

1 経営の基本方針

1.1 中期経営計画策定の趣旨

(1) 下水道事業を取り巻く環境

下水道事業は、住民に不可欠なサービスを安定的に供給する役割を有しており、そのために多額の設備投資を必要としていることから中・長期的観点に基づいた計画的な経営を推進することが不可欠です。

下水道事業を含む地方財政全体が厳しい状況にある中で、経営改革によって地方公営企業の経営基盤の強化を図っていくためには、事業の経営状況や展望等を開示しながら住民の理解と協力の下に経営を進めることが不可欠です。

下水道事業は、建設時の多大な経費負担に加え、維持管理にも負担が必要とされます。よって、今後の下水道事業は他の事業との調整を図りながら実施する必要があり、そのためには下水道事業に係わる経費及び財源の見通しの把握が重要となります。

(2) 中期経営計画の目的

上述のような背景を踏まえ、更なる下水道経営の効率化及び健全化に取り組みながら、効率的かつ適正な施設の維持管理及び施設建設を進めることを目的に「中期経営計画」を策定します。

1.2 事業の現状

(1) 整備状況

本市の下水道は、昭和 30 年代から本市で盛んに行われた土地区画整理事業のなかで下水道整備を実施し、単独公共下水道として昭和 35 年に常盤平地区、昭和 44 年に小金原地区、昭和 52 年に新松戸地区を供用開始してきました。

流域下水道は、昭和 47 年に手賀沼、昭和 48 年に江戸川左岸が事業認可を取得し整備に着手、昭和 60 年には栗山に江戸川左岸流域下水道江戸川幹線が、昭和 62 年には六高台に手賀沼流域下水道松戸幹線が到達しました。

本市においても、流域下水道の進展に伴い、昭和 58 年に土木部から下水道課が独立し、下水道部に昇格、本格的な下水道整備に着手、昭和 60 年には流域関連公共下水道として初めて栗山地区の一部を供用しました。

その後、整備は順調に進められ、平成 25 年度末では処理区域面積 3,740 ヘクタール、普及率は 82.8%となっています。

(各年度末現在)

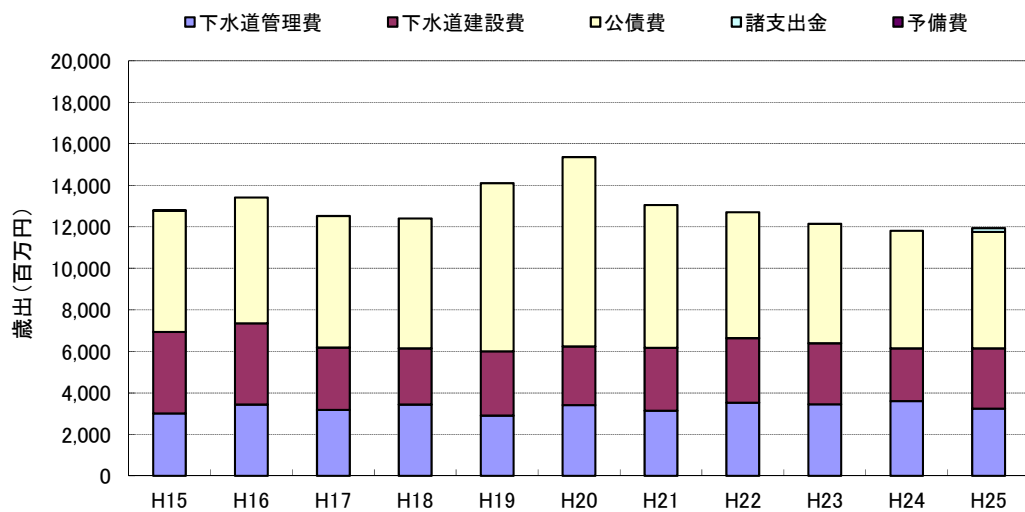
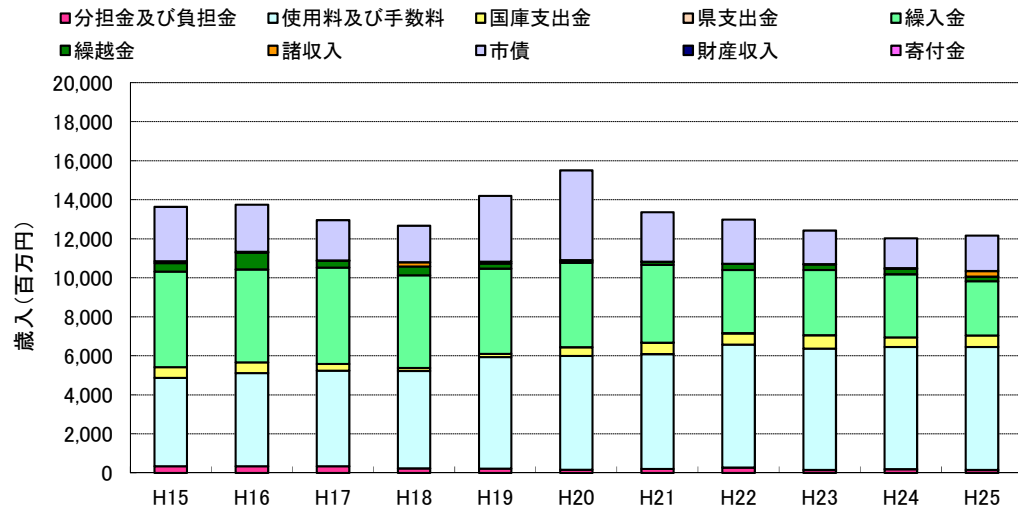
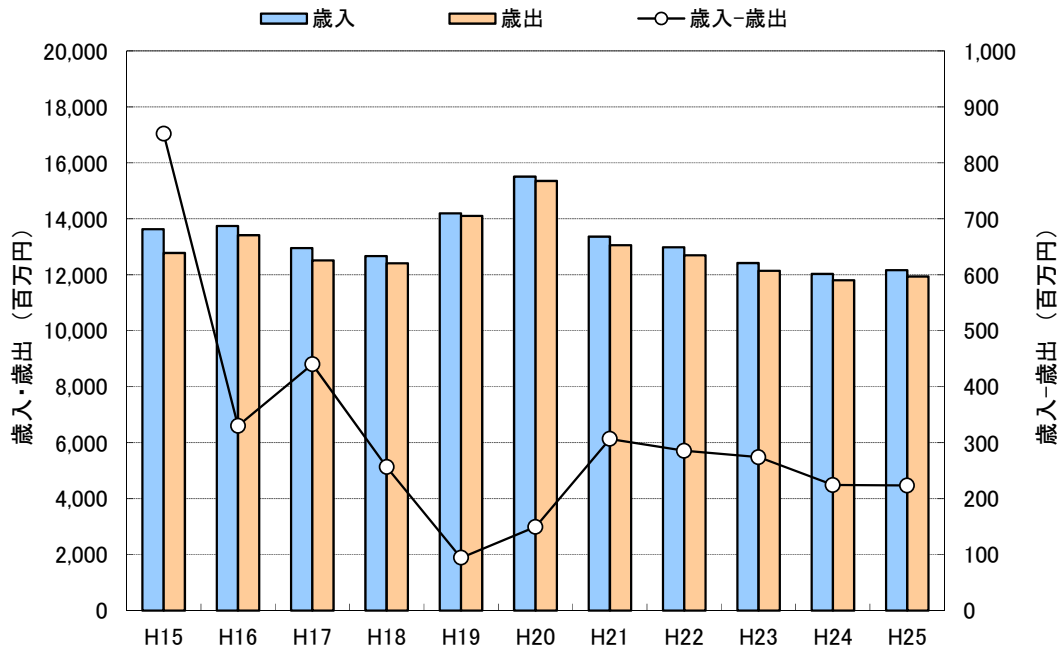
処理区	項目	単位	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	
全処理区	行政区域面積 (A)	ha	6,133.0					
	全体計画面積 (B)	ha	5,720.0					
	市街化区域面積 (C)	ha	4,444.0					
	都市計画決定面積	ha	4,280.0	4,280.0	4,280.0	4,281.0	4,281.0	
	下水道法事業計画面積 (D)	ha	3,980.0	4,022.0	4,022.0	4,104.0	4,104.0	
	整備面積 (E)	ha	3,622.2	3,672.6	3,549.0	3,754.8	3,787.1	
	行政区域に対する整備率 (E)/(A)	%	59.1	59.9	57.9	61.2	61.7	
	全体計画に対する整備率 (E)/(B)	%	63.3	64.2	62.0	65.6	66.2	
	市街化区域に対する整備率 (E)/(C)	%	81.5	82.6	79.9	84.5	85.2	
	下水道法事業計画に対する整備率 (E)/(D)	%	91.0	91.3	88.2	91.5	92.3	
江戸川左岸処理区	流域関連公共下水道	全体計画面積 (B)	ha	5,301.0 ※				
		市街化区域面積 (C)	ha	4,084.1 ※				
		下水道法事業計画面積 (D)	ha	3,415.0	3,503.0	3,503.0	3,585.0	3,585.0
		整備面積 (E)	ha	3,110.9	3,159.3	3,198.3	3,241.1	3,273.4
		全体計画に対する整備率 (E+E')/(B)	%	61.8	62.7	63.4	64.2	64.8
		下水道法事業計画に対する整備率 (E)/(D)	%	91.1	90.2	91.3	90.4	91.3
	単独公共下水道 (「金ヶ作処理区」)	下水道法事業計画面積 (D)	ha	163.0				
		整備面積 (E')	ha	163.0				
		下水道法事業計画に対する整備率 (E')/(D)	%	100.0				
		全体計画面積 (B)	ha	419.0				
手賀沼処理区	市街化区域面積 (C)	ha	359.9					
	下水道法事業計画面積 (D)	ha	356.0	356.0	356.0	356.0	356.0	
	整備面積 (E)	ha	348.3	350.4	350.7	350.7	350.7	
	全体計画に対する整備率 (E)/(B)	%	83.1	83.6	83.7	83.7	83.7	
	下水道法事業計画に対する整備率 (E)/(D)	%	97.8	98.4	98.5	98.5	98.5	

※ 金ヶ作処理区は将来流域関連公共に編入される計画であるため、全体計画上は流域関連公共に含まれる。

(2) 財政状況

本市下水道事業の財政状況は、以下のとおりです。

- 平成20年度以降、歳入・歳出とも減少傾向であり、平成25年度の事業規模は120億円程度となっています。
- 歳入で大きな割合を占めているのは、使用料及び手数料、繰入金、市債であり、使用料及び手数料は全体の約52%（平成25年度）を占めており、重要な収入源となっています。
- 歳出で大きな割合を占めている公債費は、全体の約47%（平成25年度）を占めており、過去に発行した起債償還（借入金の返済）が大きな負担となっています。



1.3 今後の課題

(1) 事業上の課題

下水道整備の未普及地域の解消に加え、浸水対策、地震対策等の事業メニューを抱えており、今後、これらの事業を円滑に実施できるかが課題として挙げられます。

事業メニュー	課題点
①未普及対策（污水整備）	本市の下水道普及率は約83%（平成25年度末時点）で、今後も未普及地域の解消に向けて普及促進を図る必要があります。
②浸水対策（雨水整備）	近年、局所的な集中豪雨（ゲリラ豪雨）等による局地的な被害、河川や雨水管の整備の遅れによる浸水被害が発生しています。ゲリラ豪雨等による被害を最小化するための対策が必要ですが、雨水整備は、膨大な費用と時間を要するため、効率的かつ効果的な整備を進める必要があります。
③地震対策	大規模な地震により下水道施設は、処理場・ポンプ場の機能停止や施設損傷、マンホール浮上等が懸念されます。大規模な災害等で職員、庁舎、設備等に相当の被害を受けても、優先実施業務を中断せず、たとえ中断しても許容される時間内に復旧できるような対策が必要となります。また、減災対策、防災対策も併せて実施する必要があります。
④老朽化対策、維持管理	金ヶ作終末処理場は、昭和35年の供用開始以来、約50年が経過しており、施設の老朽化が顕在化しています。また、管路施設についても、老朽化による破損や劣化が生じており、老朽化等に起因する不明水問題も顕在化しています。このような状況を踏まえ、施設の長寿命化や計画的な改築・更新等、適正な維持管理によりライフサイクルコストを最小化することが大きな課題となっています。

(2) 経営上の課題

事業の健全化（独立採算）に向けた取り組みが課題となっており、下水道使用料の見直し、効率的な維持管理や計画的な建設投資が必要です。

事業メニュー	課題点
①適正な投資計画 ・維持管理費の抑制	下水道整備の拡大を目的に継続的に投資を図ってきたため、借入金の返済が下水道経営に大きな負担となっています。このため、今後は将来の財政収支を踏まえて、健全な経営が確保できる投資額について検討する必要があります。また、今後は、施設の老朽化に伴う修繕の増加が見込まれ、維持管理費の増加が予想されます。維持管理費を抑制するため、修繕費等を含めた包括的民間委託の導入等の検討が課題です。
②下水道使用料の適正化	今後、様々な事業メニューの実施や施設の老朽化に伴い増大する維持管理費を踏まえると、これまで以上に施設の長寿命化等を通じたトータルコストの抑制が必要です。一方で、汚水処理費の推移を想定して適正な時期に下水道使用料を検討することが課題です。

(3) 財務分析からみた本市下水道事業の課題

各種経営指標について時系列分析、他都市との比較分析を実施した結果、本市の下水道事業が抱える課題として、以下が抽出されました。

- ・下水道処理人口普及率（下水道処理区域内の人口／本市の人口×100）

本市の下水道処理人口普及率は、平成 25 年度時点で約 83%で 10 年前の約 74%に比べると 9 ポイント増加しています。各年の汚水整備が普及率増加につながっていますが、県内都市や全国の他都市（同じ類型の都市）と比べると数値は低めです。今後も継続した未普及解消対策が必要な状況です。

- ・経費回収率（使用料収入／下水道事業運営上で必要な経費×100）

本市の経費回収率は、10 年前は約 62%と低かったものの、平成 25 年度時点では約 89%と大幅に改善されてきています。これは、他都市に比べて必要な料金を徴収できていることと必要な経費が減少していることが要因です。必要経費の減少の主な要因は、過去の借入金返済額の減少に伴うものであり、今後も建設時に借り入れる起債はできるだけ抑制するとともに、低金利のものを活用する等の工夫が必要です。

- ・有収率（使用料徴収の対象である家庭等から使用水量／処理場での処理水量×100）

本市の有収率は、各年で増減があるものの 10 年前の約 84%に対して平成 25 年度時点で約 81%と減少傾向にあります。有収率を下げる主な要因としては、老朽化した施設からの地下水の浸入等による不明水の増加が考えられます。今後も老朽化した施設の補修、取り替え等を含めた不明水対策が必要な状況となっています。

1.4 重要な経営方針

(1) 経営の基本方針

経営基盤強化への取組に係わる基本方針は、「独立採算による下水道事業の運営を支える財政基盤の確立」とします。

(2) 経営目標

独立採算による下水道事業の運営を目指すためには、計画的・効率的な建設及び維持管理が必須です。今後の課題で述べたとおり、本市の下水道事業は、事業上の課題、経営上の課題、財務分析を通じて把握した課題があり、これらの課題を解決しながら健全な下水道経営を目指す必要があります。

以上を踏まえ、経営目標として「下水道処理人口普及率の向上」「下水道利用率の向上」「経費回収率の向上」を掲げます。

具体的な目標値は、下表のとおりとします。

項目	平成 27 年度	平成 36 年度
下水道処理人口普及率の向上	84.2%	91.7%
下水道利用率の向上	79%	87%
経費回収率の向上	84%	96%

※平成 27 年度及び平成 36 年度の各値は、本計画で算定したものです。
松戸市総合計画の後期基本計画では平成 32 年度における下水道利用率のめざそう値を 85%としています。

また、下水道事業の運営の効率化と経営の健全化、市民に対する説明責任向上のために地方公営企業法の適用（平成 30 年度）を目標とします。

2 計画期間

本計画の策定期間は、平成 27 年度から平成 36 年度までの 10 年間とします。

計画開始年度	計画終了年度
平成 27 年度	平成 36 年度