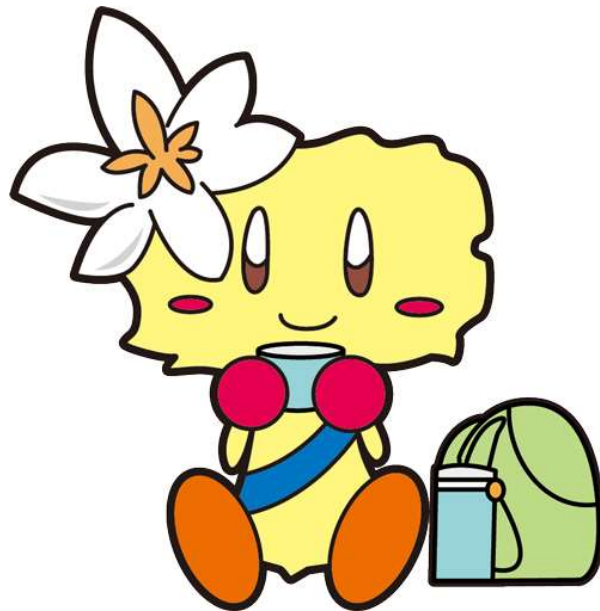


# 大府市水道事業経営戦略



令和3年3月

大府市水道事業



# 目次

<b>第1章 経営戦略の策定趣旨</b> .....	1
1.1 経営戦略策定の目的 .....	1
1.2 経営戦略の位置付け .....	2
1.3 経営戦略の計画期間 .....	2
<b>第2章 事業概要</b> .....	3
2.1 事業の現況 .....	3
2.1.1 給水 .....	3
2.1.2 施設 .....	3
2.1.3 料金 .....	5
2.1.4 組織 .....	6
2.2 これまでの経営健全化の取組 .....	7
2.2.1 水道施設の統廃合と長寿命化.....	7
2.2.2 収入等の確保 .....	8
2.2.3 業務の効率化 .....	8
2.3 「経営比較分析表」を活用した現状分析.....	9
2.3.1 経営の健全性・効率性 .....	9
2.3.2 老朽化の状況 .....	9
2.3.3 現状分析の総括 .....	9
<b>第3章 将来の事業環境</b> .....	11
3.1 給水人口と給水量の予測 .....	11
3.2 給水収益の予測 .....	12
3.3 水道施設の見通し .....	12
<b>第4章 経営の基本方針</b> .....	13
4.1 基本理念 .....	13
4.2 経営方針 .....	13
4.2.1 経営基盤の強化 .....	13
4.2.2 水道施設の老朽化対策及び耐震化の推進.....	13
4.2.3 市民サービスの向上 .....	13

<b>第5章 投資・財政計画（収支計画）</b> .....	<b>14</b>
5.1 投資計画について .....	14
5.1.1 水道施設の見通し .....	14
5.1.2 目標 .....	17
5.2 財政計画について .....	18
5.2.1 収支の見通し .....	18
5.2.2 目標 .....	20
5.3 投資・財政計画（収支計画）と条件設定.....	21
5.4 今後検討予定の取組 .....	26
5.4.1 投資について .....	26
5.4.2 財源について .....	27
5.5 本計画期間後の長期的な見通し .....	28
<b>第6章 フォローアップ</b> .....	<b>29</b>

# 第1章 経営戦略の策定趣旨

## 1.1 経営戦略策定の目的

公営企業を取り巻く経営環境は、全国的に急速な人口減少などに伴うサービス需要の減少や保有する施設の老朽化による更新費用の増大など厳しさを増しており、経営健全化の不断の取組が求められています。

このような中、各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続することが可能となるよう、総務省は、各公営企業へ「経営戦略」の策定を令和2年度までに行うよう要請しています。

本市水道事業は、長年続いていた赤字経営を解消するため、平成23年10月と平成26年4月の2回に分けて料金改定を行いました。その結果、単年度赤字を解消した後、平成29年度には累積赤字を解消しており、現在の経営状況は安定している状況にあります。今後、本市水道事業においては、人口は緩やかに増加する見込みですが、老朽化した水道施設の更新などに多額の費用が必要となることから、経営環境は厳しくなることが予測されます。

こうした状況の中、令和2年度に策定した「大府市水道ビジョン2030」に掲げる目標を達成するため、中長期的な整備計画や水需要推計に基づき、その事業費や収益を試算したうえで、収入と支出の均衡を目指した投資・財政計画（収支計画）を作成し、「大府市水道事業経営戦略」を策定しました。

## 1.2 経営戦略の位置付け

「大府市水道事業経営戦略」は、「大府市水道ビジョン 2030」に掲げる目標を達成するために、中長期的な観点から今後 50 年間（令和 3 年度から令和 52 年度まで）を見据えたうえで、今後 10 年間の本市水道事業の経営方針を示すものとして示します。

## 1.3 経営戦略の計画期間

令和 3 年度（2021年度）から令和12年度（2030年度）までの10年間の計画期間とします。

## 第2章 事業概要

### 2.1 事業の現況

本市の水道水は、愛知県営水道から100%受水したものです。木曾川水系の牧尾ダム、阿木川ダム、味噌川ダムを水源とした愛知用水の水を県営上野浄水場で取水、処理した浄水を受水しています。

愛知県営水道から共和配水場及び長草配水場の2か所で受水し、市内全域に配水しています。市内を南北に縦断するJR東海道本線の東側では、共和配水場から配水し、西側では、長草配水場から配水しています。また、共和配水場の一部は横根配水場を、長草配水場の一部は八ツ屋配水池又は桜木増圧ポンプ場を経由して配水しています。

#### 2.1.1 給水

表2.1 給水の現況

供用開始年月	昭和36年3月
法適(全部・財務)・非適の区分	昭和43年全部適用
計画給水人口(令和5年度末時点)	99,000人
給水人口(令和元年度末時点)	92,644人
有収水量密度(給水区域面積1ha当たりの年間有収水量) (令和元年度末時点)	28,571千 $m^3$ /ha

#### 2.1.2 施設

表2.2 施設の状況

水源	上野浄水場(木曾川水系)
受水点	2か所(共和配水場、長草配水場)
管路延長	360.80km(口径75mm以上)
配水場	2か所(共和配水場、長草配水場)
配水池	2か所(横根配水場、八ツ屋配水池)
増圧ポンプ場	1か所(桜木増圧ポンプ場)
施設能力	34,100 $m^3$ /日
施設利用率	79.58%

※令和元年度末時点

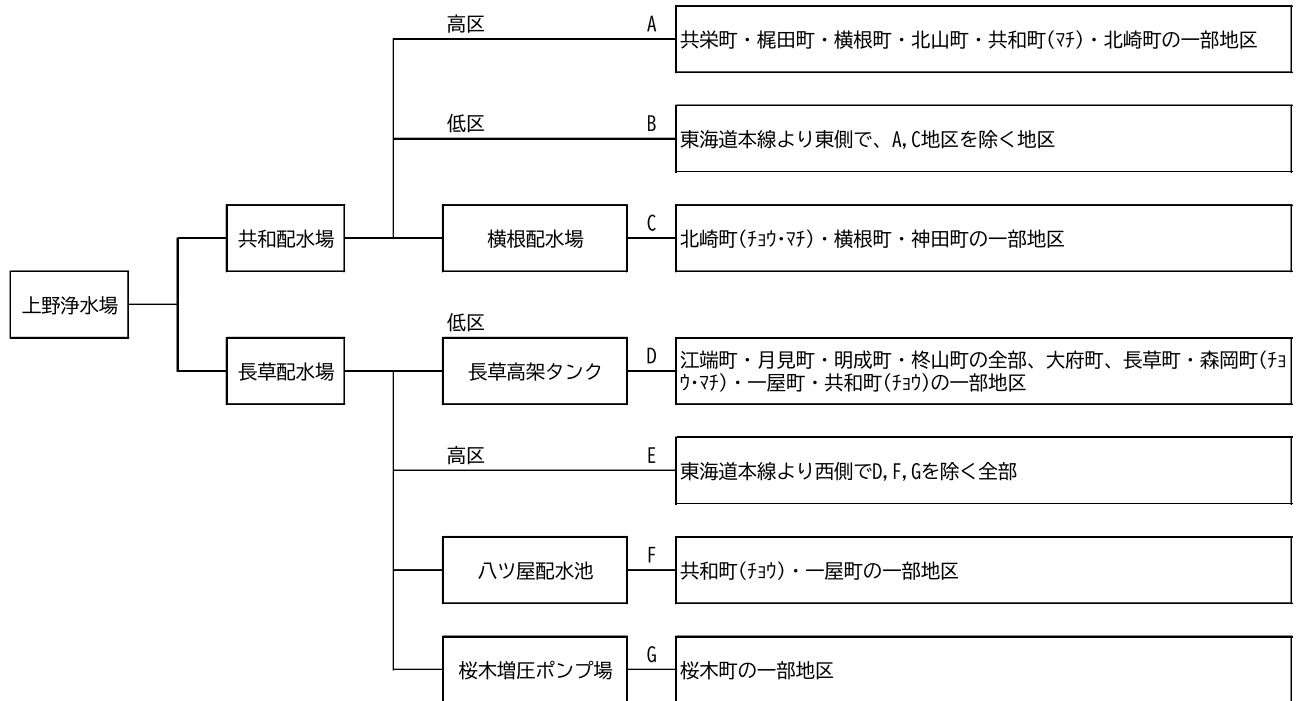


図2.1 系統図

### 2.1.3 料金

本市水道事業の水道料金は、基本料金と水量料金の合算額とし、基本料金はメータ口径によって分類し、水量料金については逡増制を採用しています。水道料金算定表を、表2.3に示します。

表2.3 水道料金算定表（月額）

（平成26年4月1日適用）

基本料金			水量料金		
用途区分	メータ口径区分	料金	用途区分	使用水量区分	料金
専用、浴場営業用 及び臨時用	13ミリメートル	600円	専用	10立方メートルまでの1立方メートルについて	85円
	20ミリメートル	600円		10立方メートルを超え20立方メートルまでの1立方メートルにつき	115円
	25ミリメートル	2,900円		20立方メートルを超え30立方メートルまでの1立方メートルにつき	175円
	40ミリメートル	8,690円		30立方メートルを超え50立方メートルまでの1立方メートルにつき	216円
	50ミリメートル	13,270円		50立方メートルを超える1立方メートルにつき	258円
	75ミリメートル	32,560円			
	100ミリメートル	56,670円	浴場 営業用	1立方メートルにつき	85円
	125ミリメートル	79,570円	臨時用	1立方メートルにつき	423円
共用	1戸につき 600円×共用戸数		共用	1戸当たり平均水量（商の余り水量は特定1戸分に加算）を各戸ごとに、専用の水量区分で算定し、全戸分を合算した金額	

※水道料金は、基本料金と水量料金の合計額に消費税率を乗じた額です。

## 2.1.4 組織

本市水道事業の職員数は、平成 22 年度以降では、平成 24 年度の 21 人をピークとして、令和 2 年 4 月 1 日現在では 14 人となっています。

令和 3 年度には、効率的な経営と市民のニーズに対応するために組織改正を実施します。上下水道の経理及び料金徴収などの業務を水道経営課が行い、給排水及び上下水道の工事関連業務などを水道工務課が行います。上下水道の業務を経営部門と工事部門とに再編することで、水道事業と下水道事業に共通している業務を一体的に処理し、コストを削減します。また、上下水道の料金関連や工事関連の窓口を一元化することで、利便性の向上を図ります。

さらに、水道を取り巻く多様な課題に対処するために、広範な知識や技術、専門的な知識や高度な技術を持った人材の育成が必要です。上下水道を問わずに、経験豊富な職員から業務を通じて専門的な知識や経験、ノウハウ等が習得できる体制としました。

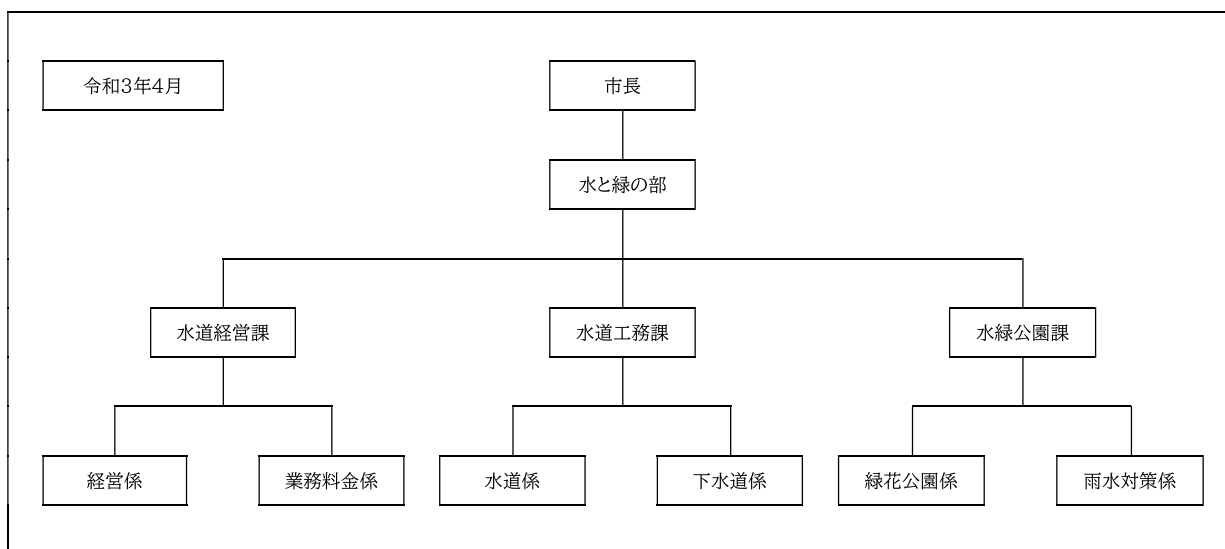
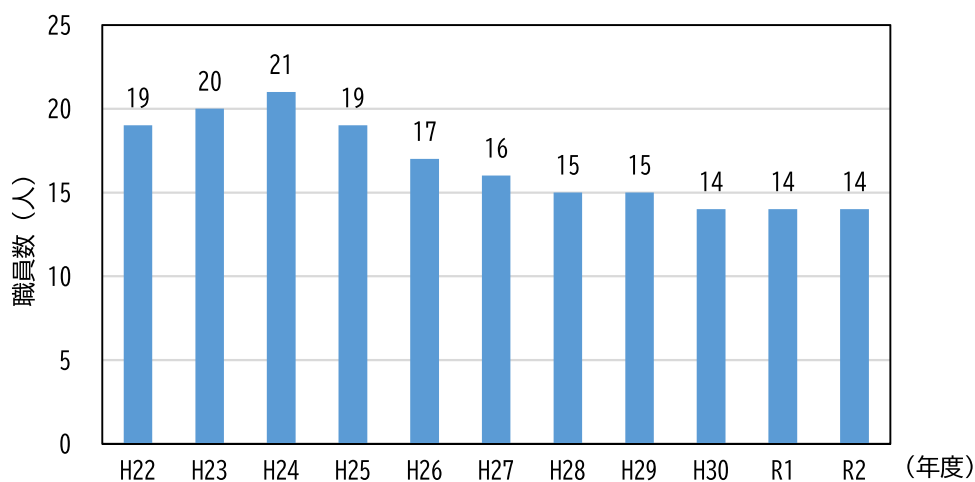


図2.2 組織図



※任期付及び再任用職員は含みますが、会計年度任用職員は含みません。

図 2.3 本市水道事業職員数の推移

## 2.2 これまでの経営健全化の取組

本市水道事業では、経営を健全に保つため、経費の削減を図るとともに、将来に向けた投資資金を確保する取組を行っています。

### 2.2.1 水道施設の統廃合と長寿命化

#### (1) 施設

本市水道事業は、拡張期を終えた平成21年時点では7か所の施設（配水場3か所、配水池3か所、ポンプ場1か所）から市内に配水していましたが、施設を計画的に順次統廃合し、最適化を行いました。現在は、5か所の施設（配水場2か所、配水池2か所、ポンプ場1か所）から市内全域に配水しており、多くの動力費や維持管理コストを抑えることができています。また、施設（土木構造物や建築物）は、法定耐用年数を超過しても使用できるよう、定期的な劣化診断と修繕を行うことにより、長寿命化を図っています。

#### (2) 設備

設備（電気設備や機械設備）については、法定耐用年数以上の更新基準を設定しています。定期的な点検を実施し、消耗品や点検により見つかった劣化部品等は、その都度交換を行い、確実にその期間使用できるようにしています。

#### (3) 管路

管路については、新設及び布設替えの際に耐震性を有し、耐用年数の長い水道管を採用し、維持管理費や今後の更新費用低減に努めています。

表2.4 法定耐用年数と更新基準

工種	法定耐用年数	更新基準
土木構造物	60年	60年以上
建築物	50年	50年以上
機械設備	15年	25年
電気設備（受変電）	20年	25年
電気設備（計装監視制御）	10年	13年
管路	40年	40年以上

※法定耐用年数は、地方公営企業法による。

## 2.2.2 収入等の確保

### (1) 水道料金の改定

平成 23 年 10 月及び平成 26 年 4 月に水道料金を改定しました。2 段階で水道料金を引き上げ、1 段階目と 2 段階目における平均引き上げ率を、基本料金、水量料金ともに 9.8%としました。

平成 24 年度決算では単年度黒字に転換し、平成 29 年度決算では長年続いていた累積赤字を解消しました。

### (2) 補助金の有効活用

補助金を有効活用し、損益勘定留保資金からの流用額の低減に努めています。

### (3) 資産の有効活用等による収入増加の取組

施設の統廃合に伴い発生した遊休地を売却し、収入の確保に努めています。自己資金については、水道事業の運営に影響しない範囲で定期預金や有価証券の購入により利息収入や配当収入の確保に努めています。

## 2.2.3 業務の効率化

### (1) 民間技術の活用

配水場や配水池の運転管理、検針及び開閉栓などを民間企業に委託し、人件費の削減や業務の効率化を図っています。

## 2.3 「経営比較分析表」を活用した現状分析

「経営・財務」と「事業・施設」の2つの側面から、現状と課題を把握するために、総務省が公表する「経営比較分析表」の指標を活用して分析を行いました。平成30年度の経営比較分析表を表2.5に示します。

### 2.3.1 経営の健全性・効率性

「経常収支比率」は、平成30年度の数値が前年度に比べて3.78ポイント減少していますが、これは老朽化した水道施設の更新工事に伴う資産減耗費の増加などが原因です。127.5%という数値は、全国及び類似団体平均値と比べても良好であり、安定した経営が行われていることがわかります。

「累積欠損金比率」は、受託工事収益を除く営業収益に対する累積欠損金の割合を示し、この指標値が高いと当該年度で欠損金を処理できずに複数年度にわたって累積していることを意味します。本市水道事業では、0%を維持し、累積赤字が発生していないことがわかります。

「流動比率」は、平成26年度には会計制度変更により一時的に低下したものの、全国及び類似団体平均値を上回っています。なお、平成30年度は、流動比率が低下していますが、これは配水池の更新などの大型工事の完了が年度末に集中し、未払金が増加したことが原因です。令和元年度には686.9%となり、全国及び類似団体平均値より高い値を示しています。

「企業債残高対給水収益比率」は、近年、新規の企業債借入れを行っていないため、減少しています。

「料金回収率」は、100%を上回っており、給水に係る費用は給水収益で賄われていることがわかります。

「給水原価」、「施設利用率」及び「有収率」は、全国及び類似団体平均値と比べ、良好な数値を示しており、効率的な事業運営が行われていることがわかります。

### 2.3.2 老朽化の状況

「有形固定資産減価償却率」は、計画的に水道施設の更新を行っているため、全国及び類似団体平均値よりも低く抑えられています。

「管路経年化率」は、全国及び類似団体平均値を下回っているものの上昇傾向であり、今後も管路の計画的な更新に取り組む必要があります。

「管路更新率」は、平成28年度を境に低下していますが、耐震化のための更新工事等を多く行っており、全国及び類似団体平均値より高い値を示しています。

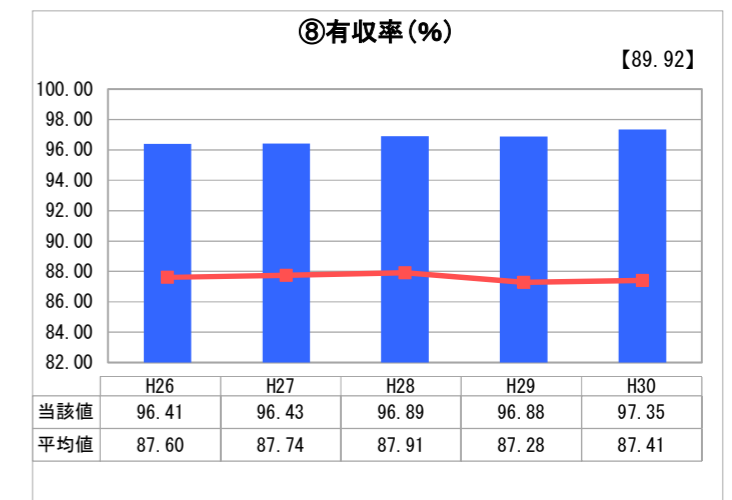
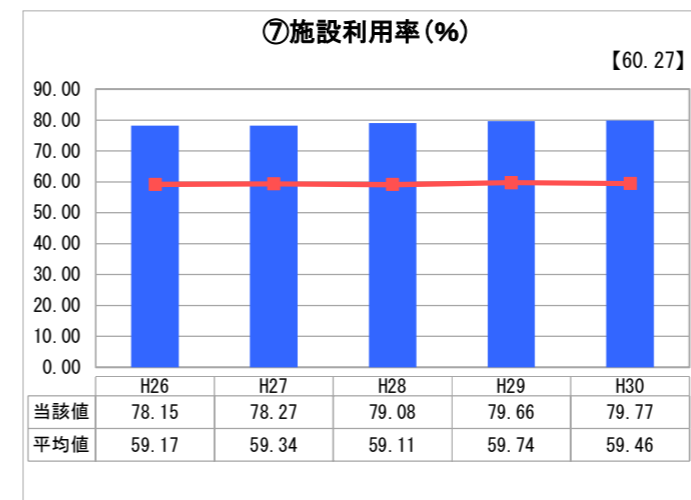
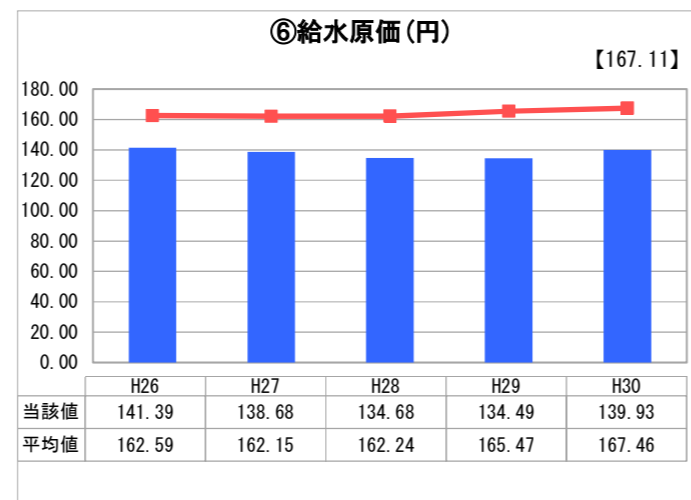
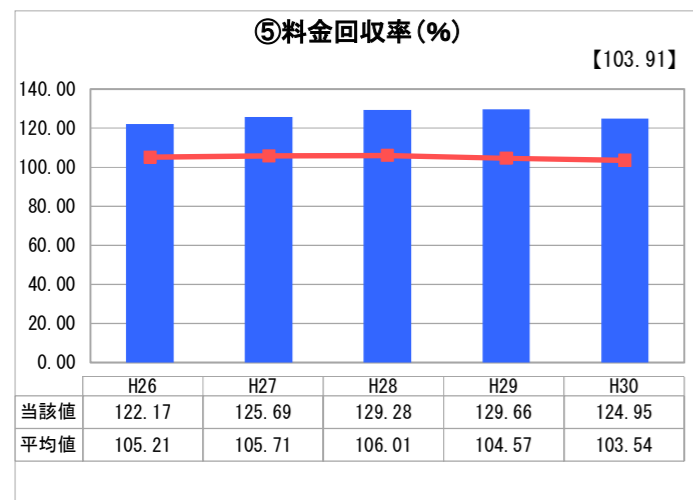
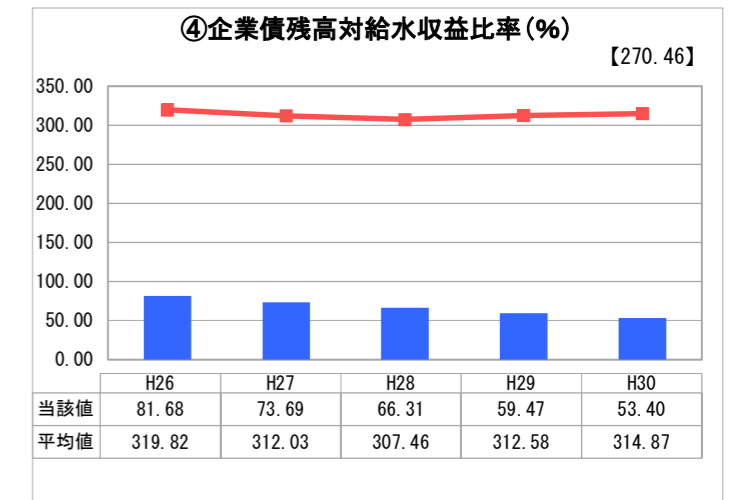
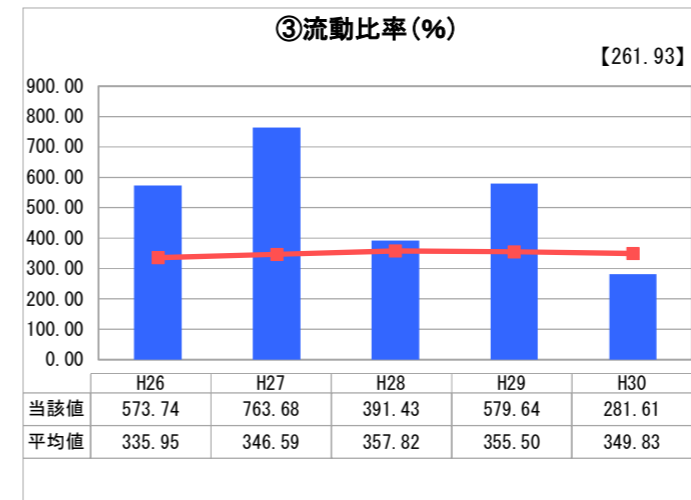
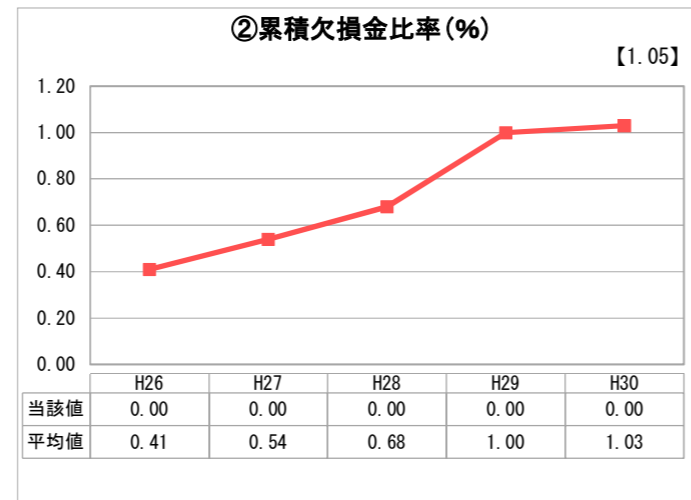
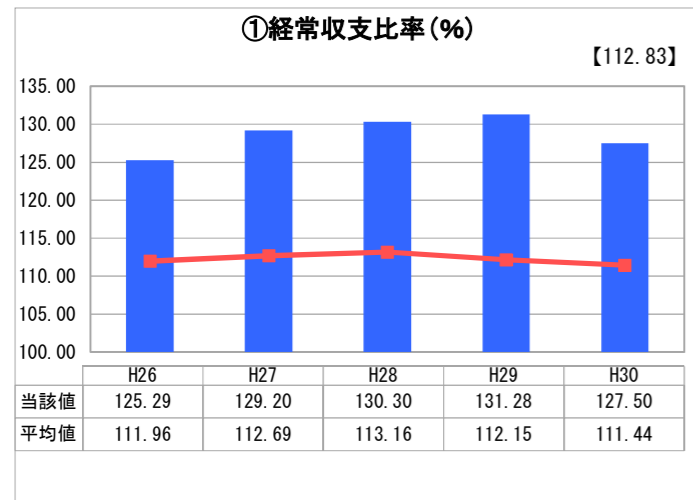
### 2.3.3 現状分析の総括

経営の健全性、効率性の指標において、本市水道事業は、全国及び類似団体平均値と比較して良好な数値を維持しており、健全な経営を行っています。しかし、管路経年化率は毎年上昇し続けており、引き続き多額の更新費用が見込まれます。今後も、収益的収支の黒字を継続することで、減価償却により固定資産へ投下した資本を回収し、施設・設備及び管路の更新のバランスを考慮しながら収支の均衡を図り、健全な経営を行います。

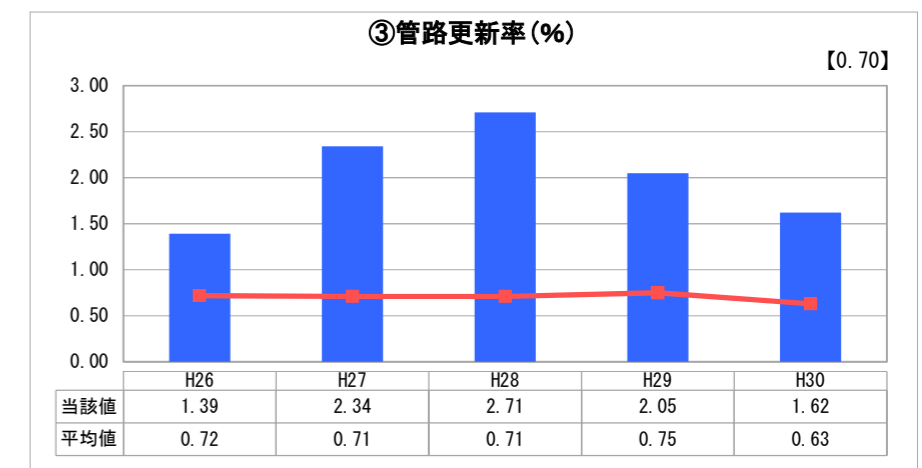
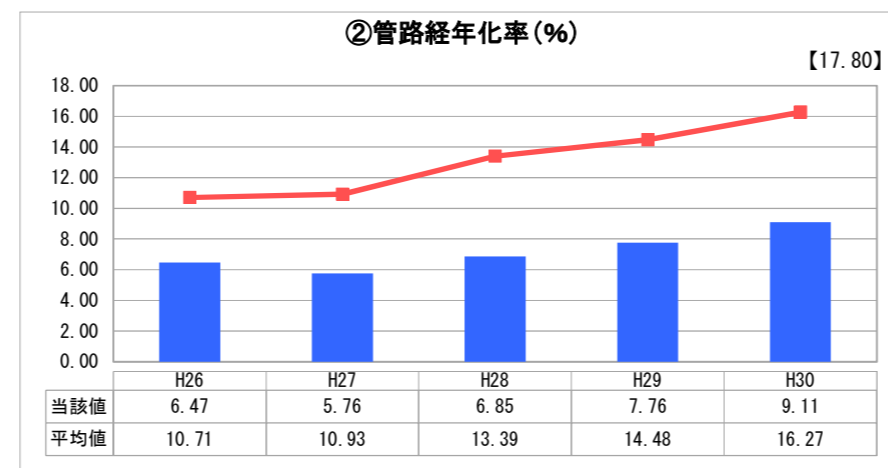
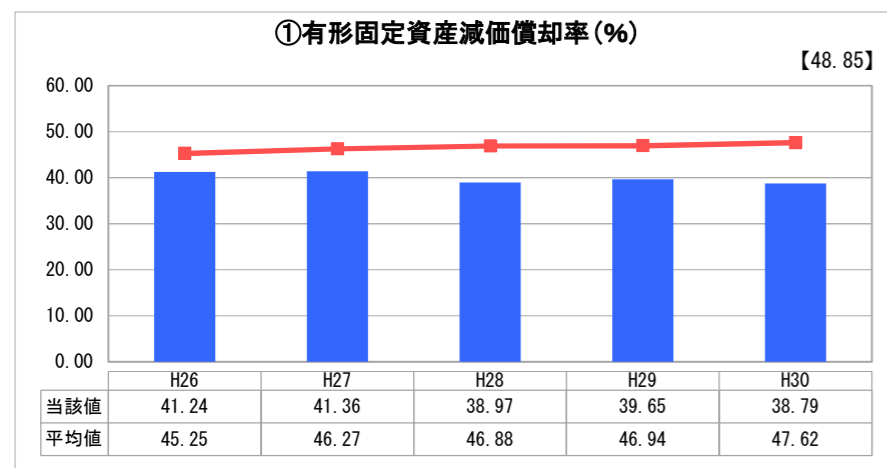


# 表2. 5 経営比較分析表（平成30年度決算）

## 1. 経営の健全性・効率性



## 2. 老朽化の状況



## 第3章 将来の事業環境

### 3.1 給水人口と給水量の予測

給水人口は、「第6次大府市総合計画」の行政区域内人口の見通しに基づき予測しました。「第6次大府市総合計画」の見通しでは、行政区域内人口は令和12年度までは緩やかに増加するため、給水人口も緩やかに増加し、令和12年度には99,986人となると予測します。一方、給水量は、節水機器のさらなる普及による生活用水の減少や、大口使用者の地下水利用等の影響から、令和5年度を境に緩やかに減少する見込みです。

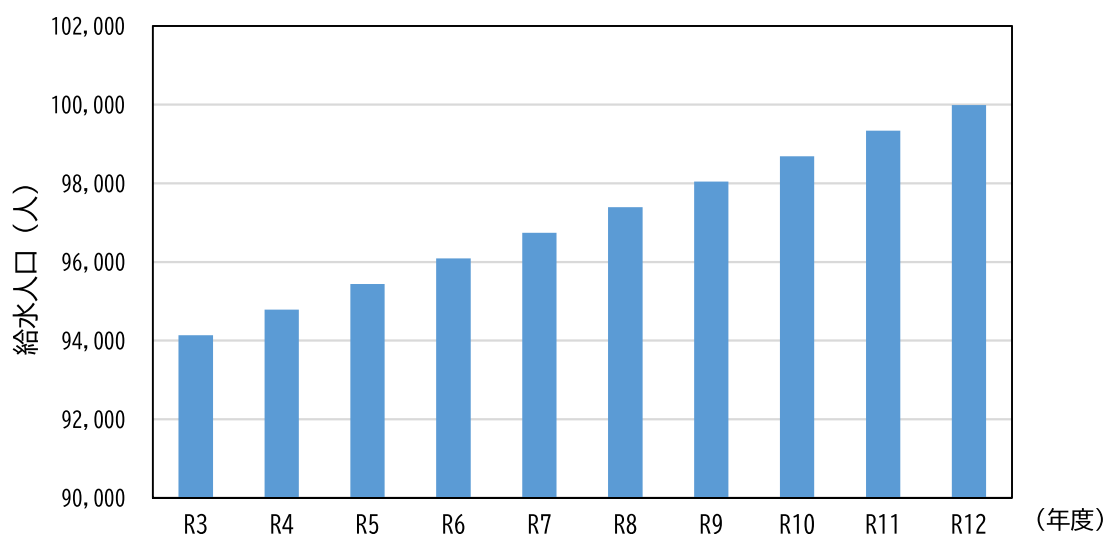


図3.1 給水人口の予測

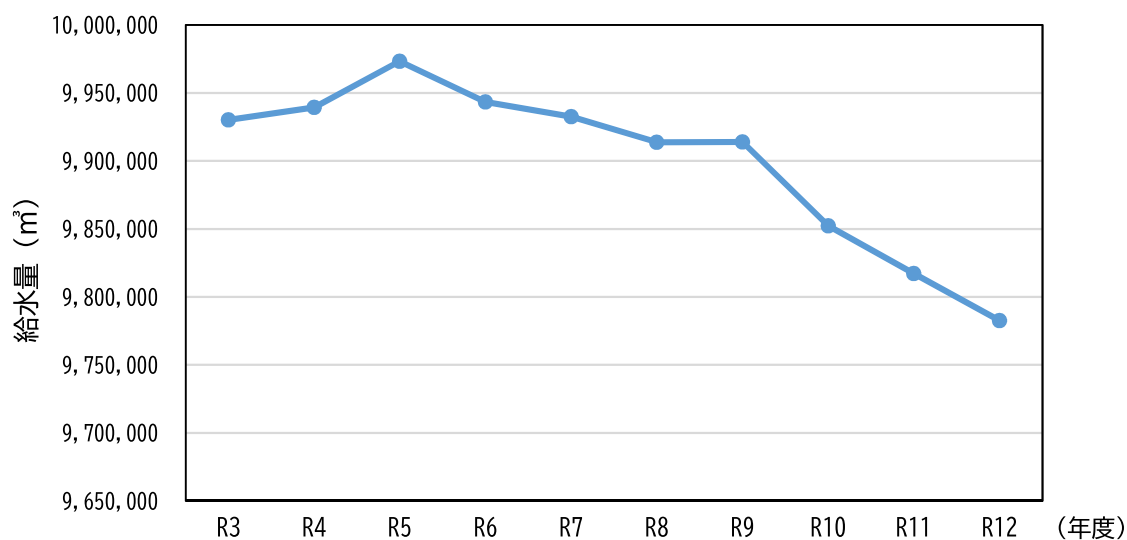


図3.2 給水量の予測

### 3.2 給水収益の予測

図3.3のとおり、給水量の減少に伴い、給水収益も緩やかに減少する見込みです。

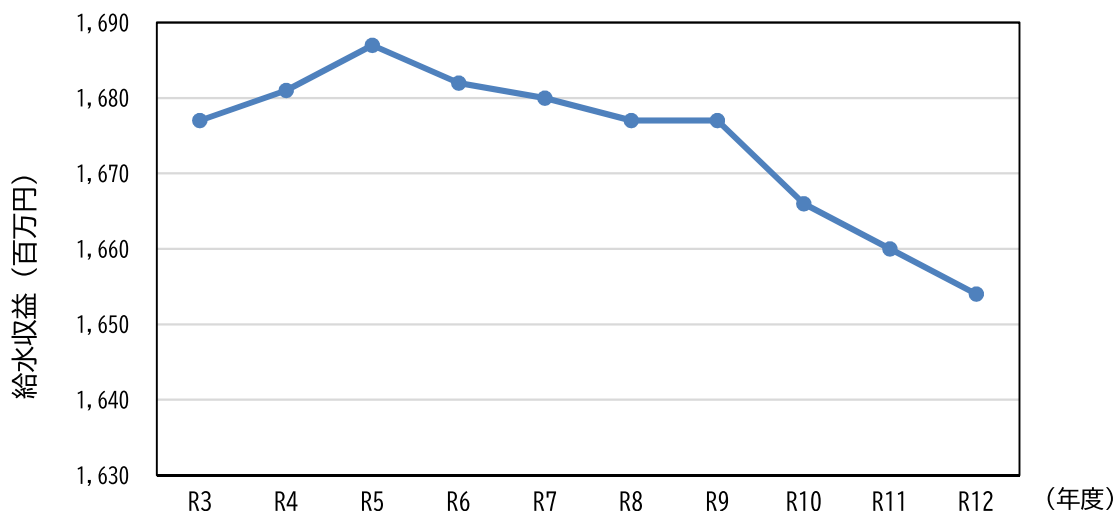


図3.3 給水収益の予測

### 3.3 水道施設の見通し

配水場や配水池等の施設については、計画に基づいて耐震化を実施しており、計画していた市内全施設の耐震化は、平成28年度に完了しています。法定耐用年数が近づいている施設は劣化診断を行い、施設の長寿命化を図る必要があります。また、電気や機械の設備については、設定した更新基準の年数を順次迎えるため、計画的に更新工事を進める必要があります。

管路については、昭和40年代後半から昭和50年代に多く布設しており、その管路が、法定耐用年数を超過し、老朽管が年々増加します。管路の健全度を保つため、管路の更新を計画的に行う必要があります。

## 第4章 経営の基本方針

### 4.1 基本理念

経営の基本原則として「地方公営企業法」第3条では、「地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。」と規定しています。本市水道事業の経営においてもこの規定を念頭に置き、「大府市水道ビジョン2030」の基本理念である「安心・安全な水を いつでも どこでも いつまでも 持続可能な大府市の水道」の実現に向けて、経営の効率化を図り、安定した事業経営に取り組みます。

### 4.2 経営方針

将来にわたり安心して安全な水を安定的に供給するためには、水道施設の適切な維持管理及び老朽化した水道施設の更新が必要です。一方で、給水量の減少に伴い給水収益も減少していくと予測しています。これらの状況を踏まえ、収益的収支の黒字を継続し、減価償却により固定資産へ投下した資本を回収し、施設・設備及び管路の更新のバランスを考慮しながら収支の均衡を図り、安定した経営を行います。

#### 4.2.1 経営基盤の強化

将来にわたり安定的な事業を継続するために、水道施設の維持管理と計画的な更新、事業の健全な経営の確保、事業運営に必要な人材の確保と育成を推進し、経営基盤の強化を図ります。

第3章で述べたように、給水人口は微増していくものの、給水量及び給水収益は緩やかに減少していくと予測しています。今後は、長期的な水需要予測に基づき、中長期的な財政見通しを作成するとともに、水道施設を適正な規模に再構築することを検討します。また、新組織体制の下で業務内容を精査し、民間委託などによる業務の効率化を図ります。

#### 4.2.2 水道施設の老朽化対策及び耐震化の推進

水道施設を、適切に維持管理し、長寿命化を図ったうえで、計画的に更新を行います。また、更新に併せて、耐震化を進めます。

#### 4.2.3 市民サービスの向上

市民のライフスタイルが多様化しており、水道料金についても、納付しやすい多様な納付方法が求められています。水道料金支払いにおける市民の利便性及び収納率の向上のため、キャッシュレス決済を検討します。

## 第5章 投資・財政計画（収支計画）

水道施設の更新計画を踏まえ、今後50年間の財政を見据えたうえで10年間の投資・財政計画（収支計画）を作成しました。

### 5.1 投資計画について

#### 5.1.1 水道施設の見通し

##### (1) 施設・設備について

施設・設備については、水の安定供給の根幹を担うものであり、その中でも電気設備や機械設備は、不具合が大規模断水に直結することから、更新基準を迎えるまでに確実に更新を行います。また、配水場や配水池等の施設については、定期的な劣化診断を行い、長寿命化を図り、投資を最小限に抑えます。

本経営戦略の計画期間中にも、電気設備や機械設備は順次更新基準年限を迎えるため、令和3年度から4年度にかけて長草配水場の電気設備の更新、令和9年度に桜木増圧ポンプ場の電気設備の更新、令和10年度から11年度にかけて共和配水場の機械設備と電気設備の更新、令和11年度に横根配水場の電気設備の更新が必要です。10年間で約26億円の設備投資を見込んでいます。

##### (2) 管路について

管路については、避難所や病院等の重要給水施設へ至る管路の耐震化が令和2年度に完了しました。引き続き、老朽管の耐震管への更新を進めます。老朽管の延長（口径50mm以上）は、令和元年度末時点で約67km（管路全体の約14%）あり、令和12年度末には約156km（管路全体の約32%）に達します。更新費用を抑制するため、法定耐用年数に関わらず、管種や継手形状を基に更新基準を設定します。

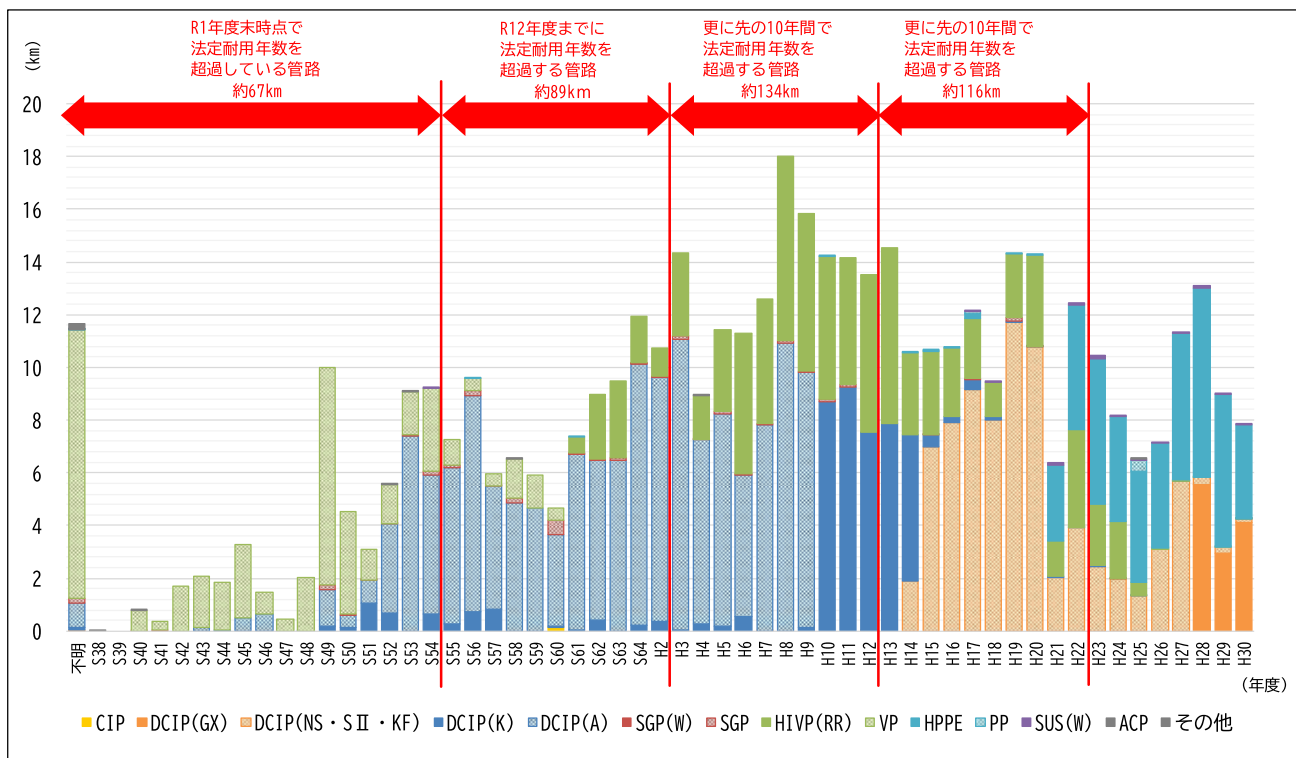
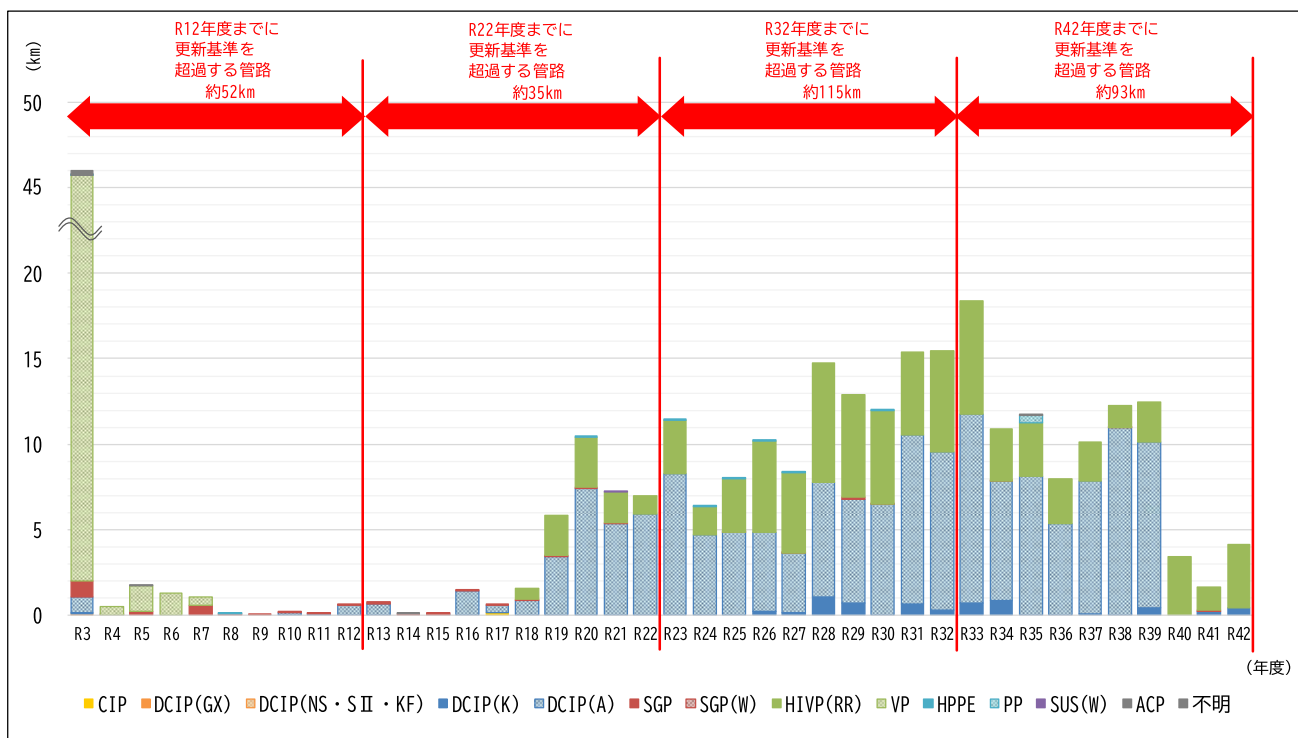


図 5.1 布設年度別・管種区分別の管路延長

表5.1 水道管の更新基準の設定

管種区分	更新基準	法定耐用年数
铸铁管（ダクタイル铸铁管は含まない）	CIP	50
ダクタイル铸铁管（耐震継手） GX形継手	DCIP(GX)	100
ダクタイル铸铁管（耐震継手） NS形継手、SII形継手、KF形継手	DCIP(NS・SII・KF)	80
ダクタイル铸铁管 K形継手	DCIP(K)	70
ダクタイル铸铁管 A形継手	DCIP(A)	60
鋼管 溶接継手	SGP(W)	70
鋼管 上記以外	SGP	40
硬質塩化ビニル管 RR継手	HIVP(RR)	50
硬質塩化ビニル管 上記以外	VP	40
ポリエチレン管（高密度） 熱融着継手	HPPE	60
ポリエチレン管 上記以外	PP	40
ステンレス管 溶接継手	SUS(W)	60
石綿セメント管	ACP	40
その他 管種が不明なものを含む		40



※R3は、更新基準を既に超過している管を含んでいます。

図5.2 更新基準による年度別の更新延長

管種などを基に設定した更新基準で更新する場合、令和12年度までの10年間は毎年約5.2億円の更新費用を要すると試算しています。その先は10年ごとに約7.7億円、約9.8億円と更新費用が増加し、令和23年度からの10年間に最大となります。

本計画期間では、主に平成2年以前に布設した硬質塩化ビニル管と、昭和40年代に布設したダクタイル鋳鉄管の更新が必要です。

令和13年度以降は、更新費用が増加するため、水需要に応じたダウンサイジング、更新基準の再検討及び事業費の平準化などの検討を行う必要があります。

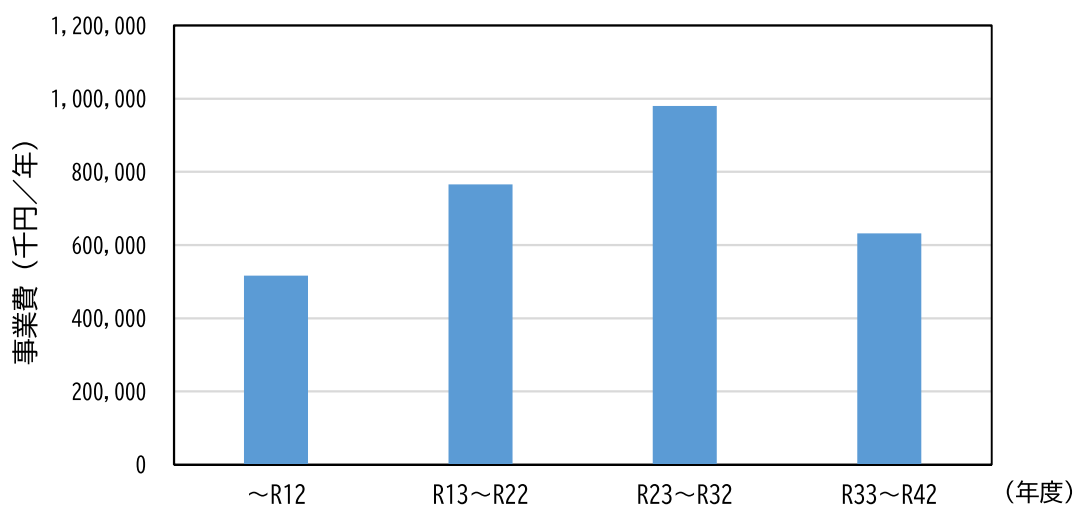


図5.3 更新基準で更新した場合の事業費

## 5.1.2 目標

### (1) 水道施設の老朽化対策及び耐震化の推進

有収率、更新基準超過設備率、管路健全度及び管路の耐震化率に目標値を設定します。

表5.2 老朽化対策及び耐震化についての目標値

	実績 (令和元年度)	中間 (令和7年度)	目標 (令和12年度)
有収率	96.8%	96.8%以上	96.8%以上
更新基準超過設備率	0%	0%	0%
管路健全度（口径50mm以上）	91.4%	94.7%	98.0%
管路の耐震化率（口径75mm以上）	38.7%	45.7%	50.7%

## 5.2 財政計画について

現行の水道料金を維持したうえで水道施設を計画的に更新できるよう、財源確保の方策を検討し、長期的な試算を行いました。

### 5.2.1 収支の見通し

#### (1) 収益的収支

公営企業が、持続的で安定した経営を実現するためには、減価償却により固定資産へ投下した資本を回収し、内部留保資金を確保することが必須条件となります。給水人口は増加すると予測していますが、給水収益は令和5年度を境に減少すると見込んでいます。

統廃合に伴い廃止された施設の解体や設備の更新に伴い、多額の資産減耗費が発生する年度は、一時的に当期純利益が大きく減少していますが、今後10年間は黒字経営を継続できる見通しです。経常収支比率及び料金回収率は、目標の令和12年度まで100%を下回らないと予測しており、健全な経営を持続できるものと見込んでいます。

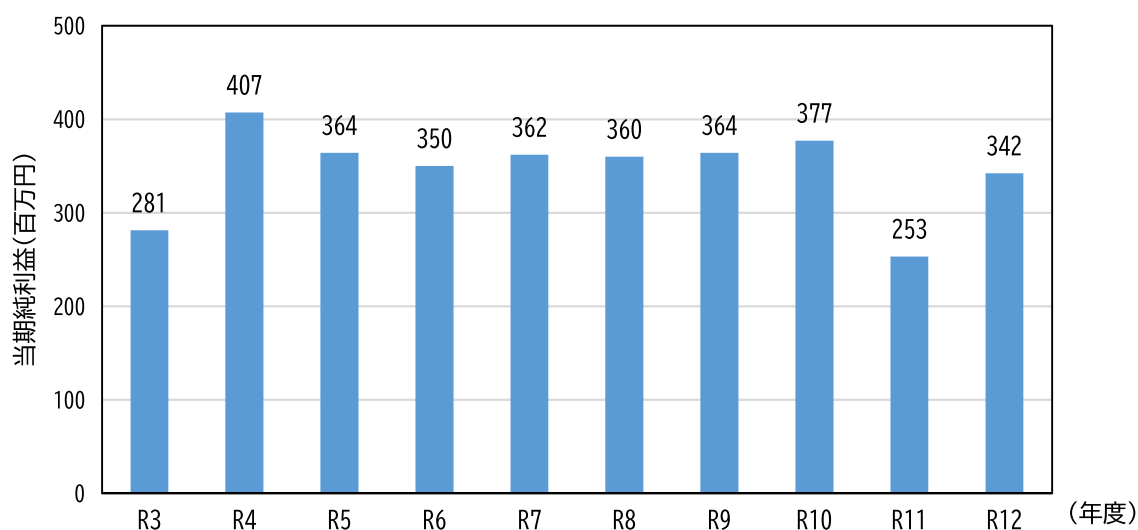


図 5.3. 当期純利益の予測

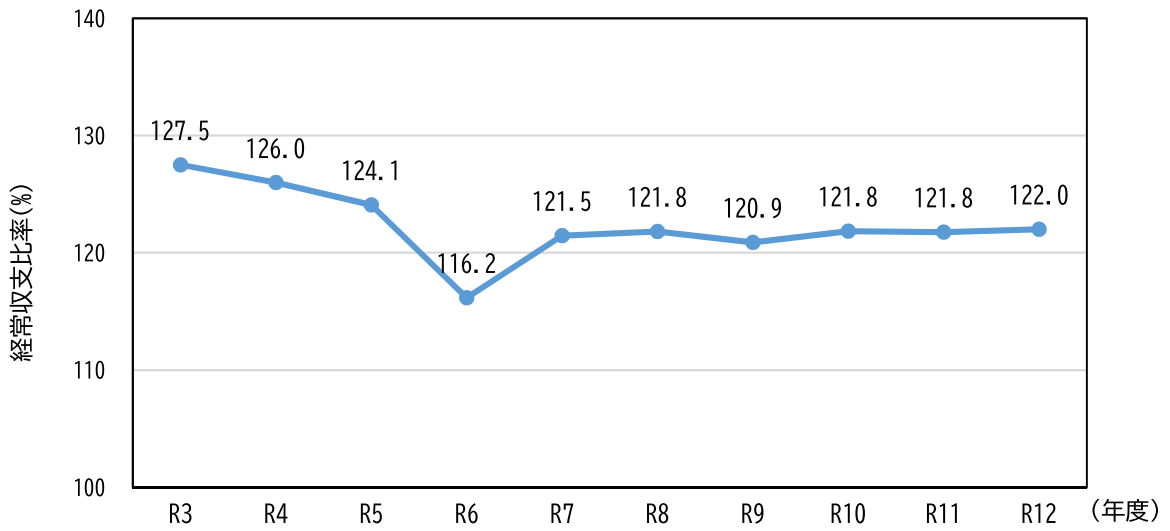


図 5.4 経常収支比率の予測

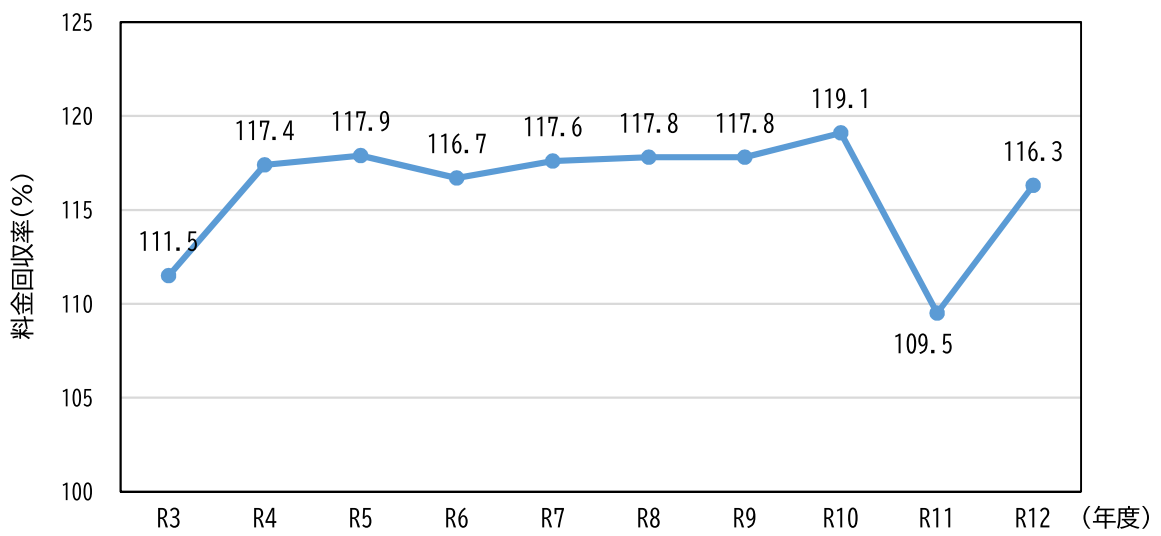


図 5.5 料金回収率の予測

(2) 資本的収支

資本的収入においては、財源が限られており、基本的には、資本的支出が資本的収入を上回ります。その不足分には、建設改良積立金や減価償却費として内部留保された過年度損益勘定留保資金（資金残高）が補填財源として使われます。そのため、恒常的に資本的支出が当年度損益勘定留保資金を上回ると、資金残高が減少します。計画期間内は、5.1.1で述べたように管路更新費用を毎年約5.2億円と試算しています。当年度損益勘定留保資金となる減価償却費は毎年約6億円を見込んでいますので、令和12年度まで安定した経営を行う資金残高を確保できる見通しです。また、補助金についても、令和3年度以降、計上していませんが、条件を満たすものがあれば積極的に活用し、資金残高の確保に努めます。

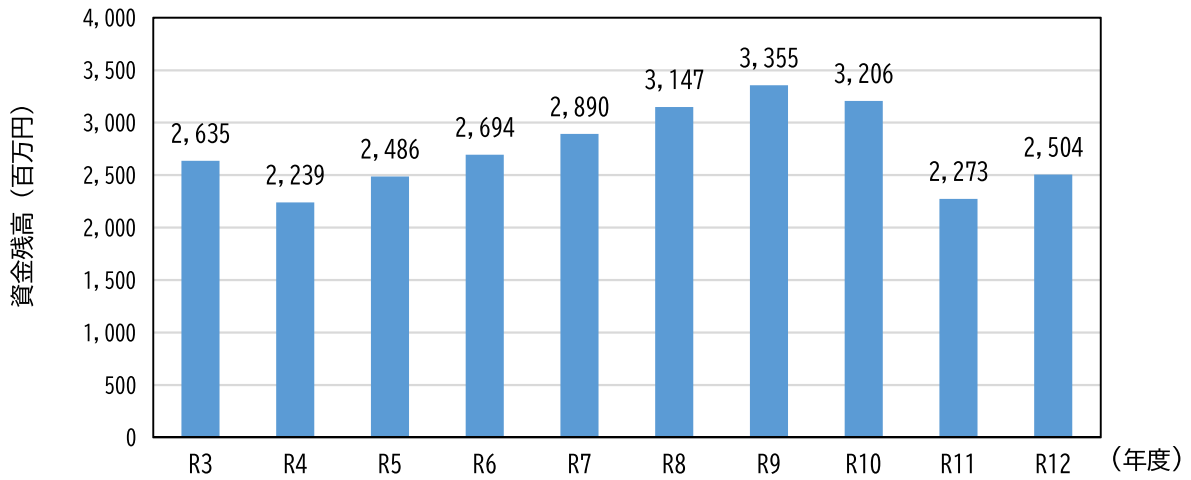


図5.6 資金残高の予測

5.2.2 目標

(1) 経営基盤の強化

経営基盤の強化を図るため、経常収支比率及び料金回収率に目標値を設定します。

表5.3 財源についての目標値

	実績 (令和元年度)	中間 (令和7年度)	目標 (令和12年度)
経常収支比率	125.98%	100%以上	100%以上
料金回収率	123.11%	100%以上	100%以上

### 5.3 投資・財政計画（収支計画）と条件設定

収益的収入	料金収入	過去3年間の平均供給単価に有収水量を乗じて試算しました。 令和2年度の料金収入が前年度に比べて大きく減少している要因は、新型コロナウイルス感染症に関する支援策として、4か月分の基本料金の減免を行ったためです。
収益的支出	職員給与費	現状の職員数を維持し費用を同額と見込みました。
	動力費	現状の費用と同額を見込みました。
	修繕費	過去の実績を基に試算しました。
	受水費	給水量の予測値を基に試算しました。
	その他（委託料等）	過去の実績を基に試算しました。
	減価償却費	現在の資産と5.1の投資計画を基に試算しました。
	支払利息	新規の企業債による借入れは見込んでいないため、既往債に係るものを試算しました。
資本的収入	企業債	令和12年度までは新規の借入れは見込まずに試算しました。
	国（都道府県）補助金	現在の補助対象事業に合致する事業がないため、令和3年度以降は見込まずに試算しました。
資本的支出	建設改良費	5.1の投資計画を基に試算しました。
	企業債償還金	新規の企業債による借入れは見込んでいないため、既往債に係るものを試算しました。
他会計繰入金	収益的収支分 うち基準外繰入金	緊急遮断弁維持管理負担金と飲料水兼用耐震貯水槽維持管理負担金を試算しました。

次ページ以降に投資・財政計画（収支計画）を示します。

区 分		年 度		R1年度	R2年度	R3年度	R4年度		
				( 決 算 )	(決算見込)				
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)			1,781,153	1,648,125	1,783,176	1,787,292		
		(1) 料 金 収 入			1,677,417	1,569,428	1,676,685	1,680,670	
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)							
	2. 営 業 外 収 益	(3) そ の 他		103,735	78,697	106,491	106,622		
		(1) 補 助 金							
			他 会 計 補 助 金 そ の 他 補 助 金				117,321		
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入			263,127	262,836	236,556	238,737		
		(3) そ の 他		3,751	2,552	1,245	2,565		
		収 入 計 (C)		2,048,032	2,030,834	2,020,977	2,028,594		
	支 出 的 収 支	1. 営 業 費 用			1,607,467	1,610,159	1,726,108	1,658,209	
			(1) 職 員 給 与 費			76,811	77,504	81,830	81,830
				基 本 給 付 費			36,994	37,544	37,315
		退 職 給 付 費 そ の 他				39,817	39,960	44,515	44,515
		(2) 経 費			852,473	886,180	930,820	908,537	
動 力 費					27,400	25,872	35,972	35,972	
修 繕 費					38,615	51,256	86,368	59,036	
材 料 費					157	500	500	500	
受 水 費					641,586	646,672	650,844	651,437	
そ の 他					144,715	161,880	157,136	161,592	
(3) 減 価 償 却 費				639,025	605,080	613,740	625,249		
		(4) 資 産 減 耗 費		39,158	41,395	99,718	42,593		
2. 営 業 外 費 用				18,214	26,533	13,695	12,033		
		(1) 支 払 利 息		17,196	15,320	13,693	12,031		
	(2) そ の 他		1,018	11,213	2	2			
支 出 計 (D)		1,625,681	1,636,692	1,739,803	1,670,242				
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		422,351	394,142	281,174	358,352				
特 別 利 益 (F)		36		3	49,040				
特 別 損 失 (G)		177	33	547	547				
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 141	△ 33	△ 544	48,493				
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)		422,210	394,109	280,630	406,845				
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)									
流 動 資 産 (J)			2,473,886	2,942,667	2,944,874	2,554,292			
	う ち 未 収 金		225,670	221,033	301,909	307,173			
流 動 負 債 (K)			360,164	546,960	544,493	554,195			
	う ち 建 設 改 良 費 分		84,341	85,969	87,631	74,312			
	う ち 一 時 借 入 金								
	う ち 未 払 金		207,205	394,825	390,695	413,716			
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)		1,781,153	1,648,125	1,783,176	1,787,292				
地 方 財 政 法 に よ る 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)									
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ( (N) / (P) × 100 )									

## (収支計画)

(単位：千円、%)

R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
1,793,101	1,789,249	1,788,645	1,782,126	1,785,292	1,774,344	1,768,388	1,762,653
1,686,751	1,681,735	1,679,753	1,676,644	1,676,695	1,666,232	1,660,323	1,654,457
106,350	107,514	108,892	105,482	108,597	108,112	108,065	108,196
240,444	238,789	236,279	235,444	235,750	235,323	235,315	231,772
238,324	236,812	234,059	233,338	233,649	233,181	233,199	229,652
2,120	1,977	2,220	2,106	2,101	2,142	2,116	2,120
2,033,545	2,028,038	2,024,924	2,017,570	2,021,042	2,009,667	2,003,703	1,994,425
1,659,058	1,668,697	1,654,216	1,650,619	1,651,333	1,628,504	1,746,939	1,650,020
81,830	81,830	81,830	81,830	81,830	81,830	81,830	81,830
37,315	37,315	37,315	37,315	37,315	37,315	37,315	37,315
44,515	44,515	44,515	44,515	44,515	44,515	44,515	44,515
913,020	918,950	917,387	909,083	917,623	911,660	910,010	908,328
35,972	35,972	35,972	35,972	35,972	35,972	35,972	35,972
65,378	71,411	67,619	65,680	69,702	68,158	68,583	68,710
500	500	500	500	500	500	500	500
653,667	651,708	650,992	649,757	649,779	645,732	643,436	641,164
157,503	159,359	162,304	157,174	161,670	161,298	161,519	161,982
639,060	640,392	627,647	635,018	625,110	610,006	618,212	632,603
25,148	27,525	27,352	24,688	26,770	25,008	136,887	27,259
10,401	8,983	7,694	6,433	5,220	4,031	2,964	1,987
10,399	8,981	7,692	6,431	5,218	4,029	2,962	1,985
2	2	2	2	2	2	2	2
1,669,459	1,677,680	1,661,910	1,657,052	1,656,553	1,632,535	1,749,903	1,652,007
364,086	350,358	363,014	360,518	364,489	377,132	253,800	342,418
3	3	3	3	3	3	3	3
547	547	547	547	547	547	547	547
△ 544	△ 544	△ 544	△ 544	△ 544	△ 544	△ 544	△ 544
363,542	349,814	362,470	359,974	363,945	376,588	253,256	341,874
2,801,639	2,974,655	3,180,591	3,448,671	3,657,571	3,505,535	2,570,750	2,802,326
309,224	273,002	282,468	294,755	293,324	290,555	286,821	289,585
567,665	499,730	530,154	532,603	526,695	524,991	500,014	499,720
64,422	64,860	62,984	64,197	55,981	56,110	38,006	32,284
437,076	368,703	401,003	402,239	404,547	402,714	395,841	401,269
1,793,101	1,789,249	1,788,645	1,782,126	1,785,292	1,774,344	1,768,388	1,762,653

## 投資・財政計画

様式第2号（法適用企業・資本的収支）

年 度		R1年度 (決算)	R2年度 (決算見込)	R3年度	R4年度	R5年度
区 分						
資本的収入	1. 企業債					
	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	23,750	3,250			
	7. 固定資産売却代金			1		
	8. 工事負担金	8,977	15,641	9,073	10,000	10,000
	9. その他					
	計 (A)	32,727	18,891	9,074	10,000	10,000
	(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)	32,727	18,891	9,074	10,000	10,000
	資本的支出	1. 建設改良費	722,083	461,417	587,105	1,274,857
うち職員給与費		28,194	28,758	30,973	30,973	30,973
2. 企業債償還金		88,802	84,341	85,969	87,631	74,312
3. 他会計長期借入返還金						
4. 他会計への支出金						
5. その他		9,776	4,806	4,799	4,054	3,820
計 (D)	820,661	550,564	677,873	1,366,542	600,630	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	787,934	531,673	668,799	1,356,542	590,630	
補填財源	1. 過年度損益勘定留保資金	2,093,943	2,206,328	2,491,588	2,635,344	2,238,794
	2. 当年度損益勘定留保資金	837,266	777,748	757,532	835,950	789,426
	3. 繰越工事資金					
	4. その他	63,054	39,185	55,023	124,043	48,769
計 (F)	2,994,263	3,023,261	3,304,143	3,595,337	3,076,989	
資 金 残 高	2,206,329	2,491,588	2,635,344	2,238,794	2,486,359	
他会計借入金残高 (G)						
企業債残高 (H)	813,733	729,392	643,422	555,791	481,479	

○他会計繰入金

年 度		R1年度 (決算)	R2年度 (決算見込)	R3年度	R4年度	R5年度
区 分						
収益的収支分		1,839	3,372	5,273	5,273	5,273
	うち基準内繰入金	254	1,000	2,372	2,372	2,372
	うち基準外繰入金	1,585	2,372	2,901	2,901	2,901
資本的収支分		8,977	13,041	3,408	7,384	7,952
	うち基準内繰入金	8,977	13,041	3,408	7,384	7,952
	うち基準外繰入金					
合 計		10,816	16,413	8,681	12,657	13,225

## (収支計画)

(単位：千円)

R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
567,969	583,386	520,689	570,114	970,096	1,789,884	561,832
30,973	30,973	30,973	30,973	30,973	30,973	30,973
64,422	64,860	62,984	64,197	55,981	56,110	38,006
4,197	3,827	3,968	3,893	4,246	4,244	4,054
636,588	652,073	587,641	638,204	1,030,323	1,850,238	603,892
626,588	642,073	577,641	628,204	1,020,323	1,840,238	593,892
2,486,359	2,693,950	2,890,139	3,147,408	3,354,882	3,206,491	2,272,895
780,919	783,410	786,342	782,176	778,421	731,156	772,084
53,260	54,852	48,568	53,503	93,511	175,486	52,680
3,320,538	3,532,212	3,725,049	3,983,086	4,226,814	4,113,133	3,097,659
2,693,950	2,890,139	3,147,408	3,354,882	3,206,491	2,272,895	2,503,767
417,057	352,197	289,213	225,016	169,035	112,925	74,919

(単位：千円)

R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
5,273	5,273	5,273	5,273	5,273	5,273	5,273
2,372	2,372	2,372	2,372	2,372	2,372	2,372
2,901	2,901	2,901	2,901	2,901	2,901	2,901
5,680	7,952	6,816	3,408	1,704	5,112	6,816
5,680	7,952	6,816	3,408	1,704	5,112	6,816
10,953	13,225	12,089	8,681	6,977	10,385	12,089

## 5.4 今後検討予定の取組

### 5.4.1 投資について

#### (1) 民間資金・ノウハウ等の活用

##### ①現状と課題

PFI※1・DBO※2については、対象となる大規模な施設の新設や更新の予定がないため、導入していません。また、コンセッション方式※3については、現在の給水人口規模では、導入は困難な状況です。

管路工事では、小規模簡易DB※4を令和2年度から試行しています。試行結果を評価し、今後の継続的な実施について検討します。

##### ②今後の方向性

民間資金・ノウハウ等の活用について、今後も研究します。

- ※1 Private Finance Initiative (プライベート・ファイナンス・イニシアティブ) の略。公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法。
- ※2 Design Build and Operate (デザイン・ビルド・アンド・オペレート)の略。民間事業者が運営段階を見越して施設建設に携わる方式。コストパフォーマンスの高い施設の建設を可能とし、運営面においては長期にわたる効率の良い維持管理が可能となり、公共側の事業全体コストの削減効果が発揮される傾向がある。
- ※3 水道などの料金徴収を伴う公共施設などについて、施設の所有権を発注者である公的機関に残したまま、運営権を民間事業者に売却することを指す。
- ※4 発注者は概算数量設計による発注を行い、受注者が詳細設計も行う工事発注方式。設計・積算業務を効率化できる。

#### (2) 広域化

##### ①現状と課題

愛知県水道広域化研究会議にて県内水道事業の統合・広域連携について検討しています。

##### ②今後の方向性

広域化の効果の検証や業務の共同化の可能性などについて、引き続き検討します。

#### (3) AI等最新技術の導入

##### ①現状と課題

老朽管の増加に伴い、更新費用が増加します。

##### ②今後の方向性

更新基準や漏水リスクの評価をより効率的に行うため、AIによる劣化診断等の最新技術の動向に注視し、導入することを検討します。

#### (4) 環境負荷の低減方策

##### ①現状と課題

令和3年1月に本市では2050年を目途に温室効果ガス排出量を実質ゼロにする「ゼロカーボンシティ」を目指すことを表明しました。

本市水道事業では、大部分の地域がポンプによる圧送で配水を行っているため、多くの電力を要します。配水設備の更新の際には、高効率の機器を採用することにより電力の消費量の低減を図ってきました。しかし、引き続き多くの電力を要していることが課題です。

##### ②今後の方向性

高効率の機器を採用することに加え、再生可能エネルギーの積極的な利用についても検討します。

#### 5.4.2 財源について

##### (1) 料金

##### ①現状と課題

地下水等、水道水以外の水源との併用利用者の増加による給水収益の減少が課題です。

##### ②今後の方向性

併用利用者の増加に歯止めをかける施策を検討します。

##### (2) 企業債

##### ①現状と課題

平成21年度以降は、新規に企業債を借り入れていません。また、計画期間内は、新規に企業債を借り入れることなく安定した経営を行うのに十分な資金残高を確保できる見通しです。しかし、今後10～50年先を見据えた長期的な視点では、更新費用を料金収入のみで賄おうとすると、短期間ですが資金不足に陥る可能性があります。

##### ②今後の方向性

定期的に発生する設備の更新のため、多額の費用が必要となります。短期的に更新費用を確保することが困難になると想定される場合には、必要に応じて企業債の借入れを検討します。

##### (3) 遊休資産の有効活用等による収入増加の取組

##### ①現状と課題

施設の統廃合により、不要となった施設の資産の取扱いが課題です。

##### ②今後の方向性

土地の売却や賃貸など、遊休資産の有効活用について検討します。

## 5.5 本計画期間後の長期的な見通し

収入面では、給水量及び給水収益の大幅な増減はしないと推測しています。

管路については、老朽化が日々進行していくため、計画期間後も継続して老朽管を更新することが必要です。

将来的には、電気設備や機械設備だけでなく、建築物や土木構造物についても老朽化による更新が必要となり、多額の工事費を要する見通しです。

本計画期間後も、新たな経営戦略を策定するなど、本市水道事業が将来にわたり安定的な経営が継続できるよう、検討、見直しを続けます。

## 第6章 フォローアップ

将来にわたり安定した経営を持続するために掲げた取組を着実に実行するため、PDCAサイクルを活用して進捗状況を管理するとともに、継続的な改善を図ります。本経営戦略の見直しの間隔を5年程度とし、広域化等の抜本的な水道事業経営に関わる重要な決定が行われた場合には、随時、見直しを行います。また、投資・財政計画（収支計画）は、毎年度決算数値との対比を行い、必要に応じて更新を行います。

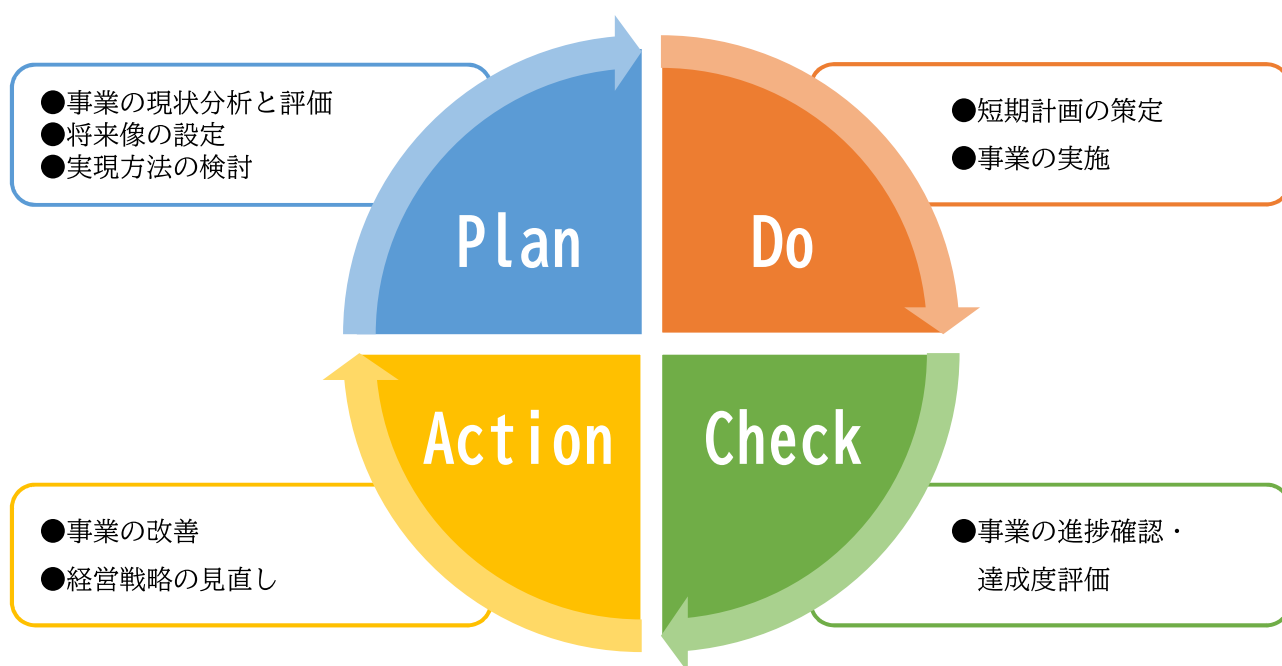


図6.1 フォローアップ図