

# 唐津市下水道事業経営戦略

(改定版)

【 計画期間 令和4年度 ～ 令和13年度 】



令和4年12月

唐津市上下水道局

# 目 次

第1章 経営戦略策定の概要	1
1 経営戦略策定の目的	1
2 経営戦略の位置づけ	2
3 対象事業	2
4 経営戦略の計画期間	2
第2章 下水道事業の概要	3
1 事業の概要	3
2 下水道事業の処理区域	5
3 下水道使用料の状況	7
4 組織体制	8
第3章 下水道事業の現状	9
1 下水道整備面積及び整備率	9
2 下水道普及率	12
3 下水道水洗化率	16
4 有収水量の状況	19
5 企業債残高について	21
6 一般会計繰入金について	22
7 保有資産の状況について	23
第4章 下水道需要・整備の見通し	26
1 将来人口と下水道需要の見通し	26
2 下水道整備の見通し	27
第5章 基本方針と数値目標	28
1 基本方針	28
2 数値目標	28

第6章 効率化・経営健全化の取組み	29
1 経営基盤の強化	29
2 快適で衛生的な生活環境の保全	31
3 再生可能エネルギーの利活用	32
4 その他の取組み	32
第7章 投資・財政計画	33
1 投資試算	33
2 財源試算	34
3 投資・財政シミュレーション	36
4 「当年度純利益」と「資金収支」	37
5 料金改定シミュレーション	38
6 料金改定シナリオによる試算結果	39
7 料金改定の採用シナリオ	40
8 投資・財政計画の前提条件	41
9 投資・財政計画	42
10 投資・財政計画のまとめ	43
第8章 経営戦略の事後検証	44

## 第1章 経営戦略策定の概要

### 1 経営戦略策定の目的

本市の公共下水道事業と特定環境保全公共下水道事業は、旧唐津市の唐津処理区において、公共用水域の汚濁防止、生活環境の改善及び浸水の防除を目的として、昭和53年度に事業着手し、事業を推進しています。

平成17年に旧東松浦郡の7町村と合併、続いて平成18年に七山村との合併により、唐津他7地域で事業を実施しています。

また、公共下水道以外の整備手法として、農業集落排水、漁業集落排水、小規模集合排水、特定地域生活排水を実施し、令和2年度末の汚水処理人口普及率は91.8%となっています。

現在、本市の下水道事業においては、初期に整備された施設・設備の老朽化に伴う更新投資の増大や、人口減少等に伴う料金収入の減少が見込まれるなど、経営環境は厳しさを増しつつあります。このような中で、下水道事業が必要な住民サービスを将来にわたり安定的に提供していくために、中長期的な視点に立った計画的な経営基盤の強化と財政マネジメントの向上等に取り組んでいくことが求められています。

本市においては、平成28年度に今後の施設整備と設備更新を見通した投資とその財源の見通しを試算し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むための中長期計画として「唐津市下水道事業経営戦略」を策定し、事業を進めてきました。この計画策定から5年が経過することから、今回経営戦略の見直し（ローリング）を行うものです。

また、唐津市下水道事業は、令和2年4月に地方公営企業法の全部を適用し、公営企業会計に移行しました。これに伴い、今回の経営戦略改定版においては、企業会計予算方式による投資・財政計画の集計を行っています。

## 2 経営戦略の位置づけ

唐津市下水道事業経営戦略は、平成31年3月29日に総務省から示されています「経営戦略策定・改定ガイドライン」の内容に沿って改定しました。

また、佐賀県の生活排水処理についての将来像を示した「佐賀県生活排水処理施設整備構想」、唐津市の「唐津市下水道整備構想」、本市の総合的な計画である「第2次唐津市総合計画」等の既存計画との整合を図り、中期的な視点により、今後の取り組みや目指すべき方向性を定めています。

この経営戦略を本市下水道事業の経営に係る最も重要な計画として位置づけ、毎年度の予算や各種計画などは、本経営戦略の方針に沿って作成することとします。

## 3 対象事業

本市では、公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業、農業集落排水事業、漁業集落排水事業、小規模集合排水処理施設整備事業、戸別浄化槽整備事業の6つの事業を実施しています。この6つの事業を唐津市下水道事業経営戦略の対象事業とします。

## 4 経営戦略の計画期間

総務省通知「公営企業の経営にあたっての留意事項について」では、計画期間は10年以上を基本とすることとしています。これに従い、今回見直しを行う「唐津市下水道事業経営戦略」の計画期間は、令和4年度から令和13年度までの10年間とします。

## 第2章 下水道事業の概要

### 1 事業の概要

本市の下水道事業は、公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業、農業集落排水事業、漁業集落排水事業、小規模集合排水処理施設整備事業、戸別浄化槽整備事業の6つの事業に分かれています。各事業の詳細は次のとおりとなっています。

#### (1) 公共下水道事業

供用開始年月日	昭和 58 年 4 月 1 日	管きよ延長	491 km
処理場数	3 か所	ポンプ場数	7 か所
処理地区	唐津・浜玉・呼子		

#### (2) 特定環境保全公共下水道事業

供用開始年月日	平成 10 年 3 月 31 日	管きよ延長	159 km
処理場数	2 か所	ポンプ場数	1 か所
処理地区	山本・相知・徳須恵・名護屋・鎮西横竹		

#### (3) 農業集落排水事業

供用開始年月日	平成 7 年 6 月 1 日	管きよ延長	103 km
処理場数	13 か所	ポンプ場数	無し
処理地区	双水・後川内・千々賀・唐川・相賀・湊・久里・洲上・天川・行合野・志気・星賀・加部島・七山 など		

## (4) 漁業集落排水事業

供用開始年月日	平成5年6月10日	管きよ延長	37 km
処理場数	14 か所	ポンプ場数	無し
処理地区	神集島・高島・向島・駄竹・京泊・菖津・晴気・加唐島・波戸・ 串浦・馬渡島・松島・小友・小川島		

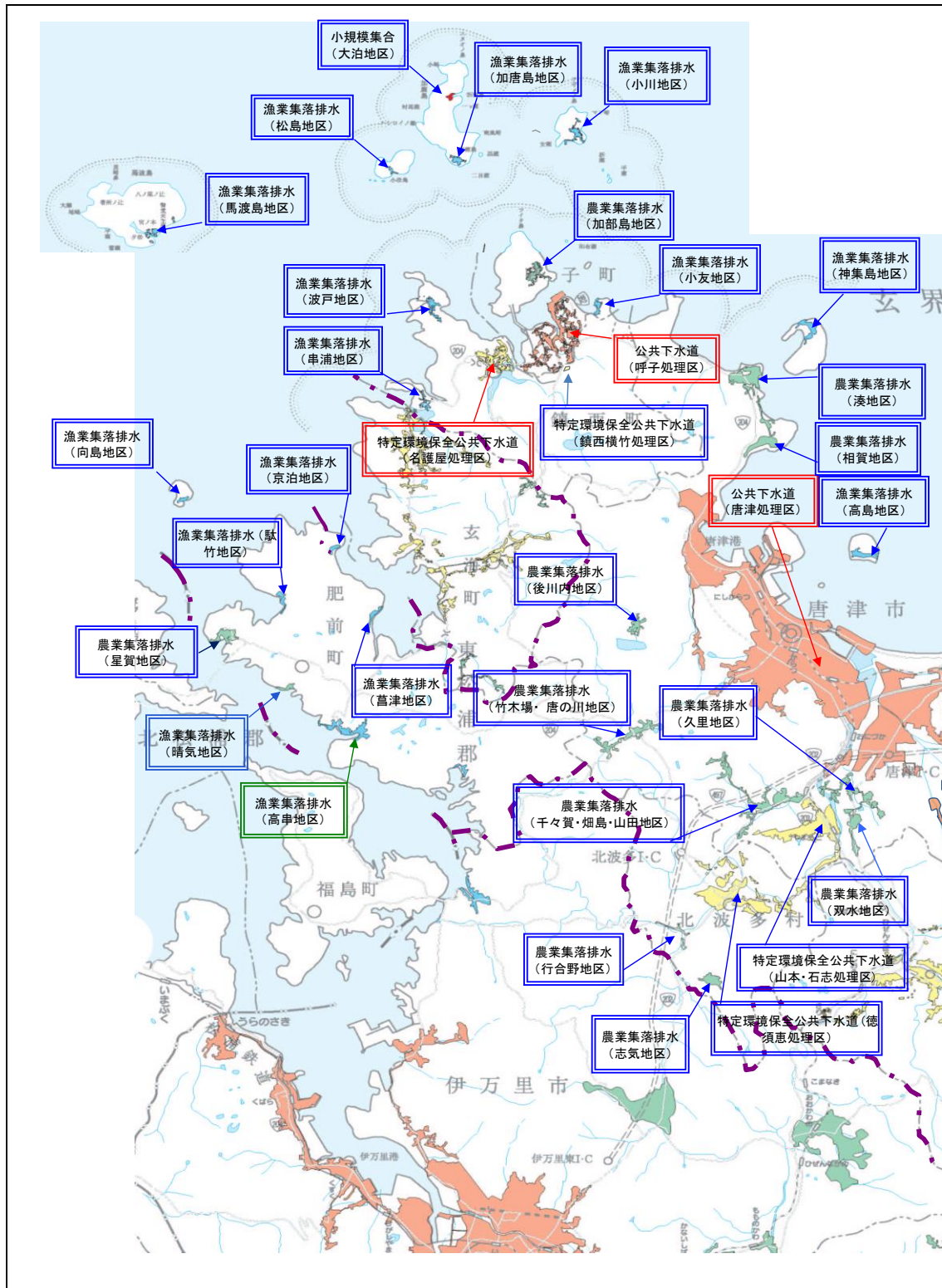
## (5) 小規模集合排水処理施設整備事業

供用開始年月日	平成9年6月1日	管きよ延長	1 km
処理場数	1 か所	ポンプ場数	無し
処理地区	大泊		

## (6) 戸別浄化槽整備事業

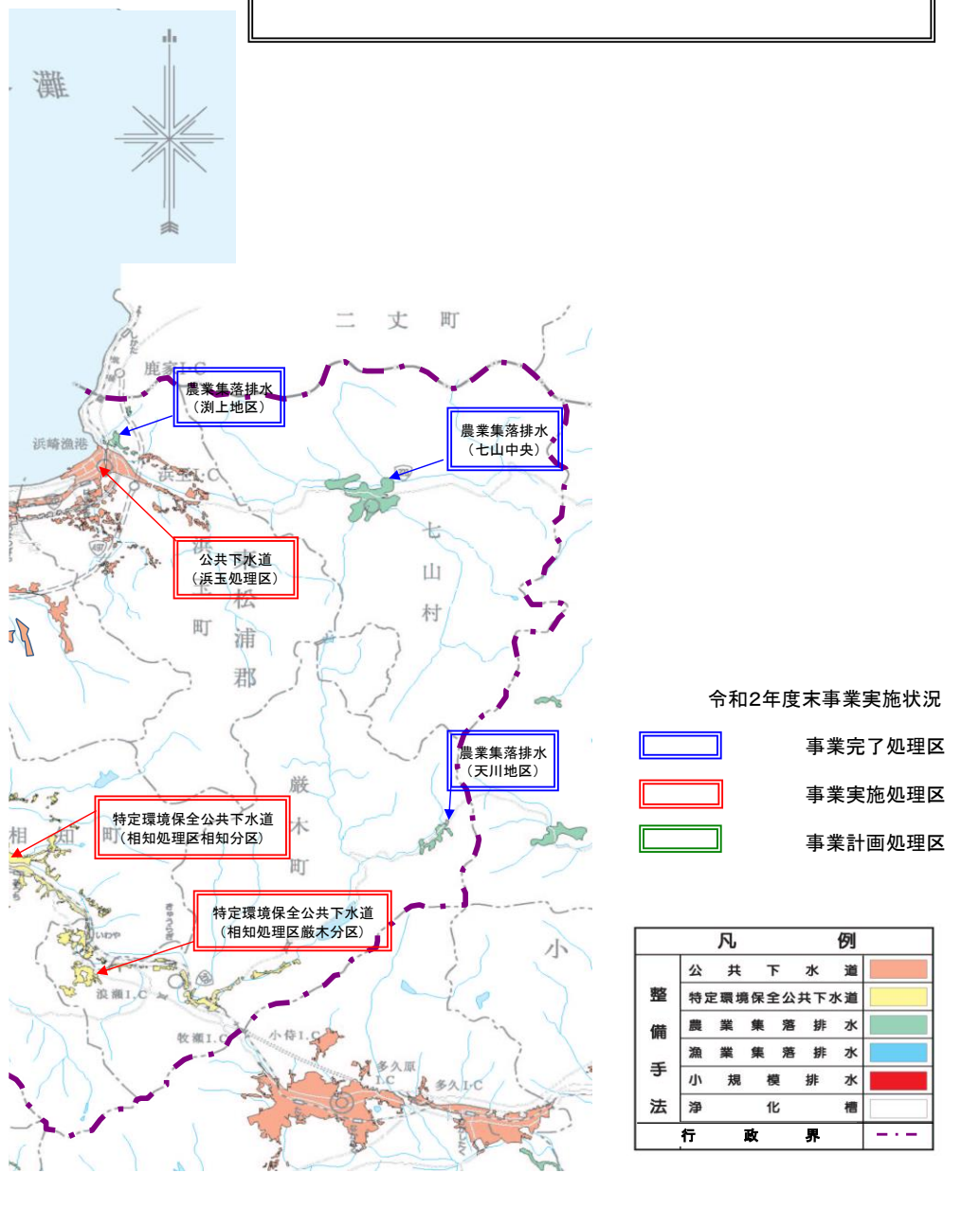
供用開始年月日	平成15年7月29日	浄化槽設置基数	1,985 基
処理地区	(1)～(5)以外の区域(一部を除く)		

2 下水道事業の処理区域





# 唐津市污水構想の集合処理区別 事業実施状況図



### 3 下水道使用料の状況

下水道使用料は、下水道施設の維持管理費、資本費に充てるため、下水道利用者から排出された汚水の量に応じて負担していただいています。

本市の下水道使用料は、直近で令和元年10月1日に改定を行いました。料金改定や有収水量の増加などに伴い、下水道使用料収入は増加傾向にありますが、今後は水利用の変化や人口減少などの影響により、有収水量の伸びが鈍化するものと予想されるため、下水道使用料収入を含めた収支バランスに留意しながら経営を行っていく必要があります。

#### ◇他事業体との比較（20 m<sup>3</sup>の使用料/月）

【下水道使用料】

	市名	使用料
1	鳥栖市	2,475円
2	鹿島市	2,640円
3	嬉野市	2,970円
4	江北町	2,992円
5	小城市	3,025円
6	佐賀市	3,168円
7	基山町	3,245円
8	唐津市	3,300円
8	太良町	3,300円
10	伊万里市	3,487円

(税込)

	市名	使用料
11	玄海町	3,520円
11	有田町	3,520円
13	吉野ヶ里町	3,630円
14	白石町	3,740円
15	神崎市	3,850円
15	上峰町	3,850円
15	みやき町	3,850円
18	多久市	3,960円
19	武雄市	4,180円

※20m<sup>3</sup>使用料金/月とは、一般家庭において使用する平均的な水量であり、一般家庭の負担額を単純比較するためによく使われているもの。

※大町町は下水道事業を実施していない。

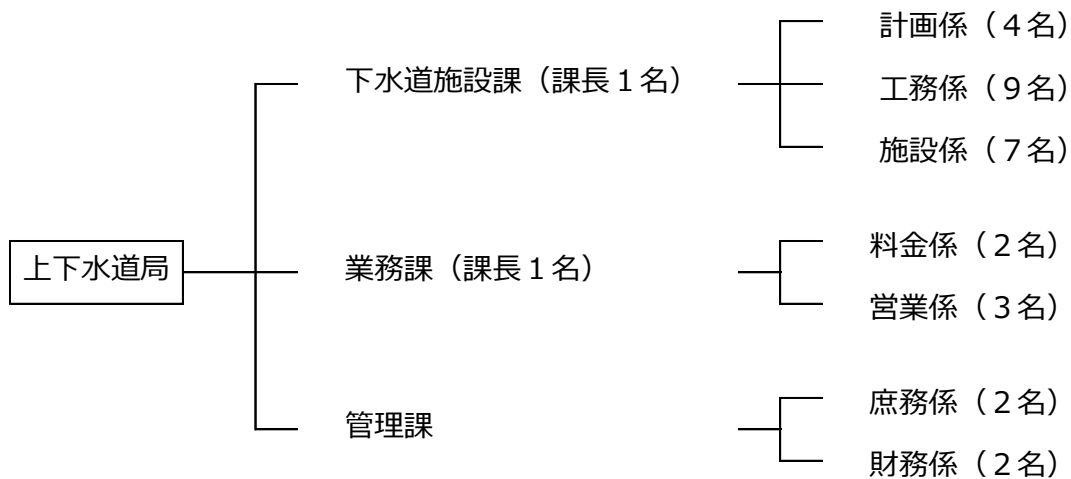
◇下水道使用料の推移

(単位：円)

		改定年							
		S58.4.1	S63.4.1	H4.4.1	H9.6.1	H14.7.1	H21.8.1	H26.4.1	R1.10.1
基本料金	0～5m <sup>3</sup>	650	770	850	950	950	800	822	979
	0～10m <sup>3</sup>						1,040	1,070	1,270
超過料金	11～20m <sup>3</sup>	80	95	106	115	125	137	170	203
	21～50m <sup>3</sup>	100	120	135	150	160	175	217	259
	51m <sup>3</sup> 以上	130	160	185	210	225	240	299	356
消費税				3%	5%	5%	内税 5%	内税 8%	内税 10%
20m <sup>3</sup> 使用料金 (税込み) /月		1,450	1,720	1,967	2,205	2,310	2,410	2,770	3,300

#### 4 組織体制

本市では、上下水道局下水道施設課及び業務課で下水道事業を所管しています。  
また、一部業務については、管理課が担当しています。



合計 31名

### 第3章 下水道事業の現状

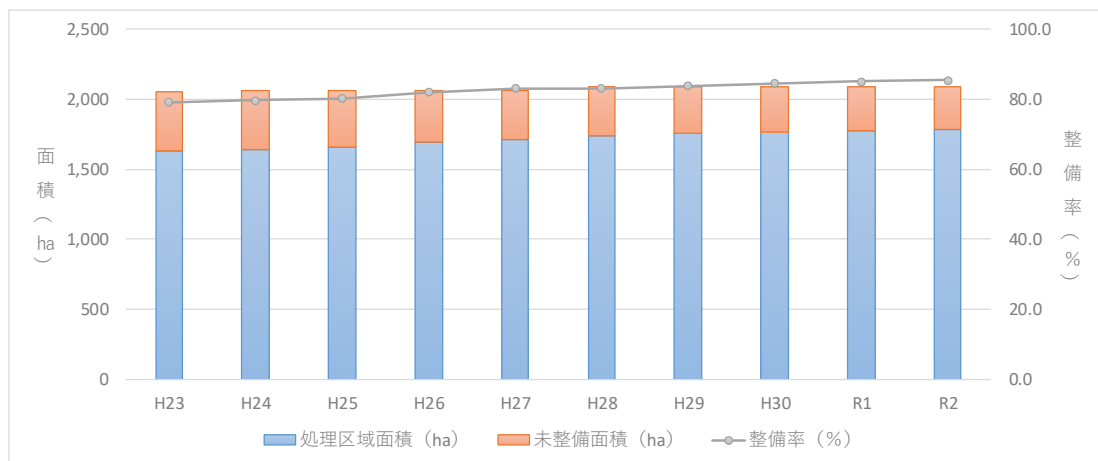
唐津市は、平成17年に1市6町1村が合併、平成18年に七山村と合併し現在に至っています。地理的な特徴としては、佐賀県内において最も広い面積を占めていることに加え、7つの有人離島を有しています。このような地理的な事情もあり、汚水処理の管路の延長が長く、終末処理場も多く保有する必要があるなど、汚水処理のためのインフラ整備に多額の費用を投じてきました。計画区域内の整備の完了が間近であるこれからは、既存施設の更新に力を入れていく必要があります。

唐津市の下水道事業の現状は、次のとおりとなっています。

#### 1 下水道整備面積及び整備率

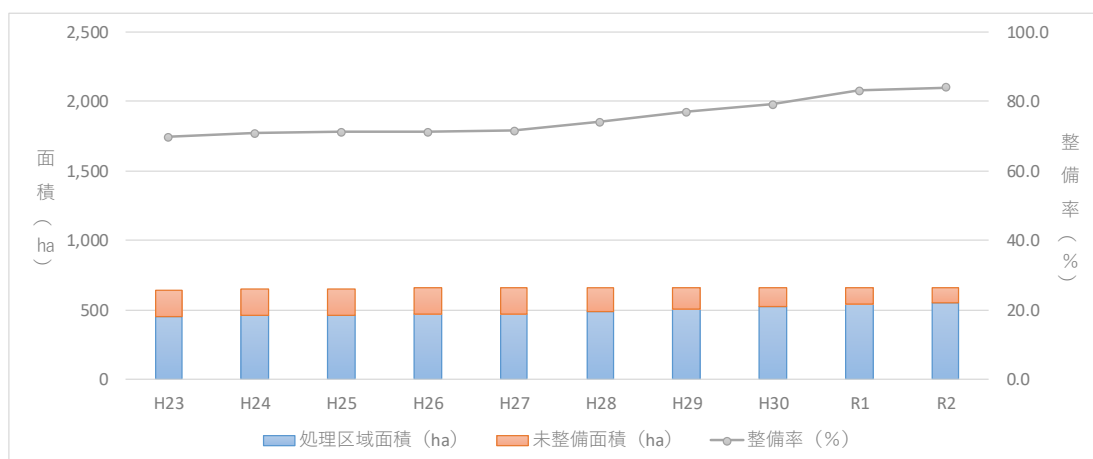
令和2年度末の下水道整備率は、公共下水道事業 85.4%、特定環境保全公共下水道事業 84.0%、農業集落排水事業 100%、漁業集落排水事業 88.8%、小規模集合排水処理施設整備事業 100%、戸別浄化槽整備事業が 35.9%となっています。

【公共下水道事業】



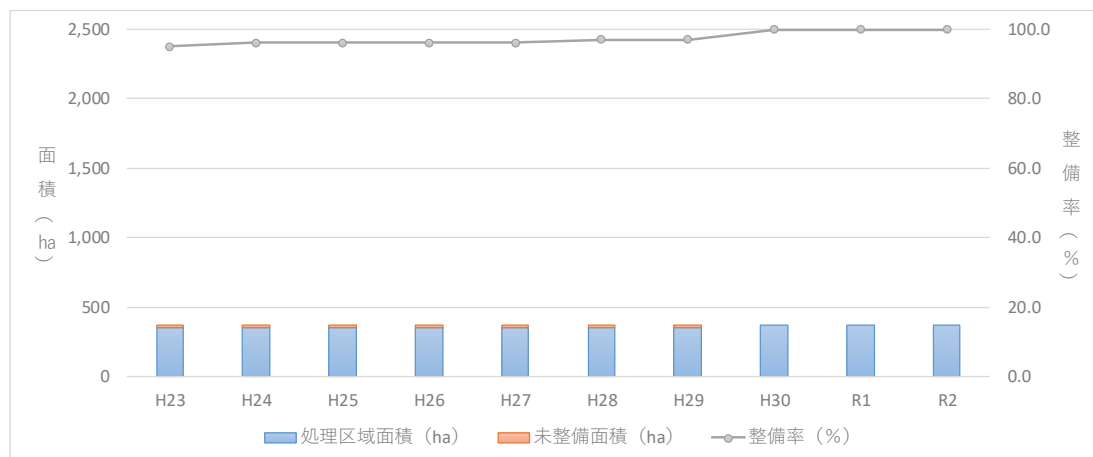
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域面積 (ha)	1,628	1,643	1,657	1,697	1,717	1,739	1,754	1,768	1,778	1,785
未整備面積 (ha)	427	419	405	370	350	351	336	322	312	305
計画区域面積 (ha)	2,055	2,062	2,062	2,067	2,067	2,090	2,090	2,090	2,090	2,090
整備率 (%)	79.2	79.7	80.4	82.1	83.1	83.2	83.9	84.6	85.1	85.4

【特定環境保全公共下水道事業】



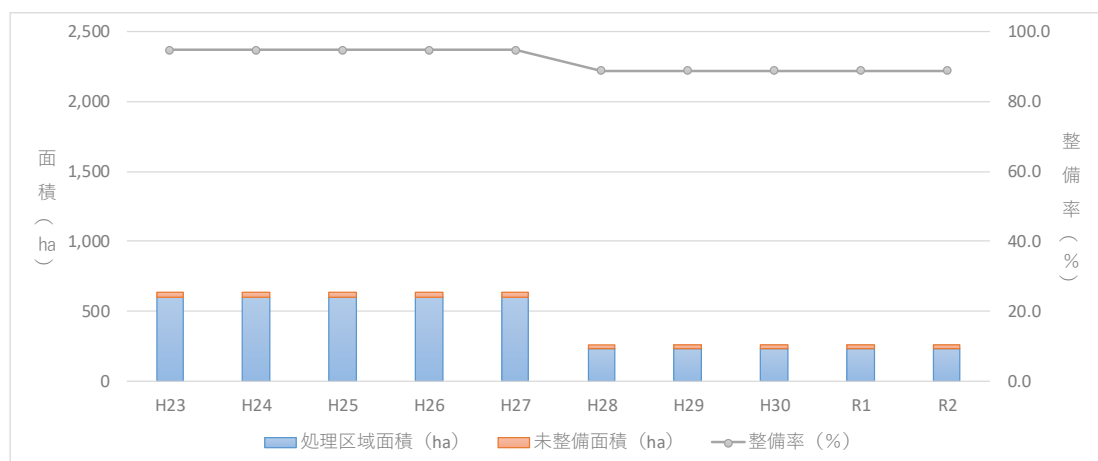
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域面積 (ha)	449	459	463	466	469	485	505	519	545	550
未整備面積 (ha)	194	188	187	189	186	170	150	136	110	105
計画区域面積 (ha)	643	647	650	655	655	655	655	655	655	655
整備率 (%)	69.8	70.9	71.2	71.1	71.6	74.0	77.1	79.2	83.2	84.0

【農業集落排水事業】



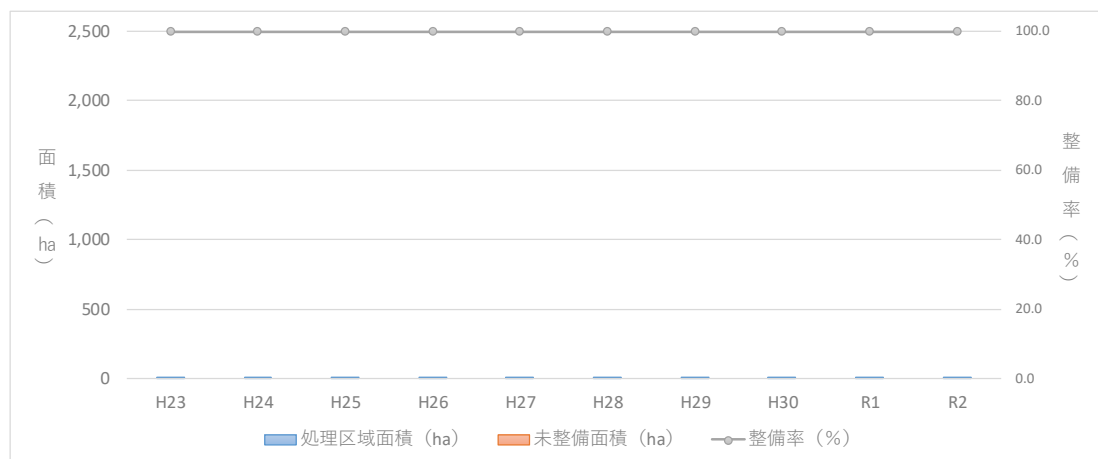
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域面積 (ha)	354	354	354	354	354	354	354	365	365	365
未整備面積 (ha)	18	14	14	14	14	11	11	0	0	0
計画区域面積 (ha)	372	368	368	368	368	365	365	365	365	365
整備率 (%)	95.2	96.2	96.2	96.2	96.2	97.0	97.0	100.0	100.0	100.0

【漁業集落排水事業】



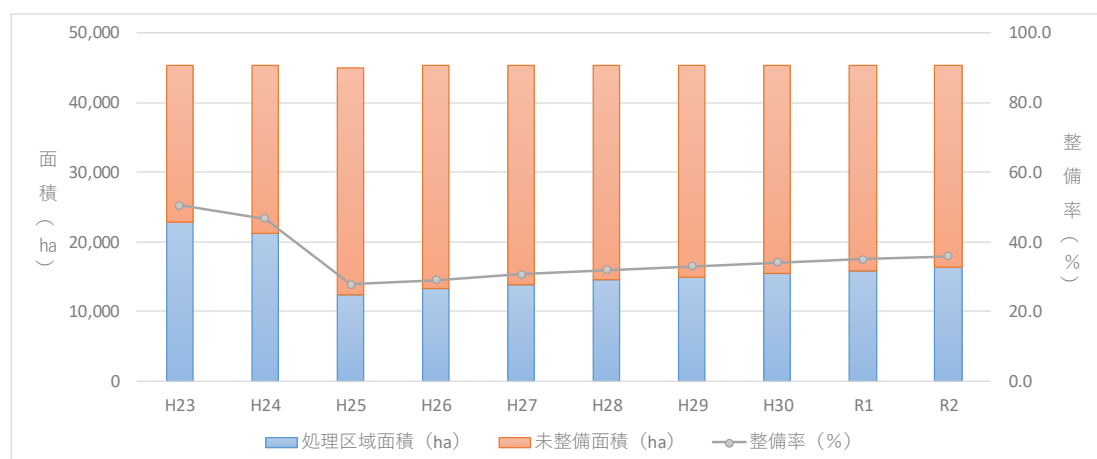
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域面積 (ha)	602	602	602	602	602	231	231	231	231	231
未整備面積 (ha)	33	33	33	33	33	29	29	29	29	29
計画区域面積 (ha)	635	635	635	635	635	260	260	260	260	260
整備率 (%)	94.8	94.8	94.8	94.8	94.8	88.8	88.8	88.8	88.8	88.8

【小規模集合排水処理施設整備事業】



項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域面積 (ha)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
未整備面積 (ha)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計画区域面積 (ha)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
整備率 (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

【戸別浄化槽整備事業】

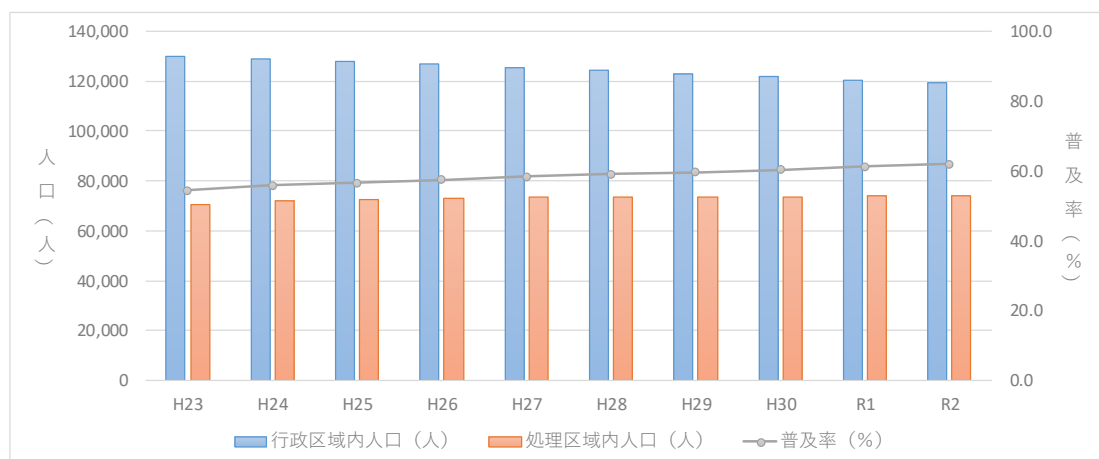


項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域面積 (ha)	22,880	21,218	12,471	13,212	13,893	14,503	14,981	15,449	15,868	16,295
未整備面積 (ha)	22,532	24,190	32,559	32,189	31,508	30,878	30,404	29,938	29,519	29,092
計画区域面積 (ha)	45,412	45,408	45,030	45,401	45,401	45,381	45,385	45,387	45,387	45,387
整備率 (%)	50.4	46.7	27.7	29.1	30.6	32.0	33.0	34.0	35.0	35.9

2 下水道普及率

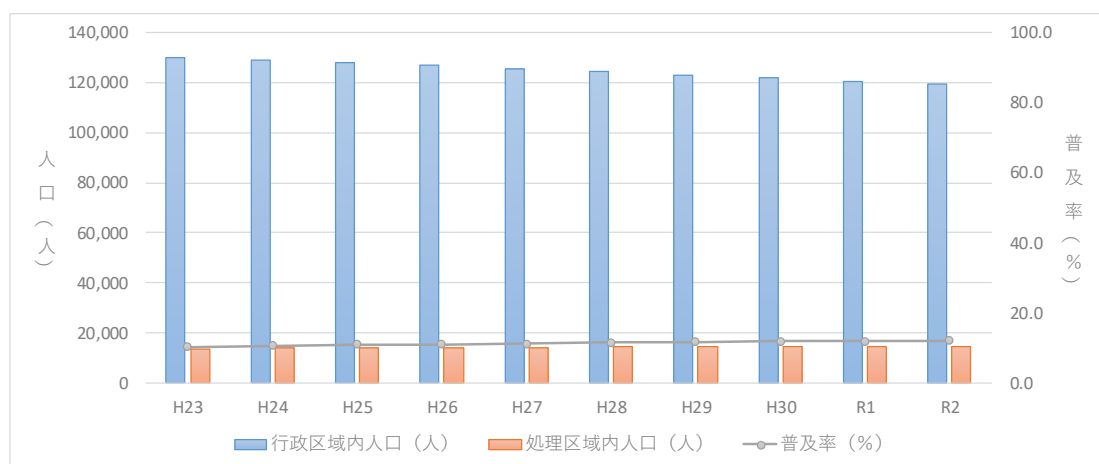
令和2年度末の行政区域内人口は、119,341人となっており、行政区域内人口に占める各事業の処理区域内人口で算出される普及率は、それぞれ公共下水道事業 61.9%、特定環境保全公共下水道事業 12.0%、農業集落排水事業 7.6%、漁業集落排水事業 2.3%、小規模集合排水処理施設整備事業 0.02%、戸別浄化槽整備事業 8.0%（個人設置型を含む）となっています。唐津市全体の下水道普及率は 91.8% となっており、全国平均の下水道普及率 80.1% に比べ高い数値になっています。

【公共下水道事業】



項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
行政区域内人口 (人)	130,087	129,216	127,991	126,820	125,608	124,431	123,107	121,890	120,513	119,341
処理区域内人口 (人)	70,707	72,221	72,511	72,974	73,315	73,477	73,314	73,526	73,880	73,879
普及率 (%)	54.4	55.9	56.7	57.5	58.4	59.1	59.6	60.3	61.3	61.9

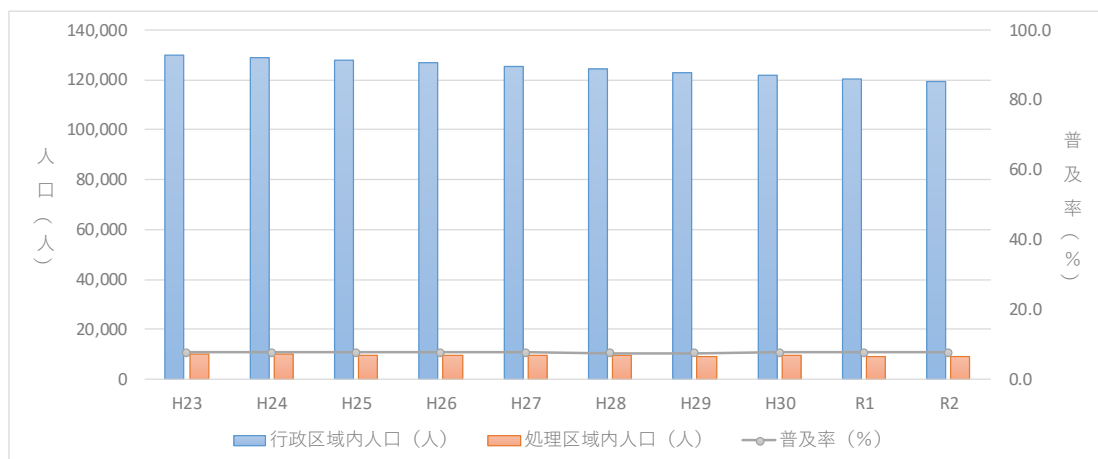
【特定環境保全公共下水道事業】



項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
行政区域内人口 (人)	130,087	129,216	127,991	126,820	125,608	124,431	123,107	121,890	120,513	119,341
処理区域内人口 (人)	13,265	13,766	14,038	13,932	13,929	14,265	14,452	14,430	14,310	14,343
普及率 (%)	10.2	10.7	11.0	11.0	11.1	11.5	11.7	11.8	11.9	12.0

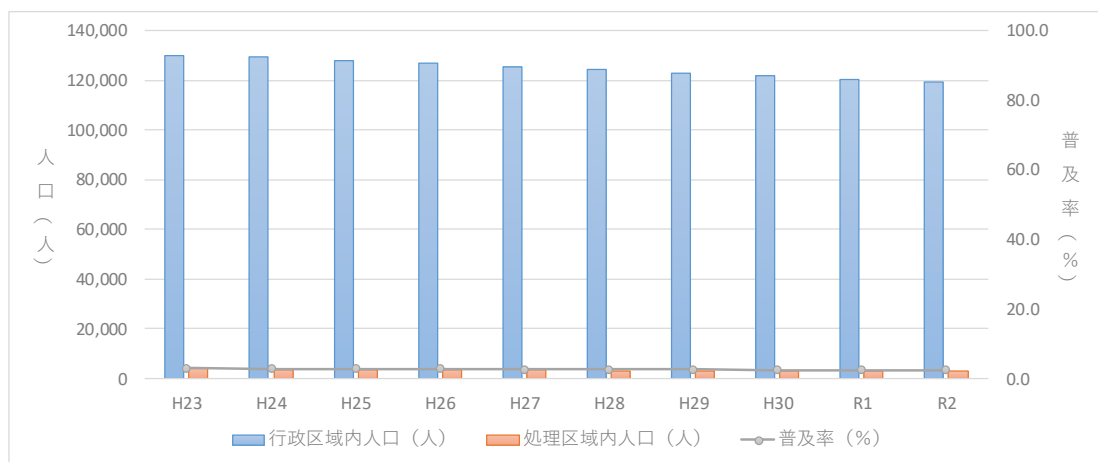


【農業集落排水事業】



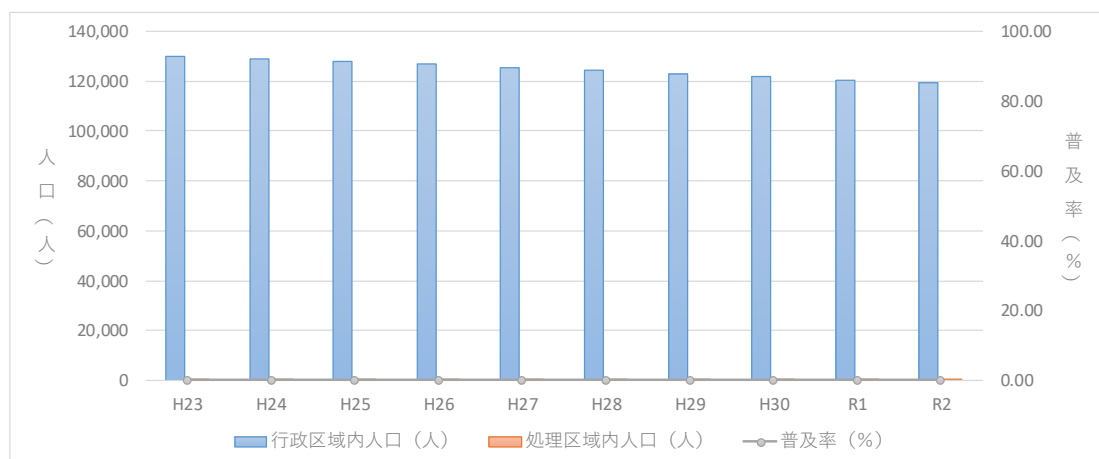
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
行政区域内人口 (人)	130,087	129,216	127,991	126,820	125,608	124,431	123,107	121,890	120,513	119,341
処理区域内人口 (人)	9,972	9,888	9,651	9,560	9,446	9,340	9,206	9,343	9,196	9,027
普及率 (%)	7.7	7.7	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.7	7.6	7.6

【漁業集落排水事業】



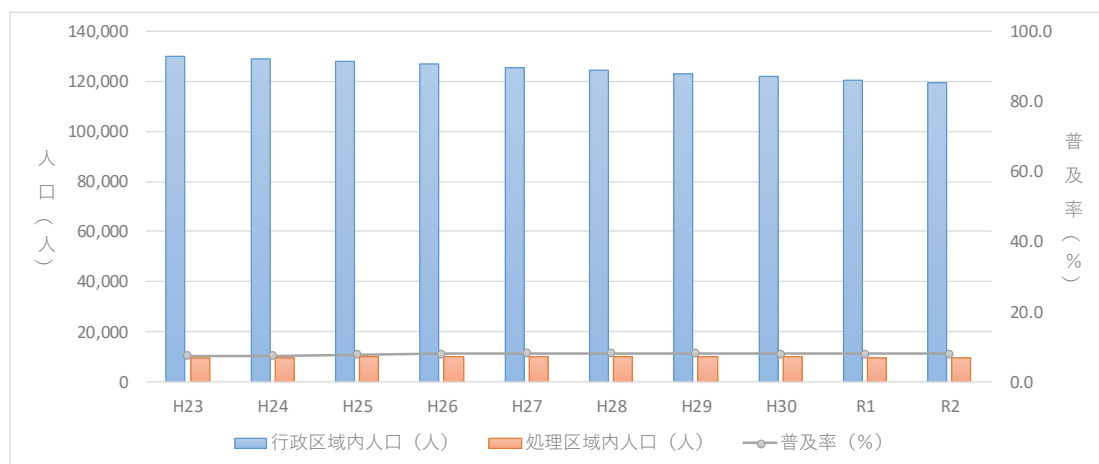
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
行政区域内人口 (人)	130,087	129,216	127,991	126,820	125,608	124,431	123,107	121,890	120,513	119,341
処理区域内人口 (人)	3,757	3,613	3,507	3,422	3,288	3,184	3,083	3,016	2,902	2,781
普及率 (%)	2.9	2.8	2.7	2.7	2.6	2.6	2.5	2.5	2.4	2.3

【小規模集合排水処理施設整備事業】



項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
行政区域内人口 (人)	130,087	129,216	127,991	126,820	125,608	124,431	123,107	121,890	120,513	119,341
処理区域内人口 (人)	21	21	21	24	21	21	20	20	20	20
普及率 (%)	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02

【戸別浄化槽整備事業】

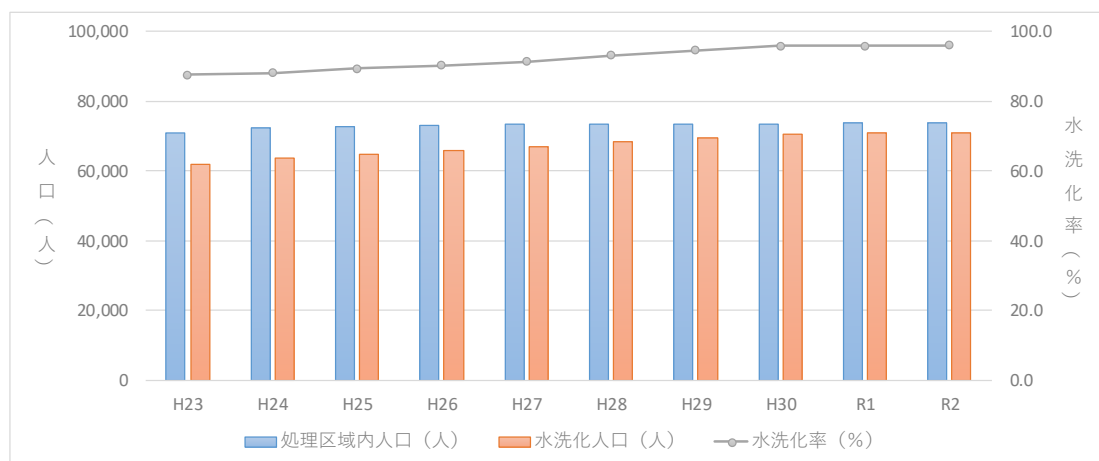


項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
行政区域内人口 (人)	130,087	129,216	127,991	126,820	125,608	124,431	123,107	121,890	120,513	119,341
処理区域内人口 (人)	9,643	9,674	9,948	10,043	10,190	10,099	9,978	9,768	9,652	9,525
普及率 (%)	7.4	7.5	7.8	7.9	8.1	8.1	8.1	8.0	8.0	8.0

### 3 下水道水洗化率

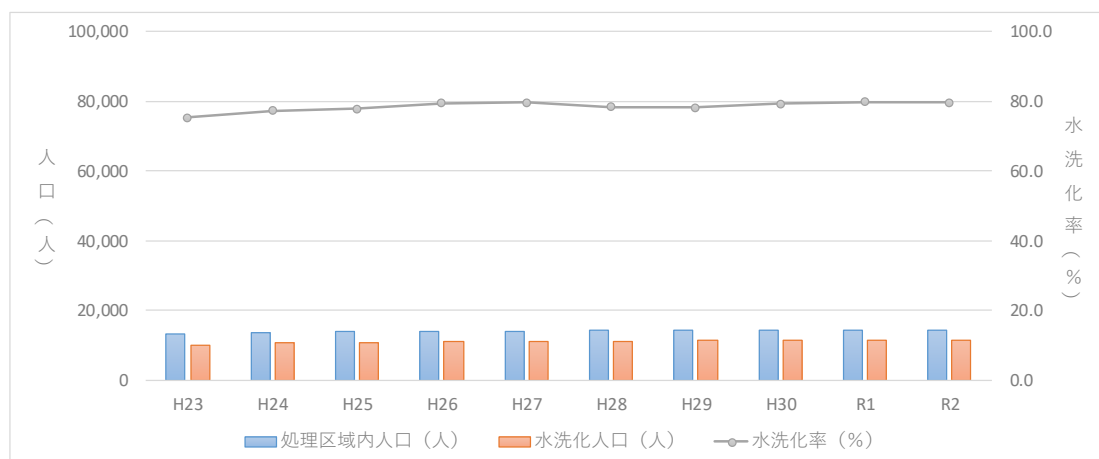
令和2年度末の処理区域内人口に占める水洗化人口で算出される水洗化率は、公共下水道事業で96.1%、特定環境保全公共下水道事業で79.7%、農業集落排水事業で90.4%、漁業集落排水事業で91.2%、小規模集合排水処理施設整備事業で100.0%、戸別浄化槽整備事業で100.0%となっています。唐津市全体の水洗化率は93.7%となっており、今後も下水道への接続件数を増やすための啓発活動などを行い、水洗化率の向上に努めていきます。

【公共下水道事業】



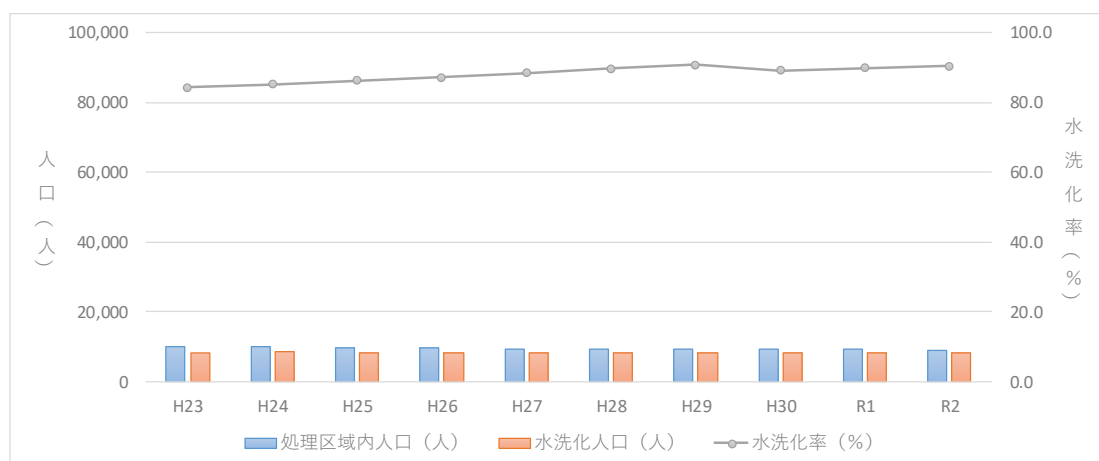
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域内人口 (人)	70,707	72,221	72,511	72,974	73,315	73,477	73,314	73,526	73,880	73,879
水洗化人口 (人)	61,852	63,575	64,796	65,838	66,954	68,440	69,359	70,433	70,803	70,976
水洗化率 (%)	87.5	88.0	89.4	90.2	91.3	93.1	94.6	95.8	95.8	96.1

【特定環境保全公共下水道事業】



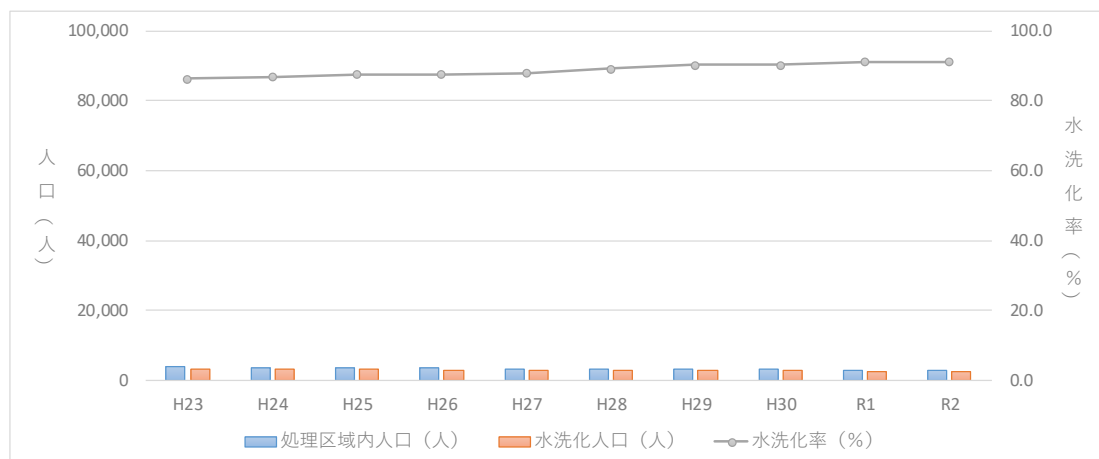
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域内人口 (人)	13,265	13,766	14,038	13,932	13,929	14,265	14,452	14,430	14,310	14,343
水洗化人口 (人)	9,986	10,643	10,930	11,062	11,077	11,167	11,305	11,441	11,408	11,426
水洗化率 (%)	75.3	77.3	77.9	79.4	79.5	78.3	78.2	79.3	79.7	79.7

【農業集落排水事業】



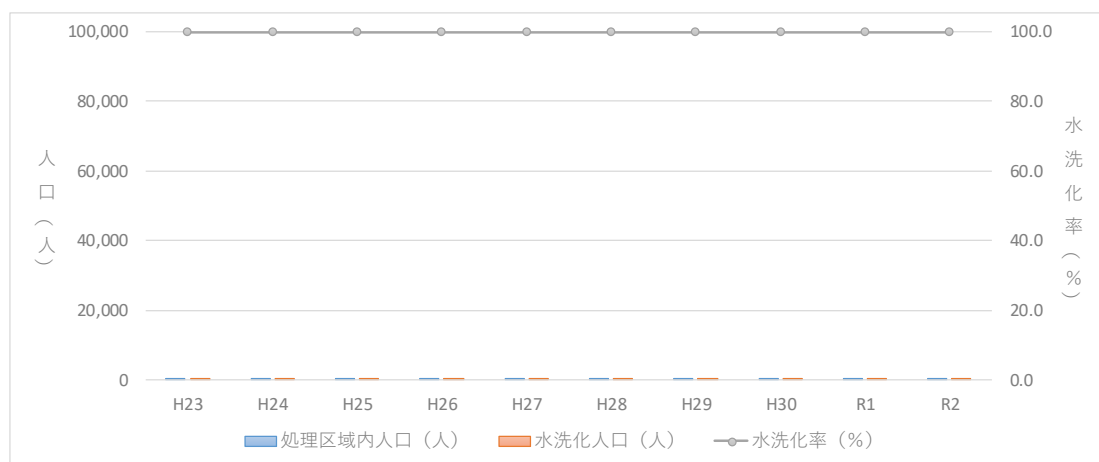
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域内人口 (人)	9,972	9,888	9,651	9,560	9,446	9,340	9,206	9,343	9,196	9,027
水洗化人口 (人)	8,398	8,422	8,328	8,331	8,355	8,370	8,361	8,325	8,266	8,163
水洗化率 (%)	84.2	85.2	86.3	87.1	88.5	89.6	90.8	89.1	89.9	90.4

【漁業集落排水事業】



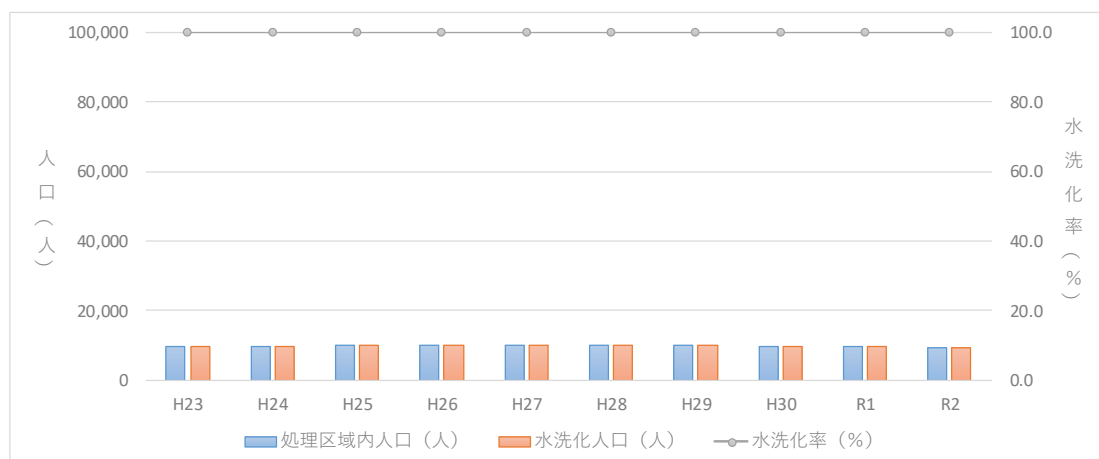
項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域内人口 (人)	3,757	3,613	3,507	3,422	3,288	3,184	3,083	3,016	2,902	2,781
水洗化人口 (人)	3,239	3,139	3,069	2,997	2,887	2,836	2,781	2,719	2,644	2,535
水洗化率 (%)	86.2	86.9	87.5	87.6	87.8	89.1	90.2	90.2	91.1	91.2

【小規模集合排水処理施設整備事業】



項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域内人口 (人)	21	21	21	24	21	21	20	20	20	20
水洗化人口 (人)	21	21	21	24	21	21	20	20	20	20
水洗化率 (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

【戸別浄化槽整備事業】

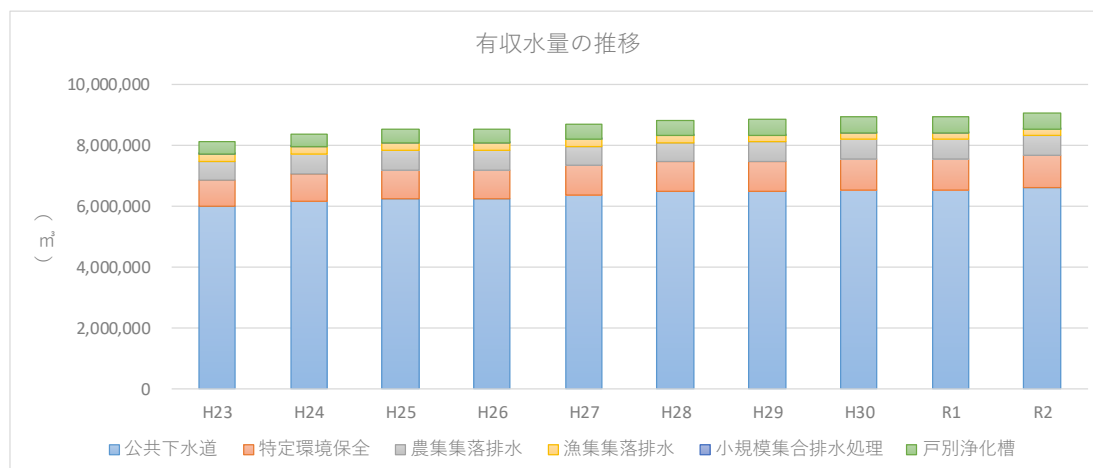


項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
処理区域内人口 (人)	9,643	9,674	9,948	10,043	10,190	10,099	9,978	9,768	9,652	9,525
水洗化人口 (人)	9,643	9,674	9,948	10,043	10,190	10,099	9,978	9,768	9,652	9,525
水洗化率 (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

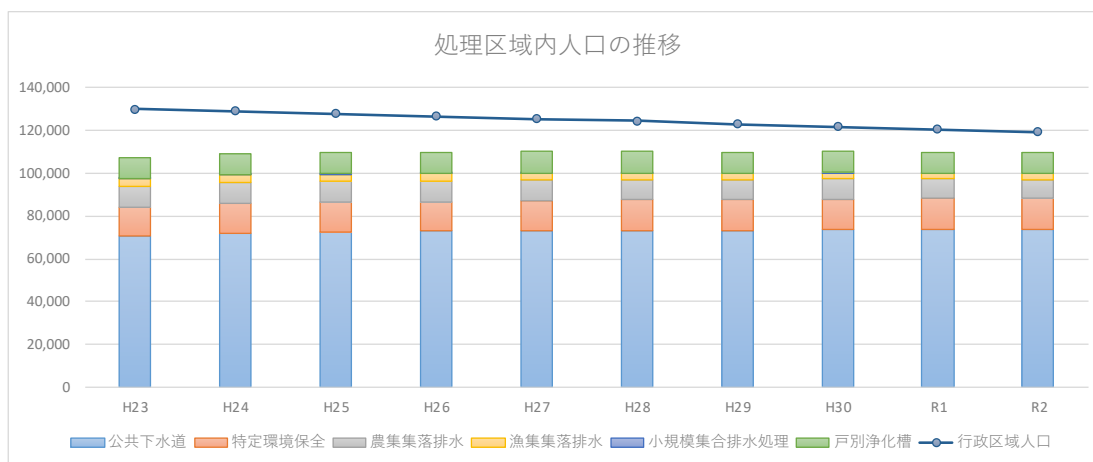
4 有収水量の状況

有収水量とは、下水道処理水量のうち雨水や不明水などを除いた、下水道使用料の対象となる水量のことです。

当市の有収水量は、計画区域内の整備が進んだこともあり微増傾向にありましたが、整備の完了が間近なことや水利用の変化、人口減少などの影響により、今後は減少していくことが見込まれます。



項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
公共下水道	5,996,119	6,165,287	6,254,906	6,240,517	6,367,511	6,492,597	6,489,638	6,541,695	6,533,398	6,620,782
特定環境保全	870,020	908,210	945,150	965,254	975,718	980,327	989,040	1,028,339	1,029,803	1,073,910
農集集落排水	628,019	640,450	641,635	634,661	642,448	639,880	640,250	644,448	643,215	648,522
漁集集落排水	247,527	244,880	244,047	232,877	232,874	228,557	218,021	219,212	210,165	205,058
小規模集排水処理	1,560	1,689	1,612	1,436	1,393	1,430	1,447	1,480	1,324	1,537
戸別浄化槽	371,032	405,003	440,291	456,560	478,265	496,056	513,267	530,073	528,096	541,060
合計	8,114,277	8,365,519	8,527,641	8,531,305	8,698,209	8,838,847	8,851,663	8,965,247	8,946,001	9,090,869

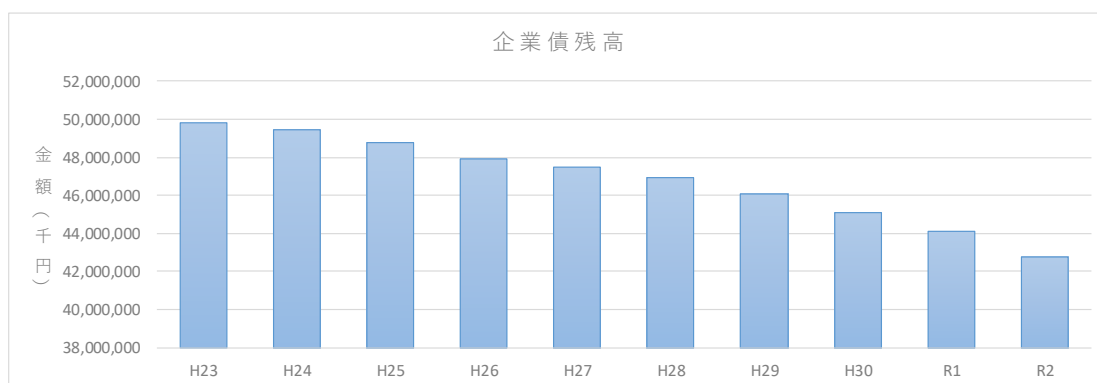
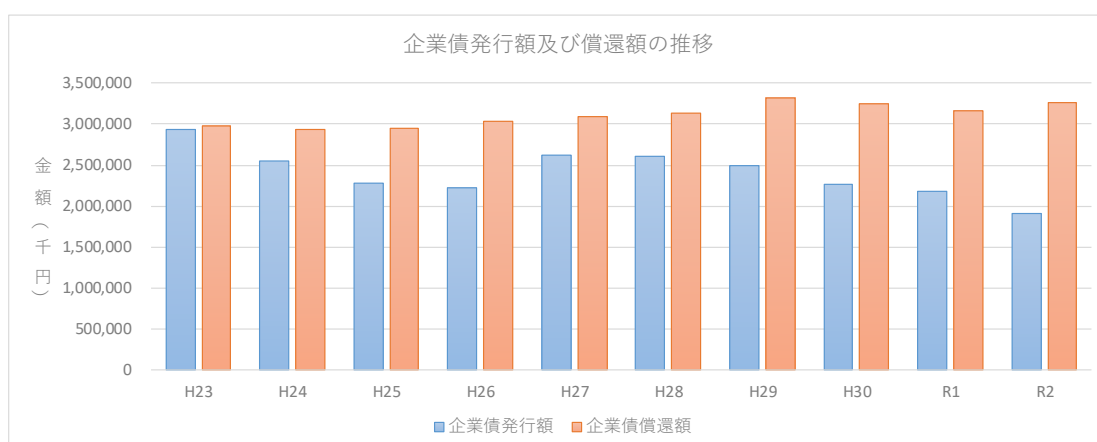


項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
公共下水道	70,707	72,221	72,511	72,974	73,315	73,477	73,314	73,526	73,880	73,879
特定環境保全	13,265	13,766	14,038	13,932	13,929	14,265	14,452	14,430	14,310	14,343
農集集落排水	9,972	9,888	9,651	9,560	9,446	9,340	9,206	9,343	9,196	9,027
漁集集落排水	3,757	3,613	3,507	3,422	3,288	3,184	3,083	3,016	2,902	2,781
小規模集排水処理	21	21	21	24	21	21	20	20	20	20
戸別浄化槽	9,643	9,674	9,948	10,043	10,190	10,099	9,978	9,768	9,652	9,525
行政区域人口	130,087	129,216	127,991	126,820	125,608	124,431	123,107	121,890	120,513	119,341

## 5 企業債残高について

地方公営企業は、施設の建設・改良等に要する資金を調達するために国や民間の金融機関などへ企業債を発行しています。唐津市下水道事業では、下水道施設を整備するために、これまでも企業債の発行を行い、定期的に償還を続けています。

令和2年度末の企業債残高は約428億円で、過去10年間でピークだった平成23年度末と比較すると、約70億円減少しています。今後も減少傾向にあります。計画的な投資計画のもとに事業を実施するなど一層の削減努力が必要です。



(単位：千円)

項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
企業債発行額	2,933,600	2,556,900	2,278,100	2,218,300	2,618,700	2,603,700	2,488,800	2,263,700	2,177,000	1,904,000
企業債償還額	2,983,769	2,933,137	2,947,989	3,031,166	3,095,692	3,136,813	3,324,157	3,249,883	3,165,327	3,261,427
企業債残高	49,799,812	49,423,575	48,753,686	47,940,820	47,463,828	46,930,715	46,095,358	45,109,175	44,120,848	42,763,421



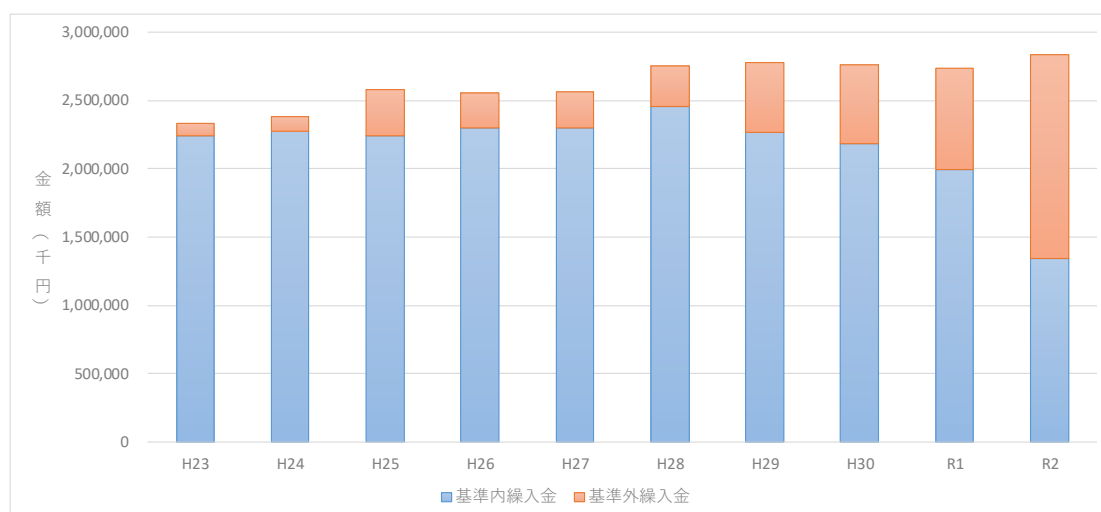
## 6 一般会計繰入金について

一般会計からの繰入金は、総務省の繰出しの基準に基づく繰入金（基準内繰入金）と基づかない繰入金（基準外繰入金）があります。

下水道事業においては、経営に伴う収入をもって充てることが適当でない認められる経費については、一般会計が負担する経費として基準内繰入金とされており、具体的には、雨水や不明水の処理に要する経費などがあります。それ以外の経費等に充てるものは基準外繰入金とされ、主に資金不足解消のための赤字補填となっています。

当市の下水道事業会計に対する一般会計からの繰入金は、特別会計の時から引き続き横ばいの傾向にあります。

下水道事業は本来、下水道使用料収入で賄うべきであることが前提であること、一般会計の財政的負担が大きいことから、今後は基準外繰入金を減少させていく必要があります。



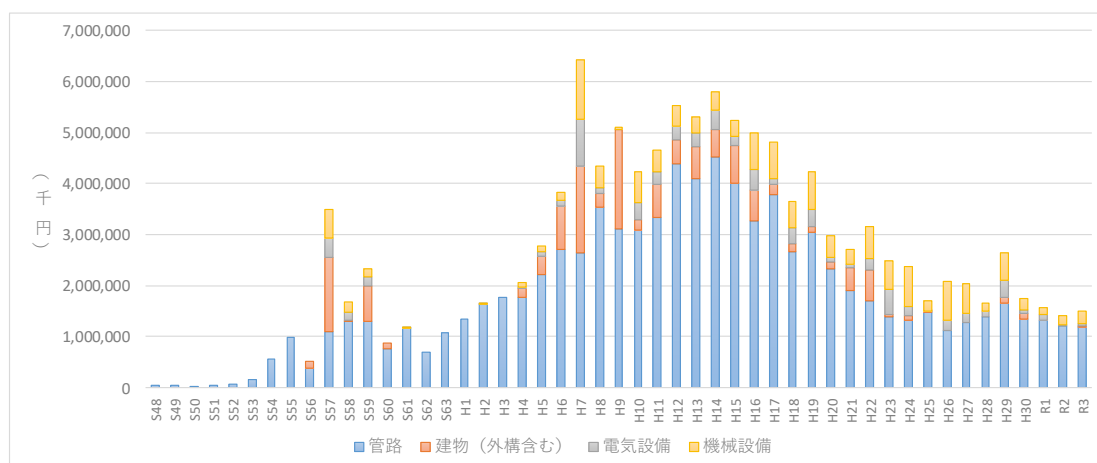
(単位：千円)

項目	年度	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
公共	基準内	1,436,378	1,444,605	1,553,275	1,506,814	1,481,210	1,558,778	1,367,381	1,277,360	1,150,048	1,009,848
	基準外	0	0	0	0	0	43	155,264	232,100	296,842	649,397
特環	基準内	291,048	286,227	306,683	317,711	334,658	382,717	354,069	376,129	361,891	175,113
	基準外	0	0	0	0	0	0	47,924	40,195	68,491	188,512
農集	基準内	308,888	322,033	208,007	295,485	297,192	314,757	333,604	332,296	296,649	98,929
	基準外	0	0	138,300	67,372	66,576	69,145	73,479	72,650	96,215	246,744
漁集	基準内	177,242	184,457	136,401	135,628	139,672	153,337	154,763	146,859	132,427	47,571
	基準外	0	0	63,900	68,206	79,885	77,506	95,568	84,974	127,708	222,188
小規模	基準内	539	511	524	544	530	609	686	629	651	300
	基準外	1,443	951	1,051	1,193	1,039	1,198	1,109	1,233	1,449	2,232
浄化槽	基準内	27,343	34,088	39,122	42,631	45,561	49,981	54,239	54,670	55,281	11,094
	基準外	90,346	105,865	137,230	122,868	117,447	142,342	141,942	145,033	149,730	182,321
総計	基準内	2,241,438	2,271,921	2,244,012	2,298,813	2,298,823	2,460,179	2,264,742	2,187,943	1,996,947	1,342,855
	基準外	91,789	106,816	340,481	259,639	264,947	290,234	515,286	576,185	740,435	1,491,394
	合計	2,333,227	2,378,737	2,584,493	2,558,452	2,563,770	2,750,413	2,780,028	2,764,128	2,737,382	2,834,249

※令和2年度から公営企業会計を全部適用したことから基準外繰入金が増加しています。

## 7 保有資産の状況について

唐津市は、市町村合併以前の昭和58年に下水道を供用開始し現在に至っています。供用開始から既に39年を経過し、各施設および管路についても老朽化が進んでいます。これらの更新には多額の資金が必要になってきますので、今後も平準化を図りながら計画的に更新を実施していく必要があります。

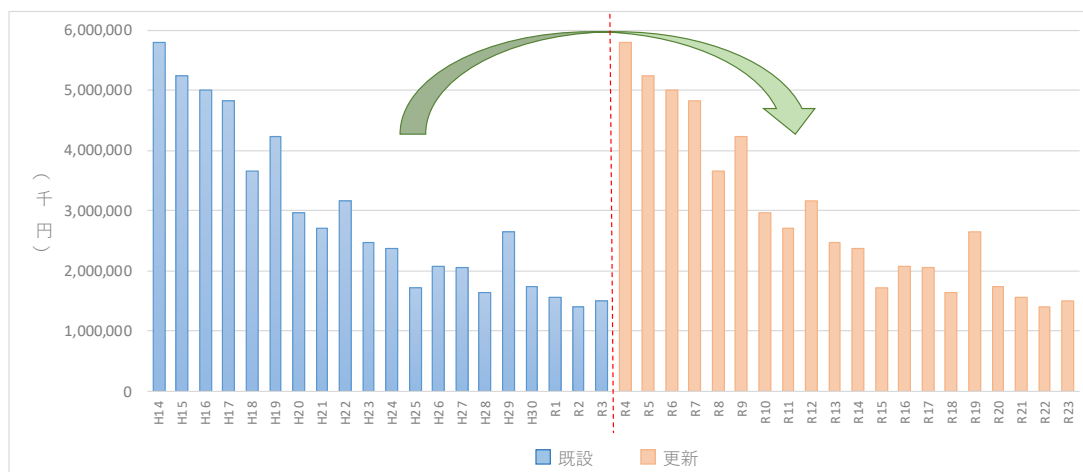


### ◇各事業の供用開始年度

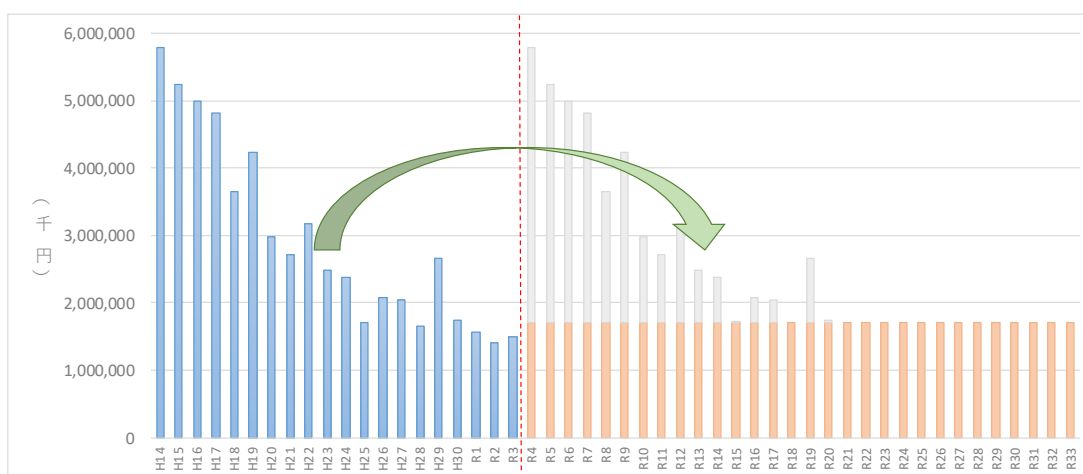
昭和58年度	公共下水道供用開始
平成5年度	漁業集落排水供用開始
平成7年度	農業集落排水供用開始
平成9年度	小規模集合排水供用開始
平成10年度	特定環境保全公共下水道供用開始
平成15年度	戸別浄化槽供用開始

【平準化のイメージ】

(平準化前)



(平準化後)



## 【用語解説】

No.	項目	内容
1	行政区域内人口	唐津市に居住している人口
2	処理区域内人口	汚水処理が開始されている処理区域に居住している人口
3	水洗化人口	処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理をしている人口
4	下水道 計画区域面積	下水道を整備する対象区域の面積
5	下水道 処理区域面積	汚水処理が開始されている処理区域の面積
6	水洗化率	処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理をしている人口の割合 【計算式】（水洗化人口 / 処理区域内人口）
7	普及率	行政区域内人口における下水道を使用可能な人口の割合 【計算式】（処理区域内人口 / 行政区域内人口）
8	整備率	下水道計画区域面積のうち、下水道処理区域面積の割合 【計算式】（下水道処理区域面積 / 下水道計画区域面積）

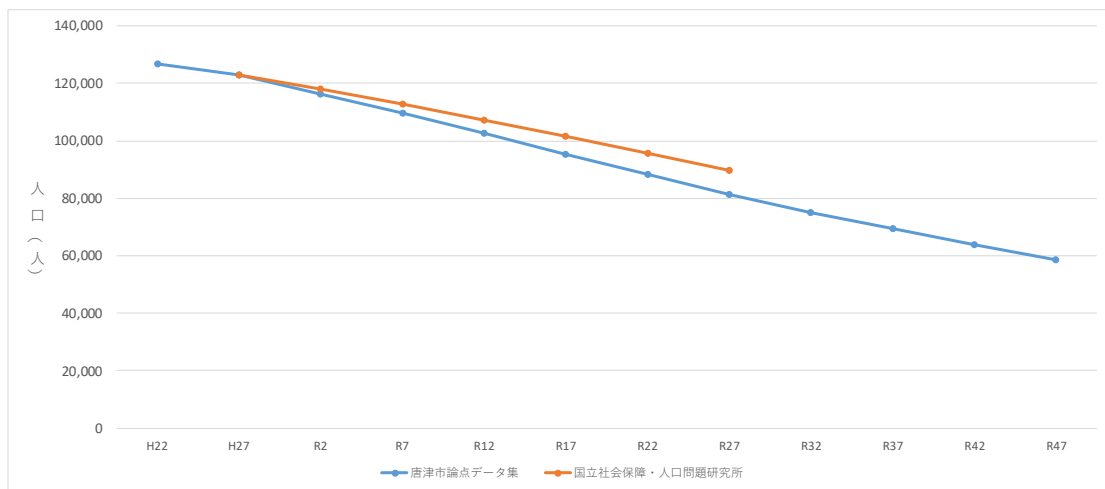
## 第4章 下水道需要・整備の見通し

### 1 将来人口と下水道需要の見通し

本市の将来人口については、唐津市論点データ集（令和元年11月）で令和47年までの人口を推計しています。これによりますと、本市の人口は、今後増加することはない、令和47年には平成27年の半分にまで減少すると見込まれています。

なお、本経営戦略においては、国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口を参考にして将来人口を見込んでいます。

また、下水道需要については、水利用の変化や将来人口が減少していくことが予測されていることから、これに伴い減少していくと見込まれます。



	H22	H27	R2	R7	R12	R17	R22	R27	R32	R37	R42	R47
唐津市論点データ集	126,926	122,785	116,346	109,630	102,616	95,458	88,205	81,372	75,111	69,352	63,922	58,761
国立社会保障・人口問題研究所		122,785	117,932	112,627	107,180	101,611	95,774	89,868				

## 2 下水道整備の見通し

本市では、唐津市下水道整備構想に基づき下水道事業を実施しています。

公共下水道事業については、厳木地区の未整備区域の整備を進めており、今後も住民説明会を実施するなど、住民の意見を聞きながら事業を進めていきます。

漁業集落排水事業については、令和2年度から肥前町高串地区における漁業集落排水事業の整備計画を進めていますが、今後も地元と調整を図りながら事業を進めていきます。

本市の下水道事業は、計画区域内の整備の完了が間近なこともあり、今後は既存施設の更新を中心に整備を行っていく予定です。

### ○ 今後10年間の主要事業（R4～R13）

区分	事業名	事業内容等
施設 関連	公共下水道事業	唐津市浄水センター消化槽、中央監視設備等改築、中継ポンプ場増設・改築
	特定環境保全 公共下水道事業	北波多浄水センター改築、中継ポンプ場増設・改築
	農業集落排水事業	後川内、相賀、七山中央、志気、竹木場、湊、天川、行合野浄水センター改築
	漁業集落排水事業	向島、馬渡島、小川島、高島、菖津、小友、駄竹浄水センター改築、高串地区新規整備
	戸別浄化槽整備事業	浄化槽新規整備
管路 関連	各事業における 未普及対策	厳木地区ほか管路新設工事、マンホールポンプ新設工事
	各事業における 老朽管対策	管更生工事、マンホール蓋取替工事、マンホールポンプ更新工事
浸水 対策	浸水対策事業	雨水幹線整備

## 第5章 基本方針と数値目標

### 1 基本方針

本市では、唐津市下水道整備構想に基づくこれまでの普及拡大による整備事業から、今後は、効率的な維持管理へとシフトしながら事業を実施していきます。

近年の社会情勢の変化に伴う人口減少や水利用の変化に対応でき、かつ持続可能な下水道事業経営を目指すとともに、下水道事業の現状を市民の皆様に理解していただき、下水道への接続率及び使用料の収入向上に向けて、広報活動や徴収への取り組みを行いながら、今後の下水道事業の効率的かつ健全な運営を目指します。

### 2 数値目標

持続可能な下水道事業経営を目指すために、次の数値目標を設定します。

#### 1 企業債残高の縮減

令和13年度までに企業債残高を308億円に減らします。

#### 2 一般会計繰入金の縮減

毎年度の一般会計からの繰入金を前年度比マイナス1.0%に抑えます。

#### 3 下水道普及率・水洗化率の向上

令和13年度までに、下水道普及率を96.7%、水洗化率を96.4%にします。

(令和2年度末時点 下水道普及率：91.8%、水洗化率：93.7%)

## 第6章 効率化・経営健全化の取組み

### 1 経営基盤の強化

少子高齢化に伴う人口減少や生活様式の変化などが進む中で迎える下水道施設の大規模更新時期においても下水道サービスを持続するため、長期的な視野に立って、経営の効率化・健全化に向けて取り組みます。

#### (1) 投資の合理化

平成29年度から唐津市下水道ストックマネジメント計画及び最適整備構想を順次策定しています。これらの計画は、下水道事業の役割を踏まえ、持続可能な下水道事業の実現を目的に、明確な目標を定め、膨大な施設の状況を客観的に把握、評価し、長期的な施設の状況を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理するために策定しているものです。これらの計画に基づき、優先順位の高い施設等から更新を実施しています。

更新には多額の費用が伴います。短期間に集中的に投資を行うと経営を圧迫するため、できる限り平準化を図り更新を進めていきます。

#### (2) 施設の統廃合

農業集落排水処理区域である久里・洲上・双水・千々賀処理区については、これまでに公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業への統合の検討を進めてきました。また、隣接した農業集落排水処理区域である相賀・湊処理区についても統廃合の検討を行ってきました。統廃合が可能な部分については、排水処理の効率化を図り、経費の縮減に努めていきます。

#### (3) 下水道使用料の見直し

直近では、令和元年度に下水道使用料の見直しを行いました。この見直しの際には、19.13%の値上げを実施し、当時の全国平均並みの下水道料金になりました。施設等の維持管理経費の増加や更新費用が必要となってくる中、今後は人口が減少していくことに伴い料金収入も減少していくと見込まれることから、経営の安定のためには、これまでと同様に5年を目途に定期的に料金の見直しを行っていく必要があります。前回策定の下水道経営戦略で示していたとおり、



次回は令和6年度の使用料見直しを検討、その後も5年ごとに見直しを検討します。

#### (4) 民間資金・ノウハウの活用

戸別浄化槽整備事業では、平成21年よりPFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）事業を実施し、民間能力の活用に取り組んでおり、現在2期目の事業を継続中です。

また、窓口業務については、水道事業と共同で包括委託業務を実施しています。他事業と協力し、さらに民間の力を活用することで、業務の効率化を図っています。

唐津処理区の公共下水道処理場においては、国土交通省が実施するB-DASH事業（革新的技術実証事業）にも取り組んでおり、積極的に民間のノウハウを活用しています。

#### (5) 組織の効率化

唐津市下水道事業は、令和2年度から地方公営企業法を全部適用し運営を行っていますが、職員の給与水準及び職員処遇は、一般会計における人事制度に準じて設定されています。現在の組織及び人員は8ページ（第2章4組織体制）のとおりとなっており、今後も一般会計の方針に合わせて、適正な給与制度の運用を図ります。

また、経営戦略計画期間中に高串地区漁業集落排水事業の計画が予定されているため、今後の人員の削減は難しい状況ですが、組織的に一体となった企業の運営を行い経費の節減に努めます。

#### (6) 広域化の取組み

佐賀県において、令和2年2月に「佐賀県生活排水処理広域連携推進協議会」が設立されました。これに合わせて、本市においても今後の下水道事業の広域化について検討を行っています。

## 2 快適で衛生的な生活環境の保全

市民の快適で衛生的な生活環境を守るため、汚水を適正に処理するために必要な施策を推進します。

### (1) 汚水（下水道）施設の整備

今後の汚水施設の整備については、「唐津市下水道整備構想」において下水道による整備とした区域のほとんどを本経営戦略の計画期間内に完了させることにしており、計画区域内の整備の完了が間近となっています。今後も収支のバランスを見極めながら1年でも早く整備が完了できるよう努めていきます。

### (2) 汚水（下水道）施設の適正な維持管理

管渠やマンホールポンプの中に堆積した汚泥などの清掃業務を定期的に行うことにより、施設の機能を保持します。また、終末処理場及び汚水中継ポンプ場の維持管理については、老朽化した機械・電気設備の修繕や計画的な保守点検を行い、適切な管理を行っていきます。

## 3 再生可能エネルギーの利活用

汚水処理の際に発生するバイオガスや自然エネルギーを活用して、エネルギー自給率を向上させて経営の効率化を図り、地球温暖化対策にも貢献します。

### (1) エネルギー自給率の向上

唐津市浄水センターでは、経済産業省の補助金を活用し、太陽光発電設備（142kw）や汚水処理で発生した消化ガスを使って発電する消化ガス発電設備（25kw×4基）等を導入しています。これらによって生み出された再生可能エネルギーについては、処理場等で使用する電力の一部として活用しており、動力費の削減にもつながっています。

また、地中熱を利用した省エネにも取り組んでおり、これからも積極的に再生可能エネルギーの利活用を図ります。

## 4 その他の取組み

### (1) 下水道事業業務継続計画

下水道は市民生活に欠かせない重要なライフラインの一つです。災害時にもその機能を維持または早期回復することが必要不可欠であることを踏まえ、下水道事業業務継続計画（下水道 BCP 計画）を策定しています。

### (2) 災害時協定

下水道施設が地震等の災害により管路及び施設が被災した場合に行う復旧支援協力に関して、関係団体と協定を締結しています。

（太陽光発電設備とレンズ風車：唐津市浄水センター）



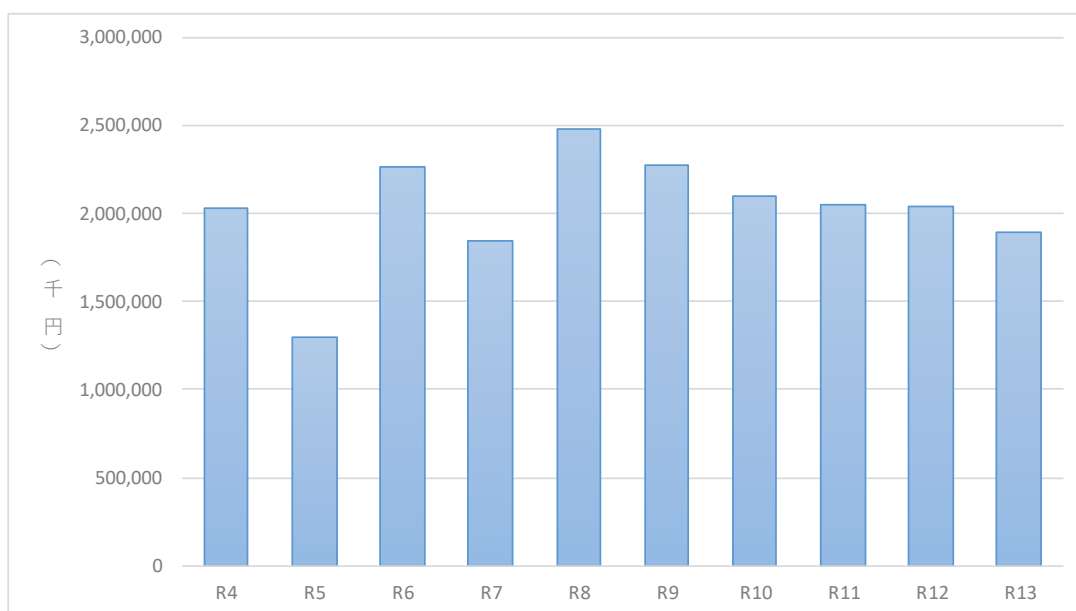
## 第7章 投資・財政計画

### 1 投資試算

#### (1) 投資計画

全体の事業計画により、投資時期が集中することがないように平準化を行い試算しました。また、試算にあたっては、いくつかのパターンを検証して検討を行いました。

今後10年間の主要事業については、27ページに示している通りとなっており、これも踏まえて試算しています。



(単位：千円)

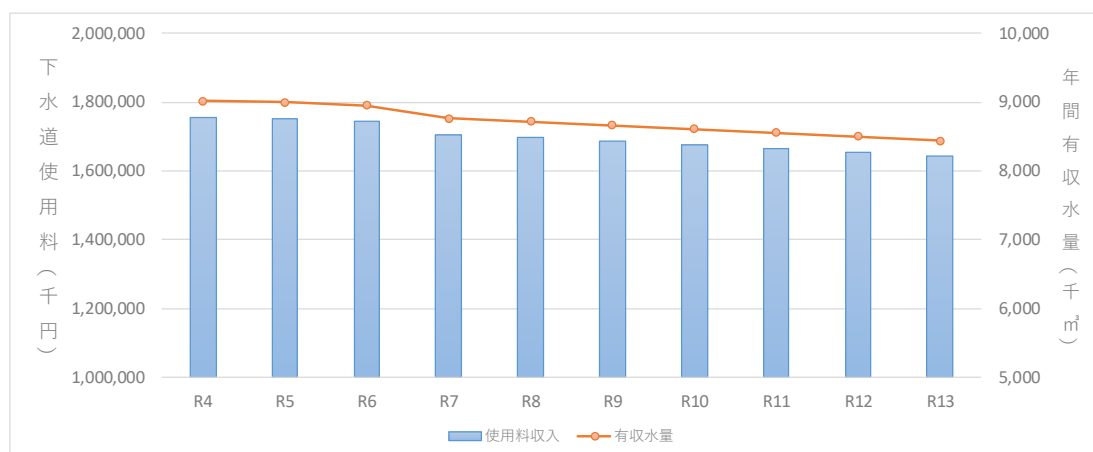
項目	R4	R5	R6	R7	R8	R9
建設改良費	2,034,852	1,302,683	2,271,817	1,845,564	2,478,378	2,276,890

項目	R10	R11	R12	R13	計
建設改良費	2,098,403	2,055,034	2,043,254	1,893,374	20,300,249

## 2 財源試算

### (1) 下水道使用料及び有収水量の試算

人口減少及び下水道需要により有収水量を見込んで試算しました。有収水量の減少とともに、使用料収入も減少していく見込みとなっています。



(単位：千円、千m³)

項目	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
使用料収入	1,754,675	1,751,409	1,742,645	1,706,055	1,697,201	1,686,741	1,676,564	1,666,187	1,654,288	1,642,732
有収水量	9,013	8,995	8,950	8,764	8,718	8,664	8,611	8,557	8,495	8,435

### (2) 投資財源

前述の投資試算に対する各年度の充当試算は、次のとおりとなっています。

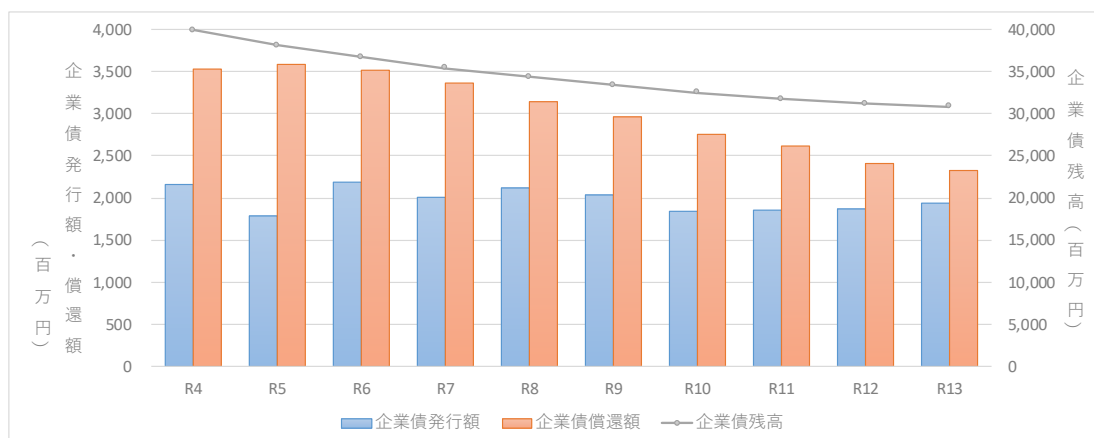
(単位：千円)

項目	R4	R5	R6	R7	R8	R9
補助金	698,822	409,712	923,154	616,535	1,050,992	918,348
企業債	1,229,100	791,600	1,257,500	1,146,400	1,345,200	1,276,700
負担金	53,258	47,574	37,339	29,024	28,431	28,182
自己財源	53,672	53,797	53,824	53,605	53,755	53,660
合計	2,034,852	1,302,683	2,271,817	1,845,564	2,478,378	2,276,890

項目	R10	R11	R12	R13	計
補助金	834,170	826,370	820,480	776,840	7,875,423
企業債	1,161,200	1,154,800	1,150,700	1,044,600	11,557,800
負担金	49,437	20,318	18,505	18,303	330,371
自己財源	53,596	53,546	53,569	53,631	536,655
合計	2,098,403	2,055,034	2,043,254	1,893,374	20,300,249

(3) 企業債残高

企業債残高について、これまでと同様に企業債償還額は減少していく見込みですが、借入額を抑えることにより、令和13年度までに残高を308億円まで減少させ、数値目標の達成を目指していきます。既存設備の更新による投資を平準化することにより、今後も計画的に残高の縮減を図っていきます。

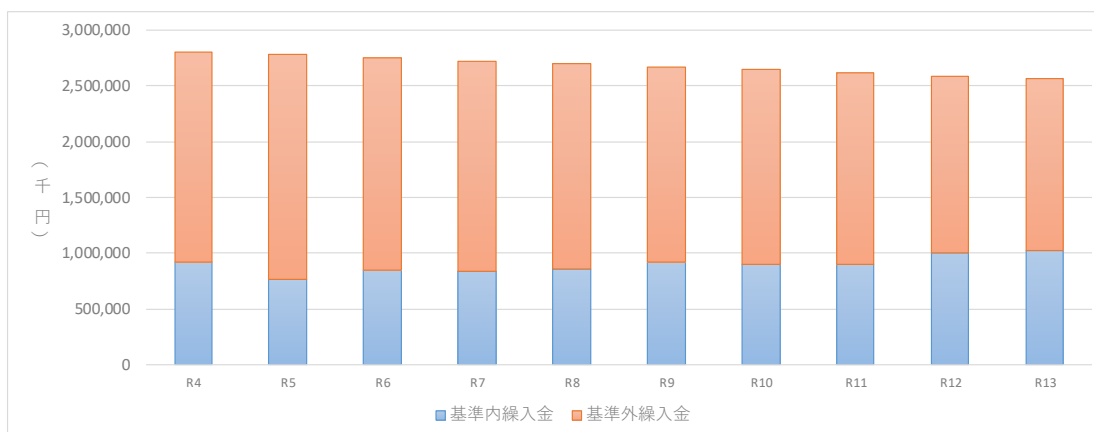


(単位：百万円)

項目	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
企業債発行額	2,165	1,784	2,181	2,006	2,117	2,032	1,835	1,860	1,871	1,939
企業債償還額	3,527	3,586	3,523	3,369	3,146	2,960	2,754	2,614	2,409	2,322
企業債残高	39,887	38,086	36,744	35,382	34,353	33,425	32,506	31,752	31,213	30,831

(4) 一般会計繰入金

一般会計繰入金については、数値目標にも掲げているとおり、令和2年度予算額を基準に前年度のマイナス1.0%を目標に縮減していきます。



(単位：千円)

年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
基準内繰入金	924,035	765,409	848,254	840,701	860,101	919,642	897,021	895,849	1,002,798	1,027,190
基準外繰入金	1,884,530	2,015,069	1,904,416	1,884,440	1,837,787	1,751,265	1,747,176	1,721,904	1,588,774	1,538,465
合計	2,808,565	2,780,478	2,752,670	2,725,141	2,697,888	2,670,907	2,644,197	2,617,753	2,591,572	2,565,655

※ 現行料金の場合

3 投資・財政シミュレーション

経営の効率化及び投資の合理化を踏まえた投資試算及び財源試算に基づき、投資・財政シミュレーションを行いました。

その結果は下の表のとおりとなり、令和6年度からの2年間について、単年度での資金不足が発生する結果になりました。

(単位：千円)

年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
下水道事業収益	4,699,639	4,550,281	4,581,050	4,549,234	4,616,289	4,729,890	4,764,818	4,800,618	4,943,565	5,007,666
下水道事業費用	4,726,553	4,588,493	4,650,747	4,634,782	4,745,276	4,903,399	4,974,911	5,033,792	5,182,295	5,259,522
当年度純利益	▲ 26,914	▲ 38,212	▲ 69,697	▲ 85,548	▲ 128,987	▲ 173,509	▲ 210,093	▲ 233,175	▲ 238,730	▲ 251,857
資金収支	71,736	27,201	▲ 80,454	▲ 49,066	18,762	38,331	80,358	183,090	241,631	417,819

#### 4 「当年度純利益」と「資金収支」

当期純利益とは、収益的収支（使用料等の収益 - 維持管理等の費用）にて求められるもので、下水道にかかる維持管理費等の支出を使用料等の収入でどれだけ賄っているのかという下水道事業の経営成績を表すものです。

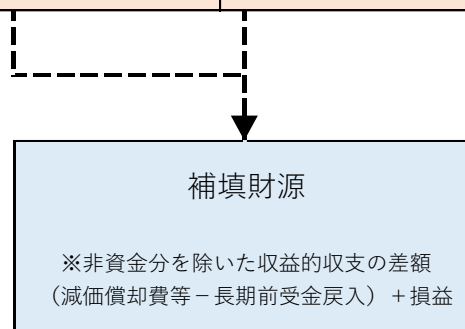
資金収支とは、収益的収支で得た資金から資本的収支（下水道建設改良等の財源収入 - 下水道建設改良費等の支出）の不足分を差し引き算出されるものです。

前述の投資・財政シミュレーションでは、当年度純利益がすべての年度でマイナス、資金収支については一部の年度でマイナスになっています。これでは、現在の使用料等では、企業債償還金等の資本的収支の不足分を補填できません。

##### ◇収益的収支と資本的収支の関係

< 収益的収支 >

収入	下水道使用料等	一般会計繰入金	長期前受金戻入
支出	維持管理費	減価償却費等	当年度純利益



< 資本的収支 >

収入	国庫補助金	企業債	負担金	繰入金	資金不足分
支出	建設改良費				企業債償還金

※当年度純利益 = 収益的収入（使用料等の収益） - 収益的支出（維持管理費等の費用）

※資金収支 = 収益的収支で得た資金（補填財源） - 資本的収支の資金不足分



## 5 料金改定シミュレーション

前述の投資・財政シミュレーションの結果、資金不足が生じる見込みとなっていました。これは、公営企業会計への移行に伴い多額の減価償却費が発生したこと、施設の維持管理費の増加などが原因にあげられます。今後は、処理場の施設が老朽化し修繕が必要になることに加え、運営経費が年々増加する傾向にあることなどから費用が増加していく見込みです。経費の削減努力は行っていますが、それだけでは資金不足を補うことはできません。改善方法のひとつとして、料金単価の見直しによる「料金改定シミュレーション」を行いました。ここでは、利用者の急激な負担にならないように、5年ごとに料金改定（令和4年度の料金を基準）を行うシミュレーションとしています。

基準年度	改定シナリオ	改定年度・割合	
		令和6年度	令和11年度
令和4年度	シナリオ1	100%	100%
	シナリオ2	105%	110%
	シナリオ3	110%	120%

## 6 料金改定シナリオによる試算結果

### 【シナリオ1の試算結果】

(単位：千円)

年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
下水道事業収益	4,699,639	4,550,281	4,581,050	4,549,234	4,616,289	4,729,890	4,764,818	4,800,618	4,943,565	5,007,666
下水道事業費用	4,726,553	4,588,493	4,650,747	4,634,782	4,745,276	4,903,399	4,974,911	5,033,792	5,182,295	5,259,522
当年度純利益	▲ 26,914	▲ 38,212	▲ 69,697	▲ 85,548	▲ 128,987	▲ 173,509	▲ 210,093	▲ 233,175	▲ 238,730	▲ 251,857
資金収支	71,736	27,201	▲ 80,454	▲ 49,066	18,762	38,331	80,358	183,090	241,631	417,819

### 【シナリオ2の試算結果】

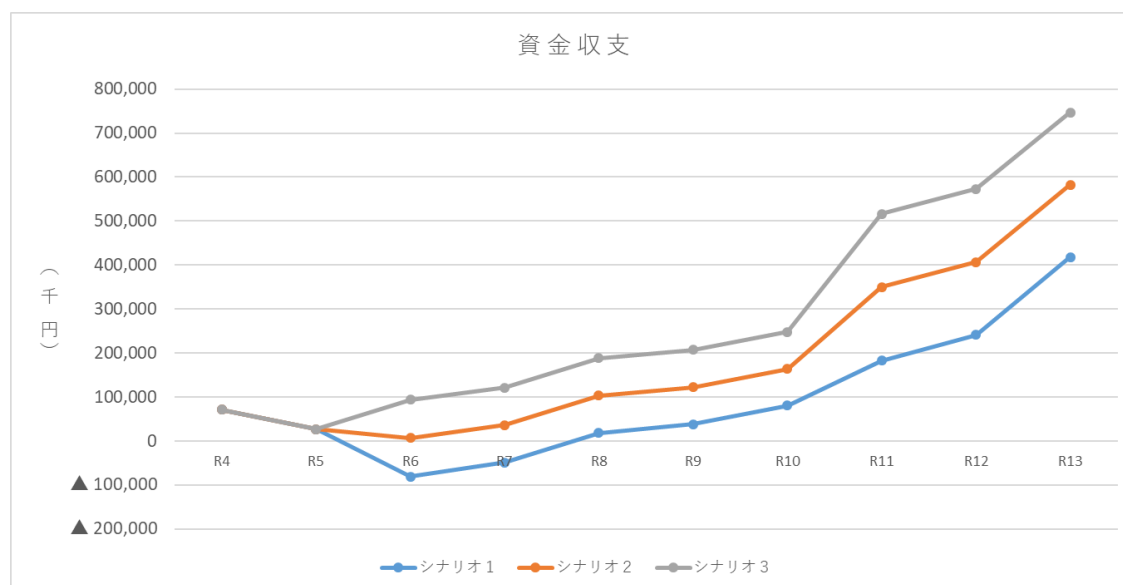
(単位：千円)

年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
下水道事業収益	4,699,639	4,550,281	4,592,962	4,558,168	4,625,093	4,738,561	4,773,360	4,817,439	4,960,101	5,058,271
下水道事業費用	4,726,553	4,588,493	4,650,747	4,634,782	4,745,276	4,903,399	4,974,911	5,033,792	5,182,295	5,259,522
当年度純利益	▲ 26,914	▲ 38,212	▲ 57,785	▲ 76,614	▲ 120,183	▲ 164,838	▲ 201,551	▲ 216,353	▲ 222,194	▲ 201,251
資金収支	71,736	27,201	6,679	36,236	103,622	122,668	164,186	349,709	407,060	582,092

### 【シナリオ3の試算結果】

(単位：千円)

年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
下水道事業収益	4,699,639	4,550,281	4,604,874	4,567,101	4,633,897	4,747,232	4,781,902	4,842,236	5,009,045	5,199,854
下水道事業費用	4,726,553	4,588,493	4,650,747	4,634,782	4,745,276	4,903,399	4,974,911	5,033,792	5,182,295	5,259,522
当年度純利益	▲ 26,914	▲ 38,212	▲ 45,873	▲ 67,681	▲ 111,379	▲ 156,167	▲ 193,009	▲ 191,556	▲ 173,250	▲ 59,668
資金収支	71,736	27,201	93,811	121,539	188,482	207,005	248,015	516,328	572,489	746,365



料金改定シナリオの結果、シナリオ1（現行料金）では前述のとおり、令和6年度から令和7年度にかけて資金不足が発生します。シナリオ2では、令和6年度の資金収支について余裕がない状況です。シナリオ3では、全ての年度において資金が不足することはなく、計画の最終年に向けて資金収支は改善されていく見込みです。

## 7 料金改定の採用シナリオ

使用料金の見直しとして、シナリオ1から3までのほか、いくつかのシナリオで試算した結果、持続可能な下水道事業の運営と下水道利用者の負担等を考慮し、「シナリオ3」を採用して投資・財政計画を作成することとします。

つまり、この投資・財政計画は、使用料について、令和4年度を基準として令和6年度に10%、令和11年度に20%と5年ごとに10%ずつの段階的な見直しを行うと仮定したものとなっています。

## 8 投資・財政計画の前提条件

(収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み表示)

収益的収支	収益的収入	営業収益	下水道使用料	下水道使用料試算にて計上しています。
			他会計負担金	主に一般会計からの負担金を計上しています。
			その他営業収益	国庫及び県補助金を計上しています。
		営業外収益	一般会計補助金	一般会計繰入金を計上しています。
			長期前受金戻入	既存施設及び計画期間内に建設した下水道施設の財源となった補助金等の収益化額を計上しています。
			雑収益他	上記以外の収益を計上しています。
	収益的支出	営業費用	職員給与費	基本給、手当、共済費等を計上しています。
			維持管理費	管きょ費、ポンプ場費、処理場費、業務費、総係費、浸水対策費を見積計上しています。なお、統廃合等による経費削減を見込んでいます。
			減価償却費	既存施設及び計画期間内に建設した下水道施設の減価償却費を計上しています。
			資産減耗費	固定資産除却費を計上しています。
		営業外費用	支払利息	既存計画及び計画期間内に発行した企業債の利息額等を計上しています。
	資本的収支	資本的収入	資本的収入	企業債
一般会計補助金				一般会計繰入金を計上しています。
国県補助金				投資計画により計上しています。
分担金及び負担金				受益者負担金等を計上しています。
他会計負担金				一般会計等からの負担金を計上しています。
工事負担金				工事に係る負担金を計上しています。
資本的支出		資本的支出	職員給与費	基本給、手当、共済費等を計上しています。
			工事請負費等	投資計画により計上しています。
			企業債償還金	既存計画及び計画期間内に発行した企業債の元金償還額を計上しています。

9 投資・財政計画

(単位：千円)

年度 項目	(単位：千円)												
	令和3年度 決算 見込	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度		
収益的収入	下水道使用料	1,754,675	1,751,409	1,916,910	1,876,660	1,866,921	1,855,415	1,844,221	1,999,425	1,985,145	1,971,278		
	他会計負担金	158,791	112,932	110,588	111,667	112,975	119,044	127,988	138,621	147,801	159,691		
	その他営業収益	27,245	2,326	2,326	2,326	2,326	2,326	2,326	2,326	2,326	2,326		
	営業収益	1,939,517	1,866,667	2,029,824	1,990,653	1,982,222	1,976,785	1,974,535	1,974,535	2,140,372	2,133,295		
	一般会計補助金	738,117	598,236	539,291	549,809	621,248	723,450	742,717	629,501	791,731	973,868		
	長期前受金戻入	1,978,363	2,072,882	2,023,263	2,020,600	2,024,388	2,040,958	2,058,611	2,066,324	2,076,003	2,086,652		
	雑収益他	13,479	12,496	12,496	6,039	6,039	6,039	6,039	6,039	6,039	6,039		
	営業外収益	2,729,959	2,819,614	2,575,050	2,576,448	2,651,675	2,770,447	2,807,367	2,701,864	2,873,773	3,066,559		
	下水道事業収益	4,669,476	4,699,639	4,550,281	4,604,874	4,567,101	4,633,897	4,747,232	4,781,902	4,842,236	5,009,045		
	職員給与費	174,145	169,734	169,734	169,734	169,734	169,734	169,734	169,734	169,734	169,734		
維持管理費	1,226,680	1,251,901	1,392,671	1,404,875	1,455,448	1,582,329	1,642,137	1,687,282	1,821,135	1,878,299			
減価償却費	2,765,667	2,768,869	2,620,000	2,637,118	2,673,609	2,723,258	2,752,320	2,777,234	2,803,571	2,832,402			
資産減耗費	32,451	58,561	28,803	34,335	77,389	74,064	70,509	72,497	71,908	71,744			
営業費用	4,198,943	4,249,065	4,143,350	4,238,398	4,376,180	4,549,385	4,634,700	4,706,747	4,866,348	4,952,179			
支払利息	512,213	477,096	444,751	411,957	388,328	368,704	353,622	339,819	326,653	315,555			
営業外費用	512,213	477,096	444,751	411,957	388,328	368,704	353,622	339,819	326,653	315,555			
下水道事業費用	4,711,156	4,726,161	4,650,355	4,634,390	4,744,884	4,903,007	4,974,519	5,033,400	5,181,903	5,259,130			
経常利益	▲ 41,680	▲ 26,522	▲ 37,820	▲ 45,481	▲ 67,289	▲ 110,987	▲ 155,775	▲ 192,617	▲ 191,164	▲ 172,858			
特別損益	▲ 392	▲ 392	▲ 392	▲ 392	▲ 392	▲ 392	▲ 392	▲ 392	▲ 392	▲ 392			
当年度純利益	▲ 42,072	▲ 26,914	▲ 38,212	▲ 45,873	▲ 67,681	▲ 111,379	▲ 156,167	▲ 193,009	▲ 191,556	▲ 173,250			

年度 項目	(単位：千円)												
	令和3年度 決算 見込	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度		
資本的収入	企業債	1,858,200	2,164,938	1,784,170	2,006,168	2,117,208	2,031,555	1,834,795	1,860,394	1,870,590	1,939,204		
	一般会計補助金	1,922,522	1,964,264	2,068,392	2,062,739	1,962,734	1,827,478	1,772,552	1,848,687	1,651,092	1,431,143		
	国庫補助金	375,484	698,822	409,712	616,535	1,050,992	918,348	834,170	826,370	820,480	776,840		
	分担金及び負担金	39,456	53,258	47,574	29,024	28,431	28,182	49,437	49,437	20,318	18,505		
	他会計負担金	169	914	918	926	931	935	940	944	948	953		
工事負担金	15,135	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
計	4,210,966	4,882,196	4,310,766	5,244,585	4,715,392	5,160,296	4,806,498	4,491,894	4,556,713	4,361,615	4,166,443		
資本的支出	建設改良費	1,469,542	2,034,852	1,302,683	2,271,817	1,845,564	2,478,378	2,276,890	2,098,403	2,055,034	2,043,254		
	うち職員給与費	78,486	78,803	78,803	84,803	84,803	84,803	84,803	84,803	84,803	84,803		
	うち工事請負費等	1,391,056	1,956,049	1,223,880	2,187,014	1,760,761	2,393,575	2,192,087	2,013,600	1,970,231	1,958,451		
	企業債償還金	3,373,325	3,526,510	3,585,807	3,522,955	3,368,600	3,145,808	2,959,940	2,753,825	2,614,342	2,409,239		
	計	4,842,867	5,561,362	4,888,490	5,794,772	5,214,164	5,624,186	5,236,830	4,852,228	4,669,376	4,452,493		
資本的収支	▲ 631,901	▲ 679,166	▲ 577,724	▲ 550,187	▲ 498,772	▲ 463,890	▲ 430,332	▲ 360,334	▲ 112,663	▲ 90,878			
資金収支	187,333	71,736	27,201	93,811	121,539	188,482	207,005	248,015	516,328	572,489	746,365		

## 10 投資・財政計画のまとめ

本経営戦略では、事業の現状と課題を把握し、今後の見通しを踏まえて基本方針、施策及び目標を設定しました。その目標数値に基づき10年間の資金シミュレーションを実施しました。

その結果、経常収支が赤字の状態が続くことが判明し、この状態を少しでも改善させるためには、維持管理費の縮減や使用料の見直しが必要となってきます。

料金改定のシミュレーションを行い投資・財政計画を作成しましたが、それでも赤字の状態が続く予想となっており、非常に厳しい状況です。

下水道事業は、施設整備費用が多額で、さらに事業を運営していくためには維持管理費も必要となります。費用のうち公費で負担すべき部分以外は、下水道使用料で賄うこととなります。本市は、漁業集落排水事業、小規模集合排水処理施設整備事業及び戸別浄化槽整備事業における下水道使用料の経費回収率(※)が低く、資金不足を一般会計からの繰入金に依存して事業を運営している状態ですので、今後は基準外繰入金を減らしていく努力が必要です。整備が完了に近づいていることで、水洗化率もこれ以上の大幅な伸びは見込めませんので、使用料の見直し以外での収入の増加は難しい状況です。また、費用を抑えるには、施設の統廃合やダウンサイジングなどの取り組みも進めていかなければなりません。

このように、今後の本市の下水道事業は、非常に厳しい状況が続いていきますが、これまで以上に経営改善に取り組み、持続可能な下水道事業の運営を目指し、経営の健全化及び効率化を図っていきます。

(※) 経費回収率とは、使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標のことです。数値が低いということは、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入で賄われていることを意味するため、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要です。

## 第8章 経営戦略の事後検証

### 1 進捗管理と取組みの検証

経営戦略を確実に実施していくため、毎年度進捗管理（モニタリング）を行うとともに、5年ごとに見直し（ローリング）を行う必要があります。

そのため、Plan（計画）を Do（実行）、Check（点検・評価）し、Action（改善）する PDCA サイクルを継続的に運用していきます。



---

## 唐津市下水道事業経営戦略

唐津市上下水道局

〒847-8511

佐賀県唐津市西城内1番1号

TEL 0955-53-8029

FAX 0955-72-9301

URL <http://www.city.karatsu.lg.jp>

---