

周南市下水道事業経営戦略

(平成29年度～平成38年度)

平成29年3月

周南市上下水道局

目次

I	はじめに	1
1	経営戦略策定の趣旨	1
II	周南市の下水道事業の現況	2
1	事業の概要	2
(1)	公共下水道事業	4
(2)	特定環境保全公共下水道事業	5
(3)	農業集落排水事業	6
(4)	漁業集落排水事業	6
2	下水道使用料の現状	7
(1)	使用料体系の概要	7
(2)	使用料算定の際の使用水量の考え方	7
(3)	月 20 m ³ あたりの条例上の使用料	8
3	組織の現状	8
III	周南市下水道事業の経営状況（経営分析）	9
1	下水道事業全体の状況	9
2	経営比較分析表を活用した現状分析（セグメント別の状況）	10
3	収益的収支の状況	10
(1)	収益的収入の状況	10
①	下水道使用料の推移	10
②	一般会計繰入金の推移	11
(2)	収益的支出の状況	12
4	企業債の状況	13
(1)	企業債残高の状況	13
(2)	企業債償還金と支払利息の状況	14
5	投資（建設改良費）の状況	15
IV	周南市下水道事業の課題	16
1	今後も予想される下水道使用料の減少	16
2	進行する施設・設備の老朽化	17

3	雨水・浸水被害への対応	18
4	未整備地区での汚水処理施設の整備	18
5	持続可能な経営への取組み	18
	(1) 投資（建設改良費）の平準化	18
	(2) 企業債の負担の軽減	18
	(3) 内部留保資金の確保	19
	(4) その他	19
V	今後の経営方針（基本方針）	20
1	計画期間	20
2	基本方針	20
	(1) 老朽化する施設・設備の計画的な更新	20
	(2) 雨水・浸水対策の一層の推進	20
	(3) 未整備地区における汚水処理施設の普及促進	21
	(4) さらなる経営の健全化	21
	① 収益的支出・資本的支出の縮減・平準化	21
	② 企業債借入額の抑制・平準化と企業債残高の抑制	21
	③ 適切な下水道使用料の設定	21
	④ その他	22
	(参考)「第2次まちづくり総合計画（しゅうなん共創共生プラン）」に おける関連項目	23
VI	投資・財政計画（収支計画）	24
1	投資・財政計画（収支計画）	24
2	投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明 （計画期間中の施策・事業展開等）	24
	(1) 収支計画のうち投資についての説明	24
	① 公共下水道事業	24
	② 特定環境保全公共下水道事業	26
	③ 農業集落排水事業	27
	④ 漁業集落排水事業	28
	(2) 収支計画のうち財源についての説明	28

①	下水道使用料について	28
②	企業債について	29
③	一般会計からの繰入金について	31
(3)	収支計画のうち投資以外の経費についての説明	33
①	職員給与費に関する事項	33
②	動力費に関する事項	33
③	修繕費に関する事項	33
④	その他経費に関する事項	34
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	34
(1)	今後の投資についての考え方・検討状況	34
①	広域化・共同化・最適化に関する事項	34
②	投資の平準化に関する事項	34
③	民間活力の活用に関する事項（PPP／PFIなど）	34
(2)	今後の財源についての考え方・検討状況	34
①	使用料の見直しに関する事項	34
②	資産活用による収入増加の取組みについて	35
(3)	投資以外の経費についての考え方・検討状況	35
①	民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP／PFIなど）	35
②	職員給与費に関する事項	35
③	動力費に関する事項	35
④	修繕費に関する事項	36
⑤	その他の経費に関する事項	36
VII	経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	37
別紙①	経営比較分析表	39
別紙②	投資・財政計画（収支計画）	43

I はじめに

1 経営戦略策定の趣旨

下水道の主な役割は、生活環境の改善や浸水の防除等による都市の健全な発達と公衆衛生の向上、並びに公共用水域の水質保全を図ることにあります。

本市の下水道事業は、公共下水道 4 処理区（うち流域関連公共下水道 1 処理区）、特定環境保全公共下水道 3 処理区、農業集落排水 4 地区、漁業集落排水 1 地区を運営しています。

平成 23 年 4 月からは、計画的で効率的な事業運営と経営の透明性の向上を目指し、地方公営企業法の全部適用を図るとともに、水道局と組織統合し、現在は上下水道局として事業運営にあたっています。

こうした中、近年、人口減少や節水器具の普及などに伴う下水道使用料の減少や、下水道施設の老朽化、さらにはゲリラ型集中豪雨によってもたらされる浸水被害の対応など、下水道事業を取巻く状況は大きく変化しており、その経営環境はますます厳しさを増しています。

そのため、平成 26 年 8 月に総務省において、「引き続き公営企業として事業を行う場合には、自らの経営等についての的確な現状把握を行った上で、中長期的な視野に基づく計画的な経営に取り組み、徹底した効率化、経営健全化を行うことが必要である。」との見解が示され、各公営企業に対して「経営戦略」の策定が求められたところです。

下水道は市民生活や生活環境の保全などを図る上で、欠かすことのできない重要インフラです。

今後も、下水道の機能をしっかり維持・管理し、サービスが持続的かつ安定的に提供できるよう、本市においても将来展望に立ち、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図るため、中長期の経営指針となる「経営戦略」を策定します。

Ⅱ 周南市の下水道事業の現況

1 事業の概要

本市の下水道事業は、計画区域面積の合計が 4,196.2 ヘクタールで、汚水処理施設は、公共下水道が徳山中央、徳山東部、新南陽の 3 浄化センター、特定環境保全公共下水道が新南陽北部と鹿野の 2 浄化センター、農業集落排水は須々万市地区、須々万中央地区、八代地区、高瀬地区の 4 浄化センターを有しています。

公共下水道のうち周南処理区（熊毛地区）は、流域関連公共下水道で整備しており、山口県が光市に設置し管理している周南浄化センターで汚水処理をしています。

また、特定環境保全公共下水道の湯野地区については新南陽浄化センターで、漁業集落排水については徳山東部浄化センターで汚水処理をしています。

公共下水道の処理区には汚水ポンプ場が 3 か所、雨水ポンプ場が 3 か所設置されており、汚水及び雨水の管渠の総延長は、下水道事業全体で約 860 km（うち合流管が 112 km、雨水管が 43 km）、平成 27 年度末の^{※1}処理区域内人口は 132,360 人です。

^{※2}汚水処理人口普及率は 94.9%で、県内 13 市の中で最も高く、周南市の下水道事業は「建設の時代」から「維持管理の時代」へ移行しています。

平成 27 年度における下水道事業全体の年間の総処理水量は 21,661 千³m³で、このうち、汚水処理水量は 19,976 千³m³で、有収水量が 13,606 千³m³、有収率は 68.1%となっています。

また、施設の利用状況を示す^{※3}施設利用率は 56.1%、施設の有効利用度を示す^{※4}負荷率は 77.7%です。

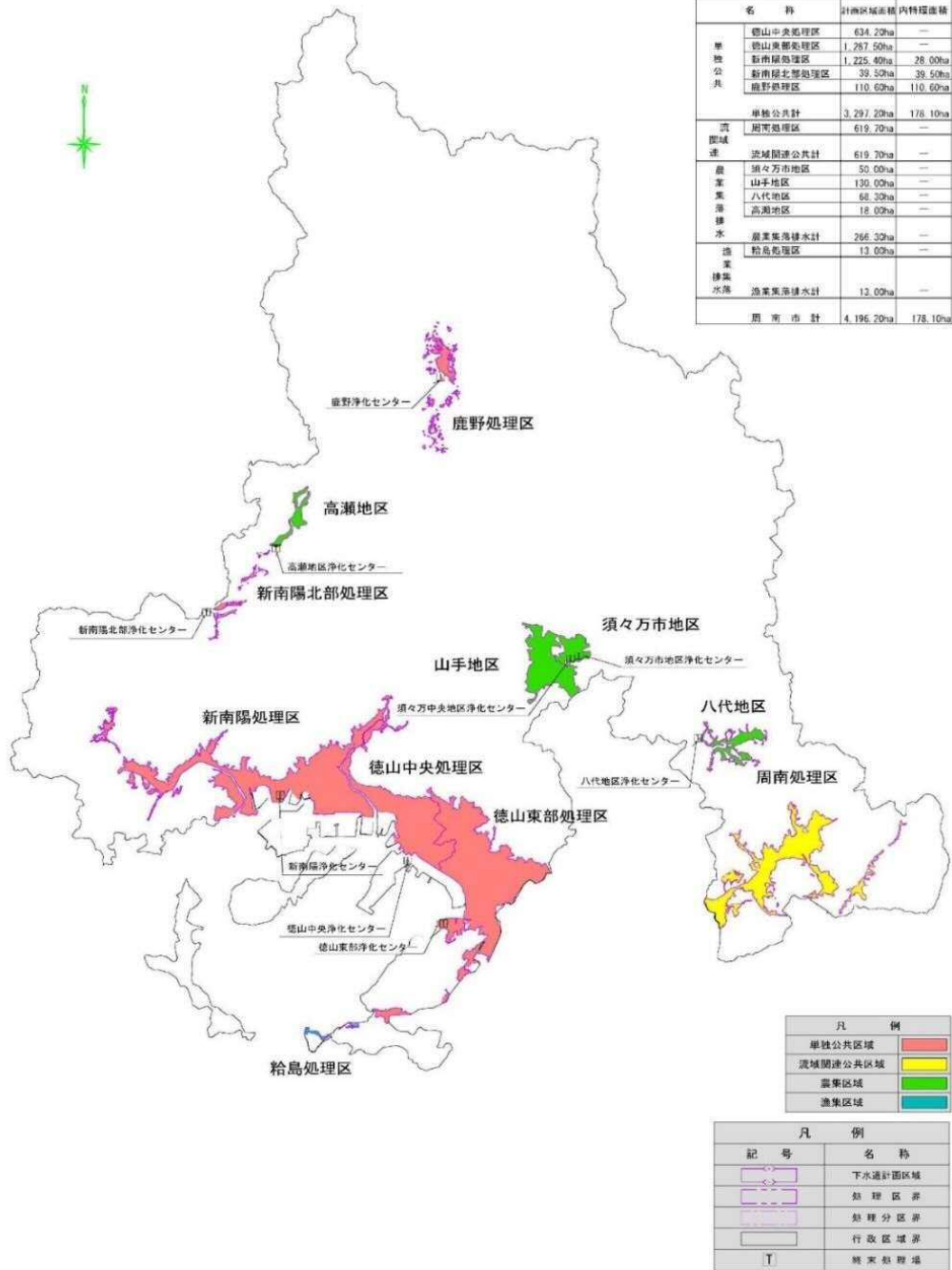
※1：処理開始が告示された処理区域の年度末人口

※2：処理区域内人口等÷総人口（住民基本台帳人口）

※3：一日平均処理水量（各処理場の年間総処理水量を処理日数で除した値の計）
÷一日処理能力

※4：一日平均処理水量÷一日最大処理水量（各処理場の一日最大処理水量の計）

◆周南市下水道計画図



名 称	計画区域面積	内特種面積	
単独公共	徳山中央処理区	634.20ha	—
	徳山東部処理区	1,287.50ha	—
	新南陽処理区	1,225.40ha	28.00ha
	新南陽北部処理区	39.50ha	39.50ha
	鹿野処理区	110.60ha	110.60ha
単独公共計	3,297.20ha	178.10ha	
流域	周南処理区	619.20ha	—
	流域関連公共計	619.20ha	—
農業集落排水	須々万市地区	50.00ha	—
	山手地区	130.00ha	—
	八代地区	68.30ha	—
	高瀬地区	18.00ha	—
	農業集落排水計	266.30ha	—
漁業	給島処理区	13.00ha	—
	漁業集落排水計	13.00ha	—
周南市計	4,196.20ha	178.10ha	

凡 例
単独公共区域
流域関連公共区域
農業区域
漁業区域

凡 例	
記号	名 称
—	下水道計画区域
—	処理区界
—	処理分区界
—	行政区境界
T	終末処理場

(1) 公共下水道事業

(平成 28 年 4 月 1 日現在)

供用開始年度 (供用開始後年数)	昭和 41 年度 (供用開始後 51 年) <ul style="list-style-type: none"> ・ 徳山中央処理区 (昭和 41 年度 : 51 年) ・ 新南陽処理区 (昭和 54 年度 : 38 年) ・ 徳山東部処理区 (平成 2 年度 : 27 年) ・ 周南処理区 (昭和 63 年度 : 29 年)
法適 (全部適用・一部適用) 非適の区分	全部適用
処理区域内人口密度	42.8 人/ha
処理区数	4 処理区
処理場数	3 処理場 <ul style="list-style-type: none"> ・ 徳山中央浄化センター ・ 徳山東部浄化センター ・ 新南陽浄化センター ※ 周南処理区は、周南浄化センター (流域下水道) へ接続しています。
汚水ポンプ場数	3 ポンプ場 <ul style="list-style-type: none"> ・ 江口ポンプ場 ・ 古開作汚水中継ポンプ場 ・ 福川汚水中継ポンプ場
雨水ポンプ場数	3 ポンプ場 <ul style="list-style-type: none"> ・ 福川雨水ポンプ場 ・ 新地雨水ポンプ場 ・ 野村開作ポンプ場
管渠延長	723 km うち法定耐用年数を越えた管渠延長 : 68.17 km 管渠老朽化率 : 9.43%
広域化・共同化・最適化実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 22 年度に、周南処理区の一部地域について、汚水処理整備手法の見直しを行い、集合処理を個別処理に変更し最適化を図りました。

(2) 特定環境保全公共下水道事業

(平成 28 年 4 月 1 日現在)

供用開始年度 (供用開始後年数)	平成 8 年度 (供用開始後 21 年) <ul style="list-style-type: none"> ・ 新南陽北部処理区 (平成 8 年度 : 21 年) ・ 鹿野処理区 (平成 11 年度 : 18 年) ・ 新南陽処理区 (湯野分区) (平成 9 年度 : 20 年)
法適 (全部適用・一部適用) 非適の区分	全部適用
処理区域内人口密度	23.8 人/ha
処理区数	3 処理区
処理場数	2 処理場 <ul style="list-style-type: none"> ・ 新南陽北部浄化センター ・ 鹿野浄化センター ※ 新南陽処理区 (湯野分区) は、新南陽浄化センターへ接続しています。
管渠延長	58 km うち法定耐用年数を越えた管渠延長 : 0 km 管渠老朽化率 : 0%
広域化・共同化・最適化実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 23 年度に、新南陽北部処理区の一部地域について、汚水処理整備手法の見直しを行い、集合処理を個別処理に変更し最適化を図りました。 ・ 平成 25 年度と平成 27 年度に、鹿野処理区の一部地域について、汚水処理整備手法の見直しを行い、集合処理を個別処理に変更し最適化を図りました。

(3) 農業集落排水事業

(平成 28 年 4 月 1 日現在)

供用開始年度 (供用開始後年数)	昭和 63 年度 (供用開始後 29 年) ・ 須々万市地区 (昭和 63 年度 : 29 年) ・ 山手地区 (平成 12 年度 : 17 年) ・ 高瀬地区 (平成 12 年度 : 17 年) ・ 八代地区 (平成 18 年度 : 11 年)
法適 (全部適用・一部適用) 非適の区分	全部適用
処理区域内人口密度	19.4 人/ha
処理区数	4 地区
処理場数	4 処理場 ・ 須々万市地区浄化センター ・ 須々万中央地区浄化センター ・ 高瀬地区浄化センター ・ 八代地区浄化センター ※平成 29 年 4 月 1 日より、須々万市地区浄化センターがポンプ場になり 3 浄化センターとなります。
管渠延長	73 km うち法定耐用年数を超えた管渠延長 : 0 km 管渠老朽化率 : 0%
広域化・共同化・最適化実施状況	・ 須々万地区の須々万市地区浄化センターを中継ポンプ場に改造し、平成 29 年度から須々万中央地区浄化センターに機能統合します。

(4) 漁業集落排水事業

(平成 28 年 4 月 1 日現在)

供用開始年度 (供用開始後年数)	平成 10 年度 (供用開始後 19 年) ・ 杵島地区
法適 (全部適用・一部適用) 非適の区分	全部適用
処理区域内人口密度	25.7 人/ha
処理区数	1 地区
処理場数	無 ※徳山東部浄化センターに接続しています。
管渠延長	6 km うち法定耐用年数を超えた管渠延長 : 0 km 管渠老朽化率 : 0%
広域化・共同化・最適化実施状況	無

2 下水道使用料の現状

(1) 使用料体系の概要

1 か月あたりの「基本料金」と使用水量により増減する「従量料金単価」は次のとおりです。

区分	基本料金と従量料金（1 か月あたり：消費税等込）		
	基本料金	従量料金単位（1 m ³ につき）	
一般汚水	1,326.24 円	10 m ³ まで	17.28 円
		10 m ³ 超 20 m ³ まで	171.72 円
		20 m ³ 超 30 m ³ まで	193.32 円
		30 m ³ 超 50 m ³ まで	203.04 円
		50 m ³ 超 100 m ³ まで	210.60 円
		100 m ³ 超 200 m ³ まで	216.00 円
		200 m ³ 超 500 m ³ まで	220.32 円
		500 m ³ 超 1,000 m ³ まで	225.72 円
		1,000 m ³ 超	231.12 円
公衆浴場等	100 m ³ まで 10,260.00 円	100 m ³ 超	64.80 円
	<一般汚水の基本料金の日割算定> 使用算定期間の中途において、下水道等の使用を「新規開始または再開始」、或いは「休止または廃止」したときの基本料金額は、次のとおりです。 (1) 使用日数が 15 日以内のときは 2 分の 1 (2) 使用日数が 15 を超えるときは全額		

(2) 使用料算定の際の使用水量の考え方

① 上水道水のみを使用の場合

水道を使用した量をそのまま下水道の使用水量とみなします。

② 井戸水等のみを使用の場合

1 人あたり 6 m³/月として認定します。

③ 上水道水と井戸水等を併用の場合

水道の使用水量と井戸水等の認定水量を合計したものを使用水量とみなします。なお、井戸水等の認定は 1 人あたり 3 m³/月として認定します。

④ ②、③により難しい場合及び営業用として井戸水等を使用の場合

使用状況が固定的な場合は、使用水量をみなし認定します。なお、不特定多数の方が使用する店舗や事業所などの場合は、量水器を市が設置し

井戸水の使用水量を測定し、それを下水道の使用料とみなします。

⑤ 水道水等の使用水量のうち、著しい量が下水道に排除されない場合

下水道に排出されない水量があり、使用側で、量水器（メーター）を設置するなどそれを確実に計測することが出来る場合は、所定手続きにより使用水量から減量できます。

(3) 月 20 m³あたりの条例上の使用料

	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
条例上の使用料(各事業共通)	3,130 円	3,216 円	3,216 円

3 組織の現状

本市は、平成 15 年の合併以降、下水道事業に係る組織構成を見直しつつ事業を進め、平成 23 年 4 月には上下水道事業の組織統合を行いました。

組織統合では、上下水道事業で共通する総務部門、料金担当部門について一括して業務を行うこととし、下水道部門の職員数は、平成 15 年の 58 人が、平成 23 年時点では 47 人にまで減少しています。

それ以降も、財政部門について水道事業と下水道事業を統合するなど、平成 28 年 4 月では下水道部門の職員は 45 人となっています。

◆職員数

(単位：人)

所属等	上下水道局	うち下水道事業会計
上下水道事業管理者	1	0
副局長	1	0
総務課	8	4
財政課	9	5
料金課	6	3
水道工務課	19	0
下水道工務課	18	18
浄水課	22	0
下水道施設課	15	15
水質管理課	7	0
合計	106	45

※H28.4.1 時点（再任用短時間勤務職員を除く。）

Ⅲ 周南市下水道事業の経営状況（経営分析）

1 下水道事業全体の状況

本市は下水道事業の計画的で効率的な事業運営と経営の透明性の向上を図るため、平成 23 年 4 月に地方公営企業法の全部適用を図るとともに、組織についても水道局と統合し、上下水道局として事業経営にあたっています。

地方公営企業法適用後の平成 23 年度以降、毎年度、黒字決算を続けており、平成 27 年度決算では約 2 億 4 千万円（241,448,290 円）の「当年度純利益」を計上しています。（この際の収益には、一般会計からの繰入金も含まれます。）

平成 27 年度における損益勘定留保資金・約 8 億 3 千万円を含めた内部留保資金は約 12 億円で、現金預金も平成 26 年度と比較して約 1 億 8 千万円増えています。

事業規模が小さい特定環境保全公共下水道や農業集落排水、漁業集落排水を除いた公共下水道事業の汚水処理の収支については、下水道使用料によって経費が賄われており、「汚水私費」の原則のもと、独立採算性が維持できている状況にあります。

こうしたことから、周南市下水道事業は今後改善に努めていかなければならない部分もありますが、現時点においてはおおむね良好な経営状況にあると言えます。

下水道事業全体での平成 27 年度の経営分析の主な指標は次のとおりです。

使用料単価、汚水処理原価ともに平成 26 年度に比べて下がっており、経費回収率は 104.7%となりました。経常収支比率は 103.6%、流動比率も 65.3%と、平成 26 年度よりも改善しています。

しかしながら、自己資本構成比率や固定比率などの指標は、借入金で設備投資を行っている度合いが依然高い状況にあることを示しており、今後の改善の余地が残されています。

◆主な経営分析指標

	単位	算式	27 年度	26 年度
使用料単価	円/m ³	使用料収入÷年間有収水量	165.93	166.05
汚水処理原価	円/m ³	汚水処理経費÷年間有収水量	158.54	166.14
経費回収率	%	使用料収入÷汚水処理経費	104.7	99.9
経常収支比率	%	(営業収益+営業外収益) ÷ (営業費用+営業外費用)	103.6	102.5
流動比率	%	流動資産÷流動負債	65.3	52.9
自己資本構成比率	%	自己資本÷負債・資本合計	67.0	65.2
固定比率	%	固定資産÷自己資本	145.4	150.0

2 経営比較分析表を活用した現状分析（セグメント別の状況）

別紙①（P.39）のとおり

3 収益的収支の状況

(1) 収益的収入の状況

① 下水道使用料の推移

汚水処理に係る経費については、「汚水私費の原則」により、下水道使用料で賄うこととなります。

人口減少や節水機器の普及等に伴い、本市においても有収水量の減少傾向が続いており、今後も減少が見込まれます。

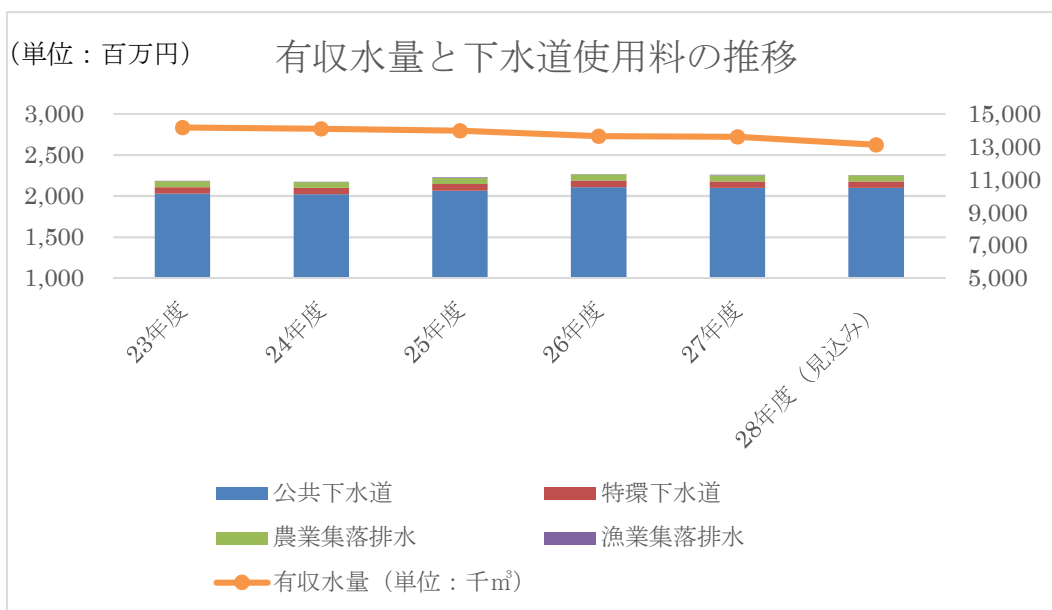
下水道使用料については、平成 25 年 10 月に改定を実施しており、おおむね 22 億円台で推移していますが、平成 27 年度以降は減少傾向にあります。

◆有収水量と下水道使用料の推移

(単位：千円 税抜)

年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度(見込み)
公共	2,029,089	2,019,594	2,065,655	2,107,104	2,098,195	2,098,065
特環	79,386	78,583	81,292	80,888	80,842	80,473
農排	71,636	70,619	73,552	74,089	74,104	72,614
漁排	4,704	4,812	4,594	4,592	4,524	4,433
計	2,184,815	2,173,608	2,225,093	2,266,673	2,257,665	2,255,585
有収水量 (単位：千m ³)	14,181	14,102	13,985	13,651	13,606	13,125

※ 平成 25 年 10 月 1 日に下水道使用料の基本料金について改定実施



② 一般会計繰入金の推移

下水道は汚水処理だけでなく、公共用水域の水質保全や、浸水被害等から市民の皆さんを守るための雨水の防除など、非常に幅広い役割を担っています。

このため下水道事業ではそれらの経費に充てるため、「雨水公費・汚水私費の原則」に基づき、一般会計から多額の負担金、補助金、出資金を繰り入れています。

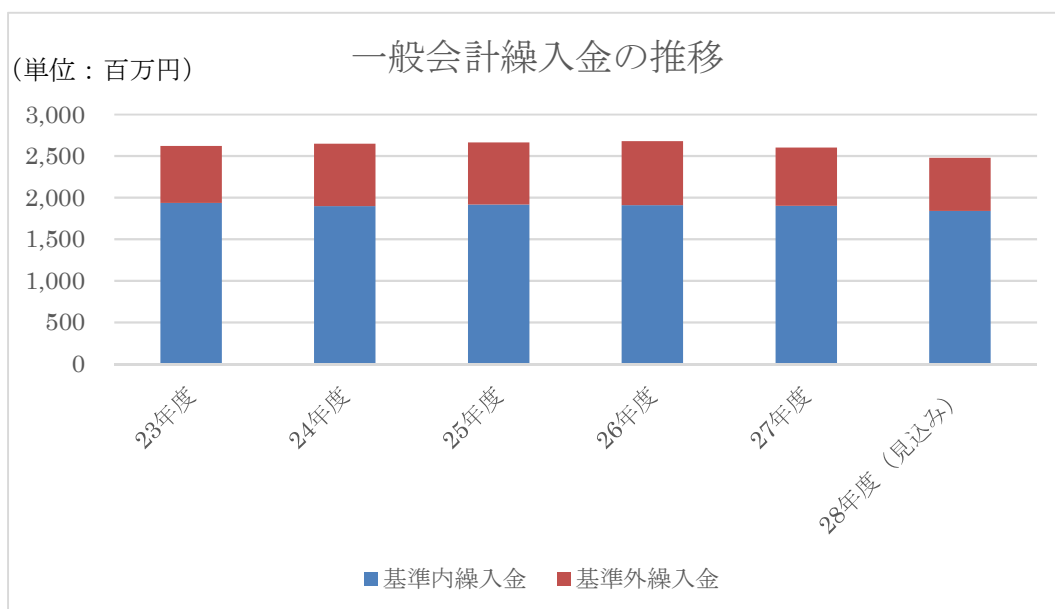
一般会計繰入金は、雨水処理や水質規制など、一般会計で負担すべきとされている「基準内繰入金」と、赤字の補てんや建設事業への出資などの「基準外繰入金」に分けられます。

平成 27 年度における一般会計繰入金は総額 26 億 83 万円で、このうち基準外繰入金が 7 億 33 万 8 千円となっています。

◆一般会計繰入金の推移

(単位：千円)

	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度(見込み)
基準内繰入金	1,936,216	1,898,522	1,916,444	1,909,729	1,900,492	1,839,156
基準外繰入金	685,273	751,141	746,654	766,915	700,338	638,465
合計	2,621,489	2,649,663	2,663,098	2,676,644	2,600,830	2,477,621



(2) 収益的支出の状況

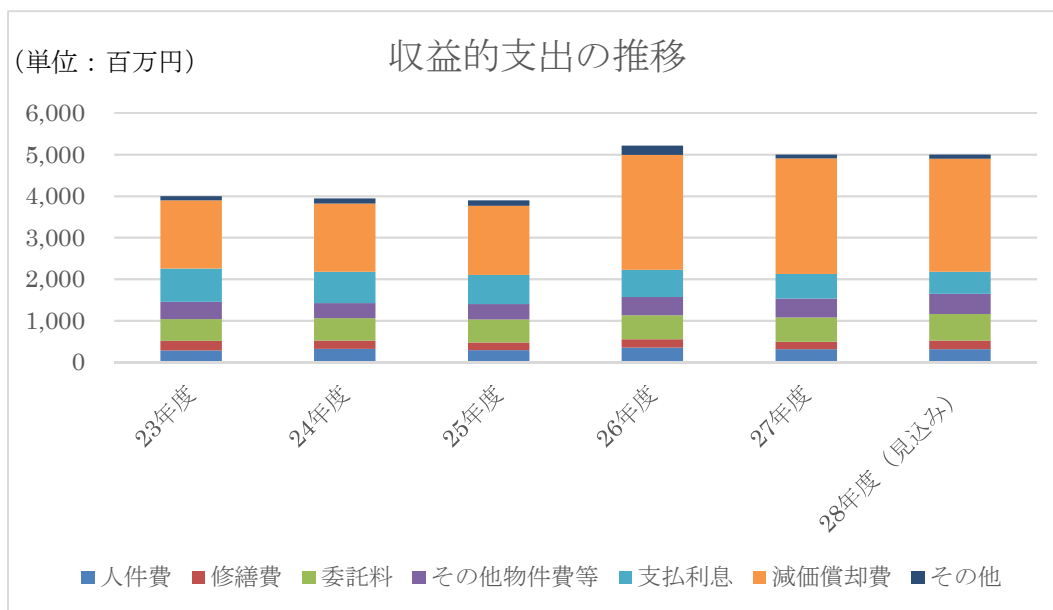
本市の下水道事業は、供用開始時期が早く、処理場やポンプ場などの施設や設備の老朽化が進み、修繕費や物件費などの維持管理に要する経費が増加傾向にあります。

支払利息については、高利債の完済等により減少が続いています。

◆収益的支出の推移

(単位：千円 税抜)

	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度(見込み)
人件費	289,036	324,034	294,572	359,192	312,750	314,492
修繕費	231,236	199,953	186,889	193,220	181,583	207,249
委託料	518,572	542,901	549,486	583,488	587,451	646,092
その他物件費等	419,402	359,601	370,787	434,574	449,903	477,552
支払利息	802,487	753,436	700,848	652,802	596,777	532,593
減価償却費	1,639,221	1,637,688	1,665,354	2,768,656	2,775,394	2,718,743
その他	100,037	122,397	130,024	223,115	90,337	97,483
歳出合計	3,999,991	3,940,010	3,897,960	5,215,047	4,994,195	4,994,204



※ 平成 26 年度からは、会計制度改正により、フル償却、各種引当金を計上しています。

※ 「その他」は、貸倒引当金繰入額、受託事業費、資産減耗費、雑支出、特別損失等を計上しています。

4 企業債の状況

(1) 企業債残高の状況

下水道施設の建設は、一般的に短期間での集中的な投資を必要としますが、下水道の事業効果は長期間にわたります。

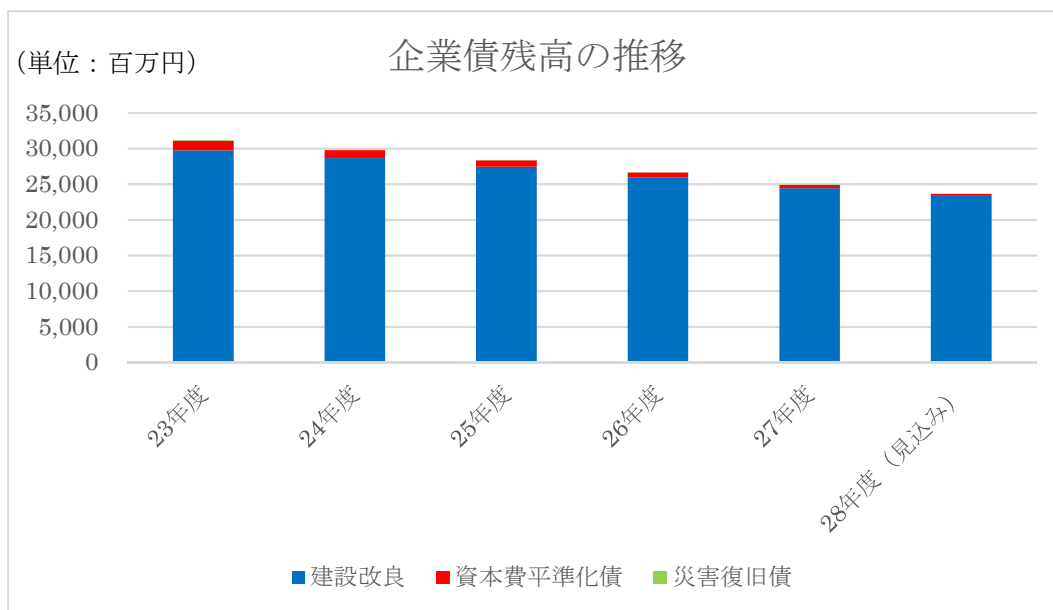
このため、建設に必要な費用を、その効果を受ける将来の世代にも負担してもらうため、国庫補助金などを除いた事業の財源には、下水道事業債(企業債)が多く充てられています。

企業債残高は、毎年減少を続けており、平成 27 年度末で 249 億 1,877 万 3 千円となっています。

◆企業債残高の推移

(単位：千円)

	23 年度	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度(見込み)
年度末残高	31,170,943	29,843,598	28,404,405	26,690,932	24,918,773	23,667,654
うち建設改良	29,727,148	28,640,781	27,435,971	25,958,095	24,419,155	23,361,123
うち資本費平準化債	1,369,983	1,139,360	915,393	690,271	465,548	280,966
うち災害復旧債	73,812	63,457	53,041	42,566	34,070	25,565
借入額	980,900	1,449,200	1,192,300	892,000	794,900	1,133,200



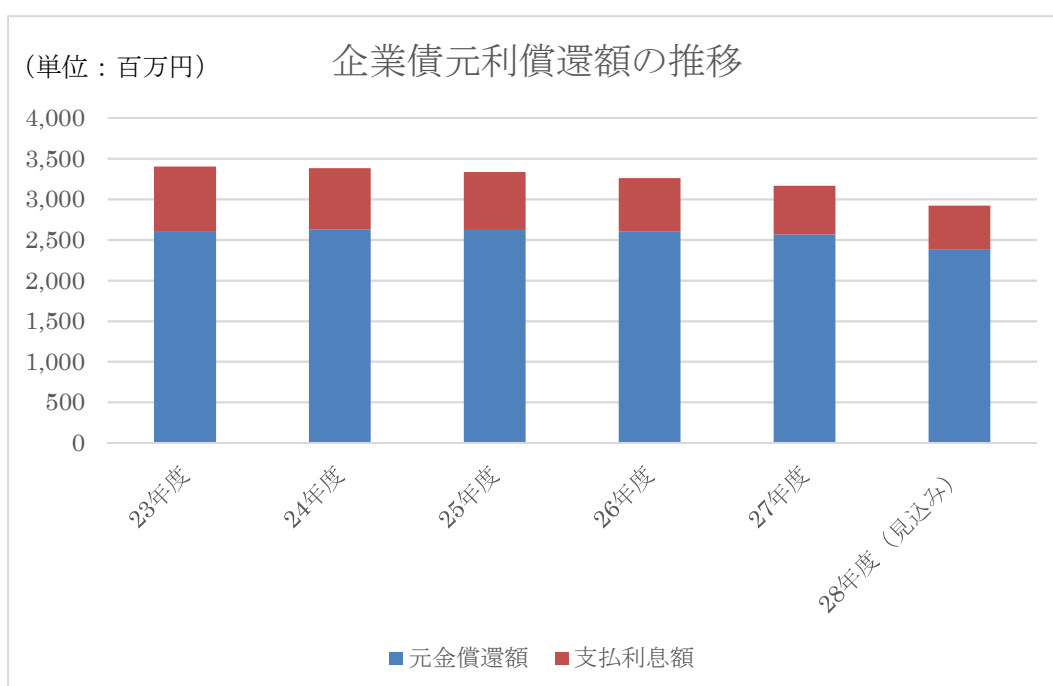
(2) 企業債償還金と支払利息の状況

毎年度の企業債の償還は、年々減少しているものの、元利合計で毎年 30 億円以上となっており、経営を圧迫する要因となっています。

◆企業債元利償還額の推移

(単位：千円)

	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度(見込み)
元金償還額	2,597,831	2,628,466	2,631,493	2,605,473	2,567,059	2,384,319
支払利息額	802,487	753,387	700,848	652,802	596,777	534,617
元利合計	3,400,318	3,381,853	3,332,341	3,258,275	3,163,836	2,918,936



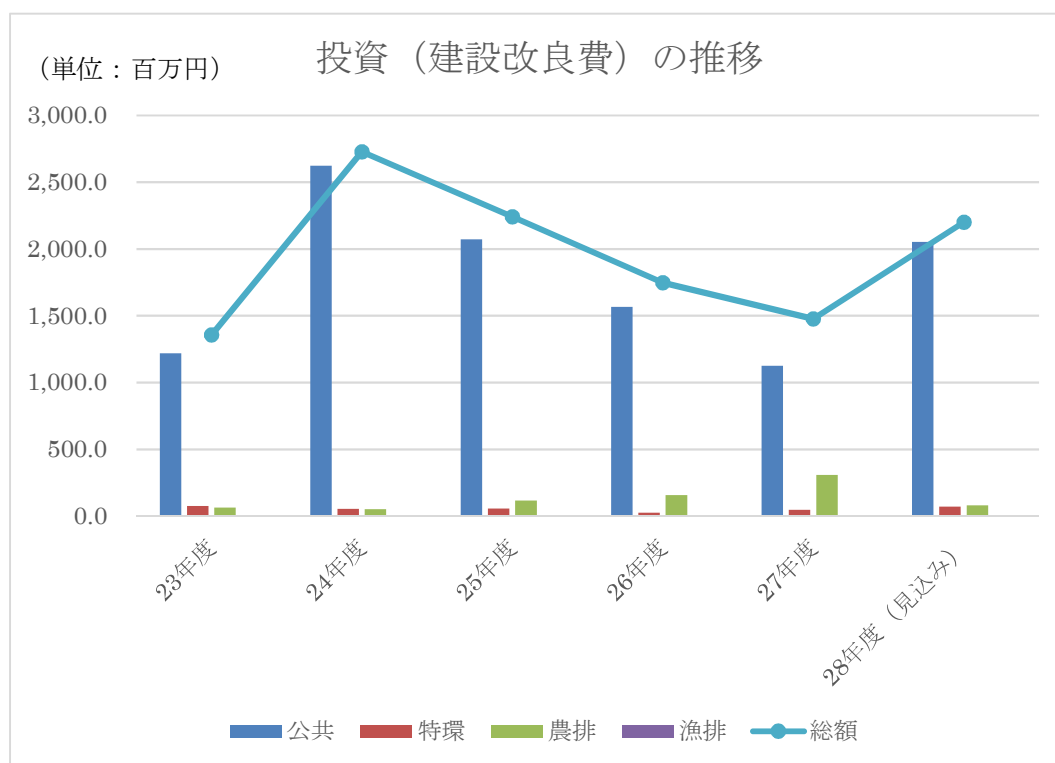
5 投資（建設改良費）の状況

投資（建設改良費）の推移は次のとおりで、平成23年度が13億5,698万7千円、平成24年度が27億2,855万2千円など、実施事業の内容によって年度毎に大きく変動がみられます。

◆投資（建設改良費）の推移

（単位：千円 税込）

	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度（見込み）
公共	1,217,572	2,623,026	2,070,896	1,564,592	1,123,890	2,051,728
特環	75,905	54,304	56,942	25,409	45,647	69,376
農排	63,510	51,222	114,838	156,521	306,951	79,013
漁排	0	0	0	953	0	899
合計	1,356,987	2,728,552	2,242,676	1,747,475	1,476,488	2,201,016



IV 周南市下水道事業の課題

1 今後も予想される下水道使用料の減少

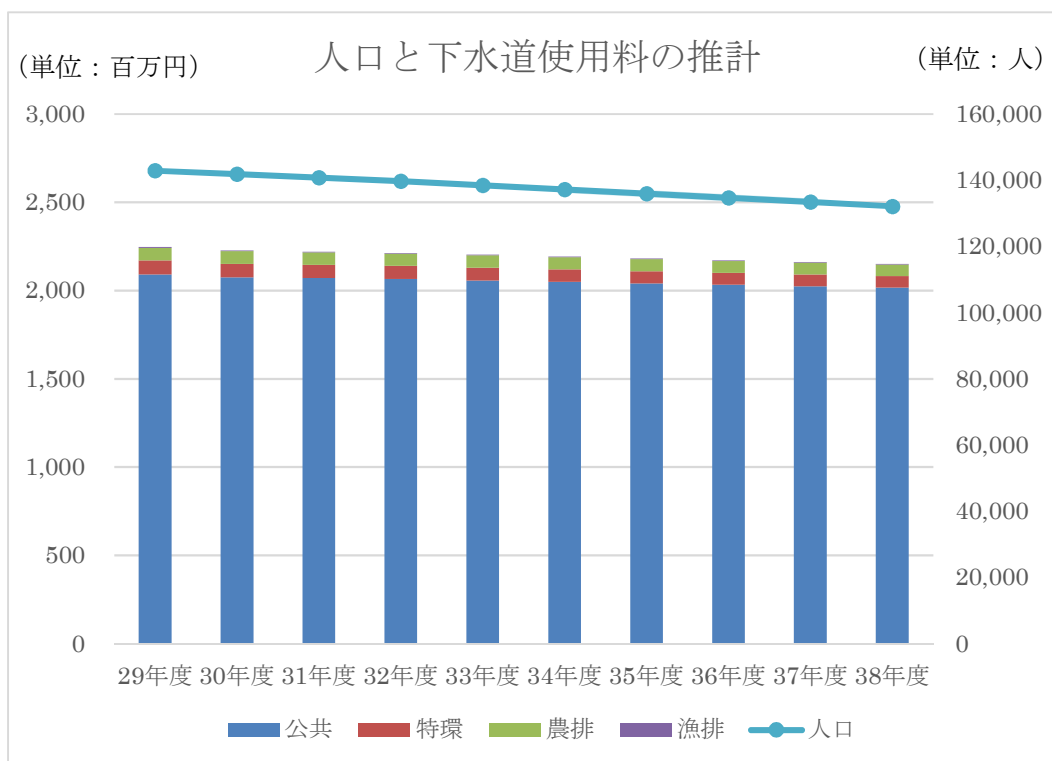
本市の下水道は普及率が高く、新たな整備による大幅な使用料収入の増収は見込めません。さらに、人口減少や節水意識の高まりによって、今後も有収水量は減少し、それに伴い下水道使用料も減っていくことが考えられます。

◆周南市の人口推計（国立社会保障・人口問題研究所推計資料より算出）（単位：人）

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	37年度	38年度
人口	142,910	141,848	140,786	139,724	138,479	137,235	135,990	134,746	133,502	132,163

◆下水道使用料の推計（単位：千円 税抜）

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	37年度	38年度
公共	2,089,719	2,075,271	2,070,412	2,065,553	2,057,117	2,048,722	2,040,372	2,032,063	2,023,795	2,015,571
特環	79,952	76,088	74,566	73,075	71,614	70,182	68,778	67,402	66,054	64,733
農排	71,598	71,903	71,184	70,472	69,767	69,069	68,378	67,694	67,017	66,347
漁排	4,362	4,258	4,173	4,090	4,008	3,928	3,849	3,772	3,697	3,623
合計	2,245,631	2,227,520	2,220,335	2,213,190	2,202,506	2,191,901	2,181,377	2,170,931	2,160,563	2,150,274



2 進行する施設・設備の老朽化

本市では昭和 20 年代から下水道事業に取り組んでいることから、他自治体・事業体と比べ、施設や設備の老朽化が進んでおり、今後、施設の修繕や更新等に多額の資金が必要となってきます。特に、最も古い徳山中央処理区のある公共下水道では管渠老朽化率が類似団体の平均より 2 倍以上高く、一方管渠改善率は平均値を大きく下回っています。

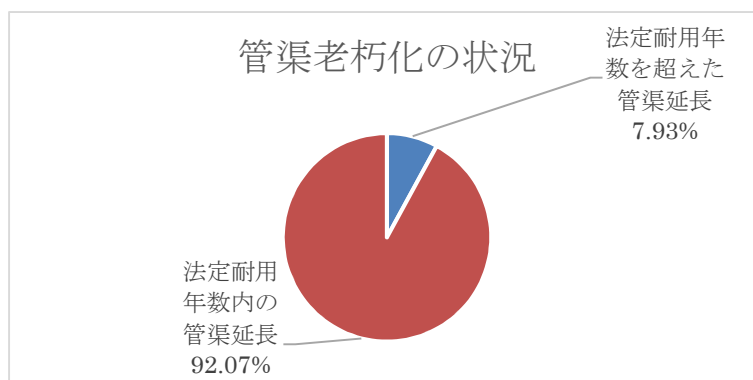
また、施設の耐震化への対応も一層求められており、計画的な更新のための財源の確保が重要となっています。

◆管渠老朽化の状況

H28. 3. 31 現在

法定耐用年数を超えた管渠延長(km)	法定耐用年数内の管渠延長(km)	管渠延長(km)	老朽化率	
			現時点	30 年後
68.17	791.83	860	7.93%	約 65%

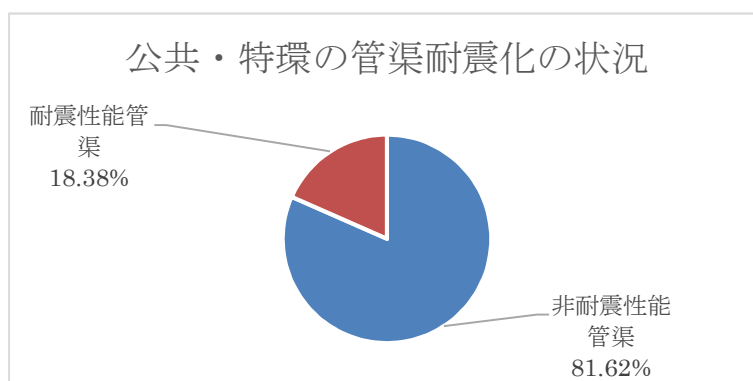
※老朽化率の 30 年後とは、現時点の管渠を仮に更新しなかった場合の数値です。



◆公共・特環の管渠耐震化の状況

H28. 3. 31 現在

	非耐震性能管渠	耐震性能管渠	下水道管総延長
管渠延長(m)	637,400	143,505	780,905



3 雨水・浸水被害への対応

近年、本市においても集中豪雨やゲリラ豪雨が頻繁に発生し、浸水被害が出ています。

現在、富田中央地区をはじめ、およそ市内 10 地区において浸水対策事業を進めていますが、市民の安心・安全のためには、市長部局と連携し、財源は限られているものの、今後一層、進捗を図っていく必要があります。

4 未整備地区での汚水処理施設の整備

汚水管渠の整備については、地理的要因などから工事の進捗が図れず、未整備となっている地区があります。平成 26 年に国から示された 10 年概成の考え方（今後 10 年程度を目途に汚水処理の概成を目指す考え方）を念頭に、残された未整備地区において、汚水処理施設の普及拡大を図っていかなければなりません。

5 持続可能な経営への取組み

将来にわたり下水道サービスを維持し、提供していくためには、今後も一層経営改善に努め、経営の健全化・安定化を図る必要があります。

(1) 投資（建設改良費）の平準化

投資（建設改良費）の額は、後年の減価償却費、企業債元金償還額に影響します。このことから、建設改良費をできるだけ平準化することは持続可能な経営を考える上で重要です。

(2) 企業債の負担の軽減

建設のピークを過ぎ、企業債残高は年々減少しているものの、企業債元利償還額は、大きな財政負担となっています。

今後、施設・設備の老朽化や耐震化等に対応していくため、施設の改築・更新事業の増加が見込まれます。このためには、事業経営での企業債の元利償還の負担軽減を図らなければなりません。

(3) 内部留保資金の確保

内部留保資金は、主に保有施設の更新のための原資という意味から、本計画期間後に想定される施設の改築・更新事業等を念頭に、適切な額を確保する必要があります。

(4) その他

下水道事業は、投資額が膨大で企業償還金の負担が大きいことなどから、基準内繰入金以外に、一般会計からの基準外繰入金が不可欠となっています。

また、特定環境保全公共下水道や農業集落排水、漁業集落排水は、公共下水道に比べ経営効率が悪いため、使用料では費用全体が賅えず、基準外繰入金で補てんをしています。

基準外繰入金について、様々な経営努力によるコスト削減を通じて、縮減を図っていくことが必要です。

V 今後の経営方針（基本方針）

1 計画期間

平成 29 年度から平成 38 年度までの 10 年間とします。

2 基本方針

将来にわたり下水道サービスの持続的かつ安定的な提供ができるよう、さらなる経営健全化に努め、第 2 次まちづくり総合計画が掲げる「安全で安定した水道水の供給と下水道の整備・充実の推進を図り、快適な生活環境で暮らせるまちづくりを進めます。」という基本方向のもと、次のことを今後の経営の基本方針として、戦略的に施策・事業展開を図っていくこととします。

(1) 老朽化する施設・設備の計画的な更新

下水道サービスを維持していくためには、計画的に施設・設備の更新を図っていく必要があります。

将来の汚水処理需要を踏まえた上で、下水道施設全体を対象にしたストックマネジメント計画を策定し、これを基に、計画的かつ効率的に施設の再構築や長寿命化、設備の更新に努めます。

<第 2 次まちづくり総合計画・分野別計画において掲げられる代表的な目標指標>

代表的な目標指標	現状値（平成 25 年度）	目標値（平成 31 年度）
管渠の布設替え・更生延長	1.8 km	3.9 km

(2) 雨水・浸水対策の一層の推進

市民の生命や財産、そして大切なまちを浸水被害から守るため、市長部局や他の関係機関・団体との連携のもと、浸水被害の解消と低減に向け、雨水管渠や雨水ポンプ場などの雨水排除施設整備の一層の推進を図っていきます。

<第 2 次まちづくり総合計画・分野別計画において掲げられる代表的な目標指標>

代表的な目標指標	現状値（平成 25 年度）	目標値（平成 31 年度）
都市浸水対策達成面積（公共下水道・都市下水路）	765.7ha	771.7ha

(3) 未整備地区における汚水処理施設の普及促進

未整備地区においては、国が示す「10年概成」を念頭に、計画的に汚水管渠の整備を進めるとともに、地域によっては、集合処理から個別処理への見直しを行い、汚水処理施設の普及促進を図っていきます。

<第2次まちづくり総合計画・分野別計画において掲げられる代表的な目標指標>

代表的な目標指標	現状値（平成25年度）	目標値（平成31年度）
汚水処理人口普及率（公共下水道、農業・漁業集落排水施設、浄化槽）	94.7%	97.1%

(4) さらなる経営の健全化

① 収益的支出・資本的支出の縮減・平準化

収益的支出・資本的支出においては、将来需要や費用対効果等を常に念頭に、事業の最適化や民間活力の活用、新しい技術の導入等を積極的に進めることにより、事業費・コストの縮減・平準化に努めます。

特に、企業債の元金償還とともに、資本的支出の多くを占める建設改良費については、可能な限り年度間の平準化を図るため、建設改良事業の計画的な実施に努めます。

② 企業債借入額の抑制・平準化と企業債残高の抑制

損益勘定留保資金などの内部留保資金の効率的・効果的な活用により、毎年度の企業債借入額の抑制を行うことで、企業債残高の抑制も図っていきます。

③ 適切な下水道使用料の設定

下水道事業を経営していく上で、最も大切な財源である下水道使用料については、今後、減少が見込まれます。

健全経営を実現し、持続的な下水道サービスを維持していくには、事業規模に見合った適切な下水道使用料を設定することが重要です。

経費回収率をはじめとする経営指標などを参考に、しっかりした経営分析から常に経営状況を把握することで、適切な下水道使用料のあり方を見

定め、必要であれば改定を検討します。

※ なお、直近の下水道使用料改定は、平成 25 年 10 月です。基本料金を月 220 円増額改定しています。

④ その他

こうした健全化の取組みを通じて、一般会計からの基準外繰入金の抑制にもつながるよう努めていきます。

<第2次まちづくり総合計画・分野別計画において掲げられる代表的な目標指標>

代表的な目標指標	現状値（平成 25 年度）	目標値（平成 31 年度）
経常収支比率	105.1%	105.9%
企業債残高	28,404,405 千円	21,563,757 千円

(参考)

「第2次まちづくり総合計画（しゅうなん共創共生プラン）」における関連項目

〈基本構想〉(2015→2024)

将来の都市像「人・自然・産業が織りなす 未来につなげる 安心自立都市 周南」の実現に向け、掲げられている6つの「まちづくりの方向」において以下のように示されています。

○「3. 安心して健康に暮らせるまちづくり」

市民の生命と財産を守り、安全を確保するため、…ソフト・ハード両面から防災対策に取り組み、…

○「5. 環境にやさしく快適で利便性の高いまちづくり」

市民が安心して住み続けられる快適で利便性の高い住環境を提供していくため、引き続き生活道路や公園・住宅・水辺空間・上下水道などの都市基盤の整備に取り組むとともに、近年問題となっているインフラの老朽化に対応するため、計画的な維持修繕や必要に応じた更新に努めます。

〈前期基本計画〉(2015→2019)

基本構想に掲げる将来の都市像の実現に向けて、まちづくりを総合的かつ計画的に推進するため、前期の5年間の基本計画において、分野(9分野)ごとに展開する41の基本施策と、149の推進施策を掲げています。

さらに、分野ごとに示した41の基本施策のうち、特に重点的かつ横断的に対応すべき事柄を7つの「主要プロジェクト」にまとめています。

この中で、「下水道の充実」に向けて、次のような取組みを定めています。

[主要プロジェクト]

○「2. 揺るぎない安心安全プロジェクト」

市民がいつまでも安心して暮らせるために、…自然災害などに適切に対応できる環境整備に取り組めます。

→主な取組み(推進施策): 雨水排除施設の整備

[分野別計画]

○「6 都市基盤」

基本施策: 水道の安定供給と下水道の充実

安全で安定した水道水の供給と下水道の整備・充実の推進を図り、快適な生活環境で暮らせるまちづくりを進めます。

Ⅵ 投資・財政計画（収支計画）

1 投資・財政計画（収支計画）

別紙②(P. 43)のとおり

※ 資本的収支のうち建設改良費に係る収支は、国庫補助金の採択を前提として計画したものです。採択の状況に応じて、適宜、年次計画を見直していきます。

2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明（計画期間中の施策・事業展開等）

(1) 収支計画のうち投資についての説明

投資（建設改良費）は、将来の減価償却費や企業債元金償還額に影響します。投資を平準化することが費用負担の平準化につながりますので、下水道事業全体での計画期間の投資（国庫補助金差引後）の年平均額が、平成 27 年度の減価償却費（長期前受金戻入差引後）約 16 億円の範囲に収まるよう、計画的に実施することとします。

[下水道事業全体]

ストックマネジメント計画策定事業

事業内容：将来の汚水処理需要等を踏まえ、下水道施設全体の状況を把握の上、施設全体を対象としてストックマネジメント計画を策定します。

事業期間：平成 29 年度～

事業費：未定

① 公共下水道事業

老朽化が著しい処理場や汚水ポンプ場、管渠の改築・更新、雨水管渠や雨水ポンプ場の整備などを計画的に実施します。

◆主な事業

＜老朽化する施設・設備の計画的な更新＞

ア 徳山中央浄化センター再構築（MBR）

事業内容：昭和 41 年度に供用開始された浄化センターの再構築事業

事業期間：平成 29 年度～

事業費：83 億 9,650 万円

※ MBR（膜分離活性汚泥法）とは、最終沈澱池の代わりに膜で固液分離を行う技術で、敷地面積の少ない徳山中央浄化センター再構築の手法として検討しています。

イ 古開作污水中継ポンプ場長寿命化

事業内容：昭和 54 年度に供用開始されたポンプ場の長寿命化事業

事業期間：平成 29 年度～平成 32 年度

事業費：4 億 1,900 万円

＜未整備地区における污水処理施設の普及促進＞

ウ 櫛ヶ浜・栗屋地区準幹線整備

事業内容：櫛ヶ浜・栗屋地区の污水管渠整備

事業期間：平成 29 年度～

事業費：3 億 6,000 万円

エ 熊毛地区污水管渠整備

事業内容：遠見・原地区等の污水管渠整備

事業期間：平成 29 年度～

事業費：1 億 4,000 万円

＜雨水・浸水対策の一層の推進＞

オ 富田中央雨水幹線整備をはじめとする市内 10 地区で実施・予定している雨水・浸水対策

事業内容：各地区での雨水管渠や雨水ポンプ場の整備

事業期間：平成 29 年度～

事業費：66 億 8,050 万円

特記事項：可能な限り事業期間の短縮を図る。

◆公共下水道事業の事業費見込み

(単位：千円 税込)

事業	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度	36 年度	37 年度	38 年度
汚水管渠	420,400	351,000	291,000	252,000	254,000	274,000	234,000	268,000	268,000	193,000
処理場整備	432,522	630,000	1,243,000	1,955,000	387,000	596,000	2,490,000	2,818,000	333,000	435,000
汚水ポンプ場整備	130,000	152,000	322,000	106,000	28,000	8,000	8,000	8,000	38,000	38,000
雨水管渠	561,000	576,500	501,500	311,500	250,000	170,000	50,000	80,000	90,000	120,000
雨水ポンプ場整備	40,000	180,000	185,000	415,000	810,000	760,000	430,000	580,000	285,000	285,000
計画変更等	0	0	0	0	20,000	30,000	0	0	0	0
合計	1,583,922	1,889,500	2,542,500	3,039,500	1,749,000	1,838,000	3,212,000	3,754,000	1,014,000	1,071,000

※人件費、事務費等を含まない事業費です。

② 特定環境保全公共下水道事業

平成 28 年度の鹿野の田原地区の管渠整備で、主な汚水管渠の整備は終了しました。今後は残っている未整備地区に対応するとともに、既設処理場等の設備更新を計画的に実施します。

◆主な事業

＜老朽化する施設・設備の計画的な更新＞

ア 新南陽北部浄化センター設備更新

事業内容：長寿命化計画による処理場設備の整備

事業期間：平成 29 年度～

事業費：2 億 5,500 万円

イ 鹿野浄化センター設備更新

事業内容：長寿命化計画による処理場設備の整備

事業期間：平成 31 年度～

事業費：2 億 2,500 万円

◆特定環境保全公共下水道事業の事業費の見込み

(単位:千円 税込)

事業	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度	36 年度	37 年度	38 年度
汚水管渠	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500
処理場整備	37,000	37,000	43,000	73,000	73,000	73,000	68,000	38,000	48,000	68,000
合計	42,500	42,500	48,500	78,500	78,500	78,500	73,500	43,500	53,500	73,500

※人件費、事務費等を含まない事業費です。

③ 農業集落排水事業

平成 28 年度に須々万市地区浄化センターを須々万中央地区浄化センターへ統合する事業が終了し、農業集落排水事業としての大きな事業はしばらく計画されていません。今後は既設処理場等の設備更新を計画的に実施します。

◆主な事業

<老朽化する施設・設備の計画的な更新>

ア 須々万中央地区浄化センター設備更新

事業内容：須々万中央地区浄化センターの脱水機等の整備

事業期間：平成 37 年度

事業費：6,000 万円

◆農業集落排水事業の事業費の見込み

(単位:千円 税込)

事業	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度	36 年度	37 年度	38 年度
汚水管渠	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
処理場整備	13,000	13,000	13,000	15,000	15,000	15,000	13,000	13,000	79,000	13,000
合計	14,000	14,000	14,000	16,000	16,000	16,000	14,000	14,000	80,000	14,000

※人件費、事務費等を含まない事業費です。

④ 漁業集落排水事業

漁業集落排水事業は、公共下水道事業の徳山東部浄化センターに接続しており処理場を持たないため、管渠の更新が主な投資の内容となります。供用開始から18年が経過しており、今後、汚水管渠においてマンホールポンプの更新が見込まれます。

◆主な事業

<老朽化する施設・設備の計画的な更新>

ア マンホールポンプの更新

事業内容：マンホールポンプの更新

事業期間：平成29年度

事業費：210万円

◆漁業集落排水事業の事業費の見込み

(単位：千円 税込)

事業	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	37年度	38年度
汚水管渠	3,300	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
合計	3,300	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

※人件費、事務費等を含まない事業費です。

(2) 収支計画のうち財源についての説明

① 下水道使用料について

下水道使用料は、人口減少や節水機器の普及等により有収水量が減少し、それに伴い減少する傾向にあります。特に、今後、急激な人口減少が想定される特定環境保全公共下水道、農業集落排水、漁業集落排水においては減少率が大きくなるものと見込んでいます。

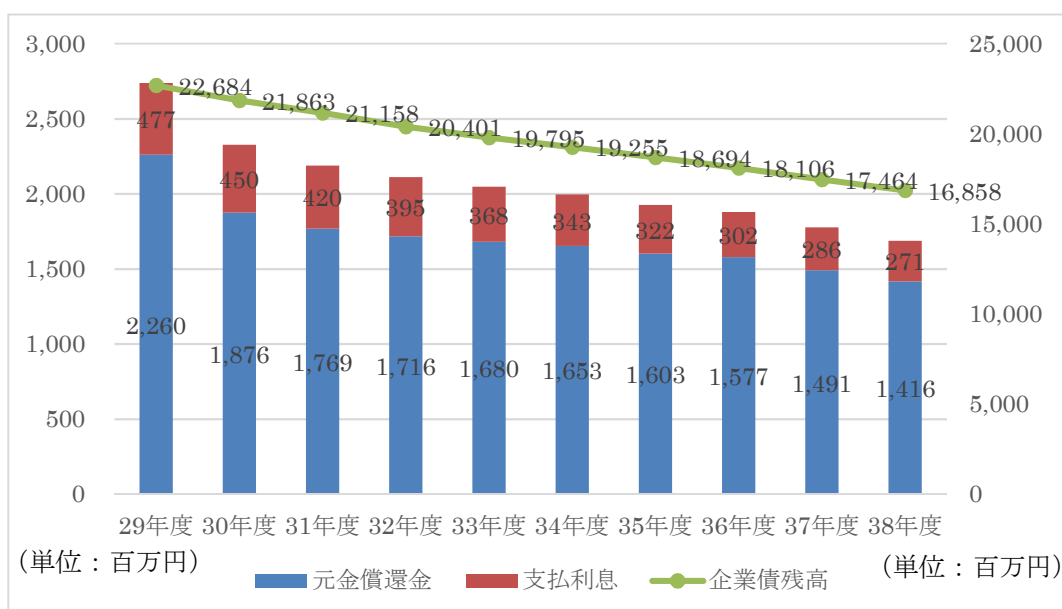
※ P.16の「Ⅳ 周南市下水道事業の課題」の「1 今後も予想される下水道使用料の減少」参照

② 企業債について

建設改良費から国庫補助金を除いた額に対する企業債の充当率は、平成26年度で83.0%、平成27年度で83.3%です。計画では、計画期間全体でこの企業債の充当率を70%程度まで引き下げることとします。10億円を企業債借入の1年あたりの目安とし、内部留保資金を活用して企業債借入の平準化を図ります。

このことにより、下水道事業全体での企業債残高は、平成29年度の226億8,400万円から平成38年度には168億5,800万円まで減少します。元金償還金と支払利息の合計額も、年々減少していく見込みです。

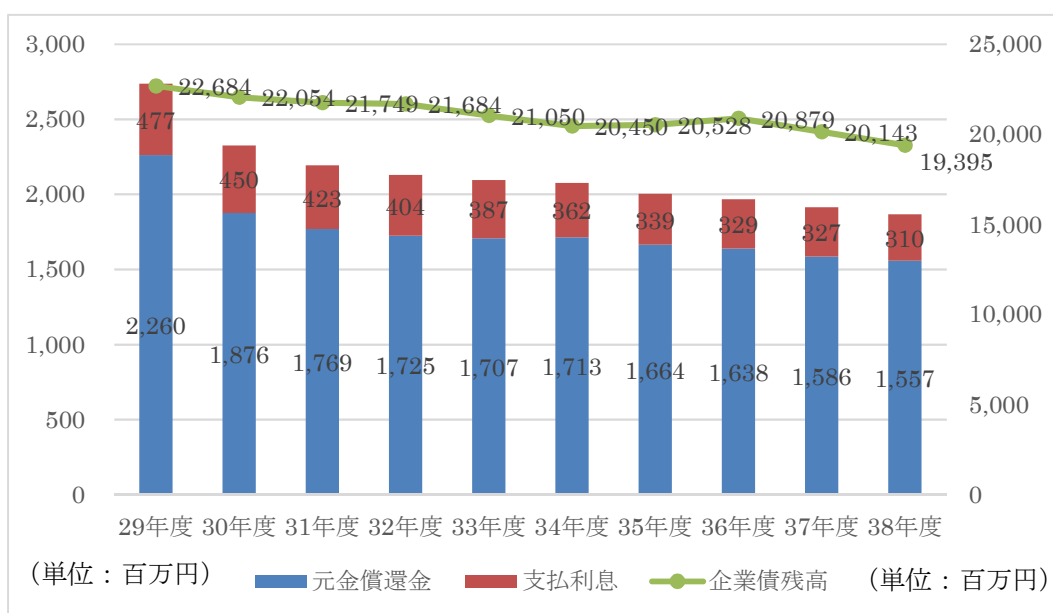
◆下水道事業全体での企業債の見込み



(参考) 企業債の借入高の調整をしない場合は、次のように見込まれます。

平成38年度での支払利息は2億7,100万円に対し3億1,000万円(3,900万円の増)、元金償還金は14億1,600万円に対し15億5,700万円(1億4,100万円の増)、企業債残高は168億5,800万円に対し193億9,500万円(25億3,700万円の増)となります。

◆下水道事業全体での企業債(10億調整なし)の見込み



<各セグメントの見込み>

ア 公共下水道事業

徳山中央浄化センターの再構築事業などにより、事業費は、平成30年度に18億8,950万円、平成31年度に25億4,250万円、平成32年度に30億3,950万円、平成35年度に32億1,200万円、平成36年度に37億5,400万円が見込まれています。その際の財源については、平成30年に1億9,090万円、平成31年に4億円、平成32年に7億円、平成35年に7億円、平成36年に10億円の内部留保資金を活用し、企業債の借入高の平準化を図ることとします。このことにより、企業債残高は、平成29年度の190億円が平成38年度には152億6,000万円に縮減し、元金償還金と支払利息の合計額も、年々減少していく見込みです。

イ 特定環境保全公共下水道事業

企業債残高は、平成29年度の15億7,000万円から平成38年度には7億3,200万円まで減少します。元金償還金と支払利息の合計額は、年々減少していく見込みです。

ウ 農業集落排水事業

企業債残高は、平成 29 年度の 20 億 4,500 万円から平成 38 年度には 8 億 5,600 万円まで減少します。元金償還金と支払利息の合計額は、須々万地区の処理場統合の際の企業債の影響で今後微増しますが、平成 37 年度からは減少する見込みです。

エ 漁業集落排水事業

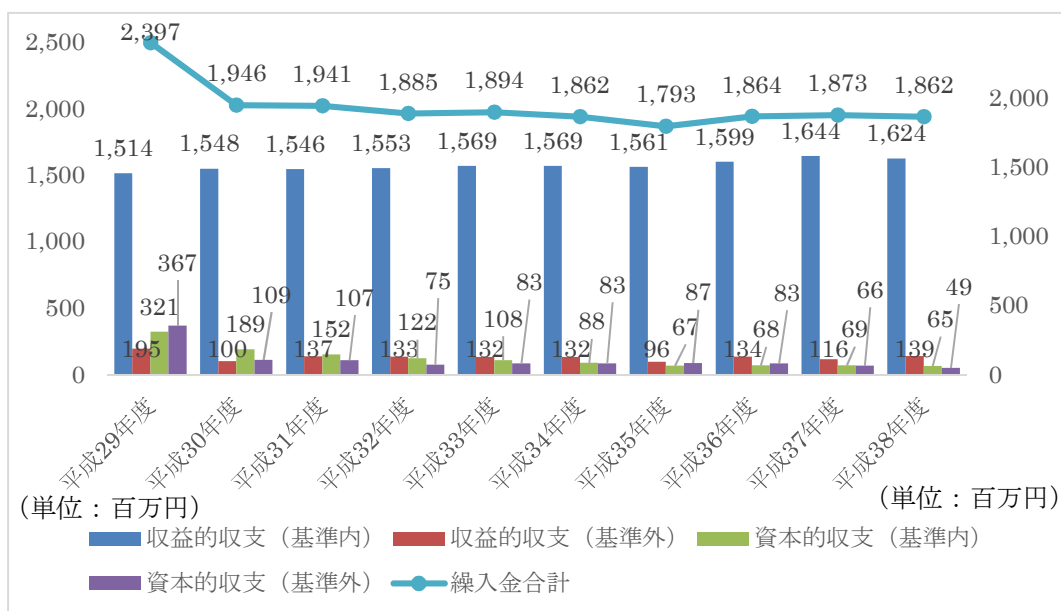
企業債残高は、平成 29 年度の 6,340 万円から平成 38 年度には 990 万円まで減少します。元金償還金と支払利息の合計額は、微増していきませんが、平成 36 年度からは減少していく見込みです。

③ 一般会計からの繰入金について

下水道事業は、投資額が膨大で企業債償還金の負担が大きいことなどから、一般会計からの繰入金が不可欠となっています。中でも、特定環境保全公共下水道や農業集落排水、漁業集落排水は、公共下水道に比べ経営効率が悪く、使用料では費用全体が賸えないため、基準外の繰入金により損失を補てんしている状況です。

下水道事業全体での一般会計からの繰入金総額は、平成 29 年度には 23 億 9,700 万円ですが、その後 19 億円前後で推移する見込みです。今後、基準内の繰入りに該当する雨水に対する事業の実施、進捗によっては、基準内繰入れが増加することが見込まれます。事業規模が小さく経営効率の悪い、特定環境保全公共下水道、農業集落排水、漁業集落排水を抱える本市下水道事業においては、今後もこれら事業に対する基準外での収支補てんがどうしても必要となります。

◆下水道事業全体での繰入金の見込み



<各セグメントの見込み>

ア 公共下水道事業

総額では、平成 29 年度の 19 億 5,800 万円が平成 38 年度には 15 億 2,600 万円に減少する見込みです。繰入金の主なものは、収益的収支の基準内繰入れとなっていますが、一部、本市の独自での基準外の繰入れがあります。その内容は、収益的収支分として「平成 38 年度までの退職給付費」「災害復旧債の利息」「平準化債の利息」、資本的収支分として「建設改良費の一部」「災害復旧債の元金」「平準化債の元金」が該当しています。

イ 特定環境保全公共下水道事業

総額では、平成 29 年度の 2 億 1,310 万円が平成 38 年度には 1 億 3,930 万円まで減少する見込みです。特定環境保全公共下水道は、対象となる処理人口も少なく採算性が見込めない事業です。そのため、収益的収入及び資本的収入に基準外の繰入れを計上しています。

ウ 農業集落排水事業

総額では、平成 29 年度の 2 億 1,480 万円が平成 38 年度には 2 億 530 万円になる見込みです。農業集落排水事業は、須々万地区の 2 つの処理場を統合した影響により、今後企業債の償還額が増加するため平成 36 年度にかけて資本的収支の基準外の繰入れが増加する見込みです。

エ 漁業集落排水事業

総額では、平成 29 年度の 1,144 万円が平成 38 年度には 618 万円まで減少する見込みです。漁業集落排水事業は、対象となる処理人口も少なく、採算性が見込めない事業であり、収益的収入及び資本的収入に基準外の繰入れを計上しています。

(3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

① 職員給与費に関する事項

職員の年齢や組織の構成・人員を考慮し、職員の退職と人事異動を見込んでいます。平成 31 年度から、特定環境保全公共下水道の資本的支出に計上していた職員給与費は、鹿野地域における大規模な建設改良工事が終了するため計上しないこととしています。

② 動力費に関する事項

平成 25 年度から平成 27 年度までの動力費の実績値をもとに計算した平均値に、電気料金の値上げ等を想定した額を加え算出しています。

③ 修繕費に関する事項

処理場やポンプ場などの計画期間中の修繕計画の数値に、管渠における平成 25 年度から平成 27 年度までの実績値をもとに計算した平均値を加え、算出しています。

④ その他の経費に関する事項

平成 25 年度から平成 27 年度までの実績値から計算した平均値に人件費の占める割合が多い委託料の引上げ等を想定した額を加算して算出しています。

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) 今後の投資についての考え方・検討状況

① 広域化・共同化・最適化に関する事項

汚水処理施設の未整備地区においては、地域特性に応じて下水道での集合処理から浄化槽での個別処理に計画変更するなどして、事業の最適化に努めます。

② 投資の平準化に関する事項

下水道全施設を対象としたストックマネジメント計画の策定を行い、これをもとに計画的な更新と長寿命化などにより、投資の平準化を図ります。

③ 民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

徳山中央浄化センターの再構築に当り、PFI 等の民間活力の活用を検討するとともに、他の施設・設備等についても、一層のサービスの向上やコスト削減を図るため、民間活力の導入を積極的に検討します。

(2) 今後の財源についての考え方・検討状況

① 使用料の見直しに関する事項

別紙①の経営比較分析表のとおり、公共下水道については、経費回収率が平成 27 年度で 108.40%と 100%を上回っており、現時点では使用料で回収すべき経費は賄われていることとなっています。しかしながら、特定環境保全公共下水道では 80.68%、農業集落排水では 64.14%、漁業集落排水事業では 77.55%であり、これらのセグメントについては、使用料で回収すべき経費の全額は賄えていない状況です。

また、各セグメントの純利益については、公共下水道を除いて一般会計からの基準外の繰入金により収支を調整する結果となっており、実質は、事業規模が小さいことなどから、赤字の状況にあります。（平成 27 年度の一般会計からの基準外繰入金（赤字補てん分）8,841 万円）

公共下水道においても、平成 36 年度には建設改良工事（徳山中央浄化センター再構築事業・水処理施設改良など）の国庫補助金の費用負担の関係から、純利益が 165 万 8 千円となる見込みで、今後の経営状況によっては、下水道使用料の改定を検討する場合も想定されます。

② 資産活用による収入増加の取組みについて

ストックマネジメントの視点から、改めて現在の資産について見直しを行い、未利用資産や十分に活用できていない資産については、有効活用に努めます。

(3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況

① 民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）

現在、処理場やポンプ場の運転維持管理業務を民間委託していますが、さらなるサービスの向上とコスト削減を図るため、民間事業者がそのノウハウや知識をより一層発揮できる包括的民間委託等についても検討します。

② 職員給与費に関する事項

これまで、下水道事業においては、業務量に応じた職員の適正配置に努め、職員数の削減による、職員給与費の縮減に努めてきました。

今後も、下水道サービスの維持を前提として、事務事業量や、今日進められている「働き方改革」等を念頭に、職員の適正配置を図っていきます。

③ 動力費に関する事項

計画的な設備の更新や省エネ器具の導入により、電気料金等の動力費の縮減に努めます。

④ 修繕費に関する事項

ストックマネジメント計画等に基づき、小規模施設等を除いては、これまでの事後保全から予防保全に切替えていくことで、計画的かつ効率的な修繕・補修により、コストの縮減に努めます。

⑤ その他の経費に関する事項

平成 30 年の新庁舎への移転を契機として、市長部局ほか、他部局との制度やシステムの併用等を積極的に進めることで、経費の削減に努めます。

VII 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

本経営戦略は、計画策定（P l a n）、実施（D o）、検証（C h e c k）、見直し（A c t i o n）のP D C Aサイクルに基づき、実施施策や事業、そして第2次まちづくり総合計画・分野別計画（水道の安定供給と下水道の充実）に掲げられている代表的な目標指標について、進捗管理（モニタリング）や、それを踏まえた評価検証をきちんと実施し、その結果を戦略に反映させることで、下水道サービスの持続的かつ安定的な提供に生かしていきます。

また、第2次まちづくり総合計画の後期基本計画または次期総合計画の策定等に併せて、本経営戦略そのものの見直しも図ります。

