

## 善通寺市公共下水道事業経営戦略

団 体 名 : 香川県善通寺市

事 業 名 : 公共下水道事業

策 定 日 : 令和 2 年 10 月

計 画 期 間 : 令和 3 年度 ~ 令和 12 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2年度供用開始	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	令和2年度から法適(一部適用)
処理区域内人口密度	23.6人/ha	流域下水道等への 接 続 の 有 無	有
処 理 区 数	1(金倉川処理区)		
処 理 場 数	なし		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	中讃流域下水道(金倉川処理区)に接続しています。 香川県内市町との汚水処理事業の共同化に関し、令和2年度に下水道法第31条の4第1項に規定する協議会として「香川県汚水処理事業効率化協議会」が設置され、マンホールポンプ維持管理業務の共同化等について検討を進めています。 令和6年度から、農業集落排水施設を公共下水道に接続する予定としています。		

\*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	基本料金 10㎡まで 1,250円 超過料金 10立方メートルを超え20立方メートルまで 165円 20立方メートルを超え30立方メートルまで 185円 30立方メートルを超え50立方メートルまで 205円 50立方メートルを超え100立方メートルまで 215円 100立方メートルを超えるもの 224円 (消費税及び地方消費税を含まない。)		
業務用使用料体系の 概 要 ・ 考 え 方	一般家庭使用料と同じ		
その他の使用料体系の 概 要 ・ 考 え 方	公衆浴場汚水 基本料金 10㎡まで 1,250円 超過料金 10立方メートルを超えるもの 50円 (消費税及び地方消費税を含まない。)		
条 例 上 の 使 用 料 *2 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	平成29年度 3,130円 平成30年度 3,130円 令和元年度 3,190円	実 質 的 な 使 用 料 *3 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	平成29年度 3,930円 平成30年度 3,932円 令和元年度 3,944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	令和2年度から、前年度比1名減の5名体制で業務を遂行しています。 下水道課長 1名 下水道業務係 2名(一般会計等事務を兼務) 下水道工務係 2名 合計 5名
事業運営組織	市長一副市長一都市整備部一下水道課 (公金の出納事務等について会計管理者に事務委任)  平成25年度に水道課と下水道課を組織上統合し、上下水道課が設置されましたが、香川県広域水道企業団が上水道事業を運営することとなったため、平成30年度から公共下水道及び農業集落排水事業を所管する下水道課が設置されています。

(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)	マンホールポンプ(32カ所)の維持管理業務について、民間業者に委託しています。 下水道使用料徴収業務について、香川県広域水道企業団に委託しています。 その他工事検査業務等について、民間に委託しています。
	イ 指定管理者制度	該当ありません。
	ウ PPP・PFI	該当ありません。
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	該当ありません。
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	該当ありません。

\*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

別紙のとおり ※平成30年度分の経営比較分析を添付していますが、官庁会計方式によるものです。
---

## 2. 経営の基本方針

公衆衛生の向上、生活環境の改善、公共用水域の水質改善等を目的とし、安心・安全で快適な市民生活や美しく暮らしよいまちづくりのため、次の事項について取り組みます。

- 人口減少等を踏まえた効率的な汚水処理方法の選択
- 農業集落排水施設の公共下水道への接続及び維持管理経費節減のための共同化の推進
- 施設の安定稼働に資するための計画的修繕の実施
- 下水道への接続促進及び土地利用の状況に応じた末端管渠整備

## 3. 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

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たった説明

### ① 収支計画のうち投資についての説明

個別処理と集合処理の比較検討により、効率的な汚水処理方法の選択を行った上で、平成27年度に「普通寺市生活排水処理構想」を策定しています。この構想に基づき、令和2年度において普通寺市流域関連公共下水道事業全体計画を改定し、公共下水道整備区域を縮減することとしており、面的整備については、令和元年度までの整備事業をもってほぼ既成したこととなります。なお、一部の地域が未整備となりますが、当該地域については、地域内の状況等を勘案し、適切な時期が到来したときに実施することとしており、この財政計画においては、整備時期が不確定であることから整備額を計上していません。また、農業集落排水施設を公共下水道へ接続するため、令和3年度から5年度までの期間において、接続事業を実施する予定です。さらに、毎年度、土地利用の状況に応じた末端管渠整備についても取り組んでいくこととしています。なお、経費回収率の向上に向けた収支構造の適正化に係る投資関係のロードマップは、別紙のとおりです。

### ② 収支計画のうち財源についての説明

下水道使用料については、現行使用料単価に有収水量を乗じる方法により試算しており、有収水量は、人口の動態(令和2年3月改訂の「普通寺市人口ビジョン」における社人研推計準拠の人口予測)と同調して推移するものとして推計しました。なお、農業集落排水施設を接続する時点で、当該施設の使用人数、水量及び使用料相当額を加算するとともに、毎年度水洗化率を向上させることを目標として試算しています。その結果、使用料は、令和6年度にいったん増加するものの、人口減少の傾向と同様、毎年度約1%ずつ減少する推計値となりました。

下水道使用料は、適切な事業報酬を見込むことが求められますが、期間中の企業債償還金は極めて高水準となっており、使用料収入による内部留保で償還することとした場合、現行使用料水準の2倍程度が必要となります。しかし、区域拡張を伴う建設事業が終了したことから、今後大幅な借入金増加は認められず、償還金は減少の一途となるものと見込んでいます。このことから、期間中における使用料収益の目標は、汚水維持管理費及び資本費(減価償却費及び支払利息)を確保できる額とし、不足する元金償還分については、一般会計補助を充てることとしたいと考えます。

企業債について、建設事業費を要する時期においては企業債の借入を行い、財政出動を繰り延べることでありますが、大規模な建設事業費を要しないこととなる時期以後については、借入額の抑制を図ることを目標とします。元金償還と減価償却費の乖離が大きいため、資本費平準化債発行の必要性も検討しましたが、将来の更新事業の実施に鑑み、面的整備分の負担をさらに将来へ先送ることは慎重に考えるべきであること、利子負担の回避を図るべきこと、一般会計の財政支援について、総額が減少する見込みにおいて所要額の確保が期待できること等から、発行を見送ることとしています。

一般会計補助金について、収益的収支における補助については、繰入基準内である「分流式下水道等に要する経費分」として、減価償却費補助を収入するとともに、支払利息についても、臨時財政対策債等分の繰入基準内補助を収入します。また、一般会計等事務を兼務する職員の人件費について、適正な負担を求めるとしています。資本的収支における補助については、元金償還に対する臨時財政対策債等分の繰入基準内補助に加え、使用料高等抑制、下水道事業における安定的な資金繰り等のため、基準外補助を収入する予定としています。なお、企業債元金償還金及び支払利息の減少や内部留保資金の運用等により、一般会計補助の総額は、期間当初と期間末を比べると、2分の1以上の減少となると見込んでいます。

### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

流域下水道維持管理負担金については、香川県との協議により4年ごとの単価を定めることとしています。令和5年度及び9年度に単価改定が行われることを前提として試算していますが、改定幅については、今後の単価協議において変動する見込みです。

委託料について、MP維持管理業務分については、共同化を具体化することにより、1基当たりの単価を低減することを目標として試算しています。

支払利息の額については、期間中に大きく減少する見込みとなっており、原価の低減に資するものと見込んでいます。

減価償却費については、毎年度一定額を計上していくことと見込んでいますが、法適用前における元金償還への一般会計補助に係る長期前受金収益化額が高い水準で推移することとなるため、内部留保できる額は僅少となる見込みです。

動力費について、処理場を有していないため、マンホールポンプの稼働電力に要する経費のみを想定しています。令和2年度現在の基数は32基で、期間中に3基増設する見込みであり、増加分の動力費が増加するものと見込んでいます。

地方公営企業法が適用されたことに伴い、庁舎の使用に関し、一般会計に対して相応の負担を行います。

職員の退職手当については、その全額を一般会計が負担することとしています。

なお、経費回収率の向上に向けた収支構造の適正化に係る投資以外の経費関係のロードマップは、別紙のとおりです。

**(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 今後の投資についての考え方・検討状況**

広域化・共同化・最適化に関する事項	大規模な建設投資が見込まれないため、投資については、広域化等について検討する状況ではないと考えています。
投資の平準化に関する事項	計画期間中に面的整備をほぼ既成させることとしているため、新規整備については平準化していく必要性はないと考えています。しかし、長期的には、管渠の更新を計画的に行っていく必要が生じることから、効率的・効果的な更新・長寿命化に関する計画の検討を進め、投資平準化の観点を反映した施設更新計画を検討する必要があると考えています。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	処理場がないこと、大規模な建設事業を見込んでいないこと等から、PPPやPFIの手法を活用する場面は想定できません。
その他の取組	香川県が実施する流域下水道施設の建設改良事業について、負担割合に応じた建設負担金を支出していきます。

**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	期間中における汚水維持管理費、資本費及び企業債元金償還金の総額から算定した使用料必要額は、現行の使用料水準による額を超えています。また、人口予測では、期間中のみならず、期間経過後においても減少傾向を示しており、使用料収入についてもこれに応じて減少することが見込まれます。しかし、今期末には、企業債元金償還金が期間当初の6割以下となる見込みであり、また、区域拡張を伴う建設事業が終了し、今後多額の建設事業が見込まれていません。 有収水量1㎡当たりの汚水維持管理費、資本費及び元金償還金の費用等単価について、期間当初から期間末にかけて、元金償還の減少に応じて減少し、さらに10年後の令和22年度には、基準内補助等を受けた場合の費用等単価が現行の使用料単価水準に近接していくことが予測されることから、更新事業を具体化するまでの間においては、現行使用料水準を維持すべきであると考えています。
資産活用による収入増加の取組について	下水道への接続促進及び土地利用の状況に応じた末端管渠整備を行うことにより、施設が有効に活用されるよう努めてまいります。
その他の取組	下水道使用料等以外の新たな財源を見出すことは困難であると考えています。

**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)	可能な限り民間活力を活用したいと考えていますが、PPPやPFIの手法を活用する場面は想定できず、指定管理者による管理については、具体的に想定することが困難であり、実現性に乏しいものと考えています。また、処理場を有していないことから、包括的な委託契約の手法を想定することも困難です。
職員給与費に関する事項	職員数については、現員数を維持したいと考えています。また、給与の額については、一部適用のため、地方公営企業法に規定する企業職員ではなく、一般職としての給与の水準によることとなります。また、一般会計等事務を兼務する職員に係る負担を求めるとともに、退職手当については、その全額を一般会計の負担とします。
動力費に関する事項	マンホールポンプの稼働電力に要する経費のみが想定されます。
薬品費に関する事項	該当ありません。
修繕費に関する事項	特にマンホールポンプの経年劣化が顕著であるため、毎年度、一定の修繕を実施すると想定しています。定期的な修繕に努め、設備の延命を図ります。
委託費に関する事項	マンホールポンプの維持管理業務委託について、具体手法は検討中ですが、期間中における経費効果を見込んでいます。他市町との共同発注等による費用の低減策を早期に具体化したいと考えています。
その他の取組	その他各経費全般について、不要不急の見極めや安価調達を追求する等、あらゆる経費節減努力を行ってまいります。

**4. 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	毎年度、経営戦略に対しての進捗管理(モニタリング)を行い、3～5年ごとに必要に応じて見直し(ローリング)を行うこととします。投資や財政計画と実績との間に大きな乖離が生じている場合は、見直しを行います。
---------------------	--

別紙「経費回収率の向上に向けたロードマップ」

区分		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	
効率的な汚水処理方法の選択 (資本費抑制)	スケジュール	事業計画改定		農排接続事業実施期間									
	具体的取組	資本費(減価償却費)を抑制し、収支構造の適正化を図るため、令和2年度において普通寺市流域関連公共下水道事業全体計画を改定し、公共下水道整備区域を縮減する。面的整備をほぼ既成とするとともに、令和6年度から農業集落排水施設を公共下水道に接続する。											
	業績指標	公共下水道整備区域(事業計画面積)を284.5ha縮減し、農業集落排水分を加えることにより882.5haとし、農業集落排水施設を公共下水道に接続すること。											
設備投資の抑制による企業債償還額の低減	スケジュール		農排接続事業実施期間			設備投資抑制							
	具体的取組	資本費(支払利息)を抑制し、収支構造の適正化を図るとともに、次期における更新事業の財源を確保していくため、設備投資を可能な限り抑制し、企業債償還額を低減させる。											
	業績指標	令和12年度における企業債元利償還金及び下水道使用料比率【(企業債元金+支払利息)/下水道使用料】を150%以下とすること。											
マンホールポンプ維持管理業務の他市町との共同発注実施	スケジュール	検討・準備							実施				
	具体的取組	香川県汚水処理事業効率化協議会における協議に参画し、マンホールポンプ維持管理業務の共同発注を実施する。											
	業績指標	経費効果が生じるものと見込まれ、かつ、適正な契約方法が見出せる場合において、2団体以上の主体による共同発注実施											
普及促進活動の実施	スケジュール	実施											
	具体的取組	下水道に対する理解を深めることを目的として、市イベント等での周知活動を行うとともに、供用開始区域内の未接続世帯に対し、文書による啓発等を行う。											
	業績指標	市イベント等での周知活動:年1回以上 供用開始から3年経過者への文書啓発:3年経過者発生年度について毎年度											



## 投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円)

年 度 区 分		前々年度 (決算)	R2 (決算 見込)	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	
資本的 収入	1. 企業債		47,200	49,500	63,000	78,100	41,400	41,400	41,400	41,400	41,400	41,400	41,400	
	うち資本費平準化債													
	2. 他会計出資金													
	3. 他会計補助金		422,984	438,469	386,066	336,918	349,750	325,688	301,886	254,682	232,212	233,603	169,794	
	4. 他会計負担金													
	5. 他会計借入金													
	6. 国(都道府県)補助金			8,000	23,000	38,000								
	7. 固定資産売却代金													
	8. 工事負担金													
	9. その他		4,441	2,000	1,000									
	計 (A)		474,625	497,969	473,066	453,018	391,150	367,088	343,286	296,082	273,612	275,003	211,194	
	(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)		474,625	497,969	473,066	453,018	391,150	367,088	343,286	296,082	273,612	275,003	211,194	
	資本的 支出	1. 建設改良費		51,043	58,900	88,900	120,700	41,900	41,900	41,900	41,900	41,900	41,900	41,900
		うち職員給与費												
2. 企業債償還金			444,705	447,233	445,330	438,377	444,296	429,803	410,638	367,078	333,263	323,240	261,468	
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)		495,748	506,133	534,230	559,077	486,196	471,703	452,538	408,978	375,163	365,140	303,368		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)		21,123	8,164	61,164	106,059	95,046	104,615	109,252	112,896	101,551	90,137	92,174		
補填財源	1. 損益勘定留保資金		21,123	8,164	61,164	106,059	62,499	50,974	52,191	54,226	55,130	54,905	56,525	
	2. 利益剰余金処分量						32,547	53,641	57,061	58,670	46,421	35,232	35,649	
	3. 繰越工事資金													
	4. その他													
計 (F)		21,123	8,164	61,164	106,059	95,046	104,615	109,252	112,896	101,551	90,137	92,174		
補填財源不足額 (E)-(F)														
他会計借入金残高 (G)														
企業債残高 (H)		5,125,860	4,696,226	4,281,996	3,889,819	3,536,508	3,116,205	2,715,067	2,357,489	2,033,726	1,719,986	1,468,018		

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度 区 分		前々年度 (決算)	R2 (決算 見込)	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益的収支分			66,145	37,523	39,095	66,295	57,635	51,029	46,440	34,568	30,261	27,120	24,021
	うち基準内繰入金		61,971	33,523	35,095	62,295	53,635	47,029	42,440	30,568	26,261	23,120	20,021
	うち基準外繰入金		4,174	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
資本的収支分			422,984	438,469	386,066	336,918	349,750	325,688	301,886	254,682	232,212	233,603	169,794
	うち基準内繰入金		47,597	48,574	49,574	47,941	48,870	46,333	44,329	33,544	24,387	22,490	7,239
	うち基準外繰入金		375,387	389,895	336,492	288,977	300,880	279,355	257,557	221,138	207,825	211,113	162,555
合 計			489,129	475,992	425,161	403,213	407,385	376,717	348,326	289,250	262,473	260,723	193,815

# 経営比較分析表（平成30年度決算）

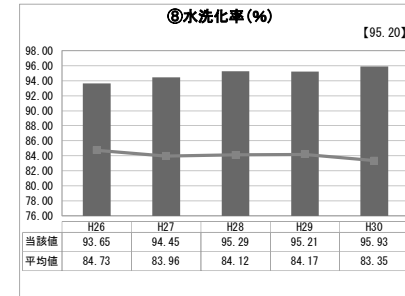
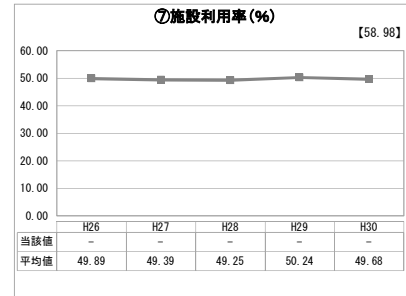
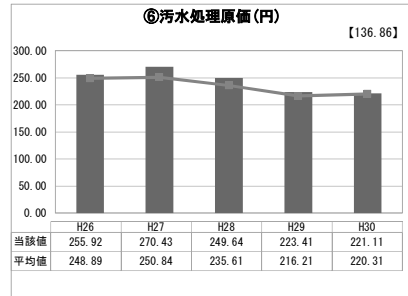
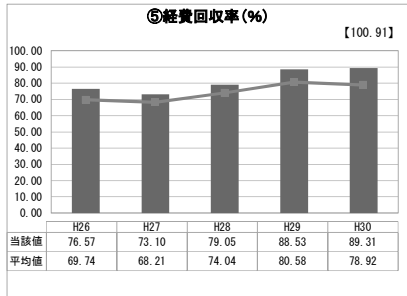
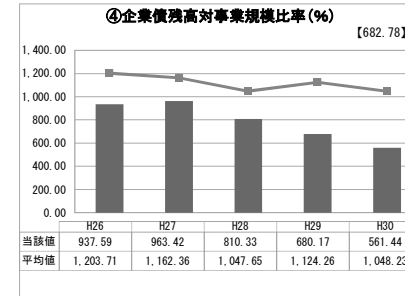
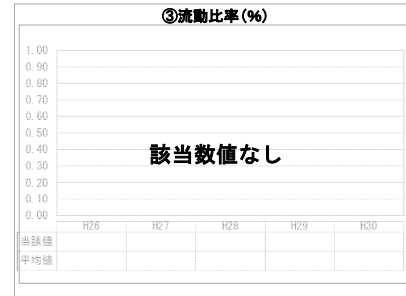
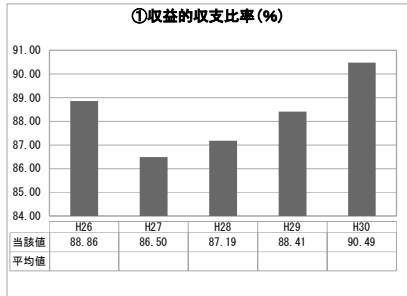
香川県 普通寺市

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法非適用	下水道事業	公共下水道	Cd2	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> 当たり家庭料金(円)
-	該当数値なし	59.58	83.10	3,130

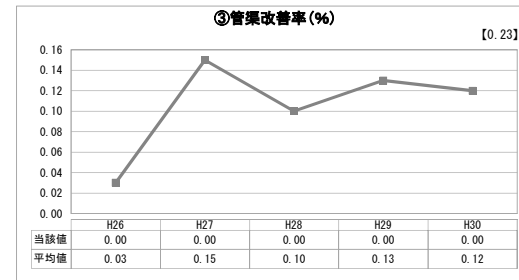
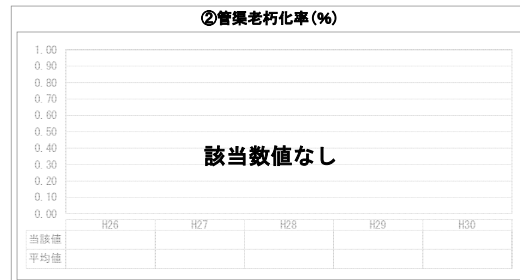
人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
32,389	39.93	811.14
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
19,103	7.94	2,405.92

グラフ凡例
■ 当該団体値(当該値)
— 類似団体平均値(平均値)
【】 平成30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

平成30年度の使用料収入は、有収水量がほぼ横ばいとなったことにより、前年度と同程度となっている。本年度から、資本費平準化債（未利用施設料子分）の借入れを中止したが、一般会計繰入金の増により、総収益は増加した。また、地方公営企業法適用移行事業費の増額等に伴い、総費用についても増となった。収益的収支比率は、地方債償還金の減少もあり、2.08ポイント上昇している。企業債残高対事業規模比率は、類似団体の平均値を下回っているが、令和3年度が償還ピーク（元金）となっている。今後、大きな負担が継続する見通しとなっている。今後、大幅な事業拡張は予定しておらず、整備費は低調となると思われるが、人口減少等に応じて使用料収入が逡減するものと見込んでおり、厳しい経営状況が続くものと想定している。

### 2. 老朽化の状況について

本市の下水道事業は、平成2年12月から供用を開始し、未だ管渠の耐用年数を経過していないことから、本格的な更新工事を行っておらず、管渠改善率は0%となっている。令和2年4月から地方公営企業法を適用し、固定資産台帳を整備することにより経過年数ごとの管理を的確に行い、財政上の観点からも計画的な管渠更新計画を検討していきたい。

## 全体総括

当面の間、地方債の償還が大きな負担となっており、H28年度に策定した経営戦略（H29～R8）に基づき、計画的な財政運営を図り、安定経営を実現していきたい。

また、令和2年度から企業会計方式を導入することにより、資産、負債及び資本の構成状況等を的確に把握し、より計画的な財政マネジメントを実施していきたい。

※ 法適用企業と類似団体区分が同じため、収益的収支比率の類似団体平均等を表示していません。