

1 経営戦略の趣旨

今後、人口減少による使用料収入の減少、設備の老朽化に伴う更新事業費の増大等、下水道事業の経営環境はさらに厳しくなることが予想され、より一層の経営基盤強化と財政マネジメントへの取り組みが求められます。

本市下水道事業では、将来にわたり事業を継続するために、平成29年2月に「丸亀市下水道事業経営戦略」を策定しました。その後、令和2年4月から公営企業会計に移行し、令和4年7月には下水道使用料の改定を行いました。

前回の策定から8年が経過し、下水道事業を取り巻く経営環境の変化に対して経営戦略の見直しが必要となったことから、本計画を改定することとしました。

なお、改定後の計画期間は、令和7年4月1日から令和17年3月31日までの10年間です。

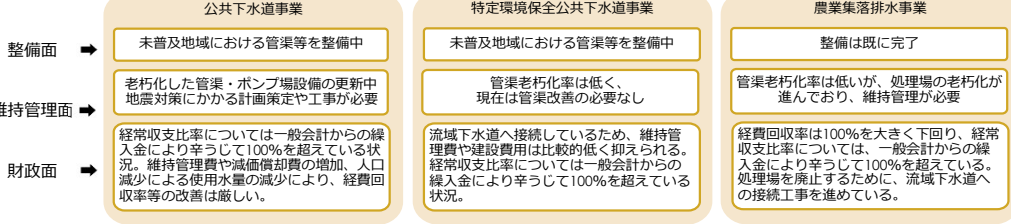
2 下水道事業の現状と今後の見通し

【事業の概要】

（令和5年度末）



【経営分析】



【事業環境の現状と今後の見通し】

①行政区区域内人口及び処理区域内人口、水洗化人口の推計

下水道整備工事による処理区域面積の増加、水洗化活動の実施等により若干の増加が見込まれますが、人口減少による影響は大きく、処理区域内人口及び水洗化人口はゆるやかな減少傾向が続く見込みです。

②有収水量の見通し

未整備地区での面的整備の進展や水洗化活動の実施により、増加に努めています。行政区内人口の減少、節水意識の高まり等により減少傾向にあります。

③下水道使用料収入の見通し

本市では令和4年に使用料の改定を行いました。従前から続く有収水量の減少により、見込んでいたほどの収入の増加にはいたっておりません。今後も、使用料収入は減少傾向が続くものと見込んでいます。

④企業債の状況

建設改良事業及び旧浄化センター解体にかかる企業債の発行を予定しているため、令和11年度までは増加傾向が続きますが、令和12年度以降は減少する見込みです。毎年度の事業費を平準化するなど借入の抑制に努め、将来の財政負担の軽減を図る必要があります。

～旧浄化センターの解体に要する費用及び財源～

		実施期間					
		R6	R7	R8	R9	R10	R11
設計業務							
解体その1工事 （R6～R7）（概算）							
解体その2工事 （R7～R9）（概算）							
解体その3工事 （R9～R11）（概算）							
費用		375,273	890,000	1,925,577	1,452,525	1,724,005	1,835,906
財源							
国庫補助金		151,400	262,450	932,800	798,889	948,203	993,163
企業債*		201,600	427,550	792,777	653,636	775,802	242,743
一般財源		22,273	200,000	200,000	0	0	600,000

*公営企業施設等整備債

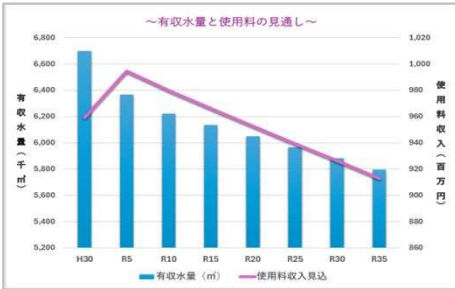
【下水道使用料】

汚水排出量10㎡までを基本料金とし、超えた部分は排出量に応じた累進従量料金制を採用しています。

なお、本来使用料で賄うべき費用が賄えず、一般会計より多額の基準外繰入金を受け入れていた状況を改善するために、令和4年7月に使用料を改定しました。

【組織】（令和6年4月1日時点）

都市整備部下水道課が運営しています。職員数（下水道事業会計）は、12名です。



⑤繰入金の状況

雨水処理負担金及び基準内繰入金については、計画期間中は、令和5年度実績よりも増加する見込みです。基準外繰入金は、旧浄化センター解体に伴い、計画期間の前半は大きく増加し、その後も令和5年度実績よりも増加する見込みです。

⑥施設の見通し

丸亀処理区については、長寿命化計画に基づく改築更新事業により建設を進めていた新浄化センターが令和6年に完成しました。旧処理場の解体にかかる詳細計画の策定も同年度に完了する予定です。管渠及びポンプ場については、令和2年度にストックマネジメント計画を策定し、老朽化した管渠の更新、ポンプ場の耐震・耐津波対策を実施しています。

綾歌・飯山処理区については、今後も管渠等の新設工事を実施していくとともに、修繕や取替については、必要に応じて随時実施していきます。

農業地区については、老朽化した農業集落排水施設を流域下水道に接続するための工事を、令和7年度末の完了に向けて進めています。

⑦組織の見通し

使用料徴収業務の委託、施設維持管理の包括的民間委託により、職員数の適正化に努めてきました。今後は、人員の確立と合わせ、技術の継承も重要となります。

3 経営の基本方針

下水道事業の経営環境は大変厳しい状況にあります。公共用水域の水質保全や快適な住環境の構築を図るため、継続的な下水道事業の運営が求められます。引き続き安全で快適な下水道サービスを、継続的・安定的に提供することを目標として、基本方針と経営方針を次のとおり定めます。

基本方針 「丸亀市における地域の暮らしを守る安心・安全な下水道づくり」

【経営方針】

①快適な住環境の構築

- 快適な住環境の構築のために、事業計画に基づき下水道整備を進めます。
- 公共用水域の水質保全のために、戸別訪問等による水洗化促進に努め、未接続世帯の早期接続を促します。

②安心・安全な下水道づくり

- 水洗化の促進に向けた計画的かつ効率的な整備を推進するとともに、ストックマネジメント計画に基づき、施設の長寿命化に取り組みます。
- 耐震、耐津波の性能を備えた施設へと改築、更新を行い、地震などの災害に強い下水道施設を構築するとともに、災害時における機能維持を図ります。
- 流域治水の取り組みに基づき、排水ポンプ場の新設・更新、老朽化した排水ポンプの更新等、治水施設の整備を進めます。

③持続可能な経営基盤の確立

- 下水道事業の運営基本である「雨水公費・汚水私費」を踏まえ、使用料の適正化を検討することにより、基準外繰入金を縮減できるよう財源の確保に努めます。
- 使用料水準の適正化により経費回収率の向上を図ります。
- 処理場において発生する消化ガスによる発電事業等、新たな収益を見出します。
- 農業集落排水処理施設の廃止や維持管理業務の民間委託による効率的な事業運営を行い、費用の削減を図ります。
- 各種研修等に積極的に参加し、習得した知識、技術を組織内で共有することにより、職員の質的向上を目指します。

4 投資・財政計画(収支計画)

別表のとおりです。

5 効率化・健全化のための今後の検討・取組について

今後の財源についての考え方・検討状況

★下水道使用料の改定に関する事項

令和4年7月より現在の下水道使用料に改定しましたが、今後も人口減少による有収水量の減少が見込まれることから、適正な下水道使用料の水準について、少なくとも5年に1回程度は検証を行い、使用料改定の必要性を検討します。

★水洗化率の向上

水洗化活動に取り組むことにより、水洗化率の目標達成を目指します。

★未収金の回収

下水道使用料が強制徴収公債権であることを念頭に、今後はより強制的な徴収方法により、未収金の回収に努めます。

★資産活用による収入増加の取組について

資産の有効活用による収入増加に取り組みます。

今後の投資についての考え方・検討状況

★民間活用に関する事項

現在、下水道施設の維持管理業務において、包括的民間委託を採用しています。今後も、設計、建設、運営等における民間事業者の創意工夫やノウハウの活用を目的に、管理・更新一体型マネジメント方式等新たな官民連携手法について検討します。

★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、必要性・緊急性を総合的に判断し、効率的な施設更新を行うことにより、投資の平準化を図ります。

★共同化に関する事項

「香川県汚水処理事業効率化協議会」に参画し、ハード面・ソフト面での広域化・共同化に向けて、協議に参画します。

★広域化に関する事項

老朽化が進んでいる農業集落排水処理施設を流域下水道に接続することにより、ライフサイクルコストを最小化、維持管理費の削減を図ります。

★その他の取組

現在のところは一般会計からの繰入金がなければならない財務状況にあるため、今後も市財政部局とは随時協議を重ねます。

6 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略は、下水道事業を取り巻く環境を確認しながら、将来にわたり安定的に事業を継続していくための投資・財政計画を中心とする、中長期的な計画です。

本市では、下水道使用料改定の必要性を少なくとも5年に1回の頻度で検証することとしていることから、本経営戦略についても概ねこの期間で検証を行ってまいります。

投資・財政計画(収益の収支)

(全事業合計)

(單位:千円)

区 分			年 度		R5 実績	R6 決算見込	R7 予算	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	(単位：千円)
収 益 的 収 入	収 益	1. 営 業 収 益 (A)	1,583,369	1,658,262	1,572,361	1,631,180	1,592,717	1,594,765	1,573,390	1,592,514	1,576,416	1,573,612	1,570,391	1,565,926			
		(1) 料 金 収 入	994,535	993,211	988,236	985,470	982,705	979,942	977,180	974,420	971,692	968,965	966,240	963,517			
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		(3) 雨 水 処 理 負 担 金	588,764	664,994	584,069	645,610	608,912	614,723	596,110	617,994	604,624	603,547	604,051	602,309			
		(4) そ の 他	70	57	56	100	1,100	100	100	100	100	1,100	100	100			
		2. 営 業 外 収 益	1,034,405	1,809,840	2,028,781	2,382,488	2,164,029	2,343,443	2,836,453	1,502,940	1,825,310	1,940,278	1,944,841	1,958,472			
		(1) 補 助 金	302,952	834,320	1,042,109	1,438,899	1,214,805	1,393,659	1,922,402	585,967	891,683	998,708	990,024	1,013,361			
		他 会 計 負 担 金	167,952	594,320	512,109	478,899	504,805	538,659	1,062,402	585,967	611,683	618,708	630,024	633,361			
		他 会 計 補 助 金	135,000	240,000	530,000	960,000	710,000	855,000	860,000	0	280,000	380,000	360,000	380,000			
		そ の 他 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
支 出	支 出	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	709,498	933,978	937,969	922,489	928,124	928,684	892,951	895,873	912,527	920,470	933,717	924,011			
		(3) そ の 他	21,955	41,542	48,703	21,100	21,100	21,100	21,100	21,100	21,100	21,100	21,100	21,100			
		収 入 計 (C)	2,617,774	3,468,102	3,601,142	4,013,668	3,756,746	3,938,208	4,409,843	3,095,454	3,401,726	3,513,890	3,515,232	3,524,398			
		1. 営 業 費 用	2,113,437	2,865,209	2,771,055	2,723,363	2,742,851	2,754,796	3,298,509	2,725,369	2,766,859	2,776,400	2,799,340	2,788,467			
		(1) 職 員 給 与 費	68,550	82,865	68,868	69,213	69,559	69,906	70,256	70,607	70,960	71,315	71,672	72,030			
		基 本 給 与 費	33,759	35,673	29,104	29,250	29,396	29,543	29,690	29,839	29,988	30,138	30,289	30,440			
		退 職 給 付 費	3,510	5,000	5,000	5,025	5,050	5,075	5,101	5,126	5,152	5,178	5,204	5,230			
		そ の 他	31,281	42,192	34,764	34,938	35,113	35,288	35,465	35,642	35,820	35,999	36,179	36,360			
		(2) 経 費	612,401	938,396	837,023	803,393	810,001	816,677	828,918	835,719	841,874	848,088	859,904	866,221			
		動 力 費	100,534	179,727	144,545	138,491	139,876	141,275	142,687	144,114	145,411	146,720	148,040	149,373			
支 出	支 出	修 繕 費	5,704	11,364	9,204	9,296	9,389	9,483	9,578	9,671	9,764	9,857	9,950	10,043			
		委 託 料	333,263	539,713	449,842	432,604	436,930	441,300	445,713	450,170	454,221	458,309	462,434	466,596			
		流域下水道維持管理負担金	78,039	89,786	107,864	111,491	111,180	110,867	116,050	115,722	115,398	115,074	120,292	119,953			
		そ の 他	94,861	117,806	123,408	111,603	112,719	113,846	114,985	116,135	117,180	118,234	119,299	120,372			
		(3) 減 価 償 却 費	1,429,433	1,833,948	1,850,164	1,840,757	1,853,291	1,858,213	1,799,335	1,818,043	1,853,025	1,855,997	1,866,764	1,849,216			
		(4) 固 定 資 産 除 却 費	3,053	10,000	15,000	10,000	10,000	10,000	600,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000			
		2. 営 業 外 費 用	333,886	321,018	270,384	373,544	365,738	393,613	429,703	318,067	304,820	305,119	302,003	304,746			
		(1) 支 払 利 息	150,130	170,317	172,122	162,889	175,271	186,465	197,806	203,813	204,887	202,805	199,929	197,643			
		(2) そ の 他	183,756	150,701	98,262	210,655	190,467	207,148	231,897	114,254	99,933	102,314	102,074	107,103			
		支 出 計 (D)	2,447,323	3,186,227	3,041,439	3,096,907	3,108,589	3,148,409	3,728,212	3,043,436	3,071,679	3,081,519	3,101,343	3,093,213			
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	170,451	281,875	559,703	916,761	648,157	789,799	681,631	52,018	330,047	432,371	413,889	431,185					
特 別 利 益 (F)	6	151,418	262,468	932,810	798,899	948,213	993,173	10	10	10	10	10					
特 別 損 失 (G)	1,017	342,066	811,364	1,752,424	1,322,177	1,568,977	1,670,506	1,500	1,300	1,300	1,100	1,100					
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	△ 1,011	△ 190,648	△ 548,896	△ 819,614	△ 523,278	△ 620,764	△ 677,333	△ 1,490	△ 1,290	△ 1,290	△ 1,090	△ 1,090					
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	169,440	91,227	10,807	97,147	124,879	169,035	4,298	50,528	328,757	431,081	412,799	430,095					
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
流 動 資 産	流 動 資 産	資 産 (J)	3,950,005	2,989,355	2,366,822	4,562,863	4,833,202	5,547,952	6,774,653	5,624,803	5,295,028	5,291,000	5,284,002	5,348,751			
		う ち 未 収 金	326,587	330,732	265,977	347,910	317,912	322,074	331,463	278,937	252,431	247,756	249,812	254,498			
		負 債 (K)	4,194,085	2,853,698	1,970,759	3,399,619	3,175,201	3,422,637	3,741,875	2,960,087	2,743,983	2,779,615	2,786,359	2,838,979			
		う ち 建 設 改 良 費 分	1,101,913	1,110,069	1,166,078	1,157,946	1,195,494	1,341,206	1,453,065	1,534,714	1,587,930	1,638,749	1,638,152	1,628,113			
		う ち 一 時 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
流 動 負 債	流 動 負 債	う ち 未 払 金	3,083,674	1,735,113	795,477	2,232,472	1,970,464	2,072,145	2,279,481	1,416,002	1,146,639	1,131,409	1,138,707	1,201,322			
		累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		営 業 収 益 ー 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	1,583,369	1,658,262	1,572,361	1,631,180	1,592,717	1,594,765	1,573,390	1,592,514	1,576,416	1,573,612	1,570,391	1,565,926			
		地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M)×100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額	健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額	健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 額 (N)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 の 規 模 (P)	1,583,369	1,658,262	1,572,361	1,631,180	1,592,717	1,594,765	1,573,390	1,592,514	1,576,416	1,573,612	1,570,391	1,565,926			
		健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P)×100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			

投資・財政計画(資本的収支)

(全事業合計)

(単位:千円)

年 度			R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
区 分			実績	決算見込	予算									
資本的収支	資本的収入	1. 企業債	1,861,700	1,868,800	891,700	1,346,800	1,300,200	1,252,800	1,467,100	1,398,000	1,205,200	1,205,500	1,264,800	1,321,100
		うち資本費平準化債	128,900	383,000	231,200	247,800	208,500	190,200	263,000	278,700	246,000	271,000	319,800	322,500
		2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		3. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		6. 国庫補助金	1,825,621	1,186,549	462,500	883,500	860,000	850,000	975,000	980,000	750,000	750,000	750,000	800,000
		7. 都道府県補助金	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
		8. 工事負担金	14,536	9,755	11,421	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
		9. その他の他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計 (A)	3,710,857	3,074,104	1,374,621	2,251,300	2,181,200	2,123,800	2,463,100	2,399,000	1,976,200	1,976,500	2,035,800	2,142,100
		(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		純計 (A)-(B) (C)	3,710,857	3,074,104	1,374,621	2,251,300	2,181,200	2,123,800	2,463,100	2,399,000	1,976,200	1,976,500	2,035,800	2,142,100
	資本的支出	1. 建設改良費	3,704,708	3,064,360	1,443,410	2,224,835	2,149,762	2,111,152	2,370,228	2,335,478	1,886,238	1,860,547	1,871,892	1,975,935
		うち職員給与費	28,757	32,589	50,812	51,066	51,321	51,578	51,836	52,095	52,356	52,617	52,880	53,145
		2. 企業債償還金	1,060,995	1,099,270	1,110,069	1,166,078	1,157,946	1,195,494	1,341,206	1,453,065	1,534,714	1,587,930	1,638,749	1,638,152
		3. 他会計長期借入返還金	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
		5. その他の他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計 (D)	4,765,703	4,163,630	2,553,479	3,390,913	3,307,708	3,306,646	3,711,434	3,788,543	3,420,952	3,448,477	3,510,641	3,614,087
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		1,054,846	1,089,526	1,178,858	1,139,613	1,126,508	1,182,846	1,248,334	1,389,543	1,444,752	1,471,977	1,474,841	1,471,987
	補填財源	1. 損益勘定留保資金	722,988	909,970	927,195	928,268	935,166	939,529	1,168,652	1,260,972	941,498	936,527	934,047	926,205
		2. 利益剰余金処分数額	103,971	51,269	210,232	157,715	115,813	176,730	0	587	390,459	421,169	428,186	429,049
		3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		4. その他の他	227,887	128,287	41,431	53,630	75,529	66,587	79,682	127,984	112,795	114,281	112,608	116,733
		計 (F)	1,054,846	1,089,526	1,178,858	1,139,613	1,126,508	1,182,846	1,248,334	1,389,543	1,444,752	1,471,977	1,474,841	1,471,987
	補填財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計借入金残高 (G)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債残高 (H)		16,354,790	17,325,920	17,535,101	18,508,600	19,304,491	20,137,599	20,506,236	20,451,171	20,121,657	19,739,227	19,365,278	19,048,226

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		R5 実績	R6 決算見込	R7 予算	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
区 分													
収 益 的 収 支 分		891,716	1,499,314	1,626,178	2,084,509	1,823,717	2,008,382	2,518,512	1,203,961	1,496,307	1,602,255	1,594,075	1,615,670
	う ち 基 準 内 繰 入 金	756,716	1,259,314	1,096,178	1,124,509	1,113,717	1,153,382	1,658,512	1,203,961	1,216,307	1,222,255	1,234,075	1,235,670
	う ち 基 準 外 繰 入 金	135,000	240,000	530,000	960,000	710,000	855,000	860,000	0	280,000	380,000	360,000	380,000
資 本 的 収 支 分		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	う ち 基 準 内 繰 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	う ち 基 準 外 繰 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計		891,716	1,499,314	1,626,178	2,084,509	1,823,717	2,008,382	2,518,512	1,203,961	1,496,307	1,602,255	1,594,075	1,615,670