

経費回収率向上に向けた経営戦略の策定（改定）について

ーはだの上下水道ビジョンの策定ー

令和4年2月16日

令和3年度第2回下水道事業経営セミナー

秦野市上下水道局経営総務課長 志村 高史

ビジョン統合・改定までの経過

	水道	下水道
H21 (2009)	はだの水道ビジョン策定	
H22 (2010)	水道事業計画 (H23～32) 策定	下水道中期ビジョン策定
H23 (2011)	料金改定 (21%)	
H25 (2013)		使用料改定 (11%)
H26 (2014)	経営戦略策定要請 (総務省)	
H27 (2015)	水道事業計画 (H28～37) 策定 (経営戦略に位置付け)	
H28 (2016)	水道局と下水道部を上下水道局に統合	
	料金改定 (15%)	地方公営企業法全部適用 下水道中期ビジョン改定
H29 (2017)		下水道事業計画 (H28～37) 策定 (経営戦略に位置付け) 使用料改定 (5%)
H31 (2019)	経営戦略策定・改定要請 (総務省)	
R03 (2021)	はだの上下水道ビジョン策定 (経営戦略の改定に位置付け)	

ビジョン改定に当たっての 基本姿勢

① 水道事業が目指す姿 : 安定的な経営を継続

下水道事業が目指す姿 : 自立した安定的な経営基盤の構築



② 両事業ともに老朽化問題を先送りしない。(将来の利用者に負担を押し付けない。)



①、②の両立のために料金改定は不可欠。ただし、一度に大きな改定ではなく、定期的に小さく改定を行う。(前回改定時の議会との約束)



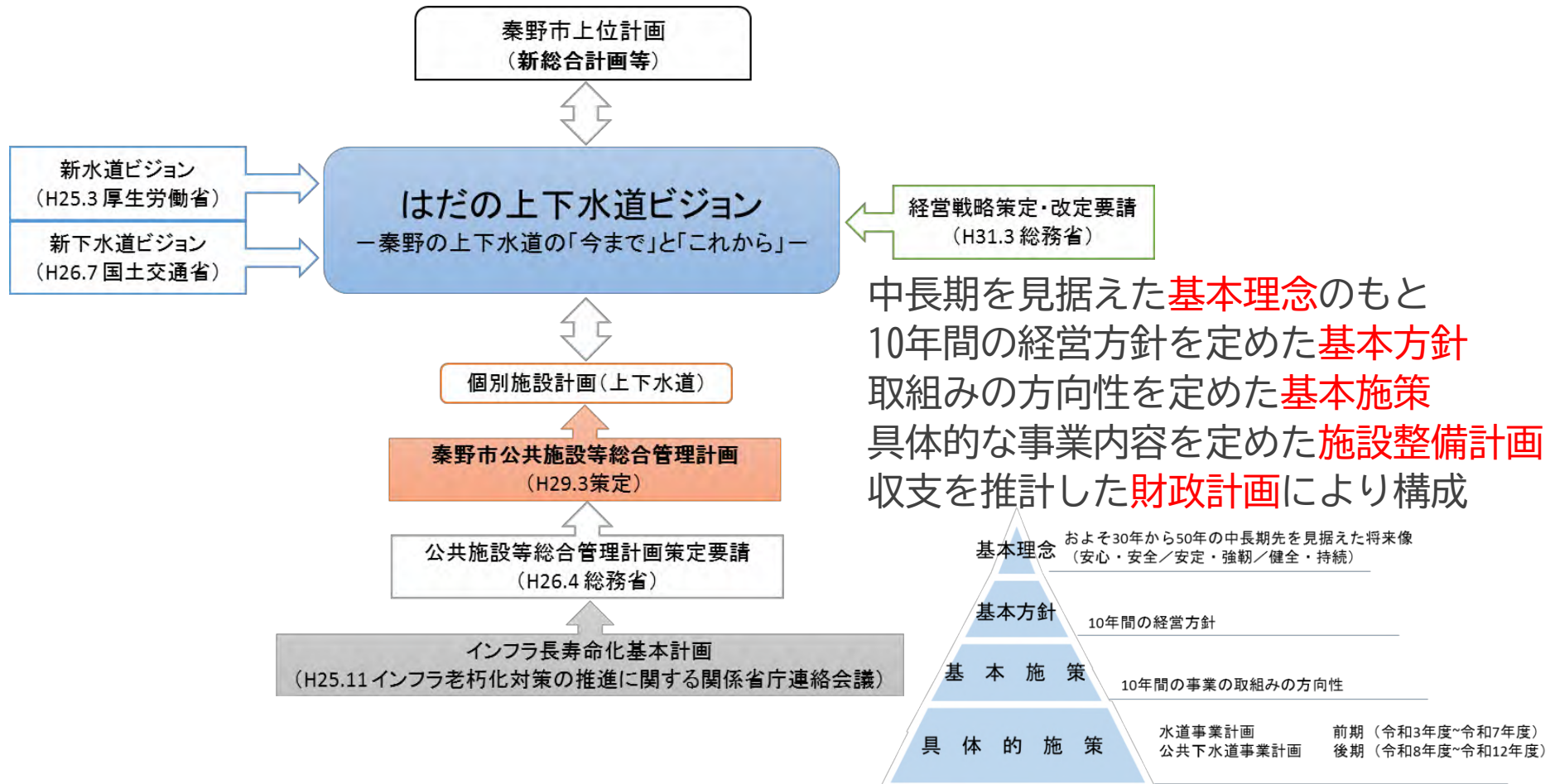
料金改定のためには、上下水道事業に対する市民、議会の関心を深め、理解を得ることが必要不可欠



料金改定の時期や根拠も示すビジョン(経営戦略)の内容は、わかりやすく、親しみやすく。市民の「へえ、そうなんだ」を引き出せる内容に。

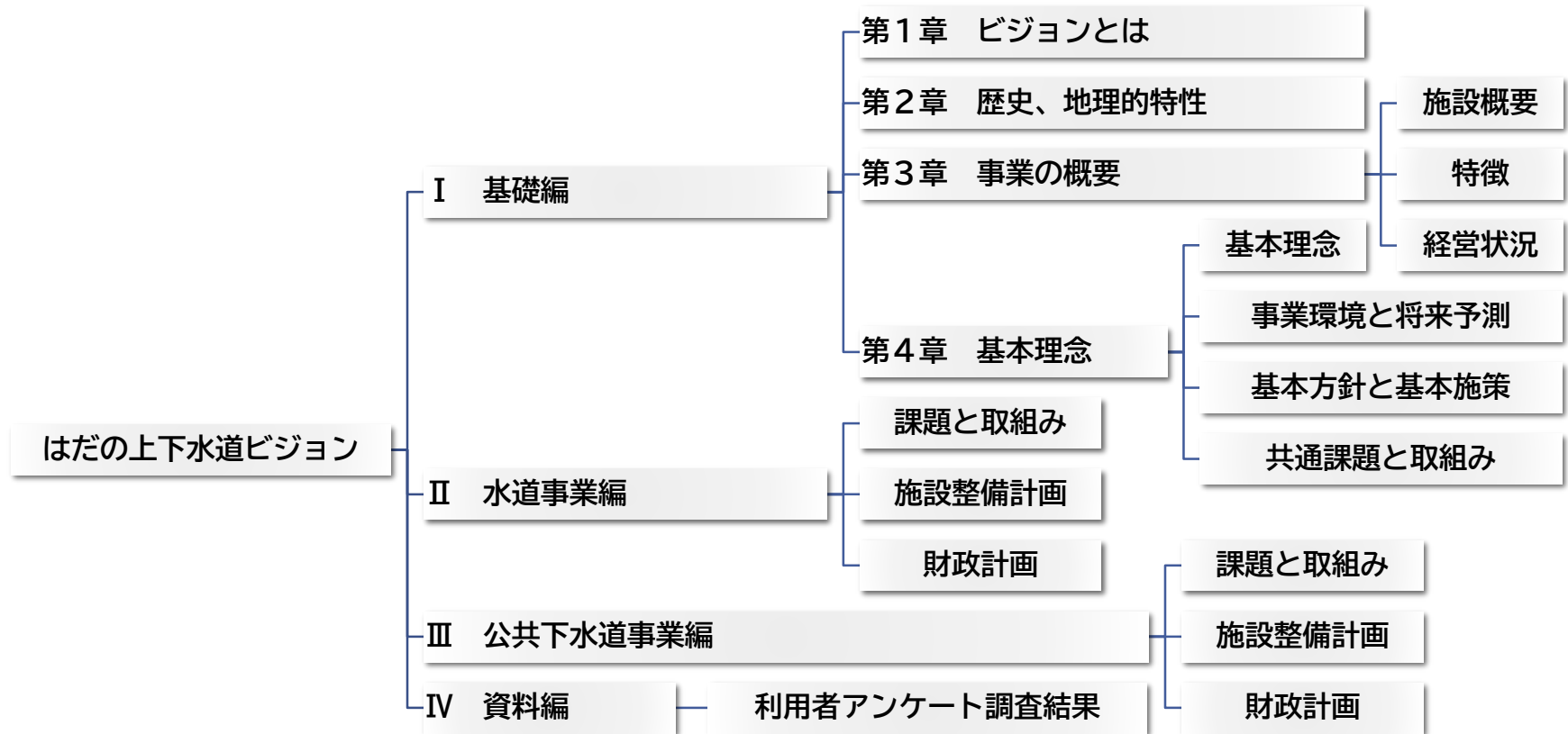
I 基礎編 第1章 ビジョンとは

ビジョンの位置付けと体系



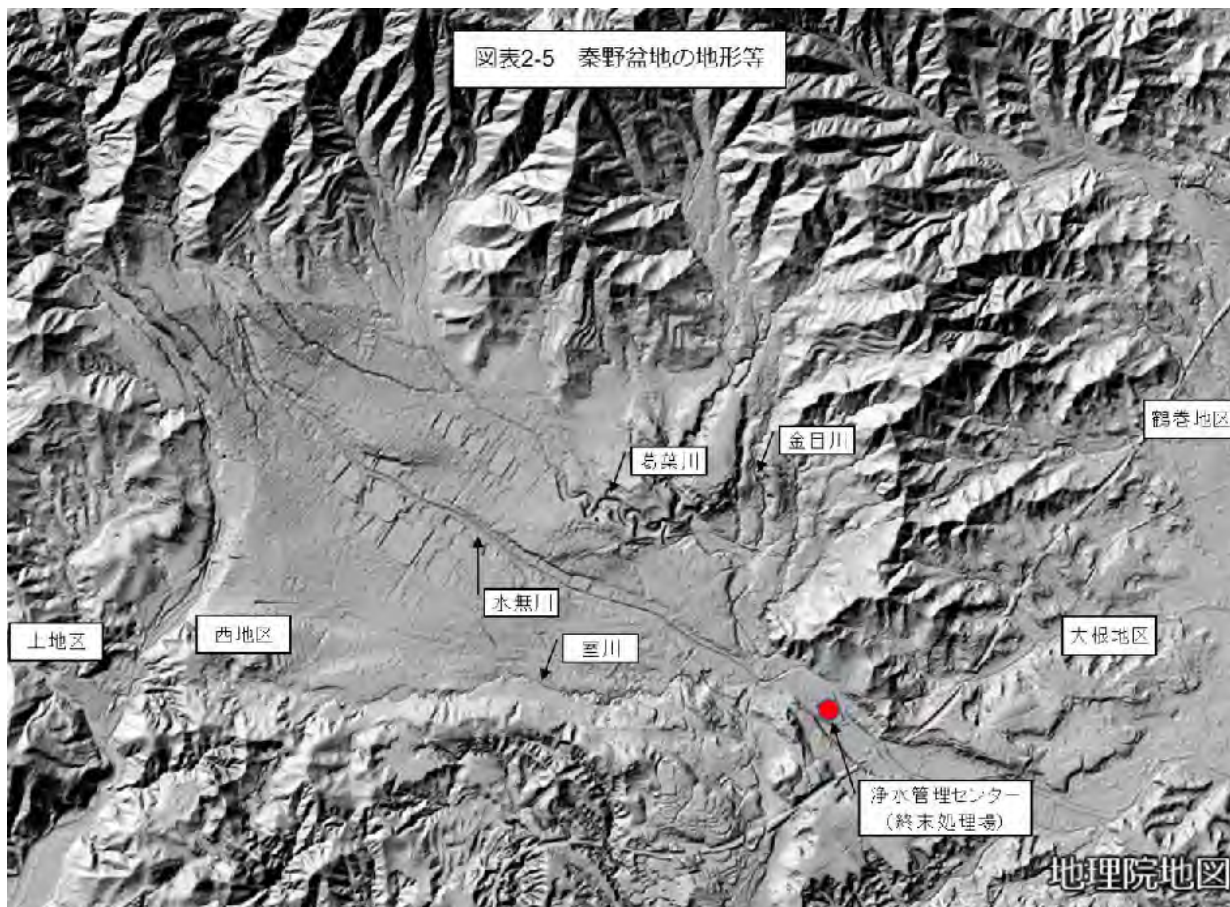
I 基礎編 第1章 ビジョンとは

ビジョンの構成



I 基礎編 第2章 地理的特性

地形がもたらす上下水道事業の特色



【水道事業】

丹沢山塊に降った雨が盆地の下に豊富な地下水をもたらす。

- 取水、浄水が容易
- 地形の高低差を活かし自然流下で配水
- コストがかからないため水道料金が安い（県下で下から2番目）

【公共下水道事業】

盆地内を流れる河川の最下流部に単独処理場を設置し、盆地内の汚水を集める

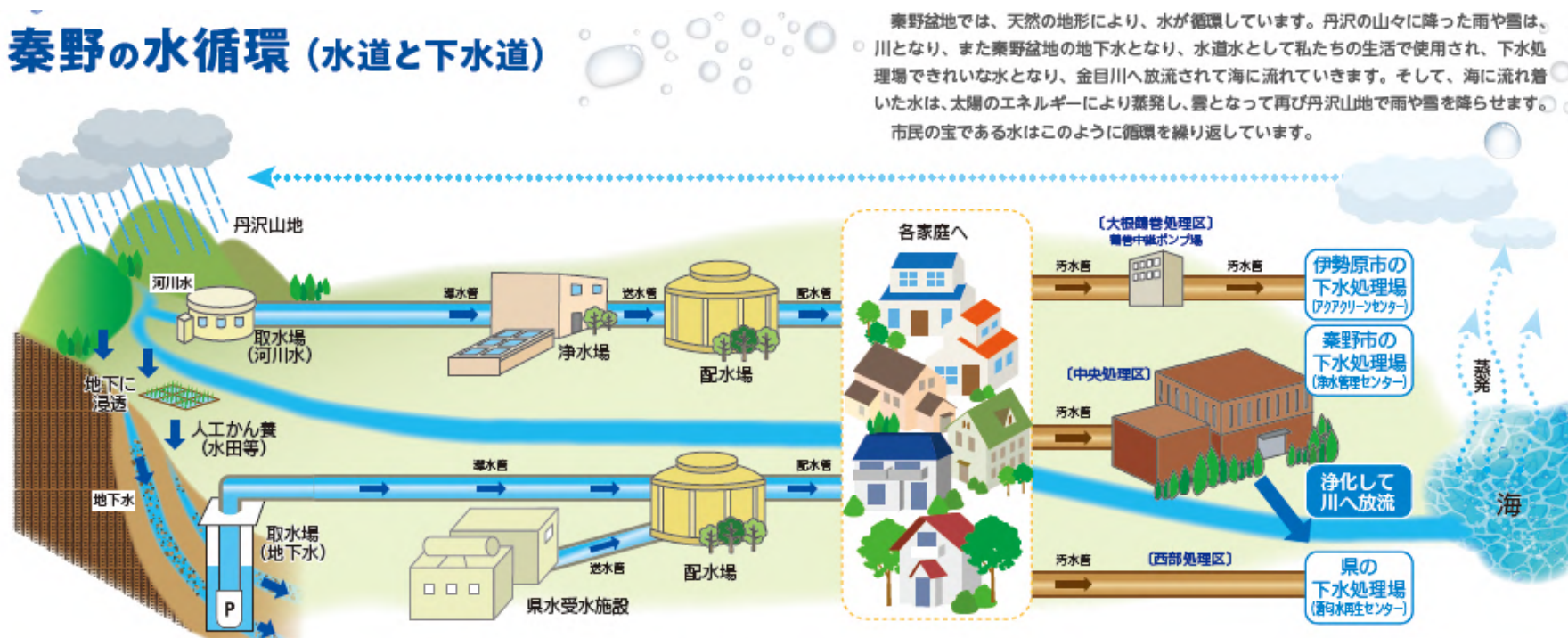
- コストがかかるため下水道使用料は高い（県下で上から4番目）
- 盆地の外は共同処理（西部（上・西の一部）は酒匂川流域下水道、東部（大根・鶴巻）は伊勢原市へ委託）三つの処理区があるのは県下唯一

I 基礎編 第3章 事業の概要

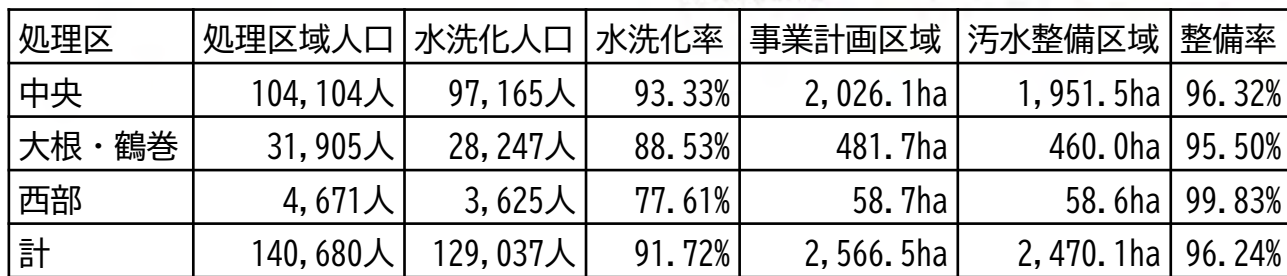
秦野の水循環を形成する上下水道事業

上下水道事業は、秦野市の健全な水循環を形成する資源の一部

秦野の水循環（水道と下水道）



下水道施設（污水）

下水道事業経営セミナー配付資料

I 基礎編 第4章 基本理念

基本理念と取組みの視点

基本理念

『おいしい秦野の水と 清らかに輝く名水の里
ひきつごう いつまでも 』

取組みの視点

安全・安心

- 市民共有の財産である地下水を持続的に活用し、安全でおいしい水道水を維持する必要があります。
- 汚水・汚泥の処理の安定性を確保する必要があります。
- 浸水対策を進め、豪雨による浸水被害の低減を図る必要があります。

安定・強靱

- 自然災害などによる被害を最小限にとどめ、迅速に復旧できる災害に強い上下水道を提供する必要があります。
- 最適な事業運営形態の検討や新たな整備手法の導入により、安定した施設管理や耐震化を推進する必要があります。

健全・持続

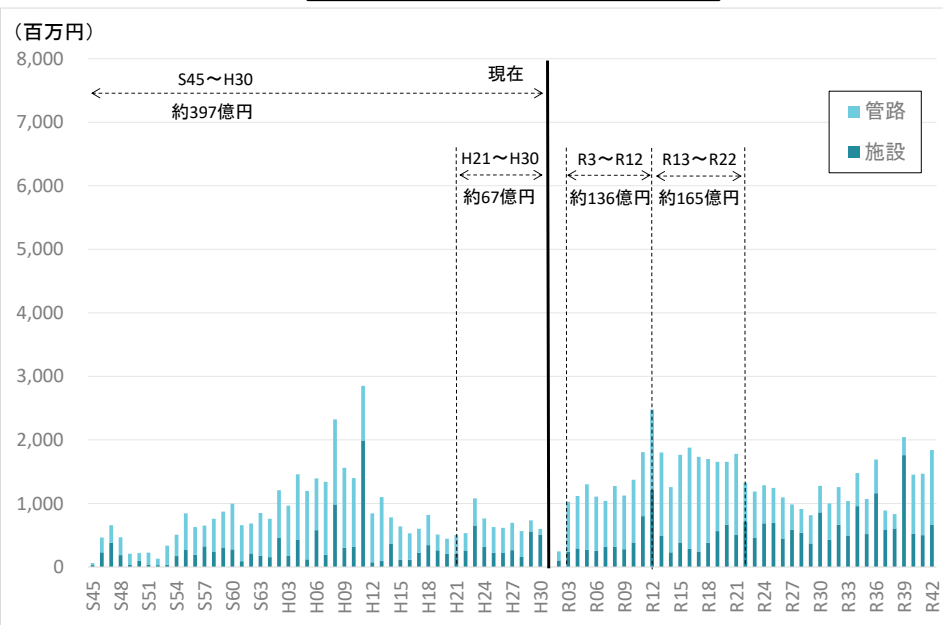
- 社会情勢の変化に適切に対応できる健全かつ持続可能な事業運営を行う必要があります。

I 基礎編 第4章 基本理念

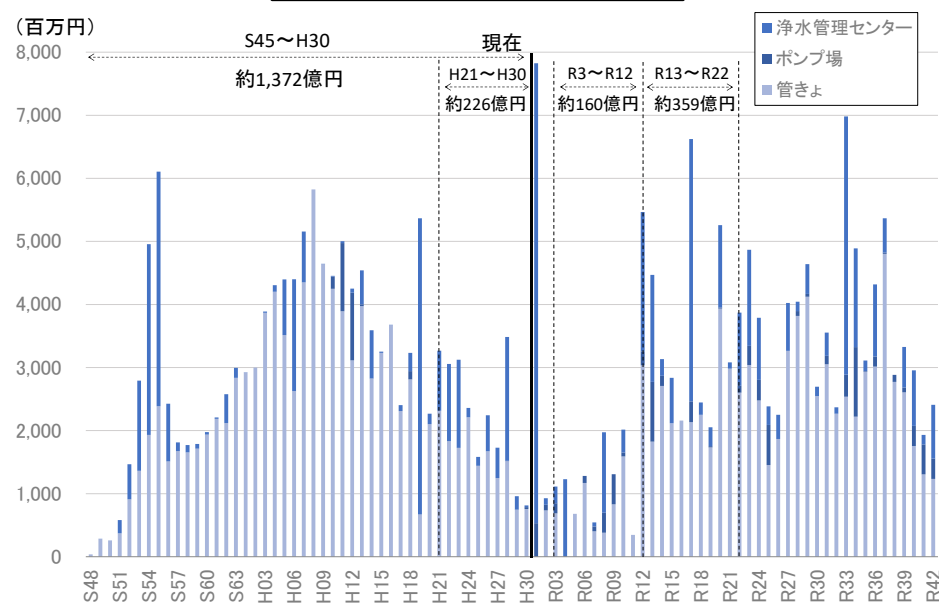
事業環境と将来予測①

更新需要の増大

水道施設の更新需要



下水道施設の更新需要



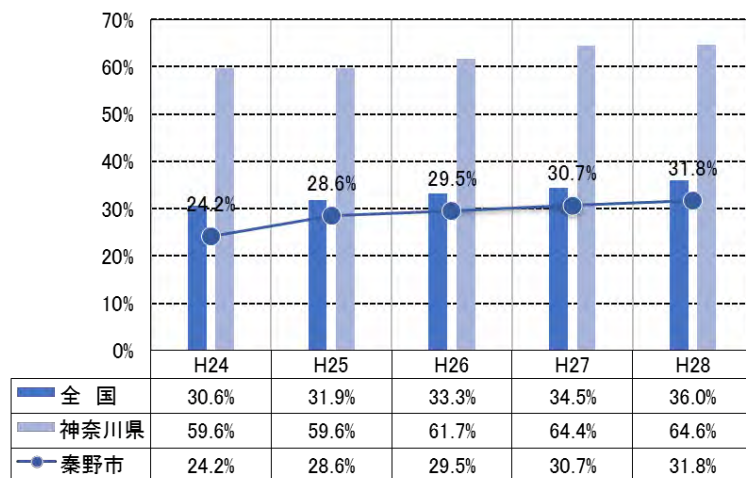
集中的に整備された施設は、一斉更新の時代へ。水道事業と比べて事業費が圧倒的に多くなる公共下水道事業

I 基礎編 第4章 基本理念

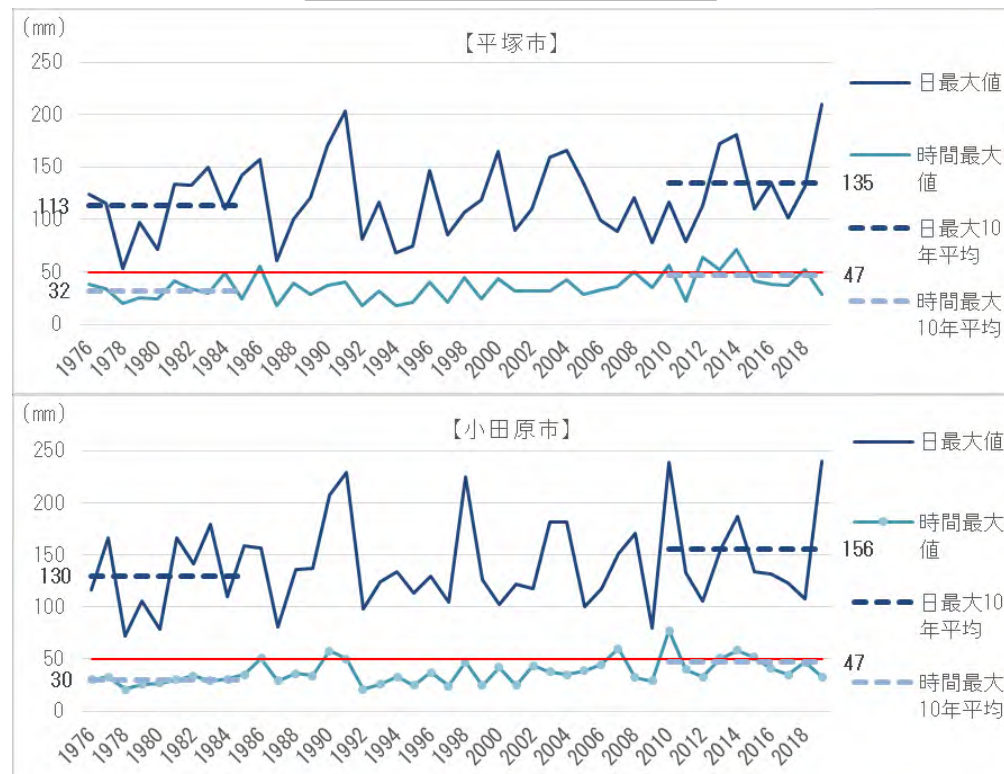
事業環境と将来予測②

自然災害リスクの増加

基幹管路の耐震化率



県西部の雨量データ



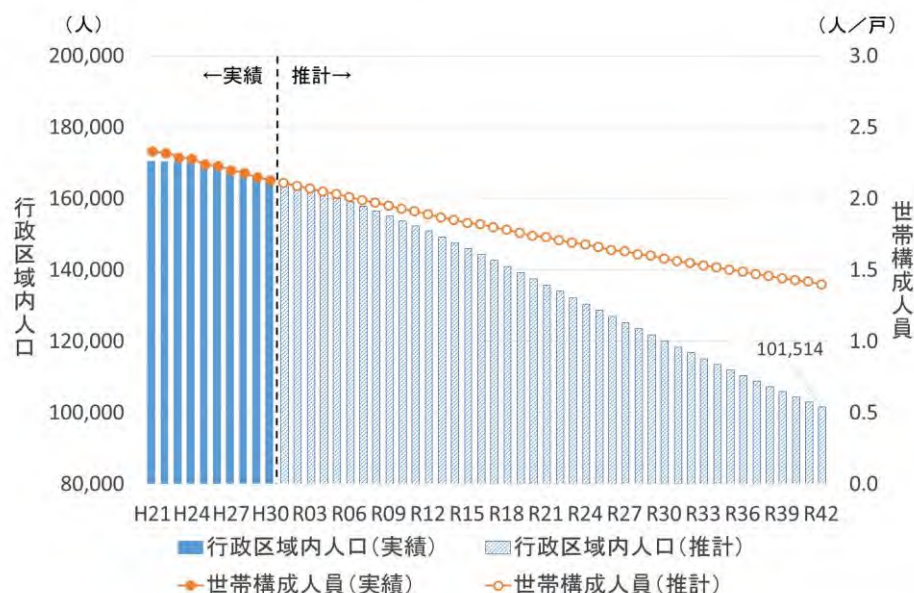
高まる大地震発生リスクと増える豪雨

I 基礎編 第4章 基本理念

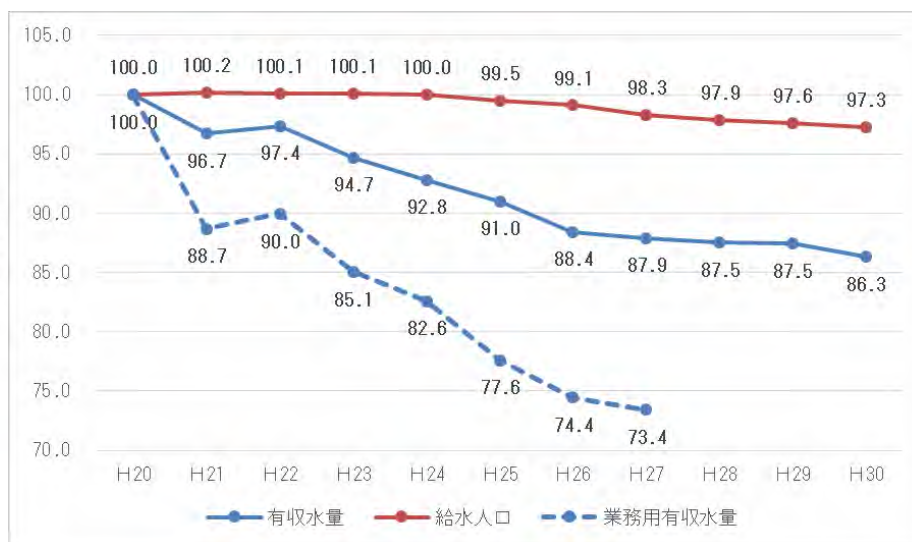
事業環境と将来予測③

有収水量の減少

人口等の推移



有収水量等の推移



推計を上回る人口減少、それをさらに上回って減少する有収水量

I 基礎編 第4章 基本理念

基本方針と基本施策

	基本施策	主な取組み	取組みの視点		
			安全・安心	安定・強靱	健全・持続
基本方針① 安全でおいしい水道水の供給・安定した汚水処理と浸水対策のさらなる推進	①-1水源の確保	水道水源への更なる取組み	◎	○	○
		県水の負担軽減	◎		
	①-2水質管理の強化	水質管理の強化	◎	○	
		水質検査の信頼性向上	◎		
		集中監視体制の強化	◎		
基本方針② 適切な資産管理と施設維持の強化	①-3安定した汚水処理の維持	汚水処理区域の整備	◎		
		下水汚泥の有効活用	◎	○	○
	①-4効果的な浸水対策の推進	効果的な浸水対策の推進	◎	○	
		管路の予防保全型管理の推進		◎	○
		施設の予防保全型管理の推進		◎	○
基本方針③ 災害に強い施設や体制の構築	②-1維持管理の強化	計画的な管路の更新と整備		◎	○
		計画的な施設の更新と整備		◎	○
	②-2効果的な施設整備	管路の耐震化		◎	
		施設の耐震化		◎	
		非常時に備えた設備や体制の充実	○	◎	
基本方針④ 健全経営のための基盤の強化	③-1耐震化の推進	相互支援体制の構築	○	◎	
		マニュアルの整備と活用	○	◎	
	③-2災害対策の充実	経営の健全化		○	◎
		水洗化の普及促進		○	◎
		料金納付の利便性の向上			◎
	④-1経営の健全化	親しみのある上下水道事業の推進			◎
		組織体制の強化と委託化の推進			◎
	④-2サービスの向上	経費の削減			◎

Ⅲ 公共下水道事業編

主な取組みと6つの財政目標

基本施策	主な取組み	取組み時期
①-3 安定した汚水処理	汚水枝線管きよ及び汚水ますの整備 125.8ha 10.8億円	R3～12年度
①-4 効果的な浸水対策の推進	雨水幹線及び枝線管きよの整備 2.66km 17.1億円	
②-2 効率的な施設整備	計画的な管きよ等の更新 汚水18.1km 雨水0.6km 27.9億円	
	浄水管理センター機械棟・水処理棟の設備更新 25.7億円	
③-1 耐震化の推進	中央処理区管きよの耐震化 8.8km 3.3億円	R3～4年度 R6～12年度
	浄水管理センター機械棟・水処理棟等の耐震化 7.4億円	

	目標事項	目標値	令和2年度末	令和8年度末	令和12年度末
①	経費回収率	R5年度改定以降：97%以上 R9年度改定以降：100%以上	94.3%	100%以上	100%以上
②	総収支比率	毎年度末：100%以上	117.9%	100%以上	100%以上
③	補填財源残高	R 8年度末：10億円 R12年度末：21億円	11億7,000万円	12億800万円	21億円
④	公共下水道事業基金(仮称)	災害復旧費用としてR12年度に3億円積立て。目標額：5億円	—	—	3億円
⑤	企業債残高	プライマリーバランスの黒字維持 R12年度末：190億2,200万円	296億100万円	227億7,700万円	190億2,200万円
⑥	基準外繰入金	R9年度末：0円	4億5,300万円	1億円	0円

Ⅲ 公共下水道事業編

公共下水道施設整備計画・財政計画

国勢調査人口5千人減

コロナの影響に配慮し、改定なし
R3は減収見込むも大きな影響なし

新東名S A開設の効果を見込むも工事に遅れ

区分 項目	現行使用料算定期間 (H29：改定5%)		前期使用料算定期間 (改定0%)		中期使用料算定期間 (R5：改定5%)				後期使用料算定期間 (R9：改定5%)			
年度	H28	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
水洗化人口	127,041	129,037	132,372	132,555	132,733	132,912	133,074	133,121	132,995	132,726	132,435	132,170
料金収入	2,008	2,101	2,047	2,059	2,176	2,199	2,196	2,192	2,301	2,286	2,278	2,269
収益的支出(汚)	3,939	3,791	3,818	3,761	3,748	3,736	3,702	3,665	3,664	3,657	3,640	3,584
資本的支出(汚)	3,778	2,470	2,399	2,714	2,302	2,141	2,123	2,414	2,042	2,429	1,727	2,044
国補助金(汚)	684	174	126	349	153	68	118	295	137	385	52	125
企業債(汚)	1,629	460	494	650	465	365	420	632	501	725	188	304
経費回収率	172.2%	94.3%	92.2%	92.6%	97.7%	98.2%	98.1%	98.0%	102.8%	102.7%	102.6%	102.6%
補填財源残高	417	1,170	845	753	808	849	1,029	1,208	1,485	1,876	2,081	2,100
企業債残高	34,961	29,601	28,661	27,514	26,254	24,890	23,709	22,777	21,772	21,183	20,079	19,022
繰入金 (基準外)	2,105 (7)	2,029 (453)	1,762 (200)	1,692 (200)	1,653 (200)	1,625 (200)	1,592 (200)	1,463 (100)	1,362 (0)	1,367 (0)	1,366 (0)	1,329 (0)
職員数	36	35	35	35	34	34	34	34	34	34	34	34

(単位：人数 人 金額 百万円)

Ⅲ 公共下水道事業編

公共下水道施設整備計画・財政計画

経費回収率100%以上、基準外操出金0を実現させるための主な経営努力策

① 汚泥処分費の削減

B-DASH事業により設置された汚泥乾燥機を有効活用

(10年間で4億円の効果)

② 水洗化の普及促進

料金等業務包括委託事業者との連携(最大200万円/年の報奨金)による戦略的普及促進

(10年間で4.3億円の効果)

③ 未収金の削減

料金等業務包括委託事業者との連携(最大200万円/年の報奨金)による使用料の徴収強化

(99.9%を早期達成 ※R2滞納繰越分徴収率97.44%)

④ 公民連携、広域化・共同化の推進

Ⅲ 公共下水道事業編

公共下水道施設整備計画・財政計画

経営努力策の具体的記載内容 ※はだの上下水道ビジョンより抜粋（経営戦略に位置付け）

① 汚泥処分費の削減

「実証実験については令和5(2023)年度末で終了となりますが、SDGsによる持続可能な社会の形成の観点からも、乾燥汚泥の取組みは継続的に続けていく意義が大きいと考えます。そのため、適正な維持管理による汚泥乾燥設備の延命化などに努めるとともに、脱水汚泥や乾燥汚泥の売却先の拡大など、経費の削減や汚泥の再資源化に取り組みながら、汚泥の全量乾燥及び下水道資源の有効活用について研究を進めていきます。」

② 水洗化の普及促進

「現行の上下水道料金等業務包括委託をより強化し、戦略的に訪問重点施設を定め、公共下水道の意義や排水設備の設置義務等の説明を丁寧かつ根気強く行い、委託業者と連携し接続率の向上に努めます。また、接続補助制度の拡充や未接続の法人に対する対応について、研究・検討していきます。」

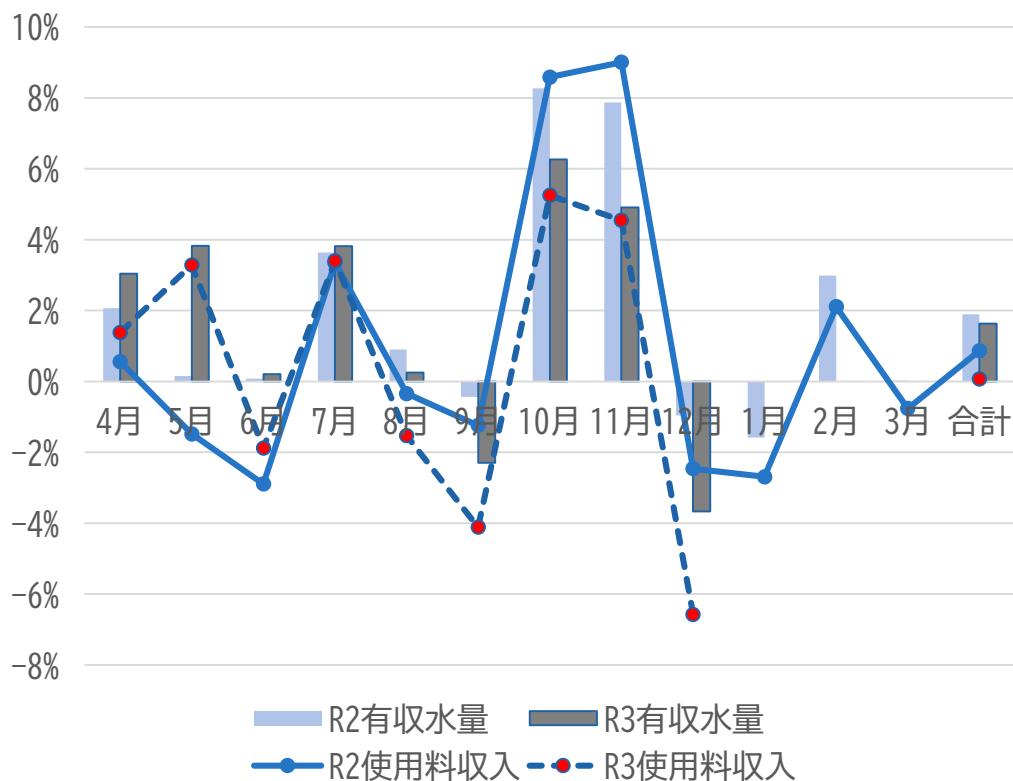
③ 未収金の削減

「今後も、上下水道料金等業務包括委託により、滞納者に対する督促・催告通知の発送、お客様センターの土曜窓口の開設及び適切な給水停止などを継続するとともに、隔月請求による請求方法のあり方や支払い方法の拡充の検討を進め、未収金解消に取り組みます。」

参考①

上下水道事業へのコロナ禍の影響

令和2年4月以降の検針結果
(対令和元年度同月との増減比較)



- 令和2年4月(1回目の緊急事態宣言)以降の検針結果を令和元年度同月(コロナ拡大前)と比較すると、下水道使用料収入には大きな影響を及ぼしていない。
- なお、R2年度の水道料金は、10年ぶりに有収水量が増えたにもかかわらず減少した。
- コロナ禍では、業務用から家庭用に水需要がシフトしたが、本市の料金体系では、例えば20m³/月から25m³/月になった場合、下水道は800円増に対し、水道は475円増に留まる。水道は、業務用途の減収を吸収できなかったと推測

参考②

経営環境が厳しくなる中、上下水道事業への関心と理解を深める広報活動を強化中

令和3年4月～

毎月「ハダノ上下水道物語」を発行

HPで公開するとともに、市のLINEアカウントを使って市民に配信

令和3年11月～

上下水道局専用のFacebookアカウントを開設

局内4課の14担当が週替わりでニュースを作成

フォローや「いいね！」をお願いします！

