

津軽広域水道企業団西北事業部

# 水道事業経営戦略

平成29年3月

津軽広域水道企業団西北事業部

# 目 次

<b>第1章</b>	<b>はじめに</b> .....	<b>- 1 -</b>
1.1.	目的.....	- 1 -
1.2.	位置づけと計画期間.....	- 1 -
<b>第2章</b>	<b>水道事業の概要</b> .....	<b>- 2 -</b>
2.1.	現況.....	- 2 -
2.2.	歴史.....	- 3 -
2.3.	給水区域と施設.....	- 4 -
2.4.	経営分析結果.....	- 5 -
<b>第3章</b>	<b>経営方針</b> .....	<b>- 10 -</b>
3.1.	人口及び水需要の見通し.....	- 10 -
3.2.	経営の基本方針.....	- 11 -
<b>第4章</b>	<b>投資・財源計画</b> .....	<b>- 12 -</b>
4.1.	投資計画.....	- 12 -
4.2.	財源計画.....	- 15 -
4.3.	投資・財源計画.....	- 23 -
4.4.	計画の運用.....	- 25 -

# 第 1 章 はじめに

## 1.1. 目的

水道事業は、料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としながら、水道施設という住民生活に身近な社会資本を整備し、給水サービスを提供する役割を果たしており、公共の福祉を増進していくことが求められています。

平成 25 年 3 月に厚生労働省が策定した「新水道ビジョン」が示すように、わが国の水道事業は今後、施設等の老朽化に伴う更新投資の増大、人口減少に伴う料金収入等により、厳しい経営環境を迎えることが見込まれています。これからの水道事業は、自らの経営等についての的確な現状把握を行った上で、中長期的な視野に基づく計画的な経営に取り組み、効率化と経営健全化を進めることが求められます。

こうした水道事業のおかれた経営環境を鑑み、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に向けた中長期的な経営の基本計画とするため、本経営戦略を策定しました。

## 1.2. 位置づけと計画期間

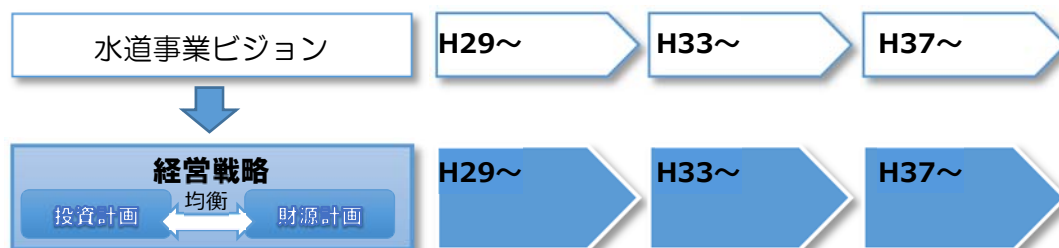
### (1) 経営戦略の位置づけ

経営戦略は、水道事業ビジョンの下位計画として、ビジョンが示す将来像を実現するために必要な財源見通しを具体的に示すものです。具体的には、施設・設備投資の見通しである「投資計画」と、支出の財源見通しである「財源計画」を均衡させる「投資・財源計画」を定めることで、経営基盤の強化と財政マネジメントを推進します。

### (2) 計画期間

経営戦略は、水道事業ビジョンの期間と同様の平成 29 年度から平成 40 年度までを計画期間とします。水道事業ビジョンの見直しにあわせて、定期的に評価・検証を行います。

図表 1-1 経営戦略の位置づけ



## 第2章 水道事業の概要

### 2.1. 現況

#### ア) 給水

事業名	津軽広域水道企業団（西北事業部）末端給水事業〔法適用事業〕
供用開始年月日	平成6年4月1日
計画給水人口	37,400人
現在給水人口	31,499人（平成27年4月1日）
有収水量密度	0.077千m <sup>3</sup> /ha

#### イ) 施設

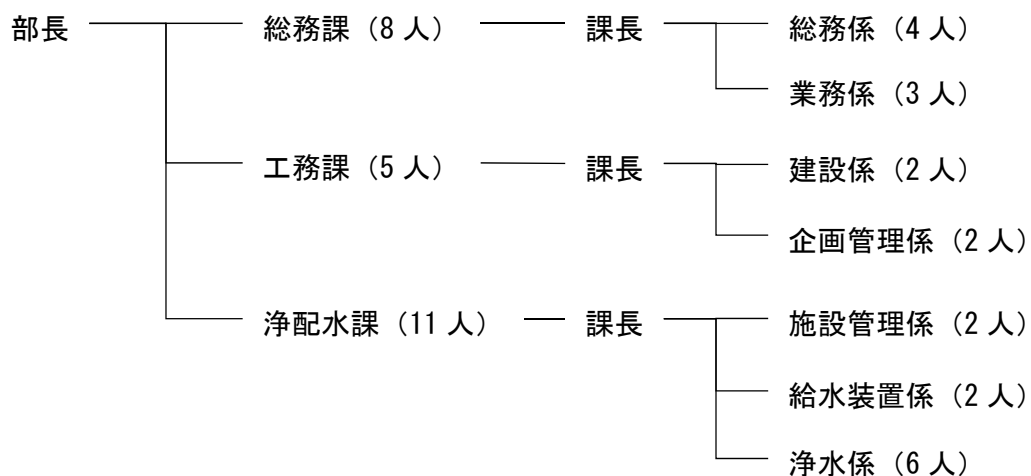
水源	ダム以外の表流水、地下水
施設数	浄水場8箇所、配水池18箇所
配水能力	14,255m <sup>3</sup> /日
導送配水管延長	400.53千m
施設利用率	

#### ウ) 料金

料金体系	用途別料金体系
基本料金（税込）	1,998円/月（家庭用）〔基本水量8m <sup>3</sup> 〕
超過料金（税込）	270円/m <sup>3</sup> （家庭用）

#### エ) 組織

図表 2-1 西北事業部組織図（平成28年4月現在）

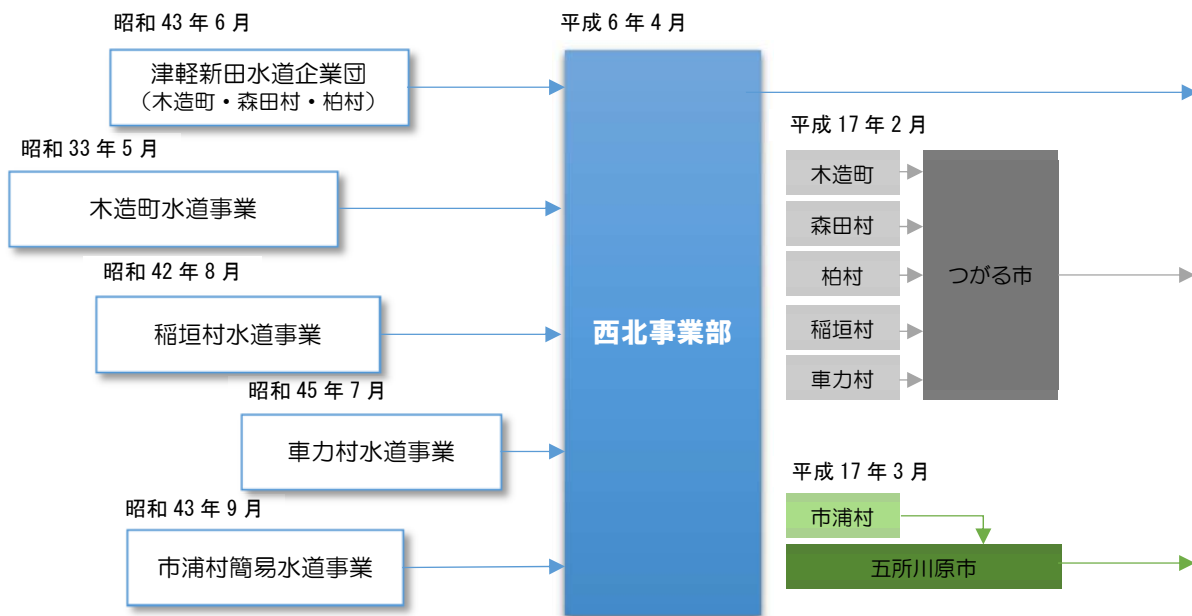


## 2.2. 歴史

西北事業部は、平成 6 年 4 月に津軽新田水道企業団、木造町水道事業、稲垣村水道事業、車力村水道事業、市浦村簡易水道事業の 5 水道事業を承継して設立されました。

その後、平成 17 年に構成市町村であった木造町、森田村、柏村、稲垣村、車力村が合併してつがる市となり、また市浦村が五所川原市と合併したため、現在の構成市は 2 市となっています。

図表 2-2 西北事業部の沿革

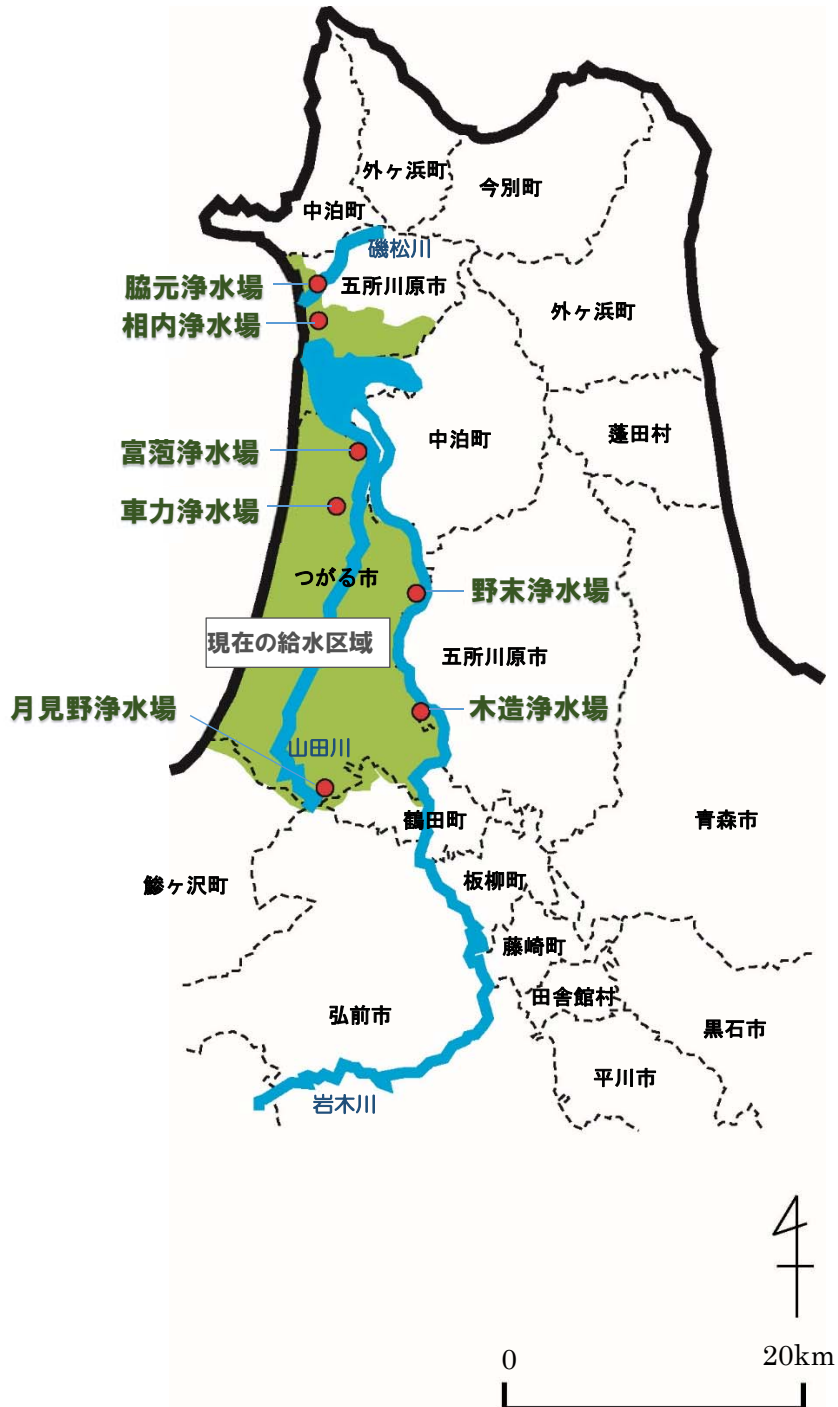


## 2.3. 給水区域と施設

西北事業部は、つがる市の全域と五所川原市の市浦地域に水道水を供給しており、平成 28 年度現在、主な施設として 7 つの浄水場を保有しています。

各施設の配置状況を以下に示します。

図表 2-3 主な施設配置図



## 2.4. 経営分析結果

経営戦略の策定に当たって、これまでの西北事業部の経営状況を分析しました。

今後の経営を考えるに当たって踏まえておくべき課題として、以下のようなものが挙げられます。

### (1) 給水収益の減少

西北事業部の給水区域では、給水人口の減少に伴い、給水収益も減少を続けています。

平成 17 年度から平成 27 年度の間、給水人口は 6,091 人（▲16.2%）、給水収益は約 64 百万円（▲7.4%）減少しています。

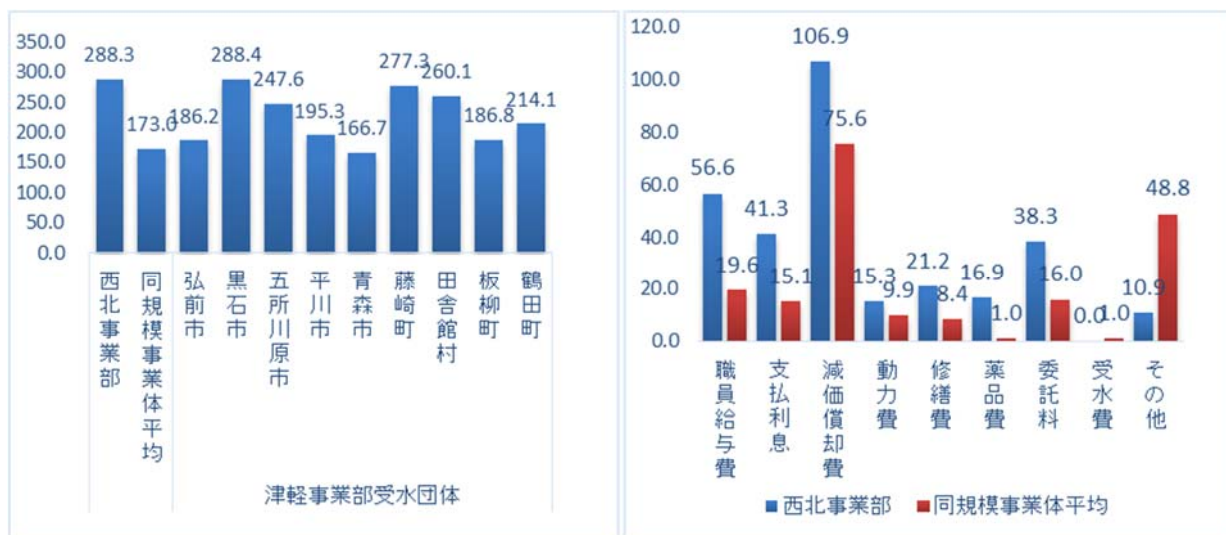
図表 2-4 給水収益と給水人口の推移



## (2) 維持管理費用の抑制

西北事業部の給水原価（288.3 円/m<sup>3</sup>）は、全国の同規模事業体<sup>1</sup>平均（173.0 円/m<sup>3</sup>）に比べて高い水準にあります。近隣には給水原価が 200 円/m<sup>3</sup> を超えている事業体も多く、地理的な条件から維持管理費用が高くなるを得ない傾向にあります。

図表 2-5 給水原価（左図）及び費用構成（右図）の比較（平成 26 年度、円/m<sup>3</sup>）



（出典）地方公営企業年鑑平成 26 年度版より作成

同規模事業体平均と費用の内訳を比較すると、西北事業部は職員給与費、支払利息、減価償却費、動力費、修繕費、薬品費、委託料といった項目が高くなっています。

支払利息や減価償却費は、固定費としての性格が強いため、短期的な経営努力で削減することが難しい一方、職員給与費、動力費、修繕費、薬品費などの変動費や委託料は、受水への移行に伴い削減されていく見通しです。

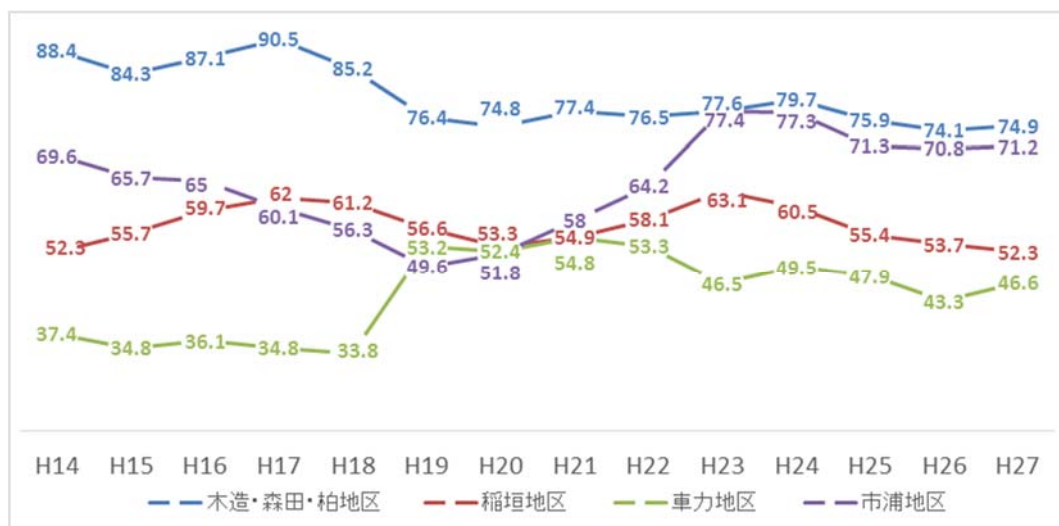
<sup>1</sup> 給水人口 3 万人以上 5 万人未満の末端給水事業。



### (3) 効率的な施設運用

水需要の減少に伴い、施設利用率、最大稼働率といった施設運用の効率性を示す指標が低下傾向にあります。今後も、人口減少による水需要の減少が続くと見込まれることから、施設の稼働状況等を把握しながら、適正な施設規模について検討していく必要があります。

図表 2-6 地区別施設利用率の推移 (%)



また、水を配る配水管の利用効率も、平成 19 年度以降低下傾向にあります。今後、これらの管路は徐々に老朽化が進んでいくことから、重要度などの優先順位を考慮しつつ、効率的な更新を実施していく必要があります。

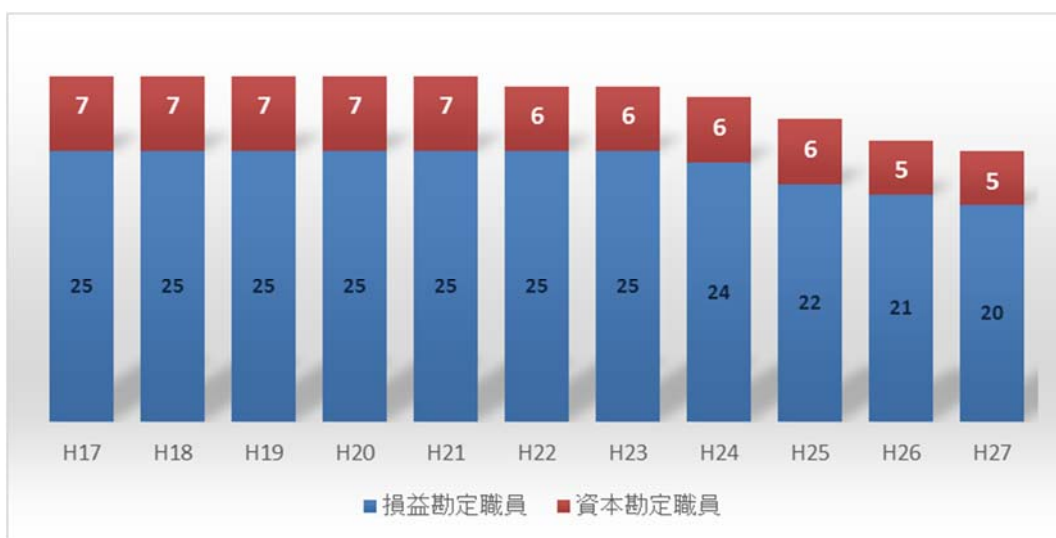
図表 2-7 配水管使用効率の推移 (m<sup>3</sup>/m)



#### (4) 職員の減少と高齢化

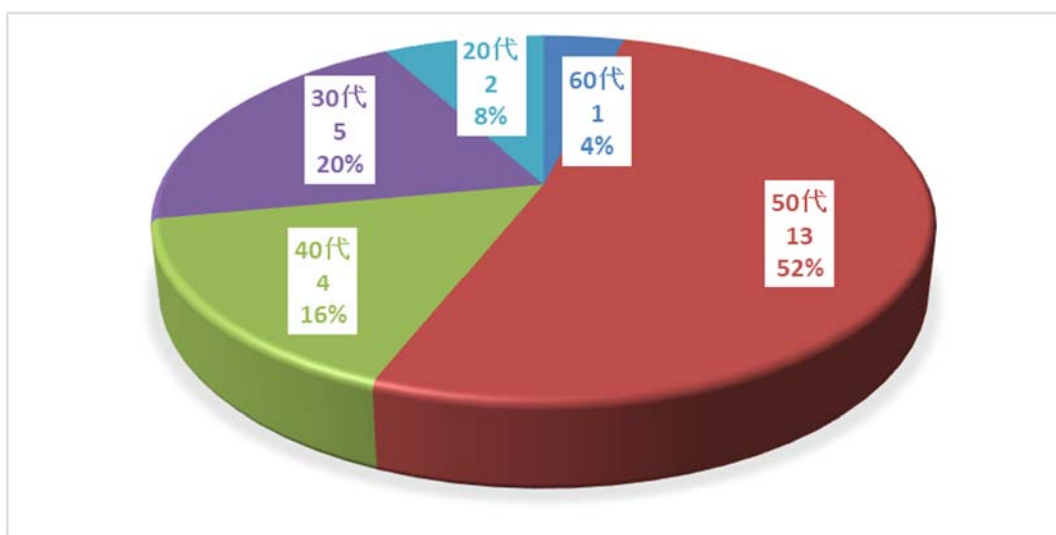
西北事業部の職員数は、年々減少傾向にあります。平成 17 年度から平成 27 年度にかけて、損益勘定所属職員が 5 名、資本勘定所属職員が 2 名、合計 7 名が減少しています。

図表 2-8 職員数の推移 (人)



年代別にみると 50 代の職員が最も多く、50%を超えています (平成 28 年 4 月現在)。20 代から 30 代の職員は 7 人にとどまり、組織の高齢化が進んでいます。

図表 2-9 年代別職員構成 (平成 28 年 4 月現在、人)



## (5) 企業債償還負担の上昇

西北事業部は現在、平成 33 年 4 月からの受水開始に向けて、送水管の敷設といった設備投資を進めており、その財源とするために企業債を借り入れています。

毎年度の給水収益に対する企業債残高の比率も上昇しており、平成 27 年度の企業債残高の水準は、給水収益の 719.3%となっています。

図表 2-10 企業債残高及び企業債残高対給水収益比率の推移



(出典) 地方公営企業年鑑平成各年度版より作成

企業債の償還に当っては、構成団体であるつがる市と五所川原市から一部負担金が交付される予定ですが、西北事業部としての負担も存在することから、将来世代に過度な負担を残さないよう、健全財政の維持に努める必要があります。

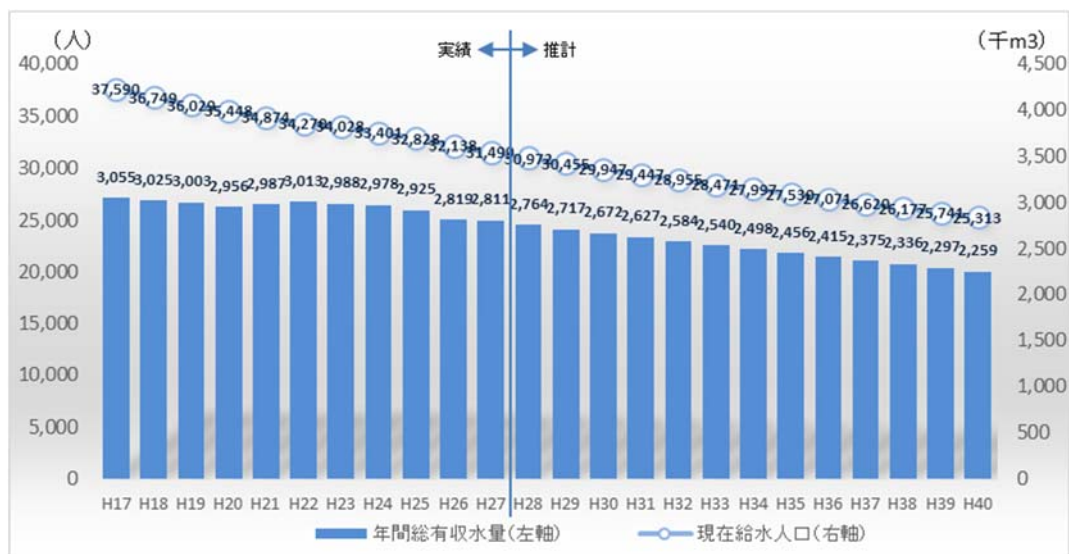
## 第3章 経営方針

### 3.1. 人口及び水需要の見通し

既に触れたように、西北事業部の給水区域内人口および水需要は減少を続けています。

人口、水需要ともに今後も減少が見込まれており、平成40年度には、ともに平成27年度実績から20%弱程度減少する見通しです。

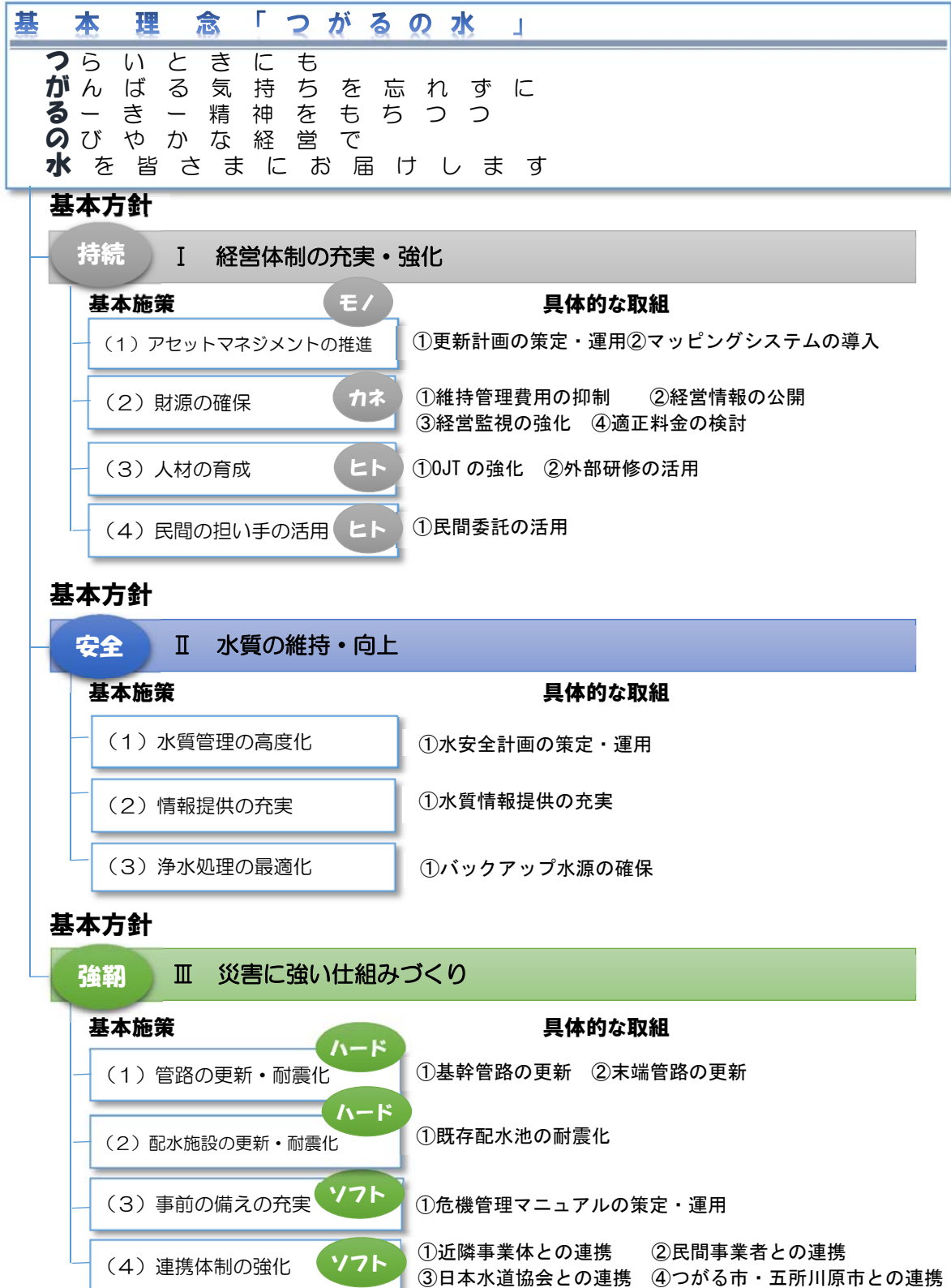
図表 3-1 現在給水人口（人）と年間総有収水量（千 m<sup>3</sup>）の推移



水需要の減少は給水収益の減少に直結します。今後、施設の維持・更新に多額の費用が見込まれる中で、必要な財源を確保できるかが懸念されます。

## 3.2. 経営の基本方針

これからの経営において、水道事業ビジョンで掲げている経営方針（基本理念と経営方針）は以下のとおりです。



## 第4章 投資・財源計画

### 4.1. 投資計画

#### (1) 受水への切り替えに向けた拡張事業

西北事業部は現在、平成33年4月からの全面受水への移行に向けて、送水管布設などの拡張事業を進めています。

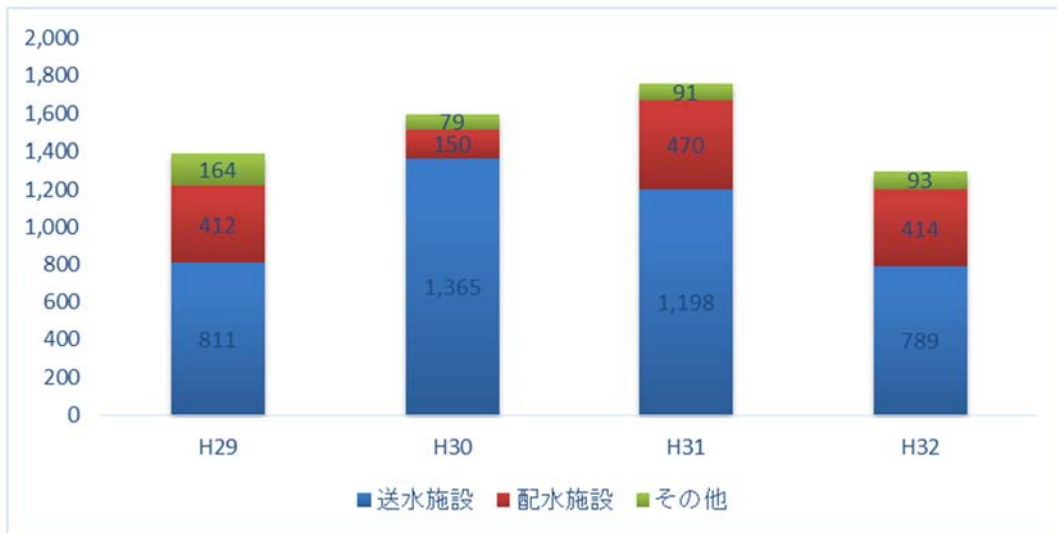
西北事業部は、生活様式や社会環境の変化などの影響により、水源である河川の水質汚濁や地下水の水量不足に悩まされてきました。そこで、浅瀬石川ダムを水源とする津軽事業部からの受水に、全面的に水源を求めることとしました。受水後は、以下のように浅瀬石川ダムから送水管で水を送り、各配水池から、5つの給水区域内に水道水を供給することになる予定です。

図表 4-1 受水後の施設配置



平成 29 年度から平成 32 年度までの 4 年間で予定している主な拡張事業に要する費用は、以下のとおりです。

図表 4-2 今後の主な拡張事業（百万円）

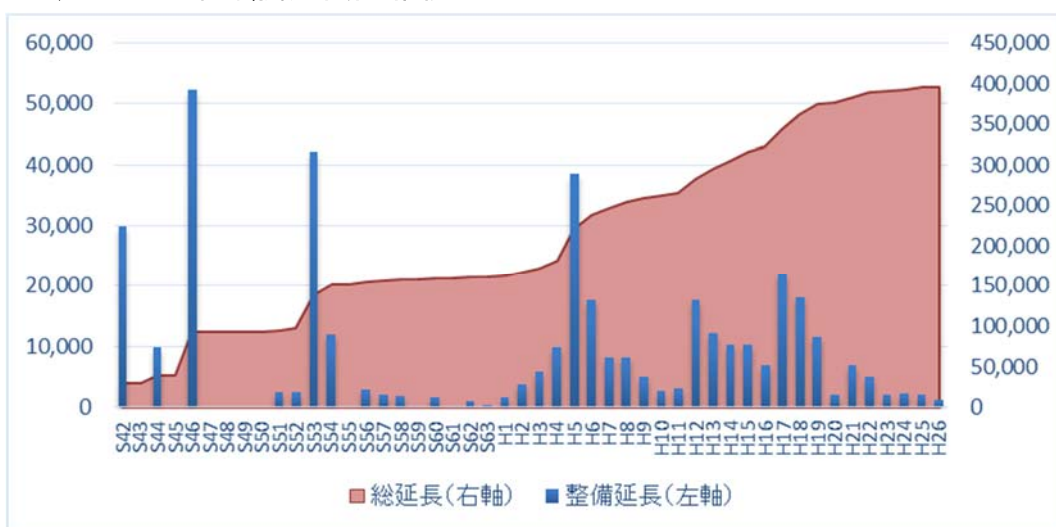


## (2) 更新事業

西北事業部が保有する水道施設の約 3 分の 1 を占める水道管は、統合以前の昭和 40 年代後半以降における拡張期、平成初期の西北事業部設立期、平成 12 年以降の幹線配水管の敷設時期に集中して整備が進められてきました。

管路（配水管）の法定耐用年数は 40 年です。昭和 40 年代に敷設された管路が法定耐用年数を迎えることから、今後、これら管路の更新を進めていく必要があります。

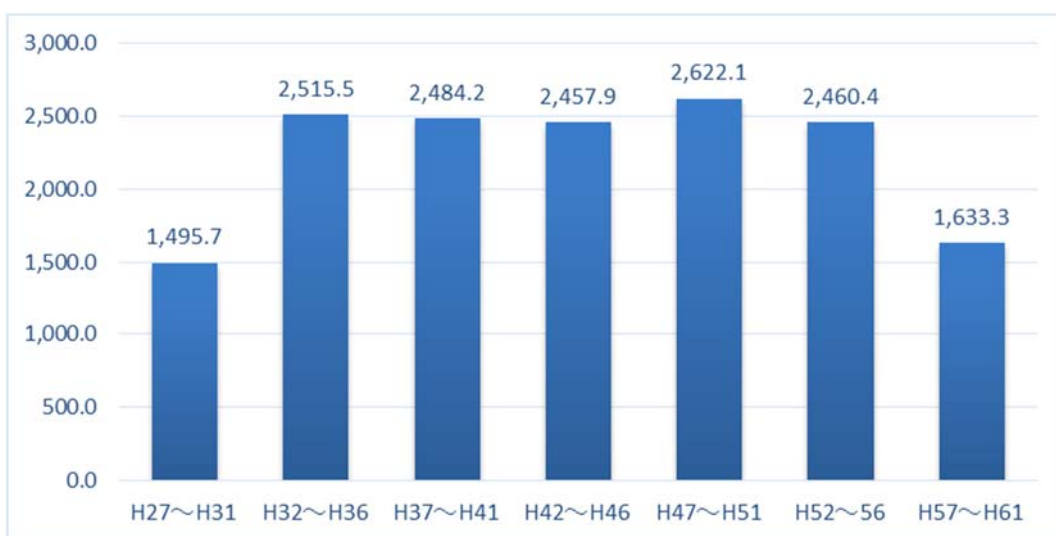
図表 4-3 管路敷設時期の推移 (m)



※建設仮勘定は除く。

今後、耐震性の低い石綿セメント管及び法定耐用年数を迎えた硬質塩化ビニール管から優先して更新していく場合、平成 61 年度までの期間において、年間約 5 億円の更新事業費が見込まれます。

図表 4-4 更新需要の見通し (百万円)





## 4.2. 財源計画

### (1) 効率化・経営健全化の取組

#### ア) 組織・人員の効率化

平成 33 年度の全面受水への移行に伴い、工務部門及び浄配水部門に係る職員が減少し、職員数は現在の半分以上になる見通しです。これにより、職員給与費の大幅な削減が見込まれます。

あわせて、急激な職員の減少による技術力の喪失を避けるため、定年退職を迎えた職員を再任用で活用するなどして、円滑な技術継承に努めます。

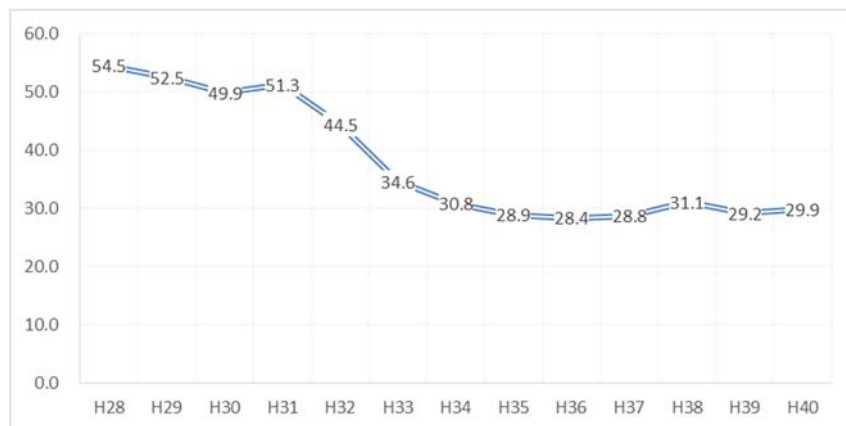
図表 4-5 将来の職員配置見通し（人）



### 経営戦略における考え方

職員給与費は、平成 33 年度以降、職員数の削減に伴う減少を見込みます。

図表 4-6 職員給与費の見通し（円/m<sup>3</sup>）

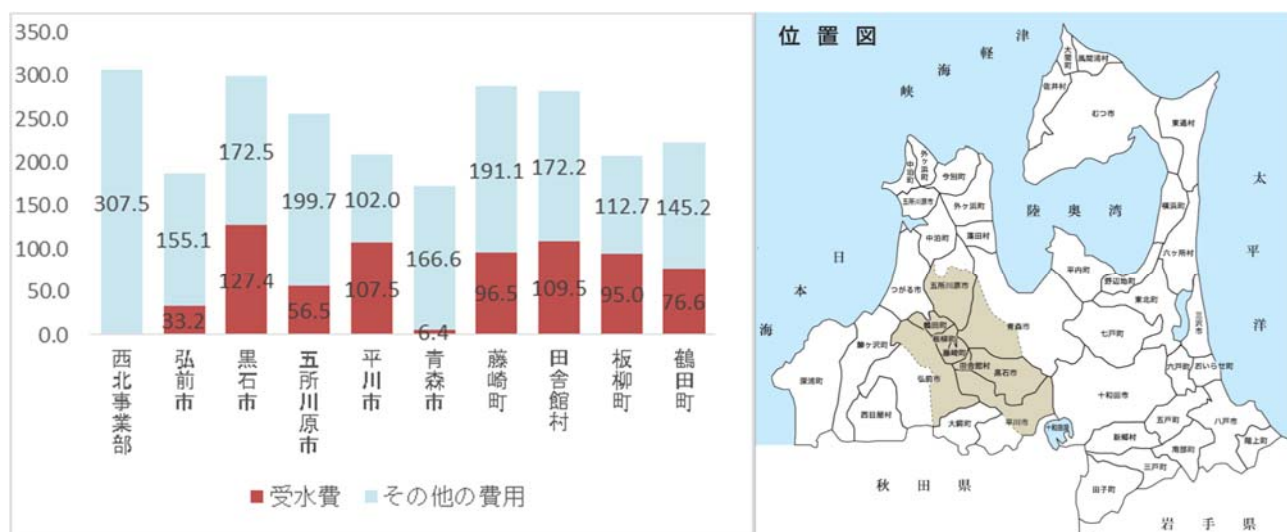


## イ) 広域化の推進

### ① 受水費負担の軽減

平成 33 年度から西北事業部が用水供給を受ける予定の津軽事業部は、弘前市、黒石市、五所川原市、平川市の一部、青森市の一部、藤崎町、田舎館村、板柳町、鶴田町にも水道用水を供給しています。これら受水団体においても受水費負担は少ないことから、津軽事業部及び受水団体と連携し、津軽圏域水道事業の広域的なあり方について検討することで、将来的な受水費負担の抑制に努めます。

図表 4-7 1m<sup>3</sup> 当たり費用に占める受水費 (左図、平成26年度、円/m<sup>3</sup>) 及び津軽事業部の用水供給範囲 (右図)



(出典) (左図) 地方公営企業年鑑平成 26 年度より作成 (右図) 津軽事業部「平成 26 年度水道用水供給事業年報」より引用

## 経営戦略における考え方

受水費は、現在の料金単価を見込みます。

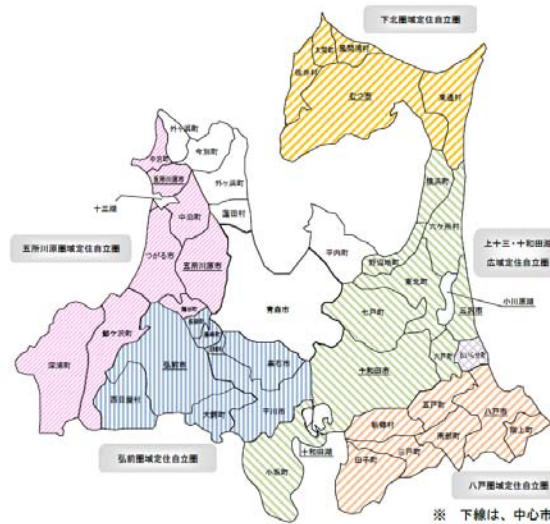
図表 4-8 受水費の考え方

項目	単価 (税抜)	計算方法
基本料金	45.74 円/m <sup>3</sup>	単価 × 365 日 × 責任水量 (13,000m <sup>3</sup> /日)
使用料金	19.90 円/m <sup>3</sup>	単価 × 年間給水量

## ② 災害時における連携強化

青森県水道事業広域連携に基づき、五所川原圏域定住自立圏を構成する西北地区（五所川原市、鱒ヶ沢町、深浦町、鶴田町、中泊町、西北事業部）の水道事業体間で組織を編成し、災害時における応援体制などを確立します。

図表 4-9 定住自立圏形成の状況（平成 28 年 4 月 1 日現在）



（出典）青森県資料より引用

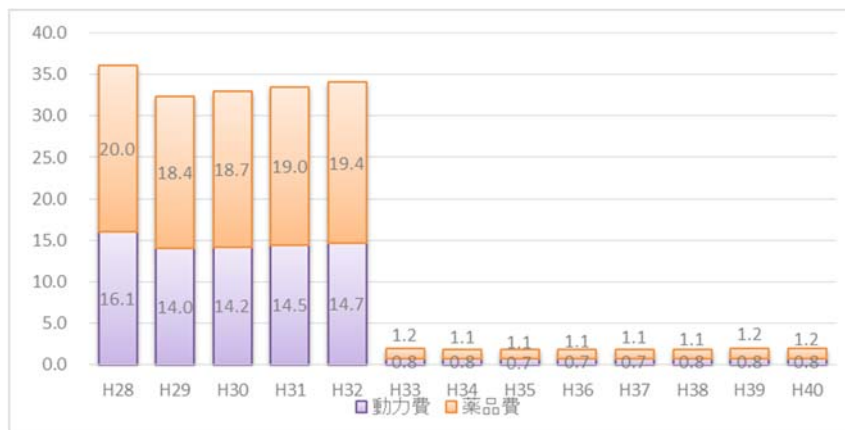
## ウ) 変動費の削減

平成 33 年度からの完全受水への移行に伴い、浄水場の運転管理に要する変動費（動力費、薬品費）が削減される見込みです。

### 経営戦略における考え方

平成 33 年度以降、浄水場の運転管理にかかる変動費（動力費、薬品費）の削減を見込みます。

図表 4-10 変動費の見通し（円/m<sup>3</sup>）



## エ) 民間活用の効率化

全面受水への移行に伴って休止する予定の浄水場等にかかる民間委託を見直すなどして、業務委託の効率化に努めます。これにより、委託料の圧縮を進めます。

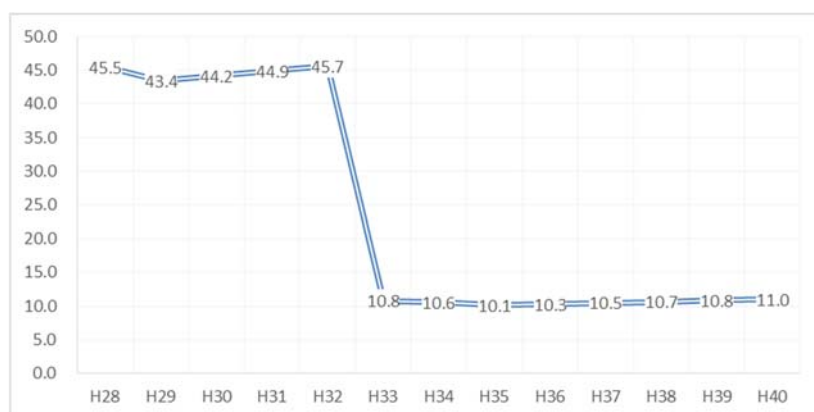
あわせて、全面受水後における検針・収納関係業務の民間委託の可能性について、検討を進めます。

### 経営戦略における考え方

---

平成 33 年度以降、民間委託の見直しによる委託料の削減を見込みます。

図表 4-1 1 委託料の見通し (円/m<sup>3</sup>)



## オ) 受水開始に伴う送水管の供用開始

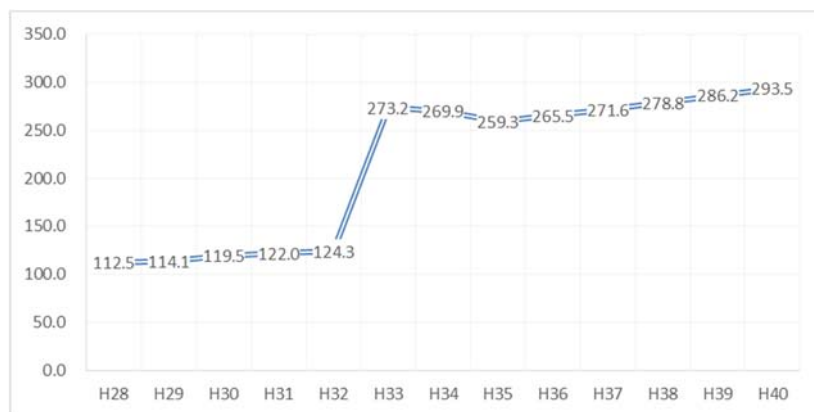
平成 33 年度からの受水開始に伴い、新規に布設した送水管の減価償却費が大幅に増加する見通しです。減価償却費負担を軽減するため、休止する予定の浄水場等を除却することで、保有資産のダウンサイジング（縮小）を図り、減価償却費を抑制します。

### 経営戦略における考え方

---

平成 33 年度以降、送水管の減価償却費の増加と、ダウンサイジングによる減価償却費の削減を見込みます。

図表 4-1 2 減価償却費の見通し (円/m<sup>3</sup>)



## カ) 資金管理・調達

上水道の高料金対策に要する経費については、一定の基準を満たす場合、一般会計から公営企業会計への繰出しが認められています。全面受水後は受水費と減価償却費の大幅な負担増が見込まれることから、住民負担を最大限に軽減できるよう、高料金対策繰出金を活用します。

図表 4-13 上水道の高料金対策に係る繰出し基準（平成 28 年度）

### 6 上水道の高料金対策に要する経費

#### (2) 繰出しの基準

ア 繰出しの対象となる上水道事業は、末端給水事業のうち前々年度における当該事業の有収水量 1 m<sup>3</sup>当たりの資本費及び給水原価がそれぞれ次の要件を満たすもので、経営健全化に十分な努力をしていると認められる事業とする。

①資本費 146 円以上

②給水原価 255 円以上

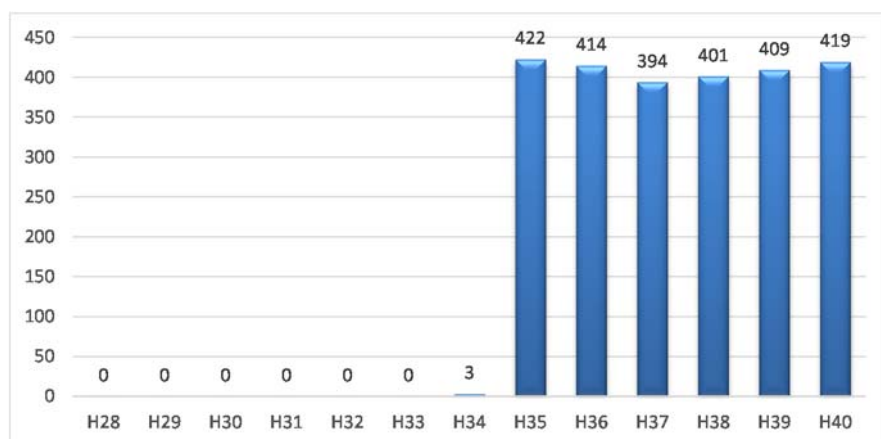
イ 繰出しの基準額は、前々年度における資本費のうちアに定める基準を超える額に、前々年度における当該事業の年間有収水量を乗じて得られる額とする。

出典：「平成 28 年度の地方公営企業繰出金について」（平成 28 年 4 月 1 日総財公第 50 号）より抜粋

## 経営戦略における考え方

要件に該当する平成 35 年度以降、平成 28 年度の繰出し基準に基づいて試算される繰出金を補助金として見込みます。

図表 4-14 高料金対策繰出金の見通し（百万円）



## キ) 情報公開

西北事業部の経営状況を広く水道利用者の皆様にご理解いただくため、経営戦略のほか水道事業経営に係る情報を、ホームページを活用して公開していきます。

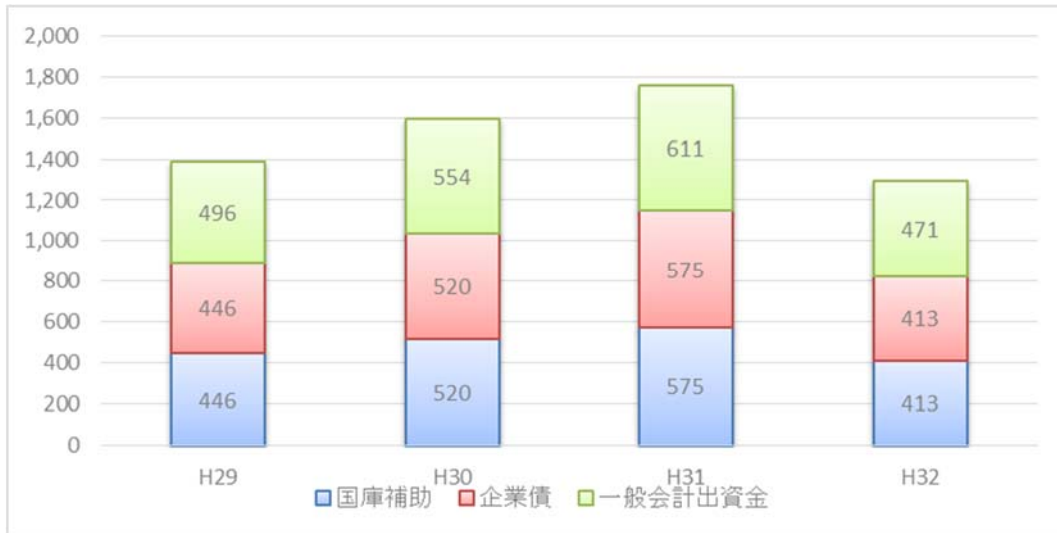
あわせて、経営審議会等を活用し、客観的で透明性の高い経営監視体制を整備します。

## (2) 財源の考え方

### ア) 拡張事業財源

拡張事業の財源として、国庫補助、企業債及びつがる市・五所川原市からの出資金を活用します。

図表 4-15 拡張事業の財源（百万円）



### イ) 更新事業財源

石綿セメント管等の更新財源としては、4分の1を国庫補助、残りの2分の1を企業債で賄います。

今後の企業債発行額及び残高の見通しは以下のとおりです。

図表 4-16 企業債発行額及び企業債残高の見通し（百万円）



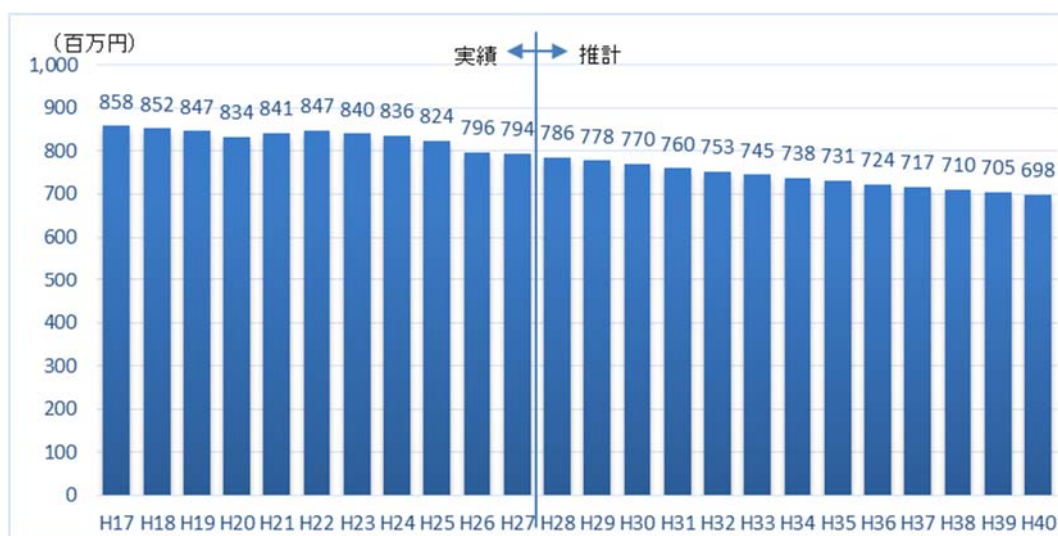
### (3) 料金の考え方

#### ア) 給水収益の見通し

給水人口及び水需要の減少に伴い、今後は給水収益も減少を続けていく見通しです。

具体的には、現在の料金体系を維持した場合、平成 40 年度の給水収益は約 698 百万円と、平成 27 年度から約 12%減少することが見込まれます。

図表 4-17 給水収益の見通し



平成 35 年度からは、高料金対策繰入金が見込まれ、当面は給水収益の減少を賄うことが可能であると見込まれます。

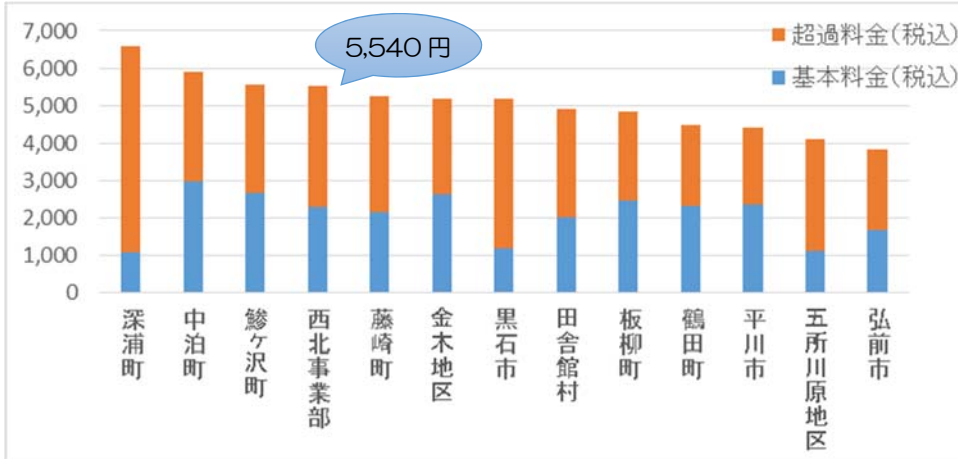
一方で、独立採算制の原則からは過度に繰入金に依存した経営は好ましくないことや、受益者負担の観点なども総合的に勘案して、水道料金のあり方を検討していくことが必要です。



### イ) 西北事業部水道料金の特徴

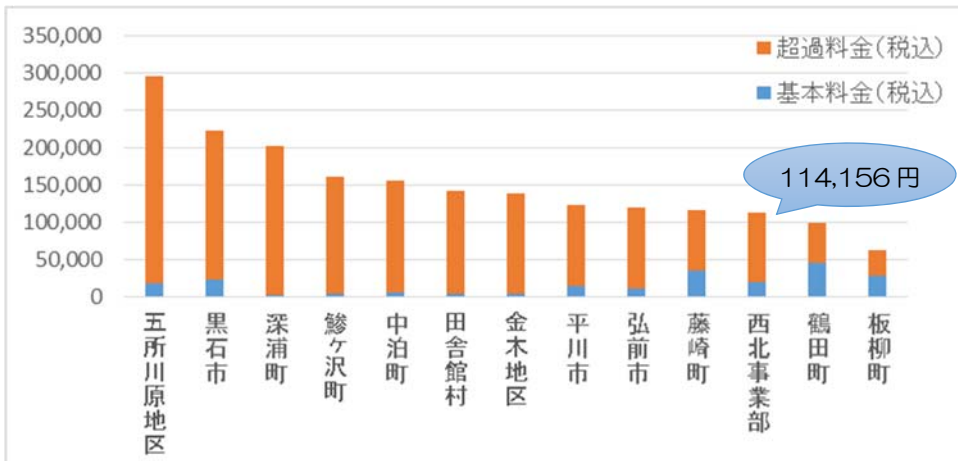
水道料金を近隣の水道事業体と比較すると、西北事業部は、小口需要家（家庭用・月 20m<sup>3</sup> 使用）において深浦町、中泊町、鱒ヶ沢町に次いで 4 番目に高い水準になります。

図表 4-18 使用水量 20 m<sup>3</sup> の水道料金の比較（月額、税込、円）



一方、大口需要家（工業用・月 450m<sup>3</sup> 使用）で比較すると、西北事業部は板柳町、鶴田町に次いで 3 番目に低い水準になります。

図表 4-19 使用水量 450 m<sup>3</sup> の水道料金の比較（月額、税込、円）



水需要の減少が進む中、安定経営の観点からは小口需要家に負担いただくことが必要ですが、近隣事業体との比較も鑑み、料金負担のあり方を考えることが必要です。



### 4.3. 投資・財源計画

収益の収支（千円）

		H28(予算)	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39	H40	
収益的収入	1.営業収益(A)	796,220	784,667	776,817	767,325	759,718	767,959	780,627	797,890	789,944	782,106	774,437	768,599	761,161	
	(1)料金収入	788,353	777,667	769,817	760,325	752,718	760,959	773,627	797,890	789,944	782,106	774,437	768,599	761,161	
	(2)受託工事収益(B)	926	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(3)その他	6,941	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	0	0	0	0	0	
	2.営業外収益	103,054	103,350	110,617	117,188	123,850	255,582	258,939	620,642	614,563	595,230	603,991	613,939	625,609	
	(1)補助金	46,932	47,715	50,647	55,978	60,224	61,958	62,748	422,252	414,266	393,733	401,131	408,967	419,099	
	他会計補助金	46,932	47,715	50,647	55,978	60,224	61,958	60,023	0	0	0	0	0	0	
	その他補助金	0	0	0	0	0	0	2,725	422,252	414,266	393,733	401,131	408,967	419,099	
	(2)長期前受金戻入	56,022	55,135	59,470	60,709	63,126	193,123	195,691	197,890	199,797	200,996	202,360	204,472	206,010	
	既存施設	56,022	54,950	54,746	53,439	53,304	53,053	52,945	52,569	51,914	50,540	49,325	48,779	47,726	
	新規施設	0	184	4,723	7,270	9,822	146,621	149,188	151,756	154,324	156,892	159,461	162,032	164,602	
	用水供給後未利用	0	0	0	0	0	6,551	6,442	6,436	6,442	6,436	6,427	6,338	6,317	
	(3)その他	100	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	
	収入計(C)	899,274	888,017	887,434	884,512	883,568	1,023,541	1,039,566	1,418,532	1,404,507	1,377,335	1,378,428	1,382,539	1,386,770	
	収益的支出	1.営業費用	760,664	732,014	732,060	734,713	715,495	1,283,996	1,141,568	1,142,346	1,143,516	1,146,643	1,157,326	1,157,112	1,163,038
		(1)職員給与費	150,538	142,554	133,280	134,780	114,892	89,895	81,730	79,813	77,024	76,757	81,624	75,276	75,897
基本給		141,739	133,000	126,000	126,000	105,000	77,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	
退職給付費		8,799	9,554	5,430	6,930	8,042	7,345	4,330	4,263	5,174	4,907	9,774	5,276	5,897	
その他		0	0	1,850	1,850	1,850	5,550	7,400	5,550	1,850	1,850	1,850	0	0	
(2)経費		298,258	277,500	277,500	277,500	277,500	482,339	342,395	344,581	343,665	342,764	341,880	341,010	340,156	
動力費		44,445	38,000	38,000	38,000	38,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
薬品費		55,184	50,000	50,000	50,000	50,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
修繕費		37,970	44,000	44,000	44,000	44,000	161,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	
委託料		125,798	118,000	118,000	118,000	118,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000	
材料費		538	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	
受水費		0	0	0	0	0	268,739	269,795	271,981	271,065	270,164	269,280	268,410	267,556	
その他		34,323	27,000	27,000	27,000	27,000	19,100	19,100	19,100	19,100	19,100	19,100	19,100	19,100	
(3)減価償却費		310,862	309,960	319,280	320,433	321,103	709,762	715,444	715,952	720,827	725,122	731,822	738,826	744,985	
既存施設		310,862	304,925	297,885	288,851	279,312	268,846	262,739	249,880	242,667	236,401	231,738	227,478	222,419	
新規施設		0	5,034	21,395	31,582	41,791	485,812	496,083	506,353	516,624	526,895	537,174	547,455	557,736	
用水供給後未利用		0	0	0	0	0	44,896	43,378	40,281	38,465	38,174	37,090	36,107	35,171	
(4)資産減耗費		1,006	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
2.営業外費用		113,573	109,030	112,709	117,116	121,945	123,698	119,709	115,594	113,853	112,524	111,365	114,838	108,766	
(1)支払利息		112,924	109,030	112,709	117,116	121,945	123,698	119,709	115,594	113,853	112,524	111,365	114,838	108,766	
旧債		112,924	106,586	99,867	92,800	85,350	77,529	69,565	61,926	55,785	50,443	45,679	41,166	36,873	
新債		0	2,444	12,842	24,317	36,596	46,169	50,143	53,667	58,068	62,081	65,686	73,671	71,893	
(2)その他		649	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
支出計(D)	874,236	841,044	844,768	851,829	837,440	1,407,693	1,261,277	1,257,940	1,257,368	1,259,166	1,268,691	1,271,950	1,271,803		
経常損益(C)-(D)=(E)	25,038	46,973	42,665	32,683	46,128	△ 384,152	△ 221,711	160,592	147,139	118,169	109,737	110,589	114,967		
特別利益(F)	0	0	0	0	221,076	0	0	0	0	0	0	0	0		
特別損失(G)	0	0	0	0	1,019,647	0	0	0	0	0	0	0	0		
特別損益(F)-(G)=(H)	0	0	0	0	△ 798,571	0	0	0	0	0	0	0	0		
当年度純利益(又は純損失)(E)+(H)	25,038	46,973	42,665	32,683	△ 752,443	△ 384,152	△ 221,711	160,592	147,139	118,169	109,737	110,589	114,967		

資本的収支（千円）

		H28(予算)	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39	H40		
資本的収支	資本的収入	1.企業債	405,700	691,000	764,700	819,500	659,200	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	
		うち拡張費	405,700	446,300	520,000	574,500	412,500	0	0	0	0	0	0	0	0	
		うち改良費	0	244,700	244,700	245,000	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700	246,700
		2.他会計出資金	473,139	496,024	554,008	610,537	471,224	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		うち拡張費	473,139	496,024	554,008	610,537	471,224	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		うち改良費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		3.他会計補助金	57,320	69,870	81,003	95,398	113,918	120,262	132,371	0	0	0	0	0	0	0
		うち拡張費	42,485	54,412	65,027	78,884	96,844	103,692	118,214	0	0	0	0	0	0	0
		うち改良費	14,835	15,458	15,976	16,514	17,074	16,570	14,158	0	0	0	0	0	0	0
		4.他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		5.他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		6.国(都道府県)補助金	405,793	568,303	642,049	697,014	535,507	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000
		うち拡張費	405,793	446,303	520,049	574,514	412,507	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		うち改良費	0	122,000	122,000	122,500	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000	123,000
		7.固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		8.工事負担金	9,840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		9.その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計(A)	1,351,792	1,825,197	2,041,760	2,222,449	1,779,849	489,962	502,071	369,700	369,700	369,700	369,700	369,700	369,700	369,700	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される 支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	純計(A)-(B)(C)	1,351,792	1,825,197	2,041,760	2,222,449	1,779,849	489,962	502,071	369,700	369,700	369,700	369,700	369,700	369,700	369,700	
	資本的支出	1.建設改良費	1,565,959	1,875,522	2,083,057	2,249,551	1,789,231	493,000	493,000	493,000	493,000	493,400	493,400	493,400	493,400	
		うち拡張費	1,234,569	1,344,522	1,559,057	1,724,551	1,261,231	0	0	0	0	0	0	0	0	
		うち改良費	281,327	489,000	489,000	490,000	493,000	493,000	493,000	493,000	493,000	493,400	493,400	493,400	493,400	
		うち職員給与費	50,063	42,000	35,000	35,000	35,000	0	0	0	0	0	0	0	0	
		2.企業債償還金	235,706	253,244	269,520	288,741	314,884	329,867	349,794	338,927	342,361	351,502	367,103	367,863	372,409	
		うち旧債	235,706	253,244	269,520	288,741	314,884	329,867	334,705	300,779	278,358	259,433	251,875	242,840	237,444	
		うち新債	0	0	0	0	0	0	15,088	38,148	64,003	92,069	115,228	125,023	134,965	
3.他会計長期借入金返還		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
4.他会計への支出金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
5.その他		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
計(D)	1,801,665	2,128,766	2,352,577	2,538,292	2,104,115	822,867	842,794	831,927	835,361	844,902	860,503	861,263	865,809			
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C)=(E)		449,873	303,569	310,817	315,843	324,266	332,905	340,722	462,227	465,661	475,202	490,803	491,563	496,109		
他会計借入金残高(G)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
企業債残高(H)		5,835,407	6,273,163	6,768,344	7,299,103	7,643,419	7,560,252	7,457,158	7,364,932	7,269,270	7,164,468	7,044,065	6,922,902	6,797,193		

## 4.4. 計画の運用

経営戦略は、水道事業ビジョンの進捗にあわせて、定期的に見直しを行います。

具体的には経営審議会において、ビジョンとあわせて第三者の立場から定期的に戦略の実行状況を評価してもらうことで、客観性や透明性の高い計画の進行管理を行います。

図表 4-20 PDCAによる見直し

