

# 御殿場市公設浄化槽事業 経営戦略



あまびえこめこ

1



SDGsによる位置づけ

# 目次

## 御殿場市公設浄化槽事業経営戦略

1	策定にあたって	3
2	計画期間の設定と基本的方針	4
3	公設浄化槽事業の現状(平成25年度～令和2年度)	6
3-1	公設浄化槽設置基数の推移	7
3-2	維持管理基数の推移	8
4	投資試算(令和3年度～令和13年度)	9
4-1	公設浄化槽設置基数の将来予測	10
4-2	投資試算と財源試算	11
5	財源試算(令和3年度～令和13年度)	13
5-1	維持管理基数の将来予測	14
5-2	収益的収支と財源試算	15
6	投資・財源計画(収支計画)(令和3年度～令和13年度)	17
7	効率化・健全化への取り組み	20
8	事後検証と改定	21
9	経営比較分析表	22

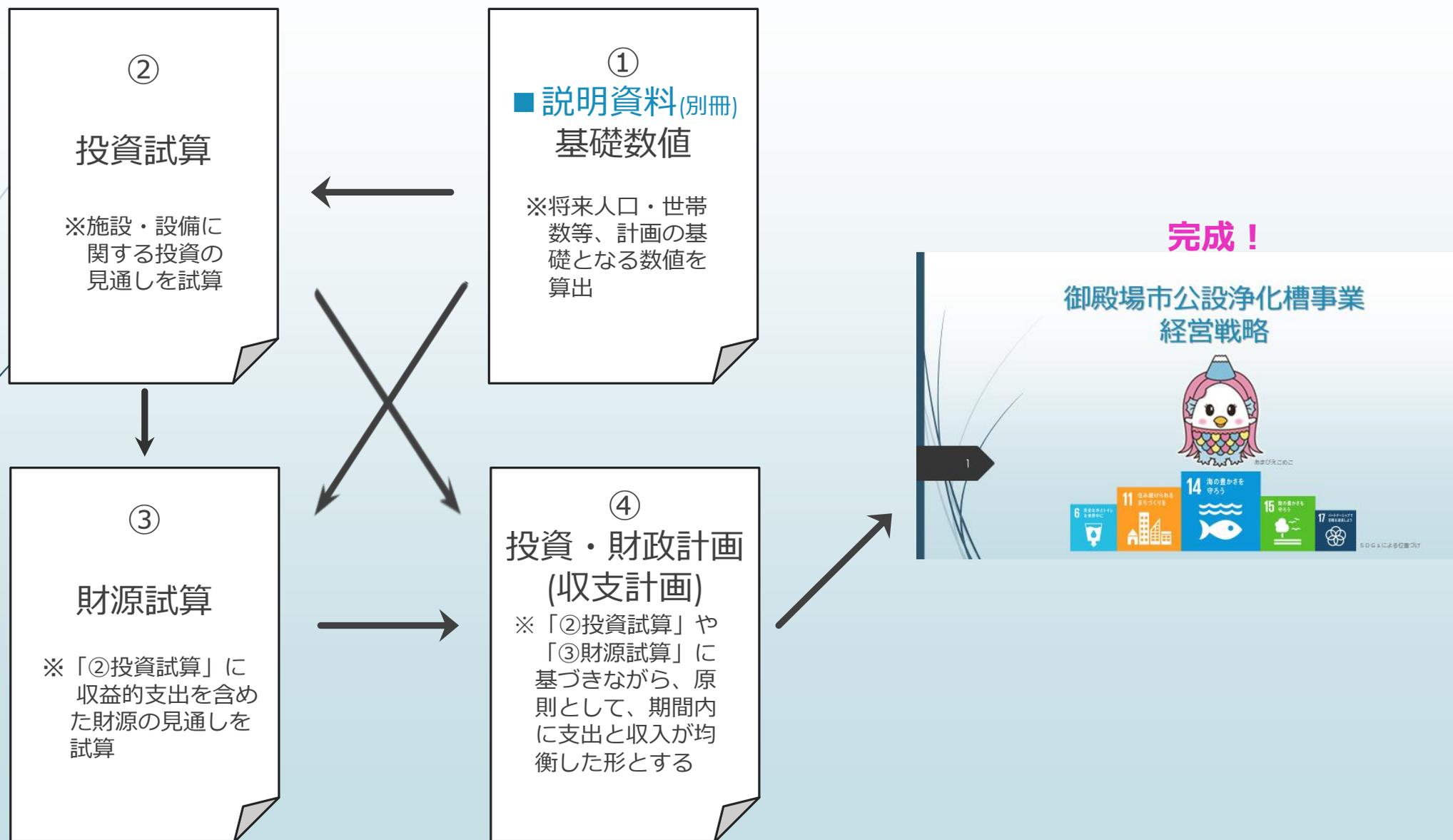
# 1 策定にあたって

- 公営企業を取り巻く経済環境は、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や、保有する施設の老朽化に伴う更新需要の増大など厳しさを増しており、不断の経営健全化の取り組みが求められている。
- このような中、各公営企業が将来にわたって市民生活に重要なサービスの提供を安定的に継続することが可能となるよう、総務省は、各地方公共団体に対して、令和2年度末までに「経営戦略」の策定を要請している。
- このことから、本市公設浄化槽事業特別会計においても、本事業の特性と地域性を踏まえた経営戦略を新規に策定するものである。
- 策定にあたっては、「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について(平成31年3月29日付け総財公第45号、総財営第34号、総財準第52号、総務省自治財務局公営企業課長、同公益企業課長、同準公営企業室長通知。以下「総務省通知という。))における「経営戦略策定・改定ガイドライン(以下「ガイドライン」という。))」に準拠した。

## 2 計画期間の設定と基本的方針

- ガイドラインによると、経営戦略の柱となる「投資・財政計画」の期間は、「投資試算」や「財政試算」を踏まえ、中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるよう、10年以上を基本とすることが示されている。
- 令和2年度に策定する「御殿場市公共下水道事業経営戦略」の計画期間が令和13年度までであることから、公設浄化槽事業についても令和3年度から令和13年度までの11年計画とし、公共下水道事業と並行して安定的な経営を目指すこととした。
- 計画策定の基本的な方針として、ガイドラインでは『まずは、事業経営の現状と課題を踏まえながら、現行形態を前提としたものであっても「経営戦略」を早期に策定する必要がある。』とされていることから、本経営戦略は事業の抜本的な改革を目指すものではなく、現行形態を基に将来の予測を数値化するに留めるものとした。
- 将来予測を過大視することは避け、実績に基づいた試算を心がけた。
- なお、本経営戦略の構成は図1のとおりである。

図1 経営戦略の構成

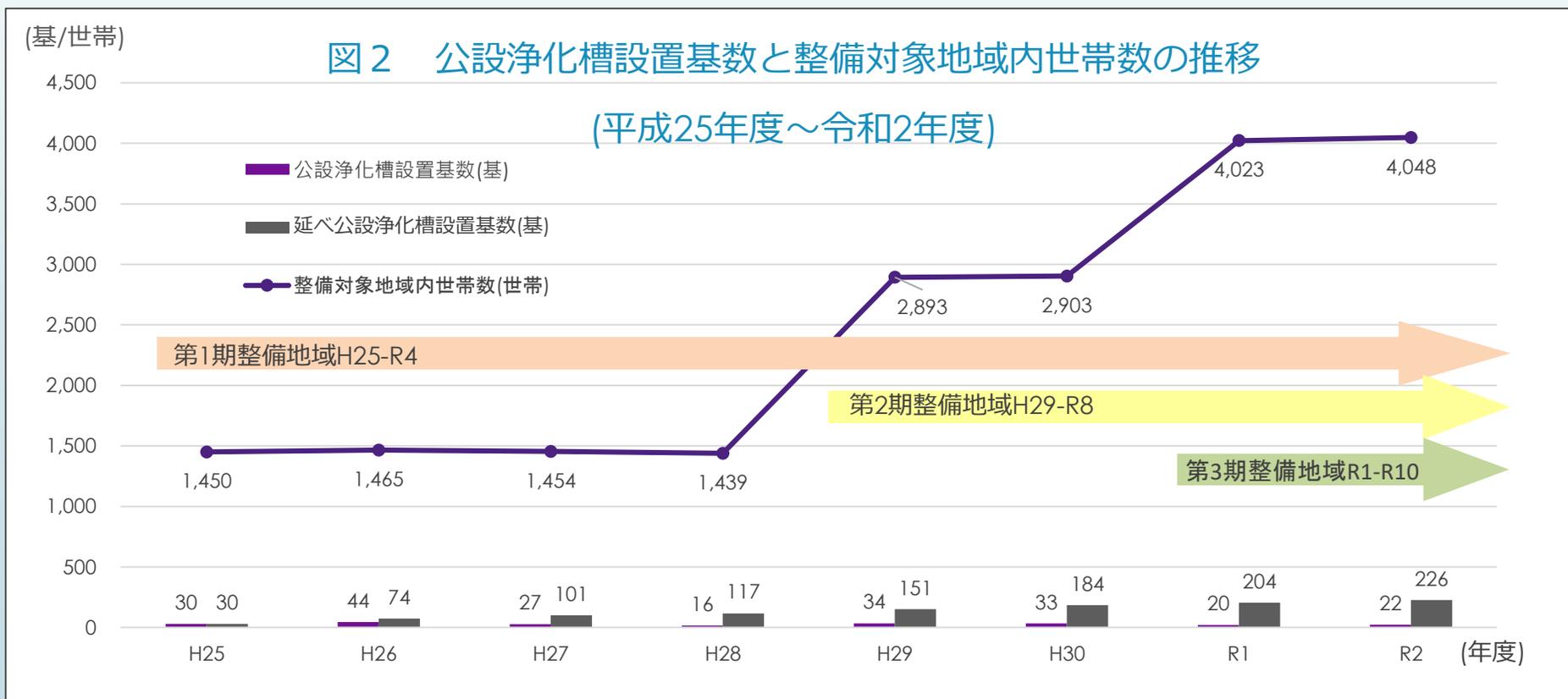


### 3 公設浄化槽事業の現状 (平成25年度～令和2年度)

- 公設浄化槽事業は平成25年度から事業を開始し、同年度から整備事業と維持管理業務を進めてきた。
- 整備事業は、平成25年度に上流部にあたる印野地区全域(小木原区・時之栖区・印野区)と、玉穂地区のうち上流部にあたる中畑北区・中畑西区・川柳区の計6区の整備を開始した(以下「第1期整備地域」という。)。続いて、平成29年度に中流部にあたる中畑東区・中畑南区の2区の整備を開始(以下「第2期整備地域」という。)し、令和元年度に下流部にあたる茱萸沢下区・茱萸沢上区の2区の整備を開始(以下「第3期整備地域」という。)したことで、公共下水道事業認可区域及び集中合併処理浄化槽使用区域を除く、玉穂地区と印野地区の全区の整備に着手している。
- 第1期整備地域から第3期整備地域までの整備期間は、整備事業開始から10年間としている。
- 現時点で、整備地域の拡大の予定はない。

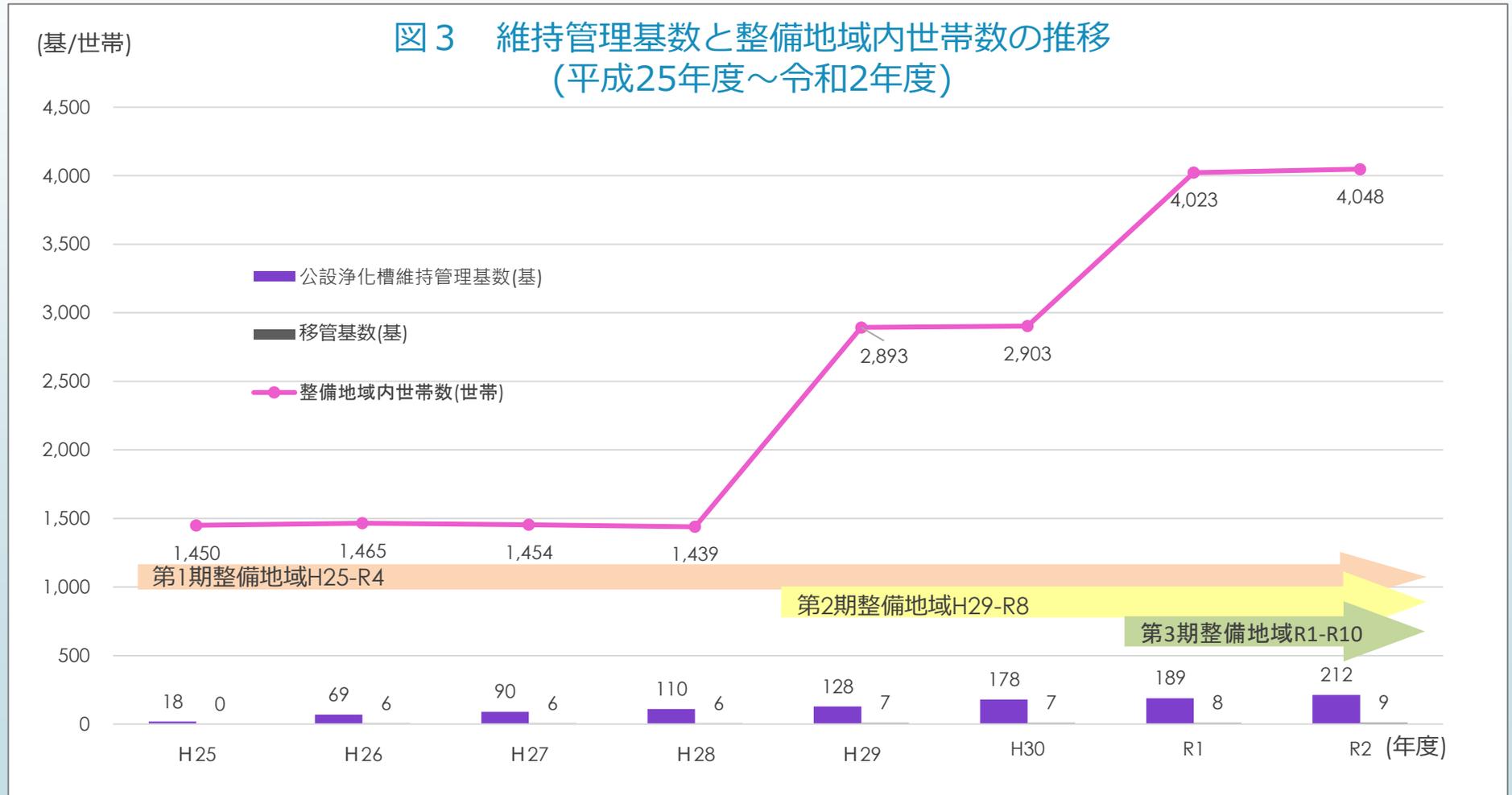
## 3-1 公設浄化槽設置基数の推移

- ▶ 平成25年度から令和2年度見込みまでの8か年における、公設浄化槽設置基数等の推移は、[図2](#)のとおりである。なお、整備対象地域内世帯数には合併処理浄化槽設置済の世帯を含んでいる。
- ▶ 第1期及び第2期整備地域の整備開始直後は、年間30基以上を設置したが、第3期整備地域の整備開始以降は、年間20基程度の設置となっている。



## 3-2 維持管理基数の推移

- ▶ 平成25年度から令和2年度見込までの8か年における、維持管理基数の推移は図3のとおりである。なお、整備地域内世帯数には合併処理浄化槽設置済の世帯を含んでいる。
- ▶ 設置基数の増加に比例して、維持管理基数も増加していく。

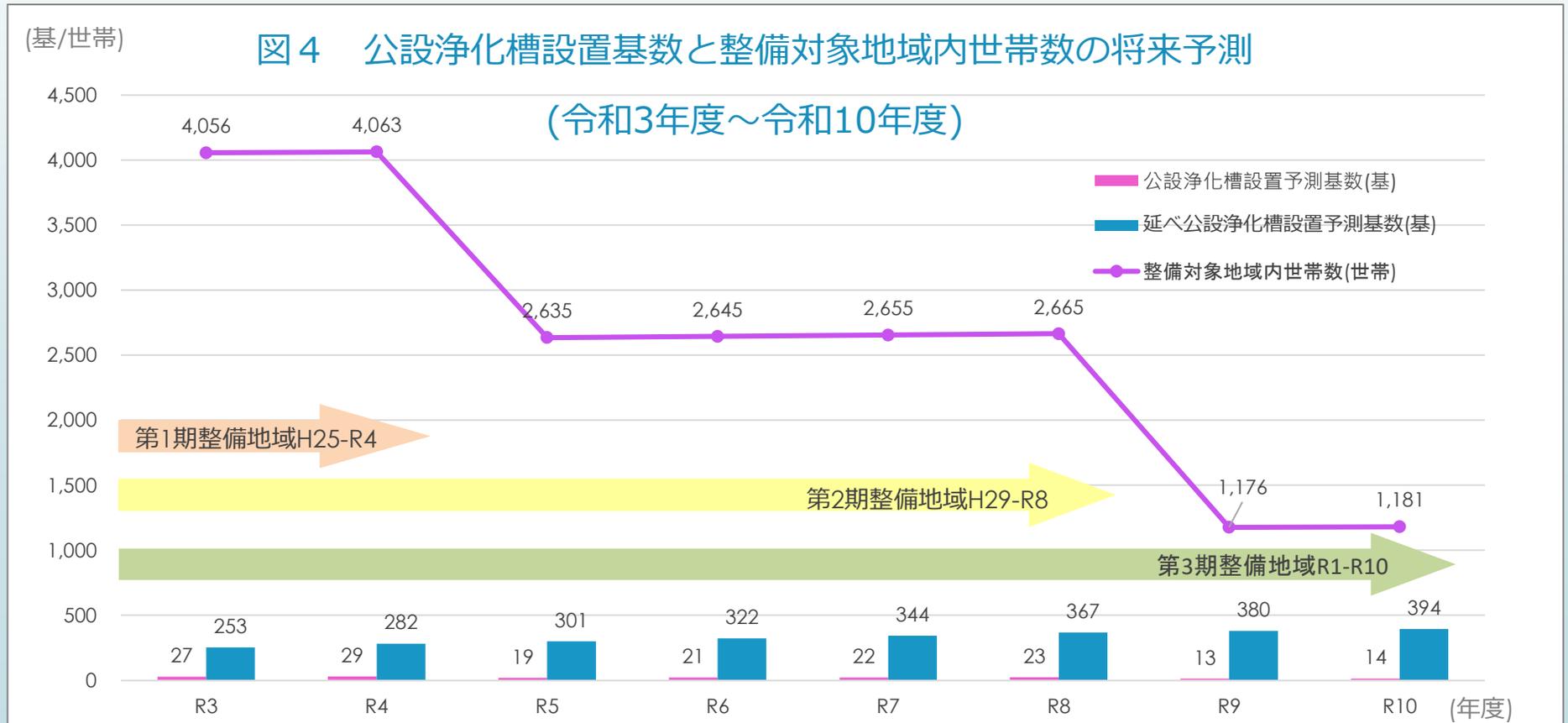


## 4 投資試算(令和3年度～令和13年度)

- ▶ 「投資試算」とは、施設・設備に関する投資の見通しを試算したものである。
- ▶ 公設浄化槽事業における「投資試算」とは、公設浄化槽整備事業及びその関連事業に必要な費用の試算である。現時点では公設浄化槽の更新をする予定はなく、修繕により延命措置を講じる予定である。
- ▶ 「投資試算」の期間は、令和10年度に整備事業が完了する予定であることや、地区公設浄化槽整備推進協議会で実施する助成事業が、整備事業完了に伴い令和11年度に終了予定であることを踏まえ、本経営戦略の計画期間である令和3年度から13年度までの11年間とした。
- ▶ 「投資試算」に当たっては、投資的支出に対する投資的収入を算出した。

## 4-1 公設浄化槽設置基数の将来予測

- 3-1 公設浄化槽設置基数の推移を基に、重回帰分析により設置基数の将来予測を図4のとおり行った。
- 将来予測の結果、整備地域は段階的に縮小していくが、整備事業が完了する令和10年度まで年間平均20基程度を設置し、整備事業全体では400基程度を設置する見込みである。



## 4 - 2 投資試算と財源試算

- ▶ 4 - 1 公設浄化槽設置基数の将来予測を基に、投資的支出の試算と、その財源についての試算を図5のとおり行った。
- ▶ 整備事業においては、受益者負担を求めるほか、国・県補助金や地域振興推進基金を活用して収支の均衡を図る。

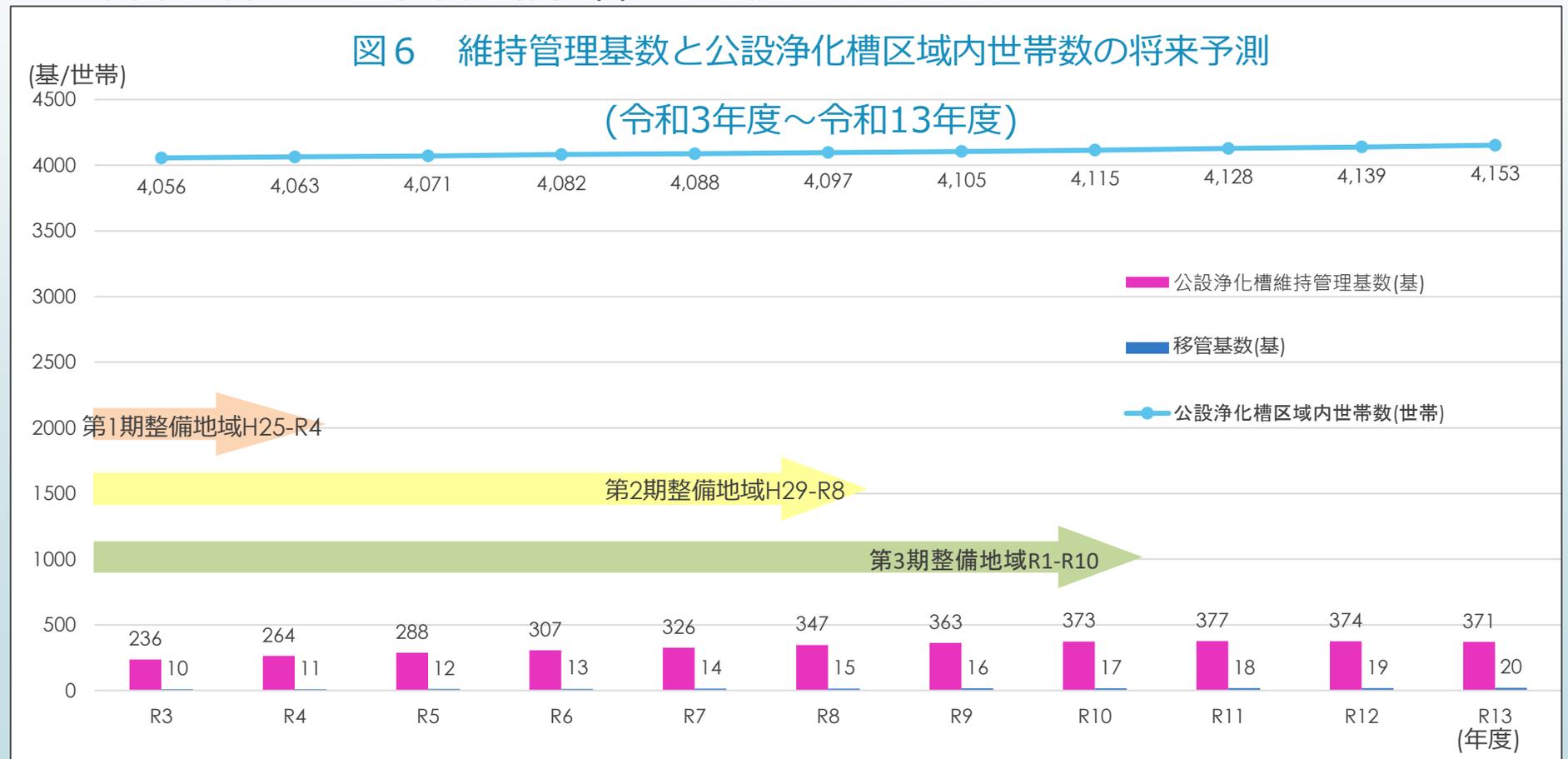


## 5 財源試算(令和3年度～令和13年度)

- ▶ 「財源試算」とは、事業の運営に必要な財源の見通しを試算した計画である。
- ▶ 本経営戦略における「財源試算」は、公設浄化槽の維持管理費や、事業の運営に必要な人件費及び事務諸経費等、事業の運営に欠くことのできない支出の財源を試算するものである。
- ▶ 「財源試算」の期間は「投資試算」と同様に、本経営戦略の計画期間である令和3年度から13年度までの11年間とした。

## 5-1 維持管理基数の将来予測

- 3-2 維持管理基数の推移及び4-1 公設浄化槽設置基数の将来予測を基に、維持管理基数の将来予測を図6のとおり行った。
- 将来予測の結果、整備事業終了後も維持管理の移管を推進することで、令和13年度は年間400基程度を維持管理する見込みである。



## 5 - 2 収益的収支と財源試算

- ▶ 図6を基に、収益的収支の将来予測を図7のとおり行った。
- ▶ 将来予測の結果、収益的支出のピークは令和4年度で、4千万円台半ばとなる見込みであるが、これは公営企業会計化に係る経費の計上が影響している。
- ▶ 収益的収入は、令和10年度まで概ね年間3千万円台から4千万円台で推移する見込みであるが、令和11年度以降は年間2千万円程度に落ち込む見込みである。
- ▶ 整備事業が完了する予定の令和11年度以降は、人件費及び事務諸経費に対する地域振興推進基金の繰入れが終了することから、令和11年度以降の収益的収支は赤字に転落する見込みとなった。

図7 収益的収支と財源試算 (令和3年度～令和13年度)

(単位:千円)

科目	項目	第1期整備地域H25-R4 第2期整備地域H29-R8 第3期整備地域R1-R10												
		決算見込	予算見込	推計	推計	推計								
		2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	
収益的支出	通信運搬費	263	263	263	263	263	263	263	263	263	263	263	263	
	修繕費	450	520	596	686	771	846	928	1,017	1,097	1,164	1,212	1,242	
	委託料	10,357	11,529	12,888	14,059	14,973	15,948	16,963	17,769	18,298	18,502	18,408	18,310	
	一般会計繰出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	支払利息	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	その他費用	1,134	4,100	11,600	6,000	3,056	3,056	3,056	3,056	3,056	3,683	3,683	3,683	
	①事業費計	12,204	16,412	25,347	21,009	19,063	20,113	21,210	22,104	22,714	23,612	23,566	23,498	
	②人件費	18,399	18,339	18,339	18,339	18,339	18,339	18,339	18,339	18,339	6,617	6,617	6,617	
	③収益的支出計 ①+②	30,603	34,751	43,686	39,348	37,402	38,452	39,549	40,443	41,053	30,229	30,183	30,115	
収益的収入	④国庫補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	⑤県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	⑥使用料	単価×件数	12,180	13,504	15,041	16,353	17,362	18,438	19,557	20,432	20,987	21,167	21,006	20,841
	⑦財産区繰入金	協議	0	2,100	9,600	4,000	0	0	0	0	0	0	0	0
	⑧地域振興推進基金	協議	15,715	16,581	16,581	16,581	16,581	16,581	16,581	16,581	0	0	0	
	⑨その他特定財源	協議	0	0	0	0	1,056	1,056	1,056	1,056	1,056	1,056	1,056	1,056
	⑩一般会計繰入金	基準内	96	120	120	120	120	120	120	120	120	0	0	0
		基準外/協議	3,986	3,902	3,902	3,902	3,902	3,902	3,902	3,902	3,902	0	0	0
	⑪その他収入		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	⑫収益的収入計 ④～⑪の計		31,976	36,206	45,243	40,955	39,020	40,096	41,215	42,090	42,645	22,223	22,062	21,897
⑬収益的収支 ⑫-③		1,373	1,455	1,557	1,608	1,618	1,644	1,666	1,647	1,592	△ 8,006	△ 8,121	△ 8,218	

## 6 投資・財政計画(収支計画) (令和3年度～令和13年度)

- ▶ 4 投資試算及び5 財源試算による試算の結果を国の様式に当てはめたものが、公設浄化槽事業の「投資・財政計画(収支計画)」であり、[図8-1・8-2](#)のとおりである。
- ▶ ガイドラインでは、「投資・財政計画」を、「投資試算」をはじめとする支出と、「財源試算」により示される収入が均衡した形(地方公営企業法非適用企業では実質収支が計画期間内で黒字となる形)で策定することとされている。
- ▶ 「投資・財政計画」によると、整備事業完了後の令和11年度から、収益的収支が単年度でマイナスとなる(※[図8-2](#) 収支再差引(J) 参照)が、収支のマイナスを前年度からの繰越金で補うことで(※[図8-2](#) 前年度からの繰越金(L) 参照)、実質収支は黒字を維持することができる(※[図8-2](#) 実質収支/黒字(P) 参照)。



図8-2 投資・財政計画(収支計画) (令和3年度～令和13年度)

(単位:千円, %)

区 分	年 度	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
		(決算)	(決算見込)	(予算見込)	(推計)	(推計)	(推計)							
収支再差引 (E)+(I)	(J)	767	1,373	1,455	1,557	1,608	1,618	1,644	1,666	1,647	1,592	△ 8,006	△ 8,121	△ 8,218
積立金 (K)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前年度からの繰越金 (L)		10,669	11,436	12,809	14,264	15,821	17,429	19,046	20,690	22,356	24,003	25,595	17,589	9,469
前年度繰上充用金 (M)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
形式収支 (J)-(K)+(L)-(M)	(N)	11,436	12,809	14,264	15,821	17,429	19,046	20,690	22,356	24,003	25,595	17,589	9,469	1,250
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
実質収支黒字 (P)		11,436	12,809	14,264	15,821	17,429	19,046	20,690	22,356	24,003	25,595	17,589	9,469	1,250
(N)-(O) 赤字 (Q)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
赤字比率 ( $\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$ )		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益的収支比率 ( $\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$ )		103	104	104	104	104	104	104	104	104	104	74	73	73
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額 (R)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
営業収益－受託工事収益 (B)-(C) (S)		10,747	12,180	13,504	15,041	16,353	17,362	18,438	19,557	20,432	20,987	21,167	21,006	20,841
地方財政法による資金不足の比率 ((R)/(S)×100)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (T)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (U)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (V)		10,747	12,180	13,504	15,041	16,353	17,362	18,438	19,557	20,432	20,987	21,167	21,006	20,841
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((T)/(V)×100)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計借入金残高 (W)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
地方債残高 (X)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分	年 度	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
		(決算)	(決算見込)	(予算見込)	(推計)	(推計)	(推計)	(推計)						
収益的収支分		17,018	19,796	22,702	30,202	24,602	20,602	20,602	20,602	20,602	20,602	0	0	0
うち基準内繰入金		96	96	120	120	120	120	120	120	120	120	0	0	0
うち基準外繰入金		16,922	19,700	22,582	30,082	24,482	20,482	20,482	20,482	20,482	20,482	0	0	0
資本的収支分		37,723	39,936	55,538	58,251	50,872	42,469	45,115	45,566	35,839	28,449	9,365	0	0
うち基準内繰入金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち基準外繰入金		37,723	39,936	55,538	58,251	50,872	42,469	45,115	45,566	35,839	28,449	9,365	0	0
合 計		54,741	59,732	78,240	88,453	75,474	63,071	65,717	66,168	56,441	49,051	9,365	0	0

## 7 効率化・健全化への取り組み

- ▶ 6 投資・財政計画(収支計画)では、収支ギャップ(実質収支が赤字となる場合)は生じなかったが、長期的には収支ギャップが生じる可能性がある。
- ▶ 健全化への取り組みのひとつとして、令和11年度から業務は維持管理が主体となる予定のため、職員数を見直す試算を行った。
- ▶ また、将来にわたって持続可能な経営を確保するため、令和5年度の予算・決算を目的に、地方公営企業法を全部適用した公営企業会計方式へ移行し、「経営の見える化」による安定的な経営を図る。
- ▶ 維持管理業務の効率的な運営を図るには、外部委託等を幅広く検討する必要がある。
- ▶ 収益的支出に見合った財源の確保に努めるほか、今後、消費税の増額改定など社会的要因による収支ギャップが生じる場合は、使用料の改定を視野に入れる必要がある。

## 8 事後検証と改定

- ガイドラインでは事後検証、改定等として、『「経営戦略」は策定して終わりではなく、毎年度、進捗管理(モニタリング)を行うとともに、3~5年毎に改定していく必要がある。改定に当たっては、事前に設定した「経営戦略」の複数指標に関する達成度を検証・評価する必要があること。』とされている。
- このことから、令和4年度以降は、毎年度PDCAサイクルにより、「投資・財政計画」やそれを構成する「投資試算」及び「財源試算」と実績との乖離及びその原因を分析し、その結果を企業経営や「経営戦略」の改定に反映させることとする。
- なお、検証・評価は原則として庁内で行うが、必要に応じて地域の住民及び関係法人、財産区の参画を得て行うこととする。
- 本経営戦略の改定については、令和5年度から企業会計方式へ移行する予定であるため、令和5年度の決算が確定する令和6年度に本経営戦略を刷新し、新たに公営企業としての「経営戦略」を策定するものとする。
- その後は、概ね4年毎に「経営戦略」を改定していくものとする。

## 9 経営比較分析表

- ▶ 「経営比較分析表」とは、国が地方公営企業決算状況調査に基づき、数値とグラフを作成し、各公営企業が経営状況を分析した上で、公表を行うものである。
- ▶ 公営企業の経営及び施設の状況を表す経営指標を活用し、経年比較や他公営企業との比較、複数の指標を組み合わせた分析を行うことにより、経営の現状及び課題を的確かつ簡明に把握することが可能となる。
- ▶ 公設浄化槽事業特別会計における、令和元年度決算の「経営比較分析表」は次ページのとおりである。

# 経営比較分析表（令和元年度決算）

静岡県 御殿場市

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法非適用	下水道事業	特定地域生活排水処理	K3	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家産料金(円)
-	該当数値なし	0.83	100.00	3,960

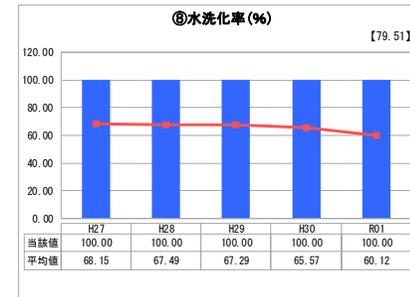
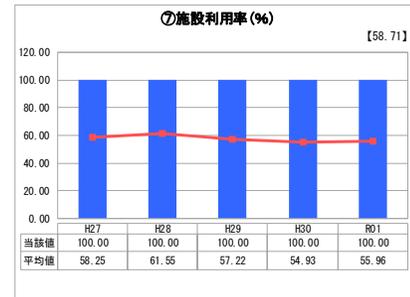
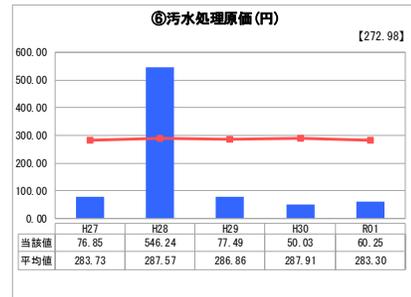
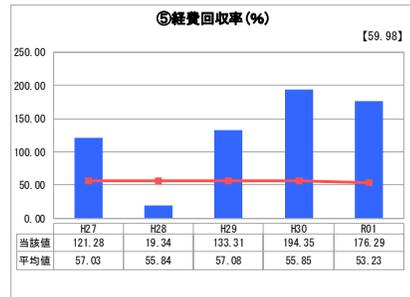
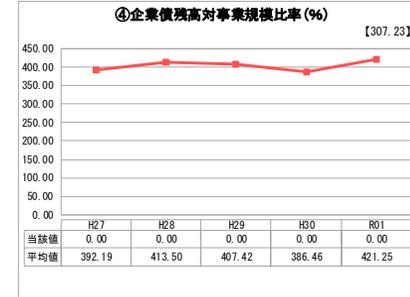
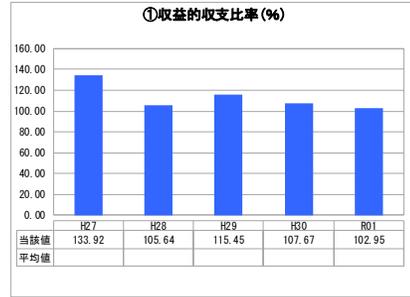
人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
88,252	194.90	452.81
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
729	1.24	587.90

グラフ凡例

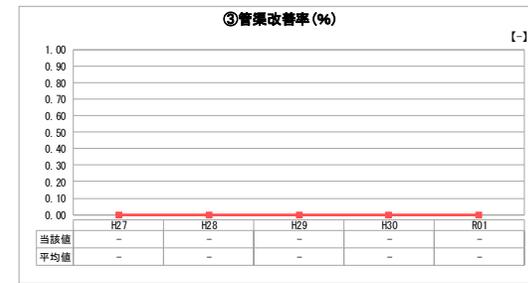
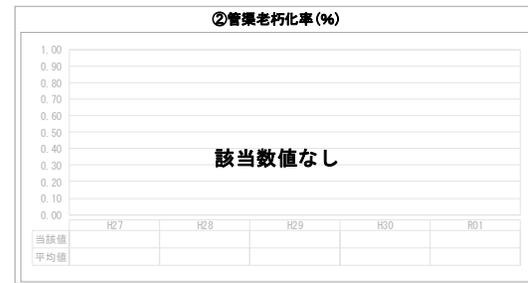
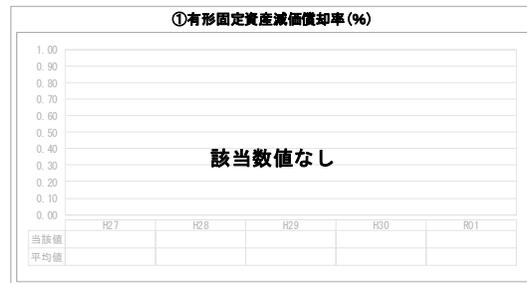
- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)
- 【】 令和元年度全国平均

23

## 1. 経営の健全性・効率性



## 2. 老朽化の状況



## 分析欄

### 1. 経営の健全性・効率性について

平成28年度の⑤経費回収率は123.84が正しく、⑥汚水処理原価は85.30が正しい。

御殿場市公設浄化槽整備事業は、市債の借入れは行わず、国交付金、県補助金、個人負担金、特定地域内にある一般社団法人からの寄付による基金を主な財源としている。

当事業の令和元年度の収益的収支比率は102.95%、経費回収率は176.29%と高い値になっており、その理由は以下によるものである。

①浄化槽の維持管理費（保守点検・清掃・法定検査）として、定額の使用料を徴収するため、使用開始年度は次年度への繰越が発生しやすい。

②浄化槽法第7条検査の検査手数料を工事実施前に徴収しているが、使用開始後3～8ヶ月後に実施することが定められているため、実際に検査を実施する時期が次年度になることがある。

なお、長期的には維持管理の収支はほぼ同額になると思われる。

### 2. 老朽化の状況について

平成25年度より供用を開始し、順次供用開始浄化槽が増加している状況である。供用開始後数年が経つ浄化槽については、電気設備の軽微な修繕が必要な施設が発生しているが、いずれも当初から想定されている消耗部品の交換のみで、大規模な修繕は発生していない。

### 全体総括

当事業の資本的収支は、市債の借入れを行わずに、国交付金等の財源にて実施している。収益的収支についても、使用料を主な財源として事業を実施し、現状は収支バランスが取れている。

※ 法適用企業と類似団体区分が同じため、収益的収支比率の類似団体平均等を表示していません。

御殿場市公設浄化槽事業経営戦略  
令和3年3月策定

御殿場市環境部下水道課

〒412-0039 静岡県御殿場市竈359 (御殿場浄化センター2階)

電話 0550(84)5111

FAX 0550(84)5113

E-mail gesui@city.gotemba.lg.jp