

大牟田市公共下水道事業経営戦略

計画期間:令和 4～13 年度

大牟田市企業局
令和 4 年 3 月

目次

はじめに

経営戦略とは

下水道事業を取り巻く環境

経営改善の経過

経営戦略策定の背景

経営戦略の位置づけ

1. 下水道事業の現況	1
2. 経営比較分析表でみる主な経営指標	10
3. 事業環境の将来見通し	16
4. 経営の基本方針	18
5. 投資・財政計画（収支計画）の試算	20
投資・財政計画（収支計画）収益的収支	25
投資・財政計画（収支計画）資本的収支	27
6. 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組みや今後の検討課題	29
7. 検証と改善	30

はじめに

経営戦略とは

地方公営企業が将来にわたりサービスの提供を安定的に継続するための中・長期的な経営の基本計画のことです。

その中心となるのは、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と財源の見通しを試算した計画（財源試算）からなる投資・財政計画で、投資以外の経費も含め収入と支出が均衡する収支計画となります。

下水道事業を取り巻く環境

昭和 32 年から市中心部の浸水対策を目的として合流式による下水道事業に着手し、昭和 50 年代後半から分流式による整備を開始しました。

全国的にみても早い時期から事業に着手しましたが、雨水整備を優先的に進めていたことに加え、地形的な要因や産業構造の著しい変化により地域経済が停滞する影響を受けたこともあり、汚水整備の進捗が遅れているのが現状です。加えて、令和 2 年 7 月豪雨災害後、雨水排除の強化が喫緊の課題となっています。

下水道事業は整備途上にあることから、当面の間は拡大期にあるものの、水道事業と同様に人口減少社会の本格的な到来に加え、節水意識の高まりや節水型家電製品の普及による汚水処理需要の減少に伴って使用料収入の減少が将来的に見込まれます。

早くから下水道事業に着手したことによる施設の老朽化に伴う更新需要も増大しており、施設の適切な維持管理や計画的、効率的な改築更新のための財源確保も課題となっています。

このように、汚水、雨水ともに下水道の整備を今後も進めていく必要がある中で、老朽化した施設の維持管理もあわせて行っていくこととなり、下水道事業を取り巻く経営環境は大変厳しい状況です。

経営改善の経過

当初、一般会計で実施していた下水道事業を昭和 58 年に特別会計へ移行しました。その後、事業運営の更なる経済性の発揮と効率的かつ効果的な事業運営を行うことを目的として、平成 14 年 4 月に地方公営企業法を一部適用（財務規定のみ）し、公営企業会計を導入しました。8 月には全部適用するとともに、既に公営企業会計を導入していた水道事業と一体化し、一層の企業性発揮と事業の効率化を目的として、水道局との組織統合を図り、企業局を設立しました。法適用以降、経費節減等に取り組みながら事業運営を行ってきました。

一方で、本市の厳しい財政状況の影響もあり、資金不足の発生が見込まれるなど、事業運営が危機的状況となったことから、経営改善の具体策を示した大牟田市公共下水道事業経営戦略プラン（計画期間 18～22 年度）を 17 年度に策定し、経営基盤の立て直しに取り組むこととしました。計画最終年度の 22 年度に資本的収支の資金不足解消を目指した計画としていましたが、下水道使用料収入が計画値まで達しなかったことや市の危機的財政状況から一般会計繰入金が減額となったことにより、収益的収支での資金の内部留保が出来ず、資金不足の解消には至らない見込みとなりました。

このため、経営戦略プランの基本施策を踏襲した大牟田市公共下水道事業財政計画（計画期

間 23～27 年度) を 22 年度に策定し、更なる経営改善に取り組むこととしました。

その後も、毎年度約 20 億円の投資規模を基本とし、計画的、効率的な面整備を進めてきています。あわせて、水洗化の普及促進のため、未水洗化世帯への戸別訪問による指導・助言に加え、経済的支援となる助成制度を拡充しました。ハード、ソフト両面の積極的な取り組みにより、下水道処理人口普及率(行政区域人口 111,356 人に占める整備済みの区域で下水道を使用できる人口である下水道処理区域人口 77,286 人の割合)の年 2 ポイント向上を図ってきており、下水道使用料収入の向上に努めています。

また、業務効率化の観点から、ポンプ場運転業務の民間委託を段階的に拡大し、現在では下水道施設の維持管理業務を包括的に民間委託(下水処理場等の包括的維持管理業務委託)しており、職員数は減少しています。こうした取り組みにより、収支の状況は計画に比べて好転しています。

下水道事業の決算推移をみると、既存の計画では厳しい収支見通しを立てていたものの、令和 2 年度決算において平成 22 年度以降 11 年連続となる黒字決算となっており、ただちに資金不足に陥るような危機的財政状況とはなっていません。

経営戦略策定の背景

本市と同様、全国的に下水道事業の経営環境が厳しくなってきたことを受け、平成 26 年に総務省は下水道事業体に対し、経営戦略を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むよう、要請していました。翌 27 年には経済・財政諮問会議で示された経済・財政再生計画改革工程表において、経営戦略を令和 2 年度までに策定するよう求められました。

こうした中、本市においては平成 26 年度に地方公営企業会計基準の見直しに伴い、新たな会計基準を反映させた財政計画の見直しを行っています。投資計画においては、市まちづくり総合プランとの整合を図ることとし、その後も順次、収支計画を延長させてきましたが、中・長期的な財政計画や投資計画の策定には至っていませんでした。

汚水、雨水を排除する下水道事業は市民生活に直結する極めて公共性、公益性の高いものであり、地方公営企業としての事業運営には、経済性の観点も求められます。さらに、施設の老朽化対策や職員数の減少に伴う下水道技術の継承のあり方も課題となっており、下水道事業を取り巻く環境は厳しさを増しています。

市民生活、社会経済活動に重要な役割を担う下水道事業は、時代や環境の変化に的確に対応し、サービスを安定して供給し続けることが使命となります。整備にも維持管理にも多額の費用を要することから、他事業との調整を図りながら、経費及び財源の見通しを把握し、中・長期的視点で計画的な事業運営を行うことが求められます。

こうした中、着実に事業展開を進めるため、経営状況や今後の展望等を明らかにしたうえで、経営の基本方針と財政計画を定めるとともに、経営基盤の強化を図るための指針となる経営戦略の策定が必要となっていました。

経営戦略の位置づけ

汚水、雨水の排除という公共的側面を有する重要な社会資本である下水道の整備は、長期的にわたるとともに、投資に要する費用も維持管理にかかる費用も多額となります。

汚水事業では、地方公営企業の原則として使用者が負担する下水道使用料によって賄っていく必要があります。これは、汚水が日常生活や社会経済活動に伴い生じるものであることから、その排出量等に応じた負担を下水道使用者に求めるという考えに基づくもので、汚水私費の原則といわれるものです。

一方で、雨水は自然現象によるものであり、その排除については広く受益があることとなるため、雨水事業は税負担によるものとする雨水公費に基づくこととされています。

こうした下水道事業における費用負担の原則に基づきながら、経済性を発揮する事業運営が重要であると考えます。安定した下水道サービスの持続という大前提のもと、今回策定する経営戦略は、下水道事業運営における将来像も示すものとしており、重点的に取り組む事項とその目標値も設定しています。

一方で、国は令和8年度末までに汚水処理施設整備の概成（95%程度の完成）を目指しています。本市においてもこの方向性に沿って下水道整備を進めていくこととしていますが、投資財源である国庫補助金等の9年度以降の地方財政措置の動向が不透明な状況であり、以降の整備の方向性を見極めるためには慎重な検討が必要となります。

本市では、まちづくりを進めるための市政運営の指針となる大牟田市第6次総合計画（まちづくり総合プラン2020～2023）があることから、これを上位計画として位置付け、今後は本経営戦略をもとに下水道事業の展開を図っていくこととします。

1. 下水道事業の現況

生活環境の改善や公共用水域の水質保全を図り、浸水を防除する下水道は、快適で安心・安全な市民生活のための重要な社会基盤施設といえます。

下水道は、日頃からあまり市民の目に触れることがなく、あることの便利さを実感しづらいものですが、市民生活を縁の下で支える大切な施設といえます。

(1) 下水道の主な目的や役割

下水道の目的や役割は時代や地域によって異なりますが、現在では次のように考えられています。

① 公衆衛生の向上

生活雑排水が速やかに排除されずに滞留すると、周囲にも臭気が及ぶとともに、蚊や蠅の発生源となり、周辺環境を悪化させる原因となります。トイレの水洗化など、居住環境や生活環境といった衛生面を改善、向上させる重要な施設といえます。

② 公共用水域の水質保全

生活雑排水は公共用水域の水質汚濁の主な原因の一つですが、家庭から生じる汚水は排水規制になじみにくく、下水道整備を進めることで公共用水域の水質汚濁防止に積極的な役割を果たし、豊かな自然環境の保全に大きく寄与しています。

③ 浸水の防除

下水道は河川や水路等と同様、雨水排除のための機能を有しており、雨水を速やかに排除する役割を担っています。急速な市街化に伴い、道路の冠水や家屋の床上、床下の浸水被害が生じているところもあり、下水道の整備が重要となります。

(2) 事業概要

本市は福岡県の最南端に位置し、北はみやま市、東は熊本県南関町、南は熊本県荒尾市に接しています。東部と北部に山地や丘陵が連なり、西方にかけて沖積台地と埋立地があり、有明海に臨んでいます。市内には二級河川の大牟田川、諏訪川、堂面川、隈川が流れています。

炭鉱とともに発展してきた本市は、昭和初期から市中心部の都市化が進み、急激に人口が増加しました。市西部に低い土地が多く、満潮時には海面より低くなるという地形的な要因から、浸水被害が多く発生していました。このため、昭和32年から中心市街地314haの浸水対策を目的として、合流式による管渠やポンプ場の建設事業に着手し、市の重点施策の一つとして雨水対策を中心に整備を進めることとなりました。

① 汚水事業

全国的にみても早い時期から下水道事業に着手したものの、雨水整備を優先的に進めたことに加え、地形的な要因や産業構造の著しい変化による地域経済の停滞や市の財政事情が厳しさを増したことから、汚水整備の進捗が遅れることとなりました。令和2年度末の下水道処理人

口普及率は69.4%（行政区域人口111,356人のうち下水道処理区域人口77,286人という状況です。）となっており、全国平均80.1%、福岡県平均83.1%と比べ低い水準となっています。

直近では、平成30年度末における整備面積が当時の事業計画面積2,090haに対し約1,757haとなっており、面積整備率が約84%に達していました。このため、収益性やまちづくりの観点も踏まえ、令和元年10月に370haを新たに編入し、計画区域の拡大と下水道整備の一層の充実を図るため、事業計画を変更しました。区域の拡大に先立ち、本市の重要な広域交流拠点となる新大牟田駅周辺地区を全体計画区域に編入し、市街化区域から工業専用地域を除く2,957haを全体計画区域とし、うち2,460haを事業計画区域と定め、整備を進めています。

※P3で大牟田市立地適正化計画における居住誘導区域（人口減少の中にあっても一定エリアにおいて人口密度を維持することにより、生活サービスやコミュニティが持続的に確保されるよう、居住を誘導すべき区域）を紫色で示しています。

※P4の污水計画図で現在整備を進めている地区（今後の予定を含む）を緑色で示しています。

このように早期に事業着手したものの、整備途上にあるため、下水道の整備を進めながら、老朽化した施設の改築更新、長寿命化対策等による下水道施設の適切な維持管理に取り組む必要があります。

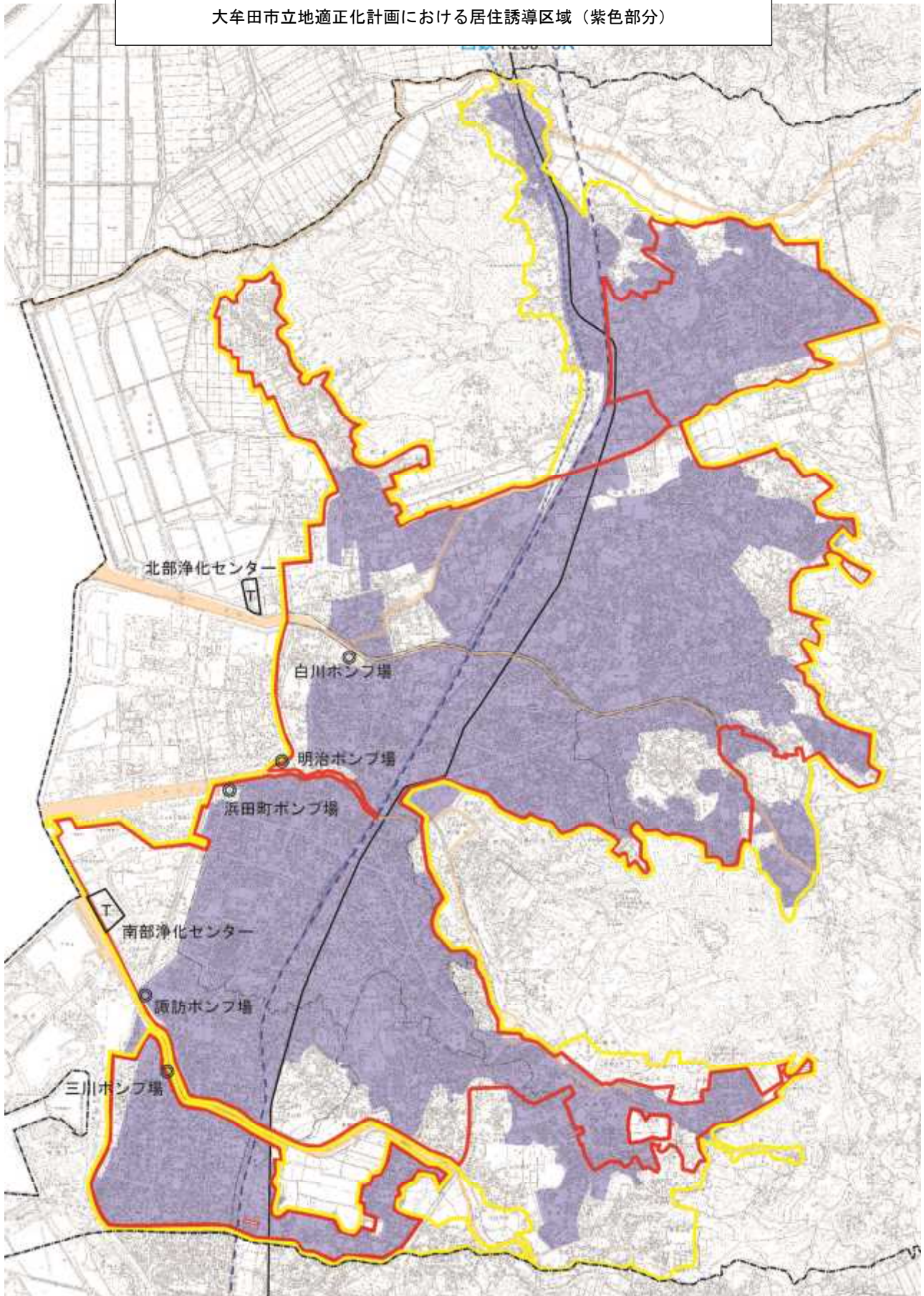
また、污水处理方式としては、本市で行っている下水道事業以外にも、流域下水道、農業集落排水事業、浄化槽等の手法があります。平成26年1月に、これらを所管する国土交通省、農林水産省、環境省の3省合同で持続的な污水处理システム構築に向けた都道府県構想策定マニュアルが策定され、国では令和8年度末までの污水处理施設整備の概成を目指しているところです。

こうした国の動向を注視しつつ、現在、三池地区、吉野地区、勝立地区、藤田地区の整備を進めているところです。整備を続けることから、下水道使用料収入は当面増収傾向が続くものと考えますが、将来的には人口減少に伴う減収は避けられません。このことから、将来にわたり持続する事業運営が可能となる整備区域として、どこまでの範囲となるのか、慎重に見極める必要があります。

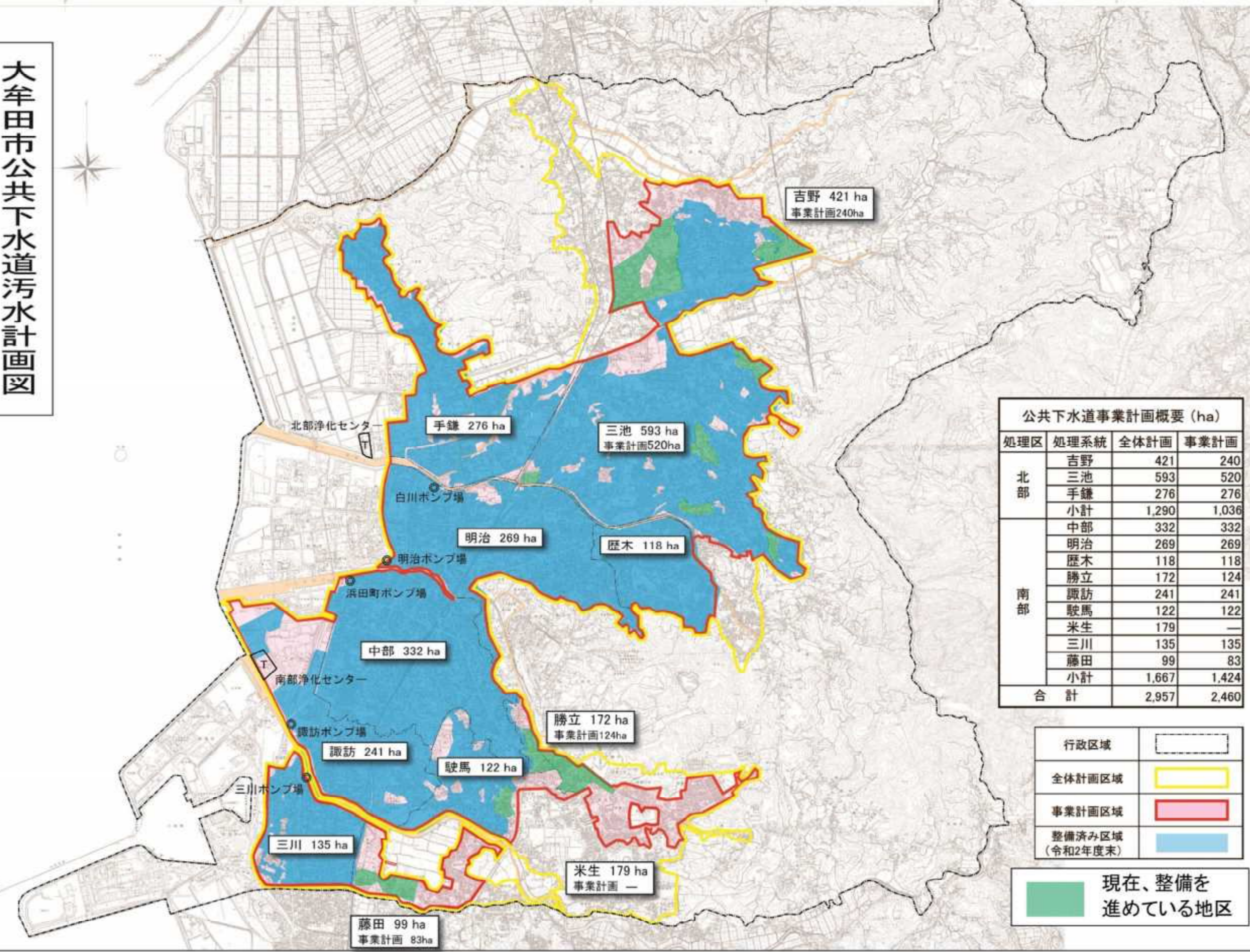
また、令和2年度末の水洗化率は71.5%となっており、下水道処理区域内人口77,286人のうち、下水道接続人口55,277人という状況で、22,009人は下水道へ未接続ということとなります。下水道整備の効果を最大限発現するためには、整備後の下水道への接続が欠かせないことから、水洗化率の向上に注力する必要があります。

このため、市全域を見据えた総合的な観点で生活排水対策手法の検証を行い、下水道と浄化槽の役割（区域）分担について、最適化を図ることが重要となります。今後も、污水处理施設整備の概成に向け、関係部局と取組みを強化していくこととします。市民ニーズや負担の公平性も考慮し、下水道と浄化槽のすみわけによる、市全体を見据えた污水处理の方向性を今後具体的に検討することとします。

大牟田市立地適正化計画における居住誘導区域（紫色部分）



大牟田市公共下水道汚水計画図



公共下水道事業計画概要 (ha)

処理区	処理系統	全体計画	事業計画
北部	吉野	421	240
	三池	593	520
	手鎌	276	276
	小計	1,290	1,036
南部	中部	332	332
	明治	269	269
	歴木	118	118
	勝立	172	124
	諏訪	241	241
	駿馬	122	122
	米生	179	—
	三川	135	135
	藤田	99	83
小計	1,667	1,424	
合計		2,957	2,460

行政区域	
全体計画区域	
事業計画区域	
整備済み区域 (令和2年度末)	

現在、整備を進めている地区

②雨水事業

低い土地が多いという地形的要因により浸水被害が多く発生していたため、昭和32年の事業着手以降、雨水整備を順次行うこととしていました。当初は市中心部を対象に整備を進めてきたところで、現在では市内中心部（中部）、明治、諏訪、三川、駿馬、白川の各地区（排水区）でポンプ場と幹線管路の下水道施設による雨水排除を行っています。

この30年間の整備状況を見ると、三川、三里地区においては、平成3年度から三川都市下水道事業として、三川ポンプ場の増改築や雨水幹線の整備に着手し、当地区の浸水緩和に取り組んできました。

駿馬排水区においては、6年度に駿馬都市下水道事業として事業認可を得た後、8年度から工事に着手し、10年度には駿馬調整池の整備が完了しました。その後、雨水幹線の整備に努め、記念グラウンドまで雨水幹線を整備しています。

諏訪排水区においては、7年度から諏訪ポンプ場の建設に着手し、内径1,500mmの雨水ポンプ3台と諏訪ポンプ場に流入する雨水幹線として、諏訪雨水幹線、諏訪雨水第一幹線、諏訪雨水第三幹線等を整備しています。

白川排水区においては、第1期整備事業として平成28年度から事業着手し、内径1,350mmの雨水ポンプ3台と白川ポンプ場（愛称：堂面川ポンプ場）に流入する雨水幹線等の整備が令和3年度で終了しています。3年6月から一部供用開始し、大黒町、城町、下白川町等の浸水緩和が図られているところで、引き続き、排水区域内の雨水管整備計画の策定など、第2期整備事業に着手しています。

このように、浸水対策に取り組んできていましたが、令和2年7月豪雨災害では1時間雨量100mm近い雨が約2時間以上継続し、観測史上最大級の雨量であったため、三川ポンプ場自体が浸水し、ポンプを停止せざるを得なくなりました。

被災後、直ちに既存ポンプを応急復旧するとともに、ポンプ棟をブロック塀で囲み、電気設備の嵩上げを行うなど浸水への応急対策を行っています。加えて、仮設ポンプ2台を常設し、ポンプ場の排水能力を上げています。

なお、これらの応急対応に加えて、災害復旧事業として隣接地にポンプ場を整備するための設計業務委託を行っており、可能な限り現在の能力を上回るポンプ場を整備することとしています。4年度に工事に着手する予定ですが、完成までには数年の期間を要します。それまでの間、維持管理体制の強化等により雨水排除に取り組むこととします。

また、ポンプ場や終末処理場において耐水化が十分でない施設もあるため、計画的に耐水化を行っていくために下水道施設耐水化計画に基づく実施設計を4年度に行い、公共下水道雨水対策事業として総合的に取組みを進めていきます。比較的小規模な対応で済むもの、すぐに実施出来る耐水化については早急に対応することとしています。

引き続き、令和2年7月豪雨災害を踏まえたポンプ場の機能強化や耐水化を図っていくなどのハード面（整備）での対策に加え、官民一体となった防災、減災への取組みや短時間豪雨はありうるものとして、ポンプ場の運転を早い段階から開始するなど、ソフト面（運用）にも重点を置き、対応していくことが重要であると考えます。

③下水道事業計画の概要

項目	全体計画	事業計画	令和2年度末
目標年度	令和7年度	令和5年度	—
排除方式	分流式 (一部合流式)	分流式 (一部合流式)	分流式 (一部合流式)
計画区域	2,957ha	2,460ha	1,861ha
計画人口	92,500人	82,800人	77,286人

④汚水計画の概要

処理区名	全体計画	事業計画	備考
北部	1,290ha	1,036.44ha	(3系統) 吉野、三池、手鎌
南部	1,667ha	1,423.56ha	(9系統) 中部、明治、歴木、諏訪 駿馬、勝立、米生、三川、藤田
計	2,957ha	2,460ha	12系統

⑤雨水計画の概要

排水区名	全体計画	事業計画	備考
中部	330.55ha	330.55ha	合流式 326.55ha 分流式 4ha
白川	101.83ha	101.83ha	分流式
明治	167ha	167ha	//
歴木	118.44ha	37.17ha	//
勝立	173.32ha	1.15ha	//
諏訪	146.3ha	146.3ha	//
駿馬	121.7ha	121.7ha	//
米生	179.34ha	—	//
三川	134.97ha	134.97ha	//
藤田	98.55ha	—	//
隈	141.3ha	—	//
吉野	280.1ha	—	//
銀水	268.5ha	—	//
手鎌	159.1ha	159.1ha	//
三池	441ha	116.9ha	//
岬町	95ha	—	//
計	2,957ha	1,316.67ha	

⑥使用料体系

維持管理費、資本費に係る公費負担（一般会計による税負担）と私費負担（下水道使用料による負担）の区分に基づき算出した下水道使用料対象経費を使用者の使用実態に応じた負担を求める個別原価主義を原則としています。

下水道への排出量は水道の利用量と同量とみなして算出し、水量にかかわらず8 m³まで定額となる基本使用料と8 m³を超える部分の超過使用料（使用量の増加に応じて使用料単価が高くなる累進制使用料）の二部制で下水道使用料を設定しています。

ア基本使用料（消費税10%込）

種別	基本水量	使用料
一般用	8 m ³ まで	1,650 円
浴場営業用	200 m ³ まで	3,300 円

イ超過使用料（消費税10%込）

種別	超過水量	使用料（1 m ³ につき）
一般用	9～10 m ³ まで	22 円
	11～20 m ³ まで	242 円
	21～50 m ³ まで	305.8 円
	51 m ³ 以上	347.6 円
浴場営業用	201 m ³ 以上	20.9 円

(3) 施設概要

下水道施設は3つに区分され、本市には終末処理場が2か所、雨水排水ポンプ場が5か所、マンホールポンプ場が29か所あります。

① 終末処理場（2か所）

名称	処理能力(m ³ /日)			水処理方法	
	全体計画	事業計画	現有能力		
北部浄化センター	16,600	16,600	16,600	分流	標準活性汚泥法
南部浄化センター	11,000 (33,000)	11,000 (33,000)	14,200 (42,600)	合流 (雨天時最大)	標準活性汚泥法 計画 ステップ流入式多 段硝化脱窒法
	17,800	17,800	—	分流	計画 膜分離活性汚泥法

②ポンプ場（5か所）

名称	排水能力(m ³ /分)			備考	
	全体計画	事業計画	現有能力		
白川ポンプ場（堂 面川ポンプ場）	978.00	978.00	734.40	一部整備済	分流式 雨水排水
明治ポンプ場	7.60	8.40	9.80	整備済	分流式 汚水中継
	1,098.00	1,098.00	1,098.00		分流式 雨水排水
浜田町ポンプ場	21.80	24.00	42.70	整備済	合流式 汚水中継
	3,421.00	3,421.00	3,420.40		合流式 雨水排水

諏訪ポンプ場	21.80	24.00	42.70	整備済	合流式 汚水中継
	10.20	6.60	11.40	整備済	分流式 汚水中継
	1,288.00	1,288.00	966.00	一部整備済	分流式 雨水排水
三川ポンプ場	1,494.00	1,494.00	645.40	一部整備済	分流式 雨水排水

③マンホールポンプ場（29 か所）

名称	
泉町マンホールポンプ場	岬1号マンホールポンプ場
日出町3丁目マンホールポンプ場	大黒町2丁目マンホールポンプ場
手鎌1号マンホールポンプ場	手鎌3号マンホールポンプ場
唐船1号マンホールポンプ場	大黒町3丁目マンホールポンプ場
歴木1号マンホールポンプ場	手鎌2号マンホールポンプ場
南船津町1丁目マンホールポンプ場	黄金町2丁目マンホールポンプ場
馬場町マンホールポンプ場	石炭館前マンホールポンプ場
草木マンホールポンプ場	田隈1号マンホールポンプ場
田隈3号マンホールポンプ場	船津町1丁目マンホールポンプ場
田隈2号マンホールポンプ場	三里町1丁目マンホールポンプ場
久福木マンホールポンプ場	白銀1号マンホールポンプ場
白銀2号マンホールポンプ場	橘マンホールポンプ場
上白川町2丁目マンホールポンプ場	歴木2号マンホールポンプ場
歴木3号マンホールポンプ場	新町マンホールポンプ場
今山マンホールポンプ場	

(4) 民間委託の活用状況

下水道施設の運転、維持管理業務については以前から民間委託を行っています。民間の持つノウハウを活用しながら下水道技術の継承を図るとともに、効率的な業務運営による組織の簡素化や合理化に取り組んできています。

終末処理場の1つである南部浄化センターは平成12年の供用開始時から維持管理業務を民間委託しており、その後もポンプ場等について段階的に拡大してきており、24年度から下水処理場等の包括的維持管理業務委託を行っています。

また、下水道使用料の徴収についても水道料金徴収等とあわせて水道料金等関連業務委託として民間委託しており、令和4年度から第3期目となりますが、新たに下水道受益者負担金の徴収業務についても追加します。

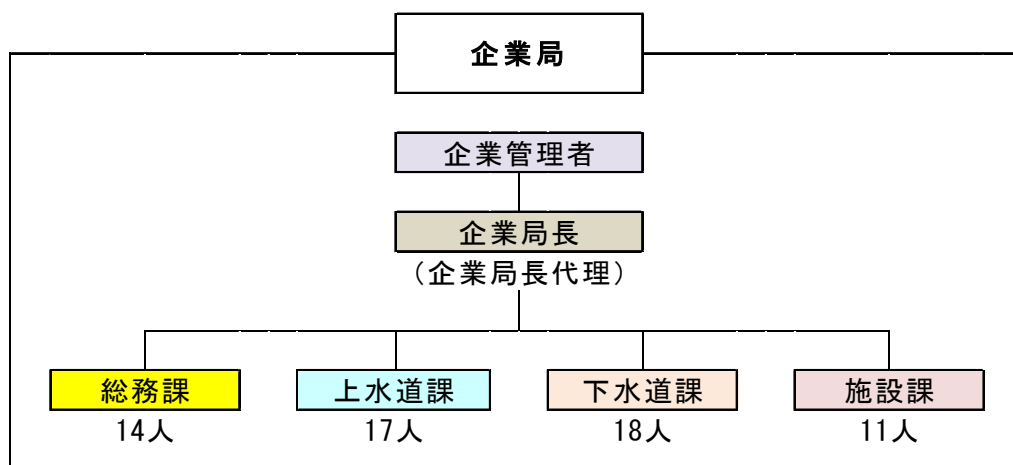
(5) 組織概要

企業局では、水道事業とともに、汚水、雨水の対策（排除、処理）を行う下水道事業も所管しており、企業管理者を置く上下水道事業体です。

令和2年度までは7課1室の組織機構（うち2課は企業局庁舎外のありあけ浄水場と南部浄化センターが執務室）としていましたが、意思決定の迅速化や連携の強化を図り、業務の効率

化を目指すため、3年4月に機構改革（全課の執務室を企業局庁舎に集約）を行い、総務課、上水道課、下水道課、施設課の4課で構成しています。

令和3年度末での課の構成と人数は次のとおりです。（再任用職員、会計年度任用職員を除きます。）



総務課（うち6人が下水道事業会計所属）

上水道課（すべて水道事業会計所属）

下水道課（すべて下水道事業会計所属）

施設課（うち6人が下水道事業会計所属）

2. 経営比較分析表でみる主な経営指標

経営比較分析表とは、総務省により平成26年度決算から新たに策定することとされたものです。地方公営企業の経営及び施設の老朽化度合を表す主要な指標を一覧できることから、経営の安全性・効率性に関して8つの指標、老朽化の状況に関して3つの指標を全国平均、類似団体（類団）平均と比較することができ、各指標の経年推移をみる事が可能となるものです。

将来にわたり持続する事業運営を可能とするためには、下水道事業への市民理解の向上と信頼を得ることが重要となります。下水道事業の現状と課題について、市民との情報共有を行うための1つの手法として毎年度ホームページで公表し、経営状況の見える化に取り組んでいます。

令和2年度の経営比較分析表における他事業体との比較や推移をみると、経営状況は概ね良好と言えます。

現在、下水道処理人口普及率の向上のため整備を進めており、水洗化の普及促進による下水道使用料の増収や投資費用に要する財源を確保することが重要となることから、更なる経営基盤の強化に取り組む必要があります。

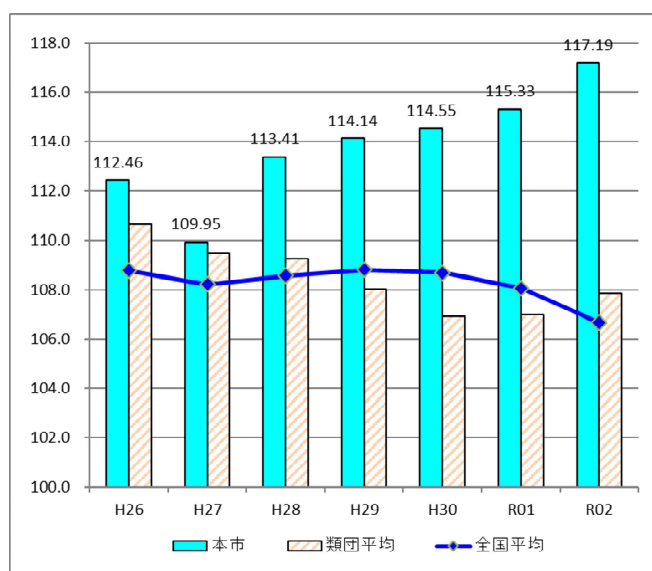
(1) 経営の安全性・効率性に関する主な経営指標

① 経常収支比率（％） $\text{経常収益} \div \text{経常費用} \times 100$

下水道使用料や一般会計繰入金等の収益で、維持管理費や企業債利子等の費用をどの程度賄えているかを表すものです。単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要となります。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	112.46	109.95	113.41	114.14	114.55	115.33	117.19
類団平均	110.64	109.48	109.27	108.03	106.90	106.99	107.85
全国平均	108.77	108.23	108.57	108.80	108.69	108.07	106.67

100%を超えた状態を継続できている、全国平均、類似団体平均と比べても上回っており、経営状況は健全な状態といえます。

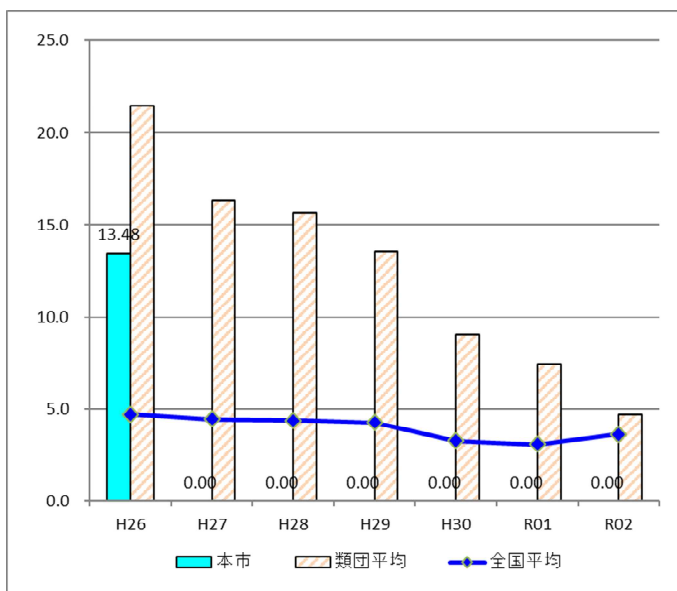


②累積欠損金比率（％）当年度未処理欠損金÷（営業収益－受託工事収益）×100

営業収益に対する累積欠損金の状況を表すものです。財政の健全性から、累積欠損金が発生していないことを示す 0%であることが求められます。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	13.48	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
類団平均	21.47	16.34	15.65	13.55	9.06	7.42	4.72
全国平均	4.71	4.45	4.38	4.27	3.28	3.09	3.64

平成 27 年度で累積欠損金を解消していることから、経営状況は健全な状態といえます。



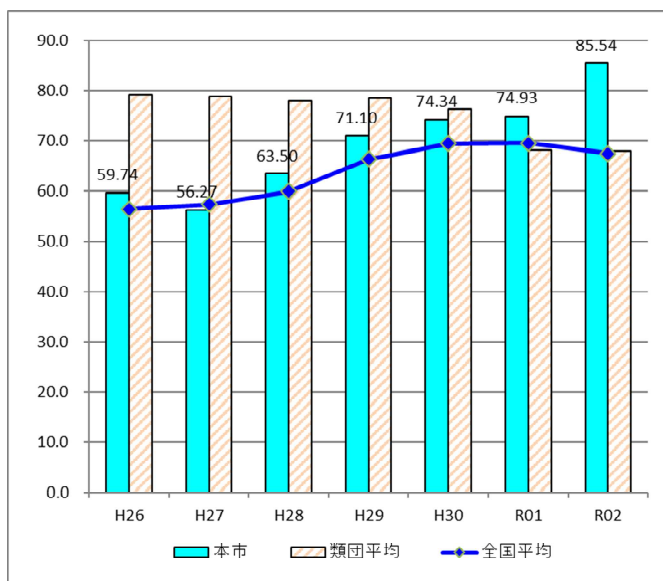
③流動比率（％）流動資産÷流動負債×100

短期的（1年以内）な債務に対する支払能力を表すものです。支払うべき債務に対し、現金等がある状況を示す 100%以上であることが好ましい指標となります。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	59.74	56.27	63.50	71.10	74.34	74.93	85.54
類団平均	79.24	78.93	77.94	78.45	76.31	68.18	67.93
全国平均	56.46	57.41	59.95	66.41	69.49	69.54	67.52

みなし償却制度の廃止等の会計基準の見直しにより、全国平均、類似団体平均と同様、100%を下回っています。

本来は 100%以上となることが求められるものですが、下水道事業は投資規模が大きいため、その財源となる企業債の償還額も多額となることもあり、100%を下回ることであります。

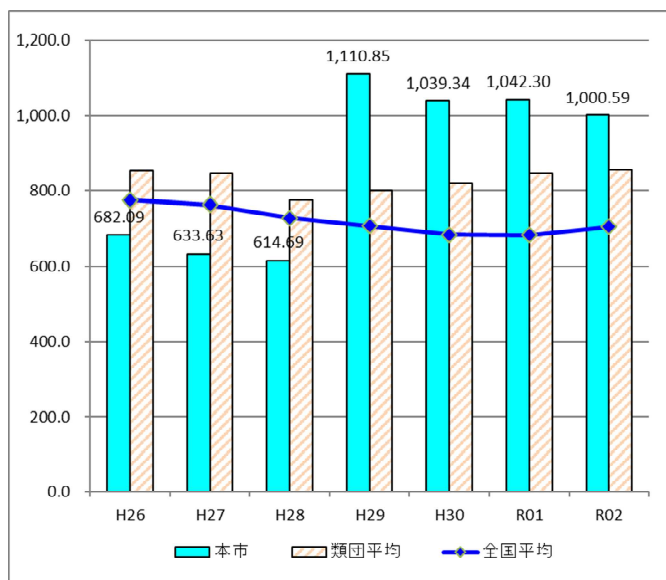


④企業債残高対事業規模比率（％）（企業債現在高合計－一般会計負担額）÷（営業収益－受託工事収益－雨水処理負担金）×100

下水道使用料収入に対する企業債残高の割合で、企業債残高の規模を表すものです。明確な数値基準はないことから、経年比較や類似団体との比較で適切かどうかを判断します。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	682.09	633.63	614.69	1,110.85	1,039.34	1,042.30	1,000.59
類団平均	854.16	848.31	774.99	799.41	820.36	847.44	857.88
全国平均	776.35	763.62	728.30	707.33	682.78	682.51	705.21

平成29年度から分流式下水道負担金の基準内算出方法が指定されたことに伴い、企業債残高のうち一般会計の負担すべき額が減少したことにより高い数値となっています。

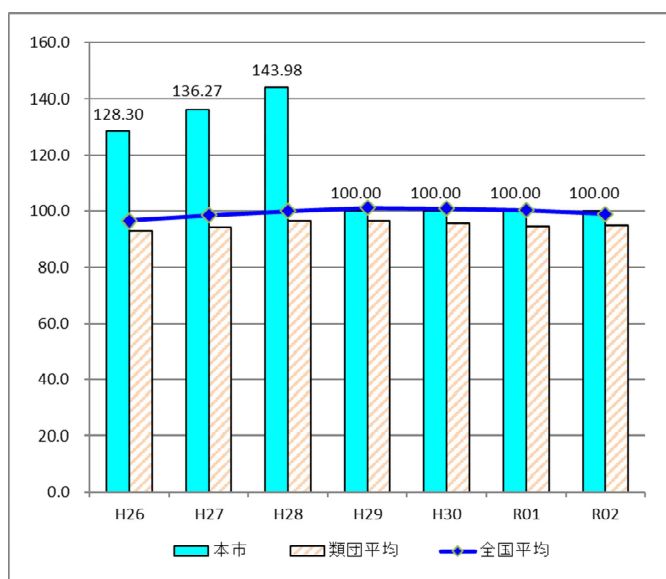


⑤経費回収率（％）下水道使用料÷汚水処理費（公費負担分を除く）×100

下水道使用料で回収すべき経費を、どの程度賄えているのかを表すもので、使用料水準が適正かどうかを判断できるものです。汚水処理費用が下水道使用料で賄えていることを示す100%以上であることが必要です。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	128.30	136.27	143.98	100.00	100.00	100.00	100.00
類団平均	93.13	94.38	96.57	96.54	95.40	94.69	94.97
全国平均	96.57	98.53	100.04	101.26	100.91	100.34	98.96

回収すべき経費を使用料で賄えているものの、平成29年度から分流式下水道負担金の基準内算出方法が指定されたことに伴い、自己負担額が増加し、汚水処理費用と使用料収入額が同額となったことから、100%となっています。



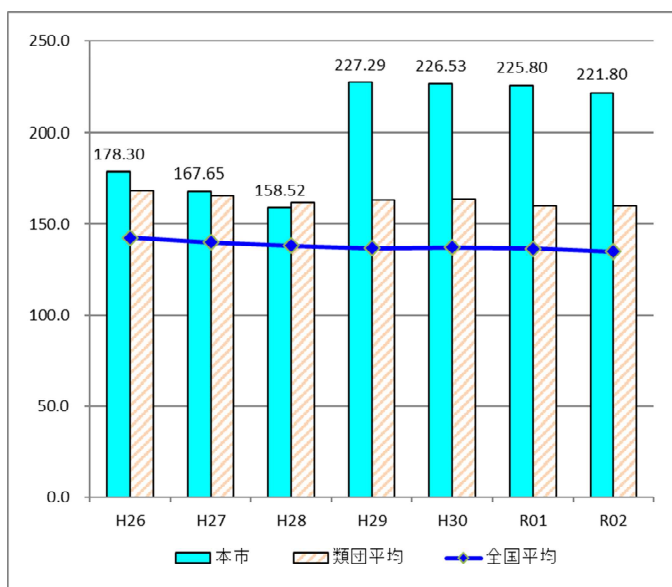
⑥汚水処理原価（円） 汚水処理費（公費負担分を除く）÷年間有収水量

有収水量 1 m³あたりの汚水処理に要した費用のことで、汚水資本費、汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理費用を表すものです。明確な数値基準はないことから、経年比較や類似団体との比較で適切かどうかを判断や分析が可能となります。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	178.30	167.65	158.52	227.29	226.53	225.80	221.80
類団平均	167.97	165.45	161.54	162.81	163.20	159.78	159.49
全国平均	142.28	139.70	137.82	136.39	136.86	136.15	134.52

毎年度約 20 億円の投資規模を継続していることから、これに伴う資本費(企業債利子、減価償却費)が高くなる傾向にあります。

また、平成 29 年度から分流式下水道負担金の基準内算出方法が指定されたことに伴い、汚水処理に要した費用のうち一般会計の負担すべき額が減少したことにより高い数値となっています。



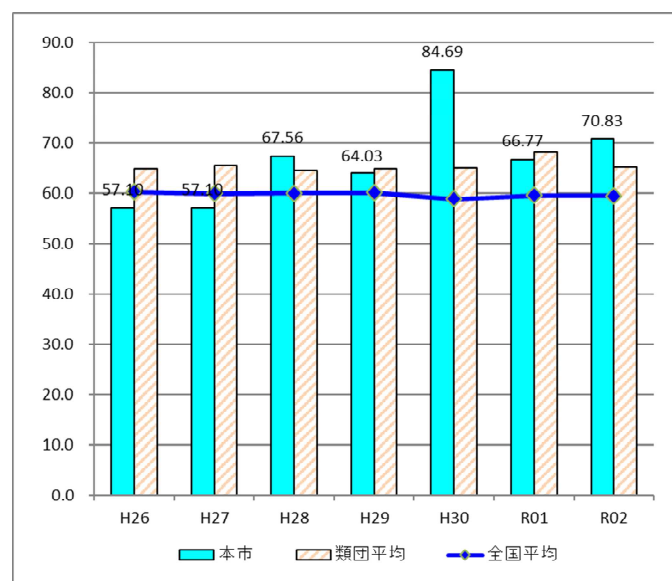
⑦施設利用率（%） 晴天時一日平均処理水量÷晴天時現在処理能力×100

施設が一日に対応可能な処理能力に対する一日平均処理水量の割合のことで、施設の利用状況や適正規模を表すものです。明確な数値基準はないものの、高い数値であることが求められ、経年比較や類似団体との比較で適切かどうかを判断します。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	57.10	57.10	67.56	64.03	84.69	66.77	70.83
類団平均	64.87	65.62	64.67	64.96	65.04	68.31	65.28
全国平均	60.35	60.01	60.09	60.13	58.98	59.64	59.57

下水道の整備、水洗化普及の促進による処理水量の増加に伴い、類似団体平均、全国平均と同等の水準に改善しています。

ただし、平成 30 年度を除き 65%前後で推移していることから、施設処理能力の余力があるともいえることから、水洗化普及の向上に積極的に取り組む必要があります。



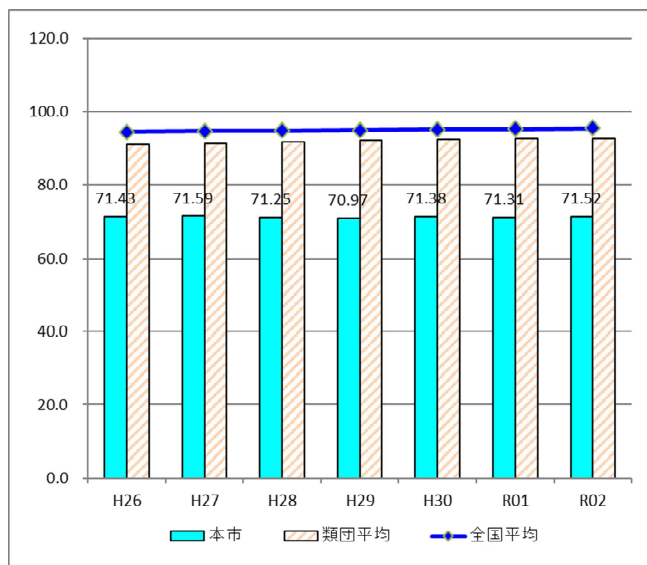
⑧水洗化率（％） $\text{現在水洗便所設置済人口} \div \text{現在処理区域内人口} \times 100$

処理区域内人口のうち、水洗便所の設置済み人口の割合を表したものです。公共用水域の水質保全や下水道使用料収入の確保の観点から 100%となっていることが求められます。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	71.43	71.59	71.25	70.97	71.38	71.31	71.52
類団平均	91.11	91.44	91.76	92.30	92.55	92.62	92.72
全国平均	94.57	94.73	94.90	95.06	95.20	95.35	95.57

全国平均、類似団体平均を下回る 70% 強で推移している状況です。

下水道整備の効果を早期に発現させるため、水洗化の普及促進に積極的に取り組むこととします。



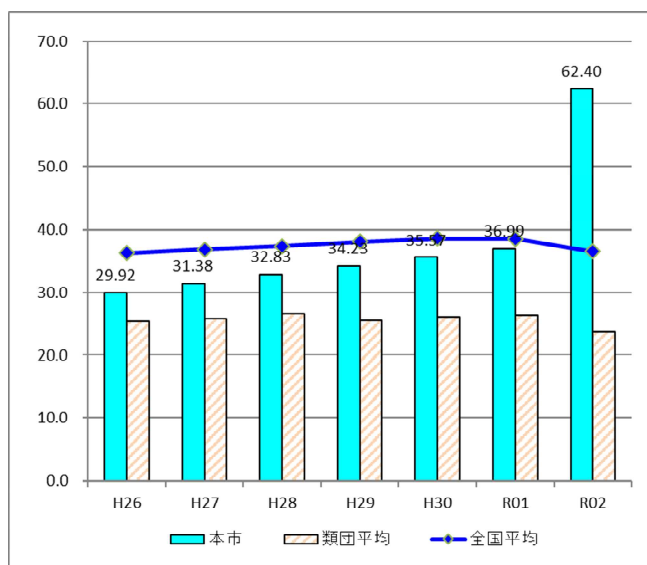
(2) 老朽化の状況に関する主な経営指標

①有形固定資産減価償却率（％） $\text{有形固定資産減価償却累計額} \div \text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価} \times 100$

有形固定資産のうち、償却の対象となる資産の減価償却がどの程度進んでいるのかという資産の老朽化度合を表すものです。明確な数値基準はないことから、経年比較や類似団体との比較で適切かどうかを判断します。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	29.92	31.38	32.83	34.23	35.57	36.99	62.40
類団平均	25.52	25.89	26.63	25.61	26.13	26.36	23.79
全国平均	36.27	36.85	37.36	38.13	38.60	38.57	36.52

昭和 32 年から下水道整備に取り組んできていることから、類似団体と比較すると高い数値となっています。

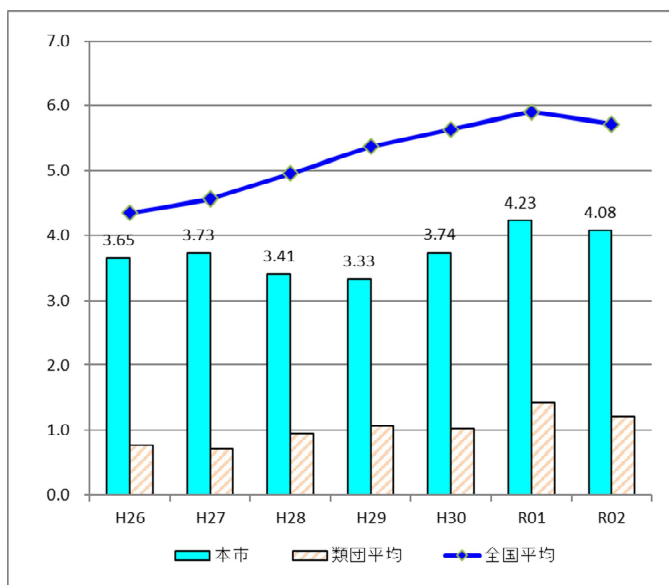


②管渠老朽化率（％）法定耐用年数を超過した管渠延長÷下水道布設延長×100

法定耐用年数の期間を超えた管渠の延長割合のことで、管渠の老朽化度合を表すものです。明確な数値基準はないものの、管渠の耐震化の観点から、計画的な更新が必要であり、経年比較や類似団体との比較で適切かどうかを判断します。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	3.65	3.73	3.41	3.33	3.74	4.23	4.08
類団平均	0.76	0.71	0.95	1.07	1.03	1.43	1.22
全国平均	4.35	4.56	4.96	5.37	5.64	5.90	5.72

昭和 32 年から下水道整備に取り組んできていることから、全国平均よりも低いものの、類似団体平均と比較すると高い数値となっています。

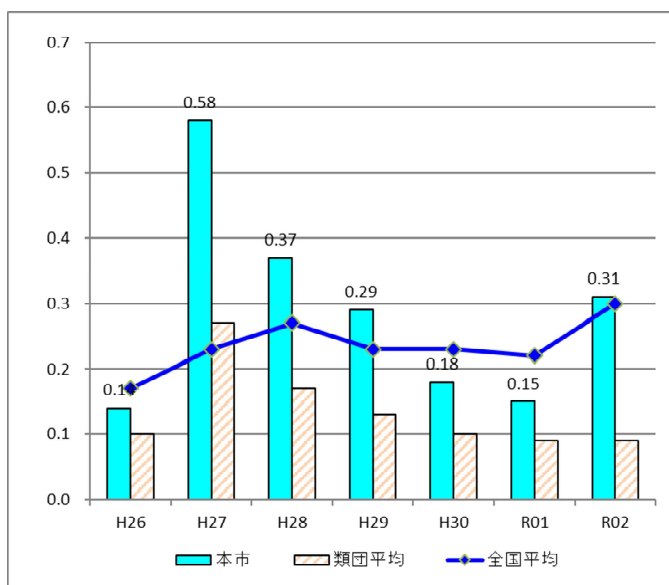


③管渠改善率（％）改善管渠延長÷下水道布設延長×100

その年度に更新した管渠の延長の割合のことで、管渠の更新ペースの状況を表すものです。明確な数値基準はないものの、管渠の耐震化の観点から、計画的な更新が必要であり、経年比較や類似団体との比較で適切かどうかを判断します。

	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02
本市	0.14	0.58	0.37	0.29	0.18	0.15	0.31
類団平均	0.10	0.27	0.17	0.13	0.10	0.09	0.09
全国平均	0.17	0.23	0.27	0.23	0.23	0.22	0.30

法定耐用年数を越えた管渠が多い状況にある中、計画的・効率的な管渠の更新に取り組んでいることから、類似団体と比較すると高い数値となっています。



3. 事業環境の将来見通し

人口減少等による使用料収入の伸び悩みや施設の老朽化に伴う更新需要の増大に伴い、将来的には下水道事業を取り巻く環境は厳しい状況となります。汚水事業、雨水事業ともに地方公営企業として実施していることも踏まえ、次のような将来見通しを立てています。

(1) 汚水事業

浸水対策を優先的に進めてきたため、汚水整備が遅れており、未普及地域の解消に向け、事業計画区域内の整備を進めることとなります。

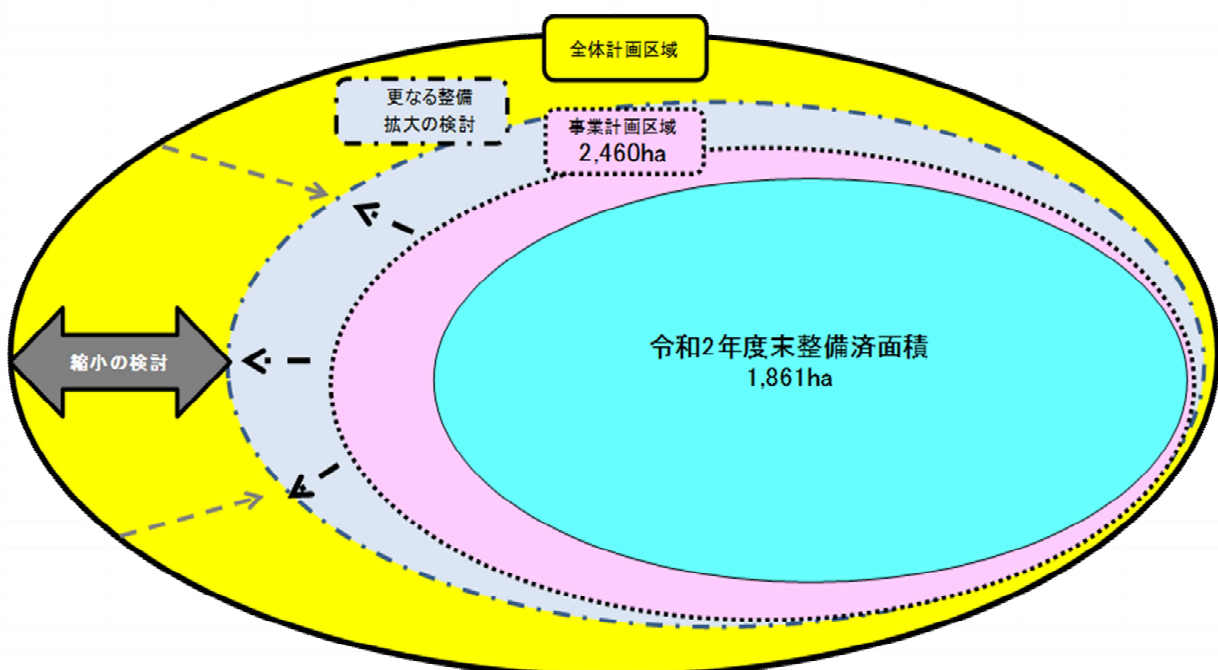
国では令和8年度末までの汚水処理施設整備の概成を目指していることから、9年度以降の国庫補助金などの地方財政措置の状況は不透明であり、国の動向を注視しながらの整備とならざるを得ません。

今後、国の概成方針に沿って事業計画区域を整備することとなりますが、その後の下水道整備には3つの大きな課題があります。1つは土地の起伏が多く、ポンプを複数設置しなければ供用開始できない地区や河川の堤防沿いで下水道管の占用が許可されないという地形的な課題、2つは下水道管を鉄道敷きや河川を横断させる必要がある場合の許可条件という技術的な課題、3つは費用対効果という経済性（効率性）の課題です。

これらの地形的な条件や人口密度等を考慮すると、現在の全体計画区域2,957ha全てを下水道で整備することは、非常に困難な状況です。

下水道整備に対する市民ニーズに応えるため、事業計画区域の整備を出来る限り進めることとしますが、下水道をどこまで整備できるのか、将来的な投資効果と収支バランスを見極める必要があることから、令和6年度を目途に下水道事業の全体計画区域の見直し（縮小）を検討します。

今後の下水道（汚水）整備の方向性の概念図



また、下水道の整備を進めながら、老朽化した施設の改築更新や長寿命化対策等による下水道施設の適切な維持管理に取り組んでいくこととなります。

下水道が整備されても、水洗化が行われなければ、整備した下水道施設が有効に活用されず、公衆衛生の向上といった下水道本来の目的が達成できません。また、下水道使用料増収による安定した下水道経営にも支障をきたすこととなります。このため、水洗化の普及促進が将来の汚水事業にとって重要です。

一方で、下水道への接続には多額の個人費用も必要となるため、水洗化の阻害原因ともなっており、昭和50年7月の供用開始以来、奨励金制度の創設、高齢者や低所得世帯に対する接続補助の新設等、経済的な支援制度を拡充しながら水洗化の普及を進めてきています。

さらに、平成17年度から普及促進相談員による未水洗化家屋の訪問と水洗化指導を実施してきていますが、令和2年度末の水洗化率は71.5%（下水道処理区域人口77,286人に占める下水道接続人口55,277人の割合）となっています。

このため、未水洗化家屋の下水道接続に向けた更なる取組みとして、広報啓発活動を拡充するとともに、これまで支援制度を設けていなかった供用開始後3年を経過した場合も支援制度の対象とするなど、水洗化普及促進キャンペーンとして4年度から8年度まで重点的に実施していきます。

なお、水洗化の普及促進に伴うし尿等処理量の減少と当該施設の老朽化に加え、全市的な視点での汚水処理の効率化を勘案し、し尿処理施設と下水道汚水処理施設の共同化についての検討についても着手することとしています。このように、事業形態の大きな変化が今後予想されることもあり、本市の汚水対策は大きな節目を迎えています。

(2) 雨水事業

事業着手当初から雨水整備を優先的に進めてきた経過もあり、下水道整備地区では雨水排除効果により、一定の浸水緩和が図られてきていました。このため、大牟田市公共下水道事業経営戦略プランを策定した平成17年度における将来的な浸水対策の方向性としては、白川排水区などの整備拡充について、緊急度を考慮しながら段階的に取り組んでいくこととしていました。

それから10年以上が経ち、短時間の局地的豪雨が大規模化、多発化する中において、浸水被害に対する防災、減災の観点から、河川による自然排水とあわせ、下水道による雨水排除の重要性が増しています。

令和2年7月豪雨からの復旧、復興の最中にある本市では、下水道の雨水排除の役割の重要性も増しており、事業着手当時とは異なる要因も加わり、雨水整備の需要が高まっていることから、雨水排除機能の向上のため、下水道施設の耐水化及び雨水ポンプ場の機能強化に取り組んでいくこととします。

(3) 組織

全国的に下水道関係職員数は減少傾向にあり、本市においてもこの傾向は引き続き避けられない流れとなっており、安定した下水道サービスの持続のために、どのようにして下水道技術の継承を行っていくかが課題となっています。

下水道処理人口普及率（行政区域人口111,356人に占める下水道処理区域人口77,286人の割合）69.4%、下水道水洗化率71.5%の本市においては、整備を進めながら、整備した地区の水

洗化の普及促進につなげていかなければなりません。

また、下水道施設の適切な維持管理のため、老朽化した施設の改築更新を計画的かつ効率的に行っていくことが必要となります。

こうした状況の中、今後は雨水対策にもより一層注力していく必要があることから、現行の組織機構の体制を基本としつつ、人員体制や組織のあり方については随時検討していくこととします。

なお、これらの課題に適切に対応していくため、未普及地域の整備の投資や水洗化の普及促進が落ち着いた段階で、建設部門中心の組織機構から維持管理・更新部門中心の体制へ移行する必要があります。

4. 経営の基本方針

上位計画として位置づける第6次総合計画（まちづくり総合プラン 2020～2023）では、下水道事業に関するまちづくりの基本方針として、汚水対策としては、豊かな自然を守るとともに、将来にわたって持続可能な環境を残していくために、環境への負荷を少なくし、地球や自然を大切にすまちを目指すこととしています。雨水対策としては、災害を予防し、また被害を最小限にとどめるため、防災・減災の考え方に基づく災害に強いまちを目指すこととしています。

また、水道事業及び公共下水道事業の設置等に関する条例（昭和41年条例第20号）第5条第1項において、下水道事業の経営の基本として、下水道事業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、公共の福祉を増進するよう運営されなければならないと定めています。

これらを踏まえ、将来にわたり持続する事業運営を可能とするためには、経営の健全化を図り、経営基盤を強化することが必要です。そのために、進むべき道を基本理念と3つの指針として掲げ、下水道事業の経営理念とします。

(1) 経営理念

市民生活、社会経済活動にとって重要な社会資本である下水道事業の運営にあたっての方向性を示す経営戦略となることから、柱となる基本的な考えを示します。

① 基本理念

本市の市政運営の最上位計画であるまちづくり総合プランの目指す都市像も踏まえ、本市下水道事業の進む方向性を示すため、基本理念を環境にやさしい快適なくらしと災害に備えるまちづくりを支える下水道と定めます。

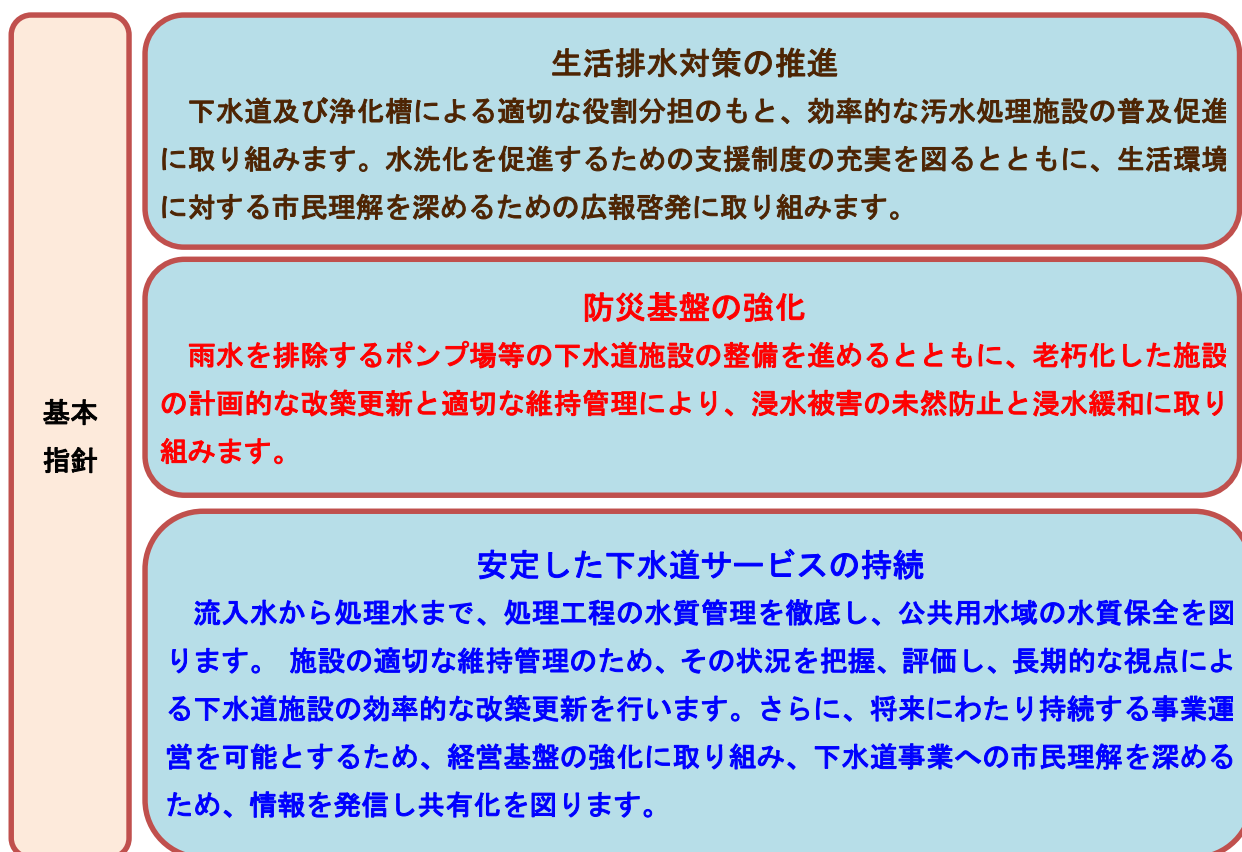
基本
理念

環境にやさしい快適なくらしと災害に備えるまちづくりを支える下水道

② 基本指針

まちづくり総合プランの下水道事業の基本方針の実現に向け、汚水事業で生活排水対策の推進を、雨水事業で防災基盤の強化を、両事業共通で安定した下水道サービスの持続を施策推進

の視点として事業を実施することとしています。このため、まちづくり総合プランとの整合を図り、経営戦略の基本理念を具現化するために、同様の考えで3つの基本指針を掲げます。

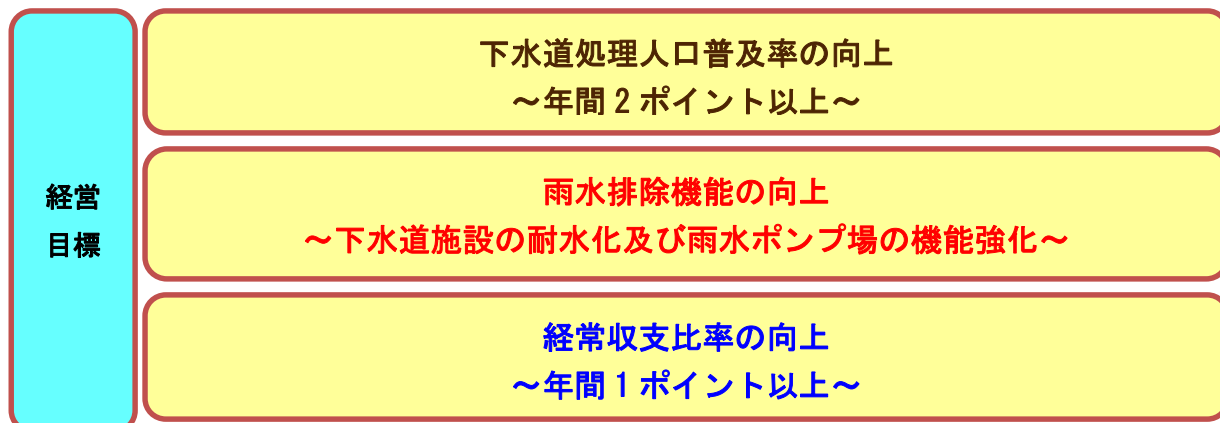


(2) 経営目標

経営理念に則り、地方公営企業として独立採算を原則とする下水道事業の運営を目指すために、汚水私費・雨水公費という費用負担の原則のもと経営基盤の強化に取り組みます。未普及地域の整備を進めるとともに、下水道整備の効果を発現させるための水洗化促進を図ることが重要となります。

加えて、下水道施設の計画的かつ効率的な改築更新や維持管理を行うことが汚水、雨水ともに安定した下水道サービスの持続へとつながります。

経営理念を現実のものとするために取り組む事業の着実な進展を図るため、下水道処理人口普及率、雨水排除機能、経常収支比率の3つの指標の向上を目標値として設定し、達成に向けた課題を洗い出し、解決に向け取り組むこととします。



(3) 重点的に取り組む施策

経営目標として設定した3つの目標値の達成のためには、次の4つの施策展開が特に欠かせないことから、重点的に取り組んでいきます。

①未普及地域の整備促進

事業着手以来60年以上が経過した現在、年間2ポイント以上の下水道処理人口普及率（行政区域人口111,356人に占める下水道処理区域人口77,286人の割合）の向上を目指し、整備を進めていますが、令和2年度末で69.4%となっており、全国平均80.1%、福岡県平均83.1%に比べ低い水準です。

未整備地域における下水道整備に対する市民ニーズも考慮し、現在の投資規模を継続し、計画的、効率的に整備を進めることとします。

②水洗化の普及促進

下水道が整備されても水洗化が行われないことには、整備した施設が有効に活用されず、生活環境の改善や公衆衛生の向上といった下水道本来の目的が達成できず、下水道使用料増収に伴う安定した下水道経営にも支障をきたすことになります。

しかしながら、下水道への接続には多額の個人費用も必要となることから、その負担が水洗化の阻害原因ともなっています。このことから、経済的な支援制度の周知等により水洗化を進めていきます。

引き続き、水洗化戸数の目標を毎年度1,200戸とし、未水洗化家屋の戸別訪問を行い、水洗化支援制度の周知や水洗化の指導、啓発などに取り組んでいきます。

③施設の改築更新と長寿命化対策

昭和32年から下水道事業に着手しており、施設の老朽化が顕著となっています。管渠や処理場、ポンプ場施設の老朽化が起因となった道路陥没事故や機能停止事故を防ぐため、適切な対応が求められます。

施設の適切な維持管理のため、効率的かつ計画的な改築更新を行うための下水道ストックマネジメント計画に基づき、管路施設、浄化センター、ポンプ場施設の改築更新に取り組みます。

④雨水対策

近年、短時間の局地的豪雨が大規模化、多発化していることに加え、令和2年7月豪雨災害を踏まえた防災・減災の観点に基づき浸水被害の軽減を図るため、三川ポンプ場の復旧事業、下水道施設耐水化事業、白川排水区整備事業（第2期）に取り組みます。

あわせて、下水処理場等の包括的維持管理業務委託において、より一層の豪雨対策、維持管理体制の向上に取り組みます。

5. 投資・財政計画（収支計画）の試算

下水道事業（汚水）は、まず初期投資を行い、その後、長期的に下水道使用料収入をもって投資に要した費用の回収や維持管理に要する費用を賄うこととなります。いまだ下水道の整備途

上にあることから、まず投資規模を定めることで、その投資効果となる下水道使用料収入を見積もることとします。また、投資規模に応じ、維持管理に要する費用も発生することから、収支バランスを見極めて試算することとします。

収益的収支では、これまでと同様の投資規模を保つことで、有収水量、下水道使用料等は当面の間は増加していくこととなりますが、将来的には人口減少や少子高齢化に伴う汚水処理需要の自然減を見込んでいます。

資本的収支では、これまで汚水、雨水を含め、毎年度約 20 億円の投資規模で整備を進め、下水道処理人口普及率の毎年度 2 ポイントの向上を目標にしてきました。その成果は着実に現れていることから、今後においても、これまでと同様の投資規模を継続することとします。これにより、下水道処理区域を拡大していくとともに、整備済み区域における水洗化の普及促進についても毎年度 1,200 戸の新規接続を継続して目指すこととします。

また、老朽化した施設の改築更新を効率的かつ計画的に行っていくことで、適切な維持管理につなげていくことが必要であることから、下水道ストックマネジメント計画に基づいた改築更新を行います。

このように、下水道の整備と老朽化した施設の改築更新を進めるにあたっては、多額の費用を要することから、有利な投資財源の確保が必要となります。その一方で、国では令和 8 年度末での汚水処理施設整備の概成方針を示していることから、投資財源となる国庫補助制度や地方財政措置について、9 年度以降の動向は不透明な状況です。

こうした中、出来る限り事業計画区域の整備を進め、本市における汚水処理施設整備の概成を目指していることから、現行の国庫補助制度が今後も継続するものとして試算します。

なお、一般会計繰入金も地方財政措置の影響を受けることになるものと考えます。投資財源である企業債は、公害防止対策事業債（公防債）と過疎対策事業債（過疎債）をこれまで活用してきました。それぞれ、公害の防止に関する事業に係る国の財政上の特別措置に関する法律（昭和 46 年法律第 70 号）と過疎地域自立促進特別措置法（平成 12 年法律第 15 号）に基づくもので、元利償還金の 50%、70%の額が普通交付税の基準財政需要額に算入されることとなり、一般会計でみる市財政にとって有利な財源となっていました。令和 2 年度末でともに失効しましたが、それぞれ 7 年度まで、8 年度までは経過措置期間が設けられ、その間は原則としてこれまでと同様の地方財政措置が継続されることとなります。

しかしながら、4 年度以降の企業債については、一般会計との協議により過疎債を活用しないこととなりました。公防債も汚水事業分では活用できるものの、雨水事業分では通常の下水道事業債での借入れが原則となります。下水道事業債も元利償還金の 42%が普通交付税の基準財政需要額に算入されることとなりますが、一般会計の下水道事業への繰出金の原資としては減少することとなります。加えて、経過措置期間終了後の 8 年度以降の企業債については、公防債の活用も見込めず、企業債すべてが下水道事業債としての借入れとなることから、さらに原資が減少することとなる見込みです。

こうしたこともあり、一般会計との協議に基づき、4 年度以降の企業債に係る一般会計繰入金については、普通交付税の基準財政需要額に基づくこととして試算します。

なお、管渠、ポンプ場、処理場等の施設に係る維持管理に要する費用のうち、ポンプ場、処理場については、下水処理場等の包括的維持管理業務委託を行っており、引き続き民間委託することとしています。

また、短時間の局地的豪雨が大規模化、多発化していること、新型コロナウイルス感染症の拡大により、生活様式が様変わりするなど、これまでにない対応も必要となります。

こうした環境も踏まえつつ、将来にわたり持続する事業運営を可能とするための投資・財政計画（収支計画）の試算（23～26頁）を行います。

なお、従前から前年度繰越利益剰余金と当年度純利益の合算額を当年度未処分利益剰余金として決算していたことから、累積で利益剰余金が増え続けるように見えていました。

資本的収支の補填財源である損益勘定留保金には過年度分と当年度分があり、過年度分に補填残があれば当年度分と合わせて補填できますが、今後過年度分を補填して使いきってしまい、現年度分のみとなる見込みであることから、その分、補填財源が不足することとなります。

このため、令和2年度から当年度純利益を減債積立金として処分（積立て）することを原則とし、後年度の企業債償還金に充てる補填財源とすることとします。

(1)収益的収支

収益的収支では、下水道使用料収入は、下水道の整備や水洗化の普及促進により増加傾向を見込むことから、純利益は黒字となる見込みです。

①営業収入（収益的収入）

ア下水道使用料

本市の下水道事業はいまだ整備途上にあり、引き続き整備を進め、処理区域も拡大していくことから、処理区域内人口は当面の間増加するものと見込みます。

また、これまでと同規模の投資額とすること、8年度まで水洗化普及促進キャンペーンに取り組むこと等を勘案し、毎年度2%の上昇を見込みます。その後3年間は効果が継続するものとしますが、12年度からは人口減少を反映させ、毎年度1%の上昇とします。

一方で、日本は少子高齢化に伴う人口減少時代に突入しており、本市においてもこの傾向は顕著な数字となって現れています。

加えて、節水意識の高まりや節水型家電製品の普及に伴い、下水処理需要が減少しているため、将来的には下水道使用料も減収していくものと考えます。

イ他会計負担金

一般会計繰入金について、次のとおり見込みます。

項目	内容
雨水処理負担金	雨水事業に係る資本費と維持管理費分として所要額を見込みます。
退職手当負担金	一律 25,000 千円

ウその他

手数料及び雑収益で毎年度 200 千円を同額で計上します。

②営業外収入（収益的収入）

ア補助金

一般会計繰入金について、次のとおり見込みます。

項目	内容
水質規制負担金	毎年度 2,925 千円を同額で計上します。
普及促進負担金	毎年度 15,744 千円を同額で計上します。
不明水処理負担金	毎年度 51,538 千円を同額で計上します。
分流式下水道負担金	毎年度 462,379 千円を同額で計上します。
児童手当負担金	毎年度 2,612 千円を同額で計上します。

イ長期前受金戻入

これまでに取得した資産のうち国庫補助金の繰延収益を充当している償却資産の減価償却にあわせ収益化し、今後取得する資産についても同様の考えで見込みます。

③営業費用（収益的支出）

ア管渠費、ポンプ場費、処理場費、普及促進費、業務費、総係費

修繕費、材料費、その他のうち主なものについて、管渠費から総係費の内数として次のとおり見込みます。

項目	内容
修繕費、材料費	下水処理場等の包括的維持管理業務委託を行っていることから、これまでの実績を勘案し、それぞれ毎年度 20,000 千円、1,000 千円を同額で計上します。
その他の経費	水洗化普及促進キャンペーンとして令和 8 年度まで取組みを強化することから、その間の事業費を増額して見込みます。
人件費	基本給、手当、退職給付費、その他について、現在の人員体制をもとに、将来推計を見込みます。

イ減価償却費

これまでに取得した固定資産の減価償却費の予定額に建設改良費をもとに今後取得する固定資産分の減価償却費見込額の合算額を見込みます。

④営業外費用（収益的支出）

ア企業債利子償還金

これまでに借り入れた企業債の利子償還予定額と今後借り入れる企業債の利子償還見込額の合算額を見込みます。

今後借り入れる企業債については、現行と同様に低利による長期償還を安定して見込むことが出来る公的資金（財政融資資金、地方公共団体金融機構資金）を活用するものと、償還期間 40 年（うち据置期間 1 年）の元金均等償還、利率は直近の状況を勘案し年 0.8%とします。

イ雑支出

100 千円を毎年度同額で計上します。

(2) 資本的収支

資本的収支では、収支不足額を消費税等資本的収支調整額、損益勘定留保資金や減債債積立金で補填することで、単年度財源不足額、累積財源不足額は生じない見込みです。

①投資財源（資本的収入）

ア企業債

企業債の対象外となる事業費を一定額見込んだうえで、建設改良費から国庫補助金、受益者負担金を控除した額を企業債充当対象額とします。

今後借り入れる企業債については、現行と同様に低利による長期償還を安定して見込むことが出来る公的資金（財政融資資金、地方公共団体金融機構資金）を活用するものとし、償還期間40年（うち据置期間1年）の元金均等償還、利率は直近の状況を勘案し年0.8%とします。

イ国庫補助金

建設改良費のうち、国庫補助金の充当可能額を満額計上します。国庫補助の対象となる事業費は、現行の補助制度が継続するものとして見込みます。

ウ他会計補助金

他会計補助金として、過疎対策事業等の企業債の元金償還金等に係る一般会計繰入金を見込みます。

エ他会計出資金

他会計出資金として、用地費等の企業債の元金償還金に係る一般会計繰入金を見込みます。

②投資費用（資本的支出）

ア建設改良費

原則として、これまでの投資規模を継続するものとします。また、投資事業量に応じて職員数を増減させ、事業体としての組織体制を変えることは現実的でないことから、毎年度の建設改良費を可能な限り平準化することとします。

このことにより、国庫補助金の額を一定の水準に保つことで計画的な財源確保を行いながら、効果的かつ効率的な投資を維持することで、安定経営につなげるという考えです。

雨水事業については、現在の見込みで三川ポンプ場の復旧と下水道施設の耐水化事業の一部を計上します。

イ人件費

建設改良費を可能な限り平準化することにより、職員数は同数で推移するものとします。営業費用の人件費と同様の考えで見込みます。

ウ企業債償還金

これまでに借り入れた企業債の元金償還予定額と今後借り入れる企業債の元金利子償還見込額の合算額を見込みます。

今後借り入れる企業債については、現行と同様に低利による長期償還を安定して見込むことが出来る公的資金（財政融資資金、地方公共団体金融機構資金）を活用するものとし、償還期間40年（うち据置期間1年）の元金均等償還、利率は直近の状況を勘案し年0.8%とします。

投資・財政計画（収支計画）収益的収支

(千円)

区 分	年 度	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
収益的収入	A	3,857,942	3,848,346	4,012,529	4,064,110	4,116,579
1. 営業収益	B	2,283,897	2,289,360	2,298,164	2,337,932	2,378,246
(1) 下水道使用料		1,288,258	1,335,680	1,363,423	1,390,691	1,418,505
(2) 受託工事収益	C	0	0	0	0	0
(2) その他		995,639	953,680	934,741	947,241	959,741
2. 営業外収益		1,574,045	1,558,986	1,714,365	1,726,178	1,738,333
(1) 補助金		648,975	602,787	638,597	638,597	648,597
他会計補助金		609,975	550,287	590,597	590,597	600,597
その他補助金		39,000	52,500	48,000	48,000	48,000
(2) 長期前受金戻入		909,867	936,787	1,075,430	1,077,581	1,079,736
(3) その他		15,203	19,412	338	10,000	10,000
収益的支出	D	3,292,087	3,268,696	3,486,140	3,460,306	3,479,067
1. 営業費用		2,926,919	2,918,452	3,143,040	3,110,872	3,129,014
(1) 管渠費		46,006	71,674	52,633	52,634	52,634
(2) ポンプ場費		349,865	330,095	328,625	328,631	328,637
(3) 処理場費		379,150	355,157	361,285	361,578	361,872
(4) 普及促進費		99,675	126,359	122,366	122,366	122,366
(5) 業務費		57,785	59,849	61,900	60,000	60,000
(6) 総係費		238,254	199,551	193,295	193,296	193,297
(7) 減価償却費		1,748,085	1,763,888	1,964,685	1,982,367	2,000,208
(8) 資産減耗費		8,099	11,879	58,251	10,000	10,000
(1)～(3)のうち動力費		0	0	0	0	0
(1)～(3)のうち修繕費		16,076	22,770	16,992	18,000	18,000
(1)～(3)のうち材料費		1,331	536	984	1,000	1,000
(1), (2), (4)のうち人件費		293,542	249,602	234,375	235,547	236,725
2. 営業外費用		365,168	350,244	343,100	349,434	350,053
(1) 支払利息		325,621	309,822	303,988	309,434	310,053
(2) その他		39,547	40,422	39,112	40,000	40,000
経常損益	A-D E	565,855	579,650	526,389	603,804	637,512
特別利益	F	35,158	1,300	1,084	1,000	1,000
特別損失	G	435	1,129	729	1,500	1,500
特別損益	F-G H	34,723	171	355	△ 500	△ 500
当年度純利益	E+H I	600,578	579,821	526,744	603,304	637,012
減債積立金		0	500,000	579,821	526,744	603,304
繰越利益剰余金	J	2,263,476	2,364,056	2,364,056	2,364,056	2,364,056
流動資産		2,156,424	3,277,042	2,388,644	2,488,967	2,593,504
うち未収金		1,163,278	1,817,751	555,763	1,426,889	1,132,907
流動負債		2,520,971	3,436,804	2,491,663	2,541,496	2,592,326
うち建設改良費分		1,334,428	1,409,632	1,465,259	1,499,492	1,514,487
うち一時借入金		0	0	0	0	0
うち未払金		1,074,741	1,939,956	959,876	974,274	988,888
当年度未処分利益剰余金	I+J	2,864,056	2,943,877	2,890,800	2,967,360	3,001,068
財政指標（累積欠損金、資金の不足額は発生しない）						
営業収益－受託工事収益	B-C	2,283,897	2,289,360	2,298,164	2,337,932	2,378,246
事業の規模（健全化法施行令第17条）		2,283,897	2,289,360	2,298,164	2,337,932	2,378,246

投資・財政計画（収支計画）収益の収支

(千円)

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	令和12年度	令和13年度
4,159,608	4,281,210	4,323,190	4,368,766	4,414,948	4,447,654	4,480,553
2,419,116	2,460,554	2,503,210	2,546,457	2,590,305	2,620,673	2,651,230
1,446,875	1,475,813	1,505,329	1,535,436	1,566,144	1,583,372	1,600,789
0	0	0	0	0	0	0
972,241	984,741	997,881	1,011,021	1,024,161	1,037,301	1,050,441
1,740,492	1,820,656	1,819,980	1,822,309	1,824,643	1,826,981	1,829,323
648,597	648,597	645,597	645,597	645,597	645,597	645,597
600,597	600,597	600,597	600,597	600,597	600,597	600,597
48,000	48,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
1,081,895	1,162,059	1,164,383	1,166,712	1,169,046	1,171,384	1,173,726
10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
3,497,989	3,627,323	3,615,329	3,620,713	3,626,106	3,631,512	3,636,925
3,147,316	3,275,873	3,263,101	3,267,704	3,272,315	3,276,936	3,281,563
52,635	52,636	52,637	52,637	52,638	52,639	52,639
328,643	328,649	328,655	328,661	328,667	328,673	328,680
362,165	362,459	362,752	363,046	363,339	363,633	363,926
122,366	122,366	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000
60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
193,297	193,298	193,299	193,300	193,301	193,302	193,302
2,018,210	2,146,465	2,150,758	2,155,060	2,159,370	2,163,689	2,168,016
10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
0	0	0	0	0	0	0
18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
237,908	239,098	240,293	241,495	242,702	243,916	245,135
350,673	351,450	352,228	353,009	353,791	354,576	355,362
310,673	311,450	312,228	313,009	313,791	314,576	315,362
40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
661,619	653,887	707,861	748,053	788,842	816,142	843,628
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
△ 500	△ 500	△ 500	△ 500	△ 500	△ 500	△ 500
661,119	653,387	707,361	747,553	788,342	815,642	843,128
637,012	661,118	653,387	707,361	747,553	788,341	815,643
2,364,056	2,364,056	2,364,056	2,364,056	2,364,056	2,364,056	2,364,056
2,702,431	2,756,479	2,811,609	2,867,841	2,925,198	2,983,702	3,043,376
1,545,417	1,218,793	1,538,842	1,288,807	1,595,602	1,360,798	1,655,093
2,644,173	2,670,614	2,697,321	2,724,294	2,751,537	2,779,052	2,806,843
1,529,632	1,564,632	1,580,279	1,596,081	1,612,042	1,628,163	1,644,444
0	0	0	0	0	0	0
1,003,722	1,018,777	1,034,059	1,049,570	1,065,313	1,081,293	1,097,513
3,025,174	3,017,443	3,071,417	3,111,609	3,152,397	3,179,699	3,207,183
2,419,116	2,460,554	2,503,210	2,546,457	2,590,305	2,620,673	2,651,230
2,419,116	2,460,554	2,503,210	2,546,457	2,590,305	2,620,673	2,651,230

投資・財政計画（収支計画）資本的収支

(千円)

区 分	年 度	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
資本的収入	A	3,471,059	4,837,096	2,264,429	3,392,218	3,585,856
1. 企業債		1,660,710	2,265,490	995,500	1,251,400	1,285,300
うち資本費平準化債		0	0	0	0	0
2. 他会計出資金		5,298	5,431	5,567	5,708	5,852
3. 他会計補助金		97,000	128,385	113,616	119,297	125,262
4. 他会計負担金		0	0	0	0	0
5. 他会計借入金		0	0	0	0	0
6. 国（県補助金）		1,569,103	2,176,525	1,003,693	1,895,813	2,049,442
7. 固定資産売却代金		0	0	0	0	0
8. 負担金		138,948	261,265	146,053	120,000	120,000
9. その他		0	0	0	0	0
Aのうち翌年度繰越財源充当額	B	0	0	0	0	0
純計	A-B C	3,471,059	4,837,096	2,264,429	3,392,218	3,585,856

資本的支出	D	4,819,626	6,199,093	3,746,742	4,710,415	4,925,248
1. 建設改良費		3,416,654	4,783,063	2,274,596	3,225,769	3,386,256
うち人件費		91,725	86,390	88,113	88,554	88,996
2. 企業債償還金		1,402,972	1,416,030	1,472,146	1,484,646	1,538,992
3. 他会計長期借入金返還金		0	0	0	0	0
4. 他会計への支出金		0	0	0	0	0
5. その他		0	0	0	0	0
資本的収支不足額	C-D E	△ 1,348,567	△ 1,361,997	△ 1,482,313	△ 1,318,197	△ 1,339,392
補填財源	F	1,348,567	1,361,997	1,482,313	1,318,197	1,339,392
損益勘定留保資金		1,214,764	1,170,290	947,506	914,786	930,471
減債積立金取崩額		—	0	447,191	271,049	274,918
その他		133,803	191,707	87,616	132,362	134,003
補填財源不足額	E+F	0	0	0	0	0
他会計借入金残高		0	0	0	0	0
企業債残高		23,079,175	23,928,635	23,451,989	23,218,743	22,965,051

○一般会計繰入金

区 分	年 度	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
収益的収支分		1,545,424	1,483,815	1,525,258	1,567,985	1,567,137
うち基準内繰入金		1,142,626	1,083,333	1,124,815	1,130,439	1,136,091
うち基準外繰入金		402,798	400,482	400,443	437,546	431,046
資本的収支分		114,057	141,337	141,496	143,606	149,617
うち基準内繰入金		56,393	70,020	70,099	70,178	70,257
うち基準外繰入金		57,664	71,317	71,397	73,428	79,360
合計		1,659,481	1,625,152	1,666,754	1,711,591	1,716,754

投資・財政計画（収支計画）資本の収支

(千円)

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	令和12年度	令和13年度
3,063,338	2,134,253	2,141,314	2,148,723	2,156,500	2,164,662	2,173,227
1,060,000	935,000	935,000	935,000	935,000	935,000	935,000
0	0	0	0	0	0	0
6,000	6,152	6,308	6,467	6,631	6,799	6,971
131,525	138,101	145,006	152,256	159,869	167,863	176,256
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,745,813	935,000	935,000	935,000	935,000	935,000	935,000
0	0	0	0	0	0	0
120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
3,063,338	2,134,253	2,141,314	2,148,723	2,156,500	2,164,662	2,173,227

4,544,539	3,599,315	3,615,858	3,632,566	3,649,437	3,666,475	3,683,681
2,990,157	1,989,889	1,990,338	1,990,790	1,991,244	1,991,700	1,992,158
89,441	89,889	90,338	90,790	91,244	91,700	92,158
1,554,382	1,609,426	1,625,520	1,641,776	1,658,193	1,674,775	1,691,523
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 1,481,201	△ 1,465,062	△ 1,474,544	△ 1,483,843	△ 1,492,937	△ 1,501,813	△ 1,510,454
1,481,201	1,465,062	1,474,544	1,483,843	1,492,937	1,501,813	1,510,454
946,315	994,406	996,375	998,349	1,000,324	1,002,304	1,004,289
413,775	377,235	385,370	393,347	401,151	408,767	416,178
121,111	93,421	92,799	92,147	91,462	90,742	89,987
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
22,470,668	21,796,242	21,105,722	20,398,946	19,675,752	18,935,977	18,179,454

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	令和12年度	令和13年度
1,569,567	1,572,026	1,577,764	1,569,026	1,564,843	1,570,660	1,576,509
1,141,771	1,147,480	1,153,218	1,158,984	1,164,779	1,170,602	1,176,455
427,796	424,546	424,546	410,042	400,064	400,058	400,054
157,586	202,513	212,491	196,479	196,700	196,922	197,143
70,336	105,415	105,534	105,652	105,771	105,890	106,009
87,250	97,098	106,957	90,827	90,929	91,032	91,134
1,727,153	1,774,539	1,790,255	1,765,505	1,761,543	1,767,582	1,773,652

(3) 地方公営企業会計

地方公営企業法を適用している下水道事業会計の予算は、収益的収支（法第3条）と資本的収支（法第4条）で構成されます。

それぞれ損益勘定（使用料収入や維持管理に係る費用等）と資本勘定（投資に係る財源となる国庫補助金や企業債、投資費用や企業債の元金償還金等）に区分され、消費税及び地方消費税込みの金額で計上します。決算も同様の区分で行うこととなりますが、消費税等は税抜きの額で処理することとなります。

資本的収支をみると、支出においては投資に係る費用のほか、企業債の元金償還金が計上されることとなりますが、収入においては投資費用に係る財源としての国庫補助金や企業債に加え、企業債の元金償還に係る一般会計繰入金も計上されますが、一般的に支出に対し収入が不足することとなります。

この不足する額については、資本的収支における消費税等の調整額（消費税等の納税額がマイナスとなる税処理分）や収益的収支における損益勘定留保資金（減価償却費などの帳簿上の非現金支出）などの補填財源で補うこととなります。

こうした地方公営企業会計制度に則り、本経営戦略における投資・財政計画（収支計画）は収益的収支が均衡し、そこで捻出される留保資金等をもって資本的収支の財源不足額に充当するものとして試算を行っています。

6. 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組みや今後の検討課題

当面の間、事業計画区域の整備を進めていくことから、下水道使用料は増収傾向が継続するものと見込みます。

しかしながら、水道事業と同様、人口減少に伴い将来的には使用料収入が減収していくこととなり、財源の見通しについては不透明な状況です。

将来にわたり持続する事業運営を可能とするための中・長期的な経営の基本計画となる本経営戦略に取り組むべき項目を挙げたところですが、国庫補助制度や地方財政措置等の影響を大きく受けることもあり、将来の事業環境が不透明なことから、すべての項目を網羅できたわけではありません。

このことから、次の項目についても今後の重要な経営課題としてとらえ、最適な形での課題解決に向けた検討を行います。

(1) 汚水処理施設整備の概成

本市における概成後を見据え、生活排水対策手法の検証結果に基づく下水道と浄化槽との役割分担（区域）を明らかにするとともに、令和6年度を目途に下水道事業の全体計画区域の見直し（縮小）について検討します。

(2) 施設・設備の廃止・統合、合理化

施設の老朽化を踏まえたうえで、汚水処理の効率化の観点から、し尿処理施設である東部環境センターと下水道終末処理場である南部浄化センター及び北部浄化センターの共同化を検討します。

(3) 業務の効率化

下水道施設を適切に維持管理し、引き続き安定して事業運営を行っていくことが必要となります。そのためにも、人材育成を行いながら、維持管理期に適した組織のあり方についての検討を続けます。現在、下水処理場等の包括的維持管理業務委託を行っており、令和4年度は第3期目の最終年度となることから、5年度以降の第4期目について、更なる業務の効率化につながるものはないか、委託範囲について検討します。

(4) 下水道使用料

一般会計が負担する経費を除き、独立採算制による健全な事業運営のため、経費節減、下水道への未接続世帯の解消に取り組み、下水道使用料の確保に努めます。

また、維持管理費の適切な配賦や世代間負担の公平を図るためにも、適正な原価を基礎とした公平かつ妥当な下水道使用料体系について、5年程度の期間を目安として検討を進めることとします。

7. 検証と改善

本経営戦略では今後の下水道事業の基本方針を示し、その実現のため、重点的な施策展開を図り、安定した下水道サービスの持続を目指すこととしています。

一方で、下水道事業における投資財源は国庫補助金と企業債に大きく依存せざるを得ず、維持管理面も含め、一般会計による公費負担も大きな割合を占めることとなります。今後の事業運営において、国庫補助制度や地方財政措置、地域経済の動向や市の財政状況などの影響を受けやすく、それらの状況によっては事業内容を大きく見直すことも考えられます。

このため、本経営戦略の適切な進捗管理を行い、必要に応じて見直しを行うこととします。

(1) 進捗管理

本経営戦略を実効性のあるものとするために、目標を達成しているのか、達成していない場合の課題は何かといった検証を行います。適宜、進捗状況を把握、評価し、将来を見据えた下水道事業運営のため、本経営戦略で示した方向性を確認することが重要となります。

このため、定期的に客観性のある進捗管理を行います。また、その結果を公表していくことで、市民との情報共有を図っていくこととします。

また、引き続き経営状況を把握するための重要指標が一覧できる経営比較分析表を作成し、全国平均や類似団体平均との比較や経年での推移をみることとします。

(2) 投資・財政計画（収支計画）の見直し

進捗管理を行い、投資・財政計画（収支計画）における計画値と実績値（決算）を比較することで、大きな乖離がみられる場合には、その要因分析をその後の経営や事業実施に反映させる必要があります。

達成状況を判断するとともに、本経営戦略に未反映の取組みを実施する場合や大きな状況の変化が見込まれる場合など、必要に応じた見直しを行うこととします。