

# 栃木県下野市

---

## 下水道事業経営戦略



平成 31 年 3 月策定

令和 5 年 3 月改訂



# 下野市下水道事業経営戦略

## 目次

### I 下水道事業の現状

1. 経営戦略策定及び改訂の背景と目的	1
2. 本戦略の対象となる事業の現況	4
3. 経営状況分析	6

### II 今後の予測と予測に基づく経営の基本方針

1. 将来の事業予測	2 2
2. 投資及び経費の予測	3 2
3. その他の予測	3 3
4. 経営の基本方針	3 3

### III 投資・財政計画（シミュレーション）

1. 投資・財政計画（シミュレーション）の前提条件	3 6
2. シミュレーションの設定条件	3 8
3. 投資・財政計画	4 0
4. 投資・財政計画を踏まえた今後の取組	4 5

### IV 経営戦略の取組体制

1. 推進体制	5 0
2. フォローアップ	5 0

---

本文中、各表の金額は表示単位未満を四捨五入しており、端数処理の関係上合計が一致しない場合があります。





# I 下水道事業の現状

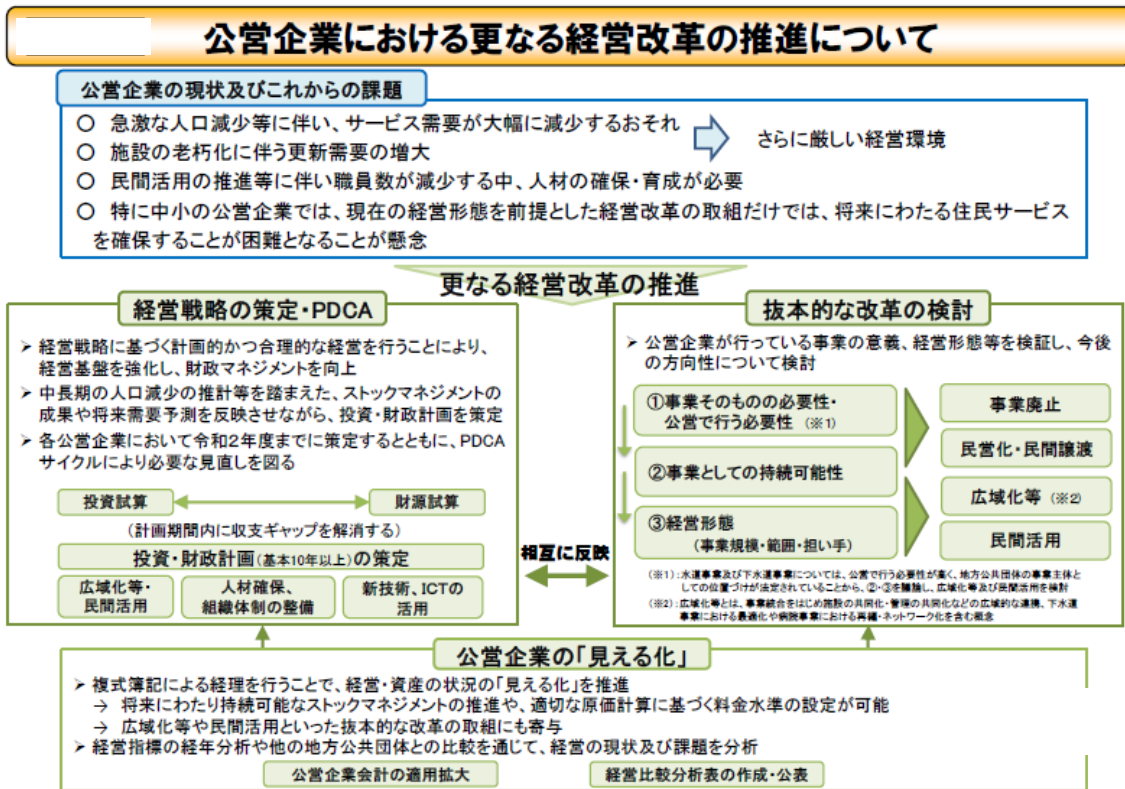
## 1. 経営戦略策定及び改訂の背景と目的

### (1) 公営企業の更なる経営改革の推進

我が国における今後の下水道事業を取り巻く経営環境は、人口減少や高齢化の進行、節水機器の普及などによる下水道使用料収入の減少に加えて、施設・設備の老朽化に伴う改築・更新事業への投資の増大などから、ますます厳しくなることが予想されます。

このことから、総務省では、各公営企業に対し、将来にわたって安定的に住民サービスを提供し続けることが可能となるよう、「経営戦略」策定のためのガイドラインを示し、併せて策定の要請をしております。

本市におきましては、平成30年度に「下野市下水道事業経営戦略」を策定いたしました。



※出典：総務省「令和4年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

## (2) 経営戦略策定の目的

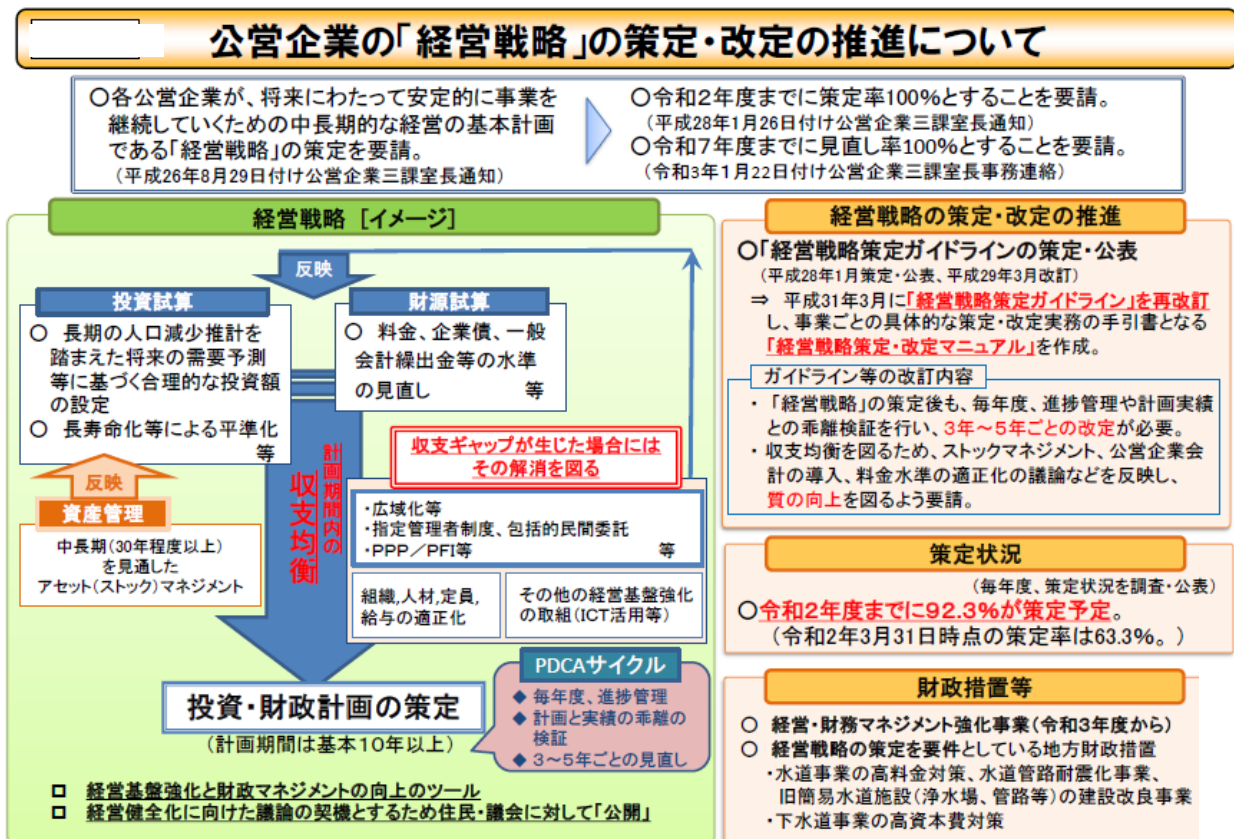
公営企業は、料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としながら、住民生活に身近な社会資本を整備し、必要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたり、公共の福祉の増進を目指します。

経営環境が厳しさを増す中であっても、事業、サービスの提供を安定的に継続できるよう、中長期的な視点に立った経営を行い、徹底した効率化、経営健全化に取り組むことが必要となっています。

これらの課題や現状に対して、総務省においては、公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくことを強く求めています。

経営戦略については、平成 26 (2014) 年度から策定の推進が進められ、平成 28 (2016) 年度から令和 2 (2020) 年度までに策定を行い、令和 3 (2021) 年度から令和 7 (2025) 年度までに改訂が求められています。

このため、本市では、効率的で持続可能な下水道事業経営の実現に向け、平成 27 (2015) 年度に策定した「下野市生活排水処理構想」(目標年次平成 37 (2025) 年度の中期整備計画)の記載事項を踏まえ、“安全で快適な水環境づくり”を下水道経営の基本方針とし、平成 30 年度に策定した「下野市下水道経営戦略(以下「経営戦略」という。)」の対象期間を令和 5 (2023) 年度から令和 34 (2052) 年度までの 30 年間とした経営戦略の改訂版を策定しました。



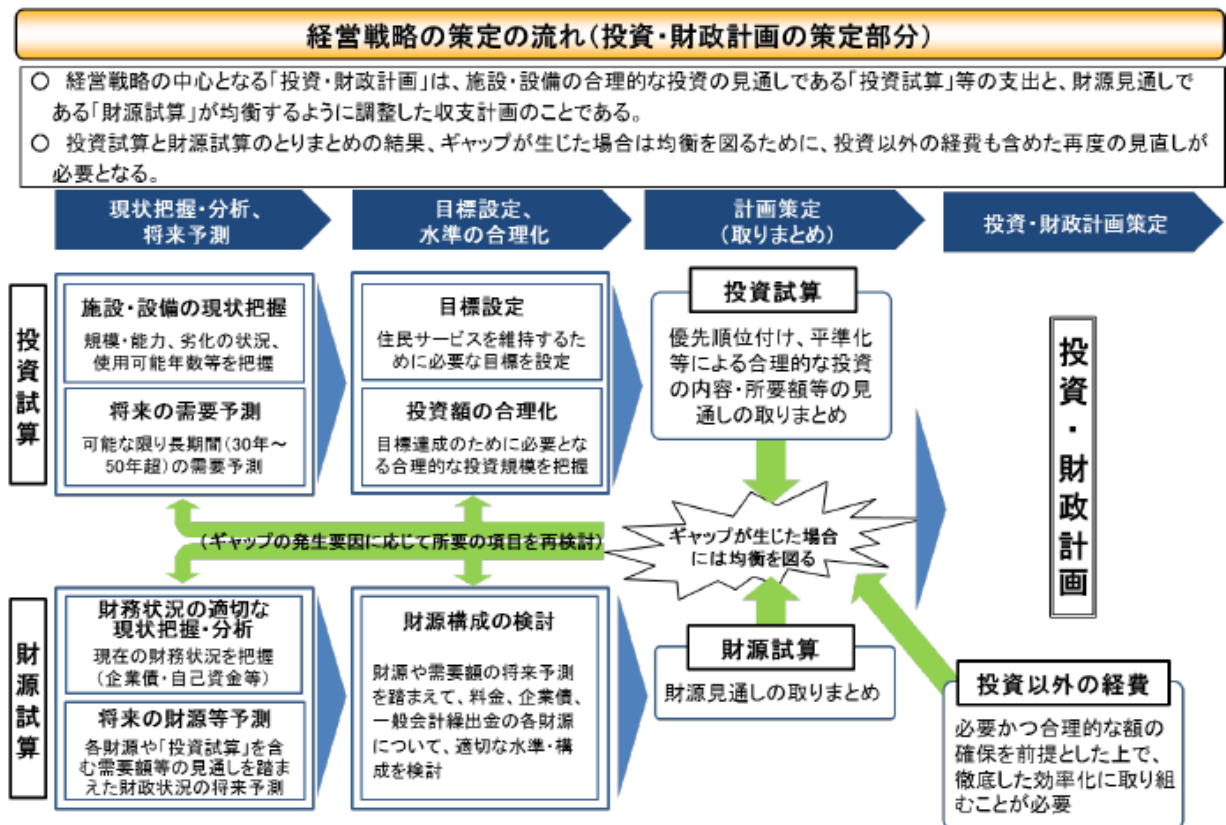
※出典：総務省「令和3年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

### (3) 経営戦略の要旨

経営戦略は長期的な需要の見通し、更新等の投資の計画、料金改定などに関する計画に基づいて事業の持続性に対する的確な見通しを描くために、中長期の「投資・財政計画」が主な構成要素となります。

「投資・財政計画」の策定に当たっては、「投資試算」及び「財源試算」による将来予測が求められます。

「投資・財政計画」は、現時点で反映可能な経営健全化や財源確保に係る取組を踏まえて試算を行い、その上で、将来の料金収入の減少や更新需要の増大等を見据えた料金水準の適正化や広域化等や更なる民間活用を反映した投資のあり方の見直し等を複合的に検討して具体的なシミュレーションを構築し、今後の経営の指針や取組を描くものとなります。



※出典：総務省「経営戦略策定・改定マニュアル」より抜粋

## 2 本戦略の対象となる事業の現況

### (1) 対象となる事業概要

本戦略の対象事業は、下野市公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業となります。

公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業は、いずれも栃木県鬼怒川上流流域下水道へ接続し、汚水処理をしております。農業集落排水事業では、市内（吉田東、吉田西、成田・町田、下坪山、上台、柴南、柴南東部、姿川西部 計8地区）に所在する農業集落排水処理施設にて汚水処理を行っております。平成27（2015）年度の「下野市生活排水処理構想」の見直しに伴い、既存の農業集落排水地区の編入統合による段階的な計画区域の見直しを行っています。

それぞれの事業概要は以下のとおりです。

項目	詳細		
事業	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
供用開始	昭和62年度	平成11年度	平成4年度
法適・非適用区分	法適用※平成31年4月1日法適用済		
処理区域内人口密度※	46.36人/ha	28.61人/ha	16.89人/ha
流域下水道等への接続の有無	あり		なし ※処理後の濃縮 汚泥は別処理
処理場数	なし		8 ※段階的に見直し
広域化・共同化・最適化 実施状況	なし		

※処理区内人口密度は令和3年度決算統計に基づく算出となります。

## (2) 使用料（料金体系）の状況

本市の下水道使用料体系は、『基本料金＋従量制（累進制）』となります。現在の使用料は以下のとおりで、公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業で共通です。

### ■下水道使用料体系（1ヶ月分 消費税込）

用途区分	基本料金	汚水量の区分	従量料金
一般用	715円	1m <sup>3</sup> 超過10m <sup>3</sup> 以下	55円/m <sup>3</sup>
		11m <sup>3</sup> 超過30m <sup>3</sup> 以下	126.5円/m <sup>3</sup>
		31m <sup>3</sup> 超過50m <sup>3</sup> 以下	137.5円/m <sup>3</sup>
		51m <sup>3</sup> 超過100m <sup>3</sup> 以下	148.5円/m <sup>3</sup>
		101m <sup>3</sup> 超過	159.5円/m <sup>3</sup>
湯屋用	16,500円	301m <sup>3</sup> 超過	77円/m <sup>3</sup>
臨時用			198円/m <sup>3</sup>

### ■1ヶ月 20m<sup>3</sup>あたりの使用料の推移（1ヶ月分 消費税込）

区分	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	
条例上の使用料 (20m <sup>3</sup> あたり)	平成30(2018)年	2,530円	平成30(2018)年	2,530円	平成30(2018)年	2,530円
	令和元(2019)年	2,530円	令和元(2019)年	2,530円	令和元(2019)年	2,530円
	令和2(2020)年	2,530円	令和2(2020)年	2,530円	令和2(2020)年	2,530円
実質的な使用料 (20m <sup>3</sup> あたり)	平成30(2018)年	2,446円	平成30(2018)年	2,321円	平成30(2018)年	2,269円
	令和元(2019)年	2,496円	令和元(2019)年	2,478円	令和元(2019)年	2,392円
	令和2(2020)年	2,485円	令和2(2020)年	2,479円	令和2(2020)年	2,393円

## (3) 組織の状況

令和4年度現在、下水道課は、建設水道部（建設課、都市計画課、区画整理課、水道課、下水道課）に配置され、給排水グループと整備計画グループから構成、事業運営を行っています。

### ■グループの主な業務内容

#### ・給排水グループ

下水道・農業集落排水加入金、受益者分担金・負担金

下水道・農業集落排水施設維持管理、給排水設備工事受付・審査及び検査

#### ・整備計画グループ

下水道事業整備計画

## (4) 民間活力の活用等

### ①民間委託

公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業の使用料金の賦課徴収を水道事業とともに民間委託しています。今後は複数年契約等による経費削減も検討していく予定です。

### ②指定管理者制度

現在のところ、該当ありません。



### ③ PPP・PFI

現在のところ、該当ありません。

## (5) 資産活用の状況

### ① エネルギー利用

現在のところ、該当ありません。

### ② 土地・施設等利用（未利用土地、施設活用等）

現在のところ、該当ありません。

## 3 経営状況分析

### (1) 財務分析（収支等経年分析）

令和元年（2019）年度から令和3（2021）年度までの過去3ヵ年における公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業の分析を決算統計から行いました。集計は経常的な活動の収支を示す収益的収支、投資及び企業債の発行及び償還を示した投資的収支のほか地方債残高の推移及び収益の基礎となる処理区域内人口の推移を分析しました。

分析ポイントは以下のとおりとなります。

#### ① 公共下水道事業

科目	令和元年度	令和2年度	令和3年度
<b>【収益的収支】</b>			単位：千円
営業収益①	716,749	728,463	741,941
料金収入	553,949	569,330	572,597
雨水処理負担金	161,613	157,957	168,184
その他	1,187	1,176	1,160
営業外収益②	733,307	633,110	694,256
国庫補助金	3	4	5

他会計補助金	80,873	72,194	103,577
長期前受金戻入	652,419	510,345	559,379
その他	12	50,567	31,295
特別利益③	0	26,530	0
総収益① + ② + ③... A	1,450,056	1,388,103	1,436,197
営業費用③	1,062,040	1,052,199	1,089,684
職員給与費	22,957	25,713	25,951
減価償却費	700,938	706,747	717,319
動力費	0	0	0
修繕費	247	345	159
薬品費	0	0	0
委託料	63,630	63,692	65,719
その他	274,268	255,702	280,536
営業外費用④	99,470	95,915	88,704
支払利息	92,487	89,937	73,904
その他	6,983	5,978	14,800
特別損失⑤	0	142	267
総費用③ + ④ + ⑤... B	1,161,510	1,148,256	1,178,655
当年度純利益 A - B... C	288,546	239,847	257,542

【資本的収支】			単位：千円
資本的収入⑤	637,467	558,214	624,340
地方債	225,299	235,783	260,524
国庫補助金	191,500	197,882	237,223
他会計補助金	203,432	88,291	98,043
その他	17,236	36,258	28,550
資本的支出⑥	872,871	905,418	971,078
建設改良費	519,722	545,207	612,346
地方債償還	353,149	360,211	358,732
資本的収支⑤-⑥...D	△ 235,404	△ 347,204	△ 346,738
収支合算 C + D	<b>53,142</b>	<b>△ 107,357</b>	<b>△ 89,196</b>
【地方債元金残高】			単位：千円
地方債元金残高	4,724,940	4,860,048	4,502,304
【処理区内等人口】			単位：人
人口情報	令和元年度	令和2年度	令和3年度
行政区域内人口	60,062	60,053	59,929
排水区域内人口	41,681	41,821	42,967
処理区域内人口	41,681	41,821	42,967
水洗便所設置済人口	41,188	41,646	38,632

## ■分析結果

### 【営業収益-料金収入】

令和元年度～令和3年度までは料金収入は新規整備も進んでいるため、料金収入は増加傾向。

### 【営業外収益-他会計補助金】

令和元年度～令和3年度まで新規整備による減価償却費、支払利息の増加に伴い、一般会計からの繰入金は緩やかだが上昇傾向。

### 【営業費用】

今後はコロナウィルスの影響による各種経費の値上がりに伴い、今後各経費の増加が予想される。

### 【資本的収入】

過去3年間は投資の増加に伴い、企業債発行額は増加。今後は建設改良費（投資）に対する国庫補助金を活用し、企業債発行は抑制の検討が必要。

### 【企業債元金残高】

過去の企業債償還が順調に進み、地方債元金は減少傾向。

## ② 特定環境保全公共下水道事業

科目	令和元年度	令和2年度	令和3年度
<b>【収益的収支】</b>			単位：千円
営業収益①	48,099	51,223	53,152
料金収入	47,973	51,113	53,026
雨水処理負担金	0	0	0
その他	126	110	126
営業外収益②	155,070	196,844	214,414
国庫補助金	0	0	0
他会計補助金	60,005	62,713	71,270

長期前受金戻入	95,065	101,238	105,166
その他	0	32,893	37,978
特別利益③	145	0	0
総収益① + ② + ③... A	203,314	248,067	267,566
営業費用③	143,711	152,673	161,376
職員給与費	0	0	0
減価償却費	103,511	110,281	114,474
動力費	0	0	0
修繕費	247	345	55
薬品費	0	0	0
委託料	28,138	27,395	29,987
その他	11,815	14,652	16,860
営業外費用④	28,956	26,420	26,239
支払利息	24,300	23,511	22,520
その他	4,656	2,909	3,719
特別損失⑤	0	0	0
総費用③ + ④ + ⑤... B	172,667	179,093	187,615
当年度純利益 A - B... C	30,647	68,974	79,951
<b>【資本的収支】</b>			単位：千円

資本的収入⑤	384,919	203,553	215,132
地方債	173,701	86,517	57,176
国庫補助金	121,600	64,848	46,102
他会計補助金	74,443	30,965	93,622
その他	15,175	21,223	18,232
資本的支出⑥	384,548	270,900	241,262
建設改良費	315,714	191,788	155,540
地方債償還	68,834	79,112	85,722
資本的収支⑤-⑥...D	371	△ 67,347	△ 26,130
<b>収支合算 C + D</b>	<b>31,018</b>	<b>1,627</b>	<b>53,821</b>
<b>【地方債元金残高】</b>			<b>単位：千円</b>
地方債元金残高	1,940,419	1,947,824	1,919,278
<b>【処理区内等人口】</b>			<b>単位：人</b>
人口情報	令和元年度	令和2年度	令和3年度
行政区域内人口	60,062	60,053	59,929
排水区域内人口	4,994	5,040	5,035
処理区域内人口	4,994	5,040	5,035
水洗便所設置済人口	3,235	3,388	3,250

## ■分析結果

### 【営業収益-料金収入】

公共下水道事業同様に、令和元年度～令和3年度までは料金収入は新規整備も進んでいるため、料金収入は増加傾向。

### 【営業外収益-他会計補助金】

令和元年度～令和3年度まで新規整備による減価償却費、支払利息の増加に伴い、一般会計からの繰入金は緩やかだが上昇傾向。

### 【営業費用】

今後はコロナウィルスの影響による各種経費の値上がりに伴い、今後各経費の増加が予想される。

### 【資本的収入】

令和元年度は投資の増加に伴い、企業債発行額は増加。以降も金額は下がったが、企業債の発行をしている。今後は建設改良費（投資）に対する国庫補助金を活用し、企業債発行は抑制の検討が必要。

### 【企業債元金残高】

過去の企業債償還が進み、令和3年度は地方債元金が前年対比で減少。

## ③ 農業集落排水事業

科目	令和元年度	令和2年度	令和3年度
<b>【収益的収支】</b>			単位：千円
営業収益①	61,474	62,860	62,153
料金収入	61,384	62,818	62,097
雨水処理負担金	0	0	0
その他	90	42	56
営業外収益②	442,762	414,753	410,332
国庫補助金	0	0	0

他会計補助金	179,344	166,790	162,812
長期前受金戻入	263,418	242,079	238,047
その他	0	5,884	9,473
特別利益③	0	4,729	0
総収益① + ② + ③... A	504,236	482,342	472,485
営業費用③	380,838	363,289	369,242
職員給与費	24,731	24,474	25,026
減価償却費	266,083	244,485	240,400
動力費	16,051	14,734	16,422
修繕費	478	899	860
薬品費	0	0	0
委託料	28,336	32,708	34,463
その他	45,159	45,989	52,071
営業外費用④	50,707	44,038	38,909
支払利息	45,906	39,427	32,755
その他	4,801	4,611	6,154
特別損失⑤	4,616	0	16
総費用③ + ④ + ⑤... B	436,161	407,327	408,167
当年度純利益 A - B... C	68,075	75,015	64,318



【資本的収支】		単位：千円		
資本的収入⑤	202,003	171,880	203,661	
地方債	0	0	0	
国庫補助金	0	0	0	
他会計補助金	193,971	167,029	199,294	
その他	8,032	4,851	4,367	
資本的支出⑥	225,273	232,349	236,371	
建設改良費	4,539	4,851	4,367	
地方債償還	220,734	227,498	232,004	
資本的収支⑤-⑥...D	△ 23,270	△ 60,469	△ 32,710	
収支合算 C + D	<b>44,805</b>	<b>14,546</b>	<b>31,608</b>	
【地方債元金残高】		単位：千円		
地方債元金残高	1,614,976	1,387,478	1,155,474	
【処理区内等人口】		単位：人		
人口情報	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
行政区域内人口	60,062	60,053	59,929	
排水区域内人口	6,646	6,536	6,418	
処理区域内人口	6,646	6,536	6,418	
水洗便所設置済人口	6,390	6,437	6,338	

## ■分析結果

### 【営業収益-料金収入】

各年度ではほぼ横ばい傾向。今後は公共下水道事業の接続に伴い、減少が予想される。

### 【営業外収益-他会計補助金】

支払利息の減少に伴い、他会計補助金も減少傾向。

### 【営業費用】

動力費は、処理施設を複数個所有しているため、毎年 15,000 千円前後を計上している。今後電気料金の高騰による動力費の増加、処理施設の機械設備の劣化に伴う修繕費の増加が予想される。

### 【資本的収入】

過去 3 年間は投資の減少に伴い、企業債発行額は無く、今後も新規整備は発生しないため、発行は無い予定。

### 【企業債元金残高】

過去の企業債償還分は残っており、地方債元金は横ばい傾向。

## (2) 有収水量及び有収率の推移

平成 29 (2017) 年度から令和 3 (2021) 年度までの過去 5 カ年の公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業から、料金収入に影響を与える有収水量の推移を分析します。

### ①有収水量／有収率の状況

有収水量とは、処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる水量をいいます。

有収率は、処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水量の割合を示します。有収率が高いほど使用料徴収の対象とすることができない不明水が少なく、効率的であるということとなります。

#### 1)公共下水道事業

項目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
総処理水量	5,489,658	5,315,634	6,111,622	5,841,883	6,172,417
有収水量	4,469,923	4,464,833	4,438,199	4,581,944	4,595,716
有収率	<b>81.4%</b>	<b>84.0%</b>	<b>72.6%</b>	<b>78.4%</b>	<b>74.5%</b>

## 2)特定環境保全公共下水道事業

項目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
総処理水量	436,560	436,386	533,150	525,986	572,929
有収水量	355,426	366,506	387,239	412,377	426,577
有収率	<b>81.4%</b>	<b>84.0%</b>	<b>72.6%</b>	<b>78.4%</b>	<b>74.5%</b>

## 3)農業集落排水事業

項目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
総処理水量	693,665	679,947	729,893	725,958	723,261
有収水量	510,753	512,615	513,285	525,109	518,721
有収率	<b>73.6%</b>	<b>75.4%</b>	<b>70.3%</b>	<b>72.3%</b>	<b>71.7%</b>

本市の有収率は、令和 3（2021）年度には平成 29（2017）年度と比較し、各事業で低下しております。総処理水量が上昇しているが、有収率が下がっているのは、管路の老朽化等の影響で不明水が増加しているものと考えられることから、計画的な管路修繕や更新が必要になります。

※単位：基本水量、超過水量（m<sup>3</sup>）

## （3）経営比較分析表による現状分析

経営比較分析表は総務省が推進する「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や他（類似団体<sup>1</sup>平均）公営企業との比較などを行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するため、策定し公表を行っているものです。

本市においては、公共下水道事業（以下、公共）、特定環境保全公共下水道事業（以下、特環）及び農業集落排水事業（以下、農集）それぞれの経営比較分析表の公表を行っています。

本戦略においては、経営比較分析表のうち以下の経営指標（経費回収率・汚水処理原価・水洗化率）について分析を行います。

<sup>1</sup> 類似団体：総務省より、市町村を処理区域内人口別区分、処理区域内人口密度区分、供用開始年数区分で類型化したもの。

なお、本戦略作成時点では令和 2 (2020) 年度末時点のものが最新となっているため、平成 28 (2016) 年度～令和 2 (2020) 年度までの傾向と県内類似団体比較及びその分析となります。

本戦略における経営指標

- ①経費回収率 (%)
- ②汚水処理原価 (円)
- ③水洗化率 (%)

本市における各事業の現状を分析するため、下記区分により本市及び他自治体を分類します。

【類似団体区分一覧 令和 2 (2020) 年度現在】※本市公共下水道事業は Bd1 に該当

処理区域内人口区分	処理区域内人口密度区分	供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
政令市等			政令市等	21
10 万以上	100 人/ha 以上		Aa	35
	75 人/ha 以上		Ab	29
	50 人/ha 以上	30 年以上	Ac1	49
		30 年未満	Ac2	3
50 人/ha 未満		Ad	55	
3 万以上	100 人/ha 以上		Ba	7
	75 人/ha 以上	30 年以上	Bb1	24
		30 年未満	Bb2	3
	50 人/ha 以上	30 年以上	Bc1	56
		30 年未満	Bc2	19
	50 人/ha 未満	30 年以上	Bd1	147
30 年未満		Bd2	30	

【類似団体区分一覧 令和 2 (2020) 年度現在】※本市特環公共下水道事業は D2 に該当

供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
30 年以上	D1	114
15 年以上	D2	548
15 年未満	D3	54

【類似団体区分一覧 令和 2 (2020) 年度現在】※本市農業集落排水事業は F2 に該当

供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
30 年以上	F1	181
15 年以上	F2	675
15 年未満	F3	23

## ①経費回収率（％）

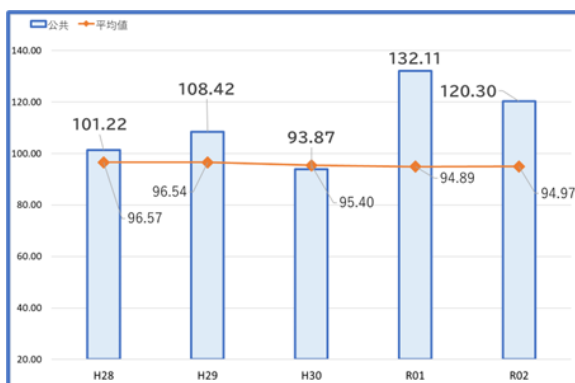
基本算式：下水道使用料 / 汚水処理費×100（％）

経費回収率は、使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標であり、使用料水準等を評価することが可能となります。

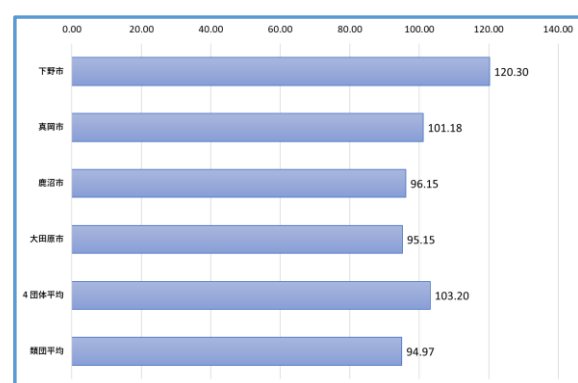
国土交通省においては、下水道事業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該事業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが困難であると認められる経費を除き、当該事業の経営に伴う収入をもって充てなければならないとしており、適正な経費負担区分を前提とした「独立採算の原則」が定められていることから、経費回収率が100%以上になることを求めています。

当該指標は、使用料で回収すべき経費を全て使用料で賄えている状況100%以上であることが求められます。数値が100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入により賄われていることを意味するため、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要となります。

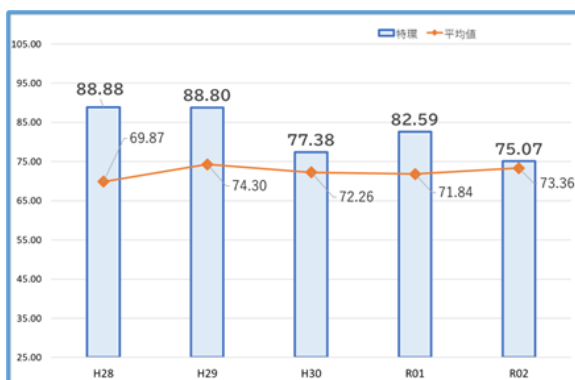
【公共-過去5カ年推移】※単位：％



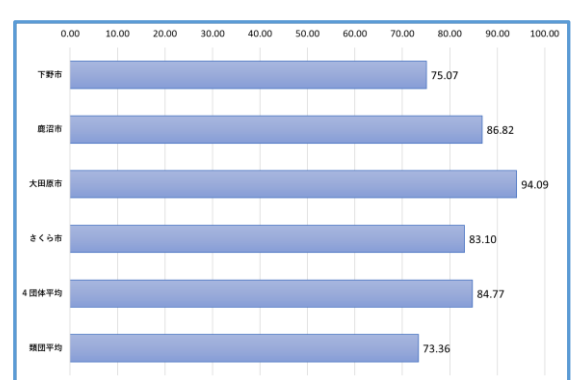
【公共-県内類似団体平均】※単位：％



【特環-5カ年推移】※単位：％



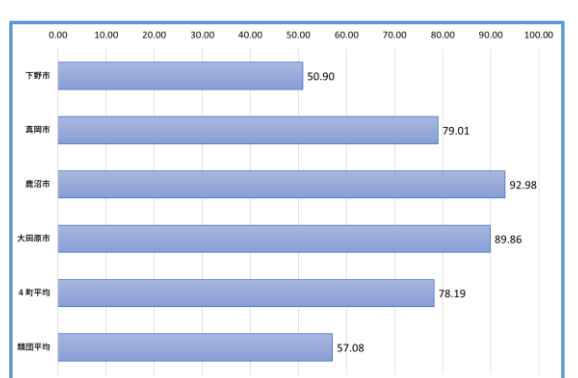
【特環-県内町村類似団体平均】※単位：％



【農集-5カ年推移】※単位：％



【農集-県内町村類似団体平均】※単位：％



## ②汚水処理原価

基本算式：汚水処理費 / 年間有収水量（円）

汚水処理原価は、有収水量 1 m<sup>3</sup>あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。

総務省においては「下水道事業における使用料回収対象経費に対する地方財政措置については、最低限行うべき経営努力として、全事業平均水洗化率及び使用料徴収月 3,000 円/20 m<sup>3</sup>を前提として行われていることに留意すること。」（公営企業の経営にあたっての留意事項について平成 26 年 8 月 29 日総務省公営企業課長通知）として、各自治体及び事業体に対して経営改善を求めています。

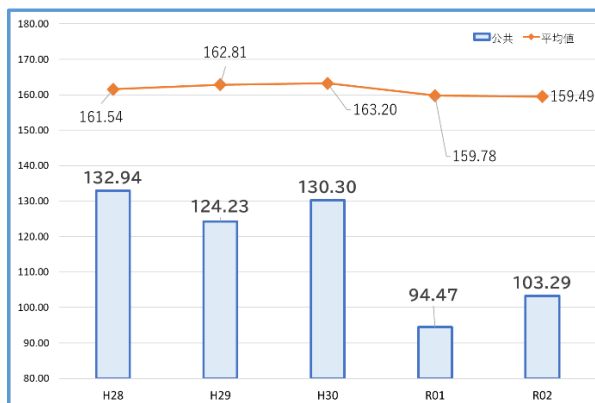
### ■ 1ヶ月 20 m<sup>3</sup>あたりの使用料の推移（1ヶ月分 消費税込）

区分	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	
条例上の使用料 (20 m <sup>3</sup> あたり)	平成30 (2018) 年	2,530 円	平成30 (2018) 年	2,530 円	平成30 (2018) 年	2,530 円
	令和元 (2019) 年	2,530 円	令和元 (2019) 年	2,530 円	令和元 (2019) 年	2,530 円
	令和02 (2020) 年	2,530 円	令和02 (2020) 年	2,530 円	令和02 (2020) 年	2,530 円
実質的な使用料 (20 m <sup>3</sup> あたり)	平成30 (2018) 年	2,446 円	平成30 (2018) 年	2,321 円	平成30 (2018) 年	2,269 円
	令和元 (2019) 年	2,496 円	令和元 (2019) 年	2,478 円	令和元 (2019) 年	2,392 円
	令和02 (2020) 年	2,485 円	令和02 (2020) 年	2,479 円	令和02 (2020) 年	2,393 円

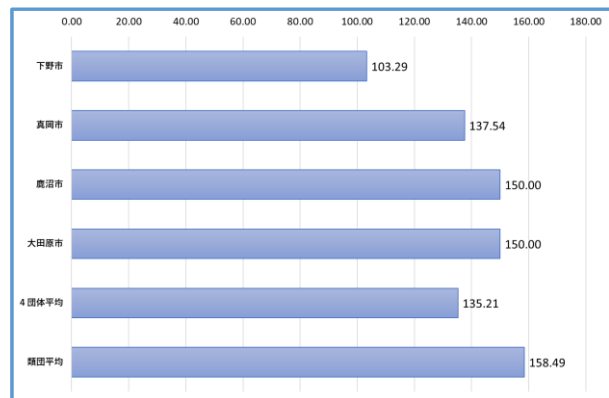
当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や汚水処理費の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要があります。

また、分析及び統計を元に、必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上による有収水量を増加させる取組といった経営改善が求められます。

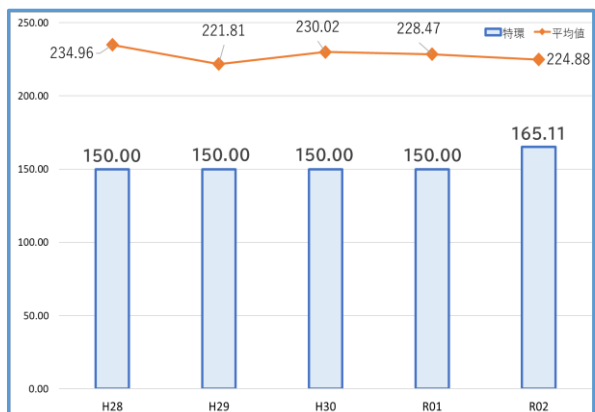
【公共-過去5カ年推移】※単位：円



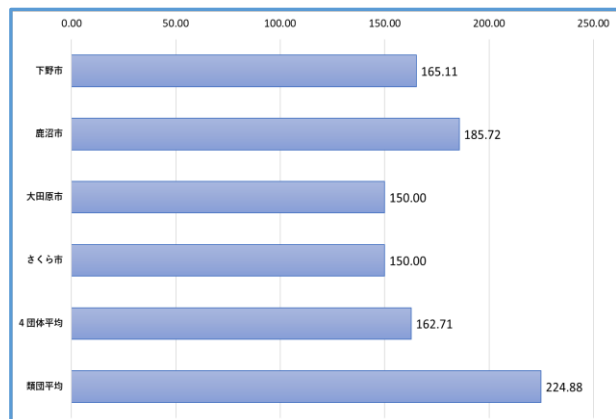
【公共-県内類似団体平均】※単位：円



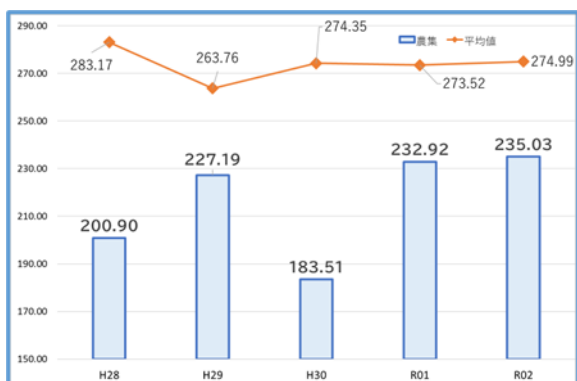
【特環-過去5カ年推移】※単位：円



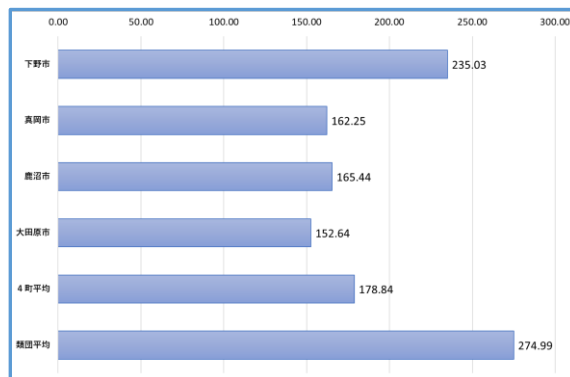
【特環-県内町村類似団体平均】※単位：円



【農集-過去5カ年推移】※単位：円



【農集-県内町村類似団体平均】※単位：円



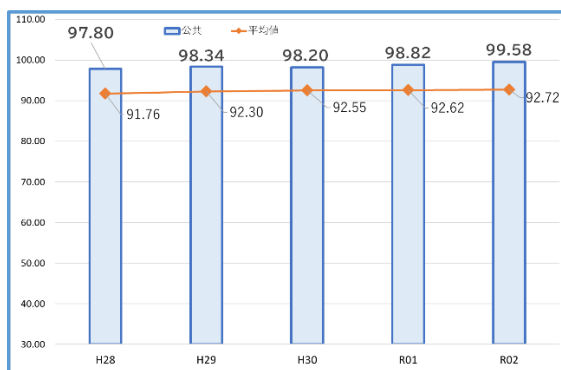
### ③水洗化率

基本算式：水洗便所設置済人口 / 処理区域内人口 ( % )

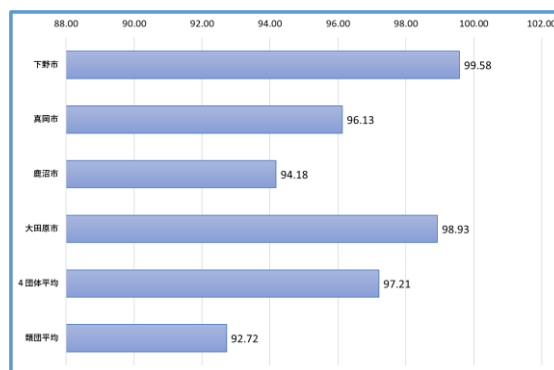
処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表した指標である。

公共用水域の水質保全や、使用料収入の増加等の観点から 100%となっていることが望ましいとされています。一般的に数値が 100%未満である場合には、汚水処理が適切に行われておらず、水質保全の観点から問題が生じる可能性があることや、使用料収入を図るため、水洗化率向上の取組が必要となります。

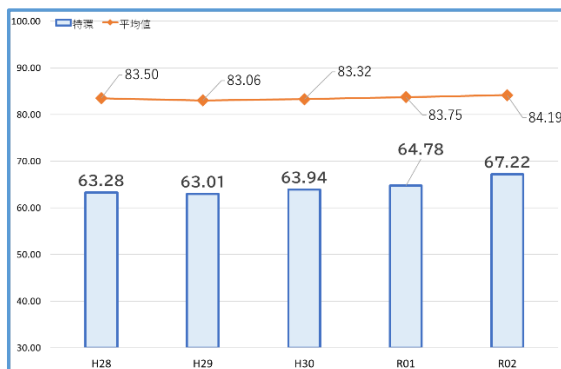
【公共-過去5カ年推移】※単位：%



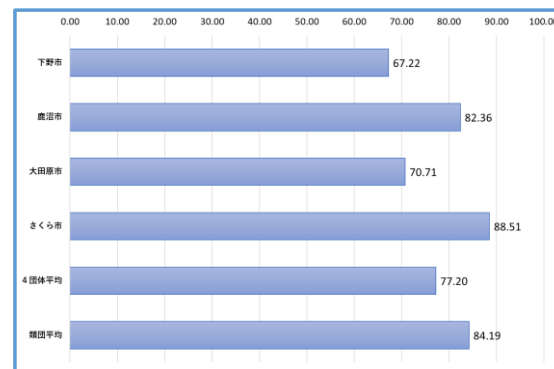
【公共-県内類似団体平均】※単位：%



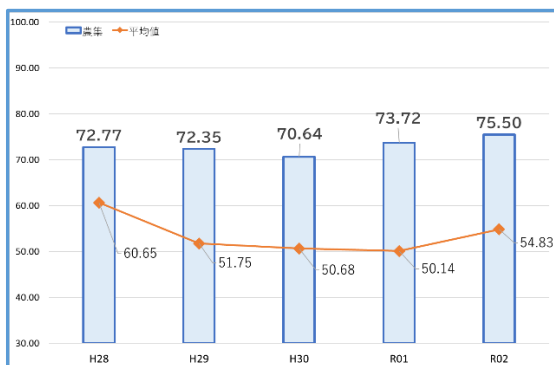
【特環-過去5カ年推移】※単位：%



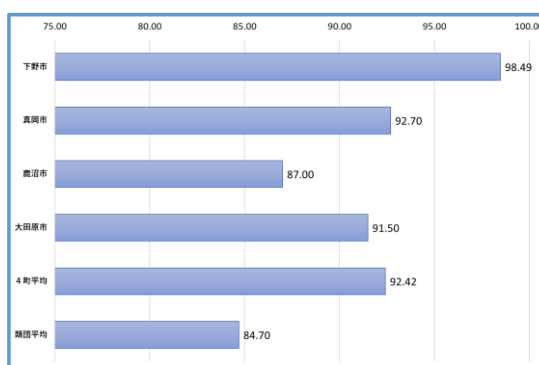
【特環-県内町村類似団体平均】※単位：%



【農集-過去5カ年推移】※単位：％



【農集-県内町村類似団体平均】※単位：％



### 【3項目に関する本市の課題】

#### ①経費回収率（％）

公共下水道事業は100%に達しており、近隣団体と比較としても高い数値になっております。これは雨水処理負担金を一般会計から補填しているためと考えられます。現在は順調なため引き続きこの数値を維持していきます。

特定環境保全公共下水道事業は近隣団体と比較しても低い状況です。これは汚水処理費を経費で賄っていないためと考えられます。公共下水道事業と合算をすれば100%は達成しているため、2事業合計値で100%を達成できるように使用料と汚水処理原価が適正かを適宜検証していきます。

農業集落排水事業は、近隣団体と比較しても著しく低い数値のため、単体での経営は難しく将来の更新工事を行い事業継続していくことが厳しいため、現状進行している公共下水道事業への統合を進めている状況です。上記の経営努力を引き続き実施していきます。

#### ②汚水処理原価

公共下水道事業は前述の、総務省が示す「下水道事業における使用料回収対象経費に対する地方財政措置については、最低限行うべき経営努力として、全事業平均水洗化率及び使用料徴収月3,000円/20㎡を前提として行われていることに留意すること。」の条件を達成できている状況です。今後も適正な汚水処理原価を達成できるようにいたします。

特定環境保全公共下水道事業は、令和3年度から100%を割っております。同年度のみ数値が低いため、今後は上記目標値を維持できるようにいたします。

農業集落排水事業も総務省の条件より高い数値です。近隣団体と比較しても高い割合になっております。今後は上記目標値を達成できるように経費改善を検討していきます。

#### ③水洗化率

公共下水道事業は毎年上昇し100%に近い数値です。今後も下水道普及活動を継続していきます。

特定環境保全公共下水道事業は、類団平均や近隣団体と比較しても低い数値です。現在新規事業を進めているため、公共下水道事業同様に接続率向上を目指します。

農業集落排水事業は処理区内の接続は近隣団体より進んでおり、数値も高い状況です。100%達成のため、今後も水洗化の普及活動を継続していきます。



## Ⅱ

# 今後の予測と予測に基づく経営の基本方針

## 1. 将来の事業予測

### (1) 人口の予測

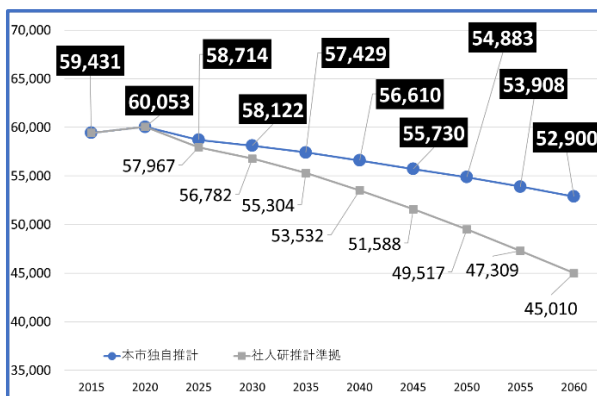
社人研による本市の人口推計をみると、令和 27（2045）年の人口は、社人研推計準拠が 51,588 人となります。

また、社人研推計準拠の本市独自推計を利用した場合、令和 42（2060）年の人口 52,900 人と予測します。

本市、下野市人口ビジョン及び「下野市まち・ひと・しごと創生総合戦略」においては、国の長期ビジョン及びこれまでの推計や分析、調査などを考慮し、本市の将来人口規模を推計しています。

本戦略においても、同ビジョンを基とした推計とします。

【人口推計】 単位：人



【将来人口目標】

- ①短期的目標：2030（令和 12）年には、総人口 58,596 人を目標とする。
- ②中期的目標：2040（令和 22）年には、総人口 56,610 人を目標とする。
- ③長期的目標：2050（令和 32）年には、総人口 54,883 人を目標とする。

※下野市まち・ひと・しごと創生総合戦略「人口ビジョン」「総合戦略」より抜粋・加工

### (2) 処理区内人口の予測

将来人口予測に基づき、処理区内人口を予測しました。

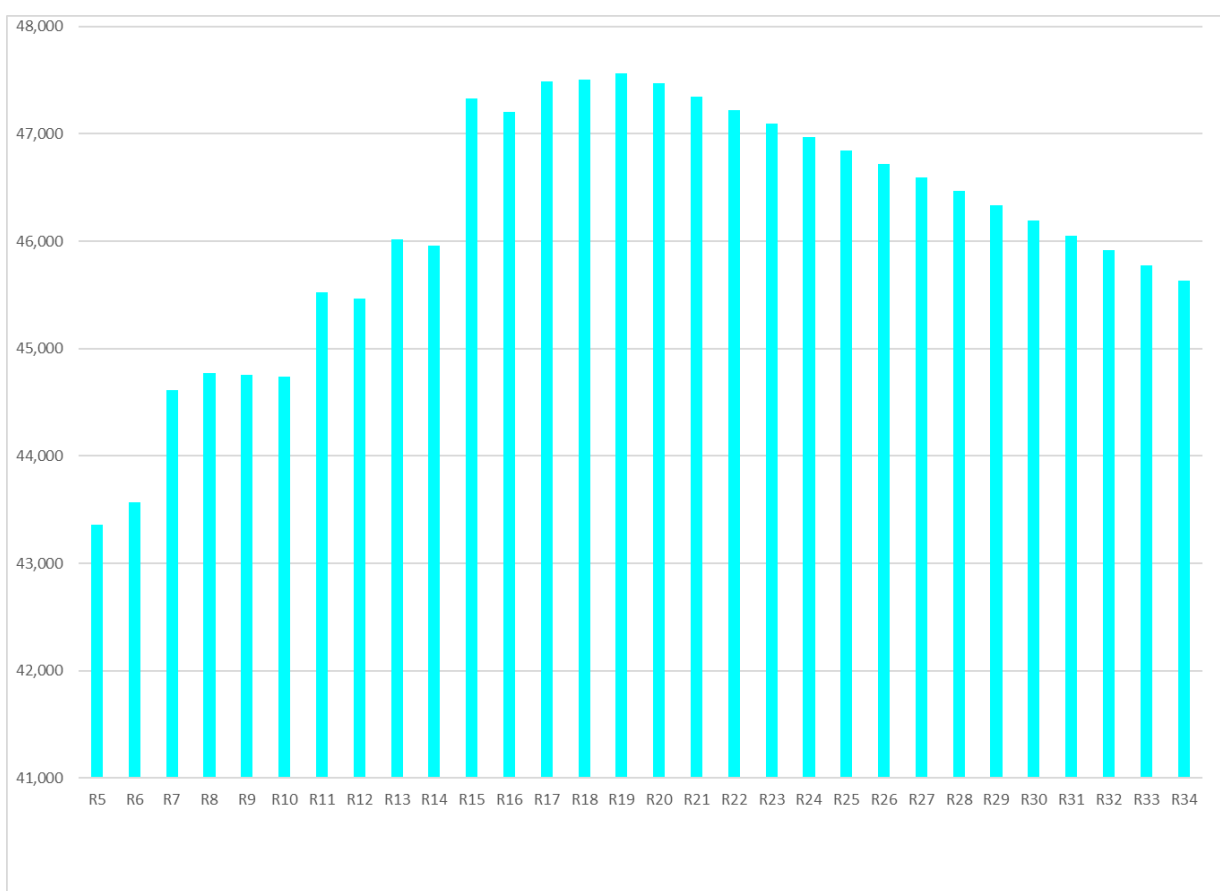
同人口は、令和 4（2022）年度に本市で作成した「下野市生活排水処理構想」の推計値を元に算しております。また農業集落排水事業は公共下水道事業への統合が進み、令和 17（2035）年度までは統合が完了する見込みのため、令和 18（2036）年度以降は、0 人で推計します。残りの 2 事業は令和 19（2037）年度以降は人口減少と合わせて、下降していくと予測します。

【処理区内人口推計】 単位：人

1) 公共下水道事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
43,361	43,571	44,615	44,772	44,755	44,736	45,520	45,467	46,015	45,959
令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
47,325	47,207	47,489	47,504	47,560	47,472	47,347	47,221	47,096	46,971
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
46,845	46,720	46,595	46,470	46,330	46,191	46,053	45,913	45,773	45,634

【人】

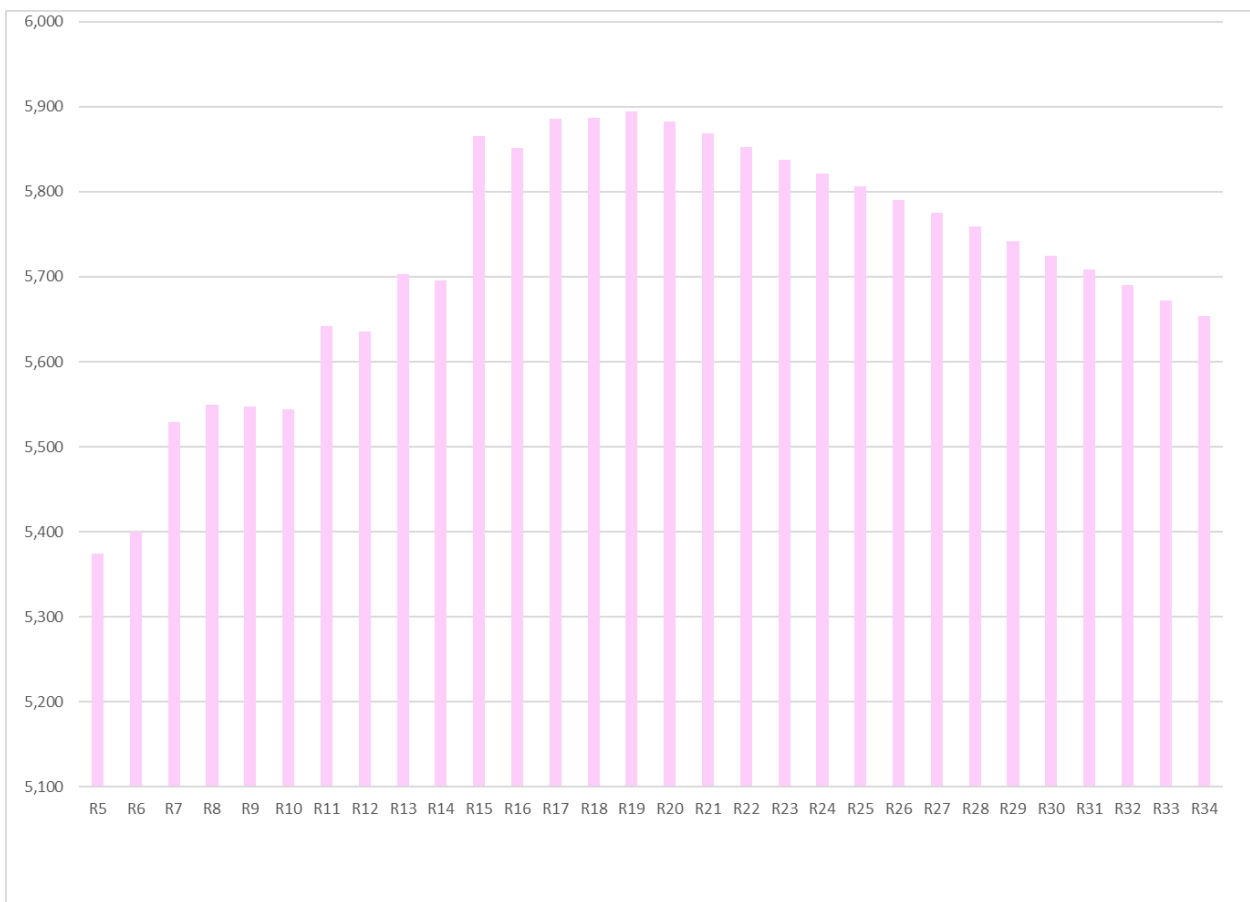


【年度】

## 2)特定環境保全公共下水道事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
5,374	5,400	5,529	5,549	5,547	5,544	5,642	5,635	5,703	5,696
令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
5,865	5,851	5,886	5,887	5,894	5,883	5,868	5,852	5,837	5,821
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
5,806	5,790	5,775	5,759	5,742	5,725	5,708	5,690	5,672	5,654

【人】

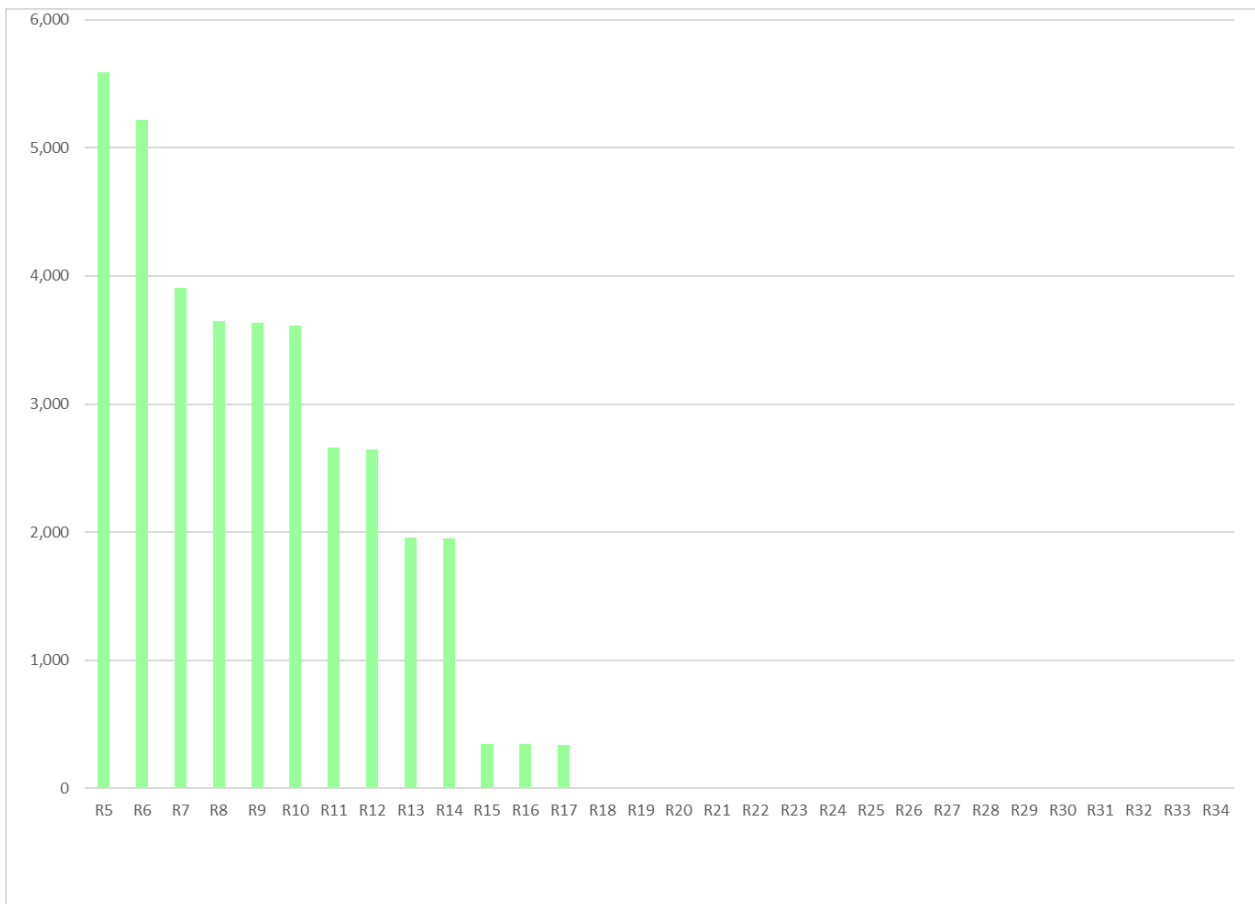


【年度】

### 3) 農業集落排水事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
5,589	5,218	3,907	3,652	3,632	3,612	2,663	2,648	1,961	1,950
令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
346	344	338	-	-	-	-	-	-	-
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

【人】



【年度】

### (3) 有収水量の予測

処理区内人口予測に基づき、有収水量を予測しました。

過去3年の使用水量と処理区内の増減に合わせて算出しました。農業集落排水事業は処理区内人口と同様に令和18(2036)年度以降は0で算出します。

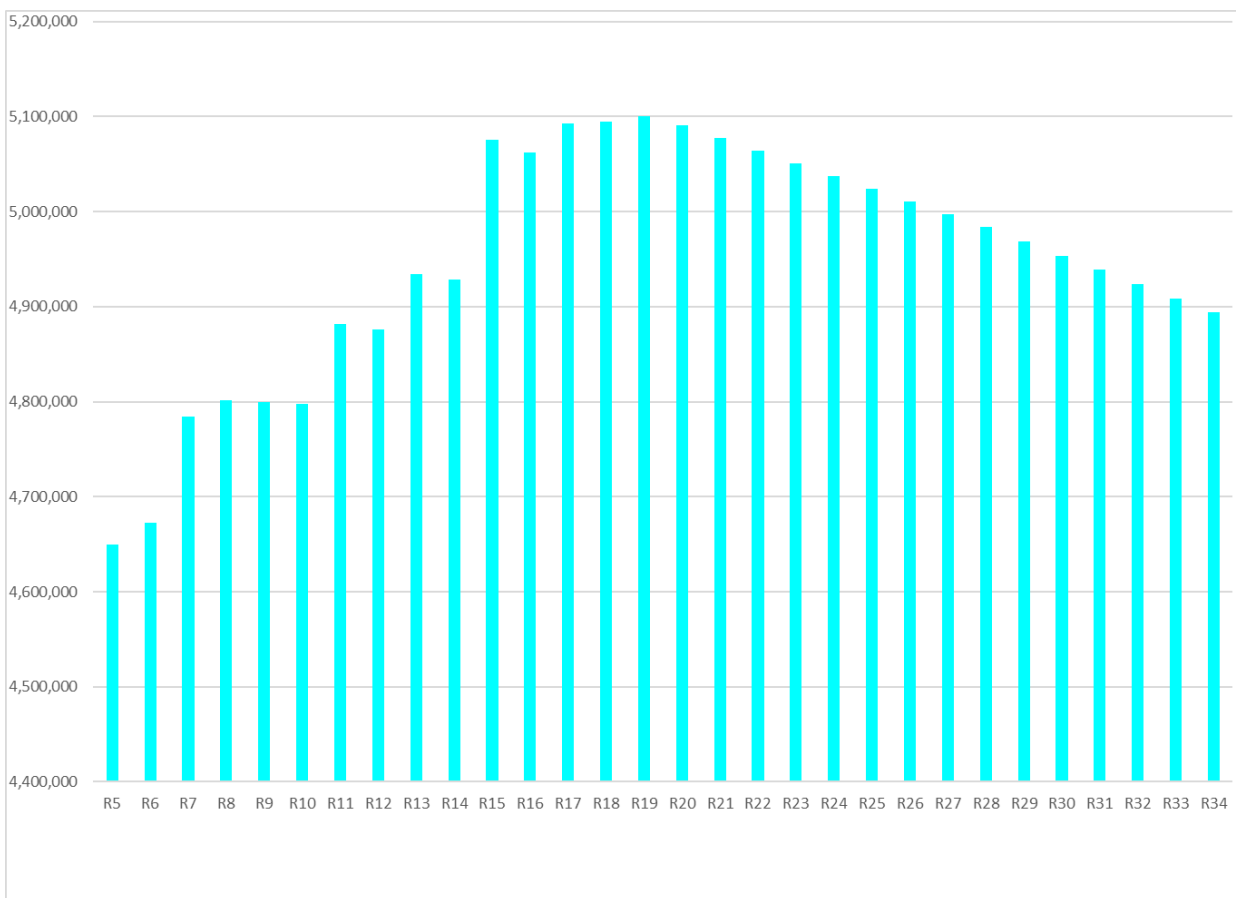
上記予測に基づき使用水量を予測すると、公共下水道事業と特定環境保全公共下水道事業の2事業で令和19(2037)年度以降は、徐々に下降していくと予測します。

#### ■将来予測 (単位: m<sup>3</sup>)

##### 1) 公共下水道事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
4,650,007	4,672,527	4,784,485	4,801,322	4,799,499	4,797,461	4,881,537	4,875,853	4,934,620	4,928,615
令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
5,075,104	5,062,450	5,092,692	5,094,301	5,100,306	5,090,869	5,077,464	5,063,952	5,050,547	5,037,142
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
5,023,630	5,010,225	4,996,820	4,983,415	4,968,401	4,953,495	4,938,696	4,923,682	4,908,668	4,893,762

【m<sup>3</sup>】

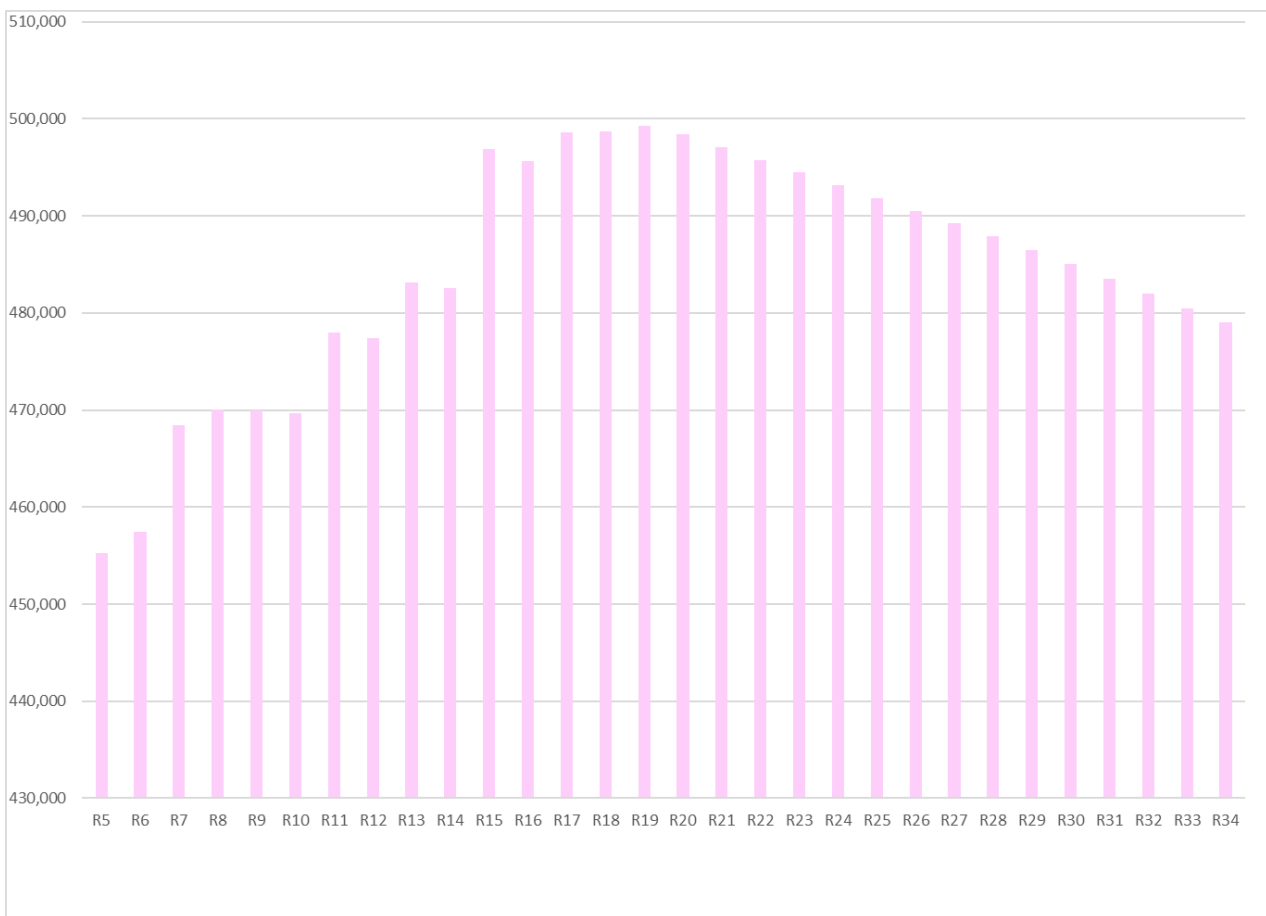


【年度】

## 2) 特定環境保全公共下水道事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
455,257	457,460	468,388	470,082	469,913	469,659	477,961	477,368	483,129	482,536
令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
496,853	495,667	498,632	498,717	499,310	498,378	497,107	495,752	494,481	493,126
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
491,855	490,500	489,229	487,874	486,434	484,994	483,554	482,029	480,504	478,979

【m<sup>3</sup>】

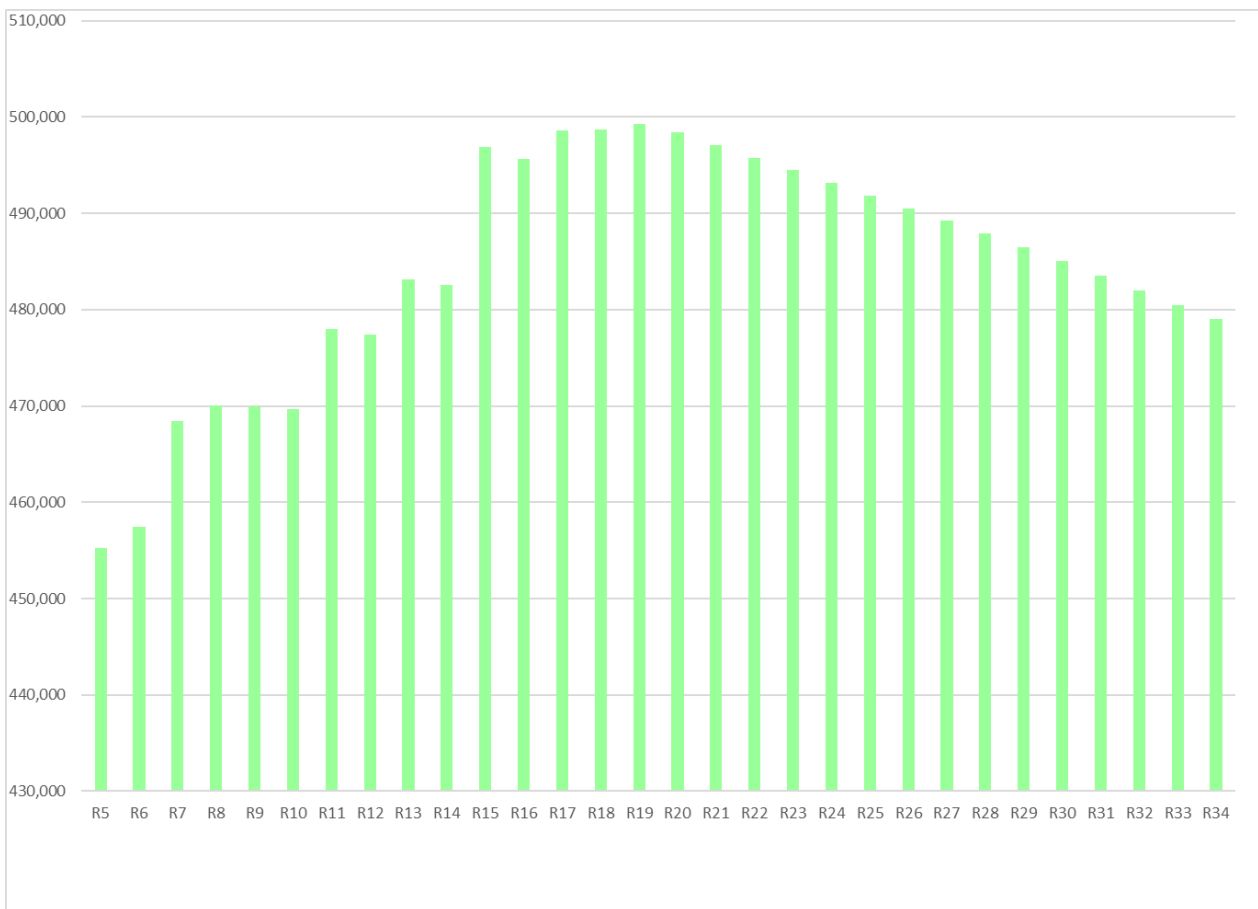


【年度】

### 3) 農業集落排水事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
455,257	457,460	468,388	470,082	469,913	469,659	477,961	477,368	483,129	482,536
令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
496,853	495,667	498,632	498,717	499,310	498,378	497,107	495,752	494,481	493,126
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
491,855	490,500	489,229	487,874	486,434	484,994	483,554	482,029	480,504	478,979

【m<sup>3</sup>】



【年度】

## (4) 使用料の予測

将来人口と有収水量を基に今後の使用料の予測を行いました。

使用料の算出にあたり、過去3年の使用水量、将来の処理区内人口に基づいて算出しました。

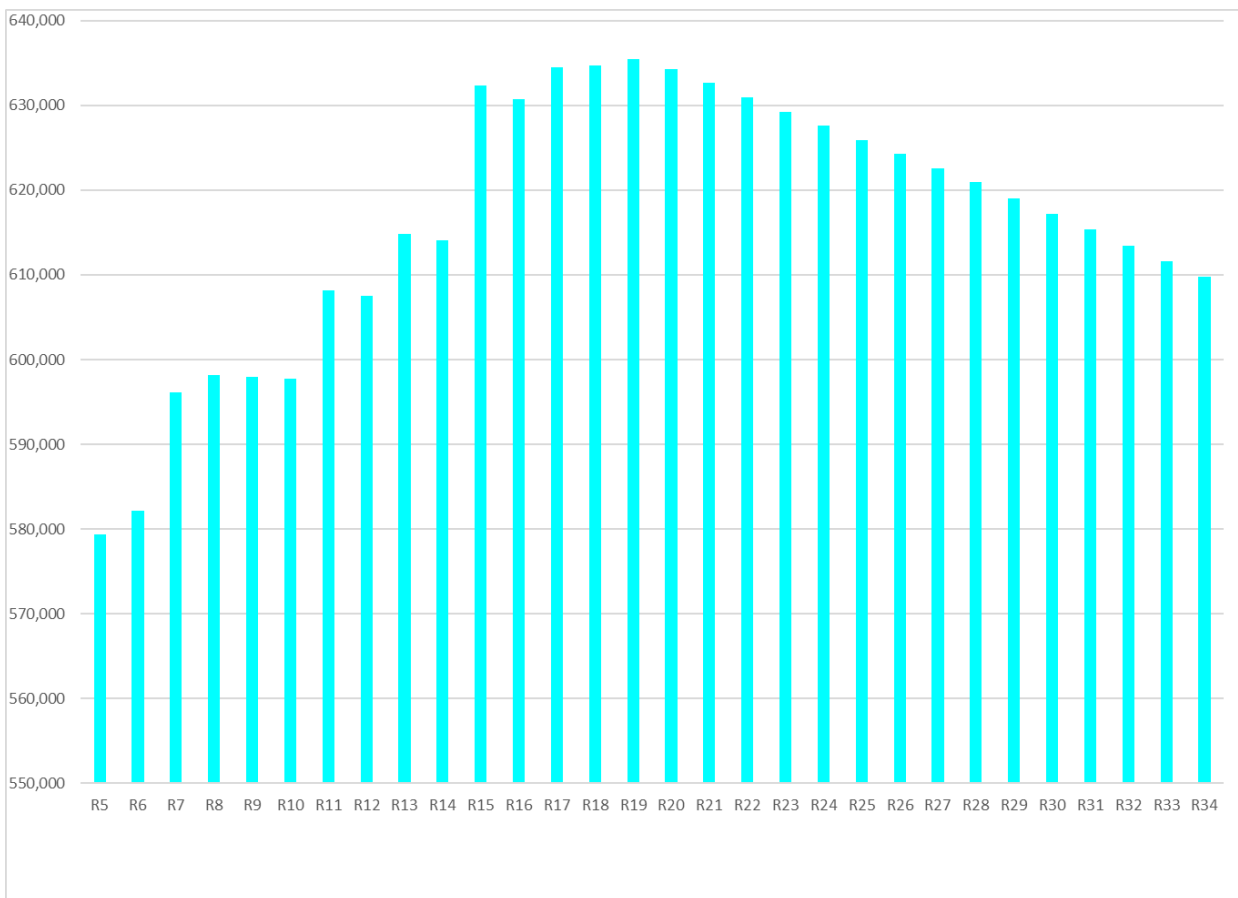
上記予測に基づき使用料を予測すると、各事業で令和11(2029)年度以降は人口減と合わせ、徐々に下降していくと予測します。

### ■将来予測 (単位：千円)

#### 1) 公共下水道事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
579,361	582,167	596,116	598,214	597,987	597,733	608,208	607,500	614,822	614,074
令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
632,326	630,749	634,517	634,717	635,465	634,289	632,619	630,935	629,265	627,595
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
625,911	624,241	622,571	620,901	619,030	617,173	615,329	613,458	611,587	609,730

【円】



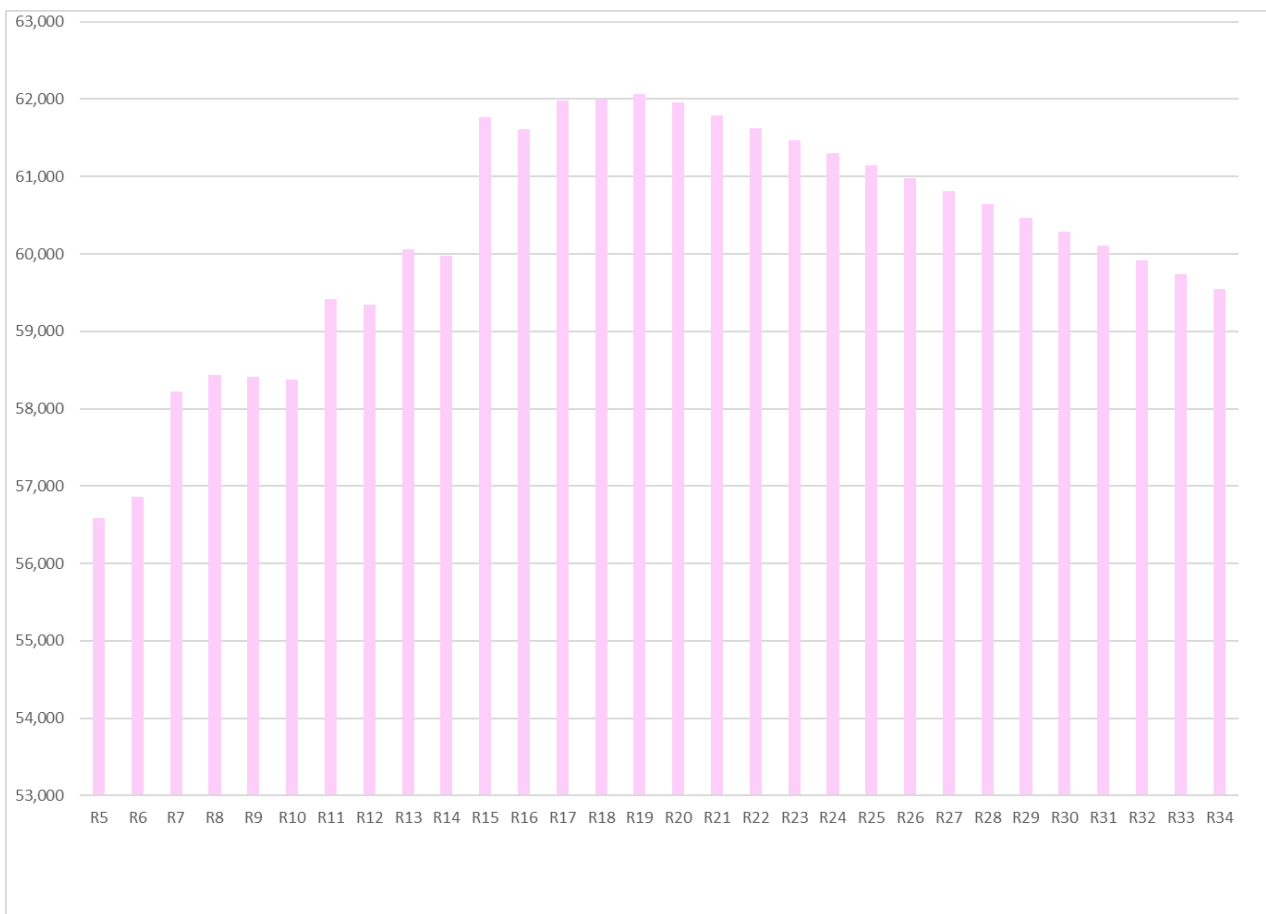
【年度】



## 2)特定環境保全公共下水道事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
56,591	56,865	58,223	58,434	58,413	58,381	59,413	59,339	60,055	59,981
令和15年度 (2023年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
61,761	61,614	61,983	61,994	62,068	61,952	61,794	61,626	61,468	61,300
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
61,142	60,974	60,816	60,648	60,469	60,290	60,111	59,921	59,731	59,541

【円】

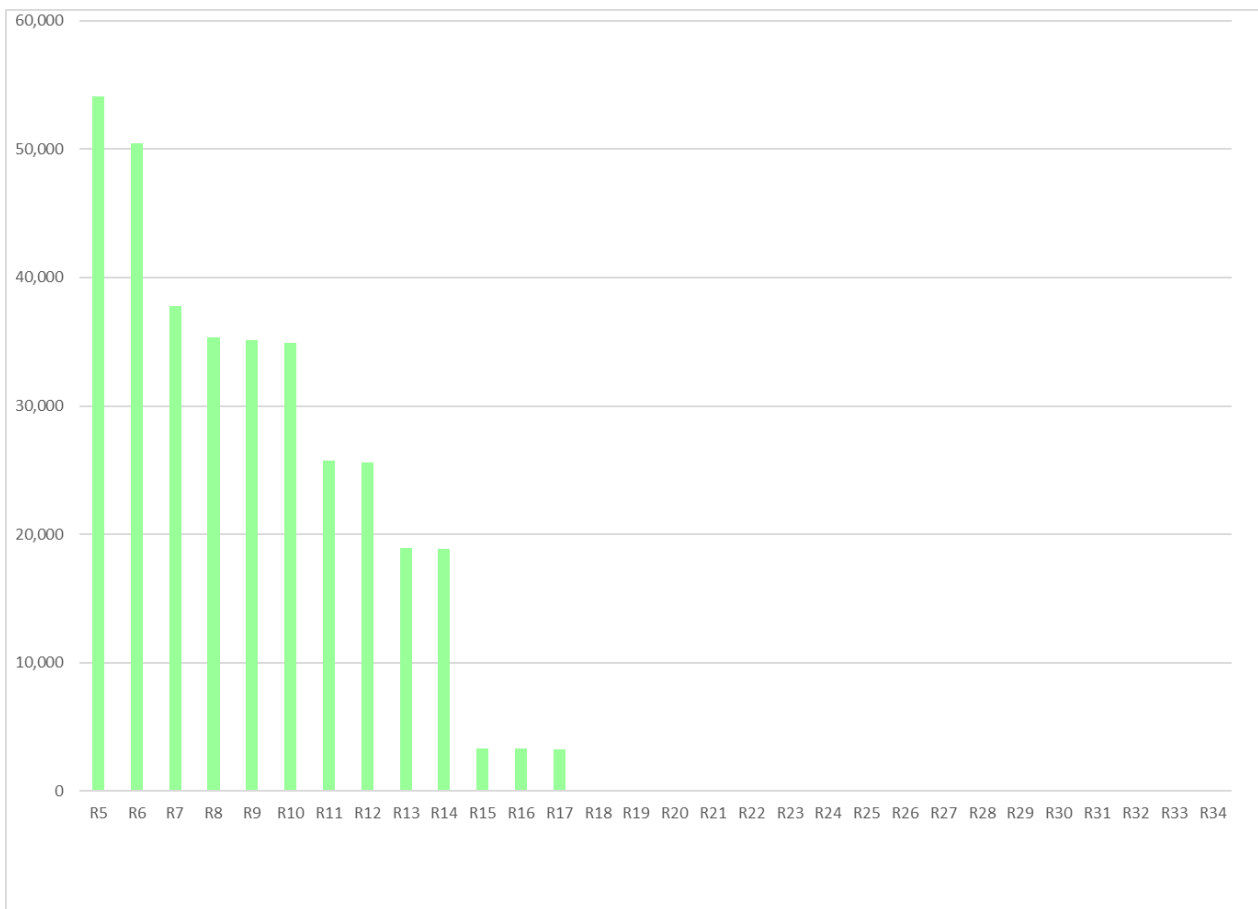


【年度】

### 3) 農業集落排水事業

令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)
54,071	50,481	37,800	35,329	35,135	34,941	25,762	25,618	18,971	18,864
令和15年度 (2023年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)	令和18年度 (2036年度)	令和19年度 (2037年度)	令和20年度 (2038年度)	令和21年度 (2039年度)	令和22年度 (2040年度)	令和23年度 (2041年度)	令和24年度 (2042年度)
3,351	3,330	3,270	-	-	-	-	-	-	-
令和25年度 (2043年度)	令和26年度 (2044年度)	令和27年度 (2045年度)	令和28年度 (2046年度)	令和29年度 (2047年度)	令和30年度 (2048年度)	令和31年度 (2049年度)	令和32年度 (2050年度)	令和33年度 (2051年度)	令和34年度 (2052年度)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

【円】



【年度】

## 2. 投資及び経費の予測

### (1) 投資の予測

投資の予測を今後の投資予定より算定しました。

なお、今回の予定はストックマネジメント計画と固定資産台帳からの試算に基づくものとなります。

#### ■ 公共下水道事業 投資予定（計画）

管渠更新（新設・改築）	116 百万円／年	※50 ヶ年で 17,130 百万円
-------------	-----------	--------------------

本戦略においては、ストックマネジメント計画と今後の投資予定（計画）を策定し、同数値を基に投資予測とします。

#### ■ 特定環境保全公共下水道事業 投資予定（計画）

管渠更新（新設・改築）	45 百万円／年	※50 ヶ年で 6,851 百万円
-------------	----------	-------------------

本戦略においては、ストックマネジメント計画と今後の投資予定（計画）を策定し、同数値を基に投資予測とします。

#### ■ 農業集落排水事業 投資予定（計画）

令和 17（2035）年度以降は公共下水道事業統合のため投資予定はなし
-------------------------------------

### (2) 今後工事の予定

令和 10（2028）年度までの工事につきましては、公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業の工事として、管渠長寿命化工事と併せて農業集落排水事業の公共下水道事業への接続工事を段階的に実施します。農業集落排水事業は、公共下水道事業への統合に向けて進行中のため大規模な工事の予定はありません。

#### ■ 令和 10（2028）年度までの工事予定（円単位：税抜き）

	農業集落排水事業からの接続工事	既存計画 (前回経営戦略による)
R5整備工事	58,000,000	706,699,000
R6整備工事	58,000,000	140,491,000
R7整備工事	58,000,000	140,491,000
R8整備工事	58,000,000	140,491,000
R9整備工事	58,000,000	100,000,000
R10整備工事	58,000,000	100,000,000

## 3. その他の予測

---

### (1) 組織の予測

組織については今後、組織編成が想定されます。また、令和 17（2035）年度に農業集落排水事業の公共下水道への統合を予定していることから、令和 20（2038）年度以降、従事者の減少が見込まれます。

### (2) 経費の予測

処理施設に関する維持管理費は、現状過去 3 年間はほぼ横ばいで推移しております。今後は電気料金の改定等や物価上昇による費用増、また処理施設で機械設備の経年劣化による修繕費の高騰、収益の悪化が想定されます。

## 4. 経営の基本方針

---

### (1) 経営の課題

今後本市における下水道事業については、事業継続を前提としたうえで、厳しい経営環境を乗り越え、より強い経営を目指す必要があります。

このための現状の課題を整理すると以下のとおりとなります。

- ① 公営企業会計導入による損益に基づく財務管理
- ② 経費回収率の向上
- ③ 今後の予測を踏まえた収益の確保
- ④ 環境保全を保つための適正な投資

#### ① 公営企業会計導入による損益に基づく財務管理

本市においては令和元（2019）年度より公営企業会計への移行をしております。

企業会計導入による減価償却費の計上で、官庁会計時より費用が拡大されるため、継続的に利益を確保しながら事業を維持する必要があります。

#### ② 経費回収率の向上

国土交通省においては、下水道事業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該事業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが困難であると認められる経費を除き、当該事業の経営に伴う収入をもって充てなければならないとしており、適正な経費負担区分を前提とした「独立採算の原則」が定められていることから、経費回収率を 100% とすることを目指すべきとしています。本市においては令和 2（2020）年度において公共下水道事業 120.30%、特定環境保全公共下水道事業は 75.07% を超えておりますが、農業集落排水事業は 50.40% と 100% を下回っております。

### **③今後の予測を踏まえた収益の確保**

現状の物価上昇だけではなく、①にあるような減価償却費計上に伴う経費増加などに対する収益の確保だけではなく、これまでのように、一般会計からの繰入金で損失や収支不足を補うことを見直す必要があります。

### **④環境保全を保つための適正な投資**

本来下水道事業は「都市の健全な発達及び公衆衛生の向上に寄与し、あわせて公共用水域の水質の保全に資することを目的とする。」（下水道法第1条より抜粋）としていることから、この目的を達成するためには施設・設備に対する継続的な投資が必要不可欠です。

今後とも、財源とのバランスを見ながら投資を継続することが必要です。

## **（２）経営の基本方針と今後の経営目標**

資本集約型産業である下水道事業では、管渠施設や処理施設の健全性を維持することが、安定した操業を行うための前提条件となります。一方で、投資事業には多大な資金が必要になるため、その「投資試算」（投資事業にかかる費用の見通し）と財源試算（下水道料金収入など財源の見通し）を均衡させなければ、下水道事業を持続させることはできません。

この投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」と「財源試算」を均衡させるためには、徹底した「下水道事業の効率化・健全化」に取り組み、事業運営にかかる経常的なコストの削減と適正な使用料の設定を進めることで「経営基盤の強化」を図るとともに、管渠やポンプ施設などの「投資の最適化」を進めることが必要となります。

### **経営方針①基本方針**

平成27（2015）年度に策定した「下野市生活排水処理構想」（目標年次平成37（2025）年度の中期整備計画）において、公共下水道区域と合併浄化槽区域を区別し、汚水処理施設の未整備地区については、経済比較を基本に地域の状況に応じた各種汚水処理施設の整備を推進します。また、農業集落排水事業の処理施設維持管理費削減対策として、公共下水道への統合を行うとともに、コスト軽減及び下水道管の長寿命化により維持管理の適正化を図っていきます。

下水道経営の健全化では、経営状況を正確に把握し、経営基盤の強化と資源・リスクなどを管理することで、経営の自由度を向上し、迅速な対応やサービス向上など、経営上の効果を最適化するため、地方公営企業法の適用を行い公営企業会計に移行したため、同会計を通じて経営管理を行います。

### **経営方針②目標設定**

【目標年度：令和32年（2050年）、将来行政人口：54,883人※1】

※1：将来行政人口は、「下野市人口ビジョン 令和2年1月」に基づく

### **経営方針③整備済み区域の確認**

・公共下水道、農業集落排水施設の整備済み区域の確認整理

公共下水道事業、農業集落排水事業による集合処理整備済み区域の概要は下表のとおりです。

表2 整備済み区域の概要（令和3年度末）

番号	処理区名 地区名	事業種別	区域面積 (ha)	区域内人口 (人)	区域内家屋数 (戸)
①	中央処理区 (合計)	流域関連 公共下水道	1,097.49	52,519	22,158
内訳	中央処理区 (石橋)	流域関連 公共下水道	431.45	19,398	8,212
	中央処理区 (南河内・国分寺)	流域関連 公共下水道	666.04	33,121	13,946
③	吉田東	農業集落排水	136.00	1,700	574
④	吉田西	農業集落排水	65.00	970	303
⑤	成田・町田	農業集落排水	19.30	372	122
⑥	下坪山	農業集落排水	24.50	710	306
⑦	自治医大	その他の集合処理	—	1,183	674
総計			1,342.29	57,454	24,137

\* 表は下野市生活排水処理構想（案）より

### 経営方針④未整備区域の整備手法の検討

- ・ 公共下水道での整備と合併処理浄化槽設置との費用比較実施

### 経営方針⑤集合処理区域の統廃合計画

- ・ 農業集落排水を公共下水道へ編入する方針確認と統廃合計画

整備済み農業集落排水処理施設を更新して維持する場合と、廃止して公共下水道に接続する場合については、前回の構想において費用比較を行い、すべての農業集落排水処理施設において公共下水道に統合することが有利との結果を得ていることから、順次接続し統合する計画とします。

表3 公共下水道全体計画区域・事業計画区域に統合済の農集集落排水地区

地区名	編入実面積 (ha)	編入供用開始予定年度
柴南	14.1	令和 5
柴南東部	20.2	令和 6
姿川西部	59.4	令和 7
上台	11.9	令和 8
計	105.6	

表4 今後公共下水道全体計画区域に統合する農集集落排水地区

地区名	編入実面積 (ha)	編入供用開始計画予定年度
吉田西	18.3	令和 11
下坪山	14.0	令和 13
吉田東	31.4	令和 15
成田・町田	9.8	令和 17
計	73.5	

\* 表は下野市生活排水処理構想（案）より

# Ⅲ

## 投資・財政計画（財政シミュレーション）

投資事業に必要な財源を確保して、少なくとも「投資試算」と「財源試算」（下水道料金収入など財源の見通し）を均衡させなければ、下水道事業を持続させることはできません。

今後の下水道事業は、施設更新がメインとなっていきます。計画的かつ効率的な更新を行い、場合によってはスペックダウンやダウンサイジングを図り、「投資の最適化」を進め、投資費用の圧縮に努めます。また、事業運営にかかる経常的なコストの削減の研究を行い、「経営の効率化」を図ります。そして「投資の最適化」や「経営の効率化」を進めつつ、事業を健全に持続するには、公営企業会計の本旨である繰入金に頼るのではなく、公営企業会計の本旨である独立採算制の原則のもと、Zaidenを確保するために「料金の見直し」も検討する必要があります。

### 1. シミュレーションの前提条件

---

投資・財政計画を策定するにあたり、減価償却費等を踏まえ、公営企業会計のシミュレーションを行います。

#### （1）使用料収入

前章の処理区内人口・有収水量・使用料収入の予測を基に算出しました。

使用料収入については、経費回収率向上目標や今後の投資予測に基づき、シミュレーションパターンを設定します。

#### （2）他会計補助金（収益的収支繰入金）

過去の平均値を基に算定しております。今後は繰入金を減少させ、独立採算事業が成り立つように経営を行っていきます。不足分に関しては将来の使用料改定も検討します。

#### （3）他会計補助金（資本的収支繰入金）

今後の施設更新に当たっては、国の補助事業の活用や、他の財源確保の方策を検討します。

現状では、投資にかかる財源として、下記にある投資（建設改良費）に基づき算定します。

#### （4）職員給与費

今後、組織体制については現状以上の削減は難しく、更に増員の見込みもないことから、現状の職員給与費を継続します。

## **(5) 経費① (修繕費)**

今後の施設の老朽化に伴う修繕費は増加すると予想されます。計画初年度の令和 5 (2023) 年度と比較し、令和 17 (2035) 年まで段階的に約 150%まで上昇、農業集落排水事業の統合が終了した令和 18 (2036) 年度以降は、公共下水道事業と特定環境保全公共下水道事業の令和 5 年 (2023) 年度から計画最終年度を段階的に 276 千円から約 145%上昇でシミュレーションします。

## **(6) 経費② (その他)**

農業集落排水事業が令和 17 (2035) 年度で公共下水道事業へ統合されることと、今後の物価上昇を踏まえ、令和 5 (2023) 年度と比較し、計画最終年度では段階的に約 105%上昇でシミュレーションします。

## **(7) 減価償却費**

固定資産台帳前述の投資計画にて発生した減価償却費推移に基づきます。

## **(8) 投資 (建設改良費)**

前章の投資の予測に基づきシミュレーションします。この際の公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業の財源は建設改良費においては、令和 5 (2023) 年度から令和 17 (2035) 年度までは補助率を 55%とします。更新工事や改良工事が本格化する令和 18 (2036) 以降の更新改築費については 30~50%とします。

## **(9) 企業債償還及び支払利息**

令和 3 (2021) 年度における企業債償還予定及び支払利息ならびに今後発行が予定される額をシミュレーションします。

## **(10) その他**

### **① 広域化・共同化・最適化に関する事項**

広域化については具体的な計画はありません。共同化・最適化についても特に目立った動きは無い状況です。

### **② 投資の平準化に関する事項**

現状は投資の平準化を行っています。今後更新費用が発生した場合には、資金繰りを考え、平準化を検討していきます。

### **③ 民間の活力の活用に関する事項 (包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP・PFI など)**

現段階では未検討ですが、将来的には職員の技術力の維持を考慮しつつ、委託業務の範囲拡大等について検討していきます。

### **④ その他の事項**

本市下水道事業は、すでに公営企業会計となっており損益計算の仕組や複式簿記を採用しております。今後も事業の経営状況や財政状態をより明確にし、経営基盤の強化を図ります。



## 2. シミュレーションの設定条件

### (1) 収益的収支

区分		計算根拠	
収益的 収入	1. 営業収益 (A)		
	(1) 料金収入	令和5年度以降は、使用料の予測に基づき算定	
	(2) 受託工事収益 (B)	-	
	(3) その他	-	
	2. 営業外収益		
	(1) 補助金		
	他会計補助金	基準内繰入金。過去実績と当年度純利益、支払利息額により将来予測を算定。	
	その他補助金	基準外繰入金。	
	(2) 長期前受金戻入	令和5年度以降は、長期前受金戻入推移表及び今後の投資に対する長期前受金戻入に基づき算定	
	(3) その他	-	
	収入計 (C)		
	収益的 支出	1. 営業費用	
		(1) 職員給与と費用	令和5年度以降は、前年同額で推移として算定
		(2) 経費	
動力費		令和5年度以降は、同年度と比較し令和17年度まで段階的に102%上昇を算定。その後は農業集落排水事業が公共下水道事業へ統合のため、動力費は無しで試算	
修繕費		令和5年度以降は、同年度と比較し令和17年度まで段階的に40%上昇を算定。その後は農業集落排水事業が公共下水道事業へ統合のため、修繕費は40%で試算	
その他		令和5年度以降は、同年度と比較し令和17年度まで段階的に107%上昇を算定。その後は農業集落排水事業が公共下水道事業へ統合のため、105%で試算	
(3) 減価償却費		令和5年度以降は、減価償却推移表及び今後の投資に対する減価償却に基づき算定	
2. 営業外費用			
(1) 支払利息		償還予定及び今後の投資に対する起債に基づき算定	
(2) その他		-	
支出計 (D)	-		
経常損益 (C)-(D) (E)	-		
特別利益 (F)	-		
特別損失 (G)	-		
特別損益 (F)-(G) (H)	-		
当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	-		

## (2) 投資的収支

区分		計算根拠
資本的収入	1. 企業債	投資計画より算出
	2. 他会計出資金	-
	3. 他会計補助金	投資計画、償還額への繰出より算出
	4. 他会計負担金	-
	5. 他会計借入金	-
	6. 国（都道府県）補助金	投資計画より算出
	7. 固定資産売却代金	-
	8. 工事負担金	過去実績を踏まえ算定
	9. その他	-
	計 (A)	-
資本的支出	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	-
	純計 (A)-(B) (C)	-
	1. 建設改良費	投資計画より算出
資本的支出	2. 企業債償還金	償還予定及び今後の投資に対する起債に基づき算定
	3. 他会計長期借入返還金	-
	4. 他会計への支出金	-
	5. その他	-
	計 (D)	-
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)- <sup>◎</sup>		(E) -
補填財源	1. 損益勘定留保資金	「減価償却費－長期前受金戻入」で算定
	2. 利益剰余金処分量	財源不足年度は収益的収支の「当年度純利益」から充当
	3. 繰越工事資金	-
	4. その他	-
計 (F)		-
補填財源不足額 (E)-(F)		-
他会計借入金残高 (G)		-
企業債残高 (H)		企業債残高＝前年度残高＋当年度企業債発行額－当年度企業債

### 3. 投資・財政計画

#### (1) 現状予測に基づく投資・財政

今後の予測やシミュレーション設定条件に基づき本戦略の計画期間である令和 34 (2052) 年度まで投資・財政計画を策定しました。投資・財政計画は 3 事業の合算の数値です。

#### ■投資・財政計画のポイント

##### ○収益的収支は全年度でプラス見込み

収益的収支は処理区内人口の増加の影響で令和 19 (2037) 年度まで使用料収入は増収、当年度純利益もプラスになる。令和 20 (2038) 年度以降も当年度純利益は恒常的にプラスになる。

##### ○他会計補助金

過去 5 年間の実績や公営企業会計移行後の収支を考慮し他会計補助金を計上している。企業債利息充当分の減少と建設工事の縮小により徐々に減額していく。

##### ○投資（建設改良費）

投資は本戦略計画期間では、将来の更新工事を見込んでおり令和 24 (2042) 年度以降で増加する。

#### ■投資・財政計画（単位：千円）

##### 【収益的収支】

適用会計 計画年次	公営企業会計									
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
項目	令和05年度 予測	令和06年度 予測	令和07年度 予測	令和08年度 予測	令和09年度 予測	令和10年度 予測	令和11年度 予測	令和12年度 予測	令和13年度 予測	令和14年度 予測
収益的收入										
営業収益	791,524	792,708	793,881	793,981	793,806	793,125	795,317	794,495	795,710	794,881
営業外収益	1,302,179	1,294,853	1,279,640	1,278,653	1,256,489	1,237,565	1,232,075	1,223,471	1,221,694	1,208,965
収益的收入計	2,093,703	2,087,561	2,073,521	2,072,634	2,050,295	2,030,690	2,027,392	2,017,966	2,017,404	2,003,846
収益的費用										
営業費用	1,548,812	1,547,752	1,547,527	1,558,664	1,557,327	1,557,237	1,585,896	1,564,237	1,560,620	1,564,960
営業外費用	120,657	108,319	96,194	87,063	78,867	71,167	64,529	58,452	53,519	51,824
収益的費用計	1,669,469	1,656,071	1,643,721	1,645,727	1,636,194	1,628,404	1,650,425	1,622,689	1,614,139	1,616,784
収益的収支	424,235	431,489	429,800	426,907	414,102	402,286	376,968	395,277	403,266	387,062

##### 【資本的収支】

適用会計 計画年次	公営企業会計									
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
項目	令和05年度 予測	令和06年度 予測	令和07年度 予測	令和08年度 予測	令和09年度 予測	令和10年度 予測	令和11年度 予測	令和12年度 予測	令和13年度 予測	令和14年度 予測
資本的收入										
企業債補助金等	305,880	97,922	97,922	97,922	63,200	63,200	63,200	63,200	299,200	299,200
計	1,447,792	730,522	711,927	687,381	548,453	526,816	503,656	466,186	1,232,096	1,217,376
資本的支出										
建設改良費	769,300	249,323	249,373	249,367	162,549	162,560	162,557	162,555	752,557	752,557
地方債償還	635,545	615,133	582,753	550,742	526,071	492,137	454,017	394,523	353,025	334,053
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	1,404,845	864,456	832,126	800,109	688,620	654,697	616,574	557,078	1,105,582	1,086,610
資本的収支	42,946	△ 133,934	△ 120,200	△ 112,728	△ 140,167	△ 127,881	△ 112,918	△ 90,892	126,514	130,766

##### 【総括】

適用会計 計画年次	公営企業会計									
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
項目	令和05年度 予測	令和06年度 予測	令和07年度 予測	令和08年度 予測	令和09年度 予測	令和10年度 予測	令和11年度 予測	令和12年度 予測	令和13年度 予測	令和14年度 予測
【公営企業会計】 全体収支	467,181	297,555	309,600	314,179	273,935	274,405	264,050	304,385	529,780	517,828

【収益の収支】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱	⑲	⑳	
項目	令和15年度 予測	令和16年度 予測	令和17年度 予測	令和18年度 予測	令和19年度 予測	令和20年度 予測	令和21年度 予測	令和22年度 予測	令和23年度 予測	令和24年度 予測	
収益の収入											
営業収益	798,986	797,387	801,094	798,280	799,024	797,848	796,184	794,499	792,834	791,161	
営業外収益	1,200,656	1,192,940	1,174,007	794,157	791,909	779,846	775,199	766,963	769,545	770,876	
収益の収入計	1,999,642	1,990,327	1,975,101	1,592,437	1,590,933	1,577,694	1,571,383	1,561,463	1,562,379	1,562,037	
収益の費用											
営業費用	1,555,289	1,582,705	1,553,853	1,549,383	1,296,554	1,239,167	1,232,423	1,240,802	1,222,156	1,226,193	
営業外費用	50,448	49,240	48,189	41,859	41,021	40,294	39,667	39,131	38,677	38,299	
収益の費用計	1,605,737	1,631,945	1,602,042	1,591,242	1,337,575	1,279,461	1,272,090	1,279,933	1,260,833	1,264,492	
<b>収益の収支</b>	<b>393,905</b>	<b>358,383</b>	<b>373,059</b>	<b>1,196</b>	<b>253,359</b>	<b>298,233</b>	<b>299,293</b>	<b>281,530</b>	<b>301,546</b>	<b>297,545</b>	

【資本の収支】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱	⑲	⑳	
項目	令和15年度 予測	令和16年度 予測	令和17年度 予測	令和18年度 予測	令和19年度 予測	令和20年度 予測	令和21年度 予測	令和22年度 予測	令和23年度 予測	令和24年度 予測	
資本の収入											
企業債	299,200	299,200	299,200	276,000	276,000	276,000	276,000	276,000	276,000	508,000	
補助金等	908,407	901,494	895,303	801,224	797,357	794,341	786,838	781,340	777,490	1,296,996	
計	1,207,607	1,200,694	1,194,503	1,077,224	1,073,357	1,070,341	1,062,838	1,057,340	1,053,490	1,804,996	
資本の支出											
建設改良費	748,000	748,000	748,000	690,000	690,000	690,000	690,000	690,000	690,000	1,270,000	
地方債償還	321,085	311,674	303,336	297,221	291,679	287,353	263,149	245,280	232,523	223,893	
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	1,069,085	1,059,674	1,051,336	987,221	981,679	977,353	953,149	935,280	922,523	1,493,893	
<b>資本の収支</b>	<b>138,522</b>	<b>141,020</b>	<b>143,167</b>	<b>90,003</b>	<b>91,678</b>	<b>92,988</b>	<b>109,689</b>	<b>122,060</b>	<b>130,967</b>	<b>311,103</b>	

【総括】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱	⑲	⑳	
項目	令和15年度 予測	令和16年度 予測	令和17年度 予測	令和18年度 予測	令和19年度 予測	令和20年度 予測	令和21年度 予測	令和22年度 予測	令和23年度 予測	令和24年度 予測	
【公営企業会計】											
全体収支	532,427	499,403	516,226	91,199	345,037	391,222	408,982	403,590	432,513	608,648	

【収益の収支】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	㉑	㉒	㉓	㉔	㉕	㉖	㉗	㉘	㉙	㉚	
項目	令和25年度 予測	令和26年度 予測	令和27年度 予測	令和28年度 予測	令和29年度 予測	令和30年度 予測	令和31年度 予測	令和32年度 予測	令和33年度 予測	令和34年度 予測	
収益の収入											
営業収益	789,485	787,812	786,148	784,475	782,611	780,757	778,917	777,042	775,167	773,305	
営業外収益	700,755	709,510	719,322	730,265	742,066	751,358	743,973	748,824	752,502	738,000	
収益の収入計	1,490,240	1,497,322	1,505,470	1,514,740	1,524,677	1,532,115	1,522,890	1,525,866	1,527,670	1,511,305	
収益の費用											
営業費用	1,270,294	1,253,623	1,270,949	1,291,363	1,301,231	1,319,922	1,333,859	1,322,219	1,329,620	1,334,892	
営業外費用	38,453	38,670	38,945	39,272	39,647	40,067	40,527	41,025	41,557	42,122	
収益の費用計	1,308,747	1,292,293	1,309,894	1,330,635	1,340,878	1,359,989	1,374,386	1,363,244	1,371,177	1,377,014	
<b>収益の収支</b>	<b>181,494</b>	<b>205,029</b>	<b>195,576</b>	<b>184,106</b>	<b>183,799</b>	<b>172,127</b>	<b>148,504</b>	<b>162,622</b>	<b>156,493</b>	<b>134,291</b>	

【資本の収支】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	㉑	㉒	㉓	㉔	㉕	㉖	㉗	㉘	㉙	㉚	
項目	令和25年度 予測	令和26年度 予測	令和27年度 予測	令和28年度 予測	令和29年度 予測	令和30年度 予測	令和31年度 予測	令和32年度 予測	令和33年度 予測	令和34年度 予測	
資本の収入											
企業債	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	
補助金等	1,045,202	1,048,330	1,052,222	1,056,746	1,061,795	1,067,282	1,073,133	1,079,288	1,085,700	1,096,237	
計	1,553,202	1,556,330	1,560,222	1,564,746	1,569,795	1,575,282	1,581,133	1,587,288	1,593,700	1,604,237	
資本の支出											
建設改良費	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	
地方債償還	226,331	231,464	238,780	247,863	258,380	270,061	282,687	296,082	310,106	340,289	
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	1,496,331	1,501,464	1,508,780	1,517,863	1,528,380	1,540,061	1,552,687	1,566,082	1,580,106	1,610,289	
<b>資本の収支</b>	<b>56,871</b>	<b>54,865</b>	<b>51,442</b>	<b>46,883</b>	<b>41,414</b>	<b>35,221</b>	<b>28,446</b>	<b>21,205</b>	<b>13,594</b>	<b>△ 6,052</b>	

【総括】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	㉑	㉒	㉓	㉔	㉕	㉖	㉗	㉘	㉙	㉚	
項目	令和25年度 予測	令和26年度 予測	令和27年度 予測	令和28年度 予測	令和29年度 予測	令和30年度 予測	令和31年度 予測	令和32年度 予測	令和33年度 予測	令和34年度 予測	
【公営企業会計】											
全体収支	238,365	259,895	247,018	230,988	225,213	207,348	176,950	183,827	170,087	128,239	

## (2) 各種パターンによる投資・財政計画

現状予測に基づく投資・財政計画の結果、収益的収支はプラスになりますが、令和 24 (2042) 以降で実施される大規模な更新工事の実施の場合、令和 5 (2023) 年度と比較すると当年度純利益が約 3 億円減少します。将来の原資確保のためのこの想定に対するシミュレーションを設定します。シミュレーションパターンは以下のとおり設定します。

### ①令和 18 (2036) 年度で想定される他会計補助金(基準外繰入金分)を 0 になるように調整

### ①令和 18 (2036) 年度で想定される他会計補助金(基準外繰入金分)を 0 になるように調整

令和 12 (2030) 年度、令和 17 年 (2035) 年度に使用料 5% ずつ増額。前述の計画に基づく投資・財政計画の比較し、収益的収支の基準外繰入金を使用料改定分で賄えるように調整しました。基準外繰入金の割合は過去平均で試算しました。その他条件は現状予測に基づく投資・財政計画と変更ありません。

#### ■投資・財政計画のポイント

#### ○収益的収支は恒常的に黒字になる

上記期間と割合で使用料改定を行った結果、計画最終年度で現状予想に基づく投資・財政計画と比較し、約 60,000 千円マイナスは解消される。

#### ○基準外繰入金

令和 18 (2036) 年度以降は、収益的収支の基準外繰入金は 40,000 千円前後になり、使用料改定を行うことで基準外繰入金の補填が可能になる。

#### ■投資・財政計画(単位:千円)

##### 【収益的収支】

適用会計 計画年次	公営企業会計									
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
項目	令和05年度 予測	令和06年度 予測	令和07年度 予測	令和08年度 予測	令和09年度 予測	令和10年度 予測	令和11年度 予測	令和12年度 予測	令和13年度 予測	令和14年度 予測
収益的收入										
営業収益	791,524	792,708	793,881	793,981	793,806	793,125	795,317	824,805	826,387	825,520
営業外収益	1,302,179	1,294,853	1,279,640	1,278,653	1,256,489	1,237,565	1,232,075	1,223,471	1,221,694	1,208,965
収益的収入計	2,093,703	2,087,561	2,073,521	2,072,634	2,050,295	2,030,690	2,027,392	2,048,276	2,048,081	2,034,485
収益的費用										
営業費用	1,548,812	1,547,752	1,547,527	1,558,664	1,557,327	1,557,237	1,585,896	1,564,237	1,560,620	1,564,960
営業外費用	120,657	108,319	96,194	87,063	78,867	71,167	64,529	58,452	53,519	51,824
収益的費用計	1,669,469	1,656,071	1,643,721	1,645,727	1,636,194	1,628,404	1,650,425	1,622,689	1,614,139	1,616,784
収益的収支	424,235	431,489	429,800	426,907	414,102	402,286	376,968	425,587	433,942	417,701

##### 【資本的収支】

適用会計 計画年次	公営企業会計									
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
項目	令和05年度 予測	令和06年度 予測	令和07年度 予測	令和08年度 予測	令和09年度 予測	令和10年度 予測	令和11年度 予測	令和12年度 予測	令和13年度 予測	令和14年度 予測
資本的收入										
企業債	305,880	97,922	97,922	97,922	63,200	63,200	63,200	63,200	299,200	299,200
補助金等	1,141,912	632,600	614,005	589,459	485,253	463,616	440,456	402,986	932,896	918,176
計	1,447,792	730,522	711,927	687,381	548,453	526,816	503,656	466,186	1,232,096	1,217,376
資本的支出										
建設改良費	769,300	249,323	249,373	249,367	162,549	162,560	162,557	162,555	752,557	752,557
地方債償還	635,545	615,133	582,753	550,742	526,071	492,137	454,017	394,523	353,025	334,053
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	1,404,845	864,456	832,126	800,109	688,620	654,697	616,574	557,078	1,105,582	1,086,610
資本的収支	42,947	△ 133,934	△ 120,200	△ 112,728	△ 140,167	△ 127,881	△ 112,918	△ 90,892	126,514	130,766

##### 【総括】

適用会計 計画年次	公営企業会計									
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
項目	令和05年度 予測	令和06年度 予測	令和07年度 予測	令和08年度 予測	令和09年度 予測	令和10年度 予測	令和11年度 予測	令和12年度 予測	令和13年度 予測	令和14年度 予測
【公営企業会計】										
全体収支	467,181	297,555	309,600	314,179	273,935	274,405	264,050	334,695	560,456	548,467

【収益の収支】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱	⑲	⑳	
項目	令和15年度 予測	令和16年度 予測	令和17年度 予測	令和18年度 予測	令和19年度 予測	令和20年度 予測	令和21年度 予測	令和22年度 予測	令和23年度 予測	令和24年度 予測	
収益の収入											
営業収益	830,536	828,858	865,995	863,201	864,021	862,725	860,891	859,033	857,197	855,353	
営業外収益	1,200,656	1,192,940	1,174,007	794,157	791,909	779,846	775,199	766,963	769,545	770,876	
収益の収入計	2,031,192	2,021,798	2,040,002	1,657,358	1,655,930	1,642,571	1,636,090	1,625,996	1,626,742	1,626,229	
収益の費用											
営業費用	1,555,289	1,582,705	1,553,853	1,549,383	1,296,554	1,239,167	1,232,423	1,240,802	1,222,156	1,226,193	
営業外費用	50,448	49,240	48,189	41,859	41,021	40,294	39,667	39,131	38,677	38,299	
収益の費用計	1,605,737	1,631,945	1,602,042	1,591,242	1,337,575	1,279,461	1,272,090	1,279,933	1,260,833	1,264,492	
<b>収益の収支</b>	<b>425,455</b>	<b>389,854</b>	<b>437,960</b>	<b>66,117</b>	<b>318,356</b>	<b>363,110</b>	<b>364,000</b>	<b>346,064</b>	<b>365,910</b>	<b>361,737</b>	

【資本の収支】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱	⑲	⑳	
項目	令和15年度 予測	令和16年度 予測	令和17年度 予測	令和18年度 予測	令和19年度 予測	令和20年度 予測	令和21年度 予測	令和22年度 予測	令和23年度 予測	令和24年度 予測	
資本の収入											
企業債	299,200	299,200	299,200	276,000	276,000	276,000	276,000	276,000	276,000	508,000	
補助金等	908,407	901,494	895,303	801,224	797,357	794,341	786,838	781,340	777,490	1,296,996	
計	1,207,607	1,200,694	1,194,503	1,077,224	1,073,357	1,070,341	1,062,838	1,057,340	1,053,490	1,804,996	
資本の支出											
建設改良費	748,000	748,000	748,000	690,000	690,000	690,000	690,000	690,000	690,000	1,270,000	
地方債償還	321,085	311,674	303,336	297,221	291,679	287,353	263,149	245,280	232,523	223,893	
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	1,069,085	1,059,674	1,051,336	987,221	981,679	977,353	953,149	935,280	922,523	1,493,893	
<b>資本の収支</b>	<b>138,522</b>	<b>141,020</b>	<b>143,167</b>	<b>90,003</b>	<b>91,678</b>	<b>92,988</b>	<b>109,689</b>	<b>122,060</b>	<b>130,967</b>	<b>311,103</b>	

【総括】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱	⑲	⑳	
項目	令和15年度 予測	令和16年度 予測	令和17年度 予測	令和18年度 予測	令和19年度 予測	令和20年度 予測	令和21年度 予測	令和22年度 予測	令和23年度 予測	令和24年度 予測	
【公営企業会計】											
全体収支	563,977	530,874	581,127	156,120	410,034	456,098	473,689	468,124	496,877	672,840	

【収益の収支】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	㉑	㉒	㉓	㉔	㉕	㉖	㉗	㉘	㉙	㉚	
項目	令和25年度 予測	令和26年度 予測	令和27年度 予測	令和28年度 予測	令和29年度 予測	令和30年度 予測	令和31年度 予測	令和32年度 予測	令和33年度 予測	令和34年度 予測	
収益の収入											
営業収益	853,505	851,661	849,827	847,983	845,928	843,885	841,856	839,789	837,724	835,671	
営業外収益	700,755	709,510	719,322	730,265	742,066	751,358	743,973	748,824	752,502	738,000	
収益の収入計	1,554,261	1,561,171	1,569,149	1,578,247	1,587,994	1,595,243	1,585,829	1,588,613	1,590,226	1,573,671	
収益の費用											
営業費用	1,270,294	1,253,623	1,270,949	1,291,363	1,301,231	1,319,922	1,333,859	1,322,219	1,329,620	1,334,892	
営業外費用	38,453	38,670	38,945	39,272	39,647	40,067	40,527	41,025	41,557	42,122	
収益の費用計	1,308,747	1,292,293	1,309,894	1,330,635	1,340,878	1,359,989	1,374,386	1,363,244	1,371,177	1,377,014	
<b>収益の収支</b>	<b>245,514</b>	<b>268,878</b>	<b>259,256</b>	<b>247,613</b>	<b>247,116</b>	<b>235,254</b>	<b>211,443</b>	<b>225,369</b>	<b>219,050</b>	<b>196,657</b>	

【資本の収支】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	㉑	㉒	㉓	㉔	㉕	㉖	㉗	㉘	㉙	㉚	
項目	令和25年度 予測	令和26年度 予測	令和27年度 予測	令和28年度 予測	令和29年度 予測	令和30年度 予測	令和31年度 予測	令和32年度 予測	令和33年度 予測	令和34年度 予測	
資本の収入											
企業債	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	508,000	
補助金等	1,045,202	1,048,330	1,052,222	1,056,746	1,061,795	1,067,282	1,073,133	1,079,288	1,085,700	1,096,237	
計	1,553,202	1,556,330	1,560,222	1,564,746	1,569,795	1,575,282	1,581,133	1,587,288	1,593,700	1,604,237	
資本の支出											
建設改良費	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	1,270,000	
地方債償還	226,331	231,464	238,780	247,863	258,380	270,061	282,687	296,082	310,106	340,289	
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	1,496,331	1,501,464	1,508,780	1,517,863	1,528,380	1,540,061	1,552,687	1,566,082	1,580,106	1,610,289	
<b>資本の収支</b>	<b>56,871</b>	<b>54,865</b>	<b>51,442</b>	<b>46,883</b>	<b>41,414</b>	<b>35,221</b>	<b>28,446</b>	<b>21,205</b>	<b>13,594</b>	<b>△ 6,052</b>	

【総括】

適用会計		公営企業会計									
計画年次	㉑	㉒	㉓	㉔	㉕	㉖	㉗	㉘	㉙	㉚	
項目	令和25年度 予測	令和26年度 予測	令和27年度 予測	令和28年度 予測	令和29年度 予測	令和30年度 予測	令和31年度 予測	令和32年度 予測	令和33年度 予測	令和34年度 予測	
【公営企業会計】											
全体収支	302,385	323,744	310,698	294,496	288,531	270,475	239,889	246,575	232,644	190,605	

### (3) 各種パターンによる投資・財政計画の総括

#### ■ シミュレーション総括

##### ○ 収益的収支の恒常的なプラス

収益的収支で当年度純利益は全年度で黒字になる。しかし計画最終年度では、当年度純利益が下がっているため、収益の安定には投資計画を随時見直していくことを今後検討する必要がある。

##### ○ 使用料改定

使用料改定を行った場合は、上記の基準外繰入金分の補填ができ、将来の更新工事の原資としても考えられるため、検討していく必要がある。

##### ○ 建設計画

計画期間内での投資総額が全事業合算で約 240 億円になるが、補填財源を加味すると現在の投資計画を進行しても大きな問題は少ないと考えられる。

#### ■ 基準外繰入金について

前述している基準外繰入金については、本来一般会計から補填される繰出金の中で、受益者から負担をすべきものと考えます。そこで農業集落排水事業の統合が終了した、翌年度の令和18（2036）移行で、使用料の改定で基準外繰入金が補填できるかを改めて検証しました。

#### 基準外繰入金の推移（単位：千円）

	令和5年度	令和12年度	令和17年度	令和22年度	令和27年度	令和32年度	令和34年度
現状予測に基づく投資計画	627,293	629,507	636,154	629,601	621,261	612,163	608,428
料金改定の計画①	627,293	659,817	701,055	694,135	684,940	674,910	670,794
使用料増額分	0	30,311	64,901	64,534	63,680	62,747	62,366
基準外繰入金	189,582	159,862	154,092	40,667	41,107	41,117	41,116

#### ■ 基準外繰入金とは

基準外繰入金とは、公益性の観点から、例外的に一般会計から公営企業会計に繰り出す経費のうち、総務省が示した繰出基準に合致しない経費になります。独立採算を基本としている公営企業会計では、当該会計の事業収入で事業に必要な経費を賄うことが原則であるが、行政上、公益性の観点から、例外的に一般会計から公営企業会計の経費を支出する必要に迫られる場合があります。

## 4. 投資・財政計画を踏まえた今後の取組

### (4) 投資・財政計画における今後検討予定の取組の概要

#### ①今後の経費回収率向上に向けたロードマップ

国土交通省より、「社会資本整備交付金交付要綱の改正について」（令和2年3月31日国官会第29901号）及び「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項」（国土交通省事務連絡 令和2年7月22日）が出されましたので、同通知に基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

本市では、経費回収率の向上に向けて、令和17（2035）年度の農業集落排水事業の公共下水道事業への統合を踏まえ、対象年度の計上収支比率の100%維持を継続していきます。

上記統合による修繕費を計画初年度と下記の該当年度で約60%の減少を目指します。

合わせて、令和4年1月25日通知の「「経営戦略」の改定推進について」より、「水道事業、簡易水道事業及び下水道事業については、料金水準が適切なものであるか、また将来の料金改定の必要性等について議会や住民の理解に資するよう、料金回収率や経費回収率の目標及び原価計算の内訳などを記載し、見える化を図ること。」とのことで原価計算内訳を次項にまとめました。

#### ■経費回収率向上に向けたロードマップ

計画年次		ロードマップ														
項目	具体的な内容	令和5年度 計画	令和6年度 計画	令和7年度 計画	令和8年度 計画	令和9年度 計画	令和10年度 計画	令和11年度 計画	令和12年度 計画	令和13年度 計画	令和14年度 計画	令和15年度 計画	令和16年度 計画	令和17年度 計画	令和18年度 予測	
経営戦略						見直し						見直し			見直し	
接続率・設置率の向上	接続率向上に向けた・広報啓蒙活動	→														
経費回収率の向上	収益：使用料の改定	協議・検討	在り方の検討	審議会	協議・検討	効果検証	協議・検討	在り方の検討	審議会	協議・検討	効果検証	協議・検討	在り方の検討	審議会	効果検証	
	費用：効率的なコスト	協議・検討	在り方の検討	審議会	協議・検討	効果検証	協議・検討	在り方の検討	審議会	協議・検討	効果検証	協議・検討	在り方の検討	審議会	効果検証	

#### ■今後の修繕費の予測

	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
修繕費	1,014	936	1,027	1,048	1,062	1,110	1,173
令和5年度との比較		92%	101%	103%	105%	109%	116%
	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
修繕費	1,231	1,293	1,360	1,468	1,563	1,559	364
令和5年度との比較	121%	128%	134%	145%	154%	154%	36%

#### ②今後の投資についての検討

現在投資については、公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業において「ストックマネジメント計画」の進行中です。

両事業では、令和5（2023）年度以降で改築工事の整備工事等を進めていく予定です。

農業集落排水事業は現在統合を進めているため、今後の整備工事の予定はありません。

各事業「ストックマネジメント計画」に基づいた検証とその効果を検討し、将来の投資計画の精緻化や見直しを適宜進めます。

#### ③今後の財源及び投資以外の経費についての検討

先述の投資・財政計画にも記載のとおり、今後料金の適正化をより一層図る必要があります。このため、前項の原価計算を導入します。



地方公営企業の料金については、「公正妥当なもので、かつ能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない」とされています。これらを踏まえたうえで、総務省においては料金の設定について、以下を留意事項としています。

- ・ 社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な料金となるよう、3年から5年内の経営戦略の改定の際に料金水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、施設の老朽化の実態や経営の将来見通しについて住民や議会に公表し、理解を得ること。
- ・ 総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し、原価を極力抑制するとともに、特に水道事業や下水道事業など、将来にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。
- ・ 人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来にわたり健全な経営を確保できる水準とするとともに、料金体系（例えば、基本料金と従量料金の比率等）についても適切に配慮すること。

これらに基づき、今後本市においては、原価計算の算出を本格的に実施します。

■原価計算フォーマット

原価計算表

供用開始年月日 年 月 日  
 処理区域内人口 人  
 計算期間 自 年 月 至 年 月  
 ( 年間)

収入の部

項 目	金 額		
	投資・財政計画 計上額(A) 千円	公費負担分 (B) 千円	使用料対象収支 (A)-(B) 千円
使 用 料 (X)			0
受 託 工 事 収 益			0
そ の 他			0
合 計	0	0	0

支出の部

項 目	金 額		
	投資・財政計画 計上額(A) 千円	公費負担分 (B) 千円	使用料対象収支 (A)-(B) 千円
管 理 費	人 件 料		0
	諸 手 当		0
	福 利 費		0
	修 繕 費		0
	材 料 費		0
	路 面 復 旧 費		0
	委 託 料		0
そ の 他		0	
小 計	0	0	0
処 理 場 費	人 件 料		0
	諸 手 当		0
	福 利 費		0
	動 力 費		0
	修 繕 費		0
	材 料 費		0
	薬 品 費		0
委 託 料		0	
そ の 他		0	
小 計	0	0	0
一 般 管 理 費	人 件 料		0
	諸 手 当		0
	福 利 費		0
	流域下水道管理運営費負担金		0
	委 託 料		0
そ の 他		0	
小 計	0	0	0
資 本 費	支 払 利 息		0
	減 価 償 却 費		0
	企 業 債 取 扱 諸 費		0
小 計	0	0	0
合 計 (Y)	0	0	0

資 産 維 持 費 ( Z )   
 使用料対象経費 ( Y ) + ( Z )   
 (X) / ((Y) + (Z)) \* 100 =

■原価計算（公共）

原価計算表

収入の部

項 目	金 額		
	最近1箇年間の実績	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	千円 572,597	千円	千円 572,597
受 託 工 事 収 益			0
そ の 他			0
合 計	572,597	0	572,597

支出の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)	
管 渠 費	修 繕 費	55	55	0
	材 料 費	0	0	0
	路 面 復 旧 費	1,963	1,963	0
	委 託 料	43,229	43,229	0
	そ の 他	24,048	24,048	0
小 計	69,295	69,295	0	
一 般 管 理 費	人 件 給 料	25,951	25,951	0
	諸 手 当			0
	福 利 費			0
	流域下水道管理運営費負担金	250,267		250,267
	委 託 料	22,490	22,490	0
そ の 他	19,162	19,162	0	
小 計	317,870	67,603	250,267	
資 本 費	支 払 利 息	73,904	4,634	69,270
	減 価 償 却 費	717,319	103,616	613,703
	企 業 債 取 扱 諸 費			0
小 計	791,223	108,250	682,973	
合 計 (Y)	1,178,388	245,148	933,240	

資 産 維 持 費 ( Z )
使用料対象経費 (Y) + (Z)

933,240

$(X) \div ((Y) + (Z)) * 100 =$

0.61
------

■原価計算（特環）

原価計算表

収入の部			
項 目	金 額		
	最近1箇年間の実績	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	千円 53,026	千円	千円 53,026
受 託 工 事 収 益			0
そ の 他			0
合 計	53,026	0	53,026

支出の部				
項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)	
管 渠 費	修 繕 費		0	
	材 料 費		0	
	路 面 復 旧 費	600	600	
	委 託 料	5,437	5,437	
	そ の 他	9,445	9,445	
小 計	15,482	15,482	0	
小 計	0	0	0	
一 般 管 理 費	人 給 料		0	
	件 諸 手 当		0	
	費 福 利 費		0	
	流域下水道管理運営費負担金	29,987		29,987
	委 託 料	1,278	1,278	0
そ の 他	3,819	3,819	0	
小 計	35,084	5,097	29,987	
資 本 費	支 払 利 息	22,520	136	22,384
	減 価 償 却 費	114,474	16,804	97,670
	企 業 債 取 扱 諸 費			0
小 計	136,994	16,940	120,054	
合 計 (Y)	187,560	37,519	150,041	

資 産 維 持 費 ( Z )	
使用料対象経費 (Y) + (Z)	150,041

$(X) \div ((Y) + (Z)) * 100 = 0.35$

■原価計算（農集）

原価計算表

項 目		収入の部		
		最近1箇年間の実績	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)		千円 62,097	千円	千円 62,097
受 託 工 事 収 益				0
そ の 他				0
合 計		62,097	0	62,097

項 目		支出の部		
		最近1箇年間の実績	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
管 渠 費	修 繕 費	411	411	0
	材 料 費	0	0	0
	路 面 復 旧 費	710	710	0
	委 託 料	13,309	6,655	6,654
	そ の 他	13,875	6,938	6,937
小 計		28,305	14,714	13,591
処 理 場 費	人 件 費			0
	給 料			0
	諸 手 当			0
	福 利 費			0
	動 力 費	16,422	8,211	8,211
	修 繕 費	449	225	224
	材 料 費	0	0	0
一 般 管 理 費	薬 品 費	0	0	0
	委 託 料	18,853	9,427	9,426
	そ の 他	34,799		34,799
	小 計	70,523	17,863	52,660
資 本 費	人 件 費	25,026		25,026
	給 料			0
	諸 手 当			0
	福 利 費			0
	流域下水道管理運営費負担金	0	0	0
小 計	委 託 料	2,301		2,301
	そ の 他	8,841		8,841
小 計		36,168	0	36,168
合 計 (Y)	支 払 利 息	32,755	6,767	25,988
	減 価 償 却 費	240,400	1,540	238,860
	企 業 債 取 扱 諸 費			0
小 計		273,155	8,307	264,848
合 計 (Y)		408,151	40,884	367,267

資 産 維 持 費 ( Z )	
使用料対象経費 ( Y ) + ( Z )	367,267

$(X) / ((Y) + (Z)) * 100 = 0.17$

# IV

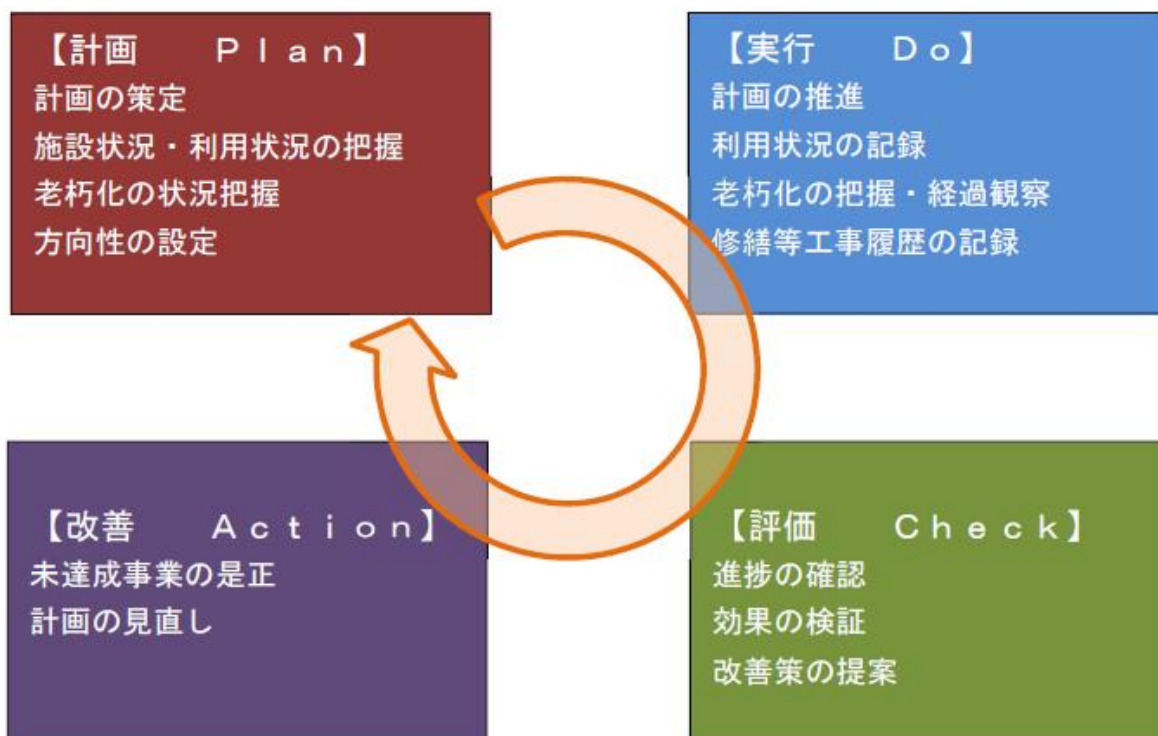
## 経営戦略の取組体制

### 1. 推進体制

本戦略における取組は、下水道課を中心として実施します。一方で、投資や投資の効率化等による利用者サービスの向上は、全体の最適化に資するものであることから、サービスの規模の最適化等の取り組みについては、適宜協議検討のうえ推進します。また、進捗状況については、事務局である下水道課で情報収集・進捗管理を行い、対応を検討します。

### 2. フォローアップ

本経営戦略の実行性を確実なものとするために、PDCA サイクルに基づいた進捗管理を行います。特に計画の見直しに関しては、修繕・更新などの実施状況や劣化状況、財政状況などを評価した上で3年から5年の間で定期的に行うものとします。





## 下野市 下水道事業経営戦略

---

令和5年3月

発行：下野市 建設水道部 下水道課

住所：〒329-0492 栃木県下野市笹原 26 番地

TEL 0285-32-8888(代表)