

鹿沼市下水道事業経営戦略

— 鹿沼市下水道事業 —

[令和 4 (2022)年度 ～ 令和 13(2031)年度]

令和 4 年 3 月

(令和 7 年 3 月一部改定)

鹿沼市上下水道部企業経営課

鹿沼市 下水道事業 経営戦略

[令和 4 年度～13 年度]



鹿沼市上下水道部

目 次

第1章 策定の背景

1.1 経営戦略策定・改定の趣旨と位置付け.....	1
(1) 経営戦略策定・改定の趣旨.....	1
(2) 経営戦略の位置付け.....	2
1.2 策定の基本的な考え方.....	3
1.3 計画期間.....	4

第2章 下水道事業の現状と課題

2.1 鹿沼市の概要.....	5
(1) 自然と地勢.....	5
(2) 鹿沼市の特色.....	5
2.2 下水道事業の概要.....	6
(1) 下水道の種類.....	6
(2) 本市の下水道事業.....	7
(3) 下水道使用料.....	10
(4) 組織.....	12
(5) 地方公営企業法の適用.....	12
2.3 下水道事業の現状分析と将来の見通し.....	13
(1) 下水道の整備状況.....	13
(2) 行政人口の推移.....	15
(3) 処理区域内人口の推移と将来見通し.....	17
(4) 普及率及び水洗化率の推移.....	18
(5) 下水道使用料の推移と将来見通し.....	19
(6) 企業債残高の推移と将来見通し.....	20
(7) 有収率の推移.....	21
2.4 経営課題の抽出.....	22
(1) 下水道使用料.....	22
(2) 企業債残高.....	22
(3) 有収率.....	22

第3章 理念と経営基本方針

3.1 理念.....	23
(1) SDGs 目標と下水道.....	23
(2) 理念.....	25
3.2 経営の基本方針.....	25
3.3 経営目標設定.....	26

第4章 投資と財源に関する戦略

4.1 投資に関する取り組み.....	27
(1) 低コスト工法の検討による管きょ整備.....	27
(2) 改築更新事業.....	28
4.2 財源に関する取り組み.....	31
(1) 国庫補助金の活用.....	31
(2) 企業債運用.....	31
(3) 消化ガス発電収益.....	31
(4) 使用料に関する考え方.....	31
4.3 その他の経費についての考え方.....	32
(1) 官民連携の検討.....	32
(2) 資源化工場活用の継続.....	33
(3) 広域化・共同化の検討.....	33
(4) 不明水対策.....	33
4.4 組織についての考え方.....	34
(1) 技術支援の活用.....	34
(2) 技能の継承について.....	34

第5章 投資・財政計画

5.1 推計に当たっての基準及び条件.....	35
5.2 投資・財政計画（パターン①：現行使用料水準）.....	37
(1) 投資・財政計画表（3事業合算）.....	37
(2) 重要な経営数値／指標の将来見通し（3事業合算）.....	39
(3) 投資・財政計画表（公共下水道事業）.....	43
(4) 投資・財政計画表（特定環境保全公共下水道事業）.....	45
(5) 投資・財政計画表（農業集落排水事業）.....	47

5.3 投資・財政計画（パターン②：令和6年度10%改定）	49
（1）投資・財政計画表（3事業合算）	49
（2）重要な経営数値／指標の将来見通し（3事業合算）	51
（3）投資・財政計画表（公共下水道事業）	55
（4）投資・財政計画表（特定環境保全公共下水道事業）	57
（5）投資・財政計画表（農業集落排水事業）	59

第6章 経営戦略の事後検証等

6.1 経営戦略の見直しの方針	61
6.2 経費回収率向上に向けたロードマップ	61
6.3 計画の推進と点検・進捗管理の方法	62

第1章 策定の背景

1.1 経営戦略策定・改定の趣旨と位置付け

(1) 経営戦略策定・改定の趣旨

本市の下水道事業は、生活環境の改善、浸水被害の軽減、公共用水域の水質保全を目的として昭和 47（1972）年度に事業着手し、昭和 51（1976）年 6 月に供用開始して以降、鋭意整備を進めてきました。整備の推進にあたっては、事務事業の効率化や人員配置の適正化といった経営の効率化を図りながら行っているものの、下水道施設の整備・維持管理には多額の費用を要することから、財源を一般会計繰入金に大きく依存する状況が続いています。また、公営企業を取り巻く環境は、今般の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や、保有する施設の老朽化に伴う更新需要の増大など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。

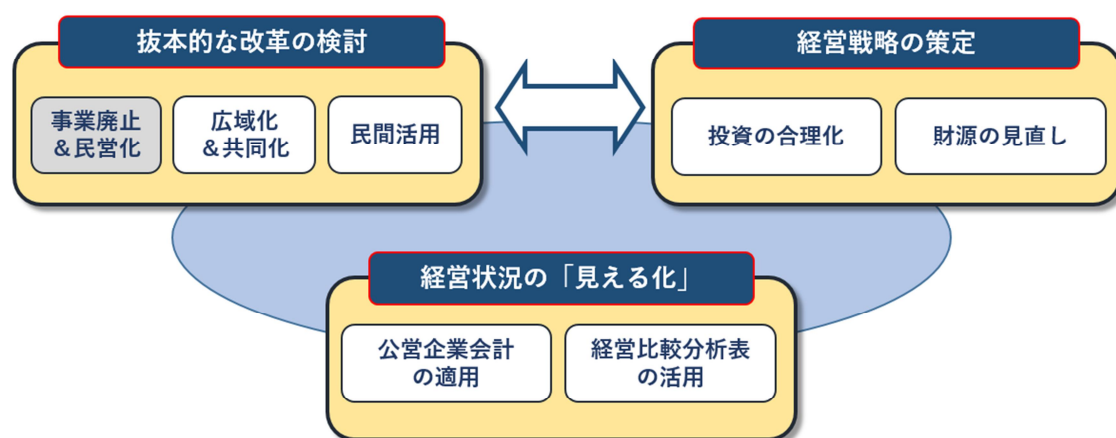


図 1.1.1 公営企業に求められる経営改革

このような中、平成 26（2014）年 8 月 29 日付の総務省通知「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、中長期的な経営の基本計画である『経営戦略』を策定するよう地方自治体に要請が出され、これを受けて本市では平成 30（2018）年度に「鹿沼市下水道事業経営戦略」を策定しました。また、令和 2（2020）年 4 月より下水道事業に地方公営企業法を適用したことから、公営企業会計による下水道事業の財務を明確化した上で、中長期的な視点に立った経営の基本計画である「鹿沼市下水道事業経営戦略」を改定します。

(2) 経営戦略の位置付け

花と緑と清流のまち 笑顔あふれるやさしいまち

本市では、これまでも自然豊かでやさしいまちを目指しまちづくりを進めてきました。

市民と行政の共創により、これまでの取組をさらに前へと進めるため、第8次鹿沼市総合計画では、「花と緑と清流のまち 笑顔あふれるやさしいまち」を目指すまちの姿に掲げることとしました。

第8次鹿沼市総合計画の政策5 しなやか（都市基盤・危機管理）において、弾力ある安全安心の強いまちづくりを進めるため、施策22では、良質で安全安心な水循環施設の整備をめざすこととしており、経営戦略は、それを実現するための個別計画と位置付けられています。

経営戦略は、今後の下水道事業における経営の基本的な考え方、投資試算や財源試算、収支ギャップの解消等、経営健全化の取り組みを定めるもので、公共下水道事業計画や生活排水処理構想等の各種計画を反映した投資計画を基に策定します。

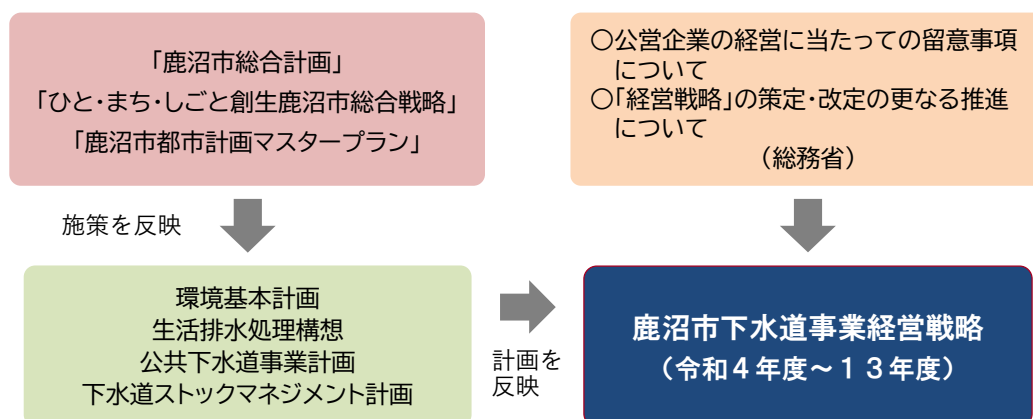


図 1.1.2 各種計画と経営戦略の位置付け

1.2 策定の基本的な考え方

経営戦略は、地方公営企業が将来にわたり安定的に事業を継続するための中長期的な計画であり、「投資試算（施設・設備の見通し：支出）」と「財源試算（財源の見通し：収入）」に投資以外の経費を含めた収支が均衡するように作成します。

経営戦略に関する基本的考え方

- (1) 特別会計ごとの策定を基本とすること。
- (2) 事業及び地域の現状と課題、これらの将来見通しを踏まえたものであること。
- (3) 「投資試算」や「財源資産」は、経営に不可欠の主要な施設の維持更新の見通しを立てるため、施設の耐用年数等を踏まえて、計画期間に限らず可能な限り長期間（原則として30年から50年超）かつ複数の推計パターンで行い、その推計結果及びそれに基づく長期目標も設定すること。
- (4) 「投資試算」や「財源資産」を踏まえ、中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるよう、「投資・財政計画」の期間は10年以上を基本とすること。
- (5) 「投資試算」及び「財源試算」に基づきながら、原則として期間内に支出と収入が均衡した形で「投資・財政計画」を策定されていること。「投資試算」及び「財源試算」の作成に当たっては、法令等に基づき策定された事業計画やストックマネジメント計画等と整合が取れた試算とすること。
- (6) 計画期間中に必要な住民サービスを提供することが可能となっていること。
- (7) 「投資・財政計画」の支出と収入を当該期間内に均衡させるために必要な効率化・経営健全化のための取組方針が示されていること。
- (8) 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）の成果の検証・評価した上で行い、より質の高い「経営戦略」にすること。

※経営戦略策定・改定ガイドラインより抜粋



図 1.2.1 経営戦略のイメージ

1.3 計画期間

総務省が示す経営戦略における期間の設定については、「中長期的な視点から経営基盤の強化に取り組むことができるように、計画期間は10年以上を基本とする」という方針から、本計画も「10年間」を計画期間として設定します。

計画期間

令和4(2022)年度 から
令和13(2031)年度 までの10年間

第2章 下水道事業の現状と課題

2.1 鹿沼市の概要

(1) 自然と地勢

鹿沼市は、490.64 km²と広大な面積を有し、首都東京から約100 km、北関東の中央部に位置し、北部は国際的な観光地である日光市、東部は県都宇都宮市に隣接しているなど、高い地理的優位性を有しています。

市の南東部は平野が広がり、美しい田園風景と調和のとれた市街地が形成されています。一方、市の西北部は山林で覆われ、市の面積の7割を占めています。

また、奥深い山々を源として、大芦川、荒井川、栗野川、思川、永野川が流れ、日光方面からは黒川が流れています。これらにより、山と高原、清流と溪谷という特色ある美しい景観が形成されています。

(2) 鹿沼市の特色

鹿沼市は、江戸時代に日光道中壬生通り・日光例幣使街道が整備され、宿場町を中心に多彩な商業が展開され、現在も木工業や金属加工業が盛んです。また、農業や林業も主要産業となっており、全国有数の高品質ないちごや、市内全域で生産が盛んなそば、生産量・品質ともに全国トップクラスのニラなど、幅広い作物を生産しています。

交通インフラとしては、東北自動車道の鹿沼ICを有し、南北の広域移動を可能にしているほか、北関東自動車道を通じた東西の広域移動も可能です。また、鉄道路線においては、東武日光線、JR日光線に計6駅が存在し、日本の中心地である都心へのアクセスも良好です。

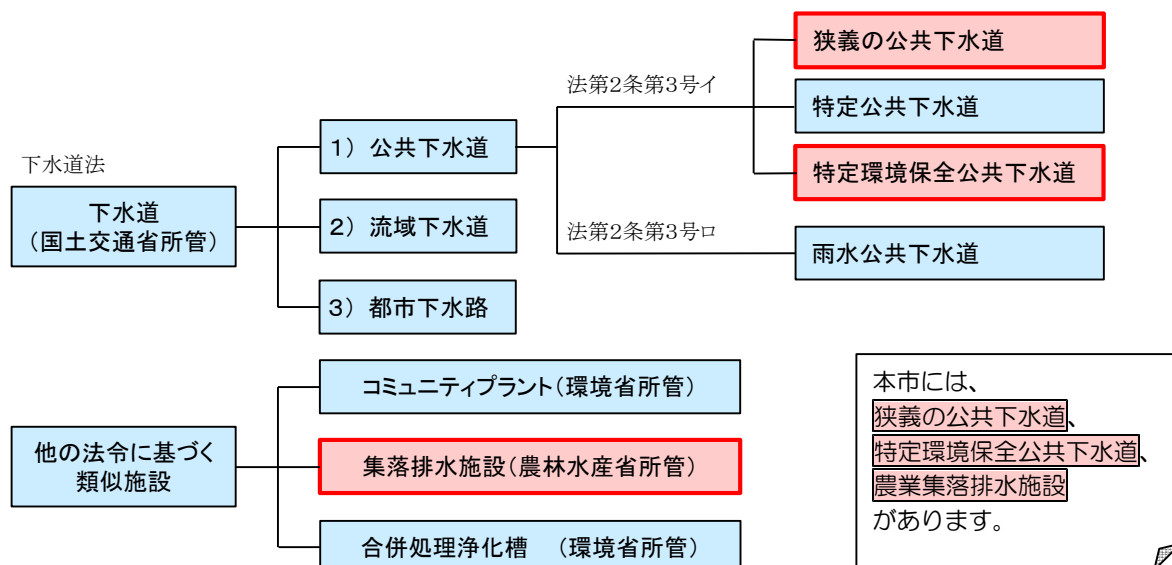


図 2.1.1 鹿沼市の位置図

2.2 下水道事業の概要

(1) 下水道の種類

下水道は、下水道法に基づき下水（生活排水、工場排水、雨水等）を排除し、又は処理するために設けられる施設をいい、下水道事業は、公共下水道、流域下水道、都市下水路の3種類があります。また、下水道法上の下水道と同様に汚水を処理する類似施設として、コミュニティプラントや集落排水事業、合併処理浄化槽等があります。



公共下水道

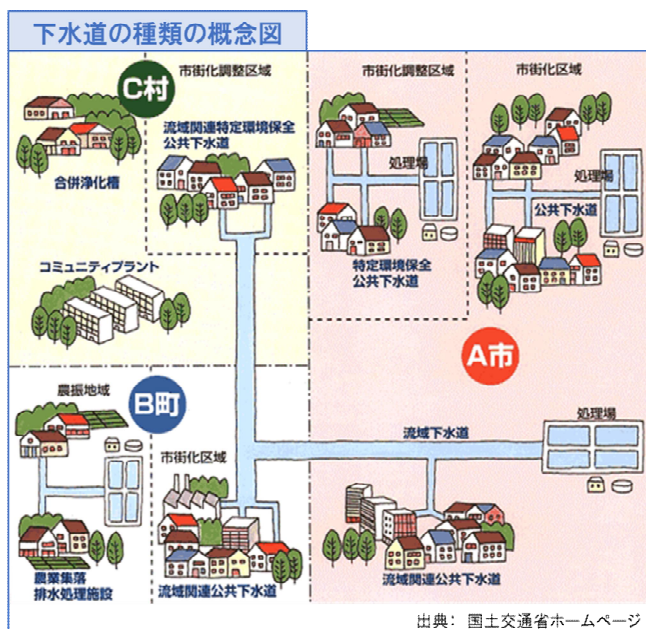
公共下水道とは、主として市街地における下水を排除し、又は処理するために、地方公共団体（原則として市町村）が建設、管理する下水道で、終末処理場を有するもの（単独公共下水道）又は流域下水道に接続するもの（流域関連公共下水道）であり、かつ汚水を排除すべき排水施設の相当部分が暗渠である構造のものをいう。

流域下水道

流域下水道とは、2以上の市町村の区域における下水を排除するもので終末処理場を有するもの、あるいは2以上の市町村の区域における雨水を排除するもので雨水の流量を調節するための施設を有するものをいう。流域下水道の事業主体は原則として都道府県であり、幹線管渠、ポンプ場、終末処理場を建設、管理している。なお、流域下水道に接続する市町村の下水道は流域関連公共下水道と称され、当該市町村は各家庭との接続等の面整備工事を行う。

都市下水路

都市下水路は、主として市街地における下水を排除するために地方公共団体が管理する下水道であり、管きよの内径又は内のり幅が500mm以上かつ集水区域面積10ha以上のものをいう。



出典：国土交通省ホームページ

図 2.2.1 下水道の種類

「下水道事業の手引き 平成30年版」（日本水道新聞社）より

(2) 本市の下水道事業

① 公共下水道事業

本市の公共下水道事業（単独）は、黒川処理区と栗野処理区の2処理区があります。事業着手は黒川処理区の方が早く、昭和47（1972）年度に旧鹿沼市の黒川右岸市街地222.7haを事業計画に位置付けて事業に着手しました。その後、昭和51（1976）年6月に黒川終末処理場の一部供用を開始し、事業進捗に合わせて事業計画区域を拡大していき、現在は、污水管きよの整備及び老朽管きよの更生工事を行っています。また、栗野処理区は、平成4（1992）年度に旧栗野町の中心部48haを事業計画に位置付けて事業に着手し、平成10（1998）年3月に栗野水処理センターの一部供用を開始して、現在、整備はほぼ完了しています。

雨水整備事業については、全体計画区域1,968ha（26排水区）のうち、市街地中心部や低地部等で浸水被害が発生している地区を優先的に整備するものとして、1,126.8ha（16排水区）を事業計画に位置付け、逐次整備を進めています。

表 2.2.1 公共下水道事業の概要

（令和3年3月31日現在）

建設事業開始年月日	昭和47年 4月 1日	整備済区域内人口	62,642 人
供用開始年月日	昭和51年 6月 1日	水洗化人口	58,995 人
法適用年月日	令和 2年 4月 1日	普及率	65.2 %
全体計画年次	令和 8年	水洗化率	94.2 %
事業計画年次	令和 3年	污水管敷設延長	387 km
全体計画面積	1,715 ha	雨水管敷設延長	47 km
事業計画面積	1,715 ha	終末処理場数	2 箇所
整備済(供用開始)面積	1,625 ha	全体計画処理能力	42,800 m ³ /日
行政人口	96,040 人	事業計画処理能力	42,800 m ³ /日
全体計画人口	60,500 人	現在処理能力	42,800 m ³ /日
事業計画人口	60,500 人	晴天日最大処理水量	40,430 m ³ /日

② 特定環境保全公共下水道事業

特定環境保全公共下水道事業は、古峰原処理区と西沢処理区の2処理区があります。古峰原処理区は、本市西北端に位置する古峰原地区において、古峯神社及び周辺集落の環境改善と、一級河川大芦川への汚濁負荷の低減を目的として平成14（2002）年度に新規採択を受け事業に着手しました。また、西沢処理区は、合併前の旧栗野町との行政境付近に位置する西沢地区において、上流の南摩ダム建設計画に伴い水源地域の水質保全が急務となったことから、平成15（2003）年度に新規採択を受け事業に着手しました。

その後、両処理区とも順調に管きょ整備を進め、現在はどちらもほぼ整備を完了しています。

表 2.2.2 特定環境保全公共下水道事業の概要

(令和3年3月31日現在)

建設事業開始年月日	平成16年 1月21日	整備済区域内人口	1,763 人
供用開始年月日	平成17年 3月31日	水洗化人口	1,452 人
法適用年月日	令和 2年 4月 1日	普及率	1.8 %
全体計画年次	令和 8年	水洗化率	82.4 %
事業計画年次	令和 3年	污水管敷設延長	21 km
全体計画面積	66 ha	終末処理場数	2 箇所
事業計画面積	66 ha	全体計画処理能力	1,340 m ³ /日
整備済(供用開始)面積	65 ha	事業計画処理能力	1,340 m ³ /日
行政人口	96,040 人	現在処理能力	1,340 m ³ /日
全体計画人口	1,950 人	晴天日最大処理水量	622 m ³ /日
事業計画人口	1,950 人		

③ 農業集落排水

農業集落排水事業は、農業振興地域内における農業用排水の汚濁防止及び生活環境の改善を図るとともに、公共用水域の水質保全に寄与するため、下南摩地区、酒野谷地区、菊沢西地区および北半田地区の4地区を対象に事業を展開しており、いずれも整備は完了しています。

表 2.2.3 農業集落排水事業の概要

(令和3年3月31日現在)

地 区		下南摩	酒野谷	菊沢西	北半田
事 業 着 手 年 度		平成6年	平成8年	平成15年	平成2年
計 画 処 理 面 積		49.0 ha	40.0 ha	62.5 ha	30.0 ha
計 画 人 口	定 住	1,179 人	929 人	1,306 人	1,057 人
	流 入	141 人	101 人	174 人	63 人
	全 体	1,320 人	1,030 人	1,480 人	1,120 人
計 画 戸 数		270 戸	211 戸	342 戸	250 戸
計画日平均汚水量		357 m ³ /日	279 m ³ /日	400 m ³ /日	303 m ³ /日
処 理 施 設 名 称		下南摩地区水処理施設	酒野谷地区処理施設	菊沢西地区処理施設	北半田水処理センター
処 理 施 設 所 在 地		鹿沼市佐目町370番地2	鹿沼市塩山町1293番地1	鹿沼市富岡1118番地1	鹿沼市北半田191番地
敷 地 面 積		1,130 m ²	1,529 m ²	2,998 m ²	1,403 m ²

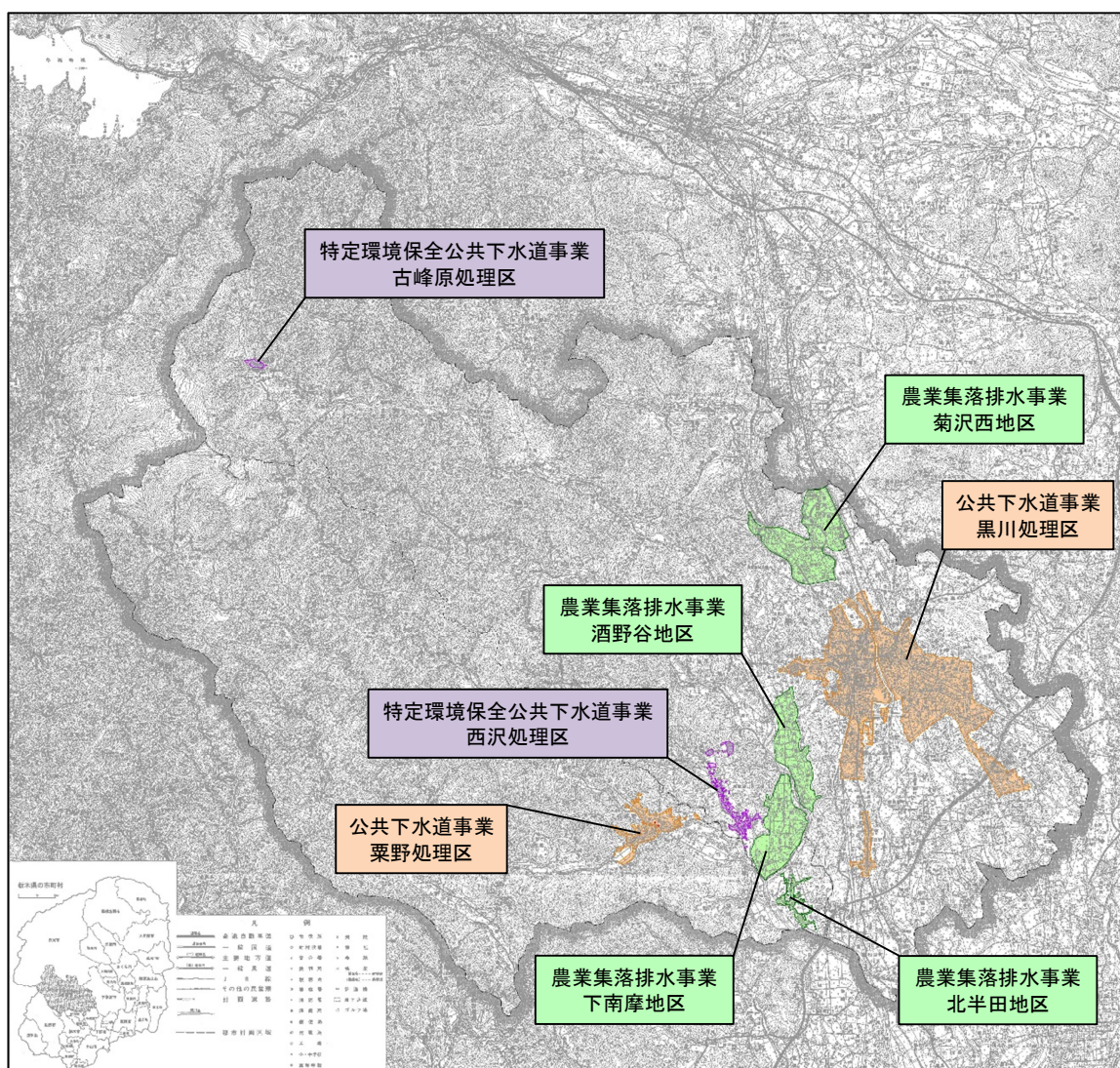


図 2.2.2 下水道事業概要図

(3) 下水道使用料

本市の下水道使用料は表 2.2.4 及び表 2.2.5 に示すとおりです。公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道と農業集落排水事業では使用料体系が異なります。

公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道は、全国の下水道団体の 9 割で採用されている「基本使用料と従量使用料の二部使用料制」を採用しています。

農業集落排水事業は、世帯員数に基づいて使用料が算定される「人頭制」を採用しています。

表 2.2.4 下水道使用料（公共下水道及び特定環境保全公共下水道処理区）

種 別	使用料区分	※令和 3 年 4 月 1 日時点	
		汚 水 量	単 価 (税抜)
一般用	基本使用料 (1 か月につき)	10 立方メートルまで	1,100 円
	超過使用料 (1 立方メートルにつき)	11 立方メートルから 20 立方メートルまで	130 円
		21 立方メートルから 30 立方メートルまで	150 円
		31 立方メートルから 50 立方メートルまで	170 円
		51 立方メートルから 100 立方メートルまで	190 円
		101 立方メートル以上の分	210 円
公衆浴場用	基本使用料 (1 か月につき)	200 立方メートルまで	5,000 円
	超過使用料 (1 立方メートルにつき)	201 立方メートル以上の分	30 円
流通センター	基本使用料 (1 か月につき)	10 立方メートルまで	1,200 円
	超過使用料 (1 立方メートルにつき)	11 立方メートル以上の分	180 円

表 2.2.5 農業集落排水処理施設使用料（下南摩・酒野谷・菊沢西・北半田地区）

種 別	使用料区分	※令和 3 年 4 月 1 日時点	
		汚 水 量	単 価 (税抜)
—	基本使用料	1 戸当たり	2,200 円
	人数割	1 人当たり	500 円

県内他団体との下水道使用料水準比較表を図 2.2.3 に示します。

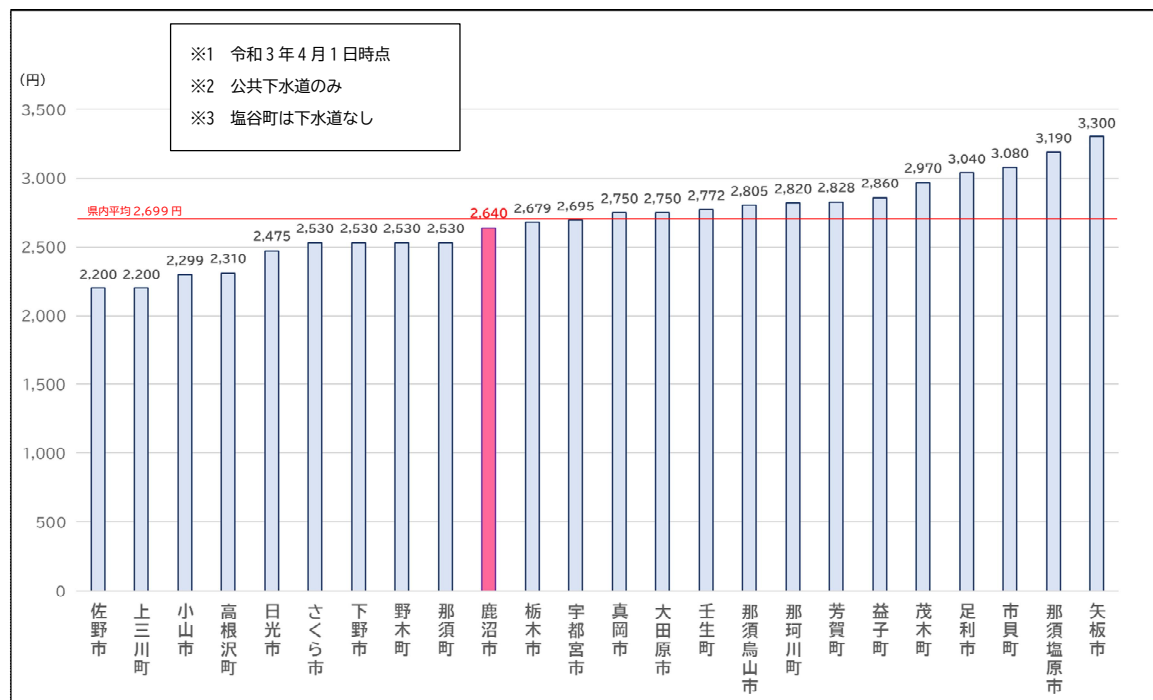
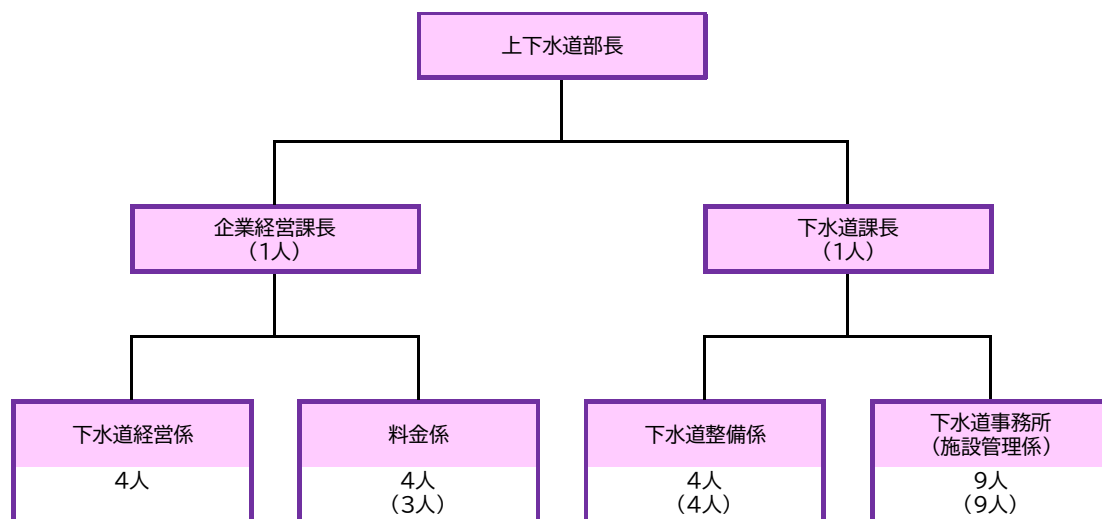


図 2.2.3 公共下水道使用料水準県内比較（排水量 20 立方メートル想定での税込月額）

(4) 組織

下水道事業は、鹿沼市上下水道部内で水道事業とともに運営されています。組織と下水道事業に従事する職員の配置は次のとおりです。



※ () は下水道事業会計から給与が支払われている人数

図 2.2.4 組織図 (2021 (令和 3) 年 4 月 1 日現在)

(5) 地方公営企業法の適用

本市下水道事業は令和 2 (2020) 年 4 月 1 日に地方公営企業法の一部を適用したことにより、従前の官庁会計方式から水道事業と同じ地方公営企業会計方式へと変わりました。

民間と同様の会計方式への移行により、経営・資産等の状況の正確な把握、弾力的な経営等を実現することを推進しています。

また、これに合わせて令和 3 (2021) 年度から水道事業と同じ部に統合し、上下水道窓口の一本化による市民サービスの向上を図りつつ、「上下水道部」として一体的で効率的な経営体制の強化を目指しています。

2.3 下水道事業の現状分析と将来の見通し

(1) 下水道の整備状況

本市の污水整備は、昭和 36 年度から合流式下水道の幹線管きよを都市下水路事業により着手しましたが、昭和 47 年度からは分流式下水道に切り替えて、公共下水道事業として認可を取得し、以降、鋭意整備を進めてきています。令和 2 年度末の整備面積は 4 処理区で 1,689.95ha（整備率 94.9%）、整備延長は 408km あり、早期に整備した管きよは 50 年以上経過していることから、老朽管きよの更新（長寿命化対策）や耐震化への対応が喫緊の課題となっています。

表 2.3.1 污水整備の状況（令和 2 年度末時点）

事業区分	処理区名	事業計画面積 (ha)	整備面積 (ha)	整備率 (%)	整備人口 (人)	水洗化人口 (人)	水洗化率 (%)
公共下水道	黒川処理区	1,581.00	1,500.90	94.9	58,891	55,817	94.8
	栗野処理区	134.00	124.47	92.9	1,988	1,726	86.8
	計	1,715.00	1,625.37	94.8	60,879	57,543	94.5
特定環境保全 公共下水道	古峰原処理区	9.00	9.00	100.0	30	19	63.3
	西沢処理区	57.00	55.58	97.5	1,733	1,433	82.7
	計	66.00	64.58	97.8	1,763	1,452	82.4
合計		1,781.00	1,689.95	94.9	62,642	58,995	94.2

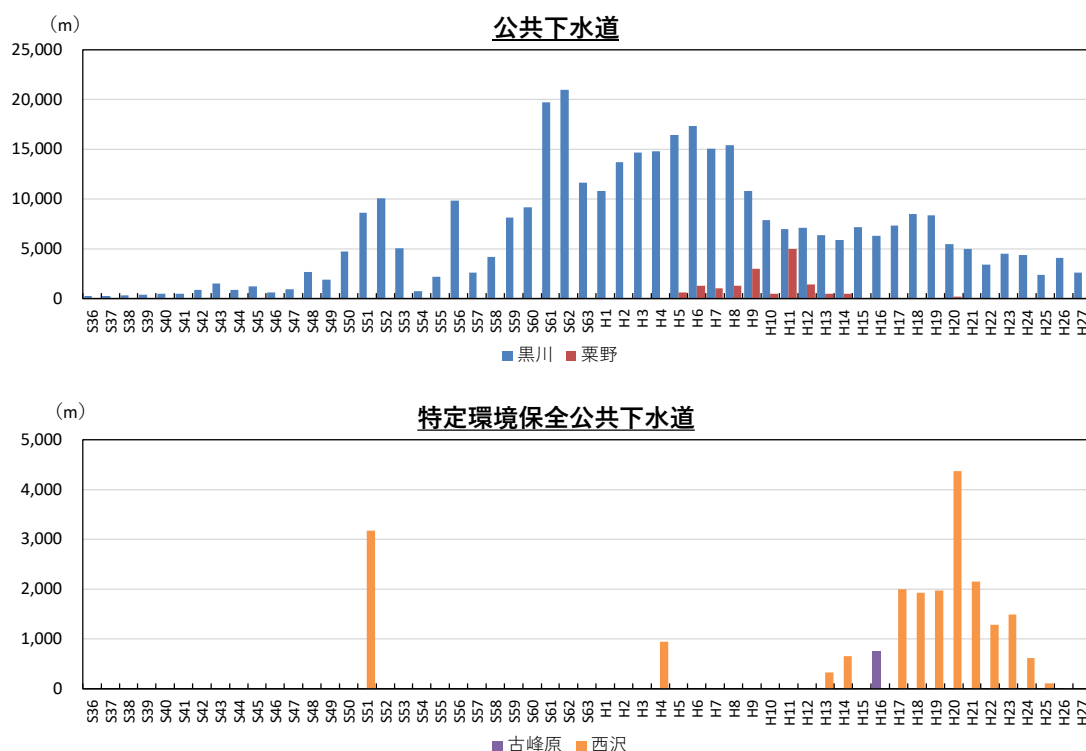


図 2.3.1 年度別の污水管きよ整備延長（公共下水道・特定環境保全公共下水道）

農業集落排水は、平成2年度から15年度の間、4地区の事業認可を順次取得し、総延長約73.6kmの整備が完了しています。

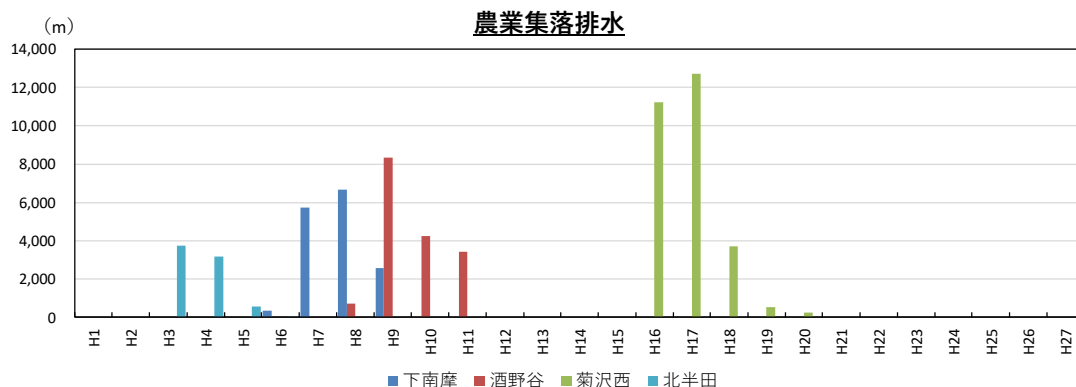


図 2.3.2 年度別の污水管きょ整備延長（農業集落排水）

雨水整備事業は、全体計画面積1,968ha（26排水区）のうち、1,126.8ha（16排水区）を位置付け、各排水区で既存用排水路の活用や雨水幹線の新設、必要に応じて雨水調整池を整備し、市街地や低地部の浸水被害解消を図るとともに、幹線工事に合わせて枝線の整備を実施しています。令和2年度末の整備面積は588.1haであり、事業計画面積に対する整備率は52.2%となっています。

(2) 行政人口の推移

国勢調査による人口の推移をみると、鹿沼市の人口は平成 12（2000）年まで増加していましたが、その後は減少傾向に転じています。

国立社会保障・人口問題研究所の「2013 年推計」値と「2018 年推計」値に令和元（2020）年実績を考慮した最新推計値を比較すると、平成 22（2010）年から平成 27（2015）年の人口減少幅が大きかったことが推計に影響を及ぼし、令和 22（2040）年の人口は今回推計で 74,228 人となっています。

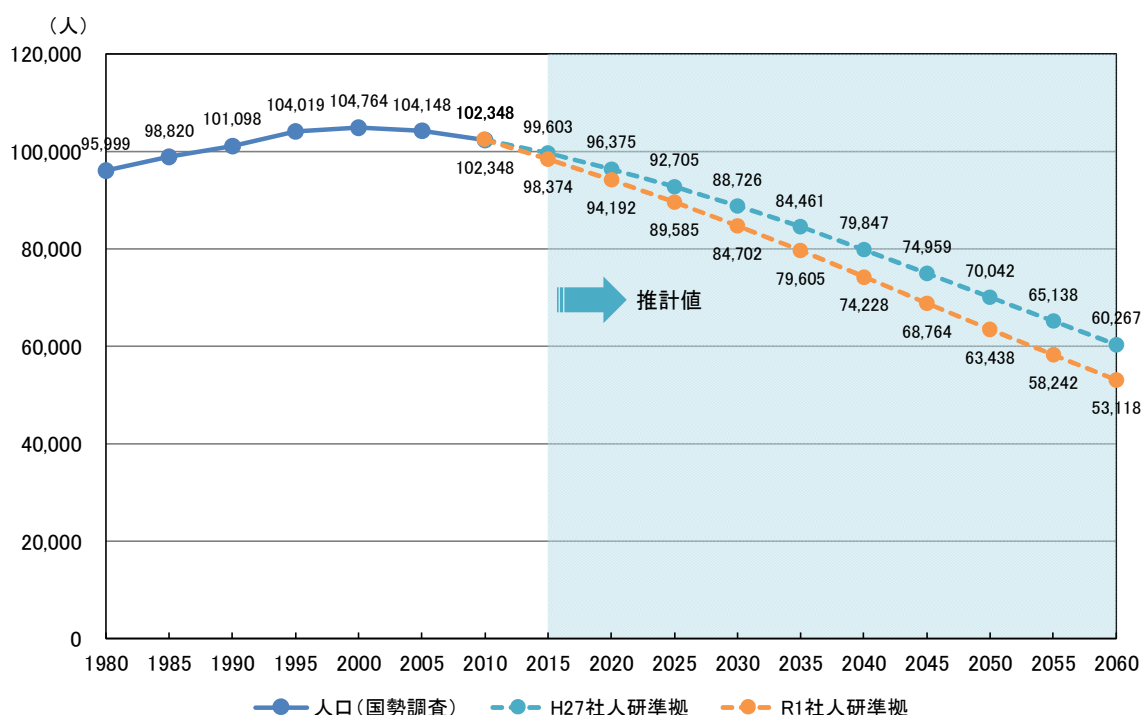


図 2.3.3 行政人口の推移

年齢 3 区分別の人口割合の推移をみると、図 2.3.4 に示すとおり、生産年齢人口の減少傾向は変わらず、令和 42（2060）年には約 60%減少すると推計されています。また、年少人口に関しても同じような下降傾向が今後も予想され、令和 42（2060）年には約 60%の減少が見込まれる一方で、老年人口は増加傾向が続き、令和 7（2025）年にはピークの 29,075 人が予測されています。

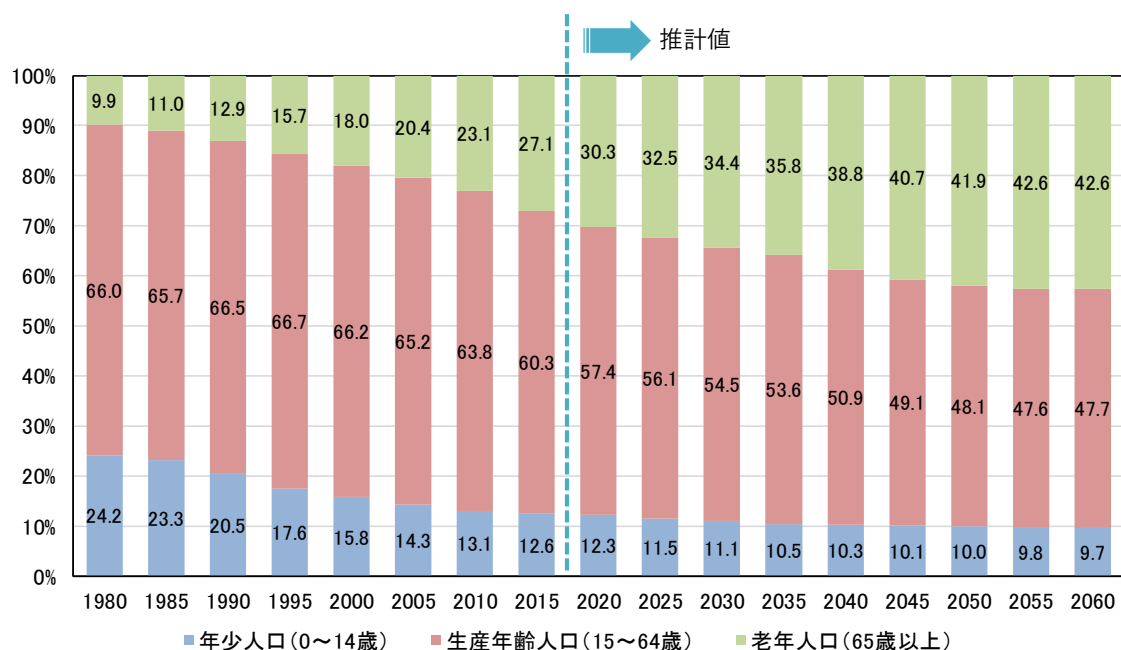


図 2.3.4 年齢3区分別人口割合の推移

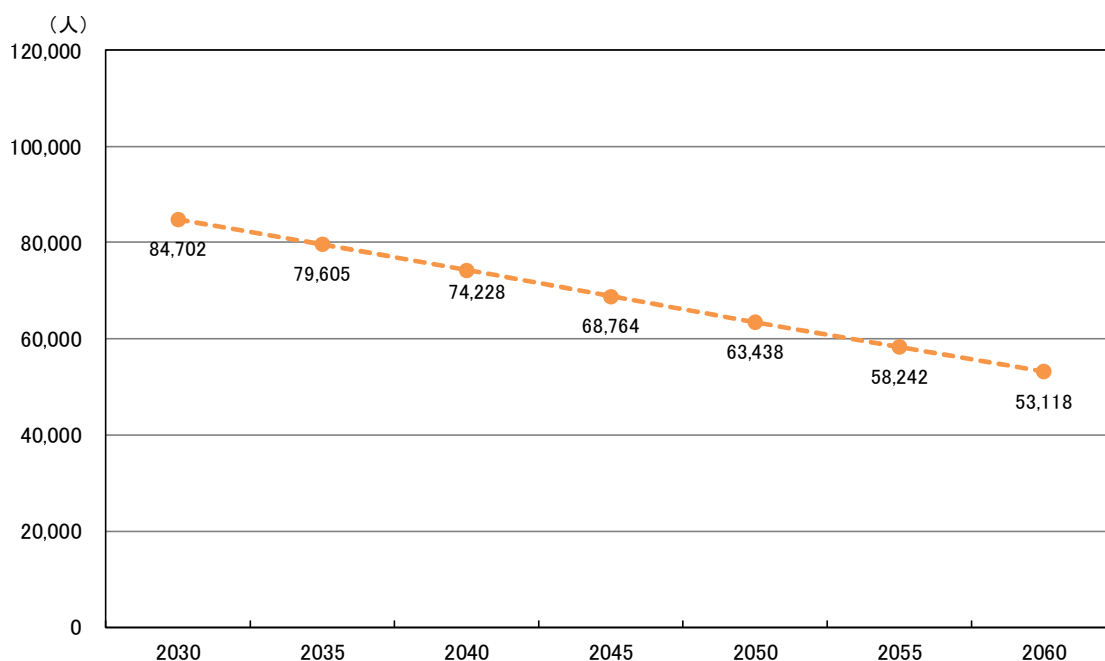


図 2.3.5 将来人口推計結果

本経営戦略においては、国立社会保障・人口問題研究所の「2018年推計」値に令和元年度実績を考慮した最新推計値（人口ビジョンにおける「R1社人研準拠」推計）を採用して将来の予測に活用します。

(3) 処理区域内人口の推移と将来の見通し

処理区域内人口とは、下水道整備工事が完了し、下水道に接続できる状態となった区域
内の人口です。行政人口は減少しているものの、下水道整備を継続してきたことにより増
加傾向となっています。

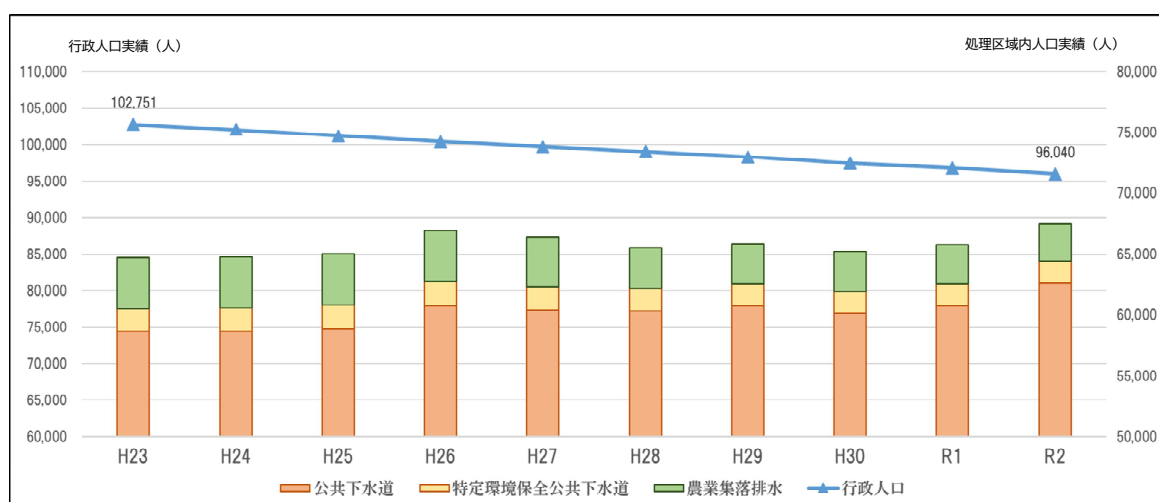


図 2.3.6 処理区域内人口の推移（過去実績）

今後の処理区域内人口の将来予測を図 2.3.7 に示します。

引き続き行政人口が減少していくのに合わせて、処理区域内人口も減少する見通しとな
っています。

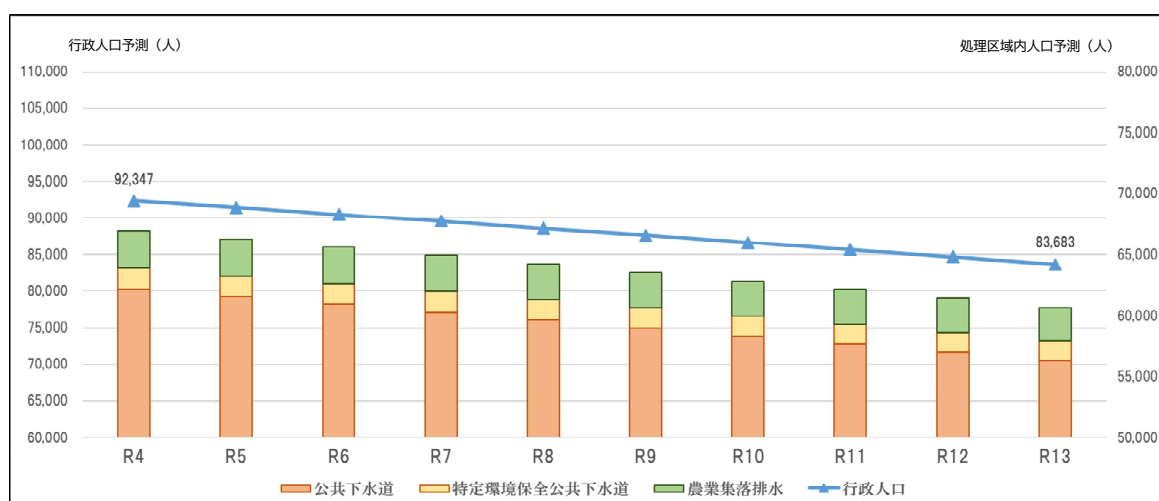


図 2.3.7 処理区域内人口の推移（将来予測）

(4) 普及率及び水洗化率の推移

普及率は、行政人口に対する処理区域内人口（下水道に接続可能な人口）の比率です。
過去 10 年間の普及率の推移を図 2.3.8 に示します。

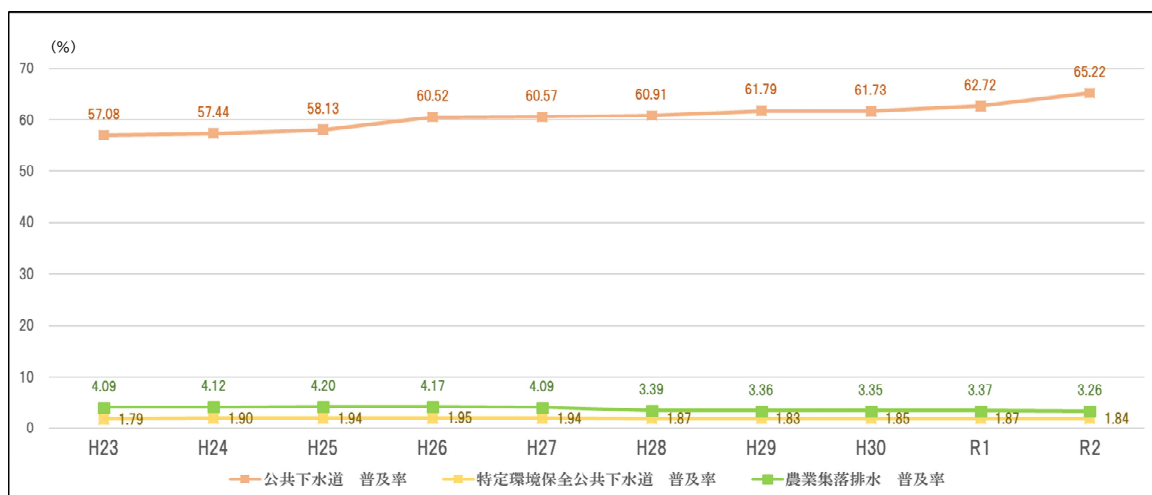


図 2.3.8 普及率の推移（過去実績）

水洗化率は、処理区域内人口に対する水洗化人口（水洗便所に改造して実際に下水道に接続している人口）の比率です。過去 10 年間の水洗化率の推移を図 2.3.9 に示します。

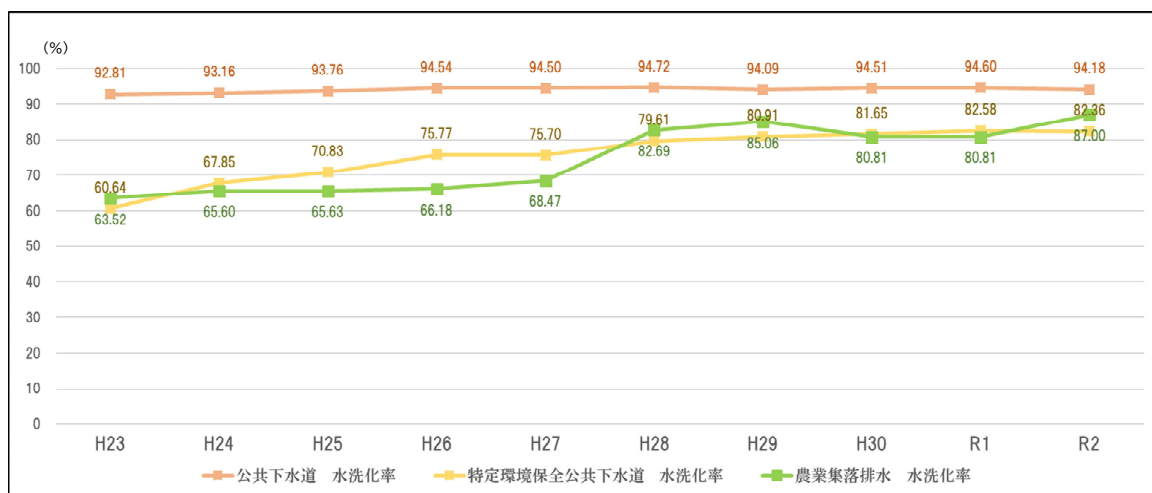


図 2.3.9 水洗化率の推移（過去実績）

(5) 下水道使用料の推移と将来の見通し

独立採算を原則とする地方公営企業にとって、下水道使用料収入は事業を支える重要な経営基盤です。過去 10 年間では下水道整備に伴う利用者（水洗化人口）の増加に伴い、微増傾向が続いてきました。

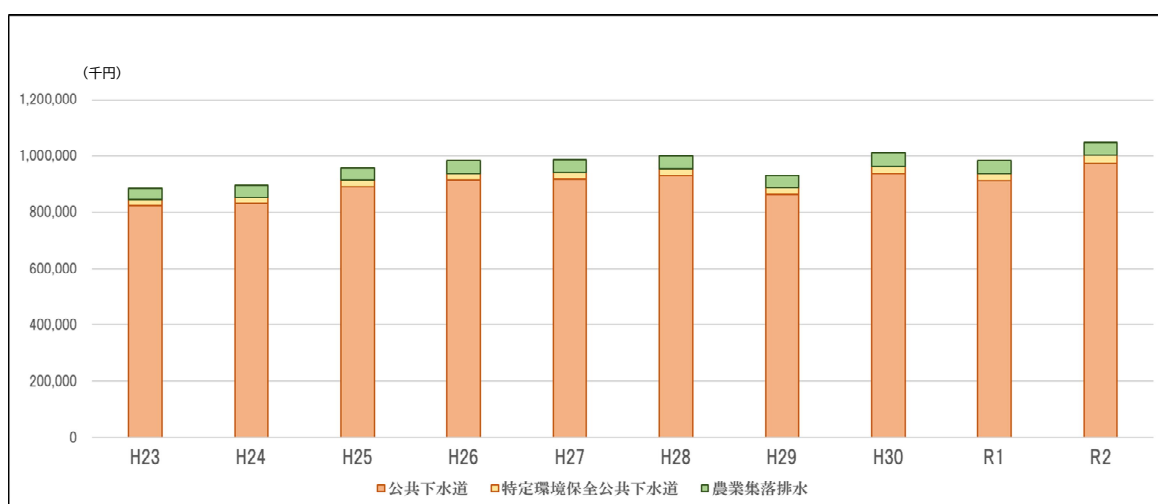


図 2.3.10 下水道使用料収入（税込・調定ベース）の推移（過去実績）

今後の下水道使用料収入の将来予測は図 2.3.11 のとおりです。

人口減少の影響により、水洗化人口及び下水道使用料収入も減少する予測です。

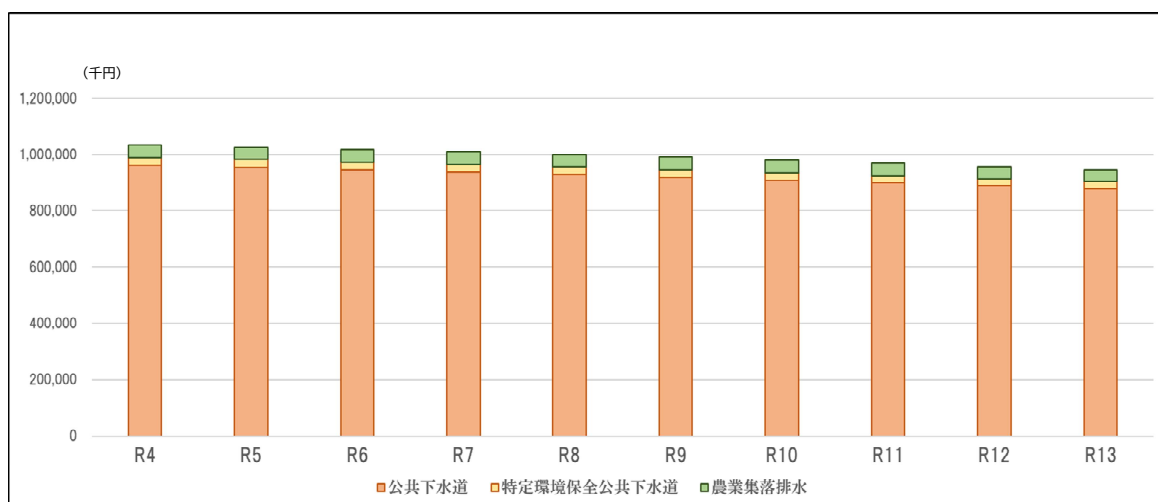


図 2.3.11 下水道使用料収入（税込・調定ベース）の推移（将来予測）

(6) 企業債残高の推移と将来の見通し

建設工事費を賄うため、本市下水道事業では事業着手以来、多額の企業債の借入を行ってきましたが、過去の借入についてはすでに償還のピーク・アウトを迎えており、近年の企業債の未償還残高は減少傾向が続いています。

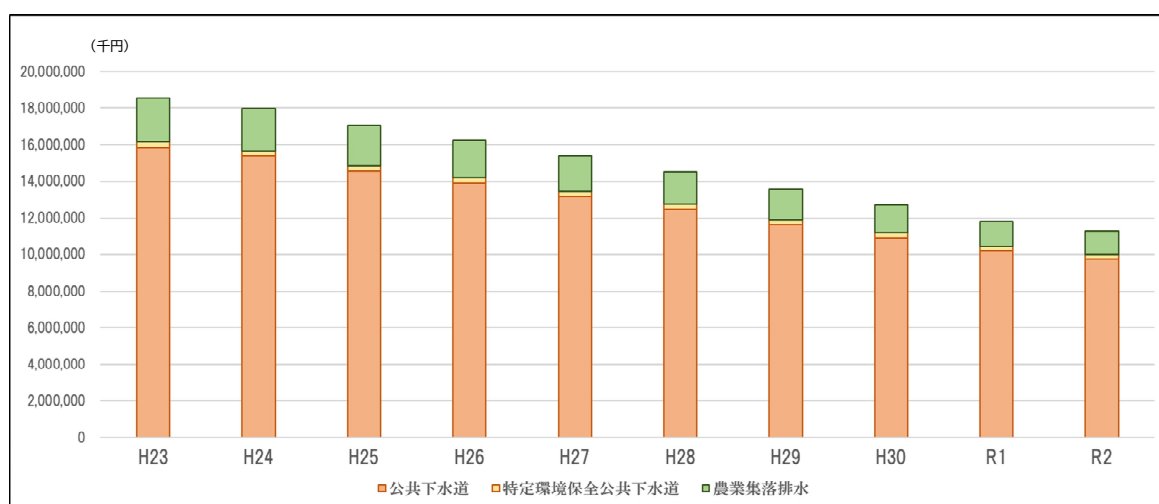


図 2.3.12 企業債残高の推移（過去実績）

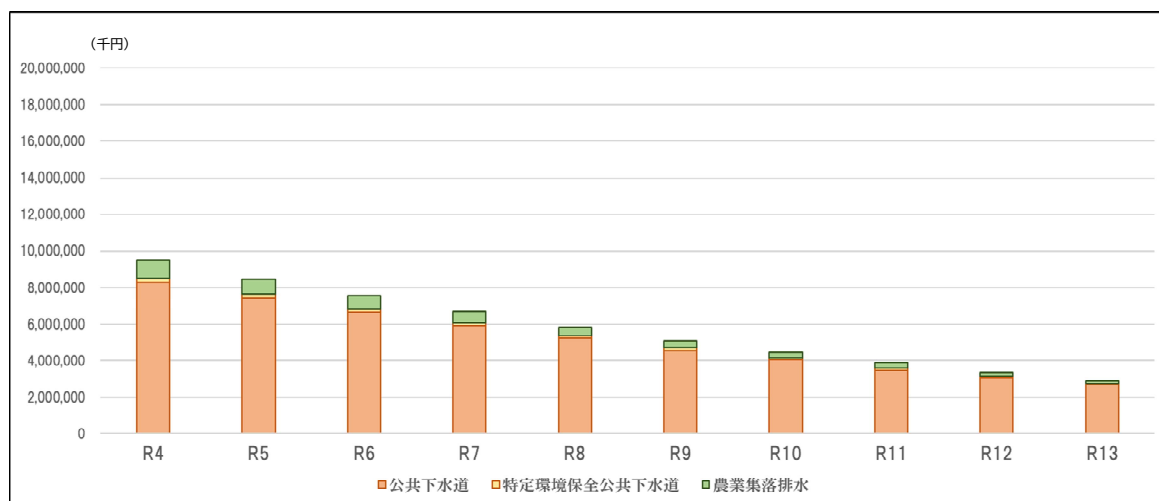


図 2.3.13 企業債残高の推移（将来予測）

(7) 有収率の推移

有収率とは、処理場で処理する総排水量に対する有収水量（下水道使用料の対象となっている水量）の割合で、下水管に浸入する雨水や地下水の割合が多くなるほど有収率は低下します。近年の有収率の推移は図 2. 3. 14 のとおりです。

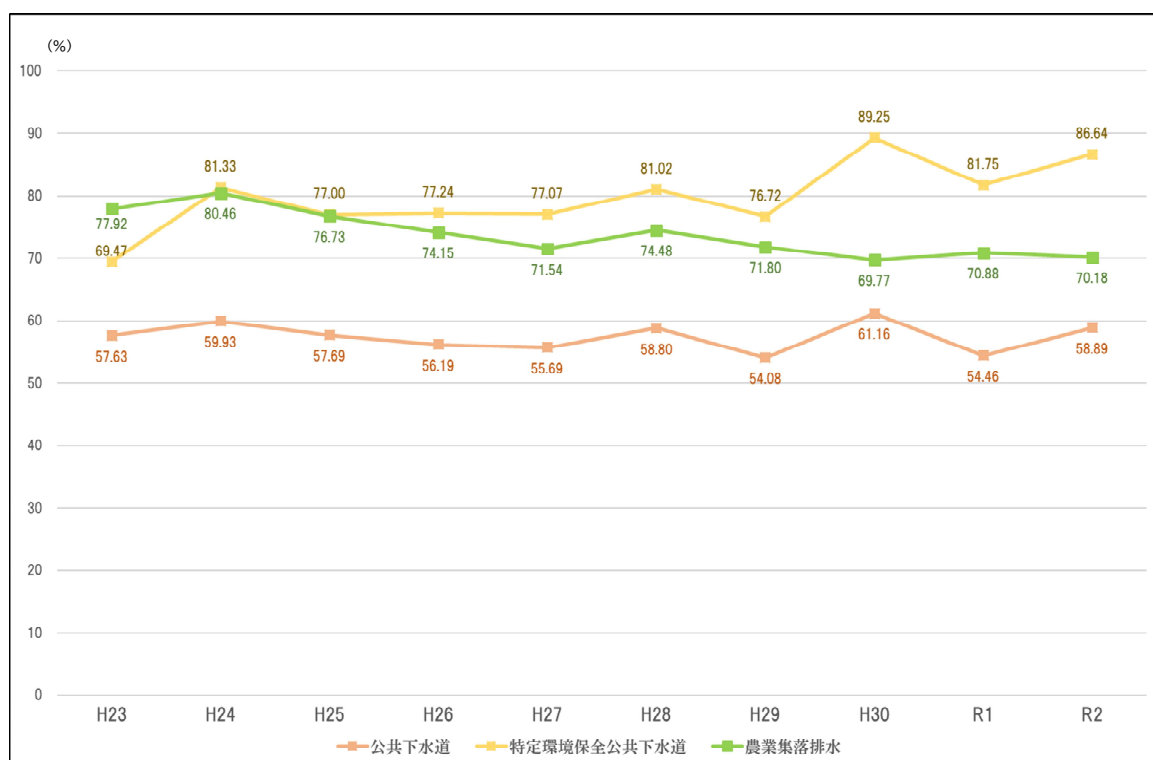


図 2. 3. 14 有収率の推移（過去実績）

2.4 経営課題の抽出

現状分析及び将来の見通しから抽出される経営課題は以下のとおりです。

(1) 下水道使用料

行政人口の減少予測により、下水道使用料は将来的に減収が確実視されます。また、水道利用者については一部を除き水道使用量に応じて下水道使用料が算定されることから、節水機器の普及により水道使用量が減少し、それに連動して下水道使用料がさらなる減収となる可能性も懸念されます。

(2) 企業債残高

今後、新規整備事業の継続に加えて、老朽化した施設に対する改築・更新需要が予想されます。その財源の多くを企業債の借入に頼った場合、再び企業債残高が増加し、将来世代に負担を先送りすることになります。

(3) 有収率

有収率については引き続き低迷が予想され、現状のまま放置すれば処理場の能力の逼迫、雨天時のマンホールからの溢水等の実害が発生する可能性があります。

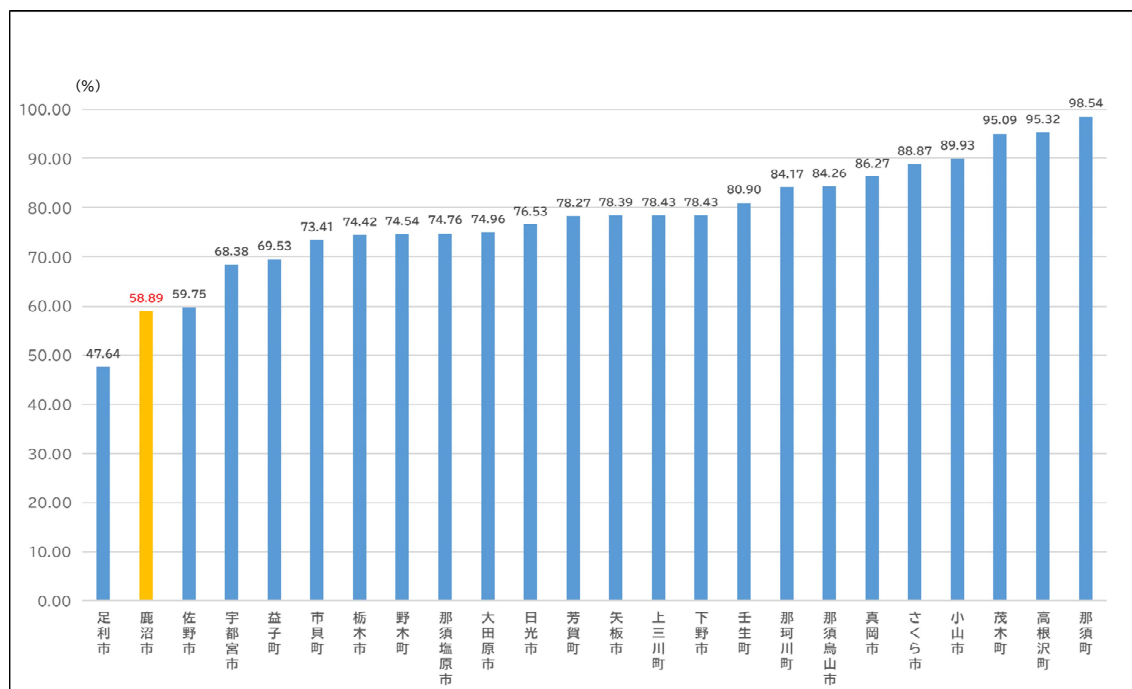


図 2.4.1 県内市町有収率比較（公共下水道のみ・令和2年度実績値）

第3章 理念と経営基本方針

3.1 理念

(1) SDGs目標と下水道

SDGs（持続可能な開発目標）に対し、よりよい世界を創るべく、本市下水道事業は様々な貢献を果たしています。



図 3.1.1 SDGs 目標

SDGs（エス・ディー・ジーズ）とは？

持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）とは、2001年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継として、2015年9月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標です。17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない（leave no one behind）」ことを誓っています。SDGsは発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル（普遍的）なものであり、日本としても積極的に取り組んでいます。

※外務省 HP より抜粋

SDG s 目標に対して本市下水道事業の取り組みが貢献している内容をご紹介します。

表 3.1.1 鹿沼市下水道事業とSDG s 目標の関わり

目標	具体的なターゲットと本市下水道事業が貢献している内容
3 すべての人に健康と福祉を 	3.3 2030 年までに、エイズ、結核、マラリア及び顧みられない熱帯病といった伝染病を根絶するとともに肝炎、水系感染症及びその他の感染症に対処する。 下水道の基本的役割である公衆衛生の向上の達成により、水系感染症への対処に貢献しています。
6 安全な水とトイレを世界中に 	6.3 2030 年までに、汚染の減少、投棄の廃絶と有害な化学物・物質の放出の最小化、未処理の排水の割合半減及び再生利用と安全な再利用の世界的規模で大幅に増加させることにより、水質を改善する。 下水道の普及と事業場への排水指導により、公共用水域の水質の向上に貢献しています。
7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 	7.3 2030 年までに、世界全体のエネルギー効率の改善率を倍増させる。 本市は下水処理の過程で発生する汚泥を利用して消化ガス発電を行い、再生可能エネルギーとしてエネルギー効率改善に寄与しています。
9 産業と技術革新の基盤をつくろう 	9.1 全ての人々に安価で公平なアクセスに重点を置いた経済発展と人間の福祉を支援するために、地域・越境インフラを含む質の高い、信頼でき、持続可能かつ強靱（レジリエント）なインフラを開発する。 地域経済を支える持続可能かつ強靱なインフラを目指し、維持管理と改築更新に取り組んでいます。
11 住み続けられるまちづくりを 	11.5 2030 年までに、貧困層及び脆弱な立場にある人々の保護に焦点をあてながら、水関連災害などの災害による死者や被災者数を大幅に削減し、世界の国内総生産比で直接的経済損失を大幅に減らす。 公共下水道の雨水管が持つ浸水防除機能は水関連災害の減少に貢献しています。
12 つくる責任 つかう責任 	12.5 2030 年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する。 従来産業廃棄物として埋め立て処分していた下水汚泥を消化ガス発電利用や県の資源化工場で再利用することにより、廃棄物発生を抑制しています。
15 陸の豊かさも守ろう 	15.1 2020 年までに、国際協定の下での義務に則って、森林、湿地、山地及び乾燥地をはじめとする陸域生態系と内陸淡水生態系及びそれらのサービスの保全、回復及び持続可能な利用を確保する。 汚水を処理してから放流することで良好な水環境を創出し、河川の生態系を保全しています。

(2) 理念

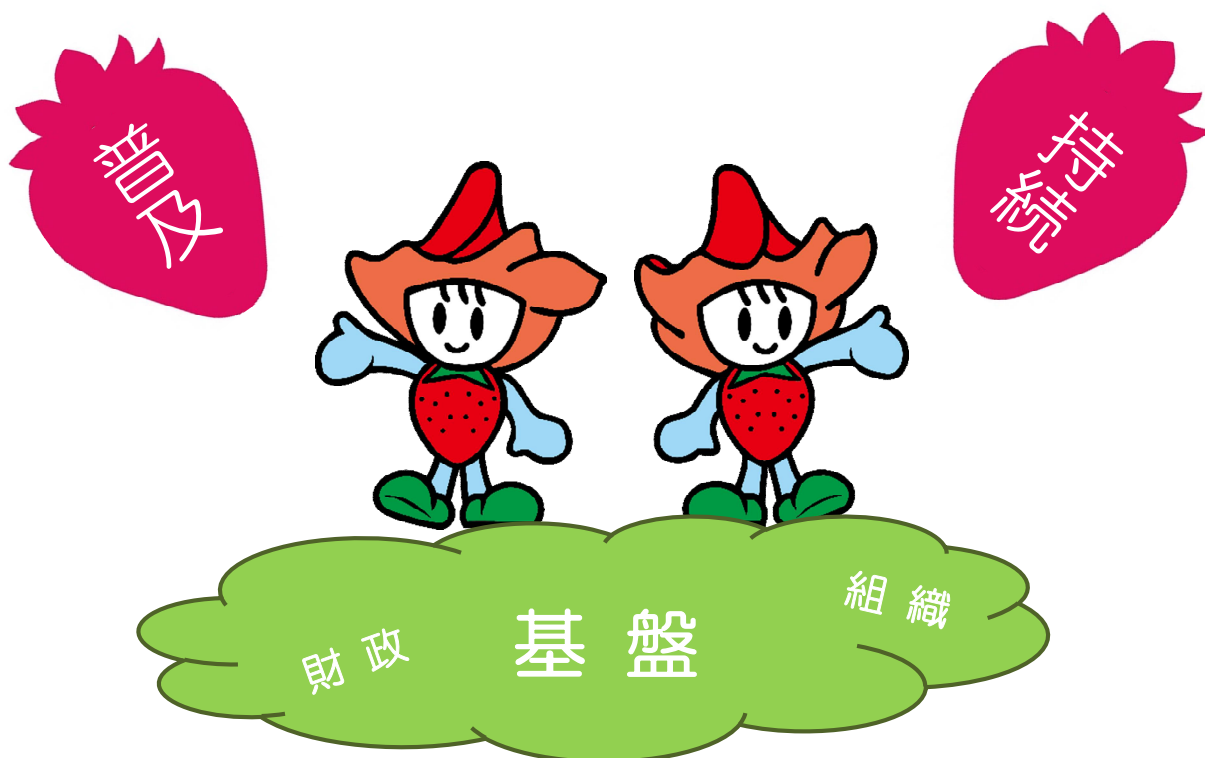
公衆衛生の向上、浸水の防除並びに公共用水域の水質保全を図ることで「生命」「財産」「環境」を守り、みんなが安全・安心に暮らすための下水道サービスを次世代につなぐため、さらなる発展と維持に努めます。

『安心ささえるみんなの下水道を、次の世代まで』

3.2 経営の基本方針

理念を実現するための経営基本方針として、「普及」と「持続」を柱として掲げます。

また、この2本柱を着実に推進するための「基盤」として健全な財政と組織体制づくりの強化を図ります。



3.3 経営目標設定

今後 10 年間の目標を次のとおり設定します。

表 3.3.1 今後 10 年間の目標設定

基本方針	テーマ	目標設定		
		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
普及	未普及解消	10年間で事業費14億円を投じ、40ha以上を整備する	なし(概成済)	なし(整備完了済)
持続	老朽化対策	適切な維持管理と改築更新計画によってライフサイクルコストの最小化を図り、10年間の改築事業費を80億円以内に抑制する	適切な維持管理により適宜修繕工事を行い、施設の長寿命化を図る	適切な維持管理により適宜修繕工事を行い、施設の長寿命化を図る
基盤	財政基盤	必要な財源確保とコスト削減に努め、10年後の経費回収率100%とする	必要な財源確保とコスト削減に努め、10年後の経費回収率100%とする	必要な財源確保とコスト削減に努め、10年後の経費回収率100%とする
	組織づくり	外部組織の技術支援の活用、研修会への参加等により技術力の維持と継承に注力する。		

第4章 投資と財源に関する戦略

4.1 投資に関する取り組み

(1) 低コスト工法の検討による管きょ整備

本市下水道の理念の実現のためには、早期に下水道未普及地域を解消していく必要があります。そのために低コスト工法の検討を行います。

表 4.1.1 管きょ整備効率化のための工法

低コスト工法	工法の詳細
道路線形に合わせた施工	道路線形・地表勾配に沿った管きょの配管をすることにより、管きょを浅層化し、マンホールを省略するものです。
流動化処理土の管きょ施工への利用	流動性に優れ、施工後固化する流動化処理土を管きょ基礎や埋戻しに使用するものです。
改良型伏越しの連続的採用	多数ある支障物の通過にあたり、マンホール形式ポンプ場や推進工法に替えて改良型伏越しを連続的に採用することにより、下流側管を自然流下管とし開削工法により施工するものです。
発生土の管きょ基礎への利用	基礎材として砂ではなく、発生土を利用するものです。
クイック配管 (露出配管・簡易被覆・側溝活用)	道路の下ではなく、民地、水路空間、河川護岸、側溝等を占用して管きょを敷設するものです。

出典：国土交通省

整備予定地域の地形等諸条件を考慮しつつ、上記工法によるコスト縮減と工期短縮の可能性を検討します。

今後の管きょ整備計画を次に示します。

表 4.1.2 汚水管きょ整備計画表

(単位:百万円)

工 種	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R4~13 合計
															1,410
変更事業計画策定					↔										10
汚水管きょ整備工事	←													→	1,400

(2) 改築更新事業

『鹿沼市公共施設等総合管理計画』（平成 26（2014）年度）において、「下水道は、市民生活に直結する重要なインフラ、プラント施設であるため、長寿命化計画を策定し、計画的に施設の長寿命化を推進します」とされています。

この計画にしたがい、下水道施設毎の改築最適化計画である『長寿命化計画』（2015（平成 27）年度）と、その発展形であり事業全体を俯瞰した改築最適化計画となる『ストックマネジメント計画』（令和元（2019）年度）を策定しました。

『ストックマネジメント』の取り組みにより、ライフサイクルコストの最小化と事業費の平準化を図り、事業費及び維持管理費のムダ・ムラを省くことで下水道事業の持続につなげます。

下水道ストックマネジメントの効果	
【ストックマネジメントの定義】 下水道事業におけるストックマネジメントとは、下水道事業の役割を踏まえ、持続可能な下水道事業の実施を図るため、明確な目標を定め、膨大な施設の状況を客観的に把握、評価し、長期的な施設の状況を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理すること。※	
ストックマネジメントの導入により期待される効果	
○	施設の安全性を確保し、良好な施設状態維持が可能となる 適正な点検・調査によって下水道施設の状態を把握し、下水道施設の不具合発生を未然に防止できる。これによって、施設の安全性の確保及び良好な状態の維持が可能となる。
○	施設全体のライフサイクルコストの低減が図れる 良好な施設状態を維持しながら、施設全体のライフサイクルコストの低減が可能となる。
○	適正かつ合理的な施設管理を実施することが可能となる 劣化した施設に対し、リスク評価による優先順位を考慮した対策を行うことにより、適正かつ合理的な施設管理が可能となる。
○	施設管理が適正かつ合理的に行われていることを、住民等に分かりやすく説明することが可能となる 事業の必要性について理解を得るために、施設状況や機能維持に関する情報を、住民等に目に見える形で説明することが可能となる。

出典：国土交通省

図 4.1.1 下水道ストックマネジメントの効果

『ストックマネジメント計画』に基づく今後10年間の処理場改築計画は次のとおりです。

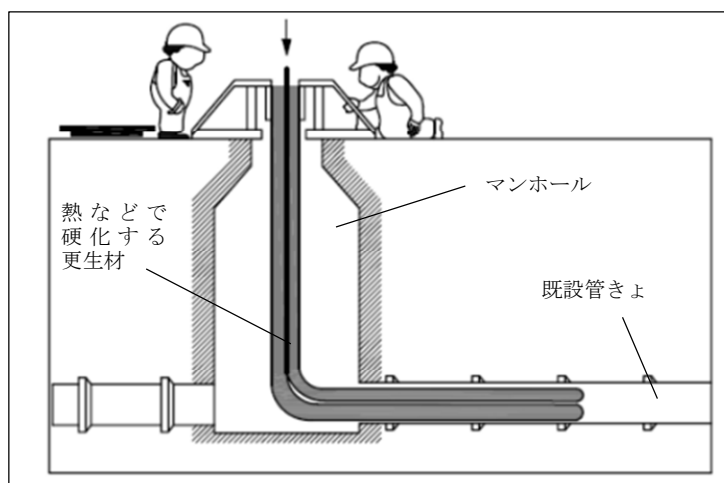
表 4.1.3 施設・設備改築計画表（黒川終末処理場・縦山中継ポンプ場）

(単位: 百万円)

工 種	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R4～13 合計
		第1期計画					第2期計画					第3期計画			6,296
詳細設計						↔				↔					260
1系水処理・消毒施設		↔													557
2系水処理・消毒施設							↔								557
3系水処理・消毒施設								↔							557
4系水処理・消毒施設										↔					167
5系水処理・消毒施設												↔			0
濃縮施設		↔													429
改築事業		↔													438
1、2号消化槽施設		↔													438
3、4号消化槽施設							↔								101
5号消化槽施設								↔							641
1号汚泥脱水機設備									↔						0
2号汚泥脱水機設備												↔			30
汚泥棟受変電設備		↔													937
中央監視設備		↔													32
縦山ポンプ場 監視制御設備		↔													10
耐震化工事						↔									216
汚泥濃縮棟			↔												216
1、2号消化槽施設			↔												710
3、4号消化槽施設							↔								
汚泥棟		↔													

改築のうち、下水道管きょについては、管更生工法を可能な限り採用します。

管更生工法は、老朽化した管きょ内面に硬化性樹脂を使用した更生材を挿入し、既設管きょ内に新たに管を構築することにより、道路を開削することなく改築更新が可能な工法です。工期短縮、事業費の削減が図れます。



出典：国土交通省

図 4.1.2 下水道管きょ更生工法

『ストックマネジメント計画』に基づく今後 10 年間の管きょ改築計画は次のとおりです。

表 4.1.4 汚水管きょ改築計画表

(単位:百万円)

工 種	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R4~13 合計
															2,350
汚水管きょ改築工事															2,350

4.2 財源に関する取り組み

(1) 国庫補助金の活用

下水道事業の建設工事は多額の国庫補助金（社会資本整備総合交付金）によって支えられています。交付要件を満たすことで国庫補助事業とし、財源確保に努めます。

(2) 企業債運用

企業債の新規発行は、以下の方針により運用します。

① 据置期間の短縮

従前は、企業債の償還条件として元金据置期間（最大で5年）を設定することにより、当座の資金流出を抑制していましたが、元金据置期間は据置期間中元金が目減りしない分、据置期間設定がない償還条件と比べて支払利息が総額として多くなるデメリットがあります。長期的な経営の視点から、元金据置期間は短縮（可能な限り0年）する方針とします。

② 資本費平準化債の不採用

企業債の元金償還金への財源不足を補うことを目的とした「資本費平準化債」という企業債があります。国等からも積極的な活用推奨がなされていることもあり、本市も過去の一時期この資本費平準化債を活用していました。

しかしながら、これは借金返済のためにさらに借金を重ねるもので、支払利息が二重に発生することになります。そのため、本市下水道事業は、企業債のトータルコスト削減を目的に資本費平準化債は採用しないこととします。

③ 新規借入の抑制

新規の借入額を同じ年度の元金償還金に収める財政規律を可能な限り遵守し、企業債未償還残高の増加を抑制し、減少していくよう努めます。

(3) 消化ガス発電収益

本市では、「創エネルギー・廃棄物処理事業」により、黒川終末処理場の汚泥から発生する消化ガス及び未利用の資源（地域バイオマス）を活用してバイオガスを増量・発電し、地産地消の再生可能エネルギーを長期的・安定的に創出しています。

発電により発生した電力は、固定価格買取制度（F I T）の活用によって売電し、収入を得ています。

(4) 使用料に関する考え方

人口減少、施設の老朽化等経営環境が厳しさを増すなか、他の財源の確保や支出削減に注力するとともに、適正な使用料体系の見直しによる財政基盤の強化を行います。

4.3 その他経費についての考え方

(1) 官民連携の検討

官民連携とは、民間企業が持つノウハウや創意工夫を活用し、官と民で協力して業務効率化やサービス向上を目指す方法です。

費用対効果を含め、効果的な官民連携手法の導入を検討していきます。

根拠法令		地方自治法	地方自治法	地方自治法	地方自治法	PFI法	PFI法	民設民営 (公費投入なし)
資金調達の方法		公共	公共	公共	公共	民間	民間	
発注方式		仕様発注	性能発注	性能発注	性能発注	性能発注	性能発注	
契約期間 (一般的に)		原則単年度	3～5年	5～20年	5～20年	20～30年	20～30年	
手法の名称		個別発注	包括的民間委託	DB方式 (設計施工一括発注)	DBO方式 (設計施工運営一括発注)	PFI (従来方式) (BOT/BOT/BOO/RO)	コンセッション (公共施設等運営権事業)	民設民営 (公費投入なし)
民の関与の範囲	ソフト	運転監視	運転監視	運転監視	運転監視	運転監視	運転監視	
		点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査	
		薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	
		修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	
	ハード	設計	設計	設計	設計	設計	設計	
		施工	施工	建設	建設	建設	建設	
	経営	資金調達	資金調達	資金調達	資金調達	資金調達	資金調達	
		運営権	運営権	運営権	運営権	運営権	運営権	
		所有権	所有権	所有権	所有権	所有権	所有権	
		所有権	所有権	所有権	所有権	所有権	所有権	

図 4.3.1 官民連携手法の一例と民間が関与する領域

表 4.3.1 官民連携手法の概要

手法	概 要
包括的民間委託	施設や管きよの維持管理に係る複数業務をパッケージ化し、複数年契約にて実施する方式。下水道処理場であれば、点検や運転監視（レベル1）、薬品等調達（レベル2）、修繕・補修（レベル3）が対象業務となる。
DBO（設計・施工・運営一括発注）方式	行政が国の交付金や公債等により施設建設の資金を市中金利と比較して低金利で調達し、民間事業者が施設の設計・建設と運営・維持管理を一括で担わせる方式。
PFI（従来方式）	公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法。民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI法、平成11年法制定）に基づき実施する。
コンセッション（公共施設等運営権事業）方式	利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式（平成23年PFI法改正により導入）。公的主体が所有する公共施設等について、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供する。
民設民営方式	公共施設等において、土地等を民間事業者に貸し出し、収益施設等の併設事業を行い、地方公共団体が賃料等を受領する方式。

※本市黒川終末処理場内の消化ガス発電所は、民設民営方式により建設・運営されています。

(2) 資源化工場活用の継続

栃木県では、下水道の普及に伴い増加する下水汚泥を県で保有する資源化工場に輸送運搬し、集中的かつ安定的に処理を行うとともに、下水汚泥を資源化（溶融スラグ等）して有効利用する取り組みを県内 17 市町との共同事業として行っています。

本市も、水処理センターから発生する下水汚泥を安易に埋め立てせず、資源化工場に運搬して効率的に処理を行っています。

(3) 広域化・共同化の検討

令和 4 年度までに全ての都道府県において広域化・共同化に関する計画の策定が目標として掲げられています。

本市も県や近隣市町と連携し、新たな広域化・共同化の手法を検討します。

(4) 不明水対策

図 2.4.1 で示したとおり、本市下水道事業の有収率は、近年は改善しつつも依然として低迷しています。有収率を低下させる不明水は、上水道における漏水と同様の性格を持つものであることから、その削減に努める必要があります。

不明水調査を実施し、原因の特定と改修等により、有収率の改善を図ります。

4.4 組織についての考え方

(1) 技術支援の活用

日本下水道事業団の技術支援を受けることにより、設計・建設事業の円滑な実施が期待できます。また、下水道職員向け研修を積極的に受講し、新たな技術力を確保します。

日本下水道事業団について

日本下水道事業団（ＪＳ：Japan Sewage Works Agency）は、地方公共団体の出資により設立された「地方共同法人」です。下水道技術者をプールし、地方公共団体との協定に基づき委託を受けて下水道事業を行っています。

日本下水道事業団は、地方共同法人として、下水道事業のさまざまな課題の解決策を、単に技術支援にとどまらず政策形成段階から、地方公共団体の皆様にご提案します。

突発的な災害対応にも、全国に展開する組織力を活かして力強くサポートします。

さらに新技術の開発・導入や、各種研修、技術検定などを通じて下水道界全体の発展に貢献します。

日本下水道事業団 HP より抜粋

(2) 技能の継承について

技術職員の人事異動や高齢化、退職に伴い、技術の継承が組織としての課題となっています。再任用職員の活用等により、ベテランが持つ暗黙知の知識・技能の若手職員への継承を確実に行う取組みを実施していきます。

第5章 投資・財政計画

5.1 推計に当たっての基準及び条件

表 5.1.1 科目別推計基準一覧表

科目				推計基準	
款	項	目	節		
下水道事業収益（消費税抜）					
	営業収益				
		下水道使用料		将来の人口動態と整備事業による水洗化率の変動を考慮した有収水量算定を基に計算	
		雨水処理負担金		雨水に係る維持管理費及び資本費より算定	
		その他営業収益		下水道排水設備指定工事店の更新サイクルを考慮	
	営業外収益				
		受取利息		計上なし	
		他会計補助金		総務省繰出基準及び資金収支の状況に応じて基準内・基準外繰入金金の算定	
		長期前受金戻入		既取得資産分＋新規取得資産分	
	雑収益		令和6年度当初予算額で13年度まで同額		
下水道事業費用（消費税抜）					
	営業費用				
		各部門性質別合計			
			人件費		令和6年度当初予算額で13年度まで同額
			修繕費		令和6年度当初予算額＋年上昇率2％で算定
			動力費		令和6年度当初予算額＋年上昇率7.5％で算定
			薬品費		令和6年度当初予算額＋年上昇率2％で算定
			委託料		令和6年度当初予算額＋年上昇率2％で算定
			その他経費		令和6年度当初予算額で13年度まで同額
			減価償却費		既取得資産分＋新規取得資産分（事業費に事務費を加算した税抜・固定資産取得価額に工種に応じた耐用年数を使用して減価償却費を算定）
		資産減耗費		計上なし	
	営業外費用				
		支払利息		既発債分＋新発債分（事業費に充当した企業債財源額を工種に応じた償還年数により元利償還費を算定） 償還条件：元利均等半年賦、年利2％、据置期間なし、資本費平準化債・下水道事業債（特別措置分）借入なし	
	特別損失				
		その他特別損失		計上なし	
資本的収入（消費税込）					
	企業債			事業費に充当した企業債財源額	
	国・県補助金			事業費に充当した固定資産財源額	
	他会計出資金			資本的収支の赤字補填に充てた一般会計繰入金	
	受益者負担金・分担金			計上なし	
資本的支出（消費税込）					
	建設改良費				
		管渠整備費			
			人件費		令和6年度当初予算額で13年度まで同額
			委託料		事業における委託分
			工事請負費		事業における工事分
		その他経費		毎年度同額	
	処理場整備費				
		人件費		計上なし	
		委託料		事業における委託分	
		工事請負費		事業における工事分	
		その他経費		計上なし	
		固定資産購入費		計上なし	
	国庫補助金返還金			計上なし	
	企業債償還金			既発債分＋新発債分（事業費に充当した企業債財源額を工種に応じた償還年数により元利償還費を算定） 償還条件：元利均等半年賦、年利2％、据置期間なし、資本費平準化債・下水道事業債（特別措置分）借入なし	

次頁より、現行使用料を前提とした収支パターン（パターン①）と使用料改定を想定した収支パターン（パターン②）における今後 10 年間の投資・財政計画を示します。

（掲載順は 3 事業合算→公共下水道→特定環境保全公共下水道→農業集落排水）

表 5.1.2 投資・財政計画パターン表

パターンNo.	使用料水準に係る想定（事業別）		
	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
パターン①	現行据置	現行据置	現行据置
パターン②	R8 年度 11% UP	R8 年度 11% UP	現行据置

5.2 投資・財政計画（パターン①：現行使用料水準）

(1) 投資・財政計画表（3事業合算）

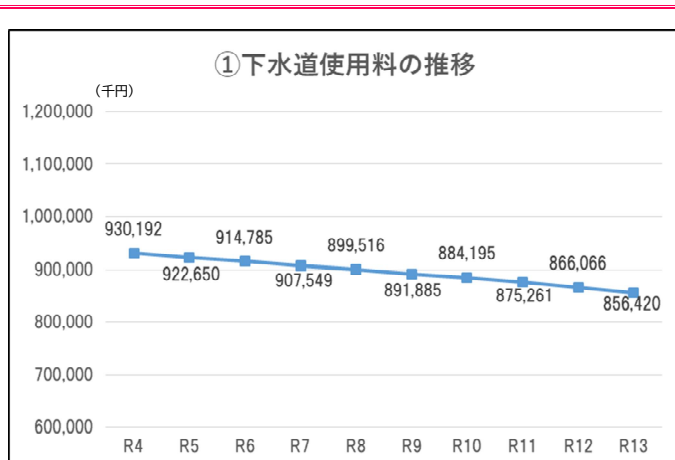
（単位：千円）

科目		決算	決算	計画1年目(決算)	計画2年目(決算)	計画3年目(決算見込)
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項	2020	2021	2022	2023	2024
	目					
	節					
下水道事業収益（消費税抜）		2,614,915	2,590,266	2,619,732	2,729,819	2,393,026
	営業収益	1,194,285	1,193,711	1,097,443	1,096,701	1,080,753
	下水道使用料	953,268	951,602	930,192	922,650	914,785
	雨水処理負担金	239,992	241,016	166,094	173,081	164,420
	その他営業収益	1,025	1,093	1,157	970	1,548
	営業外収益	1,420,630	1,396,555	1,522,289	1,567,070	1,312,273
	受取利息	0	0	0	0	0
	補助金	797,161	693,661	849,539	900,690	661,074
	長期前受金戻入	607,018	635,545	641,400	644,319	629,931
	雑収益	16,451	67,349	31,350	22,061	21,268
	特別損失	0	0	0	66,048	0
	その他特別損失	0	0	0	66,048	0
下水道事業費用（消費税抜）		2,015,294	2,019,183	2,102,664	2,094,340	2,072,887
	営業費用	1,784,187	1,810,519	1,920,698	1,933,493	1,917,135
	各部門性質別合計	607,040	586,122	702,616	692,265	675,682
	人件費	118,097	99,408	101,992	103,689	115,045
	修繕費	52,680	50,201	75,479	46,260	48,195
	動力費	105,831	110,487	165,600	112,089	122,227
	薬品費	22,017	22,210	26,307	28,478	25,743
	委託料	226,565	238,541	231,026	265,038	273,489
	その他経費	81,850	65,275	102,212	136,711	90,984
	減価償却費	1,176,524	1,223,014	1,218,082	1,214,663	1,241,453
	資産減耗費	623	1,383	0	26,565	0
	営業外費用	229,344	205,279	181,901	160,847	155,752
	支払利息	229,344	205,279	181,901	160,847	155,752
	特別損失	1,763	3,385	65	0	0
	その他特別損失	1,763	3,385	65	0	0
当期純利益		599,621	571,083	517,068	635,479	320,139
資本的収入（消費税込）		1,161,994	630,661	587,740	794,854	657,328
	企業債	410,700	244,100	218,900	321,900	282,750
	国・県補助金	644,991	204,035	219,576	341,613	248,750
	他会計出資金	68,121	161,897	116,679	104,964	105,828
	受益者負担金・分担金	38,182	20,629	32,585	26,377	20,000
資本的支出（消費税込）		2,276,906	1,518,851	1,600,795	1,744,234	1,572,592
	建設改良費	1,257,898	503,075	553,949	738,924	608,849
	管渠整備費	504,979	481,156	471,577	367,824	342,649
	人件費	38,934	26,297	21,691	16,264	16,209
	委託料	48,875	85,052	101,288	83,303	40,077
	工事請負費	412,418	366,078	345,703	250,646	282,000
	その他経費	4,752	3,729	2,895	17,611	4,363
	処理場整備費	749,473	19,700	81,920	371,100	254,500
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	663,490	19,700	81,920	371,100	254,500
	工事請負費	85,983	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	固定資産購入費	3,446	2,219	452	0	11,700
	国庫補助金返還金	16,242	0	0	0	0
	企業債償還金	1,002,766	1,015,776	1,046,846	1,005,310	963,743
資本的収支差し引き		▲ 1,114,912	▲ 888,190	▲ 1,013,055	▲ 949,380	▲ 915,264
内 部 留 保	前年度未残高（A）	96,616	203,574	497,854	610,769	917,125
	当年度発生額（B）	1,221,870	1,182,470	1,125,970	1,255,736	960,849
	当年度補填使用額（C）	▲ 1,114,912	▲ 888,190	▲ 1,013,055	▲ 949,380	▲ 915,264
	当年度未残高（A+B+C）	203,574	497,854	610,769	917,125	962,710
企業債未償還残高		11,253,211	10,481,535	9,653,589	8,970,179	8,289,186
一般会計繰入金内訳		1,105,274	1,096,574	1,132,312	1,169,660	931,322
	基準内	436,045	359,099	485,490	476,160	486,402
	基準外	669,229	737,475	646,822	693,500	444,920

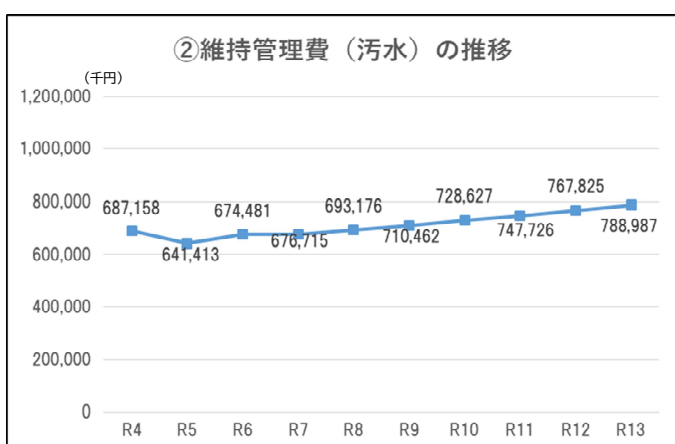
(単位：千円)

計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
2,335,047	2,365,994	2,349,188	2,340,957	2,327,265	2,321,983	2,301,312
1,059,268	1,052,486	1,042,830	1,036,551	1,029,629	1,021,342	1,013,191
907,549	899,516	891,885	884,195	875,261	866,066	856,420
151,423	152,746	150,349	152,037	153,544	154,980	156,547
296	224	596	320	824	296	224
1,275,779	1,313,508	1,306,358	1,304,405	1,297,636	1,300,641	1,288,121
0	0	0	0	0	0	0
611,074	653,078	638,261	635,795	632,256	638,757	635,292
643,437	639,162	646,829	647,342	644,112	640,616	631,561
21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
2,072,266	2,077,269	2,108,787	2,131,364	2,150,756	2,177,216	2,193,513
1,938,675	1,954,239	1,994,925	2,024,963	2,048,522	2,079,230	2,101,163
698,800	715,261	732,547	750,712	769,811	789,910	811,072
115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045
49,159	50,142	51,145	52,168	53,211	54,276	55,361
130,817	140,039	149,942	160,575	171,993	184,254	197,423
26,258	26,783	27,319	27,865	28,422	28,990	29,570
286,537	292,268	298,112	304,075	310,156	316,361	322,689
90,984	90,984	90,984	90,984	90,984	90,984	90,984
1,239,875	1,238,978	1,262,378	1,274,251	1,278,711	1,289,320	1,290,091
0	0	0	0	0	0	0
133,591	123,030	113,862	106,401	102,234	97,987	92,351
133,591	123,030	113,862	106,401	102,234	97,987	92,351
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
262,781	288,726	240,401	209,593	176,509	144,766	107,798
660,524	623,722	664,819	827,866	774,668	494,505	677,184
329,000	307,000	318,000	405,000	385,000	247,000	350,000
229,180	242,760	282,310	364,770	343,420	206,780	307,195
102,344	73,962	64,509	58,096	46,248	40,725	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,661,923	1,622,868	1,646,508	1,756,500	1,701,098	1,371,379	1,572,280
761,272	759,272	829,272	1,045,272	992,272	751,272	1,000,272
321,572	201,572	351,572	351,572	351,572	461,572	451,572
16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209
0	0	0	0	0	10,000	0
304,000	184,000	334,000	334,000	334,000	434,000	434,000
1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700
0	0	0	0	0	0	0
900,651	863,596	817,236	711,228	708,826	620,107	572,008
▲ 1,001,399	▲ 999,146	▲ 981,689	▲ 928,634	▲ 926,430	▲ 876,874	▲ 895,096
962,710	866,240	799,931	721,254	688,326	629,329	591,854
904,930	932,837	903,013	895,705	867,433	839,399	826,674
▲ 1,001,399	▲ 999,146	▲ 981,689	▲ 928,634	▲ 926,430	▲ 876,874	▲ 895,096
866,240	799,931	721,254	688,326	629,329	591,854	523,433
7,717,535	7,160,938	6,661,702	6,355,474	6,031,648	5,658,541	5,436,533
864,841	879,786	853,119	845,928	832,048	834,461	811,828
480,120	497,190	528,976	559,035	589,762	628,120	662,372
384,721	382,596	324,144	286,893	242,286	206,341	149,456

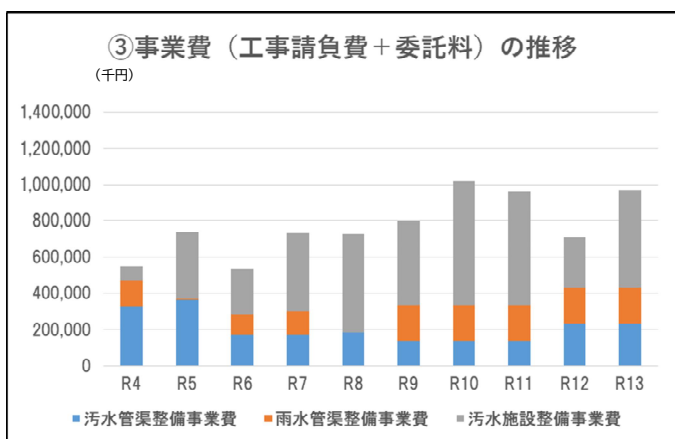
(2) 重要な経営指標の将来の見通し (3事業合算)



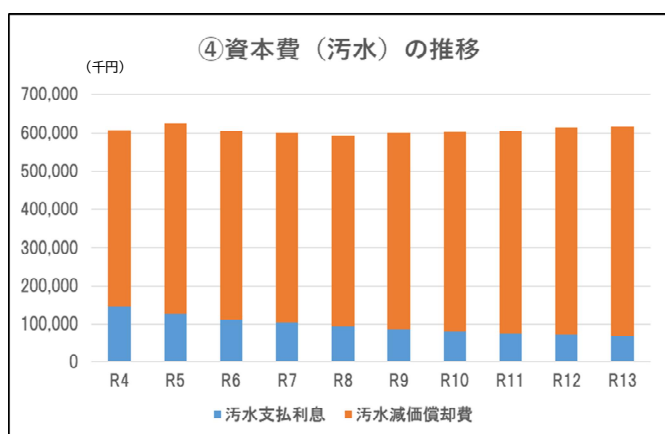
人口減少や節水意識の高まりにより、下水道使用料収入は減少傾向が続きます。



施設の老朽化や物価高騰・電気料金の値上げ等の影響により、維持管理費は年々増加していく見込みです。

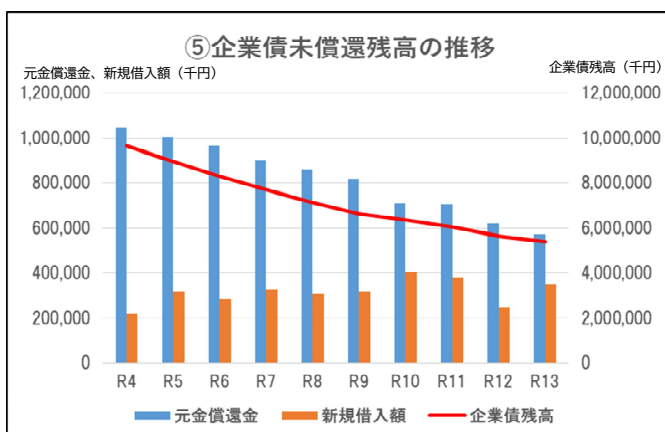


ストックマネジメント計画に基づく改築工事費（「污水施設整備事業費」）の影響により、年度ごとにバラつきが見られます。

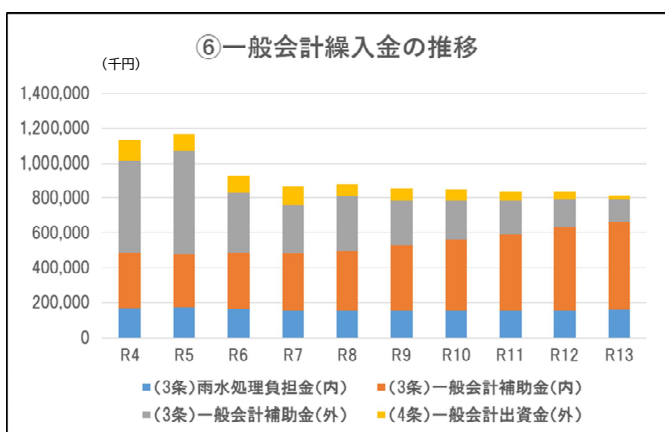


※減価償却費は長期前受金戻入を控除した額

企業債借入の抑制（支払利息に影響）と適切な建設投資の実施により、資本費はおおむね横ばいの予測となっています。

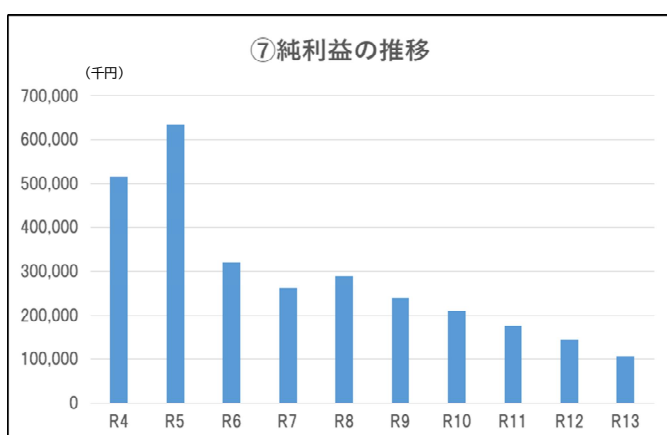


新規の借入額を同じ年度の元金償還金の範囲内に収める財政規律を可能な限り遵守する方針により、企業債未償還残高は減少傾向を維持する計画です。

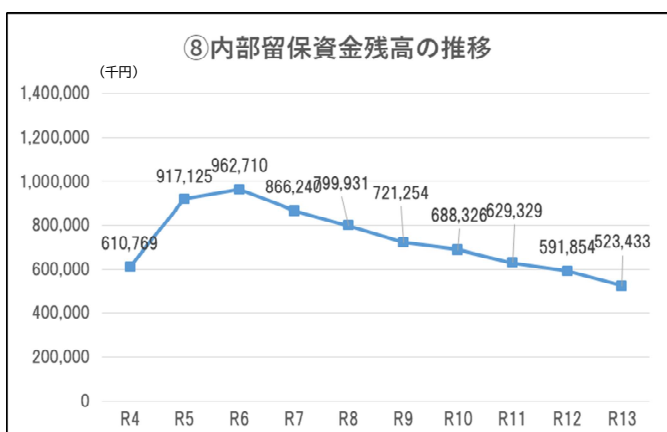


※ (内) …総務省「繰出基準」における基準内繰入金
※ (外) …総務省「繰出基準」によらない基準外繰入金

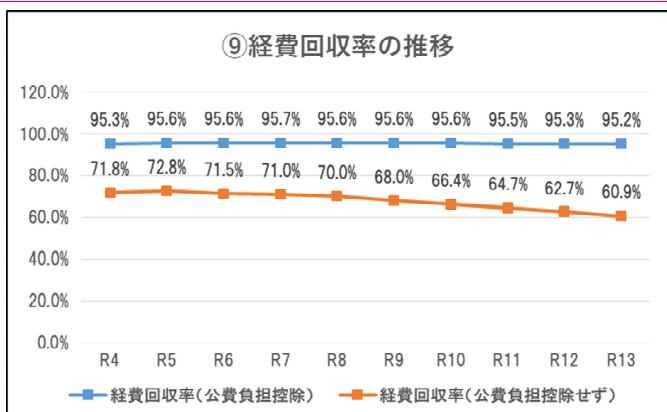
安定的な事業経営に必要な最低限度の繰入額としています。



一般会計繰入金の受け入れ額減少に伴い、純利益は徐々に減少していきます。



独立採算を原則とする地方公営企業では、安定的で持続可能な事業経営のため内部留保資金を常に保持し続ける必要があるため、その確保に努めます。



経費回収率は汚水処理に要するコストを下水道使用料等でどれだけ賄えているかを割合で示す指標です。

経費回収率 100%を目指し、さらなる経営改善を図る必要があります。

グラフ①～⑨の数値を次に示します。

(単位：千円)											
①下水道使用料の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
下水道使用料	930,192	922,650	914,785	907,549	899,516	891,885	884,195	875,261	866,066	856,420	8,948,518
(単位：千円)											
②維持管理費（汚水）の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
汚水維持管理費	687,158	641,413	674,481	676,715	693,176	710,462	728,627	747,726	767,825	788,987	7,116,568
(単位：千円)											
③事業費（工事請負費＋委託料）の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
污水管渠整備事業費	329,348	363,383	172,000	169,000	184,000	134,000	134,000	134,000	234,000	234,000	2,087,731
雨水管渠整備事業費	142,229	4,441	110,000	135,000	0	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	1,391,670
汚水施設整備事業費	81,920	371,100	254,500	428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000	4,273,520
合計	553,497	738,924	536,500	732,000	730,000	800,000	1,016,000	963,000	712,000	971,000	7,752,921
(単位：千円)											
④資本費（汚水）の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
污水支払利息	144,928	127,207	111,354	103,528	93,570	86,799	79,990	76,580	73,142	68,279	965,378
汚水減価償却費	463,086	499,246	492,701	497,163	498,615	514,348	523,368	528,794	540,654	548,139	5,106,114
(単位：千円)											
⑤企業債未償還残高の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
元金償還金	1,046,846	1,005,310	963,743	900,651	863,596	817,236	711,228	708,826	620,107	572,008	8,209,552
新規借入額	218,900	321,900	282,750	329,000	307,000	318,000	405,000	385,000	247,000	350,000	3,164,550
企業債残高	9,653,589	8,970,179	8,289,186	7,717,535	7,160,938	6,661,702	6,355,474	6,031,648	5,658,541	5,436,533	
(単位：千円)											
⑥一般会計繰入金の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
(3条) 雨水処理負担金（内）	166,094	173,081	164,420	151,423	152,746	150,349	152,037	153,544	154,980	156,547	1,575,221
(3条) 一般会計補助金（内）	319,396	303,079	321,982	328,697	344,444	378,626	406,998	436,218	473,141	505,824	3,818,406
(3条) 一般会計補助金（外）	530,143	588,536	339,092	282,377	308,634	259,635	228,797	196,038	165,616	129,467	3,028,335
(4条) 一般会計出資金（外）	116,679	104,964	105,828	102,344	73,962	64,509	58,096	46,248	40,725	19,989	733,344
合計	1,132,312	1,169,660	931,322	864,841	879,786	853,119	845,928	832,048	834,461	811,828	9,155,306
(単位：千円)											
⑦損益の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
純利益	517,068	635,479	320,139	262,781	288,726	240,401	209,593	176,509	144,766	107,798	2,903,261
(単位：千円)											
⑧内部留保資金残高の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
内部留保資金残高	610,769	917,125	962,710	866,240	799,931	721,254	688,326	629,329	591,854	523,433	
(単位：%)											
⑨経費回収率の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
経費回収率（公費負担控除）	95.3%	95.6%	95.6%	95.7%	95.6%	95.6%	95.6%	95.5%	95.3%	95.2%	
経費回収率（公費負担控除せず）	71.8%	72.8%	71.5%	71.0%	70.0%	68.0%	66.4%	64.7%	62.7%	60.9%	

(3) 投資・財政計画表（公共下水道事業）

（単位：千円）

科目				決算	決算	計画1年目(決算)	計画2年目(決算)	計画3年目(決算見込)	
				R2	R3	R4	R5	R6	
款	項	目	節	2020	2021	2022	2023	2024	
下水道事業収益（消費税抜）				2,301,175	2,290,975	2,336,139	2,438,811	2,130,837	
	営業収益			1,126,018	1,128,374	1,037,945	1,034,405	1,020,295	
		下水道使用料			885,036	886,301	870,697	860,354	854,335
		雨水処理負担金			239,992	241,016	166,094	173,081	164,420
		その他営業収益			990	1,057	1,154	970	1,540
		営業外収益			1,175,157	1,162,601	1,298,194	1,338,358	1,110,542
		受取利息			0	0	0	0	0
		補助金			631,498	537,964	703,436	749,939	535,585
		長期前受金戻入			527,340	557,288	563,408	566,358	553,689
		雑収益			16,319	67,349	31,350	22,061	21,268
	特別損失			0	0	0	66,048	0	
	その他特別損失			0	0	0	66,048	0	
下水道事業費用（消費税抜）				1,749,168	1,779,035	1,868,820	1,872,694	1,852,908	
	営業費用			1,553,491	1,602,124	1,714,991	1,736,354	1,718,224	
		各部門性質別合計			528,927	526,237	644,731	642,895	621,463
		人件費			118,097	99,408	101,992	103,689	115,045
		修繕費			37,458	43,047	69,567	45,890	42,357
		動力費			93,432	96,659	146,559	97,722	107,425
		薬品費			21,953	22,124	26,307	28,344	25,738
		委託料			199,798	205,631	206,173	238,974	245,249
		その他経費			58,189	59,368	94,133	128,276	85,649
		減価償却費			1,023,941	1,074,504	1,070,260	1,066,894	1,096,761
		資産減耗費			623	1,383	0	26,565	0
		営業外費用			193,987	173,526	153,764	136,340	134,684
	支払利息			193,987	173,526	153,764	136,340	134,684	
	特別損失			1,690	3,385	65	0	0	
	その他特別損失			1,690	3,385	65	0	0	
	当期純利益				552,007	511,940	467,319	566,117	277,929
	資本的収入（消費税込）				1,115,975	598,351	551,329	759,277	621,564
		企業債			403,900	244,100	218,900	321,900	282,750
国・県補助金			639,012	204,035	219,576	341,613	248,750		
他会計出資金			36,468	129,587	80,268	69,387	70,064		
受益者負担金・分担金			36,595	20,629	32,585	26,377	20,000		
資本的支出（消費税込）				2,112,715	1,367,284	1,446,927	1,590,102	1,426,601	
	建設改良費			1,243,565	503,075	553,949	738,924	608,849	
		管渠整備費			504,979	481,156	471,577	367,824	342,649
		人件費			38,934	26,297	21,691	16,264	16,209
		委託料			48,875	85,052	101,288	83,303	40,077
		工事請負費			412,418	366,078	345,703	250,646	282,000
		その他経費			4,752	3,729	2,895	17,611	4,363
		処理場整備費			735,140	19,700	81,920	371,100	254,500
		人件費			0	0	0	0	0
		委託料			662,540	19,700	81,920	371,100	254,500
		工事請負費			72,600	0	0	0	0
		その他経費			0	0	0	0	0
	固定資産購入費			3,446	2,219	452	0	11,700	
	国庫補助金返還金			16,242	0	0	0	0	
	企業債償還金			852,908	864,209	892,978	851,178	817,752	
	資本的収支差し引き				▲ 996,740	▲ 768,933	▲ 895,598	▲ 830,825	▲ 805,037
内 部 留 保	前年度末残高（A）			47,023	167,187	463,406	598,267	884,010	
	当年度発生額（B）			1,100,736	1,053,074	1,030,456	1,116,566	850,189	
	当年度補填使用額（C）			▲ 996,740	▲ 768,933	▲ 895,598	▲ 830,825	▲ 805,037	
	当年度末残高（A+B+C）			151,019	451,328	598,264	884,008	929,162	
企業債未償還残高				9,750,581	9,130,472	8,456,394	7,927,116	7,392,114	
一般会計繰入金内訳				907,958	908,567	949,798	983,332	768,491	
	基準内			326,382	231,668	355,658	360,401	366,801	
	基準外			581,576	676,899	594,140	622,931	401,690	

(単位：千円)

計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
2,082,031	2,114,337	2,115,940	2,128,570	2,122,815	2,121,177	2,100,003
999,848	993,709	984,735	979,137	972,896	965,289	957,862
848,137	840,747	833,798	826,789	818,536	810,021	801,099
151,423	152,746	150,349	152,037	153,544	154,980	156,547
288	216	588	312	816	288	216
1,082,183	1,120,628	1,131,205	1,149,433	1,149,918	1,155,888	1,142,141
0	0	0	0	0	0	0
493,670	533,805	535,161	552,755	550,993	558,705	553,960
567,245	565,555	574,776	575,410	577,657	575,915	566,913
21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,854,332	1,865,766	1,901,701	1,925,205	1,954,304	1,983,140	1,999,255
1,738,674	1,757,721	1,800,324	1,829,285	1,860,912	1,892,551	1,913,072
643,365	658,569	674,554	691,371	709,075	727,726	747,385
115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045
43,204	44,068	44,949	45,848	46,765	47,701	48,654
115,482	124,143	133,454	143,463	154,223	165,789	178,223
26,253	26,778	27,314	27,860	28,417	28,985	29,565
257,732	262,886	268,143	273,506	278,976	284,557	290,249
85,649	85,649	85,649	85,649	85,649	85,649	85,649
1,095,309	1,099,152	1,125,770	1,137,914	1,151,837	1,164,825	1,165,687
0	0	0	0	0	0	0
115,658	108,045	101,377	95,920	93,392	90,589	86,183
115,658	108,045	101,377	95,920	93,392	90,589	86,183
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
227,699	248,571	214,239	203,365	168,510	138,037	100,748
622,772	603,030	649,689	817,838	767,445	493,060	677,184
329,000	307,000	318,000	405,000	385,000	247,000	350,000
229,180	242,760	282,310	364,770	343,420	206,780	307,195
64,592	53,270	49,379	48,068	39,025	39,280	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,521,102	1,495,802	1,540,661	1,675,839	1,625,457	1,312,090	1,514,052
761,272	759,272	829,272	1,045,272	992,272	751,272	1,000,272
321,572	201,572	351,572	351,572	351,572	461,572	451,572
16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209
0	0	0	0	0	10,000	0
304,000	184,000	334,000	334,000	334,000	434,000	434,000
1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700
0	0	0	0	0	0	0
759,830	736,530	711,389	630,567	633,185	560,818	513,780
▲ 898,330	▲ 892,772	▲ 890,972	▲ 858,001	▲ 858,012	▲ 819,030	▲ 836,868
929,162	832,305	765,996	687,319	654,391	595,394	549,240
801,474	826,463	812,296	825,072	799,015	772,876	759,868
▲ 898,330	▲ 892,772	▲ 890,972	▲ 858,001	▲ 858,012	▲ 819,030	▲ 836,868
832,305	765,996	687,319	654,391	595,394	549,240	472,241
6,961,284	6,531,753	6,138,364	5,912,797	5,664,612	5,350,794	5,187,014
709,685	739,821	734,889	752,859	743,562	752,965	730,496
360,756	398,083	437,642	472,958	510,803	556,045	592,107
348,929	341,738	297,248	279,901	232,760	196,920	138,390

(4) 投資・財政計画表（特定環境保全公共下水道事業）

（単位：千円）

科目		決算	決算	計画1年目(決算)	計画2年目(決算)	計画3年目(決算見込)
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項	2020	2021	2022	2023	2024
	節					
下水道事業収益（消費税抜）		72,341	64,232	62,837	63,994	54,115
	営業収益	25,106	22,489	20,050	19,468	19,414
	下水道使用料	25,099	22,482	20,049	19,468	19,412
	雨水処理負担金	0	0	0	0	0
	その他営業収益	7	7	1	0	2
	営業外収益	47,235	41,743	42,787	44,526	34,701
	受取利息	0	0	0	0	0
	補助金	25,252	20,061	21,200	22,967	14,328
	長期前受金戻入	21,983	21,682	21,587	21,559	20,373
	雑収益	0	0	0	0	0
	特別損失	0	0	0	0	0
	その他特別損失	0	0	0	0	0
下水道事業費用（消費税抜）		72,341	64,232	62,837	58,313	54,115
	営業費用	67,645	59,791	58,650	54,385	50,450
	各部門性質別合計	30,324	23,122	22,168	17,949	16,052
	人件費	0	0	0	0	0
	修繕費	13,650	6,685	3,978	182	2,000
	動力費	4,060	4,409	5,826	4,617	4,300
	薬品費	64	86	0	134	5
	委託料	11,126	10,786	8,315	8,856	8,500
	その他経費	1,424	1,156	4,049	4,160	1,248
	減価償却費	37,321	36,669	36,482	36,436	34,398
	資産減耗費	0	0	0	0	0
	営業外費用	4,689	4,441	4,187	3,928	3,665
	支払利息	4,689	4,441	4,187	3,928	3,665
	特別損失	7	0	0	0	0
	その他特別損失	7	0	0	0	0
当期純利益		0	0	0	5,681	0
資本的収入（消費税込）		0	0	0	0	0
	企業債	0	0	0	0	0
	国・県補助金	0	0	0	0	0
	他会計出資金	0	0	0	0	0
	受益者負担金・分担金	0	0	0	0	0
資本的支出（消費税込）		12,272	12,521	12,774	13,033	13,298
	建設改良費	0	0	0	0	0
	管渠整備費	0	0	0	0	0
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	0	0	0	0	0
	工事請負費	0	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	処理場整備費	0	0	0	0	0
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	0	0	0	0	0
	工事請負費	0	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	固定資産購入費	0	0	0	0	0
	国庫補助金返還金	0	0	0	0	0
	企業債償還金	12,272	12,521	12,774	13,033	13,298
資本的収支差し引き		▲ 12,272	▲ 12,521	▲ 12,774	▲ 13,033	▲ 13,298
内	前年度未残高（A）	30,000	33,066	35,532	36,156	43,681
部	当年度発生額（B）	15,338	14,987	13,398	20,558	14,025
留	当年度補填使用額（C）	▲ 12,272	▲ 12,521	▲ 12,774	▲ 13,033	▲ 13,298
保	当年度未残高（A+B+C）	33,066	35,532	36,156	43,681	44,408
企業債未償還残高		225,436	212,915	200,141	187,108	173,810
一般会計繰入金内訳		25,252	20,061	21,200	22,967	14,328
	基準内	20,028	18,596	20,131	16,079	13,600
	基準外	5,224	1,465	1,069	6,888	728

(単位：千円)

計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
54,256	52,390	51,563	52,065	49,378	48,587	49,295
19,218	19,008	18,759	18,511	18,264	18,017	17,758
19,216	19,006	18,757	18,509	18,262	18,015	17,756
0	0	0	0	0	0	0
2	2	2	2	2	2	2
35,038	33,382	32,804	33,554	31,114	30,570	31,537
0	0	0	0	0	0	0
14,717	15,102	15,943	16,814	17,719	18,662	19,656
20,321	18,280	16,861	16,740	13,395	11,908	11,881
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
54,256	50,867	48,225	48,291	43,323	41,858	42,245
50,861	47,747	45,385	45,738	41,062	39,895	40,586
16,586	17,148	17,740	18,364	19,022	19,717	20,452
0	0	0	0	0	0	0
2,040	2,081	2,123	2,165	2,208	2,252	2,297
4,623	4,970	5,343	5,744	6,175	6,638	7,136
5	5	5	5	5	5	5
8,670	8,844	9,021	9,202	9,386	9,574	9,766
1,248	1,248	1,248	1,248	1,248	1,248	1,248
34,275	30,599	27,645	27,374	22,040	20,178	20,134
0	0	0	0	0	0	0
3,395	3,120	2,840	2,553	2,261	1,963	1,659
3,395	3,120	2,840	2,553	2,261	1,963	1,659
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	1,523	3,338	3,774	6,055	6,729	7,050
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
13,567	13,842	14,122	14,408	14,700	14,999	15,303
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	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	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
13,567	13,842	14,122	14,408	14,700	14,999	15,303
▲ 13,567	▲ 13,842	▲ 14,122	▲ 14,408	▲ 14,700	▲ 14,999	▲ 15,303
44,408	44,795	44,795	44,795	44,795	44,795	44,795
13,954	13,842	14,122	14,408	14,700	14,999	15,303
▲ 13,567	▲ 13,842	▲ 14,122	▲ 14,408	▲ 14,700	▲ 14,999	▲ 15,303
44,795	44,795	44,795	44,795	44,795	44,795	44,795
160,243	146,401	132,279	117,871	103,171	88,172	72,869
14,717	15,102	15,943	16,814	17,719	18,662	19,656
14,001	12,870	11,865	12,270	10,865	11,105	11,635
716	2,232	4,078	4,544	6,854	7,557	8,021

(5) 投資・財政計画表（農業集落排水事業）

(単位：千円)

科目		決算	決算	計画1年目(決算)	計画2年目(決算)	計画3年目(決算見込)
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項	2020	2021	2022	2023	2024
	目					
	節					
	下水道事業収益（消費税抜）	241,399	235,059	220,756	227,014	208,074
	営業収益	43,161	42,848	39,448	42,828	41,044
	下水道使用料	43,133	42,819	39,446	42,828	41,038
	雨水処理負担金	0	0	0	0	0
	その他営業収益	28	29	2	0	6
	営業外収益	198,238	192,211	181,308	184,186	167,030
	受取利息	0	0	0	0	0
	補助金	140,411	135,636	124,903	127,784	111,161
	長期前受金戻入	57,695	56,575	56,405	56,402	55,869
	雑収益	132	0	0	0	0
	特別損失	0	0	0	0	0
	その他特別損失	0	0	0	0	0
	下水道事業費用（消費税抜）	193,785	175,916	171,007	163,333	165,864
	営業費用	163,051	148,604	147,057	142,754	148,461
	各部門性質別合計	47,789	36,763	35,717	31,421	38,167
	人件費	0	0	0	0	0
	修繕費	1,572	469	1,934	188	3,838
	動力費	8,339	9,419	13,215	9,750	10,502
	薬品費	0	0	0	0	0
	委託料	15,641	22,124	16,538	17,208	19,740
	その他経費	22,237	4,751	4,030	4,275	4,087
	減価償却費	115,262	111,841	111,340	111,333	110,294
	資産減耗費	0	0	0	0	0
	営業外費用	30,668	27,312	23,950	20,579	17,403
	支払利息	30,668	27,312	23,950	20,579	17,403
	特別損失	66	0	0	0	0
	その他特別損失	66	0	0	0	0
	当期純利益	47,614	59,143	49,749	63,681	42,210
	資本的収入（消費税込）	46,019	32,310	36,411	35,577	35,764
	企業債	6,800	0	0	0	0
	国・県補助金	5,979	0	0	0	0
	他会計出資金	31,653	32,310	36,411	35,577	35,764
	受益者負担金・分担金	1,587	0	0	0	0
	資本的支出（消費税込）	151,919	139,046	141,094	141,099	132,693
	建設改良費	14,333	0	0	0	0
	管渠整備費	0	0	0	0	0
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	0	0	0	0	0
	工事請負費	0	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	処理場整備費	14,333	0	0	0	0
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	950	0	0	0	0
	工事請負費	13,383	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	固定資産購入費	0	0	0	0	0
	国庫補助金返還金	0	0	0	0	0
	企業債償還金	137,586	139,046	141,094	141,099	132,693
	資本的収支差し引き	▲ 105,900	▲ 106,736	▲ 104,683	▲ 105,522	▲ 96,929
内	前年度未残高 (A)	19,593	19,489	27,162	4,595	17,685
部	当年度発生額 (B)	105,796	114,409	82,116	118,612	96,635
留	当年度補填使用額 (C)	▲ 105,900	▲ 106,736	▲ 104,683	▲ 105,522	▲ 96,929
保	当年度未残高 (A+B+C)	19,489	27,162	4,595	17,685	17,391
	企業債未償還残高	1,277,194	1,138,148	997,054	855,955	723,262
	一般会計繰入金内訳	172,064	167,946	161,314	163,361	148,503
	基準内	89,635	108,835	109,701	99,680	106,001
	基準外	82,429	59,111	51,613	63,681	42,502

(単位：千円)

計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
198,760	199,268	181,685	160,322	155,073	152,219	152,014
40,202	39,769	39,336	38,903	38,469	38,036	37,571
40,196	39,763	39,330	38,897	38,463	38,030	37,565
0	0	0	0	0	0	0
6	6	6	6	6	6	6
158,558	159,499	142,349	121,419	116,604	114,183	114,443
0	0	0	0	0	0	0
102,687	104,172	87,157	66,227	63,544	61,390	61,676
55,871	55,327	55,192	55,192	53,060	52,793	52,767
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
163,678	160,636	158,861	157,868	153,129	152,219	152,014
149,140	148,771	149,216	149,940	146,548	146,784	147,505
38,849	39,544	40,253	40,977	41,714	42,467	43,235
0	0	0	0	0	0	0
3,915	3,993	4,073	4,155	4,238	4,323	4,410
10,712	10,926	11,145	11,368	11,595	11,827	12,064
0	0	0	0	0	0	0
20,135	20,538	20,948	21,367	21,794	22,230	22,674
4,087	4,087	4,087	4,087	4,087	4,087	4,087
110,291	109,227	108,963	108,963	104,834	104,317	104,270
0	0	0	0	0	0	0
14,538	11,865	9,645	7,928	6,581	5,435	4,509
14,538	11,865	9,645	7,928	6,581	5,435	4,509
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
35,082	38,632	22,824	2,454	1,944	0	0
37,752	20,692	15,130	10,028	7,223	1,445	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
37,752	20,692	15,130	10,028	7,223	1,445	0
0	0	0	0	0	0	0
127,254	113,224	91,725	66,253	60,941	44,290	42,925
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	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	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
127,254	113,224	91,725	66,253	60,941	44,290	42,925
▲ 89,502	▲ 92,532	▲ 76,595	▲ 56,225	▲ 53,718	▲ 42,845	▲ 42,925
17,391	17,391	17,391	17,391	17,391	17,391	26,070
89,502	92,532	76,595	56,225	53,718	51,524	51,503
▲ 89,502	▲ 92,532	▲ 76,595	▲ 56,225	▲ 53,718	▲ 42,845	▲ 42,925
17,391	17,391	17,391	17,391	17,391	26,070	34,648
596,008	482,784	391,059	324,806	263,865	219,575	176,650
140,439	124,864	102,287	76,255	70,767	62,835	61,676
105,363	86,238	79,469	73,807	68,095	60,971	58,630
35,076	38,626	22,818	2,448	2,672	1,864	3,046

5.3 投資・財政計画（パターン②：令和8年度11%改定 ※基本水量5m³）

(1) 投資・財政計画表（3事業合算）

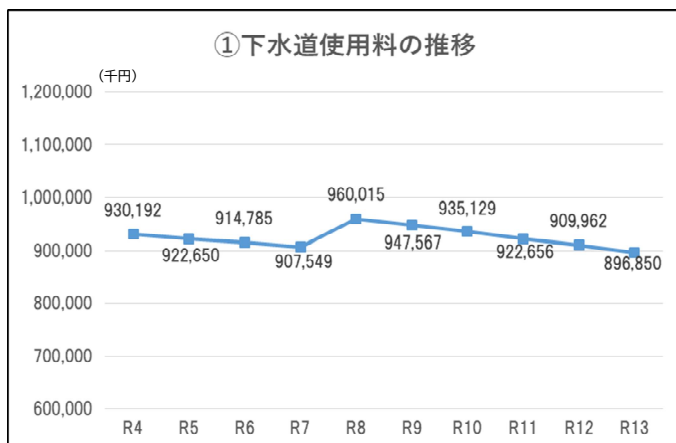
（単位：千円）

科目		決算	決算	計画1年目(決算)	計画2年目(決算)	計画3年目(決算見込)
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項 目 節	2020	2021	2022	2023	2024
下水道事業収益（消費税抜）		2,614,915	2,590,266	2,619,732	2,729,819	2,393,026
	営業収益	1,194,285	1,193,711	1,097,443	1,096,701	1,080,753
	下水道使用料	953,268	951,602	930,192	922,650	914,785
	雨水処理負担金	239,992	241,016	166,094	173,081	164,420
	その他営業収益	1,025	1,093	1,157	970	1,548
	営業外収益	1,420,630	1,396,555	1,522,289	1,567,070	1,312,273
	受取利息	0	0	0	0	0
	補助金	797,161	693,661	849,539	900,690	661,074
	長期前受金戻入	607,018	635,545	641,400	644,319	629,931
	雑収益	16,451	67,349	31,350	22,061	21,268
	特別損失	0	0	0	66,048	0
	その他特別損失	0	0	0	66,048	0
下水道事業費用（消費税抜）		2,015,294	2,019,183	2,102,664	2,094,340	2,072,887
	営業費用	1,784,187	1,810,519	1,920,698	1,933,493	1,917,135
	各部門性質別合計	607,040	586,122	702,616	692,265	675,682
	人件費	118,097	99,408	101,992	103,689	115,045
	修繕費	52,680	50,201	75,479	46,260	48,195
	動力費	105,831	110,487	165,600	112,089	122,227
	薬品費	22,017	22,210	26,307	28,478	25,743
	委託料	226,565	238,541	231,026	265,038	273,489
	その他経費	81,850	65,275	102,212	136,711	90,984
	減価償却費	1,176,524	1,223,014	1,218,082	1,214,663	1,241,453
	資産減耗費	623	1,383	0	26,565	0
	営業外費用	229,344	205,279	181,901	160,847	155,752
	支払利息	229,344	205,279	181,901	160,847	155,752
	特別損失	1,763	3,385	65	0	0
	その他特別損失	1,763	3,385	65	0	0
当期純利益		599,621	571,083	517,068	635,479	320,139
資本的収入（消費税込）		1,161,994	630,661	587,740	794,854	657,328
	企業債	410,700	244,100	218,900	321,900	282,750
	国・県補助金	644,991	204,035	219,576	341,613	248,750
	他会計出資金	68,121	161,897	116,679	104,964	105,828
	受益者負担金・分担金	38,182	20,629	32,585	26,377	20,000
資本的支出（消費税込）		2,276,906	1,518,851	1,600,795	1,744,234	1,572,592
	建設改良費	1,257,898	503,075	553,949	738,924	608,849
	管渠整備費	504,979	481,156	471,577	367,824	342,649
	人件費	38,934	26,297	21,691	16,264	16,209
	委託料	48,875	85,052	101,288	83,303	40,077
	工事請負費	412,418	366,078	345,703	250,646	282,000
	その他経費	4,752	3,729	2,895	17,611	4,363
	処理場整備費	749,473	19,700	81,920	371,100	254,500
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	663,490	19,700	81,920	371,100	254,500
	工事請負費	85,983	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	固定資産購入費	3,446	2,219	452	0	11,700
	国庫補助金返還金	16,242	0	0	0	0
	企業債償還金	1,002,766	1,015,776	1,046,846	1,005,310	963,743
資本的収支差し引き		▲ 1,114,912	▲ 888,190	▲ 1,013,055	▲ 949,380	▲ 915,264
内部留保	前年度末残高 (A)	96,616	203,574	497,854	610,769	917,125
	当年度発生額 (B)	1,221,870	1,182,470	1,125,970	1,255,736	960,849
	当年度補填使用額 (C)	▲ 1,114,912	▲ 888,190	▲ 1,013,055	▲ 949,380	▲ 915,264
	当年度末残高 (A+B+C)	203,574	497,854	610,769	917,125	962,710
企業債未償還残高		11,253,211	10,481,535	9,653,589	8,970,179	8,289,186
一般会計繰入金内訳		1,105,274	1,096,574	1,132,312	1,169,660	931,322
	基準内	436,045	359,099	485,490	476,160	486,402
	基準外	669,229	737,475	646,822	693,500	444,920

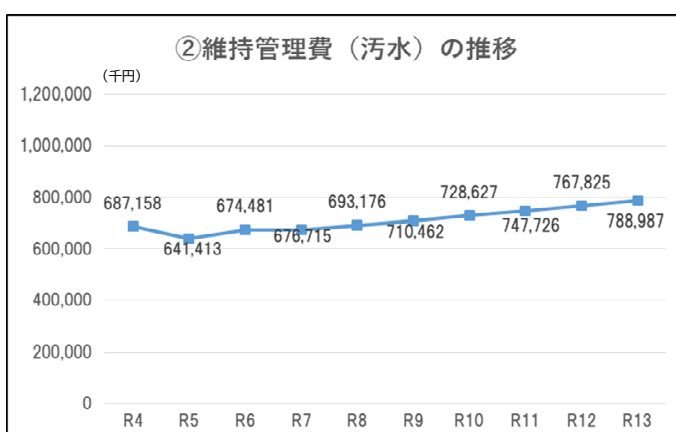
(単位：千円)

計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
2,335,047	2,365,994	2,349,188	2,340,957	2,327,265	2,321,983	2,301,311
1,059,268	1,112,985	1,098,512	1,087,486	1,077,024	1,065,238	1,053,621
907,549	960,015	947,567	935,129	922,656	909,962	896,850
151,423	152,746	150,349	152,037	153,544	154,980	156,547
296	224	596	320	824	296	224
1,275,779	1,253,009	1,250,676	1,253,471	1,250,241	1,256,745	1,247,690
0	0	0	0	0	0	0
611,074	592,579	582,579	584,861	584,861	594,861	594,861
643,437	639,162	646,829	647,342	644,112	640,616	631,561
21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
2,072,266	2,077,269	2,108,787	2,131,364	2,150,756	2,177,216	2,193,513
1,938,675	1,954,239	1,994,925	2,024,963	2,048,522	2,079,230	2,101,163
698,800	715,261	732,547	750,712	769,811	789,910	811,072
115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045
49,159	50,142	51,145	52,168	53,211	54,276	55,361
130,817	140,039	149,942	160,575	171,993	184,254	197,423
26,258	26,783	27,319	27,865	28,422	28,990	29,570
286,537	292,268	298,112	304,075	310,156	316,361	322,689
90,984	90,984	90,984	90,984	90,984	90,984	90,984
1,239,875	1,238,978	1,262,378	1,274,251	1,278,711	1,289,320	1,290,091
0	0	0	0	0	0	0
133,591	123,030	113,862	106,401	102,234	97,987	92,351
133,591	123,030	113,862	106,401	102,234	97,987	92,351
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
262,781	288,726	240,401	209,593	176,509	144,766	107,798
660,524	623,722	664,819	827,866	774,668	494,505	677,184
329,000	307,000	318,000	405,000	385,000	247,000	350,000
229,180	242,760	282,310	364,770	343,420	206,780	307,195
102,344	73,962	64,509	58,096	46,248	40,725	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,661,923	1,622,868	1,646,508	1,756,500	1,701,098	1,371,379	1,572,280
761,272	759,272	829,272	1,045,272	992,272	751,272	1,000,272
321,572	201,572	351,572	351,572	351,572	461,572	451,572
16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209
0	0	0	0	0	10,000	0
304,000	184,000	334,000	334,000	334,000	434,000	434,000
1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700
0	0	0	0	0	0	0
900,651	863,596	817,236	711,228	708,826	620,107	572,008
▲ 1,001,399	▲ 999,146	▲ 981,689	▲ 928,634	▲ 926,430	▲ 876,874	▲ 895,096
962,710	866,240	799,931	721,254	688,326	629,329	591,854
904,930	932,837	903,013	895,705	867,433	839,399	826,674
▲ 1,001,399	▲ 999,146	▲ 981,689	▲ 928,634	▲ 926,430	▲ 876,874	▲ 895,096
866,240	799,931	721,254	688,326	629,329	591,854	523,433
7,717,535	7,160,938	6,661,702	6,355,474	6,031,648	5,658,541	5,436,533
864,841	819,287	797,437	794,994	784,653	790,566	771,397
480,120	497,190	528,976	559,035	589,762	628,120	662,372
384,721	322,097	268,462	235,959	194,891	162,445	109,026

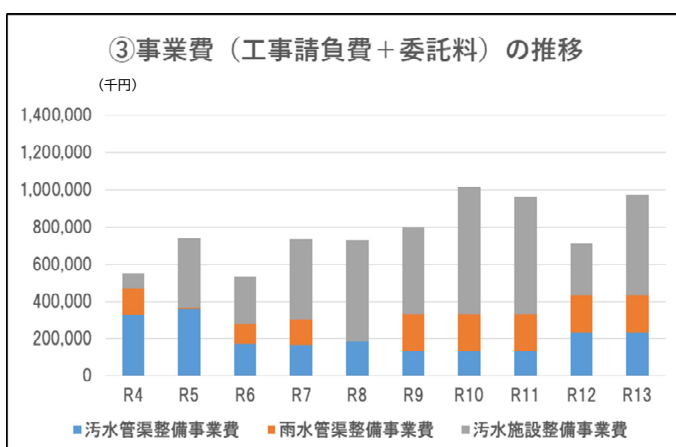
(2) 重要な経営指標の将来の見通し (3事業合算)



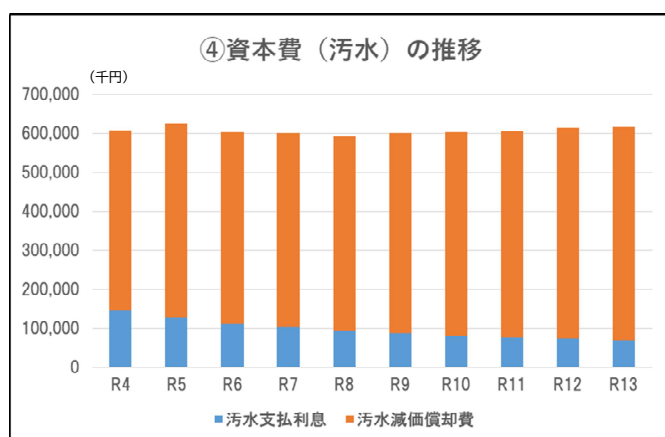
人口減少や節水意識の高まりによる、下水道使用料収入の減に対し、令和8年度に下水道使用料を改定することで、収入改善を図る計画です。



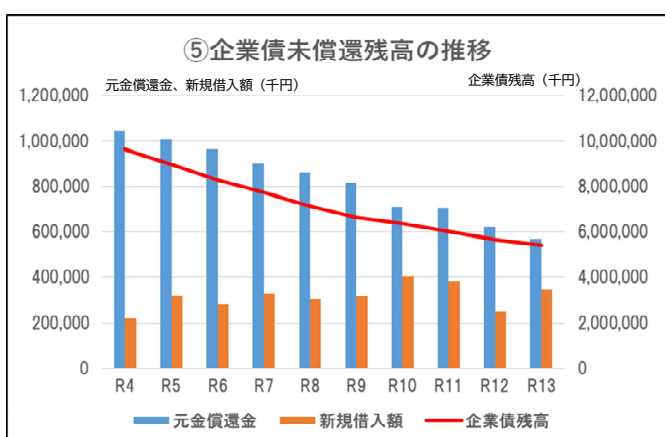
施設の老朽化や物価高騰・電気料金の値上げ等により、維持管理費は増加していく見込みです。



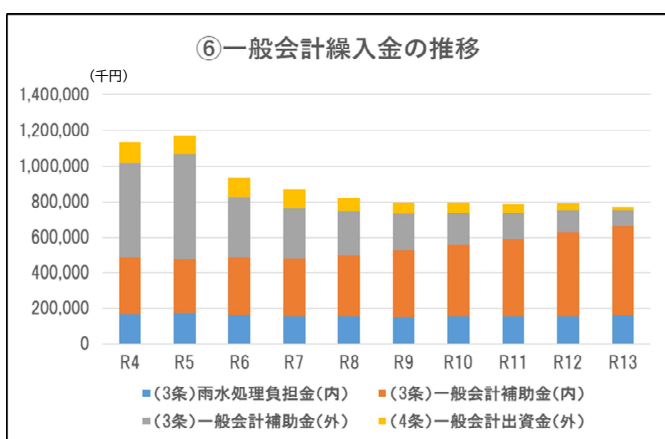
ストックマネジメント計画に基づく改築工事費（「污水施設整備事業費」）の影響により、年度ごとにバラつきが見られます。



企業債借入の抑制（支払利息に影響）と適切な建設投資の実施により、資本費はおおむね横ばいの予測となっています。

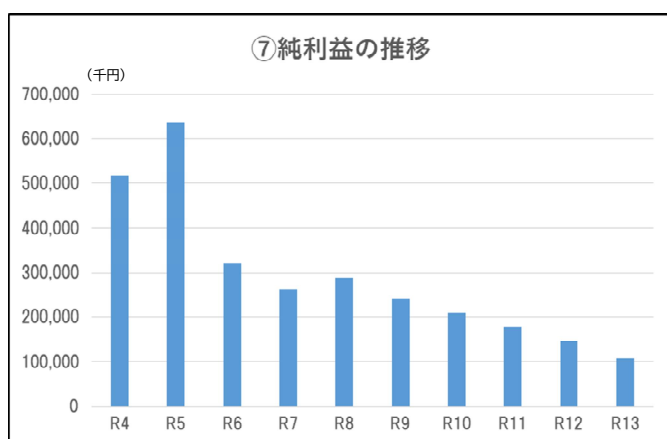


新規の借入額を同じ年度の元金償還金の範囲内に収める財政規律を可能な限り遵守する方針により、企業債未償還残高は減少傾向を維持する計画です。

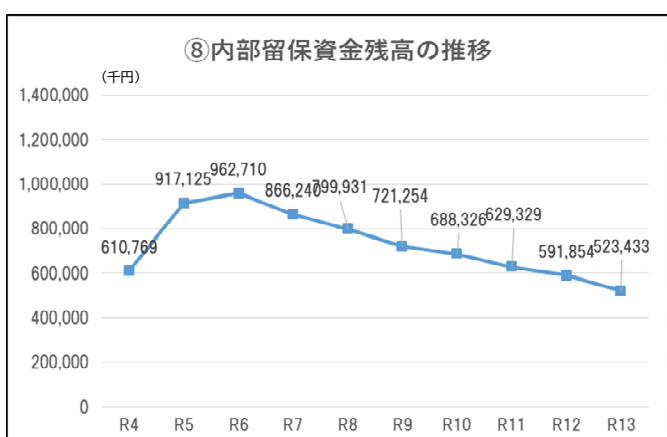


※ (内) …総務省「繰出基準」における基準内繰入金
 ※ (外) …総務省「繰出基準」によらない基準外繰入金

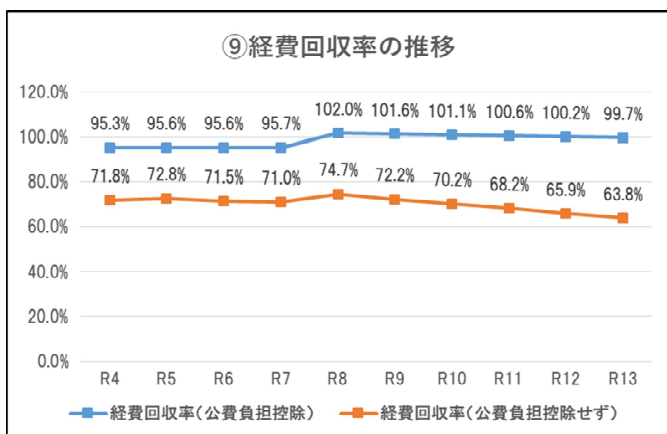
令和8年度に使用料改定を見込むことで、現行使用料水準のパターン①と比較して、一般会計繰入金を削減できます。



一般会計繰入金の受け入れ額の増減に伴い、純利益は徐々に減少していきます。



独立採算を原則とする地方公営企業では、安定的で持続可能な事業経営のため内部留保資金を常に保持し続ける必要があるため、その確保に努めます。



経費回収率は汚水処理に要するコストを下水道使用料等でどれだけ賄えているかを割合で示す指標です。

令和8年度に使用料改定を見込むことで、5年間は経費回収率100%を達成する見込みです。なお、定期的の使用料改定の検討を行い、経費回収率100%を維持していきます。

グラフ①～⑨の数値を次に示します。

(単位：千円)											
①下水道使用料の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
下水道使用料	930,192	922,650	914,785	907,549	960,015	947,567	935,129	922,656	909,962	896,850	9,247,355
(単位：千円)											
②維持管理費（汚水）の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
汚水維持管理費	687,158	641,413	674,481	676,715	693,176	710,462	728,627	747,726	767,825	788,987	7,116,568
(単位：千円)											
③事業費（工事請負費+委託料）の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
汚水管渠整備事業費	329,348	363,383	172,000	169,000	184,000	134,000	134,000	134,000	234,000	234,000	2,087,731
雨水管渠整備事業費	142,229	4,441	110,000	135,000	0	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	1,391,670
汚水施設整備事業費	81,920	371,100	254,500	428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000	4,273,520
合計	553,497	738,924	536,500	732,000	730,000	800,000	1,016,000	963,000	712,000	971,000	7,752,921
(単位：千円)											
④資本費（汚水）の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
汚水支払利息	144,928	127,207	111,354	103,528	93,570	86,799	79,990	76,580	73,142	68,279	965,378
汚水減価償却費	463,086	499,246	492,701	497,163	498,615	514,348	523,368	528,794	540,654	548,139	5,106,114
(単位：千円)											
⑤企業債未償還残高の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
元金償還金	1,046,846	1,005,310	963,743	900,651	863,596	817,236	711,228	708,826	620,107	572,008	8,209,552
新規借入額	218,900	321,900	282,750	329,000	307,000	318,000	405,000	385,000	247,000	350,000	3,164,550
企業債残高	9,653,589	8,970,179	8,289,186	7,717,535	7,160,938	6,661,702	6,355,474	6,031,648	5,658,541	5,436,533	
(単位：千円)											
⑥一般会計繰入金の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
(3条) 雨水処理負担金（内）	166,094	173,081	164,420	151,423	152,746	150,349	152,037	153,544	154,980	156,547	1,575,221
(3条) 一般会計補助金（内）	319,396	303,079	321,982	328,697	344,444	378,626	406,998	436,218	473,141	505,824	3,818,406
(3条) 一般会計補助金（外）	530,143	588,536	339,092	282,377	248,135	203,953	177,863	148,643	121,720	89,037	2,729,498
(4条) 一般会計出資金（外）	116,679	104,964	105,828	102,344	73,962	64,509	58,096	46,248	40,725	19,989	733,344
合計	1,132,312	1,169,660	931,322	864,841	819,287	797,437	794,994	784,653	790,566	771,397	8,856,469
(単位：千円)											
⑦損益の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
純利益	517,068	635,479	320,139	262,781	288,726	240,401	209,593	176,509	144,766	107,798	2,903,260
(単位：千円)											
⑧内部留保資金残高の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
内部留保資金残高	610,769	917,125	962,710	866,240	799,931	721,254	688,326	629,329	591,854	523,433	
(単位：％)											
⑨経費回収率の推移	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
経費回収率（公費負担控除）	95.3%	95.6%	95.6%	95.7%	102.0%	101.6%	101.1%	100.6%	100.2%	99.7%	
経費回収率（公費負担控除せず）	71.8%	72.8%	71.5%	71.0%	74.7%	72.2%	70.2%	68.2%	65.9%	63.8%	

(3) 投資・財政計画表（公共下水道事業）

（単位：千円）

科目		決算	決算	計画1年目(決算)	計画2年目(決算)	計画3年目(決算見込)
款	項 目	R2	R3	R4	R5	R6
	節	2020	2021	2022	2023	2024
下水道事業収益（消費税抜）		2,301,175	2,290,975	2,336,139	2,438,811	2,130,837
	営業収益	1,126,018	1,128,374	1,037,945	1,034,405	1,020,295
	下水道使用料	885,036	886,301	870,697	860,354	854,335
	雨水処理負担金	239,992	241,016	166,094	173,081	164,420
	その他営業収益	990	1,057	1,154	970	1,540
	営業外収益	1,175,157	1,162,601	1,298,194	1,338,358	1,110,542
	受取利息	0	0	0	0	0
	補助金	631,498	537,964	703,436	749,939	535,585
	長期前受金戻入	527,340	557,288	563,408	566,358	553,689
	雑収益	16,319	67,349	31,350	22,061	21,268
	特別損失	0	0	0	66,048	0
	その他特別損失	0	0	0	66,048	0
下水道事業費用（消費税抜）		1,749,168	1,779,035	1,868,820	1,872,694	1,852,908
	営業費用	1,553,491	1,602,124	1,714,991	1,736,354	1,718,224
	各部門性質別合計	528,927	526,237	644,731	642,895	621,463
	人件費	118,097	99,408	101,992	103,689	115,045
	修繕費	37,458	43,047	69,567	45,890	42,357
	動力費	93,432	96,659	146,559	97,722	107,425
	薬品費	21,953	22,124	26,307	28,344	25,738
	委託料	199,798	205,631	206,173	238,974	245,249
	その他経費	58,189	59,368	94,133	128,276	85,649
	減価償却費	1,023,941	1,074,504	1,070,260	1,066,894	1,096,761
	資産減耗費	623	1,383	0	26,565	0
	営業外費用	193,987	173,526	153,764	136,340	134,684
	支払利息	193,987	173,526	153,764	136,340	134,684
	特別損失	1,690	3,385	65	0	0
	その他特別損失	1,690	3,385	65	0	0
当期純利益		552,007	511,940	467,319	566,117	277,929
資本的収入（消費税込）		1,115,975	598,351	551,329	759,277	621,564
	企業債	403,900	244,100	218,900	321,900	282,750
	国・県補助金	639,012	204,035	219,576	341,613	248,750
	他会計出資金	36,468	129,587	80,268	69,387	70,064
	受益者負担金・分担金	36,595	20,629	32,585	26,377	20,000
資本的支出（消費税込）		2,112,715	1,367,284	1,446,927	1,590,102	1,426,601
	建設改良費	1,243,565	503,075	553,949	738,924	608,849
	管渠整備費	504,979	481,156	471,577	367,824	342,649
	人件費	38,934	26,297	21,691	16,264	16,209
	委託料	48,875	85,052	101,288	83,303	40,077
	工事請負費	412,418	366,078	345,703	250,646	282,000
	その他経費	4,752	3,729	2,895	17,611	4,363
	処理場整備費	735,140	19,700	81,920	371,100	254,500
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	662,540	19,700	81,920	371,100	254,500
	工事請負費	72,600	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	固定資産購入費	3,446	2,219	452	0	11,700
	国庫補助金返還金	16,242	0	0	0	0
	企業債償還金	852,908	864,209	892,978	851,178	817,752
資本的収支差し引き		▲ 996,740	▲ 768,933	▲ 895,598	▲ 830,825	▲ 805,037
内 部 留 保	前年度末残高 (A)	47,023	151,019	435,160	570,018	855,759
	当年度発生額 (B)	1,100,736	1,053,074	1,030,456	1,116,566	850,189
	当年度補填使用額 (C)	▲ 996,740	▲ 768,933	▲ 895,598	▲ 830,825	▲ 805,037
	当年度末残高 (A+B+C)	151,019	435,160	570,018	855,759	900,911
企業債未償還残高		9,750,581	9,130,472	8,456,394	7,927,116	7,392,114
一般会計繰入金内訳		907,958	908,567	949,798	983,332	768,491
	基準内	326,382	231,668	355,658	360,401	366,801
	基準外	581,576	676,899	594,140	622,931	401,690

(単位：千円)

計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
2,082,031	2,114,337	2,115,941	2,128,570	2,122,814	2,121,177	2,100,003
999,848	1,052,117	1,038,455	1,028,236	1,018,579	1,007,593	996,821
848,137	899,155	887,518	875,887	864,219	852,325	840,058
151,423	152,746	150,349	152,037	153,544	154,980	156,547
288	216	588	312	816	288	216
1,082,183	1,062,219	1,077,485	1,100,334	1,104,235	1,113,584	1,103,181
0	0	0	0	0	0	0
493,670	475,396	481,441	503,656	505,310	516,401	515,000
567,245	565,555	574,776	575,410	577,657	575,915	566,913
21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,854,332	1,865,766	1,901,701	1,925,205	1,954,304	1,983,140	1,999,255
1,738,674	1,757,721	1,800,324	1,829,285	1,860,912	1,892,551	1,913,072
643,365	658,569	674,554	691,371	709,075	727,726	747,385
115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045
43,204	44,068	44,949	45,848	46,765	47,701	48,654
115,482	124,143	133,454	143,463	154,223	165,789	178,223
26,253	26,778	27,314	27,860	28,417	28,985	29,565
257,732	262,886	268,143	273,506	278,976	284,557	290,249
85,649	85,649	85,649	85,649	85,649	85,649	85,649
1,095,309	1,099,152	1,125,770	1,137,914	1,151,837	1,164,825	1,165,687
0	0	0	0	0	0	0
115,658	108,045	101,377	95,920	93,392	90,589	86,183
115,658	108,045	101,377	95,920	93,392	90,589	86,183
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
227,699	248,571	214,239	203,365	168,510	138,037	100,748
622,772	603,030	649,689	817,838	767,445	493,060	677,184
329,000	307,000	318,000	405,000	385,000	247,000	350,000
229,180	242,760	282,310	364,770	343,420	206,780	307,195
64,592	53,270	49,379	48,068	39,025	39,280	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,521,102	1,495,802	1,540,661	1,675,839	1,625,457	1,312,090	1,514,052
761,272	759,272	829,272	1,045,272	992,272	751,272	1,000,272
321,572	201,572	351,572	351,572	351,572	461,572	451,572
16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209
0	0	0	0	0	10,000	0
304,000	184,000	334,000	334,000	334,000	434,000	434,000
1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700
0	0	0	0	0	0	0
759,830	736,530	711,389	630,567	633,185	560,818	513,780
▲ 898,330	▲ 892,772	▲ 890,972	▲ 858,001	▲ 858,012	▲ 819,030	▲ 836,868
900,911	804,054	737,745	659,068	626,140	567,143	520,989
801,474	826,463	812,296	825,072	799,015	772,876	759,868
▲ 898,330	▲ 892,772	▲ 890,972	▲ 858,001	▲ 858,012	▲ 819,030	▲ 836,868
804,054	737,745	659,068	626,140	567,143	520,989	443,990
6,961,284	6,531,753	6,138,364	5,912,797	5,664,612	5,350,794	5,187,014
709,685	681,413	681,170	703,761	697,879	710,661	691,537
360,756	399,463	438,862	474,022	511,714	556,807	592,605
348,929	281,950	242,308	229,739	186,166	153,854	98,932

(4) 投資・財政計画表（特定環境保全公共下水道事業）

(単位：千円)

科目		決算	決算	計画1年目(決算)	計画2年目(決算)	計画3年目(決算見込)
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項	2020	2021	2022	2023	2024
	節					
下水道事業収益（消費税抜）		72,341	64,232	62,837	63,994	54,115
	営業収益	25,106	22,489	20,050	19,468	19,414
	下水道使用料	25,099	22,482	20,049	19,468	19,412
	雨水処理負担金	0	0	0	0	0
	その他営業収益	7	7	1	0	2
	営業外収益	47,235	41,743	42,787	44,526	34,701
	受取利息	0	0	0	0	0
	補助金	25,252	20,061	21,200	22,967	14,328
	長期前受金戻入	21,983	21,682	21,587	21,559	20,373
	雑収益	0	0	0	0	0
	特別損失	0	0	0	0	0
	その他特別損失	0	0	0	0	0
下水道事業費用（消費税抜）		72,341	64,232	62,837	58,313	54,115
	営業費用	67,645	59,791	58,650	54,385	50,450
	各部門性質別合計	30,324	23,122	22,168	17,949	16,052
	人件費	0	0	0	0	0
	修繕費	13,650	6,685	3,978	182	2,000
	動力費	4,060	4,409	5,826	4,617	4,300
	薬品費	64	86	0	134	5
	委託料	11,126	10,786	8,315	8,856	8,500
	その他経費	1,424	1,156	4,049	4,160	1,248
	減価償却費	37,321	36,669	36,482	36,436	34,398
	資産減耗費	0	0	0	0	0
	営業外費用	4,689	4,441	4,187	3,928	3,665
	支払利息	4,689	4,441	4,187	3,928	3,665
	特別損失	7	0	0	0	0
	その他特別損失	7	0	0	0	0
当期純利益		0	0	0	5,681	0
資本的収入（消費税込）		0	0	0	0	0
	企業債	0	0	0	0	0
	国・県補助金	0	0	0	0	0
	他会計出資金	0	0	0	0	0
	受益者負担金・分担金	0	0	0	0	0
資本的支出（消費税込）		12,272	12,521	12,774	13,033	13,298
	建設改良費	0	0	0	0	0
	管渠整備費	0	0	0	0	0
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	0	0	0	0	0
	工事請負費	0	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	処理場整備費	0	0	0	0	0
	人件費	0	0	0	0	0
	委託料	0	0	0	0	0
	工事請負費	0	0	0	0	0
	その他経費	0	0	0	0	0
	固定資産購入費	0	0	0	0	0
	国庫補助金返還金	0	0	0	0	0
	企業債償還金	12,272	12,521	12,774	13,033	13,298
資本的収支差し引き		▲ 12,272	▲ 12,521	▲ 12,774	▲ 13,033	▲ 13,298
内 部 留 保	前年度末残高 (A)	30,000	33,066	35,532	36,156	43,681
	当年度発生額 (B)	15,338	14,987	13,398	20,558	14,025
	当年度補填使用額 (C)	▲ 12,272	▲ 12,521	▲ 12,774	▲ 13,033	▲ 13,298
	当年度末残高 (A+B+C)	33,066	35,532	36,156	43,681	44,408
企業債未償還残高		225,436	212,915	200,141	187,108	173,810
一般会計繰入金内訳		25,252	20,061	21,200	22,967	14,328
	基準内	20,028	18,596	20,131	16,079	13,600
	基準外	5,224	1,465	1,069	6,888	728

(単位：千円)

計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
2,082,031	2,114,337	2,115,941	2,128,570	2,122,814	2,121,177	2,100,003
999,848	1,052,117	1,038,455	1,028,236	1,018,579	1,007,593	996,821
848,137	899,155	887,518	875,887	864,219	852,325	840,058
151,423	152,746	150,349	152,037	153,544	154,980	156,547
288	216	588	312	816	288	216
1,082,183	1,062,219	1,077,485	1,100,334	1,104,235	1,113,584	1,103,181
0	0	0	0	0	0	0
493,670	475,396	481,441	503,656	505,310	516,401	515,000
567,245	565,555	574,776	575,410	577,657	575,915	566,913
21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268	21,268
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,854,332	1,865,766	1,901,701	1,925,205	1,954,304	1,983,140	1,999,255
1,738,674	1,757,721	1,800,324	1,829,285	1,860,912	1,892,551	1,913,072
643,365	658,569	674,554	691,371	709,075	727,726	747,385
115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045	115,045
43,204	44,068	44,949	45,848	46,765	47,701	48,654
115,482	124,143	133,454	143,463	154,223	165,789	178,223
26,253	26,778	27,314	27,860	28,417	28,985	29,565
257,732	262,886	268,143	273,506	278,976	284,557	290,249
85,649	85,649	85,649	85,649	85,649	85,649	85,649
1,095,309	1,099,152	1,125,770	1,137,914	1,151,837	1,164,825	1,165,687
0	0	0	0	0	0	0
115,658	108,045	101,377	95,920	93,392	90,589	86,183
115,658	108,045	101,377	95,920	93,392	90,589	86,183
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
227,699	248,571	214,239	203,365	168,510	138,037	100,748
622,772	603,030	649,689	817,838	767,445	493,060	677,184
329,000	307,000	318,000	405,000	385,000	247,000	350,000
229,180	242,760	282,310	364,770	343,420	206,780	307,195
64,592	53,270	49,379	48,068	39,025	39,280	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,521,102	1,495,802	1,540,661	1,675,839	1,625,457	1,312,090	1,514,052
761,272	759,272	829,272	1,045,272	992,272	751,272	1,000,272
321,572	201,572	351,572	351,572	351,572	461,572	451,572
16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209	16,209
0	0	0	0	0	10,000	0
304,000	184,000	334,000	334,000	334,000	434,000	434,000
1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
428,000	546,000	466,000	682,000	629,000	278,000	537,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700
0	0	0	0	0	0	0
759,830	736,530	711,389	630,567	633,185	560,818	513,780
▲ 898,330	▲ 892,772	▲ 890,972	▲ 858,001	▲ 858,012	▲ 819,030	▲ 836,868
900,911	804,054	737,745	659,068	626,140	567,143	520,989
801,474	826,463	812,296	825,072	799,015	772,876	759,868
▲ 898,330	▲ 892,772	▲ 890,972	▲ 858,001	▲ 858,012	▲ 819,030	▲ 836,868
804,054	737,745	659,068	626,140	567,143	520,989	443,990
6,961,284	6,531,753	6,138,364	5,912,797	5,664,612	5,350,794	5,187,014
709,685	681,413	681,170	703,761	697,879	710,661	691,537
360,756	399,463	438,862	474,022	511,714	556,807	592,605
348,929	281,950	242,308	229,739	186,166	153,854	98,932

(5) 投資・財政計画表（農業集落排水事業）

(単位：千円)

科目				決算	決算	計画1年目(決算)	計画2年目(決算)	計画3年目(決算見込)	
				R2	R3	R4	R5	R6	
款	項	目	節	2020	2021	2022	2023	2024	
下水道事業収益（消費税抜）				241,399	235,059	220,756	227,014	208,074	
	営業収益			43,161	42,848	39,448	42,828	41,044	
	下水道使用料	雨水処理負担金			43,133	42,819	39,446	42,828	41,038
		その他営業収益			0	0	0	0	0
					28	29	2	0	6
	営業外収益			198,238	192,211	181,308	184,186	167,030	
	受取利息				0	0	0	0	0
		補助金			140,411	135,636	124,903	127,784	111,161
		長期前受金戻入			57,695	56,575	56,405	56,402	55,869
		雑収益			132	0	0	0	0
	特別損失				0	0	0	0	0
		その他特別損失			0	0	0	0	0
	下水道事業費用（消費税抜）				193,785	175,916	171,007	163,333	165,864
	営業費用			163,051	148,604	147,057	142,754	148,461	
	各部門性質別合計				47,789	36,763	35,717	31,421	38,167
		人件費			0	0	0	0	0
		修繕費			1,572	469	1,934	188	3,838
		動力費			8,339	9,419	13,215	9,750	10,502
		薬品費			0	0	0	0	0
		委託料			15,641	22,124	16,538	17,208	19,740
		その他経費			22,237	4,751	4,030	4,275	4,087
	減価償却費				115,262	111,841	111,340	111,333	110,294
		資産減耗費			0	0	0	0	0
	営業外費用			30,668	27,312	23,950	20,579	17,403	
	支払利息				30,668	27,312	23,950	20,579	17,403
		特別損失			66	0	0	0	0
		その他特別損失			66	0	0	0	0
当期純利益				47,614	59,143	49,749	63,681	42,210	
資本的収入（消費税込）				46,019	32,310	36,411	35,577	35,764	
	企業債			6,800	0	0	0	0	
	国・県補助金			5,979	0	0	0	0	
	他会計出資金			31,653	32,310	36,411	35,577	35,764	
	受益者負担金・分担金			1,587	0	0	0	0	
資本的支出（消費税込）				151,919	139,046	141,094	141,099	132,693	
	建設改良費			14,333	0	0	0	0	
	管渠整備費				0	0	0	0	0
		人件費			0	0	0	0	0
		委託料			0	0	0	0	0
		工事請負費			0	0	0	0	0
		その他経費			0	0	0	0	0
	処理場整備費				14,333	0	0	0	0
		人件費			0	0	0	0	0
		委託料			950	0	0	0	0
		工事請負費			13,383	0	0	0	0
		その他経費			0	0	0	0	0
	固定資産購入費			0	0	0	0	0	
	国庫補助金返還金			0	0	0	0	0	
	企業債償還金			137,586	139,046	141,094	141,099	132,693	
資本的収支差し引き				▲ 105,900	▲ 106,736	▲ 104,683	▲ 105,522	▲ 96,929	
内 部 留 保	前年度末残高（A）			19,593	19,489	27,162	4,595	17,685	
	当年度発生額（B）			105,796	114,409	82,116	118,612	96,635	
	当年度補填使用額（C）			▲ 105,900	▲ 106,736	▲ 104,683	▲ 105,522	▲ 96,929	
	当年度末残高（A+B+C）			19,489	27,162	4,595	17,685	17,391	
企業債未償還残高				1,277,194	1,138,148	997,054	855,955	723,262	
一般会計繰入金内訳				172,064	167,946	161,314	163,361	148,503	
	基準内			89,635	108,835	109,701	99,680	106,001	
	基準外			82,429	59,111	51,613	63,681	42,502	

[illegible]

第6章 経営戦略の事後検証等

6.1 経営戦略の見直しの方針

今後、この計画の実施状況を適宜評価・検証（モニタリング）を行いながら、計画期間の中間時である5年経過時に見直し（ローリング）を行うとともに、この経営戦略と過去5年間の実績との乖離が著しい場合、計画の前提となる経営・財政の条件が大幅に変更となった場合に適宜見直しを行います。また、現段階で把握できていない詳細項目についても、この計画に基づく事業の実施により計画の精度を高めていきます。

6.2 経費回収率向上に向けたロードマップ

「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項」（国土交通省事務連絡令和2（2020）年7月22日）に基づく経費回収率の向上に向けたロードマップを表6.2.1に示します。

経費回収率の向上に向け、令和6（2024）～令和7（2025）年度に下水道使用料の見直しについて検討・準備を行い、令和8（2026）年度に下水道使用料の改定を予定します。また、経営戦略を改定した後、おおむね5年後に必要なに応じて改めて下水道使用料の在り方を検討することとします。

表 6.2.1 経費回収率の向上に向けたロードマップ

項目	決算	計画1年目 (決算)	計画2年目 (決算)	計画3年目 (決算見込)	計画4年目	計画5年目	計画6年目	計画7年目	計画8年目	計画9年目	計画10年目
	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
経費回収率 (%)	95.6	95.3	95.6	95.6	95.6	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
計画	使用料の見直し (必要性・改定内容検討)			使用料の見直し (必要性・改定内容検討)		経営戦略 改定 使用料改定			使用料の見直し (必要性・改定内容検討)		経営戦略 改定 使用料改定

6.3 計画の推進と点検・進捗管理の方法

見直しに当たっては、計画と実績との乖離及びその原因を分析するとともに、計画の修正点・改善点を反映させて実行するPDCA（「計画策定（Plan）－実施（Do）－検証（Check）－改善（Act）」）のサイクルを活用します。

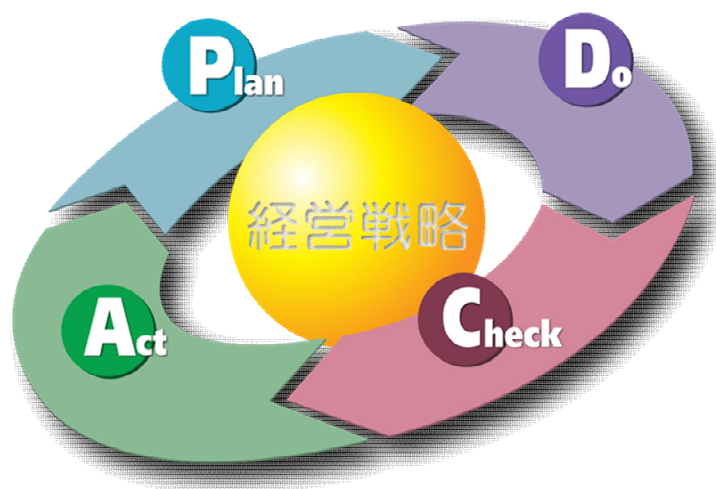


図 6.3.1 PDCA サイクルのイメージ

いちご  いちえ



鹿沼市下水道事業経営戦略

[令和 4 年度～令和 13 年度版]

お問い合わせ先

〒322-0061 栃木県鹿沼市千手町 2599

鹿沼市上下水道部企業経営課下水道経営係

電 話：0289-65-3241

FAX：0289-63-0246