

下田市公共下水道事業経営戦略

(令和 6 年度～令和 15 年度)



令和 5 年 12 月

下田市上下水道課

【 目 次 】

1	経営戦略策定の趣旨	1
1.1	経営戦略策定の目的	1
1.2	計画期間	1
1.3	位置付け	1
2	事業概要	2
2.1	事業の現況	2
2.1.1	施設	2
2.1.2	使用料	2
2.1.3	組織	3
2.2	民間活力の活用等	3
2.2.1	民間活用	3
2.2.2	資産活用	3
2.3	経営指標による現状分析	4
2.3.1	財務の健全性・効率性の視点	4
2.3.2	事業・施設の効率性の視点	9
3	将来の事業環境	14
3.1	処理区域内人口の予測	14
3.2	有収水量の予測	15
3.3	使用料収入の見通し	16
3.4	施設の見通し	17
3.4.1	下水道整備の現状	17
3.4.2	今後の下水道事業	18
3.5	組織の見通し	18
4	経営の基本方針	19
4.1	下水道の基本理念と基本方針	19
5	投資・財政計画(収支計画)	20
5.1	投資・財政計画(収支計画)	20
5.2	投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明	22
5.2.1	収支計画のうち投資についての説明	22
5.2.2	収支計画のうち財源についての説明	23
5.2.3	収支計画のうち投資以外の経費についての説明	28

5.3	投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要.....	29
5.3.1	今後の投資についての考え方・検討状況.....	29
5.3.2	今後の財源についての考え方・検討状況.....	29
5.3.3	投資以外の経費についての考え方・検討状況.....	30
6	経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	31
7	経費回収率の向上に向けたロードマップ	32

1 経営戦略策定の趣旨

1.1 経営戦略策定の目的

下田市の公共下水道事業は、昭和 49 年に伊豆急下田駅を中心とした周辺市街地を対象として第 1 期事業認可を取得し、平成 4 年 5 月の下田浄化センターの供用開始以降、公共用水域の水質保全と生活環境の向上を目的として、鋭意整備を進め、下水道の普及に努めてきました。

しかしながら、近年、人口減少や少子高齢化や地域社会構造の変化など下水道を取り巻く諸情勢が大きく変化している上、地方財政は依然として厳しい状況にあることから、経営環境の更なる健全化が求められています。

このような状況の中で、下水道事業経営の効率化と合理化を図り、事業を安定的かつ継続的に進めることを目的として平成 30 年度に経営戦略を策定した後、令和元年度（平成 31 年度）に地方公営企業法の一部を適用し、企業会計方式による経理処理へと移行したところで

す。

今回、経営戦略の第 1 期計画期間の中間年次を迎えるに当たり、今後の人口減少などに伴う下水道使用料収入の減少や、下水道施設の耐震・改築費用等の増額などの事業を取り巻く環境が変化している中、経営の健全化を目指し、適正な下水道使用料の検討、企業会計方式に整合した計画となるよう、「下田市公共下水道事業経営戦略」について、中間改訂を行うものです。

1.2 計画期間

計画期間については、総務省の考え方に則り、令和 6 年度～令和 15 年度の 10 年間とします。

1.3 位置付け

本経営戦略は、本市の最上位計画である「第 5 次下田市総合計画」の方針に則って策定しています。

また、「下田市公共下水道事業アクションプラン」、「下田市公共下水道事業ストックマネジメント計画」、「下田市公共下水道事業総合地震対策計画」、「下田市公共事業全体計画及び事業計画」などの各種下水道関連計画との整合を図っています。

2 事業概要

2.1 事業の現況

2.1.1 施設

本市における下水道施設状況を以下に示します。

表 2-1 下水道事業状況（令和 4 年度末現在）

供 用 開 始 年 度 (供 用 開 始 後 年 数)	平成4年度 (供用開始後年数:30年)	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適用(一部適用)
処 理 区 域 内 人 口 密 度	33.0人/ha	流 域 下 水 道 等 へ の 接 続 の 有 無	無
処 理 区 数	1処理区		
処 理 場 数	1箇所		

なお、広域化・共同化・最適化の実施状況については、1市4町（下田市、東伊豆町、河津町、南伊豆町、松崎町）の水道事業会計システムのクラウド利用を下水道事業の会計システムとしても活用し、他業種の事業体と共同化を図っています。

2.1.2 使用料

本市の一般汚水の使用料体系は、基本料金と従量使用料（超過使用料）の二部使用料制を採用しています。基本使用料に基本水量を含んでおり、超過料金は累進制となっています。

また、一般家庭と業務用で区別はありませんが、公衆浴場（共同浴場を含む）の場合、使用料の5分の3を減額しています。

過去、平成 20 年度に使用料の改定（消費税のみの改定は含めない。）を行っており、現在の料金体系は次のとおりです。令和元年度に公営企業会計へ移行しているため、地方公営企業法に基づく使用料体系を検討・構築していく必要があります。

表 2-2 現在の下水道使用料料金表

		1ヶ月当たり(税込)
使用水量		使用料
基本料金	0～10m ³ まで	1,100円(定額)
超過料金 (1m ³ につき)	10m ³ を超え20m ³ まで	132円
	20m ³ を超え50m ³ まで	143円
	50m ³ を超え100m ³ まで	154円
	100m ³ を超え200m ³ まで	165円
	200m ³ を超えるもの	176円

2.1.3 組織

本市の下水道事業に係る組織については、事業運営の効率化を図るため、平成 19 年度（平成 19 年 4 月 1 日）に組織体制の見直しを行い、水道課及び下水道課が上下水道課に統合され、下水道事業に係る体制として、業務係及び工務係が下水道係に変更になり、現在に至っています。

令和 5 年 4 月 1 日現在の職員数は、課長 1 名、下水道係 4 名の計 5 名（※会計年度任用職員を含め計 6 名）であり、上下水道課統合後、平成 22 年に 1 名減少して以降、職員数の変動はありません。

組織体制は以下のとおりです。

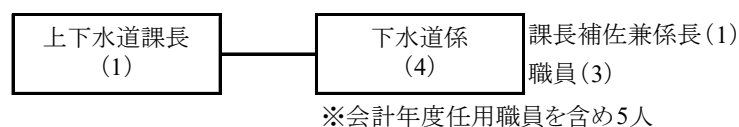


図 2-1 組織体制（令和 5 年 4 月 1 日現在）

2.2 民間活力の活用等

2.2.1 民間活用

本市では、平成 18 年度より、包括的維持管理業務及び包括的維持管理契約履行監視業務（維持管理を委託した業者が業務を適正に履行しているかを、別の業者が監視・評価するものです。）を委託し、維持管理の効率化を図っています。

2.2.2 資産活用

本市では、今年度より維持管理費の低減等を目的として、下水汚泥バイオマス利活用事業の導入可能性調査を進めていく予定です。

2.3 経営指標による現状分析

現状分析は、本市の下水道事業における経営及び施設の状況を表す経営指標を活用し、事業規模の類似する団体との比較・特徴の分析を行い、現状の課題を的確に把握するために行います。現状分析に使用する経営指標は、総務省が定めるもの及び下水道事業の特性を十分に踏まえたものを用います。

※類似団体：総務省の区分に基づき、下田市と同程度の団体を抽出。

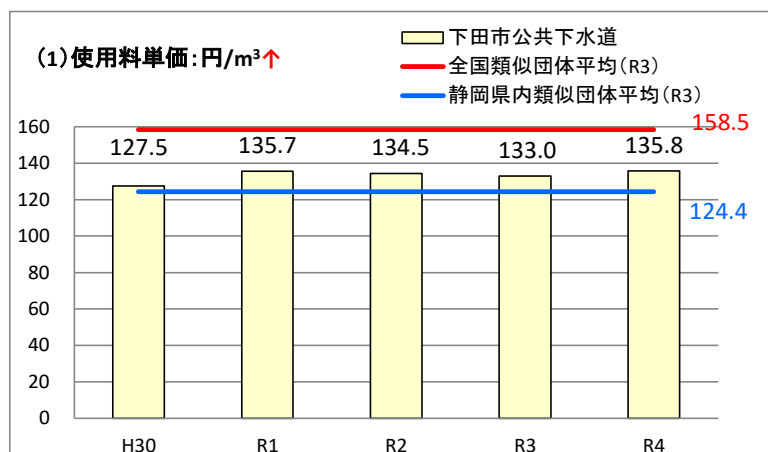
- ・処理区域内人口 3 万人未満。
- ・処理区域内人口密度 25 人/ha 以上。
- ・供用開始 15 年以上 30 年未満（県内類似団体は供用開始の区分無）

※県内類似団体：熱海市、伊東市、島田市、湖西市、伊豆市、菊川市、伊豆の国市、吉田町

2.3.1 財務の健全性・効率性の視点

(1) 使用料単価

単位: 円/m ³ 見方: ↑	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	127.5	135.7	134.5	133.0	135.8	158.5	136/170	124.4	4/9
指標の説明	有収水量 1m ³ あたりの使用料収入であり、使用料の水準を示す指標。								
算出式	使用料収入 ÷ 有収水量								



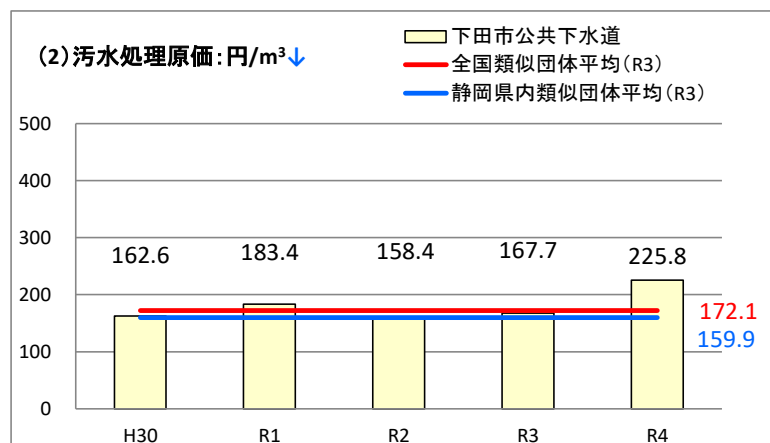
【分析結果】

類似団体との比較では、全国平均を下回りランキングも下位となっています。一方、県内平均を上回りランキングは上位ですが、県内市町の使用料単価は低い水準にあります。

⇒今後、接続率向上（令和 4 年度末時点：74.6%）及び使用料改定等により収入の増加を図っていく必要があります。

(2) 汚水処理原価(汚水処理費:維持管理費のみ)

単位:円/m ³ 見方:↓	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	162.6	183.4	158.4	167.7	225.8	172.1	96/170	159.9	5/9
指標の説明	有収水量1m ³ あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水処理(維持管理費のみ)に係るコストを表した指標。								
算出式	汚水処理費(維持管理費のみ)÷有収水量								



【分析結果】

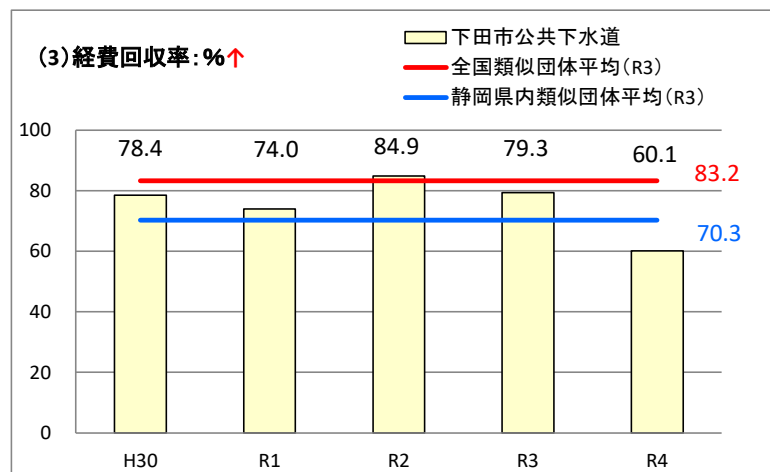
汚水処理費については、資本費（法適化前：地方債償還金・支払利息等、法適化後：減価償却費・支払利息等）を計上せず（一般会計繰入金（基準内）で補填する前提のため）、維持管理費のみとして類似団体との比較を行っています。

類似団体との比較では、全国平均及び県内平均程度で推移しており、ランキングは中位～下位となっていますが、令和4年度に包括的民間委託の再契約による委託費の上昇及び電気代上昇等の要因により大幅に増加しており、今後もこの傾向は続く想定されます。

⇒ 今後は、ストックマネジメント計画に基づいた管渠の改築事業等により不明水対策を進め、不明水減少及び接続率の向上等により、汚水処理の更なる効率化を進めていく必要があります。

(3)経費回収率

単位: % 見方: ↑	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	78.4	74.0	84.9	79.3	60.1	83.2	107/170	70.3	4/9
指標の説明	使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標であり、使用料水準を評価することが可能。								
算出式	使用料÷汚水処理費×100								



【分析結果】

経費回収率は 75～85%程度で推移しており、類似団体との比較では、県内平均は上回っておりランキングはやや上位ですが、全国平均前後で変動しており、ランキングは中位～下位となっています。

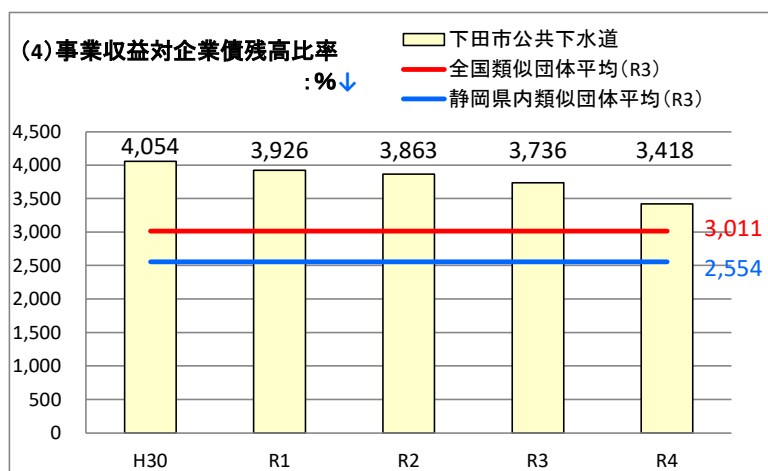
なお、令和 4 年度には委託費及び電気代上昇等の要因により経費回収率が大幅に減少しており、今後もこの傾向は続くと想定されます。

また、「(2) 汚水処理原価」でも述べたように、汚水処理費に資本費を計上していないため、実際には経費回収率は低い水準であり、100%を大きく下回っていると考えられますが、この差額分は一般会計からの補填で賄っている状況です。

⇒今後は、収入の増加を図っていく必要があります。

(4)事業収益対企業債残高比率

単位: % 見方: ↓	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	4,054	3,926	3,863	3,736	3,418	3,011	116/170	2,554	8/9
指標の説明	使用料収入に対する企業債残高の割合を示したものであり、企業債残高規模の適正状況を表す指標。								
算出式	企業債残高÷事業収益(使用料収入)×100								



【分析結果】

類似団体との比較では、全国平均及び県内平均とともに上回っており、ランキングは下位となっています。

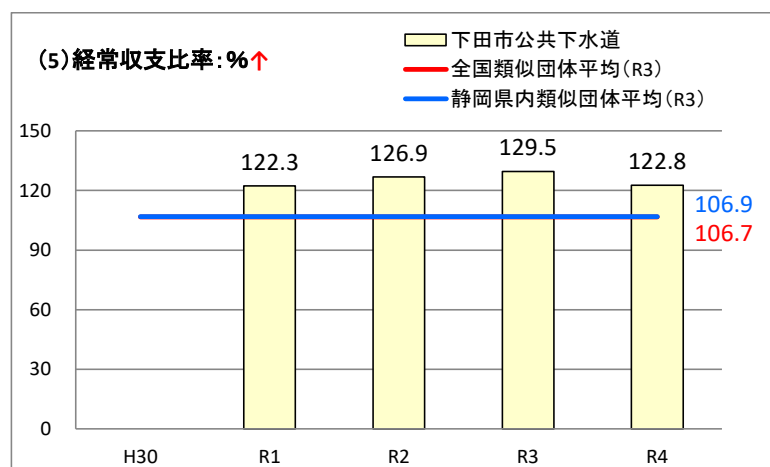
令和4年度迄の実績に対しての償還計画は令和34年度迄発生する状況であり、事業収益(使用料収入)に対して企業債残高が多い状況です。

⇒ 今後は、収入の増加及び一般会計繰入金等の財源の精査及び適正な投資計画を図っていく必要があります。

(5) 経常収支比率

単位: % 見方: ↑	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	—	122.3	126.9	129.5	122.8	106.7	3/110	106.9	1/9
指標の説明	料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標。								
算出式	経常収益÷経常費用×100								

注 法適用企業の指標であるため、H30は対象外。
類似団体平均値・ランクは法非適用の団体を除いて算出。



【分析結果】

類似団体との比較では、全国平均及び県内平均とともに上回っており、ランキングは上位ですが、一般会計からの繰入金による影響が大きい状況です。

一般会計繰入金については、現時点では繰出基準に基づいた最大額により補填している状況です。

⇒ 今後は、収入の増加及び一般会計繰入金等の財源の精査を図っていく必要があります。

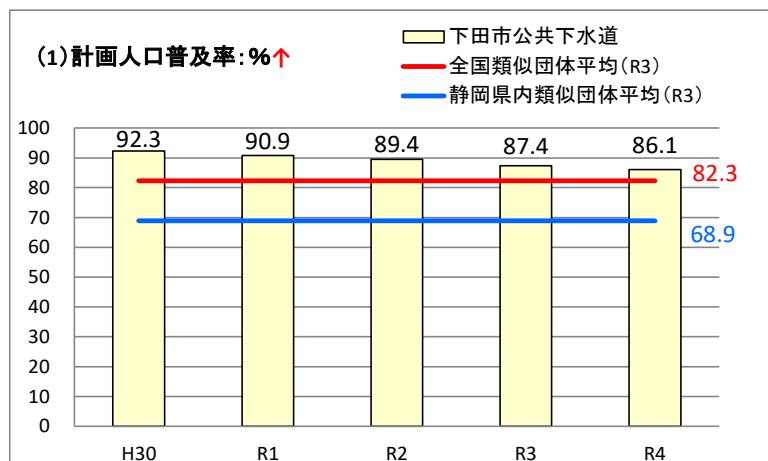
【財務の健全性・効率性の視点：今後の課題】

- ・ 接続率の向上及び使用料改定等による収入の増加を図ります。
- ・ スtockマネジメント計画に基づいた管渠の改築事業等により不明水対策を進め、不明水減少及び接続率の向上により汚水処理の更なる効率化を進めます。
- ・ 一般会計繰入金等の財源の精査及び適正な投資計画を実施します。

2.3.2 事業・施設の効率性の視点

(1) 計画人口普及率

単位: % 見方: ↑	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	92.3	90.9	89.4	87.4	86.1	82.3	86/170	68.9	3/9
指標の説明	全体計画人口に対する整備済み処理人口の割合であり、下水道整備の進捗状況を示す指標。								
算出式	処理区域内人口÷全体計画人口×100								



【分析結果】

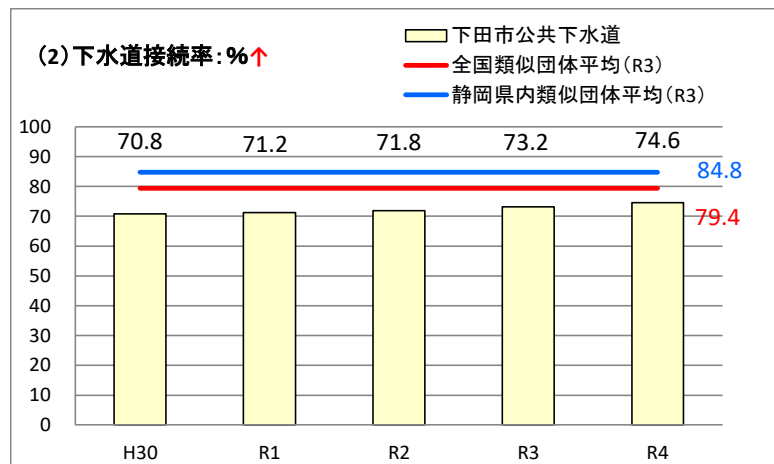
類似団体との比較では、県内平均を上回っておりランキングも上位です。また、県内平均ほどの差はないが、全国平均も上回っておりランキングは概ね中位となっています。

アクションプランに基づいた面整備を実施していますが、面整備への投資は限界があり、普及水準も高いことから、今後大幅な上昇は見込めない状況です。

⇒今後もアクションプランに基づき面整備を推進させていくと共に、アクションプラン対象年度（令和8年度）以降の面整備についての方針も検討していく必要があります。

(2) 下水道接続率

単位: % 見方: ↑	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	70.8	71.2	71.8	73.2	74.6	79.4	116/170	84.8	9/9
指標の説明	現在処理区域内人口のうち、実際に下水道に接続して汚水処理している人口の割合を表した指標。								
算出式	下水道接続人口÷処理区域内人口×100								



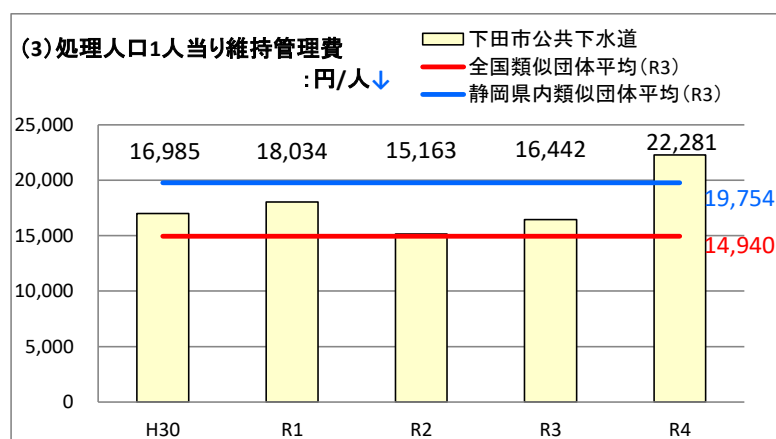
【分析結果】

類似団体との比較では、全国平均及び県内平均をともに下回っており、ランキングは下位となっている状況です。

⇒ 今後は、接続率向上の取組を進め、収入の増加に努めていく必要があります。

(3) 処理人口1人当り維持管理費

単位:円/人 見方:↓	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	16,985	18,034	15,163	16,442	22,281	14,940	118/170	19,754	4/9
指標の説明	処理人口1人当りの維持管理費用であり、現状の施設規模の妥当性を示す指標。								
算出式	維持管理費÷処理区域内人口								



【分析結果】

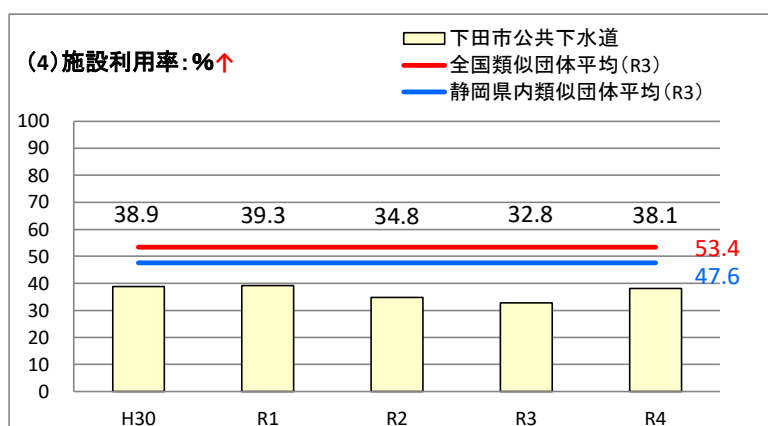
類似団体との比較では、県内平均を下回っておりランキングはやや上位ですが、全国平均より高く、ランキングは概ね中位～下位の状況です。

なお、令和4年度に包括的民間委託の再契約を行ったことに伴う委託費の上昇及び電気代上昇等により、維持管理費は大きく上昇しており、今後もこの傾向は続く見通しです。
⇒ 今後は、面整備の推進等により、引き続き維持管理の効率化を進めていくことが必要です。

(4) 施設利用率

単位: % 見方: ↑	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	38.9	39.3	34.8	32.8	38.1	53.4	99/107	47.6	6/7
指標の説明	終末処理場の施設・設備が一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。								
算出式	晴天時日平均処理水量÷晴天時処理能力×100								

注 類似団体の平均値及びランクは、処理場を有している団体を対象として算出。



【分析結果】

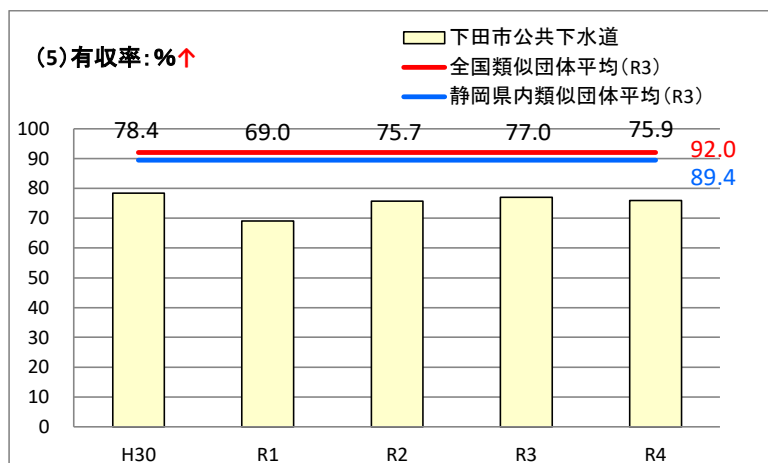
類似団体との比較では、全国・県内平均をともに下回っており、ランキングも下位で処理場の運転が非効率な状況となっていますが、夏場の観光客の増加により、晴天時処理能力を通常より大きく見積らねばならず、効率的な運転が厳しい状況下でもあります。

また、流入水量の減少により、施設利用率は減少傾向にあります。

⇒ 今後は、面整備及び接続率向上の取組を進め、利用率の向上、汚水処理の効率化を進めていくことが必要となります。

(5) 有収率

単位: % 見方: ↑	H30	R1	R2	R3	R4	類似団体 平均値 (R3)	類似団体 ランク (R3)	静岡県内 類似団体 平均(R3)	静岡県内 類似団体 ランク(R3)
公共	78.4	69.0	75.7	77.0	75.9	92.0	153/170	89.4	8/9
指標の説明	処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水の割合を示す指標。								
算出式	有収水量÷汚水処理水量×100								



【分析結果】

類似団体との比較では、全国・県内平均をともに下回っており、ランキングも下位で使用料徴収の対象にできない不明水が多く、非効率な運転状況となっています。

⇒ 今後は、ストックマネジメント計画に基づいた管渠の改築事業等による不明水対策を進め、汚水処理の効率化を図っていく必要があります。

【事業・施設の効率性の視点：今後の課題】

- ・アクションプランに基づく面整備の推進及び、アクションプラン対象年度（令和8年度）以降の面整備についての方針の検討が必要となります。
- ・接続率向上の取組による、収入の増加に努めます。
- ・ストックマネジメント計画に基づいた管渠の改築事業等による不明水対策を進め、汚水処理の効率化を図ります。

3 将来の事業環境

3.1 処理区域内人口の予測

処理区域内人口は行政人口の動向を踏まえ算出しました。

なお、行政人口については、第5次下田市総合計画の設定値を採用しました。

本市の人口は減少傾向を示しており、今後も減少が続くと想定し、令和4年度の19,963人（100%）から令和15年度には15,800人（79.1%）に減少すると見込んでいます。

将来処理区域内人口は「整備済人口（令和4年度迄）＋面整備による増加人口」により算出しますが、整備済人口（令和4年度迄）は、行政人口の動向と同様に減少傾向を示すと想定し、これに毎年の面整備による増加人口を追加して算出しました。

将来処理区域内人口は、令和4年度の9,559人（100%）から、令和15年度には7,986人（83.5%）に減少し、予測結果は面整備に伴う増加分よりも行政人口減少に伴う影響が大きい状況となっています。

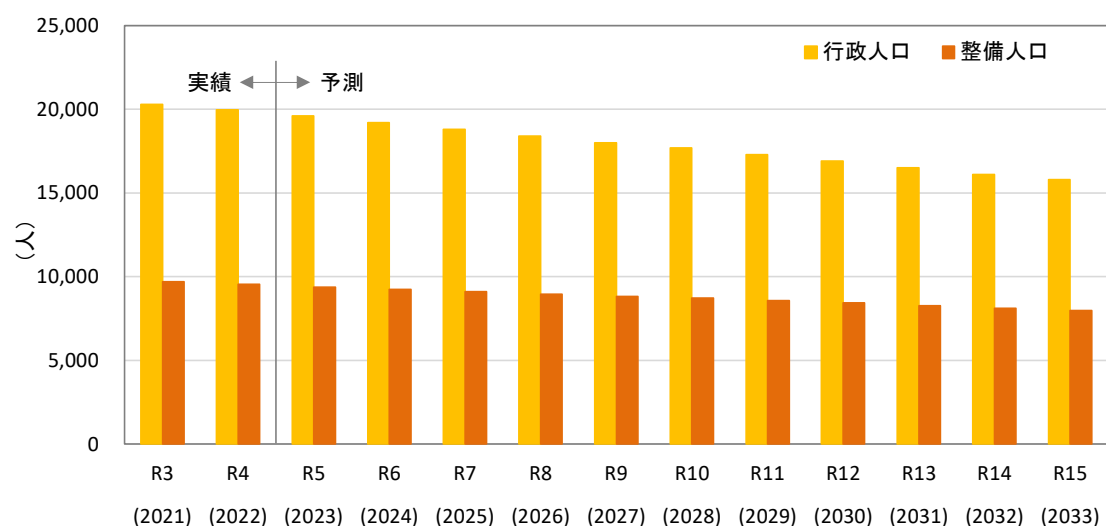


図 3-1 行政人口及び処理区域内人口（整備人口）の推移

3.2 有収水量の予測

有収水量は実績より算出した有収水量原単位が近年の推移より将来も一定であると想定し、これに下水道接続人口を乗じることにより算出しました。

流入汚水量は有収水量及び有収率により算出し、有収率は令和 8 年度までは不明水に関する調査の実施期間と想定の上、令和 4 年度実績より一定で推移するものとし、令和 9 年度以降は不明水対策の効果により毎年 0.2%増加すると想定しました。

結果、将来流入水量（日平均）及び有収水量は令和 4 年度の 3,406 m^3 /日・2,585 m^3 /日（100%）から令和 15 年度には 3,004 m^3 /日（88.2%）・2,322 m^3 /日（89.8%）に減少する見通しであり、予測結果は処理区域内人口の減少の影響が大きい状況となっています。

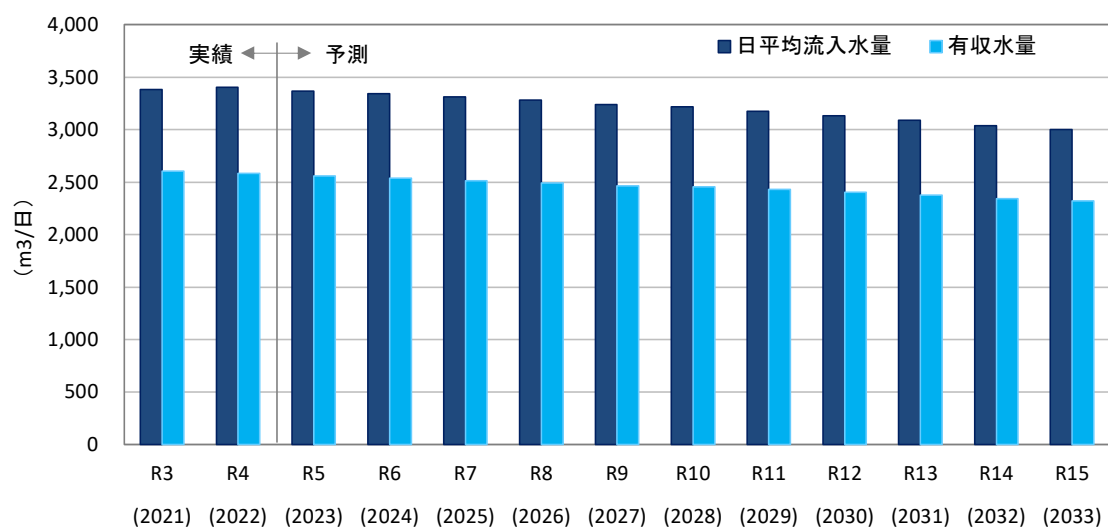


図 3-2 日平均流入水量及び有収水量の推移

3.3 使用料収入の見通し

使用料収入の推計は有収水量をベースに使用料単価（使用料収入÷有収水量）を乗じて算出しました。

投資・財政計画（収支計画）については、污水处理費の内、資本費については一般会計繰入金（基準内）で補填することを前提とし、運営に係る維持管理費（職員給与費＋経費）を、今後使用料収入で全て賄うことを目標（経費回収率 100%）としつつ、県内市町の近年の使用料の見直し状況を踏まえて上昇率が、国から示されている使用料単価 150 円/m³を、最低 5 年間は下回ることがない値として約 20%を見込み、令和 6 年度から 5 年毎に使用料の見直しを実施するものとして策定しました。

その結果、使用料収入は、現状のままでは令和 4 年度の約 1 億 3 千万円から令和 15 年度には約 1 億 2 千万円に減少しますが、使用料の見直しを実施した場合には令和 15 年度には約 1 億 7 千万円となる見込みです。

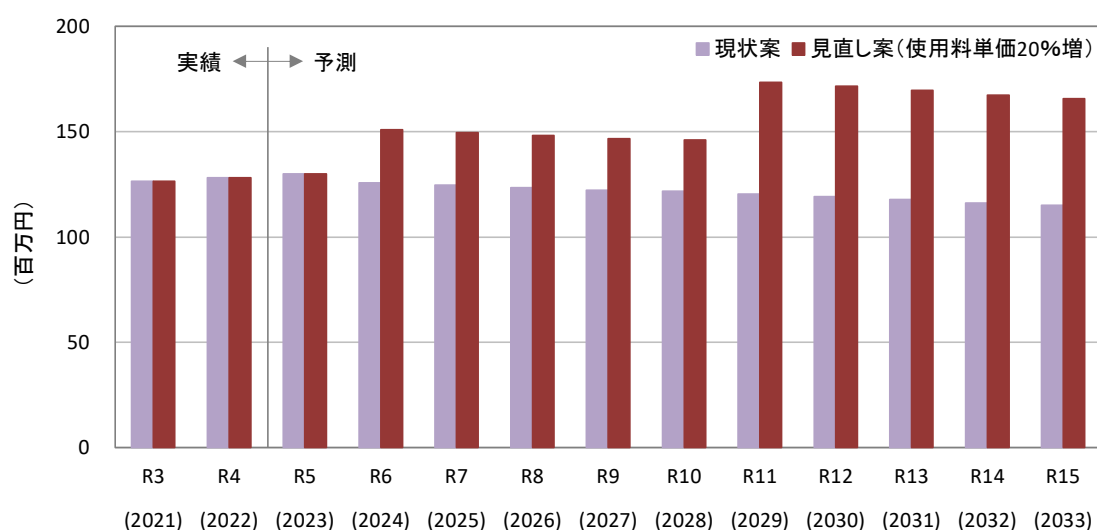


図 3-3 使用料収入の推移

3.4 施設の見通し

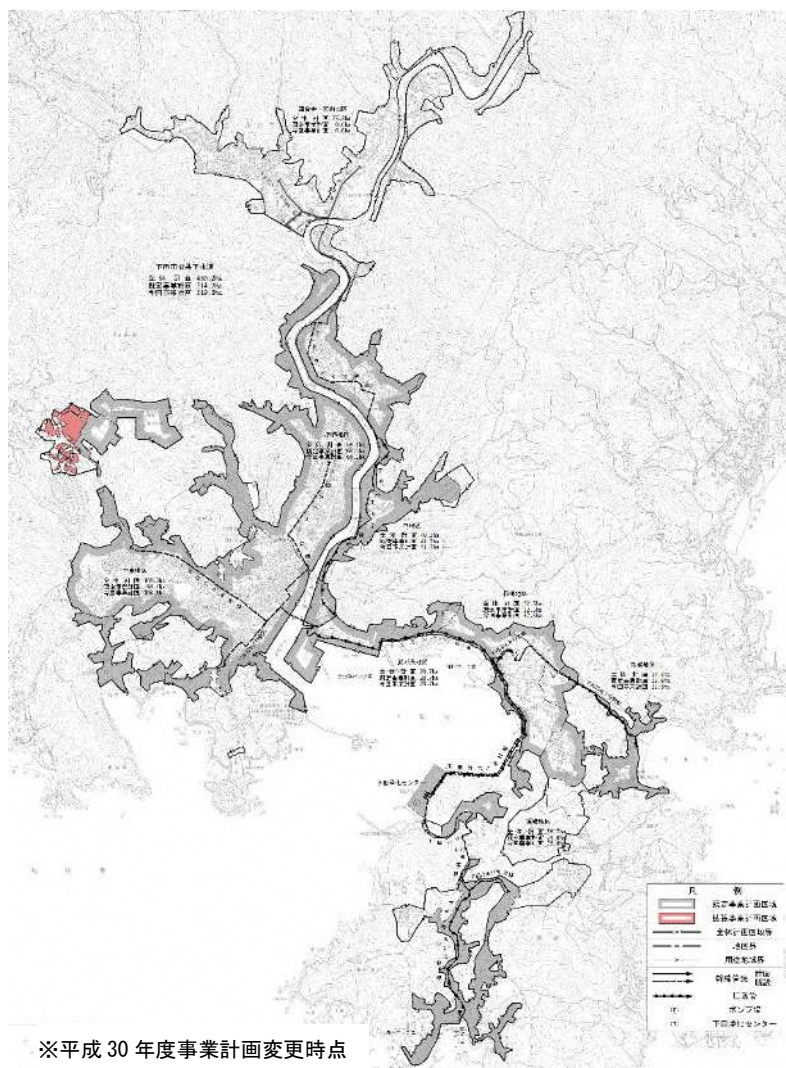
3.4.1 下水道整備の現状

本市の下水道整備の現状は以下に示すとおりであり、下水道施設としては、下田浄化センター、武ガ浜ポンプ場、柿崎ポンプ場、須崎ポンプ場が稼働しています。

表 3-1 下水道整備状況（令和 4 年度末現在）

全体計画面積	439.2ha
事業計画面積	319.3ha
整備面積	289.42ha
整備率	90.6%
整備人口	9,559人
水洗化人口	7,131人
水洗化率	74.6%
処理場	下田浄化センター
ポンプ場	武ガ浜ポンプ場
	柿崎ポンプ場
	須崎ポンプ場

【下水道計画一般平面図】



3.4.2 今後の下水道事業

本市では現在、以下の事業を実施しており、今後も継続していく予定です。

①新設事業

面整備については、下水道アクションプランの基本方針を踏まえて、一部整備年度の調整を行い、投資効果の高い区域を優先に面整備を進めていく予定です。

アクションプラン対象区域は令和13年度に整備完了する目標としています。

②改築事業

現在は第1期ストックマネジメント計画を基に事業を進めており、令和4～5年度に第2期計画を策定予定です。

③地震対策

総合地震対策計画に基づいた地震対策事業を実施しており、令和3年度に見直した当該計画の事業計画に基づき、今後も事業を進めていく予定です。

3.5 組織の見通し

本市の下水道事業に携わる職員数は、近年一定の5人で推移しています。

現状としては、包括的民間委託を実施しつつ最小限の職員配置で対応している状況です。

今後も安定した下水道事業を継続して実施していくためには、一定の職員数を確保することが必須であるため、将来的にも現状の職員数を確保しつつ、包括的民間委託を継続して活用しながら実務の効率化を図り、職員の能力向上のための育成や研修の充実化を図っていくことが必要となります。

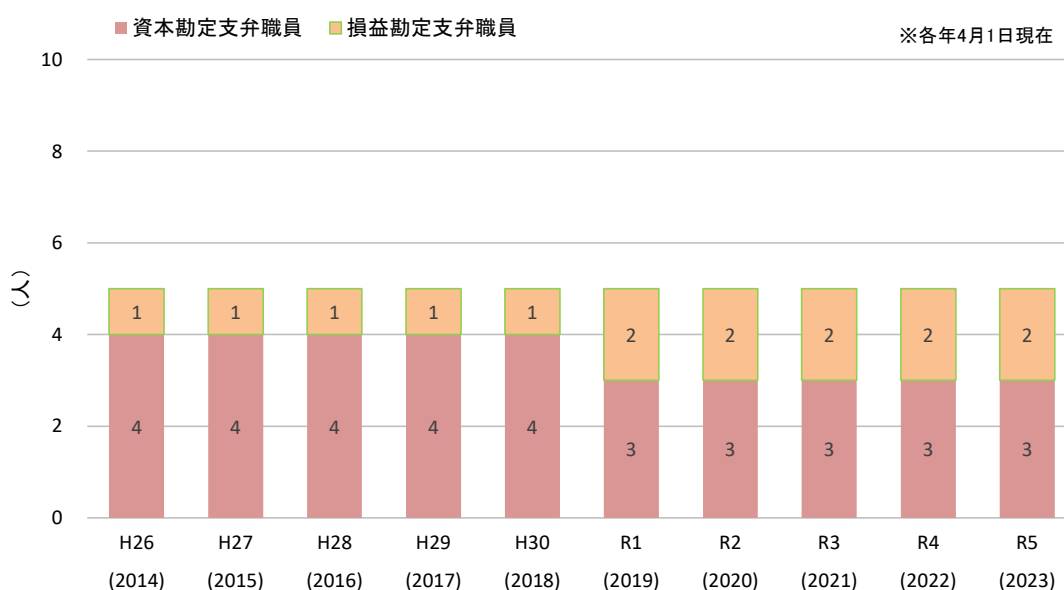


図 3-4 下水道事業に携わる職員数の推移

4 経営の基本方針

4.1 下水道の基本理念と基本方針

第5次下田市総合計画（基本構想）において目指すべき将来像は「時代の流れを力につなげる下田 新しい未来」であり、この実現に向けた「まちづくりの柱」として「美しく生活しやすいまち」「郷土への誇りと愛着を育むまち」「人が集い、活力のあるまち」「安心・安全なまち」を目指すという姿勢が示されています。

これを受けて当該計画（前期基本計画）の分野別計画としての「自然環境・生活環境」の施策として「下水道事業の健全経営を図る」「下水道施設の整備、耐震化を推進する」が挙げられていることを踏まえ、持続可能な下水道事業の実現に向け、基本理念及び基本方針を以下のように定めます。

下田市公共下水道事業 基本理念

安定した下水道サービスの提供を継続し、豊かな自然環境と安全で清潔な生活環境の保全を図る。

基 本 方 針

【1. 効率的な下水道整備】

- ・アクションプランを基本方針とし、下水道整備の効率化及び推進を図ります。

【2. 下水道施設の機能維持】

- ・ストックマネジメント計画に基づく下水道施設の効率的な修繕・改築及び総合地震対策計画に基づく下水道施設の耐震化を推進します。

【3. 下水道経営の健全化】

- ・下水道接続率の向上及び不明水解消に伴う有収率の向上に努め、収入の増加及び汚水処理費用の抑制を図ります。
- ・下水道使用料等の各種財源について、適正な水準への見直しにより、経営基盤の強化を図ります。
- ・研修等により、職員の能力向上に取り組めます。

5 投資・財政計画(収支計画)

5.1 投資・財政計画(収支計画)

【収益の収支】

区 分		→推計													(単位:千円, %)	
		2021年度	2022年度	2033年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度	2033年度		
		令和3年度 前	令和4年度 本	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度		
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	126,485	128,125	130,246	150,950	149,641	148,273	146,726	146,071	173,498	171,642	169,715	167,359	165,788		
	(1) 料金収入	126,465	128,116	130,000	150,939	149,630	148,262	146,715	146,060	173,487	171,631	169,704	167,348	165,777		
	(2) 受託工事収益 (B)			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
	(3) その他の他	20	9	245	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10		
	2. 営業外収益	722,817	734,894	747,876	723,385	739,502	749,952	761,659	771,492	779,777	787,791	709,179	657,993	663,922		
	(1) 補助金	498,329	513,369	514,435	498,655	509,475	516,475	524,500	531,930	538,415	544,860	467,010	417,690	422,315		
	他会計負担金	498,329	513,369	514,435	498,655	509,475	516,475	524,500	531,930	538,415	544,860	467,010	417,690	422,315		
	その他補助金															
	(2) 長期前受金戻入	224,355	221,385	219,877	224,730	230,027	233,477	237,159	239,562	241,362	242,931	242,169	240,303	241,607		
	(3) その他の他	133	140	13,564												
	収入計 (C)	849,302	863,019	878,122	874,335	889,143	898,225	908,385	917,563	953,275	959,433	878,894	825,352	829,710		
	1. 営業費用	599,076	655,773	729,075	724,415	738,883	748,953	759,731	769,589	777,925	786,030	789,436	791,412	797,392		
	(1) 職員給与	6,422	12,364	12,881	10,800	10,800	10,800	10,800	10,800	10,800	10,800	10,800	10,800	10,800		
	基本給	2,007	3,770	3,869	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900		
	退職給付費		1,905	2,064												
収 益 的 支 出	その他	4,415	6,689	6,948	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900		
	(2) 経費	158,186	203,290	269,105	260,600	261,700	263,000	264,100	265,400	266,500	267,800	268,900	270,200	271,300		
	動力費															
	修繕費	8,291	6,042	8,245	8,500	8,700	9,000	9,200	9,500	9,700	10,000	10,200	10,500	10,700		
	材料費															
	その他	149,895	197,248	260,860	252,100	253,000	254,000	254,900	255,900	256,800	257,800	258,700	259,700	260,600		
	(3) 減価償却費	434,468	440,119	447,089	453,015	466,383	475,153	484,831	493,389	500,625	507,430	509,736	510,412	515,292		
	2. 営業外費用	56,667	47,193	52,394	39,717	37,848	35,674	34,224	33,348	32,662	32,189	31,869	31,741	31,273		
	(1) 支払利息	56,634	47,160	41,994	39,717	37,848	35,674	34,224	33,348	32,662	32,189	31,869	31,741	31,273		
	(2) その他	33	33	10,400												
	支出計 (D)	655,743	702,966	781,469	764,132	776,731	784,627	793,955	802,937	810,587	818,219	821,305	823,153	828,665		
	経常損益 (C)-(D) (E)	193,559	160,053	96,653	110,203	112,412	113,598	114,430	114,626	142,688	141,214	57,589	2,199	1,045		
	特別利益 (F)			2												
	特別損失 (G)		86	1,001												
	特別損益 (F)-(G) (H)		△ 86	△ 999												
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)		193,559	159,967	95,654	110,203	112,412	113,598	114,430	114,626	142,688	141,214	57,589	2,199	1,045		
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)																
流 動 資 産	流動資産 (J)	210,426	177,864	115,085	74,943	45,783	49,253	66,347	107,888	195,646	304,790	356,971	371,615	416,384		
	うち未収金	46,976	40,213	36,553	45,282	44,889	44,479	44,015	43,818	52,046	51,489	50,911	50,204	49,733		
	流動負債 (K)	469,273	421,808	420,664	412,693	387,389	374,898	351,522	334,268	312,909	287,335	269,844	245,676	242,021		
	うち建設改良費分	443,859	387,895	387,733	378,843	363,349	346,338	322,932	306,928	284,719	260,835	244,174	224,006	204,891		
	うち一時借入金															
流 動 負 債	うち未払金	21,889	30,219	29,182	33,850	24,040	28,560	28,590	27,340	28,190	26,500	25,670	21,670	37,130		
	累積欠損金比率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)															
	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充足額 (L)															
	営業収益－受託工事収益 (A)-(B) (M)	126,485	128,125	130,245	150,949	149,640	148,272	146,725	146,070	173,497	171,641	169,714	167,358	165,787		

【資本的収支】

年 度 区 分				→推計											(単位:千円)	
				2021年度 令和3年度 前	2022年度 令和4年度 本	2023年度 令和5年度	2024年度 令和6年度	2025年度 令和7年度	2026年度 令和8年度	2027年度 令和9年度	2028年度 令和10年度	2029年度 令和11年度	2030年度 令和12年度	2031年度 令和13年度	2032年度 令和14年度	2033年度 令和15年度
資本的 収 入	資本的 収 入	1. 企 業 債		253,400	98,000	123,100	181,900	132,700	152,400	171,600	165,200	168,700	160,800	156,300	118,800	192,900
		うち 資本費平準化債		40,000												
		2. 他 会 計 出 資 金		51,671	45,631	30,565	32,345	33,525	34,525	31,500	28,070	24,585	22,140	21,990	21,310	19,685
		3. 他 会 計 補 助 金														
		4. 他 会 計 負 担 金														
		5. 他 会 計 借 入 金														
		6. 国(都道府県)補助金		96,400	93,900	85,000	159,700	110,300	132,700	111,200	104,000	107,400	98,100	93,100	91,600	168,500
		7. 固定資産売却代金				1										
		8. 工 事 負 担 金		2,876	2,398	488		2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	1,000
		9. そ の 他														
		計 (A)		404,347	239,929	239,154	373,945	278,625	321,725	316,400	299,370	302,785	283,140	273,490	233,810	382,085
		(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)														
		純 計 (A)-(B) (C)		404,347	239,929	239,154	373,945	278,625	321,725	316,400	299,370	302,785	283,140	273,490	233,810	382,085
	資本的 支 出	1. 建 設 改 良 費		366,178	229,406	288,481	404,800	293,000	344,500	344,900	330,600	340,300	321,000	311,600	266,000	442,200
		うち 職 員 給 与 費		20,518	15,397	16,612	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600
		2. 企 業 債 償 還 金		466,659	443,859	387,895	387,733	378,843	363,349	346,338	322,932	306,928	284,719	260,835	244,174	224,006
		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)		832,837	673,265	676,376	792,533	671,843	707,849	691,238	653,532	647,228	605,719	572,435	510,174	666,206
		資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)		428,490	433,336	437,222	418,588	393,218	386,124	374,838	354,162	344,443	322,579	298,945	276,364	284,121
		1. 損 益 勘 定 留 保 資 金		215,233	221,399	242,984	228,285	236,356	241,676	247,672	253,827	259,263	264,499	267,567	253,691	245,430
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額		190,885	201,203	177,344	155,012	131,735	114,639	97,321	71,790	55,753	30,407	4,560		
		3. 繰 越 工 事 資 金														
		4. そ の 他		22,372	10,734	16,894	35,291	25,127	29,809	29,845	28,545	29,427	27,673	26,818	22,673	38,691
		計 (F)		428,490	433,336	437,222	418,588	393,218	386,124	374,838	354,162	344,443	322,579	298,945	276,364	284,121
		補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)														
		他 会 計 借 入 金 残 高 (G)														
		企 業 債 残 高 (H)		4,725,040	4,379,182	4,114,387	3,908,554	3,662,411	3,451,462	3,276,724	3,118,992	2,980,764	2,856,845	2,752,310	2,626,936	2,595,830

○他会計繰入金

○他会計繰入金				→推計											(単位:千円)	
年 度		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度	2033年度		
区 分		令和3年度 前	令和4年度 本	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度		
収 益 的 収 支 分		498,329	513,369	514,435	498,655	509,475	516,475	524,500	531,930	538,415	544,860	467,010	417,690	422,315		
	うち基準内繰入金	498,329	513,369	514,435	498,655	509,475	516,475	524,500	531,930	538,415	544,860	467,010	417,690	422,315		
	うち基準外繰入金															
資 本 的 収 支 分		51,671	45,631	30,565	32,345	33,525	34,525	31,500	28,070	24,585	22,140	21,990	21,310	19,685		
	うち基準内繰入金	51,671	45,631	30,565	32,345	33,525	34,525	31,500	28,070	24,585	22,140	21,990	21,310	19,685		
	うち基準外繰入金															
合 計		550,000	559,000	545,000	531,000	543,000	551,000	556,000	560,000	563,000	567,000	489,000	439,000	442,000		

5.2 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

5.2.1 収支計画のうち投資についての説明

目 標	下水道整備の効率化及び下水道施設の機能維持に努めるとともに、投資費用の平準化を図ります。
-----	--

建設改良費については以下を計上し、令和6年度から令和15年度の10年間で約34億円が必要と試算しています。

なお、各費用を試算した後、近年の物価上昇を考慮し、毎年3.1%上昇すると想定しました。

1) 新設事業

面整備については、下水道アクションプランの基本方針を踏まえて、一部整備年度の調整を行い平準化を図り、令和6年度から令和15年度で約9haを整備する予定であり、建設費は約4億円を見込んでいます。

2) 改築事業

ストックマネジメント計画に基づく将来の改築シナリオに基づき計上し、令和6年度から令和15年度で管路は約3億円、ポンプ場・処理場は約15.5億円を見込んでいます。

3) 地震対策

総合地震対策計画に基づき、令和6年度から令和15年度で約1億円と試算しており、主な対象は重要な幹線の耐震化になります。

4) 職員給与費（資本勘定職員）

近年の実績を基に令和6年度から令和15年度で約2億円を見込んでいます。

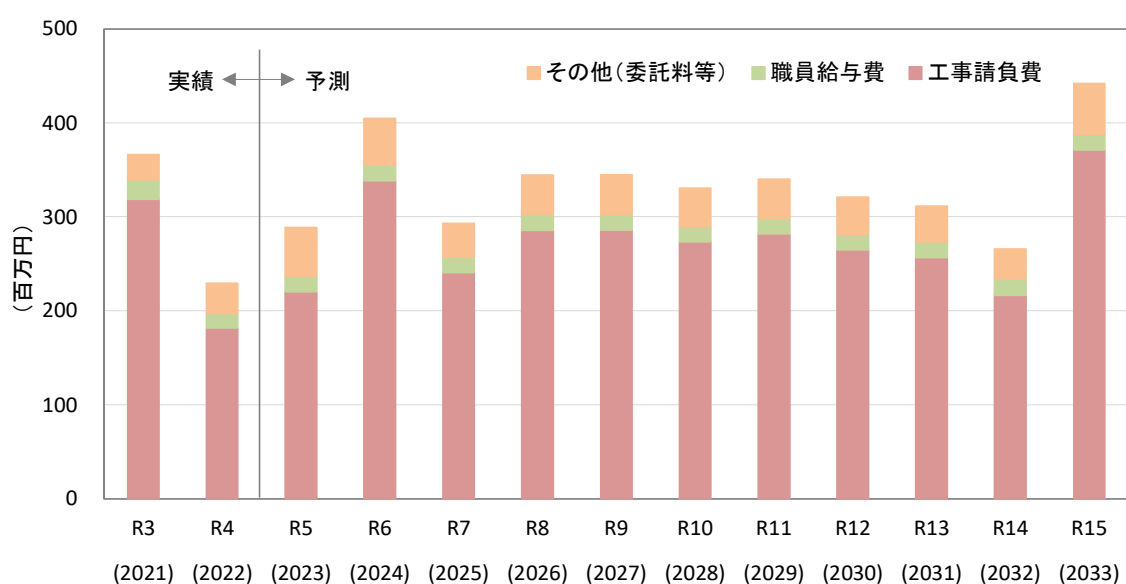


図 5-1 建設改良費の推移

5.2.2 収支計画のうち財源についての説明

目 標	下水道使用料及び一般会計繰入金について適正な水準を検討の上、資金残高を確実に確保することにより経営の健全化を図ります。
-----	---

a) 主な財源の概要

1) 使用料収入

現状のままでは経費回収率と同様に減少していく見通しであるため、今後、維持管理費を全て使用料収入で賄う（経費回収率 100%）ことを目標に、令和 6 年度から 5 年毎に使用料の見直し（使用料単価 20%増）を実施するものとして計上し、令和 6 年度の約 1 億 5 千万円から令和 15 年度には約 1 億 7 千万円となる見込みです。

2) 他会計繰入金

基準内繰入金のみを見込むものとし、繰出基準に基づいた最大額を計上しますが、資金残高の目標額である 3 億円を超えた段階で減額する方針としています。この結果、

他会計負担金（収益的収支）は令和 6 年度の約 5 億円から令和 15 年度には約 4 億 2 千万円となる見込みです。

他会計出資金（資本的収支）は令和 6 年度の約 3 千万円から令和 15 年度には約 2 千万円となる見込みです。

3) 国補助金

各事業の実施計画を踏まえて算出した補助対象事業費に、補助率（50%）を乗じて算出しました。

4) 工事負担金（受益者負担金）

面整備に応じて受益者（住民）より徴収するものとし、令和 6 年度～令和 15 年度で約 2 千万円を見込んでいます。

5) 長期前受金戻入額

長期前受金に対して固定資産に対する減価償却費割合を乗じて算出し、令和 6 年度の約 2 億 2 千万円から令和 15 年度には約 2 億 4 千万円となる見込みです。

b) 収益的収支

前項でも説明したとおり、将来的に維持管理費を全て使用料収入で賄い、経費回収率100%とすることを目標とし、財源の適正化を図るため、令和6年度から5年毎に使用料の見直し（使用料単価20%増）を実施するものとして収支計画を策定しました。

財源適正化の主な方針としては以下のとおりです。

- ①資金残高3億円超を目標とし、目標達成以降も確実な積み上げを行う。
- ②他会計繰入金は繰出基準に基づいた最大額を計上するが、資金残高3億円を超えた段階で減額させる。
- ③当年度純利益はプラスを維持する。

当年度純利益は令和6年度から令和15年度では、毎年約1億1千万円～約1百万円の間で推移する見込みであり、毎年一定の利益を見込むことができる状況となります。

一般会計繰入金（他会計負担金）は令和6年度の約5億円から令和15年度には約4億2千万円となる見込みです。

なお、令和13年度で資金残高3億円を達成する見込みであるため、これ以降は当年度純利益及び一般会計繰入金（他会計負担金）を減額させる計画としています。

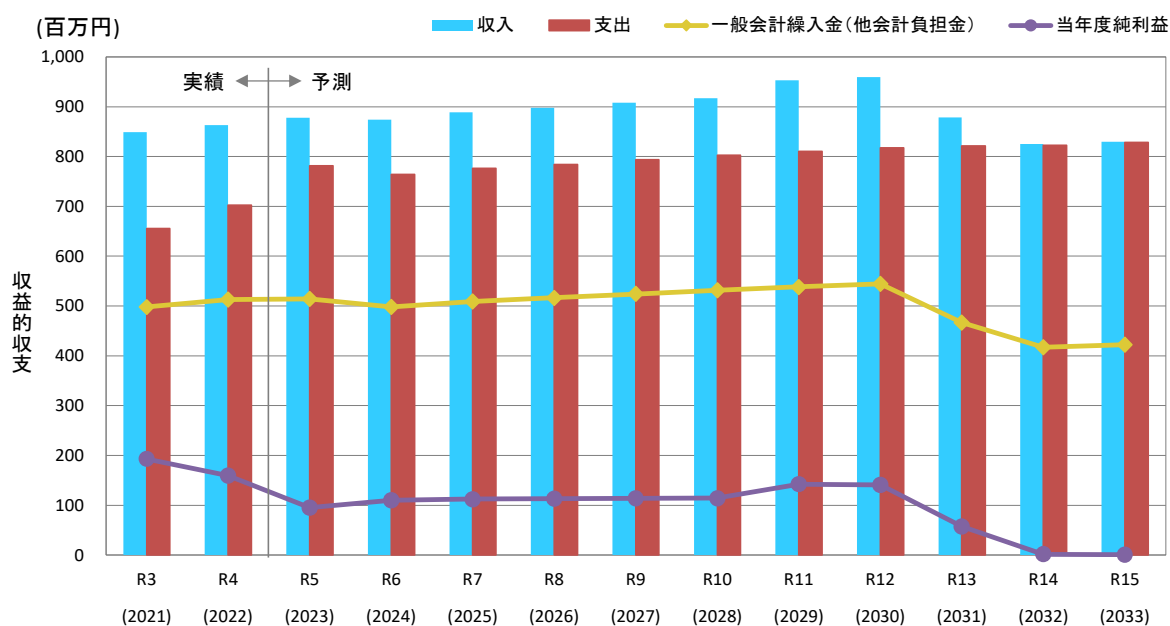


図 5-2 収益的収支の推移

また、経費回収率の推移は以下に示すとおりであり、現状のままでは維持管理費の増加、使用料収入の減少に伴い減少し、令和 5 年度に 50%を割り込み、令和 15 年度には約 42%まで減少する見込みとなります。

使用料の見直しを実施した場合には、経費回収率は減少傾向を示すものの、見直し年度には上昇するため、令和 15 年度には 60%となる見込みです。

令和 4 年度に処理場及びポンプ場における包括的維持管理業務の再契約及び電気代高騰等の影響で維持管理費が増大し、今後もこの傾向は続く見込みです。

よって、経費回収率は将来的にも減少していくと思われるため、経費回収率 100%を目標に事業運営を実施していくためには、将来的にも各段階において使用料の見直しの検討が必要になる状況です。

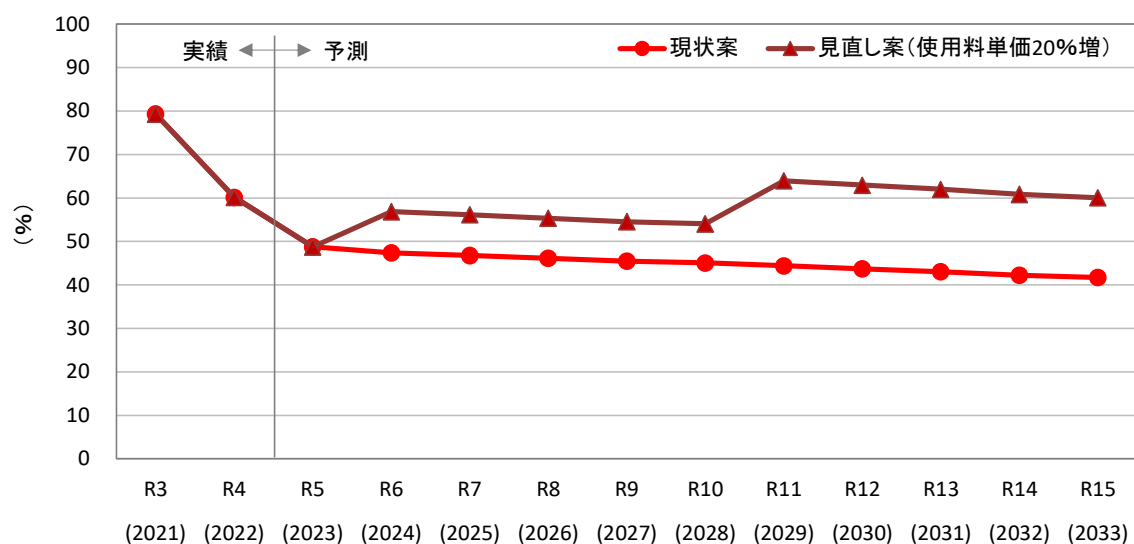


図 5-3 経費回収率の推移

c) 資本的収支

資本的収支は以下に示すとおり、支出が収入を上回り毎年不足額が発生しますが、主に内部留保資金及び収益的収支における利益剰余金を補填財源として計上することで、収支均衡を図ります。

一般会計繰入金（他会計出資金）は令和 6 年度の約 3 千万円から令和 15 年度には約 2 千万円となる見込みです。

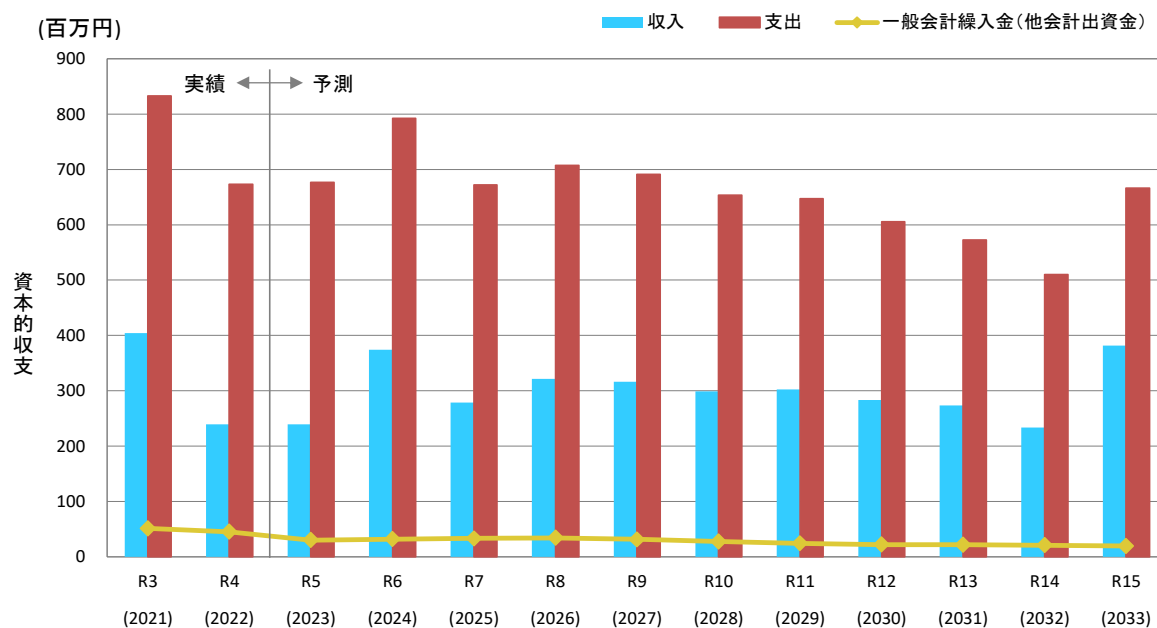


図 5-4 資本的収支の推移

d) 資金残高の見通し

健全な下水道経営を実施していくためには、一定の現金を確保しておくことが必要となるため、資金残高 3 億円超を目標に設定しています。

資金残高の推移は以下に示すとおりであり、現状のままでは令和 7 年度にマイナスになり、資金がショートする見込みとなります。

使用料見直しを実施した場合には、令和 13 年度に資金残高 3 億円超を達成し、その後も確実に積上げされ、令和 15 年度には約 3 億 7 千万円になる見込みとなります。

一般会計繰入金は繰出基準に基づいて最大額を計上し、資金残高 3 億円超を達成した時点で減額する方針としていますが、将来的には経営状況を見据えながら、繰入金の更なる減額についても検討していく必要があると思われます。

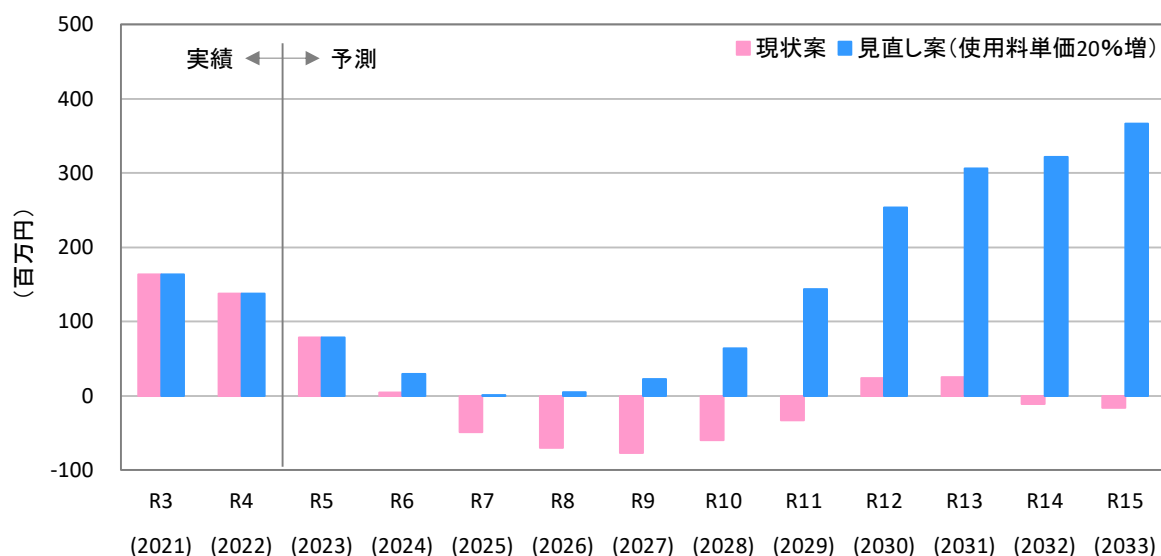


図 5-5 資金残高の推移

e) 企業債の見通し

企業債の内、下水道事業債については、資金残高 3 億円超の目標を踏まえて、建設改良費の他財源（国補助金、工事負担金）を差し引いた額に充当率 95%として計上しており、令和 6 年度の約 1 億 7 千万円から令和 15 年度には約 1 億 9 千万円となる見込みです。

また、下水道事業特別措置分については、令和 6 年度の約 1 千万円から令和 15 年度には約 1 百万円となる見込みです。

なお、企業債償還金及び企業債残高の推移については、以下に示すとおり減少していく見込みですが、これは下水道事業当初の建設投資額に対する償還のピークが過ぎているためであり、将来的には今後の建設投資額の増加に伴い、減少傾向の後に増加していくと想定されます。

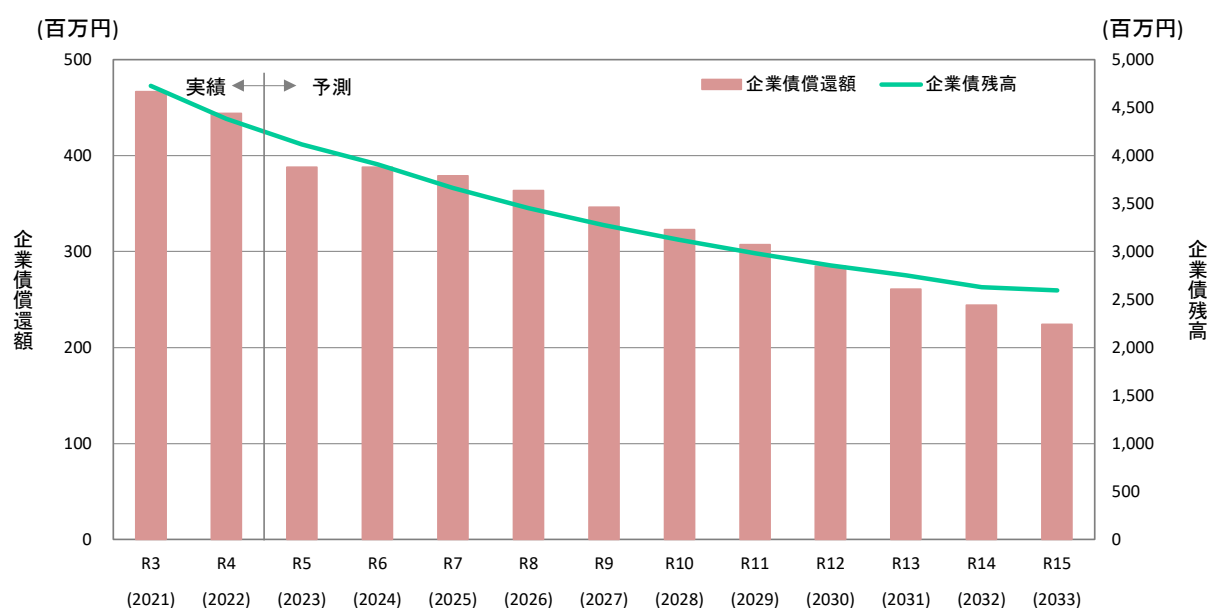


図 5-6 企業債償還額及び企業債残高の推移

5.2.3 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

1) 職員給与費（損益勘定職員）

近年の実績を基に令和 6 年度から令和 15 年度で約 1 億円を見込んでいます。

2) 動力費・材料費

包括的民間委託により処理場及びポンプ場の維持管理を行っているため、委託費の中に含めて計上しています。

3) 修繕費

実績ベースで推移すると想定し、近年の物価上昇を踏まえて毎年 3.1%の上昇を考慮した上で、令和 6 年度から令和 15 年度で約 1 億円を見込んでいます。

4) 減価償却費

有形固定資産（下水道施設）について、将来分は定額法で算出し、過年度分を合わせて計上しており、令和 6 年度から令和 15 年度で約 49 億円を見込んでいます。

5) 企業債元利償還金（支払利息・企業債償還金）

企業債を基に、将来分については以下のとおりとし、過年度分と合わせて計上しています。

- ・下水道事業債：年利 1.5%、償還年数 30 年、据置年数 5 年。
- ・特別措置分：年利 1.5%、償還年数 20 年、据置年数 3 年。

6) 委託費

今後も効率的な下水道事業の維持管理を実施していくために、包括的民間委託を継続すると想定し、電気代高騰を考慮の上、令和 6 年度から令和 15 年度で約 21 億円を見込んでいます。

7) その他経費

実績ベースで推移すると想定し、近年の物価上昇を考慮し毎年 3.1%の上昇を考慮した上で、令和 6 年度から令和 15 年度で約 3 億 6 千万円を見込んでいます。

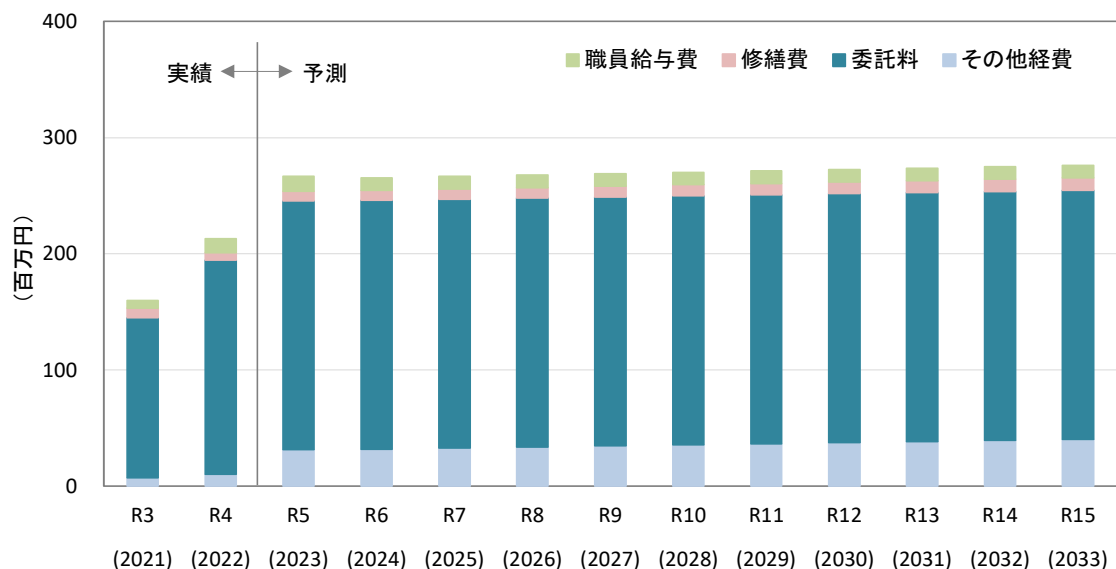


図 5-7 維持管理費の推移

5.3 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

5.3.1 今後の投資についての考え方・検討状況

広域化・共同化・最適化に関する事項	令和4年12月に策定された静岡県の広域化・共同化計画の中では投資に関する事業メニューとしては該当しませんが、今後も静岡県及び近隣市町と連携を図りながら、広域化・共同化の可能性について情報交換していく予定です。
投資の平準化に関する事項	面整備事業、改築事業及び地震対策事業は、それぞれ、アクションプラン、ストックマネジメント計画及び総合地震対策計画に基づき、将来の投資費用について最適化・平準化を進めており、今後も適宜各計画の見直しを図りつつ、事業を実施していく予定です。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFI など)	今後、国や他自治体等の先進事例や関連する研修会等で情報収集するとともに、可能性について検討していく予定です。
その他の取組	今後の全体計画見直し（概ね10年毎）及び事業計画の変更（概ね7年毎）において、効率的な下水道整備区域を検討していく予定です。

5.3.2 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	令和6年度に使用料見直しの予定であり、それ以降も、経営状況を踏まえつつ、経営戦略の見直しに合わせて、5年毎の使用料見直しを検討していく予定です。
資産活用による収入増加の取組について	今年度より維持管理費の低減等を目的として、下水汚泥バイオマス利活用事業の導入可能性調査を進めていく予定です。
その他の取組	一般会計繰入金について、令和6年度の使用料見直し後、経営状況を見据えながら適正な基準を今後検討していく予定です。

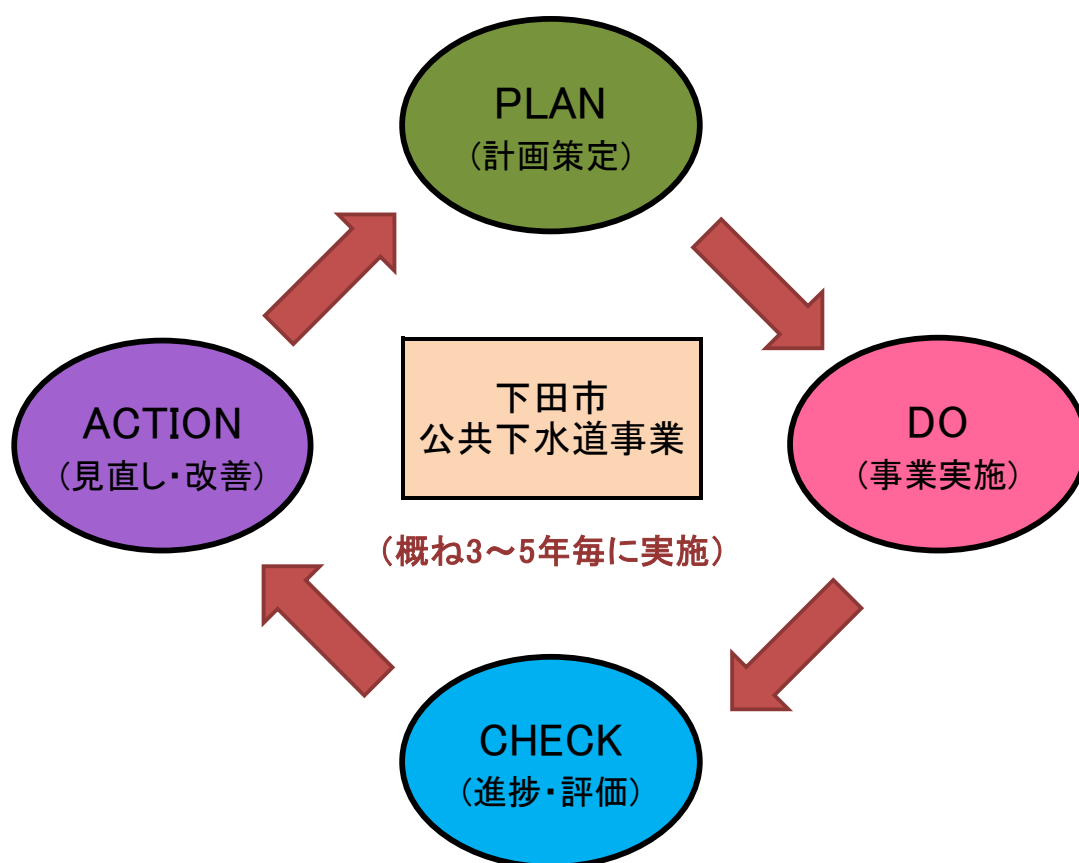
5.3.3 投資以外の経費についての考え方・検討状況

民間活力の活用に関する事項 (包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など)	現在、処理場及びポンプ場について、包括的維持管理業務及び包括的維持管理契約履行監視業務を委託し、民間活力を活用しており、今後も委託を継続し、効率的な維持管理に努めます。
職員給与費に関する事項	現状の体制を確保しつつ、適正な人員配置・定数の下で職員給与費の適正化に努めていきます。
動力費に関する事項	処理場とポンプ場の包括的民間委託及び履行監視を継続することで、施設の汚水処理機能の効率的な維持を図り、動力費の抑制に努めます。
薬品費に関する事項	処理場とポンプ場の包括的民間委託及び履行監視を継続することで、施設の汚水処理機能の効率的な維持を図り、薬品費の抑制に努めます。
修繕費に関する事項	ストックマネジメント計画に基づく効率的な修繕・改築を実施することにより、修繕費の抑制に努めます。
委託費に関する事項	処理場とポンプ場の包括的民間委託及び履行監視を継続することにより、効率的な維持管理を進めていく中で、先進事例などの情報収集に努め、委託費の抑制を検討していきます。
その他の取組	不明水対策に伴う有収率の向上に努め、汚水処理費の抑制を図ります。

6 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	今回の経営戦略に基づき、効率的・効果的な下水道事業運営を行っていく中で、PDCA サイクルに基づき、策定した収支計画について、毎年の実績を踏まえて比較検証を行い、3～5 年毎の経営戦略見直しに反映していく予定です。 その中で、5 年毎の予定としている使用料見直しについても、経営状況を見据えながら検討を行い、経営の健全化に向けた取り組みを進めていく予定です。
---------------------	---

【 経営戦略における PDCA サイクル 】



7 経費回収率の向上に向けたロードマップ

「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項」（国土交通省事務連絡 令和2年7月22日）に基づく「経費回収率の向上に向けたロードマップ」を以下に示します。

ロードマップに示すとおり、今後、5年毎に経営戦略について、前回計画の評価及び見直しを行い、経営状況などを見据えて使用料の見直し検討を行い、見直しが必要となった場合にはその準備の後、使用料見直しを行う方針であり、下水道事業経営の健全化に向けた取り組みを行っていきます。

表 6-1 経費回収率の向上に向けたロードマップ

項目	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12 (2030)	R13 (2031)	R14 (2032)	R15 (2033)
経営に係る 具体的 取組	経営戦略の見直し		使用料の 見直し			経営戦略の 見直し ・評価	使用料 見直し 検討・準備	使用料の 見直し			経営戦略の 見直し ・評価	使用料 見直し 検討・準備
		使用料 見直し 検討・準備										

下田市公共下水道事業経営戦略

令和 5 年 12 月

下田市上下水道課

TEL:0558-22-1200

FAX:0558-23-3754

e-mail : jougesui@city.shimoda.lg.jp
