

## 名張市下水道事業経営戦略【概要版】

### 1. 経営戦略の策定に当たって

本市の下水道事業は、公共下水道事業、農業集落排水事業が成熟していく中、施設の老朽化に伴う改築・更新費用の増大、将来の人口減少に伴う使用料収入の減少など、経営環境は厳しさを増し、事業継続のためには不断の経営努力が求められます。

このような状況の中、名張市下水道事業においては、2017（平成29）年3月に経営戦略を策定しています。2020（令和2）年度に下水道事業を官公庁会計から公営企業会計へと移行したことに伴い、財政マネジメントの向上を進めるとともに効率的かつ計画的に施設整備を進め、将来にわたり持続可能な事業運営に取り組むため、今般、公営企業の観点から経営戦略を改定します。

本経営戦略の計画期間は2023（令和5）年度から2032（令和14）年度までの10年間とします。

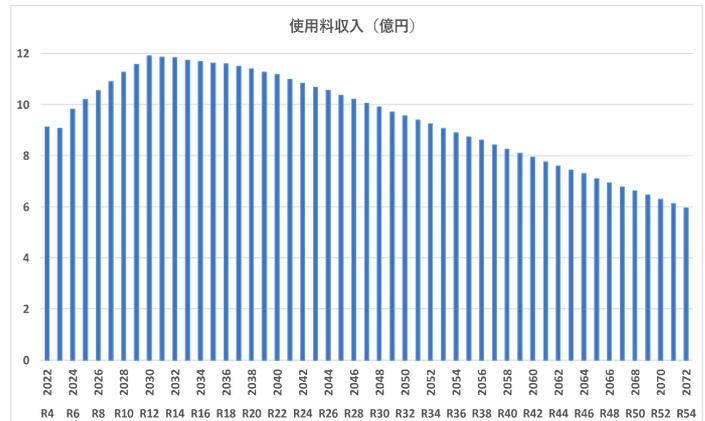


図1 使用料収入の見通し

### 2. 下水道事業の問題や課題

#### ■事業の効率化

##### ①有収率の改善

本市の現状の有収率は、類似団体と比較しても遜色ない数値となっています。管路の長寿命化対策に伴う管路内調査結果を活用して、不明水対策を行うことで、有収率を維持・改善していくことが求められます。

##### ②維持管理費の削減

本市の汚水処理費原価は類似団体の平均相当となっています。しかしながら、動力費、材料費、人件費が高騰していることから、効率的な維持管理費の削減に取り組む必要があります。

#### ■経営の安定性の確保

##### ①安定した経営基盤の構築

水洗化人口については、中央処理区の整備が完了する2030（令和12）年度を境に減少に転じる予測となっていることから、使用料収入の減少など、今後の経営環境は厳しさを増します。そのため、経営状況を適正に把握し、将来的に安定した経営基盤を構築する必要があります。

##### ②使用料の適正化

本市の経費回収率は、公共下水道事業が100.60%に対し、農業集落排水事業が68.88%であり、汚水処理に係る経費を使用料収入で賄えていない状況にあります。汚水処理費の削減に尽力するとともに、適正な使用料について検討することが求められます。

表1 近年の事業状況

項目			2020 R2	2021 R3
有収率 (%)	公共下水道	本市	88.30	90.34
		類似団体	94.30	94.50
	農業集落排水	本市	96.20	98.96
		類似団体	90.10	88.80
汚水処理原価 (円/㎡)	公共下水道	本市	172.43	171.91
		類似団体	155.83	156.75
	農業集落排水	本市	255.26	251.01
		類似団体	274.99	228.21
経費回収率 (%)	公共下水道	本市	100.00	100.60
		類似団体	97.53	95.92
	農業集落排水	本市	67.47	68.88
		類似団体	57.08	67.23
施設利用率 (%)	公共下水道	本市	35.55	34.96
		類似団体	61.51	51.2
	農業集落排水	本市	44.00	42.31
		類似団体	54.83	54.54
管渠老朽化率 (%)	公共下水道	本市	12.80	12.71
		類似団体	0.11	0.64
	農業集落排水	本市	0.00	0.00
		類似団体	0.00	0.00

### ③施設利用率の向上

本市の施設利用率は、公共下水道事業については現在整備途中であり、農業集落排水事業については 2018（平成 30）年度に供用開始した地域があるため、現在接続途中で低迷しており、今後、効率的な施設利用が求められます。

#### ■老朽化施設の更新

公共下水道事業では、既に老朽化した施設の更新に加え、今後の事業区域拡大に伴い、耐用年数に近い経年化した施設の移管も受けるため、早い段階での更新時期が到来します。農業集落排水事業及び戸別浄化槽事業についても、経年化による更新時期が順次到来します。

事業の平準化、施設の長寿命化による単年度における事業費の縮減などの検討が必要となります。

## 3. 経営戦略の基本方針

#### ■投資計画の基本方針

美しい自然に包まれ快適に暮らせるまちを維持するため、下水道サービスの普及拡大や、事業の継続に必要な設備・管渠の改築更新が必要不可欠となっています。未普及地域の解消に向けた整備や住宅団地の移管接続に取り組むとともに、処理施設規模の適正化や統廃合、ストックマネジメント計画に基づく施設延命化の取組により、投資額の平準化を含む中長期的な視点での効率的・効果的な投資を基本方針として、投資計画を検討します。

#### ■財政計画の基本方針

投資額の増加や、人口減少に伴う使用料収入の減少が見込まれる中、下水道事業の継続が可能となるよう経費削減などの経営努力を前提として、使用料収入で事業に係る費用を賄える経営を基本方針とします。

また、接続率の向上による使用料の増収に加え、補助事業の活用、大規模修繕への起債充当など、使用料以外の収入を最大限確保する財政計画を検討します。

## 4. 経営戦略の目標設定

#### ■投資目標

投資額の平準化を含む中長期的な視点を持った、公共下水道全体計画（2020（令和 2）年度）、ストックマネジメント計画（2021（令和 3）年度）を策定しており、これらを踏まえた投資目標を設定します。

具体的な投資目標は以下のとおりです。

- 未普及解消を図るため 2030（令和 12）年度における中央処理区の整備率 100%を目指します。また、2037（令和 19）年度における南部処理区の整備率 100%を目指します。
- 投資額の平準化を目指すことから、改築更新時期を目標耐用年数（法定耐用年数の 1.5 倍程度）に延伸して投資額を 27 億円／年程度（2023（令和 5）年度～2032（令和 14）年度の計画期間平均値）とします。

#### ■財政目標

財源確保のため、計画期間内の財政目標を以下のとおり設定します。

- 経常収支比率について、名張市全体で 100%以上を達成しており、今後も継続した経費削減や使用料収入の増加に努め 100%以上を維持していきます。
- 経費回収率について、名張市全体で 100%以上を達成しており、今後も 100%以上を維持していきます。

## 5. 経営戦略（投資計画と財政計画）

### ■投資計画

投資額の平準化を含む中長期的な視点を持った、公共下水道全体計画（2020（令和2）年度）及びストックマネジメント計画（2021（令和3）年度）で掲げた、処理場や管路の新設・更新、農業集落排水事業の機能強化事業を基に投資を推進します。

ただし、今後移管される予定である地域については、管渠の老朽度が不明で、改築更新費用の試算が困難なため、本経営戦略における投資資産には見込んでいません。

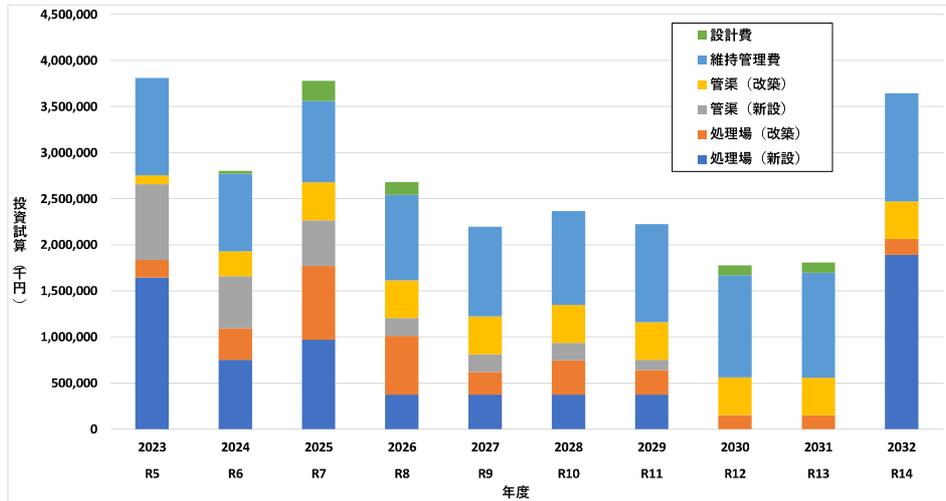


図2 投資計画

### ■財政計画

計画期間である10年間の財政計画では収支ギャップは生じないことから、計画期間での使用料改定の必要はありません。また、計画期間の後も、しばらく収支ギャップは生じません。

本経営戦略では、物価上昇を反映しており、委託料、修繕費、路面復旧費、動力費、工事請負費、手数料、薬品費について、近年の物価変動を加味しています。

財政計画の結果概要として、計画期間における経常収支比率は2024（令和6）年度以降は100%を達成しています。また、経費回収率についても、2024（令和6）年度以降は100%を達成しています。

将来は、人口減少に伴う使用料収入の減少や、物価上昇による支出の増加等により、経営環境が厳しくなり、2039（令和21）年度からは、赤字が継続した状態となります。

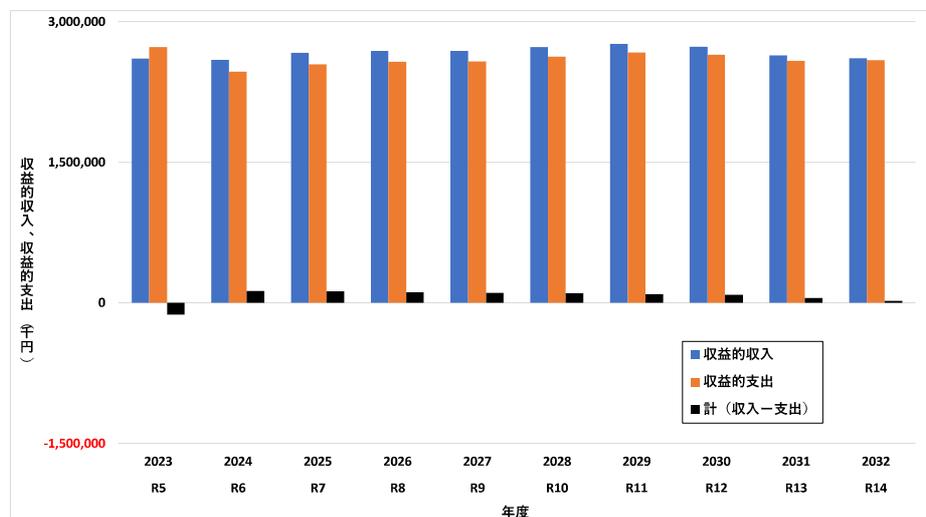


図3 収益的収支の見通し

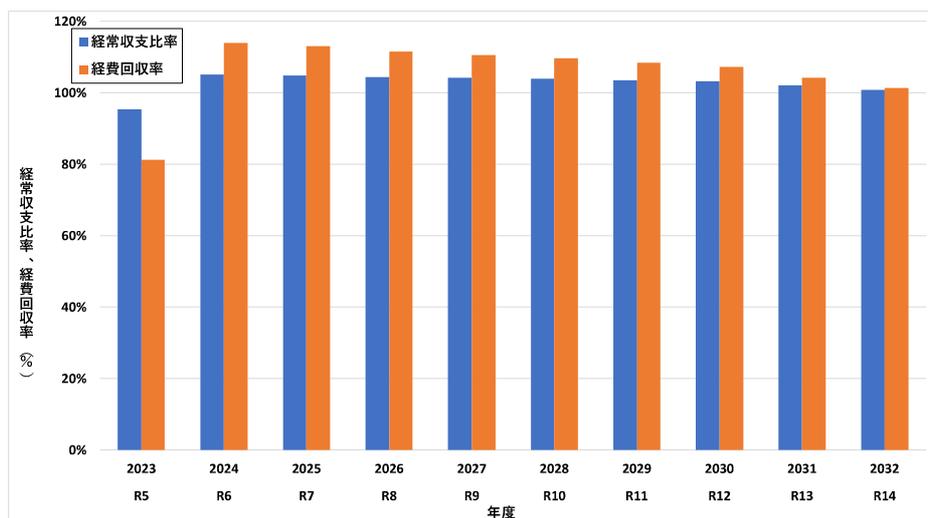


図4 経常収支比率・経費回収率の見通し

## 6. 経営健全化の取組

### ■支出削減の取組

#### ①延命化による効率的な投資

将来の更新対象施設の増加に対して、ストックマネジメント計画に基づき、施設の延命化に取り組んでいます。

延命化に取り組むことにより、投資額の平準化や削減を進めて経営基盤の安定化を図ります。

2020（令和2）年度から継続してストックマネジメント計画を実施しています。

#### ②経費の削減

公共下水道事業・農業集落排水事業及び浄化槽市町村整備推進事業における下水道施設の運転管理について、包括的民間委託の導入を検討し、一括した維持管理委託による経費削減を図ります。

低価格の電力会社からの供給への変更、環境配慮型の機器の選定、薬品においては品質を維持した上で低価格のものを採用するなど、脱炭素も考慮し、経営安定のために費用削減を検討します。

2025（令和7）年度から継続して包括的民間委託の導入を検討します。

#### ③民間技術活用に関する事項（公民連携）

下水道処理施設の運転管理並びに窓口業務を民間業務委託し、経営の合理化・効率化を図っています。

今後は、使用者から求められるサービスの向上、様々な分野からの資金の利活用、施設の維持管理に必要な物資の調達など幅広く情報を収集し、安定した経営状況を目指します。

2025（令和7）年度から継続して包括的民間委託の導入を検討します。

#### ④広域化・共同化・最適化に関する事項

既存施設の規模・処理方式の見直しや再編・統廃合の検討、維持管理業務の包括的民間委託などの活用を検討するとともに、近隣市町等を加えた下水汚泥の共同処理、維持管理業務の共同化についても検討します。

2020（令和 2）年度から継続して汚泥の共同処理計画を実施しています。

2025（令和 7）年度から継続して農業集落排水の統廃合を検討します。

#### ■収入確保の取組

##### ①広報活動

下水道事業を継続するために必要となる決算状況や事業進捗の状況などを十分に説明するとともに、下水道事業の取組について適切な広報活動を行います。

また、啓発などによる接続促進により水洗化率の向上、収納率の向上を図り、安定した経営を目指します。

施設見学、出前トーク、接続促進の啓發文書配布などを適宜、実施しています。

##### ②下水道使用料の適正化

将来にわたり安定した下水道サービスを提供するために、適正な下水道使用料について必要に応じ今後検討する予定です。

経営環境の変化に応じて 2039（令和 21）年度までに使用料の改定を検討します。

#### ■新たな接続先に対する取組

今後移管される予定の地域について、移管後速やかに管渠状況を調査し、ストックマネジメント計画を改定します。ストックマネジメント計画改定後、経営戦略にその内容を盛り込みます。

これらの取組により、投資額の平準化や削減を進めて経営基盤の更なる安定化を図ります。

新たに移管される度に早期に実施します。

#### ■その他の取組

##### ①組織、人材に関する事項

今後、排水設備計画届出等の電子申請、管路施設情報のオンライン閲覧のような DX を推進するなど、更なる効率化を目指し、能率的な組織体制を検討します。

さらに、職員の技術力の向上や、適切な職員配置の維持に努めます。

業務内容に応じて適宜、組織体制の適正化を実施しています。

## ②関連計画の適切な見直し

更なる物価上昇による経費の増加、人口減少に伴う使用料収入の減少、改築更新事業量の急激な増加など、不確定な要素があるため、下水道の上位計画である淀川水系木津川上流水域流域別下水道整備総合計画見直し及び事業進捗状況並びに国の施策や国庫補助金等の制度変更など、状況変化に応じて、適切に事業計画の見直しを行います。

上位計画や国の制度変更に合わせて、適宜、見直しを実施しています。

## 7. 経営戦略のマネジメント

名張市下水道事業経営戦略では、将来の投資・財源を予測した上で、2023（令和5）～2032（令和14）年度の投資・財政計画を策定しています。

経営戦略のPDCAサイクルによりマネジメントし、投資・財政計画の進捗を管理していきます。また、人口減少、物価上昇などの社会情勢の変化や、上位計画である淀川水系木津川上流水域流域別下水道整備総合計画見直し及び事業進捗状況並びに国の施策や国庫補助金等の制度変更による影響を受けると本経営戦略の変更が必要になる可能性があるため、2027（令和9）年度に、それまでの取組や投資・財政計画を検証し2028（令和10）年度以降の施策や目標値等の再設定を行います。



図5 PDCAサイクルによる管理