

西桂町下水道事業
経営戦略
2025 ~ 2034
(令和7年度~令和16年度)

令和7年3月
西桂町

目次

第1章	経営戦略の策定にあたって	1
1.	経営戦略改定の意義	1
2.	計画の期間	1
3.	事業の概要	2
4.	料金の概要・考え方	4
5.	組織の状況	5
6.	これまでの経営健全化の取組	6
	(1) 料金改定や経費削減の取組	6
	(2) 資産の有効活用等による収入増加の取組	6
	(3) 広域化・共同化の実施について	6
	(4) スtockマネジメントの実施について	6
	(5) 民間活用の実施について	6
	(6) その他の効率化・経営健全化のための取組	6
第2章	現状分析	7
1.	事業規模の分析	7
	(1) 人口推移	7
	(2) 普及率	8
2.	効率性の分析	9
	(1) 水洗化率	9
	(2) 有収率	10
	(3) 処理区域内人口密度	11
3.	収益性の分析	12
	(1) 収益的収支比率	12
	(2) 汚水処理原価及び経費回収率	13
4.	安全性の分析	14
	(1) 企業債残高対事業規模比率	14
5.	収支分析	15
	(1) 収益的収入	15
	(2) 収益的支出	16
	(3) 資本的収入	17
	(4) 資本的支出	18
6.	現状分析により認識された経営課題	19
	(1) 経営の健全化	19
	(2) 料金の適正化	19

第3章	将来の事業環境	20
1.	処理区域内人口の予測	20
2.	有収水量の予測	21
	(1) 水洗化率	21
	(2) 一人当たり有収水量	21
3.	使用料収入の見通し	22
	(1) 使用料単価	22
4.	施設の見通し	23
	(1) 施設設備管渠の老朽化	23
5.	組織の見通し	23
	(1) 職員数の見通し	23
第4章	経営の基本方針	24
1.	適切な事務執行	24
2.	水洗化の促進	24
3.	収入の確保	24
4.	効率的な事務執行	24
第5章	投資・財政計画（収支計画）	25
1.	投資試算	25
	(1) 建設改良費の推計	25
	(2) 元利償還金の推計	26
	(3) 投資の目標	27
	(4) 取組事項	27
2.	財源試算	28
	(1) 財源の目標	28
	(2) 汚水処理原価の見通し	28
	(3) 使用料収入の見通し	30
	(4) 繰入金に関する事項	30
	(5) 企業債発行額及び償還額の推計	31
	(6) 資産の有効活動に関する事項	31
	(7) その他の事項	31
3.	投資以外の経費についての取組事項	32
	(1) 民間の活力の活用に関する事項	32
	(2) 経常経費	32
4.	投資・財政計画に未反映の取り組みや今後検討予定の取組の概要	33
	(1) 今後の投資についての考え方・検討状況	33
	(2) 今後の財源についての考え方・検討状況	33

(3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況.....	34
5. 経費回収率の向上に向けたロードマップ.....	35
(1) 現況	35
(2) 業務目標	35
(3) ロードマップ.....	36
6. 投資・財政計画の策定結果.....	38
(1) 収益的収支	38
(2) 資本的収支	38
第6章 経営戦略策定後の検証・更新.....	44
(参考資料) 経営比較分析表の指標説明.....	45

第1章 経営戦略の策定にあたって

1. 経営戦略改定の意義

公営企業については、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など、経営環境が厳しさを増す中であって、各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくため、経営戦略の策定・改定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められている。

中長期的な経営の基本計画である経営戦略については、経営基盤強化と財政マネジメント向上の柱と位置付けられるものであり、策定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCA サイクルを通じて質を高めていくため、3年から5年内の見直しを行うことが重要である。「新経済・財政再生計画改革工程表2021（令和3年12月23日経済財政諮問会議決定。以下、「改革工程表」という。）においても、経営戦略の見直し率を令和7年度までに100%とすることとされている。

西桂町下水道事業においては平成30(2018)年2月に経営戦略を策定しており、策定から7年が経過することから、この度経営戦略を見直し、改定を行うこととなった。

2. 計画の期間

経営戦略は中長期的な経営の基本計画であることから、計画期間を令和7(2025)年から令和16(2034)年までの10年間とし、実効性のある経営戦略を策定し、一層の経営基盤の強化等を図っていく。

ただし、事業の進捗や環境の変化等によって「投資・財政計画」と実績が著しく現状とかい離する場合には、随時見直していくものとする。

3. 事業の概要

西桂町は山梨県の南東部に位置している。北と東は都留市、南は富士吉田市、西は富士河口湖町と境を接している。町の面積は、15.22km²、このうち約75%が山林で、国立公園三ツ峠、倉見山など急峻な山々に囲まれている。

地勢は、桂川とその支流によって形成された流域沿いに集落や耕地が形成されている。町域の平坦部を中央高速自動車道及び国道139号と富士急行線が南北に縦断しており、首都圏や甲府盆地からのアクセスは良好である。

西桂町を含む南都留、北都留の両郡は、甲府地方の国中に対し郡内と呼ばれ、戦国時代、武田家の武将小山田家の所領であった。当時からすでに桂川の水を利用した絹織物の生産が行われ、重要な産業になっていた。

明治8(1873)年の町村合併で上暮地、下暮地、小沼、倉見、境、鹿留、夏狩、十日市場の8ヶ村が合併し桂村となった。明治26(1893)年6月に東・西桂村に分村、そのうち上暮地、下暮地、小沼、倉見が西桂村となり、昭和27(1952)年9月15日の町制施行により本町の前身である西76桂町が誕生した。昭和35(1960)年1月1日に、境界変更により上暮地と小沼の一部が富士吉田市に編入されて、現在の町として今日に至っている。

図表1-1 事業概要

供用開始年度 (供用開始後年数)	平成16年4月1日	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	法適用
処理区域内人口密度	3,120人/km ²	流域下水道等への 接続の有無	有
処理区域数	無		
処理場数	1箇所(桂川清流センター)		
広域化・共同化・最適化・実施状況	県主導のもと流域構成市町村と連携しながら事務の共同化、施設の広域化を検討し、大幅な経費削減を目指している。		

4. 料金の概要・考え方

下水道使用料の対象となる費用は、下水道の維持管理費として一般事務費、管渠の維持管理費及び処理場の維持管理負担金に使用されている。

下水道の使用料は、利用者が使用した汚水の量に応じて、負担していただくもので、水道の使用量に下表の単価をかけて、基本料金を加えたものが2ヶ月の下水道使用料金になる。
(下水道使用料は水道料金と合わせて納入していただく。)

図表1-3 20 m³あたりの料金

条例上の使用料 (20 m ³ あたり)	令和5年度	2,050円	実質的な使用料 (20 m ³ あたり)	令和5年度	2,181円
	令和4年度	2,050円		令和4年度	2,267円
	令和3年度	2,050円		令和3年度	2,280円

図表1-4 料金表

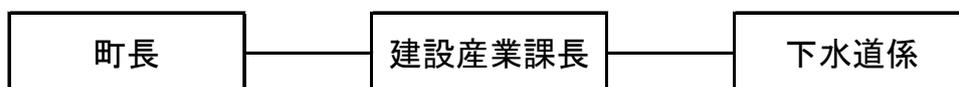
基本料金 汚水量10m ³ まで	超過料金(1m ³ につき)	
	汚水量	料金
950円	10m ³ を超え50m ³ まで	95円
	50m ³ を超え100m ³ まで	105円
	100m ³ を超えるもの	135円
	一時使用 1m ³ につき	140円
	公衆浴場 1m ³ につき	60円

(出典) 西桂町下水道条例

5. 組織の状況

本町の下水道事業を担当する組織は、下水道係1名で構成されている。

図表1-5 組織図



年齢区分	職員数
25歳未満	-
25歳以上30歳未満	-
30歳以上35歳未満	-
35歳以上40歳未満	-
40歳以上45歳未満	-
45歳以上50歳未満	-
50歳以上55歳未満	1名
55歳以上60歳未満	-
合計	1名

職種	職員数
事務職	1名
合計	1名

図表1-6 業務分掌

・ 下水道施設の整備及び維持管理に関すること
・ 水洗化の普及及び下水道の加入促進に関すること
・ 公共下水道使用料に関すること
・ 流域下水道に関すること

6. これまでの経営健全化の取組

(1) 料金改定や経費削減の取組

マンホールポンプの整備委託や漏水調査により経費削減を行っている。

(2) 資産の有効活用等による収入増加の取組

該当する取組事項なし。

(3) 広域化・共同化の実施について

県主導のもと流域構成市町村と連携しながら事務の共同化、施設の広域化を検討し、大幅な経費削減を目指している。

(4) スtockマネジメントの実施について

令和4(2022)年に策定し、これに基づき施設の更新等を実施している。

(5) 民間活用の実施について

管渠布設工事に伴う実施設計業務委託、マンホールポンプの保守業務委託、情報システム関連業務委託を行っている。

(6) その他の効率化・経営健全化のための取組

該当する取組事項なし。

第2章 現状分析

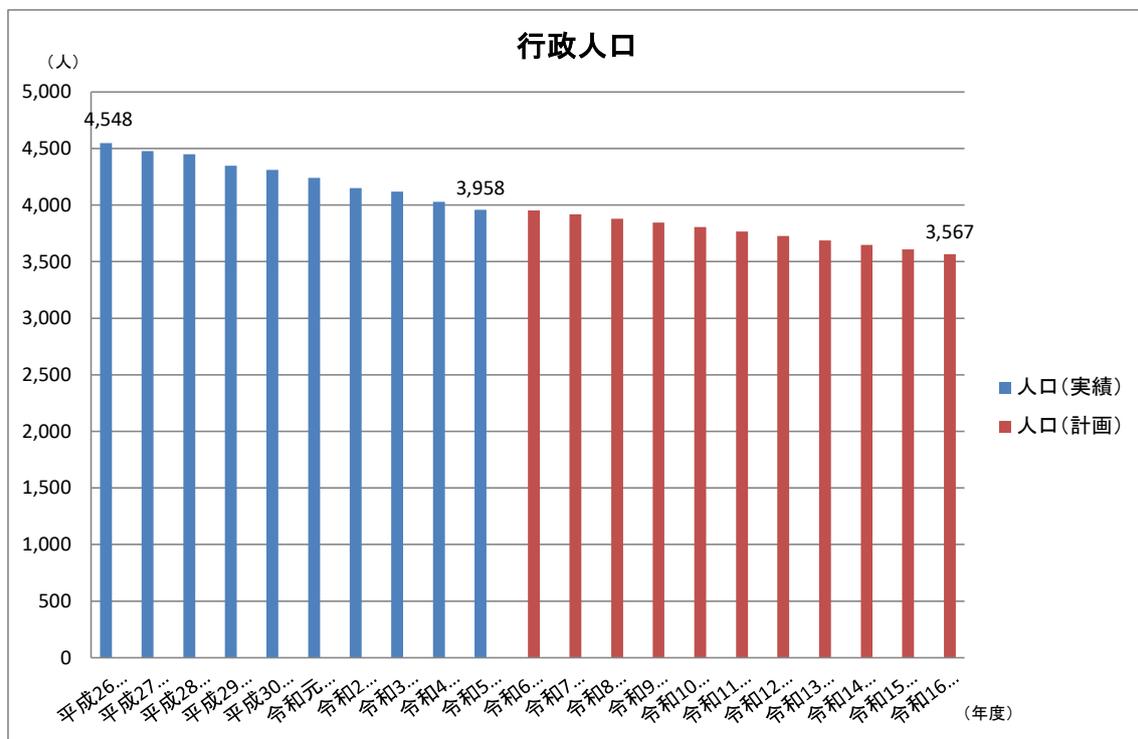
1. 事業規模の分析

(1) 人口推移

西桂町の人口は近年減少を続け、平成26(2014)年の4,548人から令和5(2023)年には3,958人へと減少している。この傾向は令和16(2034)年まで続き、人口は3,567人まで減少する見込である。

平成26(2014)年からの人口推移をグラフにすると図表2-1のとおり。

図表2-1 人口推移



(実績)

平成26 (2014)年	平成27 (2015)年	平成28 (2016)年	平成29 (2017)年	平成30 (2018)年	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年
4,548	4,478	4,450	4,348	4,309	4,241	4,151	4,120	4,029	3,958

(単位:人)

(計画)

令和6 (2024)年	令和7 (2025)年	令和8 (2026)年	令和9 (2027)年	令和10 (2028)年	令和11 (2029)年	令和12 (2030)年	令和13 (2031)年	令和14 (2032)年	令和15 (2033)年	令和16 (2034)年
3,954	3,918	3,881	3,844	3,805	3,768	3,729	3,688	3,648	3,607	3,567

(単位:人)

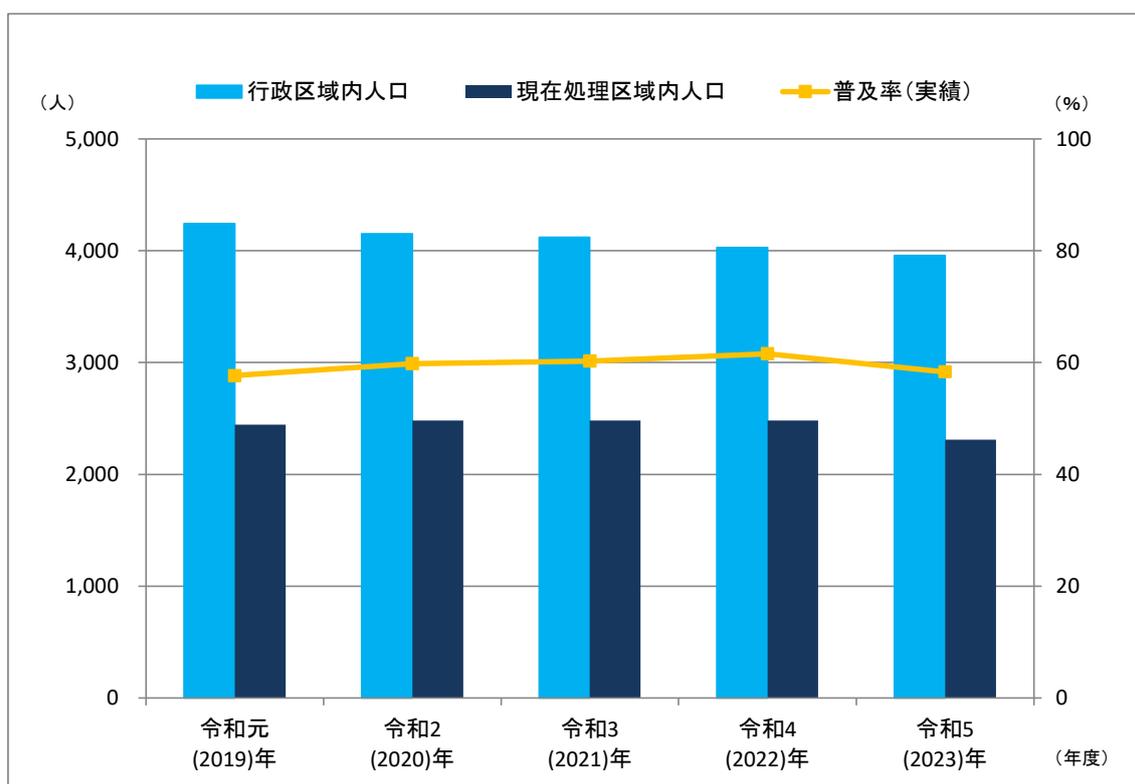
(出典) 西桂町人口ビジョン、地方公営企業決算状況調査表

(2) 普及率

普及率は行政区域内人口のうち処理区域内人口の割合を表す指標である。

普及率はほぼ横ばいに推移しており、令和元(2019)年から令和5(2023)年間で57.65%から61.58%の間で推移している。令和5(2023)年においては、58.34%まで向上しており、類似団体と比較するとやや高い水準にある。

図表2-2 普及率



	単位	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年	令和4年度 類似団体平均
行政区域内人口	人	4,241	4,151	4,120	4,029	3,958	-
現在処理区域内人口	人	2,445	2,481	2,481	2,481	2,309	-
普及率(実績)	%	57.65	59.77	60.22	61.58	58.34	57.71

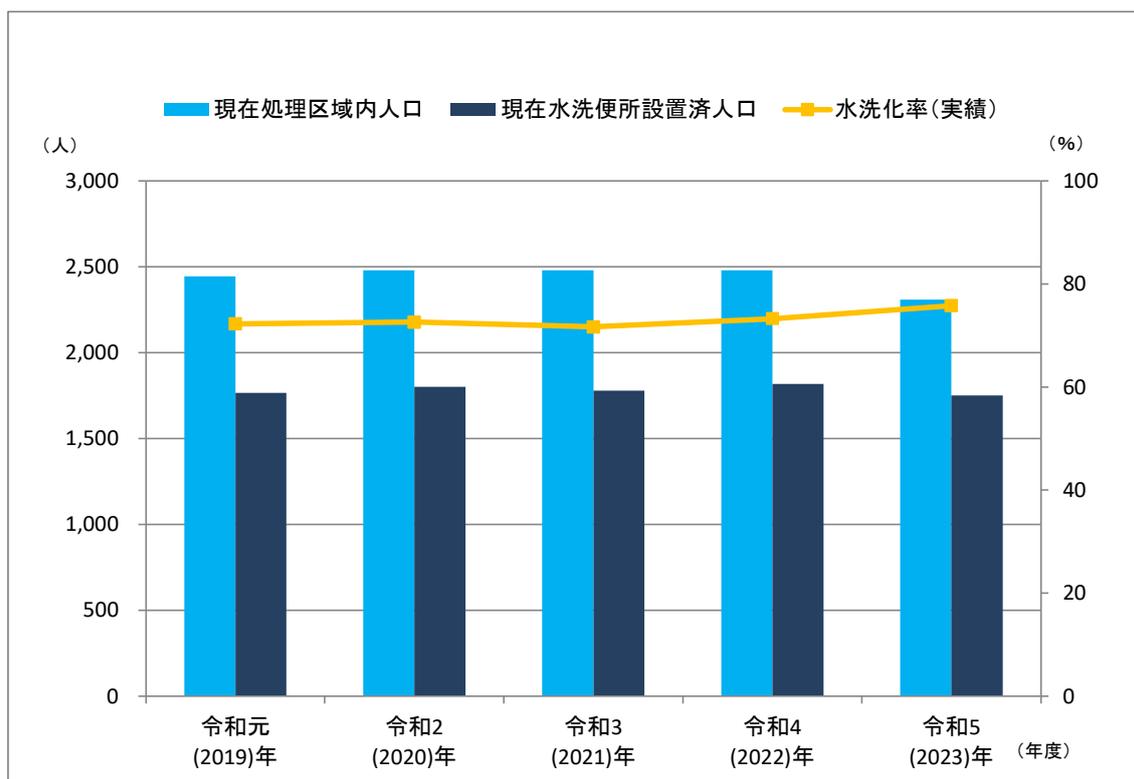
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

2. 効率性の分析

(1) 水洗化率

水洗化率は、処理区域内人口のうち下水道に接続された水洗便所を設置している人口の割合を示す指標である。下水道事業における水洗化率は、令和元(2019)年から令和5(2023)年にかけて71.66%から75.79%の間で推移しており、令和5(2023)年においては75.79%である。類似団体と比較すると低い水準である。

図表2-3 水洗化率



	単位	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年	令和4年度 類似団体平均
現在処理区域内人口	人	2,445	2,481	2,481	2,481	2,309	-
現在水洗便所設置済人口	人	1,766	1,801	1,778	1,818	1,750	-
水洗化率(実績)	%	72.23	72.59	71.66	73.28	75.79	81.14

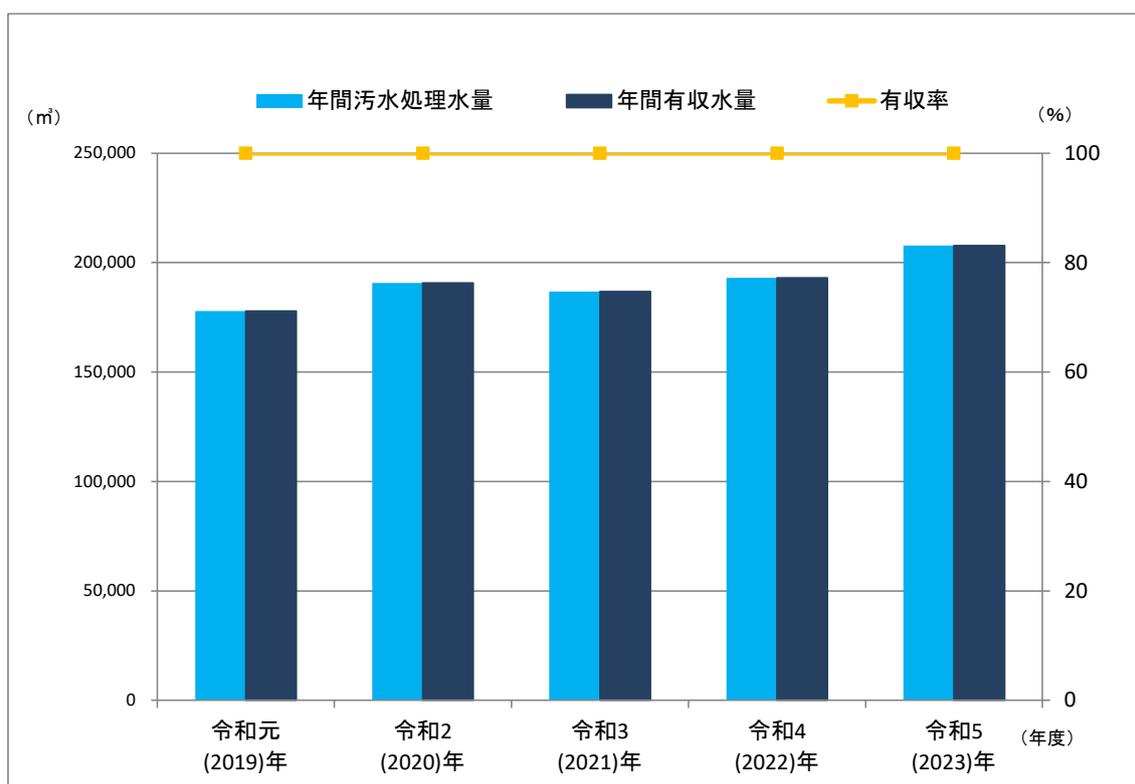
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

(2) 有収率

有収率は、処理した汚水水量のうち使用料収入の対象となる有収水量の割合を示す指標である。

下水道事業における有収率は、5年間を通して100%で推移している。類似団体と比較すると高い水準である。

図表2-4 有収率



	単位	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年	令和4年度 類似団体平均
年間有収水量	m ³	177,776	190,646	186,786	193,000	207,770	-
年間汚水処理水量	m ³	177,776	190,646	186,786	193,000	207,770	-
有収率	%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	91.23

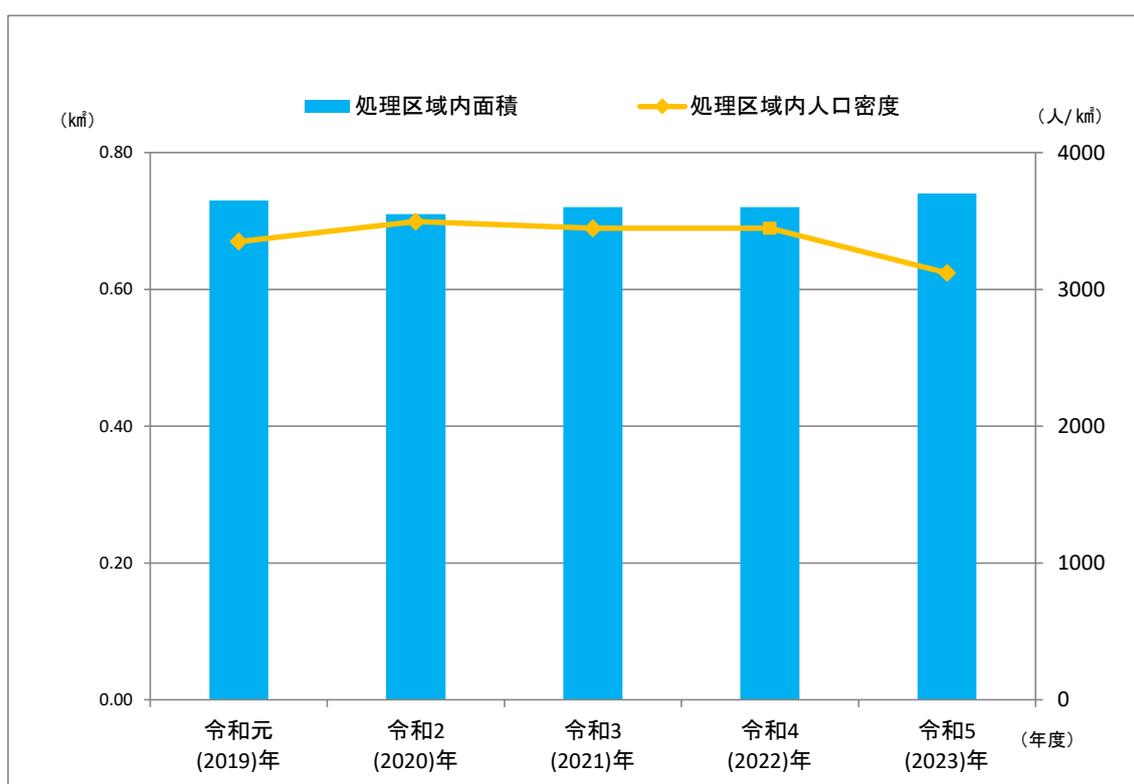
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

(3) 処理区域内人口密度

処理区域内人口密度は、処理区域面積における処理区域内人口の密度を表す指標である。

処理区域面積は、過去5年間で比較すると微増している。それに対し、処理区域内人口は微減していることから、処理区域内人口密度は令和元(2019)年に3,349人/km²であったのに対して、令和5(2023)年には3,120人/km²に減少している。令和5(2023)年の処理区域内人口密度を類似団体と比較すると同程度である。

図表2-5 処理区域内人口密度



	単位	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年	令和4年度 類似団体平均
現在処理区域内人口	人	2,445	2,481	2,481	2,481	2,309	-
処理区域面積	km ²	0.73	0.71	0.72	0.72	0.74	-
処理区域内人口密度	人/km ²	3,349	3,494	3,446	3,446	3,120	3,198

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

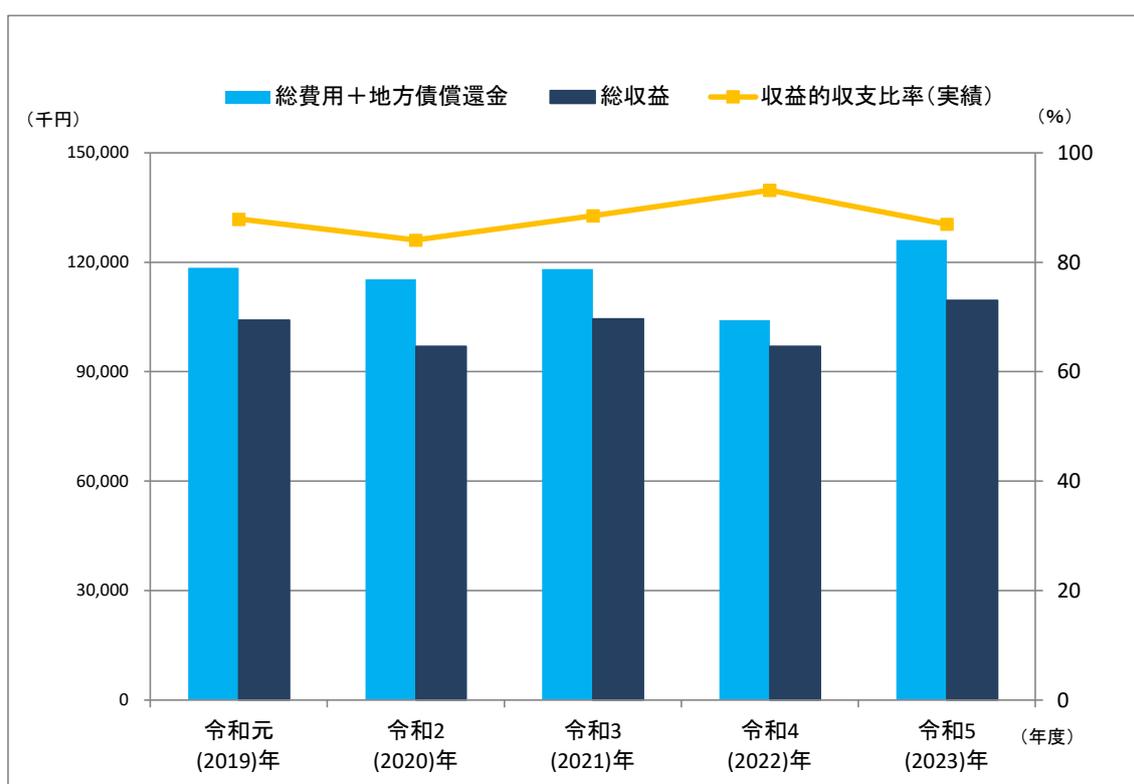
3. 収益性の分析

(1) 収益的収支比率

収益的収支比率は、料金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示す指標である。

収益的収支比率は類似団体を上回る程度の水準で推移していますが、令和5(2023)年において86.92%であり、100%を下回る結果となっている。これは経常費用を賄えていない赤字の状況にあるため100%を目標に経営改善を進める必要がある。

図表2-6 収益的収支比率



	単位	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年	令和4年度 類似団体平均
総収益	千円	104,079	96,911	104,484	96,934	109,579	-
総費用	千円	59,288	54,021	54,549	38,228	57,714	-
地方債償還金	千円	59,164	61,307	63,544	65,842	68,358	-
収益的収支比率(実績)	%	87.87	84.03	88.48	93.14	86.92	83.20

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

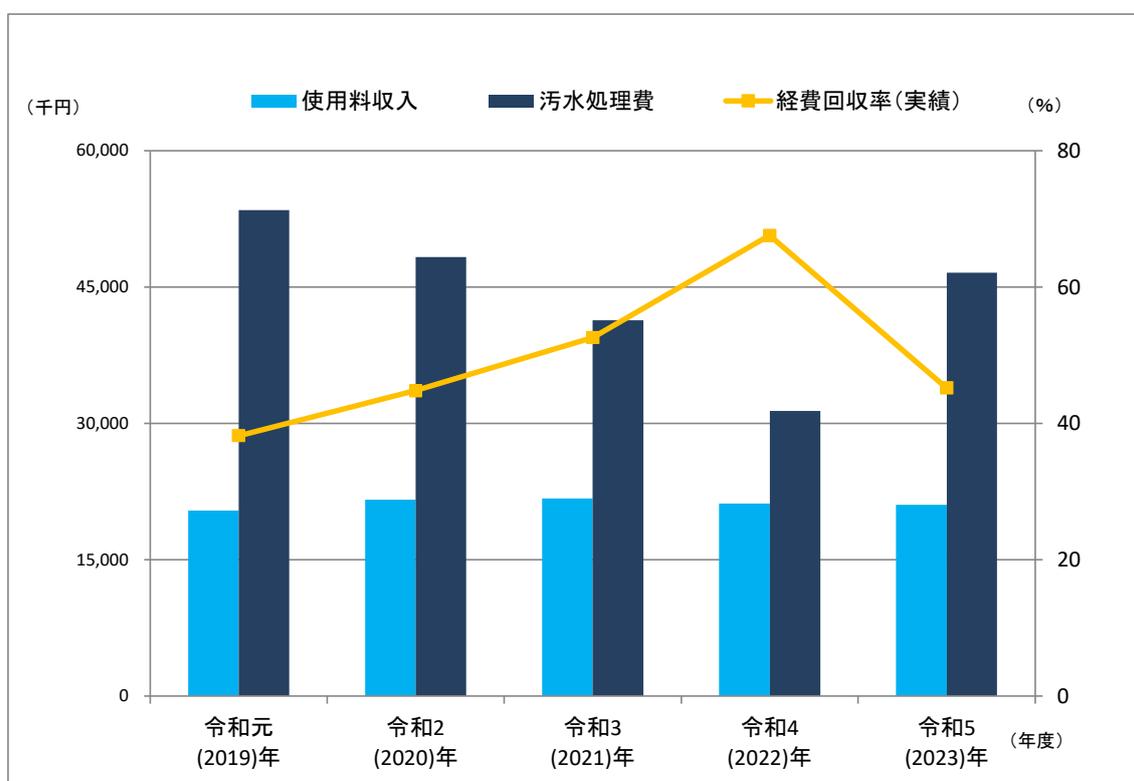
(2) 汚水処理原価及び経費回収率

汚水処理原価とは、有収水量1m³当たりの汚水処理に要した費用(汚水処理費)である。

また、経費回収率とは、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを示す指標であり、使用料単価を汚水処理原価で除することにより算出される。

下水道事業においては、汚水処理原価は令和元(2019)年から令和5(2023)年にかけて162.41円/m³から300.64円/m³の間で推移し、使用料単価は101.32円/m³から116.37円/m³の間で推移している。この結果、経費回収率は38.20%から67.55%となっている。類似団体と比較すると低い水準である。

図表2-7 汚水処理原価及び経費回収率



	単位	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年	令和4年度 類似団体平均
使用料収入	千円	20,418	21,629	21,736	21,172	21,051	-
使用料単価	円/m ³	114.85	113.45	116.37	109.70	101.32	-
汚水処理費	千円	53,447	48,275	41,332	31,345	46,579	-
汚水処理原価	円/m ³	300.64	253.22	221.28	162.41	224.19	185.98
経費回収率(実績)	%	38.20	44.80	52.59	67.55	45.19	83.55

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

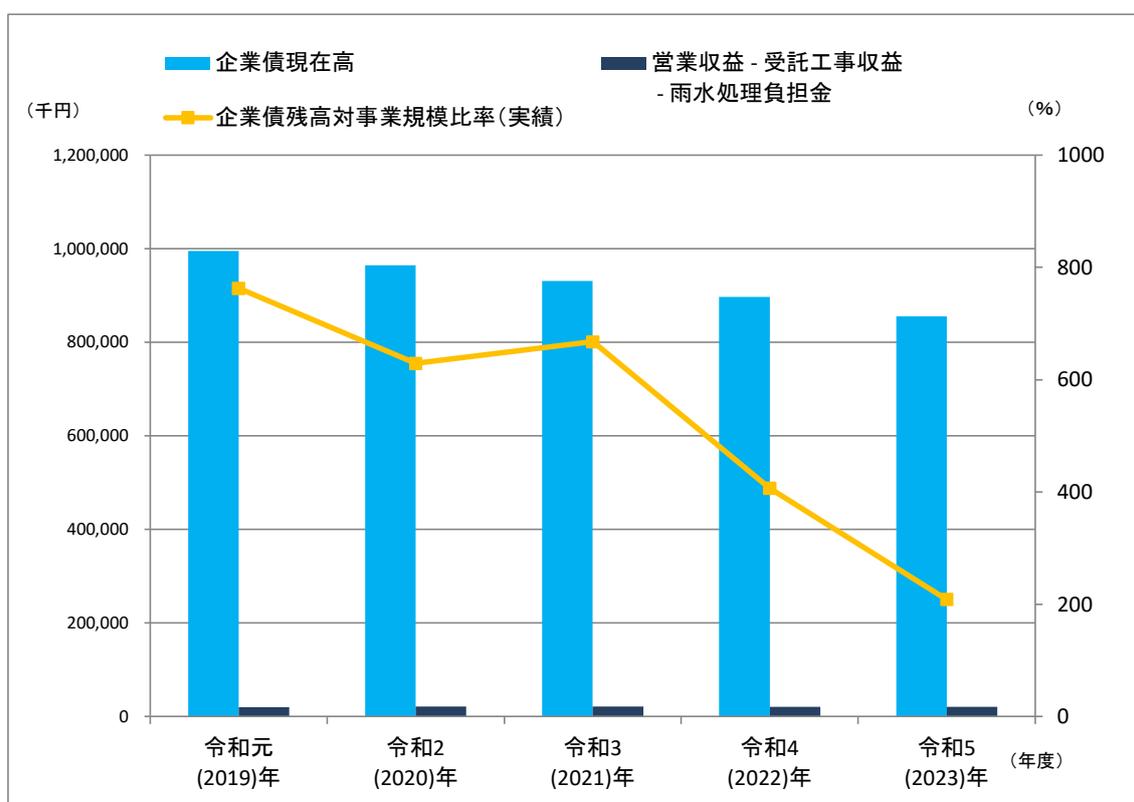
4. 安全性の分析

(1) 企業債残高対事業規模比率

企業債残高対事業規模比率は、収入規模と見合った企業債残高であるかを示す指標であり、将来世代への負担が過度に高まらないように留意する必要がある。

企業債残高に対する一般会計負担分の割合が比較的高いことから下水道事業における企業債残高対事業規模比率は低く、令和5(2023)年には208.81%となっている。類似団体と比較しても低い水準である。

図表2-8 企業債残高対事業規模比率



	単位	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年	令和4年度 類似団体平均
企業債現在高	千円	995,683	964,177	930,933	896,790	855,332	-
一般会計負担分	千円	839,778	827,574	785,733	810,653	811,290	-
営業収益-受託工事収益 -雨水処理負担金	千円	20,450	21,712	21,752	21,181	21,092	-
企業債残高対事業規模比率 (実績)	%	762.37	629.16	667.52	406.67	208.81	987.36

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

5. 収支分析

(1) 収益的収入

直近5カ年の収益的収入の内訳及び構成比は次のとおりである。

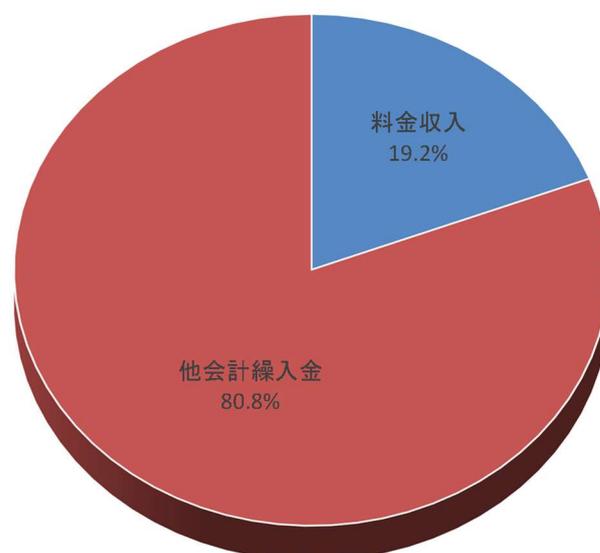
収益的収入の主な内訳は、料金収入 19.2%、他会計繰入金 80.8%となっている。

図表2-9 収益的収入の内訳及び構成比

	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年
総収益(収益的収入)	104,079	96,911	104,484	96,934	109,579
営業収益	20,450	21,712	21,752	21,181	21,092
料金収入	20,418	21,629	21,736	21,172	21,051
雨水処理負担金	0	0	0	0	0
その他	32	83	16	9	41
営業外収益	83,629	75,199	82,732	75,753	88,487
国庫補助金	0	0	0	0	0
他会計繰入金	80,250	73,609	81,408	74,442	88,487
その他	3,379	1,590	1,324	1,311	0

(単位:千円)

【令和5(2023)年 収益的収入の構成比】



(出典) 地方公営企業決算状況調査表

(2) 収益的支出

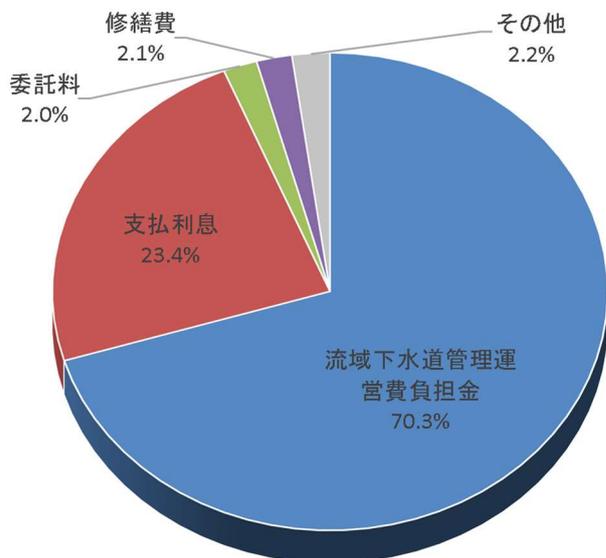
直近5カ年の収益的支出の内訳及び構成比は次のとおりである。

総費用の主な内訳は、流域下水道管理運営費負担金 70.3%、支払利息 23.4%、委託料 2.0%、修繕費 2.1%、その他 2.2%となっている。

図表2-10 収益的支出の内訳及び構成比

	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年
	(単位:千円)				
費用合計	59,288	54,021	54,549	38,228	57,714
営業費用	41,392	37,273	38,930	23,682	44,184
職員給与費	0	0	0	0	0
委託料	925	938	322	1,180	1,140
動力費	0	0	0	0	0
修繕費	1,147	560	2,258	1,936	1,193
通信運搬費	0	0	0	587	587
薬品費	0	0	0	0	0
光熱水費	563	535	960	656	508
材料費	0	0	0	0	0
路面復旧費	0	0	0	0	0
流域下水道管理運営費負担金	37,066	34,974	35,225	18,665	40,579
その他	1,691	266	165	658	177
営業外費用	17,896	16,748	15,619	14,546	13,530
支払利息	17,896	16,748	15,619	14,546	13,530
その他	0	0	0	0	0

【令和5(2023)年 収益的支出の構成比】



(出典) 地方公営企業決算状況調査表

(3) 資本的収入

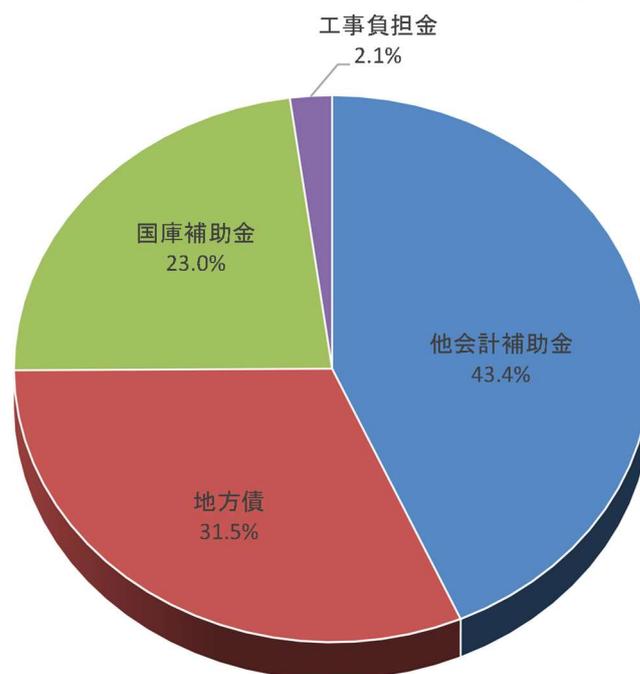
直近5カ年の資本的収入の内訳及び構成比は次のとおりである。

資本的収入の主な内訳は他会計補助金 43.4%、地方債 31.5%、国庫補助金 23.0%、工事負担金 2.1%となっている。

図表2-11 資本的収入の内訳及び構成比

	(単位:千円)				
	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年
資本的収入	84,333	85,067	89,268	87,746	85,344
地方債	27,700	29,800	30,300	31,700	26,900
国庫補助金	20,000	22,500	22,500	22,500	19,600
他会計補助金	33,580	30,801	34,065	31,150	37,027
都道府県補助金	0	0	0	0	0
工事負担金	3,053	1,966	2,403	2,396	1,817

【令和5(2023)年 資本的収入の構成比】



(出典) 地方公営企業決算状況調査表

(4) 資本的支出

直近5カ年の資本的支出の内訳及び構成比は次のとおりである。

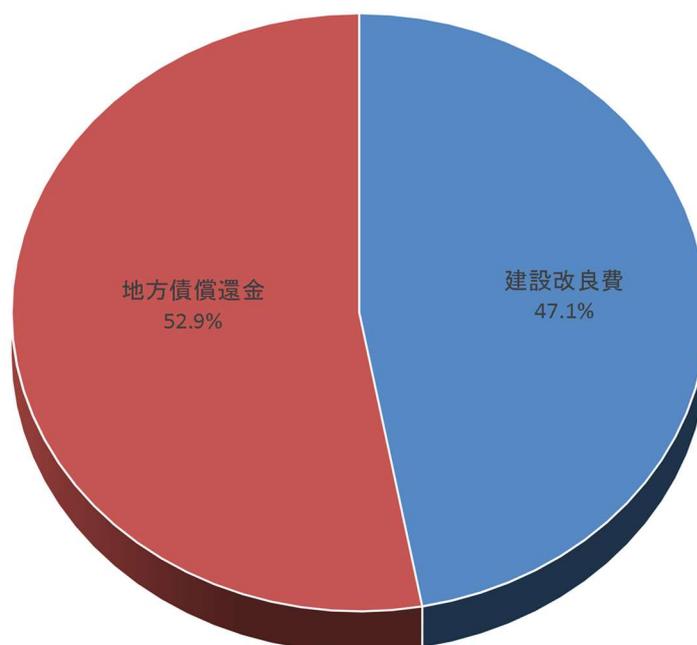
資本的支出の主な内訳は、建設改良費 47.1%、地方債償還金 52.9%となっている。

図表2-12 資本的支出の内訳及び構成比

(単位:千円)

	令和元 (2019)年	令和2 (2020)年	令和3 (2021)年	令和4 (2022)年	令和5 (2023)年
資本的支出	125,648	126,345	132,921	143,179	129,218
建設改良費	66,484	65,038	69,377	77,337	60,860
地方債償還金	59,164	61,307	63,544	65,842	68,358
その他	0	0	0	0	0

【令和5(2023)年 資本的支出の構成比】



(出典) 地方公営企業決算状況調査表

6. 現状分析により認識された経営課題

(1) 経営の健全化

収益的収支比率が100%を下回る水準にあり、恒常的に赤字が続く事業体質になっている。収益・費用を見直し経営改善に取り組んでいく必要がある。

(2) 料金の適正化

経費回収率が100%を大きく下回る水準にあり、汚水処理のために要するコストを下水道使用料収入で賄えていない状況である。事業が赤字体質となる要因になるため、現在の料金が適正であるか精査する必要がある。

第3章 将来の事業環境

1. 処理区域内人口の予測

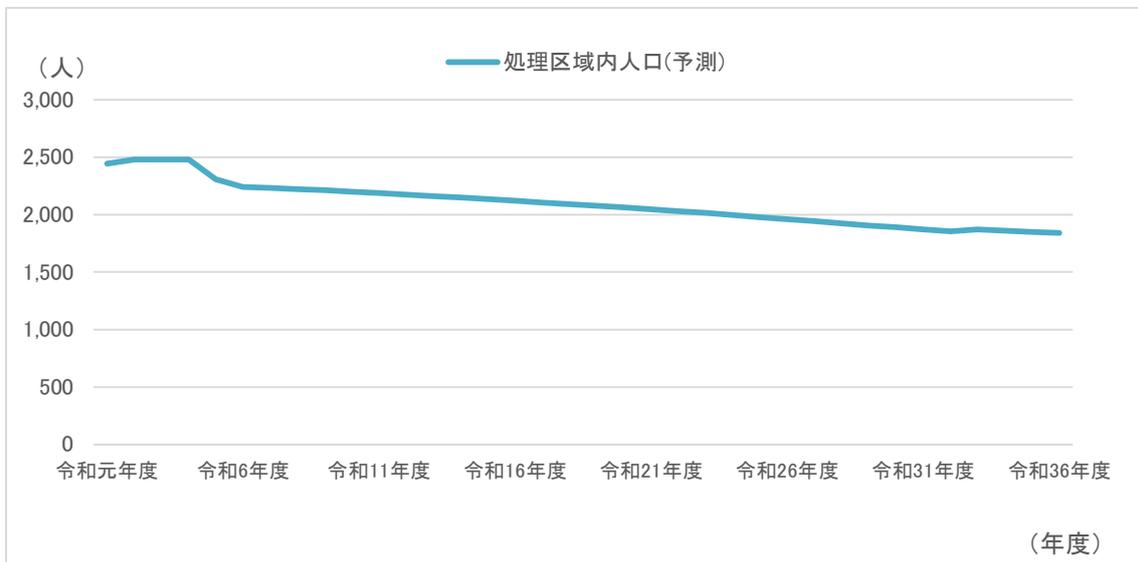
処理区域内人口は下記の算式で推計を行っている。

$$\text{行政区域内人口} \times \text{普及率} = \text{処理区域内人口}$$

行政区域内人口については、本町人口ビジョン等の推計人口を用いている。

令和7(2025)年から令和10(2028)年の普及率については、人口ビジョン等に基づき、毎年度約0.3ポイントの微増により令和10(2028)年には57.8%になる見込であり、以降の年度においても、当該微増傾向が継続するものと仮定している。

図表3-1 処理区域内人口予測



2. 有収水量の予測

有収水量は下記の算式で推計を行っている。

$$\text{処理区域内人口} \times \text{水洗化率} \times \text{一人当たり有収水量} = \text{有収水量}$$

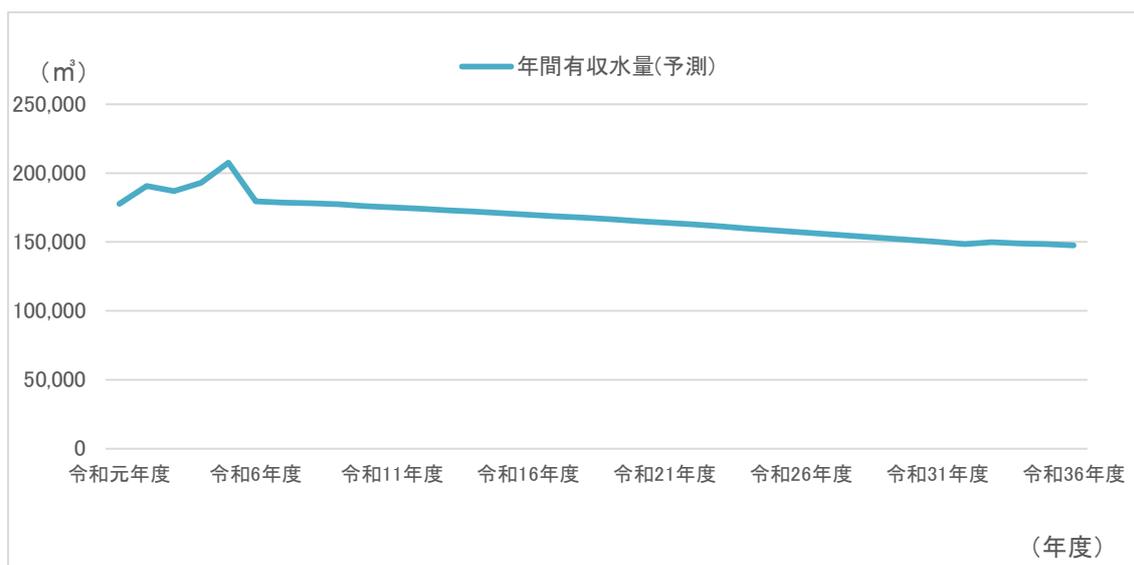
(1) 水洗化率

令和5(2023)年における処理区域内人口は2,309人、水洗化人口は1,750人であり、水洗化率は75.79%となっている。水洗化人口においても行政区域内人口や処理区域内人口とともに減少することが見込まれており、本戦略の将来推計に当たっては令和5(2023)年実績値の75.79%が計画期間にわたり一定であるものとしている。

(2) 一人当たり有収水量

一人当たり有収水量は、令和3(2021)年から令和5(2023)年までの直近3年間に於いて、105 m³から119 m³の間で推移している。推計にあたっては直近3年間の一人当たり有収水量を平均した値である106 m³が計画期間を通じて維持されるものと仮定している。

図表3-2 有収水量の予測



3. 使用料収入の見通し

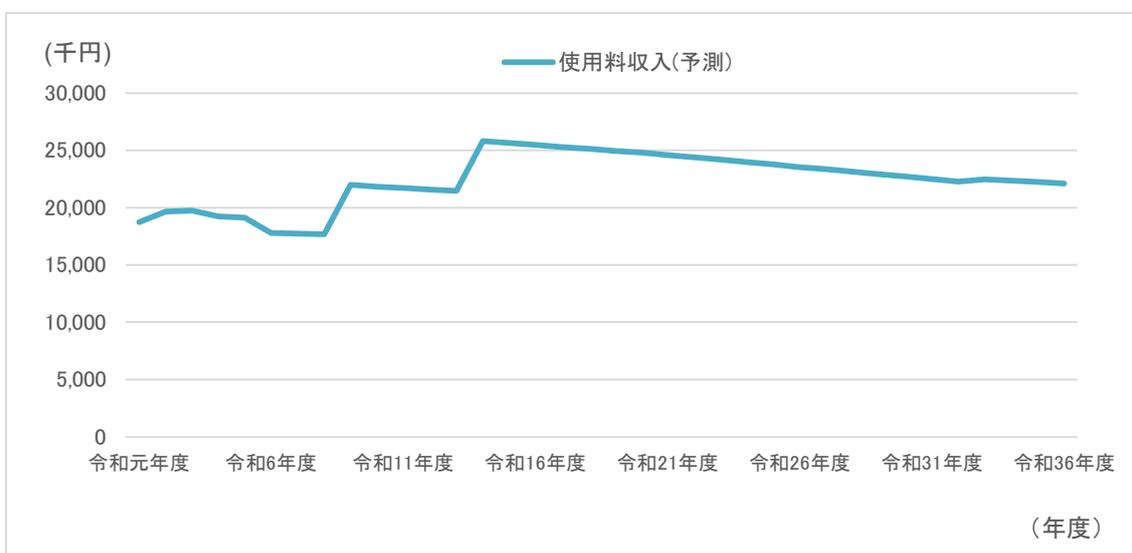
使用料収入は下記の算式で推計を行っている。

$$\text{有収水量} \times \text{使用料単価} = \text{料金収入}$$

(1) 使用料単価

使用料単価については、社会資本整備総合交付金の重点配分の対象要件の観点から見直しを検討しており、令和14(2032)年までに当該対象要件を満たすことを目標としている。

図表3-3 使用料収入の見通し



4. 施設の見通し

(1) 施設設備管渠の老朽化

計画期間とその後当分の間は法定耐用年数を経過する管路施設がなく、管渠老朽化率は該当がない。しかしながら、毎年2%程度以上の更新率（管渠改善率）の実現を目標に計画的に更新していくことが必要ある。これは管渠の耐用年数が一般的に50年とされており、この年数以内に更新を終えるならば毎年2%以上の更新延長を要するからである。

更新や長寿命化工事の実施について計画を策定し、これに沿って適当な整備・維持管理を行っていく必要がある。

5. 組織の見通し

(1) 職員数の見通し

公共下水道事業を所管する西桂町建設産業課は現在1名で構成されており、今後も現状と同様の人員配置が行われるものと仮定している。

第4章 経営の基本方針

1. 適切な事務執行

これまでの建設投資に伴う公債費(元利償還費)の大きな負担や維持管理費から厳しい経営を強いられており、限られた財政の中、適正な事業計画と財政計画を基に経営を行っている。

2. 水洗化の促進

公共用水域の水質保全のため、「水洗便所等改造資金融資あっせん制度」や「西桂町浄化槽設置補助金交付制度」を活用し、下水道未接続者への周知に努めていく。

3. 収入の確保

財政基盤の強化のため、収入の確保と一般会計との負担区分の適正化を図り、収入の確保のため使用料を確実に収入すると共に、交付金や地方公共団体金融機構の資金を適切に調達していく。

4. 効率的な事務執行

業務の効率化とコスト削減に積極的に取り組み、将来的には包括的民間委託等によるさらなる効率化を検討する計画である。

第5章 投資・財政計画（収支計画）

1. 投資試算

(1) 建設改良費の推計

①新設

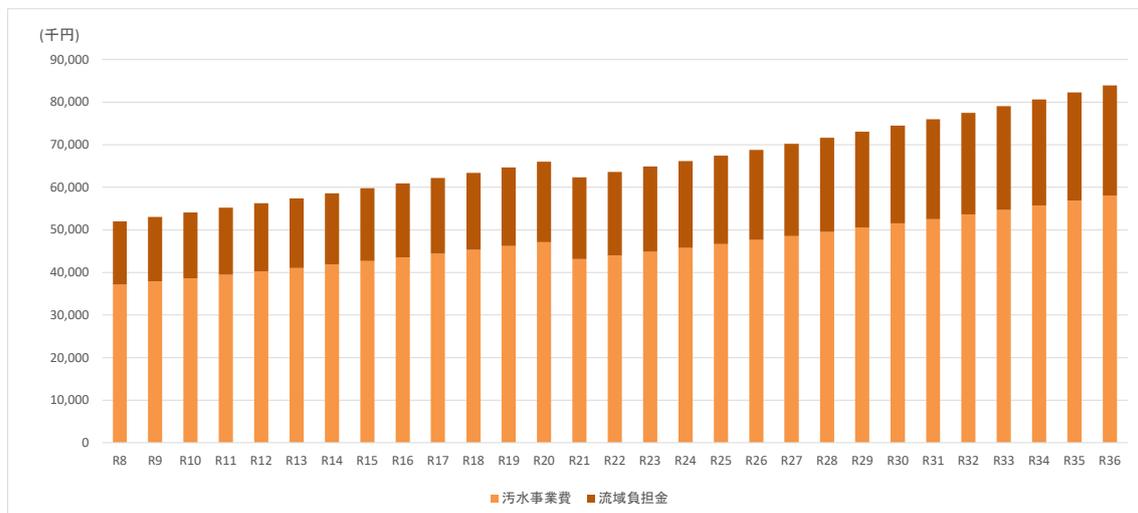
現時点で将来の施設の新設に係る具体的な計画はなく、毎年度の予算編成においてスポット的に生じるものは本戦略で予測している各種指標への影響を勘案した事業規模を検討するほか、今後、施設の新規整備の必要が生じた際には適宜計画に反映し、収支計画や投資・財政計画の見直しを図っていく。

②更新

本町公共下水道事業では、整備計画及びストックマネジメント計画等の策定を行っており、投資の平準化に努めている。

本町公共下水道事業の整備計画及びストックマネジメント計画等に基づき施設等の新設と更新を実施した場合、令和7(2025)年から令和36(2054)年までの投資累計額は、2,027,000千円と見込まれる。

図表5-1 整備計画等に基づく投資計画



年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
建設改良費	51,000	52,020	53,060	54,122	55,204	56,308	57,434	58,583	59,755	60,950
汚水事業費	36,424	37,153	37,896	38,654	39,427	40,215	41,020	41,840	42,677	43,530
流域負担金	14,576	14,867	15,165	15,468	15,777	16,093	16,415	16,743	17,078	17,419

(2)元利償還金の推計

①既発債

令和6(2024)年までに同意等を得た企業債に係る元利償還金は、起債管理システムから得られる償還予測データを用いるものとした。

②新発債

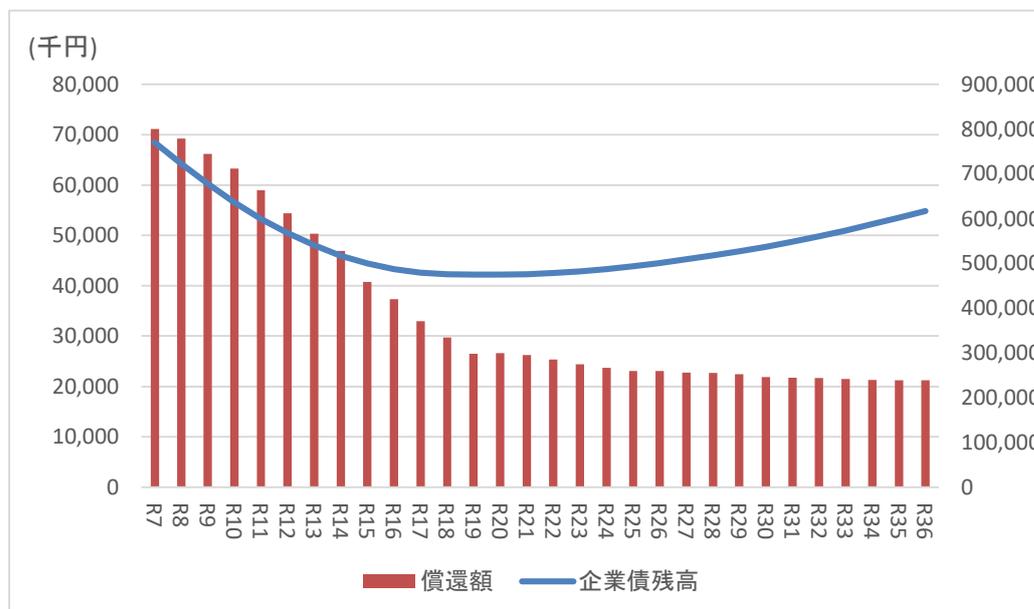
令和7(2025)年以降に同意等を得る見込の企業債に係る元利償還金は、建設改良に係る企業債として推計を行っている。起債対象経費に100%充当するものとして起債額を算出し、償還期間;30年、据置期間;5年、利率;1.00%、返済方法;元金均等払の条件で推計を行った。

図表5-2 元利償還金の推移

(単位:千円)

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
元金償還金	71,115	69,201	66,253	63,317	59,003	54,407	50,333	46,919	40,758	37,323
(内訳)										
発行済企業債(元金)	71,115	69,201	66,253	63,317	59,003	53,421	48,745	44,713	37,915	33,826
発行済企業債(利息)	11,273	9,985	8,789	7,680	6,636	5,692	4,855	4,088	3,405	2,832
新規発行企業債(元金)	0	0	0	0	0	986	1,588	2,207	2,843	3,497
新規発行企業債(利息)	343	549	759	972	1,190	1,413	1,630	1,845	2,059	2,272
(参考)										
当年度企業債発行額	20,584	20,974	21,369	21,771	22,278	22,692	23,111	23,638	24,070	24,610
年度末残高	770,612	722,384	677,501	635,955	599,229	567,514	540,292	517,011	500,323	487,610

図表5-3 元利償還金の推移(30年間)



(3) 投資の目標

① 管渠改善率

これまでは管渠更新延長の当該値がなく指標上は0となっており、今後は既設の管路施設の更新を要する可能性が高いため、計画的に整備を実施していく必要がある。

管路施設の耐用年数は50年に設定されていることが多いことから、理屈上は毎年度2%程度ずつ更新をすれば50年ごとに全体がリニューアルされることとなる

これによれば管渠布設延長が21kmとなっているため、毎年度0.42km程度の更新を継続的に実施することとなる。

他の支出予算や財源状況を踏まえて適宜実施していくものとしている。

② 管渠老朽化率

計画期間とその後当分の間は法定耐用年数を経過する管路施設がなく、管渠老朽化率は該当がない。

更新や長寿命化工事の実施について計画を策定し、これに沿って適切な整備・維持管理を行っていく。

(4) 取組事項

① 管渠、処理場等の建設・更新に関する事項

整備計画及びストックマネジメント計画等に基づいて、施設等の新設と更新を実施していく。

② 広域化・共同化・最適化に関する事項

県主導のもと流域構成市町村と連携しながら事務の共同化、施設の広域化を検討し、大幅な経費削減を目指している。

③ 投資の平準化に関する事項

事業計画やストックマネジメント計画に基づいた計画的な更新を行うことで、投資の平準化に努めていく。

④ 民間の活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

ウォーターPPPの導入を今後検討していく。

⑤ スtockマネジメントに基づく施設・整備の長寿命化などの投資の平準化に関する事項

予防保全を積極的に行うことで、現存する資産をより長く利用できるよう取り組んでいく。

⑥その他の取組事項

計画期間内において該当する取組事項はない。

2. 財源試算

(1) 財源の目標

①経常収支比率

経常収支比率は100%以上を維持することを目標としている。

②経費回収率

経費回収率は中間目標として、令和11(2029)年で約31%を目標としている。計画期間目標としては、令和16(2034)年で約37%を目標としている。

(2) 汚水処理原価の見通し

①職員給与費

令和6(2024)年予算額が計画期間にわたり一定であるものとしている。

②修繕費

毎年2.5%の物価上昇(国土交通省が公表している建設工事デフレーターを参考にして設定)があるものとして、令和6(2024)年の予算額を基礎に前年度の修繕費に2.5%を乗じて得た額としている。

③委託費

毎年2.0%の物価上昇(日本銀行の物価に係る見通しや政府の物価目標を参考にして設定)があるものとして、令和6(2024)年の予算額を基礎に前年度の委託費に2.0%を乗じて得た額としている。

④減価償却費

令和6(2024)年以前に整備済の施設に係る減価償却費は固定資産台帳システムから出力される予測値を用いるものとし、令和7(2025)年以降に整備予定の施設に係る減価償却費は耐用年数別に事業費を整理してそれぞれ試算した減価償却費を積み上げて各年度における金額の推計を行った。

⑤支払利息

ア) 既発債

令和6(2024)年までに同意等を得た企業債に係る元利償還金は、起債管理システムから得られる償還予測データを用いるものとしている。

イ) 新発債

令和7(2025)年以降に同意等を得る見込の企業債に係る元利償還金は、建設改良に係る企業債として推計を行っている。起債対象経費に100%充当するものとして起債額を算出し、償還期間;30年、据置期間;5年、利率;1.00%、返済方法;元金均等払の条件で推計を行った。

⑥その他

毎年2.0%の物価上昇(日本銀行の物価に係る見通しや政府の物価目標を参考にして設定)があるものとして、令和6(2024)年の予算額を基礎に前年度のその他費用に2.0%を乗じて得た額としている。

(3) 使用料収入の見通し

使用料収入については第3章将来の事業環境に記載のとおりである。使用料収入の推計の基礎となる行政区域内人口については、本町下水道課の分析における推計人口及び本町人口ビジョンにおける推計人口を参考にしている。

図表5-4 使用料収入と汚水処理原価の推移

(単位: 千円)

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
使用料収入	19,511	19,442	22,252	22,106	21,987	21,868	21,735	25,906	25,731	25,572
汚水処理費	71,260	71,370	71,022	70,874	70,618	70,303	70,112	69,597	69,221	69,098
(内訳)										
職員給与費	9,415	71,370	71,022	70,874	70,618	70,303	70,112	69,597	69,221	69,098
修繕費	3,171	34,160	33,735	33,392	33,224	33,201	33,290	33,451	33,697	33,945
委託料	9,257	86,088	82,505	82,160	81,855	81,636	81,667	77,142	77,187	77,471
流域下水道管理運営費負担金	39,044	26,723	26,596	26,422	26,279	26,137	25,978	25,820	25,645	25,487
その他	10,373	10,355	9,921	9,750	9,418	9,023	8,769	8,182	7,752	7,546
経費回収率	27.4%	27.2%	31.3%	31.2%	31.1%	31.1%	31.0%	37.2%	37.2%	37.0%

(4) 繰入金に関する事項

① 収益的収入

繰出基準内については、分流式下水道に要する経費等の繰出基準に基づいた繰入金の収入を見込んでおり、繰出基準外については、収支均衡となる水準とするための収入を計上するものとした。

② 資本的収入

繰出基準内については、臨時措置分の元金償還金相当額を、繰出基準外については、補てん財源やキャッシュ・フローの状況を踏まえて資金不足が生じない水準とするための収入を見込んでいる。

図表5-5 繰入金の推移

(単位: 千円)

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
繰入金	135,751	133,159	126,337	122,546	117,304	111,371	107,028	98,636	91,945	88,066
収益的収入	88,126	87,651	84,006	83,598	83,228	82,943	82,911	78,330	78,332	78,591
基準内繰入金	35,377	34,723	34,236	33,830	33,597	33,508	33,534	33,639	33,842	34,065
基準外繰入金	52,749	52,928	49,770	49,768	49,631	49,435	49,377	44,691	44,490	44,526
資本的収入	47,625	45,508	42,331	38,948	34,076	28,428	24,117	20,306	13,613	9,475
基準内繰入金	3,625	3,708	3,831	3,948	4,076	3,928	3,617	2,806	1,813	1,175
基準外繰入金	44,000	41,800	38,500	35,000	30,000	24,500	20,500	17,500	11,800	8,300

(5) 企業債発行額及び償還額の推計

各年度の建設改良費から国県補助金その他の財源を控除した残額に企業債を充当するものとして推計を行った。

図表5-6 起債推計条件

企業債発行条件	管路に係る 投資に充当
償還期間	30
据置期間	5
利率	1.00%
返済方法	元金均等払

図表5-7 企業債残高の推移

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
企業債残高	770,612	722,384	677,501	635,955	599,229	567,514	540,292	517,011	500,323	487,610
企業債発行額	20,584	20,974	21,369	21,771	22,278	22,692	23,111	23,638	24,070	24,610
企業債償還額	71,115	69,201	66,253	63,317	59,003	54,407	50,333	46,919	40,757	37,323

(単位:千円)

(6) 資産の有効活動に関する事項

計画期間内において該当する取組事項はない。

(7) その他の事項

計画期間内において該当する取組事項はない。

3. 投資以外の経費についての取組事項

(1) 民間の活力の活用に関する事項

ウォーターPPPの導入を今後検討していく。

(2) 経常経費

① 職員給与費

計画期間内において該当する取組事項はない。

② 動力費

引き続き一括契約により動力費の削減に取り組んでいく。

③ 薬品費

計画期間内において該当する取組事項はない。

④ 修繕費

計画期間内において該当する取組事項はない。

⑤ 委託費

引き続きマンホールポンプの整備業務や漏水調査等の外部委託の活用により経費の削減に取り組んでいく。

⑥ その他

計画期間内において該当する取組事項はない。

4. 投資・財政計画に未反映の取り組みや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

① 広域化・共同化・最適化に関する事項

県主導のもと流域構成市町村と連携しながら事務の共同化、施設の広域化を検討し、大幅な経費削減を目指している。

② 投資の平準化に関する事項

事業計画やストックマネジメント計画に基づいた計画的な更新を行うことで、投資の平準化に努めます。

③ 民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

ウォーターPPP の導入を今後検討していく。

④ その他の取組

計画期間内において該当する取組事項はない。

(2) 今後の財源についての考え方・検討状況

① 使用料の見直しに関する事項

使用料単価について、社会資本整備総合交付金重点配分の対象要件の観点から令和14(2032)年までに当該対象要件を満たすような見直しを検討していく。

② 資産活用による収入増加の取組

計画期間内において該当する取組事項はない。

③ その他の取組

計画期間内において該当する取組事項はない。

(3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況

①民間活力の活用に関する事項

ウォーターPPPの導入を今後検討していく。

②職員給与費

計画期間内において該当する取組事項はない。

③動力費

引き続き一括契約により動力費の削減に取り組んでいく。

④薬品費

計画期間内において該当する取組事項はない。

⑤修繕費

計画期間内において該当する取組事項はない。

⑥委託費

引き続きマンホールポンプの整備業務や漏水調査等の外部委託の活用により経費の削減に取り組んでいく。

⑦その他の取組

計画期間内において該当する取組事項はない。

5. 経費回収率の向上に向けたロードマップ

(1) 現況

① 供用開始年月日(経過年数)	平成16(2004)年4月1日 (21年)
② 現行使用料施工年月日(経過年数)	平成16(2004)年4月1日 (21年)
③ 経費回収率(令和5(2023)年)	45.2%
④ 使用料単価(令和5(2023)年)	101.3%

(2) 業務目標

① 経費回収率

物価上昇等に伴い費用が増加傾向にある一方、人口減少等によって使用料収入が減少傾向にあることから、経費回収率は低下傾向にある。

指標の算式の分母である汚水処理費（維持管理費）についてもより効率性の向上のため継続的に所要経費の有効性等を点検し随時見直しを図っていくが、本町の規模では施設の合理化・最適化のような方策が行えないため、算式の分子である使用料収入の増加に重点的に取り組む必要がある。

具体的には、令和9(2027)年に約15%程度、令和14(2032)年にも約25%程度の料金改定(値上げ)の実施を目指し、使用料単価と経費回収率の向上につとめる。令和11(2029)年の経費回収率が令和5(2023)年よりも下落しているが、これは令和6(2024)年時の法適用化から減少している（令和6(2024)年時点の経費回収率は24.1%）。

令和11(2029)年を中間目標年度とし、経費回収率を31.1%、使用料単価を125.5円/m³とすることを目指す。本経営戦略の計画期間最終年度の令和16(2034)年を目標年度とし、経費回収率を37.0%、使用料単価を150.5円/m³とすることを目指す。

② 使用料単価

現在の使用料水準は101.3円/m³（令和5(2023)年）であり、国の通知等において最低限行うべき経営努力とされている「下水道使用料水準（月額3,000円/20m³）」に満たないところ、この水準を大幅に引き上げる措置が必要と考える。

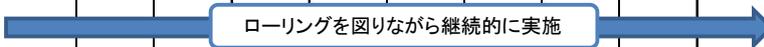
具体的には、段階的に料金改定（値上げ）を実施することで使用料収入の有収水量1m³当たりの収益を上昇させていく。

項目	現在値 (令和5(2023)年)	中間目標 (令和11(2029)年)	目標 (令和16(2034)年)
経費回収率	45.2%	31.1%	37.0%
使用料単価	101.3円/m ³	125.5円/m ³	150.5円/m ³

(3) ロードマップ

上記(2)の業務目標を踏まえて料金改定の検討及び実施の時期を設定し、今後の取組に係るロードマップを以下のとおり策定した。

このロードマップは少なくとも5年に1度以上の見直しを実施していく。

項目	年度									
	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
①経営戦略の改定	○					○				
②料金改定の検討(実施手続)		○					○			
③料金改定の実施			○					○		
④効率的な経営(経費縮減等)	ローリングを図りながら継続的に実施 									

第5章 投資・財政計画（収支計画）

原価計算表

供用開始年月日 平成16年4月1日
 処理区域内人口 2,309人
 計算期間 自 令和7年4月
 至 令和17年3月
 (10年間)

収入の部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A)-(B)
	千円	千円	千円	千円
使 用 料 (X)	21,051	22,611		22,611
受 託 工 事 収 益	0	0		0
そ の 他	41	0		0
合 計	21,092	22,611	0	22,611

支出の部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A)-(B)
	千円	千円	千円	千円
管渠費	人件費	0	0	0
	給料	0	0	0
	諸手当	0	0	0
	福利費	0	0	0
	修繕費	1,085	3,556	0
	材料費	0	0	0
	路面復旧費	0	0	0
	委託料	0	1,840	0
その他	462	597	0	
小計	1,547	5,992	0	5,992
ポンプ場費	人件費	0	0	0
	給料	0	0	0
	諸手当	0	0	0
	福利費	0	0	0
	動力費	0	0	0
	修繕費	0	0	0
	材料費	0	0	0
	薬品費	0	0	0
委託料	0	0	0	
その他	0	0	0	
小計	0	0	0	0
処理場費	人件費	0	0	0
	給料	0	0	0
	諸手当	0	0	0
	福利費	0	0	0
	動力費	0	0	0
	修繕費	0	0	0
	材料費	0	0	0
	薬品費	0	0	0
委託料	0	0	0	
その他	0	0	0	
小計	0	0	0	0
一般管理費	人件費	0	4,458	0
	給料	0	3,385	0
	諸手当	0	3,385	0
	福利費	0	1,572	0
	流域下水道管理運営費負担金	36,890	38,131	0
	委託料	1,036	8,298	0
	その他	695	8,512	0
	小計	38,621	64,355	0
資本費	支払利息	13,530	7,827	7,827
	減価償却費	0	26,208	25,858
	資産減耗費	0	0	0
小計	13,530	34,035	33,685	
合 計 (Y)	53,698	104,383	33,685	70,698

資産維持費(Z)
 使用料対象経費(Y)+(Z)

70,698

(X)/(Y)+(Z)*100= 31.98

6. 投資・財政計画の策定結果

以下、下水道事業の令和7(2025)年から令和16(2034)年における投資・財政計画の策定結果について下記のとおり。

(1) 収益的収支

営業収益は主に使用料収入及びその他収益から構成され、営業収益の総額は令和7(2025)年の19,511千円から令和16(2034)年には25,572千円まで減少する見込である。

営業外収益は主に他会計繰入金と長期前受金戻入により構成されている。営業外収益は計画期間において117,237千円から112,406千円と減少することが予想される。

また、営業収益及び営業外収益のうち、他会計繰入金は令和7(2025)年の88,126千円から令和16(2034)年には78,591千円まで減少する見込である。

営業費用は計画期間において117,172千円から128,409千円と減少する見込である。このうち営業費用の半分超を占める減価償却費は、計画期間において52,871千円から62,776千円と減少することが予想される。

営業外費用は計画期間において18,576千円から8,569千円と若干減額する予定である。

これらにより、当期純利益は、令和7(2025)年から令和16(2034)年にかけて1,000千円で推移する見込である。

(2) 資本的収支

資本的収入は計画期間中、毎年度約62,000～92,000千円の間で推移することが予想される。主な収入内容は他会計補助金、国・都補助金、企業債である。

資本的支出は計画期間中、毎年度約98,000～122,000千円の間で推移することが予想される。主な支出内容は建設改良費、企業債償還金である。

資本的収支不足額(資本的支出が資本的収入を超過する額)は毎年度の29,900～35,500千円の間で推移し、いずれの年度も補填財源により賄われる見込である。

なお、企業債残高は新規発行以上に償還金が多額に上ることから、令和7(2025)年の769,624千円から令和16(2034)年には486,614千円に減少することが見込まれる。

図表5-8 投資・財政計画（収支計画）

区 分		年 度	令和5 (2023)年 (決算)	令和6 (2024)年 (決算見込)	令和7 (2025)年	令和8 (2026)年	
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		19,178	19,648	19,511	19,442	
	(1) 使 用 料 収 入		19,137	19,634	19,511	19,442	
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0	0	
	(3) そ の 他		41	14	0	0	
	2. 営 業 外 収 益		88,487	149,375	117,237	117,096	
	(1) 補 助 金		88,487	49,423	88,126	87,651	
	他 会 計 補 助 金		88,487	49,423	88,126	87,651	
	そ の 他 補 助 金		0	0	0	0	
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		0	34,814	29,111	29,445	
	(3) そ の 他		0	65,138	0	0	
	収 入 計 (C)		107,665	169,023	136,748	136,538	
	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		40,168	145,749	117,172	118,131
		(1) 職 員 給 与 費		0	9,415	9,415	9,415
基 本 給			0	4,458	4,458	4,458	
退 職 給 付 費			0	0	0	0	
そ の 他			0	4,957	4,957	4,957	
(2) 経 費			40,168	54,554	54,886	55,082	
動 力 費			0	600	0	0	
修 繕 費			1,085	3,094	3,171	3,251	
材 料 費			0	0	0	0	
そ の 他			39,083	50,860	51,715	51,831	
(3) 減 価 償 却 費			0	81,780	52,871	53,634	
2. 営 業 外 費 用			13,530	16,990	18,576	17,407	
(1) 支 払 利 息			13,530	12,583	11,617	10,534	
(2) そ の 他		0	4,407	6,959	6,873		
支 出 計 (D)		53,698	162,739	135,748	135,538		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		53,967	6,284	1,000	1,000		
特 別 利 益 (F)		0	0	0	0		
特 別 損 失 (G)		0	1,450	0	0		
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		0	△ 1,450	0	0		
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		53,967	4,834	1,000	1,000		
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		0	4,834	5,834	6,834		
流 動 資 産 (J)		0	26,929	20,147	20,287		
う ち 未 収 金		0	7,746	7,746	7,746		
流 動 負 債 (K)		0	80,159	77,957	75,009		
う ち 建 設 改 良 費 分		0	71,115	69,201	66,253		
う ち 一 時 借 入 金		0	0	0	0		
う ち 未 払 金		0	8,756	8,756	8,756		
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)		0	0	0	0		
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)		0	0	0	0		
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		19,178	19,648	19,511	19,442		
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)		0	0	0	0		
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)		0	0	0	0		
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)		0	0	0	0		
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)		0	0	0	0		
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)		0	0	0	0		

【単位：千円、税抜】

令和9 (2027)年	令和10 (2028)年	令和11 (2029)年	令和12 (2030)年	令和13 (2031)年	令和14 (2032)年	令和15 (2033)年	令和16 (2034)年
22,252	22,106	21,987	21,868	21,735	25,906	25,731	25,572
22,252	22,106	21,987	21,868	21,735	25,906	25,731	25,572
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
113,873	113,872	114,038	114,337	114,900	110,926	111,548	112,406
84,006	83,598	83,228	82,943	82,911	78,330	78,332	78,591
84,006	83,598	83,228	82,943	82,911	78,330	78,332	78,591
0	0	0	0	0	0	0	0
29,867	30,274	30,810	31,394	31,989	32,596	33,216	33,815
0	0	0	0	0	0	0	0
136,125	135,978	136,025	136,205	136,635	136,832	137,279	137,978
119,208	120,199	121,476	122,846	124,225	125,639	127,063	128,409
9,415	9,415	9,415	9,415	9,415	9,415	9,415	9,415
4,458	4,458	4,458	4,458	4,458	4,458	4,458	4,458
0	0	0	0	0	0	0	0
4,957	4,957	4,957	4,957	4,957	4,957	4,957	4,957
55,238	55,332	55,481	55,635	55,773	55,922	56,055	56,218
0	0	0	0	0	0	0	0
3,333	3,417	3,503	3,591	3,681	3,774	3,869	3,966
0	0	0	0	0	0	0	0
51,905	51,915	51,978	52,044	52,092	52,148	52,186	52,252
54,555	55,452	56,580	57,796	59,037	60,302	61,593	62,776
15,917	14,779	13,549	12,359	11,410	10,193	9,216	8,569
9,548	8,652	7,827	7,106	6,486	5,933	5,465	5,104
6,369	6,127	5,722	5,253	4,924	4,260	3,751	3,465
135,125	134,978	135,025	135,205	135,635	135,832	136,279	136,978
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
7,834	8,834	9,834	10,834	11,834	12,834	13,834	14,834
20,377	20,466	20,611	20,263	20,265	20,182	20,206	20,165
7,746	7,746	7,746	7,746	7,746	7,746	7,746	7,746
72,073	67,759	63,163	59,089	55,675	49,513	46,079	41,676
63,317	59,003	54,407	50,333	46,919	40,757	37,323	32,920
0	0	0	0	0	0	0	0
8,756	8,756	8,756	8,756	8,756	8,756	8,756	8,756
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
22,252	22,106	21,987	21,868	21,735	25,906	25,731	25,572
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0

区 分		年 度		令和5 (2023)年 (決算)	令和6 (2024)年 (決算見込)	令和7 (2025)年	令和8 (2026)年
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	26,900	34,300	20,584	20,973	
		うち 資本費平準化債	0	0	0	0	
		2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0	
		3. 他 会 計 補 助 金	37,027	4,840	47,625	45,508	
		4. 他 会 計 負 担 金	0	22,509	0	0	
		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	
		6. 国・都道府県補助金	19,600	22,500	23,970	24,449	
		7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	
		8. 工 事 負 担 金	1,816	1,704	0	0	
	9. そ の 他	1	414	0	0		
	計 (A)	85,344	86,267	92,179	90,931		
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0		
	純計 (A)-(B) (C)	85,344	86,267	92,179	90,931		
	資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	60,860	70,779	51,000	52,020
うち 職員給与費			5,731	0	0	0	
2. 企 業 債 償 還 金			68,358	69,476	71,116	69,201	
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金			0	0	0	0	
4. 他 会 計 へ の 支 出 金			0	0	0	0	
5. そ の 他			0	2,120	0	0	
計 (D)	129,218	142,375	122,116	121,221			
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		43,874	56,108	29,937	30,290		
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	0	46,966	23,760	24,189	
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	4,834	1,000	1,000	
		3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	
		4. そ の 他	0	4,308	5,177	5,101	
計 (F)	0	56,108	29,937	30,290			
補填財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0		
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)							
企 業 債 残 高 (H)		855,332	820,156	769,624	721,396		

○他会計繰入金

区 分		年 度		令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算見込)	令和7年度	令和8年度
収益的収支分		88,487	114,558	88,126	87,651		
	うち 基準内繰入金	76,077	49,423	35,377	34,723		
	うち 基準外繰入金	12,410	65,135	52,749	52,928		
資本的収支分		37,027	4,840	47,625	45,508		
	うち 基準内繰入金	9,763	4,840	3,625	3,708		
	うち 基準外繰入金	27,264	0	44,000	41,800		
合 計		125,514	119,398	135,751	133,159		

【単位：千円，税込】

令和9 (2027)年	令和10 (2028)年	令和11 (2029)年	令和12 (2030)年	令和13 (2031)年	令和14 (2032)年	令和15 (2033)年	令和16 (2034)年
21,369	21,770	22,277	22,691	23,111	23,637	24,070	24,609
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
42,331	38,948	34,076	28,428	24,117	20,306	13,613	9,475
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
24,938	25,437	25,946	26,465	26,994	27,534	28,085	28,646
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
88,638	86,155	82,299	77,584	74,222	71,477	65,767	62,731
0	0	0	0	0	0	0	0
88,638	86,155	82,299	77,584	74,222	71,477	65,767	62,731
53,060	54,122	55,204	56,308	57,434	58,583	59,755	60,950
0	0	0	0	0	0	0	0
66,253	63,317	59,004	54,408	50,333	46,920	40,758	37,323
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
119,313	117,439	114,208	110,716	107,767	105,503	100,513	98,273
30,675	31,284	31,909	33,132	33,545	34,026	34,746	35,542
24,688	25,178	25,770	26,402	27,048	27,706	28,377	28,961
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
0	0	0	0	0	0	0	0
4,987	5,106	5,139	5,730	5,497	5,320	5,369	5,581
30,675	31,284	31,909	33,132	33,545	34,026	34,746	35,542
0	0	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
676,512	634,965	598,238	566,521	539,299	516,016	499,328	486,614

【単位：千円，税込】

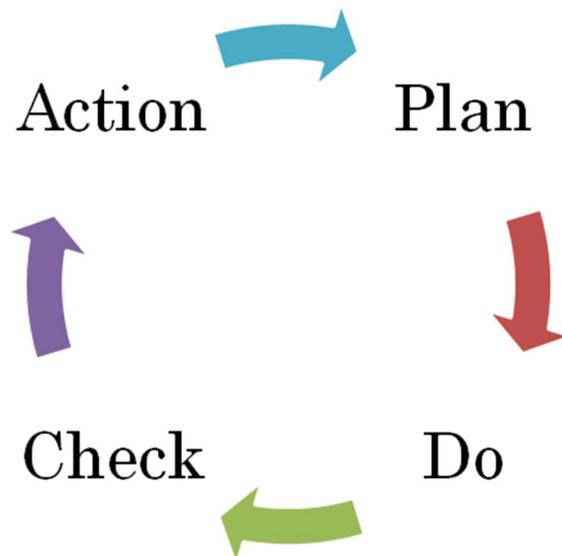
令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
84,006	83,598	83,228	82,943	82,911	78,330	78,332	78,591
34,236	33,830	33,597	33,508	33,534	33,639	33,842	34,065
49,770	49,768	49,631	49,435	49,377	44,691	44,490	44,526
42,331	38,948	34,076	28,428	24,117	20,306	13,613	9,475
3,831	3,948	4,076	3,928	3,617	2,806	1,813	1,175
38,500	35,000	30,000	24,500	20,500	17,500	11,800	8,300
126,337	122,546	117,304	111,371	107,028	98,636	91,945	88,066

第6章 経営戦略策定後の検証・更新

経営戦略は策定して終わりではなく、PDCAサイクル（計画 PLAN - 実行 DO - 検証 CHECK - 改善 ACTION）により、継続的な進捗管理を行い、常に経営改善や計画の見直し等に反映させていくことが必要である。

進捗管理は、毎年度末において目標や計画の達成状況について、投資・財政計画と実績の乖離や原因に対する分析を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直しを行い、実行するという PDCA サイクルの一連の流れにより行っていくものとしている。

また、計画のローリング（定期的な見直し）については、少なくとも5年おきに経営実態やその時点における経営環境に照らし合わせて、投資・財政計画の見直しを行っていく。さらに、適宜経営戦略における目標や施策、計画数値、実施体制等についての変更も検討していく。



(参考資料) 経営比較分析表の指標説明

1. 経営の健全性・効率性

(1) 普及率 (%)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
普及率 (%)	$\frac{\text{現在処理区域内人口}}{\text{行政区域内人口}} \times 100$

【指標の意味】

当該年度決算に基づく、行政区域内人口に対する現在処理区域内人口の割合を示す指標である。

【分析の考え方】

従前から用いられてきた指標で、長期にわたるデータの蓄積があり、経年変化を追跡する上で重要な指標である。下水道以外の汚水処理がある場合には、最終目標は100%にならないため、経年的な推移や、目標値との対比により評価する。また、値が低く、伸びが見られないときは、低コストの下水道整備手法を活用した未普及の解消を推進することを検討する必要がある。

(2) 有収率 (%)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
有収率 (%)	$\frac{\text{年間有収水量}}{\text{年間汚水処理水量}} \times 100$

【指標の意味】

処理した汚水処理水量のうち、使用料収入の対象となる有収水量の割合を示す指標です。これにより、汚水処理がどの程度収益につながっているか把握することが出来る。

【分析の考え方】

100%に近ければ近いほど不明水等の発生を抑制し、効率的に汚水処理が収益に反映されていると言える。

(3) 処理区域内人口密度(人/km²)

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
処理区域内人口密度（人/ha）	$\frac{\text{現在処理区域内人口}}{\text{現在処理区域面積}}$

【指標の意味】

処理区域面積 100 km² あたりの処理区域内人口を示す指標である。

【分析の考え方】

一般的に、処理区域内人口密度が高いほど、汚水処理原価（有収水量 1 m³ 当たりの汚水処理に要した費用）は低くなる傾向があります。この指標は、当該団体の立地による経営効率を判断することが出来る。

(4) 自己資本構成比率（%）

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
自己資本構成比率（%）	$\frac{\text{資本金} + \text{剰余金} + \text{評価額等} + \text{繰延収益}}{\text{負債} \cdot \text{資本合計}} \times 100$

【指標の意味】

総資本（負債及び資本）に占める資本金等の割合を示す指標である。

【分析の考え方】

財政状態の長期的な安全性の見方としてその事業の資本構成がどのようになっているかが重要であり、100%に近いほど資本金等により総資本が構成されているため、事業経営が安定的であることが判断することが出来る。

(5) 経常収支比率 (%)**【算出式】**

指標	算出式 (法適用企業)
経常収支比率 (%)	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$

【指標の意味】

法適用企業に用いる経常収支比率は、当該年度において、料金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る。

【分析の考え方】

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ある。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組が必要である。

(6) 累積欠損金比率 (%)**【算出式】**

指標	算出式 (法適用企業)
累積欠損金比率 (%)	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$

【指標の意味】

営業収益に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標である。

【分析の考え方】

累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが必要である。数値が0%より高い場合は、経営の健全性に課題があるといえる。

(7) 流動比率 (%)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
流動比率 (%)	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$

【指標の意味】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標である。

【分析の考え方】

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ある。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負債を賄っていないことになるため、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る。

(8) 企業債残高対事業規模比率 (%)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
企業債残高対事業規模比率 (%)	$\frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$

【指標の意味】

下水道使用料に対する企業債残高の割合で、企業債残高の規模を表す指標である。

【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、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・分析し、適切な数値となっているかを判断する。

(9) 汚水処理原価 (円)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
汚水処理原価 (円)	$\frac{\text{汚水処理費 (公費負担分を除く)}}{\text{年間有収水量}}$

【指標の意味】

有収水量 1 m³あたりの汚水処理に要した費用であり、資本費・維持管理費の両方を含めた汚水処理にかかるコストを示す指標である。

【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、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・分析し、適切な数値となっているかを判断する。必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上による有収水量を増加させる取組みといった経営改善が必要である。

(10) 経費回収率 (%)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
経費回収率 (%)	$\frac{\text{下水道料金}}{\text{汚水処理費 (公費負担分を除く)}} \times 100$

【指標の意味】

料金で回収すべき経費を、どの程度料金で賄えているかを示す指標であり、料金水準等を評価することが可能である。

【分析の考え方】

使用料で回収すべき経費を全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である。数値が 100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入により賄われていることを意味するので、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要である。

(11) 施設利用率(%)

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
施設利用率（%）	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$

【指標の意味】

現在晴天時処理能力に対する現在晴天時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ある。

【分析の考え方】

明確な数値基準はありませんが、一般的には高い数値であることが望まれる。類似団体より数値が低い場合には、施設が遊休状態ではないかといった分析が必要である。下水道事業の性質上、季節によって需要に変動があり得るため、最大稼働率、負荷率をあわせて判断することにより、適切な施設規模を把握する必要がある。

(12) 水洗化率(%)

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
水洗化率（%）	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$

【指標の意味】

現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を示す指標である。

【分析の考え方】

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ある。一般的に数値が100%未満の場合には、汚水処理が適切に行われておらず、水質保全の観点から問題が生じる可能性があることや、使用料収入を図るため水洗化率向上の取組みが必要である。

2. 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率 (%)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
有形固定資産減価償却率 (%)	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿価額}} \times 100$

【指標の意味】

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で、資産の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、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・分析し、適切な数値となっているかを判断する。数値が100%に近いほど、保有資産が法定耐用年数に近づいていることを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができる。

(2) 管渠経年化率 (%)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
管渠経年比率 (%)	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{管渠延長}} \times 100$

【指標の意味】

法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表す指標で、管渠の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、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・分析し、適切な数値となっているかを判断する。一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管渠を多く保有しており、管渠の更新等の必要性を推測することができる。

(3) 管渠改善率 (%)

【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
管渠改善率 (%)	$\frac{\text{当該年度に更新した管渠延長}}{\text{管渠延長}} \times 100$

【指標の意味】

当該年度に更新した管渠延長の割合を表す指標で、管渠の更新ペースや状況を把握できる。

【分析の考え方】

明確な数値基準はありませんが、数値が1%の場合、すべての管渠を更新するのに100年かかる更新ペースであることがわかる。経年比較や類似団体との比較により、自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断する。

西桂町下水道事業
経営戦略
(2025 度～2034 年度)

令和 7 年 3 月
西桂町建設産業課