

## 駒ヶ根市水道事業経営戦略

団 体 名 : 駒ヶ根市

事 業 名 : 水道事業

策 定 日 : 平成 28 年 8 月

計 画 期 間 : 平成 28 年度 ~ 平成 37 年度

## 1. 事業概要

## (1) 事業の現況

## ① 給水

供用開始年月日	S31 年 12 月 27 日	計画給水人口	34,900	人
法適(全部・財務) ・非適の区分	法適(全部)	現在給水人口	33,075	人
		有収水量密度	0.721	千 $m^3$ /ha

## ② 施設

水源	<input checked="" 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 (複数選択可)			
施設数	浄水場設置数	8	管路延長	324.51
	配水池設置数	19		
施設能力	16,000	$m^3$ /日	施設利用率	65.5 %

## ③ 料金

料金体系の方 概要・考え	口径別料金制としている。(用途別料金制は現状把握が困難であり、不公平感も伴うため)基本料金は、通増型で、水量料金は、水量に応じてステップ(ブロック)型及び通増型となっている。一般家庭での標準水量でみると、基本料金:1に対し水量料金:3の割合となっている。料金設定における資産維持費の算定は、当然行っている。			
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	H 10 年 6 月 1 日			

## ④ 組織

組織体制は、上下水道課長(51歳)(総括、職員管理監督)、経理係1名(40歳)(経営戦略、予算、決算、会計)、上水道係4名(係長(50歳)、水源管理職員2名(50歳)(40歳)、設計管理職員1名(38歳))の計6名で構成している。

## (2) これまでの主な経営健全化の取組

近年は収入ではなく、支出見直しによる健全化を図ってきた。  
H22、23には、企業債で補償金免除繰上償還を実施し、支払利息の抑制を図った。  
H25からは、建設改良における起債割合の低減(1/3→1/4程度もしくは0)を計画し、毎年約130,000千円程度、起債残高の減を実現した。  
H26には、各種保険の見直しにより、△600千円の保険料の減を実現した。  
H27には、外部団体への負担金を協議交渉により、△114千円とした。  
H28には、道路改良関連の建設改良計画の見直しにより、耐用年数未満の管布設替を抑制している。

\*1 「広域化」とは、①事業統合、②経営の一体化、③管理の一体化、④施設の共同化をいい、それぞれの内容は以下のとおりである。なお、将来の広域化に向けた他団体との勉強会の設置や人事交流等について説明すべきものがあればその内容も記載すること。

①経営主体も事業も一つに統合された形態、②経営主体は一つだが、認可上、事業は別の形態、③維持管理業務や総務系の事務処理などを共同実施あるいは共同委託等により実施する形態、④浄水場、配水池、水質試験センターなどの施設を共同保有する形態

## (3) 経営比較分析表を活用した現状分析

※ 直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について(公営企業三課室長通知)」による経営比較分析表)を添付すること。

添付のとおり。

## 2. 将来の事業環境

### (1) 給水人口の予測

人口統計はH27年度決算時で、8年連続減少となっている。  
過去5年の平均減少率は、年 $\Delta$ 0.5%、駒ヶ根市人口ビジョンにより、将来5年の平均見込減少率は年 $\Delta$ 0.6%となっているため、給水人口予測はそれに合わせている。

### (2) 水需要の予測

過去の有収水量は、H22 $\cdots$ 3,591,734 $m^3$ 、H23 $\cdots$ 3,536,615 $m^3$ 、H24 $\cdots$ 3,507,067 $m^3$ 、H25 $\cdots$ 3,452,733 $m^3$ 、H26 $\cdots$ 3,357,570 $m^3$ 、H27 $\cdots$ 3,384,981 $m^3$ と人口減に比例して減少している。  
この間の年平均減少率は、前年比 $\Delta$ 1.28%となっている。ただし、大口企業が井戸へ切り替えた等の特殊事情を控除(自然減に)すると $\Delta$ 0.97%となるため、将来予測では、 $\approx$  $\Delta$ 1.0%としている。

### (3) 料金収入の見通し

料金改定を平成10年より実施していない為、有収水量と給水収益(料金収入)は、ほぼ比例している。  
よって、水需要の将来予測と同じ、年平均減少率 $\Delta$ 1.0%としている。

### (4) 施設の見通し

現状稼働していない施設は一部存在するが、遊休資産ではなく、バックアップ資産として捉えているため、今のところ見直しは考えていない。

### (5) 組織の見通し

職員数は、課長1名(総括、監督)、上水道係4名(施設維持管理、設計、工事発注)、経理係1名(会計事務、予算、決算、経営計画)とギリギリの状況であり、類似団体と比較しても少なく、管理運営上、これ以上の削減は考えられない。  
また、上水道係のみで災害時の対応は困難となる可能性があるが、下水道係や庁内経験者の協力を得ながら、BCP計画を実施する。  
よって、定員は当面増減なしが見込まれる。

## 3. 経営の基本方針

収益的収支については、長期前受金戻入によって純利益の黒字が継続する見込みだが、現金収入は着実に減少していく。  
とりあえずは、損益計算上では問題はでないが、資本的支出の建設改良費及び企業債償還については現金支出であり、高止まりしていく見込みであるため、現金収入の要である料金改定を後々は行う必要がある。  
(今年度、料金改定の検討に入ったが、上伊那広域水道企業団の受水費が10%減の改定が確定したため、今回の改定は見送った)

資本的収支については、建設改良費(更新時期)が20~30年後にピークが来るため、起債に頼らず、内部留保資金を活用して建設改良を実施し、  
企業債残高の大幅な減少を優先してきた。  
しかしながら、近年、超低金利のため、長期的にみれば、当面、起債割合を増加するべきとの判断に至っている。  
(起債割合:建設改良費の1/4 $\rightarrow$ 建設改良費の1/2 なお、起債割合を増加しても、企業債残高は順調に減少していく )

#### 4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画) : 別紙のとおり

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

##### ① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	建設改良費を年2億円以内に抑制する
-----	-------------------

- ・水道事故に対応するための切石浄水場の導水管新設をH30-32にかけて、総額4億～5億で実施する予定。
- ・水道ビジョンをもとに、適宜、配水池等の機械・計装類の更新を実施予定。
- ・H29年度以降は、管路の道路関連工事について見直しを行い、耐用年数未満については、実施しない方向でいる。
- ・H33年に配水塔の取り壊しを計画しているが、取壊し費用は経理上3条(収益的支出)となる。

##### ② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	内部留保資金の減少の緩和
-----	--------------

- ・当面、3条支出と4条企業債償還は水道料金で、4条建設改良費は起債と内部留保資金により対応する。
- ・近年、超低金利が続いており、長期的にみれば「今が借り時」との判断に至っており、当面、建設改良費の起債割合を増加して、内部留保資金の使用を極力抑制する方針。
- ・H33年度の配水塔取壊しは、3条支出となると先に示したが、その財源は、全額起債可能なため、4条収入(資本的収入)となる。
- ・資産の有効活用としては、配水塔取壊し跡地が売却もしくは貸付できる可能性はある(売却の場合、現在の地価で40,000千円程度)。

##### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

- ・経費の削減は考える事(保険、電気料の見直し、修繕の見直し、公用車(軽自動車)の削減、他団体負担金の値下げ変更協定、一般会計との経費負担割合の見直し等)は実施してきた。これ以上の削減は、現段階では見込めない。
- ・当市は、配水量の2/3を受水に頼っているが、H29年度から、企業団からの受水費が△10%(値下げ改定)となるため、年間15,000千円の費用削減が見込まれる(総費用の2%超)。
- ・包括的民間委託、指定管理者制度の導入等の取組も検討しているが、ノウハウを持った業者が少ない事がネックとなっている。

(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

※ 投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

また、(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間内の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュール等について記載する必要があること。

① 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)	民間の資金の活用は検討しているが、施設管理等のノウハウについては、民間は手薄い。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	ダウンサイジングは、現在使用していない市街地の配水塔について、取壊し計画を策定中である。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	人口減、配水量減が続いているが、災害等を考慮して、スペックダウンはなかなか踏み切れない。
施設・設備の長寿命化等の 投資の平準化	浄水場の機械・装置等の更新については、単年度実施では支出が大きいため、ユニットごと3年間で計画している。
広域化	県、上伊那郡内市町村を含め、検討会を実施しているが、現状は、どの団体も広域化に前向きとは言えない。
その他の取組	道路改良関連については、実耐用年数を超えない限り更新しない方針を固め、その代替えとして管路賠償保険加入によりリスクを軽減する。

② 財源について検討状況等

料 金	平成30～32年度の料金改定については、企業団の受水費10%減により改定を見送ったが、収益減少が将来的に確実視される中、財源を見通すと、料金改定は避けては通れない。
企 業 債	近年の低金利を鑑みると、固定資産の更新財源は企業債の割合を上げる方向である。
繰 入 金	国庫補助金等は見込めず、一般会計繰入金のみと想定している。その繰入金も、従来どおり基準内繰入金のみと考えている。
資産の有効活用等(*2)による 収入増加の取組	将来計画している配水塔の取壊し処分に伴う、その土地の売却。
その他の取組	

\*2 遊休資産の売却や貸付、債券運用の導入、小水力発電や太陽光発電など

③ 投資以外の経費についての検討状況等

委 託 料	今のところ、見直しは考えていない。
修 繕 費	修繕費は、有収率維持のため、減額は考え難い。
動 力 費	施設又は能力縮小しない限りは、削減対象にはならない。
職 員 給 与 費	職員体制はギリギリであり、人事異動以外での更なる減少は難しい。
その他の取組	

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	投資・財政計画(収支計画)については、毎年の決算、3ヵ年実施計画、予算編成時に直近の状況をもとに更新し、検証・分析を行う。 これらの検証・分析結果を踏まえ、見直し・修正を加えた経営戦略を毎年1回作成し、上下水道運営審議会に諮ったうえで公表する。
-------------------------	---



## 投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円)

年 度		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	
区 分		( 決 算 )	( 決 算 )	( 決 算 見 込 )										
資本的収入	1. 企業債	41,500	41,500	100,000	100,000	150,000	150,000	150,000	150,000	50,000	50,000	50,000	50,000	
	うち資本費平準化債													
	2. 他会計出資金													
	3. 他会計補助金	7,524	7,621	7,721	5,825	5,926	6,031	4,427	3,782	3,882	3,985	4,091	2,525	
	4. 他会計負担金	2,434	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840	
	5. 他会計借入金													
	6. 国(都道府県)補助金		3,620	8,506										
	7. 固定資産売却代金	58												
	8. 工事負担金	31,540	26,010	14,000	14,700	6,000	3,000	3,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
	9. その他													
	計 (A)	83,056	80,591	132,067	122,365	163,766	160,871	159,267	157,622	57,722	57,825	57,931	56,365	
	(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)	83,056	80,591	132,067	122,365	163,766	160,871	159,267	157,622	57,722	57,825	57,931	56,365	
	資本的支出	1. 建設改良費	193,885	204,937	200,000	215,000	300,000	300,000	300,000	190,000	200,000	190,000	150,000	150,000
うち職員給与費														
2. 企業債償還金		169,075	177,113	184,024	187,913	188,223	190,631	195,543	200,750	206,434	203,838	197,311	188,430	
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)	362,960	382,050	384,024	402,913	488,223	490,631	495,543	390,750	406,434	393,838	347,311	338,430		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	279,904	301,459	251,957	280,548	324,457	329,760	336,276	233,128	348,712	336,013	289,380	282,065		
補填財源	1. 損益勘定留保資金	242,050	286,191	237,142	264,622	300,528	307,538	314,054	219,054	333,897	321,939	278,269	270,954	
	2. 利益剰余金処分額	26,326				1,707								
	3. 繰越工事資金													
	4. その他	11,528	15,268	14,815	15,926	22,222	22,222	22,222	14,074	14,815	14,074	11,111	11,111	
計 (F)	279,904	301,459	251,957	280,548	324,457	329,760	336,276	233,128	348,712	336,013	289,380	282,065		
補填財源不足額 (E)-(F)														
他会計借入金残高 (G)														
企業債残高 (H)	3,023,710	2,888,097	2,804,073	2,716,160	2,677,937	2,637,306	2,591,763	2,541,013	2,384,579	2,230,741	2,083,430	1,945,000		

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度
区 分		( 決 算 )	( 決 算 )	( 決 算 見 込 )									
収益的収支分		3,178	4,636	4,120	4,093	3,992	3,887	3,277	3,274	3,174	3,071	2,965	2,871
	うち基準内繰入金	3,178	4,636	4,120	4,093	3,992	3,887	3,277	3,274	3,174	3,071	2,965	2,871
	うち基準外繰入金												
資本的収支分		9,958	9,461	9,561	7,665	7,766	7,871	6,267	5,622	5,722	5,825	5,931	4,365
	うち基準内繰入金	9,958	9,461	9,561	7,665	7,766	7,871	6,267	5,622	5,722	5,825	5,931	4,365
	うち基準外繰入金												
合 計	13,136	14,097	13,681	11,758	11,758	11,758	9,544	8,896	8,896	8,896	8,896	7,236	