

# 磐田市下水道事業経営戦略

団 体 名 : 静岡県磐田市

事 業 名 : 農業集落排水事業

策 定 日 : 令和 3 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 2 年度 ~ 令和 11 年度

## 1. 事業概要

### (1) 事業の現況

#### ① 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	平成6年度 (経過年数26年)	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適用 (平成31年4月1日から全部適用)
処理区域内人口密度	27.7人/ha	流域下水道等への 接 続 の 有 無	無
処 理 区 数	2処理区(西島・玉越地区、敷地地区)		
処 理 場 数	2処理場(西島・玉越処理場、敷地処理場)		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	農業集落排水事業は、旧磐田市に3処理区(鮫島・浜部地区、西島・玉越地区、向笠里地区)、旧豊岡村に1処理区(敷地地区)ありましたが、令和元年度に向笠里地区、令和2年度に鮫島・浜部地区をそれぞれ磐南浄化センター(特定環境保全公共下水道事業)へ編入しました。		

\*1 「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。  
「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中枢都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。  
「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

#### ② 使用料

一般家庭用使用料体系の 概 要 ・ 考 え 方	■西島・玉越地区と敷地地区の2種類の使用料体系となっています。 ■基本料金とは別に、超過料金の単価を設定し(従量使用料制)、使用水量が多いほど単価を高くする累進制を採用しています。				
業務用使用料体系の 概 要 ・ 考 え 方	一般家庭用と事業用を区別せず、一律の下水道使用料体系を採用しています。				
その他の使用料体系の 概 要 ・ 考 え 方					
条 例 上 の 使 用 料 *2 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載 ※( )内は敷地地区	令和元年度	2,262(2,601) 円	実 質 的 な 使 用 料 *3 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載 ※( )内は敷地地区	令和元年度	2,681(2,903) 円
	平成30年度	2,221(2,554) 円		平成30年度	2,470(2,859) 円
	平成29年度	2,221(2,554) 円		平成29年度	2,493(2,869) 円

\*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20㎡あたりの使用料をいう。  
\*3 実質的な使用料とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20㎡を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

### ③ 組織

職 員 数	<p>■環境水道部上下水道総務課と上下水道工事課にて、公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業と一体的に運営</p> <p>■職員数44名（上下水道総務課長1名、総務G9名、給排水サービスG13名） （上下水道工事課長1名、施設G7名、水道工事G7名、下水道工事G6名）</p>
事業運営組織	<p>■平成31年4月からの地方公営企業法の適用に合わせて、水道課と下水道課の組織体制の再編を行いました。</p> <p>■環境水道部は、環境課、ごみ対策課、上下水道総務課、上下水道工事課の4課で編成されています。</p>

#### (2) 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	■平成20年度より検針及び下水道使用料の徴収事務について民間委託を行い、経費節減に努めています。
	イ 指定管理者制度	■今のところ予定はありません。
	ウ PPP・PFI	■今のところ予定はありません。
資産活用の状況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等) *4	■今のところ予定はありません。
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	■今のところ予定はありません。

\*4 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源(資産を含む)を用いた収入増につながる取組を指す。

\*5 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた、収入増につながる取組を指す(単純な売却は除く)。

#### (3) 経営比較分析表を活用した現状分析

※直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について(公営企業三課室長通知)」による経営比較分析表)を添付すること。

農業集落排水事業は既に整備が完了しており、古い施設は26年が経過しています。現在は、点検及び修繕による維持管理を行い、施設の健全な運営に努めています。今後は、施設の更新に合わせて広域化等を含めた検討を行い、効率的な維持管理に努めていきます。また、経営面では、汚水処理原価が低く、下水道事業の目標である経費回収率100%に達していないことから、投資計画と財政計画のバランスをとりながら健全経営を図っていきます。

## 2. 将来の事業環境

#### (1) 処理区域内人口の予測

既に整備が完了し、新規整備の予定もないことから、減少していく見込みです。

#### (2) 有収水量の予測

既に整備が完了し、人口減少や節水型機器の普及などにより、減少していく見込みです。

### (3) 使用料収入の見直し

既に整備が完了し、人口減少や節水型機器の普及などにより、減少していく見込みです。なお、健全な経営を維持するために、下水道使用料の定期的な見直しを行い、使用料のあり方について検討していきます。

### (4) 施設の見直し

古い施設で26年が経過している施設もあるため、更新時期に合わせて改築または広域化等の検討を行います。

### (5) 組織の見直し

平成31年4月からの地方公営企業法の適用に合わせて、水道課と下水道課の組織体制の再編を行い上下水道総務課、上下水道工事課で公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業と一体的に事業を実施しています。職員数については、現行の人数を維持することを想定しています。

## 3. 経営の基本方針

下水道は、市民の衛生的で快適な生活を実現するため、また、公共用水域の水質保全のために必要な施設であり、これからも計画的な整備及び維持管理に努める必要があります。

下水道事業を永続的に進めていくためには、効率的な事業執行や健全経営による安定した下水道サービスの提供が求められています。磐田市では、下水道の目的、役割、市民生活や企業の経済活動への影響を考慮しながら、維持管理の包括的民間委託等による経費の節減、安定的な収入確保を進め、健全経営を推進するものとし、以下の4項目を基本方針に位置付けました。

基本方針1：市民の快適な生活環境に貢献するため、施設の整備及び改築更新に取り組みます

■処理施設の経年化対策として、国の補助制度等を有効活用しながら、改築更新事業に取り組みます。

基本方針2：民間活力の導入等による経費の削減に努めます

■民間の技術力やノウハウを活用した民間委託の拡充等により、効率的・効果的な維持管理による経費の削減に取り組みます。

基本方針3：健全経営のため、下水道使用料の定期的な見直し等の安定した財源確保のための施策に取り組みます

■健全な経営を維持するために、下水道使用料の定期的な見直しを行い、適正な使用料収入と他会計補助金等の負担のあり方について検討します。

基本方針4：国が推進する持続可能な事業運営について、先進事例や動向を注視していきます

■「広域化・共同化・最適化」「民間活力の活用」等、県や他自治体の先進事例や動向を注視していきます。

#### 4. 投資・財政計画(収支計画)

##### (1) 投資・財政計画(収支計画)：別紙のとおり

※ 赤字がある場合には(3)において、その解消方法が示されていることが必要

○ 令和元年度から地方公営企業法の適用となったことから、平成30年度以前の実績はありません。

##### (2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

###### ① 収支計画のうち投資についての説明

###### 1) 改築更新事業

■ 農業集落排水事業は既に整備が完了しており、新規整備の予定は今のところありません。今後は、古い施設で26年が経過している施設もあるため、更新時期に合わせて改築または広域化等の検討を行い、効率的な事業運営に取り組みます。

###### ② 収支計画のうち財源についての説明

###### 1) 処理施設使用料、一般会計繰入金

■ 処理施設使用料については、市民生活や企業の経済活動への影響を考慮しながら、本市における適正な使用料のあり方について3～5年ごとに検討していきます。

■ 一般会計繰入金は、繰出基準に基づく地方債元利償還費の財源として充当しています。

■ 一般会計繰入金は、下水道事業にとって重要な財源である一方、公営企業の原則である独立採算の考えの下、安定的な使用料収入の確保について検討していきます。

###### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

###### 1) 維持管理費

■ 向笠里処理区を令和元年度に、鮫島・浜部処理施設を令和2年度に公共下水道へ統合したことから、これまでよりも維持管理費は減少する見込みであり、残る施設については毎年度ほぼ同水準で推移していく見通しです。

###### 2) 公債費

■ 公債費(元金・利息)は償還のピークを過ぎたことから、年々減少していく見通しです。

**(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要**

(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

\* (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

**① 今後の投資についての考え方・検討状況**

\* 処理区ごとに考え方が異なる場合は、処理区ごとに記載すること

広域化・共同化・最適化に関する事項	■今のところ予定はありません。
投資の平準化に関する事項	■処理施設や機械電気設備の老朽化に伴う更新に向けて、ストックマネジメント計画に基づく費用負担の平準化を図っていきます。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	■今のところ予定はありません。
その他の取組	■今のところ予定はありません。

**② 今後の財源についての考え方・検討状況**

使用料の見直しに関する事項	■健全経営を維持していくために安定的な使用料収入を確保していくことが課題ですが、急激な使用料改定は市民生活や企業の経済活動への影響が大きいため、状況を十分に配慮しつつ、適正な使用料のあり方について検討をしていきます。
資産活用による収入増加の取組について	■今のところ予定はありません。
その他の取組	■今のところ予定はありませんが、県や他自治体の動向を注視し、必要に応じて検討を進めていきます。

**③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況**

民間活力の活用に関する事項 (包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFIなど)	■検針及び下水道使用料徴収事務の民間委託を導入していますが、コスト縮減や運営上の問題点について今後も検証を行い、さらに適正な維持管理に努めます。
職員給与費に関する事項	■適正な人員確保に努めます。
動力費に関する事項	■運転時間の調整等により、動力費の削減に努めます。
薬品費に関する事項	■薬品の添加量を調整して薬品費の削減に努めます。
修繕費に関する事項	■施設ごとの老朽化状況から適切な時期に修繕を実施することで更新費用の抑制と平準化に努めます。
委託費に関する事項	■点検回数、点検方法の見直し等により委託費の削減に努めます。
その他の取組	■今のところ予定はありませんが、県や他自治体の動向を注視し、必要に応じて検討を進めていきます。

**5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項**

経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	将来にわたり安定的に事業を継続していくために、収支等の評価・検証を行い、3～5年ごとにPDCAサイクルを活用した見直しを図ります。 また、計画期間において、計画と実績との乖離が著しい場合や経営、財政の条件が大幅に変更となった場合は、その原因を分析し、経営戦略に反映していきます。
---------------------	--



投資・財政計画  
(収支計画)

資本的収支

(単位:千円)

区 分		年 度											
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)	令和2年度	令和3年度	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	令和9年度	令和10年度	令和11年度
資本的 収 入	1. 企 業 債												
	うち資本費平準化債												
	2. 他会計出資金		2,924	3,048	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
	3. 他会計補助金												
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金												
	6. 国(都道府県)補助金												
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金		1,629	2,064	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	1,000	1,000	1,000
	9. そ の 他												
	計 (A)		4,553	5,112	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	4,000	4,000	4,000
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)												
	純計 (A)-(B) (C)		4,553	5,112	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	4,000	4,000	4,000
資本的 支 出	1. 建設改良費		2,205	2,330	2,405	2,626	2,588	2,414	2,491	2,653	2,481	2,882	2,921
	うち職員給与費												
	2. 企業債償還金		52,504	52,776	52,261	48,632	47,358	43,942	44,814	45,705	44,014	43,607	40,486
	3. 他会計長期借入返還金												
	4. 他会計への支出金												
	5. そ の 他												
計 (D)		54,709	55,106	54,666	51,258	49,946	46,356	47,305	48,358	46,495	46,489	43,407	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)		50,156	49,993	49,665	46,258	44,945	41,356	42,305	43,357	42,494	42,489	39,407	
補填 財 源	1. 損益勘定留保資金		31,573	49,993	49,665	46,258	44,945	41,356	42,305	43,357	42,494	42,489	39,407
	2. 利益剰余金処分量		18,583										
	3. 繰越工事資金												
	4. そ の 他												
計 (F)		50,156	49,993	49,665	46,258	44,945	41,356	42,305	43,357	42,494	42,489	39,407	
補填財源不足額 (E)-(F)													
他会計借入金残高 (G)													
企業債残高 (H)		608,258	555,482	503,221	454,588	407,231	363,289	318,475	272,769	228,756	185,149	144,663	

○他会計繰入金

区 分		年 度											
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)	令和2年度	令和3年度	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	令和9年度	令和10年度	令和11年度
収益的 収 支 分			123,733	93,100	87,045	81,384	76,090	75,142	74,515	73,989	73,444	72,962	71,627
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金		123,733	93,100	87,045	81,384	76,090	75,142	74,515	73,989	73,444	72,962	71,627
資本的 収 支 分			2,924	3,048	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金		2,924	3,048	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
合 計		126,657	96,148	90,045	84,384	79,090	78,142	77,515	76,989	76,444	75,962	74,627	

# 経営比較分析表（令和元年度決算）

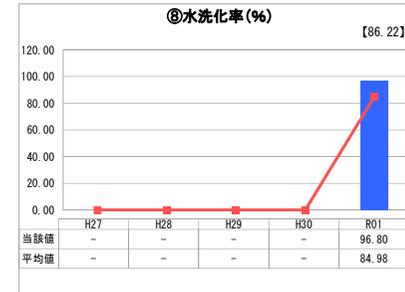
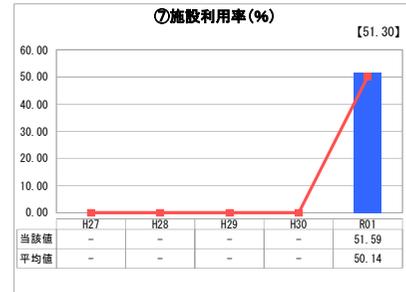
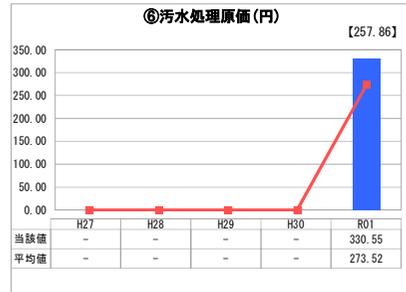
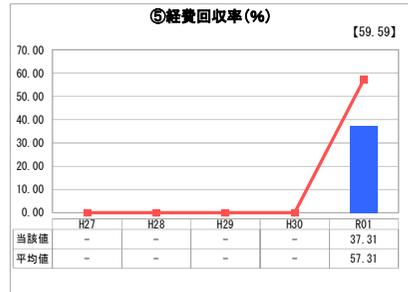
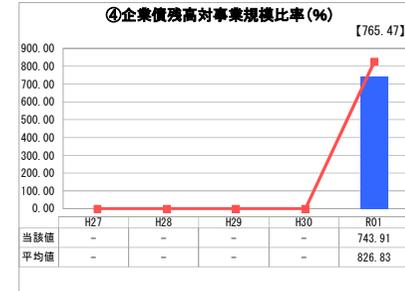
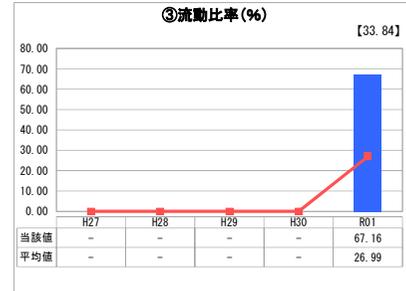
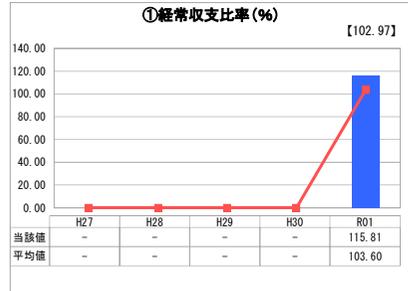
静岡県 磐田市

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	農業集落排水	F2	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家産料金(円)
-	80.11	1.44	107.46	2,221

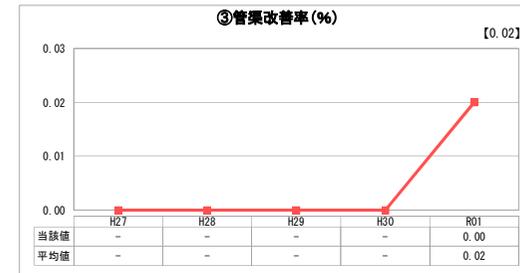
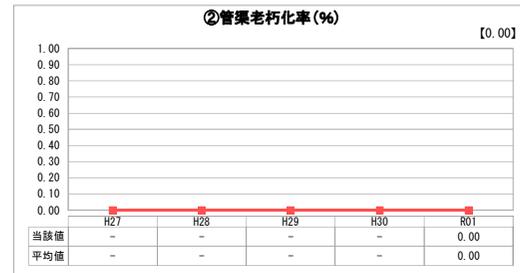
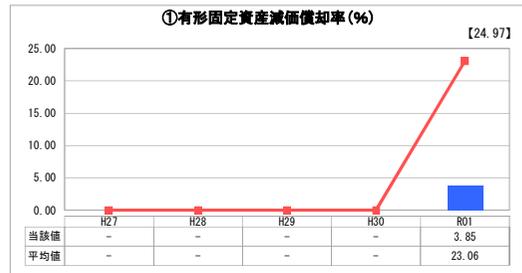
人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
169,818	163.45	1,038.96
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
2,438	0.88	2,770.45

グラフ凡例
■ 当該団体値(当該値)
— 類似団体平均値(平均値)
【】 令和元年度全国平均

## 1. 経営の健全性・効率性



## 2. 老朽化の状況



## 分析欄

### 1. 経営の健全性・効率性について

磐田市農業集落排水事業は、令和元年4月に地方公営企業法を適用し、公営企業会計に移行しました。そのため、前年度比較はありません。経営の健全性において、「経常収支比率」は100%を超えており、収支の均衡は保たれていますが、「経費回収率」は37.31%と100%を下回っており、類似団体・全国平均よりも低く、汚水処理にかかる費用が使用料以外の収入(一般会計からの繰入金)により賅われていることを表しています。また「企業債残高対事業規模比率」は、類似団体・全国平均よりも低く、今後についても償還ピークを過ぎている為、企業債残高規模は減少傾向にあります。経営の効率性において、「施設利用率」は、類似団体・全国平均と同程度ではあるものの、節水型機器等の普及により、減少傾向と考えています。また、「水洗化率」では、類似団体・全国平均より高い状況ではあるものの、引き続き未接続世帯への啓発活動を実施し、公衆衛生の向上・公共用水域の水質保全・経営安定のため、水洗化率の向上を図ります。

### 2. 老朽化の状況について

磐田市下水道事業(農業集落排水)は、最も古い処理区では平成2年度から資本費投資を開始しており、老朽管は現時点ではありません。有形固定資産減価償却率については、公営企業会計移行初年度であるため、減価償却費の当年度分の数値を基に算出されています。今後、数値は減価償却を重ねていくことにより上昇していきます。

## 全体総括

令和元年度から地方公営企業法を全部適用し、公営企業会計に移行したことにより、経営成績や財務状況等の経営状況を把握することができました。主な課題として、経費回収率が低く、一般会計からの繰入金に依存している割合が高いことが挙げられます。今後の経営環境を改善するため、投資・財政計画を策定し、また計画的な管路の整備、ストックマネジメントによる施設等の修繕を進めると共に、使用料水準の適正を定期的に検討し、安定的な使用料収入を確保することで、健全な下水道経営を目指します。

※ 「経常収支比率」、「累積欠損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」については、法非適用企業では算出できないため、法適用企業のみ類似団体平均値及び全国平均を算出しています。