

## 玉名市下水道事業経営戦略

団 体 名 : 熊本県 玉名市

事 業 名 : 農業集落排水事業

策 定 日 : 令和 4 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 4 年度 ~ 令和 13 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)	横島地区処理場 : 平成 5年 9月 (29年) 栗の尾地区処理場 : 平成 7年 4月 (27年) 京泊地区処理場 : 平成 7年 6月 (27年) 九番地区処理場 : 平成10年 4月 (24年) 大開地区処理場 : 平成20年 8月 (14年) 尾田地区処理場 : 平成 5年10月 (29年) 竹野地区処理場 : 平成 8年 4月 (26年) 尾田川左岸地区処理場 : 平成21年 8月 (13年)	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法一部適用 (平成26年4月) 法全部適用 (平成28年4月)
処理区域内人口密度	7,060人/366ha=19.2人/ha	流域下水道等への 接 続 の 有 無	無
処 理 区 数	8処理区(横島地区、栗の尾地区、京泊地区、九番地区、大開地区、尾田地区、竹野地区、尾田川左岸地区)		
処 理 場 数	8処理場(横島地区、栗の尾地区、京泊地区、九番地区、大開地区、尾田地区、竹野地区、尾田川左岸地区)		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	実施実績なし		

\*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	基本額 1戸につき 1,428円/月 居住者 1人につき 619円/月 平成17年10月に合併し旧横島町と旧天水町との料金差を平成24年4月1日に料金改定し統一した。
業務用使用料体系の 概要・考え方	・店舗、病院、福祉施設等 基本額 施設の利用面積が50m2未満 2,857円/月 入院居住割額 1人につき619円/月 従業員割額 1人につき457円/月 施設の利用面積が50m2以上100m2未満 4,761円/月 施設の利用面積が100m2以上150m2未満 7,619円/月 施設の利用面積が150m2以上200m2未満 9,523円/月 施設の利用面積が200m2以上 14,285円/月  ・事業所、作業所等 基本額 1施設につき 952円/月 従業員割額 1人につき457円/月

その他の使用料体系の概要・考え方	・横島町公民館、横島体育館、小学校、幼稚園、公衆トイレ等 <b>基本額</b> 1施設につき 952円/月 従業員割額 1人につき457円/月				
	・自治公民館、消防格納庫等 <b>基本額</b> 1施設につき 952円/月				
	・その他の施設 <b>基本額</b> 1施設につき 1,428円/月 従量額 103円/立方メートル				
条例上の使用料*2 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	平成30年度	3,547 円	実質的な使用料*3 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	平成30年度	2,761 円
	令和元年度	3,613 円		令和元年度	2,859 円
	令和2年度	3,613 円		令和2年度	2,771 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	農業集落排水事業会計から2名分の人件費を支出。
事業運営組織	企業局職員25名 上下水道総務課(局長1名、課長1名、総務係3名、経営係4名:計9名) 上下水道工務課(課長1名、水道工務係4名、下水道工務係5名、維持管理係6名:計16名) 市民サービスの向上、業務集約による経費節減を目的に平成28年度より組織統合を行った。 平成28年度は、26名体制であったが、令和3年度は25名体制となった。

### (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)	・処理場、マンホールポンプ等の維持管理業務を委託(8処理場) ・農業集落排水使用料の請求及び徴収については、水道事業に委託
	イ 指定管理者制度	該当なし
	ウ PPP・PFI	該当なし
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	該当なし
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	該当なし

\*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。

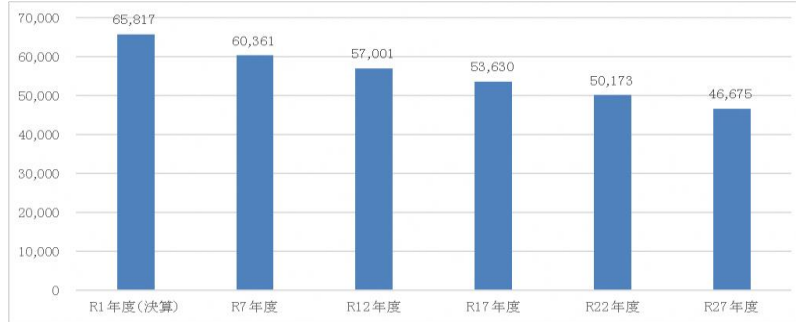
令和2年度経営比較分析表を添付(別添参照)
-----------------------

## 2. 将来の事業環境

### (1) 処理区域内人口の予測

行政区域内人口については、国立社会保障・人口問題研究所による人口推計を基に予測しております。令和元年度に65,817人であった人口は、令和27年度に46,675人まで減少していく見通しとしております。処理区域内人口についても、行政区域内人口の減少に伴い、比例して減少していくものと考えています。

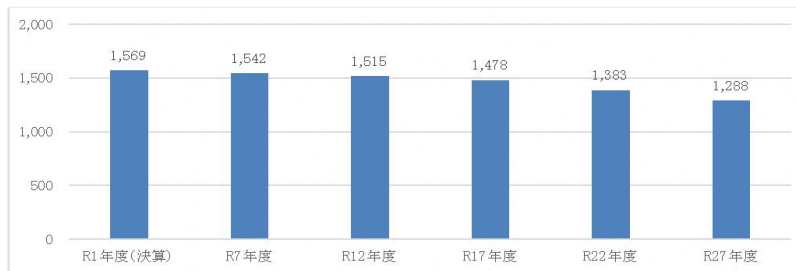
行政区域内人口の推移(単位:人)



### (2) 使用世帯数の予測

農業集落排水事業については、人頭割を採用しております。使用世帯数については、処理区域内人口の減少に伴い、比例して減少していく見込みです。令和元年度で1,569世帯でしたが、令和27年度には1,288世帯まで減少する見込みです。

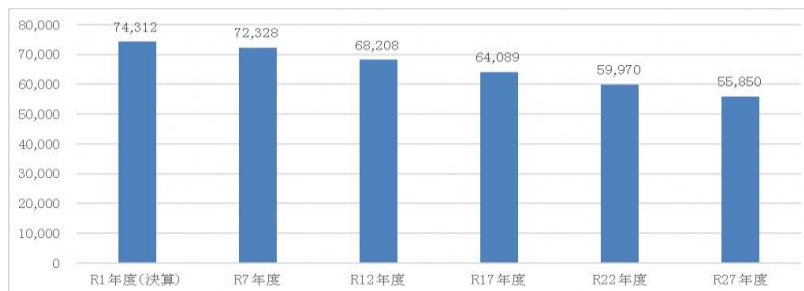
使用世帯数の推移(単位:世帯)



### (3) 使用料収入の見通し

農業集落排水使用料については、前項の使用世帯数の減少に伴い、減少していく見込みです。令和元年度では74,312千円でしたが、令和27年度には55,850千円まで減少する見込みです。

使用料収入の推移(単位:千円)



### (4) 施設の見通し

農業排水集落事業を今後も継続していくため、1. 事業概要(1)①に記載した施設を今後も引き続き運営していく予定です。新規の施設の設置は現在計画しておりません。

### (5) 組織の見通し

組織については、今後も効率的な運営を行うべく、定期的に見直しを図る予定です。ただし、人員の大幅な削減は、ノウハウの伝承や事業の安定継続に障害をもたらす恐れがあるものと考えております。現在においては、1. 事業概要(1)③に記載した組織規模を維持しつつ、効率的な組織運営を追求していく予定です。

### 3. 経営の基本方針

玉名市では、少子高齢化や人口減少等の課題があり、厳しい社会情勢を迎えています。生活環境や公衆衛生の向上、浸水の防止、海や川などの公共水域の水質保全に向けて、地域の実情に応じた整備を進めるとともに、下水道施設の適正な維持管理、経営の効率化を推進します。

今後も未来永劫にわたり、下水道整備や設備更新は続きますが、よりよい公共サービスを提供する事業体として、今後の下水道事業を効率的かつ健全に運営し、時代の変化に合わせてながら、安定的に事業を存続させるため、令和4年度から令和13年度の10年間を計画期間(投資試算や財源試算は30年)とし経営戦略を策定します。

#### 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

##### (2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たったの説明

###### ① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	既存施設の更新投資の実施と、「農業集落排水施設最適整備構想」に基づく投資の精緻化
-----	--

本市の農業集落排水事業における投資計画には、既存施設の更新投資を盛り込んでいます。

- ・既存施設の更新投資は、耐用年数が到来後一定期間経過した施設について、順次更新する計画としています。令和4年度から令和13年度での総額は876百万円となっておりますが、主なものは既存施設の電気設備、機械設備、真空弁やポンプなどの改修工事、管路の更新工事、公共樹の設置工事等となります。
- ・令和2年10月に、維持管理及び長寿命化のための改修等を計画的かつ効果的に実施するための「農業集落排水施設最適整備構想」を策定し、その結果を反映した投資計画の精緻化を行っております。上述の投資は当該農業集落排水施設最適整備構想によるものです。
- ・農業集落排水事業については、基準外の一般会計繰入金により財源を補てんしております。既存施設についてはその廃止を含めた検討を定期的の実施しております。今後需要が見込めなくなった段階で廃止の検討を行い、不必要な支出が発生しないよう経営を行ってまいります。

###### ② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	使用料収入の安定的確保による黒字の維持と、企業債・国庫等補助を絡めた設備投資の実施
-----	---

農業集落排水事業の持続的経営と4.(2)①に記載した投資を賄う財源として、使用料収入、企業債、施設整備に係る国庫等補助及び一般会計からの繰入金を考慮しています。

- ・使用料収入は、国立社会保障・人口問題研究所による人口推計(令和27年度に46,675人)を基に算出しております。今回の計画では、令和4年度は76百万円の見込みですが、令和13年には67百万円となり、10年間でおよそ12%減少するものと見込んでいます。
- ・投資計画を賄う財源には、企業債及び設備整備に係る国庫等補助を見込んでおり、国庫等による補助率は投資額の50%、残額は企業債を起債することにより賄うこととして試算を行っております。
- ・一般会計からの繰入金は、令和3年度の繰入見込額(273百万円)を基に、毎年度収支と投資のバランスを加味しつつ、単年度における過剰な黒字が発生しないように繰入れることとして試算を行っております。具体的には令和4年度から令和13年度にかけて、毎年度2.4~2.6億円程度の繰入を計画しております。なお、令和3年度の繰入見込額は、基準内繰入と基準外繰入の合計金額としています。

###### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資以外の経費は、原則として過年度における発生実績に基づき算出しています。

- ・総係費のうち給料等の人件費については、平成28年度における本市下水道課内の組織変更を踏まえ、令和3年度における職員数及び従事内容が継続するものとして、令和3年度発生額(8百万円)が継続するものとして試算を行っております。
- ・減価償却費については、既存施設に係る減価償却費のほか、4.(2)①に記載した既存施設の更新投資に係る減価償却費を加味して試算しています。
- ・支払利息については、既発債の利払いのほか、4.(2)②に記載した既存施設の更新投資の財源として起債した地方債を加味して試算しています。
- ・上記以外の経費については、計画前3か年の発生額実績から算出した平均発生額により試算を行っております。

**(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	平成30年度より4市4町で構成する「くまもと汚水処理広域化・共同化検討会(県北ブロック)」に参加し経営の効率化を検討しています。また、令和元年度に処理場の統廃合調査委託をしたが、効果なしの結果だったため別の方向性を検討しています。
投資の平準化に関する事項	令和2年度に「農業集落排水施設最適整備構想」を策定し、当該構想に基づいて投資の平準化を実施していく予定です。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	現在の民間委託を継続しつつ他市町村で実施の包括的民間委託の成果を踏まえ包括的民間委託等を検討していく予定です。
その他の取組	なし

**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	基準外の一般会計繰入金は、市長部局より確約された収入ではないため、投資計画等の平準化を図った上で使用料改定の必要性、実施時期及び改定内容について慎重に判断いたします。改定する場合は利用者に対して十分な説明と理解を得たうえで実施いたします。
資産活用による収入増加の取組について	再生エネルギーなどに活用できる資産を継続して検討中です。
その他の取組	一般会計からの繰入額について財政部局と調整のうえ、収支バランスのとれた適正な水準を維持・検討してまいります。

**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)	PPP/PFI等について制度・事例など平時より情報収集を行っております。現在、具体的な検討は行っておりませんが、現在の民間委託を継続しつつ他市町村で実施の包括的民間委託の成果を踏まえ包括的民間委託等の検討を行っていく予定です。
職員給与費に関する事項	企業職員の給与費等については、市長部局の制度に準じています。
動力費に関する事項	包括的民間委託等の中で検討を行っていく予定です。
薬品費に関する事項	包括的民間委託等の中で検討を行っていく予定です。
修繕費に関する事項	包括的民間委託等の中で検討を行っていく予定です。
委託費に関する事項	包括的民間委託等の中で検討を行っていく予定です。
その他の取組	水酸化促進、収納率向上など財源確保につながる経費について費用対効果を検証しつつ取り組んでまいります。また、使用料については、令和5年度より市民サービス向上のため、コンビニ・キャッシュレス収納を開始する予定です。

**5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項**

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>進捗管理: 予算編成への反映を行うとともに、決算等により実施状況の検証を行う。</li> <li>見直し時期: 使用料収入の見直しの目途である3年から5年ごとの見直しを基本とし、農業集落排水施設最適整備構想の策定等、投資計画の変更があれば随時見直しを行っていく。</li> </ul>
---------------------	---

# 経営比較分析表（令和2年度決算）

熊本県 玉名市

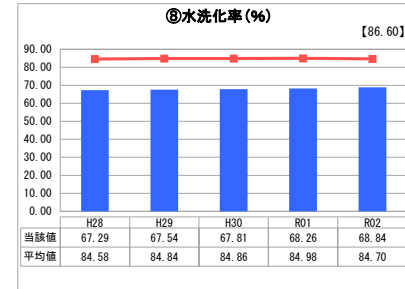
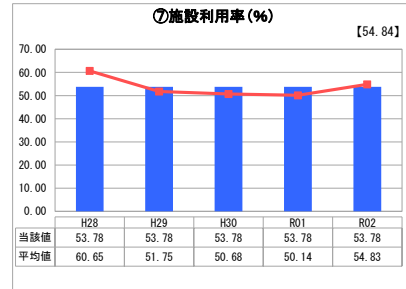
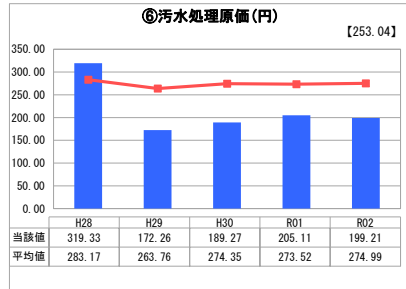
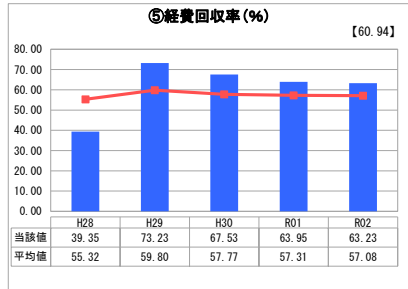
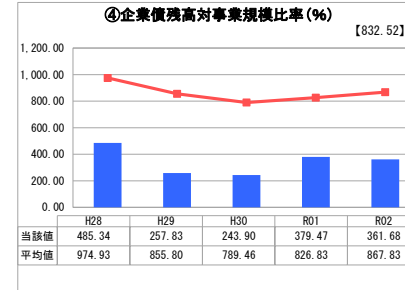
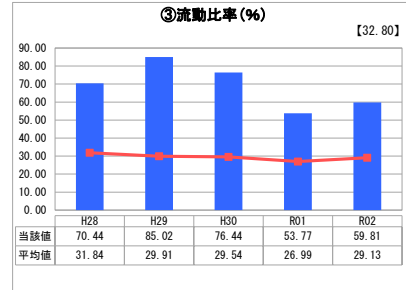
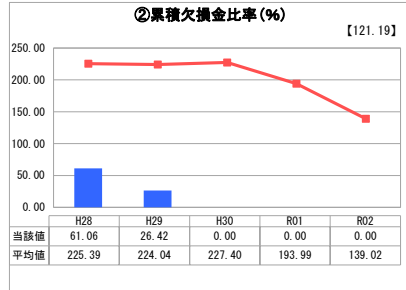
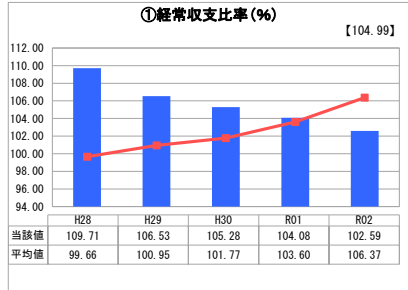
業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	農業集落排水	F2	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家産料金(円)
-	58.22	10.83	100.00	3,613

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
65,474	152.60	429.06
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> )
7,060	3.66	1,928.96

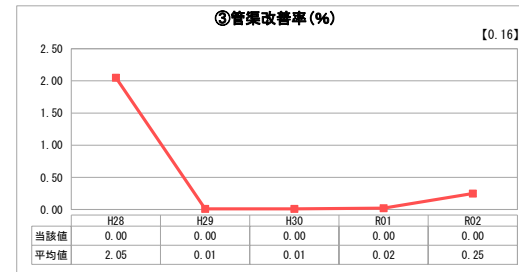
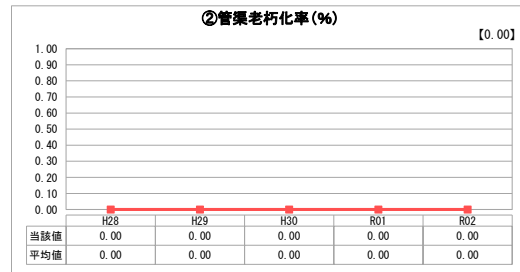
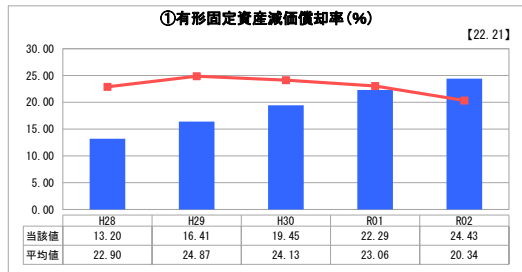
**グラフ凡例**

- 当該団体値（当該値）
- 類似団体平均値（平均値）
- 【】 令和2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

- ・経常収支比率は、平成26年度の法適用初年度、100%を大きく下回ったが、平成27年度より黒字、平成30年度累積欠損も解消した。しかし令和2年度においても依然厳しい経営環境です。
- ・流動比率は、100%には届かず短期的支払返済能力が確保されているとは言えない状況であります。
- ・企業債残高対事業規模比率は、類似団体及び全国平均よりは低い水準であるが、現在の事業規模や経営状況のままでは、債務弁済財源の確保が難しい状況にあります。
- ・経費回収率は、令和2年度類似団体及び全国平均を上回ったが、100%には届かないため抜本的な施策が必要な状況にあります。また、平成29年度より経費回収率、汚水処理原価の数値が大きく変動した理由は、一般会計繰入金（分立式下水道費）の算定が総務省統一様式となり、平成28年度より基準内繰入金が大幅に増加した結果、汚水処理費が減少したことによるものです。
- ・施設利用率は、令和2年度類似団体及び全国平均を下回っていますので、今後も処理場の非効率性の有無を継続的に確認していく必要があります。
- ・水洗化率は、類似団体及び全国平均を下回っており、下水道への接続動契を進め、適正な使用料収入と施設稼働を確保していく必要があります。

### 2. 老朽化の状況について

- ・有形固定資産減価償却率は、増加傾向にあり、引き続き老朽化しつつある施設や設備を適切に維持管理しながら、下水道の機能を確保していく必要があります。
- ・管渠老朽化率、管渠改善率は、対象となる老朽化管渠が発生していないため、0.00%となっており、本指標からは老朽化についての懸念材料は検出されていない状況であります。

### 全体総括

- ・中長期的な視点から収入と支出のバランスを確保すべく、経営戦略を平成28年度に策定しました。令和2年度に、農業集落排水施設最適整備構想が策定されたため、令和3年度に見直しを行います。今後も効率的な施設整備と適切な使用料水準及び接続動契の推進により、将来安定した経営を継続できるように取り組んでいきたいと考えています。

※ 「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。

## 投資・財政計画 (収支計画)

区 分		年 度	R1	R2	R3									
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	R13年度
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	74,345	74,625	75,457	76,366	73,917	73,136	72,356	71,532	70,708	69,884	69,060	68,236	67,413
	(1) 料金収入	74,312	74,576	75,455	76,364	73,889	73,108	72,328	71,504	70,680	69,856	69,032	68,208	67,385
	(2) 受託工事収益 (B)													
	(3) その他の他	33	49	2	2	28	28	28	28	28	28	28	28	28
	2. 営業外収益	326,167	305,902	292,271	314,865	326,584	319,354	311,252	303,048	301,588	299,584	299,455	294,531	293,958
	(1) 補助金	214,817	196,498	183,468	199,170	196,000	191,000	186,000	181,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
	他会計補助金	214,817	196,498	183,468	199,170	196,000	191,000	186,000	181,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
	その他の補助金													
	(2) 長期前受金戻入	111,337	109,391	108,799	115,691	130,573	128,343	125,241	122,037	121,577	119,573	119,444	114,520	113,947
	(3) その他の他	13	12	4	4	11	11	11	11	11	11	11	11	11
収入計 (C)	400,512	380,527	367,728	391,231	400,501	392,490	383,608	374,580	372,296	369,468	368,515	362,767	361,370	
的 収 支 出	1. 営業費用	325,560	318,356	323,146	346,446	360,700	356,783	350,001	343,161	338,323	344,164	339,606	336,248	340,161
	(1) 職員給与	7,279	8,072	8,936	8,942	8,942	8,942	8,942	8,942	8,942	8,942	8,942	8,942	8,942
	基本給	4,066	4,250	4,445	4,612	4,445	4,445	4,445	4,445	4,445	4,445	4,445	4,445	4,445
	退職給付													
	その他の	3,213	3,821	4,491	4,601	4,497	4,497	4,497	4,497	4,497	4,497	4,497	4,497	4,497
	(2) 経費	107,716	109,150	118,793	128,052	114,315	113,407	112,457	111,561	110,658	110,171	109,238	108,792	108,354
	動力費	23,148	22,380	24,546	24,546	23,053	22,810	22,566	22,309	22,052	21,795	21,538	21,281	21,024
	修繕費	11,794	14,299	16,513	22,873	16,888	16,225	15,521	14,884	14,242	14,014	13,341	13,154	12,975
	材料費													
	その他の	72,774	72,471	77,734	80,633	74,374	74,372	74,370	74,368	74,364	74,362	74,359	74,357	74,355
(3) 減価償却費用	210,565	201,134	195,417	209,181	237,444	234,434	228,601	222,658	218,723	225,051	221,426	218,514	222,865	
2. 営業外費用	59,261	52,551	43,309	37,441	35,068	30,678	27,564	25,151	23,181	21,091	19,569	18,066	16,750	
(1) 支払利息	54,386	48,131	43,308	37,440	31,969	27,580	24,466	22,052	20,082	17,992	16,470	14,967	13,651	
(2) その他の他	4,876	4,419	1	1	3,099	3,099	3,099	3,099	3,099	3,099	3,099	3,099	3,099	
支出計 (D)	384,821	370,906	366,455	383,887	395,768	387,461	377,565	368,311	361,504	365,255	359,174	354,313	356,911	
経常損益 (C)-(D) (E)	15,691	9,621	1,273	7,344	4,733	5,029	6,043	6,268	10,792	4,213	9,341	8,454	4,460	
特別利益 (F)			3											
特別損失 (G)	10	5												
特別損益 (F)-(G) (H)	△ 10	△ 5	3											
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)	15,681	9,616	1,276	7,344	4,733	5,029	6,043	6,268	10,792	4,213	9,341	8,454	4,460	
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	16,633	24,193	24,445	16,799	13,724	18,753	24,796	31,064	41,856	46,069	55,410	63,864	68,324	
流動資産 (J)	119,588	192,529	138,753	94,580	92,660	109,356	153,874	206,105	260,581	330,827	399,528	479,349	555,374	
うち未収金	9,570	135,114	27,385	27,727	29,963	29,646	29,330	28,996	28,661	28,327	27,993	27,659	27,325	
流動負債 (K)	222,395	321,886	264,432	207,504	228,459	200,772	193,874	194,414	182,683	184,873	174,837	176,888	177,514	
うち建設改良費分	206,008	204,961	197,700	180,648	163,448	136,238	129,838	130,849	119,590	122,036	112,490	114,774	116,298	
うち一時借入金		100,000												
うち未払金	15,643	16,297	66,098	64,660	64,348	63,871	63,373	62,903	62,430	62,174	61,684	61,451	61,221	
累積欠損金比率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )														
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金不足額 (L)	102,807	129,358	130,938	145,472	135,799	91,416	40,000	0	0	0	0	0	0	
営業収益-受託工事収益 (A)-(B) (M)	74,345	74,625	75,457	76,366	73,917	73,136	72,356	71,532	70,708	69,884	69,060	68,236	67,413	
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M) × 100)	138%	173%	174%	190%	184%	125%	55%	0	0	0	0	0	0	
健全化法施行令第16条により算定した資金不足額 (N)	102,807	129,358	130,938	145,472	135,799	91,416	40,000	0	0	0	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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全化法施行令第17条により算定した事業の規 (P)	74,345	74,625	75,457	76,366	73,917	73,136	72,356	71,532	70,708	69,884	69,060	68,236	67,413	
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P) × 100)	138%	173%	174%	190%	184%	125%	55%	0	0	0	0	0	0	

(単位:千円, %)



