

茨城県神栖市

下水道事業経営戦略(案)





神栖市下水道事業経営戦略(案)

目次

はじめに	1
I 下水道事業の現状	
1. 経営戦略策定及び改定の背景と目的	3
2. 本戦略の対象となる事業の現況	6
3. 経営状況分析	9
II 今後の予測と予測に基づく経営の基本方針	
1. 将来の事業予測	20
2. 投資及び経費の将来予測	24
3. その他の予測	24
4. 経営の基本方針・目標	25
III 投資・財政計画(財政シミュレーション)	
1. 公営企業会計における前提条件	28
2. 投資・財政計画の計算根拠	28
3. 投資・財政計画	30
4. 投資・財政計画を踏まえた今後の取組	41
IV 経営戦略の取組体制	
1. 推進体制	47
2. フォローアップ	47
本経営戦略における用語解説	48

本文中、各表の金額は表示単位未満を四捨五入しており、端数処理の関係上合計が一致しない場合があります。

はじめに

(1)本経営戦略について

神栖市(以下「本市」という)は、平成17年(2005年)8月に、神栖町と波崎町の合併によって誕生した、茨城県南部に位置するまちです。鹿島港や東日本大震災後に建設された企業誘致エリアがあり、産業基盤が整っているため、工業都市として発展しています。市域は平坦で、工業地帯と住宅地が広がり、沿岸部には臨海工業地帯が発展し、国内外からの企業進出も活発です。また、海浜公園や豊かな自然環境も有し、地域住民にとって憩いの場として親しまれています。

本市では、工業都市としての発展とともに、環境保全と公衆衛生の向上を目指して、公共下水道事業の管理を進めております。また、上下水道の整備によって、市民の快適な生活環境を実現するとともに、産業活動の円滑な運営にも貢献しています。しかし、近年の人口減少や高齢化の進行、自然災害による防災意識の高まりなど、地域を取り巻く環境は多様な課題を抱えています。

これらの社会的課題に対応しながら、安定的なインフラ整備を継続していくためには、現状の的確な把握と将来を見据えた計画的な経営が必要です。中長期的な視点で迅速かつ効率的な事務事業の遂行を可能とする機動的な組織体制を確立し、財政基盤の強化を図ることで、公営企業として、住民生活にとって重要なインフラサービスである下水道事業を将来にわたって安定的に継続することができるよう、中長期的基本計画として、令和3(2021)年2月に経営戦略の策定を行いました。策定以降の下水道事業を取り巻く経営環境の変化に対応するため、現行の経営戦略の見直しを行うものとします。

神栖市の位置



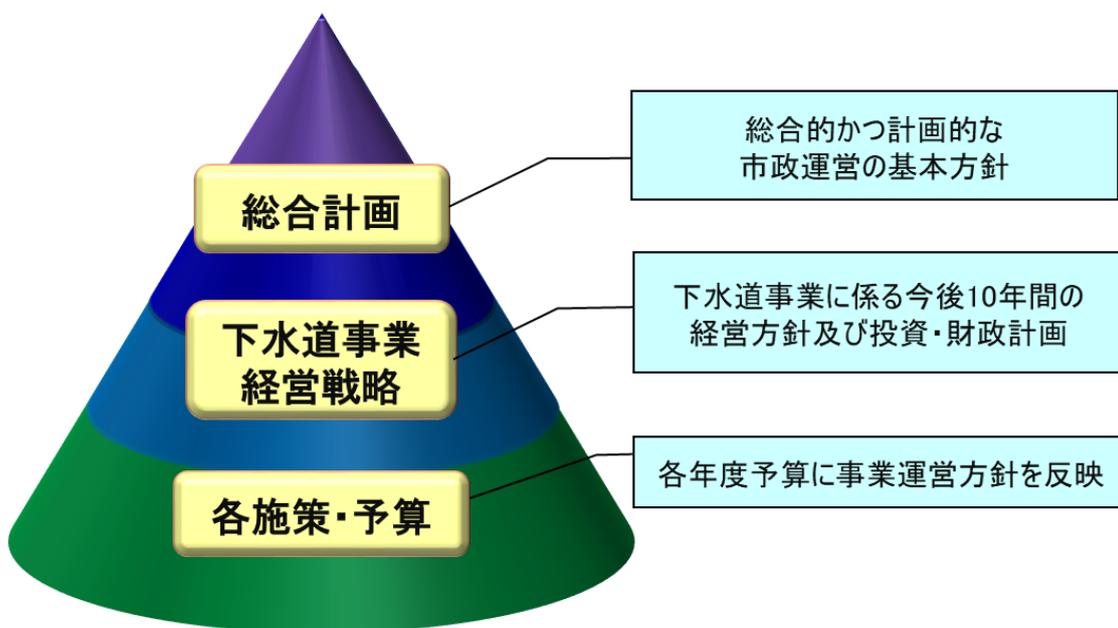
(2)本経営戦略の計画期間について

中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるよう、本経営戦略の計画期間は前回同様に令和3(2021)年度から令和12(2030)年度までの10年間とします。

(3)本経営戦略の位置付け

本市下水道事業の各種施策は、本市の最上位計画である「第3次神栖市総合計画」に基づいて実施しています。そのため、本経営戦略は、総合計画で掲げる本市の将来都市像を実現するための事業計画として位置づけ、他の施策・計画等との整合を図りつつ策定します。

本経営戦略の位置づけ





I 下水道事業の現状

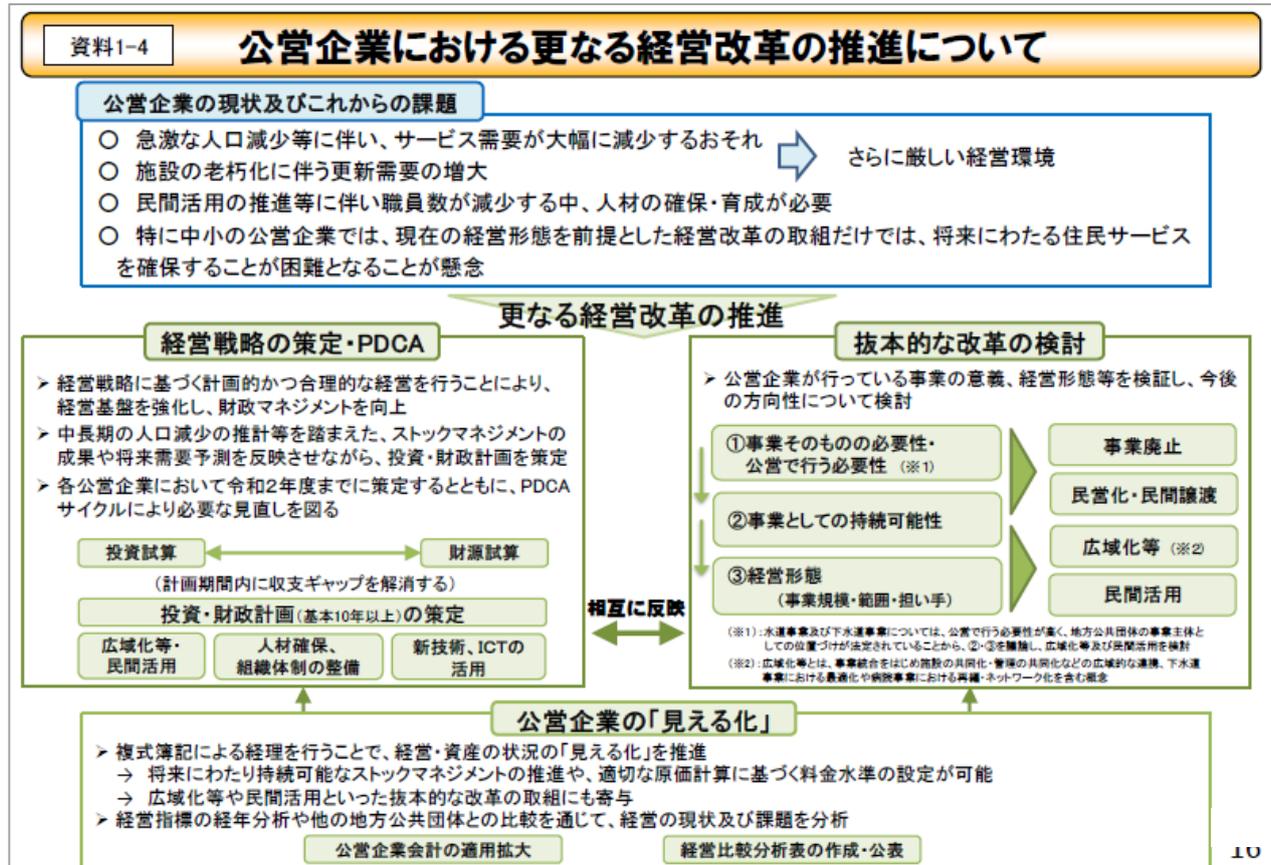
1. 経営戦略策定及び改定の背景と目的

(1) 公営企業の更なる経営改革の推進

我が国においては、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など、公営企業を取り巻く経営環境が厳しさを増す中であって、各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくことが強く求められています。

そのためには、公営企業会計の適用拡大や経営比較分析表の活用による「見える化」とする現状分析に基づき、経営戦略の策定や抜本的な改革等の取り組みを通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図るとともに、これらについて、よりの確に取り組むために更なる経営改革を推進することが不可欠となっています。

図1 公営企業における更なる経営改革の推進について



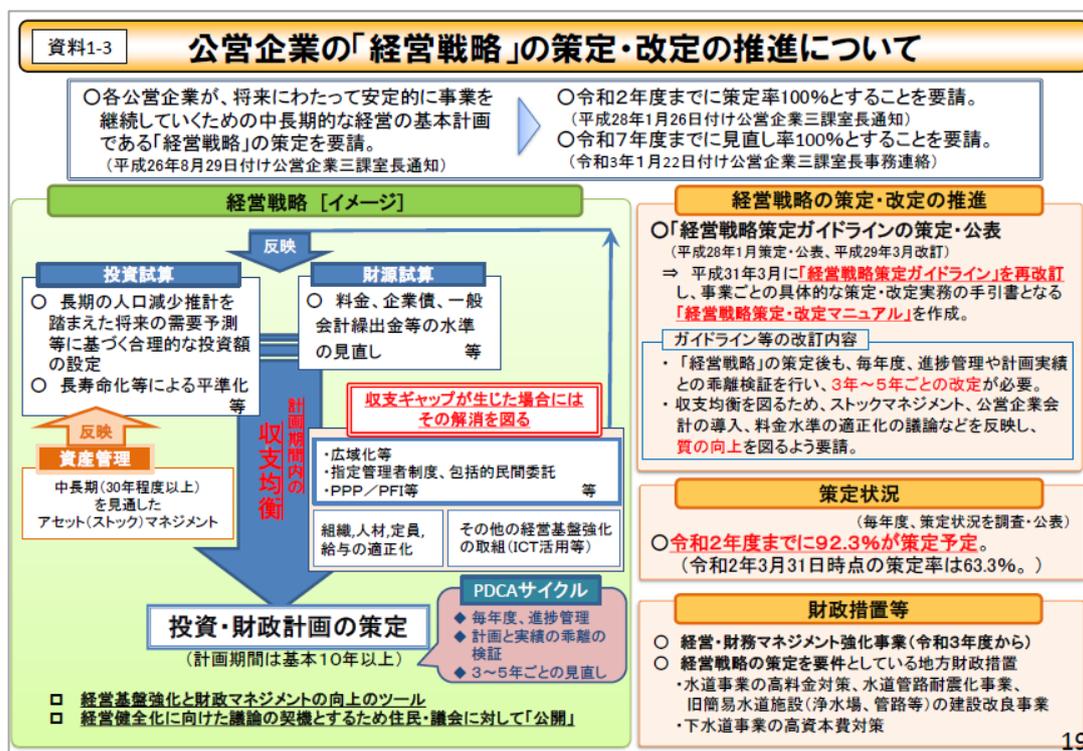
※出典:総務省「令和5年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

(2)国の求める経営戦略策定および改定の指針

公営企業は、使用料収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則とし、住民生活に身近な社会資本を整備する役割を果たしています。しかし、人口減少による使用料収入の減少や施設の老朽化に伴う更新投資の増大など、厳しい経営環境への対応が求められています。このため、総務省は公営企業に対し、中長期的視点での合理的な経営を実現するための「経営戦略」の策定を推奨しています。これに基づき、計画的な経営を進めることで、経営基盤の強化や効率化、経営健全化を図り、事業やサービスを安定的に提供し続けることが期待されています。

経営戦略については、平成28(2016)年度から令和2(2020)年度までに策定を行い、令和3(2021)年度から令和7(2025)年度までに改定することが求められています。また、総務省はこれまでに経営戦略の策定について、平成31(2019)年3月、令和4(2022)年1月の2回、ガイドライン及びマニュアルを変更しています。

図2 公営企業の「経営戦略」の策定・改定の推進について



※出典：総務省「令和3年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

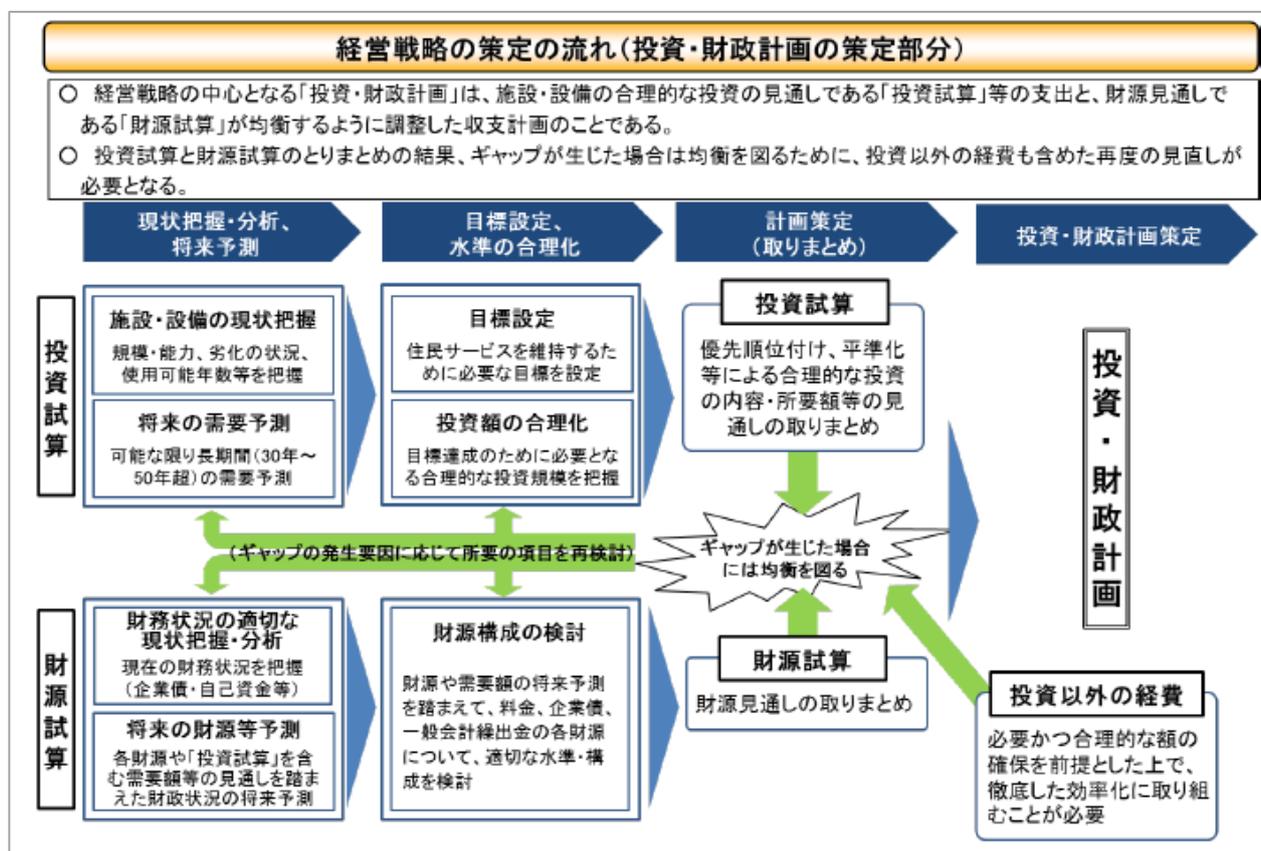
(3) 経営戦略の要旨

本経営戦略では下水道資産の現状分析を基にした長期的な需要の見通しや更新等の投資の計画、見通しや計画で経営の悪化が想定される場合、使用料改定検討等の計画に基づいて事業の持続性に対する的確な見通しを描くために、中長期の「投資・財政計画」の策定を行います。

「投資・財政計画」の策定に当たっては、「投資試算」及び「財源試算」による将来予測が求められます。

「投資・財政計画」は、現時点で反映可能な経営健全化や財源確保に係る取り組みを踏まえて試算を行い、その上で、将来の使用料収入の減少や更新需要の増大等を見据えた使用料水準の適正化や広域化等や更なる民間活用を反映した投資のあり方の見直し等を複合的に検討して具体的なシミュレーションを構築し、今後の経営の指針や取り組みを描くものとなります。

図3 経営戦略の策定の流れ



※出典:総務省「経営戦略策定・改定マニュアル」より抜粋

2. 本戦略の対象となる事業の現況

(1)対象となる事業概要

本戦略における対象となる事業は神栖市公共下水道事業(以下、公共)と神栖市特定環境保全公共下水道(以下、特環)です。これらは現在、神栖市下水道事業として運営しています。

本市の公共下水道は、平成17(2005)年度に神栖町が波崎町を編入、神栖市となったことにより誕生しました。元々は神栖町及び波崎町の各公共下水道であり、神栖町は昭和52(1977)年1月より、波崎町は昭和54(1979)年2月より事業が開始されています。

公共・特環は、鹿島臨海特定公共下水道へ接続しており、その後深芝処理場にて汚水処理を実施しています。

事業概要は以下の通りです。

表1 神栖市下水道事業の概要

項目	詳細	
事業	公共下水道事業	特定環境保全公共下水道
供用開始	昭和52(1977)年度	平成元(1989)年度
法適・非適用区分	法適用(令和2年4月1日法適用済)	
処理区域内人口密度*1	29.87人/ha	15.22人/ha
流域下水道等への接続の有無	有(鹿島臨海特定公共下水道)	
処理区数	1(深芝処理区)	
処理場数	0(茨城県にて所有の深芝処理場にて処理)	
広域化・共同化・最適化実施状況	有り *2	

*1処理区域内人口密度は令和4年度経営比較分析表に基づく数値です。

*2茨城県の鹿島臨海特定公共下水道に流入する関連下水道として供用を開始したため、広域化が事業当初からなされています。

(2)使用料体系の状況

本市の下水道使用料体系は、基本使用料＋従量制(累進制)を採用しています。現在の使用料体系は以下の通りで、公共・特環で共通です。直近で平成28年4月に使用料体系変更を行っています。

表2 下水道使用料体系(1ヶ月分消費税込)

基本使用料	排除汚水量の区分	従量使用料
1ヶ月1,320円 (10m ³ まで)	10m ³ を超え20m ³ 以下	165円/m ³
	20m ³ を超え50m ³ 以下	176円/m ³
	50m ³ を超え100m ³ 以下	187円/m ³
	100m ³ を超える部分	198円/m ³

表3 1ヶ月20m³あたりの使用料の推移(1ヶ月分消費税込)

区分	公共・特環共通	
条例上の使用料 (20m ³ あたり)	令和元(2019)年度	2,916円
	令和2(2020)年度	2,970円
	令和3(2021)年度	2,970円
実質的な使用料 (20m ³ あたり)	令和元(2019)年度	2,780円
	令和2(2020)年度	3,133円
	令和3(2021)年度	3,137円

*消費税率の計算は下記の通り行います。また、4月1日現在時点の税率とします。

令和元(2019)年度…消費税8%/令和2(2020)年度及び令和3(2021)年度……消費税10%

*実質的な使用料は使用料単価(使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値)に20m³を乗じたものとします。

(3)組織の状況

現在の定員は、職員16人となっています。

表4 神栖市の組織状況

下水道課	管理グループ	下水道使用料・受益者負担金 公共下水道等事業の調査・計画・整備・維持管理
	工務グループ	公共下水道等の建設工事関連

(4)民間活力の活用等

①民間委託

民間活力の活用として、汚水中継ポンプ場やマンホールポンプ等における維持管理業務を民間委託しています。

②指定管理者制度

現在のところ、該当ありません。

③PPP・PFI

現在のところ、該当ありません。

尚、将来的に令和10(2028)年度以降にウォーターPPP等の民間活力の導入を検討しています。

(5)資産活用の状況

・エネルギー利用、土地・施設等利用(未利用土地、施設活用等)

現在のところ、該当ありません。

(6)最適化・共同化について

・最適化・共同化について

現在のところ、該当ありません。

3. 経営状況分析

(1)財務分析(収支等経年分析)

令和2(2020)年度から令和5(2023)年度までの過去4カ年における分析を決算統計から集計しました。

集計は経常的な活動の収支を示す収益的収支、投資及び企業債の発行及び償還を示した資本的収支のほか企業債残高の推移及び収益の基礎となる処理区域内人口の推移を分析しました。

分析ポイントは次頁以降、以下の表の通りです。

尚、財務分析においては、公共・特環を分けて明記します。

表5-1 神栖市 公共下水道事業の経営状況(公共)※令和2(2020)年度法適用化

科目	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
【収益的収支】単位:千円				
営業収益①	680,104	671,804	683,465	730,814
使用料収入	668,272	665,794	679,162	683,709
その他	11,832	6,010	4,303	47,105
営業外収益②	961,449	1,007,422	1,041,095	1,100,928
国庫補助金	0	4,930	4,930	14,765
他会計補助金	361,366	373,782	425,268	483,396
長期前受金戻入	590,084	601,876	602,670	600,327
その他	9,999	26,834	8,227	2,440
特別利益③	38,597	114	79	0
総収益①+②+③…A	1,680,150	1,679,340	1,724,639	1,831,742
営業費用④	1,487,681	1,511,314	1,518,840	1,576,634
職員給与費	82,959	78,543	71,485	74,259
減価償却費	862,134	880,141	889,890	887,040
動力費	15,881	17,739	23,456	19,452
修繕費	241	252	186	272
委託料	202,719	203,779	215,072	240,376
その他	323,747	330,860	318,751	355,235
営業外費用⑤	95,805	90,101	87,311	96,443
支払利息	94,915	89,906	87,176	90,171
その他	890	195	135	6,272
特別損失⑥	16,524	9	1,523	38
総費用④+⑤+⑥…B	1,600,010	1,601,424	1,607,674	1,673,115
当年度純利益A-B…C	80,140	77,916	116,965	158,627
【資本的収支】単位:千円				
資本的収入⑦	1,739,113	1,647,718	1,676,471	959,422
企業債	640,000	694,200	864,200	618,000
国庫補助金	433,796	482,146	497,550	188,365
他会計補助金	265,396	252,070	301,500	140,148
他会計出資金	382,435	202,704	119	61
その他	17,486	16,598	13,102	12,848
資本的支出⑧	1,824,342	2,038,346	1,997,510	1,368,613
建設改良費	1,479,520	1,677,524	1,622,807	978,814
企業債償還	344,822	360,822	374,703	389,799
資本的収支⑦-⑧…D	△ 85,229	△ 390,628	△ 321,039	△ 409,191
収支合算C+D	△ 5,089	△ 312,712	△ 204,074	△ 250,564
企業債元金残高	8,278,458	8,611,836	9,101,332	9,329,533
【人口等要因情報】				
人口情報	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
行政区域内人口(単位:人)	95,488	94,779	94,324	93,909
処理区域内人口(単位:人)	40,853	41,021	45,831	45,703
水洗化人口(単位:人)	38,425	38,578	38,088	38,257
有収水量(単位:m ³)	4,260,279	4,245,505	4,310,721	4,332,286
使用料単価/m ³ (単位:円)	157	157	158	158
汚水処理単価/m ³ (単位:円)	157	157	158	160
汚水処理に対する不足額(千円)	0	0	0	10,000
経費回収率(%)	100.00%	100.00%	100.00%	98.56%

【分析】

○営業収益…使用料収入

令和2(2020)年度以降の使用料収入の変動は大きくは見られていません。処理区域内人口の増加により増加傾向にあります。なお、特にコロナウイルス感染症対策の巣ごもり需要等の影響はなかったものと思われま

○営業外収益…他会計補助金

当該期間の他会計補助金は徐々に増加傾向にあります。一般会計からの繰入金は繰出基準が定められており、基準に則した基準内繰入金と経営補助として繰り入れる基準外繰入金ともに増加しています。

○資本的収入…企業債

令和8(2026)年度までのアクションプランを基に、令和4(2022)年度の企業債発行が増加しています。一時的に令和5(2023)年度は下がっていますが、引き続きアクションプランを基に整備工事を進め、令和8(2026)年度以降についても、ストックマネジメント計画を基に改修工事を進めるため、増加傾向になるものと想定されます。

○企業債元金残高

上記の企業債発行に伴い、当面は増加傾向となっています。

【現状】

使用料は安定して徴収できており、さらに新たに下水道整備の拡大もしているため、今後は下水道接続世帯数の増加や水洗化を進めることで、さらなる収益増大が予想されます。

【課題】

収益が微増し、費用も上昇していますが、全体としての収支(経常利益及び当年度純利益)は順調に推移しています。しかし、総費用が令和5(2023)年度は6,500万円ほど増加となっており、今後は物価上昇による動力費等の各経費の増加が予想され、費用が収益を超える可能性があります。

資本的収支は、資本的収入の他会計出資金や他会計補助金等の他会計繰入金減額に伴う企業債発行額の増加が予想されます。企業債償還と関連し、建設改良費(投資)に活用できる国庫補助金等を検討する等、企業債発行の抑制の検討が必要になります。

【解決の手法】

費用の削減における経常利益の確保及び増加は難しいため、現在予定している下水道整備の拡大による使用料収入の増加策や使用料改定等も視野に入れて検討を進める必要があります。

特環につきまして、次頁に示します。

表5-2 神栖市下水道事業の経営状況(特環)※令和2(2020)年度法適用化

科目	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
【収益的収支】単位:千円				
営業収益①	8,117	9,453	9,643	9,708
使用料収入	8,117	9,453	9,643	9,708
営業外収益②	13,524	15,318	14,636	14,109
国庫補助金	0	70	70	210
他会計補助金	6,236	6,321	5,892	5,340
長期前受金戻入	7,167	8,546	8,557	8,524
その他	121	381	117	35
特別利益③	469	2	1	0
総収益①+②+③…A	22,110	24,773	24,280	23,817
営業費用④	17,062	20,342	20,550	21,332
減価償却費	10,471	12,497	12,635	12,595
動力費	193	252	333	276
修繕費	3	4	3	4
委託料	2,463	2,893	3,054	3,413
その他	3,932	4,696	4,525	5,044
営業外費用⑤	2,877	2,343	1,804	1,339
支払利息	2,866	2,340	1,802	1,250
その他	11	3	2	89
特別損失⑥	201	0	22	1
総費用④+⑤+⑥…B	20,140	22,685	22,376	22,672
当年度純利益A-B…C	1,970	2,088	1,904	1,145
【資本的収支】単位:千円				
資本的収入⑦	16,204	16,274	16,812	16,978
他会計補助金	16,204	16,274	16,812	16,978
資本的支出⑧	16,204	16,274	16,812	16,978
企業債償還	16,204	16,274	16,812	16,978
資本的収支⑦-⑧…D	0	0	0	0
収支合算C+D	1,970	2,088	1,904	1,145
企業債元金残高	76,618	60,344	43,532	26,554
【人口等要因情報】				
人口情報	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
行政区域内人口(単位:人)	95,488	94,779	94,779	93,909
処理区域内人口(単位:人)	663	738	761	763
水洗化人口(単位:人)	590	617	662	670
有収水量(単位:m ³)	57,306	59,113	59,937	61,253
使用料単価/m ³ (単位:円)	142	160	161	158
汚水処理単価/m ³ (単位:円)	150	160	161	158
汚水処理に対する不足額(千円)	479	0	0	0
経費回収率(%)	94.43%	100.00%	100.00%	100.00%

【分析】

○営業収益…使用料収入

公共同様、令和2(2020)年度以降の使用料収入の変動は大きくは見られていません。処理区域内人口の増加により増加傾向にあります。なお、特にコロナウイルス感染症対策の巣ごもり需要等の影響はなかったものと思われます。

○営業外収益…他会計補助金

当該期間の他会計補助金は徐々に減少傾向にあります。一般会計からの繰入金は繰出基準が定められており、基準に則した基準内繰入金については減少しています。基準外繰入金はありません。

○資本的収入…他会計補助金

現状整備は不要であり、企業債の償還も完了となるため、令和8(2026)年度以降の他会計補助金は0となります。

○企業債元金残高

上記の通り、現状整備は不要であり、令和8(2026)年度に償還完了となるため、減少傾向になっています。

【現状】

使用料収入について、現在は安定して徴収できているものの、特環区域の下水道整備の拡大は予定していないことから、今後減少していくことが予想されます。

【課題】

令和5(2023)年度については、一時的に委託料およびその他経費の増大により当年度純利益の減少が見られているものの、全体の推移としては収益費用ともに微減しているが、全体としての収支(経常利益及び当年度純利益)は順調に推移しています。しかし、今後は物価上昇による動力費等の各経費の増加が予想され、支出が収益を超える可能性があります。

資本的収支は、企業債償還のため、資本的収入の他会計負担金で補てんを行っています。前段でも記載の通り、現状整備は不要であり、令和8(2026)年度に償還を完了するため、収入支出ともに0となる見込みです。

【解決の手法】

費用の削減における経常利益の確保及び増加は難しく、また、現状整備は不要であり、下水道整備の拡大による使用料収入の増加が見込めないことから、公共とともに使用料改定等を視野に入れ検討を進める必要があります。

(2)過年度策定の経営戦略の検証・分析

令和3(2021)年2月に策定した本事業の経営戦略における「投資・財政計画」の計画値と実績値の乖離は【表6】の通りです。なお数値は令和3(2021)年度と令和4(2022)年度の合計額です。

収益的収支については、収益的収入の営業収益は2年間総額で5,199万1千円(年度平均2,599万6千円)となり、計画値を下回りました。計画値との差につきましては、使用料収入等の営業収益におけるマイナスと、他会計補助金等の減少による営業外収入のマイナスが見られています。また、収益的支出の営業費用も計画値から増加し、当年度純利益にも影響を及ぼしています。

資本的収支については、企業債発行が予定より少ないものの、資本的収入の国庫補助金の減少があったことから、他会計補助金をより多く入れる形となりました。今後独立採算制を実現していくために、経費負担の原則に基づき、一般会計からの繰入金(他会計補助金)の抑制を検討していく必要があります。また、資本的支出の建設改良費については、計画どおり、建設改良計画等に基づき必要な事業を実施することができました。

以上のことから、下水道事業全体としては、前回経営戦略以降にて算定した目標値からの変動も大きかったため、新たに計画値を見直す必要があると考えられます。

表6 投資・財政計画の計画値と実績値の乖離(単位:千円)

科目		計画値(R3・R4)	実績値(R3・R4)	乖離(合算)	乖離(年平均)	乖離率	
収益的収支	収益的收入	営業収益	1,426,356	1,374,365	△51,991	△25,996	96.4%
		営業外収益	2,361,268	2,078,471	△282,797	△141,399	88.0%
	収益的支出	営業費用	2,968,750	3,071,046	102,296	51,148	103.4%
		営業外費用	218,874	181,559	△37,315	△18,658	83.0%
	特別利益	0	196	196	98	-	
	特別損失	0	1,554	1,554	777	-	
当年度純利益		600,000	198,873	△401,127	△200,564	33.1%	
資本的収支	資本的收入	企業債	1,799,000	1,558,400	△240,600	△120,300	86.6%
		国庫補助金	1,377,400	979,696	△397,704	△198,852	71.1%
		他会計補助金	229,000	789,479	560,479	280,240	344.8%
		その他	39,600	29,700	△9,900	△4,950	75.0%
	資本的支出	建設改良費	3,525,298	3,300,331	△224,967	△112,484	93.6%
		企業債償還金	675,410	768,611	93,201	46,601	113.8%
	資本的収支不足額		755,708	711,667	△44,041	△22,021	94.2%

※計画値…令和3年2月策定時点

【乖離の原因分析】

前回策定した経営戦略との対比において、乖離に直結した項目が下記の通りです。

①営業収益

合算の差額で約5,200万円の乖離が見られます。人口推移、及び、処理区域内人口、水洗化人口の推移については、本市、アクションプランでも策定していましたが、アクションプランとの大幅な乖離が大きな要因であったと推察します。(本経営戦略においては、茨城県の生活排水ベストプラン改定に際して、本市で策定した目標予測を使用していますが、令和2(2020)年度時点では平成28(2016)年度策定のアクションプランを基に算定しています。)

②営業費用

前述の通り、電気使用料の改定や物価の上昇などにより、費用の上昇が認められます。本経営戦略においては、それらを加味し、最新数値や物価指数を基に、予測を行う必要があります。

③国庫補助金

建設改良に伴う補助金において、国補対象事業費より単独事業費の方が多かったため、見込んでいた補助が受けられなかった点が乖離の要因です。本経営戦略においては、交付要件や補助金を受ける施策および取り組みを見直し、計画に組み込みます。

上記の通り、前回策定段階ではコロナ禍の収束などの予測しきれない市況などがありましたが、本経営戦略では、より正確に数値を算出するべく、各種情報の見直しを行い、組み込みます。

(3)有収水量及び有収率の推移

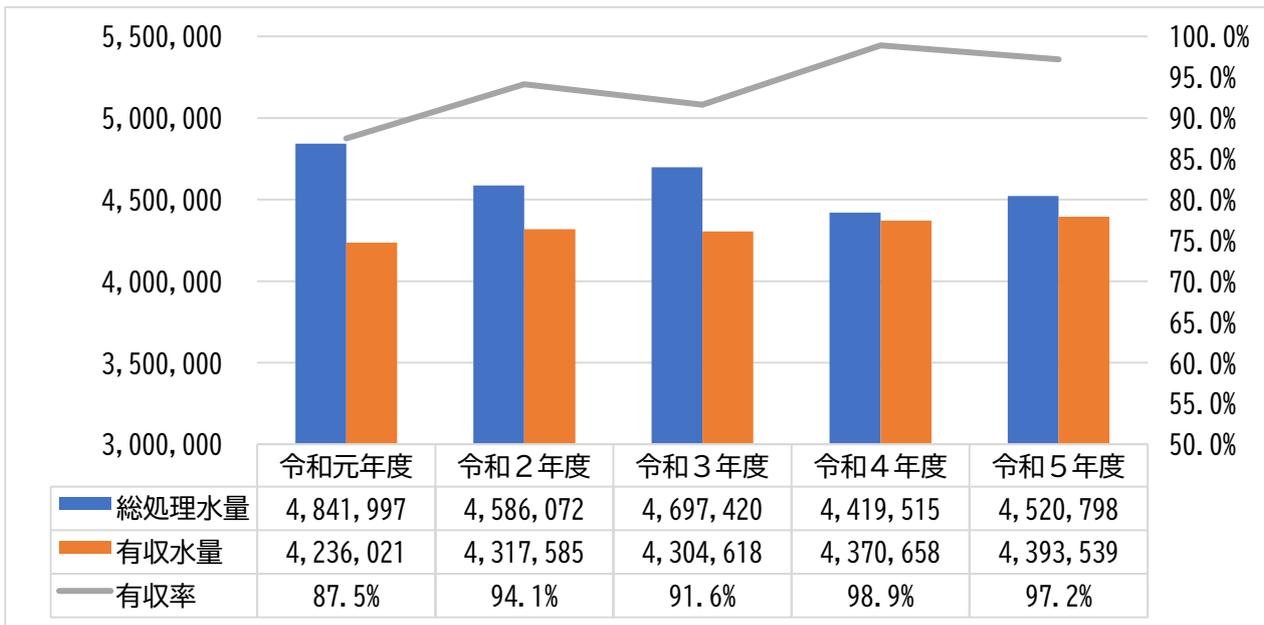
令和元(2019)年度から令和5(2023)年度までの過去4か年にて、公共における使用料収入に影響を与える有収水量の推移を分析します。

【有収水量／有収率の状況】

有収水量とは、処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる水量をいいます。

有収率は、処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水量の割合を示します。有収率が高いほど使用料徴収の対象とすることができない不明水が少なく、効率的であるということです。

表7 有収水量／有収率の状況(公共、特環合算)※単位:総処理水量、有収水量(m³)



本市の場合は、令和5(2023)年度に向けて有収水量が徐々に上昇していますが、これは新規の整備区域拡大による新しい管渠等設備の設置や古い管渠等の改修によるものと考えられます。

今後も施設の老朽化は進むため、不明水の混入を防ぐべく、計画的な管路改修や更新が必要です。

(4)経営比較分析表による現状分析

経営比較分析表は総務省が推進する「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や他(類似団体平均)公営企業との比較などを行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するため、策定し公表を行っているものです。本戦略においては、この経営比較分析表のうち以下のポイントについて分析します。

- ① 経常収支比率(%)
- ② 経費回収率(%)
- ③ 汚水処理原価(円)
- ④ 水洗化率(%)

表8 【類似団体区分一覧令和4(2022)年度時点】※公共はBd1に該当／特環はD1に該当

処理区域内 人口区分	処理区域内 人口密度区分	供用開始後 年数別区分	類型区分	供用開始後年数 別区分	類型 区分
3万人～ 10万人未満	50人/ha以上	30年以上	Bc1	30年以上	D1
		30年未満	Bc2	15年以上	D2
	50人/ha未満	30年以上	Bd1	15年未満	D3
		30年未満	Bd2		

① 類似団体との比較(令和4年度で比較)

表9-1 公共-県内類似団体比較

団体名(公共)	処理区内人口 (人)	家庭料金20㎡ (円)	処理区域内 人口密度 (人/㎢)	経常収支比率 (%)	経費回収率 (%)	汚水処理原価 (円)	水洗化率 (%)
神栖市	45,831	2,970	2,987.68	107.37	100.00	157.55	83.11
古河市	83,074	3,190	4,340.33	101.03	95.23	172.31	89.37
石岡市	32,935	2,750	3,038.28	102.12	97.11	150.09	92.94
龍ヶ崎市	64,130	2,849	4,208.01	115.57	103.84	149.72	94.64
笠間市	34,836	3,542	2,297.89	101.03	100.21	175.93	92.17
ひたちなか市	99,412	2,750	4,566.47	121.70	95.41	150.00	91.69
鹿嶋市	34,265	2,805	2,549.48	101.96	97.96	150.00	90.59
守谷市	69,841	2,184	3,457.48	115.97	122.63	103.32	99.27
那珂市	31,152	3,080	2,086.54	103.92	100.00	161.03	89.08
筑西市	31,386	3,256	3,000.57	108.71	93.98	185.82	87.70
阿見町	35,476	2,750	2,917.43	111.09	101.75	153.54	98.75
団体平均	51,122	2,921	3,222.74	108.22	100.74	155.39	91.76

表9-2 特環-県内類似団体比較

団体名(特環)	処理区内人口 (人)	家庭料金20㎡ (円)	処理区域内 人口密度 (人/㎢)	経常収支比率 (%)	経費回収率 (%)	汚水処理原価 (円)	水洗化率 (%)
神栖市	761	2,970	1,522.00	108.61	100.00	160.89	86.99
つくば市	35,350	3,135	1,950.88	95.45	100.00	150.83	74.80
かすみがうら市	4,884	2,530	1,666.89	102.73	64.42	181.27	79.07
河内町	3,184	2,860	1,667.02	80.84	41.60	334.99	73.87
団体平均	11,045	2,874	1,701.70	96.91	76.51	207.00	78.68

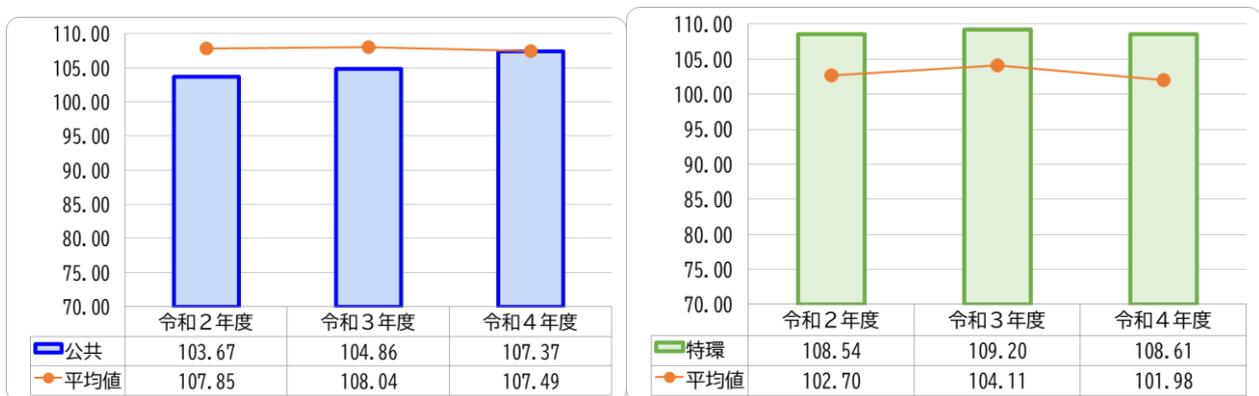
①経常収支比率(%)

基本算式： $\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100(\%)$

地方公営企業法の適用企業に用いる経常収支比率は、その年度において、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。

経常収支比率は、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です。数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取組が必要です。一方でこの指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析が必要です。

表10 経常収支比率推移(単位:%)



※平均値＝類似団体平均値

①経常収支比率(%)

本市の公共の経常収支比率は、100%以上で推移しており、経営状況は問題ないと言えます。また、特環に関しては平均値よりも高い水準で推移していることから、適切な運営ができています。

②経費回収率(%)

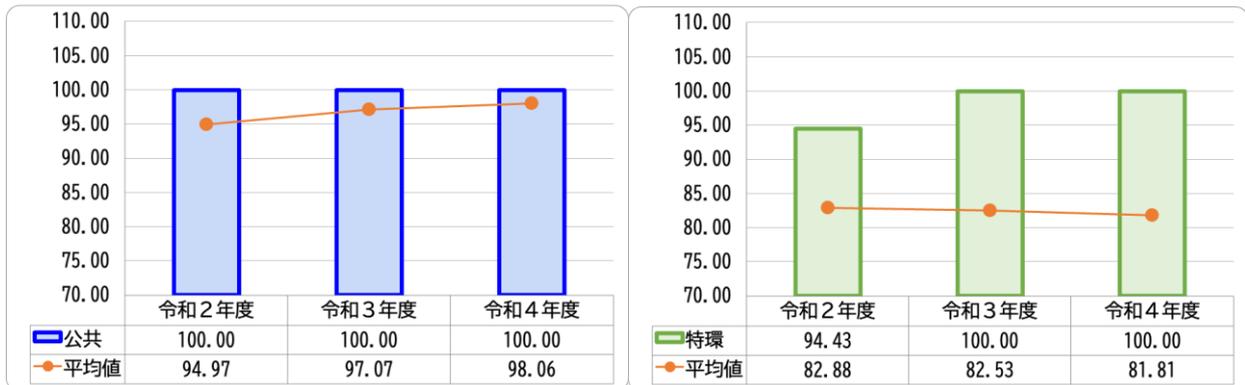
基本算式： $\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費}} \times 100(\%)$

経費回収率は、使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標であり、使用料水準等を評価することが可能です。

国土交通省においては、下水道事業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該事業の性質上能率的な経営を行っても、なおその経営に伴う収入のみをもって充てることが困難であると認められる経費を除き、当該事業の経営に伴う収入をもって充てなければならないとしており、適正な経費負担区分を前提とした「独立採算の原則」が定められていることから、経費回収率が100%以上となることを求めています。

当該指標は、使用料で回収すべき経費を全て使用料で賄えている状況を示す100%以上となることが求められます。数値が100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入により賄われていることを意味するため、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要です。

表11 経費回収率推移(単位:%)



※平均値＝類似団体平均値

②経費回収率(%)

公共の経費回収率は、100%を超えており、類似団体比較においても高位に位置付けています。しかし、今後の物価上昇による経費の増加が見込まれるなかで100%維持できるか課題が残ります。また、下水道整備の拡大により、今後使用料収入は上がる見込みですが、各世帯への普及及び接続には時間差があることから、一時的に下がることも予想されます。

③ 汚水処理原価(円)

基本算式：汚水処理費／年間有収水量(円)

汚水処理原価は、有収水量1m³当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係る経費を表した指標です。

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられますが、総務省は前述の経費回収率を踏まえ、「現在の使用料単価では汚水処理原価を回収できない事業にあつては、使用料単価を150円/m³(家庭用使用料3,000円/20m³・月)に引き上げること。）」と示しています。当該指標は使用料単価を下回る額であることが望ましいとされますので、一般的な比較指標として「汚水処理原価:150円/m³」を下回ることを目標に比較分析を行います。

また、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や汚水処理費の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要があります。

当該指標を踏まえた分析及び統計を元に、必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上による有収水量を増加させる取り組みといった経営改善が求められます。

表12 汚水処理原価推移(単位:円)



※平均値＝類似団体平均値

③ 汚水処理原価

汚水処理原価に関して、公共は、県内類似団体と比較し、ほぼ中位に位置付けています。

汚水処理費の中で、汚水資本費は主に減価償却費と企業債等支払利息の合計であるため、毎年度経常的に発生します。本市においては、整備も続く中で、特にこの資本費については短期間での削減が難しいと考えられます。一方で、汚水維持管理費にかかる経費の削減は民間活力の活用などを検討していますが、昨今の物価上昇により、さらに経営を圧迫することが想定されます。

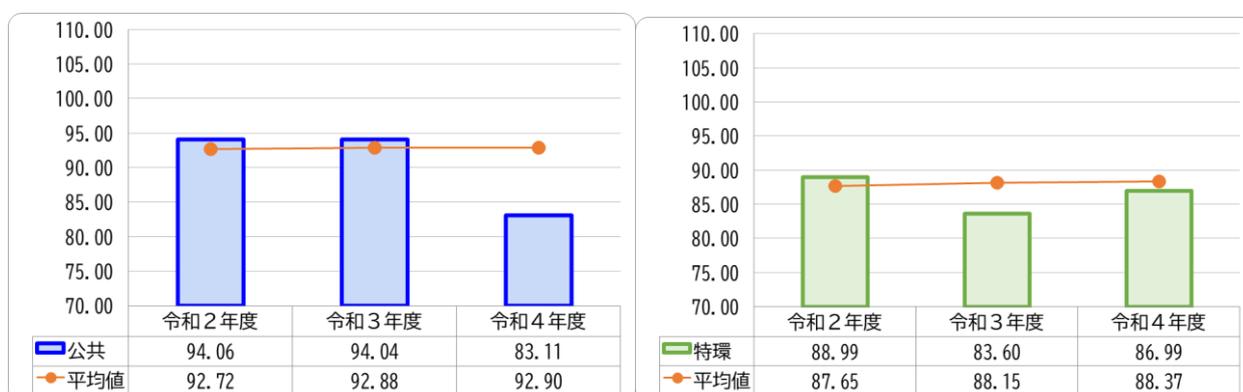
④水洗化率(%)

基本算式：現在水洗便所設置済人口／現在処理区域内人口(%)

現在処理区域内人口のうち、水洗便所を設置して汚水処理(実際に下水道に接続)している人口の割合を表した指標です。

総務省HP「地方公営企業等－令和4年度決算経営比較分析表－経営指標の概要(下水道事業)」によりますと、公共用水域の水質保全や、使用料収入の増加等の観点から100%となっていることが望ましいとされています。一般的に数値が100%未満である場合には、汚水処理が適切に行われておらず、水質保全の観点から問題が生じる可能性があることや、使用料収入増加のため、水洗化率向上の取り組みが必要です。

表13 水洗化率推移(単位:%)



※平均値＝類似団体平均値

④水洗化率

水洗化率は、ほぼ横ばいに推移しています。現在、管路の拡張に伴い接続率が一時的に下がっているため、この水洗化率は今後引き上げを行っていくことが必要になってきます。

Ⅱ 今後の予測と予測に基づく経営の基本方針

1. 将来の事業予測

(1) 人口の予測

国立社会保障・人口問題研究所(以下、社人研)による本市の人口推計をみると、令和27(2045)年度の人口は、社人研推計準拠が86,532人です。また、本誌の独自推計において、同年度の人口は92,038人としています。

本市、まち・ひと・しごと総合戦略「人口ビジョン」「総合戦略」及び第3次神栖市総合計画においては、国の長期ビジョン及びこれまでの推計や分析、調査などを考慮し、本市が将来目指すべき将来人口規模についての目標を設定しています。

本戦略においても、同ビジョンを基とした推計とします。

表14-1 人口推計(単位:人)

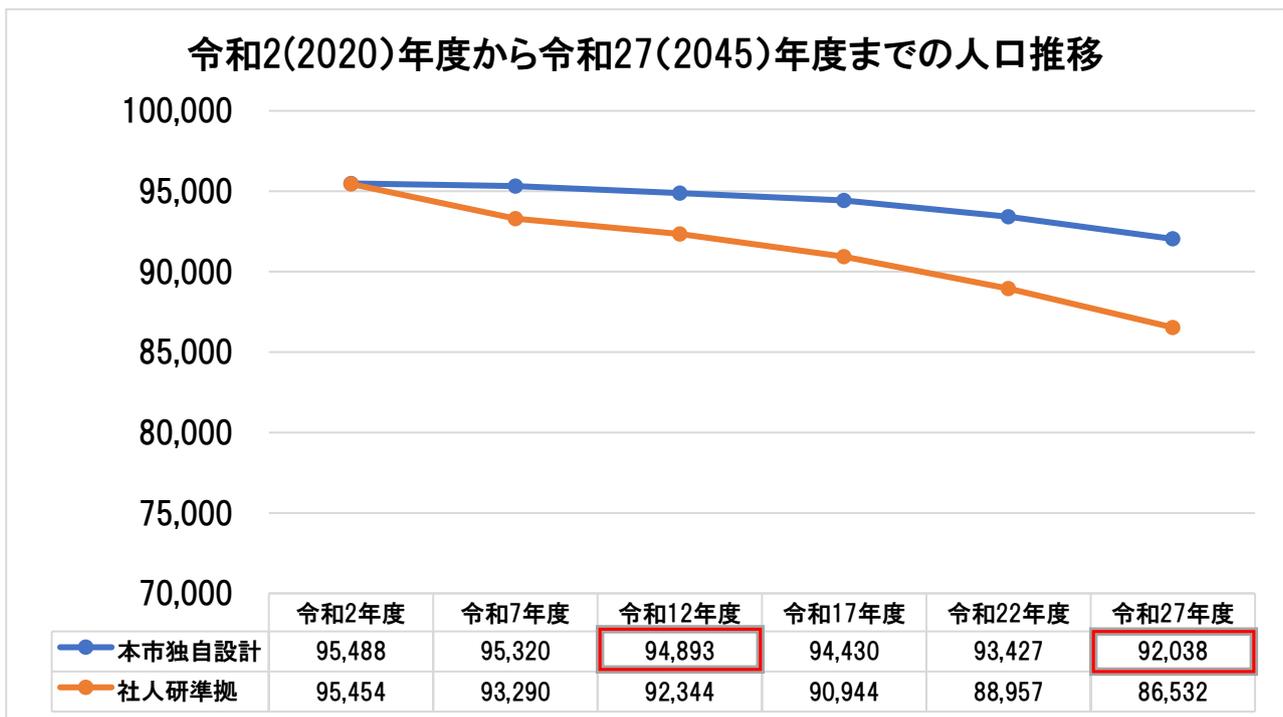


表14-2 将来人口目標

本市独自推計

短期的目標: 令和12(2030)年度には、総人口94,893人を目標とする。

中期的目標: 令和27(2045)年度には、総人口92,038人を目標とする。

※まち・ひと・しごと総合戦略「人口ビジョン」「総合戦略」及び第3次神栖市総合計画より抜粋・加工

(2) 処理区域内人口の予測

将来人口予測と合わせ、処理区域内人口を予測しました。

今後も整備を予定しているため、本市、まち・ひと・しごと総合戦略「人口ビジョン」及び第3次神栖市総合計画を踏まえ、令和8(2026)年度まで処理区内人口は徐々に増加し、その後本戦略策定期間における令和12(2030)年度まで減少していくと見込んでいます。

表15-1 公共 処理区域内人口推計(単位:人)

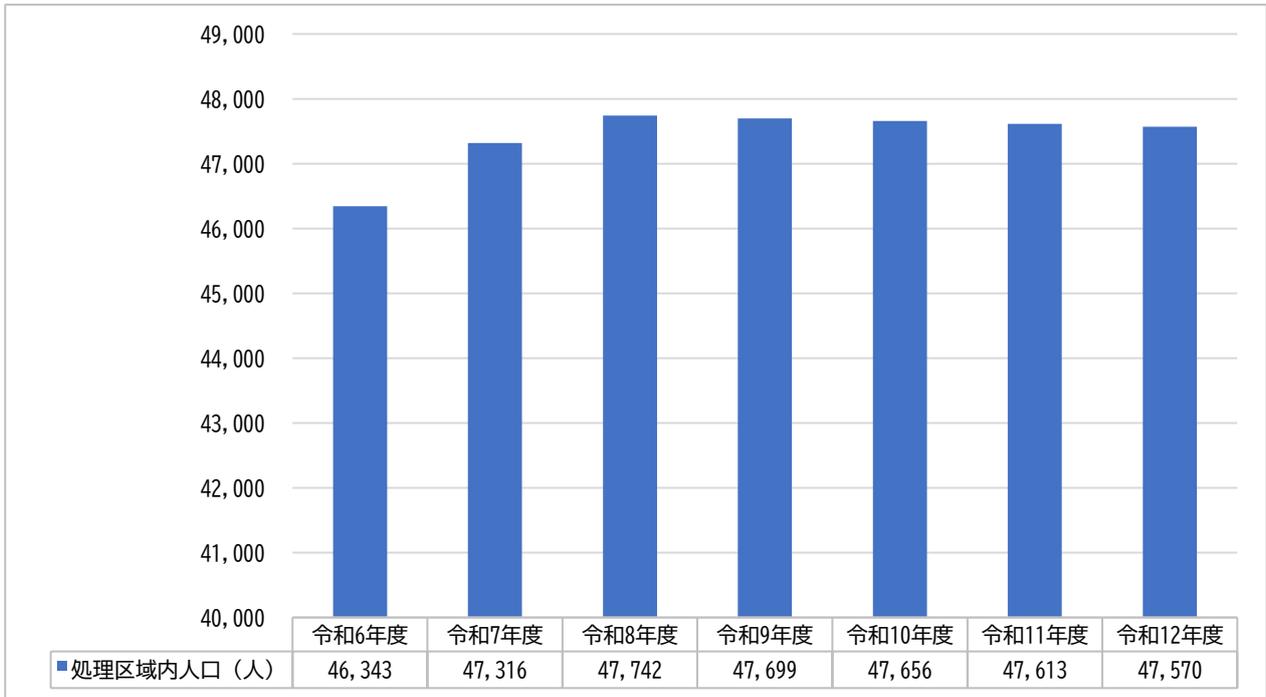
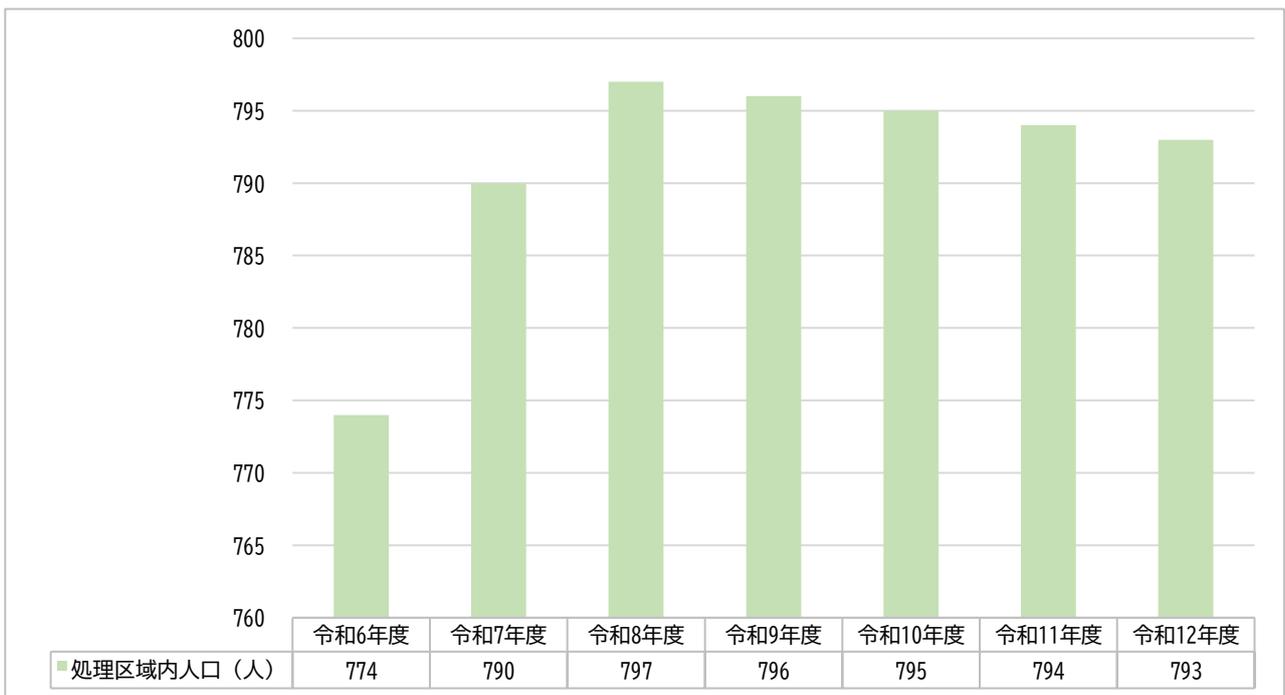


表15-2 特環 処理区域内人口推計(単位:人)



(3)有収水量の予測

処理区域内人口予測と合わせ、有収水量を予測しました。

直近の令和6(2024)年度から令和12(2030)年度までは過去3カ年の使用水量から将来の平均使用水量に基づいて算出しました。

上記予測に基づき使用水量を予測すると、下水道整備は令和8年度が最大となり、以降縮小を予定していることから、令和9(2027)年度以降減少していくものと予測します。

表16-1 公共 有収水量の将来予測(単位:m³)

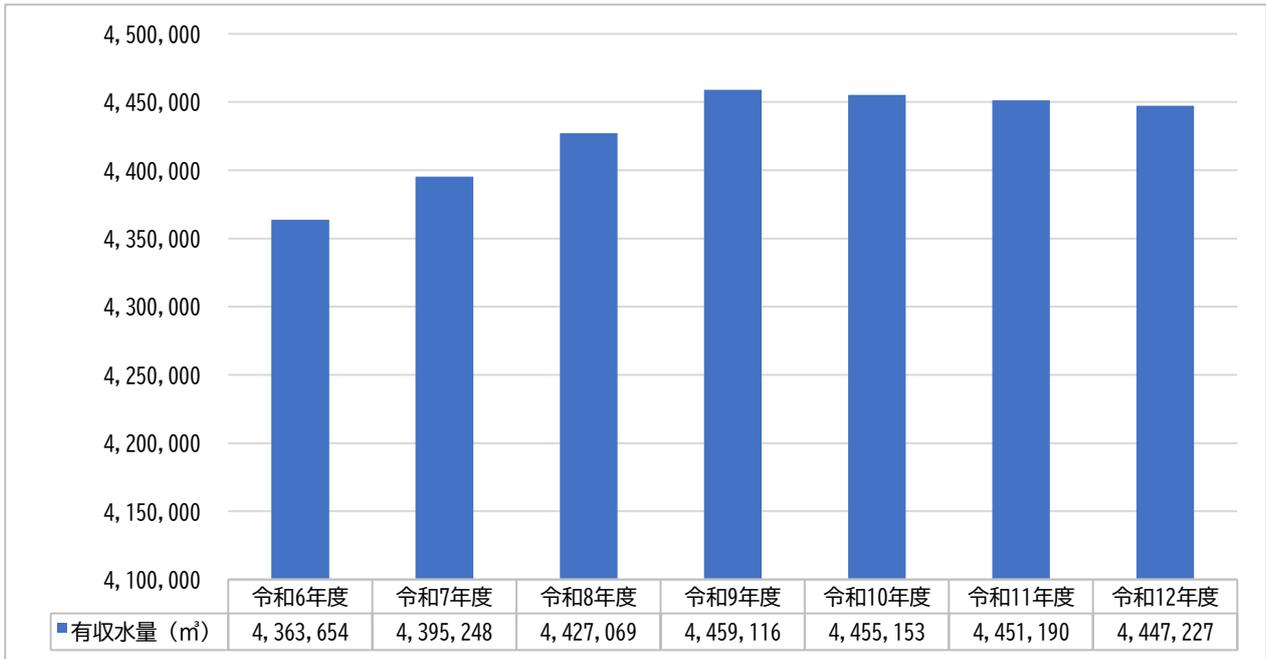
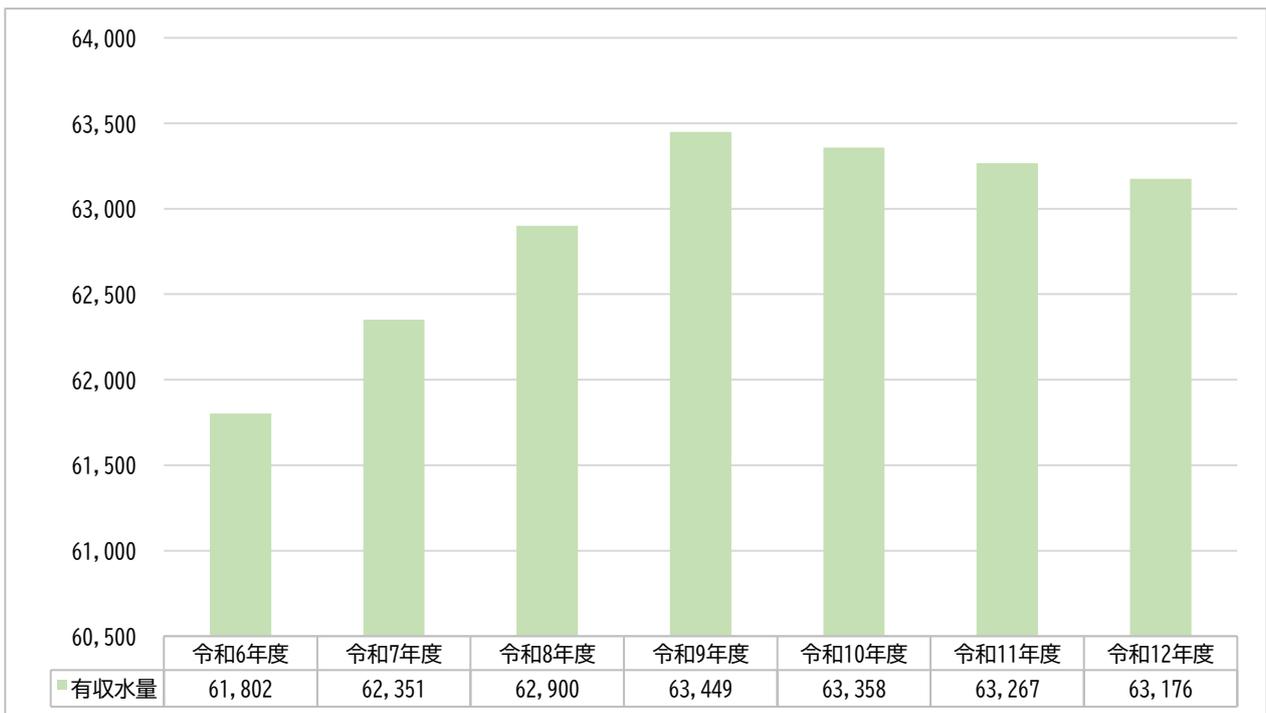


表16-2 特環 有収水量の将来予測(単位:m³)



(4) 使用料収入の予測

将来人口と有収水量を基に今後の使用料収入の予測を行いました。

使用料収入の算出にあたり、令和6(2024)年度から令和12(2030)年度までは過去3カ年の使用水量から、将来の平均使用水量に基づいて算出しました。

上記予測に基づき使用料を予測すると、有収水量同様、下水道整備は令和8年度が最大となり、以降縮小を予定していることから、令和9(2027)年度以降減少していくものと予測します。

表17-1 公共 使用料収入の将来予測(単位:千円)

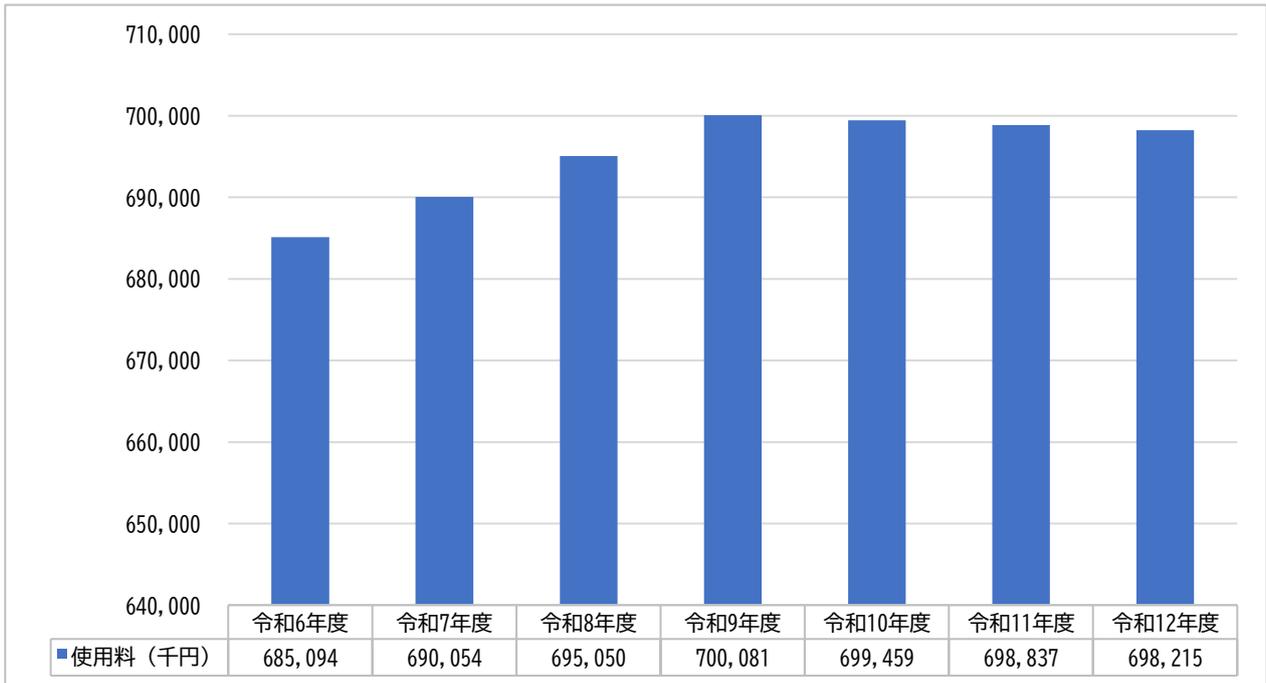
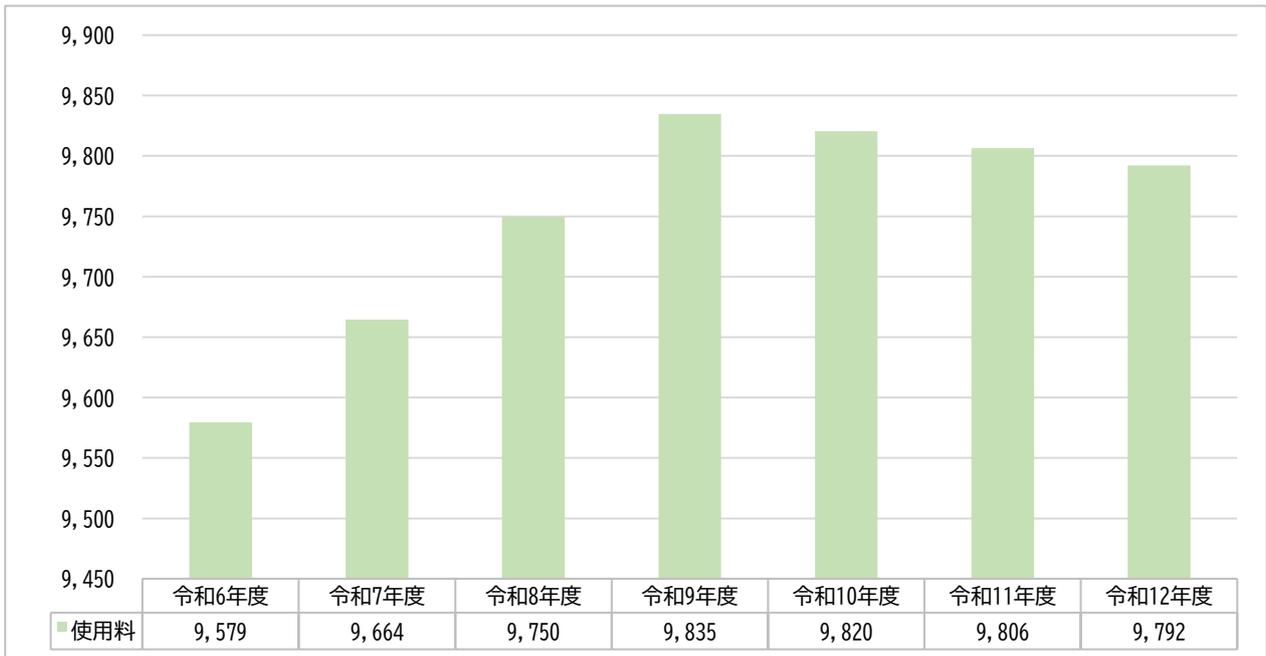


表17-2 特環 使用料収入の将来予測(単位:千円)



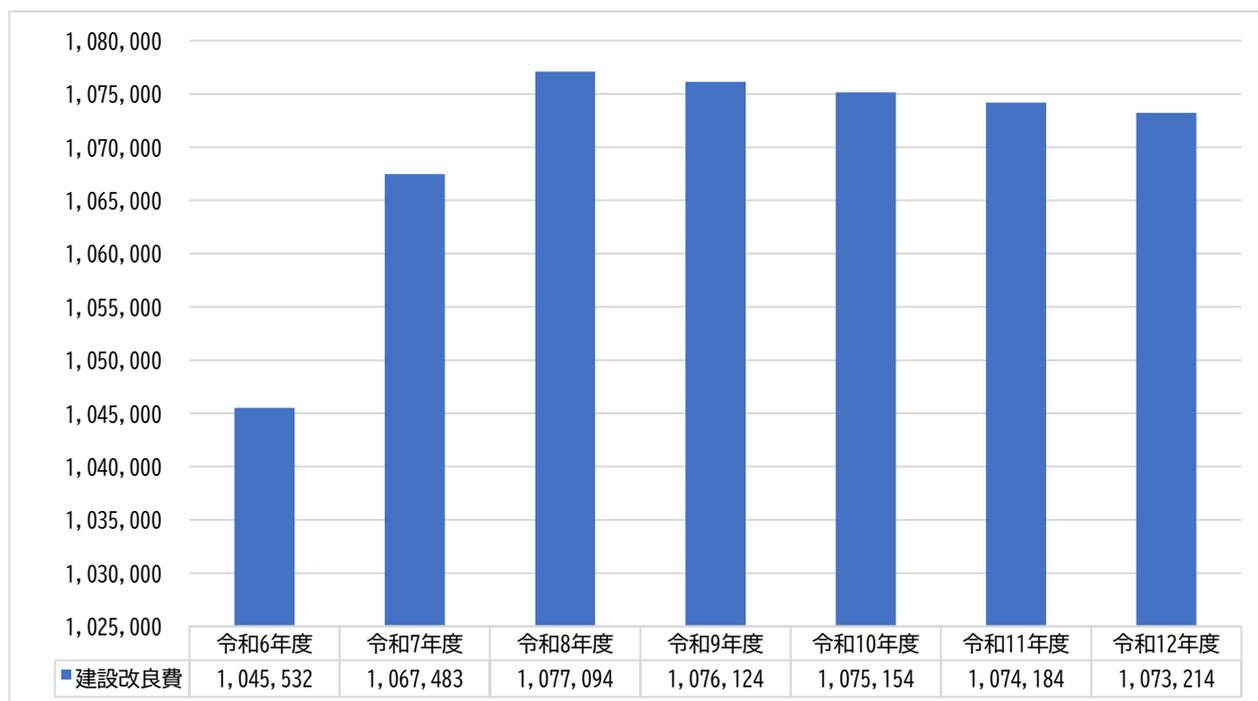
2. 投資及び経費の将来予測

・投資の予測

投資の予測を今後の投資予定より算定しました。

投資予定は本市下水道事業で策定中の各計画による試算に基づくものです。令和6(2024)年度から令和12(2030)年度までに、約96.3億円の建設改良費が掛かる見込みです。なお、特環について現状整備は不要のため、予定はありません。

表18 将来の投資額見込み(単位:千円)



3. その他の予測

(1)組織の予測

組織については今後も変更の予定はないため、人員の総数については横ばいの予定です。しかし、近年の人件費については上昇傾向にあることから、本市においても上昇すると想定しています。

(2)経費の予測

ポンプ場施設に関する維持管理費は、過去3カ年間はほぼ横ばいで推移しています。しかし、今後は電気使用料の改定による動力費増や物価上昇による費用増、またポンプ場施設の機械設備の経年劣化による修繕費の高騰による費用の増加が想定されます。

4. 経営の基本方針・目標

(1) 経営の課題

本市における下水道事業については、事業継続を前提としたうえで、厳しい経営環境を乗り越え、より強い経営を目指す必要があります。このための現状の課題を整理すると以下の通りです。

- ① 公営企業会計導入による損益に基づく財務管理を徹底し、健全な経営を継続すること
- ② 経費回収率100%の維持が必要
- ③ 今後の投資予測を踏まえた収益の確保が必要
- ④ 環境保全を保つための適正な投資が必要

① 公営企業会計導入による損益に基づく財務管理

本市においては、令和2(2020)年度より公営企業会計への移行をしました。

企業会計導入による減価償却費の計上で、特別会計時より費用が拡大されるため、継続的に利益を確保しながら事業を維持する必要があります。

② 経費回収率の向上

国土交通省においては、下水道事業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該事業の性質上能率的な経営を行ってもなお、その経営に伴う収入のみをもって充てることが困難であると認められる経費を除き、当該事業の経営に伴う収入をもって充てなければならないとしており、適正な経費負担区分を前提とした「独立採算の原則」が定められていることから、経費回収率を100%とすることを目指すべきとしています。なお、本市において公表された最新版経営比較分析表によると令和4(2022)年度は100%であり、独立採算の原則に定められている100%を上回っています。

③ 今後の予測を踏まえた収益の確保

物価上昇による費用増や、①にあるような減価償却費計上に伴う経費増加などに対する収益の確保が必要であり、また、一般会計からの他会計補助金で損失や収支不足を補っている現状を見直す必要があります。

④ 環境保全を保つための適正な投資

下水道事業はそもそも「都市の健全な発達及び公衆衛生の向上に寄与し、あわせて公共用水域の水質の保全に資することを目的とする。」(下水道法第1条より抜粋)としていることから、この目的を達成するためには施設・設備に対する継続的な投資が必要不可欠です。

今後とも、財源とのバランスを見ながら投資を継続することが必要です。

(2)経営理念

前回、令和2(2020)年度の本市下水道事業経営戦略の記載事項を踏まえた経営理念を以下に示します。

経営理念①豊かな自然環境の保全

豊かな自然環境を保全するため、汚水を適正に処理し、快適で衛生的な環境を創造します。

経営理念②安定した経営

中長期的な視点で将来を見据えた計画を立案し、経営の効率化、健全化を目指し、持続可能な運営を実現します。

(3)基本方針

人口減少の進行、節水機器の普及などによる下水道使用料収入の減少に加えて、施設・設備の老朽化に伴う改築・更新事業への投資の増大など、今後の下水道事業を取り巻く経営環境はますます厳しくなることが予想されます。このため、本市では効率的で持続可能な下水道事業経営の実現に向け、“公共下水道施設整備の推進”、“民間活力の活用”、“公共下水道事業の健全経営の確保”、“財源の確保”を下水道経営の基本方針として、経営戦略を策定します。なお、本戦略のシミュレーション期間を令和6(2024)年度から令和35(2053)年度までの30年間とします。

このうち、本戦略においては前回の経営戦略を踏まえ、令和12(2030)年度までを収支算定期間として目標等を設定し、これに向けて推進します。

資本集約型産業である下水道事業では、管路施設やポンプ場施設の健全性を維持することが、安定した事業を行うための前提条件です。一方で、投資事業には多大な資金が必要になるため、その「投資試算」(投資事業にかかる費用の見通し)と財源試算(下水道使用料収入など財源の見通し)を均衡させなければ、下水道事業を持続させることは困難となります。

この投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」と「財源試算」を均衡させるためには、徹底した「下水道事業の効率化・健全化」に取り組み、事業運営にかかる経常的な経費の削減と適正な使用料の設定を行うことで「経営基盤の強化」を図るとともに、管渠やポンプ施設などの「投資の最適化」を推進することが必要です。

基本方針①公共下水道施設整備の推進

環境保全のためには老朽化に伴う改修や適切な維持管理を進める必要があります。また、ストックマネジメント手法を取り入れた計画的な改築に取り組み、事業の平準化を図ります。

基本方針②民間活力の活用

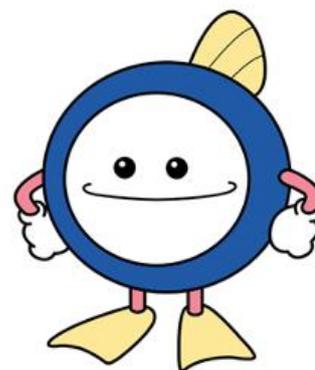
本市では、ウォーターPPPを含む運転管理とユーティリティ(光熱水費等)管理を含めた包括的民間委託の導入を検討しています。また、今後さらに効率的・効果的な維持管理が可能となる官民連携手法の導入を検討します。

基本方針③公共下水道事業の健全経営の確保(目標:経常収支比率100%)

人口減少に伴い使用料収入が減少する一方で、既存施設の老朽化は進み、大規模な更新及び改修工事が必要になるため、今後の施設の更新需要や使用水量、財務状況の検証等を行い、使用料水準の設定や使用料改定の時期等が適正となるよう見直しを行います。下水道使用料については、原則5年ごとに見直しを検討します。

基本方針④財源の確保(目標:経費回収率100%)

将来の人口減少に伴って、今後の汚水処理費については使用料収入で賄えないという予測を踏まえ、安定した事業運営を維持するため経費節減をさらに行います。また、現在は一般会計からの繰入金や効率的・効果的な企業債を活用していく取り組みとなっていますが、これらを維持するだけでなく一般会計からの繰入額をより減少させ、独立採算制の経営に向けた健全化を図ります。



Ⅲ

投資・財政計画（財政シミュレーション）

1. 公営企業会計における前提条件

下水道事業の建設投資には、必要な財源を確保して、「投資試算」と「財源試算」（下水道使用料収入など財源の見直し）を均衡させなければ、持続させることが困難となります。

今後の下水道事業は、施設更新がメインとなります。計画的かつ効率的な更新を行い、場合によってはダウンサイジングを図り、「投資の最適化」を進め、投資費用の圧縮に努めます。また、事業運営に係る経常的な経費の見直しを行い、削減による「経営の効率化」を図ります。

今後、事業を健全に持続するために、赤字補てんのための一般会計からの繰入金に頼るのではなく、公営企業会計の本旨である独立採算制の原則のもと、「使用料の見直し」を含めた収入増加に向けた措置を検討し、健全な経営を確保する必要があります。

2. 投資・財政計画の計算根拠

(1) 収益的収支

投資・財政計画の収益的収支（下水道施設等を維持管理に要する収支）を推計するに当たり、前章で示した予測に基づき、算出しています。

収入のうち他会計補助金（収益的収支繰入金）については、過去3カ年の平均値を基に算定しています。今後は、一般会計からの繰入金の減少が見込まれているため、他会計補助金を減少する努力をし、独立採算事業を目指します。

経費のうち修繕費、委託料等については包括的民間委託を行う等、引き続きコストの縮減に努めます。特に、修繕費については現状汚水中継ポンプ場施設を4つ有しており、経年劣化に伴う修繕費の増加は確実であるため、令和5（2023）年度は一時的に減少していますが、今後上昇傾向にてシミュレーションします。

投資・財政計画は、本戦略の計画期間である令和12（2030）年度までのシミュレーションを行います。また、人件費以外の動力費、修繕費、材料費、委託料等は以下の指標を参考とし、今後の物価上昇を見込みます。

<2020年基準消費者物価指数全国2024年(令和6年)10月分(2024年11月22日公表)>

2020年=100

原数値		2023年			2024年									
		10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
総合	指数	107.1	106.9	106.8	106.9	106.9	107.2	107.7	108.1	108.2	108.6	109.1	108.9	109.5
	前年同月比(%)	3.3	2.8	2.6	2.2	2.8	2.7	2.5	2.8	2.8	2.8	3.0	2.5	2.3
生鮮食品を除く総合	指数	106.4	106.4	106.4	106.4	106.5	106.8	107.1	107.5	107.8	108.3	108.7	108.2	108.8
	前年同月比(%)	2.9	2.5	2.3	2.0	2.8	2.6	2.2	2.5	2.6	2.7	2.8	2.4	2.3
生鮮食品及びエネルギーを除く総合	指数	105.8	105.9	105.9	105.8	105.9	106.2	106.5	106.6	106.6	106.9	107.4	107.5	108.1
	前年同月比(%)	4.0	3.8	3.7	3.5	3.2	2.9	2.4	2.1	2.2	1.9	2.0	2.1	2.3

前年同月比において約2.3%上昇しています。また、近年の同資料においても約2%~2.5%の数値で推移していることから、今後についても減少の予測は立てにくく、増加にてシミュレーションを行います。

概況

- (1) 総合指数は2020年を100として109.5
前年同月比は2.3%の上昇
- (2) 生鮮食品を除く総合指数は108.8
前年同月比は2.3%の上昇
- (3) 生鮮食品及びエネルギーを除く総合指数は108.1
前年同月比は2.3%の上昇

(2)資本的収支

投資・財政計画の資本的収支(下水道施設等を改築及び更新に要する収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づき、算出しています。

収益的収支同様に、投資・財政計画は、本戦略の計画期間である令和12(2030)年度までのシミュレーションを行います。

(3)その他

①広域化・共同化・最適化に関する事項

茨城県の鹿島臨海特定公共下水道に流入する関連下水道として供用を開始したため、広域化が事業当初からなされていますが、より効率的な運転管理を目指すべく、最適な手法での整備を今後も継続します。ただし、人口の動向や社会情勢の変化を踏まえ、5年を目途に本戦略の見直しを行います。

②投資の平準化に関する事項

ストックマネジメント計画を基に投資の平準化を行っています。今後更新費用が発生した場合には、資金繰りを考え、更なる平準化を検討します。

- ③民間活力の活用に関する事項(包括的民間委託等民間委託、指定管理者制度、PPP・PFIなど)
現段階では令和10(2028)年度以降のウォーターPPPの導入を検討していますが、将来的には職員の技術力の維持を考慮しつつ、委託業務の範囲拡大等についても検討します。

3. 投資・財政計画

(1) 将来予測に基づく投資・財政計画

今後の予測やシミュレーション設定条件に基づき投資・財政計画を策定しました。なお本投資・財政計画は新たに30年間のシミュレーションを行い、このうち本戦略の計画期間である令和12(2030)年度までを掲載します。また、公共および特環は合算で課題の抽出と解消に向けた取り組みについて検討します。

■投資・財政計画のポイント

○当年度純利益

令和8(2026)年度までの整備工事の進捗に伴い一時的に使用料収入増加となりますが、その後の減少に伴い、収支算定期間の当年度純利益(純損失)は赤字で推移します。

○資本的収入…国庫補助金

令和5(2023)年度までは国庫補助の対象となる雨水事業を行っていましたが、整備終了に伴い、それ以降に関しては約2億5千万円の減額が発生しています。

○収益的収入…他会計補助金

令和2(2020)年度以降、他会計補助金は上昇傾向にありますが、下水道事業会計全体の一般会計からの繰入金に対し、単年あたりの上限を7億円として算定します。

○資本的支出…建設改良費

令和4(2022)年度の茨城県の生活排水ベストプラン改定に伴い、本市で策定した整備予測を元に建設改良費を算定しています。

表20-1 将来予測に基づく投資・財政計画(公共・特環) 単位:千円

区分	年度										
	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	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
1. 営業収益	688,221	681,257	693,108	740,522	720,019	727,317	709,957	715,034	714,387	713,748	713,112
(1) 料収入	676,389	675,247	688,805	693,417	694,673	699,718	704,800	709,916	709,279	708,643	708,007
(2) 受託工事収益											
(3) その他	11,832	6,010	4,303	47,105	25,346	27,599	5,157	5,118	5,108	5,105	5,105
2. 営業外収益	974,973	1,022,740	1,055,731	1,115,064	1,140,740	1,199,477	1,115,644	1,115,476	1,109,581	1,108,025	1,105,655
(1) 補助金	367,602	380,173	436,160	503,738	454,512	515,470	431,921	430,853	427,684	427,112	426,002
他会計補助金	367,602	375,173	431,160	488,763	450,512	508,060	423,890	422,085	420,511	419,117	417,866
その他補助金	5,000	5,000	5,000	14,975	4,000	7,410	8,031	8,768	7,173	7,995	8,136
(2) 長期前受金戻入	597,251	610,422	611,227	608,851	684,000	682,002	681,919	682,999	680,436	679,598	678,486
(3) その他	10,120	32,145	8,344	2,475	2,228	2,005	1,804	1,624	1,461	1,315	1,167
収入計(C)	1,663,194	1,703,997	1,748,839	1,855,586	1,860,759	1,926,794	1,825,601	1,830,510	1,823,968	1,821,773	1,818,767
1. 営業費用	1,504,743	1,531,656	1,539,390	1,597,966	1,691,974	1,695,844	1,702,610	1,711,160	1,714,402	1,706,162	1,706,846
(1) 職員給与	82,959	78,543	71,485	74,259	75,509	76,265	77,028	77,798	78,576	77,800	78,058
基本給	42,575	38,823	36,358	36,809	38,077	38,458	39,843	39,231	39,623	39,232	39,362
退職給付											
その他	40,384	39,720	35,127	37,450	37,432	37,807	38,185	38,567	38,953	38,568	38,696
(2) 経費	549,179	560,475	565,380	624,072	606,485	612,550	618,674	624,860	631,108	624,881	626,950
動力費	16,074	17,991	23,789	19,728	21,977	22,197	22,419	22,643	22,869	22,644	22,719
修繕費	244	256	189	276	243	245	247	249	251	249	250
材料費	1,229	1,198	1,143	743	1,038	1,048	1,058	1,068	1,079	1,068	1,072
委託料	205,182	206,672	218,126	243,789	235,576	237,932	240,311	242,714	245,141	242,722	243,525
その他	326,450	334,358	322,133	359,536	347,651	351,128	354,639	358,186	361,768	358,198	359,384
(3) 減価償却費	872,605	892,638	902,525	899,635	1,009,980	1,007,029	1,006,908	1,008,502	1,004,718	1,003,481	1,001,838
2. 営業外費用	98,682	92,444	89,115	97,782	107,517	112,523	116,495	121,105	125,719	130,148	134,705
(1) 支払利息	97,781	92,246	88,978	91,421	104,203	109,176	113,115	117,692	122,272	126,735	131,281
(2) その他	901	198	137	6,361	3,314	3,347	3,380	3,413	3,447	3,413	3,424
支出計(D)	1,603,425	1,624,100	1,628,505	1,695,748	1,799,491	1,808,367	1,819,105	1,832,265	1,840,121	1,836,310	1,841,551
経常損益(C)-(D)	59,769	79,897	120,334	159,838	61,268	118,427	6,496	△1,755	△16,152	△14,537	△22,784
特別利益	39,066	116	80								
特別損失	16,725	9	1,545	39							
特別損益(F)-(G)	22,341	107	△1,465	△39							
当年度純利益(又は純損失)(E)+(H)	82,110	80,004	118,869	159,799	61,268	118,427	6,496	△1,755	△16,152	△14,537	△22,784
繰越利益剰余金又は累積欠損金(I)	82,110	162,114	280,983	440,782	502,050	620,477	626,972	625,218	609,066	594,528	571,744
○参考(単位:千円、%)											
汚水処理費	676,868	675,247	688,805	703,417	723,043	729,741	736,605	743,678	750,528	743,916	746,327
うち維持管理費	602,353	609,566	619,239	692,359	660,876	667,485	674,159	680,900	687,708	680,922	683,177
うち資本金	74,515	65,681	69,566	11,058	62,167	62,255	62,446	62,778	62,819	62,994	63,150
経費回収率	99.93%	100.00%	100.00%	98.58%	96.08%	95.89%	95.68%	95.46%	94.50%	95.26%	94.87%
経常収支比率	103.73%	104.92%	107.39%	109.43%	103.40%	106.55%	100.36%	99.90%	99.12%	99.21%	98.76%

表20-2 将来予測に基づく投資・財政計画(公共・特票) 単位:千円

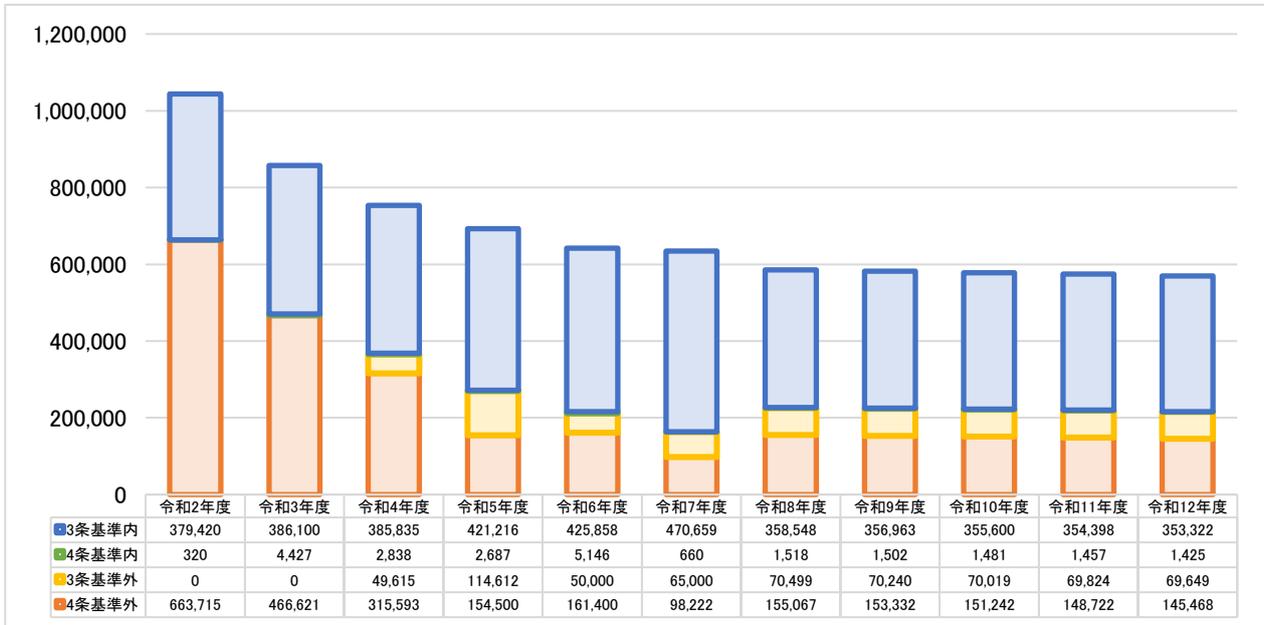
区分	年度	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
資本的収入	1. 企業標準化債	640,000	694,200	864,200	618,000	777,100	688,000	695,300	699,100	699,100	699,400	699,600	
	2. 他会計出資金	382,435	202,704	119	61	112	17						
	3. 他会計補助金	265,396	252,070	301,500	140,148	161,288	98,205	156,500	154,834	152,723	150,179	146,893	
	4. 他会計負担金	16,204	16,274	16,812	16,978	5,146	660	85					
	5. 他会計借入金												
	6. 国(都道府県)補助金	433,796	482,146	497,550	188,365	235,707	232,954	234,895	234,758	234,580	234,346	234,098	
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金	17,486	16,598	13,102	12,848	10,242	9,113	7,639	6,612	2,812	1,860	922	
	9. その他												
	計	(A)	1,755,317	1,663,992	1,693,283	976,400	1,189,595	1,028,949	1,094,419	1,089,215	1,085,785	1,081,513	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	(B)	169,130	41,800	6									
収入	(C)	1,586,187	1,622,192	1,693,277	976,400	1,189,595	1,028,949	1,094,419	1,092,104	1,085,785	1,081,513		
1. 建設改良費		1,479,520	1,677,524	1,622,807	978,814	1,045,532	1,067,483	1,077,094	1,076,124	1,075,154	1,074,184	1,073,214	
2. うち職員給与費		35,124	30,170	36,595	35,533	34,356	34,163	35,162	34,803	34,621	34,887	34,818	
3. 他会計長期借入金返還金		361,026	377,096	391,515	406,777	414,487	430,205	421,564	437,909	453,172	482,526	468,098	
4. 他会計への支出金													
5. その他													
計	(D)	1,840,546	2,054,620	2,014,322	1,385,591	1,460,019	1,497,688	1,498,658	1,514,033	1,528,326	1,556,710	1,541,312	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額	(E)	254,359	432,428	321,045	409,191	270,424	468,739	404,239	421,930	439,111	470,925	459,799	
補填財源	1. 損益勘定留保資金		44,861	194,677	322,343	208,243	398,523	339,185	352,584	320,331	319,952	319,442	
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 繰越工事資金		294,226	37,550	4,256								
	4. その他		254,359	93,341	88,818	82,592	62,181	70,216	65,054	65,173	65,323	65,740	
計	(F)	254,359	432,428	321,045	409,191	270,424	468,739	404,239	417,767	385,654	385,449	385,182	
補填財源不足額	(E)-(F)								4,163	53,457	85,476	74,617	
他会計借入金残高	(G)												
企業債残高	(H)	8,355,076	8,672,180	9,144,864	9,356,087	9,718,700	9,976,495	10,250,231	10,508,222	10,754,150	10,971,024	11,202,526	
○他会計繰入金													
区分	年度	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	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	
収益的収支分	うち基準内繰入金	379,420	386,100	435,450	535,828	475,858	535,659	429,047	427,203	425,619	424,222	422,371	
	うち基準外繰入金	379,420	386,100	385,835	421,216	425,858	470,659	358,548	356,963	355,600	354,398	353,322	
資本的収支分	うち基準内繰入金	664,035	471,048	318,431	157,187	166,546	98,882	156,585	154,834	152,723	150,179	146,893	
	うち基準外繰入金	320	4,427	2,838	2,687	5,146	660	1,518	1,502	1,481	1,457	1,425	
合計	うち基準内繰入金	663,715	466,621	315,593	154,500	161,400	98,222	155,067	153,332	151,242	148,722	145,468	
	うち基準外繰入金	1,043,455	857,148	753,881	693,015	642,404	634,541	585,632	582,037	578,342	574,401	569,864	

(2)改定パターンによる投資・財政計画の再検討

現状予測に基づく投資・財政計画の結果、以下の問題点が挙げられます。

運営や更新工事にかかる財源不足が見込まれていることから、令和6(2024)年度以降も引き続き基準外繰入金を計上し続けているが、今後削減を行う必要がある。

表21 繰入金の推移について



上記課題に対するシミュレーションを設定します。シミュレーションパターンは以下の通り設定します。

令和9(2027)年度以降で5年ごとに使用料の見直しを行う。基準外繰入金を減少させつつ、減少分を使用料の改定で補てんする。

改定率はパターン①で15%、パターン②で20%を仮想改定率として算定し、繰入金の減少を見る。

パターン① 仮想改定率15% 計画期間において累計約2.8億円の繰入金の削減。

地方公営企業法(以下、「地公企法」という。)第17条の2第1項によると、「次に掲げる地方公営企業の経費で政令で定めるものは、地方公共団体の一般会計又は他の特別会計において、出資、長期の貸付け、負担金の支出その他の方法により負担するものとする」とされています。

1. その性質上当該地方公営企業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費(行政的経費)
2. 当該地方公営企業の性質上能率的な経営を行なってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費(不採算経費)

そして、「地公企法」第17条の2第2項において、「これら行政的経費、不採算経費以外」の経費については、当該地方公営企業の経営に伴う収入をもって充てることが必要とされています。ただし、例外事項として、「地公企法」第17条の3において、「地方公共団体は、災害の復旧その他特別の理由により必要がある場合には、一般会計又は他の特別会計から地方公営企業の特別会計に補助をすることができる(補助金)」とされています。

これらが、地方公営企業における負担金等の概略です。例外的なものを除いて経費は基本的には当該地方公営企業の経営に伴う収入をもって充てることが必要とされています。公共下水道事業も、地方財政上の公営企業とされ、その事業に伴う収入によってその経費を賄い、自立性をもって事業を継続していく「独立採算制の原則」が適用されます。

上記を踏まえ、他会計からの繰入金とともに、経費等の支出が増え始める令和9(2027)年度より15%改定し、現状予測に基づく投資・財政計画と比較し、収益が上がるように調整しました。それに伴って、他会計繰入額の調整を行っています。そのほかの条件は現状予測に基づく投資・財政計画と同様です。

■投資・財政計画のポイント

○基準外繰入金

表22にもあるように、使用料改定を基に試算を行うと改定した増加分で基準外繰入金は減少します。

○当年度純利益

現状予測に基づく投資・財政計画と比較し、収支算定期間最終年度の令和12(2030)年度の当年度純利益は約36,552千円増加します。

表22 繰入金の推移について

(千円)

現状と改定パターン①の差異	令和5年度 (見込)	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 15%改定	令和10年度	令和11年度	令和12年度
使用料収入 増加額					106,487	106,392	106,296	106,201
他会計繰入金 合計額 ※雨水負担金除く					△70,240	△70,019	△69,824	△69,649
3条 基準内								
3条 基準外					△70,240	△70,019	△69,824	△69,649
4条 基準内								
4条 基準外								
使用料収入 増加額(基準外充当後)					36,247	36,373	36,472	36,552

表23-1 シミュレーションパターン①(単位:千円)

区分	年度											
	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	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	
収益的収入	1. 営業収益	688,221	681,257	693,108	740,522	720,019	727,317	709,957	831,248	830,459	829,678	828,902
	(1) 料金の収入	676,389	675,247	688,805	693,417	694,673	699,718	704,800	816,403	815,671	814,939	814,208
	(2) 受託工事収益											
収益的支出	(3) その他	11,832	6,010	4,303	47,105	25,346	27,599	5,157	14,845	14,788	14,738	14,694
	2. 営業外収入	974,973	1,022,740	1,055,731	1,115,064	1,140,740	1,199,477	1,115,644	1,035,509	1,029,882	1,028,568	1,026,417
	(1) 補助金	367,602	380,173	436,160	503,738	454,512	515,470	431,921	350,886	347,985	347,655	346,764
収益的収入	他会社補助金	367,602	375,173	431,160	488,763	450,512	508,060	423,890	342,118	340,812	339,660	338,628
	その他補助金		5,000	5,000	14,975	4,000	7,410	8,031	8,768	7,173	7,995	8,136
	(2) 長期前受金戻入	597,251	610,422	611,227	608,851	684,000	682,002	681,919	682,999	680,436	679,598	678,486
収益的支出	(3) その他	10,120	32,145	8,344	2,475	2,228	2,005	1,804	1,624	1,461	1,315	1,167
	収入計	1,663,194	1,703,997	1,748,839	1,855,586	1,860,759	1,926,794	1,825,601	1,866,757	1,860,342	1,858,246	1,855,319
	1. 営業費用	1,504,743	1,531,656	1,539,390	1,597,966	1,691,974	1,695,844	1,702,610	1,711,160	1,714,402	1,706,162	1,706,846
収益的支出	(1) 職員給与	82,959	78,543	71,485	74,259	75,509	76,265	77,028	77,798	78,576	77,800	78,058
	退職給付	42,575	38,823	36,358	36,809	38,077	38,458	38,843	39,231	39,623	39,232	39,362
	その他	40,384	39,720	35,127	37,450	37,432	37,807	38,185	38,567	38,953	38,568	38,696
収益的支出	費用計	549,179	560,475	565,380	624,072	606,485	612,550	618,674	624,860	631,108	624,881	626,950
	(2) 経費	16,074	17,991	23,789	19,728	21,977	22,197	22,419	22,643	22,869	22,644	22,719
	修繕費	244	256	189	276	243	245	247	249	251	249	250
収益的支出	材料費	1,229	1,198	1,143	743	1,038	1,048	1,058	1,068	1,079	1,068	1,072
	委託料	205,182	206,672	218,126	243,789	235,576	237,932	240,311	242,714	245,141	242,722	243,525
	その他	326,450	334,358	322,133	359,536	347,651	351,128	354,639	358,186	361,768	358,198	359,384
収益的支出	(3) 減価償却費	872,605	892,638	902,525	899,635	1,009,980	1,007,029	1,006,908	1,008,502	1,004,718	1,003,481	1,001,838
	2. 営業外費用	98,682	92,444	89,115	97,782	107,517	112,523	116,495	121,105	125,719	130,148	134,705
	(1) 支払利息	97,781	92,246	88,978	91,421	104,203	109,176	113,115	117,692	122,272	126,735	131,281
経常損益	(2) その他	901	198	137	6,361	3,314	3,347	3,380	3,413	3,447	3,413	3,424
	支出計	1,603,425	1,624,100	1,628,505	1,695,748	1,799,491	1,808,367	1,819,105	1,832,265	1,840,121	1,836,310	1,841,551
	(E)	59,769	79,897	120,334	159,838	61,268	118,427	6,496	34,493	20,221	21,936	13,768
特別損益	(F) 利益	39,066	116	80								
	(G) 損失	16,725	9	1,545	39							
	(F)-(G)	22,341	107	△1,465	△39							
繰越利益剰余金又は累積欠損金	(H) 当年度純利益(又は純損失)	82,110	80,004	118,869	159,799	61,268	118,427	6,496	34,493	20,221	21,936	13,768
	(E)+(H)	82,110	80,004	118,869	159,799	61,268	118,427	6,496	34,493	20,221	21,936	13,768
	(I) 繰越利益剰余金又は累積欠損金	82,110	162,114	280,983	440,782	502,050	620,477	626,972	625,218	609,066	594,528	571,744
○参考(単位:千円、%)												
汚水	処理費	676,868	675,247	688,805	703,417	723,043	729,741	736,605	743,678	750,528	743,916	746,327
	維持管理費	602,353	609,566	619,239	692,359	680,876	667,485	674,159	680,900	687,708	680,922	683,177
	うち資本費	74,515	65,681	69,566	11,058	62,167	62,255	62,446	62,778	62,819	62,994	63,150
経常	回収率	99.93%	100.00%	100.00%	98.58%	96.08%	95.89%	95.68%	109.78%	108.68%	109.55%	109.10%
	収支比率	103.73%	104.92%	107.39%	109.43%	103.40%	106.55%	100.36%	101.88%	101.10%	101.19%	100.75%
	比率											

表23-2 シミュレーションパターン①(単位:千円)

区分	年度										
	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	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
資本的収入	1. 企業債	640,000	694,200	864,200	618,000	777,100	688,000	695,300	699,100	699,400	699,600
	うち資本費平準化債										
資本的支出	2. 他会計出資金	382,435	202,704	119	61	112	17				
	3. 他会計補助金	265,396	252,070	301,500	140,148	161,288	98,205	156,500	152,723	150,179	146,893
資本的収入	4. 他会計負担金	16,204	16,274	16,812	16,978	5,146	660	85			
	5. 他会計借入金										
資本的収入	6. 国(都道府県)補助金	433,796	482,146	497,550	188,365	235,707	232,954	234,895	234,580	234,346	234,098
	7. 固定資産売却代金										
資本的収入	8. 工事負担金	17,486	16,598	13,102	12,848	10,242	9,113	7,639	2,812	1,860	922
	9. その他										
資本的収入	計	1,755,317	1,663,992	1,693,283	976,400	1,189,595	1,028,949	1,094,419	1,089,215	1,085,785	1,081,513
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	169,130	41,800	6							
資本的収入	計	1,586,187	1,622,192	1,693,277	976,400	1,189,595	1,028,949	1,094,419	1,089,215	1,085,785	1,081,513
	(B)	1,479,520	1,677,524	1,622,807	978,814	1,045,532	1,067,483	1,077,094	1,076,124	1,074,184	1,073,214
資本的収入	1. 建設改良費	35,124	30,170	36,595	35,533	34,356	34,163	35,162	34,803	34,687	34,818
	うち職員給与費	361,026	377,096	391,515	406,777	414,487	430,205	421,564	437,909	482,526	468,098
資本的支出	2. 企業債償還金										
	3. 企業債長期借入返還金										
資本的支出	4. 他会計への支出金										
	5. その他										
資本的収入	計	1,840,546	2,054,620	2,014,322	1,385,591	1,460,019	1,497,688	1,498,658	1,528,326	1,556,710	1,541,312
	(D)	254,359	432,428	321,045	409,191	270,424	468,739	404,239	421,930	470,925	459,799
資本的収入	1. 損益勘定留保資金										
	2. 利益剰余金処分額										
資本的収入	3. 繰越工事資金										
	4. その他										
資本的収入	計	254,359	432,428	321,045	409,191	270,424	468,739	404,239	421,930	470,925	459,799
	(E)	254,359	432,428	321,045	409,191	270,424	468,739	404,239	421,930	470,925	459,799
資本的収入	補填財源不足額										
	(E)-(F)										
資本的収入	他会計借入金残高										
	(G)										
資本的収入	計	8,355,076	8,672,180	9,144,864	9,356,087	9,718,700	9,976,495	10,250,231	10,508,222	10,971,024	11,202,526
	(H)										
○他会計繰入金											
収益的収支分	うち基準内繰入金	379,420	386,100	435,450	535,828	475,858	535,659	429,047	356,963	355,600	353,322
	うち基準外繰入金	379,420	386,100	385,835	421,216	425,858	470,659	358,548	356,963	355,600	353,322
資本的収支分	うち基準内繰入金	664,035	471,048	318,431	157,187	166,546	98,882	158,585	154,834	150,179	146,893
	うち基準外繰入金	320	4,427	2,838	2,687	5,146	660	1,518	1,481	1,457	1,425
合計	計	1,043,455	857,148	753,881	693,015	642,404	634,541	585,632	511,797	504,577	500,215
	(I)										

続いて、更なる料金改定を視野に入れたシミュレーションを設定します。

パターン② 仮想改定率20% 計画期間において累計約2.8億円の繰入金の削減。

パターン①同様、他会計からの繰入金とともに経費等の支出が増え始める令和9(2027)年度より20%改定し、現状予測に基づく投資・財政計画と比較し、収益が上がるように調整しました。それに伴って、他会計繰入額の調整を行っています。そのほかの条件は現状予測に基づく投資・財政計画と同様です。

■投資・財政計画のポイント

○基準外繰入金

表24にもあるように、使用料改定を基に試算を行うと改定した増加分で基準外繰入金は減少します。

○当年度純利益

現状予測に基づく投資・財政計画と比較し、収支算定期間最終年度の令和12(2030)年度の当年度純利益は約71,952千円増加します。

表24 繰入金の推移について

(千円)

現状と改定パターン②の差異	令和5年度 (見込)	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 20%改定	令和10年度	令和11年度	令和12年度
使用料収入 増加額					141,983	141,856	141,729	141,601
他会計繰入金 合計額 ※雨水負担金除く					△70,240	△70,019	△69,824	△69,649
3条 基準内								
3条 基準外					△70,240	△70,019	△69,824	△69,649
4条 基準内								
4条 基準外								
使用料収入 増加額(基準外充当後)					71,743	71,837	71,905	71,952

表25-1 シミュレーションパターン②(単位:千円)

区分	年度											
	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	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	
収益	1. 営業収益 (A)	688,221	681,257	693,108	740,522	720,019	709,957	866,744	865,923	865,110	864,302	
	(1) 料金収入	676,389	675,247	688,805	693,417	694,673	704,800	851,899	851,135	850,372	849,608	
	(2) 受託工事収益 (B)											
収益	2. その他収益	11,832	6,010	4,303	47,105	25,346	5,157	14,845	14,788	14,738	14,694	
	(1) 補助金	974,973	1,022,740	1,055,731	1,115,064	1,140,740	1,115,644	1,035,509	1,029,882	1,028,568	1,026,417	
	(2) 他会計補助金 その他補助金	367,602	380,173	431,160	488,763	450,512	508,060	342,118	340,812	339,660	338,628	
収益	(3) 長期前受金戻入	597,251	610,422	611,227	608,851	684,000	681,919	682,999	680,436	679,598	678,486	
	収入	10,120	32,145	8,344	2,475	2,228	1,804	1,624	1,461	1,315	1,167	
	収入計 (C)	1,663,194	1,703,997	1,748,839	1,855,586	1,860,759	1,926,794	1,825,601	1,902,253	1,895,806	1,893,678	
収益	1. 営業費用	1,504,743	1,531,656	1,539,390	1,597,966	1,691,974	1,702,610	1,711,160	1,714,402	1,706,162	1,706,846	
	(1) 職員給与	82,959	78,543	71,485	74,259	75,509	77,028	77,798	78,576	77,800	78,058	
	退職給付	42,575	38,823	36,358	36,809	38,077	38,458	39,231	39,823	39,232	39,362	
収益	その他	40,384	39,720	35,127	37,450	37,432	37,807	38,185	38,567	38,568	38,696	
	費用	549,179	560,475	565,380	624,072	606,485	612,550	618,674	624,860	631,108	626,950	
	費用計	16,074	17,991	23,789	19,728	21,977	22,197	22,419	22,843	22,869	22,719	
収益	修繕費	244	256	189	276	243	247	249	251	249	250	
	材料費	1,229	1,198	1,143	743	1,038	1,048	1,058	1,068	1,068	1,072	
	委託料	205,182	206,672	218,126	243,789	235,576	237,932	240,311	242,714	245,141	242,722	
支出	その他	326,450	334,358	322,133	359,536	347,651	351,128	354,639	358,186	361,768	359,384	
	減価償却費	872,605	892,638	902,525	899,635	1,009,980	1,007,029	1,006,908	1,004,718	1,003,481	1,001,838	
	費用	98,682	92,444	89,115	97,782	107,517	112,523	116,495	121,105	125,719	134,705	
支出	支払利息	97,781	92,246	88,978	91,421	104,203	109,176	113,115	117,892	122,272	126,735	
	その他	901	198	137	6,361	3,314	3,347	3,380	3,413	3,447	3,413	
	支出計 (D)	1,603,425	1,624,100	1,628,505	1,695,748	1,799,491	1,808,367	1,819,105	1,832,265	1,840,121	1,841,551	
特別	営業外収益 (E)	59,769	79,897	120,334	159,838	61,268	118,427	6,496	69,988	55,685	49,168	
	利益	39,066	116	80								
	損失	16,725	9	1,545	39							
特別	損益 (F)(G)	22,341	107	△1,465	△39							
	当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	82,110	80,004	118,869	159,799	61,268	118,427	6,496	69,988	55,685	49,168	
	繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	82,110	162,114	280,983	440,782	502,050	620,477	626,972	625,218	609,066	571,744	
○参考(単位:千円、%)												
汚水処理	費用	676,868	675,247	688,805	703,417	723,043	729,741	736,605	743,678	743,916	746,327	
	うち維持管理費	602,353	609,566	619,239	692,359	660,876	667,485	674,159	680,900	680,922	683,177	
	うち資本費	74,515	65,681	69,566	11,058	62,167	62,255	62,446	62,778	62,819	63,150	
経費	回収率	99.93%	100.00%	100.00%	98.58%	96.08%	95.89%	114.55%	113.40%	114.31%	113.84%	
	収支比率	103.73%	104.92%	107.39%	109.43%	103.40%	106.55%	100.36%	103.82%	103.12%	102.67%	

表25-2 シミュレーションパターン②(単位:千円)

区分	年度										
	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算)	令和8年度 (決算)	令和9年度 (決算)	令和10年度 (決算)	令和11年度 (決算)	令和12年度 (決算)
資本的収入	1. 企業債	640,000	694,200	864,200	618,000	777,100	688,000	695,300	699,100	699,400	699,600
	うち資本費平準化債										
資本的支出	2. 他会計出資金	382,435	202,704	119	61	112	17				
	3. 他会計補助金	265,396	252,070	301,500	140,148	161,288	98,205	156,500	152,723	150,179	146,893
資本的収入	4. 他会計負担金	16,204	16,274	16,812	16,978	5,146	660	85			
	5. 他会計借入金										
資本的収入	6. 国(都道府県)補助金	433,796	482,146	497,550	188,365	235,707	232,954	234,895	234,580	234,346	234,098
	7. 固定資産売却代金										
資本的収入	8. 工事負担金	17,486	16,598	13,102	12,848	10,242	9,113	7,639	2,812	1,860	922
	9. その他										
資本的収入	計	1,755,317	1,663,992	1,693,283	976,400	1,189,595	1,028,949	1,094,419	1,092,104	1,085,785	1,081,513
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	169,130	41,800	6							
資本的収入	1. 建設改良費	1,586,187	1,622,192	1,693,277	976,400	1,189,595	1,028,949	1,094,419	1,092,104	1,085,785	1,081,513
	2. うち職員給与費	1,479,520	1,677,524	1,622,807	978,814	1,045,532	1,067,483	1,077,094	1,076,124	1,074,184	1,073,214
資本的支出	3. 他会計長期借入返還金	35,124	30,170	36,595	35,533	34,356	34,163	35,162	34,803	34,687	34,818
	4. 他会計への支出金	361,026	377,096	391,515	406,777	414,487	430,205	421,564	437,909	482,526	468,098
資本的収入	5. その他										
	計	1,840,546	2,054,620	2,014,322	1,385,591	1,460,019	1,497,688	1,498,658	1,514,033	1,556,710	1,541,312
資本的収入	(E)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	254,359	432,428	321,045	409,191	270,424	468,739	404,239	421,930	470,925	459,799
	1. 損益勘定留保資金	44,861	44,861	194,677	322,343	208,243	398,523	339,185	352,594	319,952	319,442
資本的収入	2. 利益剰余金処分額										
	3. 繰越工事資金	294,226	294,226	37,550	4,256						
資本的収入	4. その他	254,359	93,341	88,818	82,592	62,181	70,216	65,054	65,173	65,497	65,740
	計	254,359	432,428	321,045	409,191	270,424	468,739	404,239	417,767	385,654	385,182
資本的収入	補填財源										
	他会計借入金残高										
資本的収入	企業債	8,355,076	8,672,180	9,144,864	9,356,087	9,718,700	9,976,495	10,250,231	10,754,150	10,971,024	11,202,526
	〇他会計繰入金										
収益的収支	うち基準内繰入金	379,420	386,100	435,450	535,828	475,858	535,859	429,047	356,963	354,398	353,322
	うち基準外繰入金	379,420	386,100	385,835	421,216	425,858	470,859	356,548	356,963	354,398	353,322
資本的収支	うち基準内繰入金	664,035	471,048	318,431	157,187	166,546	98,882	156,585	152,723	150,179	146,893
	うち基準外繰入金	320	4,427	2,838	2,687	5,146	660	1,518	1,481	1,457	1,425
合計	うち基準内繰入金	663,715	466,621	315,593	154,500	161,400	98,222	155,067	153,332	148,722	145,468
	うち基準外繰入金	1,043,455	857,148	753,881	693,015	642,404	634,541	585,632	508,323	504,577	500,215

(3)改定パターンによる投資・財政計画の総括

■シミュレーション総括

○現状

使用料予測を踏まえると本経営戦略策定期間内においては、工事計画に沿った繰入金・補助金・負担金の増加が予想されます。他会計からの繰入金は上限金額を設定して計画しておりますが、使用料収入の増加分は基準外繰入金へ充当し0へ変更しております。また、経費の面でも支出が増え続けることが投資計画から見て取れます。本計画期間において、現状のまま進めた場合は当年度純利益は担保できていますが、今後の繰入金の減少から、将来的に資本的収支の不足が見込まれることになり、これらが課題となります。

○課題

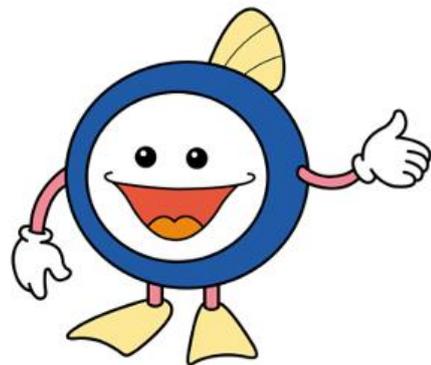
本経営戦略策定期間では初期から多額の他会計繰入金を必要としているため、独立採算の考え方に基つき、使用料で補う必要があります。

○対策

シミュレーションパターンにおいては、公費で負担すべき繰入金を除く、基準外繰入金をどこまで減少させられるかをシミュレーションしています。

これらのシミュレーションパターンを踏まえると、本市下水道事業の課題を解消するため、今後使用料改定を視野に入れ、慎重に検討していく必要があります。

最終的な繰入金の減額目標はパターン②になりますが、使用者の負担増加が大きくなることから、パターン①にてロードマップの策定を行います。



4. 投資・財政計画を踏まえた今後の取り組み

投資・財政計画における今後検討予定の取り組みの概要

①今後の経費回収率向上に向けたロードマップ

国土交通省より、「社会資本整備交付金交付要綱の改正について」(令和2(2020)年3月31日国官会第29901号)及び「下水道事業における収支構造適正化に向けた取り組みの推進についての留意事項」(国土交通省事務連絡令和2(2020)年7月22日)が発出されましたので、同通知に基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

■社会資本整備総合交付金における重点配分対象を受けるための要件

下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項

(令和2(2020)年7月22日国土交通省水管理・国土保全局下水道部下水道事業課企画専門官より)

「また、ロードマップに基づき収支構造の適正化に積極的に取り組む地方公共団体を重点的に支援するため、公営企業会計を適用した地方公共団体において、以下のいずれかに該当する場合は、当該団体が行う汚水処理に関する事業について、社会資本整備総合交付金の重点配分の対象としないこととします。」

国土交通省は今後の社会資本整備総合交付金の受給に対して、重点配分対象を受けるためには下記の条件を設定しています。

【国交省要件】

- ・ロードマップに定めた業績目標を達成できない場合
- ・令和7年度以降、供用開始後30年以上経過しているにも関わらず、使用料単価が150円/m³未満であり、かつ経費回収率が80%未満であり、かつ15年以上使用料改定を行っていない場合

本市では、前述を踏まえ、令和7(2025)年度から令和8(2026)年度にかけて下水道使用料の在り方を検討します。

令和6(2024)年度からのロードマップと目標数値を定めました。経費回収率の目標数値と経常収支比率、水洗化目標を令和10(2028)年度に達成し、その後の計画期間内は目標値の維持を目指します。

合わせて、令和4(2022)年1月25日通知の「経営戦略の改定推進について」において、「水道事業、簡易水道事業及び下水道事業については、使用料水準が適切なものであるか、また将来の使用料改定の必要性等について議会や住民の理解に資するよう、使用料回収率や経費回収率の目標及び原価計算の内訳などを記載し、見える化を図ること。」となっていることから原価計算内訳を別項にまとめました。

表26 経費回収率向上に向けたロードマップ(将来予測に基づく投資財政計画にて設定)

年度	収益確保の活動	経費削減の活動
令和6(2024)年度		
令和7(2025)年度	使用料改定の必要性を検討	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 包括委託・コスト 効率化に向けた 検討 </div>
令和8(2026)年度	使用料改定の必要性を検討	
令和9(2027)年度	使用料改定の実施(必要な場合)	
令和10(2028)年度	効果検証及び収支再試算(必要な場合)	ウォーターPPP導入(予定)
令和11(2029)年度		
令和12(2030)年度	使用料改定の必要性を検討	
令和13(2031)年度	使用料改定の必要性を検討	
令和14(2032)年度	使用料改定の実施(必要な場合)	
令和15(2033)年度	効果検証及び収支再計算(必要な場合)	

表27 ロードマップ目標値

シミュレーション①を目標とする	経費回収率	使用料単価	経常収支比率
令和6(2024)年度開始値	96.08%	157円	102.28%
令和10(2028)年度中間値	100.00%	157円	100.00%
令和12(2030)年度目標値	100.00%	157円	100.00%

②収入増加及び支出削減のための具体的取組及び実施時期

収入の増加については、令和9(2027)年度からの使用料改定に伴う収入増加を予定しています。並行して下水道の啓発活動や下水道接続支援補助金の活用等により未接続家屋の接続促進を図り、当該計画期間で現在より約2ポイント引き上げて水洗化率85.0%以上へ引き上げます。尚、整備工事も続いていることから、接続が間に合わないことが予想されるため、最終的な水洗化率100%には今後の見直しも含め、将来30年をかけて達成できる数値で推移させます。

また、支出削減について徹底したコスト削減を図り、また、ウォーターPPPを含む民間活力の活用、さらには複数年契約などによる支出の削減を行い、ウォーターPPP導入予定の令和10(2028)年度以降については経常収支比率を100%以上で維持します。

③今後の投資についての検討

現在投資については、管路施設「ストックマネジメント計画」を策定中であり、ポンプ場施設「ストックマネジメント計画」については運用中です。今後は各事業において、これらの計画を元に管渠・ポンプ場施設の改築・修繕工事進めていく予定です。

④原価計算

先述の投資・財政計画にも記載の通り、今後使用料の適正化をより一層図る必要があります。このため、前項の原価計算を導入します。

地方公営企業の使用料については、「地公企法」第21条第2項において、「公正妥当なものでなければならず、かつ、能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない」とされています。また、総務省においては使用料の設定について、以下を留意事項としています。

・社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な使用料となるよう、3年から5年内の経営戦略の改定の際に使用料水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、施設の老朽化の実態や経営の将来見通しについて住民や議会にわかりやすく公表し、議論すること。

・総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し、原価を極力抑制するとともに、特に水道事業や下水道事業など、将来にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。

・人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来にわたり健全な経営を確保できる水準とするとともに、使用料体系(例えば、基本使用料と従量使用料の比率等)についても適切に配慮すること。

これらに基づき、今後、原価計算の算出を公共・特環それぞれにおいて実施します。

表28-1 原価計算表(公共下水道事業)

原価計算表				
		供用開始年月日	昭和 53 年 3 月 1 日	
		処理区域内人口	45,703人	
		計算期間(平均算定期間)	自 令和 6 年 4 月 至 令和 13 年 3 月 (7年間)	
収入の部				
項 目	金 額			
	令和5年度 の実績	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	千円 683,709	千円 706,475	千円	千円 706,475
受 託 工 事 収 益	0	0		0
そ の 他	47,105	11,220		11,220
合 計	730,814	717,695	0	717,695
支出の部				
項 目	金 額			
	令和5年度 の実績	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
管 材 料 費	733	1,048	0	1,048
管 渠 委 託 料	30,645	30,311	1,314	28,997
費 用 其 他	14,451	15,761	620	15,141
小 計	45,829	47,120	1,934	45,186
ボ ン プ 動 力 費	19,215	22,180	0	22,180
修 繕 費	62	245	0	245
場 委 託 料	124,712	123,353	0	123,353
費 用 其 他	58,011	63,268	0	63,268
小 計	202,000	209,046	0	209,046
一 般 人 件 給 料	36,809	38,975	1,579	37,396
管 理 費 諸 手 当	21,292	21,784	913	20,871
福 利 費	16,158	16,531	693	15,838
委 託 料	85,019	84,092	0	84,092
費 用 其 他	287,451	313,500	0	313,500
小 計	446,729	474,882	3,185	471,697
資 本 支 払 利 息	90,171	117,622	50,883	66,739
減 価 償 却 費	887,040	993,768	993,768	0
企 業 債 取 扱 諸 費	1,308	1,295	1,295	0
小 計	978,519	1,112,685	1,045,946	66,739
合 計 (Y)	1,673,077	1,843,733	1,051,065	792,668
資産維持費 (Z)				
使用料対象経費 (Y) + (Z)				792,668
(X)/(Y) + (Z) * 100 =				89.13

■原価計算総括

○現状

公共下水道事業は使用料と使用料対象経費の割合である原価が100%を割っています。(約89%)
今後建設改良費の増幅に伴い各支出(経費)の割合が増加することが想定されます。

○課題

原価計算表にて算定を行った結果、使用料対象経費においては使用料が約8,600万円不足すると見込まれます。算定期間内で、人口減少による使用料収入の減少と物価上昇による経費の増加が進むことを加味した場合に、算定期間終期に至る前に対策を講じる必要があります。

○対策

使用料にて賄うべき経費を賄っていない状況のため、現時点では使用料の改定を検討する必要があります。また、経費についても上昇する見込みのため、徹底した経費削減に努める必要があります。

表28-2 原価計算表(特定環境保全公共下水道事業)

原価計算表				
		供用開始年月日	平成 2 年 3 月 31 日	
		処理区域内人口	763人	
		計算期間(平均算定期間)	自 令和 6 年 4 月 至 令和 13 年 3 月 (7年間)	
収入の部				
項 目	金 額			
	令和5年度 の実績	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	千円 9,708	千円 9,749	千円	千円 9,749
受 託 工 事 収 益	0	0		0
そ の 他	0	0		0
合 計	9,708	9,749	0	9,749
支出の部				
項 目	金 額			
	令和5年度 の実績	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
管 材 料 費	10	14	0	14
委 託 料	435	430	0	430
そ の 他	205	202	0	202
小 計	650	646	0	646
ボ 動 力 費	273	315	0	315
ン 修 繕 費	1	4	0	4
場 委 託 料	1,771	1,752	0	1,752
費 所 の 他	824	811	0	811
小 計	2,869	2,882	0	2,882
委 託 料	1,207	1,194	0	1,194
そ の 他	4,081	4,016	0	4,016
小 計	5,288	5,210	0	5,210
資 支 払 利 息	1,250	160	160	0
本 減 価 償 却 費	12,595	12,297	12,297	0
費 企 業 債 取 扱 諸 費	19	19	19	0
小 計	13,864	12,476	12,476	0
合 計 (Y)	22,671	21,214	12,476	8,738
資産維持費 (Z)				
使用料対象経費 (Y) + (Z)				8,738
(X)/(Y + (Z)) * 100 =				111.58

■原価計算総括

○現状

特環については、使用料と使用料対象経費の割合である原価が100%を超えています。(約111%)
現状、整備は不要であることから、今後は資本費が減少する見込みです。

○課題

現在は十分に原価を満たしていますが、人口減少による使用料の低下および物価上昇による経費の増加により原価を割らないように維持する必要があります。

○対策

特環について現在不足はないものの、将来予測を踏まえた物価上昇に対応するため、公共同様に経費削減に努め、現状の維持を行う必要があります。

⑤投資・財政計画に未反映の取り組みや今後予定の取り組み概要

①広域化・共同化・最適化に関する事項

前述の通り、茨城県の鹿島臨海特定公共下水道に流入する関連下水道として供用を開始したため、広域化が事業当初からなされています。

②投資の平準化に関する事項

本戦略の投資計画は令和4(2022)年度の茨城県の生活排水ベストプラン改定に際して伴い、本市で策定した整備予測を基に試算しました。現在、ストックマネジメント計画を基に現状は投資の平準化を行っています。また、計画的な施設の延命化(計画的な点検・改築の実施)および改築費用の最適化による負担増を考慮し、資本費平準化債の採用を検討します。

③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)

現段階では令和10(2028)年度以降のウォーターPPPの導入を検討しています。将来的には、そのほか、職員の技術力の維持を考慮しつつ、委託業務の範囲拡大等について検討します。

④使用料の見直しに関する事項

前述の通り、本戦略の計画期間においては赤字が続いていることから、現在、令和9(2027)年度使用料改定について必要性を検討しています。それ以降は、5年毎に状況を見直し、社会情勢等の急激な変化により投資・財政計画の見直しが必要になった場合には、使用料の見直しについて適宜適正な金額設定の上、検討を行います。

⑤投資以外の経費についての検討状況等

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)について、現況は、上記のウォーターPPP以外に特に具体的な動きはありません。将来の負担減を考慮し、今後は民間委託や複数年契約等による経費削減を検討します。

職員給与費に関しては、現況は最低限の人員で対応のため変更はありません。

委託費に関しては、現状単年度で委託している委託業務に関して、複数年契約での経費削減が可能か今後検討します。

それ以外の取り組みについては、特に予定はしておりませんが、将来の経営状況を鑑み経費削減に関して、実行性のあるものを適宜検討の上、採用します。

IV

経営戦略の取り組み体制

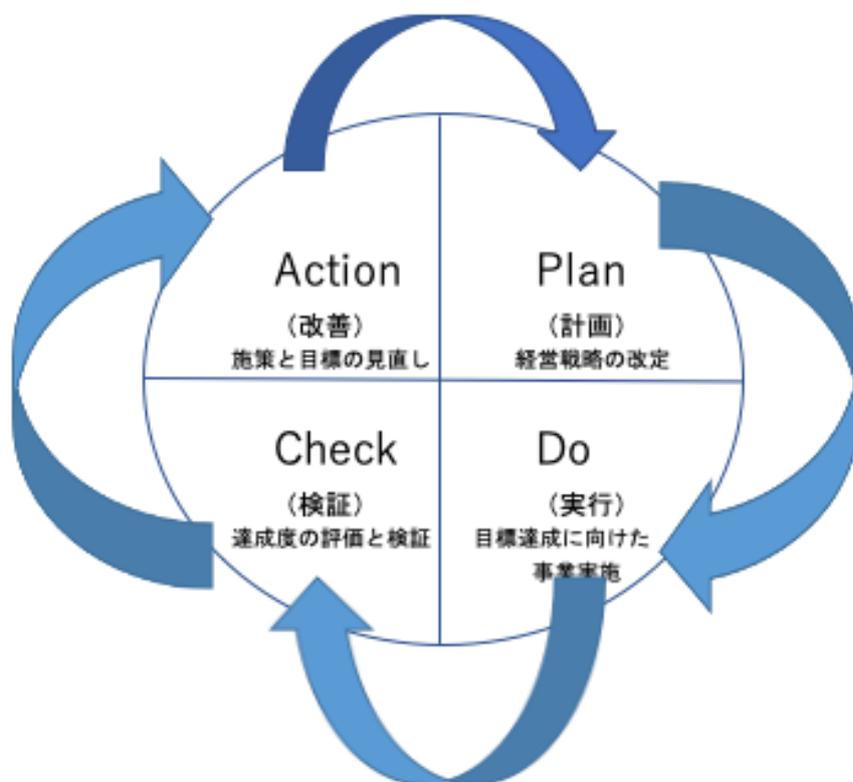
1. 推進体制

本戦略における取り組み・進捗状況の管理は、下水道課を中心として実施します。一方で、投資や投資の効率化等による利用者サービスの向上は、全体の最適化に資するものであることから、サービスの規模の最適化等の取り組みについては、他部署との協議のうえ推進します。

2. フォローアップ

本戦略の実行性を確実なものとするために、PDCAサイクルにもとづいた進捗管理を行います。特に計画の見直しに関しては、修繕・更新などの実施状況や劣化状況、財政状況などを評価した上で3年から5年の間で定期的に行うものとしします。

図4 PDCAサイクル



本経営戦略における用語解説

《あ行》

アクションプラン

神栖市の下水道事業において、平成28年度を基準年とし、おおむね10年間で整備をおこなう具体的な実施計画(目標)のことを、アクションプランといいます。

維持管理費

日常の排水処理施設の維持管理に要する経費で、修繕費、委託費等とそれに係る人件費等によって構成されています。

一般会計からの繰入金

一般会計から下水道事業会計へ支出する繰出金で、下水道事業会計から見ると繰入金となります。

ウォーターPPP

ウォーターPPPとは、水道、工業用水道、下水道などの水道分野を対象とする民間活力の活用をした官民連携方式で、コンセッション(公共施設等運営事業)方式と、管理・更新一体マネジメント方式を併せた総称です。

エネルギー利用

下水道事業に伴い生じる資源をエネルギーとして活用することを言います。

汚水処理費

汚水の処理にかかる維持管理費と資本費(企業債等利息及び減価償却費)です。

《か行》

改築

機能の低下した下水道施設に対して、対象施設の全部又は一部の再建設あるいは取り替えを行うことにより、機能を回復させることで所定の耐用年数が新たに確保されることをいいます。

管渠

汚水や雨水を流すための管のことです。

管路

管渠、マンホール、ます、取付管の総称です。

企業会計

現金の動きやその残高のみではなく、債権債務の発生の事実に基づいて経理し(発生主義)、その年度の事業活動に係るもの(収益的収支)と翌年度以降の事業活動の基になるもの(資本的収支)とに区分して経理することにより、経営成績や財政状態を明らかにする会計方式のことを指します。

企業債

地方公共団体が建設・改良の財源に充てるために起こす地方債(借金)のことです。

基準内繰入金

一般会計から下水道事業会計に繰り入れるお金のうち、雨水処理に要する経費等、公費で負担すべきものです。対比として基準外繰入金があります。

共同化

他課や他の自治体と共同使用する施設の建設や事務の一部を共同して管理、執行することをいいます。

供用開始

下水道の整備により、下水道が使用可能になることをいいます。

経常収支

主たる経営活動と他の経営活動から日常的に得ている収益及び費用です。

下水道処理区域

排除された汚水や雨水を下水道により処理することができる区域です。

減価償却費

長期にわたって使用する固定資産の価値の減少相当分を費用として計上したものです。

広域化

一部事務組合による事業実施等や他の自治体との事業統合、流域下水道への接続等を指します。

公営企業会計

病院や水道事業等地方公共団体が運営している公営企業が取り入れている複式簿記の会計処理です。

公共下水道事業

主として市街地における下水を排除し又は処理するために地方公共団体が管理する下水道であり、終末処理場を有するものを単独公共下水道、流末を流域下水道に接続するものを流域関連公共下水道といえます。

公共用水域

河川、湖沼、港湾、沿岸海域その他公共の用に供する水域、及びこれに接続する公共溝渠、かんがい用水路、その他公共の用に供する水路です。

《さ行》

最適化

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、③施設の統廃合を指します。

実質的な使用料

使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に20m³を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)を指します。

指定管理者制度

公共施設の管理及び運営を民間企業が行うことをいいます。

資本集約型

資本集約型とは、設備投資を行い、固定資本に対して生産の依存度が高い産業を指します。具体的な例としては、工業製品および野菜など機械によって生産されることが一般化されている産業であり、電気、ガス、下水道事業などのインフラや農業、工業などで生産力が企業価値に結びつくような業種が多くなっています。

資本勘定職員

主に建設工事関連の業務を担当する職員です。

資本的収支

固定資産の取得や改築及び改良に伴い発生する収入及び支出です。

収益的収支

企業の経営活動に伴い発生する収益及び費用です。

修繕

老朽化した施設又は故障若しくは破損した施設を修理して、施設の現状回復を図ることをいいます。修繕は、所定の耐用年数を維持するもので延伸はしません。

資本費平準化債

下水道整備に係る世代間負担の公平性を図ることを目的として、措置された地方債のことをいいます。

従量制

使用水量に応じて使用料を算定する使用料体系をいいます。

使用料単価

使用料収入額を有収水量で除したものです。

処理人口普及率

下水道を利用できる人口を市全体の人口で除したものであり、全人口のうち下水道を利用できる割合を表す指標です。

水洗化人口／水洗化率

実際に下水道に接続している人口又は割合を表す指標です。

ストックマネジメント

目標とする明確なサービス水準を定め、その状態を点検及び調査等によって客観的に把握及び評価し、長期的な施設の状態を予測しながら、点検及び調査、修繕及び改築を一体的に捉えて下水道施設を計画的かつ効率的に管理することをいいます。

損益勘定職員

主に施設の維持管理業務を担当する職員です。

損益勘定留保資金

減価償却費や資産減耗費等現金を伴わない費用によって内部に残る資金(内部留保資金)のことです。

《た行》

耐用年数

法律等で決められた資産が利用できるとされる期間です。

長期前受金戻入

資産取得時の補助金等を減価償却に応じて収益化した現金を伴わない収益です。

独立採算制の原則

繰入金ではなく、使用料で経営を行わなければならないという原則です。

土地・施設等利用

下水道事業の実施に不可欠な資産を活用することを言います。

《は行》

不明水

汚水のうち有収水量以外のものであり、雨どい等、宅内配管の誤接合によって流入したり、老朽化した管渠の継手部分やひび割れ、破損箇所から浸入する地下水、直接浸入水などからなるものをいいます

包括的民間委託

維持管理等で複数の業務を一体的(包括的)に発注し、また、複数年契約にて民間企業に委託することをいいます。これにより、民間のノウハウを生かしつつ業務の効率化が期待されます。

法適

地方公営企業法を事業に適用し、公営企業会計となっていることを示します。

ポンプ場

地形上、高低差等により終末処理場まで自然流下できない場所、管渠が地中深くなりすぎる場所に設け、水位を上げるための施設です。

《ま行》

民間委託

地方公共団体の行う業務を民間企業に委託することをいいます。

《や行》

有収水量

上水道の使用水量等、下水道使用料の算定の基準になるものです。

《ら行》

流域下水道

2以上の市町村からの下水を受け処理する下水道で終末処理場と幹線管渠からなり、事業主体は都道府県となります。

流動資産

現金及び比較的短期間のうちに回収され、または販売されることによって現金に換えることのできる資産をいいます。

流動負債

負債のうち事業の通常取引において1年以内に償還しなければならない短期の債務をいいます。

類似団体

市町村を処理区域内人口別区分、処理区域内人口密度区分、供用開始年数区分で類型化したものです。

《その他》

PDCAサイクル

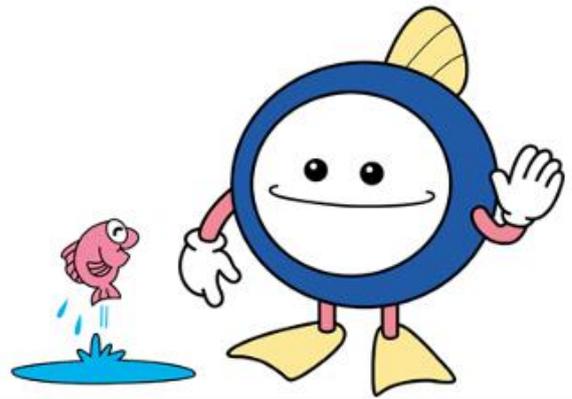
計画(plan)、実行(do)、評価(check)、改善(action)を順に実施し、最後の改善(action)では評価(check)の結果から、次回の計画(plan)に結び付けるという考え方です。このプロセスを繰り返すことにより、品質の維持・向上及び継続的な業務改善活動を推進するためのマネジメント手法といえます。

PPP

官民連携方式により公共サービスの提供を行うことで、パブリック・プライベート・パートナーシップの略称です。

PFI

公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図ることで、プライベート・ファイナンス・イニシアティブの略称です。



神栖市下水道事業経営戦略(案)

発行:神栖市都市整備部下水道課
住所:〒314-0192 茨城県神栖市溝口4991-5
電話:0299-90-1111(代表)