

雲仙市下水道事業経営戦略

令和 7 年度～令和 1 6 年度



千々石浄化センター

令和 7 年 3 月

雲仙市環境水道部下水道課

目 次

第1章 はじめに	4
1 経営戦略とは	4
2 業務の目的	4
3 位置づけ	4
4 経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間	5
第2章 事業の概要	6
1 本市の概要	6
1.1 位置および地勢	6
1.2 人口	7
2 事業の現況	7
2.1 下水道事業の現況.....	7
2.2 処理施設の概要	11
2.3 下水道使用料.....	12
2.4 組織の概要	13
2.5 民間活力の活用等.....	14
3 経営指標を用いた分析	14
3.1 基本方針	14
3.2 経営指標	15
3.3 公共下水道事業	19
3.4 特定環境保全公共下水道事業	24
3.5 農業集落排水事業.....	29
3.6 小規模集合排水処理事業.....	34
3.7 特定地域生活排水処理事業.....	39
4 まとめ	43
第3章 将来の事業環境	44
1 排水需要予測	44
1.1 排水需要予測の検討フロー	44
1.2 行政区域内人口の予測	44
1.3 処理区域内人口・水洗化人口の予測	45
1.4 有収水量の予測	46
2 施設の見通し	46
3 組織の見通し	47
4 財政収支の見通し	47

4.1 収益的収支	47
4.2 資本的収支	48
4.3 財政収支見通しの算出結果	49
5 まとめ	50
第4章 経営課題と経営改善に向けた取り組み	52
1 平成28（2016）年度策定の経営戦略の評価	52
1.1 基本方針	52
1.2 投資・財政計画	52
2 経営課題の整理	54
3 経営改善に向けた取り組み	55
第5章 経営の基本方針	56
1 経営の基本方針	56
2 経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間	56
第6章 投資・財政計画	57
1 投資・財政計画策定の概要	57
2 投資・財源試算（財政シミュレーション）	57
2.1 投資・財源試算の目標	57
2.2 財源確保シナリオの検討	58
第7章 投資・財政計画に未反映の取り組みや今後検討予定の取り組み	63
1 投資についての考え方	63
1.1 広域化、共同化、最適化に関する事項	63
1.2 投資の平準化に関する事項	63
2 財源についての考え方・検討状況	63
2.1 使用料の見直しに関する事項	63
2.2 資産活用による収入増の取り組みについて	63
2.3 その他の取り組み	63
3 投資以外の経費についての考え方・検討状況	64
3.1 民間活力活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）	64
3.2 職員給与費に関する事項	64
3.3 動力費に関する事項	64
3.4 薬品費に関する事項	64
3.5 修繕費に関する事項	64
3.6 委託費に関する事項	64
3.7 その他の取組	64
4 経費回収率の向上に向けたロードマップ	65

4.1 経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限	65
第8章 経営戦略の事後検証	66
1 基本的考え方とPDCAサイクルの確立	66
2 進捗管理について	66
3 経営戦略の見直しについて	67

第1章 はじめに

1 経営戦略とは

経営戦略は、公営企業が将来にわたり安定的に事業を継続していくために策定する中長期的な経営の基本計画です。

現在、地方自治体が経営する公営企業の多くは、人口の減少等に伴うサービス需要の減少や、所有する施設の老朽化による維持管理・更新コストの増大等に直面し、取り巻く事業環境は厳しいものとなっています。そのような中でも各公営企業が将来にわたって安定的にサービスを提供し続けることが可能となるよう、総務省は各公営企業に対し「経営戦略」を令和2（2020）年度末までに策定することを要請し、併せて策定のためのガイドラインを示しました。また、策定した経営戦略は3年～5年ごとに見直すこととされており、現在では令和7（2025）年度末までに経営戦略の見直しを行うことが要請されています。

2 業務の目的

下水道事業は「公衆衛生の向上」、「浸水防除」、「公共用水域の水質保全」を大きな目的とする地方公営企業です。

下水道事業を取り巻く状況は、人口の減少を主な要因として、今後、有収水量と使用料収入の減少が予想されている中で、これまで整備を行ってきた施設や管渠の老朽化に伴う大量の更新需要が迫り、厳しさを増していくことが見込まれています。

このような状況を踏まえ、雲仙市（以下、「本市」という。）においても、平成28（2016）年度に公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業、農業集落排水事業、小規模集合排水処理事業、および特定地域生活排水処理事業（以下、総称して「下水道事業」という。）のそれぞれにおいて経営戦略を策定しました。また、本市の下水道事業は経営基盤の強化や財政マネジメントの向上等にさらに的確に取り組むため、令和2（2020）年に地方公営企業法を適用し、公営企業会計への移行を実施したことで、経営状態をより正確に把握できるようになりました。

公営企業会計の移行によって、よりの確に現在の経営の状況を把握し、将来の見通しを立てられるようになったことを踏まえ、現状把握、分析、将来予測等を詳細に行い、健全で安定した経営を維持するための経営基盤の強化および財政マネジメントの向上を図るため、経営戦略を改定し、持続的な事業経営に資する事を目的としています。経営戦略の策定後は、毎年度進捗管理を行い、実績との乖離について検証し必要に応じて適宜見直しを行うことにより、この経営戦略を下水道事業の経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に資する重要なツールとして位置づけるものとします。

3 位置づけ

本市の下水道施設は概成しているため、施設の運営管理と老朽化対策および更新が今後の主な課題です。生活に必須なインフラ施設である下水道を確実に維持するため、適切な時期に計画的に点検、修繕を行う「予防保全型管理」が求められています。このような状況の中で本経営戦略は、国や県の関連計画に加えて、本市の上位計画である「第2次雲仙市総合計画後期基本計画（令和4年）」や、「雲仙市汚水処理構想見直し（令和4年）」、「雲仙市公共施設等総合管理計画

（平成 29 年）」などの各計画と連動し、今後の下水道事業の根幹となるものとして位置づけ、中長期的な事業運営の指針とします。（図 1-1 参照）



図 1-1 下水道事業経営戦略の位置づけ

4 経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間

経営戦略の「計画期間」は、総務省の経営戦略策定ガイドラインにおいて「10 年以上の合理的な期間を設定する必要がある」とされていることから、令和 7（2025）～令和 16（2034）年度の間の 10 年間を計画期間とします。また「公営企業の経営に当たっての留意事項について（平成 26 年 8 月、総務省）」において、経営戦略策定後 3～5 年に一度見直しが求められているため、今後も継続して見直しをしていきます。一方の「投資・財政計画」については、同じく「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において「将来試算は可能な限り長期間（30 年～50 年超）であることが望ましい」とされており、下水道施設の大部分を占める管渠の法定耐用年数が 50 年であることから、投資・財政計画の期間については令和 7（2025）～令和 56（2074）年度までの 50 年間とします。

第2章 事業の概要

1 本市の概要

1.1 位置および地勢

本市は、平成17（2005）年10月1日に長崎県の国見町、瑞穂町、吾妻町、愛野町、千々石町、小浜町、南串山町の旧7町の合併により誕生しました。本市は長崎県の南東部、島原半島の北西部に雲仙普賢岳を取り巻くように位置しています。北には有明海、西には橘湾と2つの海に面し、本市の国見町の多比良港は、島原市の島原港や南島原市の口之津港と並ぶ海の玄関口として、熊本県との交流を支えています。陸の玄関口である愛野町から長崎自動車道・諫早ICまでは約15km、長崎空港までは約30km、長崎市までは約32kmの位置にあります。

本市は、東西17km、南北24km、総面積は令和3年10月1日現在で214.31km²と長崎県全体の5.18%を占め。私有地の地目別面積割合（令和3年1月1日現在）は、畑30.5%、山林34.8%、田20.4%、宅地10.1%、原野1.0%と9割近くが自然的利用となっています。また、市の山間部は我が国最初の国立公園である雲仙天草国立公園の重要な一角を占めています。



図 2-1 位置図

1.2 人口

本市の令和 5（2023）年度末時点での行政区内人口は 40,935 人であり、世帯数は 17,704 戸でしたが、近年、人口は微減で推移しており、平成 26（2014）年度末の 45,972 人から 10 年間で約 11.0%減少しています。一方で、世帯数は過去 10 年間で 642 戸（約 3.8%）増加し、1 世帯あたりの人数は 2.69 人/戸（平成 26 年度末）から 2.31 人/戸（令和 5 年度末）に減少しています。今後も高齢化と子育て世代の減少に伴う少子化が進み、人口の減少速度は加速しますものと予想されます（図 2-2）。

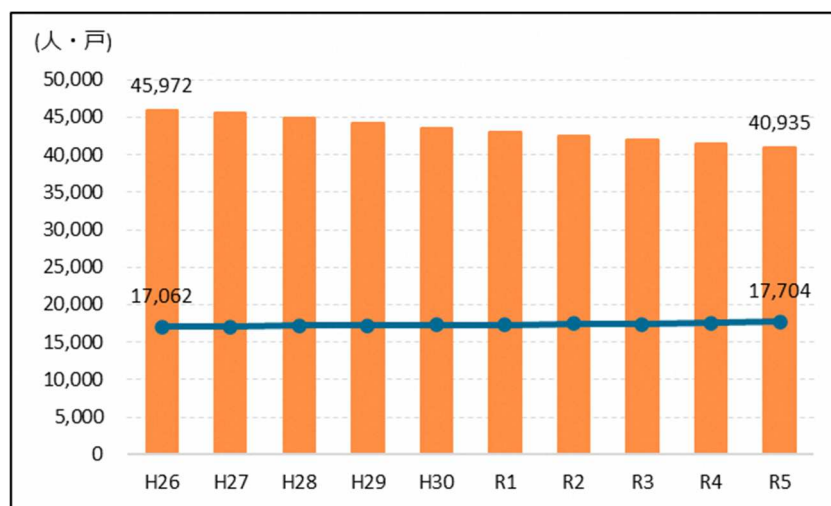
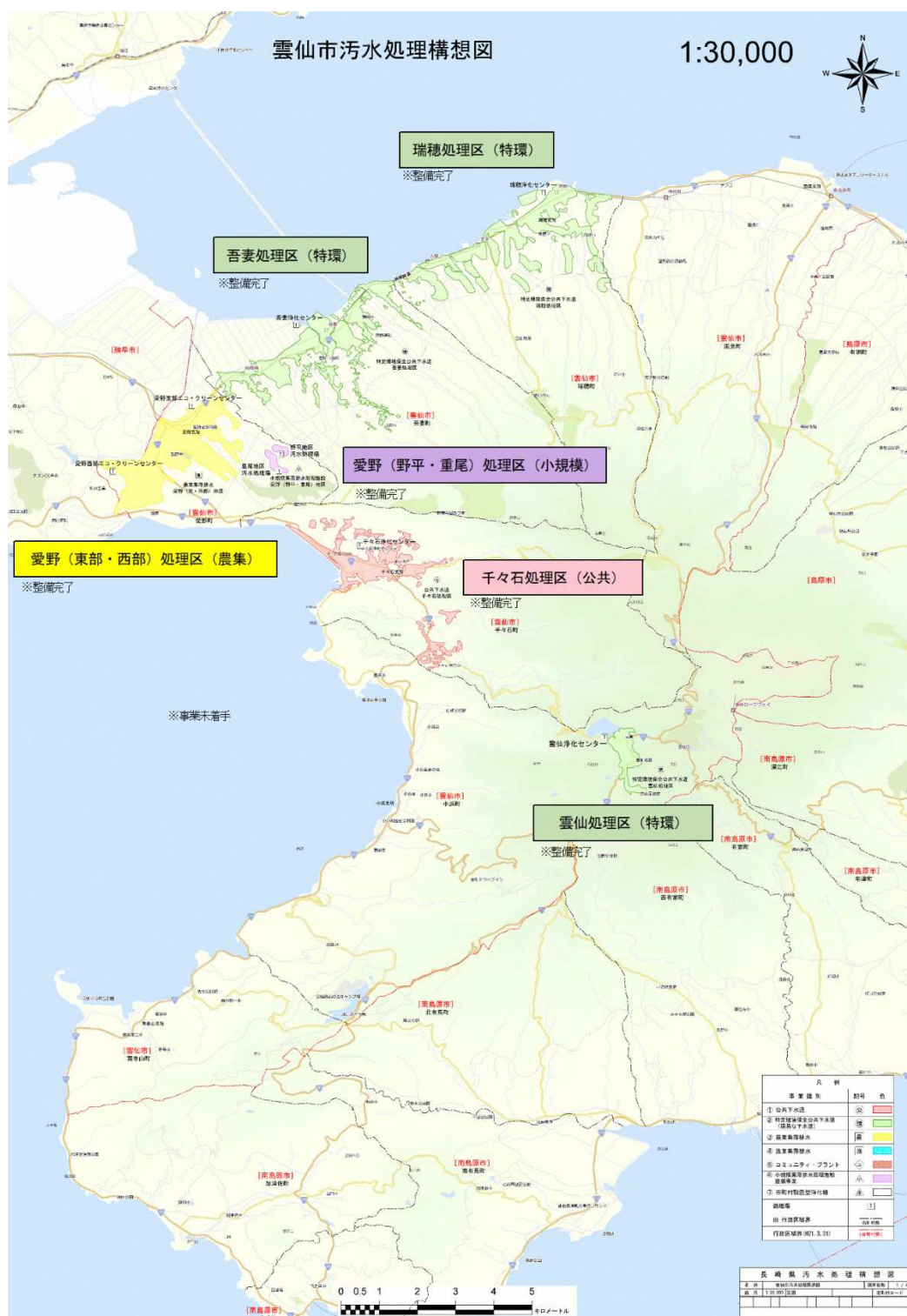


図 2-2 人口および世帯数の推移（各年度末時点）

2 事業の現況

2.1 下水道事業の現況

本市の下水道事業には現在、公共下水道事業（千々石）、特定環境保全公共下水道事業（吾妻、瑞穂、雲仙）、農業集落排水事業（愛野西部・東部）および小規模集合排水処理事業（重尾・野平）の 4 事業 6 処理区で事業を行っており、これらに加えて特定地域生活排水処理事業等の浄化槽により個別処理を行っています。



出典) 雲仙市汚水処理構想

図 2-3 汚水処理区域

本市の下水道事業は、合併前の旧 7 町のそれぞれの事業を継承する形で運営が始まりました。平成 18 (2006) 年度の「平成 17 年度 長崎県汚水処理基本構想見直し」を受け、集合処理区域と個別処理区域の線引きを明確にし、下水道で整備する区域についての事業計画の見直しを行い、その後、少子高齢化による人口の減少、社会経済の変化等に伴って事業計画と実績に乖離が

生じてきたことから、平成 25（2013）年度には全体計画の見直しを行いました。同年度末の汚水処理整備率は全市合計 99.6%と概成していますが、令和 5（2023）年度末の水洗化人口は全市合計 73.4%と鋭意水洗化に努めているところです。

令和 5（2023）年度末時点における各下水道事業の現況は表 2-1 から表 2-5 のとおりです。

表 2-1 公共下水道事業の概要

項目	内容
供用開始年年度	平成 14（2002）年 3 月 31 日
供用開始後年数	24 年目
法適・非適の区分	法適用（令和 2 年度より一部適用）
全体計画人口	15,410 人
処理区域内人口密度	24.5 人/ha
流域下水道等への接続の有無	無し
処理区数	1 処理区（千々石）
処理場数	1 処理場（千々石浄化センター）

表 2-2 特定環境保全公共下水道事業の概要

項目	内容
供用開始年年度	昭和 61（1986）年 3 月 25 日
供用開始後年数	40 年目
法適・非適の区分	法適用（令和 2 年度より一部適用）
全体計画人口	17,980 人
処理区域内人口密度	21.2 人/ha
流域下水道等への接続の有無	無し
処理区数	3 処理区（吾妻、瑞穂、雲仙）
処理場数	3 処理場（吾妻浄化センター、 瑞穂浄化センター、雲仙浄化センター）

表 2-3 農業集落排水事業の概要

項目	内容
供用開始年年度	平成 13（2001）年 4 月 1 日
供用開始後年数	24 年目
法適・非適の区分	法適用（令和 2 年度より一部適用）
全体計画人口	6,530 人
処理区域内人口密度	40.3 人/ha
流域下水道等への接続の有無	無し
処理区数	1 処理区（愛野西部・東部）
処理場数	2 処理場（愛野西部エコ・クリーンセンター、 愛野東部エコ・クリーンセンター）

表 2-4 小規模集合排水処理事業の概要

項目	内容
供用開始年年度	平成 16（2004）年 4 月 1 日
供用開始後年数	21 年目
法適・非適の区分	法適用（令和 2 年度より一部適用）
全体計画人口	225 人
処理区域内人口密度	3.4 人/ha
流域下水道等への接続の有無	無し
処理区数	1 処理区（愛野重尾・野平）
処理場数	2 処理場

表 2-5 特定地域生活排水処理事業の概要

項目	内容
供用開始年年度	平成 17（2005）年 4 月 1 日
供用開始後年数	20 年目
法適・非適の区分	法適用（令和 2 年度より一部適用）
全体計画人口	1,896 人
処理区域内人口密度	18.0 人/ha
浄化槽設置基数	177 基

2.2 処理施設の概要

本市下水道事業の各処理施設については、以下の表 2-6 から表 2-11 のとおりです。

表 2-6 雲仙浄化センターの概要

項目	施設能力/容量
所在地	長崎県雲仙市小浜町雲仙 284
供用開始	昭和 61（1986）年 3 月
排除方法	分流式
処理方式（污水）	標準活性汚泥法
処理方式（汚泥）	濃縮－脱水
計画処理能力	3,450m ³ /日

表 2-7 千々石浄化センターの概要

施設	施設能力/容量
所在地	長崎県雲仙市千々石町己 9-1
供用開始	平成 14（2002）年 3 月
排除方法	分流式
処理方式（污水）	オキシデーションディッチ法
処理方法（汚泥）	濃縮－脱水
計画処理能力	3,100m ³ /日

表 2-8 吾妻浄化センターの概要

施設	施設能力/容量
所在地	長崎県雲仙市吾妻町牛口名 759
供用開始	平成 17（2005）年 8 月
排除方法	分流式
処理方式（污水）	土壌被覆型礫間接触酸化法
処理方法（汚泥）	脱水
計画処理能力	2,000m ³ /日（現在 1,600m ³ /日）

表 2-9 瑞穂浄化センターの概要

施設	施設能力/容量
所在地	長崎県雲仙市瑞穂町西郷辛 443-1
供用開始	平成 19（2007）年 3 月
排除方法	分流式
処理方式（污水）	嫌気・好気ろ床法
処理方法（汚泥）	貯留
計画処理能力	2,000m ³ /日（現在 1,200m ³ /日）

表 2-10 愛野西部・東部エコ・クリーンセンターの概要

施設	施設能力/容量
所在地	（西部）長崎県雲仙市愛野町乙 2-26 （東部）長崎県雲仙市愛野町甲 4222-1
供用開始	平成 13（2001）年 4 月
排除方法	分流式
処理方式（污水）	回分式活性汚泥方式
処理方法（汚泥）	濃縮
計画処理能力	（西部）1,149m ³ /日、（東部）810 m ³ /日

表 2-11 愛野野平・重尾污水处理場の概要

施設	施設能力/容量
所在地	（野平）長崎県愛野町甲 2423-1 （重尾）長崎県愛野町甲 2644-2
供用開始	平成 16（2004）年 4 月
排除方法	分流式
処理方式（污水）	間欠曝気活性汚泥方式
処理方法（汚泥）	濃縮
計画処理能力	（野平）34m ³ /日、（重尾）34m ³ /日

2.3 下水道使用料

本市では市水道の使用量を使用汚水量としていますが、使用汚水量 5 m³までの基本使用料に、それを超過した部分について 1 m³当たり 120 円を加算する従量制となっています（表 2-12）。

なお、自家水の併用や自家水のための世帯もあるため、それらの世帯のうち自家水に量水器が設置されていない場合には、それぞれについて認定汚水量を定めて使用汚水量を算定しています。

またこれらとは別に、小浜町雲仙地区のホテル・旅館等については人頭割制の使用料を定めています（表 2-13）。

表 2-12 下水道使用料の料金表（毎月）

	汚水量	金額
基本使用料	5m ³ まで	1,000 円
従量使用料	5m ³ を超える部分	1m ³ につき 120 円

令和 7（2025）年 3 月時点／税抜き

表 2-13 小浜町雲仙地区のホテル、旅館等の人頭割制下水道料金表（毎月）

区分			金額（1 人/日）
ホテル、旅館等	宿泊者	一般	75 円
		修学旅行生	55 円
	家族、従業者及びパート		25 円

令和 7（2025）年 3 月時点／税抜き

2.4 組織の概要

本市の下水道事業は環境水道部の下水道課が業務を執行しており、公共下水道、特定環境保全公共下水道、農業集落排水、小規模集合排水処理、特定地域生活排水処理の維持管理、浄化槽関係の業務、使用料徴収業務等を行っています。

下水道課には令和 6（2024）年 4 月時点で一般職員 7 名と会計年度任用職員 2 名が在籍し、組織体制は図 2-4 のとおりとなっています。

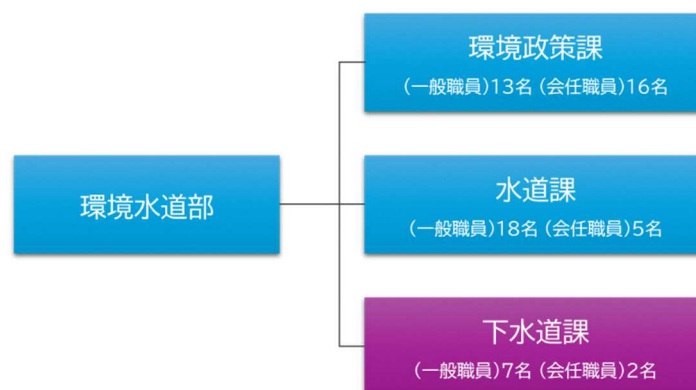


図 2-4 下水道事業組織図

2.5 民間活力の活用等

2.5.1 民間活力の状況

包括的民間委託の導入に向けて、令和 6（2024）年度より、公共下水道、特定環境保全公共下水道、農業集落排水、小規模集合排水処理の 4 事業における処理場の維持管理業務について、3 ヶ年の長期継続契約を実施しています。

その後については、包括的民間委託の導入に向けて、引き続き検討していきます。

2.5.2 資産活用の状況

現時点で資産活用にかかる実施予定はありませんが、他自治体の先進的事例の情報収集に努め、検討していきます。

3 経営指標を用いた分析

3.1 基本方針

下水道事業の経営の状況を把握するため、総務省が公表しました「令和 4 年度決算 経営比較分析表」（以降、「経営比較分析表」という。）に基づき、「経営の健全性・効率性」「施設の老朽化」の観点の指標を用いて、経営分析を実施し、経営の現状・課題の「見える化」を図りました。

比較対象とする団体は、経営比較分析表の類似団体区分（表 2-14 および表 2-15 参照）に基づき、公共下水道については Cc2（処理区域内人口 3 万人未満かつ処理区域内人口密度 25 人/ha 以上かつ共用開始後 15 年以上の団体）とし、特定環境保全公共下水道は D1（共用開始後 30 年以上の団体）、農業集落排水、小規模集合排水処理、特定地域排水処理はそれぞれ F2、I2、K2（共用開始後 15 年以上の団体）とします。

表 2-14 令和 4 年度 経営比較分析表 類似団体区分（公共下水道事業）

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 万人以上	100 人／ha 以上		Aa	33
	75 人／ha 以上		Ab	30
	50 人／ha 以上	30 年以上	Ac1	46
		30 年未満	Ac2	2
	50 人／ha 未満		Ad	59
3 万人以上	100 人／ha 以上		Ba	8
	75 人／ha 以上	30 年以上	Bb1	25
		30 年未満	Bb2	2
	50 人／ha 以上	30 年以上	Bc1	63
		30 年未満	Bc2	12

3万人未満	50人／ha未満	30年以上	Bd1	158
		30年未満	Bd2	23
	75人／ha以上		Ca	3
	50人／ha以上	30年以上	Cb1	25
		15年以上	Cb2	22
		15年未満	Cb3	4
	25人／ha以上	30年以上	Cc1	153
		15年以上	Cc2	150
		15年未満	Cc3	19
	25人／ha未満	30年以上	Cd1	122
		15年以上	Cd2	186
		15年未満	Cd3	11

表 2-15 令和4年度 経営比較分析表 類似団体区分（公共下水道事業以外）

供用開始後 年数別区分	特定環境保全公共下水道		農業集落排水		小規模排水処理		特定地域排水処理	
	類型区分	団体数	類型区分	団体数	類型区分	団体数	類型区分	団体数
30年以上	D1	164	F1	246	I1	0	K1	0
15年以上	D2	522	F2	621	I2	74	K2	228
15年未満	D3	28	F3	8	I3	2	K3	52

3.2 経営指標

3.2.1 経営の健全性・効率性に関する指標

(1) 経常収支比率

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

地方公営企業法の適用企業に用いる経常収支比率は、当該年度において、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す。この指標は、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組が必要です。一方、100％以上の場合であっても、使用料以外の収入に依存している場合には、経費回収率と併せて分析し、経営改善を図っていく必要があります。

(2) 累積欠損金比率

$$\text{累積欠損金比率（％）} = \frac{\text{累積欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$$

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欠損金のこと）の状況を表す指標です。当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す 0％であることが求められます。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があると言え、経年の状況も踏まえながら 0％となるよう経営改善を図っていく必要があります。また当該指標が 0％の場合であっても、使用料収入が減少傾向にある場合や維持管理費が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要となります。

(3) 流動比率

$$\text{流動比率（％）} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。この指標は、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負債を賄っておらず、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。

(4) 企業債残高対事業規模比率

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

使用料収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標です。当該指標については明確な数値基準はありませんが、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するための参考指標 になります。

(5) 経費回収率

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

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。この指標は、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す。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ため、適正な使用料収入の確保および汚水処理費の削減が必要となります。

(6) 汚水処理原価

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

有収水量 1 m³当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・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。当該指標については明確な数値基準はありませんが、経年比較や類似団体との比較等により、効率的な汚水処理が実施されているか 自団体の状況を把握するための参考指標になります。

(7) 水洗化率

$$\text{水洗化率（％）} = \frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$$

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表した指標です。当該指標については、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く、一般的に数値が 100%未満である場合には、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、使用料収入の増加を図るため、水洗化率向上の取組が必要です。

3.2.2 施設の老朽化に関する指標

(1) 有形固定資産減価償却率

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

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ます。当該指標については明確な数値基準はありませんが、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するための参考指標で、一般的には、数値が高いほど法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の改築（更新・長寿命化）等の必要性を推測することができます。

(2) 管渠老朽化率

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

法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表した指標で、管渠の老朽化度合を示しています。当該指標については明確な数値基準はありませんが、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するための参考指標になります。一般的には、数値が高い場合には法定耐用年数を経過した管渠を多く保有しており、管渠の改築等の必要性を推測することができます。一方、数値が低い場合であっても、将来的には耐用年数に達することから、改築・更新時期を迎える管渠が増加することなどが考えられるため、設備の回復・予防保全のための修繕や事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的な維持修繕・改築更新に取り組む必要があります。

(3) 管渠改善率

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

当該年度に更新した管渠延長の割合を表した指標で、当該指標については明確な数値基準はありませんが、管渠の更新ペースや状況を把握することができます。

3.3 公共下水道事業

3.3.1 経常収支比率（公共下水道事業）

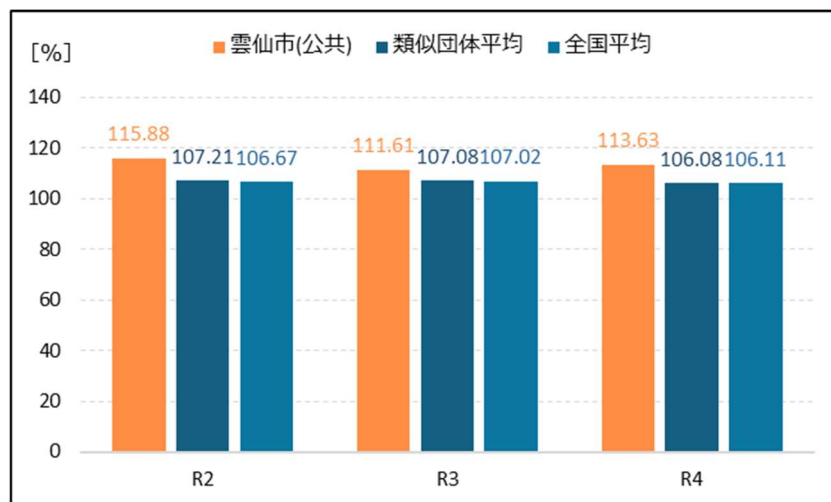


図 2-5 経常収支比率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における経常収支比率は、基準となる 100%を超え、類似団体や全国平均よりも高い水準で推移している（図 2-5）。維持管理費や支払利息等の費用を使用料収入等の収益で賄えている。

3.3.2 累積欠損金比率（公共下水道事業）

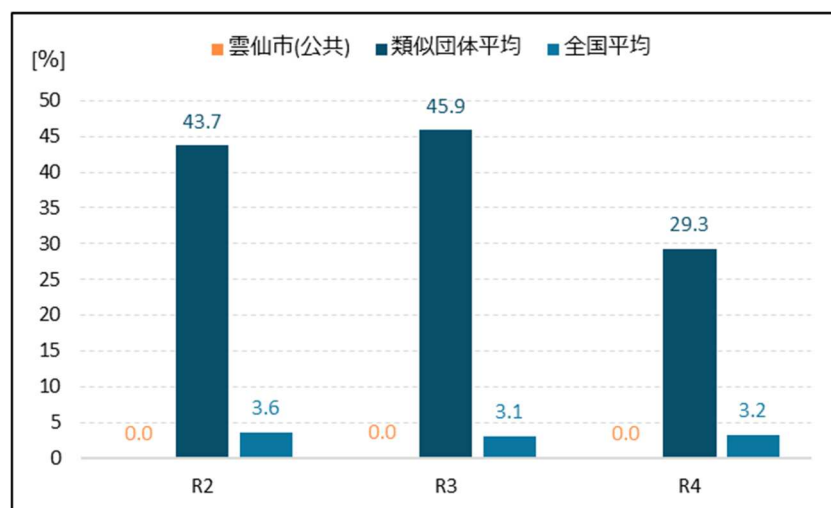


図 2-6 累積欠損金比率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における経常収支比率は 0%で推移している（図 2-6）。累積した欠損金はなく、今後もこの水準を維持することが望ましい。

3.3.3 流動比率（公共下水道事業）

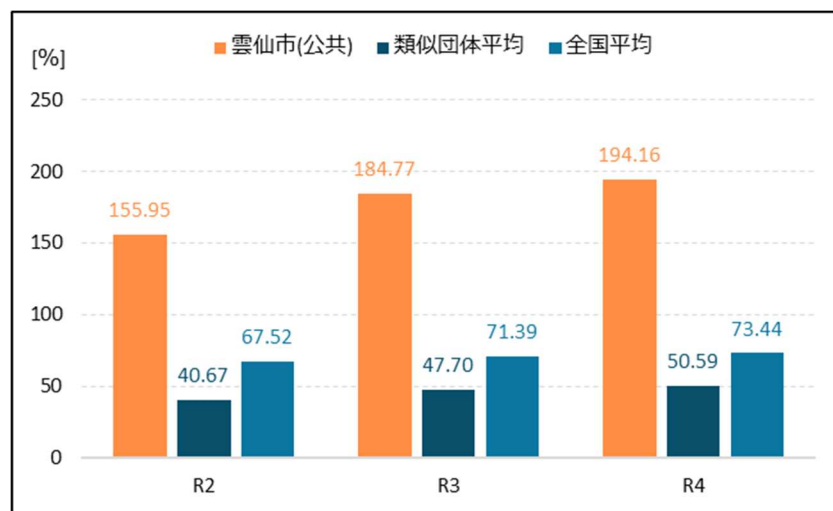


図 2-7 流動比率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における流動比率は目安となる 100%を超え、類似団体や全国平均を上回る水準で推移している（図 2-7）。債務に対する短期的な支払い能力に懸念は生じていないといえる。

3.3.4 企業債残高対事業規模比率（公共下水道事業）

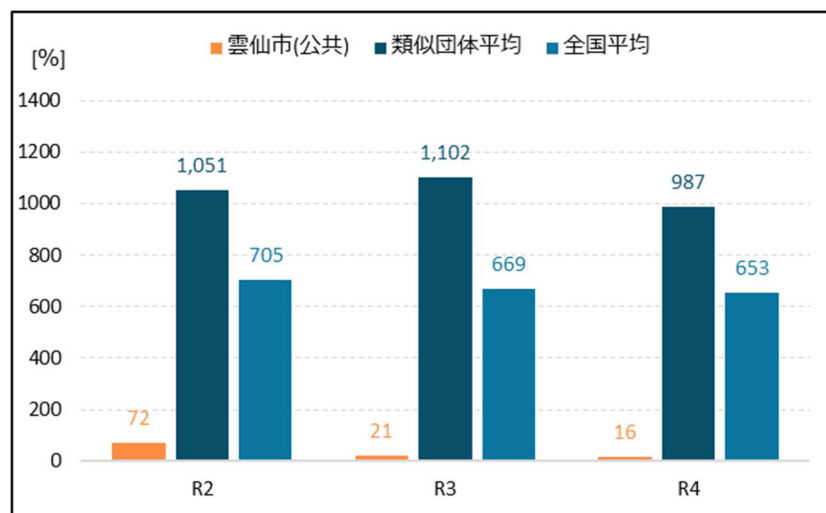


図 2-8 企業債残高対事業規模比率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における企業債残高対事業規模比率は、類似団体や全国平均と比較して非常に低い水準で推移している（図 2-8）。将来に返済が求められる債務はなく財政面で安定しているといえる。処理施設の整備は概成している一方で、現時点では施設設備更新の投資需要は高まっていないことから、企業債の活用機会は限定的であると考えられる。

3.3.5 経費回収率（公共下水道事業）

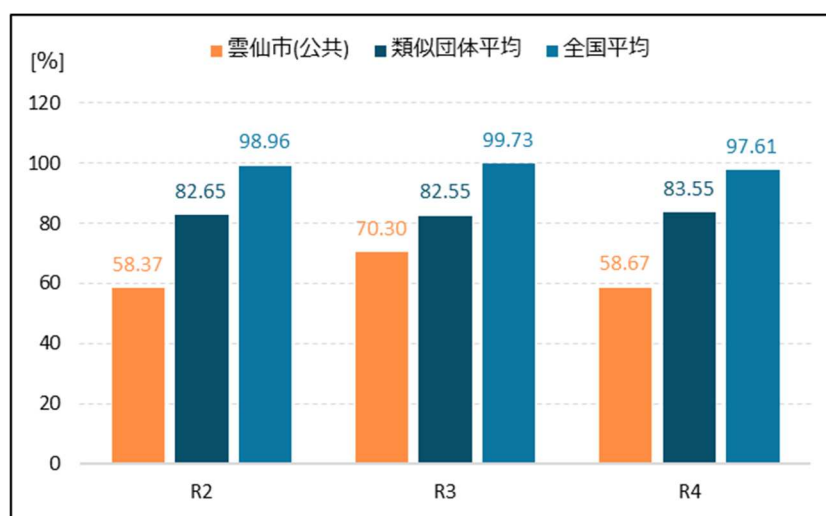


図 2-9 経費回収率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における経費回収率は目標となる 100%を下回り、類似団体や全国平均より低い水準で推移している（図 2-9）。使用料で回収すべき経費を使用料で賄えておらず、使用料以外の収入に依存している状況であるため、適正な使用料収入の確保を行うか、汚水処理費用の削減を行うか、またはその両方を行う必要がある。

3.3.6 汚水処理原価（公共下水道事業）

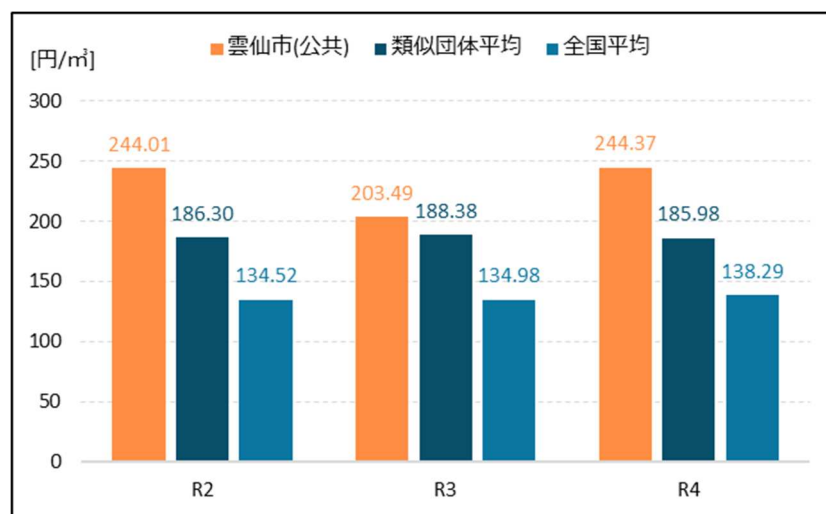


図 2-10 汚水処理原価（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における汚水処理原価は令和 3（2021）年で類似団体平均を下回ったものの直近の令和 4（2022）年は対前年比で約 20%上昇し、類似団体平均との比較でも上回っている（図 2-10）。現状では汚水処理費用を使用料収入で賄えていないため、汚水処理費用の削減が求められており、今後も本指標の推移を注視する必要がある。

3.3.7 水洗化率（公共下水道事業）

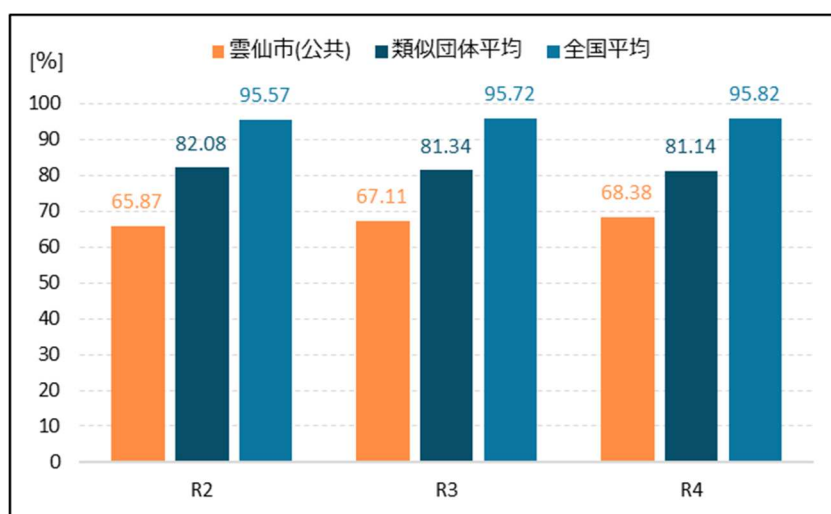


図 2-11 水洗化率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における水洗化率は類似団体や全国平均と比較して低い水準にあり、処理区域内でも公共下水道に接続していない住民の割合が比較的高いことが示されている（図 2-11）。水質保全の観点での懸念に加えて、使用料収入が低迷する要因の 1 つであり、結果として経費回収率を低下させていると考えられる。処理区域内の未接続世帯に対して、更なる接続の働きかけが求められる。

3.3.8 有形固定資産減価償却率（公共下水道事業）

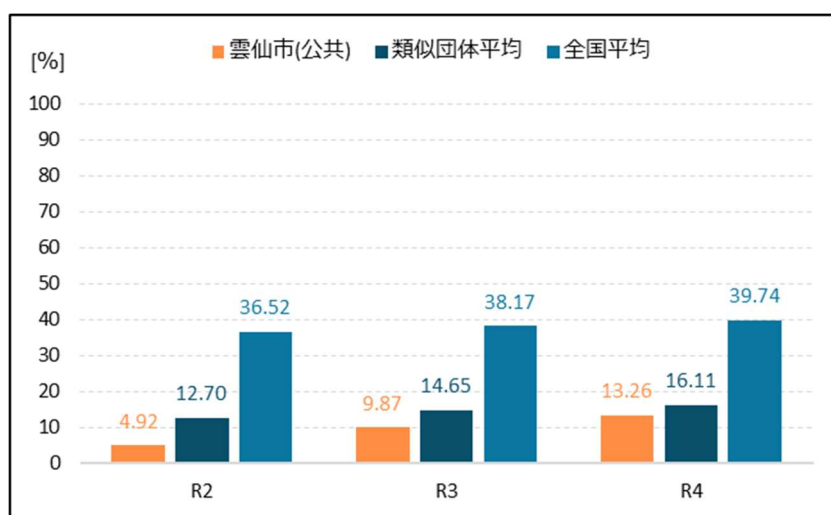


図 2-12 有形固定資産減価償却率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における有形固定資産減価償却率は、類似団体や全国平均と比較して低い水準にある（図 2-12）。一方、過去 3 年間では上昇傾向にあり、今後は更新需要の高まりが予想されるため、今後も継続的に本指標を注視していく必要がある。

3.3.9 管渠老朽化率（公共下水道事業）

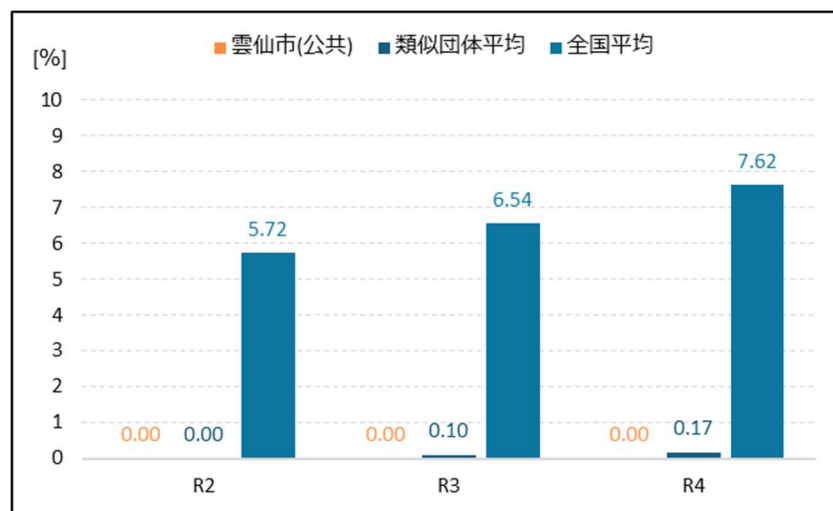


図 2-13 管渠老朽化率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における管渠老朽化率は、類似団体平均とともに 0%で推移しており、現時点で管渠の老朽化は進んでいないといえる（図 2-13）。

3.3.10 管渠改善率（公共下水道事業）

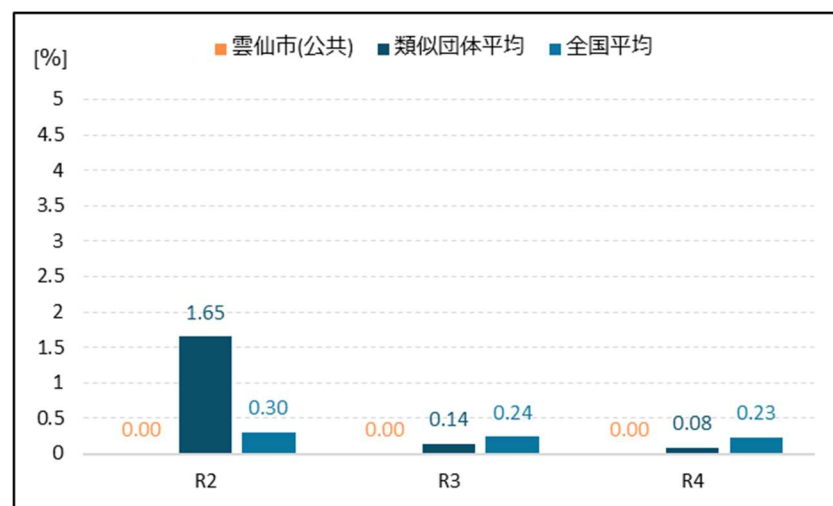


図 2-14 管渠改善率（公共下水道事業）

本市の公共下水道事業における管渠改善率は 0%で推移しているが、3.3.9 管渠老朽化率（公共下水道事業）で示されたとおり老朽化は進んでいないことから問題はない（図 2-14）。

3.4 特定環境保全公共下水道事業

3.4.1 経常収支比率（特定環境保全公共下水道事業）

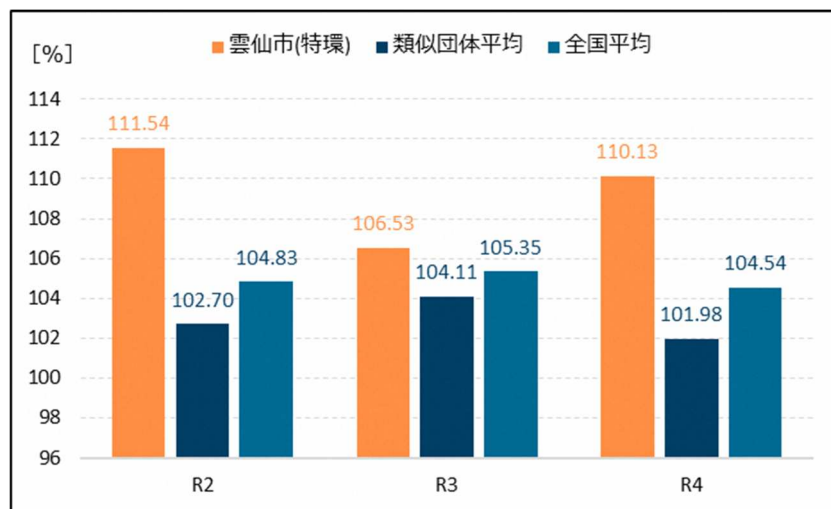


図 2-15 経常収支比率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における経常収支比率は、基準となる 100%を超え、類似団体や全国平均よりも高い水準で推移している（図 2-15）。維持管理費や支払利息等の費用を使用料収入等の収益で賄っている。

3.4.2 累積欠損金比率（特定環境保全公共下水道事業）

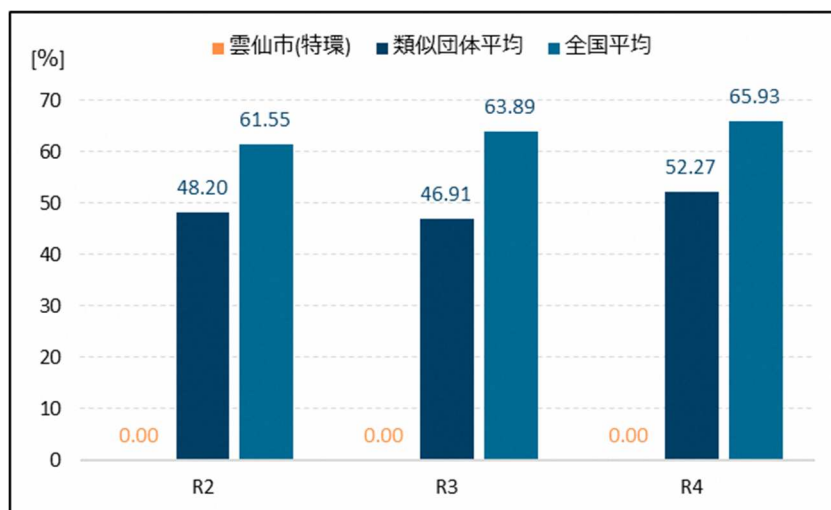


図 2-16 累積欠損金比率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における経常収支比率は 0%で推移している（図 2-16）。欠損金の累積はなく、今後もこの水準を維持していくことが望ましい。

3.4.3 流動比率（特定環境保全公共下水道事業）

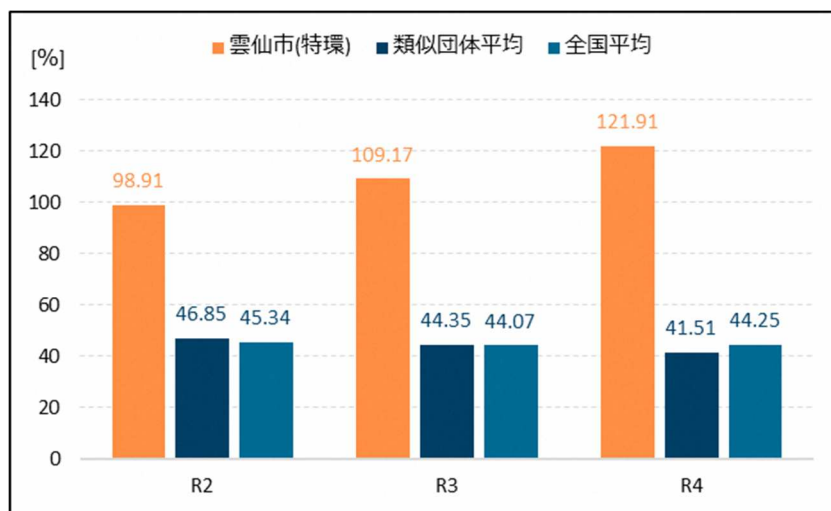


図 2-17 流動比率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業の流動比率は、直近 2 年間で 100%を上回っており、類似団体や全国平均よりも高い水準で推移している（図 2-17）。債務に対する短期的な支払い能力に懸念は生じていないといえる。

3.4.4 企業債残高対事業規模比率（特定環境保全公共下水道事業）

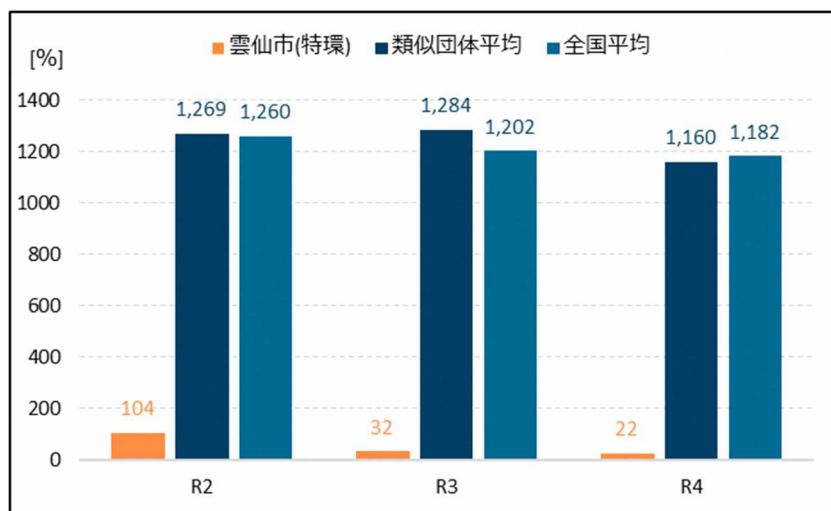


図 2-18 企業債残高対事業規模比率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における企業債残高対事業規模比率は、類似団体や全国平均と比較して非常に低い水準で推移している（図 2-18）。将来に返済が求められる債務はなく財政面で安定しているといえる。一方で、近い将来に管渠や施設設備の更新需要の高まりが予想されるため、効果的・効率的な投資のために、企業債を適切に活用することが求められる。

3.4.5 経費回収率（特定環境保全公共下水道事業）

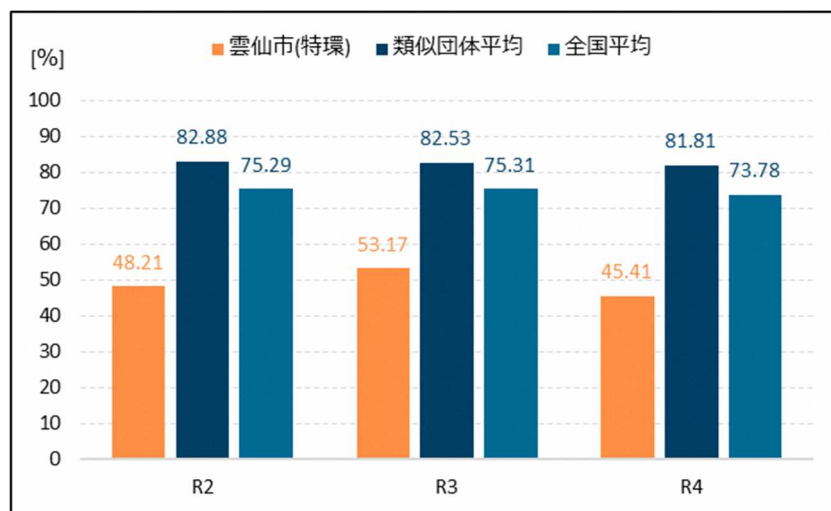


図 2-19 経費回収率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における経費回収率は目標となる 100%を下回り、類似団体や全国平均より低い水準で推移している（図 2-19）。使用料で回収すべき経費を使用料で賄えておらず、使用料以外の収入に依存している状況であるため、適正な使用料収入の確保を行うか、汚水処理費用の削減を行うか、またはその両方を行う必要がある。

3.4.6 汚水処理原価（特定環境保全公共下水道事業）

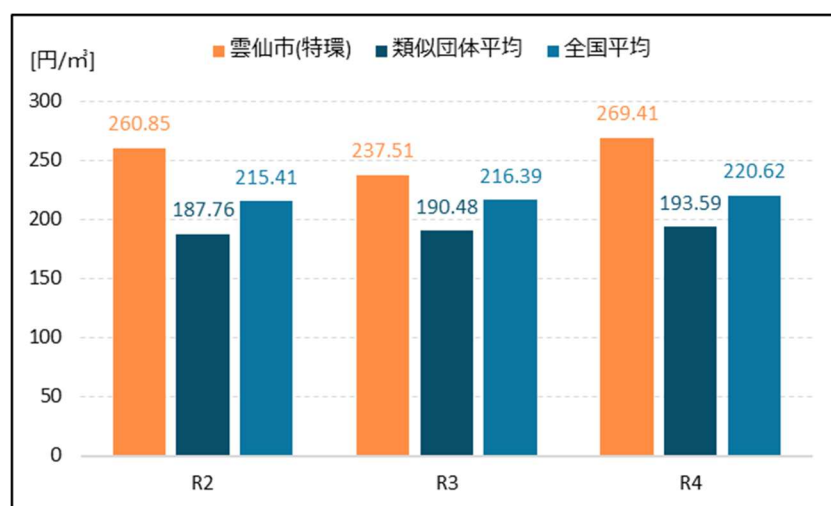


図 2-20 汚水処理原価（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における汚水処理原価は類似団体平均を上回る水準で推移している（図 2-20）。経費回収率を低減させている要因と考えられ、費用構成のみならず、事業構造も含めた点検と、費用の低減化に向けた取り組みが求められる。

3.4.7 水洗化率（特定環境保全公共下水道事業）

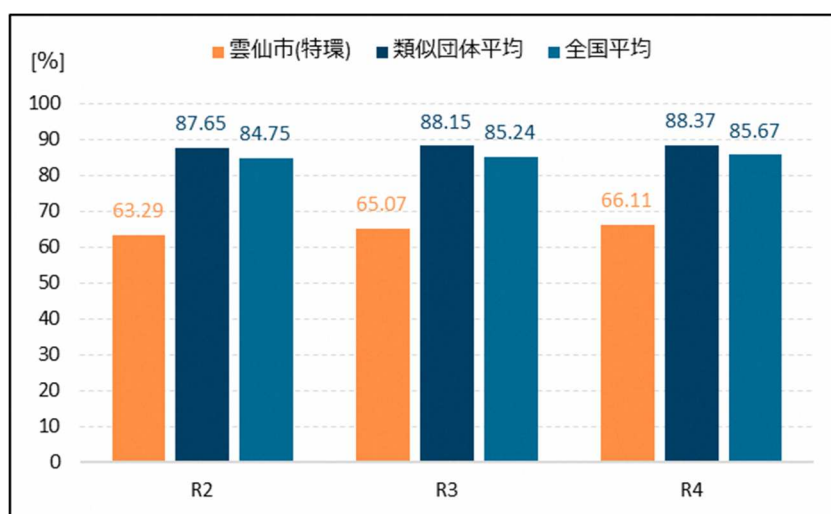


図 2-21 水洗化率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における水洗化率は類似団体や全国平均と比較して低い水準にあり、処理区域内でも公共下水道に接続していない住民の割合が比較的高いことが示されている（図 2-21）。水質保全の観点での懸念に加えて、使用料収入が低迷する要因の 1 つであり、結果として経費回収率を低下させていると考えられる。処理区域内の未接続世帯に対して、更なる接続の働きかけが求められる。

3.4.8 有形固定資産減価償却率（特定環境保全公共下水道事業）

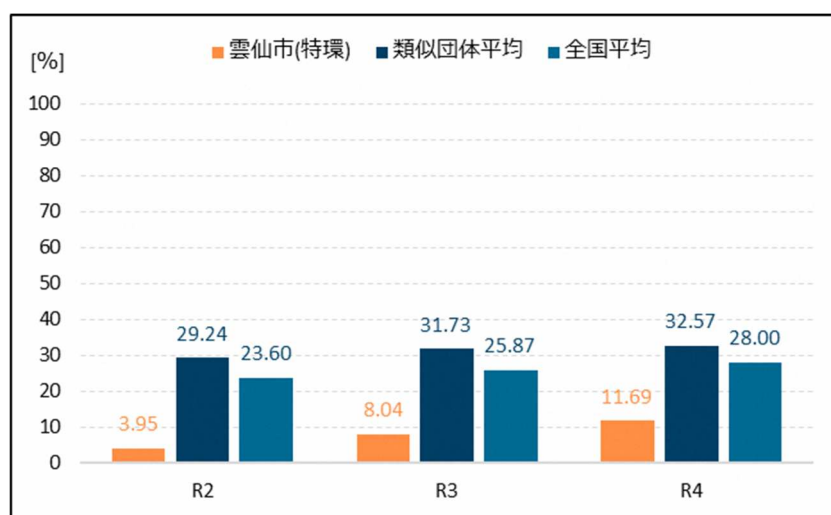


図 2-22 有形固定資産減価償却率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における有形固定資産減価償却率は、類似団体や全国平均と比較して低い水準にある（図 2-22）。一方、過去 3 年間では上昇傾向にあり、今後は更新需要の高まりが予想されるため、今後も継続的に本指標を注視していく必要がある。

3.4.9 管渠老朽化率（特定環境保全公共下水道事業）

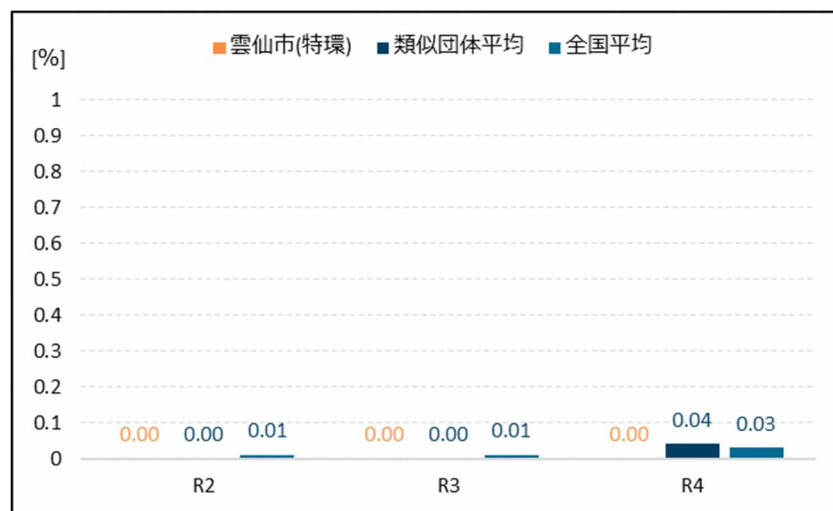


図 2-23 管渠老朽化率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における管渠老朽化率は、類似団体平均とともに 0%で推移しており、現時点で管渠の老朽化は進んでいないといえる（図 2-23）。

3.4.10 管渠改善率（特定環境保全公共下水道事業）

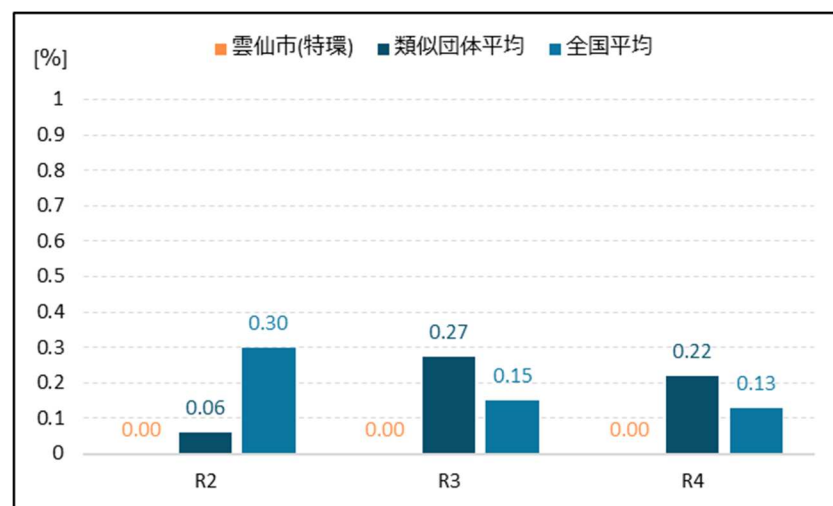


図 2-24 管渠改善率（特定環境保全公共下水道事業）

本市の特定環境保全公共下水道事業における管渠改善率は 0%で推移しているが、3.4.9 管渠老朽化率（特定環境保全公共下水道事業）で示されたとおり老朽化は進んでいないことから問題はない（図 2-24）。

3.5 農業集落排水事業

3.5.1 経常収支比率（農業集落排水事業）

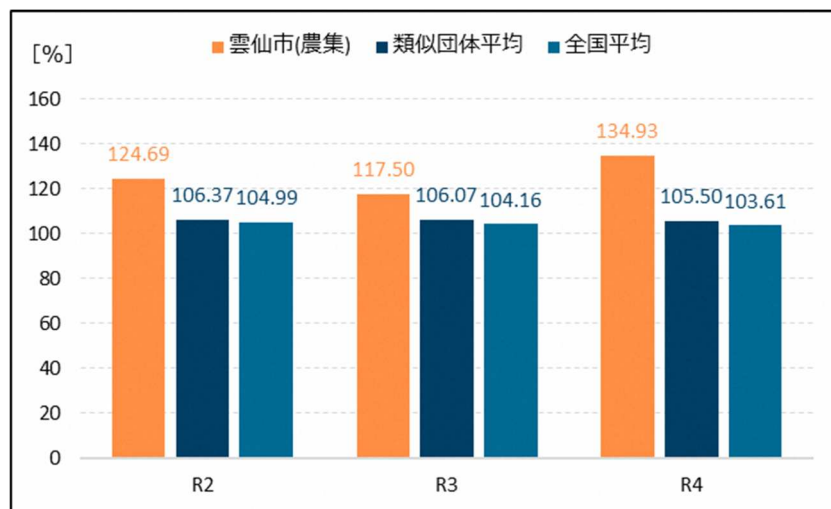


図 2-25 経常収支比率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における経常収支比率は基準となる 100%を超え、類似団体や全国平均よりも高い水準で推移している（図 2-25）。維持管理費や支払利息等の費用を使用料収入等の収益で賄っている。

3.5.2 累積欠損金比率（農業集落排水事業）

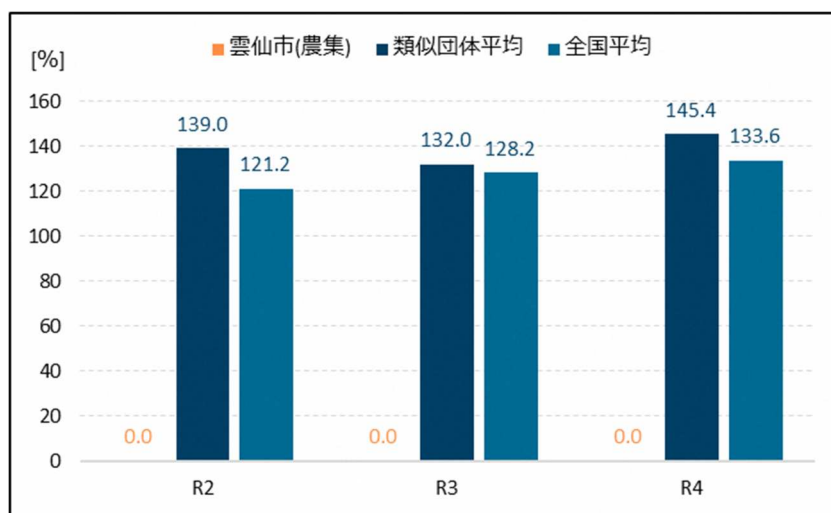


図 2-26 累積欠損金比率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における経常収支比率は 0%で推移している（図 2-26）。欠損金の累積はなく、今後もこの水準を維持していくことが望ましい。

3.5.3 流動比率（農業集落排水事業）

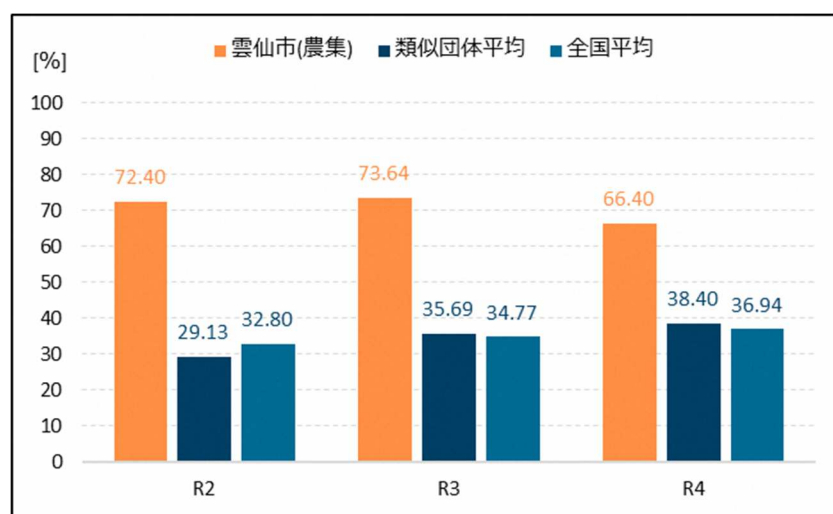


図 2-27 流動比率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における流動比率は類似団体や全国平均を上回る水準で推移しているが目安となる 100%を下回っている（図 2-27）。本指標では債務に対する短期的な支払い能力に懸念はあるものの、下水道事業全体では 100%を上回っており問題はないといえる。

3.5.4 企業債残高対事業規模比率（農業集落排水事業）

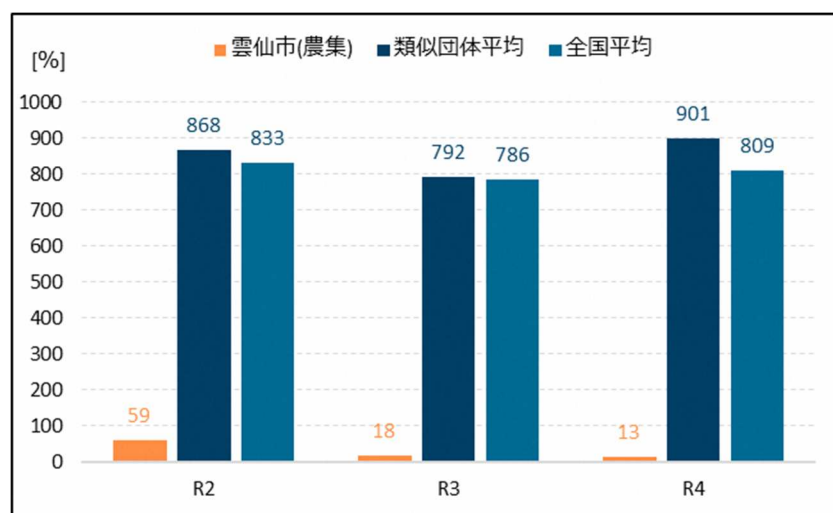


図 2-28 企業債残高対事業規模比率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における企業債残高対事業規模比率は、類似団体や全国平均と比較して非常に低い水準で推移している（図 2-28）。将来に返済が求められる債務はなく財政面で安定しているといえる。

3.5.5 経費回収率（農業集落排水事業）

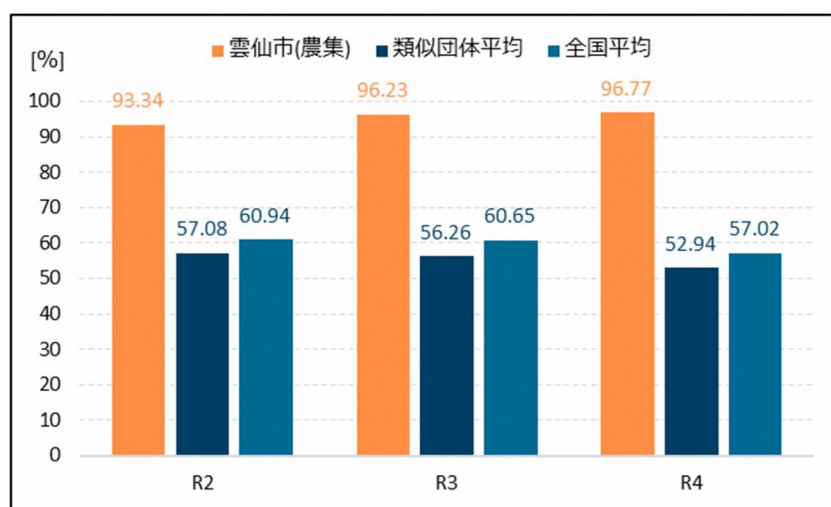


図 2-29 経費回収率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における経費回収率は類似団体や全国平均を上回り、目標となる100%にあと僅かという水準で推移している（図 2-29）。過去3年間でも改善傾向にあり、使用料で回収すべき経費の大部分を使用料で賄えている。今後もこの傾向を継続して100%を超えることが期待される。

3.5.6 汚水処理原価（農業集落排水事業）

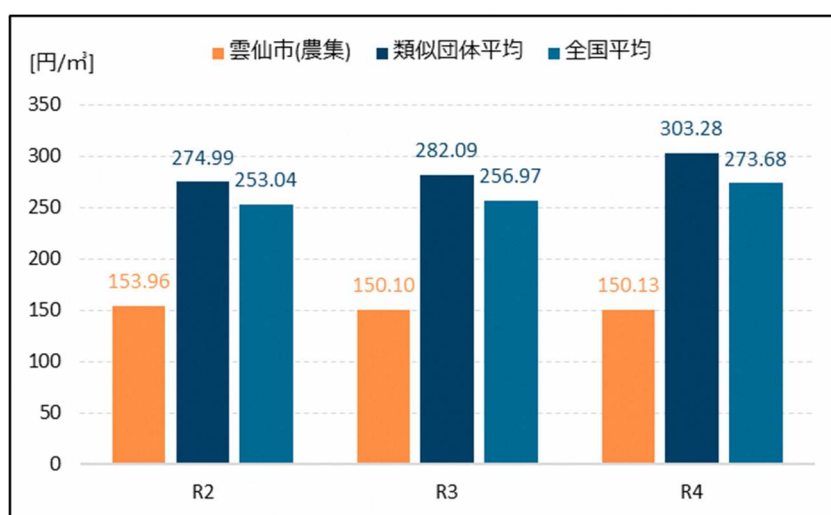


図 2-30 汚水処理原価（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における汚水処理原価は、類似団体および全国平均を大きく下回っている（図 2-30）。効率の良い管理運営がなされており、今後もこの水準を維持されることが望ましい。

3.5.7 水洗化率（農業集落排水事業）

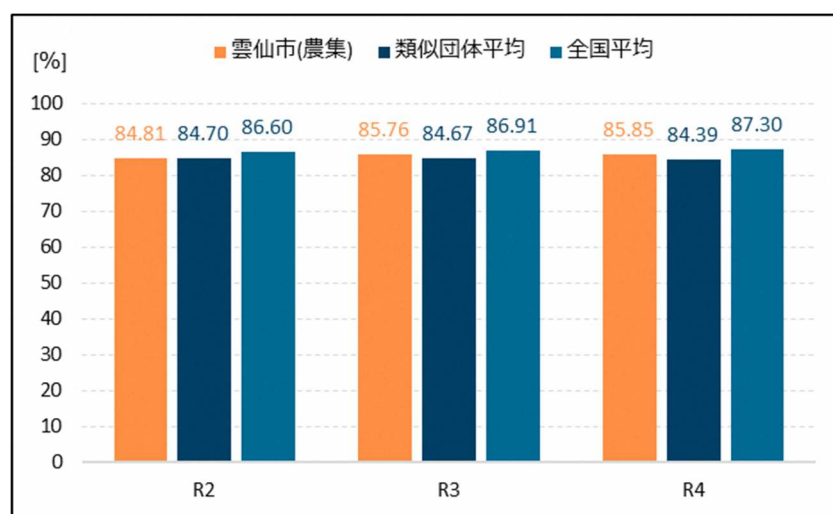


図 2-31 水洗化率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における水洗化率は、類似団体平均と比較して同程度かややそれを上回る水準で推移している（図 2-31）。過去 3 年でも微増傾向にあり、今後もこの傾向を続けることが望ましい。

3.5.8 有形固定資産減価償却率（農業集落排水事業）

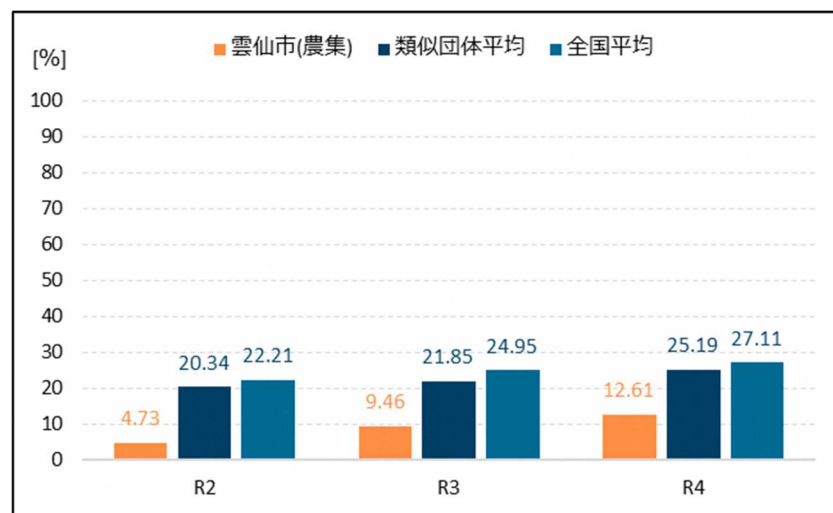


図 2-32 有形固定資産減価償却率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における有形固定資産減価償却率は、類似団体や全国平均と比較して低い水準にある（図 2-32）。一方、過去 3 年間では上昇傾向にあり、今後は更新需要の高まりが予想されるため、今後も継続的に本指標を注視していく必要がある。

3.5.9 管渠老朽化率（農業集落排水事業）

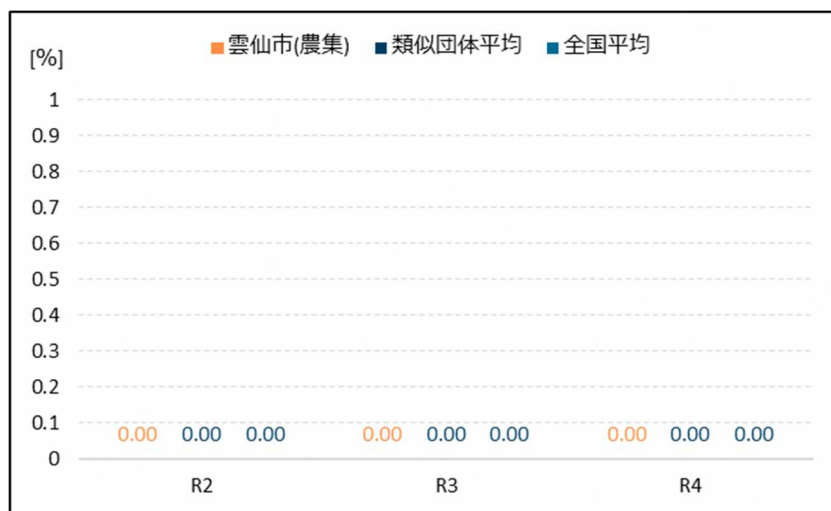


図 2-33 管渠老朽化率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における管渠老朽化率は、類似団体平均とともに 0%で推移しており、現時点で管渠の老朽化は進んでいないといえる（図 2-33）。

3.5.10 管渠改善率（農業集落排水事業）

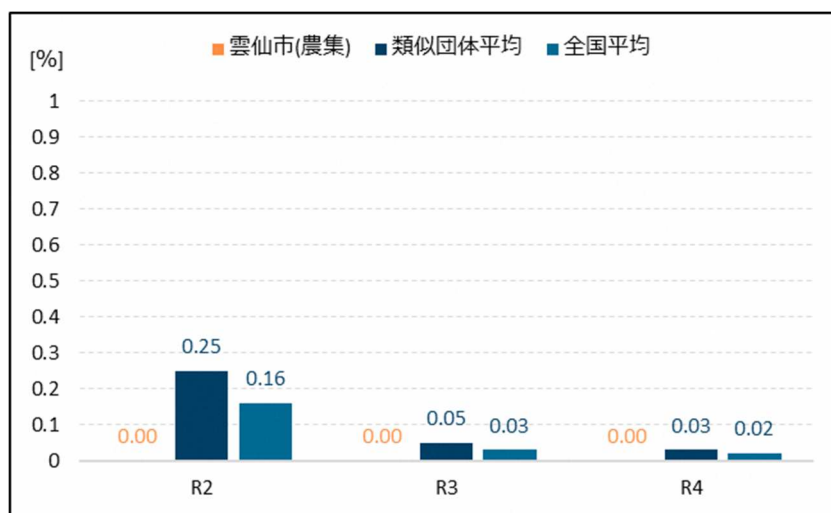


図 2-34 管渠改善率（農業集落排水事業）

本市の農業集落排水事業における管渠改善率は 0%で推移しているが、3.5.9 管渠老朽化率（農業集落排水事業）で示されたとおり老朽化は進んでいないことから問題はない（図 2-34）。

3.6 小規模集合排水処理事業

3.6.1 経常収支比率（小規模集合排水処理事業）

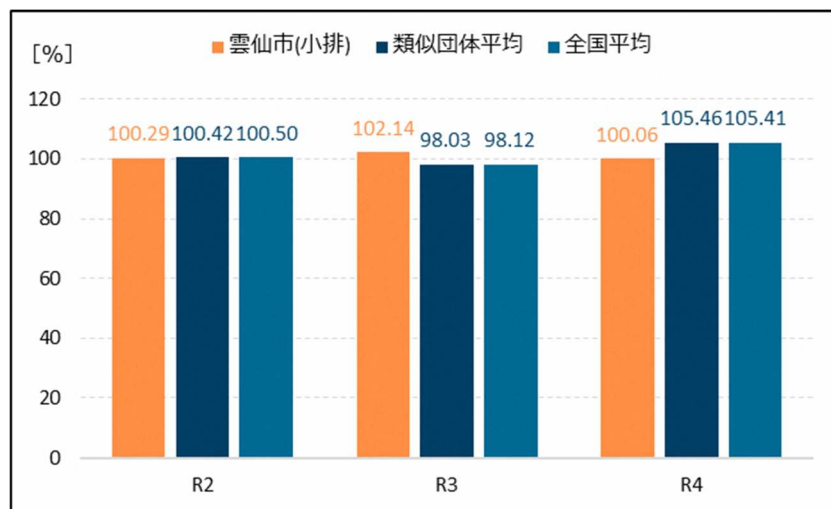


図 2-35 経常収支比率（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における経常収支比率は、基準となる 100%を超え、類似団体や全国平均と同水準で推移している（図 2-35）。維持管理費や支払利息等の費用を使用料収入等の収益で賄えている。

3.6.2 累積欠損金比率（小規模集合排水処理事業）

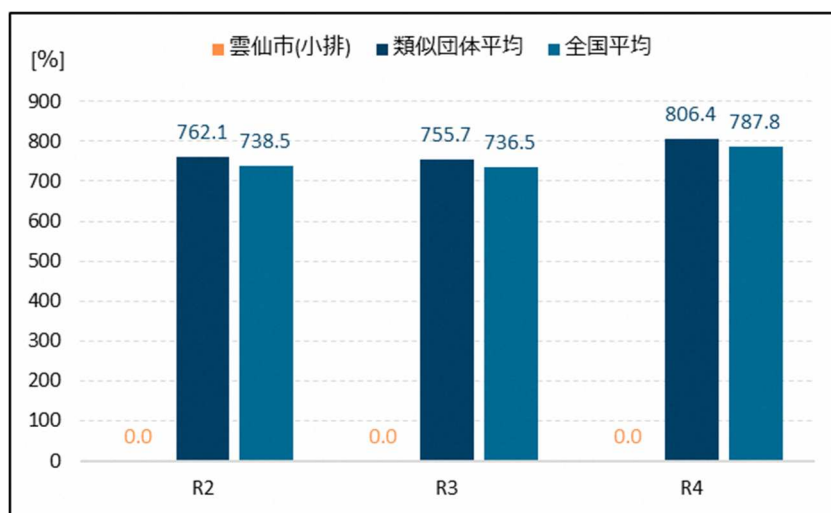


図 2-36 累積欠損金比率（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における経常収支比率は 0%で推移している（図 2-36）。欠損金の累積はなく、今後もこの水準を維持していくことが望ましい。

3.6.3 流動比率（小規模集合排水処理事業）

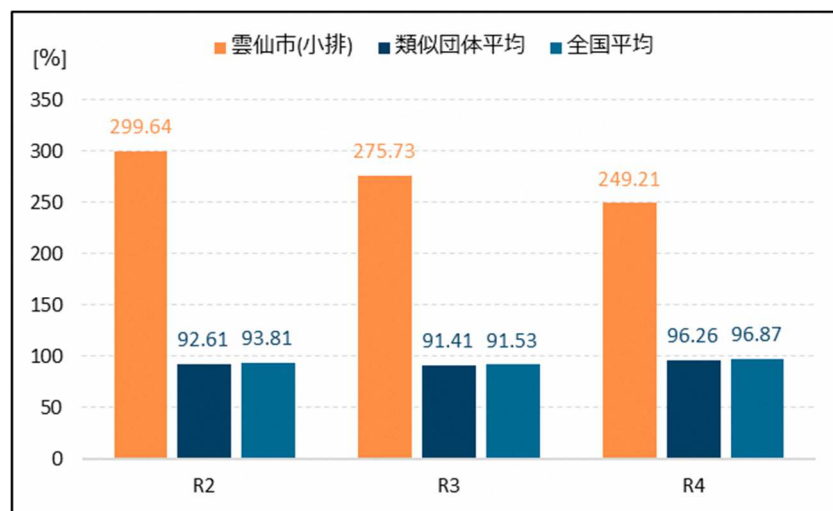


図 2-37 流動比率（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における流動比率は目安となる 100%を超え、類似団体や全国平均を上回る水準で推移している（図 2-37）。債務に対する短期的な支払い能力に懸念は生じていないといえる。

3.6.4 企業債残高対事業規模比率（小規模集合排水処理事業）

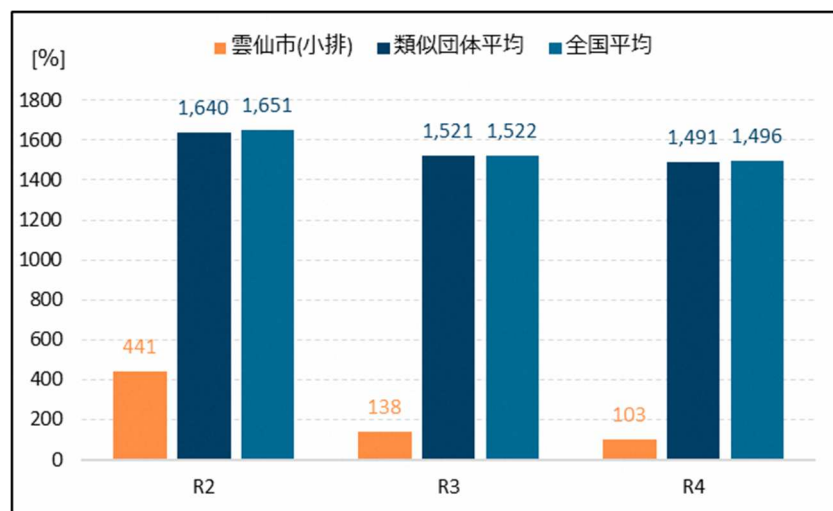


図 2-38 企業債残高対事業規模比率（小規模集合排水処理）

本市の小規模集合排水処理事業における企業債残高対事業規模比率は、類似団体や全国平均と比較して非常に低い水準にあり、直近 3 年で減少傾向である（図 2-38）。将来に返済が求められる債務はなく財政面で安定しているといえる。

3.6.5 経費回収率（小規模集合排水処理事業）

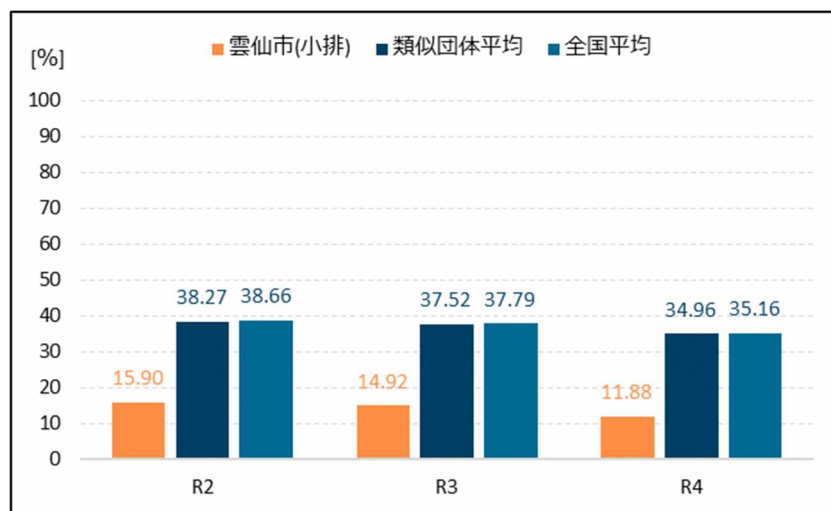


図 2-39 経費回収率（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における経費回収率は、目標となる 100%を大幅に下回り、類似団体や全国平均と比較しても低い水準にある（図 2-39）。使用料で回収すべき経費を使用料で賄えておらず、使用料以外の収入に依存している状況であるため、適正な使用料収入の確保を行うか、污水处理費用の削減を行うか、またはその両方を行う必要がある。

3.6.6 污水处理原価（小規模集合排水処理事業）

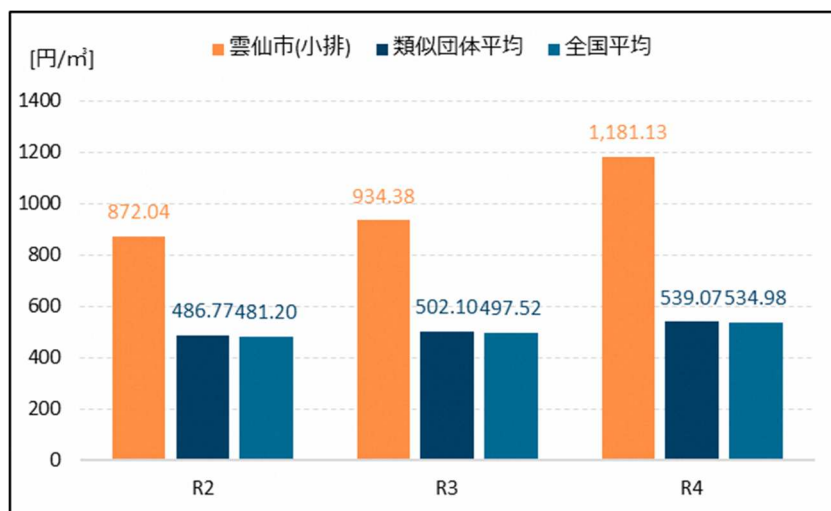


図 2-40 污水处理原価（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における污水处理原価は、類似団体や全国平均と比較して約 2 倍程度の水準にあり、近年はさらに原価が上昇している（図 2-40）。過去からの経緯や事業環境によるものが大きいと思われるが、高原価となっている原因を特定しつつ、原価低減への取り組みが求められる。

3.6.7 水洗化率（小規模集合排水処理）

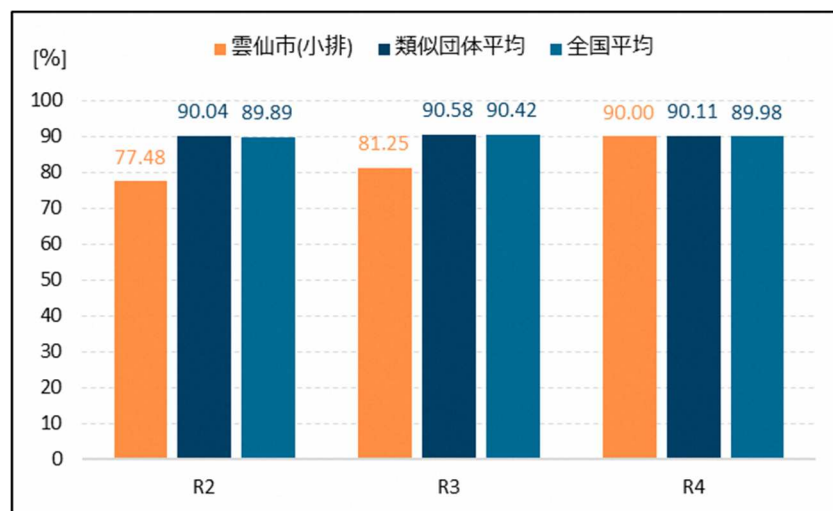


図 2-41 水洗化率（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における水洗化率は類似団体や令和 2（2020）年と令和 3（2021）年で、類似団体および全国平均より低い水準にあったが、直近の令和 4（2022）年では同水準まで上昇している（図 2-41）。今後もこの傾向を維持し、より 100%に近づけることが望ましい。

3.6.8 有形固定資産減価償却率（小規模集合排水処理事業）

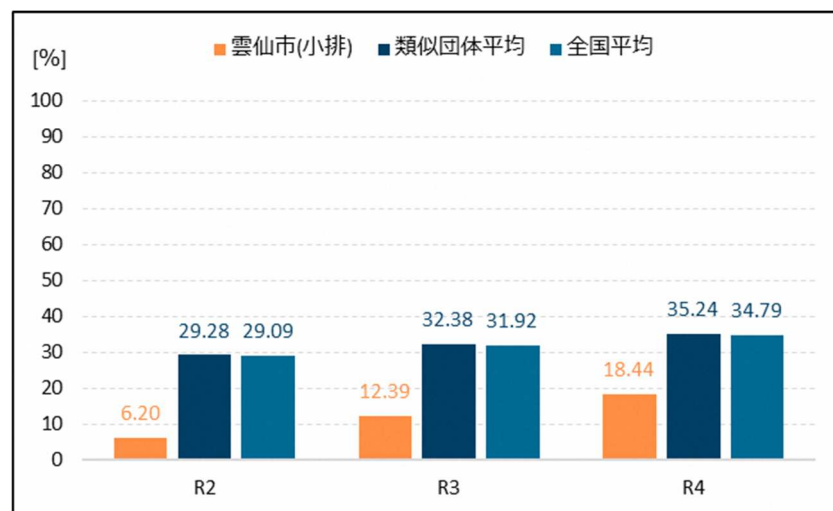


図 2-42 有形固定資産減価償却率（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における有形固定資産減価償却率は、類似団体や全国平均と比較して低い水準にある（図 2-42）。一方、過去 3 年間では上昇傾向にあり、今後は更新需要の高まりが予想されるため、今後も継続的に本指標を注視していく必要がある。

3.6.9 管渠老朽化率（小規模集合排水処理事業）

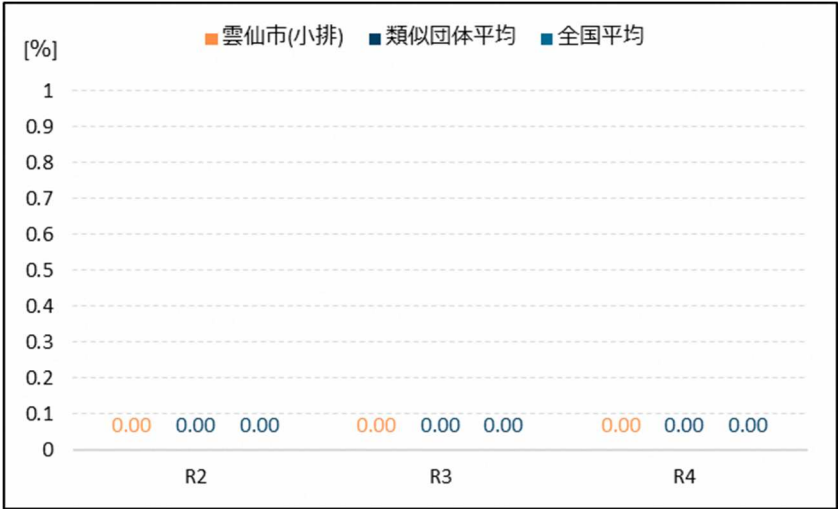


図 2-43 管渠老朽化率（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における管渠老朽化率は、類似団体平均とともに 0%で推移しており、現時点で管渠の老朽化は進んでいないといえる（図 2-43）。

3.6.10 管渠改善率（小規模集合排水処理事業）

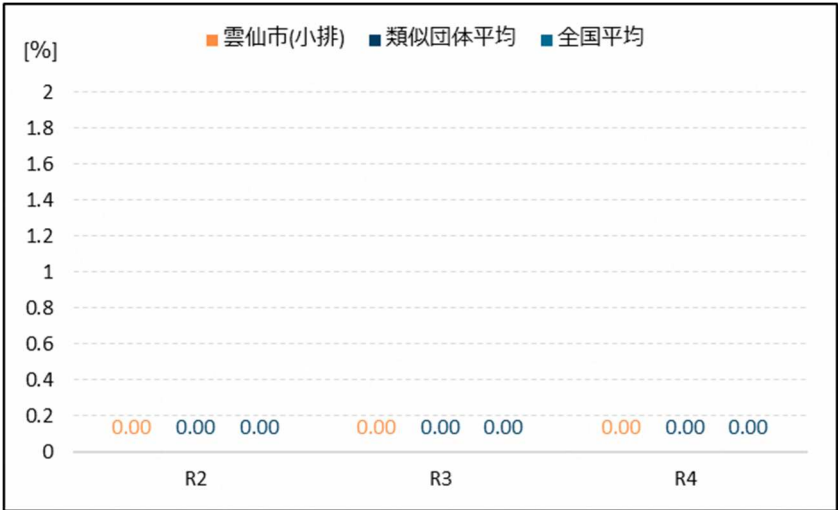


図 2-44 管渠改善率（小規模集合排水処理事業）

本市の小規模集合排水処理事業における管渠改善率は 0%で推移しているが、3.6.9 管渠老朽化率（小規模集合排水処理事業）で示されたとおり老朽化は進んでいないことから問題はない（図 2-44）。

3.7 特定地域生活排水処理事業

3.7.1 経常収支比率（特定地域生活排水処理事業）

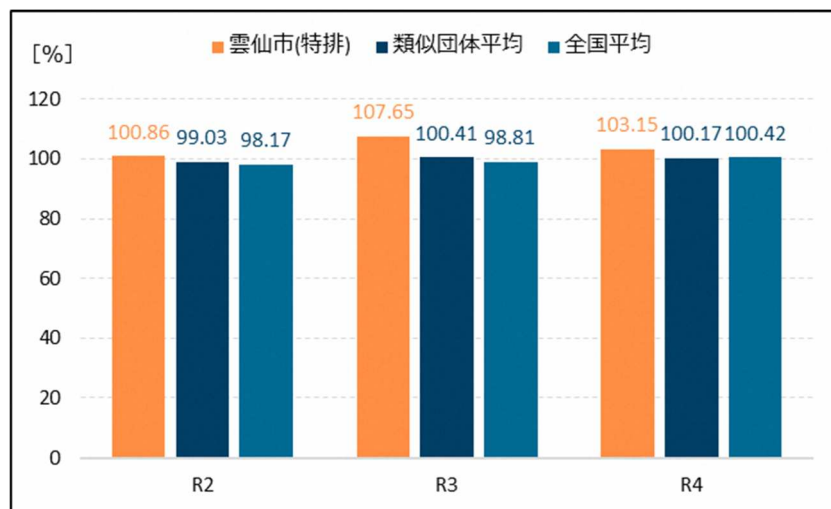


図 2-45 経常収支比率（特定地域生活排水処理事業）

本市の特定地域生活排水処理事業における経常収支比率は、基準となる 100%を超え、類似団体や全国平均よりも高い水準で推移している（図 2-45）。維持管理費や支払利息等の費用を使用料収入等の収益で賄っている。

3.7.2 累積欠損金比率（特定地域生活排水処理事業）

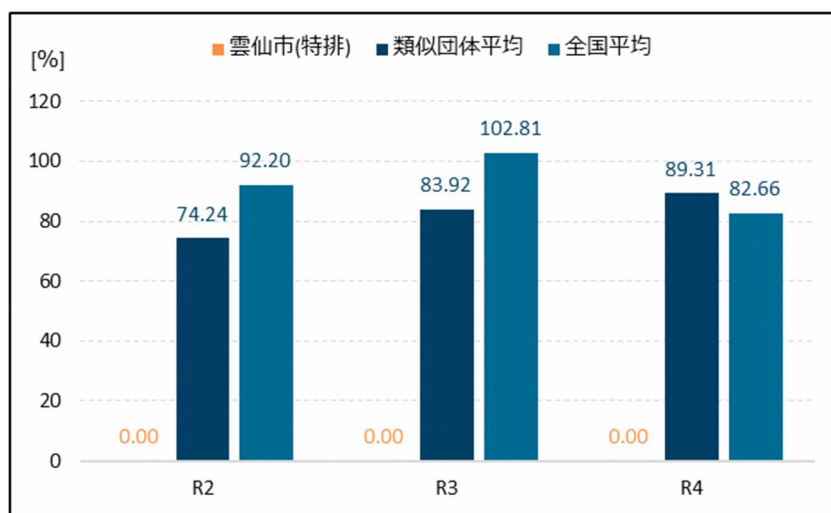


図 2-46 累積欠損金比率（特定地域生活排水処理事業）

本市の特定地域生活排水処理事業における経常収支比率は 0%で推移している（図 2-46）。欠損金の累積はなく、今後もこの水準を維持していくことが求められる。

3.7.3 流動比率（特定地域生活排水処理事業）

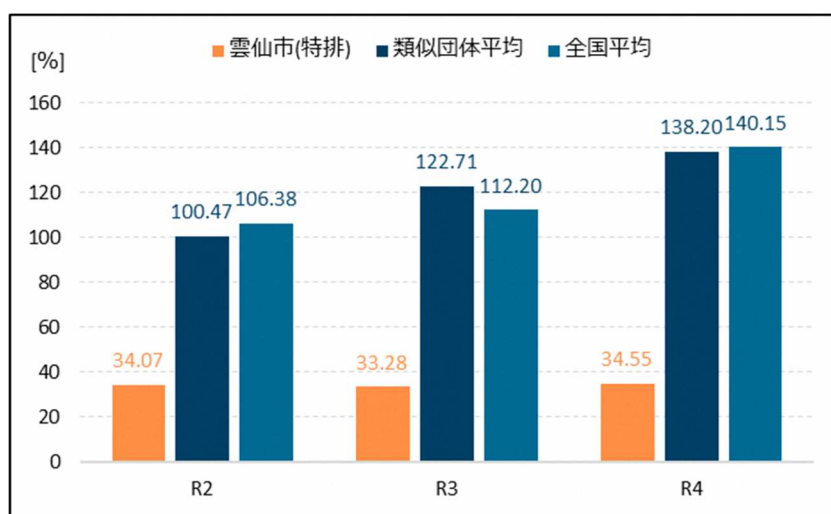


図 2-47 流動比率（特定地域生活排水処理事業）

本市の特定地域生活排水処理事業における流動比率は類似団体や全国平均を下回り、目安となる 100%を下回る水準で推移している（図 2-47）。本指標では債務に対する短期的な支払い能力に懸念はあるものの、下水道事業全体では 100%を上回っており問題はないといえる。

3.7.4 企業債残高対事業規模比率（特定地域生活排水処理事業）

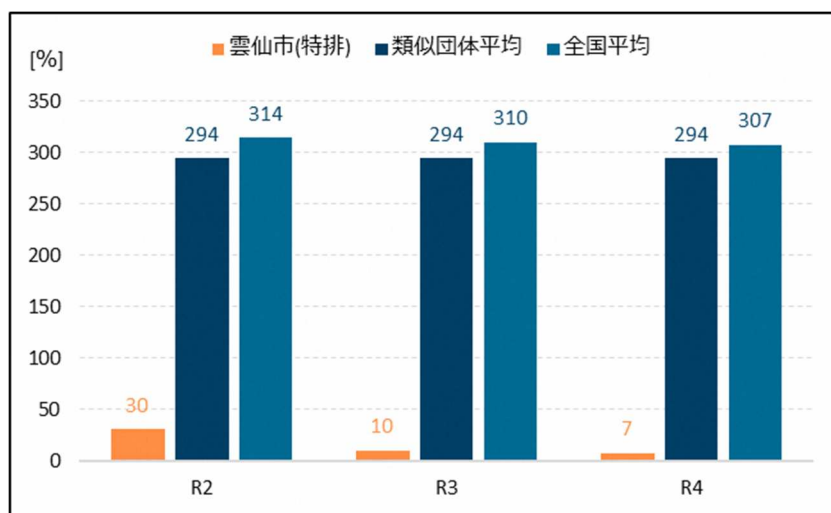


図 2-48 企業債残高対事業規模比率（特定地域生活排水処理事業）

本市の特定地域生活排水処理事業における企業債残高対事業規模比率は、類似団体や全国平均と比較して非常に低い水準となっており、過去 3 年間で減少傾向にある（図 2-48）。将来に返済が求められる債務はなく財政面で安定しているといえる。

3.7.5 経費回収率（特定地域生活排水処理事業）

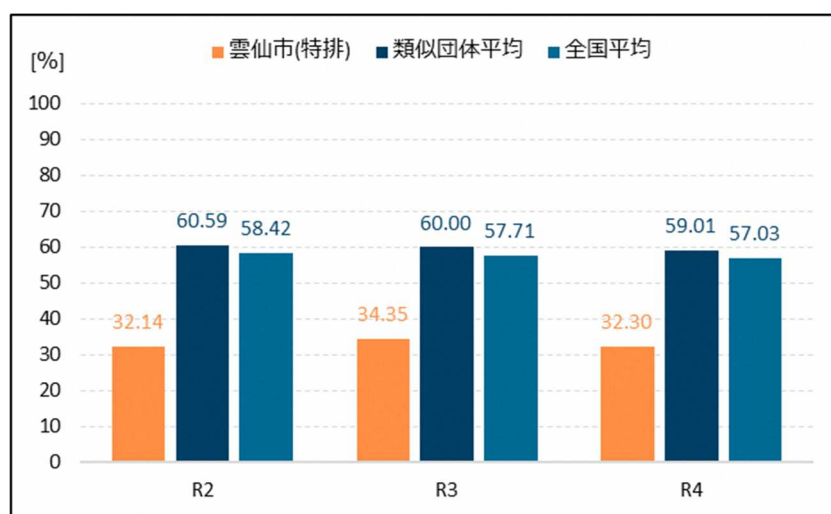


図 2-49 経費回収率（特定地域生活排水処理事業）

本市の特定地域生活排水処理事業における経費回収率は、類似団体や全国平均を下回り、目標となる 100%には届いていない（図 2-49）。使用料で回収すべき経費を使用料で賄えておらず、使用料以外の収入に依存している状況であるため、適正な使用料収入の確保を行うか、污水处理費用の削減を行うか、またはその両方を行う必要がある。

3.7.6 污水处理原価（特定地域生活排水処理事業）

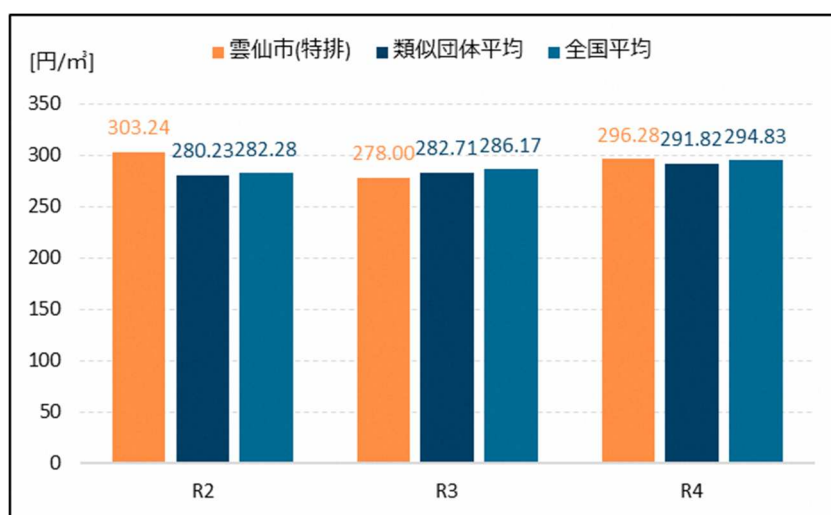


図 2-50 污水处理原価（特定地域生活排水処理事業）

本市の特定地域生活排水処理事業における污水处理原価は、直近の令和 4（2022）年で類似団体や全国平均を僅かに上回る水準となっている（図 2-50）。

3.7.7 水洗化率（特定地域生活排水処理事業）

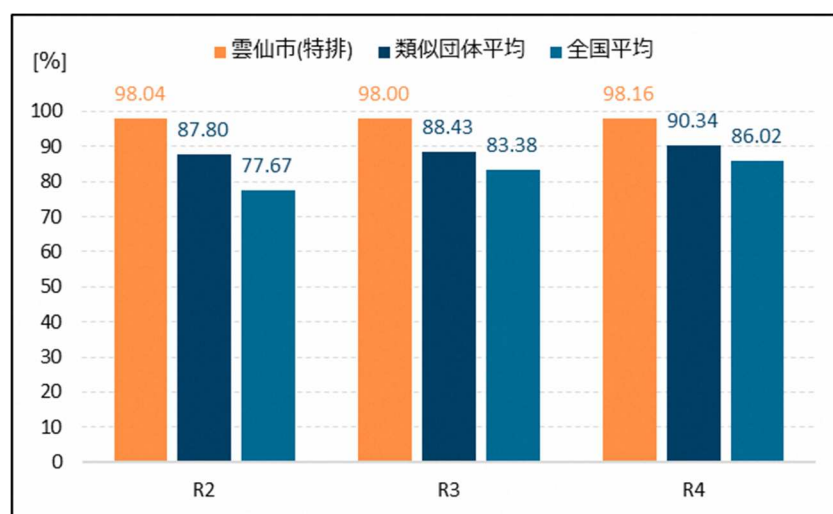


図 2-51 水洗化率（特定地域生活排水処理事業）

本市の特定地域生活排水処理事業における水洗化率は類似団体や全国平均と比較して高い水準にあり、100%に近い水準となっている（図 2-51）。今後もこの水準を維持していくことが望ましい。

3.7.8 有形固定資産減価償却率（特定地域生活排水処理事業）

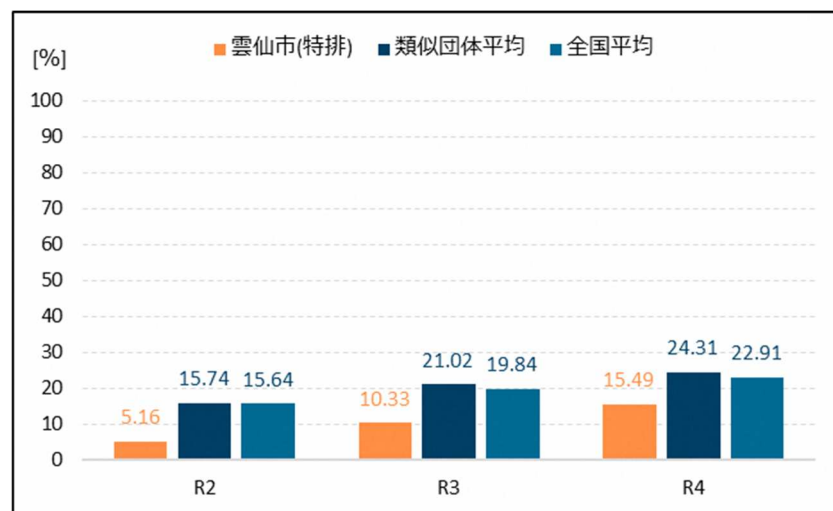


図 2-52 有形固定資産減価償却率（特定地域生活排水処理事業）

本市の特定地域生活排水処理事業における有形固定資産減価償却率は、類似団体や全国平均と比較して低い水準にある（図 2-52）。一方、過去 3 年間では上昇傾向にあり、今後は更新需要の高まりが予想されるため、今後も継続的に本指標を注視していく必要がある。

4 まとめ

本章で示した本市下水道事業の現況を表 2-16 に整理しました。

表 2-16 下水道事業の現況まとめ

項目		現状評価
ヒト	職員数	下水道班には一般職員 7 名と会計年度任用職員 2 名が所属しており、少人数で 5 つの事業の多岐にわたる業務を遂行している。
モノ	老朽化に関する指標	5 つの事業のうち特定環境保全公共下水道事業が最も早い昭和 61 (1986) 年に供給を開始しており、40 年近くが経過しているが、老朽化の状態を計る経営指標においては現時点で特に問題は示されていない。また他の事業は平成 13 (2001) ~17 (2005) 年に供給が開始され 20 年近くが経過。これらも老朽化の面では特に問題は現時点で示されていない。
カネ	経常収支比率	いずれの事業も基準となる 100%を超えて推移しており、維持管理費や支払利息等の費用を、使用料収入や繰入金などの収益で賄えている。
	累積欠損金比率	いずれの事業でも累積欠損金は生じておらず、問題はない。
	流動比率	農業集落排水事業と特定地域生活排水処理事業では目安となる 100%を下回っているが、他の事業は 100%を上回り、また全事業合算でも約 100%を上回っていることから、短期的な支払い能力での懸念はない。
	企業債残高対事業規模比率	非常に低い水準である。将来に返済が予定されている債務が少なく、財政面で安定しているといえる。
	経費回収率	全事業で 100%を下回っている。経常収支比率は 100%を超えていることから、事業の運営は一般会計からの繰入に依存しているといえる。本来は使用料で回収すべき経費を使用料で賄えていないため、適正な使用料収入の確保を行うか、汚水処理費用の削減を行うか、またはその両方を行う必要がある。
	汚水処理原価	特定地域生活排水は類似団体平均と同水準であり、農業集落排水では類似団体平均より低い水準にあるが、公共下水道、特定環境保全公共下水道および小規模集合排水は上回っている。過去からの整備の経緯や地域特性等を考慮の上で、汚水処理費削減の可能性を検討することが引き続き求められる
	水洗化率	公共下水道と特定環境保全公共下水道では類似団体平均と比較して低い水準にあるものの、その他の事業では類似団体平均と同程度であり 100%に近い水準で推移している。引き続き 100%に近付けるため接続率向上に向けた働きかけが求められる。

1 排水需要予測

1.1 排水需要予測の検討フロー

将来の排水需要の予測にあたり、生活用と業務営業用に分けてそれぞれ算出を行いました。生活用については行政区域内人口の予測から処理区域内人口を予測し、水洗化人口を算出しました。この水洗化人口に一人あたりの有収水量を乗じたものを生活用の排水需要とし、業務営業用については最新年度の過去実績を将来の予測値として採用し排水需要としました。検討フロー図は以下の図 3-1 のとおりです。

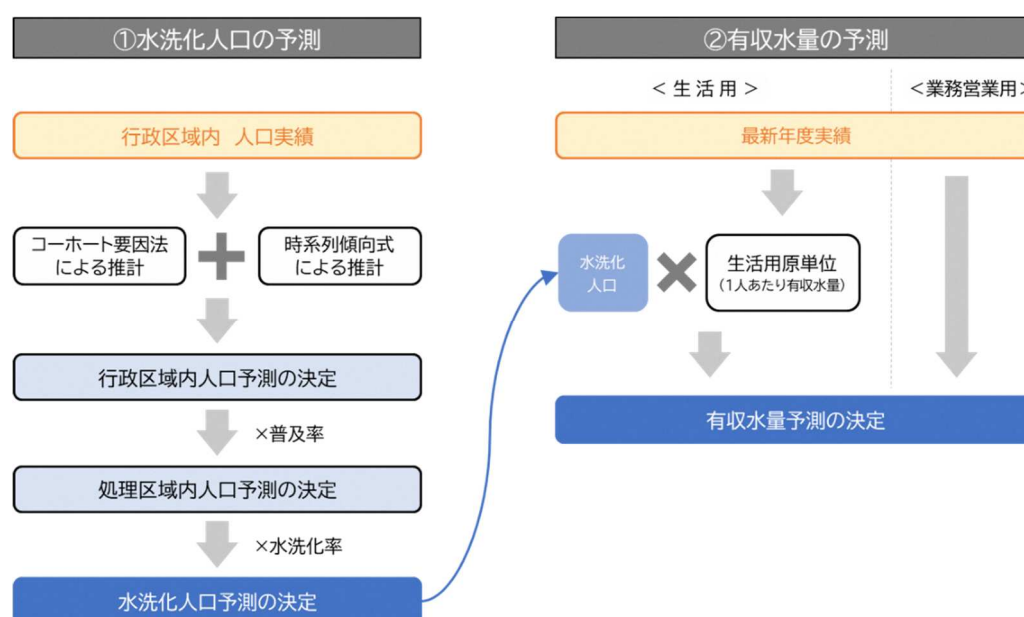


図 3-1 配水需要予測の検討フロー

1.2 行政区域内人口の予測

本市の将来人口の推計にあたり「国立社会保障・人口問題研究所（以下、「社人研」という。）」が行ったコーホート要因法による推計を活用しました。ただし、社人研の予測と実績には現時点で乖離が生じていることから、乖離分を補正し、推計の傾き（変化率）を採用しました（表 3-1）。また公開されている同推計値は令和 32（2050）年度までであることから、以降については時系列傾向式に沿って算出しました。

試算の結果、本経営戦略の計画最終年度の令和 16（2034）年の行政区域内人口の予測は 33,902 人となり、令和 7（2025）年の予測値（39,465 人）から約 14.1%の減少となりました。

表 3-1 社人研推計値と採用値の比較

年度	R2 2020	R7 2025	R12 2030	R17 2035	R22 2040	R27 2045	R32 2050
実績値(人)	42,529	—	—	—	—	—	—
社人研推計値(人)	41,096	38,135	35,121	32,170	29,313	26,447	23,609
対 R2 変化率(%)	—	92.8%	85.5%	78.3%	71.3%	64.4%	57.4%
補正後採用値(人)		39,465	36,346	33,292	30,335	27,369	24,432

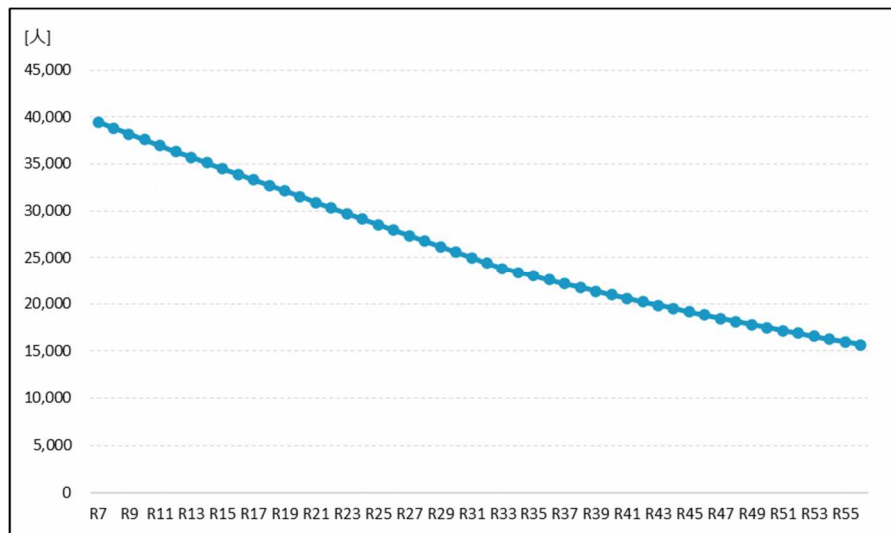


図 3-2 行政区域内人口の予測

1.3 処理区域内人口・水洗化人口の予測

第 3 章 1.2 で見通した行政区域内人口を基に、処理区域内人口、水洗化人口の推計を行いました。本市の下水道事業は面的な整備が概成しているため、処理区域内人口の増加は考慮しないものとし試算した結果、本経営戦略の計画最終年度の令和 16（2034）年の水洗化人口の予測は 11,930 人となり、令和 7（2025）年の予測値（13,888 人）から約 14.1%の減少となりました。

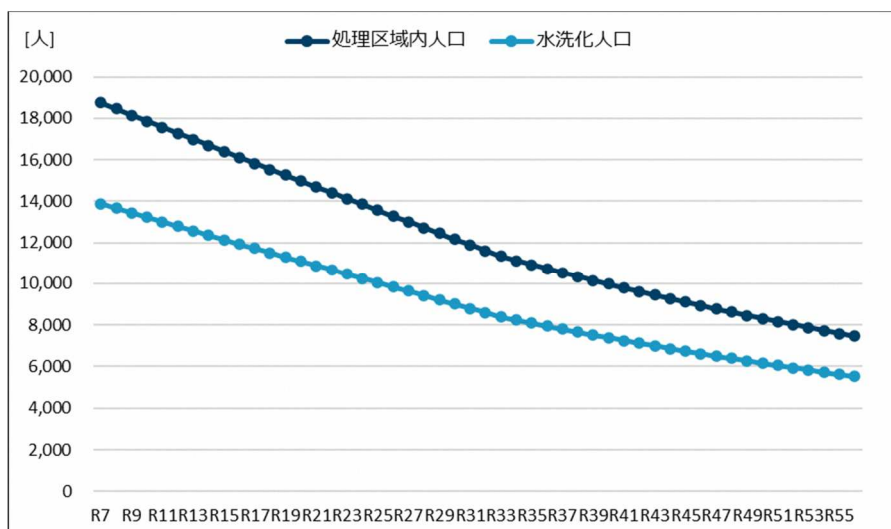


図 3-3 処理区域内人口・水洗化人口推計

1.4 有収水量の予測

第3章1.3で見通した水洗化人口を基に、事業ごとに有収水量を推計しました。有収水量は、令和5（2023）年度末時点の有収水量と水洗化人口の実績値より算定した有収水量原単位（有収水量（ m^3 ）÷水洗化人口（人））に将来の水洗化人口推計値を乗じることで算出しました。試算の結果、水洗化人口の減少に伴い有収水量も減少し、令和7（2025）年度の1,562千 m^3 から、本経営戦略の計画最終年度の令和16（2034）年の有収水量予測は1,342千 m^3 、投資・財政見通しの最終年度である令和56（2074）年度には621千 m^3 となり、50年間で60.2%減少する予測となりました（図3-4）。

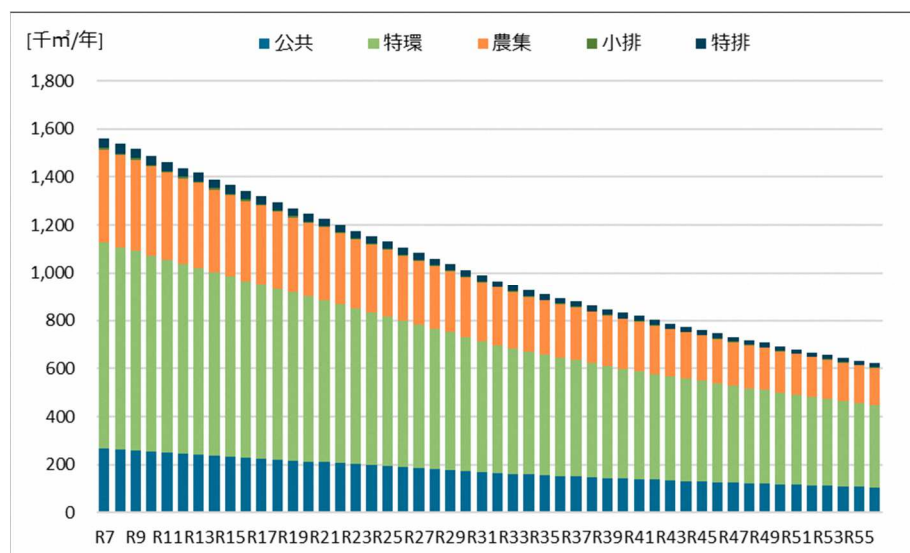


図 3-4 有収水量予測

2 施設の見通し

施設の老朽化の予測にあたり、各施設の耐用年数を基に将来の見通しを行いました。老朽化の状態については、経過年数が法定耐用年数以内の資産を「健全資産」とし、経過年数が法定耐用年数の1.0を超えて1.5倍以内の資産を「経年化資産」、経過年数が法定耐用年数の1.5倍を超えた資産を「老朽化資産」としました。

本市の各施設について更新を行わない場合、最終年度である令和56（2074）年度では健全資産はごく僅かとなり、9割以上が老朽化資産となる予測となりました（図3-5）。

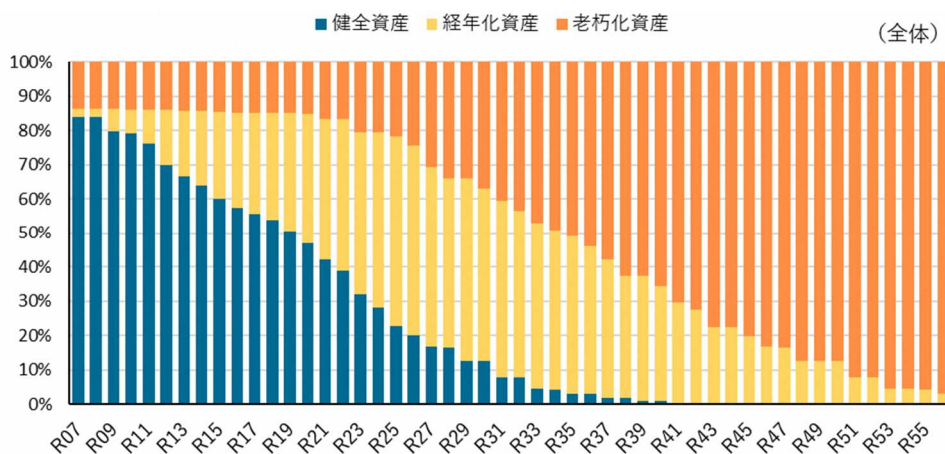


図 3-5 更新しない場合の健全度

3 組織の見通し

下水道課には令和 7（2025）年 3 月時点で一般職員 7 名と会計年度任用職員 2 名が在籍しており、限られた人員数で 5 つの事業の多岐にわたる業務を遂行しています。

今後、ストックマネジメント計画に基づく施設の更新や点検・調査計画に基づく保守、修繕などの業務が増加していくことが想定されるため、一定の職員数の確保が必須となります。また自然災害時の復旧への対応などを考慮すると十分な人員の確保ができていたとは言えず、持続的な事業運営という点で大きな課題を抱えています。

4 財政収支の見通し

現在の経営状況を維持した場合（現状維持ケース）の将来の財政状況を見通すため、収益的収支および資本的収支の各項目の将来値算出条件を設定しました。

4.1 収益的収支

（1）収益的収入

1) 使用料収入

将来の使用料収入は、使用料単価（円/m³）に有収水量を乗じて算出しました。なお、使用料単価は令和 5（2023）年度の実績値を採用しています。

2) 一般会計繰入金（収益勘定）

将来の一般会計繰入金（収益勘定）については、総務省通知「令和 6 年度の地方公営企業繰入金について（令和 6 年 4 月 1 日）」に基づき、分流式下水道等に要する経費など公費負担の污水处理費分について、基準内繰入金として見込んでいます。

3) 長期前受金戻入

将来の長期前受金戻入は、既往分（令和 5（2023）年度までに取得した資産分）と新規分（令和 6（2024）年度以降に取得する資産分）に分けて算出しました。既往分は予定額を計上し、新規分は、取得予定の資産の財源として見込む国庫補助金および受益者負担金などについて、以下の償却条件に基づき収益化することで算出しました。

- ・償却方法：定額法
- ・耐用年数：（管路施設、土木・建築施設）50 年
（建築設備、機械・電気設備）20 年

4) その他収入

将来のその他収入について、今後も見込まれることが想定される項目は令和 5（2023）年度実績値を基に将来値を算出しました。

(2) 収益的支出

1) 減価償却費

将来の減価償却費は、既往分（令和 5（2023）年度までに取得した資産分）と新規分（令和 6（2024）年度以降に取得する資産分）に分け、既往分は予定額を計上し、新規分は取得価格を以下の償却条件に基づき償却することで算出しました。

- ・償却方法：定額法
- ・耐用年数：（管路施設、土木・建築施設）50 年
（建築設備、機械・電気設備）20 年

2) 維持管理費

将来の維持管理費は、各費用の特性や過去実績（決算値）、および予算値を考慮の上で費用項目毎に条件を設定し算出しました。またそれらの費用項目のうち、物価上昇を見込むべき費用は物価上昇率を、人件費については賃金上昇率を参考とし、令和元～5（2019～2023）年度の 5 年間の平均値を採用し、物価上昇率 1.32%、賃金上昇率 0.16%で算出しています。

3) 企業債利息

将来の企業債利息は、既往分（令和 6（2024）年度までに借り入れた企業債分）と新規分（令和 7（2025）年度以降に借り入れる企業債分）に分けて算出しました。既往分の企業債利息は予定額を計上し、新規分の企業債は、直近の実績および動向から償還期間 40 年うち 5 年据置、利率 1.6%で借り入れることを想定し、企業債利息を算出しています。

4.2 資本的収支

(1) 資本的収入

1) 建設財源

国庫補助金、企業債および受益者負担金を建設財源として見込んでいます。

2) 一般会計繰入金（資本勘定）

将来の一般会計繰入金（資本勘定）は、雨水処理費および公費負担分の污水处理費分のみを見込んでいます。

(2) 資本的支出

1) 建設事業費

下水道事業が短期および中長期の視点で健全な経営を継続していくために、管路および施設の適切で計画的な更新・維持管理が必要となります。建設事業費の算出に用いた現時点で決定している投資計画は表 3-2 のとおりです。

表 3-2 投資計画

事業区分	事業名	金額(千円)
公共	千々石地区マンホールポンプ取替	68,596
	公共下水道機械および装置購入等	90,598
特環	瑞穂処理区マンホールポンプ制御盤中板ユニット交換	48,291
	マンホールポンプ取替（瑞穂地区・吾妻地区）	70,350
	雲仙浄化センターNo.1 脱水汚泥ホッパー取替	23,824
	雲仙浄化センター耐震化工事	370,000
	雲仙浄化センター改築更新工事	663,600
	雲仙中継ポンプ場改築更新	967,600
	管渠ストックマネジメント実施計画に基づく改築更新	144,410
	特環下水道機械および装置購入等	177,235
農集	愛野地区マンホールポンプ取替	107,014
	愛野東部処理場整備	133,602
	農集下水道機械および装置購入等	102,000
合計		2,967,120

2) 企業債償還金

将来の企業債償還金は、企業債利息と同様の方法で算出しました。

4.3 財政収支見通しの算出結果

4.3.1 使用料収入の予測

第3章 1.4 で見通した有収水量を基に、事業ごとに使用料収入を推計しました。この結果、有収水量の減少に伴い使用料も減少し、本経営戦略の計画最終年度の令和 16（2034）年は 175 百万円となり、令和 56（2074）年度の予測は 81 百万円となる予測となりました。

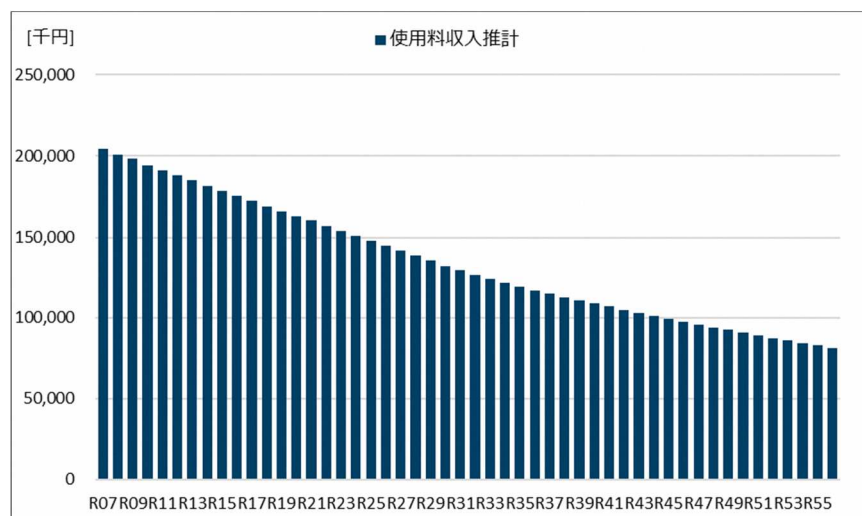


図 3-6 使用料収入推計

4.3.2 財政収支の予測

前項で定めた将来値設定条件を適用し、料金を据え置き、基準外繰入金は計上しない場合における経営指標の将来見通しは、令和 7（2025）年から経常収支比率は 100%を下回り、本経営戦略の計画最終年度の令和 16（2034）年には 71.2%に、令和 56（2074）年度には 38.8%になる予測となり、経費回収率については令和 16（2034）年に 35.6%、令和 56（2074）年には 12.1%まで低下する予測となりました（図 3-7）。

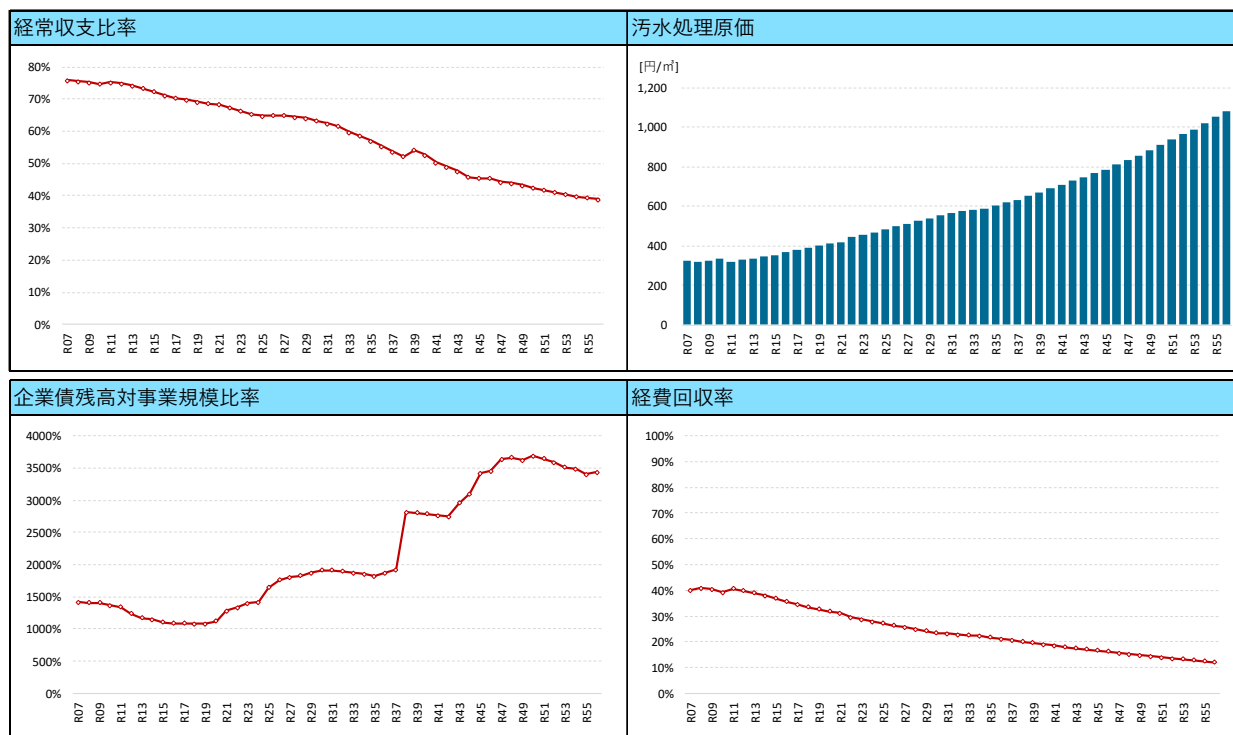


図 3-7 現状維持シナリオ結果グラフ

5 まとめ

本章で述べてきた将来の事業環境について、外的要因および内的要因（ヒト・モノ・カネ）の切り口で表 3-3 に整理しました。

表 3-3 将来の事業環境まとめ

項目	課題
外的要因	・人口減に伴う使用料収入の減少 全国的に見られる人口減少は本市でも例外ではなく、それに伴って処理水量の減少と使用料収入の減少が見込まれる。 ・大規模災害への対応 近年増加している線状降水帯等による河川の氾濫、ゲリラ豪雨による都市型水害などへの対策や、今後予想される大規模な地震災害への備えに対するニーズが高まっている。

項目		課題
内的要因	ヒト	下水道課には令和 7（2025）年 3 月時点で一般職員 7 名と会計年度任用職員 2 名が在籍しており、限られた人員数で 5 つの事業の多岐にわたる業務を遂行している状況にある。今後、ストックマネジメント計画に基づく施設の更新や点検・調査計画に基づく保守、修繕などの業務が増加していくことが想定されるため、一定の職員数の確保が必須となる。また自然災害時の復旧への対応などを考慮すると十分な人員の確保ができていたとは言えず、永続的な事業運営という点で懸念を抱えている。
	モノ	現時点では老朽化を計る指標において特に問題は示されていないが、長期的には老朽化は進行し、投資・財政計画の最終年度です令和 56（2074）年度に健全資産はごく僅かとなり、9 割以上が老朽化資産となる予測である。
	カネ	使用料収入は、有収水量の減少に伴い減少し、本経営戦略の計画最終年度の令和 16（2034）年は 175 百万円、令和 56（2074）年度の予測は 81 百万円にまで減少する予測となった。また経常収支比率は令和 16（2034）年に 71.2%、令和 56（2074）年度には 38.8%にまで低下する予測となった。

第4章 経営課題と経営改善に向けた取り組み

1 平成 28（2016）年度策定の経営戦略の評価

本項では、経営戦略の目的である「経営基盤の強化と財政マネジメントの向上」のため、成 28（2016）年度に策定した経営戦略の評価を行いました。

1.1 基本方針

前回の経営戦略の基本理念および基本方針は表 4-1 のとおりです。

表 4-1 前回の経営戦略の基本方針

基本方針	計画的な改築・維持管理	100％に近い整備率となっており、今後の課題は起債償還を進めながら、法適用後には施設、設備更新投資の資金を蓄積し、計画的な改築・維持管理を図ることと考えています。
	地震対策の推進	下水道施設が被災した場合、公衆衛生問題や交通障害の発生ばかりか、トイレの使用が不可能となるなど、地域住民の健康や社会活動に重大な影響が生じます。重要な施設の耐震化を図る「防災」、被災を想定して被害の最小化を図る「減災」を組み合わせた総合的な地震対策を推進します。
	経営基盤の強化	施設、設備の経過年数を考慮した長期的な収支計画および具体的な取り組みを実施するための経営計画（経営戦略）を作成し、計画に沿った事業を実施して参ります。

1.2 投資・財政計画

平成 28（2016）年度に策定した経営戦略の投資・財政計画について、使用料収入、繰入金及び建設改良費の計画値と実績値を比較しました。料金収入については概ね計画値通りで推移しています。一方で繰入金については平成 29（2017）年以降で計画を大きく上回った水準で推移しています。建設改良費については、計画に対して実績は大きく下回っています。それぞれの計画と実績の推移は図 4-1～図 4-3 のとおりです。

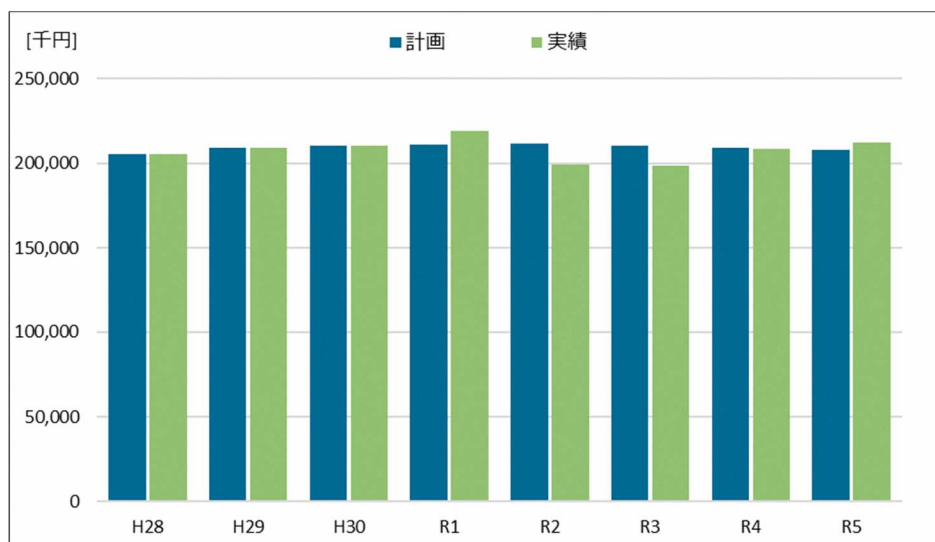


図 4-1 料金収入の計画と実績の推移

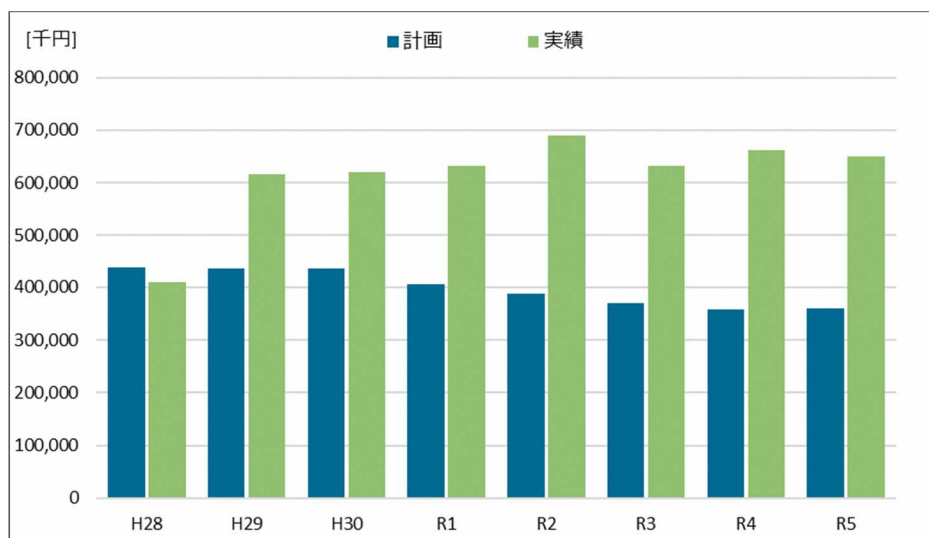


図 4-2 繰入金の計画と実績の推移

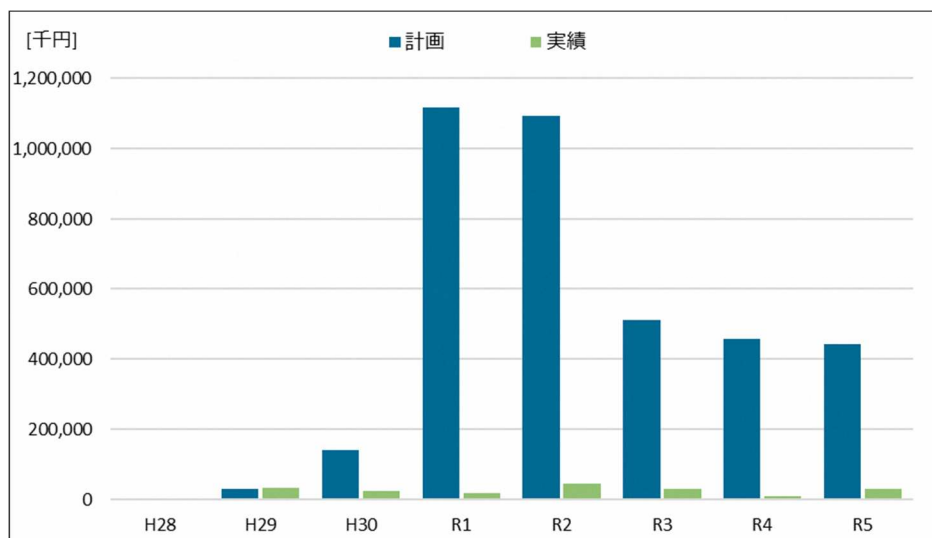


図 4-3 建設改良費の計画と実績の推移

2 経営課題の整理

将来の経営の基本方針を策定するため、「第2章 事業の概要」および「第3章 将来の事業環境」で抽出した経営課題を表4-2に整理しました。

表 4-2 経営課題

分類	現状の課題	将来の課題
ヒト	下水道班には一般職員7名と会計年度任用職員2名が所属しており、少人数で5つの事業の多岐にわたる業務を遂行している。	ストックマネジメント計画に基づく施設の更新や点検・調査計画に基づく保守、修繕業務などの業務が増加していくことが想定されるため、一定の職員数の確保が必須となる。また自然災害時の復旧への対応などを考慮すると十分な人員の確保ができていないとは言えず、持続的な事業運営という点で懸念を抱えている。
モノ	特定環境保全公共下水道事業が最も早く供給を開始し40年近くが経過しているが、老朽化の状態を計る経営指標においては現時点で特に問題は示されていない。また他の事業は供給が開始から20年近くが経過しているが、これらも老朽化の面では特に問題は現時点で示されていない。	長期的には老朽化は進行し、投資・財政計画の最終年度である令和56(2074)年度に健全資産はごく僅かとなり、9割以上が老朽化資産となる予測である。
カネ	経費回収率が全事業の合算で100%を下回っており、事業運営は一般会計からの繰入に依存しているといえる。本来は使用料で回収すべき経費を使用料で賄えていないため、適正な使用料収入の確保を行うか、汚水処理費用の削減を行うか、またはその両方を行う必要がある。	有収水量の減少に伴い使用料収入が減少し、令和56(2074)年度の予測は94.7百万円にまで減少する予測となった。

3 経営改善に向けた取り組み

本項では、「平成 28（2016）年度策定の経営戦略の評価」および「経営課題の整理」を踏まえ、計画期間内における経営改善に向けた取り組みを検討しました（表 4-3）。

表 4-3 経営改善に向けた取り組み

分類	経営課題	経営改善に向けた取り組み
ヒト	職員数が少ないため効率的な業務運営が困難な状況	費用の節約と業務の効率化の一環として、民間委託のさらなる活用を検討する。
	職員の技術水準の維持	職員の技術水準を維持するために他の事業体との連携強化や、外部研修への参加を計画する。
モノ	中長期的視点では法定耐用年数を迎える施設が増加	計画的な設備の更新を行う必要がある。また施設のダウンサイジングや業務の集約化・広域化、浄化槽等の活用などについても検討を行う。
カネ	経費回収率が 100%未満であるため、現行使用料の水準について検討が必要	現行使用料の設定が適正かについて評価し、料金改定の必要性について検討を行う。

第5章 経営の基本方針

1 経営の基本方針

経営課題を踏まえ、経営の基本方針を「経営基盤（ヒト・モノ・カネ）の安定化」、「計画的かつ効率的な施設設備の更新」とし、持続可能な経営を推進していきます。（図 5-1）。

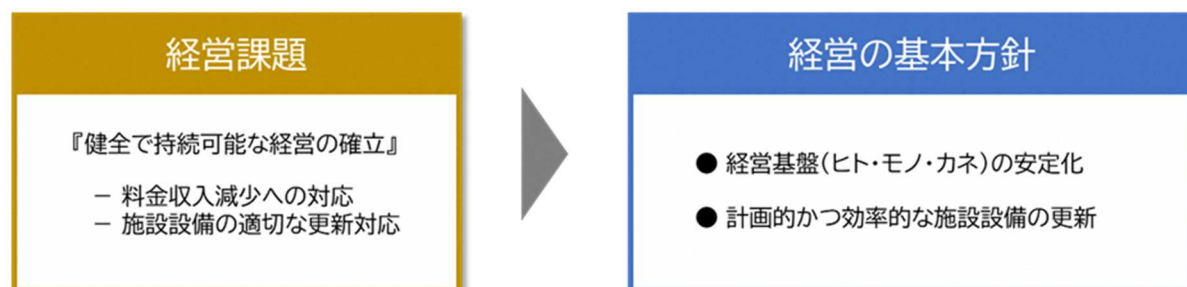


図 5-1 経営の基本方針

2 経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間

経営戦略の「計画期間」は、総務省の経営戦略策定ガイドラインでは、「10 年以上の合理的な期間を設定する必要がある」とされています。総務省から平成 26（2014）年 8 月に通知された「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、経営戦略策定後 3～5 年に一度の見直しが必要とされていることを踏まえ、見直しサイクルが少なくとも 2 回含まれる 10 年間（令和 7（2025）年度～令和 16（2034）年度）を本検討の「計画期間」とします。

また、経営戦略の中心である「投資・財政計画」については、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、「将来試算は可能な限り長期間（30 年～50 年超）であることが望ましい」とされています。下水道施設の大部分を占める管渠の標準耐用年数が 50 年であることから、将来試算の期間は 50 年間（令和 7（2025）～令和 56（2074）年度）とします。

1 投資・財政計画策定の概要

第3章で示したとおり、将来の事業環境の財政収支見通しのシナリオでは、事業の継続が困難であることが示されました。

本項では、財政的な健全性を確保した形で経営を行うために本市として達成すべき数値目標を設定し、計画期間内（令和7（2025）～令和56（2074）年度）の収支見通しである「投資・財政計画」を、「投資試算」をはじめとする支出と、「財源試算」により示される収入が均衡した形で策定しました。なお、上記試算において、投資計画および各項目の将来値は公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業、農業集落排水事業、小規模集合排水処理事業、特定地域生活排水処理事業のそれぞれで設定し、収益的収支・資本的収支を個別で算出しています。

2 投資・財源試算（財政シミュレーション）

2.1 投資・財源試算の目標

本検討における投資・財源試算の数値目標を以下のとおり設定しています。

（1）『経費回収率 50%以上の維持』

経費回収率は使用料で回収すべき経費を全て賄えている状態を示す 100%が理想ではありますが、本市の地理的、事業構造的な側面などを考慮するとその達成は難しく、加えて、「第3章 4.3.2 財政収支の予測（p 50）」で示したとおり、将来的には有収水量の低下に伴って経費回収率は低下していくものと予測しています。そのため、経費回収率については現状の 50%以上の維持を目指すものとします。

（2）『料金収入の1年分以上の資金残高水準を確保』

自然災害、感染症の拡大などの経営上の不確実なリスクに対し、一定期間料金収入がなかったとしてもサービスを継続できる水準として、料金収入の1年分以上の資金残高水準を確保していきます。

2.2 財源確保シナリオの検討

2.2.1 基本条件

目標値を達成するために経費回収率および資金残高水準の改善の検討を行いました。

独立採算の原則から、経費回収率改善及び維持の取り組みとして、令和7年度に使用料審議会を開催し、適切な時期に使用料改定に向けた手続きを行っていきます。また資金残高の確保については、使用料改定による損益勘定内部留保資金の確保、建設財源補助裏分の企業債発行による自己資金の確保、一般会計繰入金（基準外）などがあり、各手法の特徴を表6-1のとおり整理しました。いずれもメリット・デメリットがありますが、地方公営企業の独立採算制の原則から、財源を一般会計繰入金（基準外）ではなく、使用料改定や企業債発行の活用が望ましいものと考えられます。

表 6-1 財源確保の手法とその効果・住民への影響

手法	主な財源上の効果	住民への影響	
		短期的	中長期的
使用料改定	・収益的収支の改善 ・資金残高の増加（収益的収支改善による）	大 住民負担の直接的な増加	大 負担の増加が継続
企業債の活用	・建設財源の確保 ・資金残高の増加（建設財源の確保による）	小 直接的な影響はほぼない	中 利息の負担が生じる
一般会計繰入金 （基準外）	・資金残高の増加	小 直接的な影響はほぼない	大 他の政策の財源が減少

2.2.2 その他の条件

「第2章 2.3 下水道使用料（p13）」にて述べたように、本市の小浜町雲仙地区のホテル・旅館等では他とは異なり、使用水量による料金表（表2-12）は適用せず、人頭割制の料金体系（表2-13）を定めています。その結果、雲仙地区においては他の地区と比較して使用料収入と運営費用の差が大きく、他の地区よりも大きな赤字額が生じています。利用に応じた公平な使用料負担の視点から、料金改定の実施にあたっては、雲仙地区のホテル・旅館等についても使用水量による料金表を新たに適用し、また人頭割制料金の対象及び水準についても見直しを行い、財政シミュレーションを実施しました。

2.2.3 シナリオ条件

検討したシナリオ条件は表6-2のとおりです。

表 6-2 シミュレーションシナリオ一覧

検討項目		シナリオ 1	シナリオ 2	シナリオ 3
使用料改定		改定しない。	初回の改定を令和 8 年 10 月に実施し、その後は最短で 5 年間隔とする。	初回の改定を令和 8 年 10 月に実施するものとする。
企業債		資金残高が目標に対し不足する額を起債する。	資金残高が目標に対し不足する額を起債する。	資金残高が目標に対し不足する額を起債する。
一般会計 繰入金 (基準外)	収益的収支 (3 条)	損益赤字分を補填する。	損益赤字分を補填する。	損益赤字分を補填する。
	資本的収支 (4 条)	企業債を建設改良費の 100%活用してもなお資金残高が目標に対し不足する額を補填する。	企業債を建設改良費の 100%活用してもなお資金残高が目標に対し不足する額を補填する。	企業債を建設改良費の 100%活用してもなお資金残高が目標に対し不足する額を補填する。

2.2.4 シナリオの検討結果

シミュレーションの結果、シナリオ 1 では目標の 1 つである「料金収入の 1 年分以上の資金残高水準を確保」について達成できているものの、もう 1 つの目標である「経費回収率 50%以上の維持」については未達成となりました。また、繰入金が中長期で増加する傾向にあり、最終年度の令和 56（2074）年度では繰入金が合計額で 7.8 億円必要となる見込みとなりました。

一方、シナリオ 2 および 3 では、料金改定を実施することで「料金収入の 1 年分以上の資金残高水準を確保」、「経費回収率 50%以上の維持」の 2 つの目標を達成できることが見込まれ、また繰入金についてはシナリオ 2 および 3 とともに中長期で横ばいからやや微減で推移する見通しとなりました。毎年の平均額では、シナリオ 2 が 5.7 億円、シナリオ 3 が 5.5 億円になる予測となりました。

シナリオ 2 と 3 はともに目標を達成できることが確認でき、また繰入金の額はシナリオ 3 のほうが抑制が可能であることから、シナリオ 3 を採用するものとししました。

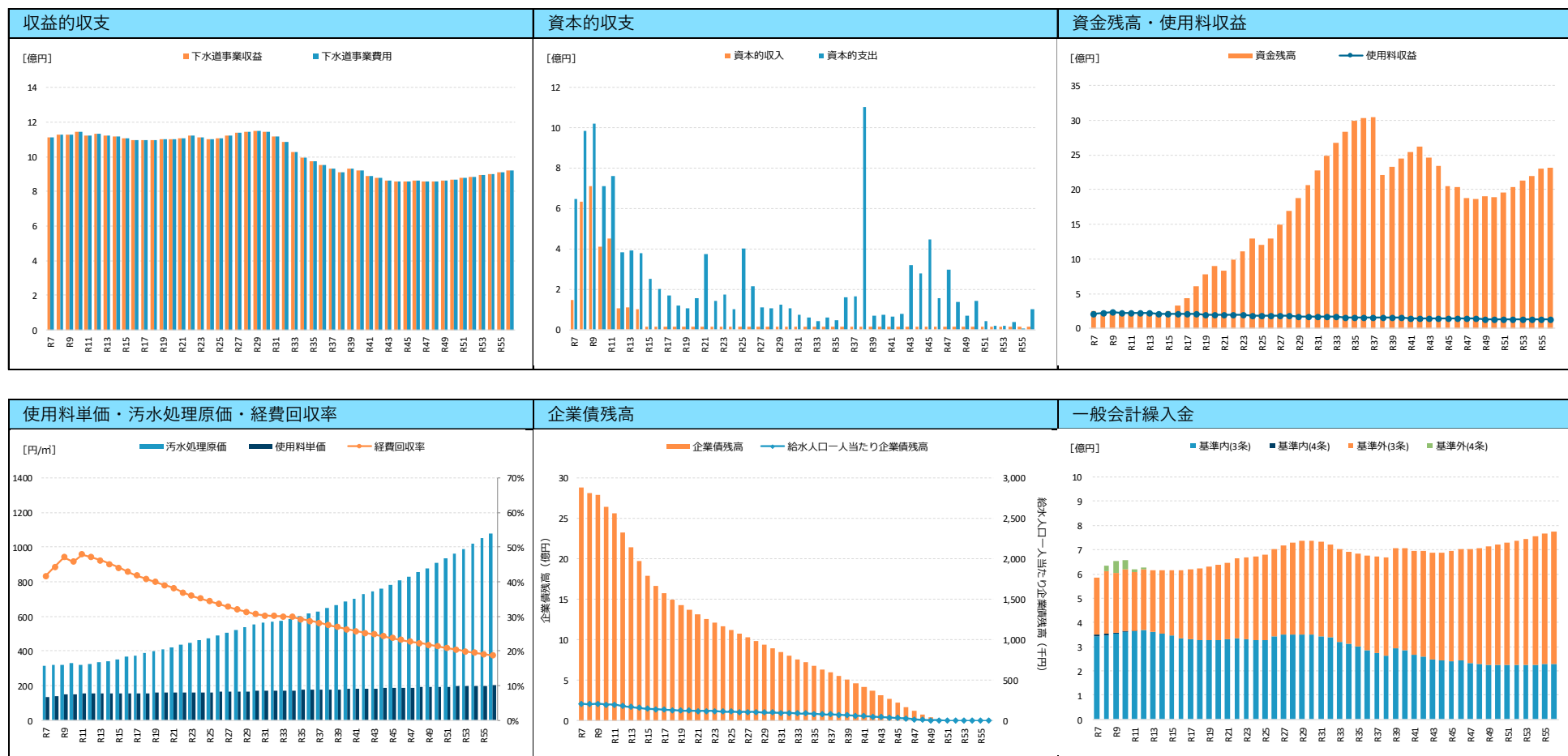


図 6-1 シナリオ 1 結果一覧

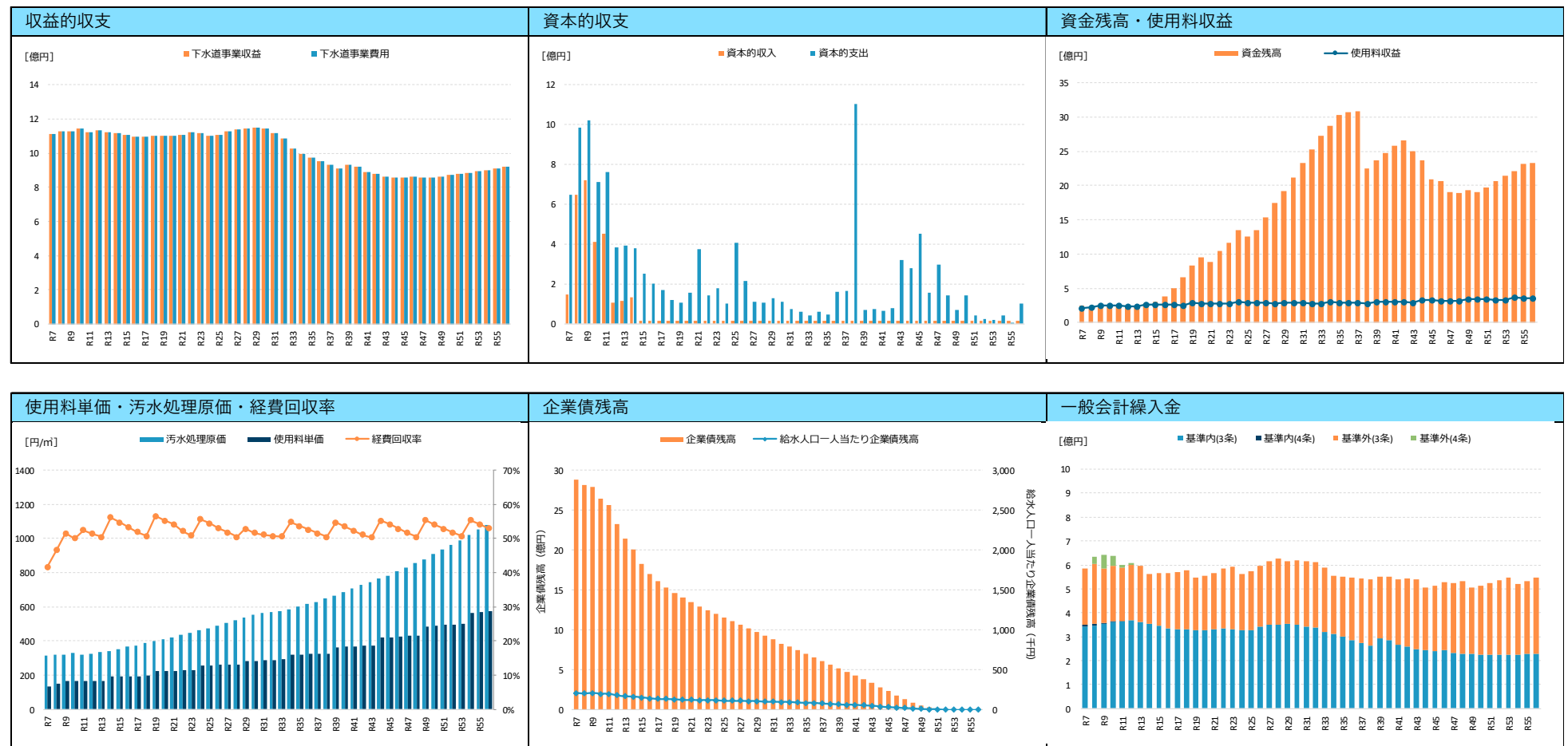


図 6-2 シナリオ 2 結果一覧

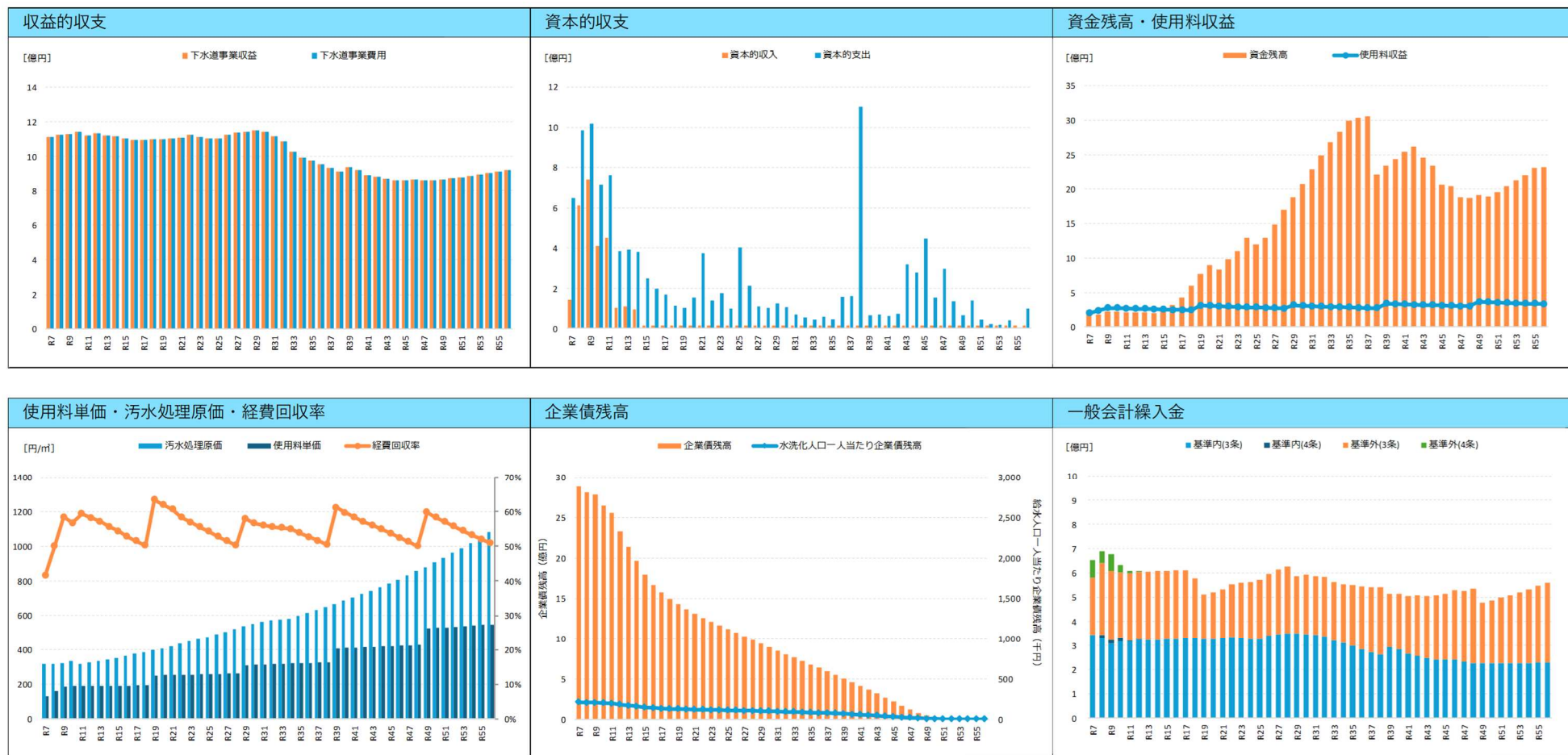


図 6-3 シナリオ 3 結果一覧

1 投資についての考え方

1.1 広域化、共同化、最適化に関する事項

長崎県が策定した「長崎県汚水処理広域化・共同化計画（令和4年度）」では、本市は県央・県南ブロックに属しており、その中の広域化・共同化計画（ロードマップ）において本市に関わるものは、下記の表7-1のものが 있습니다。今後、事業実施に向けた方策について検討を行い、事業が具体化された際は計画に沿って実行していきます。またこれらに加えて、今後も定期的に開催されるワークショップや勉強会に参加し情報収集を行っていきます。

表 7-1 本市に関わる長崎県汚水処理広域化・共同化計画の一覧（他市との連携）

分類	施策
維持管理業務の共同化	処理場の維持管理業者発注の共通化（公共／農集／小排）
維持管理業務以外の事務の共同化	下水道給排水設備申請・受付の電子申請システムの共同導入

1.2 投資の平準化に関する事項

ストックマネジメント計画で策定した計画的な点検・調査を基に修繕を実施することで、単年度に突出的な費用が生じないように努めていきます。

2 財源についての考え方・検討状況

2.1 使用料の見直しに関する事項

本経営戦略の「第6章 2.2 財政確保シナリオの検討（p58）」にて示したとおり、経費回収率50%以上の維持を目標とし、令和7年度に使用料審議会を開催し、適切な時期に使用料改定に向けた手続きを行っていきます。また以降は経営戦略の改定を踏まえて、使用料改定の検証を行うこととし、将来にわたり経費回収率50%を下回らないようにしていく予定です。

2.2 資産活用による収入増の取り組みについて

現時点で資産活用による収入増加を見込んでいるものはありませんが、今後は未利用の土地の活用等、収入増加の可能性について検討します。また、同規模事業体等での実施事例等にも注視し、採算性のある資産活用方法を検討します。

2.3 その他の取り組み

公共下水道については「ストックマネジメント実施方針（令和5年度）」に基づいた計画的な点検・調査と修繕を実施することで、施設の長寿命化を図りながら投資の抑制に努めていきます。

3 投資以外の経費についての考え方・検討状況

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

令和 6（2024）年度より、公共下水道、特定環境保全公共下水道、農業集落排水、小規模集合排水処理の 4 事業における処理場の維持管理業務について 3 ケ年の長期継続契約を実施しています。

また今後は PPP/PFI 手法の一つである包括的民間委託に関する情報収集および検討を進めていきます。検討に際しては、災害時の対応や維持管理業務の技術継承とのバランスを考慮し、職員の技術力低下を招かないように留意します。

3.2 職員給与費に関する事項

今後さらなる組織や業務の効率化を目指す一方で、日常の業務や、技術や知識の継承に支障をきたさないよう適正な人員を確保していきます。給与制度は、一般会計の方針に合わせ、適正な水準で運用します。

3.3 動力費に関する事項

引き続き、省エネルギー機器の導入や省エネルギー化の促進に努めます。

3.4 薬品費に関する事項

複数業者からの積算を実施する等、包括的民間委託の検討も含めて更なる経費削減に努めます。

3.5 修繕費に関する事項

ストックマネジメント計画で策定した計画的な点検・調査を基に修繕を実施することで、単年度に突出的な費用が生じないように努めます。

3.6 委託費に関する事項

本章の 3.1 で述べたように、現在、施設の維持管理業務を複数年契約で民間委託し効率的な管理と経費削減に努めています。今後は包括的民間委託の検討を行い、更なる効率化や合理化による経費削減を検討し、下水道事業サービスの質の向上に努めます。

3.7 その他の取組

他団体の先進的な取り組みについて情報収集を行い、効率的な下水道事業の運営に努めます。

4 経費回収率の向上に向けたロードマップ

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

4.1 経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限

令和5年度における経費回収率は、下水道事業全体で51.58%となっており、セグメント毎では公共下水道事業55.61%、特定環境保全公共下水道事業41.83%、農業集落排水事業96.14%、小規模集合排水事業16.39%、特定地域生活排水事業29.30%となっています。

公営企業の独立採算の観点から、使用料で回収すべき経費を全て賄えている状態を示す100%が理想ではありますが、現状のままでは本市の地理的・事業構造的な側面や、将来的な有収水量の低下及び老朽化施設の増加による修繕費の増加などに伴って、経費回収率は低下していくものと予測されます。

このため、厳しい経営環境の中においても安定的に事業を実施できるよう、下記のとおり業績目標を設定し、経営健全化への取り組みを実施していきます。

なお、経営戦略は策定後3年～5年に一度見直しが必要とされています。本市においては、今回策定した内容を踏まえ、令和11(2029)年度に経営戦略の見直しを実施することとしています。

1. 業績目標

- ・令和10年度までに具体的な投資計画の策定を行います。
- ・令和8年度までに使用料改定の実施状況を確認します。
- ・各年度、損益黒字および資金残高を料金収入の1年分以上確保していきます。

2. 収入増加及び支出削減のための具体的取り組み

- ・経費回収率50%以上の維持を目標とし、令和8年度に使用料改定を行う予定です。
- ・公共下水道については、「ストックマネジメント実施方針(令和5年度)」に基づいた計画的な調査と修繕を実施することで、施設の長寿命化を図りながら投資の抑制に努めていきます。

表 7-2 経費回収率向上に向けたロードマップ

区分	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
経営戦略改定	●					●					●
経営戦略計画期間											
使用料改定の必要性検討	●	●				●	●				●
使用料改定			●								
ストックマネジメント計画に沿った施設等の改築更新											

1 基本的考え方と PDCA サイクルの確立

経営戦略は、「経営基盤の強化と財政マネジメントの向上」を目的としており、計画を策定して終わりではなく、進捗管理を行うとともに、見直しを行っていく PDCA サイクル（図 8-1 参照）を確立していく必要があります。

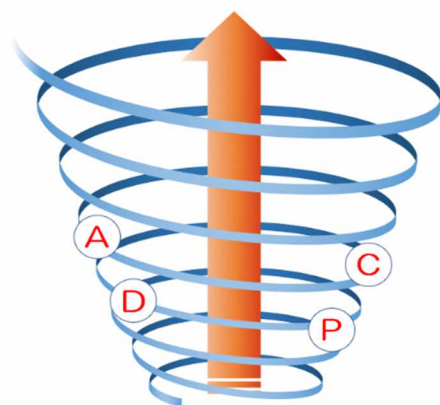


図 8-1 PDCA サイクルイメージ

2 進捗管理について

本計画における経営の基本方針に基づいた施策を実施していく中で、取組みの進捗状況及びその効果について定期的に評価し、必要に応じて施策の見直しを行っていきます。また、投資計画の進捗状況と財政状況を確認し、モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められる場合には見直しや再検討を行います。

なお、本計画に記載されていないものであっても、将来の目標の達成や目指すべき下水道事業の実現に必要なことと判断される場合は、変更及び見直しを行い、適切に計画に反映させていくものとします。

表 8-1 今後の取組み及び目標と評価方法

分類	今後の取組み及び目標	評価方法
ヒト	人材の確保	毎年、業務量に対する人員が適切であるか課内にて評価を実施
モノ	次回の経営戦略見直しに向け具体的な投資計画を策定する。	令和 11 (2029)年度に、策定が完了しているかの確認を行う。
カネ	令和 8 年度以降、適切な時期に使用料改定を実施	改定を推進しているかの確認を行う。
	健全な財政状況の維持と検証	毎年度の決算時に損益黒字・資金残高水準を確認する。

3 経営戦略の見直しについて

平成 26 年 8 月公表の総務省「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（総財公第 107 号・総財営第 73 号・総財準第 83 号）によれば、経営戦略は策定後 3～5 年に一度見直しが必要とされています。本市においては、今回策定しました内容を踏まえ、令和 11（2029）年度に経営戦略の見直しを実施します。