

## 1. 経営戦略の趣旨 (P1)

成田市（以下、「本市」という。）では、公共用水域の水質保全に寄与し、農業集落における生活環境の改善を目的に、農業集落排水事業を実施してきました。また、本市では、効率的な事業運営を実施するため令和6年4月1日に地方公営企業法を適用し、会計方法を官庁会計から公営企業会計へ移行しました。

しかし、人口減少等に伴う使用料収入の減少など、農業集落排水事業を取り巻く環境は厳しさを増しています。そのため、将来の経営環境を見越した中長期的な視点で計画的な事業を運営することが求められます。

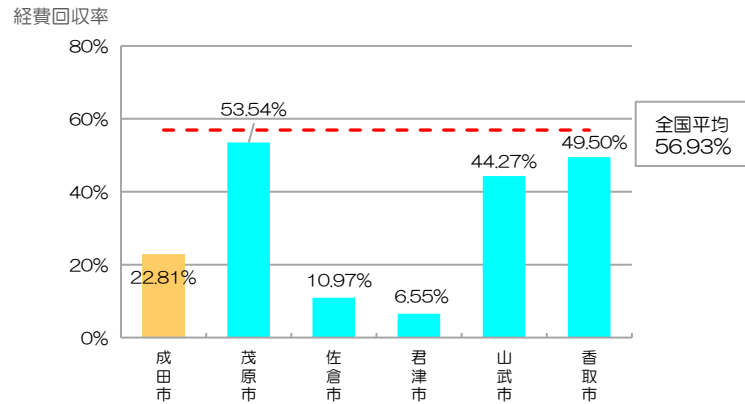
本市においても、令和2（2020）年度に成田市農業集落排水事業経営戦略を策定しておりますが、さらなる農業集落排水事業の経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を目的として、経営戦略を改定し、現況の把握、将来見通し及び課題の抽出とその対策を取りまとめるものとなります。

## 2. 農業集落排水事業の概要 (P2)

近隣の事業体と経営指標（一部抜粋）にて比較をしました。

### 1) 経費回収率

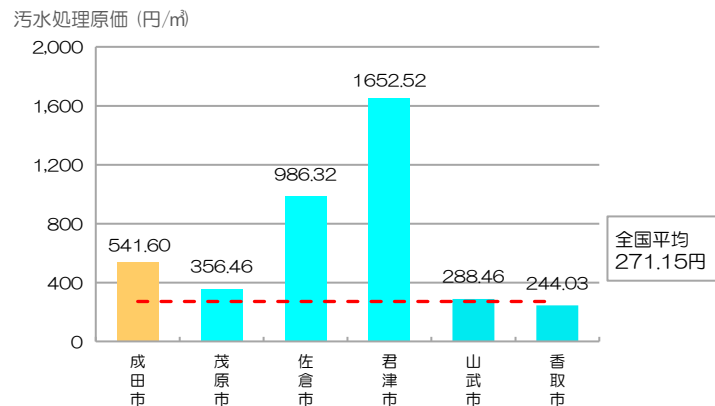
経費回収率は、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料収入でまかなえているかを示す指標です。本市では100%を下回っており全国平均以下の値となっています。



### 2) 汚水処理原価

汚水処理原価は、有収水量 1m³当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水処理にかかる資本費・維持管理費の両方を含めたコストを表した指標です。

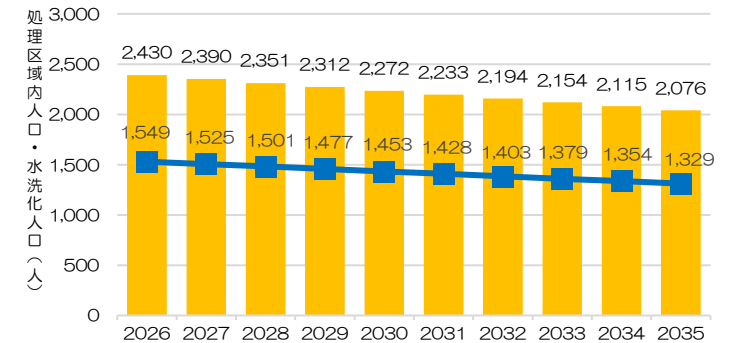
本市では約541.60円/m³で、全国平均を上回る値となっております。



## 3. 将来の事業環境 (P9)

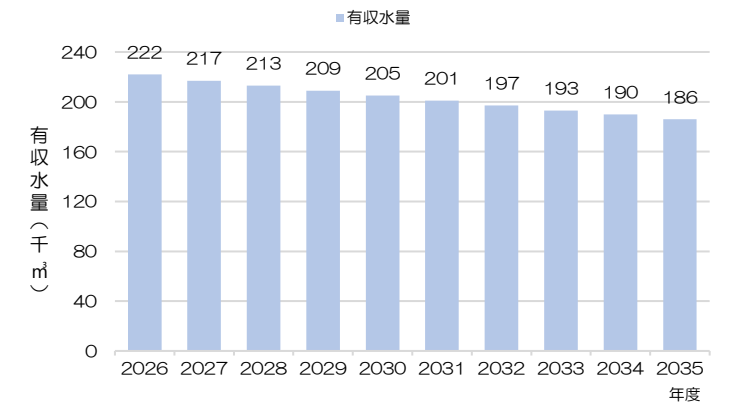
### 1) 処理区域内人口・水洗化人口

処理区域内人口及び水洗化人口は減少傾向の見通しです。



### 2) 有収水量

有収水量は、水洗化人口の将来値を基に試算しているため、同様に減少傾向で推移する見通しです。



## 4. 経営の基本方針 (P10)

### 1) 農業集落排水施設の適正な維持管理

計画的な修繕を実施することで、ライフサイクルコストの低減に努めます。

### 2) 農業集落排水事業の健全経営の確保

農業集落排水事業の健全経営を確保するため、使用料や受益者分担金の未納者への督促を強化し、増収に努めます。

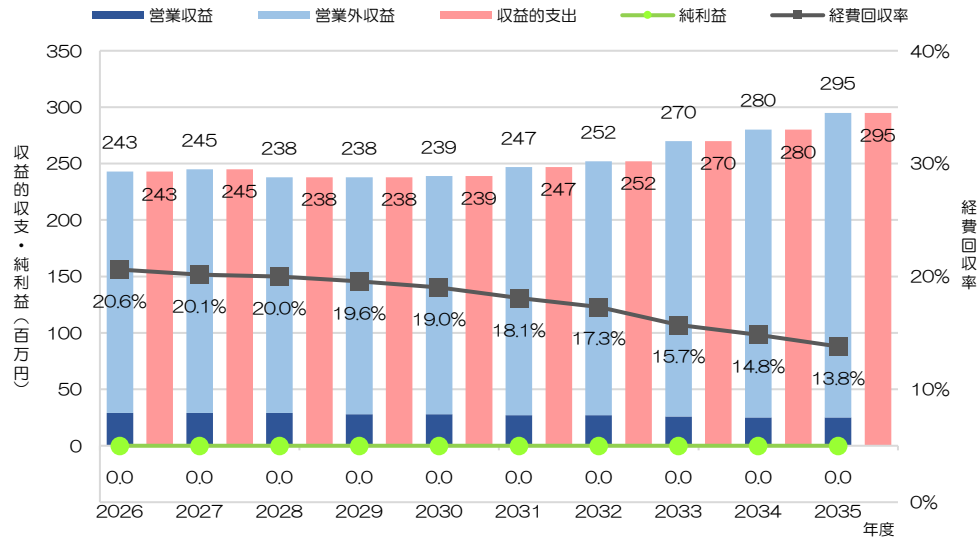
### 3) 民間活力を活用した効率的かつ適切な維持管理

農業集落排水処理施設の維持管理及び改築に民間活力を活用し、効率的かつ適切な維持管理に努めます。

# 5. 財政収支見通し (P14)

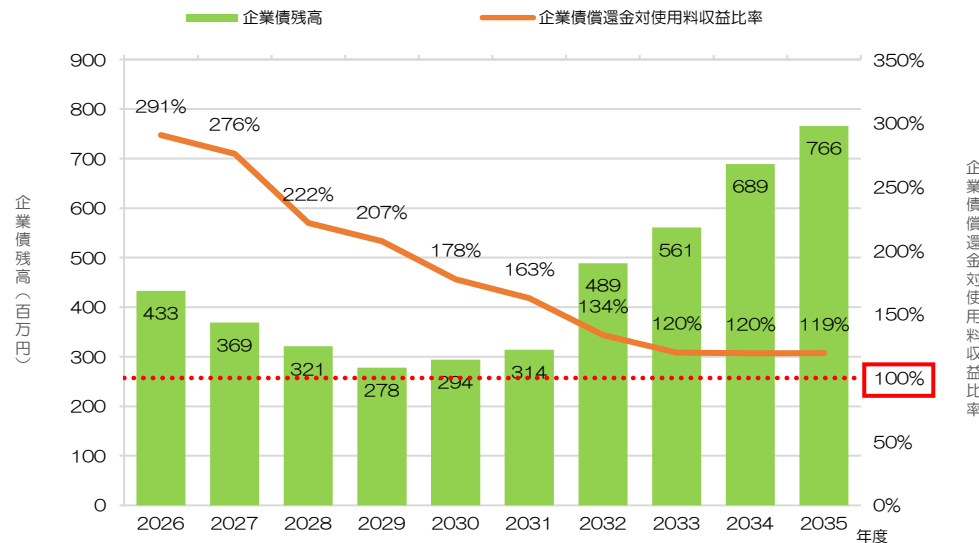
## 1) 収益的収支・経費回収率

収益的収支は、一般会計繰入金に大きく依存しているため、10年後の経費回収率は、約13.8%まで下落する見通しで、使用料で回収するべき経費を回収できない状況が続きます。



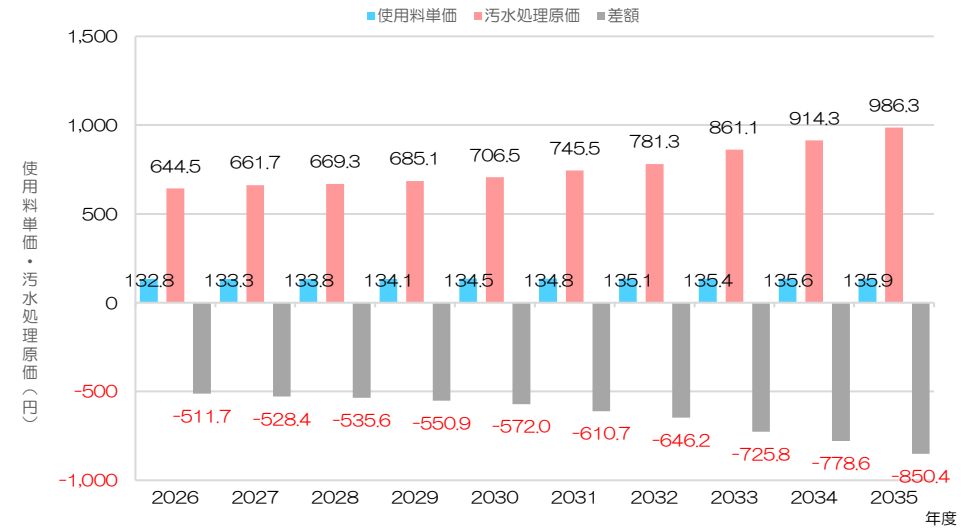
## 2) 企業債残高・企業債償還金対使用料収益比率

既存の企業債残高は減少していますが、改築事業に伴う新規借り入れにより令和12（2030）年度以降、再び増える見通しです。企業債償還金対使用料収益比率は、使用料収入に対する企業債償還金の割合を示す指標であり、100%を切ることはなく収入以上の償還金を支払う状態が続く見通しです。



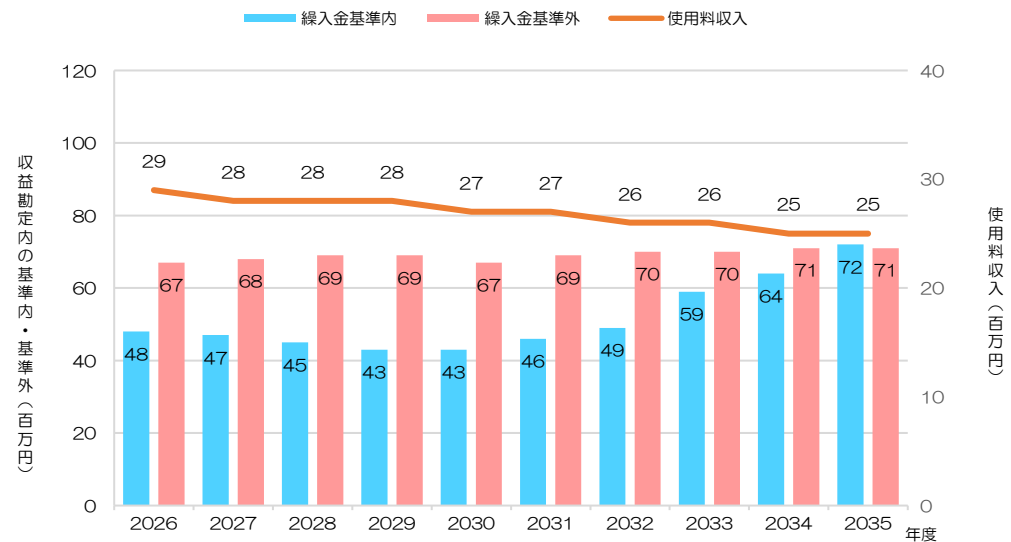
## 3) 使用料単価・汚水処理原価

今後10年間の使用料単価は、約131.2～135.9円/m³で推移します。一方、汚水処理原価は、汚水処理にかかる資本費・維持管理費の両方を含めたコストが上昇すると予測されるため10年後には986.3円/m³まで上昇する見通しで、汚水処理にかかる費用を使用料収入でまかなえていない原価割れの状態が続きます。



## 4) 収益勘定における繰入金・使用料

今後10年間の使用料収入は、約25百万円～29百万円まで推移する見通しですが、収支均衡を補てんするための一般会計繰入金は増加する傾向です。



## 6.農業集落排水事業の課題 (P17)

### 1) 経費の削減

全国的な傾向と同様に本市でも、人口減少に伴う汚水量の減少が予測されます。有収水量は、令和7（2025）年度時点の約231千m<sup>3</sup>から、令和17（2035）年度には、約186千m<sup>3</sup>まで減少する見通しであり、既存施設では施設能力が過大となる可能性があります。

### 2) 財源の確保

農業集落排水事業では、汚水処理に係わる経費は使用料収入を充てることが基本とされています。しかし、令和6（2024）年度における経費回収率は約24%であり、汚水処理に係る経費を使用料収入でまかなえていない原価割れの状態にあります。今後、経営環境がより厳しくなることが想定されるため、財源の確保に向けた取組を行う必要があります。

### 3) 人員及び技術力の確保

本市では、農業集落排水事業に従事する職員数は3名であり、人員の確保に加え、次世代へのノウハウの継承が課題として挙げられます。

また、現状では、経営面から見た技術的課題が十分に認識されず、その解決策についても、単独で検討することが困難となる可能性があるため、民間活力の導入についても検討を進める必要があります。

## 7.財政健全化に向けた取組 (P18)

### 1) 投資についての取組

#### ①.投資の平準化に関する事項

農業集落排水事業は、供用開始から26年が経過しており、施設の老朽化等に伴い改築が必要と考えられることから、令和元（2019）年度に機能診断を実施し、管渠やマンホールポンプ、処理場全体を網羅した修繕・改築等の機能保全コストを算定しています。

#### ②.広域化・共同化・最適化に関する事項

事務の共同化の実例があるため、全国的な動向を今後も注視していきます。

#### ③.民間活力の活用に関する事項

具体的な予定はありませんが、改築事業を含めた先行事例を調査していきます。

### 2) 財源についての取組

#### ①.使用料収入の見直しに関する事項

当面は現行の使用料体系を継続しますが、将来的には物価上昇等による経費の増大や人口減少に伴う使用料減収が見込まれることから、必要に応じて使用料の見直しを検討します。

#### ②.資産活用に関する事項

農業集落排水事業に係るそのほかの資産または資源の活用例等はありませんが、今後は他団体の先行事例を注視し、必要に応じて資産の有効活用を検討します。

### 3) 投資以外の経費についての取組

#### ①.民間活力の活用に関する事項

（包括的民間委託等の委託、指定管理者制度、PPP/PFIなど）

現在の維持管理業務では、処理場やマンホールポンプ場の保守点検を民間事業者に単年度契約で委託しているところですが、さらに次に示すような包括的民間委託の導入の可能性を検討します。

- ・動力費や修繕費等も含めた性能発注による委託
- ・処理場やマンホールポンプの維持管理に管渠の維持管理も含めた一体的な委託

#### ②.職員給与費に関する事項

適正な職員数の確保に努めます。

#### ③.動力費に関する事項

動力費低減のため、設備更新時に省電力設備を導入することを検討していきます。

#### ④.薬品費に関する事項

薬品費は処理水の滅菌のため次亜塩素酸ナトリウム購入費があり、今後も同程度で推移すると見込んでいます。

#### ⑤.修繕費に関する事項

ライフサイクルコストの抑制による修繕費の適正化を図ります。

#### ⑥.委託費に関する事項

委託料の大部分は処理場及びマンホールポンプ場の清掃委託料、設備保守点検委託料、遠方監視システム管理等委託料が占めており、今後も同程度で推移すると見込んでいます。

## 4) 今後の経営目標

### ①.経営目標の設定

本市農業集落排水事業の経営状況は、経営指標の一つである経費回収率や污水处理原価を比較すると、本市農業集落排水事業は平均水準を下回っており、一定の経営水準は維持できていない状況です。

収益的収支については、人口減少、高齢化の進行等の要因から使用料収入の減少が見込まれるため、一般会計からの繰入金に依存する状態が続くと想定されます。

また、使用料については、多少の値上げを反映したとしても、収益改善には繋がらず、大幅な赤字が継続するという予測となります。

資本的収支については、施設・設備の老朽化に伴う改築・更新事業への投資等の支出が今後も見込まれます。

以上の課題を踏まえ、今後の経営目標として、以下の2つを設定します。

- i 経費回収率の向上
- ii 一般会計からの繰入金の抑制

### ②.目標達成に向けた検討

目標達成に向け、以下のことについて検討します。

- i 使用料収入の確保  
使用料未納者への督促の強化や口座振替の促進などにより収納率の向上を図ります。  
また、維持管理経費の節減や農業集落排水施設のあり方について十分な検討を行ったうえで、必要に応じ使用料の改定について検討します。
- ii 民間活力の活用及び資産活用  
農業集落排水施設の維持管理に民間活力を活用し、効率的かつ適切な維持管理に努めるとともに、委託業務の見直しにより経費節減を図ります。また、包括的民間委託について導入の可能性を検討します。  
汚泥の再利用や太陽光パネルの設置など、資産活用の可能性について検討します。
- iii 施設のダウンサイジング  
計画人口と実際の定住人口の間に大幅な余裕がある処理場について、機能の縮小を検討します。
- iv 処理施設の統合  
地理的に近接している処理区管渠を接続し、処理場を一部廃止する処理施設の統合については、令和4年度策定の成田市污水適正処理構想において、統合しない方が経済的に有利と判定されています。そのため、機能の縮小を検討した結果を踏まえ、必要な場合には再検討を行うものとします。
- v 集合処理が著しく非効率である処理区を対象とした合併処理浄化槽への転換  
主として、家屋が散在しており、集合処理が著しく非効率である処理区を対象に、合併処理浄化槽への転換の可能性について検討します。

## 5) 経費回収率の向上に向けたロードマップ

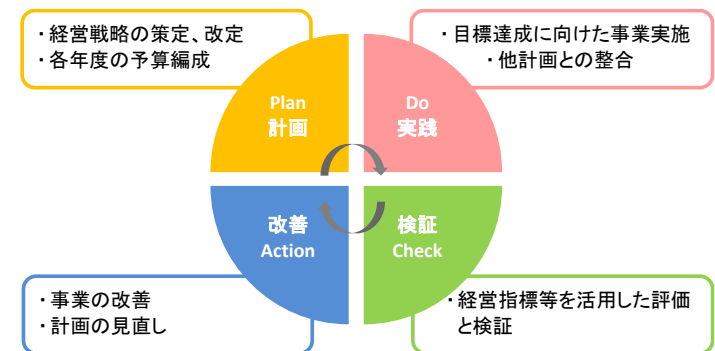
年 度	内 容
令和 8 年度	経営戦略の検証（モニタリング）、施設監視計画の作成
令和 9 ～11年度	施設維持管理計画の作成、方針（維持継続、統合、ダウンサイジング、合併処理浄化槽への転換）の決定
令和 12 年度	経営戦略の改定
令和 13 年度以降	経営戦略の検証（モニタリング）
令和 17 年度	経営戦略の改定

## 8. 計画の事後検証 (P25)

本計画の事後検証として、経営比較分析表の各指標を活用し、毎年度事業の進捗を確認するとともに、近隣や類似事業体との比較を行うことで、経営状況の的確な把握と利用者への公開に努めることとします。

また、PDCAサイクル（計画策定（Plan）－事業実施（Do）－検証（Check）－改善（Action））を実践し、経営戦略の実施状況の確認・検証を行います。

本計画の有効期間を5年間とし、令和12（2030）年度には、経営戦略の見直しを行うこととします。



成田市農業集落排水事業経営戦略  
発行 成田市 編集 土木部下水道課  
〒286-8585 成田市花崎町760 TEL 0476-22-1111  
発行日 登録番号