

# 川島町下水道事業経営戦略 (案)

川島町上下水道課



## 第5章 投資と財源に関する取組み

### 5-1. 投資に関する取組み

具体的な投資計画を示します。

#### (1) 管きょ事業（雨水）

雨水事業として、飯島1号雨水幹線の設計及び管きょ工事を計画しています。事業費総額は約3億5千万円です。

#### (2) スtockマネジメント事業（汚水）

Stockマネジメントでは、管きょ本管改築及びマンホール蓋交換を対象としています。点検・調査に基づく劣化診断により適切な時期・適切な箇所に対策を講じることで、LCC（ライフ・サイクル・コスト）の低減化及び事業費の平準化を目指します。

令和6年度以降の10年間で実施する管きょ調査結果を受けて適宜計画の見直しを図りますが、現時点での事業計画は図5-1-2のとおりです。

管きょの調査費として計画期間10年間で約9千万円（収益的支出）、管きょ改築工事費としてヒューム管（鉄筋コンクリート管）を対象に令和12年度以降毎年度約1億3千万円、マンホール蓋交換費として令和8年度以降毎年度660万円を計上しています。

概算事業費10年間総額約6億6千万円を見込みます。

分類	事業詳細	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	令和8年度 (2026)	令和9年度 (2027)	令和10年度 (2028)	令和11年度 (2029)	令和12年度 (2030)	令和13年度 (2031)	令和14年度 (2032)	令和15年度 (2033)	10年合計 (概算)
Stock マネジメント 事業	管きょ改築工事 国庫補助事業 (千円)											524,000
	マンホール蓋交換工事 国庫補助事業 (千円)											52,800
	管きょの調査委託 (千円) 【収益的支出】											89,056
Stockマネジメント事業費総合計(令和6～15年度) (千円)												665,856

図5-1-1. Stockマネジメント計画

### (3) その他の投資計画

上記のほか、今後10年間で見込んでいる投資計画は図5-1-3のとおりです。  
新築家屋等に新規接続するための公共汚水柵及び取付管工事が、若干数発生することを見込んでいます。

また、荒川右岸流域下水道が実施する基幹系施設及び管きよの建設費の一部を「流域下水道建設負担金」として負担しています。計画額は10年間総額約1億5千万円を見込んでいます。

分類	事業詳細	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	令和8年度 (2026)	令和9年度 (2027)	令和10年度 (2028)	令和11年度 (2029)	令和12年度 (2030)	令和13年度 (2031)	令和14年度 (2032)	令和15年度 (2033)	10年合計 (概算)
その他	工事 汚水柵・取付管工事 (新規接続)	→										5,450
	負担金 流域下水道への 建設負担金支払	→										152,520
	その他事業費総合計(令和6~15年度) (千円)											157,970

図 5-1-2. その他の投資計画

## 5-2. 財源に関する取組み

計画上の投資額及び維持管理費を賄うためには財源確保が必要です。

下水道使用料や補助金等さまざまな財源を検討し、長期的視野で収支の均衡を図る財源試算を行います。

各種財源の基本的な考え方は次のとおりです。

### (1) 下水道使用料の考え方

人口減少予測に加え、管きょ・マンホールの老朽化進行等経営環境が厳しさを増すなか、他の財源の確保やコスト縮減に注力することで利用者の方々の負担を最小限に抑えます。

また、下水道使用料を少しでも多く確保するため、下水道普及活動により、下水道接続促進に努めます。

これらの収支改善策を講じてもおお財源不足が生じる場合は、定期的に使用料水準の見直しを検討します。

### (2) 国庫補助金の確保

建設事業に係る国庫補助金として国土交通省の「社会資本整備総合交付金」及び「防災・安全交付金」を活用しています。

施設の老朽化対策（ストックマネジメント事業）、施設耐震化や雨水浸水対策などの事業が国庫補助の対象となります。

今後も補助制度や国・近隣自治体の動向を注視しつつ、積極的に補助金を活用して財源確保に努めます。

### (3) 一般会計繰入金について

下水道は生活環境からの汚水の排除という私的便益だけでなく、浸水の防除、公衆衛生の向上や公共用水域の水質保全等、不特定多数に公的便益が及び公共事業的側面もあることから、事業で発生する経費に対して一定の公費（税金）を充てるのが適当とされています。

国が定めた基準を参考に、適切に算定した額を一般会計繰入金（他会計負担金・他会計補助金・出資金）として受け入れます。ただし、独立採算制を旨とすることから一般会計へ過度に依存しないよう、事業運営上必要最低限の額に留めます。

### (4) 企業債（建設改良企業債）の活用

企業債は建設改良事業に必要な資金を外部から調達するために発行する債券（地方債）です。償還に際して利率に応じて支払利息が発生することから、可能な限り有利な条件を検討するとともに、過度な借入により将来世代へ負担を先送りしない規律ある運用に努めます。

## (1) 事業費の財源構成

「5-1.投資に関する取組み」に掲げた各種事業計画上の事業費に充てる財源は、国庫補助事業の補助率や地方債制度を勘案して検討します。

事業費に係る財源構成割合を図 5-2-1、図 5-2-2 に示します。

事業の内容		補助・単独の区分	財源構成割合 (%)		
			国庫補助金	企業債(30年)	その他財源
委託料	設計委託費	町単独事業	0%	0%	100%
		国庫補助事業	50%	50%	0%
工事請負費	雨水管さよ整備工事	町単独事業	0%	100%	0%
		国庫補助事業	50%	50%	0%

5-2-1. 事業費財源構成割合(雨水事業)

事業の内容		補助・単独の区分	財源構成割合 (%)		
			国庫補助金	企業債(30年)	その他財源
委託料	調査費	町単独事業	0%	0%	100%
		国庫補助事業	50%	0%	50%
工事請負費	公共汚水ます及び取付管設置工事	町単独事業	0%	0%	100%
	ストックマネジメントに基づく改築更新工事	国庫補助事業	50%	45%	5%
負担金	流域下水道建設	町単独事業	0%	99%	1%

5-2-2. 事業費財源構成割合(汚水事業)

## 5-3. その他の取組み

下水道事業では効率化・経営健全化のため、現在さまざまな取組みについて実施あるいは検討を行っています。

### 5-3-1. 広域化・共同化の検討

国土交通省は、総務省、農林水産省、環境省と連携し、地方公共団体における汚水処理事業の運営をより効率的なものとするため「広域化・共同化計画策定マニュアル(案)」を策定し、全ての都道府県に対して「広域化・共同化計画」策定を要請しました。

これを受けて埼玉県では、「埼玉県汚水処理事業広域化・共同化計画」（「埼玉県生活排水処理施設整備構想（令和2年度）」第5章）において下水道を含む汚水処理に係る広域化・共同化の計画を策定しました。

本町の関連する取組みは、現在川島町環境センターのし尿処理施設で処理しているし尿を令和12年度以降、流域下水道で受け入れる計画です。

#### オ し尿処理施設の下水道接続(整理番号 18~20)

し尿処理施設を管理する市町村や環境衛生組合構成市町村は、し尿処理施設の老朽化により多大な修繕・改築費を要することから施設の今後のあり方を模索している。その中で、し尿処理工程の一部を切替えるなどにより、下水道への接続の検討を進める。

長期:熊谷市、東松山市、川島町

出典：『埼玉県生活排水処理施設整備構想』

図 5-3-1. 川島町が関係する広域化・共同化計画

上記のほか、共同発注により経費削減や経営効率化を図る方策を県や近隣団体と連携して模索していきます。

### 5-3-2. 組織体制の強化

本町における下水道の普及は終盤を迎えつつあり、「建設から維持管理の時代」へと事業フェーズが移行する過渡期にあります。今後は、住民サービス提供を続けるため、建設した社会資本の効率的維持を目的とした組織マネジメント強化が必要です。

現在、下水道グループは必要最低限の人員で運営されていることから職員ノウハウの継承が組織的課題となっています。経験豊富な職員が持つ暗黙知の知識・技能を若手職員に確実に継承するとともに、「埼玉県汚水処理事業広域化・共同化計画」におけるソフト施策（市町村職員を対象とした研修会や勉強会）を活用し、本町下水道事業の持続に資する技術力の維持・向上を図る取組みを実施していきます。

### 5-3-3. 災害対策の取組み

#### (1) 下水道 BCP (Business Continuity Plan=業務継続計画)

下水道は代替のきかないライフラインであり、生活に欠かせない都市基盤のひとつです。本町では、災害時でも住民への行政サービスを継続できるよう「川島町業務継続計画」を策定しており、下水道も対象です。

「川島町業務継続計画」では、上位計画である「川島町地域防災計画」との整合・連携を図りつつ、荒川の氾濫による水害及び本町に最も大きな被害を及ぼすと想定される「関東平野北西縁断層帯地震」による震災を想定した指揮命令系統や優先実施業務の決定、避難誘導・安否確認の方法及び手順の策定等を行っています。

本町上下水道課下水道グループは、災害時には「上下水道班」として下水道施設の状況把握や応急復旧に迅速に対応できるよう体制を整えています。

表 5-3-1. 災害時における上下水道班分掌事務

災害時の組織名	通常の組織	分掌事務
上下水道班	上下水道課 上水道G 下水道G	1 班内の参集状況を職員班へ報告 2 収集した情報を情報連絡班へ報告 3 上下水道施設の調査確認 4 応急給水の準備、実施 5 上下水道施設の応急復旧
	農業委員会事務局	1 班内の参集状況を職員班へ報告 2 収集した情報を情報連絡班へ報告 3 土木班への協力
教育班	教育総務課 学校教育G	1 班内の参集状況を職員班へ報告 2 収集した情報を情報連絡班へ報告 3 児童、生徒及び教職員の被災状況の把握 4 各学校施設の被害状況調査 5 避難所施設管理者との連絡調整
	教育総務課 給食G	1 班内の参集状況を職員班へ報告 2 収集した情報を情報連絡班へ報告 3 学校給食センター施設・機材の被害確認と応急修理 4 炊出しの準備、実施
	生涯学習課 生涯学習G 図書館G	1 班内の参集状況を職員班へ報告 2 収集した情報を情報連絡班へ報告 3 社会教育施設の被害状況調査及び利用目的に合わせた準備

出典：『川島町業務継続計画』

#### (2) 災害復旧支援協定

本町は（公社）日本下水道管路管理業協会と「災害時復旧支援協定」を締結し、災害発生後、速やかな復旧のため支援を受けられる体制を整えています。



出典：『下水道管路施設災害復旧支援マニュアル』（公社）日本下水道管路管理業協会

図 5-3-2. 災害時の下水道施設被害例



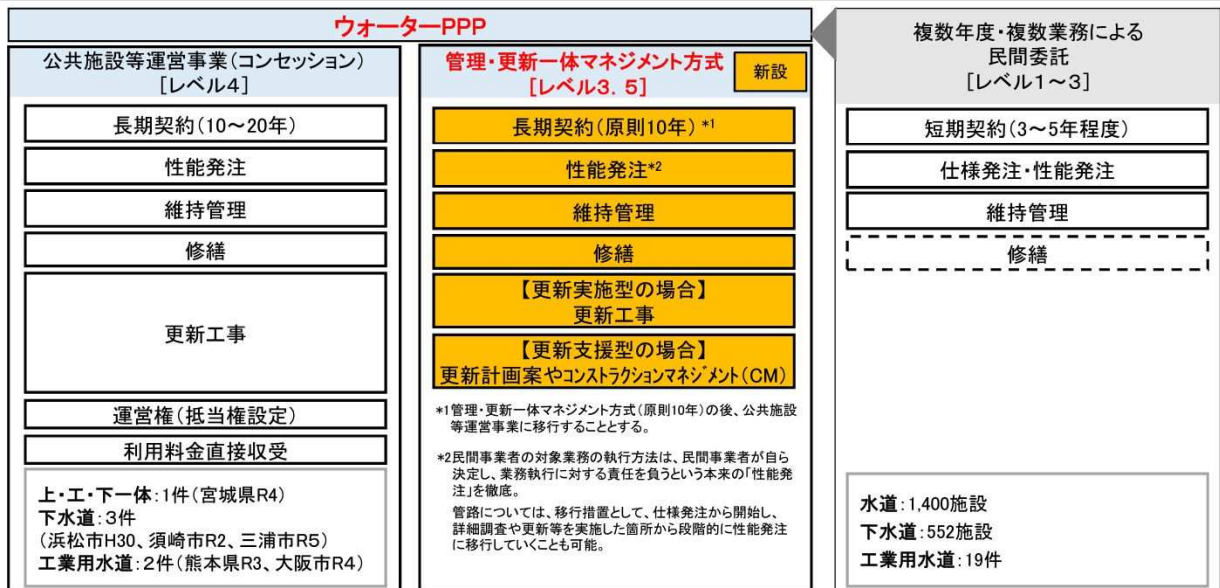
### 5-3-4. 官民連携(『ウォーターPPP』)の検討

官民連携(PPP)とは、行政(Public)が行う各種行政サービスを、民間(Private)と連携(Partnership)し、民間の持つ多種多様なノウハウ・技術を活用することによって行政サービスの向上、財政資金の効率的な使用や業務効率化等を図ろうとする考え方です。

現在国は、上下水道分野における官民連携方式として、①事業の運営権を民間事業者に譲渡する「公共施設等運営事業(コンセッション)」及び②施設の維持管理と改築・更新を一体的かつ長期契約により実施する「管理・更新一体マネジメント方式」の2つの方式を『ウォーターPPP』と呼称し、導入拡大を図っています。

#### ウォーターPPPの概要

- 水道、工業用水道、下水道について、PPP/PFI推進アクションプラン期間の10年間(R4～R13)において、コンセッションに段階的に移行するための官民連携方式(管理・更新一体マネジメント方式)を公共施設等運営事業と併せて「ウォーターPPP」として導入拡大を図る。  
[管理・更新一体マネジメント方式の要件]
- ①長期契約(原則10年)、②性能発注、③維持管理と更新の一体マネジメント、④プロフィットシェア
- 国による支援に際し、管路を含めることを前提としつつ、民間企業の参画意向等を踏まえ、対象施設を決定する。
- 地方公共団体等のニーズに応じて、水道、工業用水道、下水道のバンドリングが可能である。なお、農業・漁業集落排水施設、浄化槽、農業水利施設を含めることも可能である。
- 関係府省連携し、各分野における管理・更新一体マネジメント方式が円滑に運用されるよう、モデル事業形成支援を通じた詳細スキーム検討やガイドライン、ひな形策定等の環境整備を進める。



出典:国土交通省資料

### 5-3-3. ウォーターPPP の概要

本町でも下水道管きょ及びマンホールを対象とした「管理・更新一体マネジメント方式」について、メリット・デメリットを整理しながら導入可能性を模索していきます。

## 第6章 目標設定

### 6-1. 経営目標

適切な事業運営と公費負担のあり方を実現するためには、下水道使用料で賄うべき経費全額を下水道使用料のみで賄う収支構造（＝経費回収率 100%）とし、基準外繰入金を縮減することが必要です。

また、平時における資金繰りの安定化に加え、大規模災害等不測の事態への備えとして、一定の内部留保資金を確保しておく必要があります。

そこで、本経営戦略における経営目標として、

①計画期間内における経費回収率 100%

②使用料1年分を超える内部留保資金の確保

を設定します。

	指標	数値目標	達成年限
①	経費回収率	100%以上	令和15年度 (2033)
②	内部留保資金残高	使用料1年分以上を確保	令和15年度 (2033)

図 6-1-1. 本計画における経営目標と達成年限

## 第7章 投資・財政計画

### 7-1. 科目別推計基準

投資・財政計画上の数値算定に当たって策定した収入・支出科目別推計基準（具体的な算定方法や前提条件等）を示します。

#### （1）収益的収入（下水道事業収益）

表7-1-1. 収益的収入推計基準

科目		将来推計の計算方法等
款	項 目 節	
下水道事業収益（消費税抜）		
営業収益		
	下水道使用料	利用者から徴収する下水道使用料収入。 以下の手順により算定。 ①時系列傾向分析により水洗化人口の将来予測値を算定 ②国立社会保障・人口問題研究所の世帯数将来予測（埼玉県）の増減率を用いて下水道接続世帯数の将来予測値を算定 ③水洗化人口及び下水道接続世帯数の将来予測値を基に現行使用料表に合わせて基本使用料・従量使用料を積み上げ計算
	雨水処理負担金	雨水処理に対する一般会計負担金。 雨水は自然現象に起因し、排除による受益が広く及ぶことから雨水排除に要する経費は公費により負担するものとされている。雨水処理に係る維持管理費、減価償却費及び支払利息が該当する。
	その他営業収益	下水道工事店の指定手数料収入や用地占用料等。 過去3か年平均値を計上。
営業外収益		
	受取利息及び配当金	普通預金利息。 令和5年度予算額により毎年度同額を計上。
	他会計補助金	汚水処理に対する一般会計繰入金。 以下の合計額を年度別に算定し計上。 ①高度処理費、臨時財政特例債、臨時措置分、補正予算債及び公営企業会計適用債に係る基準額 ②水質規制費及び不明水処理費に係る基準額
	補助金	収益的支出に充てるための国庫補助金。
	長期前受金戻入	長期前受金で取得した固定資産の減価償却費相当額。 以下の合算額を計上。 ①既取得資産に係る将来の長期前受金戻入は固定資産台帳より算定 ②新規取得資産に係る将来の長期前受金戻入は固定資産財源として設定する長期前受金（資本的収入のうち補助金・負担金等外部から資金流入したものの）の消費税圧縮後の額を工種に応じた耐用年数及び償却条件（定額法・残存率10%・償却限度率95%）により算定
	その他営業外収益	雑収益等。 直近予算額を毎年度計上。

## (2) 収益的支出（下水道事業費用）

表7-1-2. 収益的支出推計基準

科目				将来推計の計算方法等
款	項	目	節	
下水道事業費用（消費税抜）				
営業費用				
経費				
			人件費	職員の人件費（給料、手当等、賞与引当金繰入額及び法定福利費）。 年度別職員配置計画に応じて相当額を計上。
			修繕費	主に管さよの性能を維持するための修繕に要する経費。 ・下水道マンホール蓋交換…R5予算額と同額（ただしR8以降は建設改良費に計上） ・下水道排水設備補修…R5予算額と同額 ・緊急修繕費…R5予算額と同額
			委託料	管さよ費及び総係費における各種委託料。 令和5年度予算額と毎年度同額を計上。 （ただし経営戦略改定支援業務委託料は5年置き。）
			その他経費	上記以外の経費（備消耗品費、通信運搬費、保険料、手数料等）。 内容に応じて令和5年度予算額と毎年度同額または過去3か年平均値により算定した合計額を計上。
流域下水道費				
			維持管理負担金	荒川右岸流域下水道へ支払う維持管理負担金。 人口減に伴う排水量減少予測による負担金減少分と物価変動に起因する処理単価上昇分が均衡するものとみなし、令和5年度予算額と同額を毎年度計上。
			減価償却費	有形固定資産及び無形固定資産の減価償却費。 以下の合計により算定。 ①既取得資産に係る将来の減価償却費は、固定資産台帳より算定 ②新規取得資産に係る将来の減価償却費は、事務費を加算した事業費（税抜）を工種に応じた耐用年数及び償却条件（定額法・残存率10%・償却限度率95%）により算定
			資産減耗費	有形固定資産の除却等する際の減価償却費として費用化されていない簿価相当額。 本計画においては計上しない。
営業外費用				
			支払利息	企業債の償還に伴う利息。 以下の合計により算定。 ①既発債に係る将来の支払利息は、公債台帳より算定 ②新発債（事業費分）に係る将来の支払利息は、償還年数30年とし、償還条件（元利均等払・半年賦・元金据置期間1年・固定金利方式・年利1%）により算定
			雑支出	控除対象外消費税。 各課税期間における特定収入見合い控除対象外仕入税額を考慮して算定。
特別損失				
			その他特別損失	臨時的に発生する損失。 本計画においては計上しない。

## (3) 資本的収入

表7-1-3. 資本的収入推計基準

科目				将来推計の計算方法等
款	項	目	節	
資本的収入（消費税込）				
	企業債			建設改良事業費または元金償還金の財源として発行する地方債。 事業費に対する充当率は以下のとおり。 ・ 汚水処理事業：（補助事業）45%、（町単独事業）0%、（流域下水道事業）99% ・ 雨水処理事業：（補助事業）50%
	国・県補助金			建設事業に対する国庫補助金及び県費補助金。 投資計画における財源構成に応じて設定した額を計上。
	他会計出資金			一般会計繰入金のうち、経営基盤強化を目的に繰り入れるもの。 資金不足補填のための基準外繰入金を計上。

## (4) 資本的支出

表7-1-4. 資本的支出推計基準

科目				将来推計の計算方法等
款	項	目	節	
資本的支出（消費税込）				
	建設改良費			
		管渠建設改良費（雨水・汚水）		
		人件費		職員の人件費（給料、手当等、賞与引当金繰入額及び法定福利費）。 年度別職員配置計画に応じて相当額を計上。
		事業費		建設改良工事に係る工事請負費及び調査設計委託費。 投資計画で設定した額を年度別に計上。 各年度に設定するに当たっては偏った支出にならないよう可能な限り平準化を行う。
		流域下水道負担金		
		建設負担金		荒川右岸流域下水道入支払う建設負担金。 令和5年度予算額と同額を毎年度計上。
		固定資産購入費		固定資産を購入によって取得する場合の経費。 本計画においては計上しない。
	企業債償還金			
		企業債償還金		企業債の償還に伴う元金償還金。 以下の合計により算定。 ①既発債に係る将来の元金償還金は、公債台帳より算定 ②新発債（事業費分）に係る将来の支払利息は、償還年数30年とし、償還条件（元利均等払・半年賦・元金据置期間1年・固定金利方式・年利1%）により算定

## 7-2. 投資・財政計画(使用料現行据置パターン)

## 7-2-1. 投資・財政計画表

下水道使用料を現行水準据置とした場合の投資・財政計画を示します。

表7-2-1. 投資・財政計画

科目				計画1年目	計画2年目	計画3年目	計画4年目
				R6	R7	R8	R9
款	項	目	節	2024	2025	2026	2027
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>				423,286	421,343	418,515	422,565
	営業収益			211,398	209,751	208,146	210,781
		下水道使用料		128,811	128,022	127,222	126,402
		雨水処理負担金		82,424	81,566	80,761	84,216
		その他営業収益		163	163	163	163
	営業外収益			211,888	211,592	210,369	211,784
		受取利息及び配当金		1	1	1	1
		他会計補助金		12,502	12,490	12,680	12,330
		補助金		5,000	5,000	5,000	5,000
		長期前受金戻入		194,383	194,099	192,686	194,451
		その他営業外収益		2	2	2	2
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>				462,514	459,263	453,333	458,203
	営業費用			428,712	428,276	424,757	430,036
		経費		54,773	54,570	51,296	51,340
		人件費		11,579	11,579	11,579	11,579
		修繕費		11,234	11,234	8,254	8,254
		委託料		28,124	27,921	27,627	27,671
		その他経費		3,836	3,836	3,836	3,836
		流域下水道費		45,455	45,455	45,455	45,455
		維持管理負担金		45,455	45,455	45,455	45,455
		減価償却費		328,484	328,251	328,006	333,241
		資産減耗費		0	0	0	0
	営業外費用			33,802	30,987	28,576	28,167
		支払利息		33,247	30,432	28,021	27,612
		雑支出		555	555	555	555
<b>当期純利益</b>				▲ 39,228	▲ 37,920	▲ 34,818	▲ 35,638
<b>資本的収入（消費税込）</b>				42,500	25,200	361,400	21,400
	企業債			15,200	20,200	188,100	18,100
	国・県補助金			0	5,000	173,300	3,300
	他会計出資金			27,300	0	0	0
<b>資本的支出（消費税込）</b>				165,270	181,707	513,811	172,106
	建設改良費			24,494	36,094	371,094	31,094
		管渠建設改良費		9,242	20,842	355,842	15,842
		人件費		8,697	8,697	8,697	8,697
		事業費		545	12,145	347,145	7,145
		流域下水道負担金		15,252	15,252	15,252	15,252
		建設負担金		15,252	15,252	15,252	15,252
	企業債償還金			140,776	145,613	142,717	141,012
<b>資本的収支差し引き</b>				▲ 122,770	▲ 156,507	▲ 152,411	▲ 150,706
内 部 留 保	前年度末残高（A）			137,258	110,797	52,558	17,839
	当年度増加額（B）			96,309	98,268	117,692	104,888
	当年度補填使用額（C）			▲ 122,770	▲ 156,507	▲ 152,411	▲ 150,706
	当年度末残高（A+B+C）			110,797	52,558	17,839	▲ 27,979
<b>企業債残高</b>				2,234,603	2,109,190	2,154,573	2,031,661
<b>一般会計繰入金</b>				122,226	94,056	93,441	96,546
	繰出基準内（雨水処理負担金）			82,424	81,566	80,761	84,216
	繰出基準内（汚水処理負担金）			12,502	12,490	12,680	12,330
	繰出基準外（汚水処理負担金）			27,300	0	0	0
<b>経費回収率（％）</b>				73.16%	73.55%	74.64%	74.27%

※令和6年度以降の計画値は主に令和5年度予算額を基準とした将来推計により算出（詳細は p.43～45「7-1. 科目別推計基準」参照）

(単位：千円)

計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R10	R11	R12	R13	R14	R15
2028	2029	2030	2031	2032	2033
419,048	414,905	410,384	408,814	407,160	405,508
208,837	206,790	204,675	202,474	200,245	198,024
125,562	124,702	123,796	122,818	121,820	120,826
83,112	81,925	80,716	79,493	78,262	77,035
163	163	163	163	163	163
210,211	208,115	205,709	206,340	206,915	207,484
1	1	1	1	1	1
11,185	9,512	7,421	7,191	6,959	6,665
5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
194,023	193,600	193,285	194,146	194,953	195,816
2	2	2	2	2	2
461,511	454,507	452,433	454,002	455,032	461,929
435,278	430,194	429,847	432,327	434,177	441,848
56,996	52,316	52,129	52,388	52,141	57,587
11,579	11,579	11,579	11,579	11,579	11,579
8,254	8,254	8,254	8,254	8,254	8,254
33,327	28,647	28,460	28,719	28,472	33,918
3,836	3,836	3,836	3,836	3,836	3,836
45,455	45,455	45,455	45,455	45,455	45,455
45,455	45,455	45,455	45,455	45,455	45,455
332,827	332,423	332,263	334,484	336,581	338,806
0	0	0	0	0	0
26,233	24,313	22,586	21,675	20,855	20,081
25,678	23,758	22,031	21,120	20,300	19,526
555	555	555	555	555	555
▲ 42,463	▲ 39,602	▲ 42,049	▲ 45,188	▲ 47,872	▲ 56,421
21,400	21,400	145,900	145,900	145,900	145,900
18,100	18,100	77,100	77,100	77,100	77,100
3,300	3,300	68,800	68,800	68,800	68,800
0	0	0	0	0	0
177,093	170,882	286,081	281,911	280,274	276,796
31,094	31,094	162,094	162,094	162,094	162,094
15,842	15,842	146,842	146,842	146,842	146,842
8,697	8,697	8,697	8,697	8,697	8,697
7,145	7,145	138,145	138,145	138,145	138,145
15,252	15,252	15,252	15,252	15,252	15,252
15,252	15,252	15,252	15,252	15,252	15,252
145,999	139,788	123,987	119,817	118,180	114,702
▲ 155,693	▲ 149,482	▲ 140,181	▲ 136,011	▲ 134,374	▲ 130,896
▲ 27,979	▲ 85,595	▲ 134,120	▲ 169,682	▲ 202,853	▲ 235,781
98,077	100,957	104,619	102,840	101,446	94,259
▲ 155,693	▲ 149,482	▲ 140,181	▲ 136,011	▲ 134,374	▲ 130,896
▲ 85,595	▲ 134,120	▲ 169,682	▲ 202,853	▲ 235,781	▲ 272,418
1,903,762	1,782,074	1,735,187	1,692,470	1,651,390	1,613,788
94,297	91,437	88,137	86,684	85,221	83,700
83,112	81,925	80,716	79,493	78,262	77,035
11,185	9,512	7,421	7,191	6,959	6,665
0	0	0	0	0	0
71.70%	73.44%	73.12%	71.70%	70.50%	65.28%

## 7-2-2. 投資・財政計画のポイント

この投資・財政計画における重要数値の見通しを、グラフを用いて説明します。



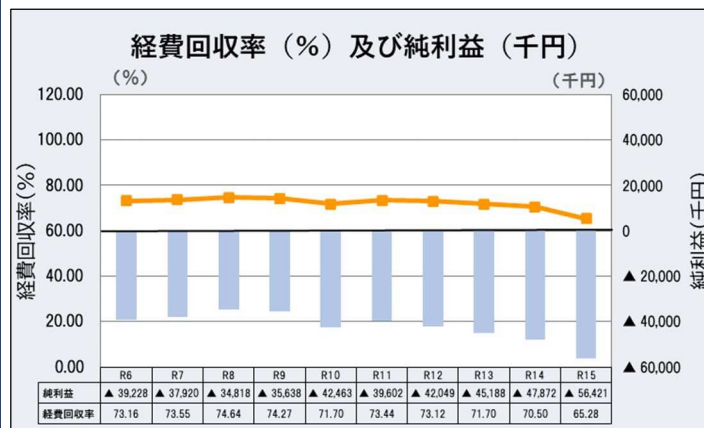
## ●下水道使用料の見通し

使用料据置の場合、有収水量の減少に合わせて年間使用料も徐々に減少していきます。



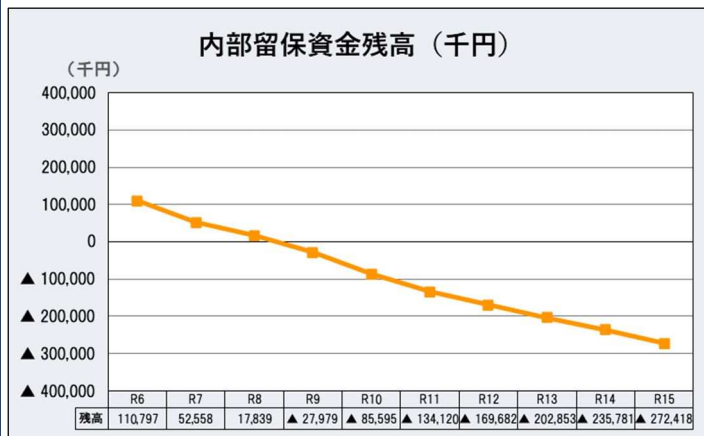
## ●一般会計繰入金の状況

赤字補填のための公費投入による不公平を是正するため、令和7年度以降、基準外繰入金はゼロとしています。



## ●経費回収率及び純利益の見通し

使用料収入が減少するのに対して経費は概ね横這いの予測としているため、経費回収率は10年後には60%台半ばまで悪化する見通しです。純利益については、基準外繰入金による補填がないため赤字が継続します。



## ●内部留保資金残高の見通し

資金不足を補填する役割を担う基準外繰入金を削減した場合、事業運営のための資金繰りは急速に悪化し、令和9年度に資金がショートして経営破綻する予測となっています。

図 7-2-1. 投資・財政計画のポイント(使用料据置・基準外繰入なし)



## 7-3. 使用料改定の検討

### 7-3-1. 使用料改定率の検討

経営目標として掲げた「①経費回収率 100%」及び「②内部留保資金残高＝使用料 1 年分」を達成するために必要な使用料改定率を計算しました。

参考として、現行水準による使用料予測額と目標達成するために必要な使用料を年度別に算定した額の比較を表 7-3-1 に示します。

使用料収入のみで全ての年度で経営目標を達成するためには、各年度約 4～5 千万円、10 年間総額で約 4 億 8 千万円の使用料増収が必要です。

表 7-3-1. 現行水準の使用料と理想的な使用料の比較

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	合計
使用料(現行水準)	128,811	128,022	127,222	126,402	125,562	124,702	123,796	122,818	121,820	120,826	1,249,981
使用料(理想)	176,076	174,062	170,443	170,186	175,112	169,798	169,312	171,290	172,789	185,090	1,734,158
差し引き不足額	▲ 47,265	▲ 46,040	▲ 43,221	▲ 43,784	▲ 49,550	▲ 45,096	▲ 45,516	▲ 48,472	▲ 50,969	▲ 64,264	▲ 484,177

改定時期について、審議会での審議や利用者への周知期間を考慮して令和 7(2025)年度とした場合、必要な改定率は 54%です。

しかしながら、この改定率では利用者の方々への負担が急激となります。そこで、生活への影響を考慮し、令和 7(2025)年度と令和 12(2030)年度の 2 段階に分けた改定とします。1 回目(令和 7 年度)で 20%の値上げ、2 回目(令和 12 年度)で再度 28%\*の値上げとし、その間、基準外繰入金については段階的に縮減する計画とします。

時期(1回目)	使用料改定率
令和7年度 (2025)	20% 値上げ
時期(2回目)	使用料改定率
令和12年度 (2030)	28% 値上げ

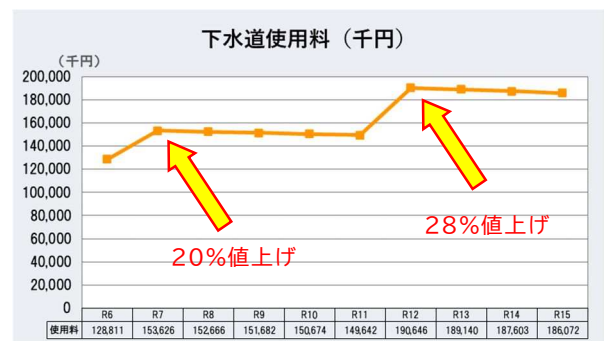


図 7-3-1. 必要な使用料改定率及び同改定率での使用料の見通し

\*2回目の使用料改定率「28%」については、1回目の改定後の水準(対現行比 120%)に対する比率であり、現行水準との比率では「54%」となる(120%×128%=153.6%)。

### 7-3-2. 改定後使用料水準の流域内他市町との比較

現行水準及び 20%値上げケースでの流域内使用料水準比較を以下に示します。

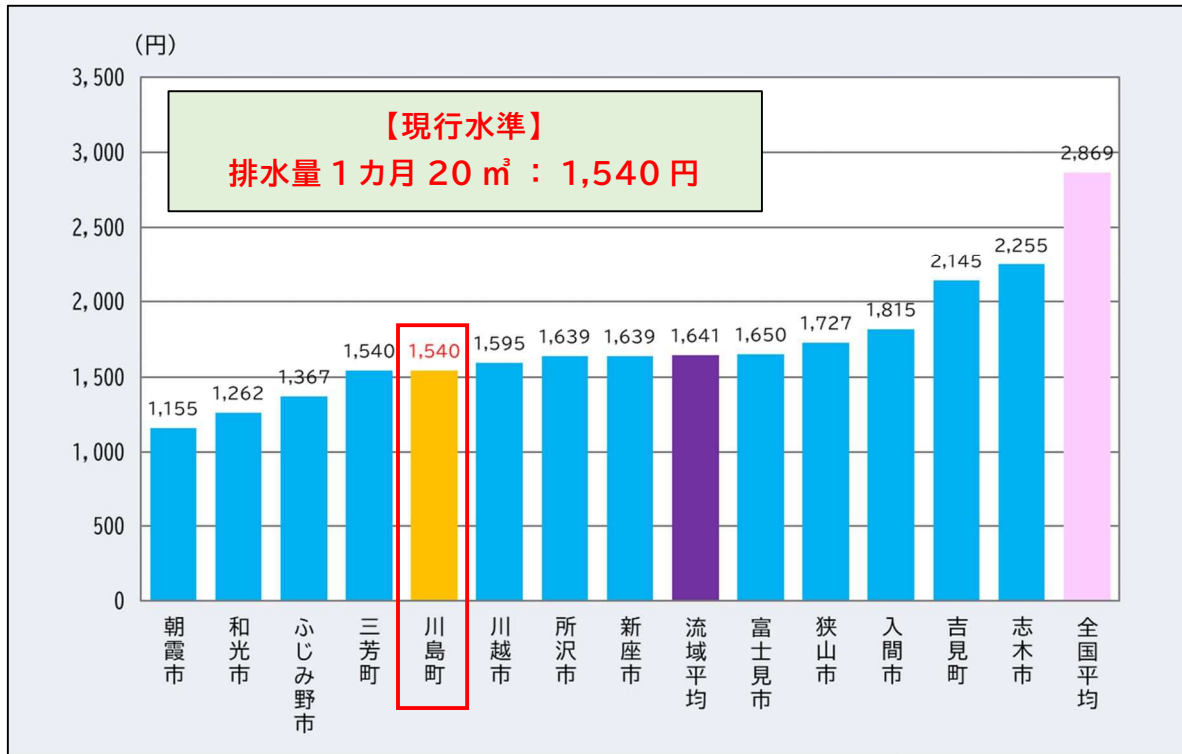


図 7-3-3. 下水道使用料の比較(令和 5 年 3 月現在)

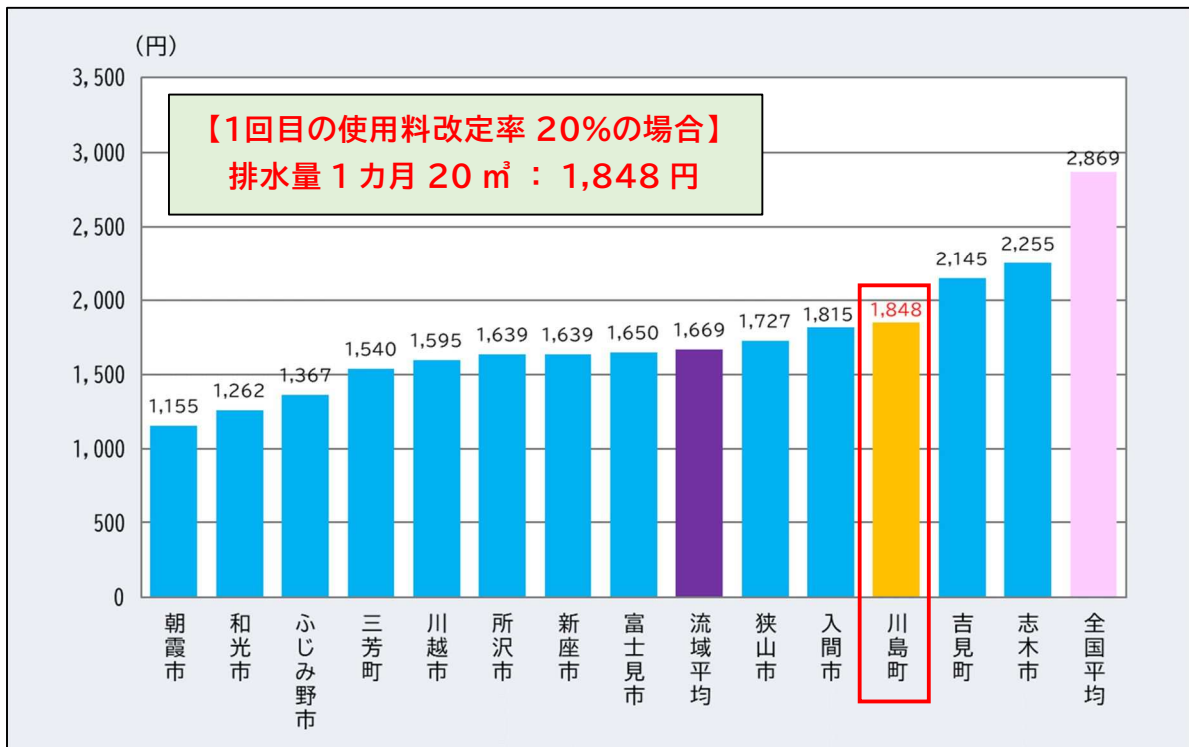


図 7-3-4. 下水道使用料の比較(本町が 20%値上げした場合※)

※下水道使用料改定検討試案1回目の値上げ 20%(p.49 掲載)にもとづく



## 7-4. 投資・財政計画(使用料改定パターン)

## 7-4-1. 投資・財政計画表

使用料改定を想定した投資・財政計画を示します。

表7-4-1. 投資・財政計画

科目				20%改定			
				計画1年目	計画2年目	計画3年目	計画4年目
款	項	目	節	R6	R7	R8	R9
				2024	2025	2026	2027
下水道事業収益(消費税抜)				423,286	446,947	443,959	447,845
営業収益				211,398	235,355	233,590	236,061
下水道使用料				128,811	153,626	152,666	151,682
雨水処理負担金				82,424	81,566	80,761	84,216
その他営業収益				163	163	163	163
営業外収益				211,888	211,592	210,369	211,784
受取利息及び配当金				1	1	1	1
他会計補助金				12,502	12,490	12,680	12,330
補助金				5,000	5,000	5,000	5,000
長期前受金戻入				194,383	194,099	192,686	194,451
その他営業外収益				2	2	2	2
下水道事業費用(消費税抜)				462,514	459,263	453,333	458,203
営業費用				428,712	428,276	424,757	430,036
経費				54,773	54,570	51,296	51,340
人件費				11,579	11,579	11,579	11,579
修繕費				11,234	11,234	8,254	8,254
委託料				28,124	27,921	27,627	27,671
その他経費				3,836	3,836	3,836	3,836
流域下水道費				45,455	45,455	45,455	45,455
維持管理負担金				45,455	45,455	45,455	45,455
減価償却費				328,484	328,251	328,006	333,241
資産減耗費				0	0	0	0
営業外費用				33,802	30,987	28,576	28,167
支払利息				33,247	30,432	28,021	27,612
雑支出				555	555	555	555
当期純利益				▲ 39,228	▲ 12,316	▲ 9,374	▲ 10,358
資本的収入(消費税込)				42,500	47,837	384,036	44,036
企業債				15,200	20,200	188,100	18,100
国・県補助金				0	5,000	173,300	3,300
他会計出資金				27,300	22,637	22,636	22,636
資本的支出(消費税込)				165,270	181,707	513,811	172,106
建設改良費				24,494	36,094	371,094	31,094
管渠建設改良費				9,242	20,842	355,842	15,842
人件費				8,697	8,697	8,697	8,697
事業費				545	12,145	347,145	7,145
流域下水道負担金				15,252	15,252	15,252	15,252
建設負担金				15,252	15,252	15,252	15,252
企業債償還金				140,776	145,613	142,717	141,012
資本的収支差し引き				▲ 122,770	▲ 133,870	▲ 129,775	▲ 128,070
内	前年度末残高(A)			137,258	110,797	100,799	114,160
部	当年度増加額(B)			96,309	123,872	143,136	130,168
留	当年度補填使用額(C)			▲ 122,770	▲ 133,870	▲ 129,775	▲ 128,070
保	当年度末残高(A+B+C)			110,797	100,799	114,160	116,258
企業債残高				2,234,603	2,109,190	2,154,573	2,031,661
一般会計繰入金				122,226	116,693	116,077	119,182
繰出基準内(雨水処理負担金)				82,424	81,566	80,761	84,216
繰出基準内(汚水処理負担金)				12,502	12,490	12,680	12,330
繰出基準外(汚水処理負担金)				27,300	22,637	22,636	22,636
経費回収率(%)				73.16%	88.26%	89.57%	89.13%

※令和6年度以降の計画値は主に令和5年度予算額を基準とした将来推計により算出(詳細はp.43~45「7-1. 科目別推計基準」参照)

28%改定

(単位：千円)

計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R10	R11	R12	R13	R14	R15
2028	2029	2030	2031	2032	2033
444,160	439,845	477,234	475,136	472,943	470,754
233,949	231,730	271,525	268,796	266,028	263,270
150,674	149,642	190,646	189,140	187,603	186,072
83,112	81,925	80,716	79,493	78,262	77,035
163	163	163	163	163	163
210,211	208,115	205,709	206,340	206,915	207,484
1	1	1	1	1	1
11,185	9,512	7,421	7,191	6,959	6,665
5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
194,023	193,600	193,285	194,146	194,953	195,816
2	2	2	2	2	2
461,511	454,507	452,433	454,002	455,032	461,929
435,278	430,194	429,847	432,327	434,177	441,848
56,996	52,316	52,129	52,388	52,141	57,587
11,579	11,579	11,579	11,579	11,579	11,579
8,254	8,254	8,254	8,254	8,254	8,254
33,327	28,647	28,460	28,719	28,472	33,918
3,836	3,836	3,836	3,836	3,836	3,836
45,455	45,455	45,455	45,455	45,455	45,455
45,455	45,455	45,455	45,455	45,455	45,455
332,827	332,423	332,263	334,484	336,581	338,806
0	0	0	0	0	0
26,233	24,313	22,586	21,675	20,855	20,081
25,678	23,758	22,031	21,120	20,300	19,526
555	555	555	555	555	555
▲ 17,351	▲ 14,662	24,801	21,134	17,911	8,825
21,400	21,400	145,900	145,900	145,900	145,900
18,100	18,100	77,100	77,100	77,100	77,100
3,300	3,300	68,800	68,800	68,800	68,800
0	0	0	0	0	0
177,093	170,882	286,081	281,911	280,274	276,796
31,094	31,094	162,094	162,094	162,094	162,094
15,842	15,842	146,842	146,842	146,842	146,842
8,697	8,697	8,697	8,697	8,697	8,697
7,145	7,145	138,145	138,145	138,145	138,145
15,252	15,252	15,252	15,252	15,252	15,252
15,252	15,252	15,252	15,252	15,252	15,252
145,999	139,788	123,987	119,817	118,180	114,702
▲ 155,693	▲ 149,482	▲ 140,181	▲ 136,011	▲ 134,374	▲ 130,896
116,258	83,754	60,169	91,457	124,608	157,463
123,189	125,897	171,469	169,162	167,229	159,505
▲ 155,693	▲ 149,482	▲ 140,181	▲ 136,011	▲ 134,374	▲ 130,896
83,754	60,169	91,457	124,608	157,463	186,072
1,903,762	1,782,074	1,735,187	1,692,470	1,651,390	1,613,788
94,297	91,437	88,137	86,684	85,221	83,700
83,112	81,925	80,716	79,493	78,262	77,035
11,185	9,512	7,421	7,191	6,959	6,665
0	0	0	0	0	0
86.04%	88.13%	112.60%	110.42%	108.57%	100.53%

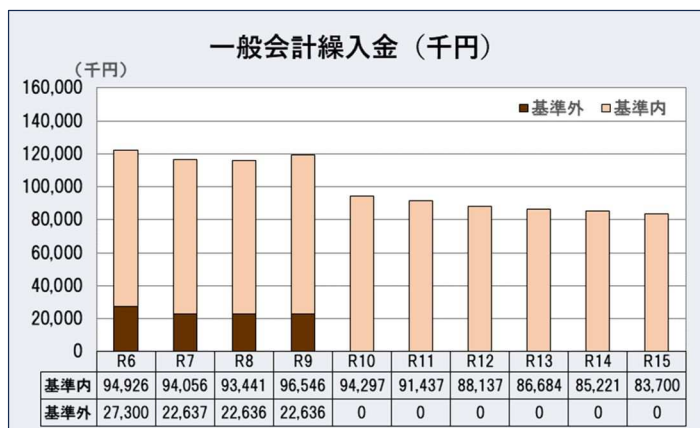
## 7-4-2. 投資・財政計画のポイント

この投資・財政計画における重要数値の見通しを、グラフを用いて説明します。



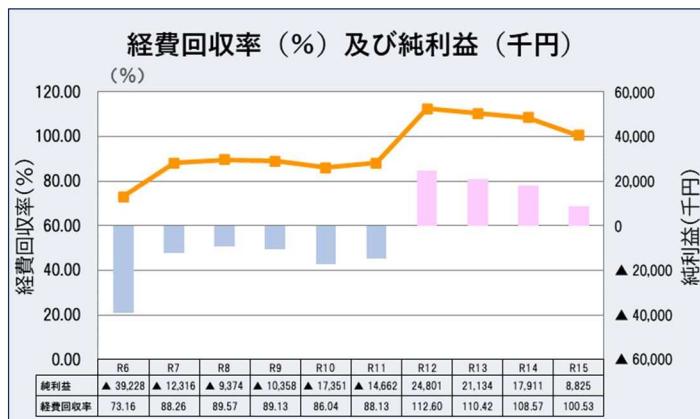
## ●下水道使用料の見通し

2段階の使用料改定により、計画最終年度の令和15年度では約1億8千万円の年間使用料収入を確保します。



## ●一般会計繰入金の状況

使用料改定による財源確保と内部留保資金状況を勘案した繰入金算定により、段階的な繰入金削減を経て令和10年度以降基準外繰入金はゼロ（不要）となります。



## ●経費回収率及び純利益の見通し

2回目の使用料改定後、有収水量減少により経費回収率は再び悪化しますが、計画最終年度の令和15年度においても経費回収率100%を維持する計画としています。純利益も2回目の使用料改定で黒字化します。



## ●内部留保資金残高の見通し

資金不使用料改定による収入増加と発行済起債の償還金が令和11年度頃から減少傾向となることで資金残高が増加し、計画最終年度の令和15年度では使用料収入1年分の内部留保資金を確保する計画としています。

図7-2-1. 投資・財政計画のポイント(使用料改定・基準外繰入段階的削減)

## 第8章 経営戦略の事後検証等

### 8-1. 経営戦略の見直しの方針

経営戦略に基づく事業の進捗管理（モニタリング）を毎年度行うとともに、“PDCAサイクル”を働かせることで軌道修正を図り、概ね5年ごとに経営戦略の見直し（ローリング）を行います。あわせて町HP上で住民への情報公開も行っていきます。

#### Plan（計画）

従来の実績や将来の予測などをもとにして計画を作成



#### Do（実行）

計画に沿って事業を実行

#### Act（改善）

実施が計画に沿っていない部分を調べて改善

#### Check（評価）

事業の実施が計画に沿っているかどうかを評価

図 8-1-1. 経営戦略のPDCAサイクル

### PDCAサイクル

『Plan（計画）』、『Do（実行）』、『Check（評価）』、『Act（改善）』の仮説・検証型プロセスを循環させ、業務効率を高める改善手法です。

上記4段階を順次行って1周したら、最後のActを次のPDCAサイクルにつなげ、螺旋を描くように1周ごとに各段階のレベルを向上（スパイラルアップ）させて、継続的に事業運営を改善します。

## 8-2. 経営戦略見直し予定時期

次回の経営戦略見直し予定時期は次のとおりです。

ただし、社会経済情勢の影響等により計画と実績が大きく乖離する場合には予定時期よりも早期に見直しを実施することがあります。

次回経営戦略見直し予定時期

令和11年（2029）3月

## 8-3. 経費回収率向上に向けたロードマップ

「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項」（国土交通省事務連絡令和2年7月22日）に基づき、下水道事業における経費回収率向上に向けたロードマップを以下に示します。

人口減少・物価上昇等により収支のさらなる悪化が予測されますが、経営のあり方について審議会に相談しながら経営改善を図り、経費回収率100%達成を目指します。

また、毎年度のモニタリングにより経営状況を常に注視し、定期的に経営戦略の見直しを図り、必要に応じて改めて適正な使用料水準の検討を行うこととします。

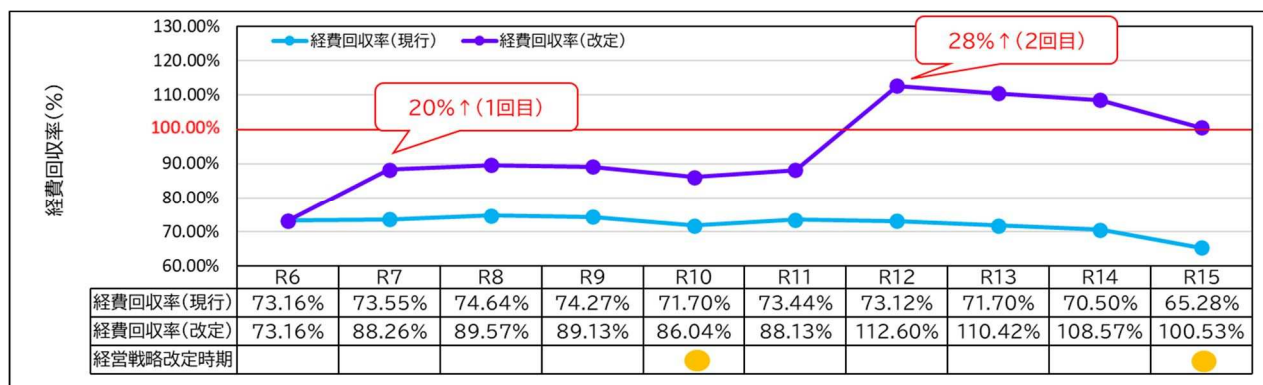


図 8-3-1. 使用料改定を想定した経費回収率向上に向けたロードマップ