

料金の適正化など中長期的な視点 に立った経営規律の向上

令和2年7月14日

総務省自治財政局公営企業課

公営企業の「経営戦略」の策定・改定の推進について

○各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」の策定を要請。
(平成26年8月29日付け公営企業三課室長通知)

○令和2年度までに策定率100%とすることを要請。
(平成28年1月26日付け公営企業三課室長通知)

経営戦略 [イメージ]

中長期(30~50年)

反映

投資試算

- 長期の人口減少推計を踏まえた将来の需要予測等に基づく合理的な投資額の設定
- 長寿命化等による平準化等

財源試算

- 料金、企業債、一般会計繰出金等の水準の見直し 等

収支ギャップが生じた場合にはその解消を図る

計画期間内の
収支均衡

- ・広域化等
- ・指定管理者制度、包括的民間委託 等
- ・PPP/PFI等

組織、人材、定員、給与の適正化

その他の経営基盤強化の取組(ICT活用等)

PDCAサイクル

- ◆ 毎年度、進捗管理
- ◆ 計画と実績の乖離の検証
- ◆ 3~5年ごとの見直し

投資・財政計画の策定

(計画期間は基本10年以上)

- 経営基盤強化と財政マネジメントの向上のツール
- 経営健全化に向けた議論の契機とするため住民・議会に対して「公開」

経営戦略の策定・改定の推進

○「経営戦略策定ガイドラインの策定・公表

(平成28年1月策定・公表、平成29年3月改訂)

⇒ 平成31年3月に「**経営戦略策定ガイドライン**」を再改訂し、事業ごとの具体的な策定・改定実務の手引書となる「**経営戦略策定・改定マニュアル**」を作成。

ガイドライン等の改訂内容

- ・「経営戦略」の策定後も、毎年度、進捗管理や計画実績との乖離検証を行い、**3年~5年毎の改定**が必要。
- ・収支均衡を図るため、ストックマネジメント、公営企業会計の導入、料金水準の適正化の議論などを反映し、**質の向上**を図るよう要請。

策定状況

(毎年度、策定状況を調査・公表)

○令和2年度までに**95.3%**が策定予定。

(平成31年3月31日時点の策定率は57.4%。)

財政措置等

- 策定・改定に要する経費に対する特別交付税措置(令和2年度まで)
- 経営戦略の策定を要件としている地方財政措置
 - ・水道事業の高料金対策、水道管路耐震化事業
 - ・下水道事業の高資本費対策

「経営戦略策定支援等に関する調査研究会」報告書概要（平成31年3月）

経営戦略策定の現状

- 経営戦略は、各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続するための中長期的な経営の基本計画
- 平成30年3月末時点では策定率が47.9%であり、総務省が示した策定要請期限の令和2年度までに95.0%が策定予定
- 策定済み事業のうち、約6割が令和3年度にかけて、見直しを予定

経営戦略策定・改定に係る課題とその対応

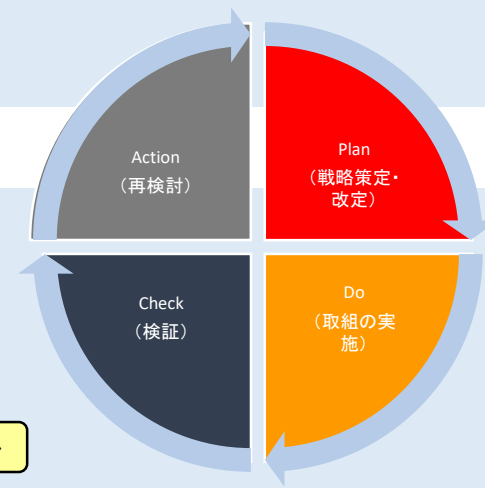
- 経営戦略の質の向上が必要である
→必要な事項、趣旨、策定手順を理解しやすい形で示すべき
(経営戦略の質の向上とは、例えばストックマネジメント等の充実による中長期の収支見通し等の精緻化が図られること など)
- 経営戦略の必要性やその役割の理解が不足している
→地方公共団体の長や公営企業管理者などにも必要性を周知徹底させるべき
- 経営戦略の策定に必要な知見が不足している
→知見をもった職員の確保・育成や外部人材の積極活用なども検討すべき
→都道府県がより具体的かつ積極的に市町村等の取組支援を行うべき
- 経営戦略と他の経営改革の取組等との関係性が分かりにくい
→他の事業計画等との関係性を整理して分かりやすく示すべき

- 「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」の作成
- 策定に係る人的支援措置の充実
(都道府県の参画のもと策定実務講習会の継続実施等)
- 経営戦略策定に要する経費に対する地財措置の延長等

経営戦略を活用した経営改革

- 経営戦略を策定後も進捗管理や計画と実績との乖離検証、定期的な見直しによるPDCAサイクルの確立を通じて、計画的経営を実現するとともに、将来にわたって安定的に質の高いサービスの提供体制を確保していくことが、地方公共団体・公営企業に求められる大きな責務

PDCAサイクル



水道事業における水道料金変更届出に係る算出根拠様式

「水道法の施行について」(昭和32年12月27日 厚生事務次官通達)(抄)

水道法は、昭和三二年六月一五日法律第一七七号をもつて、公布され、これが施行に必要な、水道法の施行期日を定める政令(昭和三二年政令第三三五号)及び水道法施行令(昭和三二年政令第三三六号)並びに水道法施行規則(昭和三二年厚生省令第四五号)もそれぞれ公布されて、一二月一四日から施行されることとなつた。水道条例は、明治二三年以来六〇余年の長い間水道布設の基本法として極めて効果的な役割を果してきたが、制定当時に比して格段の進歩を示し、複雑多岐にわたり発達を見るに至つた今日の水道を規制するには、法制上幾多の不備欠陥が認められるに至つたので、このたび、水道条例を廃止して、水道法の制定が行われるに至つたのである。

この法律は、水道条例において対象としていた水道事業のほか、水道事業にその用水を供給する水道用水供給事業及び自家用水道等の専用水道をも新たに規制の対象とすることとし、規制の内容も、事業に対する規制のほか、水道の布設及び衛生管理の規制等、広く水道の布設及び管理を適正かつ合理的ならしめるとともに水道事業を保護育成することによつて、清浄で豊富低廉な水の供給を図り、もつて公衆衛生の向上と生活環境の改善に寄与せんとするものである。それが施行に当つては、次の各事項に充分御留意のうえ、所期の目的達成のために遺憾のないようにつとめられたく、命によつて通知する。

第一 一般的事項 (略)

第二 事業に関する事項

一～六 (略)

七 法第一四条第二項の地方公共団体の料金の変更の届出書及び同条第三項の供給条件の変更の認可申請書には、**別紙様式第一による計算書**を添附せしめ、水道事業の経営の能率化による低廉な料金を確保するよう指導せられたいこと。

以下 (略)

(様式第一)

料金の算出根拠及び經常収支の概算

布設年月日 年 月 日
 給水人口
 計算期間 自 年 月 至 年 月

収入の部

項 目	金 額		算 出 根 拠
	最近1箇年間の実績	今後の見込	
料 金			用途別に単価及び数量を記載すること。
給水装置工事費			
その他			
合 計			

支出の部

項 目	金 額		算 出 根 拠
	最近1箇年間の実績	今後の見込	
取 水 、 貯 水 及 び 導 水 費	人 件 費		
	給 料		用途別に単価及び数量を記載すること。
	賃 金		
	雑 給		
	諸 手 当		
	福 利 費		
	電 力 費		
	修 繕 費		
	用 水 費		
減価償却費			
その他			
小 計			取水量:〇〇m ³ 、1m ³ 当たり〇〇円
浄 水 及 び 送 水 費	人 件 費		
	給 料		用途別に単価及び数量を記載すること。
	賃 金		
	雑 給		
	諸 手 当		
	福 利 費		
	電 力 費		
	修 繕 費		
	用 水 費		
減価償却費			
その他			
小 計			浄水量:〇〇m ³ 、1m ³ 当たり〇〇円

水道事業における水道料金変更届出に係る算出根拠様式

項 目	金 額		算 出 根 拠
	最近1箇年間の実績	今後の見込	
配水費	人件費	給料	用途別に単価及び数量を記載すること。
		賃金	
		雑給	
		諸手当	
		福利費	
	費用	電力費	
		修繕費	
		用水費	
		減価償却費	
		その他	
小 計		配水量:○○m3、1m3当たり○○円	
給水装置工事費	人件費	給料	用途別に単価及び数量を記載すること。
		賃金	
		雑給	
		諸手当	
		福利費	
	材料費	材料費	
		その他	
小 計		取扱件数:○○件、1件当たり○○円	
一般管理費	人件費	給料	用途別に単価及び数量を記載すること。
		賃金	
		雑給	
		諸手当	
		福利費	
	費用	備品費	
		消耗品費	
		通信運搬費	
		光熱費	
		修繕費	
		公 課	
		支払利息	
		減価償却費	
その他			
小 計		有収水量:○○m3、1m3当たり○○円	
合 計		有収水量1m3当たり○○円	

備考

- 1 今後の見込額は、概ね5か年間の見込額の年平均額を記載すること。
- 2 算出根拠額は、できるだけ詳細に記載し、内容の複雑なものは別紙とすること。
- 3 地方公共団体の経営する水道事業にあっては、起債償還額が減価償却費をこえるときは、当分の間、その差額を一般管理費のその他の欄に記載して差し支えないこと。
- 4 地方公共団体以外の者の経営する水道事業にあっては、配当を必要とするものは、資本に対して年1割以内の利潤を一般管理費のその他の欄に記載して差し支えないこと。
- 5 給水人口が2万人以下の水道事業にあっては、都道府県知事は、取水、貯水及び導水費、浄水及び送水費、配水費、一般管理費等の部門別を廃して、これらを一括する様式にしても差し支えないこと。

事業報告書の様式(地方公営企業法施行規則)

<地方公営企業法施行規則>

第四十八条 法第三十条第九項に規定する決算報告書、損益計算書、剰余金計算書又は欠損金計算書、剰余金処分計算書又は欠損金処理計算書及び貸借対照表並びに同条第一項に規定する事業報告書の様式は、次の各号に掲げる区分に応じ、当該各号に定める様式に準ずるものとする。

- 一 決算報告書 別記第九号様式
- 二 損益計算書 別記第十号様式
- 三 剰余金計算書又は欠損金計算書 別記第十一号様式
- 四 剰余金処分計算書又は欠損金処理計算書 別記第十二号様式
- 五 貸借対照表 別記第十三号様式
- 六 事業報告書 別記第十四号様式

別記第十四号(第四十八条関係)

事業報告書様式

平成何年度(地方公共団体名)何事業報告書

1 概 況

- (1) 総括事項
- (2) 議会議決事項
- (3) 行政官庁認可事項
- (4) 職員に関する事項
- (5) 料金その他供給条件の設定、変更に関する事項

2 工 事

- (1) 建設工事の概況
- (2) 改良工事の概況
- (3) 保存工事の概況

3 業 務

- (1) 業 務 量
- (2) 事業収入に関する事項
- (3) 事業費に関する事項
- (4) その他主要な事項

4 会 計

- (1) 重要契約の要旨
- (2) 企業債及び一時借入金の概況
- (3) その他会計経理に関する重要事項

5 附 帯 事 項

- (1) 何事業の概況

6 そ の 他

- (1) 決算日後に生じた企業の状況に関する重要な事実
- (2) そ の 他

事業報告書の様式(地方公営企業法施行規則)

事業報告書での記載例

1 概況

(1) 総括事項

水道の安全で安定した供給を継続するため、水道事業中期経営計画に基づき、管路及び施設の耐震化をはじめ、施設の機能強化を図りました。

経営面では、有収水量は、給水人口減少の影響などにより家庭用が●万 m^3 (●%)、需要の低迷により商業用が●万 m^3 (●%) それぞれ減少したものの、大口需要家の需要増により工業用が●万 m^3 (●%) 増加したことから、全体では、前年度に比べ●万 m^3 (●%) の減少にとどまりました。

収入は、有収水量の減少により、給水収益は●万円 (●%) 減少しました。支出では、遊休土地の売却に伴い固定資産売却損●万円を計上したほか、管路更新などに伴う固定資産除却費が●万円 (●%) 増加しました。一方で、企業債利息の新規借入抑制により支払利息が●万円 (●%) 減少したことなどから、当年度純利益は●円減の●円となりました。

建設工事のうち、管路整備では災害時の断減水リスクを最小限に抑えるため、大口径の基幹管路の更新を優先的に実施し、管路の耐震化を図りました。施設整備では、▲▲配水池を需要の減少に伴い低地に移設することでポンプ設備のダウンサイジングも併せて行うなど、施設の効率化及び将来の更新需要の抑制を図りました。

今後も、給水人口の減少や節水型機器の普及などにより、有収水量の増加が見込めない一方、老朽化している施設や管路の更新、耐震化による資本費の増加が見込まれ、一層厳しい経営状況が予測されます。このような状況の中、今後も平成●年度に改定した中期経営計画に基づき、施設の長寿命化を図るとともに人口減少に対応した施設能力や管路口径のダウンサイジングを実施するなど、将来の更新需要を抑制し効率的で機動的な事業運営に取り組んでまいります。

(参考) 経営比較分析表における指標

共通

経常収支比率、累積欠損金比率、流動比率

水道

経営の健全性・効率性: 企業債残高対給水収益比率、料金回収率、給水原価、施設利用率、有収率

老朽化の状況: 有形固定資産減価償却率、管路経年化率、管路更新率

組み合わせ例: 経常収支比率 + 有形固定資産減価償却率 + 管路経年化率 + 管路更新率、経常収支比率 + 累積欠損金比率、
経常収支比率 + 料金回収率、施設利用率 + 有収率、管路経年比率 + 管路更新率

工業用水道

経営の健全性・効率性: 企業債残高対給水収益比率、料金回収率、給水原価

老朽化の状況: 施設利用率、有形固定資産減価償却率、管路経年化率、管路更新率、契約率

組み合わせ例: 経常収支比率 + 有形固定資産減価償却率 + 管路経年化率 + 管路更新率、経常収支比率 + 累積欠損金比率
経常収支比率 + 料金回収率、施設利用率 + 契約率、管路経年化率 + 管路更新率

交通

経営の健全性: 企業債残高対料金収入比率、利用者1回当たり他会計負担額、利用者1回当たり運行経費、他会計負担比率、有形固定資産減価償却率

経営の効率性: 走行キロ当たりの収入、走行キロ当たりの運送原価、走行キロ当たりの人件費、乗車効率

組み合わせ例: 営業収支比率 + 他会計負担比率、走行キロ当たり運送原価 + 走行キロ当たり人件費

電気

経営の状況: 営業収支比率、供給原価、EBITDA(減価償却前営業利益)

経営のリスク: 設備利用率、修繕費比率、企業債残高対料金収入比率、有形固定資産減価償却率、FIT収入割合

組み合わせ例: 設備利用率 + 修繕費比率、企業債残高対料金収入比率 + 有形固定資産減価償却率

病院

経営の健全性・効率性: 医業収支比率、病床利用率、入院患者1人1日当たり収益、外来患者1人1日当たり収益、
職員給与費対医業収益比率、材料費対医業収益比率

老朽化の状況: 有形固定資産減価償却率、器械備品減価償却費率、1床当たり有形固定資産

組み合わせ例: 経常収支比率 + 累積欠損金比率、経常収支比率 + 医業収支比率、医業収支比率 + 病床利用率 + 職員給与費対医業収益比率
入院患者1人1日当たり収益 + 外来患者1人1日当たり収益 + 材料費対医業収益比率、経常収支比率 + 有形固定資産減価償却率

経営指標の概要 (水道事業)

1. 経営の健全性・効率性

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
①経常収支比率（％）	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$	/
①収益的収支比率（％）	/	$\frac{\text{総収益}}{\text{総費用} + \text{地方債償還金}} \times 100$

【指標の意味】

法適用企業に用いる経常収支比率は、当該年度において、給水収益や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標である。

法非適用企業に用いる収益的収支比率は、給水収益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額をどの程度賄えているかを表す指標である。

【分析の考え方】

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ある。数値が 100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取組が必要である。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が 100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があると考えられる。

また、経常収益（総収益）について、給水収益以外の収入に依存している場合は、料金回収率と併せて分析し、経営改善を図っていく必要がある。

一方、当該指標が 100%未満の場合であっても、経年で比較した場合に、右肩上がりで 100%に近づいていけば、経営改善に向けた取組が成果を上げている可能性があるといえ、今後も改善傾向を続けていく観点から分析する必要があると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
②累積欠損金比率（％）	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$	/

【指標の意味】

営業収益に対する累積欠損金（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等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こと）の状況を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す 0%であることが求められる。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があるといえる。経年の状況も踏まえながら 0%となるよう経営改善を図っていく必要がある。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が 0%の場合であっても、給水収益が減少傾向にある場合や維持管理費が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
③流動比率（％）	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	

【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ある。

【分析の考え方】

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等がある状況を示す100%以上であることが必要である。一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄っておらず、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要がある。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が100%を上回っている場合であっても、現金といった流動資産が減少傾向にある場合や一時借入金といった流動負債が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

また、当該指標が100%未満であっても、流動負債には建設改良費等に充てられた企業債・他会計借入金等が含まれており、これらの財源により整備された施設について、将来、償還・返済の原資を給水収益等により得ることが予定されている場合には、一概に支払能力がないとはいえない点も踏まえた分析が必要であると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
④企業債残高対給水収益比率（％）	$\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$	$\frac{\text{地方債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$

【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ある。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、投資規模は適切か、料金水準は適切か、必要な更新を先送りしているため企業債残高が少額となっているに過ぎないかといった分析を行い、経営改善を図っていく必要があると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑤料金回収率（％）	$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$	$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$

【指標の意味】

給水に係る費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表した指標であり、料金水準等を評価することが可能である。

【分析の考え方】

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する。数値が低く、繰出基準に定める事由以外の繰出金によって収入不足を補填しているような事業体にあっては、適切な料金収入の確保が求められる。

分析に当たっての留意点としては、経常収支比率と同様に、例えば、当該指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑥給水原価（円）	$\frac{\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}}$	$\frac{\text{総費用} - \text{受託工事費} + \text{地方債償還金(繰上償還分除く。)}}{\text{年間総有収水量}}$

【指標の意味】

有収水量1 m³当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や経常費用の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要がある。また、分析及び推計を元に、今後の料金回収率や住民サービスの更なる向上のために、投資の効率化や維持管理費の削減といった経営改善の検討を行うことが必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑦施設利用率（%）	$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$	$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$

【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ある。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられるが、一般的には高い数値であることが望まれる。経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、数値が低い場合には、施設が遊休状態ではないかといった分析が必要である。

分析に当たっての留意点として、水道事業の性質上、季節によって需要に変動があり得るため、最大稼働率、負荷率を併せて判断することにより、適切な施設規模を把握する必要がある。

また、例えば、当該指標が類似団体との比較で高い場合であっても、現状分析や将来の給水人口の減少等を踏まえ、適切な施設規模ではないと考えられる場合には、周辺の団体との広域化・共同化も含め、施設の統廃合・ダウンサイジング等の検討を行うことが必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑧有収率（%）	$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$	$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$

【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ある。

【分析の考え方】

当該指標は、100%に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていると言える。数値が低い場合は、水道施設や給水装置を通して給水される水量が収益に結びついていないため、漏水

やメーター不感等といった原因を特定し、その対策を講じる必要がある。

2. 老朽化の状況

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
①有形固定資産減価償却率（％）	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	

【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、資産の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

一般的に、数値が高いほど、法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができる。

また、他の老朽化の状況を示す指標である管路経年化率や管路更新率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、施設の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
②管路経年化率（％）	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	

【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、管路の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、耐震性や、今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められる。

一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管路を多く保有しており、管路の更新等の必要性を推測することができる。

また、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管路更新率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管路の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

管路経年化率が低い場合であっても、今後耐用年数に達し更新時期を迎える管路が増加すること等が考えられるため、事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的な更新に取り組む必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
③管路更新率（％）	$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$

【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。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられるが、数値が2.5%の場合、全ての管路を更新するのに40年かかる更新ペースであることが把握できる。数値が低い場合、耐震性や、今後の更新投資の見直しを含め、対外的に説明できることが求められる。

また、当該指標の分析には、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管路経年化率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管路の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、供用開始から日が浅い、既に多くの管路の更新が終了している等の団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

（参考）各指標の組合せによる分析の考え方

指標	分析の考え方
1. 経営の健全性・効率性及び2. 老朽化の状況	
①経常収支比率 ①有形固定資産減価償却率 ②管路経年化率 ③管路更新率	経常収支比率が高い場合でも、有形固定資産減価償却率・管路経年化率が高い、管路更新率が低い場合には、（計画的に長寿命化している場合でなければ、）必要な更新投資を先送りしている可能性があるため、老朽化対策等、投資のあり方について検討する必要がある。
1. 経営の健全性・効率性	
①経常収支比率 ②累積欠損金比率	経常収支比率が100%以上となっても、累積欠損金比率が高い場合は、引き続き経営改善を図っていく必要がある。
①経常収支比率 ⑤料金回収率	経常収支比率が高くても、料金回収率が低い場合には、給水収益以外の収入で賄われていることを意味することから、必要に応じて料金の見直しを検討する必要がある。
⑦施設利用率 ⑧有収率	施設利用率が高くても、有収率が低水準にある場合、収益につながらないこととなるため、早急な対策が必要である。
2. 老朽化の状況	
②管路経年化率 ③管路更新率	管路経年化率が高い、且つ、管路更新率が低い場合は、管路の更新投資を増やす必要性が高いため、早急な検討が必要である。

(参考) 経営比較分析表における指標

経営比較分析表 (平成29年度決算)

鳥根県 松江市

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	水道事業	末端給水事業	A2	自治体職員
資金不足比率 (%)	自己資本構成比率 (%)	普及率 (%)	1か月20m ³ 当たり家産料金 (円)	
-	59.61	94.21	3,531	

人口 (人)	面積 (km ²)	人口密度 (人/km ²)
203,787	572.99	355.66
現在給水人口 (人)	給水区域面積 (km ²)	給水人口密度 (人/km ²)
191,214	206.58	925.62

グラフ凡例

- 当該団体値 (当該値)
- 類似団体平均値 (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

簡易水道統合により指標は悪化した。概ね健全経営を維持

・当市は元々水源に恵まれず、泉受水に依存していることや平地が少ないなどの地形的制約から給水原価が平均より高かった。H29に簡易水道を統合したことにより料金回収率が100%を割り込んだが、高料金対策繰入金等により経常収支は黒字となっている。(①、⑤、⑥)

・施設利用率は、簡水統合に合わせて小規模水源を廃止したことにより改善した。有収率は平均より高い値となっているが、旧簡水区域が低いため漏水調査等により有収率の向上対策に努めることとしている。(⑦、⑧)

・企業債残高対給水収益比率は、簡水統合により企業債残高が大幅に増加したため、平均を130pt近く上回った。
・今後計画している管路耐震化事業や老朽施設の更新の財源には既存の内部留保資金や利益を充当することとし、H39には給水人口一人当たりの企業債残高を全国平均並みとすることを目指して、過度に企業債に頼ることなく事業を実施していく。

2. 老朽化の状況について

経営戦略に基づき、計画的に更新していく

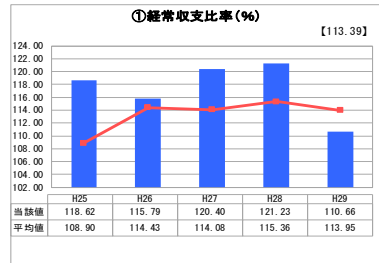
・有形固定資産減価償却率は、簡水の資産を減価償却累計額が0で統合したため、見目上改善しているが、実質は5.1%である。
・管路経年率は、配管図の電子化に合わせて管路情報を整理した結果、経年管の割合が上昇した。

・施設・機器は、適正に点検や修繕を行い長寿命化を図る。管路は鋼鉄管の平均使用限界年数を75年、それ以外は40年としているが、今後塩ビ管の使用限界年数を設定していくこととしている。
・水源から配水本管までの管路や災害時の拠点施設への配管を計画的に更新・耐震化していくこととしている。併せて、漏水の多い管路についても、状況に応じて計画的に更新していく。

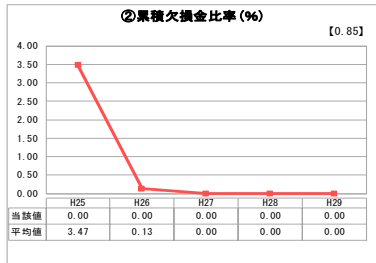
全体総括

H29は、簡水統合により悪化した指標もあるが、概ね健全な経営を維持できた。
当市は、H25に上水道と下水道を組織統合し、それぞれに経営戦略を策定していたが、両事業ともこれまでの取組みにより事業の基盤が整ったことから「上下水道事業の効果的な連携による健全な水循環の実現と地域防災力の向上」を主旨とする「第1次上下水道事業経営計画」を策定した。
計画の目標である経営基盤の強化、上下水道資産の維持運用、お客様サービスの向上の実現に向けて、事業や施策に取り組んでいくこととしている。また、毎年度PDCAサイクルによる進行管理を行い、計画の見直しや修正補強を行うことで、計画の目標を着実に達成していく。

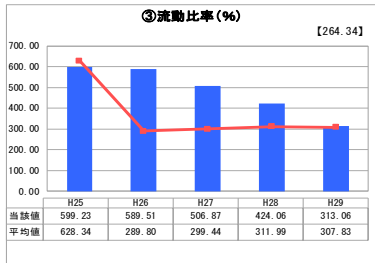
1. 経営の健全性・効率性



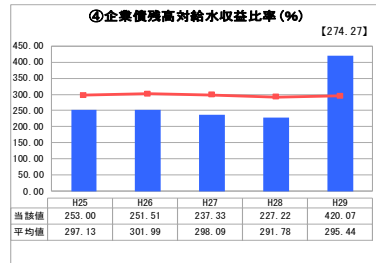
「経常損益」



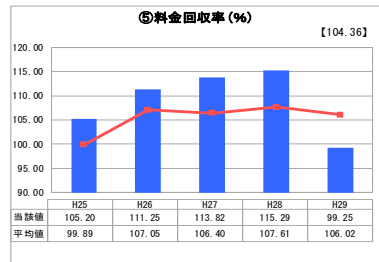
「累積欠損」



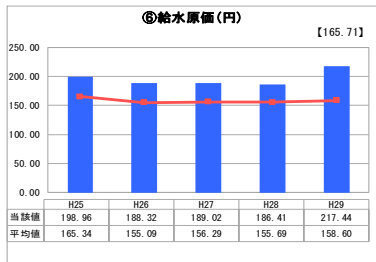
「支払能力」



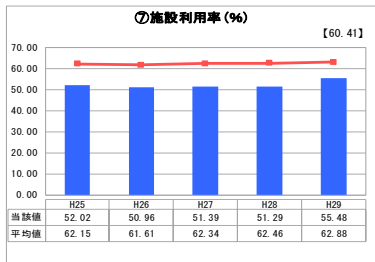
「債務残高」



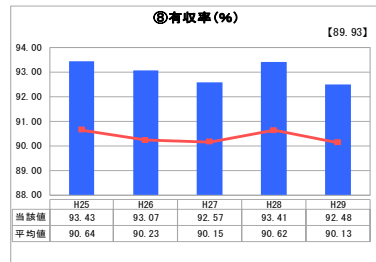
「料金水準の適切性」



「費用の効率性」

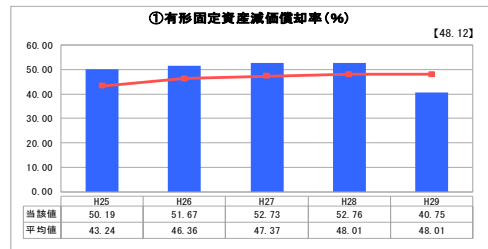


「施設の効率性」

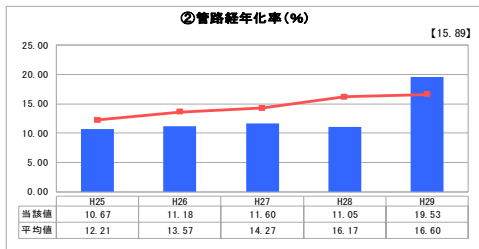


「供給した配水量の効率性」

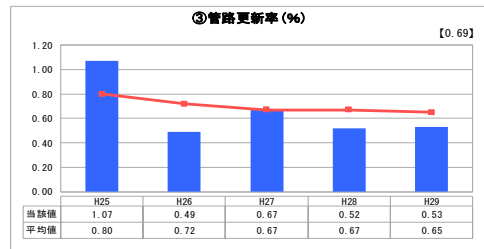
2. 老朽化の状況



「施設全体の減価償却の状況」



「管路の経年化の状況」



「管路の更新投資の実施状況」

※ 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26年度の実績数を基に類似団体平均値を算出しています。