



宇和島  
uwajima

# 宇和島市下水道事業経営戦略

令和 7 年 3 月

宇 和 島 市

# 目 次

<b>第1章</b>	<b>はじめに</b>	<b>1</b>
<b>第2章</b>	<b>事業概要</b>	<b>1</b>
	(1) 事業の現況	1
	(2) 民間活力の活用等	3
	(3) 経営比較分析表を活用した現状分析	3
<b>第3章</b>	<b>将来の事業環境</b>	<b>6</b>
	(1) 処理区域内人口の予測	6
	(2) 有収水量の予測	6
	(3) 使用料収入の見通し	7
	(4) 施設の見通し	7
	(5) 組織の見通し	7
<b>第4章</b>	<b>経営の基本方針</b>	<b>8</b>
	(1) 経営方針	8
<b>第5章</b>	<b>投資・財政計画（収支計画）</b>	<b>9</b>
	(1) 投資・財政計画（収支計画）	9
	(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	9
	(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要	11
<b>第6章</b>	<b>経営戦略の事後検証、改定等に関する事項</b>	<b>12</b>
<b>第7章</b>	<b>その他</b>	<b>13</b>
<b>第8章</b>	<b>経営戦略ひな形様式</b>	<b>15</b>

## 第1章 はじめに

公営企業を取り巻く環境は、急速な人口減少等に伴う使用料収入の減少や施設の老朽化等に伴う更新需要の増加などにより、厳しさを増しています。こうした中で、各公営企業が、将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくためには、「経営の見える化」による経営基盤の強化が必要です。

国からは、この状況下においても各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続するため、自らの経営等についての確な現状把握を行った上で、中長期的な経営の基本方針となる「経営戦略」を策定するよう求められています。

宇和島市では令和6年度から、公共下水道と小規模下水道を統合し、「宇和島市下水道事業」として経営を行っていることから、経営戦略においても、従来の各事業における経営戦略を統合した「宇和島市下水道事業経営戦略」を今回策定し、今後の経営の基本方針とするものです。

策定日	： 令和7年3月
計画期間	： 令和7年度～令和16年度

## 第2章 事業概要

### (1) 事業の現況

#### ① 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	【宇和島地区】 ・宇和島市浄化センター：平成9年度(27年) 【津島地区】 ・竹ヶ島浄化センター：平成9年度(27年) ・田風浄化センター：平成12年度(24年) ・平井浄化センター：平成12年度(24年) 【遊子地区】 ・遊子地区浄化センター：平成14年度(22年)	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	法適用 (一部)
処理区域内 人口密度	40.68人/ha (令和5年度決算統計から)	流域下水道等 への接続の有 無	無
公共下水道事業(15,446人、364ha)、小規模下水道事業(702人、33ha)			
処理区数	5処理区		
処理場数	5処理場		
広域化・共同化・最適化実施状況※1	<p>広域化・共同化については、汚水処理事業における経営基盤の強化や経営効率化の推進について県及び県下の市町で検討を進めたものの、本市においては地理的条件等から、具体的な動きは出ていません。</p> <p>一方、令和6年度からは公共下水道と小規模下水道(漁業集落排水)が統合し、新たな下水道事業が発足しましたが、人口減少が進む中、合併処理浄化槽を含めた最適化について、引き続き検討を行う必要があります。</p>		

※1「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。  
「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中枢都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。  
「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

## ② 使用料

一般家庭用使用料体系の概要・考え方	使用水量に関係なく負担する基本使用料と使用水量に応じて負担する従量使用料で構成された二部使用料制としています。従量使用料については、使用水量が多くなるほど使用料単価が段階的に高くなる累進性となっています。公共下水道の処理区域は5段階、小規模下水道処理区域の遊子地区は3段階、津島地区は1段階の水量ランクに区分しています。			
業務用使用料体系の概要・考え方	業務用の設定はなく、使用料体系は一般家庭用と同様です。			
その他の使用料体系の概要・考え方	湯屋汚水は基本使用料を設けず、使用料1m <sup>3</sup> につき33.0円(消費税等10%込)としています。			
条例上の使用料*1 (20m <sup>3</sup> あたり) 税抜き	年度	宇和島地区	津島地区	遊子地区
	令和3年度	2,420円	5,000円	4,440円
	令和4年度	2,420円	5,000円	4,440円
	令和5年度	2,420円	5,000円	4,440円
実質的な使用料*2 (20m <sup>3</sup> あたり) 税抜き	令和3年度	2,872円	5,204円	
	令和4年度	2,877円	5,213円	
	令和5年度	2,890円	5,217円	

\*1 条例上の使用料とは、一般家庭における20m<sup>3</sup>あたりの使用料をいう。

\*2 実質的な使用料とは、使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に20m<sup>3</sup>を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

## ③ 組織

職員数 (下水道部門)	7名(課長1名、課長補佐1名、係長3名、下水道係1名、管理係1名)
事業運営組織	
令和6年4月1日現在 【都市整備課】	
課長 (1名)	
課長補佐 (1名)	
係長 (3名)	
係員 (2名)	

## (2) 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	処理場の運転維持管理業務を委託し、業務の効率化を図っています。
	イ 指定管理者制度	現時点では実施していません。
	ウ PPP・PFI	現時点では実施していません。
民間活用の状況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等)	現時点では実施していません。
	イ 土地・施設等利 (未利用土地・施設の活用等)	現時点では実施していません。

## (3) 経営比較分析表を活用した現状分析

直近の経営比較分析表（「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について」（公営企業三課室長通知）」による経営比較分析表）は次のとおりです。

- ・経営比較分析表（令和5年度決算）法適用 公共下水道事業
- ・経営比較分析表（令和5年度決算）法非適用 小規模下水道（漁業集落排水）事業

# 経営比較分析表（令和5年度決算）

豊橋市 宇和島市

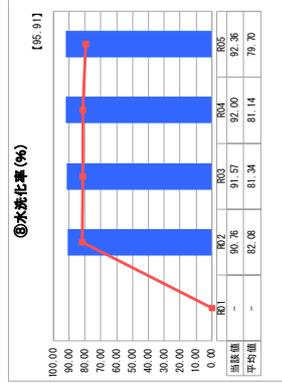
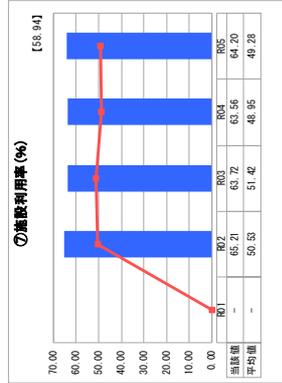
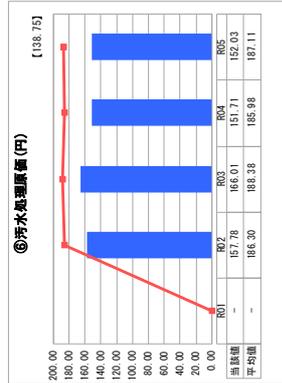
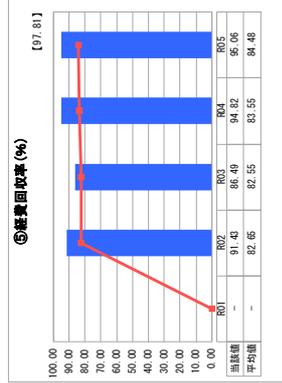
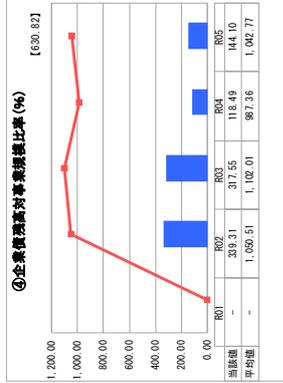
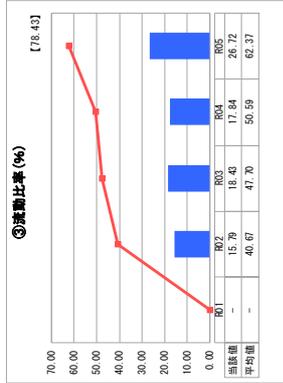
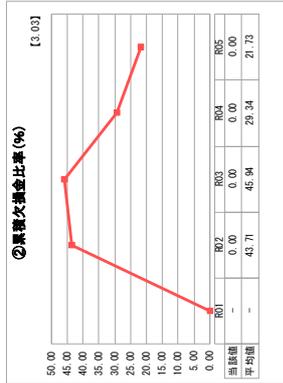
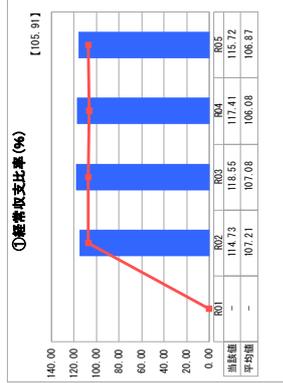
業務名	業種名	事業名	類似団地区分	管理者の情報	人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
法適用	下水道事業	公共下水道	0c2	非設置	68,585	468.16	146.50
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20㎡以上事業課数(円)	処理区域内人口(人)	処理区域面積(km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
-	80.98	22.75	73.87	2,662	15,446	3.64	4,243.41

グラフ例

- 当該団体の値(当該値)
- 類似団体の平均値(平均値)

【】 令和5年度全国平均

## 1. 経営の健全性・効率性



分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

①経常収支比率は100%を超えているが、実態としては一般会計から経常外繰入を受けていることで収支が均衡している状態である。

②事業次損金比率は0%であり、借入額より償還額が大きくなり、平均値を下回っているが、今後はストックマネジメント計画に基づき処理場の更新を進め、適切な起債残高の検討及び防漏処理に努める必要がある。

③経費回収率は100%を下回っており、汚水処理経費を使用料で賄えない状況にあるため、物価高騰の状況下、さらなる経費削減や適正な使用料収入確保のための検討が必要である。

④基本償還率対事業費換算比率については、借入額より償還額が大きくなり、平均値を下回っているが、今後はストックマネジメント計画に基づき処理場の更新を進め、適切な起債残高の検討及び防漏処理に努める必要がある。

⑤施設利用率については、概ね適切な水準で推移していることと認識しているが、概ね高騰による経費増の増加により、今後の指数増加が懸念されている。

⑥水洗化率については概ね、平均を超過しているものの、30%程度の余力がある状態である。

⑦水洗化率は類似団体の平均値を上回るが、全国平均には及んでいない。現時点で整備区域を広げる予定はないため、下水道維持費普及に力を入れ、水洗化率を引き上げていく必要がある。

2. 老朽化の状況について

本市の公共下水道事業は平成10年の供用開始から26年が経過しており、管理については老朽化対策が必要な段階には至っていないが、今後到来する管理の老朽化に備え、耐震性を考慮しつつ更新計画を立てて行く必要がある。

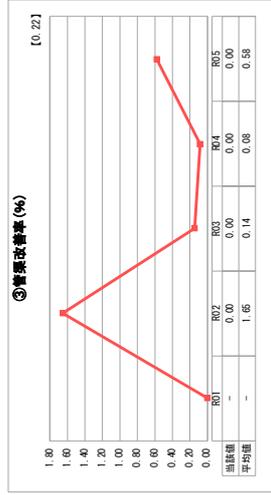
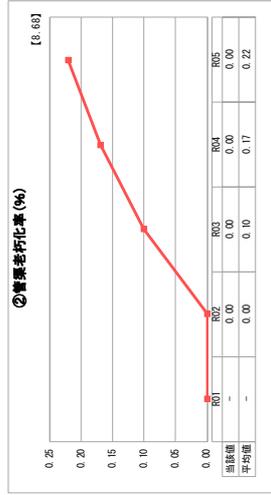
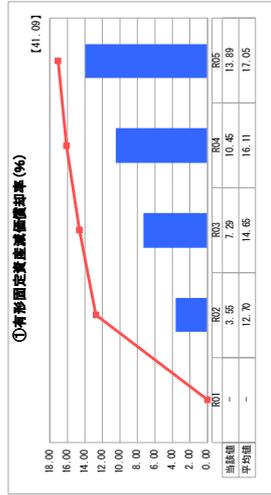
一方で処理場施設・設備については、耐用年数が経過したものもあり、経年的劣化及び処理機能の低下が認められる箇所もあることから、平成27年度から令和2年度まで延命化事業を実施し、現在はそのストックマネジメント計画に基づいて施設の更新等を行っている。

全体概括

供用開始から26年が経過し、市街地の公共下水道整備は概ね終了している。今後大幅な供用開始区域の拡大は当面の間予定していないため、経費増の抑制のための設備更新時の高効率機器の導入をはじめとする経費の削減や、使用料改定を視野に入れた事業収入の増進を検討し、人口減少や物価高騰への対応及び、汚水処理原価の抑制、経費回収率の向上を図りたい。

また既存施設については、長寿命化や機器更新が必要な段階に入っているため、将来的な管家の老朽化にも見据え、投資の平準化、コスト削減を管理的に進め、計画的な事業遂行に努めたい。

## 2. 老朽化の状況



※ 「経常収支比率」、「累積次損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産償還率」としては、法・非通用企業では算出できないため、法・非通用企業のみは類似団体の平均値及び全国平均を算出しています。

# 経営比較分析表 (令和5年度決算)

愛知県 宇和島市

業種名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法非適用	下水道事業	湖業業排水	H2	非設置
資金不足比率 (%)	自己資本構成比率 (%)	普及率 (%)	有収率 (%)	1か月20㎡当たり処理量(円)
-	該当数値なし	1.03	100.00	4,884

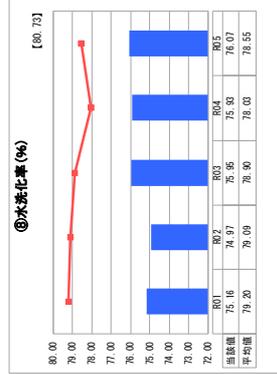
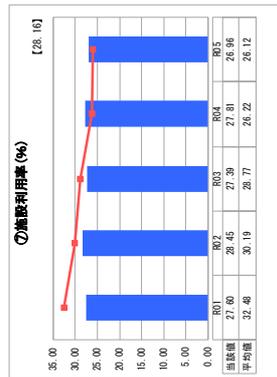
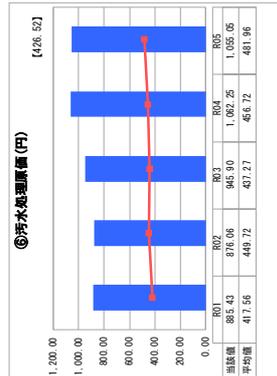
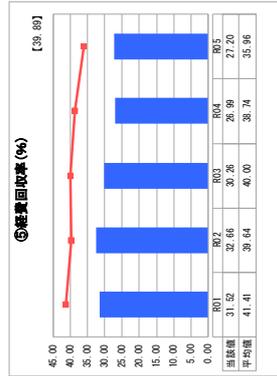
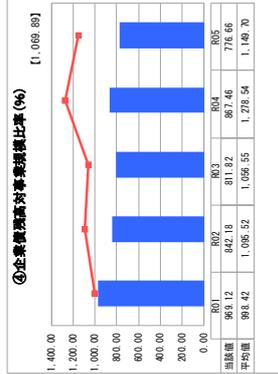
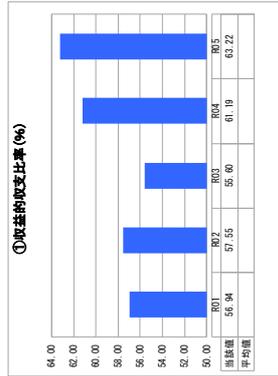
人口 (人)	面積 (km <sup>2</sup> )	人口密度 (人/km <sup>2</sup> )
68,585	468.16	146.50
処理区域内人口 (人)	処理区域面積 (km <sup>2</sup> )	処理区域人口密度 (人/km <sup>2</sup> )
702	0.33	2,127.27

**グラフ凡例**

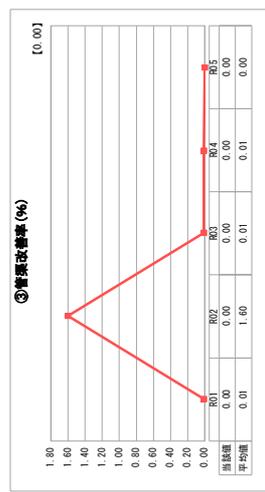
- 当該団体値 (当該値)
- 類似団体平均値 (平均値)

【】 令和5年度全国平均

## 1. 経営の健全性・効率性



## 2. 老朽化の状況



## 分析欄

1. 経営の健全性・効率性について  
 収益的収支比率については、委託料等の増加による総収益の増加分を一般会計繰入金で補填したこと、総収益及び総費用ともに増加しており、比率も増加している。  
 企業債務返済事業継続比率については、令和5年度は前年度の繰越事業のみを返済し、新規事業に伴う新たな借入れを行わず、全額償還により企業債務返済が減少したこと、比率も増加している。  
 経費回収率については、修繕料等の需用費が減少したことにより、増加している。  
 汚水処理原価については、小口の汲みや湧水型設備の普及により処理原価は減少し、維持管理費用が減少した点がある。類似団体との平均値と比較して非常に高い水準にある。  
 施設利用率については、近年、横ばい状態が続いている。  
 水洗化率については、人口の減少があるものの、前年度と同程度である。

現状、使用料収入で賄えない経費の一部については、一般会計からの繰入れを行っている状態である。また今後の使用料金の改定については、他市と比較して高い料金となっており、利用者による負担を求めるとは当面困難と考えている。

## 2. 老朽化の状況について

当市が管理している小規模下水道施設のうち、最も古い施設は平成9年度に使用開始しており、既に27年を経過しているが、法定耐用年数を経過するまでにまだ期間があるため、改修計画の真直しや大規模な修繕改修の予定はしていない。  
 しかし、海岸部にある早期の老朽化が予想されるため、令和3年度から長寿命化計画に基づき、更新・整備に着手しており、適正な点検・維持管理に努めている。

## 全体状況

小規模下水道施設は地区住民にとって生活環境を維持し、快適な市民生活を送るために必要不可欠な施設である。今後も安定的なサービスを提供する必要がある。  
 しかし、近年では施設に係る投資の増大や、人口減少に伴う使用料収入の減少により、経営環境は年々厳しさを増している。その中で、令和3年度から令和5年度にかけて、経営基盤の強化や財政マネジメントの向上等を目的とした公営企業会計法にも未接続に移行している。  
 今後とも接続の推進に努めることにより、接続による地域環境の改善に貢献を求めるとともに、関係団体を推進し、使用料の増収に努めるとともに、関係団体を推進することを費用発生との削減を図り、更なる経費削減に努める。

※ 法適用企業と類似団体区分が同じため、収益的収支比率の類似団体平均値を表示していません。

### 第3章 将来の事業環境

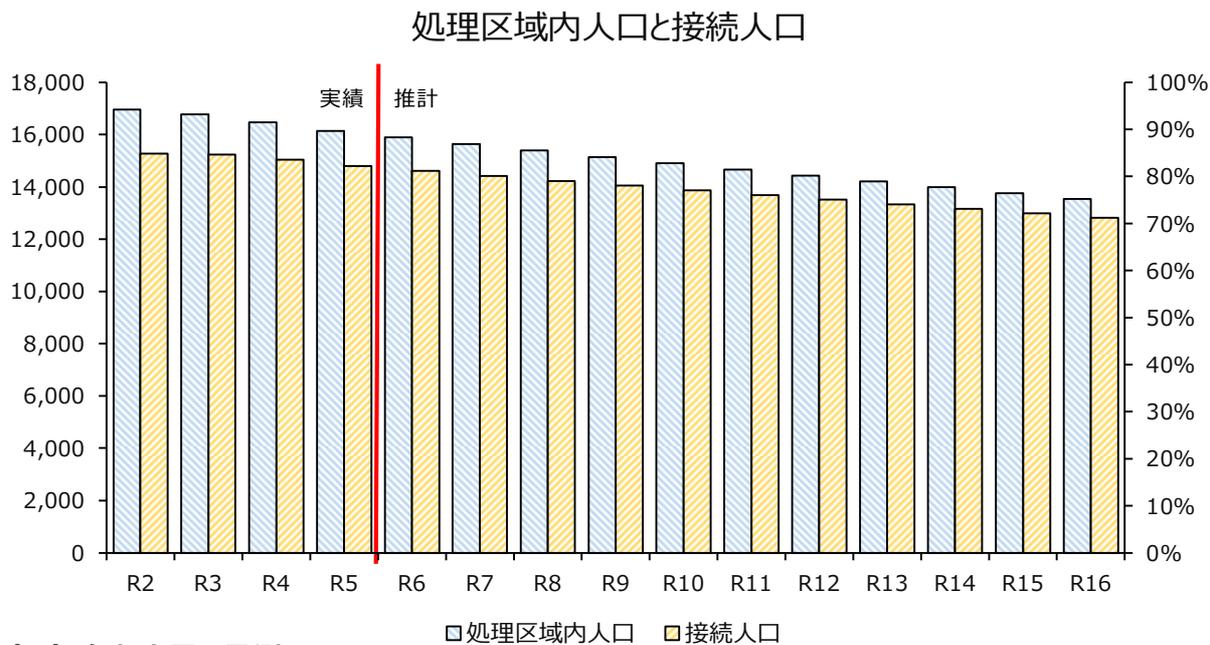
#### (1) 処理区域内人口の予測

##### ①処理区域内の人口推計

•処理区域の人口は、既存資料を基に、行政区域内人口、整備済み人口及び人口減少率を勘案して求めました。

##### ②接続人口の推計

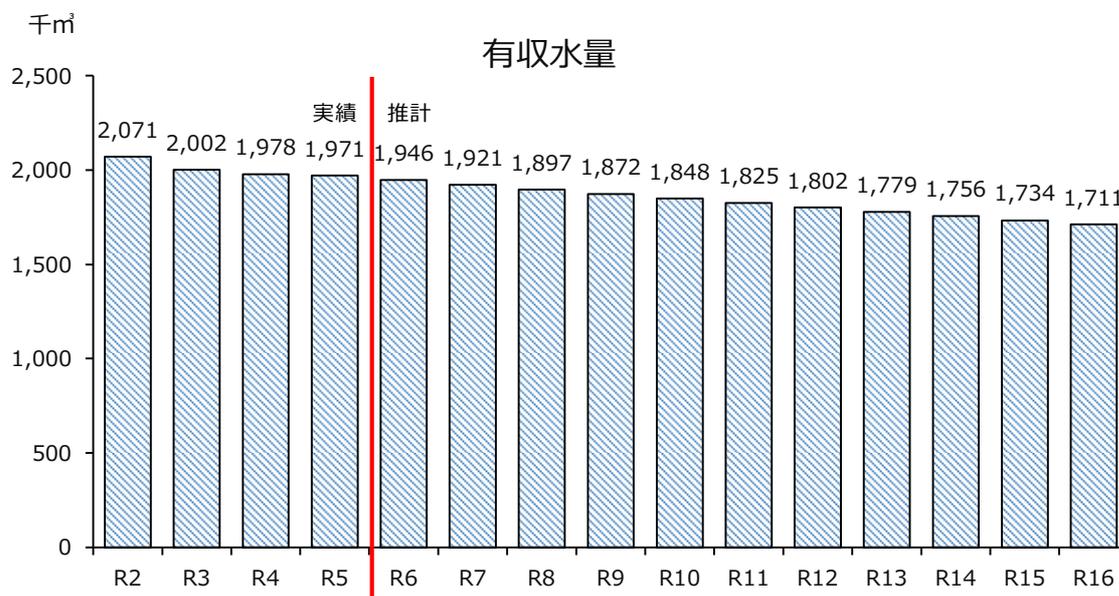
•接続人口の推計は、既存資料を基に、接続人口の減少率を勘案して求めました。



#### (2) 有収水量の予測

•公共下水道、小規模下水道における水洗化人口一人当たりの有収水量（令和5年度実績）に水洗化人口（接続人口）を乗じてそれぞれ推計し、合算しました。

•数式：有収水量 = 水洗化人口1人当たり有収水量（令和5年度実績）×水洗化人口（接続人口）

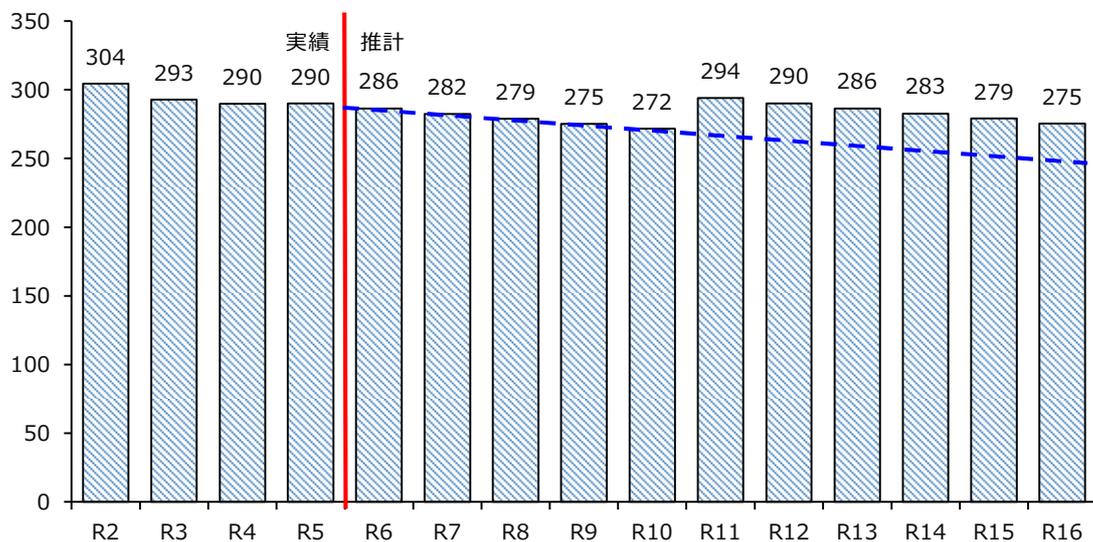


### (3) 使用料収入の見通し

- 公共下水道、小規模下水道における有収水量 1 m<sup>3</sup> 当たりの使用料（令和 5 年度実績）に有収水量を乗じてそれぞれ推計し、合算しました。
- 数式：使用料 = 有収水量 1 m<sup>3</sup> 当たり使用料（令和 5 年度実績）× 有収水量
- 公共下水道については、現時点では維持管理費の全部及び資本費の一部を使用料収入で賄っていますが、令和 11 年度には維持管理費の一部について使用料収入で賄えなくなる見込であり、資本費については使用料収入を充当することができなくなることから、今後この見込が継続した場合、令和 10 年度から適正な使用料についての検討を行います。
- 令和 11 年度に公共下水道使用料を 10% 改定した場合は、計画期間末の令和 16 年度には令和 5 年度の 95% 程度の減少に留まる見込みであり、本計画はこの試算に基づき、策定を行っています。

百万円

下水道使用料(税抜)



### (4) 施設の見通し

- 本市の下水道事業は供用開始から 27 年が経過しており、宇和島市浄化センターについては、耐用年数を超えた機器の更新を順次実施しているところです。管渠については計画期間内に老朽化が見込まれる箇所はなく、早急に大規模な更新を行う必要はありませんが、耐震化が必要な箇所についての検討を進めていきます。

### (5) 組織の見通し

- 令和 6 年度から小規模下水道事業について地方公営企業法を適用して公共下水道事業と統合し、その管理を行っています。
- 現在の人員構成が本市の下水道事業を運営していく上での最低ラインと考えています。今後、下水道事業の最適化や民間事業者等との連携による経営の効率化を検討しつつ、下水道経営技術の維持・継承についても経営に支障をきたすことのないよう継続的に検討します。

## 第4章 経営の基本方針

### (1) 経営方針

下水道事業は、汚水と雨水を排除することにより生活環境の保全、浸水防止、水質改善を図り、市民が安全・安心で快適な生活を送るために欠かせない重要な事業です。現在、本市の下水道人口普及率は、令和5年度末現在23.8%となっており、全国平均や県内平均に比べ低い状態ですが、中心地域については概ね整備がなされた状態です。

少子高齢化の進行に伴う人口減少や節水意識の高まりなど、社会情勢の変化に伴い今後の処理水量は減少していくことが想定される中、総合的な見地から検討を進め、令和2年度に全体計画区域の見直しにより、汚水処理区域の縮小を行っているところです。今後の下水道の普及については、現在の浄化センターの処理能力範囲内で整備を行っていくこととし、区域外については、合併処理浄化槽での普及を推進することとします。

今後、大規模な下水道整備は行われなことから、人口減少に伴い徐々に使用料が減収して行くことが想定される一方で、施設・設備の老朽化による修繕費用等の増加が見込まれるため、これらを総合的に勘案した下水道事業経営が求められています。

本市の下水道事業は供用開始から27年が経過しており、宇和島市浄化センターについては、耐用年数を超えた機器の更新を順次実施しているところです。今後耐用年数を迎える施設、設備については、下水道施設全体を一体的に捉えた下水道ストックマネジメント計画に基づき、効果的、効率的な更新を行うことにより、投資の平準化及びコスト縮減を合理的に進めます。管渠については計画期間内に老朽化が見込まれる箇所はなく、早急に大規模な更新を行う必要はありませんが、更新時期が集中しないよう検討していきます。

また、経営の健全性確保及び経費回収率の向上のため、計画期間中に適正な使用料についての検討を行います。

なお、令和6年度から小規模下水道（漁業集落排水）事業についても公営企業会計法を適用したことから、経営の状況をよりの確にとらえ、下水道事業経営の安定性、継続性を確実なものにしていきます。

## 第5章 投資・財政計画（収支計画）

### （1）投資・財政計画（収支計画）

別紙のとおり

### （2）投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

#### ①収支計画のうち投資についての説明

目標	下水道施設の計画的更新 ・下水道施設全体を一体的に捉えた下水道ストックマネジメント計画に基づき、効果的、効率的な更新を行うことにより、投資の平準化及びコスト縮減を合理的に進めます。 ・計画期間中に大幅な整備区域の拡張予定はなく、管渠についても計画期間内に老朽化が見込まれる箇所はありませんが、耐震化についての検討を進めるとともに、更新時期が集中しないよう検討していきます。
----	--

上記目標の達成に対応するため、計画期間内において次の事業を予定しています。

【計画期間内の事業計画（令和6年度から7年度への繰越含まず）】

- ・公共下水道事業 3,631百万円（R7～16年度）  
うち管渠整備事業(470百万円)、ポンプ場整備事業(317百万円)、  
処理場整備事業(2,844百万円)
- ・小規模下水道事業 330百万円（R7～16年度）  
うち管渠整備事業(50百万円)、処理場整備事業(280百万円)
- ・合計 3,961百万円（国・県 1,711百万円、企業債 1,631百万円、その他 619百万円）

【管渠、処理場等の建設・更新に関する事項】

- ・本市の下水道事業は供用開始から27年が経過しており、宇和島市浄化センターについては、耐用年数を超えた機器の更新を順次実施しているところです。管渠については計画期間内に老朽化が見込まれる箇所はなく、早急に大規模な更新を行う必要はありませんが、耐震化が必要な箇所についての検討を進めていきます。

【投資の平準化に関する事項】

- ・下水道事業における投資については、計画期間内にストックマネジメント計画に基づき、補助事業を主体とした事業費の平準化を実施していきます。

【防災・安全対策に関する事項】

- ・急所施設（その施設が機能を失えばシステム全体が機能を失う最重要施設）のうち、浄化センター（終末処理場）については、順次耐震化を進めており、令和10年度には全ての建物の耐震化が完了する見込です。また管路部分については、市役所横寿町側交差点から浄化センター部分が該当し、耐震化率は100%となっています。
- ・重要施設を結ぶ管路については、優先的に耐震化する考えであり、それ以外の施設とつながる管路については、今後検討を進めていきます。

## ②収支計画のうち財源についての説明

目標	<ul style="list-style-type: none"><li>・本市では、将来の事業環境を踏まえ、次のとおり目標値を設定しています。</li><li>＜目標＞ 計画期間 令和 16 年度末における目標</li><li>・経費回収率 90%以上を目指します。 (令和 6 年度見込 90.3% 令和 16 年度見込 91.2%)</li><li>＜財源の目標に関する考え方＞</li><li>・経費回収率は、汚水に係る経費のうち、どの程度が使用料で賄えているかを示す指標です。下水道経費のうち汚水に係る経費は、本来使用料で賄うべきものとされており、下水道事業の適正な運営のため、90%を上回る水準を目指します。</li><li>・一般会計繰入金については、今後の元金償還減少に伴い、合計額・基準外繰入額ともに減少していきますが、依然として多くの基準外繰入金が発生していることから、基準外繰入金のさらなる減少を目指します。</li></ul>
----	--

### 【使用料収入の見通し、使用料の見直しに関する事項】

- ・使用料収入は、有収水量×有収水量当たりの使用料で算定しました。
- ・使用料の見直しについては、経営の健全性確保及び経費回収率の向上のため、計画期間中に適正な使用料についての検討を行うとともに、経営環境の様々な変化をモニタリングし、財源の確保を図っていく考えとしています。

### 【企業債に関する事項】

- ・建設改良費の起債対象事業に対し、充当率 100%で起債を充てる予定としています。
- ・新規発行企業債の発行条件は、償還期間 10 年、うち据置 1 年、元利均等方式、利率は 1.0% 以内で想定しています。
- ・下水道事業債（企業債の 1/2、利率 1.0%）
- ・過疎対策事業債（企業債の 1/2、利率 1.0%）

### 【繰入金に関する事項】

- ・国が示している一般会計からの繰出しの基本的な考え方に沿って、繰入する試算としています。
- ・また、下水道施設の資本費及び維持管理に係る他会計出資金、補助金として財政部局と協議の上、基準以外の繰入金も一般会計から繰入する試算としています。

### 【資産の有効活用に関する事項】

- ・現在、遊休資産が存在しないため、本計画では反映しておりません。なお、今後、人口減少等により使用されなくなった施設等が生じた場合、その活用について検討します。

### 【その他】

- ・生活排水処理の意義や下水道事業の経営状況等について周知を図り、使用料収入の未納解消に努めます。

### ③収支計画のうち投資以外の経費についての説明

【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）】

- 業務の効率化や経費削減のため、浄化センター、マンホールポンプの管理を民間に委託しており、現行の委託業務形態が当面継続することを前提に試算しています。
- PPP/PFI などについては、本計画では反映していませんが、全国の先進事例及びそれらのもたらす効果等を勘案して、今後検討していきます。

【職員給与費に関する事項】

- 令和6年度当初予算における「1人当たりの年間給与費」に「職員数」と「平均物価上昇率(四国地方の過去5年間(平成30年度～令和4年度)の対前年度平均物価上昇率)」を乗じて試算しています。

【修繕費に関する事項】

- 令和6年度当初予算における修繕費に「平均物価上昇率(四国地方の過去5年間(平成30年度～令和4年度)の対前年度平均物価上昇率)」を乗じて試算しています。

【委託費に関する事項】

- 令和6年度当初予算における「委託費」に「平均物価上昇率(四国地方の過去5年間(平成30年度～令和4年度)の対前年度平均物価上昇率)」を乗じて試算しています。

【その他】

- 令和6年度当初予算における「その他費用」に「平均物価上昇率(四国地方の過去5年間(平成30年度～令和4年度)の対前年度平均物価上昇率)」を乗じて試算しています。

### (3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

#### ①今後の投資についての考え方・検討状況

広域化・共同化・最適化に関する事項	愛媛県汚水処理事業広域化・共同化検討会を通じて、県及び県下の市町村とともに、検討を進めるとともに、人口減少が進む中での、公共下水道・小規模下水道における最適化を図ります。
投資の平準化に関する事項	施設については、ストックマネジメント計画に基づき平準化を進めます。また、管渠については耐用年数を勘案して、更新時期が集中しないよう早期に改築・更新の計画を策定し、効率的な更新に努めます。
民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）	PPP/PFI などについては、本計画では反映していませんが、全国の先進事例及びそれらのもたらす効果等を勘案して、今後検討していきます。
その他の取組	管路の整備にあたっては、現在の浄化センターの処理能力範囲内で管路整備を行います。

## ②今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	人口減少による使用料収入の減少が避けられない中、物価高騰の影響もあり、今後は建設投資に係る経費だけでなく、維持管理に係る経費についても使用料収入では賄えなくなることから、適正な使用料についての検討を行います。
資産活用による収入増加の取組について	下水道施設用地については、本来の取得目的を十分勘案した上で、より有効的な活用方法について検討を行います。
その他の取組	国の動向を注視し、国庫補助事業の活用を図るとともに、起債については、経営を圧迫することの無いよう、適切な資金調達に取り組んでいきます。

## ③投資以外の経費についての考え方・検討状況

民間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）	処理場の管理業務委託を長期継続契約とし、費用の削減を図っています。また、身近なテーマとして、保守点検及び清掃等について、引き続き、民間活力の活用を検討していきます。
職員給与費に関する事項	職員の給与水準は、地方公務員法の給与の決定原則に基づき、人事院勧告等国及び県の動向を踏まえるとともに、他地方公共団体の均衡を考慮し、条例で定め決定し、給与の適正化に努めています。
動力費に関する事項	耐用年数を経過する設備を更新するにあたり、電気代等の高効率性や導入時の投資額等を検討し、より動力費が抑えられる方式をとります。
薬品費に関する事項	民間委託の中で実施しているので、該当ありません。
修繕費に関する事項	ストックマネジメント計画を踏まえ、段階的に修繕費の節約及び平準化を図るとともに、施設の定期点検等による施設の長寿命化を図ります。
委託費に関する事項	現在実施している施設維持管理について、見直しの段階で、対象業務と費用を適正に算出し、委託料の適正化を図ります
その他の取組	不明水については、費用対効果を検証した上で、必要な対策を講じることにより、下水道処理運転経費や維持管理費の削減に努めます。

## 第6章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	将来にわたって安定的に事業を継続していくため、PDCA サイクルの考えに基づき、投資・財政計画の達成状況について毎年度進捗管理を実施し、計画と実績の乖離を検証・対応していきます。 また、使用料金の変更や民間活力の活用等により、収支計画の変更が必要となる場合においては、本戦略を見直すほか、概ね5年ごとに総合的な検証を行ない、さらなる現状分析や社会状況の変化などを考慮し、本戦略を更新します。
---------------------	--

## 第7章 その他

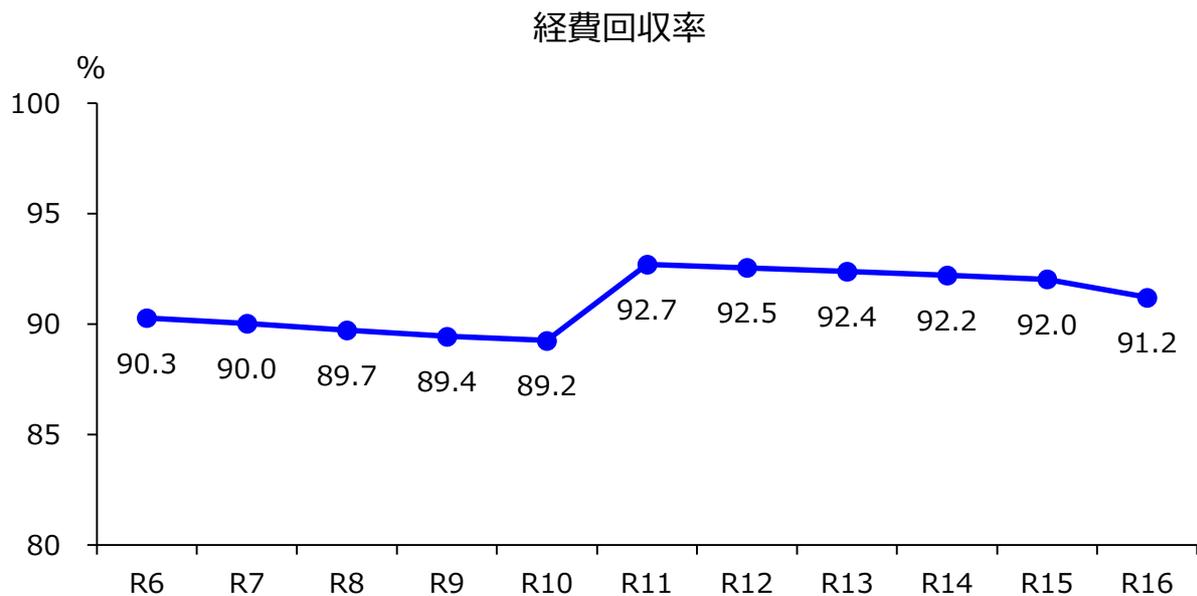
### ①経費回収率向上に向けたロードマップ

本市の下水道事業は、使用料収入だけでは汚水に係る維持管理費及び資本費（減価償却費及び利息）に係る経費を賄うことができず、一般会計から基準外繰入を受けており、経費回収率は令和6年度見込で90.3%と、100%を下回る状況にあります。

経営戦略の策定期間中においては、人口減少により下水道使用料が減少する一方で、汚水に係る経費については、物価高騰等の影響により維持管理費が増加し、資本費は今後も横ばいで推移することから、経費回収率は悪化していきます。

本計画では、計画最終年度の目標数値を90.0%以上としており、令和8年度に90%を下回りますが、令和11年度に公共下水道において10%の使用料改定を行う試算としており、計画最終年度は、91.2%と、目標値及び令和6年度見込を上回る見込みとなっています。

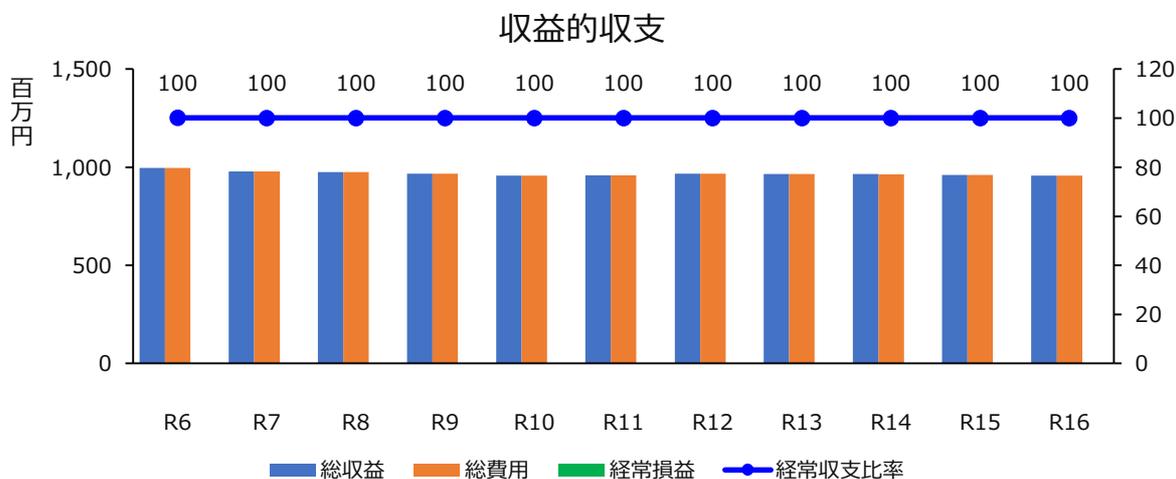
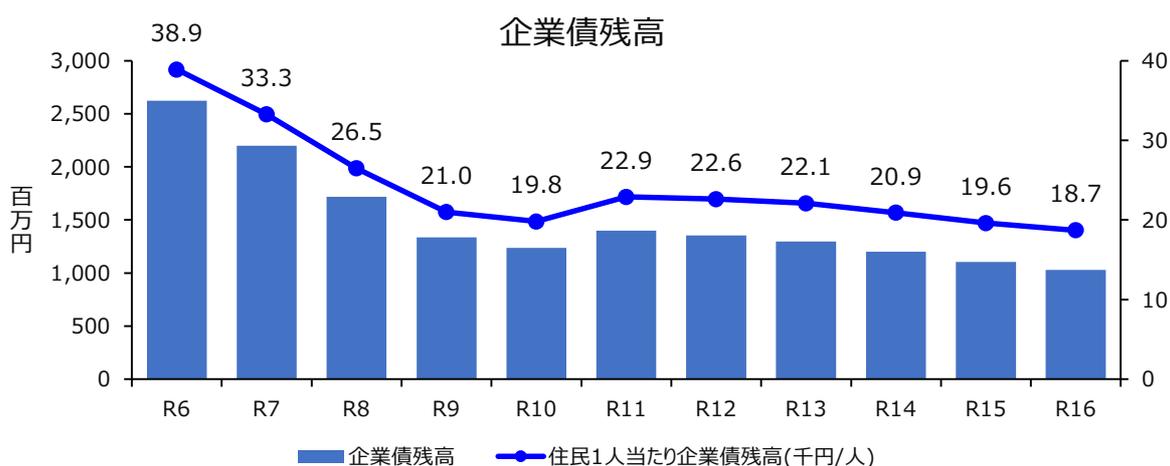
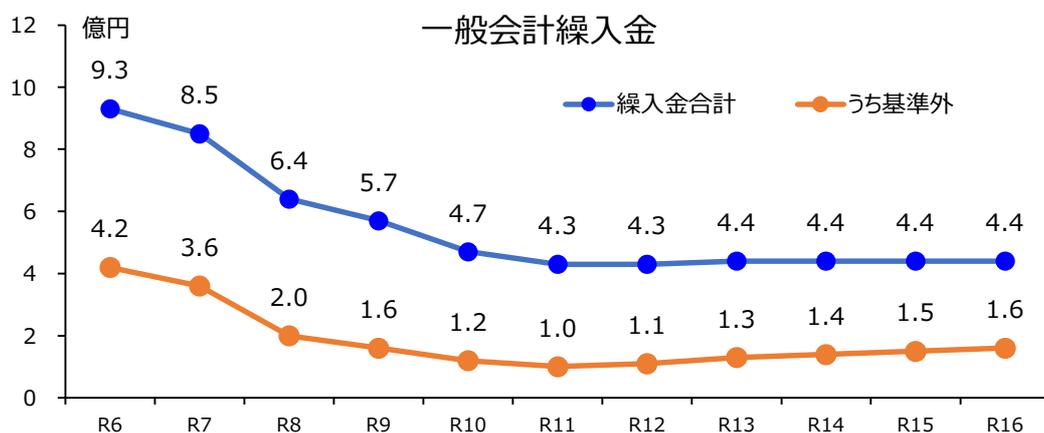
経費回収率の動向は毎年度の決算毎にモニタリングし、計画との相違については分析を行うことで、経費回収率の向上につなげます。



## ②一般会計繰入金等の推移見込

一般会計繰入金については、今後の元金償還減少に伴い、合計額・基準外繰入額ともに減少していきます、企業債残高についても減少傾向にあります。

また収益的収支については、収支均衡が続きますが、一般会計からの繰入金により収支均衡の状態を保っていることから、基準外繰入金のさらなる減少を目指します。



## 第 8 章 経営戦略ひな形様式

---

「経営戦略策定・改定マニュアル(令和 4 年 1 月改定 総務省)」に示された「経営戦略ひな形様式(別紙)」を次のとおり添付します。

別紙 様式第 2 号 (法適用企業・収益的収支) 投資・財政計画 (収支計画)

別紙 様式第 2 号 (法適用企業・資本的収支) 投資・財政計画 (収支計画)

別紙 原価計算表

投資・財政計画 (収支計画)

区分	年度	R6														
		R5 (決算)	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16		
収益	1. 営業収益 (A)	307,097	312,062	305,226	299,402	288,829	294,033	311,164	308,494	304,982	301,182	297,227	293,244			
	(1) 料金収入	278,624	286,418	282,487	278,811	275,175	271,578	293,898	290,098	286,340	282,647	278,997	275,390			
	(2) 受託工事収益 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
収益	2. 営業外収益	28,473	25,644	22,739	20,591	17,251	18,858	17,251	18,396	18,642	18,535	18,230	17,854			
	(1) 補助金	597,267	684,358	673,241	676,064	669,394	672,385	648,045	658,142	660,691	663,120	664,054	665,057			
	(2) 補助金	372,837	438,707	430,831	432,169	431,823	431,823	409,405	416,142	419,155	422,175	424,500	426,898			
収益	他会計補助金	372,837	438,707	430,831	432,169	431,823	431,823	409,405	416,142	419,155	422,175	424,500	426,898			
	その他補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	(2) 長期前受金戻入	224,106	245,492	242,248	243,733	237,684	240,401	238,478	241,846	241,374	240,784	239,392	237,997			
収益	(3) その他	324	159	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162			
	1. 営業費用	904,364	996,420	978,467	975,467	966,419	966,419	959,209	966,643	965,673	964,302	961,281	958,301			
	(1) 職員給与	828,601	933,230	932,861	940,181	939,283	936,916	940,448	946,990	947,119	947,068	945,683	944,305			
支	基本給	34,958	40,643	40,736	40,831	40,922	41,018	41,111	41,207	41,301	41,396	41,491	41,589			
	退職給付費	16,813	21,842	21,892	21,943	21,993	22,044	22,094	22,145	22,196	22,247	22,298	22,350			
	その他	18,145	18,801	18,844	18,888	18,929	18,974	19,017	19,062	19,105	19,149	19,193	19,239			
支	(2) 経費	210,514	260,632	265,466	269,904	274,425	276,443	278,493	279,250	280,012	280,791	281,577	282,370			
	動力費	33,555	38,799	39,499	39,720	39,939	39,763	39,598	39,235	38,874	38,523	38,173	37,824			
	修繕費	18,831	29,208	29,792	30,388	30,996	31,306	31,619	31,777	31,936	32,095	32,256	32,417			
支	材料費	0	105	107	109	111	113	114	114	115	115	116	117			
	その他	158,128	192,520	196,068	199,687	203,379	205,261	207,163	208,123	209,088	210,058	211,033	212,012			
	(3) 減価償却費	582,782	613,955	608,660	611,446	605,935	601,455	602,843	608,534	607,806	606,881	604,615	602,347			
支	(4) 資産減耗費	347	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000			
	2. 営業外費用	76,976	61,580	45,246	34,925	26,775	20,946	18,401	19,292	18,194	16,874	15,237	13,634			
	(1) 支払利息	75,862	59,580	43,246	32,925	24,775	18,946	16,401	17,292	16,194	14,874	13,237	11,634			
支	(2) その他	1,114	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000			
	支	905,577	994,810	978,107	975,106	966,058	957,862	958,849	966,282	965,313	963,942	960,920	957,940			
	(D)	△ 1,213	1,610	360	361	360	361	360	361	360	360	361	361			
特別	特別利益 (E)	△ 1,232	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	特別損失 (F)	1,232	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	(G)	19	1,610	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360			
特別	特別損益 (F)-(G)	1,213	△ 1,610	△ 360	△ 360	△ 360	△ 360	△ 360	△ 360	△ 360	△ 360	△ 360	△ 360			
	当年度純利益 (又は純損失) (E)+(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	繰越利益剰余金又は累積欠損金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
流動	流動資産	248,746	202,039	229,368	237,353	243,171	247,961	358,495	467,390	569,197	677,832	781,618	910,570			
	うち未収金	54,478	57,229	56,440	55,710	54,980	54,260	58,720	57,960	57,210	56,480	55,750	55,030			
	(K)	930,940	801,387	634,654	550,291	502,855	389,906	367,557	372,225	369,987	374,353	348,705	335,654			
流動	流動負債	728,797	660,678	491,833	405,528	356,113	242,252	218,983	223,279	220,661	224,646	198,607	185,165			
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	うち未払金	197,616	136,068	138,170	140,100	142,070	142,970	143,880	144,240	144,610	144,980	145,360	145,740			
累積	累積欠損金比率 (I) ÷ {(A)-(B)} × 100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (L)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	営業収益 - 受託工事収益 (A)-(B)	307,097	312,062	305,226	299,402	288,829	294,033	311,164	308,494	304,982	301,182	297,227	293,244			
健全	地方財政法による資金不足の比率 (L) ÷ (M) × 100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	健全化法施行令第6条に規定する解消可能資金不足額 (O)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
健全	健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	健全化法第22条により算定した資金不足比率 (N) ÷ (P) × 100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			

(単位：千円)

R6

R5

下水事業全体

投資・財政計画 (収支計画)

下水事業全体

区分	年度	R5		R6		本年度 R7	R8		R9		R10		R11		R12		R13		R14		R15		R16	
		前々年度 (決算)	前年度 (決算見込)	前年度 (決算見込)	前年度 (決算見込)		2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16									
1. 企業 債	うち資本費平準化債	12,600	22,100	238,100	11,000	23,100	255,400	407,500	174,000	165,000	126,000	126,000	126,000											
	他会計出賃金	379,706	328,899	262,578	92,339	45,667	0	0	0	0	0	0	0											
2. 他 資本	他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
	他会計負担金	147,228	138,845	129,386	94,008	73,772	24,001	0	0	0	0	0	0											
3. 他 資本的	他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
	国(都道府県)補助金	46,560	33,000	340,790	9,000	45,300	253,400	405,500	178,000	171,100	124,000	124,000	124,000											
4. 本 収	固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
	工事負担金	0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500											
5. 入 支	その他	0	233	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
	計	586,094	523,577	971,354	206,847	188,339	533,301	813,500	352,500	336,600	250,500	250,500	250,500											
6. 取 入	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
	純計(A)-(B)	586,094	523,577	971,354	206,847	188,339	533,301	813,500	352,500	336,600	250,500	250,500	250,500											
7. 支 出	建設改良費	141,313	105,001	669,990	74,000	147,000	563,000	868,000	413,000	399,000	304,000	304,000	304,000											
	うち職員給与	12,259	13,829	13,862	13,892	13,925	13,956	13,990	14,020	14,053	14,086	14,118	14,150											
8. 支 的	企業債償還金	814,977	766,169	660,678	491,833	405,528	356,113	242,252	218,983	223,279	220,661	224,646	198,607											
	他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
9. 支 出	他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
	その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
10. 計	(D)	956,290	871,170	1,330,668	565,833	552,528	919,113	1,110,252	631,983	622,279	524,661	528,646	502,607											
	(E)	370,196	347,593	359,314	358,986	364,189	385,812	296,752	279,483	285,679	274,161	278,146	252,107											
11. 補 填	損益剰余金処分量	368,846	339,214	316,038	352,983	352,707	346,554	241,704	249,865	256,799	250,996	254,927	229,257											
	繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
12. 財 源	その他	1,350	8,379	43,276	6,003	11,482	39,258	55,048	29,618	28,879	23,165	23,219	22,850											
	計	370,196	347,593	359,314	358,986	364,189	385,812	296,752	279,483	285,679	274,161	278,146	252,107											
13. 補 他	財源不足額(E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
	他会計借入金残高(G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
14. 企 業	債	3,122,274	2,621,105	2,198,527	1,717,694	1,335,266	1,234,553	1,399,801	1,354,818	1,296,540	1,201,879	1,103,233	1,030,626											

○他会計繰入金

区分	年度	R5		R6		本年度 R7	R8		R9		R10		R11		R12		R13		R14		R15		R16	
		前々年度 (決算)	前年度 (決算見込)	前年度 (決算見込)	前年度 (決算見込)		2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16									
1. 取 益	的	400,758	464,296	453,515	452,705	450,626	448,744	426,616	434,483	437,742	440,655	442,675	444,697											
	うち基準内繰入金	361,390	373,057	357,074	345,790	337,075	328,348	323,619	320,601	312,137	302,993	293,422	283,784											
2. 資 本	的	39,368	91,239	96,441	106,915	113,551	120,396	102,997	113,882	125,605	137,662	149,253	160,913											
	うち基準外繰入金	526,934	467,744	391,964	186,347	119,439	24,001	0	0	0	0	0	0											
3. 資 本	的	147,228	138,845	129,386	94,008	73,772	24,001	0	0	0	0	0	0											
	うち基準内繰入金	379,706	328,899	262,578	92,339	45,667	0	0	0	0	0	0	0											
4. 合 計		927,692	932,040	845,479	639,052	570,065	472,745	426,616	434,483	437,742	440,655	442,675	444,697											

## 原価計算表

供用開始年月日 平成 9 年 6 月 1 日  
 処理区域内人口 15,891人  
 計算期間 自：令和 7 年 4 月  
 至：令和 17 年 3 月  
 (10年間)

### 収入の部

項 目	金額 (千円)			
	最近 1 箇年間の実績 (R6年度決算見込)	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	料金対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	286,418	281,542	0	<b>281,542</b>
受 託 工 事 収 益	0	0	0	0
そ の 他	214	217	0	217
合 計	286,632	281,759	0	281,759

### 支出の部

項 目	金額 (千円)				
	最近 1 箇年間の実績 (R6年度決算見込)	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	料金対象収支 (A) - (B)	
管 渠 ・ 処 理 場 費	動 力 費	38,799	39,115	0	39,115
	修 繕 費	29,208	31,458	0	31,458
	材 料 費	105	113	0	113
	薬 品 費	0	0	0	0
	そ の 他	192,520	206,187	0	206,187
小 計	260,632	276,873	0	276,873	
一 般 管 理 費	人 給 料 ( 基 本 給 )	21,842	22,120	0	22,120
	件 手 当 ( 退 職 給 付 費 )	0	0	0	0
	費 諸 手 当、福 利 費、そ の 他	18,801	19,040	0	19,040
	流 域 下 水 道 管 理 運 営 費 負 担 金	0	0	0	0
小 計	40,643	41,160	0	41,160	
資 本 費	支 払 利 息	59,580	20,952	0	20,952
	減 価 償 却 費	368,463	365,659	320,484	45,175
	企 業 債 取 扱 諸 費 そ の 他	20,000	20,000	0	20,000
小 計	448,043	406,611	320,484	86,127	
合 計 (Y)	749,318	724,645	320,484	<b>404,160</b>	
	料金算定期間(開始) 償却資産(期首残高)	料金算定期間(終了) 償却資産(期末残高)	料金算定期間 償却資産(平均残高)	資産維持費率※ (標準値)	
	16,477,629	10,719,782	13,598,706	3%	
資 産 維 持 費 ( Z )	※資産維持費 = 料金算定期間の平均償却資産残高 × 資産維持費率 (長期前受金戻入及び基準内繰入額は除き、使用料対象部分のみ計上)			<b>30,597</b>	
料 金 対 象 経 費 ( Y ) + ( Z )	(営業及び営業外費用) + (資産維持費)			<b>434,757</b>	

料金収入 / (料金対象経費 + 資産維持費) : (X) / ((Y) + (Z)) \* 100 =

**64.8**

<料金水準についての説明>

使用水量に関係なく負担する基本使用料と使用水量に応じて負担する従量料金で構成された二部料金制としています。従量料金については、使用水量が多くなるほど使用料単価が段階的に高くなる累進性となっています。公共下水道の処理区域は5段階、小規模下水道処理区域の遊子地区は3段階、津島地区は1段階の水量ランクに区分しています。

使用料の見直しについては、経営環境の様々な変化をモニタリングし、今後の料金改定の必要性について継続的に検討を続け、計画期間中に使用料の改定を予定しています。