

(案)

# 藤沢市下水道事業経営戦略

2020年度～2022年度

(令和2年度～令和4年度)

2019年(令和元年)12月

藤 沢 市



# 目 次

## 第1章 藤沢市下水道事業経営戦略策定の趣旨

- 1 経営戦略とは..... 1
- 2 藤沢市下水道事業「経営戦略」の位置づけ..... 1
- 3 計画期間..... 2

## 第2章 事業概要

- 1 事業の現況..... 3
- 2 民間活力の活用等..... 4
- 3 経営比較分析表を活用した現状分析..... 4

## 第3章 将来の事業環境

- 1 処理区域内人口の予測..... 5
- 2 有収水量の予測..... 6
- 3 使用料収入の見通し..... 6
- 4 施設の見通し..... 7
- 5 組織の見通し..... 8

## 第4章 経営の基本方針

- 1 基本方針等..... 9
- 2 経営基盤強化に向けて..... 10

## 第5章 投資・財政計画（収支計画）

- 1 投資・財政計画（収支計画）..... 11
- 2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明..... 11
- 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 11

## 第6章 経営戦略の事後検証，改定等に関する事項

- 1 事後検証・次期改定について..... 13

## ※巻末資料

- 経営比較分析表（平成30年度決算）..... 14
- 短期経営計画（令和2年度～令和4年度）..... 15

## 第1章 藤沢市下水道事業経営戦略策定の趣旨

### はじめに

本市の下水道事業は、人口集積の大きかった市域の南部方面の市街地において、昭和20年代から整備に着手しました。以降、本市の都市機能の向上を図るとともに、市民の生活環境や安全を守る都市基盤づくりの一環として整備を進め、平成30年度末現在、公共下水道全体での汚水処理施設整備は、事業計画面積約5,300haに対し整備率約90%、また、行政人口約43万人に対する人口普及率は約96%となっています。

この下水道事業は、市民生活に必要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくため、時代の変化に適切に対応し、公営企業のあり方を継続的に見直していくことが不可欠です。

そのため、「藤沢市下水道事業経営戦略」の策定により、引き続き安定的な下水道サービスの提供と下水道の「見える化」に努めてまいります。

### 1 経営戦略とは

公営企業を取り巻く経営環境については、保有する施設の老朽化に伴う大量更新期の到来や、人口減少等に伴う料金収入の減少等により厳しさを増してきております。

このような中、公営企業が将来にわたって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、平成26年8月29日付通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」や平成28年1月26日付通知「「経営戦略」の策定推進について」により、各公営企業に対して「経営戦略策定ガイドライン」を示し、令和2年度までに、経営の基本方針である「経営戦略」を策定することを要請しています。

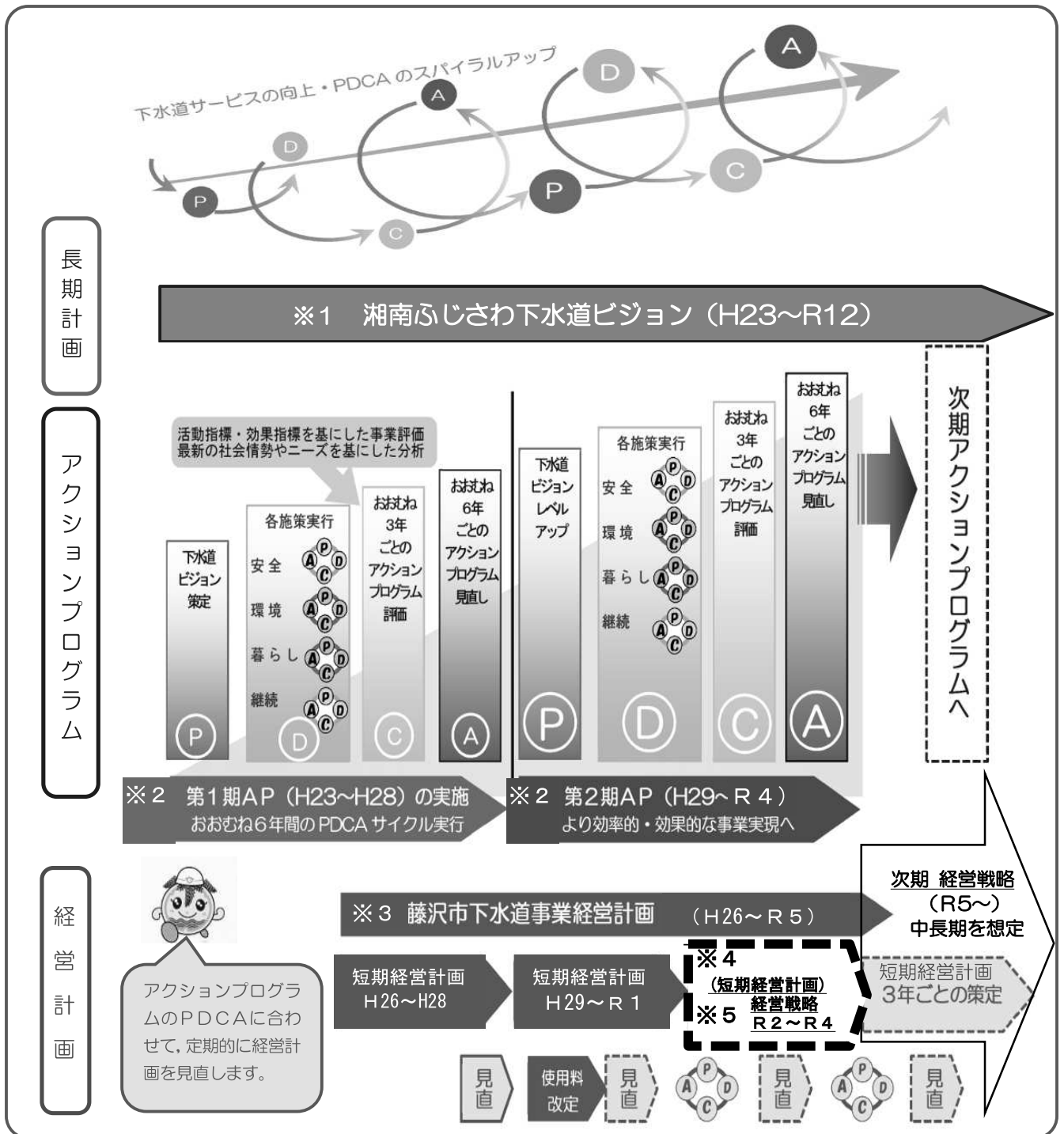
これらの通知により、各公営企業は、「経営戦略」を策定することと、その内容に基づく経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むことが求められています。

### 2 藤沢市下水道事業「経営戦略」の位置づけ

本市では、平成22年度に策定した「湘南ふじさわ下水道ビジョン」※1において、20年間の長期計画(平成23年度～令和12年度)と概ね6年ごとのアクションプログラム※2を定めるとともに、当該事業に関する経営計画として、「藤沢市下水道事業経営計画」※3(平成26年度～令和5年度の10年計画)を策定しており、これらに基づき各種施策を実施してきています。また、今年度については、下水道ビジョンのPDCAサイクルに従い、短期経営計画(収支計画)※4(令和2年度～令和4年度)の策定とあわせ、下水道使用料の見直し作業を進めています。

本市では、この短期経営計画(収支計画)に経営の基本方針を加えたものを、藤沢市下水道事業「経営戦略」※5として策定するものです。

【※1～5はP2参照】



図：湘南ふじさわ下水道ビジョン進行管理イメージ

### 3 計画期間

この経営戦略の計画期間については、2020年度（令和2年度）から2022年度（令和4年度）までとします。

## 第2章 事業概要

### 1 事業の現況

#### (1) 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	昭和30年度 公共下水道事業認可 (供用開始後63年)	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	法適(一部適用)
処理区域内人口密度	87.4 人/ha	流域下水道等への 接続の有無	相模川流域下水道に接続 (一部の区域)
処理区数	3 処理区 (南部処理区・東部処理区・相模川流域処理区)		
処理場数	2 箇所 (辻堂浄化センター・大清水浄化センター)		
広域化・共同化・最適化 実施状況 *1	なし		

\*1「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。

「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中枢都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。

「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

#### (2) 使用料

一般家庭用使用料 体系の概要・考え方	1ヶ月あたりの汚水排除量が100m <sup>3</sup> 以下の汚水を一般汚水、100m <sup>3</sup> を超える汚水を特定汚水といい、経済的な負担に対する配慮や、節水への動機付けとして、排除量の増加に応じて1m <sup>3</sup> あたりの料金単価が高くなる累進逓増制を採用しています。 また、過度の累進度は事業場の負担が増大し、企業の経営の圧迫にもつながることから、平成23年度料金改定の際に、累進度を見直しています。 現在、資産維持費の算定はしておりません。
業務用使用料体系 の概要・考え方	同上。
その他の使用料体系 の概要・考え方	公衆浴場から排除される汚水については、1m <sup>3</sup> あたり5円としています。

<b>条例上の使用料</b> *2 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	平成28年度 2,063円	<b>実質的な使用料</b> *3 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	平成28年度 2,519円
	平成29年度 2,163円		平成29年度 2,620円
	平成30年度 2,163円		平成30年度 2,628円

\*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20㎡あたりの使用料をいう。(税込み)

\*3 実質的な使用料とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20㎡を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。(税抜き)

### (3) 組織

職員数	80人(損益勘定職員58人, 資本勘定職員22人) (平成30年度決算状況調査)
事業運営組織	<div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     A[下水道部] --&gt; B[下水道総務課]     A --&gt; C[下水道管路課]     A --&gt; D[下水道施設課]     D --&gt; E[辻堂浄化センター]     D --&gt; F[大清水浄化センター] </pre> </div> <p>平成29年度から下水道部を再編し現在に至っています。</p>

## 2 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	浄化センター・ポンプ場等の運転管理等を民間委託
	イ 指定管理者制度	なし
	ウ PPP・PFI	なし
資産活用の状況	ア エネルギー利用 *4 (下水熱・下水汚泥・発電等)	なし
	イ 土地・施設等利用 *5 (未利用土地・施設の活用等)	下水道事業用地の目的外使用

\*4 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源(資産を含む)を用いた収入増につながる取組を指す。

\*5 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた、収入増につながる取組を指す(単純な売却は除く)。

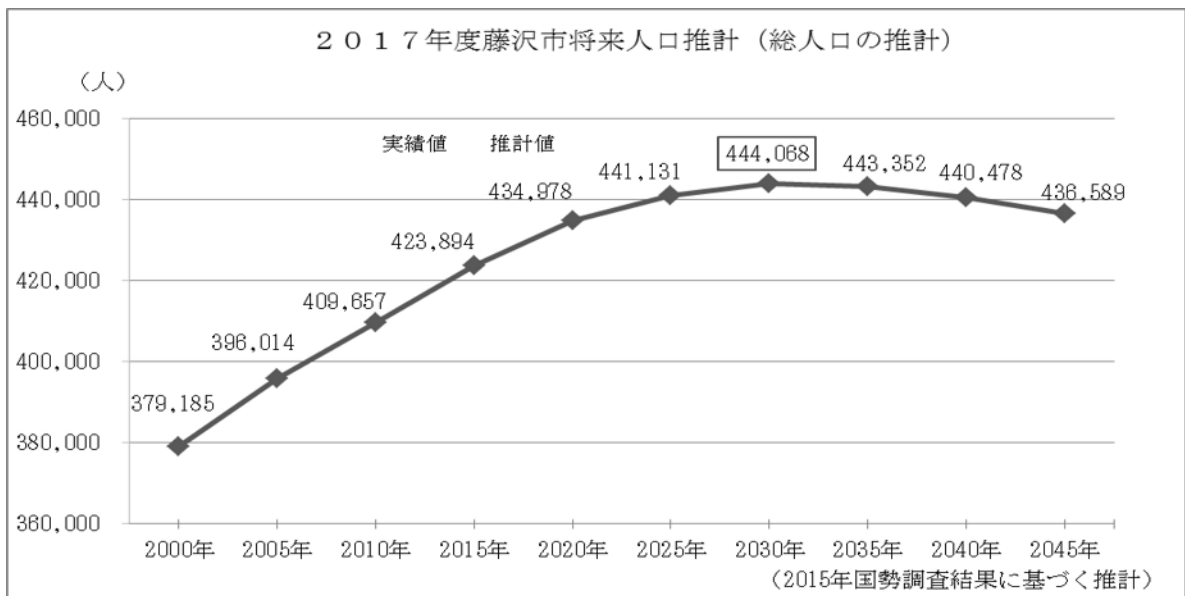
## 3 経営比較分析表を活用した現状分析

P14 「経営比較分析表平成30年度決算」を参照。

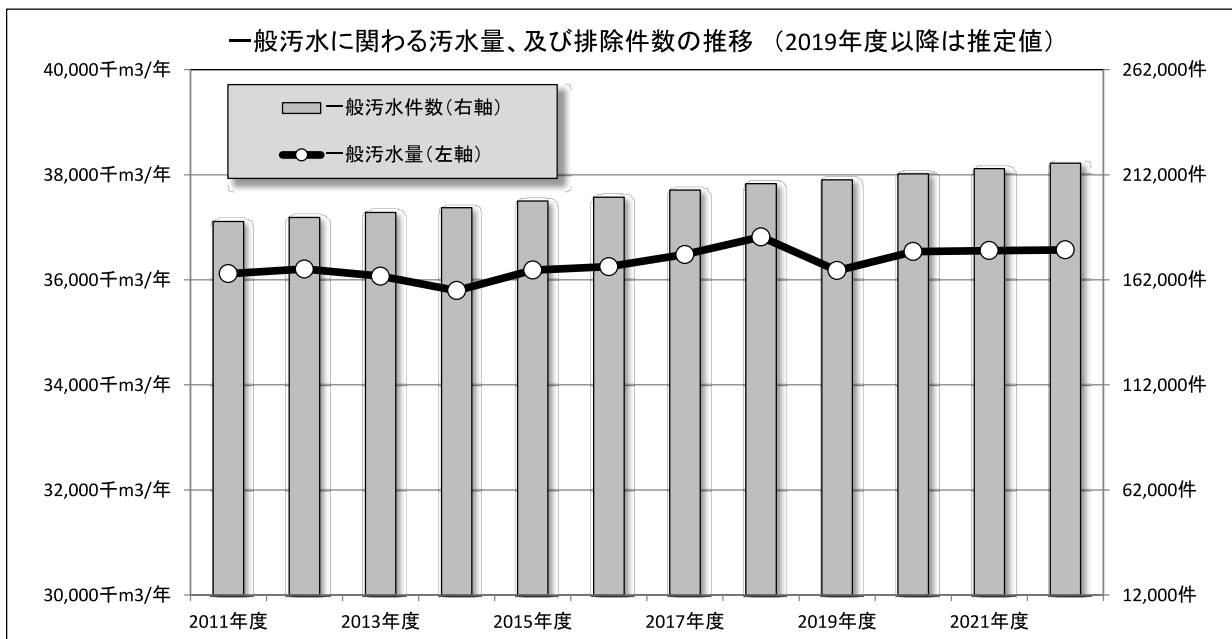
### 第3章 将来の事業環境

#### 1 処理区域内人口の予測

「藤沢市将来人口推計（2017年度）」の結果から、総人口の推計は、2030年に444,068人でピークとなり、その後減少に転じる見込みです。2045年では、2019年3月末の人口をやや上回る推計となっています。（2019年3月末現在 433,060人）



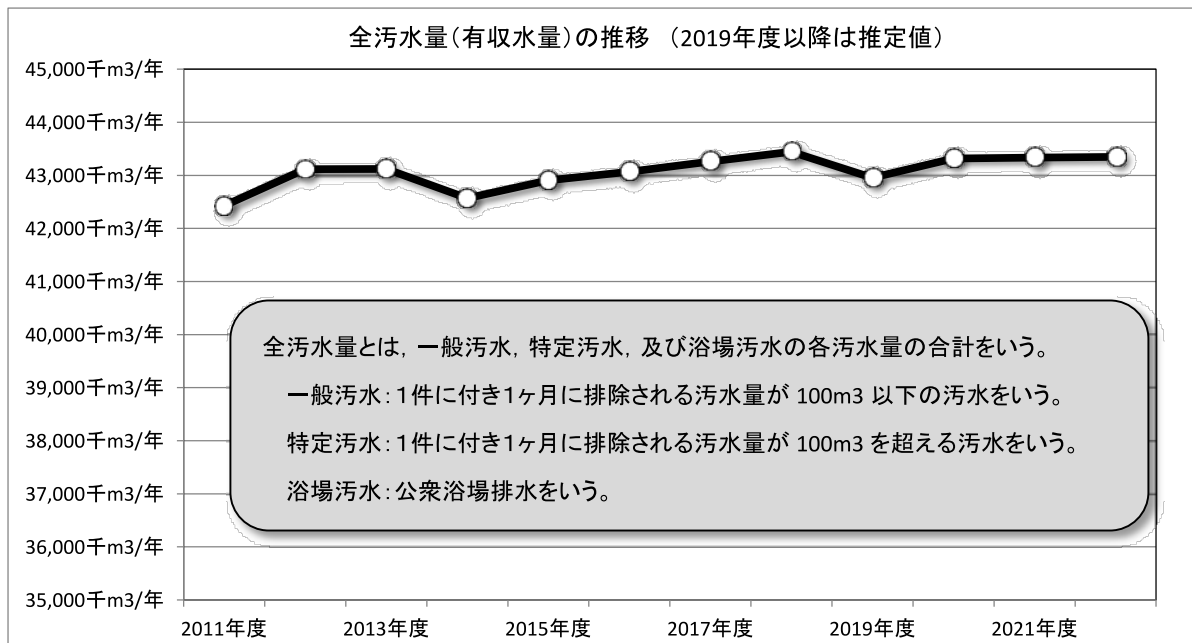
なお、将来人口が2030年度にピークを迎えると推計していることから、今後の3年間についても、一般污水に関する汚水量及び排除件数の増加傾向は継続するものと考え推定しました。





## 2 有収水量の予測

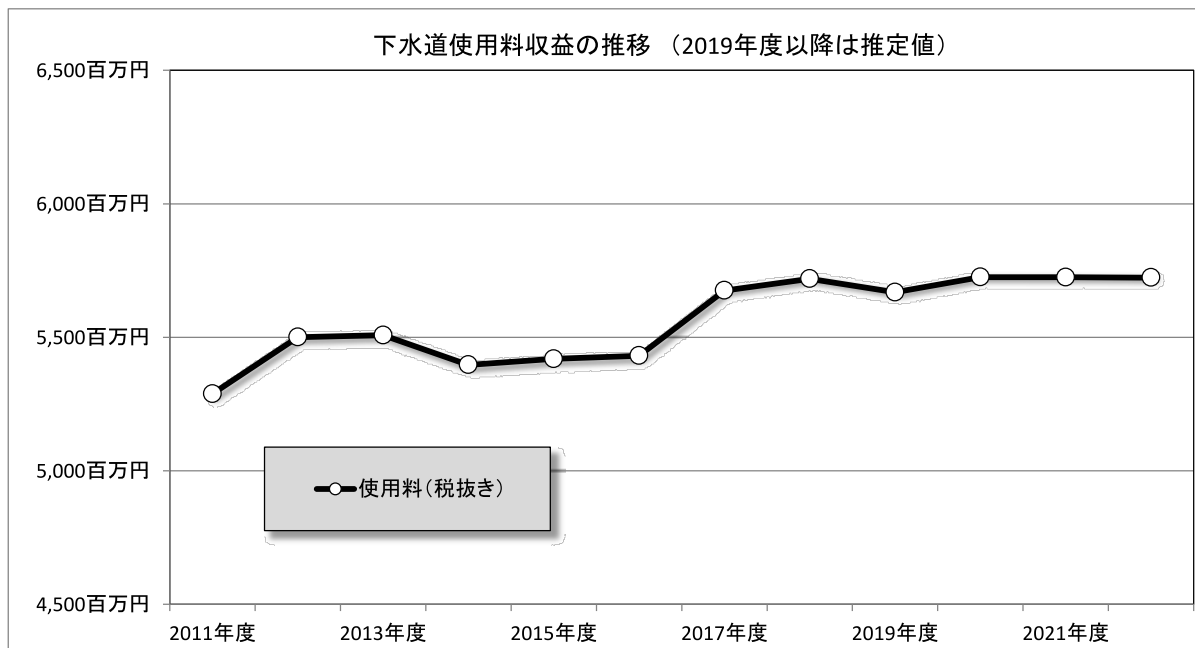
過去の実績をもとに推定した2020年度以降の全汚水量（有収水量※）は、43,300千m<sup>3</sup>前後で推移するものと考えられます。



※有収水量とは、料金徴収の対象となる水量。

## 3 使用料収入の見通し

排除件数や汚水量の推定をもとに、下水道使用料収入を算定すると、2020年度以降も現行の料金体系を適用した場合、約5,720百万円前後（税抜き）で推移するものと考えられます。

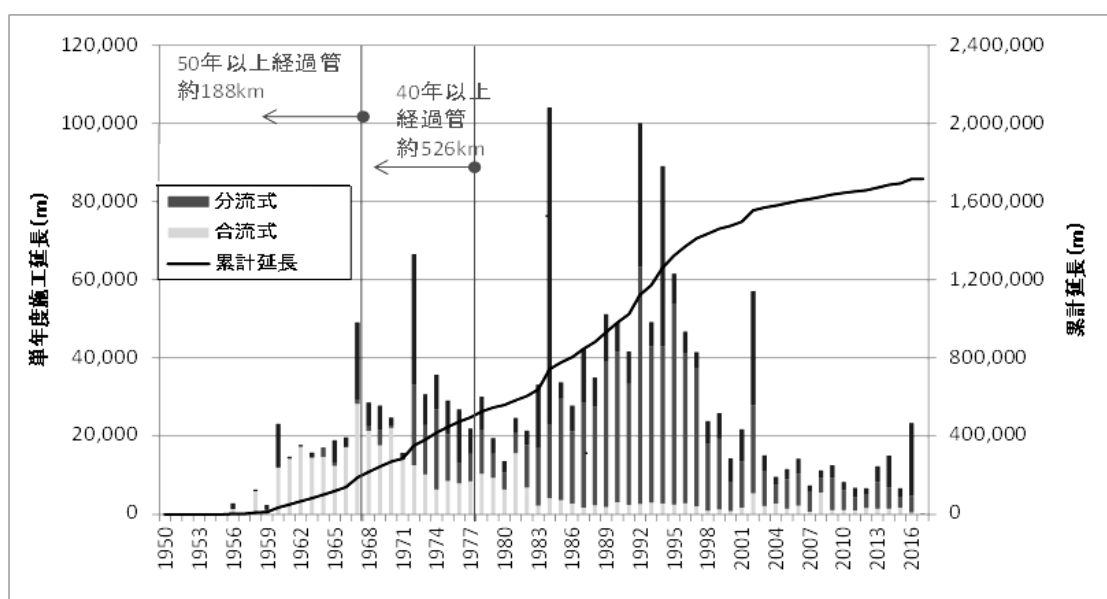


## 4 施設の見通し

下水道施設・設備、管路の老朽度合の予測等を踏まえた老朽化対策や、公共用水域への放流水質を改善するための合流式下水道改善事業、下水道の地震対策など、各種事業計画に基づき施設の新設・改築等を実施します。

### (1) スtockマネジメント（老朽化対策）

当該計画期間における老朽化対策としては、これまでの一部施設の長寿命化計画から、これらを含むストックマネジメント実施方針に計画を移行しながら、辻堂浄化センター、大清水浄化センター、ポンプ場や管路等において対策工事を実施します。



施工年度別管渠延長（「下水道台帳（管路）-H30.3-」での集計値（一部補完作業後））

### (2) 合流式下水道改善事業

合流式下水道緊急改善計画(第4期計画：令和元年度～令和5年度)に基づき、辻堂南部放流管や辻堂浄化センター雨水滞水池の整備等を進めます。

### (3) 地震対策

藤沢市下水道総合地震対策計画（第二期：平成30年度～令和4年度）に基づき、辻堂浄化センター、大清水浄化センター、ポンプ場や管路等において耐震診断や耐震工事を実施します。

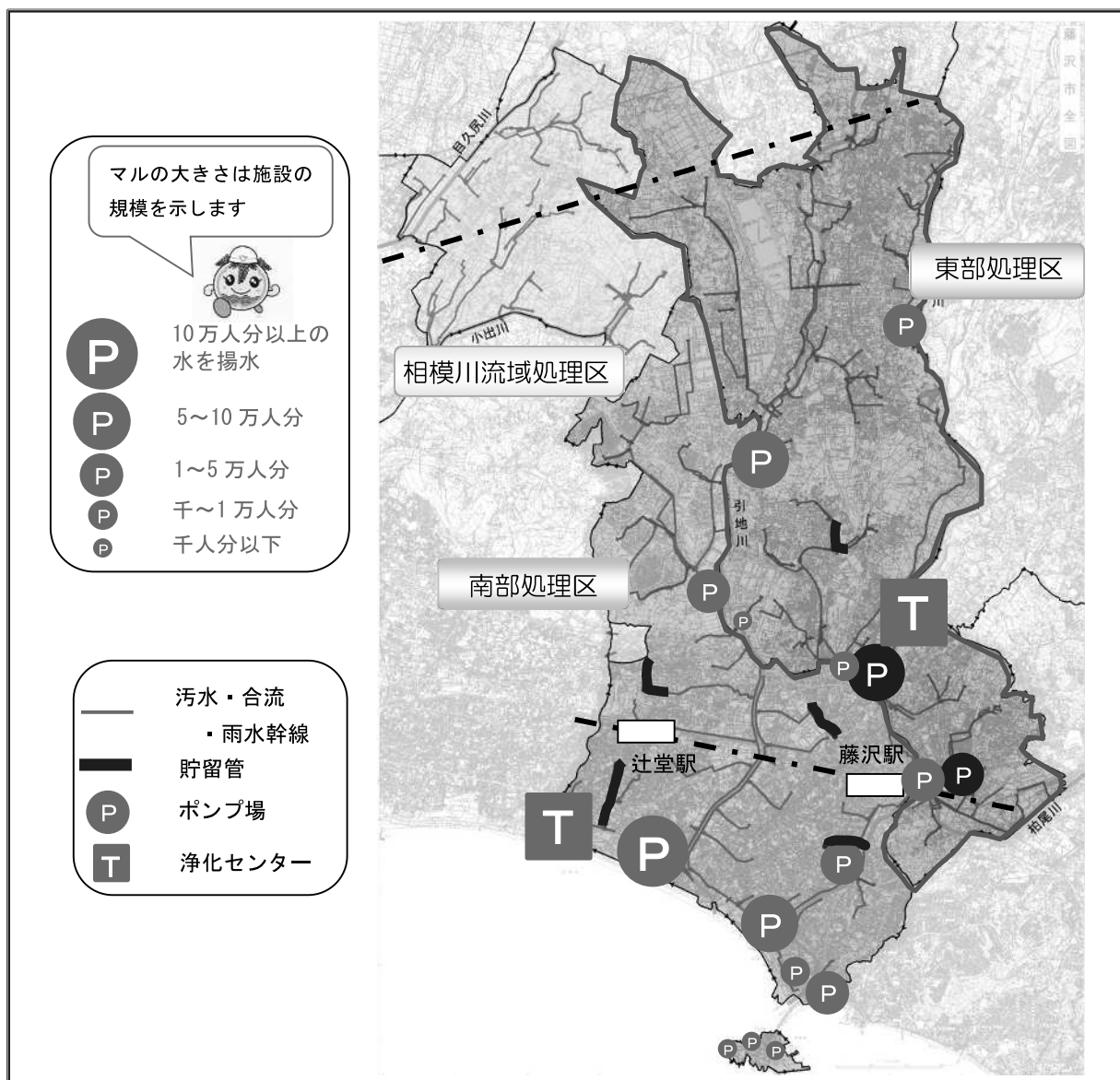
## 5 組織の見通し

下水道事業に関する様々な課題を的確に把握し解決するため、平成29年度に、下水道に特化した事業運営を可能とする組織として下水道部を新設しました。今後も、現状と同様の組織体制により事業を運営する予定です。

また、職員数の見通しについては、本市の「定員管理基本方針2020」の考え方に基づき、引き続き、外部資源等の積極的な活用や多様な任用形態の職員の活用などによる取組の強化と、将来課題への対応と人口の増加に見合うだけの職員配置を考慮し、現在のサービス水準の維持・向上を基本とした職員配置を目指します。

特に、アセットマネジメントの導入、今後の事業経営に関する研修など、人材育成を目標とした取組についても継続して実施します。

施設整備の状況



## 第4章 経営の基本方針

### 1 基本方針等

#### (1) 基本方針

コスト～事業効果～リスクのバランスを考慮し、独立採算制を原則とする下水道事業運営を目指します。

下水道整備中心の施策から、多種多様なニーズ・課題に対応した下水道持続への転換が求められる中、藤沢市下水道事業では早期から企業会計方式を導入して健全経営化を推進しています。

一方、長期的には人口減少や水利用形態の変化により使用料収入の減少が見込まれ、下水道の維持管理・計画的改築に対する財源の確保がより一層厳しくなるものと考えられます。

安全で安定した下水道サービスの確保のために、継続的な経営改善と経営基盤の強化が求められています。そのため、「湘南ふじさわ下水道ビジョン」では、「コスト～事業効果～リスクのバランス」を考慮し、独立採算制を原則とする下水道事業運営を目指すこととしています。

#### (2) 健全経営に向けた取組

ア 「湘南ふじさわ下水道ビジョン第2期アクションプログラム」に基づく事業を実施します。

イ 予防保全型の維持管理を継続し、事業収支の均衡を維持した事業運営を行います。

「湘南ふじさわ下水道ビジョン第2期アクションプログラム」の4つの視点に基づく様々な施策、事業の実施に取り組みます。事業実施に際しては、新技術の採用など、建設・維持管理コストの縮減に努めます。

また、経営基盤を強化するためには、安定的な収入の確保、特定財源の確保が必要となります。そのため、下水道使用料については、3年ごとに検証・見直しを行い、利用者間の負担の公平性の確保や適正化に努めるとともに、安定的な下水道使用料収入の確保を図ります。

下水道の老朽化に対して、日常における機能維持を図るため、予防保全型維持管理に要する財源の確保を図ります。

#### (3) 経営目標（計画期間（令和2年度～令和4年度））

ア 一般会計繰入金（放射能関連費補てん負担金除く） 47億円

イ 企業債未償還残高 465億円

ウ 経費回収率 100%

一般会計繰入金のうち、一般会計負担金については事業の内容と規模に応じ、規則に定められた割合等で繰り入れられるため、今後もほぼ横ばいであると考えられます。一方、一般会計出資金については、適正な金額の出資を求めつつ、内部留保資金の残額に注視しながら、特定財源の確保や事業費の縮減等による経営努力により削減を図ります。

企業債の残高については、平成11年度のピーク以降減少に転じており、しばらくは減少が続く見込みです。今後につきましても、特定財源などの適正な確保に努め、借入金額の抑制に努めます。

経費回収率については、100%が健全経営のひとつの指標であり、「湘南ふじさわ下水道ビジョン第2期アクションプログラム」の目標になっています。引き続き、経費の抑制を図りつつ、資本費算入率等も勘案しながら、健全経営を図ります。

## 2 経営基盤強化に向けて

基本方針等に記載のとおり、安全で安定した下水道サービスを確保するため、安定的な収入の確保や特定財源の確保など、経営基盤の強化に向けた取組が必要となっています。また、中長期的には、主たる財源である下水道使用料収入の減少が避けられないため、将来に向けて、より望ましい下水道使用料体系を探る必要もあります。

そのため、次の下水道使用料の基本的考え方にに基づき、「負担の公平性の確保や適正化」に基づく「経費の負担区分の検証」、また、「独立採算制の原則」に基づく「資本費算入率の検証」に焦点をあて、その結果を当該期間の投資・財政計画（収支計画）に反映します。

### （１）下水道使用料の基本的考え方

地方公営企業法では、地方公営企業の料金は「公正妥当なものでなければならず、かつ、能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない。」と定められています。

下水道使用料は、下水道法第20条の規定に基づき、公共下水道の利用者に費用を公平に負担していただき、適正な原価の範囲内で定めることとされています。

### （２）経費の負担区分

下水道事業における経費負担の原則は、汚水処理に要する経費は「私費」（下水道使用料）の負担、雨水処理に要する経費は「公費」（一般会計）の負担の原則が確立されており、一般会計が負担すべき経費については、総務省自治財政局通知「地方公営企業繰出金について」（以下「繰出基準」という。）で定められています。この繰出基準に基づき、適正な負担となるよう経費負担割合の見直し・検証を行います。

### （３）資本費算入率

収益的収支の資本費（減価償却費、企業債支払利息）のうち、汚水処理費（公費で負担すべき部分を除く全額を下水道使用料で賄うものとされています。）に係る経費を下水道使用料でどのくらい賄っているかを表す割合を「資本費算入率」といい、現在95%となっています。

下水道事業経営は、自立性をもって事業を継続していく「独立採算制の原則」に基づく必要があるため、資本費算入率を100%とした場合の経営状況との比較検討を行います。

### （４）検証の結果について

「経費の負担区分」及び「資本費算入率」の検証を行った結果、経費負担割合の見直し及び、資本費算入率の見直し（現在の95%から100%）を行い、経営の原則である独立採算の視点から、収支計画に反映します。

また、経費回収率についても100%を超える見込みであり、独立採算を目指したうえで、健全な経営が維持できる見込みとなっています。

このことから、当該期間の下水道使用料を現行の料金体系で据え置きとし、この結果を投資・財政計画（収支計画）に反映します。

## 第5章 投資・財政計画（収支計画）

### 1 投資・財政計画（収支計画）

P 1 5 ～ 1 6 「短期経営計画[令和2年度～令和4年度]」のとおり。

### 2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

P 1 5 ～ 1 6 「短期経営計画[令和2年度～令和4年度]」のとおり。

### 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検討状況等

広域化・共同化・最適化に関する事項	神奈川県では、平成30年度に「神奈川県汚水処理事業広域化・共同化検討会」を設置し、本市も参加し検討を開始しています。財政効果などのメリットが見込まれる計画の策定に向け、各自治体のニーズ等も踏まえ、施設の統廃合、汚泥処理の共同化などのハード的な項目や維持管理や業務継続計画（BCP）などのソフト的な項目をテーマに検討を進めます。
投資の平準化に関する事項	現在策定を進めているストックマネジメント実施方針やその他の計画に基づく中長期的な投資計画の策定に際しては、藤沢市型アセットマネジメントの導入を具体的に進め、事業運営の最適化を図るとともに、事業の効果・リスクなどの優先度と財源試算とのバランスを勘案し、投資の平準化に努めます。
民間活力の活用に関する事項（PPP/PFIなど）	今後、下水道事業の経営を安定的に継続するためには、民間活力の活用も重要な選択肢の一つであることから、国土交通省主催の「下水道における新たなPPP/PFI事業の促進に向けた検討会」に参加をするなど、先進事例の研究やノウハウの共有に努めます。
その他の取組	なし

#### （2）今後の財源についての検討状況

使用料の見直しに関する事項	令和2年度～4年度までの期間の使用料の考え方は、第4章に記載のとおり。次期期間（令和5年度以降）の使用料の見直しに向けては、費用構造に占める固定費の割合を踏まえ、望ましい下水道使用料体系を研究する必要があります。また、将来の更新需要の増加を踏まえ新たに資産維持費の算定についても検討します。
資産活用による収入増加の取組について	資産の有効活用については、広告収入など目的外使用料の収入確保に努めるなど、常に独自の収入を確保する意識を持つよう努めます。
その他の取組	なし

### (3) 投資以外の経費についての検討状況等

<p>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）</p>	<p>限られた人員により下水道事業の経営を継続するためには，投資以外の経費も含め，全ての事業において，民間活力を有効に活用する必要があります。</p> <p>引き続き，研修会・講演会等に積極的に参加し，職員の意識の向上にも努めるとともに，具体的な導入事案等の情報収集をもとに，導入課題や効果等の研究を進めます。</p>
<p>職員給与費に関する事項</p>	<p>組織や職員数については，第3章5「組織の見通し」のとおりです。なお，広域化・共同化の検討状況により，その人的影響等については，必要に応じ反映してまいります。</p>
<p>動力費に関する事項</p>	<p>適正な運転管理方法や省エネルギー設備の導入検討を行い，コスト縮減に努めます。</p>
<p>薬品費に関する事項</p>	<p>動力費と同様。</p>
<p>修繕費に関する事項</p>	<p>現在策定を進めているストックマネジメント実施方針で，計画的維持管理を行うことで，効率化を図るとともに，多様な発注方法などの検討を進めます。</p>
<p>委託費に関する事項</p>	<p>業務の効率化，省力化を図るため，委託方法・内容の検討を進めます。</p>
<p>その他の取組</p>	<p>分流式下水道污水管への雨天時浸入水に対する効果的な調査・対策手法に関する研究を進め，将来的には対策に要する費用対効果を検証し，有効な方策の検討を進めます。</p>

## 第6章 経営戦略の事後検証，改定等に関する事項

### 1 事後検証・次期改定について

湘南ふじさわ下水道ビジョンのPDCAサイクルに基づく第2期アクションプログラムの終了時期が，当戦略の終了時期と同時期となることから，必要により湘南ふじさわ下水道ビジョンの改定を視野に，新たなアクションプログラムの策定とあわせ，中長期的な経営戦略となるよう改定します。

そのため，令和5年度に向けて次の点に留意し，見直し作業等を進める必要があります。

- (1) 将来的な下水道事業の継続性を確保していくため，現在取り組んでいるストックマネジメントの構築を早急に進めるとともに，その他の課題への取組と調整を図りながら次期中長期経営計画を策定します。
- (2) 「湘南ふじさわ下水道ビジョン」における各施策の活動指標，効果指標の検証により，PDCAサイクルに基づく諸計画の適切な進行管理を行います。
- (3) 下水道事業の維持管理コストの縮減に努める一方で，財源となる下水道使用料等につきましては，未接続家屋等の水洗化の促進を図るとともに，常に負担の公平の視点を持って未収金の解消に努めるなど，収入確保に向けた取組を進めます。
- (4) 将来ますます進展する課題に対して，経営力を維持し，安定的に下水道事業が継続できるよう，事業区域等の広域化や事業運営の共同化，最適化または民間活力の活用などの検討に取り組みます。
- (5) 下水道事業の健全性を確保するためには，利用者である市民の理解と協力を得ることが不可欠であることから，今後も，市民とのパートナーシップを高めるため，広報活動や下水道事業の経営状況などの情報公開に努め，湘南ふじさわ下水道の「見える化」を推進します。



# 経営比較分析表 平成30年度決算（類似団体平均値・全国平均値は未）

神奈川県 藤沢市

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	公共下水道	Ab	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> 当たり家庭料金(円)
-	67.95	95.66	81.34	2,163

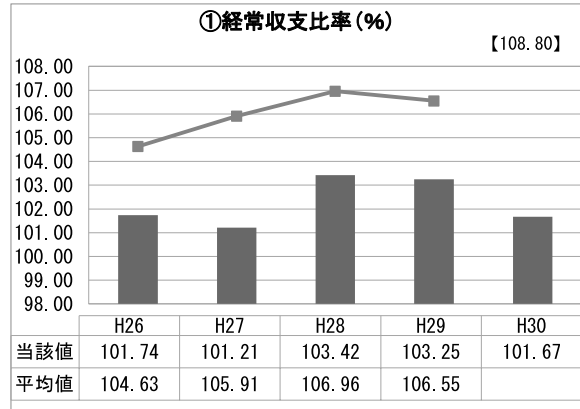
人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
434,405	69.56	6,245.04
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
415,534	47.57	8,735.21

**グラフ凡例**

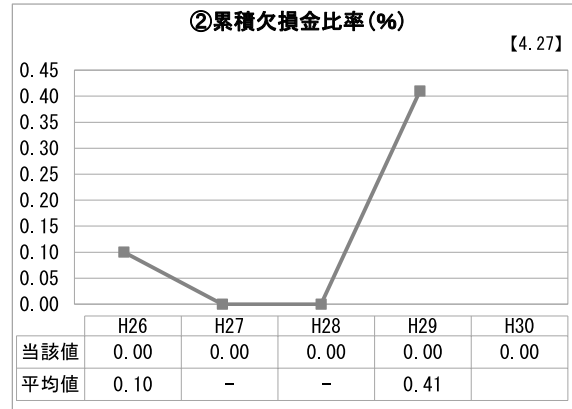
- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)

【】 平成29年度全国平均

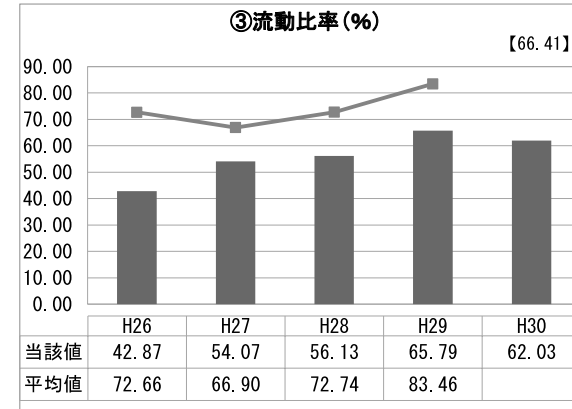
## 1. 経営の健全性・効率性



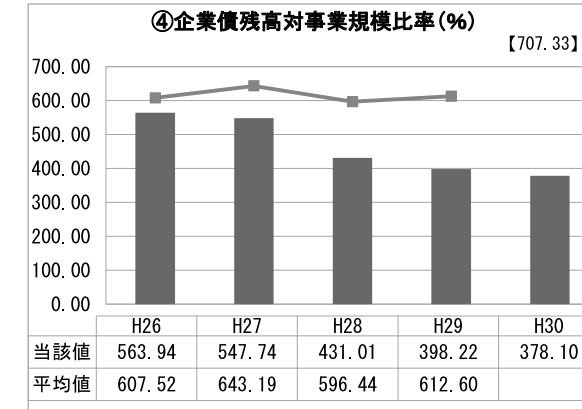
「経常損益」



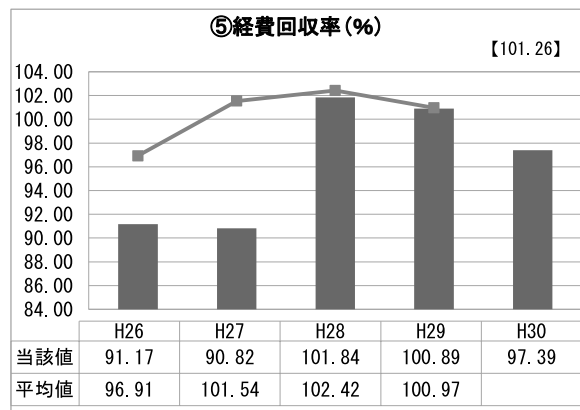
「累積欠損」



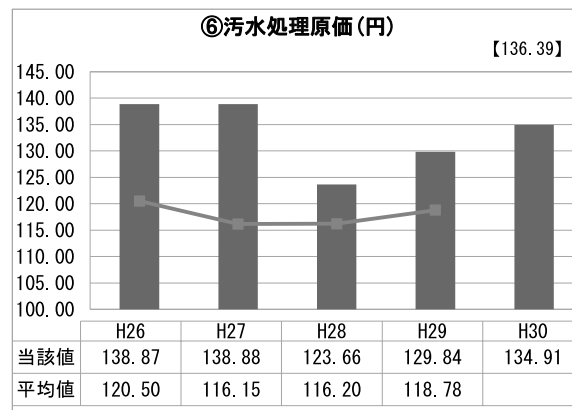
「支払能力」



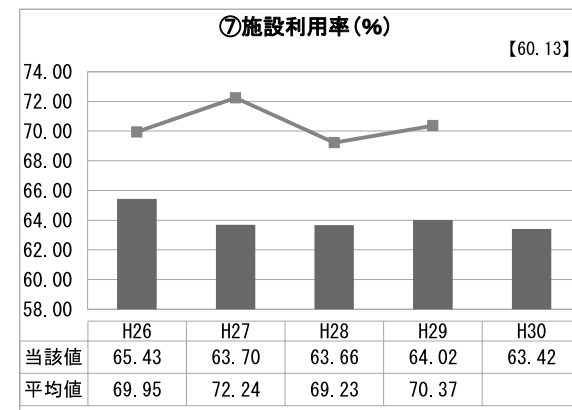
「債務残高」



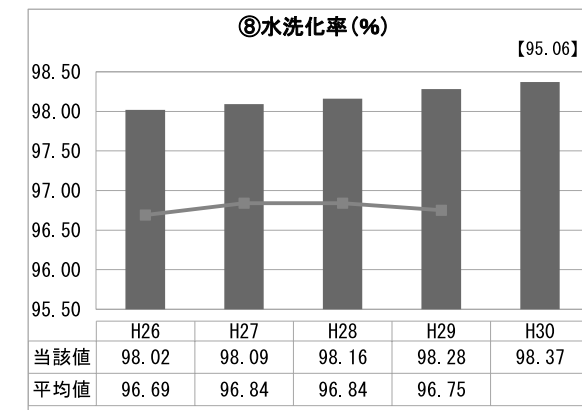
「料金水準の適切性」



「費用の効率性」

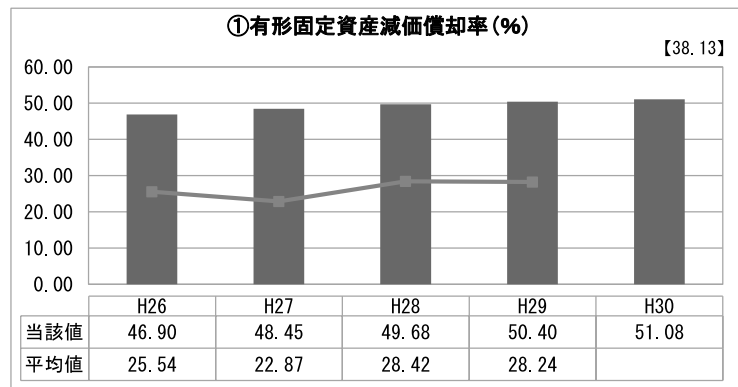


「施設の効率性」

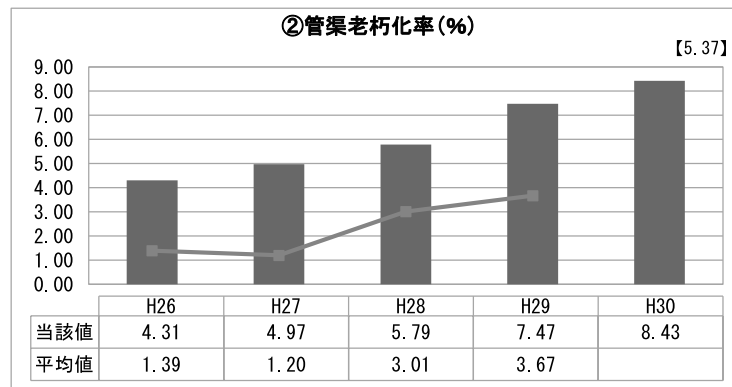


「使用料対象の捕捉」

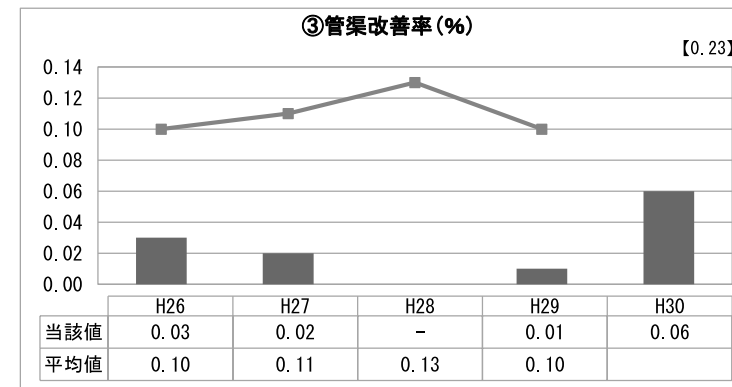
## 2. 老朽化の状況



「施設全体の減価償却の状況」



「管渠の経年化の状況」



「管渠の更新投資・老朽化対策の実施状況」

## 1. 経営の健全性・効率性について

経常収支比率については、下水道使用料は微増となりましたが、管渠及び処理場における維持管理費が増加したことにより、わずかながら比率は低下しました。しかしながら、経常収支比率は恒常的に100%を上回っており、累積欠損金比率は0%であることから、良好な経営状況を維持しており、今後も引き続き、健全性の維持に向け、収入確保・経費削減に取り組みます。

流動比率については、流動負債のうち未払金が減少したものの、建設改良費の減少に伴い財源となる企業債及び国庫補助金の現金収入（流動資産）が減少したことにより、流動比率は減少しています。今後は合流式下水道改善事業や長寿命化対策などの実施に伴い、支出の増加が見込まれますが、特定財源の確保に取り組み、流動比率の上昇を目指します。

企業債残高対事業規模比率については、大口の企業債が償還満期を迎え、企業債残高が減少していることから減少傾向となっています。今後は、長寿命化対策などへの投資が見込まれますが、企業債残高が増加しないよう借入額を精査し今後の事業実施を進めます。

経費回収率については、使用料単価は横ばいでしたが、予防保全型維持管理の実施により汚水処理原価が上昇し、100%を下回りました。今後も継続して老朽化対策などを実施する必要のあることから、引き続き維持管理の効率化と収入の確保に努め、経費回収率を100%以上確保することを目指します。

## 2. 老朽化の状況について

有形固定資産減価償却率、管渠老朽化率いずれも法定耐用年数を超えている資産を多く保有していることを示しています。しかしながら、近年に比べて、老朽化対策を積極的に実施したことから、管渠改善率は向上しており、さらに施設の改築更新事業の実施により、有形固定資産減価償却率の上昇も抑制されています。今後更なる老朽化の進展に対して、下水道施設全体を対象に策定したストックマネジメント実施方針に基づき、計画的な点検・調査や修繕・改築に取り組むことで、施設管理の適正化を図ります。

## 全体総括

下水道使用料は節水型機器の普及や1世帯当たりの人員の減少による小口化が続き、今後も原単位は減少するものの、今後3年間は概ね横ばいとなると見込んでおります。一方、支出では施設の老朽化に伴い予防保全型維持管理費の増加などが見込まれ、一層厳しい経営状況となることが予測されることから、継続的な経営基盤の強化を図ることが必要です。

健全経営を持続していくため定期的の使用料の見直しを行い、適正な使用料収入の確保及び経費削減などの取組みを進めます。さらに、中長期的な視点で、財政の健全性を保ちながら、アセットマネジメント手法を段階的に導入し、計画的かつ最適な事業運営を目指します。

※ 「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。

※ 平成30年度の類似団体平均値は、令和元年11月現在未公表のため、空欄としています。

## 短期経営計画〔令和2年度～令和4年度〕

＜基本方針＞ 「健全な下水道運営」コスト～事業効果～リスクのバランスを考慮した事業運営・健全経営の維持  
 独立採算制を原則とする下水道事業運営

＜経営方針＞ 湘南ふじさわ下水道ビジョン第2期アクションプログラムに基づく事業の実施  
 予防保全型の維持管理を継続し、事業収支の均衡維持を継続した事業運営

[経営目標] 計画期間における目標値

1 一般会計繰入金（放射能関連費補てん負担金除く）	47億円
2 企業債未償還残高	465億円
3 経費回収率	100%

### 経費の負担区分の見直し後、資本費算入率を100%とした収支計画

#### 1 収益的収支（税込）

##### 収入

（単位：千円）

科目	短期経営計画値			
	R2	R3	R4	R2～R4計
営業収益	10,417,151	10,385,949	10,369,537	31,172,637
下水道使用料	6,298,549	6,298,088	6,296,299	18,892,936
他会計負担金	4,081,057	4,050,967	4,036,996	12,169,020
受託事業収益	37,545	36,894	36,242	110,681
営業外収益	2,297,275	2,293,941	2,310,529	6,901,745
受取利息配当金	300	300	300	900
他会計負担金	279,676	276,403	272,769	828,848
放射能関連費補てん負担金	13,753	13,753	13,714	41,220
長期前受金戻入	1,937,704	1,937,195	1,958,071	5,832,970
雑収益	65,842	66,290	65,675	197,807
特別利益				0
収益合計	12,714,426	12,679,890	12,680,066	38,074,382

##### 支出

科目	短期経営計画値			
	R2	R3	R4	R2～R4計
営業費用	11,117,186	11,152,347	11,232,268	33,501,801
管渠費	885,977	925,977	945,977	2,757,931
ポンプ場費	1,085,724	1,000,559	1,075,109	3,161,392
浄化センター費	3,131,734	3,175,855	3,099,098	9,406,687
総係費	609,703	609,517	614,865	1,834,085
減価償却費	5,394,048	5,430,439	5,487,219	16,311,706
資産減耗費	10,000	10,000	10,000	30,000
営業外費用	969,819	878,490	815,742	2,664,051
支払利息	906,066	814,737	752,028	2,472,831
消費税	50,000	50,000	50,000	150,000
雑支出	13,753	13,753	13,714	41,220
特別損失				0
予備費	10,000	10,000	10,000	30,000
費用合計	12,097,005	12,040,837	12,058,010	36,195,852
収支差引	617,421	639,053	622,056	1,878,530

税抜純利益	455,120	476,717	461,893	1,393,730
-------	---------	---------	---------	-----------

前年度繰越利益剰余金	379,987	835,107	1,311,824	
当年度純利益	455,120	476,717	461,893	
翌年度繰越利益剰余金	835,107	1,311,824	1,773,717	※減債積立なし

経費回収率（%）	103.7	104.2	103.9
----------	-------	-------	-------

#### 【収益的収支 事業計画及び実施内容と算出根拠】

##### 管路及び施設の予防保全型維持管理に向けた施策の推進

#### 1 収益的支出の主な事業計画及び実施内容

##### （1）管渠費

老朽化した管路施設が増加することから、引き続き効率的な維持管理仕様の維持及び予防保全型の長寿命化計画対象施設に付随する工事等を実施していきます。

＜実施内容＞

- ・施設の巡視点検、清掃等業務の他、緊急修繕及び長寿命化計画対象施設に付随する工事等
- ・詳細調査における本管及び取付管補修及びマンホール蓋交換工事等

##### （2）ポンプ場費

施設機能確保、効率的な運営管理の維持に加え、施設の老朽化に対し、改築事業計画を踏まえた計画的な予防保全型の修繕工事の実施を進めていきます。

＜実施内容＞

- ・ポンプ場等の適切な運転管理
- ・主要な機器の分解整備工事（オーバーホール） 3台

##### （3）浄化センター費

施設機能確保、効率的な運営管理の維持に加え、施設の老朽化に対し、改築事業計画を踏まえた計画的な予防保全型の修繕工事の実施を進めていきます。

＜実施内容＞

- ・辻堂浄化センター及び大清水浄化センターの適切な運転管理
- ・主要な機器の分解整備工事（オーバーホール） 25台
- ・施設管理情報の電子化等

##### （4）総係費

下水道使用料の徴収に係る業務、下水道のPR活動、水洗化促進業務を実施します。

#### 2 収益的収支の主な算出根拠

##### （1）収入

- ①下水道使用料 P.6参照
- ②他会計負担金 維持管理費、資本費（減価償却費、支払利息）に対する一般会計負担分
- ③受託事業収益 茅ヶ崎市分、鎌倉市分それぞれの水量と件数の実績から算出
- ④放射能関連費補てん負担金 東日本大震災による損害賠償金分が賠償されるまでの間、一般会計が負担する額
- ⑤雑収益 東日本大震災による損害賠償金当年度発生分が、当年度内に入金される額を計上  
その他、排水設備指定工事店登録手数料などの収入見込から算出

##### （2）支出

- ①営業費用 人件費・事務的経費は直近の予算額で計上、工事費等は整備計画に基づき計上
- ②減価償却費 現有資産に対する償却額及び建設改良実施内容から償却額を算出
- ③支払利息 既借入額に伴う償還予定額及び建設改良実施内容による借入予定額に対する償還見込み額  
（想定利率 1.6%、元金均等、5年据置30年償還）
- ④雑支出 当年度分の損害賠償金が入金された際に、一般会計へ返金する額を計上

2 資本的収支（税込）

収入

(単位：千円)

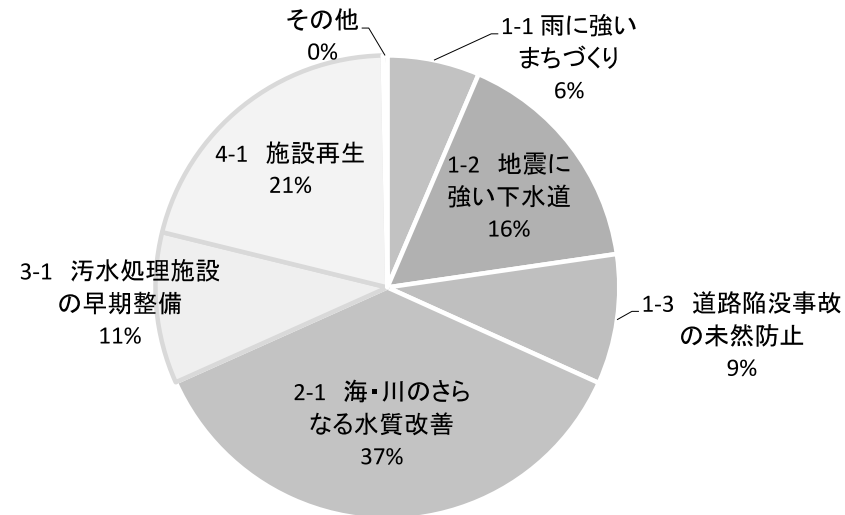
科目	短期経営計画値			
	R2	R3	R4	R2～R4計
企業債 (うち資本費平準化債)	2,849,900 (425,000)	3,050,100 (41,800)	3,091,900	8,991,900 (466,800)
負担金及び分担金	42,197	41,587	41,008	124,792
他会計出資金	400,000	400,000	400,000	1,200,000
国庫補助金	822,667	1,267,611	1,266,850	3,357,128
貸付金元金収入	839	1,375	1,707	3,921
諸収入	426	426	426	1,278
収入合計	4,116,029	4,761,099	4,801,891	13,679,019

支出

科目	短期経営計画値			
	R2	R3	R4	R2～R4計
建設改良費合計	3,676,674	4,832,207	4,903,271	13,412,152
南部処理区管渠建設費	1,381,179	1,134,109	1,189,345	3,704,633
東部処理区管渠建設費	502,572	314,606	407,939	1,225,117
南部処理区ポンプ場建設費	28,372	172,580	369,850	570,802
東部処理区ポンプ場建設費	89,780	51,380	51,380	192,540
辻堂浄化センター建設費	479,774	2,398,281	2,019,208	4,897,263
大清水浄化センター建設費	878,549	311,725	317,830	1,508,104
新市街地下水道建設費	88,250	123,950	245,850	458,050
相模川流域下水道建設費	227,565	324,898	300,762	853,225
固定資産購入費	633	678	1,107	2,418
企業債償還金	4,413,084	4,102,900	3,788,405	12,304,389
貸付金	5,500	5,500	5,500	16,500
予備費	100	100	100	300
支出合計	8,095,358	8,940,707	8,697,276	25,733,341
収支差引	△ 3,979,329	△ 4,179,608	△ 3,895,385	△ 12,054,322

収支不足額補てん財源 合計	4,209,723	4,234,212	4,078,809
当年度末留保資金残	230,394	54,604	183,424

視点別事業費の割合(R2-R4短期経営計画)



【資本的収支 事業計画及び実施内容と算出根拠】

ストックマネジメントの推進～アセットマネジメントの運用へ～

1 資本的支出の主な事業計画及び実施内容

(1) 管渠建設事業

- 南部処理区 (視点1-1) 浸水対策事業の実施  
(視点1-2) 地震対策事業の実施  
(視点1-3) スtockマネジメント推進に向けた改築等の実施
- 東部処理区 (視点2-1) 合流式下水道改善事業の実施  
(視点1-1) 浸水対策事業の実施  
(視点1-2) 地震対策事業の実施
- 相模川流域 (視点3-1) 未普及解消事業の実施

(2) ポンプ場建設事業

- (視点1-2) 第2期総合地震計画に基づく耐震対策事業の実施  
(視点4-1) スtockマネジメント推進に向けた改築等の実施

(3) 浄化センター建設事業

- 辻堂浄化センター (視点1-2) 第2期総合地震計画に基づく耐震対策事業の実施  
(視点2-1) 合流式下水道改善事業の実施  
(視点4-1) スtockマネジメント推進に向けた改築等の実施
- 大清水浄化センター (視点1-2) 第2期総合地震計画に基づく耐震対策事業の実施  
(視点4-1) スtockマネジメント推進に向けた改築等の実施

(4) 新市街地管渠建設事業

- (視点1-1、3-1) 湘南台西地区管渠整備(汚水・雨水)

2 資本的収支の主な算出根拠

(1) 収入

- ①企業債 建設改良実施内容に基づき算出、元金償還額を超えない借入額とする
- ②他会計出資金 第2期アクションプログラムの計画に基づき計上
- ③国庫補助金 建設改良実施内容に基づき算出

(2) 支出

- ①建設改良費 人件費・事務的経費は直近の予算額で計上、事業計画及び実施内容により工事費等を算出
- ②企業債償還金 既借入額に伴う償還予定額及び建設改良実施内容による借入予定額に対する償還見込み額(想定利率1.6%、元金均等、5年据置30年償還)

湘南ふじさわ下水道ビジョン第2期アクションプログラムにおける主な活動指標の目標値

	活動指標	R4目標
視点1-2	耐震化実施重要施設数(処理場・ポンプ場)	2施設
	耐震化実施マンホール数	51箇所
視点2-1	きょう雑物の除去装置設置率	95%
視点4-1	長寿命化等対策実施施設数	5施設