

# 周南市下水道事業経営戦略

(平成29年度～令和8年度)

平成29年3月

(令和4年3月改訂)

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 <sup>3</sup> 当たりの条例上の使用料	8
3	組織の現状	8
4	民間活力の活用等	
(1)	資産活用の状況	9
III	周南市下水道事業の経営状況（経営分析）	10
1	下水道事業全体の状況	10
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）	11
3	下水道使用料の状況	11
4	一般会計繰入金の状況	12
5	収益的支出の状況	13
6	企業債の状況	14
(1)	企業債残高の状況	14
(2)	企業債償還金と支払利息の状況	15
7	投資（建設改良費）の状況	15
IV	周南市下水道事業の課題	17
1	今後も予想される下水道使用料の減少	17
2	進行する施設・設備の老朽化	18

3	雨水・浸水被害への対応	19
4	未整備地区での汚水処理施設の整備	19
5	持続可能な経営への取組	19
	(1) 投資（建設改良費）の平準化	19
	(2) 企業債の負担の軽減	19
	(3) 内部留保資金の確保	20
	(4) その他	20
V	今後の経営方針（基本方針）	21
1	計画期間	21
2	基本方針	21
	(1) 老朽化する施設・設備の計画的な更新	21
	(2) 雨水・浸水対策の一層の推進	21
	(3) 未整備地区における汚水処理施設の普及促進	22
	(4) さらなる経営の健全化	22
	① 収益的支出・資本的支出の縮減と平準化	22
	② 企業債借入額の抑制・平準化と企業債残高の抑制	22
	③ 適切な下水道使用料の設定	22
	④ その他	23
	(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	24
VI	投資・財政計画（収支計画）	26
1	投資・財政計画（収支計画）	26
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）	26
	(1) 収支計画のうち投資についての説明	26
	① 公共下水道事業	26
	② 特定環境保全公共下水道事業	28
	③ 農業集落排水事業	29
	④ 漁業集落排水事業	30

(2) 収支計画のうち財源についての説明	31
① 下水道使用料について	31
② 企業債について	31
③ 一般会計からの繰入金について	33
(3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明	35
① 職員給与費に関する事項	35
② 動力費に関する事項	35
③ 修繕費に関する事項	35
④ その他経費に関する事項	35
3 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要	35
(1) 今後の投資についての考え方・検討状況	35
① 広域化・共同化・最適化に関する事項	35
② 投資の平準化に関する事項	36
③ 民間活力の導入に関する事項	36
(2) 今後の財源についての考え方・検討状況	36
① 使用料の見直しに関する事項	36
② 資産活用による収入増加の取組について	36
(3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況	37
① 民間活力の導入に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定 管理者制度、PPP／PFIなど）	37
② 職員給与費に関する事項	37
③ 動力費に関する事項	37
④ 修繕費に関する事項	37
⑤ その他の経費に関する事項	37
VII 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	38
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 3 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、更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、平成 29 年 3 月に令和 8 年度までの経営指針となる「経営戦略」を策定しました。

この度、本経営戦略の中間年を迎えるに当たり、現状の把握や社会情勢の変化の反映など、より実効性のある計画とするため見直しを行いました。

## 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 4,176.1 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中央地区、八代地区、高瀬地区の 3 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 893 km（うち合流管が 116 km、雨水管が 52 km）、令和 2 年度末の処理区域内人口は 127,278 人です。

※<sup>2</sup> 汚水処理人口普及率は令和 2 年度末で 93.9%となっており、県内 13 市の中では 2 番目に高く、本市の下水道事業は「建設の時代」から「維持管理の時代」へ移行しています。

令和 2 年度における下水道事業全体の年間の総処理水量は 23,632 千 m<sup>3</sup>で、このうち、汚水処理水量は 21,986 千 m<sup>3</sup>で、有収水量が 13,440 千 m<sup>3</sup>、有収率は 61.1%となっています。

また、施設の利用状況を示す施設利用率は 61.9%、施設の有効利用度を示す※<sup>4</sup> 負荷率は 76.5%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）

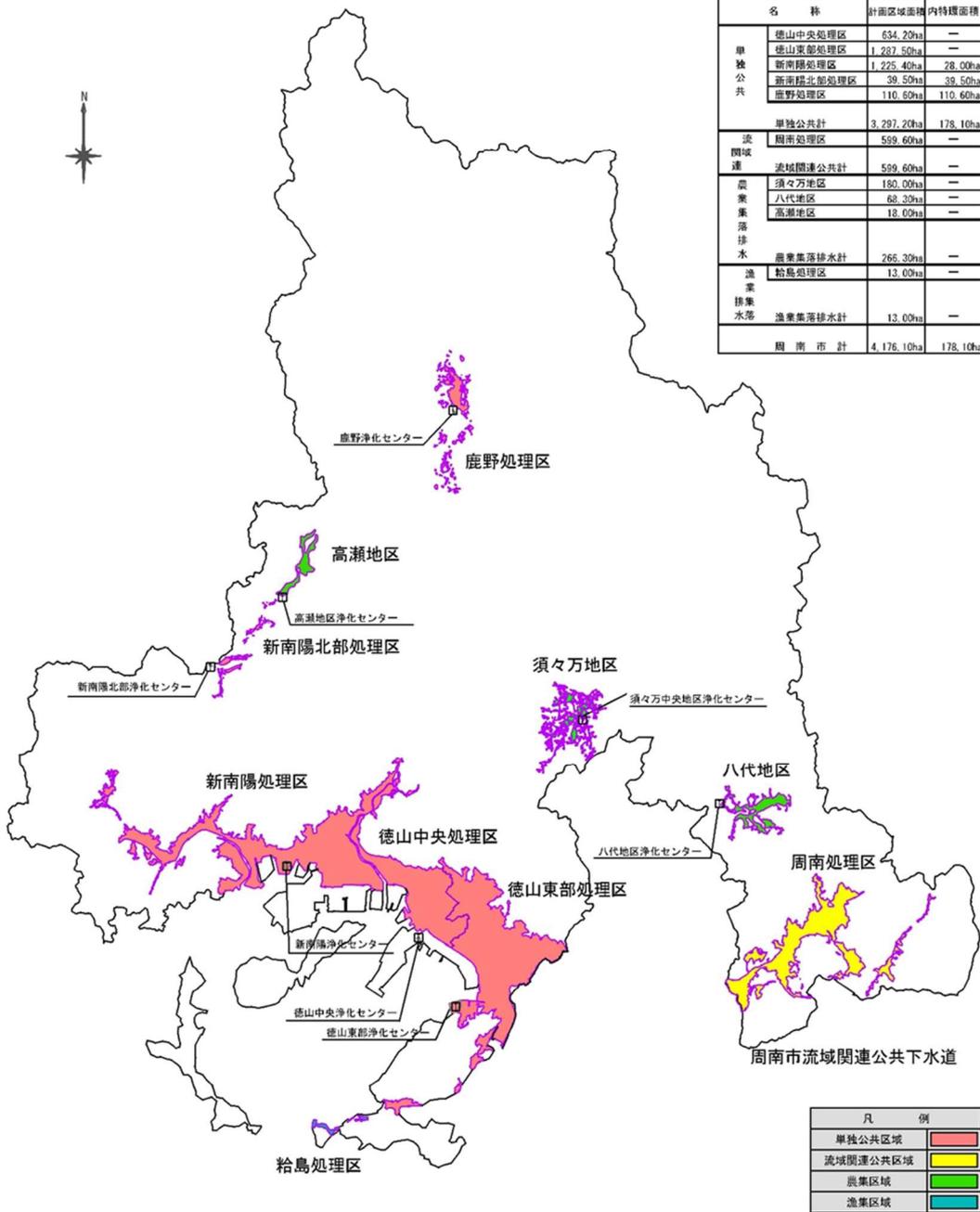
※3：一日平均処理水量（各処理場の年間総処理水量を処理日数で除した値の計）

÷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

周南市下水道計画図



## (1) 公共下水道事業

(令和3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55年) ・徳山中央処理区(昭和41年度:55年) ・新南陽処理区(昭和54年度:42年) ・徳山東部処理区(平成2年度:31年) ・周南処理区(昭和63年度:33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	41.1人/ha
処理区数	4処理区
処理場数	3処理場 ・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 ・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 ・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	756km うち法定耐用年数を越えた管渠延長:126.13km 管渠老朽化率:16.68%
広域化・共同化・最適化実施状況	・平成22年度と平成29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

(令和3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25年) ・新南陽北部処理区(平成8年度:25年) ・鹿野処理区(平成11年度:22年) ・新南陽処理区(湯野分区)(平成9年度:24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	20.5人/ha
処理区数	3処理区
処理場数	2処理場 ・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	58km うち法定耐用年数を越えた管渠延長:0km 管渠老朽化率:0%
広域化・共同化・最適化実施状況	・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

(令和3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33年) ・須々万地区(昭和63年度:33年) ・高瀬地区(平成12年度:21年) ・八代地区(平成18年度:15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	17.7人/ha
処理区数	3地区
処理場数	3処理場 ・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
汚水ポンプ場数	1ポンプ場 ・須々万ポンプ場
管渠延長	73km うち法定耐用年数を超えた管渠延長:0km 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した。

## (4) 漁業集落排水事業

(令和3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23年) ・粕島地区
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	23.2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	6km うち法定耐用年数を超えた管渠延長:0km 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 か月当たりの「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 か月当たり：消費税等込）		
	基本料金	従量料金単価（1 m <sup>3</sup> につき）	
一般汚水	1,350.80 円	10 m <sup>3</sup> まで	17.60 円
		10 m <sup>3</sup> 超 20 m <sup>3</sup> まで	174.90 円
		20 m <sup>3</sup> 超 30 m <sup>3</sup> まで	196.90 円
		30 m <sup>3</sup> 超 50 m <sup>3</sup> まで	206.80 円
		50 m <sup>3</sup> 超 100 m <sup>3</sup> まで	214.50 円
		100 m <sup>3</sup> 超 200 m <sup>3</sup> まで	220.00 円
		200 m <sup>3</sup> 超 500 m <sup>3</sup> まで	224.40 円
		500 m <sup>3</sup> 超 1,000 m <sup>3</sup> まで	229.90 円
		1,000 m <sup>3</sup> 超	235.40 円
公衆浴場等	100 m <sup>3</sup> まで 10,450.00 円	100 m <sup>3</sup> 超	66.00 円
	<p>&lt;一般汚水の基本料金の日割算定&gt;            使用算定期間は2か月です。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。</p> <p>(1) 使用日数が15日以内のときは1月の2分の1            (2) 使用日数が16日から30日までのときは1月            (3) 使用日数が31日から45日までのときは1月の2分の3            (4) 使用日数が46日以上は1月の2分の4</p>		

### (2) 使用料算定の際の使用水量の考え方

#### ① 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 井戸水のみを使用の場合（家庭用）

1人当たり6 m<sup>3</sup>/月として認定します。

③ 水道水と井戸水を併用の場合（家庭用）

水道の使用水量と井戸水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、井戸水の認定は1人当たり3 m<sup>3</sup>/月として認定します。

④ 営業用等で井戸水等を使用する場合

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（メーター）を市が設置し井戸水等の使用水量を測定し、それを下水道の使用水量とみなします。

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 m<sup>3</sup>当たりの条例上の使用料

	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
条例上の使用料(各事業 共通、税込み)	3,216 円	3,216 円	3,275 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、令和 3 年 4 月では下水道部門の職員は 43 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	3
企画調整課	7	4
財政課	8	4
料金課	5	2
水道工務課	15	0
下水道工務課	15	15
浄水課	17	0
下水道施設課	15	15
水質管理課	5	0
合計	97	43

※R3.4.1時点（再任用短時間勤務職員、会計年度任用職員を除く。）

## 4 民間活力の活用等

## (1) 資産活用の状況

## ・消化ガス発電事業

徳山東部浄化センター及び新南陽浄化センターにおいて、下水処理の過程で発生する消化ガス（メタンガス）を燃料として民間事業者が発電を行うものです。発電事業者が資金調達し、それぞれの浄化センターに発電設備を建設し発電をする民設民営方式で実施します。

消化ガス売却代金及び建設用地使用料の収入を得ることにより、新たな財源の確保を図ります。

事業期間は令和4年度から20年間、年間収入約400万円を見込んでいます。

### 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、令和 2 年度決算では約 8,700 万円の「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。）

令和 2 年度末における内部留保資金は約 18 億円（内、損益勘定留保資金は約 16 億円）で、平成 27 年度と比較して約 6 億円の増となっています。

令和 2 年度の下水道事業全体における主な経営分析指標を平成 27 年度と比較すると、使用料単価、流動比率、自己資本構成比率、固定比率は改善したものの、汚水処理原価、経費回収率、経常収支比率は低下する結果となっています。

これら低下した指標については、平成 29 年度から一部一般会計繰入金の算出方法を変更したことが影響したものと思われませんが、経常収支比率 101.9%と 100%以上を確保できています。また、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、現在でも、おおむね下水道使用料によって経費が賄えており、自己資本構成比率や固定比率など、今後更に改善すべきものはあるものの、現時点での経営状況もおおむね良好であると言えます。

#### ◆主な経営分析指標

	単位	算式	H27 年度	R1 年度	R2 年度
使用料単価	円/m <sup>3</sup>	使用料収入÷年間有収水量	165.93	168.39	167.57
汚水処理原価	円/m <sup>3</sup>	汚水処理経費÷年間有収水量	158.54	170.17	169.16
経費回収率	%	使用料収入÷汚水処理経費	104.7	99.0	99.1
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	101.6	101.9
流動比率	%	流動資産÷流動負債	65.3	109.8	120.2
自己資本構成比率	%	自己資本÷負債・資本合計	67.0	71.5	72.7
固定比率	%	固定資産÷自己資本	145.4	134.6	132.3

## 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 下水道使用料の状況

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。

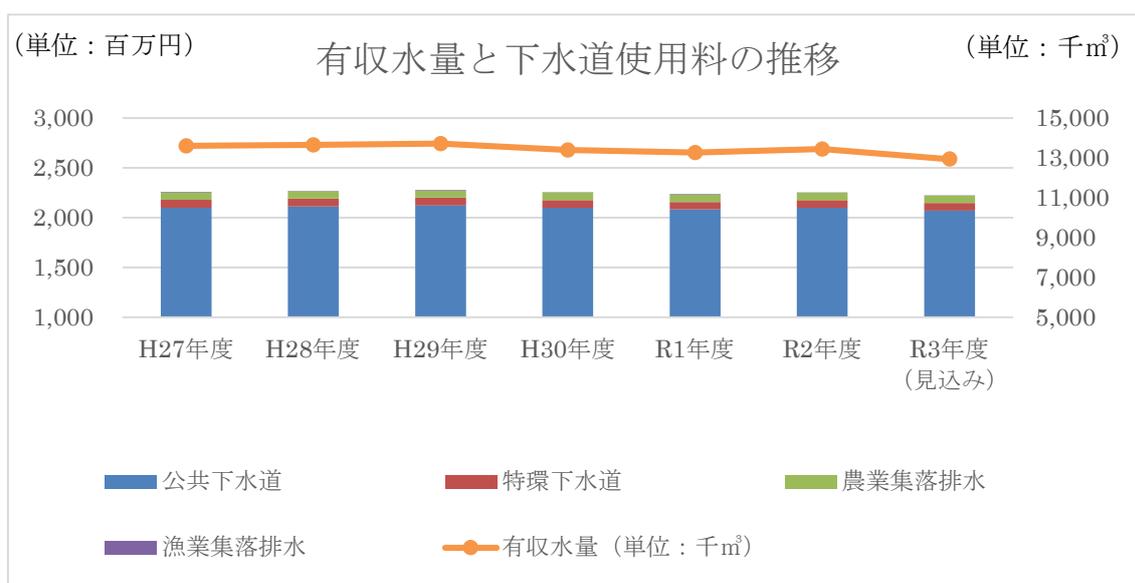
人口減少や節水機器の普及等に伴い、本市においても有収水量の減少傾向が続いており、今後も減少が見込まれます。

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、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	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R1 年度	R2 年度	R3 年度(見込み)
公共	2,098,195	2,111,816	2,120,242	2,099,906	2,082,485	2,098,929	2,070,461
特環	80,842	80,380	79,989	76,800	75,326	75,949	75,822
農排	74,104	72,435	73,446	73,678	72,682	73,532	74,532
漁排	4,524	4,332	4,572	4,213	4,537	3,664	3,794
計	2,257,665	2,268,963	2,278,249	2,254,597	2,235,030	2,252,074	2,224,609
有収水量 (単位:千m <sup>3</sup> )	13,606	13,648	13,717	13,398	13,273	13,440	12,943



#### 4 一般会計繰入金の状況

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。

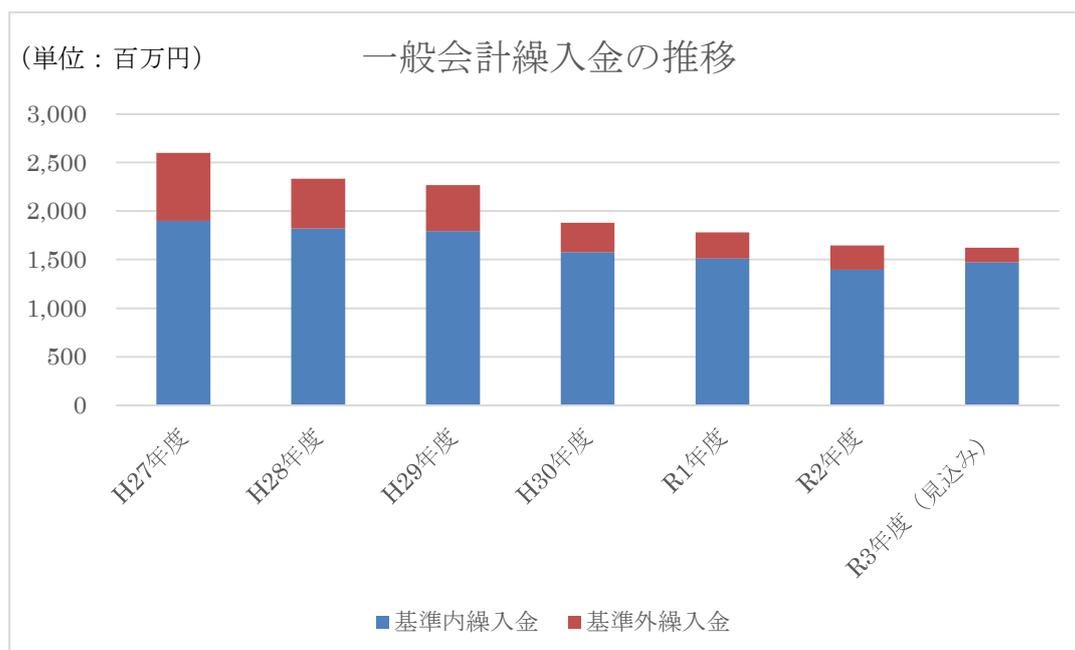
一般会計繰入金は、雨水処理や水質規制など、一般会計で負担すべきとされている「基準内繰入金」と、赤字の補てんや建設事業への出資などの「基準外繰入金」に分けられます。

令和2年度における一般会計繰入金は総額16億4,497万円で、このうち基準外繰入金が2億4,921万円となっています。

#### ◆一般会計繰入金の推移

(単位：千円)

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度 (見込み)
基準内繰入金	1,900,492	1,821,605	1,795,221	1,575,761	1,510,524	1,395,758	1,471,544
基準外繰入金	700,338	512,594	473,740	303,638	269,189	249,207	151,099
合計	2,600,830	2,334,199	2,268,961	1,879,399	1,779,713	1,644,965	1,622,643



## 5 収益的支出の状況

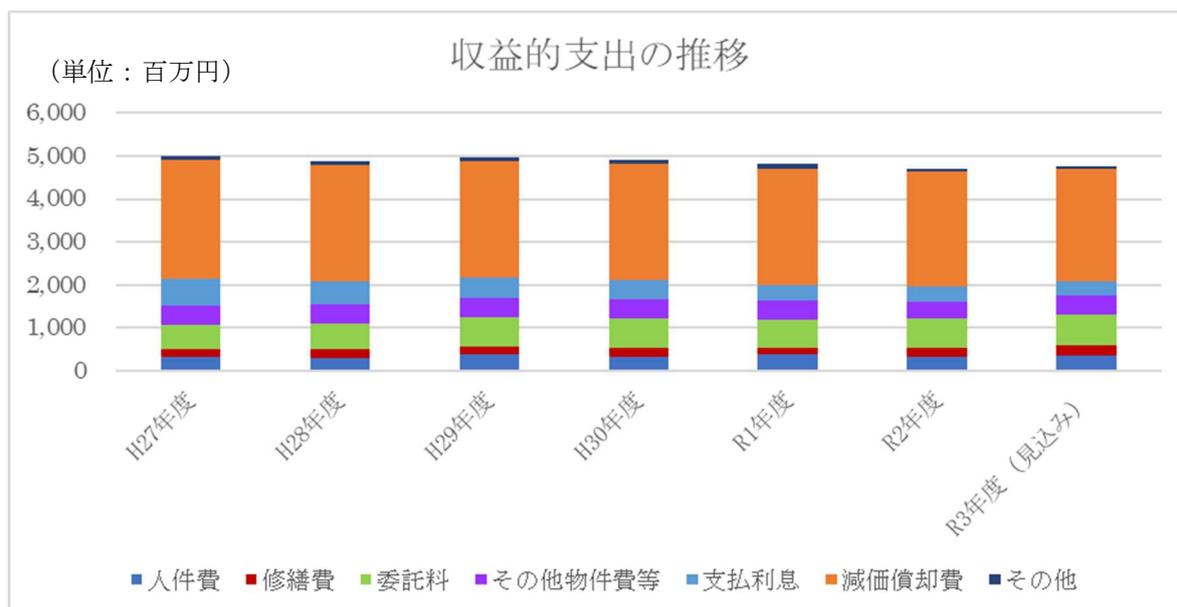
本市の下水道事業は、供用開始時期が早く、処理場やポンプ場などの施設や設備の老朽化が進み、修繕費や物件費などの維持管理に要する経費が増加傾向にあります。

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)

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度 (見込み)
人件費	312,750	309,614	394,247	336,847	377,123	339,787	353,531
修繕費	181,583	184,911	183,319	204,415	154,346	185,723	227,529
委託料	587,451	609,992	674,092	688,710	658,808	681,619	715,119
その他物件費等	449,903	440,431	445,282	451,141	441,659	407,110	453,259
支払利息	596,777	533,491	473,942	421,167	374,553	335,144	300,155
減価償却費	2,775,394	2,716,970	2,717,826	2,722,428	2,706,958	2,679,988	2,638,554
その他	90,337	90,763	76,577	83,092	105,920	66,407	50,950
歳出合計	4,994,195	4,886,172	4,965,285	4,907,800	4,819,367	4,695,778	4,739,097



※ 「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。

## 6 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。

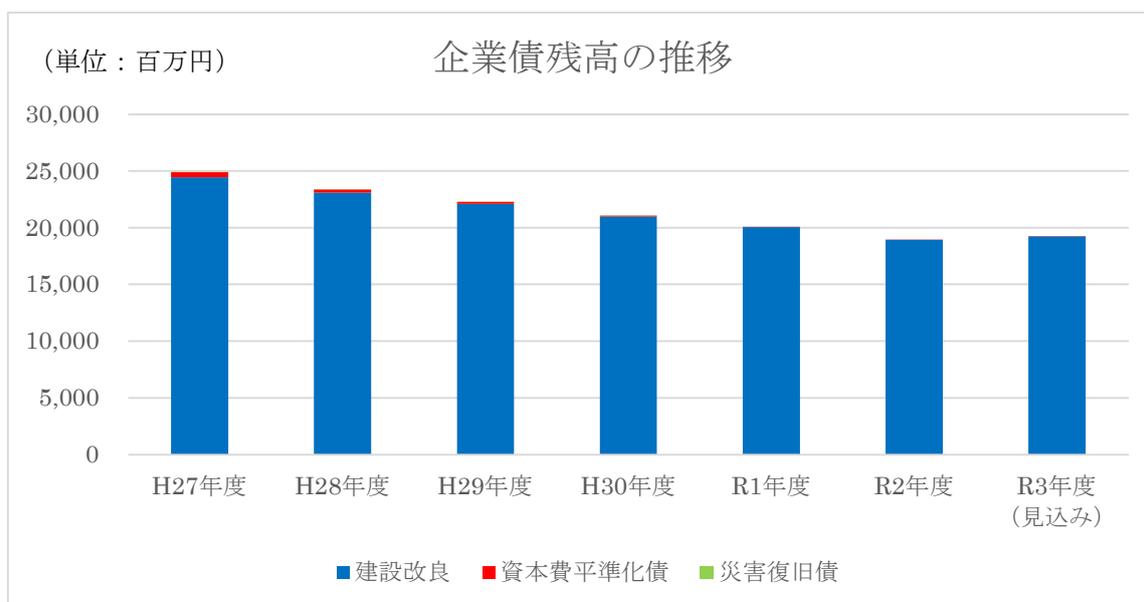
このため、建設に必要な費用を、その効果を受ける将来の世代にも負担してもらうため、国庫補助金などを除いた事業の財源には、下水道事業債（企業債）が多く充てられています。

企業債残高は、毎年減少を続けており、令和2年度末で189億2,859万円となっています。

### ◆企業債残高の推移

(単位：千円)

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度 (見込み)
年度末残高	24,918,773	23,383,156	22,274,238	21,052,789	20,082,072	18,928,588	19,221,504
うち建設改良	24,419,155	23,076,625	22,109,284	20,974,714	20,057,478	18,926,741	19,220,180
うち資本費平準化債	465,548	280,966	147,902	69,545	24,594	1,847	1,324
うち災害復旧債	34,070	25,565	17,052	8,530	0	0	0
借入額	794,900	848,700	1,151,600	636,000	769,200	540,400	1,938,600



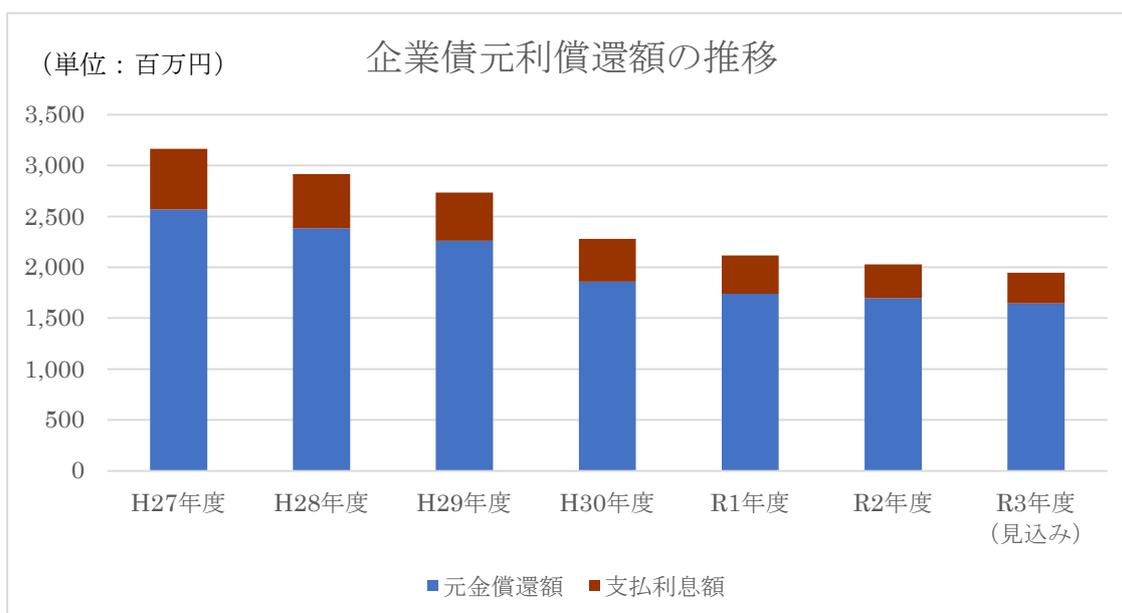
## (2) 企業債償還金と支払利息の状況

各年度の企業債の償還は元利合計で、令和2年度には20億2,903万円となり、平成27年度の31億6,384万円から年々減少しています。しかしながら、今後しばらくは毎年16億円から20億円程度が見込まれ、依然として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)

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度 (見込み)
元金償還額	2,567,059	2,384,318	2,260,517	1,857,449	1,739,917	1,693,884	1,645,684
支払利息額	596,777	533,491	473,942	421,167	374,553	335,144	300,155
元利合計	3,163,836	2,917,809	2,734,459	2,278,616	2,114,470	2,029,028	1,945,839



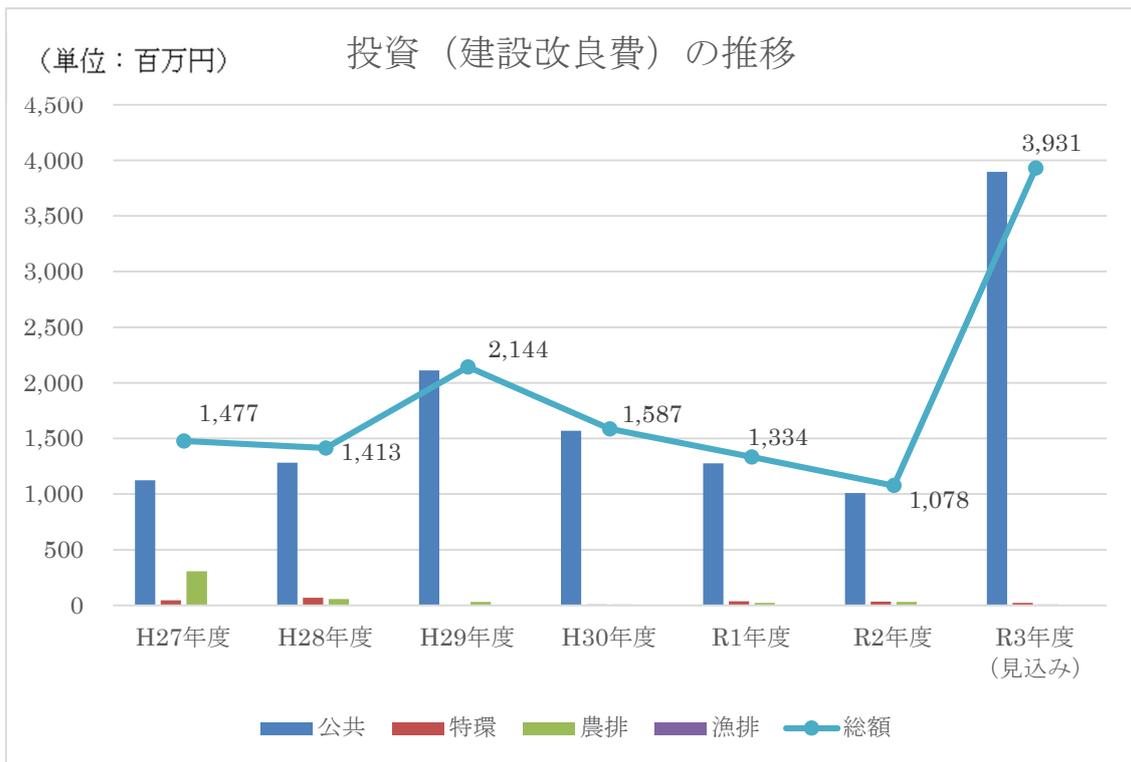
## 7 投資（建設改良費）の状況

投資（建設改良費）の推移は次のとおりで、平成27年度が14億7,649万円、平成29年度が21億4,428万円など、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）

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度 (見込み)
公共	1,123,890	1,283,279	2,110,174	1,569,848	1,275,296	1,010,594	3,895,929
特環	45,647	68,788	2,841	8,396	36,149	34,621	24,235
農排	306,951	58,423	31,268	8,759	22,540	31,697	9,756
漁排	0	2,443	0	0	0	1,100	836
合計	1,476,488	1,412,933	2,144,283	1,587,003	1,333,985	1,078,012	3,930,756



## 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

(単位：人)

	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
人口	144,472	143,113	141,809	140,392	139,183	137,984	136,796	135,617	133,549	132,281

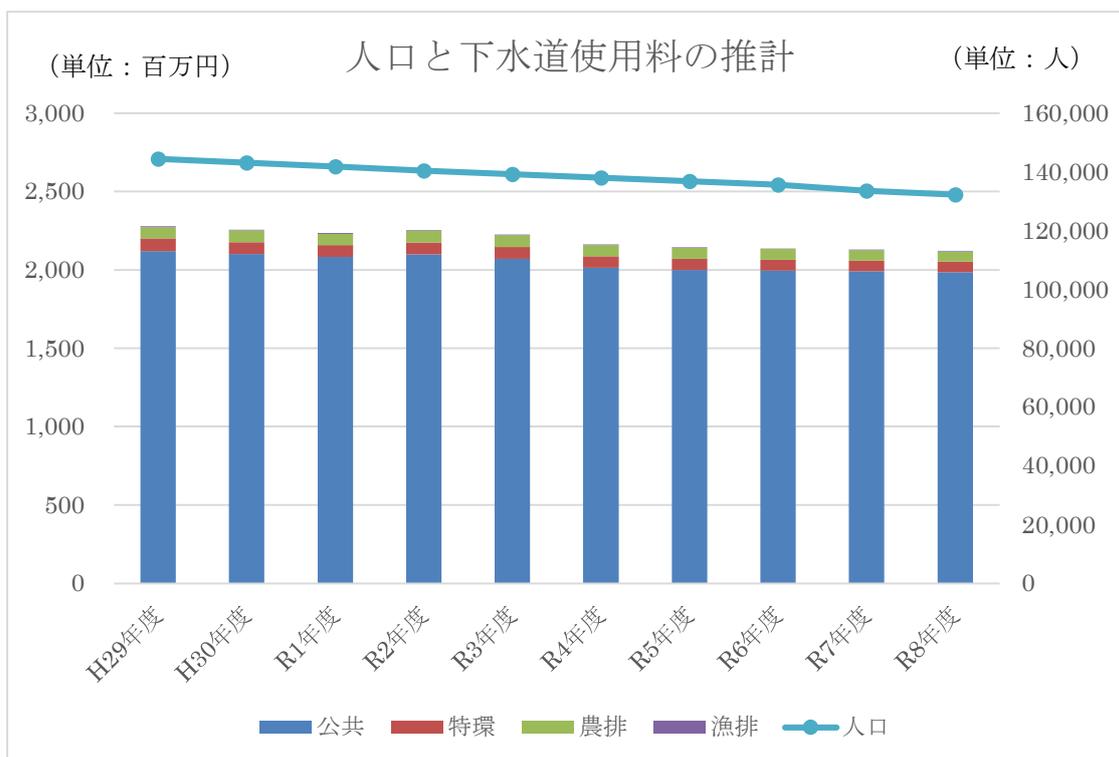
※令和3年度以降は、令和2年度までの数値を基に国立社会保障・人口問題研究所推計資料より推計

#### ◆下水道使用料の推計

(単位：千円 税抜)

	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
公共	2,120,242	2,099,906	2,082,485	2,098,929	2,070,461	2,014,326	1,999,389	1,994,645	1,989,873	1,985,074
特環	79,989	76,800	75,326	75,949	75,822	72,507	71,046	69,483	67,954	66,459
農排	73,446	73,678	72,682	73,532	74,532	71,257	70,058	68,937	67,834	66,749
漁排	4,572	4,213	4,537	3,664	3,794	3,712	3,427	3,352	3,278	3,206
合計	2,278,249	2,254,597	2,235,030	2,252,074	2,224,609	2,161,802	2,143,920	2,136,417	2,128,939	2,121,488

※令和2年度までは実績



## 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・事業者と比べ、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、合流式下水道を採用している徳山中央処理区は、昭和 41 年の供用開始から 50 年以上、新南陽処理区も昭和 54 年の供用開始から 40 年以上経過しており、管渠の老朽化が進んでいます。

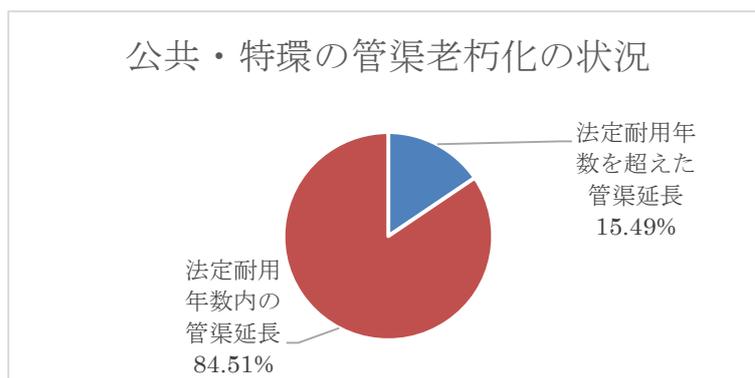
また、施設の耐震化への対応も一層求められており、計画的な更新のための財源の確保が重要となっています。

### ◆公共・特環の管渠老朽化の状況

R3. 3. 31 現在

法定耐用年数を超えた管渠延長(m)	法定耐用年数内の管渠延長(m)	管渠延長(m)	老朽化率	
			現時点	30 年後
126,130	688,317	814,447	15.49%	約 84%

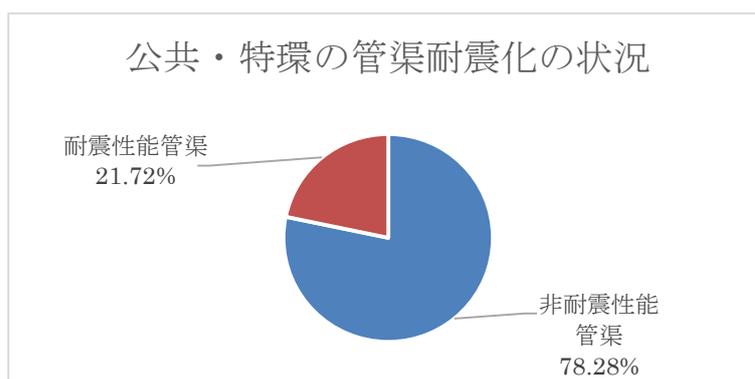
※老朽化率の 30 年後とは、現時点の管渠を仮に更新しなかった場合の数値です。



### ◆公共・特環の管渠耐震化の状況

R3. 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)	637,579	176,868	814,447



### 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、市長部局と連携し、今後一層、進捗を図っていく必要があります。

### 4 未整備地区での污水处理施設の整備

污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（10 年程度を目途に污水处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、污水处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

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債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必要となっています。

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 年度から令和 8 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、将来の汚水処理需要を踏まえ、計画的に施設・設備の更新を図っていく必要があります。

また、下水道施設全体の維持管理、改築を一体的に捉えたストックマネジメント計画に基づき、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。（令和 2 年度～令和 6 年度）

＜第 2 次まちづくり総合計画・後期基本計画において掲げられる主な指標＞

主な指標	現状値（平成 30 年度）	目標値（令和 6 年度）
管渠の布設替え・更生延長	2.46 km	4.16 km

※参考＜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（令和元年度）
管渠の布設替え・更生延長	1.8 km	3.9 km (実績：2.7 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。

※参考<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（令和元年度）
都市浸水対策達成面積（公共下水道・都市下水路）	765.7ha	771.7ha (実績：777.8ha)

### (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。

※参考<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（令和元年度）
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% (実績：94.4%)

### (4) さらなる経営の健全化

#### ① 収益的支出・資本的支出の縮減と平準化

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・コストの縮減と平準化に努めます。

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。

※ 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。(消費税率の引き上げに伴う改定を除く。)

④ その他

こうした健全化の取組を通じて、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・後期基本計画において掲げられる主な指標>

主な指標	現状値 (平成 30 年度)	目標値 (令和 6 年度)
企業債残高	21,052,789 千円	17,619,593 千円

※参考<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 (令和元年度)
経常収支比率	105.1%	105.9% (実績 : 101.6%)
企業債残高	28,404,405 千円	21,563,757 千円 (実績 : 20,082,072 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。

〈後期基本計画〉(2020→2024)

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、後期の5年間の基本計画において、重点的かつ横断的に実施する施策群として10の「重点推進プロジェクト」を定め、基本計画として「教育・子育て」などの分野(9分野)に分け、その中に31の基本施策と、120の推進施策を設定しています。

この中で、「下水道の充実」に向けて、分野別計画として次のような取組を定めています。

[重点推進プロジェクト]

(3)市民を守る防災・減災プロジェクト

日本各地で地震、豪雨、台風等の自然災害が連続して発生し激甚化する中、自然災害に対する日頃からの備えや、市民の生命・財産を守る防災・減災、国土強靱化の重要性が一層認識されています。

自然災害から市民の生命と財産を守るため、「自らの命は自らが守る」という自助の防災意識の向上と併せて、重要インフラの機能を維持するなど、ハード・ソフトの両面で災害に強いまちづくりを推進します。

→主な取組: 河川、雨水排除施設等の保全・整備

[分野別計画]

7 生活基盤

○「下水道施設の整備」

- ・人口減少や少子高齢化社会を踏まえ、下水道や浄化槽など地域の特性に応じた効率的な汚水処理施設の整備を行い、汚水処理人口普及率の向上を図ります。
- ・雨水管渠等の整備を進めるとともに、土地区画整理事業や道路事業などと整合を図りながら、浸水対策を推進します。

○「上下水道施設の長寿命化・耐震化」

- ・管渠や浄化センター・ポンプ場など下水道施設全体の中長期的な施設の状態を予測しながら維持管理、改築を一体的に捉えた下水道ストックマネジメント計画に基づき、徳山中央浄化センターの再構築事業など、施設の長寿命化や耐震化を推進します。

○「上下水道事業の経営の安定化」

- ・経常費用を経常収益で賄っていますが、水需要の確保や支出の抑制対策について検討しながら、今後も持続可能な経営を進めます。
- ・企業債残高の減少により、経営の安定化を図ります。

## 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）を目安に 16 億円台に収まるよう、計画的に実施することとします。

また、令和元年度には長期的な視点で下水道施設全体の今後の老朽化の進展状況を考慮し、優先順位付けを行い、施設の点検・調査、修繕・改良を実施し、施設全体を対象とした施設管理を最適化することを目的にストックマネジメント計画を策定しました。今後は計画を基に施設の改築を行い、適正な建設改良費を計上し全体的な費用の抑制に努めます。

#### 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

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  
公共が資金を調達し、公共施設等の設計、建設、維持管理を  
民間事業者が一体的に実施する DBO(Design Build Operate)  
方式で実施

事業期間：平成 29 年度～

事業費：96 億 5,810 万円（令和 2 年度末進捗：7 億 9,820 万円）

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～

事業費：4 億 1,900 万円（令和 2 年度末進捗：3 億 866 万円）

＜未整備地区における污水处理施設の普及促進＞

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（令和 2 年度末進捗：1 億 2,785 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（令和 2 年度末進捗：4,643 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（令和 2 年度末進捗：12 億 4,708 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	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
汚水管渠	213,329	156,608	217,706	162,757	196,995	389,500	218,500	234,500	228,500	198,500
	420,400	351,000	291,000	252,000	254,000					
処理場整備	571,093	237,812	417,558	128,701	1,787,344	1,366,924	722,300	1,035,700	2,811,000	2,806,900
	432,522	630,000	1,243,000	1,955,000	387,000					
汚水ポンプ場整備	129,708	201,090	7,040	12,595	0	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
	130,000	152,000	322,000	106,000	28,000					
雨水管渠	483,461	514,098	229,265	245,722	199,780	289,000	203,500	361,500	860,500	402,500
	561,000	576,500	501,500	311,500	250,000					
雨水ポンプ場整備	102,000	89,433	238,980	336,975	20,834	30,000	351,000	238,000	65,000	75,000
	40,000	180,000	185,000	415,000	810,000					
計画変更等	81,972	72,166	28,075	8,558	22,120	35,000	0	0	0	7,000
	0	0	0	0	20,000					
合計	1,581,563	1,271,207	1,138,624	895,308	2,227,073	2,118,424	1,503,300	1,877,700	3,973,000	3,497,900
	1,583,922	1,889,500	2,542,500	3,039,500	1,749,000					

※人件費、事務費等を含まない事業費です。

※上段：R2年度までは決算額、R3年度は決算見込額、R4年度以降は計画額／下段：当初計画の額（R3年度まで）

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 鹿野浄化センター設備更新

事業内容：ストックマネジメント計画による処理場設備の整備

事業期間：令和2年度～

事業費：2億2,500万円（令和2年度末進捗：1,210万円）

◆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	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
汚水管渠	516	4,093	6,076	6,655	6,378	22,000	6,000	6,000	6,000	6,000
	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500					
処理場整備	821	886	28,771	15,703	17,243	19,018	37,400	52,100	38,000	8,000
	37,000	37,000	43,000	73,000	73,000					
合計	1,337	4,979	34,847	22,358	23,621	41,018	43,400	58,100	44,000	14,000
	42,500	42,500	48,500	78,500	78,500					

※人件費、事務費等を含まない事業費です。

※上段：R2年度までは決算額、R3年度は決算見込額、R4年度以降は計画額／下段：当初計画の額（R3年度まで）

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：令和7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	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
汚水管渠	0	616	4,091	4,217	1,000	3,500	2,000	2,000	2,000	2,000
	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000					
処理場整備	31,179	7,841	9,263	20,103	8,382	10,000	18,000	13,000	79,000	13,000
	13,000	13,000	13,000	15,000	15,000					
計画変更等	0	0	8,800	7,040	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0					
合計	31,179	8,457	22,154	31,360	9,382	13,500	20,000	15,000	81,000	15,000
	14,000	14,000	14,000	16,000	16,000					

※人件費、事務費等を含まない事業費です。

※上段：R2年度までは決算額、R3年度は決算見込額、R4年度以降は計画額／下段：当初計画の額（R3年度まで）

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23年が経過しており、今後、汚水管渠や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 汚水管渠等の更新

事業内容：汚水管渠等の更新

事業期間：平成29年度～

事業費：2,200万円

## ◆漁業集落排水事業の事業費の見込み

(単位：千円 税込)

事業	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
汚水管渠	0	0	0	1,100	836	16,100	1,000	1,000	1,000	1,000
	3,300	1,000	1,000	1,000	1,000					
合計	0	0	0	1,100	836	16,100	1,000	1,000	1,000	1,000
	3,300	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。

※上段：R2年度までは決算額、R3年度は決算見込額、R4年度以降は計画額／下段：当初計画の額（R3年度まで）

### (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。

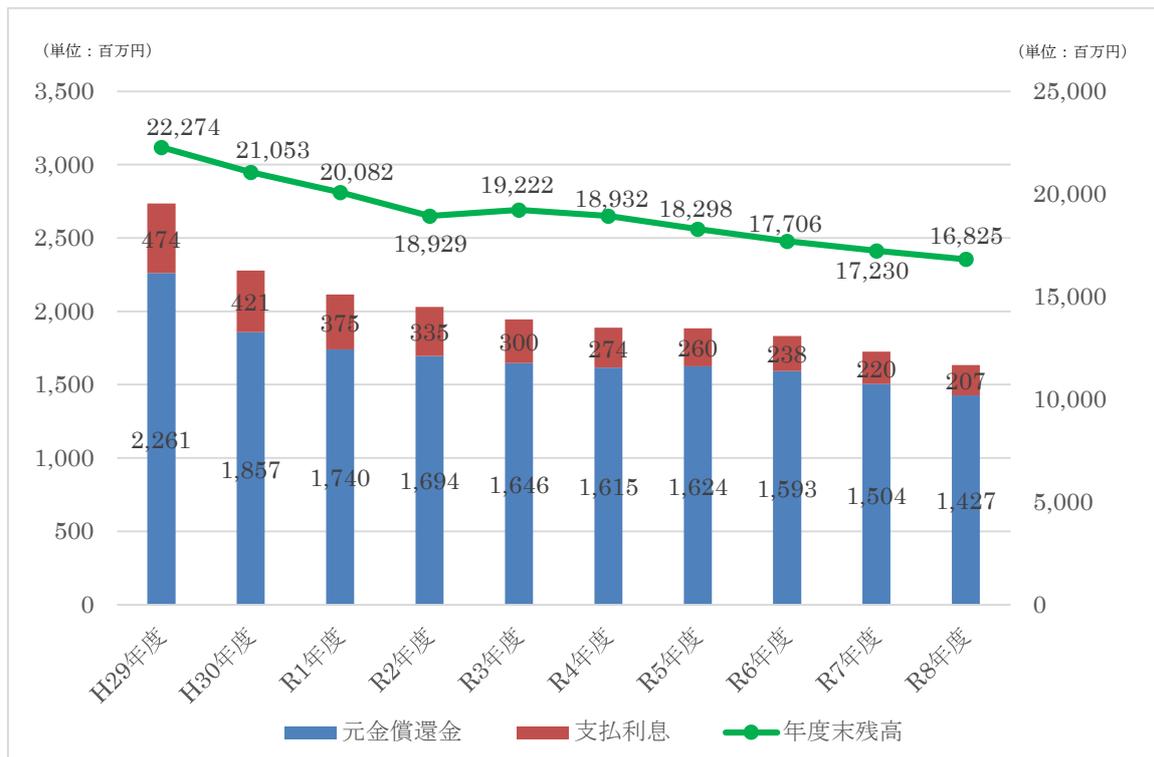
※ P.17の「IV 周南市下水道事業の課題」の「1 今後も予想される下水道使用料の減少」参照

#### 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年当たりの目安とし、内部留保資金を活用して企業債借入額の平準化を図ります。

下水道事業全体での企業債残高は、平成29年度の222億7,400万円から令和8年度には168億2,500万円まで減少します。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



### <各セグメントの見込み>

#### ア 公共下水道事業

事業費は、平成29年度は15億8,156万円、平成30年度は12億7,121万円、令和元年度は11億3,862万円、令和2年度は8億9,531万円となりました。令和3年度以降は、徳山中央浄化センターの再構築事業などにより、令和3年度に22億2,707万円、令和4年度に21億920万円、令和5年度に15億330万円、令和6年度に18億7,770万円、令和7年度に39億7,300万円、令和8年度に34億9,790万円が見込まれています。その際の財源については、令和3年度に3億5,000万円、令和4年度に4億円、令和6年度に2億円、令和7年度に12億5,000万円、令和8年度に10億5,000万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186億2,900万円が令和8年度には154億800万円に縮減し、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 4,400 万円から令和 8 年度には 5 億 7,500 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 3,700 万円から令和 8 年度には 8 億 1,900 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、令和 6 年度からは減少する見込みです。

#### エ 漁業集落排水事業

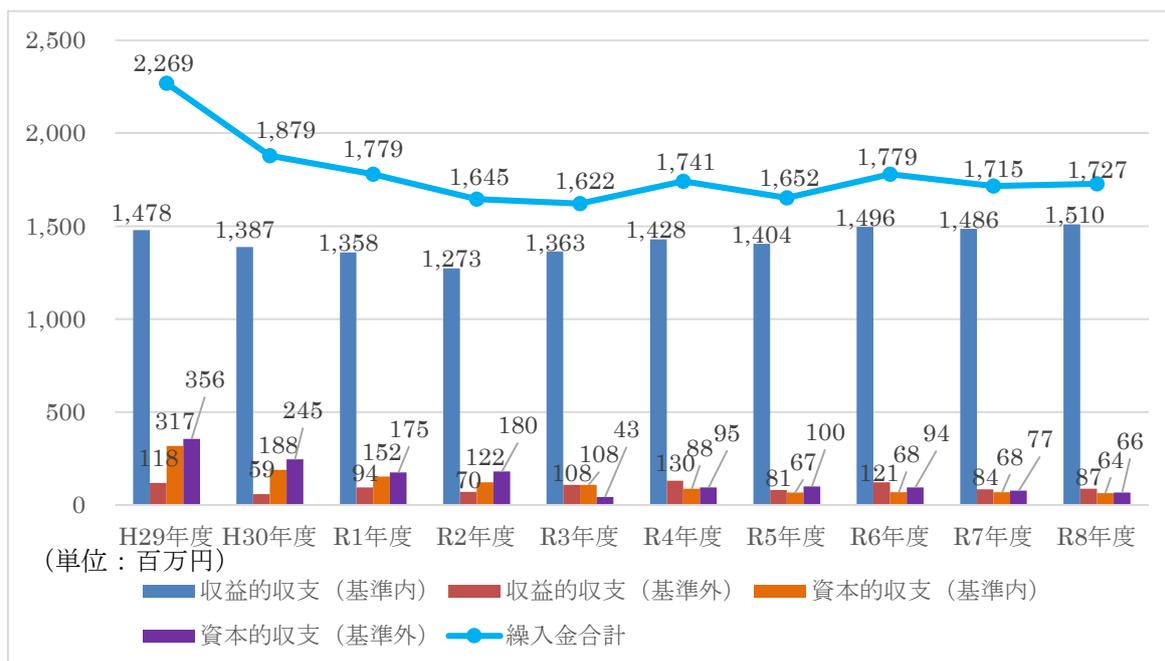
企業債残高は、平成 29 年度の 6,300 万円から令和 8 年度には 2,200 万円まで減少します。元金償還金と支払利息の合計額は、令和 6 年度からは減少する見込みです。

### 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賄えないため、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 22 億 6,900 万円ですが、その後令和 8 年度までは 16 億円から 18 億円程度で推移する見込みです。今後、基準内の繰入れ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18億7,390万円が令和8年度には13億6,800万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「令和8年度までの退職給付費」、資本的収支分として「建設改良費の一部」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1億9,850万円が令和8年度には1億4,260万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1億8,940万円が令和8年度には2億1,020万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令和6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 710 万円が令和 8 年度には 630 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。(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したため、平成 30 年度から計上していません。)

#### ② 動力費に関する事項

平成 30 年度から令和 2 年度までの動力費の実績値を基に、電気料金の値上げ等を想定し算出しています。

#### 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、管渠における修繕費の想定値を加え、令和 2 年度までの実績値を勘案して算出しています。

#### ④ その他の経費に関する事項

平成 30 年度から令和 2 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）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

#### (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を基に、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 民間活力の導入に関する事項

徳山中央浄化センターの再構築を官民連携手法で実施するとともに、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。

※徳山中央浄化センターの再構築においては、公共が資金を調達し、施設の設計、建設、維持管理を民間事業者が一体的に行うDBO（Design Build Operate）方式を採用します。

## (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、経費回収率が令和2年度で100.1%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91.7%、農業集落排水では80.9%、漁業集落排水事業では99.0%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。（令和2年度の一般会計からの基準外繰入金（赤字補てん分）4,901万円）

公共下水道においては、令和8年度には純利益が7,479万円となる見込みですが、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 民間活力の導入に関する事項（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及び不明水対策の実施等により、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、これまでの事後保全から予防保全に切替え、計画的かつ効率的な維持管理を行い、大規模な修繕費の削減と費用の平準化を図ります。

#### 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ています。引き続き有効な事業について検討し、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及び後期基本計画における主な指標について、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。

この度、本経営戦略の中間年ということもあり、また、令和2年度には第2次まちづくり総合計画の後期基本計画も策定されたことから、当初計画の検証と市の上位計画との整合性を図るため、経営戦略の見直しを行いました。