

**経営目標**

「持続可能な事業運営の実現」  
 ～純利益決算の継続と、上水道事業基本計画の着実な実行～



**I 計画策定の趣旨**

・水道事業が抱える課題を踏まえ、目指すべき経営目標と経営健全化を図るための具体的な経営改善行動を定め、経営の効率化と整備事業の着実な実施を図る。

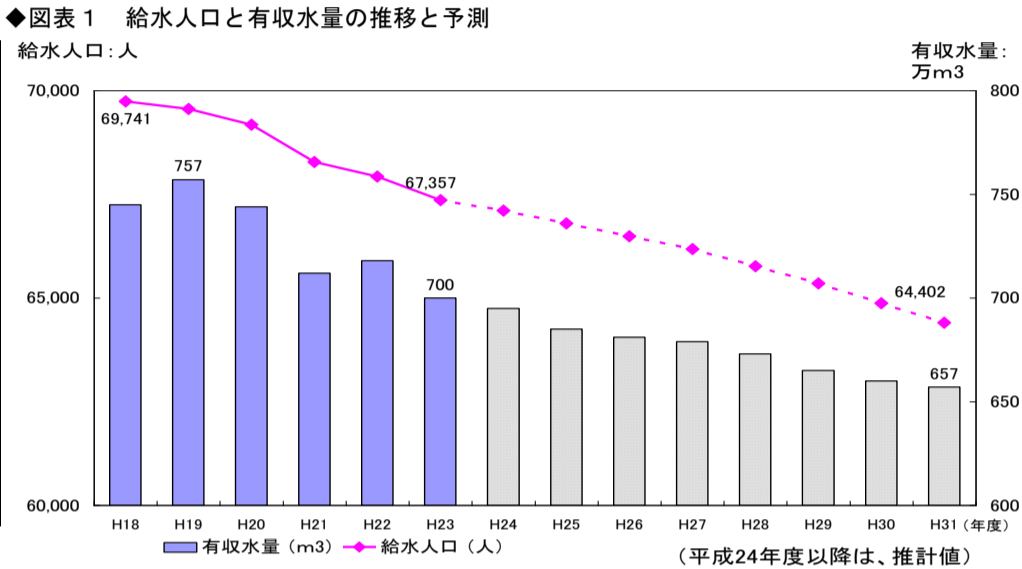
**II 伊那市水道事業の現状と課題**

**1 現状と課題**

**(1) 水需要の減少**

- ・ 給水人口の減 (図表 1)  
人口の減少に伴い給水人口が減少。この傾向は継続の見込み。
- ・ 1人1日あたり平均給水量の減  
節水意識の定着と節水機器の普及、経済活動の低迷が影響。
- ・ 地下水利用の拡大  
一部大口需要者に対し、地下水利用によるコスト削減を提案する事業者あり。

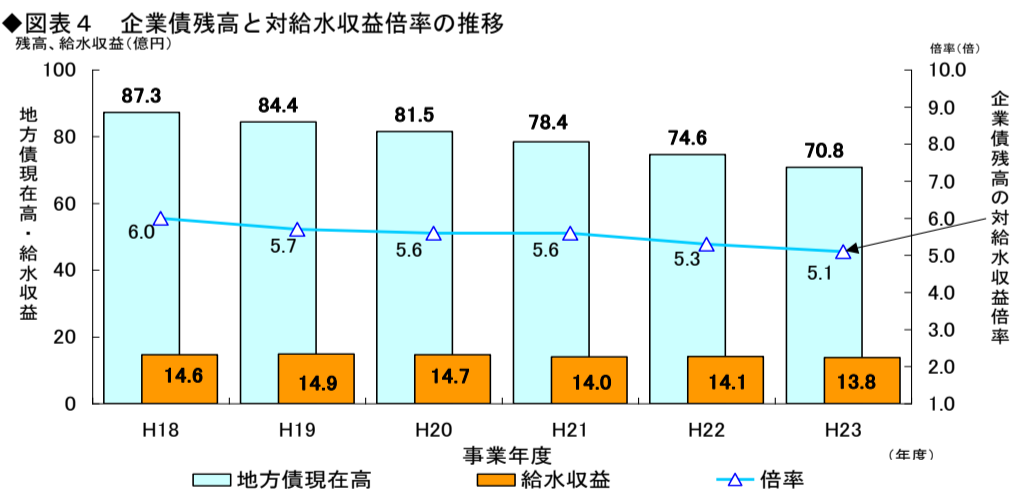
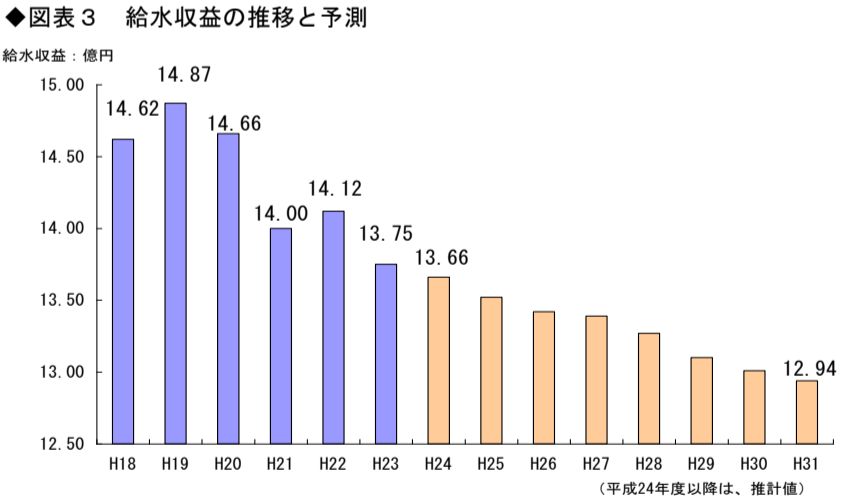
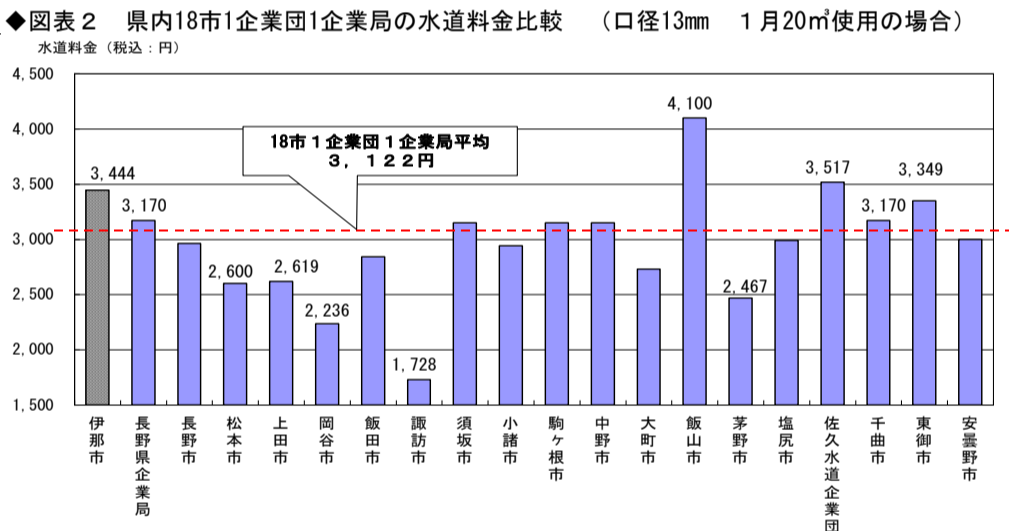
\* 水需要の減少傾向が継続することを前提とした事業経営が必要。



**(2) 経営状況の悪化**

- ・ 給水収益の減 (図表 3)  
水需要の減少に伴い、給水収益も減少が予想される。
- ・ 高い水道料金 (図表 2)  
県内18市1企業団1企業局の水道料金で、高い方から3番目。
- ・ 多額の企業債残高 (図表 4)  
年間の給水収益の5倍を超える企業債残高。
- ・ 内部留保資金 (補てん財源) の減少  
内部留保資金が不足した場合、建設改良事業の見直しが必要。

\* 更なる経費削減と収益確保策の実施が必要。



**(3) 地形的特徴による影響**

- ・ 広い給水エリア  
給水区域面積 8,250ha (決算統計数値)
- ・ 起伏に富む地形  
土地の高低差が大きいためポンプ施設などが必要となる。
- ・ 散在する人口  
8.2人/1ha (給水人口67,357人/給水区域面積8,250ha)
- ・ 長い水道管延長と点在する水道施設  
導送配水管総延長 604,510m (決算統計数値)

\* 人口密度が高い地域と比較して、建設費や維持管理費が高む

**(4) 設備投資の本格化**

- ・ 水道施設の老朽化の進行  
昭和30～40年代に建設した多くの施設が一斉に更新時期へ。
- ・ 耐塩素性病原生物による水源汚染対策  
汚染を防止するための施設整備や水源の切替を実施。
- ・ 適切な水運用のための施設整備  
自己水源と広域水道を組み合わせ配水システムを整理・統合。
- ・ 水道施設の耐震化  
基幹水道施設の耐震化を推進し、災害時もライフラインを確保。

\* アセットマネジメントの考え方に基づく検討が不可欠

2 経営指標から浮かぶ問題点

(1) 有収率	伊那市		全国平均	類団平均	(3) 最大稼働率	伊那市		全国平均	類団平均	(5) 固定資産構成比率	伊那市		全国平均	類団平均
	H20	H23	H22	H22		H20	H23	H22	H22		H20	H23	H22	H22
76.8%	75.5%	91.9%	87.9%	58.3%	55.6%	73.1%	72.7%	95.9%	95.6%	91.5%	88.8%			
・年間の総配水量に対する料金対象とした水量の割合。 ・値が高いほど、収益につながっている。					・1日の配水能力に対する年間の1日最大配水量の比率。 ・100%との差が、余剰能力となる。					・資産に対する固定資産の比率。 ・値が低い方が、柔軟な経営が可能。				
<b>問題点</b> *コストをかけて作った水道水の1/4が、水道料金収入で回収できていない。					<b>問題点</b> *全国等の平均と比較して、余剰能力が過大。					<b>問題点</b> *経営の柔軟性が低い。				
(2) 施設利用率	伊那市		全国平均	類団平均	(4) 原価回収率	伊那市		全国平均	類団平均	(6) 流動比率	伊那市		全国平均	類団平均
	H20	H23	H22	H22		H20	H23	H22	H22		H20	H23	H22	H22
48.9%	48.1%	62.8%	60.6%	98.30%	97.23%	97.05%	95.18%	908.7%	402.1%	441.6%	645.3%			
・配水能力に対して平均で配水した量の比率。 ・100%に近いほど効率的だが、リスクへの備えも必要。					・原価が料金で回収されている程度。 ・100%以上が望ましい。					・短期債務に対する支払能力を示す比率。 ・200%以上が望ましく、100%以下は自転車操業に近い。				
<b>問題点</b> *リスク回避分の余裕は必要だが、過剰施設の傾向がうかがえる。					<b>問題点</b> *原価が水道料金のみで回収できていない。					<b>問題点</b> *資金繰りの余裕が低下している。				

※決算数値の公表状況の関係で、本市分はH23年度指標値、全国平均及び人口規模に近い団体（類団）はH22年度の指標値を用いて比較している。

3 現状と課題のまとめ

- ・水需要が減少し続けており、今後の事業運営にあたっては、需要減の傾向が続くことを前提にする必要がある。
- ・本市の給水区域は、面積が広く起伏が激しいうえに人口が散在しているため、施設の建設費や維持管理費が割高になる傾向にある。
- ・コストの削減だけでは経営改善効果に限界があるため、安定した水需要を確保できる料金体系の構築が不可欠である。
- ・施設効率面では、有収率の向上が最重要課題。また、過剰設備の傾向がうかがえるため、施設の再編成が必要である。
- ・アセットマネジメントの考え方にに基づき、ライフサイクルコストの最小化が図られるよう施設整備の時期や規模を再検討する必要がある。
- ・事業を通じて会計内に留保した資金が減少しているため、有利な財源確保に努めるとともに、第7次整備事業の再評価が避けられない。

高まる経営改善の  
必要性

水道ビジョンで定めた将来像「安心、安全、快適で災害に強い伊那の水道」を実現し、安全な水を安定的かつ安価に供給し続けるためには、**より一層の経営改善に向けた取り組みが必要!**



III 経営改善事業の実施

基本項目	経営改善事業	取組内容	主な数値目標（H31年度）	
(1) 整備事業費の見直し	①第7次整備事業の再評価	・最新決算状況を基に、実施事業の規模や内容を再検討 ・ライフサイクルコスト最小化に向けて整備内容再検討	H37までの投資額	H27年度に再設定
(2) 資産の有効活用	①アセットマネジメントの導入	・保有施設的全調査実施、長期水道事業運用計画策定 ・未利用資産の有効活用（貸付、売却）	施設利用率	65%
(3) 経費削減	①有収率の向上	・上水道事業基本計画に沿った老朽管更新 ・計画的な漏水調査及び迅速な修繕実施	有収率	88.0%
	②変動的費用の適正化	・水運用や電力契約の状況の検証と改善策実施	変動的費用額	H23決算比△12%
	③固定的費用の削減	・包括的民間委託、事業の共同化・広域化の研究 ・投資金額と企業債発行額の精査による資本費の削減	固定的費用額	1億4,860万円削減
(4) 収入の確保	①水需要の確保	・安定した水需要を確保できる料金体系の導入 ・地下水利用者に対する市営水道への切替推進策の導入	有収水量	658万6千㎡
	②水道料金改定	・負担の公平性と事業経営の安定化のための料金改定検討	給水収益	12億9,400万円
	③未収金への対応	・不納欠損処分及び法的対応ルールの明確化 ・ルールに基づく支払督促等の実施	未収金残高	H23決算比△40%
	④料金外収入の増収	・検針票、封筒などへの有料広告の導入	新たな料金外収入額	7.5万円/年
(5) 経営基盤の強化	①費用負担区分の適正化	・一般会計補助金のルール明確化	一般会計補助金	財政部局との協定額
	②人材の育成とノウハウの継承	・人材育成計画の策定 ・職場内研修の実施	職場内研修実施回数	6回/年

具体策、短期目標の  
検討・設定

マネジメントサイクル  
を確立し、確実に  
進捗状況を管理

運用状況を経営  
健全化計画に  
フィードバック

3年ごとに経営健全化  
計画を見直し

伊那市水道事業経営健全化計画を  
具現化するための実施計画（計画期間：3カ年ごと）

実施計画の策定  
・3年間の実施内容と到達目標

進捗管理

3年ごと見直し

実施計画の運用

四半期毎に実施状況  
を分析・検証