

海老名市公共下水道事業経営戦略（概要版）

経営戦略策定の趣旨

本市の下水道事業は昭和48年3月に事業着手して以来、計画的かつ効率的な整備を行うとともに、安定した財政運営に努めてきました。

しかしながら、下水道事業の取り巻く環境は、節水機器の普及等に伴う下水道使用料の減少や、下水道施設の老朽化に伴う更新需要の高まり等により、大きく変化しています。

今後も、将来にわたって安定的に事業を継続していくため、経営の基本計画として「公共下水道事業経営戦略」を策定します。これは、中長期的な視点から経営の健全化と経営基盤の強化を図ることを目的として、令和元年度から令和10年度までの10年間を計画期間とします。

1. 事業概要

（経営戦略を策定する上で、本市の事業概要を示すとともに、現状の経営分析を行います。）

（1）事業の現況

本市の公共下水道事業は、相模川流域下水道事業として昭和53年から供用開始され、約40年が経過しています。着実に下水道整備を推進してきた結果、平成30年度末における汚水処理人口普及率は95.9%となっています。

（2）経営比較分析表を活用した現状分析 （平成29年度）

経常収支比率及び経費回収率は基準値である100%を超えており、類似団体平均と比較しても健全な経営状況にあります。

流動比率は100%を下回っています。現状では、年間の使用料収入等により支払いは可能ですが、将来の経営環境の変化に対応していくため、支払能力を高める必要があります。

図表1 公共下水道事業の概要（平成30年度末時点）

| 項目 | 内容 |
|-----------------------|---------|
| 汚水処理区域面積（ha） | 1,312.6 |
| 行政区域内人口（人） | 133,353 |
| 汚水処理区域内人口（人） | 127,937 |
| 汚水処理人口普及率（%） | 95.9 |
| 汚水処理区域内人口密度（人） / （ha） | 97.5 |
| 地方公営企業法の適用 | 一部適用 |

図表2 経営指標の類似団体平均との比較

| 項目 | 海老名市 | 類似団体平均 |
|-----------------|-------|--------|
| 経常収支比率（%） | 111.4 | 106.6 |
| 流動比率（%） | 61.7 | 83.5 |
| 企業債残高対事業規模比率（%） | 664.0 | 612.6 |
| 経費回収率（%） | 115.7 | 101.0 |
| 汚水処理原価（円） | 94.6 | 118.8 |
| 水洗化率（%） | 98.1 | 96.8 |
| 有形固定資産減価償却率（%） | 3.6 | 28.2 |

2. 将来の事業環境

(4. 「投資・財政計画(収支計画)」策定のため、経営の現状分析だけではなく、将来の事業環境も推計します。)

(1) 汚水処理区域内人口

汚水管渠の整備に伴う処理区域面積の増加により、処理区域内人口は増加傾向にあります。令和7年度にピークを迎え、その後は人口減少に伴い、令和10年度には約13.3万人まで減少する見込みです。

(2) 有収水量

家事用排水は、処理区域内人口の増加に伴い、令和7年度まで増加を見込んでおりますが、事業用排水は直近の実績値では減少傾向にあります。このため、計画期間内においては減少傾向が続く見込みです。

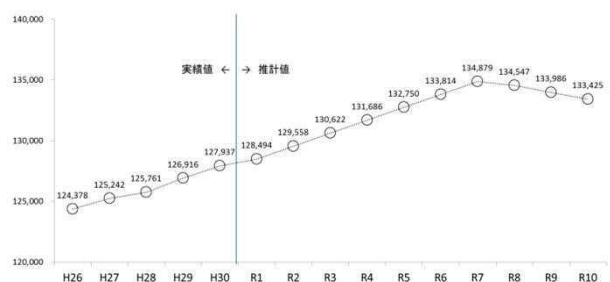
有収水量全体としては、令和元年度の約1,647万 m^3 から令和10年度の約1,600万 m^3 まで減少する見込みです。

(3) 下水道使用料

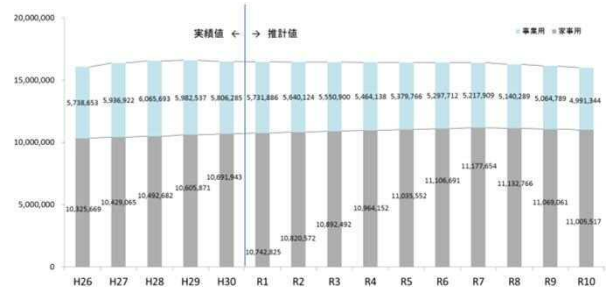
営業収益の根幹である下水道使用料は、有収水量の増減に伴い、家事用排水に伴う使用料は増加する見込みですが、事業用排水に伴う使用料は、近年の実績から減少する見込みです。

下水道使用料全体としては、令和元年度の約17.9億円から令和10年度には約16.6億円まで減少する見込みです。

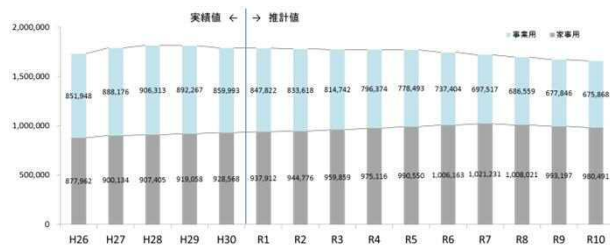
図表3 汚水処理区域内人口の経年推移



図表4 有収水量の経年推移



図表5 使用料収入の経年推移



3. 経営の基本方針

(これまでの検討を踏まえ、公営企業として事業経営を行う上での基本理念や基本方針を定めます。)

基本理念

「文化的生活の確保と公共用水域の保全に向けて」

基本方針

●安全・安心のまちを支える下水道

雨水管渠の整備等により大雨による浸水対策を講じます。

●豊かな自然環境を守る下水道

豊かな自然環境を守る下水道として未整備区域の生活排水対策を講じます。

●持続可能で効率的な下水道

将来にわたり下水道サービスを安定的に提供するため、より効率的な下水道事業経営を実現していきます。

4. 投資・財政計画（収支計画）

（将来にわたっても持続可能な下水道事業の経営が可能となるよう、施設整備等に関する投資の見通しを試算した計画（投資計画）と財源の見通しを試算した計画（財政計画）のバランスを図ります。）

投資計画

●安全・安心のまちを支える下水道

管路施設の地震対策

下水道施設の耐震化に取り組み、公共下水道の根幹的な汚水処理機能の確保に努めるとともに、業務継続計画（BCP）に基づき、大地震などの被災を想定した復旧訓練を継続的に実施していきます。

【投資額及び設定目標】

| 施策名 | H30実績 | 前期 (R1-R5) | 後期 (R6-R10) |
|------------|----------|---------------|----------------|
| 既設人孔の耐震化 | 11,909千円 | 10,000千円 | 10,000千円 |
| | 10箇所/年 | 20箇所/年 | 20箇所/年 |
| BCP計画に伴う訓練 | — | 0千円 | 0千円 |
| | — | 1回/年 | 1回/年 |

台風等の大雨に対する浸水対策

雨水幹線の整備には多大な費用と期間を要するため、費用対効果を考慮したうえで整備手法を検証するとともに、過去の浸水箇所を勘察したうえで優先地区を決定し、様々な対策を組み合わせることで雨水管渠の整備を実施していきます。

【投資額及び設定目標】

| 施策名 | H30実績 | 前期 (R1-R5) | 後期 (R6-R10) |
|---------|-----------|------------------|-------------------|
| 浸水対策達成率 | 540,376千円 | 405,000千円/年 | 405,000千円/年 |
| | 43.2% | 44.7% (R5年度末) | 46.0% (R10年度末) |

●豊かな自然環境を守る下水道

下水道未整備区域の生活排水対策

汚水処理整備計画に基づき、市内すべての地域において汚水処理施設の特性や経済性など、地域に適した効率的かつ適正な整備手法（集合処理・個別処理）を選定し、今後、10年程度の概成を目指して段階的に整備を図ります。

【投資額及び設定目標】

| 施策名 | H30実績 | 前期 (R1-R5) | 後期 (R6-R10) |
|-----------|-----------|------------------|--------------------|
| 汚水処理人口普及率 | 273,727千円 | 412,000千円/年 | 205,600千円/年 |
| | 95.9% | 97.9% (R5年度末) | 100.0% (R10年度末) |

投資計画

下水道処理区域内の水洗化対策

新規供用開始区域や未接続世帯を中心に説明会や戸別訪問を実施し、接続世帯の増加、水洗化率の向上を図ります。

【投資額及び設定目標】

| 施策名 | H30実績 | 前期 (R1-R5) | 後期 (R6-R10) |
|------|---------|------------------|-------------------|
| 水洗化率 | 1,853千円 | 3,755千円/年 | 3,755千円/年 |
| | 98.2% | 98.2% (R5年度末) | 98.3% (R10年度末) |

●持続可能で効率的な下水道

下水道施設の老朽化対策

今後策定するストックマネジメント計画に基づき、施設の延命化を図りながら破損等の発生を未然に防ぎ、コストの平準化及び削減を図っていきます。

【投資額及び設定目標】

| 施策名 | H30実績 | 前期 (R1-R5) | 後期 (R6-R10) |
|----------------------|-------|---------------|----------------|
| ストックマネジメント計画に基づく改築更新 | －千円 | 調査結果に基づき試算 | |
| | － | 調査結果に基づき設定 | |

雨天時増水対策

神奈川県及び関連市町と協力して、浸入水削減に向けた取り組みを実施していきます。

【投資額及び設定目標】

| 施策名 | H30実績 | 前期 (R1-R5) | 後期 (R6-R10) |
|---------|-------|---------------|----------------|
| 雨天時増水対策 | －千円 | 調査結果に基づき試算 | |
| | － | 調査結果に基づき設定 | |

財政計画

●持続可能で効率的な下水道

経営基盤の強化対策

今後の経営の柱として「効率性」、「健全性」を中心に重点を置き、下記のとおり設定した経営指標と各目標達成を通じて財源確保と経営基盤の強化に取り組めます。

【投資額及び設定目標】

| | 目的 | 指標名 | H30年度実績 | R1-R10 |
|-----|----------|--------|-----------|-----------------------|
| 効率性 | 収益性の確保 | 経常収支比率 | 114.0% | 100.0%以上 |
| | 運転資金の確保 | 流動比率 | 66.2% | 100.0%以上 (R10年度末) |
| | 経費回収率の維持 | 経費回収率 | 122.3% | 100.0%以上 |
| 健全性 | 企業債残高の減少 | 企業債残高 | 13,110百万円 | 11,491百万円 (R10年度末) |

投資・財政計画に基づく収益的収支及び資本的収支の見通し

(1) 収益的収支の見通し

収益的収支は、下水道施設の維持管理等を行うための経費と下水道使用料等の財源で構成されています。

計画期間における見通しは、使用料収入の減少や減価償却費の減少等に伴い、収益的収支全体として減少する見込みです。

収益的収入額（税抜き）と収益的支出額（税抜き）との差引である純利益は、令和元年度の約2.1億円から令和10年度には約1.8億円まで減少する見込みですが、計画期間内においては黒字で推移し、収支均衡は保たれる見込みです。

図表6 収益的収支の見通し



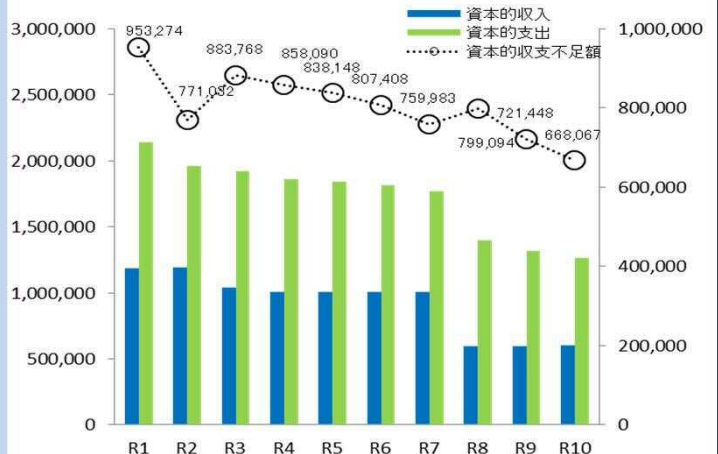
(2) 資本的収支の見通し

資本的収支は、新たな下水道施設の整備や既存施設の更新を行うための経費とその財源で構成されています。

計画期間における見通しは、建設改良費の減少に伴い、その財源となる企業債、国庫補助金等も減少するため、資本的収支全体として減少する見込みです。

このため、資本的収支不足額は、令和元年度では約9.5億円を見込んでいたものの、令和10年度には約6.7億円に減少する見込みです。この不足額は損益勘定留保資金等の内部留保資金で補てんします。

図表7 資本的収支の見通し



5. 経営戦略の事後検証、改定等

(経営戦略は策定して終わりではなく、適宜評価、検証を行いながら、必要に応じて見直しを行います。)

今後、本計画の進捗管理に基づく検証を行いながら、下水道事業を取り巻く環境の変化に対応するため、必要に応じて見直しを行います。

また、毎年度作成する経営比較分析表により、各種経営指標を用いた類似団体等との経営状況の比較を公表し、経営の健全化や効率化を図るよう努めていきます。

図表8 PDCAサイクルのイメージ



用語集

| 用語名 | 説明 |
|--------------|--|
| あ行 | |
| 営業外収益 | 主たる営業活動以外の原因から生ずる利益。 |
| 営業外費用 | 主として金融財務活動に要する費用及び事業の経営活動以外の活動によって生ずる費用。 |
| 営業収益 | 企業の主たる営業活動から生ずる収益。 |
| 営業費用 | 企業の主たる営業活動から生ずる費用。 |
| 汚水処理区域内人口 | 下水道が使用できるようになった区域に住んでいる人の数。 |
| 汚水処理区域面積 | 下水道が使用できるようになった面積。 |
| 汚水処理原価 | 有収水量（下水道使用料の対象となる水量）1m ³ 当たりの汚水処理に要した費用を表す指標。 【算式】 汚水処理費（公費負担分を除く） / 有収水量 ×100 |
| 汚水処理人口普及率 | 行政区域内人口のうち、汚水処理区域内人口が占める割合。下水道がどれだけ普及しているかを表す指標。 【算式】（汚水処理区域内人口） / （行政区域内人口） |
| か行 | |
| 管渠 | 下水等を流すための管。円形、矩径などの断面形状がある。 |
| 企業債 | 地方公営企業が行う建設改良事業等に要する資金に充てるために起こす地方債。 |
| 企業債残高対事業規模比率 | 下水道使用料収入等に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標。 【算式】（企業債現在高 - 一般会計負担する額） /（営業収益 - 受託工事収益 - 雨水処理負担金） ×100 |
| 経営分析 | 損益計算書、貸借対照表などの財務諸表や経営指標などを分析・比較・検討して企業（事業）の財政状態及び経営成績の良否を明らかにすること。 |
| 経常収支比率 | 下水道使用料や一般会計からの繰入金などの経常的な収入で、維持管理費や支払利息などの経常的な費用をどの程度賄えているかを表す指標。 【算式】（経常収益） / （経常費用） ×100 |
| 経常回収率 | 下水道使用料や一般会計からの繰入金などの経常的な収入で、維持管理費や支払利息などの経常的な費用をどの程度賄えているかを表す指標。 【算式】 下水道使用料収入 / 汚水処理費（公費負担分を除く） ×100 |

| 用語名 | 説明 |
|-------------|---|
| 減価償却費 | 長期間にわたって使用される固定資産の取得に要した支出を、その資産が使用できる期間にわたって費用配分した時の各期に計上される費用。 |
| 公共用水域 | 河川、湖沼、港湾、沿岸海域及びその他公共用水域とこれに接続する水路その他公共の水路。 |
| さ行 | |
| 資本的収支 | 企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良及び建設改良に係る企業債償還金などの支出と、その財源となる収入。 |
| 収益的収支 | 一事業年度の企業の経営活動に伴い発生する全ての収益とそれに対応する全ての費用。 |
| た行 | |
| 他会計繰入金（繰出金） | 一般会計から公共下水道事業会計に繰り出されるお金。総務省の定める基準に基づくかによって、基準内繰入金と基準外繰入金に区別される。一般会計側から見たときは「繰出金」と呼ぶ。 |
| 地方公営企業法 | 地方公共団体の経営する企業の組織、財務及びこれに従事する職員の身分取扱いその他企業の経営の根本基準、並びに企業の財政の再建に関する措置を定め、地方自治の発達に資することを目的とした法律。 |
| 特別損失 | 通常業務とは直接関わりあいのない特別な要因から生じる損失。 |
| 特別利益 | 通常業務とは直接関わりあいのない特別な要因から生じる利益。 |
| な行 | |
| 内部留保資金 | 減価償却費など非現金支出の費用計上によって生じた資金。この資金により、投資に関する資本的収支の不足額を補填することとなる。 |
| や行 | |
| 有収水量 | 下水道使用料の算定対象となる水量。 |
| ら行 | |
| 流動比率 | 短期的な債務に対する支払能力を表す指標。 【算式】（流動資産） / （流動負債） × 100 |
| 類似団体区分 | 総務省が事業ごとに規模、地理的条件、事業進捗度の3要件を基に各市町村を分類した区分。 |