



# 水道事業・下水道事業 経営戦略の改定





保有する資産の老朽化に伴う大量更新期の到来や人口減少等に伴う料金収入の減少等により、経営環境は厳しさを増しており、不断の経営健全化の取組が求められている公営企業が、将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続することが可能となるように、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを要請（平成26年8月29日総務省通知）



「松本市水道事業経営戦略」・「松本市下水道事業経営戦略」

[策 定] 平成28年3月

[計画期間] 平成29年度から令和8年度（10年間）

[内 容] はじめに、現状と課題、経営の基本方針、投資・財政計画、経営戦略の事後検証



情勢変化に合わせ的確に反映できるよう、3～5年ごとに改定すること





## [水道事業]

(単位：千円)

収益的収支		H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
当年度純利益	当初計画	296,450	181,820	112,280	94,770	3,720	2,860	△ 154,090	△ 135,560	△ 105,540	△ 65,180	△ 75,670
	決算	564,622	478,205	390,436	258,741	214,856	97,310	31,230	9,330	20,740	△ 51,790	13,220
	差額	268,172	296,385	278,156	163,971	211,136	94,450	185,320	144,890	126,280	13,390	88,890
資本的収支		H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
企業債残高	当初計画	10,748,979	10,516,529	10,393,169	10,378,579	10,368,269	10,358,889	10,108,649	9,755,939	9,426,709	9,246,859	9,003,509
	決算	10,590,479	10,224,518	10,073,621	10,031,635	9,960,380	9,917,911	9,702,982	9,702,912	9,552,912	9,547,002	9,546,922
	差額	△ 158,500	△ 292,011	△ 319,548	△ 346,944	△ 407,889	△ 440,978	△ 405,667	△ 53,027	126,203	300,143	543,413

※ R3以降の決算は見込額

## [下水道事業]

(単位：千円)

収益的収支		H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
当年度純利益	当初計画	634,920	730,950	438,640	440,010	543,080	595,990	638,000	523,400	527,820	498,630	488,520
	決算	1,062,047	1,069,170	825,606	861,459	840,908	820,370	760,660	733,770	669,910	653,970	587,780
	差額	427,127	338,220	386,966	421,449	297,828	224,380	122,660	210,370	142,090	155,340	99,260
資本的収支		H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
企業債残高	当初計画	35,189,544	32,337,464	29,911,424	28,077,614	26,109,284	24,648,224	23,366,374	22,329,354	21,476,284	21,084,474	20,937,594
	決算	35,006,164	31,656,473	28,680,985	26,040,618	23,527,527	21,564,116	20,877,456	20,059,256	19,865,326	18,845,586	17,925,746
	差額	△ 183,380	△ 680,991	△ 1,230,439	△ 2,036,996	△ 2,581,757	△ 3,084,108	△ 2,488,918	△ 2,270,098	△ 1,610,958	△ 2,238,888	△ 3,011,848

※ R3以降の決算は見込額





### 松本市総合計画

(基本構想2020) H23~R2  
 「健康寿命延伸都市・松本」  
 (基本構想2030) R3~R12  
 「豊かさと幸せに 挑み続ける 三ガク都」

### 水道ビジョン

(第1期) H23~R2  
 (第2期) R3~R12

既存計画

「耐震化計画」

反映

松本市水道事業経営戦略

H29~R8

### 基本計画

(第9次) H23~H27  
 「水道水の安定供給」  
 (第10次) H28~R2  
 「水道水の安定供給」  
 (第11次) R3~R7  
 「上下水道の基盤強化」

整合

実施計画 (中期財政計画)





### 松本市総合計画

(基本構想2020) H23~R2  
「健康寿命延伸都市・松本」  
(基本構想2030) R3~R12  
「豊かさと幸せに 挑み続ける 三ガク都」

#### 長野県

「水循環・資源循環の  
みち2015」構想

反映

#### 既存計画

「長寿命化計画」  
「ストックマネジメント計画」

反映

### 松本市下水道事業経営戦略

H29~R8

### 基本計画

(第9次) H23~H27  
「下水道整備の推進」  
「新エネルギー活用の推進」  
(第10次) H28~R2  
「下水道の適正な維持管理」  
「低炭素社会の推進」  
(第11次) R3~R7  
「上下水道の基盤強化」

整合

実施計画（中期財政計画）





## 水道事業経営の概況（令和2年）

事業体	料金収入	施設改良費	供給単価（A）	給水原価（B）	料金回収率（A/B）
長野市	60.0億円	45.0億円	210.3円/m <sup>3</sup>	175.7円/m <sup>3</sup>	119.70%
松本市	41.5億円	19.1億円	162.2円/m <sup>3</sup>	166.3円/m <sup>3</sup>	97.54%

## 水道料金比較表（令和3年4月）

（単位：円）

順位	10m <sup>3</sup> /月		順位	20m <sup>3</sup> /月	
1	伊那市	1,991	1	飯山市	4,290
2	飯山市	1,990	2	佐久水道企業団	3,685
3	駒ヶ根市	1,980	3	長野市	3,630
4	長野市	1,881	4	伊那市	3,531
5	塩尻市	1,860	5	東御市	3,509
6	岡谷市	1,782	6	安曇野市	3,348
7	佐久水道企業団	1,760	7	千曲市	3,313
8	東御市	1,749	8	須坂市	3,300
9	松本市	1,570	9	中野市	3,300
10	安曇野市	1,568	10	駒ヶ根市	3,300
11	須坂市	1,550	11	塩尻市	3,120
12	小諸市	1,540	12	小諸市	3,080
13	中野市	1,452	13	飯田市	2,976
14	飯田市	1,426	14	大町市	2,860
15	千曲市	1,413	15	上田市	2,746
16	茅野市	1,320	16	松本市	2,720
17	大町市	1,320	17	茅野市	2,585
18	上田市	1,206	18	岡谷市	2,568
19	諏訪市	862	19	諏訪市	1,973

※ 家事用、口径13mm、準備料金・メーター使用料・消費税等含む





【予定損益計算書】

単位：千円

1	営業収益	4,450,650	(	26,130)		
2	営業費用	4,864,060	(	20,960)		
					△413,410	( 5,170)
3	附帯事業収益	20,620	(	490)		
4	附帯事業費用	10,930	(	△300)		
					9,690	( 790)
5	営業外収益	570,880	(△24,810)			
6	営業外費用	133,040	(△15,540)			
					437,840	( △9,270)
					【經常利益 34,120 (△65,500)】	
7	特別利益	750	(	△170)		
8	特別損失	3,640	(	410)		
					△2,890	( △580)
					☆当年度純利益 31,230 ( △3,890)	

※ ( ) 内は、令和3年度当初予算比較





【予定貸借対照表】

単位：千円

資産の部

1	固定資産	36,964,400	(△636,210)
2	流動資産	4,043,680	( 410,490)

負債の部

1	固定負債	9,420,050	(△310,470)
2	流動負債	1,082,210	( 29,580)
3	繰延収益	9,156,190	(△339,080)
	負債合計	19,658,450	(△619,970)

資本の部

4	資本金	17,159,530	( 0)
5	剰余金	4,190,100	( 213,830)
	資本合計	21,349,630	( 394,250)

資産合計 41,008,080 (△225,720)

負債資本合計 41,008,080 (△225,720)

※ ( )内は、令和3年度当初予算比較







【予定キャッシュ・フロー計算書】

単位：千円

1	業務活動によるキャッシュ・フロー	1,736,490	(129,070)
2	投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,397,450	(805,670)
3	財務活動によるキャッシュ・フロー	△91,410	(△263,290)
	資金増加額	247,630	( 671,450)
	資金期首残高	3,226,900	(△250,060)
	資金期末残高	3,474,530	( 421,390)
	※	( )内は、令和3年度当初予算比較	





項目	算出式	令和4年度 当初予算	令和3年度 当初予算	令和2年度 決算	備考
総収益 対総費用比率 (%)	総収益/総費用×100	102.90	104.56	105.40	事業全体の収支比率 比率は100パーセント以上で高 いほどよい。
供給単価 (円/m <sup>3</sup> )	給水収益/年間総有収水量	179.14	178.91	162.18	有収水量1 m <sup>3</sup> あたりの収益
給水原価 (円/m <sup>3</sup> )	(経常費用-受託工事費-長期前受金戻入) /年間総有収水量	187.13	182.8	166.28	有収水量1 m <sup>3</sup> あたりの費用





【予定損益計算書】

単位：千円

1	営業収益	5,189,950	(	△4,180)	
2	営業費用	5,644,230	(	19,360)	
					△454,280 (△23,540)
3	附带事業収益	74,100	(	1,510)	
4	附带事業費用	52,500	(	1,990)	
					21,600 (△480)
5	営業外収益	1,580,700	(	14,070)	
6	営業外費用	386,700	(	△85,380)	
					1,194,000 (99,450)
					【經常利益 761,320 (75,430)】
7	特別利益	1,960	(	1,830)	
8	特別損失	3,450	(	△300)	
					△1,490 (2,130)
					☆当年度純利益 759,830 (77,560)

※ ( ) 内は、令和3年度当初予算比較





## 【予定貸借対照表】

単位：千円

### 資産の部

1 固定資産	98,583,760	(△487,100)
2 流動資産	6,687,280	(1,059,730)

### 負債の部

1 固定負債	18,459,350	(△1,353,450)
2 流動負債	3,227,500	(△810)
3 繰延収益	49,526,790	(905,920)
負債合計	71,213,640	(△448,340)

### 資本の部

4 資本金	12,514,400	(496,540)
5 剰余金	21,543,000	(524,430)
資本合計	34,057,400	(1,020,970)

資産合計 105,271,040 ( 572,630)

負債資本合計 105,271,040 ( 572,630)

※ ( )内は、令和3年度当初予算比較





【予定キャッシュ・フロー計算書】

単位：千円

1	業務活動によるキャッシュ・フロー	2,102,530 (Δ1,162,620)
2	投資活動によるキャッシュ・フロー	Δ1,804,930 ( 643,810)
3	財務活動によるキャッシュ・フロー	Δ580,460 (Δ2,144,760)
	資金減少額	Δ282,860 ( Δ822,590)
	資金期首残高	4,152,990 ( 595,960)
	資金期末残高	3,870,130 ( Δ226,630)

※ ( ) 内は、令和3年度当初予算比較





項目	算出式	令和4年度 当初予算	令和3年度 当初予算	令和2年度 決算	備考
総収益 対総費用比率 (%)	総収益/総費用×100	114.45	112.13	114.10	事業全体の収支比率 比率は100パーセント以上で高 いほどよい。
使用料単価 (円/㎡)	下水道使用料/年間総有収水量	196.80	196.13	177.33	有収水量1㎡あたりの収益
汚水処理原価 (円/㎡)	汚水処理費/年間総有収水量			146.37	有収水量1㎡あたりの費用

