

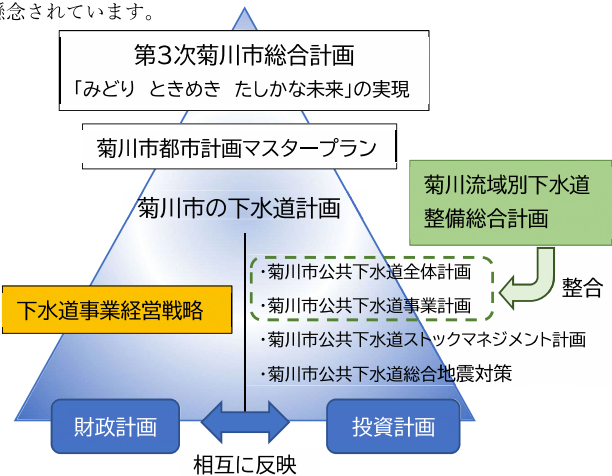
経営戦略改定の目的・位置づけ

（本編 1 頁）

公共下水道事業をはじめとする公営企業は、将来にわたって人口減少や節水型生活様式の定着などにより、使用料収入の減少が見込まれる一方、下水道未整備区域の整備、既存施設の老朽化や耐震化対策など継続して設備投資を行う必要があり、経営状況の悪化が懸念されています。

こうした中、公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくよう、国より強く求められています。同時に、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上のため、3年から5年毎の改定が求められています。

菊川市では、平成30年度に下水道事業の経営戦略を策定し、経営の健全化に努めて参りましたが、前回の策定から5年が経過したことを受けて健全経営に向けた取り組みの実績や近年の社会情勢等を踏まえ、今回下水道事業の経営戦略の改定を行いました。



事業の概要

（本編3頁・5頁・6頁・19頁）

公共下水道事業の状況（令和4年度末時点）					
①行政人口	47,582人	②処理区域内人口	13,962人	③下水道普及率	29.3%
④水洗化人口	12,954人	⑤水洗化率	92.8%	⑥年間総処理水量	1,238,582m³
⑦年間有収水量	1,118,739m³	⑧有収率	90.3%	⑨全体計画面積	760ha
⑩事業計画面積	429ha	⑪供用開始面積	332.4ha	⑫汚水管渠延長	約89km
⑬処理施設	1箇所	⑭処理能力	6,850m³/日	⑮マンホールポンプ	16箇所

菊川市下水道事業は平成17年3月31日に供用を開始し、以降も管渠等の施設整備を実施し、令和4年度末の実績では、供用開始面積は332.4ha、水洗化人口は12,954人に達しています。

施設については、供用開始から18年が経過しているため、処理場やマンホールポンプの機械・電気設備を中心に、耐用年数の経過に伴う更新時期を迎えている施設もあり、速やかに施設の改築・更新に取り組む必要があります。

一般家庭(20 m³/月)の使用料について、近隣自治体との比較を行ったものを右図に示します。一般家庭(20 m³/月)の使用料については、全国平均よりも低く、近隣自治体と比較し同程度となっていますが、近隣を含めた多くの自治体において使用料改定などの経営改善の取り組みが進められています。

自治体名	一般家庭(20m ³ /月)の使用料(円/税込)
全国平均	2,866
菊川市	2,640
島田市	2,598
磐田市	2,632
焼津市	2,654
掛川市	2,838
藤枝市	2,310
袋井市	2,438
湖西市	2,872
御前崎市	1,905

経営の基本方針

（本編 21 頁）

菊川市の下水道事業は、公衆衛生の向上と公共用水域の水質保全という観点では大きな貢献を行ってきました。しかしながら、今後は施設の老朽化が進み、改築更新に多大な経費を必要とすることに加え、少子高齢化による人口減少や国・地方公共団体の財政状況等の厳しい社会情勢を踏まえると、下水道事業を持続的に運営するための取り組みを求められる状況にあります。

これらの状況を踏まえ、菊川市下水道事業では、以下の事項を経営の基本方針として位置付けるものとなりました。

菊川市下水道事業における経営の基本方針

1. 管渠整備の更なる推進
2. 老朽化対策の速やかな実施
3. 健全な財政運営
4. 持続可能な施策への取り組み

投資計画

（本編 22 頁・31 頁・32 頁）

経営戦略期間内に必要となる建設改良費（管渠整備費、施設更新費、老朽化対策費等）は、令和6年度から令和15年度までの10年間で約40億円と見込んでいます。内訳としては、令和8年度までの事業費として約16億円、ストックマネジメント計画に基づく改築・更新費用として約20億円、人件費等約4億円としています。なお、管渠整備費については、令和8年度未完了予定の計画費用のみとなります。

投資以外の経費（維持管理費、人件費、減価償却費等）については、令和6年度から令和15年度までの10年間で約50億円と見込んでいます。なお、維持管理費については、近年の物価上昇を踏まえて、毎年2%上昇すると想定しています。

財政計画

（本編 24 頁・27 頁・31 頁・32 頁）

投資にかかる財源として、国庫補助金、企業債、受益者負担金等を見込んでいます。内訳としては、令和6年度から令和15年度までの10年間で国庫補助金約16億円、企業債約29億円、受益者負担金約1.2億円等としています。投資以外の経費にかかる財源として、下水道使用料、一般会計繰入金、諸収入等を見込んでいます。内訳としては、令和6年度から令和15年度までの10年間で下水道使用料約18億円、一般会計繰入金約25億円等としています。

下水道使用料については、人口減少や節水型生活様式の定着などにより収入の減少が見込まれ、今後、更に累積欠損金が肥大化し、令和18年度には内部留保資金が枯渇する見通しとなっていることから、下水道使用料を令和9年度、令和14年度に改定を実施するケースを設定しました。将来安定した経営を行うため、使用料単価を令和9年度に17.5%の増、令和14年度に8.2%の増としています。

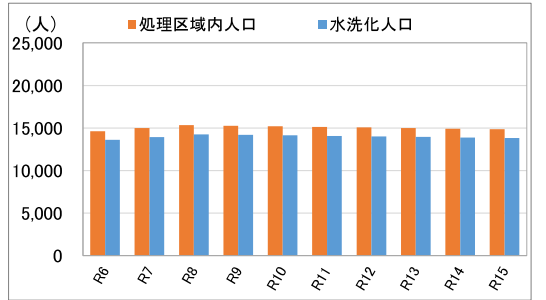
- ・令和9年度 改定率 17.5%増
- ・令和14年度 改定率 8.2%増 ➡経費回収率 100%達成、内部留保資金の確保

(1)処理区域内人口・水洗化人口（抜粋）

菊川市では管渠整備を推進する方針であり、令和 8 年度の整備完了まで処理区域内人口は増加しますが、その後は減少に転ずる見通しです。

また、水洗化率については、過去の実績を維持する前提とし、93%を目標としています。

それに伴い、水洗化人口も、令和 8 年度までは増加するものの、その後は減少に転ずる見通しです。

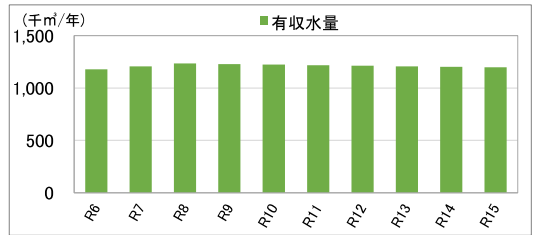


単位：人

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
処理区域内人口	14,628	14,978	15,330	15,262	15,194	15,127	15,059	14,991	14,923	14,855
水洗化人口	13,604	13,930	14,257	14,194	14,131	14,068	14,005	13,941	13,878	13,815

(2)有収水量の見通し

有収水量については、水洗化人口の動向を考慮したものとしているため、令和 8 年度までは増加するものの、令和 9 年度以降は減少に転ずる見通しです。



単位：千m³

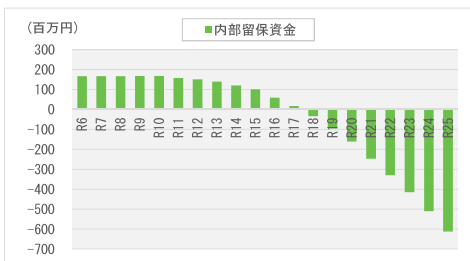
	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
有収水量	1,180	1,207	1,235	1,229	1,224	1,219	1,214	1,208	1,203	1,198

(3)使用料収入等の見通し（改定前）

使用料改定前の収入については、管渠整備完了後の令和 9 年度に約 1.6 億円が見込まれています。経費回収率は 85.3%であり、使用料で賄うべき費用を使用料収入で賄いきれていない状況です。使用料収入の確保が必要と言えます。

内部留保資金については、使用料収入の減少及び維持管理費等のコスト増が主たる要因で、令和 18 年度頃から運営に必要な資金を維持することができなくなります。

それに伴い、中長期的な観点で、財源の確保が必要と言えます。



単位：百万円

項目/年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
経費回収率	77.7%	85.3%	85.3%	85.3%	85.3%	74.4%	79.3%	80.9%	79.5%	78.2%
使用料収入	151	154	158	157	157	156	155	155	154	153
汚水処理費	194	181	185	184	184	209	196	191	193	196

単位：百万円

項目/年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
内部留保資金	166	166	167	168	168	158	152	140	120	100

(1)使用料収入等の見通し（改定後）

使用料改定後の収入については、令和 9 年度に約 1.9 億円が見込まれています。経費回収率は 2 回目の改定となる令和 14 年度には 100%を上回る見通しとなります。この結果から、下水道使用料の改定が収支改善のために大きな効果があるものと期待されます。

内部留保資金については、使用料の改定を行うことで、令和 24 年度まで確保できる見通しとなります。



単位：百万円

(2)企業債の動向について

当面は建設改良に充当するための企業債に加えて、過去の企業債の償還に充当する資本費平準化債についても起債する方針です。管渠整備を推進する令和 8 年度までは残高が約 53 億円に増加しますが、その後は償還額が起債額を上回るため、企業債残高は減少に転じ、令和 15 年度の残高は約 46 億円となる見通しです。



単位：百万円

(3)収支の見通しについて（抜粋）

収益的収支については、令和 9 年度に使用料を改定することにより、大幅な使用料収入の増加が見込まれます。

このことにより、累積欠損金が令和 13 年度には解消される見通しです。資本的収支については、令和 9 年度以降大幅な事業費の減が見込まれます。

単位：千円

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
収益的収入	151,197	154,650	158,232	184,974	184,222	183,471	182,719	181,818	195,925	195,112
収益的支出	150,929	154,382	157,964	184,706	183,954	183,203	182,451	181,550	195,657	194,844
資本的収入	441,617	418,042	405,175	416,634	420,086	422,819	412,668	404,671	405,215	423,625
資本的支出	592,814	572,692	563,407	601,608	604,308	606,290	595,387	586,489	601,140	618,737
当年度純利益（又は純損失）	-8,831	6,477	5,941	33,283	34,098	7,928	20,934	24,792	34,322	38,180
繰越利益剰余金又は累積欠損金	-123,009	-116,532	-110,591	-77,308	-43,210	-35,282	-14,348	10,444	44,766	82,946
資本的収入	717,933	721,767	781,059	322,133	361,519	402,844	401,199	433,668	425,758	584,553
資本的支出	910,034	920,676	976,058	518,162	559,056	571,746	582,296	621,605	625,235	801,413

経営戦略の事後検証

経営基盤を強化し、持続可能な事業運営を行うため、PDCA サイクルを活用した経営戦略の事後検証と見直しを行い、経営戦略の質の向上を重視した、継続的な改善を図ります。具体的には、5 年後を目途に、今回経営戦略で位置付けた施策の実施状況、財政動向等を分析・把握し、投資・財政計画での予測値と実績値の乖離とその要因を確認したうえで、投資・財政計画の見直しを行います。

