

筑西市公共下水道事業経営戦略 概要版

第1章 はじめに・・・(P1～P2)

(1) 概要及び目的

本市の公共下水道は、市民の生活環境の改善や公共用水域の水質保全に資するため、計画的に整備を進めてきました。

一方、近年の下水道事業を取り巻く環境は、人口減少や節水型社会の進展による使用料収入の減少、施設の老朽化に伴う改築・更新費用の増大など厳しい状況が続いています。

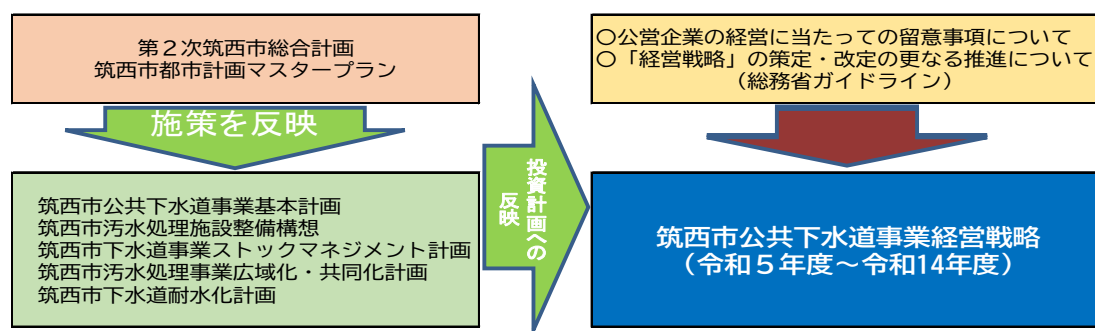
このような中、将来にわたって安定的に下水道事業を継続していくため、平成28年度に経営の基本計画となる筑西市公共下水道事業経営戦略を策定し、進捗管理を行ってきたところです。

この経営戦略は、5年毎に見直しを行うことを基本としていること及び令和2年度に企業会計へ移行し、財務の内容が変わったことなどから、全面的に見直しを行うものです。

(2) 経営戦略の位置付け

経営戦略は、公共下水道事業における中長期的な経営の基本計画として位置づけるもので、筑西市第2次総合計画や下水道に関する諸計画との整合を図りつつ、向こう10年間の投資・財政計画を定めています。

各種計画と経営戦略の関係



(3) 計画期間

経営戦略の計画期間は、令和5年度（2023年度）から令和14年度（2032年度）までの10年間です。

第2章 公共下水道事業の現状と課題・・・(P3～P7)

(1) 整備状況

事業種類	対象地区	供用開始年月	整備率 (%)		
			R3 年度末	H28 年度末	R3 年度末
公共下水道事業					
単独公共下水道	下館地区	昭和55年9月	76.3	94.8	97.7
鬼怒小貝流域関連	関城地区	平成13年5月	87.2	70.7	75.7
小貝川東部流域関連	明野・協和地区	平成15年4月	77.0	46.0	52.4
特定環境保全公共下水道事業					
鬼怒小貝流域関連	関城地区の一部	平成13年8月	83.4	53.6	55.8

※整備率は、事業計画面積に対する整備率を表記しています。

(2) 課題

下館地区は、供用開始から42年が経過しており、施設・設備の老朽化対策及び川島水処理センターと下館水処理センターの統合に向けた検討が課題となっています。

関城地区、明野地区及び協和地区並びに特定環境保全公共下水道（関城地区の一部）は、未普及地域解消事業の推進及び水洗化率の向上が課題となっています。

1 経営の現状分析及び検証・評価

(1) 財務（収益性・健全性）の視点

使用料単価は、類似団体の中でも高単価となっており、汚水処理原価の減少傾向とあいまって、経費回収率は100%に近い状況で推移しています。さらに企業債現在高も年々減少してきているなど、適正な財務状況が続いています。課題としては、これまでの取組を継続しつつ、維持管理費等のコスト削減を図ること及び水洗化率の向上等による使用料の増収を図ることなどが挙げられます。

(2) 事業・施設の効率性の視点

本市の下水道整備は、計画的に進めているものの、全体計画面積が広いため整備率は低い状況になっています。このため維持管理費は高く、施設利用率も低い状況になっています。課題としては、接続促進事業の継続による水洗化率の向上、団地汚水処理施設の取り込みや不明水対策による施設利用率の向上、実現性を考慮した下水道基本計画区域の見直しなどが挙げられます。

(3) 組織の効率性の視点

本市ではこれまで、課の統廃合、使用料徴収委託や施設管理業務委託などにより、組織のスリム化及び事務の効率化を進めてきました。その結果、令和4年度の職員数は11名となり、平成28年度に比べ3名減となっています。

2 経営戦略の中間検証・評価

平成28年度に策定した経営戦略では、「効率化・経営健全化に向けた取組内容」を3つの視点ごとに定めています。この取組内容のうち、経営指標で検証・評価できる取組に対して、令和3年度の経営指標に基づく中間評価を行っています。

(1) 収益性・健全性	指標	事業	目標	実績	評価
① 水洗化率の向上による使用料収入の増収を図るため、接続促進事業（広報活動の充実、戸別訪問の推進）を実施します。	水洗化率（%）	公共	85.1	87.3	達成
		特環	56.4	55.8	概ね達成
(2) 事業・施設の効率性	指標	事業	目標	実績	評価
① 筑西市汚水処理施設整備構想に基づき、投資効率の高い区域から下水道整備事業を実施し、処理区域の拡大に努めます。	整備率（%）	公共	43.7	40.0	未達成
		特環	33.2	33.9	達成
② 施設利用率を向上させるために、下水道整備の推進及び接続促進事業に取り組みます。	施設利用率（%）	公共	50.6	59.9	達成
③ 維持管理費の削減のため、費用対効果を考慮した高効率な設備の整備を進めます。	維持管理原価（円/㎡）	公共	188.8	174.4	達成
		特環	369.7	236.7	達成
④ 有収率向上のため、不明水調査を実施します。	有収率（%）	公共	69.7	71.4	達成
		特環	79.7	88.9	達成
(3) 組織の効率性	策定時	令和3年度	評価		
① 事務事業の見直し等により効率化を図るとともに、職員の適正な定員管理を推進します。	14人	11人	策定時から3名の削減が図られた。		

3 使用料改定の必要性

使用料改定の必要性について、経営指標を用いた現状分析及び効率化・経営健全化に向けた取組の中間検証・評価の結果に基づき検討しました。

その結果、水洗化率や有収率の向上、組織のスリム化などの効果が使用料収入の微増傾向や汚水処理原価の減少傾向に反映され、経費回収率が100%に近い状況となっており、使用料収入で汚水処理費をほぼ賄える状況になっています。

これらのことから、社会情勢の急激な変化等が生じた場合を除き、次期見直しまでの期間は、使用料改定の必要は無いものとします。

第4章 将来の事業環境・・・(P21～P23)

(1) 行政人口

行政人口は、減少傾向にあり、筑西市人口ビジョンでは、令和12年度には94,575人まで減少し、その後も減少が続くものとしています。

(2) 下水道処理人口

使用料収入に影響する下水道処理人口は、筑西市汚水処理施設整備構想(以下「整備構想」という。)において算定していますが、施設整備の進捗や浄化槽からの転換による下水道への新規接続者が人口減少による影響を上回るため、微増傾向が続くものと見込んでいます。

(3) 有収水量・使用料収入

使用料の対象となる有収水量は、下水道処理人口に水洗化率を乗じた水洗化人口により算出しています。有収水量も処理人口に比例し、微増傾向が続くものと見込んでいます。

使用料収入についても、有収水量に比例し微増傾向が続くものと見込んでいます。

第5章 経営の基本方針・実施方針・・・(P24)

(1) 基本方針

企業性と公共性を両立した持続的・安定的な経営を目指すこと。

(2) 実施方針

5つの経営の実施方針

①啓発活動や戸別訪問により、水洗化率の向上に努め下水道使用料の増収を図る。

②投資効果を考慮した公共下水道の整備を図る。

③コスト削減に努め、経営の合理化を図る。

④耐水化計画に基づく対策を講じ、施設処理機能の安定的な維持を図る。

⑤下水道使用料については、経費回収率の経年的な推移を注視しながら、本戦略の次期見直しに併せて検討する。

第6章 施設整備における重点事業・・・(P25～P29)

今後、本市の施設整備においては、次の4つの事業に重点的に取り組みます。

(1)下水道整備事業 (2)改築更新事業 (3)耐水化対策事業 (4)広域化・共同化事業

第7章 経営の効率化・健全化に向けた具体的な取組・・・(P30)

前章までの内容や方針を踏まえ、今後の経営の効率化・健全化に向けた具体的な取組を、以下のとおりとしています。

(1) 収益性・健全性

使用料収入の増収を図るため、接続促進事業(広報・啓発活動の充実、戸別訪問の推進)の実施ほか2項目

(2) 事業・施設の効率性

未普及地域削減のため、下水道整備事業の実施及びストックマネジメント計画に基づく改築・更新事業の実施ほか7項目

(3) 組織の効率性

事務事業の見直しによる効率化と研修の実施等による人材育成

第8章 投資・財政計画の策定・・・(P31～P51)

投資・財政計画の策定

令和14年度までの向こう10年間の投資・財政計画は、別添のとおりとなっています。

なお、一般会計繰入金は、令和3年度1,154,604千円から、令和9年度には935,079千円に、令和14年度には829,532千円まで減少すると見込んでいます。

また、企業債残高は、令和3年度8,891,672千円から、令和9年度には6,588,872千円に、令和14年度には4,893,884千円まで減少すると見込んでいます。

第9章 経営戦略の事後検証と見直し実施時期・・・(P52～P53)

(1) 事後検証と見直し実施時期

経営戦略の事後検証は、経営の効率化・健全化のための施策、具体的な取組に対する進捗状況などを定量的に評価するとともに、PDCAサイクルに基づき毎年度評価することにより、事後検証を行います。

また、計画期間の中間年度である令和9年度にそれまでの取組に対する進捗状況や社会状況、財務状況などを踏まえて見直しを行うこととしています。

(2) 経費回収率の向上に向けたロードマップ

経営戦略期間中は、下水道整備事業、改築更新事業、耐水化対策事業、広域化・共同化事業の4事業を重点的に推進します。また、経営の効率化・健全化のための具体的な取組を実践し進捗管理することにより、経費回収率の向上を図ることとしており、中間年度である令和9年度に100.2%まで上昇させ、以降も継続していくこととしています。

項目		R5	R6	R7	R8	R9 (中間)	R10	R11	R12	R13	R14 (最終)	
主要な 施策	(1) 下水道整備事業	汚水整備事業 ～R8アクションプラン				R9～R14ベストプラン (中期)						
		接続促進 (水洗化率の向上)										
	(2) 改築更新事業	ストックマネジメント計画に基づく改築更新の推進										
	(3) 耐水化対策事業	耐水化対策計画に基づく水害時の処理機能確保の対策推進										
	(4) 広域化・共同化事業	広域化・共同化計画に基づくハード対策、ソフト対策の推進										
事業経営		経営戦略の進捗管理 (計画と実績の検証)										
主要 指標 の 目標 値	施設利用率 (%)	公共(R3: 59.9%)	59.9%	60.1%	60.4%	60.7%	61.4%	61.7%	62.4%	63.0%	63.6%	64.2%
		特環(R3: -)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	水洗化率 (%)	公共(R3: 87.3%)	89.2%	90.2%	91.2%	91.5%	91.8%	92.1%	92.4%	92.7%	93.0%	93.3%
		特環(R3: 55.8%)	58.0%	59.0%	60.0%	61.0%	62.0%	63.0%	64.0%	65.0%	66.0%	67.0%
	経費回収率 (%)	公共(R3: 99.7%)	100.5%	100.7%	100.9%	101.1%	102.2%	102.2%	102.2%	102.2%	102.2%	102.2%
		特環(R3: 68.6%)	66.4%	66.4%	66.5%	66.5%	66.5%	66.6%	66.6%	66.7%	66.7%	66.7%
合算(R3: 98.9%)		98.5%	98.8%	99.0%	99.2%	100.2%	100.2%	100.2%	100.2%	100.2%	100.2%	

筑西市下水道事業全体（公共＋特環）における投資・財政計画（収益的収支）

(収益的収支: 税抜)(単位: 千円, %)

年 度		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	令和12年度	令和13年度	令和14年度
区 分		(決 算)	(決 算)	(決 算 見 込)										
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	538,421	537,921	542,780	547,487	552,071	568,114	572,709	577,303	581,897	586,480	591,061	595,643	600,211
	(1) 料 金 収 入	537,031	536,578	541,038	545,635	550,219	566,262	570,857	575,451	580,045	584,628	589,209	593,791	598,359
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)													
	(3) そ の 他	1,390	1,343	1,742	1,852	1,852	1,852	1,852	1,852	1,852	1,852	1,852	1,852	1,852
	2. 営 業 外 収 益	1,169,648	1,160,256	1,146,248	1,139,851	1,123,616	1,124,683	1,128,596	1,128,828	1,122,437	1,106,315	1,093,386	1,097,834	1,080,124
	(1) 補 助 金	781,382	764,669	745,959	746,770	727,448	721,616	718,091	712,053	705,002	693,062	683,419	687,643	672,930
	他 会 計 補 助 金	776,166	759,498	738,862	739,673	720,351	714,519	710,994	704,956	697,905	685,965	676,322	680,546	665,833
	そ の 他 補 助 金	5,216	5,171	7,097	7,097	7,097	7,097	7,097	7,097	7,097	7,097	7,097	7,097	7,097
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	388,231	394,646	400,289	393,081	396,168	403,067	410,505	416,775	417,435	413,253	409,967	410,191	407,194
	(3) そ の 他	35	941											
収 入 計 (C)	1,708,069	1,698,177	1,689,028	1,687,338	1,675,687	1,692,797	1,701,305	1,706,131	1,704,334	1,692,795	1,684,447	1,693,477	1,680,335	
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用	1,435,762	1,457,183	1,469,936	1,490,608	1,484,868	1,512,419	1,525,932	1,530,603	1,534,843	1,529,079	1,525,853	1,531,387	1,530,471
	(1) 職 員 給 与 費	62,129	58,695	58,695	58,695	58,695	58,695	58,695	58,695	58,695	58,695	58,695	58,695	58,695
	基 本 給 与 費	35,804	33,417	33,417	33,417	33,417	33,417	33,417	33,417	33,417	33,417	33,417	33,417	33,417
	退 職 給 付 費													
	そ の 他	26,325	25,278	25,278	25,278	25,278	25,278	25,278	25,278	25,278	25,278	25,278	25,278	25,278
	(2) 経 費	483,417	493,969	509,309	511,879	515,152	530,396	533,917	532,620	536,941	541,474	546,024	550,589	555,168
	動 力 費	31,712	35,403	65,000	66,000	66,000	66,000	66,000	66,000	66,000	66,000	66,000	66,000	66,000
	修 繕 費	24,078	33,519	23,811	23,818	24,354	25,037	25,240	25,443	25,646	25,848	26,050	26,252	26,452
	材 料 費	1,511	1,433	1,527	1,527	1,540	1,587	1,600	1,612	1,625	1,638	1,651	1,664	1,677
	そ の 他	426,116	423,614	418,971	420,534	423,258	437,772	441,077	439,565	443,670	447,988	452,323	456,673	461,039
(3) 減 価 償 却 費	890,216	904,519	901,932	920,034	911,021	923,328	933,320	939,288	939,207	928,910	921,134	922,103	916,608	
2. 営 業 外 費 用	170,670	154,929	138,664	129,069	111,529	101,247	93,844	86,940	79,462	72,506	66,210	60,587	55,356	
(1) 支 払 利 息	167,595	151,656	138,163	128,568	111,028	100,746	93,343	86,439	78,961	72,005	65,709	60,086	54,855	
(2) そ の 他	3,075	3,273	501	501	501	501	501	501	501	501	501	501	501	
支 出 計 (D)	1,606,432	1,612,112	1,608,600	1,619,677	1,596,397	1,613,666	1,619,776	1,617,543	1,614,305	1,601,585	1,592,063	1,591,974	1,585,827	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	101,637	86,065	80,428	67,661	79,290	79,131	81,529	88,588	90,029	91,210	92,384	101,503	94,508	
特 別 利 益 (F)	4													
特 別 損 失 (G)	24,486													
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	△ 24,482													
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	77,155	86,065	80,428	67,661	79,290	79,131	81,529	88,588	90,029	91,210	92,384	101,503	94,508	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	77,155	163,220	81,600	81,600	81,600	81,600	81,600	81,600	81,600	81,600	81,600	81,600	81,600	
流 動 資 産 (J)	1,149,841	1,319,993	1,346,051	1,354,704	1,363,357	1,393,951	1,402,426	1,410,899	1,419,372	1,427,847	1,436,320	1,444,795	1,453,268	
流 動 負 債 (K)	194,932	193,618	193,851	193,851	193,851	193,851	193,851	193,851	193,851	193,851	193,851	193,851	193,851	
うち 未 収 金	880,335	974,874	974,377	952,690	909,830	826,153	813,944	802,357	781,166	766,175	725,083	706,296	659,313	
うち 建 設 改 良 費 分	822,466	873,859	880,140	858,477	815,617	731,940	719,731	708,144	686,953	671,962	630,870	612,083	565,100	
うち 一 時 借 入 金														
うち 未 払 金	23,326	100,141	94,213	94,213	94,213	94,213	94,213	94,213	94,213	94,213	94,213	94,213	94,213	
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 の 額 (L)														
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	538,421	537,921	542,780	547,487	552,071	568,114	572,709	577,303	581,897	586,480	591,061	595,643	600,211	
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)														
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 により 算 定 した 資 金 不 足 の 額 (N)														
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)														
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 により 算 定 した 事 業 の 規 模 (P)														
健 全 化 法 第 22 条 により 算 定 した 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)														

筑西市下水道事業全体（公共＋特環）における投資・財政計画（資本的収支）

(資本的収支:税込)(単位:千円)

年 度		令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算見込)	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	令和12年度	令和13年度	令和14年度
資本的 収 入	1. 企業債	308,700	331,300	441,800	451,100	353,236	445,177	428,741	291,197	291,757	298,357	298,357	291,757	291,757
	うち資本費平準化債													
	2. 他会計出資金	74,572	81,556	77,027	21,298	75,447	58,859	49,568	51,893	52,209	55,940	55,940	52,209	52,209
	3. 他会計補助金	297,610	308,379	287,487	298,719	223,316	199,200	190,049	171,133	166,613	132,010	107,034	106,659	104,392
	4. 他会計負担金													
	5. 他会計借入金													
	6. 国(都道府県)補助金	136,200	84,900	177,000	190,200	169,727	148,800	133,436	138,576	139,100	145,269	145,269	139,100	139,100
	7. 固定資産売却代金													
	8. 工事負担金	20,265	19,743	24,377	22,019	13,413	13,052	13,052	14,724	14,724	14,724	14,724	14,724	14,724
	9. その他の	24,744												
	計 (A)	862,091	825,878	1,007,691	983,336	835,139	865,088	814,846	667,523	664,403	646,300	621,324	604,449	602,182
	(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)	862,091	825,878	1,007,691	983,336	835,139	865,088	814,846	667,523	664,403	646,300	621,324	604,449	602,182
	1. 建設改良費	443,010	424,037	642,083	684,617	611,823	665,888	624,797	496,390	497,790	514,290	514,290	497,790	497,790
	うち職員給与費	22,028	17,428	18,720	18,264	17,428	17,428	17,428	17,428	17,428	17,428	17,428	17,428	17,428
	2. 企業債償還金	855,146	873,859	880,140	858,477	815,617	731,940	719,731	708,144	686,953	671,962	630,870	612,083	565,100
	3. 他会計長期借入返還金													
	4. 他会計への支出金													
	5. その他の													
計 (D)	1,298,156	1,297,896	1,522,223	1,543,094	1,427,440	1,397,828	1,344,528	1,204,534	1,184,743	1,186,252	1,145,160	1,109,873	1,062,890	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	436,065	472,018	514,532	559,758	592,301	532,740	529,682	537,011	520,340	539,952	523,836	505,424	460,708	
1. 損益勘定留保資金		447,122	514,532	478,138	513,011	453,609	448,153	448,423	430,311	448,742	431,452	403,921	366,200	
2. 利益剰余金処分量				81,620	79,290	79,131	81,529	88,588	90,029	91,210	92,384	101,503	94,508	
3. 繰越工事資金														
4. その他の	436,065	24,896												
計 (F)	436,065	472,018	514,532	559,758	592,301	532,740	529,682	537,011	520,340	539,952	523,836	505,424	460,708	
補填財源不足額 (E)-(F)														
他会計借入金残高 (G)														
企業債残高 (H)	9,434,231	8,891,672	8,453,332	8,045,955	7,583,574	7,296,811	7,005,821	6,588,874	6,193,678	5,820,073	5,487,560	5,167,234	4,893,891	

○他会計繰入金

(収益の収支分:税抜、資本的収支分:税込)(単位:千円)

年 度		令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算見込)	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	令和12年度	令和13年度	令和14年度
収益的 収 支 分		781,382	764,669	745,959	746,770	727,448	721,616	718,091	712,053	705,002	693,062	683,419	687,643	672,930
	うち基準内繰入金	781,382	764,669	745,959	746,770	727,448	721,616	718,091	712,053	705,002	693,062	683,419	687,643	672,930
	うち基準外繰入金													
資本的 収 支 分		372,182	389,935	364,514	320,017	298,763	258,059	239,617	223,026	218,822	187,950	162,974	158,868	156,601
	うち基準内繰入金	372,182	389,935	364,514	320,017	298,763	258,059	239,617	223,026	218,822	187,950	162,974	158,868	156,601
	うち基準外繰入金													
合 計	1,153,564	1,154,604	1,110,473	1,066,787	1,026,211	979,675	957,708	935,079	923,824	881,012	846,393	846,511	829,531	