別添2－1

菊池市下水道事業経営戦略

団体名	:	熊本県菊池市
事業名	:	個別排水処理施設事業
策定日	:	令和　2　年　　月
計画期間	:	令和　2　年度　～　令和　11　年度

1. 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)	平成13年度 (18年)	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	一部適用（令和2年4月）
処理区域内人口密度	計測不可	流域下水道等への 接続の有無	無し
処理区数	1処理区		
処理場数	浄化槽設置基数:3基(菊池市鳳来第3排水処理施設・菊池市鳳来第4排水処理施設・菊池市鳳来第5排水処理施設)		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	無し		

*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	下水道使用料体系は従量制、定額制、人頭制などに大別され、本市の個別排水処理事業では人頭制を採用しています。(基本料2,000円＋1人当たり500円を加算し合計に税を加算) (基本料2,000円＋人数×500円)+税					
業務用使用料体系の 概要・考え方	無し					
その他の使用料体系の 概要・考え方	無し					
条例上の使用料*2 (3人世帯あたり) ※過去3年度分を記載	平成29年度	3,080	円	実質的な使用料*3 (20㎥あたり) ※過去3年度分を記載	平成29年度	3,796 円
	平成30年度	3,080	円		平成30年度	3,796 円
	令和元年度	3,140	円		令和元年度	3,983 円

*2 条例上の使用料とは、人頭制のため一般家庭における3人世帯あたりの使用料を記載。
*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。

③ 組 織

職　員　数	令和2年度については、下水道課職員12名で構成されています。内訳としましては、主に下水道使用料に関することや下水道事業会計の予算決算業務を行う管理係に4名、主に下水道の整備、特に接続に関する業務を行う工務係に4名、施設やMP等の維持管理の業務を行う施設係に2名を配置しており、事業規模が小さいことから他事業と兼務しているため、個別排水処理事業の職員数は0です。
事 業 運 営 組 織	下水道課職員12名・会計年度任用職員1名のうち、課長1名、課長補佐1名、係長3名、管理係3名、工務係3名、施設係1名、会計年度任用職員1名の構成。 課長 ― 課長補佐 ― 管理係　係長以下4名 課長補佐 ― 工務係　係長以下4名、会計年度任用職員1名 課長補佐 ― 施設係　係長以下2名 うち、、個別排水処理事業では職員配置なし（他事業と兼務）。

（2）民 間 活 力 の 活 用 等

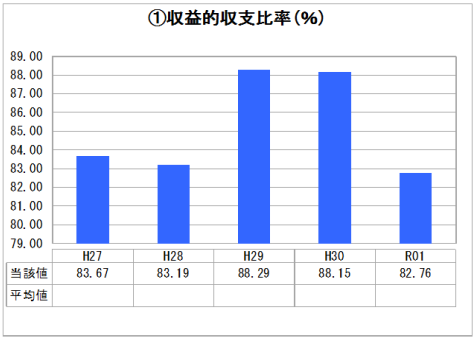
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託 （包括的民間委託を含む）	浄化槽の清掃および保守点検を民間委託。 使用料に関する業務（使用料の請求や徴収に関すること等）を民間委託。
	イ 指定管理者制度	現在活用はございません。
	ウ PPP・PFI	現在活用はございません。
資 産 活 用 の 状 況	ア エネルギー利用 （下水熱・下水汚泥・発電等） *4	現在活用はございません。
	イ 土地・施設等利用 （未利用土地・施設の活用等） *5	現在活用はございません。

*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）。

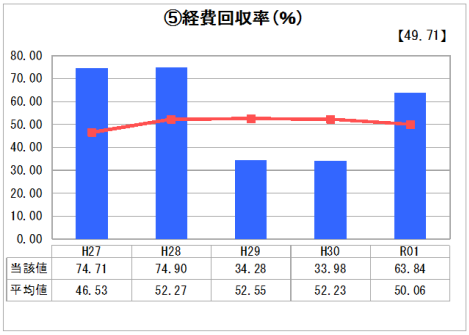
（3）経営比較分析表を活用した現状分析

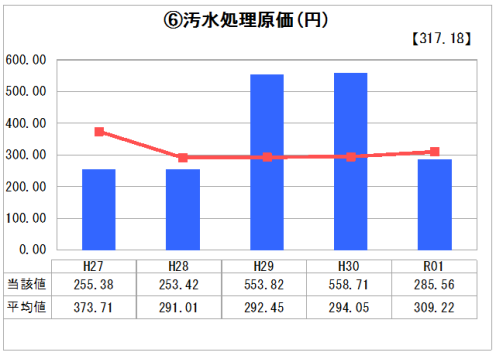
※直近の経営比較分析表（「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について）（公営企業三課室長通知）」による経営比較分析表）を添付すること。

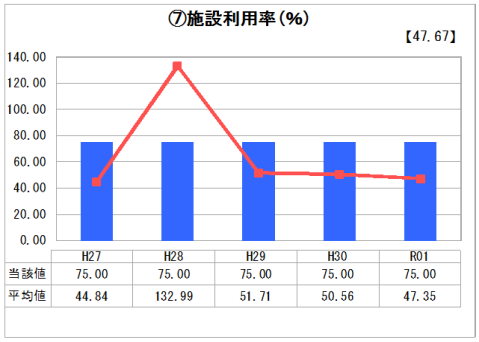
1、経営の健全性・効率性

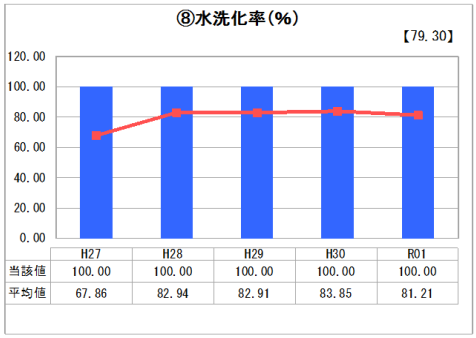
収益的収支比率	望ましい方向：増加	
指標の説明	総費用と地方債償還金との合計額と総収益とを比較したものを表す指標です。	
指標の基準（目標）値	単年度の収益収支が100％を超えて比率が高いほど経営状況が良好といえる。	
グラフ及び実績	 （本市：棒グラフ）	
現状の簡易分析・コメント	区域内人口の状況を注視しながら、収入支出内容の改善等を検討します。	

※累積欠損金比率、流動比率、企業債残高対事業規模比率については数値なし

経費回収率	望ましい方向：増加	
指標の説明	下水道使用料で回収すべき経費(汚水処理費)をどの程度賄えているかを表す指標です。	
指標の基準（目標）値	下水道使用料で回収すべき経費を、すべて下水道使用料で賄えている状況を表す指標であり、「100％以上」であることが必要です。	
グラフ及び実績	 （本市：棒グラフ、類似団体の平均：折れ線グラフ、【】は全国平均）	
現状の簡易分析・コメント	区域内人口を今後注視しながら事業の維持と支出内容を検証します。	

汚水処理原価	望ましい方向：減少	
指標の説明	有収水量（下水道使用料の対象となる水量）1㎥当たりの汚水処理に要した費用を表す指標です。	
指標の基準（目標）値	明確な基準はありません。減少が望ましい。	
グラフ及び実績	 （本市：棒グラフ、類似団体の平均：折れ線グラフ、【】は全国平均）	
現状の簡易分析・コメント	収入支出内容を検証します。	

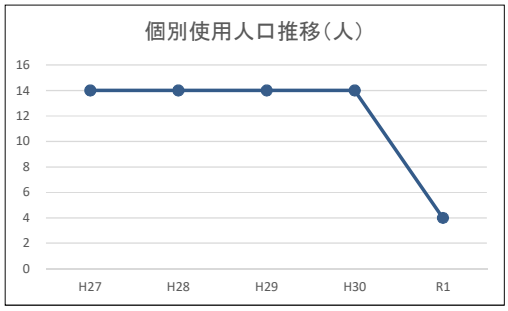
施設利用率	望ましい方向：増加	
指標の説明	汚水の処理施設が1日に対応可能な処理能力に対する、1日平均処理水量の割合であり、施設状況や適正規模を判断する指標です。	
指標の基準（目標）値	明確な数値基準はありません。増加が望ましい	
グラフ及び実績	 （本市：棒グラフ、類似団体の平均：折れ線グラフ、【】は全国平均）	
現状の簡易分析・コメント	適正な施設等の維持管理を図ります。	

水洗化率	望ましい方向：増加	
指標の説明	処理区域内人口のうち水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表す指標です。	
指標の基準（目標）値	公共用水域の水質保全や、下水道使用料収入の増加などの観点から、「100％」であることが望ましいとされています。	
グラフ及び実績	 （本市：棒グラフ、類似団体の平均：折れ線グラフ、【】は全国平均）	
現状の簡易分析・コメント	将来の区域内人口減少に伴う維持管理に向けた長期的な計画を検討します。	

2. 将来の事業環境

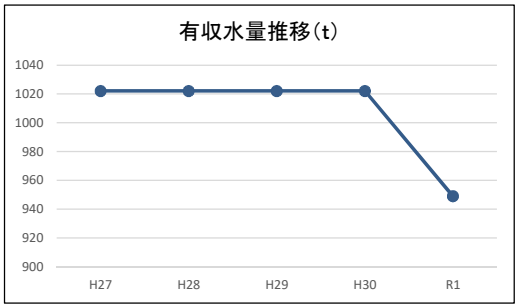
（1）処理区域内人口の予測

全国的に人口減少が進んでいる中、菊池市でも人口減少が進んでいます。対象区域は4世帯と少ない事業で令和元年度も減少しており、処理区域内人口地域性を考えさらに今後も減少していくと予測します。施設については、供用開始より18年程度経過していますが、老朽化等はないため、新規建設事業はないものと考えます。



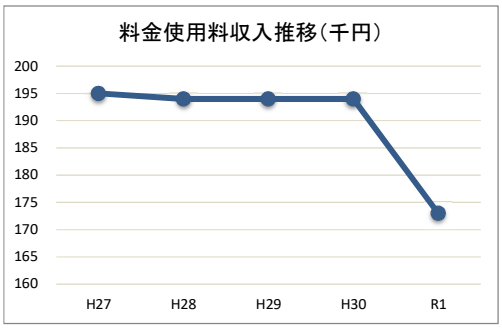
（2）有収水量の予測　※有収水量：下水道使用料徴収の対象となる水量。

有収水量につきましては、使用した水量に対し、汚水流入量（汚水処理量）の対象になった水量であります。処理区域内の地域性や人口の状況から判断すると、今後も水量が減少すると予測します。



（3）使用料収入の見通し

接続世帯数の減少に伴い、今後数年間で減少すると見込まれます。(※令和元年度の数値については、公会計移行による打切決算により参考数値)



（4）施設の見通し

供用開始より18年程度経過していますが、施設及び管渠は耐用年数に達しておらず老朽化はないため、新規建設事業はないものと考えます。しかしながら将来的に経年劣化による更新が考えられるので、今後耐用年数や老朽化等を検証します。

【今後の主な施設改築更新内容】
〇現在は計画なし

（5）組織の見通し

令和2年度より企業会計（法の一部適用）を行ったため、H29年度より組織の変更は行っておりません。
将来的には、他部署との組織統合を検討する必要があると考えます。

R2年度

建設部	下水道課	管理係
		工務係
		施設係

※将来の統合例

建設部	上下水道課（局）	管理係	契約事務、検査等全般
		庶務係	料金等その他庶務全般
		工務第1係	上水配水管等の維持、新設
		工務第2係	下水管渠、浄化槽等の維持、新設
		施設係	配水池、処理場の維持管理

3．経営の基本方針

菊池市では、自然の恵みを守り、自然を活かして穏やかな発展を続けていく「安心・安全の『癒しの里』きくち」を目指し、快適で安全・安心な生活の確保を図るため、菊池市下水道事業において6つの事業による整備や維持管理を行っています。
近年は全国的に少子高齢化や人口減少の時代に直面し、下水道事業においても使用料収入の確保や下水道施設の更新、また財政状況の改善が課題となっています。このような状況のなか、市は住民のニーズや地理的特性を踏まえ、柔軟かつ計画的な経営への取り組みを進めていかなければなりません。
菊池市下水道事業は、令和2年度より一部法適用に会計方式を切り替え下水道施設の適切な整備・維持管理を通じた細やかな下水道サービスの実現と、持続可能な社会インフラ形成に向けた財政基盤の強化との両立を経営の基本的方針とします。

4．投資・財政計画（収支計画）

（1）　投資・財政計画（収支計画）：別　紙　の　と　お　り

※ 赤字がある場合には(3)において、その解消方法が示されていることが必要

（2）投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目　　標	投資計画はありません。

既存施設の建設事業が終わっており、耐用年数に達するまで年数を要することから予定はありません。

② 収支計画のうち財源についての説明

目　　標	使用料については事業規模が小さいこと、また人口ビジョン等による市全体の人口減少が考えられるため、適正な使用料を目指し、経営の安定化を図ります。

【収益的収入】
（使用料収入）
使用料については、今後処理人口の減少に伴い使用料収入も減少するものと見込んでいます、又地域性を考えると、今後の増益は難しいと予測します。
（繰入金）
繰入金については、公営企業の原則である独立採算制を基本とする中で、今後は財源不足を起こさないよう繰り入れを行います。当面は基準外の繰り入れも発生するため、支出の経費削減に努めます。

【資本的収入】
（国庫補助金）
（企業債）
国庫補助金、企業債については、新規建設事業が完了しているため、企業債の借入は予定しておりません。地方債残高も徐々に減少していく予定です。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

民間の活力の活用について、処理施設の維持管理運転業務委託を行っていますが、今後は近隣自治体の状況を参考に本市がどの範囲までの包括的民間委託ができ、また費用対効果がどの程度見込めるのかを検証します。

【動力費】　事業規模が小さいため、現状と同程度で推移すると見込んでいます。

【修繕費】　事業規模が小さいため、現状と同程度で推移すると見込んでいます。

【委託費】　事業規模が小さいため、現状と同程度で推移すると見込んでいます。

（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）において、純損益（法適用）又は実質収支（法非適用）が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

＊（1）において黒字の場合においても、投資・財政計画（収支計画）に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

① 今後の投資についての考え方・検討状況

＊ 処理区ごとに考え方が異なる場合は、処理区ごとに記載すること

広域化・共同化・最適化に関する事項	予定はありません。
投資の平準化に関する事項	供用開始より18年程度経過していますが、耐用年数に達しておらず老朽化は見れないため、新規建設事業は予定はありません。
民間活力の活用に関する事項 （PPP/PFIなど）	取り組み可能な業務について、他の先進事例などを参考に検討を図ります。
その他の取組	予定はありません。

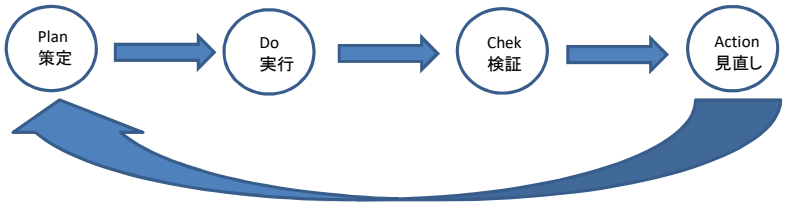
② 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	下水道事業が繰入を行うことは、地方財政法第6条の規定で特別会計を設け、当該企業の性質上適正な経営を行っても、なおその経営の収入のみをもってあてることが客観的困難である場合に認められるもので、国の繰り出し基準で規定されています。 市民サービスに不可欠な下水道を安定的に維持し続けるには、一般会計からの繰り入れ金に過度に依存せず中長期的に自立安定した経営基盤を築く必要があるため、可能な限り使用料収入により汚水処理原価を回収する必要があることです。 一般会計からの繰り出しにより経営するということは、下水道の便宜を受けることができる住民とそうでない住民との間に、不公平が生じるなどの問題もあり、使用料の適正化を進めることは財政にも重要なことですので、この事からも最適な使用料となるよう見直しを進めます。
資産活用による収入増加 の取組について	予定がありません。
その他の取組	予定がありません。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

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）	使用料に関する業務以外の予定はありません。
職員給与費に関する事項	該当がありません。
動力費に関する事項	規模が小さいため削減は難しく、現状と同程度で推移するとしています。
薬品費に関する事項	該当がありません。
修繕費に関する事項	規模が小さいため削減は難しく、現状と同程度で推移するとしています。
委託費に関する事項	規模が小さいため削減は難しく、人件費単価上昇のため上昇するとしています。
その他の取組	該当がありません。

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	進捗管理やPDCAサイクルなどを用いて事後検証行い、5年目に経営戦略の見直しを行っていきます。 見直しの際は、投資試算・財源試算と実績との乖離及びその原因を検証し、将来の予測方法や経営の効率化に向けた取り組み等について、必要な見直しを実施することで事業運営を図ります。 

SDGsのゴール	6 安全な水とトイレを世界中に

様式第2号（法適用企業・収益的収支）

投資・財政計画
（収支計画）

個別排水処理施設事業

（税抜き）　　（単位：千円，%）

区分 ＼ 年度			前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
収益的収支	収益的収入	1．営業収益 (A)			161	151	151	151	151	151	151	146	146	146
		(1) 料金収入			161	150	150	150	150	150	150	145	145	145
		(2) 受託工事収益 (B)												
		(3) その他				1	1	1	1	1	1	1	1	1
		2．営業外収益			827	669	667	664	663	661	659	662	660	480
		(1) 補助金			785	626	624	621	620	618	616	619	617	457
		他会計補助金			785	626	624	621	620	618	616	619	617	457
		その他補助金												
		(2) 長期前受金戻入			42	42	42	42	42	42	42	42	42	22
		(3) その他				1	1	1	1	1	1	1	1	1
		収入計 (C)			988	820	818	815	814	812	810	808	806	626
	収益的支出	1．営業費用			715	760	760	760	760	760	760	760	760	585
		(1) 職員給与費												
		基本給												
		退職給付費												
		その他												
		(2) 経費			351	396	396	396	396	396	396	396	396	396
		動力費			53	54	54	54	54	54	54	54	54	54
		修繕費			44	45	45	45	45	45	45	45	45	45
		材料費												
		その他			254	297	297	297	297	297	297	297	297	297
		(3) 減価償却費			364	364	364	364	364	364	364	364	364	189
		2．営業外費用			77	78	72	66	61	55	49	43	37	32
		(1) 支払利息			57	52	46	40	35	29	23	17	11	6
		(2) その他			20	26	26	26	26	26	26	26	26	26
		支出計 (D)			792	838	832	826	821	815	809	803	797	617
	経常損益 (C)-(D) (E)				196	△ 18	△ 14	△ 11	△ 7	△ 3	1	5	9	9
特別利益 (F)														
特別損失 (G)					9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
特別損益 (F)-(G) (H)					△ 9	△ 9	△ 9	△ 9	△ 9	△ 9	△ 9	△ 9	△ 9	△ 9
当年度純利益（又は純損失） (E)+(H)					187	△ 27	△ 23	△ 20	△ 16	△ 12	△ 8	△ 4		
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)					187	160	137	117	101	89	81	77	77	77
流動資産 (J)					23	23	23	23	23	23	23	22	22	22
		うち未収金			13	13	13	13	13	13	13	12	12	12
流動負債 (K)					380	386	391	397	403	409	415	421	186	189
		うち建設改良費分			374	380	385	391	397	403	409	415	180	183
		うち一時借入金												
		うち未払金			6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
累積欠損金比率（ $\frac{(I)}{(A)-(B)}$ ×100 ）														
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (L)														
営業収益－受託工事収益 (A)-(B) (M)					161	151	151	151	151	151	151	146	146	146
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100)														
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)														
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 (O)														
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)					161	151	151	151	151	151	151	146	146	146
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)														

様式第2号（法適用企業・資本的収支）

投資・財政計画
（収支計画）

個別排水処理施設事業

（税込み）　　（単位：千円）

区分 ＼ 年度		前々年度（決算）	前年度（決算／見込）	本年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
資本的収支 資本的収入	1. 企業債												
	うち資本費平準化債												
	2. 他会計出資金			157	124	126	128	130	132	134	136	138	58
	3. 他会計補助金												
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金												
	6. 国（都道府県）補助金												
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金												
	9. その他												
	計 (A)			157	124	126	128	130	132	134	136	138	58
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)												
	純計 (A)-(B) (C)			157	124	126	128	130	132	134	136	138	58
資本的支出	1. 建設改良費			50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	うち職員給与費												
	2. 企業債償還金			369	374	380	385	391	397	403	409	415	180
	3. 他会計長期借入返還金												
	4. 他会計への支出金												
	5. その他												
	計 (D)			419	424	430	435	441	447	453	459	465	230
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)				262	300	304	307	311	315	319	323	327	172
補塡財源	1. 損益勘定留保資金			257	295	299	302	306	310	314	318	322	167
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 繰越工事資金												
	4. その他			5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	計 (F)			262	300	304	307	311	315	319	323	327	172
補塡財源不足額 (E)-(F)													
他会計借入金残高 (G)													
企業債残高 (H)				3,512	3,138	2,758	2,373	1,982	1,585	1,182	773	358	178

○他会計繰入金　　（単位：千円）

区分 ＼ 年度	前々年度（決算）	前年度（決算／見込）	本年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
収益的収支分			785	626	624	621	620	618	616	619	617	457
うち基準内繰入金			379	374	368	362	357	351	345	339	333	173
うち基準外繰入金			406	252	256	259	263	267	271	280	284	284
資本的収支分			157	124	126	128	130	132	134	136	138	58
うち基準内繰入金			157	124	126	128	130	132	134	136	138	53
うち基準外繰入金												5
合計			942	750	750	749	750	750	750	755	755	515