

白井市下水道事業経営戦略 概要版

1. 経営戦略の策定にあたって

(1) 策定・改定の目的

1) 経営戦略策定の目的

白井市（以下、「本市」という。）の下水道事業は、公衆衛生の向上や公共用水域の水質保全を目的とし、生活排水等の処理や雨水の排除による浸水軽減を通じて市民生活を守るため、これまで下水道整備を進めてきました。

今後、人口減少に伴う下水道使用料の減少や施設の老朽化による更新需要の増加により、経営環境は厳しさを増すことが見込まれます。

本経営戦略は、将来にわたり市民生活に必要な下水道事業、サービスの提供を安定的に継続していくため、下水道事業が直面する課題を整理するとともに、将来を見据えた施設投資及び財政運営の方向性を明らかにし、計画的かつ効率的な事業経営を行っていくために策定するものです。

2) 経営戦略改定の目的

総務省は「経営戦略」の改定推進について（令和4年1月25日総務省通知）において、策定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高めていくため、概ね3年から5年内の見直しを行うことが重要であるとしています。

また、「新経済・財政再生計画改革工程表2021」（令和3年12月23日経済財政諮問会議決定）では、令和7年度までに経営戦略の見直し率を100%とする目標が掲げられています。

この度、計画策定から5年が経過したことに加え、近年の物価高騰による施設更新コストの増加や県負担金の増加など、社会情勢の変化への対応が求められることから、経営戦略の改定を行います。

改定後の経営戦略では、こうした状況に適切に対応することを主眼とし、計画的かつ合理的な経営を進めることで、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図り、下水道事業を安定的に継続していきます。

なお、今後の事業の進捗状況や社会情勢の変化等により、投資・財政計画と実績との間に大きな乖離が生じた場合には、必要に応じて随時見直しを行い、経営戦略の実効性の確保に努めていきます。

(2) 「白井市下水道事業経営戦略」の位置づけ

1) 「第6次総合計画」との関連

本経営戦略は、第6次総合計画（基本構想・前期基本計画・前期実施計画）における「都市・交通」の将来像を実現するための計画の1つに位置付けられます。

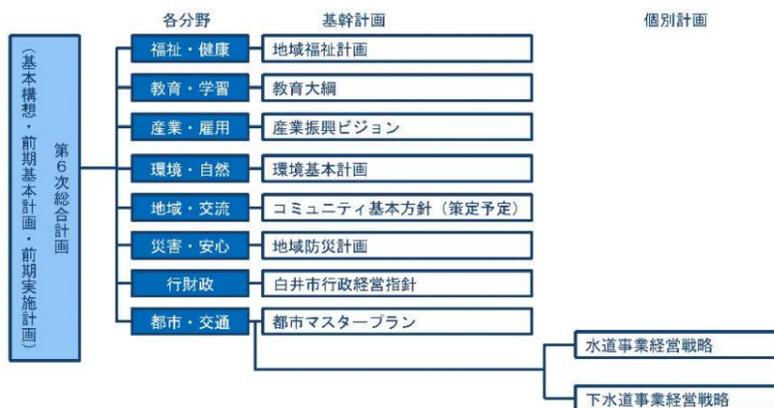


図-1 白井市における計画の体系

2) 下水道事業の経営計画としての位置づけ

本市では、平成28年度から令和2年度を計画期間とした中期経営計画を事業ごとに作成し、上下水道事業を経営してきました。

これまで両事業では、中期経営計画を策定していましたが、いずれも令和2年度に計画期間満了となることから、法適用後初めての決算となる令和2年度決算を踏まえ、法適用企業として水道事業と一本化した経営戦略を策定しました。しかし、令和7年度には、上水道と下水道で直面している課題や施設更新の状況が異なることから、それぞれの事業に応じた最適な経営戦略を改定する必要があります。そのため、上水道と下水道それぞれで経営戦略を改定します。



図-2 「白井市上下水道事業経営戦略」の位置づけ

2. 白井市下水道事業の概要

(1) 事業概要

本市の公共下水道事業は、印旛沼流域関連公共下水道及び手賀沼流域関連公共下水道として運営しています。

印旛沼流域関連公共下水道は、主に千葉ニュータウン区域及び既成市街地で構成され、汚水事業については事業計画区域のほぼ全域で整備が完了しています。手賀沼流域関連公共下水道は、昭和63年度に工業専用区域で事業を開始し、西白井地域の市街地及び周辺の市街化調整区域において、整備を進めてきました。

なお、両流域関連公共下水道は、市街化区域を対象とする公共下水道と、市街化調整区域を対象とする特定環境保全公共下水道に区分されています。

雨水処理事業については、千葉ニュータウン地域及び西白井地域において、汚水施設の整備と併せて整備が完了しています。既成市街地では、平成21年度から事業に着手しています。

表-1 事業概要

項目	施設概要
供用開始年度	昭和53年度
整備面積	公共下水道 855.86ha 特定環境保全公共下水道 165.4ha
管渠延長	公共下水道（汚水 138.3km 雨水 67.2km） 特定環境保全公共下水道 33.5km
広域化・共同化・最適化実施状況	千葉県流域下水道による汚水処理（広域化）

公共下水道計画（汚水）に係る整備はほぼ完了しているため、区域内汚水処理人口及び普及率は横ばい傾向にあります。令和6年度の実績は、区域内汚水処理人口 50,752 人、普及率 81.89%となっています。

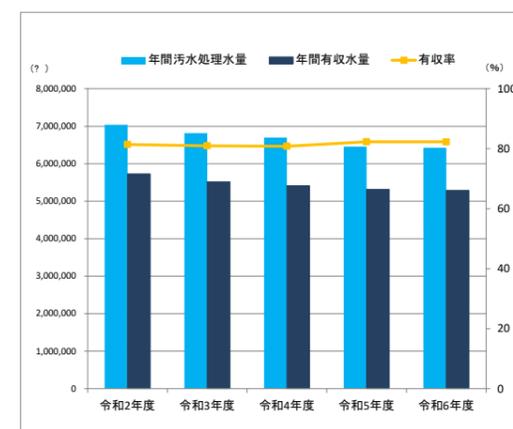


図-3 区域内汚水処理人口、普及率の実績推移

(2) これまでの取り組み

前回策定した「白井市上下水道事業経営戦略」（令和3年3月31日）において、今後取り組むものとされた事項について、これまでの取組状況は次のとおりです。

① 下水道使用料改定に向けた検討

決算状況等を踏まえ、計画期間中においては、経常収支比率及び経費回収率がいずれも100%を超えて推移していることから、現時点では下水道使用料改定の必要性は低いものと判断しました。

② 維持管理、改築・更新事業費の継続的な見直し

令和3年度から令和7年度にかけては、ストックマネジメント計画に基づき、計画的な施設更新を実施しました。また、同計画は5か年計画であることから、次期計画として、令和7年度に「第2期白井市ストックマネジメント計画」（計画期間：令和8年度から令和12年度）を策定し、維持管理費及び改築・更新事業費の推計を行いました。

③ 民間活用の適用範囲拡大

業務の効率化及び経費削減を図るため、次のとおり民間活用の適用範囲を拡大しました。

- ・ 千葉県企業局との下水道使用料徴収の一元化（令和2年度）
- ・ 市水道料金・下水道使用料徴収業務の一括契約（令和3年度）
- ・ 白井配水場・下水道ポンプ場運転管理業務の一括契約（令和3年度）
- ・ 上下水道事業会計システム賃貸の一括契約（令和4年度）。

④ 電子マネー決済の導入

利用者の利便性向上を目的として、令和3年度に下水道使用料のQRコード決済を導入しました。

3. 現状と将来の事業環境における課題

(1) 現状の事業環境から推測される経営課題

課題1 健全な経営状況

経常収支比率は100%を上回っており、収支構造は概ね適切と考えられます。しかし、収入の一部が一般会計からの繰入金に依存しているため、基準外繰入金の割合も含め、多角的にモニタリングする必要があります。

企業会計の原則である独立採算制を確保するため、収入の安定化と経費の削減により、適切な経営を目指すことが求められます。

課題2 下水道使用料の適正化

経費回収率は100%を上回っており、供給にかかるコストは使用料収入で賄えている状態です。今後は、将来の使用料収入や施設更新に必要な財源を適時把握し、適切な使用料水準を維持していくことが重要です。

課題3 老朽化する施設の更新

令和5年度末時点で、法定耐用年数を経過した管渠が発生しています。そのため、施設の老朽度を正確に把握し、計画的な更新を行うことが必要です。

また、更新には多額の財源が必要となるため、年度ごとの負担を平準化する観点からも、ストックマネジメント計画に基づいた管渠の計画的な更新が求められます。

(2) 将来の事業環境から推測された経営課題

課題1 下水道使用料収入の減少

下水道使用料収入は、人口減少や節水型機器の普及により今後減少する見込みです。一方で人件費や物価上昇により維持管理費が増え、経費回収率が低下する可能性があります。

現時点の収支計画では、計画期間内に赤字（当年度純損失）は想定されていませんが、長期的には人口や汚水処理水量の変化、物価上昇により現行の使用料単価では赤字が生じる恐れがあります。

したがって、実績データに基づく分析や見直しを行い、事前に対応策を検討するとともに、必要に応じて使用料単価の改定や経費削減などの対応策を事前に検討し、改定の可否を適時判断する必要があります。

(3) 将来の下水道使用料収入の予測

使用料収入は下記の算式で推計を行っています。

$$\text{有収水量} \times \text{使用料単価} = \text{使用料収入}$$

※使用料単価が一定（121.40円/m³）で推移するものとして推計を行っています。

有収水量が今後減少すると見込まれるため、使用料収入は減少する見込みです。

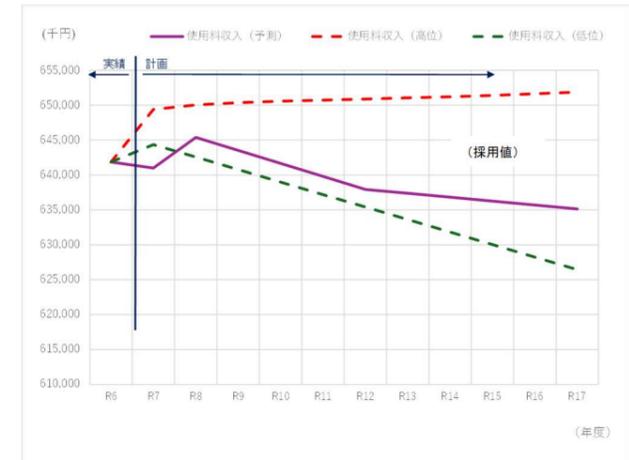


図-4 使用料収入の見通し

※人口パターンの考え方

【高位】

平成27年度から令和6年度までの実績値を基に算出した推計値の信頼上限です。

【予測】（採用値）

本経営戦略で使用する処理区域内人口の予測値で、人口関連の各種推計に用いる数値です。本市の人口推計報告書を基礎としています。

【低位】

平成27年度から令和6年度までの実績値を基に得られた推計値の信頼下限です。

(4) 下水道施設について

① 管渠

今後、処理区域内人口の減少や節水型機器の普及により、汚水量が減少し管渠の余剰能力は増加すると見込まれます。

将来の更新需要を適切に把握し、ストックマネジメント計画との整合性に留意しながら、修繕や改築・更新などの対応を実施する必要があります。

② 施設・設備

本市は処理場施設を保有しておらず、千葉県流域下水道事業の処理場によって汚水を処理しています。

千葉県流域下水道事業では、本市が流域関連市となっている印旛沼流域下水道（花見川終末処理場）、手賀沼流域下水道（手賀沼終末処理場）の施設で、焼却炉の更新事業が予定されています。

これに伴い、本市の負担金の増加が見込まれます。

4. 経営の基本方針と主な施策

下水道事業の現状分析や将来の事業環境を踏まえ、将来にわたり下水道事業を安定的に継続する必要があります。

そこで、基本方針として「強靱」「持続」「推進」の3つの柱を設定しました。

今後は、この3つの柱に基づき、下水道事業で進めるべき各項目に主要な施策を位置付け、計画的に取り組んでいきます。

基本方針	主要な施策	取組事項
1. 強靱 下水道施設の老朽化対策と更新及び災害への備え	①管路施設の最適化の推進	ストックマネジメント計画に基づく維持管理、改築及び更新
	②維持管理体制の確立	
	③効率的かつ効果的な施設の改築・更新	
	④災害への備え	雨水整備の推進
2. 持続 安定した下水道事業の運営及び経営基盤の維持	⑤人員配置及び執行体制の確保	組織体制の確保及び人材育成
	⑥職員の専門知識や技術の継承及び人材育成	
	⑦適正な下水道使用料の検討	下水道使用料改定に向けた検討
	⑧民間活力導入検討及び活用	業務効率化の推進
3. 推進 交付金等の財政支援を活用した効率的な事業の推進及び経費の削減	⑨国が推進する施策の検討	国が推進する施策の検討

図-5 経営の基本方針、主要な施策及び取組事項

5. 投資・財政計画

(1) 投資計画

将来の建設投資としては、雨水管渠整備費や流域下水道建設費負担金に加え、ストックマネジメント計画に基づく汚水施設の改築・更新事業があります。計画期間中の総費用は約26億2千万円と見込まれています。費用を平準化した場合でも、年間で約2億1千万円から約3億9千万円の支出が発生する見込みです。

(2) 財源計画

経費回収率について逓減が見込まれるため、現状の水準（約100%）を維持できるよう、必要に応じて使用料の改定やさらなる経費削減を検討します。また、計画期間中、損益上は黒字（当年度純利益）が見込まれ、令和17年度末には約19億円の内部留保資金が確保される見込みのため、施設更新や整備に必要な自主財源として活用します。

(3) 投資・財政計画の策定結果

収益的収入については、下水道使用料収入が今後やや減少する見込みである一方、雨水処理事業に係る他会計からの負担金が増加する見込みです。このため、収益全体としては、計画期間を通じておおむね横ばいから緩やかな減少が見込まれます。



図-7 収益的収入の推移

収益的支出については、経費が緩やかに増加する見込みです。一方では減価償却費や支払利息は、いずれも今後減少する見込みです。

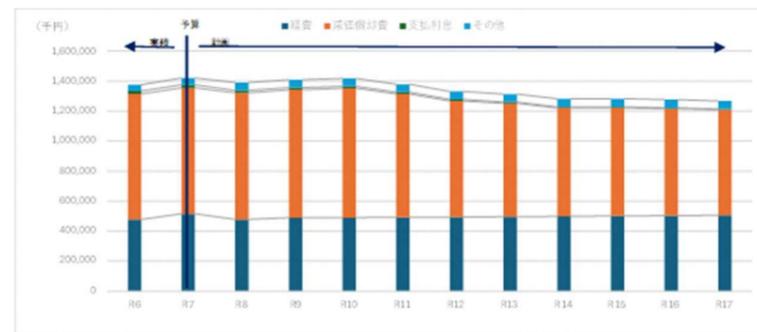


図-8 収益的支出の推移

資本的収入については、年度間の事業規模により各収入が不均衡となりますが、令和11年度にピークを迎えた後、減少する見込みです。

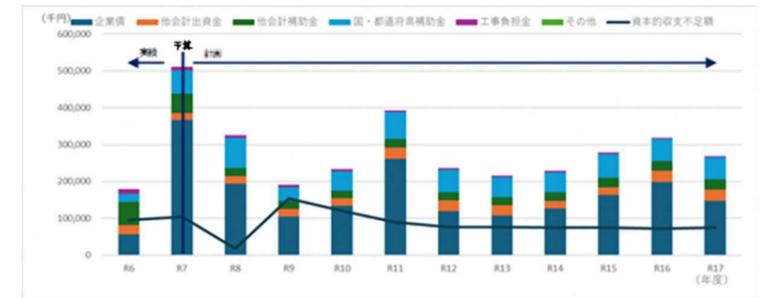


図-9 資本的収入の推移

資本的支出については、建設改良費が年度間の事業規模により不均衡となりますが、令和11年度にピークを迎えた後、減少する見込みです。また、企業債の償還額も徐々に減少する見込みです。

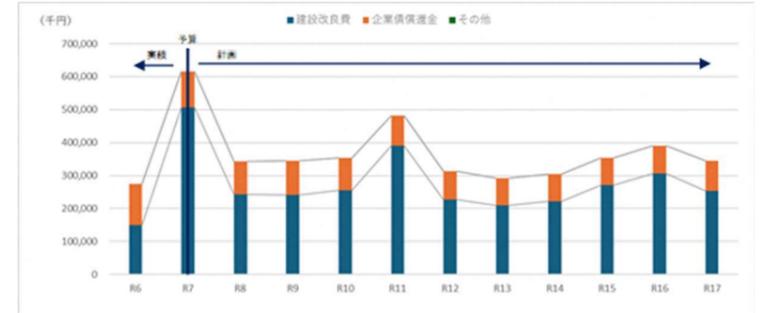


図-10 資本的支出の推移

(4) 経費回収率の向上に向けたロードマップ

本市では、経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限、並びに収入増加に向けた具体的な取組内容と実施時期について、次のとおり定めます。

項目	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
業績指標	① 経費回収率 105.4%					100.0%				100.0%
	② 経常収支比率 104.6%					100.0%				100.0%
	③ 普及率 83.2%					83.2%				83.2%
	④ 水洗化率 99.3%					99.3%				99.3%
取組項目	① 経営戦略の改定									
	② 使用料改定の検討									
	③ その他収入確保等									
	④ 経費削減									

図-11 業績指標と取組項目（ロードマップ）