

嘉島町公共下水道事業経営戦略

計画期間：平成28年度～平成37年度

平成29年3月 嘉 島 町

1 経営戦略策定の背景

嘉島町の公共下水道事業は、生活環境の改善や公共用水域の水質汚濁を未然に防ぎ、豊かな自然及び豊富な水源を持つ“水の郷”にふさわしい環境の維持・向上を目的として公共下水道事業（特定環境保全公共下水道）により整備を行っています。

公共下水道事業は、平成14年に下水道法の事業認可を受け、現在は事業認可区域266.5haのうち、217.5haの整備を終了しています。

嘉島町は、少子高齢化や人口減少時代の到来、節水型社会等への変化の社会経済要因を踏まえつつ、限られた財源の中で効率的な整備が求められています。今後は、公共下水道の改築更新や経営改善等の課題への取組みが必要とされ、町は下水道管理者として、住民のニーズや特性を踏まえ、地域の自主性を活かしながら創意工夫した取組みを進めていく必要があります。

下水道事業は、地方財政法で適正な経費負担に基づく独立採算の原則が定められています。

平成26年8月、総務省から「公営企業の経営に当たっての留意事項について」の通知が出され、各地方公共団体は事業会計ごとに「経営戦略」を策定するよう要請がなされました。

「経営戦略」は、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画です。今後の施設・設備更新を見通した投資等と、その財源見通しを試算して、収支を均衡させた「投資・財政計画」に沿って経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むことが要請されています。

2 事業概要

(1) 下水道事業の概要

① 施設

供用開始年度（供用開始後年数）	供用開始 平成17年度（11年経過）
法適（全部適用、一部適用）、非適の区分	非適用
流域下水道等への接続の有無	単独公共下水道
処理区域内人口密度	29.2人/ha
処理区数	1（嘉島処理区）
処理場数、汚水管延長	1（嘉島浄化センター）、汚水管53.9km
広域化、共同化、最適化実施状況等	供用開始11年と新しいこともあり、取組事項はありませんが、近隣自治体との協力が得られれば、地方公共団体との共同管理を検討したいと考えています。

② 使用料

一般家庭用使用料体系の概要・考え方	本町は人頭割制度を採用しており、1人世帯1,800円、2人世帯3,240円、3人世帯4,110円、4人世帯4,830円とし、4人を超える世帯については、1人につき510円を加算しています。
業務用使用料体系の概要・考え方	工場・事業所等の使用料は、従量制を採用しており、基本料金1,800円（10 m ³ まで）とし、超過分は1 m ³ につき180円を加算しています。
その他の使用料体系の概要・考え方	公衆浴場 30円/m ³
条例上の使用料（20 m ³ あたり） ※人頭制のため、対象人数を3人とする。 直近の改定年月日 平成26年4月1日	平成25年度 4,000円 平成26年度 4,110円 平成27年度 4,110円
実質的な使用料（20 m ³ あたり） 料金収入合計額÷有収水量合計額×20 m ³ ※業務用・その他も含む	平成25年度 3,500円 平成26年度 3,600円 平成27年度 3,600円

下水道は地方公共団体である町が経営する公営企業です。公営の事業として企業性を発揮し、最少の経費で最良のサービスを提供すべきとされており、経営の健全化・効率化に努め、住民の理解を得る必要があります。

下水道使用料は事業運営に必要な経費を賄うに足りる使用料水準とし、個々の使用者に対して公平な負担を求める使用料体系であることが基本です。一般家庭については世帯割又は人頭割を基本とした料金体系が考えられますが、単純な世帯割や人頭割では不公平を生じるため、基本料金（世帯割）＋人頭割の体系をとっています。

また、事業所等については、基本料金（10 m³まで1,800円）＋超過分（180円/1 m³）の体系をとっています。

しかし、核家族化の進行によって小口件数が増加、節水機器の普及や節水意識の向上から、基本水量の設定や累進度について実態に合わなくなってきました。

さらには、使用料収入の増加に直接結びつかない震災対策、環境保護などへの対応が求められていることを踏まえ、今の時代に合った適切な使用料体系の在り方を検討する必要があります。

③ 組織

職員数	4名（内1人は育児休暇中）
事業運営組織	<pre> graph LR A[建設課 16人] --- B[管理係 2人] A --- C[建設係 3人] A --- D[都市計画係 5人] A --- E[環境係 1人] A --- F[下水道係 4人] </pre> <p>The organizational chart shows the '建設課' (Construction Department) with a total of 16 staff members. It is divided into five sub-departments: '管理係' (Management) with 2 staff, '建設係' (Construction) with 3 staff, '都市計画係' (Urban Planning) with 5 staff, '環境係' (Environment) with 1 staff, and '下水道係' (Sewerage) with 4 staff.</p>

平成28年4月1日現在、建設課長以下5名で構成されています。下水道事業は平成14年度に下水道法による事業許可を得て着手しました。計画から工事着手までは環境整備課に下水道係（係員2名）を置きましたが、平成17年4月より建設課に統合され、現在に至ります。

(2) 民間活力の活用

民間活用の状況	民間委託	処理場及びポンプ場の維持管理を民間委託しています。
	指定管理者制度	実施していません。
	PPP/PFI	実施していません。
資産活用の状況	エネルギー利用	実施していません。
	土地・施設等利用	実施していません。

(3) 経営比較分析表を用いた現状分析

※ 平成27年11月30日付け総務省公営企業三課室長通知「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について」による分析表を添付します。(別添1)

(4) 下水道事業を取り巻く環境の変化

国の財政再建、市町村合併の推進、少子高齢化の到来など、本町をはじめ地方自治体を取り巻く環境は急激に変化しており、一般会計からの財政支援に頼ってきた下水道事業は厳しさを増しています。また、汚水処理の未普及解消のほか、地震、浸水被害の軽減、下水道資源リサイクルの推進、ストックの増大による維持更新、コストの増大など、次のような課題を抱えています。

① 人口減少・少子高齢化社会の進展

国立社会保障・人口問題研究所の人口推計によると、平成27年度末時点の本町の人口は9,195人(平成27年度末住民基本台帳の実績値)となっており、平成22年度の8,676人と比較して、519人増加していますが、平成27年度以降は減少傾向となっています。(表1)

しかし、本町の特徴として「工業団地等の雇用の受け皿があること」や「熊本市に隣接し、ベッドタウンとしての機能を有すること」、また、東部台地地区等の開発で約4,500人の人口増加を見込んでいることから、実際には人口の大幅な減少は想定され難いと考えています。このような状況を考慮し、本経営戦略では表2のとおり計画区域内人口を設定することとしました。

表1 嘉島町の将来人口推計値①

年次	平成 22 年 (2010)	平成 27 年 (2015)	平成 32 年 (2020)	平成 37 年 (2025)	平成 42 年 (2030)
実績・推計値	8,676	9,195	8,721	8,669	8,593

出所：国立社会保障・人口問題研究所（平成 25 年 3 月）

表2 嘉島町の将来人口推計値②

年次	平成 22 年 (2010)	平成 27 年 (2015)	平成 32 年 (2020)	平成 37 年 (2025)	平成 42 年 (2030)
実績・推計値	8,676	9,195	10,880	11,680	11,580

出所：嘉島町公共下水道事業計画

② 特別会計・企業会計の経営健全化

下水道事業、国民健康保険などの特別会計及び上水道、病院の企業会計については、一般会計において負担すべき経費を除き、本来、特定の収入で運営する独立採算性が基本ですが、一般会計からの赤字補填的な繰入金（一般会計側から見れば繰出金）を主たる財源として運営してきた実態が見られます。

これら一般会計から特別会計・企業会計への繰出金の増加が、町財政を圧迫する要因にもなっていることから、事務の見直しが急務です。このため、各会計で中長期的な経営見直しを行い、一般会計からの繰出金を最小限に抑えます。

表3は、平成20年度～27年度の公共下水道事業汚水処理費、使用料、他会計繰入額の推移を示したものです。維持管理費と使用料収入を比較すると、当初から使用料で維持管理費を賄うことができています。経費回収率は約78.9%（平成27年度）と、県内市町村と比べても高い状態にありますが、今後、施設の更新への負担が出てきますので接続率の向上を目指す必要があります。使用料単価は180円、汚水処理原価は228円で県内市町村の値より低い数値を維持しています。

表3 汚水処理費、使用料、他会計繰入金の推移

区分	平成20年度	22年度	24年度	25年度	26年度	27年度
維持管理費	30,164	35,761	44,226	53,213	57,183	63,005
使用料収入	58,487	85,235	105,266	112,526	112,001	126,910
汚水資本費	559,446	429,640	521,128	467,014	375,389	198,192
他会計繰入額	54,467	70,810	106,870	102,958	136,537	112,948
経費回収率	100.00	100.00	86.23	74.95	74.15	78.90

③ 長期的な視点

今後は施設整備に加え高齢化、少子化、節水思考、施設の老朽化が進むことが見込まれるため、収支の悪化が懸念されます。持続的に下水道サービスを提供していくためには、経営の現状を客観的に把握して、将来の見通しを明らかにした上で、経営基盤を強化する取り組みが重要です。

このため、人口減少などの変化を踏まえ、長期的な収支バランスを見通した下水道経営計画を作ります。整備目標、収支改善方策、調査や工事の実施時期、収支見通しなどです。

改築更新に対応できる使用料金の適正化、つまり人口減少に伴う使用料収入の減少に対する負担方法の見直しや、新たな事業に対する負担の在り方などの検討に取り組みます。

整備した区域のうち、水洗化率が低迷するところでは、下水道への接続を徹底します。維持管理費の効率化と質的向上が必要です。(包括的民間委託、新技術の導入など)

④ 下水道ストックの現状と課題

管渠施設の総整備延長は、汚水管が約53.9kmとなっています。汚水管は平成15年度から整備されており、一番古い管は平成28年度末で整備から13年経過しています。下水道事業による雨水管の整備は行っていません。

下水道終末処理場の供用開始は平成17年度ですので、平成28年度末で整備から11年経過しています。

マンホール型ポンプ場は、鯨1号マンホールポンプ場の整備が最も古く、平成16年度に設置されており、平成28年度末で整備から12年が経過しています。

3 経営方針

- 生活環境の改善や公共用水域の水質汚濁を未然に防ぎ、豊かな自然及び豊富な水源を持つ“水の郷”にふさわしい環境の維持、向上に取り組み、町民がいつまでも安心して暮らせる「快適で安全・安心な町民生活の確保」を図ります。
- スtockマネジメント計画を策定し、下水道施設の効率的な維持管理・再整備を通じ、下水道サービスを持続的に提供します。これに不可欠な財政基盤を健全性、収益性及び効率性の観点から強化するとともに、経営資源を人材・技術・財源と幅広くとらえ、これらの確保に努めます。

表4 本町下水道事業の基本方針、将来目標及び基本施策

	基本方針	将来目標	施策
下水道で快適な環境の町づくり	1. 快適な環境を守る	汚水処理の普及促進	総合的な汚水処理の推進
		水環境の保全	公共用水域の水質保全
	2. 安全な暮らしを支える	下水道ストックの適正管理	ストックマネジメント計画の策定による施設の効率的な改築・更新
	3. 安定した経営をめざす	経営基盤の強化	民間委託、維持管理費、職員数の見直し等による支出の削減
			有収率・収納率の向上、使用料の見直しによる収入の確保

4 投資・財政計画（収支計画）

(1) 投資・財政計画（収支計画）別表のとおり（別添2）

(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

最初に計画期間内の投資（管渠、処理場等）の整備更新事業目標を総括的に整理します。（表5）

平成28年4月の熊本地震による被害を受けた嘉島浄化センター、汚水中継ポンプ場及び管路施設の災害復旧工事を優先させ、平成29年度より、開発地区の区画整理と管渠整備を一体的に整備し、処理場、ポンプ場の増設工事を計画しています。

表5 施策の工程

施設名称	整備内容	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
嘉島町浄化センター	災害復旧工事										
汚水中継ポンプ場	災害復旧工事										
管路	災害復旧工事										
管路	開発地区管路整備										
管路	新設工事										
嘉島町浄化センター	水処理施設増設工事										
汚水中継ポンプ場	ポンプ増設工事										

<投資の平準化>

経営戦略対象期間内の管路整備については、各年度、投資額を平準化していますが、急を要する災害復旧は前倒しの計画とし、施設の増設については、適切な時期に稼働できるように平成34年度以降の計画とし、できる限り平準化を図っています。

<広域化・共同化・最適化>

広域化、共同化、については、他の自治体と検討しないと進まないため、投資計画には反映されていません。

<民間活力の活用>

現在、簡易水道の整備事業を進めている為、包括的民間委託については長期的な計画からすると下水道事業と簡易水道事業を一体的に実施することを検討します。

<防災・安全対策に関する事項>

下水道施設のほとんどが、現行耐震基準施行後に整備されたもので、耐震基準は満たしています。熊本地震の影響を受けたポンプ場流入口の継ぎ手部分等の災害復旧工事を早期に完了させ、防災及び減災の両面から地域防災計画を基本に、下水道BCP及び発生後対策を検討します。

② 収支計画のうち財源についての説明

<一般会計繰入金について>

本計画期間内は、新規拡張事業が主になるため、国庫補助金、企業債及び一般会計繰入金に頼らざるを得ません。しかし、平成37年度で新規施設整備を終える予定ですので、平成38年度から順次繰入金は減少する予定です。

<使用料収入について>

使用料収入は平成37年度の使用料収入額(217,799千円)を目標値と定め、平成27年度を基準に、供用区域内の人口増加(平成27年度:6,371人から平成37年度:11,680人)及び接続率の向上(現在:61.0%から目標値:70.0%)を勘案し、約6,300万円の使用料収入の増額を想定しています。また、平成37年度までに10%程度の料金改定を実施したと想定して約2,400万円増を見込んでいます。さらに、収納率の向上(現在:92.0%から目標値:95.0%)による約400万円の増加を加算したものを10年間で按分し、収支計画書に落とし込んだものになっています。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

職員給与費については平成28年度の予算を基準に、平成29年度予算に対する割合により各年度の額を算定しました。企業債の支払利息に関しては、嘉島町の財政計画により今後減少が見込まれます。動力費・薬品費・修繕費につきましては、平成28年度の予算ベースを基準に目標値を算定しました。

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組みや、今後検討予定の取組みの概要

(1) の収支計画が計画期間の見直し(ローリング)時に赤字の場合は、赤字の解消への取組み、スケジュール、あるいは経費回

収率等の指標目標値を記載します。また、法適用の公営企業会計に移行することや民間活力の活用に関しては、町の総合計画により判断します。

① 今後の投資についての考え方・検討状況

ア 広域化・共同化・最適化に関する事項

本町の下水道事業は平成9年度に全体計画を策定し、平成23年度に見直しを行なっています。平成17年9月から嘉島浄化センターの供用を開始し鋭意事業を進めているところです。その全体計画には事業の広域化、共同化の検討は含まれていません。

しかし、今後社会情勢の変化等により単独での運営が厳しい状況になると見込まれた場合には、事業の広域化、共同化の検討が必要になると考えています。具体的には、圏域全体の将来像を共有して「連携協約」に基づく地方公共団体間の連携、事務組合等の設置による広域共同管理（施設所有と運営管理を分けた上下分離方式による共同管理）、事業統合等による共同管理方式などの手法を検討予定です。

イ 投資の平準化に関する事項

全体計画のうち、これまでに整備された管渠の総延長は約53.9kmとなりました。また布設から30年を経過した管渠は存在しません。また、本計画期間10年の間には、布設から30年に達する管渠も出てきません。

また、処理場の機械・電気設備の標準耐用年数は15年とされていますが、熊本地震の災害復旧工事での補修等がありましたので、下水道処理場の1系列目（平成17年度供用開始）の改築・更新計画は平成34年度から策定しました。2系列目（平成23年度供用開始）は供用から15年を経過していないのでまだ策定していません。管渠も処理場も老朽化を放置すれば、処理機能の停止によりトイレの使用を制限したり、未処理下水の流出など、日常生活や社会経済活動に重大な影響を及ぼすこととなります。

そこで、更新費用を検討することになりますが、一般会計からの繰入金に頼らざるを得ません。このため、施設・設備の重要度や、事故等が発生した場合の影響、老朽化の度合、陥没や不明水の発生頻度などを基準に検討して優先順位を決定し、効率的な改築更新事業を行うためにも、ストックマネジメント計画を策定します。

ウ 民間ノウハウの活用に関する事項

社会経済情勢の変化や公営企業を取り巻く厳しい経営環境のもとで、行政の効率化・活性化のため、民間ノウハウの活用が求められています。その手法としては指定管理者制度、PPP/PFI、民間委託等がありますので、町の実情を考え積極的かつ計画的に導入を検討します。実施にあたっては公営企業として適切な管理監督のもとで、サービス水準の維持向上に留意しながら適切な業務運営に努めるとともに、業務執行能力について定期的な評価等を行います。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

ア 使用料の見直しに関する事項

本町の使用料は受益者負担金を含んでいるため、3,000円/20m³（使用料単価150円）を上回っています〔1,800円/10m³（使用料単価180円）〕。本計画では、消費税の増税と使用料の適正化を進めることに伴い、下水道使用料を10%程度上げることにしています。

イ 資源活用による収入増加の取組みについて

下水道は資源の宝庫と言われます。下水処理の過程で発生する汚泥の建設資材・肥料等への再生利用、下水処理水の雑用水利用、下水の持つ熱エネルギーの地域冷暖房等への利用、消化ガスによる発電、処理場上部、管渠内空間の貸付等があげられます。

下水道事業に係る資源、資材の有効を図ることは重要ですが、公営企業として経済性も重要です。現状では小規模のため肥料等への再生利用を除き、経営として採算が取れませんので、今後の課題とします。

③ 投資以外の経費についての考え方、検討状況

ア 民間活力の活用に関しては、処理場施設及び管路施設管理業務の包括的民間委託等の可否について検討予定であります。また、職員給与費、動力費、薬品費については、適切に見直し（ローリング）を行っていきます。修繕費については、重大事故が発生する前に予防保全的に対策を行うものとし、部分的な劣化箇所に対しては積極的に修繕を行う予定であります。委託費に関しては、計画策定や点検調査に関する費用を計上する予定です。

5 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略の進捗管理（モニタリング）は各年度末に行い、見直し（ローリング）は中間年の5年前後に行います。その場合の視点は、平成26年8月29日付け総務省公営企業3課室長通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」の第3の4、下水道事業の項を基本とします。

6 平成29年3月末までに議会報告、若しくは一般公表

策定した「経営戦略」を平成28年度中にホームページにて公表いたします。