

# 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

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よ整備	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。

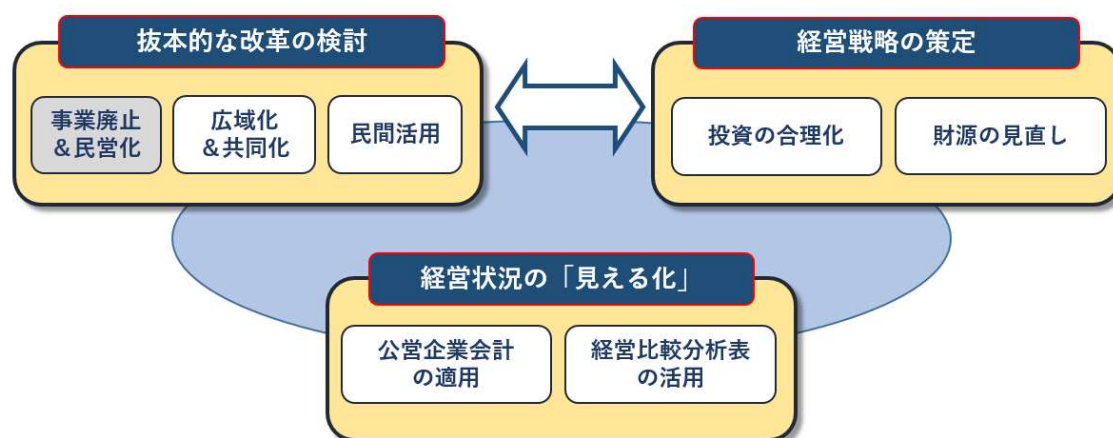


図 1.1.1 公営企業に求められる経営改革

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。

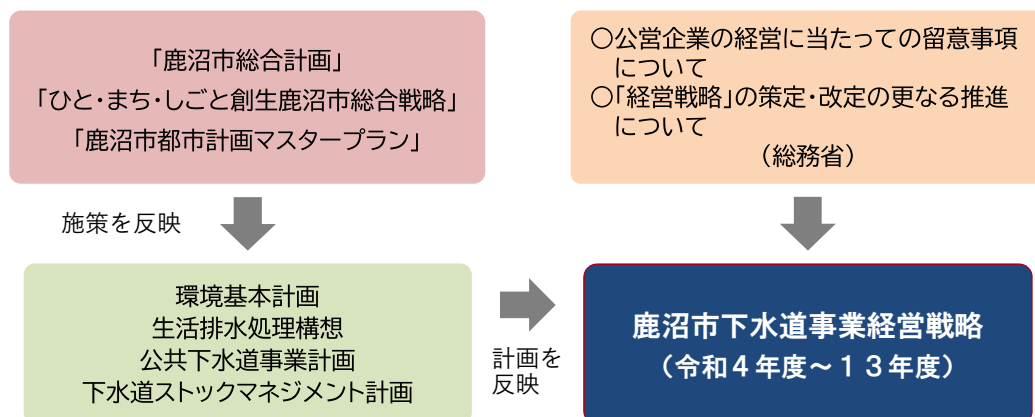


図 1.1.2 各種計画と経営戦略の位置付け

## 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

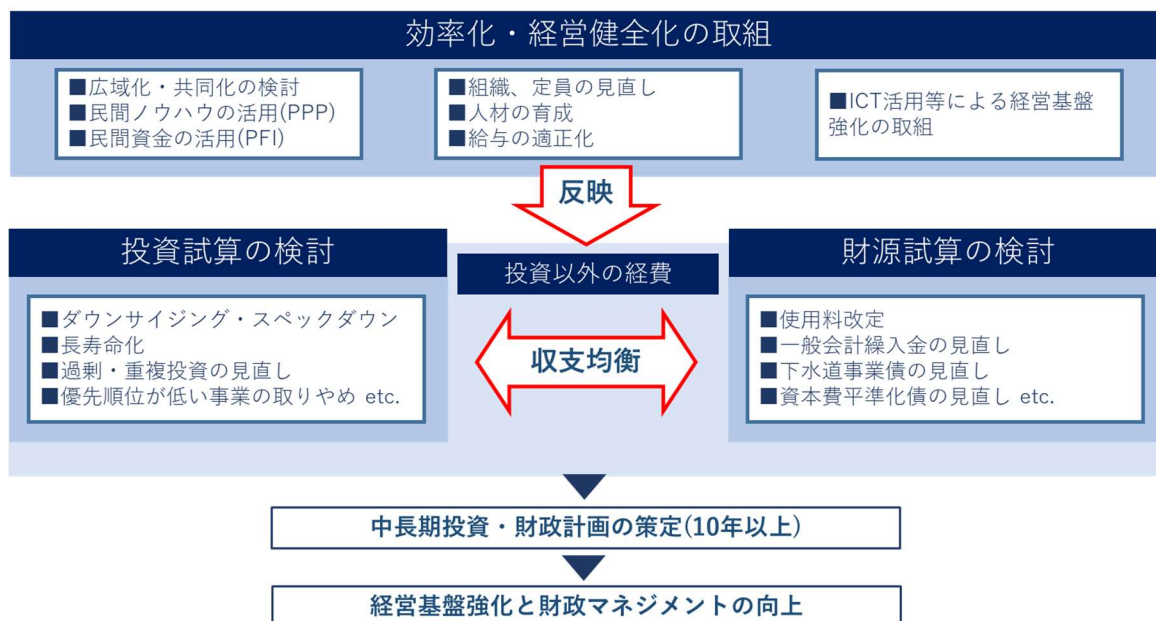


図 1.2.1 経営戦略のイメージ

### 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 km<sup>2</sup>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、粟野川、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、清流と渓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。

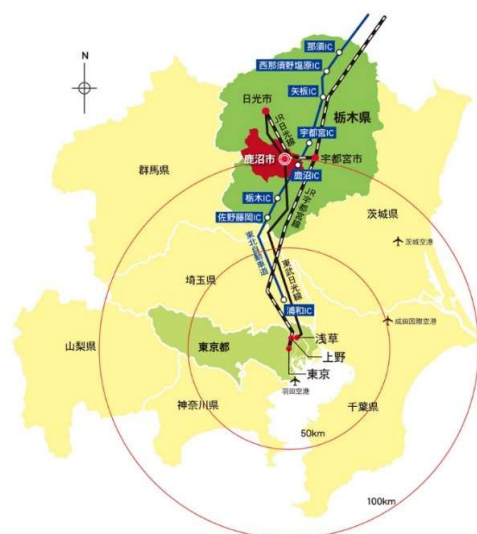
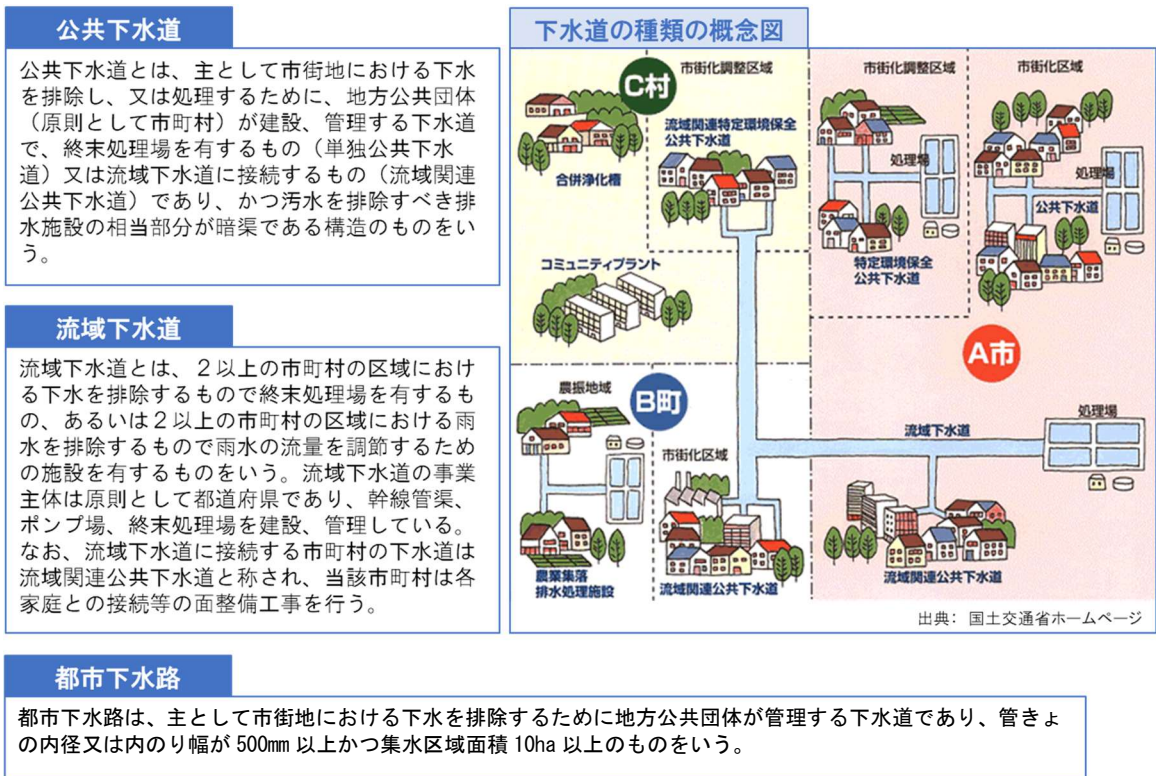
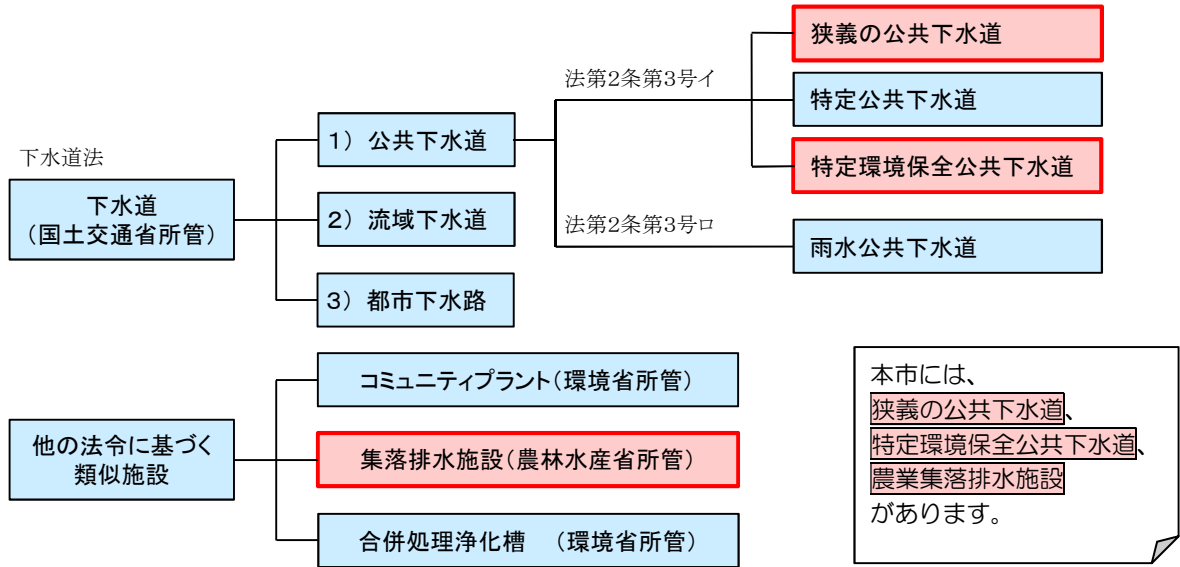


図 2.1.1 鹿沼市の位置図

## 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。

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、黒川処理区と粟野処理区の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、粟野処理区は、平成4（1992）年度に旧粟野町の中心部48haを事業計画に位置付けて事業に着手し、平成10（1998）年3月に粟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 <sup>3</sup> /日
行政人口	96,040 人	事業計画処理能力	42,800 m <sup>3</sup> /日
全体計画人口	60,500 人	現在処理能力	42,800 m <sup>3</sup> /日
事業計画人口	60,500 人	晴天日最大処理水量	40,430 m <sup>3</sup> /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、合併前の旧粟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よ整備を進め、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 <sup>3</sup> /日
整備済(供用開始)面積	65 ha	事業計画処理能力	1,340 m <sup>3</sup> /日
行政人口	96,040 人	現在処理能力	1,340 m <sup>3</sup> /日
全体計画人口	1,950 人	晴天日最大処理水量	622 m <sup>3</sup> /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
	流入	141 人	101 人	174 人
	全体	1,320 人	1,030 人	1,480 人
計画戸数	270 戸	211 戸	342 戸	250 戸
計画日平均汚水量	357 m <sup>3</sup> /日	279 m <sup>3</sup> /日	400 m <sup>3</sup> /日	303 m <sup>3</sup> /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 <sup>2</sup>	1,529 m <sup>2</sup>	2,998 m <sup>2</sup>	1,403 m <sup>2</sup>

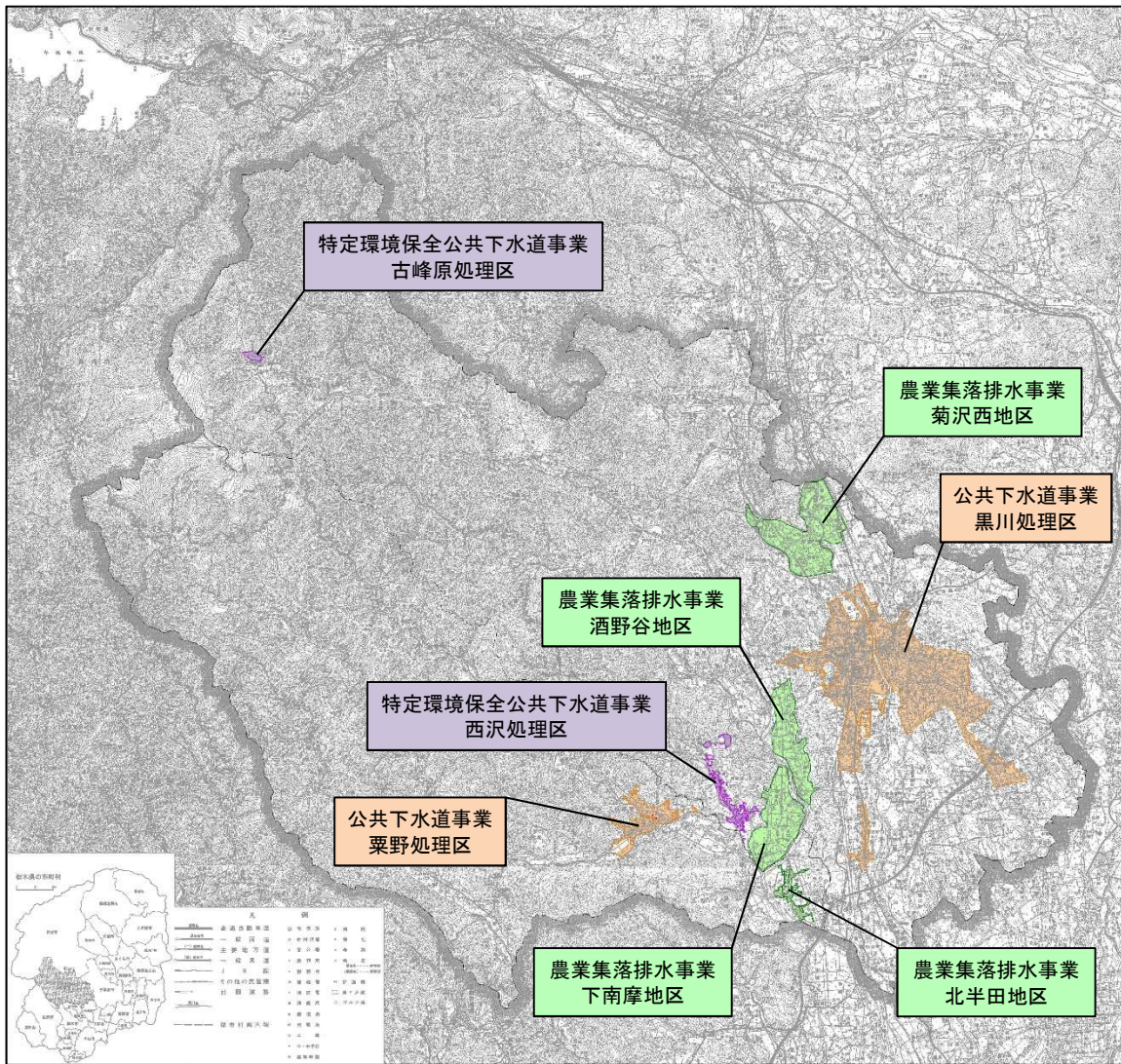


図 2.2.2 下水道事業概要図



## (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「人头制」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。

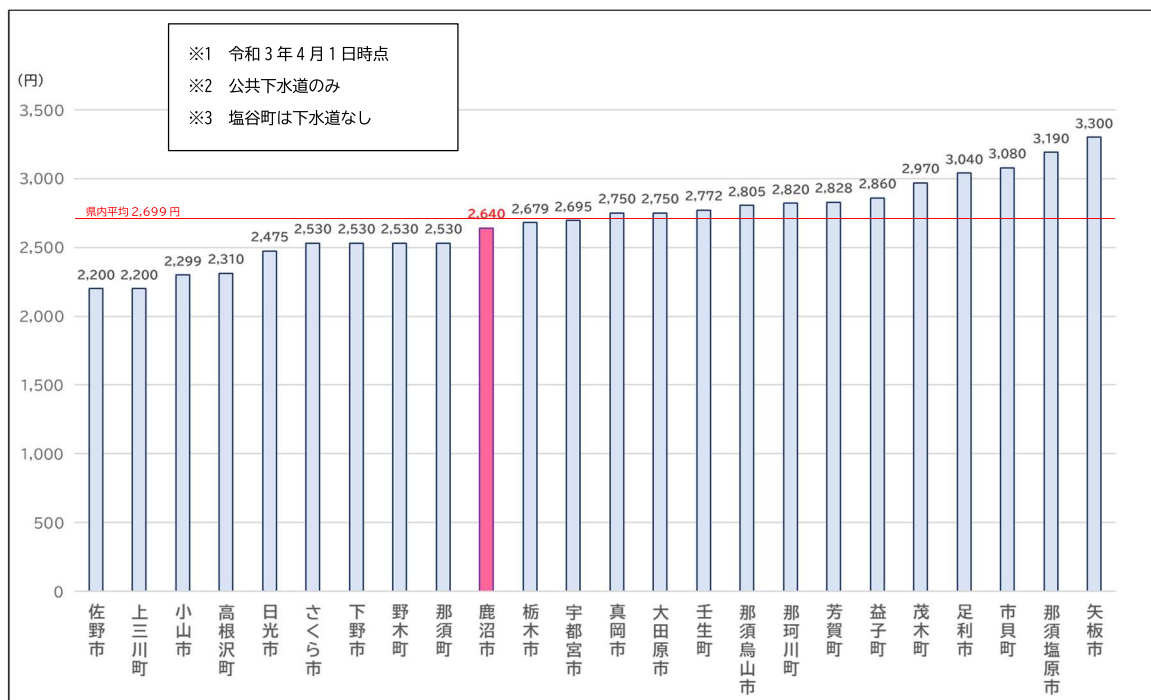
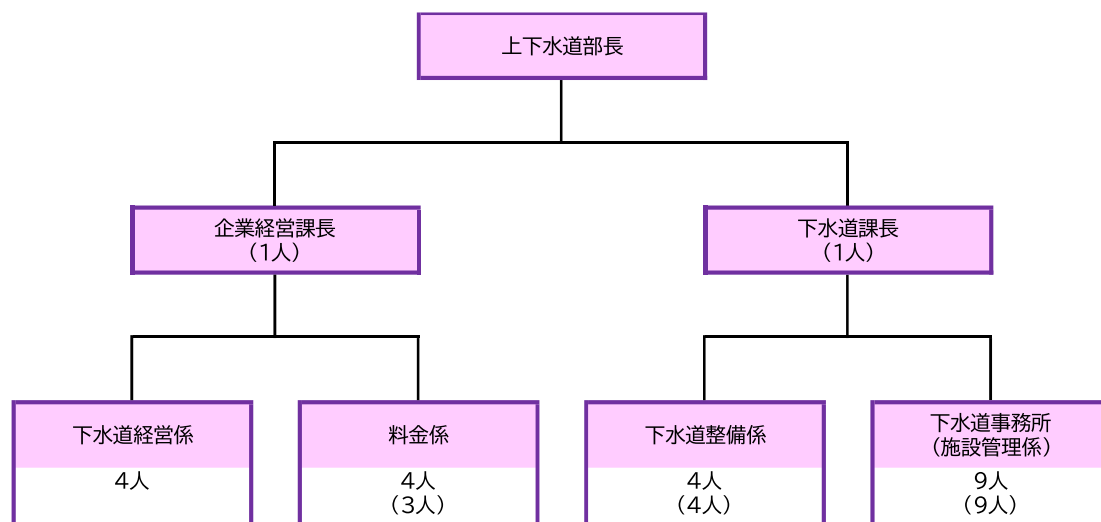


図 2.2.3 公共下水道使用料水準県内比較 (排水量 20 立方メートル想定での税込月額)

#### (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

本市の汚水整備は、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 汚水整備の状況 (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

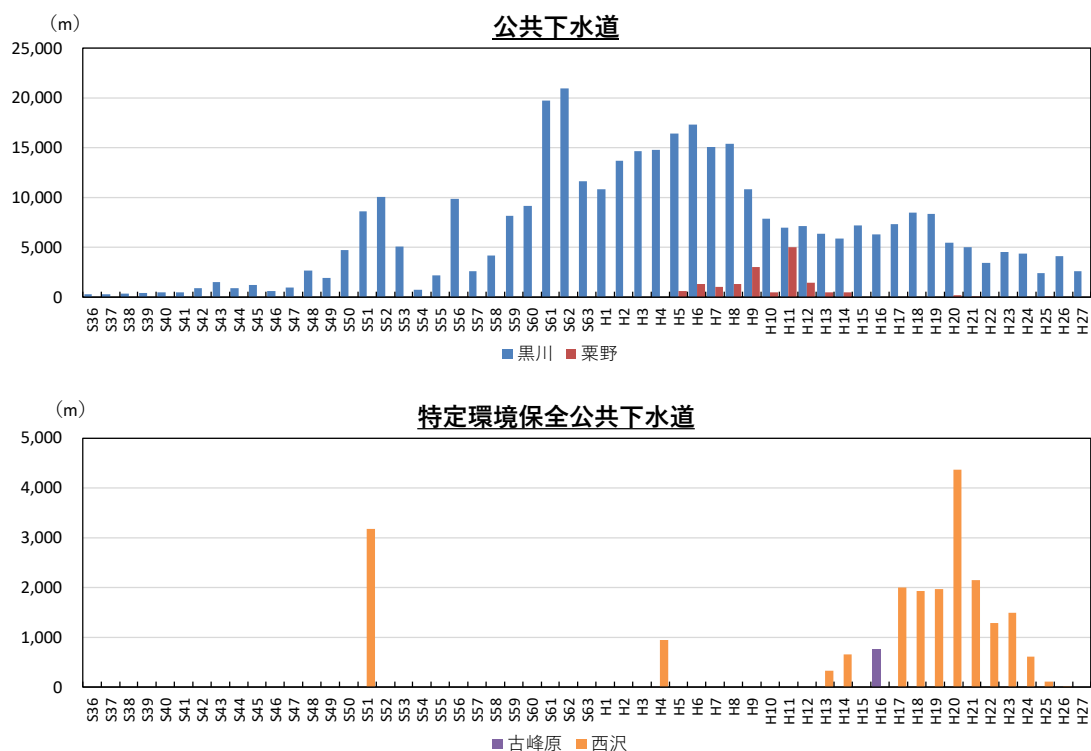


図 2.3.1 年度別の汚水管きよ整備延長 (公共下水道・特定環境保全公共下水道)

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。

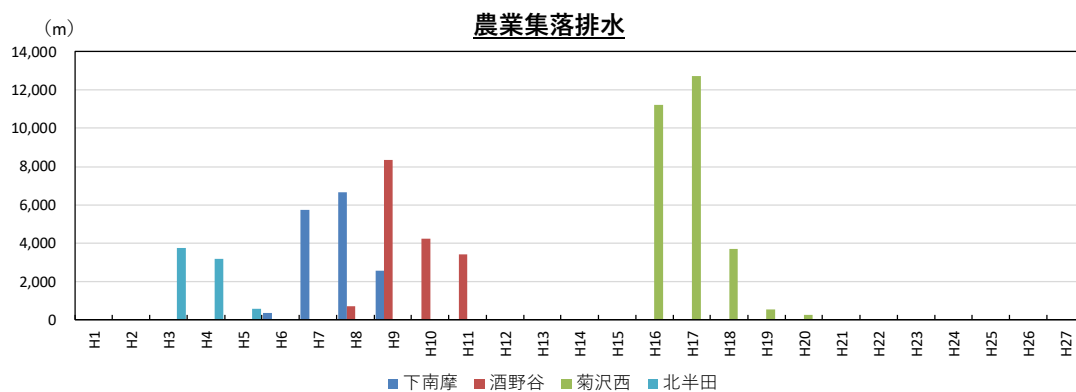


図 2.3.2 年度別の污水管きょ整備延長（農業集落排水）

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。

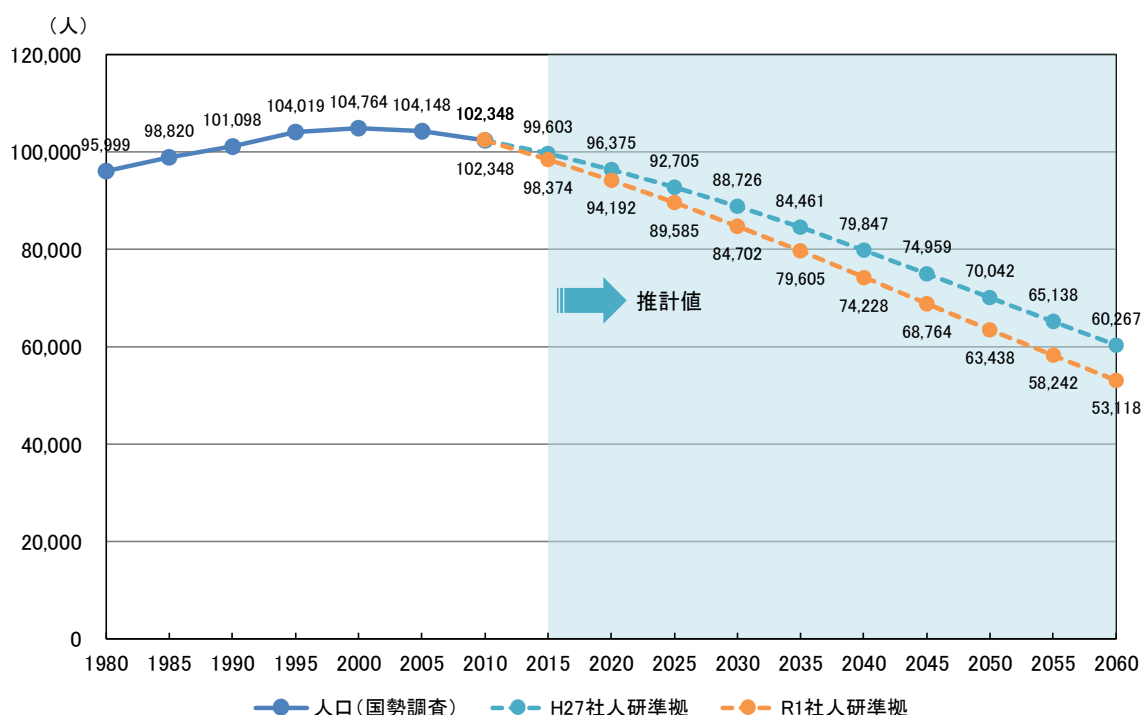


図 2.3.3 行政人口の推移

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。

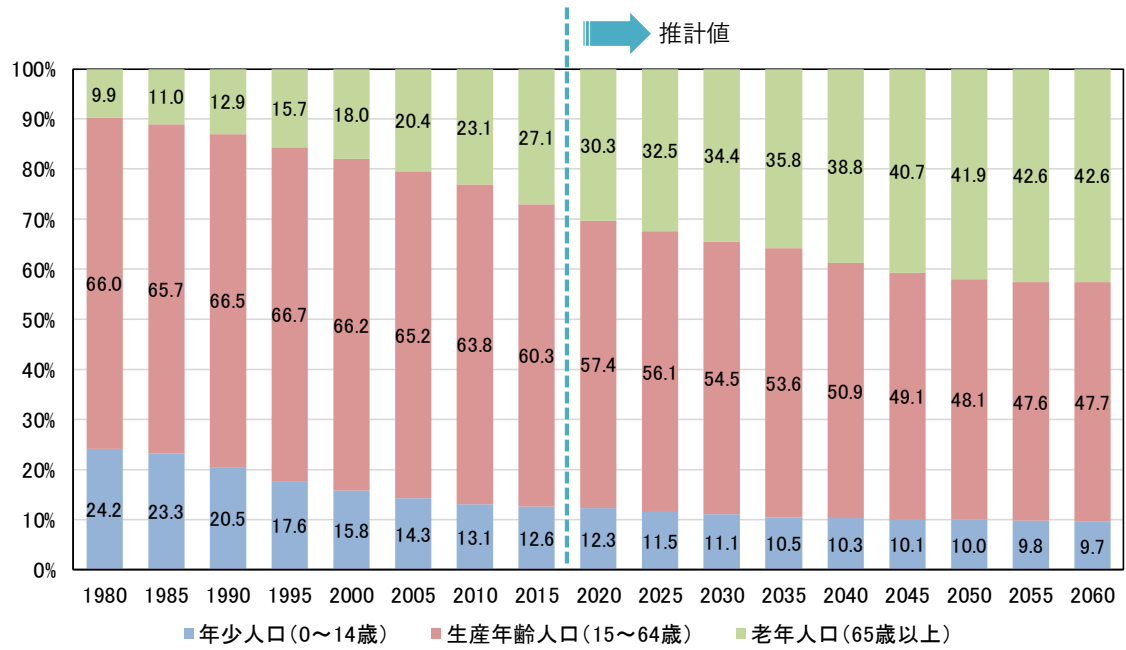


図 2.3.4 年齢3区分別人口割合の推移

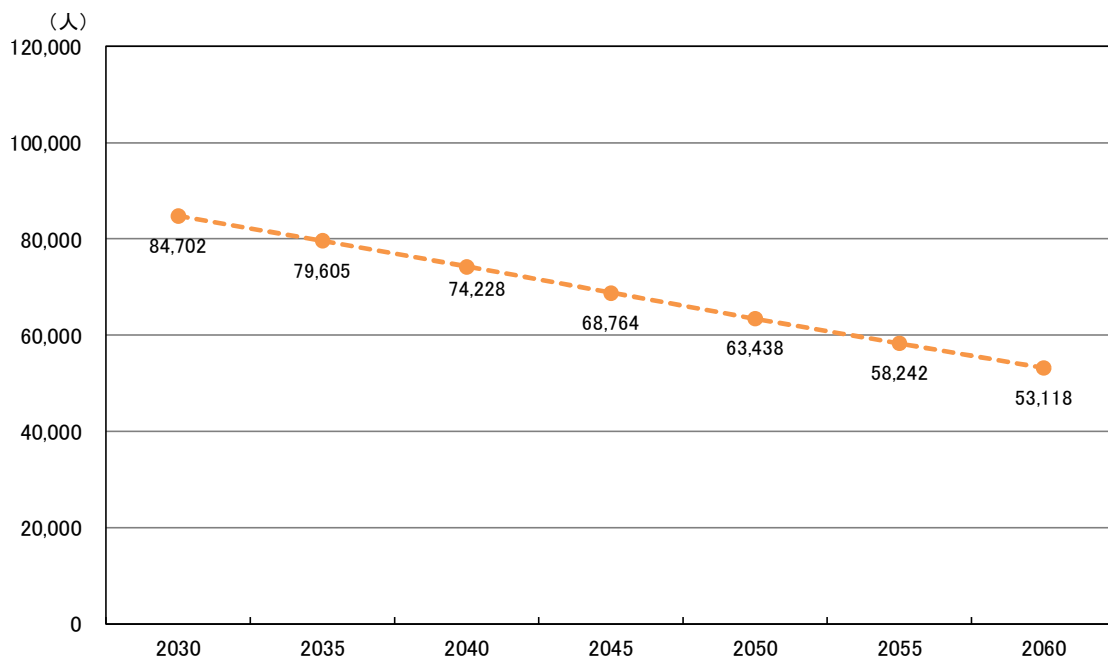


図 2.3.5 将来人口推計結果

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。

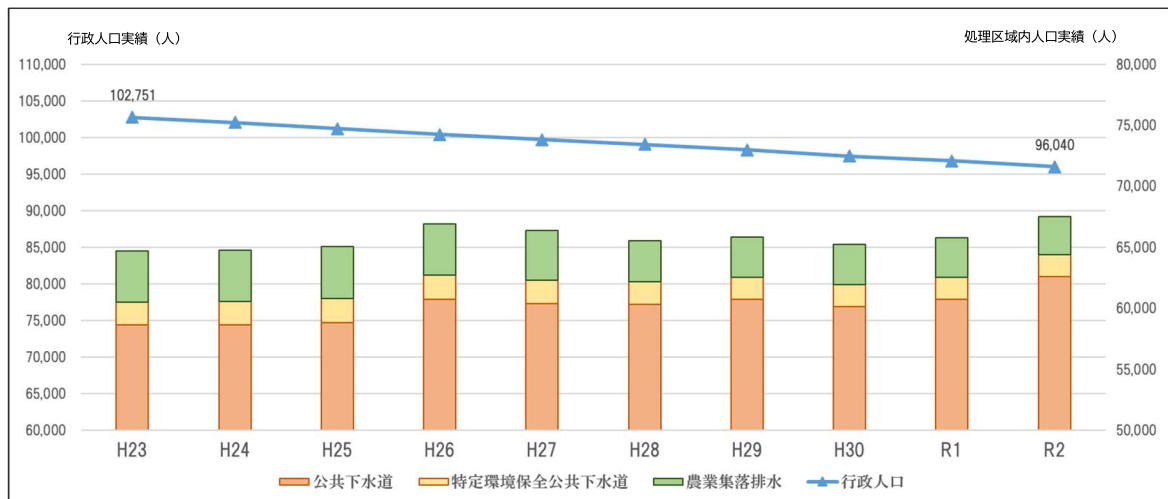


図 2.3.6 処理区域内人口の推移 (過去実績)

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の見通しとなっています。

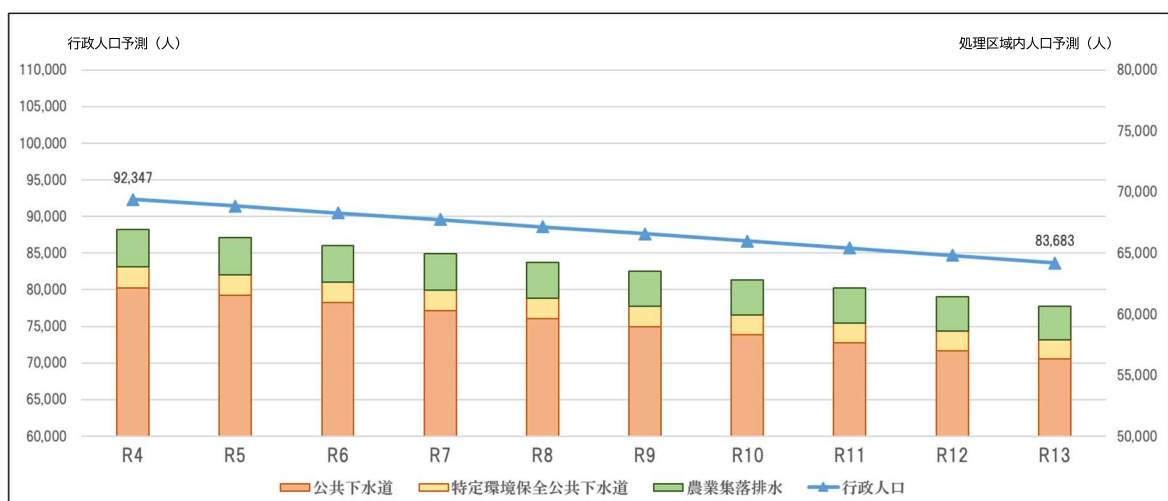


図 2.3.7 処理区域内人口の推移 (将来予測)



#### (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。

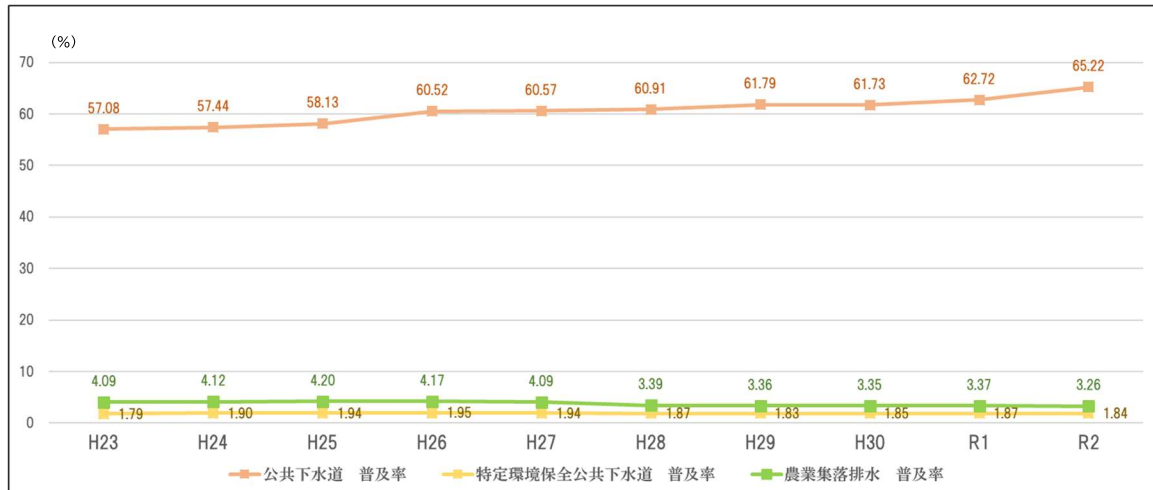


図 2.3.8 普及率の推移（過去実績）

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。

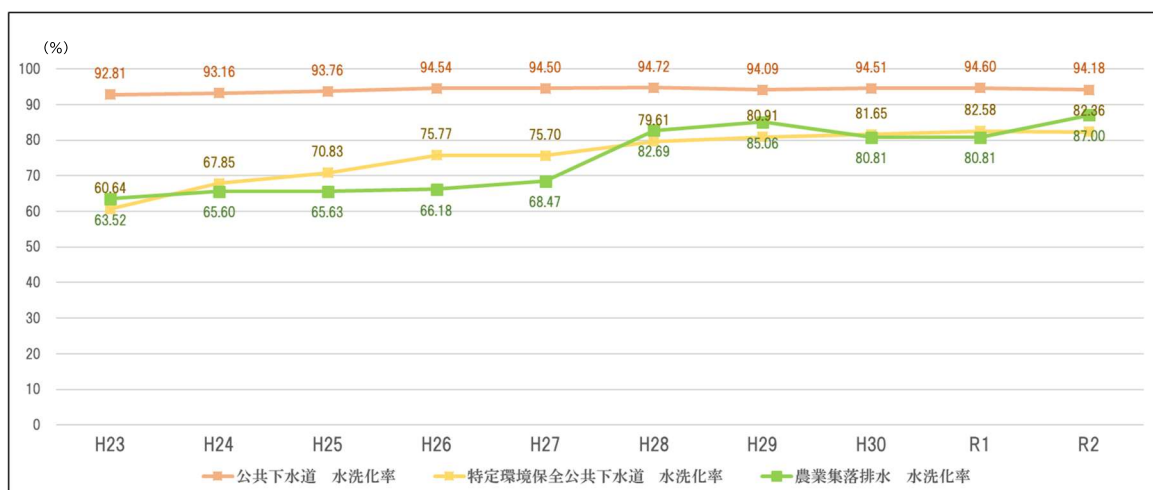


図 2.3.9 水洗化率の推移（過去実績）

### (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。

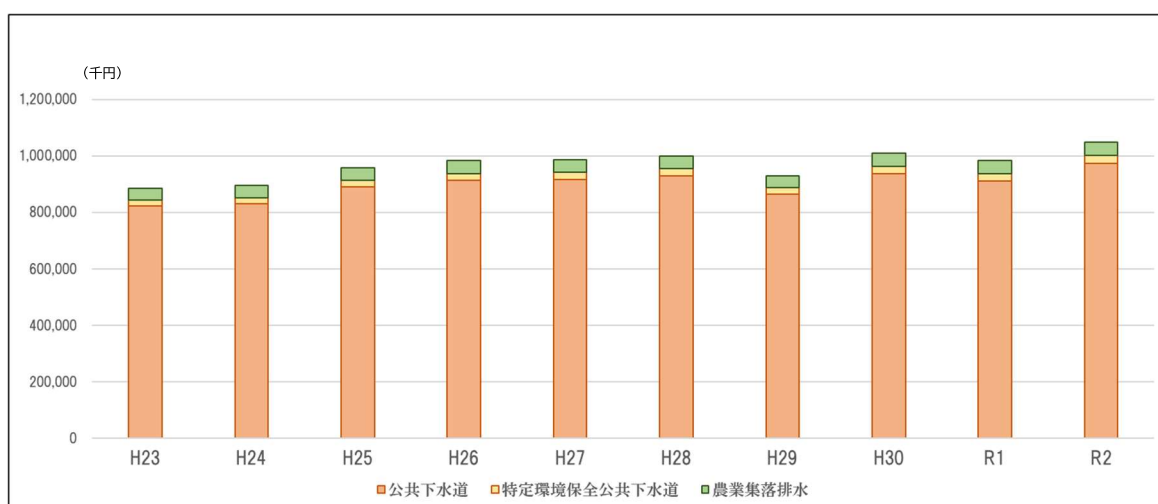


図 2.3.10 下水道使用料収入（税込・調定ベース）の推移（過去実績）

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。

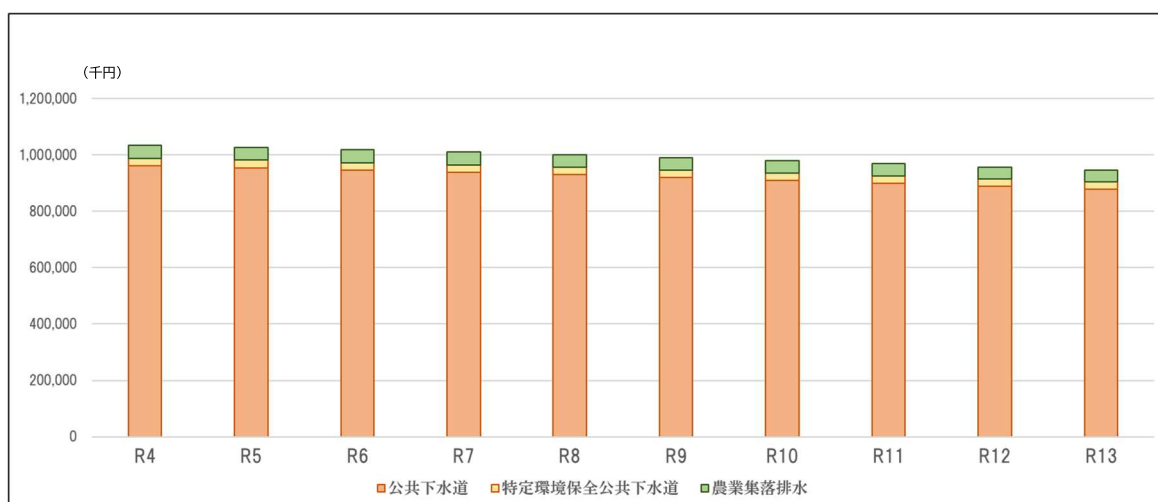


図 2.3.11 下水道使用料収入（税込・調定ベース）の推移（将来予測）

## (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。

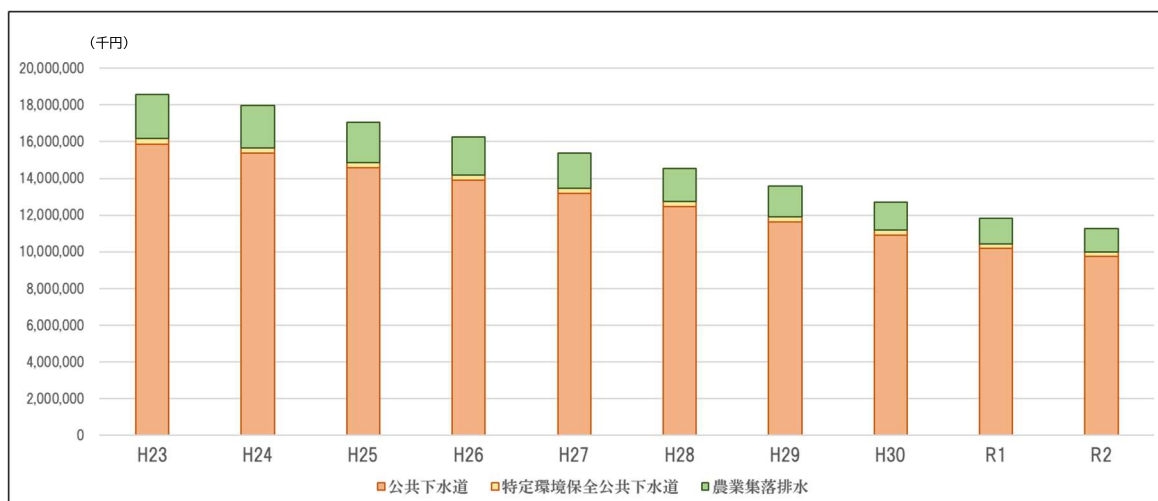


図 2.3.12 企業債残高の推移（過去実績）

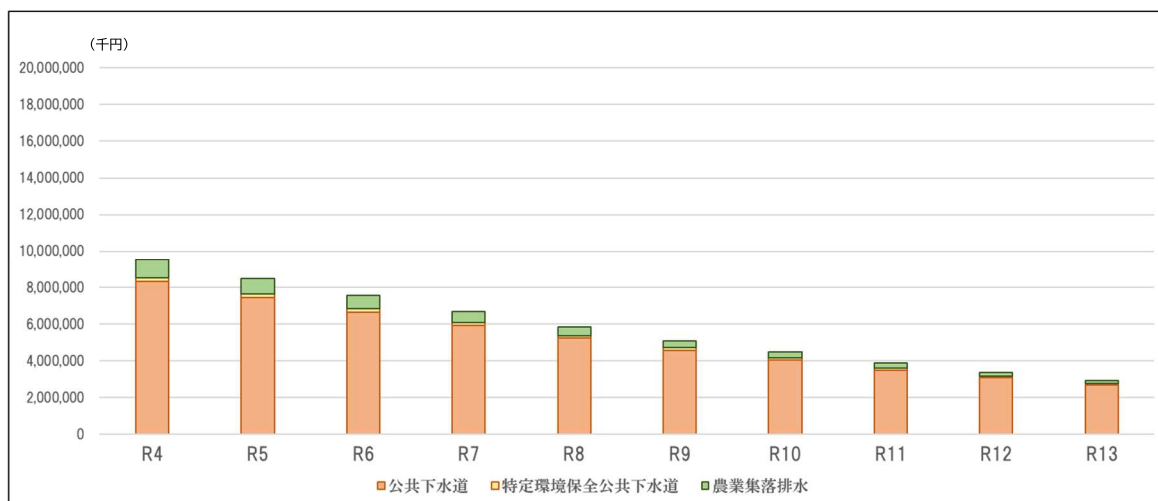


図 2.3.13 企業債残高の推移（将来予測）

## (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。

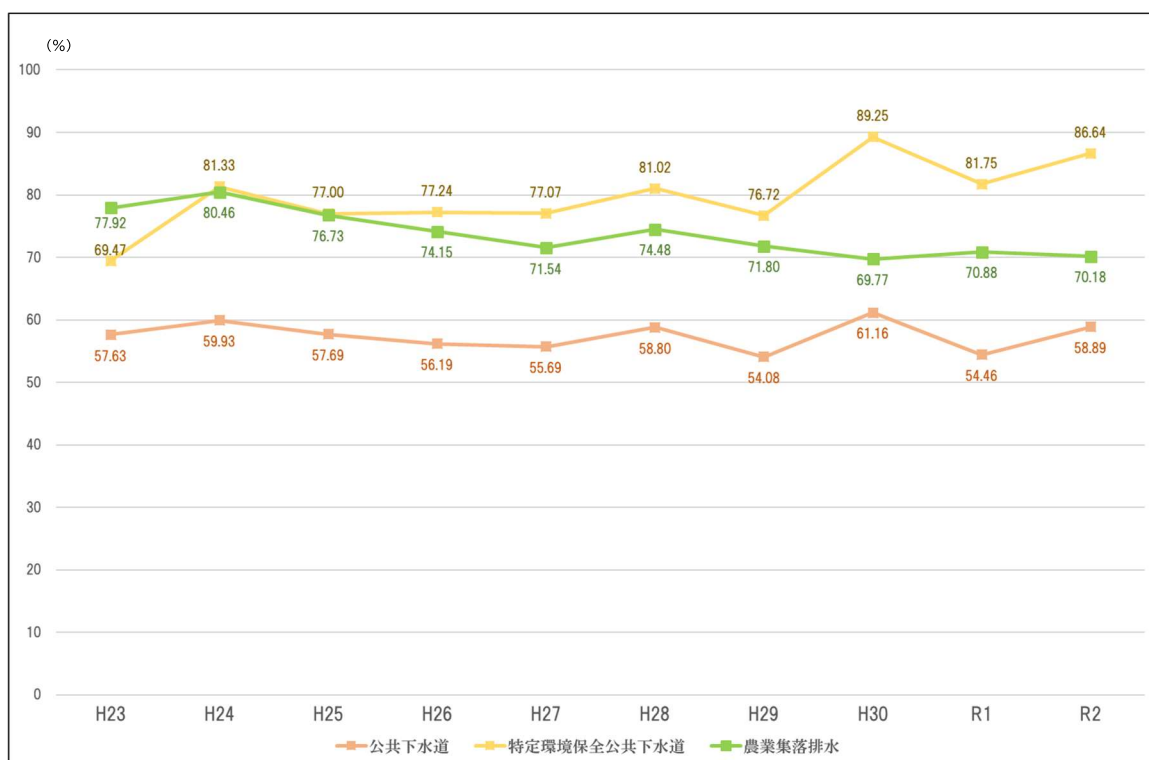


図 2.3.14 有収率の推移（過去実績）

## 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。

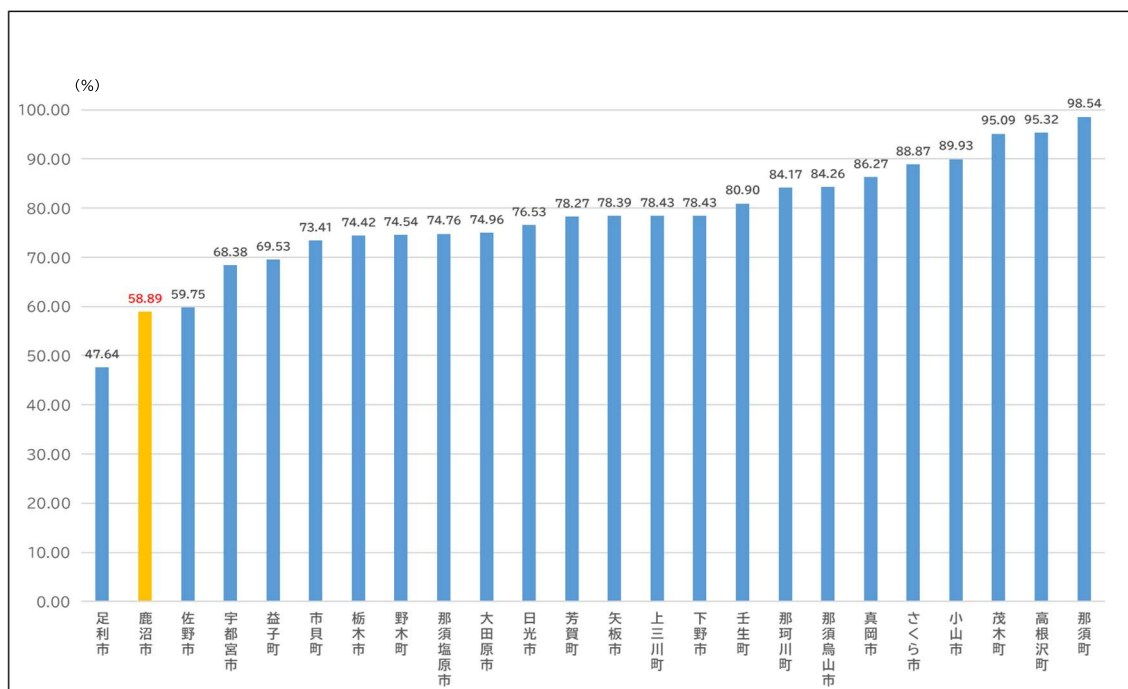


図 2.4.1 県内市町有収率比較（公共下水道のみ・令和2年度実績値）

## 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
<p>3 すべての人に健康と福祉を</p> 	<p>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。</p> <p>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。</p>
<p>6 安全な水とトイレを世界中に</p> 	<p>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。</p> <p>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。</p>
<p>7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに</p> 	<p>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。</p> <p>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。</p>
<p>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</p> 	<p>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。</p> <p>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。</p>
<p>11 住み続けられるまちづくりを</p> 	<p>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。</p> <p>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。</p>
<p>12 つくる責任 つかう責任</p> 	<p>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。</p> <p>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。</p>
<p>15 陸の豊かさも守ろう</p> 	<p>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。</p> <p>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。</p>

## (2) 理念

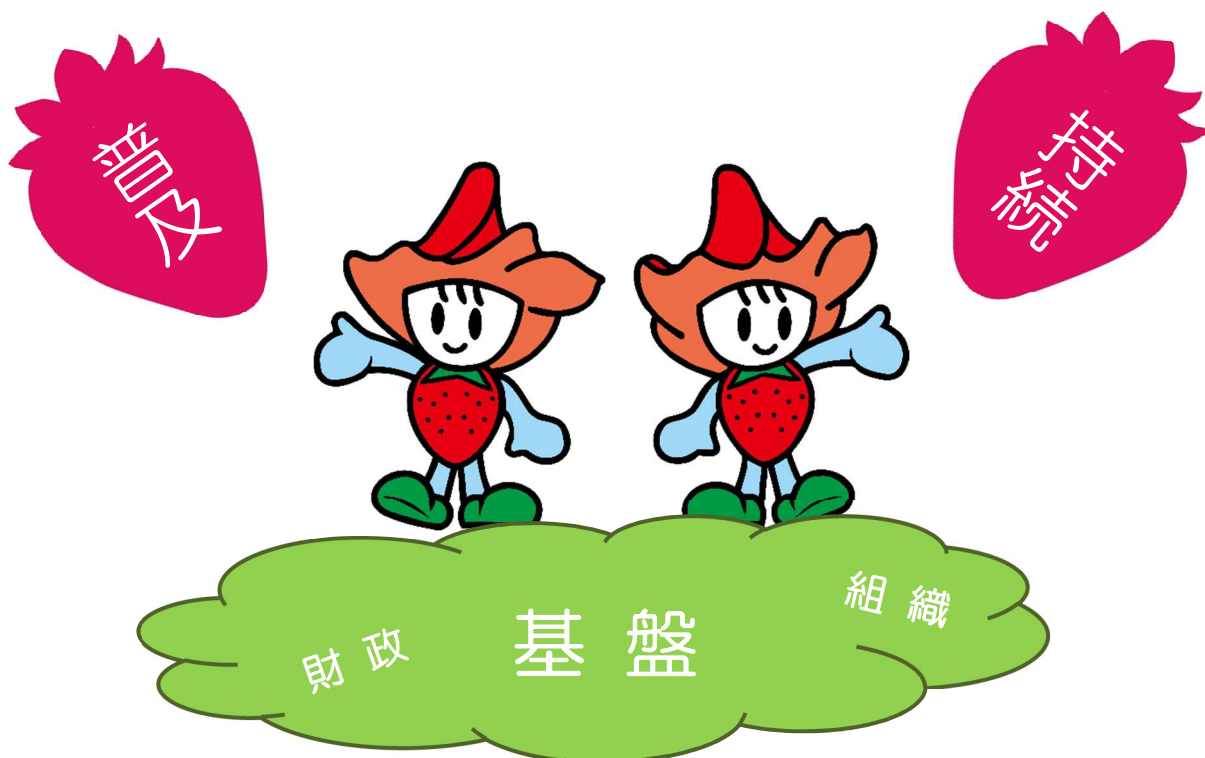
公衆衛生の向上、浸水の防除並びに公共用水域の水質保全を図ることで「生命」「財産」「環境」を守り、みんなが安全・安心に暮らすための下水道サービスを次世代につなぐため、さらなる発展と維持に努めます。

『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
<b>普及</b>	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)
<b>持続</b>	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
<b>基盤</b>	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よ整備

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 管きよ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よの配管をすることにより、管きよを浅層化し、マンホールを省略するものです。
流動化処理土の管きよ施工への利用	流動性に優れ、施工後固化する流動化処理土を管きよ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。
発生土の管きよ基礎への利用	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、側溝等を用いて管きよ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。

今後の管きよ整備計画を次に示します。

表 4.1.2 汚水管きよ整備計画表

(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
汚水管きよ整備工事	←—————→														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。

この計画にしたいが、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がります。

下水道ストックマネジメントの効果	
<p>【ストックマネジメントの定義】</p> <p>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。*</p>	
<p>ストックマネジメントの導入により期待される効果</p>	
○	<p><b>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</b></p> <p>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。</p>
○	<p><b>施設全体のライフサイクルコストの低減が図れる</b></p> <p>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。</p>
○	<p><b>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</b></p> <p>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。</p>
○	<p><b>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</b></p> <p>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。</p>

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	
改築事業	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	
	1、2号消化槽施設		↔												438	
	3、4号消化槽施設						↔							438		
	5号消化槽施設										↔				101	
	1号汚泥脱水機設備								↔						641	
	2号汚泥脱水機設備												↔		0	
	汚泥棟受変電設備		↔												30	
	中央監視設備	↔													937	
	縦山ポンプ場 監視制御設備	↔													32	
耐震化工事	汚泥濃縮棟				↔										10	
	1、2号消化槽施設		↔												216	
	3、4号消化槽施設						↔						216			
	汚泥棟		↔												710	



## 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縮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（FIT）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)
資金調達主体	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) (BTO/BOT/BOO/RO)	コンセッション (公共施設等運営権事業)	
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
		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

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、民間事業者に施設的设计・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（J S : 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を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	
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>		
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	令和3年度当初予算額で10年間同額
	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3年度当初予算額で10年間同額
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>		
営業費用		
	各部門性質別合計	
	人件費	令和3年度当初予算額で10年間同額
	修繕費	令和3年度当初予算額で10年間同額
	動力費	令和3年度当初予算額で10年間同額
	薬品費	令和3年度当初予算額で10年間同額
	委託料	令和3年度当初予算額で10年間同額
	その他経費	令和3年度当初予算額で10年間同額
	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程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程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
<b>資本的収入（消費税込）</b>		
	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	総務省繰出基準において元利償還費を基準とした企業債の元金分+資本的支出の児童手当分
	受益者負担金・分担金	計上なし
<b>資本的支出（消費税込）</b>		
建設改良費		
	管渠整備費	
	人件費	令和3年度当初予算額で10年間同額
	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程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	R6年度10%UP	R6年度10%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）

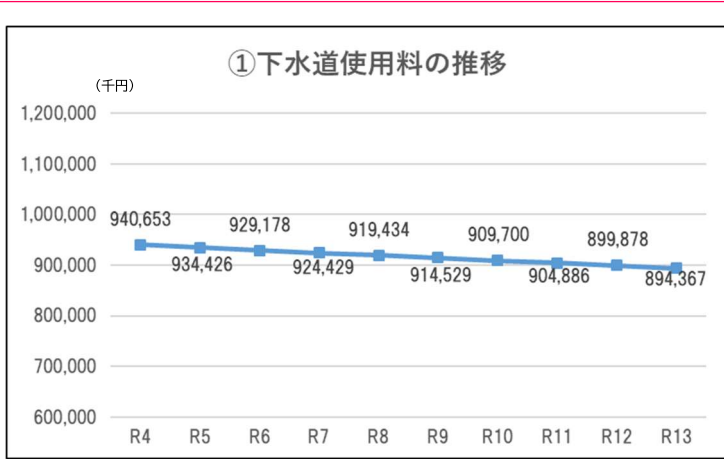
(単位：千円)

科目	決算	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目
	R2	R3	R4	R5	R6
款 項 目 節	2020	2021	2022	2023	2024
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>	2,616,207	2,452,987	2,464,541	2,446,575	2,424,917
営業収益	1,194,286	1,142,475	1,093,775	1,089,822	1,087,892
下水道使用料	953,269	899,984	940,653	934,426	929,178
雨水処理負担金	239,992	241,016	152,499	155,049	157,863
その他営業収益	1,025	1,475	623	347	851
営業外収益	1,421,921	1,310,512	1,370,766	1,356,753	1,337,025
受取利息	0	2	2	2	2
他会計補助金	797,161	695,166	758,064	738,181	695,689
長期前受金戻入	607,016	604,374	601,730	607,600	630,364
雑収益	17,744	10,970	10,970	10,970	10,970
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>	2,014,342	2,022,914	1,995,230	1,998,291	2,050,672
営業費用	1,783,236	1,815,901	1,808,722	1,825,967	1,880,302
各部門性質別合計	606,089	641,387	641,387	641,387	641,387
人件費	118,097	117,493	117,493	117,493	117,493
修繕費	52,671	50,372	50,372	50,372	50,372
動力費	105,825	124,847	124,847	124,847	124,847
薬品費	22,017	26,269	26,269	26,269	26,269
委託料	226,590	253,183	253,183	253,183	253,183
その他経費	80,889	69,223	69,223	69,223	69,223
減価償却費	1,176,524	1,174,514	1,167,335	1,184,580	1,238,915
資産減耗費	623	0	0	0	0
営業外費用	229,344	207,013	186,508	172,324	170,370
支払利息	229,344	207,013	186,508	172,324	170,370
特別損失	1,762	0	0	0	0
その他特別損失	1,762	0	0	0	0
<b>当期純利益</b>	<b>601,865</b>	<b>430,073</b>	<b>469,311</b>	<b>448,284</b>	<b>374,245</b>
<b>資本的収入（消費税込）</b>	<b>1,161,997</b>	<b>775,797</b>	<b>1,226,983</b>	<b>2,267,158</b>	<b>1,655,387</b>
企業債	410,700	325,900	530,600	1,027,850	738,050
国・県補助金	644,991	260,000	579,000	1,131,500	809,500
他会計出資金	68,121	161,897	117,383	107,808	107,837
受益者負担金・分担金	38,185	28,000	0	0	0
<b>資本的支出（消費税込）</b>	<b>2,272,463</b>	<b>1,668,469</b>	<b>2,263,481</b>	<b>3,344,507</b>	<b>2,662,115</b>
建設改良費	1,253,455	652,691	1,208,614	2,313,614	1,669,614
管渠整備費	501,839	527,691	750,614	750,614	550,614
人件費	38,934	38,889	38,889	38,889	38,889
委託料	48,875	7,077	0	0	0
工事請負費	412,418	480,000	710,000	710,000	510,000
その他経費	1,612	1,725	1,725	1,725	1,725
処理場整備費	748,170	121,000	458,000	1,563,000	1,119,000
人件費	0	0	0	0	0
委託料	663,490	121,000	458,000	1,563,000	1,119,000
工事請負費	84,680	0	0	0	0
その他経費	0	0	0	0	0
固定資産購入費	3,446	4,000	0	0	0
国庫補助金返還金	16,242	0	0	0	0
企業債償還金	1,002,766	1,015,778	1,054,867	1,030,893	992,501
<b>資本的収支差し引き</b>	<b>▲ 1,110,466</b>	<b>▲ 892,672</b>	<b>▲ 1,036,498</b>	<b>▲ 1,077,349</b>	<b>▲ 1,006,728</b>
内 前年度末残高 (A)	96,616	210,148	346,944	399,065	450,909
部 当年度発生額 (B)	1,223,998	1,029,468	1,088,619	1,129,193	1,057,453
留 当年度補填使用額 (C)	▲ 1,110,466	▲ 892,672	▲ 1,036,498	▲ 1,077,349	▲ 1,006,728
保 <b>当年度末残高 (A+B+C)</b>	<b>210,148</b>	<b>346,944</b>	<b>399,065</b>	<b>450,909</b>	<b>501,634</b>
<b>企業債未償還残高</b>	<b>11,253,213</b>	<b>10,563,335</b>	<b>10,039,068</b>	<b>10,036,025</b>	<b>9,781,574</b>
一般会計繰入金内訳	1,105,274	1,098,079	1,027,946	1,001,038	961,389
基準内	436,045	424,131	413,153	416,804	451,856
基準外	669,229	673,948	614,793	584,234	509,533

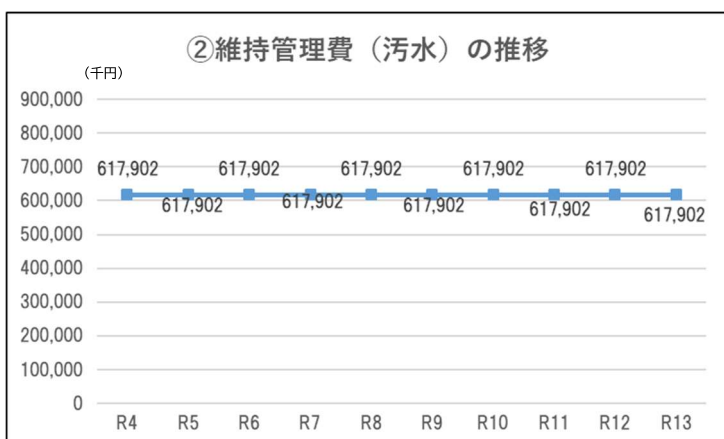
(単位：千円)

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
2,382,961	2,352,938	2,290,582	2,126,947	2,118,943	2,032,074	2,031,777
1,082,317	1,076,963	1,072,074	1,066,568	1,061,692	1,055,552	1,050,188
924,429	919,434	914,529	909,700	904,886	899,878	894,367
157,565	157,278	156,922	156,521	155,955	155,351	155,570
323	251	623	347	851	323	251
1,300,644	1,275,975	1,218,508	1,060,379	1,057,251	976,522	981,589
2	2	2	2	2	2	2
649,384	632,623	573,142	421,659	429,069	356,810	357,141
640,288	632,380	634,394	627,748	617,210	608,740	613,476
10,970	10,970	10,970	10,970	10,970	10,970	10,970
2,069,872	2,042,418	2,038,847	2,023,306	2,000,592	1,988,392	2,014,727
1,904,662	1,889,981	1,895,429	1,886,428	1,865,116	1,856,318	1,878,440
641,387	641,387	641,387	641,387	641,387	641,387	641,387
117,493	117,493	117,493	117,493	117,493	117,493	117,493
50,372	50,372	50,372	50,372	50,372	50,372	50,372
124,847	124,847	124,847	124,847	124,847	124,847	124,847
26,269	26,269	26,269	26,269	26,269	26,269	26,269
253,183	253,183	253,183	253,183	253,183	253,183	253,183
69,223	69,223	69,223	69,223	69,223	69,223	69,223
1,263,275	1,248,594	1,254,042	1,245,041	1,223,729	1,214,931	1,237,053
0	0	0	0	0	0	0
165,210	152,437	143,418	136,878	135,476	132,074	136,287
165,210	152,437	143,418	136,878	135,476	132,074	136,287
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
313,089	310,520	251,735	103,641	118,351	43,682	17,050
661,894	824,462	796,959	1,151,546	886,998	1,543,625	711,589
270,050	360,500	401,950	572,950	453,250	766,900	382,600
289,500	390,000	330,500	520,500	387,500	736,000	309,000
102,344	73,962	64,509	58,096	46,248	40,725	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,574,967	1,737,716	1,658,545	1,919,955	1,647,252	2,252,225	1,366,283
629,614	830,614	811,614	1,191,614	925,614	1,622,614	768,614
560,614	550,614	500,614	500,614	500,614	510,614	500,614
38,889	38,889	38,889	38,889	38,889	38,889	38,889
10,000	0	0	0	0	10,000	0
510,000	510,000	460,000	460,000	460,000	460,000	460,000
1,725	1,725	1,725	1,725	1,725	1,725	1,725
69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000
0	0	0	0	0	0	0
69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
945,353	907,102	846,931	728,341	721,638	629,611	597,669
▲ 913,073	▲ 913,254	▲ 861,586	▲ 768,409	▲ 760,254	▲ 708,600	▲ 654,694
501,634	552,021	602,021	652,021	662,021	672,021	690,360
963,460	963,254	911,586	778,409	770,254	726,939	678,875
▲ 913,073	▲ 913,254	▲ 861,586	▲ 768,409	▲ 760,254	▲ 708,600	▲ 654,694
552,021	602,021	652,021	662,021	672,021	690,360	714,541
9,106,271	8,559,669	8,114,688	7,959,297	7,690,909	7,828,198	7,613,129
909,293	863,863	794,573	636,276	631,272	552,886	532,700
466,047	451,668	451,156	447,254	440,056	441,509	468,812
443,246	412,195	343,417	189,022	191,216	111,377	63,888

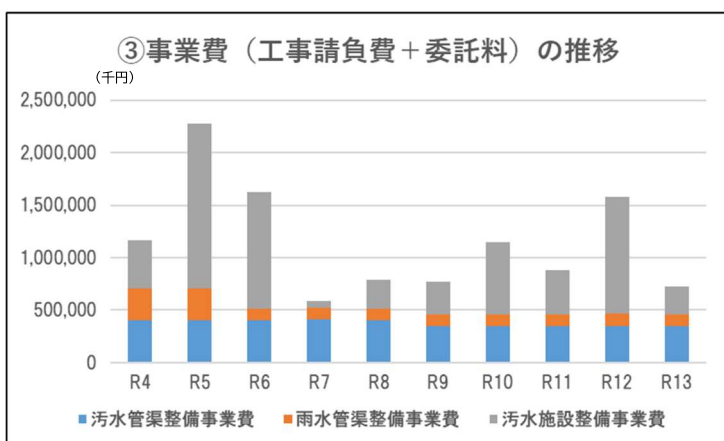
(2) 重要な経営指標の将来の見通し (3事業合算)



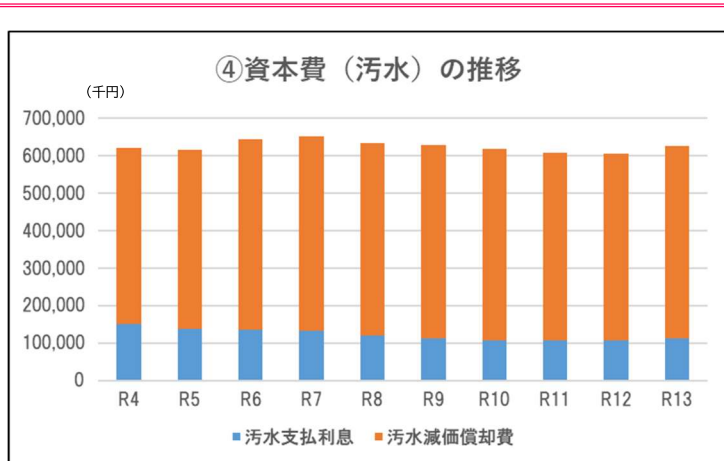
普及促進に伴う新規接続による使用料増益よりも、行政人口減に起因する水洗化人口減少が上回る予測となっているため、下水道使用料収入は減少傾向が続きます。



ストックマネジメントの実践による施設管理の最適化を図ることで、維持管理費は横這いで推移する見込みです。

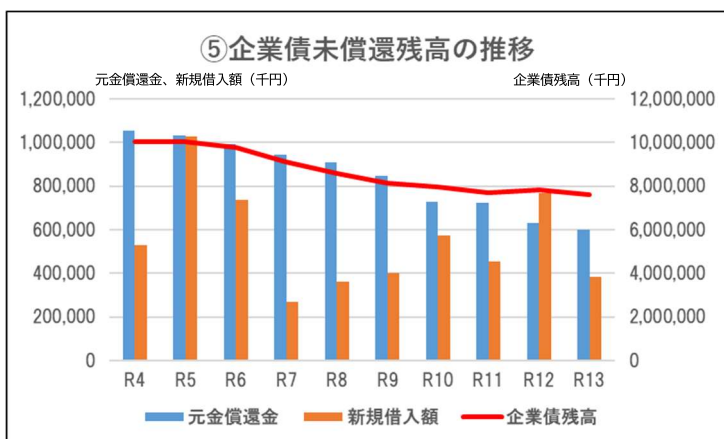


ストックマネジメント計画に基づく改築工事費(「汚水施設整備事業費」)の影響により、年度ごとにバラツキが見られます。

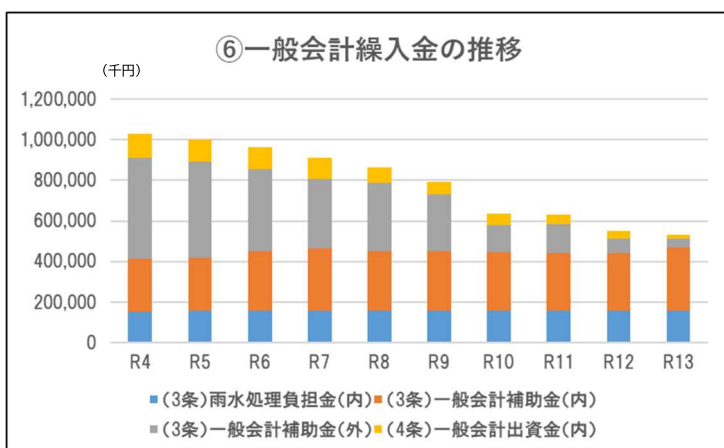


※減価償却費は長期前受金戻入を控除した額

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。

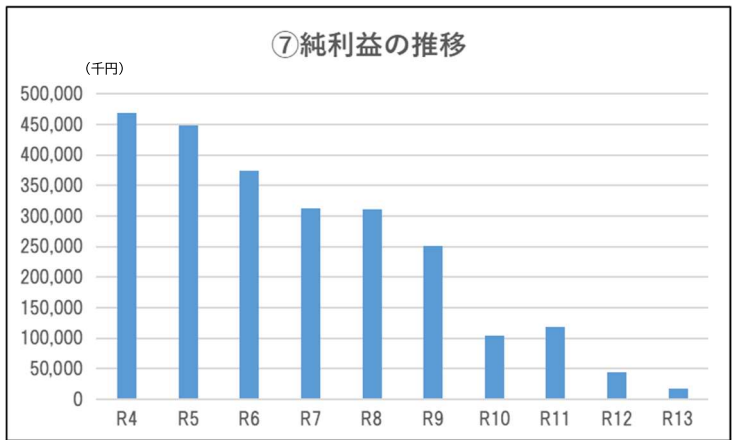


新規の借入額を同じ年度の元金償還金の範囲内に収める財政規律を可能な限り遵守する方針により、企業債未償還残高は減少傾向を維持する計画です。

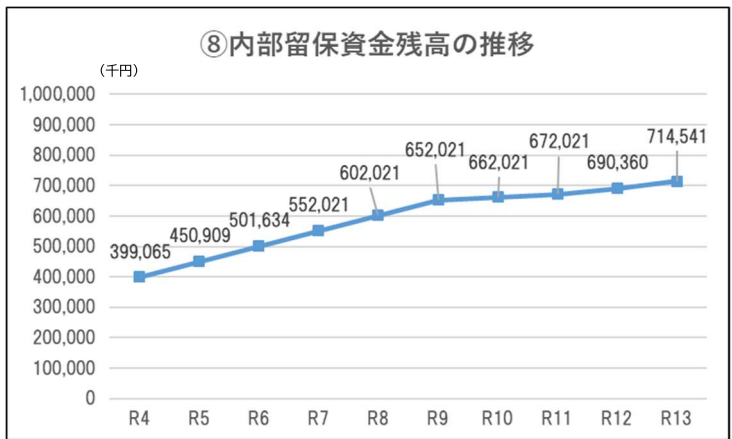


※ (内) …総務省「繰出基準」における基準内繰入金  
 ※ (外) …総務省「繰出基準」によらない基準外繰入金

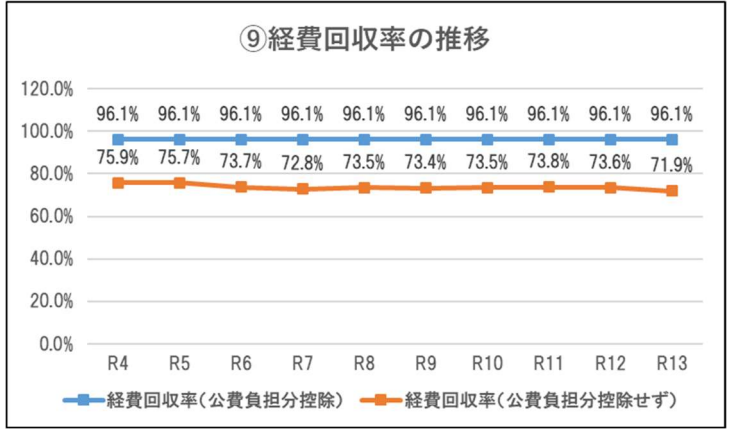
安定的な事業経営に必要な最低限度の繰入額としています。



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)
	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
<b>①下水道使用料の推移</b>											
下水道使用料	940,653	934,426	929,178	924,429	919,434	914,529	909,700	904,886	899,878	894,367	9,171,480
<b>②維持管理費（汚水）の推移</b>											
汚水維持管理費	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	6,179,020
<b>③事業費（工事請負費+委託料）の推移</b>											
汚水管渠整備事業費	400,000	400,000	400,000	410,000	400,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	3,760,000
雨水管渠整備事業費	310,000	310,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	120,000	110,000	1,510,000
汚水施設整備事業費	458,000	1,563,000	1,119,000	69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000	6,296,000
合計	1,168,000	2,273,000	1,629,000	589,000	790,000	771,000	1,151,000	885,000	1,582,000	728,000	11,566,000
<b>④資本費（汚水）の推移</b>											
汚水支払利息	151,406	137,483	135,432	131,601	120,233	112,653	107,600	107,741	105,921	111,574	1,221,644
汚水減価償却費	470,293	478,857	507,711	521,116	513,225	515,576	512,135	500,384	499,078	514,805	5,033,180
<b>⑤企業債未償還残高の推移</b>											
元金償還金	1,054,867	1,030,893	992,501	945,353	907,102	846,931	728,341	721,638	629,611	597,669	8,454,906
新規借入額	530,600	1,027,850	738,050	270,050	360,500	401,950	572,950	453,250	766,900	382,600	5,504,700
企業債残高	10,039,068	10,036,025	9,781,574	9,106,271	8,559,669	8,114,688	7,959,297	7,690,909	7,828,198	7,613,129	
<b>⑥一般会計繰入金の推移</b>											
(3案) 雨水処理負担金(内)	152,499	155,049	157,863	157,565	157,278	156,922	156,521	155,955	155,351	155,570	1,560,573
(3案) 一般会計補助金(内)	260,654	261,755	293,993	308,482	294,390	294,234	290,733	284,101	286,158	313,242	2,887,742
(3案) 一般会計補助金(外)	497,410	476,426	401,696	340,902	338,233	278,908	130,926	144,968	70,652	43,899	2,724,020
(4案) 一般会計出資金(内)	117,383	107,808	107,837	102,344	73,962	64,509	58,096	46,248	40,725	19,989	738,901
合計	1,027,946	1,001,038	961,389	909,293	863,863	794,573	636,276	631,272	552,886	532,700	7,911,236
<b>⑦損益の推移</b>											
純利益	469,311	448,284	374,245	313,089	310,520	251,735	103,641	118,351	43,682	17,050	2,449,908
<b>⑧内部留保資金残高の推移</b>											
内部留保資金残高	399,065	450,909	501,634	552,021	602,021	652,021	662,021	672,021	690,360	714,541	
<b>⑨経費回収率の推移</b>											
経費回収率(公費負担控除)	96.1%	96.1%	96.1%	96.1%	96.1%	96.1%	96.1%	96.1%	96.1%	96.1%	
経費回収率(公費負担控除せず)	75.9%	75.7%	73.7%	72.8%	73.5%	73.4%	73.5%	73.8%	73.6%	71.9%	

## (3) 投資・財政計画表（公共下水道事業）

（単位：千円）

科目		決算	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項 目 節	2020	2021	2022	2023	2024
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>		2,319,859	2,168,134	2,181,580	2,167,517	2,160,586
営業収益		1,126,018	1,079,253	1,026,849	1,023,566	1,022,306
下水道使用料		885,036	836,794	873,759	868,202	863,624
雨水処理負担金		239,992	241,016	152,499	155,049	157,863
その他営業収益		990	1,443	591	315	819
営業外収益		1,193,841	1,088,881	1,154,731	1,143,951	1,138,280
受取利息		0	2	2	2	2
他会計補助金		648,891	551,547	619,778	603,097	572,947
長期前受金戻入		527,339	526,362	523,981	529,882	554,361
雑収益		17,611	10,970	10,970	10,970	10,970
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>		1,748,254	1,785,641	1,762,259	1,769,004	1,827,905
営業費用		1,552,577	1,610,379	1,603,889	1,621,187	1,678,602
各部門性質別合計		528,013	583,793	583,793	583,793	583,793
人件費		118,097	117,493	117,493	117,493	117,493
修繕費		37,458	42,545	42,545	42,545	42,545
動力費		93,428	109,357	109,357	109,357	109,357
薬品費		21,953	26,249	26,249	26,249	26,249
委託料		199,823	225,827	225,827	225,827	225,827
その他経費		57,254	62,322	62,322	62,322	62,322
減価償却費		1,023,941	1,026,586	1,020,096	1,037,394	1,094,809
資産減耗費		623	0	0	0	0
営業外費用		193,987	175,262	158,370	147,817	149,303
支払利息		193,987	175,262	158,370	147,817	149,303
特別損失		1,690	0	0	0	0
その他特別損失		1,690	0	0	0	0
<b>当期純利益</b>		<b>571,605</b>	<b>382,493</b>	<b>419,321</b>	<b>398,513</b>	<b>332,681</b>
<b>資本的收入（消費税込）</b>		1,115,978	743,487	1,190,474	2,230,422	1,618,339
企業債		403,900	325,900	530,600	1,027,850	738,050
国・県補助金		639,012	260,000	579,000	1,131,500	809,500
他会計出資金		36,468	129,587	80,874	71,072	70,789
受益者負担金・分担金		36,598	28,000	0	0	0
<b>資本の支出（消費税込）</b>		2,109,575	1,516,901	2,109,613	3,190,376	2,516,125
建設改良費		1,240,425	652,691	1,208,614	2,313,614	1,669,614
管渠整備費		501,839	527,691	750,614	750,614	550,614
人件費		38,934	38,889	38,889	38,889	38,889
委託料		48,875	7,077	0	0	0
工事請負費		412,418	480,000	710,000	710,000	510,000
その他経費		1,612	1,725	1,725	1,725	1,725
処理場整備費		735,140	121,000	458,000	1,563,000	1,119,000
人件費		0	0	0	0	0
委託料		662,540	121,000	458,000	1,563,000	1,119,000
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	4,000	0	0	0
国庫補助金返還金		16,242	0	0	0	0
企業債償還金		852,908	864,210	900,999	876,762	846,511
<b>資本的収支差し引き</b>		<b>▲ 993,597</b>	<b>▲ 773,414</b>	<b>▲ 919,139</b>	<b>▲ 959,954</b>	<b>▲ 897,786</b>
内	前年度末残高（A）	47,023	173,761	312,319	362,319	412,319
部	当年度発生額（B）	1,120,335	911,972	969,139	1,009,954	947,786
留	当年度補填使用額（C）	▲ 993,597	▲ 773,414	▲ 919,139	▲ 959,954	▲ 897,786
保	<b>当年度末残高（A+B+C）</b>	<b>173,761</b>	<b>312,319</b>	<b>362,319</b>	<b>412,319</b>	<b>462,319</b>
<b>企業債未償還残高</b>		9,750,582	9,212,272	8,841,873	8,992,961	8,884,500
一般会計繰入金内訳		925,351	922,150	853,151	829,218	801,599
基準内		338,551	398,191	410,835	406,828	444,874
基準外		586,800	523,959	442,316	422,390	356,725

(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
2,128,029	2,100,621	2,057,976	1,916,550	1,917,877	1,836,441	1,837,144
1,017,400	1,012,749	1,008,564	1,003,760	999,587	994,149	989,522
859,544	855,252	851,051	846,924	842,813	838,507	833,733
157,565	157,278	156,922	156,521	155,955	155,351	155,570
291	219	591	315	819	291	219
1,110,629	1,087,872	1,049,412	912,790	918,290	842,292	847,622
2	2	2	2	2	2	2
535,318	517,884	475,856	345,759	356,320	287,038	287,579
564,339	559,016	562,584	556,059	550,998	544,282	549,071
10,970	10,970	10,970	10,970	10,970	10,970	10,970
1,850,361	1,830,596	1,832,743	1,819,477	1,807,865	1,799,488	1,827,144
1,703,084	1,693,144	1,701,810	1,693,080	1,681,231	1,674,812	1,697,025
583,793	583,793	583,793	583,793	583,793	583,793	583,793
117,493	117,493	117,493	117,493	117,493	117,493	117,493
42,545	42,545	42,545	42,545	42,545	42,545	42,545
109,357	109,357	109,357	109,357	109,357	109,357	109,357
26,249	26,249	26,249	26,249	26,249	26,249	26,249
225,827	225,827	225,827	225,827	225,827	225,827	225,827
62,322	62,322	62,322	62,322	62,322	62,322	62,322
1,119,291	1,109,351	1,118,017	1,109,287	1,097,438	1,091,019	1,113,232
0	0	0	0	0	0	0
147,277	137,452	130,933	126,397	126,634	124,676	130,119
147,277	137,452	130,933	126,397	126,634	124,676	130,119
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
277,668	270,025	225,233	97,073	110,012	36,953	10,000
624,142	803,770	781,829	1,141,518	879,775	1,542,180	711,589
270,050	360,500	401,950	572,950	453,250	766,900	382,600
289,500	390,000	330,500	520,500	387,500	736,000	309,000
64,592	53,270	49,379	48,068	39,025	39,280	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,434,146	1,610,650	1,552,698	1,839,294	1,571,611	2,192,936	1,308,055
629,614	830,614	811,614	1,191,614	925,614	1,622,614	768,614
560,614	550,614	500,614	500,614	500,614	510,614	500,614
38,889	38,889	38,889	38,889	38,889	38,889	38,889
10,000	0	0	0	0	10,000	0
510,000	510,000	460,000	460,000	460,000	460,000	460,000
1,725	1,725	1,725	1,725	1,725	1,725	1,725
69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000
0	0	0	0	0	0	0
69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
804,532	780,036	741,084	647,680	645,997	570,322	539,441
▲ 810,004	▲ 806,880	▲ 770,869	▲ 697,776	▲ 691,836	▲ 650,756	▲ 596,466
462,319	512,319	562,319	612,319	622,319	632,319	642,319
860,004	856,880	820,869	707,776	701,836	660,756	612,409
▲ 810,004	▲ 806,880	▲ 770,869	▲ 697,776	▲ 691,836	▲ 650,756	▲ 596,466
512,319	562,319	612,319	622,319	632,319	642,319	658,262
8,350,018	7,930,482	7,591,348	7,516,618	7,323,871	7,520,449	7,363,608
757,475	728,432	682,157	550,348	551,300	481,669	463,138
454,525	432,328	430,617	426,146	414,144	416,677	425,164
302,950	296,104	251,540	124,202	137,156	64,992	37,974

## (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	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目
	R2	R3	R4	R5	R6
款 項 目 節	2020	2021	2022	2023	2024
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>	54,947	50,971	64,776	64,471	62,168
営業収益	25,106	21,309	24,615	24,373	24,131
下水道使用料	25,099	21,309	24,615	24,373	24,131
雨水処理負担金	0	0	0	0	0
その他営業収益	7	0	0	0	0
営業外収益	29,841	29,662	40,161	40,098	38,037
受取利息	0	0	0	0	0
他会計補助金	7,859	7,983	18,574	18,539	17,662
長期前受金戻入	21,982	21,679	21,587	21,559	20,375
雑収益	0	0	0	0	0
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>	72,331	65,218	64,776	64,471	62,168
営業費用	67,636	60,777	60,589	60,543	58,504
各部門性質別合計	30,315	24,107	24,107	24,107	24,107
人件費	0	0	0	0	0
修繕費	13,641	7,327	7,327	7,327	7,327
動力費	4,060	4,260	4,260	4,260	4,260
薬品費	64	20	20	20	20
委託料	11,126	11,106	11,106	11,106	11,106
その他経費	1,424	1,394	1,394	1,394	1,394
減価償却費	37,321	36,670	36,482	36,436	34,397
資産減耗費	0	0	0	0	0
営業外費用	4,689	4,441	4,187	3,928	3,664
支払利息	4,689	4,441	4,187	3,928	3,664
特別損失	6	0	0	0	0
その他特別損失	6	0	0	0	0
<b>当期純利益</b>	<b>▲ 17,384</b>	<b>▲ 14,247</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>資本的收入（消費税込）</b>	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
<b>資本の支出（消費税込）</b>	12,272	12,521	12,774	13,033	13,297
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	13,297
<b>資本的収支差し引き</b>	<b>▲ 12,272</b>	<b>▲ 12,521</b>	<b>▲ 12,774</b>	<b>▲ 13,033</b>	<b>▲ 13,297</b>
内 前年度末残高 (A)	30,000	15,683	3,906	6,027	7,871
部 当年度発生額 (B)	▲ 2,045	744	14,895	14,877	14,022
留 当年度補填使用額 (C)	▲ 12,272	▲ 12,521	▲ 12,774	▲ 13,033	▲ 13,297
保 <b>当年度末残高 (A+B+C)</b>	<b>15,683</b>	<b>3,906</b>	<b>6,027</b>	<b>7,871</b>	<b>8,596</b>
<b>企業債未償還残高</b>	225,436	212,915	200,141	187,108	173,811
<b>一般会計繰入金内訳</b>	7,859	7,983	18,574	18,539	17,662
基準内	7,859	7,983	18,574	18,539	17,662
基準外	0	0	0	0	0



## (5) 投資・財政計画表（農業集落排水事業）

(単位：千円)

科目		決算	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項目	2020	2021	2022	2023	2024
	<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>	241,401	233,882	218,185	214,587	202,163
	営業収益	43,162	41,913	42,311	41,883	41,455
	下水道使用料	43,134	41,881	42,279	41,851	41,423
	雨水処理負担金	0	0	0	0	0
	その他営業収益	28	32	32	32	32
	営業外収益	198,239	191,969	175,874	172,704	160,708
	受取利息	0	0	0	0	0
	他会計補助金	140,411	135,636	119,712	116,545	105,080
	長期前受金戻入	57,695	56,333	56,162	56,159	55,628
	雑収益	133	0	0	0	0
	<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>	193,757	172,055	168,195	164,816	160,599
	営業費用	163,023	144,745	144,244	144,237	143,196
	各部門性質別合計	47,761	33,487	33,487	33,487	33,487
	人件費	0	0	0	0	0
	修繕費	1,572	500	500	500	500
	動力費	8,337	11,230	11,230	11,230	11,230
	薬品費	0	0	0	0	0
	委託料	15,641	16,250	16,250	16,250	16,250
	その他経費	22,211	5,507	5,507	5,507	5,507
	減価償却費	115,262	111,258	110,757	110,750	109,709
	資産減耗費	0	0	0	0	0
	営業外費用	30,668	27,310	23,951	20,579	17,403
	支払利息	30,668	27,310	23,951	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
	<b>当期純利益</b>	<b>47,644</b>	<b>61,827</b>	<b>49,990</b>	<b>49,771</b>	<b>41,564</b>
	<b>資本的収入（消費税込）</b>	<b>46,019</b>	<b>32,310</b>	<b>36,509</b>	<b>36,736</b>	<b>37,048</b>
	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	36,509	36,736	37,048
	受益者負担金・分担金	1,587	0	0	0	0
	<b>資本的支出（消費税込）</b>	<b>150,616</b>	<b>139,047</b>	<b>141,094</b>	<b>141,098</b>	<b>132,693</b>
	建設改良費	13,030	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	13,030	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	12,080	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	139,047	141,094	141,098	132,693
	<b>資本的収支差し引き</b>	<b>▲104,597</b>	<b>▲106,737</b>	<b>▲104,585</b>	<b>▲104,362</b>	<b>▲95,645</b>
内	前年度末残高 (A)	19,593	20,704	30,719	30,719	30,719
部	当年度発生額 (B)	105,708	116,752	104,585	104,362	95,645
留	当年度補填使用額 (C)	▲104,597	▲106,737	▲104,585	▲104,362	▲95,645
保	<b>当年度末残高 (A+B+C)</b>	<b>20,704</b>	<b>30,719</b>	<b>30,719</b>	<b>30,719</b>	<b>30,719</b>
	<b>企業債未償還残高</b>	<b>1,277,195</b>	<b>1,138,148</b>	<b>997,054</b>	<b>855,956</b>	<b>723,263</b>
	<b>一般会計繰入金内訳</b>	<b>172,064</b>	<b>167,946</b>	<b>156,221</b>	<b>153,281</b>	<b>142,128</b>
	基準内	89,635	107,401	104,863	102,142	99,196
	基準外	82,429	60,545	51,358	51,139	42,932



## 5.3 投資・財政計画（パターン②：令和6年度10%改定）

## (1) 投資・財政計画表（3事業合算）

(単位：千円)

科目	決算	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目
	R2	R3	R4	R5	R6
款 項 目 節	2020	2021	2022	2023	2024
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>	2,616,207	2,452,987	2,464,541	2,446,575	2,424,917
営業収益	1,194,286	1,142,475	1,093,775	1,089,822	1,176,668
下水道使用料	953,269	899,984	940,653	934,426	1,017,954
雨水処理負担金	239,992	241,016	152,499	155,049	157,863
その他営業収益	1,025	1,475	623	347	851
営業外収益	1,421,921	1,310,512	1,370,766	1,356,753	1,248,249
受取利息	0	2	2	2	2
他会計補助金	797,161	695,166	758,064	738,181	606,913
長期前受金戻入	607,016	604,374	601,730	607,600	630,364
雑収益	17,744	10,970	10,970	10,970	10,970
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>	2,014,342	2,022,914	1,995,230	1,998,291	2,050,672
営業費用	1,783,236	1,815,901	1,808,722	1,825,967	1,880,302
各部門性質別合計	606,089	641,387	641,387	641,387	641,387
人件費	118,097	117,493	117,493	117,493	117,493
修繕費	52,671	50,372	50,372	50,372	50,372
動力費	105,825	124,847	124,847	124,847	124,847
薬品費	22,017	26,269	26,269	26,269	26,269
委託料	226,590	253,183	253,183	253,183	253,183
その他経費	80,889	69,223	69,223	69,223	69,223
減価償却費	1,176,524	1,174,514	1,167,335	1,184,580	1,238,915
資産減耗費	623	0	0	0	0
営業外費用	229,344	207,013	186,508	172,324	170,370
支払利息	229,344	207,013	186,508	172,324	170,370
特別損失	1,762	0	0	0	0
その他特別損失	1,762	0	0	0	0
<b>当期純利益</b>	<b>601,865</b>	<b>430,073</b>	<b>469,311</b>	<b>448,284</b>	<b>374,245</b>
<b>資本的収入（消費税込）</b>	<b>1,161,997</b>	<b>775,797</b>	<b>1,226,983</b>	<b>2,267,158</b>	<b>1,655,387</b>
企業債	410,700	325,900	530,600	1,027,850	738,050
国・県補助金	644,991	260,000	579,000	1,131,500	809,500
他会計出資金	68,121	161,897	117,383	107,808	107,837
受益者負担金・分担金	38,185	28,000	0	0	0
<b>資本的支出（消費税込）</b>	<b>2,272,463</b>	<b>1,668,469</b>	<b>2,263,481</b>	<b>3,344,507</b>	<b>2,662,115</b>
建設改良費	1,253,455	652,691	1,208,614	2,313,614	1,669,614
管渠整備費	501,839	527,691	750,614	750,614	550,614
人件費	38,934	38,889	38,889	38,889	38,889
委託料	48,875	7,077	0	0	0
工事請負費	412,418	480,000	710,000	710,000	510,000
その他経費	1,612	1,725	1,725	1,725	1,725
処理場整備費	748,170	121,000	458,000	1,563,000	1,119,000
人件費	0	0	0	0	0
委託料	663,490	121,000	458,000	1,563,000	1,119,000
工事請負費	84,680	0	0	0	0
その他経費	0	0	0	0	0
固定資産購入費	3,446	4,000	0	0	0
国庫補助金返還金	16,242	0	0	0	0
企業債償還金	1,002,766	1,015,778	1,054,867	1,030,893	992,501
<b>資本的収支差し引き</b>	<b>▲ 1,110,466</b>	<b>▲ 892,672</b>	<b>▲ 1,036,498</b>	<b>▲ 1,077,349</b>	<b>▲ 1,006,728</b>
内部留保					
前年度末残高（A）	96,616	210,148	346,944	399,065	450,909
当年度発生額（B）	1,223,998	1,029,468	1,088,619	1,129,193	1,057,453
当年度補填使用額（C）	▲ 1,110,466	▲ 892,672	▲ 1,036,498	▲ 1,077,349	▲ 1,006,728
<b>当年度末残高（A+B+C）</b>	<b>210,148</b>	<b>346,944</b>	<b>399,065</b>	<b>450,909</b>	<b>501,634</b>
<b>企業債未償還残高</b>	<b>11,253,213</b>	<b>10,563,335</b>	<b>10,039,068</b>	<b>10,036,025</b>	<b>9,781,574</b>
一般会計繰入金内訳	1,105,274	1,098,079	1,027,946	1,001,038	866,511
基準内	436,045	424,131	413,153	416,804	400,954
基準外	669,229	673,948	614,793	584,234	465,557



(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
2,382,961	2,352,938	2,290,582	2,126,947	2,118,943	2,032,074	2,042,967
1,170,660	1,164,851	1,159,516	1,153,572	1,148,259	1,141,661	1,135,793
1,012,772	1,007,322	1,001,971	996,704	991,453	985,987	979,972
157,565	157,278	156,922	156,521	155,955	155,351	155,570
323	251	623	347	851	323	251
1,212,301	1,188,087	1,131,066	973,375	970,684	890,413	907,174
2	2	2	2	2	2	2
561,041	544,735	485,700	334,655	342,502	270,701	282,726
640,288	632,380	634,394	627,748	617,210	608,740	613,476
10,970	10,970	10,970	10,970	10,970	10,970	10,970
2,069,872	2,042,418	2,038,847	2,023,306	2,000,592	1,988,392	2,014,727
1,904,662	1,889,981	1,895,429	1,886,428	1,865,116	1,856,318	1,878,440
641,387	641,387	641,387	641,387	641,387	641,387	641,387
117,493	117,493	117,493	117,493	117,493	117,493	117,493
50,372	50,372	50,372	50,372	50,372	50,372	50,372
124,847	124,847	124,847	124,847	124,847	124,847	124,847
26,269	26,269	26,269	26,269	26,269	26,269	26,269
253,183	253,183	253,183	253,183	253,183	253,183	253,183
69,223	69,223	69,223	69,223	69,223	69,223	69,223
1,263,275	1,248,594	1,254,042	1,245,041	1,223,729	1,214,931	1,237,053
0	0	0	0	0	0	0
165,210	152,437	143,418	136,878	135,476	132,074	136,287
165,210	152,437	143,418	136,878	135,476	132,074	136,287
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
313,089	310,520	251,735	103,641	118,351	43,682	28,240
661,894	824,462	796,959	1,151,546	886,998	1,543,625	711,589
270,050	360,500	401,950	572,950	453,250	766,900	382,600
289,500	390,000	330,500	520,500	387,500	736,000	309,000
102,344	73,962	64,509	58,096	46,248	40,725	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,574,967	1,737,716	1,658,545	1,919,955	1,647,252	2,252,225	1,366,283
629,614	830,614	811,614	1,191,614	925,614	1,622,614	768,614
560,614	550,614	500,614	500,614	500,614	510,614	500,614
38,889	38,889	38,889	38,889	38,889	38,889	38,889
10,000	0	0	0	0	10,000	0
510,000	510,000	460,000	460,000	460,000	460,000	460,000
1,725	1,725	1,725	1,725	1,725	1,725	1,725
69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000
0	0	0	0	0	0	0
69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
945,353	907,102	846,931	728,341	721,638	629,611	597,669
▲ 913,073	▲ 913,254	▲ 861,586	▲ 768,409	▲ 760,254	▲ 708,600	▲ 654,694
501,634	552,021	602,021	652,021	662,021	672,021	690,360
963,460	963,254	911,586	778,409	770,254	726,939	690,065
▲ 913,073	▲ 913,254	▲ 861,586	▲ 768,409	▲ 760,254	▲ 708,600	▲ 654,694
552,021	602,021	652,021	662,021	672,021	690,360	725,731
9,106,271	8,559,669	8,114,688	7,959,297	7,690,909	7,828,198	7,613,129
815,751	771,702	703,656	546,536	542,681	465,323	456,918
415,412	401,316	401,082	397,454	390,529	392,265	419,879
400,339	370,386	302,574	149,082	152,152	73,058	37,039

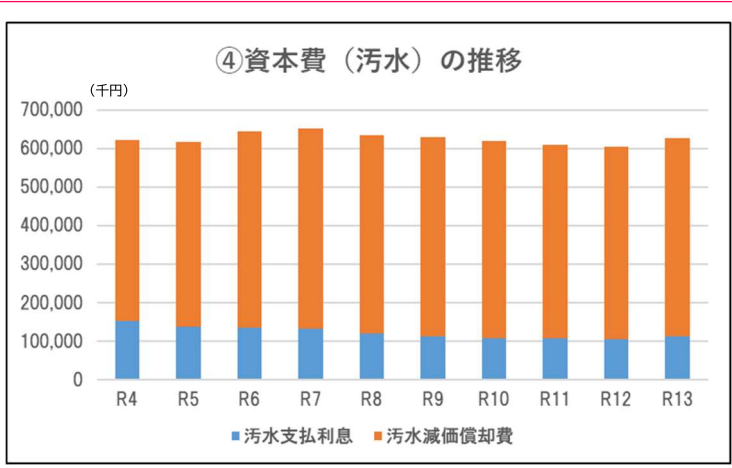
(2) 重要な経営指標の将来の見通し (3事業合算)



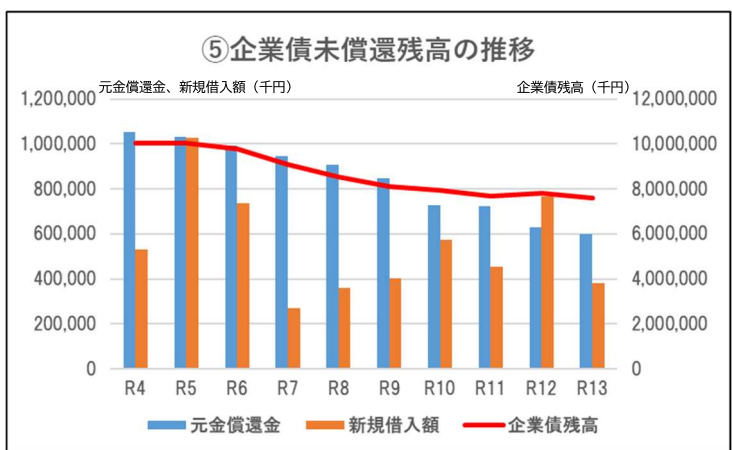
行政人口減に起因する下水道使用料収入の減少傾向に対し、令和6年度に下水道使用料を改定し、10%の増収により収入改善を図る計画です。

ストックマネジメントの実践による施設管理の最適化を図ることで、維持管理費は横這いで推移する見込みです。

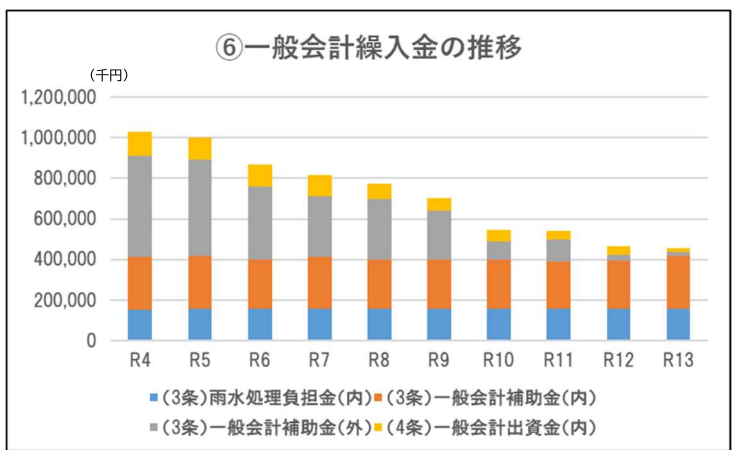
ストックマネジメント計画に基づく改築工事費（「汚水施設整備事業費」）の影響により、年度ごとにバラツキが見られます。



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。

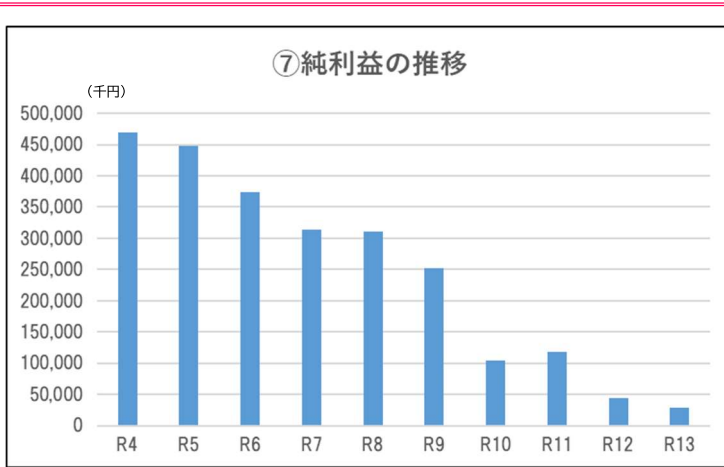


新規の借入額を同じ年度の元金償還金の範囲内に収める財政規律を可能な限り遵守する方針により、企業債未償還残高は減少傾向を維持する計画です。

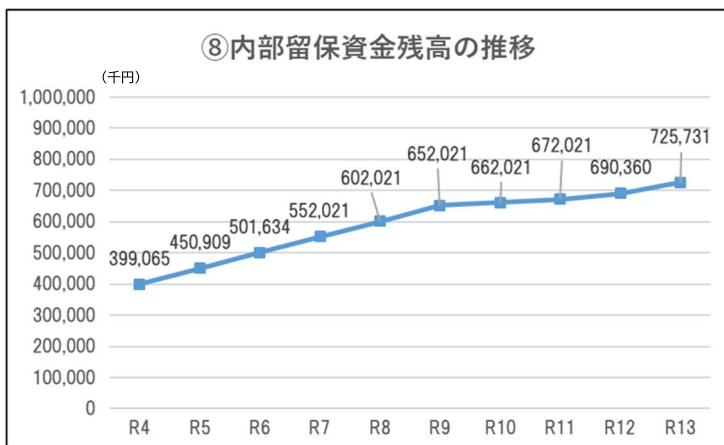


令和6年度に使用料改定を見込むことで、現行使用料水準のパターン①と比較して、10年間で約7.1億円の一般会計繰入金を縮減できます。

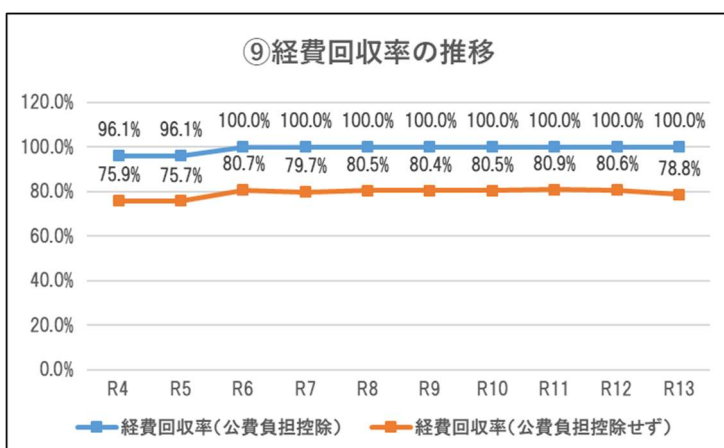
※ (内) …総務省「繰出基準」における基準内繰入金  
 ※ (外) …総務省「繰出基準」によらない基準外繰入金



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。



経費回収率は污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6年度に使用料改定を見込むことで、以降経費回収率100%を達成する見込みです。

グラフ①～⑨の数値を次に示します。

(単位：千円)											
	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	10年合計
<b>①下水道使用料の推移</b>											
下水道使用料	940,653	934,426	1,017,954	1,012,772	1,007,322	1,001,971	996,704	991,453	985,987	979,972	9,869,214
<b>②維持管理費（汚水）の推移</b>											
汚水維持管理費	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	617,902	6,179,020
<b>③事業費（工事請負費+委託料）の推移</b>											
汚水管渠整備事業費	400,000	400,000	400,000	410,000	400,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	3,760,000
雨水管渠整備事業費	310,000	310,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	120,000	110,000	1,510,000
汚水施設整備事業費	458,000	1,563,000	1,119,000	69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000	6,296,000
合計	1,168,000	2,273,000	1,629,000	589,000	790,000	771,000	1,151,000	885,000	1,582,000	728,000	11,566,000
<b>④資本費（汚水）の推移</b>											
汚水支払利息	151,406	137,483	135,432	131,601	120,233	112,653	107,600	107,741	105,921	111,574	1,221,644
汚水減価償却費	470,293	478,857	507,711	521,116	513,225	515,576	512,135	500,384	499,078	514,805	5,033,180
<b>⑤企業債未償還残高の推移</b>											
元金償還金	1,054,867	1,030,893	992,501	945,353	907,102	846,931	728,341	721,638	629,611	597,669	8,454,906
新規借入額	530,600	1,027,850	738,050	270,050	360,500	401,950	572,950	453,250	766,900	382,600	5,504,700
企業債残高	10,039,068	10,036,025	9,781,574	9,106,271	8,559,669	8,114,688	7,959,297	7,690,909	7,828,198	7,613,129	
<b>⑥一般会計繰入金の推移</b>											
(3案) 雨水処理負担金(内)	152,499	155,049	157,863	157,565	157,278	156,922	156,521	155,955	155,351	155,570	1,560,573
(3案) 一般会計補助金(内)	260,654	261,755	243,091	257,847	244,038	244,160	240,933	234,574	236,914	264,309	2,488,275
(3案) 一般会計補助金(外)	497,410	476,426	357,720	297,995	296,424	238,065	90,986	105,904	32,333	17,050	2,410,313
(4案) 一般会計出資金(内)	117,383	107,808	107,837	102,344	73,962	64,509	58,096	46,248	40,725	19,989	738,901
合計	1,027,946	1,001,038	866,511	815,751	771,702	703,656	546,536	542,681	465,323	456,918	7,198,062
<b>⑦損益の推移</b>											
純利益	469,311	448,284	374,245	313,089	310,520	251,735	103,641	118,351	43,682	28,240	2,461,098
<b>⑧内部留保資金残高の推移</b>											
内部留保資金残高	399,065	450,909	501,634	552,021	602,021	652,021	662,021	672,021	690,360	725,731	
<b>⑨経費回収率の推移</b>											
経費回収率（公費負担控除）	96.1%	96.1%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
経費回収率（公費負担控除せず）	75.9%	75.7%	80.7%	79.7%	80.5%	80.4%	80.5%	80.9%	80.6%	78.8%	

## (3) 投資・財政計画表（公共下水道事業）

(単位：千円)

科目		決算	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項	2020	2021	2022	2023	2024
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>		2,319,859	2,168,134	2,181,580	2,167,517	2,160,586
営業収益		1,126,018	1,079,253	1,026,849	1,023,566	1,108,669
下水道使用料		885,036	836,794	873,759	868,202	949,987
雨水処理負担金		239,992	241,016	152,499	155,049	157,863
その他営業収益		990	1,443	591	315	819
営業外収益		1,193,841	1,088,881	1,154,731	1,143,951	1,051,917
受取利息		0	2	2	2	2
他会計補助金		648,891	551,547	619,778	603,097	486,584
長期前受金戻入		527,339	526,362	523,981	529,882	554,361
雑収益		17,611	10,970	10,970	10,970	10,970
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>		1,748,254	1,785,641	1,762,259	1,769,004	1,827,905
営業費用		1,552,577	1,610,379	1,603,889	1,621,187	1,678,602
各部門性質別合計		528,013	583,793	583,793	583,793	583,793
人件費		118,097	117,493	117,493	117,493	117,493
修繕費		37,458	42,545	42,545	42,545	42,545
動力費		93,428	109,357	109,357	109,357	109,357
薬品費		21,953	26,249	26,249	26,249	26,249
委託料		199,823	225,827	225,827	225,827	225,827
その他経費		57,254	62,322	62,322	62,322	62,322
減価償却費		1,023,941	1,026,586	1,020,096	1,037,394	1,094,809
資産減耗費		623	0	0	0	0
営業外費用		193,987	175,262	158,370	147,817	149,303
支払利息		193,987	175,262	158,370	147,817	149,303
特別損失		1,690	0	0	0	0
その他特別損失		1,690	0	0	0	0
<b>当期純利益</b>		<b>571,605</b>	<b>382,493</b>	<b>419,321</b>	<b>398,513</b>	<b>332,681</b>
<b>資本的収入（消費税込）</b>		<b>1,115,978</b>	<b>743,487</b>	<b>1,190,474</b>	<b>2,230,422</b>	<b>1,618,339</b>
企業債		403,900	325,900	530,600	1,027,850	738,050
国・県補助金		639,012	260,000	579,000	1,131,500	809,500
他会計出資金		36,468	129,587	80,874	71,072	70,789
受益者負担金・分担金		36,598	28,000	0	0	0
<b>資本的支出（消費税込）</b>		<b>2,109,575</b>	<b>1,516,901</b>	<b>2,109,613</b>	<b>3,190,376</b>	<b>2,516,125</b>
建設改良費		1,240,425	652,691	1,208,614	2,313,614	1,669,614
管渠整備費		501,839	527,691	750,614	750,614	550,614
人件費		38,934	38,889	38,889	38,889	38,889
委託料		48,875	7,077	0	0	0
工事請負費		412,418	480,000	710,000	710,000	510,000
その他経費		1,612	1,725	1,725	1,725	1,725
処理場整備費		735,140	121,000	458,000	1,563,000	1,119,000
人件費		0	0	0	0	0
委託料		662,540	121,000	458,000	1,563,000	1,119,000
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	4,000	0	0	0
国庫補助金返還金		16,242	0	0	0	0
企業債償還金		852,908	864,210	900,999	876,762	846,511
<b>資本的収支差し引き</b>		<b>▲ 993,597</b>	<b>▲ 773,414</b>	<b>▲ 919,139</b>	<b>▲ 959,954</b>	<b>▲ 897,786</b>
内	前年度末残高 (A)	47,023	173,761	312,319	362,319	412,319
部	当年度発生額 (B)	1,120,335	911,972	969,139	1,009,954	947,786
留	当年度補填使用額 (C)	▲ 993,597	▲ 773,414	▲ 919,139	▲ 959,954	▲ 897,786
保	<b>当年度末残高 (A+B+C)</b>	<b>173,761</b>	<b>312,319</b>	<b>362,319</b>	<b>412,319</b>	<b>462,319</b>
<b>企業債未償還残高</b>		<b>9,750,582</b>	<b>9,212,272</b>	<b>8,841,873</b>	<b>8,992,961</b>	<b>8,884,500</b>
<b>一般会計繰入金内訳</b>		<b>925,351</b>	<b>922,150</b>	<b>853,151</b>	<b>829,218</b>	<b>715,236</b>
基準内		338,551	398,191	410,835	406,828	399,080
基準外		586,800	523,959	442,316	422,390	316,156

(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
2,128,029	2,100,621	2,057,976	1,916,550	1,917,877	1,836,441	1,848,334
1,103,354	1,098,274	1,093,669	1,088,453	1,083,869	1,077,999	1,072,895
945,498	940,777	936,156	931,617	927,095	922,357	917,106
157,565	157,278	156,922	156,521	155,955	155,351	155,570
291	219	591	315	819	291	219
1,024,675	1,002,347	964,307	828,097	834,008	758,442	775,439
2	2	2	2	2	2	2
449,364	432,359	390,751	261,066	272,038	203,188	215,396
564,339	559,016	562,584	556,059	550,998	544,282	549,071
10,970	10,970	10,970	10,970	10,970	10,970	10,970
1,850,361	1,830,596	1,832,743	1,819,477	1,807,865	1,799,488	1,827,144
1,703,084	1,693,144	1,701,810	1,693,080	1,681,231	1,674,812	1,697,025
583,793	583,793	583,793	583,793	583,793	583,793	583,793
117,493	117,493	117,493	117,493	117,493	117,493	117,493
42,545	42,545	42,545	42,545	42,545	42,545	42,545
109,357	109,357	109,357	109,357	109,357	109,357	109,357
26,249	26,249	26,249	26,249	26,249	26,249	26,249
225,827	225,827	225,827	225,827	225,827	225,827	225,827
62,322	62,322	62,322	62,322	62,322	62,322	62,322
1,119,291	1,109,351	1,118,017	1,109,287	1,097,438	1,091,019	1,113,232
0	0	0	0	0	0	0
147,277	137,452	130,933	126,397	126,634	124,676	130,119
147,277	137,452	130,933	126,397	126,634	124,676	130,119
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
277,668	270,025	225,233	97,073	110,012	36,953	21,190
624,142	803,770	781,829	1,141,518	879,775	1,542,180	711,589
270,050	360,500	401,950	572,950	453,250	766,900	382,600
289,500	390,000	330,500	520,500	387,500	736,000	309,000
64,592	53,270	49,379	48,068	39,025	39,280	19,989
0	0	0	0	0	0	0
1,434,146	1,610,650	1,552,698	1,839,294	1,571,611	2,192,936	1,308,055
629,614	830,614	811,614	1,191,614	925,614	1,622,614	768,614
560,614	550,614	500,614	500,614	500,614	510,614	500,614
38,889	38,889	38,889	38,889	38,889	38,889	38,889
10,000	0	0	0	0	10,000	0
510,000	510,000	460,000	460,000	460,000	460,000	460,000
1,725	1,725	1,725	1,725	1,725	1,725	1,725
69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000
0	0	0	0	0	0	0
69,000	280,000	311,000	691,000	425,000	1,112,000	268,000
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
804,532	780,036	741,084	647,680	645,997	570,322	539,441
▲ 810,004	▲ 806,880	▲ 770,869	▲ 697,776	▲ 691,836	▲ 650,756	▲ 596,466
462,319	512,319	562,319	612,319	622,319	632,319	642,319
860,004	856,880	820,869	707,776	701,836	660,756	623,599
▲ 810,004	▲ 806,880	▲ 770,869	▲ 697,776	▲ 691,836	▲ 650,756	▲ 596,466
512,319	562,319	612,319	622,319	632,319	642,319	669,452
8,350,018	7,930,482	7,591,348	7,516,618	7,323,871	7,520,449	7,363,608
671,521	642,907	597,052	465,655	467,018	397,819	390,955
408,947	386,978	385,489	381,237	369,453	372,215	380,955
262,574	255,929	211,563	84,418	97,565	25,604	10,000

## (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	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項目	2020	2021	2022	2023	2024
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>		54,947	50,971	64,776	64,471	62,168
営業収益		25,106	21,309	24,615	24,373	26,544
下水道使用料		25,099	21,309	24,615	24,373	26,544
雨水処理負担金		0	0	0	0	0
その他営業収益		7	0	0	0	0
営業外収益		29,841	29,662	40,161	40,098	35,624
受取利息		0	0	0	0	0
他会計補助金		7,859	7,983	18,574	18,539	15,249
長期前受金戻入		21,982	21,679	21,587	21,559	20,375
雑収益		0	0	0	0	0
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>		72,331	65,218	64,776	64,471	62,168
営業費用		67,636	60,777	60,589	60,543	58,504
各部門性質別合計		30,315	24,107	24,107	24,107	24,107
人件費		0	0	0	0	0
修繕費		13,641	7,327	7,327	7,327	7,327
動力費		4,060	4,260	4,260	4,260	4,260
薬品費		64	20	20	20	20
委託料		11,126	11,106	11,106	11,106	11,106
その他経費		1,424	1,394	1,394	1,394	1,394
減価償却費		37,321	36,670	36,482	36,436	34,397
資産減耗費		0	0	0	0	0
営業外費用		4,689	4,441	4,187	3,928	3,664
支払利息		4,689	4,441	4,187	3,928	3,664
特別損失		6	0	0	0	0
その他特別損失		6	0	0	0	0
<b>当期純利益</b>		<b>▲ 17,384</b>	<b>▲ 14,247</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>資本的收入（消費税込）</b>		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
<b>資本の支出（消費税込）</b>		12,272	12,521	12,774	13,033	13,297
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	13,297
<b>資本的収支差し引き</b>		<b>▲ 12,272</b>	<b>▲ 12,521</b>	<b>▲ 12,774</b>	<b>▲ 13,033</b>	<b>▲ 13,297</b>
内	前年度末残高 (A)	30,000	15,683	3,906	6,027	7,871
部	当年度発生額 (B)	▲ 2,045	744	14,895	14,877	14,022
留	当年度補填使用額 (C)	▲ 12,272	▲ 12,521	▲ 12,774	▲ 13,033	▲ 13,297
保	<b>当年度末残高 (A+B+C)</b>	<b>15,683</b>	<b>3,906</b>	<b>6,027</b>	<b>7,871</b>	<b>8,596</b>
<b>企業債未償還残高</b>		225,436	212,915	200,141	187,108	173,811
<b>一般会計繰入金内訳</b>		7,859	7,983	18,574	18,539	15,249
基準内		7,859	7,983	18,574	18,539	15,249
基準外		0	0	0	0	0





## (5) 投資・財政計画表（農業集落排水事業）

(単位：千円)

科目		決算	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目
		R2	R3	R4	R5	R6
款	項目	2020	2021	2022	2023	2024
<b>下水道事業収益（消費税抜）</b>		241,401	233,882	218,185	214,587	202,163
営業収益		43,162	41,913	42,311	41,883	41,455
下水道使用料		43,134	41,881	42,279	41,851	41,423
雨水処理負担金		0	0	0	0	0
その他営業収益		28	32	32	32	32
営業外収益		198,239	191,969	175,874	172,704	160,708
受取利息		0	0	0	0	0
他会計補助金		140,411	135,636	119,712	116,545	105,080
長期前受金戻入		57,695	56,333	56,162	56,159	55,628
雑収益		133	0	0	0	0
<b>下水道事業費用（消費税抜）</b>		193,757	172,055	168,195	164,816	160,599
営業費用		163,023	144,745	144,244	144,237	143,196
各部門性質別合計		47,761	33,487	33,487	33,487	33,487
人件費		0	0	0	0	0
修繕費		1,572	500	500	500	500
動力費		8,337	11,230	11,230	11,230	11,230
薬品費		0	0	0	0	0
委託料		15,641	16,250	16,250	16,250	16,250
その他経費		22,211	5,507	5,507	5,507	5,507
減価償却費		115,262	111,258	110,757	110,750	109,709
資産減耗費		0	0	0	0	0
営業外費用		30,668	27,310	23,951	20,579	17,403
支払利息		30,668	27,310	23,951	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
<b>当期純利益</b>		<b>47,644</b>	<b>61,827</b>	<b>49,990</b>	<b>49,771</b>	<b>41,564</b>
<b>資本的収入（消費税込）</b>		<b>46,019</b>	<b>32,310</b>	<b>36,509</b>	<b>36,736</b>	<b>37,048</b>
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	36,509	36,736	37,048
受益者負担金・分担金		1,587	0	0	0	0
<b>資本的支出（消費税込）</b>		<b>150,616</b>	<b>139,047</b>	<b>141,094</b>	<b>141,098</b>	<b>132,693</b>
建設改良費		13,030	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		13,030	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		12,080	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	139,047	141,094	141,098	132,693
<b>資本的収支差し引き</b>		<b>▲ 104,597</b>	<b>▲ 106,737</b>	<b>▲ 104,585</b>	<b>▲ 104,362</b>	<b>▲ 95,645</b>
内部留保	前年度末残高 (A)	19,593	20,704	30,719	30,719	30,719
	当年度発生額 (B)	105,708	116,752	104,585	104,362	95,645
	当年度補填使用額 (C)	▲ 104,597	▲ 106,737	▲ 104,585	▲ 104,362	▲ 95,645
	<b>当年度末残高 (A+B+C)</b>	<b>20,704</b>	<b>30,719</b>	<b>30,719</b>	<b>30,719</b>	<b>30,719</b>
<b>企業債未償還残高</b>		<b>1,277,195</b>	<b>1,138,148</b>	<b>997,054</b>	<b>855,956</b>	<b>723,263</b>
<b>一般会計繰入金内訳</b>		<b>172,064</b>	<b>167,946</b>	<b>156,221</b>	<b>153,281</b>	<b>142,128</b>
基準内		89,635	107,401	104,863	102,142	99,196
基準外		82,429	60,545	51,358	51,139	42,932



## 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3（2021）～令和4（2022）年度に下水道使用料の在り方を検討し、令和6（2024）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	決算見込	計画1年目	計画2年目	計画3年目	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（%）	96.1	96.1	96.1	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
計画	使用料の見直し (改定の必要性及び改定率の検討)			使用料改定		経営戦略 改定	使用料の見直し (改定の必要性及び改定率の検討)				経営戦略 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。

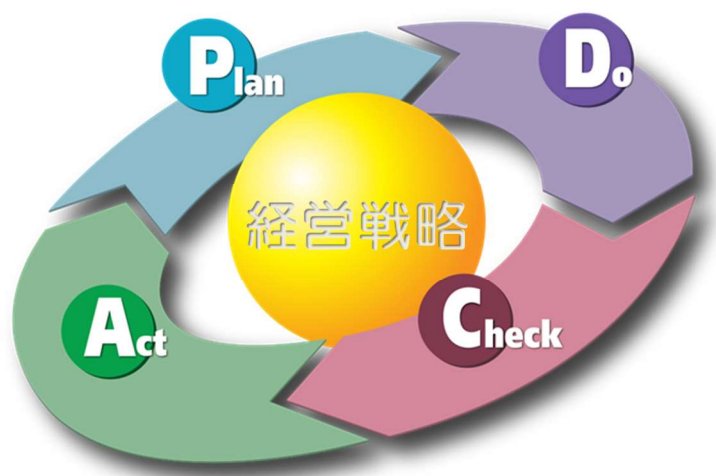


図 6.3.1 PDCA サイクルのイメージ

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

F A X：0289-63-0246