

三田市下水道事業経営戦略【概要】

第1章 経営戦略の策定について

1 策定の趣旨

水需要や使用料収入が減少傾向にある中、安定的な事業運営が継続できるよう、中長期的な経営基本計画である「経営戦略」を策定します。

2 位置づけ

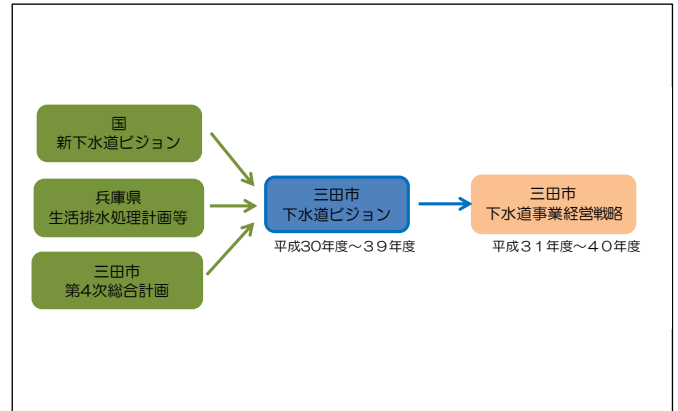
下水道事業の将来像、目標を定めた「下水道ビジョン」を着実に実行するための指針を示したものが「経営戦略」となります。

3 懇話会の設置

経営戦略の策定にあたり、多様な意見を聴取し、経営戦略に反映させるために懇話会を設置し議論を行いました。

4 計画期間

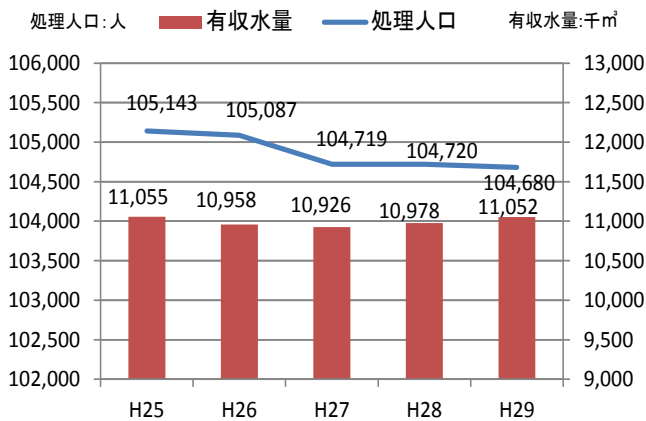
事業の持続が趣旨であることを鑑み、50年試算を行った上で「平成31年度から平成40年度」の「10年間」とします。



第2章 下水道事業の概要

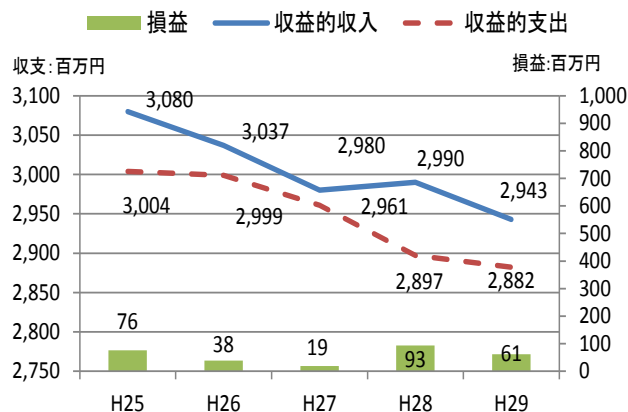
1 現況

【汚水処理人口と有収水量】



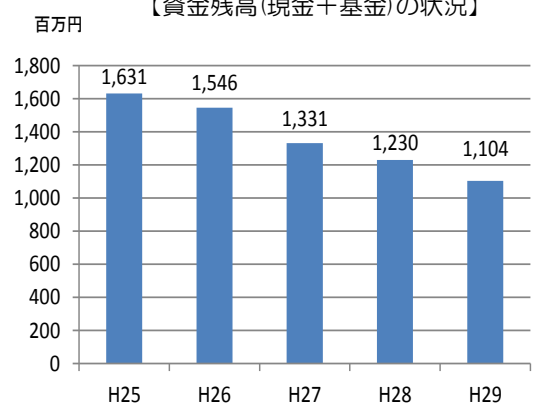
平成25年度の地方公営企業法適用後、汚水処理人口は減少傾向であり、有収水量は第2テクノパーク等の増加要因があるため、横ばいとなっていますが、長期的には減少傾向にあります。また、これまで収益的収支では純利益（黒字）を計上してきていますが、資本的収支を含めた下水道事業会計全体の資金残高は減少しています。

【収益的収支の状況】



かろうじて純利益(黒字)を計上しています

【資金残高(現金+基金)の状況】



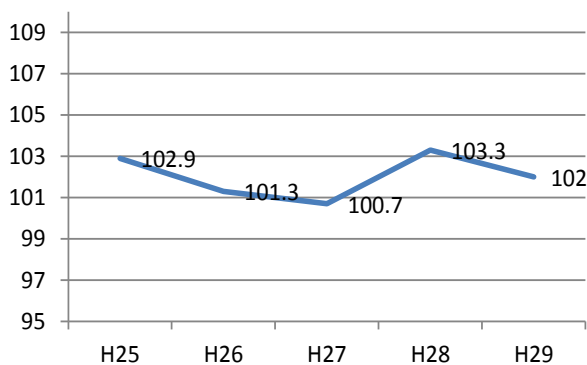
黒字でも資金は減少しています。

2 これまでの経営健全化の取組み

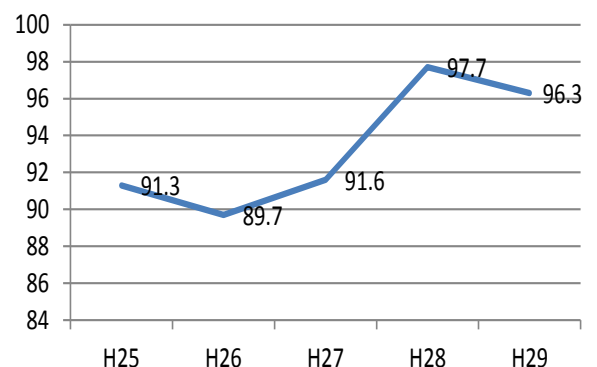
- ① 地方公営企業法の適用：平成 25 年度より地方公営企業法の財務適用を開始
 - ・経営成績や財政状態など自らの経営状況のよりの確かな把握が可能となり、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組む体制が整いました。
- ② 組織と業務の効率化：平成 16 年度から集合処理型下水道事業の担当課を一本化
 - ・4 事業に分かれる下水道事業をまとめることで人件費や経費の削減を実施しました。また、近年は上下水道部として上下水道の経営を総合的に捉え、この経営戦略策定をはじめ、水道料金及び下水道使用料の徴収、給水及び排水に係る業務の改善に取り組んでいます。
- ③ 民間活力の活用：使用料徴収業務及び施設の維持管理業務等を委託
 - ・下水道使用料の徴収については、上水道課を通じて包括的民間委託をしています。
 - ・処理場とポンプ場、各マンホールポンプ等の定期維持管理、夜間休日の緊急対応を委託しています。
 - ・処理場で発生した汚泥の抜き取り、処分業務やその他の業務についても委託しています。

3 経営比較分析表を活用した現状分析

【4事業合計経常収支比率(%)】



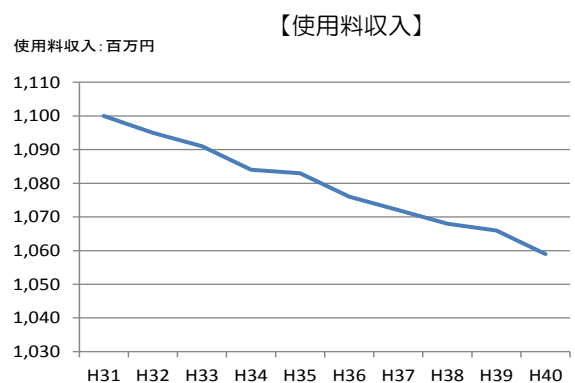
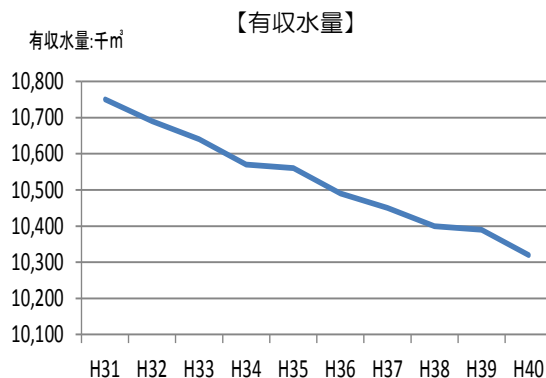
【4事業合計使用料回収率(%)】



※下水道事業は、各事業毎に経営比較分析をするため、類似他団体との比較ができません。この概要では三田市としての下水道事業（4合計を合算した数値）の経年経過分析を2項目例示しています。（本編は4事業毎に分析します。）

経常収支比率は、100%を超えていますが、汚水処理に係る経費を使用料で回収できていません。

第3章 将来の事業環境



汚水処理人口減少に伴い、有収水量及び使用料収入も減少していく見込みです。

第4章 経営の基本方針

将来の事業環境に対応し、効率的で持続可能な下水道事業を経営の基本方針とし、その方針を実現させるための指針として「経営戦略」を策定します。

第5章 投資・財政計画

1 投資計画：下水道処理における課題を解決し、安定的に持続するための投資をします。

①未普及地域の解消工事

・約12ha
・約135百万円

②浸水対策としての雨水管きよの整備工事

・約12ha
・約180百万円

③地震対策としての幹線管きよの耐震化工事

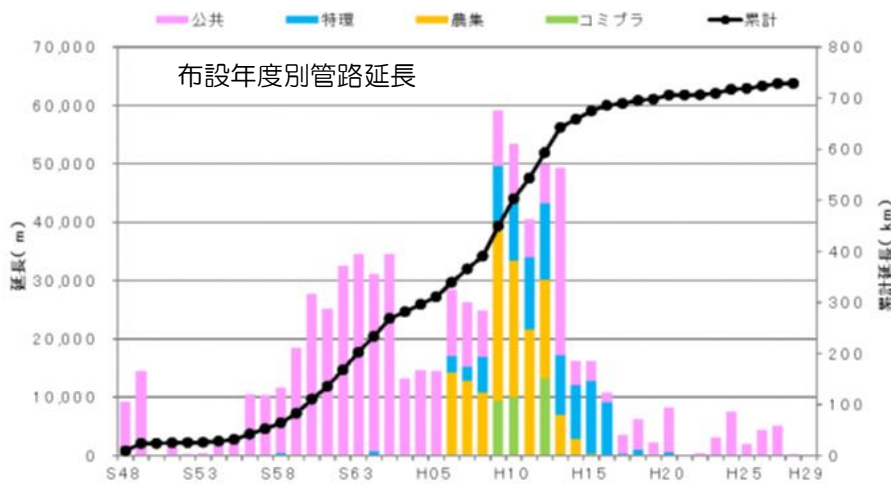
・約1,902m
・約1,722百万円

④効率的な施設管理の推進のため ストックマネジメント計画に基づく工事

・約1,645百万円

⑤効率的な事業実施に向けた施設統廃合工事

・約45ha
・約369百万円



初期投資は一時期に集中しているため、更新にあたっては、緊急度Ⅰと判定された緊急性の高いものから順次着手し、投資の平準化を図ります。

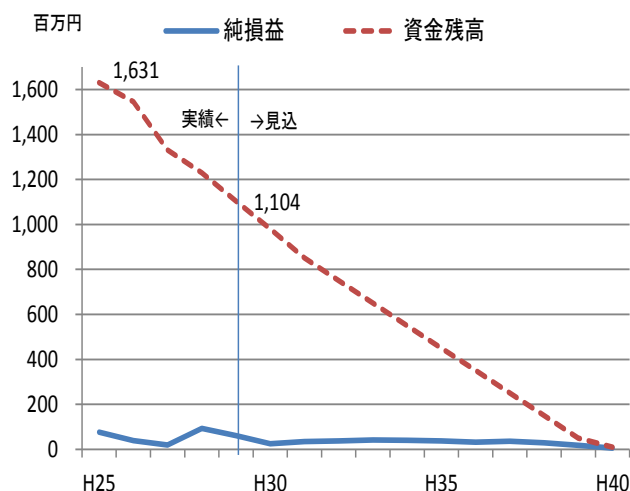
2 財政計画：収入や投資以外の経費について策定します。維持管理費（単年度）や投資（長期）を賄う財源が十分に確保されることが求められます。

主な項目の試算は、以下のとおりです。

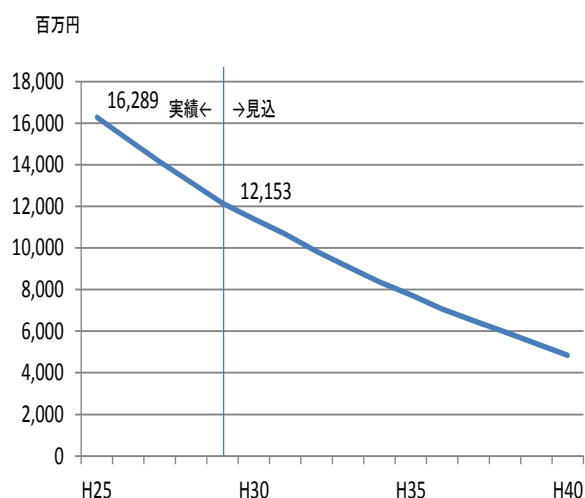
- ◆使用料収入⇒少子高齢化、人口減少、生活様式の変化等により減少していきます。
- ◆企業債（借金）⇒雨水公費、汚水私費の観点から繰入金確保のため計画的に借入を行いません。
- ◆一般会計繰入金⇒主に初期投資における企業債償還が減少するため繰入金も減少します。

3 まとめ：投資計画・財政計画を合わせ込み、計画期間における使用料の見直しを実施します。

【純損益と資金残高】



【企業債未償還残高】



・試算では期間中、かろうじて純利益（黒字）を計上し、純損失（赤字）及び資金不足は生じていません。ただし、維持管理は不透明な部分が多く、不測の事態、地震や豪雨災害等が発生すれば、直ちに資金不足になる可能性があります。

・企業債については、今後も新規借入を行ないませんが、初期投資のために借り入れた起債を完済していくため減少していきます。しかし、H29年度末時点で約122億円の残高があり、年間10億円程度の返済が期間中今後もしばらく続きます。⇒この結果、資金は増加することなく減少していきます。



不測の事態を想定し、将来に渡って安定的な経営をしていくため、将来の更新需要に備えるためにも、計画期間前半において資金を減少させない、増加させる対応策を講じる必要があります。

4 今後の取組み：今回の投資・財政計画には未反映ですが、今後検討すべき事項をまとめます。

◆使用料体系の検討：基本水量及び基本使用料の見直し検討

下水道使用料における基本水量及び使用料、従量使用料のあり方等について見直しを進めていきます。

◆更なる経営健全化の検討：収入確保や費用削減等についての検討

更なる施設の統合の是非、業務の効率化やPPP、PFI等の民間活用の可能性・広域化等の費用削減策について検討を続けます。

◆検討機関の設置：事業運営にかかる必要事項を調査審議する機関の設置

使用料体系のあり方や経営改善策などの経営に関し必要な事項を調査、審議する期間を設置し、多様な意見を求めた上で事業運営を図っていきます。

第6章 経営戦略のフォローアップ

人口構成や家庭環境等の社会情勢の変化による人口・水需要予測に対応できるよう5年ごとの定期見直しを実施します。また、使用料改定等の経営環境の大きな変化が生じる時は、適宜見直しを行います。