事例No.	1051
公表年度	R2
団体の属性	一般市
団体名	千葉県佐倉市

事例区分	公営企業

タグ	・下水道事業 ・EBPM

事例種類	料金改定

事例内容・タイトル

地方公営企業法の適用を契機とした使用料改定

出典

地方公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集

○ 事例名等

事例名	地方公営企業法の適用を契機とした使用料改定
団体名	千葉県佐倉市
事業名(事業区分)	下水道事業 (公共下水道事業・特定環境保全公共下水道事業)
法適用区分	全部適用

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	175,833	行政区域内面積(㎢)	103.69
供用開始年月日	昭和42年6月27日	処理区域内人口(人)	162,525
処理区域内面積(ha)	2,552.0	施設利用率(%)	-
職員数(人)	25	営業費用(千円)	3,096,699
営業収益(千円)	2,595,822		

※上記表中の「行政区域内人口」は、平成31年1月1日時点。「行政区域内面積」は、平成30年10月1日時点。それ以外の計数は、H31年3月末時点。

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

・当市下水道事業は、平成26年4月に地方公営企業法の全部を適用(以下「企業会計」という。)し、併せて水道部と組織統合(水道部から上下水道部へ)を行った。

・これにより下水道事業は、減価償却費などを含めた全てのコストが明らかとなり、極めて脆弱な財務体質(※)であることが判明した。(表ー1)

※約1.3億円の純利益を計上したものの大幅な営業損失であり、加えて、この黒字は、現金の裏付けのない約11億円の長期前受金戻入に支えられたものであった。

表ー1 企業会計移行初年度(平成26年度)
損益計算書概要 (単位:百万円)

費用及び利益の部		収益の部	
営業費用	2,838	営業収益	1,901
流域下水道維持管理負担金	882	下水道使用料	1,795
減価償却費	1,606		
その他	350	その他	106
営業外費用	131	営業外収益	1,221
支払利息等	114	他会計負担金	95
その他	17	長期前受金戻入	1,126
特別損失	16	特別利益	0
費用合計	2,985	収益合計	3,122
当年度純利益	137		
合　計	3,122	合　計	3,122

(2)検討を開始した契機・導入過程

当市では、この企業会計移行が下水道使用料(以下「使用料」という。)改定の大きなきっかけとなり、平成27年度には、同一組織となった水道事業と下水道事業の健全性と持続性を構築するため、有識者及び市民で構成する「佐倉市上下水道ビジョンの策定及び料金等の在り方に関する懇話会」を設置し、経営改善に向けた検討を開始した。

表-2 主な経過

平成26年4月	企業会計へ移行
平成27年6月 ～ 平成28年2月	「佐倉市上下水道ビジョンの策定及び料金等のあり方に関する懇話会」(以下「懇話会」という。)にて全8回の検討
平成28年2月	懇話会から「佐倉市における水道料金・下水道使用料の在り方に関する提言」(以下「提言」という。) ・水道料金は据え置き ・下水道は早急な経営改善が必要であり、使用料は33.4%の改定やむなし
平成28年5月	提言をふまえ、最新の決算数値などから最終的に改定率33.1%を市の基本方針として決定
平成28年7月	市内3箇所で使用料改定に係わる市民説明会開催
平成28年11月	佐倉市広報番組「チャンネルさくら」で「佐倉市の下水道～次の世代のために」を放送
平成28年12月	佐倉市下水道条例の一部を改正する条例を可決
平成29年5月、6月	検針訪問時に利用者全世帯へポスティングの実施
平成29年6月	市内各駅で駅前街頭PR活動実施
平成29年7月	新下水道使用料施行

2．取組の具体的内容とねらい、効果

(1)取組の具体的内容とねらい

① 具体的内容
・今回の改定は、現行使用料の各単価に33.1%を乗じた一律改定とした。一律改定について、懇話会では、小口使用者の負担増を抑制することが望まれるという意見、本来、固定費は極力、基本使用料で回収するべきであり、基本使用料と従量使用料との比率を見直すことが望まれるという意見があった。
・その中で、今回は、大幅な改定となり、改定による負担増は、全ての使用者が公平に担うことが現実的と考えられるため、体系の見直しはせず、一律改定とした。
・なお、資産維持費については、改定率の高さから算入はしていない。

② 取組のねらい
・企業会計へ移行した下水道事業の最重要経営課題である資金不足の解消と大幅な赤字体質(表-3参照)の改善が使用料改定の大きなねらいであった。

③ 使用料改定のポイント1 (長期前受金戻入の考え方)
・当市下水道事業は、住宅開発等に伴い民間の開発事業者より受贈した財産が多いという特徴がある。
・これら受贈財産等については、当初の整備費用を要することなく下水道施設を整備できた一方、更新時には下水道事業が自らの資金調達により更新することになる。よって、その費用をいかに新たな使用料で捻出するかが、使用料算定の大きな課題であった。
・この課題解決のため、当市では、総括原価における長期前受金戻入の取り扱いについて複数のパターンを設定し、検討した結果、最終的に過去に交付された補助金は、更新時に再度同額得られると仮定したパターン(国県補助金に係る長期前受金戻入を総括原価から控除する)を選択した。
・改定後、当市では、この考え方を佐倉市基準として、運用するとともに、現在では「下水道使用料算定の基本的な考え方(2016年度版)」(公益社団法人日本下水道協会)においてもこの考え方が採用されている。

④ 使用料改定のポイント2 (佐倉市基準による汚水処理原価)
・汚水処理原価については、総務省の経営比較分析表では、減価償却費から長期前受金戻入が全額控除されるため、前述の佐倉市基準の算定より安価となる。

表－３　汚水処理原価の比較
(改定前：平成27年度決算)

使用料単価		108.56円／㎥	経費回収率
処理原価	経営比較表	100.70円／㎥	107.8%
	佐倉市基準	133.97円／㎥	81.0%

・この点、当市では、今回の改定にあたり当市の実情(長期前受金戻入において受贈財産や工事寄付金等再現性のない項目が大半を占めていること)を踏まえ、将来の確実な更新財源を確保する観点から佐倉市基準の汚水処理原価も別途算出した。(表-3)
・この結果、佐倉市基準では、経費回収率が大幅に100%を下回り使用料で回収すべき経費が賄われていない状況が明らかとなった。

(2)効果
・本改定により資金不足や処理原価が使用料単価を上回る、いわゆる逆ザヤ状況が解消され、官公庁会計の使用料水準から企業会計に対応した水準(※)へ底上げされたものと考えている。(表-4)
※ 現金支出のみならず減価償却費等の非現金支出まで、使用料で賄える財務状況

表-4　使用料改定前後の比較

	平成27年度決算	平成30年度決算
現預金残高	5.2億円	11.1億円
経費回収率(総務省経営比較表)	107.8%	139.5%
経費回収率(佐倉市基準)	81.0%	105.1%

3．他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

① 企業会計移行を契機とした使用料改定
・当市下水道事業は、平成6年以来およそ20年ぶりの改定(消費税を除く)であり、今回は非常に高い改定率(33.1%)となってしまった。
・しかし、企業会計移行から時間をおかず、使用料の改定に着手したことで、改定理由(企業会計移行により減価償却費等の新たな費用が発生したこと)が明確化され、対外的に説明しやすい、というメリットがあった。

② 長期前受金戻入の取扱い

・使用料の算定に当たり、長期前受金戻入をどの程度控除するかで、総括原価は大きく変動する。
・この点、当市では、国県補助金に係る長期前受金戻入のみを総括原価から控除することとしているが、各自治体では、財源の再現性（資産取得における財源は、再度、更新時に見込めるか否か）に着目することで、実情に即した対応が可能と考える。

③ 市民からの問い合わせ等
・市民説明会や電話等により寄せられた質問や意見等は、他自治体でも想定されるため、主な内容を紹介する。（表-5）

表-5　主な内容

問い合わせ等	回　答
なぜ値上げするのか？	一番の理由は、下水道施設の老朽化や耐震化対策に要する費用が不足するためです。現行使用料を据え置いた場合、平成30年度には資金がマイナスとなり、深刻な経営状況に陥る可能性が高くなります。
値上げよりも経営努力が先ではないか？	当市下水道事業は、平成26年度から企業会計へ移行しました。千葉県内でも３番目の移行であり、経営の健全化に向けた先進的な取り組みと考えています。また、水道部と下水道課の組織統合により人件費の抑制に努め、汚水適正処理構想を見直し、整備区域を縮小することにより整備費用についても削減しています。
値上げするにしても33.1％は高すぎるのではないか？	公募市民や有識者などによる懇話会で、18％～38％までの５つの改定パターンを検討した結果、今回低い改定率とした場合、近々にも使用料の再改定が必要と予想されることなどから、今回は、33.1％の改定としました。
市から補助をもらって、値上げを安く抑えられなか？	下水道事業は、使用料で運営することが基本（汚水私費の原則）であり、税金については、教育、福祉、道路などの公共的分野に費やされるべきと考えます。市の補助に依存するのではなく、自立した経営体制を作り上げ、健全な経営を続けることが、皆様へのサービスにつながるものと認識していることから、税金からの補てんは考えていません。
現在の使用料は県内でも２番目に安いそうだが、なぜ20年間も値上げしなかったのか？	当市の下水道整備は、昭和40年代後半から平成のはじめにかけて、その多くが整備されました。従って、現在の使用料が施行された平成６年以降は、整備は一段落し、施設の老朽度合いもさほど進んでおらず、全体的にコストがかからなかったことが、主な要因です。
一般的な家庭でどのくらいの値上げになるの？	現行使用料からの増加額（２カ月当たりの税込）は、標準的な２人世帯の使用（40㎥）で1,205円、標準的な４人世帯の使用（60㎥）で1,940円です。水道料金の値上げはありませんので、上下水道合わせてご使用の方は、合算では12～13％の値上げとなります。
下水道施設の更新や新たな整備にどのくらいの費用がかかるのか？	更新事業（老朽化した施設を新しいものに交換する）として、平成42年度までに約134億円、拡張整備事業（下水道管がない地域に下水道管を整備する）として平成36年度までに約20億円を想定しています。

(2)今後の課題等
・今回の反省点としては、市民説明会は開催したが、製造業をはじめとした企業説明会を実施しなかったこと、今後の課題としては、使用料体系の見直しや資産維持費の算入などが挙げられる。
・今後は、これらを踏まえつつ、適時適切に使用料の在り方を検証し、将来にわたり持続可能な下水道事業を目指したいと考えている。

〇問合せ先

担当課	佐倉市上下水道部経営企画課		
TEL	043-485-1191	MAIL	suidou@city.sakura.lg.jp