

## 松浦市下水道事業経営戦略

団 体 名 : 松浦市

事 業 名 : 公共下水道事業

策 定 日 : 令和 8 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 8 年度 ~ 令和 17 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19年度 (18年)	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適 (全部適用)
処理区域内人口密度	24.5 人/ha	流域下水道等への 接 続 の 有 無	無し
処 理 区 数	1 処理区 : 松浦処理区		
処 理 場 数	1 箇所		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	該当なし		

\*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件毎の1か月あたりの使用料は、次の表により算出した額(消費税及び地方消費税額を含む)とする。						
	基本使用料	従量使用料 (1㎡あたり)					
	770円	水量区画	1㎡ ~ 5㎡	6㎡ ~ 20㎡	21㎡ ~ 50㎡	51㎡ ~ 100㎡	101㎡以上
		単価	33円	165円	176円	198円	231円
業務用使用料体系の 概要・考え方	一般家庭用使用料体系と同様の考え方						
その他の使用料体系の 概要・考え方	—						
条例上の使用料*2 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	令和4年度	3,410円	実質的な使用料*3 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	令和4年度	3,741円		
	令和5年度	3,410円		令和5年度	3,747円		
	令和6年度	3,410円		令和6年度	3,755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。

\*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	4人( 損益勘定職員 2名、資本勘定職員 2名 )
事業運営組織	

(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)	処理場・マンホールポンプの維持管理業務を民間委託する。
	イ 指定管理者制度	—
	ウ PPP・PFI	—
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	—
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	—

\*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

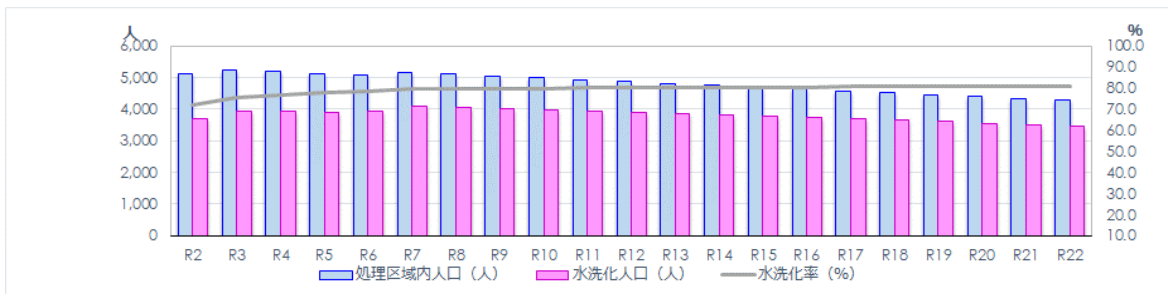
※直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について」(公営企業三課室長通知))による経営比較分析表を添付すること。

令和6年度決算に基づく「経営比較分析表」を添付する。  
 「経営比較分析表」では、公営企業の経営や施設の状況を表す経営指標を用い、本事業の経年比較や他の公営企業との比較を行い、経営の現状及び課題を分析する。

2. 将来の事業環境

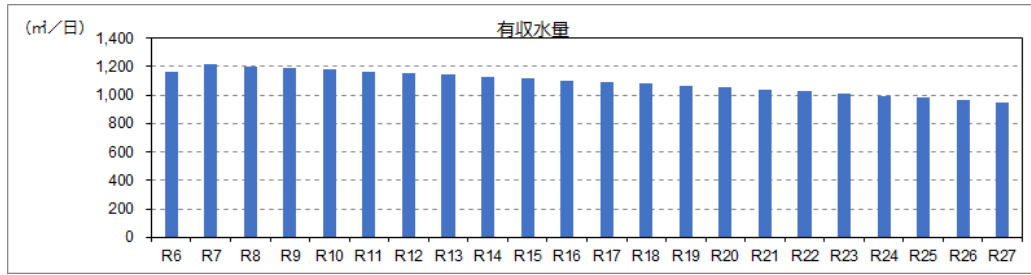
(1) 処理区域内人口の予測

国立社会保障・人口問題研究所(以下「社人研」)のデータ(令和5年推計)によると令和32年の本市の人口は、令和2年の21,922人から11,034人減少し、10,888人になると推計されています。  
 以下の将来の事業環境の見通し数値については、社人研の公表値とコーホート要因法を用いて、整備面積と区域内人口密度、人口減少率により処理区域内人口を推計しています。また、水洗化人口は処理区域内人口の将来水洗化率(令和7年度までは過年度実績から年間1%上昇、以降0.1%上昇する見込みとして設定)を基にして推計しています。  
 整備区域の拡大と水洗化促進により水洗化率は上昇傾向にありますが、処理区域内人口及び水洗化人口は、令和7年度を最大値(処理区域内人口5,152人程度、水洗化人口4,100人程度)として、その後は人口減少の影響に伴い、緩やかに減少する見通しです。



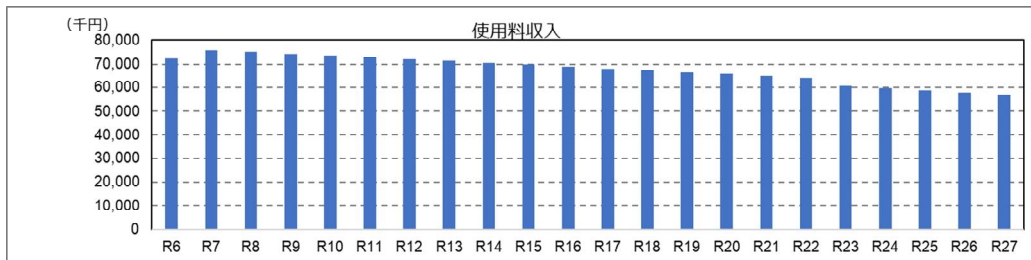
## (2) 有収水量の予測

有収水量は、令和6年度実績の有収水量原単位に将来の水洗化人口を乗じて設定しています。有収水量原単位は、296L/人/日です。整備区域の拡大と水洗化人口の増加に伴い、令和7年度の1,213m<sup>3</sup>/日程度まで増加傾向ですが、その後は人口減少の影響に伴い、緩やかに減少する見通しです。



## (3) 使用料収入の見通し

下水道使用料収入は、令和6年度実績の使用料単価に将来の有収水量を乗じて設定しています。使用料単価は171円/m<sup>3</sup>(税抜)です。整備区域の拡大と水洗化促進により、令和7年度(75,771千円)まで増加傾向ですが、その後は人口減少の影響に伴い、緩やかに減少する見通しです。



## (4) 施設の見通し

下水処理場やマンホールポンプについては、今後は機械・電気設備を中心に標準耐用年数を超過するものが増加することから、下水道施設の今後の老朽化の進展状況を考慮し、計画的な更新投資を行うため、ストックマネジメント計画を策定します。管渠については、令和6年度末現在の管渠布設延長は49kmとなっています。平成19年度末に供用開始しているため、管路の標準耐用年数50年に達するのは令和39年頃からであり、その後に耐用年数を超過する施設が増加していく見通しです。

## (5) 組織の見通し

下水道事業の技能・経験を保有している職員は年々減少傾向にあり、また、若手の技術職員の採用が難しいことから、組織の高齢化が進んでいます。早急な技術継承や維持管理体制の確保が課題となっています。

## 3. 経営の基本方針

### <経営理念>

公共下水道事業の安定的な経営を目指し、「良好な生活環境の確保」、「河川等公共用水域の水質保全」に取組み、住民の皆様が、快適で衛生的な生活を送れるようなまちづくりを実現していきます。

### <基本方針>

①下水処理施設が担う公的役割を考慮し、市の財政負担と住民負担のバランスを考慮した効率的な整備を進めます。

計画目標：令和12年度までに供用開始区域を261haに拡大

②将来の施設の改築・更新に備えることで、市民に持続的な下水処理サービスを提供します。

計画目標：令和10年度までにストックマネジメント計画を策定

### <松浦市下水処理経営方針>

①未整備地区における市の財政負担と住民負担のバランス並びに整備時期を考慮し、令和12年までを目標に管渠整備を行い、さらなる普及推進を目指します。

②企業債償還金の増加や人口減少、節水意識の浸透や節水型器具の普及による汚水量減少に伴う下水道使用料の伸びの鈍化を考慮し、可能な限りの経費節減を実行していきます。

③本市の下水道事業においては、快適な街づくりとともに、経費回収率向上の一環として、住民の皆様へ下水道への接続への働きかけを行います。

#### 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	事業計画に基づき整備促進を図り、令和12年度までに供用開始区域を261haに拡大する。
---	---	---

<ul style="list-style-type: none"><li>・投資の目標に関する事項 汚水処理人口普及率向上のために、管渠の整備促進(令和12年度までに供用開始区域を261haに拡大予定)を図ります。</li><li>・管渠、処理場等の建設・更新に関する事項 令和10年度までにストックマネジメント計画を策定し、計画的な施設機器の更新を行います。</li><li>・広域化・共同化・最適化に関する事項 なかさき下水道等連絡協議会にて、引き続き各市町と検討していきます。</li><li>・民間の活力の活用に関する事項(PPP/PFIなど) 処理場・ポンプ場等の包括的民間委託等については、情報収集に努めています。</li><li>・防災・安全対策に関する事項 災害時の事業継続計画(下水道BCP)の策定と体制の確立を図ります。</li><li>・その他 太陽光発電、汚泥の利活用、再生水利用やエネルギー回収などの事業について検討を行います。</li></ul>
--

###### ② 収支計画のうち財源についての説明

目	標	人口減少により、今後は経費回収率の低下が見込まれているため、経費回収率が85%以上の維持を目標とする。
---	---	---

<ul style="list-style-type: none"><li>・財源の目標に関する事項 今後は人口減少に伴い、下水道使用料の減少が見込まれることから、経費回収率85%を維持していきます。</li><li>・使用料収入の見直し、使用料の見直しに関する事項 経費回収率の維持のため、経営戦略見直しの中で、使用料改定の必要性について5年毎を目安に検討を進めていきます。</li><li>・企業債に関する事項 財政部局と協議しながら適正な借入れを行っていきます。</li><li>・繰入金に関する事項 収益的収支は、内部留保資金による補てんを考慮し、現金が不足しないよう基準内繰入を行い、資金的収支は、各年度起債償還元金の増減に応じて基準外繰入を行いました。健全な経営を行うため、一般会計からの繰入金については、繰入基準に基づき適正な額の確保に努めています。</li><li>・資産の有効活用に関する事項 なし</li></ul>
--

###### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

<ul style="list-style-type: none"><li>・民間の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) 処理場・ポンプ場等の包括的民間委託等については、情報収集に努めています。</li><li>・職員給与費に関する事項 近年の実績値を算定根拠としているが、下水道職員の平均年齢に基づく昇給率を考慮し、今後10年は1%程度の伸びとなる見込みです。</li><li>・動力費に関する事項 日銀短観等の将来インフレ率、将来の円安傾向等から、処理場やマンホールポンプ場の電気料金は大幅に増加することが見込まれており、今後10年は2.5%程度の伸びが継続する前提で算定しております。今後も経営の効率化に努め、経費の削減を図っていきます。</li><li>・薬品費に関する事項 インフレ率を考慮し、今後10年は2.5%程度の伸びが継続する見込みで算定しております。</li><li>・修繕費に関する事項 修繕費はインフレに伴う物価上昇に伴う増加が見込まれており、今後10年は2.5%程度の伸びが継続する見込みです。また、資産維持費分も併せて算入しております。</li><li>・委託費に関する事項 委託費はインフレに伴う物価上昇や労務単価等の上昇に伴い、増加が見込まれており、今後10年は2.5%程度の伸びが継続する見込みです。</li><li>・その他</li></ul>
--

### (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	ながさき下水道等連絡協議会にて、各市町と検討していきます。
投資の平準化に関する事項	機器の更新費用の年度間偏りを抑えるため、平準化債の活用を検討し、施設の安全性・機能性を維持しつつ、財政負担の最適化を図ります。 初期投資分の企業債償還額が、令和11年～15年にピークを迎えることから、資本費平準化債を活用した借り換えを検討することで、収支の平準化を図ります。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	現時点で導入予定はありませんが、情報収集に努め、検討を進めていきます。
その他の取組	ストックマネジメントの事前調査を令和8～9年に行い、ストックマネジメント計画策定後は、結果を固定資産台帳に再登録すると共に、固定資産の老朽化を可視化するため、固定資産台帳のDX化を検討します。

#### 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	毎年度の経営を分析し、5年毎を目安に、使用料改定の必要性について検討を進めていきます。その際は、汚水原価と下水道使用料の対比を行うことで、適正な価格の検討を行います。
資産活用による収入増加の取組について	資産活用による収入増加は見込んでいません。
その他の取組	収入増加のためには、下水道接続率の向上が必要です。接続促進のため、個別訪問及び電話勧誘、チラシ配布等を引き続き実施していきます。

#### 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)	導入について、今後検討していきます。
職員給与費に関する事項	一般会計の部局に準じます。
動力費に関する事項	節電、使用電力の平準化により、引き続き経費縮減に努めます。
薬品費に関する事項	計画的に納入を行い適正な管理を行います。
修繕費に関する事項	計画的な保守、点検、修繕の実施により、引き続き経費縮減に努めます。
委託費に関する事項	処理場維持管理業務委託につき、処理水量に応じた業務範囲の設定の検討を行います。
その他の取組	なし

## 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	<p>進捗管理結果をもとに、本戦略で掲げた取り組みを着実に遂行するため、概ね5年毎に事後検証を行い、経営戦略の見直しや改定を行います。</p> <p>見直しにあたっては、経営分析指標により経営戦略の達成度を評価し、投資・財政計画やそれを構成する投資試算・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に反映させる計画策定(Plan)－実施(Do)－検証(Check)－見直し(Action)のサイクル(PDCAサイクル)を活用し、次期経営戦略に反映します。</p> <p>また、経営戦略の策定・改定にあたっては、住民および関係者との合意形成を重視し、以下のプロセスを実施します。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>(1) 議会への報告および質疑応答の実施</li><li>(2) 必要に応じて、住民説明会の開催</li><li>(3) 経営計画の市ホームページへの公開</li></ol> <p>これらの取組により、透明性の高い戦略策定と市民理解の促進を図ります。</p>
-------------------------	---

# 経営比較分析表（令和6年度決算）

長崎県 松浦市

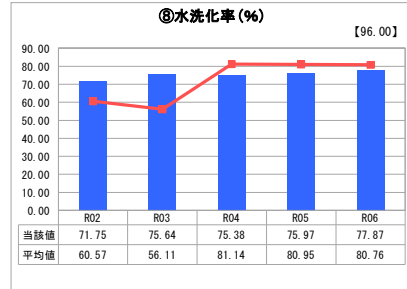
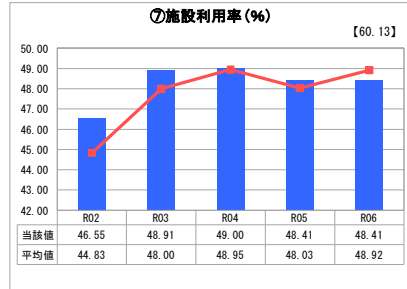
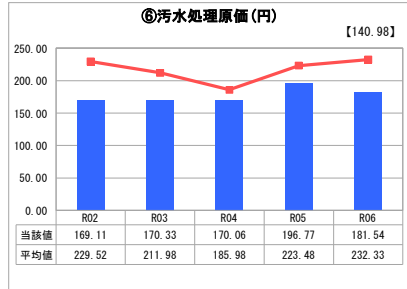
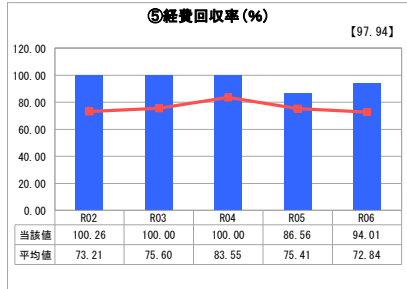
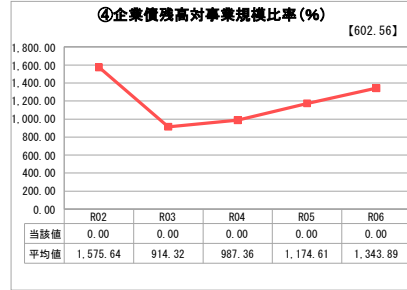
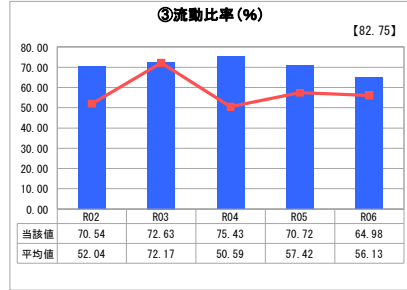
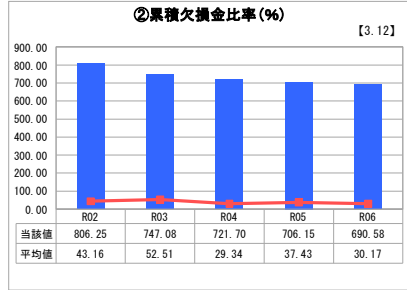
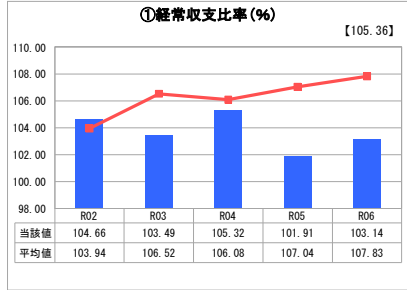
業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	公共下水道	Cd2	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家産料金(円)
-	59.10	25.15	103.98	3,410

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
20,439	130.55	156.56
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> )
5,093	2.08	2,448.56

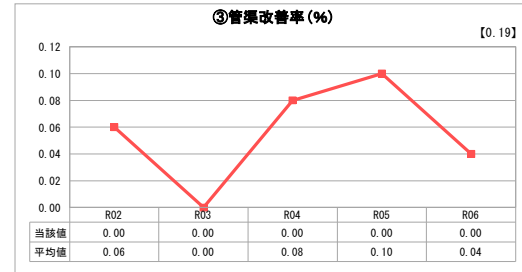
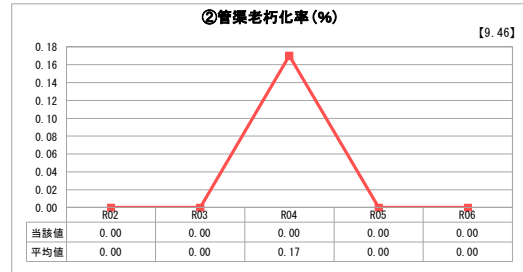
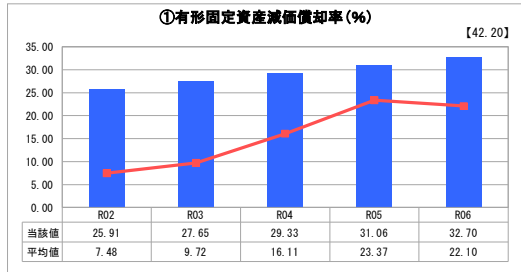
**グラフ凡例**

- 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

## 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

①経常収支比率については、100%以上を維持しているが、整備推進中であることから使用料収入が少額で一般会計からの補助金に依存している。

②累積欠損金比率については、整備推進中であるため、現時点では使用料収入が少額であり、累積欠損金比率が高い値を示している状況である。現状、徐々に欠損金比率は改善傾向にあるが、整備完了後の使用料収入の増加を図り、改善を目指す。

③流動比率については、現在100%を下回っているが、整備完了後接続率の向上により使用料収入の増加を図り、改善を目指す。

⑤経費回収率については、ここ数年は100%を上回っていたが、令和5年度は一時的な経費（料金システム更新に伴う負担金）増により86.56%に低下した。令和6年度は94.01%まで回復。修繕費の負担増により、100%を上回るまでには至っていない。

⑥汚水処理原価については、類似団体と比べ、良好な数値であるが、維持管理費は増加しており、節減が必要。

⑦施設利用率については、整備推進中であることから、今後上昇していく見込みである。

⑧水洗化率については、供用開始区域は拡大中であるが、新規接続数と区域内人口の比率が同程度であったことから横這いとなっている。今後も供用開始後の早期接続を推進し、水洗化率の向上を図る必要がある。

### 2. 老朽化の状況について

①有形固定資産減価償却率については、償却の進行に伴い、年々増加している。

②管渠老朽化率、③管渠改善率については、供用開始後約18年であり、標準耐用年数には至っていない。現時点では管渠の大規模な修繕、改良、更新等の必要性はない。

処理場の機械設備等については、延命化のために耐用年数を経過したもから随時オーバーホール等を実施している。

### 全体総括

事業経営を安定させるためには、計画的な事業推進による建設事業の完了と供用開始区域の拡充が必要。また、以下の対策も併せて行う。

- ・人口減少に伴う収入減少に対しては、水洗化率の向上、将来の下水道使用料の見直し検討により安定的な財源確保を図る。
- ・施設の老朽化については、ストックマネジメント計画に基づき、計画的かつ適切な更新・改修を実施する。
- ・下水道人材の確保については、人事部門と協議し、若手の技師又は専門職中途採用者等に知識・技術継承を図る。
- ・物価上昇による経費増に対しては、経費節減の徹底と将来の下水道使用料の見直し検討により、健全な財政運営を維持する。

※ 「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。



## 投資・財政計画 (収支計画)

区 分		年 度		前々年度 (決算)	前年度 (決算) 〔決見込〕	本年度	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	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	
		前々年度	前年度															
資本的 収支	1. 企業債	95,000	74,000	86,400	<b>95,400</b>	<b>95,400</b>	<b>95,400</b>	<b>95,400</b>	<b>95,400</b>	<b>95,400</b>	<b>95,400</b>	<b>95,400</b>	<b>32,000</b>	<b>32,000</b>	<b>11,000</b>	<b>11,000</b>	<b>11,000</b>	
	うち資本費平準化債																	
	2. 他会計出資金																	
	3. 他会計補助金	75,920	101,287	95,811	<b>91,000</b>	<b>100,000</b>	<b>105,000</b>	<b>120,000</b>	<b>135,000</b>	<b>135,000</b>	<b>135,000</b>	<b>135,000</b>	<b>135,000</b>	<b>135,000</b>	<b>135,000</b>	<b>120,000</b>	<b>100,000</b>	
	4. 他会計負担金																	
	5. 他会計借入金																	
	6. 国(都道府県)補助金	87,500	78,571	77,530	<b>81,000</b>	<b>81,000</b>	<b>81,000</b>	<b>81,000</b>	<b>81,000</b>	<b>81,000</b>	<b>81,000</b>	<b>27,000</b>	<b>27,000</b>	<b>9,000</b>	<b>9,000</b>	<b>9,000</b>	<b>9,000</b>	
	7. 固定資産売却代金																	
	8. 工事負担金	3,487	7,816	4,172	<b>3,600</b>	<b>3,600</b>	<b>3,600</b>	<b>3,600</b>	<b>3,600</b>	<b>3,600</b>	<b>3,600</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>					
	9. その他																	
	計 (A)	261,907	261,674	263,913	271,000	280,000	285,000	300,000	315,000	315,000	315,000	195,000	195,000	155,000	140,000	120,000		
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額			9,600														
	純計 (A)-(B)	261,907	261,674	254,313	271,000	280,000	285,000	300,000	315,000	315,000	315,000	195,000	195,000	155,000	140,000	120,000		
	1. 建設改良費	201,687	181,635	193,696	<b>180,000</b>	<b>180,000</b>	<b>180,000</b>	<b>180,000</b>	<b>180,000</b>	<b>180,000</b>	<b>180,000</b>	<b>60,000</b>	<b>60,000</b>	<b>60,000</b>	<b>60,000</b>	<b>60,000</b>	<b>60,001</b>	
	うち職員給与費	15,489	16,216	16,543	16,708	16,876	17,044	17,215	17,387	17,561	17,736	17,914	18,093	18,093	18,093	18,093		
2. 企業債償還金	178,693	189,814	191,187	199,675	206,020	208,881	217,322	227,443	234,245	240,533	243,321	242,430	223,232	179,364				
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)	380,380	371,449	384,883	379,675	386,020	388,881	397,322	407,443	414,245	300,533	303,321	302,430	283,232	239,365				
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	118,473	109,775	130,570	108,675	106,020	103,881	97,322	92,443	99,245	105,533	108,321	147,430	143,232	119,365				
1. 損益勘定留保資金	112,511	106,658	117,917	<b>109,441</b>	<b>108,222</b>	<b>107,459</b>	<b>108,540</b>	<b>107,880</b>	<b>108,253</b>	<b>109,323</b>	<b>109,767</b>	<b>110,017</b>	<b>110,182</b>	<b>110,347</b>				
2. 利益剰余金処分額																		
3. 繰越工事資金																		
4. その他	5,962	3,117	12,653	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,001				
計 (F)	118,473	109,775	130,570	116,441	115,222	114,459	115,540	114,880	115,253	116,323	116,767	117,017	117,182	117,348				
補填財源不足額 (E)-(F)				△ 7,766	△ 9,202	△ 10,578	△ 18,218	△ 22,437	△ 16,008	△ 10,790	△ 8,446	30,413	26,050	2,017				
他会計借入金残高 (G)																		
企業債残高 (H)																		

○他会計繰入金

区 分		年 度		前々年度 (決算)	前年度 (決算) 〔決見込〕	本年度	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	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
		前々年度	前年度														
収益的収支分		157,092	159,274	157,373	146,230	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
	うち基準内繰入金	153,247	155,486	153,358	146,230	140,577	135,263	131,669	126,316	121,899	118,079	114,514	110,741	107,309	104,400		
	うち基準外繰入金	3,845	3,788	4,015	4,423	9,737	13,331	18,684	28,101	31,921	35,486	39,259	42,691	45,600			
資本的収支分		75,920	101,287	95,811	91,000	100,000	105,000	120,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	120,000	100,000		
	うち基準内繰入金																
	うち基準外繰入金	75,920	101,287	95,811	91,000	100,000	105,000	120,000	135,000	135,000	135,000	135,000	120,000	100,000			
合 計		233,012	260,561	253,184	237,230	245,000	250,000	265,000	280,000	285,000	285,000	285,000	285,000	270,000	250,000		