

# 松本市下水道事業経営戦略

平成29年 3月

令和 4年 5月 改定



# 目 次

第1章	はじめに	1
1	経営戦略策定の背景	1
2	中間見直しの概要	1
3	経営戦略策定の位置付け	2
第2章	現状と課題	4
1	施設の概要	4
2	事業の現況	5
3	下水道施設の更新費用	6
4	下水道の普及と水洗化の状況	6
5	組織	7
6	職員数の状況	8
7	経営の状況	9
(1)	下水道使用料	9
(2)	企業債残高及び元金・利息の推移	10
(3)	一般会計負担金	11
(4)	経営指標	12
第3章	経営の基本方針	14
第4章	効率化・経営健全化の取組み	15
1	組織、人材等に関する事項	15
2	民間の資金・ノウハウの活用に関する事項	15
3	資産の有効活用	16
4	収納率向上対策	17
5	受益者負担金の滞納対策	17
6	水洗化の普及促進	17
7	不明水への対応	18
8	危機管理体制	18
9	情報公開	18
10	投資の合理化	18

11 新たな知見や技術の活用 .....	19
第5章 投資・財政計画 .....	20
1 投資 .....	20
(1) 浄化センター .....	20
(2) 管渠 .....	21
2 財源 .....	22
(1) 下水道使用料 .....	22
(2) 企業債 .....	23
(3) 一般会計負担金 .....	24
3 収支計画 .....	25
(1) 下水道事業会計 .....	25
(2) 公共下水道事業 .....	29
(3) 特定環境保全公共下水道事業 .....	33
第6章 経営戦略の事後検証 .....	37

# 第1章 はじめに

## 1 経営戦略策定の背景

下水道は、快適な市民生活や都市活動を支える基盤施設として、また、河川などの公共用水域の水質保全のため、豊かで潤いのある水環境の創出に重要な役割を果たしています。

松本市の公共下水道は、昭和25年11月宮渚処理区の事業認可（144ha）を受け、松本城周辺の市街地を中心に公共下水道事業に着手、昭和29年5月に排水を開始し、昭和34年8月には宮渚浄化センターで汚水処理を開始しました。

更に、南部地区の市街化区域内における下水道整備区域の拡大を図るため、昭和57年5月に両島処理区の事業認可（258ha）を受け、昭和59年6月管渠工事に着手し、昭和63年10月両島浄化センターで汚水処理を開始しました。

市街化調整区域の下水道整備は、昭和61年11月に特定環境保全公共下水道の事業認可（26ha）を受け、昭和62年1月管渠工事に着手し、順次整備区域の拡大を図ってきました。

また、平成17年4月と平成22年3月に周辺町村との合併により、本市の下水道事業は、松本、四賀、安曇（上高地）、梓川及び波田の5地区となり、現在下水道事業区域は6,312haとなっています。

いずれの地区も事業区域内の整備をほぼ完了しており、令和2年度末の公共下水道普及率は97.1%となり、下水道事業は建設・普及から維持管理・改築へ移行しています。

## 2 中間見直しの概要

本経営戦略は、平成29年度から令和8年度までの10年間を計画期間としており、第6章において計画期間の中間点である令和3年度に、中間見直しを実施することとしています。

見直しにあたっては、経営戦略の達成度を評価し、また、「投資・財政計画」やそれを構成する「投資試算」、「財源試算」と実績との乖離及びその原因の分析を行いました。

その結果、掲げられた取組み目標は順調であり、策定当時に作成した「投資・財政計画」を上回る良好な経営を維持しています。

以上の理由により、今回は、計画期間及び経営方針については保持し、時点修正を中心とした見直しを実施しています。

### 3 経営戦略策定の位置付け

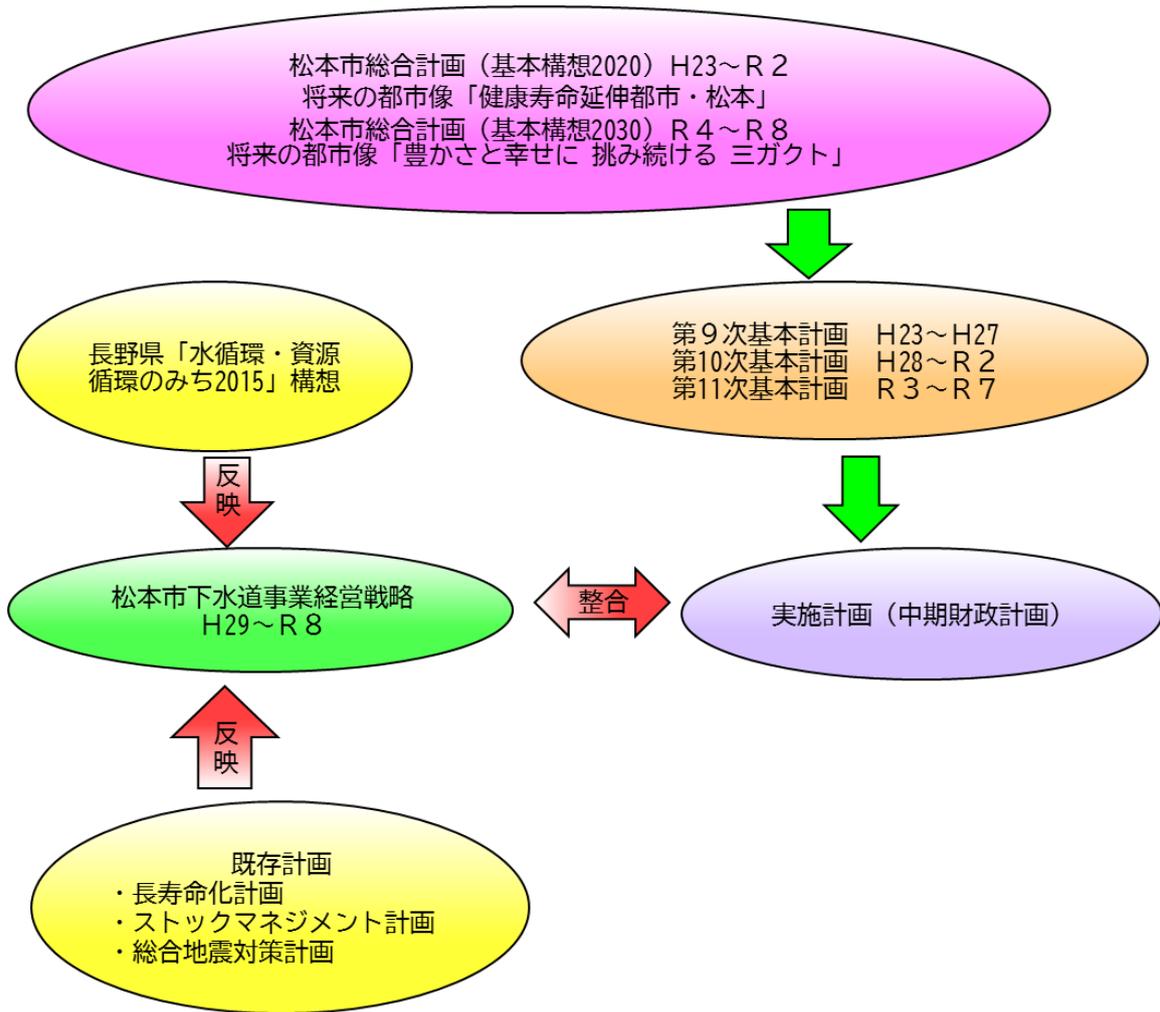
節水型機器の普及や超少子高齢型人口減少社会の進展により、事業収益の根幹である下水道使用料は年々減少傾向にあります。

その一方で、今後増加が見込まれる老朽化した施設・設備の更新や地震災害対策としての耐震化への投資に多額の資金が必要になるなど、下水道事業の経営状況は一層厳しさを増しております。

こうした中、本市が将来の都市像として掲げている「豊かさと幸せに挑み続ける 三ガクト」を更に前進させるために、松本市総合計画「基本構想 2030」の前期計画である「第 11 次基本計画」に基本施策として掲げる「上下水道の基盤強化」の実現に向けて、事業を計画的かつ効果的に行う必要があります。

この基本計画に掲げた各施策を着実に推進し、公営企業として健全な経営を持続するため、より具体的な事業の実行計画である「実施計画（中期財政計画）」を毎年策定しています。

これに加えて、長野県「水循環・資源循環のみち 2015」構想や松本市下水道ストックマネジメント・松本市下水道総合地震対策計画を反映させながら、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」を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むものです。



#### 4 計画期間

平成29年度～令和8年度 (10年間)

## 第2章 現状と課題

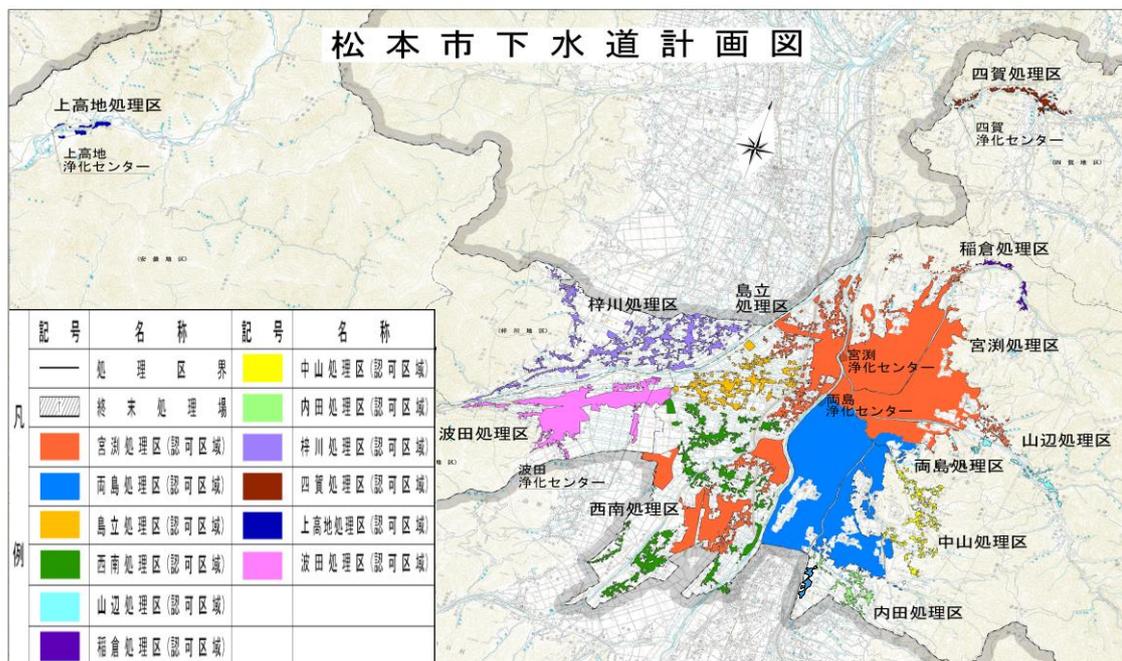
### 1 施設の概要

松本市の公共下水道は、主として市街地における下水を排除し、又は処理するための公共下水道（狭義の公共下水道）と、市街化区域以外の区域において設置される特定環境保全公共下水道に分けられます。

更に、公共下水道は3処理区（宮渚・両島・波田）、特定環境保全公共下水道は9処理区（西南・島立・稲倉・山辺・中山・内田・四賀・上高地及び梓川）に区域設定されています。

市内には、終末処理場である浄化センターが5カ所（宮渚・両島・波田・四賀及び上高地）あり、また梓川地区においては、安曇野市にある犀川安曇野流域下水道安曇野終末処理場で汚水処理を行っています。

また、下水を浄化センターへ圧送する中継ポンプ場2カ所とマンホールポンプ場152カ所があり、管渠の総延長は、令和2年度末で1,301kmに及びます。



※令和2年度末現在

処理場

区 分	供用開始年	経過年数	処理能力 (m <sup>3</sup> /日)
宮渚浄化センター	昭和34年	62年	82,200
両島浄化センター	昭和63年	33年	32,850
四賀浄化センター	平成11年	22年	630
上高地浄化センター	平成4年	29年	1,400
波田浄化センター	平成6年	27年	5,400
計			122,480

ポンプ場

区 分	供用開始年	経過年数	吐出量 (m <sup>3</sup> /分)
渚中継ポンプ場	昭和56年	40年	9.00
新橋中継ポンプ場	昭和63年	33年	0.70
マンホールポンプ場 152カ所	昭和60年 ～平成27年	6年～36年	0.01～2.67

管渠

区 分	供用開始年	経過年数	布設延長 (km)
計	昭和25年 ～令和2年	1年～71年	1,301
汚水管			1,229
合流管			72

## 2 事業の現況

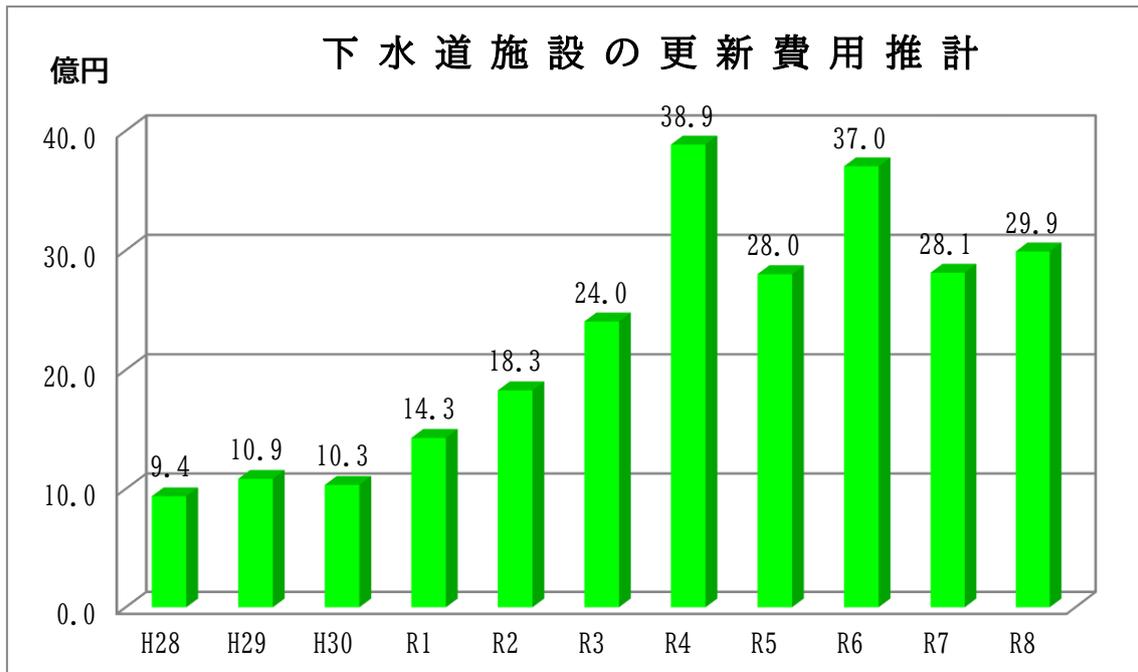
下水道施設のうち管渠については、平成12年度末の概成後、定期的な点検・清掃や補修工事などの維持管理に加え、平成13年度から計画的な老朽管改築事業に着手し、平成21年度からは国の長寿命化支援制度を活用して、管更生工法（既存の管路を活かして新しい管と同程度に改良する工法）を主に進めています。

浄化センターについては、耐用年数を経過した主要な機器設備等の改築事業を計画的に行っており、平成11年度から宮渚浄化センター水処理施設の改築に着手し、平成18年度には高段水処理施設の改築が完了、平成20年度から低段水処理施設の改築に着手しています。また、使用電力料金等の経費削減や地球温暖化防止対策となる消化ガス発電設備は、宮渚浄化センターが平成28年度に完成、両島浄化センターは、平成27年1月に完成し、それぞれ発電を行っています。加えて、宮渚浄化センターでは太陽光発電設備を設置し、令和3年度から発電を開始しています。

今後は、下水道施設の改築とあわせて、耐震化を目的とした総合地震対策、合流式下水道（雨水と汚水を同じ管路で処理場へ送る方式）施設の能力を良好に保つなど、環境保全に適した維持管理を行う必要があります。

### 3 下水道施設の更新費用

下水道施設の将来更新費用は、令和8年度までの合計で約 250 億円、年平均で約 22 億円が必要になると試算されます。



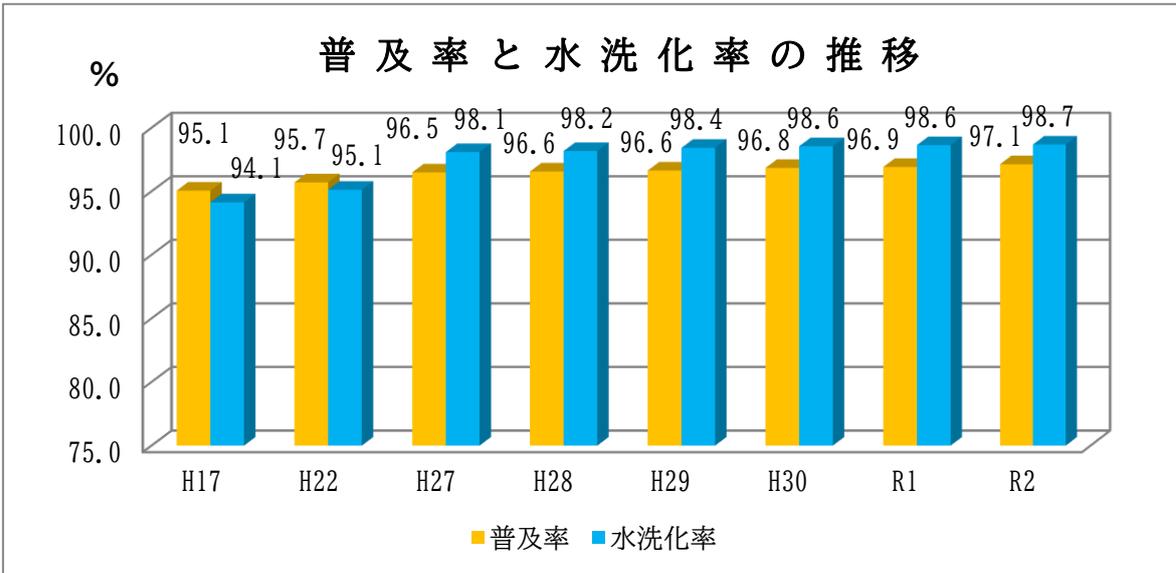
### 4 下水道の普及と水洗化の状況

令和2年度末の公共下水道の普及率は 97.1%で、他の特別会計で実施されている農業集落排水施設と合併処理浄化槽などを合わせると、松本市全体の下水道普及率は 99.9%となり、市民の衛生的で快適な生活環境が保たれています。

下水道計画区域（認可区域）の下水道整備は、河川区域、私道等の個別事情で整備ができない一部区域を除き、ほぼ完了しています。

また、公共下水道の水洗化人口は、令和2年度末で 102,634 世帯 227,647 人、水洗化率は 98.7%で前年度に比べて 0.1 ポイントの微増にとどまっています。未水洗世帯の下水道に接続できない主な理由は、経済的困難、家屋の老朽化等によるものです。

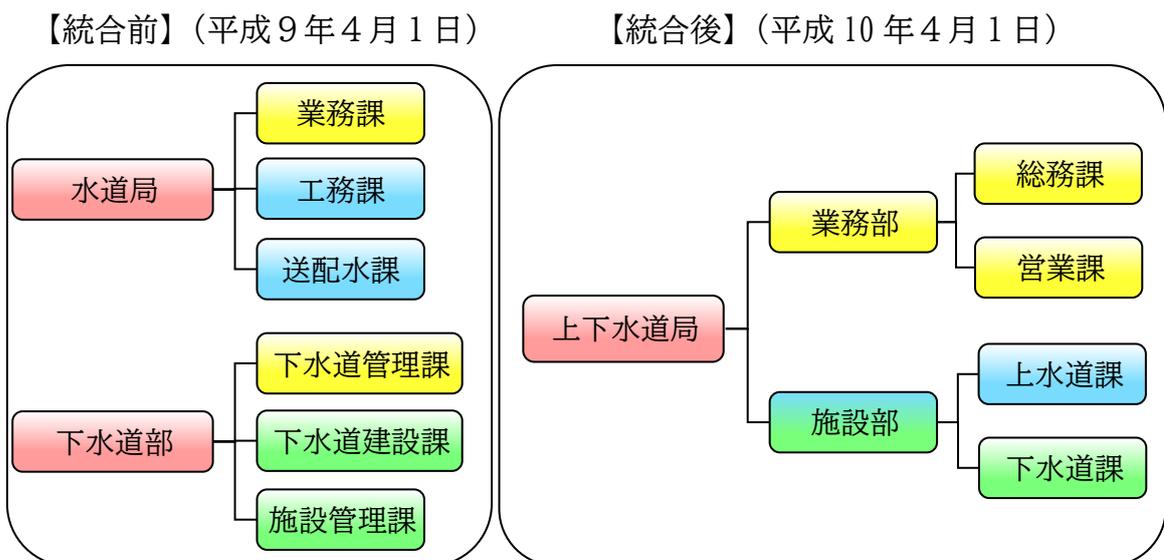
水洗化が可能な世帯については、ほぼ整備が終了していることから、使用料の増収は見込めない状況です。



## 5 組織

下水道管渠整備の完了（平成12年度末）が目前に迫っていた頃、行政改革の一環として、水道局と下水道部の業務内容の共通する部門を統合するなど、組織再編による経営の効率化が求められていました。こうした中、事業の効率的運用と施設の適切な維持管理を目指し、平成10年4月1日から地方公営企業法の全部適用（以下「法適用」という。）と合わせて、水道局と組織を統合し、職員数の見直しを行いました。

これにより、上下水道事業に関する受付の窓口を一本化し、サービスの向上を図るとともに、市民の皆様に分かりやすい組織としました。



更に、既に法適用の水道局に蓄積されていた企業会計及び運営のノウハウの活用ができるため、下水道部が単独で法適用をする場合と比較して事務部門の職員数の増加を抑制し、簡素で効率的な経営体制が図られ、上下水道事業の円滑な事業計画の策定と運営が可能になりました。

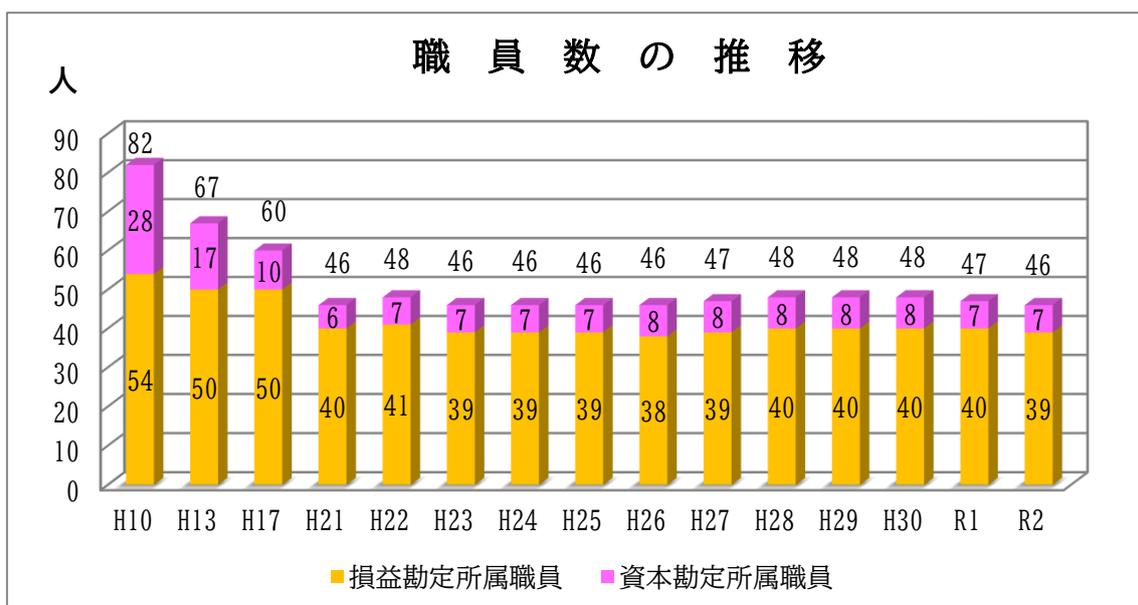
区 分	統 合 前 (H 9. 4. 1)	統 合 後 (H10. 4. 1)	策定当時 (H28. 4. 1)	現 在 (R3. 4. 1)
組 織 数	2部6課15係	2部4課15係	4課12係	4課12係
職 員 数	190人	180人	115人	116人
水道事業会計	109人	98人	67人	69人
下水道事業会計	81人	82人	48人	47人

## 6 職員数の状況

平成10年4月に上下水道局が発足した当時、下水道関係職員は82名（非常勤嘱託職員を含む。）でした。

その後、平成13年度に業務部と施設部の統合、事務処理OA化の推進、平成17年と平成22年の市町村合併により増加した組織・要員の見直し、平成21年度に検針・徴収業務の外部委託などにより、平成27年度末には47名にまで減少しています。

また、下水道事業が建設から維持管理の時代へシフトしたことに伴い、損益勘定職員（当年度の損益取引に関わる職員）に比べ、資本勘定職員（投下資本の増減に関する取引に関わる職員）が大幅に減員となっています。

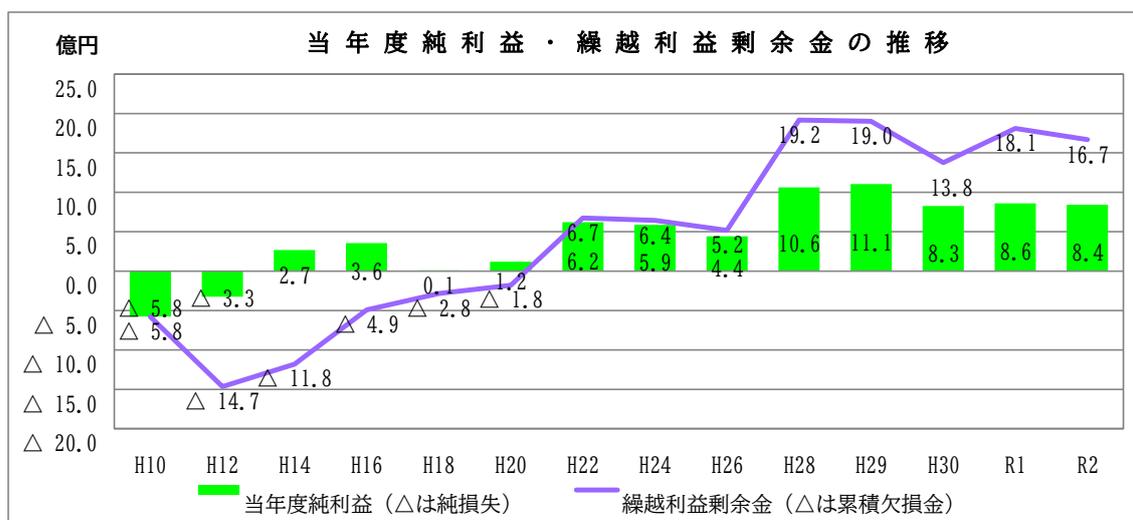


他方で、下水道技術職員の高齢化に伴い、若い世代への技術の継承が課題となっています。

## 7 経営の状況

本市の下水道事業は、昭和 60 年代から平成初期までにかけて、大規模な施設整備が行われたことにより、平成 12 年度までは赤字経営が続き、平成 12 年度末には累積欠損金が 14 億 7 千万円ありました。

その後、下水道整備の完了区域拡大による使用料の増収や行政改革の推進による人件費の抑制、高金利企業債の借換え等による経費節減により、平成 13 年度以降は累積欠損金を順次縮減させ、平成 21 年度には懸案事項であった累積欠損金を解消することができました。



### (1) 下水道使用料

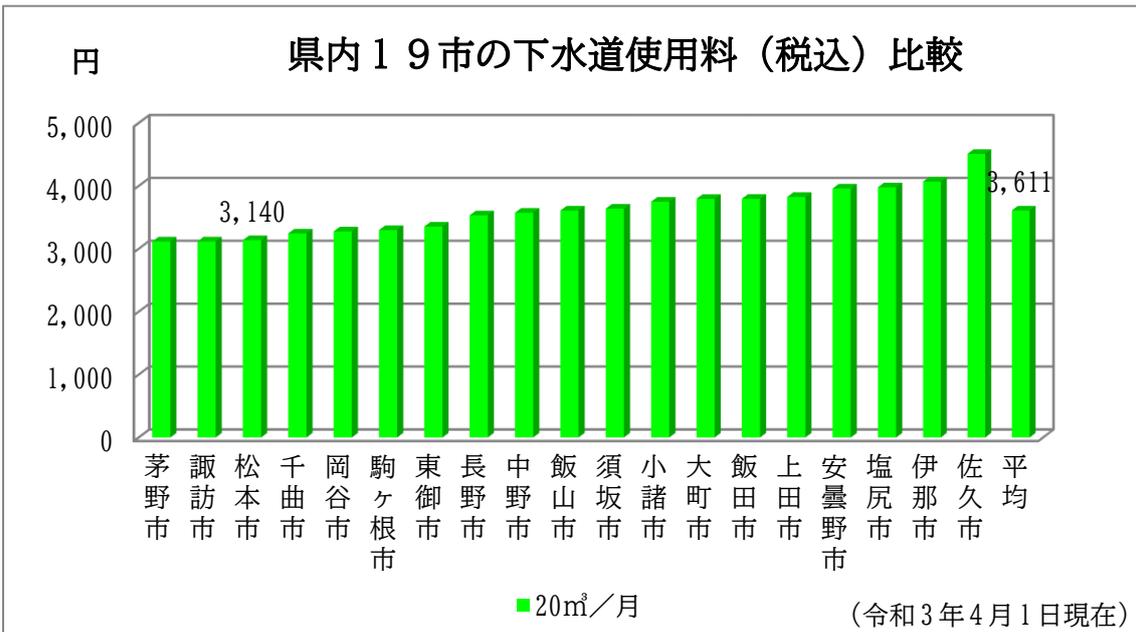
下水道使用料の算定に係る経費の負担区分は、「雨水公費・汚水私費の原則」（雨水排除施設については公費が、汚水排除・処理施設については利用者が、それぞれ経費の負担をするという考え方）を基本としています。

使用料体系の考え方は、松本地区については、汚水維持管理費と汚水資本費（施設・設備の建設又は改良に充てた企業債の償還元金と利息）の 75% 相当分を使用料で賄う設定となっています。

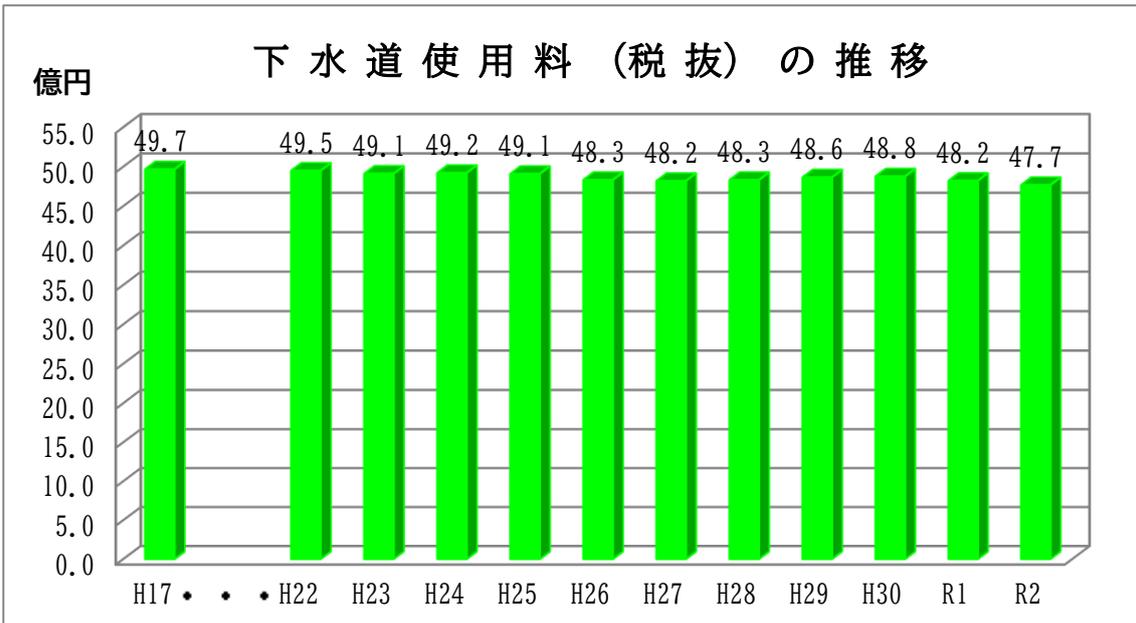
また、四賀・安曇（上高地）・梓川及び波田地区については、汚水維持管理経費相当分を使用料で賄う設定となっています。

下水道使用料の改定状況は、消費税に係る変更を除き、直近では松本地区で平成 13 年 4 月 1 日に平均 9.4% の改定、平成 17 年と平成 22 年の市町村合併後では、安曇（上高地）地区で平成 20 年 4 月 1 日に平均△11.03% の改定をしました。

松本地区の下水道使用料は、家庭で 1 か月に 20 m<sup>3</sup> 使用した場合、長野県内 19 市の平均を下回っています。



しかし、本市の下水道使用料は、この5年間で約6千万円（△1.2%）減少しています。



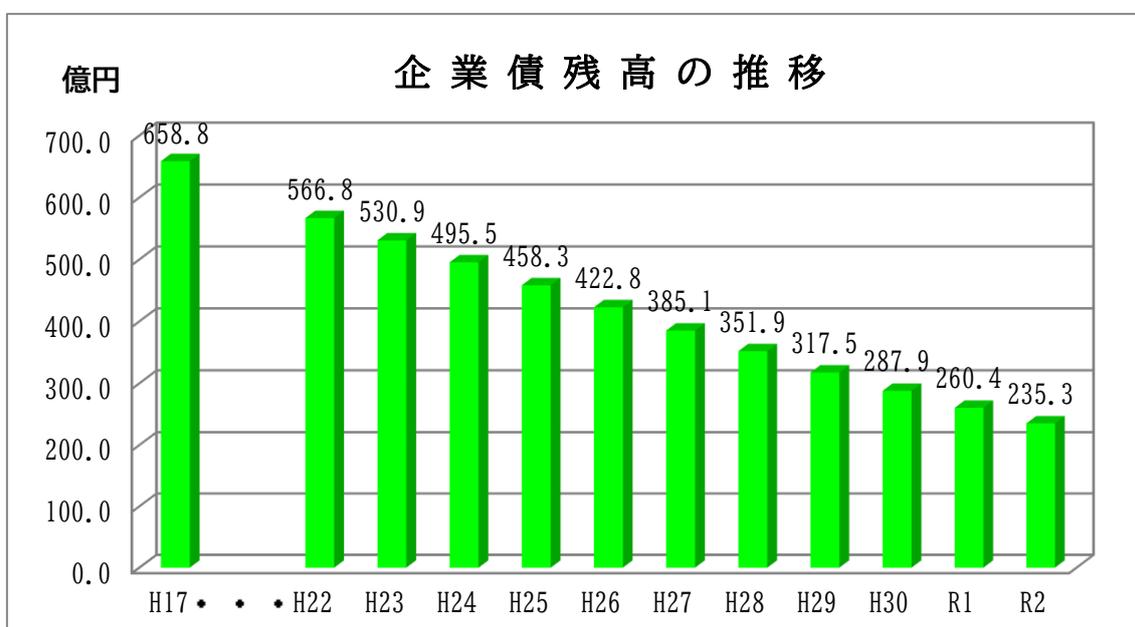
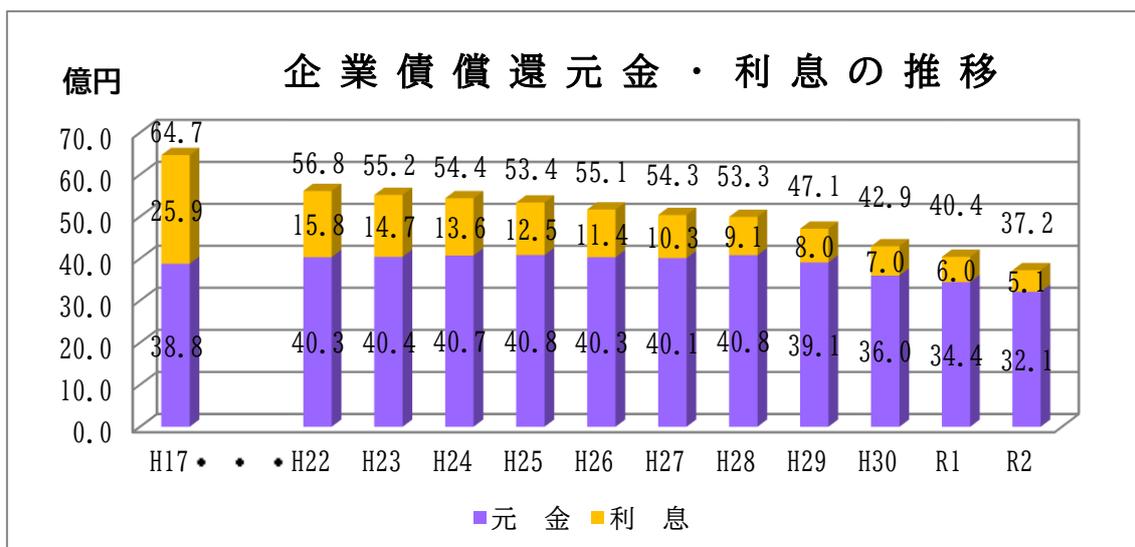
(2) 企業債残高及び元金・利息の推移

企業債残高は、平成11年度末には約706億円ありましたが、平成27年度末は約385億円、令和2年度末では約189億円まで減少しています。

また、企業債の定時償還額は、元金と利息を合わせて平成17年度には約65億円でしたが、平成27年度では約50億円、令和2年度では約37億円にまで減少しています。

この大きな要因は、平成 19 年度から平成 21 年度までの 3 年間、国の制度を利用して計画的に推進した高金利企業債の借換えにより、後年度に支払う予定であった総額で約 29 億円の利息を低減させる取組みによるものです。

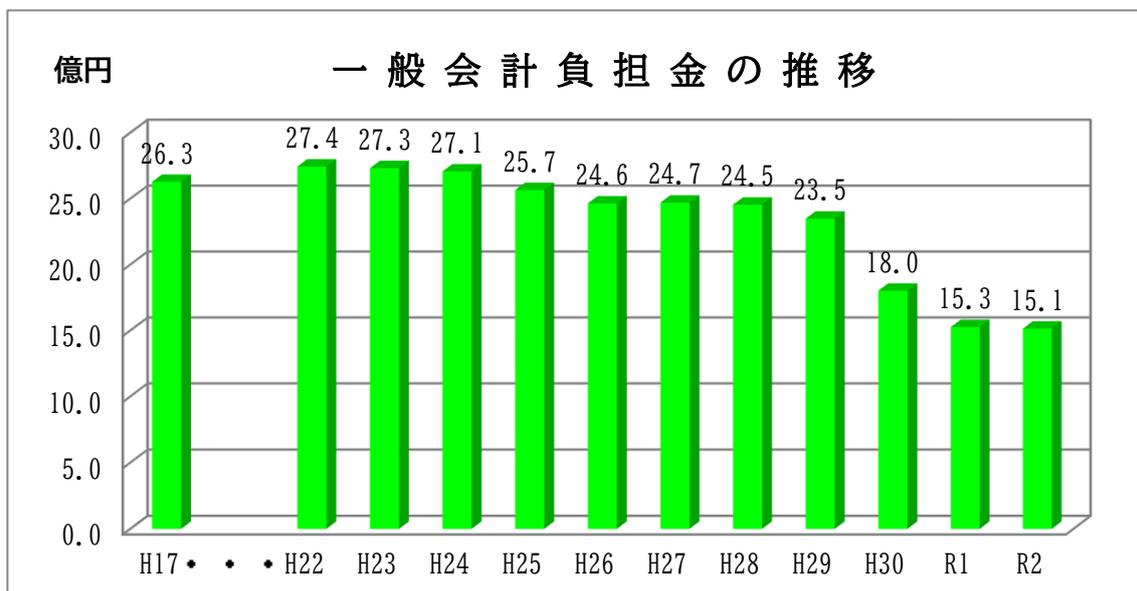
その結果、平成 18 年度以前は企業債利息が毎年 25 億円前後であったものが、平成 27 年度には 10 億円程度、令和 2 年度には 5 億円程度まで大幅に減少しています。



### (3) 一般会計負担金

一般会計からの負担金の内、その多くを占めるのは、企業債償還元金と利息に係るものです。

一般会計からの負担金は、平成 17 年と平成 22 年の市町村合併時に増加しましたが、企業債償還額の減少に伴い、減少傾向にあります。



#### (4) 経営指標

##### ア 経営の健全性・効率性

過去 5 年間に於いて、公共下水道事業（以下「公共」という。）、特定環境保全公共下水道事業（以下「特環」という。）ともに、経常収支は黒字となっており、累積欠損金は発生していません。

汚水処理原価は、全国平均や類似団体平均値より低く、経費回収率も 100% を上回る状況です。

更に、企業債残高対事業規模比率は、公共は全国平均や類似団体平均値より低い水準で推移しています。水洗化率は、公共で 99% 以上、特環で 95% 以上となっており、全国平均や類似団体平均値と比べて高い状況です。未水洗世帯に対しては、融資制度や補助制度の活用など、水洗化の推進を図ります。

##### イ 老朽化の状況

有形固定資産減価償却率は、全国平均や類似団体平均値と比較して高くなっています。特に、宮瀬・両島浄化センターについては、早くから供用を開始したことによる影響がありますが、機械・電気設備を中心に計画的に改築・更新を行っています。

管渠老朽化率は、特環では、現在、法定耐用年数を経過した管渠がないこともあり、管渠改善率は低い状況となっています。

今後、浄化センター等施設や管渠については、更新計画とあわせて耐震化計画の定期的な見直しを行ってまいります。

区 分	指 標	公共下水道事業			特定環境保全公共下水道事業		
		令和元年度			令和元年度		
		松本市	類似団体 平均	全国 平均	松本市	類似団体 平均	全国 平均
経営の健全性 ・効率性	経常収支比率 (%)	119.76	111.12	108.07	95.54	103.34	102.87
	累積欠損金比率 (%)	0.00	2.07	3.09	0.00	29.74	76.63
	流動比率 (%)	225.24	61.57	69.54	45.41	53.44	49.61
	企業債残高 対事業規模比率 (%)	247.97	867.39	682.51	860.07	1,267.39	1,218.70
	経費回収率 (%)	129.87	100.91	100.34	170.35	84.30	74.17
	汚水処理原価 (円/㎡)	131.90	158.04	136.15	108.69	185.47	218.56
	施設利用率 (%)	81.92	66.78	59.64	76.01	45.68	42.86
	水洗化率 (%)	99.24	94.06	95.35	95.60	87.96	84.20
老朽化の状況	有形固定資産 減価償却率 (%)	47.50	34.33	38.57	33.32	27.82	25.37
	管渠老朽化率 (%)	5.01	5.11	5.90	0.00	0.00	6.20
	管渠改善率 (%)	0.15	0.21	0.22	0.00	0.04	0.28

※ 類似団体 公共下水道事業 . . . 処理区域内人口 10 万人以上かつ  
処理区域内人口密度 50 人/ha 未満  
特定環境保全公共下水道事業 . . . 供用開始後 15 年以上

指 標	算出式	指標の意味
経常収支比率 (%) (経常損益)	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$	下水道使用料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。
累積欠損金比率 (%) (累積欠損)	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益}-\text{受託工事収益}} \times 100$	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てんすることができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと)の状況を表す。
流動比率 (%) (支払能力)	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	短期的な債務に対する支払能力を表す。
企業債残高 対事業規模比率 (%) (債務残高)	$\frac{\text{企業債現在高合計}-\text{一般会計負担額}}{\text{営業収益}-\text{受託工事収益}-\text{雨水処理負担金}} \times 100$	使用料収入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。
経費回収率 (%) (使用料水準の適切性)	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)}} \times 100$	使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表す。
汚水処理原価 (円/㎡) (費用の効率性)	$\frac{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)}}{\text{年間有収水量}}$	有収水量 1 ㎡あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表す。
施設利用率 (%) (施設の効率性)	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$	施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する。
水洗化率 (%) (使用料対象の捕捉)	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$	現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表す。
有形固定資産 減価償却率 (%) (施設全体の減価償却の状況)	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	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、資産の老朽化度を表す。
管渠老朽化率 (%) (管渠の経年化の状況)	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$	法定耐用年数を超えた管渠延長の割合であり、管渠の老朽化度を表す。
管渠改善率 (%) (管渠の更新投資・ 老朽化対策の実施状況)	$\frac{\text{改善(更新・改良・維持)管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$	当該年度に更新した管渠延長の割合であり、管渠の更新ペースや状況を把握できる。

### 第3章 経営の基本方針

節水型機器の普及や、超少子高齢型人口減少社会の影響により、将来にわたって有収水量の伸びは期待できず、下水道使用料は減少することが予測されます。その一方で、今後増加が見込まれる老朽化した施設・設備の更新や地震災害対策としての耐震化への投資など、多額の資金が必要になります。

このような状況の中、「下水道の適切な維持管理により、清潔で快適な生活環境の確保と河川など公共用水域の水質保全を目指すため、下水道事業の健全経営を持続していくこと」が、市民の皆様のライフラインを預かる公営企業としての使命でもあります。

これからも、更新費用から維持管理・処分費用までのライフサイクルコスト（LCC）の低減のために、予防保全型の維持管理を継続的に行い、施設・設備の長寿命化につなげるとともに、生活排水処理については、適正管理の指導を進めていきます。

更に、徹底した経営の合理化を図るため、下水処理場において汚泥消化過程で発生するメタンガスを燃料とした消化ガス発電による購入電力料金の削減と売電事業による収益を確保するとともに、施設や設備の改築・更新の際には適切な施設規模による投資の効率化や、更新投資等に充てる財源とするため、国からの交付金を積極的に取り込みます。

また、国・県からの助言を受けながら、施設の最適化や広域的な運営、施設の統廃合など、長期展望に立った事業経営に取り組んでいきます。

## 第4章 効率化・経営健全化の取組み

### 1 組織、人材等に関する事項

上下水道事業の組織統合により、管理・徴収部門の一元化、事業計画の統一化、危機管理体制の一体化など、統合のメリットを活かした経営基盤の強化を図ってきました。

今後につきましても、本市の「行政改革大綱」に基づき、選択と集中により、あらゆる面から経営の無駄を省き、限られた財源、人的資源を有効に活用して、市民サービスの維持、向上を図りながら、20年、30年後に効果が現れる取組みを進めます。

また、平成28年3月に「第1期松本市人材育成基本計画」、令和3年7月に「第2期松本市人材育成基本計画」が策定されたことから、同計画に基づき、「職員の役割やあるべき姿を念頭に、職員が互いに能力向上を目指す」という職場風土を醸成し、質の高い住民サービスにつながる人材育成に取り組めます。

具体的には、同計画に定める「職場における研修の充実」及び「人材の開発」に基づき、職場での日常業務を通じた意図的、計画的な能力開発や技術の継承を進めるため、職場研修（OJT）に重点的に取り組めます。

業務にあたっては目標を明確にし、平成27年4月から全正規職員を対象とした人事評価制度により、PDCAサイクルを意識した人材育成と能力開発、職務改善を継続的に実施します。

### 2 民間資金・ノウハウの活用

民間活力の導入への取組みとして、浄化センターの運転管理業務を民間業者へ委託し、宮渕浄化センターでは平成8年度から、両島浄化センターは供用開始の昭和63年度から実施しています。平成13年度には委託業務の拡大を行い、水質検査業務の一部を委託業務に含めることにより、業務の効率化に努めました。また、市町村合併に伴い新たに加わった四賀・上高地・波田浄化センターについても、平成23年度から施設の運転管理業務委託を一括発注することにより、業務運営の効率化を図っています。

更に、検針・料金徴収業務を外部委託することにより、費用抑制効果にプラスして窓口営業時間の拡大、土曜日窓口営業の実施など、市民の皆様へのサービス向上が実現されています。

今後は、適切な管理監督の下、適正な業務運営の確保及びサービス水準の維持向上を継続します。

その一方で、浄化センターの維持管理委託方法について、これまでの仕様発注から性能発注へ見直す包括的民間委託の検討や、今後増加が見込まれる施設の改築・更新事業の実施においては、適正な人員配置を前提とした上で、民間のノウハウを活用した設計・施工一括発注方式など、企業の実態に合致した手法を選択します。また、民間資金や新技術の採用により、事業の進捗に支障がないよう計画的に取り組んでいきます。

### 3 資産の有効活用

下水道資源を有効活用するため、浄化センターの汚水処理過程で発生する脱水した汚泥（脱水ケーキ）は、建設資材の原料として利用するため、全量を県外のセメント工場へ搬出しています。

また、地球温暖化・省エネルギー対策の観点から、汚泥減容化の過程で発生し、これまで焼却していた消化ガス（主成分はメタンガス）を燃料にした発電施設の整備を進めています。

宮渚浄化センターでは平成 25 年 4 月から、消化ガス発電施設の運転を開始し、場内で使用する電力の約 25%を賄っています。さらに平成 27 年度から発電設備の増設工事を行い、平成 29 年度からは場内電力の約 43%まで増加しています。

また、令和 3 年 3 月から太陽光発電事業を行い、発電出力 100kW の発電設備の供用により、消化ガス発電と合わせて約 50%を賄う予定です。

更に、両島浄化センターでは平成 27 年 2 月から、再生可能エネルギー固定価格買取制度（F I T）による売電を目的とした消化ガス発電設備の運転を開始しています。

これらの取組みにより、経費節減と収益の確保を図るとともに、汚泥については、汚泥自体の減量化も含めて有効な処分方法を検討します。



宮渚浄化センター消化ガス発電設備

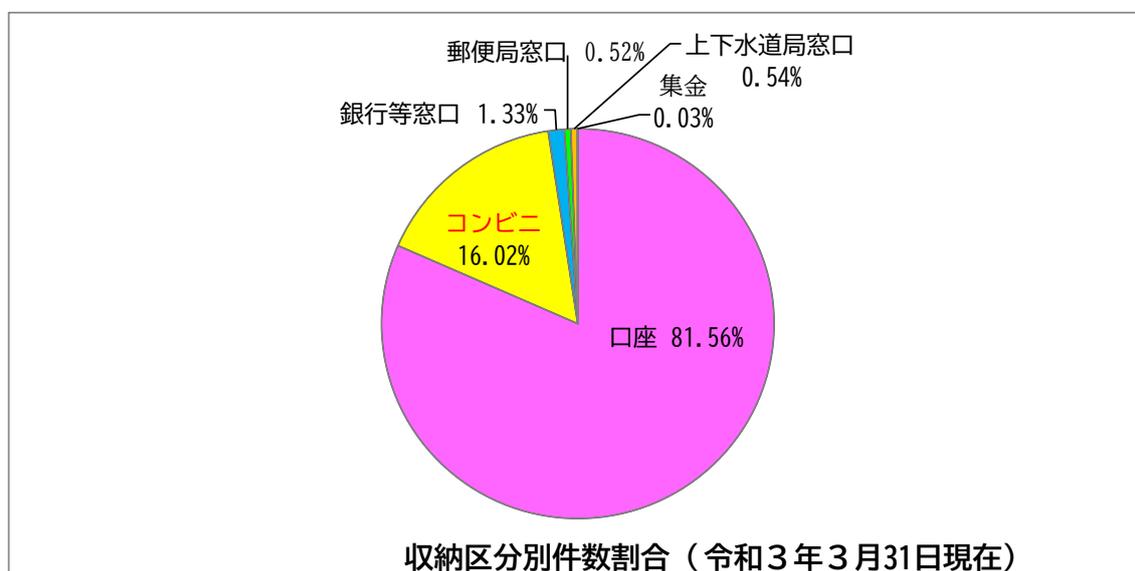


両島浄化センター消化ガス発電設備

#### 4 収納率向上対策

下水道使用料の収納率は、99.36%（平成 28 年 5 月末現在）、99.45%（令和 3 年 5 月末現在）となっています。財源の確保と利用者負担の公平性の観点から、滞納者に対する催告や給水停止を適正に行うなど、委託業者と連携して滞納整理対策を強化し、収納率の向上を図ります。なお、停止にあたっては、電話連絡や現地確認などの事前調査を十分に実施した上で、利用者の事情に配慮した対応を行います。

また、口座振替の推進やコンビニエンスストア収納、令和 3 年 4 月から実施のモバイル収納（LINE Pay、PayPay 等）の活用により収納機会を拡大するなど、下水道使用料の早期回収と未収金の発生を未然に防ぎ、確実な徴収に努めます。



#### 5 受益者負担金の滞納対策

受益者負担金は、汚水処理施設整備の貴重な財源であることから、滞納者に対して時効により徴収権利が消滅しないよう、積極的に直接徴収を進めます。

- (1) 未納徴収債務に対する承認及び納付確約書の提出
- (2) 集金委託者及び職員による分割納付・徴収
- (3) 納付約束不履行者への差押等の滞納処分

#### 6 水洗化の普及促進

現在残っている水洗化されていない世帯は、経済的困難や家屋の老朽化等、下水道法第 11 条の 3 第 3 項ただし書きに規定する「水洗便所への改造に必要な資金の調達が困難な事情がある場合等当該くみ取便所を水洗便所に改造し

ていないことについて相当の理由があると認められる場合」に該当するものが大半を占めています。未水洗世帯に対しては引き続き、「水洗便所等築造資金融資あっせん」制度や「私設汚水ポンプ設置費補助」制度の活用などを案内して、水洗化の推進を図ります。

## 7 不明水への対応

不明水<sup>※1</sup>とは、通常では想定されない雨水や地下水などが下水道管に侵入するものであり、その経路や原因を特定するには、多くの時間と労力を要します。不明水の量が多くなると、施設の稼働が下水道使用料に反映されているかを示す有収率の低下を招き、余分な経費が掛かることとなります。

不明水の発生箇所は、老朽化が進む管渠で多く見つかるため、管渠内のカメラ調査等で確認された浸入箇所については、管渠改築・更生工事とあわせて効率的に補修することにより、不明水の低減に努めていきます。

### ※1 不明水

総処理水量から雨水処理水量及び有収水量（下水道使用料の対象となる水量）を除いたもの

## 8 危機管理体制

大規模地震など自然災害が発生した時には、下水道機能の一部あるいは全てが停止することが想定されます。そこで、速やかに機能を回復するために、松本市下水道業務継続計画（BCP）を策定しました。今後も、随時見直しを進めながら、より現実的な対応が可能な体制を構築します。

## 9 情報公開

市民の皆様には下水道事業に対する理解を深めていただくため、広報まつもとや市ホームページを通じて、下水道施設の現状や下水道事業会計の予算、決算などの財務状況をお知らせしてきました。今後も、市民の皆様に必要なとされる情報をわかりやすく提供し、事業の透明性（経営の見える化）の向上に努めます。

## 10 投資の合理化

昭和の終わりから平成の初めにかけて、下水道整備に多額の投資を行いました。その結果、法定耐用年数から推計すると、令和10年代後半頃から改築・更新時期のピークを迎えることとなります。これにより、多額の投資時期が

一定期間に集中するため、世代間負担の公平の観点から、更新投資の平準化を図る必要があります。

これまで、浄化センターの機械・電気設備については、日常点検・保守点検の結果や設備の設置環境、稼働状況に基づき、定期的な分解及び部品交換整備（オーバーホール）を実施し、管渠においても点検・清掃や補修工事など、適切な維持管理による施設・設備の延命化に取り組んできました。こうしたことから、法定耐用年数による更新ではなく、過去の更新実績や管渠内カメラ調査等を踏まえた実耐用年数を設定し、更新計画に反映します。

・機械設備	・・・	法定耐用年数 15 年×約 2.0 倍 ⇒ 設定耐用年数 30 年
・電気設備	・・・	法定耐用年数 15 年×約 1.7 倍 ⇒ 設定耐用年数 26 年
・管渠	・・・	法定耐用年数 50 年×約 1.5 倍 ⇒ 設定耐用年数 75 年

## 11 新たな知見や技術の活用

環境に配慮した省エネルギー機器の導入により、運転経費の縮減を図ります。

また、下水道革新的技術実証事業（B-DASHプロジェクト<sup>※2</sup>）を活用した民間業者等との共同参画により、省エネ・低コストに下水処理能力（量・質）を向上する技術提案について検討します。

### ※2 B-DASHプロジェクト

革新的技術の全国展開を目的に、国が平成 23 年度に創設した制度

## 第5章 投資・財政計画

### 1 投資

#### (1) 浄化センター

##### ア 長寿命化事業

宮渕浄化センターの現有施設は使用開始後 45 年、渚中継ポンプ場は供用開始以来 40 年、両島浄化センターは供用開始後 33 年が経過しております。各施設とも機械・電気設備の標準耐用年数を大幅に超え、老朽化が著しいことから、施設の改築・更新を継続して行います。その他の浄化センターについても、順次改築を進めます。

また、現行の長寿命化支援制度から平成 28 年 4 月創設のストックマネジメント支援制度へ移行したことに伴い、平成 29 年度から令和 8 年度までを計画期間とする松本市下水道ストックマネジメント計画<sup>※3</sup>を策定しました。

#### ※3 スtockマネジメント計画

長期的な視点で下水道施設全体の今後の老朽化を考慮し、リスク評価等に基づく優先順位付けにより、予算の平準化を図りながら改築等を実施し、施設管理を最適化することを目的とした計画

##### イ 耐震化事業

地震等の災害時に備え、下水道施設の被害を最小限に留めることを目的として、宮渕・両島浄化センターの主要施設（構造物等）の耐震診断を行い、耐震補強工事を実施しています。

その他の浄化センターについても耐震診断を行い、耐震補強工事を実施します。

処理場

区 分		事業年度	事業費（千円）	
			H29～R8	
長 寿 命 化	宮渕浄化センター	H17～R13	10,537,390	5,373,740
	両島浄化センター	H25～R13	8,646,148	4,794,788
	四賀浄化センター	H31～R10	66,000	6,000
	上高地浄化センター	H29～R7	477,000	477,000
	波田浄化センター	H31	0	0
	渚中継ポンプ場	H22～R5	572,610	327,260
	計		20,299,148	10,978,788
耐 震 化	宮渕浄化センター	H20～R13	1,609,330	888,600
	両島浄化センター	H26～R12	1,891,580	1,631,840
	四賀浄化センター	H31～R9	33,900	30,000
	上高地浄化センター	H32～R7	142,000	142,000
	波田浄化センター	H30～R2	38,700	38,700
	計		3,715,510	2,731,140

(2) 管渠

ア 長寿命化事業

昭和 25 年度から事業着手した下水道施設のうち、50 年以上経過する管渠の大部分は松本城周辺の合流式下水道区域（以下「合流区域」という。）内にあり、昭和 54 年度からこの合流区域を中心に管内調査を行い、異常箇所を補修を行っています。平成 12 年度末の概成後は、第一次改築事業計画を策定し、流量が多い幹線管渠を除き平成 20 年度まで合流区域内の管渠改築工事を実施しました。その後、平成 21 年度から国の下水道長寿命化支援制度を活用して、処理分区単位の長寿命化事業に着手しました。平成 21 年から蟻ヶ崎分区、平成 23 年から寿台分区、平成 24 年から本郷分区を平成 29 年からは合流区域を実施しました。

令和 2 年度に下水道長寿命化支援制度が終了したことから、今後は松本市下水道ストックマネジメント計画に基づき、令和 3 年度は、合流区域の一部、笹賀分区の管渠改築工事を継続して進めていく予定です。

イ 耐震化事業

重要な下水道施設の耐震化を図る「防災」と被害を最小限に留める「減災」を組み合わせた国の耐震化事業である総合地震対策事業<sup>※4</sup>を平成 20 年度から実施し、平成 26 年度には第一期総合地震対策計画、令和元年度には第二期総合地震対策計画により耐震化事業を実施しました。

令和 2 年度から、第三期総合地震対策計画により、人孔（マンホール）及び管渠の耐震化事業を実施しています。

#### ※ 4 総合地震対策事業

老朽化度評価、避難所機能評価、液状化危険度評価及び二次災害の影響に対する評価を総合評価して、緊急度の高い路線を耐震化するもの

管渠

区 分		事業年度	計画延長 (km)	事業費 (千円)		
				H29～R 8		
長 寿 命 化	長寿命化計画	蟻ヶ崎分区	H21～H23	2.2	202,780	0
		寿台分区	H23～H29	6.6	472,490	95,410
		本郷分区	H24～H30	3.7	469,580	348,930
		合流区域	H29～R 2	4.2	842,240	808,900
	ストックマネジメント計画	H29～R 8	27.0	6,078,201	6,078,201	
計				8,065,291	7,331,441	
耐 震 化	第一期総合地震対策計画	H20～H26	4.8	85,710	0	
	第二期総合地震対策計画	H27～R 1	2.1	310,420	243,800	
	第三期総合地震対策計画以降	R 2～R 8	4.8	3,291,189	3,291,189	
	計			3,687,319	3,534,989	

指 標	平成26年度	令和 2 年度	令和 8 年度
長寿命化を実施した管渠の延長・割合	11.2 km	21.6 km	46.3 km
$\frac{\text{整備済管渠延長}}{\text{50年経過管渠延長}} \times 100$	29.6%	21.6%	40.3%
耐震化を実施した管渠の延長・割合	4.8 km	6.7 km	10.3 km
$\frac{\text{整備済管渠延長}}{\text{耐震化計画管渠延長}} \times 100$	12.9%	17.8%	27.8%

## 2 財源

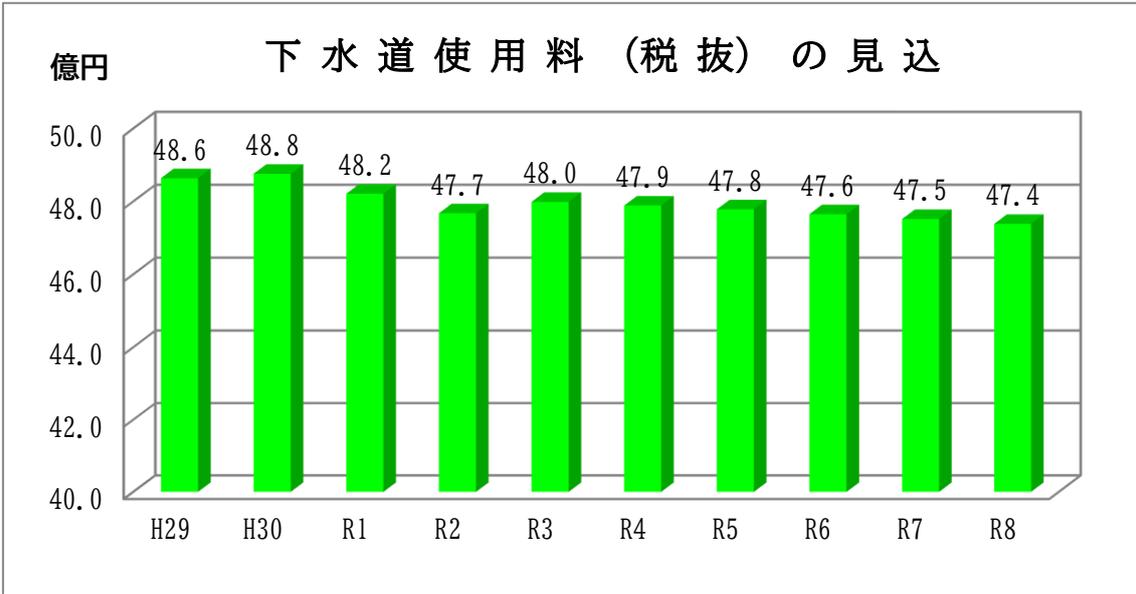
### (1) 下水道使用料

節水型機器の普及や超少子高齢型人口減少社会の進展により、下水道使用料は今後も減少していくことが予測されます。

令和 2 年度の下水道使用料は 47.7 億円（税抜）ですが、現行の地区別の使用料体系で、令和 8 年度には 47.4 億円に減少すると見込まれます。

今後 10 年間、下水道事業は当年度純利益（黒字）が維持できる見込みではありますが、将来必要となる下水道施設の更新財源を確保しながら、中長期的な収支見通しを踏まえ、使用料の統一について検討していきます。

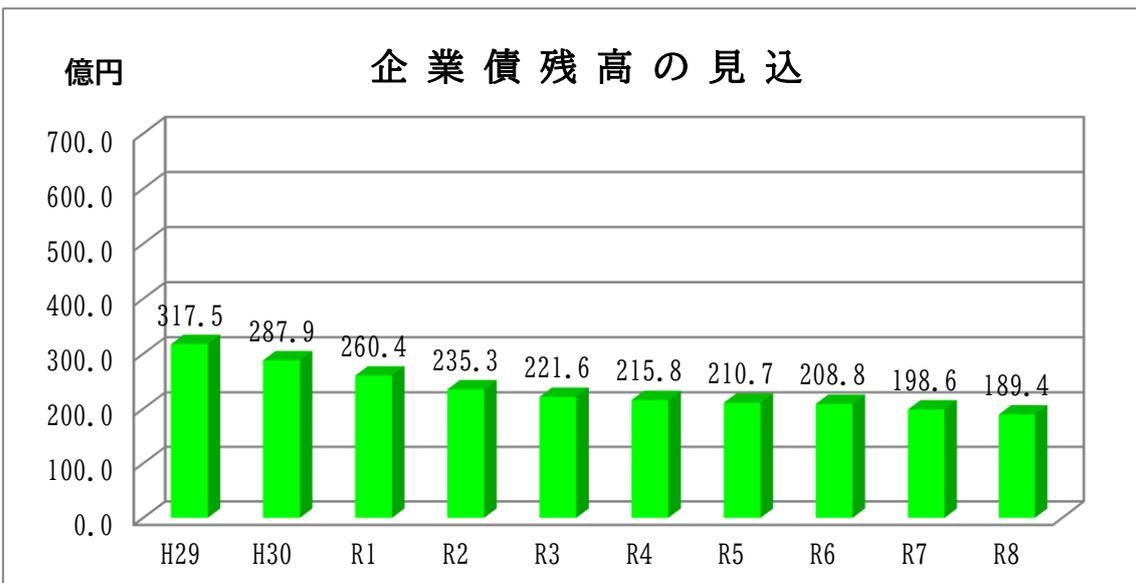
仮に、地区別の使用料体系を松本地区の使用料体系に統一した場合の試算では、約 1 億円の減収が見込まれています。使用料の統一にあたっては、公平性の観点から農業集落排水施設や合併処理浄化槽の使用料水準に留意し、検討していく必要があります。



(2) 企業債

今後、企業債の借入れにあたっては、その最大の目的である事業費の平準化を図るため、法定耐用年数が比較的長い構築物の改築事業を中心に借り入れることとし、耐用年数の短い電気・機械設備関係の更新事業については、可能な限り自己資金で賄うことにより企業債利息の節減に努めます。

また、一時的な資金需要に耐え得る範囲で、企業債の発行額を元金償還額の範囲内に抑えることを基本に、企業債残高を減少させる取組みを継続します。これにより、平成29年度末の企業債残高は約317億円ですが、令和8年度には約189億円に減少すると見込んでいます。

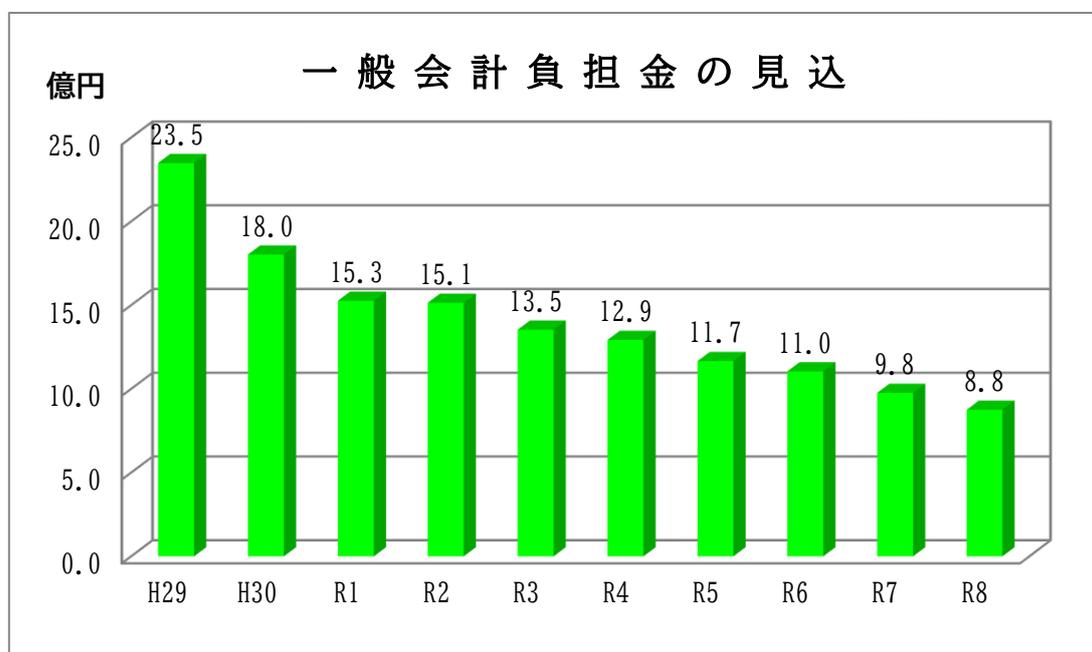


### (3) 一般会計負担金

公営企業として地方公共団体が運営する下水道事業については、その経費は原則、当該事業の経営に伴う収入（企業債による収入を含む。）をもってこれに充てなければならないとされています。（独立採算制の原則）

その一方で、一般行政としての性格を持つものや公共の福祉の観点から実施することが必要な経費など、独立採算によることが客観的に困難であると認められる経費については、一般会計等において負担することが認められております。（経費負担区分の原則）

今後は、経営の更なる合理化や使用料水準の適正化を前提として、下水道使用料を統一するにあたっては、一般会計から新たに追加負担を求めることのないよう、負担金の抑制に努めます。



### 3 収支計画

#### (1) 下水道事業会計

##### ア 収益的収支（税抜）

区 分		年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度	
				(決算)	(決算)	(決算)	
収 益 的 収 入	収 益	1. 営 業 収 益 (A)		4,985,374	5,000,674	4,940,627	
		(1) 料 金 収 入		4,863,812	4,875,939	4,820,732	
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0	
		(3) そ の 他		( 34,051)	( 37,117)	( 34,012)	
	収 入	2. 営 業 外 収 益		2,384,582	1,935,323	1,920,031	
		(1) 補 助 金		0	0	0	
			他 会 計 補 助 金		0	0	0
			そ の 他 補 助 金		0	0	0
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入		1,474,737	1,488,325	1,513,977	
		(3) そ の 他		909,845	446,998	406,054	
	収 入 計 (C)		7,369,956	6,935,997	6,860,658		
支 出	支 出	1. 営 業 費 用		5,435,044	5,407,218	5,387,528	
		(1) 職 員 給 与 費		277,257	268,786	259,185	
			基 本 給 与 費		144,220	146,806	143,883
		退 職 給 付 費		30,805	15,585	13,247	
		そ の 他		102,232	106,395	102,055	
	(2) 経 費		1,521,779	1,551,261	1,567,547		
		動 力 費		142,171	152,476	156,789	
		修 繕 費		341,421	335,156	338,377	
		材 料 費		22,211	26,331	23,583	
		そ の 他		1,015,976	1,037,298	1,048,798	
(3) 減 価 償 却 費		3,636,008	3,587,171	3,560,796			
2. 営 業 外 費 用		831,918	711,039	618,907			
(1) 支 払 利 息		10,277	9,968	10,002			
(2) そ の 他		791,982	686,825	592,046			
	(2) そ の 他		29,659	14,246	16,859		
	支 出 計 (D)		6,266,962	6,118,257	6,006,435		
	経 常 損 益 (C)-(D) (E)		1,102,994	817,740	854,223		
特 別 利 益 (F)		6,719	12,855	10,424			
特 別 損 失 (G)		3,333	4,989	3,188			
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		3,386	7,866	7,236			
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)		1,106,380	825,606	861,459			
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		1,443,932	1,169,543	1,231,002			
流 動 資 産 (J)		5,064,109	5,658,791	5,440,652			
	う ち 未 収 金		1,567,120	1,472,919	1,388,283		
流 動 負 債 (K)		4,284,461	4,013,242	3,424,050			
	う ち 建 設 改 良 分		3,595,687	3,330,660	3,208,700		
	う ち 一 時 借 入 金		0	0	0		
	う ち 未 払 金		661,272	653,268	186,129		
	累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )		0.0	0.0	0.0		
	地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)		0	0	0		
	営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		4,985,374	5,000,674	4,940,627		
	地 方 財 政 法 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 の 比 率 ( (L) / (M) × 100 )		0	0	0		
	健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)		0	0	0		
	健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)		0	0	0		
	健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)		4,985,374	5,000,674	4,940,627		
	健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ( (N) / (P) × 100 )		0	0	0		

(単位：千円，%)

令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
4,865,734	4,832,820	4,820,440	4,805,410	4,791,420	4,777,350	4,763,350
4,767,514	4,798,810	4,788,750	4,776,190	4,762,900	4,749,650	4,736,450
0	0	0	0	0	0	0
(37,730)	(35,380)	(37,400)	(36,010)	(37,070)	(37,620)	(37,700)
98,220	34,010	31,690	29,220	28,520	27,700	26,900
1,940,020	1,965,570	1,942,920	1,980,020	1,937,970	1,934,700	1,918,010
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,530,650	1,376,270	1,368,510	1,361,360	1,336,720	1,331,210	1,337,950
409,370	589,300	574,410	618,660	601,250	603,490	580,060
6,805,754	6,798,390	6,763,360	6,785,430	6,729,390	6,712,050	6,681,360
5,403,486	5,526,760	5,617,590	5,726,350	5,789,890	5,833,240	5,901,630
261,257	358,720	329,840	315,770	298,230	307,630	310,200
132,017	160,440	171,240	172,870	174,510	168,110	169,610
0	84,530	37,190	20,340	0	20,340	20,340
129,240	113,750	121,410	122,560	123,720	119,180	120,250
1,614,970	1,588,840	1,695,150	1,707,580	1,729,450	1,660,730	1,679,290
143,450	183,410	195,760	197,620	199,490	192,180	193,900
359,710	304,630	325,140	328,230	331,340	319,190	322,050
30,080	26,850	27,980	24,580	30,500	24,090	27,990
1,081,730	1,073,950	1,146,270	1,157,150	1,168,120	1,125,270	1,135,350
3,527,259	3,579,200	3,592,600	3,703,000	3,762,210	3,864,880	3,912,140
565,696	456,710	384,490	321,460	265,760	220,990	188,100
9,209	7,640	6,300	5,160	4,150	3,370	2,770
503,061	417,500	344,460	282,260	227,230	184,520	151,930
53,426	31,570	33,730	34,040	34,380	33,100	33,400
5,969,182	5,983,470	6,002,080	6,047,810	6,055,650	6,054,230	6,089,730
836,572	814,920	761,280	737,620	673,740	657,820	591,630
9,996	8,230	1,970	140	140	140	140
5,664	3,750	3,450	4,020	4,020	4,020	4,020
4,332	4,480	△ 1,480	△ 3,880	△ 3,880	△ 3,880	△ 3,880
840,904	819,400	759,800	733,740	669,860	653,940	587,750
1,171,906	1,491,306	1,651,106	1,734,846	1,904,706	2,008,646	2,096,396
5,574,840	5,613,860	5,602,630	5,585,820	5,569,060	5,552,350	5,535,690
1,893,420	1,906,670	1,902,860	1,897,150	1,891,460	1,885,780	1,880,120
3,382,100	3,230,350	2,970,840	2,816,620	2,401,290	2,076,790	1,791,200
3,210,700	2,922,250	2,662,120	2,506,970	2,090,710	1,765,280	1,478,760
0	0	0	0	0	0	0
269,950	257,840	237,130	224,820	191,670	165,770	142,970
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
0	0	0	0	0	0	0
4,865,734	4,832,820	4,820,440	4,805,410	4,791,420	4,777,350	4,763,350
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
4,865,734	4,832,820	4,820,440	4,805,410	4,791,420	4,777,350	4,763,350
0	0	0	0	0	0	0

イ 資本的収支（税込）

区 分		年 度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	
			(決算)	(決算)	(決算)	
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	558,100	620,200	611,100	
		うち 資本費平準化債	0	0	0	
		2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	
		3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	
		4. 他 会 計 負 担 金	1,409,630	1,326,380	1,094,890	
		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	
		6. 国（都道府県）補助金	587,788	614,422	713,769	
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	1,401	70	4,324	
		8. 工 事 負 担 金	64,138	66,574	93,843	
	9. そ の 他	27,770	103,060	77,720		
	計 (A)	2,648,827	2,730,706	2,595,646		
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の 財源充当額 (B)	0	0	0		
	純 計 (A)-(B) (C)	2,648,827	2,730,706	2,595,646		
	資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	1,392,639	1,465,838	1,864,377
			うち 職員給与費	45,135	40,097	38,242
2. 企 業 債 償 還 金			3,907,791	3,595,687	3,439,767	
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金			0	0	0	
4. 他 会 計 へ の 支 出 金			0	0	0	
5. そ の 他			3,232	266	1,127	
計 (D)	5,303,663	5,061,791	5,305,270			
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		2,654,836	2,331,085	2,709,625		
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	2,185,391	2,122,966	2,070,940	
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	
		3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	
		4. そ の 他	469,445	208,119	638,684	
計 (F)	2,654,836	2,331,085	2,709,625			
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		0	0	0		
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)		0	0	0		
企 業 債 残 高 (H)		31,656,473	28,680,985	26,040,618		

○他会計繰入金

区 分		年 度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
			(決算)	(決算)	(決算)
収益的収支分			938,700	475,710	431,280
	うち基準内繰入金		930,026	467,424	426,552
	うち基準外繰入金		8,674	8,286	4,728
資本的収支分			1,409,630	1,326,380	1,094,890
	うち基準内繰入金		316,071	253,648	213,668
	うち基準外繰入金		1,093,559	1,072,732	881,222
合計			2,348,330	1,802,090	1,526,170

(単位：千円)

令和2年度 (決算)	令和3年度 〔決算〕 〔見込〕	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
697,000	1,909,600	2,349,900	1,826,080	2,279,220	1,012,300	775,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,085,570	949,730	896,590	800,420	750,080	631,780	541,410
0	0	0	0	0	0	0
684,870	771,970	1,436,860	815,870	915,270	623,650	759,560
4,946	1,900	7,120	140	140	140	140
84,098	73,190	101,490	95,950	87,910	75,760	91,250
87,500	41,050	400	600	800	900	1,000
2,643,984	3,747,440	4,792,360	3,539,060	4,033,420	2,344,530	2,168,360
0	0	0	0	0	0	0
2,643,984	3,747,440	4,792,360	3,539,060	4,033,420	2,344,530	2,168,360
2,028,626	2,384,180	4,412,830	4,940,120	4,925,760	3,389,170	3,689,720
42,119	46,270	40,830	42,470	42,520	42,580	42,640
3,210,090	3,079,790	2,930,360	2,644,280	2,473,150	2,032,040	1,694,840
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
230	2,790	5,670	600	800	900	1,000
5,238,946	5,466,760	7,348,860	7,585,000	7,399,710	5,422,110	5,385,560
2,594,962	1,719,320	2,556,500	4,045,940	3,366,290	3,077,580	3,217,200
2,031,585	1,298,500	2,013,950	2,139,510	2,232,720	2,329,130	2,383,440
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
563,377	420,820	542,550	1,906,430	1,133,570	748,450	833,760
2,594,962	1,719,320	2,556,500	4,045,940	3,366,290	3,077,580	3,217,200
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
23,527,527	22,357,337	21,776,877	20,958,677	20,764,747	19,745,007	18,825,167

(単位：千円)

令和2年度 (決算)	令和3年度 〔決算〕 〔見込〕	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
428,385	424,070	395,330	363,390	354,510	344,180	333,990
422,690	418,430	390,070	358,560	349,800	339,600	329,550
5,695	5,640	5,260	4,830	4,710	4,580	4,440
1,085,570	949,730	896,590	800,420	750,080	631,780	541,410
211,790	185,290	174,920	156,160	146,340	123,260	105,630
873,780	764,440	721,670	644,260	603,740	508,520	435,780
1,513,955	1,373,800	1,291,920	1,163,810	1,104,590	975,960	875,400

## (2) 公共下水道事業

## ア 収益的収支（税抜）

区 分		年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度
				(決算)	(決算)	(決算)
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)			4,309,647	4,314,321	4,277,780
		(1) 料 金 収 入		4,188,374	4,189,930	4,158,360
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0
	(3) そ の 他			( 34,051)	( 37,117)	( 34,012)
				121,273	124,391	119,420
	2. 営 業 外 収 益			1,314,984	1,263,984	1,289,290
		(1) 補 助 金		0	0	0
			他 会 計 補 助 金 そ の 他 補 助 金		0	0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		1,201,175	1,155,208	1,231,470	
	(3) そ の 他		113,809	108,776	57,820	
		収 入 計 (C)		5,624,631	5,578,305	5,567,070
	的 収 支 出	1. 営 業 費 用			4,307,589	4,262,112
(1) 職 員 給 与 費				219,522	219,348	203,227
			基 本 給 与 費		109,719	116,526
		退 職 給 付 費		30,805	15,585	13,247
そ の 他			78,998	87,237	78,360	
(2) 経 費		動 力 費		1,276,865	1,281,056	1,290,540
		修 繕 費		128,220	134,727	138,550
		材 料 費		307,600	299,189	298,650
		そ の 他		21,042	24,512	22,270
			820,003	822,628	831,070	
(3) 減 価 償 却 費			2,811,202	2,761,708	2,848,640	
2. 営 業 外 費 用				510,054	438,165	397,732
		(1) 支 払 利 息		10,277	9,968	10,002
	487,382		415,039	380,210		
(2) そ の 他		12,395	13,158	7,520		
	支 出 計 (D)		4,817,643	4,700,277	4,740,139	
	経 常 損 益 (C)-(D) (E)		806,988	878,028	826,931	
	特 別 利 益 (F)		0	25	40	
	特 別 損 失 (G)		2,859	4,318	3,060	
	特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 2,859	△ 4,293	△ 3,020	
	当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)		804,129	873,735	823,911	
流 動 資 産 (J)			1,227,343	915,415	1,231,002	
	流 動 負 債 (K)	う ち 未 収 金		3,847,719	4,677,201	3,759,490
		1,353,439		1,258,946	1,189,200	
		う ち 建 設 改 良 分		3,037,216	2,750,245	2,460,520
		2,355,569		2,076,499	1,950,860	
う ち 一 時 借 入 金		0	0	0		
う ち 未 払 金		587,977	644,433	165,100		
	累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )		0.0	0.0	0.0	
	地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)		0	0	0	
	営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		4,309,647	4,314,321	4,277,780	
	地 方 財 政 法 に よ る (L) / (M) × 100		0	0	0	
	健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)		0	0	0	
	健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)		0	0	0	
	健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)		4,309,647	4,314,321	4,277,780	
	健 全 化 法 第 22 条 に よ り (N) / (P) × 100		0	0	0	

(単位：千円，%)

令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
4,210,290	4,173,320	4,162,340	4,149,040	4,136,890	4,124,640	4,112,450
4,112,460	4,139,450	4,130,780	4,119,940	4,108,480	4,097,050	4,085,660
0	0	0	0	0	0	0
(37,730)	(35,380)	(37,400)	(36,010)	(37,070)	(37,620)	(37,700)
97,830	33,870	31,560	29,100	28,410	27,590	26,790
1,303,320	1,203,380	1,194,950	1,195,430	1,172,910	1,168,750	1,170,890
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,245,030	1,119,460	1,113,150	1,107,330	1,087,290	1,082,810	1,088,290
58,290	83,920	81,800	88,100	85,620	85,940	82,600
5,513,610	5,376,700	5,357,290	5,344,470	5,309,800	5,293,390	5,283,340
4,353,280	4,467,010	4,532,030	4,615,440	4,663,300	4,700,130	4,755,640
201,650	296,340	263,260	248,550	230,370	242,270	244,250
102,420	124,470	132,850	134,110	135,380	130,420	131,580
0	84,530	37,190	20,340	0	20,340	20,340
99,230	87,340	93,220	94,100	94,990	91,510	92,330
1,329,820	1,307,310	1,394,690	1,404,490	1,423,160	1,365,960	1,381,680
126,770	162,080	172,990	174,640	176,290	169,830	171,350
317,480	268,870	286,970	289,700	292,440	281,720	284,240
28,410	25,360	26,430	23,220	28,810	22,750	26,440
857,160	851,000	908,300	916,930	925,620	891,660	899,650
2,821,810	2,863,360	2,874,080	2,962,400	3,009,770	3,091,900	3,129,710
356,099	289,840	242,550	201,610	165,410	136,630	115,230
9,209	7,640	6,300	5,160	4,150	3,370	2,770
323,070	268,120	221,210	181,270	145,930	118,500	97,570
23,820	14,080	15,040	15,180	15,330	14,760	14,890
4,709,379	4,756,850	4,774,580	4,817,050	4,828,710	4,836,760	4,870,870
804,231	619,850	582,710	527,420	481,090	456,630	412,470
40	30	10	0	0	0	0
5,430	3,600	3,310	3,860	3,860	3,860	3,860
△ 5,390	△ 3,570	△ 3,300	△ 3,860	△ 3,860	△ 3,860	△ 3,860
798,841	616,280	579,410	523,560	477,230	452,770	408,610
1,171,906	1,491,306	1,651,106	1,734,846	1,904,706	2,008,646	2,096,396
3,852,210	3,879,180	3,871,420	3,859,800	3,848,220	3,836,670	3,825,160
1,621,900	1,633,250	1,629,990	1,625,100	1,620,220	1,615,360	1,610,510
2,430,380	2,321,330	2,134,850	2,024,020	1,725,570	1,492,380	1,287,160
1,845,530	1,744,570	1,577,490	1,544,250	1,544,250	1,220,190	1,022,950
0	0	0	0	0	0	0
239,450	228,700	210,330	199,420	170,010	147,040	126,810
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
0	0	0	0	0	0	0
4,210,290	4,173,320	4,162,340	4,149,040	4,136,890	4,124,640	4,112,450
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
4,210,290	4,173,320	4,162,340	4,149,040	4,136,890	4,124,640	4,112,450
0	0	0	0	0	0	0

イ 資本的収支（税込）

区 分		年 度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	
			(決算)	(決算)	(決算)	
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	554,800	614,100	607,800	
		うち 資本費平準化債	0	0	0	
		2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	
		3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	
		4. 他 会 計 負 担 金	948,201	855,266	655,987	
		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	
		6. 国（都道府県）補助金	587,788	614,422	713,769	
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	1,401	70	4,324	
		8. 工 事 負 担 金	50,451	52,397	75,829	
	9. そ の 他	125	132	199		
	計 (A)	2,142,766	2,136,387	2,057,908		
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の 財源充当額 (B)	0	0	0		
	純 計 (A)-(B) (C)	2,142,766	2,136,387	2,057,908		
	資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	1,351,777	1,441,964	1,733,000
			うち 職員給与費	37,645	32,343	31,637
2. 企 業 債 償 還 金			2,675,286	2,355,569	2,185,605	
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金			0	0	0	
4. 他 会 計 へ の 支 出 金			0	0	0	
5. そ の 他			1,903	153	200	
計 (D)	4,028,966	3,797,686	3,918,805			
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		1,886,200	1,661,299	1,860,898		
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	1,552,670	1,630,621	1,622,529	
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	
		3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	
		4. そ の 他	333,530	30,678	238,369	
計 (F)	1,886,200	1,661,299	1,860,898			
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		0	0	0		
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)		0	0	0		
企 業 債 残 高 (H)		19,628,197	17,886,728	16,497,222		

○他会計繰入金

区 分		年 度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
			(決算)	(決算)	(決算)
収益的収支分			142,691	137,550	117,910
うち基準内繰入金			142,680	137,521	117,090
うち基準外繰入金			11	29	820
資本的収支分			948,201	855,266	655,987
うち基準内繰入金			251,301	188,832	148,304
うち基準外繰入金			696,900	666,434	507,683
合計			1,090,892	992,816	773,897

(単位：千円)

令和2年度 (決算)	令和3年度 〔決算〕 〔見込〕	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
687,100	1,903,300	2,340,200	1,820,480	2,260,820	971,300	759,300
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
642,010	561,670	530,240	473,370	443,600	373,630	320,190
0	0	0	0	0	0	0
684,870	771,970	1,431,860	802,670	879,810	548,810	757,560
4,946	1,900	7,120	140	140	140	140
69,020	60,070	83,290	78,750	72,150	62,180	74,890
87,500	400	400	600	800	900	1,000
2,175,446	3,299,310	4,393,110	3,176,010	3,657,320	1,956,960	1,913,080
0	0	0	0	0	0	0
2,175,446	3,299,310	4,393,110	3,176,010	3,657,320	1,956,960	1,913,080
1,980,133	2,330,460	4,380,120	4,908,230	4,878,690	3,311,940	3,583,370
37,144	41,010	35,550	36,620	36,660	36,720	36,780
1,997,960	1,916,860	1,823,860	1,645,800	1,539,290	1,264,740	1,054,870
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
200	2,770	3,700	600	800	900	1,000
3,978,293	4,250,090	6,207,680	6,554,630	6,418,780	4,577,580	4,639,240
1,802,847	950,780	1,814,570	3,378,620	2,761,460	2,620,620	2,726,160
1,411,437	718,070	1,429,480	1,786,628	1,831,561	1,983,300	2,019,656
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
391,410	232,710	385,090	1,591,992	929,899	637,320	706,504
1,802,847	950,780	1,814,570	3,378,620	2,761,460	2,620,620	2,726,160
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
15,186,362	15,172,802	15,689,142	15,863,822	16,585,352	16,291,912	15,996,342

(単位：千円)

令和2年度 (決算)	令和3年度 〔決算〕 〔見込〕	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
117,120	115,940	108,080	99,350	96,920	94,100	91,310
116,030	114,860	107,070	98,420	96,020	93,220	90,460
1,090	1,080	1,010	930	900	880	850
642,010	561,670	530,240	473,370	443,600	373,630	320,190
142,390	124,570	117,600	104,990	98,380	82,870	71,020
499,620	437,100	412,640	368,380	345,220	290,760	249,170
759,130	677,610	638,320	572,720	540,520	467,730	411,500

## (3) 特定環境保全公共下水道事業

## ア 収益的収支（税抜）

区 分		年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度	
				(決算)	(決算)	(決算)	
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	1. 営 業 収 益 (A)		675,727	686,353	662,847	
		(1) 料 金 収 入		675,438	686,009	662,372	
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0	
	2. 営 業 外 収 益	(3) そ の 他		289	344	475	
		(1) 補 助 金		0	0	0	
		他 会 計 補 助 金 そ の 他 補 助 金		0	0	0	
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		273,562	333,117	282,507	
		(3) そ の 他		796,036	338,222	348,234	
		収 入 計 (C)		1,745,325	1,357,692	1,293,588	
	支 出	1. 営 業 費 用	1. 営 業 費 用		1,127,452	1,145,106	1,045,121
			(1) 職 員 給 与 費		57,735	49,438	55,958
			基 本 給 与 費 退 職 給 付 費 そ の 他		34,501 0 23,234	30,280 0 19,158	32,263 0 23,695
		(2) 経 費	動 力 費		244,911	270,205	277,007
修 繕 費				13,951	17,749	18,239	
材 料 費				33,821	35,967	39,727	
そ の 他				1,169	1,819	1,313	
(3) 減 価 償 却 費			195,970	214,670	217,728		
2. 営 業 外 費 用			824,806	825,463	712,156		
(1) 支 払 利 息		(1) 支 払 利 息		321,864	272,874	221,175	
		(2) そ の 他		0	0	0	
		支 出 計 (D)		304,600	271,786	211,836	
(2) そ の 他			17,264	1,088	9,339		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		1,449,316	1,417,980	1,266,296			
特 別 利 益 (F)		296,009	△ 60,288	27,292			
特 別 損 失 (G)		6,719	12,830	10,384			
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		474	671	128			
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		6,245	12,159	10,256			
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		302,254	△ 48,129	37,548			
流 動 資 産 (J)		216,589	254,128	0			
うち 未 収 金		1,216,390	981,590	1,681,162			
流 動 負 債 (K)		213,681	213,973	199,083			
うち 建 設 改 良 分		1,247,245	1,262,997	963,530			
うち 一 時 借 入 金		1,240,118	1,254,161	1,257,840			
うち 未 払 金		0	0	0			
		73,295	8,835	21,029			
累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )		0.0	0.0	0.0			
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)		0	0	0			
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		675,727	686,353	662,847			
地 方 財 政 法 に よ る (L) / (M) × 100		0	0	0			
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)		0	0	0			
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)		0	0	0			
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)		675,727	686,353	662,847			
健 全 化 法 第 22 条 に よ り (N) / (P) × 100		0	0	0			

(単位：千円，%)

令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
655,444	659,500	658,100	656,370	654,530	652,710	650,900
655,054	659,360	657,970	656,250	654,420	652,600	650,790
0	0	0	0	0	0	0
390	140	130	120	110	110	110
636,700	762,190	747,970	784,590	765,060	765,950	747,120
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
285,620	256,810	255,360	254,030	249,430	248,400	249,660
351,080	505,380	492,610	530,560	515,630	517,550	497,460
1,292,144	1,421,690	1,406,070	1,440,960	1,419,590	1,418,660	1,398,020
1,050,206	1,059,750	1,085,560	1,110,910	1,126,590	1,133,110	1,145,990
59,607	62,380	66,580	67,220	67,860	65,360	65,950
29,597	35,970	38,390	38,760	39,130	37,690	38,030
0	0	0	0	0	0	0
30,010	26,410	28,190	28,460	28,730	27,670	27,920
285,150	281,530	300,460	303,090	306,290	294,770	297,610
16,680	21,330	22,770	22,980	23,200	22,350	22,550
42,230	35,760	38,170	38,530	38,900	37,470	37,810
1,670	1,490	1,550	1,360	1,690	1,340	1,550
224,570	222,950	237,970	240,220	242,500	233,610	235,700
705,449	715,840	718,520	740,600	752,440	772,980	782,430
209,597	166,870	141,940	119,850	100,350	84,360	72,870
0	0	0	0	0	0	0
179,991	149,380	123,250	100,990	81,300	66,020	54,360
29,606	17,490	18,690	18,860	19,050	18,340	18,510
1,259,803	1,226,620	1,227,500	1,230,760	1,226,940	1,217,470	1,218,860
32,341	195,070	178,570	210,200	192,650	201,190	179,160
9,956	8,200	1,960	140	140	140	140
234	150	140	160	160	160	160
9,722	8,050	1,820	△ 20	△ 20	△ 20	△ 20
42,063	203,120	180,390	210,180	192,630	201,170	179,140
0	0	0	0	0	0	0
1,722,630	1,734,680	1,731,210	1,726,020	1,720,840	1,715,680	1,710,530
271,520	273,420	272,870	272,050	271,240	270,420	269,610
951,720	909,020	835,990	792,600	675,720	584,410	504,040
1,365,170	1,177,680	1,084,630	962,720	546,460	545,090	455,810
0	0	0	0	0	0	0
30,500	29,140	26,800	25,400	21,660	18,730	16,160
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
0	0	0	0	0	0	0
655,444	659,500	658,100	656,370	654,530	652,710	650,900
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
655,444	659,500	658,100	656,370	654,530	652,710	650,900
0	0	0	0	0	0	0

イ 資本的収支（税込）

区 分		年 度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
			(決算)	(決算)	(決算)
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	3,300	6,100	3,300
		うち 資本費平準化債	0	0	0
		2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0
		3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0
		4. 他 会 計 負 担 金	461,429	471,114	438,903
		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0
		6. 国（都道府県）補助金	0	0	0
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0
		8. 工 事 負 担 金	13,687	14,177	18,014
		9. そ の 他	27,645	102,928	77,521
		計 (A)	506,061	594,319	537,738
		(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の 財源充当額 (B)	0	0	0
		純 計 (A)-(B) (C)	506,061	594,319	537,738
		資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	40,862
うち 職 員 給 与 費	7,490			7,754	5,670
2. 企 業 債 償 還 金	1,232,505			1,240,118	1,254,162
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	0			0	0
4. 他 会 計 へ の 支 出 金	0			0	0
5. そ の 他	1,329			113	927
計 (D)	1,274,697	1,264,105	1,386,465		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		768,636	669,786	848,727	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	632,721	492,345	448,412
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0
		3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0
		4. そ の 他	135,915	177,441	400,315
計 (F)	768,636	669,786	848,727		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)		0	0	0	
企 業 債 残 高 (H)		12,028,275	10,794,257	9,543,396	

○他会計繰入金

区 分		年 度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
			(決算)	(決算)	(決算)
収益的収支分			796,009	338,160	313,370
	うち基準内繰入金		787,346	329,903	309,462
	うち基準外繰入金		8,663	8,257	3,908
資本的収支分			461,429	471,114	438,903
	うち基準内繰入金		64,770	64,816	65,364
	うち基準外繰入金		396,659	406,298	373,539
合計			1,257,438	809,274	752,273

(単位：千円)

令和2年度 (決算)	令和3年度 〔決算〕 〔見込〕	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
9,900	6,300	9,700	5,600	18,400	41,000	15,700
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
443,560	388,060	366,350	327,050	306,480	258,150	221,220
0	0	0	0	0	0	0
0	0	5,000	13,200	35,460	74,840	2,000
0	0	0	0	0	0	0
15,078	13,120	18,200	17,200	15,760	13,580	16,360
0	40,650	0	0	0	0	0
468,538	448,130	399,250	363,050	376,100	387,570	255,280
0	0	0	0	0	0	0
468,538	448,130	399,250	363,050	376,100	387,570	255,280
48,493	53,720	32,710	31,890	47,070	77,230	106,350
4,975	5,260	5,280	5,690	5,690	5,690	5,710
1,212,130	1,162,930	1,106,500	998,480	933,860	767,300	639,970
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
30	20	1,970	0	0	0	0
1,260,653	1,216,670	1,141,180	1,030,370	980,930	844,530	746,320
792,115	768,540	741,930	667,320	604,830	456,960	491,040
620,148	580,430	584,470	352,882	401,159	345,830	363,784
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
171,967	188,110	157,460	314,438	203,671	111,130	127,256
792,115	768,540	741,930	667,320	604,830	456,960	491,040
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
8,341,164	7,184,534	6,087,734	5,094,854	4,179,394	3,453,094	2,828,824

(単位：千円)

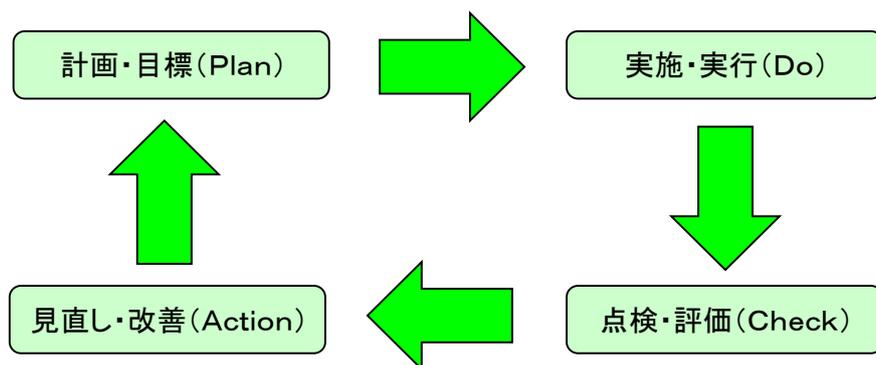
令和2年度 (決算)	令和3年度 〔決算〕 〔見込〕	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
311,265	308,130	287,250	264,040	257,590	250,080	242,680
306,660	303,570	283,000	260,140	253,780	246,380	239,090
4,605	4,560	4,250	3,900	3,810	3,700	3,590
443,560	388,060	366,350	327,050	306,480	258,150	221,220
69,400	60,720	57,320	51,170	47,960	40,390	34,610
374,160	327,340	309,030	275,880	258,520	217,760	186,610
754,825	696,190	653,600	591,090	564,070	508,230	463,900

## 第6章 経営戦略の事後検証

経営戦略の策定後、毎年度進捗管理（モニタリング）を行うとともに、計画期間の中間点である令和3年度に見直し（ローリング）を実施しました。

見直しにあたっては、経営戦略の達成度を評価し、また、「投資・財政計画」やそれを構成する「投資試算」、「財源試算」と実績との乖離及びその原因を分析し、その結果を経営戦略やそれを構成する各計画の修正、次期計画の策定等の形で企業経営に反映させる「計画・目標（Plan）－実施・実行（Do）－点検・評価（Check）－見直し・改善（Action）」のPDCAサイクル手法により実施しています。

また、経営戦略と実績の乖離が著しい場合には、見直し予定時期に拘わらず、経営のあり方、事業手法について改めて検討します。



区 分	指 標	公共下水道事業			特定環境保全公共下水道事業		
		平成26年度	令和2年度	令和8年度	平成26年度	令和2年度	令和8年度
経営の健全性 ・効率性	経常収支比率（％）	111.65	118.26	111.90	111.57	99.57	111.50
	累積欠損金比率（％）	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	流動比率（％）	68.86	234.77	297.18	80.41	22.97	339.36
	企業債残高 対事業規模比率（％）	417.58	231.81	222.78	1,464.28	749.32	593.78
	経費回収率（％）	116.93	126.16	107.43	171.03	185.25	183.78
	汚水処理原価（円／m <sup>3</sup> ）	145.94	132.25	158.67	106.16	113.02	109.11
	施設利用率（％）	82.82	83.71	87.58	67.93	70.54	60.34
	水洗化率（％）	98.87	99.27	99.65	93.79	95.66	98.74
老朽化の状況	有形固定資産 減価償却率（％）	39.53	48.96	55.52	21.84	35.35	37.51
	管渠老朽化率（％）	3.98	5.22	10.21	0.00	0.00	0.00
	管渠改善率（％）	0.27	0.25	0.42	0.00	0.00	0.00