# 湖西市下水道事業 経営戦略 (案)



令和3年3月湖西市環境部下水道課

# 下水道事業経営戦略

# 目 次

第1章	□ 経営戦略の概要	1
1-1.	経営戦略策定の趣旨	1
1-2.	経営戦略の計画期間と対象事業	1
1-3.	経営戦略策定の経緯	2
1-4.	下水道事業経営戦略において盛り込む事項	3
第2章	: 湖西市下水道事業の概要	4
	湖西市の概要	
2-2.	下水道事業の概要	5
2-3.	組織体制	7
第3章	: 下水道事業の現状分析	8
-	人口の推移	
3-2.	水量の動向	9
3-3.	事業費及び整備状況	10
3-4.	維持管理費の状況	11
3-5.	財務状況	12
3-6.	経営比較分析表を活用した現状分析	16
第4章	: 下水道事業経営の基本方針	19
4-1.	本市の総合計画	19
4-2.	下水道事業の基本方針	20
第5章	・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	21
	下水道整備区域の整理	
5-2.	水洗化人口の予測	21
5-3.	処理水量と有収水量の予測	22
5-4.	使用料収入の予測	23
5-4.	将来の建設改良費・維持管理費の整理	24
第6章		27
	現状での財政シミュレーション結果	
	財政シミュレーションの見直し	
第7章	- 経営戦略の事後検証	38

# 第1章 経営戦略の概要

### 1-1 経営戦略策定の趣旨

公共下水道事業は、快適で衛生的な生活環境への改善、公共用水域の水質保全のため、欠くことのできない重要な都市基盤施設であるとともに、地球環境に配慮した循環型社会の形成に大きな役割を担っています。 湖西市の公共下水道事業は、平成 22 年 3 月 23 日に隣接した新居町と合併したことから、旧湖西市の浜名湖処理区と、旧新居町の新居処理区 2 つの処理区で処理を行っています。浜名湖処理区では平成 13 年 3 月に湖西浄化センターを供用開始、新居処理区(旧、新居町公共下水道)は湖西浄化センターと同年同月に新居浄化センターを供用開始して、市内の汚水処理を進めてきました。

しかし今後は、人口減少や節水型生活様式の定着などにより、使用料収入の減少が見込まれる一方で、下 水道未整備区域の整備、既存施設の老朽化や耐震化対策など継続して設備投資を行う必要があり、経営状況 の悪化が懸念されています。

各地方公共団体は、経営状況が厳しさを増す中にあっても、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であることから、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が強く求められています。

# 1-2. 経営戦略の計画期間と対象事業

経営戦略の計画期間は、令和3年度から令和12年度までの10年間とします。 また、経営戦略を策定する事業は、「公共下水道事業」とします。

計画期間:令和3年度~令和12年度

対象事業:◇公共下水道事業

### 1-3. 経営戦略策定の経緯

下水道事業を将来にわたって安定的に継続していくためには、実情に対応した中長期的な視野に立った経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、それに基づき施設、財務、組織、人材等の経営基盤を強化することが必要となります。

そのため、総務省は「公営企業の経営戦略の策定等に関する研究会」を開催し、公営企業の経営のあり方について検討を行い、その成果である報告書「公営企業の経営戦略策定等に関する研究会(平成 26 年 3 月)」がまとめられました。

その後、平成 28 年に「経営戦略策定ガイドライン」が策定され、平成 31 年 3 月には「経営戦略の策定・ 改定の更なる推進について」の通達により改めて策定を促すとともに、策定済みの「経営戦略」についても PDCA サイクルを通じて質を向上させるため、「経営戦略策定・改定ガイドライン」及び「経営戦略策定・改定マニュアル」が公表されました。

#### 平成 26 年 3 月 公営企業の経営戦略の策定等に関する研究会

公営企業の経営のあり方についての検討

#### 平成26年8月公営企業の経営に当たっての留意事項について

公営企業会計の導入、経営戦略の策定について取り組むことの必要性

#### 平成 28 年 1 月 「経営戦略」の策定推進について

「経営戦略策定ガイドライン」、取組み事例、ひな型様式、 経営戦略策定等に要する 経費に係る財政措置(平成 30 年度まで)

#### 平成31年3月 「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について

「経営戦略策定・改定ガイドライン」、「経営戦略策定・改定マニュアル」、 地方財政措置の延長(平成 32 年度まで)

図 1-1 経営戦略策定に関する国の動き

# 1-4. 下水道事業経営戦略において盛り込む事項

経営戦略策定改定マニュアル(総務省)には、以下の事項を下水道事業の経営戦略に盛り込むよう示されています。

#### 〈経営戦略における記載事項〉

#### ① 事業概要

- ◇事業の現況
- ◇民間活力等の活用
- ◇経営比較分析表を活用した現状分析等

#### ② 将来の事業環境

- ◇処理区域内人口予測・有収水量予測
- ◇使用料収入・施設・組織の見通し

#### ③ 経営の基本方針

◇経営理念、経営方針

#### ④ 投資・財政計画

- ◇収支計画
- ◇取組み事項(民間活力の活用(PPP/PFI、広域化・共同化・最適化等)
- ◇今後の投資・財政・経費についての考え方や検討状況

#### ⑤経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

- ◇進捗管理・経営分析・見直し
  - 各年度の決算状況
  - 投資財政計画の実績や収支の乖離状況

# 第2章 湖西市下水道事業の概要

# 2-1. 湖西市の概要

#### (1) 湖西市の地勢

湖西市は、静岡県の最西端、愛知県との境にあり、東経 137°32'05"、北緯 34°42'54"に位置し、市域は東西 11.2 km、南北 12.5km、面積 86.56k㎡です。

南側を遠州灘に、東側を浜名湖に接しており、浜松市、 豊橋市に隣接し、本州のほぼ中央に位置していることから 交通・輸送の要所として古くから栄え、現在は湖西都市計 画区域として商業・工業や自然が一体となったまちづくり を進めています。



図 2-1 本市位置図

#### (2) 湖西市の行政人口

本市の行政人口は減少傾向にあり、令和元年度では約59,500人と、平成22年からの10年間で約2,700人の減少となっています。

将来推計については、市の下水道計画で設定されている人口を示します。今後も人口減少の傾向は継続し、 令和 27 年度で約 52,500 人と、現在からさらに 7,000 人の減少が見込まれています。

※下水道計画の将来人口推計については、下水道事業の最上位計画である「浜名湖流域別下水道整備総合計画」と市の人口ビジョンである「湖西市人口ビジョン」の推計値を確認し、両者に大きな差が無いことから、「浜名湖流域別下水道整備総合計画」で設定されている人口を採用したものです。

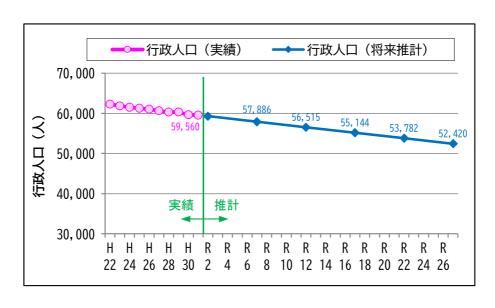


図 2-2 本市の行政人口推移

# 2-2. 下水道事業の概要

浜名湖処理区は平成5年度に湖西市公共下水道全体計画を策定、平成6年に事業認可(事業計画)を取得し、 平成13年から湖西浄化センターが供用開始されています。

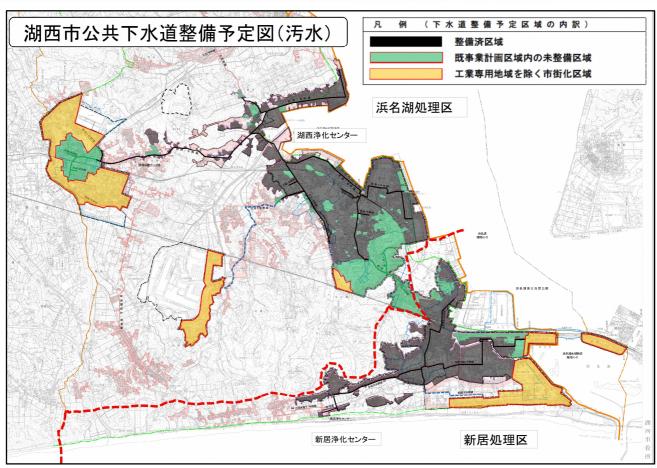
新居処理区(旧、新居町公共下水道)は平成5年に全体計画を策定、平成6年に事業認可(事業計画)を取得し、平成13年から新居浄化センターが供用開始されています。

		表 2-1 公共下小道	于未 <b>以</b> 成女	
	事業種別		公共下水道事業	
	処 理 区	浜名湖処理区	新居処理区	合計
	処理施設名	湖西浄化センター	新居浄化センター	_
	事業着手年度 業計画策定年度)	平成6年度	平成6年度	_
	供用開始年度	平成12年度	平成12年度	1
	法 適 用	地方公営企業法適用済(平	Z成30年4月1日から適用)	
	目標年次	令和23年度	(2041年度)	
全 体 計	面 積	759.0ha 市街化区域 : 625.3ha 市街化調整区域: 133.7ha	387.2ha 市街化区域 : 361.5ha 市街化調整区域: 25.7ha	1,146.2ha
画	全体計画人口	27,313人	11,589人	38,902人
	全体計画 汚水量	日平均:11,230㎡/日 日最大:13,450㎡/日	日平均:4,140㎡/日 日最大:4,960㎡/日	-
	目標年次	令和9年度(	(2027年度)	
事業	面 積	571.9ha 市街化区域 : 451.0ha 市街化調整区域: 120.9ha	284.1ha 市街化区域 : 258.5ha 市街化調整区域: 25.6ha	856.0ha
計画	事業計画人口	20,820人	10,390人	31,210人
I	事業計画 汚水量	日平均:8,070㎡/日 日最大:9,630㎡/日	日平均:3,490㎡/日 日最大:4,210㎡/日	-

表 2-1 公共下水道事業の概要

表 2-2 整備状況(令和元年度末)

事業種別	公共下水道事業							
処 理 区	浜名湖処理区	新居処理区	合計					
整備面積	359.8ha	212.4ha	572.2ha					
処理区域内人口	15,509人	10,370人	25,879人					
人口普及率 処理区域内人口/行政人口	26.0%	17.4%	43.5%					
水洗化人口	12,710人	8,596人	21,306人					
整備率 整備面積/全体計画面積	47.4%	54.8%	49.9%					
水洗化率 接続人口/処理区域内人口	82.0%	82.9%	82.3%					



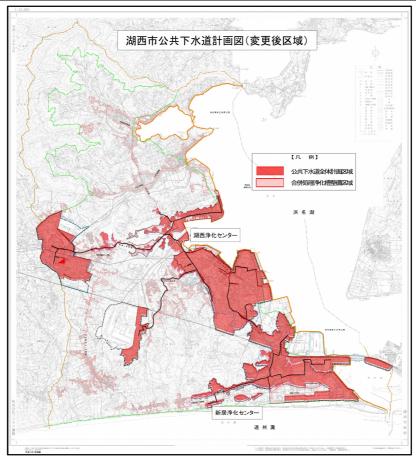


図 2-3 下水道計画一般図

# 2-3. 組織体制

### (1) 組織体制

下水道課は環境部に属しており、管理係と工務係より構成されています。

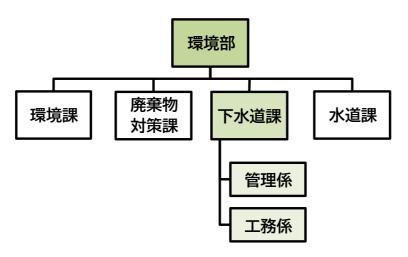


図 2-4 組織体制

#### (2) 下水道担当職員数

職員数は10人~12人の間で推移しており、令和元年度では11人となっています。

損益勘定職員(管理係)は、下水道事業の企画・調整、受益者負担金・下水道使用料の徴収等、浄化センターの管理運営を行っています。また、資本勘定職員(工務係)は、下水道事業の調査・計画、下水道工事、 排水設備指定工事店の許可・指導・監督を行っています。

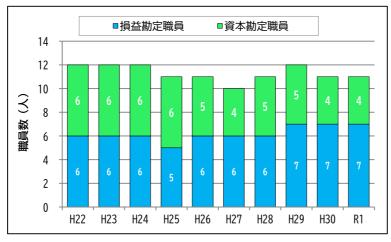


図 2-5 下水道職員数の推移

# 第3章 下水道事業の現状分析

# 3-1. 人口の推移

本市の行政人口は減少傾向にありますが、現在も下水道区域の拡大を進めているため、処理区域内人口は増加しており、令和元年度で約25,900人となっています。

水洗化人口も処理区域内人口と同様増加傾向にあり、令和元年度で約21,300人となっています。

水洗化率も増加傾向にあり、令和元年度で約82%です。

※本市では平成 29 年度より水洗化人口の集計方法を変更したため、平成 29 年度に水洗化率が低下しています。

年度	単位	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
処理区域内人口	人	21,668	23,601	24,486	25,008	25,361	25,638	25,825	25,760	25,711	25,879
水洗化人口	人	15,997	17,818	18,798	19,674	20,566	21,122	22,072	20,804	21,062	21,306
水洗化率	%	73.8	75.5	76.8	78.7	81.1	82.4	85.5	80.8	81.9	82.3

表 3-1 人口の推移

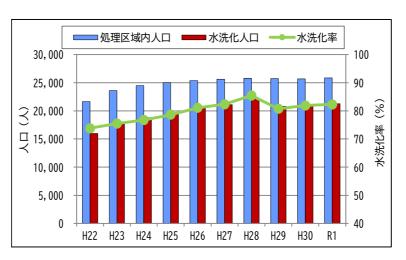


図 3-1 人口及び水洗化率の推移

# 3-2. 水量の動向

下水道区域の拡大に伴い、総処理水量と有収水量は増加傾向にあり、令和元年度で、総処理水量は約 2,231 千㎡/年、有収水量は約 2,135 千㎡/年となっています。

有収水量を総処理水量で除した有収率については、近年95%前後と高い数値で横ばい傾向にあります。

また、有収水量を水洗化人口で除した 1 人 1 日あたり有収水量は、近年  $0.25\sim0.28$  ㎡/日で横ばい傾向にあります。節水型機器の普及や生活様式の変化から、今後、1 人 1 日あたり有収水量が増加傾向になるとは考えにくく、横ばいか減少傾向に推移すると考えられます。

年度	単位	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
総処理水量	m³/年	1,646,844	1,754,888	1,954,258	2,000,890	2,058,760	2,135,076	2,161,960	2,205,533	2,205,090	2,230,758
有収水量	m³/年	1,561,414	1,641,778	1,808,394	1,902,063	1,952,702	2,039,955	2,100,124	2,136,487	2,124,744	2,134,514
有収率	%	94.8	93.6	92.5	95.1	94.8	95.5	97.1	96.9	96.4	95.7
水洗化人口	人	15,997	17,818	18,798	19,674	20,566	21,122	22,072	20,804	21,062	21,306
1人1日当り有収水量	m³/日·人	0.27	0.25	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.28	0.28	0.27

表 3-2 水量の推移

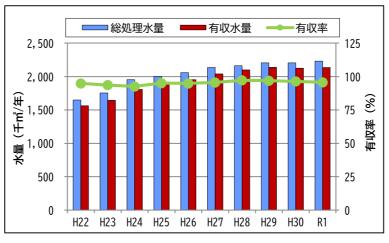


図 3-2 総処理水量・有収水量・有収率の現状

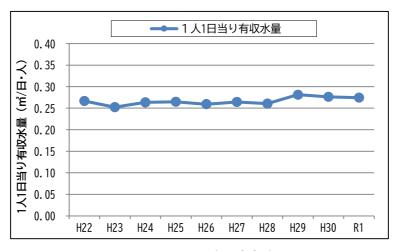


図 3-3 1人1日当り有収水量

# 3-3. 事業費及び整備状況

本市では、下水道区域の整備を推進しているため管渠費は毎年発生しています。近年の事業費は減少傾向で、400百万円程度で推移しています。処理場・ポンプ場費は水処理系列の増設費用や、マンホールポンプ関連の費用となり、単年度で大きな費用が必要となります。

下水道整備済み区域は、10 年ほど前は年 20ha を超える整備を行っていましたが、近年は年 5 $\sim$ 10ha 程度の整備となっています。

	年度	単位	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
	管渠費	百万円	945	651	686	487	742	670	420	468	260	353
事業費	処理場費 ・ポンプ場費	百万円	461	1	0	14	34	0	0	0	0	0
	合計	百万円	1,406	652	686	501	776	670	420	468	260	353
整備	単年度整備面積	ha	24	47	23	10	7	5	6	4	1	13
面積	累計整備面積	ha	456	503	526	536	543	548	554	558	559	572

表 3-3 事業費及び整備面積の推移

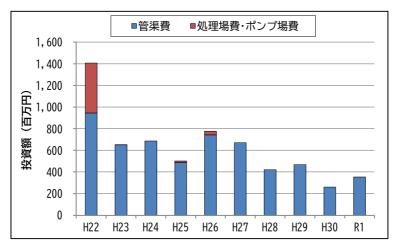


図 3-4 事業費の推移

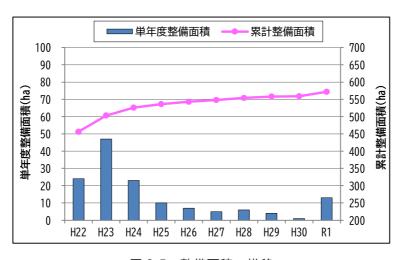


図 3-5 整備面積の推移

# 3-4. 維持管理費の状況

維持管理費は約 2.6 億円から約 3.6 億円の間で推移しており、近年は上昇傾向がみられます。令和元年度では約 3.6 億円となっています。

維持管理費のうち、処理場における維持管理費が約80%を占めています。管渠費に係る維持管理費は、現在は少ないですが、今後増加していくものと想定されます。

※本市では平成30年度より公営企業会計を適用しているため、維持管理費について、平成29年度までは 人件費が含まれていませんが、平成30年度以降は「その他」の項目に人件費が含まれています。

有収水量当りの維持管理単価は、 $150\sim170$  円/㎡を推移しており、令和元年度では約 171 円/㎡となっています。

	年度	単位	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
維	持管理費	百万円	260	274	313	302	329	315	321	327	347	364
	管渠費	百万円	10	7	17	11	14	11	5	3	0	1
	処理場費	百万円	205	226	246	252	267	273	283	281	266	283
	その他	百万円	45	40	50	39	48	31	32	42	81	81
有	収水量	∓m³	1,561	1,642	1,808	1,902	1,953	2,040	2,100	2,136	2,125	2,135
有	収水量当り単価	円/m³	164.3	166.5	172.2	157.5	168.2	153.7	151.1	153.1	163.3	170.7

表 3-4 公共下水道事業の維持管理費及び有収水量当たり単価

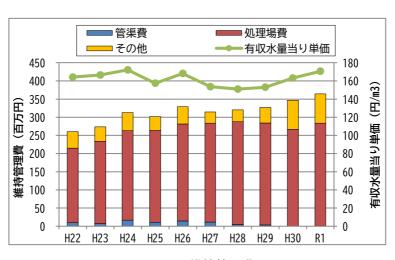


図 3-6 維持管理費

# 3-5. 財務状況

本市は平成 30 年に公営企業法を適用しており、平成 29 年度以前の官公庁会計と会計方式が異なるため、 平成 29 年度以前と平成 30 年度以降で分けて整理を行います。

#### (1) 官公庁会計(平成22年度~平成29年度)

#### 1) 歳入

歳入状況は、平成 22 年度に水処理系列の増設を行ったため増加していますが、これ以降は約 15~18 億円となっています。

平成 29 年度では、繰入金が約 7.7 億円で全体の約 47%を占めて最も多くなっています。下水道使用料の収入は約 2.4 億円です。

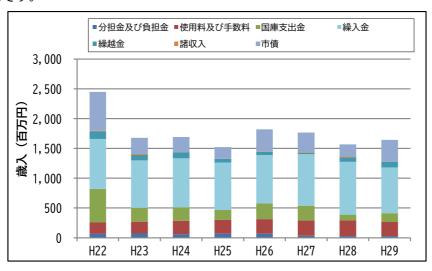


図 3-7 歳入の状況

#### 2) 歳出

歳出状況は歳入と同様に、平成 22 年度は大きく、これ以降は約 15~18 億円となっています。 平成 29 年度では、元金償還金が約 5.5 億円で約 35%、事業費が約 4.7 億円で約 30%を占めています。

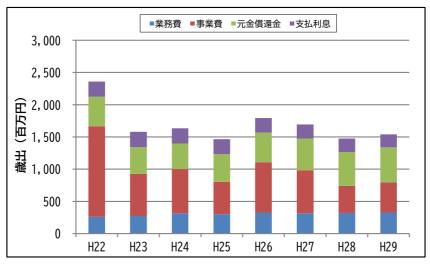


図 3-8 歳出の状況

#### (2)企業会計(平成30年度以降)

#### 1) 収益的収入

下水道事業収益は、約13億円程度となっています。

令和元年度では、他会計補助金が約 6.5 億円で全体の約 49%を占めています。また、下水道使用料の収入は、約 2.7 億円となっています。

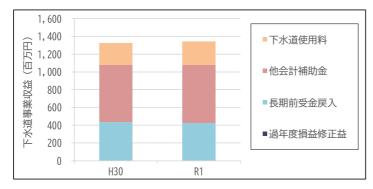


図 3-9 下水道事業収益状況

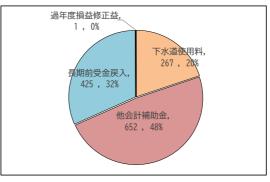


図 3-10 R1 年度下水道事業収益内訳

#### 2) 収益的支出

下水道事業費用は、約13億円程度となっています。

令和元年度では、減価償却費が約7.5億円で約58%と全体の半分以上を占めています。処理場及びポンプ 場費の維持管理に係る費用は約2.8億円となっています。

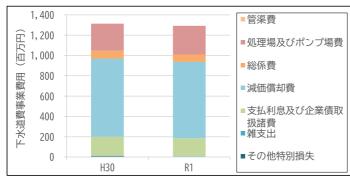


図 3-11 下水道事業費用状況

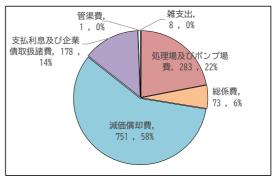


図 3-12 R1 年度下水道事業費用内訳

#### 3) 資本的収入

資本的収入は、平成30年度で約4.9億円、令和元年度で約6.1億円となっています。

令和元年度では、企業債が約4.3億円で約71%、次いで国庫補助金が約1.2億円で約19%を占めており、 このふたつで資本的収入の9割を占めています。

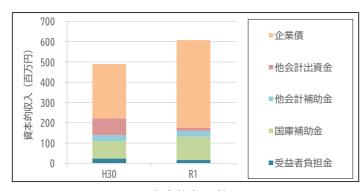


図 3-13 資本的収入状況

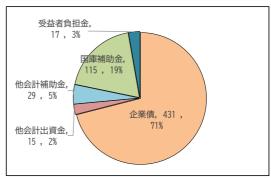


図 3-14 R1 年度資本的収入内訳

#### 4) 資本的支出

資本的支出は、平成 30 年度で約 8.2 億円、令和元年度で約 9.3 億円をなっています。

令和元年度では、企業債償還金が約 6.0 億円で全体の約 65%を全体の半分以上を占めており、管路建設改良費は約 3.3 億円で約 35%です。

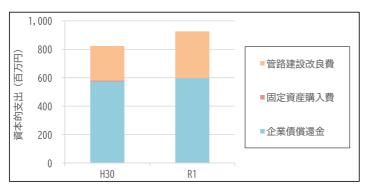


図 3-15 資本的支出状況

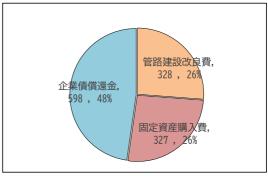


図 3-16 R1 年度資本的支出内訳

#### (3)下水道使用料体系

本市の使用料は、令和元年10月1日に改定されました。

使用料体系としては、基本料金と超過料金を合算する二部料金制を採用し、超過料金は使用水量が大きい ほど単価が大きくなる累進制を採用しています。

100	ムハーハ起手木の	1 13 1/2 1/2/	13.1.1.1.714 (=	: /3 / 3 4 2 / 6 3	1762
			下水道	使用料	
用途	料金体系	水量	改定前 (8%)	現行 (10%)	改定差額
	基本料金	16㎡まで	1,728.0円	2,168.0円	440.0円
		17m²~	118.8円	149.0円	30.2円
一般汚水	超過料金(1㎡につき)	51 m³∼	129.6円	162.6円	33.0円
別又ノワノハ		151 m³∼	140.4円	176.1円	35.7円
		301 m³∼	151.2円	189.6円	38.4円
		501 m³∼	162.0円	203.2円	41.2円
公衆浴場	基本料金	16㎡まで	1,728.0円	2,168.0円	440.0円
ム水冶场	超過料金(1㎡につき)	17m³∼	10.8円	13.5円	2.7円
	<b>临時使用汚水</b>	1㎡につき	162.0円	203.2円	41.2円

表 3-5 公共下水道事業の下水道使用料体系(2か月あたり 税込)

#### (4)使用料収入

使用料収入は増加傾向にあり、令和元年度では約 2.7 億円、令和元年度の使用料単価は約 125.0 円/㎡となります。

- ※平成 29 年度の使用料収入が減少しているのは、平成 30 年度の企業会計移行に伴う打切り決算のためです。また、企業会計移行に伴い決算金額が税抜き表示となったため、平成 29 年度までは税込み、平成 30 年度以降は税抜きの使用料収入となります。
- ※令和元年度の10月に使用料改定を行ったため、令和元年度の使用料収入は4か月分の使用料改定の収入増加分が含まれます。

年度	単位	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
下水道使用料	百万円	190	200	221	231	243	254	262	236	247	267
有収水量	∓m³	1,561	1,642	1,808	1,902	1,953	2,040	2,100	2,136	2,125	2,135
使用料単価	円/m³	121.49	121.67	121.95	121.52	124.27	124.63	124.95	110.43	116.30	124.95

表 3-6 使用料单価推移



図 3-17 使用料単価

<sup>※</sup>令和元年 10 月に使用料改定

# 3-6. 経営比較分析表を活用した現状分析

本項では過年度の経営比較分析表を整理し、各経営指標における本市と、全国同規模都市、全国及び静岡 県内同規模都市との比較を行いました。比較においては、本市の下水道事業の大部分を占める「公共」との 比較を行いました。

また、同規模都市とは、経営比較分析表の基本情報「類似団体区分」のことを指します。 比較を行った指標は以下のとおりです。

- (1) 経費回収率
- (2) 汚水処理原価
- (3) 施設利用率
- (4) 水洗化率
- (5) 使用料単価

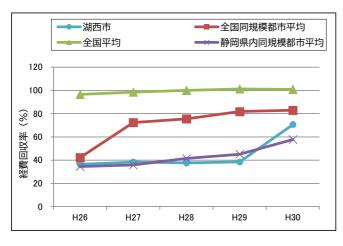
表 3-7 経営指標における推移

	for the	33771	1100	1107	1100	1100	1100	/++ +/
	年度	単位	H26	H27	H28	H29	H30	備考
経費	回収率							
	湖西市	%	36.46	38.37	37.59	38.43	70.64	経営比較分析表より
	全国同規模都市平均※	%	42.22	72.33	75.54	81.74	82.88	
	全国平均	%	96.57	98.53	100.04	101.26	100.91	
	静岡県内同規模都市平均※	%	34.47	35.91	41.52	45.16	57.82	島田市、下田市、吉田町
汚水	処理原価							
	湖西市	円/m³	340.83	324.90	324.08	287.43	164.65	経営比較分析表より
	全国同規模都市平均※	円/m³	300.07	215.28	207.96	194.31	190.99	
	全国平均	円/m³	142.28	139.70	137.82	136.39	136.86	
	静岡県内同規模都市平均※	円/m³	370.76	364.98	310.42	332.30	263.55	島田市、下田市、吉田町
施設	利用率							
	湖西市	%	53.03	54.56	56.39	54.86	56.39	経営比較分析表より
	全国同規模都市平均※	%	42.07	54.67	53.51	53.50	52.58	
	全国平均	%	60.35	60.01	60.09	60.13	58.98	
	静岡県内同規模都市平均※	%	51.25	52.60	53.28	52.26	51.11	島田市、下田市、吉田町
水洗	 化率							
	湖西市	%	81.68	83.50	85.39	80.45	81.68	経営比較分析表より
	全国同規模都市平均※	%	63.92	83.80	83.91	83.51	83.02	
	全国平均	%	94.57	94.73	94.90	95.06	95.20	
	静岡県内同規模都市平均※	%	81.08	82.11	82.85	83.57	74.41	島田市、下田市、吉田町
使用	料単価							
	湖西市	円	124.27	124.63	121.86	110.43	116.30	経営比較分析表より
	全国同規模都市平均※	円	153.50	154.30	154.40	155.60	154.40	
	全国平均	円	138.90	138.70	138.20	138.60	136.40	
	静岡県内同規模都市平均※	円	126.73	128.96	128.92	129.32	123.40	島田市、下田市、吉田町

<sup>※</sup> 同規模都市:処理区域内人口3万人未満、処理区域内人口密度25人/ha以上50人/ha未満、供用開始後年数15年以上30年未満の都市 「経営比較分析表」類似団体区分(総務省)より

#### (1) 経費回収率

▶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す指標。



#### ■評価基準■

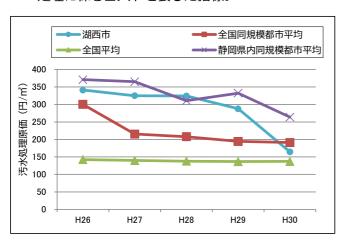
- ・高いほど良い
- ・100%以上が目標

#### ■分析結果■

- ・下に示すとおり平成30年度の汚水処理原価のが低下したため、約70%まで改善しましたが、全国平均に比べて低い状況にあり、汚水処理に係る費用を一般会計繰入金に依存している状況です。
- ※平成30年度までの数値のため、令和元年度の使用 料改定の結果は反映されていません。

#### (2) 汚水処理原価

▶ 有収水量 1 ㎡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。



#### ■評価基準■

・低いほど良い

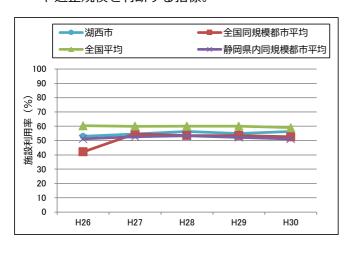
#### ■分析結果■

・平成30年度に分流式下水道に要する経費の算 定方法を見直したため、汚水処理費は低下し ました。

同規模都市平均は下回る状況となっています。

#### (3) 施設利用率

➤施設・整備が 1 日に対応可能な処理能力に対する、一日平均、処理水量の割合であり、施設の利用状況 や適正規模を判断する指標。



#### ■評価基準■

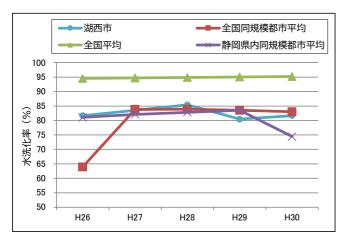
・100%が目標

#### ■分析結果■

・同規模都市平均、全国平均と同程度ですが、 効率的な施設利用を考えると、100%に近づけ ていく必要があります。

#### (4) 水洗化率

▶現在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をしている人口の割合を表した指標。



#### ■評価基準■

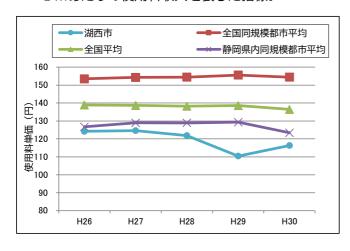
高いほど良い

#### ■分析結果■

・全国同規模都市平均とは同程度ですが、全国 平均と比較しても低い状況にあり、水質保全 や安定した使用料収入確保のため、水洗化率 の向上に努め、100%に近づける必要がありま す。

### (5)使用料単価

▶1 mあたりの使用料収入を表した指標。



#### ■評価基準■

・低い方が利用者にとっては良いが、経費回収 率等の他の指標と組み合わせた判断が必要。

#### ■分析結果■

- ・汚水処理原価を回収できていない状況で、国の基準としている 150 円/㎡と比べても低い 状態となっています。
- ※平成30年度までの数値のため、令和元年度の使用 料改定の結果は反映されていません。

# 第4章 下水道事業経営の基本方針

### 4-1 本市の総合計画

湖西市では、まちづくりの指針となる総合計画を策定しています。

総合計画は、「基本構想」、「基本計画」で構成されており、現行計画(新・湖西市総合計画 2011~2020) は 2020 年までとされています。なお、次期総合計画(2021年~)は現在策定中であり、「第6次湖西市総 合計画」として、以下をキャッチフレーズに、まちづくりをすすめていく予定です。

# 「ひと・自然・業」がつながり

# 未来へ続く わがまち KOSAI

また、実践計画第 I 期(2021~2025年)では、【働くまちから働いて暮らすまちへ「職住近接」】をテー マに、社会情勢や人々のニーズを的確にとらえ、本市への移住定住につなげていきます。

# 働くまちから 働いて暮らすまちへ

# 「職住近接」

ここで、実践計画で戦略に掲げているもののうち、下水道事業に関係する項目を抜粋しました。 下水道事業経営の基本方針策定にあたっては、下表の内容を取り入れ、整合を図ります。

	表 4-1 第 6 次湖西市総合計画抜粋
項目	概要
戦略	安全・安心、医療、福祉
	   安全・安心な社会を構築するため、市民の命を守る危機管理(

- 現日	似女
戦略	安全・安心、医療、福祉
	安全・安心な社会を構築するため、市民の命を守る危機管理体制
戦略方針	を一層充実するとともに、いつまでも健やかに暮らせるまちをつ
	くります。
光成日神	安心して暮らせるまちと感じる市民の割合(市民意識調査)
戦略目標	2020年84.3% → 2025年88.0%
施策名	廃棄物・ <b>上下水道</b>
施策方針	下水道区域内の公共下水道整備を推進し、快適で住みよい住環境
(下水道抜粋)	の整備を目指す。
施策の成果指標	下水道の水洗化率
(下水道抜粋)	81.9%(2018 年度)→ 86.2%(2024 年度)
キーワード	アセットマネジメント
甘士車券といび	公共下水道の整備
基本事業と KPI (下水道抜粋)	下水道整備面積累計
(下小坦/从代)	572.2ha(2019 年度)→ 702.2ha(2024 年度)

### 4-2 下水道事業の基本方針

本市の汚水は、湖西浄化センター(浜名湖処理区)と新居浄化センター(新居処理区)の 2 つ処理施設で処理されています。下水道計画区域は 2 処理区合わせて 1,146ha となっていますが、令和元年度末の整備済区域は約 572ha で、今後まだ区域整備を進めていく必要があります。さらに、当初建設した施設の老朽化も進んできており、維持管理や改築・更新にかかる費用も増加していくことが想定されます。

一方で、本市の人口は減少傾向にあるため、区域拡大による水洗化人口の増加と行政人口の減少を加味して、将来の使用料収入を想定する必要があります。

これら本市の状況を踏まえ、第 6 次湖西市総合計画のキーワードである「アセットマネジメント」に注目し、「ヒト」、「モノ」、「カネ」の 3 つの観点で、湖西市下水道事業が今後取り組むべき事項をとりまとめ、湖西市下水道事業経営戦略の基本方針としました。

### 湖西市下水道事業の経営方針

#### 比

#### ●技術者の確保

今後の面整備の推進や改築更新事業の増加に備え、必要な資本勘定職員を確保する必要があります。また、研修等を受講し技術の向上を図るとともに、技術継承を行っていきます。

#### ●市民への理解

下水道事業に対して市民の理解を深めて頂くため、市民への広報等を行います。

#### モノ

#### ●汚水処理の更なる推進

上位計画と整合を図ながら管渠施設の整備を行い、生活環境の改善及び公共用水域の水質保 全を図ります。

参照とする計画:湖西市公共下水道事業全体計画、湖西市公共下水道事業計画

#### ●効率的かつ効果的な施設の改築・更新

湖西・新居浄化センターの機械・電気設備、マンホールポンプを中心に、設置から標準耐用 年数を経過する施設が発生するため、施設の老朽化対策を推進します。

参照とする計画:湖西市公共下水道ストックマネジメント計画(改築更新の平準化)

#### カネ

#### ●財政の健全化

一般会計に過度に依存しない自立した事業経営を図るために、適正な財源のあり方(補助金の確保、企業債の活用、使用料の改定)を検討します。また、水洗化率向上に向けて、普及活動を推進します。

#### ■国等が求める施策への取り組み

「広域化・共同化・最適化」や「民間活力の活用」など、下水道事業を持続可能なものとするために国が打ち出す施策について検討を進めます。また、他部署とも連携のうえ、共同処理 (汚泥の市内処理)を検討します。

# 第5章 下水道事業の将来推計

# 下水道整備区域の整理

本市では、令和 23 年度に 2 処理区の下水道計画区域 1,146ha の整備を完了させる目標で、区域整備を進 めていきます。

浜名湖処理区、新居処理区の区域整備は、以下に示すとおり行う予定です。

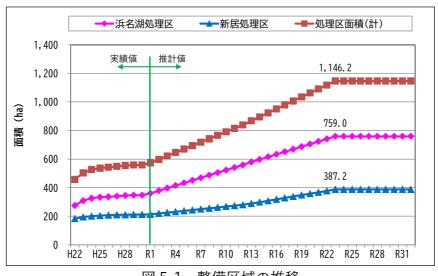


図 5-1 整備区域の推移

# 5-2. 水洗化人口の予測

水洗化人口の予測は、区域整備の推進に伴う処理区域内人口の増加、水洗化率の増加、行政人口の減少を 加味して設定しました。令和23年度の区域整備完了後、3年で水洗化率が100%となるとして推計した結果、 令和 26 年度まで水洗化人口は増加して 38,308 人となり、その後は減少する見込みとなります。

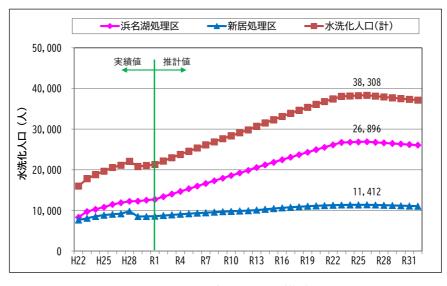


図 5-2 水洗化人口の推移

# 5-3. 処理水量と有収水量の予測

処理水量と有収水量の予測は、近年の実績から 1 人あたり処理水量と 1 人あたり有収水量を算出し、将来の水洗化人口に乗じて算出しました。水洗化人口が最大となる令和 26 年度に水量もピークとなり、その後減少に転じる見込みです。

※処理分区別の実績値の処理水量・有収水量は、決算統計資料記載の 2 処理区合計の値を按分して算出し

たものです。

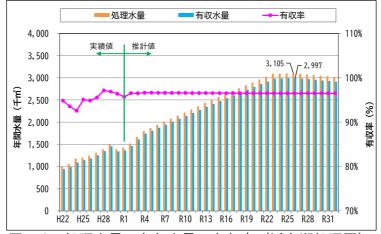


図 5-3 処理水量・有収水量・有収率(浜名湖処理区)

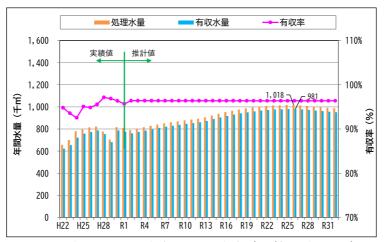


図 5-4 処理水量・有収水量・有収率(新居処理区)

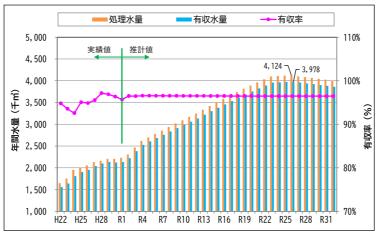


図 5-5 処理水量・有収水量・有収率(2 処理区合計)

### 5-4. 使用料収入の予測

使用料収入の見通しは、前述で示した有収水量の推計値に、使用料単価を乗じて算出しました。 使用料単価について、令和元年 10 月に使用料改定を行った際の 136.4 円/㎡(税抜)を使用して推計を行っています。

※実績値の処理区別使用料は、決算統計資料記載の2処理区合計の値を按分して算出したものです。

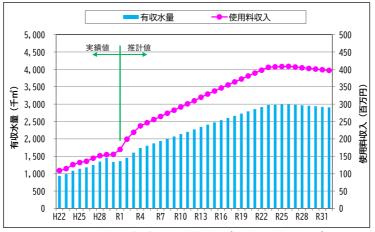


図 5-6 使用料収入の推移(浜名湖処理区)

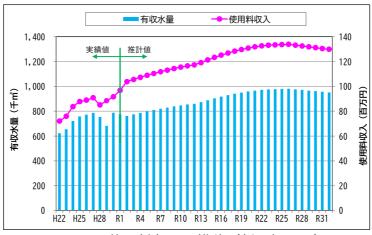


図 5-7 使用料収入の推移(新居処理区)

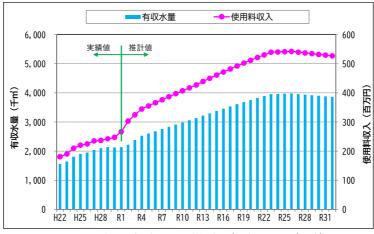


図 5-8 使用料収入の推移(2処理区合計)

# 5-4. 将来の建設改良費・維持管理費の整理

区域整備を推進と健全な下水道施設を維持するためには、新たな施設の建設と、老朽化した施設・設備・ 管路の維持管理、改築・更新を、並行して進めていく必要があります。

ここでは、将来実施すべき事業から算出した投資額について整理を行います。

#### (1)建設改良費

令和 23 年度の区域整備完了まで、年間 4~6 億円の管渠整備が必要となります。

また、令和 12 年度までと、令和 17 年度から令和 22 年度は、区域整備に伴い増加する汚水を処理するため、処理場施設の増設を行う必要があります。

改築・更新費は、ストックマネジメント計画で示される事業費を計上しています。令和 23 年度の区域整備が完了するまでは、老朽化した処理場施設の改築・更新を見込んでおり、これ以降は管路の改築・更新の費用もあわせて見込む必要があります。

さらに、大規模地震への備えとして、耐震基準を満たさない処理場施設については、早急な工事が必要であることから、この費用を令和 12 年度まで見込んでいます。

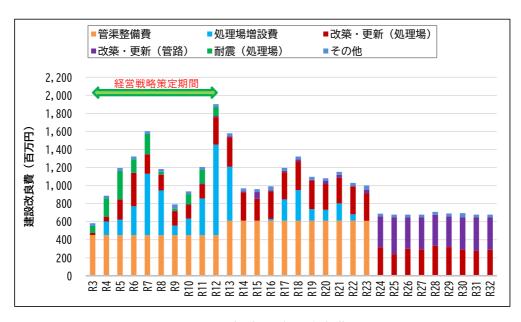


図 5-9 将来の建設改良費

#### (2)建設改良費の財源

建設改良費の財源については、主に国庫補助金と起債の充当により行います。



図 5-10 将来の財源整理

#### (3)維持管理にかかる経費

今後、施設を計画的に維持管理していく必要があること、また処理場で処理する汚水が増えることから、 維持管理費は増加していきます。

令和3年度では約3.3億円程度ですが、将来的には5.5億円程度まで増加する見込みです。

※将来の維持管理費は、現在かかっている費用が、面整備の推進による管路延長増加や処理場での処理水量増加に伴い、増えていくとして試算しました。

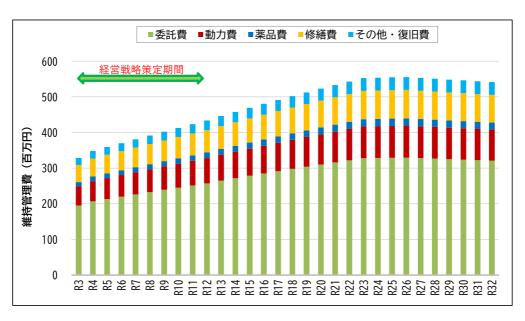


図 5-11 将来の維持管理費

#### (4)企業債の償還計画

これまで本市で発行した企業債に、今後建設等で発行する予定の企業債を加味して、企業債の償還計画を 算定しました。

これまで発行した起債の償還費は、令和7年度から減少に転じ、令和32年度に償還が完了します。令和2年度以降に発行する予定の起債の償還額を、これまでに発行した起債の償還額に加えると、令和8年度に償還額は約8億円でピークとなり、それ以降は減少して、長期的には約5~6億程度で推移する見込みです。

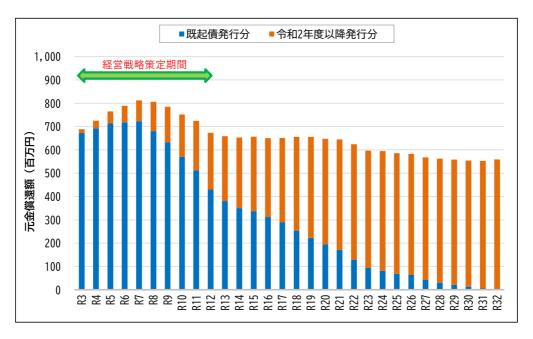


図 5-12 起債償還計画

# 第6章 投資•財政計画

# 6-1. 現状での財政シミュレーション結果

第 5 章で整理した、将来の使用料収入や必要な建設改良費、維持管理費を基に、財政シミュレーションを行った結果を示します。

投資·財政計画(収支計画) 収益的収支

355,318         365,952         376,478         386,877         397,188           355,318         365,952         376,478         386,877         397,168           0         0         0         0         0           866,083         881,128         916,560         929,718         931,015           494,562         507,432         526,924         529,079         526,294           494,562         507,432         526,924         529,079         526,294           371,521         373,696         389,636         400,639         404,721           0         0         0         0         0           221,401         1,22,693         1,316,596         1,328,183           086,397         1,122,693         1,178,814         1,211,694         1,232,284           44,213         44,213         44,213         44,213         44,213	365,952 376,478 386,877 3 365,952 376,478 386,877 3 0 0 0 0 0 0 881,128 916,560 929,718 9 507,432 526,924 529,079 5 507,432 526,924 529,079 5 1,247,080 1,293,038 1,316,595 1,3 1,122,693 1,178,814 1,211,694 1,2 44,213 44,213 44,213	365,952     376,478     386,877     3       365,952     376,478     386,877     3       0     0     0     0       0     0     0     0       0     0     0     0       0     0     0     0       507,432     526,924     529,079     5       507,432     526,924     529,079     5       507,432     526,924     529,079     5       1,247,080     1,293,038     1,316,595     1,3       1,122,693     1,178,814     1,211,694     1,2       44,213     44,213     44,213     44,213       44,213     44,213     44,213     44,213       369,922     380,784     391,524     4	365,952 376,478 386,877 3 365,952 376,478 386,877 3 0 0 0 0 881,128 916,560 929,718 9 507,432 526,924 529,079 5 507,432 526,924 529,079 5 12,47,080 1,293,038 1,316,595 1,24,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 369,922 380,784 391,524 4	365,952 376,478 386,877 3  365,952 376,478 386,877 3  0 0 0 0 0  881,128 916,560 929,718 9  507,432 526,924 529,079 5  507,432 526,924 529,079 5  1,247,080 1,293,038 1,316,595 1,3  1,122,693 1,178,814 1,211,694 1,2  44,213 44,213 44,213 44,213  369,922 380,784 391,524 4  369,922 380,784 391,524 4	376,478 386,877 3 0 0 0 0 0 0 0 0 916,560 929,718 9 526,924 529,079 5 526,924 529,079 5 1,293,038 400,639 4 44,213	376,478 386,877 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	370,478 386,877 3 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 256,924 529,079 5 526,924 529,079 5 526,924 529,079 5 1,78,814 1,211,694 1,2 1,178,814 1,211,694 1,2 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 380,784 391,524 4 753,817 775,957 7 113,594 104,271 113,594 104,271	376,478 386,877 3 376,478 386,877 3 0 0 0 0 0 0 0 0 916,560 929,718 5 526,924 529,079 5 526,924 529,079 5 1,293,038 1,316,595 1,5 1,178,814 1,2116,94 1,5 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 113,594 104,271 1,3594 104,271 113,594 104,271 1,3594 104,271 113,594 104,271 1,3596 1,5 630 630 630 630 630	376,478 386,877 3 376,478 386,877 3 0 0 0 0 0 0 0 0 916,560 929,718 5 526,924 529,079 5 526,924 529,079 5 1,1293,038 1,316,595 1,5 1,178,814 1,211,694 1,5 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 113,594 104,271 1,3594 103,595 1,5 113,594 104,271 1,3594 1,327 1,322,243,271 1,3594 1,327 1,322,243,271 1,377 1	$\begin{array}{cccccccccccccccccccccccccccccccccccc$	$\begin{array}{cccccccccccccccccccccccccccccccccccc$	310,478 380,877 36,478 380,877 36,478 380,877 36,478 380,877 37,6924 529,079 5	370,478 380,877 3 376,478 380,877 3 0 0 0 0 916,560 929,718 5 526,924 529,079 6 526,924 529,079 6 1,223,038 1,316,595 1,318,594 1,322,408 1,318,594 1,322,408 1,318,594 1,322,408 1,332,456 1,332
365,952 376,478 386,877 3 0 0 0 0 0 881,128 916,560 929,718 9 507,432 526,924 529,079 5 507,432 526,924 529,079 5 373,696 389,636 400,639 4 1,247,080 1,293,038 1,316,595 1,3 1,122,693 1,178,814 1,211,694 1,2 44,213 44,213 44,213	365,952 376,478 386,877 3 0 0 0 0 0 881,128 916,560 929,718 9 507,432 526,924 529,079 5 507,432 526,924 529,079 5 373,696 389,636 400,639 4 1,122,693 1,178,814 1,211,694 1,2 44,213 44,213 44,213	365,952 376,478 386,877 3 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	365,952 376,478 386,877 3 0 0 0 0 0 881,128 916,560 929,718 9 507,432 526,924 529,079 5 507,432 526,924 529,079 5 507,432 526,924 529,079 5 1,1247,080 1,293,038 1,316,595 1,314,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 369,922 380,784 391,524 4	365,952 376,478 386,877 3  881,128 916,560 929,718 9 507,432 526,924 529,079 5 507,432 526,924 529,079 5 1,122,693 1,178,814 1,211,694 1,2 1,122,693 1,178,814 1,211,694 1,2 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 369,922 380,784 391,524 4	36.478 386.877 3 0 0 0 0 0 0 0 0 0 526.924 529.718 9 526.924 529.079 E 526.924 529.079 E 1.283.038 1.316.595 1.3 1.178.814 1.211.694 1.2 1.478.814 1.211.694 1.2 1.478.814 391.524 4 380.784 391.524 4 775.957 7	3.0,478 386,877 3916,560 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	36.478 386.877 36.979 6 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	386,478 386,877 386,577 386,577 386,577 386,577 386,577 386,577 386,577 386,577 386,77	36,478 386,877 36,478 36,577 37 389,636 929,718 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 529,079 54,327 54,327 525,22 243,456 51,000 529,000 52	36.478 386.877 3 0 0 0 0 0 0 0 0 526.924 529.079 5	389,636 916,560 916,560 916,560 929,718 526,924 529,079 526,924 529,079 1,178,814 1,116,94 1,178,814 1,283,038 1,176,94 1,178,814 1,283,038 1,176,94 1,178,814 1,283,038 1,178,814 1,283,038 1,178,814 1,283,038 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,13,594 1,282,03 0 0 0 0 0 0 1,292,038 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,594 1,3,596	380,784 386,877 386,877 389,636 929,718 529,079 529,07	380,784 386,877 389,636 400,639 42,213 44,21
981,128 507,432 507,432 507,432 373,696 1,247,080 1,122,693 1,122,693 1,44,213	981,128 507,432 507,432 507,432 507,432 373,696 1,1247,080 1,122,693 1,122,693 1,122,693 1,122,693 1,122,693 1,122,693	0 881,128 507,432 507,432 507,432 373,696 0 1,247,080 1,122,693 1,122,693 44,213 44,213 369,922	881,128 507,432 507,432 507,432 507,432 373,696 0 1247,080 1,122,693 1,122,693 1,122,693 44,213 44,213 44,213	0 881,128 507,432 507,432 507,432 373,696 0 1,124,080 1,122,693 1,122,693 44,213 44,213 369,922									
	33 55 88	3 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	8 2 2 5 6 7 1 .	3 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	881,128 507,432 507,432 373,696 1,247,080 1,122,693 44,213 44,213 369,922 708,558	881.128 507.432 507.432 373.696 1.122.693 1.122.693 44.213 44.213 369.922 369.922 708.558	881,128 881,128 507,432 507,432 373,696 0 1,247,080 1,122,693 44,213 44,213 369,922 708,558 708,558 123,757	881.128 507.432 507.432 373.696 1.247.080 1.122.693 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 44.213 630 630 630 630 630 630 630 63	881,128 507,432 507,432 507,432 1,122,693 1,122,693 1,122,693 44,213 44,213 44,213 44,213 123,757 123,757 123,757 123,757 1246,450 630 630 630 630 630 630 630 63	881.128 507.432 507.432 373.696 1.122.693 1.122.693 44.213 44.213 369.922 708.558 123.757 123.757 123.757 123.757 124.450 630 630 630 6432 247.312 247.312 116.028	881,128 507,432 507,432 373,696 1,122,693 1,122,693 1,122,693 44,213 44,213 44,213 369,922 708,558 123,757 123,757 123,757 1246,450 630 630 64,021 630 64,021 630 64,021 630 64,021 630 64,021 630 64,021 630 64,021 630 64,021 630 630 630 630 630 630 630 630 630 630	881,128 881,128 507,432 507,432 0 1,22,693 1,122,693 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 44,213 630 630 630 630 630 630 630 63	881,128 881,128 507,432 507,432 1,22,693 1,122,693 1,122,693 1,122,693 1,122,693 1,124,693 1,124,693 1,124,693 1,124,645 1,16,028 1,16
9 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	0 0 0 0 1 2 0 0 4 4 1 1	이 414] [-] [-]이 414] [ [이	6.08 4.56 6.39 6.39 6.39 6.39 7.51 7.52 7.50 7.50 7.50 7.50 7.50 7.50 7.50 7.50	6.083 6.	6.083 4.562 1.521 0 0 1.401 6.397 4.213 4.213 8.937	6.083 4.562 1.521 0 0 1.4213 4.213 4.213 4.213 4.213 4.213 4.213 4.213 4.213 4.213	6.083 4.562 1.521 0.00 1.401 6.397 4.213 4.213 8.937 8.937 8.937 4.374	4,562 4,562 1,521 0 0 1,4213 4,213 4,213 4,314 4,374 4,374 4,374 4,374 4,374 4,374 4,374 4,374 4,374 4,374 4,374 4,374 6,30	6.083 4.562 1.521 1.00 1.401 1.401 1.401 1.401 1.401 1.401 1.401 1.401 1.401 1.401 1.401 1.600 1.6	6.083 4,562 1,521 1,521 1,401 1,401 1,401 1,401 1,401 1,401 1,401 1,401 1,401 1,401 1,401 1,600	6.083 4.562 1.521 1.401 1.401 1.401 1.401 1.521 1.	6.083 4.562 4.562 6.337 4.374 4.374 4.374 4.374 4.374 4.374 4.374 4.374 4.374 6.30	6.083 4.562 1.521 1.521 1.401 1.
504,864 504,864 382,872 1,232,329 1,086,286 14,213 44,213	1001	4 4 6 5 1 1 1 E	4 4 E 5 1 1 1 1 E 5 1	4 4 6 5 5	4 4 6 6 7 6	4 4 6 21 6 6 6	4 4 6 21 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	44 6 20 2	4 4 6 21 21 2	44 6 11 1	44 6 11 21 8 7	4 4 6 21 21 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	4 4 6 1 1 1 6 6 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
424,847 424,689 1,293,824 1,136,399 1,4,213 44,213	-1-1	-1-1		-1-1-1	1-1-1-1								
期 前 8 8 8 7 8 7 8 7 8 7 8 7 8 7 8 7 8 7 8	期 前 受 金 原 油 型 の 本 原 油 型 の 本 原 本 原 本 原 本 を を を を を を を を を を を を を	描	世 (本) (本) (本) (本) (本) (本) (本) (本) (本) (本)	#	世 (1) (2) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4	は	# 前 前 8 9 6 7 7 9 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	(2) (2) (2) (3) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4	(1) (1) (2) (2) (2) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4	(1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1)	# 前 前 安 命 南 面 面 の は	(2) (2) (2) (3) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4) (4	(1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1)
	Max		Max	が	「	Max	Max	(1) 職 員 業 時 日 11 11 11 11 11 11 11 11 11 11 11 11 1	(1) 職 員 業 費 用 1.1.1 職 員 報 本 整	(1) 職	(1) 職	1	(1) 職 員
										(a)   (b)   (c)   (c)   (d)   (d)   (e)   (e	(a)   (b)   (c)   (c)   (d)   (d	1	(a)   (b)   (c)   (c)   (d)   (d)   (e)   (e
基 本 給 44,213	基本     名     44,213       退職     総付費       その     位	基本     格     44,213       退職     総付費       その由     世界       経過     中       計算     328,623	基本     格     44,213       退職給付費     その他       その他     費       328,623     3       修繕     養	基本     本格     44,213       過職 給 付 費     7       の 他     328,623       動力 費     対対費       材 料 費     対力費       カ の 他     338,623	基本     本格     44,213       過職 給 付 費     7       その由     328,623       が着着費     費       村 料 費     費       本の由     328,623       第一位     328,623       第一位     328,623       第一位     328,623       第一位     4       第二位     4       10     10	基本本 給     44,213       返職給付費     7       その由     328,623       が着費     数       村料費     数       大の由     328,623       大の由     763,563       減価値値加減価     数       第二十二年     156,795	基本本 給     44,213       退職 給付費     7       その由     328,623       が着費     費       村料費     費       村料費     費       大の由     328,623       減価値値加減価     対力費       営業外費     用       支払利息     周       156,795     1       支払利息     局	基本 約 44,213 44, 44,213	基本 約 44,213 44, 44,213	基本 総 44.213 44   2	1	1	上京   15   15   15   15   15   15   15   1
, V.	は開発が付換を	接	R	を を を を を を を を を を を を を を	接	Re   Re   Re   Re   Re   Re   Re   Re	Re	(2) 経	(2) 経	(2) 経	(2) 経	(2) 経	(2) 経
1	株	A	滅 価 億 却 費 763.563 694.245	営業     外費     用     156,795     145,413       0     支払     利息     156,795     145,413       0     0     他     0     0	支 払 利         息         156,795         145,413           7 そ の         他         0         0				別		1		#
1	株	A	滅 価 億 却 費 783.563 694.245 683. 	営業 払 利 費 用         156,795         145,413         134           支 払 利 息         息         156,795         145,413         134           ウ そ の         他         0         0         0         0           支 出 計         計         (D)         1,293,194         1,231,699         1,220           素 法 法 (C)-(D)         (E)	) 支 払 利 <u>息</u> 156.795 145.413 134, ) そ の 他 0 1.293,144 1.231.699 1.220 普 芸 共 (C)-(D) (E) 6.24 1.231.699 1.220	2	文 田 計 (D) 1,293,194 1,231,699 1,220 指 本 (C)-(D) (E) 630 630	別 損 差 (G) 630 630 630 630 引 損 益 (F)-(G) (H) △ 630 △ 630 △ 630 △ 630 △ 630 △ 630 △ 630 △ 630 △ 630 ○ 6431 ○ 64321 ○ 6	別 損 失 (G) 630 630 630 630   組 益 (F)-(G) (H) △ 630 △ 630 △ 630   維利益(又は純損失) (E)+(H) ○ 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	<ul> <li>別 損</li></ul>	別 損	別 損	別 損
1	株	A	滅 価 億 却 費 783,563 694,245 683 	営業 払 利 費 用 156.795 145.413 134         134.20         145.413 134         134.20           う 支 払 の 他 の 他 の 1.293.194 は 対 値 位 (C)-(D) (E) 別 利 値 (F)         1.293.194 1.231.699 1.220         1.223.699 1.220	支 払 利         息         156.795         145.413         134.           う そ         の         位         0         0         1.293,194         1.231,699         1.220           常 損         位         (C)-(D)         (E)         630         630         630           別 和 位         (F)         (F)         (F)         (F)         (F)         (F)	そ     の     他     0     0       支     出     計     (D)     1,293,194     1,231,699     1,220       損     益     (C)-(D)     (E)     630     630       引     利     益     (F)	A	調量     益     (F)-(G)     (H)     △ 630     △ 630     △ 630     △       維利     (E)-(H)     0     0     0     0       益利     金又     は累積     (月金     (1)     54,327     54,327     54       動     資     産     (J)     219,468     230,878     242	損 益 (F)-(G) (H) $\Delta$ 630 $\Delta$ 630 $\Delta$ 630 $\Delta$ 630 $\Delta$ 641 $\Delta$ 642 $\Delta$ 643 $\Delta$ 644 $\Delta$	制 損 益 (F)-(G) (H) △ 630 △ 630 △ 630 △ 630 △ 630 △ 644 →	1	# 損 益 (F)-(G) (H) △ 630 △ 630 ○ 630 ○ 位 84 日本 (文は 純損 失 ) (E)+(H) ○ 64,827 ○ 64,827 ○ 64,827 ○ 64,827 ○ 64,827 ○ 64,827 ○ 64,827 ○ 64,827 ○ 64,827 ○ 64,837 ○ 62,84	## 描 本 (F)-(G) (H)
Decomposition   Decompositi	1   1   1   1   1   1   1   1   1   1	National Part   National Pa		営業 株 利 費 用 156.795         財 利 息 156.795         145.413         134           う支 払 利 息 156.795         156.795         145.413         134           ウ	) 支 払         利         息         156.795         145.413         134.           ウ よ の         他         0         0         0         0         0           ウ は は は は は は は は は は は は は は は は は は は	(1) 名         (2) 名         (3) 名         (4) 名         (5) 名         (6) 名         (7) 名         (8) 名         (7) 名         (8) 名 <t< td=""><td>文         出         計         計         計         1.231,699         1.220           常         指         益         (C)-(D)         (E)         630         630           別         指         女         (G)         630         630</td><td>利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)</td><td>利益(又は純損失) (E)+(H) 0 0 0 0 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1</td><td>利益(又は都損失) (E)+(H) 0 0 4.327 54.32</td><td>利益(又は都損失) (C)+(H) 0 0 4.327 54.327 54.32</td><td>利益(又は都損失) (E)+(H) 0 0 0 24.32</td><td>利益(又は報損失) (E)+(H) 0 0 4.327 54.327 54.327 m 3.42 m 4.2 m 4.2 m 4.32 m</td></t<>	文         出         計         計         計         1.231,699         1.220           常         指         益         (C)-(D)         (E)         630         630           別         指         女         (G)         630         630	利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)	利益(又は純損失) (E)+(H) 0 0 0 0 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	利益(又は都損失) (E)+(H) 0 0 4.327 54.32	利益(又は都損失) (C)+(H) 0 0 4.327 54.327 54.32	利益(又は都損失) (E)+(H) 0 0 0 24.32	利益(又は報損失) (E)+(H) 0 0 4.327 54.327 54.327 m 3.42 m 4.2 m 4.2 m 4.32 m
1	2	2	(3) 減 価 億 却 費 783,563 694,245 683, (1) 支 払 利 息 156,795 145,413 134, (2) そ の 他 0 1,293,194 1,231,699 1,220, 常 損 益 (C)-(D) (E) 630 630 別 損 益 (F) (G) (H) △ 630 △ 630 △ 630	(1) 支         粒         對         用         156,795         145,413         134           (2) 支         の         他         0         0         0         0         0           常         世         計         (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C)         (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C) (C)	(1) 支         払         利         息         156,795         145,413         134, 134, 134, 134, 134, 134, 134, 134,	(2) そ     の     他     0     0       支     出     計     (D)     1,293,194     1,231,699     1,220       常     損     益     (C)-(D)     (E)     630     630     1,221,699     1,221,699     1,221,699     1,221,699     1,221,699     1,220       別     損     益     (C)-(D)     (H)     (G)     630     630     A       別     損     益     (F)-(G)     (H)     △ 630     △ 630     △ 630     △ 630     △ 630	文     田     計     (D)     1,283,194     1,231,699     1,220       財     村     本     (C)     (C) </td <td>重 利 水 並 へ 18 米 1g へ 1g 並 (1) 219.468 230.878</td> <td></td> <td>(1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1)</td> <td><ul> <li>(本) (大) (大) (大) (大) (大) (大) (大) (大) (大) (大</li></ul></td> <td>  1</td> <td>(大) (1) (2 ) (2 ) (2 ) (2 ) (2 ) (2 ) (2 )</td>	重 利 水 並 へ 18 米 1g へ 1g 並 (1) 219.468 230.878		(1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1)	<ul> <li>(本) (大) (大) (大) (大) (大) (大) (大) (大) (大) (大</li></ul>	1	(大) (1) (2 ) (2 ) (2 ) (2 ) (2 ) (2 ) (2 )
1	(4)   (4	1	(3) 滅 価 億 却 費 783.563 694.245 683. (1) 支 払 利 億 156.795 145.413 134. (2) そ カ カ 他 156.795 145.413 134. (2) そ 山 計 (D) 1,293,194 1,231,699 1,220. 別 損 益 (C)-(D) (E) 630 630 830 831	(1) 支         株         村         村         村         村         145,413         134           (2) そ         の         他         0	(1) 支         払         利         息         156,795         145,413         134,621         134,621         134,621         134,621         134,621         134,621         134,621         134,621         134,621         1321,639         1,221,639	(2) そ の 他 の 他 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	(a)   (b)   (c)   (d)   (d)   (d)   (e)   (e		う ち 未 収 金 80,284 94,930	5 ち 未 収 金 80,284 94,930   負 (K) 788,105 838,626	方ち未収金     80,284     94,930       負     (K)     788,105     838,626       うち建設改良費分     725,563     764,674	方 ち 未 収 金     80.284     94.930       負     債(K)     788.105     838.626       う 左 建 設 改 良 費 分     725.563     764.674       う ち 一 時 借 入 金     60.673     73.063	(大) 15 5 5 16 10 109.55 109

投資,財政計画(収支計画) 資本的収支

											(単位:千円)
	+ <del>*</del> ×	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6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
	1. 企業 債	§ 623,258	816,201	1,004,621	1,076,745	1,109,391	940,218	675,969	709,050	803,434	1,096,507
Ķ	うち資本費平準化		372,472	392,891	374,925	350,299	315,670	273,240	218,683	172,886	85,777
ij	2. 他 会 計 出	13,310	28,356		66,071	197,334	103,786	126,760	129,737	148,488	152,976
KIII(		31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000
₩	4. 他 欤	/bil									
	計備	43									
*	, 6. 国(都道府県)補助金	198,546	329,910	441,911	468,184	552,729	416,367	275,456	326,912	420,365	673,819
₹ <del>(</del>	7. 固定資産売却代										
	8. 工 事 負 担	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
计	9. <del>2</del> 0	3									
名	(A) 情	883,114	1,222,467	1,541,227	1,659,000	1,907,454	1,508,371	1,126,185	1,213,699	1,420,287	1,971,302
Υ	(A)のうち翌年度へ繰り越さ (B) れる支出の財源充当額										
	第 (A)-(B) (C)	883,114	1,222,467	1,541,227	1,659,000	1,907,454	1,508,371	1,126,185	1,213,699	1,420,287	1,971,302
달 ※	1. 建 設	532,821	808,277	1,088,279	1,204,642	1,459,187	1,077,371	721,914	853,735	1,097,369	1,731,005
K .		31,000	31,000		31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000
₩	δ.	689,167	725,563	764,674	789,220	812,448	806,318	785,358	751,920	724,913	673,210
中	3. 他会計長期借入返還										
* \	4.	/hl									
Χ .	5. 4. 9	D)									
H	1) #	1,221,988	1,533,840	1,852,953	1,993,862	2,271,635	1,883,689	1,507,272	1,605,655	1,822,282	2,404,215
資本的イヤド	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C)		311,373	311,726	334,862	364,181	375,318	381,087	391,956	401,995	432,913
1	1. 損益勘定留保資金	338,874	311,373	311,726	334,862	364,181	375,318	381,087	391,956	401,995	432,913
籗	利益剩余金処分										
型	3. 引継 金	41									
益	4. 過年度補填財源	ī 156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926
Ä	Ø										
NIN.	計 (F)			468,652	491,788	521,107	532,244	538,013	548,882	558,921	589,839
補塡	財源不足額	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926
割	計借入金残										
섬	業 債 残 高(H)	9,696,980	9,787,618	10,027,565	10,315,090	10,612,033	10,745,933	10,636,544	10,593,674	10,672,195	11,095,492
〇他分	〇他会計繰入金										(単位:千円)
	世 世										
		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6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
坛群	的収支分	544,347	504,864	494,562	507,432	526,924	529,079	526,294	528,468	531,143	556,274
	うち基準内繰入金	511,964	470,506	459,135	470,944	489,386	490,505	486,694	487,854	489,532	513,678
	うち基準外繰入金	32,383	34,358	35,427	36,488	37,538	38,574	39,600	40,614	41,611	42,596
資本	的収支分	13,310	28,356	46,695	66,071	197,334	103,786	126,760	129,737	148,488	152,976
	準内	٥ 0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		13,310		46,695	66,071	197,334	103,786	126,760		148,488	152,976
¢π	捍	557,657	533,220	541,257	573,503	724,258	632,865	653,054	658,205	679,631	709,250

### 6-2. 財政シミュレーションの見直し

前述の財政シミュレーション結果より、現在の使用料収入や投資計画では、一般会計の負担額が大きくなりすぎる結果となりました。

そのため、以下の改善案を提示し、それぞれについて財政シミュレーションを行いました。

#### 改善案① 経費回収率 100%を目指す。

・・・・収益的収支の基準外繰入金が0円になるように、使用料を改定する。

改定時期:令和6年度

⇒使用料改定率 約 10%

#### 改善案② 収益的収支の基準内繰入金のうち、高度処理分の経費相当額まで使用料で賄う。

···収益的収支の基準外繰入金、及び基準内繰入金のうち高度処理分の経費相当額までが、0円になるように使用料を改定する。

改定時期:令和6年度

⇒使用料改定率 約 25%

#### 改善案③ 収益的収支の繰入金を無くす。

・・・・収益的収支の基準外繰入金及び基準内繰入金が0円になるように、使用料を改定する。

改定時期:令和6年度

⇒使用料改定率 約 140%

投資,財政計画(収支計画)改定案① 収益的収支

单位: 干円, %)	469,806	469,806	0	0	952,142	513,678	513,678		438,464	0	1,421,948	1,349,090	44,213	44,213			433,500				433,500	871,377	72,228	72,228	0	1,421,318	630		630	$\triangle$ 630	0	54,327	262,389	135,381	763,643	658,180		105,463	0	469,806
(単) 令和11年度	458,947	458,947	0	0	907,495	489,532	489,532		417,963	0	1,366,442	1,287,424	44,213	44,213			423,253				423,253	819,958	78,388	78,388	0	1,365,812	630		630	△ 630	0	54,327	241,473	108,531	757,757	673,210		84,547	0	458,947
令和10年度	447,945	447,945	0	0	899,358	487,854	487,854		411,504	0	1,347,303	1,260,431	44,213	44,213			412,758				412,758	803,460	86,242	86,242	0	1,346,673	630		630	△ 630	0	54,327	233,647	98,485	801,634	724,913		76,721	0	447,945
令和9年度	436,768	436,768	0	0	891,415	486,694	486,694		404,721	0	1,328,183	1,232,284	44,213	44,213			402,263				402,263	785,808	95,269	95,269	0	1,327,553	630		630	△ 630	0	54,327	230,083	93,910	825,077	751,920		73,157	0	436,768
令和8年度	425,451	425,451	0	0	891,144	490,505	490,505		400,639	0	1,316,595	1,211,694	44,213	44,213			391,524				391,524	775,957	104,271	104,271	0	1,315,965	630		630	△ 630	0	54,327	243,456	111,077	871,888	785,358		86,530	0	425,451
令和7年度	414,016	414,016	0	0	879,022	489,386	489,386		389,636	0	1,293,038	1,178,814	44,213	44,213			380,784				380,784	753,817	113,594	113,594	0	1,292,408	630		630	△ 630	0	54,327	257,252	128,786	906,644	806,318		100,326	0	414,016
令和6年度	402,440	402,440	0	0	844,640	470,944	470,944		373,696	0	1,247,080	1,122,693	44,213	44,213			369,922				369,922	708,558	123,757	123,757	0	1,246,450	630		630	△ 630	0	54,327	247,313	116,028	902,835	812,448		90,387	0	402,440
令和5年度	355,318	355,318	0	0	866,083	494,562	494,562		371,521	0	1,221,401	1,086,397	44,213	44,213			358,937				358,937	683,247	134,374	134,374	0	1,220,771	630		630	△ 630	0	54,327	242,270	109,555	874,564	789,220		85,344	0	355,318
令和4年度	344,593	344,593	0	0	887,736	504,864	504,864		382,872	0	1,232,329	1,086,286	44,213	44,213			347,828				347,828	694,245	145,413	145,413	0	1,231,699	630		630	△ 630	0	54,327	230,878	94,930	838,626	764,674		73,952	0	344,593
令和3年度	324,788	324,788	0	0	969,036	544,347	544,347		424,689	0	1,293,824	1,136,399	44,213	44,213			328,623				328,623	763,563	156,795	156,795	0	1,293,194	630		630	△ 630	0	54,327	219,468	80,284	788,105	725,563		62,542	0	324,788
##K	(Y) ##		(B)	争	垃	等	補助	輔	金戻入		)	費用用	与		ţ		費	力費	繕費	料		却	費用			(D) 料	(C)-(D) (E)	(F)	(G)	(G)	(E)+(H)	久 損 金 (I)	産 (い)	未 収 金	<b>債</b> (K)	設 改良費分	時借入金	牡	1) × 100 )	(A)-(B) (M)
#	竏	徘	工事収	6	4			ψ	前	в	ረ	業	画器		湿	4		動	剱	#	4	価償	4	扣	0	丑	力	利	損	掛	又は純損失	又は累積	巡	うち	負	うち 建	いなし	うち	(I) (A) (A)	事収益
*	1. 12 業	苯	(2) 受 託	(3) 2	2. 営 業	(1) 輔			(2) 長期	4	孙	一碗	(1) 羈				(2) 犛					(3) 減	2. 営 業	女	(2) 7	文	常損	別	別	損	純 利 益(	益 剰 余 金	重		動				欠損 金比	益一受託工
M		竏		相	₩	宏		<b></b>	#	\ ≺		_		忠		#			关 宏		+	ĸ	#	<del>1</del>	Ι		数	特	特		当年度	賴	採		熊				累積久	営業収

投資・財政計画(収支計画)改定案① 資本的収支

(単位:千円)	F度 令和12年度	803,434 1,096,507	172,886 85,777	148,488 152,976	31,000 31,000			420,365 673,819		000,71	1,971,302		1,971,302	1,731,005	31,000 31,000	724,913 673,210				,282 2,404,215	401,995 432,913	401,995 432,913			156,926 156,926			,926 △ 156,926	11,095,492	(単位:千円)	F度 令和12年度	489,532 513,678	489,532 513,678	0 0	148,488 152,976		350 031
	三 令和11年度										1,420,287		1,420,287	1,097,369						5 1,822,282								.6 △ 156,926	4 10,672,195		令和11年度			0			
	令和10年度	709,050	218,683	129,737	31,000			326,912		000,1	1,213,699		1,213,699	853,735	31,000	751,920				1,605,655	391,956	391,956			156,926			△ 156,926	10,593,674		令和10年度	487,854	487,854		129,737		707 901
	令和9年度	675,969	273,240	126,760	31,000			275,456		000,1	1,126,185		1,126,185	721,914		785,358				1,507,272	381,087	381,087			156,926			△ 156,926	10,636,544		令和9年度	486,694	486,694	0	126,760	0	126 760
	令和8年度	940,218	315,670	103,786	31,000			416,367	41,000	000,71	1,508,371		1,508,371	1,077,371	31,000	806,318				1,883,689	375,318	375,318			156,926		532,244	△ 156,926	10,745,933		令和8年度	490,505	490,505	0	103,786	0	102 706
	令和7年度	1,109,391	350,299	197,334	31,000			552,729	7	000,71	1,907,454		1,907,454	1,459,187	31,000	812,448				2,271,635	364,181	364,181			156,926		521,107	△ 156,926	10,612,033		令和7年度	489,386	489,386	0	197,334	0	10000
	令和6年度	1,076,745	374,925	66,071	31,000			468,184	7	000,71	1,659,000		1,659,000	1,204,642	31,000	789,220				1,993,862	334,862	334,862			156,926		491,788	△ 156,926	10,315,090		令和6年度	470,944	470,944	0	66,071	0	7
	令和5年度	1,004,621	392,891	46,695	31,000			441,911	7	000,71	1,541,227		1,541,227	1,088,279	31,000	764,674				1,852,953	311,726	311,726			156,926		468,652	△ 156,926	10,027,565		令和5年度	494,562	459,135	35,427	46,695	0	1000
	令和4年度	816,201	372,472	28,356	31,000			329,910	000	000,71	1,222,467		1,222,467	808,277	31,000	725,563				1,533,840	311,373	311,373			156,926		468,299	△ 156,926	9,787,618		令和4年度	504,864	470,506	34,358	28,356	0	01000
	令和3年度	623,258	324,530	13,310	31,000			198,546	,	000,71	883,114		883,114	532,821	31,000	689,167				1,221,988	338,874	338,874			156,926		495,800	△ 156,926	9,696,980		令和3年度	544,347	511,964	32,383	13,310	0	0,000
	A A A A A	1. 企業 債	うち資本費平準化債	出出	3. 他 余 計 補 助	市 会 計 負 旧	他 余 評 備 入	国(都道所県)補助	7. 固定資産売却代の工事を	8. 工 事 冥 招 班 収 o 4	) 	入 (A)のうち翌年度へ繰り越さ (B) れる支出の財源充当額	総計 (A)-(B) (C)	設	うち 職 員 給	2. 企業債價還	会計長期借入返還	他会計への支出	5. 4.	(D) #	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C) (E)	1. 損益勘定留保資金	一 益 剰 余 金 処 分	樂	過年度補填財	6	た に	填財源不足額 (E)-(E) 会計借入金残高(G)	業債殊高	〇他会計繰入金	(五) 本 (五) 区 (入)	1. 的 収 支 分	うち基準内繰入金	うち基準外繰入金	: 的 収 支 分	ち基準内繰入	ント甘井で命っ今
	1		*			R		<b>₩</b>		=======================================	名			궞 ※	4 1	<u>ν</u>	女		1	1	資本的 不足す	19	Ē	學	盐	漢		在 在 之		〇色		及排			資本		_

投資·財政計画(収支計画)改定案② 収益的収支

(単位:千円,%)	令和12年度	534,013	534,013	0	0	887,935	449,471	449,471		438,464	0	1,421,948	1,349,090	44,213	44,213		433,500				433,500	871,377	72,228	72,228	0	1,421,318	630		630	△ 630	0	54,327	262,389	135,381	763,643	658,180		105,463	0	534,013
(単(	令和11年度	521,670	521,670	0	0	844,772	426,809	426,809		417,963	0	1,366,442	1,287,424	44,213	44,213		423,253				423,253	819,958	78,388	78,388	0	1,365,812	630		630	∇ 630	0	54,327	241,473	108,531	757,757	673,210		84,547	0	521,670
	令和10年度	509,164	509,164	0	0	838,139	426,635	426,635		411,504	0	1,347,303	1,260,431	44,213	44,213		412,758				412,758	803,460	86,242	86,242	0	1,346,673	630		630	△ 630	0	54,327	233,647	98,485	801,634	724,913		76,721	0	509,164
	令和9年度	496,460	496,460	0	0	831,723	427,002	427,002		404,721	0	1,328,183	1,232,284	44,213	44,213		402,263				402,263	785,808	95,269	95,269	0	1,327,553	630		630	△ 630	0	54,327	230,083	93,910	825,077	751,920		73,157	0	496,460
	令和8年度	483,596	483,596	0	0	832,999	432,360	432,360		400,639	0	1,316,595	1,211,694	44,213	44,213		391,524				391,524	775,957	104,271	104,271	0	1,315,965	630		630	△ 630	0	54,327	243,456	111,077	871,888	785,358		86,530	0	483,596
	令和7年度	470,598	470,598	0	0	822,440	432,804	432,804		389,636	0	1,293,038	1,178,814	44,213	44,213		380,784				380,784	753,817	113,594	113,594	0	1,292,408	630		630	△ 630	0	54,327	257,252	128,786	906,644	806,318		100,326	0	470,598
	令和6年度	457,440	457,440	0	0	789,640	415,944	415,944		373,696	0	1,247,080	1,122,693	44,213	44,213		369,922				369,922	708,558	123,757	123,757	0	1,246,450	630		630	△ 630	0	54,327	247,313	116,028	902,835	812,448		90,387	0	457,440
	令和5年度	355,318	355,318	0	0	866,083	494,562	494,562		371,521	0	1,221,401	1,086,397	44,213	44,213		358,937				358,937	683,247	134,374	134,374	0	1,220,771	630		630	△ 630	0	54,327	242,270	109,555	874,564	789,220		85,344	0	355,318
	令和4年度	344,593	344,593	0	0	887,736	504,864	504,864		382,872	0	1,232,329	1,086,286	44,213	44,213		347,828				347,828	694,245	145,413	145,413	0	1,231,699	630		630	△ 630	0	54,327	230,878	94,930	838,626	764,674		73,952	0	344,593
	令和3年度	324,788	324,788	0	0	969,036	544,347	544,347		424,689	0	1,293,824	1,136,399	44,213	44,213		328,623				328,623	763,563	156,795	156,795	0	1,293,194	630		630	△ 630	0	54,327	219,468	80,284	788,105	725,563		62,542	0	324,788
	本 本	1. 営業収益 (A)	徘	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		2. 営業外収益	的 (1) 補 助 金	串	その 他 補	(2) 長期前	4	収 入 計 (C)	1. 営業費 用	(1) 職 員 給 与	₩	退 職 給 付 費	(2) 経	動 力 費	舞	材料	6 9	ネ (3) 減 価 償 却 費	2. 営業外費用	払利	(2) ~	大 出 対	(C)-(D)	別 利 苗 (F)	別損失	別 損 益 (F)-(G)	度純利益(又は純損失)(E)	越利益剰余金又は累積欠損金(1)	動 資 産(つ)	うち未収金	動 <b>負</b> (K)	うち建設改良	1	うち未払金	積 欠 損 金 比 率 ( (A)-(B) ×100 )	業収益一受託工事収益 (A)-(B) (M)
						닺				#					名			ļ	₹				₩			- 1		华	华			輸出	熊		嶣				眯	排

投資·財政計画(収支計画)改定案② 資本的収支

												(単位:千円)
/ ⋈	\ <del>\</del>	# / M	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6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
ı –	선	業債	623,258	816,201	1,004,621	1,076,745	1,109,391	940,218	675,969	709,050	803,434	1,096,507
	うち資	平準化	324,530	372,472	392,891	374,925	350,299	315,670	273,240	218,683	172,886	85,777
0	· 由 似	計出資金	13,310	28,356	46,695	66,071	197,334	103,786	126,760	129,737	148,488	152,976
က	· 告 你	計補助金	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000
4	争	負担										
ις	争	借入										
6.	) H	)補助	198,546	329,910	441,911	468,184	552,729	416,367	275,456	326,912	420,365	673,819
7	国	売 却 代										
ωi		負担	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
6	*	9										
		(A) #	883,114	1,222,467	1,541,227	1,659,000	1,907,454	1,508,371	1,126,185	1,213,699	1,420,287	1,971,302
イオ	(A)のうち翌年度へ繰り れる支出の財源充当額	A)のうち翌年度へ繰り越さ (B)れる支出の財源充当額										
1	維計	(A)-(B) (C)	883,114	1,222,467	1,541,227	1,659,000	1,907,454	1,508,371	1,126,185	1,213,699	1,420,287	1,971,302
ı –	. 建 設	5 改良費	532,821	808,277	1,088,279	1,204,642	1,459,187	1,077,371	721,914	853,735	1,097,369	1,731,005
	か	然中	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000
2	· 企 業	債價。金	689,167	725,563	764,674	789,220	812,448	806,318	785,358	751,920	724,913	673,210
က	他分計	長期借入返還										
4	奇帆	計への支出金										
Ď.	4	6										
		(D) 場	1,221,988	1,533,840	1,852,953	1,993,862	2,271,635	1,883,689	1,507,272	1,605,655	1,822,282	2,404,215
リ額	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C)	的支出額に (E) (E)	338,874	311,373	311,726	334,862	364,181	375,318	381,087	391,956	401,995	432,913
<del>-</del>	. 損 益 .	勘定留保資金	338,874	311,373	311,726	334,862	364,181	375,318	381,087	391,956	401,995	432,913
2	利益	剰 余 金 処 分 額				0	0	0	0	0	0	0
က	-3-I	米										
4 r	過年	度補填財源	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926
o l	<b>-</b>		495 800	468 299	468652	491 788	591 107	539 944	538 013	548 882	558 921	589839
盐	K K	(F)	<	<	156,926	\ 156 926	\ \ 156.926	\ 156 926	A 156.926	<	<	055,555 ↑ 156,926
i I	- 世	金残				1						
無	: 債	aubo	9,696,980	9,787,618	10,027,565	10,315,090	10,612,033	10,745,933	10,636,544	10,593,674	10,672,195	11,095,492
45,	〇他会計繰入金											(単位:千円)
/ <u> </u>	<b>*</b>	年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6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
宏	収支分		544,347	504,864	494,562	415,944	432,804	432,360	427,002	426,635	426,809	449,471
	うち基	县 準 内 繰 入 金	511,964	470,506	459,135	415,944	432,804	432,360	427,002	426,635	426,809	449,471
	うち基	甚 準 外 繰 入 金	32,383	34,358	35,427	0	0	0	0	0	0	0
讫	収支分		13,310	28,356	46,695	66,071	197,334	103,786	126,760	129,737	148,488	152,976
	40	準内繰入			0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基	甚 準 外 繰 入 金			46,695	66,071	197,334	103,786	126,760	129,737	148,488	152,976
	盂		557,657	533,220	541,257	482,015	630,138	536,146	553,762	556,372	575,297	602,447

投資,財政計画(収支計画)改定案③ 収益的収支

(%)	年度	1 025 305	025,305	C	0	438,464	0	0		438,464	0	1,463,769	,349,090	44,213	44,213			433,500				433,500	871,377	72,228	72,228	0	,421,318	42,451		630	△ 630	41,821	238,407	262,389	135,381	763,643	658,180		105,463	
(単位:千円,%)	令和12年度												1					43									1								13	9/				
(東)	令和11年度	1 001 606	1 001 606	O	0	417,963	0	0		417,963	0	1,419,569	1,287,424	44,213	44,213			423,253				423,253	819,958	78,388	78,388	0	1,365,812	53,757		630	△ 630	53,127	196,586	241,473	108,531	757,757	673,210		84,547	
	令和10年度	977 595	977 595	C	0	411,504	0	0		411,504	0	1,389,099	1,260,431	44,213	44,213			412,758				412,758	803,460	86,242	86,242	0	1,346,673	42,426		630	∇ 630	41,796	143,459	233,647	98,485	801,634	724,913		76,721	
	令和9年度	953 203	953,203	C	0	404.721	0	0		404,721	0	1,357,924	1,232,284	44,213	44,213			402,263				402,263	785,808	95,269	95,269	0	1,327,553	30,371		630	∇ 630	29,741	101,663	230,083	93,910	825,077	751,920		73,157	
	令和8年度	928 504	928 504	C	0	400.639	0	0		400,639	0	1,329,143	1,211,694	44,213	44,213			391,524				391,524	775,957	104,271	104,271	0	1,315,965	13,178		630	△ 630	12,548	71,922	243,456	111,077	871,888	785,358		86,530	
	令和7年度	903 548	903,548	0	0	389,636	0	0		389,636	0	1,293,184	1,178,814	44,213	44,213			380,784				380,784	753,817	113,594	113,594	0	1,292,408	776		630	∇ 630	146	59,374	257,252	128,786	906,644	806,318		100,326	
-	令和6年度	878 285	878 285	C	0	373,696	0	0		373,696	0	1,251,981	1,122,693	44,213	44,213			369,922				369,922	708,558	123,757	123,757	0	1,246,450	5,531		630	△ 630	4,901	59,228	247,313	116,028	902,835	812,448		90,387	
-	令和5年度	355 318	355.318	C	0	866.083	494,562	494,562		371,521	0	1,221,401	1,086,397	44,213	44,213			358,937				358,937	683,247	134,374	134,374	0	1,220,771	630		630	∇ 630	0	54,327	242,270	109,555	874,564	789,220		85,344	
-	令和4年度	344 593	344 593	C	0	887.736	504.864	504,864		382,872	0	1,232,329	1,086,286	44,213	44,213			347,828				347,828	694,245	145,413	145,413	0	1,231,699	630		630	∇ 630	0	54,327	230,878	94,930	838,626	764,674		73,952	
-	令和3年度	324 788	324 788	C	0	969.036	544,347	544,347		424,689	0	1,293,824	1,136,399	44,213	44,213			328,623				328,623	763,563	156,795	156,795	0	1,293,194	630		630	∇ 630	0	54,327	219,468	80,284	788,105	725,563		62,542	
	年 /	/ ( <del>*</del>	A A	(B)		拉		計補助金		金戻入	他	計 (C)		与 費	本	付		革			京		却		利息	他	計 (D)	-(D)	(F)		(F)-(G)	) (E)+(H)	真欠損金(I)	産 (つ)	未収金	(K)	設改良	- 時借入金	未払金	_
	4	ΔJI	4	が 車 上		業外		刮似		前受	0	Υ	業	員。	퐊	退職	4		重	物	*	4	価償	業外	払	0	丑	坩	利	損	相	スなぎ	K K	巡	うち	負	うち建	ンなし	うち	.,
			菜	l	4	2. 谜	世			(2) 長期	(3) ~	収	1. 陸	(1) 羈				(2) 経					(3) 減	2. ो	(1) 支	(2) ~	文	常	別	別	別損	常 地 群 (	井	重		動				
	M		Δĭ	_	相	A 사	名		竏	#	 ≺				名		#	Ħ		云		+	ĸ	+	<del>I</del>	1		极	特	本		#	繰越和	בּא		揺				

投資·財政計画(収支計画)改定案③ 資本的収支

令和3年度 令和4年度 令和5年度 令和6年度	-	令和6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	(単位:千円) 令和12年度
623,258 816,201 1,004,621 1,0		=	1,076,745	1,109,391	940,218	675,969	709,050	803,434	1,096,507
372,472 392,891			374,925	350,299	315,670	273,240	218,683	172,886	85,777
13,310 28,356 46,695	46,695		61,170	197,188	91,238	97,019	87,941	95,361	111,155
31,000 31,000 31,000	31,000		31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000
198.546 329.910 441.911	441.911		468.184	552.729	416.367	275.456	326.912	420.365	673.819
17,000 17,000 17,000	17,000		17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
883.114 1.222.467 1.541.227		-	1,654,099	1,907,308	1,495,823	1,096,444	1,171,903	1,367,160	1,929,481
1,222,467 1,541,227		-	1,654,099	1,907,308	1,495,823	1,096,444	1,171,903	1,367,160	1,929,481
808,277 1,088,279		-	1,204,642	1,459,187	1,077,371	721,914	853,735	1,097,369	1,731,005
31,000	31,000		31,000	31,000	31,000	31,000	31,000		31,000
689,167 725,563 764,674	764,674		789,220	812,448	806,318	785,358	751,920	724,913	673,210
1.221.988 1.533.840 1.852.953 1		-	1.993.862	2.271.635	1.883.689	1.507.272	1,605,655	1.822.282	2.404.215
311,373 311,726			339,763	364,327	387,866	410,828	433,752	455,122	474,734
338,874 311,373 311,726	311,726		334,862	364,181	375,318	381,087	391,956	401,995	432,913
			4,901	146	12,548	29,741	41,796	53,127	41,821
156,926 156,926 156,926	156,926		156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926	156,926
495,800 468,299 468,652	468,652		496,689	521,253	544,792	567,754	590,678	612,048	631,660
△ 156,926 △ 156,926	Ĺ	◁	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926	△ 156,926
9,696,980 9,787,618 10,027,565 10		⋍	10,315,090	10,612,033	10,745,933	10,636,544	10,593,674	10,672,195	11,095,492
			•						(単位:千円)
令和3年度 令和4年度 令和5年度 令和	-	个	令和6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
544,347 504,864 494,562	494,562		0	0	0	0	0	0	0
511,964 470,506 459,135	459,135		0	0	0	0	0	0	0
32,383 34,358 35,427	35,427		0	0	0	0	0	0	0
13,310 28,356 46,695	46,695		61,170	197,188	91,238	97,019	87,941	95,361	111,155
0	0		0	0	0	0	0	0	0
28,356	46,695		61,170	197,188		97,019	87,941	95,361	111,155
557,657 533,220 541,257	541,257		61,170	197,188	91,238	97,019	87,941	95,361	111,155

### 財政シミュレーションの見直しに関する考察

本経営戦略で、下水道事業の状況や将来の財政シミュレーション等を踏まえて検討を行った結果、将来的 に下水道事業運営を持続していくために、下水道使用料を適切な水準まで引き上げ、安定した財源として位 置づけることが重要であると認識しました。

その一方で、過度な使用料の値上げは、市民生活・企業活動等への経済的な影響が大きいことから、長期的な視点に基づき下水道事業経営の健全化を図る必要があります。

下水道使用料については、平成30年度に実施された「湖西市下水道使用料懇話会」の意見書をもとに、令和元年10月に使用料単価を「150円/㎡」に改定しました。これは独立採算制による下水道事業を進め、一般会計からの繰入金を軽減するための取組みです。一般会計からの繰入金には、交付税措置を伴う繰入金(基準内繰入金)と市が独自の基準で繰り入れる繰入金(基準外繰入金)がありますが、使用料を適正な額に設定することで、経費回収率を100%とすることは可能です。

懇話会の意見書でも「使用料については、今後、経費回収率 100%に向けて定期的な見直しを行い、社会情勢と財政状況を見ながら段階的に引き上げること」と示されています。

以上のことから今回の経営戦略については、使用料算定期間である  $3\sim 5$  年を目安に、まずは令和 6 年度を改定検討時期とし、経費回収率 100%になるよう使用料を改定する「改善案①」を目指していきたいと考えています。

# 第7章 経営戦略の事後検証

本経営戦略は令和 12 年度(2030 年度)までの計画ですが、社会情勢が大きく変化する昨今では、数年で市の下水道事業を取り巻く環境が変化することも考えられます。

経営戦略における取り組みを確実に実施していくため、今後は PDCA サイクルを活用した見直し・改善を行います。



図 7-1 PDCA サイクルによる経営戦略の見直し