

# 大竹市公共下水道事業経営戦略（概要版）

## 第1章 経営戦略改定趣旨と位置付け

公営企業経営戦略は、将来にわたり安定的に事業を継続するための中長期的な経営の基本計画と位置付けられています。大竹市（以下「本市」という。）の公共下水道事業においては、令和3年2月に大竹市公共下水道事業経営戦略（以下「経営戦略」という。）を策定しました。そして、公共下水道事業の経営環境が厳しくなる中で、引き続き公衆衛生の確保や水質保全、浸水対策を進めていくために、このたび経営戦略を改定しました。

### 1. 経営戦略の位置付け

本経営戦略は、「大竹市まちづくり基本構想・基本計画」で示す【笑顔・元気♥かがやく大竹】の基本理念を基盤としており、本市公共下水道事業の経営の指針となるものです。公共下水道事業の経営の方向性を定め、具体的な施策を実施していくとともに、事業を取り巻く環境の変化により発生する課題や事業内容を経営戦略に反映し、柔軟かつ効果的な事業運営を目指します。



図 1.1 経営戦略の位置付けイメージ図

### 2. 経営戦略の策定ステップ

経営戦略では、「投資計画」と「財政計画」を策定し、中・長期的な施設の更新計画を基に収支が均衡する財政計画を目指して策定します。



### 3. 計画期間

本経営戦略の計画期間は、令和8年度から令和17年度までの10年間とします。

## 第2章 下水道事業の現状と課題

### 1. 下水道事業の概要

本市では昭和35年11月に事業認可を受け、地方の小都市としては比較的早い時期から公共下水道事業に着手しました。当初は合流式により314haの整備を進めていましたが、浸水被害の軽減や水質保全を早期に推進する必要があったことから、昭和47年5月に排除方式を分流式へ変更しました（下水道事業認可変更）。

令和6年度末現在、本市の水洗人口は24,043人、水洗化率は99.7%、下水道人口普及率は95.7%となっています。また、全体計画面積720haに対する整備率は概ね100%に達しています。

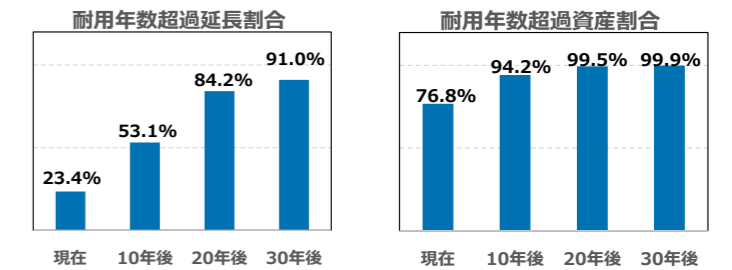
### 2. 下水道事業の現状と課題

#### ◆ 老朽化する施設、地震や水害への対策

本市の令和6年度末の整備済管渠延長は約157km、令和6年度末時点で処理場・ポンプ場取得資産は合計で2,100を超える膨大なストックを有しています。

管路施設では、標準耐用年数を超過した管渠は、約37km（23.4%）ですが、今後、腐食や破損による道路陥没などのリスクが高くなる見込みです。

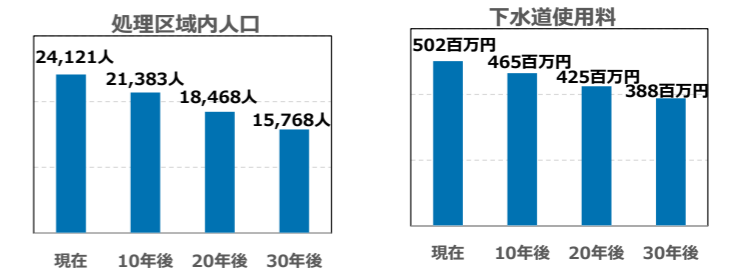
また、処理場・ポンプ場の資産は、標準耐用年数を超過した資産が7割を超えており、改築更新の時期を既に迎えています。これらの施設については、重要度や緊急性を踏まえた計画的な更新が必要な状況です。加えて、災害に強く、安全・安心なインフラ基盤の強化を目指す必要があります。



#### ◆ 使用料収入の減少

本市の下水道使用料は、一般用が調定件数全体の約94%、水量割合についても全体の約76%を占めています。また、整備率は概ね100%に達しており、新規接続による収入増加は今後大きくは見込めません。

さらに、将来的な人口減少により、使用料収入は中長期的に減少していくことが想定されます。このため、適正な使用料水準を確保することにより財政の健全性を維持するとともに、有収率の向上や計画的な設備更新などにより、資産を効率的に活用する必要があります。

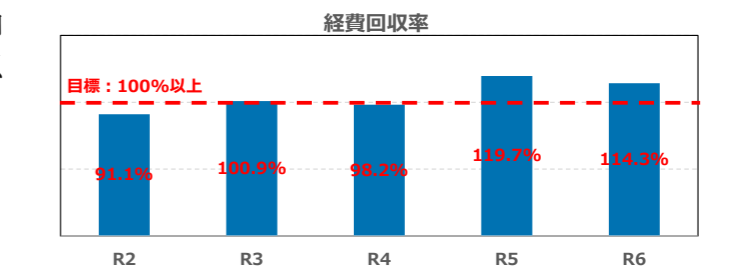


#### ◆ 市民の生活を支える下水道サービスの質向上及び効果的な組織運営と専門的な人材の確保

本市の下水道事業は、使用料単価や汚水処理原価が県内でも低い水準にあり、経費回収率も資本費を含め100%以上を維持するなど、効率的で安定した運営を行っています。一方で、今後は使用料収入の減少や施設の老朽化により、経営環境は一層厳しくなることが見込まれます。

このため、使用料改定の必要性も踏まえつつ、引き続き経営改善に取り組みます。

また、本市では、処理場やポンプ場の維持管理において包括的民間委託を導入し、官民連携による効率的な運営と人材育成を進めています。今後は、管路施設を含めた維持管理、維持管理を踏まえた更新計画（案）の作成へと対象を広げるとともに、計画的な更新事業の推進や技術を継承しながら、専門的な人材の確保・育成と持続可能な事業運営を支えることができる組織を目指す必要があります。



### 第3章 基本方針と基本目標

大竹市公共下水道事業経営戦略では、大竹市のまちづくりにおける基本理念及び下水道事業が抱える課題を踏まえて、将来にわたり下水道事業を安全・安心に持続的に継続していくために3つの基本方針の実現を目指します。

#### 大竹市公共下水道経営戦略基本方針

持続可能な運営と財務の健全化	安心・安全な基盤づくり	未来見据えた組織と人材育成
・使用料の適正化	・エネルギーコストの削減	・維持管理の効率化
・有収率向上	・資本費の平準化	・技術継承
・経費縮減	・更新計画の策定	・人材育成

～安全・安心を未来へ、持続可能な下水道経営～

### 第4章 投資・財政計画

#### 1. 投資計画の策定方針

投資計画では、3つの基本方針を踏まえて中・長期的な視点で具体的な投資を反映します。

##### ◆ 持続可能な運営と財務の健全化

- ・使用料の適正化 : 経営戦略の見直しに合わせた使用料改定の必要性の検討
- ・有収率向上・経費縮減: ストックマネジメント計画や官民連携事業等と連携した不明水対策の実施

##### ◆ 安心・安全な基盤づくり

- ・エネルギーコストの削減: 施設更新にあたって、省エネ型設備の導入を検討
- ・資本費の平準化 : ストックマネジメント計画、耐震化・耐水化、不明水対策、浸水対策などについて、リスクとコストのバランスを踏まえた事業の実施
- ・更新計画の策定 : 官民連携事業において維持管理を踏まえた更新計画(案)に基づく事業計画を策定

##### ◆ 未来を見据えた組織と人材育成

- ・維持管理の効率化 : 包括的民間委託の業務範囲拡大(W-PPP 導入)
- ・技術継承・人材育成: 民間との共創、適切なモニタリングの実施

#### 2. 財政計画の策定方針

財源試算にあたっては、以下を基本条件とします。

##### ◆ 経常収支比率・経費回収率 100%の維持

- ・安定的な黒字経営の確立に向け、経常収支比率 100%以上を確保します。
- ・使用料収入により維持管理費および資本費を賄うため、経費回収率 100%以上を確保します。

##### ◆ 他会計繰入金の抑制

- ・サービスの安定供給と他会計への過度な負担抑制のため、繰入金に依存しない自立した経営基盤の構築を目指し、汚水処理費用は可能な限り使用料収入で回収します。

##### ◆ 純利益・資金の確保

- ・健全な経営を維持するため、毎年度の純利益を確保します。
- ・将来の改築更新や資本的収支の不足に対応できるよう、資金を確保します。

##### ◆ 企業債残高の適正管理

- ・改築更新需要の増大に伴う企業債残高の増加は将来負担となるため、計画的な資金確保により残高を抑制します。
- ・投資抑制とリスクのバランスを踏まえ、最適な投資水準となる計画とします。

### 第5章 経費回収率向上に関する定量的な業務指標及び目標年限

#### 経費回収率向上に向けたロードマップ (R8～R17)

##### 基本方針

- ・施設の老朽化に伴う更新需要の増大や人口減少による収入減少を踏まえ、中長期的な経営の安定化と持続可能な運営体制の確立を目指します。
- ・財務指標を改善するとともに、収入増加及び支出縮減の両面から戦略的な経営改善を推進します。

##### 経営健全化に関する定量的業務指標

指標	現状 (R6)	目標 (R17)	概要
経常収支比率	110.5%	100%以上	安定的な黒字経営の確立 (経常利益の確保)
経費回収率	114.3%	100%以上	使用料収入で維持管理及び資本費を賄う水準を維持・向上

取組項目	短期 (R7～R8)	中期 (R9～R13)	長期 (R14～R17)
使用料の適正化	・現行使用料体系の精査	・改定要否の判断・見直し検討 ・持続的経営に資する使用料体系の確立	・改定要否の判断・見直し検討 ・持続的経営に資する使用料体系の確立
有収率の向上	・管路調査・不明水対策の強化 ・SM計画との連携	・浸入水対策の重点実施 (W-PPP)	・管路改築による恒常的な不明水抑制
維持管理の効率化	・包括的民間委託の継続的評価 ・W-PPP導入に向けた準備	・管路施設を含むW-PPPの導入 (令和10年度以降) ・委託範囲の最適化	・W-PPP成果の検証と再構築 ・人員・経費の最適配分体制確立
エネルギーコストの削減	・電力使用量・単価の分析 ・省エネ型設備の導入検討	・施設・設備の更新 ・省エネ型設備の導入	・施設・設備の更新
資本費の平準化	・施設更新需要の把握 ・中長期財政見通しの作成	・W-PPP活用による平準化 ・推進	・投資・負担の安定化 ・将来世代への負担軽減の実現

##### モニタリングと評価・検証

- ・毎年度、「経常収支比率」「経費回収率」「投資財政計画」をモニタリングし、経営戦略の進捗を評価
- ・5年に1回の頻度で使用料改定の必要性検証
- ・W-PPP導入後は、民間事業者との連携効果を定量評価 (コスト削減率・作業効率・リスク分担効果等)

##### R17年度目標

- ・経常収支比率100%以上を安定的に維持
- ・経費回収率100%以上を安定的に維持
- ・有収率75%以上達成
- ・W-PPPを基盤とした効率的な維持管理体制確立
- ・更新費用の平準化による安定的な資本費負担