

5 経営目標

本計画の策定にあたり、計画期間が終了する平成 40 年度末までに、又は継続的に達成すべき経営目標として次の事項を設定します。

投資目標	<u>平成 39 年度までに重要給水施設配水管耐震適合率を 100%とします。</u>
	重要給水施設配水管の耐震化を進め、平成 39 年度までに重要給水施設配水管耐震適合率を 100%とすることにより、地震による被害を最小限にとどめる災害に強い水道を目指します。
	<u>鉛製給水管残件数をゼロとします。</u>
	平成 41 年度までに鉛製給水管残件数をゼロとする計画を進め、「安全な水をいつも送る水道」の実現を目指します。計画期間において、着実に鉛製給水管の改修を進めていきます。
	<u>毎年の管路更新率を 1.5%とします。</u>
	当面の間は重要給水施設配水管の耐震化と鉛製給水管の解消に併せた配水管の布設替えを進めて参りますが、その後は、残る管路についても老朽化が進んでいるため、老朽配水管更新計画を策定し、計画的に順次更新をしていきます。管種毎の実使用年数を踏まえ、毎年の管路更新率の目標を 1.5%とし、「強靱で安定した水道」の実現を目指します。

財源目標	<u>毎年の経常収支比率を 110%以上とします。</u>
	経常収支比率を類似団体平均値と同水準の 110%以上となるよう収支改善に努め、独立採算での経営を目指します。
	<u>料金回収率を 100%以上とします。</u>
	水供給に必要な費用を料金で賄えるよう、料金回収率 100%以上を目指し、料金の見直しも含めた改善を行います。
	<u>流動比率 300%以上を維持します。</u>
	更新投資に必要な資金を確保するとともに、安定的な事業運営を行うため、流動比率 300%以上を維持します。
	<u>企業債の残高を現状以下とします。</u>
	世代間の負担を公平にするため、企業債の発行を抑え、企業債残高を現状以下とすることにより、将来への負担を先延ばしにしない経営を目指します。

6 投資・財政計画（収支計画）

（1）投資・財政計画（収支計画）

収益的収支（税抜）		H27年度 (実績)	H28年度 (実績)	H29年度 (実績)	H30年度 (予算)	H31年度 (計画)	H32年度 (計画)	H33年度 (計画)
収益的 収入	営 業 収 益	437,897	446,158	429,514	427,103	418,749	542,047	540,109
	料 金 収 入	402,315	406,434	393,258	388,044	385,414	508,702	505,754
	受 託 工 事 収 益	75	130	566	213	263	263	263
	そ の 他	35,507	39,594	35,690	38,846	33,072	33,082	34,092
	営 業 外 収 益	87,960	96,815	91,732	62,641	57,544	56,345	55,919
	受取利息及び配当金	5,133	1,141	958	900	925	697	638
	補 助 金	0	13,390	8,229	2,484	0	0	0
	長 期 前 受 金 戻 入	58,562	57,475	57,830	59,109	56,335	55,364	54,997
	そ の 他	24,265	24,809	24,715	148	284	284	284
	収入計 (A)	525,857	542,973	521,246	489,744	476,293	598,392	596,028
収益的 支出	営 業 費 用	496,222	521,371	506,287	530,813	509,103	537,353	541,622
	職 員 給 与 費	51,362	42,833	40,251	44,994	40,894	40,894	40,894
	経 費	304,833	330,325	322,017	338,788	319,833	342,390	343,621
	減 価 償 却 費	135,637	139,320	140,270	143,079	146,951	150,728	155,829
	資 産 減 耗 費	4,009	8,406	2,816	3,371	825	2,741	678
	そ の 他	381	487	933	581	600	600	600
	営 業 外 費 用	20,162	20,106	17,805	16,884	16,212	14,804	13,356
	支 払 利 息	19,769	18,739	17,599	16,349	15,557	14,149	12,701
	そ の 他	393	1,367	206	535	655	655	655
	支出計 (B)	516,384	541,477	524,092	547,697	525,315	552,157	554,978
経常損益(A)-(B) (C)	9,473	1,496	▲ 2,846	▲ 57,953	▲ 49,022	46,235	41,050	
特 別 利 益 (D)	0	3,000	0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (E)	0	0	0	0	0	0	0	
当期純利益(△は純損失) (C)+(D)-(E)	9,473	4,496	▲ 2,846	▲ 57,953	▲ 49,022	46,235	41,050	
繰越利益剰余金 又は累積欠損金	37,051	41,047	37,901	▲ 20,052	▲ 69,074	▲ 22,839	18,211	

資本的収支（税込）		H27年度 (実績)	H28年度 (実績)	H29年度 (実績)	H30年度 (予算)	H31年度 (計画)	H32年度 (計画)	H33年度 (計画)
資本的 収入	企 業 債	75,000	21,000	24,000	75,000	24,000	27,000	35,000
	国 庫 ・ 府 補 助 金	0	7,668	2,881	1,281	10,252	22,108	11,520
	出 資 金	8,500	4,700	4,200	14,700	0	0	0
	工 事 負 担 金	55,555	21,679	26,980	16,100	19,610	19,610	19,610
	そ の 他	0	200,000	0	100,000	0	0	0
計 (F)	139,055	255,047	58,061	207,081	53,862	68,718	66,130	
資本的 支出	建 設 改 良 費	246,226	108,506	134,883	224,320	141,640	167,760	90,534
	企 業 債 償 還 金	32,597	34,762	40,551	46,402	56,530	58,866	61,107
	そ の 他	0	297,166	0	100,000	0	0	0
計 (G)	278,823	440,434	175,434	370,722	198,170	226,626	151,641	
資本的収入が資本的支出に不足する額 (G)-(F) (H)	139,768	185,387	117,373	163,641	144,308	157,908	85,511	
補 填 財 源	損益勘定留保資金	123,870	180,727	110,469	149,069	134,716	145,942	80,565
	利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0
	そ の 他	15,898	4,660	6,904	14,572	9,592	11,966	4,946
	計 (I)	139,768	185,387	117,373	163,641	144,308	157,908	85,511
補填財源不足額 (H)-(I)	0	0	0	0	0	0	0	

貸借対照表（年度末残高）		H27年度 (実績)	H28年度 (実績)	H29年度 (実績)	H30年度 (予算)	H31年度 (計画)	H32年度 (計画)	H33年度 (計画)
流 動 資 産		889,166	755,596	681,647	642,459	457,615	444,047	501,096
	うち現金預金	772,738	676,620	607,376	558,065	381,946	336,548	404,481
流 動 負 債		213,620	197,718	182,246	297,992	216,152	218,393	217,166
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0
企 業 債 残 高		881,866	868,104	851,553	880,151	847,621	815,755	789,648

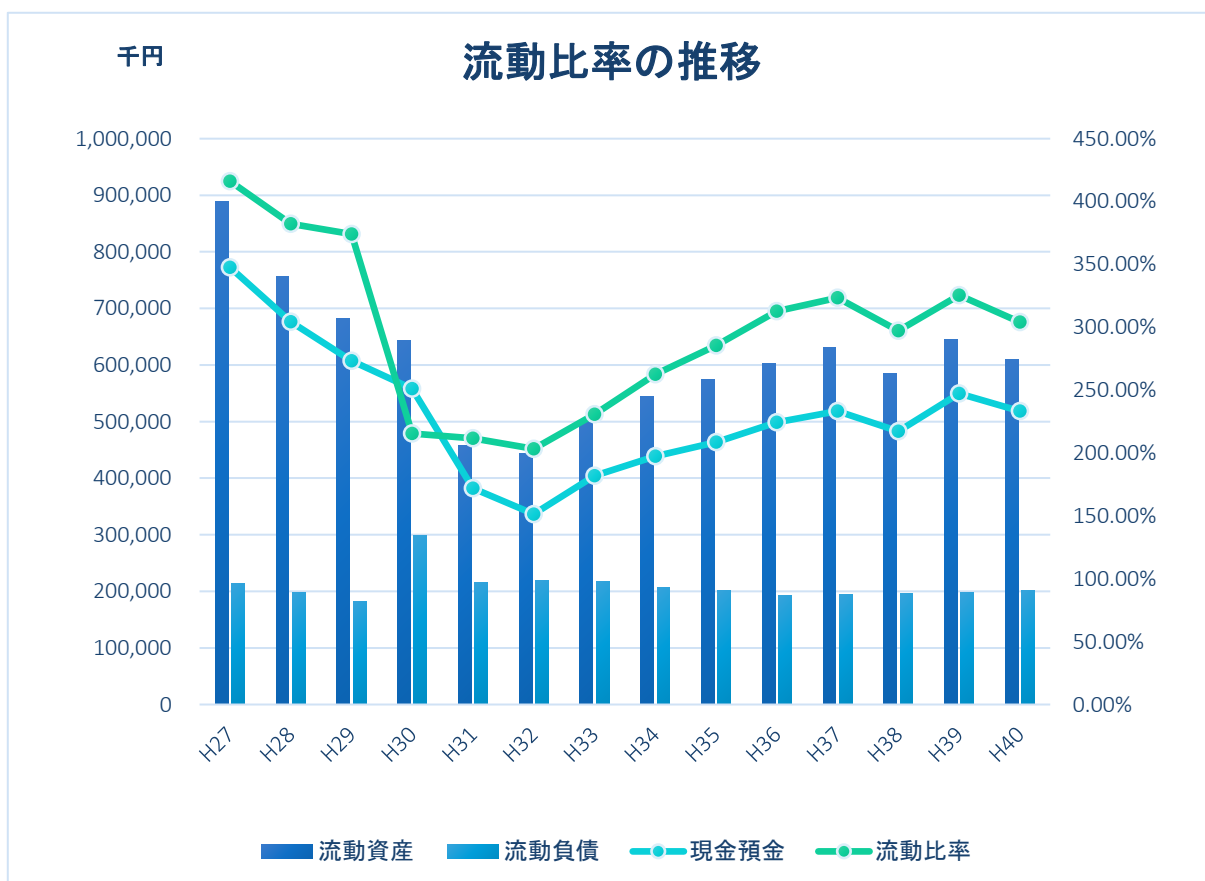
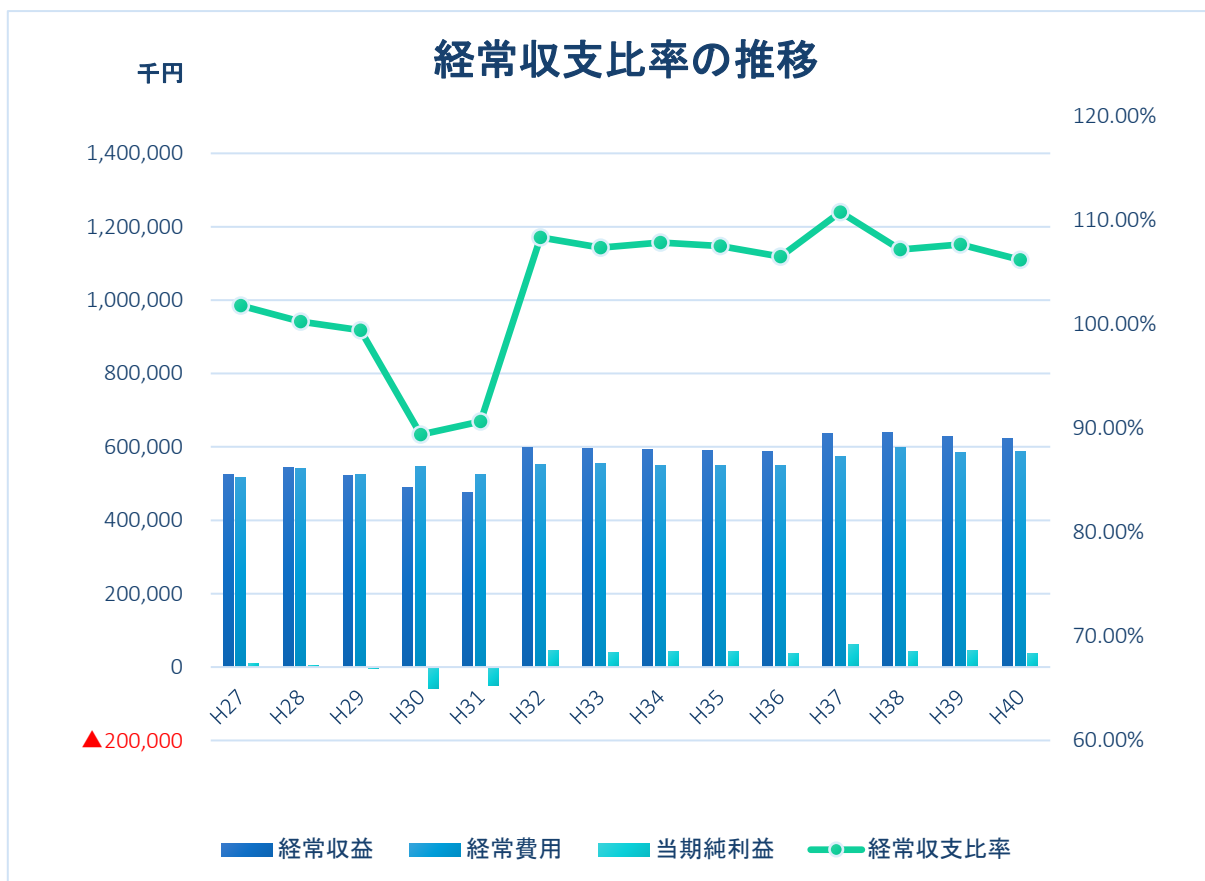
(単位：千円)

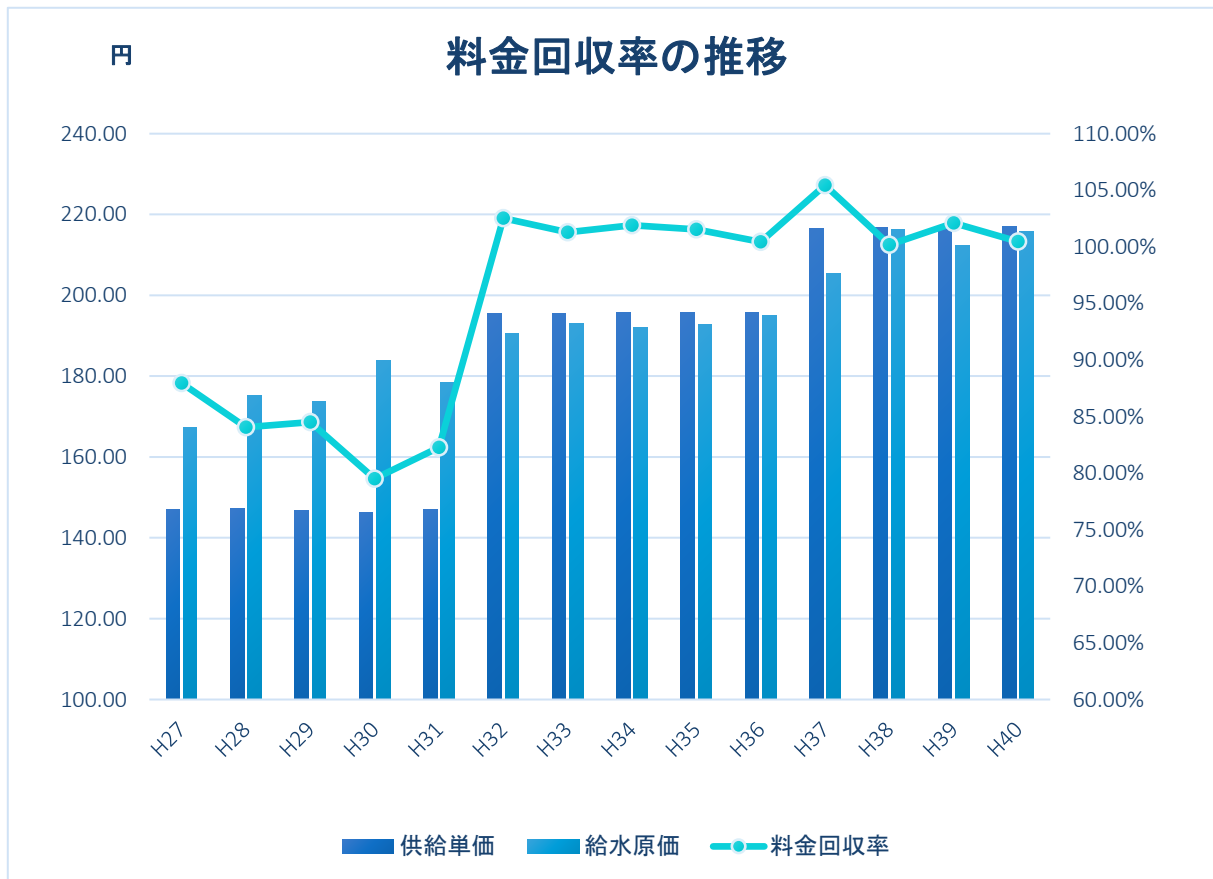
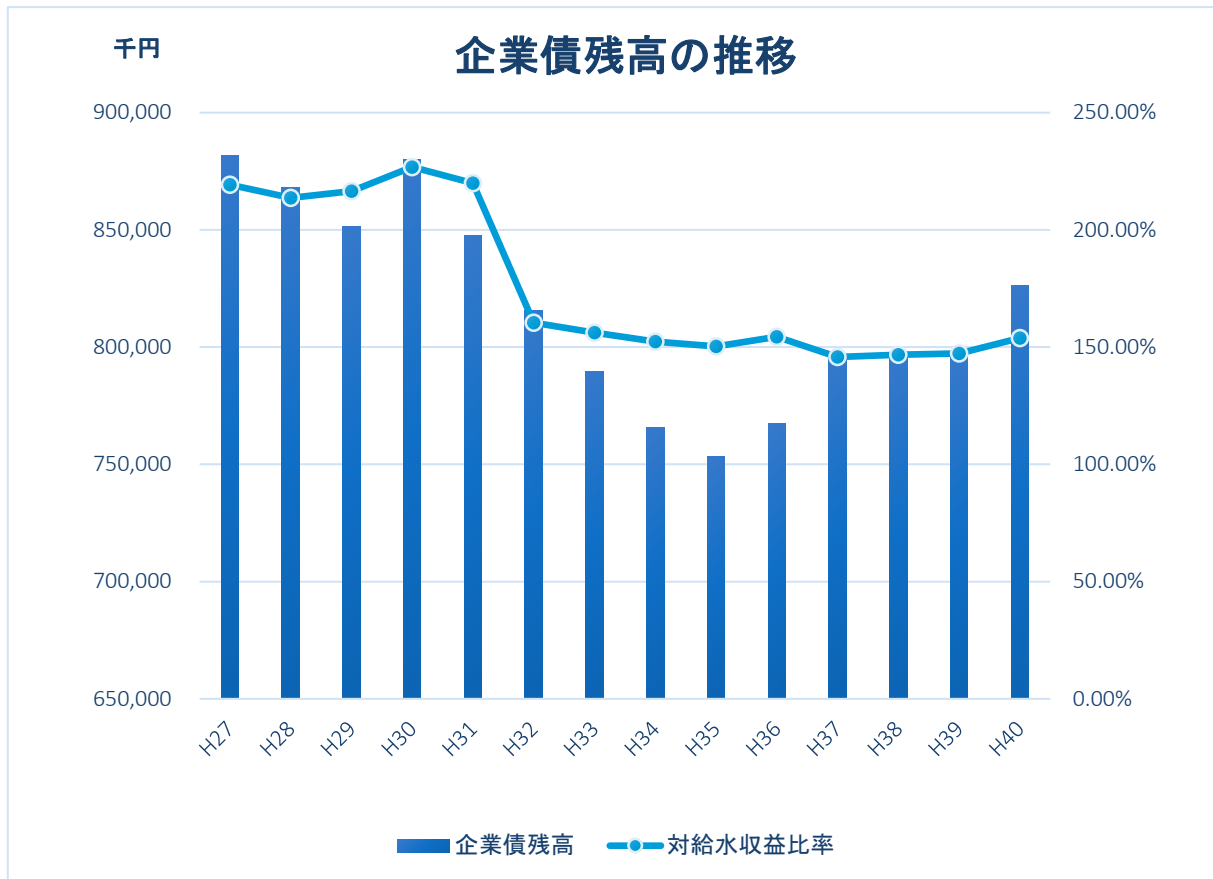
H34年度 (計画)	H35年度 (計画)	H36年度 (計画)	H37年度 (計画)	H38年度 (計画)	H39年度 (計画)	H40年度 (計画)
536,192	534,641	530,359	579,471	583,826	573,667	570,686
502,827	501,266	496,974	546,076	542,421	540,252	537,261
263	263	263	263	263	263	263
33,102	33,112	33,122	33,132	41,142	33,152	33,162
55,925	55,723	56,323	56,824	56,213	55,040	53,179
726	771	803	848	874	827	915
0	0	0	0	0	0	0
54,915	54,668	55,236	55,692	55,055	53,929	51,980
284	284	284	284	284	284	284
592,117	590,364	586,682	636,295	640,039	628,707	623,865
536,911	538,165	540,635	564,339	587,024	573,738	577,476
40,894	40,894	40,894	40,894	40,894	40,894	40,894
341,199	341,519	340,354	360,376	375,893	360,208	359,195
153,552	153,931	157,187	160,099	164,941	171,350	171,651
666	1,221	1,600	2,370	4,696	686	5,136
600	600	600	600	600	600	600
11,965	10,757	10,031	9,824	10,021	9,934	9,841
11,310	10,102	9,376	9,169	9,366	9,279	9,186
655	655	655	655	655	655	655
548,876	548,922	550,666	574,163	597,045	583,672	587,317
43,241	41,442	36,016	62,132	42,994	45,035	36,548
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
43,241	41,442	36,016	62,132	42,994	45,035	36,548
61,452	102,894	138,910	201,042	244,036	289,071	325,619

(単位：千円)

H34年度 (計画)	H35年度 (計画)	H36年度 (計画)	H37年度 (計画)	H38年度 (計画)	H39年度 (計画)	H40年度 (計画)
36,000	38,000	58,000	64,000	38,000	39,000	71,000
21,842	26,609	20,913	20,551	10,524	4,348	1,673
0	0	0	0	0	0	0
19,610	19,610	19,610	19,610	19,610	19,610	19,610
0	0	0	0	0	0	0
77,452	84,219	98,523	104,161	68,134	62,958	92,283
116,040	146,740	165,529	209,741	234,536	126,092	247,222
59,880	50,401	43,870	35,428	37,707	39,263	40,862
0	0	0	0	0	0	0
175,920	197,141	209,399	245,169	272,243	165,355	288,084
98,468	112,922	110,876	141,008	204,109	102,397	195,801
91,204	102,867	99,113	125,225	186,072	94,219	176,611
0	0	0	0	0	0	0
7,264	10,055	11,763	15,783	18,037	8,178	19,190
98,468	112,922	110,876	141,008	204,109	102,397	195,801
0	0	0	0	0	0	0

H34年度 (計画)	H35年度 (計画)	H36年度 (計画)	H37年度 (計画)	H38年度 (計画)	H39年度 (計画)	H40年度 (計画)
545,172	574,176	602,867	630,768	584,235	644,980	610,534
438,896	463,474	498,463	518,680	482,595	549,762	518,433
207,687	201,156	192,714	194,993	196,549	198,148	200,686
0	0	0	0	0	0	0
765,768	753,367	767,497	796,069	796,362	796,099	826,237





(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

(ア) 建設改良費

収支計画において計上した建設改良費の内訳は表 6.1 の通りです。

本町では現在、平成 39 年度までに重要給水施設配水管耐震化事業を、平成 41 年度までに鉛製給水管改修事業を完了させる計画で事業を進めています。また、浄水施設や配水施設に設置されている機械装置の更新を順次行っていきます。これらの事業は、経営の基本方針である「強靱で安定した水道」「安全な水をいつも送る水道」を達成するうえで重要課題と位置付けている、資産の老朽化対策、耐震化、鉛製給水管の解消に必要な事業です。本町では、これらの事業を優先的重要課題と捉え、投資計画に含めています。

表 6.1 建設改良費の内訳

年度 項目	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39	H40
重要給水 施設配水管 耐震化事業	40,280	83,640	58,390	81,924	99,508	78,295	75,229	38,267	17,560	6,082
鉛製給水管 改修事業	60,522				1,560	31,680	58,986	65,426	69,979	109,916
機械装置 更新	8,020	48,928	3,972	3,626	12,391	20,565	36,517	89,580	7,149	88,808
事務費等	21,443	21,443	21,443	21,443	21,443	21,443	21,443	21,443	21,443	21,443
消費税	11,375	13,749	6,729	9,047	11,838	13,546	17,566	19,820	9,961	20,973
建設改良費 合計	141,640	167,760	90,534	116,040	146,740	165,529	209,741	234,536	126,092	247,222

② 収支計画のうち財源についての説明

(ア) 料金収入

「3 将来の事業環境 (3) 料金収入の見通し」で示したとおり、現行の料金水準を維持した場合、料金収入は年々減少していく見込みとなっています。このままでは、赤字が拡大し、非常に厳しい経営状況となることから、事業運営に必要な資金が確保できなくなるため、料金改定についても検討が必要となります。

具体的な料金体系等については、今後検討していく必要がありますが、本収支計画においては、料金改定時期を、京都府営水道に対する受水費の改定が見込まれる時期にあわせて平成 32 年度と平成 37 年度としました。

「①収支計画のうち投資についての説明」で示した投資計画を実施したうえで、「5 経営目標」に掲げる流動比率 300%以上が概ね維持できる料金水準となるよう、改定率については、平成 32 年度に 33%、平成 37 年度に 10.5%としました。

(イ) 企業債

投資に必要な財源の一部として、企業債を発行します。起債の金額については、重要給水施設配水管耐震化事業及び鉛製給水管改修事業の事業費のうち、府補助金などの特定財源が受けられる部分を除いた残りの事業費に対し、起債充当率 80%として算定しています。

(ウ) 府補助金

投資計画のうち、生活基盤施設耐震化等交付金が見込めるものとして、重要給水施設配水管耐震化事業にかかる事業費の 25%を計上しています。

(エ) 工事負担金

新規給水分担金及び増径分担金について、過去 3 年間（平成 27 年度～平成 29 年度）の平均額を見込んでいます。

(オ) 繰入金

一般会計からの繰入金については、財政部局と調整のうえ、総務省が定める繰出基準の範囲内で適切な額を確保します。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

(ア) 職員給与費

1人当たりの職員給与費に職員数を乗じて算定しています。1人当たりの職員給与費は過去3年間（平成27年度～平成29年度）の実績の平均額を用いました。

(イ) 動力費

過去3年間（平成27年度～平成29年度）の配水量1m³あたりの動力費の平均額を算出し、これに予測配水量を乗じて算定しました。なお、予測配水量は「3 将来の事業環境（2）将来給水量の予測③水需要（有収水量）の予測」で示した有収水量と、無収水量の予測値を合計しています。

(ウ) 薬品費

過去3年間（平成27年度～平成29年度）の自己浄水の配水量1m³あたりの薬品費の平均額を算出し、これに予測配水量を乗じて算定しました。

(エ) 委託料

毎年度発生する見込みの委託料については過去3年間（平成27年度～平成29年度）の実績の平均額で推移すると仮定しています。その他、現時点で予定されている委託業務については、業務に係る委託料を適切に見積もり、該当年度に計上しています。

(オ) 受水費

本町は京都府営水道から用水供給、京都市から分水を受けているため、相応の負担分として受水費を支払っています。

京都府営水道に対する受水費は、建設負担料金と使用料金から成っています。建設負担料金については、平成 32 年度と平成 37 年度に改定が見込まれるため、これを推計した料金に、建設負担水量を乗じて算定しました。使用料金については、現在のところ改定される見込みはないため、現行料金に予測受水量を乗じて算定しました。

京都市に対する受水費は、現在のところ改定される見込みはないため、現行料金に予測受水量を乗じて算定しました。

(カ) その他維持管理費

過去 3 年間（平成 27 年度～平成 29 年度）の実績の平均額で推移すると仮定しています。

(キ) 減価償却費

平成 29 年度までの既得資産の減価償却費は固定資産システムより推計しました。平成 30 年度以降に取得予定の資産については、管路については償却期間 38 年、舗装復旧工事については償却期間 10 年、建物については償却期間 50 年、構築物については償却期間 60 年、機械及び装置については償却期間 15 年で減価償却費を算定しています。

(ク) 支払利息

平成 29 年度までに発行した企業債に係る支払利息は償還スケジュールと約定利率を基に算定しました。平成 30 年度以降の起債分については、償還期間 30 年（据置期間は無し）、年利率 1 %と仮定して算出しました。

(3) 投資・財政計画（収支計画）の考察

投資・財政計画（収支計画）を策定した結果、経営目標として掲げた投資目標と財源目標の達成見込みは次のようになると予想されます。

投資目標	計画期間（平成 31 年度～平成 40 年度）における 目標達成見込み
平成 39 年度までに重要給水施設配水管耐震適合率を 100%とします。	重要給水施設配水管耐震化事業は、現在のところ平成 39 年度までに完了する計画となっています。この計画通りに事業が進めば、本経営戦略の計画期間内に重要給水施設配水管耐震適合率は 100%となるため、投資目標は達成できる見込みです。
鉛製給水管残件数をゼロとします。	鉛製給水管改修事業は、現在のところ平成 41 年度までに完了する計画となっています。したがって、本経営戦略の計画期間である平成 40 年度までには鉛製給水管残件数はゼロとはなりません、計画期間後も引き続き事業を進め、鉛製給水管残件数ゼロを目指します。
毎年の管路更新率を 1.5%とします。	当面の間は、重要給水施設配水管耐震化事業と鉛製給水管改修事業に注力するため、毎年の管路更新率は 1.5%とはならない見込みですが、当該目標は引き続き、継続目標とします。 平成 42 年度以降は老朽配水管の更新工事を順次行っていく予定としますので、計画期間においては、料金改定等により更新費用の財源を確保し、平成 42 年度以降の目標達成を目指します。

財 源 目 標	計 画 期 間（平成 31 年度～平成 40 年度）における 目 標 達 成 見 込 み
毎年の経常収支比率を 110%以上とします。	<p>料金改定を実施することにより、経常収支比率は改善する見込みです。本収支計画においては、経常収支比率は 110%に近い水準まで改善されることが見込まれます。</p> <p>実際の改定率については、今後検討していく必要がありますが、経常収支比率が類似団体平均値と同水準となるように料金改定をすることも視野に入れた検討を行います。</p>
料金回収率を 100%以上とします。	<p>料金改定を実施することにより、料金回収率は改善する見込みです。本収支計画においては、料金回収率は 100%強となる見込みです。</p> <p>料金収入は、当然に給水原価が賄える水準であることが必要と考えますので、料金回収率が 100%を超えるような料金設定とすることを念頭に、今後検討を行います。</p>
流動比率 300%以上を 維持します。	<p>現行料金のままであれば、毎年度赤字が発生し、資金が減少していくため、流動比率は悪化することが予想されますが、料金改定を実施することにより、企業内部に留保される資金が増加し、流動比率が改善されます。</p> <p>本収支計画においては、流動比率 300%が概ね維持できる料金水準に設定しています。</p> <p>将来の更新費用のための資金確保も考慮しながら、今後検討を進めたいと考えています。</p>
企業債の残高を現状以下とします。	<p>本収支計画においては、企業債残高が現状以下となるように充当率を設定しました。</p> <p>実際に決定する料金改定率が低くなれば、不足する資金は起債によって補填することが必要となるため、企業債残高は増えることが予想されます。</p>

公営企業は独立採算制で経営すべきであるため、一般会計からの繰入金が必要最小限にとどめることが必要です。また、国や府からの補助金は必ず交付されるものではないため、経営に必要な財源確保の方法は、主に料金収入または起債ということになります。料金値上げは現在の住民負担の増大につながりますが、起債を増やせば、将来の住民負担が重くなる結果となります。このため料金改定を実施する際には、現在及び将来の住民負担が公平になるようなバランスを考慮していく必要があります。以上のことを念頭に置きつつ経営目標が達成できるよう、今後検討を進めたいと考えています。

(4) 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

① 投資について検討状況等

<p>民間の資金・ノウハウ等の活用 (PFI・DBOの導入等)</p>	<p>【現状】 現時点でPFI・DBOなどの民間活用手法の導入予定はありません。</p> <p>【今後の方針】 今後も事例研究などを行い、どのような手法により事業実施をするのが最も適切であるか、水供給の安全性・安定性、危機管理体制の維持等も考慮しながら、調査し検討していきます。</p>
<p>施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)</p>	<p>【現状】 ダウンサイジング、スペックダウンについては、現状対象となる資産はありません。</p> <p>【今後の方針】</p>
<p>施設・設備の合理化 (スペックダウン)</p>	<p>施設・設備の更新の際には、今後予想される水需要の減少も考慮したうえで計画を策定し、更に状況に応じて計画の見直しを図っていきたくと考えています。</p>
<p>施設・設備の長寿命化等の投資の平準化</p>	<p>【現状】 投資の平準化については、「久御山町水道事業ビジョン」に基づき、検討を行ったうえで、現行の投資計画を策定しています。</p> <p>【今後の方針】 今後も適時・適切に計画の見直しを行いながら、最適な投資を実施していきます。</p>
<p>広域化</p>	<p>【現状】 水道法の改正も踏まえ、府を中心とし、各圏域において広域化・広域連携について検討を進めています。</p> <p>【今後の方針】 京都府営水道との事業統合（垂直統合）、近隣市町との事業統合（水平統合）や施設の共同利用化、管理の一体化などにより、水道施設の再構築・最適化、投資効率の向上などの効果が期待できるため、引き続き広域化・広域連携について検討を進めていきます。</p>

② 財源について検討状況等

<p>料 金</p>	<p>【現状】 現行の料金水準を維持した場合、将来的に資金不足となり、必要な更新投資も行えず、事業を継続することが困難な状況です。</p> <p>【今後の方針】 料金改定について検討を進めるとともに、今後は、適切な時期に定期的に見直しを実施することも含め、適正な料金体系について継続的に検討していきたいと考えています。</p>
<p>企 業 債</p>	<p>【現状】 これまでは、企業債残高が現状以下となるよう、新規の発行を抑制していました。</p> <p>【今後の方針】 今後は、企業債残高を現状以下とする前提を維持しながらも、投資の財源として、その範囲内でできる限り起債にも頼ることとしました。料金収入や他の財源とのバランスを考慮し、人口減少が見込まれる中で、世代間の公平性を確保できるよう、そのあり方について検討を重ねていきたいと考えています。</p>
<p>繰 入 金</p>	<p>【現状】 基本的には、総務省から通知される「地方公営企業繰出金について（通知）」による繰出基準の範囲内とするよう努めていますが、一方で町財政の状況により繰出基準に基づいた繰入れができていないものもあるのが現状です。</p> <p>【今後の方針】 今後は、地方公営企業法に定められている経費の負担の原則に基づき、一般会計で負担すべきものとされるものについては確実な繰入を行うよう、また、繰入は繰出基準の範囲内となるよう、財政部局と協議、調整のうえ、検討していきます。</p>
<p>資産の有効活用等による 収入増加の取組</p>	<p>【現状】 活用すべき遊休資産等はありません。</p>

③ 投資以外の経費についての検討状況等

委 託 料	<p>【現状】</p> <p>現在、浄水場などの水道施設の管理業務や、水道メーター検針業務等において民間委託を活用し、できる限り経費の節減に努めています。</p> <p>【今後の方針】</p> <p>民間委託による効果検証を継続し、民間委託が有効な業務については、これを推進するとともに、各種業務の一元的・包括的な委託を検討するなど、運用手法そのものの効率化も併せて検討していきます。</p>
そ の 他 の 取 組	<p>【今後の方針】</p> <p>環境への取り組みとして、省エネルギー設備の導入を進めていきます。配水ポンプのインバータ制御による高効率化など、今後も設備更新にあわせて、電力消費量の少ない設備の導入を図ります。</p>

7 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

水道事業経営戦略は、毎年度進捗管理（モニタリング）を行うとともに、3～5年に一度見直し（ローリング）を行う必要があります。

見直しに当たっては、経営戦略の達成度を評価し、投資・財政計画やそれを構成する投資試算、財源試算と実績との乖離及びその原因を分析し、その結果を企業経営に反映させる計画策定（Plan）－実施（Do）－検証（Check）－見直し（Action）のサイクル（PDCAサイクル）を導入します。

毎年度の進捗管理

- 投資・財政計画における実績値の把握と計画との乖離の確認
- 経営指標を分析し、経営健全化に向けた状況把握と今後の取組の方向性の確認

3～5年毎の検証・見直し

- 投資・財政計画の実績推移の把握
- 計画値との乖離が大きい場合には、将来見通しの再評価
- 投資計画及び財源の内容の検証及び見直し
- 経営指標の算定による経営状況の再評価及び必要に応じて新たな目標の設定

