

茅ヶ崎市公共下水道事業経営戦略
平成 31 年度～平成 42 年度

平成 31 年 3 月
茅ヶ崎市

茅ヶ崎市公共下水道事業経営戦略目次

1. 経営戦略策定の趣旨	1
(1) 経営戦略の位置づけ	1
(2) 戦略期間	2
2. 現状整理	3
(1) 事業概要	3
(2) 行政区域内人口・現在処理区域内人口・現在水洗便所設置済人口	4
(3) 普及率・水洗化普及率	4
(4) 年間有収水量	5
(5) 調定件数	5
(6) 有収水量の原単位	6
(7) 下水道使用料	7
(8) 企業会計移行後における経営比較分析	8
3. 公共下水道事業をとりまく将来推計	10
(1) 本市の将来人口	10
(2) 下水道の普及率・水洗化普及率の推計	10
(3) 行政区域内人口・処理区域内人口・水洗便所設置済人口の推計	11
(4) 有収水量の原単位の推計	11
(5) 有収水量の推計	12
(6) 将来世帯数の推計	12
(7) 調定件数の推計	13
(8) 使用料収入の推計	13
4. 経営の基本方針	14
(1) 整備の持続	14
(2) 施設の持続	14
(3) 経営の持続	15
5. 投資・財政推計のための収支設定	16
(1) 公共下水道の整備費について	16
(2) 公共下水道の投資以外の経費（維持管理費）について	16
(3) 使用料について	17
(4) 使用料以外の収入について	17
6. 投資・財政推計結果	18
(1) 収益的収入	18
(2) 収益的支出	19
(3) 当期純利益	19
(4) 資本的収入	20
(5) 資本的支出	20
(6) 資本的収入額が資本的支出額に不足する額	21
(7) 単年度現金収支及び補てん財源不足額	21
(8) 現金残高及び企業債残高	22
(9) 財政推計結果表（収益的収支）	23
(10) 財政推計結果表（資本的収支）	24
7. 収支均衡の方向性	25
(1) 収支均衡の方向性	25
(2) 使用料改定について	25
(3) 建設改良費・維持管理費の削減について	26
8. 進捗管理	27

9. 総務省ガイドラインのひな形様式による経営戦略のまとめ	28
附属資料 パブリックコメントの実施結果	33

※この経営戦略については、現時点の推計になります。今後策定が予定される茅ヶ崎市総合計画その他の茅ヶ崎市の施策等により、推計と異なる事業実施となることも想定されます。

※投資・財政推計結果については、千円又は百万円単位で四捨五入を行っているため、合計値又は差額が一致しない場合があります。

※天皇の退位等に関する皇室典範特例法（平成 29 年法律第 63 号）が、平成 31 年 4 月 30 日に施行され、天皇陛下が御退位されます。御退位による皇位の継承が行われ、元号が改められますが、本計画書の作成時点（平成 31 年 3 月）においては、元号法（昭和 54 年法律第 43 号）の規定による政令の改正が行われていないため、本計画における元号の表記は「平成」を用いることとし、改元後は新元号に読み替えるものとします。

1. 経営戦略策定の趣旨

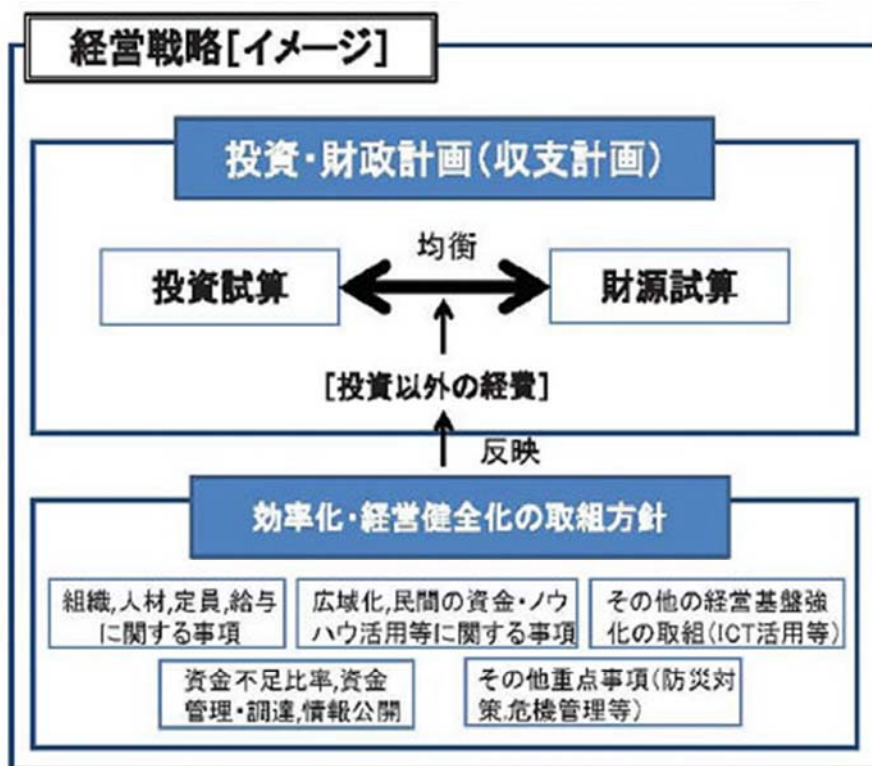
下水道は、市民の環境衛生の向上及び都市の健全な発達に寄与し、あわせて公共用水域の水質の保全に資するために欠かすことが出来ない公共性、公益性の高い重要な都市基盤施設です。

本市の下水道事業は、昭和38年に事業に着手して以来、順次整備を進めてきており、今後は、維持管理や改築更新に重点を置いた経営の時代に入ろうとしています。一方、人口の減少、生活様式の多様化、省資源化、経済成長の鈍化など、社会の潮流は転換期を迎えており、これらは下水道事業の今後の経営にも大きな影響を及ぼすことが予想されます。

この経営戦略は、経営環境の変化に適切に対応し、一層の経営基盤の強化を図ることにより、今後も市民に下水道サービスを持続的・安定的に提供していくための指針として策定するものです。

(1) 経営戦略の位置づけ

平成26年8月の総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」により、全国の自治体で、下水道サービスを持続的・安定的に提供していくための「経営戦略」を策定し、経営基盤強化と財政マネジメント¹の向上に取り組むことが求められています。



出典：公営企業の経営に当たっての留意事項について（平成26年8月29日付総務省通知）

図1：経営戦略[イメージ]

¹ マネジメント：経営管理のこと

本市には、行政運営の基本的な指針となる茅ヶ崎市総合計画があり、下水道河川部には「茅ヶ崎市下水道整備計画」、「茅ヶ崎市公共下水道施設維持管理計画」、「茅ヶ崎市公共下水道管路²施設長寿命化基本計画」等の既存の計画が存在します。茅ヶ崎市公共下水道事業経営戦略はそれらを相互補完するものとして位置づけます。

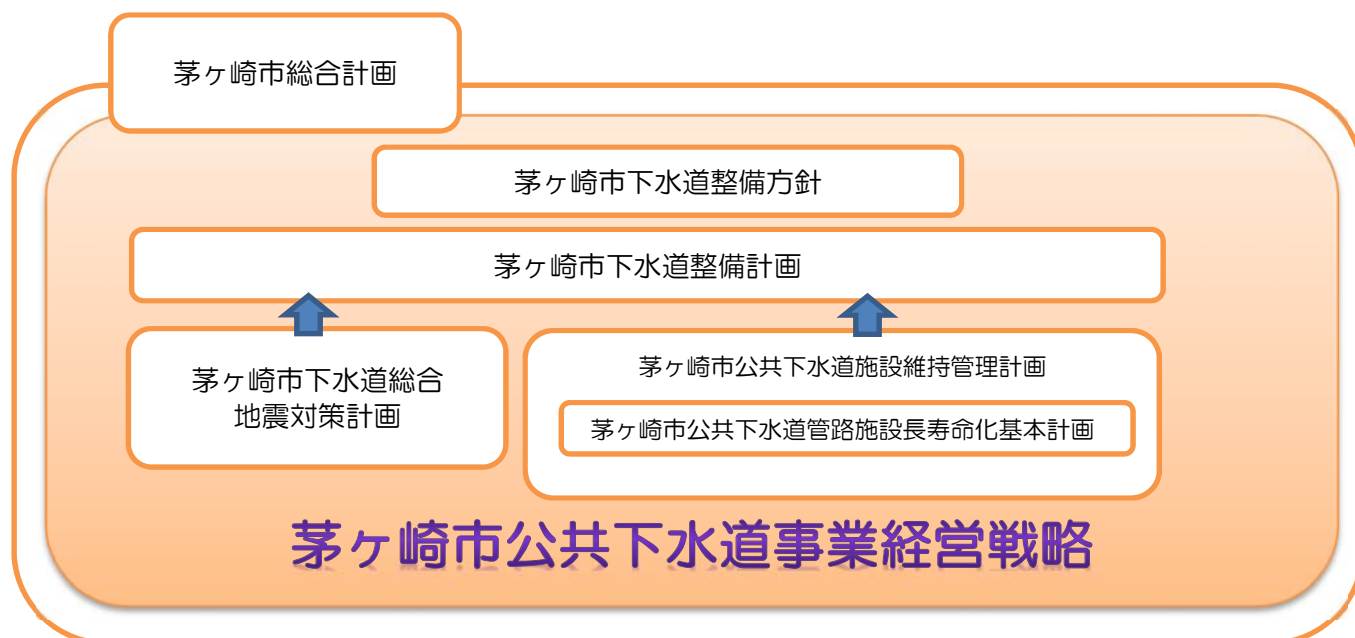


図2：本戦略の位置づけ

(2) 戦略期間

茅ヶ崎市公共下水道事業経営戦略の期間を以下のように設定しました。これは本市の次期総合計画と予定終期を同じくすることで、より効果的な経営戦略とすることを目的としています。

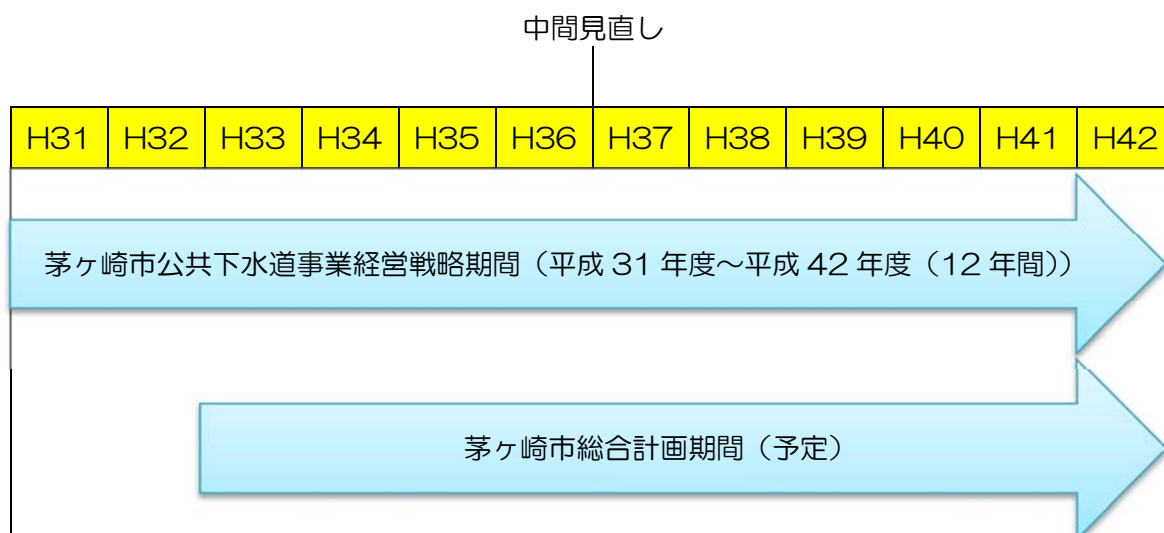


図3：戦略期間

² 管路：下水を集めて下水処理場等の放流先へ運ぶまでの管渠やポンプ場等の総称。

2. 現状整理

(1) 事業概要

本市の公共下水道事業については、流域関連公共下水道³としての約 2,233ha と単独公共下水道⁴（藤沢市南部処理場へ流入）の約 37ha のそれぞれの事業認可を取得し、昭和 38 年度に事業着手して以来、管渠⁵整備を進めています。昭和 52 年 12 月には相模川流域下水道左岸処理場が処理開始され、また単独公共下水道については昭和 51 年度に処理開始されており、平成 29 年度末までの全体整備面積は約 2,227ha となっています。平成 24 年度からは公営企業会計へ移行しており、地方公営企業法⁶の一部適用となりました。

神奈川県中央南部に位置し、相模湾に面した平地とその背後地に広がる緩やかな丘陵地からなり、年間を通して比較的穏やかな気候に恵まれています。このため、住宅都市としての性格が強く、大口排水者が少ないことが特徴です。

表 1：平成 29 年度末時点の公共下水道面整備率

	雨水	汚水
行政面積 ⁷	3,576.00ha	3,576.00ha
全体計画面積 ⁸	3,110.13ha	3,123.39ha
事業認可面積 ⁹ (A)	2,270.39ha	2,270.39ha
市街化区域面積 ¹⁰	2,212.97ha	2,212.97ha
排水区域面積 ¹¹ (B)	1,195.72ha	2,227.17ha
面整備率 ¹² (B/A)	52.67%	98.10%
整備面積 ¹³ (単年度)	5.47ha	7.54ha
整備延長 ¹⁴ (単年度)	1,089.70m	267.45m

公共下水道の面整備率は、汚水が 98%を超えている一方で、雨水は 50%台となっています。近年は集中豪雨が多発していることから、継続的整備が必要となっています。

³ 流域関連公共下水道：2以上の市町村が共同で処理場を有する下水道

⁴ 単独公共下水道：市町村単独で処理場を有する下水道

⁵ 管渠：路面に埋設した排水管

⁶ 地方公営企業法：地方公共団体の経営する企業について定めた法律

⁷ 行政面積：市の面積

⁸ 全体計画面積：下水道整備の計画で定められた将来的に下水道施設の配置を計画している面積

⁹ 事業認可面積：下水道法の事業計画を策定し、都市計画法第 59 条による認可を受けている面積

¹⁰ 市街化区域面積：都市計画法第 7 条に基づき指定された市街地を形成又は形成を図るべき区域の面積

¹¹ 排水区域面積：都市計画により定められた公共下水道により下水を排除することができる地域の面積

¹² 面整備率：事業認可面積における排水処理区域面積の割合

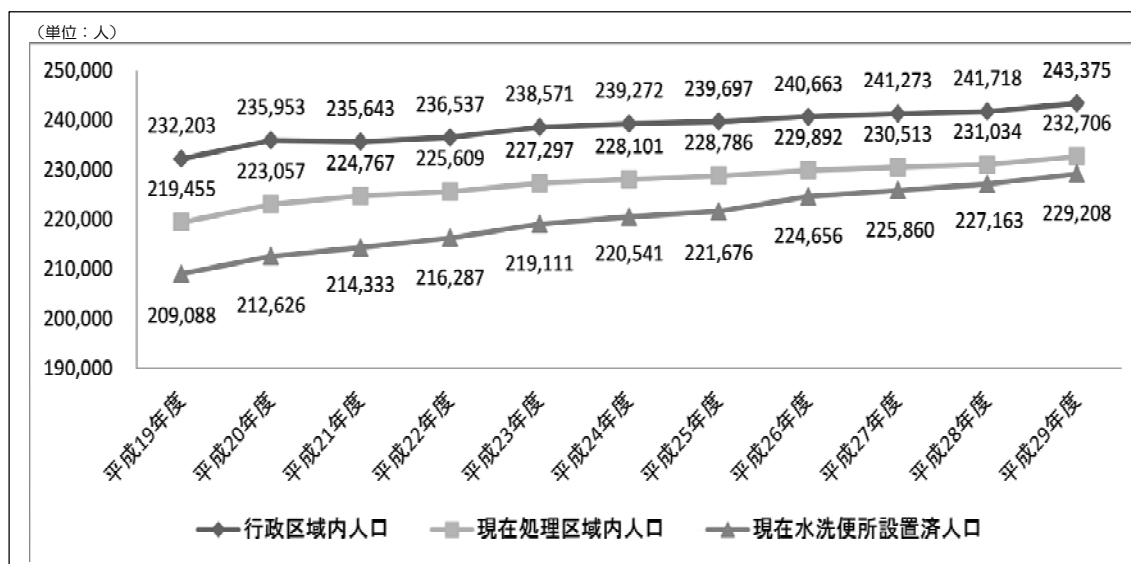
¹³ 整備面積：下水道が整備された面積

¹⁴ 整備延長：下水道が延長（設置）された距離

(2) 行政区域内人口¹⁵・現在処理区域¹⁶内人口・現在水洗便所設置済人口

本市の行政区域内人口・現在処理区域内人口・現在水洗便所設置済人口は、いずれも増加傾向となっています。

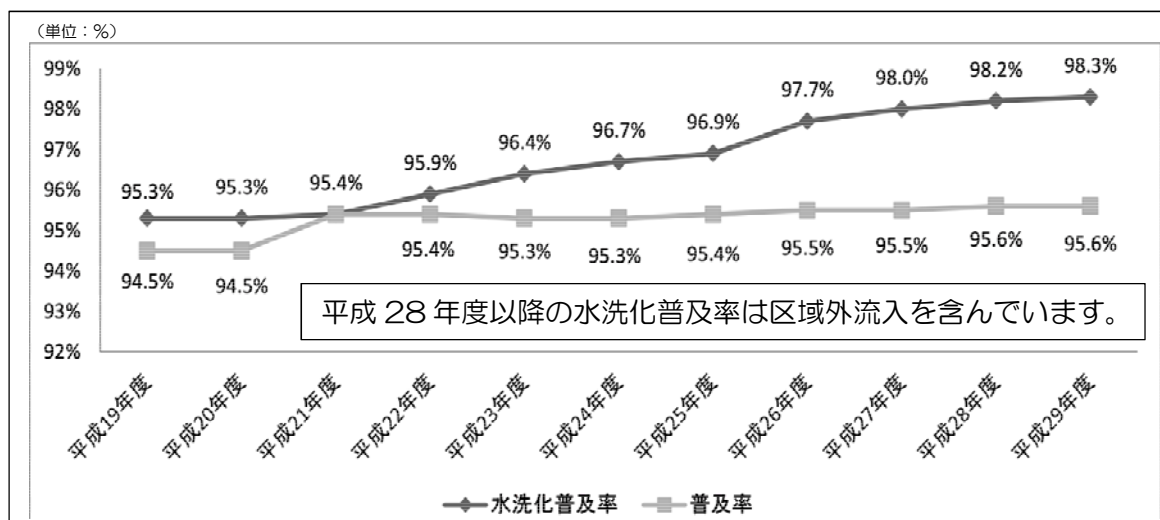
表2：各年度末の行政区域内人口・現在処理区域内人口・現在水洗便所設置済人口(人)



(3) 普及率¹⁷・水洗化普及率¹⁸

普及率は概ね横ばい傾向となっています。水洗化普及率は上昇しており、整備区域における接続が進んでいることが伺えます。

表3：各年度末時点の普及率・水洗化普及率(%)



¹⁵ 行政区域内人口：住民基本台帳人口

¹⁶ 処理区域：水洗便所から排出される排水を下水道管へ放出できる区域（整備区域）

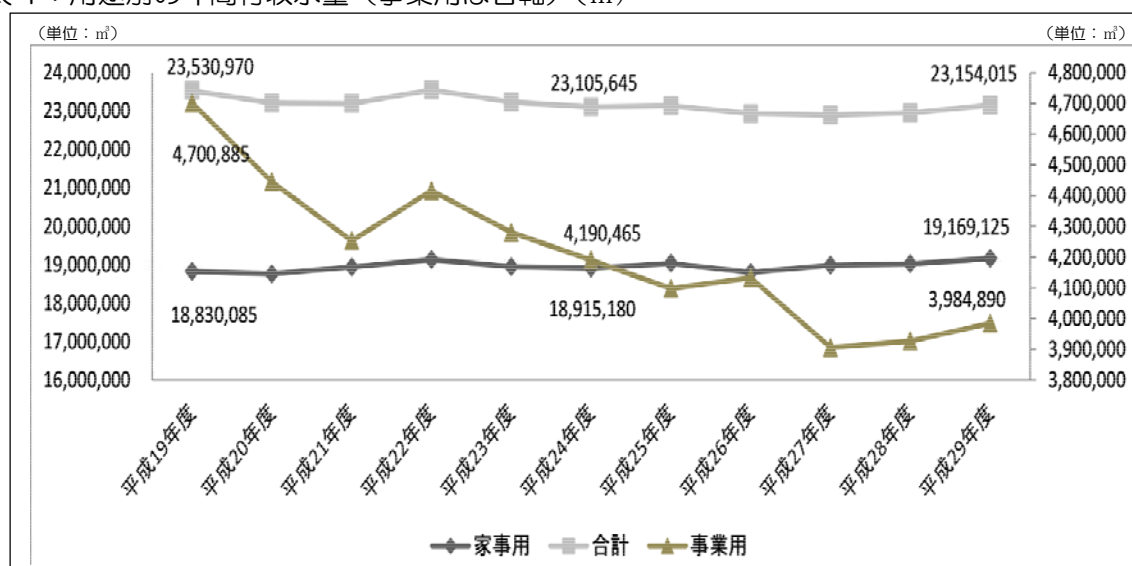
¹⁷ 普及率：行政区域内人口に対する処理区域内人口（人口に対する整備区域人口）

¹⁸ 水洗化普及率：公共下水道処理区域における公共下水道接続割合

(4) 年間有収水量¹⁹

平成 19～29 年度の年間有収水量の推移は、家事用が横ばい傾向となっている一方で事業用は大幅な減少傾向となっており、合計値は微減傾向となっています。

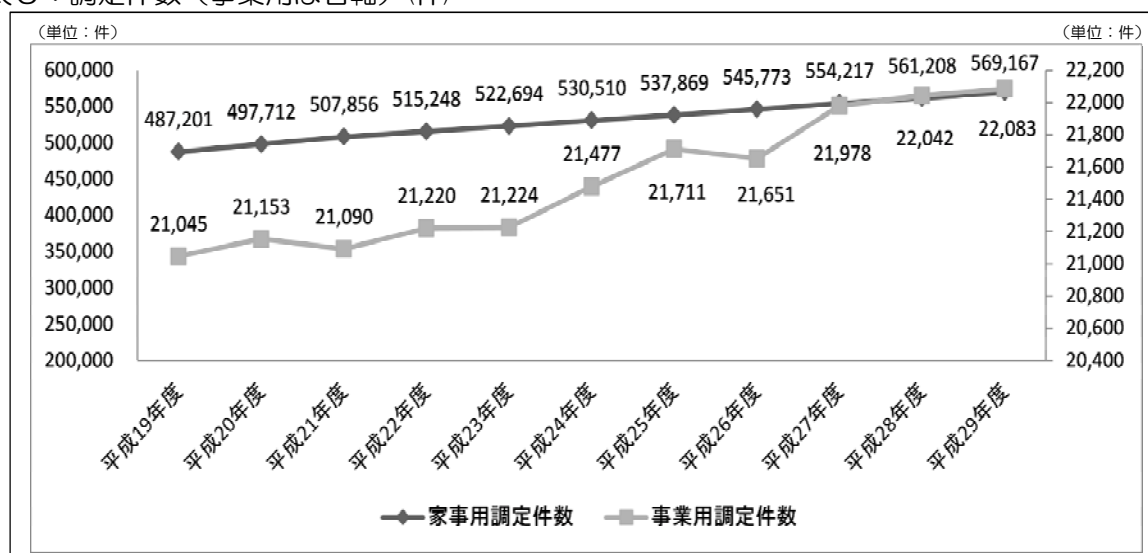
表 4：用途別の年間有収水量（事業用は右軸）（ m^3 ）



(5) 調定²⁰件数

調定件数は、増加傾向となっています。事業用は有収水量が減少傾向であるのに対して調定件数は増加傾向となっています。

表 5：調定件数（事業用は右軸）（件）



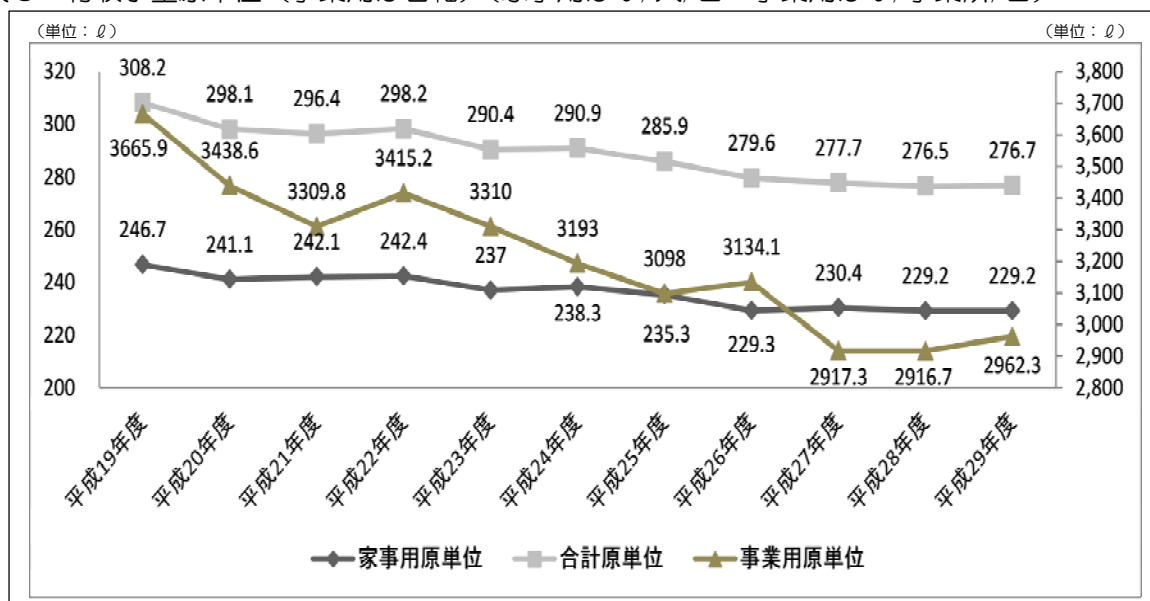
¹⁹ 有収水量：下水道で処理した汚水のうち、下水道使用料徴収の対象となる水量

²⁰ 調定：収入金額を決定する行為

(6) 有収水量の原単位²¹

有収水量の原単位については、合計及び家事用は減少となっており、事業用は大幅な減少となっています。家事用は有収水量、水洗便所設置済人口は増加となっていますが、原単位は、減少となっており、節水傾向となっています。事業用は、有収水量が減少の一方、調定件数は増加となっており、原単位は大幅な減少となっています。

表6：有収水量原単位（事業用は右軸）（家事用はℓ/人/日・事業用はℓ/事業所/日）



²¹ 有収水量の原単位：1人（1事業所）の1日当たりの有収水量

（７）下水道使用料

下水道使用料は、茅ヶ崎市下水道条例の規定により、公共下水道の利用者から徴収しています。一般家庭と業務用とで区別はなく、二部使用料制（基本使用料と従量使用料）と累進使用料制（７段階）を採用し、維持管理費と資本費²²の一部を賄う使用料設定としています。直近では平成 17 年度に使用料の改定を行っており、水道使用料とあわせて徴収することで徴収率は 99%を超えています。

表 7：使用料体系（税抜）

汚水の種類	基本額		超過額	
	汚水排除量	金額	汚水排除量	金額（1 m ³ につき）
一般汚水	8 m ³ 以下分	616 円	8 m ³ を超え 20 m ³ 以下の分	91 円
			20 m ³ を超え 50 m ³ 以下の分	131 円
			50 m ³ を超え 100 m ³ 以下の分	151 円
			100 m ³ を超え 300 m ³ 以下の分	163 円
			300 m ³ を超え 1,000 m ³ 以下の分	202 円
			1,000 m ³ を超え 5,000 m ³ 以下の分	229 円
			5,000 m ³ を超える分	255 円
浴場汚水	1 m ³ につき	5 円		

20 m³あたりの使用料は 1 月あたり 1,844 円となっており、これは県内でも少ない水準となっています。

表 8：平成 30 年度使用料（20 m³）の政令市を除く県内市比較（円／月・税込）

小田原市	秦野市	座間市	伊勢原市	鎌倉市	大和市	藤沢市
2,588	2,424	2,370	2,312	2,260	2,250	2,163
綾瀬市	相模原市	平塚市	厚木市	茅ヶ崎市	海老名市	逗子市
2,060	1,999	1,998	1,938	1,844	1,763	1,760

下水道使用料は、1 か月あたりの水道の使用水量を 1 か月あたりの汚水排除量として認定し、下水道使用料算定表により算定した額となります。

²² 資本費：減価償却費・企業債等利子等の投下資本維持にかかる経費

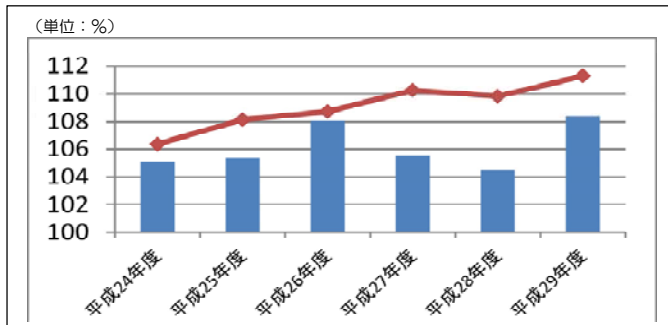
(8) 企業会計移行後における経営比較分析

棒グラフが本市を示しており、折れ線グラフが類似団体²³平均値を示しています。

イ 経営の健全性効率性について

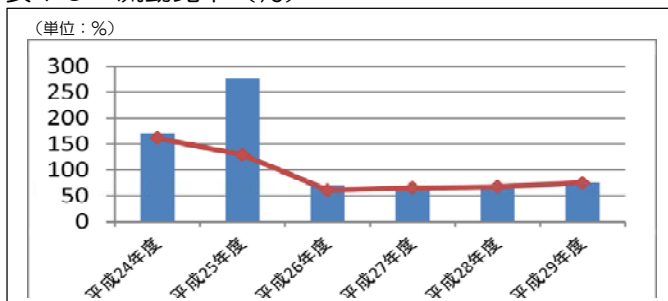
経常収支比率が100%を上回っており、比較的健全な経営を行っているといえます。一方で、流動比率が100%を下回っており、近年の決算の状況では下水道使用料収益が徐々に減少傾向であること、維持管理費が増加していること等から、この状況が続けば、将来的に厳しい経営状況に推移していくことも予測されます。

表9：経常収支比率（％）



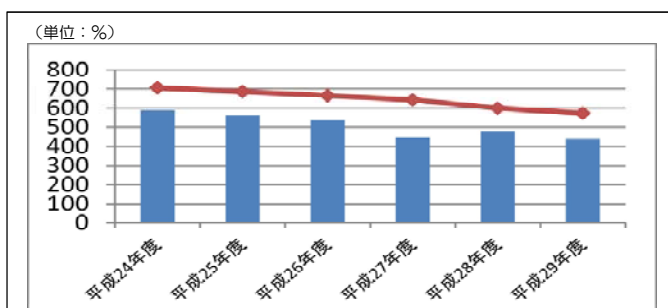
経常収支比率は経常費用に対する経常収益の割合になります。単年度で収支が黒字であることを示す100%以上であることが必要です。本市は、毎年100%を超えています。

表10：流動比率（％）²⁴



流動比率は流動負債に対する流動資産の割合になります。短期的な債務に対する支払能力を示しており、100%以上でない場合には1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払う負債を賄っていないことになります。本市の状況は、類似団体並みとなっています。

表11：企業債²⁵残高対事業規模比率（％）



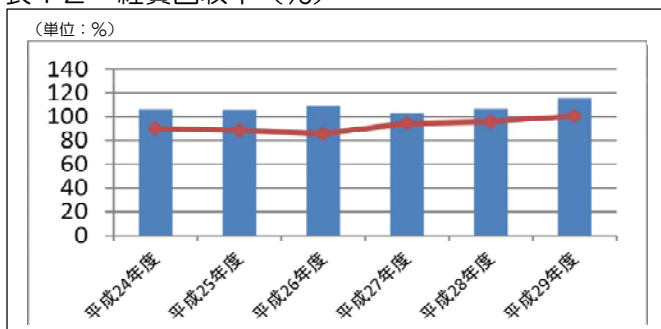
企業債残高対事業規模比率は使用料収入に対する企業債残高の割合になります。明確な数値基準はありませんが、経年比較や類似団体との比較により自団体の状況を把握するものです。本市は、類似団体と比較少ない水準にあります。

²³ 類似団体：処理区域内人口・処理区域内人口密度・下水道供用開始後年数のいずれもが類似する団体

²⁴ 流動比率の平成26年度以降の値は、会計制度見直しにより大きく変動しています。

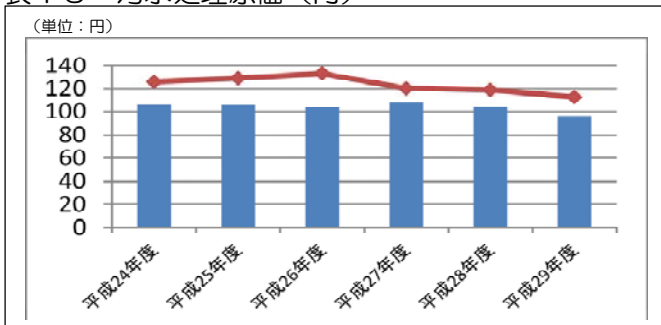
²⁵ 企業債：地方公営企業が建設改良事業等に要する資金に充てるために発行する地方債

表 1 2：経費回収率（％）



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示しており、100％以上であることが必要となります。本市は、毎年100％を超えています。

表 1 3：汚水処理原価（円）

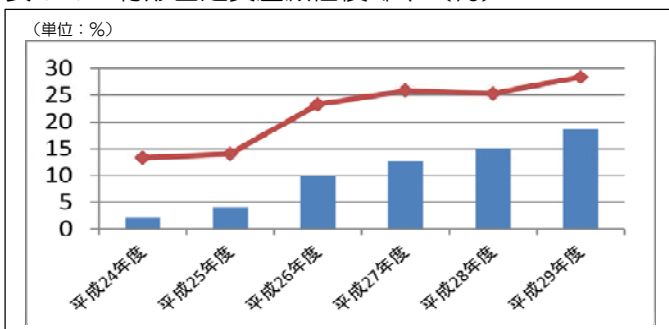


汚水処理原価は有収水量 1 m³あたりの汚水処理に要した費用を示しています。明確な数値基準はありませんが、経年比較や類似団体との比較により自団体の状況を把握するものです。本市は、類似団体と比較し少ない水準にあります。

□ 老朽化の状況について

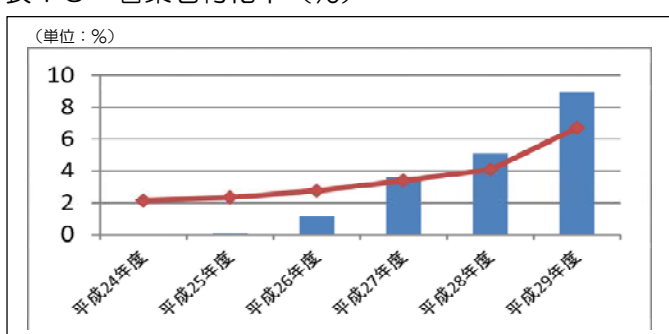
昭和 38 年度に下水道整備を始め、当初に布設した管路は法定耐用年数である 50 年を超えています。維持管理計画を基に効率的な維持管理及び投資計画を進める必要があります。

表 1 4：有形固定資産減価償却率（％）



有形固定資産減価償却率は償却資産の減価償却がどの程度進んでいるかを示しています。数値が高いほど法定耐用年数に近い資産が多いことを示しています。本市は、類似団体と比較し少ない水準にあります。

表 1 5：管渠老朽化率（％）

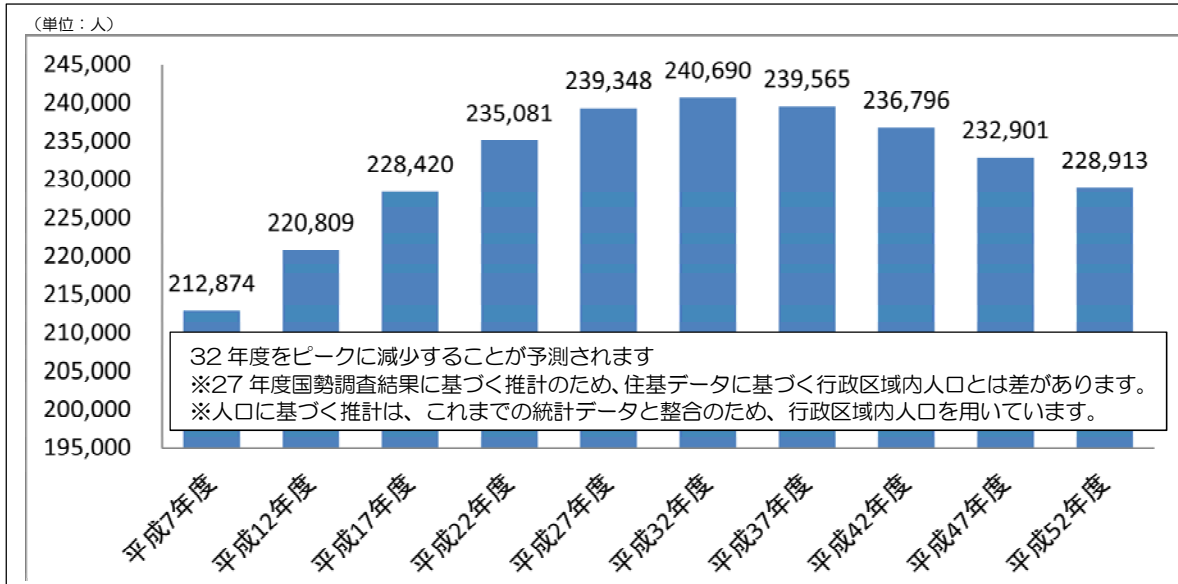


老朽化率は管渠延長に対する法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を示しています。明確な数値基準はありませんが、経年比較や類似団体との比較により自団体の状況を把握するものです。本市は、類似団体と比較しやや多い水準となっています。

3. 公共下水道事業をとりまく将来推計

(1) 本市の将来人口

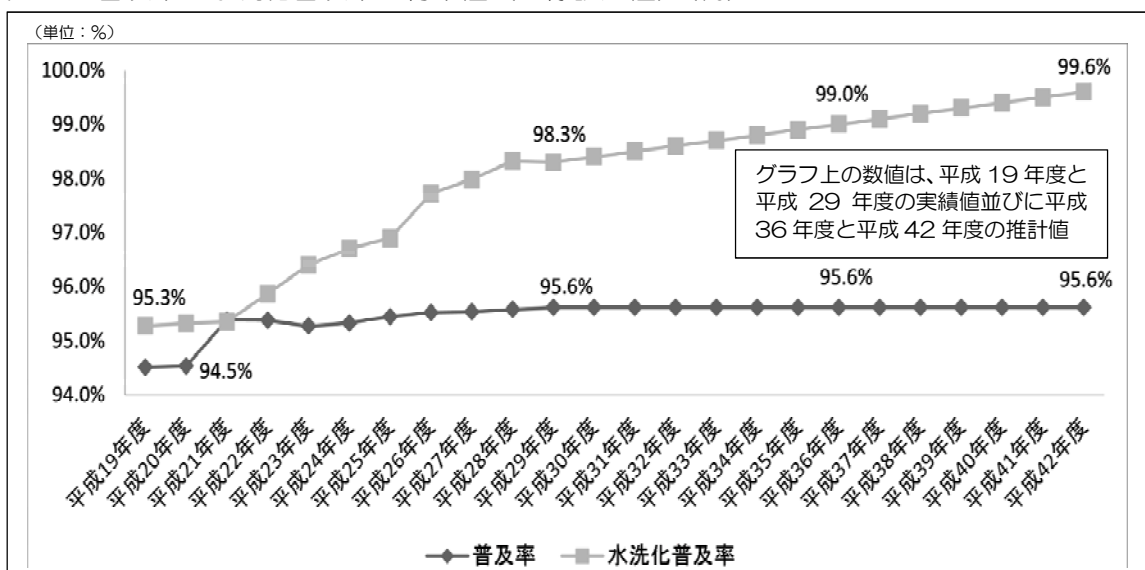
表 16：将来人口の推移



(2) 下水道の普及率・水洗化普及率の推計

普及率については、新たに整備した区域に想定的人口が居住しなければ上昇しません。このため、事業体としての管理は難しいことから、最新実績値である平成29年度値(95.6%)が継続する推計としました。水洗化普及率については、接続は対象市民の意思によらざるを得ない面があるものの、事業体としての接続促進活動により一定の管理が可能な値です。そこで、将来の水洗化普及率については、経営戦略期間(平成31～42年度)を含む、平成30～42年度について、過去の傾向を踏まえて、最新実績値の平成29年度値から毎年度0.1%ずつ上昇する推計としました。

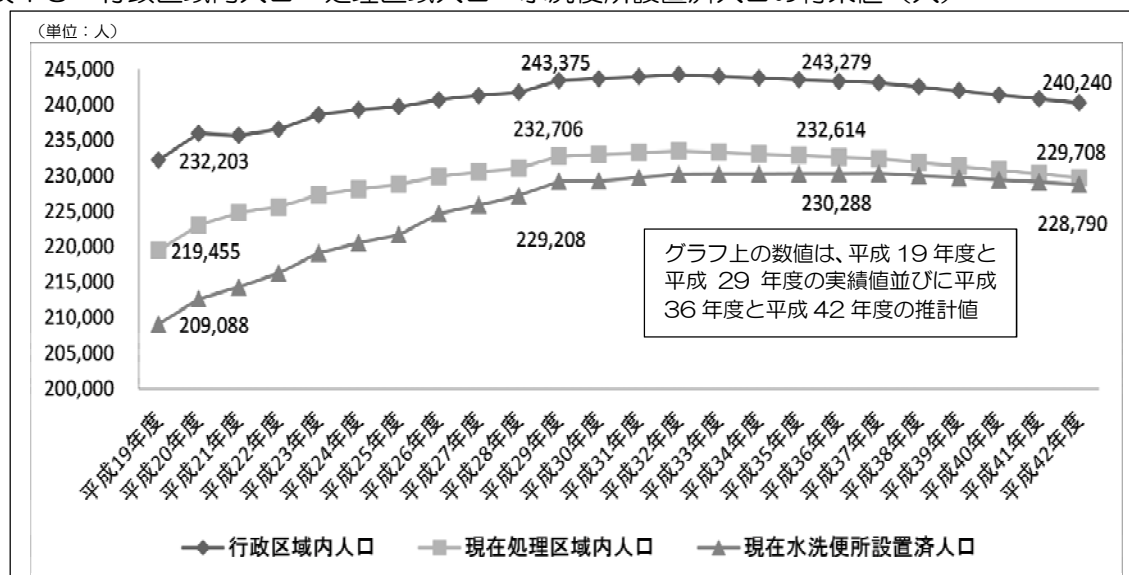
表 17：普及率・水洗化普及率の将来値(目標設定値)(%)



(3) 行政区域内人口・処理区域内人口・水洗便所設置済人口の推計

行政区域内人口は、将来人口の推移（表 1 6）を住民基本台帳ベースに補正し、処理区域内人口は、行政区域内人口に普及率を乗じ、水洗便所設置済人口は処理区域内人口に水洗化普及率を乗じています。将来人口と同様のカーブが見込まれます。

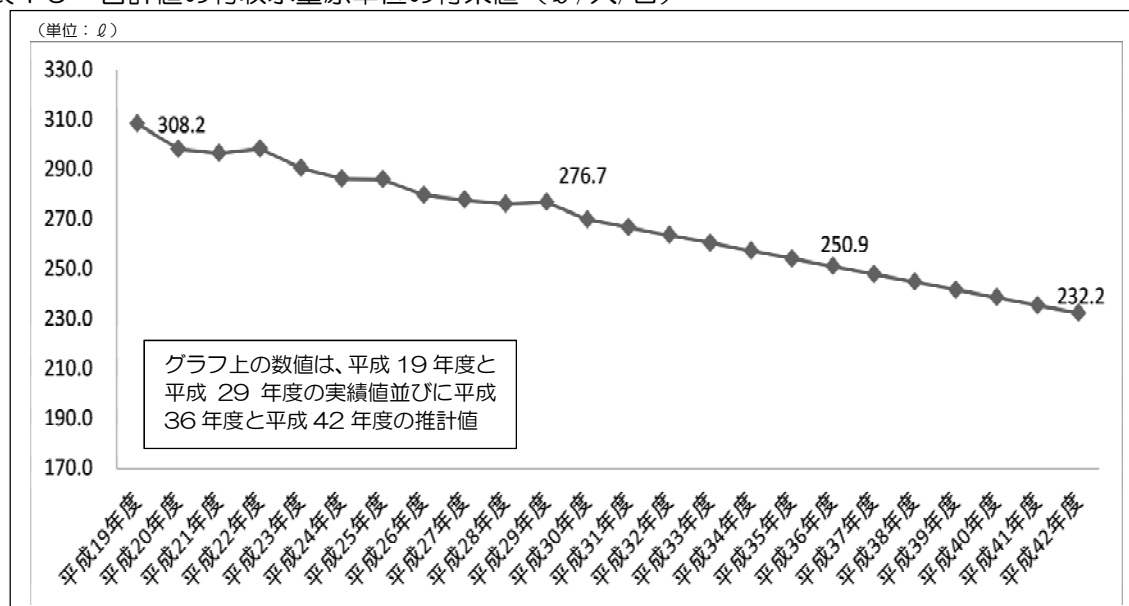
表 1 8：行政区域内人口・処理区域人口・水洗便所設置済人口の将来値（人）



(4) 有収水量の原単位の推計

原単位（1 人 1 日当たり有収水量）は、過去の節水傾向が今後も続くと想定し、平成 19 ～29 年度の実績値を回帰分析²⁶することにより推計を求めました。通期で減少となります。

表 1 9：合計値の有収水量原単位の将来値（ℓ/人/日）

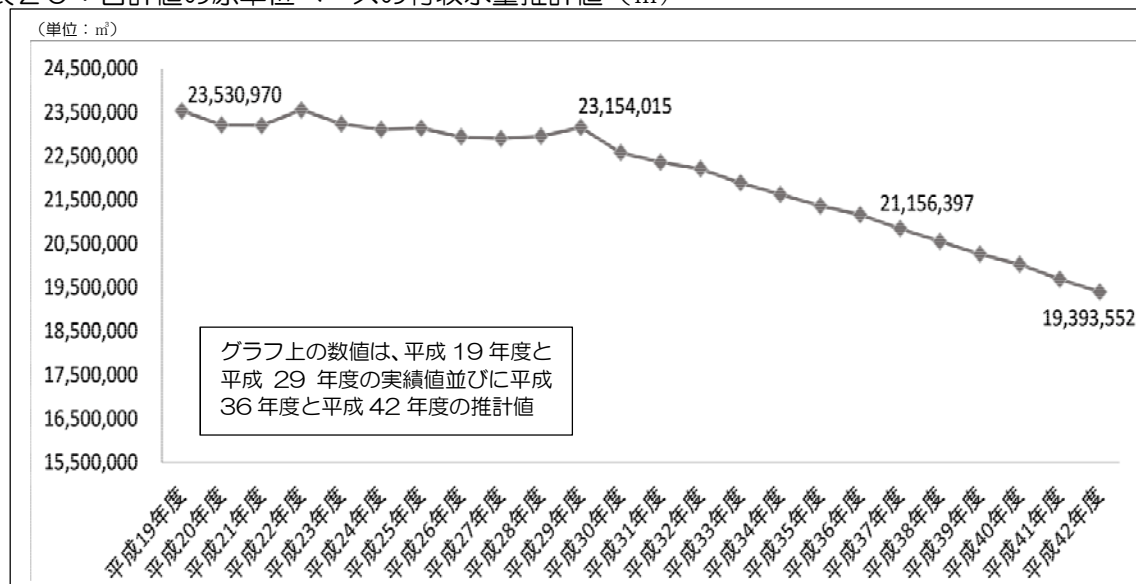


²⁶ 回帰分析：結果と要因の関係を調べて、説明・予測・検討する統計的手法

（５）有収水量の推計

前述した将来人口、有収水量原単位を用いて有収水量の推計を行いました。将来人口・原単位共に減少見込みであるため、有収水量も減少傾向となります。

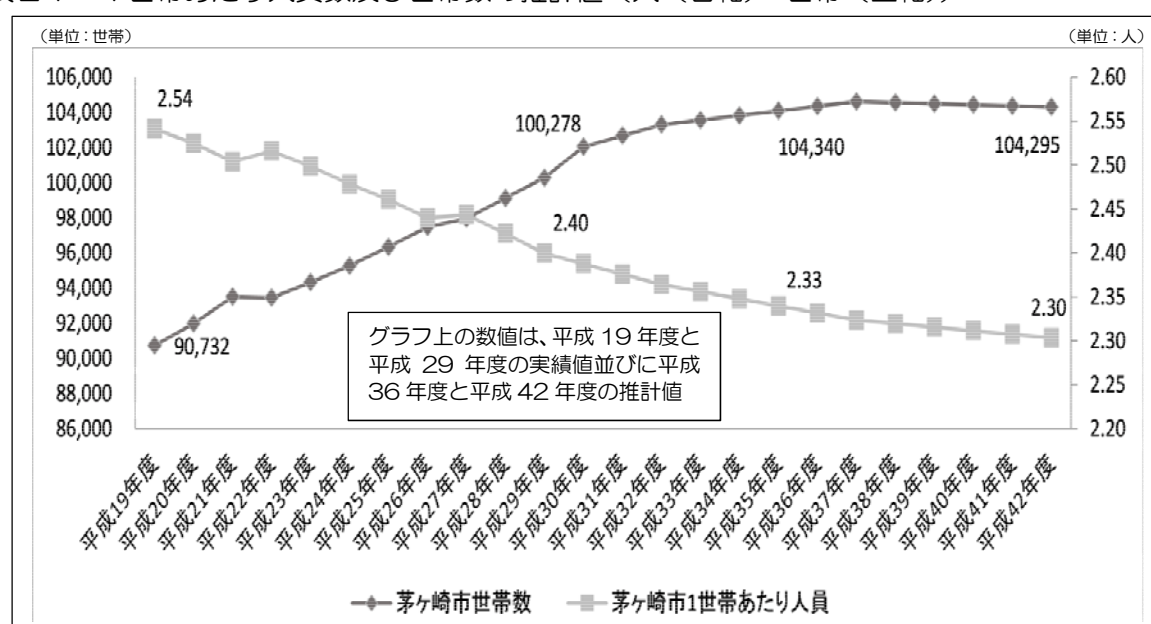
表 20：合計値の原単位ベースの有収水量推計値（ m^3 ）



（６）将来世帯数の推計

国立社会保障・人口問題研究所による神奈川県内の総人口推計値を、世帯数推計値で除して神奈川県の 1 世帯当たり世帯人員を算出し、本市の 1 世帯当たり世帯人員も同様の傾向で推移すると仮定することで、本市の世帯数並びに 1 世帯当たり世帯人員を推計しました。世帯数は人口推計同様のカーブとなりますが、世帯人員は減少の見込みです。

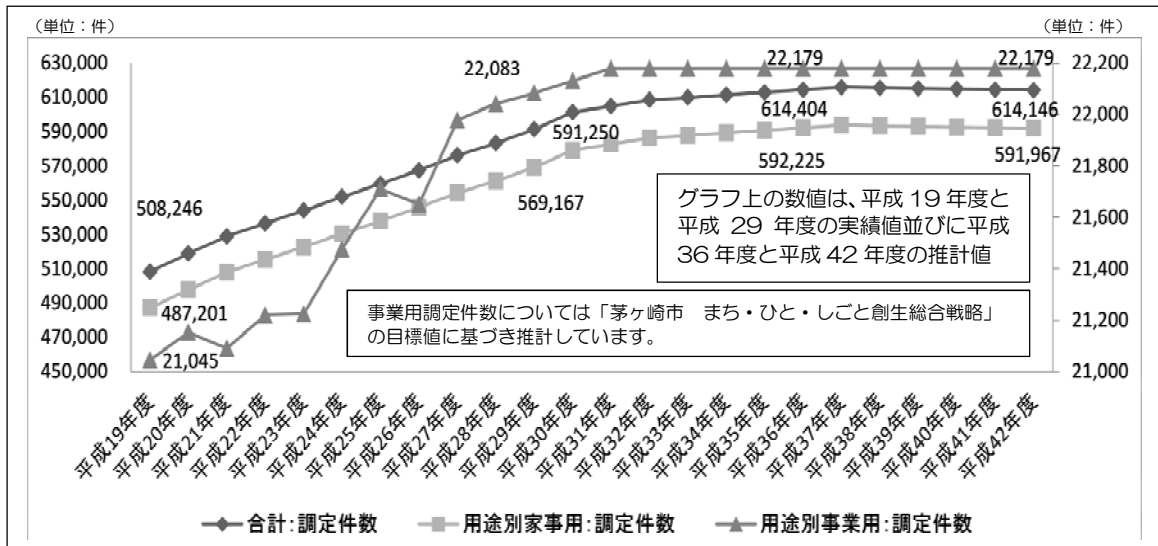
表 21：1 世帯あたり人員数及び世帯数の推計値（人（右軸）・世帯（左軸））



(7) 調定件数の推計

調定件数の実績値（30 年度以降は推計値）に世帯数増減率推計値を乗じることにより、将来調定件数を推計しました。世帯数は平成 37 年度をピークに減少するため、調定件数もそれに比例した動きとなっています。

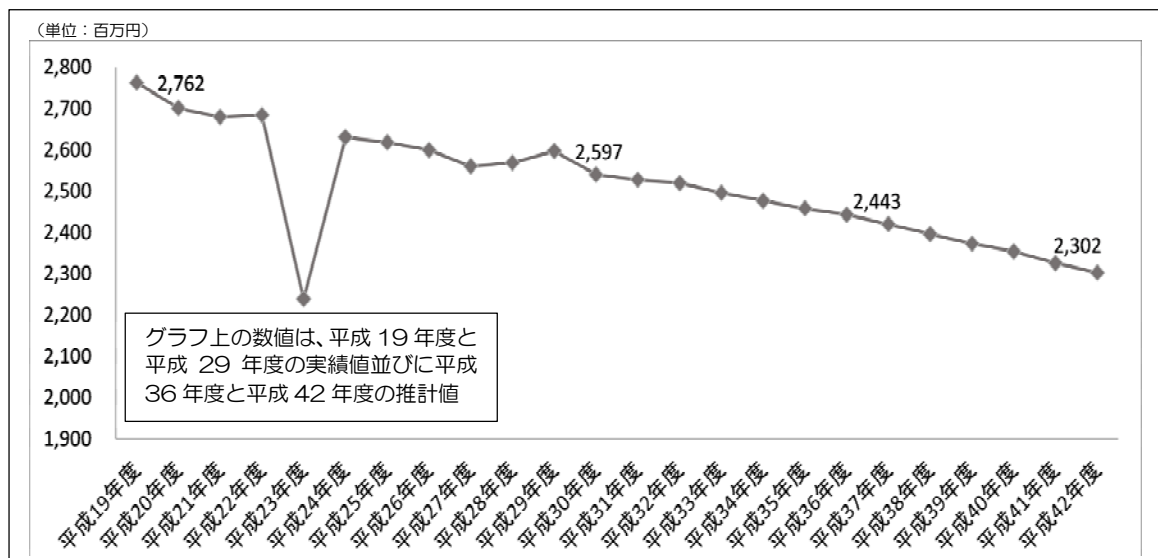
表 2 2：調定件数の推計値（事業用は右軸）



(8) 使用料収入の推計

現行の使用料体系を用いて、従量使用料については、将来の有収水量に各々の従量単価を乗じて推計しました。また、基本使用料については、基本使用料に調定件数×2（2 ヶ月調定を前提）を乗じて推計しました。大口排出者が減少していることもあり、大幅な減少となっています。

表 2 3：使用料収入の推計結果（百万円）



※平成 23 年度に大きな動きとなっていますが、企業会計へ移行したことによるものです。

4. 経営の基本方針

人口減少、生活様式の変化、省資源化、経済成長の鈍化など社会構造の変化により下水道使用料収入の減少傾向が続く中、今後は施設・設備の老朽化が急速に進むことから、老朽化対策事業へ多額の改築更新費用が必要となるとともに、近年多発している局地的集中豪雨等に対応するため、雨水排水対策事業へも多額の投資費用が必要となるなど、今後の下水道事業を取り巻く経営環境は大変厳しくなることが予想されます。

持続可能な下水道事業の実現に向け、以下を基本方針とします。

(1) 整備の持続

公共下水道の面整備率は汚水が98%を超えている一方で、雨水は50%台となっており、集中豪雨等に対する浸水対策のためには公共下水道の整備を継続していく必要があります。水洗化普及率については約98.3%と高い数値を示していますが、1.7%は未接続世帯となっており、水洗化の指導を継続する必要があります。

イ 公共下水道の整備については、「茅ヶ崎市下水道整備計画」に基づき、快適環境都市づくりに向けて計画的な整備を推進します。

ロ 市民の生活環境の向上を図るため、水洗化の普及拡大に努め、快適で住みよい環境づくりを目指します。

○主な取組

- ・公共下水道の整備
- ・処理区域内での早期水洗化指導の継続

(2) 施設の持続

昭和38年より供用を開始している下水道施設は、今後法定耐用年数を上回る資産が急速に増えることは確実で、改築・更新を継続的に行う必要があります。

イ スtockマネジメント²⁷計画に基づく施設の計画的な改築・修繕に取り組みます。

ロ 供用開始から年数が経過している施設について、長寿命化や耐震化のための改築工事を進めます。

○主な取組

- ・老朽化対策としての改築工事、更新工事
- ・地震対策としての補強工事

²⁷ スtockマネジメント：施設の状態を客観的に把握し、計画的・効率的に管理する手法

（３）経営の持続

本市は、平成 32 年をピークとし人口が減少すると推計されています。人口の減少はすなわち使用料収入の減少につながる事となるため、将来的な経営基盤の安定のための取組が必要となります。

イ 中長期的な視点に立った計画的な経営基盤の強化と、財政マネジメントの向上等に取り組みます。

ロ 職員の資質向上を図るため、各種研修等に積極的に参加することにより習得した技術、知識を組織として共有し、技術の継承を目指します。

ハ 継続的に利益を維持し、内部留保資金を確保するため、より一層の経営の効率化を図るとともに、適切な使用料水準について検討します。

○主な取組

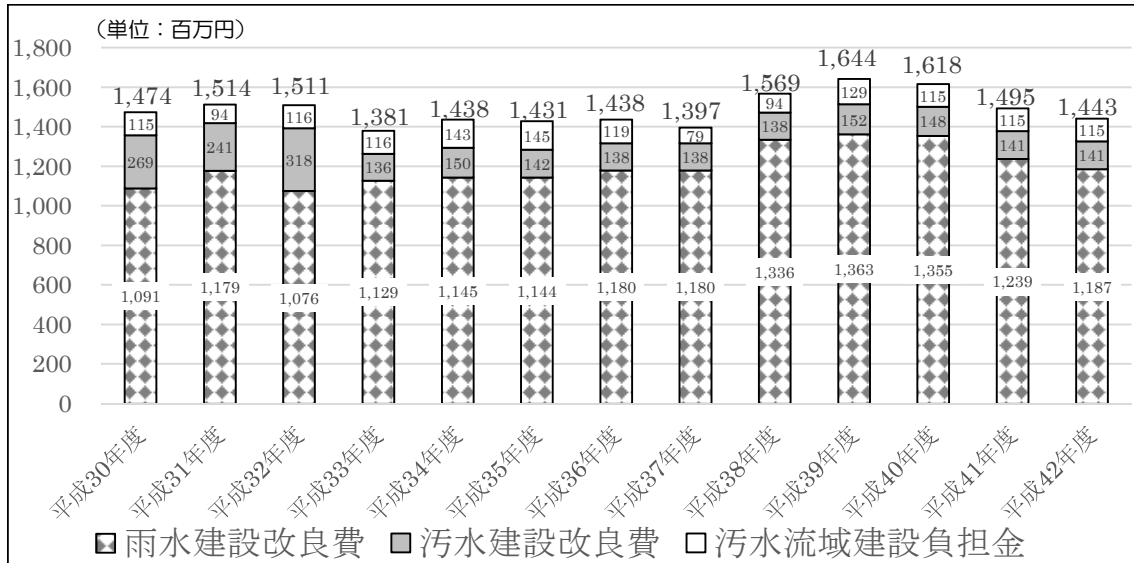
- ・未収対策の継続と適切な使用料の検討
- ・計画的な起債による企業債残高の削減
- ・研修による職員の資質向上

5. 投資・財政推計のための収支設定

(1) 公共下水道の整備費について

公共下水道の整備に係る費用については、茅ヶ崎市総合計画における実施計画（直近は平成 30 年度から平成 32 年度）計上額並びに茅ヶ崎市公共下水道施設維持管理計画計上額をベースとし、現時点で予定されている事業費を加味します。

表 24：整備費の将来値設定（百万円）



(2) 公共下水道の投資以外の経費（維持管理費）について

茅ヶ崎市公共下水道施設維持管理計画額並びに次の通りとします。

表 25：【維持管理費（委託料等）の前提条件】

費用	前提条件
職員給与費	平成 27 年度～29 年度の職員給与の決算値の平均と平成 30 年度の職員数にて算定
動力費	平成 27 年度～29 年度の決算値の平均にて算定
修繕費	平成 29 年度決算値を調整し算定
委託費	平成 29 年度決算値を使用
流域下水道維持管理負担金	神奈川県が平成 32 年度より地方公営企業法の適用となることから、現在よりも増加するものとして一定額を算定
減価償却費	新規取得の固定資産について、線の施設（管渠）の耐用年数を 50 年、点的施設（ポンプ場等）の耐用年数は概ね平均となる 15 年とします（いずれも残存価格は 10%）
資産減耗費	年度 11,000 千円
その他営業費用	平成 29 年度決算値を使用
支払利息	新規発行の企業債については元金均等償還とし、償還期限は 20 年、据置期間なし
その他営業外費用	平成 29 年度決算値を使用

（３）使用料について

汚水処理に要する費用は下水道使用者が使用の量に応じて、下水道使用料で負担することとされています。将来人口の推計、公共下水道の普及率並びに水洗化普及率の推計、将来世帯数の推計、水洗便所設置済人口の推計、有収水量の推計に基づき、保守的な観点から今後使用料が減少し続けるものとした推計に基づくこととします。

（４）使用料以外の収入について

- ・一般会計からの繰入

下水道事業において、雨水処理に要する費用等は一般会計が負担する経費とされています。独立採算制を基本とし、雨水公費・汚水私費の原則²⁸に従い、総務省の「地方公営企業繰出金について」に基づいた金額を、一般会計より出資金・負担金として繰り入れることとします。

- ・企業債

一般会計の過度な負担の抑制並びに負担の平準化を図る事を目的に、企業債が発行可能な事業については企業債を発行するとともに、発行限度額までは資本費平準化債²⁹を発行することとします。なお、現役世代が負担すべき費用を将来世代が過度に負担することとならないよう企業債残高の抑制を図ることが重要となるため、企業債の発行額は、償還額以下とします。

- ・国庫補助金等

活用可能な国庫補助金等については最大限に活用を行います。

- ・工事負担金その他の収入

工事負担金・その他の収入は、平成 27 年度～平成 29 年度決算値の平均値とします。また、受益者負担金³⁰については、平成 29 年度決算値とします。

²⁸ 雨水公費・汚水私費の原則：雨水は公費負担（税金）汚水は私費負担（下水道使用料）という考え方

²⁹ 資本費平準化債：資本費の一部を後年度に繰り延べるために発行する企業債のこと

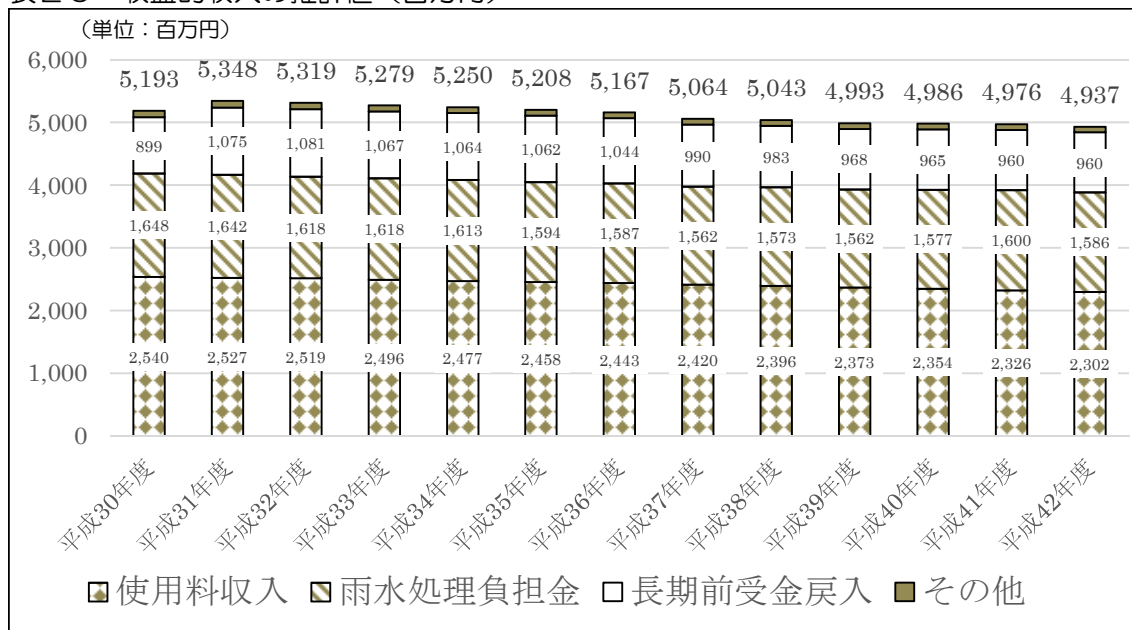
³⁰ 受益者負担金：公共下水道が整備された地域の土地所有者等に負担頂く事業費の一部

6. 投資・財政推計結果

(1) 収益的収入³¹

使用料収入は減少傾向となります。雨水処理負担金³²（営業収益分及び営業外収益分の合計値）は横ばい傾向ですが、長期前受金戻入³³も減少傾向となることから、推計期間中の収益的収入は減少傾向となります。

表26：収益的収入の推計値（百万円）



³¹ 収益的収入：企業の経営活動に伴い発生する収益

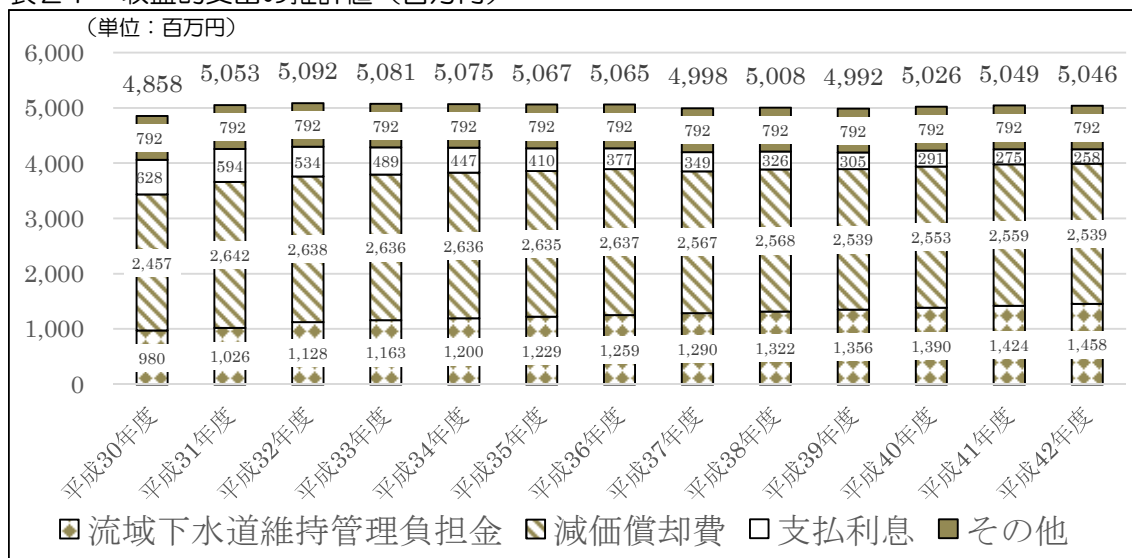
³² 雨水処理負担金：下水道事業における雨水処理費用として一般会計が負担する金額

³³ 長期前受金戻入：資産取得時の補助金等について減価償却見合分を収益化した非現金収益

(2) 収益的支出³⁴

流域下水道維持管理負担金は、神奈川県企業の会計移行に伴い増加することが予測されます。減価償却費及び支払利息は減少傾向となりますが、結果として推計期間中の収益的支出は横ばい傾向となります。

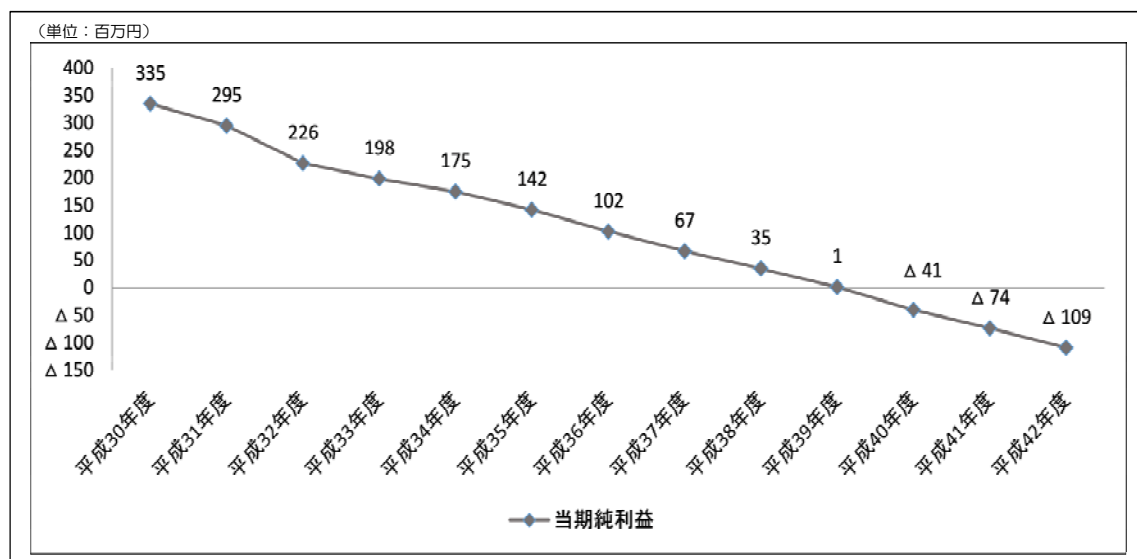
表27：収益的支出の推計値（百万円）



(3) 当期純利益

収益的収入が減少傾向にあり、収益的支出が横ばい傾向となるので、当期純利益は減少傾向となり、平成40年度には赤字に転じる見込みとなりました。

表28：当期純利益の推計値（百万円）

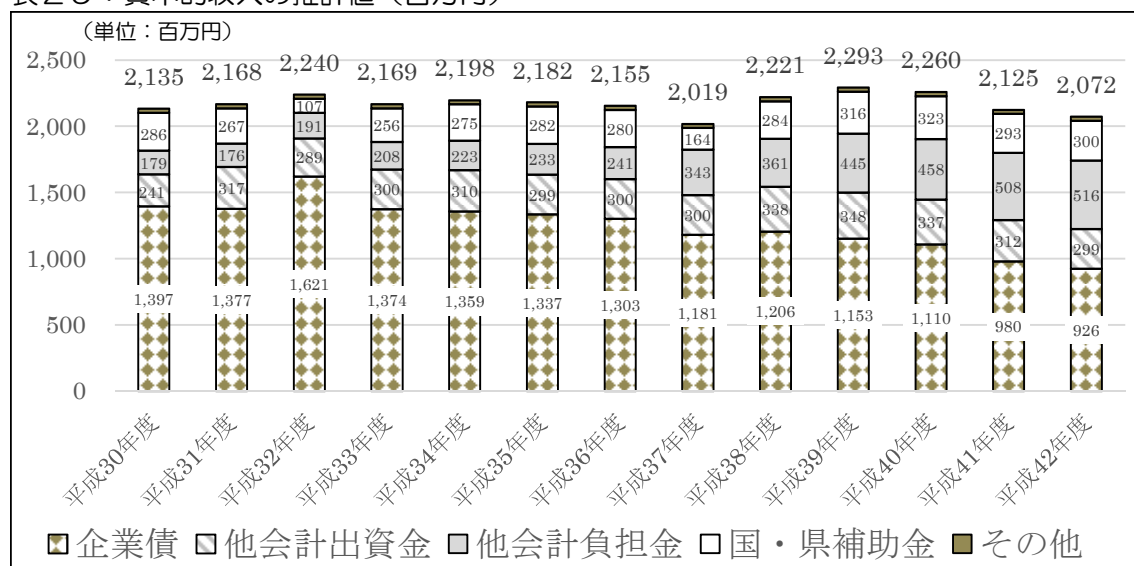


³⁴ 収益的支出：企業の経営活動に伴い発生する費用

(4) 資本的収入³⁵

資本的収入は、主に企業債の新規発行額によって変動しますが、ほぼ一定の水準となっています。

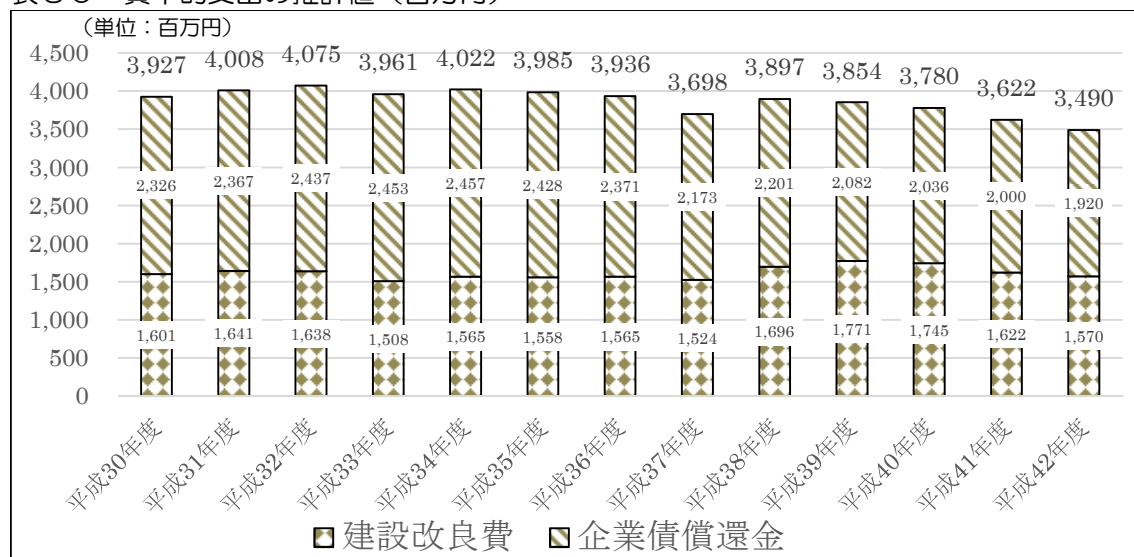
表29：資本的収入の推計値（百万円）



(5) 資本的支出³⁶

資本的支出のうち建設改良費も一定の水準となっています。企業債償還金は平成34年度までは増加傾向ですが、以降は概ね減少傾向となっています。

表30：資本的支出の推計値（百万円）



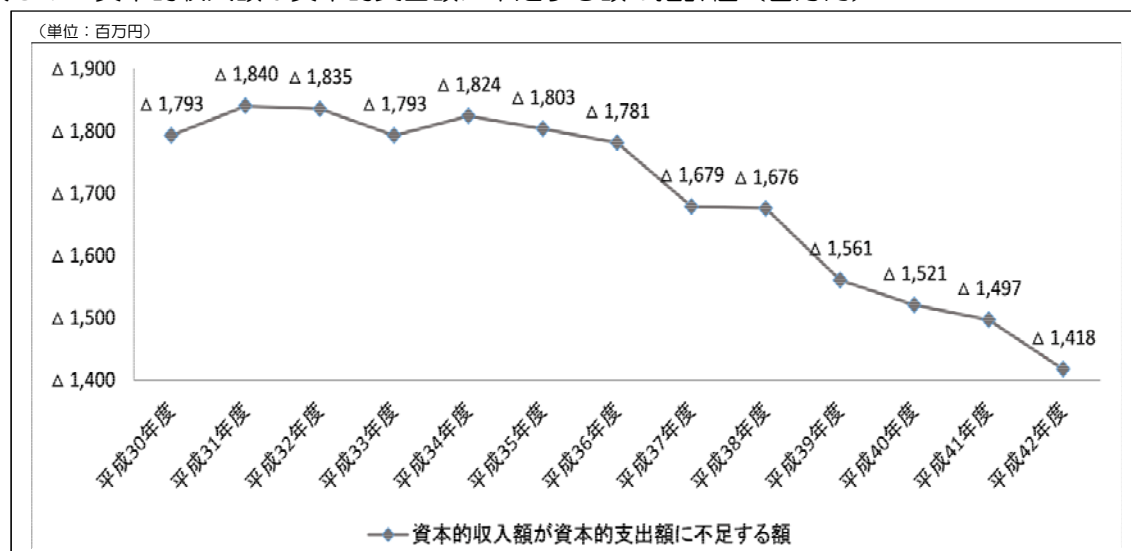
³⁵ 資本的収入：固定資産の取得や増改築のための収入

³⁶ 資本的支出：固定資産の取得や増改築のための支出

(6) 資本的収入額が資本的支出額に不足する額

(4) 資本的収入額が(5) 資本的支出額に不足する額は、平成 36 年度までは 17～18 億円の水準で推移し、以降は減少する結果となりました。

表 3 1：資本的収入額が資本的支出額に不足する額の推計値（百万円）

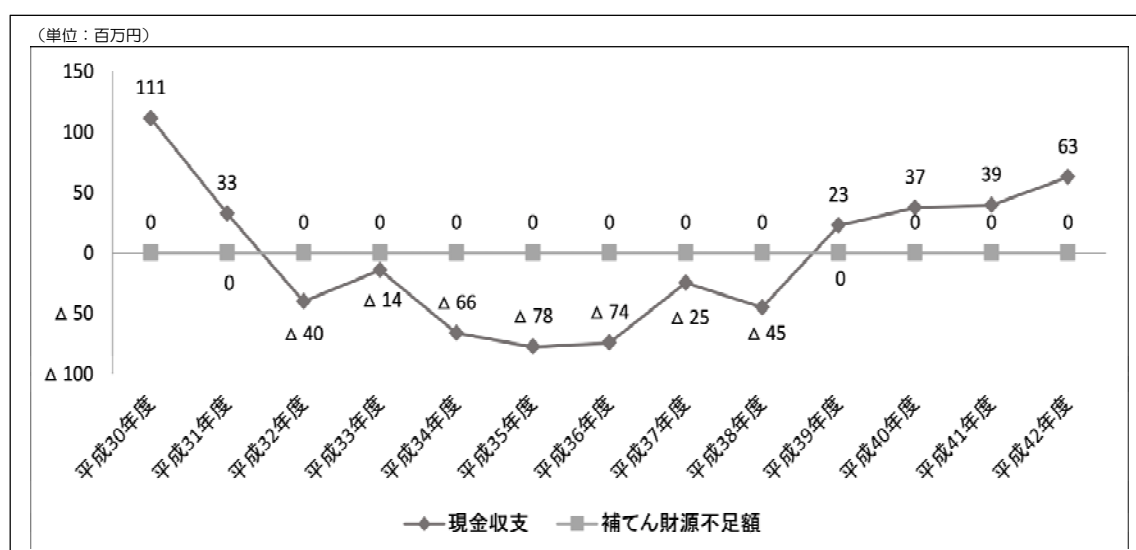


(7) 単年度現金収支及び補てん財源³⁷不足額

単年度現金収支は、平成 32 年度からマイナスとなりますが、(6) 資本的収入額が資本的支出額に不足する額が減少することから、平成 39 年度にはプラスに転じると推計されます。

※単年度現金収支＝補てん財源－資本的収入額が資本的支出額に不足する額

表 3 2：現金収支及び補てん財源不足額の推計値（百万円）



³⁷ 補てん財源：損益勘定留保資金（減価償却費等）や当年度純利益等の資本的収支の不足を補う財源

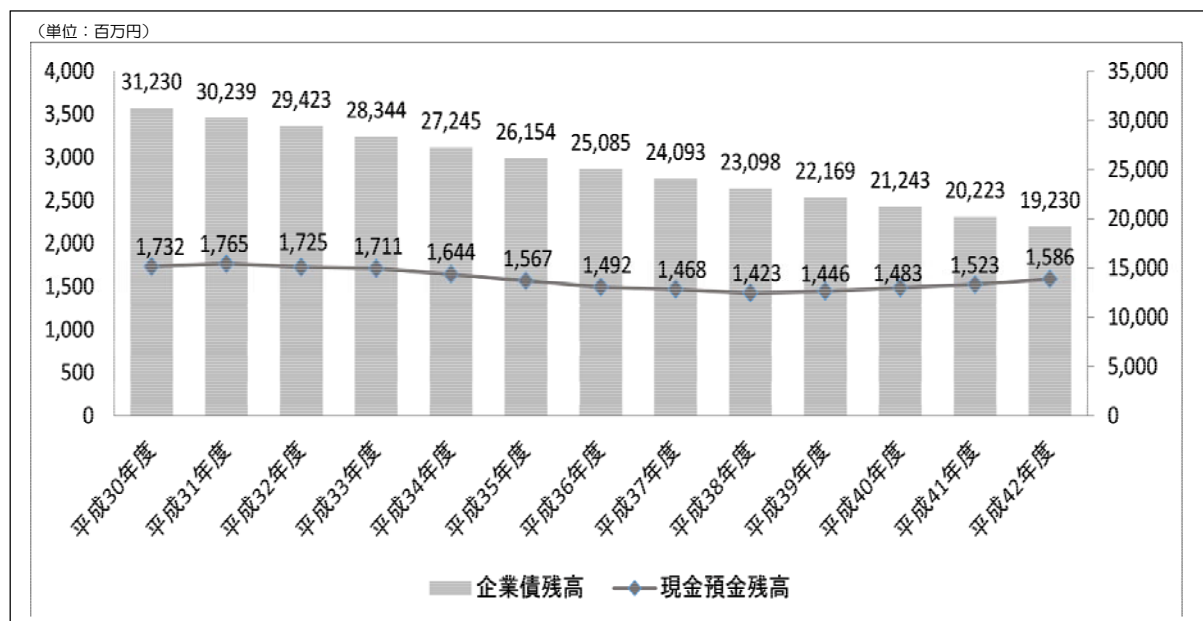
（８）現金残高及び企業債残高

現金預金残高は、平成 32 年度以降は微減傾向となるものの、単年度現金収支がプラスに転じることから、平成 39 年度から増加に転じます。

企業債残高は、平成 42 年度には 19,230 百万円まで減少する見込みとなりました。

※現金預金残高＝前年度現金預金残高－過年度損益勘定留保資金³⁸取崩額等＋当年度損益勘定留保資金等

表 3 3：現金預金残高（左軸）及び企業債残高（右軸）の推計値（百万円）



³⁸ 損益勘定留保資金：現金の支出を必要としない費用で、企業の内部留保資金

(9) 財政推計結果表 (収益の収支)

区 分		年 度																		(単位:千円)	
		H26 (2014) (決算)	H27 (2015) (決算)	H28 (2016) (決算)	H29 (2017) (決算)	H30 (2018)	H31 (2019)	H32 (2020)	H33 (2021)	H34 (2022)	H35 (2023)	H36 (2024)	H37 (2025)	H38 (2026)	H39 (2027)	H40 (2028)	H41 (2029)	H42 (2030)			
収 入	1. 営 業 収 益 (A)	3,816,802	3,777,954	3,782,908	3,874,366	3,870,031	3,861,255	3,861,016	3,860,027	3,856,613	3,855,889	3,829,570	3,793,967	3,791,157	3,767,511	3,773,379	3,779,306	3,752,367			
	(1) 使 用 料 収 入	2,598,415	2,560,258	2,568,808	2,596,951	2,540,053	2,527,391	2,519,473	2,495,630	2,476,627	2,457,630	2,443,237	2,419,637	2,396,101	2,372,609	2,353,524	2,325,764	2,302,412			
	(2) 雨 水 処 理 負 担 金	1,159,055	1,164,476	1,160,091	1,205,607	1,268,968	1,272,254	1,279,933	1,302,786	1,318,375	1,316,648	1,324,722	1,312,720	1,333,446	1,333,291	1,359,245	1,391,331	1,388,344			
	(3) 受 託 工 事 収 益 (B)	22,860	24,968	24,827	25,083	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959	24,959			
の 収 入	(4) そ の 他	35,471	28,252	28,391	46,725	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051	36,051			
	2. 営 業 外 収 益	1,456,418	1,419,485	1,382,432	1,510,384	1,320,418	1,494,588	1,455,469	1,416,465	1,390,812	1,370,467	1,335,837	1,289,286	1,250,873	1,224,632	1,211,267	1,195,266	1,183,225			
	(1) 補 助 金	488,502	478,937	441,711	413,698	389,672	387,629	352,946	327,639	305,380	286,343	270,455	257,065	246,070	235,302	224,125	213,366	201,639			
	雨水処理負担金(支払金利)	458,956	437,760	410,056	368,813	378,768	369,555	338,012	315,516	294,975	277,217	262,085	249,383	238,112	229,018	218,506	208,441	197,362			
の 入	他 会 計 負 担 金	39,546	41,177	31,205	26,885	20,875	18,074	14,935	12,323	10,405	9,126	8,370	7,652	6,959	6,283	5,619	4,945	4,277			
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	936,038	919,238	918,637	1,074,453	898,988	1,075,201	1,080,765	1,066,868	1,063,674	1,062,387	1,043,624	990,483	983,045	967,572	965,384	960,123	959,828			
	(3) そ の 他	21,878	21,310	22,084	22,233	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758	21,758			
	収 入 計 (C)	5,272,220	5,197,440	5,165,340	5,384,749	5,191,949	5,345,943	5,316,485	5,276,492	5,247,024	5,206,376	5,165,407	5,093,253	5,042,030	4,992,143	4,984,646	4,974,572	4,935,592			
の 収 入	1. 営 業 費 用	3,969,569	4,071,289	4,153,311	4,245,121	4,198,228	4,428,422	4,526,932	4,560,128	4,596,360	4,625,124	4,656,169	4,617,630	4,650,966	4,656,234	4,703,899	4,743,718	4,757,197			
	(1) 人 員 費	1,531,337	1,444,217	1,455,076	1,345,028	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885	1,372,885			
	(2) 経 費	1,322,990	1,470,028	1,566,993	1,485,716	1,592,958	1,638,130	1,740,183	1,775,735	1,812,437	1,841,610	1,870,992	1,902,257	1,939,881	1,969,864	2,002,614	2,036,365	2,070,116			
	動 力 費	26,112	23,906	19,607	22,500	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005	22,005			
の 収 入	修 繕 費	48,148	49,924	47,472	57,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393	61,393			
	委 託 費	390,381	405,563	412,781	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217	375,217			
	流域維持管理負担金	716,609	840,045	895,881	876,753	980,491	1,025,662	1,127,716	1,163,268	1,199,669	1,229,143	1,258,525	1,289,788	1,322,413	1,356,396	1,390,147	1,423,388	1,457,648			
	そ の 他	141,729	150,589	151,222	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853	153,853			
支 出	(3) 減 価 償 却 費	2,482,905	2,446,511	2,436,992	2,622,848	2,456,884	2,642,007	2,638,463	2,636,108	2,635,638	2,635,228	2,636,891	2,567,088	2,567,800	2,539,084	2,552,999	2,559,368	2,538,795			
	(4) 資 産 減 耗 費	10,547	10,544	3,890	2,030	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000			
	2. 営 業 外 費 用	811,206	882,329	789,432	724,207	659,615	624,802	565,208	520,448	478,620	441,409	408,703	380,082	357,291	336,006	322,548	305,772	289,089			
	(1) 支 払 利 息	880,576	820,569	754,077	692,938	628,346	593,533	533,940	488,179	447,351	410,140	377,434	348,913	326,022	304,737	291,279	274,503	257,820			
支 出	(2) そ の 他	30,631	31,760	35,355	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269	31,269			
	支 出 計 (D)	4,880,775	4,926,829	4,942,744	4,969,328	4,857,943	5,053,224	5,092,140	5,080,576	5,074,980	5,066,533	5,064,872	4,997,712	5,005,257	4,992,240	5,026,447	5,049,491	5,046,286			
	経 常 損 益 (C)-(D)	392,445	273,811	222,596	415,421	333,207	292,620	224,344	195,916	172,444	139,843	100,535	65,541	33,773	△ 97	△ 41,802	△ 74,919	△ 110,694			
	特 別 利 益 損 失 (F)	6,512	3,756	4,191	713,256	1,732	2,214	2,146	2,272	2,149	1,968	1,874	976	981	1,044	1,107	1,172	1,237			
特 別 損 益 損 失 (F)-(G)	(G)	33,076	1,758	2,514	708,468	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	(H)	△ 26,564	1,998	1,677	4,768	1,732	2,214	2,146	2,272	2,149	1,968	1,874	976	981	1,044	1,107	1,172	1,237			
当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)		365,881	275,809	224,773	420,189	334,939	294,834	226,491	198,188	174,533	141,811	102,409	66,518	34,754	947	△ 40,694	△ 73,747	△ 109,456			

(10) 財政推計結果表（資本の収支）

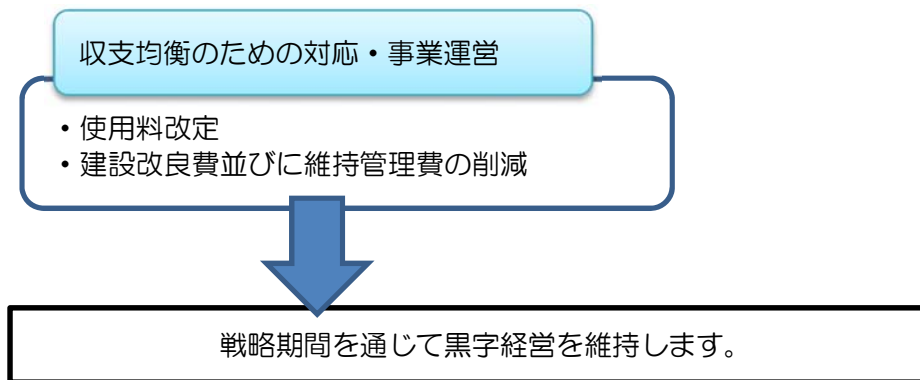
区 分		年 度														(単位:千円)		
		H26 (2014) (決算)	H27 (2015) (決算)	H28 (2016) (決算)	H29 (2017) (決算)	H30 (2018)	H31 (2019)	H32 (2020)	H33 (2021)	H34 (2022)	H35 (2023)	H36 (2024)	H37 (2025)	H38 (2026)	H39 (2027)			H40 (2028)
資本の収支	1. 企業	1,301,700	1,077,800	1,912,300	1,266,200	1,397,166	1,376,635	1,620,895	1,374,196	1,358,561	1,336,601	1,322,712	1,180,803	1,206,374	1,153,265	1,109,837	980,461	926,147
	うち資本費平準化	94,500	136,700	211,500	300,000	392,000	407,000	476,000	467,000	443,000	406,000	393,000	165,000	177,000	105,000	70,000	8,000	0
	2. 他会計出資金	267,607	184,329	180,833	248,800	241,300	317,172	288,367	289,629	309,986	299,352	300,048	300,048	338,404	347,721	337,469	312,335	289,489
	3. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	160,629	171,324	174,410	182,941	178,835	176,478	191,390	207,697	222,693	232,740	240,995	343,156	360,960	444,850	457,832	508,035	515,601
資本の収入	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	234,517	244,202	520,942	216,783	285,989	266,881	106,721	255,947	275,457	282,172	280,022	163,631	284,109	316,052	323,477	283,294	289,945
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	13,484	13,832	15,656	9,699	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	9. その他	24,381	7,391	39,555	16,654	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200
計		2,002,318	1,696,878	2,843,696	1,940,877	2,134,501	2,168,367	2,239,573	2,168,669	2,197,897	2,182,064	2,154,978	2,018,839	2,221,348	2,293,087	2,259,836	2,125,325	2,072,382
(A)のうち空室へ繰越される減価償却累計額		209,602	146,116	158,602	43,295	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
総計 (A)-(B)		1,792,716	1,550,762	2,685,094	1,897,582	2,134,501	2,168,367	2,239,573	2,168,669	2,197,897	2,182,064	2,154,978	2,018,839	2,221,348	2,293,087	2,259,836	2,125,325	2,072,382
資本の支出	1. 建設改良費	1,786,631	1,512,504	2,490,228	1,645,779	1,601,426	1,640,980	1,637,607	1,507,870	1,564,604	1,557,541	1,564,508	1,524,191	1,695,507	1,771,362	1,744,600	1,622,407	1,570,407
	うち職員給与	112,601	118,962	111,488	130,743	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968	121,968
	2. 企業価値増進金	2,058,368	2,139,303	2,164,688	2,243,262	2,325,620	2,367,436	2,437,239	2,453,367	2,457,156	2,427,776	2,371,404	2,173,376	2,201,968	2,082,276	2,035,792	1,989,628	1,919,608
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. その他		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計		3,844,999	3,651,807	4,654,917	3,889,041	3,927,046	4,008,416	4,076,866	3,961,237	4,021,761	3,965,318	3,835,912	3,697,567	3,896,376	3,853,638	3,780,392	3,622,035	3,490,016
(D)		3,844,999	3,651,807	4,654,917	3,889,041	3,927,046	4,008,416	4,076,866	3,961,237	4,021,761	3,965,318	3,835,912	3,697,567	3,896,376	3,853,638	3,780,392	3,622,035	3,490,016
(E)		△ 2,052,283	△ 2,086,045	△ 1,969,823	△ 1,991,459	△ 1,792,545	△ 1,840,049	△ 1,835,293	△ 1,782,568	△ 1,823,863	△ 1,803,253	△ 1,780,934	△ 1,678,728	△ 1,675,527	△ 1,560,550	△ 1,520,556	△ 1,466,710	△ 1,417,634
増減財源	1. 損益勘定留保資金	1,850,728	834,549	1,586,381	1,480,825	1,316,004	1,446,738	1,484,107	1,509,726	1,569,324	1,572,308	1,582,771	1,519,967	1,552,658	1,469,444	1,463,258	1,440,358	1,361,282
	2. 利益剰余金処分	0	1,015,751	138,580	270,909	420,188	334,939	294,834	226,491	198,188	174,593	141,811	102,409	66,518	34,754	947	0	0
	3. 繰越工事資金	158,390	207,496	148,221	158,602	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	43,165	41,249	84,641	81,023	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352	56,352
	計	2,052,283	2,086,045	1,969,823	1,991,459	1,792,545	1,840,049	1,835,293	1,782,568	1,823,863	1,803,253	1,780,934	1,678,728	1,675,527	1,560,550	1,520,556	1,466,710	1,417,634
(F)		2,052,283	2,086,045	1,969,823	1,991,459	1,792,545	1,840,049	1,835,293	1,782,568	1,823,863	1,803,253	1,780,934	1,678,728	1,675,527	1,560,550	1,520,556	1,466,710	1,417,634
増減財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
現金	現金預金	1,237,309	1,150,311	1,466,635	2,130,451	1,792,316	1,764,906	1,724,802	1,710,661	1,644,355	1,566,755	1,492,497	1,467,881	1,422,863	1,445,772	1,483,136	1,522,824	1,585,501
	負債	34,449,292	33,387,789	33,135,400	32,158,338	31,229,885	30,239,084	29,427,741	28,343,570	27,244,974	26,153,798	25,065,107	24,082,534	23,097,540	22,168,529	21,242,575	20,223,408	19,229,945
	負債	34,449,292	33,387,789	33,135,400	32,158,338	31,229,885	30,239,084	29,427,741	28,343,570	27,244,974	26,153,798	25,065,107	24,082,534	23,097,540	22,168,529	21,242,575	20,223,408	19,229,945

7. 収支均衡の方向性

総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成 26 年 8 月 29 日付通知）において策定を要請されている「経営戦略」は、投資試算と財源試算の収支が均衡したものでなければいけません。投資試算と財源試算の収支を均衡させることは、持続可能な下水道事業を実現するうえで非常に重要となることから、茅ヶ崎市公共下水道事業経営戦略における収支均衡についての方向性については以下のとおりとします。

（１）収支均衡の方向性

財政推計の結果、当期純利益は平成 40 年度から赤字に転じる見込みです。このため、経営戦略期間を通して当期純利益を黒字とするためには、平成 40 年度を見据えた対応や事業運営が必要となります。



（２）使用料改定について

経営戦略期間中の当期純利益を黒字とするための 1 つの方法として、下水道事業の収入にあたる使用料を改定する方法があります。なお、改定にあたっては、茅ヶ崎市には大口排出者が少ないといった特徴から、従量使用料の累進度を高くしても使用料収入の増加は期待できず、小口排出者や家事用途の使用料改定率を高くせざるを得ないと考えられます。しかしながら、現金の将来推計は若干増加をしており、現時点で平成 40 年度における赤字を埋めるための使用料額並びに改定時期を判断することは非常に困難です。

また、経営戦略については、総務省の指針により戦略期間中の見直しが求められおり、本市においては、経営戦略の中間で 1 度見直しを予定しています。このため、財政推計結果において中間見直しまでの黒字経営が見込まれており、現時点で平成 40 年度の経営成績を的確に把握することは困難であることから、原則として使用料の改定に係る検討は中間見直しの際に行うこととします。それまでの間は、事業年度ごとに決算数値と推計値の比較を行い、中間見直し前に使用料の改定が必要となった場合には、速やかに茅ヶ崎市下水道運営審議会へ諮問を行うものとします。

あわせて、使用料確保のための水洗化普及についても戸別訪問等を引続き実施し、積極的に取り組みます。

（３）建設改良費・維持管理費の削減について

経営戦略期間中の当期純利益を黒字とするためのもう１つの方法として、下水道事業の費用にあたる建設改良費・維持管理費の削減があります。

安全で快適な下水道サービスを持続的・安定的に提供していくためには、管渠や下水道施設の健全性を維持することが極めて重要であり、今後は施設・設備の老朽化が急速に進むことで、老朽化対策事業への多額の改築更新費用が必要となるのも事実です。

建設改良費については、過年度の実績からもポンプ場の整備が行われた時期に高くなることから、健全な下水道整備のため年間事業費の平準化を図るとともに、効率的な整備事業を実施します。

維持管理費については、下水道施設の劣化を予測しつつ、損傷が軽微な段階で小規模な修繕を行います。施設の延命化を図る「予防保全」の考え方を基本とし、ストックマネジメント手法を導入した戦略的な投資による施設の最適化を図ることで、事業の実現性を確保するための「平準化」並びに「削減」を図ります。

行政組織は、地方公営企業法の一部適用であるため、給与体系等については市長部局に委ねられることとなりますが、市長部局とも協議を行うことで適切な人員配置を行います。

また、これまで様々に活用してきた民間委託についても、委託料の削減手段を検討することで、建設改良費・維持管理費の削減を進めます。

8. 進捗管理

今後、この経営戦略の実施状況を適宜評価・検証を行いながら、計画期間の中間時である平成36年度に見直しを行うとともに、この経営戦略と実績との乖離が著しい場合や計画の前提となる経営・財政の条件が大幅に変更となった場合に使用料改定を含めた見直しを行います。また、現段階で把握できていない詳細事項についても、この戦略に基づく事業の実施により精度を高めていきます。

見直しに当たっては、計画と実績との乖離及びその原因を分析するとともに、「計画策定（Plan）－実施（Do）－検証（Check）－見直し（Action）」のサイクルを活用します。

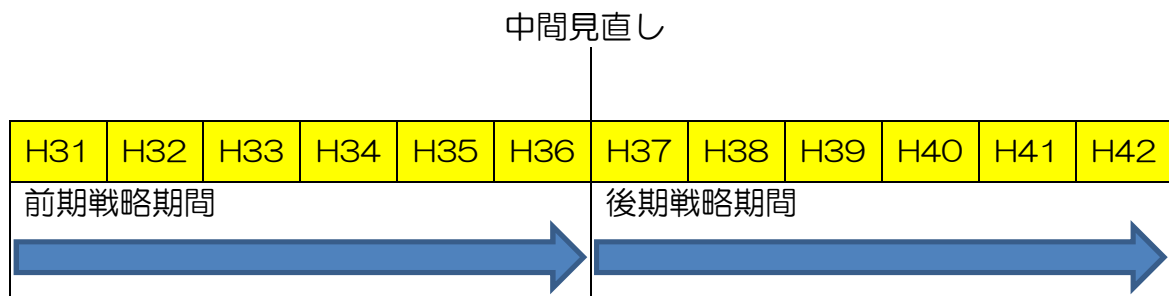


図4：進捗管理のフロー

経営戦略の進行管理については、茅ヶ崎市下水道運営審議会にも意見聴取を行い進めることとします。

おわりに

下水道事業については、保有する資産の老朽化に伴う大量更新期の到来や人口減少等に伴う使用料減少等により、経営環境は厳しさを増しており、不断の経営健全化の取組が求められます。

本経営戦略は、下水道事業が住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たすべく、財源の有効活用と事業効果を最大限に発揮し、将来にわたりサービスの提供を安定的に継続することが可能となるよう、今後の経営の基本計画について中長期的視点で策定したものです。

茅ヶ崎市下水道整備方針における基本理念「豊かな水環境と安全・安心なまちづくりに貢献する下水道をめざして」に基づき限られた財源を有効に活用し、費用効果が最大限に発揮できるよう戦略的に取り組みを進めます。

さらに、下水道の現状と課題等に関する情報を発信し、事業の透明性を図るとともに説明責任を果たしながら事業を推進し、効果の実感できる施策を展開します。

9. 総務省ガイドラインのひな形様式による経営戦略のまとめ

下水道事業経営戦略

団体名 : 茅ヶ崎市

事業名 : 公共下水道事業

策定日 : 平成 31 年 3 月

計画期間 : 平成 31 年度～平成 42 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)	昭和 52 年 12 月 1 日	法適・非適の区分	一部適用
処理区域内 人口密度	104.49 人/h a	流域下水道等への 接続の有無	あり
処理区数	2 処理区		
処理場数	なし		
広域化・共同化 最適化実施状況	—		

②使用料

一般家庭使用料体系 の概要・考え方	一般家庭用と業務用とで区別はなく、二部使用料制（基本使用料と従量使用料）と累進使用料制（7 段階）を採用しています。維持管理費及び資本費の一部を賄う使用料設定としています。		
業務用使用料体系 の概要・考え方	同上		
その他の使用料体系 の概要・考え方	—		
条例上の使用料 (20 m ³ あたり)	27 年度 1,844 円	実質的な使用料 (20 m ³ あたり)	27 年度 2,223 円
	28 年度 1,844 円		28 年度 2,226 円
	29 年度 1,844 円		29 年度 2,231 円

*条例上の使用料とは、一般家庭における 20 m³あたりの使用料をいいます。

*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 m³を乗じたもの（家庭用のみでなく業務用を含む）をいいます。

③組織

職員数	45 名 (収益勘定職員 17 名、資本勘定職員 16 名、一般会計支弁職員 12 名)
事業運営組織	下水道河川総務課 12 名(部長含む) 下水道河川建設課 17 名 下水道河川管理課 16 名

(2) 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託	設備点検補修・汚泥処分・設計・測量 維持管理・流量管理・保安清掃 等
	イ 指定管理者制度	—
	ウ PPP ³⁹ ・PFI ⁴⁰	—
資産活用の状況	ア エネルギー利用	—
	イ 土地利用等	—

(3) 経営比較分析表を活用した現状分析

【健全性・効率性】

経常収支比率が 100%を上回っており、累積欠損金比率が 0%であることから、比較的健全な経営を行っているといえます。一方で、流動比率が 100%を下回っており、近年の決算の状況では下水道使用料収益が徐々に減少傾向であること、維持管理費が増加していること、現金が減少していること等から、短期的な現金が不足していると判断できるため、この状況が続けば、将来的に厳しい経営状況に推移していくことが予測されます。

【老朽化の状況】

昭和 38 年度に下水道整備を始め、当初に布設した管路は法定耐用年数である 50 年を超えています。維持管理計画を基に効率的な維持管理及び投資計画を進める必要があります。

【総括】

経営の健全性や効率性は各指標からも比較的高い水準にあると考えられます。一方で布設管渠の老朽化の進行、維持管理費の増加、下水道使用料収益の減少傾向、また現金の減少傾向が見られます。将来のリスク回避を考え、経営改善の手法を模索する必要があります。

³⁹ PPP: 公共サービスの提供を民間の資金とノウハウを活用し行うこと(企画計画段階から民間が関与)

⁴⁰ PFI: PPP の手法の一つで、公共が基本的な企画計画を策定する点で PPP と異なる

2. 経営の基本方針

人口減少や少子高齢化の進行、生活様式の変化、省資源化、経済成長の鈍化など社会構造の変化により下水道使用料収入の減少傾向が続く中、今後は施設・設備の老朽化が急速に進むことから、老朽化対策事業へ多額の改築更新費用が必要となるとともに、近年多発している局地的集中豪雨等に対応するため、雨水排水対策事業へも多額の投資費用が必要となるなど、今後の下水道事業を取り巻く経営環境は大変厳しくなることが予想されます。持続可能な下水道事業の実現に向け、以下のことを基本方針とします。

- 1 整備の持続
 - ・公共下水道の整備
 - ・処理区域内での早期水洗化指導の継続
- 2 施設の持続
 - ・老朽化対策としての改築工事、更新工事
 - ・地震対策としての補強工事
- 3 経営の持続
 - ・未収対策の継続と適切な使用料の検討
 - ・計画的な起債による起債残高の削減
 - ・研修による職員の資質向上

3. 投資・財政計画（収支計画）

（１）投資・財政計画（収支計画）：23～24ページのとおり

（２）投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

①収支計画のうち投資についての説明

公共下水道の整備に係る費用については、茅ヶ崎市総合計画における実施計画（直近は平成30年度から平成32年度）計上額並びに茅ヶ崎市公共下水道施設維持管理計画計上額をベースとし、現時点で予定されている事業費を加味します。

②収支計画のうち財源についての説明

(1) 使用料について

将来人口の推計、公共下水道の普及率並びに水洗化普及率の推計、将来世帯数の推計、水洗便所設置済人口の推計、有収水量の推計に基づき、保守的な観点から今後使用料が減少し続けるものとした推計に基づくこととします。

(2) 使用料以外の収入について

・一般会計からの繰入

雨水公費・汚水私費の原則に従い、総務省の「地方公営企業繰出金について」に基づいた金額を、一般会計より出資金・負担金として繰り入れることとします。

・企業債

一般会計の過度な負担抑制並びに負担の平準化を図る目的に、企業債が可能な事業については企業債を発行するとともに、発行限度額までは資本費平準化債を発行することとします。なお企業債の発行額は、償還額以下とします。

・国庫補助金等

活用可能な国庫補助金等については最大限活用します。

・工事負担金その他の収入

工事負担金・その他の収入は、平成27年度～平成29年度決算値の平均値とします。又、受益者負担金については、平成29年度決算値とします。

③収支計画のうち投資以外の経費についての説明

平成29年度決算値・平成27年度から平成29年度までの決算値の平均・その他推計値等からその経費に最も適した値を推計に用いています。

(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	流域下水道維持管理負担金の適正化につき、接続事業体と連携しながら検討を進めます。
投資の平準化に関する事項	ストックマネジメント計画に基づき中長期的な改築計画を策定し、さらに財源を勘案して投資の平準化を図ります。
民間活力活用に関する事項	民間活力を積極的に活用するとともに、これまで様々に活用してきた民間活力についても、委託料の削減手段を検討します。
その他の取組	—

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	推計に基づく中間見直しまでは黒字経営が見込まれており、現時点で平成 40 年度の経営成績を的確に把握することは困難であることから、原則として使用料の改定に係る検討は中間見直しの際に行うこととします。
資産活用による収入増加の取組について	—
その他の取組	—

③投資以外の経費についての考え方・検討状況

民間活力活用に関する事項	民間委託を積極的に活用するとともに、これまで様々な活用してきた民間委託についても、委託料の削減手段を検討します。
職員給与に関する事項	地方公営企業法の一部適用であるため、給与体系等については市長部局に委ねられますが、市長部局とも協議を行うことで適切な人員配置を行います。
動力費に関する事項	電力自由化制度を利用し、より安価な電力会社との契約を検討します。
薬品費に関する事項	—
修繕費に関する事項	修繕費については、劣化を予測しつつ、損傷が軽微な段階で小規模な修繕を行います。施設の延命化を図る「予防保全」の考え方を基本とし、ストックマネジメント手法を導入することで、修繕費の削減を図ります。
委託費に関する事項	これまで様々な活用してきた民間委託についても、委託料の削減手段を検討します。
その他の取組	—

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	6 年目に中間見直しを予定しています。また、計画前提条件の激変時に、検証及び必要な見直しを行います。
--------------------	--

「茅ヶ崎市公共下水道事業経営戦略（素案）」についての パブリックコメント実施結果

—ご協力ありがとうございました。—

1 募集期間 平成30年11月21日(水)～ 平成30年12月20日(木)

2 意見の件数 19件

3 意見提出者数 2人

4 意見提出者年齢

年代	10代以下	20代	30代	40代	50代	60代	70代以上	不明
人数	人	人	人	人	人	人	2人	人

5 内容別の意見件数

	項 目	件 数
	素案に関する意見	8件
	下水道事業に関する意見	5件
	パブリックコメントの実施に関する意見	4件
	その他意見	2件
	合 計	19件

 = 一部修正を加えた項目

茅ヶ崎市 下水道河川部 下水道河川総務課 経営担当
0467-82-1111 (内線 1363)
e-mail: gesuisoumu@city.chigasaki.kanagawa.jp

「茅ヶ崎市公共下水道事業経営戦略（素案）」についてのパブリックコメント実施結果
（新旧対照表）

修 正 後	修 正 前
おわりに 下水道事業については、保有する資産の老朽化に伴う大量更新期の到来や人口減少等に伴う使用料減少等により、経営環境は厳しさを増しており、不断の経営健全化の取組が求められます。 本経営戦略は、下水道事業が住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たすべく、財源の有効活用と事業効果を最大限に発揮し、将来にわたりサービスの提供を安定的に継続することが可能となるよう、今後の経営の基本計画について中長期的視点で策定したものです。 <u>茅ヶ崎市下水道整備方針</u>における基本理念「豊かな水環境と安全・安心なまちづくりに貢献する下水道をめざして」に基づき限られた財源を有効に活用し、費用効果が最大限に発揮できるよう戦略的に取り組みを進めます。 さらに、下水道の現状と課題等に関する情報を発信し、事業の透明性を図るとともに説明責任を果たしながら事業を推進し、効果の実感できる施策を展開します。	おわりに 下水道事業については、保有する資産の老朽化に伴う大量更新期の到来や人口減少等に伴う使用料減少等により、経営環境は厳しさを増しており、不断の経営健全化の取組が求められます。 本経営戦略は、下水道事業が住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たすべく、財源の有効活用と事業効果を最大限に発揮し、将来にわたりサービスの提供を安定的に継続することが可能となるよう、今後の経営の基本計画について中長期的視点で策定したものです。 <u>茅ヶ崎市総合計画</u>における基本理念「豊かな水環境と安全・安心なまちづくりに貢献する下水道をめざして」に基づき限られた財源を有効に活用し、費用効果が最大限に発揮できるよう戦略的に取り組みを進めます。 さらに、下水道の現状と課題等に関する情報を発信し、事業の透明性を図るとともに説明責任を果たしながら事業を推進し、効果の実感できる施策を展開します。

茅ヶ崎市公共下水道事業経営戦略
平成31年（2019年）3月発行
第1刷 50部作成
発行 茅ヶ崎市
編集 下水道河川部下水道河川総務課
〒253-8686
神奈川県茅ヶ崎市茅ヶ崎一丁目1番1号
TEL 0467-82-1111
FAX 0467-89-2916
ホームページ <http://www.city.chigasaki.kanagawa.jp/>
携帯サイト <http://mobile.city.chigasaki.kanagawa.jp/>





茅ヶ崎市
Chigasaki City