

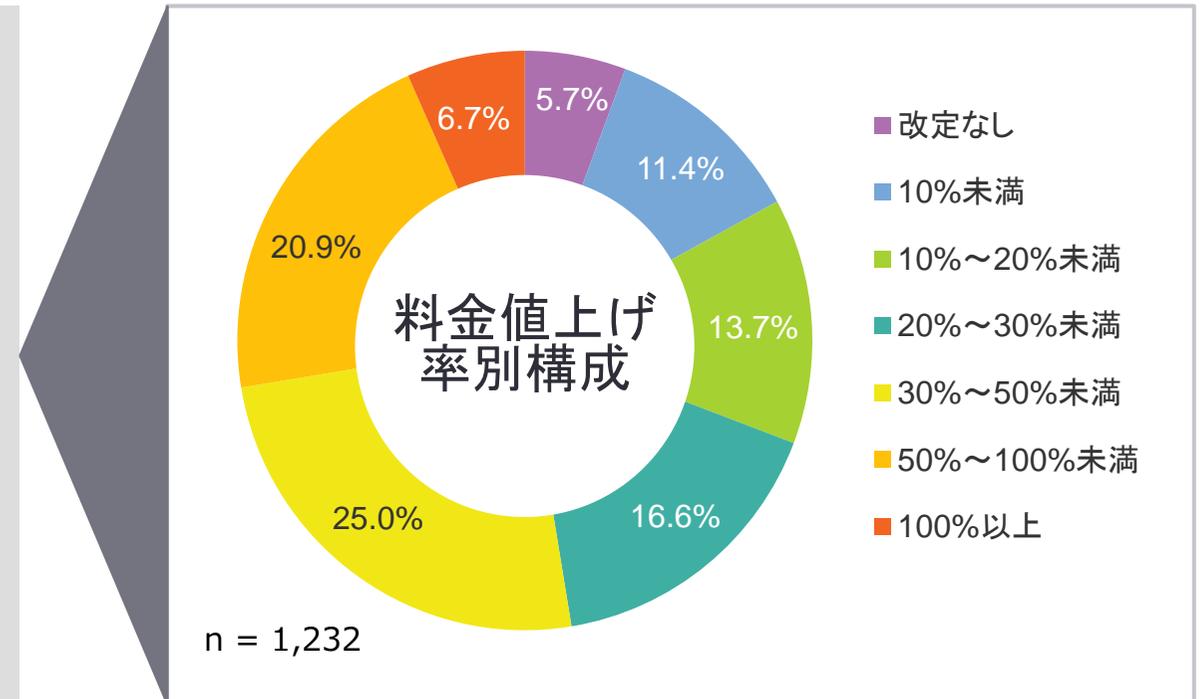
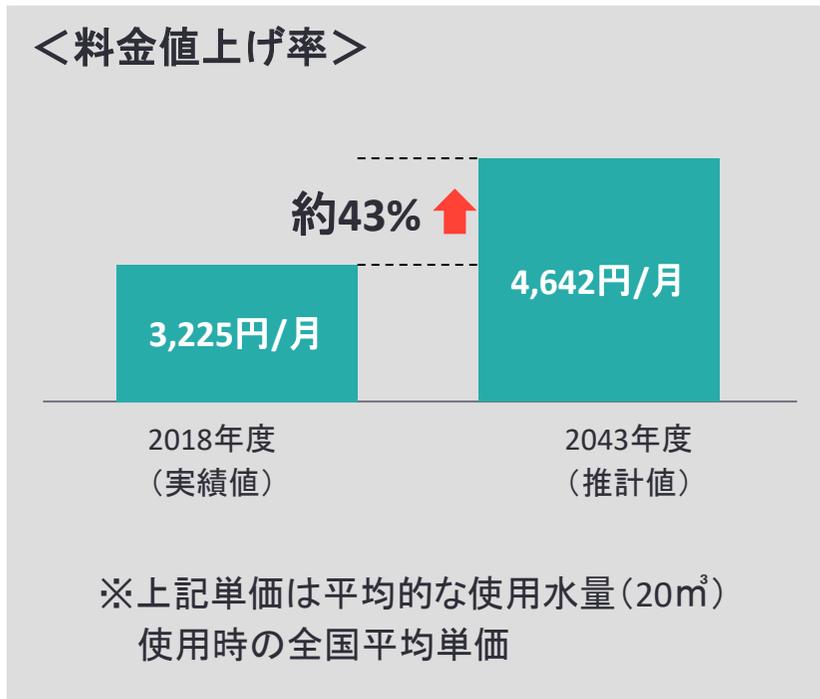
# 上下水道実務者が持続的 経営を考えるウェビナー

「変化の時 求められる経営戦略とは」

EY新日本有限責任監査法人  
2022年6月28日

## 人口減少時代の水道料金はどうか

- 2043年度までに水道料金の値上げが必要とされる事業体は、分析対象全体の約94%に及ぶと推計
- 値上げ率は全国平均で約43%

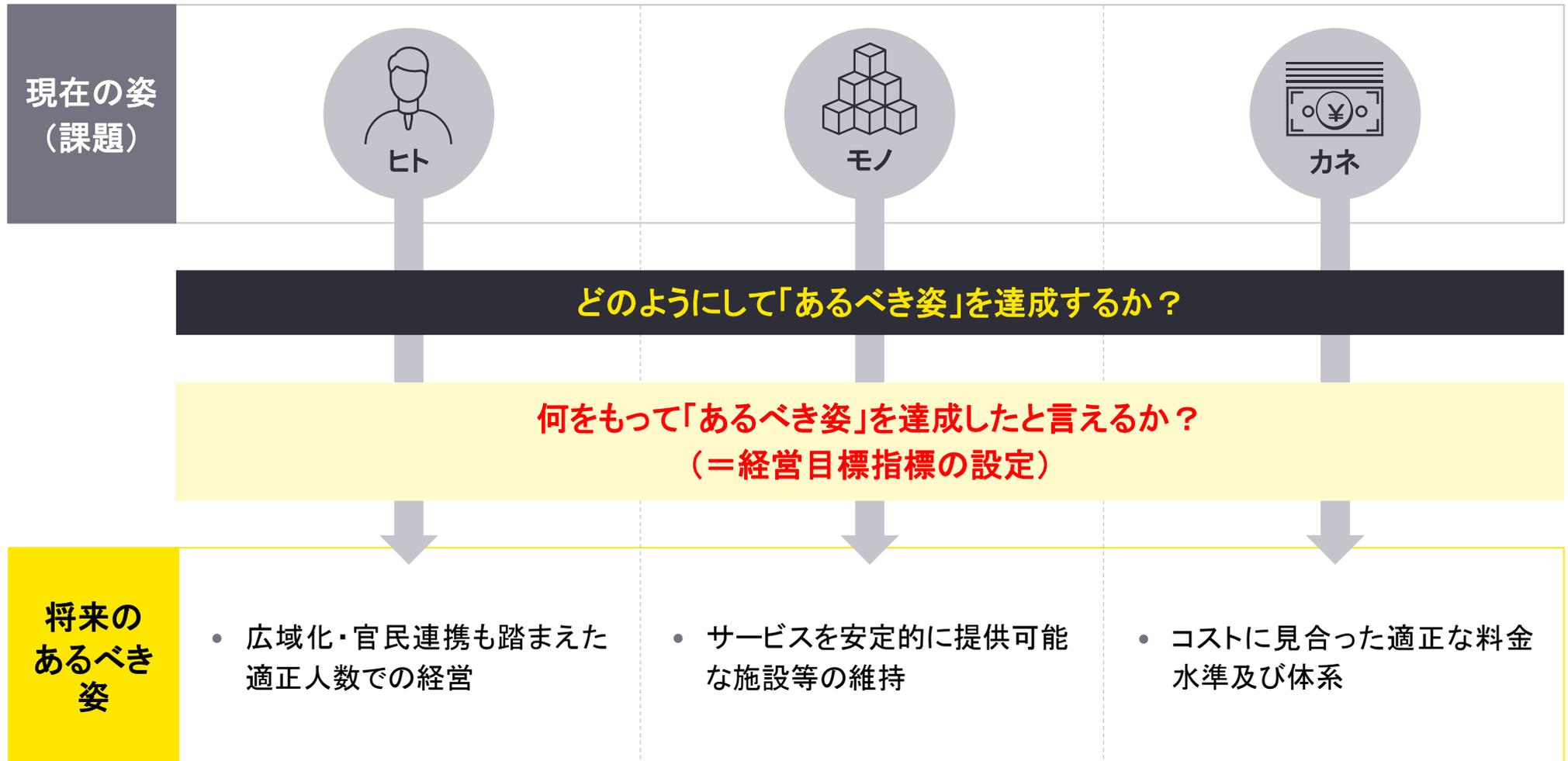


出典:「人口減少時代の水道料金はどうか?(2021版)」より作成

出典:「人口減少時代の水道料金はどうか?(2021版)」より作成

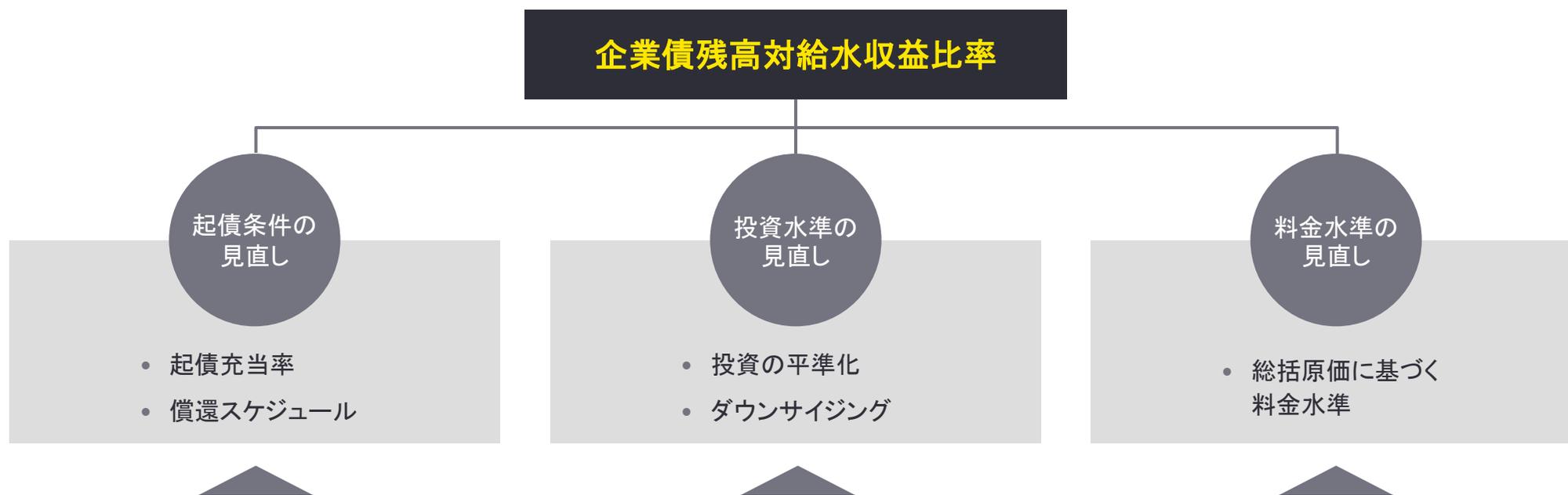
# 経営戦略＝持続可能な経営への“羅針盤”となっているか

- 将来のあるべき姿を「どのように達成するか」「何をもって達成したと言えるか」が経営戦略で描けているか
- これらを突き詰めていくことが、経営戦略の質を高めることに繋がる



## 経営の「持続可能性」を踏まえた、経営目標設定のあり方 1/2

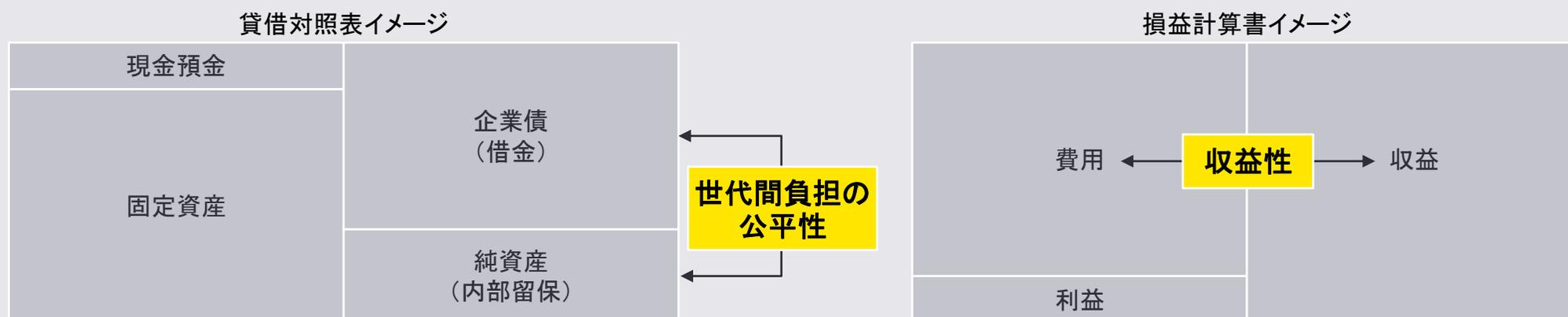
- 経営指標は相互に関連している
- 長期財政シミュレーションを行い各指標がどのように変化するか補足し、複数の目標を設定することが肝要



<b>資金残高</b>	見直し後の条件で、将来お金がちゃんと回るか	<b>管路経年化率</b>	投資額を見直すことで、必要な投資が先送りされていないか
<b>料金回収率</b>	コストに見合う収入が回収できているか	<b>有形固定資産減価償却率</b>	(漏水事故など定性的なリスク要因の分析も必要)

## 経営の「持続可能性」を踏まえた、経営目標設定のあり方 2/2

- 目標は、各項目の関連性を意識してバランスよく設定する必要がある
- 特に、経営の「持続可能性」の観点からは、有形固定資産減価償却率、自己資本構成比率などのストック指標に留意(40~50年後の貸借対照表がどうなっているか?)



### 各項目の関連性を意識したバランスのよい目標設定が必要

投資	起債充当率が <b>高すぎる</b> ⇒ 企業債残高が増加し、将来世代への負担が増加 起債充当率が <b>低すぎる</b> ⇒ 現金残高が減少し、経営の安定性に影響	収益性	収益<費用の状態では、借金で一時的に資金繰りが回ったとしても中長期ではじり貧になり経営の安定性に影響
企業債償還	固定資産の耐用年数に比して、償還が早すぎると現金残高が減少し、経営の安定性に影響	料金改定	料金改定(上昇を前提)を行うと内部留保は確保できるが、実行に向けた説明責任が不可欠

## EY | Building a better working world

EYは、「Building a better working world(より良い社会の構築を目指して)」をパーパスとしています。クライアント、人々、そして社会のために長期的価値を創出し、資本市場における信頼の構築に貢献します。

150カ国以上に展開するEYのチームは、データとテクノロジーの実現により信頼を提供し、クライアントの成長、変革および事業を支援します。

アシュアランス、コンサルティング、法務、ストラテジー、税務およびトランザクションの全サービスを通して、世界が直面する複雑な問題に対し優れた課題提起(better question)をすることで、新たな解決策を導きます。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、[ey.com/privacy](https://ey.com/privacy) をご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、[ey.com](https://ey.com) をご覧ください。

### EY新日本有限責任監査法人について

EY新日本有限責任監査法人は、EYの日本におけるメンバーファームであり、監査および保証業務を中心に、アドバイザリーサービスなどを提供しています。詳しくは[ey.com/ja\\_jp/people/ey-shinnihon-llc](https://ey.com/ja_jp/people/ey-shinnihon-llc) をご覧ください。

© 2022 Ernst & Young ShinNihon LLC.  
All Rights Reserved.

不許複製・禁転載

本書には機密情報が含まれます。また、本書に関する一切の権利はEY新日本有限責任監査法人に帰属します。当法人の書面による承諾がない限り、第三者への開示を禁じます。

[ey.com/ja\\_jp](https://ey.com/ja_jp)