

## 枕崎市下水道事業経営戦略の進捗管理（令和6年度）

はじめに

枕崎市下水道事業経営戦略は、令和3年度から令和12年度までの10年を計画期間とする下水道事業経営の基本となる計画です。

本報告では、令和6年度決算について、計画と実績との比較、経営戦略の基本方針ごとに定めた施策の取組状況についての自己評価及び今後に向けた課題の確認を行い、その結果を企業経営に反映させるため、PDCAサイクルによる経営戦略の進捗管理を実行します。

### 1 評価基準

経営戦略の進捗状況について、下記の基準で評価した。

- A 目標達成に向けた取組みにおいて実施でき、目標をクリアした。
- B 目標達成に向けた取組みにおいて概ね実施できた。
- C 目標達成に向けた取組みにおいてあまり実施できなかった。
- D 目標達成に向けた取組みにおいてほとんど実施できなかった。

### 2 検証と評価

#### (1) 施設の機能確保と効率的な施設管理

令和2年度に策定したストックマネジメント計画に基づき、優先順位をつけて計画的な改築・修繕を行うこととしていたが、これまでコロナ禍の影響により社会活動が停滞したことや災害復旧・災害対策工事等に伴い技術者が不足していることなどで、発注手続きや入札不調による業者選定に遅延が生じ、事業が進まなかったことから、進捗に遅れが生じてきている。令和6年度についても処理場の改築工事の杭基礎工において設計支持層に相違があり、再設計・施工に不測の日数を要したこと等で遅れが生じ、実施率は68%となり計画値を下回った。（C評価）

表1 建設改良費の事業費の状況 \* 委託料(事業)+工事請負費 (税込 千円)

年度	R3	R4	R5	R6	合計
経営戦略(A)	200,701	814,857	894,849	419,737	2,330,144
実績(B)	33,368	59,747	201,316	285,237	579,668
(B)-(A)	△ 167,333	△ 755,110	△ 693,533	△ 134,500	△ 1,750,476
(B)/(A)(%)	16.6%	7.3%	22.5%	68.0%	24.9%

## (2) 費用の抑制

### ① 業務内容や組織の見直しによる経費の縮減の取組

組織体制の見直しにより、令和5年度から職員給与費を損益勘定職員1名分（年9,000千円）削減させることとしていたが、水道事業を含めた事務内容を精査した結果、技術の継承・人材育成を図る観点から、両技術部門の再編成を行い、資本勘定職員0.5人分の費用を削減した。（B評価）

表2 資本的支出における人件費(千円)

年度	R5	R6
経営戦略(A)	8,500	8,500
実績(B)	4,113	4,239
(B)-(A)	△ 4,387	△ 4,261
(B)/(A)(%)	48.4%	49.9%

### ② 汚泥処理施設の適正化による汚泥処理費の縮減

令和2年度から取り組んだ適正な汚泥処理の構築（汚泥処理最適化）において消化設備の導入や発電施設の設置の検討を行ったが、費用対効果等の検証の結果、脱水機の機種変更及び汚泥乾燥による減量化が最も効果があることが解り、施設の詳細設計までは完了した。しかし、工事実施までは進んでいないため20,000千円の削減はできていないが、安価な汚泥中間処理施設への受入量増の要請や堆肥化を行う汚泥中間処理施設の近隣誘致に向けた取り組みを実施し、汚泥処理費の抑制を図った。令和6年度については、汚泥量が前年度より5.48%の減となったことから、処理単価上昇の中、処分費合計は前年度より2.92%の減となった。なお、市内の事業所が下水道汚泥を活用した肥料の中間処理施設を建設することから、令和7年度から汚泥処理費用の縮減が図られる見通しとなっている。（C評価）

表3 汚泥量、汚泥処理・運搬業務委託費の状況（千円 税抜）

年度	R3	R4	R5	R6
汚泥量(t)	3,965.75	4,830.55	4,771.53	4,509.95
前年比増減率	△ 2.53%	21.81%	△ 1.22%	△ 5.48%
汚泥処理業務委託費	59,023	70,640	68,264	66,366
汚泥運搬業務委託費	11,336	15,427	16,485	15,912
処分費合計	70,359	86,067	84,749	82,278
前年比増減率	2.82%	22.33%	△ 1.53%	△ 2.92%

### (3) 収入の確保

#### ① 下水道未接続世帯への接続推進

令和6年度までの接続目標を90.2%と定めた。

接続率の低い地域を重点的に戸別訪問を実施した結果、接続率は少しずつ上昇し、令和6年度は90.3%となり目標を達成した。(A評価)

表4 接続率

年度	R3	R4	R5	R6
目標(A)	89.2%	89.6%	90.0%	90.2%
実績(B)	89.4%	89.7%	90.2%	90.3%
(B)-(A)	0.2%	0.1%	0.2%	0.1%
(B)/(A)(%)	100.2%	100.1%	100.2%	100.1%

#### ② 下水道使用料の改定

人口減等により減少傾向である下水道使用料については、令和5年度に15%の値上げを見込んで下水道使用料の算定を行い、改定を計画していた。しかし、コロナ禍や世界情勢の影響による物価高の状況で、住民への影響が大きいことから令和5年度の改定を見送り、令和6年4月徴収分から全体平均15.8%値上げの改定を行った。改定により令和6年度は計画値より245千円の増収となった。(B評価)

表5 下水道使用料の状況(全体) (千円 税抜)

年度	R3	R4	R5	R6
経営戦略(A)	244,500	243,050	277,853	276,212
実績(B)	243,555	242,607	238,414	276,457
(B)-(A)	△ 945	△ 443	△ 39,439	245
(B)/(A)(%)	99.6%	99.8%	85.8%	100.1%

#### (4) その他の取組に対する検証

投資・財政計画に未反映の取組やその他検討した取組

##### ① 今後の財源についての検討

###### ・資産活用による収入増加の取組

経営戦略では検討対象としていなかったが、令和5年度にエネルギーインフラ事業による分散型電源強化事業の一環としてPPA事業を導入し、処理場内に太陽光発電設備を設置した。設置に係る土地占用料として事業者から土地使用料を徴収し収益の確保を図った。令和6年度以降については毎年、1,140千円程度の収入が見込まれている。

令和5年度土地使用料	346,062円
令和6年度土地使用料	1,140,394円

##### ② 投資以外の経費についての検討

###### ・動力費に関する事項

ストックマネジメント計画による汚泥処理施設の改築において、既存の加圧浮上濃縮を重力濃縮とすることで維持管理費（動力費）の削減を行うこととした。

###### ・薬品費に関する事項

改築に併せ新たに行う汚泥濃縮改築工事において、重力濃縮を採用することで臭気対策、汚泥沈降促進に優れた安価な薬品に変更し、費用の削減を行うこととしたが、令和6年度末で施設が完成していないため、経費削減となっていない。

###### ・委託費に関する事項

処理場ほか包括的維持管理業務委託について、近年の動力費等の変動が著しいため、令和5年度からの新たな委託契約においては物価変動に対応し、委託料に含まれる電気代や薬品費は、実績を基に費用を算出する契約とした。

令和6年度包括的維持管理業務委託料	当初契約委託料	147,960千円
	(税抜) 変更契約後委託料	<u>141,505千円</u>
		△6,455千円

変更契約による減額の大きな要因は、電気料の単価が下がったことによるものである。

なお、PPA事業による電気代削減効果は683千円であった。

### 3 総括

#### (1) 収支について

人口減等により有収水量は計画よりも早いペースで減っており、比例して収入である下水道使用料も減少してきていたが、使用料改定を実施したことから令和6年

度は計画値を上回った。

一方、維持管理費は、物価高騰の影響により汚水処理に係る費用（施設の維持管理費、汚泥運搬処理費等）が大幅に増加してきていたが、令和6年度は物価高騰が依然として続いている中、経費の削減に努めたことや汚泥量の減に伴い減少となった。

そのようなことから、経費回収率は令和3年度の85.06%から令和5年度は71.66%と大幅に低下したが、令和6年度は86.69%で前年度より15.03ポイント高くなり収支の改善が図られた。しかしながら、今後も収入の確保、費用の抑制に取り組む必要がある。

表6 経営指標 (税抜)

年度	R3実績	R4実績	R5実績	R6実績
使用料単価(円/㎡)	170.13	171.08	172.44	202.03
汚水処理原価(円/㎡)	200.01	208.98	240.62	233.06
利益(円/㎡)	△ 29.88	△ 37.90	△ 68.18	△ 31.03
経費回収率(%)	85.06%	81.87%	71.66%	86.69%

※ 経費回収率(%)

- ・ 汚水処理費用に係る費用が、どの程度使用料収益で賄えているかを表す指標である。現在経費回収率が100%未満であり、費用を使用料で賄えていないことから、適切な料金収入の確保の対策が求められる。

(2) 投資・施設更新について

コロナ禍の影響等により施設の更新事業が進まなかった。令和6年度においては、資材費や労務費の高騰が事業遅延の影響を与えている。引き続き優先順位をつけて改築・更新を進める必要がある。

(3) 健全化の取組

下水道使用料の改定や水洗化の推進、遊休地の活用、人件費の削減など健全化の取組を実施してきた。引き続き経営健全化に向けて経営努力を行う必要がある。

## 参考資料

### ・下水道区域内の人口推移

年度	R3	R4	R5	R6
実績(人)	12,587	12,452	12,167	11,935
前年比増減率	△ 1.36%	△ 1.07%	△ 2.29%	△ 1.91%

### ・有収水量の状況 (千 $\text{m}^3$ )

年度	R3	R4	R5	R6
経営戦略(A)	1,434	1,424	1,414	1,404
実績(B)	1,432	1,418	1,383	1,368
(B)-(A)	△ 2	△ 6	△ 31	△ 36
(B)/(A)(%)	99.9%	99.6%	97.8%	97.4%
実績前年比増減率	△ 1.51%	△ 0.98%	△ 2.47%	△ 1.08%

### ・包括的維持管理委託費及び修繕費の状況 (千円 税抜)

年度	R3	R4	R5	R6
修繕費	13,031	12,218	13,125	7,184
前年比増減率	49.11%	△ 6.24%	7.42%	△ 45.26%
処理場ほか包括委託費	119,000	119,000	141,996	141,505
前年比増減率	0.60%	0.00%	19.32%	△ 0.35%

### ・収益的支出の状況 (千円 税抜)

年度	R3	R4	R5	R6
経営戦略(A)	699,168	678,569	647,541	674,514
実績(B)	676,113	678,673	682,564	640,571
(B)-(A)	△ 23,055	104	35,023	△ 33,943
(B)/(A)(%)	96.7%	100.0%	105.4%	95.0%

### ・企業債残高の状況 (千円)

年度	R3	R4	R5	R6
経営戦略(A)	2,876,574	2,989,924	3,132,007	3,048,754
実績(B)	2,779,578	2,543,027	2,363,560	2,335,395
(B)-(A)	△ 96,996	△ 446,897	△ 768,447	△ 713,359
(B)/(A)(%)	96.6%	85.1%	75.5%	76.6%
実績前年度差額	△ 215,135	△ 236,551	△ 179,467	△ 28,165