

恵庭市下水道事業経営戦略の進捗管理について

1. はじめに

恵庭市下水道事業を将来にわたって持続的・安定的に提供してくため、恵庭市下水道事業経営戦略を平成 30 年 5 月に策定しました。計画期間は平成 30 年度から令和 9 年度までの 10 年間になります。進捗管理につきましては、経営戦略の経営方針で定めた取り組み項目の進捗状況及び、投資・財政計画の当初計画値と平成 30 年度決算や令和元年度決算見込み等を反映させた修正後数値との比較により行います。

2. 各取り組み項目の進捗状況

経営戦略の第 3 章経営方針で定めた取組項目と令和元年度までの進捗状況を表 1 に示します。取り組み項目 20 項目のうち、2 項目が完了、16 項目が計画通りに進捗中、2 項目が計画より遅れていると自己評価しました。

表 1 取組項目と進捗状況

| 基本目標 | 取組項目 | R1年度 | 進捗状況(概要) |
|-------|-----------------|------------------------------------|---|
| 1. 安定 | (1)財務状況の把握と健全経営 | 継続目標 ①流動比率150%以上 | ○ R1年度の流動比率は161.3%を見込んでいる。 |
| | | 中期目標 ②経費回収率100%以上 | ○ R1年度の経費回収率は当初計画で95.6%の予測に対し、R1年度は96.6%を見込んでいる。 |
| | (2)人材の育成 | 継続目標 ③会計知識の習得 | ○ R1年度は会計に関する外部研修に2名参加、また内部研修を2回開催。 |
| | | 継続目標 ④下水道技術的研修 | ○ R1年度は技術的な外部研修に8名参加。 |
| 2. 快適 | (1)未普及解消(汚水整備) | 長期目標 ⑤下水道整備率(汚水) 100% (策定時: 99.2%) | ○ R1年度で下水道整備率(汚水)は98.5%の見込み。 ※市街化区域を拡大したことで当初計画より見かけ上数値が減少(整備自体は計画通り実施)。 |
| | (2)浸水対策(雨水整備) | 長期目標 ⑥下水道整備率(雨水) 100% (策定時: 95.2%) | ○ R1年度で下水道整備率(雨水)は94.6%の見込み。 ※市街化区域を拡大したことで当初計画より見かけ上数値が減少(整備自体は計画通り実施)。 |
| | (3)浸水対策(改善) | 中期目標 ⑦島松寿町地区の適正な雨水整備 | ○ 島松寿町地区については、R7年度以降に雨水整備を実施予定。 |
| | (4)合併浄化槽の整備 | 中期目標 ⑧平成36年度処理人口1,224人 | △ R1年度で処理人口は853人となっている。 |
| 3. 持続 | (1)老朽化対策 | 短期目標 ⑨ストックマネジメント計画の策定 | ◎ H30年度、R1年度の2カ年で策定完了。 |
| | | 短期目標 ⑩長寿命化支援制度に基づいた改築・更新 | ◎ R1年度で長寿命化支援制度に基づく事業は終了。 |
| | | 継続目標 ⑪重要度に応じた計画的な点検・調査 | ○ 重要な幹線(80.0km)に対して、R1年度までに合計18.0kmの点検・調査を実施済み。 |
| | | 継続目標 ⑫上記に基づく改築・更新・維持管理 | ○ 改築・更新計画を策定済み(R2.3)。今後は計画に基づき改築等を実施していく。 |
| | (2)地震対策 | 中期目標 ⑬重要な幹線等耐震診断・耐震補強整備計画の策定 | ○ 処理場はH30年度に計画策定済み。管渠はR2年度計画策定予定。R5年度に計画の見直しを予定。 |
| | | 継続目標 ⑭重要度に応じて処理場施設耐震診断 | ○ 重要な施設(19施設)のうち非耐震施設は16施設となっている。非耐震施設は診断実施済み。 |
| | (3)維持管理 | 継続目標 ⑮ストックマネジメントを鑑みて耐震化 | ○ 重要な施設に対して、R1年度に耐震化の実施設済み。R2年度からR8年度で工事を予定している。 |
| | | 継続目標 ⑯適正管理による生活環境の保全継続 | ○ パトロール点検および生活改善要望の対応を実施している。 |
| 4. 環境 | (1)下水道資源の有効利用 | 短期目標 ⑰汚泥乾燥設備の新設 | ○ R2年度(R2.8)に竣工予定。 |
| | | 継続目標 ⑱資源有効利用の促進 | ○ 現在恵庭市での肥料登録を検討中。 |
| | | 長期目標 ⑲官民連携バイオマス発電事業の促進 | ○ R2年度(R2.4)にバイオマス発電事業を開始予定。 |
| | (2)合流改善(分流化) | 中期目標 ⑳平成37年度完全分流化 | △ R1年度で下水道整備率は39.8%の見込み。計画通り進捗できるように投資計画の見直しを実施。 |

※目標区分 継続目標:継続的に達成、短期目標:5年以内、中期目標:10年以内、長期目標:10年以上
 ※進捗区分 ◎:R1年度までに完了、○:計画通り実施している、△:計画よりも遅れている

<主な取組内容>

3. (1) 老朽化対策として実施予定であったストックマネジメント計画について、平成 30 年度にリスク評価に基づく点検調査計画を策定しました。令和元年度には、点検調査結果に基づき、事業の持続かつ費用の平準化を目的とした改築・修繕計画を策定し、今後は計画に基づき改築・修繕を効率的に進めていきます。なお、本計画策定までは、当初予定通り、既存の長寿命化支援制度に基づき改築・更新を実施しています。

3. (2) 地震対策については、平成 30 年度に処理場の耐震診断を実施し、その成果をもとに処理場耐震化計画を策定しました。また、重要度の高い幹線等についても優先的に耐震診断を進めており、令和 2 年度は管

渠耐震化計画を策定し、今後は各計画に基づき耐震化を進めていきます。

4. (1) 下水道資源の有効利用については、ごみ焼却施設と連携した汚泥乾燥設備の整備、ごみ焼却廃熱の有効利用であるバイオマス発電事業の整備を当初計画通り進めました。汚泥乾燥施設については、令和2年8月竣工を目指して引き続き整備を進めています。また、バイオマス発電事業については令和2年4月より供用を開始します。

<計画より進捗が遅れている要因>

⑧令和6年度処理人口1,224人（合併浄化槽）

合併浄化槽の処理人口については、一般廃棄物基本計画(計画期間：平成27年度～令和6年度)と整合性を図りながら、個別排水処理施設の整備方針として決定しています。一般廃棄物基本計画の策定から4年が経過し、その間、恵庭市の人口推計等の社会状況が変化しており（恵庭市人口ビジョン：平成27年10月策定、令和元年12月改定）、一般廃棄物基本計画で定めている計画値と実態との乖離が発生しています。個別排水処理施設の整備方針について、今後は実態に合わせた変更の検討が必要です。

⑩令和7年度完全分流化

平成30年度の分流化事業として、経営戦略策定時は事業費553,730千円を予定していましたが、国庫補助金の充当額が予定より少なくなったことで、事業費が358,301千円となり進捗が遅れが生じました(令和元年度は概ね計画通り)。これを受け、令和2年度以降の当初計画から事業費を増額し、計画を見直しました。

3. 投資・財政計画について

(1)投資計画の見直しについて

経営戦略策定時から一部計画の進捗が遅れが発生していることから、恵庭下水終末処理場と管路施設の双方の事業の優先順位を整理し、投資計画の見直しを行いました。経営戦略と見直し後の投資計画の比較については、3ページの表2に示しています。災害時に代替の仮設工事などで対応出来ない処理場の老朽化対策と管路施設の合流改善(分流化)を優先して、事業を実施する計画に変更しています。

(2)財政計画について

(1)投資計画の見直し及び、平成30年度決算・令和元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を4ページ以降に示します。

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回復傾向にあります(要因については4、5ページを参照ください)。また財務内容についても、平成30年度決算・令和元年度決算見込みで建設改良費が減少したこと等を背景に、当初計画に比べ現金残高の増加などによる改善が見込まれます。

4. 今後について

下水道管や下水終末処理場の老朽化により、更新費用や修繕費が大幅に増加することが見込まれますが、今回の投資計画見直しにより適切な更新や改築を行い、安心安全な下水道事業の継続を図って行きます。

投資計画の増額による影響や、人口減少等に伴う使用料収入の減少等により、経営環境は厳しさが増すことが予測されますが、経営戦略計画期間においては、決算等の数値を反映しても黒字経営できており、現在の下水道使用料へ影響などは無い状況であります。

今後も取り巻く環境の変化に柔軟に対応するため、計画的な老朽化対策の実施や経営戦略の進捗管理を実施することで、よりいっそう効率的な企業運営を行ってまいります。

表2 投資計画概算事業費（資本的支出）

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

（単位：千円）

| 項目 | | 平成30年度 (決 算) | 令和元年度 (決 算 見 込) | 令和2年度 (見 通 し) | 令和3年度 (見 通 し) | 令和4年度 (見 通 し) | 令和5年度 (見 通 し) | 令和6年度 (見 通 し) | 令和7年度 (見 通 し) | 令和8年度 (見 通 し) | 令和9年度 (見 通 し) | 計 | |
|------------|------------------|-------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------|-----------|
| 下水道の普及 | 未普及解消 (汚水整備) | (41,305) | (102,431) | (53,409) | (23,859) | (51,859) | (23,859) | (23,859) | (23,859) | (23,859) | (23,859) | (392,158) | |
| | | 55,872 | 171,275 | 23,155 | 23,155 | 23,155 | 23,155 | 23,155 | 30,140 | 30,140 | 30,140 | 433,342 | |
| | | (△14,567) | (△68,844) | (30,254) | (704) | (28,704) | (704) | (704) | (△6,281) | (△6,281) | (△6,281) | (△41,184) | |
| | 浸水対策 (雨水整備) | (0) | (6,577) | (124,390) | (85,770) | (54,500) | (23,000) | (21,000) | (23,000) | (37,000) | (37,000) | (412,237) | |
| | | 32,570 | 148,760 | 35,000 | 35,000 | 35,000 | 35,000 | 35,000 | 35,000 | 35,000 | 35,000 | 461,330 | |
| | | (△32,570) | (△142,183) | (89,390) | (50,770) | (19,500) | (△12,000) | (△14,000) | (△12,000) | (2,000) | (2,000) | (△49,093) | |
| | 柵新設 (公共汚水柵整備) | (4,353) | (4,119) | (6,000) | (6,000) | (6,000) | (6,000) | (6,000) | (6,000) | (6,000) | (6,000) | (56,472) | |
| | | 6,000 | 6,000 | 6,000 | 6,000 | 6,000 | 6,000 | 6,000 | 6,000 | 6,000 | 6,000 | 60,000 | |
| | | (△1,647) | (△1,881) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (△3,528) | |
| 持続的な汚水処理 | 合流改善(分流化) | (358,301) | (260,956) | (462,386) | (406,600) | (354,000) | (404,800) | (390,600) | (528,300) | | | (3,165,943) | |
| | | 553,730 | 265,300 | 265,300 | 255,300 | 255,300 | 255,300 | 255,300 | 255,300 | 215,450 | 0 | 0 | 2,320,980 |
| | | (△195,429) | (△4,344) | (197,086) | (151,300) | (98,700) | (149,500) | (135,300) | (312,850) | (0) | (0) | (844,963) | |
| | 老朽化対策 | (145,030) | (10,120) | (123,000) | (225,000) | (225,000) | (225,000) | (355,000) | (355,000) | (455,000) | (455,000) | (2,573,150) | |
| | | 52,700 | 6,600 | 60,000 | 225,000 | 225,000 | 225,000 | 285,000 | 590,000 | 620,000 | 620,000 | 2,909,300 | |
| | | (92,330) | (3,520) | (63,000) | (0) | (0) | (0) | (70,000) | (△235,000) | (△165,000) | (△165,000) | (△336,150) | |
| | 地震対策 | | (26,900) | (98,000) | (105,000) | (105,000) | (125,000) | (185,000) | (185,000) | (75,000) | (75,000) | (979,900) | |
| | | 0 | 30,000 | 75,000 | 105,000 | 105,000 | 105,000 | 105,000 | 105,000 | 75,000 | 75,000 | 780,000 | |
| | | (0) | (△3,100) | (23,000) | (0) | (0) | (20,000) | (80,000) | (80,000) | (0) | (0) | (199,900) | |
| | 浸水対策 | | | | (150,000) | | | | | (25,000) | (104,000) | (279,000) | |
| | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10,000 | 25,000 | 104,000 | 104,000 | 243,000 | |
| | | (0) | (0) | (0) | (150,000) | (0) | (0) | (△10,000) | (△25,000) | (△79,000) | (0) | (36,000) | |
| 循環型システムの構築 | 廃熱利用 | (398,900) | (698,100) | (796,000) | | | | | | | | (1,893,000) | |
| | | 448,000 | 729,000 | 908,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,085,000 | |
| | | (△49,100) | (△30,900) | (△112,000) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (△192,000) | |
| 事務費 | (36,167) | (36,233) | (40,275) | (43,872) | (43,872) | (43,871) | (43,872) | (43,872) | (43,872) | (43,872) | (43,872) | (419,778) | |
| | 58,755 | 54,170 | 54,170 | 54,170 | 54,170 | 54,170 | 54,170 | 54,170 | 54,170 | 54,170 | 54,170 | 546,285 | |
| | (△22,588) | (△17,937) | (△13,895) | (△10,298) | (△10,298) | (△10,299) | (△10,298) | (△10,298) | (△10,298) | (△10,298) | (△10,298) | (△126,507) | |
| 固定資産購入費 | (104) | (755) | (6,671) | | | (2,506) | | (3,000) | | | | (13,036) | |
| | 3,000 | 3,000 | 1,544 | 0 | 0 | 2,506 | 0 | 3,000 | 0 | 0 | 0 | 13,050 | |
| | (△2,896) | (△2,245) | (5,127) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (△14) | |
| 計 | (984,160) | (1,146,191) | (1,710,131) | (1,046,101) | (840,231) | (854,036) | (1,025,331) | (1,168,031) | (665,731) | (744,731) | (10,184,674) | | |
| | 1,210,627 | 1,414,105 | 1,428,169 | 703,625 | 703,625 | 706,131 | 773,625 | 1,063,760 | 924,310 | 924,310 | 9,852,287 | | |
| | (△226,467) | (△267,914) | (281,962) | (342,476) | (136,606) | (147,905) | (251,706) | (104,271) | (△258,579) | (△179,579) | (332,387) | | |

下水道事業経営戦略当初計画値と決算等反映値との比較

1. 損益勘定(税抜き)

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

(単位:千円,%)

経営戦略値と決算等を反映した数値のずれに対する分析

| | 平成30年度 (決算) | 令和元年度 (決算見込) | 令和2年度 (見通し) | 令和3年度 (見通し) | 令和4年度 (見通し) | 令和5年度 (見通し) | 令和6年度 (見通し) | 令和7年度 (見通し) | 令和8年度 (見通し) | 令和9年度 (見通し) | 合計 平成30年度~ 令和9年度 |
|------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---|
| (1)収益的収入 | (2,776,952) 2,834,500 (△57,548) | (2,654,083) 2,686,352 (△32,269) | (2,719,104) 2,584,452 (134,652) | (2,637,594) 2,584,504 (53,090) | (2,650,771) 2,636,453 (14,318) | (2,644,710) 2,610,962 (33,748) | (2,602,629) 2,527,070 (75,559) | (2,606,135) 2,514,673 (91,461) | (2,467,759) 2,464,713 (3,046) | (2,466,804) 2,464,612 (2,192) | (26,226,541) 25,908,292 (318,249) |
| 営業収益 | (1,631,897) 1,632,776 (△879) | (1,612,599) 1,638,347 (△25,748) | (1,672,644) 1,636,466 (36,178) | (1,601,310) 1,623,991 (△22,681) | (1,599,417) 1,624,742 (△25,325) | (1,604,159) 1,617,193 (△13,033) | (1,582,770) 1,595,756 (△12,986) | (1,581,063) 1,594,021 (△12,958) | (1,456,425) 1,465,602 (△9,177) | (1,460,389) 1,466,837 (△6,447) | (15,802,673) 15,895,731 (△93,058) |
| 料金収入 | (1,038,315) 1,035,243 (3,072) | (1,005,084) 1,031,379 (△26,295) | (970,408) 1,034,572 (△64,164) | (970,322) 1,033,215 (△62,893) | (969,812) 1,031,858 (△62,046) | (971,320) 1,030,484 (△59,164) | (969,164) 1,029,120 (△59,956) | (968,770) 1,028,024 (△59,254) | (967,289) 1,025,480 (△58,191) | (967,809) 1,022,950 (△55,141) | (9,798,293) 10,302,325 (△504,032) |
| 受託事業収益 | (58,748) 62,113 (△3,365) | (62,669) 57,684 (4,985) | (70,187) 57,684 (12,503) | (70,187) 57,684 (12,503) | (70,187) 57,684 (12,503) | (70,187) 57,684 (12,503) | (70,187) 57,684 (12,503) | (70,187) 57,684 (12,503) | (70,187) 57,684 (12,503) | (70,187) 57,684 (12,503) | (682,913) 581,269 (101,644) |
| その他 (雨水処理負担金 等) | (534,833) 535,420 (△587) | (544,846) 549,284 (△4,438) | (632,049) 544,210 (87,839) | (560,801) 533,092 (27,709) | (559,418) 535,200 (24,218) | (562,652) 529,025 (33,628) | (543,419) 508,952 (34,467) | (542,106) 508,313 (33,793) | (418,949) 382,438 (36,511) | (422,393) 386,203 (36,191) | (5,321,466) 5,012,137 (309,329) |
| 営業外収益 | (1,144,261) 1,201,714 (△57,453) | (1,041,474) 1,045,961 (△4,487) | (1,046,450) 945,943 (100,507) | (1,036,274) 958,469 (77,804) | (1,051,344) 1,009,667 (41,677) | (1,040,541) 991,726 (48,815) | (1,019,850) 929,270 (90,579) | (1,025,062) 918,609 (106,453) | (1,011,324) 997,067 (14,257) | (1,006,405) 995,732 (10,673) | (10,422,984) 9,994,158 (428,826) |
| 補助金 | (164,751) 186,249 (△21,498) | (85,342) 97,735 (△12,393) | (28,255) 42,053 (△13,798) | (97,960) 39,373 (58,587) | (84,625) 59,373 (25,252) | (90,077) 59,373 (30,704) | (94,415) 39,373 (55,042) | (112,364) 45,623 (66,741) | (26,307) 39,373 (△13,066) | (43,140) 59,373 (△16,233) | (827,236) 667,897 (159,338) |
| 長期前受金戻入 | (831,692) 832,993 (△1,301) | (822,155) 814,639 (7,516) | (803,784) 796,958 (6,826) | (818,831) 805,182 (13,649) | (820,015) 804,032 (15,983) | (815,162) 798,673 (16,489) | (806,295) 789,376 (16,919) | (792,897) 775,099 (17,798) | (785,717) 766,058 (19,659) | (756,952) 739,826 (17,126) | (8,053,500) 7,922,837 (130,663) |
| その他 | (147,818) 182,472 (△34,654) | (133,977) 133,588 (389) | (214,411) 106,932 (107,479) | (119,483) 113,915 (5,568) | (146,704) 146,262 (442) | (135,302) 133,680 (1,623) | (119,139) 100,521 (18,618) | (119,801) 97,886 (21,914) | (199,301) 191,636 (7,664) | (206,313) 196,533 (9,780) | (1,542,249) 1,403,424 (138,824) |
| 特別利益 | (794) 10 (784) | (10) 2,044 (△2,034) | (10) 2,044 (△2,034) | (10) 2,044 (△2,034) | (10) 2,044 (△2,034) | (10) 2,044 (△2,034) | (10) 2,044 (△2,034) | (10) 2,044 (△2,034) | (10) 2,044 (△2,034) | (10) 2,044 (△2,034) | (884) 18,403 (△17,519) |
| (2)収益的支出 | (2,619,589) 2,669,732 (△50,143) | (2,563,916) 2,578,282 (△14,366) | (2,575,820) 2,521,779 (54,041) | (2,530,345) 2,533,038 (△2,693) | (2,572,921) 2,570,370 (2,551) | (2,560,453) 2,558,649 (1,804) | (2,497,125) 2,500,134 (△3,009) | (2,487,466) 2,484,297 (3,169) | (2,454,586) 2,453,066 (1,520) | (2,457,782) 2,456,780 (1,002) | (25,320,003) 25,326,127 (△6,124) |
| 営業費用 | (2,408,304) 2,452,528 (△44,224) | (2,361,134) 2,377,251 (△16,117) | (2,342,287) 2,324,291 (17,996) | (2,323,920) 2,339,801 (△15,881) | (2,381,553) 2,383,304 (△1,751) | (2,377,709) 2,377,543 (166) | (2,318,294) 2,323,671 (△5,377) | (2,312,982) 2,311,986 (996) | (2,286,330) 2,284,654 (1,675) | (2,295,061) 2,292,306 (2,755) | (23,407,573) 23,467,334 (△59,762) |
| 経費(動力費、修繕 費、材料費、委託料 等) | (792,741) 832,576 (△39,835) | (763,006) 774,321 (△11,315) | (778,410) 745,502 (32,908) | (719,836) 739,956 (△20,120) | (767,451) 780,223 (△12,772) | (767,223) 780,036 (△12,813) | (720,225) 740,303 (△20,078) | (734,782) 752,618 (△17,836) | (711,211) 731,980 (△20,769) | (758,252) 771,756 (△13,504) | (7,513,136) 7,649,270 (△136,134) |
| 減価償却費 | (1,542,071) 1,545,003 (△2,932) | (1,521,403) 1,530,601 (△9,198) | (1,487,863) 1,506,460 (△18,597) | (1,528,070) 1,527,516 (554) | (1,538,088) 1,530,752 (7,336) | (1,534,472) 1,525,178 (9,294) | (1,522,055) 1,511,039 (11,016) | (1,502,186) 1,487,039 (15,147) | (1,499,105) 1,480,346 (18,759) | (1,460,795) 1,448,221 (12,574) | (15,136,108) 15,092,155 (43,953) |
| 営業外費用 | (211,133) 216,194 (△5,061) | (201,772) 199,932 (1,840) | (232,523) 196,390 (36,133) | (205,415) 192,139 (13,276) | (190,358) 185,968 (4,390) | (181,735) 180,008 (1,727) | (177,822) 175,365 (2,456) | (173,474) 171,213 (2,261) | (167,246) 167,313 (△67) | (161,711) 163,376 (△1,665) | (1,903,188) 1,847,897 (55,291) |
| 特別損失 | (152) 1,010 (△858) | (1,010) 1,098 (△88) | (1,010) 1,098 (△88) | (1,010) 1,098 (△88) | (1,010) 1,098 (△88) | (1,010) 1,098 (△88) | (1,010) 1,098 (△88) | (1,010) 1,098 (△88) | (1,010) 1,098 (△88) | (1,010) 1,098 (△88) | (9,242) 10,895 (△1,653) |
| (3)当年度純利益 (△損失) | (157,363) 164,768 (△7,405) | (90,167) 108,070 (△17,903) | (143,284) 62,673 (80,611) | (107,249) 51,467 (55,783) | (77,850) 66,083 (11,767) | (84,257) 52,312 (31,944) | (105,504) 26,936 (78,568) | (118,669) 30,376 (88,292) | (13,173) 11,648 (1,526) | (9,022) 7,832 (1,190) | (906,538) 582,165 (324,373) |
| 流動資産 | (2,258,571) 1,779,998 (478,573) | (1,805,502) 1,806,853 (△1,351) | (1,873,372) 1,835,914 (37,458) | (1,925,158) 1,826,314 (98,845) | (1,968,497) 1,823,900 (144,597) | (2,044,308) 1,825,341 (218,968) | (2,149,025) 1,814,644 (334,382) | (2,246,346) 1,815,843 (430,502) | (2,205,283) 1,739,911 (465,373) | (2,170,947) 1,687,808 (483,139) | (20,647,009) 17,956,524 (2,690,485) |
| うち現金預金 | (2,104,766) 1,632,190 (472,576) | (1,653,853) 1,652,107 (1,746) | (1,731,505) 1,680,707 (50,798) | (1,816,545) 1,671,321 (145,224) | (1,859,982) 1,669,121 (190,860) | (1,935,593) 1,670,779 (264,814) | (2,040,672) 1,660,297 (380,375) | (2,138,080) 1,661,684 (476,396) | (2,097,267) 1,586,153 (511,113) | (2,062,883) 1,534,451 (528,432) | (19,441,145) 16,418,811 (3,022,334) |
| 流動負債 | (1,559,092) 1,073,132 (485,960) | (1,119,400) 1,051,355 (68,045) | (1,135,911) 1,032,523 (103,388) | (1,117,091) 1,013,278 (103,814) | (1,069,153) 970,920 (98,233) | (1,069,573) 975,533 (94,040) | (1,087,495) 992,829 (94,666) | (1,116,481) 1,008,378 (108,103) | (1,091,279) 972,999 (118,280) | (1,054,628) 928,041 (126,587) | (11,420,103) 10,018,987 (1,401,116) |
| うち未払金 | (548,892) 74,757 (474,135) | (135,110) 74,757 (60,353) | (170,998) 74,757 (96,241) | (170,998) 74,757 (96,241) | (170,998) 74,757 (96,241) | (170,998) 74,757 (96,241) | (170,998) 74,757 (96,241) | (170,998) 74,757 (96,241) | (170,998) 74,757 (96,241) | (170,998) 74,757 (96,241) | (2,051,986) 747,570 (1,304,416) |
| (4)流動比率 | 144.9% 165.9% -21% | 161.3% 171.9% -11% | 164.9% 177.8% -13% | 172.3% 180.2% -8% | 184.1% 187.9% -4% | 191.1% 187.1% 4% | 197.6% 182.8% 15% | 201.2% 180.1% 21% | 202.1% 178.8% 23% | 205.8% 181.9% 24% | 215% 216% -2% |

(1)収益的収入
 □平成30年度の収益的収入 当初計画比△57,548千円の主な要因について
 当初計画では国庫補助金の対象事業費が121,250千円(補助金60,625千円)に対し、実績では対象事業費を81,200千円(補助金40,600千円)に縮小したことに伴い、国庫補助金の収益で△20,025千円となっています。また、一般会計繰入金のうち分流式下水道に要する経費が当初計画133,690千円から108,298千円となり、収益で△25,392千円となったため、営業外収益が当初計画比から大きく減少したことに起因します。
 □令和元年度の収益的収入 当初計画比△32,269千円の主な要因について
 料金収入について近年の人口増に伴い家事用の収入は微増傾向ですが、工場等の家事用外の収入が低下し、当初計画比△26,295千円となっています。
 □令和2年度の収益的収入 当初計画比+134,652千円の主な要因について
 令和元年度に引き続き、料金収入については特定の工場が公共下水道利用から自前で高度処理する方法に切り替えた影響を考慮し、家事用外で減収を予測しており、当初計画比△64,164千円を見込んでいます。また、当初計画策定時にはなかった、戸磯跨線橋の架け替え工事に係る移転補償費+57,201千円を見込んでいます。
 一般会計繰入金のうち雨水処理負担金の精査により、当初計画544,202千円から574,651千円(当初計画比+30,449千円)となり、営業収益(その他)が増加しています。
 FIT事業ガス売却益が当初計画19,223千円から70,623千円(当初計画比+51,400千円)により、営業外収益(その他)が増加しています。
 □令和3年度以降の収益的収入について
 営業収益は令和2年度までの実績を加味し、当初計画より減少傾向を見込んでいます。一方で、計画策定時に詳細が未定であったFIT事業の売却益や補助金、長期前受金戻入を直近の実績から増加傾向を見込んでおり、収益的収入全体では当初計画より改善するものと見込んでいます。

(2)収益的支出
 □平成30年度の収益的支出 当初計画比△50,143千円の主な要因について
 処理場に係る委託料・動力費が減少(△11,250千円)したことに加え、管渠・処理場のストックマネジメント計画策定に要する委託料が当初計画47,820千円から29,772千円に減少(△18,048千円)したことに起因します。なお、ストックマネジメント計画の策定は国庫補助金の対象事業であり、支出減に伴い収入も減少しています。
 □令和元年度の収益的支出 当初計画比△14,366千円の主な要因について
 平成30年度の建設改良費が当初計画比△220,317千円となったことに起因し、令和元年度の減価償却費が当初計画比△9,198千円となっています。その他消費税増税の影響で委託料等の増加があるものの、処理場の修繕費の減少などにより、収益的支出全体で当初計画より減少しています。
 □令和2年度の収益的支出 当初計画比+54,041千円の主な要因について
 平成30年度に引き続き、令和元年度の建設改良費が当初計画比△267,914千円となったことから、減価償却費が当初計画比△18,597千円を見込んでいます。また、計画策定時にはなかった消費税増税の影響で経常経費が増加しており、全体として営業費用が+17,996千円の増加を見込んでいます。当初計画策定時に詳細が未定であった、FIT事業の一般会計へのバイオガス売却益配当金+31,776千円を見込んでおり、営業外費用の増加を見込んでいます。
 □令和3年度以降の収益的支出について
 令和2年度から当初計画より建設改良費の増額を予定していることから、令和3年度以降の減価償却費も増加する見込みですが、経常経費の圧縮に努めることで、全体では当初計画と同水準で推移することを見込んでいます。

(3)当年度純利益(△損失)
 □平成30年度及び令和元年度について
 平成30年度は概ね当初計画通りの水準となっています。令和元年度については、料金収入の減収の影響で△17,903千円を見込んでいます。

(4)流動比率
 □平成30年度の流動比率144.9% 当初計画比(△21.0%)について
 平成30年度末(H31.3.31)が休日であったため、企業債償還額の152,254千円が未払金として計上されています。また、污泥乾燥施設整備等の委託料で213,210千円が未払金となったこと等、未払金が当初74,757千円から548,892千円(当初計画比+474,135千円)となったことで、流動負債が増加したことに起因します。※流動負債(未払金)の増加に伴い、流動資産(現金預金)も増加していますが、流動資産>流動負債の関係になっているため、結果として流動比率は減少しています。
 □令和元年度以降について
 当初計画策定時に詳細が未定であった未払金を実績から増額したため、令和4年度まで当初計画より減少する見込みですが、経営目標の流動比率の150%以上は確保できる見込みです。また現金預金についても当初計画より増加する予測のため、資金繰りは問題ないと見込んでいます。

下水道事業経営戦略当初計画値と決算等反映値との比較

2. 資本勘定(税込み)

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

| | (単位:千円) | | | | | | | | | | 合計 平成30年度～ 令和9年度 |
|---------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------|
| | 平成30年度 (決算) | 令和元年度 (決算見込) | 令和2年度 (見通し) | 令和3年度 (見通し) | 令和4年度 (見通し) | 令和5年度 (見通し) | 令和6年度 (見通し) | 令和7年度 (見通し) | 令和8年度 (見通し) | 令和9年度 (見通し) | |
| (5)資本的収入 | (1,107,303) | (1,243,587) | (1,756,655) | (1,127,134) | (932,463) | (921,104) | (1,087,666) | (1,220,308) | (754,504) | (820,424) | (10,971,149) |
| | 1,316,941 | 1,510,690 | 1,559,282 | 826,988 | 795,128 | 772,130 | 856,521 | 1,159,730 | 984,267 | 981,301 | 10,762,977 |
| | (△209,638) | (△267,103) | (197,373) | (300,147) | (137,336) | (148,974) | (231,145) | (60,578) | (△229,763) | (△160,877) | (208,173) |
| 企業債 | (687,700) | (707,000) | (1,055,700) | (633,300) | (570,600) | (539,900) | (616,100) | (777,100) | (362,200) | (408,900) | (6,358,500) |
| | 837,400 | 884,900 | 776,400 | 466,000 | 461,100 | 455,800 | 483,400 | 715,726 | 577,600 | 574,200 | 6,232,526 |
| | (△149,700) | (△177,900) | (279,300) | (167,300) | (109,500) | (84,100) | (132,700) | (61,374) | (△215,400) | (△165,300) | (125,974) |
| 他会計出資金 | (117,170) | (111,787) | (109,986) | (116,034) | (112,123) | (97,539) | (100,401) | (102,993) | (104,889) | (97,859) | (1,070,782) |
| | 118,523 | 111,966 | 152,108 | 128,364 | 101,404 | 83,706 | 105,497 | 123,144 | 85,420 | 85,854 | 1,095,985 |
| | (△1,353) | (△179) | (△42,122) | (△12,329) | (10,720) | (13,833) | (△5,096) | (△20,151) | (19,469) | (12,005) | (△25,202) |
| 国(都道府県)補助金 | (297,155) | (417,163) | (587,593) | (375,135) | (247,075) | (281,000) | (368,500) | (337,550) | (284,750) | (311,000) | (3,506,921) |
| | 356,640 | 511,275 | 628,225 | 230,075 | 230,075 | 230,075 | 265,075 | 317,613 | 318,000 | 318,000 | 3,405,053 |
| | (△59,485) | (△94,112) | (△40,632) | (145,060) | (17,000) | (50,925) | (103,425) | (19,937) | (△33,250) | (△7,000) | (101,868) |
| 工事負担金 | (3,398) | (7,447) | (3,096) | (2,385) | (2,385) | (2,385) | (2,385) | (2,385) | (2,385) | (2,385) | (30,636) |
| | 4,015 | 2,316 | 2,316 | 2,316 | 2,316 | 2,316 | 2,316 | 3,014 | 3,014 | 3,014 | 26,953 |
| | (△617) | (5,131) | (780) | (69) | (69) | (69) | (69) | (△629) | (△629) | (△629) | (3,683) |
| その他 | (1,880) | (190) | (280) | (280) | (280) | (280) | (280) | (280) | (280) | (280) | (4,310) |
| | 363 | 233 | 233 | 233 | 233 | 233 | 233 | 233 | 233 | 233 | 2,460 |
| | (1,517) | (△43) | (47) | (47) | (47) | (47) | (47) | (47) | (47) | (47) | (1,850) |
| (6)資本的支出 | (2,049,954) | (2,137,136) | (2,681,448) | (1,997,650) | (1,772,960) | (1,741,333) | (1,910,542) | (2,074,164) | (1,597,850) | (1,651,648) | (19,614,683) |
| | 2,270,643 | 2,406,670 | 2,397,412 | 1,654,036 | 1,634,791 | 1,597,445 | 1,667,046 | 1,977,477 | 1,853,576 | 1,818,197 | 19,277,292 |
| | (△220,689) | (△269,534) | (284,036) | (343,614) | (138,169) | (143,888) | (243,496) | (96,686) | (△255,726) | (△166,549) | (337,391) |
| 建設改良費 | (990,310) | (1,146,191) | (1,710,131) | (1,046,101) | (840,231) | (854,036) | (1,025,331) | (1,168,031) | (665,731) | (744,731) | (10,190,824) |
| | 1,210,627 | 1,414,105 | 1,428,169 | 703,625 | 703,625 | 706,131 | 773,625 | 1,063,760 | 924,310 | 924,310 | 9,852,287 |
| | (△220,317) | (△267,914) | (281,962) | (342,476) | (136,606) | (147,905) | (251,706) | (104,271) | (△258,579) | (△179,579) | (338,537) |
| 企業債償還金 | (1,059,542) | (990,705) | (968,927) | (950,638) | (931,818) | (883,880) | (884,300) | (902,222) | (931,208) | (906,006) | (9,409,246) |
| | 1,059,543 | 990,705 | 968,926 | 950,094 | 930,849 | 888,491 | 893,104 | 910,401 | 925,949 | 890,570 | 9,408,632 |
| | (△1) | (0) | (1) | (544) | (969) | (△4,611) | (△8,804) | (△8,179) | (5,259) | (15,436) | (614) |
| (7)資本的収支差引 (不足額) | (942,652) | (893,549) | (924,793) | (870,515) | (840,497) | (820,229) | (822,875) | (853,856) | (843,345) | (831,224) | (8,643,534) |
| | 953,702 | 895,981 | 838,130 | 827,048 | 839,663 | 825,315 | 810,525 | 817,747 | 869,308 | 836,896 | 8,514,316 |
| | (△11,050) | (△2,432) | (86,662) | (43,467) | (834) | (△5,087) | (12,350) | (36,108) | (△25,963) | (△5,672) | (129,218) |
| (8)企業債残高 | (13,947,272) | (13,663,568) | (13,750,341) | (13,433,003) | (13,071,785) | (12,727,806) | (12,459,600) | (12,334,482) | (11,800,824) | (11,391,853) | - |
| | 14,154,471 | 14,271,300 | 14,076,836 | 13,589,713 | 13,115,374 | 12,677,947 | 12,270,919 | 12,073,163 | 11,721,853 | 11,402,626 | - |
| | (△207,199) | (△607,732) | (△326,495) | (△156,710) | (△43,589) | (49,859) | (188,681) | (261,319) | (78,971) | (△10,773) | - |

経営戦略値と決算等を反映した数値のずれに対する分析

(5)資本的収入
 □平成30年度の資本的収入 当初計画比△209,638千円の主な要因について
 当初計画に対して補助金の充当が当初計画比83.3%となったことから、補助金対象事業の規模を縮小しました。また、当初予定していた工事(浸水対策)の中止があり、企業債充当事業が縮小されました。結果として、企業債の借入額が減少し、資本的収入が大幅に減少しています。※企業債対象事業の事業費のうち約95%を借入額に設定しています
 □令和元年度の資本的収入 当初計画比△267,103千円の主な要因について
 当初計画に対して補助金の充当が当初計画比81.6%となったことから、補助金対象事業の規模を縮小しました。また、当初予定していた工事(未普及解消)が令和2年度にずれ込んだ関係で企業債充当事業が縮小されました。結果として、企業債の借入額が減少し、資本的収入が大幅に減少しています。
 □令和2年度以降の資本的収入について
 令和元年度までに事業規模が縮小されたことに伴い、令和2年度以降は当初計画通りに事業が進捗できるよう投資計画の見直しを図っています。それに伴い、令和7年度までは資本的収入は増加し、それ以降は減少する見込みです。計画期間10年間の合計で当初計画比+208,173千円の増加を見込んでいます。

(6)資本的支出
 □平成30年度の資本的支出 当初計画比△220,689千円の主な要因について
 国庫補助金の充当率が当初計画比△16.7%となりました。結果として、合流改善事業費が△195,429千円、予定工事の中止により浸水対策事業費が△32,570千円に下がったこと等で建設改良費が大幅に減少したことに起因します。
 □令和元年度の資本的支出 当初計画比△269,534千円の主な要因について
 国庫補助金の充当率が当初計画比△18.4%となりました。結果として、浸水対策事業費が△142,183千円、予定工事を令和2年度に延期したこと等より浸水対策事業費が△68,844千円に下がったこと等で建設改良費が大幅に減少したことに起因します。
 □令和2年度以降の資本的収入について
 令和元年度までに事業規模が縮小されたことに伴い、令和2年度以降は当初計画通りに事業が進捗できるよう投資計画の見直しを図っています。令和7年度までは建設改良費を増額、それ以降は減額する見込みです。計画期間10年間の合計で当初計画比+337,391千円の増加を見込んでいます。

(7)資本的収支差引
 □平成30年度、令和元年度について
 当初計画比で平成30年度は△11,050千円、令和元年度は△2,432千円となっており、概ね当初計画と同程度で推移しています。
 □令和2年度以降について
 事業計画の見直しに伴い、企業債発行額や事業費等が増減し、当初計画と差が発生しています。計画期間10年間の合計では当初計画比+129,218千円の増加を見込んでいます。

(8)企業債残高
 □平成30年度、令和元年度について
 平成30年度及び令和元年度は企業債対象事業の規模縮小に伴い、企業債借入額が減少しました。その結果、企業債残高も大幅に減少しています。
 □令和2年度以降について
 令和2年度以降は事業費の見直しにより、当初計画に比べて令和4年度までは減少し、令和5年度から令和8年度までは増加、令和9年度では再度減少する見込みです。途中で増減はあるものの、計画期間の最終年度(令和9年度)では概ね計画通りの企業債残高(△10,773千円)を見込んでいます。

(9)他会計繰入金
 □平成30年度の他会計繰入金 当初計画比△44,346千円の主な要因について
 当初計画策定時に詳細が未定であった収益的収支分のうち分流式下水道等に要する経費について、当初計画では136,857千円を見込んでいましたが、実績では100,616千円(当初計画比△36,241千円)となったことに起因します。これは投資減に伴い、分流式の公共下水道に要する資本費(減価償却費)が減少したためです。
 □令和元年度以降について
 交付税措置を超える分の繰入金を資本的収支として計上していましたが、収益的収支に計上し、付け替えを行いました(収益的収支分:増加、資本的収支分:減少)。また、平成30年度の実績から分流式下水道等に要する経費等を精査し見直しを行い(収益的収支分:増加)、各年度における他会計繰入金の合計は増加する見込みとなっています。

| | (単位:千円) | | | | | | | | | | 合計 平成30年度～ 令和9年度 |
|-----------|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------|
| | 平成30年度 (決算) | 令和元年度 (決算見込) | 令和2年度 (見通し) | 令和3年度 (見通し) | 令和4年度 (見通し) | 令和5年度 (見通し) | 令和6年度 (見通し) | 令和7年度 (見通し) | 令和8年度 (見通し) | 令和9年度 (見通し) | |
| (9)他会計繰入金 | (919,454) | (845,717) | (838,877) | (805,886) | (795,521) | (779,378) | (767,710) | (782,043) | (659,594) | (662,966) | (7,857,146) |
| | 963,800 | 795,756 | 784,945 | 757,067 | 764,562 | 728,105 | 696,666 | 711,039 | 641,190 | 650,286 | 7,493,415 |
| | (△44,346) | (49,961) | (53,932) | (48,819) | (30,959) | (51,273) | (71,044) | (71,004) | (18,403) | (12,680) | (363,730) |
| 収益的収支分 | (802,284) | (733,930) | (728,891) | (689,852) | (683,397) | (681,839) | (667,309) | (679,050) | (554,704) | (565,107) | (6,786,363) |
| | 845,277 | 683,790 | 632,837 | 628,703 | 663,158 | 644,400 | 591,170 | 587,895 | 555,770 | 564,431 | 6,397,431 |
| | (△42,993) | (50,140) | (96,054) | (61,149) | (20,240) | (37,439) | (76,139) | (91,155) | (△1,066) | (675) | (388,932) |
| 資本的収支分 | (117,170) | (111,787) | (109,986) | (116,034) | (112,123) | (97,539) | (100,401) | (102,993) | (104,889) | (97,859) | (1,070,782) |
| | 118,523 | 111,966 | 152,108 | 128,364 | 101,404 | 83,706 | 105,497 | 123,144 | 85,420 | 85,854 | 1,095,985 |
| | (△1,353) | (△179) | (△42,122) | (△12,329) | (10,720) | (13,833) | (△5,096) | (△20,151) | (19,469) | (12,005) | (△25,202) |