

神崎市公共下水道事業経営戦略

平成29年1月

神崎市下水道課

目 次

第1章 公共下水道事業の現状と課題	
(1) 行政人口と需要	1
(2) 下水道施設	1
(3) 災害・危機管理対策	1
(4) 下水道事業の経営	2
(5) 不明水の実態把握	2
(6) サービス	2
(7) 人材育成	2
第2章 経営の基本方針	
(1) 快適な暮らしの実現	3
(2) 安全で安心な暮らしの実現	3
(3) 安定した経営基盤の確立	3
(4) 企業経営体制の確立と経営の可視化	4
(5) 市民参画の推進	4
第3章 計画の期間	4
第4章 投資・財政計画	
○投資・財政計画(収益的収入)	5
○投資・財政計画(資本的収入)	6
(1) 投資についての説明	7
(2) 財源についての説明	7
(3) 投資・財政計画の前提条件	7
(4) 収支の改善	8
第5章 効率化・経営健全化の取組	
(1) 組織、人材、定員に関する事項	8
(2) 加入促進への取組	8
(3) 区域に関する事項	8
(4) 不明水対策の推進	9
(5) 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項	9
(6) 資金不足比率の見直しに関する事項	9
(7) 資金管理・調達に関する事項	9
(8) 情報公開に関する事項	10
(9) その他重点事項	10

神崎市公共下水道事業経営戦略

佐賀県神崎市
公共下水道事業特別会計

第1章 公共下水道事業の現状と課題

(1) 行政人口と需要

当市の人口は、国立社会保障・人口問題研究所による行政人口の推計では、平成27年度末32,096人から平成37年度末には30,061人となる見込みです。平成27年度末における公共下水道の処理人口は10,148人で整備率は31.6%となっており、管渠整備を順次拡大しながら普及を進めています。

有収水量は、水洗化を促進することにより増加する一方で、行政人口の減少に比例して水洗化人口の減少、市民の節水意識の高まりや節水器具の普及に伴い、大幅な増加は見込めない状況です。

また、大口の利用者については、社会情勢や景気に影響されるところもあり、その動向も注視していく必要があります。

(2) 公共下水道施設

当該事業は平成9年度に事業を開始した旧神埼町の市街地を中心にした公共下水道事業により順次、整備、運営を行っています。今後は、平成35年度概成を目標に掲げ、未普及地域の整備を進める一方で、点検・調査計画及び改築・修繕計画を策定し、老朽化対策を実施していく必要があります。

この施設は、汚水処理施設として「周辺環境の改善」、「トイレの水洗化」、「川・湖沼の水質保全」を図る役割がありますので、早期に整備を完了させ、適正に維持管理していく必要があります。

(3) 災害・危機管理対策

災害が発生した場合は、被災した下水道施設の特定を行い、影響を受ける範囲を把握し市民に周知するとともに、応急対策を実施する必要があります。そのため、当市では「下水道施設災害時対応マニュアル」を策定し、応急対策を行うこととしておりますが、災害に対する予防及び復旧も含めた[※]事業継続計画（BCP）を策定し、また、その体制を確立する必要があります。

※事業継続計画（BCP）

災害等の影響によって施設機能が低下した場合であっても、業務を実施・継続するとともに、早期に復旧させることを目的とした計画。

(4) 下水道事業の経営

平成9年度の事業開始から約19年が経過した現在、未普及地域における管渠布設等の整備事業については向こう7年間で概成させる一方で、維持管理面においては老朽化していく施設や管渠の長寿命化等を検討していかなければならない時期を迎えています。それらを滞りなく実施していくため、今後も財政的に多額の支出が必要となることを見込まれます。

それに対し、収入面においては、有収水量の将来的な増加が見込めないことから使用料収益の増収が期待できないため、今後、事業を継続していくための財源確保については、かなり厳しい状況にあるといえます。

このような状況を踏まえ、事業の将来像や運営方針を明確化し、より適切に施策を推進するとともに、効果的・効率的な事業の運営を図る必要があります。

(5) 不明水の実態把握

現在の有収率は高い水準を維持しておりますが、今後は老朽化により管路の破損等で地下水などの侵入による不明水の増加が考えられます。早期に管路の破損等を発見するために、日頃から処理場施設への流入データと降雨データを比較検討しておくことで、雨水の影響によるものか、管路の破損等によるものかを判断できるよう実態を把握しておく必要があります。

(6) サービス

使用料に係る徴収などの業務は、平成26年度から佐賀東部水道企業団に委託しております。

使用開始・中止の受付は下水道課並びに各支所総合窓口でも受付ができる環境を整備するとともに、引き続き、火曜日の延長窓口を開設するなどして、利用者の利便性の向上を図っています。さらに収納率向上の効果等が見られたことから、今後も委託内容の改善を図りながら、業務委託を継続していきます。

また、情報公開については、広報誌やホームページ、下水道フェアなどを通じて積極的に情報を公開する取り組みを進めています。

今後もお客様のニーズを的確に捉え、費用対効果を考慮しながら、サービスのあり方を検討していく必要があります。

(7) 人材育成

市全体の職員定員適正化計画に沿った職員配置となっているため、業務のノウハウや技術の継承が課題となっています。研修を受講させるなどして職員の技術力を確保していく必要があります。

第2章 経営の基本方針

(1) 快適な暮らしの実現

～衛生的で快適な生活環境の創出と良好な水環境の保全～

○水環境の保全に向け、下水道への接続を促進するため戸別訪問活動を強化するとともに、水洗化の広報・PRを拡充します。

(2) 安全で安心な暮らしの実現

～施設機能の適正な維持・更新と災害に負けない管理・事業継続計画～

○※ストックマネジメントを導入し、施設の点検・調査計画及び改築・修繕計画を策定し適正な維持・更新をしていきます。

※ストックマネジメント

持続可能な事業の実施を図るため、明確な目標を定め、施設の状況を客観的に把握、評価し、中長期的な施設の状況を予測しながら、施設を計画的かつ効率的に管理すること。

○耐震化に向けた施設のデータ整理と対象施設の特定を行い、施設の耐震化を進めます。下水道計画区域内の浸水する地域を把握し、どのように改善すればよいか検討し浸水対策を進めます。また、災害が起きた時に早期に対処できる管理体制を確立するため、事業継続計画（BCP）を策定し危機管理体制を確立します。

(3) 安定した経営基盤の確立

～人口減少・少子高齢化を見据えた持続可能な経営体制～

○管理運営の効率化や経営状況の的確な把握により安定した財政運営を進めるとともに、民間活用や下水道資源の活用により経営の効率化を図り、安定した経営基盤の確立を目指します。

○下水道事業は、住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続する必要があり、収支計画に基づき、使用料収入と維持管理費、繰入金のバランスを考慮し※PDCAサイクルによる持続的な※スパイラルアップを実践していきます。

また、施設の保守点検業務や清掃業務については、法令遵守したうえで、サービス水準を維持しつつもコストダウンが可能な経費について積極的な節減に努めます。

※PDCAサイクル

事業における管理業務をplan（計画）→Do（実施・実行）→Check（点検・評価）→Act（処置・改善）の4段階を繰り返すことによって、円滑に進める手法。

※スパイラルアップ

PDCA サイクルを重ねることで、継続的な改良・向上を図ること。
○処理施設の統廃合や区域の見直しを行い施設の最適化計画を策定します。

○職員の資質向上を図るため、講習会、研修等を行うための体制を整備し、積極的に研修等へ参加します。また、それから得た技術、知識を組織として共有し、技術を継承していくことを目指します。

(4) 企業経営体制の確立と経営の可視化

当該事業は、現在公営企業法を適用しておらず、平成35年度事業概成を目標に、今後も事業運営が続く限り企業経営と同様に、経営状況や財政状態を明確にしていきます。

また、使用者の方々の視点に立ち、経営の透明性を確保するため、市ホームページ等を活用した、わかりやすい情報発信を心がけ、「事業の見える化」を進めます。

(5) 市民参画の推進

～「見える化」による市民理解の促進と市民と共につくるきれいな下水道～
○ イベント企画を立案し、積極的にPR活動を実施し、ホームページ等による広報を充実します。また、学校等の施設見学の促進や下水道教室を開催し、環境教育の強化を図ります。

市民ニーズの把握については、ホームページでの意見募集や市民アンケートを実施することにより、市民の方が何を望んでおられるかを把握し、より良い下水道運営を目指します。

第3章 計画期間

平成29年度から平成38年度までの10年間とします。
また、経営状況を確認し、随時見直しを実施します。

第4章 投資・財政計画 (別紙 投資・財政計画)

○投資・財政(公共下水道)

(単位:千円, %)

区 分		年 度											
		平成27年度	本年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度
収 益 的 収 入	1 総 収 益 (A)	326,214	296,786	375,735	391,520	407,301	428,892	461,890	486,202	547,891	495,141	536,693	546,952
	(1) 営 業 収 益 (B)	151,118	162,317	178,845	188,228	197,421	206,658	215,939	225,206	234,501	240,732	245,761	250,043
	ア 料 金 収 入	151,118	162,317	178,845	188,228	197,421	206,658	215,939	225,206	234,501	240,732	245,761	250,043
	イ 受 託 工 事 収 益 (C)												
	ウ そ の 他												
	(2) 営 業 外 収 益	175,096	134,469	196,890	203,292	209,880	222,234	245,951	260,996	313,390	254,409	290,932	296,909
	ア 他 会 計 繰 入 金	175,096	134,469	196,890	203,292	209,880	222,234	245,951	260,996	313,390	254,409	290,932	296,909
	イ そ の 他												
	2 総 費 用 (D)	179,137	210,728	221,239	230,769	240,224	250,856	267,252	277,122	287,796	356,374	302,635	307,987
	(1) 営 業 費 用	90,510	82,197	86,136	88,929	91,590	94,238	96,853	99,430	101,964	158,546	104,807	105,875
	ア 職 員 給 与 費										55,000	55,000	55,000
	ウ ち 退 職 手 当												
	イ そ の 他	90,510	82,197	86,136	88,929	91,590	94,238	96,853	99,430	101,964	103,546	104,807	105,875
	(2) 営 業 外 費 用	88,627	128,531	135,103	141,840	148,634	156,618	170,399	177,692	185,832	197,828	197,828	202,112
ア 支 払 利 息	88,627	128,531	135,103	141,840	148,634	156,618	170,399	177,692	185,832	197,828	197,828	202,112	
ウ ち 一 時 借 入 金 利 息													
イ そ の 他													
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	147,077	86,058	154,496	160,751	167,077	178,036	194,638	209,080	260,095	138,767	234,058	238,965	
資 本 的 収 入	1 資 本 的 収 入 (F)	418,082	507,397	710,001	713,078	1,250,678	680,412	718,039	858,378	1,840,512	142,408	112,489	113,671
	(1) 地 方 債 債 償 還 金	205,100	265,500	357,720	357,720	588,950	338,750	353,931	416,888	861,602			
	(2) 他 会 計 補 助 金	34,600	80,337	38,906	40,172	41,473	43,915	48,601	51,574	61,927	105,272	112,489	113,671
	(3) 他 会 計 借 入 金												
	(4) 固 定 資 産 売 却 代 金												
	(5) 国 (都 道 府 県) 補 助 金	144,002	143,062	264,000	264,000	555,800	250,000	267,119	338,113	839,599			
	(6) 工 事 負 担 金	29,000	14,500	36,901	38,955	38,955	36,901	36,901	36,901	36,901	37,136		
	(7) そ の 他	5,380	3,998	12,474	12,231	25,500	10,846	11,487	14,902	40,483			
	2 資 本 的 支 出 (G)	505,662	492,054	852,023	861,598	1,392,255	847,602	901,190	1,052,556	2,060,124	281,175	287,263	293,352
	(1) 建 設 改 良 費	369,439	339,656	660,000	660,000	1,181,000	625,000	659,000	800,000	1,796,000			
	ウ ち 職 員 給 与 費	51,278	53,998	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000			
	(2) 地 方 債 償 還 金 (H)	136,223	152,398	192,023	201,598	211,255	222,602	242,190	252,556	264,124	281,175	287,263	293,352
	(3) 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金												
	(4) 他 会 計 へ の 繰 出 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(5) そ の 他													
3 収 支 差 引 (F)-(G) (I)	△ 87,580	15,343	△ 142,022	△ 148,520	△ 141,577	△ 167,190	△ 183,151	△ 194,178	△ 219,612	△ 138,767	△ 174,774	△ 179,681	

○投資・財政(公共下水道)

(単位:千円, %)

区 分	年 度		平成27年度	本年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度
	(E)+(I)	(J)												
収 支 再 差 引	(E)+(I)	(J)	59,497	101,401	12,474	12,231	25,500	10,846	11,487	14,902	40,483		59,284	59,284
積 立 金	(K)		5,660	4,598	12,474	12,231	25,500	10,846	11,487	14,902	40,483			
前年度からの繰越金	(L)		61,108	114,945	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	271,032
前年度繰上充用金	(M)													
形 式 収 支	(J)-(K)+(L)-(M)	(N)	114,945	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	271,032	330,316
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)													
実 質 収 支	(N)-(O)		114,945	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	211,748	271,032	330,316
赤字比率	$\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$													
収益的収支比率	$\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$		103	82	91	91	90	91	91	92	99	78	91	91
地方財政法施行令第20条第1項により算定した資金の不足額	(R)													
営業収益－受託工事収益	(B)-(C)	(S)	151,118	162,317	178,845	188,228	197,421	206,658	215,939	225,206	234,501	240,732	245,761	250,043
地方財政法による資金不足の比率	$((R)/(S) \times 100)$													
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額	(T)													
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	(U)													
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模	(V)													
健全化法第22条により算定した資金不足比率	$((T)/(V) \times 100)$													
他会計借入金残高	(W)													
地 方 債 残 高	(X)		4,858,765	4,971,867	5,137,564	5,293,686	5,671,381	5,787,529	5,899,270	6,063,602	6,661,080	6,379,905	6,092,642	5,799,290

○他会計繰入金(公共下水道)

(単位:千円)

区 分	年 度		平成27年度	本年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度
収益的収支分			175,096	134,469	196,890	203,292	209,880	222,234	245,951	260,996	313,390	254,409	290,932	296,909
うち基準内繰入金			175,096	134,469	196,890	203,292	209,880	222,234	245,951	260,996	313,390	254,409	290,932	296,909
うち基準外繰入金			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支分			34,600	80,337	38,906	40,172	41,473	43,915	48,601	51,574	61,927	105,272	112,489	113,671
うち基準内繰入金														
うち基準外繰入金			34,600	80,337	38,906	40,172	41,473	43,915	48,601	51,574	61,927	105,272	112,489	113,671
合 計			209,696	214,806	235,796	243,464	251,353	266,149	294,552	312,570	375,317	359,681	403,421	410,580

(1) 投資についての説明

当市は現在も未認可区域及び未整備地域への整備事業を継続しており、今後10年間の投資の内容は、平成35年概成に向けた管渠布設による整備区域の拡大、OD槽3・4系列の整備が主なものとなりますが、計画期間内後半には整備事業の完了と並行して整備済の施設・設備の長寿命化計画を行う予定です。

(2) 財源についての説明

【収益的収入】

当該事業における主な収益的収入は、営業収益の使用料収入、営業外収益の一般会計補助金となっています。

そのうち使用料については、今後の人口減少により減収は避けられないものと想定しておりますが、整備済区域に加え、今後の整備予定区域における水洗化率の向上のため、汲取り、単独槽世帯からの切り替えに対する理解と働きかけに努めることで減少率を抑えていきたいと考えています。

そのため、今回の計画期間内では水洗化促進が優先する課題と捉え、使用料の改定を見込んでいません。将来的には必要性、実施時期や改定内容について慎重に判断し、改定する場合は利用者に対して十分な説明と理解を得ることが必要と考えています。

また、一般会計繰入金については、公営企業の原則である独立採算の考えのもと国が示す繰出基準に基づく繰入のほか、収支均衡が困難な場合は、一般会計から基準外繰入を行う場合は維持管理費の圧縮に努め、必要以上の繰入をおこなわないこととしています。

なお、下水道事業は投下資本が巨額のため単年度の費用に占める資本費の割合が大きいことから、一般会計補助金の額が大きくなっています。今後資本費は段階的に縮小していく見込みとなっています。そのため、平成35年度概成後は徐々に減少していく見込みとなっています。

【資本的収入】

資本的支出（投資）に係る財源については、地域再生計画に基づく「汚水処理交付金事業」による国庫補助金を事業費の1/2程度見込んでいるほか、企業債の借入、受益者負担金等による財源、確保を見込んでいます。また、企業債の償還については、一般会計繰入金を充当する形となっています。一般会計繰入金については、企業債償還に係る繰出基準分に加え、経営の安定を図るため基準外での繰入を見込んでいます。

(3) 投資・財政計画の前提条件

収益的収支については、平成27年度までの実績とともに、平成28年度の決算見込みを考慮し、算定しています。使用料収益では、将来の水需要に基づくものとなっています。なお、人件費や物件費等の物価上昇は見込まず、現状の水準で推移するものとし、修繕費については平成28年度までの実績をベースとしながら、緊急的な修繕に備えた金額を加算しています。今後は農業集落排水の接続に伴う見直しにより、施設の維持管理費単価の増を見込んでおります。資本的収支については、建設改良費の平準化を考えた投資計画としています。

(4) 収支の改善

収支の改善策として、歳入面では、使用料金及び受益者分担金等の料金改定、歳出面では、民間委託、施設等の統合、長寿命化対策等の投資の平準化などの取組を、いずれも下水道事業概成平成35年度以降に検討を行います。

第5章 効率化・経営健全化の取組

(1) 組織、人材、定員に関する事項

○組織・機構・人員の適正化

事業規模や業務内容を常に把握し、企業会計移行に備えた組織形態や職員数と業務量との整合性と、適正な定員管理を図っていきます。

また、慣例に囚われず業務内容や手法を見直し、民間への委託等により、組織の効率化と経費節減を図ります。

○職員研修の充実

公営企業法の適用を想定し、企業会計方式に移行を計画していることから、在籍する職員には下水道に係る専門知識に加え、経営感覚の向上や企業会計に対する専門知識の習得なども求められます。

今後は、これまで以上に各種研修に積極的に参加していくことで更なる職員の育成、資質の向上に努めます。

(2) 加入促進への取組

○各種助成等による加入促進

住まいの周辺地域が供用開始になっても下水道に接続できない理由のひとつに、接続工事等にかかる金銭的負担が大きいことがあります。

現在も実施している排水設備工事費のための融資斡旋制度による負担軽減策についても今後検討、実施していくことで更なる負担の軽減を図り、加入促進を強化します。

○効率的な普及促進

水洗化促進訪問台帳及び水洗化家屋台帳の状況を整理し、接続対象世帯等の情報を把握することで、より効率的な戸別訪問を行っていきます。

また、戸別訪問結果を踏まえ接続できない理由の分析等を行い、その分析結果を今後の水洗化促進事業に反映していきます。

(3) 区域に関する事項

当市の下水道は大部分が旧神埼町内で整備しており、下流域及び山間地域のみが市町整備の浄化槽により下水処理を行っています。

処理場は建設から約15年が経過しており、今後は老朽化による修繕等、維持管理費が大きくなっていくことが想定されることから、再度浄化槽整備とのコスト比較を検討し、より効率的な維持管理を選択していきます。

(4) 不明水対策の推進

不明水は、経営の悪化の原因になるとともに、処理機能の低下などへの影響が懸念されますが、現在の有収率は、高い水準を維持しております。

しかし、不明水が多くなった場合は処理費用や流域下水道負担金にも影響するため、不明水調査を実施し、費用対効果を総合的に判断したうえで効率的な不明水対策を実施します。

(5) 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

○水道事業と合わせた使用料徴収、滞納整理、総合窓口での受付業務

使用料に係る徴収業務は、委託することにより、窓口サービスの拡大や収納率向上の効果等が見られたことから、今後も委託内容の改善を図りながら、業務委託を継続していきます。

○施設の包括的委託

処理場や※マンホール形式ポンプ等の施設に係る管理業務等については、建設当初から民間企業に委託していますが、管理委託の中で発見される機器不良や故障などの対応は、全て市職員が状況を確認したうえで調達事務等を行っております。今後は、これらの機器の修繕や更新等も含めた、より包括的な委託化の検討を行い、職員の適正な配置とコストの縮減に努めます。

※マンホール形式ポンプ

自然流下が困難な場所においてポンプを利用して汚水を流すもので、マンホールに入るようにコンパクト化したポンプ設備。

(6) 資金不足比率の見直しに関する事項

平成27年度決算時点においては、地方財政法に定める資金の不足は発生していませんが、今後も資金不足の状態に陥ることのないよう市財政部局と連携を図りながら、財政状況の健全化に努めていきます。

(7) 資金管理・調達に関する事項

公営企業法を適用していない特別会計であることから、資金管理については市の資金運用計画に基づき担当部門が管理運用していますが、より効率的な運用を検討・選択してもらうよう担当部門に対し働きかけていきます。

また、法適化後において、減価償却費等によって生じる内部留保資金の見通しを適切に見積もること、また、その留保資金の中で今後の事業を行なっていくことを基本的な方針とします。事業の運転資金に影響する現金収支に関しては、決算書上の損益では分かりづらいためキャッシュ・フロー計算書により資金増減の要因について検証を行います。

なお、資金運用については、安全性に十分に配慮しつつも最大限の運用益を得られるよう、毎年度、当該年度における資金運用計画を策定、実施していくことにより、適切な資金管理に努めます。

(8) 情報公開に関する事項

当該事業は、接続や利用にあたってのマナーをはじめ、市民の皆様の理解と協力が不可欠な事業です。

このことから、利用者に対し水道事業の機関誌に加え、市ホームページや広報誌などにより、伝えたい重要な情報についてわかりやすく伝えていくよう努めます。

また、情報を発信するだけでなく、双方向的な広報活動を実施し、市民ニーズに十分に答えることが出来るよう情報公開に努めます。

(9) その他重点事項

○他の生活排水処理事業との会計の統合等

生活排水処理事業として、公共下水道事業、特定地域生活排水処理事業（浄化槽）や農業集落排水事業をはじめ、事業の規模や根拠法の違いにより3事業を運営しております。また、それらについては会計も区別しておりますが、企業会計への移行に備え、これらを整理・集約することで、より効率的な農業集落排水事業の運営が可能となると見込まれることから、事業及び会計の統廃合を検討していきます。

また、それに付随して、平成31年度までに公共下水道事業公営企業法適用の検討・準備についても行っていきます。

(参考)

1. 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

当該事業を実施する意義として、地域住民の生活及び事業者が行う生産活動から生ずる汚水等を処理することにより周辺地域の主に衛生面での生活環境を改善することや、雨水を排除することによる浸水対策、生活排水等を終末処理場により処理したのちに河川等へ放流することから、公共用水域の水質が保全されることなどが挙げられます。

地域住民の快適で衛生的な生活を確保するために必要不可欠なサービスであると考えます。

2. 公営企業として実施する必要性

当該事業は施設の建設に巨額の資金を必要とし、その投下資本の回収に長期間を要することから民間資本の進出が期待できないこと、また、日常生活の環境整備の面から地方公共団体が行う一般行政事務と密接な関連に基づき実施する必要があることなどから、公営企業として実施する必要性があると考えます。