

松阪市公共下水道事業

経営戦略

令和6年度 ~ 令和15年度
(2024年度) (2033年度)



松阪市 上下水道部

令和6年3月

目次

第1章 経営戦略策定方針	1
1-1. 経営戦略策定の趣旨	1
1-2. 経営戦略のイメージ	2
1-3. 経営戦略の位置づけ	2
1-4. 計画期間	3
第2章 公共下水道事業の現状と課題	4
2-1. 公共下水道事業の現状	4
(1) 事業の概要	4
(2) 施設の概要	4
(3) 組織・職員の概要	6
(4) 使用料の現状	6
(5) 公共下水道の普及率の現状	7
(6) 水洗化の現状	8
(7) 年間排水量（有収水量）の現状	8
(8) 整備の現状	9
(9) 下水道使用料収入の現状	11
(10) 繰入金の現状	11
(11) 企業債残高の現状	12
(12) 経営指標による評価・分析	14
2-2. 前回計画と実績の比較	19
2-3. 公共下水道事業の課題	20
第3章 将来の事業環境の見通し	21
3-1. 将来人口及び排水量（有収水量）の見通し	21
(1) 行政区域内人口と処理区域内人口と普及率の予測	22
(2) 水洗化人口の予測	22
(3) 年間排水量（有収水量）の予測	22
3-2. 施設の見通し	23
3-3. 組織の見通し	23
3-4. 外部環境の見通し（災害リスク）	24
第4章 投資・財政計画	25
4-1. 収支計画策定の条件と考え方	25
4-2. 投資計画	27
(1) 事業計画	27
(2) 流域下水道建設負担金	28

4-3. 収益的収支の見通し.....	29
(1) 維持管理費の見通し.....	29
(2) 減価償却費の見通し.....	29
(3) 支払利息の見通し.....	29
(4) 使用料収入の見通し.....	30
(5) 一般会計繰入金（収益的収入）の見通し.....	31
(6) 収益的収支の見通し.....	31
4-4. 資本的収支の見通し.....	32
(1) 建設改良費の見通し.....	32
(2) 企業債償還金、起債額の見通し.....	33
(3) 一般会計繰入金（資本的収入）の見通し.....	33
(4) 資本的収支の見通し.....	34
4-5. 経営の健全性・効率性.....	37
(1) 経常収支比率.....	37
(2) 流動比率.....	37
(3) 企業債残高対事業規模比率.....	37
(4) 経費回収率、汚水処理費.....	38
(5) 汚水処理原価.....	39
(6) 水洗化率.....	39
(7) 今後の目標値.....	40
(8) 料金改定の検討.....	40
第5章 経営基盤強化に向けた基本方針	41
5-1. 基本方針	41
5-2. 経営目標および健全化、効率化のための取組.....	41
(1) 経営基盤の強化.....	41
(2) 投資の合理化.....	44
(3) 危機管理体制の強化.....	45
5-3. SDGs 達成に向けた施策の推進	47
第6章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	48
6-1. 進捗管理及び見直しの方法.....	48
(1) モニタリング.....	48
(2) ローリング.....	48
資料 用語集	49

第1章 経営戦略策定方針

1-1. 経営戦略策定の趣旨

公共下水道事業を取り巻く経営環境は、人口減少や節水型社会の浸透による使用料収入の減少、施設の老朽化に伴う更新費用の増加などにより厳しさが増すことが予想されます。

このような中、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むために、総務省から「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26（2014）年8月29日付 総務省自治財政局公営企業課長等通知）、「経営戦略」の策定推進について」（平成28（2016）年1月26日付 総務省自治財政局公営企業課長等通知）及び「「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について」（平成31（2019）年3月29日付 総務省自治財政局公営企業課長等通知）が発出され、公営企業の経営戦略の策定に取り組むことが求められました。

さらに、「経営戦略」の改定推進について」（令和4（2022）年1月25日付総務省自治財政局公営企業課長等通知）では、質を向上させるための取り組みとして、人口減少や物価上昇等を反映した経営戦略の見直しを令和7（2025）年までに実施することが要請されています。

本市においては、平成29（2017）年3月に「松阪市公共下水道事業経営戦略」を策定し、本年で6年が経過しました。今回、これまでの取り組みを評価するとともに、新たに策定した「松阪市生活排水処理アクションプログラム計画書」や「ストックマネジメント計画」に基づく投資計画の反映や、様々な社会情勢の変化に伴う財政計画の見直し等を踏まえた実効性のある計画とするため、本計画の見直しを行いました。

表 1-1 経営戦略策定に関する国の動き

通知	通知名	概要
平成26年8月29日付 総財公第107号 総財営第73号 総財準第83号	公営企業の経営に当たっての留意事項について	公営企業に対し経営戦略の策定の要請
平成28年1月26日付 総財公第10号 総財営第2号 総財準第4号	「経営戦略」の策定推進について	令和2年度までに策定率を100%とする
平成31年3月29日付 総財公第45号 総財営第34号 総財準第52号	「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について	「経営戦略策定・改定ガイドライン」 「経営戦略策定・改定マニュアル」の公表
令和4年1月25日付 総財公第6号 総財営第1号 総財準第2号	「経営戦略」の改定推進について	令和7年度までに見直し率を100%とする

（総務省自治財政局公営企業課長、同公営企業経営室長、同準公営企業室長通知）

1-2. 経営戦略のイメージ

① 投資試算の検討

下水道施設・設備の合理的な投資の見通しであり、計画期間において必要な投資額を試算します。

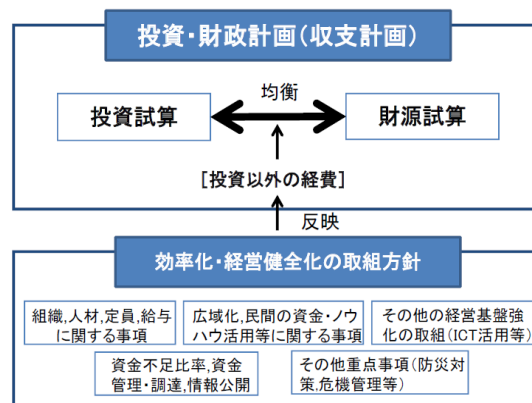
② 財源試算の検討

投資試算を踏まえて、必要な財源（料金、企業債、内部留保資金、一般会計繰入金など）についての適切な水準・構成を検討します。

③ 効率化・経営健全化の取り組み

投資と財源が収支均衡した「投資・財政計画」となるように、投資試算と財源試算の検討を行います。収支を均衡させるために、料金水準の大幅な引き上げや、将来世代への負担を負わせるような起債や投資の先送りがなく、安定的に事業を継続していくための収支ギャップの解消に向け、効率化・経営健全化の取り組みに関して検討を行います。

図 1-1 経営戦略のイメージ

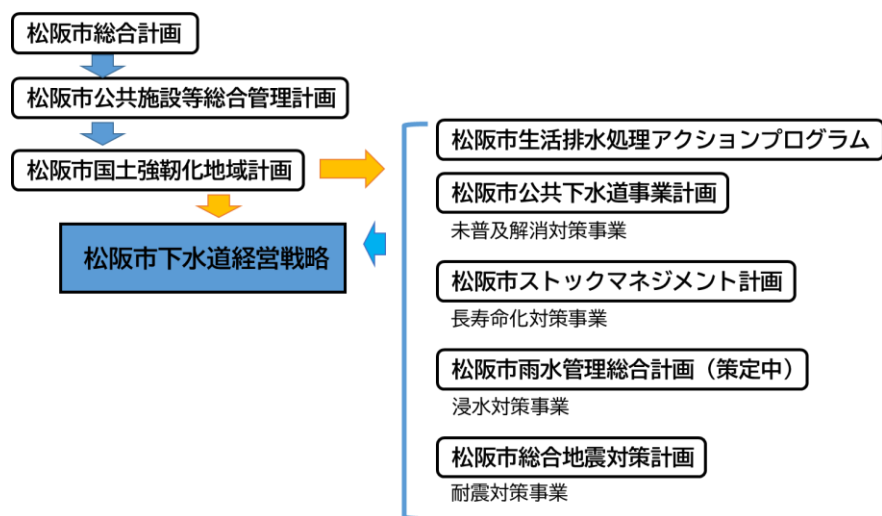


経営戦略策定・改定ガイドラインより

1-3. 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、上位計画である「松阪市総合計画」や「松阪市公共施設等総合管理計画」、「松阪市国土強靱化地域計画」との整合性を図るとともに、公共下水道事業で策定した「松阪市生活排水処理アクションプログラム」、「松阪市公共下水道事業計画」、「松阪市ストックマネジメント計画」、「松阪市総合地震対策計画」、及び現在策定中である「松阪市雨水管理総合計画」の内容を反映し、財政的な裏付けのもと実現可能な計画として結びつけながら、将来にわたり安定的に事業を継続していくための収支均衡を図る中長期的な経営の基本計画となります。

図 1-2 計画の位置づけ



1-4. 計画期間

経営戦略の計画期間は、令和 6（2024）年度から令和 15（2033）年度までの 10 年間とします。また、長期目標を設定するために、令和 6（2024）年度から令和 35（2053）年度の 30 年間で試算期間とし、複数の検討パターンによる可能な限り長期間の将来試算を行います。

- 計画期間：令和 6（2024）年度から令和 15（2033）年度
- 試算期間：令和 6（2024）年度から令和 35（2053）年度

第2章 公共下水道事業の現状と課題

2-1. 公共下水道事業の現状

(1) 事業の概要

本市においては、生活排水処理事業として、公共下水道事業、農業集落排水事業及び公共浄化槽事業を行っており、水質汚濁防止法に基づき、伊勢湾の閉鎖性海域の水質改善を図るため、生活排水を含めた全ての汚濁発生源について、総合的・計画的に汚濁負荷量の削減対策を進めています。

この対策事業のうち公共下水道による汚水処理について、平成2(1990)年度より中勢沿岸流域下水道(松阪処理区)関連の公共下水道として既成市街地を中心に事業着手し、平成10(1998)年4月の一部供用開始以降、現在に至るまで整備を進めています。

公共下水道事業の計画値及び令和4(2022)年度末における現状値は以下に示す通りです。行政区域内人口のうち、公共下水道の処理区域内人口の割合である普及率は61.1%、処理区域内人口のうち、実際に公共下水道へ接続して汚水処理している人口の割合である水洗化率は79.3%となっています。現在も「松阪市生活排水アクションプログラム計画書」に基づいて整備を進めている状況です。

表 2-1 松阪市公共下水道事業の概要

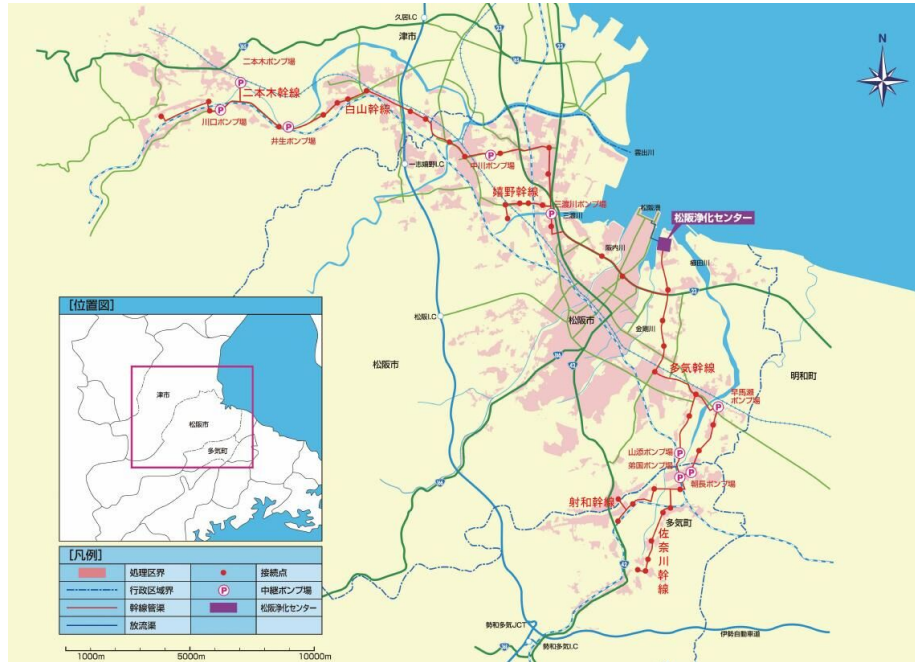
区分	項目	単位	値
計画値	全体計画人口	人	111,300
	全体計画面積	ha	3,632.9
令和4(2022)年度末 現状値	行政区域内人口	人	158,218
	処理区域内人口	人	96,656
	水洗化人口	人	76,669
	行政区域面積	ha	62,358
	処理区域面積	ha	2,132
	普及率	%	61.1
	水洗化率	%	79.3

(2) 施設の概要

本市は中勢沿岸流域下水道(松阪処理区)に属しており、処理場施設である松阪浄化センター(アクアパーク松阪)と、図2-1に示す中継ポンプと管路施設から構成されています。松阪浄化センターで処理された水は松阪港に放流されます。

また、雨水事業の施設は図2-2に示すとおりです。平成29(2017)年度に大口ポンプ場、令和5(2023)年度に沖スポンプ場の増設工事が行われました。

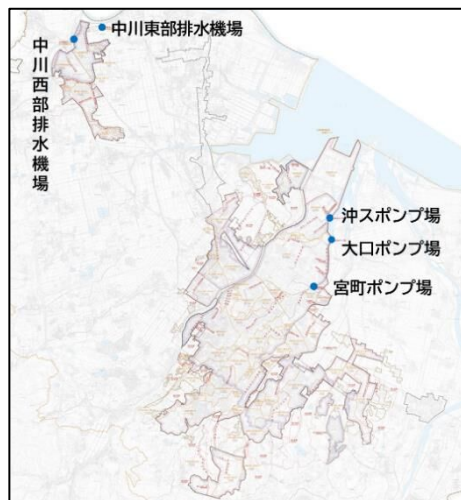
図 2-1 中勢沿岸流域下水道（松阪処理区）の施設概要



三重県ホームページより

供用開始	平成10年4月1日		
施設構成	処理施設	ポンプ施設	幹線管渠
	松阪浄化センター（松阪市）	三渡川ポンプ場（松阪市） 中川ポンプ場（松阪市） 山添ポンプ場（松阪市） 井生ポンプ場（津市） 川口ポンプ場（津市） 二本木ポンプ場（津市）	白山幹線（松阪市～津市） 多気幹線（松阪市～多気町） 佐奈川幹線（多気町） 嬉野幹線（松阪市） 二本木幹線（津市） 放流渠（松阪市）

図 2-2 雨水事業施設



大口ポンプ場

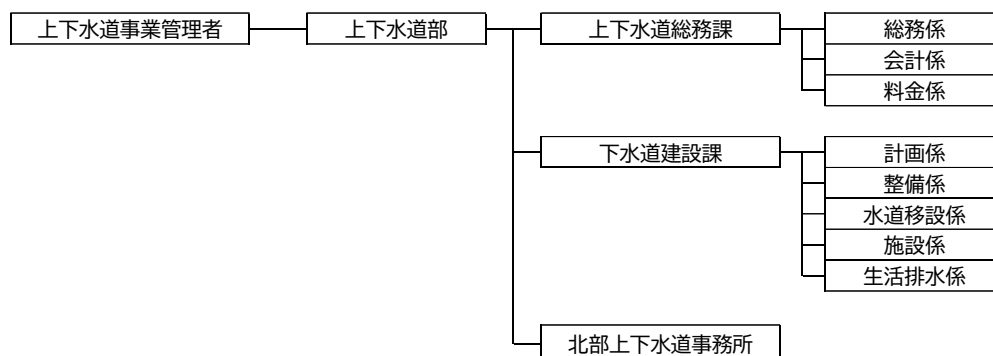


沖スポンプ場

(3) 組織・職員の概要

本市の公共下水道事業の組織体制は、上下水道総務課、下水道建設課、北部上下水道事務所から構成されています。令和5（2023）年4月1日時点で職員数は43名であり、うち16名が損益勘定所属、27名が資本勘定所属となっています。

図 2-3 松阪市 上下水道部 組織図



(4) 使用料の現状

本市の公共下水道の一般家庭の使用料体系は、以下に示すとおりです。基本料金と使用量（汚水排除量）に応じた従量制に加え、使用量の増加に応じて従量料金を変動させる累進制を採用しています。

なお、井戸水の使用については認定水量制を採用し、井戸水のみの場合には一人当たり2か月16m³、併用使用時は一人当たり2か月16m³の井戸の認定水量と水道使用水量を比較して多い方を使用量としています。ただし、井戸水の水量を測定できる機器（メーター）を設置したときは、その示す量と水道使用水量を合算した量を使用量とすることもできます。

表 2-2 公共下水道使用料 一般用（税抜）

一般用（2か月）		
基本料金（2か月）	1,260円	
従量料金	使用量（汚水排除量）	1m ³ 単価
	1～20m ³	35円
	21～40m ³	185円
	41～60m ³	205円
	61～120m ³	230円
	121～200m ³	260円
	201～600m ³	290円
601m ³ 以上	320円	

令和5年4月1日時点

条例上の使用料及び実質的な使用料（20m³当たり、税抜）は以下に示すとおりです。条例上の使用料とは、一般家庭における20m³当たりの使用料を指します。また、実質的な使用料とは、

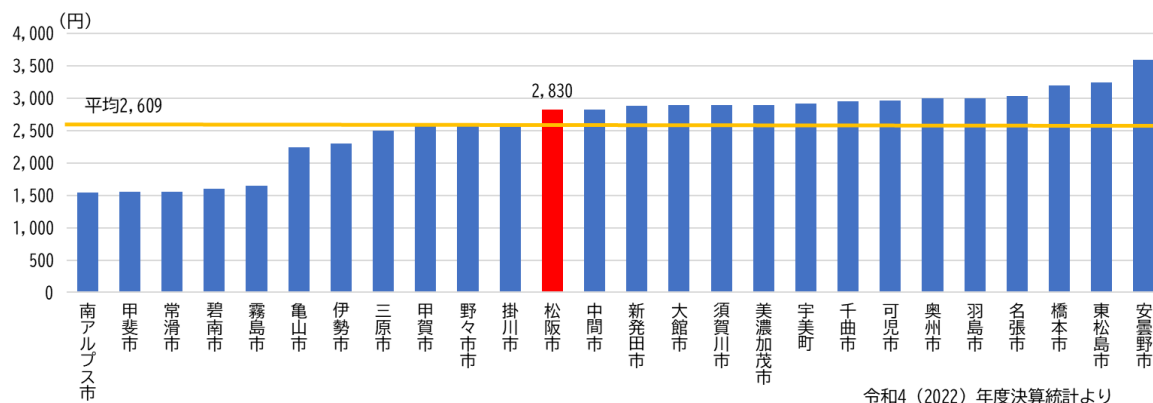
料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に 20 m³を乗じたものを指します。

表 2-3 条例上の使用料及び実質的な使用料

20m ³ 当たり／税抜		
年度	条例上	実質的
令和2年度	2,830円	3,469円
令和3年度	2,830円	3,448円
令和4年度	2,830円	3,443円

本市の条例上の使用料 2,830 円を類似団体（※）25 団体と比較すると、平均より若干高い水準にあります。

図 2-4 類似団体との条例上の使用料（一般家庭用 20 m³使用時、税抜）の比較

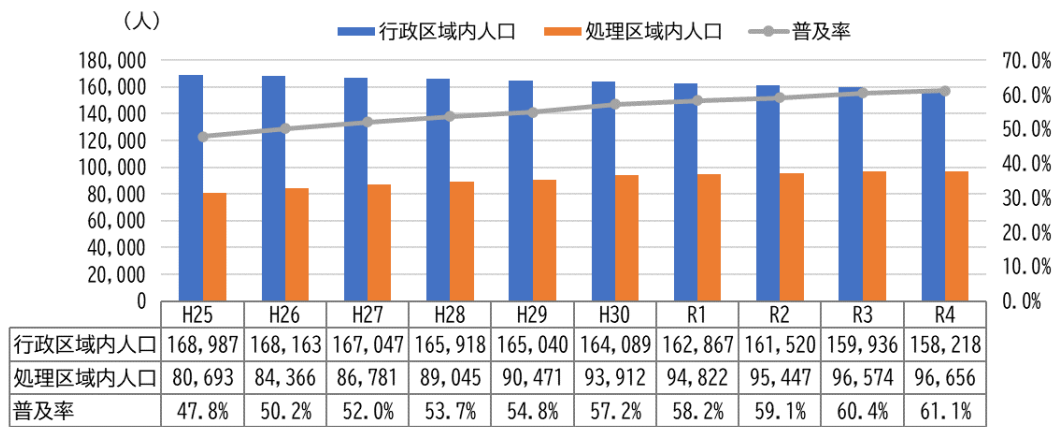


※公共下水道事業における類似団体とは、全国の市町村を対象に「処理区域内人口」、「処理区域内人口密度」、「供用開始後年数」の3つの要素を基準に分類し、同じ分類となった市町村を指します。令和3（2021）年度において、松阪市は処理区域内人口区分「3万人以上」、処理区域内人口密度区分「50人/ha未満」、供用開始後年数区分「30年未満」という類型（Bd2）に属しています。

（5）公共下水道の普及率の現状

令和4（2022）年度における本市の行政区域内人口は 158,218 人、公共下水道の処理区域内人口は 96,656 人であり、行政区域内人口のうち公共下水道の処理区域内人口の割合である普及率は 61.1%となっております。行政区域内人口の減少に対し、処理区域人口は整備面積の拡大に伴い年々増加していることにより、普及率は増加を続けています。10年前の平成25（2013）年度と比較し、13.3ポイントの増加となっております。

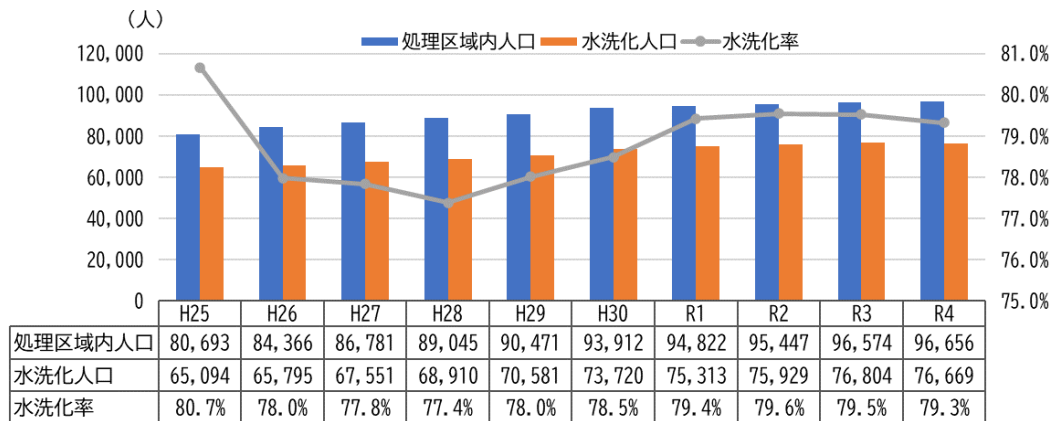
図 2-5 行政区域内人口と処理区域内人口および普及率の推移



(6) 水洗化の現状

令和 4（2022）年度における本市の水洗化人口は 76,669 人であり、処理区域内人口に対する水洗化人口の割合である水洗化率は 79.3%となっております。広範囲を整備した年度は一時的に水洗化率が低下していますが、下水道への接続が徐々に進むことで増加していき、令和元（2019）年度以降は 79%台を維持しています。

図 2-6 処理区域内人口と水洗化人口および水洗化率の推移



(7) 年間排水量（有収水量）の現状

令和 4（2022）年度における本市の年間排水量は 8,256 千 m^3 であり、令和元（2019）年度以降年間 8,000 千 m^3 を上回る推移となっております。令和 2（2020）、3（2021）年度においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響により家庭での使用水量が増加したことにより、特に高い数値となっております。10 年前の平成 25（2013）年度と比較すると、約 1,200 千 m^3 増加しています。

また、年間排水量を水洗化人口と1年間の日数で除した一人一日当たりの排水量は、令和4(2022)年度において295.0ℓとなっています。節水意識の向上や節水機器の普及により、直近の10年間は295ℓ前後で推移しています。

図2-7 年間排水量(有収水量)の推移

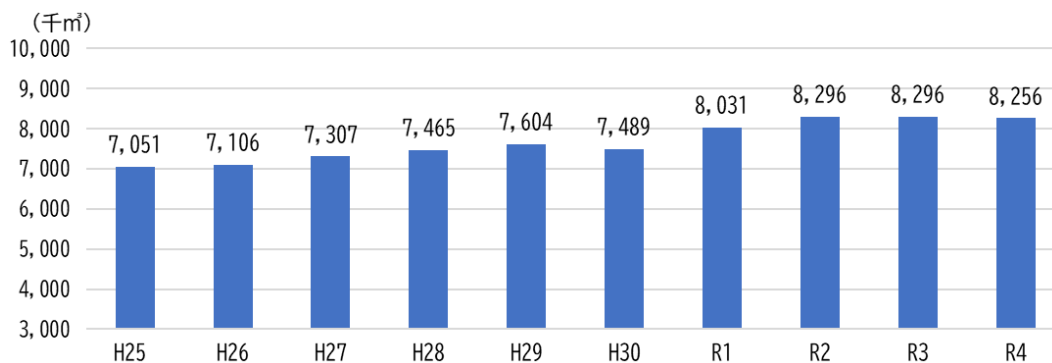
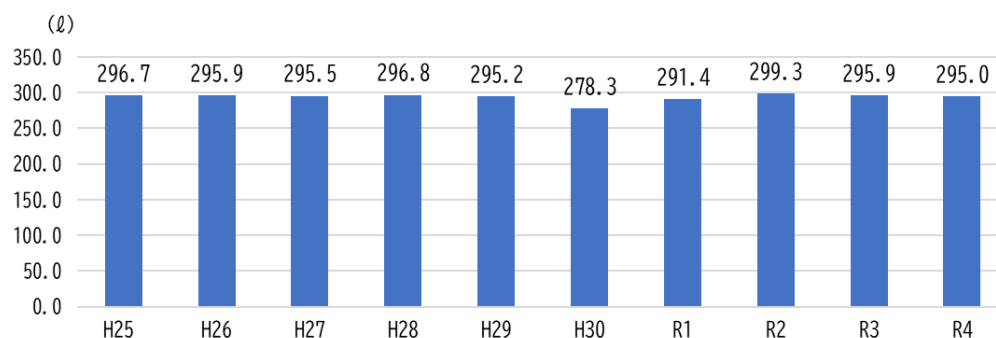


図2-8 一人一日当たりの排水量(有収水量)の推移



(8) 整備の現状

令和4(2022)年度末における管渠延長は約705kmであり、うち汚水管渠が約658km、雨水管渠が約47kmとなっています。

汚水処理事業については、整備面積は令和4(2022)年度末時点で2,326.3haであり、全体計画面積の3,632.9haに対し、整備率は64.0%となっています。「松阪市生活排水処理アクションプログラム計画書」の事業計画に基づく整備工事の進展により、年々管渠延長及び整備面積は増加しています。

雨水事業については、前述のとおり宅地化が進んだ大口排水区において、平成24(2012)年度よりポンプ場増設工事に着手しており、平成29(2017)年度に大口ポンプ場、令和5(2023)年度に沖スポンプ場の増設工事が完了しています。

整備工事費については、令和元(2019)年度以降年間30億円前後で推移しており、大部分

を污水管渠新設工事費が占めています。

図 2-9 管渠延長の推移

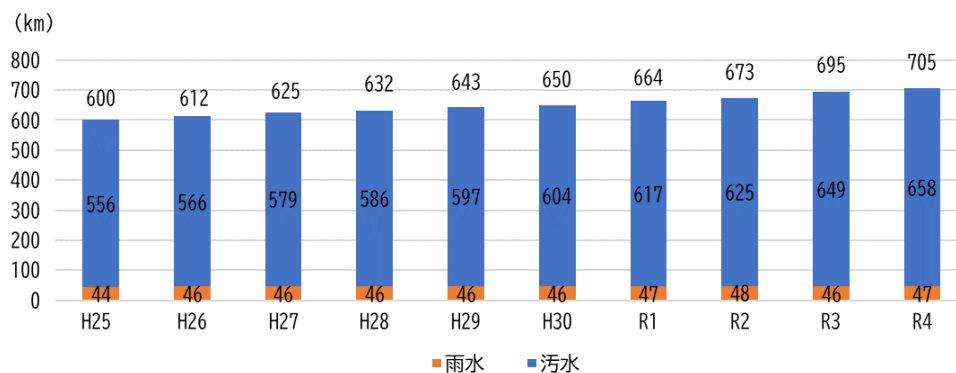


図 2-10 污水処理事業 整備面積と整備率の推移

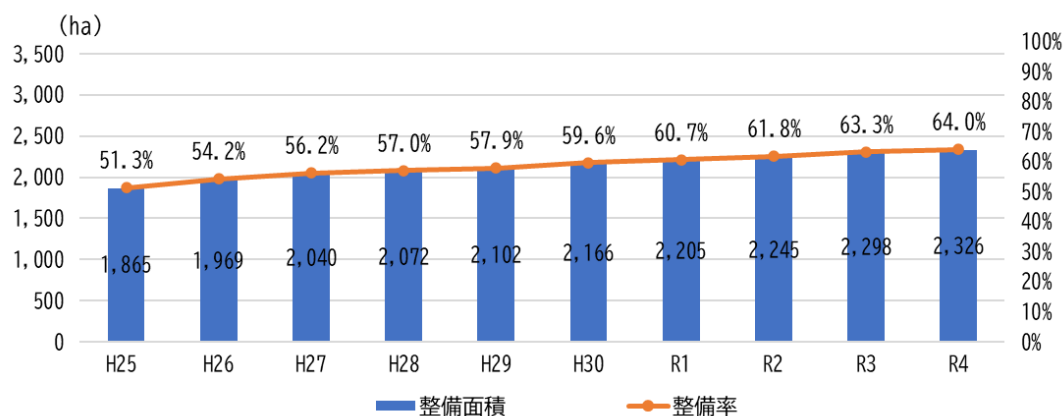
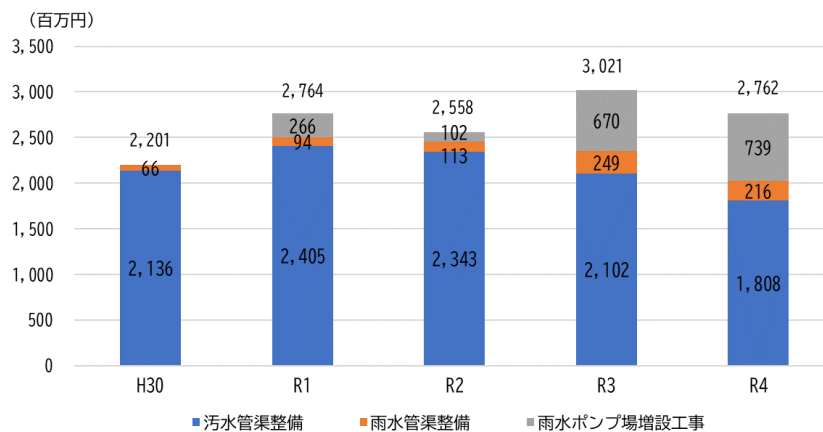


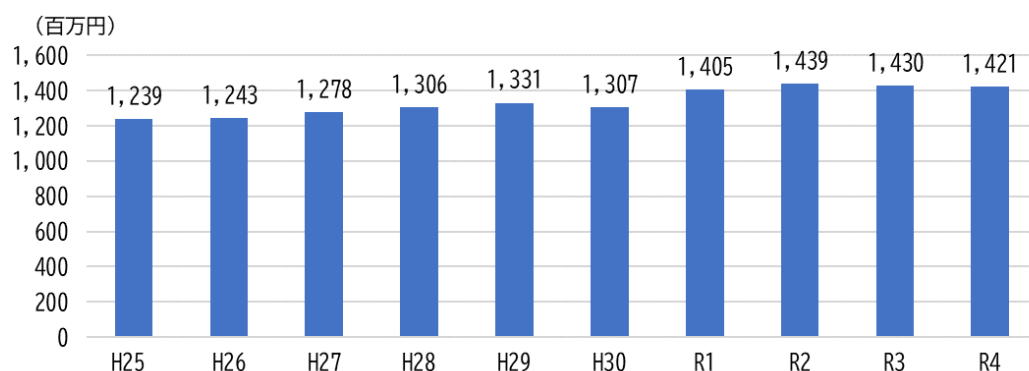
図 2-11 事業費の推移



(9) 下水道使用料収入の現状

下水道使用料収入は、有収水量に連動した推移となっています。令和4（2022）年度の下水道使用料収入は14億2,100万円（税抜）であり、10年前の平成25（2013）年度と比較して約2億円増加しています。令和元（2019）年度以降14億円以上の収入を維持しており、特に令和2（2020）、3（2021）年度はコロナ禍における使用水量の増加もあり、大きく増加しています。

図 2-12 下水道使用料収入（税抜）の推移



(10) 繰入金の現状

令和4（2022）年度の公共下水道事業の一般会計からの繰入金は約30億円であり、多額の繰入金を繰入れて事業運営をしている状況です。基準内繰入金に該当する「分流式下水道に要する経費」が汚水管渠整備の進行により増加しています。

類似団体と比較すると突出して高い金額となっていますが、これは本市の事業規模の大きさに起因しています。処理区域内人口一人当たり換算すると31千円であり、類似団体と比較して高い水準にあります。

図 2-13 一般会計繰入金の推移

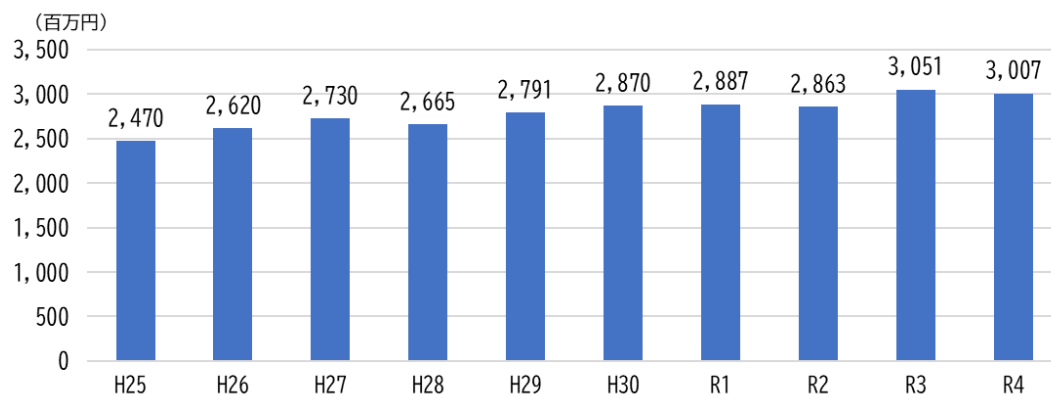


図 2-14 令和 4（2022）年度 一般会計繰入金 類似団体比較

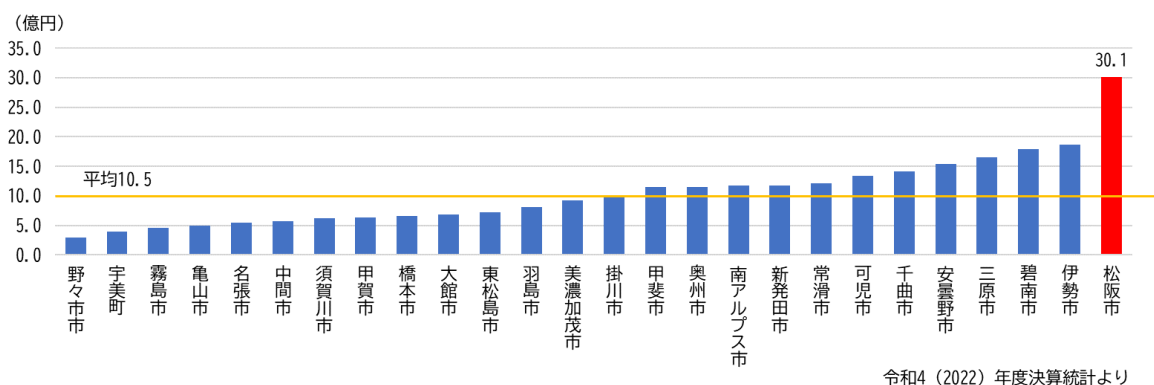
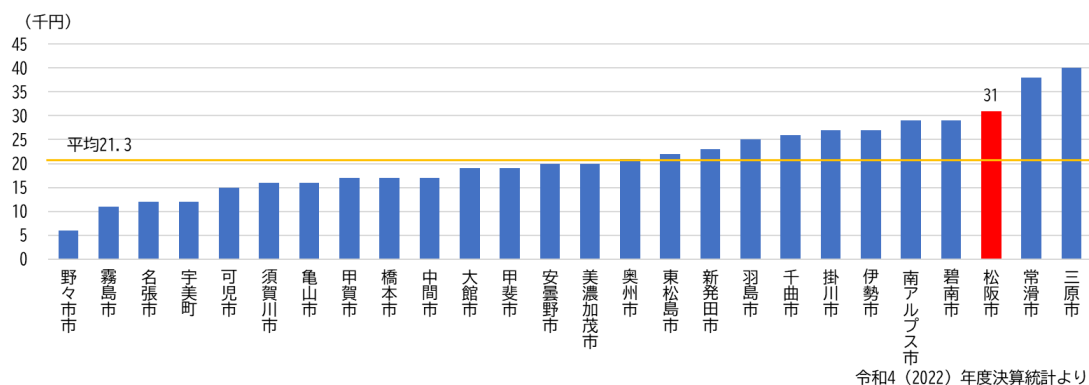


図 2-15 令和 4（2022）年度 処理区域内人口一人当たりの一般会計繰入金 類似団体比較



(11) 企業債残高の現状

令和 4（2022）年度末の企業債残高は約 377.3 億円であり、償還の進行により年々減少しています。類似団体と比較すると突出して高い金額となっていますが、こちらは一般会計からの繰入金同様に事業規模の大きさに起因しています。処理区域人口一人当たりには換算すると約 390 千円であり、類似団体と比較して高い水準にあります。

図 2-16 企業債残高の推移

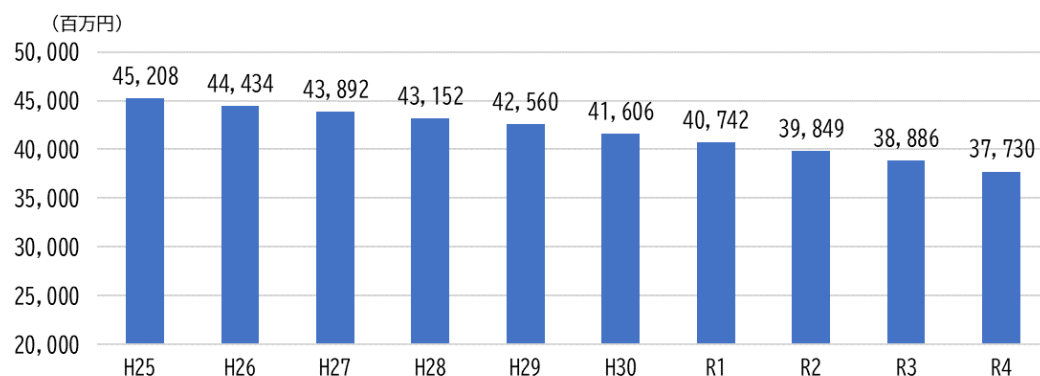
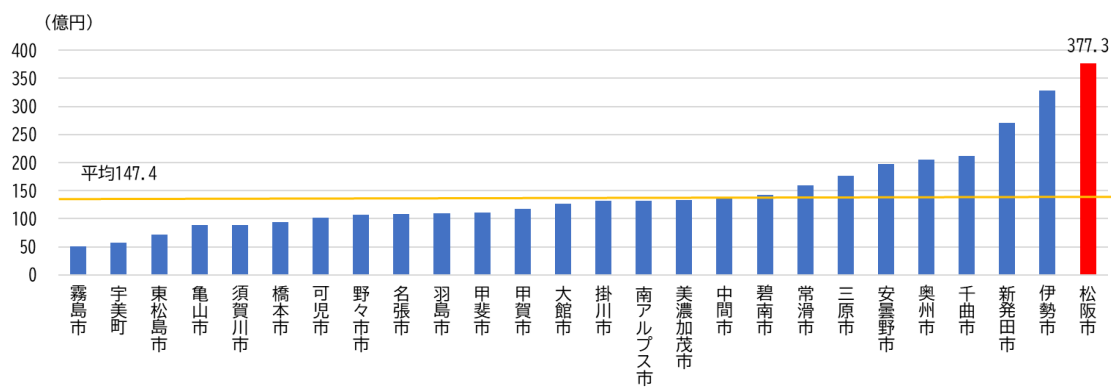
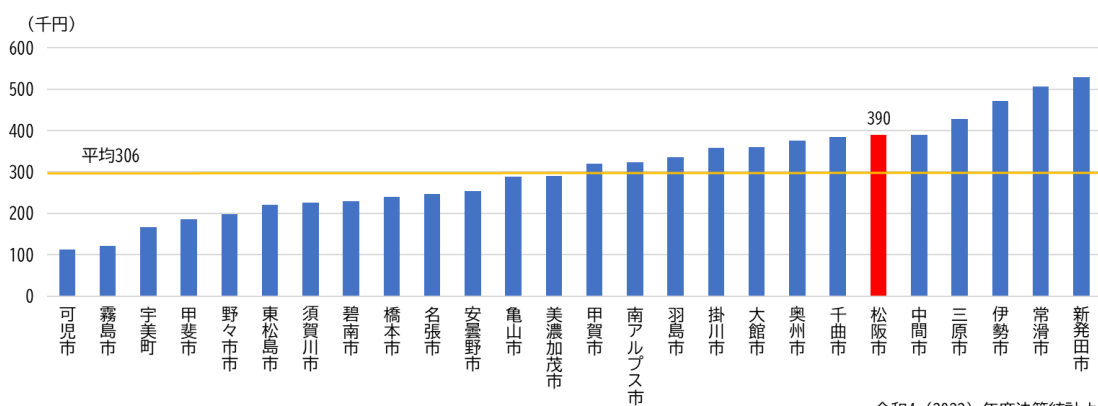


図 2-17 令和 4 (2022) 年度 企業債残高 類似団体比較



令和4 (2022) 年度決算統計より

図 2-18 令和 4 (2022) 年度 処理区域人口一人当たりの企業債残高 類似団体比較



令和4 (2022) 年度決算統計より

(12) 経営指標による評価・分析

総務省が公表する経営比較分析表の各経営指標について、本事業の平成 30（2018）年度から令和 4（2022）年度の指標を決算の状況から整理しました。あわせて、類似団体の平均値と比較して、評価・分析しました。

経営指標 【経営の健全性・効率性】	
①	経常収支比率（％）
②	累積欠損金比率（％）
③	流動比率（％）
④	企業債残高対事業規模比率（％）
⑤	経費回収率（％）
⑥	汚水処理原価（円）
⑦	水洗化率（％）

表 2-4 【経営の健全性・効率性】 経常収支比率／収益的収支比率

①経常収支比率（％） （望ましい向き「↑」）	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$																			
【指標の意味】	・当該年度において、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表します。																			
【分析の考え方】	・100%以上（＝黒字）が必要です。																			
<p>①経常収支比率</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H30</th> <th>R1</th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>松阪市</td> <td>97.48%</td> <td>98.54%</td> <td>99.70%</td> <td>108.53%</td> <td>109.50%</td> </tr> <tr> <td>平均値</td> <td>108.43%</td> <td>107.15%</td> <td>109.91%</td> <td>108.61%</td> <td>109.58%</td> </tr> </tbody> </table>		H30	R1	R2	R3	R4	松阪市	97.48%	98.54%	99.70%	108.53%	109.50%	平均値	108.43%	107.15%	109.91%	108.61%	109.58%	<p>令和 3 年度以降、健全経営の基準とされる 100%を上回っています。一般会計繰入金（分流式下水道等に要する経費の繰入金）の増加による収益の増加と、令和 3 年度以降経常費用の増加を抑えられていることにより</p>	
	H30	R1	R2	R3	R4															
松阪市	97.48%	98.54%	99.70%	108.53%	109.50%															
平均値	108.43%	107.15%	109.91%	108.61%	109.58%															

表 2-5 【経営の健全性・効率性】 累積欠損金比率

②累積欠損金比率 (%) (望ましい向き「↓」)	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益}-\text{受託工事収益}} \times 100$																		
【指標の意味】	・営業活動により発生した赤字として過去に発生した損失で、利益で補てんできず累積した額の状況を示します。																		
【分析の考え方】	・0% (=累積欠損金なし) であることが求められます。																		
<p style="text-align: center;">②累積欠損金比率</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H30</th> <th>R1</th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 松阪市</td> <td>14.43%</td> <td>14.60%</td> <td>10.99%</td> <td>0.00%</td> <td>0.00%</td> </tr> <tr> <td>● 平均値</td> <td>12.89%</td> <td>15.68%</td> <td>9.42%</td> <td>11.49%</td> <td>5.35%</td> </tr> </tbody> </table>			H30	R1	R2	R3	R4	■ 松阪市	14.43%	14.60%	10.99%	0.00%	0.00%	● 平均値	12.89%	15.68%	9.42%	11.49%	5.35%
	H30	R1	R2	R3	R4														
■ 松阪市	14.43%	14.60%	10.99%	0.00%	0.00%														
● 平均値	12.89%	15.68%	9.42%	11.49%	5.35%														
<p>令和2年度までは欠損金が生じていましたが、令和3年度以降は収支がプラスとなったため0%となっています。</p>																			

表 2-6 【経営の健全性・効率性】 流動比率

③流動比率 (%) (望ましい向き「↑」)	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$																		
【指標の意味】	・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します。																		
【分析の考え方】	・100%以上であることが必要です。																		
<p style="text-align: center;">③流動比率</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H30</th> <th>R1</th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 松阪市</td> <td>51.72%</td> <td>38.59%</td> <td>41.22%</td> <td>45.82%</td> <td>50.60%</td> </tr> <tr> <td>● 平均値</td> <td>54.32%</td> <td>46.82%</td> <td>47.61%</td> <td>52.69%</td> <td>59.45%</td> </tr> </tbody> </table>			H30	R1	R2	R3	R4	■ 松阪市	51.72%	38.59%	41.22%	45.82%	50.60%	● 平均値	54.32%	46.82%	47.61%	52.69%	59.45%
	H30	R1	R2	R3	R4														
■ 松阪市	51.72%	38.59%	41.22%	45.82%	50.60%														
● 平均値	54.32%	46.82%	47.61%	52.69%	59.45%														
<p>下水道事業は企業債の償還が多額であるため100%を下回るのが一般的な状況です。本事業においては、令和3年度以降経常収支がプラスになったことも影響し数値が改善しましたが、類似団体と比較して低い水準にあります。</p>																			

表 2-7 【経営の健全性・効率性】 企業債残高対事業規模比率

④企業債残高対事業規模比率(%) (望ましい向き「↓」)	$\frac{\text{企業債現在高}-\text{一般会計負担額}}{\text{営業収益}-\text{受託工事収益}-\text{雨水処理負担金}} \times 100$																			
【指標の意味】	<ul style="list-style-type: none"> ・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表す指標です。 																			
【分析の考え方】	<ul style="list-style-type: none"> ・経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握分析します。 																			
<p style="text-align: center;">④企業債残高対事業規模比率</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H30</th> <th>R1</th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 松阪市</td> <td>2024.10%</td> <td>451.89%</td> <td>431.80%</td> <td>449.23%</td> <td>441.63%</td> </tr> <tr> <td>● 平均値</td> <td>1000.94%</td> <td>1028.05%</td> <td>1092.22%</td> <td>998.38%</td> <td>925.32%</td> </tr> </tbody> </table>			H30	R1	R2	R3	R4	■ 松阪市	2024.10%	451.89%	431.80%	449.23%	441.63%	● 平均値	1000.94%	1028.05%	1092.22%	998.38%	925.32%	<p>令和元年度以降は類似団体と比較して低い水準ですが、一般会計からの繰入による点は留意が必要です。</p>
	H30	R1	R2	R3	R4															
■ 松阪市	2024.10%	451.89%	431.80%	449.23%	441.63%															
● 平均値	1000.94%	1028.05%	1092.22%	998.38%	925.32%															

表 2-8 【経営の健全性・効率性】 経費回収率

⑤経費回収率 (%) (望ましい向き「↑」)	$\frac{\text{使用料収入}}{\text{汚水処理費 (公費負担分を除く)}} \times 100$																			
【指標の意味】	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを表します。 																			
【分析の考え方】	<ul style="list-style-type: none"> ・100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入により賄われています。 ・適切な使用料収入の確保ができていないか分析します。 																			
<p style="text-align: center;">⑤経費回収率</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H30</th> <th>R1</th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ 松阪市</td> <td>99.54%</td> <td>99.73%</td> <td>99.73%</td> <td>99.69%</td> <td>99.95%</td> </tr> <tr> <td>● 平均値</td> <td>93.77%</td> <td>94.73%</td> <td>97.53%</td> <td>95.92%</td> <td>96.98%</td> </tr> </tbody> </table>			H30	R1	R2	R3	R4	■ 松阪市	99.54%	99.73%	99.73%	99.69%	99.95%	● 平均値	93.77%	94.73%	97.53%	95.92%	96.98%	<p>平成30年度以降99%台で推移しています。類似団体と比較して高い水準にあり、汚水処理費を賄う使用料収入が概ね確保できていると言えます。</p>
	H30	R1	R2	R3	R4															
■ 松阪市	99.54%	99.73%	99.73%	99.69%	99.95%															
● 平均値	93.77%	94.73%	97.53%	95.92%	96.98%															

表 2-9 【経営の健全性・効率性】 汚水処理原価

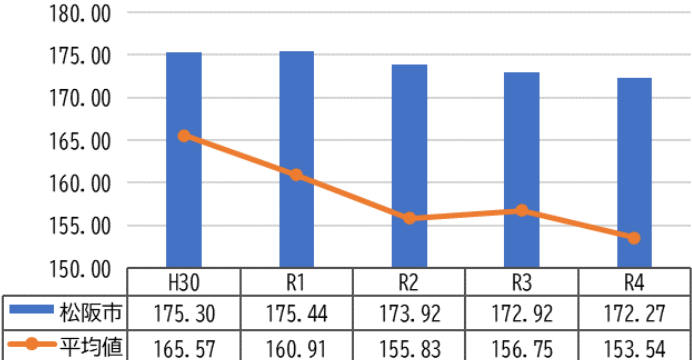
⑥汚水処理原価 (円) (望ましい向き「↓」)	汚水処理費 (公費負担分を除く) 年間有収水量																			
【指標の意味】	・有収水量 1 m ³ あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを表します。																			
【分析の考え方】	・明確な基準はありませんが、経年比較や類似団体との比較等を行います。 ・高い値の場合は、投資の効率化や維持管理費の削減といった経営改善が必要です。																			
<p style="text-align: center;">⑥汚水処理原価</p>  <table border="1" data-bbox="263 996 957 1086"> <thead> <tr> <th></th> <th>H30</th> <th>R1</th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>松阪市</td> <td>175.30</td> <td>175.44</td> <td>173.92</td> <td>172.92</td> <td>172.27</td> </tr> <tr> <td>平均値</td> <td>165.57</td> <td>160.91</td> <td>155.83</td> <td>156.75</td> <td>153.54</td> </tr> </tbody> </table>			H30	R1	R2	R3	R4	松阪市	175.30	175.44	173.92	172.92	172.27	平均値	165.57	160.91	155.83	156.75	153.54	<p>類似団体と比較し高い水準にあります。所有資産の多さや流域下水道維持管理負担金が多額であることから、維持管理費や資本費のベースが高いと推測されます。</p>
	H30	R1	R2	R3	R4															
松阪市	175.30	175.44	173.92	172.92	172.27															
平均値	165.57	160.91	155.83	156.75	153.54															

表 2-10 【経営の健全性・効率性】 水洗化率

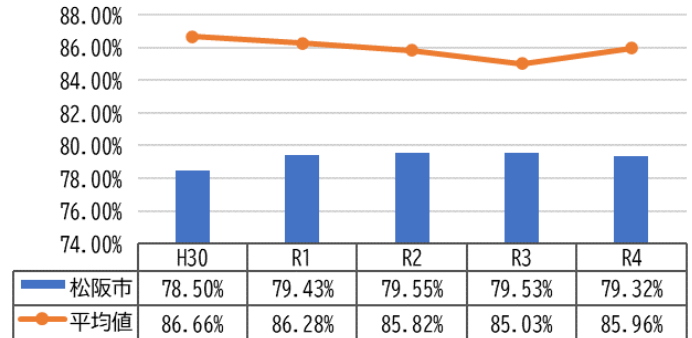
⑦水洗化率 (%) (望ましい向き「↑」)	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$																			
【指標の意味】	・現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表した指標です。																			
【分析の考え方】	・一般的に数値が 100%未満である場合には、汚水処理が適切に行われておらず、水質保全の観点から問題が生じるおそれがあります。使用料収入の適正化を図るため、水洗化率向上の取組みが必要です。																			
<p style="text-align: center;">⑦水洗化率</p>  <table border="1" data-bbox="263 1881 957 1971"> <thead> <tr> <th></th> <th>H30</th> <th>R1</th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>松阪市</td> <td>78.50%</td> <td>79.43%</td> <td>79.55%</td> <td>79.53%</td> <td>79.32%</td> </tr> <tr> <td>平均値</td> <td>86.66%</td> <td>86.28%</td> <td>85.82%</td> <td>85.03%</td> <td>85.96%</td> </tr> </tbody> </table>			H30	R1	R2	R3	R4	松阪市	78.50%	79.43%	79.55%	79.53%	79.32%	平均値	86.66%	86.28%	85.82%	85.03%	85.96%	<p>令和元年度以降 79%台で推移しており、類似団体と比較すると低い水準です。 整備拡大に伴い処理区域内人口は増加していますので、今後下水道への接続が進むことで数値は上昇していくと推測されます。</p>
	H30	R1	R2	R3	R4															
松阪市	78.50%	79.43%	79.55%	79.53%	79.32%															
平均値	86.66%	86.28%	85.82%	85.03%	85.96%															

表 2-11 令和4（2022）年度経営指標 類似団体との比較

項目		単位	望ましい動き	令和4（2022）年度		
				松阪市	類似団体 平均値	差異
経営の健全性	経常収支比率	%	↑	109.50	109.58	▲ 0.08
	累積欠損金比率	%	↓	0.00	5.35	▲ 5.35
	流動比率	%	↑	50.60	59.45	▲ 8.85
	企業債残高対事業規模比率	%	↓	441.63	925.32	▲ 483.69
経営の効率性	経費回収率	%	↑	99.95	96.98	2.97
	汚水処理原価	円	↓	172.27	153.54	18.73
	水洗化率	%	↑	79.32	85.96	▲ 6.64

2-2. 前回計画と実績の比較

各項目・指標について、前回策定（平成 29（2017）年 3 月）の経営戦略における見込み値と実績の比較は、下記に示す通りです。前回計画時の見込みより水洗化人口の増加が緩やかであり、使用料収入も見込みより少ない実績値となっております。当初の見込みより人口減少が進行しており、今回の計画見直しでは勘案しなければならない点と言えます。

経営指標については、水洗化率以外の指標について見込みより改善の結果となっています。

表 2-12 実績と前回計画値の比較

項目	単位	令和4（2022）年度			要因・評価
		実績	前回計画時 見込み	差異	
水洗化人口	万人	7.6	8.1	▲ 0.5	人口減少の影響もあり、見込みより増加が緩やかであった。
一日一人当たりの排水量	ℓ	295.0	281.0	14	節水意識や節水機器も普及したことで、直近の10年間においては減少傾向は見られず、有収水量に与える影響は低いと考えられる。
下水道使用料	億円	14.2	15.1	▲ 0.9	水洗化人口に連動。
企業債残高	億円	377.3	375.5	1.8	見込みに近い実績で縮減が図れているが、見込みより処理区域人口の増加が緩やかであったため、一人当たりの換算額が高い。
処理区域1人当たりの企業債残高	万円	39.0	37.1	1.9	
一般会計からの繰入金	億円	30.0	29.9	0.1	見込みに近い実績となったが、縮減は図れていない。
処理区域1人当たりの繰入金	万円	3.1	3.0	0.1	

項目	単位	令和4（2022）年度			要因・評価
		実績	前回計画時 見込み	差異	
経常収支比率	%	109.50	98.70	10.80	黒字経営に転換し、債務に対する支払能力の向上と債務負担の縮減から経営の健全性や安全性が高まったと言える。しかし、経常収益が一般会計からの繰入金により賄われていることは留意が必要。
累積欠損金比率	%	0.00	31.00	▲ 31.00	
流動比率	%	50.60	40.90	9.70	
企業債残高対事業規模比率	%	441.63	875.00	▲ 433.37	
経費回収率	%	99.95	84.6	15.4	汚水処理費が縮減されており、経営の効率性は向上している。しかし、公費負担の費用が増加していることも影響している。
汚水処理原価	円	172.27	210.3	▲ 38.0	
水洗化率	%	79.32	81.00	▲ 1.68	人口減少の影響もあり、水洗化人口の増加が見込みより緩やかであった。

2-3. 公共下水道事業の課題

- ・ 経常収支比率は 100%を超えています、一般会計からの繰入金に依存している状況です。一方で経費回収率は 99.95%であり、使用料で回収すべき経費を使用料収入で概ね賄えていると言えます。一般会計繰入金を財源としているのは、「企業債償還金」と「分流式下水道に要する経費」となっています。
- ・ 汚水処理原価は類似団体平均と比べて高く、汚水処理費に占める維持管理費と資本費のベースが高いことに起因すると考えられます。
- ・ 現在整備を進めており数値は上昇傾向にありますが、水洗化率が類似団体と比較して低い状況です。

水洗化率の上昇に向けては、汚水管渠の整備の進行のため多額の投資が必要となりますが、起債の増加や前述の「分流式下水道に要する経費」の増加による繰入金の増加が予想されます。維持管理費や資本費も増加するため、汚水処理原価がさらに上昇することも考えられます。

さらに今後、ストックマネジメント計画の遂行や浸水対策の強化も必要であり（後述）、工事費はさらに膨れ上がることが予想されます。将来世代の負担を急激に増加させないためには、水洗化率の上昇は長期的に実現するものとし、企業債残高を増やさず繰入金が増減の見直しとなるような、事業費予算の設定と各事業の優先順位および投資バランスを再計画する必要があります。

第3章 将来の事業環境の見通し

3-1. 将来人口及び排水量（有収水量）の見通し

財源試算の前提条件となる将来人口及び排水量（有収水量）の見通しについては、下記の将来設定条件に基づき推計しました。

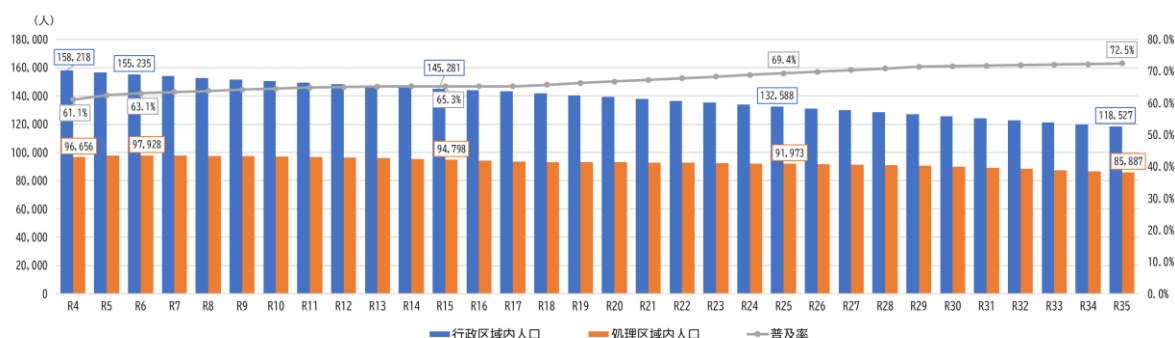
表 3-1 将来予測の条件

項目	将来設定条件
推計期間	令和 6（2024）年度～令和 35（2053）年度
行政区域内人口	国立社会保障人口問題研究所の平成 30 年度推計値をもとに、現在の住民基本台帳人口との差を補正して予測
処理区域内人口	・整備面積の増加分に前年度の 1ha あたり処理区域内人口を乗じて増加人口を算出 ・行政区域内人口の減少の影響として、前年度の処理区域人口に対し 1.5%の人口減少を見込む
水洗化人口	・増加した処理区域内人口に対し、85%の水洗化率を目標とし、供用した翌年から 25・20・15・5・5・3・3・3・3 の各割合で接続が進むものとして算出 ・行政区域内人口の減少の影響として、前年度の水洗化人口に対し 1.5%の人口減少を見込む
年間排水量（有収水量）	・年間有収水量＝水洗化人口×一日一人当たり排水量（有収水量）×年間日数 ・一日一人当たり処理水量は、令和 4 年度実績値の「295.0ℓ」を固定値として採用

(1) 行政区域内人口と処理区域内人口と普及率の予測

行政区域内人口は年々減少し、30年後の令和35(2053)年度には約4万人減少し118,527人となる見通しです。処理区域内人口は、整備面積が大きく増加する令和5(2023)、6(2024)年度に増加しますが、その後は整備拡大による増加より人口減少の影響が上回り減少していく見通しとなっています。一方で普及率については、令和15(2033)年度には65.3%、令和35(2053)年度には72.5%まで上昇する見通しです。

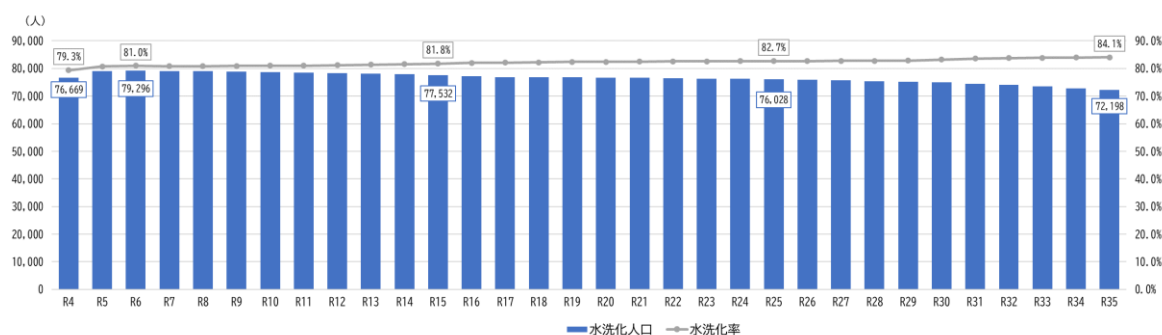
図 3-1 行政区域内人口と処理区域内人口と普及率の見通し



(2) 水洗化人口の予測

水洗化人口は、供用開始の人口が大きく増加する令和5(2023)、6(2024)年度の接続をピークに、その後は人口減少の影響を受け減少していく見通しです。一方で水洗化率は、供用開始後徐々に接続が進行するため、令和35(2053)年度には84.1%まで上昇する見通しです。

図 3-2 水洗化人口と水洗化率の見通し

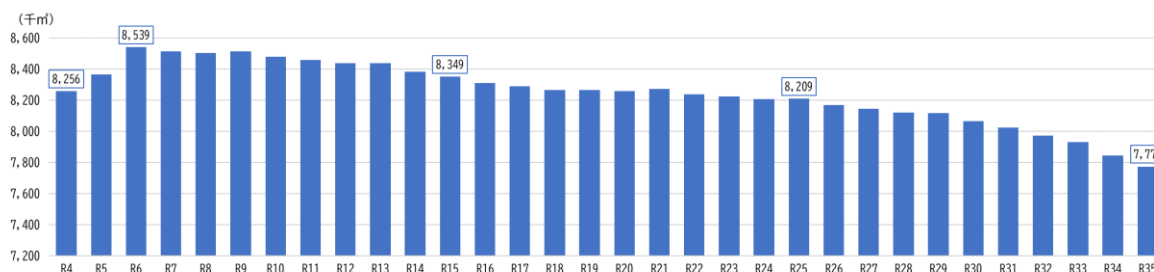


(3) 年間排水量(有収水量)の予測

年間有収水量は、水洗化人口の増加のピークである令和6(2024)年度に8,539千m³となり、その後は水洗化人口の減少に伴い減少していく見通しですが、向こう10年間は現在より高い有収水量が見込まれます。令和15(2033)年度に8,349千m³、令和35(2053)年度に7,774千m³

となる見通しです。

図 3-3 年間排水量（有収水量）の見通し

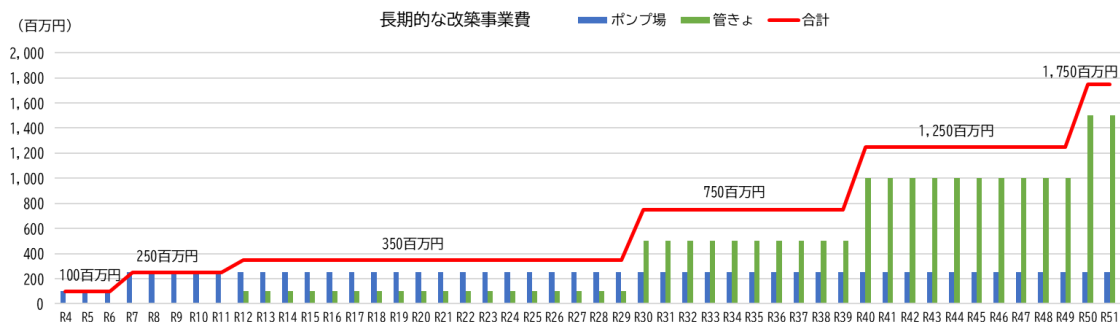


3-2. 施設の見通し

本市は平成 10（1998）年度に供用開始のため、現時点で耐用年数を超える管渠はありませんが、令和 30（2048）年度には 50 年経過し更新時期を迎えることとなります。しかし、耐用年数に合わせて更新を実施した場合、特定の年度に集中して多額の投資が発生することが予想されます。また、管渠の耐用年数は 50 年ですが、布設後 30 年を経過すると道路陥没の危険性が増加することも示唆されています。そのため、計画的に適正な維持管理による長寿命化や将来の汚水量を見据えた効率的な投資を行うことにより、施設の安全性の維持と更新費用の抑制および平準化を図る必要があります。

本市においては「ストックマネジメント計画」を策定し、ポンプ場及び管渠の改築投資を計画的に段階的に実施していくこととしています。

図 3-4 スtockマネジメント計画



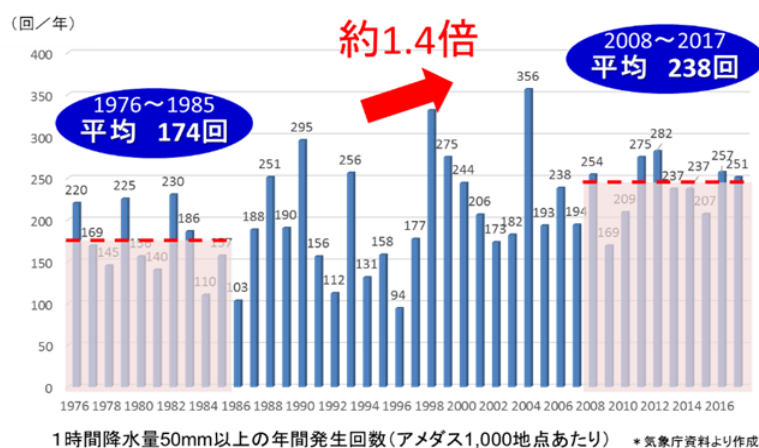
3-3. 組織の見通し

平成 21（2009）年 4 月から、サービス向上と事業の効率化を目指す観点から、水道部と統合し「上下水道部」として事業運営を行っています。経営戦略の計画期間においては、現状の組織体制を維持しつつ、引き続き適正な定員管理を推進します。

3-4. 外部環境の見通し（災害リスク）

近年、雨の降り方が「局地化」「集中化」「激甚化」する傾向にあり、都市化の進展や地下における土地利用の高度化などによる排水機能の低下も相まって、都市型の浸水被害（内水氾濫）のリスクが増大しています。本市においても各所で浸水被害が発生しており、雨水管渠やポンプ場の整備による浸水対策の必要性が高まっています。

図 3-5 1時間降水量 50mm 以上の年間発生回数



国土交通省ホームページより

第4章 投資・財政計画

4-1. 収支計画策定の条件と考え方

投資試算と財源試算を均衡させる収支計画策定にあたっては、向こう30年先までの更新需要や実施見込み、必要経費等を整理し所要額の将来予測を行いました。予測においての条件と考え方を下記に示します。

なお、総務省「経営戦略策定・改定マニュアル」の書式で策定した収支計画は、章末の表4-3に示しています。

表 4-1 収支計画策定の条件と考え方

項目	将来設定条件
1. 策定期間	令和6年度から令和15年度までの10年間 ただし、長期目標の設定のため可能な限り令和6年度から令和35年度までの30年間試算を実施
2. 事業計画	・平準化を図り、雨水管渠整備計画、ストックマネジメント計画の実施を加味した上で污水管渠整備計画を調整し計画 ・流域下水道建設負担金を計画
3. 資本的収入	
企業債	・建設改良費の財源、補助事業費の45%、単独事業費の95%、流域下水道建設負担金の90%で計画
他会計補助金	・建築改良費、企業債償還金の財源の不足分として計画
国庫補助金	・建設改良費の財源、補助事業費の50%で計画
4. 資本的支出	
建設改良費	・執行可能な予算の範囲内で、雨水新設整備及びストックマネジメント計画を実施した上、污水新設整備は可能な面積を実施 ・污水新設工事…工事単価75千円/ha ・物価上昇率を考慮して算出
企業債償還金	・既往債は償還予定額 ・新規債は起債に対し据置5年、元利均等返済として算出
5. 資金収支	
損益勘定留保資金	・補てん財源として計画
資本的収支不足額	・収支バランスを考慮した計画
企業債残高	・残高を増加させないよう計画

6. 収益的収入		
営業収益	使用料収入	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年間有収水量×使用料単価 ・ 使用料単価は令和4年度実績「173.49円」を固定値とする
営業外収益	他会計補助金	・ 繰出基準に基づき計画
	国県等補助金	・ 実績値に基づき計画
	長期前受金戻入	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既取得済資産については戻入予定額 ・ 新規取得資産については特定財源に基づき算出
7. 収益的支出		
営業費用	人件費	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和6年度予算額をもとに昇給率を加味し計画 ・ 職員数は現状維持で計画
	動力費	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年間処理水量×動力費単価 ・ 動力費単価は令和4年度実績「1.51円」をもとに物価上昇率を加味
	負担金 (流域下水道維持管理負担金)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年間処理水量×処理単価 ・ 県より提示されている単価予定を使用 (令和6年度～102円、令和9年度～99円、令和12年度～96円)
	備用品費・委託料等	・ 令和6年度予算額をもとに物価上昇率を加味
	減価償却費等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現況資産は予定額 ・ 新規取得資産は建築改良費に基づき算出 (管渠50年、ポンプ場・機械装置20年、建設負担金35年)
営業外費用	支払利息	・ 起債に基づく計画

4-2. 投資計画

(1) 事業計画

事業計画として、污水管渠整備事業、雨水管渠整備事業、ストックマネジメントの計画は下記のとおりです。

前述のとおり、内水氾濫のリスクに備えた浸水対策と管渠施設の老朽化に伴う長寿命化対策、改築更新費の平準化と効率化が必要であることから、中長期にわたり污水管渠の改築更新と雨水管渠整備を計画的かつ優先的に実施していきます。

污水管渠整備工事は、雨水管渠整備とストックマネジメントへの投資を踏まえた上、平準化された予算の範囲内で可能な面積だけ実施する計画へと修正しています。令和7(2025)年度以降は改築更新費や雨水管渠整備費の増加に伴い整備面積を縮減する計画となっており、令和30(2048)年以降は管渠の更新時期を迎えるため、維持管理と雨水整備中心の投資としています。

表 4-2 投資計画の概要

(単位：百万円/年)

投資計画		当面（5年間）					中期（5年間）					長期（11-20年間）	長期（21-24年間）	長期（25-30年間）
		R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16～R25	R26～R29	R30～R35
污水	新設	2,750	2,500		2,350		2,250～1,500					1,500	1,500	0
	改築更新	0					100					500		
雨水	新設	650	500		350		350～1,100					1,100		1,100
合計		3,400	3,000		2,700					2,700		1,600		

図 4-1 事業投資計画

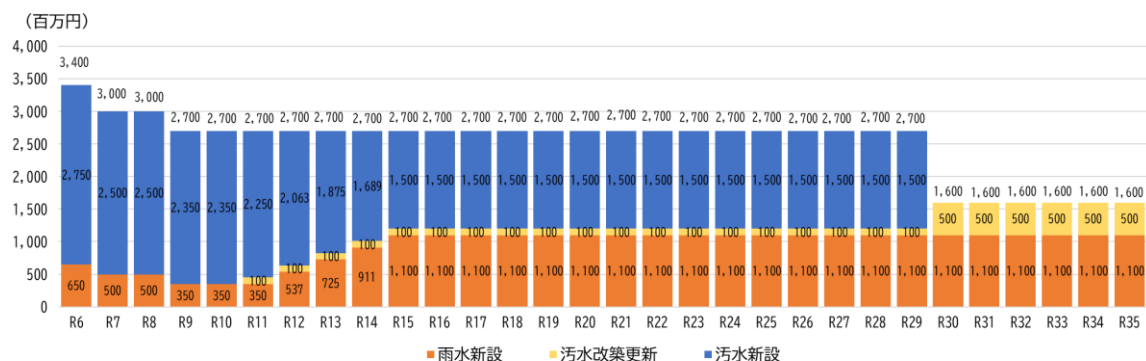
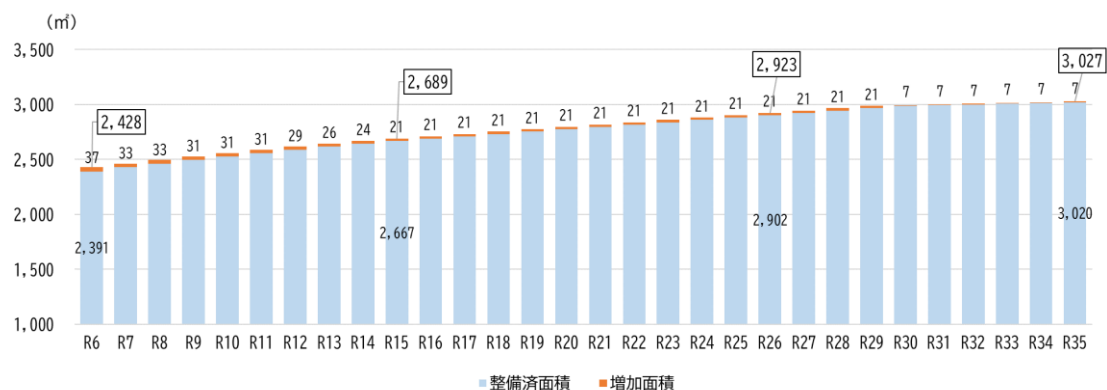


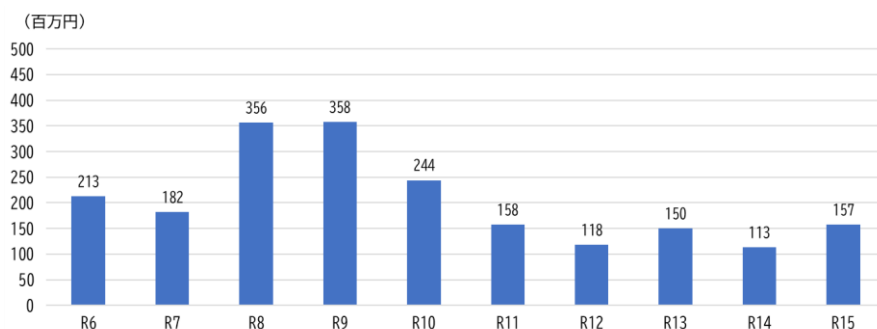
図 4-2 汚水管渠新設整備面積の計画



(2) 流域下水道建設負担金

本市は県の中勢沿岸流域下水道へ接続しており、県が整備する流域下水道処理場の建設費の一部を負担する必要があります。計画期間に予定されている負担金額は、下記のとおりです。

図 4-3 流域下水道建設負担金予定額



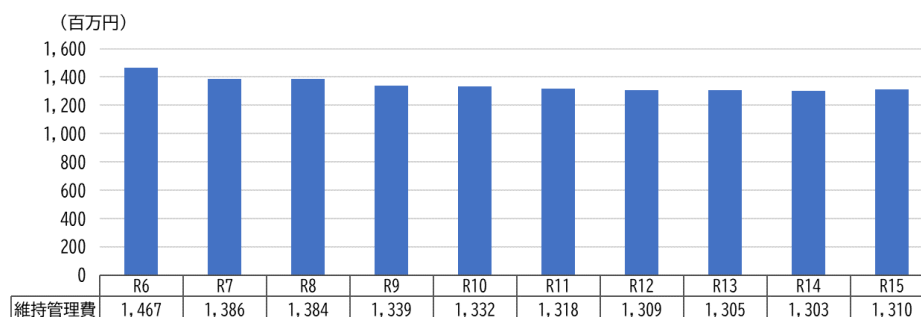
4-3. 収益的収支の見通し

(1) 維持管理費の見通し

維持管理費には、管理委託料、動力費、施設・設備の応急修繕費及び定期修繕費、流域下水道管理運営費負担金のほか、人件費が含まれます。

本市における維持管理費は、令和7（2025）年度以降、流域下水道管理運営費負担金が減少することにより緩やかに減少となり、約13億円で推移する見通しです。

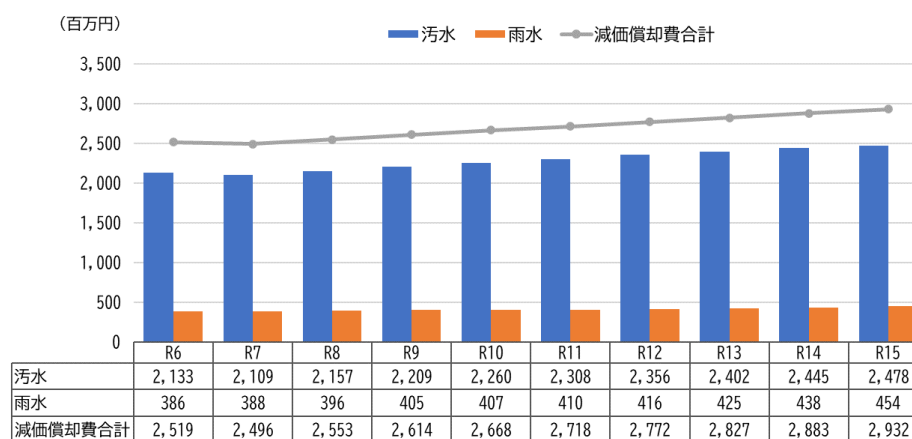
図 4-4 維持管理費の見通し



(2) 減価償却費の見通し

減価償却費は、整備の進行に伴う資産の増加により、計画期間においては緩やかに増加していく見通しです。令和27（2045）年度まで増加を続け、その後は管渠が耐用年数を迎えることで償却が徐々に終了していくため、減少する見込みです。

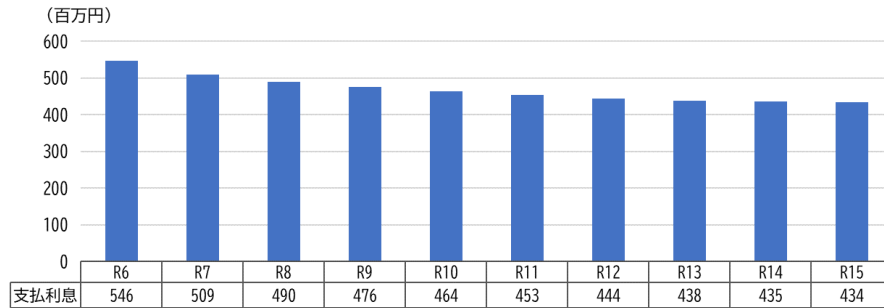
図 4-5 減価償却費の見通し



(3) 支払利息の見通し

支払利息は、計画期間においては平準化した予算内での整備事業を計画しており一定の起債額となりますので、支払利息も横ばいの推移となります。

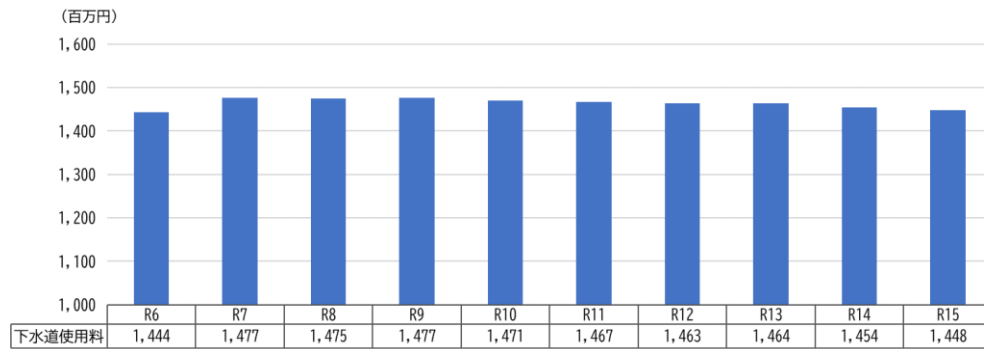
図 4-6 支払利息の見通し



(4) 使用料収入の見通し

使用料収入は、年間有収水量の増減に伴う推移となります。水洗化人口の減少に伴い年間有収水量は減少する予測のため、使用料収入も令和 8 (2026) 年度以降緩やかに減少していく見通しです。

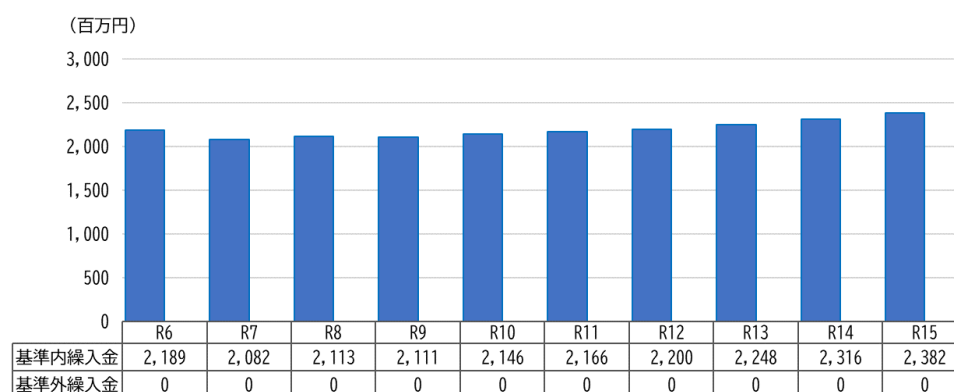
図 4-7 下水道使用料収入の見通し



(5) 一般会計繰入金（収益的収入）の見通し

収益的収入の一般会計繰入金は、基準内繰入金である「分流式下水道に要する経費」が主となります。「分流式下水道に要する経費」は適切な使用料収入で賄いきれない汚水資本費（減価償却費＋支払利息）等に充当される財源のため、汚水資本費に連動する推移となります。よって、計画期間中は減価償却費の増加に伴い緩やかに増加していきます。

図 4-8 一般会計繰入金（収益的収入）の見通し



(6) 収益的収支の見通し

計画期間における収益的収支の見通しは下記の通りです。

収益的支出は、維持管理費の減少により一時的に減少しますが、減価償却費の増加により令和 8（2026）年度以降増加する見通しです。収益的収入は、使用料収入は減少しますが、一般会計の基準内繰入金や長期前受金戻入が増加となるため、全体として収入も増加となる見通しです。収支はプラスとなり、純利益は年々増加していく見込みです。

図 4-9 収益的収支 収支計画

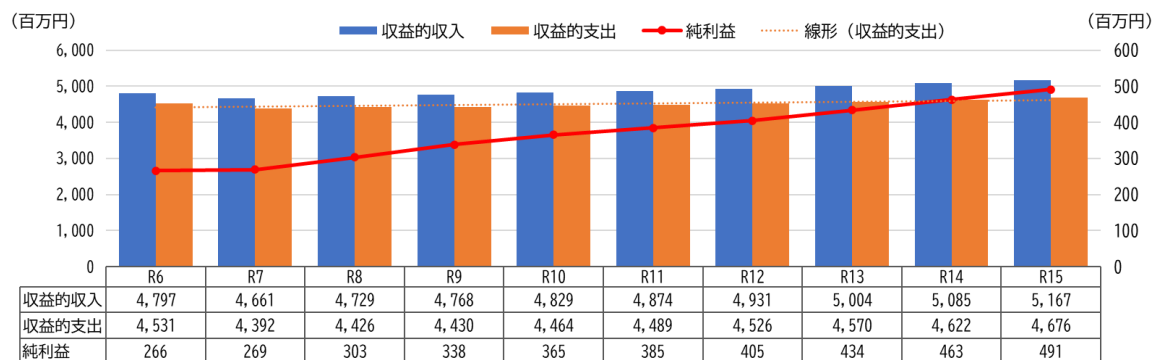
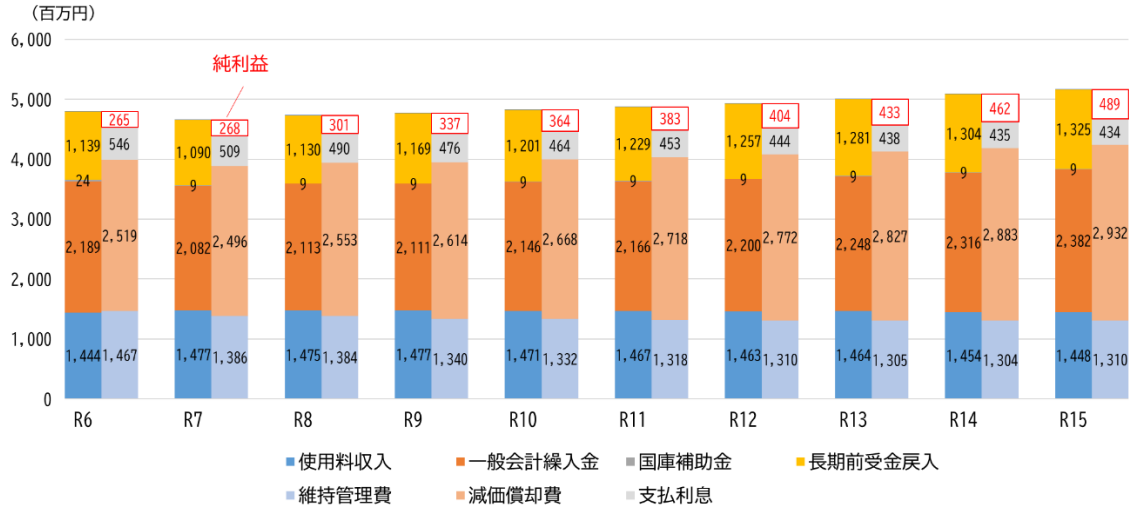


図 4-10 収益的収支 内訳

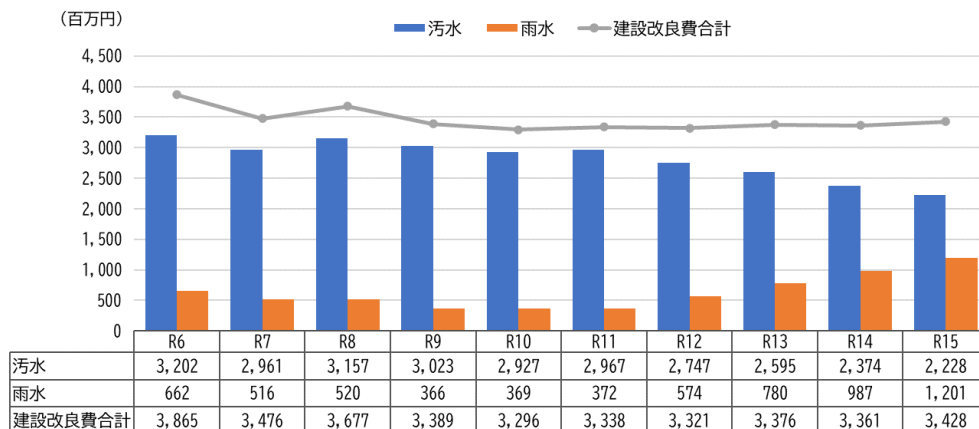


4-4. 資本的収支の見通し

(1) 建設改良費の見通し

前述の事業計画にもとづき、物価上昇率を加味した上で算出した建設改良費の見通しは下記の通りです。起債増額による将来世代の負担の増加を避けるため、予算の範囲内で平準化した投資計画としていますので、令和9（2027）年度以降は約34億円前後での推移となる見通しです。

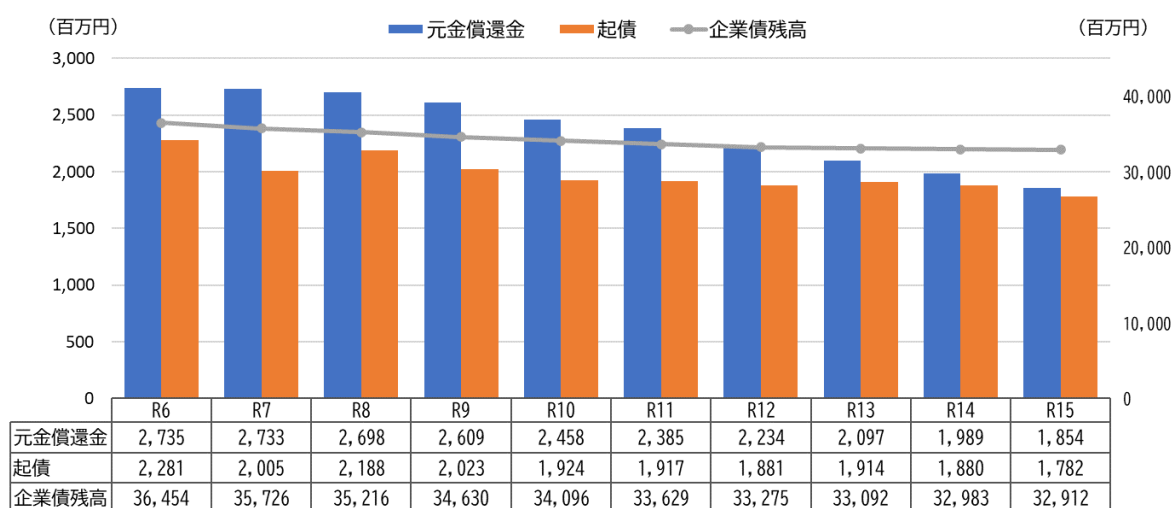
図 4-11 建設改良費の見通し



(2) 企業債償還金、起債額の見通し

資本的収入である企業債起債額と資本的支出である企業債償還額、企業債残高の見通しは下記の通りです。令和6(2024)年度をピークに償還金は減少していき、建設改良費の平準化と予算内執行を行っていくことで、企業債残高は約330億円前後を維持する形で、起債額、償還額ともに一定の額での推移となる見通しです。

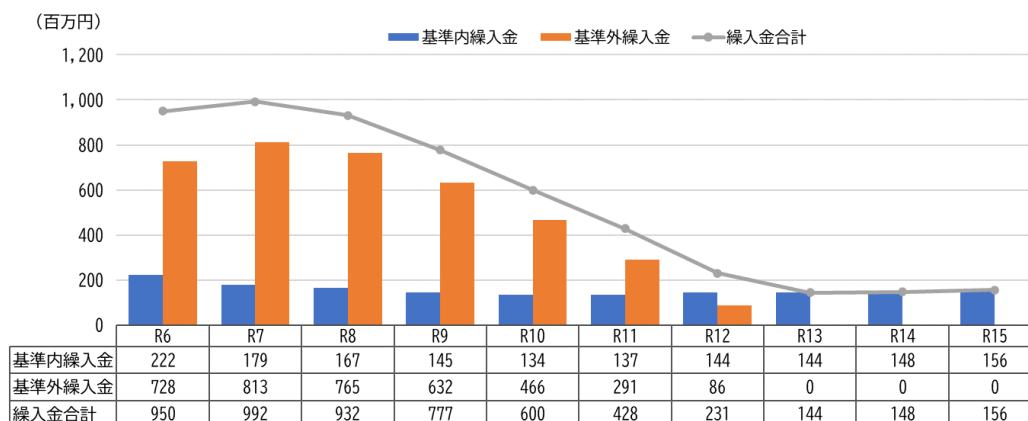
図4-12 企業債償還額と起債額、企業債残高の見通し



(3) 一般会計繰入金（資本的収入）の見通し

資本的収入の一般会計繰入金は、企業債償還金の財源として基準外繰入金を収入してまいりましたので、償還金の減少に伴い繰入金は減少をしていきます。令和13(2031)年度以降は基準内繰入のみで収支を賄うことができる見通しです。令和14(2032)年度以降微増となっているのは、公費負担とされる雨水整備事業費の増加によるものです。

図4-13 一般会計繰入金（資本的収入）の見通し



(4) 資本的収支の見通し

計画期間における資本的収支の見通しは下記の通りです。企業債償還金の減少と建設改良費の平準化と予算内での執行により、資本的支出は減少していく見通しです。また、償還金の減少に伴い、財源の一般会計基準外繰入金も減少します。

なお、支出が収入を上回った差額である資本的収支不足額には内部留保資金を充当することとなりますが、不足額を補いながら6億円前後の資金残高を維持できる見通しとなっています。

図 4-14 資本的収支 収支計画

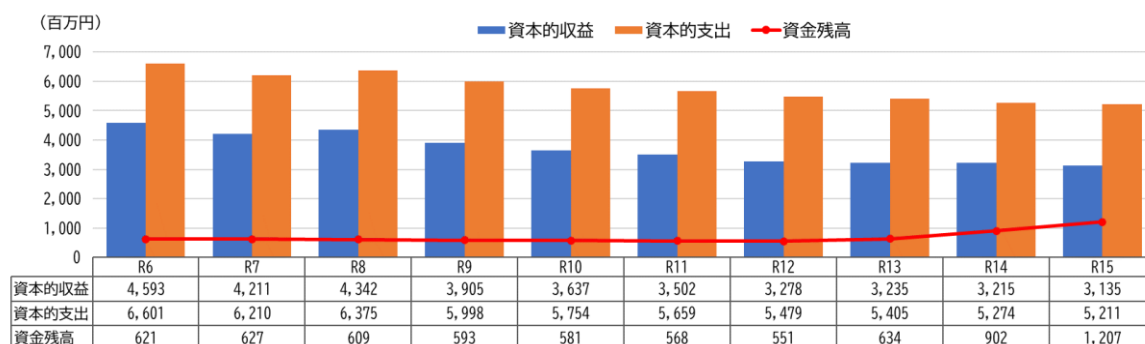


図 4-15 資本的収支 内訳

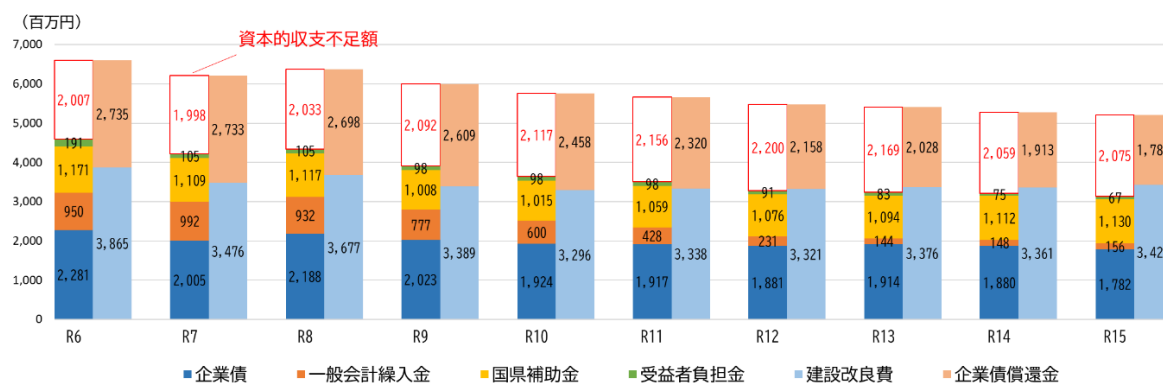


表 4-3 収支計画

(単位:千円,%)

年 度		前々年度	前年度	本年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
区 分		(決 算)	(決 算)	2024 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	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
収 益	1. 営 業 収 益 (A)	1,853,495	1,926,789	1,915,466	1,944,553	1,948,836	1,957,016	1,950,699	1,947,363	1,947,381	1,956,833	1,962,751	1,977,388
	(1) 使 用 料 収 入	1,421,434	1,455,275	1,443,652	1,476,995	1,474,960	1,476,654	1,470,706	1,467,122	1,463,498	1,463,591	1,454,343	1,448,426
	(2) 他 会 計 負 担 金	431,775	471,213	470,353	466,097	472,415	478,901	478,532	478,780	482,422	491,781	506,947	527,501
	(3) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(4) そ の 他	286	301	1,461	1,461	1,461	1,461	1,461	1,461	1,461	1,461	1,461	1,461
	2. 営 業 外 収 益	2,781,616	2,965,754	2,881,807	2,716,521	2,780,555	2,811,062	2,878,577	2,926,557	2,983,504	3,047,461	3,122,668	3,189,576
	(1) 補 助 金	1,694,442	1,847,797	1,742,159	1,625,421	1,649,416	1,641,413	1,677,079	1,696,721	1,726,308	1,765,385	1,817,847	1,864,026
	他 会 計 補 助 金	1,687,165	1,805,336	1,718,452	1,616,221	1,640,216	1,632,213	1,667,879	1,687,521	1,717,108	1,756,185	1,808,647	1,854,826
	そ の 他 補 助 金	7,277	42,461	23,707	9,200	9,200	9,200	9,200	9,200	9,200	9,200	9,200	9,200
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	1,086,684	1,117,287	1,138,974	1,090,426	1,130,465	1,168,975	1,200,824	1,229,162	1,256,522	1,281,402	1,304,147	1,324,876
	(3) そ の 他	490	670	674	674	674	674	674	674	674	674	674	674
	収 入 計 (C)	4,635,112	4,892,543	4,797,273	4,661,074	4,729,391	4,768,078	4,829,276	4,873,920	4,930,885	5,004,294	5,085,419	5,166,964
	支 出	1. 営 業 費 用	3,466,871	3,739,808	3,795,471	3,680,060	3,737,308	3,775,310	3,833,617	3,878,383	3,939,803	3,997,204	4,049,956
(1) 職 員 給 与 費		131,940	130,160	133,314	134,647	135,994	137,354	138,727	140,114	141,515	142,931	144,360	145,804
基 本 給		84,779	84,656	86,665	87,532	88,407	89,291	90,184	91,086	91,997	92,917	93,846	94,784
退 職 給 付 費		20,917	19,171	20,028	20,228	20,431	20,635	20,841	21,050	21,260	21,473	21,687	21,904
そ の 他		26,243	26,333	26,621	26,887	27,156	27,428	27,702	27,979	28,259	28,541	28,827	29,115
(2) 経 費		899,439	1,083,026	1,143,065	1,049,040	1,048,497	1,024,317	1,027,340	1,019,948	1,025,998	1,026,901	1,022,498	1,026,106
動 力 費		10,815	12,850	12,948	13,484	13,573	13,684	13,724	13,787	13,849	13,947	13,956	13,996
修 繕 費		25,899	32,020	35,274	35,297	35,371	35,437	35,503	35,569	47,394	47,543	47,694	47,846
材 料 費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
そ の 他		862,724	1,038,156	1,094,843	1,000,259	999,553	975,195	978,113	970,522	964,755	965,411	960,848	964,264
(3) 減 価 償 却 費		2,435,493	2,526,622	2,519,092	2,496,372	2,552,817	2,613,640	2,667,550	2,718,320	2,772,289	2,827,372	2,883,098	2,931,995
2. 営 業 外 費 用		766,200	753,470	735,114	711,675	689,066	654,233	629,945	610,899	586,104	573,039	571,787	572,320
(1) 支 払 利 息		591,696	572,997	546,186	509,110	489,808	476,662	464,282	453,308	444,577	438,271	435,596	434,478
(2) そ の 他	174,505	180,473	188,928	202,564	199,258	177,571	165,663	157,591	141,527	134,767	136,190	137,842	
支 出 計 (D)	4,233,072	4,493,278	4,530,585	4,391,735	4,426,374	4,429,544	4,489,282	4,525,907	4,570,242	4,621,743	4,676,224		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	402,040	399,265	266,688	269,339	303,017	338,535	365,714	384,638	404,978	434,052	463,676	490,740	
特 別 利 益 (F)	86,188	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (G)	0	0	910	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	86,188	0	△ 910	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	488,228	399,265	265,778	269,339	303,017	338,535	365,714	384,638	404,978	434,052	463,676	490,740	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	739,035	1,138,300	1,404,077	1,673,416	1,976,433	2,314,968	2,680,682	3,065,320	3,470,298	3,904,350	4,368,025	4,858,765	
流 動 資 産 (J)	1,975,138	2,062,055	1,975,301	1,983,826	1,966,656	1,950,986	1,938,517	1,924,867	1,908,673	1,992,183	2,261,361	2,567,837	
う ち 未 収 金	204,340	212,420	211,172	214,378	214,850	215,752	215,056	214,688	214,690	215,732	216,384	217,998	
流 動 負 債 (K)	3,903,664	3,875,655	3,873,513	3,838,165	3,748,846	3,597,991	3,460,191	3,297,776	3,168,587	3,052,872	2,922,648	2,859,605	
う ち 建 設 改 良 費 分	2,763,452	2,735,443	2,733,301	2,697,953	2,608,634	2,457,779	2,319,979	2,157,564	2,028,375	1,912,660	1,782,436	1,719,393	
う ち 一 時 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
う ち 未 払 金	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	1,035,320	
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 により 算 定 し た 資 金 不 足 額 (L)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	1,853,495	1,926,789	1,915,466	1,944,553	1,948,836	1,957,016	1,950,699	1,947,363	1,947,381	1,956,833	1,962,751	1,977,388	
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 により 算 定 し た 資 金 不 足 額 (N)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 により 算 定 し た 規 模 (P)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健 全 化 法 第 22 条 により 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

(単位:千円)

年 度		前々年度	前年度	本年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
区 分		(決算)	[決 算]	2024	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
		(決算)	[決 算]	令和 6年度									
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	1,562,400	1,941,800	2,281,300	2,005,400	2,187,800	2,023,000	1,924,000	1,916,900	1,881,000	1,913,800	1,880,100	1,782,436
	うち資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他 会 計 補 助 金	853,561	817,076	895,517	966,243	905,513	758,219	581,501	409,313	201,878	105,149	98,940	95,695
	4. 他 会 計 負 担 金	34,835	41,900	54,420	25,864	26,039	18,314	18,459	18,611	28,794	39,020	49,459	60,084
	5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国 (都 道 府 県) 補 助 金	1,097,680	908,565	1,170,730	1,108,570	1,117,440	1,007,510	1,014,550	1,058,800	1,076,210	1,093,870	1,111,610	1,129,700
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工 事 負 担 金	132,040	197,579	191,079	104,738	104,738	98,448	98,448	98,448	90,584	82,721	75,173	66,995
	9. そ の 他	0	5,263	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計 (A)	3,680,516	3,912,183	4,593,046	4,210,815	4,341,530	3,905,491	3,636,958	3,502,072	3,278,466	3,234,560	3,215,282	3,134,910
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	純計 (A)-(B) (C)	3,680,516	3,912,183	4,593,046	4,210,815	4,341,530	3,905,491	3,636,958	3,502,072	3,278,466	3,234,560	3,215,282	3,134,910
	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	3,070,041	3,086,411	3,864,753	3,476,458	3,676,847	3,389,305	3,296,062	3,338,320	3,321,332	3,375,709	3,361,250
うち職員給与費		158,940	180,631	171,235	172,947	174,677	176,424	178,188	179,970	181,769	183,587	185,423	187,277
2. 企 業 債 償 還 金		2,719,046	2,763,453	2,735,443	2,733,301	2,697,953	2,608,634	2,457,779	2,319,979	2,157,564	2,028,375	1,912,660	1,782,436
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. 他 会 計 へ の 支 出 金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. そ の 他		195	445	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
計 (D)	5,789,282	5,850,309	6,600,643	6,210,206	6,375,247	5,998,386	5,754,288	5,658,746	5,479,343	5,404,530	5,274,357	5,211,161	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	2,108,765	1,938,126	2,007,597	1,999,391	2,033,717	2,092,895	2,117,330	2,156,674	2,200,877	2,169,970	2,059,076	2,076,251	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	1,553,031	1,408,071	1,527,968	1,589,994	1,656,171	1,657,567	1,654,582	1,662,196	1,677,071	1,610,585	1,459,481	1,450,404
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	454,022	488,228	399,265	265,778	269,339	303,017	338,535	365,714	384,638	404,978	434,052	463,676
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. そ の 他	101,712	41,827	80,364	143,619	108,207	132,311	124,214	128,764	139,168	154,408	165,543	162,172
計 (F)	2,108,765	1,938,126	2,007,597	1,999,391	2,033,717	2,092,895	2,117,330	2,156,674	2,200,877	2,169,970	2,059,076	2,076,251	
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企 業 債 残 高 (H)	37,729,725	36,908,072	36,453,929	35,726,028	35,215,875	34,630,241	34,096,462	33,628,792	33,275,375	33,091,972	32,983,484	32,911,899	

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		前々年度	前年度	本年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
区 分		(決算)	[決 算]	2024	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
		(決算)	[決 算]	令和 6年度									
収 益 的 収 支 分		2,118,907	2,276,549	2,188,805	2,082,318	2,112,631	2,111,114	2,146,411	2,166,301	2,199,530	2,247,966	2,315,594	2,382,327
	うち基準内繰入金	2,118,907	2,276,549	2,188,805	2,082,318	2,112,631	2,111,114	2,146,411	2,166,301	2,199,530	2,247,966	2,315,594	2,382,327
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資 本 的 収 支 分		888,396	858,976	949,937	992,107	931,552	776,533	599,960	427,924	230,672	144,169	148,399	155,779
	うち基準内繰入金	201,227	218,230	222,027	178,821	166,802	144,620	133,835	136,643	144,228	144,169	148,399	155,779
	うち基準外繰入金	687,169	640,746	727,910	813,286	764,750	631,913	466,125	291,281	86,444	0	0	0
合 計		3,007,303	3,135,525	3,138,742	3,074,425	3,044,183	2,887,647	2,746,371	2,594,225	2,430,201	2,392,135	2,463,993	2,538,106

4-5. 経営の健全性・効率性

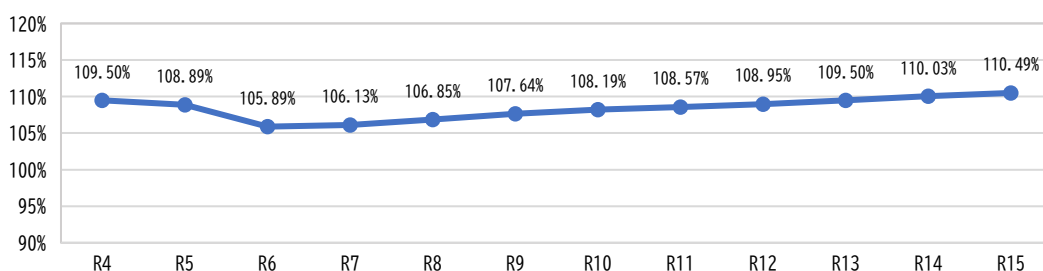
(1) 経常収支比率

経常収支比率は、当該年度において、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表す指標です。

$$\text{経常収支比率} = \frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$

計画期間の10年間100%以上を維持する見通しです。ただし、経常収益の内訳として一般会計からの繰入金が大きな割合を占めていることには留意が必要です。

図 4-16 経常収支比率の見通し



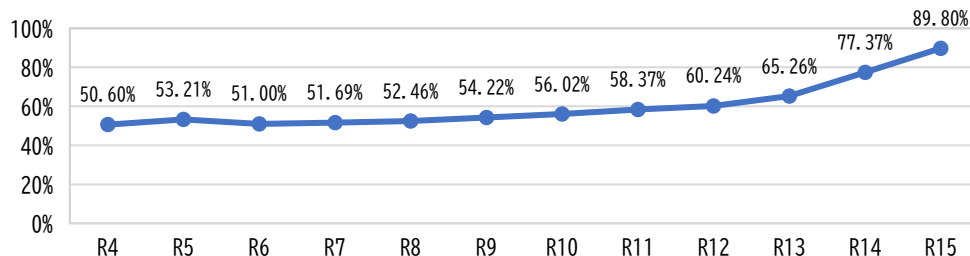
(2) 流動比率

流動比率は、短期的な債務に対する支払い能力を表す指標です。

$$\text{流動比率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

本市では、計画期間において経常収支がプラスであり、純利益が蓄積していく一方で、負債である企業債償還額が一定の水準で推移することになるため、比率は上昇していく見通しです。

図 4-17 流動比率の見通し



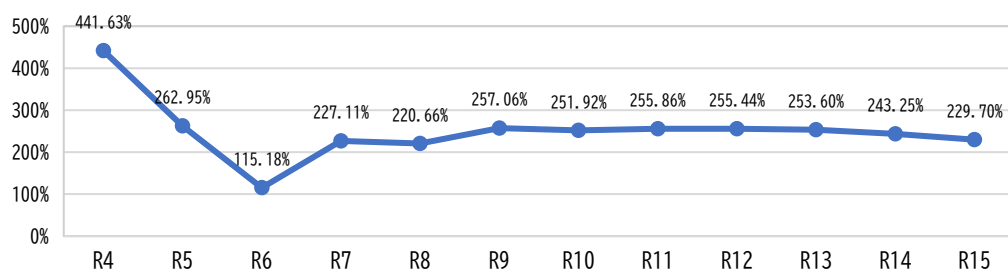
(3) 企業債残高対事業規模比率

企業債残高対事業規模比率は、営業収益（使用料収入など）に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標です。

$$\frac{(\text{企業債現在高} - \text{一般会計負担額})}{(\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金})} \times 100$$

令和 4（2022）年度以降企業債残高が減少し、その後一定の残高を維持する推移となるため、企業債残高対事業規模比率も減少し令和 9（2027）年度以降 250%台で横ばいとなる見通しとなります。令和 6（2024）年に大きく減少となるのは、当該年度に維持管理費が増加するため、資本費に充てる使用料収入が減少し一般会計負担額が増加するためです。

図 4-18 企業債残高対事業規模比率の見通し



(4) 経費回収率、汚水処理費

経費回収率は、使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標です。

$$\frac{\text{使用料収入}}{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}} \times 100$$

本指標が 100%を上回るとは、汚水処理に係る費用を使用料収入で賄えていることを意味します。本市においては、維持管理費の中で高い割合を占める流域下水道維持管理負担金が令和 6（2024）年度に増加するため、汚水処理費が増加し経費回収率も一時的に 89.50%に低下します。しかしその後は流域下水道維持管理負担金が減少していくため、徐々に汚水処理費は減少し、経費回収率も上昇していく見通しです。令和 15（2033）年度には 98.97%、令和 17（2035）年度以降は 100%以上となる見込みです。

図 4-19 経費回収率の見通し

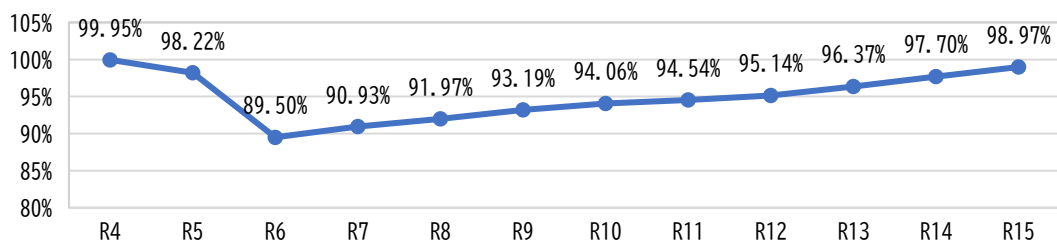
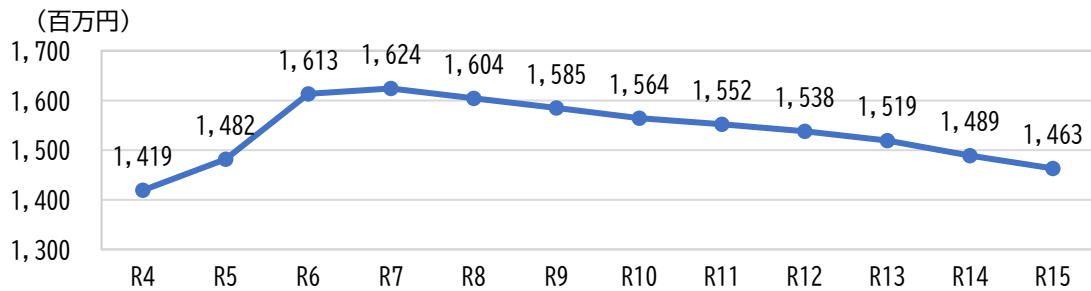


図 4-20 汚水処理費の見通し



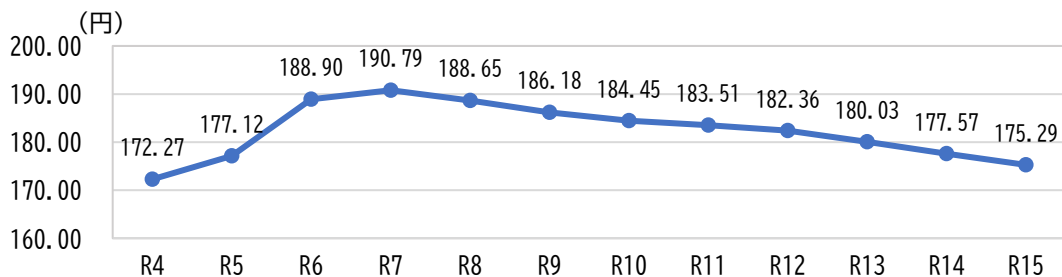
(5) 汚水処理原価

汚水処理原価は、有収水量 1 m³あたりについて、どれだけ費用がかかっているかを表す指標です。

$$\text{汚水処理費 (公費負担分を除く)} \div \text{有収水量 (m}^3\text{)}$$

汚水処理費の減少に併せて汚水処理原価も令和 7 (2025) 年度以降減少する見通しであり、令和 15 (2033) 年度の汚水処理原価は 175.29 円となる見込みです。

図 4-21 汚水処理原価の見通し



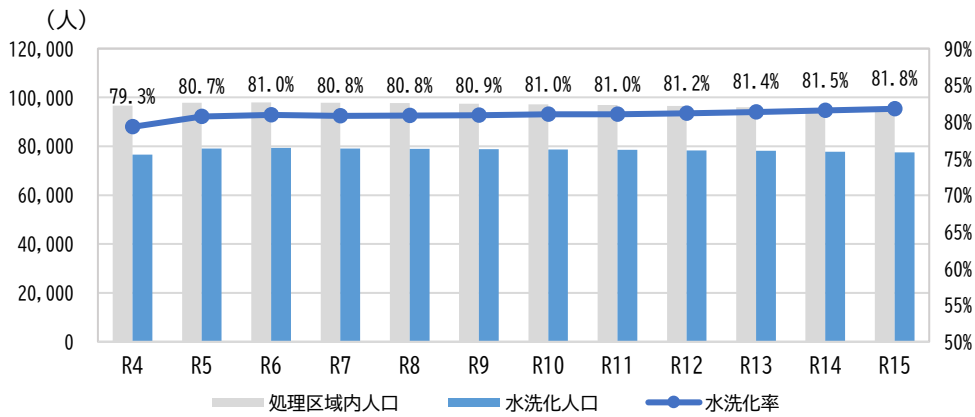
(6) 水洗化率

水洗化率は、処理区域内で実際に下水道に接続している人口の割合です。

$$\text{水洗化人口 (人)} \div \text{処理区域内人口 (人)} \times 100$$

整備の進展に伴い公共下水道が普及し、徐々に下水道への接続が進行していくため、水洗化率は緩やかに上昇していきます。令和 15 (2033) 年には 81.8%まで上昇する見込みです。

図 4-22 水洗化率の見通し



(7) 今後の目標値

表 4-4 今後の目標値

項目	単位	望ましい動き	令和4	令和10	令和15
			(2022) 年度実績	(2028) 年度目標	(2033) 年度目標
企業債残高	億円	↓	377.3	341.0	329.1
一般会計からの繰入金	億円	↓	30.0	27.5	25.4
基準外繰入金	億円	↓	6.9	4.7	0
経常収支比率	%	↑	109.50	108.19	110.49
累積欠損金比率	%	↓	0	0	0
流動比率	%	↑	50.60	56.02	89.80
企業債残高対事業規模比率	%	↓	441.63	251.92	229.70
経費回収率	%	↑	99.95	94.06	98.97
汚水処理原価	円	↓	172.27	184.45	175.29
水洗化率	%	↑	79.32	81.02	81.79

(8) 料金改定の検討

計画期間における本市の使用料収入は減少の見通しですが、流域下水道維持管理負担金の減少により汚水処理費も減少の見通しのため、経費回収率は令和 7 (2025) 年度以降 90%以上を維持しながら上昇し、令和 17 (2035) 年以降は 100%を超える見通しです。よって、現状の料金体系を維持し、本目標値を目指していくものとします。

今後、収支計画と実績との乖離を把握し経営指標による評価を行いながら、下水道使用料改定の必要性を適宜検討していきます。

第5章 経営基盤強化に向けた基本方針

5-1. 基本方針

公共下水道は、快適で衛生的な生活を守り、水環境の保全においても欠かせない施設であることから、以下の3つの柱を基本方針として、事業運営を行っていきます。

(1) 公共下水道事業の効率化・経営健全化

将来人口の減少が確実視される中で、将来にわたって持続可能な下水道事業を実施していくため、長期的な視野に立って、徹底した経営の効率化・健全化に向けて取り組みます。

(2) 浸水対策の強化

豪雨による浸水被害を防止し、安全・安心な暮らしを守るため、浸水対策の一層の強化を図ります。

(3) 汚水の適正な処理

快適で衛生的な生活を守るため、汚水を適正に処理するために必要な施策を推進します。

5-2. 経営目標および健全化、効率化のための取組

(1) 経営基盤の強化

①組織の活性化と人材育成

地方分権が進展するなか、市民の行政(市役所・市職員)に対する要望や期待は質・量ともに高まってきています。限られた人員で、高度化・多様化する市民のニーズに対応し、質の高い市民サービスを提供していくためには、職員一人ひとりの能力・可能性を十分に引き出し、活用するとともに組織の総合力を高めることが求められます。「松阪市人材育成基本方針」に基づき、職員の人材育成に取り組み業務の効率性を一層高めていきます。

●主な取り組み：各種職員研修の実施

専門分野に精通した職員の育成

②効率的な組織の整備

公共下水道事業では、これまでも下水道使用料徴収事務、マンホールポンプや管路清掃の維持管理業務などの民間委託を行い、従前から事務・事業の合理化に取り組んできましたが、今後も業務改善や更なる民間委託の推進などにより、組織の効率化を進めて

いきます。

●主な取り組み：

農業集落排水事業、公共浄化槽事業との会計統合による効率的な組織運営

③定員管理の推進

令和5(2023)年4月より農業集落排水事業と公共浄化槽事業が公共下水道事業と会計統合し、効率的な組織運営に向けた組織構成・事務分掌の見直しを行うとともに、定員管理の適正化に取り組んできました。今後も、適正な人員配置を推進し、効率的な業務体制の構築に努めます。

●主な取り組み：「松阪市定員適正化方針」に基づく適正な人員配置

④DXの推進

公共下水道事業におけるDXを推進し、住民の利便性向上を図るとともに、業務の効率化や人的資源の有効活用に繋げていく方法について先進事例を研究していきます。

●主な取り組み：申請書類の電子化
公開型GIS

⑤汚水処理の効率化や民間委託等による経費削減

公共下水道事業では、これまでもマンホールポンプの維持管理業務や使用料徴収と検針を合わせた営業関連業務委託の入札を複数年契約で行い、業務の効率化や経費削減を図ってきました。今後も「民間でできることは民間で」という考え方の下に、管路施設の調査・改築・維持管理実施など最適な手法を検討します。なお、検討に際しては、緊急時や災害時の体制、また、維持管理や運転管理の技術継承とのバランスにも留意します。

●主な取り組み：マンホールポンプと管路を併せた官民連携、包括民間委託の検討

⑥処理区域内での早期水洗化の促進

公共下水道の処理区域内の水洗化は、公衆衛生の向上と地域の環境保全にも大きく貢献するものですが、経済的な理由や世帯の高齢化等の事情により、下水道に接続せずそのまま放置されている事例があります。地域住民の公平性を保つためや料金収入確保のためにも、処理区域内での未接続家屋への啓発・水洗化の促進を図る必要があります。

今後も、未接続家屋の実態把握調査や啓発活動などの手段により、処理区域内での早期水洗化の促進に努めます。

- 主な取り組み：処理区域内での水洗化啓発活動の継続
公共下水道水洗化補助金の啓発
広報まつさか、市ホームページ等での広報活動の強化

⑦収納率の向上

下水道使用者間の負担の公平性を図るとともに、公共下水道事業に要する経費の財源を確保するため、下水道使用料等の収納率の向上に取り組みます。市民のライフスタイルの多様化に合わせ、利便性を向上させるために様々な支払方法を提供し収納率の維持・向上に努めます。

【下水道使用料】

徴収事務を委託している業者と連携を図り、高水準の収納率の維持、未収金の減少に努めていきます。

【下水道受益者負担金等】

未収金対策として、催告書の送付、電話催告、戸別訪問等を行い、未収金の減少に努めます。

- 主な取り組み：未収金対策の継続（電話催告、個別訪問等）
使用料等のキャッシュレス決済
債権回収対策課との連携

⑧資金管理・調達に関する取り組み

企業債は、下水道施設の受益世代と費用負担世代の世代間の負担の公平性を確保するために必要とされますが、その償還は将来の下水道使用料収入を原資とし、利子を付して償還することとなります。松阪市の公共下水道の普及率は令和4（2022）年度末で61.1%であり、今後も整備面積の拡大に取り組む必要がある状況を考慮すれば、施設整備等による新たな企業債の発行はやむを得ません。しかし、人口が減少し将来の使用料収入の減少が見込まれる中では、将来を担う世代に過大な負担とならないよう、処理区域内人口1人当たりの企業債残高等に留意し、企業債残高の抑制を図ることが重要となります。そのため、計画的に起債を行い、企業債残高の削減に努めます。

- 主な取り組み：計画的な起債による企業債残高の削減

⑨その他経営基盤強化の取り組み

- ・入札手続き等の適正化

関連事業と共同して入札を行うことができる工事等については、共同して入札を行うなど、コストの削減に取り組みます。松阪市デジタルトランスフォーメーション（DX）推進

計画に基づき民間事業者等と締結する契約について、オンラインで完結できる仕組みの導入について検討していきます。

・情報公開に関する事項

公共下水道事業の業務予定量や財務状況等については、市ホームページ、広報まつさか、松阪ナビ等で情報公開し、経営の透明性の確保を図るとともに、より分かりやすい情報の提供方法を検討します。

・広域化・共同化に基づく検討

三重県が令和4(2022)年度に策定しました「汚水処理事業広域化・共同化計画」に基づき、広域化・共同化について検討を行い、また本市として最適な広域化・共同化の形態についても研究を行います。

・電力料金などコスト削減に向けた検討

平成29(2017)年に、松阪市クリーンセンターで発電した電力を地産地消の目的で設立された松阪新電力株式会社と電気供給の契約を行い、動力費の削減を行いました。これらは一部機器にとどまっているため、新たに設置された機器についても費用の削減が可能な検討を行い切り替えていきます。

・新たな収入の取り組み

マンホールの蓋に企業広告をデザインし、広告料収入を得る先進的な取組など、その他収入源になる事業等について調査研究を行っていきます。

・その他

松阪市、津市の一部、多気町が中勢沿岸流域下水道(松阪処理区)に属しており、流域下水道の維持管理費を関連市町の計画規模に応じた割合で按分して負担しておりますが、本市の割合が約86%と最も大きいことから流域下水道維持管理負担金については、3年ごとの単価見直しの際に事業主体である三重県に対し経費削減を求めています。

(2) 投資の合理化

① 計画的な投資

本市の公共下水道の人口普及率は61.1%と全国平均を大きく下回っております。この数値を高めていくには、多額の整備費用が見込まれます。このため、整備費用の平準化を図り、計画的、効率的に進めていく必要があります。また、整備に当たっては、採算性や地域性を考慮し、整備効果が見込まれる区域を優先的に行うなど、投資の合理

化に取り組みます。

- 主な取り組み：整備費用の平準化
整備区域の精査

②民間のノウハウの活用

現在は工期、整備費用を圧縮して進める一括発注方式や性能発注方式を、他都市での導入事例を参考に、導入時の課題や導入の効果を研究し、検討を行うなど、未普及地域の早期解消に努めます。また、令和4（2022）年4月から松阪市の下水道事業にかかわるPPP/PFI提案窓口を設け、広く企業からの提案を求めています。

- 主な取り組み：設計、施工一括発注方式や性能発注方式の導入の検討
PPP/PFI提案の検討
管理・更新一体マネジメント方式の研究

(3) 危機管理体制の強化

公共下水道事業は、公共用水域の良質な水質の保全や生命・財産を守る浸水対策など、市民の日常生活に欠くことができない重要なサービスを提供していることから、防災・減災等の対策に取り組む必要があります。

①危機管理等の体制整備

自然災害や事故等の不測の事態により下水道施設が被害を受けた場合でも、短期間で事業を復旧させる目的でBCP（業務継続計画）を策定していますが、これを基本として、下水道施設の実態に合わせ、見直しを行っていきます。

- 主な取り組み：「松阪市公共下水道事業業務継続計画（BCP）」の策定修正
マンホールの液状化対策
ポンプ場施設の耐震化
マンホールトイレの設置

②浸水対策の充実

近年の気候変動の影響により雨の降り方が局地化・集中化する傾向にあり内水氾濫のリスクが増大しています。それに伴い「雨水管理総合計画ガイドライン」の増補改訂が行われており、「雨水管理総合計画」も対応して改定を検討します。

- 主な取り組み：「雨水管理総合計画」の改定
雨水管渠の計画的な整備

③公共用水域の水質保全

特定施設については、届出時に排水処理施設等の審査を行うとともに、立入検査等の監視・指導を実施し、排水が排除基準に適合しているかをチェックしています。

今後も公共用水域の水質保全のため、検査の充実を図ります。

●主な取り組み：水質保全のための検査の充実

取り組みのうち現在行われていないものについては後期（令和11年～15年）に実現できるように検討、研究を行っていきます。

表 5-1 経費回収率向上に向けたロードマップ

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
経営戦略計画期間										
経営指標の検証										
新たな取り組み	検討・研究					実施				
投資財政計画見直し					●					●
使用料改定の必要性検討					●					●
経営戦略の見直し					●					●

5-3. SDGs 達成に向けた施策の推進

SDGs（※）では、上下水道事業関連として「安全な水とトイレを世界中に」という開発目標が示されており、上下水道サービスを安定的に提供し衛生的な生活環境を守ることが、世界共通の課題として位置づけられています。

また、「松阪市総合計画」においては、SDGs が掲げる 17 の目標に関連付けながら、10 年後の将来像「ここに住んで良かった・・・みんな大好き松阪市」の実現に向けた政策、施策を推進しています。本経営戦略に掲げる経営基盤強化に向けた取組も、総合計画の政策、施策に基づく取組として推進していき、SDGs の目標達成に寄与していきます。

図 5-1 SDGs17 の目標



表 5-2 下水道事業に関連する松阪市総合計画の政策と施策

松阪市総合計画		SDGsの目標			
政策	施策				
5. 安全・安心な生活	⑤浸水対策の充実	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	11 住み続けられるまちづくりを	13 気候変動に具体的な対策を	17 パートナーシップで目標を達成しよう
6. 快適な生活	①自然と生活の環境保全	6 安全な水とトイレを世界中に	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう
	⑥上下水道の整備	1 貧困をなくそう	2 飢餓をゼロに	3 すべての人に健康と福祉を	6 安全な水とトイレを世界中に

※SDGs…Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）の略称。平成 27(2015)年 9 月の国連サミットにおいて採択された国際目標で、「誰一人残さない」持続可能で多様性・包括性のある社会の実現のため、令和 12(2030)年を期限とした 17 の目標、169 のターゲット、232 の指標が定められています。先進国・発展途上国関係なく、また、自治体や企業など様々な主体が取り組むべきとされる世界的な目標です。

第6章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

6-1. 進捗管理及び見直しの方法

本経営戦略については、PDCA サイクルに基づき、計画の策定 (Plan)、事業の実行 (Do)、達成度の評価 (Check)、改善 (Action) を行い、フォローアップしていきます。このうち達成度の評価及び改善については、下記に示すように、モニタリング及びローリングにより実施します。

(1) モニタリング

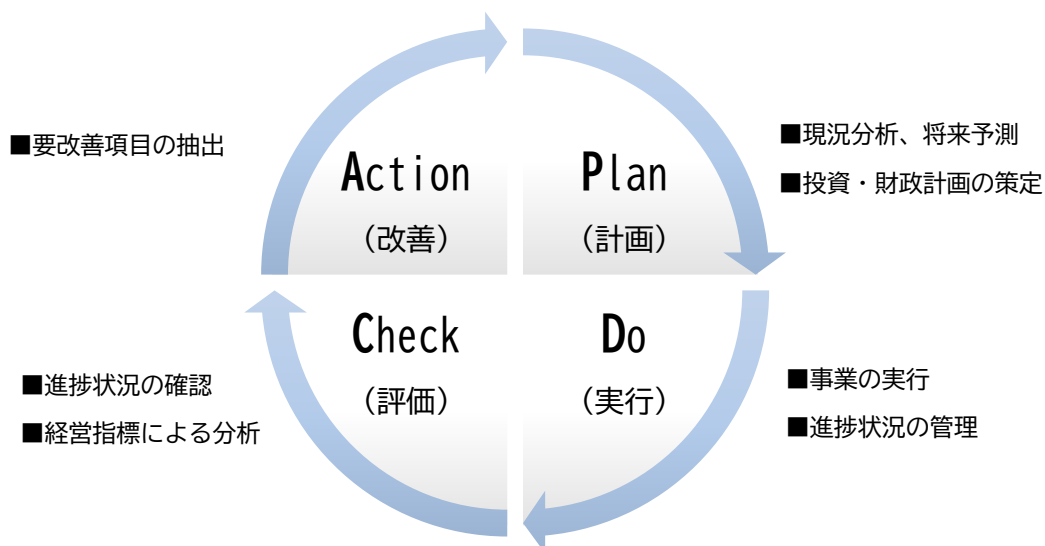
投資計画の進捗確認と財政状況（損益、資金残高、企業債残高）の確認を毎年度実施します。モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められた場合には、次に示す計画見直し（ローリング）を待たずに、計画の全体的な見直しや再検討を実施します。

(2) ローリング

計画期間の内のおおむね5年ごとに本経営戦略の見直し（ローリング）を行うものとします。

見直しにあたっては、モニタリングを踏まえて、収支計画の計画値と実績の乖離状況について検証のうえ、投資計画をはじめ各支出項目を全体的に見直し、その財源確保策など、必要な改善策を検討します。

図 6-1 PDCA サイクル



資料 用語集

用語	説明
あ行	
維持管理費	日常の下水道施設の維持管理に要する経費で、管理委託料、動力費、薬品費、修繕費、流域下水道維持管理負担金等のほか、それに係る人件費等のこと。
雨水公費・汚水私費の原則	原則として、雨水対策は浸水などの被害を防ぎ、その受益が広く市民に及ぶことから、雨水処理に要する経費は全額公費で負担すべきであり、汚水処理に要する経費は、特定の使用者が便益を受けることから下水道使用料で賄うべきであるという考え方。
汚水処理費	下水道の管理に要する経費のうち、汚水に係る維持管理費及び資本費から基準内繰入額を除いた額の合計額
か行	
企業債	建設工事等に要する資金を調達するために借り入れる長期借入債
基準外繰入金	一般会計からの繰入金のうち、総務省の基準にない経費(主に赤字補填分)
基準内繰入金	一般会計からの繰入金のうち、総務省の基準により、一般会計で負担すべき経費とされているもの。 (例:雨水処理、分流式下水道等に要する経費等)
行政区内人口	行政区内の総人口(住民基本台帳人口)
繰入金(繰出金)	一般会計から下水道事業会計に繰り出されるお金(市民の税金)のこと。一般会計側から見るときは、「繰出金」と呼ぶ。
減価償却費	固定資産の取得に要した経費を、資産価値の減少に応じて使用期間全体に割り振りした、現金支出を伴わない費用
さ行	
資本的収支	企業の将来の経営活動に備えておこなう建築改良費及び建築改良に係る企業債償還金などの支出と、その財源となる収入
資本費	地方公営企業法適用企業にあつては減価償却費、企業債等支払利息(一時借入金利息を除く)及び企業債取扱諸費等の合計額
収益的収支	一事業年度の企業の経済活動に伴い発生する全ての収益とそれに対応する全ての費用
処理区域内人口	下水処理が開始されている処理区域に居住する人口
水洗化人口	処理区域内において実際に下水道に接続し、使用している人口
た行	
独立採算制の原則	公共下水道事業は、一般会計と適切な経費負担区分を前提として、その経営に要する経費は経営に伴う収入(料金)をもって充てなければならないこと。
な行	
内部留保資金	減価償却費など現金支出を伴わない費用の計上により生じた資金であり、施設の更新財源などに用いる。
は行	
BCP	Business Continuity Plan、事業継続計画のこと。災害や事故などの発生時の事業継続、早期復旧のための計画
分流式下水道	汚水と雨水を分けて流す方式の下水道のこと。
分流式下水道等に要する経費	分流式下水道は、雨水と汚水の処理を分けて行うことから、公共用水域の水質保全への効果が高い反面、建築改良費が割高となる。 汚水に係る資本費は「雨水公費・汚水私費」の原則に基づき本来は使用料によって回収すべきであるが、分流式下水道の公的便益及び資本金格差に鑑みて、適正な使用料を徴収してもなお使用料で回収することが困難である経費について繰り出しの対象とするもの。
包括的民間委託	従来の仕様発注に基づく業務委託と違い、民間業者に対して施設管理に放流水質などの一定の性能確保を条件として課す性能発注方式。 運転管理方法等の詳細や電力、水道及び薬品等の調達や補修の実施など民間業者の業務範囲を増やすことにより、民間活力を導入し維持管理コストの縮減をはかる手段の一つ。
補填財源	資本的収支の不足分を補うための財源
や行	
有収水量	処理場で処理した全汚水量のうち、下水道使用料徴収の対象となる水量

松阪市公共下水道事業経営戦略
(令和6年3月策定)
松阪市上下水道部上下水道総務課
〒515-8515 松阪市殿町 1340 番地 1

