

埼玉県松伏町

下水道事業経営戦略（改定素案）



令和8年3月改定



松伏町下水道事業経営戦略

目次

I はじめに

II 経営戦略について

1. 経営戦略策定の背景、策定及び改定の目的 -----	2
2. 本町の経営戦略策定状況と本経営戦略の計画期間 -----	3
3. 経営戦略の位置づけ -----	3

III 事業概要

1. 本経営戦略の対象となる事業の現況 -----	4
---------------------------	---

IV 現状分析

1. 決算統計による本町経営状況分析-----	9
2. 経営比較分析表による本町経営状況分析-----	14

V 将来の事業環境

1. 将來の事業予測-----	26
2. 投資と財源の予測 -----	30
3. その他の予測 -----	32
4. 経営の基本方針-----	32

VI 投資・財政計画（シミュレーション）

1. シミュレーションの設定条件-----	34
2. 現状予測に基づく投資・財政計画-----	35
3. 現状の課題と収支改善のためのシミュレーションパターン-----	38
4. シミュレーションパターンのまとめ -----	48
5. 経営健全化へのロードマップと今後検討予定の取組の概要 -----	52

VII 経営戦略の事後検証

VIII 用語解説



はじめに

松伏町は（以下「本町」という）、埼玉県の東南部に位置し、北は春日部市、東は千葉県野田市、南は吉川市、西は越谷市とそれぞれ境を接している、人口約2万7千人の町です。

公共下水道事業（以下「公共」という）及び農業集落排水事業（以下「農集」という）は、公衆衛生の確保と生活環境の改善及び公共用水域の水質保全といった役割をもち、住民が快適で衛生的に暮らせるまちづくりに欠かすことの出来ない社会基盤です。

本町の公共は、平成5（1993）年に供用を開始し、令和7（2025）年現在で32年が経過しています。農集は、平成16（2004）年に供用を開始し、令和7（2025）年現在で21年が経過しています。

■本町の位置



※出典：Map-It マップイット(c)

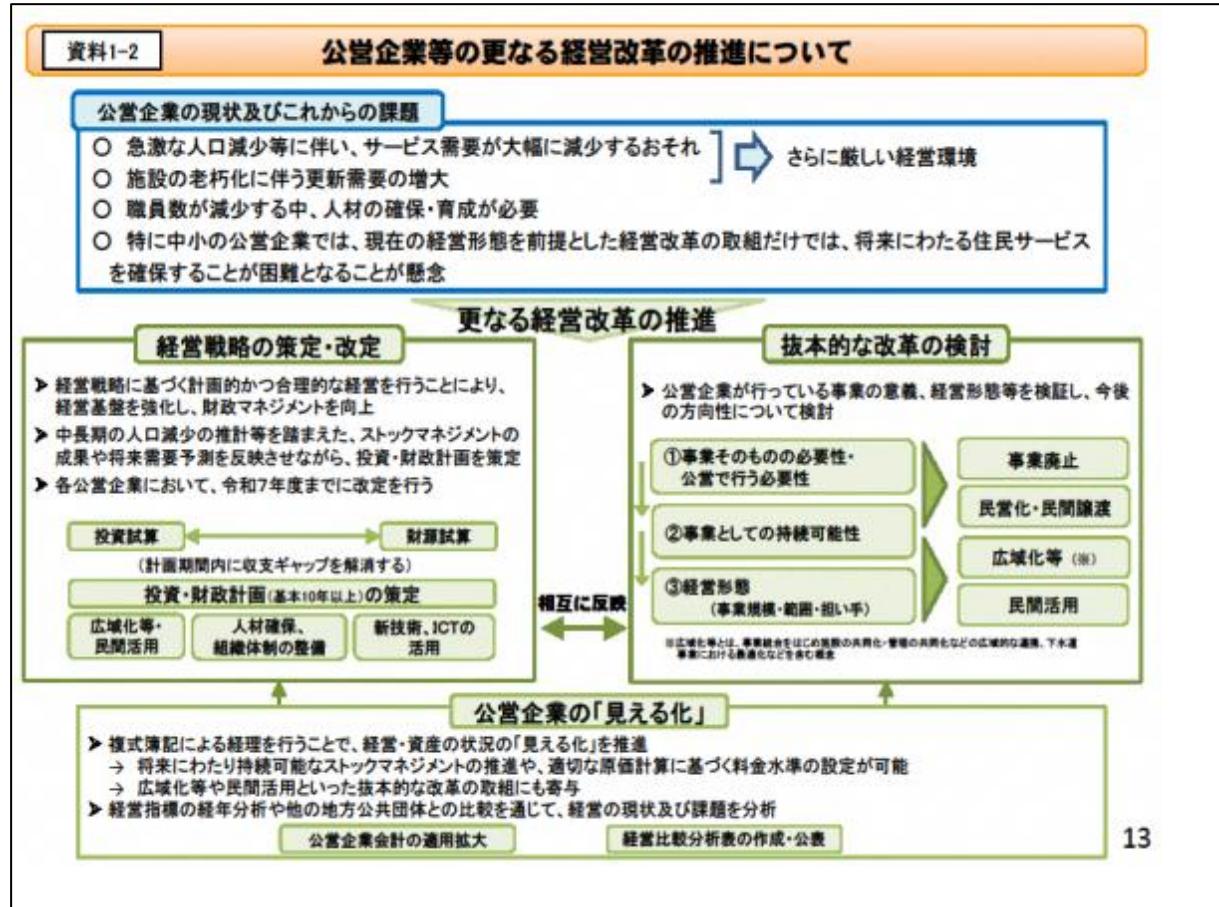
下水道事業の今後の経営環境は、人口減少に伴う使用料収入の減少、施設の老朽化に対応するための改築・更新費用の増大が見込まれ、事業経営を巡る情勢は今以上に厳しくなることが予想されます。

経営戦略について

1. 経営戦略策定の背景、策定及び改定の目的

下水道事業を将来にわたり安定的に継続していくためには、現状に即した中長期的な視点から経営の基本方針である経営戦略を策定し、その計画に基づいて収支の均衡を図りながら事業を運営していくことが求められます。そこで、更なる経営改革の推進のため、公営企業会計の適用拡大や経営比較分析表の活用による「見える化」といった現状分析に基づき、経営戦略の策定や抜本的な改革等の取り組みを進め、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図っていく必要があります。

総務省は、各公営企業が、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経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくことを強く求めています。



※出典：総務省「令和6年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項について」

2. 本町の経営戦略策定状況と本経営戦略の計画期間

下水道事業及びサービスの提供を安定的に継続できるように、中長期的な視点を見据えて経営の健全化に取り組むことが必要であることから、本町では令和2（2020）年度に下水道事業経営戦略（以下、「経営戦略」という）を策定しました。今回、現在の経営・資産等の状況や、経済情勢等を反映し、更なる経営基盤強化と財政マネジメント向上の柱と位置付けるものとして、策定した経営戦略に沿った取り組み等を踏まえつつ、経営戦略を改定しました。

本経営戦略の計画期間は令和8（2026）年度から令和17（2035）年度の10年間とします。

なお、計画については、社会情勢や経営状況の変化等を踏まえて、概ね5年ごとに見直しを行います。

計画期間

令和8（2026）年度から令和17（2035）年度の10年間

3. 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、本町の上位計画である「松伏町第6次総合振興計画」や、本町が制定している他計画との整合性を図ります。



III

事業概要

1. 本経営戦略の対象となる事業の現況

(1) 事業の概要

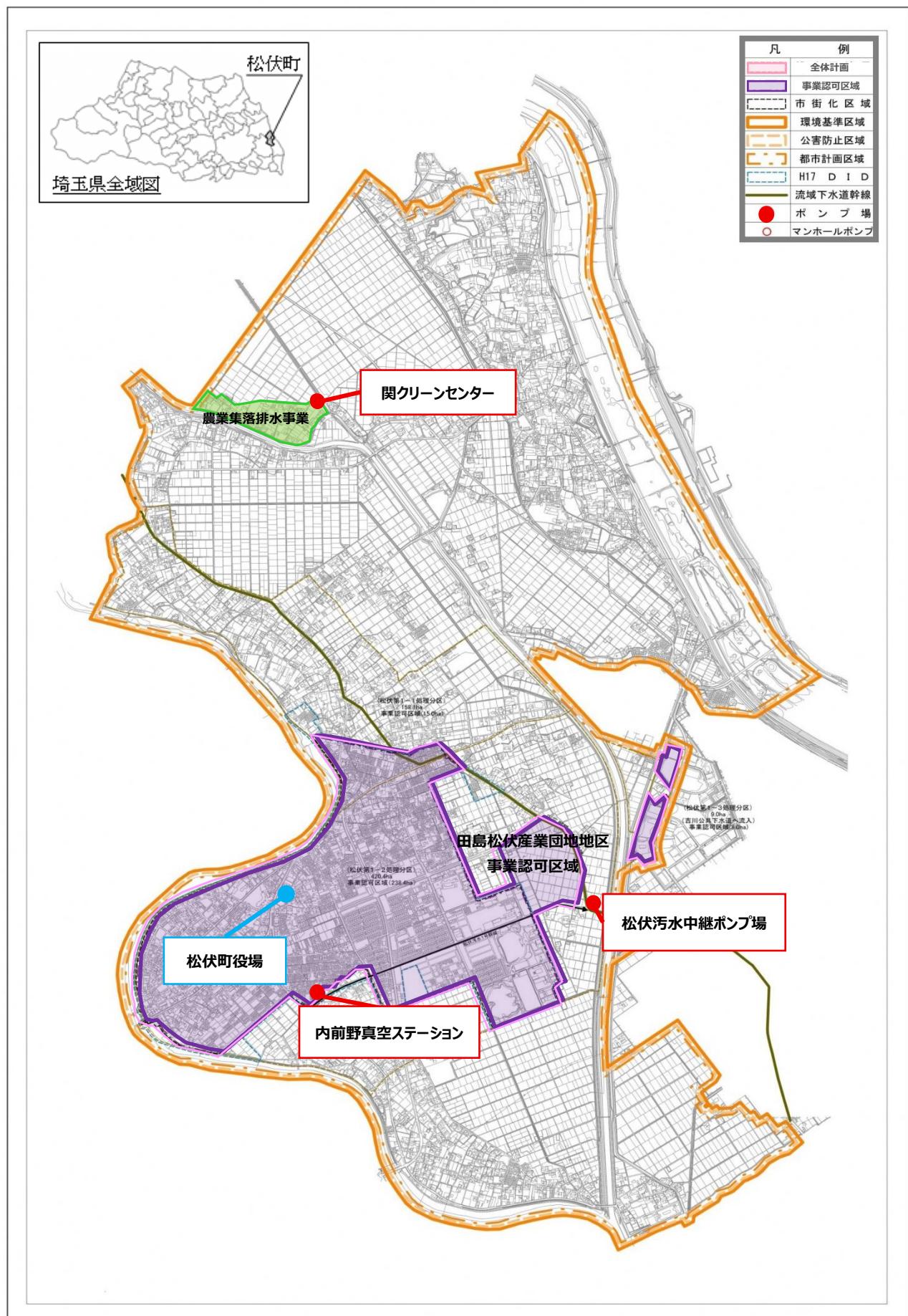
本経営戦略の対象は公共下水事業及び農業集落排水事業となります。本事業は現在、松伏町まちづくり整備課下水道担当で運営しており、その概要は以下のとおりです。

■松伏町下水道事業の概要

事業	公共下水道事業	農業集落排水事業
供用開始	平成 5（1993）年 4月 1日	平成 16（2004）年 6月 1日
法適・非適用区分	法適用 ※令和 2（2020）年 4月 1日より	法適用 ※令和 6（2024）年 4月 1日より
処理区域内人口	19,359 人	116 人
処理区域面積	280ha	4ha
処理区域内人口密度	69.1 人/ha	29 人/ha
下水管布設延長	100km	2km
流域下水道等への接続の有無	あり	なし
処理区数	3 処理分区	1 処理地区
ポンプ場数	3箇所 (汚水：2箇所、雨水：1箇所)	なし
処理場数	なし（流域下水道へ接続）	1 箇所
広域化・共同化・最適化実施状況	中川流域下水道で共同処理を実施	なし

※処理区域内人口密度は令和 6（2024）年度決算統計より

■松伏町下水道事業計画図（污水）



(2) 使用料体系の状況

公共下水道の使用料は、水道メーターの検針に基づき、その使用水量に応じて算出します。なお、公共下水道の使用料は令和6年（2024）12月に改定しました。

一方、農業集落排水の使用料は1世帯あたりの人数で算定しています。

それぞれの使用料は、管渠の清掃や保守等の維持管理費、処理施設での処理費用などの経費や減価償却費、企業債利息の支払い等に充てられていますが、今後は処理施設の維持管理に必要な電気料や燃料費、人件費等の高騰の可能性が考えられます。

■ 1か月あたりの使用料〈公共〉

(税抜)

種別	基本料金(1か月)		超過料金(1か月) 1m ³ 当たり	
	基本汚水量	料金	汚水排水量	料金
一般汚水	10 m ³ まで	900 円	10 m ³ を超え 20 m ³ まで	110 円
			20 m ³ を超え 30 m ³ まで	120 円
			30 m ³ を超え 50 m ³ まで	150 円
			50 m ³ を超える分	190 円
公衆浴場汚水	1 m ³ につき	70 円		

■ 1か月 20 m³あたりの使用料の推移〈公共〉

(税抜)

	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)
条例上の使用料 ¹ (20 m ³ あたり)	1,700 円	1,700 円	2,000 円
実質的な使用料 ² (20 m ³ あたり)	2,093 円	2,088 円	2,122 円

¹ 条例上の使用料：一般家庭における20 m³あたりの使用料

² 実質的な使用料：使用料収入の合計を有収水量（1年間における汚水処理水量のうち、下水道使用料徴収の対象となる水量）の合計で除した値に20 m³を乗じたもの

■ 1か月あたりの使用料〈農集〉

(税抜)

区分	月額
住宅(併用住宅を除く。)	2,000円に利用者の属する世帯の世帯員1人につき500円を加算した額
併用住宅	2,000円に利用者の属する世帯の世帯員1人につき500円及び居住の用に供する部分以外の部分について昭和44年建設省告示第3184号により算定した処理対象人員1人につき500円を加算した額
それ以外の建築物	2,000円に処理対象人員1人につき500円を加算した額

■ 1か月 20m³あたりの使用料の推移〈農集〉

(税抜)

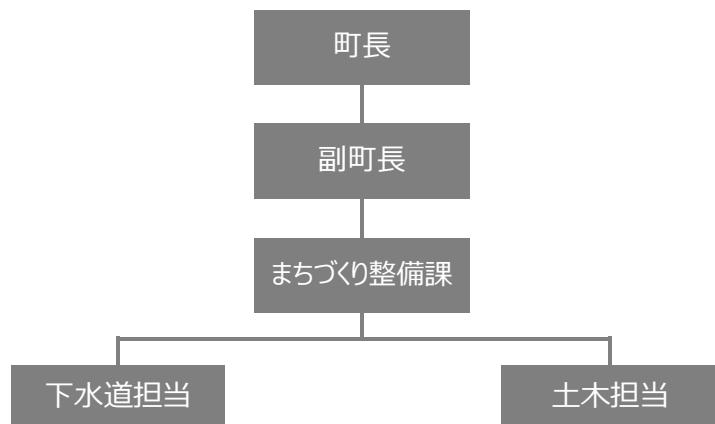
	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)
条例上の使用料 (20m³あたり)	3,500円	3,500円	3,500円
実質的な使用料 (20m³あたり)	2,821円	3,371円	3,260円

※条例上の使用料 (20m³あたり) は、世帯員数3人で算出

(3) 組織の状況

松伏町の下水道事業は、まちづくり整備課の下水道担当において運営しています。

■組織図



(4) 民間活力の活用等

処理場内の設備や中継ポンプ場の維持管理について民間に委託しています。
なお、指定管理者制度及び PPP/PFI については現状活用していません。

(5) 資産活用の状況

特にありません。

(6) 広域化・共同化

特にありません。

1. 決算統計による本町経営状況分析

(1) 財務分析（収支等経年分析）

令和 2 (2020) 年度から令和 6 (2024) 年度までの、過去 5 年間における公共及び農集の年度別の決算値は次ページに示した表のとおりです。

〈公共〉

下水道使用料は、令和 6 (2024) 年 12 月 1 日に改定を行い、使用料収入が大きく増加しました。

一方で、人件費の高騰や減価償却費の増加により、営業費用は令和 5 (2023) 年度から令和 6 (2024) 年度にかけて増加しています。公共下水道事業では処理場を持たず、下水道は埼玉県が運営する流域下水道へ接続して共同処理をしているため、動力費の計上がない代わりに、流域下水道管理運営費負担金として水量に応じた負担金を県に支払っています。

資本的支出の建設改良費と企業債償還金に対して、資本的収入は企業債、国庫補助金、繰入金、工事負担金で賄い、収支不足分は各種補填財源（内部留保資金）で補っています。

なお、他会計（一般会計）繰入金は、総務省通知による地方公営企業への繰出基準に基づく基準内繰入金と、同基準に基づかない基準外繰入金に分類されます。雨水公費・汚水私費の原則に基づき、令和 6 (2024) 年度においては、他会計補助金を 146,668 千円計上し、法適用後は平均 172,927 千円計上しています。

〈農集〉

農業集落排水施設を利用している水洗化人口は長期的に見て減少しており、同様に使用料収入も令和 5 (2023) 年度から令和 6 (2024) 年度にかけて減少しています。

営業外収益の他会計補助金が使用料収入の約 1.2 倍計上しており、収支の赤字補填として一般会計から基準外繰入金として繰り入れています。収支の赤字補填として一般会計から基準外繰入金として繰り入れており、独立採算制の原則を満たしていない状況です。

営業費用において、職員給与費や動力費は物価上昇等の影響により増加傾向です。

資本的支出では企業債償還金の割合が大きく、年々増加している状態です。

■公共（単位：千円）

科目	令和2 (2020)年度	令和3 (2021)年度	令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度	令和6 (2024)年度
【収益的収支】					
営業収益①	188,031	184,198	181,186	196,277	187,901
うち使用料収入	172,809	168,948	165,799	162,975	164,888
営業外収益②	407,387	340,274	313,773	308,688	320,888
うち他会計補助金	238,573	180,761	155,033	143,602	146,668
うち長期前受金戻入	159,891	158,714	158,680	159,780	166,129
経常収益①+②…A	595,418	524,472	494,959	504,965	508,789
営業費用③	465,974	455,065	446,703	443,947	474,735
うち職員給与費	27,949	29,028	28,900	27,069	29,722
うち動力費	3,931	4,291	5,455	4,891	5,123
うち修繕費	1,364	11,199	295	1,415	1,212
うち委託料	37,740	17,818	17,602	17,536	41,107
うち減価償却費	313,616	311,604	311,676	313,384	315,336
うち流域下水道管理運営費負担金	64,001	63,938	64,472	62,133	61,652
営業外費用④	49,517	41,777	35,227	31,803	24,868
うち支払利息	48,327	41,620	35,086	29,033	23,964
経常費用③+④…B	515,491	496,842	481,930	475,750	499,603
経常収支 A-B…C	79,927	27,630	13,029	29,215	9,186
【資本的収支】					
資本的収入⑤	62,073	118,978	162,896	117,519	74,767
うち企業債	19,100	20,000	39,600	56,100	27,000
うち他会計出資金	-	-	76,156	38,000	9,000
うち他会計補助金	42,456	96,972	18,063	37,454	14,862
うち国庫補助金	-	-	27,500	19,200	23,600
うち翌年度へ繰越される支出の財源充当額	-	-	-	36,000	-
資本的支出⑥	282,149	279,281	325,579	300,695	309,274
うち建設改良費	21,025	21,080	74,426	62,966	88,200
うち企業債償還	261,124	258,201	251,153	237,729	221,074
資本的収支⑤-⑥…D	△ 220,076	△ 160,303	△ 162,683	△ 183,176	△ 234,507
収支合算 C+D	△ 140,149	△ 132,673	△ 149,654	△ 153,961	△ 225,321
【企業債元金残高】					
企業債元金残高	2,256,302	2,018,101	1,806,548	1,624,919	1,430,845
【人口等】					
処理区域内人口	19,855	19,731	19,686	19,566	19,359
水洗化人口	16,738	16,812	16,793	16,500	16,563

■農集（単位：千円）

科目	令和2 (2020)年度	令和3 (2021)年度	令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度	令和6 (2024)年度
【収益的収支】					
営業収益①	1,961	2,042	2,074	2,075	1,894
うち使用料収入	1,961	2,042	2,074	2,075	1,894
営業外収益②	9,369	9,345	23,620	10,535	6,619
うち他会計補助金	9,369	9,345	23,620	10,535	2,272
うち長期前受金戻入	-	-	-	-	4,344
経常収益①+②…A	11,330	11,387	25,694	12,610	8,513
営業費用③	5,993	6,246	6,625	4,443	9,037
うち職員給与費	3,094	3,599	3,620	3,803	-
うち動力費	565	612	705	496	601
うち修繕費	358	97	275	40	90
うち委託料	1,822	1,822	1,822	-	1,776
うち減価償却費	-	-	-	-	5,998
うち流域下水道管理運営費負担金	-	-	-	-	-
営業外費用④	853	782	708	634	763
うち支払利息	853	782	708	634	557
経常費用③+④…B	6,846	7,028	7,333	5,077	9,800
経常収支 A-B…C	4,484	4,359	18,361	7,533	△ 1,287
【資本的収支】					
資本的収入⑤	136	532	132	-	3,902
うち企業債	-	-	-	-	-
うち他会計補助金	-	-	-	-	4,706
うち翌年度へ繰越される支出の財源充当額	-	-	-	-	804
資本的支出⑥	4,353	4,888	4,104	5,433	4,805
うち建設改良費	394	858	394	1,254	550
うち企業債償還	3,959	4,030	4,104	4,179	4,255
資本的収支⑤-⑥…D	△ 4,217	△ 4,356	△ 3,972	△ 5,433	△ 903
収支合算 C+D	267	3	14,389	2,100	△ 2,190
【企業債元金残高】					
企業債元金残高	-	-	-	-	27,382
【人口等】					
処理区域内人口	132	131	130	125	116
水洗化人口	127	125	126	121	111

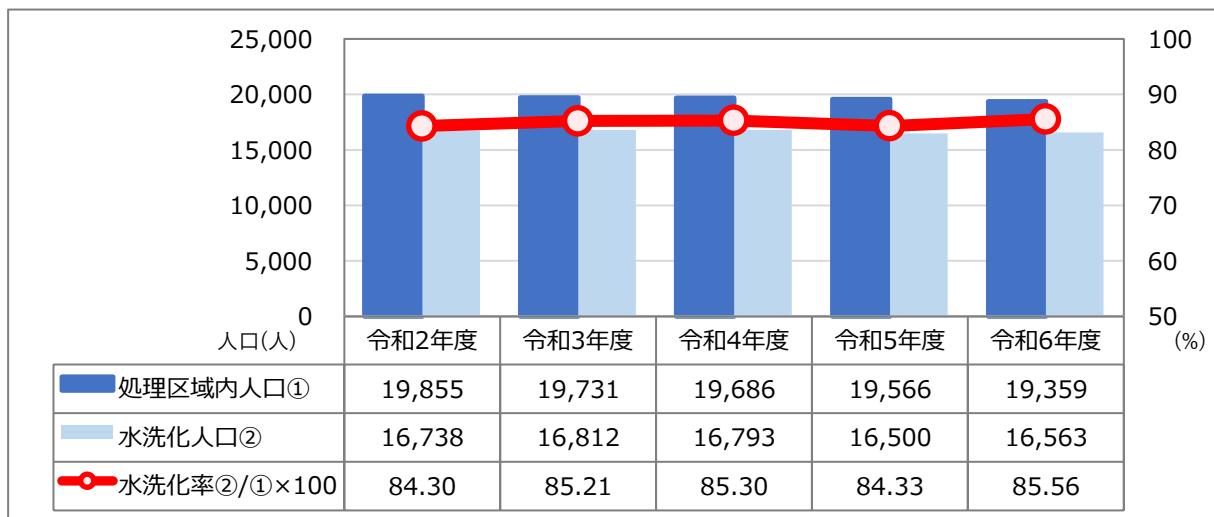
(2) 処理区域内人口・水洗化人口・水洗化率の推移

令和2（2020）年度から令和6（2024）年度までの過去5年間における、①処理区域内人口³・②水洗化人口⁴・③水洗化率⁵の推移を分析しました。

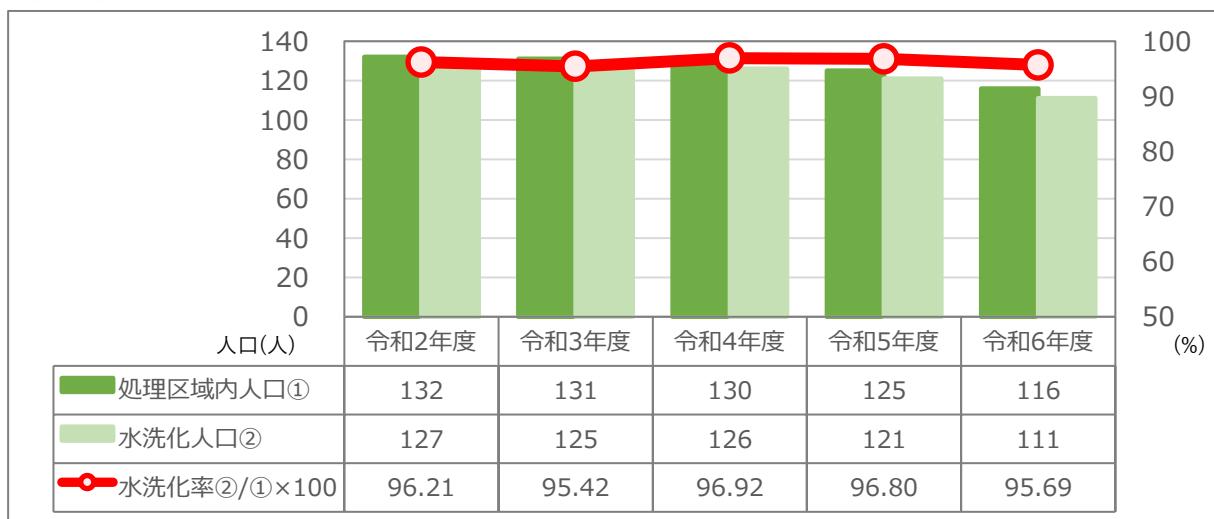
公共における処理区域内人口と水洗化人口および水洗化率はほぼ横ばいの数値を示しています。水洗化率が高水準で推移していることは、使用料収入の安定につながるとともに、水質保全や公衆衛生の向上に寄与しています。

本町の農集は、処理区域内人口の減少により、令和6年度における水洗化率が95.69%となっています。

〈公共〉



〈農集〉



※公共・農集ともに決算統計より算出

³ 処理区域内人口とは、管路施設の整備がされ、生活排水を処理できるようになった人口です。

⁴ 水洗化人口とは、排水設備を設置し、下水道を利用している人口です。

⁵ 水洗化率とは、①処理区域内人口のうち、下水道を利用している②水洗化人口の割合を表した指標です。

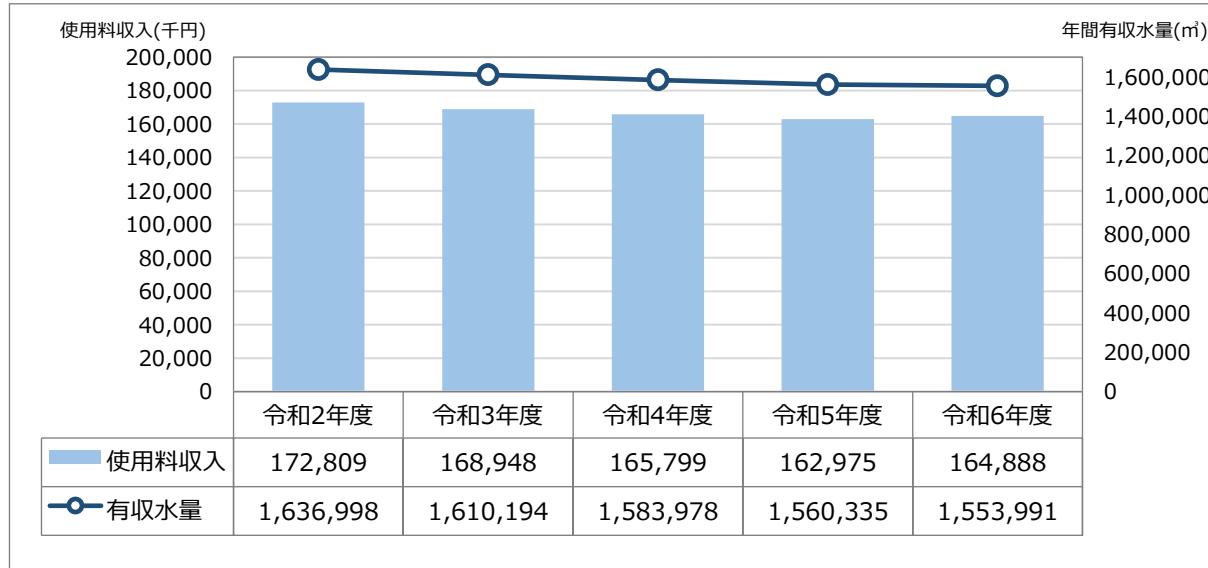
(3) 使用料収入・年間有収水量の推移

令和2(2020)年度から令和6(2024)年度までの過去5年間における、①使用料収入⁶②年間有収水量⁷の推移を分析しました。

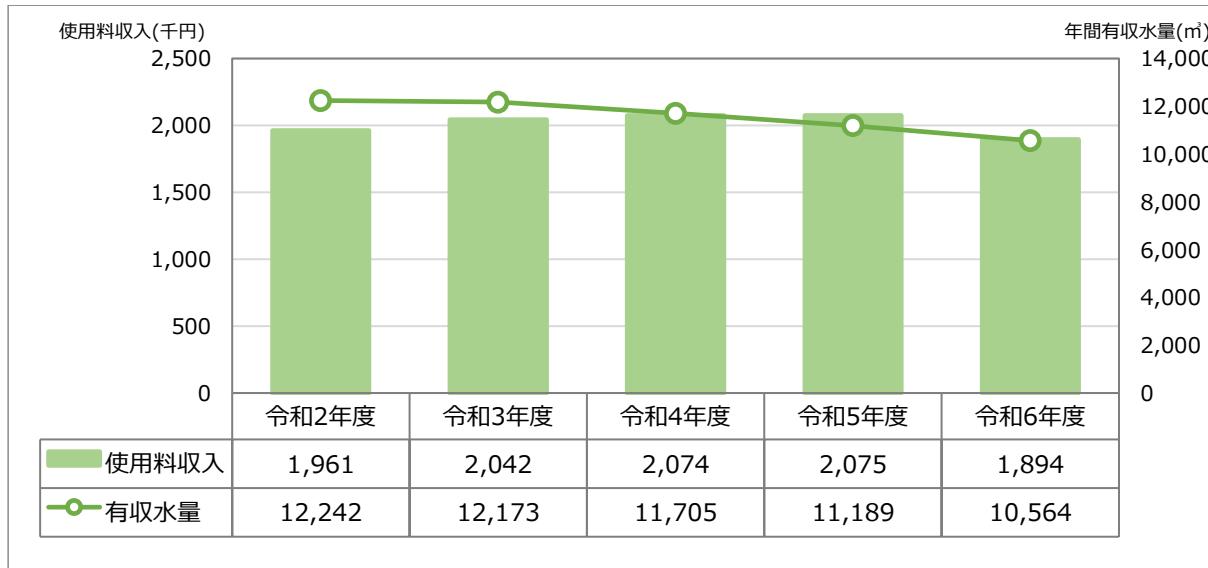
公共における有収水量と使用料収入は過去5年間で減少傾向です。

農集における使用料収入も減少傾向で、有収水量は令和5(2023)年度から令和6(2024)年度にかけて減少していますが、概ね横ばいです。

〈公共〉



〈農集〉



※公共・農集ともに決算統計より抜粋

⁶ 使用料収入は年間の使用料の収入の合計額です。

⁷ 年間有収水量とは、1年間ににおける汚水処理水量のうち、下水道使用料徴収の対象となる水量です。

2. 経営比較分析表による本町経営状況分析

(1) 本町の類似団体区分と比較団体

経営比較分析表は、経営状況を客観的に把握できるように総務省が推進している「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や他公営企業（類似団体平均）との比較等を行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するために策定し、公表されているものです。

■類似団体区分一覧表〈公共〉

処理区域内人口区分	処理区域内人口密度区分	供用開始後 年数別区分	類型区分	団体数
3万未満	75人/ha以上	-	Ca	2
		30年以上	Cb1	28
		15年以上	Cb2	17
	50人/ha以上	15年未満	Cb3	5
		30年以上	Cc1	164
		15年以上	Cc2	135
	25人/ha以上	15年未満	Cc3	14
		30年以上	Cd1	141
		15年以上	Cd2	176
	25人/ha未満	15年未満	Cd3	12

本町の公共下水道は、供用開始後32年となっており、類似団体区分はCb1に該当します。以下の他団体との比較では、埼玉県内で同型の類似団体区分で団体、類似団体平均、全国平均と本町の経営指標を比較し分析しました。

■埼玉県内でCb1に属する類似団体一覧〈公共〉

類似団体	幸手市、宮代町、杉戸町
------	-------------

■類似団体区分一覧表〈農集〉

供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
30年以上	F1	302
15年以上	F2	563
15年未満	F3	7

本町の農業集落排水事業は、供用開始後 21 年となっており、類似団体区分は F2 に該当します。以下の他団体との比較では、埼玉県内で同型の類似団体区分で団体、類似団体平均、全国平均と本町の経営指標を比較し分析しました。

■埼玉県内で F2 に属する類似団体一覧〈農集〉

類似団体	川越市、秩父市、加須市、幸手市、吉川市、毛呂山町、上里町
------	------------------------------

(2) 経営比較分析表による現状分析

本経営戦略においては、本町における令和元（2019）年度から令和5（2023）年度の経営比較分析表の指標のうち、①経常収支比率⁸（収益的収支比率⁹）・②流動比率¹⁰・③経費回収率¹¹・④汚水処理原価¹²・⑤水洗化率¹³について、経年比較による分析と、類似団体の経営指標とを比較し分析を行いました。基本算式は、総務省から示されているものを使用しています。

なお、公共に関しては、令和2（2020）年度に公営企業会計を適用したため、令和2（2020）年度から記載しています。また、農集は令和5（2023）年度まで特別会計のため、流動比率の計上はありません。

⁸ **経常収支比率（%）** $\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$

経常収支比率は、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標であり、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要です。数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取り組みが必要になります。

※一般会計からの繰入金には、総務省より示される繰出基準によるもの（基準内繰入金）とそれ以外のもの（基準外繰入金）があります。

⁹ **収益的収支比率（%）** $\frac{\text{総収益}}{\text{総費用} + \text{地方債償還金}} \times 100$

使用料収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えているかを表す指標であり、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要です。数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取り組みが必要になります。

¹⁰ **流動比率（%）** 基本算式： $\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$

流動比率は、短期的な債務に対する支払能力を表す指標であり、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要です。一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない債務を賄えておらず、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要があります。

¹¹ **経費回収率（%）** 基本算式： $\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費} (\text{公費負担分を除く})} \times 100$

経費回収率は、汚水処理に係る費用（汚水処理費）を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標です。使用料で回収すべき経費を、すべて使用料で賄えている状況を示す100%以上であることが必要とされており、数値が100%を下回っている場合、汚水処理費が、使用料では賄いきれていないため、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減を図る必要があります。

¹² **汚水処理原価（円）** 基本算式： $\frac{\text{汚水処理費} (\text{公費負担分を除く})}{\text{年間有収水量}}$

汚水処理原価は、有収水量1m³あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水処理に係るコストを表した指標です。

明確な数値基準ではなく、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、効率的な汚水処理が実施されているか分析し、必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、有収水量を増加させる取り組みといった経営改善が必要になります。

¹³ **水洗化率（%）** 基本算式： $\frac{\text{水洗化人口}}{\text{処理区域内人口}} \times 100$

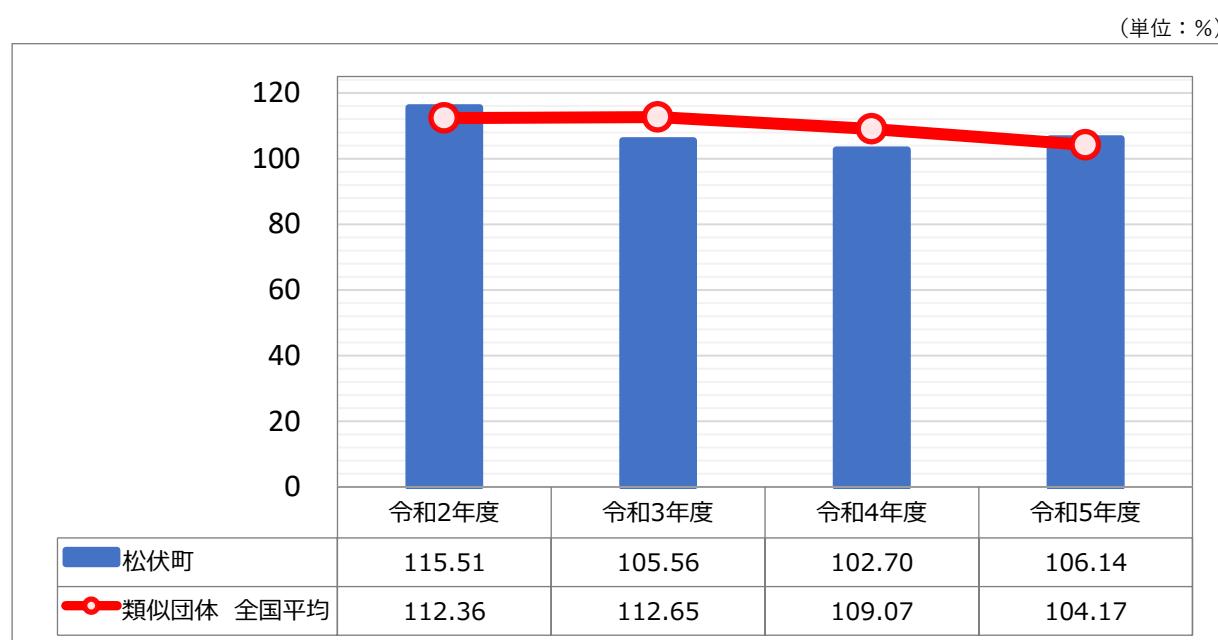
水洗化率は、処理区域内人口のうち、実際に管路に接続して下水道を利用している人口（水洗化人口）の割合を表した指標です。

公共用水域の水質保全や、使用料収入の増加等の観点から100%となっていることが望ましく、一般的に数値が100%未満である場合には、使用料収入の増加を図るために、水洗化率向上の取り組みが必要になります。

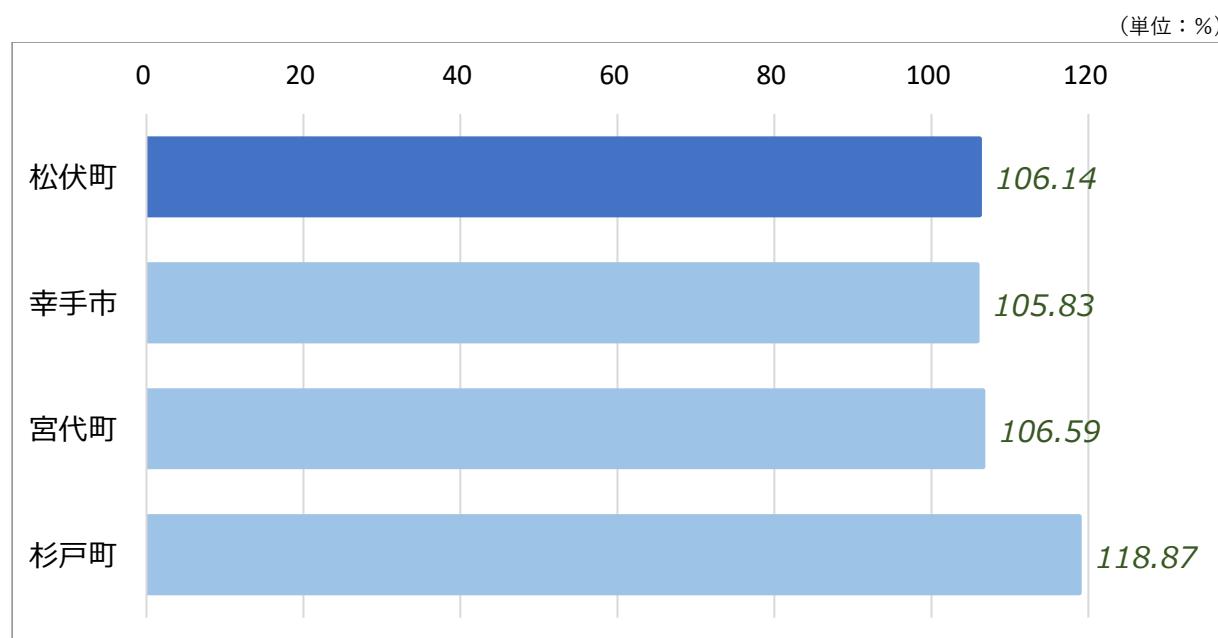
①経常収支比率（%）

経常収支比率は、公共・農集ともに100%を超えており、収支は黒字となっています。財政的に健全な運営がなされていることを示しています。

■経常収支比率 経年比較〈公共〉

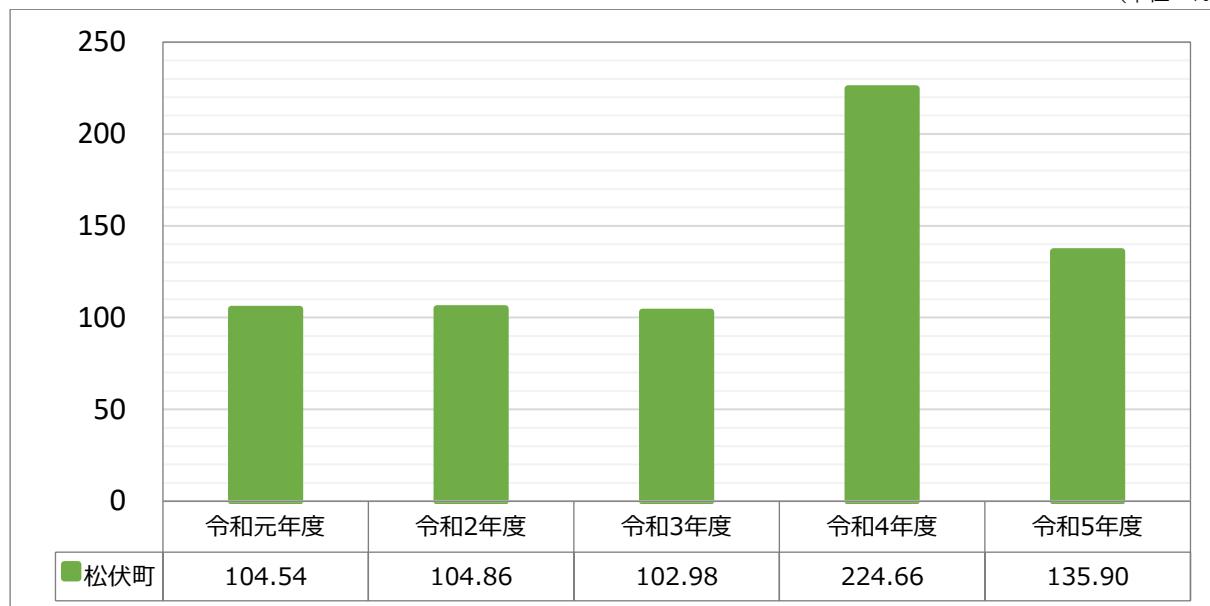


■経常収支比率 類似団体比較〈公共〉(令和5(2023)年度)



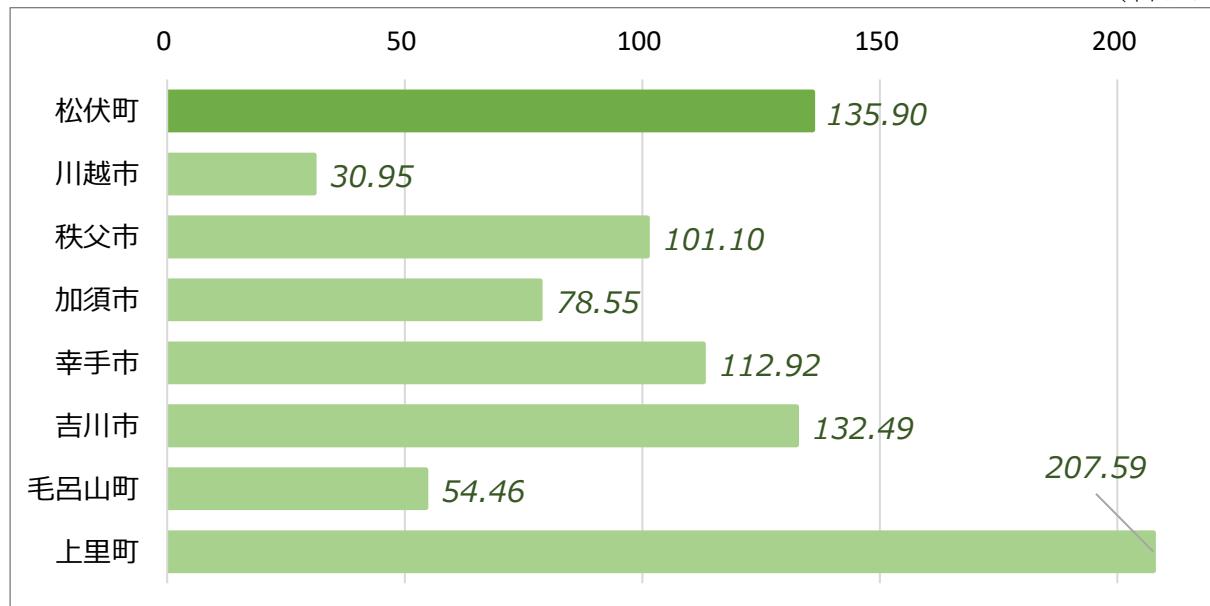
■収益的収支比率 経年比較〈農集〉

(単位 : %)



■収益的収支比率 類似団体比較〈農集〉(令和5(2023)年度)

(単位 : %)

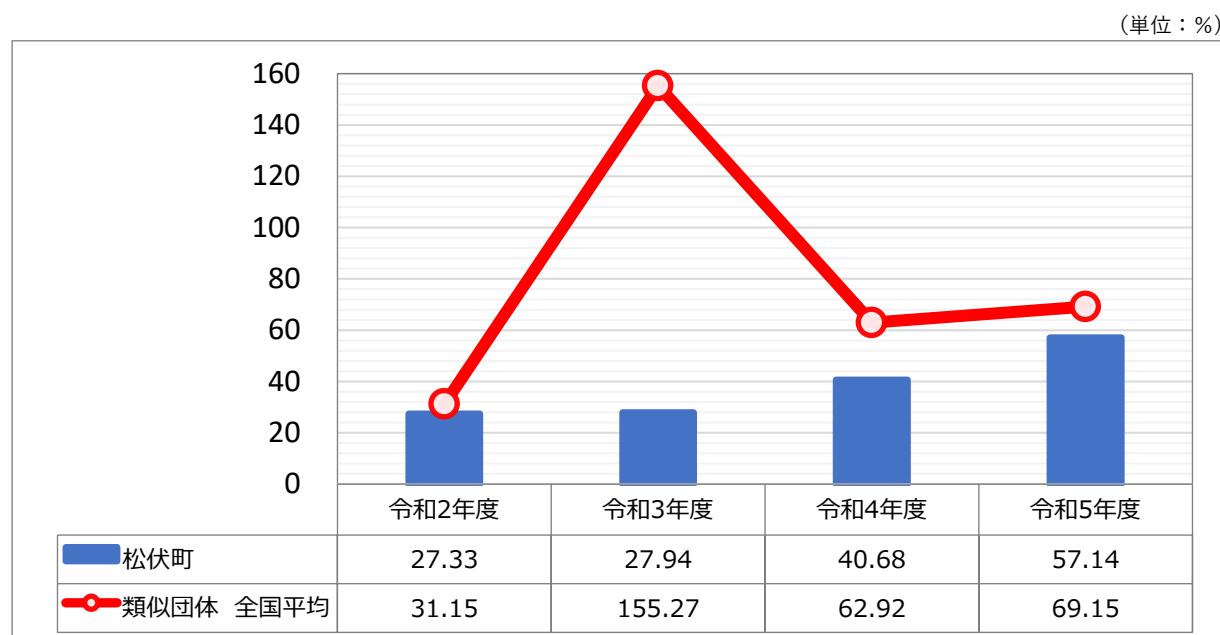


②流動比率（%）

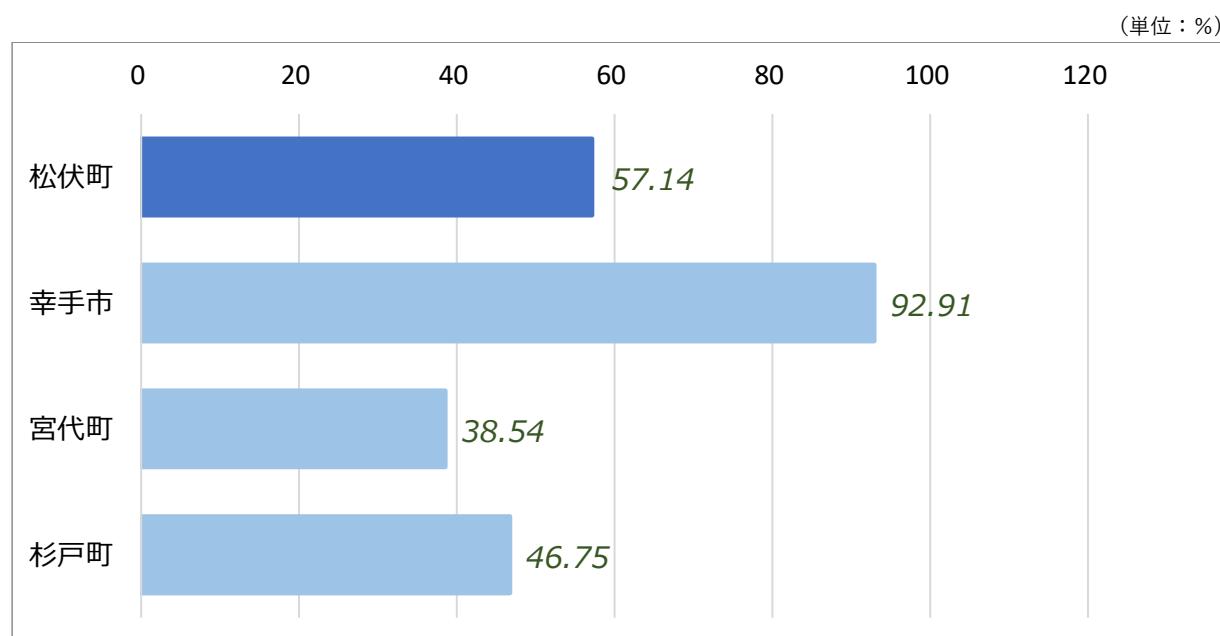
公共における流動比率は100%を大幅に下回っています。つまり、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄えていない状況にあるため、100%に近づける必要があります。

※農集は令和5（2023）年度まで特別会計のため、流動比率の計上はありません。

■流動比率 経年比較〈公共〉



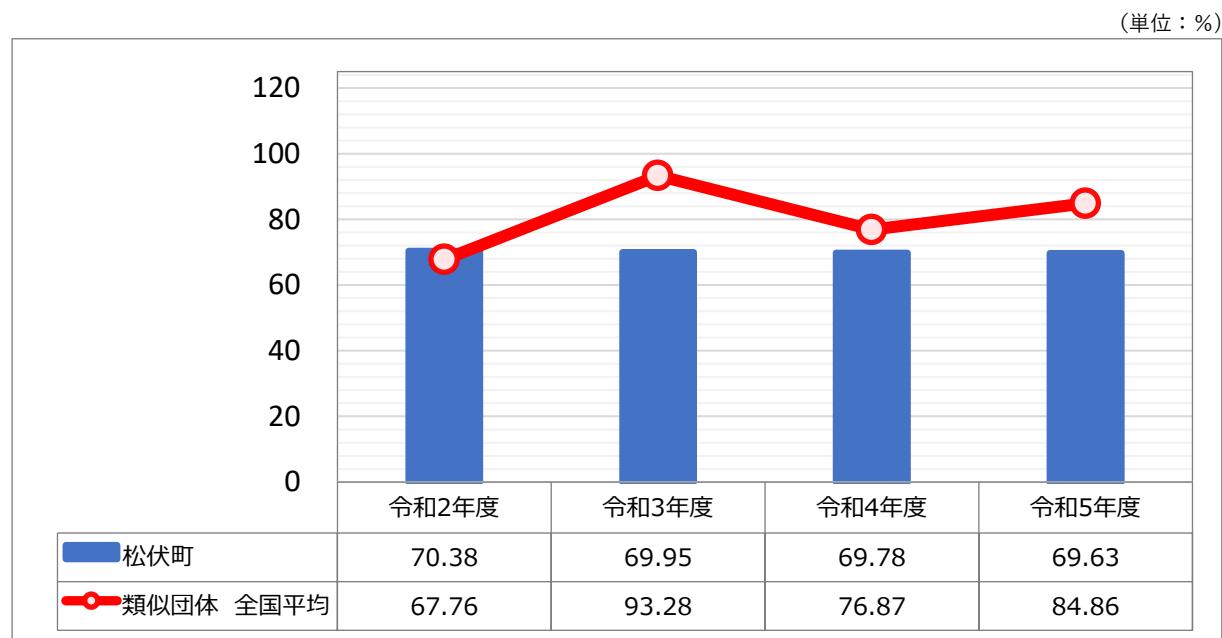
■流動比率 類似団体比較〈公共〉（令和5（2023）年度）



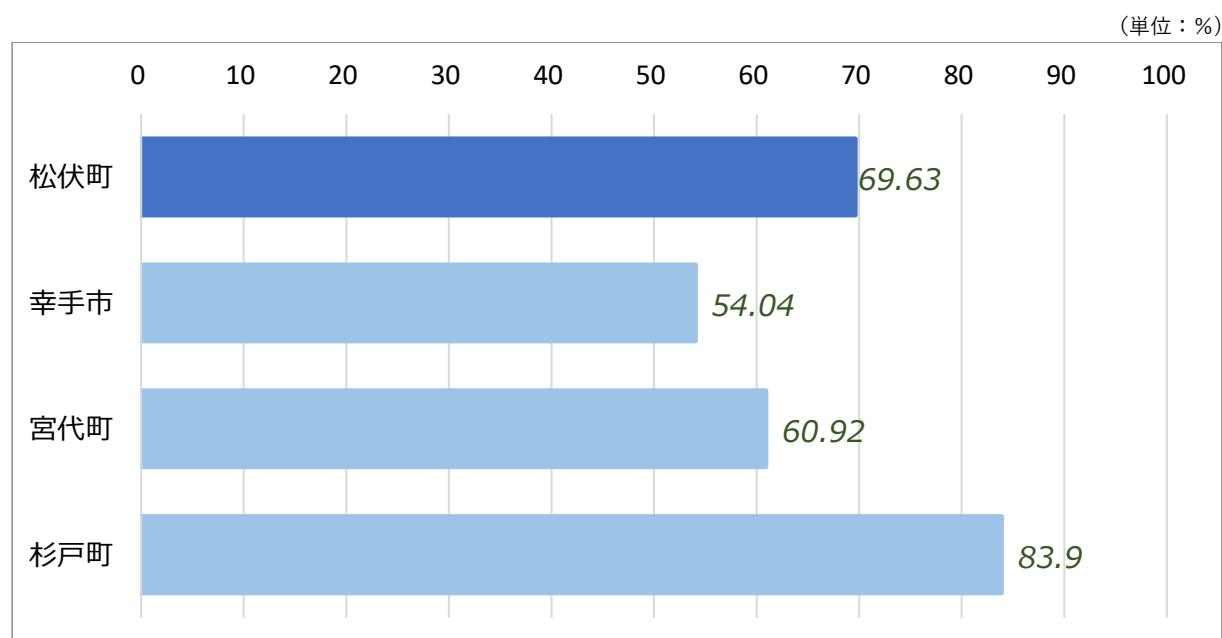
③経費回収率（%）

公共・農集とともに経費回収率は100%を大きく下回っており、汚水処理に係る経費を使用料で賄うことができません。収支不足分は一般会計からの繰入金により賄っており、経営の健全化に向けた取り組みが求められます。

■経費回収率 経年比較〈公共〉

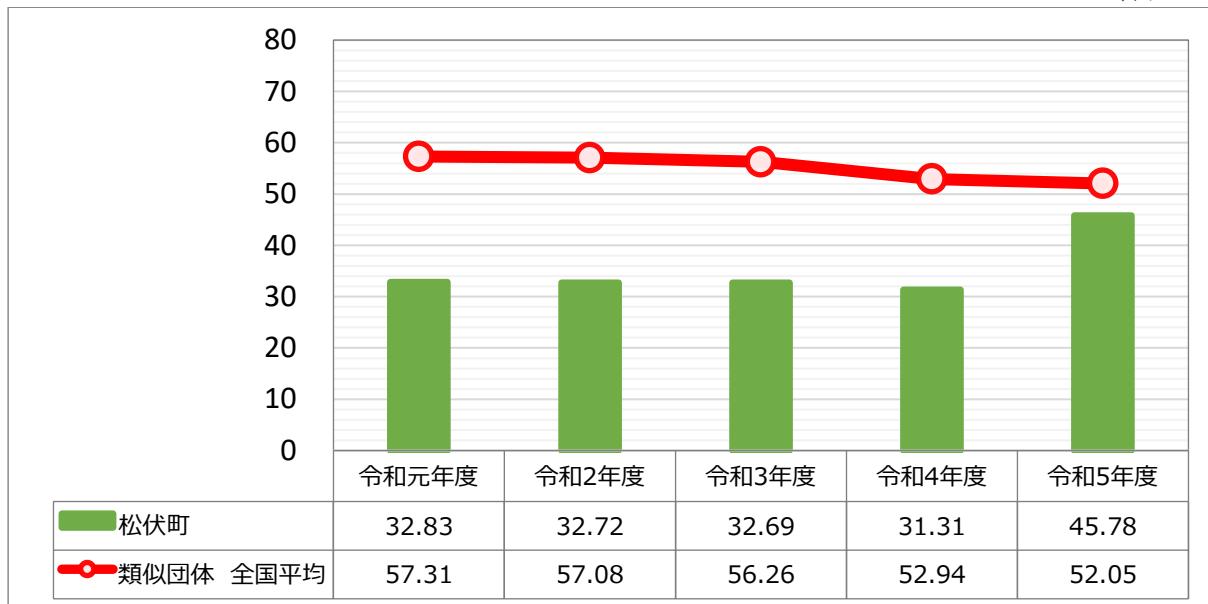


■経費回収率 類似団体比較〈公共〉(令和5(2023)年度)



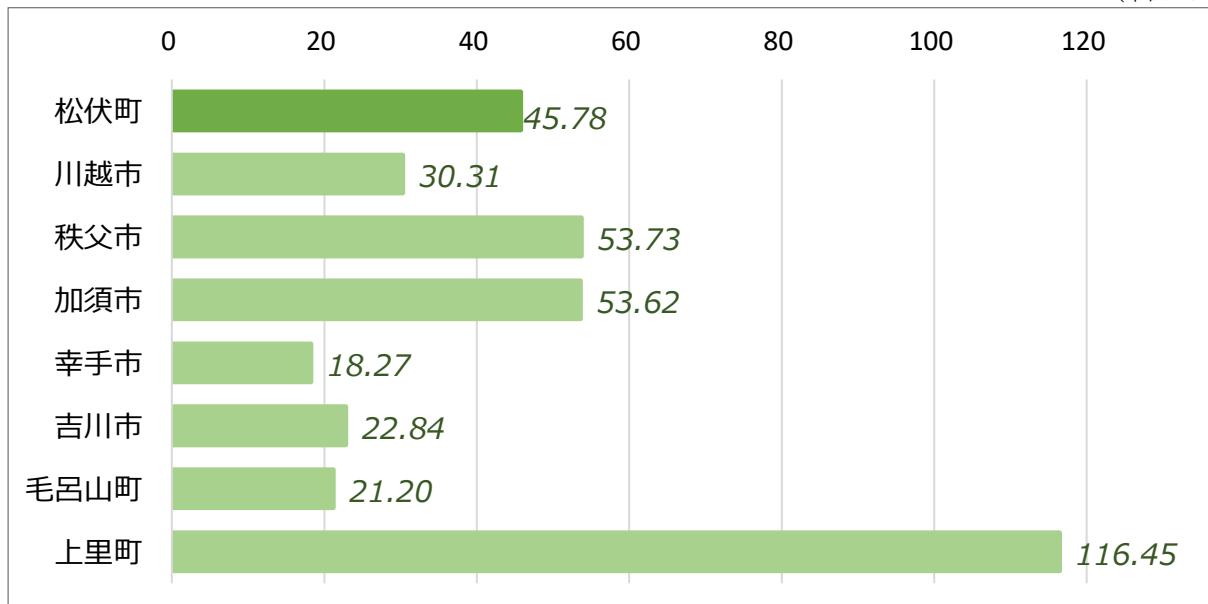
■経費回収率 経年比較〈農集〉

(単位：%)



■経費回収率 類似団体比較〈農集〉(令和5(2023)年度)

(単位：%)

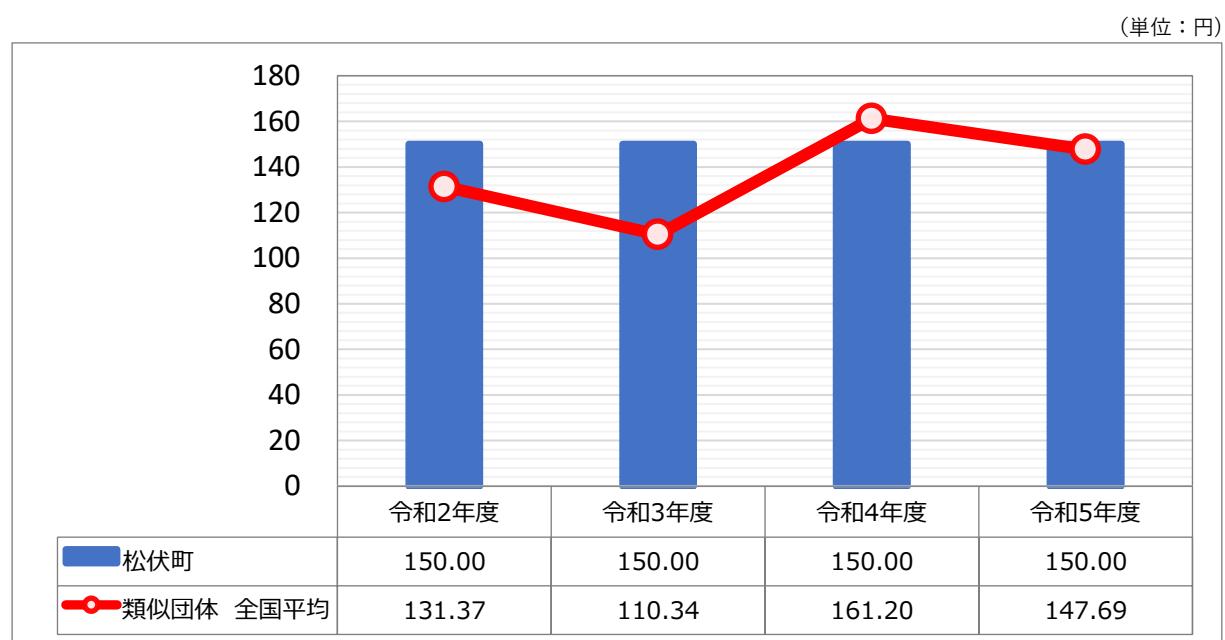


④汚水処理原価（円）

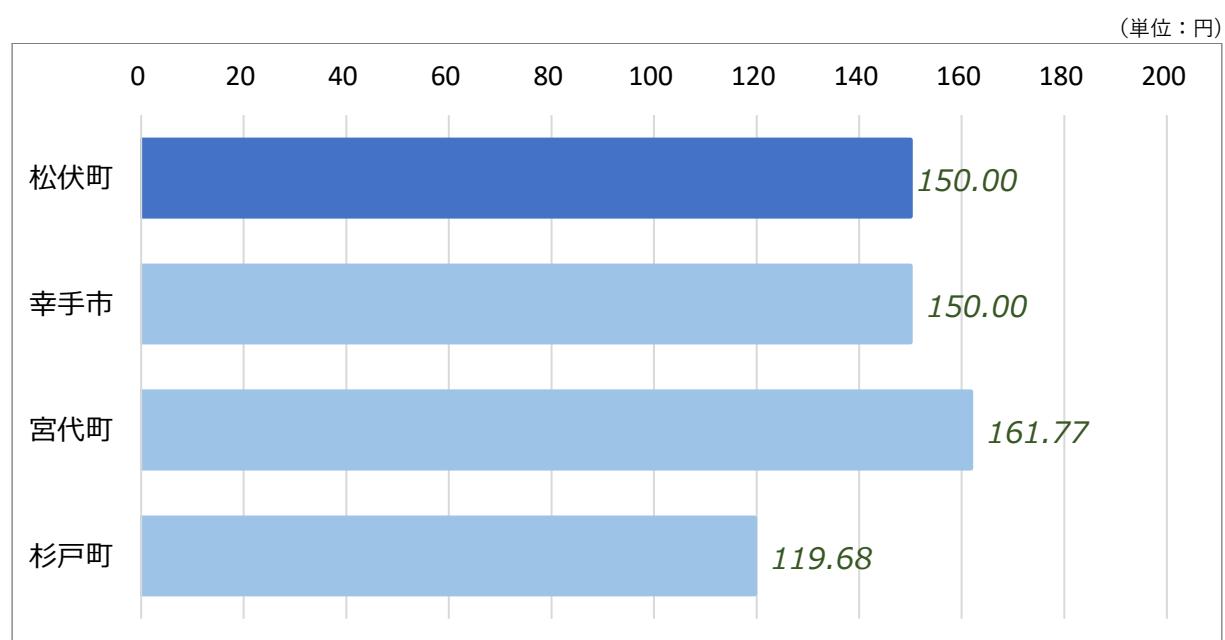
公共は流域下水道へ接続しているため、主に汚水処理原価は埼玉県が定める流域下水道管理運営費負担金によって変動します。流域下水道管理運営費負担金は汚水処理にかかる水量単価に本町の有収水量を乗じて算出され、5年に一度、単価の見直しがあります。

農集では、本町が運営する農業集落排水施設で汚水を処理していますが、類似団体と比較すると平均的な数字になっています。

■汚水処理原価 経年比較〈公共〉

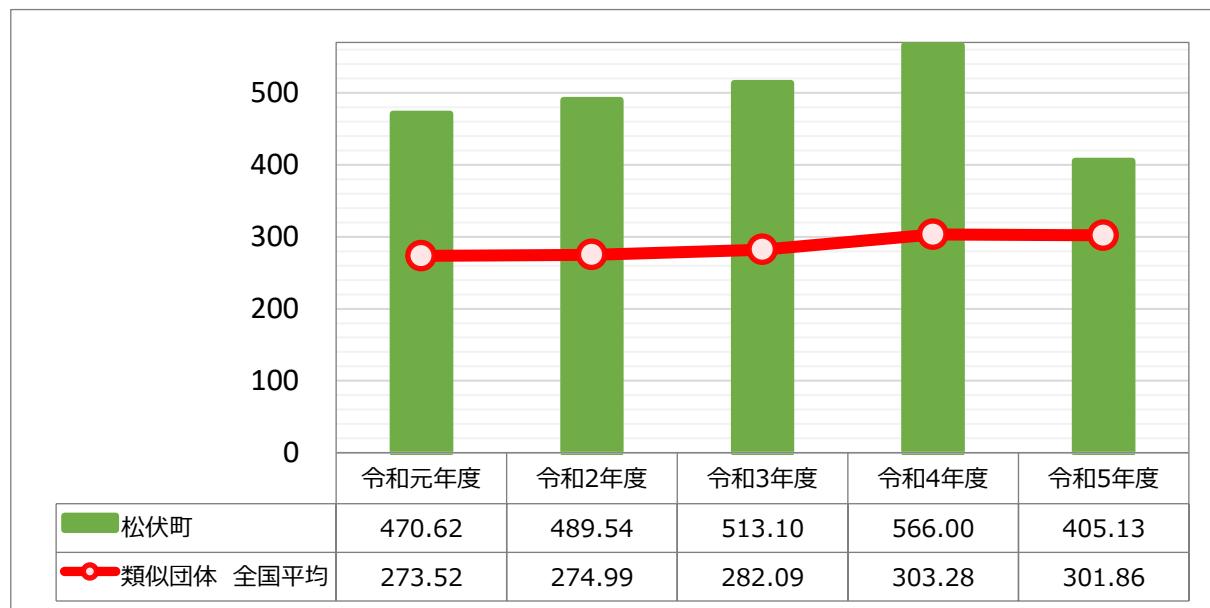


■汚水処理原価 類似団体比較〈公共〉(令和5(2023)年度)



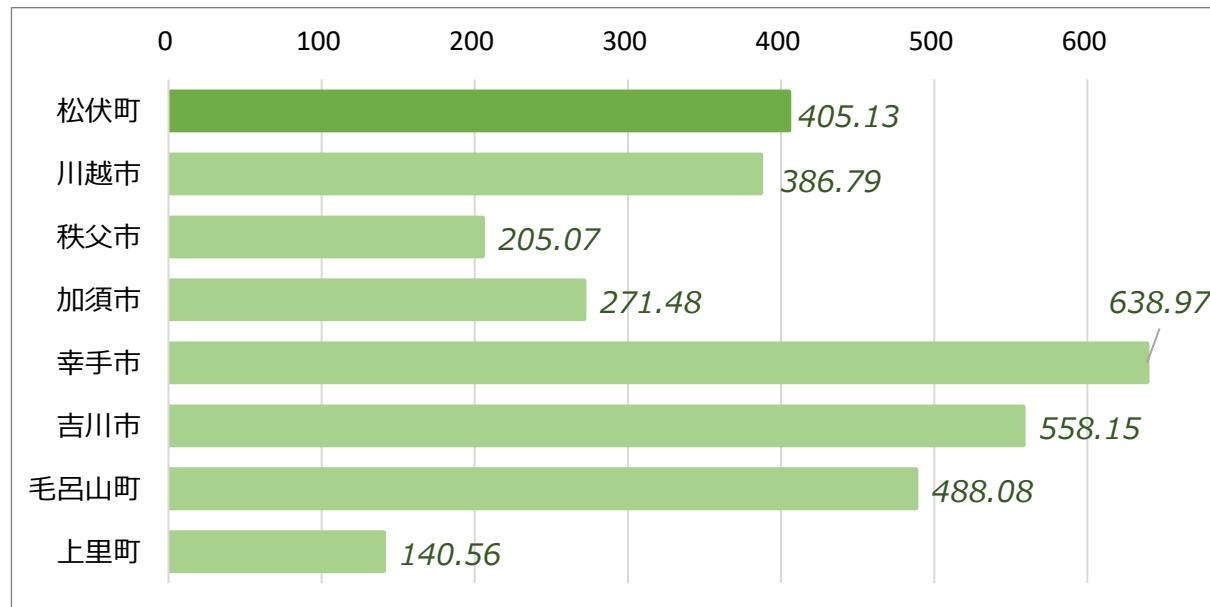
■汚水処理原価 経年比較〈農集〉

(単位：円)



■汚水処理原価 類似団体比較〈農集〉(令和5(2023)年度)

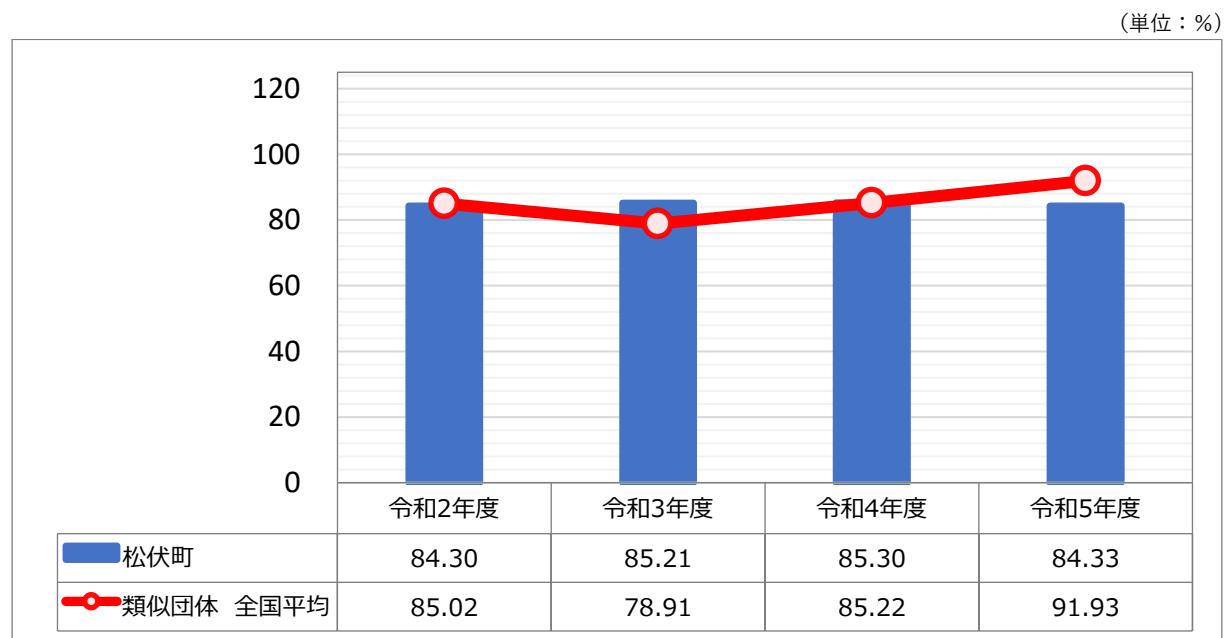
(単位：円)



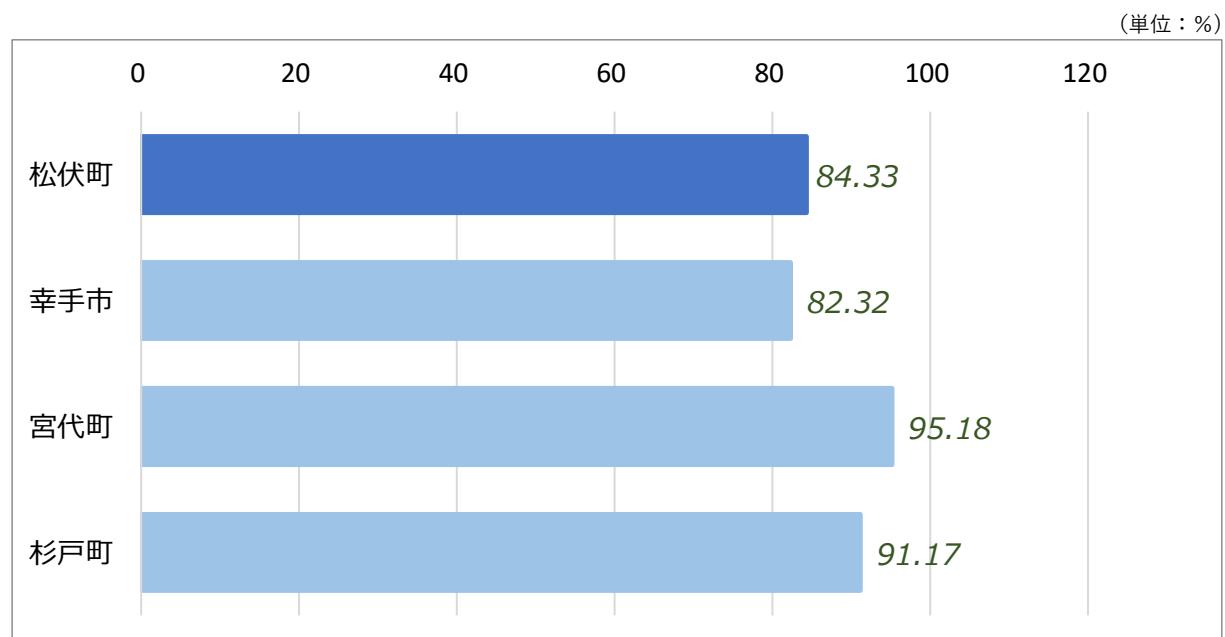
⑤水洗化率（%）

公共・農集とともに横ばいで推移しています。農集は類似団体平均や近隣団体と比べると、比較的高い水準です。

■水洗化率 経年比較〈公共〉

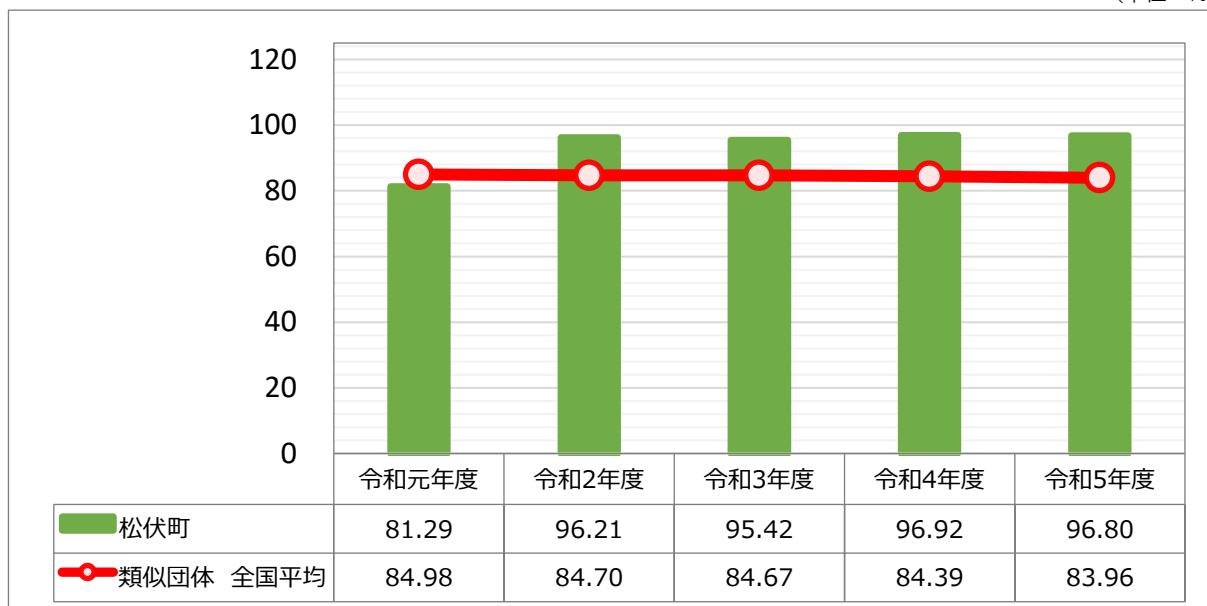


■水洗化率 類似団体比較〈公共〉(令和5(2023)年度)



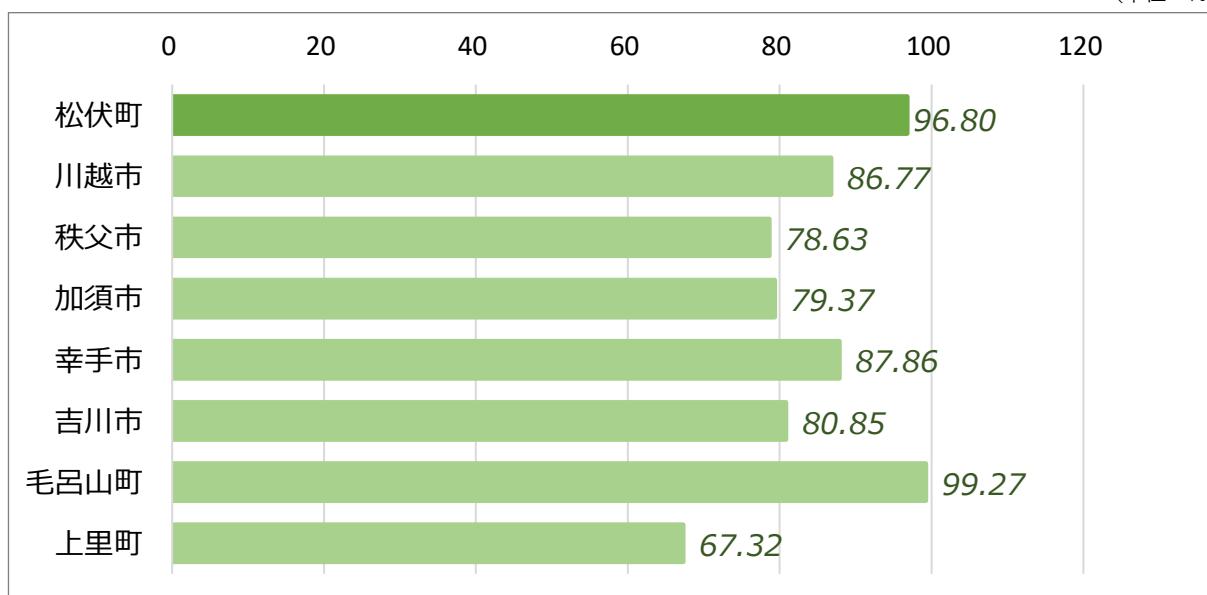
■水洗化率 経年比較〈農集〉

(単位 : %)



■水洗化率 類似団体比較〈農集〉(令和5(2023)年度)

(単位 : %)





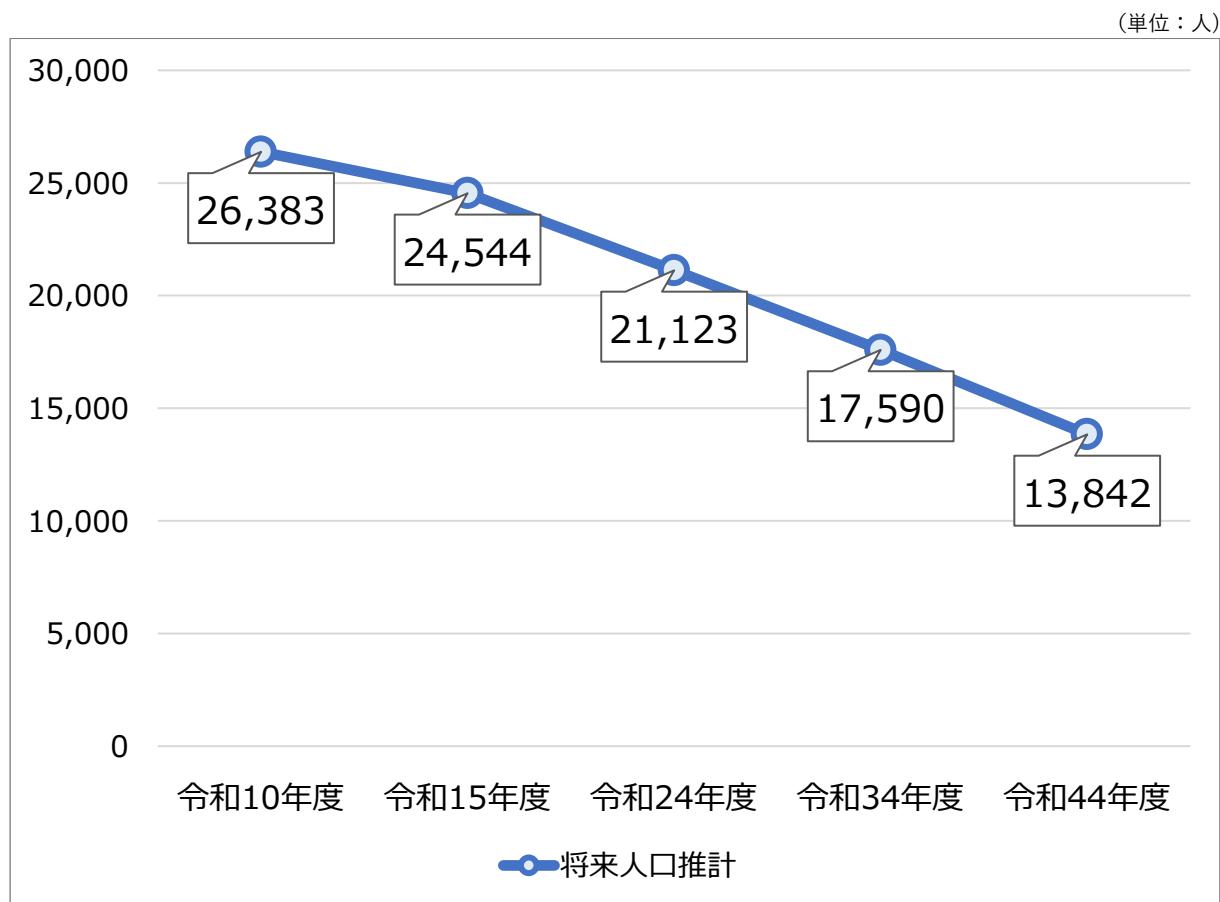
将来の事業環境

1. 将來の事業予測

(1) 下水道施設利用人口の予測

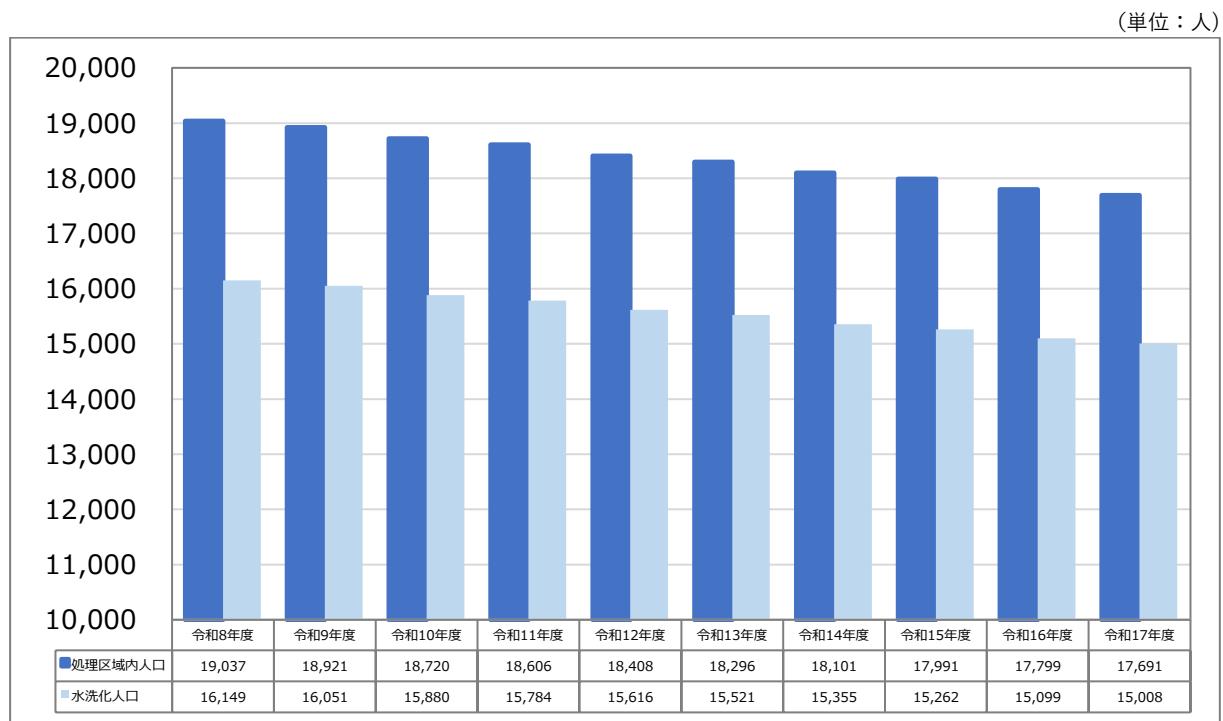
将来人口推計では、本町の人口は減少していくと予測されます。令和 10（2028）年度の 26,383 人と 34 年後の令和 44（2062）年度の 13,842 人を比較すると 12,541 人（△47.5%）減少する見通しとなっています。

■将来人口推計

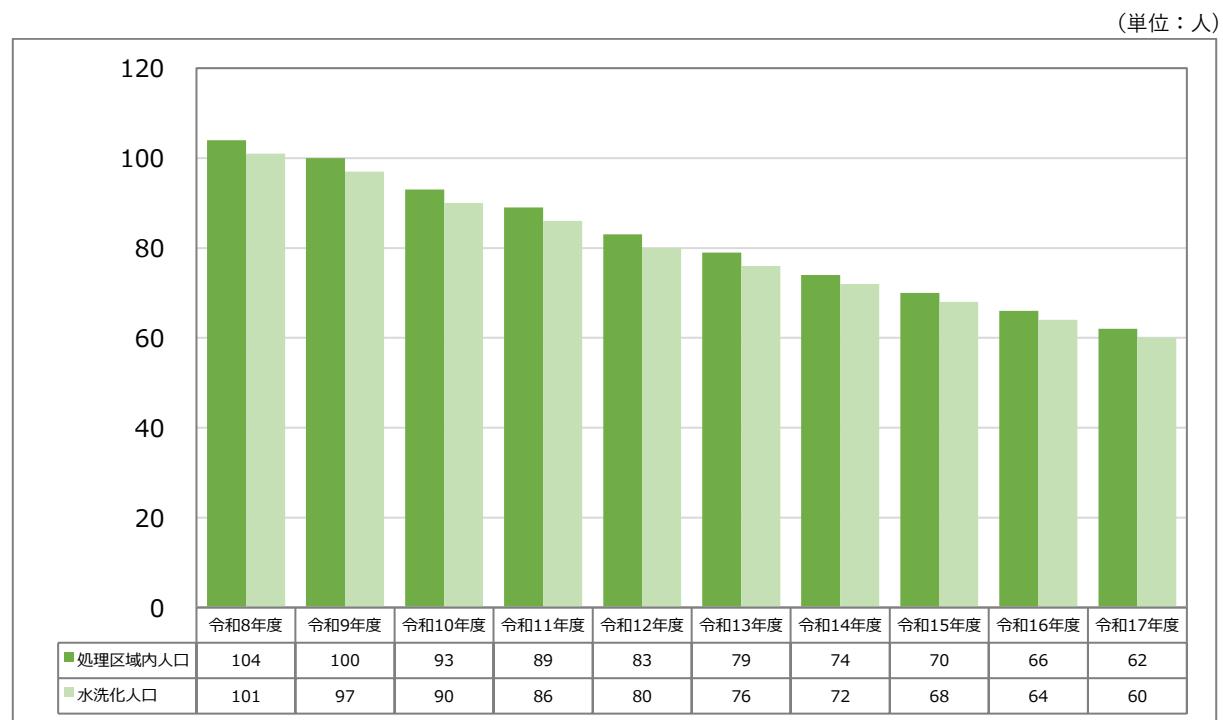


将来人口推計に基づき、水洗化率の向上を踏まえたうえで、処理区域内人口と水洗化人口を予測しました。処理区域内人口と水洗化人口についても、将来的に減少していくと予測されます。

■処理区域内人口と水洗化人口 推計〈公共〉



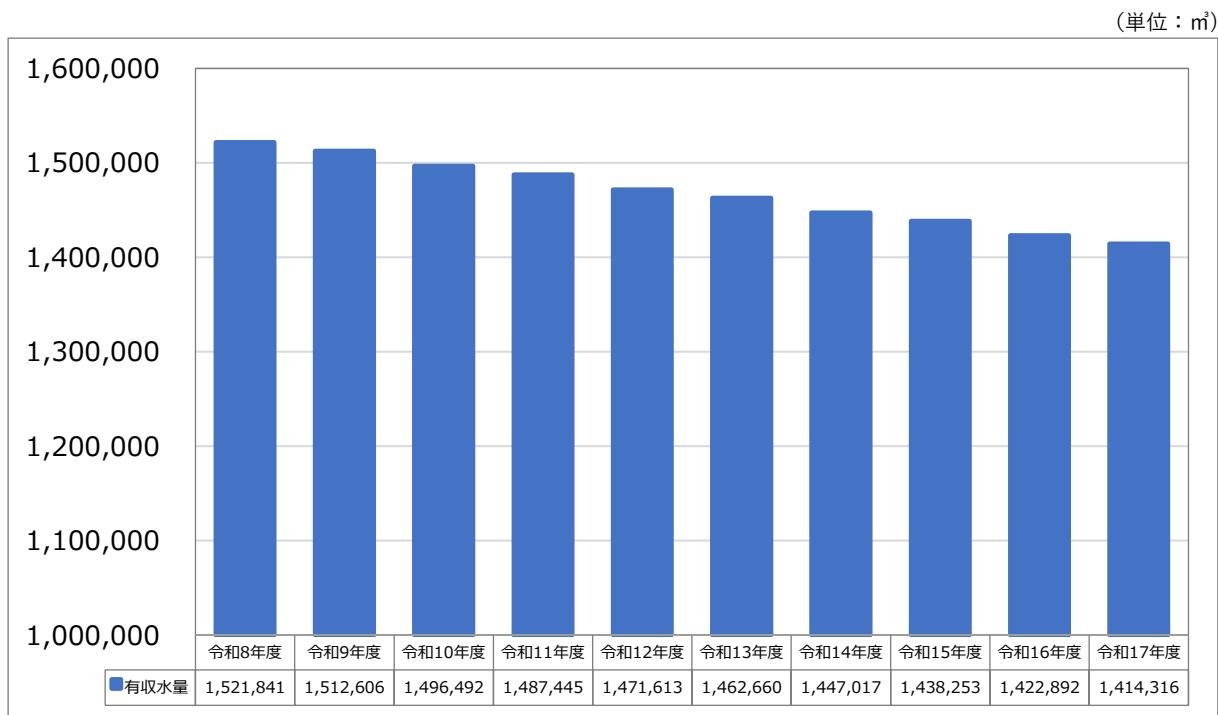
■処理区域内人口と水洗化人口 推計〈農集〉



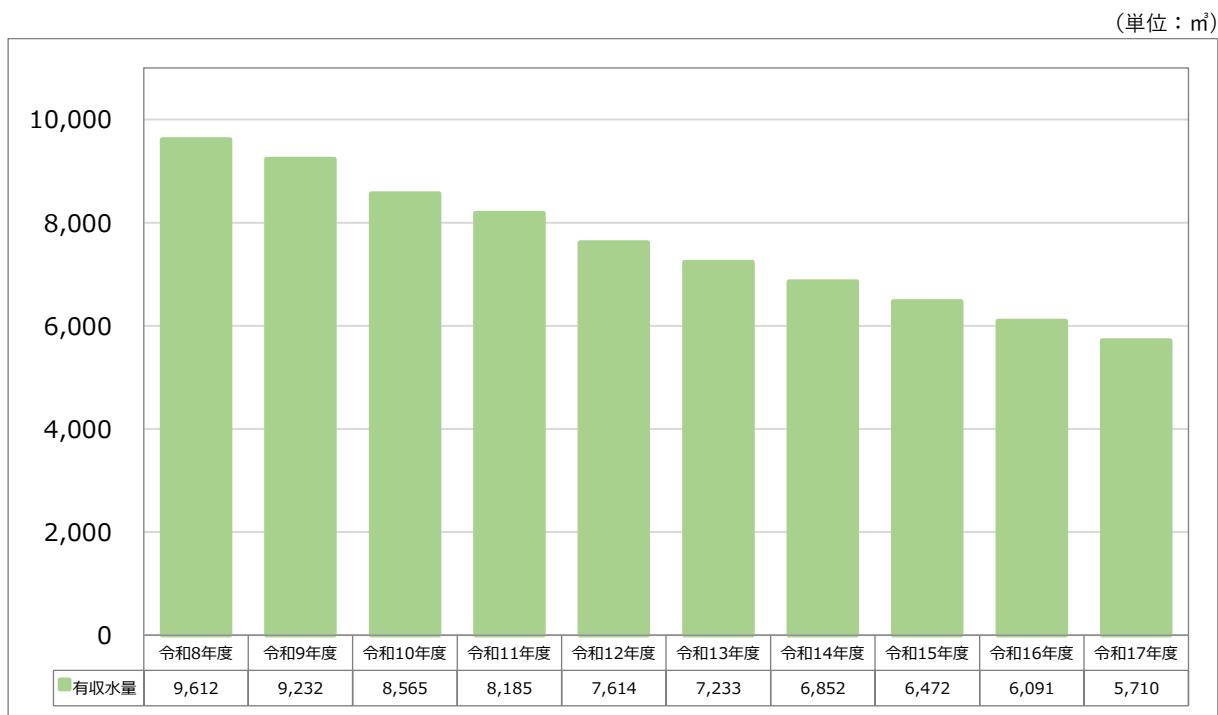
(2) 有収水量の予測

水洗化人口から、将来の有収水量の推移を予測しました。公共・農集とともに、処理区域における水洗化人口の減少に伴い減少していくと予測されます。

■有収水量〈公共〉



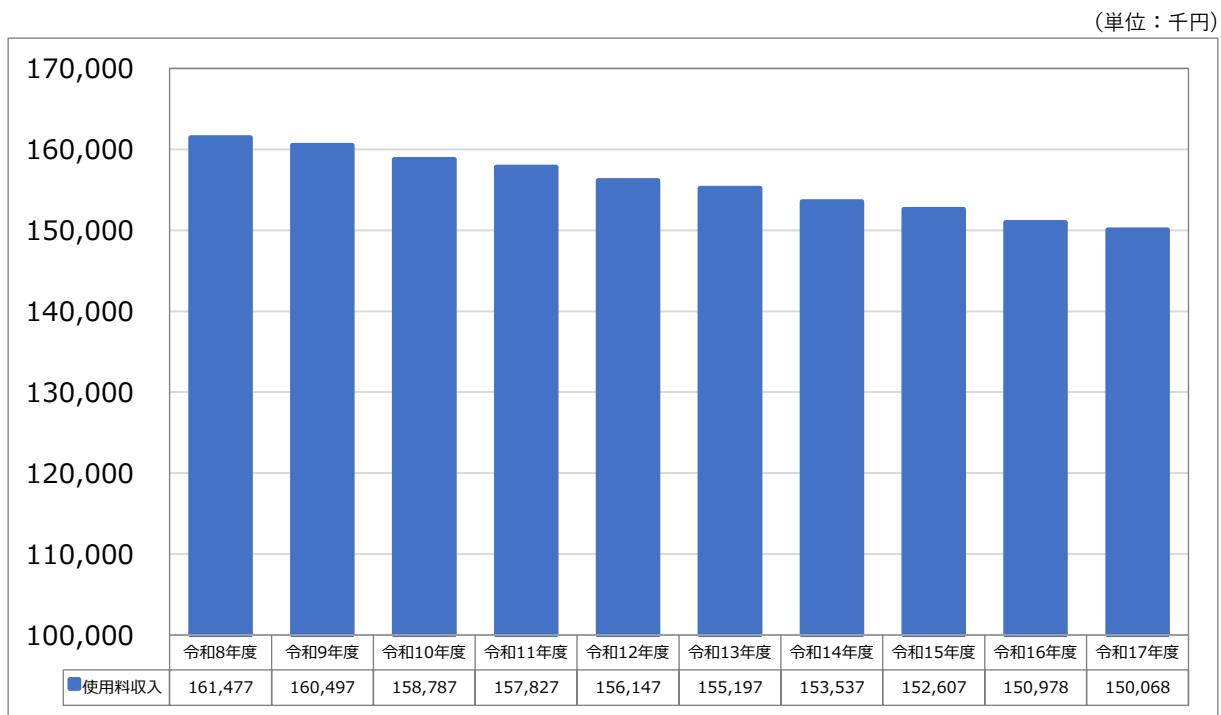
■有収水量〈農集〉



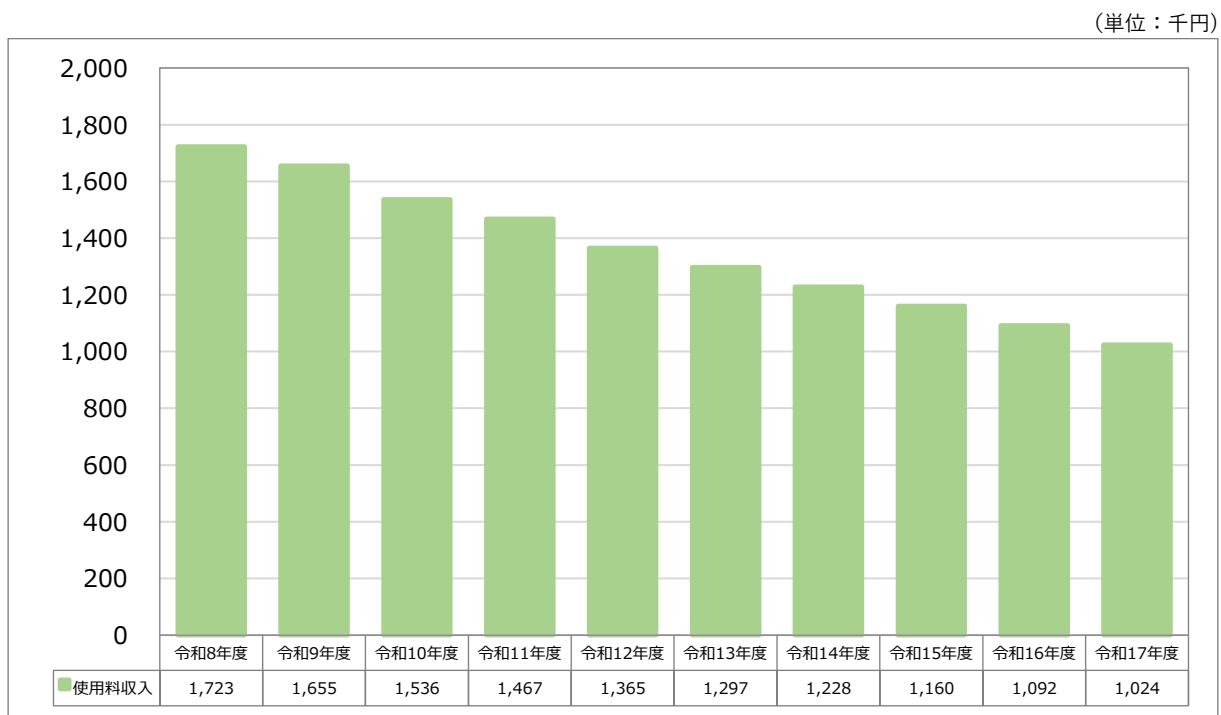
(3) 使用料収入の予測

現在の使用料から、将来の使用料の推移を予測しました。今後の使用料収入は、水洗化人口及び有収水量の減少に伴い減少していくと予想されます。

■使用料収入〈公共〉



■使用料収入〈農集〉



2. 投資と財源の予測

(1) 今後の事業の予定（施設の状況）

公共では管渠施設において、資産全体を対象として、維持管理、改築・修繕を一体的にとらえて下水道施設を計画的かつ効率的に管理するストックマネジメント計画を策定しています。長期的な視点で下水道施設全体の今後の老朽化の進展状況を考慮し、優先順位付けを行ったうえで、施設の点検・調査、修繕を実施し、施設全体を対象とした施設管理を最適化していきます。計画的に改築更新工事を行うことにより、より長く安心安全に管渠施設が使えるよう対策を行います。

その他の公共の工事として、ストックマネジメント更新工事や、雨水整備工事、耐震工事を並行して実施していきます。

農集では、LCC（ライフサイクルコスト）が最小となる機能保全計画として最適整備構想を策定しています。処理施設及び管路施設等の機能診断調査を実施し、40年間の機能保全コストを算定後、コストの同期化及び平準化を行ったうえで長期的な改築シナリオを設定することで、コストの低減を図ります。

(2) 投資・財源の予測

令和 8 (2026) 年度から令和 17 (2035) 年度までの今後 10 年間の建設改良費と主な財源(国庫補助金・企業債)については、以下のとおりです。

■投資計画（建設改良費推計）〈公共〉

(単位：千円)

	令和 8 年	令和 9 年	令和 10 年	令和 11 年	令和 12 年	令和 13 年	令和 14 年	令和 15 年	令和 16 年	令和 17 年
管きよ工事	29,000	46,100	74,000	68,000	79,700	84,400	15,000	30,000	30,000	30,000
ポンプ工事	59,600	65,300	1,800	35,000	20,000	28,700	7,200	10,500	5,000	7,600
流域下水道	13,382	13,609	13,840	14,076	14,315	14,558	14,806	15,057	15,313	15,574
合計	101,982	125,009	89,640	117,076	114,015	127,658	37,006	55,557	50,313	53,174

■財源計画〈公共〉

(単位：千円)

	令和 8 年	令和 9 年	令和 10 年	令和 11 年	令和 12 年	令和 13 年	令和 14 年	令和 15 年	令和 16 年	令和 17 年
国庫補助金（管渠）	14,500	23,000	37,000	34,000	39,900	42,200	7,500	15,000	15,000	15,000
国庫補助金（機械）	29,800	32,700	900	1,800	10,000	14,400	3,600	5,300	2,500	3,800
地方債 20 年	29,800	32,650	900	17,500	10,000	14,350	3,600	5,250	2,500	3,800
地方債 30 年	25,762	33,673	46,448	43,971	49,464	51,810	20,815	27,804	28,047	28,295
受益者負担金	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
基準内	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
基準外	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
一般財源	1,979	2,845	4,251	19,664	4,510	4,757	1,350	2,062	2,125	2,138
合計	101,982	125,009	89,640	117,076	114,015	127,658	37,006	55,557	50,313	53,174

■投資計画（建設改良費推計）〈農集〉

(単位：千円)

	令和 8 年	令和 9 年	令和 10 年	令和 11 年	令和 12 年	令和 13 年	令和 14 年	令和 15 年	令和 16 年	令和 17 年
管きよ工事	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550
ポンプ工事	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
流域下水道	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550

■財源計画〈農集〉

(単位：千円)

	令和 8 年	令和 9 年	令和 10 年	令和 11 年	令和 12 年	令和 13 年	令和 14 年	令和 15 年	令和 16 年	令和 17 年
国庫補助金（管渠）	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
国庫補助金（機械）	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
地方債 20 年	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
地方債 30 年	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
受益者負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
基準内	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
基準外	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
一般財源	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
合計	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500

3．その他の予測

(1) 組織の予測

組織については、今後も最小の経費で最大の効果を上げるようにするため、人件費については、現状の水準を想定しています。

(2) 経費の予測

維持管理費は、今後の物価上昇による費用の増加、経年劣化による施設等修繕費の増加により収益の悪化が想定されます。

4．経営の基本方針

今後の下水道事業を取り巻く経営環境は、人口減少や少子高齢化の進行による使用料収入の減少などに加えて、施設・設備の老朽化に伴う改築・更新事業への投資の増大等により、ますます厳しくなることが予想されます。持続可能な下水道サービスを提供していくためは、安定的な事業運営と将来課題に備えた資金の確保をしながら、各施設の投資の最適化を進めることが必要となります。

下水道事業を取り巻くこれらの課題を考慮し、経費増大による財政の圧迫は避けられないものと考えられ、継続的に経営可能な公共下水道事業の確立のため、本町では、健全な経営を実現するべく、具体的に次の6つの基本方針を設定しました。

■経営の基本方針

基本方針 1 他会計繰入金の削減と経常収支比率 100%以上の維持

経常収支比率は令和 5（2023）年度時点で 100%を上回り、収支は黒字となっています。ただし、経常収支比率は一般会計からの繰入金等の収益も含まれているため、公費負担分である基準内繰入金を除く基準外繰入金に関する部分は、削減していくことが求められます。そこで、収入増加や経費削減等の経営努力をしながら基準外繰入金を削減しつつ、経常収支比率 100%以上の維持を目指します。

基本方針 2 効率的な投資

本町の公共下水道施設は、供用開始から 30 年以上経過しているところもあり、これまで定期的な点検・調査を行い、必要な設備更新、修繕等により老朽化対策を実施してきましたが、引き続き各種投資事業に係る優先順位を踏まえ、効率的な投資を行うように努めます。また、投資に当たっての財源として補助金等の活用を推進し、今後の財政的な負担を軽減するよう努めます。

基本方針 3 適切で計画的な事業執行

維持管理費の増加傾向から厳しい経営を強いられており、財源が限られるなか、適正な事業計画と財政計画を基に、健全な財政運営をもって持続可能な経営を目指します。

基本方針 4 人材の育成

日常の施設管理を適切に行い、既存施設の長寿命化を図るため、また、人口減少等の社会情勢の変化に伴う新たな課題に柔軟に対応するために、職員の確保と育成に努めます。

基本方針 5 経営戦略の定期的な見直し

人口減少に伴い使用料収入の減少が見込まれるなかで、既存施設の老朽化が進み、大規模な改築・更新工事が必要になるため、今後の施設の更新需要や処理水量、財務状況の検証等を行い、経営戦略を概ね 5 年ごとに見直し、改定することとします。

基本方針 6 弾力的な使用料の見直し

経営戦略の進捗検証と同時に、将来にわたって継続的に経常収支比率 100%以上及び経費回収率の増加をさせるために、使用料が適正であるか検討を続けます。



投資・財政計画（シミュレーション）

1. シミュレーションの設定条件

下水道事業を継続させるためには、投資事業に必要な財源を確保して、投資試算と財源試算を均衡させることが重要です。

今後、本町の下水道事業は、施設の計画的かつ効率的な更新を行い、投資を最適化とともに、事業運営にかかる経常的なコストの削減に努め、経営の効率化を進めることができます。さらに、投資の最適化や経営の効率化を進めつつ、事業を健全に継続するためには、必要に応じて下水道使用料の見直しも検討する必要があります。

そこで、前章までの将来見通し及び経営の基本方針などを受けて、今後10年間の投資・財政計画を策定しました。投資・財政計画を策定するにあたっては、以下の設定条件でシミュレーションを行いました。

■収益的収支 設定条件

年 度 区 分		算出根拠
収 益 的 収 入	営業収益	料金収入+雨水処理負担金+その他 令和6年度以降は、水洗化人口の推計に基づき試算
	使用料収入	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	雨水処理負担金	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	その他	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	営業外収益	他会計補助金+長期前受金戻入+その他 他会計補助金+その他補助金
	他会計補助金	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	他会計補助金	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	その他補助金	令和6年度以降は固定資産台帳と今後の投資に対する長期前受金戻入を基に試算
	長期前受金戻入	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	その他	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
特別利益	見込みなし	
	収益的収入 (A)	営業収益+営業外収益+特別利益
収 益 的 支 出	営業費用	職員給与費+経費+減価償却費 基本給+その他 令和6年度以降は、過去平均値に基づき試算
	職員給与費	令和6年度以降は、過去平均値に基づき試算
	基本給	令和6年度以降は、過去平均値に基づき試算
	その他	動力費+光熱水費+修繕費+材料費+委託料+負担金+その他
	経費	令和6年度以降は、過去実績に物価上昇率年1.7%に基づき試算
	動力費	令和6年度以降は、過去実績に物価上昇率年1.7%に基づき試算
	光熱水費	令和6年度以降は、過去実績に物価上昇率年1.7%に基づき試算
	修繕費	令和6年度以降は、過去実績に物価上昇率年1.7%に基づき試算
	材料費	令和6年度以降は、過去実績に物価上昇率年1.7%に基づき試算
	委託料	令和6年度以降は、過去実績に物価上昇率年1.7%に基づき試算
減価償却費	負担金	令和6年度以降は、過去実績に物価上昇率年1.7%に基づき試算
	その他	令和7年度に3円改定、その後5年毎に3円ずつ値上げで試算
	減価償却費	令和6年度以降は、固定資産台帳と今後の投資に対する減価償却費を基に試算
	支払利息	支払利息+その他
営業外費用	支払利息	令和6年度の決算統計の地方債年度別償還状況調と今後の投資に対する企業債償還金を基に試算
	その他	令和6年度以降は、過去実績に物価上昇率年2%に基づき試算
	特別損失	令和6年度以降は見込みなし
収益的支出 (B)	収益的支出 (B)	営業費用+営業外費用+特別損失
	収益的収支 (A)-(B)	収益的収入-収益的支出

■資本的収支 設定条件

年 度		
区分		算出根拠
資本的収支	企業債	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	資本費平準化債	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	他会計補助金	令和8年度以降は過去実績により将来予測を試算
	国・都道府県補助金	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	工事負担金	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	その他	過去実績より見込みなし
	資本的収入 (A)	企業債+他会計補助金+国・都道府県補助金+工事負担金+その他
資本的支出	建設改良費	令和6年度以降は過去実績により将来予測を試算
	職員給与費	過去実績より見込みなし
	企業債償還金	令和6年度の決算統計の地方債年度別償還状況調と今後の投資に対する企業債償還金を基に試算
	その他	過去実績より見込みなし
資本的支出額が資本的収入額に不足する額 (B)-(A)=(C)		資本的収入-資本的支出
補填財源	損益勘定留保資金	減価償却費-長期前受金戻入
	利益剰余金処分額	過去実績より見込みなし
	繰越工事資金	過去実績より見込みなし
	その他	過去実績より見込みなし
補填財源合計 (D)		損益勘定留保資金+利益剰余金処分額+繰越工事資金+その他
補填財源不足額 (C)-(D)=(E)		資本的収支-補填財源合計
企業債残高		令和6年度の決算統計の地方債に関する調と今後の投資に対する企業債残高を基に試算

2. 現状予測に基づく投資・財政計画

今後 10 年間の現状予測に基づく投資・財政計画は次のとおりです。

現状予測に基づく将来の事業環境とシミュレーションの設定条件に基づき本経営戦略の計画期間である令和 17 (2035) 年度までの投資・財政計画を策定しました。

■収益的収支 現状予測に基づく投資・財政計画（公共・農集 合算）（単位：千円）

区分		年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (予算)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
収益的 収入	1. 営業収益(A)	189,795	194,772	192,831	192,014	190,510	189,825	188,378	187,724	186,349	185,725	184,396	183,805		
	(1) 料金収入	166,782	171,914	170,150	168,952	167,060	165,981	164,127	163,070	161,280	160,233	158,475	157,448		
	(2) 雨水処理負担金	22,789	22,571	22,426	22,807	23,195	23,589	23,990	24,398	24,813	25,235	25,664	26,100		
	(3) 受託工事収益														
	(4) その他の	224	287	255	255	255	255	261	256	256	257	257	257	257	
	2. 営業外収益	327,507	311,069	306,047	328,079	322,041	322,371	330,558	328,422	328,217	328,301	329,261	332,964		
	(1) 補助金	156,940	142,862	139,151	160,110	159,883	156,043	167,036	166,994	168,617	169,439	171,445	176,308		
	他会計補助金	148,940	142,862	139,151	160,110	159,883	156,043	167,036	166,994	168,617	169,439	171,445	176,308		
	その他補助金	8,000													
	(2) 長期前受金戻入	170,473	166,452	164,510	166,559	166,308	164,447	161,808	159,613	157,797	157,085	156,018	154,863		
	(3) その他の	94	1,755	2,386	1,410	1,850	1,881	1,714	1,815	1,803	1,777	1,798	1,793		
収益的 支出	収入計(C)	517,302	505,841	498,878	520,093	518,551	512,196	518,936	516,146	514,566	514,026	513,657	516,769		
	1. 営業費用	483,772	481,429	478,755	484,528	486,334	484,507	488,462	486,990	485,452	485,205	484,042	488,055		
	(1) 職員給与費	29,722	28,333	28,564	28,375	28,873	28,424	28,604	28,557	28,634	28,528	28,599	28,573		
	基本給	13,862	15,030	14,500	14,346	14,464	14,625	14,437	14,478	14,509	14,513	14,475	14,500		
	退職給付費														
	その他の	15,860	13,303	14,064	14,029	14,409	13,799	14,167	14,079	14,125	14,015	14,124	14,073		
	(2) 経費	132,716	128,501	126,723	129,316	129,622	130,257	135,740	136,387	136,730	137,422	137,815	143,488		
	動力費	5,724	5,821	5,920	6,021	6,124	6,228	6,334	6,441	6,550	6,662	6,775	6,890		
	光熱水費	197	200	131	133	135	137	139	141	143	145	147	149		
	修繕料費	1,302	4,080	4,078	4,148	4,219	4,291	4,364	4,438	4,514	4,591	4,669	4,749		
	委託料	42,883	28,036	28,301	28,782	29,272	29,769	30,275	30,789	31,312	31,845	32,386	32,937		
	負担金	61,652	69,049	69,036	68,614	67,887	67,473	71,889	71,452	70,692	70,260	69,513	74,025		
	その他の	20,958	21,315	19,257	21,618	21,985	22,359	22,739	23,126	23,519	23,919	24,325	24,738		
	(3) 減価償却費	321,334	324,595	323,468	326,837	327,839	325,826	324,118	322,046	320,088	319,255	317,628	315,994		
	2. 営業外費用	25,631	20,621	19,161	17,278	15,878	14,839	14,313	13,928	13,679	13,214	13,256	12,922		
	(1) 支払利息	24,521	20,414	18,954	16,770	15,571	14,498	13,928	13,584	13,322	12,852	12,902	12,564		
	(2) その他の	1,110	207	207	508	307	341	385	344	357	362	354	358		
	支出計(D)	509,403	502,050	497,916	501,806	502,212	499,346	502,775	500,918	499,131	498,419	497,298	500,977		
	経常損益(E)	7,899	3,791	962	18,287	16,340	12,850	16,161	15,228	15,435	15,608	16,359	15,792		
特別利益(F)		1,415													
特別損失(G)															
特別損益(H)		1,415													
当年度純利益(又は純損失)(E)+(H)		9,314	3,791	962	18,287	16,340	12,850	16,161	15,228	15,435	15,608	16,359	15,792		
継越利益剰余金又は累積欠損金(I)		44,389	48,180	47,141	65,429	81,768	94,618	110,779	126,007	141,442	157,049	173,408	189,200		

■資本的収支 現状予測に基づく投資・財政計画（公共・農集 合算）(単位：千円)

区分		年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度	
資本的収入	1. 企 業 債	27,000	39,200	114,100	69,163	50,237	64,409	62,451	69,198	27,505	36,197	33,743	35,345			
	うち 資本費平準化債															
	2. 他 会 計 出 資 金	9,000	9,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000		
	3. 他 会 計 補 助 金	19,568	17,345	18,370	20,021	19,806	20,434	18,891	17,947	14,244	17,117	16,223	16,241			
	4. 他 会 計 負 担 金															
	5. 他 会 計 借 入 金															
	6. 国（都道府県）補 助 金	23,600	25,600	76,900	55,700	37,900	35,800	49,900	56,600	11,100	20,300	17,500	18,800			
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金															
	8. 工 事 負 担 金	305	67	11,485	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68		
	9. そ の 他															
資本的支出	計 (A)	79,473	91,212	231,855	155,952	119,011	131,711	142,310	154,813	63,917	84,682	78,534	81,454			
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	804														
	純 計 (A)-(B) (C)	78,669	91,212	231,855	155,952	119,011	131,711	142,310	154,813	63,917	84,682	78,534	81,454			
資本的支出	1. 建 設 改 良 費	88,750	68,586	206,696	128,549	93,231	120,718	117,710	131,407	40,809	59,416	54,228	57,145			
	うち 職員給与費															
	2. 企 業 債 償 還 金	225,329	217,331	195,700	161,009	147,332	124,024	111,842	100,205	86,369	75,756	66,404	60,326			
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金															
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金															
資本的支出	5. そ の 他															
	計 (D)	314,079	285,917	402,396	289,558	240,563	244,742	229,552	231,612	127,178	135,172	120,632	117,471			
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)				(E)	235,410	194,705	170,541	133,606	121,552	113,031	87,242	76,799	63,261	50,490	42,098	36,017
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	158,387	161,746	159,011	127,892	117,598	106,222	82,072	70,943	61,630	48,203	40,055	33,814			
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額		27,257	1,591												
	3. 繰 越 工 事 資 金	36,000	804													
	4. そ の 他	41,023	4,898	9,939	5,714	3,954	6,809	5,170	5,856	1,631	2,287	2,043	2,203			
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		(F)	235,410	194,705	170,541	133,606	121,552	113,031	87,242	76,799	63,261	50,490	42,098	36,017		
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)																
企 業 債 債 残 高 (H)		1,683,355	1,505,224	1,423,624	1,331,778	1,234,683	1,175,068	1,125,677	1,094,670	1,035,806	996,247	963,586	938,605			

■他会計繰入金 現状予測に基づく投資・財政計画（公共・農集 合算）(単位：千円)

区分		年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
収益的収支分	171,729	96,642	161,577	182,917	183,078	179,632	191,026	191,392	193,430	194,674	197,109	235,280			
	うち 基 準 内 繰 入 金	87,204	12,228	98,697	103,814	106,130	105,772	113,596	114,506	116,551	116,774	118,302	123,192		
	うち 雨水処理負担金	22,789	20,217	22,426	22,807	23,195	23,589	23,990	24,398	24,813	25,235	25,664	26,100		
資本的収支分	うち 基 準 外 繰 入 金	61,736	64,197	40,454	56,296	53,753	50,271	53,440	52,488	52,066	52,665	53,143	53,116		
	28,568	25,748	29,370	31,021	30,806	31,434	29,891	28,947	25,244	26,628	26,674	26,692			
	うち 基 準 内 繰 入 金	14,862	12,042	18,370	15,091	15,167	16,209	15,489	15,621	15,773	15,628	15,674	15,692		
合 計		200,297	122,390	190,947	213,938	213,884	211,066	220,917	220,339	218,674	221,302	223,783	261,972		

3. 現状の課題と収支改善のためのシミュレーションパターン

(1) 現状予測に基づく課題

現状予測に基づく投資・財政計画の結果、今後 10 年間では経営目標に対して以下のような課題が挙げられます。

課題① 使用料収入の減少

令和 7 年度をピークに使用料収入は減少に転じる見通しです。一方で、施設の老朽化に伴う修繕費の増加や物価上昇が見込まれる中、料金収入が縮減することは経費回収率の低下につながり、事業運営の持続可能性に悪影響を及ぼす可能性があります。

課題② 経費回収率が 100% 以下

すべての年度において経費回収率が 100% を大幅に下回っています。事業に要する費用を使用料収入で賄えていない状況です。この状態が継続した場合、収支の悪化が常態化し、将来の維持管理や更新投資に必要な財源の確保が困難となるおそれがあります。

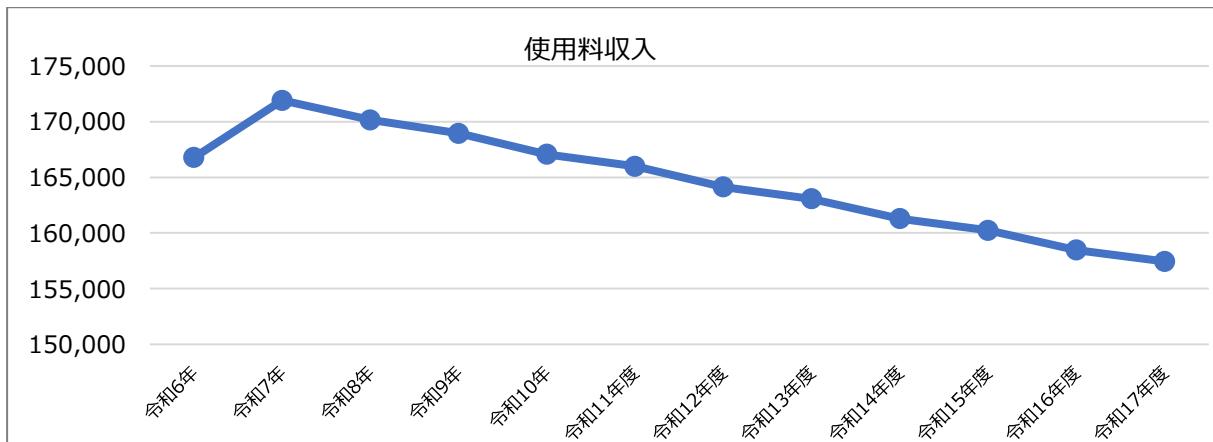
課題③ 基準外繰入金への依存

本来、基準外繰入金が発生することは独立採算制の原則を満たしていないことを意味します。基準外繰入金として下水道の使用者から徴収るべきものを一般会計から補填をしている状況であり、将来の町の財政悪化も懸念されます。

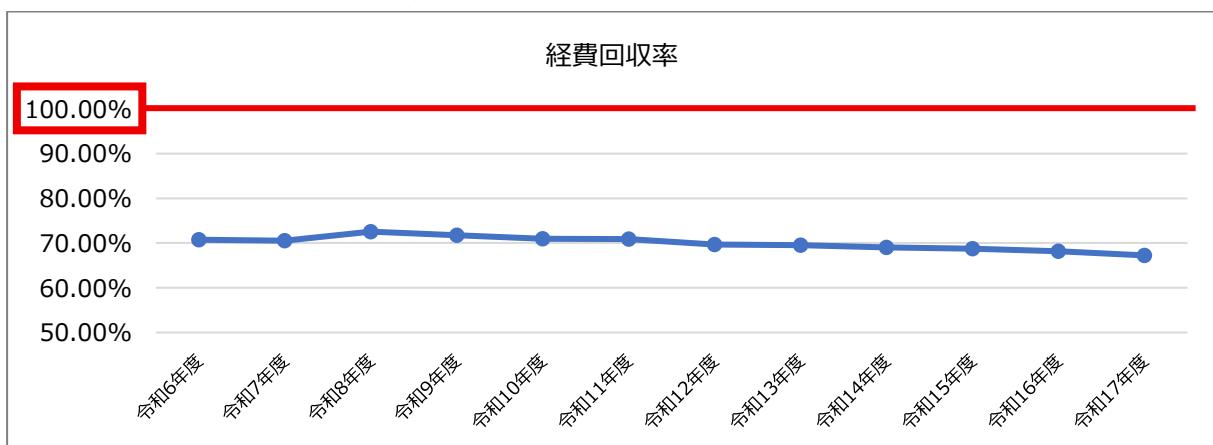
※基準外繰入金：公共下水道事業に係る経費の負担区分は、「雨水公費・汚水私費」が原則。ただし、汚水処理に要する経費のうち、公共用水域の水質保全への効果が高い高度処理の経費や合流式下水道に比べ建設コストが割高になる分流式下水道に要する経費の一部等は、公的な便益も認められることから公費により負担する。この公的な便益に該当しないものが、「基準外繰入金」となり、本来は下水道の使用者から賄うべきものになる。

※独立採算制：公共下水道事業は、地方財政法上の公営企業とされ、その事業に伴う収入によってその経費を賄い、自立性をもって事業を継続していく「独立採算制の原則」が適用される。

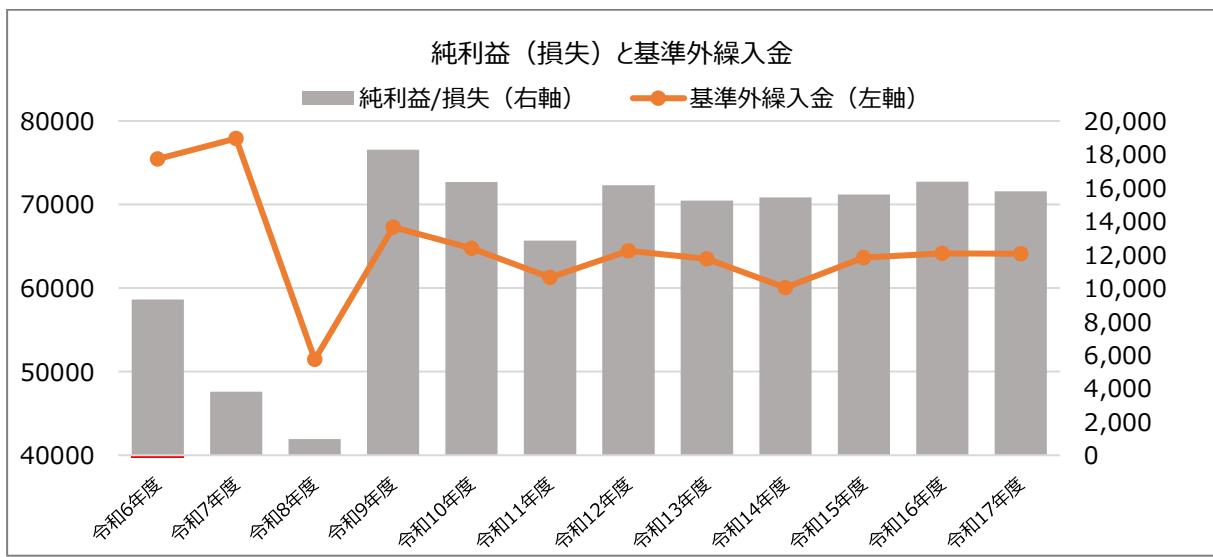
■使用料収入の推移（単位：千円）



■経費回収率の推移（単位：%）



■純利益/損失と基準外繰入金（単位：千円）



使用料収入が減少、さらに基準外繰入金に依存する状況は、**事業の自立性を損ない、町全体の財政負担を増大させるおそれがあります。**
このように、**経営の持続可能性を阻害する悪影響が生じています。**

(2) 原価計算表

原価計算表						
供用開始年月日						平成5年4月1日
処理区域内人口						19,475人
計算期間						自令和8年4月至令和17年3月 (10年間)
収入の部						
項目		金額				
項		最近1箇年間の実績	投資・財政計画上額(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)	
使 用 料 (X)		千円 166,782	千円 157,067	千円	千円 157,067	
合 計		166,782	157,067	0	157,067	
支出の部						
項目		金額				
項		最近1箇年間の実績	投資・財政計画上額(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)	
人 件 費	給 料	千円 0	千円 0	千円	千円 0	
	諸 手 当 利 費	0	0	0	0	
管 渠 費	修 繕 費	807	2,865	0	2,865	
	材 料 費	0	0	0	0	
委 託 費	託 料	3,287	2,286	0	2,286	
	そ の 他	490	539	0	539	
小計		4,584	5,690	0	5,690	
ボ ン 修 場 委 費	動 力 費	5,123	5,703	0	5,703	
	繕 費	405	1,438	0	1,438	
そ の 他	託 料	15,895	11,052	0	11,052	
	そ の 他	491	540	0	540	
小計		21,914	18,733	0	18,733	
人 件 費	人 件 費	29,722	28,573	0	28,573	
	流域下水道事業維持管理費 負 担 金	61,652	69,292	0	69,292	
委 託 費	委 託 料	21,925	15,245	0	15,245	
	そ の 他	21,284	23,045	0	23,045	
小計		134,583	136,155	0	136,155	
資 本 費	支 払 利 息	24,521	13,220	13,124	96	
	減 価 償 却 費	321,334	320,552	278,502	42,050	
小計		345,855	333,772	291,626	42,146	
合計(Y)		509,511	497,108	291,626	205,482	
資産維持費(Z)						
使用料対象経費(Y)+(Z)					205,482	
$(X)/(Y+(Z)) * 100 = 76.44$						

経費を使用料収入でどの程度賄えているかを、原価計算表を用いて検証しました。原価計算表とは令和4年1月25日通知（出典：総務省）の「経営戦略の改定推進について」より、「下水道使用料金の水準が適切なものであるか、また将来の下水道使用料金改定の必要性等について議会や住民の理解に資するよう、経費回収率の目標及び原価計算の内訳などを活用し、見える化を図ること」が、求められています。上記表のとおり、経費の総額から公費負担分を控除し、使用料対象経費を算出すると、**使用料で賄える経費は76.44%**にとどまります。このことからも、計画期間内に**使用料収入が不足**することがわかります。

(3) 収支改善のための投資・財政計画

これまでの検証結果を踏まえると、現状の将来予測に基づいて策定した投資・財政計画では、使用料収入の減少や費用増加の影響により、今後の経営状況は一層厳しさを増すものと見込まれます。特に、老朽化施設の更新需要や物価上昇に伴う支出増を考慮すると、現行の収支構造のままでは安定的な事業運営を維持することが困難となる可能性があります。

こうした課題を踏まえ、将来にわたって持続可能な経営を確保するためには、現状予測を前提とした計画に加え、経営改善を目的とした投資・財政計画の検討が不可欠となります。そこで、使用料収入の確保を軸とした複数の使用料改定パターンを設定し、それについて中長期的な収支への影響を試算します。

具体的には、改定幅や改定期間の異なる複数の料金改定パターンを設定し、収入の増加が経営指標に与える効果を比較・検証します。

これらの試算を通じて、財政基盤の強化と事業の持続可能性の確保に向けた方向性を整理し、今後の投資・財政計画の検討に資することを目的とします。

パターン①

令和 12（2030）年度と令和 17 年（2035）度に現行使用料から 10% 改定

パターン②

令和 12（2030）年度と令和 17 年（2035）度に現行使用料から 15% 改定

パターン③

令和 12（2030）年度と令和 17 年（2035）度に現行使用料から 20% 改定

■収益的収支 パターン① (公共・農集 合算) (単位:千円)

区分		年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (予算)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
収益的 収入	1. 営業収益(A)	189,795	194,772	192,931	192,014	190,510	189,825	204,791	204,031	202,477	201,748	200,243	215,295		
	(1) 料金収入	166,782	171,914	170,150	168,952	167,060	165,981	180,540	179,377	177,408	176,256	174,322	188,938		
	(2) 雨水処理負担金	22,789	22,571	22,426	22,807	23,195	23,589	23,990	24,398	24,813	25,235	25,664	26,100		
	(3) 受託工事収益														
	(4) その他の	224	287	255	255	255	255	261	256	256	257	257	257		
	2. 営業外収益	327,507	311,069	306,047	328,079	328,041	322,371	320,558	315,089	310,440	304,597	310,990	303,047		
	(1) 補助金	156,940	142,862	139,151	160,110	159,883	156,043	157,036	153,661	150,840	145,735	153,174	146,391		
	他会計補助金	148,940	142,862	139,151	160,110	159,883	156,043	157,036	153,661	150,840	145,735	153,174	146,391		
	その他補助金	8,000													
	(2) 長期前受金戻入	170,473	166,452	164,510	166,559	166,308	164,447	161,808	159,613	157,797	157,085	156,018	154,863		
	(3) その他の	94	1,755	2,386	1,410	1,850	1,881	1,714	1,815	1,803	1,777	1,798	1,793		
収益的 支出	収入計(C)	517,302	505,841	498,878	520,093	518,551	512,196	525,349	519,120	512,917	506,345	511,233	518,342		
	1. 営業費用	483,772	481,429	478,755	484,528	486,334	484,507	488,462	486,990	485,452	485,205	484,042	488,055		
	(1) 職員給与費	29,722	28,333	28,564	28,375	28,873	28,424	28,604	28,557	28,634	28,528	28,599	28,573		
	基本給	13,862	15,030	14,500	14,346	14,464	14,625	14,437	14,478	14,509	14,513	14,475	14,500		
	退職給付費														
	その他の	15,860	13,303	14,064	14,029	14,409	13,799	14,167	14,079	14,125	14,015	14,124	14,073		
	(2) 経費	132,716	128,501	126,723	129,316	129,622	130,257	135,740	136,387	136,730	137,422	137,815	143,488		
	動力費	5,724	5,821	5,920	6,021	6,124	6,228	6,334	6,441	6,550	6,662	6,775	6,890		
	光熱水費	197	200	131	133	135	137	139	141	143	145	147	149		
	修繕費	1,302	4,080	4,078	4,148	4,219	4,291	4,364	4,438	4,514	4,591	4,669	4,749		
特別 支出	材料費														
	委託料	42,883	28,036	28,301	28,782	29,272	29,769	30,275	30,789	31,312	31,845	32,386	32,937		
	負担金	61,652	69,049	69,036	68,614	67,887	67,473	71,889	71,452	70,692	70,260	69,513	74,025		
	その他の	20,958	21,315	19,257	21,618	21,985	22,359	22,739	23,126	23,519	23,919	24,325	24,738		
	(3) 減価償却費	321,334	324,595	323,468	326,837	327,839	325,826	324,118	322,046	320,088	319,255	317,628	315,994		
特別 収入	2. 営業外費用	25,631	20,621	19,161	17,278	15,878	14,839	14,313	13,928	13,679	13,214	13,256	12,922		
	(1) 支払利息	24,521	20,414	18,954	16,770	15,571	14,498	13,928	13,584	13,322	12,852	12,902	12,564		
	(2) その他の	1,110	207	207	508	307	341	385	344	357	362	354	358		
	支出計(D)	509,403	502,050	497,916	501,806	502,212	499,346	502,775	500,918	499,131	498,419	497,298	500,977		
経常損益(E)		7,899	3,791	962	18,287	16,340	12,850	22,574	18,202	13,786	7,927	13,935	17,365		
特別利益(F)		1,415													
特別損失(G)															
特別損益(H)		1,415													
当年度純利益(又は純損失)(E)+(H)		9,314	3,791	962	18,287	16,340	12,850	22,574	18,202	13,786	7,927	13,935	17,365		
継越利益剰余金又は累積欠損金(I)		44,389	48,180	47,141	65,429	81,768	94,618	117,192	135,394	149,180	157,106	171,041	188,406		

■資本的収支 パターン① (公共・農集 合算) (単位:千円)

年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
区分													
資本的収入	1. 企 業 債	27,000	39,200	114,100	69,163	50,237	64,409	62,451	69,198	27,505	36,197	33,743	35,345
	うち資本費平準化債												
	2. 他 会 計 出 資 金	9,000	9,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
	3. 他 会 計 補 助 金	19,568	17,345	18,370	20,021	19,806	20,434	18,891	17,947	14,244	17,117	16,223	16,241
	4. 他 会 計 負 担 金												
	5. 他 会 計 借 入 金												
	6. 国(都道府県)補助金	23,600	25,600	76,900	55,700	37,900	35,800	49,900	56,600	11,100	20,300	17,500	18,800
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金												
	8. 工 事 負 担 金	305	67	11,485	68	68	68	68	68	68	68	68	68
	9. そ の 他												
資本的支出	計 (A)	79,473	91,212	231,855	155,952	119,011	131,711	142,310	154,813	63,917	84,682	78,534	81,454
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	804											
	純 計 (A)-(B) (C)	78,669	91,212	231,855	155,952	119,011	131,711	142,310	154,813	63,917	84,682	78,534	81,454
	1. 建 設 改 良 費	88,750	68,586	206,696	128,549	93,231	120,718	117,710	131,407	40,809	59,416	54,228	57,145
	うち職員給与費												
	2. 企 業 債 償 還 金	225,329	217,331	195,700	161,009	147,332	124,024	111,842	100,205	86,369	75,756	66,404	60,326
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金												
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金												
	5. そ の 他												
	計 (D)	314,079	285,917	402,396	289,558	240,563	244,742	229,552	231,612	127,178	135,172	120,632	117,471
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)-(C)		235,410	194,705	170,541	133,606	121,552	113,031	87,242	76,799	63,261	50,490	42,098	36,017
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	158,387	161,746	159,011	127,892	117,598	106,222	82,072	70,943	61,630	48,203	40,055	33,814
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額		27,257	1,591									
	3. 繰 越 工 事 資 金	36,000	804										
	4. そ の 他	41,023	4,898	9,939	5,714	3,954	6,809	5,170	5,856	1,631	2,287	2,043	2,203
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		235,410	194,705	170,541	133,606	121,552	113,031	87,242	76,799	63,261	50,490	42,098	36,017
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)													
企 業 債 債 残 高 (H)		1,683,355	1,505,224	1,423,624	1,331,778	1,234,683	1,175,068	1,125,677	1,094,670	1,035,806	996,247	963,586	938,605

■他会計繰入金 パターン① (公共・農集 合算) (単位:千円)

年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
区分													
収益的収支分	171,729	96,642	161,577	182,917	183,078	179,632	181,026	178,059	175,653	170,970	178,838	205,363	
	うち基準内繰入金	87,204	12,228	98,697	103,814	106,130	105,772	113,596	114,506	116,551	116,774	118,302	123,192
	うち雨水処理負担金	22,789	20,217	22,426	22,807	23,195	23,589	23,990	24,398	24,813	25,235	25,664	26,100
資本的収支分	うち基準外繰入金	61,736	64,197	40,454	56,296	53,753	50,271	43,440	39,155	34,289	28,961	34,872	23,199
	28,568	25,748	29,370	31,021	30,806	31,434	29,891	28,947	25,244	26,628	26,674	26,692	
	うち基準内繰入金	14,862	12,042	18,370	15,091	15,167	16,209	15,489	15,621	15,773	15,628	15,674	15,692
合 計		200,297	122,390	190,947	213,938	213,884	211,066	210,917	207,006	200,897	197,598	205,512	232,055

■収益的収支 パターン② (公共・農集 合算) (単位:千円)

区分		年 度		令和6年度 (決 算)	令和7年度 (予 算)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
収益的 収入	1. 営業収益(A)	189,795	194,772	192,831	192,014	190,510	189,825	212,997	212,185	210,541	209,760	208,167	231,039		
	(1) 料金収入	166,782	171,914	170,150	168,952	167,060	165,981	188,746	187,531	185,472	184,268	182,246	204,682		
	(2) 雨水処理負担金	22,789	22,571	22,426	22,807	23,195	23,589	23,990	24,398	24,813	25,235	25,664	26,100		
	(3) 受託工事収益														
	(4) その他の	224	287	255	255	255	255	261	256	256	257	257	257	257	
	2. 営業外収益	327,507	311,069	306,047	328,079	328,041	322,371	306,581	300,430	300,894	291,870	298,679	291,519		
	(1) 補助金	156,940	142,862	139,151	160,110	159,883	156,043	143,059	139,002	141,294	133,008	140,863	134,863		
	他会計補助金	148,940	142,862	139,151	160,110	159,883	156,043	143,059	139,002	141,294	133,008	140,863	134,863		
	その他補助金	8,000													
	(2) 長期前受金戻入	170,473	166,452	164,510	166,559	166,308	164,447	161,808	159,613	157,797	157,085	156,018	154,863		
収益的 支出	(3) その他の	94	1,755	2,386	1,410	1,850	1,881	1,714	1,815	1,803	1,777	1,798	1,793		
	収入計(C)	517,302	505,841	498,878	520,093	518,551	512,196	519,578	512,615	511,435	501,630	506,846	522,558		
	1. 営業費用	483,772	481,429	480,755	484,528	486,334	484,507	488,462	486,990	485,452	485,205	484,042	488,055		
	(1) 職員給与費	29,722	28,333	28,564	28,375	28,873	28,424	28,604	28,557	28,634	28,528	28,599	28,573		
	基本給	13,862	15,030	14,500	14,346	14,464	14,625	14,437	14,478	14,509	14,513	14,475	14,500		
	退職給付費														
	その他	15,860	13,303	14,064	14,029	14,409	13,799	14,167	14,079	14,125	14,015	14,124	14,073		
	(2) 経費	132,716	128,501	128,723	129,316	129,622	130,257	135,740	136,387	136,730	137,422	137,815	143,488		
	動力費	5,724	5,821	5,920	6,021	6,124	6,228	6,334	6,441	6,550	6,662	6,775	6,890		
	光熱水費	197	200	131	133	135	137	139	141	143	145	147	149		
特別 損益	修繕費	1,302	4,080	4,078	4,148	4,219	4,291	4,364	4,438	4,514	4,591	4,669	4,749		
	材料費														
	委託料	42,883	28,036	28,301	28,782	29,272	29,769	30,275	30,789	31,312	31,845	32,386	32,937		
	負担金	61,652	69,049	69,036	68,614	67,887	67,473	71,889	71,452	70,692	70,260	69,513	74,025		
	その他	20,958	21,315	21,257	21,618	21,985	22,359	22,739	23,126	23,519	23,919	24,325	24,738		
	(3) 減価償却費	321,334	324,595	323,468	326,837	327,839	325,826	324,118	322,046	320,088	319,255	317,628	315,994		
	2. 営業外費用	25,631	20,621	19,161	17,278	15,878	14,839	14,313	13,928	13,679	13,214	13,256	12,922		
特別 損失	(1) 支払利息	24,521	20,414	18,954	16,770	15,571	14,498	13,928	13,584	13,322	12,852	12,902	12,564		
	(2) その他の	1,110	207	207	508	307	341	385	344	357	362	354	358		
	支出計(D)	509,403	502,050	499,916	501,806	502,212	499,346	502,775	500,918	499,131	498,419	497,298	500,977		
経常損益(C)-(D)(E)		7,899	3,791	△ 1,038	18,287	16,340	12,850	16,803	11,697	12,304	3,212	9,548	21,581		
特別利益(F)		1,415													
特別損失(G)															
特別損益(F)-(G)(H)		1,415													
当年度純利益(又は純損失)(E)+(H)		9,314	3,791	△ 1,038	18,287	16,340	12,850	16,803	11,697	12,304	3,212	9,548	21,581		
緑越利益剰余金又は累積欠損金(I)		44,389	48,180	47,141	65,429	81,768	94,618	111,421	123,118	135,422	138,633	148,181	169,762		

■資本的収支 パターン② (公共・農集 合算) (単位:千円)

		年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
区 分															
資本的収入	1. 企 業 債	27,000	39,200	114,100	69,163	50,237	64,409	62,451	69,198	27,505	36,197	33,743	35,345		
	うち 資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	2. 他 会 計 出 資 金	9,000	9,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	
	3. 他 会 計 補 助 金	19,568	17,345	18,370	20,021	19,806	20,434	18,891	17,947	14,244	17,117	16,223	16,241		
	4. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	6. 国(都道府県)補助金	23,600	25,600	76,900	55,700	37,900	35,800	49,900	56,600	11,100	20,300	17,500	18,800		
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	8. 工 事 負 担 金	305	67	11,485	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	
	9. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
資本的支出	計 (A)	79,473	91,212	231,855	155,952	119,011	131,711	142,310	154,813	63,917	84,682	78,534	81,454		
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	804	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	純 計 (A)-(B) (C)	78,669	91,212	231,855	155,952	119,011	131,711	142,310	154,813	63,917	84,682	78,534	81,454		
資本的支出	1. 建 設 改 良 費	88,750	68,586	206,696	128,549	93,231	120,718	117,710	131,407	40,809	59,416	54,228	57,145		
	うち 職員給与費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	2. 企 業 債 償 還 金	225,329	217,331	195,700	161,009	147,332	124,024	111,842	100,205	86,369	75,756	66,404	60,326		
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	5. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
補填財源	計 (D)	314,079	285,917	402,396	289,558	240,563	244,742	229,552	231,612	127,178	135,172	120,632	117,471		
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	235,410	194,705	170,541	133,606	121,552	113,031	87,242	76,799	63,261	50,490	42,098	36,017		
	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	158,387	161,746	159,011	127,892	117,598	106,222	82,072	70,943	61,630	48,203	40,055	33,814		
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	27,257	1,591	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	3. 繰 越 工 事 資 金	36,000	804	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
補 填 財 源 不 足 額	4. そ の 他	41,023	4,898	9,939	5,714	3,954	6,809	5,170	5,856	1,631	2,287	2,043	2,203		
	計 (F)	235,410	194,705	170,541	133,606	121,552	113,031	87,242	76,799	63,261	50,490	42,098	36,017		
他会計借入金残高 (G)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企 業 債 残 高 (H)		1,683,355	1,505,224	1,423,624	1,331,778	1,234,683	1,175,068	1,125,677	1,094,670	1,035,806	996,247	963,586	938,605		

■他会計繰入金 パターン② (公共・農集 合算) (単位:千円)

年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
区 分													
収益的収支	1. 収 支 分	171,729	96,642	161,577	182,917	183,078	179,632	167,049	163,400	166,107	158,243	166,527	193,835
	うち 基 準 内 繰 入 金	87,204	12,228	98,697	103,814	106,130	105,772	113,596	114,506	116,551	116,774	118,302	123,192
	うち 雨 水 处 理 負 担 金	22,789	20,217	22,426	22,807	23,195	23,589	23,990	24,398	24,813	25,235	25,664	26,100
	うち 基 準 外 繰 入 金	61,736	64,197	40,454	56,296	53,753	50,271	29,463	24,496	24,743	16,234	22,561	11,671
	2. 費 用 分	28,568	25,748	29,370	31,021	30,806	31,434	29,891	28,947	25,244	26,628	26,674	26,692
	うち 基 準 内 繰 入 金	14,862	12,042	18,370	15,091	15,167	16,209	15,489	15,621	15,773	15,628	15,674	15,692
	うち 基 準 外 繰 入 金	13,706	13,706	11,000	15,930	15,639	15,225	14,402	13,326	9,471	11,000	11,000	11,000
	合 計	200,297	122,390	190,947	213,938	213,884	211,066	196,940	192,347	191,351	184,871	193,201	220,527

■収益的収支 パターン③ (公共・農集 合算) (単位:千円)

区分		年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (予算)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
収益的収入	1. 営業収益(A)	189,795	194,772	192,831	192,014	190,510	189,825	221,203	220,338	218,605	217,772	216,091	246,785		
	(1) 料金収入	166,782	171,914	170,150	168,952	167,060	165,981	196,952	195,684	193,536	192,280	190,170	220,428		
	(2) 雨水処理負担金	22,789	22,571	22,426	22,807	23,195	23,589	23,990	24,398	24,813	25,235	25,664	26,100		
	(3) 受託工事収益														
	(4) その他の	224	287	255	255	255	255	261	256	256	257	257	257	257	
	2. 営業外収益	327,507	311,069	306,047	328,079	328,041	322,371	296,581	295,397	295,614	295,099	296,318	285,048		
	(1) 補助金	156,940	142,862	139,151	160,110	159,883	156,043	133,059	133,969	136,014	136,237	138,502	128,392		
	他会計補助金	148,940	142,862	139,151	160,110	159,883	156,043	133,059	133,969	136,014	136,237	138,502	128,392		
	その他補助金	8,000													
	(2) 長期前受金戻入	170,473	166,452	164,510	166,559	166,308	164,447	161,808	159,613	157,797	157,085	156,018	154,863		
	(3) その他の	94	1,755	2,386	1,410	1,850	1,881	1,714	1,815	1,803	1,777	1,798	1,793		
収益的支出	収入計(C)	517,302	505,841	498,878	520,093	518,551	512,196	517,784	515,735	514,219	512,871	512,409	531,833		
	1. 営業費用	483,772	481,429	478,755	484,528	486,334	484,507	488,462	486,990	485,452	485,205	484,042	488,055		
	(1) 職員給与費	29,722	28,333	28,564	28,375	28,873	28,424	28,604	28,557	28,634	28,528	28,599	28,573		
	基本給	13,862	15,030	14,500	14,346	14,464	14,625	14,437	14,478	14,509	14,513	14,475	14,500		
	退職給付費														
	その他の	15,860	13,303	14,064	14,029	14,409	13,799	14,167	14,079	14,125	14,015	14,124	14,073		
	(2) 経費	132,716	128,501	126,723	129,316	129,622	130,257	135,740	136,387	136,730	137,422	137,815	143,488		
	動力費	5,724	5,821	5,920	6,021	6,124	6,228	6,334	6,441	6,550	6,662	6,775	6,890		
	光熱水費	197	200	131	133	135	137	139	141	143	145	147	149		
	修繕費	1,302	4,080	4,078	4,148	4,219	4,291	4,364	4,438	4,514	4,591	4,669	4,749		
	材料費														
	委託料	42,883	28,036	28,301	28,782	29,272	29,769	30,275	30,789	31,312	31,845	32,386	32,937		
	負担金	61,652	69,049	69,036	68,614	67,887	67,473	71,889	71,452	70,692	70,260	69,513	74,025		
	その他の	20,958	21,315	19,257	21,618	21,985	22,359	22,739	23,126	23,519	23,919	24,325	24,738		
	(3) 減価償却費	321,334	324,595	323,468	326,837	327,839	325,826	324,118	322,046	320,088	319,255	317,628	315,994		
	2. 営業外費用	25,631	20,621	19,161	17,278	15,878	14,839	14,313	13,928	13,679	13,214	13,256	12,922		
	(1) 支払利息	24,521	20,414	18,954	16,770	15,571	14,498	13,928	13,584	13,322	12,852	12,902	12,564		
	(2) その他の	1,110	207	207	508	307	341	385	344	357	362	354	358		
	支出計(D)	509,403	502,050	497,916	501,806	502,212	499,346	502,775	500,918	499,131	498,419	497,298	500,977		
	経常損益(E)	7,899	3,791	962	18,287	16,340	12,850	15,009	14,817	15,088	14,453	15,111	30,856		
特別利益	F	1,415													
特別損失	G														
特別損益	(F)-(G)	H	1,415												
当年度純利益(又は純損失)	(E)+(H)		9,314	3,791	962	18,287	16,340	12,850	15,009	14,817	15,088	14,453	15,111	30,856	
継越利益剰余金又は累積欠損金	I		44,389	48,180	47,141	65,429	81,768	94,618	109,627	124,444	139,532	153,984	169,095	199,951	

■資本的収支 パターン③ (公共・農集 合算) (単位:千円)

		年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
区 分															
資本的収入	1. 企 業 債	27,000	39,200	114,100	69,163	50,237	64,409	62,451	69,198	27,505	36,197	33,743	35,345		
	うち 資本費平準化債														
	2. 他 会 計 出 資 金	9,000	9,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	
	3. 他 会 計 補 助 金	19,568	17,345	18,370	20,021	19,806	20,434	18,891	17,947	14,244	17,117	16,223	16,241		
	4. 他 会 計 負 担 金														
	5. 他 会 計 借 入 金														
	6. 国(都道府県)補助金	23,600	25,600	76,900	55,700	37,900	35,800	49,900	56,600	11,100	20,300	17,500	18,800		
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金														
	8. 工 事 負 担 金	305	67	11,485	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	
	9. そ の 他														
計 (A)		79,473	91,212	231,855	155,952	119,011	131,711	142,310	154,813	63,917	84,682	78,534	81,454		
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)		804													
純 計 (A)-(B) (C)		78,669	91,212	231,855	155,952	119,011	131,711	142,310	154,813	63,917	84,682	78,534	81,454		
資本的支出	1. 建 設 改 良 費	88,750	68,586	206,696	128,549	93,231	120,718	117,710	131,407	40,809	59,416	54,228	57,145		
	うち 職員給与費														
	2. 企 業 債 償 還 金	225,329	217,331	195,700	161,009	147,332	124,024	111,842	100,205	86,369	75,756	66,404	60,326		
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金														
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金														
	5. そ の 他														
計 (D)		314,079	285,917	402,396	289,558	240,563	244,742	229,552	231,612	127,178	135,172	120,632	117,471		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)		235,410	194,705	170,541	133,606	121,552	113,031	87,242	76,799	63,261	50,490	42,098	36,017		
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	158,387	161,746	159,011	127,892	117,598	106,222	82,072	70,943	61,630	48,203	40,055	33,814		
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額		27,257	1,591											
	3. 繰 越 工 事 資 金	36,000	804												
	4. そ の 他	41,023	4,898	9,939	5,714	3,954	6,809	5,170	5,856	1,631	2,287	2,043	2,203		
	計 (F)	235,410	194,705	170,541	133,606	121,552	113,031	87,242	76,799	63,261	50,490	42,098	36,017		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)															
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)															
企 業 債 残 高 (H)		1,683,355	1,505,224	1,423,624	1,331,778	1,234,683	1,175,068	1,125,677	1,094,670	1,035,806	996,247	963,586	938,605		

■他会計繰入金 パターン③ (公共・農集 合算) (単位:千円)

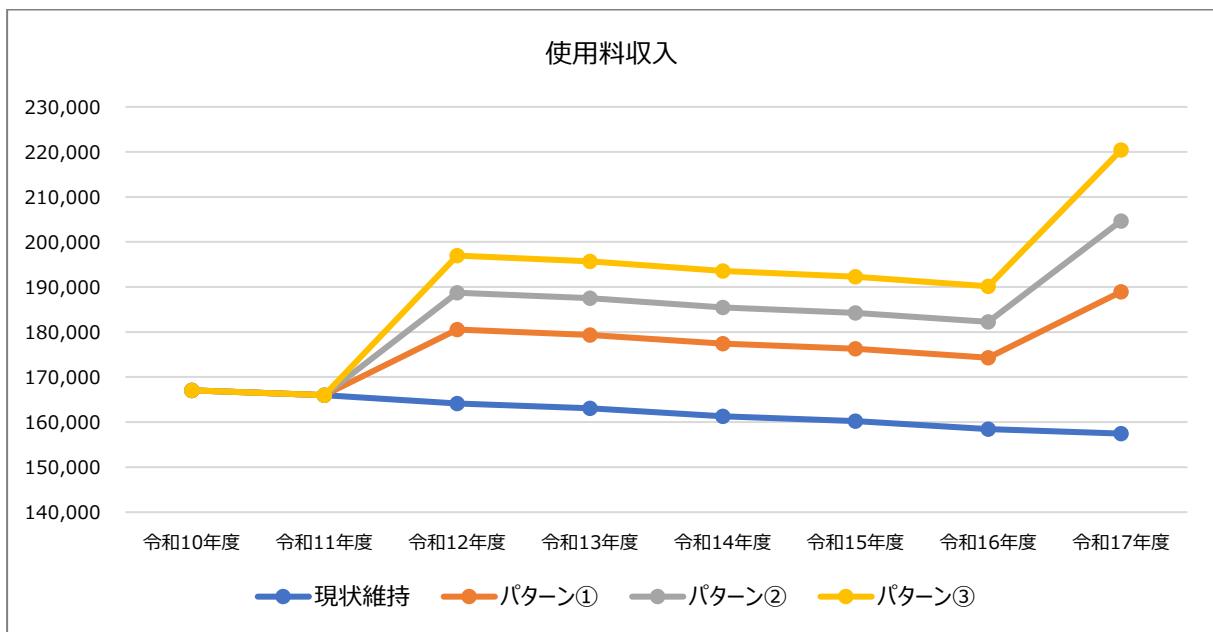
年 度		令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
区 分													
収 益 的 収 支 分		171,729	96,642	161,577	182,917	183,078	179,632	157,049	158,367	160,827	161,472	164,166	187,364
うち 基 準 内 繰 入 金		87,204	12,228	98,697	103,814	106,130	105,772	113,596	114,506	116,551	116,774	118,302	123,192
うち 雨 水 处 理 負 担 金		22,789	20,217	22,426	22,807	23,195	23,589	23,990	24,398	24,813	25,235	25,664	26,100
うち 基 準 外 繰 入 金		61,736	64,197	40,454	56,296	53,753	50,271	19,463	19,463	19,463	19,463	20,200	5,200
資 本 的 収 支 分		28,568	25,748	29,370	31,021	30,806	31,434	29,891	28,947	25,244	26,628	26,674	26,692
うち 基 準 内 繰 入 金		14,862	12,042	18,370	15,091	15,167	16,209	15,489	15,621	15,773	15,628	15,674	15,692
うち 基 準 外 繰 入 金		13,706	13,706	11,000	15,930	15,639	15,225	14,402	13,326	9,471	11,000	11,000	11,000
合 計		200,297	122,390	190,947	213,938	213,884	211,066	186,940	187,314	186,071	188,100	190,840	214,056

4. シミュレーションパターンのまとめ

(1) シミュレーション別の主要指標の推移と分析

■使用料収入(令和 10 年度～令和 17 年度) (単位：千円)

	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度	令和 13 年度	令和 14 年度	令和 15 年度	令和 16 年度	令和 17 年度
現状維持	167,060	165,981	164,127	163,070	161,280	160,233	158,475	157,448
パターン①	167,060	165,981	180,540	179,377	177,408	176,256	174,322	188,938
パターン②	167,060	165,981	188,746	187,531	185,472	184,268	182,246	204,682
パターン③	167,060	165,981	196,952	195,684	193,536	192,280	190,170	220,428



現状維持では、全期間を通じて使用料収入は緩やかな減少傾向を示しており、令和 17 年度には令和 10 年度と比較して一定程度の縮減が見込まれます。収入水準は安定しているものの、中長期的には減収基調が継続する構造となっています。

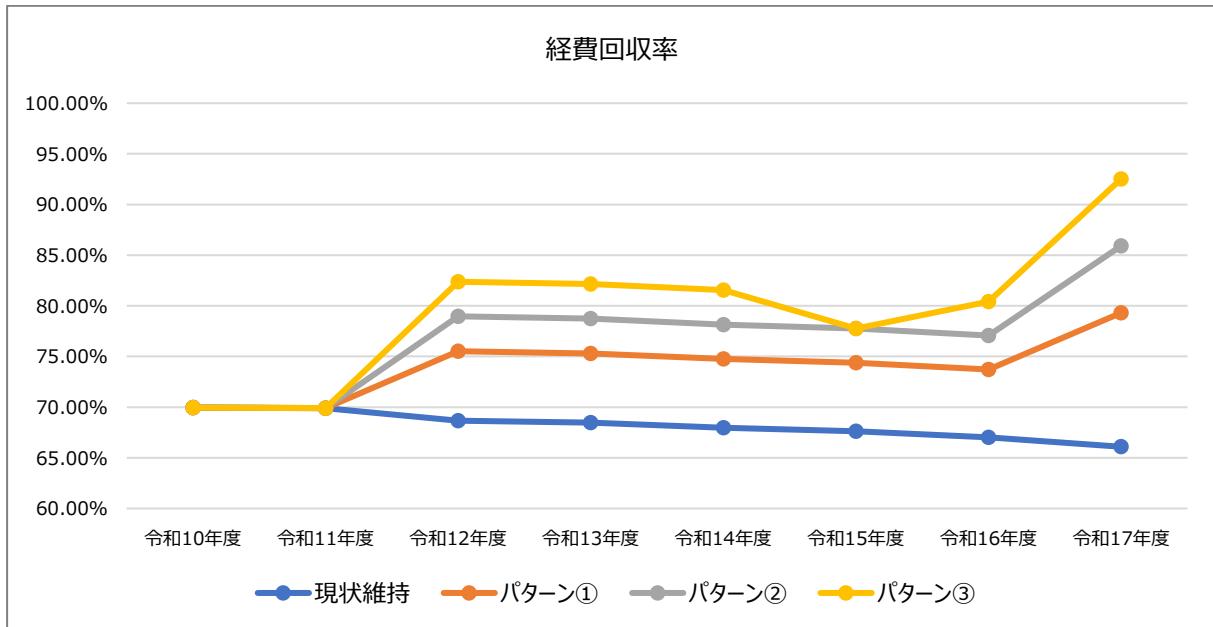
パターン①では、改定後に一時的な増収が見られますが、その後は緩やかな減少傾向をたどっており、増収効果は限定的です。

パターン②は、現状維持やパターン①と比べて高い収入水準で推移しており、期間を通じて一定の安定性が確認されます。

パターン③では、最も高い収入水準が確保されており、将来にわたって増収効果が持続する構造となっています。

■経費回収率(令和 10 年度～令和 17 年度)

	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度	令和 13 年度	令和 14 年度	令和 15 年度	令和 16 年度	令和 17 年度
現状維持	69.96%	69.91%	68.66%	68.47%	67.96%	67.61%	67.02%	66.09%
パターン①	69.96%	69.91%	75.52%	75.31%	74.75%	74.37%	73.72%	79.31%
パターン②	69.96%	69.91%	78.96%	78.74%	78.15%	77.75%	77.07%	85.92%
パターン③	69.96%	69.91%	82.39%	82.16%	81.55%	77.75%	80.42%	92.53%



現状維持では、経費回収率は全期間を通じて一貫した低下傾向を示しており、令和 17 年度には 66.09%まで落ち込む見通しです。費用の増加に対して収入が十分に追いつかない構造が継続している状況がうかがえます。

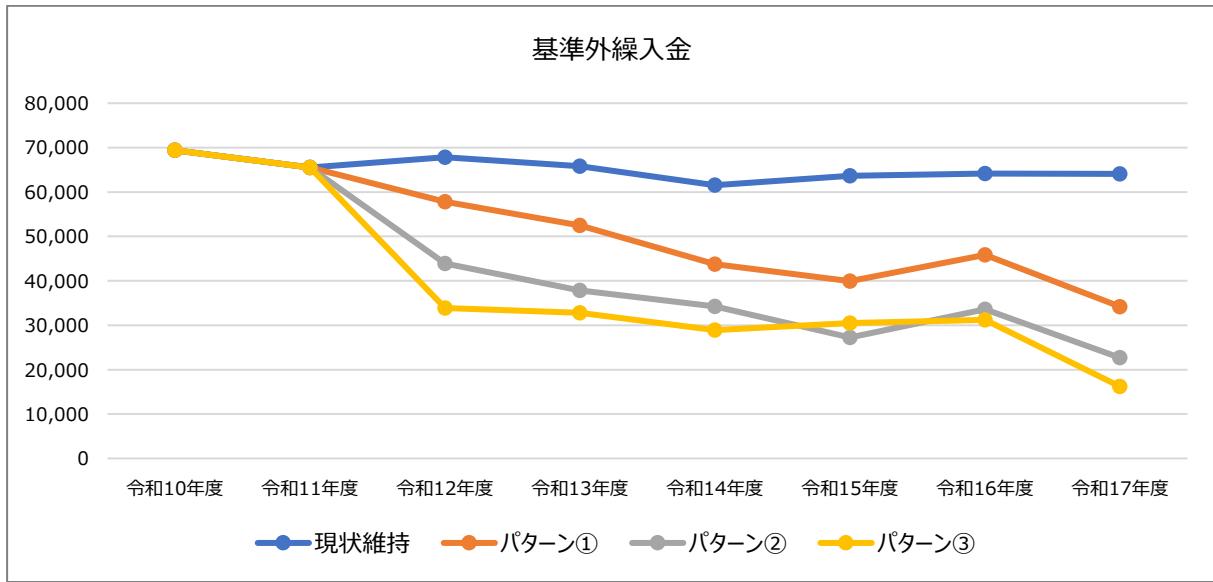
パターン①では、料金改定後に回収率は一定程度改善するものの、70%台で推移しており、改善幅は限定的です。年度後半にかけては伸びが鈍化しており、安定的な回復には至っていません。

パターン②は、パターン①を上回る水準で推移し、期間を通じて比較的安定した回収率が維持されています。大きな変動は見られず、段階的な改善が確認されます。

パターン③では、改定後に 80%台まで上昇し、後半年度にかけて回収率が再び上昇する傾向が見られ、改善効果が継続している状況です。

■基準外繰入金(令和 10 年度～令和 17 年度) (単位：千円)

	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度	令和 13 年度	令和 14 年度	令和 15 年度	令和 16 年度	令和 17 年度
現状維持	69,392	65,496	67,842	65,814	61,537	63,665	64,143	64,116
パターン①	69,392	65,496	57,842	52,481	43,760	39,961	45,872	34,199
パターン②	69,392	65,496	43,865	37,822	34,214	27,234	33,561	22,671
パターン③	69,392	65,496	33,865	32,789	28,934	30,463	31,200	16,200



現状維持では、基準外繰入金は全期間を通じておおむね 6 千万円台で推移しており、年度ごとの増減はあるものの、高い水準が継続しています。使用料収入のみでは経費を十分に賄えていない構造が続いている状況が示されています。

パターン①では、令和 12 年度以降、基準外繰入金が段階的に減少しており、現状維持と比較すると一般会計からの補填額は抑制されています。ただし、後半年度においても一定額の繰入が必要な状況が続いている状況です。

パターン②およびパターン③では、改定後に基準外繰入金が大きく減少し、令和 12 年度以降は 3 千万円台で推移しています。期間後半にかけてはさらなる縮減が見られ、一般会計への依存度が相対的に低下している状況が確認されます。

(2) シミュレーションパターンの総括

三つの指標（使用料収入、経費回収率および基準外繰入金）を総合的に確認した結果、現状維持およびパターン①では、事業運営上の構造的な課題を抜本的に改善するには至らない状況が確認されました。現状維持では、使用料収入が減少傾向で推移する一方、経費回収率も段階的に低下しており、結果として基準外繰入金が高水準で固定化される構造が続いています。パターン①については、使用料収入や経費回収率に一定の改善が見られるものの、依然として基準外繰入金が継続的に発生しており、一般会計への依存を大きく軽減するまでには至っていません。

一方、パターン②およびパターン③では、使用料収入の増加により経費回収率が大きく改善し、基準外繰入金も大幅に縮減する結果となっています。特にパターン②は、経費回収率がおおむね 8 割台後半から 9 割程度まで上昇し、基準外繰入金も段階的に抑制されるなど、財務構造の改善効果が安定的に表れています。現行制度との連続性を保つつつ、一般会計負担の軽減と事業の自立性向上を同時に図れる点が特徴といえます。

さらにパターン③では、経費回収率が最終年度にかけて 9 割を超える水準まで上昇し、基準外繰入金も大きく縮減されています。より強い収支改善効果が期待できる一方、利用者負担の増加幅も相対的に大きくなるため、制度導入にあたっては丁寧な説明と段階的な調整が重要になると考えられます。

以上のことから、事業の持続可能性確保と一般会計負担の適正化を進める観点では、パターン②およびパターン③が有効な選択肢として整理されます。今後は、数値面での効果に加え、利用者負担の受容性や実施スケジュールを踏まえながら、より現実的な制度設計について検討を深めていくことが求められます。

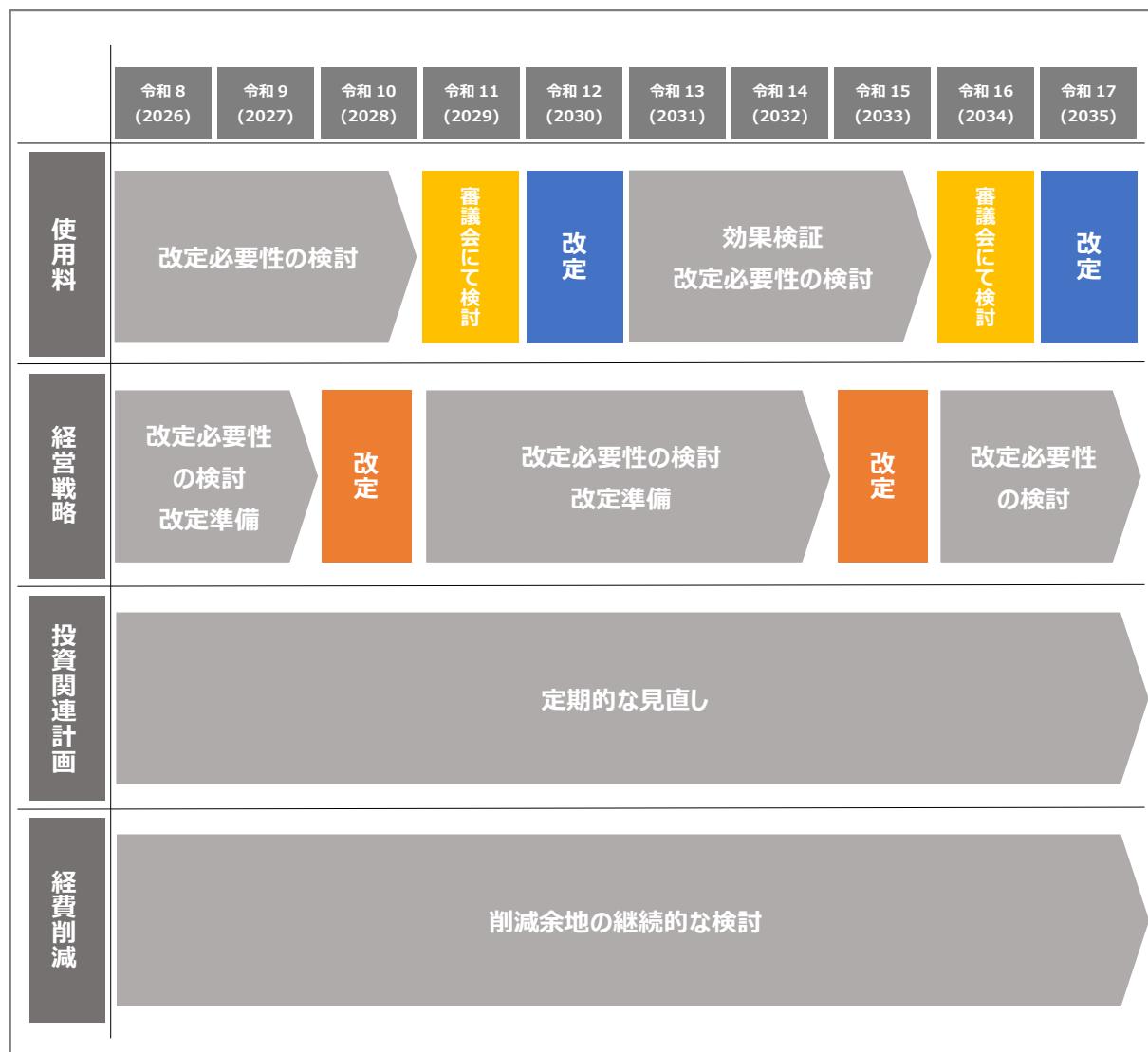
5. 経営健全化へのロードマップと今後検討予定の取組の概要

(1) ロードマップ

本経営戦略の次回以降の見直しについては、使用料の妥当性の検証及び検討や投資計画の進捗等、経営の変化にあわせて、見直しを行います。

なお、自然災害等の突発的な事象があれば、次のスケジュールに関わらず適宜見直しを行います。

■ロードマップ



(2) 経営健全化に関する目標年限及び定量的な業績指標

経営健全化に関する目標年限は、本戦略の計画期間の最終年度である令和 17（2035）年度とします。また、経営健全化に関する定量的な業績指標を「経費回収率及び基準外繰入金」とし、目標年限までの各業績指標を次のとおり設定します。

本戦略では、投資財政計画の結果、経営健全化に向けて令和 12（2030）年度に使用料改定が必要となるため、同年度において使用料の改定を実施した後も、引き続き下水道使用料の在り方について、有識者や関係機関と検討していくこととします。

■経費回収率

	令和 6 年度（現状値）	令和 12 年度（中間値）	令和 17 年度（目標値）
パターン①	69.91%	75.52%	79.31%
パターン②		78.96%	85.92%
パターン③		82.39%	92.53%

■基準外繰入金（単位：千円）

	令和 6 年度（現状値）	令和 12 年度（中間値）	令和 17 年度（目標値）
パターン①	75,442	57,842	34,199
パターン②		43,865	22,671
パターン③		33,865	16,200

(3) 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

i) 広域化・共同化・最適化に関する事項

現段階では未検討ですが、修繕費や維持管理費については、共同化による経費節減も考えられるため、情報収集に努めます。

ii) 投資の平準化に関する事項

今後は施設の更新費用が発生するため、平準化を検討していきます。

iii) 民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

社会情勢の変化や地方公営企業を取り巻く厳しい経営環境のもと、行政の効率化・活性化のために民間のノウハウの活用が求められています。他地域では PFI を活用した事例として、処理施設の管理を委託しているケースなどがあります。今後は当町の実情を考慮し、情報収集に努めます。

②今後の財源についての考え方・検討状況

i) 使用料の見直しに関する事項

将来の事業継続のために適宜、使用料改定の検討を進めていきます。

ii) 資産活用による収入増加の取組について

本町には活用可能な資産はありません。

iii) その他の取組

今後の施設更新に当たっては、国の補助事業の活用や、金利等の条件が有利な企業債の発行を検討するなど、財源確保の方策を検討していきます。

③投資以外の経費についての考え方・検討状況

i) 民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFIなど）

社会情勢の変化や地方公営企業を取り巻く厳しい経営環境のもと、行政の効率化・活性化のために民間のノウハウの活用が求められています。他の地域では PFI を活用し、処理施設の管理を委託している事例などがあります。今後は経費削減も含め、当町の実情を考慮し情報収集に努めます。

ii) 職員給与費に関する事項

現在在籍している職員の削減は困難な状況です。

iii) 動力費に関する事項

該当ありません。

vi) 修繕費に関する事項

今後の修繕に関しては、資産の老朽化が進行しているため、大規模修繕に係る費用を抑えるためにも、既存の計画に基づき定期的に点検するほか、不具合が生じた場合には早急に対応します。

v) 委託費に関する事項

現在委託している業務については、今後も民間委託で行う予定です。また、委託費の妥当性を検討し、事業費の削減に取り組みます。

vi) その他の取組

下水道事業は、地方公営企業法の財務規定を適用し、損益計算の仕組や複式簿記を採用したことから、事業の経営状況や財政状態をより明確にし、経営基盤の強化を図っていきます。

経営戦略の事後検証

今後は本経営戦略策定後、施策の効果や目標達成度をPDCAサイクルにより進捗評価(フォローアップ)し、より実行性の高い計画となるように改善、軌道修正を行っていきます。

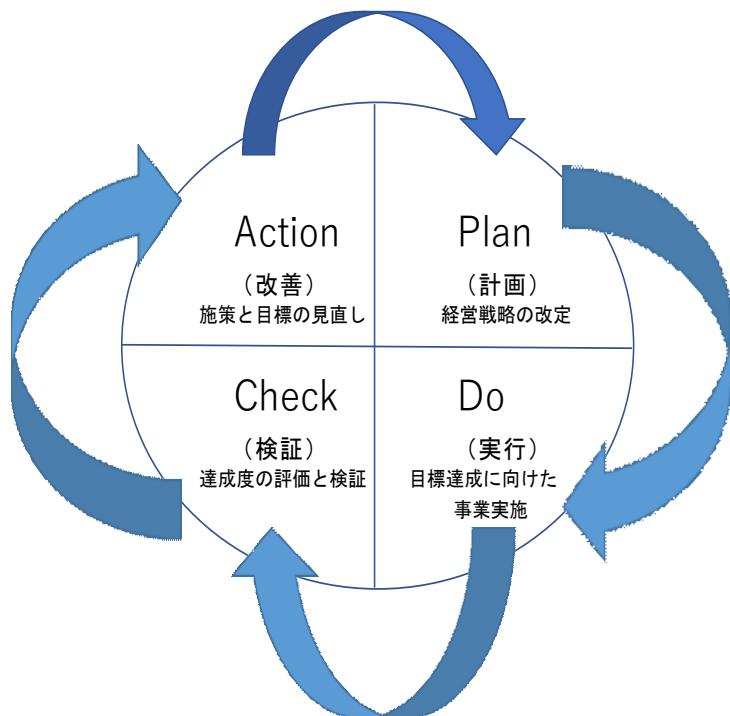
事業の実施効果は、経営指標を用いて投資・財政計画の目標達成度を評価し、次年度以降の事業計画の改善、事業の推進につなげていきます。

フォローアップの基準として、改定した経営戦略の計画年度と各年度の決算書を検証し、計画通りに経営と事業運営ができているかを検証していきます。

経営戦略は、PDCAサイクルにおける計画(Plan)に位置付けられます。今後は実行(Do)、検証(Check)、改善(Action)等のPDCAサイクルを確実に実施することが重要です。

毎年度、進捗管理や計画実績との乖離検証を行い、概ね5年度ごとに施策と目標の見直しを行います。

■PDCAサイクルイメージ



VIII

用語解説

用語	解説
維持管理費	日常の排水処理施設の維持管理に要する経費で、修繕費、委託費等とそれに係る人件費等によって構成されます。
一般会計からの繰入金	一般会計から下水道事業会計へ支出する繰出金で、下水道事業会計から見ると繰入金であり、その財源は主に税金です。
改築	機能の低下した下水道施設に対して、対象施設の全部又は一部の再建設あるいは取り替えを行うことにより、機能を回復させて所定の耐用年数が新たに確保されることをいいます。
管渠	汚水や雨水を運ぶための地下の管や溝のことをいい、下水道の主要な構造物の一つです。
共同化	複数自治体で共同使用する施設の建設や事務の一部を共同して管理及び執行することをいいます。
供用開始	下水道施設が完成し、実際に下水の受け入れや排水の処理を開始することを指します。
企業会計	現金の動きやその残高のみではなく、債権債務の発生の事実に基づいて経理し（発生主義）、その年度の事業活動に係るもの（収益的収支）と翌年度以降の事業活動の基になるもの（資本的収支）とに区分して経理することにより、経営成績や財政状態を明らかにする会計方式です。
企業債	地方公営企業が建設・改良の財源に充てるために起こそ地方債（借入金）です。
基準内繰入金	一般会計から下水道事業会計に繰り入れるお金のうち、雨水処理に要する経費等、公費で負担すべきものです。対比として基準外繰入金があります。
経常収支	主たる経営活動とその他の経営活動から日常的に得ている収益及び費用です。
減価償却費	長期にわたって使用する固定資産の価値の減少相当分を費用として計上したものです。
広域化	一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合や流域下水道への接続を指します。

公営企業会計	病院や水道事業等、地方公共団体が運営している公営企業が取り入れている複式簿記の会計処理です。
最適化	①他の事業との統廃合、②公共下水道・集排水、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること、③施設の統廃合を指します。
指定管理者制度	地方公共団体が管理する公共施設の管理運営を、民間企業やNPOなどの第三者（指定管理者）に委託する制度のことです。
資本的収支	固定資産の取得や改築及び改良に伴い発生する収入及び支出です。
収益的収支	企業の経営活動に伴い発生する収益及び経費です。
修繕	老朽化した施設、または故障もしくは破損した施設を修理して、施設の現状回復を図り、所定の耐用年数を維持するものです。
長期前受金戻入	資産取得時の補助金等を減価償却に応じて収益化した、現金を伴わない収益です。
独立採算制の原則	ある事業や組織が、自らの収入と支出を管理し、その事業単独で経営の収支を成立させることを求める原則です。具体的には、公共事業や企業などが、他の部門や外部からの補助金に頼らず、自分たちの収入（例えば使用料や料金）だけで経費を賄い、持続可能な経営を行うことを指します。
PDCAサイクル	計画（Plan）、実行（Do）、評価（Check）、改善（Action）を順に実施し、最後の改善（Action）では評価（Check）の結果から、次回の計画（Plan）に結び付けます。このプロセスを繰り返すことにより、品質の維持・向上及び継続的な業務改善活動を推進するマネジメント手法です。
PFI	PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）とは、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る手法です。
PPP	公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームを PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ：公民連携）と呼びます。PFIは、PPPの代表的な手法の一つです。

埼玉県松伏町 下水道事業経営戦略

令和8年3月

発 行：松伏町 まちづくり整備課

住 所：〒343-0192 埼玉県北葛飾郡松伏町大字松伏 2424 番地

Tel. 048-991-1844