

3（1）恵庭市水道事業経営戦略の進捗管理について

1. 経営戦略の進捗管理（モニタリング）

恵庭市水道事業経営戦略（以下、経営戦略という。）は、中長期的な経営の安定と設備投資の最適化による適切な財源確保を目的とした投資・財政計画として平成27年4月に策定しました。

計画期間は平成27年度からの10年間となっていますが、経営状況の変化に対応するため随時フォローアップすることとしており、当初計画値と平成29年度決算や平成30年度決算見込み等を反映させた数値との差を明らかにすること及び、現在の水道事業の主な取組をご説明することにより、計画の進捗管理（モニタリング）を行います。

2. 経営戦略の主な進捗状況

(1) 「第3章 経営方針（安心、安定、持続、環境）」にかかる事項

平成27年度に漁川と千歳川による水源の2系統化を開始し、恵庭浄水場を廃止しました。

応急給水体制の充実については、平成30年6月に「恵庭市公営企業緊急貯水槽整備計画」を策定し、整備するよう推進しています。

平成30年8月には広報誌で特集「水と生活」を掲載し、その中で災害対策として各家庭での水の備蓄の呼びかけを行い、同年11月には消防・民間企業(サッポロビール)・水道企業団と応急給水訓練を実施する等他事業体との連携も含め、安心で安定的な生活用水の供給と確保に努めています。

管路の耐震化については、平成29年度には6,702.3mの布設替を実施したこと等により、耐震管路延長が454.06kmとなり、平成30年3月末時点の耐震化率は87.8%となりました。

滞納対策の強化については、平成29年3月に導入した新料金システムに、時効管理機能を新たに追加する等債権管理強化と同時に給水停止回数の増加など滞納処分強化を図っています。

(2) 「第5章 投資・財政計画」「第6章 今後の経営状況」にかかる事項

投資・財政計画について、平成29年度決算及び平成30年度決算見込み等を考慮して今後の収益的収入・支出と資本的収入・支出を見直した結果、収益的収入・支出においては、当年度純利益が当初計画値に比べて1億円程度改善するなど収益力の回復が見込まれます。また、財務内容についても企業債残高の圧縮や現金残高の増加などによる改善が見込まれます。

(3) 「第7章 効率化・経営健全化の取組」にかかる事項

平成27年度より配水池の遠隔監視業務を水道企業団に委託し、広域的な事業運営を図っています。

平成29年度には、水道料金等徴収委託業務のプロポーザルを実施して、サービスの向上だけでなく、平成27年度実績に比べて年間2千万円程度のコスト縮減を図りました。

平成30年度には、内閣府の100%補助事業「恵庭市上下水道一体の事業診断による経営の効率化推進調査事業」を活用し、状況調査による現状把握・分析及びIT等の新技術導入や官民連携、広域化、ダウンサイジングなども含めた経営診断を進めています。

3. 今後について

内閣府の補助事業の結果を参考に、平成31年度の経営審議会において、水道事業の進むべき方向性を検討することから、その内容を踏まえて、経営戦略の見直しを行う予定であり、引き続き、水道事業を取り巻く環境の変化に柔軟に対応し、よりいっそう効率的な企業運営を図ってまいります。

経営戦略当初計画額と2019年度予算等反映額

1. 損益勘定(税抜き)

【表の見方】上段:2017決算等反映額、中段:当初計画額、下段:差額(当初-反映値)

単位:千円

	2015年度 (平成27年度) 決算	2016年度 (平成28年度) 決算	2017年度 (平成29年度) 決算	2018年度 (平成30年度) 決算見込み	2019年度 (平成31年度) 予算	2020年度 推計値	2021年度 推計値	2022年度 推計値	2023年度 推計値	2024年度 推計値	合計 2015~2024
(1)収益的収入	(1,502,509)	(1,692,896)	(1,549,977)	(1,556,534)	(1,595,358)	(1,527,798)	(1,521,941)	(1,516,474)	(1,513,391)	(1,503,026)	(15,479,903)
	1,487,199	1,493,647	1,491,274	1,488,755	1,490,236	1,484,153	1,478,404	1,473,294	1,470,576	1,460,440	14,817,978
	(15,310)	(199,249)	(58,703)	(67,779)	(105,122)	(43,645)	(43,537)	(43,180)	(42,815)	(42,586)	(661,925)
営業収益	(1,440,664)	(1,632,779)	(1,454,363)	(1,467,042)	(1,526,557)	(1,456,479)	(1,452,469)	(1,448,469)	(1,448,189)	(1,440,469)	(14,767,480)
	1,428,386	1,433,090	1,431,450	1,429,820	1,431,840	1,426,550	1,422,650	1,418,770	1,418,500	1,410,990	14,252,046
	(12,278)	(199,689)	(22,913)	(37,222)	(94,717)	(29,929)	(29,819)	(29,699)	(29,689)	(29,479)	(515,434)
給水収益	(1,335,726)	(1,354,241)	(1,350,881)	(1,344,120)	(1,345,998)	(1,339,370)	(1,335,360)	(1,331,360)	(1,331,080)	(1,323,360)	(13,391,496)
	1,329,937	1,340,680	1,339,040	1,337,410	1,339,430	1,334,140	1,330,240	1,326,360	1,326,090	1,318,580	13,321,907
	(5,789)	(13,561)	(11,841)	(6,710)	(6,568)	(5,230)	(5,120)	(5,000)	(4,990)	(4,780)	(69,589)
営業外収益	(61,845)	(60,117)	(94,347)	(89,492)	(68,801)	(71,319)	(69,472)	(68,005)	(65,202)	(62,557)	(711,156)
	58,813	60,557	59,824	58,935	58,396	57,603	55,754	54,524	52,076	49,450	565,932
	(3,032)	(△440)	(34,523)	(30,557)	(10,405)	(13,716)	(13,718)	(13,481)	(13,126)	(13,107)	(145,224)
特別利益	(0)	(0)	(1,267)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(1,267)
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(0)	(0)	(1,267)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(1,267)
(2)収益的支出	(1,576,162)	(1,694,458)	(1,449,834)	(1,436,085)	(1,445,419)	(1,438,231)	(1,448,635)	(1,479,401)	(1,531,651)	(1,450,112)	(14,949,990)
	1,724,697	1,460,866	1,471,860	1,479,385	1,489,028	1,497,514	1,503,691	1,514,516	1,520,096	1,523,123	15,184,776
	(△148,535)	(233,592)	(△22,026)	(△43,300)	(△43,609)	(△59,283)	(△55,056)	(△35,115)	(11,555)	(△73,011)	(△234,786)
営業費用	(1,375,770)	(1,571,167)	(1,405,527)	(1,397,066)	(1,409,517)	(1,408,112)	(1,422,965)	(1,458,239)	(1,514,509)	(1,435,921)	(14,398,794)
	1,430,401	1,408,150	1,418,724	1,426,661	1,437,753	1,444,943	1,453,150	1,464,676	1,470,557	1,472,802	14,427,817
	(△54,631)	(163,017)	(△13,197)	(△29,595)	(△28,236)	(△36,831)	(△30,185)	(△6,437)	(43,952)	(△36,881)	(△29,023)
受水費	(741,071)	(739,358)	(727,326)	(676,937)	(678,466)	(676,208)	(676,031)	(675,855)	(677,532)	(675,501)	(6,944,285)
	741,891	740,112	740,054	739,997	741,965	739,881	739,743	739,606	741,494	739,331	7,404,074
	(△820)	(△754)	(△12,728)	(△63,060)	(△63,499)	(△63,673)	(△63,712)	(△63,751)	(△63,962)	(△63,830)	(△459,789)
減価償却 資産減耗費	(341,577)	(355,787)	(383,938)	(406,094)	(417,136)	(427,264)	(442,294)	(441,998)	(442,991)	(444,218)	(4,103,297)
	350,254	359,788	370,420	378,414	387,538	396,812	405,157	416,820	420,813	425,221	3,911,237
	(△8,677)	(△4,001)	(13,518)	(27,680)	(29,598)	(30,452)	(37,137)	(25,178)	(22,178)	(18,997)	(192,060)
営業外費用	(62,800)	(47,365)	(42,590)	(38,019)	(34,902)	(29,119)	(24,670)	(20,162)	(16,142)	(13,191)	(328,959)
	74,861	51,716	52,136	51,724	50,275	51,571	49,541	48,840	48,539	49,321	528,524
	(△12,061)	(△4,351)	(△9,546)	(△13,705)	(△15,373)	(△22,452)	(△24,871)	(△28,678)	(△32,397)	(△36,130)	(△199,565)
特別損失	(137,592)	(75,927)	(1,718)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(222,236)
	219,435	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	228,435
	(△81,843)	(74,927)	(718)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(△6,199)
(3)当年度純利益 (△は損失)	(△73,654)	(△1,562)	(100,143)	(120,449)	(149,939)	(89,567)	(73,306)	(37,073)	(△18,260)	(52,914)	(529,913)
	△237,498	32,781	19,414	9,370	1,208	△13,361	△25,287	△41,222	△49,520	△62,683	△366,798
	(163,844)	(△34,343)	(80,729)	(111,079)	(148,731)	(102,928)	(98,593)	(78,295)	(31,260)	(115,597)	(896,711)

(1)収益的収入

□営業収益

・給水収益については、家事用が増加しており、当初計画に比べ+0.4%程度と若干の増加を見込んでいます。

※2016年度の特異要因について

当初計画策定時には詳細未定であった「第2庁舎建設事業」を実施したことにより、一般会計分からの受託事業として、事業費172,727千円が「営業収益」と「営業費用」の両方に計上されたことにより、当初計画に比べて「営業収益」は+199,689千円、「営業費用」は+163,017千円と大幅に増加していますが、収益と費用に同額が計上されているため、利益には影響ございません。

・2018年度以降について、第2庁舎の維持管理を水道事業会計にて実施していることから、それらの費用負担として、一般会計及び下水道事業会計からの営業収益を、年間27百万円程度見込んでいます。

・その他営業収益には、2019年度は、道の補償費51,207千円を計上しています。

□営業外収益

・第2庁舎建設に伴う「一般会計からの受贈財産」と「下水道事業会計からの工事負担金」の影響により、2017年度以降の長期前受金戻入(営業外収益)が年間9百万円程度増加しています。

(2)収益的支出

□受水費

石狩東部広域水道企業団の水道用水供給料金見直し等により、2018年度以降、年間63百万円程度の減少を見込んでいます。

□減価償却費・資産減耗費

第2庁舎建設や新料金・財務システム、給水台帳システム導入の影響により増加しています。

□営業外費用

企業債残高の減少等により、支払利息が減少しています。

□特別損失

恵庭浄水場の撤去事業について、当初は、2015年度の実施を予定していたものが、一部、2016年度に実施されることになったことに伴い、2015年度分が81,843千円減少し、2016年度分が74,927千円増加となっています。

(3)当年度純利益(△損失)

□2018年度以降は、収益的収入の増加及び収益的支出の圧縮により、当初計画に比べ1億円程度の改善を見込んでいます。

【特殊要因】

・2022年度及び2023年度について、資本的支出で予定していた牧場配水池内面防食塗装を、収益的支出の修繕費として、2022年度は、35,746千円、2023年度は83,340千円を計上したため、一時的に純利益が減少していますが、一過性の要因であり、2024年度には回復していることから特に問題ないものと考えています。

・浄水場撤去事業の一部が、2015年度から2016年度へ変更になったことにより、2015年度の利益が増加し、2016年度の利益が減少していますが、2カ年平均すると、当初計画に比べて年間64,750千円改善しています。

2. 資本勘定(税込み)

【表の見方】上段:2017決算等反映額、中段:当初計画額、下段:差額(当初-反映値)

単位:千円

	2015年度 (平成27年度) 決算	2016年度 (平成28年度) 決算	2017年度 (平成29年度) 決算	2018年度 (平成30年度) 決算見込み	2019年度 (平成31年度) 予算	2020年度 推計値	2021年度 推計値	2022年度 推計値	2023年度 推計値	2024年度 推計値	合計 2015~2024
(4)資本的収入	(288,931)	(273,205)	(180,931)	(180,100)	(157,235)	(168,300)	(173,600)	(163,200)	(139,200)	(169,100)	(1,893,803)
	306,154	309,936	252,436	252,436	249,000	249,000	249,000	249,000	249,000	220,500	2,586,462
	(△17,223)	(△36,731)	(△71,505)	(△72,336)	(△91,765)	(△80,700)	(△75,400)	(△85,800)	(△109,800)	(△51,400)	(△692,659)
企業債	(260,600)	(150,000)	(150,000)	(150,000)	(140,000)	(149,000)	(154,300)	(143,900)	(119,900)	(82,700)	(1,500,400)
	281,000	287,700	230,200	230,200	243,600	243,600	243,600	243,600	243,600	134,100	2,381,200
	(△20,400)	(△137,700)	(△80,200)	(△80,200)	(△103,600)	(△94,600)	(△89,300)	(△99,700)	(△123,700)	(△51,400)	(△880,800)
他会計出資金等	(28,331)	(123,205)	(30,931)	(30,100)	(17,235)	(19,300)	(19,300)	(19,300)	(19,300)	(86,400)	(393,403)
	25,154	22,236	22,236	22,236	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400	86,400	205,262
	(3,177)	(100,969)	(8,695)	(7,864)	(11,835)	(13,900)	(13,900)	(13,900)	(13,900)	(0)	(188,141)
(5)資本的支出	(1,345,742)	(765,770)	(703,721)	(623,296)	(661,031)	(626,408)	(625,386)	(622,868)	(587,021)	(603,039)	(7,164,282)
	1,368,604	667,061	592,154	599,346	608,122	618,958	635,198	615,297	696,177	586,024	6,986,941
	(△22,862)	(98,709)	(111,567)	(23,950)	(52,909)	(7,450)	(△9,812)	(7,571)	(△109,156)	(17,015)	(177,341)
建設改良費	(441,651)	(612,895)	(545,555)	(459,641)	(508,555)	(467,370)	(461,040)	(468,880)	(457,120)	(510,260)	(4,932,968)
	480,348	512,880	432,640	434,300	454,210	459,920	462,090	443,400	540,830	465,720	4,686,338
	(△38,697)	(100,015)	(112,915)	(25,341)	(54,345)	(7,450)	(△1,050)	(25,480)	(△83,710)	(44,540)	(246,630)
水道施設整備費	(349,399)	(462,953)	(394,419)	(334,305)	(382,128)	(343,640)	(343,640)	(359,640)	(343,640)	(375,640)	(3,689,404)
	354,087	403,970	332,010	332,010	332,010	332,010	332,010	332,010	422,010	348,010	3,520,137
	(△4,688)	(58,983)	(62,409)	(2,295)	(50,118)	(11,630)	(11,630)	(27,630)	(△78,370)	(27,630)	(169,267)
メーター設置費	(89,962)	(85,796)	(127,304)	(113,162)	(120,325)	(118,130)	(117,400)	(106,740)	(105,180)	(124,620)	(1,108,619)
	121,857	107,610	100,630	98,790	109,600	127,910	130,080	108,890	110,520	107,710	1,123,597
	(△31,895)	(△21,814)	(26,674)	(14,372)	(10,725)	(△9,780)	(△12,680)	(△2,150)	(△5,340)	(16,910)	(△14,978)
固定資産購入費	(2,291)	(64,146)	(23,831)	(12,174)	(6,102)	(5,600)	(0)	(2,500)	(8,300)	(10,000)	(134,944)
	4,404	1,300	0	3,500	12,600	0	0	2,500	8,300	10,000	42,604
	(△2,113)	(62,846)	(23,831)	(8,674)	(△6,498)	(5,600)	(0)	(0)	(0)	(0)	(92,340)
企業債償還金	(904,091)	(152,874)	(158,166)	(163,655)	(152,476)	(159,038)	(164,346)	(153,988)	(129,901)	(92,779)	(2,231,315)
	888,256	154,181	159,514	165,046	153,912	159,038	173,108	171,897	155,347	120,304	2,300,603
	(15,835)	(△1,307)	(△1,348)	(△1,391)	(△1,436)	(0)	(△8,762)	(△17,909)	(△25,446)	(△27,525)	(△69,288)
(6)資本的収支差引 (△不足額)	(△1,056,811)	(△492,565)	(△522,790)	(△443,196)	(△503,796)	(△458,108)	(△451,786)	(△459,668)	(△447,821)	(△433,939)	(△5,270,479)
	△1,062,450	△357,125	△339,718	△346,910	△359,122	△369,958	△386,198	△366,297	△447,177	△365,524	△4,400,479
	(5,639)	(△135,440)	(△183,072)	(△96,286)	(△144,674)	(△88,150)	(△65,588)	(△93,371)	(△644)	(△68,415)	(△870,000)
(7)内部留保資金残 額	(808,614)	(646,206)	(576,105)	(622,526)	(657,521)	(681,834)	(712,760)	(701,124)	(649,103)	(688,391)	-
	620,852	632,566	653,999	667,289	670,932	658,946	629,075	615,498	526,342	507,239	-
	(187,762)	(13,640)	(△77,894)	(△44,763)	(△13,411)	(22,888)	(83,685)	(85,626)	(122,761)	(181,152)	-
(8)企業債残高	(1,739,454)	(1,736,580)	(1,728,414)	(1,714,758)	(1,702,282)	(1,692,244)	(1,682,198)	(1,672,110)	(1,662,109)	(1,652,030)	-
	1,775,689	1,909,208	1,979,894	2,045,048	2,134,736	2,219,298	2,289,790	2,361,493	2,449,746	2,463,542	-
	(△36,235)	(△172,628)	(△251,480)	(△330,290)	(△432,454)	(△527,054)	(△607,592)	(△689,383)	(△787,637)	(△811,512)	-
(9)期末現金残高	(1,181,156)	(1,056,478)	(851,928)	(847,774)	(892,068)	(925,682)	(957,193)	(900,513)	(863,799)	(923,948)	-
	947,950	908,071	892,429	900,756	904,399	892,413	854,027	757,033	667,877	648,774	-
	(233,206)	(148,407)	(△40,501)	(△52,982)	(△12,331)	(33,269)	(103,166)	(143,480)	(195,922)	(275,174)	-

(4)資本的収入

□企業債

2016年度以降、企業債残高を増やさないために、発行額を償還額の範囲内に抑えるように運営しており、当初計画に比べて発行額が減少しています。

□他会計出資金等について

- ・管路耐震化(安全対策)事業の出資金(年間2千万円程度)については、当初2019年度より廃止を見込んでいましたが、総務省が示している地方公営企業繰出金の基準変更に伴い、2019年度から2023年度まで年間1,390千円の出資を見込んでいます。
- ・2016年度は、第2庁舎建設に伴う下水道事業会計からの負担金96,455千円を計上しています。

(5)資本的支出

□建設改良費

- ・第2庁舎の建設・改修関連費用や水道料金・財務システム、給水台帳システムの導入等により、2016年度、2017年度は当初計画より大幅に増加しています。
- ・2023年度は予定していた牧場配水池内面防食塗装を、資本的支出から除いて、収益的支出の修繕費へ計上したため減少しています。

□企業債償還金(元金)

- ・2015年度は、恵庭浄水場廃止に伴う繰上償還:725,917千円を実施。
- ・2016年度以降、発行額を償還額の範囲内に抑えて企業債残高を抑制していることにより、償還額についても当初計画に比べて徐々に減少しています。

(6)資本的収支差引

□企業債発行額の抑制や建設改良費の増加を主要因として、当初計画に比べて、資本的収支の差額(不足額)は拡大しています。

(7)内部留保資金残額について

□資本的収支の差額(不足額)は拡大していますが、収益力の回復により、内部留保資金残高は徐々に改善しています。

(8)企業債残高

□発行額を償還額未満に抑えることにより、当初計画に比べて10年間で8億円の残高圧縮を見込んでいます。

(9)期末現金残高

第2庁舎の建設・改修費用や、新料金・財務システム、給水台帳システムの導入費用等の負担の他、企業債発行額の抑制の影響により、2019年度までは当初計画に比べて減少していますが、収益力の回復に伴い徐々に改善していくと見込んでいます。