第７章　投資・財政計画

１　経営目標の設定

本計画の改訂にあたり、設定する経営目標についても再度見直しを行った結果、平成 27 年度に策定した「中長期経営計画」において設定した下記の経営目標は妥当なものであると考え、引き続き継続します。

３つの経営目標

① 現預金残高 40 億円を確保する。

安定した経営のために確保すべき運転資金として 30 億円、他都市の事例などを踏まえ災害などの非常時への備えとして 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。

今後、人口減少社会が進展すれば、一人当たりの企業債の償還にかかる負担は重くなります。次世代に過度な負担を残さないために、令和 14 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 億円以下を堅持します。

③ 健全な収支バランスを維持（当年度純利益を確保）する。

必要な事業にあてる資金を確保するため、継続的に健全な収支バランスを維持（当年度純利益を確保）します。

２　投資・財政計画

投資・財政計画の作成にあたっては、経営の効率化・健全化の取組を踏まえながら投資と財源の試算を行い、必要に応じて試算の見直しを加えながら収支の均衡がとれた計画となるよう調整していきます。

なお、建設改良費については、需要想定などの結果を踏まえ、30 年間の財政シミュレーションを実施し、事前に上限額を設定した上で算出しています。

（１）投資に関する取組

ア　投資試算

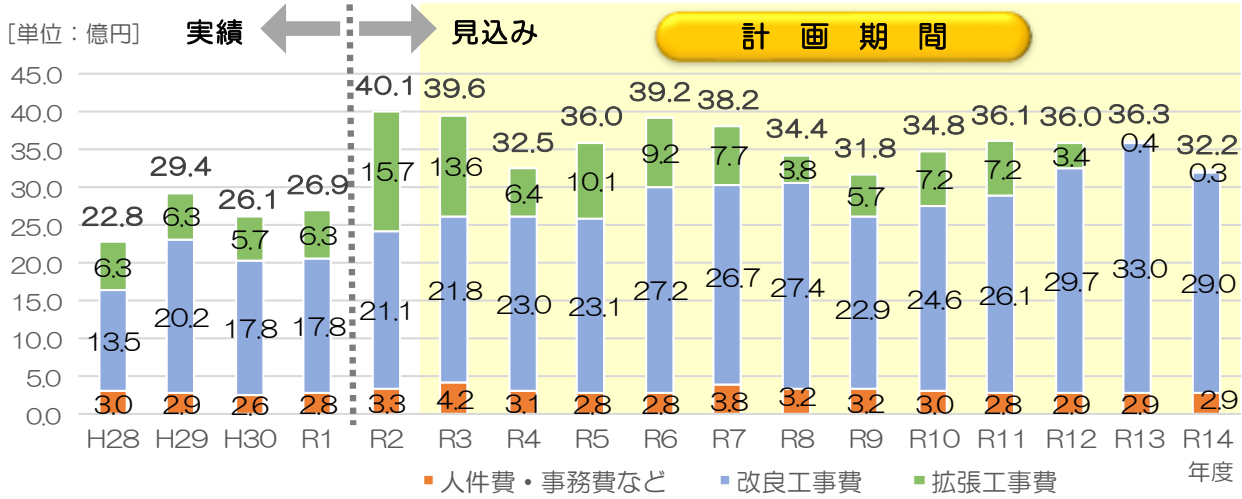
平成 28～令和 2 年度では、浄水場間の連絡管の整備事業などを実施したことにより、令和 2 年度を除き、投資額（建設改良費）は 23～30 億円程度で推移していました。

しかし、計画策定時より水需要が高く推移していることなどから、浄水場の統廃合計画の見直しや耐震化の前倒しなどの対応が必要となり、それに伴い事業費の増額が見込まれます。今後 12 年間の投資額を試算したところ、各年度の投資額は 32～40 億円程度となる予定です。主な事業は各浄水場の耐震化に加え、基幹管路の更新などであり、事業の重点は拡張事業から改良事業へ移行します。

12 年間の計画期間内で、投資額として 427 億円が必要になると見込んでいます。

項　　目	投　資　額
拡　張　工　事	75 億円
改　良　工　事	314 億円
人件費・事務費など	38 億円
投資額　計	427 億円

【投資額の推移】



イ　財源試算

①　給水収益

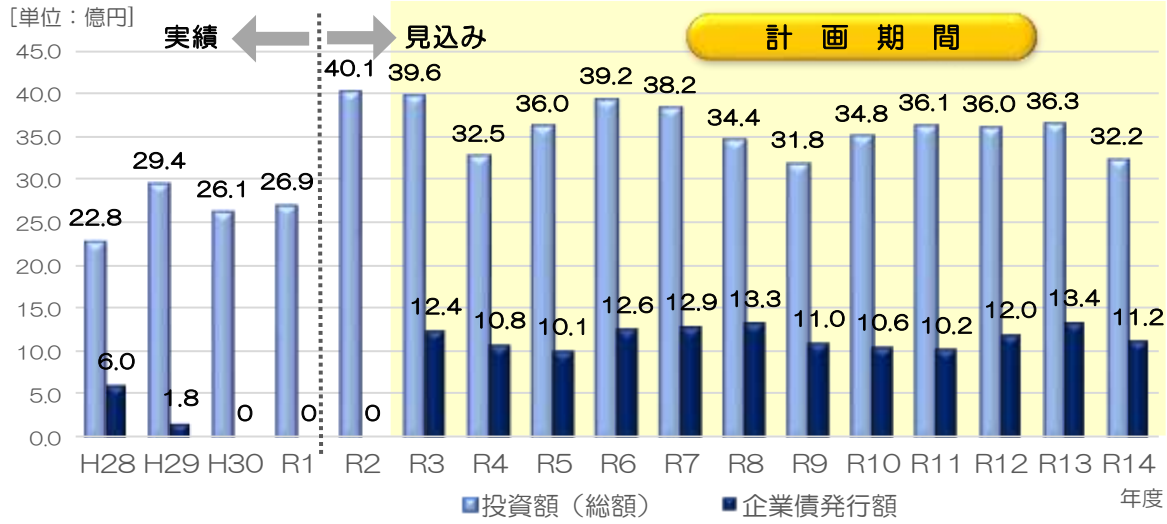
本市の行政区域内人口はこれまで増加傾向でしたが、「第二期大津市人口ビジョン」では今後の行政区域内人口は減少していくと予測されています。その結果、今後の年間有収水量は減少し、それに伴い給水収益は令和元年度の 61 億 7 千万円から、令和 14 年度には約 57 億 1 千万円となり、今後 13 年間で約 4 億円減少する見込みとなります。

【給水収益の見込】

② 企業債

次世代に過度な負担を残さないため、各年度の企業債の発行額を 10～13 億円に抑制しています。

【投資額と企業債発行額の推移】



③ 繰入金

一般会計からの繰入金については、一般部局との協議の上、総務省が定める繰出基準※1 に基づく適切な水準の額を確保します。

（２）投資以外の費用について

投資以外の費用の内訳として、減価償却費は計画期間中の新設及び更新が見込まれる固定資産に係る減価償却費を加算して計上しています。

経費については、修繕費等の管路や施設の維持管理にかかる費用や、保安にかかる委託費用などを計上しています。

営業外費用については、その多くを支払利息が占めています。企業債発行の抑制により、支払利息が削減され、営業外費用は減少していく見込みです。

人件費については、現人員数を基準として今後見込まれる費用を計上しています。

なお、費用の算定については物価の変動を見込まず現状の水準が維持されるものとしています。

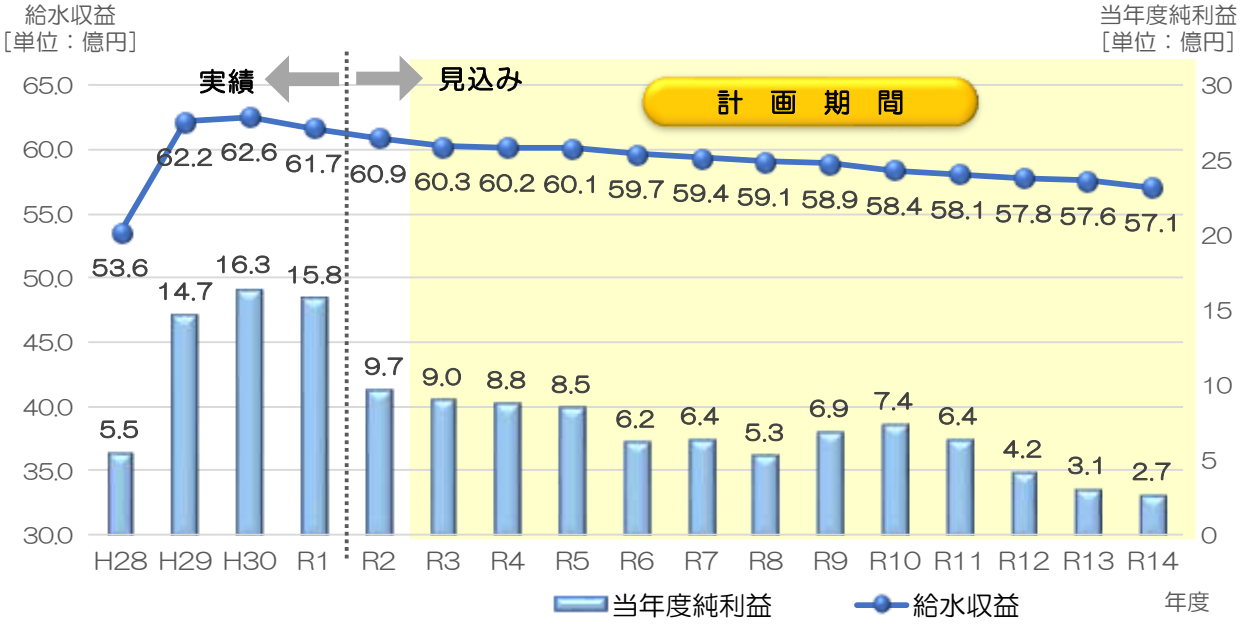
（３）財源試算の見直し見込み

「投資」と「財源」の均衡を図り、第６章「重点実行計画」の事業の実施が可能となる投資・財政計画に調整するため、試算の見直し（収支シミュレーション）を行います。

ア　収益的収支

給水収益は、後年度にかけて減少傾向にあるものの、計画期間内において当年度純利益を確保できる見込みです。

【給水収益及び当年度純利益の推移】



イ　資本的収支

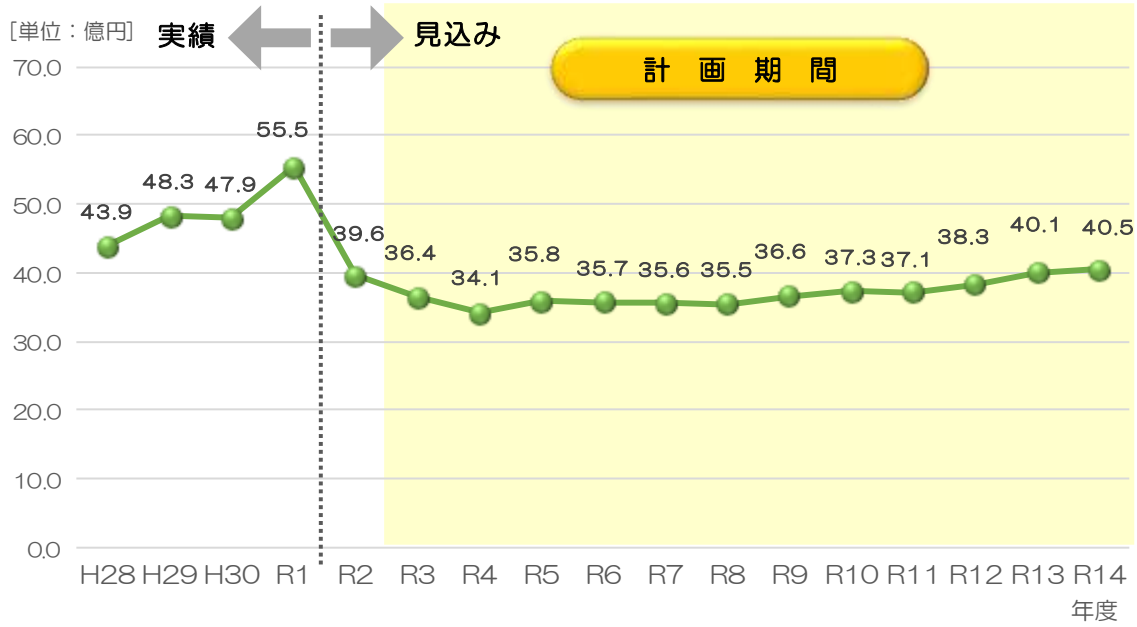
平成 28 年度から令和２年度においては、事業費の縮減を図ることで投資額を抑制していましたが、本見直しにおいて投資計画を変更したことに伴い、資本的支出は増加が見込まれます。

このような状況にあっても、企業債の発行は可能な限り抑えることで、企業債残高を令和 14 年度末の経営目標である 181 億円を下回るようにしています。人口減少局面において、次世代に過度な負担を残さないようにするために、企業債残高の削減を進めています。

ウ　現預金残高

計画期間中は３４～４０億円で推移し、目標最終年度である令和 14 年度末時点でも 40 億円を確保できる見込みです。

【現預金残高の推移】



（４）投資・財政計画の均衡を図るための今後の取組

新型コロナウイルスや人口減少の影響により水道事業をとりまく経営環境は、決して楽観視できるものではありません。次世代に健全な施設を引き継ぎ、お客様に安心・安全な水道水をお届けし続けるために、今後も継続して投資と経営の効率化・健全化に取り組み、費用の削減を図っていくほか、人口動態や社会情勢など、水道事業をとりまく経営環境を常に注視し、必要に応じて投資・財源試算の見直しと計画の修正を行っていきます。

（５）令和３～１４年度の投資・財政計画

【収益的収支】

（単位：百万円）

区分 ＼ 年度		改訂前（前期）					中長期経営計画（前期）			
		H28（決算）	H29（決算）	H30（決算）	R1（決算）	R2（決算見込）	R3（予算）	R4	R5	R6
収益的収支	収益的収入									
	1．営業収益 (A)	5,440	6,291	6,351	6,261	6,189	6,116	6,108	6,096	6,052
	(1) 料金収入	5,364	6,218	6,260	6,174	6,092	6,031	6,023	6,011	5,967
	(2) 受託工事収益 (B)	19	15	21	24	27	25	25	25	25
	(3) その他	57	58	70	63	70	60	60	60	60
	2．営業外収益	1,233	1,099	1,171	1,100	1,022	977	963	984	995
	(1) 他会計繰入金	28	24	23	19	19	19	19	18	17
	他会計負担金	18	17	16	13	13	13	12	11	10
	児童手当に対する繰入	7	7	7	6	6	6	7	7	7
	(2) 長期前受金戻入	825	744	702	686	669	670	671	673	672
	(3) その他	380	331	446	395	334	288	273	293	306
	受取利息	4	4	3	2	3	0	2	2	2
	加入金	199	190	273	258	216	179	179	179	179
	その他	177	137	170	135	115	109	92	112	125
	収入計 (C)	6,673	7,390	7,522	7,361	7,211	7,093	7,071	7,080	7,047
	収益的支出									
	1．営業費用	5,693	5,487	5,473	5,368	5,861	5,839	5,868	5,914	6,114
	(1) 職員給与費	877	785	771	670	643	633	700	704	750
	基本給	387	374	347	306	283	284	296	297	295
	退職給付費	82	19	68	52	53	46	82	86	134
	その他	408	392	356	312	307	303	322	321	321
	(2) 経費	2,131	2,011	1,965	1,995	2,539	2,522	2,371	2,362	2,466
	動力費	351	359	351	342	340	359	336	336	343
	委託料	475	590	648	869	1,112	1,116	1,176	1,186	1,197
	修繕費、工事費、路面復旧費、材料費	597	454	494	374	498	498	343	336	413
	負担金	15	29	31	34	34	36	19	19	19
	除却費（現金支出あり）	62	69	78	75	190	145	152	142	135
	除却損（現金支出なし）	323	249	119	95	168	152	140	141	166
	貸倒引当金繰入額	3	7	0	0	2	2	5	5	5
	その他	231	239	215	183	171	192	177	174	165
	受託工事費用	14	15	29	23	24	22	23	23	23
	(3) 減価償却費	2,685	2,691	2,737	2,703	2,679	2,684	2,797	2,848	2,898
	2．営業外費用	456	434	416	413	367	352	320	321	317
	(1) 支払利息	421	396	370	342	313	283	263	244	225
	(2) その他	35	38	46	71	54	69	57	77	92
	支出計 (D)	6,149	5,921	5,889	5,781	6,228	6,191	6,188	6,235	6,431
	経常損益 (C)-(D) (E)	524	1,469	1,633	1,580	983	902	883	845	616
特別利益 (F)		26	1	0	0	0	0	0	0	0
特別損失 (G)		0	0	3	0	12	2	0	0	0
特別損益 (F)-(G) (H)		26	1	△ 3	0	△ 12	△ 2	0	0	0
当年度純利益（又は純損失） (E)+(H)		550	1,470	1,630	1,580	971	900	883	845	616
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)		0	0	0	0	0	0	0	0	0
流動資産 (J)		5,109	5,675	5,658	6,332	4,576	4,241	4,091	4,256	4,249
	うち現金・預金	4,390	4,828	4,785	5,552	3,962	3,638	3,410	3,576	3,574
	うち未収金	701	826	838	754	590	589	649	648	643
流動負債 (K)		2,219	2,780	2,541	3,335	3,113	3,279	2,371	2,454	2,539
	うち1年以内の建設改良企業債	1,230	1,274	1,287	1,283	1,287	1,312	1,315	1,305	1,305
	うち1年以内のその他企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち未払金	738	1,128	941	1,777	1,542	1,688	856	948	1,033
累積欠損金比率（(I)／(A)－(B)×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)		5,421	6,276	6,330	6,237	6,162	6,091	6,083	6,071	6,027
地方財政法による資金不足の比率（(L)／(M)×100）		0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下
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)		5,421	6,276	6,330	6,237	6,162	6,091	6,083	6,071	6,027
健全化法第22条により算定した資金不足比率（(N)／(P)×100）		0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下

表中の 黄色の行 は、経営目標の数値を表しています。

（単位：百万円）

区分	年度	中長期経営計画（中期） R7	R8	R9	R10	中長期経営計画（後期） R11	R12	R13	R14
収益的収支 収益的収入	1．営業収益 (A)	6,024	5,992	5,976	5,929	5,898	5,868	5,847	5,795
	(1) 料金収入	5,940	5,907	5,891	5,844	5,813	5,783	5,762	5,710
	(2) 受託工事収益 (B)	25	25	25	25	25	25	25	25
	(3) その他	59	60	60	60	60	60	60	60
	2．営業外収益	993	968	945	955	938	959	970	936
	(1) 他会計繰入金	17	16	15	15	14	14	13	12
	他会計負担金	10	9	8	8	7	7	6	5
	児童手当に対する繰入	7	7	7	7	7	7	7	7
	(2) 長期前受金戻入	659	649	650	650	651	652	651	607
	(3) その他	317	303	280	290	273	293	306	317
	受取利息	2	2	2	2	2	2	2	2
	加入金	179	179	179	179	179	179	179	179
	その他	136	122	99	109	92	112	125	136
	収入計 (C)	7,017	6,960	6,921	6,884	6,836	6,827	6,817	6,731
収益的支出	1．営業費用	6,037	6,142	5,983	5,894	5,971	6,172	6,265	6,211
	(1) 職員給与費	740	711	677	669	658	717	730	693
	基本給	301	305	302	304	304	309	308	310
	退職給付費	109	71	48	33	22	63	79	35
	その他	330	335	327	332	332	345	343	348
	(2) 経費	2,392	2,499	2,352	2,252	2,283	2,371	2,410	2,407
	動力費	342	340	340	338	336	335	334	332
	委託料	1,185	1,169	1,166	1,168	1,184	1,178	1,169	1,180
	修繕費、工事費、路面復旧費、材料費	383	378	409	334	350	385	363	383
	負担金	19	19	19	20	20	20	20	20
	除却費（現金支出あり）	112	252	103	68	59	97	148	141
	除却損（現金支出なし）	163	167	140	150	159	181	201	177
	貸倒引当金繰入額	5	5	5	5	5	5	5	5
	その他	160	146	147	146	147	147	147	146
	受託工事費用	23	23	23	23	23	23	23	23
	(3) 減価償却費	2,905	2,932	2,954	2,973	3,030	3,084	3,125	3,111
	2．営業外費用	341	287	249	251	223	235	243	250
	(1) 支払利息	211	198	187	176	166	158	151	147
	(2) その他	130	89	62	75	57	77	92	103
	支出計 (D)	6,378	6,429	6,232	6,145	6,194	6,407	6,508	6,461
	経常損益 (C)-(D) (E)	639	531	689	739	642	420	309	270
特別利益 (F)		0	0	0	0	0	0	0	0
特別損失 (G)		0	0	0	0	0	0	0	0
特別損益 (F)-(G) (H)		0	0	0	0	0	0	0	0
当年度純利益（又は純損失） (E)+(H)		639	531	689	739	642	420	309	270
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)		0	0	0	0	0	0	0	0
流動資産 (J)		4,230	4,222	4,324	4,396	4,369	4,488	4,660	4,701
	うち現金・預金	3,558	3,553	3,656	3,733	3,711	3,832	4,007	4,053
	うち未収金	640	637	635	630	626	624	621	616
流動負債 (K)		2,546	2,482	2,398	2,568	2,395	2,406	2,448	2,365
	うち1年以内の建設改良企業債	1,339	1,374	1,360	1,450	1,243	1,254	1,288	1,311
	うち1年以内のその他企業債	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち未払金	1,005	906	837	916	950	948	956	849
累積欠損金比率（(I)／(A)－(B)×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)		5,999	5,967	5,951	5,904	5,873	5,843	5,822	5,770
地方財政法による資金不足の比率（(L)／(M)×100）		0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下
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)		5,999	5,967	5,951	5,904	5,873	5,843	5,822	5,770
健全化法第22条により算定した資金不足比率（(N)／(P)×100）		0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下

【資本的収支】

（単位：百万円）

区分		年度	改訂前（前期） H28（決算）	H29（決算）	H30（決算）	R1（決算）	R2（決算見込）	中長期経営計画（前期） R3（予算）	R4	R5	R6
資本的収支	資本的収入	1．企業債	602	178	0	0	0	1,243	1,080	1,006	1,258
		2．他会計出資金	178	142	71	0	0	79	71	363	358
		3．他会計負担金	7	12	5	10	11	10	10	10	10
		4．国（都道府県）補助金	18	10	11	0	0	0	3	5	0
		5．固定資産売却代金	16	0	0	1	0	0	0	0	0
		6．工事負担金	144	151	204	74	108	89	93	93	93
		7．その他	326	0	0	0	0	0	0	0	0
		計 (Q)	1,291	493	291	85	119	1,421	1,257	1,477	1,719
	資本的支出	1．建設改良費	2,284	2,938	2,606	2,695	4,012	3,963	3,252	3,601	3,922
		うち職員給与費	214	194	203	194	185	188	192	192	192
		2．企業債償還金	1,194	1,230	1,275	1,287	1,283	1,287	1,307	1,315	1,305
		3．その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計 (R)	3,478	4,168	3,881	3,982	5,295	5,250	4,559	4,916	5,227
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (Q)-(R)		(S)	2,187	3,675	3,590	3,897	5,176	3,829	3,302	3,439	3,508
補てん財源		1．損益勘定留保資金	2,036	3,478	2,692	2,772	4,012	3,203	2,863	2,995	3,082
		2．利益剰余金処分額	0	0	726	928	894	302	230	212	172
		3．繰越工事資金	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		4．その他	151	197	172	197	270	324	209	232	254
		計 (T)	2,187	3,675	3,590	3,897	5,176	3,829	3,302	3,439	3,508
補てん財源不足額 (S)-(T)			0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債残高 (U)			21,544	20,492	19,217	17,930	16,647	16,603	16,376	16,067	16,020
事業収益対企業債残高比率（％）			397.20%	326.51%	303.59%	287.48%	270.16%	272.58%	269.21%	264.65%	265.80%

○他会計繰入金

区分	年度	改訂前（前期） H28（決算）	H29（決算）	H30（決算）	R1（決算）	R2（決算見込）	中長期経営計画（前期） R3（予算）	R4	R5	R6
収益的収支分		52	50	56	44	57	46	47	46	45
	うち基準内繰入金	46	47	54	44	57	45	46	46	45
	うち基準外繰入金	6	3	2	0	0	1	1	0	0
資本的収支分		185	154	76	10	11	89	81	373	368
	うち基準内繰入金	171	144	66	10	11	78	69	364	364
	うち基準外繰入金	14	10	10	0	0	11	12	9	4
合計		237	204	132	54	68	135	128	419	413

経営目標

経営目標①　現預金残高 40 億円を確保する。

経営目標②　企業債残高を 181 億円以下とする。

経営目標③　健全な収支バランスを維持（当年度純利益を確保）する。

→ ○

計画期間内において、現行料金水準を維持しつつ、全ての目標を達成

（単位：百万円）

区分		年度	中長期経営計画（中期） R7	R8	R9	R10	中長期経営計画（後期） R11	R12	R13	R14
資本的収支	資本的収入	1．企業債	1,293	1,330	1,099	1,055	1,020	1,201	1,341	1,118
		2．他会計出資金	281	95	96	121	184	171	199	134
		3．他会計負担金	10	10	10	10	10	10	10	10
		4．国（都道府県）補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
		5．固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0
		6．工事負担金	93	93	93	93	93	93	41	41
		7．その他	0	0	0	0	0	0	0	0
		計 (Q)	1,677	1,528	1,298	1,279	1,307	1,475	1,591	1,303
	資本的支出	1．建設改良費	3,817	3,439	3,179	3,478	3,607	3,597	3,630	3,222
		うち職員給与費	189	189	189	189	189	192	192	189
		2．企業債償還金	1,305	1,339	1,374	1,360	1,314	1,243	1,254	1,288
		3．その他	0	0	0	0	0	0	0	0
		計 (R)	5,122	4,778	4,553	4,838	4,921	4,840	4,884	4,510
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (Q)-(R)		(S)	3,445	3,250	3,255	3,559	3,614	3,365	3,293	3,207
補てん財源		1．損益勘定留保資金	3,198	3,028	3,051	3,296	3,292	3,133	3,059	3,000
		2．利益剰余金処分額	0	0	0	39	89	0	0	0
		3．繰越工事資金	-	-	-	-	-	-	-	-
		4．その他	247	222	204	224	233	232	234	207
		計 (T)	3,445	3,250	3,255	3,559	3,614	3,365	3,293	3,207
補てん財源不足額 (S)-(T)			0	0	0	0	0	0	0	0
企業債残高 (U)			16,008	15,999	15,724	15,419	15,125	15,083	15,170	15,000
事業収益対企業債残高比率（％）			266.84%	268.12%	264.22%	261.16%	257.53%	258.14%	260.56%	259.97%

○他会計繰入金

区分	年度	中長期経営計画（中期） R7	R8	R9	R10	中長期経営計画（後期） R11	R12	R13	R14
収益的収支分		45	44	43	43	42	42	41	40
	うち基準内繰入金	45	44	43	43	42	42	41	40
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支分		291	105	106	131	194	181	209	144
	うち基準内繰入金	289	103	104	129	193	180	208	144
	うち基準外繰入金	2	2	2	2	1	1	1	0
合計		336	149	149	174	236	223	250	184

経営目標の総括

本投資・財政計画における、今後の収入は人口減少等により給水収益が長期的に減少し、一方、費用では施設の更新改良等により減価償却費が増大していくと予想しています。そのような中でも、経費の縮減や事業費の平準化を図ることで、当年度純利益を確保していきます。さらに、財源や投資のバランスに配慮することで、３つの経営目標を達成できる見込みとなっています。

しかし、新型コロナウイルスの影響や人口減少、施設の老朽化など水道事業をとりまく経営環境は、決して楽観視できるものではありません。次世代に健全な施設を引き継ぎ、お客様に安心・安全な水道水をお届けし続けるために、今後も継続して投資と経営の効率化・健全化に取り組み、費用の削減を図っていくほか、人口動態や社会情勢など、水道事業をとりまく経営環境を常に注視し、必要に応じて投資・財源試算の見直しと計画の修正を行っていきます。

投資・財政計画（令和３～14 年度）の前提条件について

○収益的収入

給水収益　過去１０年間の給水量などの実績をもとに、時系列傾向分析を用いて有収水量を用途別に予測し、供給単価を乗じて算定した。

○収益的支出

人件費　適正な定員管理や給与の独自カットを実施した結果、見込まれる費用を計上。

経　費　動力費、修繕費、薬品費などの浄水場の運転や管路の維持管理にかかる費用を計上。

減価償却費　計画期間に新設及び更新が見込まれる固定資産に係る減価償却費を加算した額を計上。

○資本的収入

企業債　企業債残高が経営目標である 181 億円以下となるよう各年度の企業債発行額を計上。

○資本的支出

建設改良費　施設の計画的な更新及び老朽施設の耐震化など重要度・優先度を踏まえて実施する事業を精査するとともに、事業費の平準化を行い、算出した必要最小限の事業費を計上。

○その他

物価変動　物価の変動などは考慮していない。

予算の反映　令和２年度は決算見込み額、令和３年度は予算額を反映している。

用語解説

収益的収支	年度内に発生する水道料金などの全ての収益と、水道水の給水や施設の維持管理などに必要な費用
資本的収支	資本的収支は、水道施設を整備するための企業債や補助金などの収入と、建設工事費や企業債元金の償還に必要な支出
企業債	地方公営企業が建設改良事業などに要する資金にあてるために借り入れた地方債
建設改良費	固定資産の新規取得またはその価値の増加のために要する経費
経常収益	企業の本業及び本業以外の活動で毎年経常的に発生する収益
経常費用	企業の本業及び本業以外の活動で毎年経常的に発生する費用
経常損益	企業の継続的な経営活動から生じる経常収益と経常費用とその差額を算出したもの
純損益	年度内における総収益と総費用との差額（一般的に、純利益は「黒字」、純損失は「赤字」という）
減価償却費	建物・機械・備品などの固定資産は時間の経過で価値が減少するため、その取得原価を耐用年数にわたって費用として計上するもので、現金の支出を伴わない費用

３　投資と経営の効率化・健全化の取組

（１）投資に関する取組

投資に関する費用を可能な限り抑えるため、第１章「４　これまでの取組」（P.7）に示しているとおり投資の合理化に努めています。

平成 24 年度「アセットマネジメント」において、施設や管路のダウンサイジングや耐用年数の見直しなどを行い、今後必要な事業費の大幅な縮減と平準化を踏まえた投資額の見直しを行いました。

また、平成 25 年度「中長期経営戦略検討」において、中長期的な投資・財政シミュレーションを行い、更なる事業費の縮減の可能性について検討しました。その結果を受けて、平成 26 年度「経営改革プロジェクト会議」において、浄水場等の施設の統廃合や施設更新計画の更なる精緻化など、あらゆる角度から事業費の縮減策を検討しました。それら投資の効率化に関する施策については、第６章「重点実行計画」に反映しています。

（２）経営の効率化・健全化に関する取組

第３章「８　経営状況（3）経営の効率化」（P.33-35）で示しているとおり、これまで職員の定員管理の適正化や、官民連携の推進などにより、業務の効率化と費用の削減を図ってきました。

これに加え、「（1）投資に関する取組」と同様、投資以外の経費の効率化についても、「中長期経営戦略検討」及び「経営改革プロジェクト会議」において検討しました。その結果を受けて、浄水場等の施設の統廃合による維持管理費の削減や、収益事業として、広域化を見据えた周辺都市からの水質検査業務の受託など、経費抑制や収益拡大につながる具体的な取組を「重点実行計画」に反映しています。

（３）効率化・健全化に関する取組

効率化・健全化の具体的な取組については、第６章「４　主要施策（具体的な取組）」に示しています。

投資の効率化・健全化の取組	掲載頁
強靭①　浄水場の廃止（６浄水場を３浄水場へ）	P.72
強靭②　浄水場連絡管による相互融通機能の強化	P.74
強靭④　水道管路の計画的な更新	P.79
強靭⑤　送配水施設の効率的な整備	P.82
持続④　アセットマネジメント活動の継続推進	P.104

経営の効率化・健全化の取組	掲載頁
組織、人材、定員、給与に関する事項	
持続⑧　人材育成・技術継承と組織体制の最適化	P.109
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	P.112
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	P.106
その他経営基盤の強化に関する事項	
強靭③　水道施設（浄水場、配水池、加圧施設）の計画的な更新	P.76
持続⑥　局資産の有効活用と資金管理の効率化	P.107
持続⑦　料金体系の見直しの継続的な検討	P.108
持続⑩　資源・エネルギーの有効利用	P.114
持続⑪　漏水防止対策の推進	P.118
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の効率化	P.107
情報公開に関する事項	
持続②　広報活動の充実	P.100
その他重点事項	
持続③　お客様ニーズの把握とお客様サービスの向上	P.102

第８章　進捗管理

本計画の推進にあたっては、施策目標（P.120～121）及び経営目標（P .123）の達成状況を定期的かつ定量的に検証及び評価し、実施手法の改善や計画の見直し等に反映させる進捗管理が必要です。進捗管理は、計画、実施、検証及び評価、改善並びに見直しの一連の流れ（PDCA サイクル）により行います。なお、大きな事業環境の変化等に対しては、その都度、見直し検討を行います。

◆年度ごとの進捗管理

〇重点実行計画

・達成状況の検証及び評価

・改善策の実施及び計画の見直し

〇中長期経営計画

・達成状況の検証及び評価

・改善策の実施及び計画の見直し

〇重点実行計画及び中長期経営計画の達成状況のホームページでの公表

◆各期（前期、中期、後期）の進捗管理

〇重点実行計画

・各期末における達成状況の検証及び評価

・各期末におけるレビュー及び見直し

〇中長期経営計画（経営戦略）

・各期末における達成状況の検証及び評価

・各期末におけるレビュー及び見直し

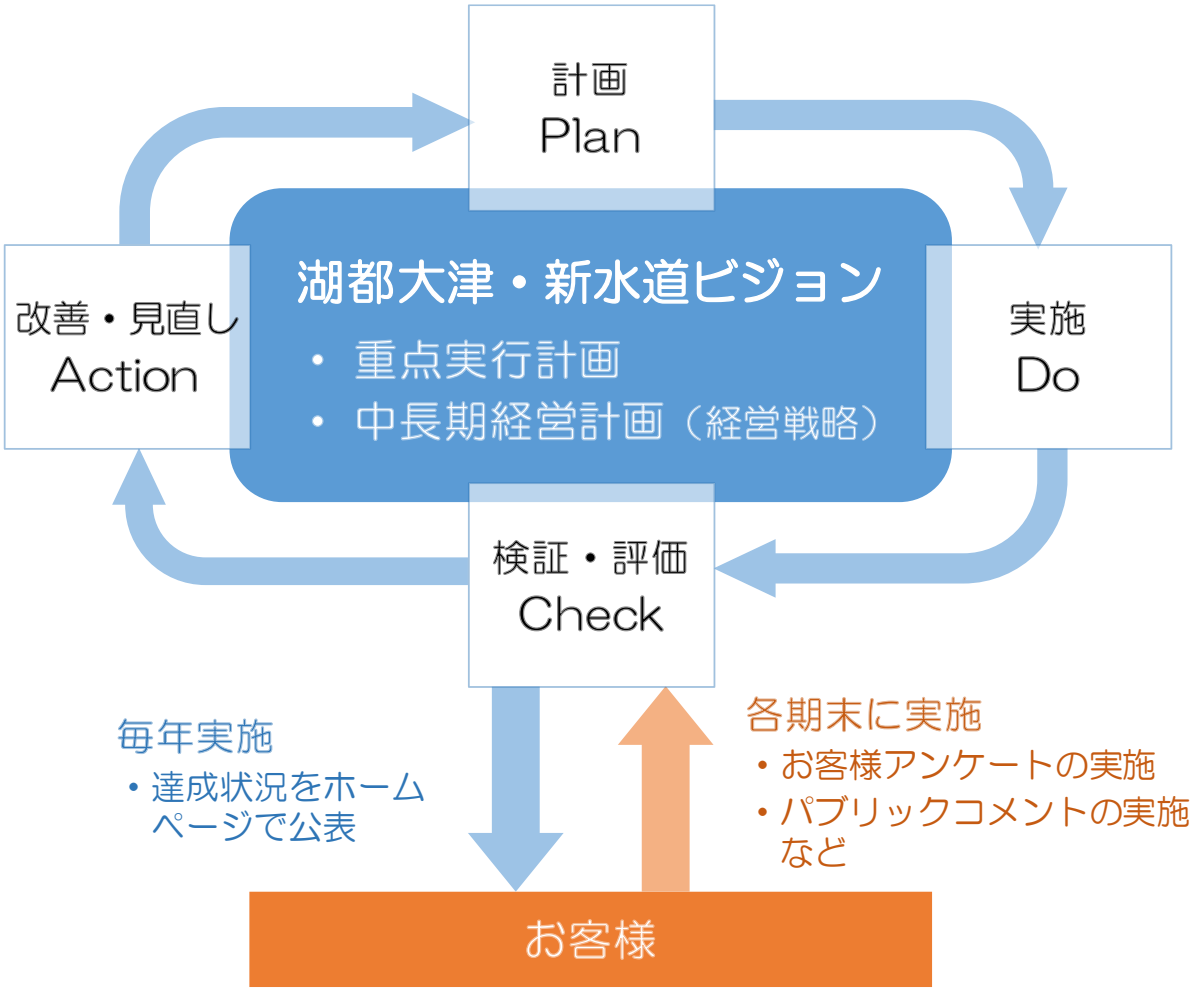
◆需要家意識調査（お客様アンケート）の実施

・重点実行計画及び中長期経営計画（経営戦略）のレビュー及び見直しに先立ち、令和５年度、令和９年度及び令和 13 年度に実施

◆パブリックコメントの実施

・重点実行計画及び中長期経営計画（経営戦略）のレビュー及び見直しに伴い、令和６年度、令和 10 年度及び令和 14 年度に実施

【湖都大津・新水道ビジョンの進捗管理（ＰＤＣＡサイクル）】



施策目標及び経営目標の進捗管理に加え、下表のように総務省の「経営比較分析表」で利用されている経営指標を用いて、計画値と実績値の比較を行いながら経営分析を行うことで、経営状況の把握に努めていきます。

指標の分類 経営指標 算出式	指標の意味	R1実績	R6計画（前期）	R10計画（中期）	R14計画（後期）
経営の健全性・効率性					
経常収支比率（%） = 経常収益額÷経常費用額×100	「経常損益」：料金収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えているかを表します。	127.34	109.58	112.03	104.18
流動比率（%） = 流動資産÷流動負債×100	「支払能力」：１年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がどの程度あるかを表します。	189.86	167.35	171.18	198.77
企業債残高対給水収益比率（%） = 企業債現在高合計 ÷給水収益×100	「債務残高」：料金収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表します。	290.41	268.48	263.84	262.70
料金回収率（%） = 給水単価÷給水原価×100	「料金水準の適切性」：水道料金で回収すべき経費を、どの程度賄えているかを表しており、100%以上が望ましいとされています。	123.43	105.73	108.28	99.69
給水原価（円） = 経常費用－（受託工事費＋材料及び不用品売却原価＋附帯事業費） －長期前受金戻入÷年間総有収水量	「費用の効率性」：有収水量１㎥あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを表しています。	130.33	152.27	148.67	161.48
施設利用率（%） = 一日平均配水量 ÷一日配水能力×100	「施設の活用度」：施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対して、実際に使われている割合を表しています。	59.47	58.52	57.08	79.39
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・設備が対応する水量のうち、料金収入の対象となった割合を表しています。	95.05	95.60	96.00	96.00
老朽化の状況					
有形固定資産減価償却率（%） = 有形固定資産減価償却累計額 ÷有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿価格×100	「施設全体の減価償却の状況」：有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表しており、施設の老朽化度合いを示しています。	49.78	47.72	47.09	46.10
管路経年化率（%） = 法定耐用年数を超過した管路延長 ÷管路延長×100	「管路の経年化の状況」：法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表しており、管路の老朽化度合を示しています。	19.49	27.81	39.06	49.34
管路更新率（%） = 当該年度に更新した管路延長 ÷管路延長×100	「管路の更新投資・老朽化対策の実施状況」：当該年度に更新した管路延長の割合を表しており、管路の更新ペースや状況を把握できます。	0.32	0.37	0.32	0.28

用語説明（本文中の※数字）

第１章　湖都大津･新水道ビジョンの策定趣旨と位置づけ	
※1　経営戦略策定・改定ガイドライン	経営戦略の策定や改定に当たっての考え方や留意事項、手順の解説書として総務省が策定したもの。
※2　大津市総合計画	本市行政を総合的かつ計画的に推進していくための全体計画。現計画は、平成 29 年３月に策定。基本構想と実行計画により構成している。
※3　「公営企業の経営に当たっての留意事項について」	総務省が各公営企業に対し計画的な経営を推進していくにあたり要請したもので現下の社会経済情勢を踏まえながら、中長期を見据えた「経営戦略」（投資等の支出と財源の均衡を図るとともに効率化・経営健全化の取組について記載した経営の基本計画）を策定することが推奨されている。
※4　経営戦略策定・改定マニュアル	経営戦略の策定や改定の実務に係る技術的手法を説明した具体的な手引書として、経営戦略の策定や改定に携わる担当者向けに総務省が作成したもの。
※5　アセットマネジメント	水道事業におけるアセットマネジメントとは、中長期的な視点に立ち、水道施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に水道施設を管理運営する体系化された実践活動を指している。
※6　大津市企業局経営改革プロジェクト会議	企業局における具体的な改革施策の検討を行う部局横断的な組織。実効性の高い経営改革を推進することを目的としている。
第３章　水道事業の現状と課題	
※1　一日平均給水量	年間総給水量を年日数で除したもの。
※2　一日最大給水量	年間の一日給水量のうち最大のもの。
※3　原水	水道水のもととなる浄水場で浄水処理をする前の水
※4　水利権	河川の流水を排他的、独占的に使用することのできる権利。目的ごとに区分され、河川管理者の許可により成立する。
※5　富栄養化	湖沼などで水中の窒素やリンの増加により植物性プランクトンが増殖する現象
※6　活性炭処理設備	多孔質構造をもつ吸着性の高い炭素材料で、臭気物質や有害物質を取り除くために用いる。形状により粉末活性炭と粒状活性炭に区分される。
※7　生物接触ろ過設備	セラミック系の多孔ろ過材を敷き詰めたろ過池に水を通すことにより、ろ材に生息した微生物の働きによって、水中に含まれる臭気物質、アンモニア性窒素などを取り除く処理方法
※8　給水装置	給水のため配水管から分岐して設けられた給水管及びこれに直結する給水用具
※9　直結給水方式	給水方式のひとつで、配水管の水圧を利用して給水する方式
※10　貯水槽水道	水道事業から一旦ビルやマンションなどの受水槽に給水を受け、それを各戸に給水する水道
※11　緊急遮断弁	地震や水道管の破裂などの異常を感知すると、自動的に緊急閉鎖し、水の流出を防ぐ機能を持った弁
※12　遠方監視システム	遠隔地に設置された流量計、水圧計及び水質計などの測定データを電話回線などを利用して伝送する監視システム

※13　導水管	取水場から浄水場まで原水を送る水道管
※14　送水管	浄水場から配水池まで水道水を送る水道管
※15　配水本管	浄水場や配水池からお客様へ水道水を送る水道管のうち給水分岐のない主要な配水管
※16　基幹管路	導水管、送水管、配水本管に分類される主要な水道管
※17　企業局災害対策要綱	本市の水道、下水道、ガス施設の災害の予防、災害発生時の初動体制の配備及び災害復旧のために必要な事項を定めた要綱
※18　業務継続計画（BCP）	Business Continuity Plan の略で、災害や不測の事態を想定して、事業継続の視点から対応策をまとめたもので、平常時にあらかじめ策定しておく行動計画
※19　災害時等受援計画	大規模災害等が発生した場合、市単独での対応が困難になる場合が想定され、他都市等への応援を求めることが想定される。その際に人的・物的支援を円滑に受け入れるための手順や役割など受援に必要な体制等を定めた計画
※20　ハンディターミナル	検針時にメーター指示数を入力し、「お知らせ」の配布や請求データ処理などに使用している携帯情報端末
※21　純損益	年度内における総収益（水道料金など）と総費用（水道水の給水や施設の維持管理費など）との差額（一般的に、純利益は「黒字」、純損失は「赤字」という。
※22　企業債	地方公営企業が、建設改良事業などに要する資金に充てるために借り入れた地方債
※23　口径別料金体系	水道料金は、給水管の口径により料金を区分する口径別料金、水道水の用途により料金を区分する用途別料金またはそれを複合した料金に大別される。本市は公衆浴場用を除き口径別料金を採用している。
※24　逓増型料金体系	使用量が増えるほど水量あたりの料金単価が高くなる料金体系
※25　基本水量（制）	基本料金（使用量に関係なく徴収する料金）に一定水量を付与する制度
※26　ICT	Information and Communication Technology の略。情報や通信に関連する科学技術の総称であり、IT（Information Technology）と同じ意味で使われることが多いが、世界的には ICT の方が一般的な表現として用いられている。
※27　大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略	デジタル技術を駆使し、従来のお客様サービスや業務を改善するだけでなく、企業局が担うサービスや業務全てを変革し、新たな価値を生み出し、将来にわたり持続可能な組織として発展し続けていくための戦略。略称は、企業局 DX 戦略。
※28　管路更新率	当該年度に更新した管路延長の割合を表した指標で、管路の更新ペースや状況を把握できる。「更新した管路延長÷管路延長×100」により算出。
※29　類似団体平均値	「給水形態」及び「現在給水人口規模」により、総務省が区分した同規模団体の平均値

第４章　今後の事業環境

※1　大津市人口ビジョン	まち・ひと・しごと創生の実現に向け、平成 27 年度から平成 31 年度までの 5 年間を対象期間として策定される「大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の基礎となるもので、本市の人口の将来展望を示したもの

※2　基幹管路	第３章※16 参照
※3　アセットマネジメント	第１章※5 参照
※4　法定耐用年数	地方公営企業法に定められた会計制度上の耐用年数のことであり、水道管は 40 年と定められている。
※5　大津市基準耐用年数	平成 24 年度に実施した「大津市水道事業アセットマネジメント」において、水道施設の耐用年数を大津市独自の更新基準として定めたもの
※6　ＥＢＰＭ	「Evidence-based Policy Making（証拠に基づく政策立案）」 政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で合理的根拠に基づくものとすること。
※7　ＰＦＩ	Private Finance Initiative の略で、公共施設等の建設、維持管理、運営等に、民間の資金と経営能力・技術（ノウハウ）を活用することで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図ろうとする公共事業の手法
※8　ＤＢＯ	Design Build and Operate の略で、設計、建設及び運営を一括して一者に発注する公共事業の方式
第５章　湖都大津の水道の目指す将来像	
※1　水安全計画	WHO（世界保健機関）で提唱され、食品製造分野で確立されている HACCP（ハサップ）の考え方を元に、水源から給水栓に至る各段階で危害評価と危害管理を行い、統合的な水質管理を実現し安全な水の供給を確実にする水道システムを構築するための計画
第６章　重点実行計画	
※1　ステークホルダー	企業が経営する上で、直接的または間接的に影響を受ける利害関係者
※2　水安全計画	第５章※1 参照
※3　残留塩素濃度	殺菌力のある塩素系薬剤を有効塩素といい、殺菌や分解してもなお水中に残留している有効塩素を残留塩素という。日本の水道水は 1957 年（昭和 32 年）に制定された水道法によって、蛇口での残留塩素濃度を 0.1mg/L 以上保持するように定められている。
※4　水道 GLP	「水道水質検査優良試験所規範」の略語。GLP は Good Laboratory Practice の頭文字をとったもの。水道の水質検査を実施する機関が、管理された体制の下で適正に検査を実施し、その検査結果の信頼性や精度管理が十分に確立されているかを第三者機関（公益社団法人 日本水道協会）が客観的に判断、評価し認定する制度
※5　関西水道水質協議会	関西にある水道事業を経営する団体などで組織されており、水道水質技術の交流・向上を目的とし、水質についての調査や研究を行っている。加入団体 67 団体（令和元年度）

※6　淀川水質汚濁防止連絡協議会	淀川水系に関連する地方自治体などで組織され、淀川水系の河川及び水路について水質調査・実態把握をするとともに汚濁の機構を明らかにし、水質管理の方法並びに汚濁対策を検討し、相互に連絡調整することで、水質改善の実効をあげることを目的にしている。関係機関 24 機関（令和元年度）
※7　水道週間	水道についての国民の理解と関心を高め、公衆衛生の向上と生活環境の改善を図るとともに、水道事業のさらなる発展に資することを目的として、厚生労働省、都道府県をはじめ各市町村の水道事業体等によって様々な広報活動等の運動を実施する週間のことであり、期間は毎年６月１日から６月７日の間で実施される。
※8　排泥管	水道管の布設時における夾雑物の排出や事故等により管内に発生したにごり水を排出するための設備であり、ドレン管ともいう。
※9　大津市企業局災害対策要綱	第３章※17 参照
※10　可搬式自家発電設備	停電時にエンジンにより発電する設備。ポンプ設備を稼動させる。
※11　無停電電源装置（ＵＰＳ）	停電時に蓄電池により給電する装置。コンピュータ機器に電源を供給する。
※12　大津市企業局災害対策要綱	第３章※17 参照
※13　業務継続計画（BCP）	第３章※18 参照
※14　スマート自治体	システムやＡＩ等の技術を駆使して、効果的・効率的に行政サービスを提供する自治体のこと。システムやＡＩ等が処理できる事務作業は全て自動処理することにより、職員は企画立案業務や住民への直接的なサービス提供など、職員でなければできない業務に注力することが可能となる。
※15　Society5.0	IoT（情報技術）により、サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の新たな未来社会という政府が提唱する概念
※16　大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略	第３章※27 参照
※17　スマートメーター	自動検針や使用量の詳細な把握を可能とし、かつ双方向の通信機能を持った電子メーターのことであり、電力事業において事業化が先行している。
※18　ICT	第３章※26 参照
※19　インバーター	必要な時に必要な水量だけ送ることができるようポンプの回転数を連続的に制御する技術。省エネルギーに大きな効果がある。
第７章　投資・財政計画	
※1　繰出基準	一般会計において負担するべき経費や負担の割合を定めたもの。

【発行】　平成 28 年 3 月（令和 3 年 3 月改訂）
大津市企業局
〒520-8575　大津市御陵町 3 番 1 号
TEL:077-523-1234(代表)