

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

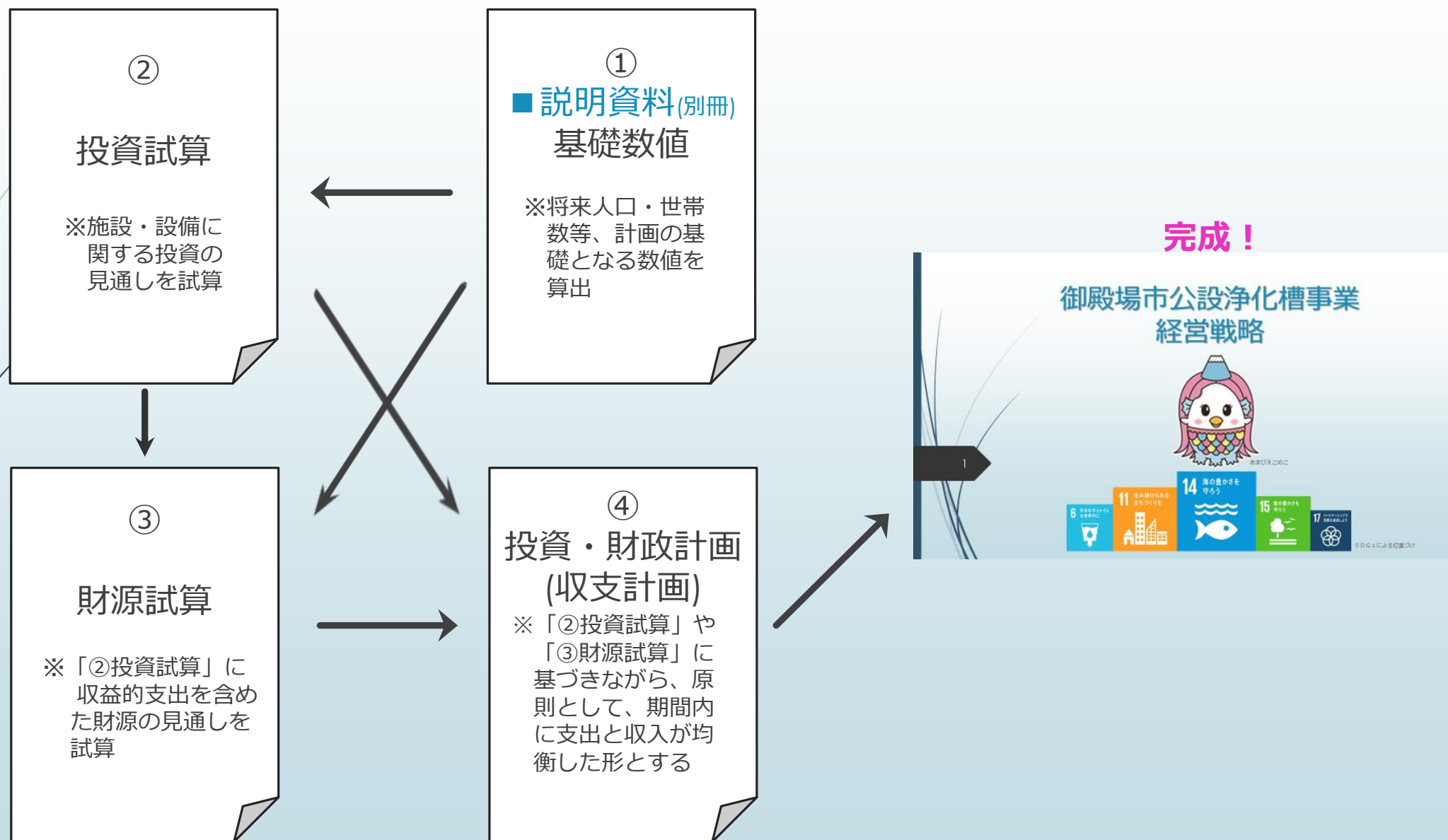
1 策定にあたって

- 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た。
- このことから、本市公設浄化槽事業会計においても、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年度に策定した「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

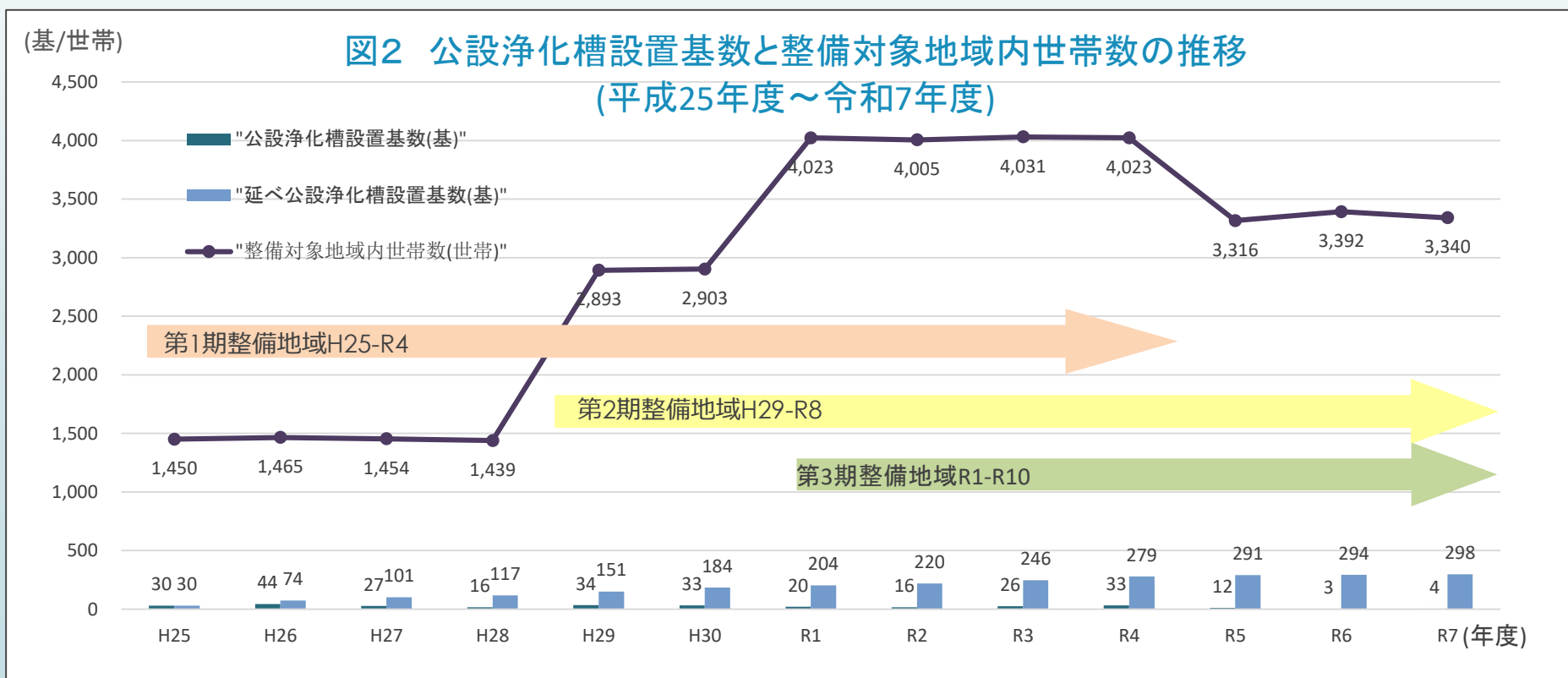


3 公設浄化槽事業の現状 (平成25年度～令和7年度)

- 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。

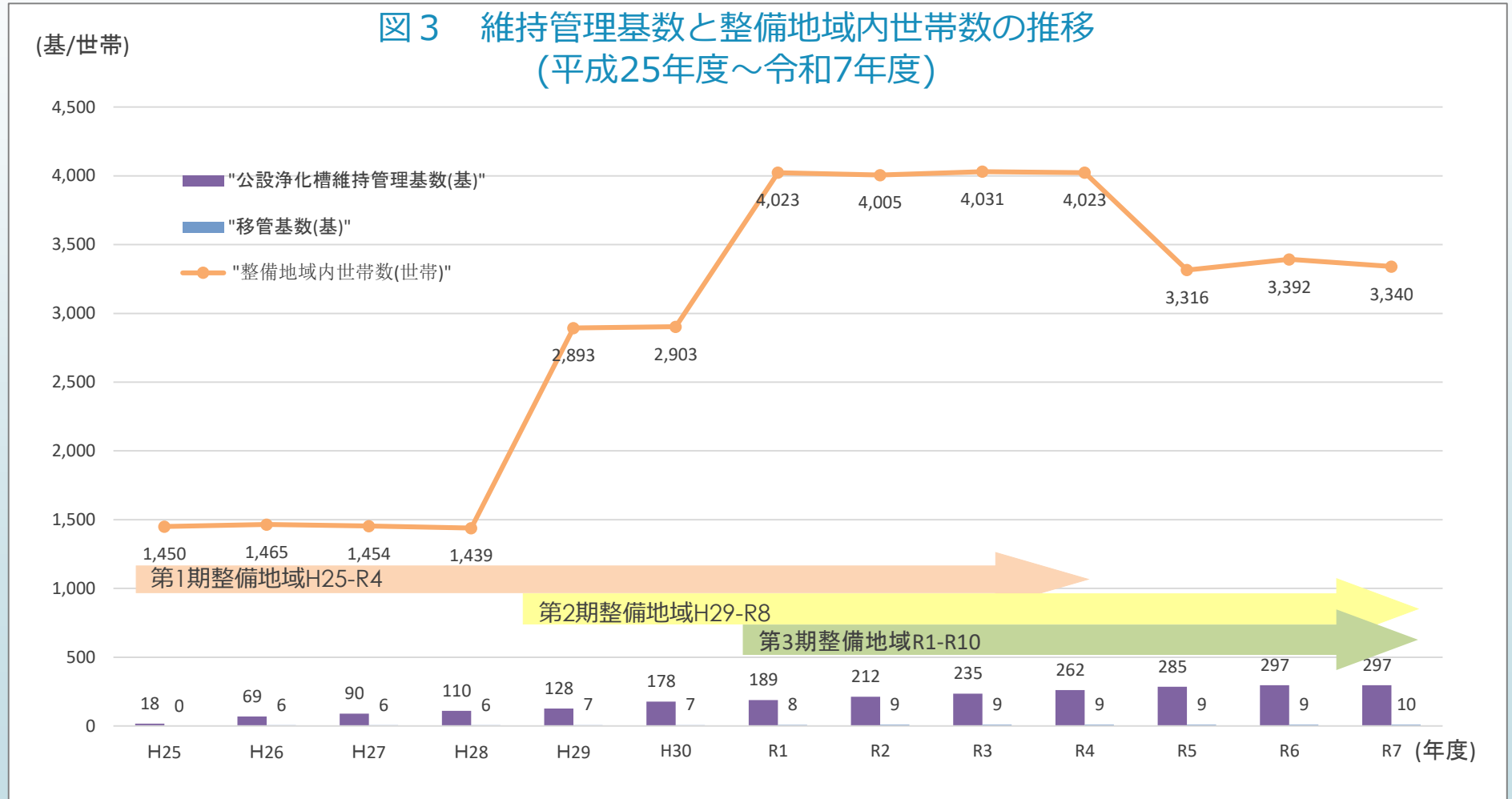
3-1 公設浄化槽設置基数の推移

- ▶ 平成25年度から令和7年度見込みまでの13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15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7年度見込までの13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。

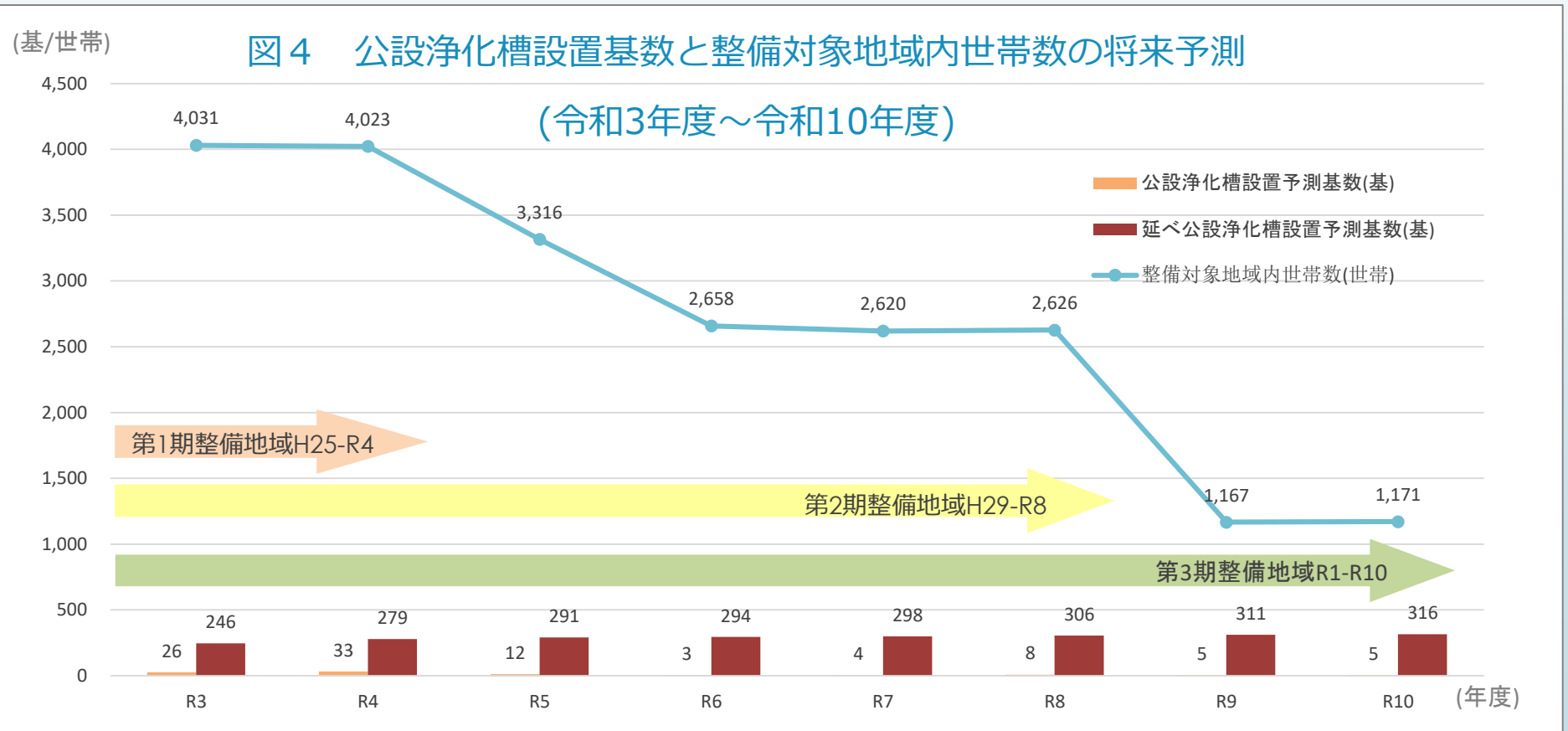


4 投資試算(令和3年度～令和13年度)

- ▶ 「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12基程度を設置し、整備事業全体では320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

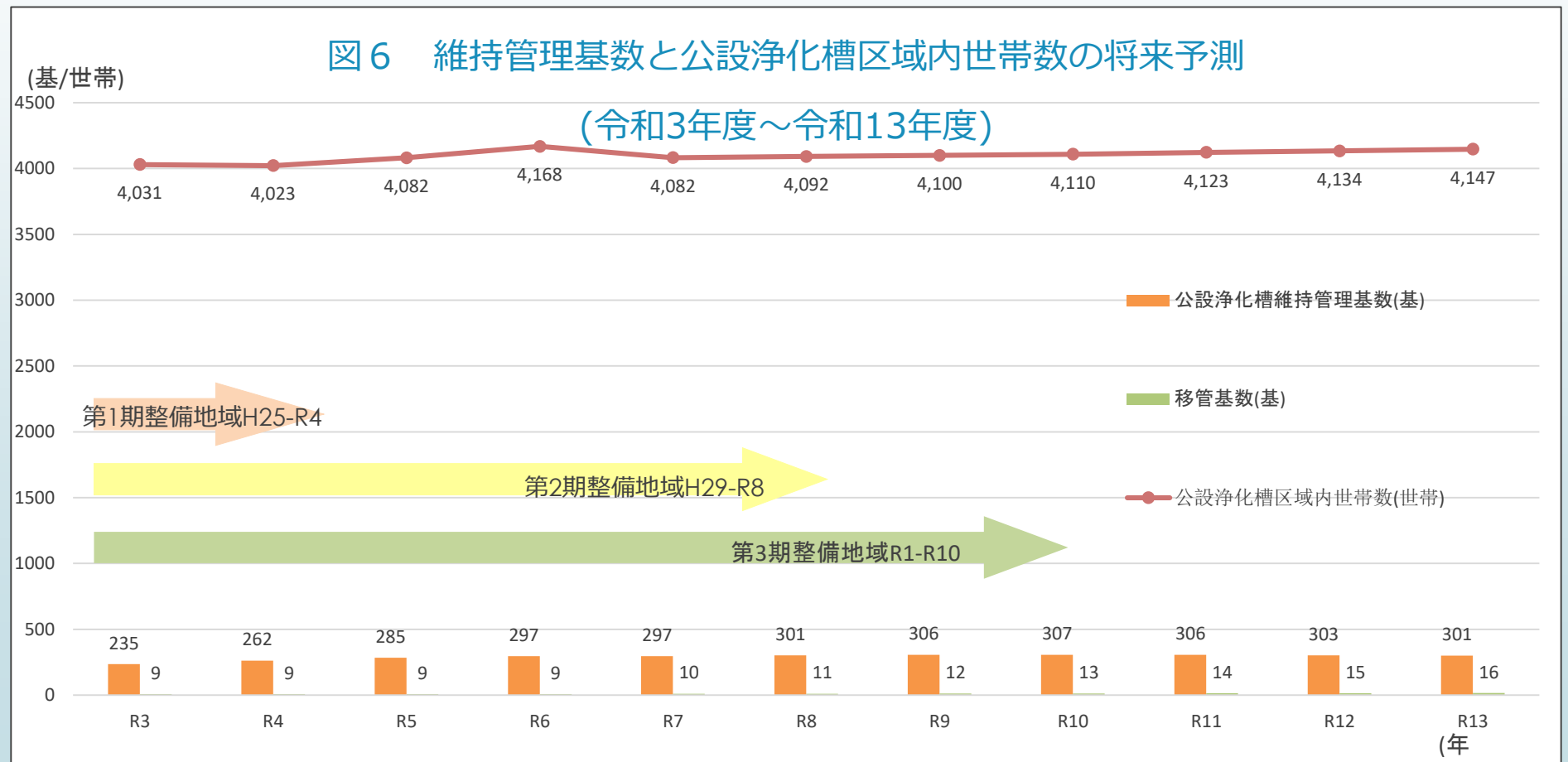
- ▶ 4 - 1 公設浄化槽設置基数の将来予測を基に、投資的支出の試算と、その財源についての試算を図5のとおり行った。
- ▶ 整備事業においては、受益者負担を求めるほか、国・県補助金や地域振興推進基金を活用して収支の均衡を図る。

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300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5年度の6千万円台半ばであるが、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8千万円台で推移する見込みであるが、令和11年度以降は年間1千万円半ば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。一般会計からの補助金について協議等し今後の赤字を解消するために検討を行う。

図7 収益の収支と財源試算 (令和3年度～令和13年度)

(単位:千円)

科目	項目	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> → 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 </div>												
		決算	決算	決算	決算	決算	決算見込	推計	推計	推計	推計	推計		
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	
		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
収益の支出	通信運搬費	234	207	151	0	0	234	234	234	234	234	234	234	
	修繕費	155	170	101	191	333	357	369	387	405	420	433	443	
	委託料	9,255	10,001	9,575	3,553	3,294	3,303	3,363	3,419	3,444	3,448	3,426	3,407	
	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	1,898	4,172	8,743	59,575	38,986	40,056	40,056	40,056	40,056	40,683	26,683	26,683	
	①事業費計	11,542	14,550	18,570	63,319	42,613	43,950	44,022	44,096	44,139	44,785	30,777	30,767	
	②人件費	18,305	17,675	16,914	18,479	25,330	24,700	24,700	24,700	24,700	6,617	6,617	6,617	
③収益の支出計	①+②	29,847	32,225	35,484	81,798	67,943	68,650	68,722	68,796	68,839	51,402	37,394	37,384	
収益の収入	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	11,704	12,947	12,988	14,313	15,037	15,051	15,279	15,485	15,548	15,517	15,371	15,236
	⑦財産区繰入金	協議	0	1,683	8,893	539	637	1,056	1,056	1,056	1,056	1,056	1,056	1,056
	⑧地域振興推進基金	協議	14,377	14,782	19,858	45,351	24,498	48,630	48,630	48,630	48,630	0	0	0
	⑨その他特定財源	協議	0	0	0	0	3,841	3,841	3,841	3,841	3,841	0	0	0
	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	4,706	4,135	301	9,892	13,229	6,074	6,074	6,074	6,074	0	0	0
	⑪その他収入		0	0	0	15,114	11,562	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
⑫収益の収入計	④～⑪の計	30,883	33,668	42,159	85,329	68,924	85,772	86,000	86,206	86,269	27,573	27,427	27,292	
⑬収益の収支	⑫-③	1,036	1,443	6,675	3,531	981	17,122	17,278	17,409	17,430	△ 23,829	△ 9,966	△ 10,092	

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)

区 分	年 度	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (決算)	R4 (決算)	R5 (決算)	R6 (決算)	R7 (決算見込)	R8 (推計)	R9 (推計)	R10 (推計)	R11 (推計)
収支再差引	(E)+(I) (J)	767	1,036	1,443	6,675	3,531	981	16,703	17,278	17,409	17,430	△ 23,829
積立金	(K)	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	12,472	13,914	20,589	24,121	25,101	41,805	59,083	76,492	93,922
前年度繰上充用金	(M)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
形式収支	(J)-(K)+(L)-(M) (N)	11,436	12,472	13,914	20,589	24,121	25,101	41,805	59,083	76,492	93,922	70,093
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
実質収支黒字	(P)	11,436	12,472	13,914	20,589	24,121	25,101	41,805	59,083	76,492	93,922	70,093
(N)-(O) 赤字	(Q)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
赤字比率	$\left(\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100 \right)$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益的収支比率	$\left(\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100 \right)$	103	103	104	119	104	101	124	125	125	125	54
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
営業収益-受託工事収益	(B)-(C) (S)	10,747	11,704	12,947	12,988	29,427	26,599	26,051	26,279	26,485	26,548	26,517
地方財政法による資金不足の比率	$((R)/(S) \times 100)$	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
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
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	11,704	12,947	12,988	29,427	26,599	26,051	26,279	26,485	26,548	26,517
健全化法第22条により算定した資金不足比率	$((T)/(V) \times 100)$	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
地方債残高	(X)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

○他会計繰入金

区 分	年 度	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (決算)	R4 (決算)	R5 (決算)	R6 (決算)	R7 (決算見込)	R8 (推計)	R9 (推計)	R10 (推計)	R11 (推計)
収益的収支分		17,018	19,179	20,720	29,172	55,902	38,484	55,461	55,880	55,880	55,880	1,056
うち基準内繰入金		96	96	120	120	120	120	120	120	120	120	0
うち基準外繰入金		16,922	19,083	20,600	29,052	55,782	38,364	55,341	55,760	55,760	55,760	1,056
資本的収支分		37,723	24,518	30,028	52,335	38,036	15,284	16,877	21,371	25,378	19,803	6,073
うち基準内繰入金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち基準外繰入金		37,723	24,518	30,028	52,335	38,036	15,284	16,877	21,371	25,378	19,803	6,073
合 計		54,741	43,697	50,748	81,507	93,938	53,768	72,338	77,251	81,258	75,683	7,129

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っている。
- ▶ 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8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し、令和6年度の決算が確定する令和7年度に本経営戦略を改定し、令和10年度に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6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 ³ 当たり家庭料金(円)
-	93.92	1.24	100.00	3,960

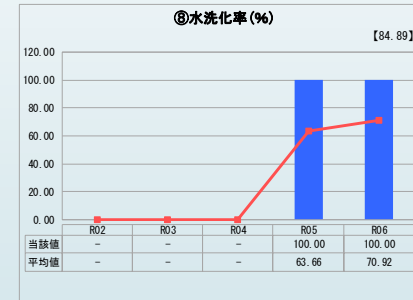
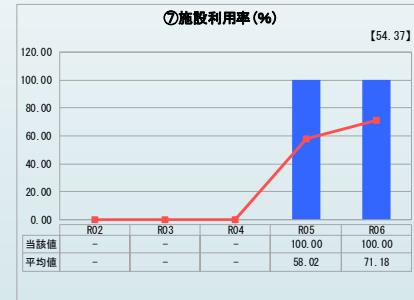
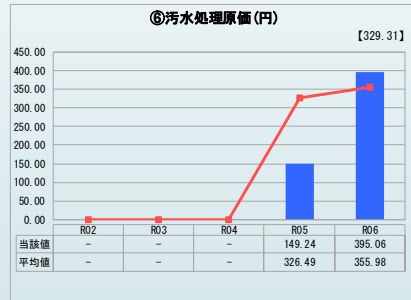
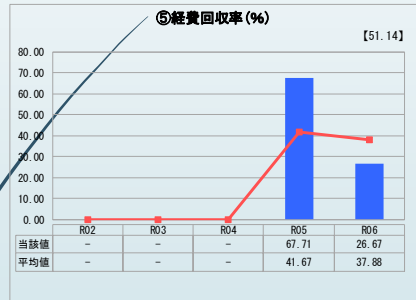
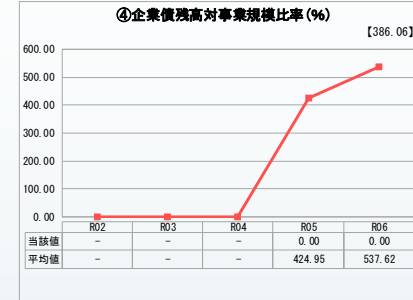
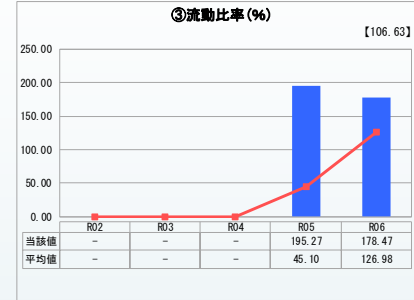
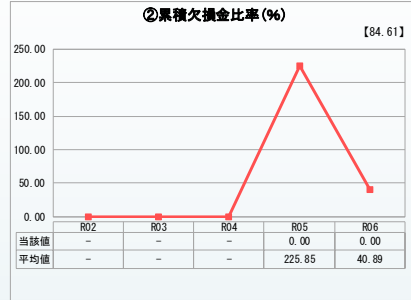
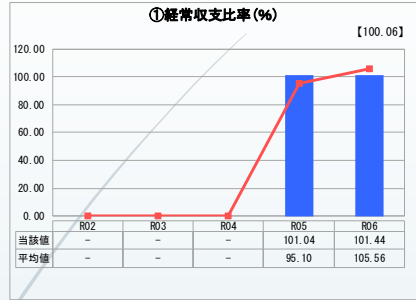
人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
83,487	194.90	428.36
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km ²)	処理区域内人口密度(人/km ²)
1,027	1.91	537.70

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6年度全国平均

23

1. 経営の健全性・効率性



分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

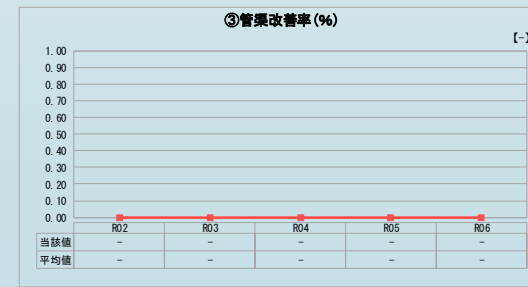
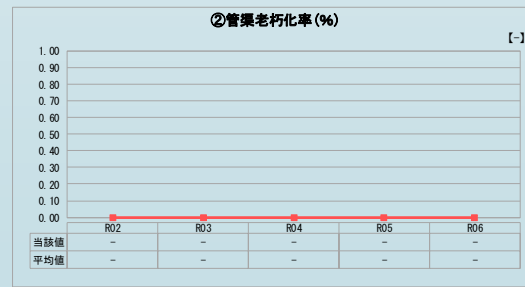
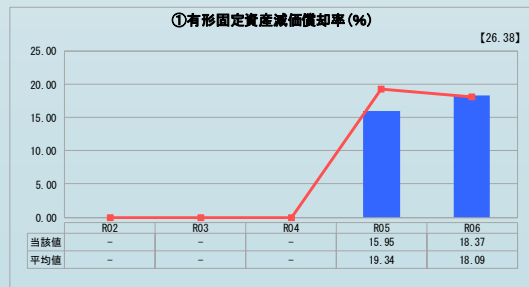
御殿場市公設浄化槽整備事業は、市債の借入れは行わず、国交付金、県補助金、個人負担金、特定地域にある一般社団法人からの寄付による基金を主な財源としている。
また、令和5年度より地方公営企業法を適用し、公営企業会計に移行した。

経営の健全性において、経常収支比率(①)及び流動比率(③)は100%を超えており、類似団体平均値と同等程度の値となっている。累積欠損金比率(②)は0となっており経営状況は良好であると言える。
一方、経費回収率(⑤)は減少しているがこれは汚水処理原価(⑥)増加によるためである。経費回収率の不足分を基金により賄っている。また汚水処理原価(⑥)の増加については汚水処理費用の増加が原因となっている。

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えている状況である。供用開始から数年経過した浄化槽について、電気設備等の軽微な修繕が必要となる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。

2. 老朽化の状況



全体総括

市債の借入れを行わず国交付金等の財源にて事業を実施しているが、限られた財源を有効活用するため、持続可能な経営ができるよう務める必要がある。

また、軽微な修繕により施設の機能は維持されているが、供用開始から10年を経過しているため修繕の増加が見込まれる。今後は、財政状況を踏まえたうえで、維持管理費の削減や使用料水準の検証等に取り組んでいく必要がある。

※ 「経常収支比率」、「累積欠損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」については、法非適用企業では算出できないため、法適用企業のみ類似団体平均値及び全国平均を算出しています。

御殿場市公設浄化槽事業経営戦略
令和8年3月改定

御殿場市環境市民部下水道課

〒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