

# 高砂市水道事業 中期経営計画

(平成 23 年度～平成 27 年度)

最 終 報 告 書

平成 28 年 9 月

高砂市上下水道部

## 目 次

1 計画策定趣旨	1
2 事業運営の基本方針	1
3 事業計画	3
平成 23 年度	3
平成 24 年度	5
平成 25 年度	7
平成 26 年度	9
平成 27 年度	11
4 経営基盤強化への取組	13
5 経費削減等の取組による効果額	14
6 環境保全への取組	14
7 計画達成状況の公表	15

# 高砂市水道事業 中期経営計画

## 1 計画策定趣旨

高砂市水道事業所では、平成 19 年度に「高砂市水道ビジョン」を策定しています。その内容は、水の安心、安定、持続、環境と水道事業に必要不可欠な基本目標を定めたものでした。

しかし、経営の基礎となる収益的収支・資本的収支概算見込みは悪化し、平成 22 年度に外部委員会を設置し、経営状況や今後の改善の取り組み等を検討し、提言を受けました。

その後、公的資金補償金免除繰上償還による金利負担の軽減、兵庫県用水供給事業における水道料金値下げ、民間委託化による支出の減が明確になったことで、「平成 23 年度から平成 25 年度まで水道料金改定を見送る。」という政策決定がされました。

この計画は、水道ビジョンの収益的収支・資本的収支から給水収益の推移を見直し、支出を軽減し、事業計画の変更等を加味し、中期的な経営計画を策定しました。

## 2 事業運営の基本方針

### (1) 計画の位置づけ

この計画は、平成 19 年 12 月に「高砂市水道ビジョン」で示した高砂市水道のあるべき姿を実現するために、同時に作成した収益的収支・資本的収支見込みを、19 年度決算以後の給水収益・職員配置・事業計画・委託実績に修正し、平成 23 年度から 5 年間の予測を加味し具体的数値目標を策定しました。

### (2) 計画策定の期間

開始年度	終了年度
平成 23 年度	平成 27 年度

### (3) 事業運営の目標

- 1 安心しておいしく飲める水道水の供給
  - ① 水質事故防止
  - ② 原水水質の保全
  - ③ 給水栓までの水質管理体制の強化
  - ④ 貯水槽水道の管理の適正化
  - ⑤ 鉛製給水管の更新
- 2 いつでもどこでも安定的に水道水を供給
  - ① 基幹施設の耐震化
  - ② 基幹管路の耐震化
  - ③ 災害時に対する体制整備
  - ④ 応急給水拠点の整備
  - ⑤ 水運用体制の確立
- 3 持続可能な事業運営基盤の強化
  - ① 老朽施設の更新整備
  - ② 老朽管路の更新整備
  - ③ 外部への業務委託
  - ④ 技術レベル維持の基盤確保

- ⑤ 事業経営の効率化
- ⑥ 需要者サービスの向上
- ⑦ 広報および公聴活動の充実

#### 4 環境保全への貢献

- ① 省エネルギー対策
- ② 水資源の有効利用
- ③ 環境負荷縮減に向けたその他の取り組み

#### (4) 経営基盤強化への取組に係る基本方針と達成状況

水道事業が抱える多額の累積欠損金の増加を抑え、経営基盤を維持するため人件費を含めた経費削減を進め、平成 25 年度中に 23 年度及び 24 年度の決算状況について検証を行い、次期料金改定について検討を行いました。

資本的収支は基幹管路優先の工事執行などにより収支の改善を行い、収益的収支で平成 23 年度 2,647 万円、平成 24 年度 1,821 万円の純利益を計上したため、さらなる営業努力を行うことで、計画期間中の平成 27 年度までは料金改定を見送ることとしました。平成 25 年度は 5,194 万円の純損失となりましたが、平成 26 年度 118 万円、平成 27 年度 1 億 3,373 万円の純利益を計上し、全ての年度で収支計画の収益的収支を上回りました。

また、平成 26 年度の公営企業会計制度の見直しにより平成 25 年度末の累積欠損金 14 億 985 万円は解消され、負債の多くを占める企業債についても平成 22 年度末残高 67 億 7,576 万円を平成 27 年度末 59 億 2,654 万円と 8 億 4,922 万円減少することが出来ました。

3 事業計画

【平成 23 年度】

(1) 中期財政収支計画

① 収益的収支及び資本的収支

収益的収入及び支出

(税抜 単位：千円)

	平成 23 年度 決算額	平成 23 年度 計画額	増 減	
給 水 収 益	1,247,543	1,231,384	16,159	1.3%
受 託 工 事 収 益	16,742	56,613	△39,871	△70.4%
そ の 他 営 業 収 益	688	858	△170	△19.8%
他 会 計 繰 入 金	10,841	6,400	4,441	69.4%
(うち基準内繰出)	10,601	6,400	4,201	65.6%
(うち基準外繰出)	240	0	240	皆増
そ の 他 営 業 外 収 益	35,511	35,350	161	0.5%
収 入 計	1,311,325	1,330,605	△19,280	△1.4%
人 件 費	182,456	195,190	△12,734	△6.5%
物 件 費	453,853	556,575	△102,722	△18.5%
(うち受託工事費)	26,514	63,478	△36,964	△58.2%
減 価 償 却 費	419,140	423,059	△3,919	△0.9%
資 産 減 耗 費	43,538	13,436	30,102	224.0%
営 業 外 費 用 等	185,863	177,182	8,681	4.9%
支 出 計	1,284,850	1,365,442	△80,592	△5.9%
損 益	26,475	△ 34,837	61,312	176.0%

資本的収入及び支出

(税込 単位：千円)

企 業 債	271,900	271,900	0	0.0%
他 会 計 負 担 金 等	181,276	246,428	△65,152	△26.4%
他 会 計 借 入 金 等	0	0	0	—
国 庫 補 助 金	0	0	0	—
県 補 助 金	0	0	0	—
収 入 計	453,176	518,328	△65,152	△12.6%
建 設 改 良 費	402,286	582,988	△180,702	△31.0%
企 業 債 償 還 金	454,456	452,379	2,077	0.5%
支 出 計	856,742	1,035,367	△178,625	△17.3%

年度末見込現金	1,478,518	1,000,770	477,748	47.7%
---------	-----------	-----------	---------	-------

② 企業債残高

(単位：千円)

	平成 23 年度 決算額	平成 23 年度 計画額	増 減	
総 額	6,593,205	6,595,389	△2,184	微減

## (2) 中期指針

(金額単位：千円)

	平成23年度 実績数	平成23年度 計画数	増減
経常収支比率	103.2%	97.4%	5.8
不良債務比率	—	—	—
累積欠損金比率	110.2	123.3%	△13.1
繰入金比率	0.8	0.5%	0.3
職員1人あたり営業収益	54,999	45,883	9,116

## (3) 定員管理に関する計画

(単位：人)

	平成23年度 実績数	平成23年度 計画数	増減
定員適正化計画	37	37	—
水道事業会計	18	21	△3
工業用水道事業会計	10	10	0
計	28	31	△3

平成13年4月1日現在の職員数	59人
平成18年4月1日現在の職員数	52人
平成21年4月1日現在の職員数	46人
平成23年4月1日現在の職員数	28人

## (4) 将来需要予測

	平成23年度 実績数	平成23年度 計画数	増減
給水人口(人)	99,827	100,400	△573
年間総給水量(m <sup>3</sup> )	12,202,016	12,210,000	△7,984
1日平均給水量(m <sup>3</sup> )	33,339	33,452	△113

【平成 24 年度】

(1) 中期財政収支計画

① 収益的収支及び資本的収支

収益的収入及び支出

(税抜 単位：千円)

	平成 24 年度 決算額	平成 24 年度 計画額	増 減	
給 水 収 益	1,206,568	1,224,228	△17,660	△1.4%
受 託 工 事 収 益	14,556	56,613	△42,057	△74.3%
そ の 他 営 業 収 益	371	858	△487	△56.8%
他 会 計 繰 入 金	7,339	6,400	939	14.7%
(うち基準内繰出)	7,339	6,400	939	14.7%
(うち基準外繰出)	0	0	0	—
そ の 他 営 業 外 収 益	38,427	35,348	3,079	8.7%
収 入 計	1,267,261	1,323,447	△56,186	△4.2%
人 件 費	173,074	186,457	△13,383	△7.2%
物 件 費	470,568	582,643	△112,075	△19.2%
(うち受託工事費)	24,092	63,821	△39,729	△62.3%
減 価 償 却 費	423,601	436,218	△12,617	△2.9%
資 産 減 耗 費	12,733	13,436	△703	△5.2%
営 業 外 費 用 等	169,079	169,581	△502	△0.3%
支 出 計	1,249,055	1,388,335	△139,280	△10.0%
損 益	18,206	△ 64,888	83,094	128.1%

資本的収入及び支出

(税込 単位：千円)

企 業 債	552,700	570,200	△17,500	△3.1%
他 会 計 負 担 金 等	171,249	295,216	△123,967	△42.0
他 会 計 借 入 金 等	0	0	0	—
国 庫 補 助 金	0	0	0	—
県 補 助 金	0	0	0	—
収 入 計	723,949	865,416	△141,467	△16.3%
建 設 改 良 費	476,443	784,889	△308,446	△39.3%
企 業 債 償 還 金	653,687	650,900	2,787	0.4%
支 出 計	1,130,130	1,435,789	△305,659	△21.3%

年度末見込現金	1,450,109	815,161	634,948	77.9%
---------	-----------	---------	---------	-------

② 企業債残高

(単位：千円)

	平成 24 年度 決算額	平成 24 年度 計画額	増 減	
総 額	6,492,218	6,464,690	27,528	0.4%

## (2) 中期指針

(金額単位：千円)

	平成24年度 実績数	平成24年度 計画数	増減
経常収支比率	102.0%	95.3%	6.7
不良債務比率	—	—	—
累積欠損金比率	112.5%	129.3%	△16.8
繰入金比率	0.6%	0.5%	0.1
職員1人あたり営業収益	58,166	52,938	5,228

## (3) 定員管理に関する計画

(単位：人)

	平成24年度 実績数	平成24年度 計画数	増減
定員適正化計画	37	37	0
水道事業会計	19	21	△2
工業用水道事業会計	10	10	0
計	29	31	△2

平成13年4月1日現在の職員数	59人
平成18年4月1日現在の職員数	52人
平成21年4月1日現在の職員数	46人
平成23年4月1日現在の職員数	28人

## (4) 将来需要予測

	平成24年度 実績数	平成24年度 計画数	増減
給水人口(人)	99,020	100,200	△1,180
年間総給水量(m <sup>3</sup> )	11,939,888	12,180,000	△240,112
1日平均給水量(m <sup>3</sup> )	32,712	33,369	△657

【平成 25 年度】

(1) 中期財政収支計画

① 収益的収支及び資本的収支

収益的収入及び支出

(税抜 単位：千円)

	平成 25 年度 決算額	平成 25 年度 計画額	増 減	
給 水 収 益	1,153,628	1,201,126	△47,498	△4.0%
受 託 工 事 収 益	26,004	56,613	△30,609	△54.1%
そ の 他 営 業 収 益	2,659	858	1,801	209.9%
他 会 計 繰 入 金	6,978	6,400	578	9.0%
(うち基準内繰出)	6,978	6,400	578	9.0%
(うち基準外繰出)	0	0	0	—
そ の 他 営 業 外 収 益	37,897	35,348	2,549	7.2%
収 入 計	1,227,166	1,300,345	△73,179	△5.6%
人 件 費	163,554	171,501	△7,947	△4.6%
物 件 費	512,360	573,563	△61,203	△10.7%
(うち受託工事費)	26,739	64,008	△37,269	△58.2%
減 価 償 却 費	431,599	452,375	△20,776	△4.6%
資 産 減 耗 費	20,592	13,436	7,156	53.3%
営 業 外 費 用 等	151,001	155,352	△4,351	△2.8%
支 出 計	1,279,106	1,366,227	△87,121	△6.4%
損 益	△ 51,940	△ 65,882	13,942	21.2%

資本的収入及び支出

(税込 単位：千円)

企 業 債	206,000	476,000	△270,000	△56.7%
他 会 計 負 担 金 等	199,533	295,216	△95,683	△32.4%
他 会 計 借 入 金 等	0	0	0	—
国 庫 補 助 金	0	0	0	—
県 補 助 金	0	0	0	—
収 入 計	405,533	771,216	△365,683	△47.4%
建 設 改 良 費	342,752	890,471	△547,719	△61.5%
企 業 債 償 還 金	386,074	381,460	4,614	1.2%
支 出 計	728,826	1,271,931	△543,105	△42.7%

年度末見込現金	1,531,285	714,373	816,912	114.4%
---------	-----------	---------	---------	--------

② 企業債残高

(単位：千円)

	平成 25 年度 決算額	平成 25 年度 計画額	増 減	
総 額	6,312,143	6,409,231	△97,088	△1.5%

## (2) 中期指針

(金額単位：千円)

	平成25年度 実績数	平成25年度 計画数	増減
経常収支比率	96.3%	95.2%	1.1
不良債務比率	—	—	—
累積欠損金比率	121.9%	137.3%	△15.4
繰入金比率	0.6%	0.5%	0.1
職員1人あたり営業収益	59,115	59,107	8

## (3) 定員管理に関する計画

(単位：人)

	平成25年度 実績数	平成25年度 計画数	増減
定員適正化計画	36	36	0
水道事業会計	19	20	△1
工業用水道事業会計	9	10	△1
計	28	30	△2

平成13年4月1日現在の職員数	59人
平成18年4月1日現在の職員数	52人
平成21年4月1日現在の職員数	46人
平成23年4月1日現在の職員数	28人

## (4) 将来需要予測

	平成25年度 実績数	平成25年度 計画数	増減
給水人口(人)	98,435	99,900	△1,465
年間総給水量(m <sup>3</sup> )	11,617,035	12,098,000	△480,965
1日平均給水量(m <sup>3</sup> )	31,827	33,145	△1,318

【平成 26 年度】

(1) 中期財政収支計画

① 収益的収支及び資本的収支

収益的収入及び支出

(税抜 単位：千円)

	平成 26 年度 決算額	平成 26 年度 計画額	増 減	
給 水 収 益	1,107,932	1,185,911	△77,979	△6.6%
受 託 工 事 収 益	70,144	56,613	13,531	23.9%
そ の 他 営 業 収 益	9,718	858	8,860	1,032.6%
他 会 計 繰 入 金	6,965	6,400	565	8.8%
(うち基準内繰出)	6,965	6,400	565	8.8%
(うち基準外繰出)	0	0	0	—
そ の 他 営 業 外 収 益	305,597	35,348	270,249	764.5%
収 入 計	1,500,356	1,285,130	215,226	16.7%
人 件 費	164,608	168,822	△4,214	△2.5%
物 件 費	631,345	569,317	62,028	10.9%
(うち受託工事費)	56,465	64,214	△7,749	△12.1%
減 価 償 却 費	526,426	480,707	45,719	9.5%
資 産 減 耗 費	13,875	13,436	439	3.3%
営 業 外 費 用 等	162,919	152,922	9,997	6.5%
支 出 計	1,499,173	1,385,204	113,969	8.2%
損 益	1,183	△ 100,074	101,257	101.2%

資本的収入及び支出

(税込 単位：千円)

企 業 債	150,000	340,000	△190,000	△55.9%
他 会 計 負 担 金 等	155,532	295,216	△139,684	△47.3%
他 会 計 借 入 金 等	0	0	0	—
国 庫 補 助 金	0	0	0	—
県 補 助 金	0	0	0	—
収 入 計	305,532	635,216	△329,684	△51.9%
建 設 改 良 費	405,404	704,136	△298,732	△42.4%
企 業 債 償 還 金	390,261	390,511	△250	△0.1%
支 出 計	795,665	1,094,647	△298,982	△27.3%

年度末見込現金	1,415,130	649,011	766,119	118.0%
---------	-----------	---------	---------	--------

② 企業債残高

(単位：千円)

	平成 26 年度 決算額	平成 26 年度 計画額	増 減	
総 額	6,071,883	6,258,720	△186,837	△3.0%

## (2) 中期指針

(金額単位：千円)

	平成26年度 実績数	平成26年度 計画数	増減
経常収支比率	101.1%	92.8%	8.3
不良債務比率	—	—	—
累積欠損金比率	0.0%	147.5%	△147.5
繰入金比率	0.5%	0.5%	0.0
職員1人あたり営業収益	59,390	61,197	△1,807

## (3) 定員管理に関する計画

(単位：人)

	平成26年度 実績数	平成26年度 計画数	増減
定員適正化計画	36	36	0
水道事業会計	19	20	△1
工業用水道事業会計	8	10	△2
計	27	30	△3

平成13年4月1日現在の職員数	59人
平成18年4月1日現在の職員数	52人
平成21年4月1日現在の職員数	46人
平成23年4月1日現在の職員数	28人

## (4) 将来需要予測

	平成26年度 実績数	平成26年度 計画数	増減
給水人口(人)	98,011	99,700	△1,689
年間総給水量(m <sup>3</sup> )	11,262,425	12,032,000	△769,575
1日平均給水量(m <sup>3</sup> )	30,855	32,964	△2,109

【平成 27 年度】

(1) 中期財政収支計画

① 収益的収支及び資本的収支

収益的収入及び支出

(税抜 単位：千円)

	平成 27 年度 決算額	平成 27 年度 計画額	増 減	
給 水 収 益	1,192,460	1,173,087	19,373	1.7%
受 託 工 事 収 益	63,172	56,613	6,559	11.6%
そ の 他 営 業 収 益	599	858	△259	△30.2%
他 会 計 繰 入 金	6,890	6,400	490	7.7%
(うち基準内繰出)	6,890	6,400	490	7.7%
(うち基準外繰出)	0	0	0	—
そ の 他 営 業 外 収 益	306,004	35,348	270,656	765.7%
収 入 計	1,569,125	1,272,306	296,819	23.3%
人 件 費	165,880	165,130	750	0.5%
物 件 費	553,826	570,320	△16,494	△2.9%
(うち受託工事費)	65,900	64,405	1,495	2.3%
減 価 償 却 費	561,100	486,294	74,806	15.4%
資 産 減 耗 費	14,392	13,436	956	7.1%
営 業 外 費 用 等	140,199	148,293	△8,094	△5.5%
支 出 計	1,435,397	1,383,473	51,924	3.8%
損 益	133,728	△111,167	244,895	220.3%

資本的収入及び支出

(税込 単位：千円)

企 業 債	249,000	622,500	△373,500	△60.0%
他 会 計 負 担 金 等	148,382	295,216	△146,834	△49.7%
他 会 計 借 入 金 等	0	0	0	—
国 庫 補 助 金	0	0	0	—
県 補 助 金	0	0	0	—
収 入 計	397,382	917,716	△520,334	△56.7%
建 設 改 良 費	589,100	1,160,401	△571,301	△49.2%
企 業 債 償 還 金	394,347	397,019	△2,672	0.7%
支 出 計	983,447	1,557,420	△573,973	△36.9%

年度末見込現金	1,452,020	397,870	1,054,150	264.9%
---------	-----------	---------	-----------	--------

② 企業債残高

(単位：千円)

	平成 27 年度 決算額	平成 27 年度 計画額	増 減	
総 額	5,926,536	6,334,202	△407,666	△6.4%

## (2) 中期指針

(金額単位：千円)

	平成27年度 実績数	平成27年度 計画数	増減
経常収支比率	109.3%	92.0%	17.3
不良債務比率	—	—	—
累積欠損金比率	0.0%	158.5%	△158.5
繰入金比率	0.4%	0.5%	△0.1
職員1人あたり営業収益	59,821	60,586	△765

## (3) 定員管理に関する計画

(単位：人)

	平成27年度 実績数	平成27年度 計画数	増減
定員適正化計画	36	36	0
水道事業会計	20	19	1
工業用水道事業会計	8	10	△2
計	28	29	△1

平成13年4月1日現在の職員数	59人
平成18年4月1日現在の職員数	52人
平成21年4月1日現在の職員数	46人
平成23年4月1日現在の職員数	28人

## (4) 将来需要予測

	平成27年度 実績数	平成27年度 計画数	増減
給水人口(人)	97,765	99,400	△1,635
年間総給水量(m <sup>3</sup> )	11,603,909	11,995,000	△391,091
1日平均給水量(m <sup>3</sup> )	31,704	32,773	△1,069

## (5) 給与の適正化に関する計画

施策名	実施内容	実施年度
退職手当の支給率の見直し	兵庫県市町村職員退職手当組合の見直しによる国並みへの段階的な引下げ。 (59.28ヶ月⇒49.59ヶ月)	平成25年度
特殊勤務手当の適正化	廃棄物処理技術管理者手当・特定高圧ガス取扱業務手当・自動車運転手当の廃止。	平成25年度
その他の手当の適正化	一般会計に合わせ見直し、持家住居手当の廃止。	平成25年度
給与表の適正化	国の給与構造改革に順じて給料補償額の3パーセントカットを実施。	平成18年度～ 平成26年度
	55歳昇給停止制度の導入。	平成26年度

## (6) 主要施策

施策名		実施時期	内容
1	安心しておいしく飲める水道水の供給	平成23年～27年	鉛製給水管の更新
2	いつでもどこでも安定的に水道水を供給	平成23年～27年	調整池・送配水施設の計画的耐震化
3	持続可能な事業運営基盤の強化	平成23年～27年	老朽施設及び老朽管の計画的更新 窓口業務、米田水源地運転監視業務等の業務委託 職員数の適正化 広報・公聴活動の推進
4	環境保全への貢献	平成23年～27年	配水ポンプ更新時のインバータ化

## (7) 設備投資計画

(単位：千円)

		平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
取水施設	計画	0	0	0	0	35,000
	実績	0	0	0	0	0
浄水施設	計画	62,000	55,000	350,000	45,000	175,000
	実績	46,303	7,746	89,647	0	235,638
配水施設	計画	100,000	123,000	57,000	180,000	0
	実績	94,170	38,142	32,746	0	121,742
送配水管	計画	342,000	507,000	395,000	405,000	885,000
	実績	225,644	385,436	196,571	304,680	176,734

## 4 経営基盤強化への取組

## (1) 経営改革への取組状況

		平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
PFI事業の活用	ない	×	×	×	×	×
資産の有効利用対策	ない	×	×	×	×	×
民間委託の導入	料金業務 米田水源地 監視運転業務	委託開始	委託継続	委託継続	委託継続	委託継続
事業譲渡	ない	×	×	×	×	×
指定管理者制度の導入	ない	×	×	×	×	×

(2) 人材育成への取組状況

<p>・職員研修の実施</p> <p>原則として、高砂市の人材育成基本方針に従って水道事業所職員の人材育成を図った。</p> <p>水道事業に関する専門的な研修は、(社)日本水道協会が主催する研修への参加や職場でのOJTの他に、一部の施設管理や消費税・電気・危険物等の特殊な分野については必要に応じて受講させた。</p>
--

5 経費削減等の取組による効果額

(単位：千円)

項 目		平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度		
収 入	未収金の徴収 対策	計 画	7,700	8,800	11,000	11,000	11,000	
		実 績	7,871	25,019	14,433	15,076	15,032	
	料金の見直し	計 画	0	0	0	0	0	
		実 績	0	0	0	0	0	
	未利用財産の売 り払い等	計 画	0	0	0	0	0	
		実 績	0	0	1,112	0	0	
支 出	人 件 費 削 減	職員削減	計 画	84,640	87,060	101,260	103,680	110,620
		実 績	75,257	74,727	88,817	78,376	90,035	
	給与費等削 減	計 画	1,922	1,922	1,922	1,922	1,922	
		実 績	1,922	1,922	1,922	1,922	1,922	
	民間的経営手 法の導入によ る事務事業費 削減	計 画	△55,923	△63,359	△72,739	△72,739	△79,119	
		実 績	△69,830	△74,817	△83,203	△88,146	△88,146	
	公債費負担軽 減対策による 減	計 画	17,526	17,538	24,164	20,255	16,394	
		実 績	26,381	23,713	30,721	24,758	19,393	
合 計	計 画	55,865	51,961	65,607	64,118	60,817		
	実 績	41,601	50,564	53,802	31,986	38,236		

6 環境保全への取組

<ul style="list-style-type: none"> <li>・原水水質検査の実施</li> <li>・脱水汚泥の除去</li> <li>・河川環境に影響を及ぼす河川工事の監視</li> </ul>
---

## 7 計画達成状況の公表

### (1) 公表の時期

	公表次期
最終報告	平成28年9月

### (2) 公表方法

- ・市のホームページで公表

### (3) 計画達成状況の評価方法

- ・毎年決算時に中期経営計画と決算額を照合し評価を行う。

高砂市水道事業 中期経営計画  
最終報告  
平成28年9月  
高砂市上下水道部経営総務室経営課  
電話 / 079-443-9043  
FAX / 079-442-5975  
E-mail / tact4510@city.takasago.hyogo.jp