

平塚市下水道事業経営戦略

令和6年度 進捗状況報告書

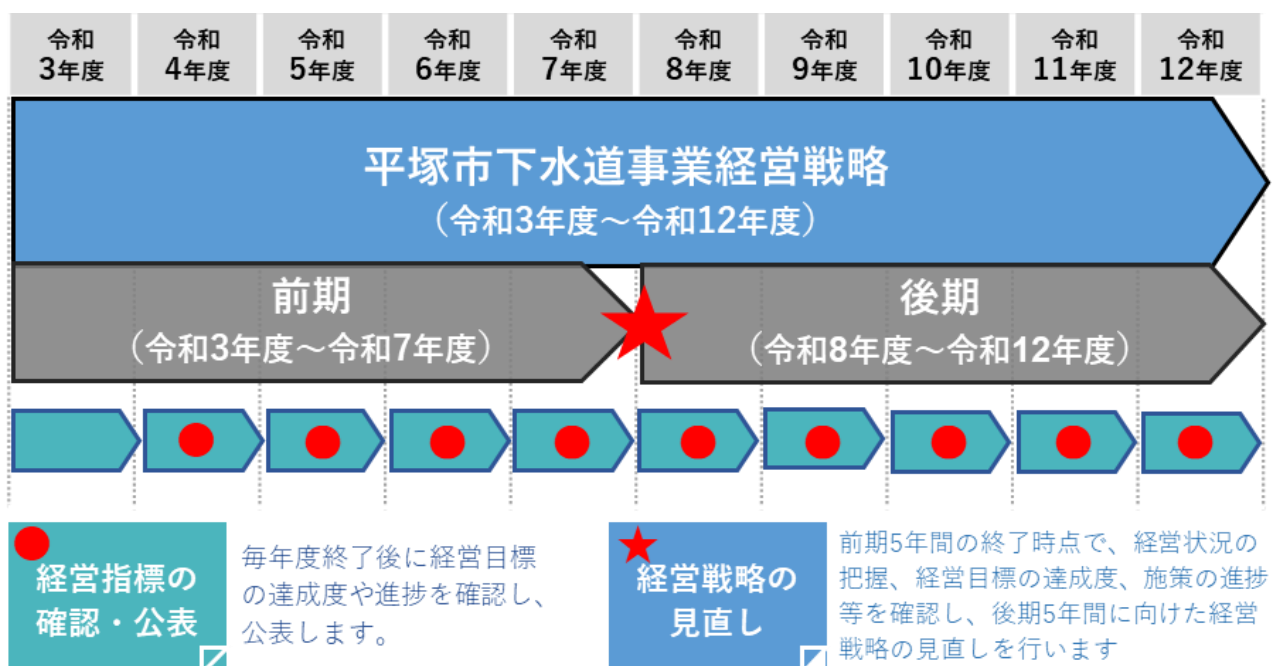
平塚市

はじめに

平塚市では、市民に下水道サービスを持続的・安定的に提供するとともに、中長期的な視点で経営環境の変化に対応し、一層の経営基盤の強化と収支が均衡する持続可能な経営を図るため、今後10年間に目指すべき方向と事業管理のあり方を示す「平塚市下水道事業経営戦略」（以下「経営戦略」という。）を令和2年度に策定しました。

この計画では、PDCAサイクルを確実に実施するため、毎年度終了後に、本経営戦略で掲げた経営目標の達成度や施策の進捗に関して確認を行い、公表するとともに、確認結果を基に次年度以降の施策の実施方法について改善を行うこととしています。

また、計画期間の前半5年を前期、後半5年を後期とし、中間年次の令和7年度に向けて前期の目標達成度合いの分析を実施し、必要に応じた経営戦略の見直しを行います。



【経営目標の達成度確認方法】

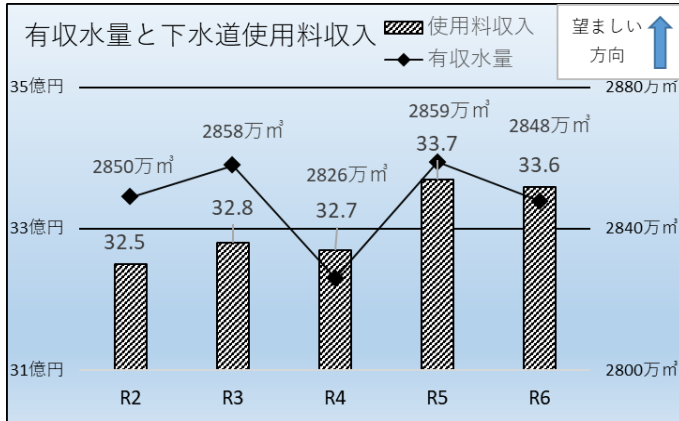
毎年度終了後に、決算数値などから経営指標を算出します。その結果を計画の目標数値と比較し、達成度や進捗状況の確認を行います。

また、類似団体との比較^{※1}を行い、経営状況を把握します。

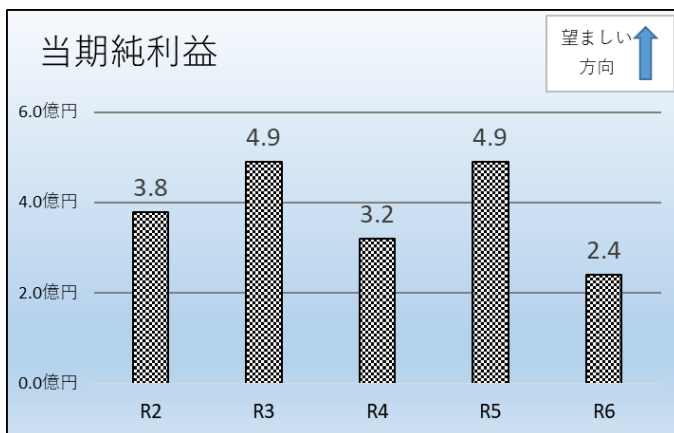
※1…経営戦略では、現状分析で行う比較対象団体として10団体（小田原市、茅ヶ崎市、川越市、所沢市、春日部市、柏市、流山市、八千代市、宝塚市、那覇市）を選定^{※2}していますが、各団体の令和6年度の決算数値や経営指標の公表時期に差異があることから、比較データは総務省ホームページの「地方公営企業の決算（令和5年度）」に掲載されている各団体のデータを参考として使用しています。なお、本報告書内での類似団体平均値とは、すべて平塚市を含む数値です。

※2…総務省による類似団体の分類を参考に①事業規模、②地理的条件、③流域下水道に接続していることのほか、下水道普及率及び神奈川県内の地域性を考慮し選定しました。

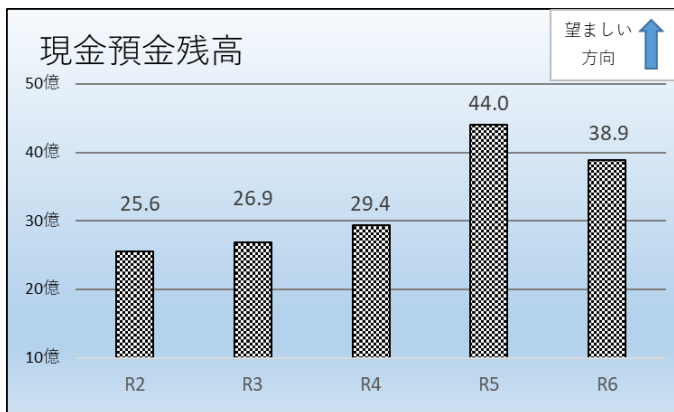
令和6年度 決算の状況



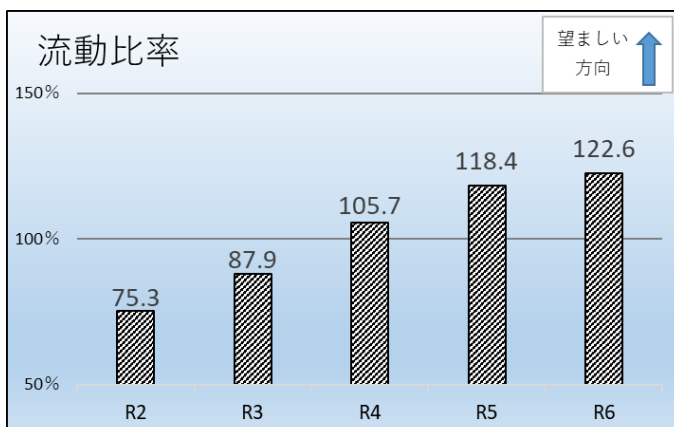
有収水量は、家庭用、事業用ともに排水量が減少し、前年度と比べて11万m³減少しました。下水道使用料は有収水量の減少により、前年度と比べて0.1億円減少し、33.6億円となりました。



当期純利益は、下水道使用料収入の減少や維持管理費の増加等により、前年度と比べて2.5億円減少し、2.4億円となりました。平成28年度の企業会計移行後9年連続で純利益を計上しました。

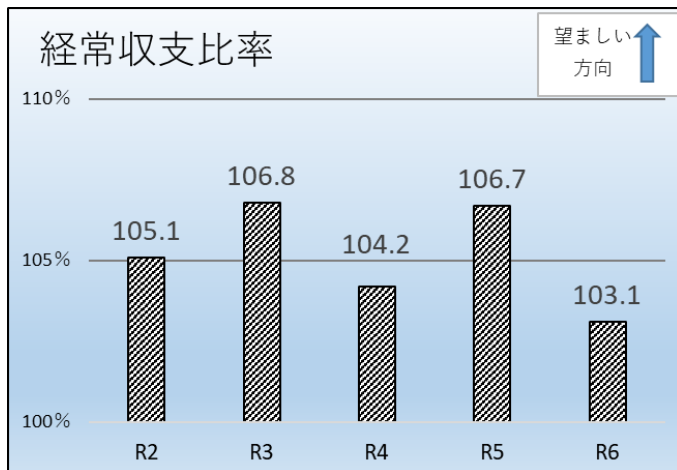


現金預金残高は、管渠費、ポンプ場費及び流域下水道維持管理負担金の増加により、前年度と比べて5.1億円減少し、38.9億円となりました。



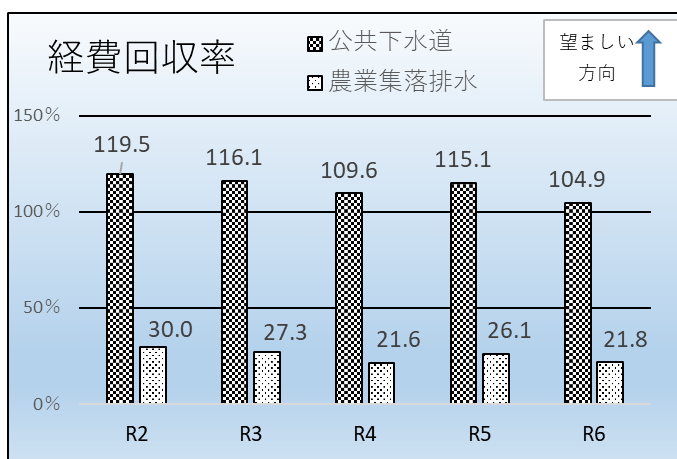
流動比率は、流動負債に対する支払い能力を示す指標で、現金預金の確保と企業債償還額の減少により、比率は増加傾向にあります。前年度と比べて4.2ポイント増加して122.6%となり、3年連続で100%を超える結果となりました。

(令和5年度の類似団体平均値：136.4%)



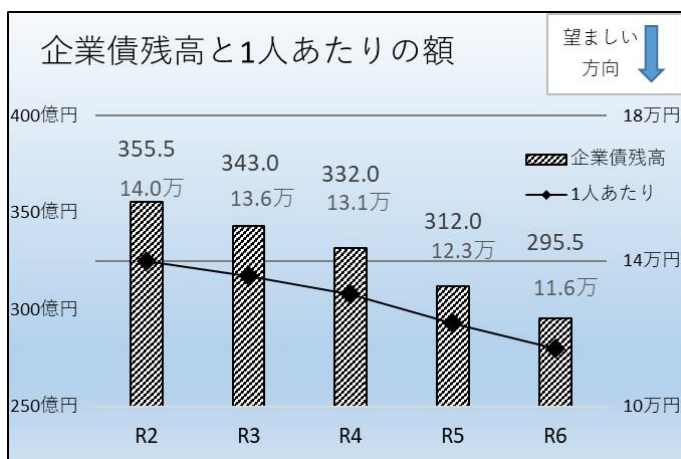
経常収支比率は、経常費用が経常収益によってどの程度賄えているかを示す指標です。前年度と比べて3.6ポイント減少し、103.1%となりました。

(令和5年度の類似団体平均値：96.9%)



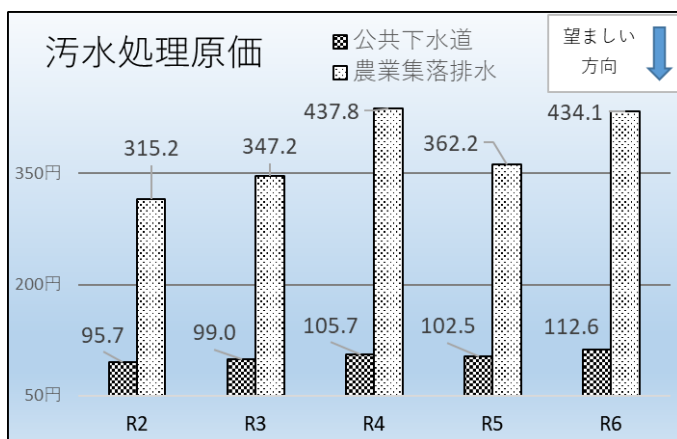
経費回収率は、汚水処理費用を下水道使用料収入でどの程度賄えているかを示す指標です。公共下水道・農業集落排水ともに、前年度と比べて汚水処理費は増加し、使用料収入が減少したため、公共下水道は10.2ポイント減少の104.9%、農業集落排水は4.3ポイント減少の21.8%となりました。

(令和5年度の類似団体平均値：99.6% (公共下水道))



企業債残高は、計画的な償還により減少傾向にあり、前年度と比べて16.5億円減少し、295.5億円となりました。1人あたりの額については前年度と比べて0.7万円減少し、11.6万円となりました。

(令和5年度の類似団体平均値：211.1億円)



汚水処理原価は、有収水量1㎡あたりの汚水処理費です。公共下水道・農業集落排水ともに、前年度と比べて汚水処理費は増加し、公共下水道は10.1円増加の112.6円/㎡、農業集落排水は71.9円増加の434.1円/㎡となりました。

(令和5年度の類似団体平均値：125.7円/㎡ (公共下水道))

平塚市下水道事業経営戦略 経営目標 進捗状況(令和6年度末時点)

活動指標	基本方針②					
ヒ ト	下水道事業を担う人材の育成と効率的な業務環境づくり					
「組織・人材」						
	実績値 (令和4年度)	実績値 (令和5年度)	実績値 (令和6年度)	目標数値 (令和7年度)	目標値との差	目標数値 (令和12年度)
研修受講者数	70人	110人	94人	60人	+34人 ○(達成)	60人
労働生産性 (営業収益/損益勘定職員数)	213,494千円	199,715千円	193,253千円	231,000千円	-37,747千円 △(未達成)	231,000千円

※労働生産性：労働の成果を労働量で割ったもの。ここでは職員1人当たりでどれだけ成果を生み出したかを示す。

※損益勘定職員：下水道事業に所属している職員のうち、主に収益的収入及び支出に関する業務に従事している職員。

○研修受講者数は、令和5年度から16人減少し、94人となりました。

○労働生産性は、営業収益は増加したものの職員数はさらに増えたため、令和5年度から6,462千円減少し、193,253千円となりました。

経営指標	基本方針③					
カ ネ	下水道事業の経営の効率化と経営基盤の強化					
「財務」						
	実績値 (令和4年度)	実績値 (令和5年度)	実績値 (令和6年度)	目標数値 (令和7年度)	目標値との差	目標数値 (令和12年度)
経費回収率 (公共下水道)	109.6%	115.1%	104.9%	100%以上	+4.9ポイント ○(達成)	100%以上
当期純利益	3.21億円	4.88億円	2.39億円	黒字確保 建設改良積立1億円	+1.39億円 ○(達成)	黒字確保 建設改良積立1億円
流動比率	105.7%	118.4%	122.6%	70%以上	+52.6ポイント ○(達成)	75%以上

○経費回収率は、汚水処理費が増加し、使用料収入は減少したため、令和5年度から10.2ポイント減少し、104.9%となりました。

○当期純利益は、企業会計移行後から9年連続で利益計上していますが、令和5年度から2.49億円減少し、2.39億円となりました。

○流動比率は、現金預金の確保及び企業債償還額の減少により、令和5年度から4.2ポイント増加し、122.6%となりました。

活動指標	基本方針④					
情 報	下水道情報の発信拡充による認知向上					
「広報」						
	実績値 (令和4年度)	実績値 (令和5年度)	実績値 (令和6年度)	目標数値 (令和7年度)	目標値との差	目標数値 (令和12年度)
エンゲージメント率	5.8%	2.2%	2.5%	19.7%	-17.2ポイント △(未達成)	19.7%
イベント参加人数	48人	780人	698人	500人	+198人 ○(達成)	500人

※エンゲージメント率：SNSの投稿に反応したユーザーの割合。投稿に反応したユーザー数を、投稿を見たユーザー数で割り、百分率で表したものです。

○エンゲージメント率は、令和5年度から0.3ポイント増加し、2.5%（X（旧Twitter）及びFacebookの投稿閲覧数1,372件、反応数34回）となりました。

○イベント参加人数は、令和5年度から82人減少しましたが、（公財）神奈川県下水道公社主催の「下水道ふれあいまつり」に698人が参加しました。

まとめ

令和6年度は、公営企業会計移行後9年連続で純利益を計上するとともに、健全経営の水準とされる経常収支比率100%超を維持することができました。

企業債の計画的な償還を進めたことにより「企業債残高」は減少傾向にあり、「流動比率」は現金預金の確保にも努めたことで、理想値とされる100%以上を3年連続で達成し前年度を上回る結果となりました。

その一方で、物価や人件費の上昇などにより、「当期純利益」、「経常収支比率」、「経費回収率」及び「污水处理原価」は、前年度と比べていずれも減少となりました。また、「下水道使用料収入」は、公共下水道、農業集落排水、家庭用及び事業用のいずれも有収水量の減少に伴い前年度から減少となりました。

令和6年度決算では、前年度に比べて収益は1.9億円増額となりましたが、費用も4.4億円増額となり、純利益は前年度から2.5億円減と半減しました。また、国からの交付金も予定額よりも少額となるなど、厳しい経営状況となりました。

今後も持続可能な経営を図るため、一層の経費削減や業務の効率化に努めた上で、国からの交付金の更なる確保や、下水道使用料のあり方の検討など、財源の確保にも一層努めていく必要があります。

経営戦略の推進にあたり、引き続き毎年度の進捗管理を行うとともに、各経営目標等の達成に向け、取組みを強化します。また、令和7年度には、投資・財政計画や経営目標の必要な見直しなど、後期5年間にに向けた経営戦略の見直しを行います。

平塚市下水道事業経営戦略 令和6年度 進捗状況報告書

令和7年8月

平塚市 土木部

下水道経営課・下水道整備課

〒254-8686 神奈川県平塚市浅間町9番1号

電話：0463-23-1111（代表）

平塚市下水道事業

公共下水道使用料の検証について

(令和 6 年度)

平塚市土木部 下水道経営課

現行使用料の検証

下水道は、生活環境の改善、浸水の防除、公共用水域の水質保全を図り、安心・安全な市民生活を確保するうえで不可欠な都市基盤です。本市では、下水道の施設整備を積極的に進めてきた結果、令和6年度末で公共下水道の全市人口に対する普及率（汚水）は98.0％となっています。

下水道財政の健全な運営と費用負担の原則の確立を図るため、令和6年度の使用料を検証しました。前年度と比較し、物価や人件費の高騰により汚水処理費が約2億7千万円増加し、また使用料収入の対象となる排水量（有収水量）の減少により、使用料収入が約1千万円減少したことから、公共下水道事業の経費回収率は、100％以上を維持したものの10.2ポイント減少の104.9％となっています。

・汚水処理費：令和6年度 約31億8千万円－令和5年度 約29億1千万円＝約2億7千万円

・公共下水道使用料収入：令和6年度 約33億3千万円－令和5年度 約33億4千万円

＝△約1千万円

・経費回収率（使用料収入／汚水処理費×100）

：令和6年度 104.9％－令和5年度 115.1％＝△10.2ポイント

【汚水処理経費と使用料収入の実績及び推計（税抜き）】

決算（見込）額

年度	汚水処理費（千円）			使用料収入 （千円）	経費回収率 （％）
	維持管理費	資本費	計		
R4 決算	1,744,848	1,216,718	2,961,566	3,246,936	109.6
R5 決算	1,692,585	1,213,713	2,906,298	3,343,735	115.1
R6 決算見込	1,924,781	1,254,123	3,178,904	3,333,970	104.9

令和5～7年度使用料算定時推計

年度	汚水処理費（千円）			使用料収入 （千円）	経費回収率 （％）
	維持管理費	資本費	計		
R5	2,122,818	1,155,281	3,278,099	3,294,302	100.5
R6	1,962,927	1,136,752	3,099,679	3,283,099	105.9
R7	1,915,341	1,141,902	3,057,243	3,271,950	107.0

【汚水処理費と使用料・収入の実績及び推計（税抜き）】

【資料2-2関連資料】

年度	汚水処理費（千円）									使用料 収入 (千円)	経費 回収率
	維持管理費					資本費					
	管渠費	ポンプ場費	流域下水道 維持管理 負担金	その他の経費 (業務費等)	小計	減価 償却費	企業債 支払利息等	小計	合計		
R2決算	109,985	304,481	1,091,634	168,860	1,674,960	802,773	227,052	1,029,825	2,704,785	3,231,261	119.5%
R3決算	129,342	211,606	1,040,134	171,981	1,553,063	1,027,855	224,993	1,252,848	2,805,911	3,258,760	116.1%
R4決算	116,568	224,313	1,222,315	181,652	1,744,848	1,014,796	201,922	1,216,718	2,961,566	3,246,936	109.6%
R5決算	117,478	282,417	1,079,865	212,825	1,692,585	1,056,789	156,924	1,213,713	2,906,298	3,343,735	115.1%
R6決算見込	104,578	374,646	1,260,179	185,378	1,924,781	1,071,856	182,267	1,254,123	3,178,904	3,333,970	104.9%
R5推計	131,869	310,983	1,529,930	150,036	2,122,818	965,945	189,336	1,155,281	3,278,099	3,294,302	100.5%
R6推計	131,869	310,910	1,370,112	150,036	1,962,927	957,670	179,082	1,136,752	3,099,679	3,283,099	105.9%
R7推計	131,869	310,837	1,322,599	150,036	1,915,341	966,378	175,524	1,141,902	3,057,243	3,271,950	107.0%



令和7年度第1回平塚市下水道運営審議会

資料3

平塚市下水道事業経営戦略

改定の概要及びスケジュールについて



策定の趣旨

中長期的な視点で経営環境の変化に対応し、一層の経営基盤の強化と収支が均衡する持続可能な経営を図るため、今後10年間に目指すべき方向と事業管理のあり方を示す「平塚市下水道事業経営戦略」を策定しています。

計画期間

令和3年度～令和12年度

※令和7年度は中間年次にあたることから、
現在、戦略の見直しを進めています。

⇒改定版の公表予定：令和8年3月



1 投資計画

「平塚市新下水道ビジョン」での基本方針の実現に向け、
今後、必要となる投資の見通しを取りまとめたもの

2 財政計画

投資計画の実現にあたり、必要な財政負担の見通しを
取りまとめたもの



国では、経営戦略の見直しにあたり、特に次の事項を**投資・財政計画に盛り込む**ことが、持続可能なサービスの提供に不可欠としています。

(令和4年1月25日 総務省通知：「経営戦略」の改定推進について)

- 1 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映**
- 2 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映**
- 3 物価上昇等を反映した維持管理経費、委託費、動力費等の上昇傾向の的確な反映**

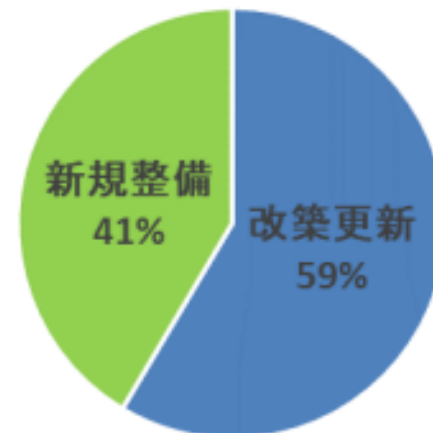


投資規模

投資の平準化を図り、令和3年度から令和7年度の前期5年間は総額135億円の投資（改築39%、新規61%）を、令和8年度から令和12年度の後期5年間は総額173億円（改築74%、新規26%）の投資を、それぞれ行う計画です。

R 3～R 7	R 8～R 1 2	10年間投資総額
135億円 (18億～40億円/年)	173億円 (27億～43億円/年)	308億円

新規整備額・改築更新額の割合





- ・ **平塚市総合浸水対策第3次実施計画**
(令和6年3月策定)
- ・ **平塚市下水道施設耐震長寿命化計画**
(令和6年3月策定)



〔浸水対策〕

近年の降雨状況などを踏まえ、河川水位などの状況に影響を受けない対策として、管路や雨水調整施設の整備などを進めています。

〔耐水化対策〕

河川氾濫などによりポンプ場施設が浸水し、機能が停止しないよう防水扉など開口部の防水化や設備の高所移設を行い、耐水化を図ります。



〔耐震化対策〕

災害時においても、下水道の機能確保や安定したポンプ場の運用を図るため、計画的に管路やポンプ場の耐震化を進めています。

〔長寿命化対策〕

施設の予防保全型の維持管理を行いつつ、事業の平準化を図るため、ストックマネジメントの手法を活用し、計画的に管路やポンプ場の長寿命化を進めています。



収益的収支

収益的収支の推移

(単位:億円)

	令和 3年度	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
収益的收入	75.6	75.1	75.2	74.4	74.1	73.8	73.5	73.5	73.0	72.8
収益的支出	73.6	73.1	72.8	71.8	71.5	70.9	70.5	70.8	71.0	71.2
当期純利益	2.0	2.0	2.4	2.6	2.6	2.9	3.0	2.7	2.0	1.6

数 値 目 標

計画期間中の黒字、
建設改良のための積み立て1億円



経費回収率

使用料収入・汚水処理費・経費回収率の推移（公共下水道事業）

（単位：億円）

	令和 3年度	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
下水道使用料	32.4	32.6	32.9	32.8	32.7	32.5	32.2	32.0	31.8	31.5
汚水処理費	28.1	28.2	28.4	28.1	27.9	27.5	27.1	27.2	27.6	27.8
経費回収率	115%	116%	116%	117%	117%	118%	119%	118%	115%	113%

数 値 目 標

計画期間における経費回収率
100%以上



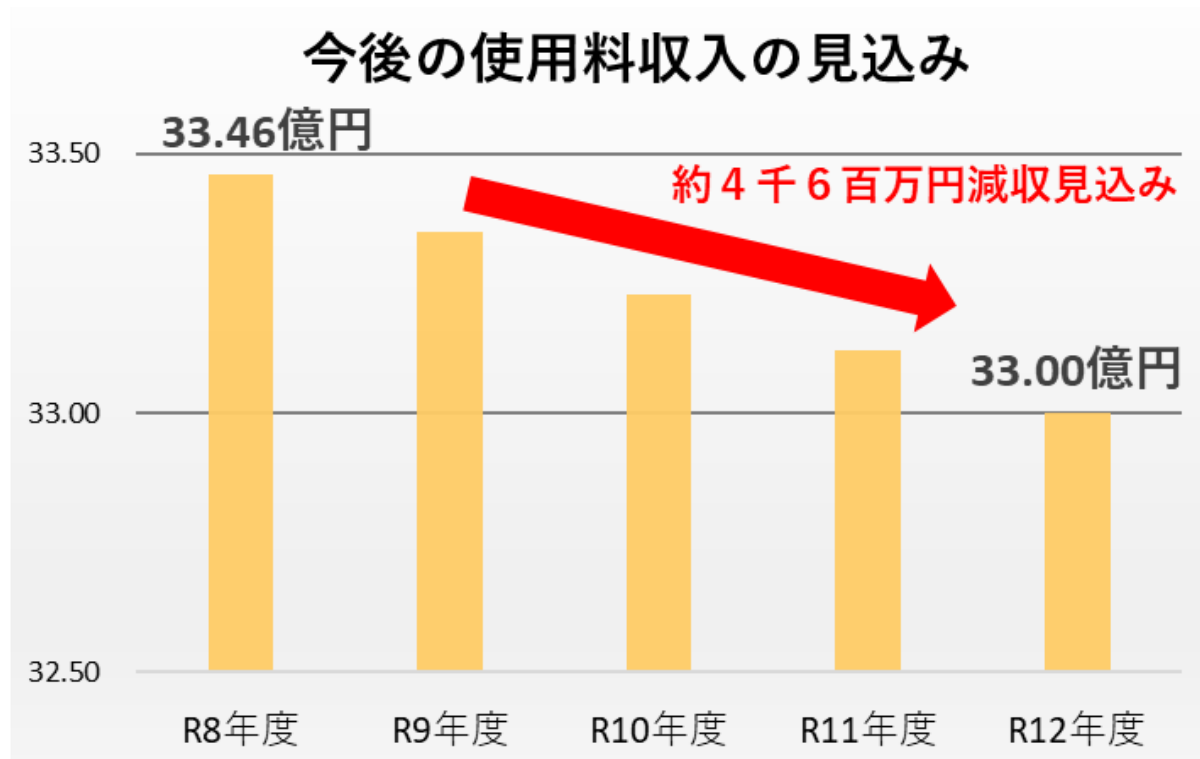
今後、想定される収支の傾向

- ・ 収入 ▶ 減少の想定
 - ① 下水道使用料収入の減少
- ・ 支出 ▶ 増加の想定
 - ① 投資規模の増加
 - ② 物価等の上昇



下水道使用料収入の減少

人口の減少や節水意識の高まりにより、下水道使用料収入が減少していくことが予測されます。





物価上昇等による事業費増加の一例

● 管渠施設維持管理事業費の推移

令和5年度	▶	令和6年度	増加率
約2.3億円		約2.4億円	約4.3%

● 流域下水道維持管理負担金の推移

令和5年度	▶	令和6年度	増加率
約11.9億円		約12.6億円	約5.9%



現在、投資計画・財政計画の改定作業を進めているところであり、次回（11月開催予定）の審議会でその素案をお示しします。

改定の見通しとして、投資規模の拡大や物価上昇等により支出の増加が想定される一方で、下水道使用料収入の減少が予測されることから、**計画期間中に収支ギャップ（赤字）が生じることが想定されます。**

利益の確保が困難になると、必要な投資を実施できず、安定した下水道事業の運営が困難になる可能性があることから、収支ギャップの発生が見込まれる場合には、下水道使用料の改定も検討する必要があると考えます。

改定のスケジュール



《令和7年度》

●第1回審議会（8月21日）

改定の概要の提示

●第2回審議会（11月予定）

改定（素案）の提示

◆改定（素案）のパブリックコメントの実施

※広く市民の意見等を聴き、意見を反映する制度

（12月予定）

●第3回審議会（1月又は2月予定）

パブリックコメントの結果報告

◆庁内手続を経て改定内容の確定、公表（3月予定）