

# 刈谷市下水道事業経営戦略の 改定について

令和6年7月

**1 .経営戦略の改定目的**

**2 .経営戦略の改定の方向性**

**3 .経営目標の設定と達成手段について**

# 1. 経営戦略の改定目的

## 2. 経営戦略の改定の方向性

## 3. 経営目標の設定と達成手段について

# 1. 経営戦略の改定目的

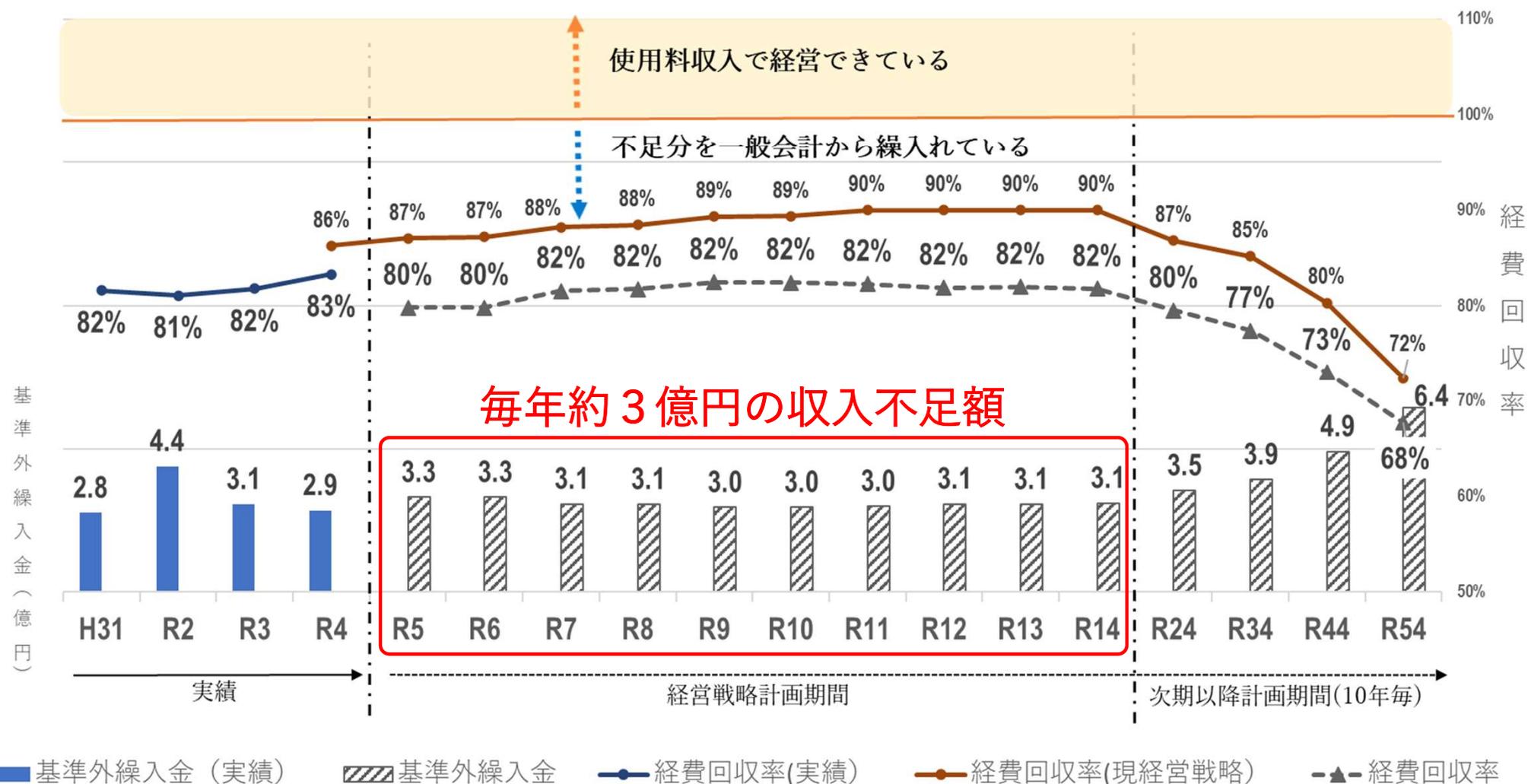
- ◆下水道事業の現状及び将来予測は物価高騰などの影響による経費増大や、それに伴う一般会計からの繰入金金の増加など非常に厳しい状況
- ◆現行の経営戦略に記載の将来予測とは乖離が発生しており、このままでは経営目標の達成が困難



- ◆最新の将来予測に基づく投資財政計画の更新  
(実態が現経営戦略から乖離している状態を解消)
- ◆経営目標の達成に向けた取組・経営改善策

# (参考) 前回審議会の資料

## 経費回収率と基準外繰入金



1 .経営戦略の改定目的

2 .経営戦略の改定の方向性

3 .経営目標の設定と達成手段について

## 2. 経営戦略の改定の方向性

### 経営戦略を改定する目的の記載

- ◆ 経営戦略策定の趣旨(現経営戦略p.1)に今回の改定の目的を追加します。
- ◆ 今回は中間見直しのため、計画期間は据え置きます。  
⇒ 令和5年度(2023年度)～令和14年度(2032年度)。

### 現経営戦略との乖離状況の補足

- ◆ 第3章：将来の事業環境(現経営戦略p.25～27)に経費回収率の推移予測を追加し、現経営戦略との乖離状況を説明します。

### 主な投資計画の費用の修正

- ◆ 主な投資計画(現経営戦略p.30、p.41)について、投資計画そのものに変更はありませんが、将来推計の更新と併せて費用を精査した結果、投資費用に変更があったため、最新の投資費用に更新します。

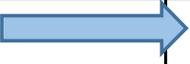
## 2. 経営戦略の改定の方向性

主な投資計画の費用の修正（現経営戦略p.30）

													(現経営戦略)	(修正後)
財源	内容	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	費用	費用	
汚水	下水道使用料他													
	老朽化対策	老朽化対策を重点推進										約40億円	約40億円	
	地震対策	→										約1.3億円	約1億円	
	汚水整備	市街化調整区域 →										約20億円 (注1)	約16億円 (注1)	
			大規模事業場等 →			国の施策を注視し、整備のあり方を検討して対応 (注1)								
雨水	市費													
	老朽化対策	→										約33億円	約35億円	
	地震対策			→								約3億円	約2億円	
	浸水対策	→										約17億円	約15億円	

## 2. 経営戦略の改定の方方向性

ケース別投資計画の費用の修正（現経営戦略p.41）

							(現経営戦略)	(修正後)	
内容		1～10年目	11～20年目	21～30年目	31～40年目	41～50年目	費用	費用	
汚水	調整区域の 汚水整備	ケース①					約5億円	約5億円	
		ケース②		 事業計画区域				約60億円	約68億円
		ケース③		 事業計画区域	 基本計画区域			約400億円	約422億円
	以下、各ケース共通								
	老朽化対策						約870億円	約970億円	
	地震対策								
	汚水整備	 市街化区域（大規模事業場等）							
雨水	老朽化対策								
	地震対策								
	浸水対策								

## 2. 経営戦略の改定の方角性

### 最新の実績値への修正等

- ◆ 現行の経営戦略では  
事業概要や実績値…令和3年度、他団体との比較…令和2年度  
⇒これらの数値を最新の数値へ修正します。
- ◆ その他、既に過去の内容となつてしまった表現や、上記数値の修正に伴う各コメントの更新を行います。

### 基準外繰入金の削減目標について

- ◆ 前回審議会にて基準外繰入金の削減について明確な目標設定が必要であるとの意見がありました。
- ◆ 国からは経営戦略において、経費回収率の向上（基準外繰入金の削減）へのロードマップを示すことが求められています。  
⇒第5章：投資財政計画に具体的な削減目標を記載していきます。



基準外繰入金削減の目標設定とその達成手段の検討

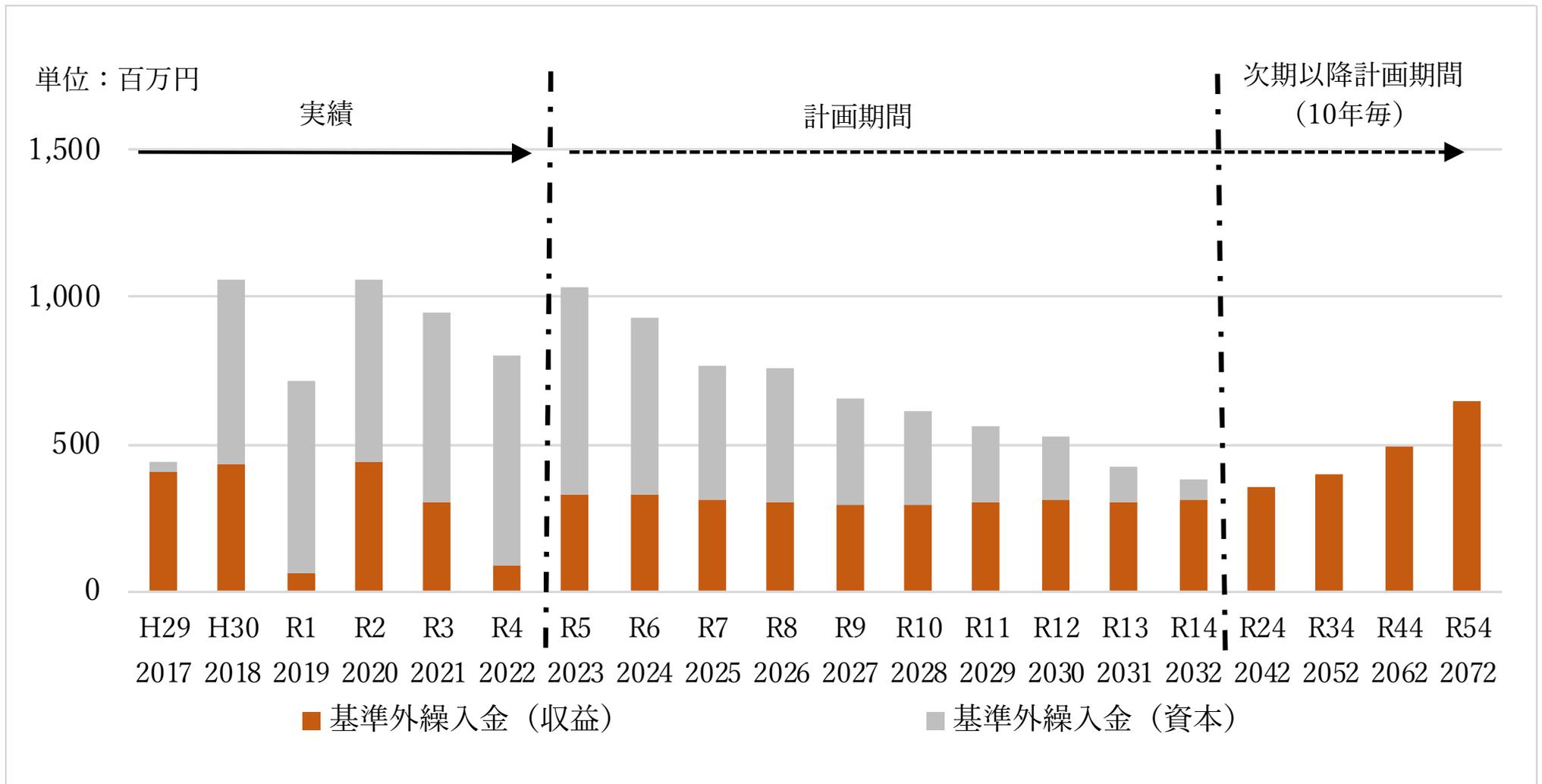
1 .経営戦略の改定目的

2 .経営戦略の改定の方向性

3 .経営目標の設定と達成手段について

# (参考) 前回審議会の資料

## 基準外繰入金



## 3. 経営目標の設定と達成手段について

### 基準外繰入金の将来予測について

資本的収支の  
基準外繰入金  
(4条基準外)

- ◆ 令和9年度以降の新規整備を行わないことと仮定した将来推計では、計画期間内で徐々に減少していき、次期計画期間以降ではゼロになります。

過去に集中的に整備を行った時期の企業債償還元金の償還完了  
⇒ 資本的支出総額の減少  
管渠更新工事の実施により収益的収支の減価償却費が増加  
⇒ 補填財源である損益勘定留保資金の増加



基準外繰入金以外の財源で4条支出を賄うことができる

- ◆ 将来的に解消していく予定であることから、削減の目標として扱うことはそぐわない。

# 3. 経営目標の設定と達成手段について

## 基準外繰入金の将来予測について

収益的収支の  
基準外繰入金  
(3条基準外)

- ◆ 計画期間内の基準外繰入額は約3億円/年でほぼ横ばいで推移し、次期計画期間以降では増加していきます。

下水道接続人口の伸びや大規模事業場の生活排水受け入れ  
⇒ 使用料収入の増加  
物価高騰の影響による費用の増大  
⇒ 収益的支出総額の増加



収入より支出の増加額が大きいため、繰入金が増加

- ◆ 3条基準外繰入金の削減を達成するためには、**収入・支出両面からの見直しが必要**

# 3. 経営目標の設定と達成手段について

収益的収支の概要について(令和4年度決算値)

その他雑収益 700万円
長期前受金戻入 約12.5億円
基準外繰入金 約3億円
基準内繰入金 約5.2億円
下水道使用料 約13億円

収益的収入

その他 約2.2億円
徴収委託費 約7千万円
企業債利息 約2.9億円
流域下水道負担金 約7.2億円
減価償却費 約20.5億円

収益的支出

# 3. 経営目標の設定と達成手段について

## 収益的支出の削減について

減価償却費 (R4:約20.5億円)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 既存資産の減価償却費は法定耐用年数に応じて発生 ⇒任意で削減することは出来ない</li> <li>◆ 将来の投資規模を縮小することで増加を抑制することができる</li> </ul> <p>現在のシミュレーションの前提条件にある投資計画</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和9年度以降の新規整備は行わないと仮定</li> <li>・ 更新投資はストックマネジメント計画により平準化</li> <li>・ 流域下水道の建設負担金は県の整備計画に依存</li> </ul> <p>⇒これ以上の投資規模の縮小は困難</p>		
	<p>毎年の更新投資に伴って増加傾向にあり、削減の可能性は低い</p>		
	令和5年度	令和9年度	令和14年度
約20.6億円	約21.3億円	約22.1億円	

### 3. 経営目標の設定と達成手段について

#### 収益的支出の削減について

流域下水道維持  
管理費負担金  
(R4:約7.2億円)

- ◆ 境川浄化センターに流入する汚水の処理費用や流域下水道の資本費負担金  
⇒ 流入水量や流域の計理状況によって金額が決定するため、**直接的な削減はできない**
- ◆ 流域下水道の収支予測に基づき、3年度毎に処理費用の単価改定あり  
⇒ 昨今の物価上昇を考慮すると、**処理単価は上昇**していく見込み  
(参考処理単価 R4:39.3円/m<sup>3</sup> R5~:44.8円/m<sup>3</sup>)

処理水量の増加及び処理単価の上昇により、増加傾向にあり、削減の可能性は低い

令和5年度

令和9年度

令和14年度

約7.9億円



約8.7億円



約8.8億円

# 3. 経営目標の設定と達成手段について

## 収益的支出の削減について

企業債利息  
(R4:約2.9億円)

- ◆ 集中的に整備を行った時期の企業債元金償還に伴って、徐々に減少していく  
⇒ 既存の借入分については削減することは出来ない  
(繰上償還を行っても支払利子総額は変わらない)
- ◆ 将来投資の**新規起債額を削減することで増加を抑制**することができる  
⇒ 投資規模の縮小または起債に代わる財源が必要であり、減価償却費と同じく削減は困難

企業債利息自体は減少していくものの、さらなる削減の可能性は低い

令和5年度

令和9年度

令和14年度

約2.6億円



約1.9億円



約1.5億円

### 3. 経営目標の設定と達成手段について

#### 収益的支出の削減について

使用料徴収  
委託費  
(R4:約0.7億円)

- ◆ 下水道使用料の徴収業務を水道事業へ委託し、水道料金と併せて民間委託することで事務効率化を図っている  
⇒ 使用料徴収のために必要な経費であるが、個別に検針業務等を行うよりも費用を抑えられている
- ◆ 徴収費用は水道事業の経費に依存している  
⇒ 物価上昇の影響から民間企業への委託費やメーター設置費用の上昇により負担は増加傾向にある  
(参考徴収単価 R5:258円/件 R6:300円/件)

使用料調定件数の増加や徴収単価の上昇により、増加傾向にあり、削減の可能性は低い

令和5年度

令和9年度

令和14年度

約0.7億円



約1.0億円



約1.1億円

## 3. 経営目標の設定と達成手段について

### 収益的支出の削減について

その他の経費  
(R4:約2.2億円)

- ◆ 人件費や下水道施設の維持管理費（運転監視委託や調査・修繕費用、汚水ポンプの動力費など）  
⇒ **ウォーターPPPを含めた官民連携手法の導入や近隣市との共同発注により、費用削減の可能性があるため、積極的に取り組んでいきたい**

削減できる可能性は高いものの、削減額の規模は基準外繰入金の額に比べて少額である



### 支出削減についての総括

将来予測に反映済みの取組を考慮し、削減に注力していきたいと考えていますが、**大幅な削減は厳しく、削減効果は限定的**であります。

### 3. 経営目標の設定と達成手段について

#### 収益的収入の増加について

長期前受金戻入 (R4:約12.5億円)	<p>◆ 固定資産投資に充当した国庫補助金などの収益化額          ⇒投資額に占める補助金財源が増加することで長期前受金戻入も増加するが、減価償却費と表裏の関係にあり、長期前受金戻入が増加すると、それ以上に減価償却費が増加することになる。</p>		
	<p>補助対象の事業費が増えることで、収入自体は増えるものの、支出と併せて考えると、基準外繰入金の削減には繋がらない</p>		
	令和5年度	令和9年度	令和14年度
約12.5億円	約13.3億円	約13.6億円	

# 3. 経営目標の設定と達成手段について

## 収益的収入の増加について

- ◆ 現在の将来推計に反映済みの収入の増加見込
  - ・ 大規模事業場からの生活排水受け入れ  
R6～R9にかけて順次受け入れ開始
  - ・ 接続人口の増加  
供用開始済みの地区での浄化槽からの転換などにより、下水道接続率が年0.3%ずつ増加すると見込んで推計（R14時点での目標94%に対して95%に達する見込み）

⇒ 仮に下水道接続率が100%に達したとしても増収額は1億円に満たない

下水道使用料  
(R4:約13億円)

既存の取り組みだけでは、基準外繰入金約3億円を削減するには至らない

令和5年度

令和9年度

令和14年度

約12.9億円



約14.0億円



約14.2億円

## 3. 経営目標の設定と達成手段について

### 基準外繰入金の削減(独立採算)に関する考え方

地方財政法  
地方公営企業法

- ◆ 適正な経費負担区分を前提とした独立採算の原則  
⇒ 雨水処理の公費負担や不明水処理費用など独立採算が客観的に困難である経費を除き、当該事業の経営に伴う収入をもってこれに充てなければならない。
- ◆ 昨今、国からは経費回収率の向上(独立採算の達成)に向けたロードマップを示すことを求められている。

刈谷市  
予算編成方針

- ◆ 一般会計からの基準内繰入れ及び基準外繰入れについて明確化するとともに、特に基準外繰入れについては削減に努めること。
- ◆ 企業会計については、徹底した企業性の発揮により、一層の経営合理化を図り、独立採算の確立に努めること。

# 3. 経営目標の設定と達成手段について

## 今回の審議について

### 経営戦略 改定の方向性

- ◆ 現状のままでは毎年約3億円の収入不足を一般会計からの繰入金で賄う状況が続く  
⇒ 一般会計に依存した不安定な経営状況から脱するため、独立採算の原則に基づいた**基準外繰入金**の**具体的な削減目標の設定**
- ◆ 既存の取組だけでは現経営戦略の目標達成は困難  
⇒ **目標達成のための新たな手段の検討**  
(収入増加・支出削減)