

# 美濃加茂市下水道事業経営戦略の改定について

「経営戦略」は、公営企業が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経営の基本計画であり、経営基盤強化と財政マネジメントの向上に資する重要なツールといえます。また、総務省では、令和2年以降、少なくとも5年に1回の頻度で、下水道使用料の改定の必要性に関する検証を行い、経費回収率の向上に向けたロードマップを策定することを求めており、そのためにも、経営戦略の策定及び改定は、必要となります。

## 経営戦略改定の趣旨

本市では、下水道サービスを持続的・安定的に提供していくための指針として、平成29(2017)年に「美濃加茂市下水道事業経営戦略」を策定しました。しかし、近年、人口の減少や急激な物価上昇など、社会情勢が大きく変化し、現経営戦略で想定した収入・支出と決算における収入・支出とで乖離が生じています。

今回の改定は、改めて事業の現状把握と分析、将来予測を行うとともに、経営の効率化や投資の合理化について検討することにより、安定した市民サービスを将来にわたって実現するためのものです。

計画期間は、令和6(2024)年度から令和15(2033)年度の10年間を考えています。

## 現経営戦略の見込値と決算の状況

現経営戦略の見込値と決算との乖離は、表1のとおりとなります。

表より、収益的収支の収入及び支出については、直近5年間で乖離率が拡大していることが分かります。収入では、平成30(2018)年度の乖離率が1%に対し、令和4(2022)年度の乖離率は6%となっています。このまま、現経営戦略で事業を継続すれば、さらに、現経営戦略と決算で乖離が広がり、下水道の経営基盤の脆弱化に繋がるとおそれがあります。

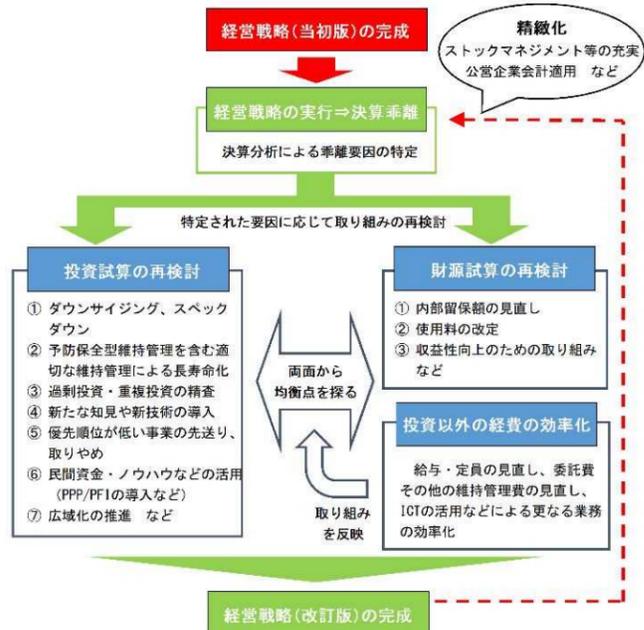
また、企業債残高については、現経営戦略の見込値と比べ、大きく減少していますが、実際は、企業債残高が経営を圧迫しており、経営戦略の改定により、そのギャップを埋める必要があります。

## 有収水量と下水道使用料の推移

美濃加茂市の人口は、今後、減少傾向となると予測されており、それに伴い下水道使用料も減収の見込みです。(図2参照) また、近年は、下水道管の老朽化に起因する不明水(地下水や雨水などの浸入水)も増えつつあり、収入を伴わない処理水量が増えることにより有収率が下がり、下水道経営を圧迫する要因となっています。

現状のままでは、令和15(2033)年度の使用料収入は、令和4(2022)年度の778百万円より2.2百万円(0.3%)減少して776百万円、令和35(2053)年度には52.6百万円(6.8%)減少して725百万円になってしまいます。

仮に、令和4年度の使用料収入を令和35年度まで維持しようとするならば、有収率の向上(老朽管を補修し、不明水が入らないようにするなどの対策)、使用料単価の増額が必要となります。表2に有収率と下水道使用料の試算を示しており、CASE①は使用料単価を上げずに有収率を向上するもので、令和4年度の有収量



出典：経営戦略策定・改定マニュアル、総務省(一部加筆)

図1 経営戦略イメージ図

表1 現経営戦略と決算との乖離

上段：現経営戦略(①)		美濃加茂市下水道事業会計(百万円)					
中段：決算実績(②)		H30	R1	R2	R3	R4	5年平均
下段：乖離率(②-①)÷①×100							
収益的収支	収入	2,283	2,292	2,274	2,278	2,278	2,281
	うち 使用料	2,267	2,278	2,229	2,180	2,138	2,218
	うち 年度繰越工事資金へ	16	14	45	98	140	63
支出	2,265	2,273	2,263	2,266	2,266	2,267	
	2,127	2,156	2,123	2,141	2,101	2,130	
	138	117	140	125	165	137	
特別損失	0	0	0	0	0	0	
純利益	18	19	11	12	13	15	
資本的収支	収入	1,378	1,379	1,374	1,392	1,444	1,393
	うち 年度繰越工事資金へ	10	20	4	0	0	7
	1,368	1,359	1,370	1,392	1,444	1,386	
支出	1,050	1,073	1,060	1,083	1,125	1,078	
	851	770	841	814	788	813	
	199	303	219	269	337	265	
うち 改良設備	384	322	344	327	349	345	
うち 改	307	285	572	371	363	380	
収(補)支(不)足	24%	52%	26%	11%	20%	27%	
企業債残高	19,033	18,540	18,060	17,568	17,091	18,058	
他会計借入金残高	0	0	138	292	362	190	

が5,010,828 m<sup>3</sup>で有収率は80.3%ですが、令和35年度時点では85.2%に向上させる必要があります。CASE②は有収率を上げずに使用料単価を増額するもので、令和4年度は155円/m<sup>3</sup>ですが、令和35年度時点では166円/m<sup>3</sup>(1.1倍)とする必要があります。(20 m<sup>3</sup>当りの使用料は、令和4年度：3,100円、令和35年度：3,320円)

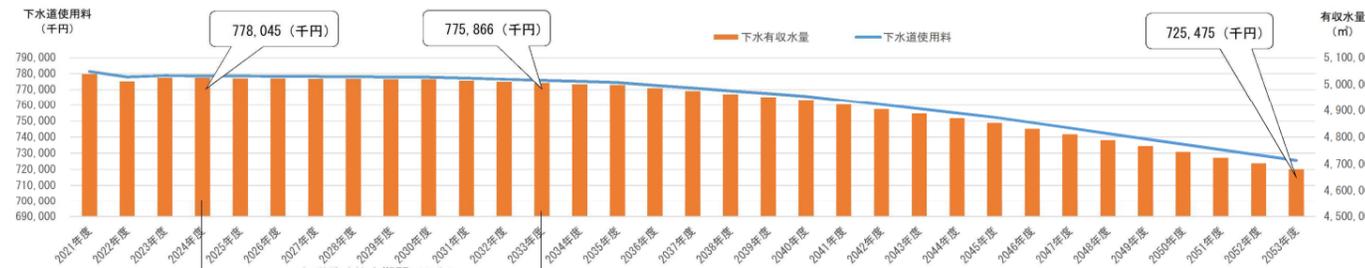


図2 有収水量と下水道使用料の推移

表2 有収率及び下水道使用料の試算

【現況】					【CASE①】 有収率向上案					【CASE②】 下水道使用料単価増額案				
年度	年間有収水量(m <sup>3</sup> )	有収率(%)	下水道使用料(千円)	下水道使用料単価(円)	年度	年間有収水量(m <sup>3</sup> )	有収率(%)	下水道使用料(千円)	下水道使用料単価(円)	年度	年間有収水量(m <sup>3</sup> )	有収率(%)	下水道使用料(千円)	下水道使用料単価(円)
令和4(2022)	5,010,828	80.3	778,045	155	令和4(2022)	5,010,828	80.3	778,045	155	令和4(2022)	5,010,828	80.3	778,045	155
令和15(2033)	5,005,555	79.5	775,766	155	令和15(2033)	5,019,613	79.7	778,045	155	令和15(2033)	5,005,555	79.5	778,045	155
令和35(2053)	4,680,454	79.5	725,383	155	令和35(2053)	5,019,613	85.2	778,045	155	令和35(2053)	4,680,454	79.5	778,045	166

## 美濃加茂市の経営上の課題と対策

美濃加茂市と同類系団体の経営指標と比較すると、美濃加茂市の経営上の課題は以下のとおりと考えられます。

表3 美濃加茂市の経営指標

		美濃加茂市	類型平均
人口(人) (令和5年9月1日時点)		57,397	-
処理方式		単独・流域関連	-
経営戦略策定年度		平成29年3月	-
令和3年度 事業の概要	類型区分	Cc1	Cc1
	処理区域内人口(人)	45,698	-
	供用開始後年(年)	28	-
	事業別普及率	80.1	-
効率的性の概要	一般家庭使用料(円) (1ヶ月20m <sup>3</sup> あたり)	3,190	2,918
	有収率(%)	78.8	81.1
効率的性の概要	水洗化率	87.7	91.5
	使用料単価(円/m <sup>3</sup> )	155.29	153.02
	汚水処理原価(円/m <sup>3</sup> )	172.88	163.48
財政状態の健全性の概要	経費回収率(%)	89.8	93.6
	総収支比率(%)	101.6	110.7
	経常収支比率(%)	101.6	105.1
	自己資本構成比率(%)	50.7	61.2
	固定資産対長期資本比率(%)	103.6	101.9
処理区域内人口一人あたり企業債残高(千円/人)		306	250

- 経費回収率が低い。→類型平均と比べ低い。  
(経費回収率(%) = 使用料単価(円/m<sup>3</sup>) / 汚水処理原価(円/m<sup>3</sup>))
- 自己資本構成比率が低い。→返済義務のある借が多い。  
(自己資本比率とは、総資本のうち自己資本が占める割合)
- 固定資産対長期資本比率が高い。→固定資産の一部が一時借入金などの流動負債によって調達されている。  
(資金が長期的に拘束される固定資産が、どの程度長期資本(自己資本など)によって調達されているかを示すもの)
- 処理区域内人口一人当たり企業債残高が多い。→企業債の残高が多い。  
(人口密度が低いほど処理区域内人口一人当たり企業債残高が高い傾向にあるが、岐阜県内の同類型団体の中では、処理区域内人口は最も多い)

企業債(借金)残高が多く、その返済により、経営を圧迫している

## 対策案

- ① 料金収入を増やし、返済原資になる利益を増やす。
- ② 費用を削減して、返済原資による利益を増やす。(広域化・共同化、包括的民間委託の導入など)