

奄美市下水道事業経営戦略【概要版】

令和3年3月

第1章 経営戦略策定の趣旨と位置づけ

（経営戦略策定の趣旨）

本市の下水道事業は、公共下水道事業が昭和58年度、特定環境保全公共下水道事業が平成13年度、農業集落排水事業が平成3年度に供用を開始し、市民の環境衛生の向上および都市の健全な発達に貢献してきました。一方で、人口減少等を背景とした下水道使用料収入の減少が避けられない中、今後下水道施設および管渠の老朽化が進み、さらに防災・減災対策の実施も必要となることから、下水道事業を取り巻く経営環境はより一層厳しくなることが見込まれます。また、今後老朽化が見込まれる下水道施設や管渠の計画的な整備および更新を進め、施設や管渠の健全性を維持していくためには、組織や事務事業の効率化、管理業務の見直しなど、経営基盤強化のための取り組みを一層推進するとともに、投資費用の合理化を踏まえ、「投資試算」と「財源試算」を均衡させた収支計画を策定し、中長期的な視野で事業経営に取り組んでいくことが重要です。

こうした状況を踏まえ、本市の下水道事業の「経営基盤の強化」、「財政マネジメントの向上」を図ることを目的として、計画的かつ合理的な経営の基本計画である「奄美市下水道事業経営戦略」を策定しました。

この経営戦略は、経営環境の変化に適切に対応し、一層の経営基盤の強化を図ることにより、今後も市民に下水道サービスを持続的・安定的に提供していくための指針として策定するものです。



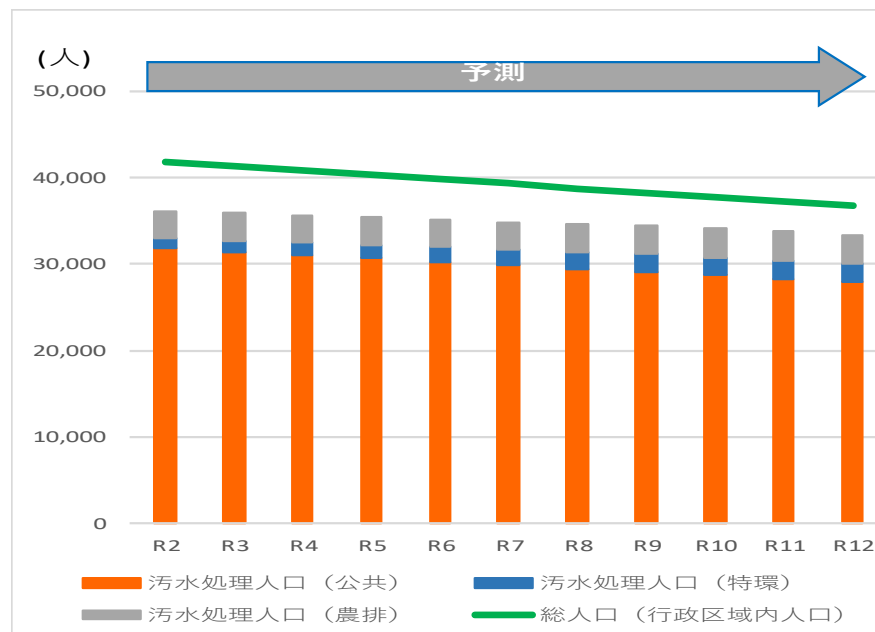
図表1 奄美市下水道事業経営戦略の位置付け

第2章 下水道事業の現状と課題

（人口減少と水需要の動向）

本市の総人口は、今後、緩やかに減少することが見込まれます。今後は、特定環境保全公共下水道事業や農業集落排水事業については令和17年度までは下水道普及率の向上と処理区域拡大に伴い、有収水量が増加することが見込まれますが、長期的には水洗化人口の減少や節水意識の向上及び省エネ・節水機器の普及に伴い、有収水量が減少することが見込まれます。

令和元年度の普及率は3事業を合わせると85.6%と高い水準にあります。一方で水洗化率については、令和元年度時点で公共下水道事業は95.4%、特定環境保全公共下水道事業では78.0%、農業集落排水事業は79.7%と近年上昇傾向にはあるものの、今後は人口の減少から水洗化人口の減少が見込まれます。



図表2 総人口と污水处理人口の推移と見通し

（収益性に関する分析 -類似団体との指標比較- ）

＜公共下水道事業＞

「経営の健全性」、「経営の効率性」のいずれにおいても、類似団体平均を上回っています。特に、重要な指標である経費回収率は類似団体平均よりやや高い状況にあります。一方で、収益的収支比率については類似団体平均とほぼ同水準に留まっていますが、これは、類似団体と比して地方債償還金の負担が重くなっていることが主要因です。

※類似団体比較の対象として、総務省「経営比較分析表」における類似団体区分Bc1（流域接続無、終末処理場数1）の法非適用8団体の平均値としています。

＜特定環境保全公共下水道事業＞

「経営の健全性」は、類似団体平均より良好となっていますが、これは、他会計繰入金収入が料金収入の10倍超と多額になっているためです。一方で、使用料水準の低さにより「経営の効率性」が類似団体平均より低い状況にあります。

※類似団体比較の対象として、総務省「経営比較分析表」における類似団体区分D2（流域接続無、終末処理場数1、処理区域内人口800人～1,200人未満、処理区域内人口密度18～40人/ha）の法非適用8団体の平均値としています。

＜農業集落排水事業＞

「経営の健全性」は、類似団体平均より良好となっていますが、これは、他会計繰入金収入が料金収入の5倍超と多額になっているためです。一方で、使用料水準の低さにより「経営の効率性」が類似団体平均より低い状況にあります。さらに、「債務の状況」も類似団体平均を下回っており、使用料収入の水準が十分ではない状況といえます。

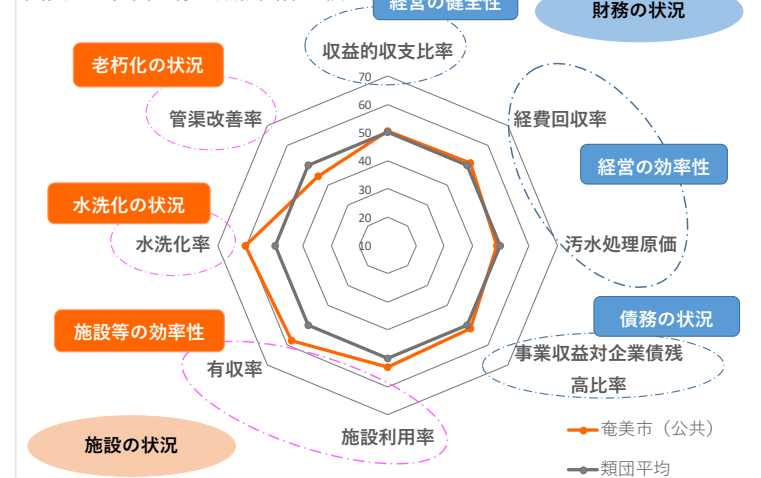
※類似団体比較の対象として、総務省「経営比較分析表」における類似団体区分F2（流域接続無、終末処理場数8～12、処処理区域内人口1,500人～4,000人未満）の法非適用10団体の平均値としています。

（投資に関する分析 -更新需要の増加- ）

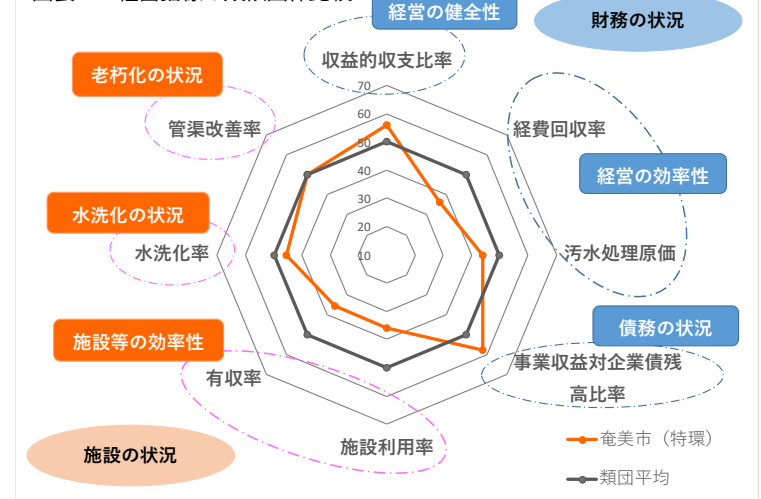
令和元年度末時点での本市内の管渠延長は公共下水道140km、特定環境保全公共下水道19km、農業集落排水44kmの計203kmです。本市の下水道事業は昭和58年度に供用開始しているため、法定耐用年数（50年）に達する管渠はありませんが、今後の更新投資を見越して計画的に長寿命化対策を進めるとともに、耐震化を計画的に進めていく必要があります。

（奄美市：令和元年度決算、他団体平均：平成30年度決算）

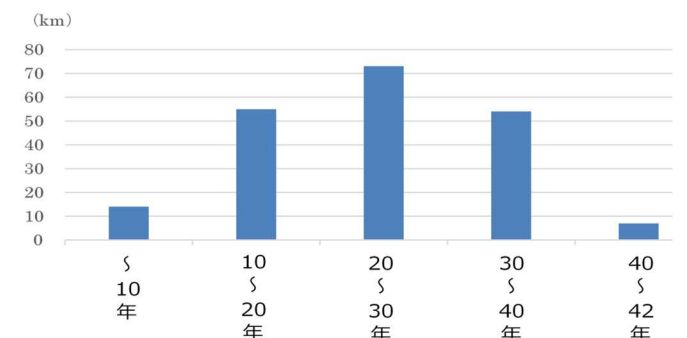
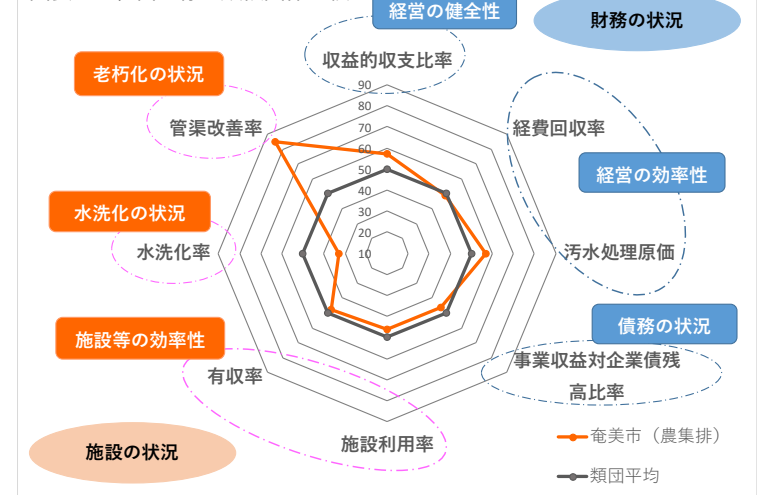
図表3 経営指標の類似団体比較



図表4 経営指標の類似団体比較



図表5 経営指標の類似団体比較



図表6 管渠の経過年数

第3章 経営の基本理念と基本方針

基本理念

安全・安心で持続可能な下水道サービスの供給に努めます。

基本方針

人口減少や老朽化する下水道施設の更新増加等が課題となっており、将来にわたって下水道事業を安定的に継続していくため、今後の経営の方向性を明らかにする中長期的な経営戦略を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を目指します。

第4章 下水道事業の効率化・健全化への取り組み

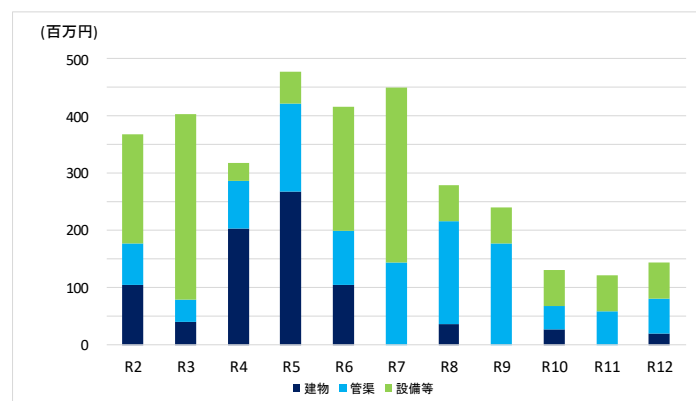
(投資計画)

(令和12年度までの重要な投資目標)

水洗化率をそれぞれ、公共下水道事業 96%、特定環境保全公共下水道 84%、農業集落排水 82%とする

<公共下水道事業>

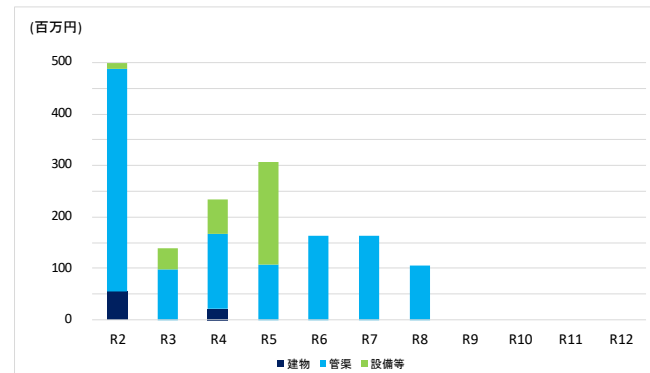
管渠は比較的新しいため今後10年間においては主に浄化処理設備の更新投資を行います。併せて、災害対策として施設の耐震化やマンホールトイレの設置等を、今後10年以内に実施する計画です。管渠の老朽化に対応するための更新工事については、令和20年代後半から発生する見込みです。



図表7 今後の投資予定額（公共下水道）

<特定環境保全公共下水道>

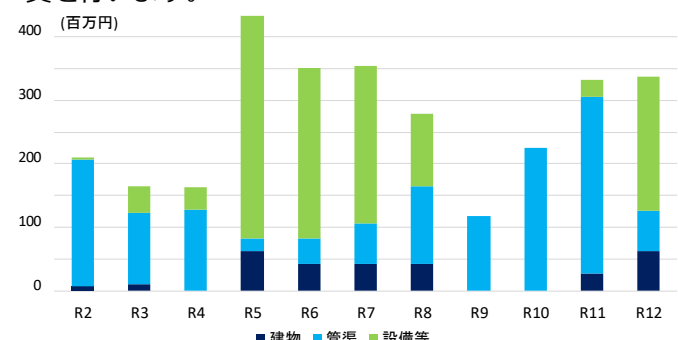
管渠や施設は比較的新しいため、今後10年間においては主に浄化処理設備や中継ポンプの新設投資を行います。



図表8 今後の投資予定額（特定環境保全公共下水道）

<農業集落排水>

管渠や施設は比較的新しいため、今後10年間においては主に浄化処理設備や中継ポンプの新設及び更新投資を行います。



図表9 今後の投資予定額（農業集落排水）

(財政計画)

(令和12年度までの重要な財政目標)

3事業合算で経費回収率を90%とする

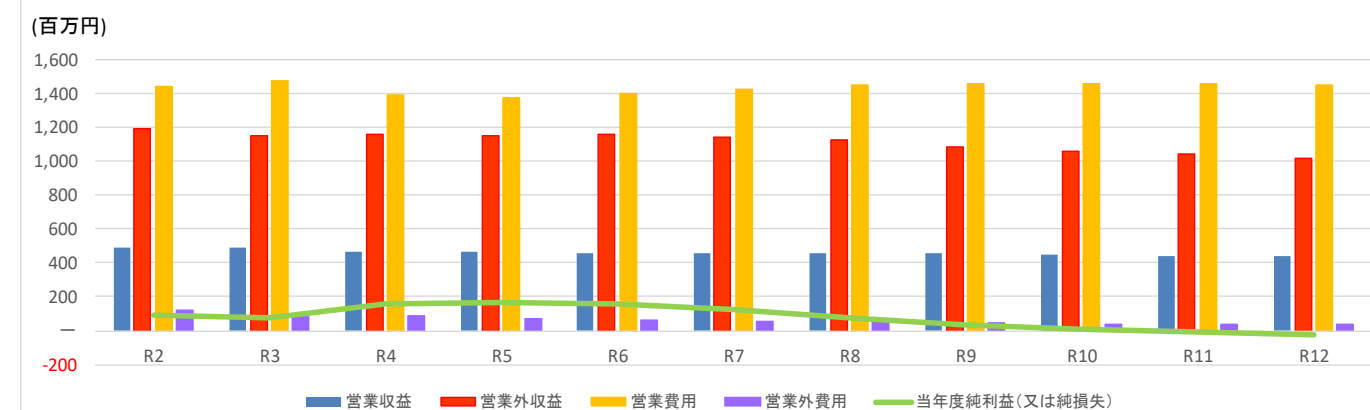
令和元年度の経費回収率は3事業合算で74.8%（公共80.0%、特環24.6%、農排56.6%）と、使用料で回収すべき経費を全て賄えている状況を示す100%を大きく下回っています。このため、経費削減や効率的な経営などを行うとともに、下水道普及率及び水洗化率の向上や使用料水準の適正化等により、令和12年度における経費回収率を90%とすることを目指します。

第5章 投資・財政計画

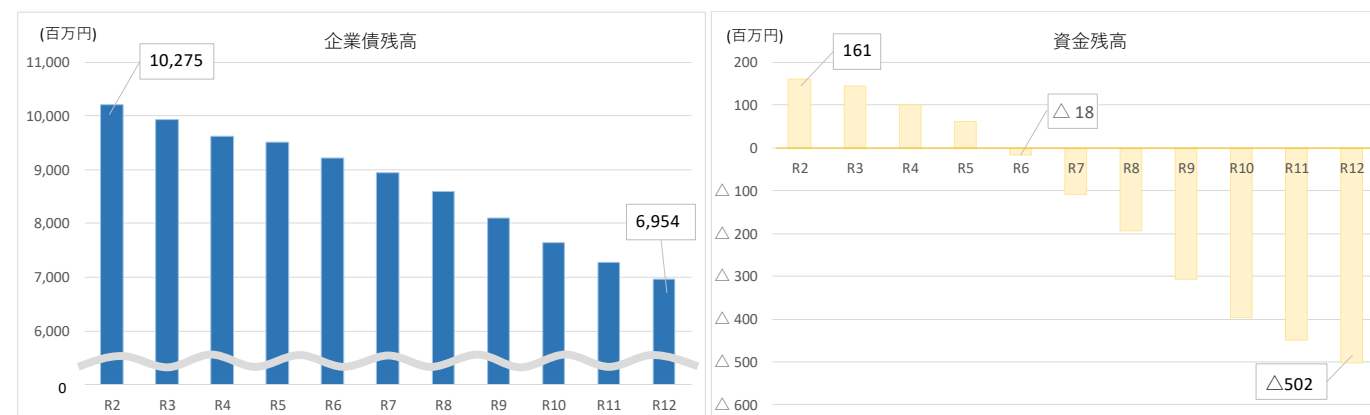
(投資・財政計画シミュレーションモデルの作成)

一定の前提条件のもと、今後の投資・財政計画シミュレーションを実施しました。

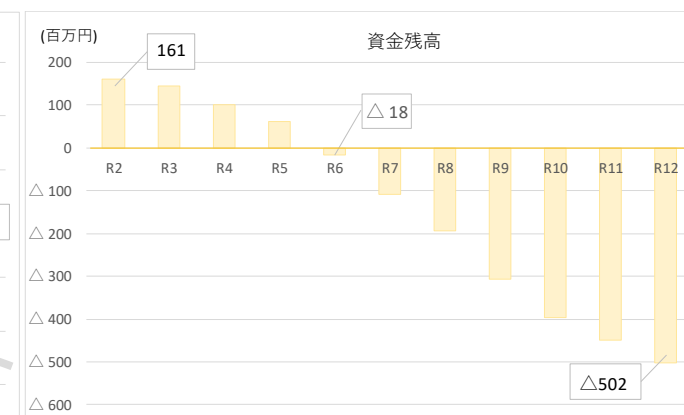
現行投資・財政計画シミュレーション



図表10 営業収益、営業外収益、営業費用、営業外費用、当年度純利益の推移



図表11 企業債残高の推移



図表12 資金残高の推移

(投資・財政計画シミュレーション結果)

現状の使用料水準では、令和11年度以降**当年度純損失**が計上されるとともに、令和6年度以降**資金残高が不足**することが見込まれます。

国の指針として現時点では、**経費回収率の適正値確保**と**使用料の適正化**が求められており、今後も公営企業の本旨である**独立採算制を重視した経営**が必要となることが予測されます。このため、当面、事業の調整や財務キャッシュフローの調整を行いながら、**汚水処理区の統合（農排・用地区と特環・大笠利処理区（R5年度目標））**など種々の**経営改善策**を講じて適正な内部留保を確保し、将来を見据えた**持続可能な経営**に努めてまいります。

第6章 経営戦略の事後検証・更新等

(計画の推進の点検・進捗管理の方法)

経営戦略の推進のため、毎年度目標指標の達成状況を把握することで進捗管理を行います。

また、5年に一度経営戦略における投資・財政計画と実績とのかい離およびその原因を分析し、その結果を経営戦略等に反映させるPDCAサイクル（計画策定「Plan」-実施「Do」-検証「Check」-見直し「Action」）を導入し、目標の達成状況や見直した経営戦略を市民のみなさまへ公表します。



図表13 PDCAサイクルのイメージ