

1. 経営戦略改定の趣旨

- 経営戦略は、人口減少、施設老朽化等、経営環境が厳しさを増すなか、下水道サービスを持続的・安定的に提供していくために、平成26年8月に総務省通知の「公営企業の経営にあたっての留意事項について」により策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むものです。
- 本市の下水道事業においては、平成29年度から「汚水処理10年概成」に向けた管路整備を実施すると共に令和2年4月より公営企業会計に移行（法適化）したことも踏まえ今後の下水道事業の財務について明確化を図ることを目的として、中長期的な視点に立った経営の基本計画である「小矢部市下水道事業経営戦略」を改定することとしました。
- 計画期間は令和4年度から令和13年度の10年間とします。

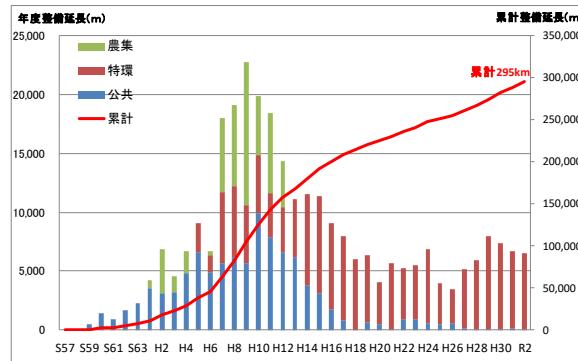
2. 下水道事業の現状と課題

◆下水道の普及状況

- 令和2年度末 農業集落排水を含む普及率は74.8%であり、水洗化率は83.9%です。

◆管渠の状況

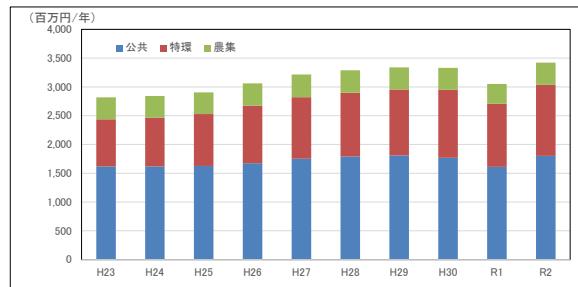
令和2年度末、管渠延長は295kmに達しています。今後も「汚水処理10年概成」の目標に向け管渠整備は継続していく予定です。なお、本市の下水道事業は昭和57年度に整備を開始しているため、法定耐用年数である50年は、令和14年度に迎えることとなります。



◆経営の状況

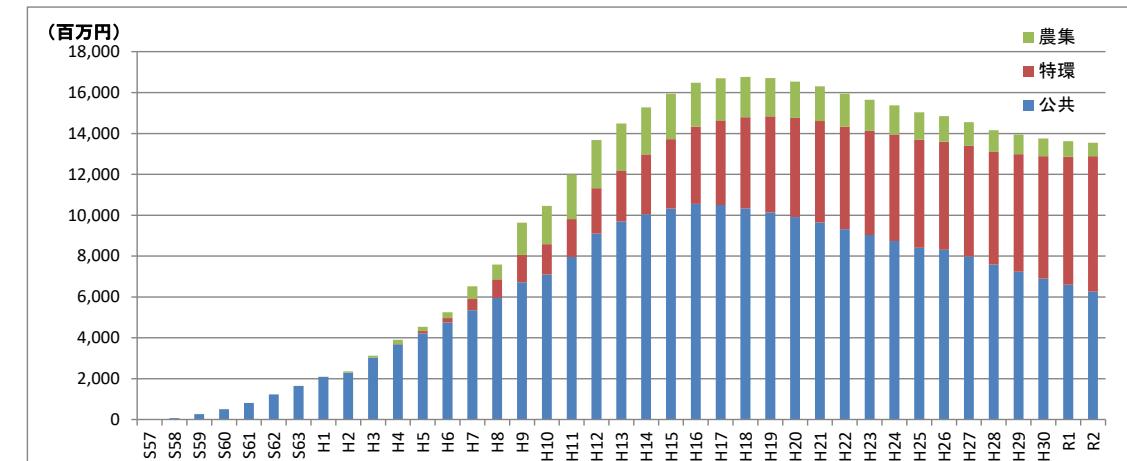
1) 使用料収入

下水道使用料収入は、水洗化率の向上により近年は増加傾向にあります。今後も未普及地域の整備に伴い下水道使用料収入は増加すると見込まれますが長期的にみると人口減少に伴い、下水道使用料収入も減少傾向に転ずるものと思われます。



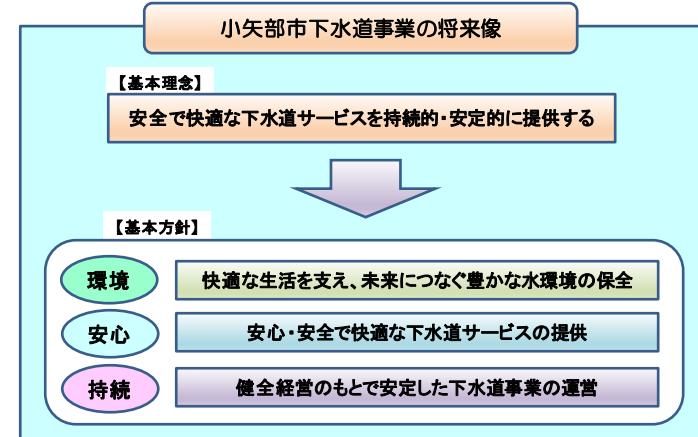
2) 起債残高

令和2年度末の起債残高は136億円（公共63億円、特環66億円、農集7億円）となっており、今後は既発債の償還完了や近年の下水道整備事業量の減少に伴い、起債残高は減少していきます。



3. 経営の基本方針

「汚水処理10年概成」を目標に、平成28年度に行った未普及地域の下水道整備手法の見直しに基づき、効率的かつ経済的な下水道整備を実施するとともに、近年多発している局地的集中豪雨等に対応するための、雨水ポンプ場並びに汚水中継ポンプ場の耐水化を実施し市民に「安全で快適な下水道サービスを、持続的・安定的に提供する」ことを基本方針とします。



4. 効率化・経営健全化への取り組み

下水道サービスを持続的・安定的に提供し、更なる投資事業を実施していくには、これまでの経営努力に加え徹底した効率化・経営健全化に取り組む必要があります。使用料収入等の収入の確保や、事業運営にかかるコスト削減の徹底、また公営企業の原則である独立採算を念頭に、一般会計からの繰入に過度に依存しないなど、経営基盤の強化を図るとともに、計画的・効率的な下水道整備のダウンサイジングなどにより投資の合理化を進める必要があります。また、災害や事故等の発生に備えた危機管理体制の強化も重要となります。これら必要とされる取り組みについて、3つの施策目標として区分し、それぞれについて課題を定め取り組みます。

経営基盤の強化

課題	具体的な取り組み
組織の活性化と人材育成	職員研修の積極的な実施
効率的な組織の整備	外部委託の推進
早期水洗化の促進	未接続世帯の把握と戸別訪問の実施
収納率の向上	未収金対策の向上
資金管理・調達	計画的な起債による起債残高の削減

投資の合理化

課題	具体的な取り組み
計画的な投資	「汚水処理10年概成」計画に基づく未普及地域の整備と、下水道整備区域の更なる見直し
既存施設の統廃合	農業集落排水の公共下水道接続
新技術の活用	省エネルギータイプ機器等の導入

危機管理体制の強化

課題	具体的な取り組み
危機管理等の体制強化	下水道BCP等の整備
施設の耐水化	ポンプ場設備の耐水化工事の実施
施設の耐震化	下水道施設の耐震化工事の実施
公共用水域の水質保全	水質検査体制の充実

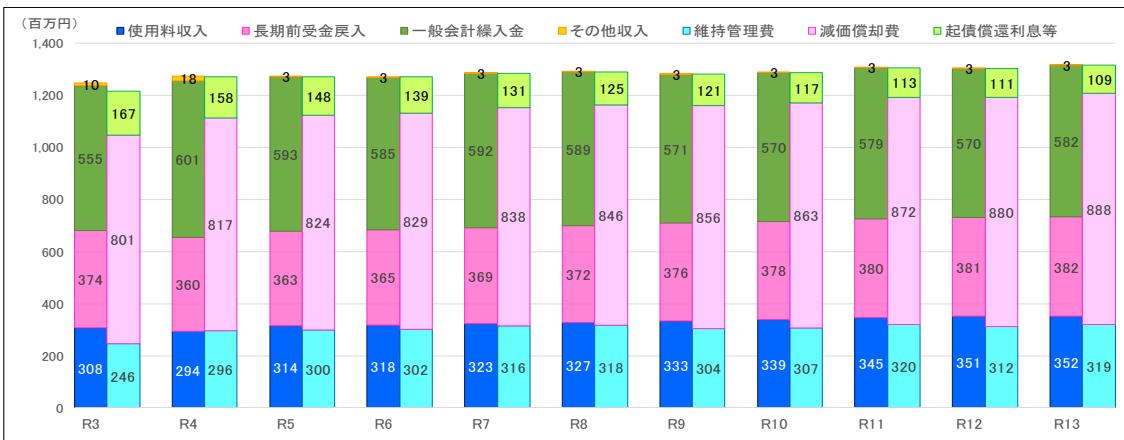
5. 投資、財政計画

公営企業会計に移行した令和2年度以降は、収益的収支と資本的収支に分けた収支構造となります。

1) 収益的収支

収益的収支では、下水道施設の維持管理費や企業債利息、減価償却費を、使用料並びに一般会計からの繰入金等にて賄っています。

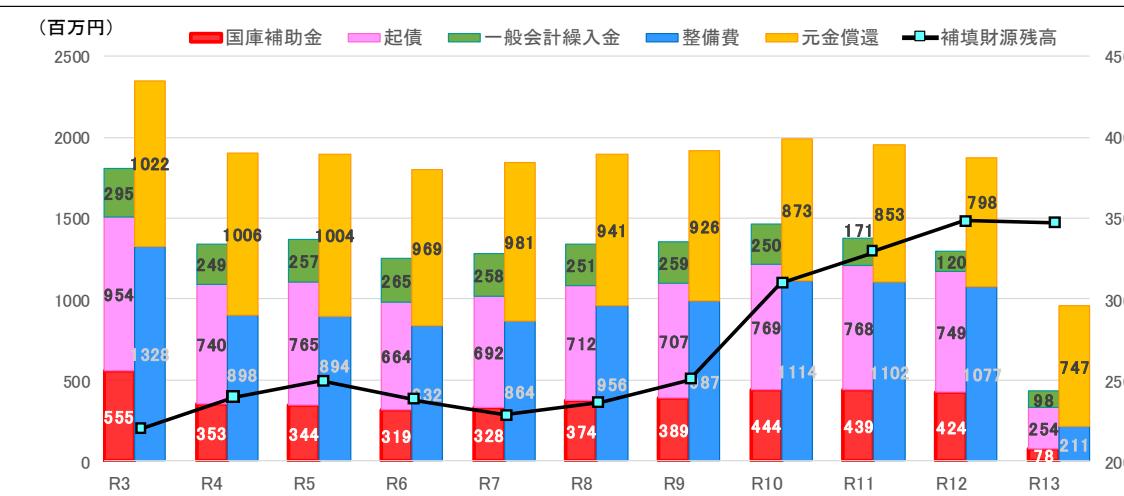
試算によれば、維持管理費については使用料収入により賄っていくことができます。またもう一つの大きな支出である減価償却費については、一般会計からの繰入を充てることにより収益的収支全体としての均衡を保っていくこととしています。



2) 資本的収支

資本的収支では下水道管路整備と起債の元金償還を行っており、主な財源は、国からの交付金、起債、一般会計からの繰入金及び損益勘定留保資金となっています。

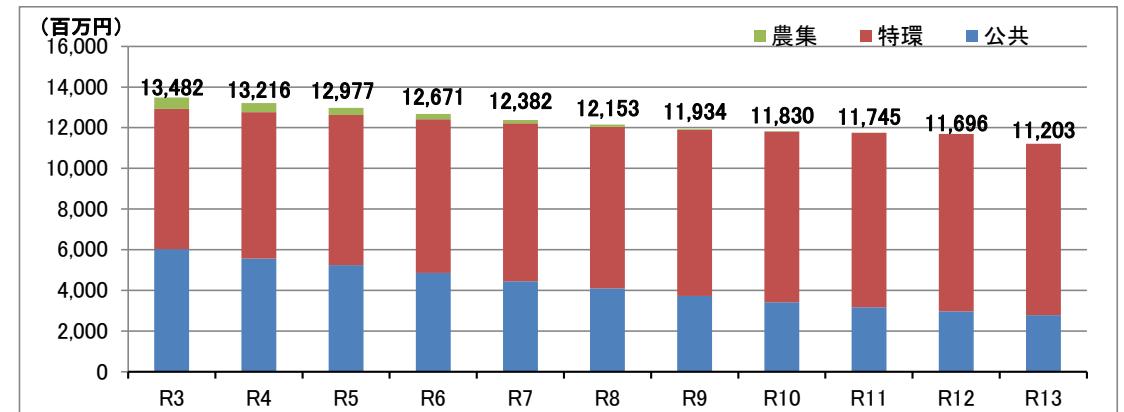
令和12年度まで「汚水処理10年概成」計画に基づく管路整備及び雨水ポンプ場・汚水中継ポンプ場の耐水化の事業費が見込まれますが、令和13年度以降は、未普及地域の管路整備が終了し管路等の更新事業に移行することから、事業費が減少します。



	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
10年概成	←										→
耐水化		←	→								
耐震化									←	→	
農集接続			←	→			←	→			

3) 企業債償還金残高

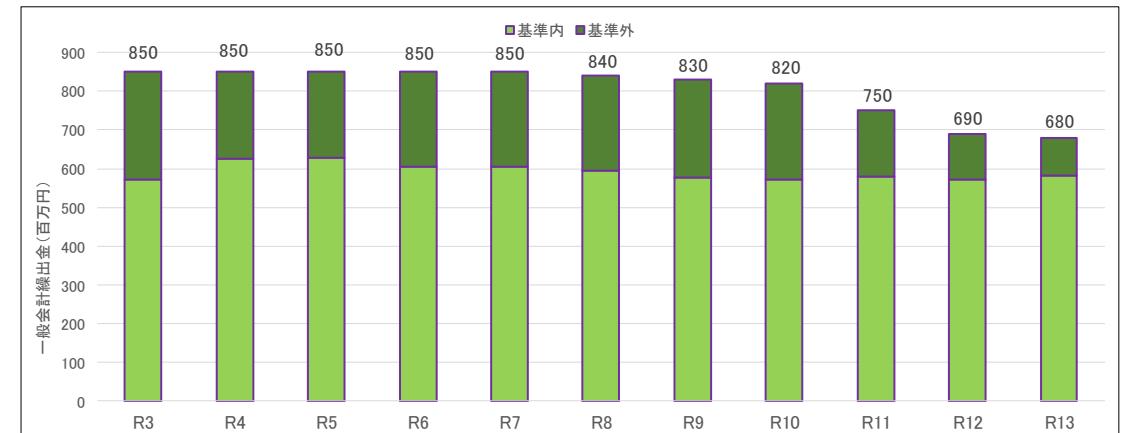
既発債の償還完了と新発債の計画的な発行により、企業債償還金残高については今後減少していく見込みです。



4) 一般会計からの繰入金

一般会計からの繰入金は、主に下水道施設の減価償却費、利息及び雨水・汚水事業の維持管理費に充当しています。令和12年度までは「汚水処理10年概成」計画に基づく未普及地域への管路整備事業の実施等により、繰入額は現状の水準となりますが、整備完了後は維持管理に移行することから、徐々に減少していくものと見込んでいます。

また、一般会計からの繰入金においては、交付税措置の算定対象とならない「基準外繰入」が、一般会計に必要な以上の負担を与えかねないことから、これを縮減することを検討する必要があります。



5) 使用料の見直し

一般的に下水道整備は長期間を要するため、整備途上で普及率の低い段階においては十分な使用料収入が得られないため、普及整備が進むまでの間、過渡的に一般会計が支援することもやむを得ないとされるところではありますが、整備が完了し普及率が上昇したにもかかわらず、恒常的に多額の繰入れを続けていくことは、受益者負担の原則や公営企業の独立採算制の原則からも適正な状況とは言えず、段階的に見直しを図っていく必要があります。本市においては、「汚水処理10年概成」計画が完了し、維持管理に移行する令和13年度に、一般会計からの「基準外繰入」相当分について料金改定を行うかどうか 長期的な財政収支を勘案し検討します。

6. 経営戦略の進捗管理

今後計画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令和8年度に見直しを行います。