

# 豊山町 下水道事業経営戦略（案）

## —改定版—

(令和3年3月策定)  
令和8年●月改定

豊山町

## 目 次

1	背景 .....	1
(1)	経営戦略とは.....	1
(2)	豊山町の経営戦略の概要.....	1
(3)	改定理由.....	1
(4)	計画期間.....	2
(5)	他計画との関連や位置付け.....	2
2	事業概要.....	3
(1)	事業の概要.....	3
(2)	民間活力の活用等.....	7
(3)	これまでの経営健全化に向けた取り組み .....	7
3	経営比較分析表を活用した現状分析.....	8
4	下水道事業の経営課題.....	14
5	将来の事業環境 .....	15
(1)	行政区域内人口と水洗化人口の予測.....	15
(2)	有収水量の予測.....	16
(3)	使用料（使用料収入）の見通し.....	17
(4)	施設の見通し.....	17
(5)	組織の見通し.....	17
6	経営の基本方針 .....	18
(1)	公共下水道の役割.....	18
(2)	計画的で安定した公共下水道事業の推進.....	18
7	投資・財政計画（収支計画） .....	19
(1)	投資・財政計画（収支計画） .....	19
(2)	投資・財政計画（収支計画）の策定.....	20
(3)	投資・財政計画（収支計画）のポイント.....	23
(4)	今後の経営目標達成に向けた取組み.....	27
(5)	投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の概要.....	28
8	経営戦略の事後検証、改訂等に関する事項 .....	29
[ 卷末資料 ]		
・	用語解説	
・	投資・財政計画（収支計画）	
・	経費回収率の向上に向けたロードマップ	

## 1. 背景

### (1) 経営戦略とは

経営戦略は、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す。経営戦略の中心は、「投資・財政計画」であり、投資・財政計画は、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と財源の見通しを試算した計画（財源試算）を構成要素とし、収支が均等するよう調整した収支計画です。

なお、進捗管理を行うとともに、3～5年ごとに改定していくことが必要であり、「計画策定・改定（Plan）－取組みの実施（Do）－検証（Check）－改善（Action）」のサイクルを導入して確立させることにより、経営基盤強化と財政マネジメント向上に資するツールとなります。

### (2) 豊山町の経営戦略の概要

下水道事業においては、下水道の未普及解消に向けての継続的な投資や人口減少等に伴う使用料収入の減少等により、経営環境は厳しさを増しており、不断の経営健全化の取組が求められています。このような状況下で、健全かつ安定的な事業運営を継続していくために、総務省は平成26年度に経営戦略の策定を要請しています。これを受けて本町では、豊山町下水道事業経営戦略（令和3年度から令和12年度までの10年間）を策定し、その中で、課題の整理や他団体との比較、今後の投資・財政計画等について検討をしました。

### (3) 改定理由

本町における下水道事業においては、依然として下水道の未普及解消に向けての継続的な投資等により、不断の経営健全化の取組が求められています。以下の理由より改定を行い、計画的かつ合理的な経営により収支の改善等を通じた経営基盤の強化等に努め、持続可能な下水道事業運営を行うことができるよう、「豊山町下水道事業経営戦略」を改定しました。

- ・前回策定から5年が経過しているため、現状を踏まえた、質の高い経営戦略とします。
- ・今後の人口増減を加味した使用料収入の反映を行い、精度を高めます。
- ・物価上昇等、社会情勢の変化等の影響を反映させます。
- ・本町では令和6年4月より地方公営企業法の適用をしており、資産・負債の状況がわかるようになったため、それを踏まえた戦略とするための見直しが必要になります。

#### (4) 計画期間

経営戦略の計画期間は、令和8年度から令和17年度までの10年間としています。

#### (5) 他計画との関連や位置付け

経営戦略の改定に当たっては、全県域汚水適正処理構想と整合性のとれた内容とすることが求められています。経営戦略と本町における各計画との関連を以下に示します。

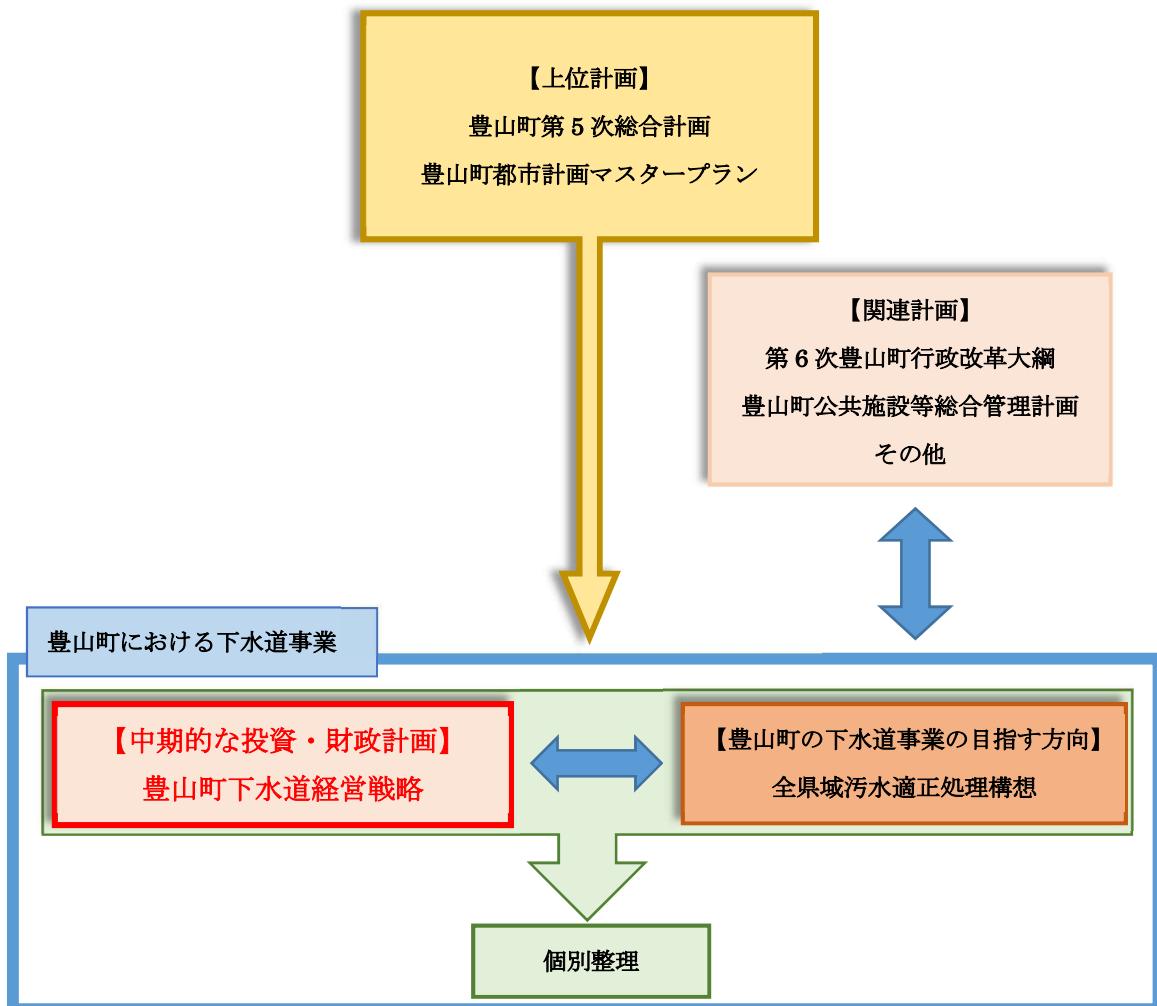


図 1.1 経営戦略と本町における各計画の関連

## 2. 事業概要

### (1) 事業の概要

#### ① 豊山町の現状（令和6年度末）

行政人口	15,971人	行政面積	618ha
処理区域内人口	12,948人	処理区域内面積	252.5ha
		全体計画面積	415.9ha
下水道普及率	81.1%	水洗化率	62.1%
供用開始年度 (供用開始後年数)	平成20年3月 (19年)	法適※1 (全部適用・一部適用) 非適の区分	一部適用
処理区域内人口密度	51人/ha	流域下水道等への接続の有無	有 (新川東部流域下水道へ接続)
処理区数	1処理区（新川東部処理区）		
処理場数	無（流域下水道）		
広域化・共同化・最適化実施状況※2	近隣市町と共同し、マンホール点検調査業務を実施		

本町の公共下水道事業は、新川流域下水道（新川東部処理区）を上位計画として、平成13年度に事業着手し、今日まで鋭意事業の進捗に努め、全体計画約416haのうち約250haの面整備が完了し、雨水については、約124haの整備が完了しています。整備方針図を次頁以降の図1.2、図1.3に示します。

※1 「法適」とは、地方公営企業法を適用した事業であることを示します。「非適」とは、地方公営企業法を適用していない事業であることを示します。「全部適用」とは、地方公営企業法をすべて適用していることを示します。「一部適用」とは、地方公営企業法の財務規定のみ適用していることを示します。

地方公営企業法とは、地方公営企業が運営する事業の実態に合わせ、効率的に運営することができるよう制定されたもので、損益計算書や貸借対照表の作成（複式簿記）により、眞の経営コストや資産・負債の状況が明確になり、従来よりも詳細な経営分析が可能となる等のメリットがあります。

※2 「広域化」とは、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、流域下水道への接続を指します。

「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設（定住自立圈構想や連携中枢都市圏に基づくものを含む）、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備（総務副大臣通知）、事務の一部を共同して管理・執行する場合（料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等）を指します。

「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、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（処理区の統廃合を含む。）、③施設の統廃合（処理区の統廃合を伴わない。）を指します。

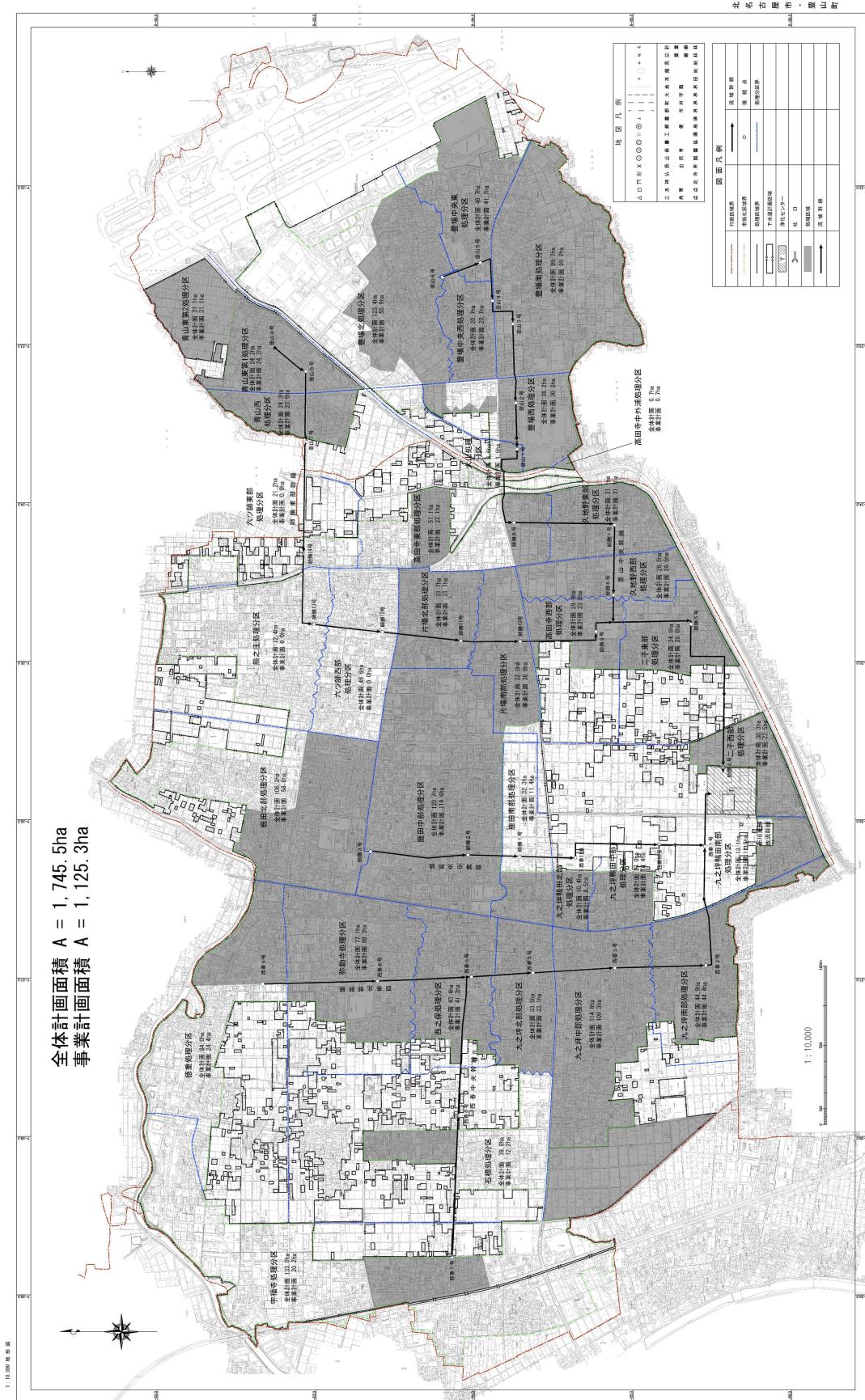


図 1.2 下水道計画一般図（新川流域下水道）

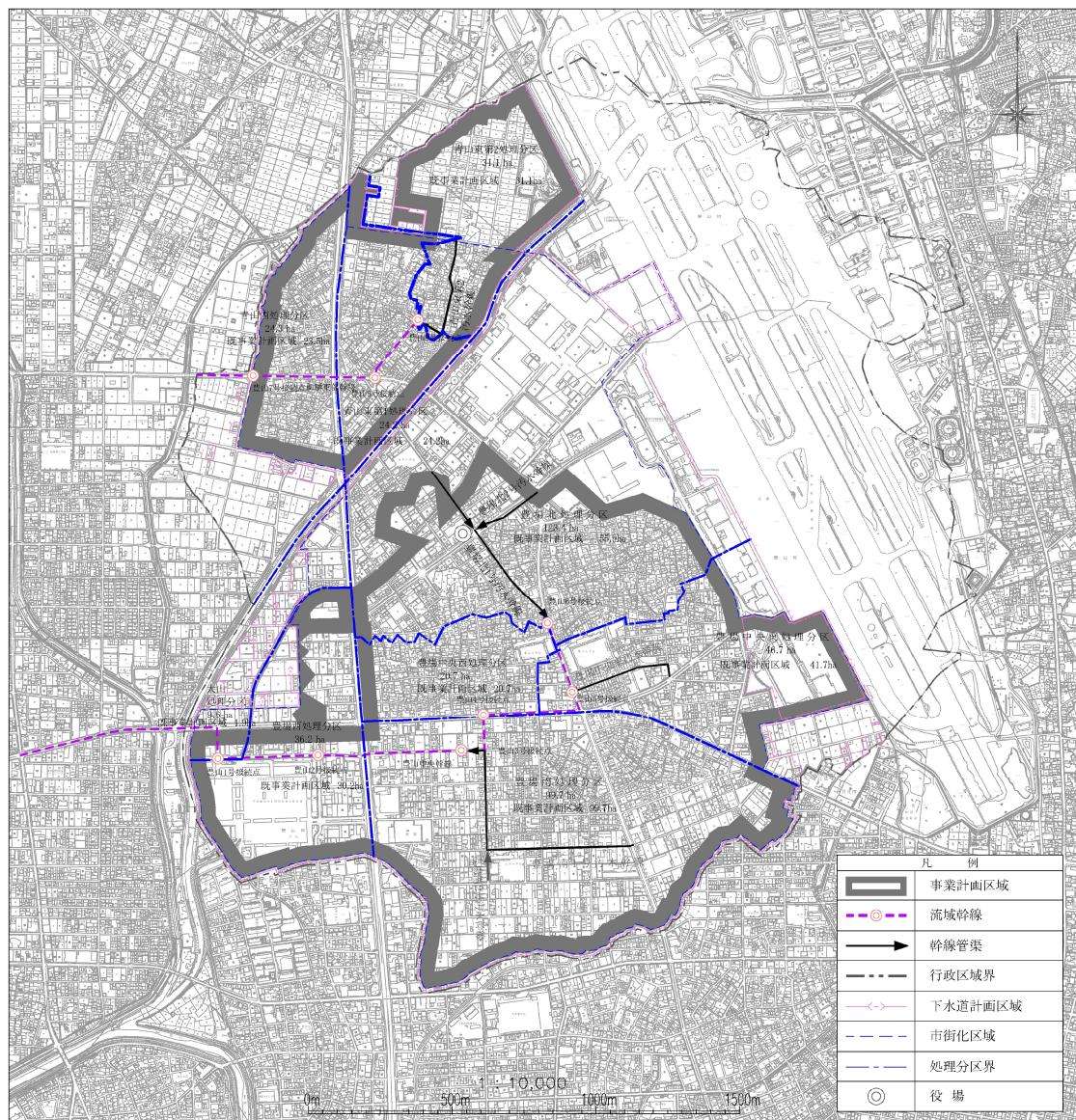


図 1.3 下水道計画一般図（豊山町）

豊山町公共下水道事業 415.9ha  
 事 業 計 画 区 域 328.9ha

## ② 使用料（税抜き）

一般家庭用使用料体系の概要・考え方	基本使用料 600円		
	従量使用料 排除汚水量	1m <sup>3</sup> ～ 10m <sup>3</sup> まで	1m <sup>3</sup> につき 40円
業務用使用料体系の概要・考え方		11m <sup>3</sup> ～ 30m <sup>3</sup> まで	1m <sup>3</sup> につき100円
		31m <sup>3</sup> ～ 50m <sup>3</sup> まで	1m <sup>3</sup> につき150円
		51m <sup>3</sup> ～100m <sup>3</sup> まで	1m <sup>3</sup> につき200円
		101m <sup>3</sup> 以上	1m <sup>3</sup> につき230円
	一般家庭用使用料体系と同じ		
その他の使用料体系の概要・考え方	公衆浴場 基本使用料：600円		
	従量使用料：1m <sup>3</sup> につき40円		
条例上の使用料 <sup>※3</sup> (20m <sup>3</sup> /月)	令和4年度 2,000円	実質的な使用料 <sup>※4</sup> (20m <sup>3</sup> /月)	令和4年度 2,810円
※過去3年度分を記載	令和5年度 2,000円	※過去3年度分を記載	令和5年度 2,592円
	令和6年度 2,000円		令和6年度 2,567円

※3 条例上の使用料とは、一般家庭における20m<sup>3</sup>/月の使用料をいう。

※4 実質的な使用料とは、使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に20m<sup>3</sup>を乗じたもの（家庭用のみでなく業務用を含む）をいう。

## ③ 組織

職 員 数	4人
事業運営組織	産業建設部－建設課－下水道グループ

## (2) 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	未実施
	イ 指定管理者制度	未実施
	ウ PPP・PFI	未実施
資産活用の状況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等) <sup>※5</sup>	未実施
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) <sup>※6</sup>	未実施

※5 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源（資産を含む）を用いた収入増につながる取組を指す。

※6 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた、収入増につながる取組を指す（単純な売却は除く）。

## (3) これまでの経営健全化に向けた取り組み

本町の下水道事業では、以下の取組みの実施により、経費の削減につなげて経営健全化を図ってきました。

法適用	令和6年度より地方公営企業法を適用 ⇒地方公営企業法を適用することで、損益計算書や貸借対照表の作成（複式簿記）により、眞の経営コストや資産・負債の状況が明確になり、従来よりも詳細な経営分析が可能となります。
ストックマネジメント 計画	令和4年度にストックマネジメント計画を策定 ⇒ストックマネジメント計画では、施設（管路施設）の健全度評価を行い、今後の整備における優先順位を定め、効率的・効果的な点検・調査を行っていくことで、経費削減につなげています。
広域化・共同化	令和5年度より近隣市町と共同し、マンホール点検調査業務を実施 ⇒近隣市町と共同することにより、調査費用を抑えて経費削減につなげています。
電子化	下水道台帳の電子化 ⇒下水道台帳を紙媒体から電子化することで作業を効率化し、経費削減につなげています。
事務の委託	下水道使用料の収納事務の委託 ⇒収納事務を委託することで作業の軽減を図り、業務の効率化により経費削減につなげています。

### 3. 経営比較分析表を活用した現状分析

#### ■ 令和5年度決算経営比較分析表（公共下水道事業）

経営比較分析表における収益的収支比率等の各指標にて、経営の健全性、効率性の確認を行いました。

以下に各指標の現状分析結果を示します。指標の分析に際しては、全国平均及び類似団体\*平均を用いて実施しました。

\* 総務省にて自治体を以下の3つの指標（処理区域内人口、処理区域内人口密度、供用開始後年数）にて分類、本町と同じ分類は17団体（本町を含む） 以下参照

愛知県扶桑町、阿久比町、栃木県野木町、神奈川県三浦市、葉山町、二宮町、

静岡県裾野市、奈良県平群町、斑鳩町、安堵町、愛媛県松前町、佐賀県基山町、

熊本県益城町、沖縄県石垣市、中城村、与那原町

表1.1 類似団体分類表

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
政令市等			政令市等	21
10万以上	100人/ha以上		Aa	33
	75人/ha以上		Ab	30
	50人/ha以上	30年以上	Ac1	45
		30年未満	Ac2	1
	50人/ha未満		Ad	60
3万以上	100人/ha以上		Ba	7
	75人/ha以上	30年以上	Bb1	24
		30年未満	Bb2	1
	50人/ha以上	30年以上	Bc1	66
		30年未満	Bc2	11
	50人/ha未満	30年以上	Bd1	166
		30年未満	Bd2	18
3万未満	75人/ha以上		Ca	2
	50人/ha以上	30年以上	Cb1	28
		15年以上	Cb2	17
		15年未満	Cb3	5
	25人/ha以上	30年以上	Cc1	164
		15年以上	Cc2	135
		15年未満	Cc3	14
	25人/ha未満	30年以上	Cd1	141
		15年以上	Cd2	176
		15年未満	Cd3	12
合 計				1,177

※出典：令和5年度決算 経営比較分析表（水道事業・下水道事業）類似団体一覧（総務省Webサイト）

## ① 収益的収支比率

収益的収支比率とは、使用料収入や一般会計からの繰入金等の総収益に対して、汚水処理に係る費用に地方債償還金（建設時の借金）を加えた総費用がどの程度賄えているかを表す指標です。当指標については、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上とすることが好ましいとされています。

本町における令和5年度の収益的収支比率は約94%であり、最近5か年にわたり95%前後で推移しています。これは、下水道整備に伴う償還金負担が増しているためであり、償還のピークが過ぎるまではこの傾向が続く見込みです。

本指標は法非適企業の指標であるため、今後（R6年度以降）は法適用企業の指標である「経常収支比率（経常収益／経常費用×100）」で評価することになりますが、収益的収支比率同様に経常収支比率においても100%以上を維持するためには、適正な使用料収入の確保と、費用の削減（汚水処理費用の低減等）が必要となります。

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

## ② 累積欠損金比率

累積欠損金比率とは、営業収益に対する営業活動により生じた損失で、経年的に累積した損失の状況を示す指標です。当指標については、累積欠損金が発生していない状況である0%であることが求められます。

本指標は法適企業の指標であるため、本町については、令和5年度時点では法適用前のため該当数値はありません。

$$\text{累積欠損金比率} = \text{当年度末未処理欠損金} / (\text{営業収益} - \text{受託工事収益}) \times 100$$

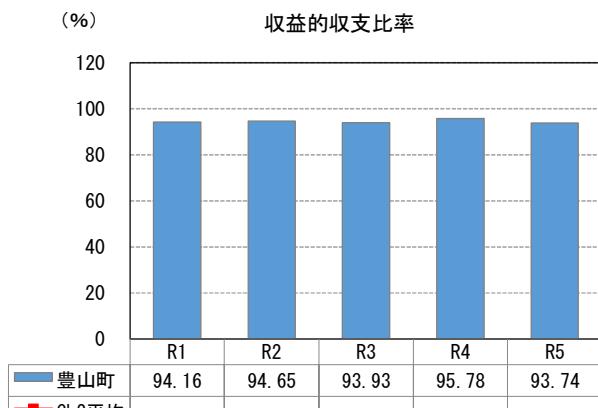


図 2.1 収益的収支比率（単年度の収支）



図 2.2 累積欠損金比率（累積欠損）

### ③ 流動比率

流動比率とは、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かの状況を示す指標です。当指標については、1年以内の債務に対し支払い能力がある状況である100%以上が求められています。

本指標は法適用企業の指標であるため、本町については、令和5年度時点で法適用前のため該当数値はありません。



図 2.3 流動比率 (支払能力)

$$\text{流動比率} = \text{流動資産}/\text{流動負債} \times 100$$

### ④ 企業債残高対事業規模比率

使用料収入（営業収益）に対する地方債残高（管路施設を含む汚水処理施設の建設時の借金）の割合であり、地方債残高の規模を表す指標です。当指標については、低いほど経営的には好ましいとされています。

本町における令和5年度の企業債残高対事業規模比率は約348%であり、企業債残高の増加に対し、令和6年度からの公営企業会計移行に伴う打切決算により3月分の下水道使用料が未収となっているため、当該比率が増加しています。本町の下水道事業は下水道施設の建設途上であり、企業債残高は増加傾向にありますが、類似団体平均及び全国平均に比べると低い水準となっています。今後も水洗化率の上昇を図りつつ、計画的な企業債の償還に向けて使用料収入の確保に努める必要があります。

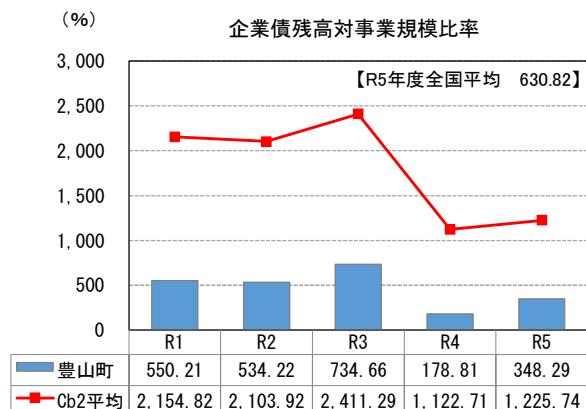


図 2.4 企業債残高対事業規模比率

$$\text{企業債残高対事業規模比率} = \text{地方債現在高合計}/\text{営業収益} \times 100$$

## ⑤ 経費回収率

使用料で回収すべき経費（汚水処理に要する費用）を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標であり、使用料水準等を評価することができます。100%以上とすることが好ましいとされています。

本町における令和5年度の経費回収率は約86%であり、類似団体平均値は約77%、全国平均値は約98%であり、類似団体平均値より高い値を保っています。

$$\text{経費回収率} = \text{使用料}/\text{汚水処理費} \text{ (公費負担分を除く)} \times 100$$

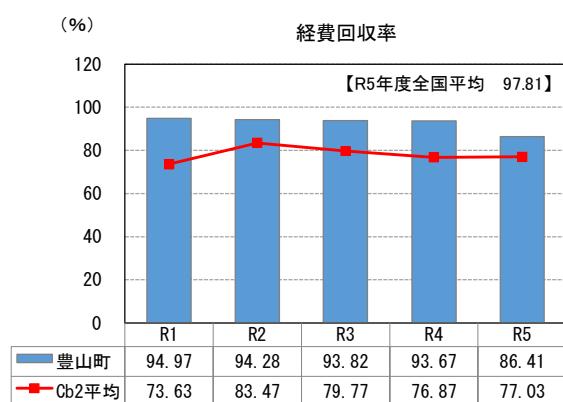


図 2.5 経費回収率（使用料水準の適切性）

## ⑥ 汚水処理原価

有収水量1m<sup>3</sup>当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費（管路施設を含む汚水処理施設の建設費のうち使用料として回収すべき費用）及び汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。当指標については、低いほど好ましく、数値が高い場合は経年比較や類似団体との比較等により本町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する必要があります。

本町における令和5年度の汚水処理原価は150円（決算統計上）、類似団体平均値は約158円、全国平均値は約139円であり、本町は類似団体よりは低い水準（費用の効率性は高い）であると言えます。類似団体平均より低い理由としては、有収率（処理水量のうち料金収入が得られる割合）が高い（令和5年度：96.3%）ことが考えられます。

$$\text{汚水処理原価} = \text{汚水処理費} \text{ (公費負担分を除く)} / \text{年間有収水量}$$

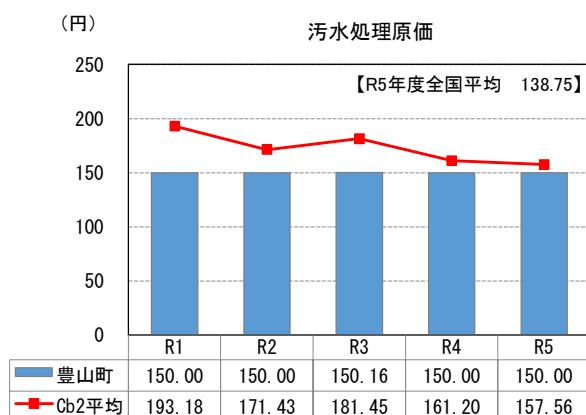


図 2.6 汚水処理原価（費用の効率性）

## ⑦ 施設利用率

施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。当指標については、一般的には高いほど好ましい数値です。

本町は流域関連公共下水道であり、処理施設を有していないため、当指標は該当しません。

$$\text{施設利用率} = \text{晴天時一日平均処理水量}/\text{晴天時現在処理能力}$$

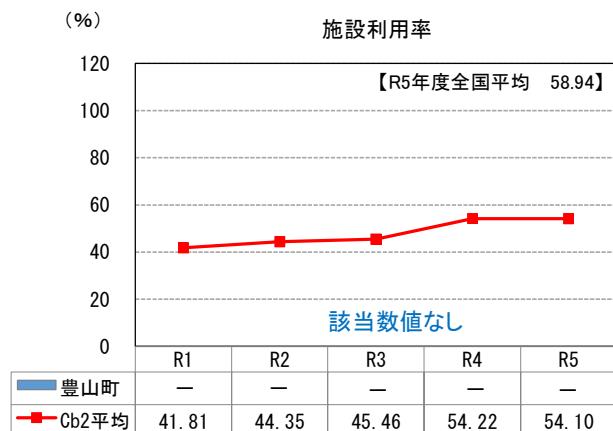


図 2.7 施設利用率（施設の効率性）

## ⑧ 水洗化率

処理区域内人口のうち、実際に下水道に接続している人口（水洗化人口）の割合を表した指標です。当指標については、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いです。

本町における令和5年度の水洗化率は約60%、類似団体平均値は約84%、全国平均値は95%であり、本町は低い水準と言えます。

供用開始区域の拡大を進めているため、水洗化人口とともに処理区域内人口も増えていますが、水洗化率は概ね微増傾向になっています。

$$\text{水洗化率} = \text{水洗化人口}/\text{現在処理区域内人口} \times 100$$

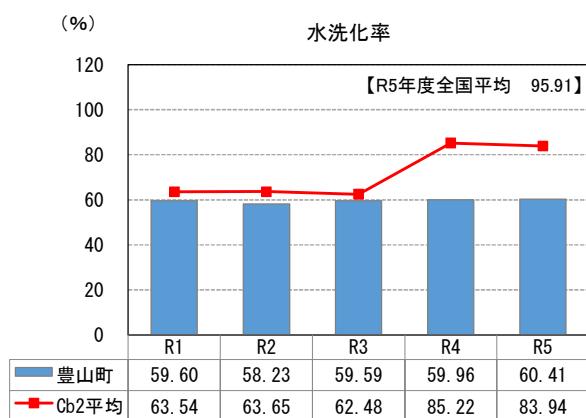


図 2.8 水洗化率（使用料対象の捕捉）

## ⑨ 有形固定資産減価償却率

有形固定資産減価償却率とは、有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを示す指標です。当指標については、経年比較や類似団体との比較により、本町のおかれている状況を把握・分析することになります。

本指標は法適企業の指標であるため、本町については令和5年度時点での法適用前のため該当数値はありません。

$$\text{有形固定資産減価償却率} = \frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$$

## ⑩ 管渠老朽化率

管渠老朽化率とは、法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を示した指標で、管渠の老朽化度合いを示す指標です。当指標については、経年比較や類似団体との比較により、本町のおかれている状況を把握・分析することになります。

本町については、法定耐用年数を経過した管渠が無いため該当数値はありません。

$$\text{管渠老朽化率} = \frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$$

## ⑪ 管渠改善率

当該年度に更新した管渠延長の割合を示し、管渠の更新ペースや状況を示す指標です。当指標については、例えば数値が2%の場合すべての管渠を更新するのに50年かかる更新ペースであることが把握できます。

本町における令和5年度の管渠改善率は、耐用年数を経過した管渠がないため該当数値はありません。

$$\text{管渠改善率} = \frac{\text{改善 (更新・改良・維持) 管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$$



図 2.9 有形固定資産減価償却率  
(施設全体の減価償却の状況)



図 2.10 管渠老朽化率(管渠の老朽化状況)

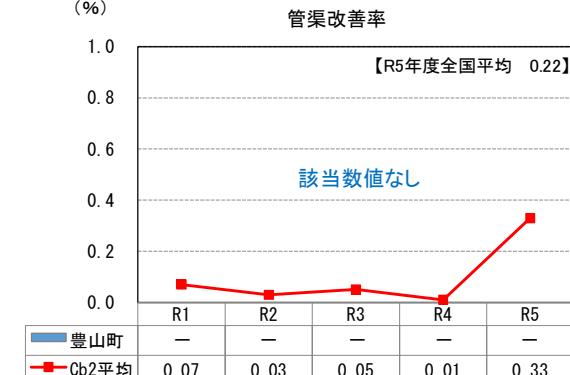


図 2.11 管渠改善率  
(管渠の更新投資・老朽化対策の実施状況)

## 4. 下水道事業の経営課題

現状分析等を踏まえ、本町の下水道事業における経営上の課題を、以下のとおりまとめました。

### 経費回収率の向上

経費回収率100%以上とすることが経営上好ましいとされていますが、本町の現状では100%を達成しておりません。

現行の経営戦略では、経費回収率95%以上の確保に努めることを目標とし、使用料収入の増加のために下水道接続のためのPR活動を行うことや、適切な整備事業を行う等、収入増・支出減に努めてきました。令和6年度現在、経費回収率は97.8%で目標は達成しています。

しかし、安定した下水道サービスを維持していくために、経費回収率の向上は課題と考えています。

### 水洗化率の向上

水洗化率は、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いとされています。現行の経営戦略では水洗化率60%を目標とし、公共下水道への接続の促進に努めてきました。本町は令和6年度現在、62.1%となっています。現状、目標は達成しており、概ね微増傾向になっています。

現在も供用開始区域の拡大に努めている段階ですので、水洗化率は上がりにくい状況ですが、引き続き水洗化率の向上は課題と考えています。

### 企業債の発行

企業債の発行は下水道事業のトータルコストの増加につながります。

現行の経営戦略では、地方債（法適用前のため）の発行を抑制することを目標とし、償還利子を減らして下水道事業のトータルコストの削減に努めてきました。

下水道事業のトータルコストを削減していくために、引き続き企業債の発行を抑制することが課題と考えています。

## 5. 将来の事業環境

### (1) 行政区域内人口と水洗化人口の予測

将来の行政区域内人口については、国立社会保障・人口問題研究所（以下、社人研とする。）（令和5年推計）による推計人口を採用しました。社人研による推計人口は、最新のデータ（令和2年の国勢調査）を基に、令和32年までの5年ごとの30年間について、男女・5歳階級別に推計されています。

この推計では、令和12年頃まで人口の増加が見込まれ、その後やや減少傾向になる見込みです。また、今回の計画期間最終年次である令和17年度の行政区域内人口は15,980人としました。

水洗化率については微増傾向となっており、令和6年度末時点で約62.1%となっています。豊山町第5次総合計画（令和7～11年度）での目標値である62%を既に達成しており、計画期間末（令和17年度）に向けても微増傾向が続く場合、計画期間末時点の水洗化率は66.9%となります。

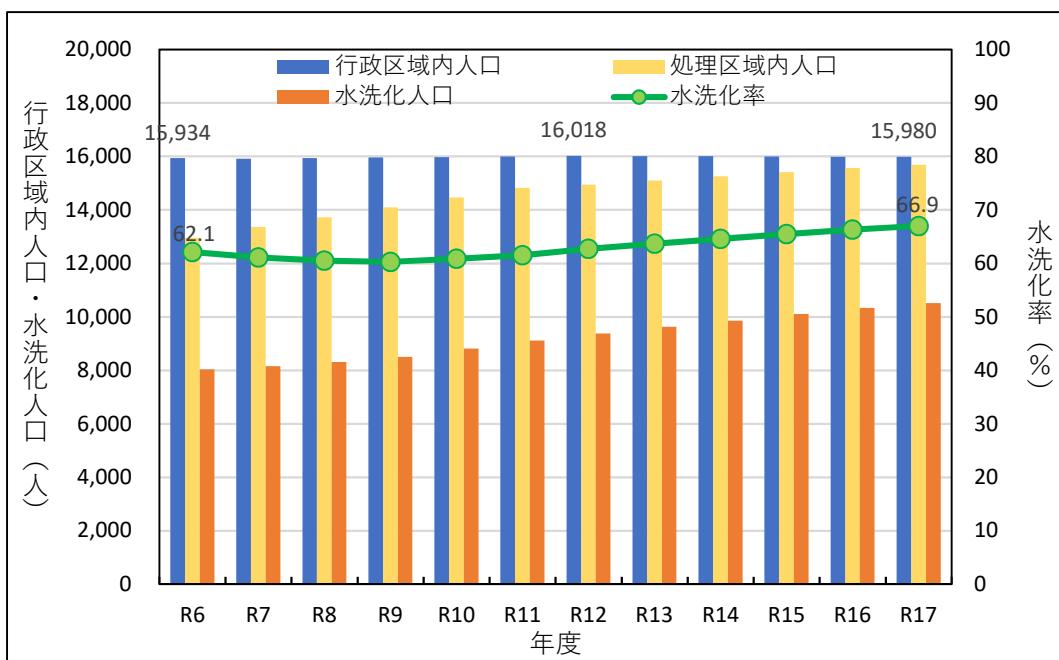


図3.1 行政区域内人口・水洗化人口の予測結果

## (2) 有収水量の予測

有収水量は、有収率×流入汚水量より推計しています。

有収率は直近5ヵ年（令和2年度～令和6年度）の平均値である97%を採用し、人口に比例する流入汚水量分は1日1人あたりの汚水量に水洗化人口を乗じた値としました。人口に比例しない流入汚水量分としては工場排水等の排水を見込んでいます。

下水道整備面積の増加、接続人口の増加等の要因により増加を続ける見込みとなっています。

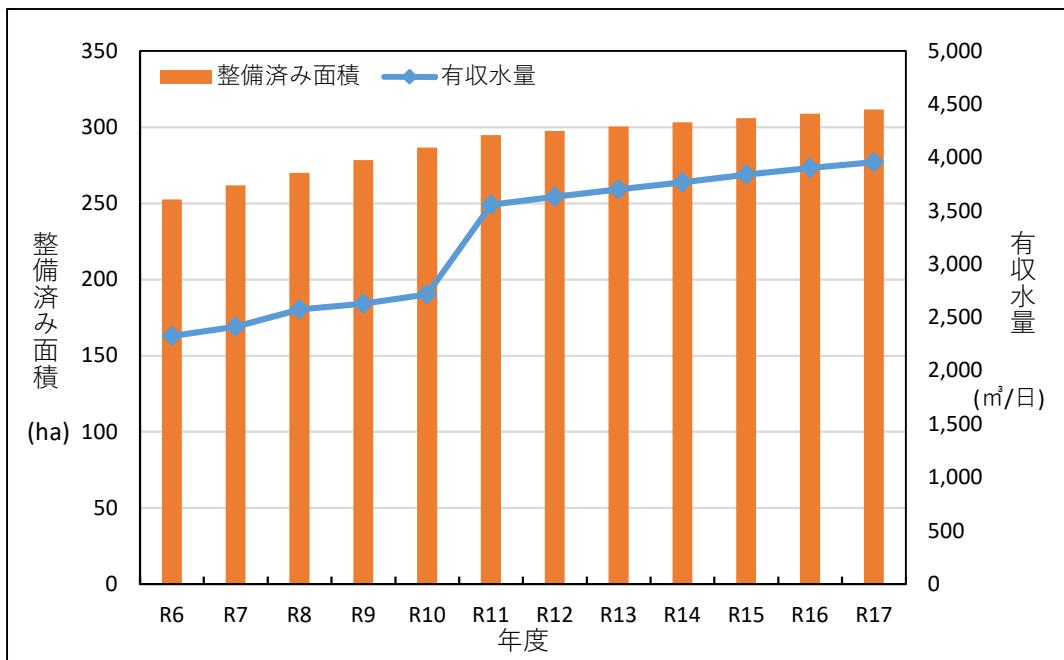


図3.2 有収水量と整備面積の予測結果

### (3) 使用料（使用料収入）の見通し

使用料（使用料収入）は、有収水量×使用料単価にて推計しています。

使用料単価は、直近5ヵ年（令和2年度～令和6年度）の平均値としています。

使用料の見通しについては、有収水量に比例した伸びが見込まれています。

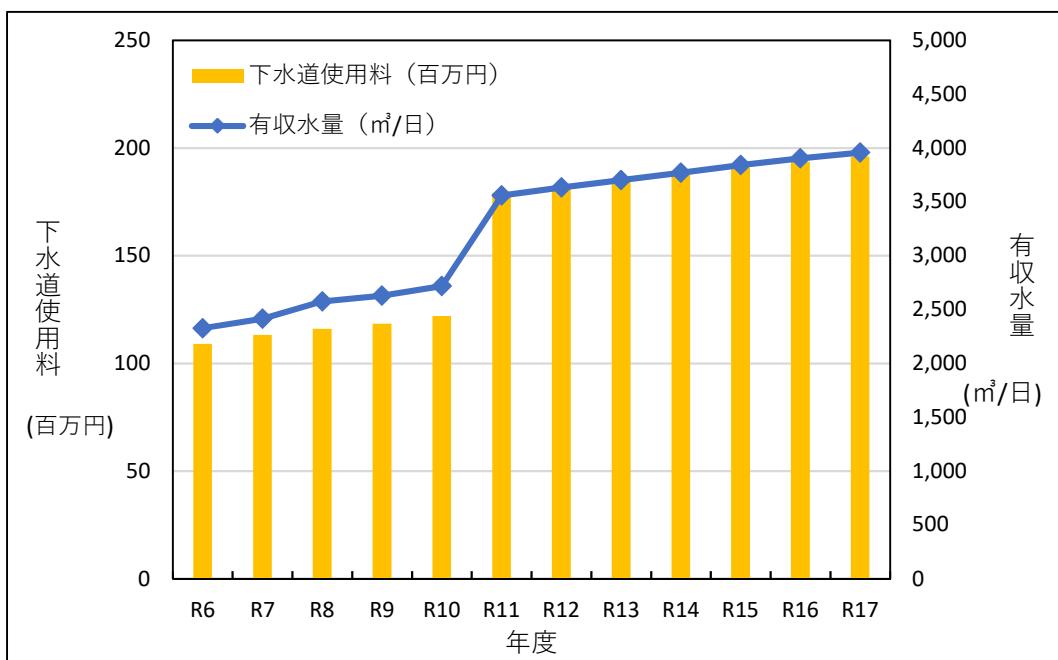


図3.3 使用料（使用料収入）の予測結果

### (4) 施設設備（支出）の見通し

本町の汚水事業については、下水道計画区域約416haのうち約61%に相当する約253haを令和6年度までに整備しました。未整備区域の管渠整備については令和22年度までに整備完了を予定しています。

本町の雨水事業については、現在の事業進捗を考慮し令和13年度より雨水事業に着手予定です。雨水事業も汚水事業と同様に令和22年度の整備完了を予定しています。

### (5) 組織の見通し

本町では4人の職員で公共下水道事業を運営しています。経営戦略の計画期間内においては、現状の組織体制を維持しつつ、下水道整備の拡大、管渠施設の維持管理に対応できるような取組みを進めます。

## 6. 経営の基本方針

公共下水道の役割である「生活環境の改善」と「公共水域の水質保全」と「浸水防除」を確保するため、豊山町第5次総合計画を踏まえて、下水道の計画的な整備と経営の安定化を基本方針とします。

### (1) 公共下水道の役割

公共下水道の役割は、大きく分けて3つがあります。

#### 生活環境の改善

トイレ・風呂・炊事・洗濯等による生活排水を下水道に流すことにより、清潔で衛生的な生活ができます。

#### 公共水域の水質保全

集まった汚水を処理場で適切に浄化して川に戻すことにより、川や海の水質が保全できます。

#### 浸水防除

降った雨を雨水管で集水し、川や海に排水することにより、浸水から街を守ることができます。

### (2) 計画的で安定した公共下水道事業の推進

(1)の役割を計画的に安定して果たすために、本町公共下水道では次の目標を掲げました。

#### 下水道の整備

- ・下水道の未普及地域の解消に向けて、整備を促進します。
- ・下水道を安定的に利用できるように適切な維持管理を行います。
- ・下水道における浸水防除の役割を確保するため、雨水整備を実施していきます。

#### 下水道経営の安定化

- ・下水道の利便性を説明し、水洗化率の向上に向け、引き続き未接続者へ接続を促します。
- ・大口事業所へ下水道接続の働きかけを積極的に行い、接続を促します。
- ・各年度の整備量を平準化し、下水道の維持管理に係る経費の見直しを行うことで、下水道経営の安定化に努めます。

## 7. 投資・財政計画（収支計画）

### (1) 投資・財政計画（収支計画）

#### ① 経営戦略における目標

以下のとおり計画期間内の目標を定め、その達成に努めます。

##### 経費回収率100%以上の確保

公共下水道事業は本町の発展に大きく貢献しております。事業着手からこれまでに多くの投資を行ってきております。その結果、回収するべき経費も上昇しており、経費回収率は約98%となっています。今後も計画期間内に汚水、雨水の管渠整備を予定しておりますが、大口事業所に下水道接続への働きかけを行い使用料収入の増加を見込むことで、計画期間内の目標として100%以上の確保に努めます。

##### 水洗化率67%

本町の公共下水道事業の水洗化率は概ね微増傾向であり、令和6年度末時点で約62%に達しています。引き続き公共下水道への接続を促進し、水洗化率67%を目指します。

##### トータルコストの削減

業務の効率化を図り、またストックマネジメントの導入により、適正な資産管理を行ったり、投資の平準化等を行い企業債の発行を抑止したりすることで、汚水資本費の低減を図り、下水道事業のトータルコストの削減に努めます。

#### ② 投資・財政の見通し（税込み）

「投資・財政計画（収支計画）」を「巻末資料」に示します。

##### ＜過年度との比較＞

- ・今回は、物価上昇を見込むことで社会情勢の変化等の影響を反映しました。
- ・本町では、令和6年4月より地方公営企業法の適用をしており、経営コストや資産、負債の状況が明確になり、過年度よりも詳細な投資・財政計画となっています。

## (2) 投資・財政計画（収支計画）の策定

### ① 投資について

汚水事業については、本町の下水道普及率は、令和6年度末現在81.1%です。平成27年度には、汚水処理施設の早期整備を目標としたアクションプランを策定し、平成28年度から社会资本総合整備計画の重点化事業（重点アクションプラン）を新たに設定し、市街化区域の管渠整備を優先的に実施しました。その後、令和22年度の整備完了に向け引き続き管渠整備を行っていきます。なお、計画期間中においては、管渠の更新等は予定していません。

雨水事業については、令和13年度から詳細設計を策定し、令和22年度の整備完了に向けて管渠整備を行っていきます。

#### ■投資額の主な内訳

##### 建設改良費

優先的に整備を行う市街化区域の污水管渠の整備費用や令和13年度から事業を実施していく雨水管渠の整備費用、流域下水道事業負担金、人件費を計上しています。

##### 企業債償還金

令和7年度までに発行済みの企業債に係る償還金に、上記建設改良費の財源として起債予定の企業債に係る償還金を加えて推計しています。

## ② 投資以外の経費について

収支計画のうち投資以外の経費については、過去の投資状況及び今後の事業計画を踏まえ、支出項目別に検討を行いました。計画策定にあたって前提とした主な内容は、次のとおりです。

### ■投資以外の経費に関する説明

営業費用（職員給与費）
公共下水道事業は整備中であり、資本的支出及び収益的支出への計上を行っています。今後の職員数を考慮し、令和7年度予算額を基本として算出しています。
営業費用（その他）
主に経費（管渠の修繕費や委託料等の下水道事業を運営するにあたっての諸経費）を計上しています。通信運搬費や修繕費、委託料等の汚水処理量に比例しない費用については、実績や予定額を考慮して推計しています。また、流域下水道管理運営負担金は汚水処理量に比例するため、処理水量あたりの単価を算出し、将来の処理水量見込み値から将来の費用を推計しています。
減価償却費
減価償却費は、下水管渠など長期間にわたって利用する資産を購入した場合、その購入価額を最初に全て資産として計上し、当該金額を資産の耐用年数にわたって規則的に費用として配分して算出しています。企業債償還金と同様に令和7年度までに取得済みの資産に係る減価償却費に、令和8年度以降に取得予定の資産に係る減価償却費を加えて推計しています。
企業債利息
投資額及び企業債の発行額から、企業債利息を算出しています。他会計繰入金を適切に充てることで、企業債の発行を抑制しています。なお、近年の借入利率の実績や予定を考慮し、借入利率を年利3.2%で見込んでいます。

### ③ 財源について

計画期間である令和17年度まで、引き続き管渠整備を行っていくことから、供用開始予定の区域の人口、水洗化率の向上を見込み、使用料収入を算出しています。また、事業費に対する国補助金、企業債等の財源も適切に見込んでいます。

#### ■収入の主な内訳

使用料（使用料収入）
有収水量を推定し、使用料単価（使用料収入／有収水量）の実績を乗じて推計しています。使用料収入は施設の維持管理費の他、企業債償還金にも充当します。
国（県）補助金
国（県）による補助金が見込める事業（主に建設事業）に関しては、補助金を見込んでいます。
他会計繰入金
一般会計からの繰入金を見込んでいます。総務省から通知される繰出基準を踏まえて推計しています。
長期前受金戻入
固定資産の取得に充てるために交付を受けた補助金等を一旦、繰延収益（長期前受金）として貸借対照表の負債の部に計上し、取得した固定資産の減価償却に見合う分を毎年度取り崩して収益に計上しています。

### (3) 投資・財政計画（収支計画）のポイント

策定した投資・財政計画（収支計画）は、総支出に対して不足する財源を他会計繰入金として受け入れることで、計画期間内では収支均衡となっています。しかし、経費回収率の現状を踏まえれば、過度な企業債を負担することなく、施設のライフサイクルコストを最小限に抑えながら事業を効率的に運営していくことが重要です。これらの観点から、投資・財政計画（収支計画）の中でポイントとなる項目について取り上げます。

## ① 建設改良費と企業債償還金の推移

公共下水道事業は、年度ごとの整備量に従い建設改良費を計上しています。令和8年度～11年度は事業計画と整合を図り約8～22ha/年程度、令和12年度以降は2.8ha/年程度の整備面積を予定しており、年度によって差異はありますが、年間投資額の平準化に努めています。なお、企業債償還金については、令和14年度にピークを迎え、その後は減少傾向となる見込みです。

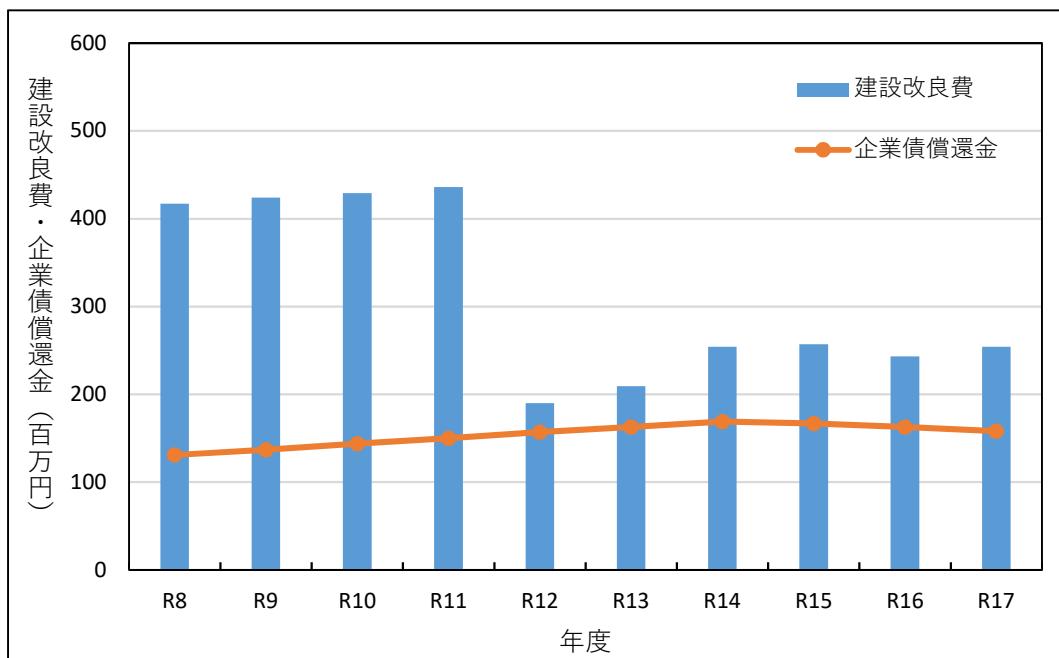
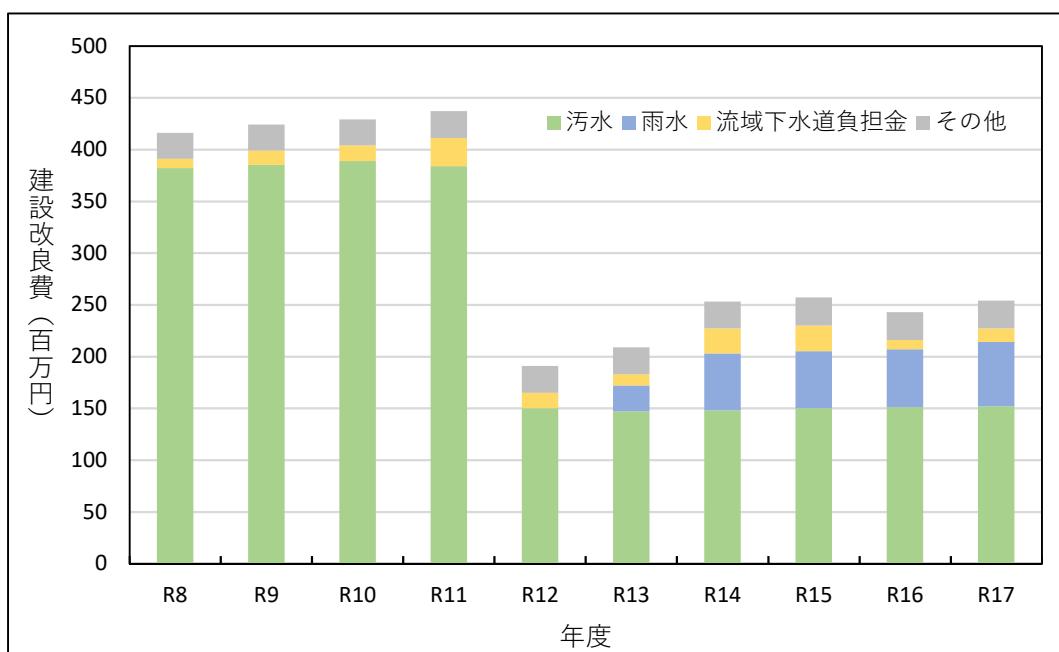


図4.1 建設改良費と企業債償還金の予測結果



注) その他…人件費等

図4.2 建設改良費の内訳

## ② 他会計繰入金の推移

本計画では、他会計繰入金の上限を設けて適切に設定しています。

使用者負担の原則によれば、収益的収支において、支出は使用料収入で賄うことが望ましいとされていますが、公共下水道事業は、企業債償還金の増大による収支の不足分を他会計繰入金で補っているのが現状です。なお、企業債償還金の元金は資本的支出、利子は収益的支出に計上されます。

資本的収支においては、整備には多額の初期投資を要することから、償還額の負担は世代間負担の公平性を確保する観点からもやむを得ないものと考えています。しかしながら、適正な負担水準を維持するとともに次世代に過度な負担を先送りしないためにも、コスト削減や使用料収入の確保に取り組んでいきます。

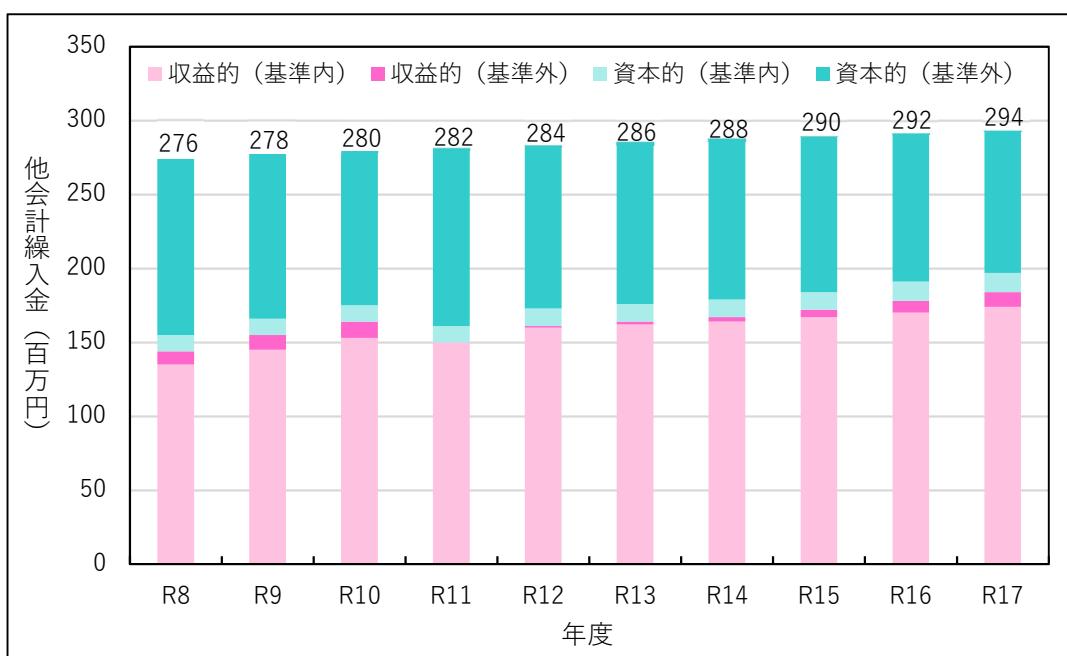


図4.3 他会計繰入金の予測結果

表2.1 他会計繰入金の予測結果

他会計繰入金（百万円）		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
収益的	基準内	135	145	154	150	160	162	164	168	171	174
	基準外	9	10	11	0	1	2	3	4	7	10
資本的	基準内	11	11	11	11	12	12	12	12	13	13
	基準外	119	112	104	121	111	110	109	106	101	97
計		274	278	280	282	284	286	288	290	292	294

### 収益的

基準内：雨水処理に要する経費、分流式下水道に要する経費、流域下水道の建設に要する経費（利子償還分）

基準外：他会計補助金

### 資本的

基準内：流域下水道の建設に要する経費（元金償還分）、児童手当

基準外：他会計補助金

### ③ 経費回収率の推移

水洗化人口の増加や水洗化率の維持・向上により、計画期間内の最終年度（令和17年度）に経費回収率100%以上を達成する見込みです。

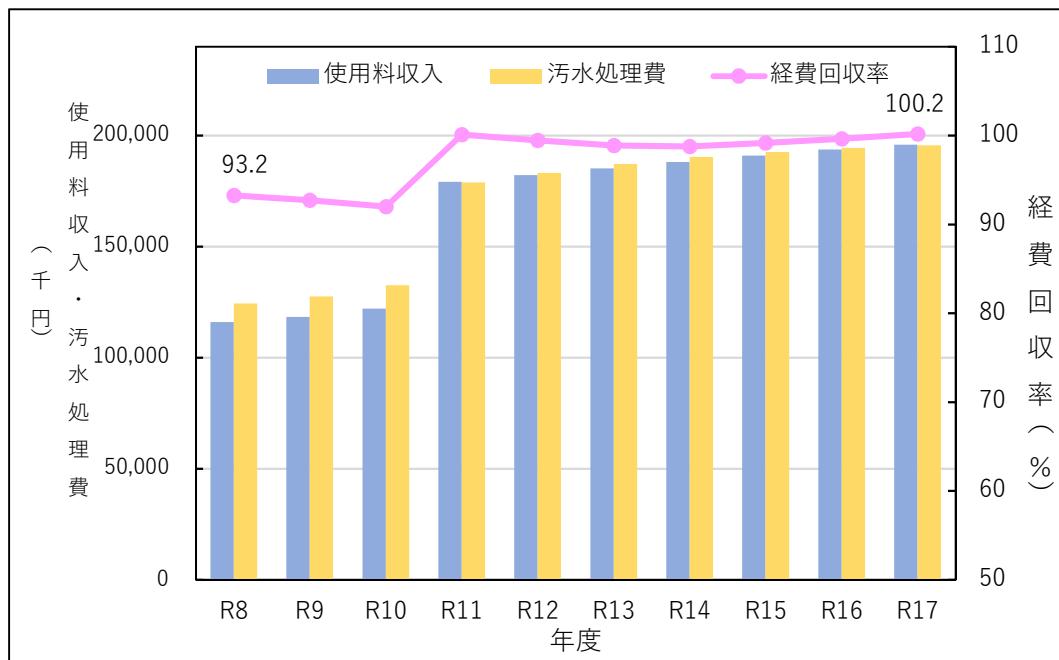


図4.4 汚水処理原価と経費回収率の予測結果

表2.2 汚水処理原価と経費回収率の予測結果

項目	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	
使用料収入	千円	116,643	118,918	122,710	179,645	182,510	185,502	188,240	190,979	193,507	195,740
使用料単価	円/m <sup>3</sup>	123.4	123.2	122.9	137.8	137.4	137.0	136.6	136.2	135.9	135.6
汚水処理費	千円	125,204	128,384	133,539	179,598	183,559	187,688	190,647	192,577	194,184	195,335
汚水処理原価	円/m <sup>3</sup>	132.4	133.0	133.8	137.8	138.2	138.6	138.4	137.4	136.4	135.4
経費回収率	%	93.2	92.6	91.9	100.0	99.4	98.8	98.7	99.2	99.6	100.2

### ④ まとめ

計画期間の最終年度（令和17年度）において、経費回収率が100%を超えています（100.2%）ので下水道事業の経営は安定していると考えています。

しかし、今後管渠の老朽化や物価上昇、人口減少等に伴い、支出増・収入減となっていくことが予想されます。今後の状況を鑑みて、使用料改定を検討していきます。

#### (4) 今後の経営目標達成に向けた取組み

経営戦略の目標値を達成するために、以下の項目に取り組んでいきます。

##### 経費回収率100%以上の確保

- ・大口事業所に下水道接続への働きかけを行い使用料収入の増加を見込みます。
- ・各年度の整備量を平準化し、経費の見直しを行います。

##### 水洗化率67%

- ・引き続き、未接続家屋への訪問やチラシの配布等、公共下水道への接続を促進します。
- ・マンホールカードの配布による啓発活動を行います。

##### トータルコストの削減

- ・ストックマネジメント計画による適正な資産管理を行います。
- ・企業債の発行を抑制し汚水資本費の低減に努めます。

## (5) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の概要

### ① 今後の投資についての考え方・検討状況

広域化・共同化・最適化に関する事項	引き続き近隣市町と共同し、マンホール点検調査業務を行います。
投資の平準化に関する事項	継続的に財政収支状況を踏まえた建設スケジュール調整に努めます。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	国等の動向に注視しつつ、未普及解消が進み維持管理のフェーズに入る段階を目途に検討を行っていく予定です。

### ② 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	公営企業である公共下水道事業は、独立採算制の原則に基づき、事業を安定的かつ持続的に経営していくため、適正な使用料の設定が求められています。ただし、急激な使用料の値上げは、住民生活への負担も大きいため、十分に精査し慎重に進める必要があると考えています。
---------------	---

### ③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

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)	国等の動向に注視しつつ、未普及解消が進み維持管理のフェーズに入る段階を目途に検討を行っていく予定です。
職員給与費に関する事項	公共下水道事業は整備中であり、資本的支出及び収益的支出への計上を行っています。今後の職員数を考慮し、令和7年度予算額を基本として算出しています。
修繕費に関する事項	平成20年度に供用を開始しており、計画期間（10年）内に法定耐用年数（50年）を超過する管渠施設はありませんが、適宜ストックマネジメント計画等の策定により、リスク管理・修繕費の平準化を検討します。

## 8. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

総務省公表の経営戦略策定ガイドラインにおいて、「改定に当たっては、経営戦略に基づく取組における毎年度の進捗管理と一定期間（3～5年毎）の成果を検証・評価した上で行い、より質の高い経営戦略にすること。」とされています。

PDCAサイクルの確立を通じて計画的経営を実現するとともに、将来にわたって安定的に質の高いサービスの提供体制を確保していくことが責務と考え、検討した経営分析や収支計画について、毎年度実績と比較を行い、5年ごとの中期スパンにおいて経営戦略の再検討を行います。

見直しにあたっては、再度社会情勢の影響を考慮して、物価上昇率や企業債利率の再検証、使用料改定の必要性等の検証が必要になります。なお、経営環境に大きな変化が生じた際は、直ちに改定することを検討します。

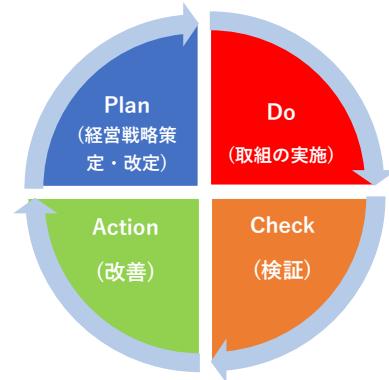


表3.1 経営戦略の改定予定

年 度	予 定
令和 7 年度	経営戦略の検証及び改定
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	経営戦略の検証及び改定
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	経営戦略の検証及び改定

## 用語解説

用語	説明
<b>あ行</b>	
維持管理費	日常の下水道施設の維持管理に要する経費で、処理場、ポンプ場等の電気代等の動力費、処理場の薬品費、補修費、委託費等とそれに係る人件費等によって構成。
一般会計繰入金	下水道事業は、公営企業における独立採算制の原則に基づき、下水道事業に要する経費について、下水道使用料により運営することとされている。ただし、自然現象に起因する雨水処理に要する経費等、下水道使用料で賄うことが適当ではない経費について、総務省の繰出基準に基づき、町の一般会計から繰入する。総務省が示す繰出基準に沿った基準内繰入金と、事業運営上の必要性などから独自に繰入する基準外繰入金がある。
汚水資本費	管路施設を含む汚水処理施設の建設費のうち、使用料として回収すべき費用。
汚水処理原価	汚水処理に要した経費を有収水量で除したもの。有収水量 1 m <sup>3</sup> あたり、どれくらいの経費が汚水処理費用に要するかを見る指標で、低い方がよい。 ※汚水処理費の対象経費 法適用前：地方債等利息+地方債償還金 法適用後：企業債利息+減価償却費
<b>か行</b>	
企業債	地方公営企業が行う建設改良事業等に要する資金に充てるために起こす地方債のこと。
企業債残高対事業規模比率	事業規模に比して企業債残高（一般会計負担分を除く）がどれくらいあるのかを見る比率。
繰出基準	総務省から公営企業に対する一般会計からの繰出基準（一般会計が負担すべき経費）が示されている。 ・繰出基準に合致する経費は基準内繰入と呼ぶ。 ・繰出基準に合致しない経費は基準外繰入と呼ぶ。
経営比較分析表	地方公営企業の経営の状況や施設の状況等の各種指標を経年的にグラフ形式で示したもの。経年比較や他団体との比較分析によって、経営の現状や課題を把握することができる。
経常収支比率	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。 (算式) 経常収益/経常費用 × 100

経費回収率	汚水処理に要した費用に対する、使用料による回収程度を示す指標。汚水処理に係る全ての費用を使用料により賄うことが原則。 (算式) 使用料収入/汚水処理費×100
下水道普及率	行政区域内人口に占める処理区域内人口の割合。 (算式) 処理区域内人口/行政区域内人口×100
減価償却費	土地を除く建物、備品、車両運搬具等の有形固定資産の価値は、時の経過に伴い減少するため、会計上の1期間において、費用として計上される当該有形資産の減少分の金額。
建設改良費	固定資産の新規取得またはその価値の増加のために要する経費。
公共下水道	主として市街地における下水を排除または処理するために市町村が管理する下水道。広義では特定環境保全公共下水道及び特定公共下水道も含み、狭義ではこれらは含まない。
広域化・共同化	複数の汚水処理施設の統合、下水汚泥の共同処理、維持管理業務の共同化、ICT活用による集中管理等の効率的な運営に資する取組。
国立社会保障・人口問題研究所	厚生労働省の施設等機関で、日本の将来推計人口・世帯数（全国・地域）の作成・公表を行っている。
<b>さ行</b>	
施設利用率	施設の一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標。一般的には高い数値であることが望ましい。 (算式) 晴天時一日平均処理水量÷晴天時現在処理能力×100%
指定管理者制度	地方自治体が所管する公の施設について、管理、運営を民間事業会社やその他の団体に委託することができる制度。施設の管理、運営に民間のノウハウを導入することで、効率化を目指す。
資本費	借り入れた企業債の元利償還金と取扱諸費の合計に相当するもの。企業会計方式を探っている場合、資本費は減価償却費、企業債等支払利息及び企業債取扱諸費が相当する。
資本的収支	企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良及び建設改良に係る企業債償還金等の支出と、その財源となる収入。
収益的収支	一事業年度の企業の経営活動に伴い発生する全ての収益とそれに対応する全ての費用。
収益的収支比率	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。 (算式) 総収益/ (総費用+地方債償還金) ×100

使用料	下水道事業を使用する際の利用料金。
使用料単価	使用料の対象水量 1 m <sup>3</sup> 当たりの使用料収入で、使用料の水準を示す。 (算式) 使用料収入 ÷ 年間総有収水量
水洗化率	下水道の処理区域内人口のうち、実際に下水道に接続している人口の割合。 (算式) 水洗化人口 / 現在処理区域内人口 × 100
ストック マネジメント計画	長期的な視点で下水道施設全体の老朽化の進展状況を考慮し、優先順位付けを行い、施設の点検・調査、修繕・改築を実施し、施設全体を対象とした管理を最適化することを目的とした計画。
<b>た行</b>	
他会計繰入金	一般会計繰入金のこと。下水道事業は、公営企業における独立採算制の原則に基づき、下水道事業に要する経費について、下水道使用料により運営することとされている。ただし、自然現象に起因する雨水処理に要する経費等、下水道使用料で賄うことが適當ではない経費について、総務省の繰出基準に基づき、町の一般会計から繰入する。総務省が示す繰出基準に沿った基準内繰入金と、事業運営上の必要性などから独自に繰入する基準外繰入金がある。
地方公営企業	地方公共団体が住民の福祉の増進を目的として経営する企業。企業として合理的、能率的な経営が求められ、租税ではなく提供するサービス等の対価である使用料収入によって運営される。法令により地方公営企業として運営することが義務づけられている上水道、鉄道、電気、ガス等の事業のほか、その他の事業でも条例により任意で地方公営企業として運営することもできる。一般会計が現金主義・単式簿記方式を探っているのに対して、地方公営企業は企業会計方式により経理が行われる。
地方債	管路の整備などの費用に充てるために国等から長期で借り入れる資金。
長期前受金 (戻入)	償却資産の取得または改良に伴い交付される補助金等について「長期前受金」として負債に計上し、耐用年数に応じて毎事業年度「長期前受金戻入」として収益化する。
<b>は行</b>	
PFI	PFI (Private Finance Initiative) は民間の資金、経営能力及び技術能力を活用して公共施設等の建設、維持管理、運営等を行う公共事業を実施するための手法。

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 (Public Private Partnership: 公民連携)と呼ぶ。PFIは、PPPの代表的な手法の一つ。
包括的民間委託	従来の仕様発注に基づく業務委託と違い、維持管理業務（点検・修繕・清掃など）等を委託した民間業者が創意工夫やノウハウの活用により効率的・効果的に実施できるよう、複数の業務や施設を包括的に委託すること。民間業者の業務範囲を増やすことにより、民間活力を導入し維持管理コストの縮減を図る手段の一つ。
<b>や行</b>	
有収水量	使用料徴収の対象となる水量。
有収率	処理した汚水のうち使用料徴収の対象となる有収水の割合。 (算式) 年間有収水量/年間汚水処理水量×100
有形固定資産減価償却率	有形固定資産減価償却累計額/有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価×100で計算され、有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標。
<b>ら行</b>	
流域関連公共下水道	流域下水道に接続して下水を流す公共下水道。
流域下水道	二つ以上の市町村にまたがって下水道を整備する際に、都道府県が管渠の一部及び処理施設の設置管理するものをいう。
流動資産	預金や受取手形等、1年以内に現金化が可能な資産。
流動比率	流動資産/流動負債×100で計算され、短期的な債務に対する支払能力を表す指標。
流動負債	1年以内に支払いを要する負債。
ライフサイクルコスト	施設・設備における新規整備、維持、修繕、改築等を含めた生涯費用の総計をいう。

## 投資・財政計画 (収支計画)

## 樣式第2号（法適用企業・収益の収支）

## 樣式第2号（法適用企業・資本的收支）

## 投資・財政計画 (收支計画)

(単位:千円)

### ○他会計繰入金

(単位:千円)

# 経費回収率の向上に向けたロードマップ

## 【豊山町公共下水道事業】

### (1) 経費回収率向上に向けたロードマップ

豊山町公共下水道事業では、平成 20 年 3 月より流域関連公共下水道として供用開始し、管渠については整備中の段階であることから、令和 6 年度末で水洗化率は約 62.1% であり、経費回収率（使用料収入/汚水処理費）は約 97.8% となっています。

本町では経営改善に向けた取組として、令和 6 年度より地方公営企業法を一部適用しましたが、経費回収率のさらなる向上に向け、(2) に示すとおり各取組を実施していきます。

収入増加のための取組として、引き続き水洗化率向上のための取組を行います。また、使用料の見直しについて検討を行います。

支出削減のための取組として、投資の平準化や企業債借入の抑制等を行っていきます。

### 経費回収率の向上に向けたロードマップ

項目	R7	計画期間									
		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
経営戦略計画期間											
経営戦略の改定	○					○					○
下水道整備											
収入増加のための取組	水洗化率向上の取組										
	使用料見直しの検討										
	使用料改定							-----			
支出抑制のための取組	投資の平準化										
	企業債の借入の抑制										

### (2) 業務指標等の関連記載事項

#### ① 経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限

- ・公営企業である公共下水道事業は、独立採算制の原則に基づき、効率的な維持管理及び建設投資と適正な使用料収入による運営が求められていることなどを踏まえ、本経営戦略の計画期間（令和 8 年度～令和 17 年度）において、経費回収率 100% を目標とします。
- ・水洗化率については、供用開始区域の拡大に努めていますが、水洗化率実績の伸びを踏まえて計画期間において 67% を目指しています。

計画期間内	経費回収率 100% を目指す
	水洗化率 67% を目指す

## ②収入増加・支出削減のための具体的取組及び実施時期

- ・収入増加のための取組として、下水道接続 PR の継続等により、水洗化率の向上に努めます。本経営戦略では、水洗化率実績の伸びを踏まえて、将来の水洗化率の向上を見込んでいます。
- ・計画期間内に使用料体系・使用料改定実施の是非を検討します。

計画期間内	水洗化率向上のための取組
	使用料見直しの検討

- ・本経営戦略では、建設改良費の金額や計上年度等を踏まえ、投資の平準化を図りつつ投資・財政計画の検討を行っていきます。今後も引き続き投資の平準化を図っていきます。
- ・企業債の借入を抑制することで、利息を減少していきます。
- ・コスト縮減など、より良い管理について引き続き職員への意識付けを行っていきます。また、事業収支等の状況を情報公開し、経営状況の見える化を図ります。

計画期間内	投資の平準化
	企業債の借入の抑制

## ③収支構造の改善の要否等についての定期的な検証・見直し

- ・計画期間を 10 年間と設定していますが、経営戦略で掲げた取組の効果や状況について、毎期決算後の計画値と実績値の比較により進捗状況の把握を行い、著しい乖離が生じ、計画通りに進まないことが判明した場合には計画の見直しが必要となります。なお、3~5 年後の本経営戦略の見直し時点においては、再度社会情勢の影響を考慮して、物価上昇率や企業債利率の再検証、使用料改定の必要性等の検証が必要となります。

3~5 年ごと	経営戦略の見直し (物価上昇率や企業債利率の再検証)
	使用料改定の必要性等についての検証