

第6章 経営戦略

第6章 経営戦略

1. 経営比較分析表を活用した現状分析

平成 29(2017)年度の経営比較分析表を用いて、経営の健全性・効率性及び老朽化の状況について現状を分析します。

1) 経営の健全性・効率性

項 目	経常収支比率 (%)		
結 果	白岡市 112.85%	類似団体平均 112.15%	全国平均 113.39%
指標の 意 味	当該年度において、給水収益や一般会計からの繰入金などの収益で、維持管理費や支払利息などの費用をどの程度賄えているかを表す指標です。当該指標は、単年度の収支が黒字であることを示す 100%以上となっていることが必要です。		
算出式	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$		
評 価	本市の経常収支比率は、類似団体平均値及び全国平均値と同程度の水準です。100%を超えていることから、収益で費用を賄えていることを示しています。以上の点により、本市の経営状況は健全であるといえます。		

項 目	累積欠損金比率 (%)		
結 果	白岡市 0.00%	類似団体平均 1.00%	全国平均 0.85%
指標の 意 味	営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金などでも補填することができず、複数年度にわたって累積した損失の状況を表す指標です。当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す 0%であることが必要です。		
算出式	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益}-\text{受託工事収益}} \times 100$		
評 価	本市の累積欠損金比率は 0.00%であり、欠損金は発生していない状況です。本市の経営状況は健全であるといえます。		

項 目	流動比率（％）		
結 果	白岡市 331.47%	類似団体平均 355.50%	全国平均 264.34%
指標の 意 味	短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。当該指標は、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などがある状況を示す 100%以上であることが必要です。		
算出式	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$		
評 価	本市の流動比率は 100%を大幅に超えていることから、短期債務に対する十分な支払能力を有しているといえます。ただし、資金の効率的運用の観点からは、流動比率は高ければ高いほど良いというわけではありませんので、適正な水準の確保が重要となります。		
項 目	企業債残高対給水収益比率（％）		
結 果	白岡市 205.40%	類似団体平均 312.58%	全国平均 274.27%
指標の 意 味	給水収益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す指標です。当該指標については、明確な数値基準はないと考えられます。		
算出式	$\frac{\text{企業債現在残高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$		
評 価	本市の企業債残高対給水収益比率は、減少傾向にあり類似団体平均値及び全国平均値と比較して低い割合を示しています。世代間負担の公平性の観点から、低すぎず適正な規模で維持することが必要となります。		
項 目	料金回収率（％）		
結 果	白岡市 102.61%	類似団体平均 104.57%	全国平均 104.36%
指標の 意 味	給水にかかる費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表した指標であり、料金水準などを評価することが可能です。当該指標は、供給単価と給水原価との関係を見るものであり、料金回収率が 100%を下回っている場合、給水に係る費用が給水収益以外の収入で賄われていることを意味します。		
算出式	$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$		
評 価	本市の料金回収率は、100%を上回っているため、給水費用を給水収益で賄えています。		

項 目	給水原価（円）		
結 果	白岡市 157.73 円	類似団体平均 165.47 円	全国平均 165.71 円
指標の 意 味	有収水量 1m ³ あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標です。		
算出式	$\frac{\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料費及び不用品売却額} + \text{付帯事業費}) - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}}$		
評 価	本市の給水原価は、類似団体平均値及び全国平均値を下回っており、他の団体に比べて有収水量 1m ³ あたりにかかっている費用が低いものといえます。		
項 目	施設利用率（％）		
結 果	白岡市 74.41％	類似団体平均 59.74％	全国平均 60.41％
指標の 意 味	一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。当該指標については、明確な数値基準はないと考えられます。		
算出式	$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$		
評 価	本市の施設利用率は類似団体平均値及び全国平均値を上回っており、効率的に施設を利用できている状況です。		
項 目	有収率（％）		
結 果	白岡市 90.78％	類似団体平均 87.28％	全国平均 89.93％
指標の 意 味	施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標です。当該指標は 100％に近いほど、施設の稼働状況が収益に反映されます。数値が低い場合は、漏水などにより給水される水量が収益に結び付いていないため、原因を特定し、その対策を講じる必要があります。		
算出式	$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$		
評 価	本市の有収水量は、類似団体平均値及び全国平均値をやや上回っています。		

2) 老朽化の状況

項 目	有形固定資産減価償却率 (%)		
結 果	白岡市 51.04%	類似団体平均 46.94%	全国平均 48.12%
指標の 意 味	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す指標で、資産の老朽度合いを示しています。		
算出式	$\frac{\text{有形固定資産減価償却費累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$		
評 価	本市の有形固定資産減価償却率は、類似団体平均値及び全国平均値と比べやや高い状況にあります。有形固定資産の老朽化が全国や類似団体と比較して、やや早く進んでいると言えます。		
項 目	管路経年化率 (%)		
結 果	白岡市 15.95%	類似団体平均 14.48%	全国平均 15.89%
指標の 意 味	法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合いを示しています。当該指標については、明確な数値基準はないと考えられます。必ずしも法定耐用年数で更新する必要はありませんが、数値が高い場合は、法定耐用年数を超過した管を多く所有しており、管路の更新の必要性を推測できます。		
算出式	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$		
評 価	本市の管路経年化率は、類似団体平均値及び全国平均値をやや上回る水準です。管路の老朽化が全国や類似団体と比較して、やや早く進んでいると言えます。		
項 目	管路更新率 (%)		
結 果	白岡市 0.70%	類似団体平均 0.75%	全国平均 0.69%
指標の 意 味	当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できる指標です。		
算出式	$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$		
評 価	本市の管路更新率は、全国平均値を上回っています。しかしながら、当該数値の更新ペースだとすべての管路を更新するには約 85 年かかることになります。		

2. 給水収益の見通し

料金収入は、推計年間有収水量に平成30(2018)年度の供給単価を乗じて算出しています。

本経営戦略では、令和2(2020)年度から令和3(2021)年度の供給単価を平成30(2018)年度実績の162.7円/m³とし、令和4(2020)年度以降は15%改定の187.0円/m³と仮定し推計しました。この場合、料金改定をおこなわなかった場合と比較して、計画終了年度の令和11(2028)年度では、約1億2,880万円の増収となる見込みです。

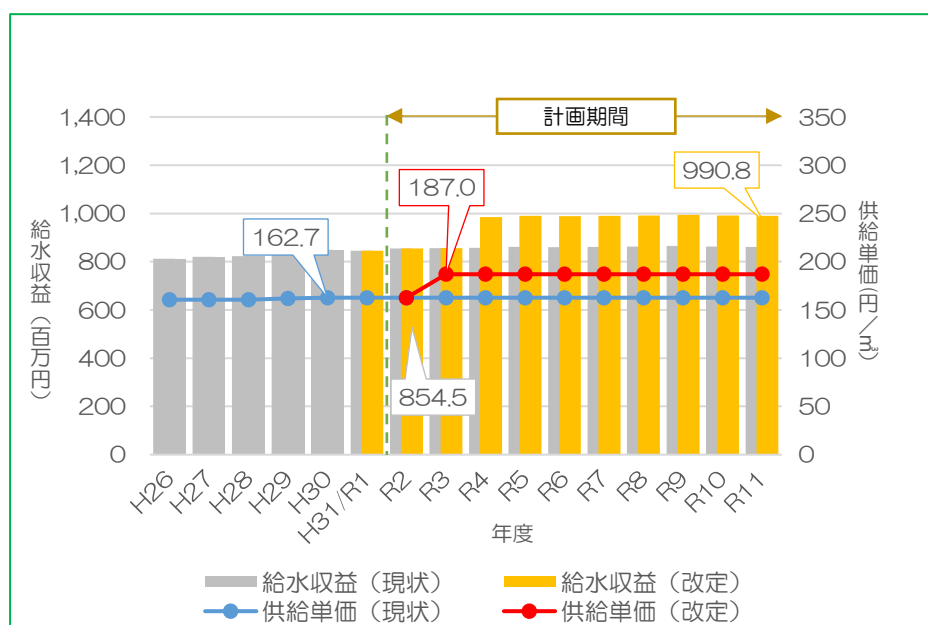


図 6-1.給水収益の見通し

表 6-1.供給単価及び給水収益の実績値及び将来推計値

	実績値					将来推計値		
	平成 26	平成 27	平成 28	平成 29	平成 30	令和 1	令和 2	令和 3
供給単価(円)	160.7	160.7	160.6	161.8	162.7	162.7	162.7	162.7
給水収益(百万円)	812.3	820.3	823.4	846.0	849.7	846.0	854.5	856.0

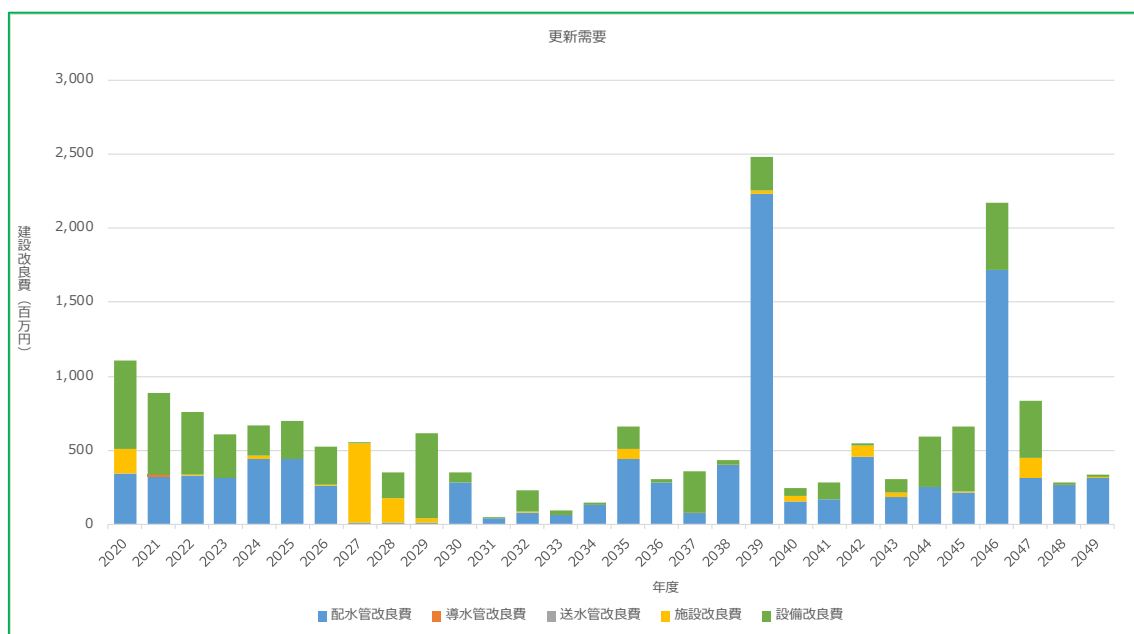
	将来推計値							
	令和 4	令和 5	令和 6	令和 7	令和 8	令和 9	令和 10	令和 11
供給単価(円)	187.0	187.0	187.0	187.0	187.0	187.0	187.0	187.0
給水収益(百万円)	985.5	990.0	989.0	990.6	991.2	994.4	991.4	990.8

3. 建設投資の見通し

本経営戦略における建設改良費のうち建設投資は、アセットマネジメントの考え方に基づき、中長期的な観点から重要度・優先度を考慮して算出した更新需要としています。

更新基準は、構造物及び設備は固定資産台帳の法定耐用年数の 1.5 倍、管路は法定耐用年数 40 年の 1.5 倍に設定しています。※

以上の基準に基づき更新した場合の更新需要は、下図のとおりで、令和 31(2049)年度までの 30 年間で約 106 億円の更新需要が発生する見通しです。



※ 更新基準に設定した「法定耐用年数の 1.5 倍」は、厚生労働省健康局水道課が平成 21 年 7 月に公表の「水道事業におけるアセットマネジメント（資産管理）に関する手引き～中長期的な視点に立った水道施設の更新と資金確保～」より、検討事例を参考に設定しました。

図 6-2.アセットマネジメント手法による更新需要

4. 投資・財政計画（収支計画）の策定方針

投資・財政計画にかかる試算期間は、30 年間としています。

1) 投資・財政計画（収支計画）のうち投資の説明

(1) 目標の設定

目標	長期的視点に立った施設更新の実施
----	------------------

(2) 建設改良費の算出根拠

更新基準に基づく更新需要は、下図のとおりです。水道施設の拡張期に集中して建設投資がおこなわれているため、更新需要も集中することになります。令和 21(2039)年度は 1 年間で約 25 億円もの投資が必要となり、集中している更新需要を分散するためには更新の時期を調整し平準化を図る必要があります。

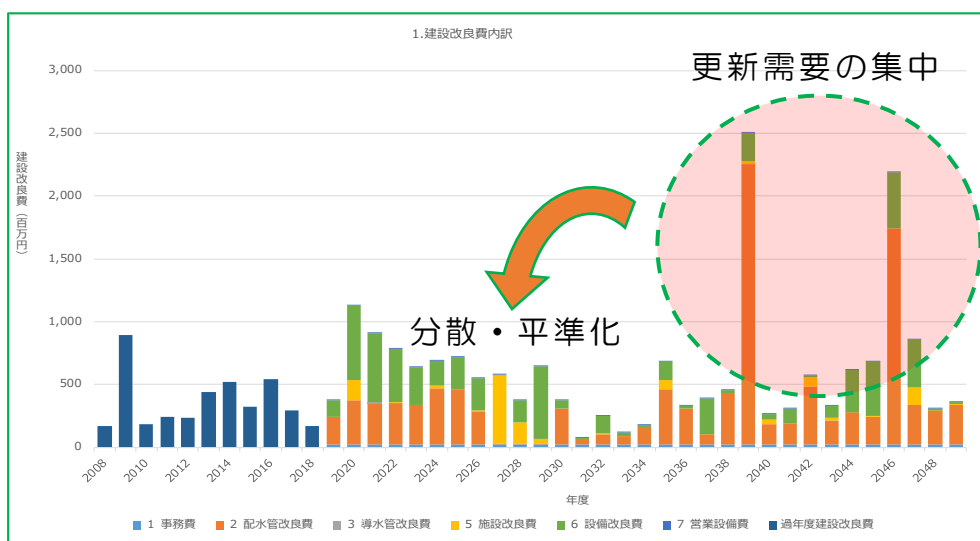


図 6-3.更新需要を基にした建設改良費の推移

更新需要の分散・平準化のため、配水管路の更新需要を令和2(2020)年度から10年毎に区分けし、10年間に要する費用の平均額で更新するように設定しました。この条件では、次図のとおり令和21(2039)年度以降にたびたび現れている管路の更新需要の集中が緩和されています。ところが、管路と同様で設備の更新も集中している年度が存在し、更新需要が最も多い年度と少ない年度を比較すると約2倍の差が生じています。

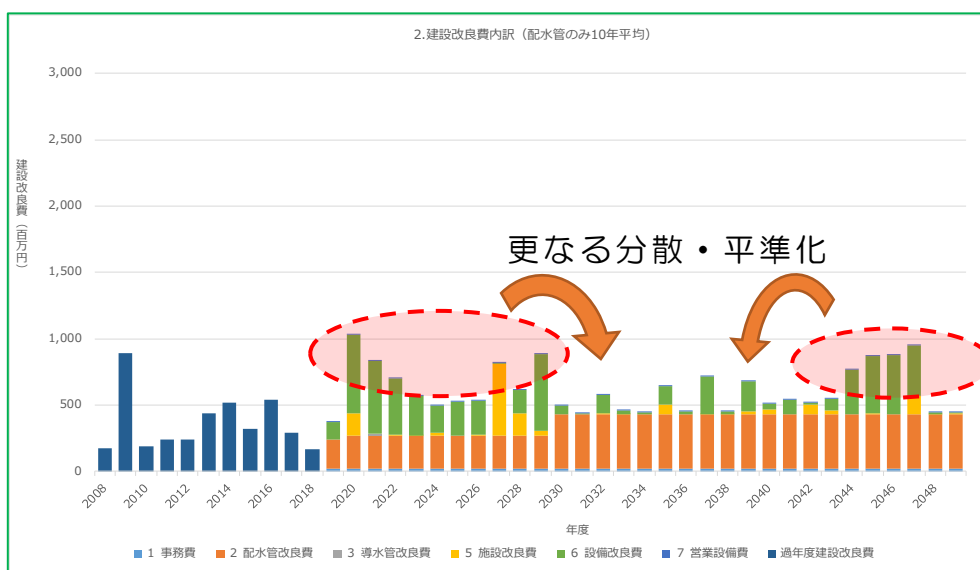


図 6-4.配水管のみ 10 年平均額で平準化した建設改良費

配水管、施設構造物及び設備の資産について 10 年間毎に更新需要の平準化をおこなった場合は下図のとおりとなります。10 年間で平準化すると更新時期の調整が必要になりますが、資産管理をおこない、保守点検や維持管理などを適切に実施することで更新需要の平準化が可能になると考えられます。本経営戦略の建設改良費は、アセットマネジメントによる更新需要の 10 年平均額による平準化を採用します。

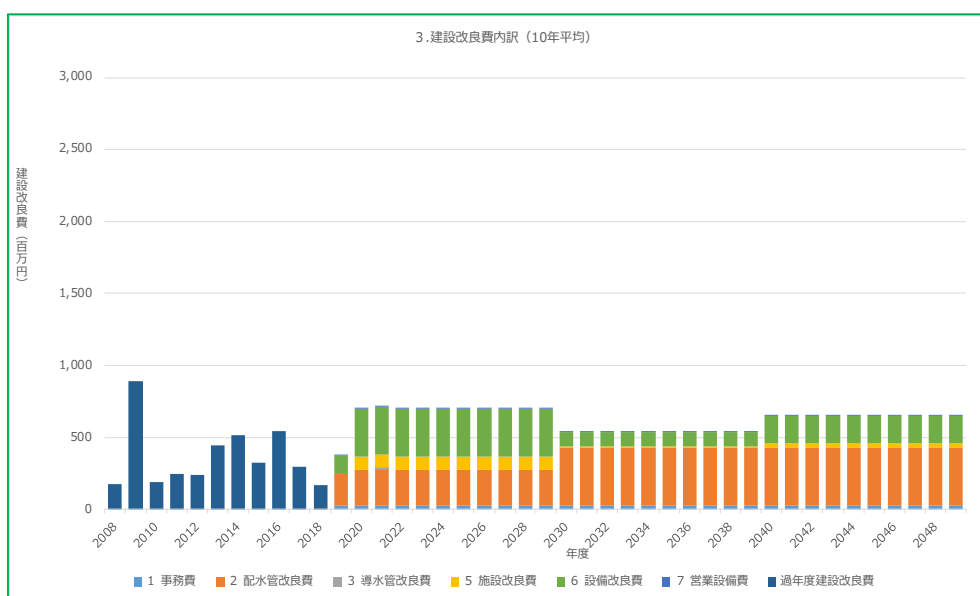


図 6-5.すべての更新需要の 10 年平均額で平準化した建設改良費

さらに、10年平均額により平準化した更新需要に対し、経営戦略の計画期間である令和2年度から令和11年度までの間に予定されている更新工事を勘案し、更新需要と更新工事のバランスを示したものが下図になります。



図 6-6.今後 10 年間の予定更新工事量

更新需要のほかの建設改良費は以下のように設定しています。

事務費	平成 31(2019)年度予算額を一定で見込んでいます。
配水管改良費	
委託料	工事請負費の 5%を見込んでいます。
材料費	平成 31(2019)年度予算額を一定で見込んでいます。
消火栓設置費	平成 31(2019)年度予算額を一定で見込んでいます。
導水管改良費	
委託料	工事請負費の 5%を見込んでいます。
送水管改良費	
委託料	工事請負費の 5%を見込んでいます。
施設改良費	
委託料	工事請負費の 25%を見込んでいます。
設備改良費	
委託料	工事請負費の 25%を見込んでいます。
営業設備費	平成 31(2019)年度予算額を一定で見込んでいます。

(3) 建設改良費の決定

以上の条件で算出した計画期間における建設改良費は以下の通りです。

表 6-2. 計画期間における建設改良費

項目 \ 期間	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度
建設改良費	305,100 千円	534,117 千円	723,145 千円	778,913 千円	687,588 千円
項目 \ 期間	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
建設改良費	747,947 千円	785,426 千円	765,782 千円	835,975 千円	876,924 千円

2) 投資・財政計画（収支計画）のうち財源についての説明

(1) 目標の設定

目標	財源のバランスを考慮しつつ、重要度・優先度を踏まえた投資計画の財源の確保をできる水準とする。 ① 当期純利益はプラスを維持する。 ② 料金改定率は15%程度の上昇に抑える。 ③ 現金預金（手元資金）は、水道事業の1ヵ年分の運営費用と概ね同額の7億円を最低ラインとする。 ④ 企業債発行は、料金改定を補う形で起債する。自己資本構成比率を40%～50%程度の水準で維持する。
----	--

(2) 財源についての考え方

財源は、3つのケースについてシミュレーションを行い、料金改定と企業債の発行で財源を確保するものとししました。（シミュレーションの詳細は後述の、「3）シミュレーションについての説明」を参照）

料金改定率は、当期純利益が計画期間を通してプラスで推移するように、かつ可能な限り利用者負担の増加を抑制するため、改定率15%の上昇を上限として設定しました。

現金預金は、災害などの非常時の際に料金収入が大幅に減少した場合でも事業が十分に継続できる水準として、計画期間を通して7億円を下らないように設定しました。

企業債の発行は、料金改定の不足分を補う形で起債するものとししました。このとき、事業経営の安定性を示す指標である自己資本構成比率を40%から50%の水準で維持することができるよう起債する金額を設定しました。

※更新需要は計画期間の総額の平均を用いています。

3) シミュレーションについての説明

(1) 料金改定や起債をしなかった場合

計画初年度の令和2(2020)年度には約8億5,400万円ある給水収益は、計画最終年度の令和11(2029)年度には約8億6,200万円と約800万円の増加となっております。これは最新の実績から人口の推移を推計しなおして結果に基づく給水人口の増加に伴う有収水量の増加に起因するものです。

一方、既存設備の更新等設備投資は、令和2(2020)年度から令和11(2029)年度までの10年間で総額約70億円が必要であると推計しています。減価償却費は、令和2(2020)年度に約3億2,500万円が見込まれていますが、設備投資により令和11(2029)年度では約4億8,500万円まで増加する見込みです。

この減価償却費の増加により、令和10(2028)年度以降当期純利益は赤字となる見込みです。

また、令和3(2021)年度以降補てん財源残高もマイナスとなり、事業経営が困難となるおそれがあります。

当期純利益の赤字が継続すると、いわゆる資本欠損の状態となります。この状態を放置することは債務超過の原因となり、将来の事業継続にとっての大きな障害となると考えられます。また、資金残高がマイナスとなると支払不能となり、事業の破綻に近い状態に陥ってしまいます。

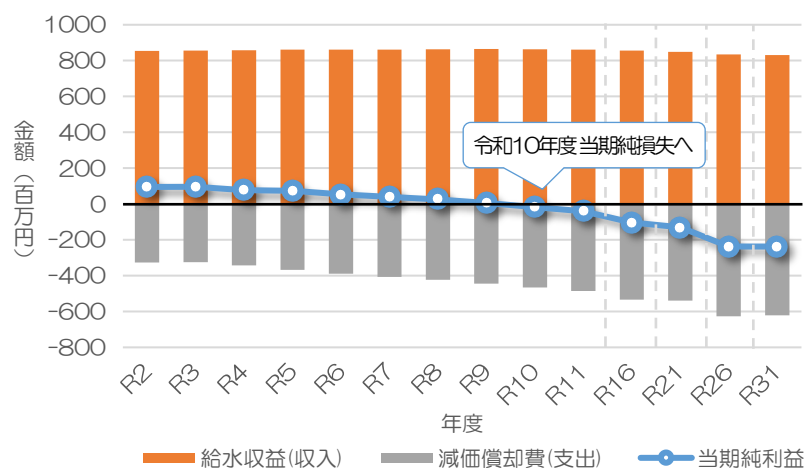


図 6-7.収支の推移予測

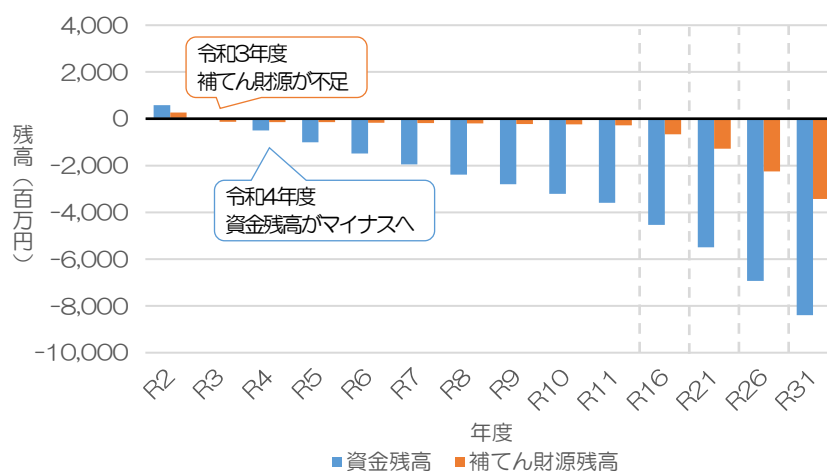


図 6-8.資金残高及び補てん財源残高の推移予測

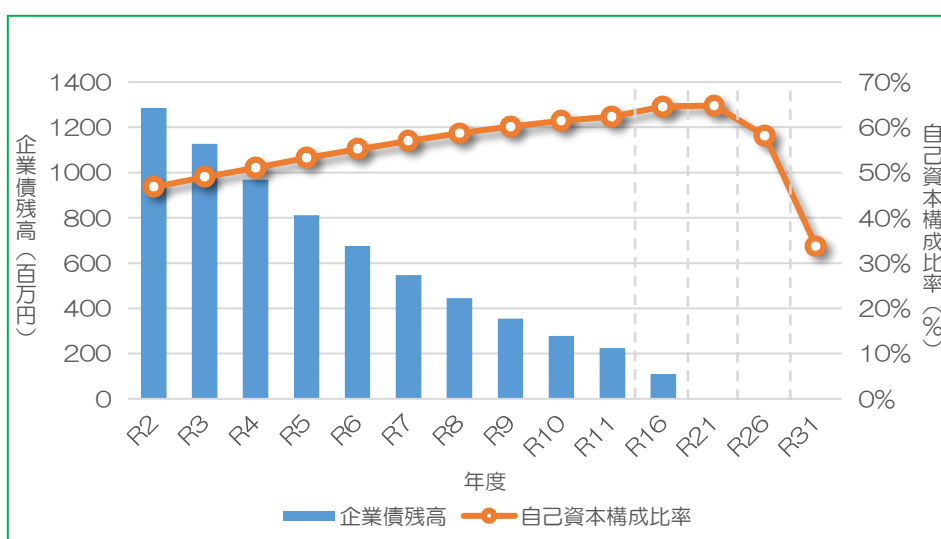


図 6-9.企業債残高及び自己資本構成比率の推移予測

(2) 企業債の発行のみで財源を確保する場合【ケース1】

起債により、資金残高は計画期間を通してプラスを維持することができます。しかし当期純利益は、令和7(2025)年度以降は赤字となる見込みです。また、計画最終年度の令和11(2029)年度での企業債残高は50億円を超過します。これにより自己資本比率が30%程度まで低下し、財政の健全性が損なわれるおそれがあります。

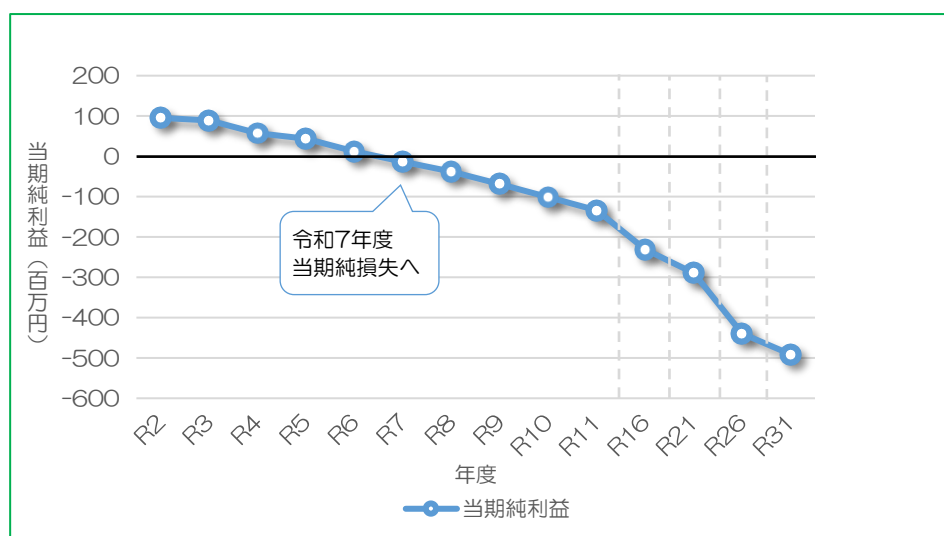


図 6-10. 当期純利益の推移予測【ケース1】

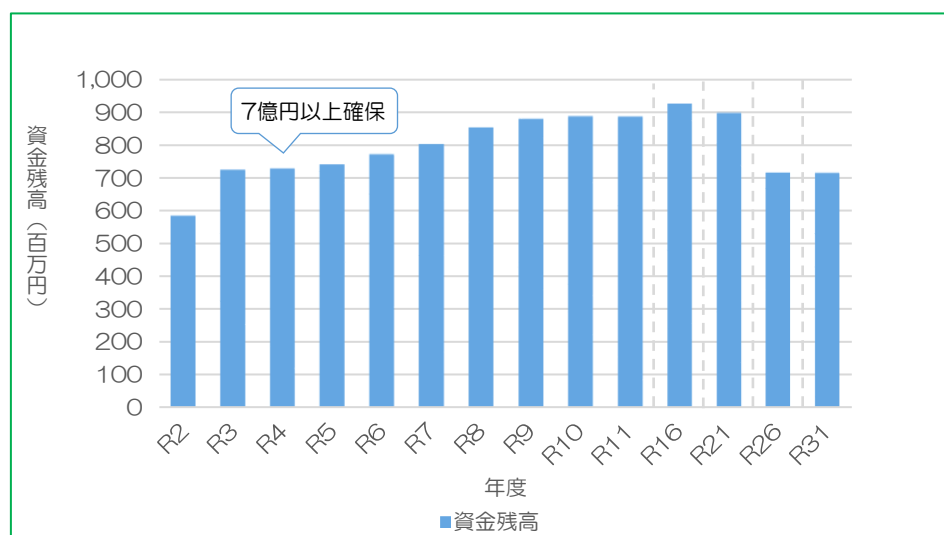


図 6-11. 資金残高の推移予測【ケース1】

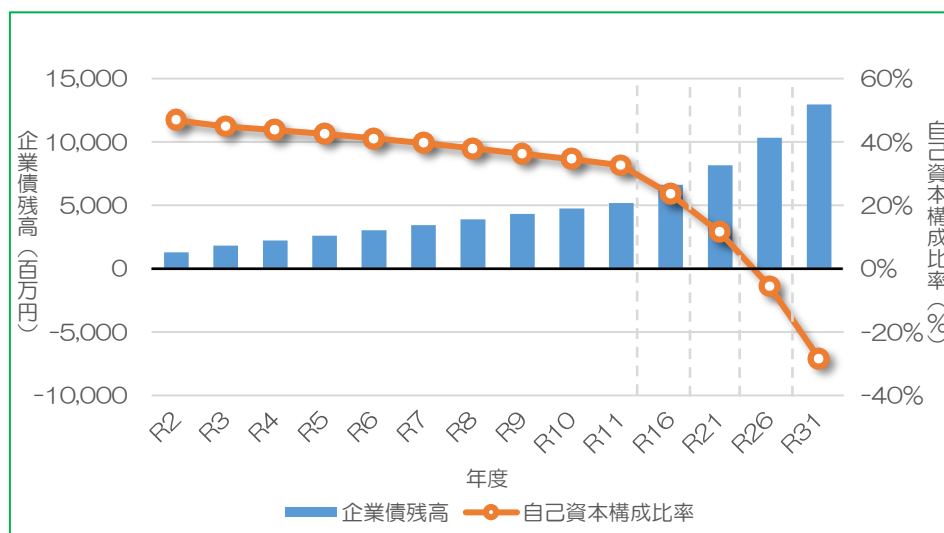


図 6-12.企業債残高及び自己資本構成比率の推移予測【ケース1】

(3) 料金改定のみで財源を確保する場合【ケース2】

当期純利益の赤字を解消するために令和 4(2022)年度に供給単価を 162.7 円/m³から 72%改定の 280 円/m³と仮定しています。これにより計画最終年度の令和 11(2029)年度において、給水収益は約 14 億 8,300 万円と計画初年度の令和 2(2020)年度と比べ約 6 億 2,900 万円増加する見通しで、計画期間を通して黒字を維持できる見通しです。しかし、補てん財源残高が令和 3(2021)年度から令和 6(2024)年度まで一時的にマイナスとなり、事業経営が困難な状態となります。

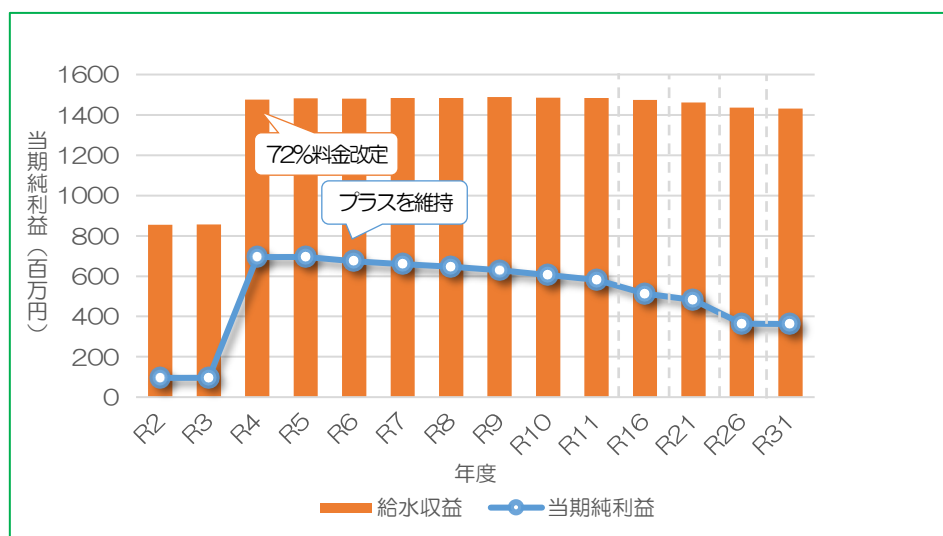


図 6-13.給水収益と当期純利益の推移予測【ケース2】

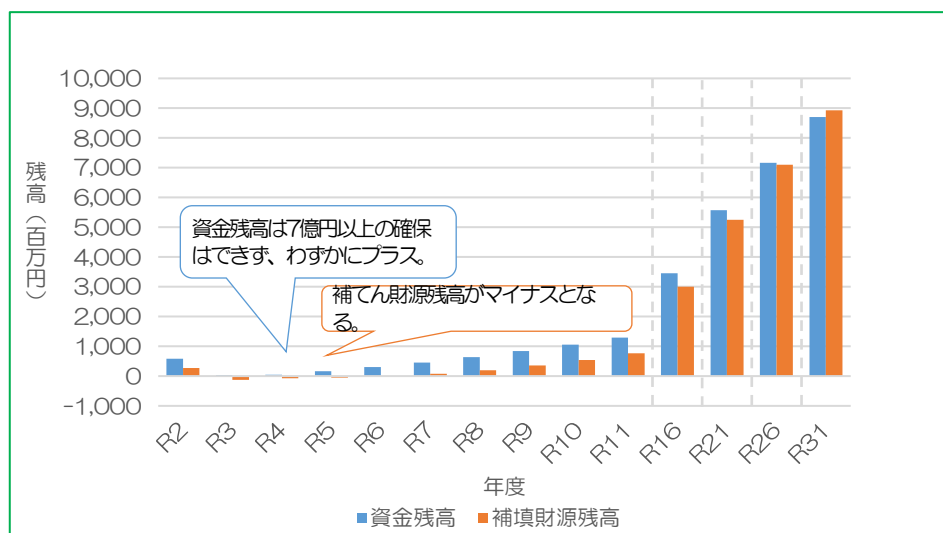


図 6-14. 資金残高と補てん財源残高の推移予測【ケース2】

(4) 料金改定及び起債で財源を確保する場合【ケース3】

将来において水道事業を安定的に維持するためには、料金改定や起債をおこなわなかった場合における「当期純利益の赤字」と「補てん財源残高のマイナス」を解消することが必要です。当期純利益の赤字は、計画期間内において料金改定を行うことで解消し、補てん財源残高のマイナスは、企業債を発行することで解消します。

本ケースにおいては、令和 4(2022)年度において供給単価を 15%改定の 187 円/m³と仮定しています。これは埼玉県内や近隣団体の給水単価を参考に設定しています。

給水単価改定により、計画最終年度の令和 11(2029)年度において料金収入は 9 億 9,000 万円と、計画初年度の令和 2(2020)年度に比べ 1 億 3,600 万円増加する見通しです。当期純利益も計画期間中において黒字を維持することが可能となります。

表 6-3. 近隣事業体の供給単価と給水原価

事業体	白岡市	春日部市	久喜市	幸手市	蓮田市	杉戸町	宮代町
供給単価 (円/m ³)	161.9	153.9	192.6	152.1	168.2	158.8	185.4
給水原価 (円/m ³)	157.7	146.7	173.7	144.5	160.8	168.1	165.6

※埼玉県の水道平成 30 年度版（平成 29 年度水道統計調査資料）より

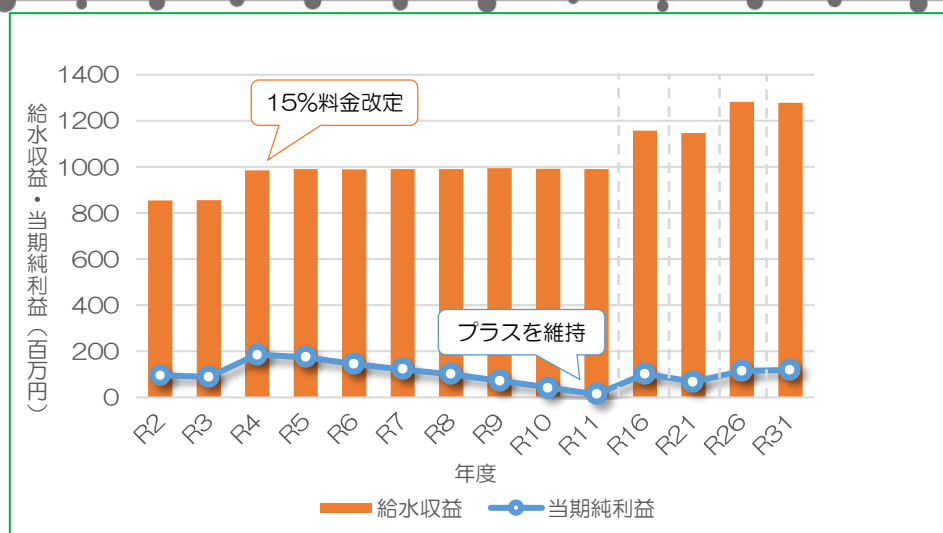


図 6-15.給水収益及び当期純利益の推移予測【ケース3】

また、企業債は令和3(2021)年度以降の期間で発行するとして試算しています。企業債を発行することにより、現金預金（手元資金）は計画期間中において7億円以上で維持できる見通しです。営業費用は、計画期間における各年度ごとに9億円から10億円が必要になる見通しですが、大規模災害が発生した場合であっても水の安定供給を維持できるよう、手元資金は一定程度確保しておく必要があります。



図 6-16.資金残高の推移予測【ケース3】

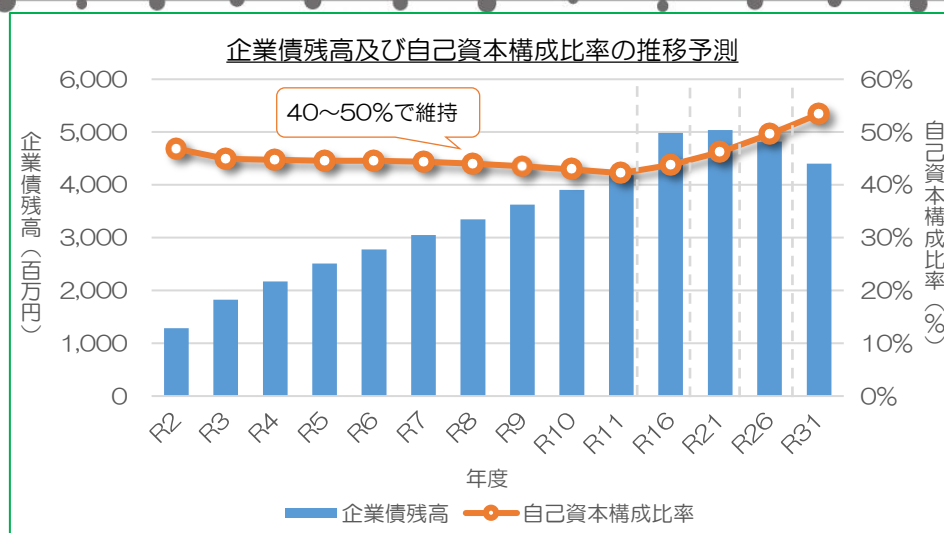


図 6-17. 企業債残高及び自己資本構成比率の推移予測【ケース3】

企業債残高は、計画最終年度の令和 11 (2029) 年度末において約 41 億 8,000 万円となりますが、自己資本構成比率は約 40%程度で維持できる見込みです。なお、給水人口 5 万人以上 10 万人未満の団体における自己資本比率の平均値は 46.9%となっております。

表 6-4. 近隣事業体の自己資本構成比率

指標名	類似団体平均①※1	類似団体平均②※2	全国平均
自己資本構成比率	46.9%	51.8%	51.6%

※1 類似団体平均①は、全国の事業体のうち、給水人口が 5 万人以上 10 万人以下の事業体の平均値。

※2 類似団体平均②は、水源が受水を主とする事業体のうち、給水人口が 5 万人以上 10 万人以下、かつ有収水量密度が全国平均以上の事業体の平均値。

(5) 結論

料金改定及び起債で財源を確保する場合の【ケース3】では、令和 2 (2020) 年度を除いた 30 年間ですべての目標を満たすことができる見通しです。

したがって、本経営戦略における財政試算の設定は、【ケース3】の料金改定及び起債による財源確保を採用案とします。

3) 本経営戦略計画期間における財源試算の設定

(1) 年間有収水量

以下の算式となっています。なお、閏年の場合は 366 日として算出しています。

年間有収水量 (m^3) =

一人一日当たり有収水量 ($m^3/日/人$) $\times$ 給水人口 (人) $\times$
365 (366) (日)

(2) 収益的収支の収入の部

給水収益	本経営戦略では、将来推計人口と一人当たり使用水量の減少を踏まえた有収水量に平成 30(2018)年度実績の供給単価 162.7 円/ m^3 を乗じて算出しています。令和 4(2020)年度に 15% の料金改定を見込み、給水収益の見通しを立てています。
受託工事収益	平成 27(2015)年度から平成 30(2018)年度の実績及び平成 31(2019)年度予算の平均金額を、計画期間において一定で見込んでいます。
その他の営業収益	平成 27(2015)年度から平成 30(2018)年度の実績及び平成 31(2019)年度予算の平均金額を、計画期間において一定で見込んでいます。 ただし、加入金は土地区画整理事業が終了し過年度ほど見込めないことから、平成 31(2019)年度予算を計画期間において一定で見込んでいます。
営業外収益	(ア) 補助金 経常的なものはないため、見込んでいません。 (イ) 長期前受金戻入 既存固定資産と新規取得固定資産から見込まれる補助金などにかかる長期前受金戻入額を個々の資産単位で試算しています。 (ウ) その他 項目ごとに、平成 27(2015)年度から平成 30(2018)年度の実績及び平成 31(2019)年度予算の平均金額を、計画期間において一定で見込んでいます。

(3) 資本的収支の収入の部

企業債	計画期間において現金預金が 7 億円を下回らない範囲で、新規企業債の発行を見込んでいます。
他会計負担金	平成 27(2015)年度から平成 30(2018)年度の実績及び平成 31(2019)年度予算の平均金額を、計画期間において一定で見込んでいます。
工事負担金 国庫補助金 県支出金	経常的なものはないため、見込んでいません。

4) 投資・財政計画（収支計画）のうち投資以外の経費についての説明

(1) 収益的収支の支出の部

営業費用	(ア) 職員給与費 令和元年度予算額を計画期間において一定で見込んでいます。 (イ) 経費 i. 動力費 動力費は委託費に含まれるため、見込んでいません。 ii. 修繕費 平成 27(2015)年度から平成 30(2018)年度の実績及び平成 31(2019)年度予算の平均金額を、計画期間において一定で見込んでいます。 iii. 受水費 有収水量の前年度比に応じて増減するものと見込んでいます。算式は以下の通りです。 $\text{当年度受水費} = \frac{\text{当年度有収水量}}{\text{前年度有収水量}} \times \text{前年度受水費}$ iv. その他 平成 27(2015)年度から平成 30(2018)年度の実績及び平成 31(2019)年度予算の平均金額を、計画期間において一定で見込んでいます。 (ウ) 減価償却費 平成 30(2018)年度までの既得分と、新規取得分に分けて算出しています。
営業外費用	(ア) 支払利息 既発行額にかかる支払利息は、償還予定表に基づいて計上しています。また、新規発行額にかかる支払利息は、5年据置、25年償還、金利2%として見込んでいます。 (イ) その他 平成 27(2015)年度から平成 30(2018)年度の実績及び平成 31(2019)年度予算の平均金額を、計画期間において一定で見込んでいます。

(2) 資本的収支の支出の部

企業債償還金	平成 30(2018)年度までの既得分と、新規取得分に分けて算出しています。5年据置、25年償還として見込んでいます。
--------	---

5. 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取り組みや今後検討予定の取り組み

1) 投資についての検討状況など

施設・設備の 長寿命化などによる 投資の平準化	定期的な点検・修繕をおこなうことで、耐用年数以上の期間で安定的に使用できるよう長寿命化を図ります。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	人口減少や水需要の低下が見られる状況の場合には、施設規模や管路の口径・配置の合理化について検討していきます。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	人口減少や水需要の低下がみられる状況の場合には、費用対効果を見ながら、施設・設備の廃止・統合を検討していきます。
広域化	長期的な視点から更なる水道事業の効率化と運営基盤の強化を図るため、スケールメリットを活かした水道事業の広域化について、県や関係事業体と連携し、検討に取り組みます。
民間の資金・ ノウハウなどの活用 (PFI・DBO の導入)	近隣団体や同規模団体の動向に注視し、引き続き調査を進めていきます。また、水道法の改正をふまえて、あらゆる官民連携の手法の導入についても検討していきます。

2) 財源についての検討状況など

給水収益	今後、予測を下回る人口推移や県からの受水単価の変更などにより収支の見通しが予測を下回る傾向が見られる場合には、PDCA サイクルにより適切に経営戦略について見直していきます。
資産の有効活用による 収益増加の取り組み	配水場の統合などにより遊休資産が発生した場合は、収入増加につながる今後の活用方を検討していきます。

3) 投資以外の経費についての検討状況など

委託料	委託の拡大など、経費削減の方策について情報収集に努めます。また、効率的な運営を図るため、さらなる委託による官民連携の検討をしていきます。
修繕費	施設延命化などの事業費の平準化に向けた検討をおこなっていきます。
人件費	業務の効率化を図るため組織改編が検討されていますが、具体的な事項は決定していないことから、本経営戦略においては未反映となっています。今後具体的なことが決まりましたら、経営戦略見直しの際に反映します。

6. 投資・財政計画（収支計画） < 収益の収支表 >

年 度			H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度
区 分			(決 算)	(予 算)			
収 益 的 収 入	収 益	1. 営 業 収 益 (A)	916,179	913,014	918,086	919,570	1,049,057
		(1) 料 金 収 入	849,656	845,983	854,522	856,006	985,493
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	89	455	934	934	934
		(3) そ の 他	66,434	66,576	62,630	62,630	62,630
		2. 営 業 外 収 益	141,967	135,426	137,761	132,706	126,271
	収 入	(1) 補 助 金	-	-	-	-	-
		他 会 計 補 助 金	-	-	-	-	-
		そ の 他 補 助 金	-	-	-	-	-
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入	132,422	127,057	128,258	123,203	116,767
		(3) そ の 他	9,545	8,369	9,503	9,503	9,504
収 入 計 (C)		1,058,146	1,048,440	1,055,847	1,052,276	1,175,328	
収 支 的 支 出	支 出	1. 営 業 費 用	862,022	962,639	927,058	927,024	945,591
		(1) 職 員 給 与 費	42,335	40,799	40,799	40,799	40,799
		基 本 給	20,446	19,073	19,073	19,073	19,073
		退 職 給 付 費	-	-	-	-	-
		そ の 他	21,889	21,726	21,726	21,726	21,726
	支 出	(2) 経 費	500,331	610,994	560,412	560,992	561,547
		動 力 費	20,955	-	-	-	-
		修 繕 費	18,049	23,255	18,389	18,389	18,389
		受 水 費	300,887	333,440	333,642	334,222	334,778
		そ の 他	160,440	254,299	208,381	208,381	208,380
(3) 減 価 償 却 費	319,356	310,846	325,847	325,233	343,245		
2. 営 業 外 費 用		40,095	53,814	33,406	36,363	44,237	
(1) 支 払 利 息		39,873	36,056	32,127	35,084	42,958	
(2) そ の 他		222	17,758	1,279	1,279	1,279	
支 出 計 (D)		902,117	1,016,453	960,464	963,387	989,828	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)			156,029	31,987	95,383	88,889	185,500
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)			156,029	31,987	95,383	88,889	185,500
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)			302,840	287,031	127,370	394,970	344,098
流 動 資 産 (J)			1,395,862	1,181,302	691,465	838,831	921,580
う ち 未 収 金			88,464	100,501	101,515	108,723	125,169
流 動 負 債 (K)			332,583	406,426	412,649	413,366	410,440
う ち 建 設 改 良 費 分			150,629	154,557	158,600	159,102	155,969
う ち 一 時 借 入 金			-	-	-	-	-
う ち 未 払 金			151,057	222,419	223,355	223,570	223,777
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)			0%	0%	0%	0%	0%
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)			0	0	0	0	0
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)			916,090	912,559	917,152	918,636	1,048,123
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L) / (M) × 100)			0%	0%	0%	0%	0%
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)			0	0	0	0	0
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)			0	0	0	0	0
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)			916,090	912,559	917,152	918,636	1,048,123
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N) / (P) × 100)			0%	0%	0%	0%	0%

R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
1,053,536	1,052,538	1,054,176	1,054,722	1,057,917	1,054,927	1,054,381
989,972	988,974	990,612	991,158	994,353	991,363	990,817
934	934	934	934	934	934	934
62,630	62,630	62,630	62,630	62,630	62,630	62,630
125,222	124,164	123,078	122,330	119,943	118,231	115,026
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
115,719	114,661	113,575	112,827	110,440	108,728	105,523
9,503	9,503	9,503	9,503	9,503	9,503	9,503
1,178,758	1,176,702	1,177,254	1,177,052	1,177,860	1,173,158	1,169,407
954,716	977,195	995,311	1,011,013	1,033,869	1,053,343	1,074,008
40,799	40,799	40,799	40,799	40,799	40,799	40,799
19,073	19,073	19,073	19,073	19,073	19,073	19,073
-	-	-	-	-	-	-
21,726	21,726	21,726	21,726	21,726	21,726	21,726
547,070	546,730	547,286	547,473	548,557	547,542	547,357
-	-	-	-	-	-	-
18,389	18,389	18,389	18,389	18,389	18,389	18,389
336,300	335,961	336,517	336,703	337,788	336,772	336,587
192,381	192,380	192,380	192,381	192,380	192,381	192,381
366,847	389,666	407,226	422,742	444,513	465,002	485,853
50,176	55,449	60,305	65,643	71,423	77,000	82,497
48,897	54,170	59,026	64,364	70,144	75,721	81,218
1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279
1,004,892	1,032,644	1,055,616	1,076,656	1,105,292	1,130,343	1,156,505
173,866	144,058	121,638	100,396	72,568	42,815	12,902
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
173,866	144,058	121,638	100,396	72,568	42,815	12,902
410,739	325,921	356,843	282,367	273,263	240,312	165,960
1,014,894	1,027,092	1,043,392	1,081,862	1,100,287	1,104,723	1,105,420
125,738	125,611	125,819	125,889	126,294	125,915	125,845
385,498	377,829	350,751	367,528	373,587	371,401	368,375
136,406	128,862	101,578	118,286	123,942	122,134	119,176
-	-	-	-	-	-	-
218,398	218,272	218,479	218,548	218,951	218,574	218,505
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
0	0	0	0	0	0	0
1,052,602	1,051,604	1,053,242	1,053,788	1,056,983	1,053,993	1,053,447
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,052,602	1,051,604	1,053,242	1,053,788	1,056,983	1,053,993	1,053,447
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

6.投資・財政計画（収支計画） <資本的収支表>

年 度 区 分		H30年度 (決 算)	R1年度 (予 算)	R2年度	R3年度	R4年度
資本的収支	1. 企 業 債	-	-	-	500,000	500,000
	うち 資本費平準化債	-	-	-	500,000	500,000
	2. 他 会 計 出 資 金	-	-	-	-	-
	3. 他 会 計 補 助 金	-	-	-	-	-
	4. 他 会 計 負 担 金	4,179	6,800	6,413	6,413	6,413
	5. 他 会 計 借 入 金	-	-	-	-	-
	6. 国（都道府県）補助金	-	6,968	-	-	-
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金	-	-	-	-	-
	8. 工 事 負 担 金	-	10,000	-	-	-
	9. そ の 他	27,975	25,567	25,863	25,863	25,863
	計 (A)	32,154	49,335	32,276	532,276	532,276
	(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)	32,154	49,335	32,276	532,276	532,276
	1. 建 設 改 良 費	169,087	375,708	305,100	534,117	723,145
	うち 職員給与費	26,009	25,348	25,350	25,350	25,350
資本的支出	2. 企 業 債 償 還 金	146,811	150,629	154,557	158,600	159,102
	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)	315,898	526,337	459,657	692,717	882,247
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		283,744	477,002	427,381	160,441	349,971
補填財源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	128,489	445,350	223,526	97,683	288,562
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	146,811	-	142,446	-	-
	3. 繰 越 工 事 資 金	-	-	-	-	-
	4. そ の 他	8,444	31,652	61,409	62,758	61,409
計 (F)		283,744	477,002	427,381	160,441	349,971
補填財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0	0
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)		-	-	-	-	-
企 業 債 残 高 (H)		1,590,829	1,440,200	1,285,643	1,827,043	2,167,941

○他会計繰入金

年 度 区 分		H30年度 (予 算)	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度
収益的収支分		3,988	5,932	4,176	4,176	4,176
	うち 基準内繰入金	3,988	5,932	4,176	4,176	4,176
	うち 基準外繰入金	-	-	-	-	-
資本的収支分		32,154	42,367	32,276	32,276	32,276
	うち 基準内繰入金	32,154	42,367	32,276	32,276	32,276
	うち 基準外繰入金	-	-	-	-	-
合 計		36,142	48,299	36,452	36,452	36,452

R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
500,000	500,000	500,000	400,000	400,000	400,000	400,000
500,000	500,000	500,000	400,000	400,000	400,000	400,000
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
6,413	6,413	6,413	6,413	6,413	6,413	6,413
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
25,863	25,863	25,863	25,863	25,863	25,863	25,863
532,276	532,276	532,276	432,276	432,276	432,276	432,276
-	-	-	-	-	-	-
532,276	532,276	532,276	432,276	432,276	432,276	432,276
778,913	687,588	747,947	785,426	765,782	835,975	876,924
25,350	25,350	25,350	25,350	25,350	25,350	25,350
155,969	136,406	128,862	101,578	118,286	123,942	122,134
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
934,882	823,994	876,809	887,004	884,068	959,917	999,058
402,606	291,718	344,533	454,728	451,792	527,641	566,782
341,197	225,692	238,989	392,734	390,383	466,232	505,373
-	4,617	44,135	585	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
61,409	61,409	61,409	61,409	61,409	61,409	61,409
402,606	291,718	344,533	454,728	451,792	527,641	566,782
0	0	0	0	0	0	0
-	-	-	-	-	-	-
2,511,972	2,775,566	3,046,704	3,345,126	3,626,840	3,902,898	4,180,764

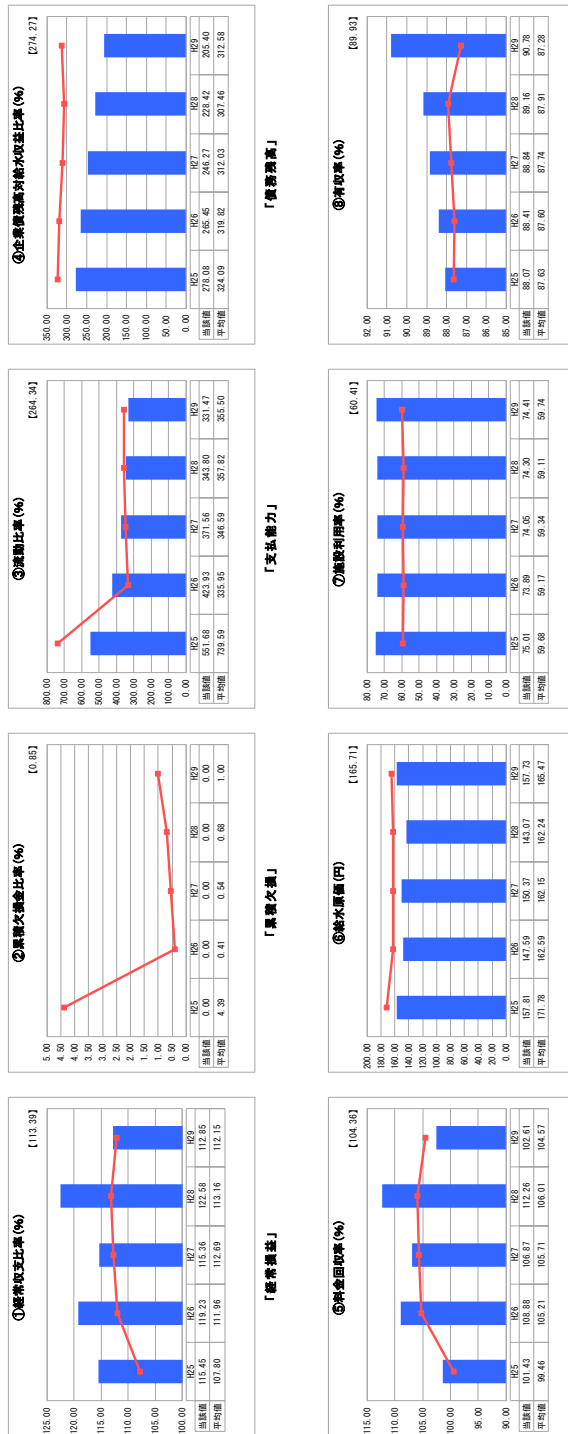
R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
4,176	4,176	4,176	4,176	4,176	4,176	4,176
4,176	4,176	4,176	4,176	4,176	4,176	4,176
-	-	-	-	-	-	-
32,276	32,276	32,276	32,276	32,276	32,276	32,276
32,276	32,276	32,276	32,276	32,276	32,276	32,276
-	-	-	-	-	-	-
36,452	36,452	36,452	36,452	36,452	36,452	36,452

7. 経営比較分析表

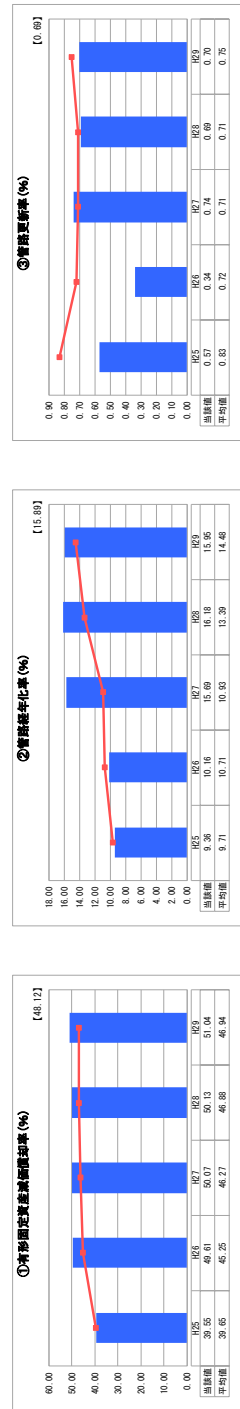
経営比較分析表（平成29年度決算）

埼玉県 白岡市	事業名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報	人口（人）	面積（km ² ）	人口密度（人/km ² ）
法適用	水道事業	水道事業	実通給水事業	A4	非設置	52,539	24.92	2,108.31
資金不足比率（%）	自己資本比率（%）	普及率（%）	普及率（%）	1か月20m ³ あたり配給量（円）		現在給水人口（人）	給水区域面積（km ² ）	給水人口密度（人/km ² ）
-	75.39	99.74	99.74	2,732		52,372	24.92	2,101.61

1. 経営の健全性・効率性



2. 老朽化の状況



※ 平成25年度における各指標の類似団体平均値は、当時の事業数を基に算出していますが、管路経年率及び管路更新率については、平成28年度の実績を基に類似団体平均値を算出しています。

グラフ凡例

- 類似団体平均値（当該値）
- 当該団体平均値（平均値）

【】 平成29年度全国平均

分析欄

1. 経営の健全性・効率性について
給水収益や長期受金収入が増加したものの、他
会計負担金や給水収入が前年比に比べて減少し
収益が伸び悩んだことに加え、旧海水場の解体工
事や、漏水に係る修繕工事などに費用が掛かった。
このため、「⑥給水収益」が減少となり、「①経常収
支比率」とともに「⑤料金回収率」も前年度より落
ちた。
経営については5年以上「①経常収支比率」が
100%を越え、「②経常収支比率」が100%を越え
100%を越えていることから、健全性を確保し、効
率的な経営が行われていると考える。
しかしながら、「③流動比率」は100%を上回り
全国平均よりも高いものの年々減少傾向にあり、管
路や機械設備の更新により現金は減っていること考
え、企業債償還率対給水収益比率」が上昇することから
「⑧有収率」は前年度より減少したことから、将来見込
まれる人口減少や新水電の普及等による節水意識
により、給水収益の増加は見込めない。
それらのことから、更なる節水の徹底や節水取
組を推進し、さらにもっとも節水意識を高めること
を100%に近づけるための取り組み（サイジング）や、料
金の見直しを含む経営改善を検討する必要がある。

2. 老朽化の状況について

「②管路経年率」及び「③管路更新率」を類似
団体の平均値や伸びと比較すると、管路の更新が進
んでいるものの、②の管路経年率」及び「③管路更新率」
が前年度と同程度で推移していることから、当該年
度に管路等を計画的に更新できたと言える。

全体概況

経営については健全性を保っているものの、施設
の老朽化が進む中で、更新するための現金がいずれ
減少する。給水収益増加は見込めないため、適切な
施設更新とそれに対する財源確保をとりまとめた経
営戦略を策定し、健全な経営に努めていく必要がある。