

H27. 11. 17

第4回大津市水道事業経営検討委員会
検討資料②

第4回大津市水道事業経営検討委員会

検討事項2 「湖都大津・新水道ビジョン」第7章

湖都大津・新水道ビジョン

目次

- 第1章 策定趣旨と位置づけ
- 第2章 水道事業のあゆみ
- 第3章 水道事業の現状と課題
- 第4章 今後の事業環境
- 第5章 湖都大津の水道の目指す将来像
- 第6章 重点実行計画
- 第7章 中長期経営計画（経営戦略）
- 第8章 進捗管理

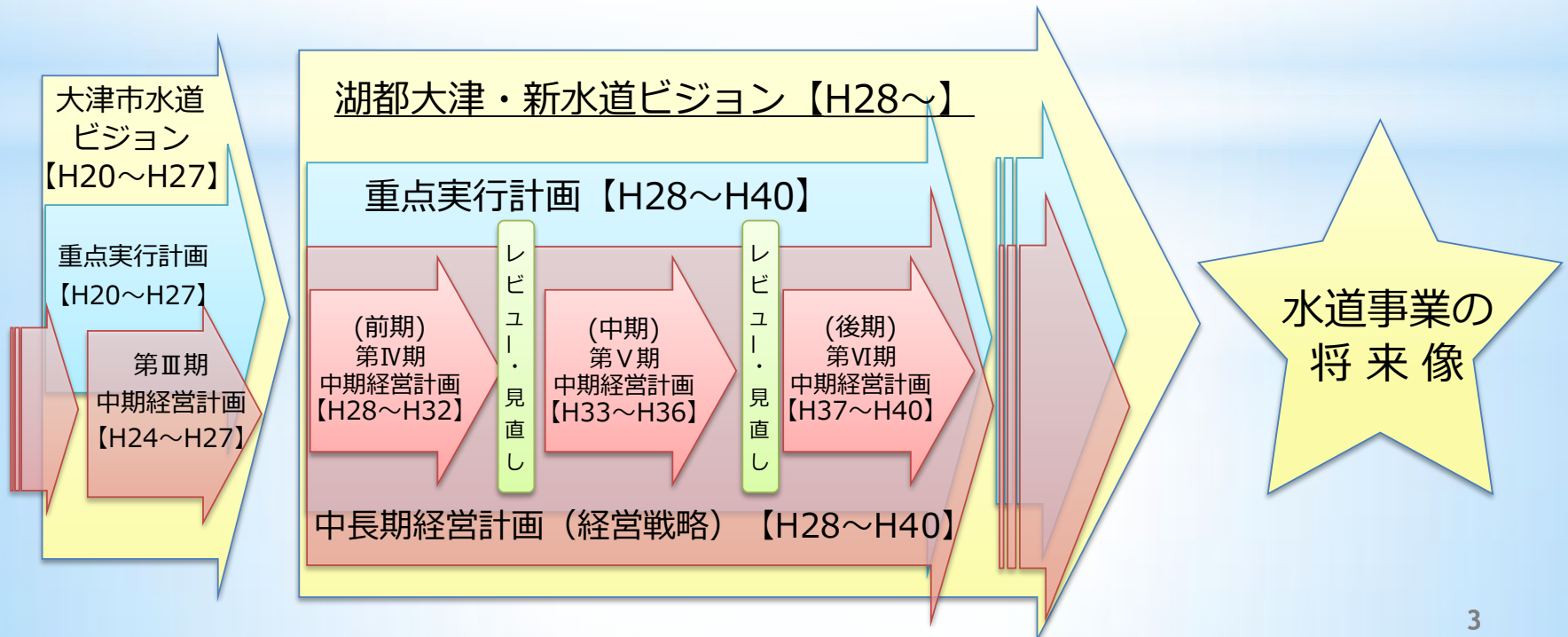
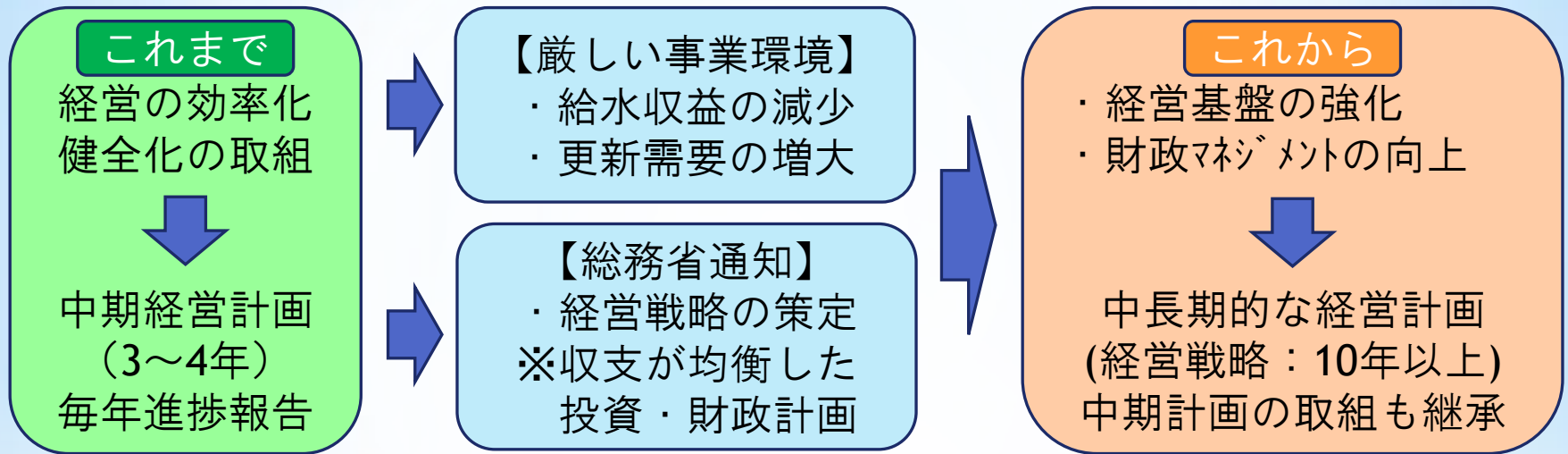
第7章 中長期経営計画（経営戦略）

- 1 策定趣旨
- 2 計画の位置づけ
- 3 計画期間
- 4 経営の基本方針
- 5 経営目標の設定
- 6 投資と経営の効率化・健全化の取り組み
- 7 投資・財政計画
- 8 第Ⅳ期中期経営計画
- 9 進捗管理

1 策定趣旨

2 計画の位置づけ

3 計画期間



4 経営の基本方針

今後、より一層厳しい経営環境が続くことが予想される中、経営の効率化・健全化に取り組み、「湖都大津・新水道ビジョン」が掲げる将来像「お客様との信頼を未来につなぐ湖都大津の水道」の実現に向けて、安心してお使いいただける水道水を（「安全」）、災害などに強い施設・体制で（「強靱」）、これからもお届けできるよう（「持続」）事業経営を行います。

5 経営目標の設定

①現預金残高40億円を確保する。

必要な運転資金30億円、非常時への備え10億円の計40億円を確保します。

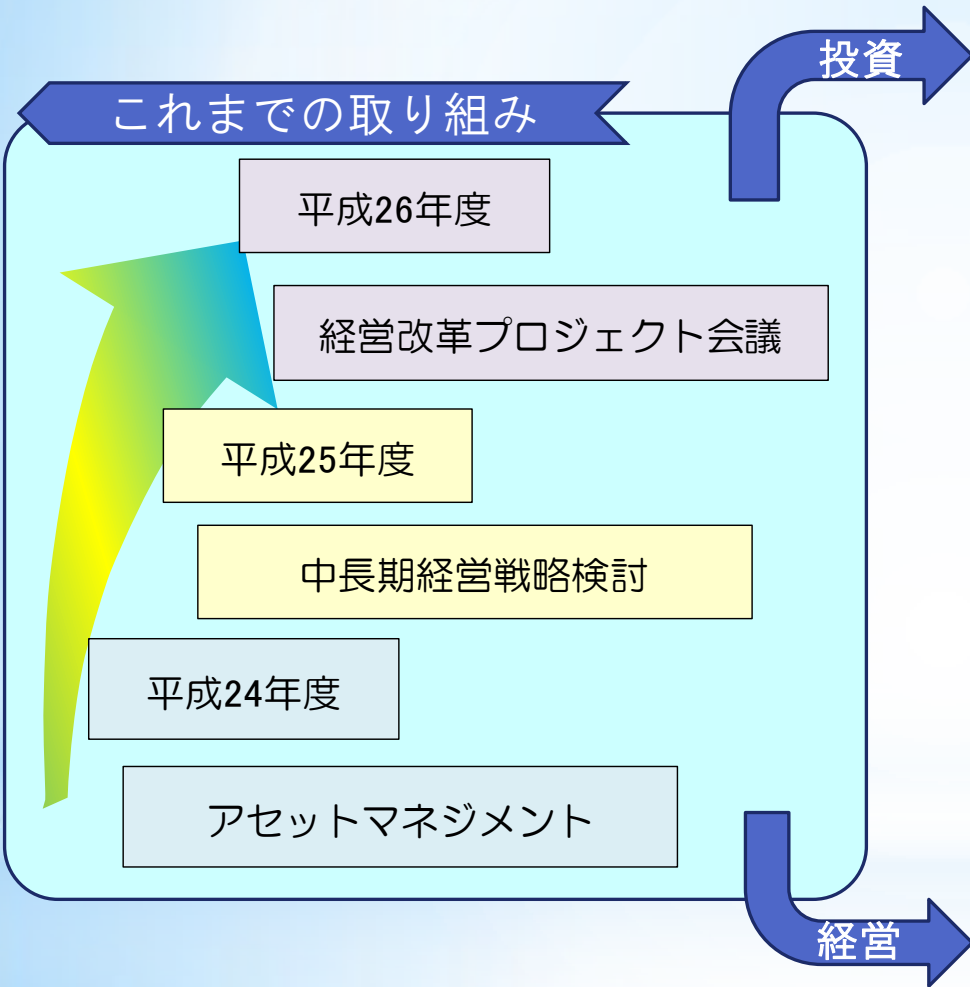
②企業債残高を181億円以下とする。

平成40年度の企業債残高の削減目標を平成26年度決算額の20%とし、181億円以下とします。

③健全な収支バランスを維持（当年度純利益を確保）する。

必要な事業実施のため、当年度純利益を確保します。

6 投資と経営の効率化・健全化の取り組み



投資の効率化・健全化の取り組み	
強靱①	浄水場の廃止（6浄水場を3浄水場へ）
強靱②	浄水場連絡管の整備
強靱④	水道管路の計画的な更新
強靱⑤	送配水施設の効率的な整備
持続④	アセットマネジメント活動の継続推進
経営の効率化・健全化の取り組み	
組織、人材、定員、給与に関する事項	
持続⑧	人材育成・技術の継承と組織体制の最適化
広域化に関する事項	
持続⑨	広域化の推進と他水道事業体との連携促進
民間の資金・ノウハウの活用に関する事項	
持続⑤	民間的経営手法の活用検討
その他経営基盤の強化に関する事項	
強靱③	水道施設（浄水場、配水池、加圧施設）の計画的な更新
持続⑥	局資産の有効活用と資金管理・運用の効率化
持続⑦	料金体系の見直しの継続的な検討
持続⑩	資源・エネルギーの有効利用
持続⑪	漏水防止対策の推進
資金管理・調達に関する事項	
持続⑥	局資産の有効活用と資金管理・運用の効率化
情報公開に関する事項	
持続②	広報活動の充実
その他重点事項	
持続③	お客様ニーズの把握及びお客様サービスの向上

7 投資・財政計画

(1) 投資・財源試算

ア 投資試算

- ◆ 投資額の総額（H28～H40）は371億円
- ◆ 主な事業：浄水場連絡管、施設統廃合のための管路整備、管路更新など

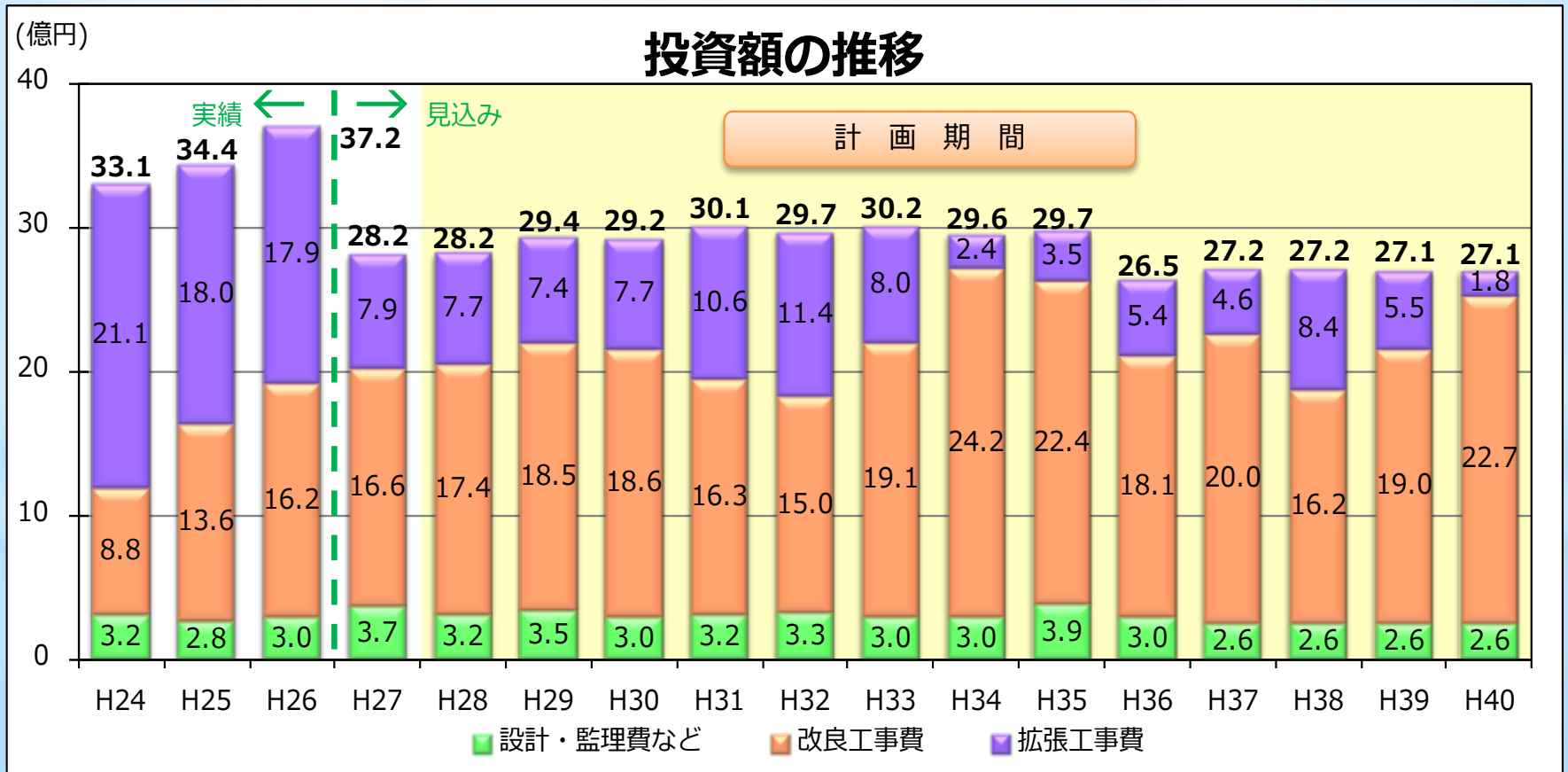
項目	投資額 (H28～H40)
拡張工事	84億円
うち、連絡管関係整備ほか	32億円
改良工事	248億円
うち、経年化管路更新	107億円
設計・監理費	39億円
投資額計	371億円

7 投資・財政計画

(1) 投資・財源試算

ア 投資試算

- ◆ 各年度の投資額は26～30億円（H26以前は33～37億円）
- ◆ 事業の重点は拡張事業から改良事業へ移行します

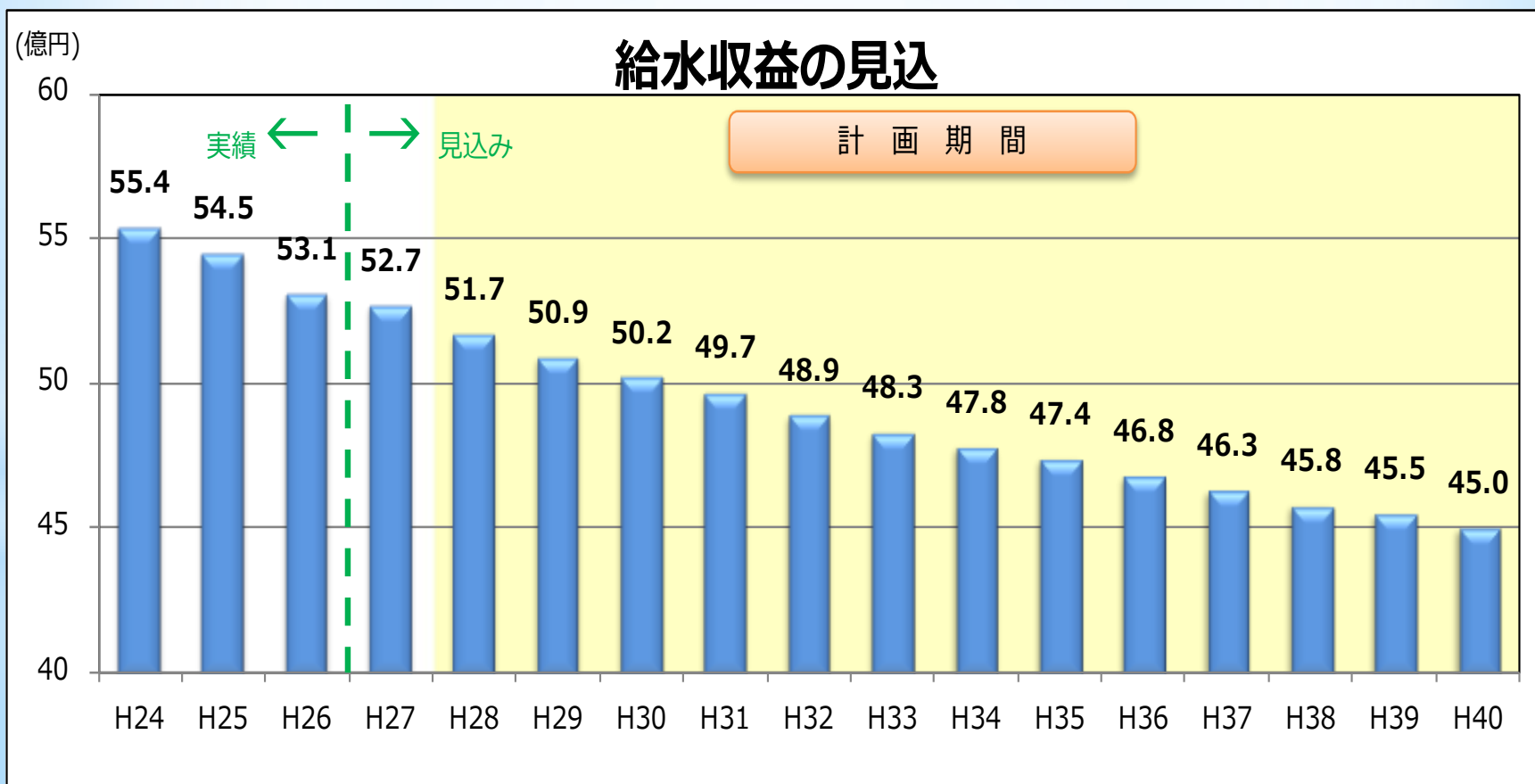


7 投資・財政計画

(1) 投資・財源試算

イ 財源試算

- ◆ 水需要予測の結果に供給単価の見込み値を乗じて給水収益とします
- ◆ 給水収益は年々、減少すると予測しています

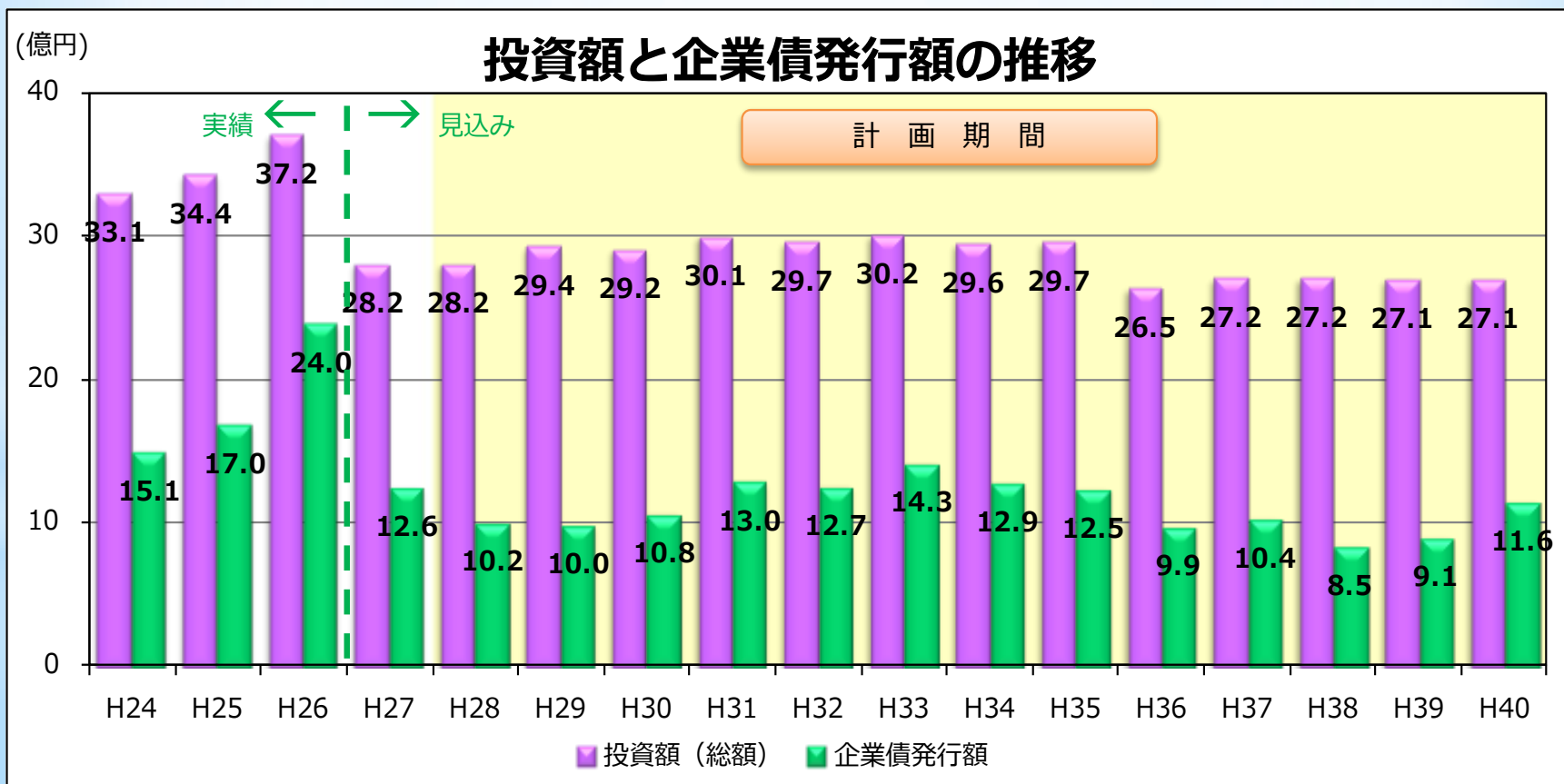


7 投資・財政計画

(1) 投資・財源試算

イ 財源試算

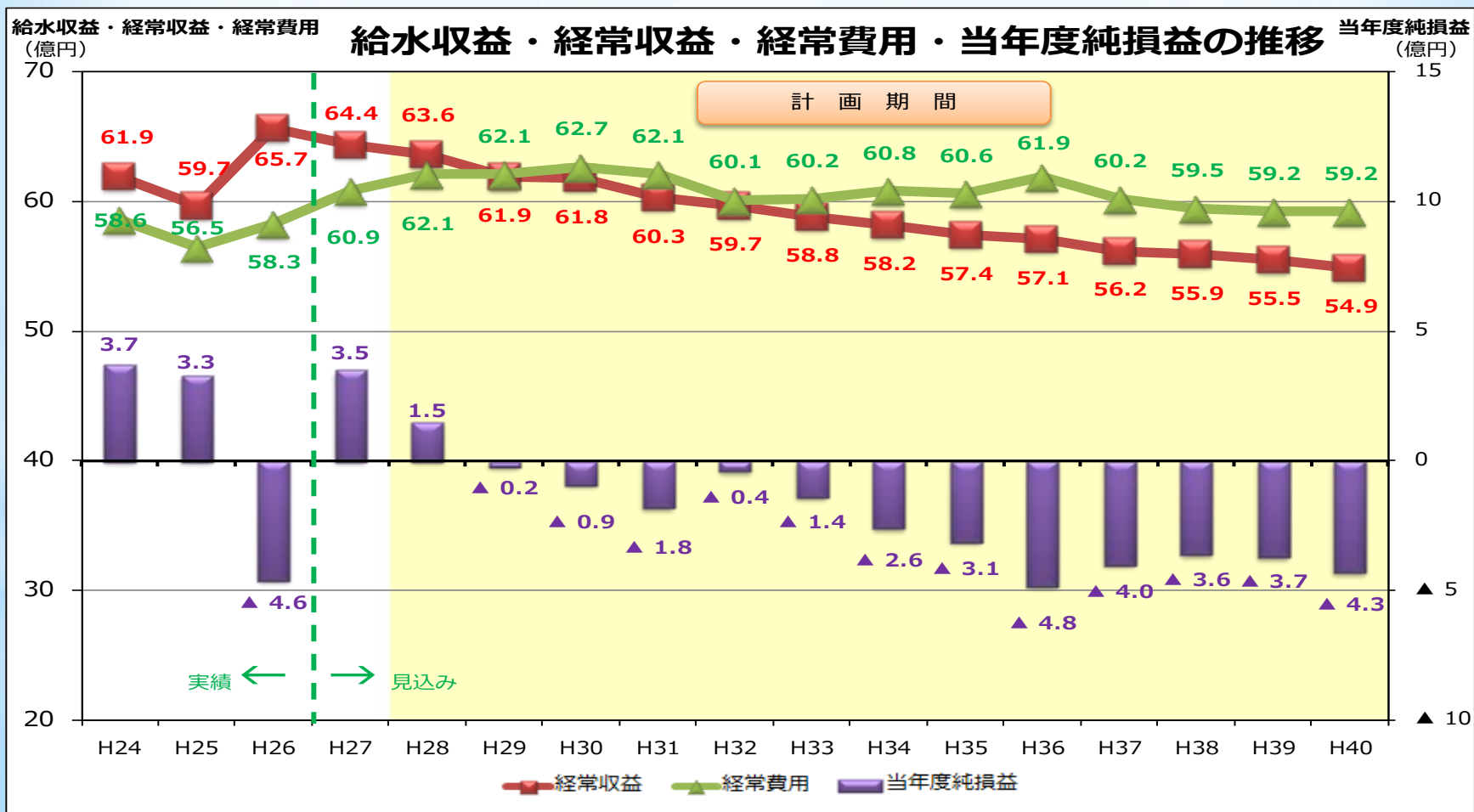
- ◆ 企業債発行額は、企業債残高の目標値181億円となるよう設定します
- ◆ 各年度の発行額は8～14億円（H26以前は15～24億円）



7 投資・財政計画

(2) 現行の水道料金を維持した場合の投資・財政見込み ア 収益的収支

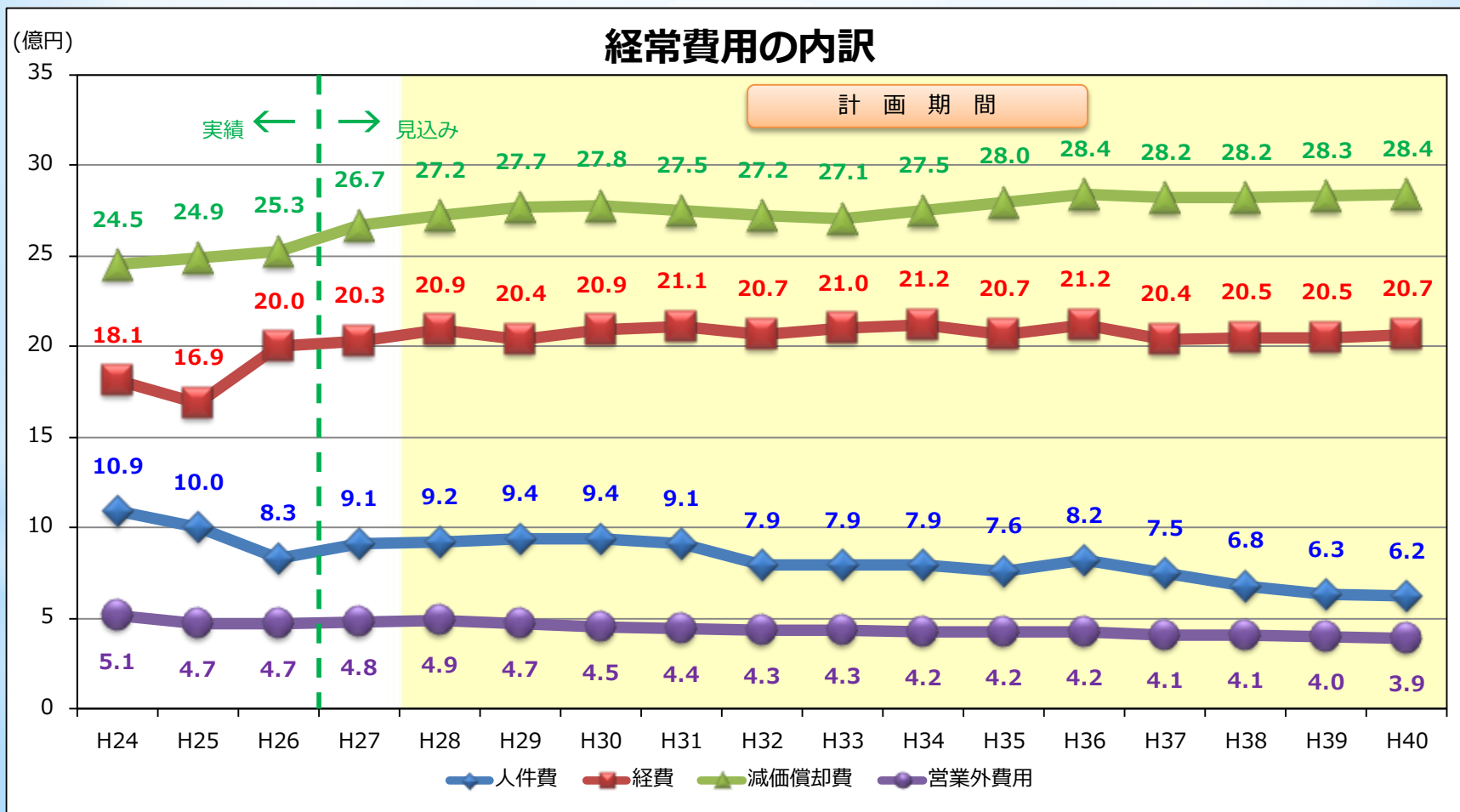
◆ 給水収益の減少に伴い、H29年度から継続的に純損失が見込まれます



7 投資・財政計画

(2) 現行の水道料金を維持した場合の投資・財政見込み ア 収益的収支

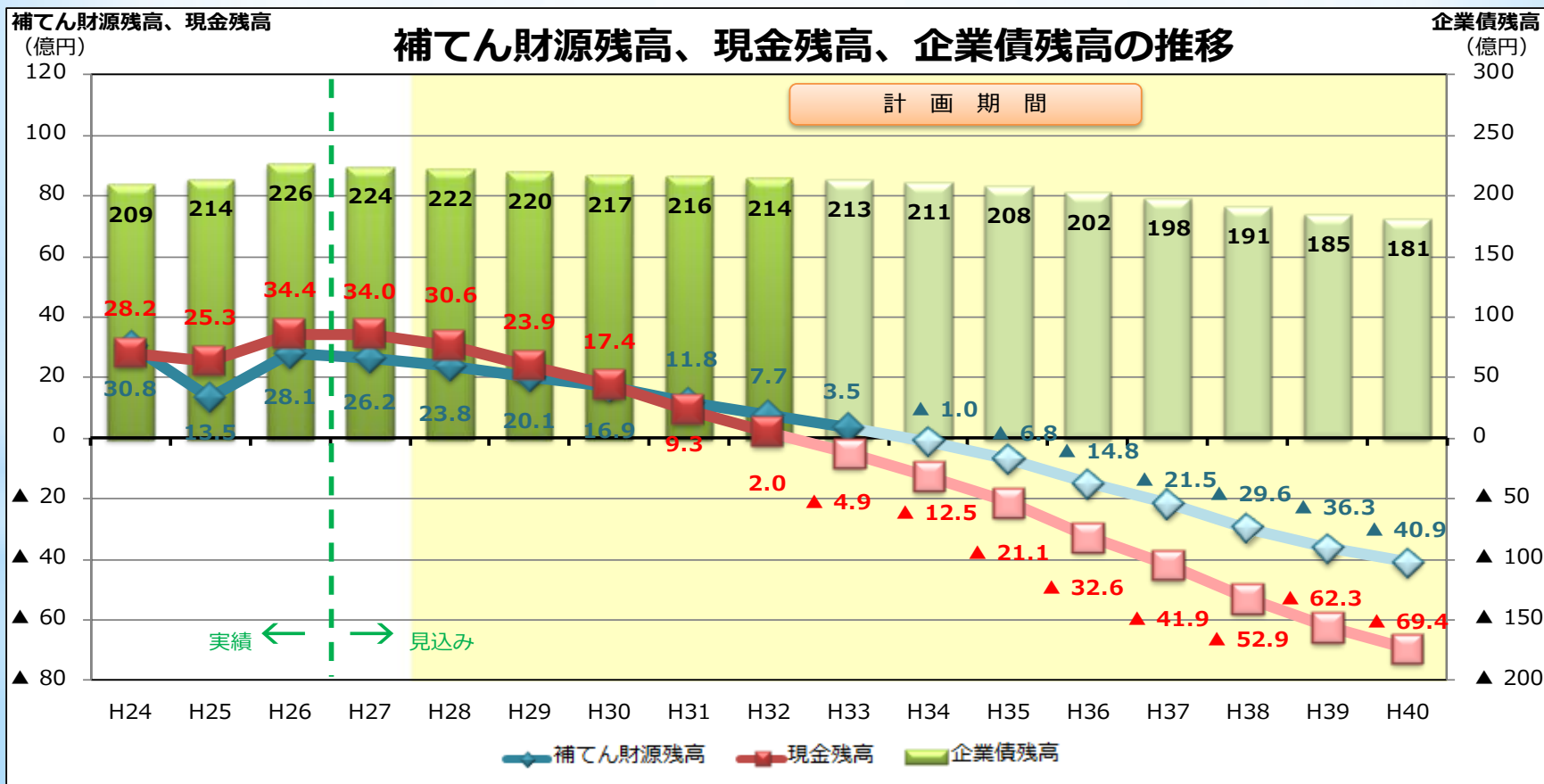
◆ 減価償却費はやや増加傾向、経費は横ばい、人件費は減少傾向



7 投資・財政計画

(2) 現行の水道料金を維持した場合の投資・財政見込み イ 資本的収支 ウ 現金残高

- ◆ 資本的収支：企業債残高の目標を達成するには補てん財源がH34に枯渇
- ◆ 現金残高：同じく現金もH33に枯渇



7 投資・財政計画

(2) 現行の水道料金を維持した場合の投資・財政見込み

エ 経営目標の達成状況

- ◆ 3つの経営目標の達成はおろか、安定した経営の継続が困難
- ◆ このため、投資・財源資産の見直しが必要ですが、投資・経営の効率化については実施しているため、財源試算を見直します

①現預金残高40億円を確保する。



H33年度には現金が枯渇します。

②企業債残高を181億円以下とする。



H40年度に181億円に設定しているため目標は達成しますが、現金、補てん財源が枯渇するため現実的ではありません。

③健全な収支バランスを維持

(当年度純利益を確保)する。



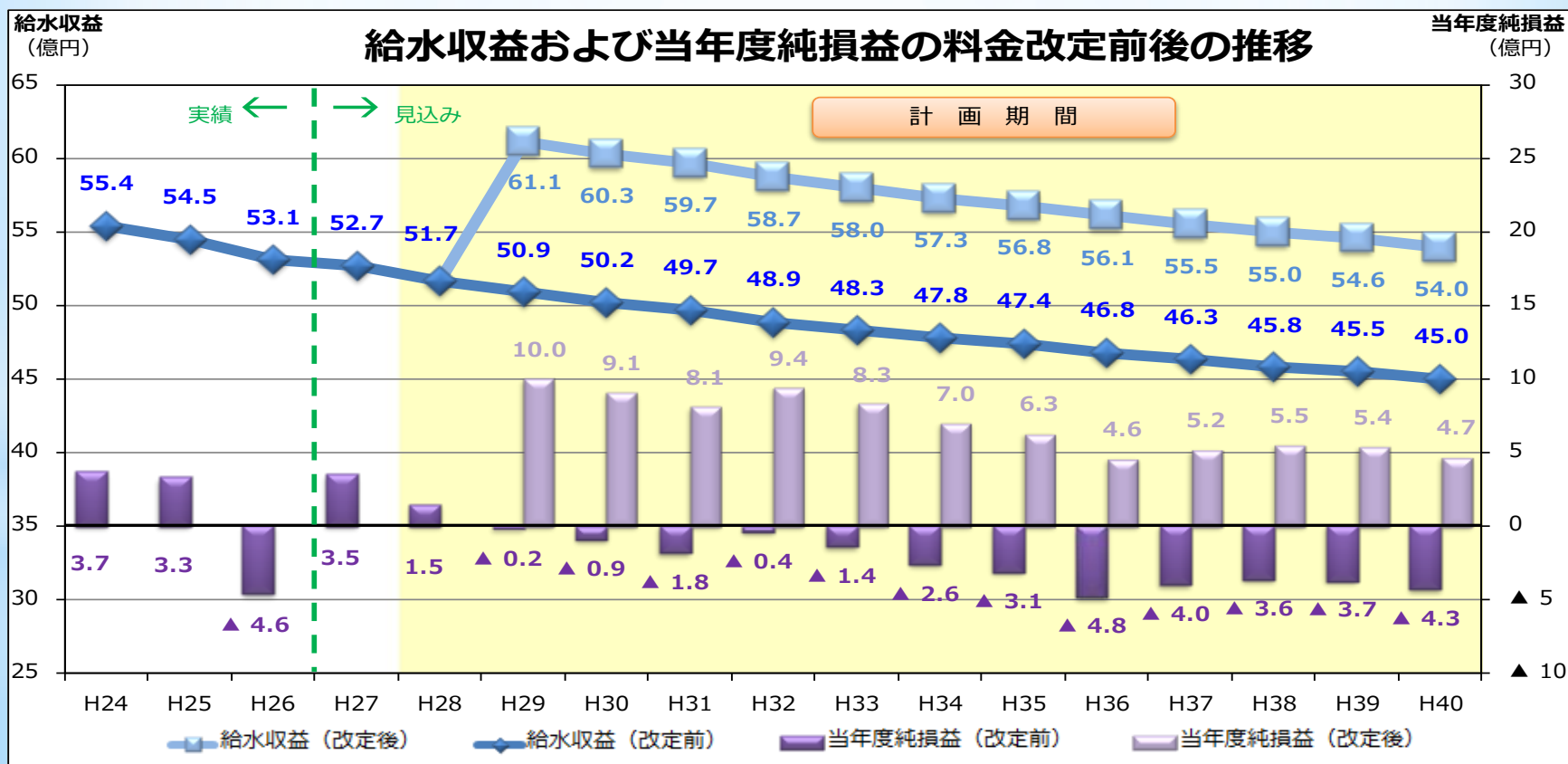
H29年度以降、純損失が見込まれます。

7 投資・財政計画

(3) 財源資産の見直し

ア 収益的収支

- ◆ 純損失が発生するH29年度に、平均20%の料金改定を実施すると設定
- ◆ 給水収益が増加し、計画期間中、当年度純利益を確保できる見込みです

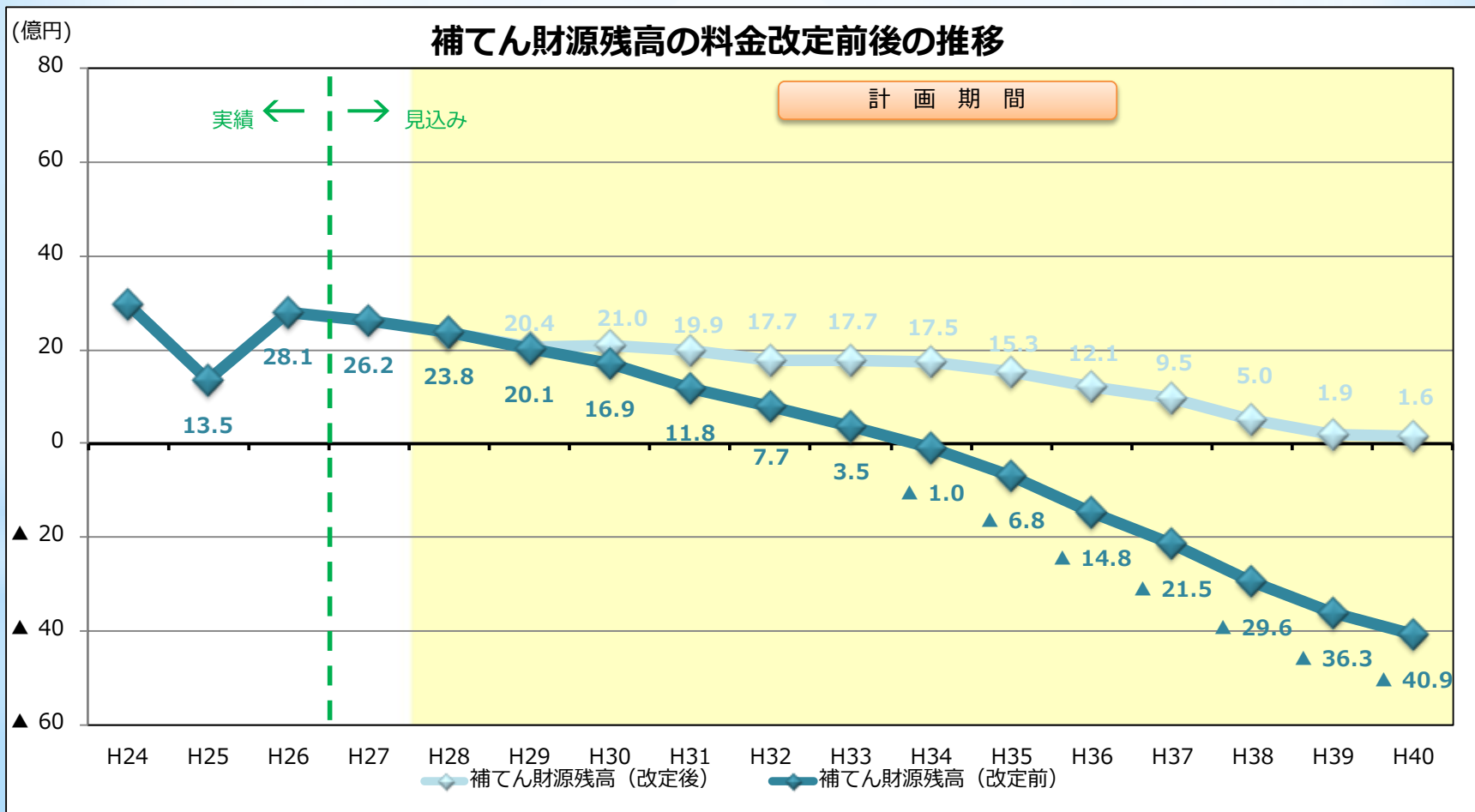


7 投資・財政計画

(3) 財源資産の見直し

イ 資本的収支

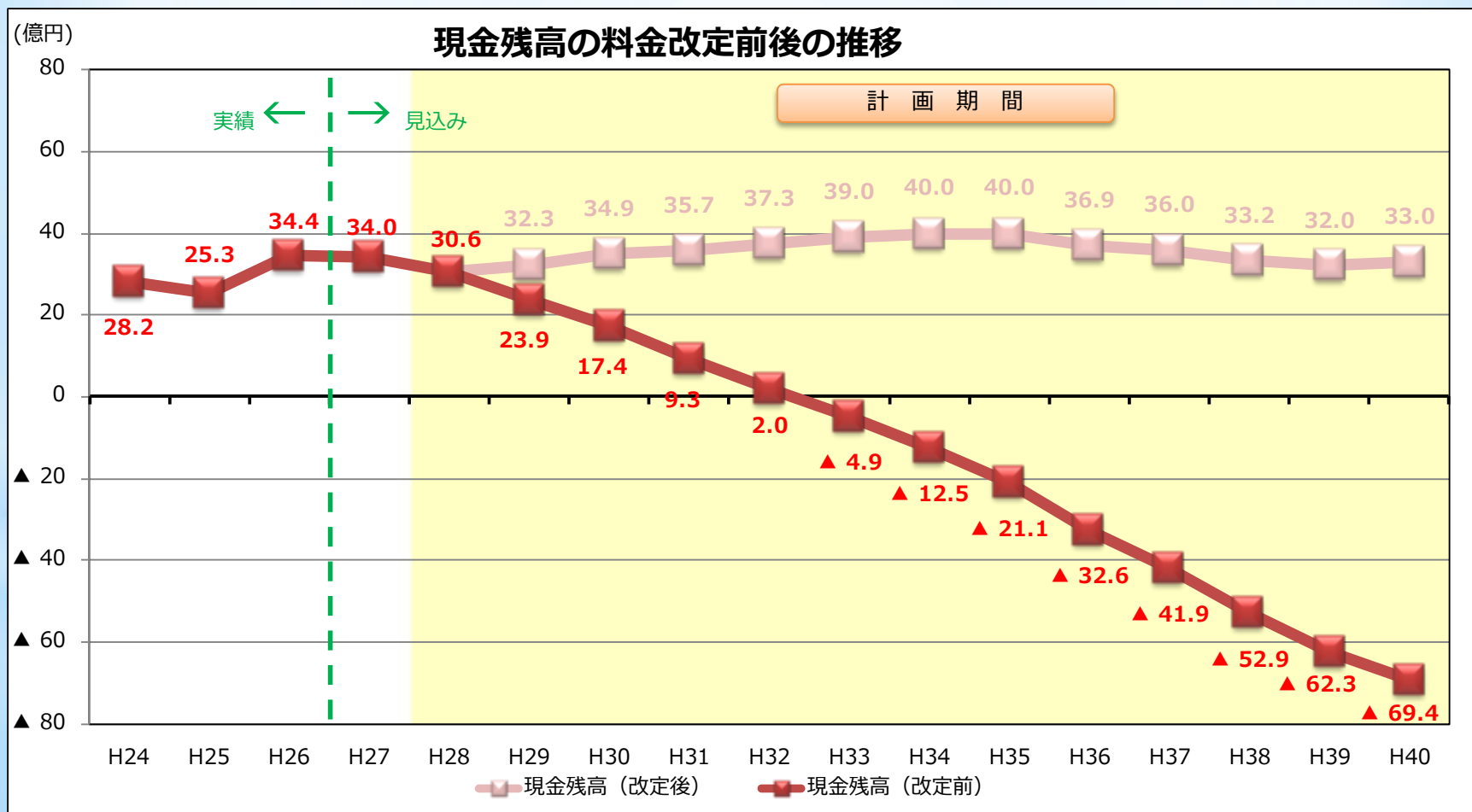
◆ 補てん財源の枯渇は回避できる見込みです



7 投資・財政計画

(3) 財源資産の見直し ウ 現金残高

◆ H34年度には40億円に達し、H40年度には33億円となる見込みです



7 投資・財政計画

(3) 財源資産の見直し

エ 経営目標の達成状況

- ◆ 3つの経営目標は、概ね達成できる見込みです
- ◆ 今後、更なる経営の効率化等に取り組みます

① 現預金残高40億円を確保する。



H34年度に40億円に達し、H40年度には33億円となります。計画期間の後半には目標の40億円を維持できないものの、安定経営に必要な運転資金30億円は確保できる見込みです

② 企業債残高を181億円以下とする。



H40年度に181億円に設定して、補てん財源を確保できる見込みです

③ 健全な収支バランスを維持 (当年度純利益を確保) する。



計画期間中、当年度純利益を確保できる見込みです

8 第Ⅳ期中期経営計画（H28～32年度）

（1）主要施策（安全）

◆ 前期5年間の主要施策一覧

◆ 毎年、施策ごとに実施状況について進捗管理を実施します

基本方針	施策方針	前期（H28～H32）の主要事業
湖都大津の水道 安全で安心な	Ⅰ 水質管理の充実と強化	①水安全計画の運用と浄水管理センターによる総合監視体制の構築
		②水質検査体制の充実と強化
		③水源水質の監視と水源の保全活動
		④水道施設の保安対策の強化
		⑤水質を維持するための水道管の洗浄作業
		⑥水道未普及地域の解消
	Ⅱ 給水装置の水質確保	⑦鉛製給水管の更新
		⑧給水装置、貯水槽水道の管理強化
		⑨直結給水方式の拡大

8 第Ⅳ期中期経営計画（H28～32年度）

（1）主要施策（強靱）

◆ 前期5年間の主要施策一覧

◆ 毎年、施策ごとに実施状況について進捗管理を実施します

基本方針	施策方針	前期（H28～H32）の主要事業
湖都 強大 靱津 な の 水 道	Ⅰ 水道システムの再構築	①浄水場の廃止（6浄水場を3浄水場へ）
		②浄水場連絡管の整備
	Ⅱ 水道施設の計画的な更新	③水道施設（浄水場、配水池、加圧施設）の計画的な更新
		④水道管路の計画的な更新
		⑤送配水施設の効率的な整備
		⑥配水ブロックの構築
	Ⅲ 水道施設の耐震化	⑦水道施設（浄水場、配水池）の耐震化
		⑧水道管路の耐震化
	Ⅳ 危機管理体制の強化	⑨応急給水施設の整備
		⑩災害対応力の強化

8 第Ⅳ期中期経営計画（H28～32年度）

（1）主要施策（持続）

◆ 前期5年間の主要施策一覧

◆ 毎年、施策ごとに実施状況について進捗管理を実施します

基本方針	施策方針	前期（H28～H32）の主要事業
健全で持続可能な 湖都大津の 水道	I 安定水源の確保	①琵琶湖表流水の水利権の確保
	II 広報・公聴活動の充実と お客様サービスの向上	②広報活動の充実
		③お客様ニーズの把握及びお客様サービスの向上
	III 事業経営と業務の効率化	④アセットマネジメント活動の継続推進
		⑤民間的経営手法の活用検討
		⑥局資産の有効活用と資金管理・運用の効率化
		⑦料金体系の見直しの継続的な検討
	IV 人材育成と活力ある組織づくり	⑧人材育成・技術の継承と組織体制の最適化
	V 広域化の推進	⑨広域化の推進と他水道事業体との連携促進
	VI 環境施策の推進	⑩資源・エネルギーの有効利用
		⑪漏水防止対策の推進

8 第Ⅳ期中期経営計画（H28～32年度）

（2）投資・財政計画（収益的収支）

◆ 前期5年間の投資・財政計画（H29以降赤字：現行料金）

◆ 毎年、収支状況の確認を行い、料金体系の見直しなどに応じて適宜修正

（百万円）

		第Ⅲ期中期経営計画					第Ⅳ期中期経営計画				
		H24	H25	H26	H27 (決算見込み)	H28	H29	H30	H31	H32	
収益的 収支	収益的 収入	1. 営業収益	5,574	5,479	5,337	5,312	5,218	5,141	5,070	5,017	4,938
		(1) 料金収入	5,542	5,448	5,310	5,271	5,168	5,092	5,022	4,971	4,892
		(2) 受託工事収益	27	26	23	16	13	13	13	12	12
		(3) その他	5	5	4	25	37	36	35	34	34
		2. 営業外収益	616	486	1,232	1,125	1,138	1,051	1,105	1,014	1,030
	収入計 (A)	6,190	5,965	6,569	6,437	6,356	6,192	6,175	6,031	5,968	
	収益的 支出	1. 営業費用	5,348	5,182	5,357	5,608	5,721	5,741	5,813	5,771	5,574
		(1) 職員給与費	1,090	1,001	827	908	919	938	944	914	791
		(2) 経費	1,809	1,693	2,004	2,030	2,086	2,036	2,093	2,108	2,065
		(3) 減価償却費	2,449	2,488	2,526	2,670	2,716	2,767	2,776	2,749	2,718
2. 営業外費用		513	471	471	481	485	470	454	442	433	
支出計 (B)	5,861	5,653	5,828	6,089	6,206	6,211	6,267	6,213	6,007		
経常損益 (A)-(B) (C)		329	312	741	348	150	▲ 19	▲ 92	▲ 182	▲ 39	
特別利益 (D)		66	39	260	2	0	0	0	0	0	
特別損失 (E)		23	19	1,458	2	0	0	0	0	0	
特別損益 (D)-(E) (F)		43	20	▲ 1,198	0	0	0	0	0	0	
当年度純利益（又は純損失）(C)+(F)		372	332	▲ 457	348	150	▲ 19	▲ 92	▲ 182	▲ 39	

8 第Ⅳ期中期経営計画（H28～32年度）

（2）投資・財政計画（資本的収支）

- ◆ 前期5年間の投資・財政計画（H29以降赤字：現行料金）
- ◆ 毎年、収支状況の確認を行い、料金体系の見直しなどに応じて適宜修正

（百万円）

		第Ⅲ期中期経営計画					第Ⅳ期中期経営計画				
		H24	H25	H26	H27 (決算見込み)	H28	H29	H30	H31	H32	
資本的 収入	1. 企業債	1,510	1,695	2,395	1,259	1,017	996	1,080	1,299	1,274	
	2. その他	495	522	492	481	363	369	429	278	311	
	計 (G)	2,005	2,217	2,887	1,740	1,380	1,365	1,509	1,577	1,585	
資本的 支出	1. 建設改良費	3,311	3,438	3,715	2,815	2,815	2,942	2,923	3,012	2,965	
	2. 企業債償還金	1,674	1,204	1,157	1,461	1,202	1,261	1,340	1,402	1,456	
	計 (H)	4,985	4,642	4,872	4,276	4,017	4,203	4,263	4,414	4,421	
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (G)-(H) (I)		2,980	2,425	1,985	2,536	2,637	2,838	2,754	2,837	2,836	
補てん 財源	1. 損益勘定留保資金	2,456	1,903	1,456	2,392	2,492	2,652	2,569	2,646	2,648	
	2. 利益剰余金処分額	378	372	332	0	0	0	0	0	0	
	3. 繰越工事資金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	4. その他	146	150	197	144	145	186	185	191	188	
	計 (J)	2,980	2,425	1,985	2,536	2,637	2,838	2,754	2,837	2,836	
補てん財源不足額 (I)-(J)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企業債残高		20,870	21,360	22,598	22,396	22,211	21,946	21,686	21,583	21,401	

9 計画の進捗管理

◆ 重要指標を設定し、計画値や他都市の状況と比較し進捗管理を行います

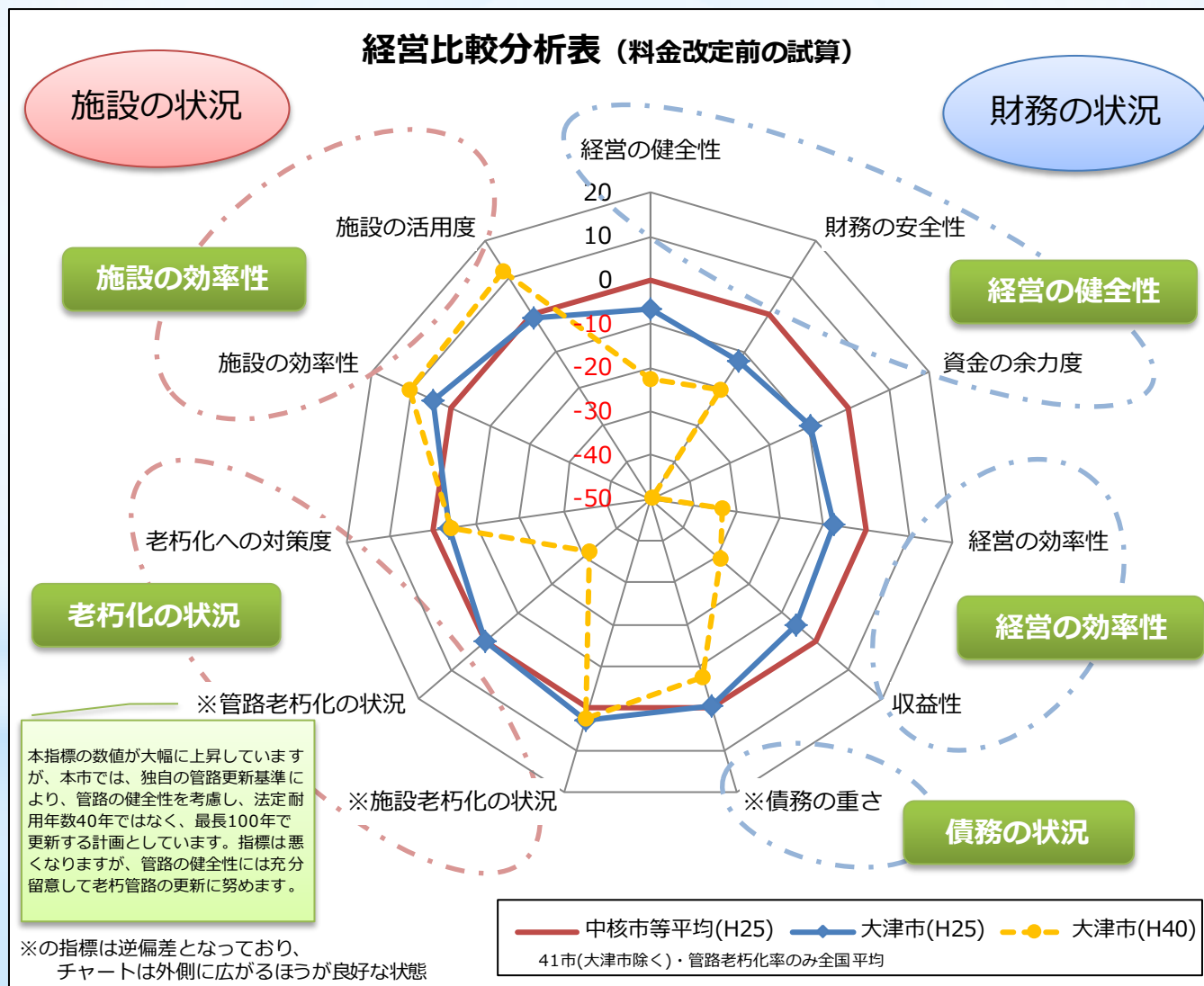
(単位：%)

重要指標	指標の意味	H25	H25 中核市平均	前期末 (H32)	中期末 (H36)	後期末 (H40)
施設稼働率 = 1日平均配水量 ÷ 1日配水能力 × 100	施設の活用度 ：施設の能力に対し、実際に使用されている割合	63.2	64.2	58.4	57.6	76.6
有収率 = 年間総有収水量 ÷ 年間総配水量 × 100	施設の効率性 ：施設が対応する水量のうち、料金徴収の対象となる割合	92.6	90.8	93.0	94.0	95.0
管路更新率 = 更新管路延長 ÷ 管路総延長 × 100	老朽化への対策度 ：管路の総延長のうち、年間に更新された管路の延長の割合	0.54	0.85	0.49	0.50	0.52
管路老朽化率 = 法定耐用年数超管路延長 ÷ 管路総延長 × 100	管路老朽化の状況 ：管路の老朽化がどの程度進んでいるかを表す。	9.5	9.5	21.9	29.8	39.5
減価償却累計率 = 減価償却累計額 ÷ 償却資産の取得価額 × 100	施設老朽化の状況 ：固定資産の減価償却がどの程度行われているかを表す。	43.5	44.7	43.7	43.7	43.6
企業債元利償還金対料金収入比率 = (企業債償還額 + 支払利息) ÷ 給水収益 × 100	債務の重さ ：企業債の償還額が料金収入に対してどの程度の規模かを表す。	30.5	29.3	31.4	34.0	34.3
経常利益対営業収益率 = 経常利益 ÷ 営業収益 × 100	収益性 ：経営により収益をあげることができているかを表す。	5.7	9.5	15.9	8.1	8.6
経費回収率 = 供給単価 ÷ 給水原価 × 100	経営の効率性 ：給水にかかる費用を料金で回収できているかを表す。100%以上が望ましい。	97.2	103.7	97.7	90.6	91.2
資金残高対事業収益比率 = (現金及び預金 + 有価証券等) ÷ 経常収益 × 100	資金の余力度 ：事業規模に対する資金余力を表す。	42.4	83.3	53.6	55.5	51.7
流動比率 = 流動資産 ÷ 流動負債 × 100	財務の安全性 ：1年以内に支払うべき債務に対して、現金化できる資産がどの程度あるかを表す。	250.5	611.7	159.9	147.7	158.0
経常収支比率 = 経常収益額 ÷ 経常費用額 × 100	経営の健全性 ：収益で経常的な費用をどの程度賄えているかを表す。	105.5	110.7	115.6	107.4	107.9

※各期末の指標値はH29に平均20%料金改定した場合の数値

9 計画の進捗管理

◆ 重要指標を設定し、計画値や他都市の状況と比較し進捗管理を行います



9 計画の進捗管理

◆ 重要指標を設定し、計画値や他都市の状況と比較し進捗管理を行います

