

栃木市下水道事業経営戦略

【改定版】（案）



令和 7 年 月改定

栃木市上下水道局

目次

第1章 経営戦略策定の趣旨及び位置づけ.....	2
(1)策定の趣旨.....	2
(2)経営戦略の位置づけ.....	2
(3)対象事業及び計画期間.....	2
第2章 事業概要.....	3
(1)下水道事業の現況.....	3
(2)民間活力の活用等.....	6
(3)経営比較分析表を活用した現状分析.....	8
第3章 将来の事業環境.....	10
(1)処理区域内人口及び接続人口の見通し.....	10
(2)有収水量の見通し.....	10
(3)使用料収入の見通し.....	11
(4)施設の見通し.....	12
(5)藤岡地域の農業集落排水施設について.....	13
(6)組織の見通し.....	13
(7)新たな取組について.....	13
第4章 経営の基本方針.....	14
(1)基本方針と施策.....	14

第 5 章 投資・財政計画(収支計画).....	15
(1)投資・財政計画(収支計画)の策定にあたっての説明.....	15
(2)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	20
第 6 章 経費回収率向上に向けたロードマップ、事後検証.....	22
(1)経営健全化に関する定量的な業績指数及び目標年限.....	22
(2)経費回収率向上に向けた収入増加、支出削減のための具体的取組及び実施時期.....	22
(3)経営戦略の事後検証、定期的な見直し.....	23
別紙 1 投資・財政計画(収支計画) 事業合計	24
別紙 2 投資・財政計画(収支計画) 公共下水道.....	26
別紙 3 投資・財政計画(収支計画) 農業集落排水事業.....	28
別紙 4 原価計算表	30

第1章 経営戦略策定の趣旨及び位置づけ

(1) 策定の趣旨

「経営戦略」は、各公営企業が将来にわたり安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画です。本市の下水道事業では、平成28年1月に総務省より通達された「経営戦略の策定推進について」に基づき、農業集落排水事業の経営戦略を策定しました。その後、平成30年4月から公共下水道事業、農業集落排水事業ともに地方公営企業法を適用し、両事業の会計統合及び水道事業との組織統合を行ったために下水道事業の経営環境が大きく変化し、それらの変化に対応しつつ、安定した下水道事業を行っていくため、令和3年3月に栃木市下水道事業経営戦略(公共下水道事業・農業集落排水事業)を策定しました。

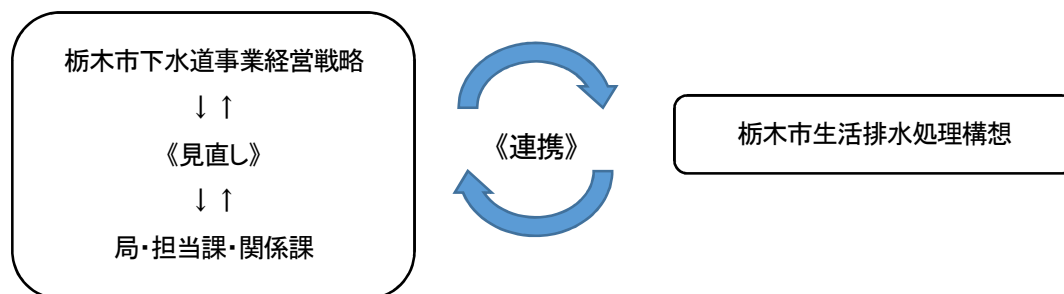
また、総務省は、「「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について(平成31年3月)」及び「「経営戦略」の改定推進について(令和4年1月)」により、策定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高めていくため、計画策定後3年から5年内において経営戦略の見直しを行うよう求めています。

本市の下水道事業においては、今後人口減少及び節水意識の向上に伴う使用料収入の減少や物価高騰による維持管理費の増加など、厳しい経営環境となることが見込まれます。また、本市の経営戦略は、前回の策定から3年が経過しており、投資計画及び財政計画上の数値が大きく乖離しています。

このような状況の中で、将来にわたって健全で安定した経営を継続していくため、令和6年4月に下水道使用料及び農業集落排水施設使用料の改定を行いました。更なる経営基盤の強化を図るため、使用料の改定を踏まえた現状把握、分析及び将来予測等を詳細に行った経営戦略の改定を行うものとします。

(2) 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、下水道事業における経営の基本的な考え方や、投資・財政計画を示したものです。生活排水処理施設の効果的かつ効率的な整備を推進し、生活排水処理人口普及率の向上を目指して策定した「栃木市生活排水処理構想」と連携を図り策定します。



(3) 対象事業及び計画期間

本経営戦略は、下水道事業(公共下水道事業、農業集落排水事業)を対象とし、計画期間は令和6年度から令和15年度までの10年間とします。

第2章 事業概要

(1) 下水道事業の現況

本市の下水道事業は、巴波川流域下水道と渡良瀬川下流流域下水道(大岩藤処理区)に接続する公共下水道事業と、大平地域の一部、藤岡地域の一部、西方地域の一部が接続する農業集落排水事業の 2 つの事業により整備及び普及促進をしています。それぞれの施設概要については表 1 のとおりです。

また、局地的、短時間に降った多量の雨が河川に入りきらずに住宅等に浸水してしまう内水氾濫の対策として、公共下水道雨水渠整備事業(永野川左岸第 1 排水区)として雨水渠の整備を行っています。

① 施設

ア 公共下水道事業

公共下水道事業は、主に市街地を整備する事業として、旧栃木市で昭和 49 年に着手し、昭和 57 年度に供用を開始しました。また、旧都賀町では昭和 60 年に、旧西方町では平成元年に、旧大平町、旧藤岡町、旧岩舟町では平成 8 年にそれぞれ供用を開始しました。令和 5 年度末現在事業認可面積 3,451.40ha のうち、2,950.69ha の区域で供用しており、全体整備率は 85.5%、水洗化人口は 96,037 人、水洗化率は 97.6%となっています。

また、独自の処理場は持たず、県が運営を行う流域下水道処理場にて処理を行っており、栃木地域、都賀地域、西方地域は巴波川浄化センターで、大平地域(一部は巴波川浄化センター)、藤岡地域、岩舟地域は大岩藤浄化センターで処理を行っています。

イ 農業集落排水事業

農業集落排水事業は、大平地域、藤岡地域、西方地域の農業振興地域内の 6 か所(大平下皆川地区:平成 14 年供用開始、大平みずほ西地区:平成 18 年供用開始、藤岡巴波川南部地区:平成 19 年供用開始、藤岡巴波川西部地区:平成 23 年供用開始、西方西部地区:平成 5 年供用開始、西方本郷金井地区:平成 10 年供用開始)を事業区域として、平成 5 年に供用を開始し、全体区域面積 348.3ha のうち全て整備済みとなっており、令和 5 年度末現在、水洗化人口は 6,003 人、水洗化率は 78.0%となっています。

また、本市の農業集落排水施設の一部は、公共下水道へ編入することにより処理場の維持管理コストの削減につながることから、表 2 のとおり編入が予定されています。

ウ 公共下水道雨水渠整備事業(永野川左岸第 1 排水区)

平成 23 年度より栃木地域の片柳町 4 丁目地内の浸水被害を軽減するため、永野川左岸第 1 排水区 102ha を計画区域とした公共下水道雨水渠整備事業に着手しており、幹線及び調整池(調整池容量 17,000 m³うち貯水量 15,500 m³、堆砂量 1,500 m³)、強制排水ポンプを備えた樋管の整備を令和 10 年度完成に向け行っています。

表 1 概要(令和 5 年度末時点)

供用開始年度 (供用開始後年 度)	公共下水道事業 昭和 57 年度(41 年) 農業集落排水事業 平成 5 年度(30 年)	地方公営企 業法適用の 区分	全部適用※平成 30 年度に 地方公営企業法を適用し、 公共下水道事業と農業集 落排水事業の会計統合
処理区域内人口 密度	(公共下水道) 33 人/ha (農業集落排水) 22 人/ha	流域下水道 等への接続	有(巴波川流域、渡良瀬川 下流流域)
処理区域	(公共下水道) 2 処理区(巴波川処理区、大岩藤処理区) (農業集落排水) 6 処理区(大平下皆川地区、大平みずほ西地区、藤岡巴波川南部地区、 藤岡巴波川西部地区、西方西部地区、西方本郷金井地区)		
処理場数	(公共下水道) 流域下水道へ接続(巴波川浄化センター・大岩藤浄化センター)のため市 単独処理場なし (農業集落排水) 6 処理場(各地区 1 か所)		
広域化・共同化・ 最適化実施状況	(公共下水道) 2つの流域下水道へ接続しており、巴波川浄化センターについては、栃木 市、壬生町の 1 市 1 町による広域処理を実施しています。大岩藤浄化セ ンターについては、旧大平町、旧藤岡町、旧岩舟町の 3 町による広域処 理を実施していましたが、現在は合併により栃木市 1 市の処理を行って います。 (農業集落排水) 「栃木市生活排水処理構想」に基づき、大平地域、西方地域については、 公共下水道へ編入することで処理場の維持管理コストの削減につながる ことから、順次公共下水道に編入します。ただし、藤岡の 2 地区につい ては、公共下水道整備済み区域まで離れていることや汚水処理が特殊な 真空方式を採用しているなどの課題があることから、今後の運営方針を 検討していきます。		

表 2 農業集落排水の編入予定

地 区		計画面積 (ha)	編入予定年度	編入先
西方 地域	西方西部地区	59.00	令和 10 年度	巴波川処理区
	本郷金井地区	50.00	令和 12 年度	巴波川処理区
大平 地域	下皆川地区	26.00	令和 14 年度	大岩藤処理区
	みずほ西地区	52.00	令和 16 年度	大岩藤処理区
藤岡 地域	巴波川西部地区	97.30	課題の整理・調査・研究を実施	
	巴波川南部地区	64.00	課題の整理・調査・研究を実施	

② 料金体系

本市の下水道事業では基準外繰入金により赤字補填を行っていることや、今後の管や施設の更新に備えるため、令和 6 年 4 月 1 日より下水道使用料を改定し、前料金体系の使用料と比べ1ヵ月あたり 10%程度の値上げを行いました。また、今までは公共下水道使用料と農業集落排水施設使用料の料金体系は異なっていましたが、生活排水処理に要する費用負担の公平性の観点から、市内の下水道使用料を統一しました。

表 3 料金表(税抜き)

1ヵ月あたりの料金

種類	基本料金	従量料金		
		1～10 m ³	11～100 m ³	101 m ³ 以上
一般	1,200 円	20 円	140 円	190 円

井戸水利用

人数	1	2	3	4	5
認定水量	9 m ³	18 m ³	27 m ³	36 m ³	45 m ³
使用料	1,380 円	2,520 円	3,780 円	5,040 円	6,300 円

※井戸水利用世帯は1人1ヵ月 9 m³で算定します。

③ 組織の状況

令和 6 年度時点における上下水道局の組織は図 1 のとおりです。本市では平成 30 年度より下水道事業が地方公営企業法を適用したことを機に、上下水道局を新設しました。料金徴収や経理処理、局の統括等の事務を行う上下水道総務課、水道施設の建設、維持管理等を行う水道建設課、下水道施設の建設、維持管理等を行う下水道建設課の 3 課体制で運営しています。

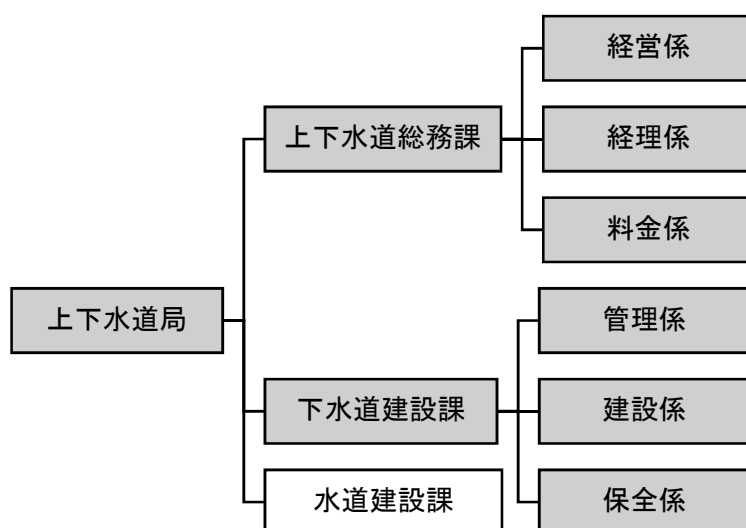


図 1 上下水道局の組織体制(令和 6 年度時点)

令和 6 年度時点で、上下水道局の職員 55 人のうち下水道事業会計に属する職員は 24 人です。年齢構成については図 2 のとおりです。本市の職員人数については、法適用後に総務、会計、料金の上下水道事業の事務部門を統合することで年々削減してきました。

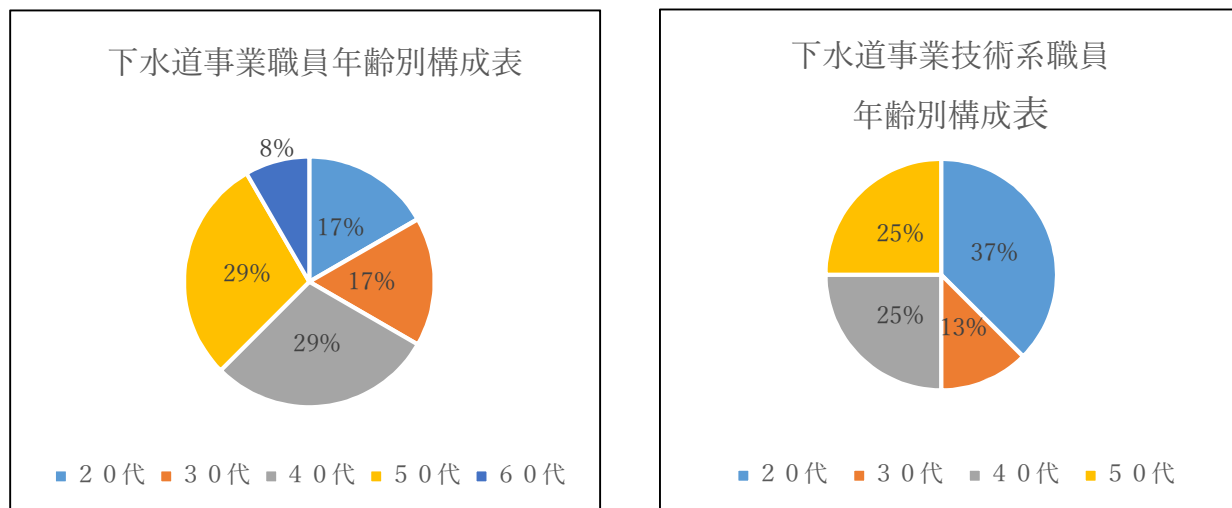


図 2 職員年齢別構成表

(2) 民間活力の活用等

① 民間活用の状況

ア 民間委託

民間のノウハウを活用して、市民サービスの向上や経営の効率化を図るため、料金徴収業務を水道事業と合わせ民間に委託しています。令和元年度はプロポーザル方式、令和 4 年度は指名競争入札による業者選定方法を採用しています。

また、農業集落排水施設の管理業務も民間に委託しています。

イ 指定管理者制度

現状では指定管理者制度導入の予定はありませんが、先進地の事例を参考に研究を進めています。

ウ PPP、PFI、ウォーターPPP

市独自の処理場はなく、現時点では施設に対する PPP、PFI の導入予定はありませんが、今後は管路更新等も含めて、本市で可能な PPP、PFI の導入及びウォーターPPP 導入について、先進地の事例や研修により、情報収集を行いながら研究を進めています。

② 資産活用の状況

ア 下水熱、下水汚泥、発電等の活用

藤岡地域 2 地区の農業集落排水施設において汚泥の堆肥化を実施しており、藤岡地域のみならず市内の小・中学校や農地、花壇等で利用され、汚泥堆肥を還元することで循環型社会形成の一環となっています。

イ 土地・施設等利用(未利用土地・施設の活用等)

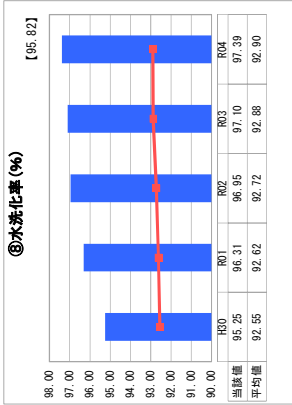
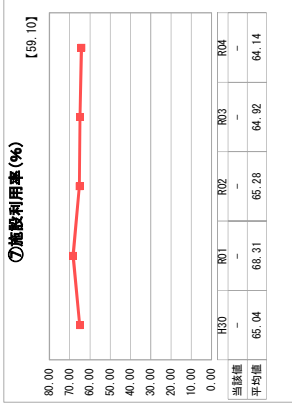
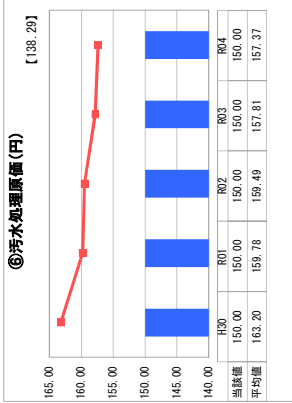
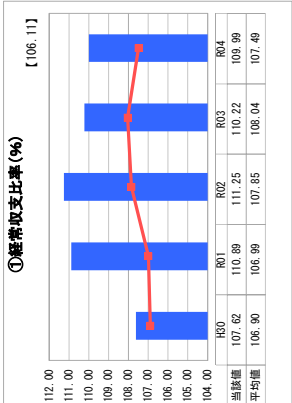
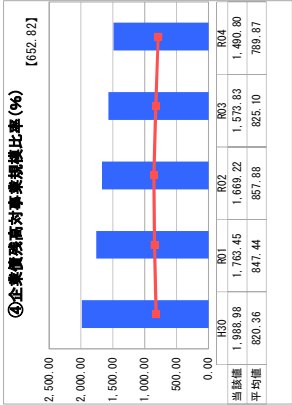
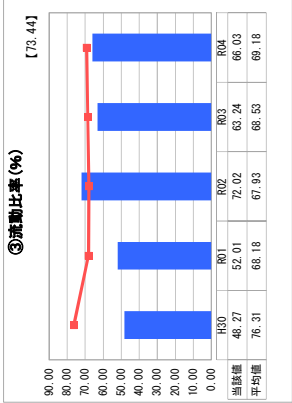
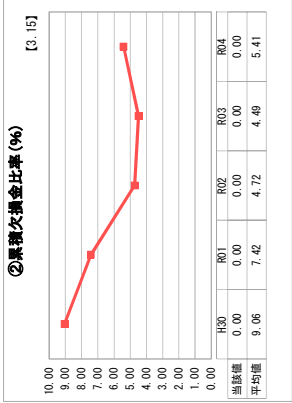
現在未利用地等はありませんが、今後、農業集落排水から公共下水道へ編入した後の農業集落排水処理施設の活用については、先進地を参考に検討しています。

経営比較分析表（令和4年度決算）

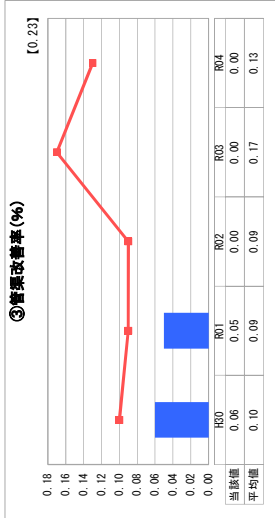
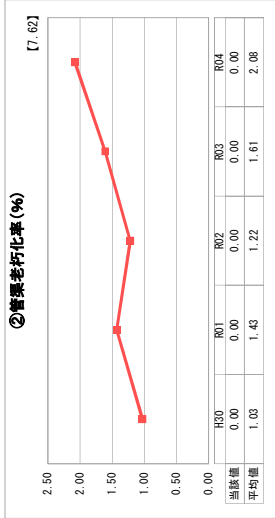
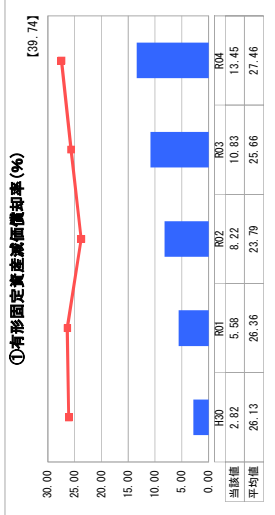
栃木県 栃木市		事業名	類似団体区分	管理者の情報		人口（人）	面積（km ² ）	人口密度（人/km ² ）	
法適用	下水道事業	公共下水道	Bd1	非設置		155,669	331.50	469.59	
資金不足比率（%）	自己資本構成比率（%）	普及率（%）	有収率（%）	1か月20m ³ 当たり要経料金（円）		処理区域内人口（人）	処理区域面積（km ² ）	処理区域内人口密度（人/km ² ）	
-	62.90	63.19	74.17	2,679		98,121	29.46	3,330.65	

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4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	
①経常収支比率は100%以上、②黒字欠損金比率は0%であるが、⑤経費回収率は100%未満であるため使用料収入で汚水処理費が賄えていない。不足する分については、一般会計からの繰入金で補っている。経常収益33.9億円に対して、繰入金が15.3億円であり、そのうち6.0億円が基盤外繰入金である。	
③流動比率は、年々増加傾向にある。しかし、流動負債11.7億円、流動負債17.8億円うち企業債償還金15.6億円となっており、内部資金が不足していることがわかる。	
④企業債残高対事業規模比率は、年々減少傾向にある。しかし、類似団体平均値と比較しても多いところから、今後も企業債残高の削減に努める必要がある。	
⑤汚水処理原価は、総務省の示す最低限を行うべき経営努力として使用料収入で賄うべき汚水処理費150円/m ³ を採用している。	
⑦施設利用率は、流域下水道に接続しており、処理施設を所有していないためなし。	
⑧水洗化率は、微増傾向にある。今後も100%に近づけるよう普及促進活動に努める。	
繰入金の削減が図られる。維持管理等の経費削減に努めるとともに、水洗化率を向上させ使用料収入を増加させることで、経費回収率・流動比率の向上を図り、基盤外繰入金の削減に努める。	
2. 老朽化の状況について	
①有形固定資産減価償却率は、約3%増加で推移している。法適用企業として年数が浅いこと、資産のほとんどが管渠であること、耐用年数が比較的長いことから、類似団体より低い数値となっている。	
②管渠老朽化率は、昭和57年供用開始のため、耐用年数を超えている数値はない。今後、令和4年頃にピークを迎える。	
③管渠改善率は、他事業に伴う管渠の敷設替えが主である。令和4年度には該当するものはなかった。今後の課題として、将来の更新に向けたストックマネジメント計画を策定するとともに、更新に必要な内部留保資金を増やしながら計画的に更新事業を進めていく必要がある。	
全体総括	
本市の公共下水道事業は、昭和57年に供用開始し、現在まで約73kmの管渠整備を行ってきた。全計画に対する整備率は85.39%であり、今後も整備拡大を予定しているが、節水機器の普及や人口減少により使用料収入の大きな伸びは期待できない。また、今後の企業債残高は減少傾向となり基盤外繰入金も減少していく見込みであるが、将来の更新事業に向けた内部資金を確保するためにも、企業債に依存しすぎないよう健全な経営に努め、将来に渡り持続可能な下水道サービスを提供し続けるよう、経営基盤の強化に取り組む必要がある。	

※ 「経常収支比率」、「黒字欠損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」については、法非適用企業では算出できないため、法適用企業のための類似団体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4年度決算）

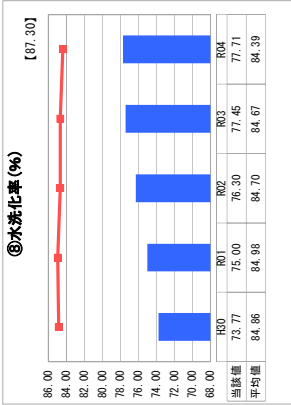
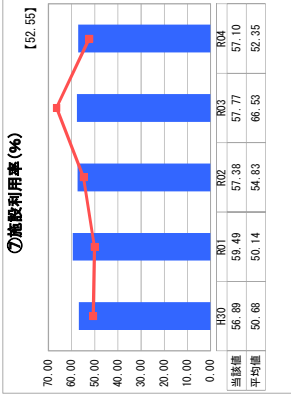
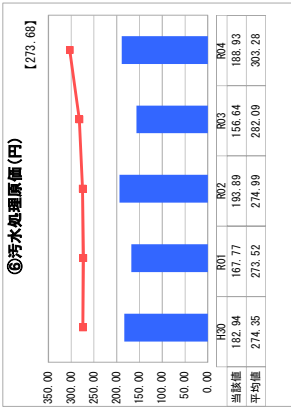
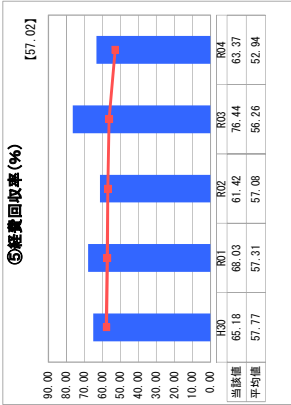
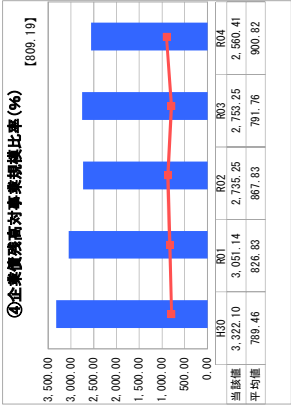
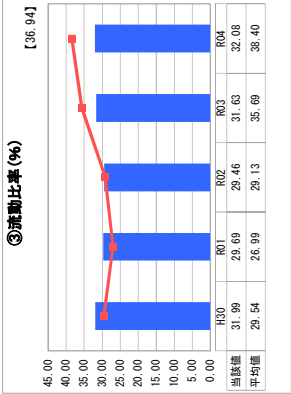
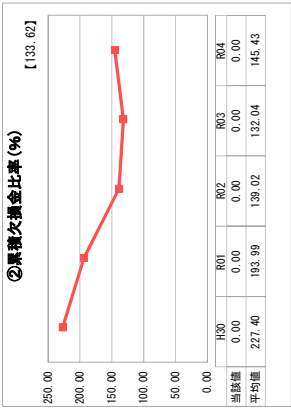
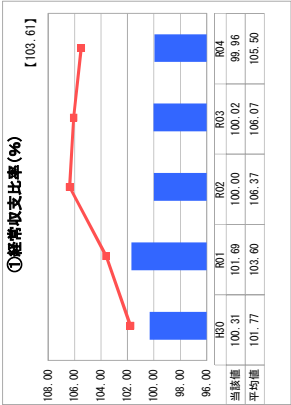
栃木県 栃木市

事業名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	農業集落排水	F2	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20m ³ 当たり要経料金 (円)
-	67.38	4.96	100.00	2,679

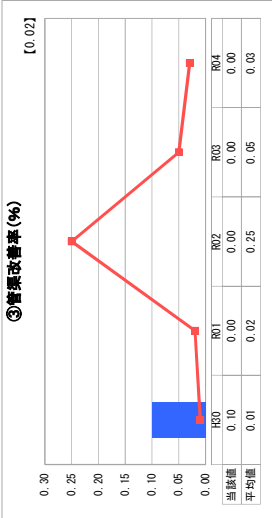
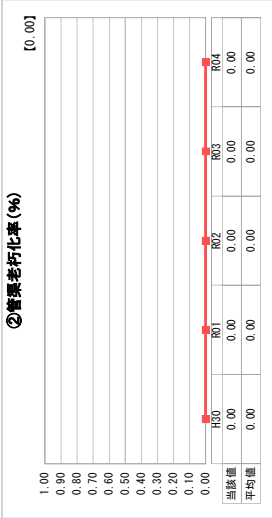
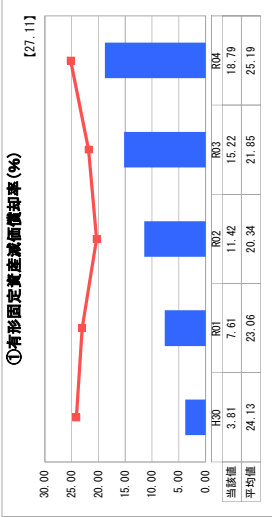
人口 (人)	面積 (km ²)	人口密度 (人/km ²)
155,669	331.50	469.59
処理区域内人口 (人)	処理区域面積 (km ²)	処理区域内人口密度 (人/km ²)
7,697	3.52	2,186.65

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4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

- 経営の健全性・効率性について
①経常収支比率は100%を下回り赤字経営となっている。②黒字欠損金比率は40%であり、⑤経費回収率は、類似団体平均値を上回っているが、汚水処理原価を使用料収入で60%程度しか賄えていない。不足する分は一般会計からの繰入金で補っている。経常収益3.9億円に対して、繰入金が1.8億円であり、そのうち0.3億円が基準外繰入金である。③流動比率は、わずかながら増加傾向にある。しかし、流動資産0.5億円、流動負債1.7億円、そのうち企業債償還金1.5億円となっており、内部資金が不足していることがわかる。④企業債償還高対事業残債比率は、新規の借入が無い。そのため企業債残高は年々減少傾向である。⑤汚水処理原価は、類似団体平均より低い使用料単価より高い。⑥処理場により汚水処理を行っている。施設利用率は約60%であることから処理能力に対して余裕がある。⑧水洗化率は70%後半台であり、今後も普及促進活動等により接続人口の向上に努める必要がある。⑨今後の課題として、経費削減、使用料収入の確保、下水道への繰入金が可能な西方、大平地域の処理区域については計画的に準備を進め、施設の最適化を図る必要がある。

2. 老朽化の状況について

- 有形固定資産減価償却率は、先に企業会計として運営していた類似団体に比べて低いが、毎年約4%増えおり増加傾向である。
②管渠老朽化率は、最も早いものが平成元年供用開始のため耐用年数を超えている管渠は少ない。今後、令和20年ころから耐用年数を超える管渠が出てくる。
③管渠改善率は、老朽化による改善は行っており、度には該当するものはなかった。
今後の課題として、公共下水道への繰入が難しい、隣接地域2処理区の維持管理費の増大、更新費用、運営方針を検討する必要がある。

全体総括

本市の農業集落排水事業は、平成元年より供用開始し、6処理区、約96kmの管渠整備を行ってきた。現在は整備は完了している。
今後は、西方地域2処理区、大平地域2処理区を順次公共下水道への繰入を予定しているため、編入時期までは大きな改修工事を行わず、維持していく必要がある。また、隣接地域2処理区については、公共下水道まで距離があることから、公共下水道への繰入方式を採用していることから、公共下水道への繰入は難しい。今後の維持管理、運営方針が大きな課題である。

※ 「経常収支比率」、「黒字欠損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」については、法適用企業では算出できないため、法適用企業のみを類似団体平均値及び全国平均を算出しています。

第3章 将来の事業環境

(1) 処理区域内人口及び水洗化人口の見通し

処理区域内人口と水洗化人口は、「第 2 次栃木市総合計画」の行政人口推計及び直近の処理区域内人口と水洗化人口の実績推移を踏まえ予測しています。

公共下水道の処理区域内人口については、公共下水道の整備が令和 10 年度まで続くこと、また、農業集落排水の一部が公共下水道に編入されることで増加する見込みです。

農業集落排水の処理区域内人口としては、行政人口の減少に伴い、年々減少していく見込みです。

下水道事業全体の処理区域内人口としては、本市の行政人口が減少傾向にあることから将来的には減少していくと見込んでおり、令和 4 年度の 105,818 人から令和 10 年度の 107,763 人をピークに減少に転じ、令和 15 年度には 106,929 人となる見込みです。

一方、水洗化人口については、公共下水道では令和 4 年度の 95,563 人から令和 15 年度には 101,714 人となる見込みであり、農業集落排水では令和 5 年度の 6,003 人をピークに令和 15 年度には 2,717 人まで減少する見込みです。

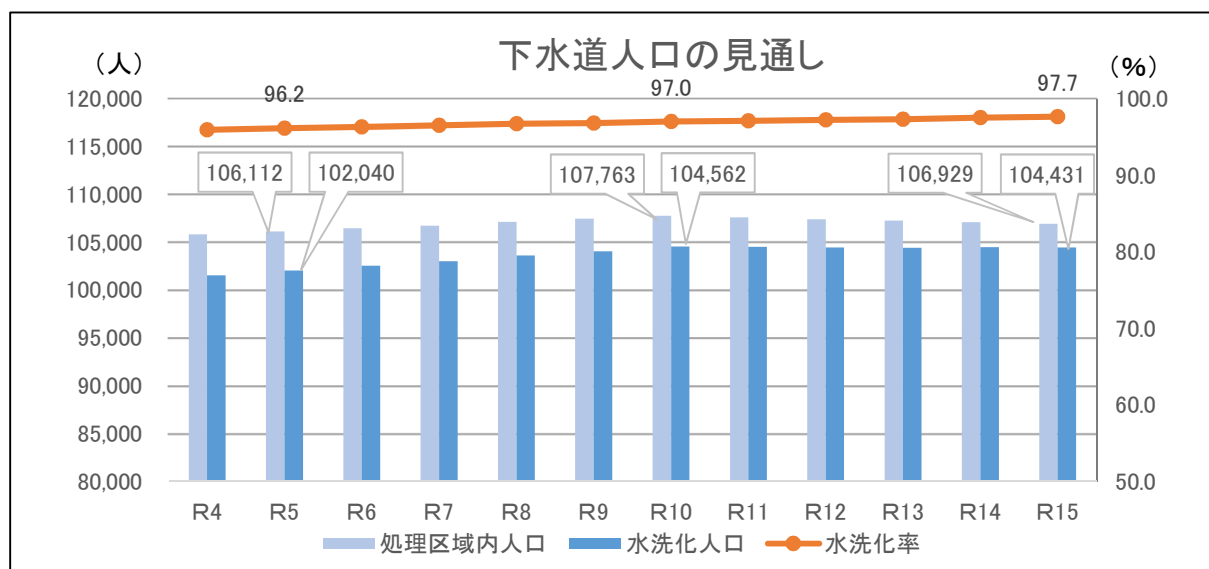


図 3 下水道人口の見通し

(2) 有収水量の見通し

人口減少や、節水機器の普及により全国的に有収水量は減少傾向にありますが、本市の公共下水道の有収水量は令和 10 年度まで整備が続くことや農業集落排水の編入が予定されていることから増加を見込んでいます。

農業集落排水の有収水量は、計画期間内に西方地域 2 地区、大平地域 1 地区が公共下水道に編入することや水洗化人口の減少により、減少する見込みです。

下水道事業全体としては、令和 4 年度の 9,549,072 m³から令和 10 年度の 9,955,665 m³をピークに徐々に減少していき、令和 15 年度には 9,934,530 m³となる見込みです。

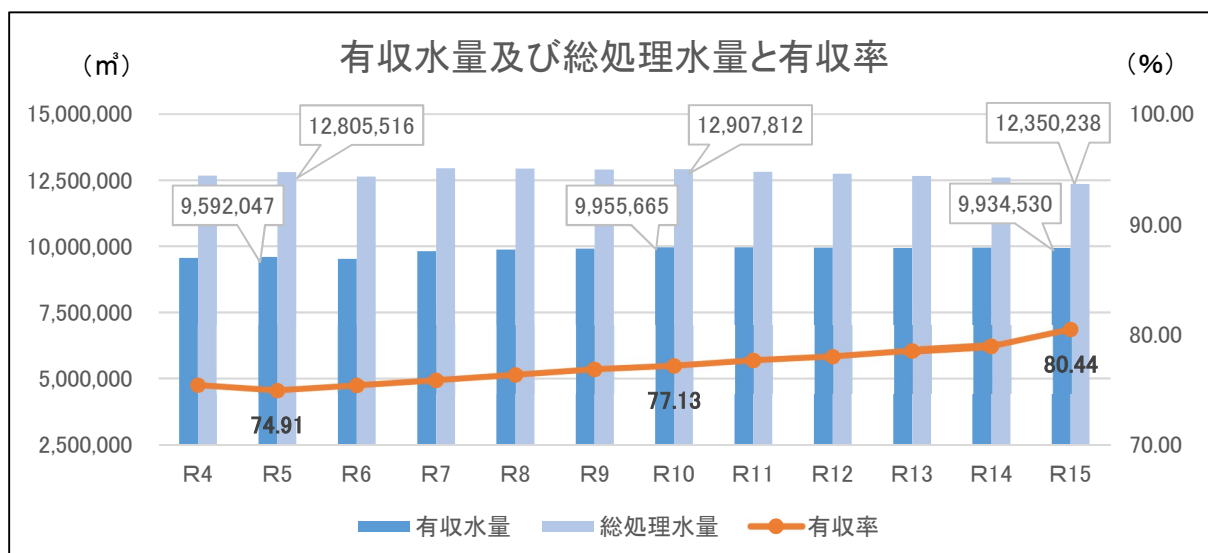


図4 有収水量及び総処理水量と有収率

(3) 使用料収入の見通し

本市では令和5年2月に、栃木市上下水道事業調査委員会より下水道使用料及び農業集落排水施設使用料を令和9年度までの算定期間について見直すべきとの答申を受け、令和6年4月に料金改定を行いました。使用料収入の見通しは、この料金改定後の料金体系により算出したものです。ただし、算定期間外の令和10年度以降の料金については、上下水道事業調査委員会において再度審議する必要があります。

将来の使用料収入の見通しについては、公共下水道は、整備の進捗や農業集落排水の公共下水道への編入による水洗化人口の増加、料金改定を行ったことによる収入の増加が見込めるため、計画期間内では年々増加していく見込みです。

一方、農業集落排水は、料金改定により公共下水道と同じ料金体系となりますが、現在処理を行っている地域内の人口が減少していくことが見込まれるため、令和7年度をピークに減少していく見込みです。

下水道事業全体の使用料収入としては、有収水量と同様に、令和10年度をピークに緩やかに減少していく見込みです。

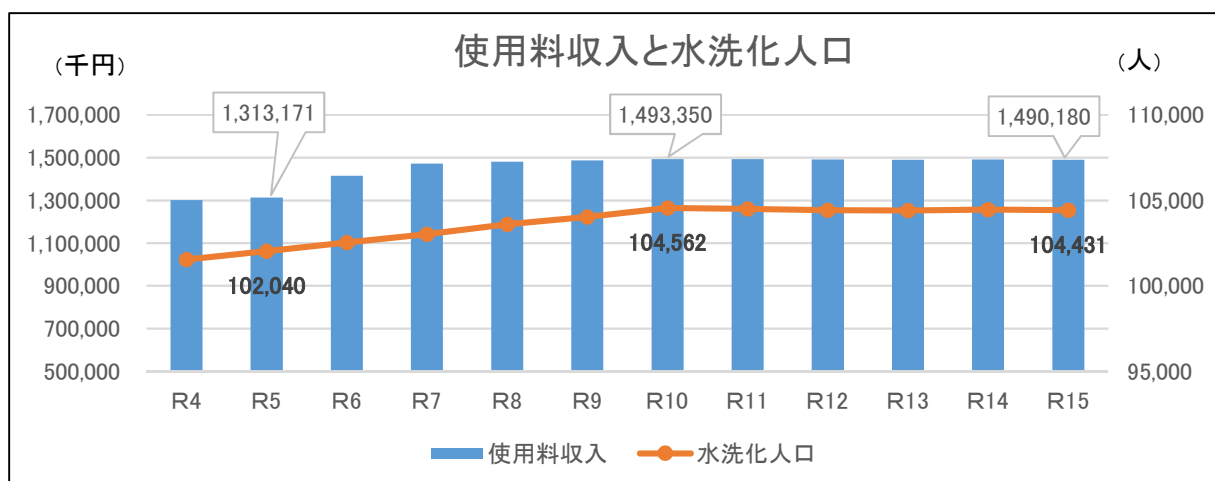


図5 使用料収入と水洗化人口

(4) 施設の見通し

公共下水道の汚水処理については、栃木県の流域下水道に接続しているため、流域下水道管渠や処理場の改築更新等については県が実施しており、市としては流域下水道建設負担金を負担しています。今後、管渠耐震化工事や機械電気設備の更新が予定されています。

本市で管理している管渠については、令和14年度頃から法定耐用年数を迎える管渠(図6)が発生し、令和30年度に管渠の延長がピークを迎えます。本経営戦略の計画期間内に耐用年数を迎える管渠もありますが、今後、ストックマネジメント計画を策定する予定であることから、本計画内で管渠更新は見込んでいません。更新にあたっては、更新に係る費用の平準化を図る必要もあることから、ストックマネジメント計画を策定した際に、経営戦略の投資・財政計画に反映させる予定です。

また、市街地の雨水対策の一環として永野川左岸第1排水区に雨水調整池を整備しており、整備完了後は雨水調整池のポンプや樋門等の維持管理費用が発生する見込みです。なお、雨水対策に関する費用は公費負担(一般会計からの基準内繰入金)となっています。

農業集落排水施設については、すでに耐用年数が経過している設備もあり適切な維持管理が求められます。西方地域、大平地域の4つの処理場については、更新よりも公共下水道への編入が将来のコスト削減につながることから、計画期間内においては令和10年度と令和12年度に西方地域2か所、令和14年度に大平地域1か所の編入を予定しています。

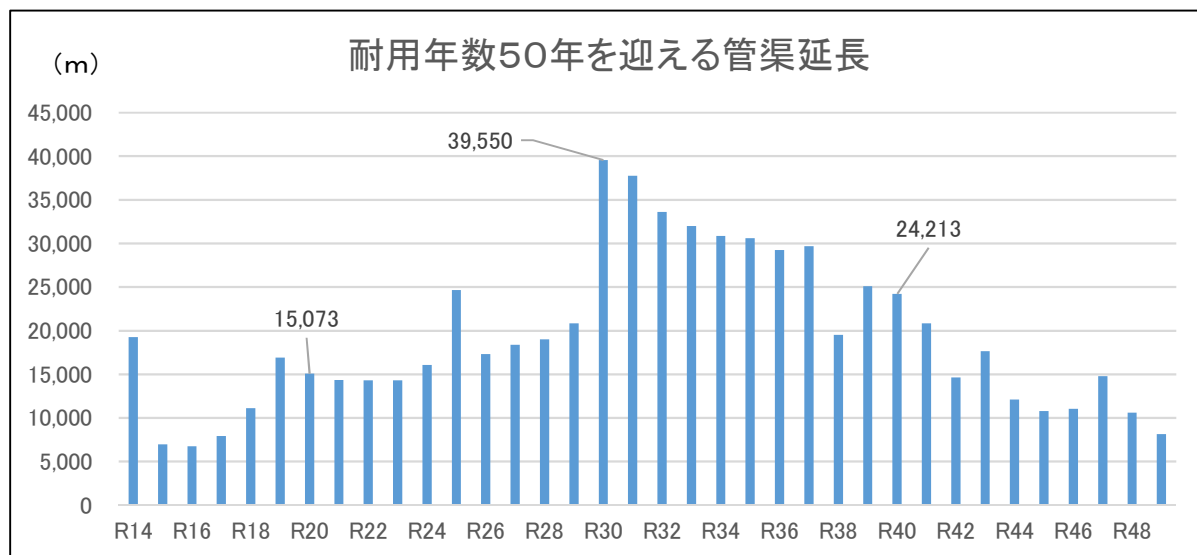


図6 耐用年数50年を迎える管渠延長

(5) 藤岡地域の農業集落排水施設について

藤岡地域の農業集落排水施設については、公共下水道整備区域まで離れていることや、真空方式と呼ばれる特殊な手法で処理を行っており、その特殊性により維持管理費が高額となっていることから、現行の施設を更新し継続して使っていくのか、新たな手法を検討するのか、具体的な運営方針を決定する必要があります。また、将来的には市独自の処

理場は藤岡地区の農業集落排水施設のみになることから、ウォーターPPP 導入等の可能性についても研究し、先進地の事例も参考にしながらどのような方針を取っていくのか、地域の使用者や学識経験者と共に検討していきます。

(6) 組織の見直し

平成 30 年度の下水道事業法適用に伴い、上下水道局の新設、上下水道事業の事務部門の統合を行いました。更なる事務の効率化、市民サービスの向上を目指し、上下水道で統合できる事務や民間委託の拡大を検討していきます。

また、市より任命された企業局職員として経営感覚を持ち、技術系職員においてはベテラン職員の培ってきた技術を正確に継承し、将来にわたり下水道事業を担う人材育成にも配慮した、計画的で安定した職員の配置がなされるよう引き続き市人事担当課と協議を行っていきます。

(7) 新たな取組について

本市の下水道事業では、市民の皆様には下水道事業の事業内容や経営状況を積極的に発信していくため、令和 5 年度より上下水道局オリジナル広報紙「MizU(みず)」の発行、公式X(旧twitter)の開設、地域コミュニティFM(FMくらら)での上下水道局番組による情報発信、ケーブルテレビで放送される市政情報発信番組「Report Tochigi(りぽーととちぎ)」への出演、市民向けの施設見学会の開催等、新たな広報活動を始めました。

ホームページでは、下水道事業の決算について分かりやすくまとめた「決算書の見方」やキッズページを作成し公開しています。また、下水道使用料や下水道事業の経営について、市民の皆様にごっていただく機会を増やすため、出前講座を開講しました。これらの広報活動は、水洗化率の向上につながる重要な取組であり、下水道事業の「見える化」に大きな役割を果たすため、今後も継続して行っていきます。



図 7 上下水道局オリジナル広報紙「MizU」創刊号、決算書の見方

第4章 経営の基本方針

(1) 基本方針と施策

本市の下水道事業では次の3つの柱を基本方針とし、以下の取組内容により下水道事業の健全な経営に努めていきます。

① 安全安心な生活基盤の確保

【取組内容】

・公共下水道(汚水・雨水)の適切な整備促進

汚水整備については、整備効果等を十分に検証しながら整備を進めていきます。永野川左岸第1排水区における雨水渠整備については、市街地における浸水被害を軽減するため、令和10年度末供用開始を目標とし、計画的な整備を進めていきます。

・BCPの定着を図り災害時の対応能力の強化によるライフラインの確保

平成25年9月に「下水道事業業務継続計画〈本部編〉」(以下「下水道BCP」という。)を策定し災害時においても事業を継続して行えるよう、必要な手順及び手法を定めています。この下水道BCPを定期的に見直し、地震等の自然災害や新型コロナウイルス等の感染症が発生した場合においても事業が継続して行えるよう災害時の対応能力強化を図っていきます。

・職員の適正な配置と育成

将来にわたり下水道事業を担っていくため、職員研修や先進地視察を充実させ、高いレベルの人材を育成し、下水道事業の維持管理に必要な技術力の向上と技術の継承に努めます。

② 経営基盤の強化

【取組内容】

・経営の基本原則に基づく経営の健全化及び資金の確保

下水道事業は重要なライフラインであり、安全で安定的な污水处理が持続可能となるよう、経営の健全化及び運転資金や災害等緊急時の対応資金、将来の施設更新資金の確保に努めます。

③ 施設の適切、効率的な管理

【取組内容】

・不明水対策

毎年度、管渠のカメラ調査等による不明水調査を行い管渠補修を実施していますが、過去には災害等が原因で汚水樹の蓋が紛失しそのままになっている事例があったことから、見回り等を強化し管理を行います。

・適切な改築更新と維持管理の実施

今後耐用年数を迎える設備や管が出てくることから、ストックマネジメント計画を策定し、費用の平準化を図り、下水道施設の計画的な更新及び長寿命化に取り組んでいきます。また、農業集落排水は公共下水道への編入により処理場の維持管理コストの削減につながることから、計画的に編入を行います。

第5章 投資・財政計画(収支計画)

投資・財政計画は中・長期的な視点で経営状況の見通しを示すものです。本計画では、令和5年度は決算見込み(速報値)、令和6年度は予算額、令和7年度以降は過去の実績から算出した推計値に物価上昇率等を反映したものを使用しています。

(1) 投資・財政計画(収支計画)の策定にあたっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

公共下水道については、「栃木市生活排水処理構想」に基づき、未整備区域の整備を令和10年度まで効率的に進め、老朽化対策としてポンプ更新を効率的に推進します。また、県の流域下水道に接続しているため、流域下水道の施設建設等にかかる費用の本市負担分を流域下水道建設負担金として県に支出します。

農業集落排水については、「栃木市生活排水処理構想」において公共下水道への編入が有利とされている西方地域2地区と大平地域1地区の計3地区の編入を計画的に行い、維持管理費、更新費用を削減します。

雨水渠整備については、局地的な大雨の発生に対応できるよう、永野川左岸第1排水区の整備を行い、令和10年度末の供用開始を予定しています。

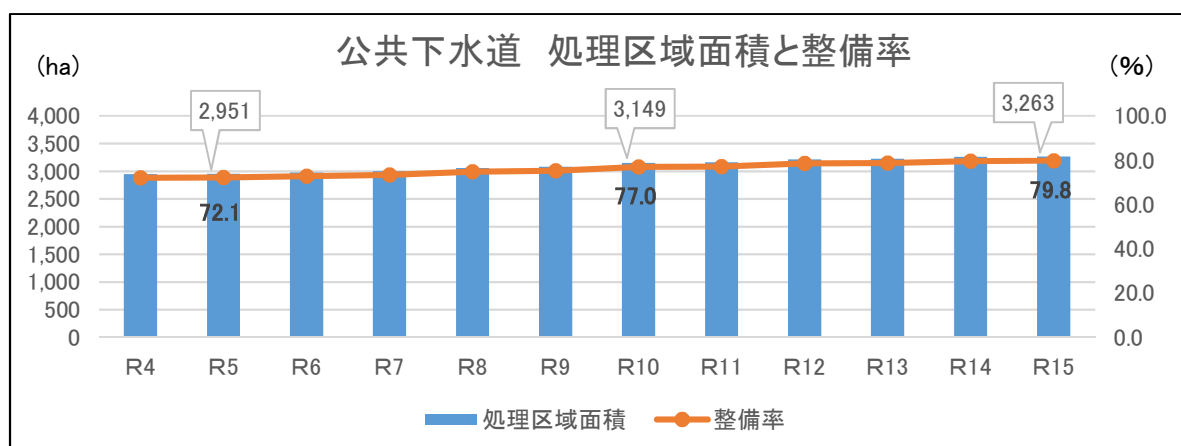


図8 公共下水道 処理区域面積と整備率

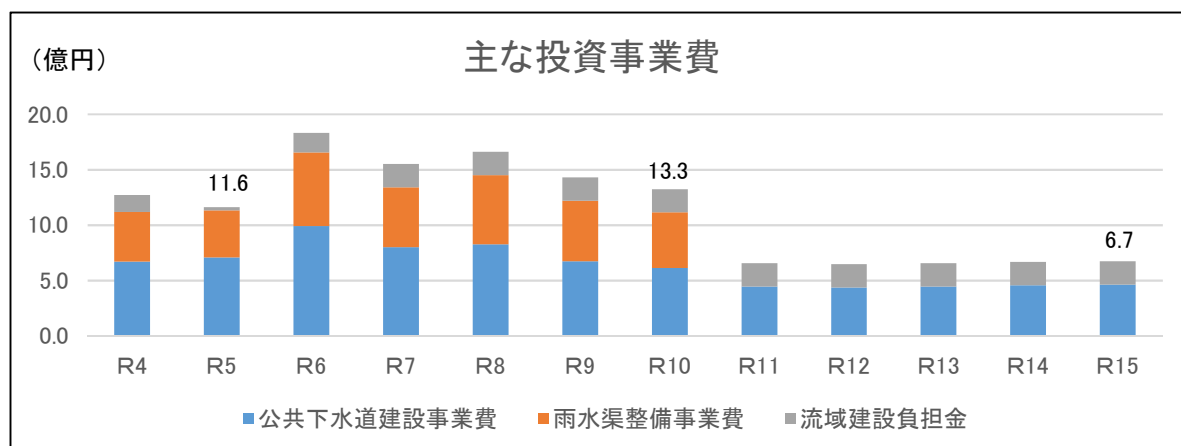


図9 主な投資事業費

② 収支計画のうち財源についての説明

下水道使用料は水洗化人口の増減及び有収水量の増減により見込みを算出しています。公共下水道整備、雨水渠整備の補助対象事業については、積極的に国庫補助金を活用し、単独事業費については、企業債を発行し投資の財源とします。受益者負担金については、過去の実績と整備区域の拡大に合わせて見込みを算出しています。

一般会計繰入金は、総務省の繰出し基準に基づく基準内繰入金(主に雨水処理負担金、資本費)と基準外繰入金(維持管理費、元金償還金)を見込んでいます。公共下水道では、元金償還金の減少に伴い、令和10年度に基準外繰入金は0となる見込みです。農業集落排水では、使用料収入で維持管理費が賄えないため、今後も基準外繰入金を財源の一部として事業運営を行ないます。

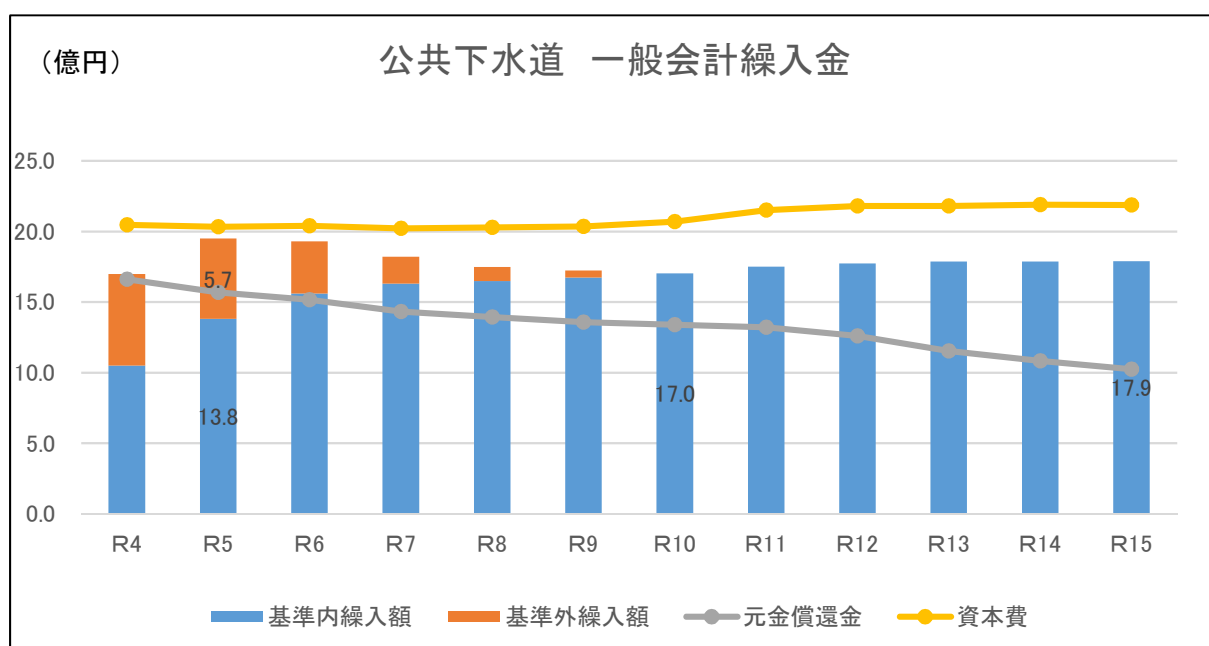


図10 公共下水道 一般会計繰入金

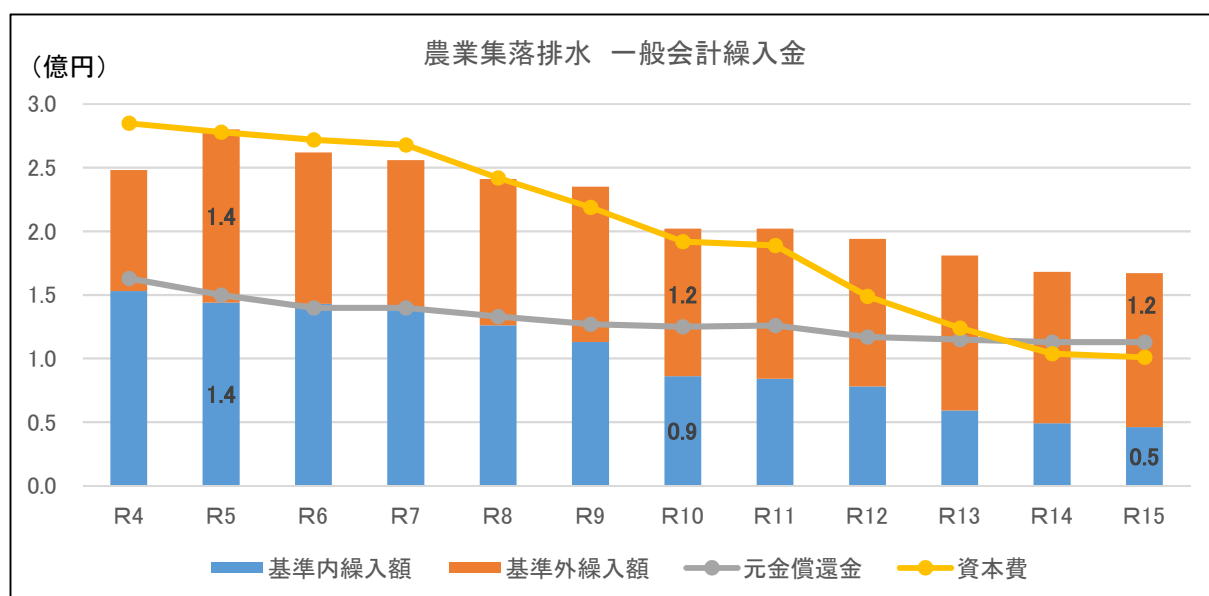


図11 農業集落排水 一般会計繰入金

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

維持管理費については、物価上昇により増加していく見込みです。また、減価償却費についても、新規整備により資産が増えていくことから増加傾向となります。支払利息については、投資の財源として企業債の借入れが続くものの、過去の借入の返済よりも借入額が少ないことから企業債残高が減少傾向となるため、減少していく見込みです。

事業別でみると公共下水道は維持管理費が増加傾向となり、農業集落排水は公共下水道への編入により維持管理費や減価償却費は減少傾向となりますが、事業合計では経費は増加傾向となります。

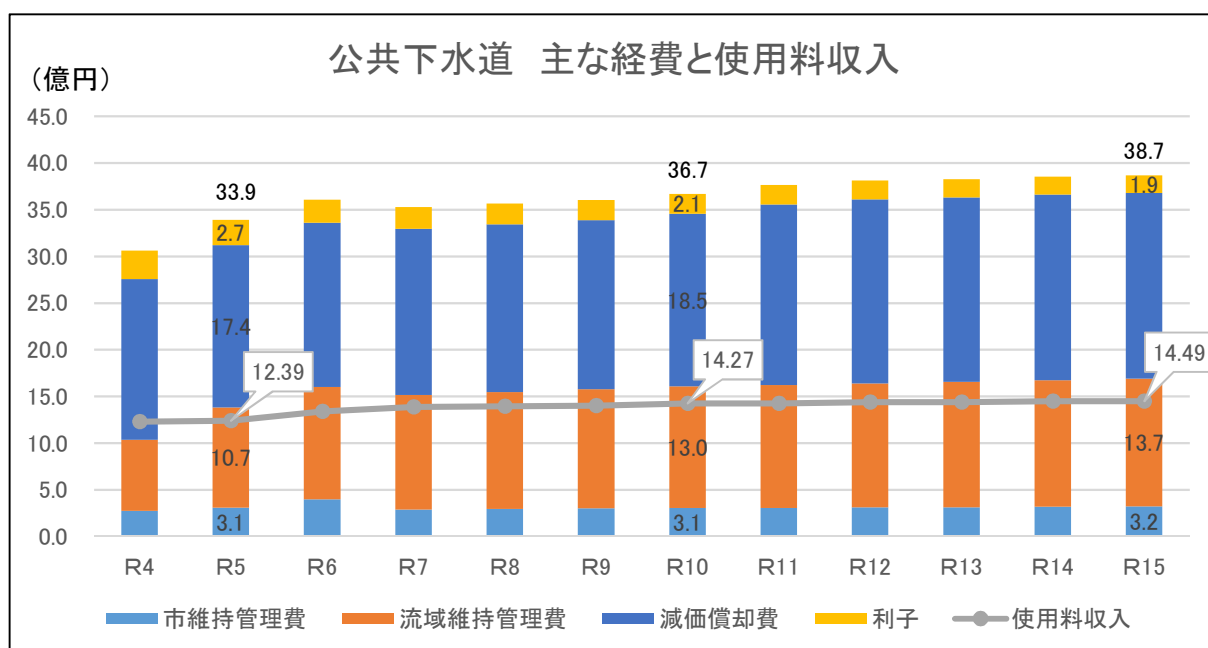


図 12 公共下水道 主な経費と使用料収入

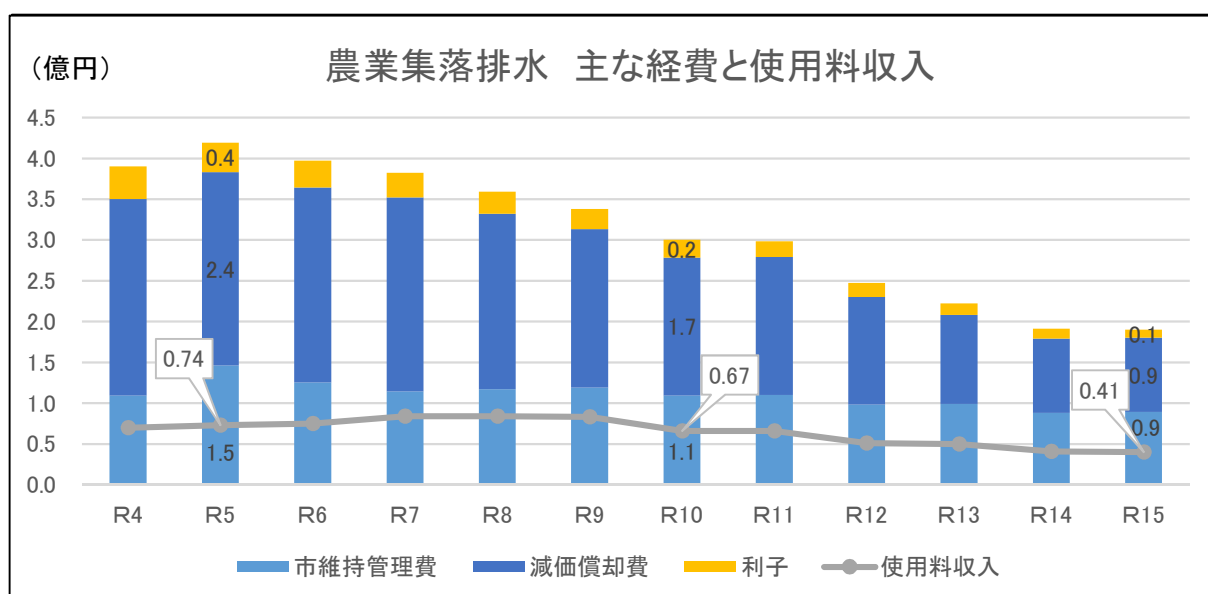


図 13 農業集落排水 主な経費と使用料収入

④ その他経営状況についての説明

経費回収率は、污水处理費を使用料収入でどのくらい賄えているかを示す指標であり、100%以上が望ましいとされています。令和6年度の料金改定により、公共下水道では、令和7年度以降100%に改善する見込みとなっています。しかし、農業集落排水では、污水处理費を使用料収入で賄うことが難しく、一般会計からの基準外繰入金に頼らなくてはなりません。経費回収率の比較的高い西方・大平地域の4つの農業集落排水は令和10年度以降、順次公共下水道に編入となりますが、経費回収率の低い藤岡地域の2つの農業集落排水は地理的条件及び真空方式という特殊な排水手法により公共下水道への編入ができません。そのため、令和15年度には、経費回収率は約46%まで減少する見込みです。今後は、下水道事業として適正水準と言われている経費回収率100%達成に向けて、藤岡地域の2つの農業集落排水のあり方についての検討が必要です。

また、保有資金残高について、自然災害への対応として最低でも使用料収入額の1年分(約15億円)、また、更新への備えとして更新費用の5%分を留保しておく必要があります。これは更新財源として95%は国の補助金や企業債を見込むことができますが、残りの5%は自己財源を必要とするからです。本計画内では令和13年度にほぼ1年分の使用料収入相当の資金は確保できる見込みです。その後は更新財源の留保に努めます。

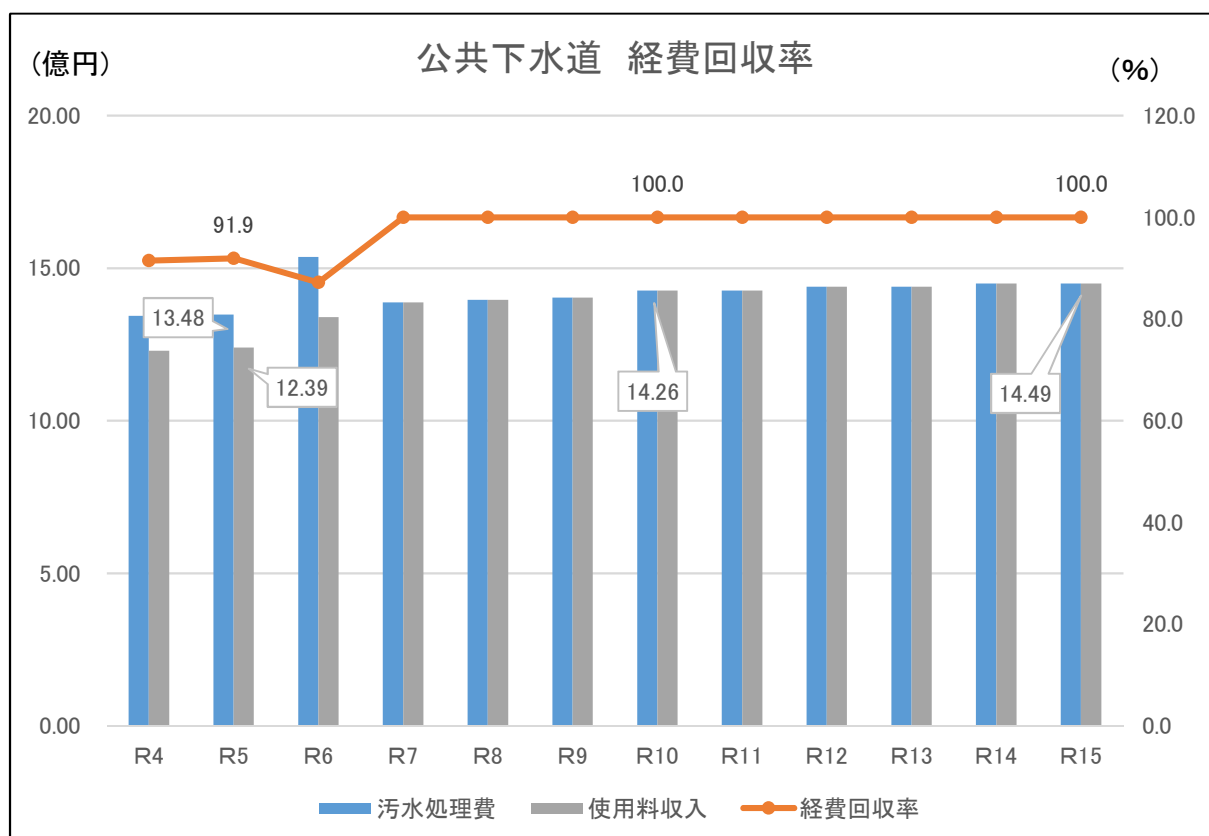


図14 公共下水道 経費回収率

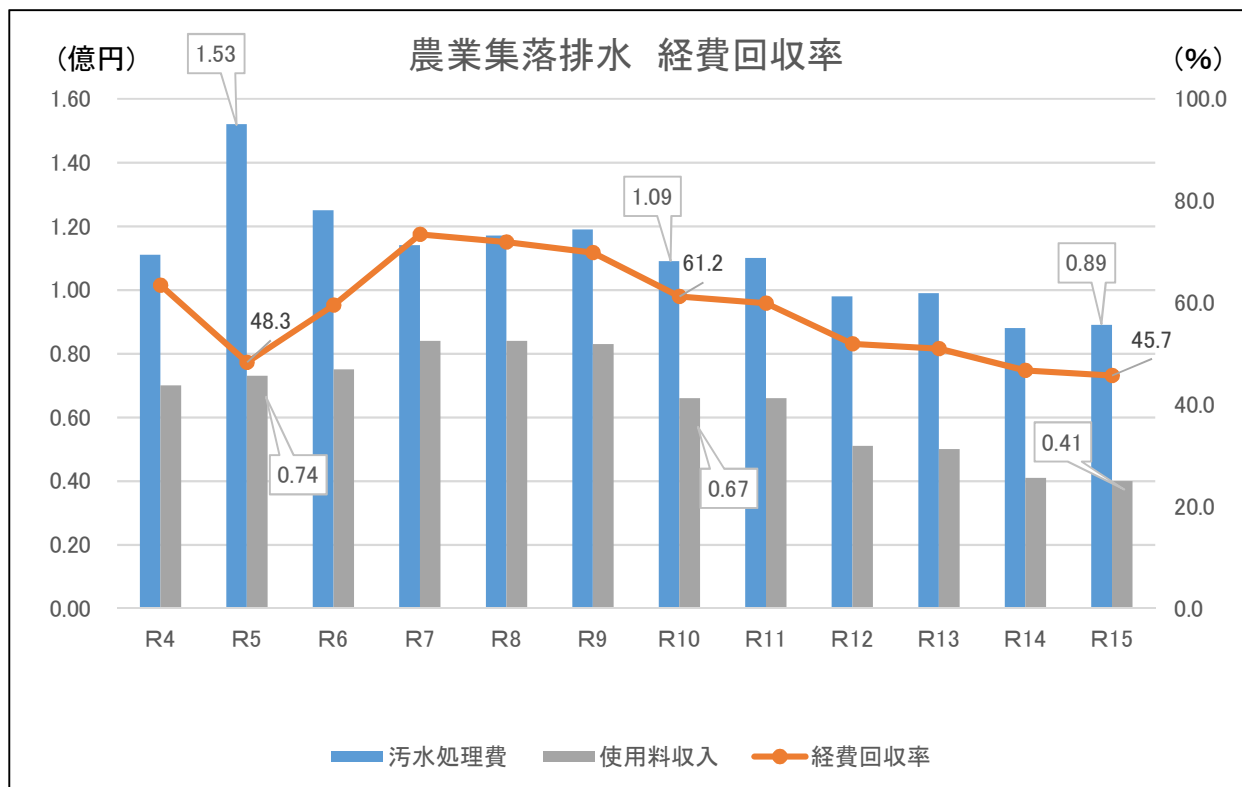


図 15 農業集落排水 経費回収率

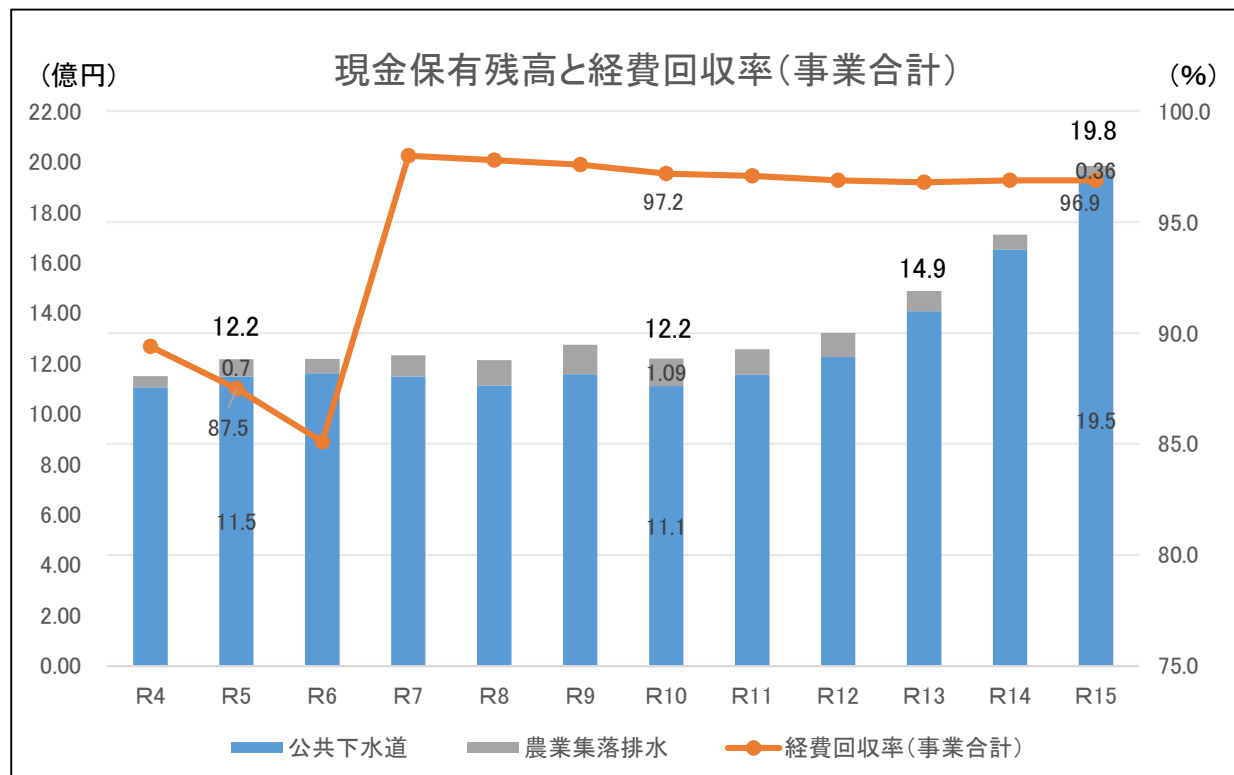


図 16 現金保有残高と経費回収率(事業合計)

(2) 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

【今後の投資についての考え方・検討状況】

① 下水道広域化、共同化、最適化、民間活用(PPP、PFI、ウォーターPPP)の検討

栃木県が令和4年度に広域化・共同化計画を策定していることから、本市で可能なPPP、PFI、ウォーターPPPの導入について研修等で情報収集を行い、先進地の事例を参考に研究を進めます。

② 投資の平準化に関する事項

公共下水道の整備が平成10年度をピークにその前後に集中していることから、多くの管渠が令和30年度前後に耐用年数を迎えます。しかしながら、耐用年数を迎えた管渠を一度に更新することは、財源的にも人員的にも困難であるため、目標耐用年数の設定やダウンサイジング、更新工法の検討等により、更新費用の平準化を図る必要があることから、耐用年数を迎える管渠が発生する際には、適切な対策が行えるよう、ストックマネジメント計画を策定し、策定された際には経営戦略の投資・財政計画に反映します。

③ デジタルトランスフォーメーション(DX)、グリーントランスフォーメーション(GX)の推進

下水道事業におけるDXを推進し、今後導入効果が高いと判断したシステム、設備の導入を行い、住民の利便性向上を図るとともに、業務の効率化を図り人的資源の有効活用につなげていきます。

また、GXの推進についても、本市で実現可能な方法について調査・研究を行います。本市は流域下水道の施設を使用していることから、栃木県とともにGXの推進を行っていきたいと考えています。

④ 職員給与費に関する事項

組織体制の見直し、上下水道共通事務の統合等による効率的な運営を目指していきませんが、通常業務の円滑な執行や災害等緊急時の対応を考慮すると、職員定数の削減にも限界があります。また、ベテラン職員からの技術継承による職員育成は重要な課題であることから、関係課との協議を行い、適正な職員配置に努めます。

⑤ 維持管理費に関する事項

下水道区域の拡大、雨水関係施設の維持管理費の増加、電気料金を始めとする物価上昇等による経費増により維持管理費が増加傾向にあるため、削減できる経費の検討を行います。また、不明水対策により有収率を向上させ、不明水の処理費用を削減します。

【今後の財源についての考え方・検討状況】

① 使用料の見直しに関する事項

本市では、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料収入で賄えているかを示す経費回収率が、下水道事業合計で 100%未滿となっています。下水道事業は、サービスを安定的に提供していくとともに、市民全体の公平な受益の観点を考慮し、地方公営企業の原則である独立採算を早急に達成し、適正な使用料収入をもって自立的な経営を目指す必要があります。適正な使用料の水準については、市民生活への影響を最大限に考慮し、今後の事業経営に必要となる料金水準を検討します。

② 資産の有効活用

農業集落排水の公共下水道編入により、施設の廃止が見込まれます。これらの施設の有効活用には、法令等で制約を受ける面がありますが、有効活用が可能な方法について、調査・研究を行います。

③ その他の財源に関する事項

可能な限り国等の補助金を活用し、低利な企業債の借入れを行い、資金の確保に努めます。

第6章 経費回収率向上に向けたロードマップ、事後検証

(1) 経営健全化に関する定量的な業績指数及び目標年限

本経営戦略の計画期間である令和6年から令和15年までの10年間を目標年限とし、経費回収率について、中間目標(令和10年度)97%(公共下水道は100%以上)、最終目標(令和15年度)96%代の維持(公共下水道は100%以上)を目指します。

経費回収率の向上	スケジュール	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
						中間目標 97%					最終目標 96%維持
	業績目標	中間目標: 令和10年度97%(公共下水道は100%以上) 最終目標: 令和15年度96%の維持(公共下水道は100%以上) 令和5年度末: 87.5%(公共下水道91.9%)									

(2) 経費回収率向上に向けた収入増加、支出削減のための具体的取組及び実施時期

上記に定めた経費回収率の目標を達成するため、以下の取組を実施します。

① 農業集落排水の公共下水道への編入

農業集落排水の公共下水道編入により、処理場の維持管理費、処理場の更新費用削減を行います。計画期間内には令和10年度西方西部地区の編入、令和12年度本郷金井地区の編入、令和14年度大平下皆川地区の編入を目指します。

農業集落排水の 公共下水道への編入	スケジュール	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
		接続準備（国、県協議 計画策定 実施設計 接続工事 使用者周知等）									
						西方西部 地区編入		西方本郷 金井地区 編入		大平下皆 川地区 編入	
	目標	令和10年度に西方西部地区の編入 令和12年度に西方本郷金井地区の編入 令和14年度に大平下皆川地区の編入									

② 水洗化率向上のための広報活動

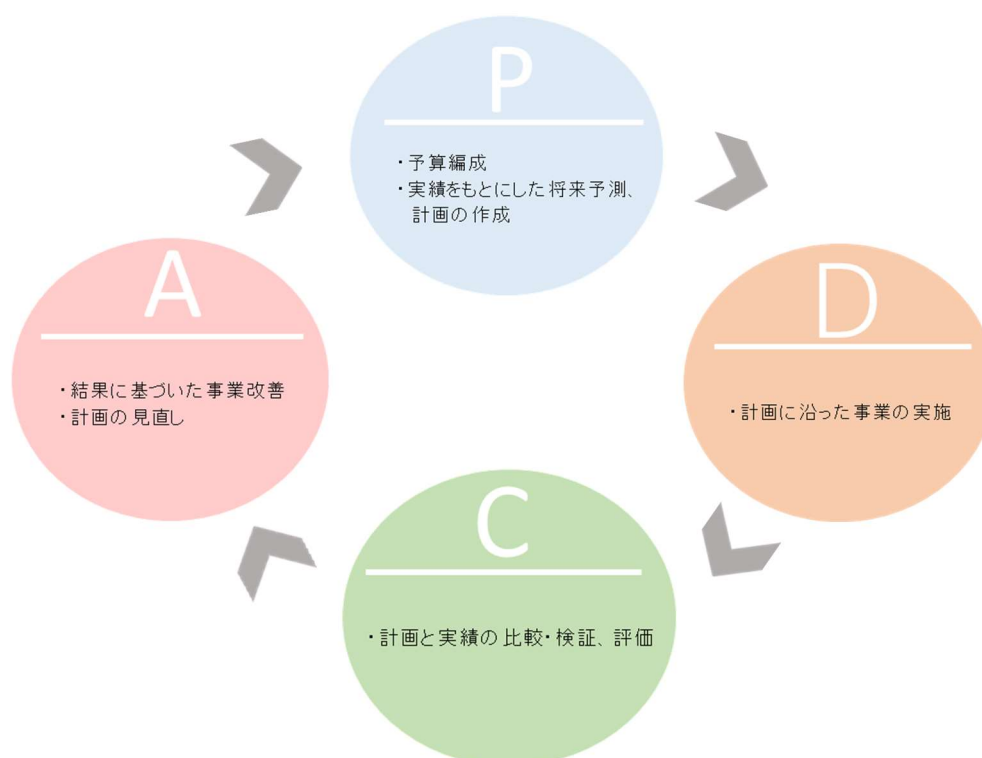
水洗化率向上は、使用料収入の増加につながることから、施設公開等のイベントや広報紙発行等の広報活動を行い、非水洗化世帯の水洗化を促します。具体的な指数として、イベント開催や広報紙発行等の広報活動を年に4回以上行い、水洗化率向上を目指します。

水洗化率向上のための 広報活動	スケジュール	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
		年に4回以上実施									
目標	目標	年に4回以上、広報活動を行う。 (例: 下水道フェスティバル、施設見学、工事見学等のイベントの開催、広報紙発行)									

(3) 経営戦略の事後検証、定期的な見直し

経営戦略の事後検証については、毎年度の進捗管理を踏まえ、目標値と実績値の比較分析を確実に実施するために、PDCAサイクルを活用し、計画の策定(Plan)、事業の実行(Do)、達成度の評価(Check)、改善(Action)を行い、フォローアップしていきます。

具体的には、各年度において決算実績と事業の実行(Do)との比較及び達成度の評価(Check)を行い、改善(Action)の必要性があれば計画の修正(Plan)を行います。また、少なくとも3～5年ごとに見直し(ローリング)を行い、投資・財政計画の見直しと上下水道事業調査委員会で適正な下水道使用料についての検討を行ないます。



事業合計 投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円、%)

区分	年度	前々年度 (決 算)		本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
		(決 算)											
収益的収支	1. 営業収益 (A)	1,307,294	1,322,688	1,494,223	1,493,882	1,505,951	1,517,819	1,530,242	1,574,211	1,572,042	1,570,766	1,570,841	1,570,841
	(1) 使用料収入	1,300,794	1,313,171	1,414,981	1,472,192	1,480,609	1,486,774	1,493,350	1,492,598	1,490,750	1,490,313	1,490,660	1,490,660
	(2) 雨水処理負担金	2,405	3,984	39,207	15,724	19,279	24,881	30,624	75,306	74,946	74,067	73,755	73,440
	(3) 受託工事収益 (B)	1,990	2,971	7,340	3,615	3,713	3,814	3,957	3,996	3,996	4,036	4,076	4,117
	(4) その他	2,105	2,562	32,695	2,350	2,350	2,350	2,350	2,350	2,350	2,350	2,350	2,350
	2. 営業外収益	2,482,825	2,583,928	2,562,705	2,583,237	2,533,831	2,489,635	2,456,373	2,504,850	2,502,215	2,494,542	2,490,810	2,504,131
	(1) 補助金	1,731,907	1,830,774	1,797,155	1,815,333	1,769,827	1,727,325	1,674,616	1,688,806	1,701,622	1,700,048	1,701,966	1,712,940
	他会計補助金	1,731,907	1,830,774	1,797,155	1,815,333	1,769,827	1,727,325	1,674,616	1,688,806	1,701,622	1,700,048	1,701,966	1,712,940
	(2) 長期前受金戻入	750,731	753,047	765,515	767,868	763,968	762,274	781,721	816,008	800,557	794,458	788,808	791,155
	(3) その他	187	107	35	36	36	36	36	36	36	36	36	36
収益的収支	1. 営業費用 (C)	3,790,119	3,906,616	4,056,928	4,077,119	4,039,782	4,007,453	3,986,614	4,079,061	4,074,257	4,065,308	4,061,651	4,074,218
	(1) 人件費	3,133,273	3,531,481	3,754,314	3,655,809	3,684,100	3,711,238	3,745,908	3,844,628	3,850,565	3,851,552	3,853,297	3,869,344
	(2) 維持管理費	115,702	131,662	147,846	131,317	132,691	134,018	135,357	136,035	136,715	137,399	138,086	138,776
	(3) 減価償却費	1,029,100	1,396,530	1,577,159	1,499,572	1,530,162	1,561,957	1,582,893	1,596,089	1,601,050	1,617,062	1,623,718	1,639,956
	(4) 資産減耗費	1,964,242	1,977,236	1,999,309	2,014,920	2,011,247	2,005,263	2,017,658	2,102,504	2,102,800	2,087,091	2,081,494	2,080,612
	2. 営業外費用	24,229	26,053	30,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	(1) 支払利息	348,902	321,498	298,125	268,419	252,714	243,168	237,576	231,275	220,506	210,541	205,110	201,601
	(2) その他	344,517	308,438	282,256	266,419	250,714	241,168	235,576	229,275	218,506	208,541	203,110	199,601
	3. 経常損益 (D)	4,385	13,060	15,869	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	(E)	3,482,175	3,852,979	4,052,439	3,924,228	3,936,814	3,954,406	3,983,484	4,075,903	4,071,071	4,062,093	4,058,407	4,070,945
経常収支	(F)	307,944	53,637	4,489	152,891	102,968	53,048	3,130	3,158	3,186	3,215	3,244	3,273
	(G)	19,810	2,050										
	(H)	1,212	1,274	2,727									
	(I)	18,598	776	△ 2,727									
	(J)	326,542	54,413	1,762	152,891	102,968	53,048	3,130	3,158	3,186	3,215	3,244	3,273
	(K)	1,231,637	1,323,575	1,324,237	1,369,660	1,368,301	1,415,652	1,372,568	1,364,955	1,432,128	1,601,715	1,830,527	2,109,728
	(L)	88,154	113,412	110,692	142,030	160,669	146,569	157,261	113,073	115,170	118,166	124,866	130,323
	(M)	1,954,404	1,992,610	1,909,994	1,866,043	1,823,478	1,805,733	1,785,686	1,717,403	1,607,739	1,536,806	1,476,871	1,144,853
	(N)	1,720,492	1,656,199	1,573,583	1,527,127	1,484,672	1,466,764	1,446,740	1,378,442	1,288,988	1,197,855	1,137,955	805,933
	(O)	223,582	325,650	325,650	328,155	328,045	328,208	328,185	328,200	327,990	328,190	328,155	328,159
累積欠損金比率	(P)												
	(Q)												
	(R)												
	(S)												
	(T)												
	(U)												
	(V)												
	(W)												
	(X)												
	(Y)												
地方財政法施行令第15条第1項により算定した(L)	(Z)												
	(AA)												
	(AB)												
	(AC)												
	(AD)												
	(AE)												
	(AF)												
	(AG)												
	(AH)												
	(AI)												
地方財政法による資金不足の比率	(AJ)												
	(AK)												
	(AL)												
	(AM)												
	(AN)												
	(AO)												
	(AP)												
	(AQ)												
	(AR)												
	(AS)												
健全化法施行令第6条に規定する額	(AT)												
	(AU)												
	(AV)												
	(AW)												
	(AX)												
	(AY)												
	(AZ)												
	(BA)												
	(BB)												
	(BC)												
健全化法施行令第17条により算定した模範事業の規	(BD)												
	(BE)												
	(BF)												
	(BG)												
	(BH)												
	(BI)												
	(BJ)												
	(BK)												
	(BL)												
	(BM)												
健全化法第22条により算定した資金不足率	(BN)												
	(BO)												
	(BP)												
	(BQ)												
	(BR)												
	(BS)												
	(BT)												
	(BU)												
	(BV)												
	(BW)												

事業合計 投資・財政計画
(収支計画)

(単位: 千円)

区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
資本的収支	1. 企業費平準化償還金	820,700	705,200	1,173,700	990,315	1,053,642	1,126,384	1,010,989	558,804	554,941	558,804	564,031	566,985
	2. 他会計出資金												
	3. 他会計補助金	213,865	397,104	358,819	247,311	201,207	207,934	199,362	188,153	190,123	192,972	180,496	170,830
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金												
資本的収入	6. 国(都道府県)補助金	373,345	375,239	519,102	443,195	487,234	191,760	203,745	9,090	4,798	9,090	14,898	18,180
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金	63,019	52,199	61,906	77,908	67,885	130,164	62,373	56,440	43,296	42,025	37,633	36,620
	9. その他									884	903	923	943
	計	1,470,929	1,529,742	2,111,527	1,758,729	1,809,968	1,656,242	1,476,469	812,487	794,042	803,794	797,981	793,558
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												
	1. 建設改良費	1,470,929	1,529,742	2,111,527	1,758,729	1,809,968	1,656,242	1,476,469	812,487	794,042	803,794	797,981	793,558
	うち職員給与費	1,279,596	1,178,142	1,872,073	1,582,127	1,691,408	1,461,543	1,343,437	673,682	665,314	674,118	685,953	691,739
	2. 企業償還金	52,647	50,081	59,137	55,895	56,454	57,018	57,589	43,522	43,739	43,958	44,178	43,399
	3. 他会計長期借入返還金	1,824,302	1,720,492	1,613,896	1,573,583	1,527,127	1,484,672	1,466,764	1,446,740	1,378,442	1,268,988	1,197,855	1,137,955
資本的収入不足額	4. 他会計への支出金												
	5. その他									884	903	923	943
	計	3,103,898	2,898,634	3,485,969	3,155,710	3,218,535	2,946,215	2,810,201	2,120,422	2,044,640	1,944,009	1,884,731	1,830,637
	(D)-(C)	1,632,969	1,368,892	1,374,442	1,396,981	1,408,567	1,289,973	1,333,732	1,307,935	1,250,598	1,140,215	1,086,751	1,037,080
	1. 損益勘定留保資金	1,230,006	1,247,234	864,676	1,358,339	1,356,804	1,254,110	1,287,252	1,302,416	1,243,377	1,131,805	1,072,265	1,018,748
補填財源	2. 利益剰余金処分額												
	3. 積立金取り崩し額	329,955	116,400	430,204									
	4. その他	73,008	5,258	79,562	38,642	51,763	35,863	46,480	5,518	7,221	8,410	14,486	18,331
	計	1,632,969	1,368,892	1,374,442	1,396,981	1,408,567	1,289,973	1,333,732	1,307,935	1,250,598	1,140,215	1,086,751	1,037,080
他会計借入金	(E)-(F)												
	企業償還金												
	高												
	高												
	計	21,808,092	20,792,801	20,352,605	19,769,337	19,295,852	18,937,564	18,481,789	17,593,853	16,770,352	16,080,168	15,426,344	14,855,374

○他会計繰入金

(単位: 千円)

区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
収益的収支分	うち基準内繰入金	1,734,312	1,834,758	1,836,362	1,831,058	1,789,106	1,752,206	1,705,240	1,764,112	1,776,568	1,774,115	1,775,721	1,786,380
	うち基準外繰入金	1,085,524	1,404,518	1,580,902	1,651,669	1,657,388	1,667,322	1,664,082	1,721,151	1,730,511	1,726,678	1,729,875	1,739,227
資本的収支分	うち基準内繰入金	648,788	430,240	255,460	179,389	131,718	84,884	41,158	42,961	46,057	47,437	45,846	47,153
	うち基準外繰入金	213,865	397,104	358,819	247,311	201,207	207,934	199,362	188,153	190,123	192,972	180,496	170,830
	うち基準内繰入金	117,810	119,285	122,252	118,621	117,176	120,142	124,401	113,025	119,930	118,170	106,507	96,769
	うち基準外繰入金	96,055	277,819	234,567	128,690	84,031	87,792	74,961	75,128	70,193	74,802	73,989	74,061
	計	1,948,177	2,231,862	2,193,181	2,078,369	1,990,313	1,960,140	1,904,602	1,952,265	1,966,691	1,967,087	1,956,217	1,957,210

公共下水道事業 投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円、%)

区分	年度	前々年度 (決 算)		本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	
収益的収支	1. 営業収益	(A)	1,236,291	1,248,904	1,418,157	1,408,497	1,420,650	1,433,457	1,462,253	1,506,991	1,519,841	1,519,019	1,528,383	1,528,112
	(1) 使用料収入	入	1,229,843	1,239,415	1,339,975	1,387,907	1,396,429	1,403,554	1,426,525	1,426,553	1,439,735	1,439,763	1,449,410	1,449,425
	(2) 雨水処理工事収益	金	2,405	3,984	39,207	15,724	19,279	24,881	30,624	75,306	74,946	74,067	73,755	73,440
	(3) 受託工事収益	(B)	1,990	2,971	6,340	2,575	2,652	2,732	2,814	2,899	2,870	2,928	2,957	2,928
	(4) その他	他	2,053	2,534	32,635	2,290	2,290	2,290	2,290	2,290	2,290	2,290	2,290	2,290
	2. 営業外収益	益	2,156,848	2,226,580	2,228,232	2,285,219	2,259,290	2,235,052	2,222,833	2,272,073	2,306,518	2,322,362	2,340,495	2,355,026
	(1) 補助金	金	1,536,204	1,603,552	1,591,648	1,646,281	1,611,547	1,578,792	1,546,633	1,561,031	1,577,404	1,593,249	1,606,699	1,618,883
	他会計補助金	金	1,536,204	1,603,552	1,591,648	1,646,281	1,611,547	1,578,792	1,546,633	1,561,031	1,577,404	1,593,249	1,606,699	1,618,883
	(2) 長期前受金戻入	金	620,574	622,935	636,559	638,912	647,717	656,234	676,174	711,016	729,088	729,087	733,770	736,117
	(3) その他	他	70	93	25	26	26	26	26	26	26	26	26	26
収益的支出	1. 営業費用	(C)	3,393,139	3,475,484	3,646,389	3,693,716	3,679,940	3,668,508	3,685,085	3,779,064	3,826,359	3,841,381	3,868,878	3,883,138
	(1) 人件費	費	2,779,243	3,143,258	3,389,350	3,302,980	3,352,006	3,397,327	3,466,839	3,564,525	3,620,016	3,642,556	3,673,106	3,688,503
	(2) 維持管理費	費	104,629	119,902	133,979	120,102	121,303	122,516	123,741	124,360	124,982	125,607	126,235	126,866
	(3) 減価償却費	費	930,921	1,261,662	1,465,067	1,396,003	1,424,521	1,454,203	1,485,352	1,497,573	1,514,515	1,529,660	1,547,255	1,562,728
	(4) 資産減耗費	費	1,722,299	1,739,422	1,760,304	1,776,875	1,796,182	1,810,608	1,847,746	1,932,592	1,970,519	1,977,289	1,989,617	1,988,909
	2. 営業外費用	費	21,394	22,272	30,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	(1) 支払利息	息	305,802	278,656	259,753	237,845	224,966	218,134	215,116	211,381	203,157	195,610	192,528	191,362
	(2) その他	他	304,126	271,723	248,799	235,845	222,966	216,134	213,116	209,381	201,157	193,610	190,528	189,362
	1. 支出	(D)	1,676	6,933	10,954	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	2. 支出	(E)	3,085,045	3,421,914	3,649,103	3,540,825	3,576,972	3,615,461	3,681,955	3,775,906	3,823,173	3,838,166	3,865,634	3,879,865
経常利益	(C)-(D)	(F)	308,094	53,570	△ 2,714	152,891	102,968	53,048	3,130	3,158	3,186	3,215	3,244	3,273
	(E)-(F)	(G)	19,458	1,848										
	特別損失	(H)	1,866	1,249	2,727									
	特別損益	(F)-(G)	1,186	1,249	2,727									
	当年度純利益(又は純損失)	(E)+(H)	309,280	54,819	13	152,891	102,968	53,048	3,130	3,158	3,186	3,215	3,244	3,273
	繰越利益剰余金又は累積欠損金	(I)	1,176,065	1,253,036	1,263,834	1,283,348	1,265,722	1,296,646	1,260,825	1,260,321	1,333,772	1,518,680	1,769,811	2,071,560
	うち未収金	金	76,969	111,199	108,479	139,817	158,456	144,356	155,048	110,860	112,957	115,953	122,653	128,110
	うち企業債	債	1,781,180	1,813,743	1,731,451	1,691,561	1,655,590	1,638,996	1,618,200	1,558,906	1,451,950	1,382,404	1,322,320	1,005,175
	うち一時借入金	金	1,569,998	1,515,731	1,433,439	1,393,549	1,357,578	1,340,984	1,320,188	1,260,894	1,153,938	1,084,392	1,024,308	707,163
	うち未払金	金	201,710	288,176	288,176	288,176	288,176	288,176	288,176	288,176	288,176	288,176	288,176	288,176
累積欠損金比率	(I) / ((A)-(B) × 100)													
地方財政法施行令第15条第1項により算定した不足額	資金の不足額	(L)												
	営業収益－受託工事収益	(A)-(B)	1,234,301	1,245,933	1,411,817	1,405,922	1,417,998	1,430,725	1,459,439	1,504,149	1,516,971	1,516,120	1,525,455	1,525,155
	地方財政法による不足率	((L)/(M) × 100)												
	健全化法施行令第16条により算定した不足額	(N)												
	健全化法施行規則第6条に規定する不足額	(O)												
	健全化法施行令第17条により算定した不足額	(P)	1,234,301	1,245,933	1,411,817	1,405,922	1,417,998	1,430,725	1,459,439	1,504,149	1,516,971	1,516,120	1,525,455	1,525,155
	健全化法第22条により算定した不足率	((N)/(P) × 100)												

公共下水道事業 投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円)

区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
資本的収支	1. 企業費平準化債 うち資本費平準化債	820,700	705,200	1,173,700	990,315	1,053,642	1,126,384	1,010,989	558,804	554,941	558,804	564,031	566,985
	2. 他会計出資金												
	3. 他会計補助金	159,976	343,302	299,101	159,850	117,176	120,142	124,401	113,025	119,930	118,170	106,507	96,769
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金												
資本的収入	6. 国(都道府県)補助金	373,345	375,239	519,102	443,195	487,234	191,760	203,745	9,090	4,798	9,090	14,898	18,180
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金	61,756	50,615	61,906	77,908	67,885	130,164	62,373	56,440	43,296	42,025	37,633	36,620
	9. その他												
	計 (A)	1,415,777	1,474,356	2,053,809	1,671,268	1,725,937	1,568,450	1,401,508	737,359	722,965	728,089	723,069	718,554
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)												
	1. 建設改良費	1,415,777	1,474,356	2,053,809	1,671,268	1,725,937	1,568,450	1,401,508	737,359	722,965	728,089	723,069	718,554
	うち職員給与費	1,272,615	1,161,793	1,835,214	1,551,527	1,660,808	1,430,943	1,325,077	655,502	647,134	655,938	667,773	673,559
	2. 企業償還金	52,647	50,081	59,137	55,895	56,454	57,018	57,589	43,522	43,739	43,958	44,178	43,399
	3. 他会計長期借入返還金	1,661,241	1,569,998	1,473,428	1,433,439	1,393,549	1,357,578	1,340,984	1,320,188	1,260,894	1,153,938	1,084,392	1,024,308
資本的収入	4. 他会計への支出金												
	5. その他												
	計 (D)	2,933,856	2,731,791	3,308,642	2,984,966	3,054,357	2,788,521	2,666,061	1,975,690	1,908,912	1,810,779	1,753,088	1,698,810
	(E) 資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	1,518,079	1,257,435	1,254,833	1,313,698	1,328,420	1,220,071	1,264,553	1,238,331	1,185,947	1,082,690	1,030,019	980,256
補填財源	1. 損益勘定留保資金	1,115,116	1,135,777	745,068	1,275,056	1,279,059	1,186,498	1,220,523	1,235,238	1,181,166	1,076,509	1,017,960	964,316
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 積立金取り崩し額	329,955	116,400	430,203									
	4. その他	73,008	5,258	79,562	38,642	49,361	33,573	44,030	3,093	4,781	6,181	12,059	15,940
	合 計 (F)	1,518,079	1,257,435	1,254,833	1,313,698	1,328,420	1,220,071	1,264,553	1,238,331	1,185,947	1,082,690	1,030,019	980,256
他会計借入金	補填財源不足額 (E)-(F)												
	他会計借入金残高 (G)												
	企業債残高 (H)	19,987,717	19,122,920	18,823,192	18,380,068	18,040,161	17,808,967	17,478,972	16,717,588	16,011,635	15,416,501	14,896,140	14,438,817

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
収益的収支分	うち基準内繰入金	1,538,609	1,607,536	1,630,855	1,662,006	1,630,826	1,603,673	1,577,257	1,636,337	1,652,350	1,667,316	1,680,454	1,692,323
	うち基準外繰入金	934,248	1,260,903	1,438,199	1,512,006	1,530,826	1,553,673	1,577,257	1,636,337	1,652,350	1,667,316	1,680,454	1,692,323
	資本的収支分	604,361	346,833	192,656	150,000	100,000	50,000						
資本的繰入金	うち基準内繰入金	159,976	343,302	299,101	159,850	117,176	120,142	124,401	113,025	119,930	118,170	106,507	96,769
	うち基準外繰入金	115,292	118,483	121,449	117,818	117,176	120,142	124,401	113,025	119,930	118,170	106,507	96,769
	計	44,684	224,819	177,652	42,032								
合 計		1,698,585	1,950,838	1,929,956	1,821,856	1,748,002	1,723,815	1,701,658	1,749,362	1,772,280	1,785,486	1,786,961	1,789,092

農業集落排水事業 投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円、%)

区分		年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
収益	1. 営業収益	(A) 1. 営業収益	71,003	73,784	76,066	85,385	85,301	84,362	67,989	67,220	52,201	51,747	42,458	41,975
		(1) 使用料収入	70,951	73,756	75,006	84,285	84,180	83,220	66,825	66,045	51,015	50,550	41,250	40,755
		(2) 雨水処理負担金												
		(B) (2) 受託工事収益			1,000	1,040	1,061	1,082	1,104	1,115	1,126	1,137	1,148	1,160
収益	2. 営業的収益	(C) 2. 営業的収益	52	28	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
		(1) 補助金	325,977	357,348	334,473	298,018	274,541	254,583	233,540	232,777	195,697	172,180	150,315	149,105
		(2) 補助金	195,703	227,222	205,507	169,052	158,280	148,533	127,983	127,775	124,218	106,799	95,267	94,057
		(3) 補助金	195,703	227,222	205,507	169,052	158,280	148,533	127,983	127,775	124,218	106,799	95,267	94,057
収益	3. 営業的収益	(D) 3. 営業的収益	130,157	130,112	128,956	128,956	116,251	106,040	105,547	104,992	71,469	65,371	55,038	55,038
		(1) 長期前受金戻入	117	14	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
		(2) 長期前受金戻入	396,980	431,132	410,539	383,403	359,842	338,945	301,529	299,997	247,898	223,927	192,773	191,080
		(3) 長期前受金戻入	354,030	388,223	364,964	352,829	332,094	313,911	279,069	280,103	230,549	208,996	180,191	180,841
支出	1. 営業支出	(E) 1. 営業支出	11,073	11,760	13,867	11,215	11,388	11,502	11,616	11,675	11,733	11,792	11,851	11,910
		(1) 維持管理費	98,179	134,868	112,092	103,569	105,641	107,754	97,541	98,516	86,535	87,402	76,463	77,228
		(2) 減価償却費	241,943	237,814	239,005	238,045	215,065	194,655	169,912	169,912	132,281	109,802	91,877	91,703
		(3) 減価償却費	2,835	3,781	3,872	30,574	27,748	25,034	22,460	19,894	17,349	14,931	12,582	10,239
支出	2. 営業支出	(F) 2. 営業支出	40,391	36,715	33,457	30,574	27,748	25,034	22,460	19,894	17,349	14,931	12,582	10,239
		(1) 支払利息	2,709	6,127	4,915									
		(2) その他	397,130	431,065	403,336	383,403	359,842	338,945	301,529	299,997	247,898	223,927	192,773	191,080
		(3) 支払利息	△150	67	7,203									
経常	特別損益	(G) 特別損益	352	202										
		(1) 特別損益	26	25										
		(2) 特別損益	326	177										
		(3) 特別損益	176	244	7,203									
繰越	利益剰余金又は累積欠損金	(H) 繰越利益剰余金又は累積欠損金	55,572	70,539	60,403	86,312	102,579	119,005	111,743	104,634	98,356	83,035	60,716	38,167
		(1) うち未収金	11,185	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213
		(2) うち未収金	173,224	178,867	178,543	174,482	167,888	166,737	167,486	158,497	155,789	154,402	154,551	139,678
		(3) うち未収金	150,494	140,468	140,144	133,578	127,094	125,780	126,552	117,548	115,050	113,463	113,647	98,770
流動	負債	(I) 流動負債	21,872	37,474	37,474	39,979	39,869	40,032	40,009	40,024	39,814	40,014	39,979	39,983
		(1) うち未払金												
		(2) うち未払金												
		(3) うち未払金												
累積	欠損金比率	(J) 累積欠損金比率	$\frac{(A)-(B)}{(A)-(B)} \times 100$											
		(1) 累積欠損金比率												
		(2) 累積欠損金比率												
		(3) 累積欠損金比率												
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	(K) 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	71,003	73,784	75,066	84,345	84,240	83,280	66,885	66,105	51,075	50,610	41,310	40,815
		(1) うち未収金												
		(2) うち未収金												
		(3) うち未収金												
健全	化法施行令第16条により算定した資金の不足額	(L) 健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額												
		(1) うち未収金												
		(2) うち未収金												
		(3) うち未収金												
健全	化法施行令第17条により算定した事業の規模	(M) 健全化法施行令第17条により算定した事業の規模	71,003	73,784	75,066	84,345	84,240	83,280	66,885	66,105	51,075	50,610	41,310	40,815
		(1) うち未収金												
		(2) うち未収金												
		(3) うち未収金												
健全	化法第22条により算定した資金不足比率	(N) 健全化法第22条により算定した資金不足比率												
		(1) 健全化法第22条により算定した資金不足比率												
		(2) 健全化法第22条により算定した資金不足比率												
		(3) 健全化法第22条により算定した資金不足比率												

農業集落排水事業 投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円)

区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
資本的収入	1. 企業 うち資本費平準化債 償												
	2. 他会計出資金												
	3. 他会計補助金	53,889	53,802	57,718	87,461	84,031	87,792	74,961	75,128	70,193	74,802	73,989	74,061
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金												
資本的支出	6. 国(都道府県)補助金												
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金	1,263	1,584										
	9. その他												
	計 (A)	55,152	55,386	57,718	87,461	84,031	87,792	74,961	75,128	70,193	74,802	73,989	74,061
資本的収入	(A)のうち翌年度へ繰り越さ れる支出の財源充当額												
	純計 (A)-(B)	55,152	55,386	57,718	87,461	84,031	87,792	74,961	75,128	70,193	74,802	73,989	74,061
	1. 建設改良費	6,981	16,349	36,859	30,600	30,600	30,600	18,360	18,180	18,180	18,180	18,180	18,180
	うち職員給与費												
	2. 企業償還金	163,061	150,494	140,468	140,144	133,578	127,094	125,780	126,552	117,548	115,050	113,463	113,647
資本的支出	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)	170,042	166,843	177,327	170,744	164,178	157,694	144,140	144,732	135,728	133,230	131,643	131,827
	(E)	114,890	111,457	119,609	83,283	80,147	69,902	69,179	69,604	65,535	58,428	57,655	57,767
補填財源	1. 損益勘定留保資金	114,890	111,457	119,608	83,283	77,745	67,612	66,729	67,178	62,211	55,296	54,305	54,432
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 積立金取り崩し額			1									
	4. その他					2,402	2,290	2,450	2,425	2,440	2,229	2,427	2,391
	計 (F)	114,890	111,457	119,609	83,283	80,147	69,902	69,179	69,604	64,651	57,525	56,732	56,824
他会計借入金残高	(E)-(F)									884	903	923	943
	企業償還金												
	高 (G)												
	高 (H)	1,820,375	1,669,881	1,529,413	1,389,269	1,255,691	1,128,597	1,002,817	876,265	758,717	643,667	530,204	416,557

(単位:千円)

区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算)	本年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
収益的収支分	うち基準内繰入金	195,703	227,222	205,507	169,052	158,280	148,533	127,983	127,775	124,218	106,799	95,267	94,057
	うち基準外繰入金	151,276	143,615	142,703	139,663	126,562	113,649	86,825	84,814	78,161	59,362	49,421	46,904
	44,427	83,607	62,804	29,389	31,718	34,884	41,158	42,961	46,057	47,437	45,846	47,153	
	53,889	53,802	57,718	87,461	84,031	87,792	74,961	75,128	70,193	74,802	73,989	74,061	
	2,518	802	803										
資本的収支分	うち基準内繰入金	51,371	53,000	56,915	86,658	84,031	87,792	74,961	75,128	70,193	74,802	73,989	74,061
	うち基準外繰入金	249,592	281,024	263,225	256,513	242,311	236,325	202,944	202,903	194,411	181,601	169,256	168,118
	計												

原価計算表

供用開始年月日

昭和57年11月 1日

処理区域内人口

105,818人

計算期間

自 令和 6 年 4 月
至 令和 1 0 年 3 月
(4 年間)

収 入 の 部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A)－(B)
使 用 料 (X)	千円 1,313,171	千円 1,463,639	千円	千円 1,463,639
受 託 工 事 収 益	2,971	4,621		4,621
そ の 他	2,562	2,436		2,436
合 計	1,318,704	1,470,696	0	1,470,696

支 出 の 部

項 目				金 額			
				最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A)－(B)
管渠費	人 件 費	給 料	千円 19,762	千円 21,581	千円 8,545	千円 13,036	
		諸 手 当	13,057	11,297	5,400	5,897	
		福 利 費	9,775	10,595	4,189	6,406	
		修 繕 費	36,009	28,058	0	28,058	
		材 料 費	367	65	0	65	
		路 面 復 旧 費	5,955	6,457	0	6,457	
		委 託 料	78,917	59,422	4,282	55,140	
		そ の 他	11,397	180,957	0	180,957	
小 計			175,239	318,432	22,416	296,016	
処理場費	人 件 費	給 料	6,116	6,083	0	6,083	
		諸 手 当	2,896	3,053	0	3,053	
		福 利 費	2,748	2,857	0	2,857	
		動 力 費	0	0	0	0	
		修 繕 費	38,625	15,990	0	15,990	
		材 料 費	0	0	0	0	
		薬 品 費	0	0	0	0	
		委 託 料	42,989	43,689	0	43,689	
そ の 他	30,318	30,963	0	30,963			
小 計			123,692	102,635	0	102,635	
一 般 管 理 費	人 件 費	給 料	38,484	42,026	2,229	39,797	
		諸 手 当	22,418	19,396	1,660	17,736	
		福 利 費	18,066	19,581	1,033	18,549	
		流域下水道管理運営費負担金	1,074,356	1,239,575	211,780	1,027,795	
		委 託 料	11,282	8,495	151	8,344	
		そ の 他	79,504	67,875	0	67,875	
小 計			1,244,110	1,396,948	216,853	1,180,096	

支 出 の 部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額(A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A)－(B)
資本費				
支払利息	306,324	248,846	179,156	69,691
減価償却費	2,003,289	2,022,685	2,022,685	0
企業債取扱諸費	0	0		0
小計	2,309,613	2,271,531	2,201,840	69,691
合計 (Y)	3,852,654	4,089,546	2,441,109	1,648,437

資産維持費 (Z)	0
使用料対象経費(Y) + (Z)	1,648,437

$$(X) / ((Y) + (Z)) * 100 = 88.79$$

<使用料水準についての説明>

原価計算表の算定期間は公共下水道、農業集落排水ともに基準外の一般会計繰入金により事業運営しているため、使用料収入で経費を賄っているかの数値は88%代となっています。

収益的収支の均衡のために繰り入れている基準外の一般会計繰入金を削減するため、令和6年度4月から現行比10%の使用料改定を行いました。この使用料改定には本計画で見込んでいる物価上昇等の経費増は反映されていないこと、また、本市の農業集落排水事業は使用料収入で維持管理費を賄うことが難しいことから今後も適正な使用料水準について検討していく必要があります。

また、資産維持費については計上しておりません。