

福知山市 下水道事業経営戦略

R02—R11

令和 2 年 1 2 月
福知山市上下水道部

はじめに

1 経営戦略策定の背景

下水道事業については、総務省より「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日付総務省自治財政局公営企業三課室長通知）において、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤強化と財政マネジメントの向上に取り組むことが必要であると地方公共団体に求められたことから、本市は平成29年2月に「福知山市下水道事業経営戦略」を策定しました。

近年、本市の下水道事業を取り巻く環境は、人口減少や節水気運の高まりにより収入の減少が見込まれる一方、老朽化する施設の更新や維持管理にかかる費用は増加傾向にあり、より一層厳しくなっています。

本市においては、令和2年7月に新たな「下水道ビジョン」を策定しており、将来にわたって安定的なサービスを提供できるよう、「下水道ビジョン」を反映し、健全で持続可能な「経営戦略」となるよう見直しを行いました。

2 経営戦略の計画期間

この経営戦略の計画期間は、令和2年度から令和11年度までの10年間です。

目 次

1	事業概要	下 1
(1)	事業の現況	下 1
①	施設	下 1
②	使用料	下 2
③	組織	下 3
(2)	民間活力の活用等	下 4
(3)	経営比較分析表を活用した現状分析	下 4
2	将来の事業環境	下 14
(1)	処理区域内人口と有収水量の予測	下 14
(2)	使用料収入の見通し	下 14
(3)	施設の見通し	下 15
①	管きよの状況	下 15
②	施設の状況	下 18
(4)	組織の見通し	下 19
3	経営の基本方針	下 20
4	投資・財政計画（収支計画）	下 21
(1)	投資・財政計画（収支計画）	下 21
(2)	投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	下 21
①	収支計画のうち投資についての説明	下 21
②	収支計画のうち財源についての説明	下 21
③	収支計画のうち投資以外の経費についての説明	下 24
(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	下 25
①	今後の投資についての考え方・検討状況	下 25
②	今後の財源についての考え方・検討状況	下 25
③	投資以外の経費についての考え方・検討状況	下 26
5	経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	下 27

別紙 福知山市下水道事業投資・財政計画（収支計画）

（内訳）別紙 1 下水道事業 合算

別紙 2 公共下水道事業

別紙 3 特定環境保全公共下水道事業

1 事業概要

(1) 事業の現況

① 施設

(ア) 公共下水道事業

供用開始年月日 (供用開始後年数)	昭和41年11月1日 (54年)	法適(全部・財務) ・非適の区分	全部適用
処理区域内 人口密度	29.2人/ha (令和2年3月31日現在)	流域下水道等への 接続の有無	無
処理区数	1地区(令和2年3月31日現在)		
処理場数	1箇所(令和2年3月31日現在)		
広域化・共同化・ 最適化の実施状況	本市農業集落排水施設のうち、令和4年度より下豊西部地区、令和6年度より行積長尾地区を公共下水道に統合するための事業を進めています。		

(イ) 特定環境保全公共下水道事業

供用開始年月日 (供用開始後年数)	平成10年3月31日 (22年)	法適(全部・財務) ・非適の区分	全部適用
処理区域内 人口密度	18.4人/ha (令和2年3月31日現在)	流域下水道等への 接続の有無	無
処理区数	3地区(令和2年3月31日現在)		
処理場数	2箇所(令和2年3月31日現在)		
広域化・共同化・ 最適化の実施状況	実施していません。(令和2年3月31日現在)		

②使用料

(ア) 福知山終末処理場排水処理区域

(公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業)

一般家庭用使用料体系の概要・考え方	基本水量を設定し、基本水量を超過する水量に対しては通増制の使用料体系を採用しています。		
業務用使用料体系の概要・考え方	基本水量を設定し、基本水量を超過する水量に対しては単一の従量制料金を採用しています。		
その他の使用料体系の概要・考え方	同上		
条例上の使用料※1 (20 m ³ あたり)	平成29年度 2,420 円	実質的な使用料※2 (20 m ³ あたり)	平成29年度 2,635 円
	平成30年度 2,420 円		平成30年度 2,824 円
	令和元年度 2,420 円		令和元年度 2,824 円

※1 条例上の使用料とは、一般家庭における20 m³あたりの使用料をいいます。

(税抜き)

※2 実質的な使用料とは、使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に20 m³を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用等を含む。)をいいます。(税抜き)

(イ) 三和浄化センター及び大江中部浄化センター排水処理区域

(特定環境保全公共下水道事業)

使用料体系の概要・考え方	基本水量を設定し、基本水量を超過する水量に対しては通増制の使用料体系を採用しています。		
条例上の使用料※3 (20 m ³ あたり)	平成29年度 3,380 円	実質的な使用料※4 (20 m ³ あたり)	平成29年度 4,309 円
	平成30年度 3,380 円		平成30年度 4,302 円
	令和元年度 3,380 円		令和元年度 4,278 円

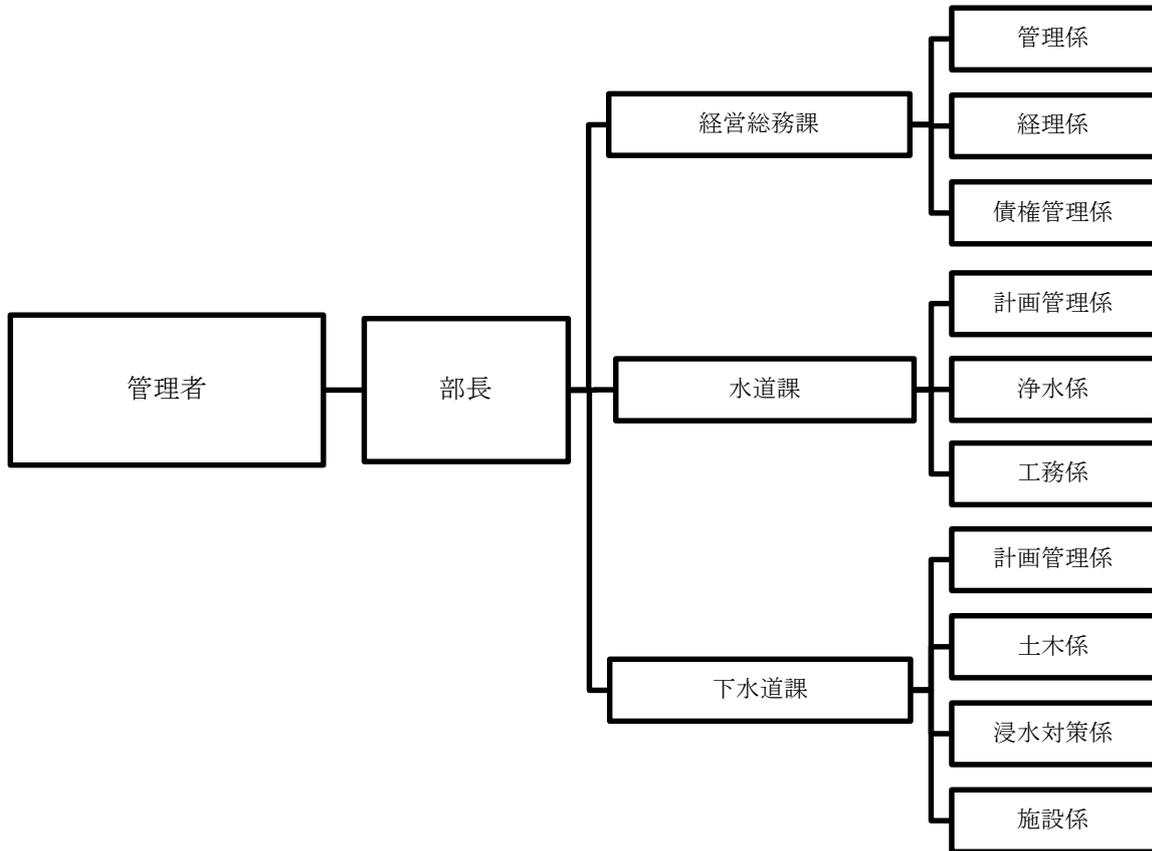
※3 条例上の使用料とは、20 m³あたりの使用料をいいます。(税抜き)

※4 実質的な使用料とは、使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に20 m³を乗じたものをいいます。(税抜き)

③組織（令和2年3月31日現在）

<機構図>

平成25年6月1日から、上下水道部長が管理者の職務を代理しています。



<職員数>

会計区分	勘定区分		R2.3.31現在
下水道事業会計所属	損益勘定所属	管きよ費	1人
		処理場費	2人
		業務費	2人
		総係費	3人
	小計		8人
	資本勘定所属		19人
下水道事業会計合計		27人	

(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)	平成9年度から施設管理を順次民間事業者へ委託し、広範囲にわたる処理区域内に点在する多くの施設の安定的な管理を維持しつつ、人員を削減することができました。 また、平成31年4月から包括的民間委託を導入し、窓口業務、庁舎管理業務を委託することで、業務の効率化を図っています。
	イ 指定管理者制度	該当ありません。
	ウ PPP・PFI	該当ありません。
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) ※1	該当ありません。
	イ 土地・施設利用等 (未利用土地・施設の活用等) ※2	該当ありません。

※1 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します。

※2 土地・施設利用とは、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します(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(平成30年度決算 経営比較分析表)

<公共下水道事業>

■ 経営の健全性・効率性

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30年度全国平均

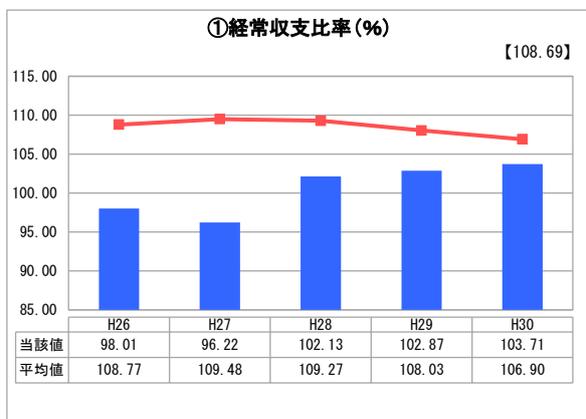


図 1-1 経常損益

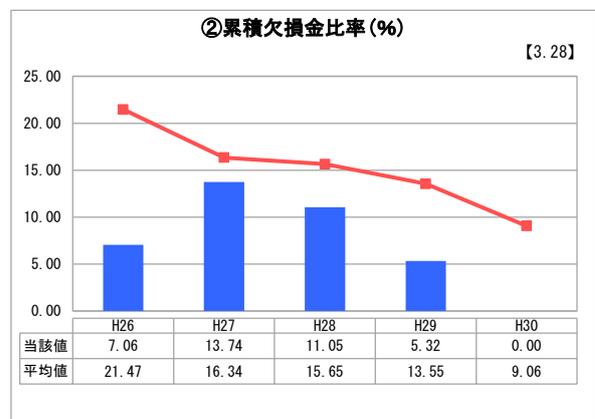


図 1-2 累積欠損

経常収支比率は、地方公営企業法を適用した平成24年度以降、平成27年度までは現在の使用料水準で汚水処理費を賄えず、経常収支比率が100%を下回る赤字経営が続いていました。しかし、平成27年度に平成26年度からの災害復旧事業が終了したことで費用が減少し、平成28年度には経常収支比率が100%を上回り、黒字経営となりました。平成30年度においても同様の水準を維持しています。

累積欠損金比率は、平成27年度まで赤字経営が続いていたため欠損金が増加していましたが、平成28年度以降は黒字経営となり、平成30年度で欠損金が解消されました。

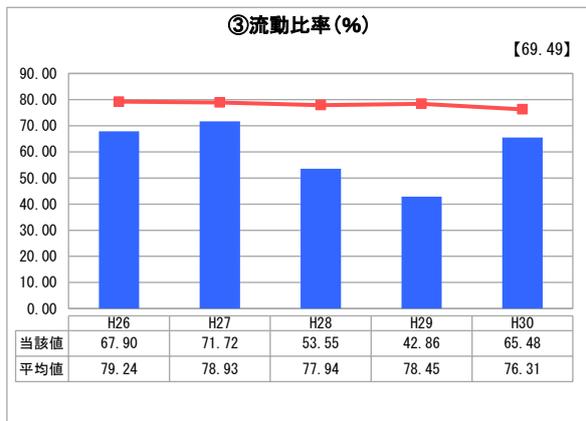


図 1-3 支払能力

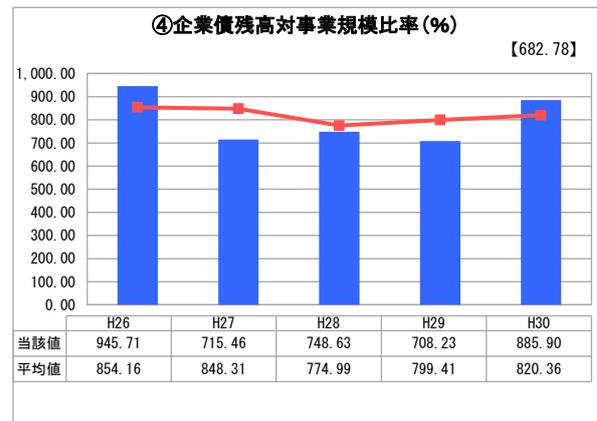


図 1-4 債務残高

流動比率は、100%を下回っていますが、これは地方公営企業法の適用後、赤字経営が続いたことや多額の設備投資資金の支払いにより現金預金が減少したことからこのような状況となっています。平成30年度については、平成29年7月使用分からの使用料改定により、経営の改善が図れています。

企業債残高対事業規模比率は、平成30年度の数値が増加していますが、これは管きよ・雨水排水ポンプ場の整備事業費が増加したことによるもので、今後この事業が完了すれば、低い数値で推移していくと考えられます。なお、平成26年度の数値が高くなっているのは、実質的な債務残高が増加したのではなく、使用料収入が隔月検針の開始により11か月分の計上となったことによるものです。

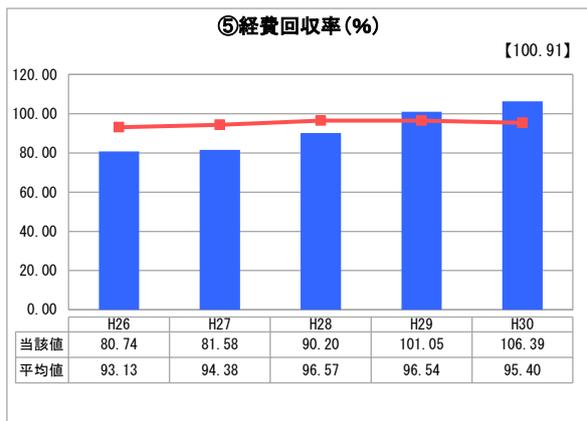


図 1-5 使用料水準の適切性

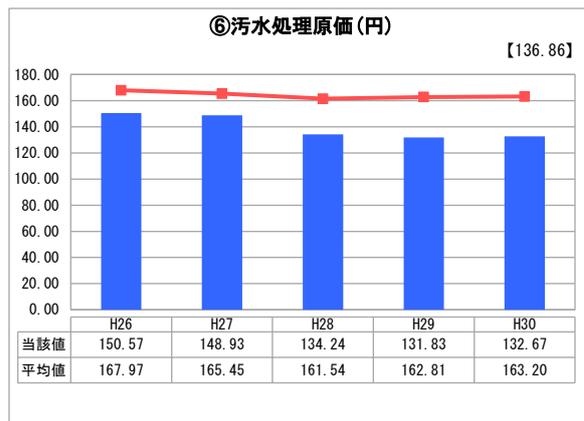


図 1-6 費用の効率性

経費回収率は、平成 28 年度までは 100%を下回り、必要な経費を使用料で賄っていない状況で、類似団体の平均値に比べいずれの年度も低い数値にありましたが、平成 29 年 7 月使用分からの使用料改定以降 100%を上回っています。

汚水処理原価は、類似団体の平均値に比べいずれの年度も低い数値となっています。これは、施設の効率的な稼働に努めているためと考えられます。

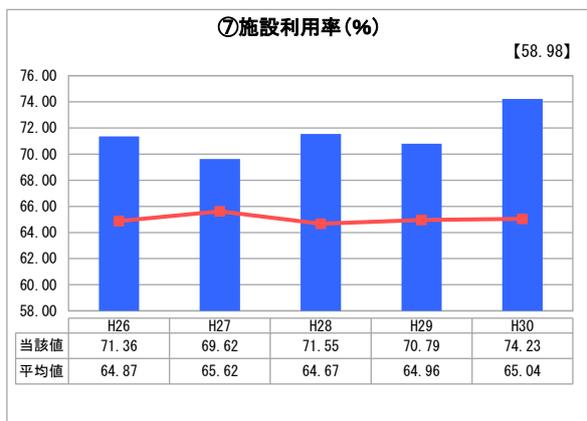


図 1-7 施設の効率性

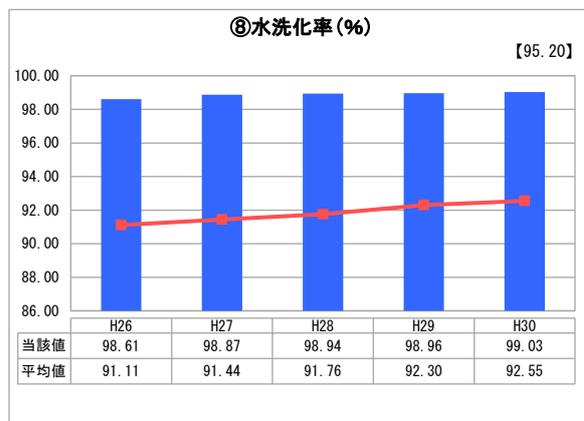


図 1-8 使用料対象の捕捉

施設利用率は、類似団体の平均値に比べいずれの年度も高い数値となっており、施設の効率性は良いと言えます。これは、水洗化率が類似団体の平均値に比べて高いためと考えられます。

水洗化率は、類似団体の平均値を上回る水準となっています。これは、市街地の生活環境の改善を図るため、早期の段階（昭和 34 年）から下水道事業に取り組み、面的整備を進め、水洗化率向上のための啓発等の取組を実施してきたことによると考えられます。100%を目標とし、引き続き水洗化率の向上に努める必要があります。

■老朽化の状況

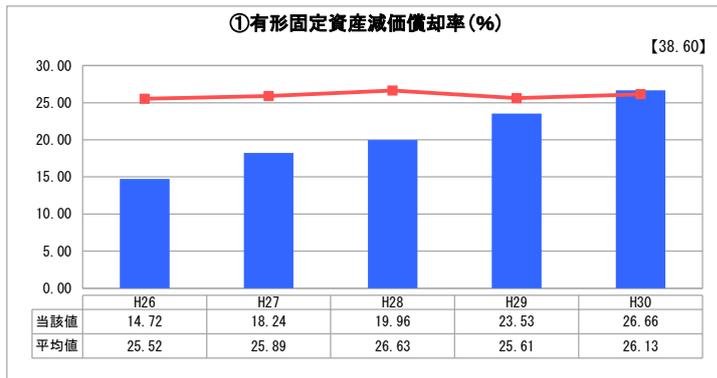


図 1-9 施設全体の減価償却の状況

有形固定資産減価償却率は、建設改良事業の増加に伴い年々増加しているものの、100%を大きく下回っているため、施設全体の老朽化度合は低いと言えます。これは、施設の更新を適正に行ってきたことによるものです。

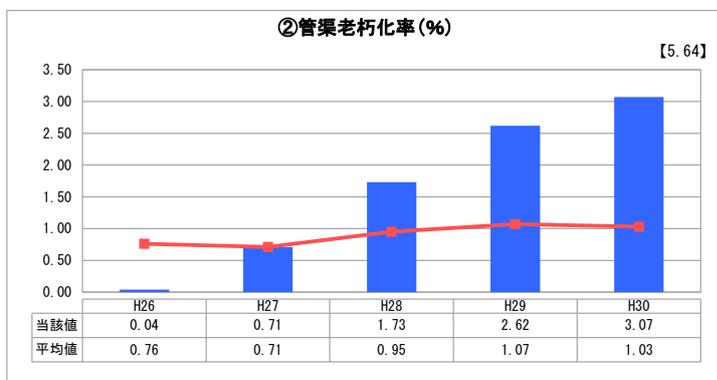


図 1-10 管きよの経年化の状況

管きよ老朽化率は、平成27年度以降、事業開始から一定の期間が経過したことで耐用年数を迎える管きよが増加しており、今後も耐用年数を経過した資産の増加が予想されます。

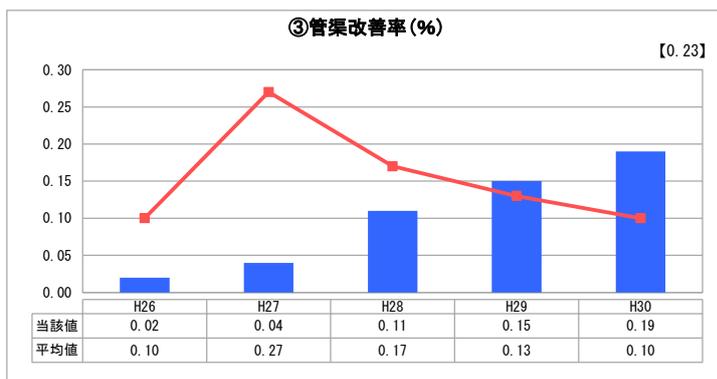


図 1-11 管きよの更新投資・老朽化対策の実施状況

管きよ改善率は、耐用年数を経過した影響度合の高い主要な管きよについては、健全度の低いものから改築更新を行っています。今後、対象となる管きよが増加していくことから、「ストックマネジメント計画」を策定し、優先順位や緊急性を見定めながら、計画的に改築更新を実施する必要があります。そのための投資についても増加すると考えられます。また、陥没事故等を防止するため、予防保全型の維持管理が必要となります。

■経営比較分析の総括

本市の公共下水道事業については、平成24年度の地方公営企業法の適用以降赤字経営が続いていましたが、災害復旧事業が完了したことによる費用の減少や平成29年7月使用分からの使用料改定などにより黒字経営となり、平成30年度において、累積欠損金が解消されました。流動比率は100%を下回っているものの、平成30年度においては改善しており、今後も更に経営の健全化に努める必要があります。

今後は、管きよ等施設の更新等への投資が増加していくとともに、人口減少や節水気運の高まりにより使用料収入の減少も懸念される中で、経営はより一層厳しさを増すため、より有利な財源を活用した施設の更新等を適正に実施できるよう経営改善を図る必要があります。また、令和4年度より下豊西部地区、令和6年度より行積長尾地区を公共下水道に施設統合する予定であり、さらなる事業効率の向上を図ります。

<特定環境保全公共下水道事業>

■経営の健全性・効率性

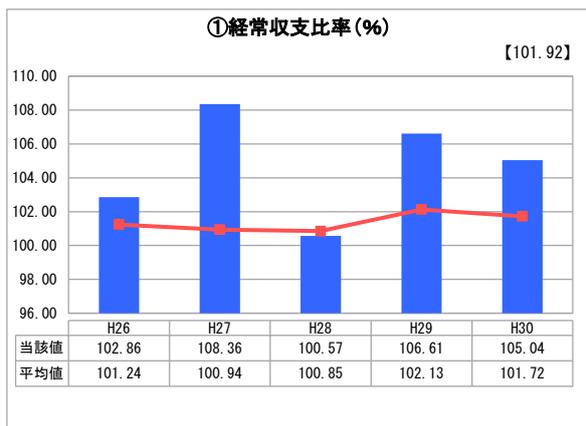


図 1-12 経常損益

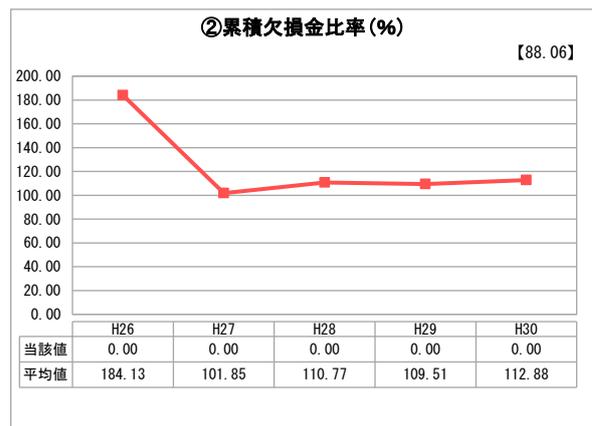


図 1-13 累積欠損

経常収支比率は、100%を上回る黒字経営となっています。しかし、今後は使用料収入の減少等により悪化することが予想されます。

累積欠損金比率は、累積欠損金が現在のところ発生していないため0%となっています。

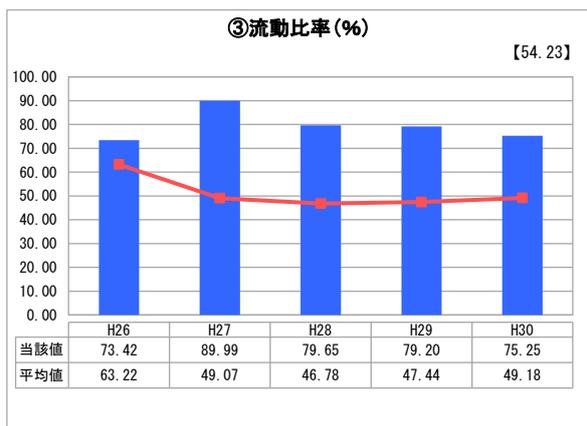


図 1-14 支払能力

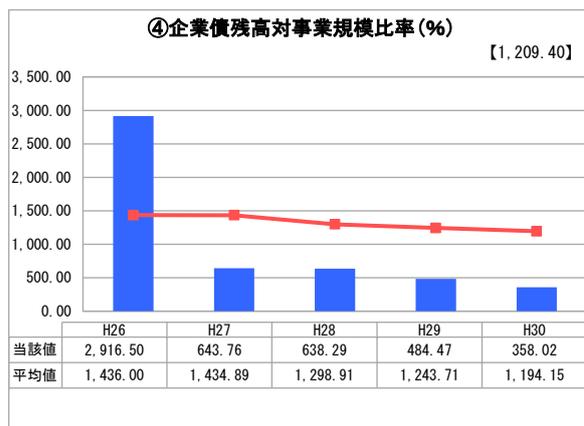


図 1-15 債務残高

流動比率は、100%を下回っています。これは、企業債元利償還金の負担が大きいこと等からこのような状況となっています。今後は100%を上回る十分な支払能力が確保できるよう経営改善が必要です。

企業債残高対事業規模比率は、平成26年度を除き、類似団体の平均値に比べ企業債残高の割合は低くなっています。なお、平成26年度の数値が高くなっているのは、実質的に企業債残高の割合が高かったのではなく、使用料収入が隔月検針の開始により11か月分の計上となったことにより増加したものです。

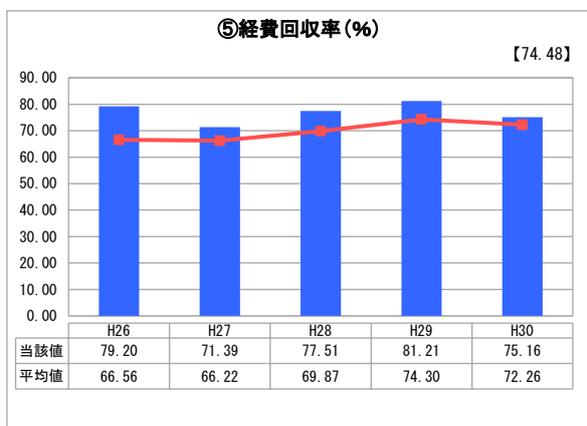


図 1-16 使用料水準の適切性

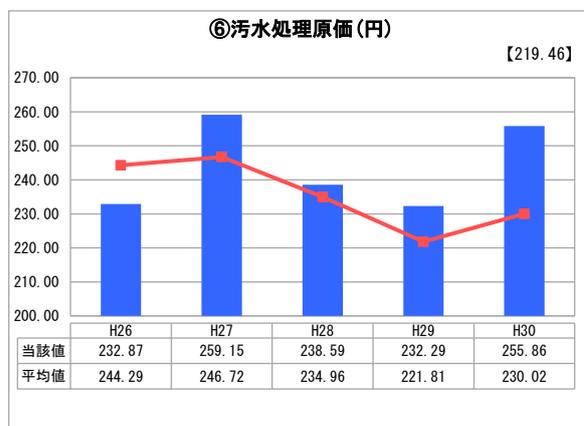


図 1-17 費用の効率性

経費回収率は、いずれの年度も100%を下回り、必要な経費を使用料により賄っていない状況です。平成27年度及び平成30年度に減少が見られるのは、委託料をはじめ汚水処理費が増加したためです。

汚水処理原価は、汚水処理費が増加したことにより増加しており、今後有収水量も減少するものと考えられるため、更なる経費節減に努める必要があります。

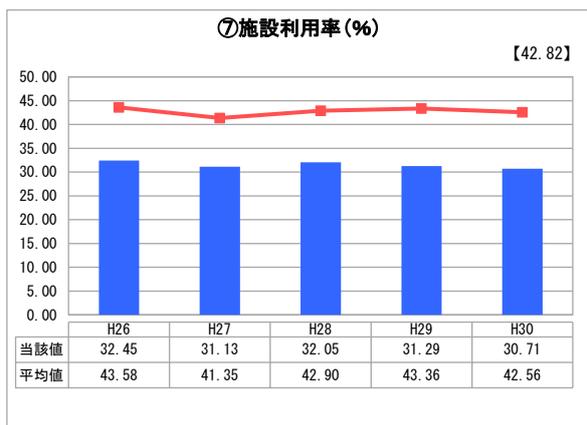


図 1-18 施設の効率性

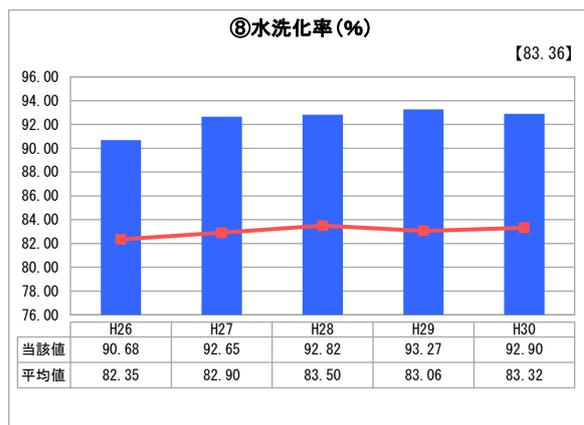


図 1-19 使用料対象の捕捉

施設利用率は、100%を大きく下回り、類似団体の平均値と比べても低い水準にあります。これは、処理区域内にある工業団地への企業誘致を見込んで施設を整備しており、企業誘致を現在も継続中であるためと考えられます。今後は施設利用率の向上を図り、経営改善へつなげる必要があります。

水洗化率は、類似団体の平均値を上回る水準となっています。これは、生活環境の改善等の啓発活動等、水洗化率向上のための取組を実施してきたためと考えられます。

100%を目標とし、引き続き水洗化率の向上に努める必要があります。

■ 老朽化の状況

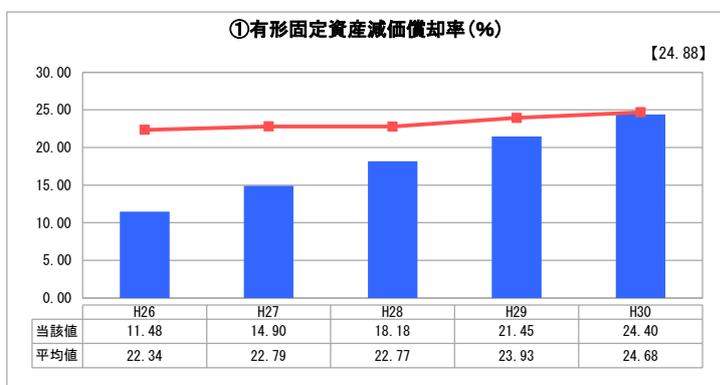


図 1-20 施設全体の減価償却の状況

有形固定資産減価償却率は、供用開始からの経過年数が浅く、100%を大きく下回っているため、施設全体の老朽化度は低いと言えますが、増加傾向にあるため適正な維持管理を行う必要があります。

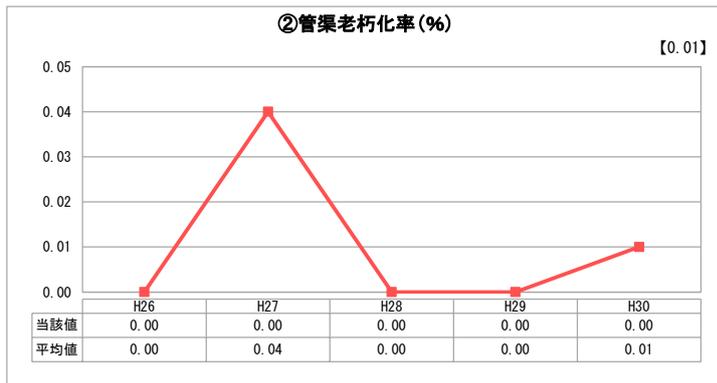


図 1-21 管きよの経年化の状況

管きよ老朽化率は、供用開始からの経過年数が浅いため、耐用年数を超えて使用しているものではなく、健全な状態を維持できています。

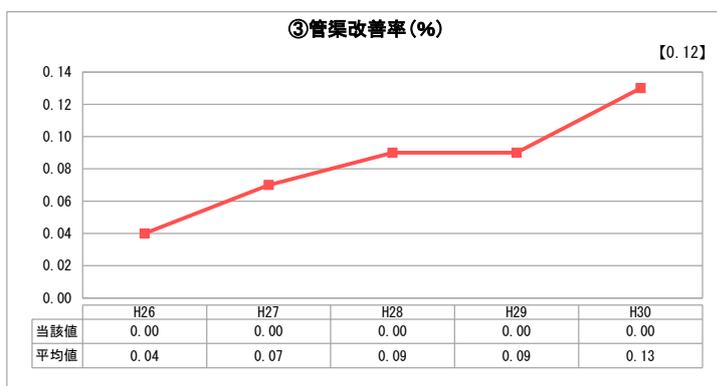


図 1-22 管きよの更新投資・老朽化対策の実施状況

管きよ改善率は、0%となっていますが、これは供用開始からの経過年数が浅く、現時点では健全な状態であるため、改築更新等の投資は実施していないためです。

■経営比較分析の総括

本市の特定環境保全公共下水道事業については、平成26年度以降黒字経営となっており、平成30年度末で累積欠損金は生じていませんが、支払能力の確保や施設の効率的な利用、水洗化率の向上等、今後の使用料収入の減少に備えた経営改善を図り、施設の適正な維持管理を継続していく必要があります。

また、福知山終末処理場排水処理区域の特定環境保全公共下水道事業については、施設を適正に維持管理し経営を改善するため、平成29年7月使用分から使用料改定を行いました。

<各指標についての説明>

■経営の健全性・効率性

① 経常収支比率

使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを示す指標です。100%以上で単年度の収支が黒字であることを示しています。

② 累積欠損金比率

営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補てんすることができず、複数年度にわたって累積した欠損金の状況を示す指標です。累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められ、数値が0%より高い場合は、経営の健全性に課題があるといえます。

③ 流動比率

短期的な債務に対する支払能力を表し、100%以上で1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す指標です。流動比率が高いほど、支払能力に余力があるとされています。

④ 企業債残高対事業規模比率

使用料収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を示す指標です。数値が低いほど効率的であるといえるため、企業債残高を適正に管理し、増加を抑えることが必要になります。

⑤ 経費回収率

有収水量1m³あたりについてどれだけの費用がかかっているかを示す指標です。数値が低いほど、少ない費用で汚水処理が行われていることを示しています。

⑥ 汚水処理原価

有収水量1m³あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを示す指標です。数値が低いほど、少ない費用で給水が行われていることを示しています。

⑦ 施設利用率

一日処理能力に対する一日平均処理水量の割合を示す指標です。施設の利用状況や適正規模を判断することができます。数値が低い場合には、施設が遊休状態ではないかといった分析が必要になります。

⑧ 水洗化率

現在の処理区域内人口のうち、実際に下水道に接続して汚水を処理している人口の割合を示す指標です。公共用水域の水質保全や、使用料収入の増加等の観点から100%となっていることが望ましいとされています。

■老朽化の状況

① 有形固定資産減価償却率

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを示す指標です。100%に近いほど、保有資産が法定耐用年数に近づいていることを示しています。

② 管渠老朽化率

法定耐用年数を超えた管きょ延長の割合を示す指標で、管きょの老朽化度合を示しています。数値が高いことは、法定耐用年数を経過した管きょを多く保有していることを示しています。

③ 管渠改善率

当該年度に更新した管きょ延長の割合を示す指標で、管きょの更新状況を把握できます。数値が1%の場合、全ての管きょを更新するのに100年かかる更新ペースであることを示しています。

2 将来の事業環境

(1) 処理区域内人口と有収水量の予測

処理区域内の人口は、市域全体の人口と同様に、公共下水道区域、特定環境保全公共下水道区域ともに減少することが見込まれます。

これにより、有収水量についても減少していくと予測しています。

(2) 使用料収入の見通し

本市の公共下水道の使用料収入(特定環境保全公共下水道含む)は、平成17年度の約1,620百万円をピークに減少傾向にありましたが、平成29年7月に公共下水道使用料を改定したことにより、平成30年度は約1,727百万円(前年比106.8%)と増加しました。

令和元年度は人口減少に伴う有収水量の減少により、約1,696百万円(前年比98.2%)と減少しました。

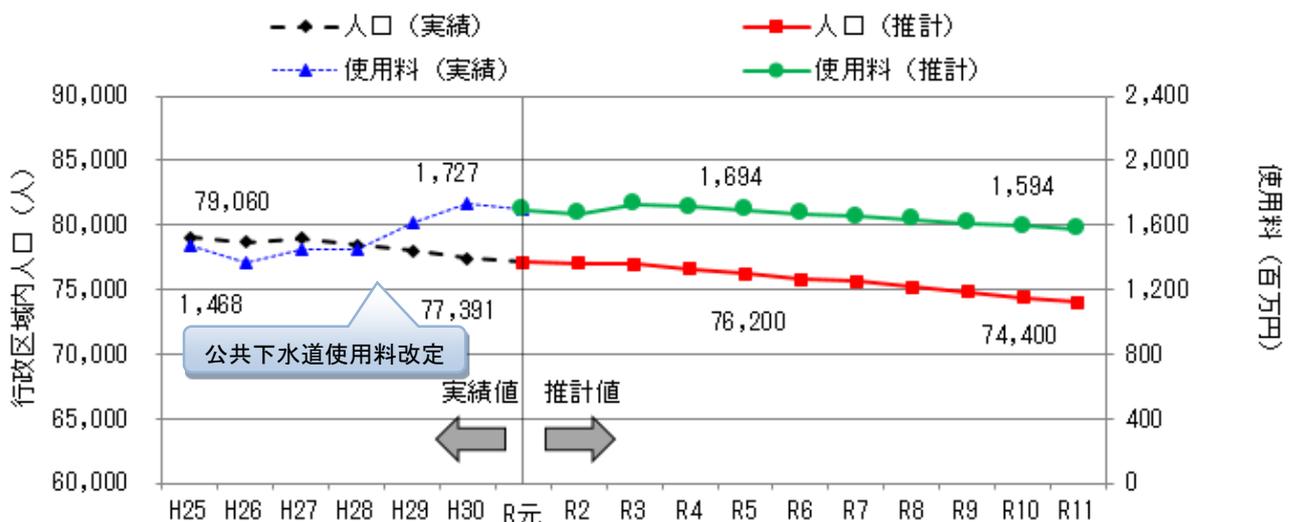


図 2-1 行政区域内人口と使用料の推移 (税抜き)

管きょ整備が概ね完了しているため、水洗化戸数の大幅な増加が期待できない現状に加え、人口減少や節水気運の高まりを踏まえると、使用料収入は減少していくと見込まれます。従って、これからの下水道事業を取り巻く環境は厳しくなっていくと思われま

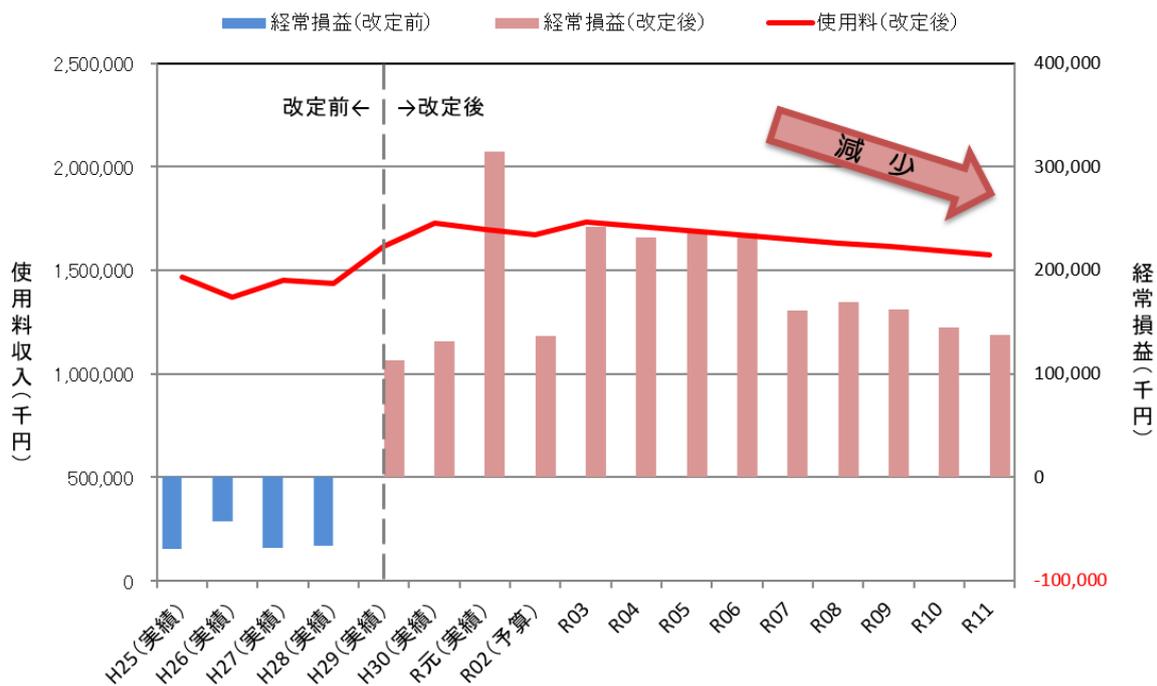


図2-2 使用料改定後の経常損益の予測

(3) 施設の見通し

① 管きよの状況

本市の下水道事業は面的な整備は完了し、維持管理と更新の時代を迎えています。

下水道管の標準的な耐用年数は50年とされており、昭和38年から管きよの整備を行ってきた公共下水道区域では、今後、耐用年数を迎える管きよが増加していきます。

また、耐用年数を経過していない管きよについても、材質や使用状況によっては劣化が進み道路陥没事故等が発生する恐れがあり、予防保全型の更新計画が課題となっています。

平成7年度に施行した特定環境保全公共下水道区域については、現在更新時期を迎えている管きよはありません。

施工年度	経過年数	延長 (m)	累計延長 (m)	延長割合	累計 延長割合
1963 ~ 1969	50年以上	22,878	22,878	3.8%	3.8%
1970 ~ 1979	40年以上	112,694	135,572	18.7%	22.5%
1980 ~ 1989	30年以上	147,648	283,220	24.6%	47.1%
1990 ~ 1999	20年以上	157,888	441,108	26.2%	73.3%
2000 ~ 2009	10年以上	149,574	590,682	24.9%	98.2%
2010 ~ 2018	10年未満	10,922	601,604	1.8%	100.0%
合計		601,604		100.0%	

図 2-3 経過年数別管きよ延長

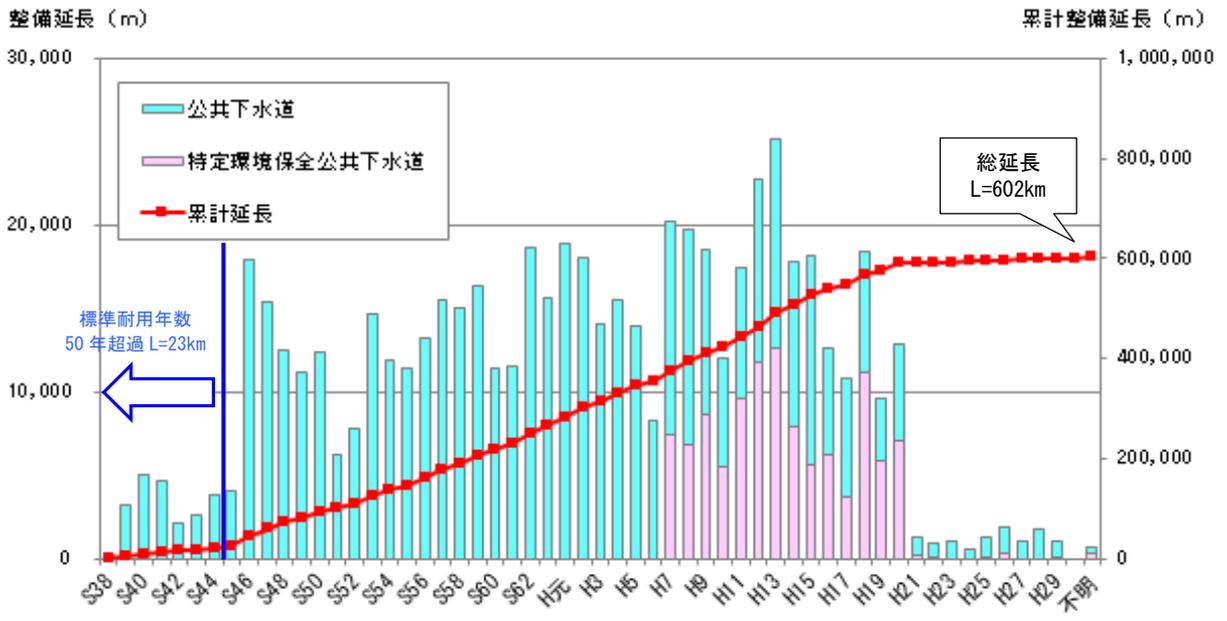


図 2-4 経過年数別管きょ延長

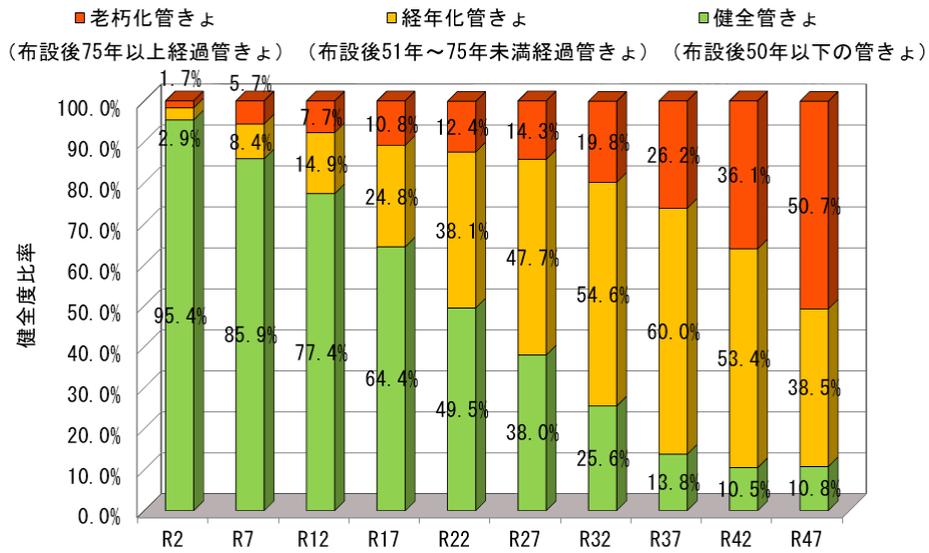


図 2-5 現状の管きよ（污水）を更新しない場合の健全度の推移

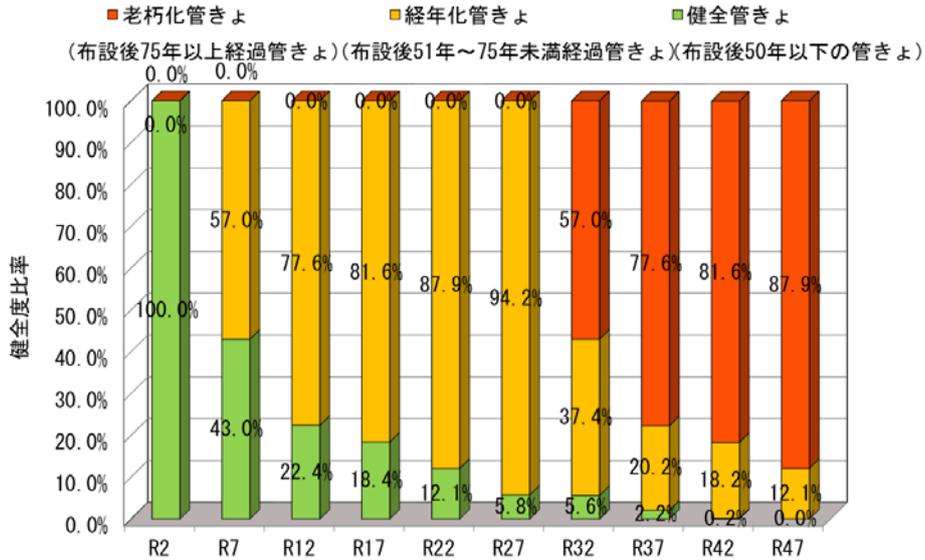


図 2-6 現状の管きよ（雨水）を更新しない場合の健全度の推移

老朽化管きよ（施設）⇒目標耐用年数超過管路きよ（施設）
適切な使用期間を超えて使用が継続しており、速やかに更新することが望ましいと考えられる管きよ（施設）

経年化管きよ（施設）⇒標準耐用年数超過管きよ（施設）
リスクはそれほど高くないが今後更新を考えていくべき管きよ（施設）

健全管きよ（施設）
問題なく使用できると考えられる標準耐用年数を超過していない管きよ（施設）

② 施設の状況

処理場等の電気・機械設備の耐用年数は7～20年とされており、公共下水道事業では、長寿命化計画を策定し改築更新工事を実施していますが、今後も大規模な施設・設備の更新が数多く控えています。

特定環境保全公共下水道事業についても、管きょに比べ耐用年数が短い電気・機械設備については、計画的に更新を行わなければ、施設を安全に運転することができなくなる恐れがあります。

本市では、地形的要因もあり同規模の事業者と比較して多くのポンプ場を抱えているほか、公共下水道事業では多額の費用を要する汚泥処理施設の更新を控えており、更新に要する費用の増大が懸念されています。

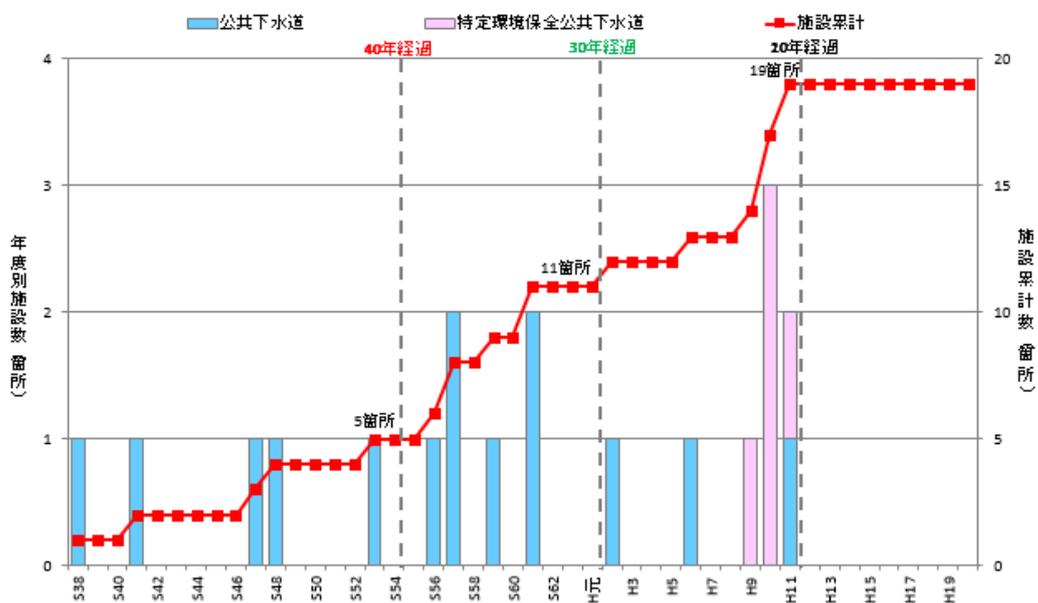


図 2-7 建設年度別処理場・ポンプ場数

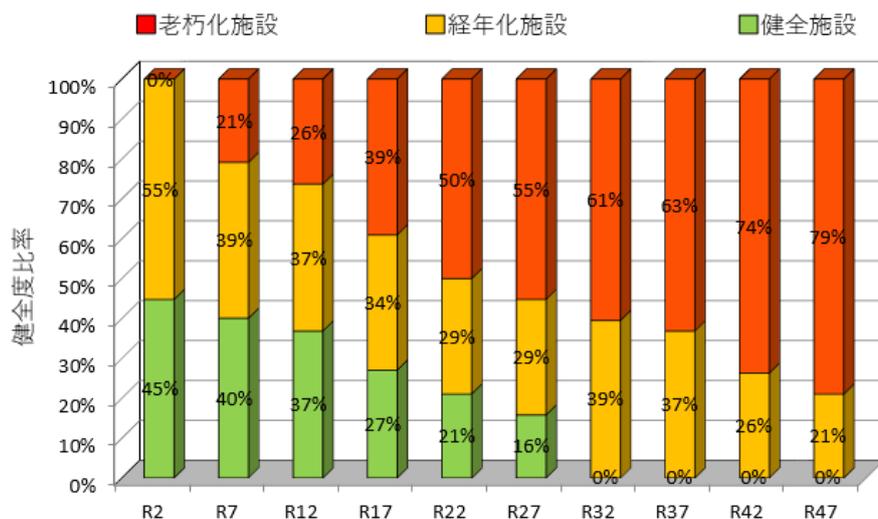


図 2-8 現状の処理場・ポンプ場を更新しない場合の健全度の推移

(4) 組織の見通し

将来にわたり下水道事業を安定して運営するため、職員数を一定数確保しておくことが必要不可欠です。

令和元年度の職員数は27人で、計画管理係や浸水対策係の増設など事業量に合わせて人員を配置しています。

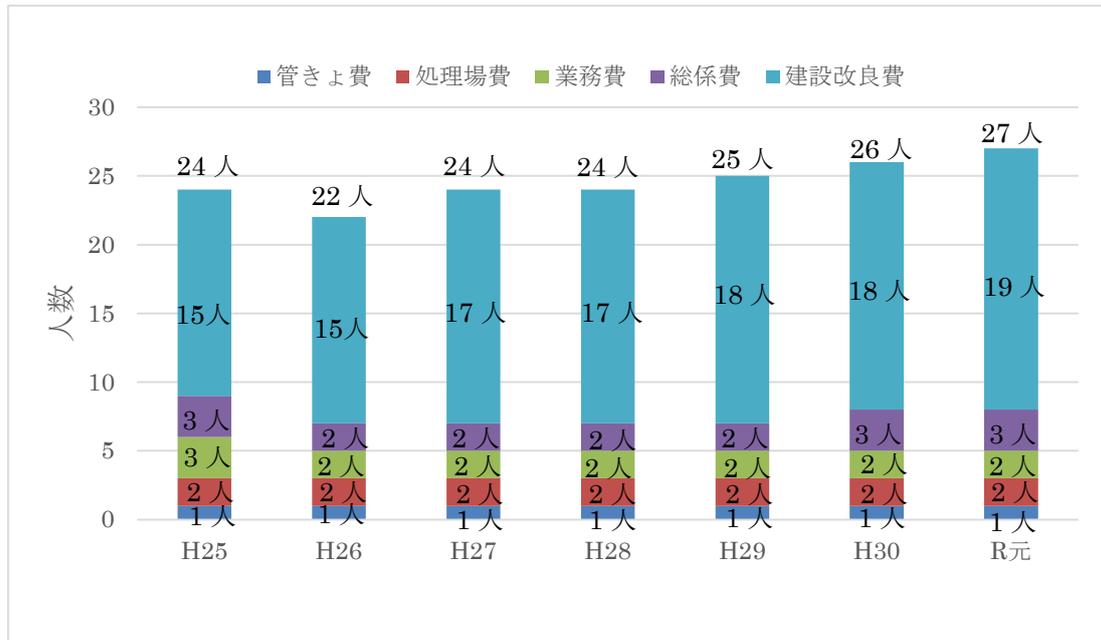


図2-9 職員数の推移

3 経営の基本方針

下水道は市民生活にとって必要不可欠な生活基盤（ライフライン）となっており、適切な維持管理や施設の更新を行わなければ、施設を安全に運転することができず、汚水処理や雨水排水に支障をきたし、安心・安全な生活環境を守ることができなくなります。

利用者からの使用料で運営されている下水道事業を取り巻く環境は、人口減少や節水気運の高まりにより収入の減少が見込まれる一方、老朽化する施設の更新や維持管理にかかる費用は増加傾向にあり、より一層厳しくなっています。

福知山市上下水道部では、地方公営企業法第3条の経営の基本原則である企業の経済性を発揮するとともに、公共の福祉の増進（お客様への満足）を永続的に届けるため、上下水道の提供という行政サービスを通じて、確かなマネジメントを構築し、絶え間なき改善により「幸せが実感できるまち」の実現に向けて全力で取り組むこととし、経営の基本方針を以下のように定めます。

基本理念

安心・安全を未来へつなぐ上下水道

基本方針

- 安心・安全で快適な暮らしを届ける
- 強靱で安定した上下水道を構築する
- 健全な経営を維持する

4 投資・財政計画（収支計画）

（1）投資・財政計画（収支計画）

別紙に福知山市下水道事業投資・財政計画を示します。

- （内訳） 別紙1 下水道事業 合算
- 別紙2 公共下水道事業
- 別紙3 特定環境保全公共下水道事業

（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	計画的な下水道施設の改築更新を行うとともに「防災」「減災」対策にも取り組んでいきます。 今後経年化施設が増加することから年間約22億円の投資を見込んでいます。
----	--

下水道施設の改築更新にあたっては、施設の状況を客観的に把握・評価し、「ストックマネジメント計画」を策定し、中長期的な視点で計画的かつ効率的に実施していきます。

また、老朽化した汚泥処理施設の更新に合わせ、バイオマスである下水道汚泥の有効利用を図る再構築事業を計画しており、大規模な施設更新事業となるため、10年間の収支計画において、令和3年度から令和6年度に集中して費用配分を行っています。

「防災」「減災」対策として、これまで取り組んできた市街化区域の浸水対策事業を引き続き実施するとともに、「総合地震対策計画」を策定し効果的・効率的な地震対策事業に取り組んでいきます。

令和11年度までの主な建設改良事業を以下に示します。

- 「ストックマネジメント計画」に基づく施設更新事業
- 福知山終末処理場汚泥処理施設再構築事業
- 浸水対策事業
- 地震対策事業

② 収支計画のうち財源についての説明

目標	事業を計画的に実施するため、有利な補助金や企業債などを活用し、財源の確保に努め、持続可能で安定した経営を目指します。
----	--

<使用料>

公共下水道事業については、平成29年7月使用分（9月請求分）から平均17.47%の使用料改定を行い、一定の財源を確保できるようになったため、経営が改善し、健全な事業運営が行われています。

ただし、三和浄化センター及び大江中部浄化センター処理区域の特定環境保全公共下水道については、地理的条件が厳しく処理区域内人口も少ないため、公共下水道事業と比較して高い使用料となっています。

<補助金>

施設の建設・更新にあたっては、「社会資本整備総合計画」に基づき、有利な補助金を活用することを見込んでいます。

<企業債>

建設改良事業の財源として、補助事業をはじめとした起債対象の事業については、企業債を活用することとしています。

令和2年度から5か年計画で実施を予定している福知山終末処理場汚泥処理施設再構築事業についても同様ですが、短期間で高額な設備投資を行うため、一時的に起債残高が増加しています。

特定環境保全公共下水道事業については、事業完了してからの年数が浅く、企業債償還の負担が大きく、内部留保資金だけでは賄いきれないため、当面の間は資本費平準化債の借入れを行うこととしております。

(単位：千円)

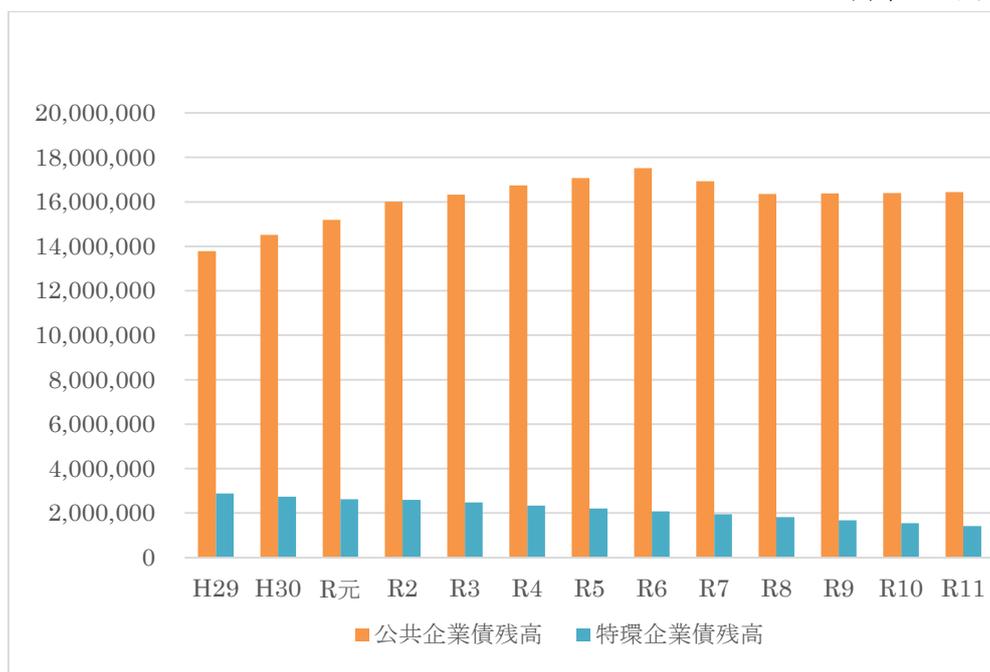


図 4-1 企業債残高の推移

<繰入金>

公共下水道事業については、適切な費用区分のもと一般会計からの繰入金を算定しており、平成29年7月使用分からの料金改定を機に、特別会計時代から継続して行

われていた経営支援に係る基準外繰入金を算入していません（災害復旧事業分は除く）。雨水処理に要する経費については、総務省基準に基づき一般会計からの繰入金を算入しています。

特定環境保全公共下水道事業については、総務省基準に基づく繰入金のほか、災害復旧事業分に加えて、地理的・人口的に不利な条件を補う観点から一定額の基準外繰入金を算入しています。

(単位：千円)

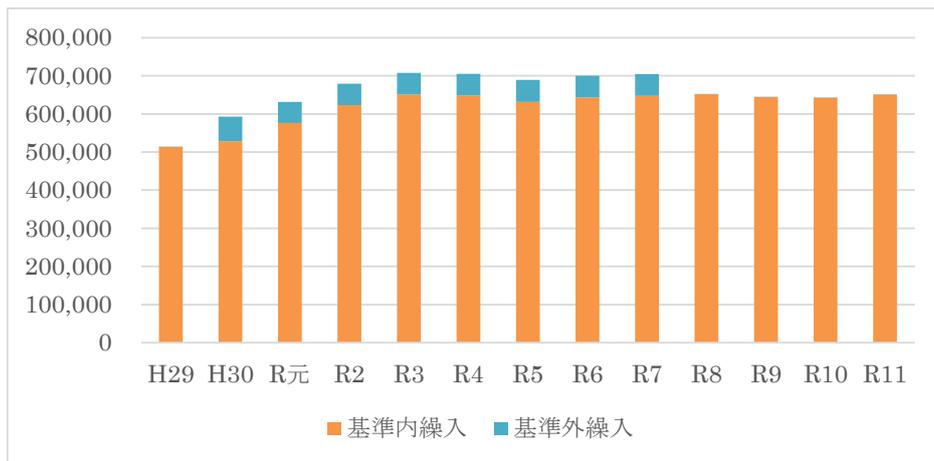


図 4-2 繰入金の推移（公共下水道事業）

(単位：千円)

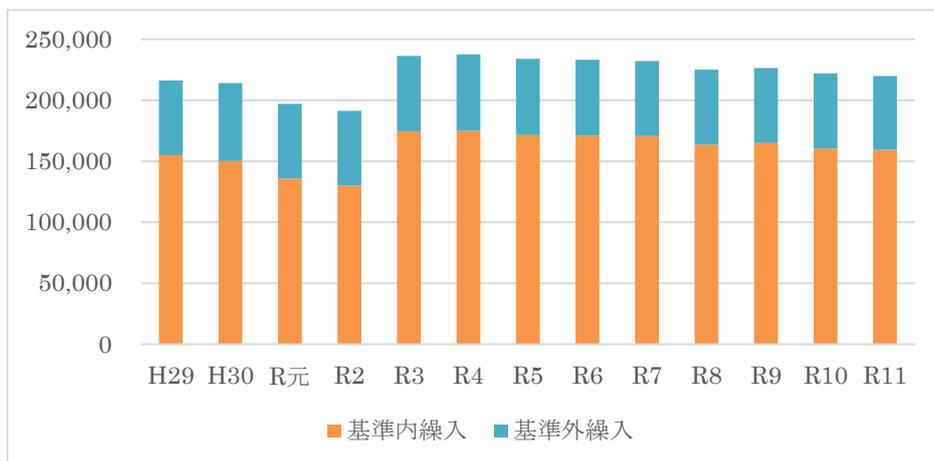


図 4-3 繰入金の推移（特定環境保全公共下水道事業）

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

設備投資以外の経費については、公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業ともに近年の予算を基に見込んでいます。

公共下水道事業については、令和6年度までは雨水関連施設分を除けば減価償却費が減少していく見込みですが、令和7年度からは汚泥処理施設再構築事業に係る減価償却費が発生する見込みです。なお、雨水関連施設の減価償却費については、一般会計からの繰入金を充てる予定としています。

(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 今後の投資についての考え方・検討状況

広域化・共同化・最適化に関する事項	広域化について、国や京都府の動向を注視しながら、近隣市町と検討を進めていきます。
投資の平準化に関する事項	特にありません。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	特にありません。
その他の取組	特にありません。

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	特定環境保全公共下水道事業では、一般会計から一定額の基準外繰入金を受け入れて収支を保っている状態です。 また、現在、本市の下水道使用料は福知山終末処理場処理区域（公共下水道・特定環境保全公共下水道）の使用料と、三和浄化センター及び大江中部浄化センター処理区域・農業集落排水地区の使用料の2通りあり、同じ汚水処理に係る使用料でありながら違いがあり、今後の検討課題としていきます。
資産活用による収入増加の取組について	特にありません。
その他の取組	特にありません。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

<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>施設の維持管理について、包括的民間委託の導入を検討します。</p>
<p>職員給与費に関する事項</p>	<p>職員数は一定数を確保しながら、地方公務員法の給与の原則に基づき条例で決定します。</p>
<p>動力費に関する事項</p>	<p>電力自由化に伴う入札制度の活用による経費節減に取り組んでいきます。</p>
<p>薬品費に関する事項</p>	<p>特にありません。</p>
<p>修繕費に関する事項</p>	<p>設備の長寿命化を図ることにより、修繕費の節減に努めます。</p>
<p>委託費に関する事項</p>	<p>委託の発注内容や方法等を見直します。</p>
<p>その他の取組</p>	<p>令和5年4月より農業集落排水事業及び簡易排水事業の地方公営企業法の適用を予定しており、下水道事業として一体的で効率的な事業の運営を図っていきます。</p>

5 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

この経営戦略では、令和2年度から令和11年度までの10年間について、下水道事業経営の方向性を示しています。

今後は、年次ごとに収支や更新事業等の進捗確認を行うとともに、「下水道ビジョン」とも連携させながら、3年先の令和5年度を目処として下水道ビジョンの点検・見直しに合わせ、経営戦略も見直す計画です。

年度	H29	H30	R元	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
下水道事業経営戦略	計画始動			点検・見直し			点検・見直し					点検・見直し	
下水道ビジョン		計画策定作業		ビジョン始動			点検・見直し	見直しビジョン始動				点検・見直し 計画期間終了	新ビジョン始動

図 5-1 経営戦略と下水道ビジョンの点検・見直し

別紙1 福知山市下水道事業投資・財政計画
(資本的収支)

【下水道事業 合算】

(単位:千円)

年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2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
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(予算)									
資本的 収入	1. 企業債	917,300	1,819,200	1,775,200	1,983,600	1,388,500	1,515,100	1,498,500	1,640,500	610,500	557,100	1,119,600	1,090,900	1,023,600
	うち資本費平準化債	38,500	38,500	56,900	53,400	88,200	136,000	196,200	256,500	157,000	154,900	127,300	101,300	36,500
	2. 他会計出資金													
	3. 他会計補助金	57,707	108,045	97,549	91,608	86,695	81,306	66,805	66,071	65,331	9,650	9,361	7,513	5,358
	4. 他会計負担金													
	5. 他会計借入金													
	6. 国(都道府県)補助金	715,780	1,452,262	1,361,530	1,348,993	1,114,000	1,216,000	1,183,000	1,243,000	310,000	290,000	837,000	837,000	837,000
	7. 固定資産売却代金													
	8. 工事負担金	32,531	46,990	6,123	66,218	3,270	3,270	3,270	3,270	3,270	3,270	3,270	3,270	3,270
	9. その他													
	計 (A)	1,723,318	3,426,497	3,240,402	3,490,419	2,592,465	2,815,676	2,751,575	2,952,841	989,101	860,020	1,969,231	1,938,683	1,869,228
	(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)	1,723,318	3,426,497	3,240,402	3,490,419	2,592,465	2,815,676	2,751,575	2,952,841	989,101	860,020	1,969,231	1,938,683	1,869,228
	資本的 支出	1. 建設改良費	1,710,003	3,399,382	3,265,185	3,648,972	2,485,292	2,669,292	2,563,292	2,707,292	867,292	800,292	1,926,292	1,926,292
うち職員給与費		130,792	138,584	158,040	176,292	176,292	176,292	176,292	176,292	176,292	176,292	176,292	176,292	176,292
2. 企業債償還金		1,180,213	1,233,946	1,214,861	1,199,503	1,183,552	1,240,454	1,284,858	1,340,875	1,323,624	1,261,478	1,235,690	1,200,129	1,121,427
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)	2,890,216	4,633,328	4,480,046	4,848,475	3,668,844	3,909,746	3,848,150	4,048,167	2,190,916	2,061,770	3,161,982	3,126,421	3,047,719	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	1,166,898	1,206,831	1,239,644	1,358,056	1,076,379	1,094,070	1,096,575	1,095,326	1,201,815	1,201,750	1,192,751	1,187,738	1,178,491	
補填財源	1. 損益勘定留保資金	1,158,510	1,076,324	1,102,782	1,239,007	860,697	814,759	829,873	822,831	937,299	1,001,139	991,291	995,979	1,003,459
	2. 利益剰余金※処分額				30,000	176,000	230,000	232,000	237,000	236,000	176,000	172,000	164,000	148,000
	3. 繰越工事資金													
	4. その他	8,388	130,507	136,862	89,049	39,682	49,311	34,702	35,495	28,516	24,611	29,460	27,759	27,032
計 (F)	1,166,898	1,206,831	1,239,644	1,358,056	1,076,379	1,094,070	1,096,575	1,095,326	1,201,815	1,201,750	1,192,751	1,187,738	1,178,491	
補填財源不足額 (E)-(F)														
他会計借入金残高 (G)														
企業債残高 (H)	16,668,185	17,253,439	17,813,778	18,597,875	18,802,823	19,077,469	19,291,111	19,590,736	18,877,612	18,173,234	18,057,144	17,947,915	17,850,088	

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2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
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(予算)									
収益的 収支分		672,910	698,971	731,343	778,801	857,655	861,481	856,114	866,708	870,704	867,644	862,354	857,975	865,708
	うち基準内繰入金	612,430	627,274	670,941	718,460	797,374	801,261	795,954	806,609	810,662	807,644	802,354	797,975	805,708
	うち基準外繰入金	60,480	71,697	60,402	60,341	60,281	60,220	60,160	60,099	60,042	60,000	60,000	60,000	60,000
資本的 収支分		57,707	108,045	97,549	91,608	86,695	81,306	66,805	66,071	65,331	9,650	9,361	7,513	5,358
	うち基準内繰入金	55,935	51,286	40,729	34,728	28,068	21,805	7,244	7,355	7,463	7,150	6,861	5,013	4,626
	うち基準外繰入金	1,772	56,759	56,820	56,880	58,627	59,501	59,561	58,716	57,868	2,500	2,500	2,500	732
合 計		730,617	807,016	828,892	870,409	944,350	942,787	922,919	932,779	936,035	877,294	871,715	865,488	871,066

別紙2 福知山市下水道事業投資・財政計画
(資本的収支)

【公共下水道事業】

(単位:千円)

年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2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	
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(予算)										
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	873,100	1,763,400	1,689,400	1,791,900	1,283,400	1,427,800	1,398,300	1,542,200	511,400	460,100	1,041,600	1,022,300	960,900	
	うち資本費平準化債					17,100	69,200	126,600	184,400	84,100	84,100	76,600	58,900		
	2. 他 会 計 出 資 金														
	3. 他 会 計 補 助 金	52,665	102,923	92,579	86,564	80,752	74,636	60,058	59,827	59,595	4,263	4,300	3,533	2,692	
	4. 他 会 計 負 担 金														
	5. 他 会 計 借 入 金														
	6. 国(都道府県)補助金	705,089	1,429,750	1,318,781	1,246,293	1,082,000	1,197,000	1,155,000	1,218,000	285,000	265,000	811,000	812,000	812,000	
	7. 固定資産売却代金														
	8. 工 事 負 担 金	30,967	44,537	3,623	43,115	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	
	9. そ の 他														
計 (A)	1,661,821	3,340,610	3,104,383	3,167,872	2,447,967	2,701,251	2,615,173	2,821,842	857,810	731,178	1,858,715	1,839,648	1,777,407		
(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)	1,661,821	3,340,610	3,104,383	3,167,872	2,447,967	2,701,251	2,615,173	2,821,842	857,810	731,178	1,858,715	1,839,648	1,777,407		
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	1,678,621	3,352,150	3,172,779	3,375,172	2,413,353	2,622,353	2,498,353	2,649,353	809,353	742,353	1,866,353	1,868,353	1,868,353	
	うち職員給与費	122,201	130,282	149,484	167,353	167,353	167,353	167,353	167,353	167,353	167,353	167,353	167,353	167,353	
	2. 企 業 債 償 還 金	981,826	1,029,828	1,005,570	983,212	959,484	1,019,096	1,057,614	1,109,022	1,089,789	1,035,647	1,023,327	996,336	926,926	
	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)	2,660,447	4,381,978	4,178,349	4,358,384	3,372,837	3,641,449	3,555,967	3,758,375	1,899,142	1,778,000	2,889,680	2,864,689	2,795,279		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	998,626	1,041,368	1,073,966	1,190,512	924,870	940,198	940,794	936,533	1,041,332	1,046,822	1,030,965	1,025,041	1,017,872		
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	991,448	911,547	940,063	1,095,287	739,326	713,210	731,340	721,351	835,155	904,592	888,893	892,711	902,292	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額				10,000	151,000	183,000	180,000	185,000	183,000	123,000	118,000	110,000	94,000	
	3. 繰 越 工 事 資 金														
	4. そ の 他	7,178	129,821	133,903	85,225	34,544	43,988	29,454	30,182	23,177	19,230	24,072	22,330	21,580	
計 (F)	998,626	1,041,368	1,073,966	1,190,512	924,870	940,198	940,794	936,533	1,041,332	1,046,822	1,030,965	1,025,041	1,017,872		
補填財源不足額 (E)-(F)															
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)															
企 業 債 残 高 (H)	13,778,993	14,512,565	15,196,395	16,005,083	16,328,999	16,737,703	17,078,389	17,511,567	16,933,178	16,357,631	16,375,904	16,401,868	16,435,842		

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2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
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(予算)									
収 益 的 収 支 分		461,823	490,041	539,293	592,470	627,160	630,652	628,876	639,903	644,368	647,922	640,951	639,979	648,494
	うち基準内繰入金	461,368	481,054	538,910	592,144	626,891	630,440	628,721	639,805	644,326	647,922	640,951	639,979	648,494
	うち基準外繰入金	455	8,987	383	326	269	212	155	98	42				
資 本 的 収 支 分		52,665	102,923	92,579	86,564	80,752	74,636	60,058	59,827	59,595	4,263	4,300	3,533	2,692
	うち基準内繰入金	52,033	47,307	36,906	30,834	24,103	17,767	3,132	3,167	3,202	3,238	3,275	2,508	2,529
	うち基準外繰入金	632	55,616	55,673	55,730	56,649	56,869	56,926	56,660	56,393	1,025	1,025	1,025	163
合 計		514,488	592,964	631,872	679,034	707,912	705,288	688,934	699,730	703,963	652,185	645,251	643,512	651,186

別紙3 福知山市下水道事業投資・財政計画
(資本的収支)

【特定環境保全公共下水道事業】

(単位:千円)

年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2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	
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(予算)										
資本的 収入	1. 企業債	44,200	55,800	85,800	191,700	105,100	87,300	100,200	98,300	99,100	97,000	78,000	68,600	62,700	
	うち資本費平準化債	38,500	38,500	56,900	53,400	71,100	66,800	69,600	72,100	72,900	70,800	50,700	42,400	36,500	
	2. 他会計出資金														
	3. 他会計補助金	5,042	5,122	4,970	5,044	5,943	6,670	6,747	6,244	5,736	5,387	5,061	3,980	2,666	
	4. 他会計負担金														
	5. 他会計借入金														
	6. 国(都道府県)補助金	10,691	22,512	42,749	102,700	32,000	19,000	28,000	25,000	25,000	25,000	25,000	26,000	25,000	
	7. 固定資産売却代金														
	8. 工事負担金	1,564	2,453	2,500	23,103	1,455	1,455	1,455	1,455	1,455	1,455	1,455	1,455	1,455	
	9. その他														
	計 (A)	61,497	85,887	136,019	322,547	144,498	114,425	136,402	130,999	131,291	128,842	110,516	99,035	91,821	
	(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)	61,497	85,887	136,019	322,547	144,498	114,425	136,402	130,999	131,291	128,842	110,516	99,035	91,821	
	資本的 支出	1. 建設改良費	31,382	47,232	92,406	273,800	71,939	46,939	64,939	57,939	57,939	57,939	59,939	57,939	57,939
うち職員給与費		8,591	8,302	8,556	8,939	8,939	8,939	8,939	8,939	8,939	8,939	8,939	8,939	8,939	
2. 企業債償還金		198,387	204,118	209,291	216,291	224,068	221,358	227,244	231,853	233,835	225,831	212,363	203,793	194,501	
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)	229,769	251,350	301,697	490,091	296,007	268,297	292,183	289,792	291,774	283,770	272,302	261,732	252,440		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	168,272	165,463	165,678	167,544	151,509	153,872	155,781	158,793	160,483	154,928	161,786	162,697	160,619		
補填財源	1. 損益勘定留保資金	167,062	164,777	162,719	143,720	121,372	101,549	98,533	101,480	102,145	96,547	102,398	103,268	101,168	
	2. 利益剰余金処分額				20,000	25,000	47,000	52,000	52,000	53,000	53,000	54,000	54,000	54,000	
	3. 繰越工事資金														
	4. その他	1,210	686	2,959	3,824	5,137	5,324	5,248	5,313	5,338	5,381	5,388	5,429	5,451	
計 (F)	168,272	165,463	165,678	167,544	151,509	153,872	155,781	158,793	160,483	154,928	161,786	162,697	160,619		
補填財源不足額 (E)-(F)															
他会計借入金残高 (G)															
企業債残高 (H)	2,889,192	2,740,874	2,617,383	2,592,792	2,473,824	2,339,766	2,212,722	2,079,169	1,944,434	1,815,603	1,681,240	1,546,047	1,414,246		

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2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
区 分		(決算)	(決算)	(決算)	(予算)									
収益的 収支分		211,087	208,930	192,050	186,331	230,495	230,829	227,238	226,805	226,336	219,722	221,403	217,996	217,214
	うち基準内繰入金	151,062	146,220	132,031	126,316	170,483	170,821	167,233	166,804	166,336	159,722	161,403	157,996	157,214
	うち基準外繰入金	60,025	62,710	60,019	60,015	60,012	60,008	60,005	60,001	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
資本的 収支分		5,042	5,122	4,970	5,044	5,943	6,670	6,747	6,244	5,736	5,387	5,061	3,980	2,666
	うち基準内繰入金	3,902	3,979	3,823	3,894	3,965	4,038	4,112	4,188	4,261	3,912	3,586	2,505	2,097
	うち基準外繰入金	1,140	1,143	1,147	1,150	1,978	2,632	2,635	2,056	1,475	1,475	1,475	1,475	569
合 計		216,129	214,052	197,020	191,375	236,438	237,499	233,985	233,049	232,072	225,109	226,464	221,976	219,880