

# 豊前市下水道事業経営戦略（令和6年度改定版）

団体名	豊前市
事業名	公共下水道事業
策定日	令和7年3月15日
計画期間	令和7年度～令和16年度

## 経営戦略策定の背景

豊前市は、福岡県の東南端に位置し、南に犬ヶ岳をひかえ、ここに源を発する岩岳川を中心に豊前平野が扇状に開け、北は周防灘に面し、総面積は111.2kmに及んでいます。

また、主要交通網としては、国道10号線およびJR日豊線によって構成される東九州ルートが通り、北九州とは北西45km、大分県中津市とは南東7kmの位置関係にあり、京築地域南部の中心都市として位置しています。経済的には北九州市と、市民生活や文化面では中津市と深い関係にあります。

本市の下水道は、公共用水域の水質保全に資するとともに、市民の生活環境の向上を目的とした公共下水道事業、農業用水の水質保全および農村の生活環境の向上を目的とした展業集落排水事業により整備を行っています。

公共下水道事業は、平成2年度に下水道法の事業認可を受け、現在は事業認可区域502haのうち452haの整備を終了しています。農業集落排水事業は平成7年度から事業を開始し、全体計画区域20haの整備が完了しています。

豊前市では、少子高齢化や人口減少時代の到来、節水型社会への変化の社会経済要因を踏まえつつ、限られた財源の中で効率的な整備が求められています。今後、公共下水道と農業集落排水の統合や施設の改築更新、経営改善等の課題への取り組みが必要とされ、市は下水道管理者として住民のニーズや特性を踏まえ、地域の自主性を活かしながら創意工夫した取り組みを進めていく必要があります。

下水道事業は、地方財政法で適正な経費負担に基づく独立採算の原則が定められています。平成26年8月、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」の通知が出され、各地方公共団体は事業会計ごとに「経営戦略」を策定するよう要請しました。さらに、平成28年1月に「経営戦略の策定推進について」、平成31年3月に「経営戦略の策定・改定の更なる推進について」、令和4年1月25日には「経営戦略の改定推進」の通知が出されており、継続的な経営戦略の改定が求められています。

「経営戦略」は、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画です。今後の施設・設備更新を見通した投資等とその財政見通しを試算して、収支を均衡させた「投資・財政計画」に沿って経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むことが要請されています。

# 1事業概要

## (1) 下水道事業の現況

### ①施設

供用開始年度（供用開始後年数）	供用開始平成9年度(28年経過)
法適（全部適用、一部適用）、非適の区分	地方公営企業法全部適用
流域下水道等への接続の有無	無し（単独公共下水道）
処理区域内人口密度	21.18人／ha
処理区数	1区（豊前処理区）
処理場数	1箇所（豊前市浄化センター）
汚水管延長	100km
<p>広域化、共同化、最適化実施状況</p> <p>豊前広域環境施設組合（豊前市他2町）のし尿処理施設は、平成28年度末に築上町、平成29年度末にみやこ町が脱退し、平成30年度より本市が単独で豊前市環境センターとして施設の管理運営を行っていたが、令和5年4月1日より、吉富町、上毛町と共同で処理を開始しています。</p> <p>数年前より当該施設の老朽化が問題となっており、様々な角度から今後のあり方について検討を行い、令和元年7月よりし尿等汚泥を前処理し希釈して下水道へ投入をしています。これによって、豊前市浄化センターでし尿、浄化槽汚泥そして汚水の処理を一元管理することが可能となり、運転管理業務の効率性の向上及び経費の節減を図りました。</p> <p>また、大西地区及びその周辺地域で実施していた農業集落排水事業についても、平成30年4月から公共下水道へ接続し、廃止しています。これにより本市における下水道整備は一体的に効率よく推進することができるようになっていきます。</p>	

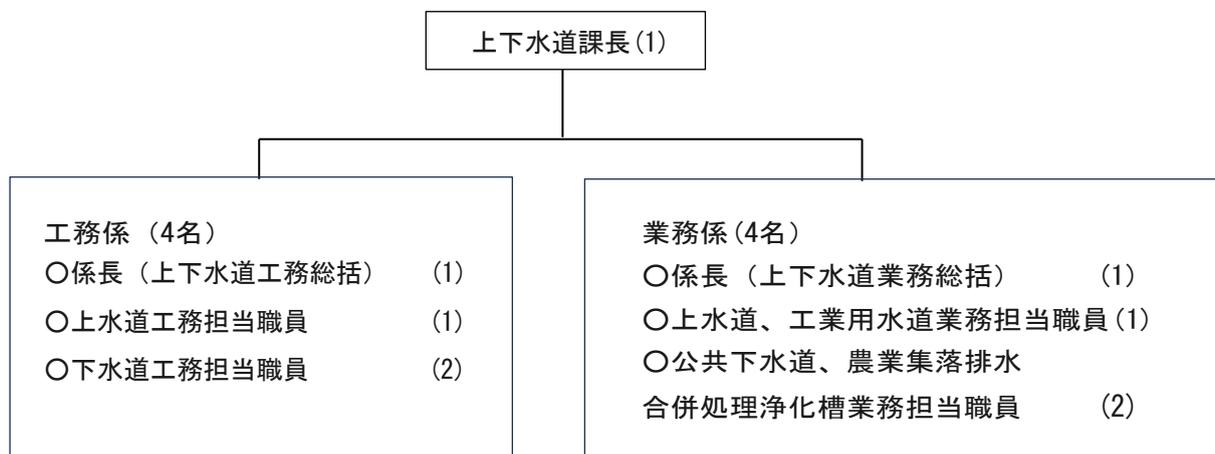
### ②使用料

一般家庭用使用料体系の概要・考え方	下水道の使用料体系は、従量制、定額制、水道料金比例制、水質使用料制などに大別され、従量制には使用水量の増加に従って単価を高くする累進制をとる体系があります。本市は従量制（10が基本使用水蘊あり）の累進使用料です。						
業務用使用料体系の概要・考え方	本市ではありません。						
その他の使用料体系の概要・考え方	本市ではありません。						
20㎡あたりの使用料	<table> <tr> <td>令和4年度</td> <td>3,300円（消費税10%）</td> </tr> <tr> <td>令和5年度</td> <td>3,300円（消費税10%）</td> </tr> <tr> <td>令和6年度</td> <td>3,300円（消費税10%）</td> </tr> </table>	令和4年度	3,300円（消費税10%）	令和5年度	3,300円（消費税10%）	令和6年度	3,300円（消費税10%）
令和4年度	3,300円（消費税10%）						
令和5年度	3,300円（消費税10%）						
令和6年度	3,300円（消費税10%）						

③組織

職員数 上下水道課職員9名

事業運営組織



令和6年4月現在、上下水道課長以下9名で構成されています。下水道事業は平成2年度に下水道法による事業認可を得て着手しました。計画から供用開始した平成9年度までは都市計画課に下水道係を置いていましたが、平成10年4月、都市計画課から分離し水道課と統合し上下水道課がスタートしました。その際、農林課から農業集落排水事業を分離し上下水道課に統合されました。また、平成19年4月に環境課から合併処理浄化槽事業が分離し上下水道課に統合されています。

(2) 民間活力の活用

民間活用の状況	ア民間委託	浄化センターの維持管理業務を平成9年の運転開始時より委託しています。また、平成20年度より維持管理業務を包括的民間委託契約としています。
	イ指定管理者制度	本市では行っていません。
	ウPPP/PFI	本市では行っていません。
資産活用の状況	アエネルギー利用	本市では行っていません。
	イ土地・施設等利用	本市では行っていません。

(3) 経営比較分析表を用いた現状分析

令和6年度に策定、公表しました令和5年度決算「経営比較分析表」を添付しています。

(4) 下水道事業を取り巻く環境の変化

右肩上がりの社会経済が、バブル崩壊以降長引く低迷期にあり、国の財政再建、少子高齢化社会の到来など、地方自治体を取り巻く環境は急激に変化しており、一般会計からの財政支援に頼ってきた下水道事業を取り巻く状況は厳しさを増しています。また、汚水処理の未普及解消のほか、災害に対する備え、施設設備の維持更新など様々な課題を抱えています。

豊前市の将来行政人口

	現況人口 (令和5年)	令和12年	令和22年	令和32年	備考
豊前市	23,598人	20,876人	18,019人	15,453人	人口は減少傾向にある。

①人口減少・少子高齢化社会の進展

豊前市の人口は23,598人（令和5年度末）となっており、これまでの推移をみると昭和31年の約38,000人をピークに減少を続けています。今後も人口減少が予想されます。人口減少や少子高齢化は下水道料金収入の減収を招き、また、下水道事業の経営や施設管理の現場を担う人材の不足で持続的な下水道サービスの提供に影響が出るなどの課題を抱えています。

②公営企業の経営健全化

下水道事業や上水道事業などの企業会計については、一般会計において負担すべき経費を除き、独立採算性が基本ですが、本市の下水道事業は一般会計からの赤字補てん的な繰入金を主たる財源として運営してきた実態が見られます。

これら一般会計から企業会計への繰出金の増加が、市財政を圧迫する要因のひとつとなっていることから、中長期的な経営見直しを行い、一般会計からの繰出金を最小限に抑えなければなりません。

汚水処理費、使用料、他会計繰入額の推移

区分	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
使用料収入(千円)	198,677	199,394	198,522	232,303
汚水処理費(千円)	196,055	196,939	196,030	228,749
他会計繰入額(千円)	258,280	257,406	257,613	241,496
経費回収率(%)	101.3	101.2	101.3	101.6

上記は、令和2年度～令和5年度の公共下水道事業汚水処理費、使用料、他会計繰入額の推移となります。使用料収入で汚水処理費を賄える水準にありますが、将来の設備更新に備えた資金の積立はできない状況です。

### ③長期的な視点

今後は、さらに少子高齢化、節水型社会が進むことが見込まれ、下水道使用料の減収が懸念されます。また、施設の老朽化による更新、管理費用の増が見込まれます。限られた財源において下水道サービスを低下させることなく提供していくためには、経営の現状を客観的に把握して、将来の見通しを明らかにし、効率的、経済的に経営基盤の強化を図ることが重要です。

### ④下水道ストックの現状と課題

管渠施設の総整備延長は、汚水管が約100kmとなっています。汚水管は平成3年度から整備されており、一番古い管は令和6年度末で整備から34年経過しています。

下水道終末処理場の供用開始は平成9年度ですので、令和6年度末で整備から28年経過しています。

## 2経営の基本方針

- ・「快適な生活環境の整備」に取組み、誰もがいつまでも安心を感じられる「安全で住みよい環境のあるまちづくり」を目指します。
- ・下水道施設の維持管理・事業の効率的な運営を通じ、下水道サービスを持続的に提供します。これに不可欠な財政基盤を健全性、収益性、効率性の観点から強化するとともに、経営資源を人材・技術・財源と幅広くとらえ、これらの確保に努めます。

### 【経営に関する定量的な目標設定】

#### ● 企業債残高

他団体比較等から、現状に大きな企業債負担を抱えているとは考えられませんが、世代間負担の公平性を担保するためにも、営業収益に対する企業債残高割合の上限目標を設定します。そこで、過去からの推移や他団体平均値を参考に、営業収益の500%を上限として設定します。

#### ● 事業継続に必要な資金の確保

資金不足が生じることは、事業の継続性が絶たれた状態であるということになります。そのような状況に陥ることのないよう、営業収益の100%相当額の資金残高を維持することを目標とします。

#### ● 一般会計繰入金が年間2億5千万円を超えないこと

厳しい一般会計の財政状況に鑑み、また過度な繰入金依存とならないためにも、現状の水準を超えない金額とする必要があります。そこで、過去からの推移等や、使用料収入とのバランス（一般会計繰入金対使用料収入比率）も考慮し、現状と同水準である2億5千万円を上限として設定します。

### 3投資・財政計画（収支計画）

#### (1) 投資・財政計画（収支計画）

《別紙》

#### (2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

##### ①収支計画のうち投資についての説明

###### ・処理場の改築・更新工事費

令和3年度にストックマネジメント計画を策定し、その計画に基づき計画的かつ継続的な更新を行うことと  
しています。

###### ・雨水施設の整備及び維持管理費

浸水対策として、雨水計画を策定し、計画に基づき整備及び維持管理を行うこととしています。

##### ②収支計画のうち財源についての説明

投資に必要な経費の主な財源は、国からの補助金、企業債等があります。

###### ・国庫補助金について

補助対象事業費の50%を国庫補助金（社会資本整備総合交付金）として見込んでいます。平成31年  
度までは污水管渠の整備、平成33年度までは処理場の更新費に充てるため国庫補助金が多額となっ  
ています。平成34年度以降については、今後の計画に沿って補助金を計上する予定です。

###### ・企業債について

企業債は、主に補助対象事業費に国庫補助金を充てた残りの財源として借り入れます。そのため国庫  
補助金と同様に平成33年度までは、借入額が多額となっています。平成34年度以降については、今  
後の計画によって変更いたします。

###### ・使用料収入の見通し、使用料の見直しに関する事項

水洗化の促進を図り、使用料の増収を目指しておりますが、今後更なる人口減少により使用料減収を  
見込んでいます。事業の継続に必要な資金を確保し、適切な設備投資を行うためには料金改定が避け  
られず、令和10年度から20%、令和12年度から10%程度の改定を目標に庁内での協議を行ってまいり  
ます。

###### ・繰入金に関する事項

一般会計からの繰入金は、基準内繰入金とは別に、赤字補てん的な基準外繰入金を計上しています。  
本来は独立採算性が基本ですが、使用料収入の増も見込めないため一般会計からの繰入金に頼らざ  
るをえない状況です。

### ③収支計画のうち投資以外の経費について

#### ・職員給与費に関する事項

直近3事業年度の平均で算定し、以降は同水準で推移すると仮定して算定しました。

#### ・修繕費に関する事項

直近3事業年度の平均で算定し、以降は同水準で推移すると仮定して算定しました。

#### ・材料費に関する事項

直近3事業年度の平均で算定し、以降は同水準で推移すると仮定して算定しました。

#### ・その他

主に直近3事業年度の平均で算定し、減価償却費や支払利息等については投資計画を踏まえ見込額を算定しています。

### (3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

#### ①今後の投資についての考え方・検討状況

##### ・広域化・共同化・最適化に関する事項

農業集落排水区域を公共下水道事業区域へ取り込み、処理施設の一元化を図ることにより効率的、合理的な下水道事業を推進します。

また、下水道計画区域について、整備の終えてない残整備区域の全世帯を対象に平成25年度にアンケート調査を行い、その結果をふまえ今後の整備区域を740haから615haに縮小します。また、区域外となった地域については合併処理浄化槽区域とします。

##### ・投資の平準化に関する事項

令和3年度に策定したストックマネジメント計画に基づき改築更新を行います。

##### ・民間活力の活用に関する事項

浄化センターの維持管理業務を平成9年の運転開始時より委託しています。また、平成20年度より維持管理業務の効率化及び費用の削減を図るため「包括的民間委託契約」を導入しています。今後も、民間業者の創意工夫を活用し、より効率的な事業を進めます。

#### ②今後の財源についての考え方・検討状況

##### ・使用料の見直しに関する事項

下水道事業は、国の繰出し基準で規定されている、企業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該企業の性質上能率的な経営を行っても、なおその経営の収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められるものを除いては、企業の経営に伴う収入を充てなければならないとされています。しかしながら、当市においては一般会計から基準外の繰入を受けているのが現状です。一般会計からの繰出金に過度に依存せず、中長期的に自立安定した経営基盤を築く必要があり、可能な限り使用料収入により汚水処理原価を回収する必要があります。そのためにも使用料の適正化を早期に検討する必要があります。

##### ・資産活用による収入増加の取り組みについて

下水道基金や遊休資産等がないため取組はありません。

建設改良に当たっては、国の補助事業活用等適切な財源確保を検討します。

### ③投資以外の経費についての考え方・検討状況

#### ・民間活力の活用に関する事項

浄化センター等の維持管理業務を包括的民間委託を行っていますが、今後も民間業者の創意工夫を活用し、より効率的な事業を進めます。

#### ・職員給与費に関する事項

現在公共下水道事業は5名の職員給与費を計上し算定しております。今後は業務内容の変化などに応じて職員の増減を検討します。

#### ・修繕費に関する事項

施設の老朽化により不具合が散見されるようになりました。今後はストックマネジメント計画や機能保全計画等に基づく補助制度を活用した計画的な更新を進めます。

#### ・委託費に関する事項

委託業務については経費の削減、効率化に基づき検討を行います。

### (3) 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

本経営戦略策定後は毎年度の決算と投資・財政計画の差異を把握し、その差異が発生した要因を分析、整理します。また、目標や取組内容の達成状況についても毎年度確認し、これらの結果は翌年度以降の経営活動に反映するとともに次回の経営戦略改定時の留意点とするために保存します。少なくとも5年に一度は経営戦略の改定を行います。