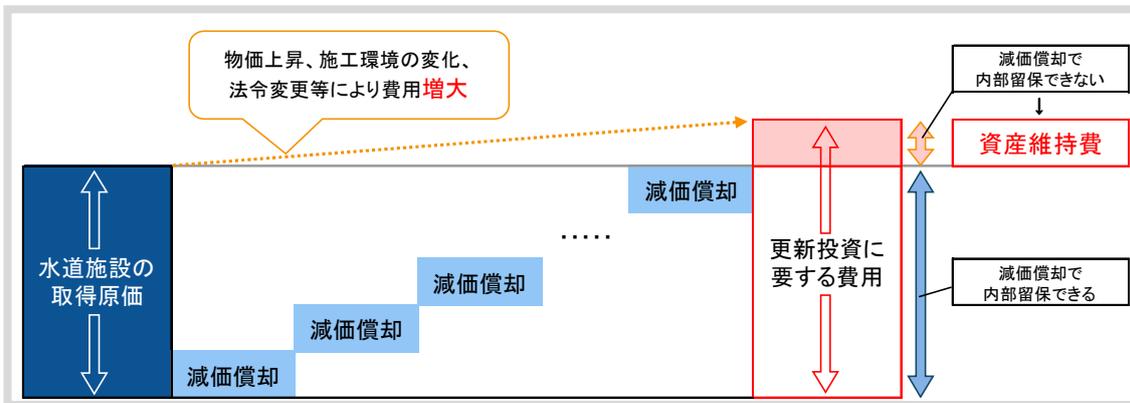


図 8.2 資産維持費の考え方

＜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。

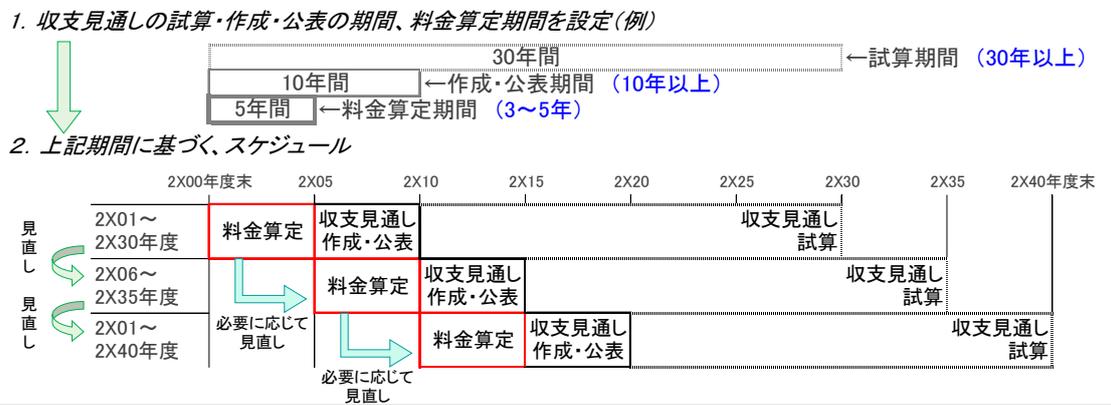


図 8.3 水道料金算定方法の考え方

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、投資に関する方針に基づき今後10年間の実施計画を検討しました。

<施設適正規模での更新>

今後10年間の計画期間は、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>

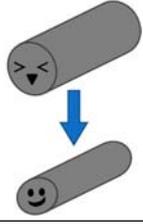
現在布設されている管路は、水需要が増加していた時期に必要とされた口径（大きさ）で整備していましたが、今後は水需要の減少が見込まれるため、更新時にはダウンサイジングが可能となります。

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。

今後10年間において更新・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



管路のダウンサイジング
新しい管路に更新するときに水需要に見合うように細くする。

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、例えば土木構造物では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ます。施設は種別ごとに点検・修繕の実施サイクルを計画し予防保全に努めます。更新基準年数による長寿命化を図ることで、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	—
ダクティル鑄鉄管(非耐震継手)	40年	50～70年	—	—
ダクティル鑄鉄管(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：消費者物価指数を指標として、過去5年間の傾向を基に、将来5年間で年0.9%上昇、以降据置（現状から4.5%上昇）
- ・材料費上昇：物価上昇と同様
- ・その他（人件費・動力費・受水費・利率上昇）：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、今後10年間における事業計画を表8.3に示します。

今後10年間について、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10年間の事業計画

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	0	0	69	63	67	64	63	0	75	413
	中新田配水場施設更新	0	0	0	0	0	5	0	192	0	0	197
	祢宜島系水源井戸更新	7	69	62	0	9	0	6	6	0	0	159
	祢宜島配水場施設更新	0	14	8	0	107	0	75	0	386	580	1,170
	上泉系水源井戸更新	66	0	0	0	6	6	0	0	61	0	139
	上泉配水場施設更新	0	0	0	0	0	57	43	0	0	0	100
	六軒屋系水源井戸更新	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3
	六軒屋配水場施設更新	0	0	203	308	0	0	0	0	0	0	511
	高台施設更新	17	18	113	14	69	115	67	85	11	0	509
管路	管路更新・耐震化	1,021	1,352	1,012	923	1,286	1,323	1,100	1,279	1,019	925	11,240
	他事業関連管路整備	90	56	56	57	57	57	57	57	57	57	601
(施設費:備品類)	21	21	21	22	22	22	22	22	22	22	217	
建設改良費 合計	1,234	1,530	1,475	1,393	1,619	1,652	1,434	1,704	1,559	1,659	15,259	

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	3	0	9	0	0	0	0	12
	上泉系水源井戸点検・修繕	0	0	0	0	2	0	3	0	0	0	5
	中新田配水場設備点検・修繕	8	5	32	32	13	8	43	1	1	24	167
	祢宜島配水場設備及び水道庁舎点検・修繕	50	2	14	8	2	10	2	11	3	15	117
	上泉配水場設備点検・修繕	13	12	0	2	2	21	3	0	0	3	56
	六軒屋配水場設備点検・修繕	0	3	2	21	10	0	0	0	0	0	36
	計	71	22	48	66	29	48	51	12	4	42	393
修繕費(上記以外)	112	67	67	67	68	69	68	69	68	68	723	
修繕費 合計	183	89	115	133	97	117	119	81	72	110	1,116	

＜管路更新・耐震化計画に基づく耐震管率の推移＞

今後10年間の管路更新・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、10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、10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

耐震管率の指標		(km)									
		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	15.2	16.9	18.0	19.2	21.9	23.8	26.0	27.5	29.7	31.9
	延長	46.9	46.4	45.5	45.6	45.9	45.3	45.1	45.0	44.7	44.7
	耐震管率	32.4%	36.4%	39.6%	42.1%	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	18.5	21.3	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%	37.6%	43.3%	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（計画期間10年）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。

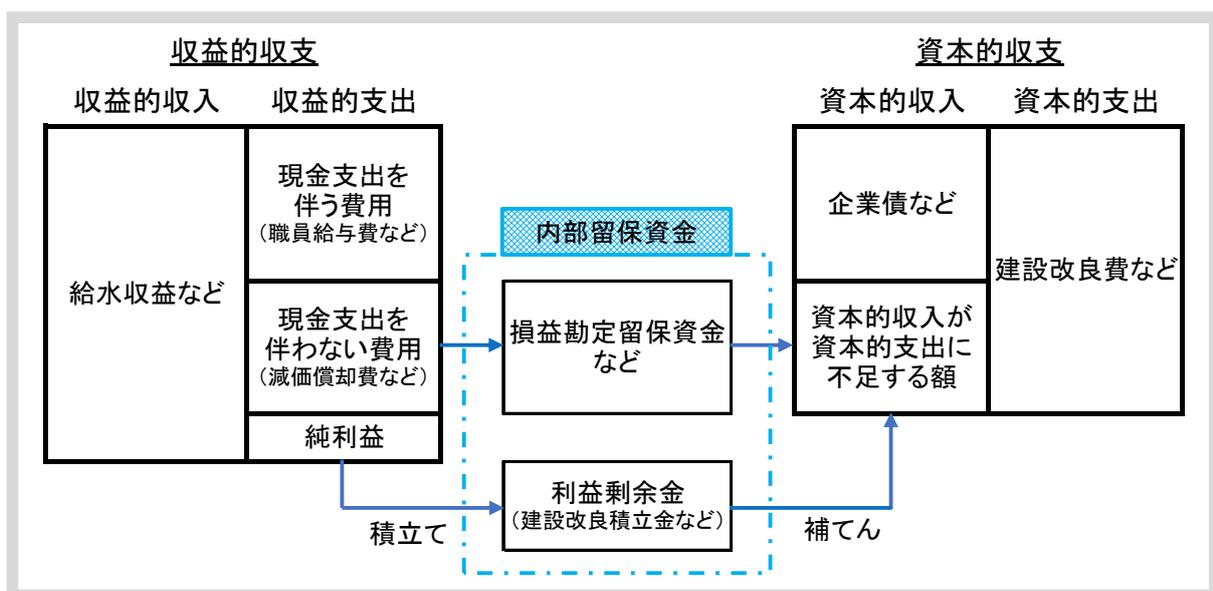


図 8.4 収支のイメージ

<試算条件について>

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計算条件について表 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平成30年度決算額を設定しました。そのほか、水道事業の将来見通しに基づき、事業量の増大や、これに伴う修繕費や委託費の増加に対応するため、営業費用と建設改良費にそれぞれ2名分の人件費を加算しました。

表 8.5 投資以外の経費（収益的収支） (1/2)

項目		計算条件
収益的収支	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H30決算額(111.22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	受取利息(減少傾向のためH30決算額で一定)、 その他雑収益(直近5年間平均額で一定)で算出。
	水道事業収益計	(合計)
	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。事業量の増大に伴う修繕費や委託費の増加に対応するため、人件費2名分を加算。 それぞれ直近5年間平均額で一定で算出。	
退職給付費		
その他		
(2) 経費	(小計)	
動力費	H30決算額単価と一日平均給水量減少率より算出。	
受水費	H30決算額で一定。	
委託費	委託費上昇を踏まえ、最大側のR2予算額(税抜)で一定。	
修繕費	既存:直近5年間平均額で一定。 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。	

表 8.5 投資以外の経費（収益的収支） (2/2)

項目		計算条件	
収益的収支	水道事業費用	(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	土建58年、管路38年、機械・電気16年、備品類8年と区分し、一体償却の考え方により取得価額を全償却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。これに単独撤去費（中新田旧管理棟、上泉旧管理棟・旧配水池）を加算。 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、利率は0.5%一律として算出。
	(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		計算条件		
資本的収支	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。	
		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(予算額)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		投資計画で算定した工事費を年度別に設定。
			うち、職員給与費	建設改良費の年度別工事費15%分を計上。 事業量の増大に対応するため、人件費2名分を加算。
		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)		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額		「資本的支出 計」-「資本的収入 純計」より算出。		
企業債残高		「前年度の残高」+「企業債」-「企業債償還金」より算出。		
消費税調整額		(「建設改良費」-「同うち職員給与費」-「工事負担金」) × 10 ÷ 110より算出。		

＜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。

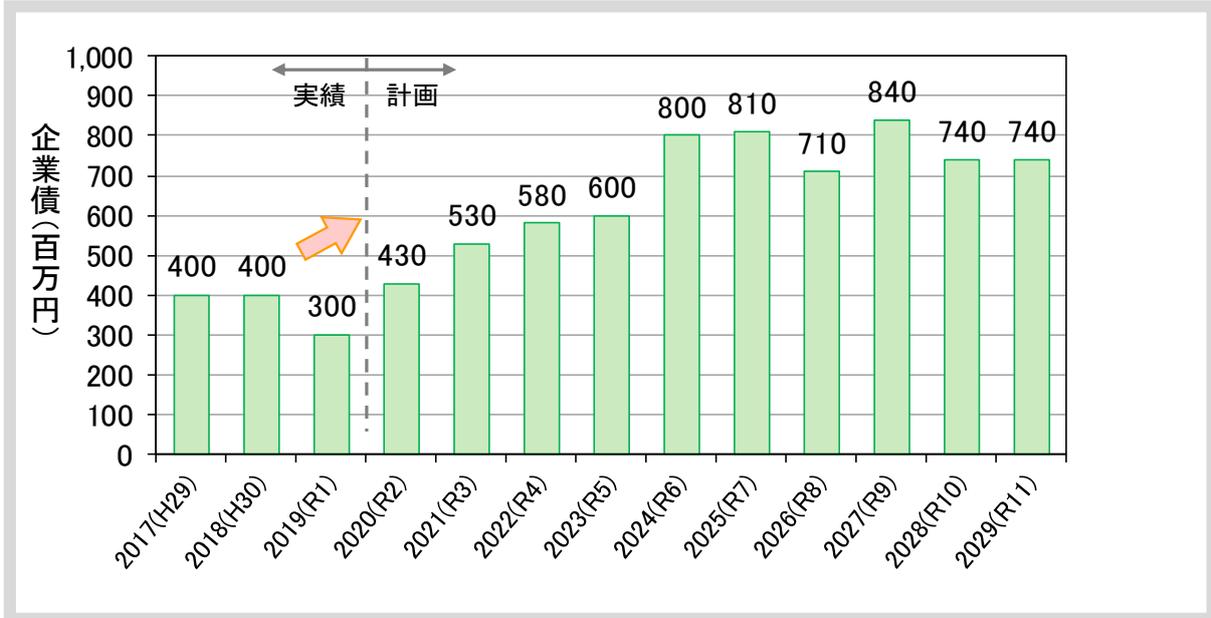
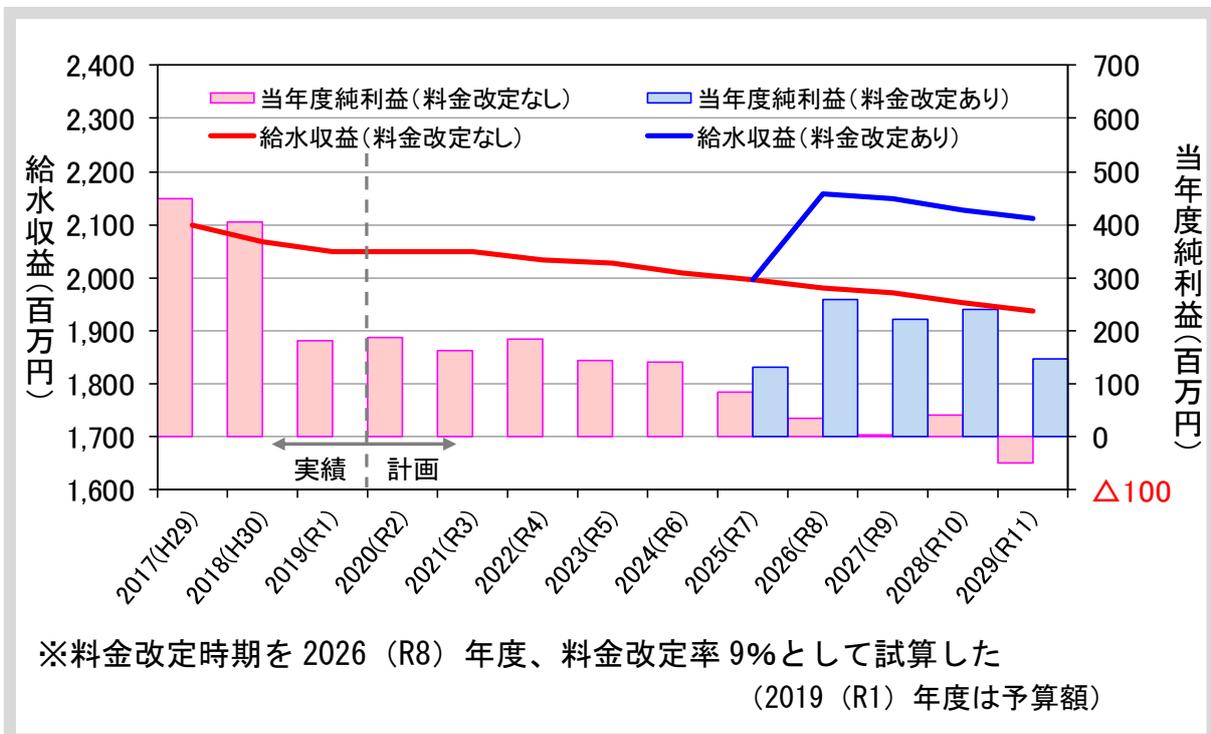


図 8.5 企業債の活用



※料金改定時期を 2026 (R8) 年度、料金改定率 9%として試算した
(2019 (R1) 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通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。

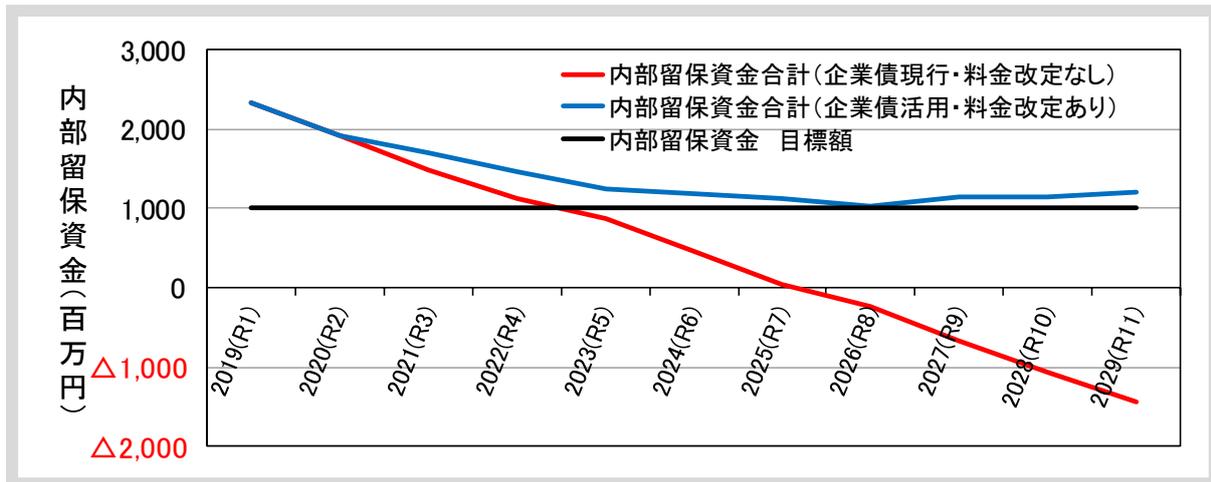


図 8.7 内部留保資金の推移

＜将来の企業債残高を現状以下に低減＞

企業債をこれまで以上に活用することで、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、施設を使う世代が公平に負担しつつも将来の企業債残高を現状以下に低減するよう計画的に企業債の償還を行います。試算によると企業債を活用しながら料金改定率を1%上昇させることで、将来の企業債残高を約40%低減できる見込みです。計画的な償還を行うために適切な時期に料金改定を検討することで、企業債残高を抑制できます。

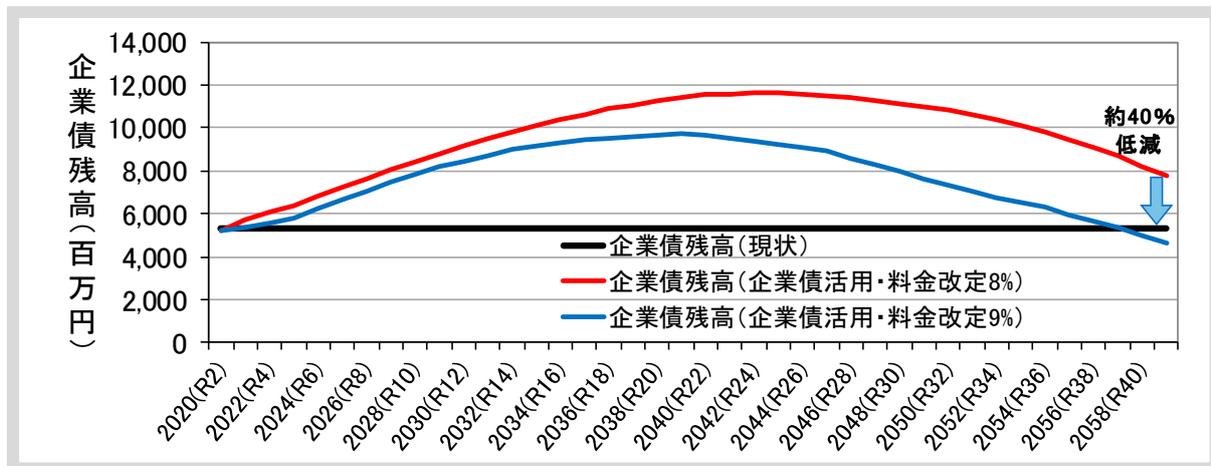


図 8.8 企業債残高の見通し

＜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、将来40年間の収支見通しを検討した結果から、今後10年間の財政計画を表8.7及び表8.8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
		2015 H27	2016 H28	2017 H29	2018 H30	2019 R1
収 益 入	1. 営 業 収 益 (A)	2,151,063	2,126,945	2,123,392	2,089,626	2,075,763
	(1) 給 水 収 益	2,129,055	2,108,972	2,099,974	2,067,928	2,050,000
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	19,209	14,931	20,129	18,424	22,747
	(3) そ の 他 営 業 収 益	2,799	3,042	3,289	3,274	3,016
	2. 営 業 外 収 益	187,720	173,946	177,224	169,649	162,508
	(1) 補 助 金	4,394	4,955	8,897	5,756	4,490
	他 会 計 補 助 金	4,394	4,955	8,897	4,571	4,215
	そ の 他 補 助 金	0	0	0	1,185	275
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	160,822	152,066	151,575	150,030	144,752
	既 存 長 期 前 受 金 戻 入	160,822	152,066	151,575	150,030	144,752
	新 規 長 期 前 受 金 戻 入	0	0	0	0	0
	(3) そ の 他 営 業 外 収 益	22,504	16,925	16,752	13,863	13,266
	収 入 計 (C)	2,338,783	2,300,891	2,300,616	2,259,275	2,238,271
	収 益 支 出	1. 営 業 費 用	1,858,148	1,809,420	1,759,894	1,766,742
(1) 職 員 給 与 費		182,059	179,034	178,229	172,064	187,893
基 本 給		89,640	87,459	83,107	72,883	84,666
退 職 給 付 費		16,555	19,552	19,044	28,122	16,197
そ の 他		75,864	72,023	76,078	71,059	87,030
(2) 経 費		845,192	820,228	783,274	816,093	899,000
動 力 費		93,229	70,784	80,463	86,878	89,640
受 水 費		426,272	425,107	367,818	367,792	369,156
委 託 費		217,397	224,818	229,737	251,511	293,945
修 繕 費		66,082	59,958	70,531	65,680	82,470
そ の 他		42,212	39,561	34,725	44,232	63,789
(3) 減 価 償 却 費 等		830,897	810,158	798,391	778,585	873,513
既 存 減 価 償 却 費		788,469	779,071	788,471	771,814	774,355
新 規 減 価 償 却 費		0	0	0	0	0
資 産 減 耗 費	42,428	31,087	9,920	6,771	99,158	
2. 営 業 外 費 用	108,029	99,675	92,753	86,268	95,587	
(1) 支 払 利 息	106,962	98,711	91,783	85,076	84,277	
既 存 支 払 利 息	106,962	98,711	91,783	85,076	84,277	
新 規 支 払 利 息	0	0	0	0	0	
(2) そ の 他	1,067	964	970	1,192	11,310	
支 出 計 (D)	1,966,177	1,909,095	1,852,647	1,853,010	2,055,993	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	372,606	391,796	447,969	406,265	182,278	
特 別 利 益 (F)	0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (G)	0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	372,606	391,796	447,969	406,265	182,278	

見通し→									
2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
2,075,444	2,068,409	2,055,094	2,047,438	2,028,869	2,015,960	2,179,876	2,170,129	2,148,813	2,133,415
2,049,000	2,047,778	2,034,463	2,026,807	2,008,238	1,995,329	2,159,245	2,149,498	2,128,182	2,112,784
22,920	17,600	17,600	17,600	17,600	17,600	17,600	17,600	17,600	17,600
3,524	3,031	3,031	3,031	3,031	3,031	3,031	3,031	3,031	3,031
155,258	149,338	143,873	139,483	134,942	130,352	127,533	125,251	124,478	123,332
5,190	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453
4,910	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453	5,453
280	0	0	0	0	0	0	0	0	0
136,902	129,222	123,757	119,367	114,826	110,236	107,417	105,135	104,362	103,216
136,902	126,714	119,937	114,223	108,346	102,408	98,241	94,611	92,490	89,996
0	2,508	3,820	5,144	6,480	7,828	9,176	10,524	11,872	13,220
13,166	14,663	14,663	14,663	14,663	14,663	14,663	14,663	14,663	14,663
2,230,702	2,217,747	2,198,967	2,186,921	2,163,811	2,146,312	2,307,409	2,295,380	2,273,291	2,256,747
1,955,842	1,884,767	1,973,370	1,937,716	1,920,353	1,961,795	1,996,882	2,021,454	1,983,665	2,060,301
196,027	195,945	196,136	196,328	196,522	196,522	196,522	196,522	196,522	196,522
89,607	84,552	84,552	84,552	84,552	84,552	84,552	84,552	84,552	84,552
17,790	21,195	21,386	21,578	21,772	21,772	21,772	21,772	21,772	21,772
88,630	90,198	90,198	90,198	90,198	90,198	90,198	90,198	90,198	90,198
961,621	845,660	874,086	894,518	859,868	879,619	880,933	841,809	832,464	869,412
95,280	85,801	85,058	84,648	83,691	83,065	82,289	81,830	80,845	80,173
368,167	370,000	370,000	370,000	370,000	370,000	370,000	370,000	370,000	370,000
259,742	256,470	258,779	261,108	263,458	263,458	263,458	263,458	263,458	263,458
183,014	88,675	115,145	133,264	96,823	117,200	119,290	80,625	72,265	109,885
55,418	44,714	45,104	45,498	45,896	45,896	45,896	45,896	45,896	45,896
798,194	843,162	903,148	846,870	863,963	885,654	919,427	983,123	954,679	994,367
770,128	710,455	674,209	646,378	623,435	600,927	581,796	556,568	546,659	537,210
0	75,659	113,891	153,444	193,480	237,679	280,583	319,507	360,972	410,109
28,066	57,048	115,048	47,048	47,048	47,048	57,048	107,048	47,048	47,048
86,166	66,053	61,136	56,784	53,479	52,474	51,666	50,783	50,839	50,813
75,361	64,928	60,001	55,639	52,324	51,319	50,511	49,628	49,684	49,658
75,361	61,278	53,747	46,599	40,481	35,772	31,323	27,434	23,964	21,042
0	3,650	6,254	9,040	11,843	15,547	19,188	22,194	25,720	28,616
10,805	1,125	1,135	1,145	1,155	1,155	1,155	1,155	1,155	1,155
2,042,008	1,950,820	2,034,506	1,994,500	1,973,832	2,014,269	2,048,548	2,072,237	2,034,504	2,111,114
188,694	266,927	164,461	192,421	189,979	132,043	258,861	223,143	238,787	145,633
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
188,694	266,927	164,461	192,421	189,979	132,043	258,861	223,143	238,787	145,633

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		
			2015 H27	2016 H28	2017 H29	2018 H30	2019 R1	
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	400,000	350,000	400,000	400,000	300,000	
		うち 資本費平準化債	0	0	0	0	0	
		2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0	0	
		3. 他 会 計 補 助 金	7,850	4,454	0	0	0	
		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	0	0	
		8. 工 事 負 担 金	43,874	54,840	41,210	28,795	39,889	
		9. そ の 他 資 本 的 収 入	60,192	61,566	62,363	32,087	1,214	
資 本 的 収 入 計 (A)		511,916	470,860	503,573	460,882	341,103		
(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)		511,916	470,860	503,573	460,882	341,103		
収 支	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	1,060,559	1,073,493	1,192,081	1,187,954	1,301,057	
		うち 職員給与費	90,266	82,554	85,072	72,740	90,111	
		2. 企 業 債 償 還 金	408,483	422,988	431,387	424,518	410,794	
		うち 既存企業債	408,483	422,988	431,387	424,518	410,794	
		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)		1,469,042	1,496,481	1,623,468	1,612,472	1,711,851
		資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		957,126	1,025,621	1,119,895	1,151,590	1,370,748
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	71,002	658,374	647,142	628,799	662,571	
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	881,959	294,410	391,548	441,055	599,421	
		3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	
		4. そ の 他	4,165	72,837	81,205	81,736	108,756	
計 (F)		957,126	1,025,621	1,119,895	1,151,590	1,370,748		
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		5,409,461	5,336,473	5,305,086	5,280,568	5,169,774		
消 費 税 調 整 額		0	0	81,205	81,736	108,756		

<内部留保資金の推移>

区 分		年 度	←決算				予算
			2015 H27	2016 H28	2017 H29	2018 H30	2019 R1
期 首 内 部 留 保 資 金						2,322,773	
減 価 償 却 費 等						807,323	
長 期 前 受 金 戻 入 金						△ 144,752	
当 年 度 純 利 益（又は純損失）						182,278	
消 費 税 調 整 額						108,756	
内 部 留 保 資 金 合 計						1,905,630	
内 部 留 保 資 金 目 標 確 保 額						1,000,000	
内 部 留 保 資 金 目 標 額 確 保 の 判 定						○	

見通し→									
2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
430,000	530,000	580,000	600,000	800,000	810,000	710,000	840,000	740,000	740,000
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
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
53,562	49,850	50,299	50,752	51,209	51,209	51,209	51,209	51,209	51,209
610	0	0	0	0	0	0	0	0	0
484,172	579,850	630,299	650,752	851,209	861,209	761,209	891,209	791,209	791,209
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
484,172	579,850	630,299	650,752	851,209	861,209	761,209	891,209	791,209	791,209
1,234,492	1,529,805	1,475,283	1,392,529	1,619,208	1,652,069	1,434,241	1,704,259	1,559,004	1,658,645
88,464	109,385	105,418	99,403	115,826	118,210	102,414	121,994	111,461	118,687
414,561	369,021	365,769	362,483	357,474	361,690	367,402	379,354	375,869	386,396
414,561	359,727	343,108	322,955	298,111	280,440	258,625	243,604	215,442	194,473
0	9,294	22,661	39,528	59,363	81,250	108,777	135,750	160,427	191,923
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
1,649,053	1,898,826	1,841,052	1,755,012	1,976,682	2,013,759	1,801,643	2,083,613	1,934,873	2,045,041
1,164,881	1,318,976	1,210,753	1,104,260	1,125,473	1,152,550	1,040,434	1,192,404	1,143,664	1,253,832
661,292	703,940	711,391	727,503	749,137	775,418	802,010	817,988	850,317	891,151
403,683	490,439	379,401	263,814	244,320	242,346	122,004	235,229	166,408	227,340
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
99,906	124,597	119,961	112,943	132,016	134,786	116,420	139,187	126,939	135,341
1,164,881	1,318,976	1,210,753	1,104,260	1,125,473	1,152,550	1,040,434	1,192,404	1,143,664	1,253,832
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5,185,213	5,346,192	5,560,423	5,797,940	6,240,466	6,688,776	7,031,374	7,492,020	7,856,151	8,209,755
99,315	124,597	119,961	112,943	132,016	134,786	116,420	139,187	126,939	135,341

見通し→									
2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
1,905,630	1,690,050	1,466,538	1,251,598	1,180,205	1,125,864	1,015,561	1,152,418	1,140,332	1,212,711
798,194	833,162	835,148	846,870	863,963	885,654	909,427	923,123	954,679	994,367
△ 136,902	△ 129,222	△ 123,757	△ 119,367	△ 114,826	△ 110,236	△ 107,417	△ 105,135	△ 104,362	△ 103,216
188,694	266,927	164,461	192,421	189,979	132,043	258,861	223,143	238,787	145,633
99,315	124,597	119,961	112,943	132,016	134,786	116,420	139,187	126,939	135,341
1,690,050	1,466,538	1,251,598	1,180,205	1,125,864	1,015,561	1,152,418	1,140,332	1,212,711	1,131,004
1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

＜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、大井川広域水道企業団による経営対策会議や運営協議会幹事会へ今後とも継続して参加する中で、検討を進めていきます。

○ 民間の資金・ノウハウ等の活用

これまでに行ってきた個別委託契約業務の見直しにより、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。

今後とも、業務委託の活用範囲や具体的手法などの見直しや、近隣市町との情報交換などを行い、事業運営の更なる効率化や技術継承などの解決策に向け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、老朽化に伴う施設・設備の更新・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。