

# 玉村町下水道事業経営戦略

令和3年3月

群馬県 玉村町

## はじめに

下水道は、海や河川などの公共水域の水質保全や公衆衛生の向上のためには、欠くことのできない社会インフラである。日本の下水道による汚水処理人口普及率※1は91.7%（令和元年度末）となっており、ほとんどが概成してきたところである。

これまで整備された下水道施設は、ストックとして汚水処理を継続し、社会経済情勢の多様化に対応するための健全性が求められている。その経営は、建設投資、維持管理費、人件費を使用料金、一般会計からの繰入金により賄っていることから、地方公共団体の財政運営全体に影響を与えている。

このような状況の下、下水道事業は施設整備から維持管理へ移行しつつあるため、総務省では、一層の経営健全化等に取り組むよう平成26年以降「全面的な見える化の推進」、「経営戦略の策定」、「抜本的な改革の検討」の課題に対応するために情報提供を行っており、行政人口3万人以上の自治体に対して、平成31年度までに公営企業会計移行を要請してきた。現在は「拡大集中取組期間」として設定された令和元年から令和5年までの5年間で、主に人口3万人未満の各団体が下水道事業に公営企業会計を導入する動きが活発化しているところである。本町においても例外ではなく、令和2年度から企業会計を導入し、健全な下水道事業経営の実現を図っている。

本町の公共下水道事業は、昭和57年に事業認可を受け、人口密度が高く投資効果の高い市街地を中心に流域関連公共下水道事業に着手した。その後、6回の事業認可区域の拡大を行い、事業の早期完成に鋭意努めている。

しかし、下水道事業着手から約40年を経過し、今後は、老朽化対策を講じ、計画的な維持管理により施設の延命化、費用の平準化を図るほか、安定した住民サービスの提供かつ健全な下水道運営を引き続き行うことが重要である。

※1 汚水処理人口普及率：公共下水道、特定環境保全公共下水道、集落排水事業、合併浄化槽、コミュニティプラントなどの処理を行っている人の割合

## 目次

第1章 総論	1-1
1-1 「経営戦略」策定の目的	1-1
1-2 経営戦略に関する基本的な考え方	1-2
1-3 経営戦略の策定フロー	1-3
第2章 基礎調査	2-1
2-1 下水道事業の概要	2-1
2-2 下水道計画	2-3
2-3 関連計画	2-8
第3章 現状と課題の把握	3-1
3-1 下水道事業・経営状況の整理	3-1
3-2 経営指標による現状分析	3-13
3-3 将来の事業環境	3-20
3-4 課題の把握	3-34
第4章 経営の基本方針の検討	4-1
4-1 基本方針	4-1
4-2 計画期間	4-2
第5章 投資・財政計画の策定	5-1
5-1 投資・財政計画の方針について	5-1
5-2 投資・財源試算	5-2
5-3 投資・財政計画の策定	5-22
第6章 効率化・経営健全化手法の整理	6-1
6-1 今後の投資・財源・経費についての考え方・検討状況	6-1
6-2 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	6-4

## 第1章 総論

### 1-1 「経営戦略」策定の目的

公営企業については、保有する資産の老朽化に伴う更新投資の増大、人口減少による料金収入の減少等により、経営を取り巻く環境は大変厳しい状態であり、経営健全化の取り組みが求められている。

このような中、公営企業は住民生活に身近な社会資本を整備し、重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりサービスの提供を安定的に継続することが可能となるように、総務省では中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを要請している。（「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日付け総財公第107号、総財営第73号、総財準第83号通知））。

「経営戦略」は、各公営企業が、将来にわたって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ある。その中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備に関する投資の見直しを試算した計画（以下「投資試算」という。）と、財源の見通しを試算した計画（以下「財源試算」という。）を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出の均衡を保つよう調整した収支計画である。

策定後もそれに基づく取り組みを毎年度、進捗管理や計画と実績との乖離検証、その結果を踏まえた定期的な見直しを行うことにより、経営基盤強化と財政マネジメント向上に資する重要なツールとなるものである。さらに、経営戦略策定過程において、経営状況等の「見える化」を図ることで玉村町議会、住民との議論の契機となるものである。

そのため、将来にわたり公営企業として事業を継続していく場合には、地方公営企業法（昭和27年法律第292号）の規定の全部又は一部（財務規定等）の適用の如何や業種の別に関わらず全ての事業において、その特質に応じた「経営戦略」の策定が求められている。

以上のことから、総務省が公表した「経営戦略策定・改定ガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）及び「経営戦略策定・改定マニュアル」（以下「マニュアル」という。）に即した「玉村町下水道事業経営戦略」を策定する。

## 1-2 経営戦略に関する基本的な考え方

経営戦略の中心となる「投資・財政計画」は、「投資試算」と「財源試算」で構成され、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出の均衡を保つように調整した中長期の収支計画である。

また、経営戦略には、組織の効率化、PPP/PFI等の導入、人材育成や広域化、経営健全化の取り組みについて、その方針を記載することが求められている。

公営企業における経営戦略を策定するにあたり、ガイドラインによる定義は以下のとおりとなっている。

### 経営戦略に関する基本的な考え方

- ①会計区分別、分類別ごとの策定を基本とする。
- ②事業及び地域の現状と課題、これらの将来見通しを踏まえたものとする。
- ③「投資試算」や「財源試算」は、主要な施設の維持更新の見通しを立てるため、可能な限り長時間（原則30年から50年超）かつ複数の推計パターンで行い、その推計結果及びそれに基づく長期目標も設定する。
- ④「投資試算」や「財源試算」を踏まえ、中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるように、「投資・財政計画」の期間は10年以上を基本とする。
- ⑤「投資試算」及び「財源試算」に基づきながら、原則として、期間内に支出と収入が均衡した形で「投資・財政計画」が策定されていること。「投資試算」及び「財源試算」の作成に当たっては、法令等に基づき策定された各事業の事業計画やアセットマネジメント・ストックマネジメント等と整合が取れた試算とする。
- ⑥計画期間中に必要な住民サービスを提供することが可能となっていること。
- ⑦「投資・財政計画」の支出と収入を当該期間内に均衡させるために必要な効率化・経営健全化のための取り組み方針が示されていること。
- ⑧策定期限は、令和2年度末であること。
- ⑨改訂に当たっては、「経営戦略」に基づく取り組みにおける毎年度の進捗管理と一定期間（3～5年毎）の成果を検証・評価した上でを行い、より質の高い「経営戦略」にすること。

出典：総務省 経営戦略策定・改定ガイドラインより作成

### 1-3 経営戦略の策定フロー

本町では、公共下水道事業・特定環境保全公共下水道事業を運営しているため、双方の検討を行う。

策定フローは以下のとおりである。

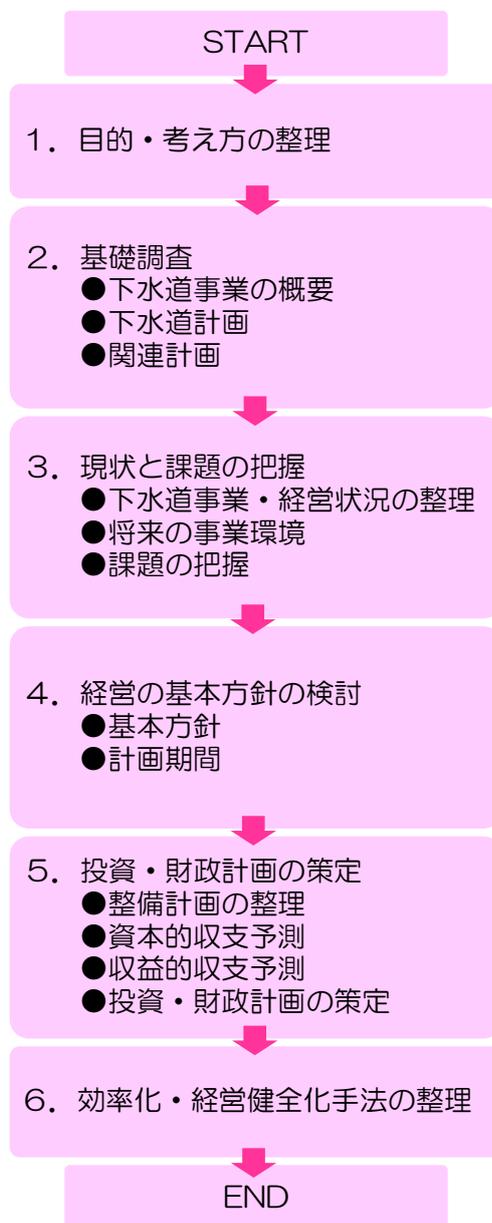


図 1-3-1 経営戦略策定フロー

## 第2章 基礎調査

### 2-1 下水道事業の概要

本町は、群馬県が運営する利根川上流流域下水道の流域関連公共下水道として積極的に下水道の整備を進めており、現況は以下のとおりである。

公共下水道事業（以降「公共」という。）は、昭和57年に建設を開始し、昭和62年に一部供用を開始した。現在、水洗化率は90.60%、下水道整備率は85.92%となっている。

一方で、特定環境保全公共下水道事業（以降「特環」という。）は、昭和58年に事業着手後、公共と同様に昭和62年に一部供用を開始した。水洗化率は83.40%、下水道整備率は68.38%となっている。

また、健全な事業経営を図るため、令和2年度から公営企業会計を導入し、鋭意事業を推進している。

表 2-1-1 本町の下水道事業の概要（公共）

項目	内容	
下水道の種類	公共下水道	
建設事業開始年月	昭和57年2月	
供用開始年月	昭和62年10月	
行政区域内人口（人）	①	36,312
現在処理区域内人口（人）	②	12,934
汚水処理人口普及率（%）	$②/① \times 100$	35.62
現在水洗便所設置済人口（人）	③	11,718
水洗化率（%）	$③/② \times 100$	90.60
全体計画人口（人）		13,031
行政区域面積（ha）		2,578
全体計画面積（ha）	④	348
現在処理区域面積（ha）	⑤	299
整備率（%）	$⑤/④ \times 100$	85.92
管きょ延長（km）		79

出典：総務省提出決算状況調査表（令和元年度）

表 2-1-2 本町の下水道事業の概要（特環）

項目	内容	
下水道の種類	特定環境保全公共下水道	
建設事業開始年月	昭和58年1月	
供用開始年月	昭和62年10月	
行政区域内人口（人）	①	36,312
現在処理区域内人口（人）	②	17,396
汚水処理人口普及率（%）	$②/① \times 100$	47.91
現在水洗便所設置済人口（人）	③	14,509
水洗化率（%）	$③/② \times 100$	83.40
全体計画人口（人）		25,167
行政区域面積（ha）		2,578
全体計画面積（ha）	④	604
現在処理区域面積（ha）	⑤	413
整備率（%）	$⑤/④ \times 100$	68.38
管きょ延長（km）		111

出典：総務省提出決算状況調査表（令和元年度）

本町の公共下水道事業の全体計画と事業計画の概要は表2-1-3のとおりである。

全体計画に関しては、目標年次を令和8年度としている。事業計画に関しては平成28年に見直しが行われ、目標年度が令和2年度となっており、現在変更事業計画の策定中である。

表2-1-3 玉村町公共下水道計画概要（污水）

項目	目標年度	計画面積	計画人口
全体計画	令和8年度	952.0ha	38,198人
事業計画	令和2年度	952.0ha	38,198人

表2-1-4 玉村町公共下水道計画概要（污水）

（上段：全体計画 下段：事業計画）

種別	項目	玉村第42処理分区		玉村第43-1処理分区		玉村第43-2処理分区		玉村第44処理分区		合計		総合計
		用途地域	その他周辺	用途地域	その他周辺	用途地域	その他周辺	用途地域	その他周辺	用途地域	その他周辺	
汚水量	面積	61.00	141.00	169.00	73.50	—	83.00	118.00	306.50	348.00	604.00	952.00
	人口	2,222	5,952	6,416	3,038	—	3,546	4,393	12,631	13,031	25,167	38,198
日平均 (ml/日)	生活	733	1,964	2,117	1,003	—	1,170	1,450	4,168	4,300	8,305	12,605
	工場	309	—	823	—	—	—	—	—	1,132	—	1,132
	地下水	133	357	385	182	—	213	264	758	782	1,510	2,292
	計	1,175	2,321	3,325	1,185	—	1,383	1,714	4,926	6,214	9,815	16,029
日最大 (ml/日)	生活	922	2,470	2,663	1,261	—	1,472	1,823	5,241	5,408	10,444	15,852
	工場	309	—	823	—	—	—	—	—	1,132	—	1,132
	地下水	133	357	385	182	—	213	264	758	782	1,510	2,292
	計	1,364	2,827	3,871	1,443	—	1,685	2,087	5,999	7,322	11,954	19,276
時間 最大 (ml/日)	生活	1,378	3,690	3,977	1,884	—	2,199	2,724	7,831	8,079	15,604	23,683
	工場	618	—	1,646	—	—	—	—	—	2,264	—	2,264
	地下水	133	357	385	182	—	213	264	758	782	1,510	2,292
	計	2,129	4,047	6,008	2,066	—	2,412	2,988	8,589	11,125	17,114	28,239
汚水量	面積	61.00	141.00	169.00	73.50	—	83.00	118.00	306.50	348.00	604.00	952.00
	人口	2,222	5,952	6,416	3,038	—	3,546	4,393	12,631	13,031	25,167	38,198
日平均 (ml/日)	生活	733	1,964	2,117	1,003	—	1,170	1,450	4,168	4,300	8,305	12,605
	工場	306	—	813	—	—	—	—	—	1,118	—	1,118
	地下水	133	357	385	182	—	213	264	758	782	1,510	2,292
	計	1,171	2,321	3,315	1,185	—	1,383	1,714	4,926	6,200	9,815	16,015
日最大 (ml/日)	生活	922	2,470	2,663	1,261	—	1,472	1,823	5,241	5,408	10,444	15,852
	工場	306	—	813	—	—	—	—	—	1,118	—	1,118
	地下水	133	357	385	182	—	213	264	758	782	1,510	2,292
	計	1,360	2,827	3,861	1,443	—	1,685	2,087	5,999	7,308	11,954	19,262
時間 最大 (ml/日)	生活	1,378	3,690	3,977	1,884	—	2,199	2,724	7,831	8,079	15,604	23,683
	工場	610	—	1,626	—	—	—	—	—	2,236	—	2,236
	地下水	133	357	385	182	—	213	264	758	782	1,510	2,292
	計	2,121	4,047	5,988	2,066	—	2,412	2,988	8,589	11,097	17,114	28,211

※用途地域には想定市街化区域を含む

出典：平成28年度玉村町公共下水道事業計画変更申請書

## 2-2 下水道計画

## (1) 利根川上流流域下水道全体計画（県央処理区）

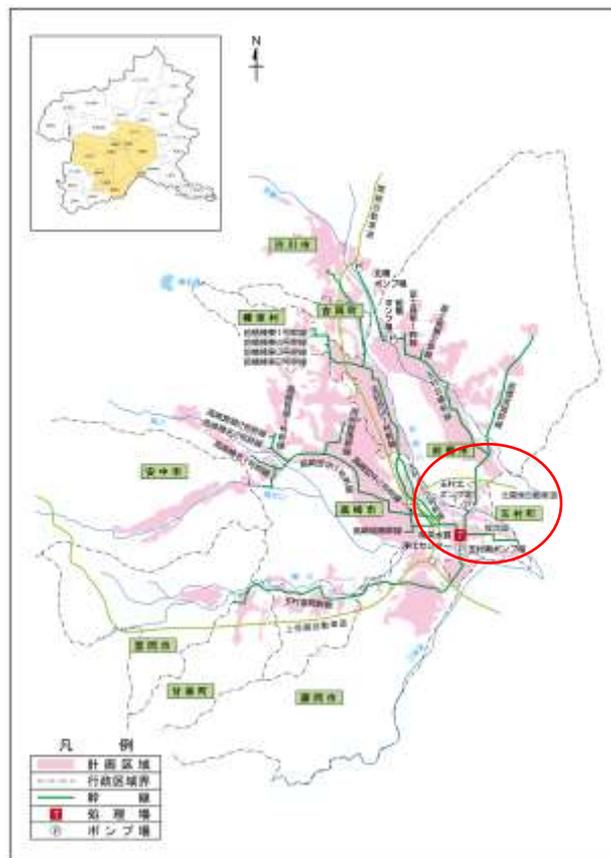
県央処理区は、本町をはじめとする 10 市町村（玉村町ほか前橋市、高崎市、渋川市、藤岡市、富岡市、安中市、甘楽町、吉岡町、榛東村）を処理区域とする流域下水道である。

以下に、県央処理区の計画及び現況（平成 31 年 3 月末時点）を示す。

表 2-2-1 計画及び現況一覧表（県央処理区）

区分	全体計画	都市計画決定	下水道法 事業計画	現況
告示 又は認可日		平成 28 年 1 月 8 日		
目標 又は事業年度	平成 38 年		昭和 53 年度～ 平成 32 年度	
関連市町村	10 市町村	10 市町村	10 市町村	10 市町村
処理区域面積 (ha)	21,275		16,692	13,326
処理区域人口 (千人)	595.4		505.7	489.1
処理能力 (1000 m <sup>3</sup> /日)	337.4		287.7	240.0
管渠延長 (km)	142.3 (20 幹線)	132.8 (14 幹線)	142.3 (20 幹線)	142.3 (20 幹線)
ポンプ場 (箇所)	4	4	4	4
処理場面積 (ha)	34.2	34.2	34.2	34.2

出典：群馬県ホームページ



出典：群馬県ホームページ

図 2-2-1 県央処理区計画図

## (2) 玉村町公共下水道事業 業務継続計画<管渠編> (BCP)

BCPとは、Business Continuity Planの略で、「業務継続計画(以下、「BCP」という。))」のことを指す。

下水道施設が町民生活にとって重要なライフラインのひとつであり、災害時にもその機能を維持または早期回復することが必要不可欠であることを踏まえ、平成28年2月に策定された。

表 2-2-2 優先実施業務の候補の影響度分析・整理表

No	優先実施業務名	業務の概要	業務遅延による影響	許容中断時間 (※1)	現状で可能な対応時間 (※2)	対応の日数時間 (※3)
1	下水道対策本部の立上げ	・本庁舎の被害状況を確認。 ・下水道対策本部を立上げ、既に被害の第一報。	本部立上や初動連絡の遅れにより、被害情報等が混乱するおそれ。	1時間	1時間～2時間	1時間
2	職員等の安否確認	・職員等の参集状況及び安否確認。	参集状況、安否確認の遅れにより、人員配置ができず、発災後の対応に支障。	1時間	1時間	1時間
3	関連行政部署及び民間企業等との連絡調整 (※4)	・管理施設が近接している関連行政部署(下水道工務課、都市建設課等)との共同点検調査の実施を検討。 ・県(下水道)へ被害概況等を連絡。 ・緊急調査、応急復旧等を行うにあたって、下水道工務課、都市建設課と協議。 ・汚水溢水の解消や応急復旧に備え、連絡体制を確保。	協力体制の確認の遅れや資機材等の調達に遅れにより、機能回復に支障。	1時間	2時間	1時間
4	緊急点検	・人的被害につながる二次災害の防止に伴う管路施設の点検を実施。	緊急点検の遅れにより、人的被害に伴う二次災害発生のおそれ。	1時間	2時間	1時間
5	支援要請	・都道府県や協定先自治体等に支援要請(人・物等)を行うとともに、受入場所(作業スペース・資機材等の保管場所等)を確保。	支援要請の遅れにより、人員や資機材等が不足し、公衆衛生上の問題を解消できないおそれ。	1時間	2時間	2時間
6	被害状況等の情報収集 (※4)	・他部署や住民等からの被害情報を収集整理。 ・その後、被害状況は災害対策本部を通じ、住民やマスメディア等に発信。	被害状況等の情報発信業務が遅れ、行政への不信、不満が増長。	2時間	2時間	3時間

出典：玉村町公共下水道事業 業務継続計画<管渠編>

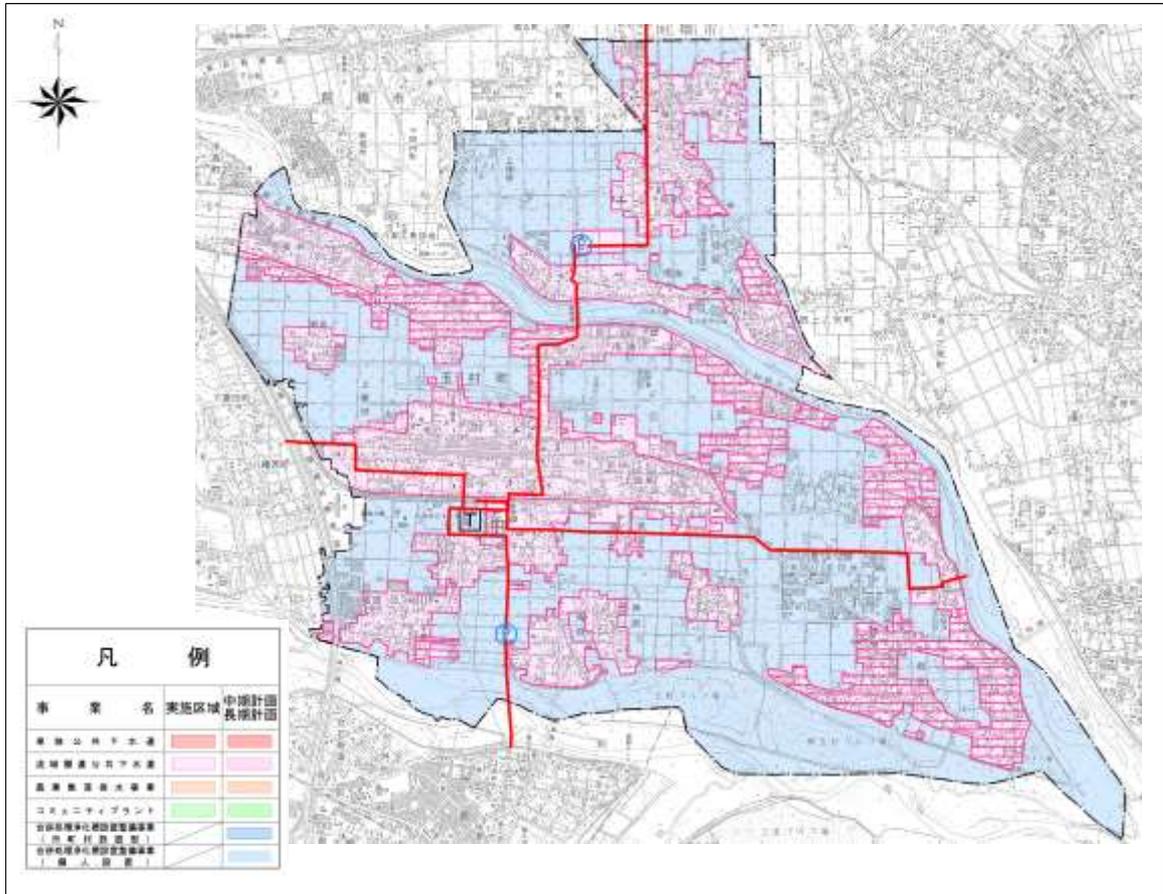
## (3) 汚水処理施設整備計画(アクションプラン)

アクションプランは、国土交通省、農林水産省、環境省の3省が連携したマニュアル「継続的な汚水処理システムの構築に向けた都道府県構想策定マニュアル(平成26年1月)」をもとに、今後10年程度での未整備地区における汚水処理の概成を目標とし、その実現のために各種汚水処理施設(下水道、合併浄化槽など)の整備手法や区域を策定するものである。

本町では、平成27年2月に策定され、中期目標が①クイックプロジェクトによる整備の実施②枝線整備の分散化により同時施工の実現による面的整備の早期概成、となっている。また、下水道管渠の老朽化に伴う更新・改築計画及び長寿命化計画を策定する、といった長期目標を掲げている。

次頁より、アクションプランの概要を示す。

整備区域図



整備計画

①整備スケジュール

計画区分	事業	事業内容	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
			平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年
施設整備	下水道	未整備地域の整備										
	農業排	なし										
	浄化槽	なし										
実行メニュー (早期概成)	共通	クイックプロジェクトによる整備の実施										
		枝線整備の分散化による同時施工の実現										

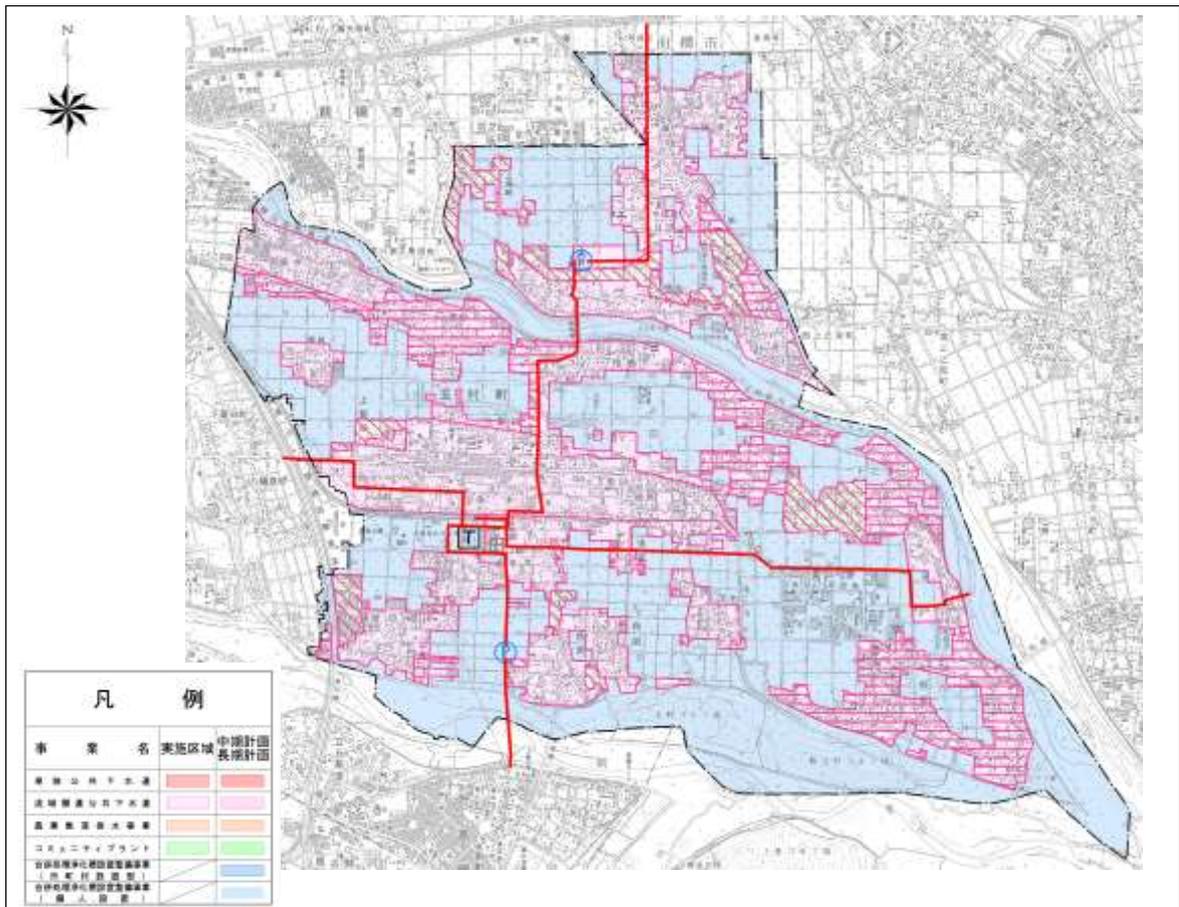
②目標値、目標指標  
アクションプラン(平成34年)

整備手法	整備人口(人)	全体	公共下水道	集落排水 施設	浄化槽		その他	早期概成手法	備考 (早期概成手法の内容)
					個人 設置型	市町村 設置型			
整備手法	整備人口(人)	32,373	32,373	0	0	0	0		管渠整備において小型マンホールの使用や曲管の使用等で準備を下げ、延長を伸ばす。整備区域内で下流側に位置する幹線を先行して設置する。そのことで、上流部(枝線)の工事箇所が分散され、同一時期に生活用道路を確保しつつ、施工することができる。
整備手法	整備面積(集合処理分)(ha)	826	826	0	0	0	0		
目標値	汚水処理人口普及率(%)	91	91	0	0	0	0		
概算 事業費	総建設事業費(百万円)	18,527	18,527	0	0	0	0		
	年間維持管理費(百万円/年)	174	174	0	0	0	0		
整備人口1人当たりの建設費用(千円/人)		572	572	0	0	0	0		
実施メニュー	クイックプロジェクトによる整備の実施								
	枝線整備の分散化による同時施工の実現								

出典：玉村町アクションプラン

図 2-2-2 玉村町アクションプラン (中期計画)

整備区域図



整備計画

①長期的な整備・運営管理内容

課題1	令和5年度末で整備完了するため、起債事業、社会資本整備交付金の活用で財源を確保する。
課題2	平成29年度に管渠の老朽化に伴う更新・改築計画ため、長寿命化計画を策定する。
課題3	使用量回収率の向上を見込むため、接続に関する啓発及び排水設備の補助制度を検討する。

②スケジュール

計画区分	事業	事業内容	15	20	25	30
			平成29	令和4	令和9	令和14
実行メニュー (運営管理)	長寿命化計画	管渠の長寿命化計画及び更新改築	—	—	—	—

③目標値、目標指標

長期的な整備・運営管理

整備手法	整備人口(人)	全体	公共下水道	集落排水施設	浄化槽		その他
					個人設置型	市町村設置型	
		33,592	33,592	0	0	0	0
	整備面積(集合処理分)(ha)	942	942	0	0	0	0
ベンチマーク (指標)	令和5年度末で整備完了						
	平成29年度長寿命化計画						
概算 事業費	総建設事業費(百万円)	19,666	19,666	0	0	0	0
	年間維持管理費(百万円/年)	198	198	0		0	0
実施メニュー	管渠の長寿命化計画						

出典：玉村町アクションプラン

図 2-2-3 玉村町アクションプラン（長期計画）

## (4) 玉村町ストックマネジメント計画

本町の公共下水道は、建設開始から約40年経過しており、耐用年数に達した施設は数多くないものの、今後は、老朽化による施設の破損に伴う事故の発生や改築費用の増加が懸念される。維持から改築までのライフサイクルコストの低減化や、予防保全型施設管理の導入による安全の確保等、戦略的な維持・修繕および改築を行い、良質で健全な下水道サービスを持続的に提供することが重要である。

これらのことから、本町では下水道管路施設の安全性を確保するほか、国の支援制度を活用しつつ、計画的かつ効率的に改築・更新していくため、令和元年度に公共下水道ストックマネジメント計画を策定した。

表 2-2-3 施設の管理区分（状態監視保全施設）

## 【管路施設】

施設名称	点検・調査頻度	改築の判断基準	備考
管渠、マンホール、マンホール蓋、樹、取付管	1回以上/5年の点検を実施。点検の結果、異常の可能性のある箇所についてテレビカメラ等による調査を実施。	緊急度がⅠ、Ⅱのものを修繕・改築対象とする。	腐食環境下
管渠、マンホール、マンホール蓋、樹、取付管	1回/10年の点検を実施。点検の結果、異常の可能性のある箇所についてテレビカメラ等による調査を実施。	緊急度がⅠ、Ⅱのものを修繕・改築対象とする。	上記以外（一般環境下）

## 【ポンプ場施設】

施設名称	点検・調査頻度	改築の判断基準
污水ポンプ場（マンホールポンプ 現地操作盤）	1回/1年の点検を実施。点検の結果、異常の可能性のある箇所について調査を実施。	健全度2以下で改築を実施。

出典：玉村町下水道ストックマネジメント計画 簡易版

改築実施計画期間は令和2年度～令和6年度となっており、対象となる施設の概要は以下のとおりである。

表 2-2-4 個別施設の改築計画

## 【管路施設】

(1) 処理区・配水区 の名称	(2) 合流・ 污水・雨水の別	(3) 対象施設	(4) 布設年度	(5) 供用年数	(6) 対象延長 (m)	(7) 概算費用 (百万円)	(8) 備考
玉村処理区	分流	管きよ、樹、 取付管、マンホール	S57～ H7	23～36 年	6,183	649	①硫化水素等 による腐食
合計						649	

## 【污水ポンプ施設】

(1) ポンプ場の名称	(2) 合流・ 污水・雨水の 別	(3) 対象施設	(4) 設置 年度	(5) 供用 年数	(6) 施設 能力	(7) 概算 費用 (百万円)	(8) 備考
角洲(東)汚水ポンプ	分流	污水ポンプ設備、 計測設備、 監視制御設備	H6	22	7.5kw	16	①硫化水素等 による腐食
小泉汚水ポンプ			H13	17	7.5kw	89	
上新田汚水ポンプ			H16	17	0.75kw	16	
森下汚水ポンプ			H17	14	1.5kw	130	
板井汚水ポンプ			H17	13	5.5kw	99	
角洲(西)汚水ポンプ			H22	8	2.2kw	70	
川井汚水ポンプ			H24	6	5.5kw	54	
合計							

出典：玉村町下水道ストックマネジメント計画 簡易版

## 2-3 関連計画

### (1) 玉村町総合計画

総合計画とは、地方自治法に定める長期計画であり、まちづくりを進める上で最も基本となる計画である。町民をはじめ国や県、近隣市町村にまちづくりの基本方針を示すものである。

本町でも、【暮らすなら、ここがいい。】を目指す将来像として定め、①「まもる」町民の生活をまもります。②「つくる」暮らしやすい町をつくります。③「つなぐ」今ある魅力をつなぎます。といった基本理念のもと、令和3年（2021年）～令和14年（2032年）を計画期間とした「第6次玉村町総合計画」を策定した。

### (2) 都市計画マスタープラン

都市計画マスタープランの位置づけは、都市の将来像や土地利用などの基本方針を明らかにするとともに、地域ごとのまちづくりの方針を定めることにより、都市づくりの総合的な指針を示すもので、目標年次は、令和12年とされている。平成10年2月の策定以降、社会情勢等の本町を取り巻く状況が著しく変化したことを受け、新たに平成24年に見直しが行われた。

### (3) 第2期玉村町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略

本町では、平成27年に「玉村町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」が策定され、その後、第1期の計画期間が終了したことや上位計画の更新に伴い、各種統計を最新の数値に時点修正するなど、計画の改定が令和2年に行われた。

計画期間は令和2年度から令和6年度までの5年間で、人口減少などの問題を克服し、2050年を目処に合計特殊出生率を2.10まで上昇させることを目標とし、2040年の将来展望人口は31,000人となっている。

### (4) 玉村町公共施設等総合管理計画

近年わが国では、公共施設等の老朽化対策が大きな課題となっている。

本町でも同様に、人口の増加や行政需要の拡大などを背景に、昭和40年代から平成9年までを中心に多くの公共施設等を整備した結果、これらの公共施設等は、年月の経過に伴う劣化や耐震性能不足等が見られ、今後維持管理していく上で大きな財政負担が生じると予想されている。

このことから、公共施設等をより長く経済的に利用していくために、壊れてから直す「対症療法的管理」から、計画的に点検・修繕を行う「予防保全的管理」に転換する必要がある。このため、個別施設の点検や修繕・更新等の対策を計画的に進めるための長寿命化計画の策定を進めている。

## 第3章 現状と課題の把握

### 3-1 下水道事業・経営状況の整理

本章では、総務省提出の決算状況調査表の数値等を用いて事業の現状と課題の把握を行う。

#### 3-1-1 事業の現況

##### (1) 下水道の整備実績

近年の公共の整備実績を以下に示す。グラフを見ると着々と整備が進められていることがわかる。

表 3-1-1 過年度整備実績（公共）

項目	単位	H27	H28	H29	H30	R1
行政人口	人	36,825	36,678	36,435	36,467	36,312
処理人口(累計)	人	12,541	12,548	12,716	12,919	12,934
整備面積(累計)	ha	288	288	293	298	299
管渠整備延長(累計)	km	76	77	78	79	79

※決算状況調査表（総務省）の数値を基に作成

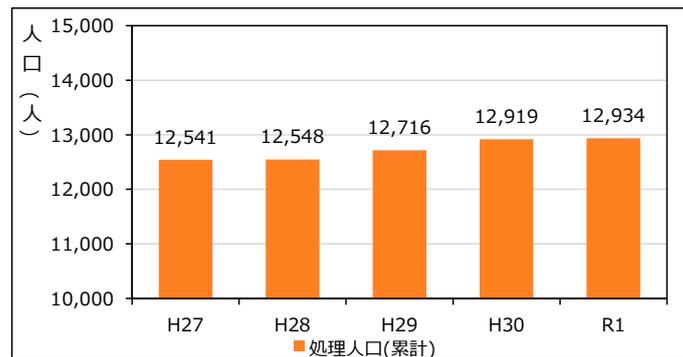


図 3-1-1 過年度整備実績-1（公共）

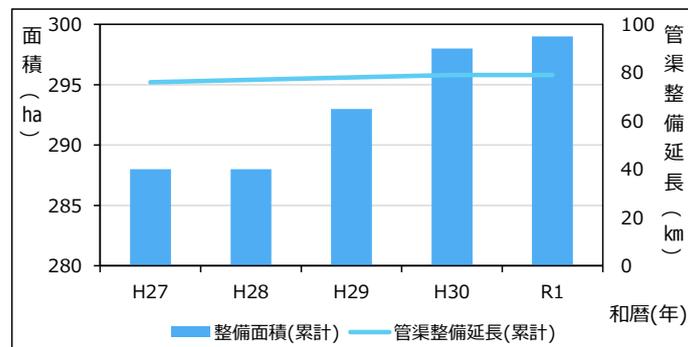


図 3-1-2 過年度整備実績-2（公共）

一方で特環は、処理人口が増加するにつれ、整備面積や管渠整備延長が右肩上がりとなっている。

表 3-1-2 過年度整備実績（特環）

項目	単位	H27	H28	H29	H30	R1
行政人口	人	36,825	36,678	36,435	36,467	36,312
処理人口(累計)	人	14,935	15,600	16,073	16,819	17,396
整備面積(累計)	ha	354	370	382	399	413
管渠整備延長(累計)	km	94	98	102	107	111

※決算状況調査表（総務省）の数値を基に作成

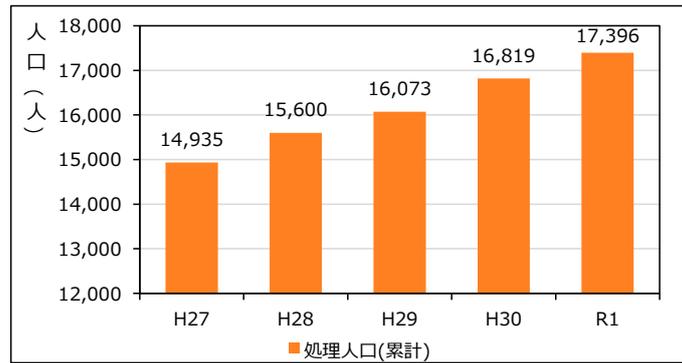


図 3-1-3 過年度整備実績-1（特環）

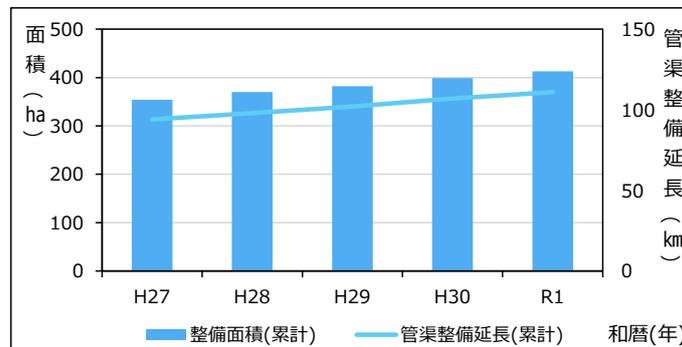


図 3-1-4 過年度整備実績-2（特環）

## (2) 下水道使用料

下水道使用料は、逦増（ていぞう）型の料金体系を採用している。

逦増型とは、使用水量が多くなるにしたがって、1立方メートルあたりの単価が高くなる料金体系である。

表 3-1-3 下水道使用料（1か月単位、税抜額）

種別	排水量	使用料
一般用	10立方メートルまで	900円
	10立方メートルを超え60立方メートル以下	1立方メートルにつき100円
	60立方メートルを超えるもの	1立方メートルにつき110円
臨時用		1立方メートルにつき150円

出典：玉村町下水道条例より作成

## (3) 組織

## 1) 職員数

本町の下水道事業における損益勘定所属職員及び資本勘定職員数は、以下のとおりである。

表 3-1-4 下水道事業における職員数

項目		公共	特環
損益勘定所属職員		2	1
内 訳	管渠部門(人)	0	0
	ポンプ場部門(人)	0	0
	処理場部門(人)	0	0
	その他[総務・管理]部門(人)	2	1
資本勘定所属職員		1	2
合計		3	3

出典：総務省提出決算状況調査票（令和元年度）

## 2) 事業運営組織

公共下水道に関する事業については、上下水道課のうち、下水道庶務係と下水道工務係が担当している。

下水道使用料と受益者負担金の徴収に関すること、下水道事業に係る公金の出納事務に関すること、公印の管理に関すること、水洗化の普及及び促進に関すること、予算、決算、財政計画及び消費税申告に関すること、排水設備指定工事店に関すること、以上に掲げるもののほか庶務に関することを下水道庶務係が担当している。

また、下水道施設の建設及び維持管理並びに整備計画に関すること、流域下水道事業に関すること、下水道施設台帳に関すること、以上に掲げるもののほか下水道事業に関することを下水道工務係が担当している。

なお、下水道使用料等の収納業務は、民間委託を行っている。

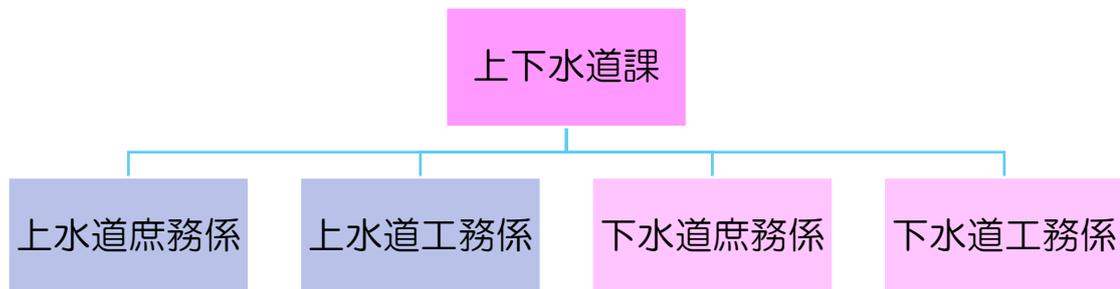


図 3-1-5 事業運営組織

#### (4) 民間活力の活用等

民間活力の活用は、民間の資金やノウハウを活用することにより、サービス水準の維持向上と経費の削減を図るための手法である。

特に、社会資本に関しては、老朽化の進行および利用者ニーズの変化ならびに今後増加すると予想される更新費用が課題点となっているため、全体規模の適正化を図り、維持管理を縮減するための方策の一つとして、PFI や指定管理者制度などの民間活力の導入が推奨されている。

本町でも、これまで行政が担ってきた公共サービスに対して、民間事業者や非営利組織の参入を認めており、サービス供給量及び利用者の選択の幅を広げる取り組みを図っている。

### 3-1-2 経営状況の整理

本項では、過年度における経営状況を整理する。

なお、令和元年は企業会計移行に伴い打切決算となっている。

※打切決算…企業会計移行日前日をもって従前の特別会計の会計年度を終了させること。したがって、出納整理期間は存在せず、同日をもってすべての出納が打ち切られることとなる。

#### (1) 建設改良費及び維持管理費

公共の建設改良費は、平成 29 年に大幅な増加がみられたが、翌年の平成 30 年には約 1 億 7 千万円減少し 8 千万円となっている。維持管理費は、7 千万円前後で一定に推移している。

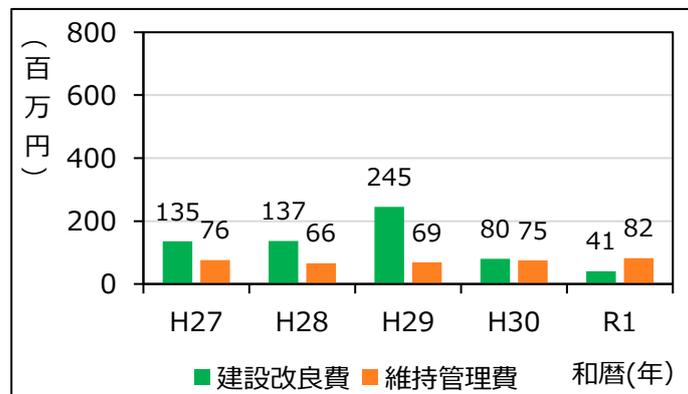


図 3-1-6 建設改良費と維持管理費の実績（公共）

特環の建設改良費は以下のとおり、平成 30 年がピークとなっている。維持管理費については、1 億円程度で推移している。

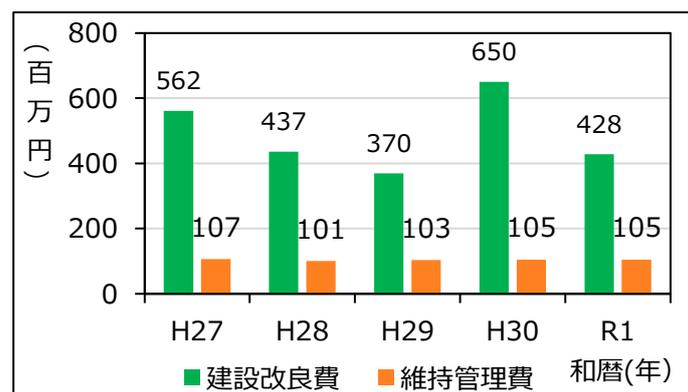


図 3-1-7 建設改良費と維持管理費の実績（特環）

## (2) 流域下水道に係る費用

公共の流域下水道に係る費用については、以下のとおりである。近年の建設負担金は5百万円程度で推移し、維持管理負担金は5千万円程度で推移しており、どちらも横ばいとなっている。

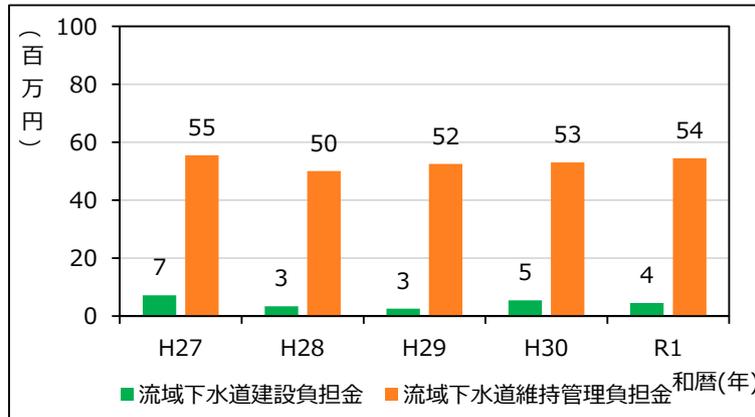


図 3-1-8 流域下水道に係る経費（公共）

特環の流域下水道に係る費用については、以下のとおりである。公共と同様に大きな値の増減はみられない。直近令和元年の建設負担金は8百万円、維持管理負担金は7千2百万円となっている。

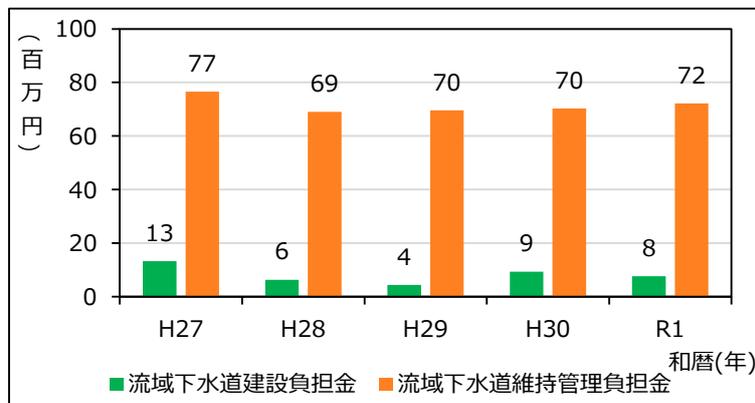


図 3-1-9 流域下水道に係る経費（特環）

### (3) 地方債借入額

地方債の借入額は、以下に示すとおりである。公共については、概ね減少傾向を示している。

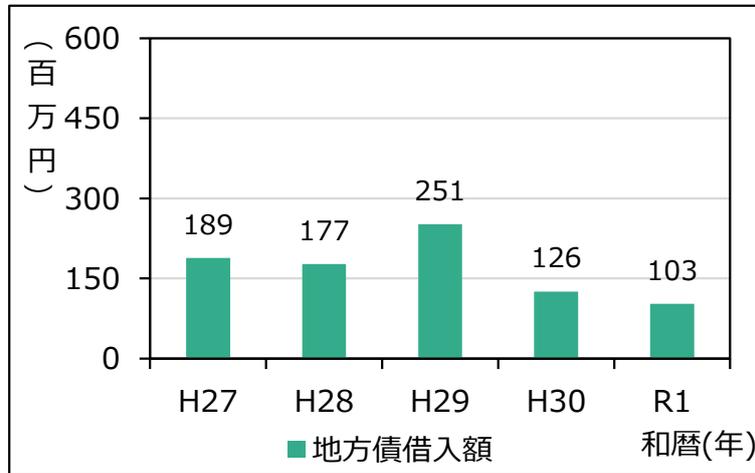


図 3-1-10 地方債借入額の推移（公共）

特環については、ばらつきはあるものの、概ね 3 億円程度で推移している。

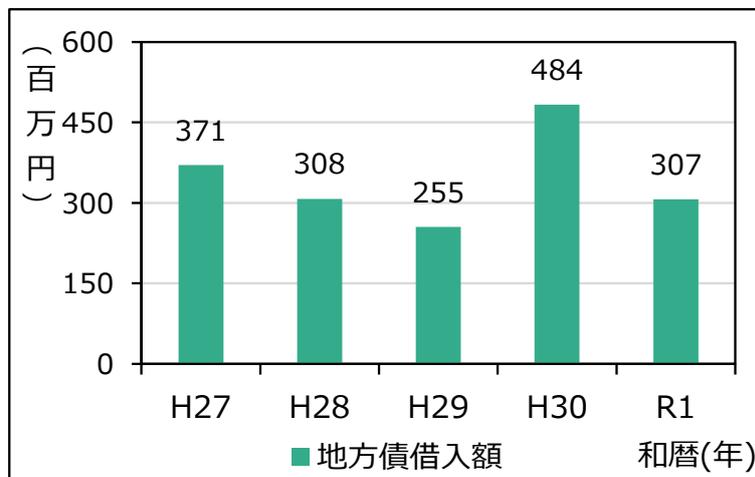


図 3-1-11 地方債借入額の推移（特環）

#### (4) 地方債残高

地方債残高は、以下のとおりである。公共については、既にピークは過ぎ、減少傾向を示している。

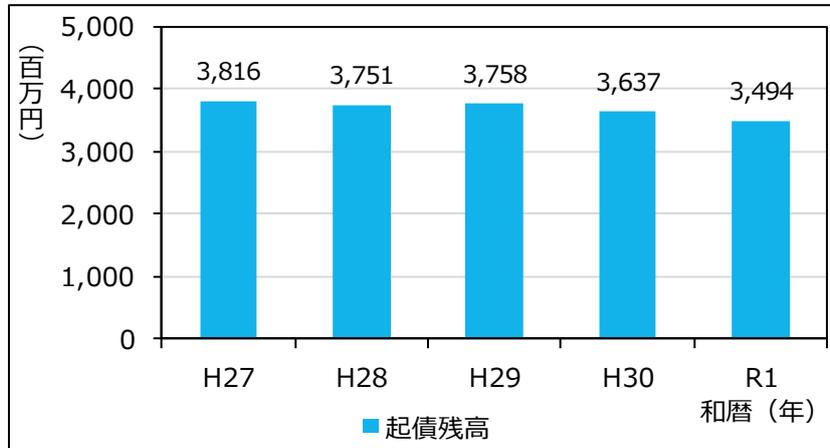


図 3-1-12 地方債残高の推移 (公共)

特環については、公共とは反対に徐々に増加する傾向をみせている。

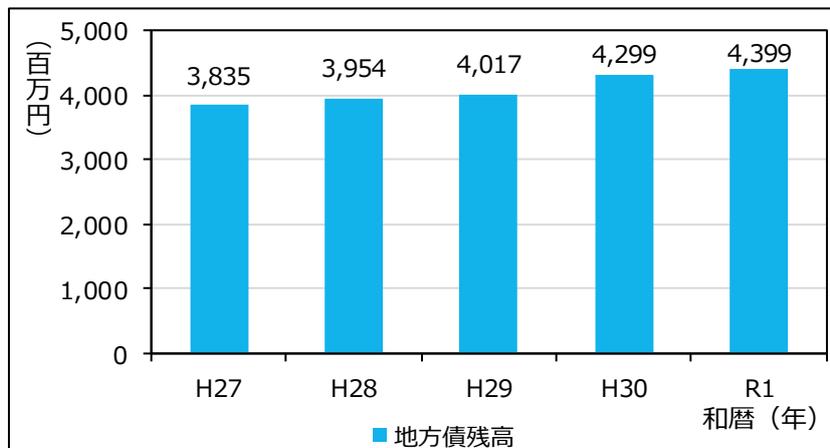


図 3-1-13 地方債残高の推移 (特環)

(5) 地方債償還金

公共の地方債償還金は以下のとおりである。近年は利子と元金をあわせて3億円程度で推移している。

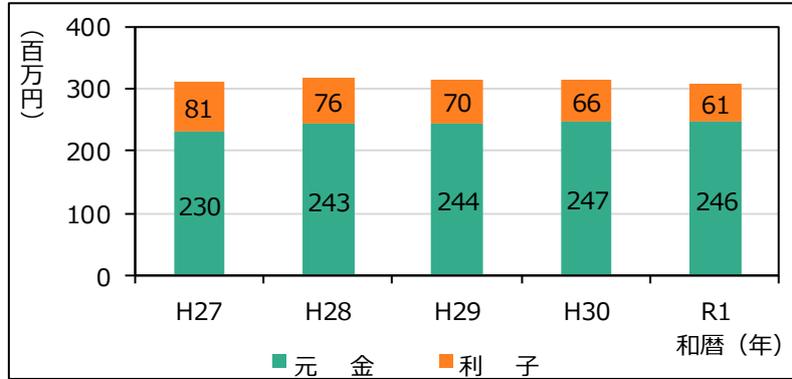


図 3-1-14 地方債償還金の推移（公共）

特環の地方債償還金は、利子と元金をあわせて2億5千万円程度で推移している。

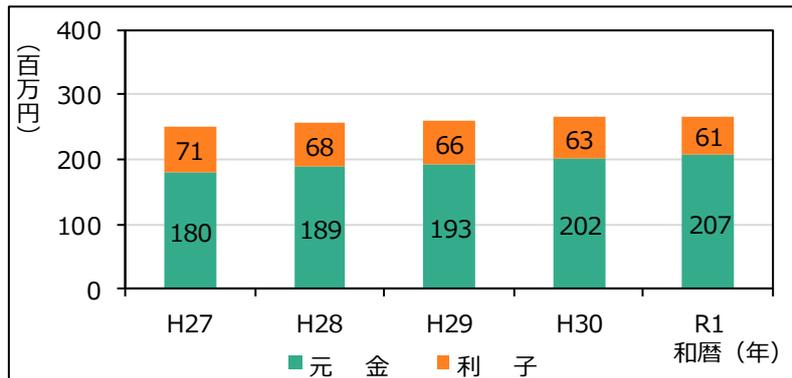


図 3-1-15 地方債償還金の推移（特環）

## (6) 料金収入

本町の公共と特環の料金収入の推移は、以下のとおりである。

令和元年における公共の料金収入は、1億5百万円となっており、特環については1億5千4百万円となっている。これは、打切決算により少額に計上されたものである。公共は緩やかな減少傾向があるが、特環に関しては微増傾向がみられる。

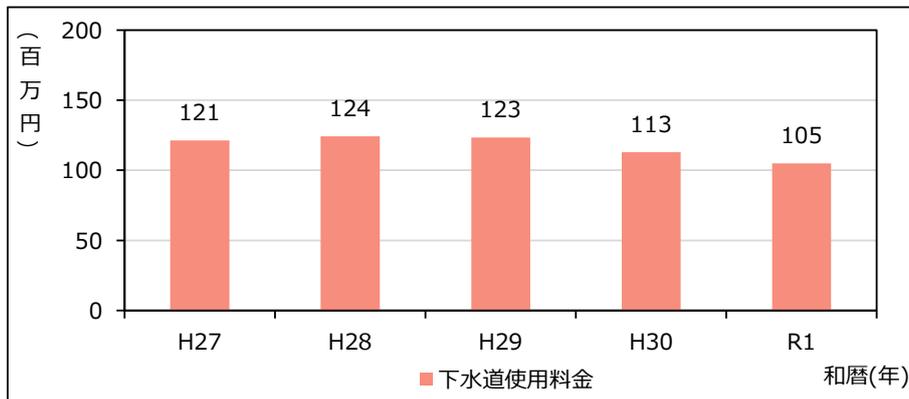


図 3-1-16 料金収入の推移（公共）

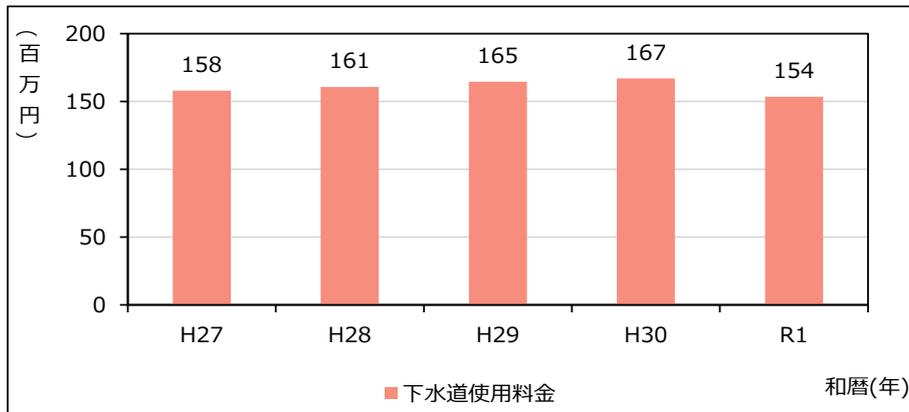


図 3-1-17 料金収入の推移（特環）

## (7) 一般会計繰入金

公共における一般会計からの繰入金は、近年やや増加傾向となっている。

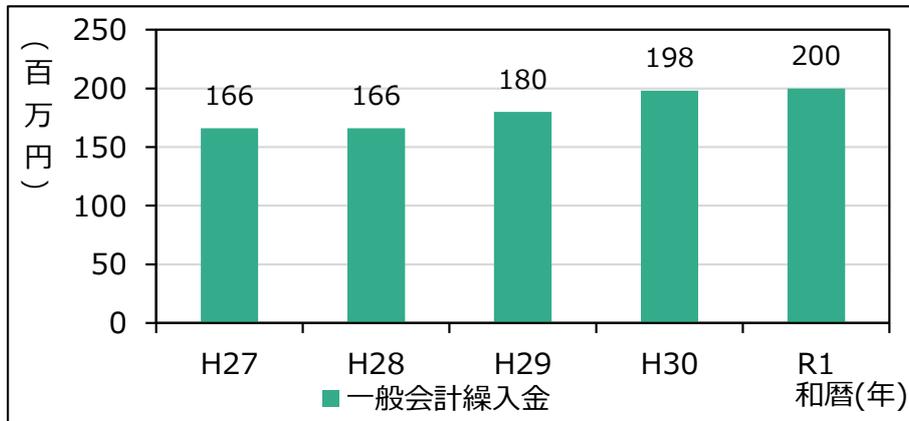


図 3-1-18 一般会計繰入金の推移（公共）

特環についても、公共と同様に増加傾向となっている。

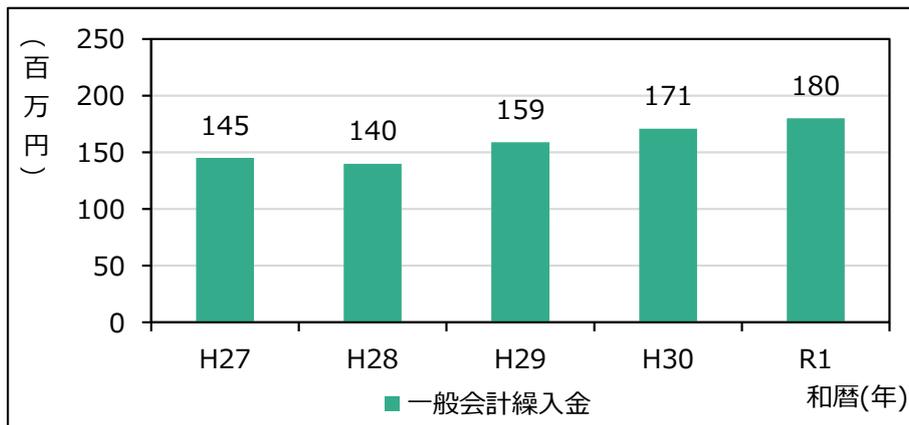


図 3-1-19 一般会計繰入金の推移（特環）

## 3-2 経営指標による現状分析

### 3-2-1 各経営指標の現状

#### ①収益的収支比率

収益的収支比率は、料金収入や一般会計繰入金等の総収益で総費用に地方債償還金を加えた額をどの程度賄えているかを表す指標で、単年度の収支が黒字であることを示し、100%を超えることが理想である。

本町の公共の数値は以下のとおりで、現状では、100%には届いていないが、平成29年から平成30年にかけて値の上昇がみられる。黒字収支を目標に経営改善に向けた取組を引き続き行っていく必要がある。

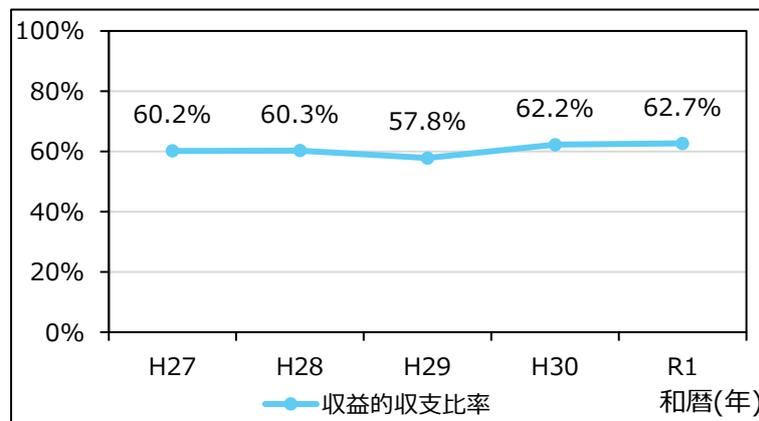


図 3-2-1 収益的収支比率の推移（公共）

一方で、特環の収益的収支比率については、増加傾向となっている。特環についても黒字収支を目標に、引き続き経営改善に向けた取組を行う必要がある。

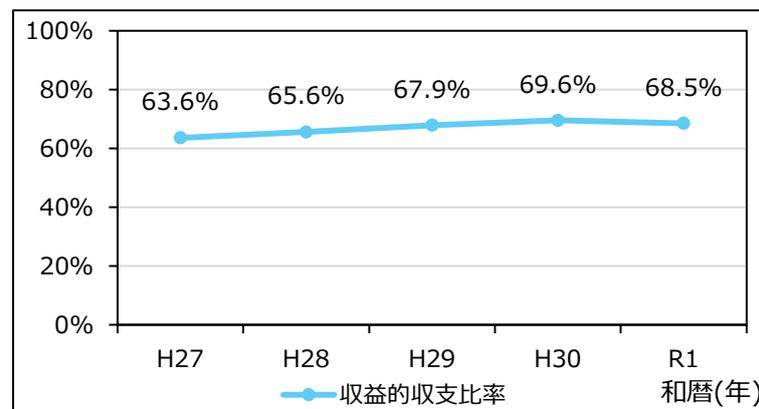


図 3-2-2 収益的収支比率の推移（特環）

## ②企業債残高対事業規模比率

企業債残高対事業規模比率は、料金収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標である。

公共は徐々に減少傾向であるが、特環は概ね横ばいで推移している。

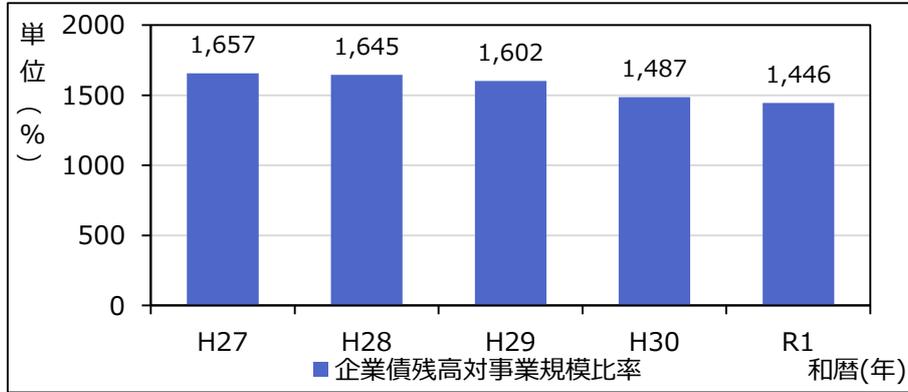


図 3-2-3 企業債残高対事業規模比率の推移（公共）

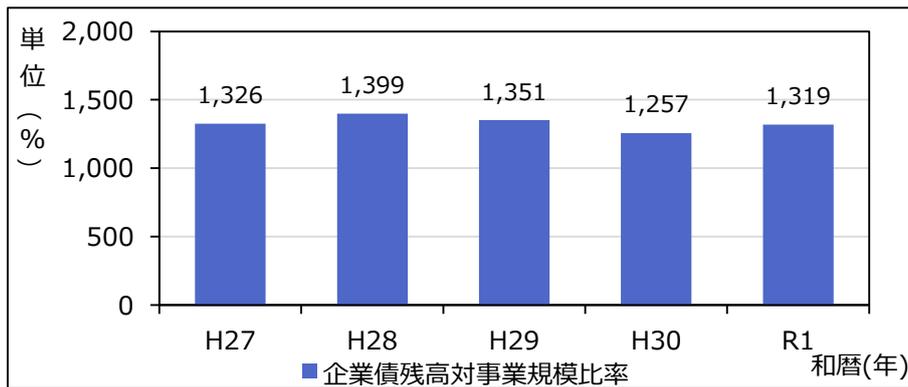


図 3-2-4 企業債残高対事業規模比率の推移（特環）

## ③経費回収率

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

本町の公共と特環の数値は、100%を下回っている。

数値が100%を下回ると、汚水処理にかかわる費用が使用料以外の収入により賄われていることから、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減を実施していく必要がある。

なお、令和元年度の数値が低くなっているのは、打切決算の影響によるもので、使用料の収納率が通常の年度と比べ低くなったためである。

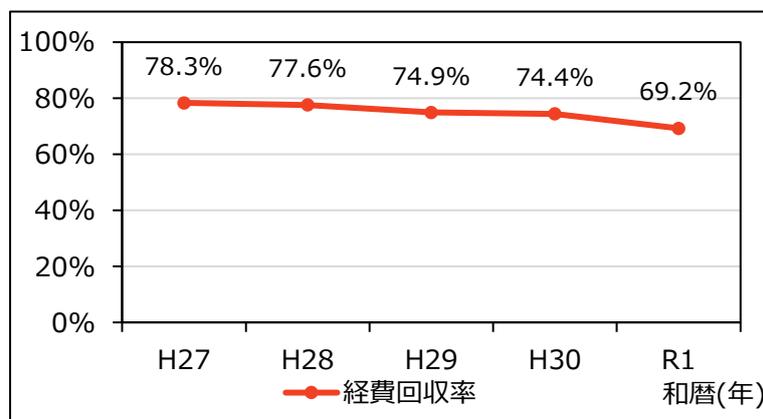


図 3-2-5 経費回収率の推移（公共）

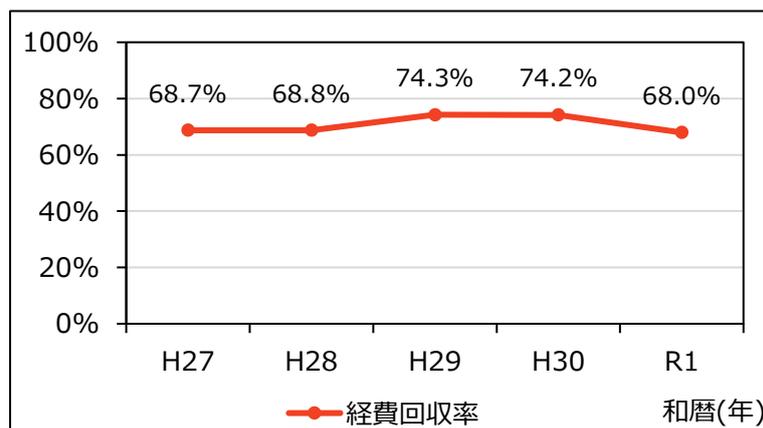


図 3-2-6 経費回収率の推移（特環）

④汚水処理原価

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

公共の汚水処理原価は、以下のとおりで、近年は 150 円/m<sup>3</sup>で推移している。

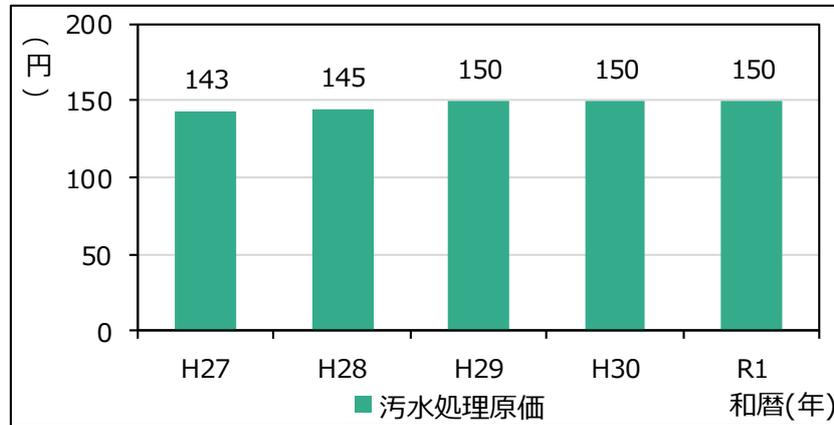


図 3-2-7 汚水処理原価の推移（公共）

特環の汚水処理原価については、直近 3 年では 150 円/m<sup>3</sup>で推移している。

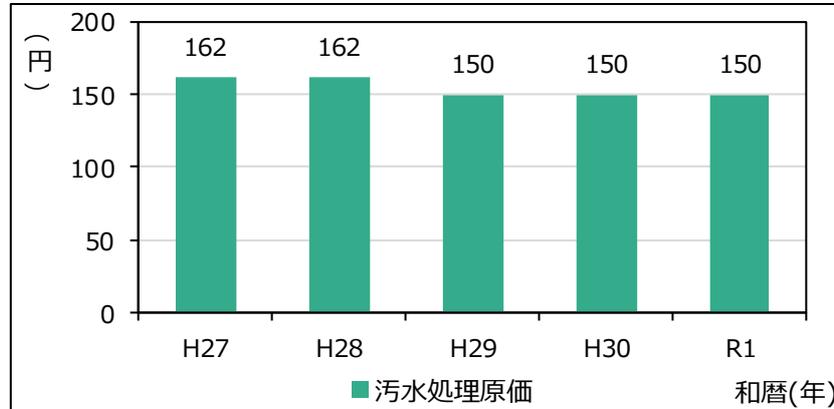


図 3-2-8 汚水処理原価の推移（特環）

### 3-2-2 経営比較分析

経営比較分析表とは、これまでに示した各経営指標の経年比較や他公営企業との比較などを行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、住民への情報の見える化の観点から、策定、公表を行っている。

本町の下水道事業は、町内に流域下水道の終末処理場があることから、町内全域が下水道計画区域という特徴がある。

このことから投資規模が大きくなる傾向にあり、使用料収入等に対する地方債残高の割合を示す「企業債残高対事業規模比率」は、類似団体との比較でも高い数値で推移しており、債務残高が高いことを示している。

老朽化の状況については、供用開始から30年以上経過しているものの、耐用年数を経過しているものは少なく、施設の老朽化は、それほど進行していない状況である。しかし今後は、老朽化に伴う改築需要が高まることが予想されることから、策定済みのストックマネジメント計画に則った維持管理を行い、効率的な下水道事業を実施していくものとする。

次頁より経営比較分析表を示す。

## 経営比較分析表（令和元年度決算）

群馬県 玉村町

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法非適用	下水道事業	公共下水道	Cc1	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 <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円)
-	該当数値なし	35.62	85.60	2,090

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
36,334	25.78	1,409.39
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
12,934	2.99	4,325.75

### グラフ凡例

- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)
- 【】 令和元年度全国平均

### 分析欄

#### 1. 経営の健全性・効率性について

本町の下水道事業は、町内に流域下水道の終末処理場があることから、町内全域が下水道計画区域という特徴があります。このことから投資規模が大きくなる傾向にあり、使用料収入等に対する地方債残高の割合を示す「企業債残高対事業規模比率」は、類似団体との比較でも高い数値で推移しており、債務残高が高いことを示しています。単年度収支の状況を示す「収益的収支比率」は、使用料収入に対し、元利償還費が過大となっていることが影響し、60%前後で推移しています。単年度当りの汚水処理費を示す「汚水処理原価」は、類似団体と比較すると低い数値で推移しており、比較的良好な状況にあるものの、全国平均には劣るため、維持管理費等の削減を図るとともに、不明水量を減らし、有収率を向上させる取り組みが課題です。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」は、企業会計移行による打切決算の影響により前年比較で減少しています。また、近年は類似団体の平均値が上昇したこともあり、平均値を下回る値で推移しており、80%に満たない状況が続いていることから、今後、料金の適正化に取り組む必要があります。整備済み区域内の人がどの程度接続しているかを示す「水洗化率」については、接続済人口数を精査した結果、前年度から大幅に減少したものの、比較的良好な状況です。水需要の減少、節水意識から世帯当たりの使用量は減少傾向にあり、使用料収入は依然厳しい状況にあります。経営の健全化、効率化に向け更なる取組が必要です。

#### 2. 老朽化の状況について

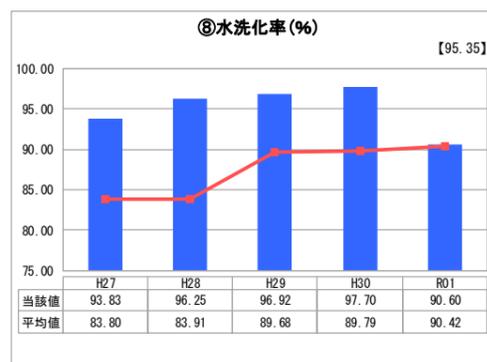
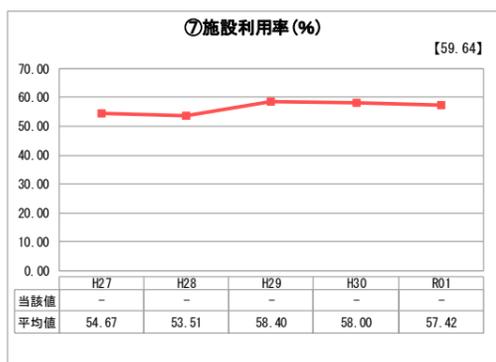
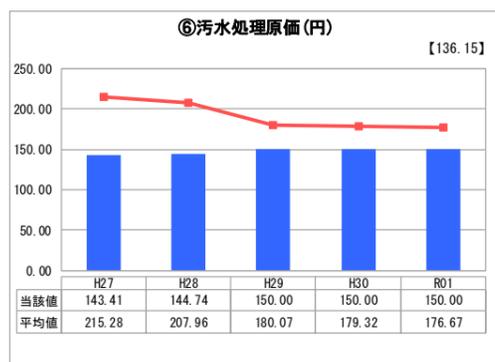
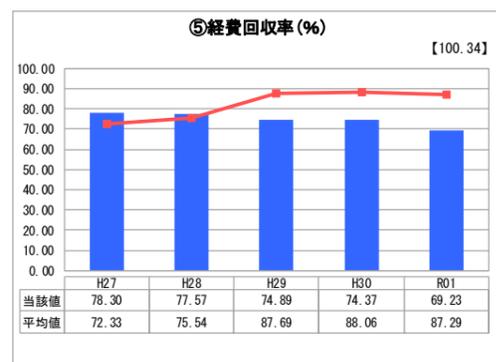
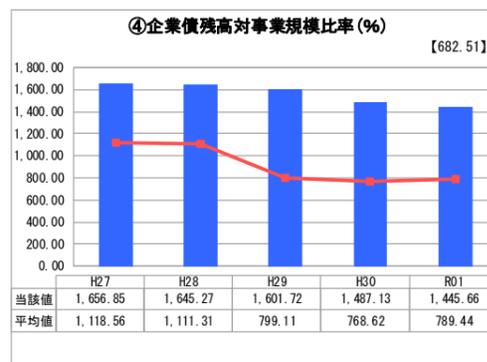
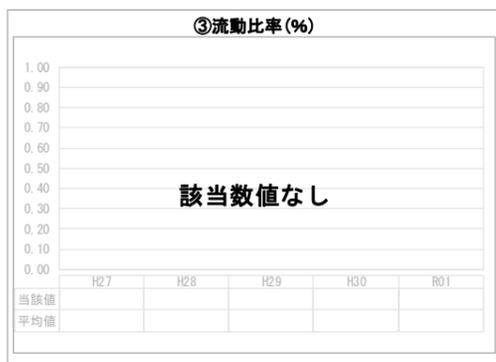
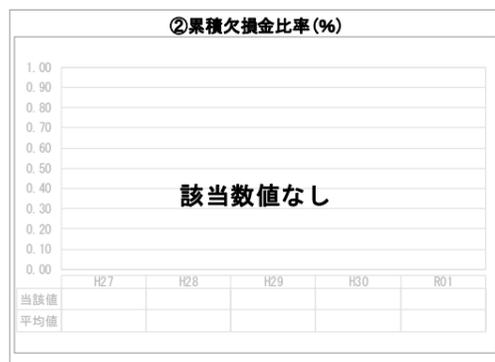
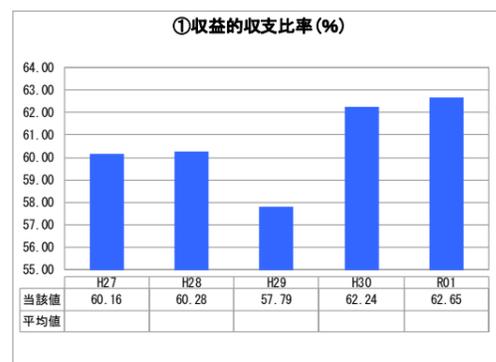
本町は町単独の終末処理場、ポンプ場を保有しておらず、自主管理する下水道施設としては道路内に埋設している下水道管渠が主なものとなっています。供用開始から30年以上経過しているものの、耐用年数を経過しているものは少なく、施設の老朽化は、それほど進行していない状況です。

#### 全体総括

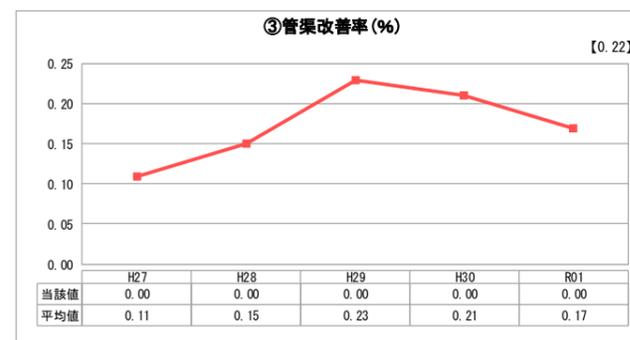
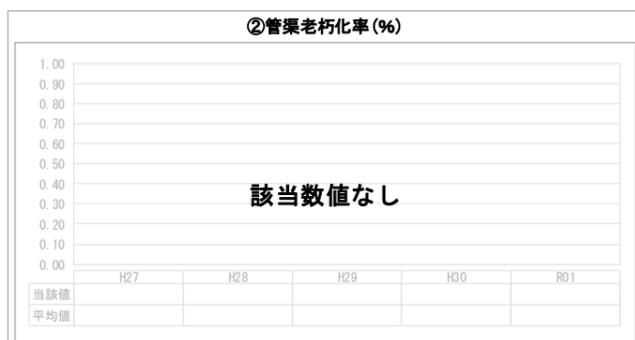
各指標とも類似団体との比較では「企業債残高対事業規模比率」を除くと大きな隔たりはないものの、全国平均に劣る項目が多く、改善が必要であるといえます。「経費回収率」が8割に満たず、類似団体平均、全国平均ともに下回っているのは、料金設定が低いことが要因と考えられます。将来にわたり経営の健全性を確保するためにも、料金の適正化に取り組む必要があります。令和2年度から公営企業会計に移行していますが、今年度策定する経営戦略に基づき計画的な事業運営を図ります。

また、公共下水道区域（主に市街化区域内）の下水道整備は概ね完了しているため、今後は既存施設の適切な維持管理、老朽施設の更新が重要な課題となります。現在は施設の修繕に要する費用は少ない状況にあるものの、今後、施設の老朽化が段階的に進むため、長寿命化計画を策定するなど、老朽化対策を計画的に進める必要があります。

### 1. 経営の健全性・効率性



### 2. 老朽化の状況



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

## 経営比較分析表（令和元年度決算）

群馬県 玉村町

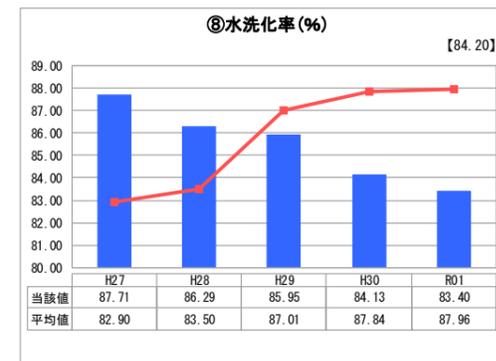
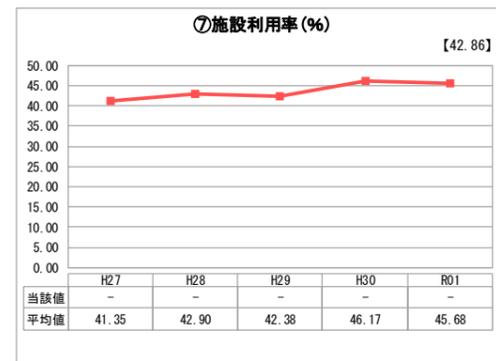
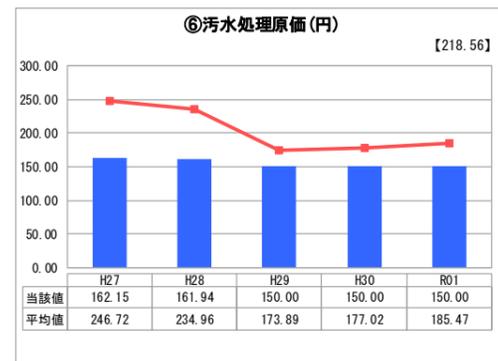
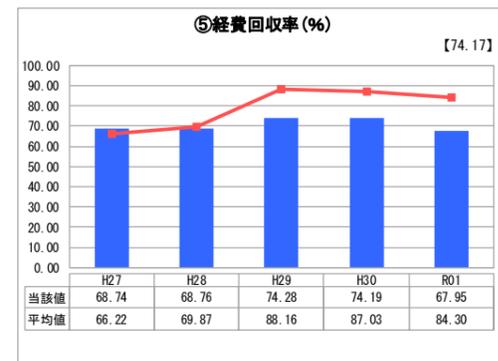
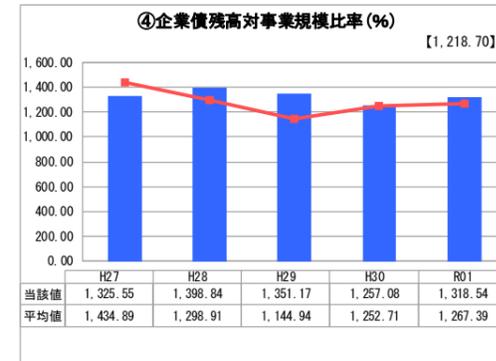
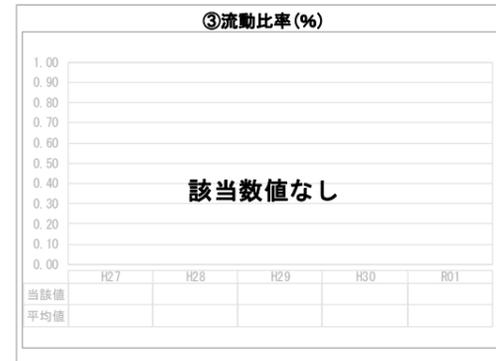
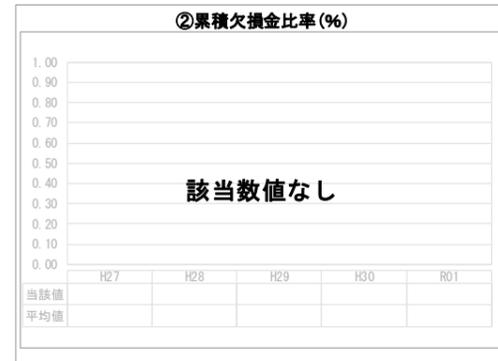
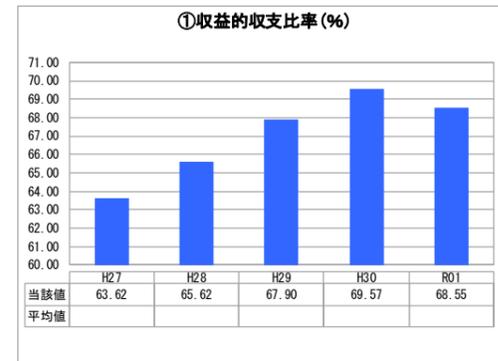
業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法非適用	下水道事業	特定環境保全公共下水道	D1	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円)
-	該当数値なし	47.91	85.60	2,090

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
36,334	25.78	1,409.39
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
17,396	4.13	4,212.11

**グラフ凡例**

- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)
- 【】 令和元年度全国平均

### 1. 経営の健全性・効率性



### 分析欄

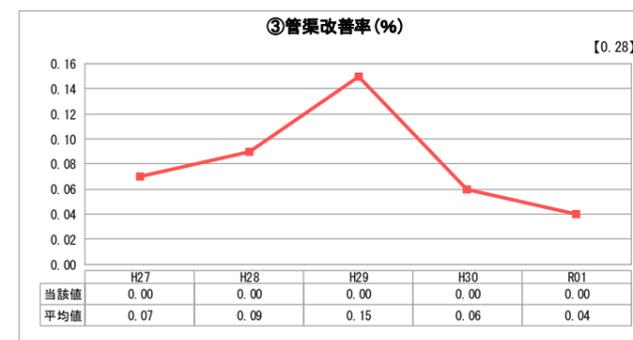
#### 1. 経営の健全性・効率性について

本町の下水道事業は、町内に流域下水道の終末処理場があることから、町内全域が下水道計画区域という特徴があります。このことから投資規模が大きくなる傾向がありますが、特定環境保全公共下水道事業（市街化調整区域内の事業）については、公共下水道事業（市街化区域内の事業）ほど整備が進捗しておらず投資額は比較的小さい状況です。使用料収入等に対する地方債残高の割合を示す「企業債残高対事業規模比率」は、近年、類似団体の平均値を上回っており、債務残高の規模は公共下水道事業ほどではないものの、高い状況が続いています。単年度収支の状況を示す「収益的収支比率」は、使用料収入に対し元利償還費が過大となっていることから、100%を下回っており経営改善に向けた取り組みが必要です。単位当たりの汚水処理費を示す「汚水処理原価」は、類似団体と比較すると低い数値で推移しており、比較的良好な状況といえます。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」は、企業会計移行による打切決算の影響により前年比較で減少しています。また、類似団体の平均値を下回り、80%に満たない状況にあることから、料金の適正化に取り組む必要があります。整備済み区域内の人がどの程度接続しているかを示す「水洗化率」は、類似団体の平均値、全国の平均値いずれも下回っており、接続の普及・促進に対する取り組みが課題です。水需要の減少、節水意識から世帯当たりの使用量は減少傾向にあり、使用料収入は依然厳しい状況です。経営の健全化、効率化に向け更なる取組が必要です。

#### 2. 老朽化の状況について

本町は町単独の終末処理場、ポンプ場を保有しておらず、自主管理する下水道施設としては道路内に埋設している下水道管渠が主なものとなっています。供用開始から30年以上経過しているものの、耐用年数を経過しているものは少なく、施設の老朽化はそれほど進行していない状況です。

### 2. 老朽化の状況



#### 全体総括

他団体との比較から「企業債残高対事業規模比率」、「経費回収率」などやや劣る指標はあるものの、大きく劣るものはないことから経営の健全性・効率性は、現状では大きな問題はないものと考えられます。「経費回収率」が8割に満たず、100%を大きく下回っているのは、料金設定が低いことが要因と考えられます。将来にわたり経営の健全性を確保するためにも、料金の適正化に取り組む必要があります。令和2年度から公営企業会計に移行していますが、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を今年度策定し、計画的な事業運営を図ります。

また、現在は、施設の修繕に要する費用は少ない状況にあるものの、今後、施設の老朽化が段階的に進むため、長寿命化計画を策定するなど、老朽化対策を計画的に進める必要があります。

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

### 3-3 将来の事業環境

#### 3-3-1 将来区域内人口の予測

下水道経営戦略に関わる人口は、処理区域内人口と水洗化人口である。このため、各人口の実績推移から今後の見通しを推定する。

##### (1) 行政人口の現状

本町の行政人口は、少子高齢化の進展に伴い、以下に示すとおり減少傾向となっており、直近の令和元年は36,312人となっている。

表 3-3-1 行政人口の推移

項目	単位	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年
	年	H22 (2010)	H23 (2011)	H24 (2012)	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)
行政人口	人	37,547	37,412	37,198	37,101	36,958	36,825	36,678	36,435	36,467	36,312

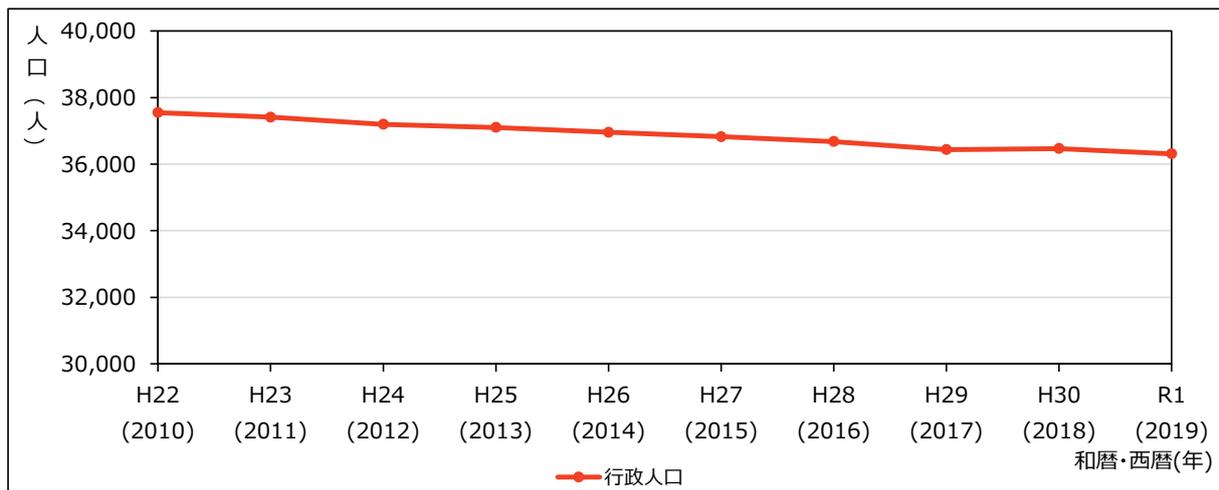


図 3-3-1 行政人口の推移

(2) 行政人口の見直し

行政人口の推計方法には、主にコーホート要因法あるいは数学的手法によるものがある。コーホート要因法は、ある基準年次の男女5歳階級別人口を出発点とし、コーホート（同時出生集団、男女5歳階級別）ごとに設定した生残率、準移動率、出生率及び出生比を適用して5年毎の将来人口を推計する方法である。数学的手法は、実績の人口に傾向曲線を当てはめて将来の人口を予測する方法である。

本検討においては以下に示す予測結果から将来人口を見通すこととする。

- ①令和元年度に見直しを行った第2期玉村町まち・ひと・しごと創生人口ビジョンによる予測
- ②全国の人口予測を行っている「国立社会保障・人口問題研究所」（以降「社人研」という。）による予測
- ③直近の行政人口の推移を基に行った数学的手法による予測（一次回帰、二次曲線、ロジスティック曲線を採用）

以下の表及び図に①～③の行政人口の予測結果を示す。

表 3-3-2 行政人口の予測

(単位：人)

項目	予測						
	令和2年	令和7年	令和12年	令和17年	令和22年	令和27年	
	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	
①第2期玉村町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン	35,824	34,966	34,041	32,843	31,319	29,578	
②社人研	35,438	34,034	32,441	30,596	28,486	26,219	
③数学的手法	一次回帰	36,087	35,363	34,639	33,915	33,191	32,467
	二次曲線	36,367	36,168	36,232	36,557	37,146	37,997
	ロジスティック曲線	34,890	30,826	23,635	14,688	7,386	3,214

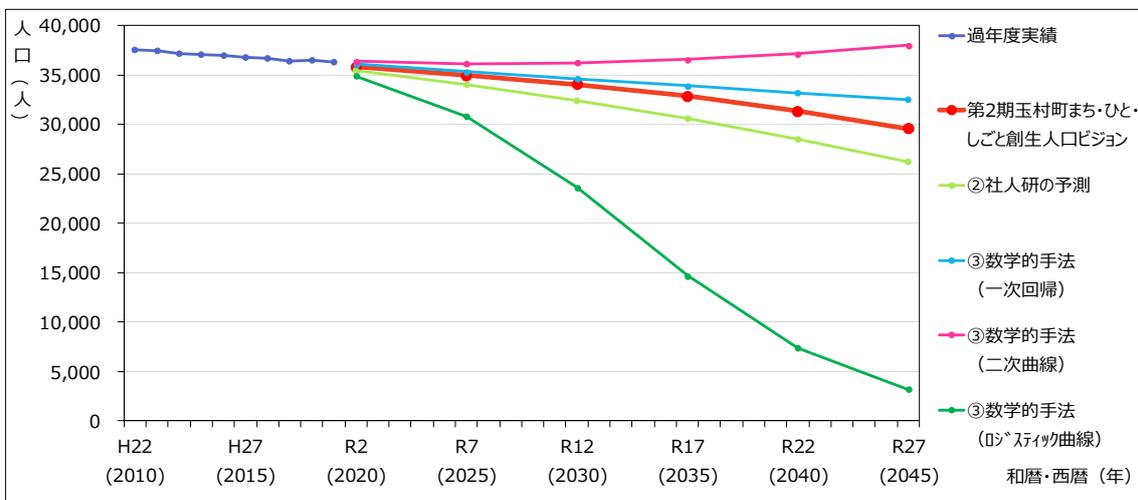


図 3-3-2 行政人口の予測

各予測結果を見てみると、③数学的手法の二次曲線以外は減少傾向をみせている。前述したコーホート要因法は、少子高齢化による人口減少等を考慮した将来人口推計において有効な手段とされており、①の将来人口予測や②社人研予測では、コーホート要因法を用いた人口予測を行っている。さらに①の将来人口予測では、子育てしやすいまちづくりを進め、2050年を目処に合計特殊出生率を2.10まで上昇させる、雇用の場を創出するとともに転出を抑制、転入を促すといった継続的な社会増を目指すことを目標とした「人口ビジョン」の施策を勘案した予測結果である。

以上のことから、将来行政人口については①の第2期玉村町まち・ひと・しごと・創生人口ビジョンによる予測結果を採用する。

以下に本検討における将来行政人口予測結果（採用値）を示す。

表 3-3-3 行政人口の見通し

（単位：人）

項目	実績	予測										
	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年
	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
行政人口	36,312	35,824	35,652	35,480	35,308	35,136	34,966	34,781	34,596	34,411	34,226	34,041

※1：第2期玉村町まち・ひと・しごと創生人口ビジョンの予測結果を採用  
 ※2：中間年次は直線式にて算出

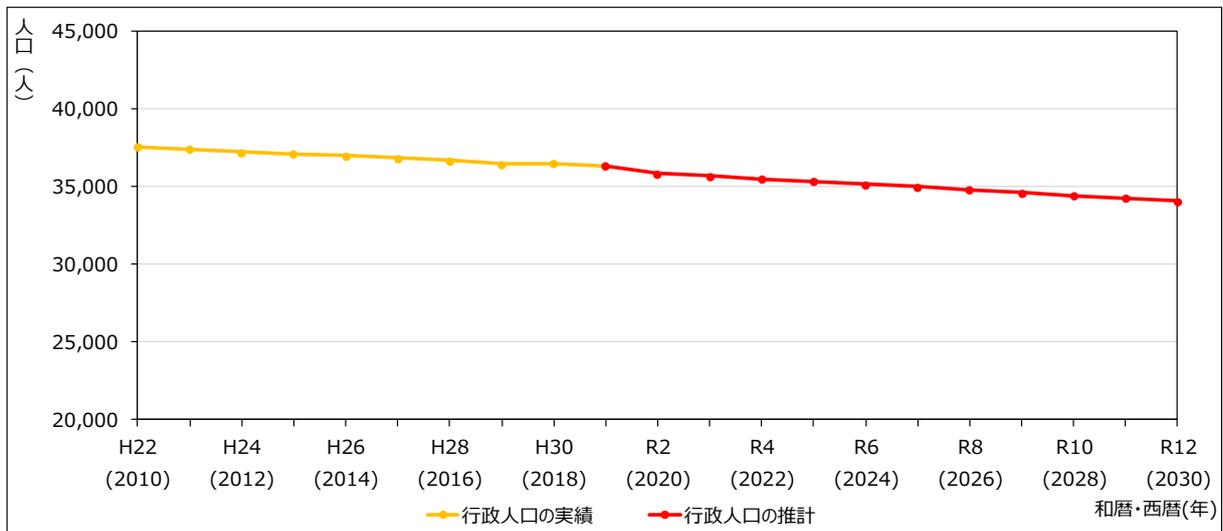


図 3-3-3 行政人口の見通し

## (3) 処理区域内人口と水洗化人口の推移

公共の処理区域内人口と水洗化人口の推移は、以下に示すとおりである。

公共については、直近の令和元年は、処理区域内人口が 12,934 人、水洗化人口が 11,718 人となっている。

表 3-3-4 処理区域内人口と水洗化人口の推移（公共）

項目	単位	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年
		2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
行政人口	人	36,825	36,678	36,435	36,467	36,312
処理区域内人口	人	12,541	12,548	12,716	12,919	12,934
水洗化人口	人	11,767	12,077	12,324	12,622	11,718
水洗化率	%	93.8%	96.2%	96.9%	97.7%	90.6%
年間有収水量	m <sup>3</sup>	1,079,991	1,106,015	1,099,267	1,012,781	1,011,071

※決算状況調査票（総務省）の数値を基に作成

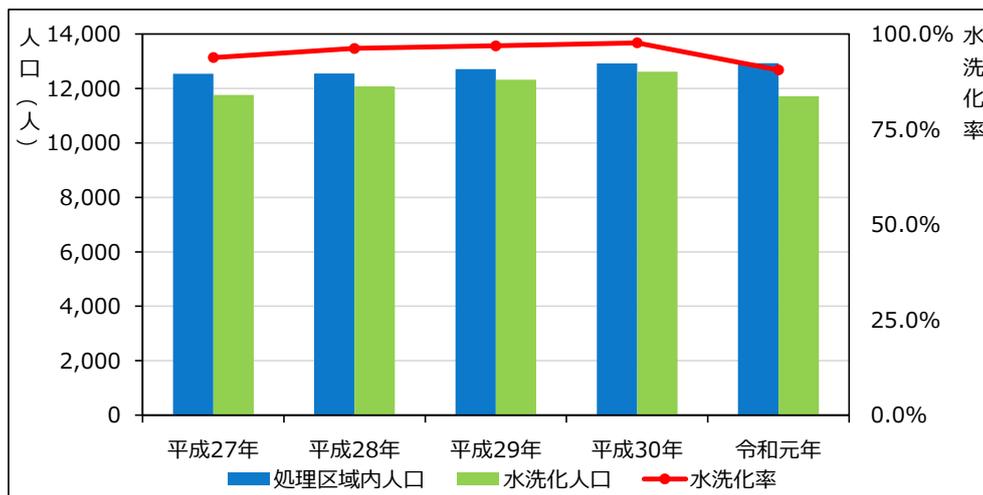


図 3-3-4 処理区域内人口と水洗化人口の推移（公共）

一方で特環については、令和元年は処理区域内人口が 17,396 人、水洗化人口が 14,509 人であり、傾向としては増加傾向となっている。

表 3-3-5 処理区域内人口と水洗化人口の推移（特環）

項目	単位	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年
		2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
行政人口	人	36,825	36,678	36,435	36,467	36,312
処理区域内人口	人	14,935	15,600	16,073	16,819	17,396
水洗化人口	人	13,100	13,461	13,815	14,149	14,509
水洗化率	%	87.7%	86.3%	86.0%	84.1%	83.4%
年間有収水量	m <sup>3</sup>	1,417,581	1,442,983	1,477,333	1,500,597	1,506,542

※決算状況調査票（総務省）の数値を基に作成

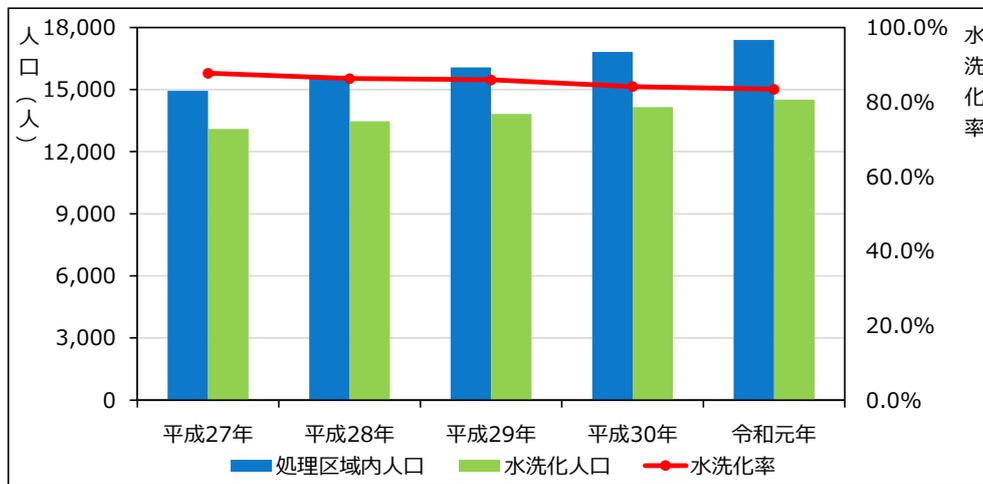


図 3-3-5 処理区域内人口と水洗化人口の推移（特環）

#### (4) 処理区域内人口と水洗化人口の見通し

ここでは、実績や下水道計画に基づき、今後の見通しを検討する。

現在検討中の下水道計画において、計画目標年度を現在の令和8年から3年程度延長する方針があることから、本計画ではこれを踏襲し計画目標年度を令和11年度と想定する。その他の値については以下の手順で推計を行うこととする。

- ・ 処理区域内人口：本町においては「行政人口＝下水道計画区域内人口」である。したがって、令和11年の公共、特環を合わせた処理区域内人口は、34,226人とする。公共、特環への配分は、現全体計画における公共、特環の計画人口の比率（公共：特環＝3.4：6.6）を用いて按分する。計算結果は以下のとおりである。

##### 令和11年の処理区域内人口

公共：11,637人、特環：22,589人

※令和10年までの処理区域内人口は、令和元年と令和11年度の数値から直線式で算出した。

※令和11年度以降は、整備が完了していることから、上記比率で当該年度の行政人口を按分し、公共、特環それぞれの処理区域内人口とした。

- ・ 水 洗 化 率：下水道全体計画目標年度の令和11年に整備が終了するとし、供用開始日から3年以内にすべての家屋で水洗化が完了すると仮定。  
そのため、水洗化率に関しては、令和14年で100%とし、中間値は直線式で設定。以降は100%で固定する。
- ・ 水 洗 化 人 口：設定した処理区域内人口に水洗化率を乗じ算出する。  
水洗化人口＝処理区域内人口×水洗化率

公共についての推計の結果、処理区域内人口は行政人口に比例し、緩やかではあるが減少傾向となる。水洗化人口に関しては、令和14年で水洗化率が100%に達するとし、微増傾向となる見通しである。

表3-3-6 処理区域内人口と水洗化人口の見通し（公共）

項目	単位	実績		予 測												
		令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年	令和13年	令和14年	
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
行政人口	人	36,312	35,824	35,652	35,480	35,308	35,136	34,966	34,781	34,596	34,411	34,226	34,041	33,801	33,561	
処理区域内人口	人	12,934	12,804	12,675	12,545	12,415	12,285	12,156	12,026	11,896	11,767	11,637	11,574	11,492	11,411	
水洗化人口	人	11,718	11,690	11,661	11,642	11,608	11,573	11,536	11,509	11,468	11,425	11,381	11,412	11,412	11,411	
水洗化率	%	90.6%	91.3%	92.0%	92.8%	93.5%	94.2%	94.9%	95.7%	96.4%	97.1%	97.8%	98.6%	99.3%	100.0%	

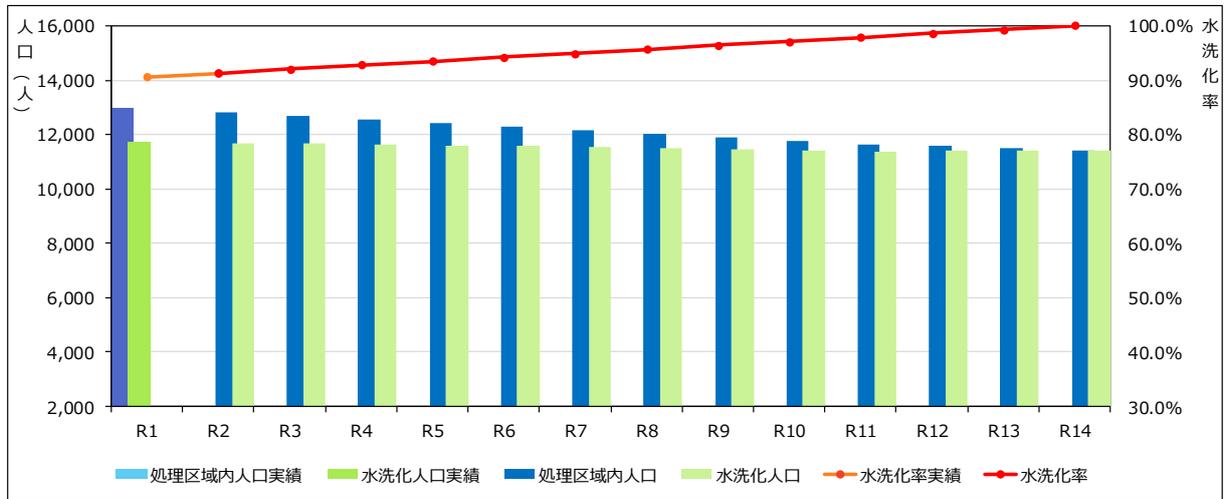


図3-3-6 処理区域内人口と水洗化人口の見通し（公共）

特環についての推計の結果は、以下のとおりである。

処理区域内人口については、今後の新規整備事業の進捗に伴って、増加傾向となる見込みである。水洗化率に関しては、令和14年までに100%とするため、毎年約1.5ポイントずつ値を増加させる必要があり、積極的に下水道普及を促進していかなければならない。

表3-3-7 処理区域内人口と水洗化人口の見通し（特環）

項目	単位	実績		予 測											
		令和元年 2019	令和2年 2020	令和3年 2021	令和4年 2022	令和5年 2023	令和6年 2024	令和7年 2025	令和8年 2026	令和9年 2027	令和10年 2028	令和11年 2029	令和12年 2030	令和13年 2031	令和14年 2032
行政人口	人	36,312	35,824	35,652	35,480	35,308	35,136	34,966	34,781	34,596	34,411	34,226	34,041	33,801	33,561
処理区域内人口	人	17,396	17,915	18,435	18,954	19,473	19,993	20,512	21,031	21,551	22,070	22,589	22,467	22,309	22,150
水洗化人口	人	14,509	15,174	15,854	16,547	17,253	17,973	18,707	19,454	20,214	20,988	21,776	21,950	22,086	22,150
水洗化率	%	83.4%	84.7%	86.0%	87.3%	88.6%	89.9%	91.2%	92.5%	93.8%	95.1%	96.4%	97.7%	99.0%	100.0%

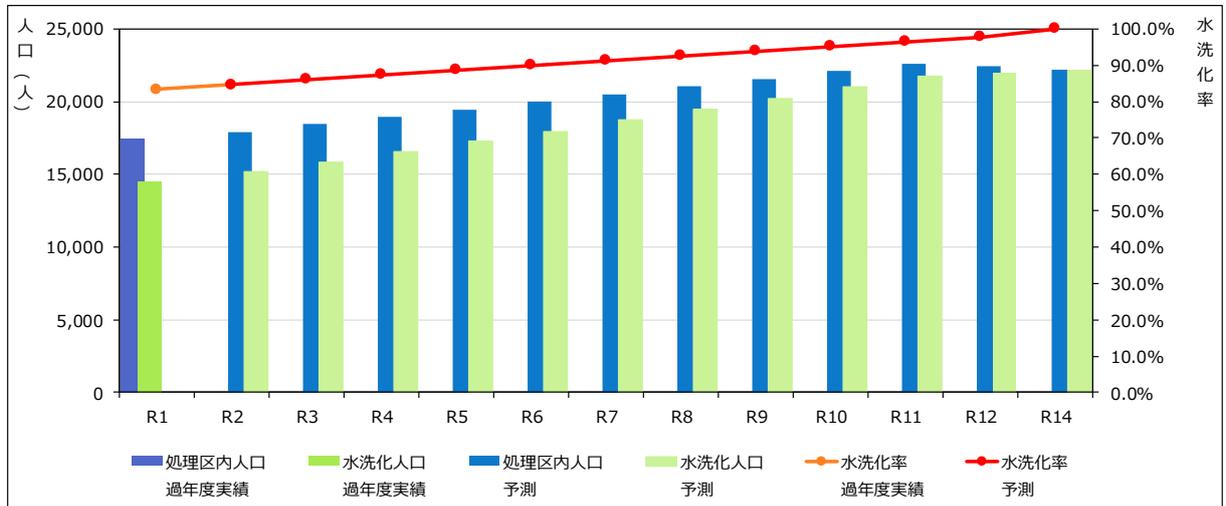


図3-3-7 処理区域内人口と水洗化人口の見通し（特環）

## 3-3-2 有収水量の予測

## (1) 有収水量の現状

本町の過年度における公共の有収水量の推移は以下のとおりである。近年は横ばいを維持しており、直近の令和元年は101万1千 $\text{m}^3$ となっている。

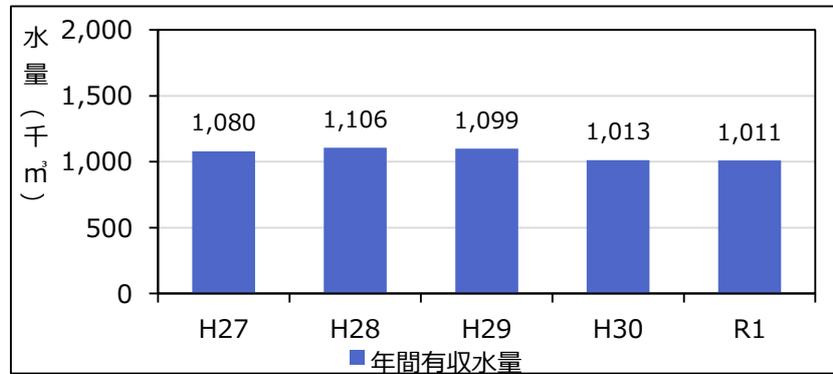


図3-3-8 有収水量の推移（公共）

特環の有収水量の推移は以下のとおりである。微増傾向となっており、直近の令和元年は150万7千 $\text{m}^3$ となっている。

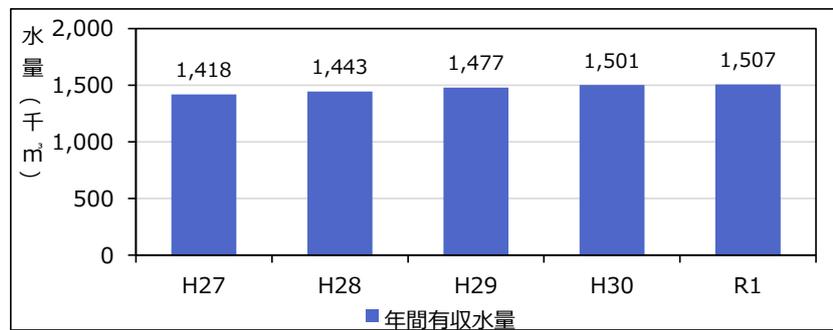


図3-3-9 有収水量の推移（特環）

(2) 有収水量の見通し

有収水量の推計については、直近の令和元年の有収水量実績から1人1年当たりの有収水量を算出し、前項で予測した水洗化人口に乗じて算出を行う。

- 公共の1人1年当たりの有収水量（令和元年）：  

$$1,011 \text{ 千m}^3 \div 11,718 \text{ 人} = 86.28 \text{ m}^3/\text{人}/\text{年} (\approx 240 \text{ l}/\text{人}/\text{日})$$
 （R元年の年間有収水量）（R元年の水洗化人口）
- 特環の1人1年当たりの有収水量（令和元年）：  

$$1,507 \text{ 千m}^3 \div 14,509 \text{ 人} = 103.87 \text{ m}^3/\text{人}/\text{年} (\approx 280 \text{ l}/\text{人}/\text{日})$$
 （R元年の年間有収水量）（R元年の水洗化人口）

推計の結果、公共は、今後10年程度は大きな値の増減はない状態を維持していくが、特環については、未整備区域への整備事業ボリュームが大きいため増加傾向を示す結果となった。

表3-3-8 有収水量の見通し（公共）

項目	単位	実績		予 測									
		令和元年 2019年	令和2年 2020年	令和3年 2021年	令和4年 2022年	令和5年 2023年	令和6年 2024年	令和7年 2025年	令和8年 2026年	令和9年 2027年	令和10年 2028年	令和11年 2029年	令和12年 2030年
水洗化人口	人	11,718	11,690	11,661	11,642	11,608	11,573	11,536	11,509	11,468	11,425	11,381	11,412
1人1年当たりの有収水量	m <sup>3</sup> /人/年	86.28（※令和元年の年間有収水量÷水洗化人口）											
年間有収水量	千m <sup>3</sup>	1,011	1,009	1,006	1,004	1,002	999	995	993	989	986	982	985

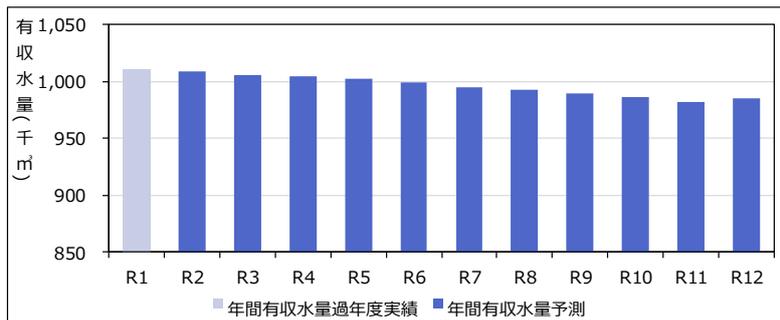


図3-3-10 有収水量の見通し（公共）

表3-3-9 有収水量の見通し（特環）

項目	単位	実績		予 測									
		令和元年 2019年	令和2年 2020年	令和3年 2021年	令和4年 2022年	令和5年 2023年	令和6年 2024年	令和7年 2025年	令和8年 2026年	令和9年 2027年	令和10年 2028年	令和11年 2029年	令和12年 2030年
水洗化人口	人	14,509	15,174	15,854	16,547	17,253	17,973	18,707	19,454	20,214	20,988	21,776	21,950
1人1年当たりの有収水量	千m <sup>3</sup> /人/年	103.87（※令和元年の年間有収水量÷水洗化人口）											
年間有収水量	千m <sup>3</sup>	1,507	1,576	1,647	1,719	1,792	1,867	1,943	2,021	2,100	2,180	2,262	2,280

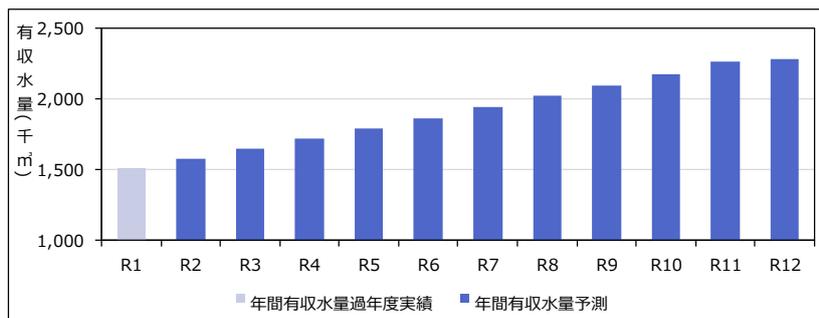


図3-3-11 有収水量の見通し（特環）

## 3-3-3 使用料収入の見通し

## (1) 使用料収入の現状

公共の使用料収入については減少傾向を示している。令和元年は打切決算のため少額計上となっており1億499万6千円となっている。

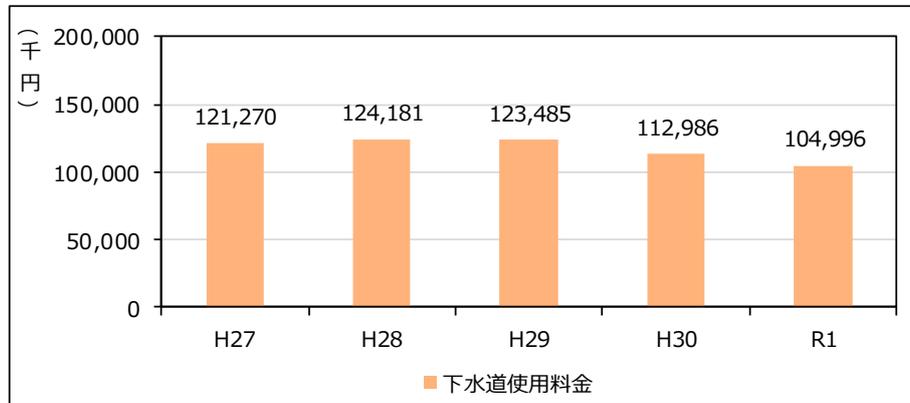


図3-3-12 料金収入の現状（公共）

特環については以下のとおりである。昨年度までは増加傾向を示している。直近の令和元年は打切決算のため少額計上となっており1億5,355万5千円となっている。

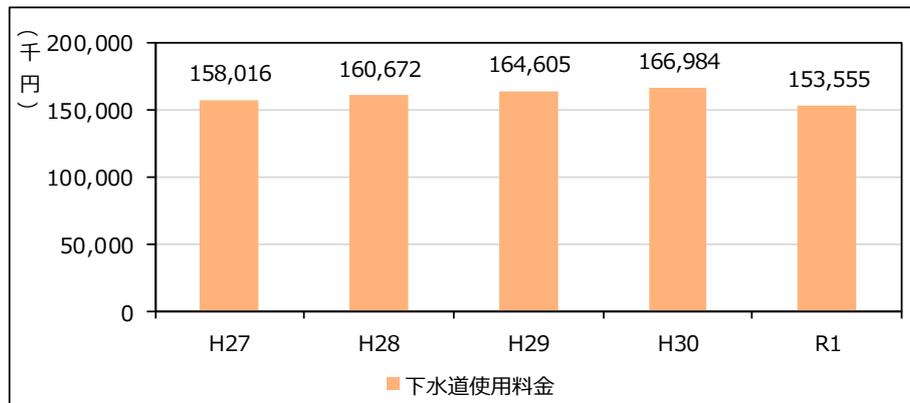


図3-3-13 料金収入の現状（特環）

(2) 使用料収入の見通し

使用料金を改定しない場合の見通しとして、実質平均単価を固定し、前項で検討した有収水量に乗することで料金収入の推計を行う。

なお直近の令和元年は、打切決算であるため、用いる実質平均単価は、平成30年度の数值とする。

- 公共の実質平均単価：112,986千円 ÷ 1,013千 $m^3$  ≒ 111.5円/ $m^3$
- 特環の実質平均単価：166,984千円 ÷ 1,501千 $m^3$  ≒ 111.2円/ $m^3$

推計の結果、公共は、今後10年程度は大きな値の増減はない状態を維持していくという結果となっている。

表3-3-10 料金収入の見通し（公共）

項目	単位	実績		予 測											
		平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年	
		2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年	
年間有収水量	千 $m^3$	1,013	1,011	1,009	1,006	1,004	1,002	999	995	993	989	986	982	985	
実質平均単価	円/ $m^3$	111.5	103.9	111.5(※平成30年の使用料収入÷年間有収水量)											
使用料収入	千円	112,986	104,996	112,504	112,169	111,946	111,723	111,389	110,943	110,720	110,274	109,939	109,493	109,828	

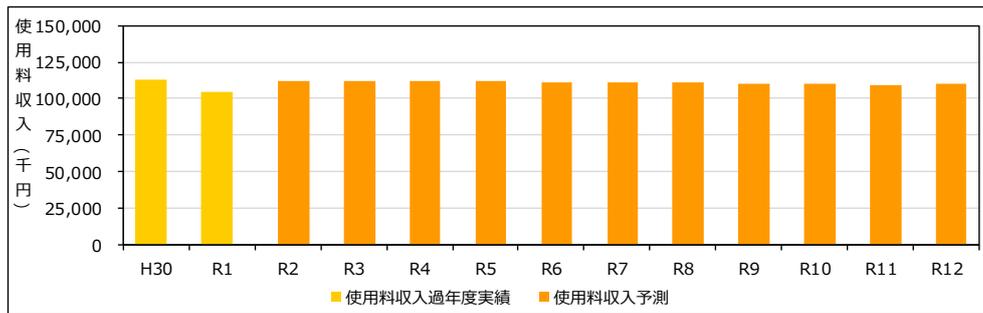


図3-3-14 料金収入の見通し（公共）

特環に関しては、増加傾向にあるといった見通しとなり、今後も引き続き料金収入の確保に努める。

表3-3-11 料金収入の見通し（特環）

項目	単位	実績		予 測											
		平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年	
		2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年	
年間有収水量	千 $m^3$	1,501	1,507	1,576	1,647	1,719	1,792	1,867	1,943	2,021	2,100	2,180	2,262	2,280	
実質平均単価	円/ $m^3$	111.2	101.9	111.2(※平成30年の使用料収入÷年間有収水量)											
使用料収入	千円	166,984	153,555	175,251	183,146	191,153	199,270	207,610	216,062	224,735	233,520	242,416	251,534	253,536	

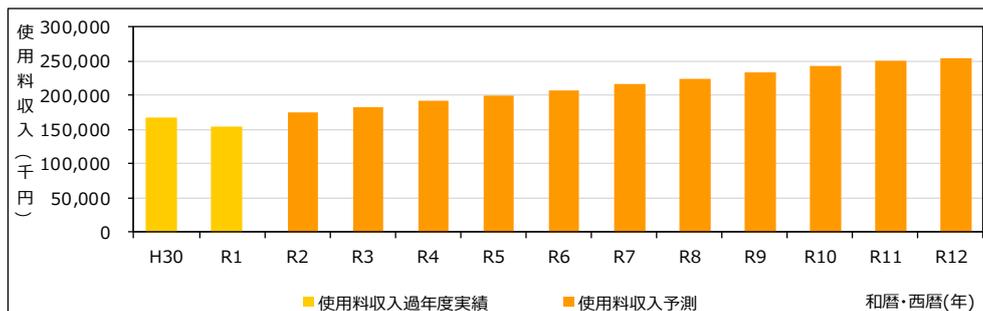


図3-3-15 料金収入の見通し（特環）

### 3-3-4 施設の見通し

本町の公共下水道事業は、昭和57年に建設事業が開始され、一部供用を開始したのが昭和62年である。特環下水道事業に関しては、建設事業が開始されたのは昭和58年であるが、供用を一部開始したのが公共と同様の昭和62年であり、どちらも供用開始から約30年、建設開始から約40年経過している。

本町は町単独の終末処理場やポンプ場を保有しておらず、自主管理する下水道施設としては管路施設（管きょ、マンホール、マンホール蓋）が主なものとなっている。管路施設の標準耐用年数は管きょ・マンホールが50年、マンホール蓋が15年～30年であり、これから施設の点検・調査事業や修繕・改築事業の増加が想定される。現時点では、耐用年数を経過しているものは少なく、施設の老朽化はそれほど進行していない状況であるが、大改築・更新時代の到来は眼前に迫ってきている。

なお、特環に関しては下水道施設の長寿命化対策の一環として平成23、24年度に管路内部のテレビカメラ調査に基づき一部管路の修繕を行っている。

今後は、点検・調査計画を立案・実施し、調査結果データを基とした点検及び修繕・改築計画を策定したうえで、効率的な維持管理を行い、ライフサイクルコストの削減ならびに改築費用増大の抑制を推進していくことが必要である。

### 3-3-5 組織の見直し

本町では、人員の適正化や組織の見直し、資格取得奨励、情報技術を用いた職員研修の実施など事業の効率化に努めてきた。

しかし、生産年齢人口の低下などの社会情勢を鑑みると、経験豊富な既存職員の退職や次の世代の経験や技術不足といった問題が懸念される。

そのため、事業効率化のための取り組みを引き続き実施するほか、今後は計画的な人材確保、若手職員への技術の継承に対してより一層注力していかなければならないといえる。

職務にあたる際に必要となる専門的な能力や技術に関しては、それらを早期に明確化し、既存職員が培ってきたノウハウを継承していくとともに、民間活力の活用等を通して、職員の意識改革も同時に推進していき、継続的な組織運営を図っていく必要がある。

### 3-4 課題の把握

本町の下水道事業経営における問題を抽出すると、以下のようになる。

#### (1) 行政人口と水需要

本町の行政人口は減少傾向を示しており、将来行政人口の推計では、令和12年の人口が34,041人で直近の令和元年の36,312人より約6%減となっている（玉村町人口ビジョンの結果から）。これにより、有収水量についても今後減少傾向を示すと予測される。

有収水量の減少は、料金収入に直結するため、水需要の低下や料金収入の減少を考慮しながら、早い段階で将来を見据えた効率的な下水道経営を行っていく必要がある。

#### (2) 防災対策

平成23年に発生した「東日本大震災」、平成30年に西日本で発生した「平成30年7月豪雨」など、大地震や頻発する台風やゲリラ豪雨に伴う風水害と、下水道施設に甚大な被害をもたらす災害が近年頻繁に発生している。このような大規模自然災害に下水道施設が被災した場合、発生位置や影響範囲を素早く把握し、早期復旧に向けた迅速な対応が求められる。

このため本町では、平成28年に「玉村町公共下水道事業業務継続計画〈管渠編〉」を策定し防災体制の充実を図っている。現時点では、対象事象が大規模地震のみとなっているため、大規模地震以外の災害を対象としたBCPを策定するなど、今後更なる防災体制の強化に向けた取り組みを検討する必要がある。

#### (3) 下水道事業の経営

本町の経営状況をみると、公共に関しては、地方債残高はピークを過ぎ年々減少傾向にあるものの、今後耐用年数を迎えた設備の修繕・改築事業の増大による財政の圧迫が予想される。特環については年々増加傾向にあり、今後も負債が膨れる可能性が大にあるといえる。また、将来的な行政人口の減少に伴った水需要の低下による料金収入の減収も考慮すると、経費回収率の向上や汚水処理原価の低減、あるいは効率的な施設整備計画が必要となり、改善がみられない場合は、料金の改定等も検討することとなる。

特に、本町は町全体が公共下水道計画区域となっている点が大きな特徴といえるため、効率的な下水道事業の経営を行っていかなければならない。

#### (4) 下水道サービスの向上

広報誌やホームページを利用し、経営状況、下水道の仕組み、役割の重要性等、下水道事業への理解と関心を深めていけるよう広報の充実を今後も図っていく必要がある。

また、既に実施している民間委託業務の拡幅や、社会情勢に沿った新たな料金収納方法の検討など、住民サービス向上に努めていく必要がある。

#### (5) 人材育成

経験豊富な職員の退職や、人口減少などの社会情勢の変化を踏まえると、下水道サービスの継続的な提供のためには、これまでの事業運営において蓄えてきたノウハウや技術力を、組織として継承していかなければならない。

そのため、適切な研修や人事評価制度の構築、また、民間活力の活用等を通して、町民視点と十分な職務遂行能力を持った人材の育成を行うなど、組織の見直しを推進していく必要がある。

## 第4章 経営の基本方針の検討

### 4-1 基本方針

本町の下水道整備事業は、少子高齢化を基とした人口減少、それに伴う料金収入の減収や人員確保が課題となっている。令和元年現在で公共の整備率が約86%、水洗化率が約91%となっており、特環の整備率が約68%、水洗化率が約83%となっている。鋭意整備事業を遂行中ではあるが、町内全体が下水道計画区域となっているため、下水道事業運営の効率化を図っていく必要がある。

施設については、供用開始から約30年、建設開始からは約40年が経過していることから、今後は整備事業から点検・調査、改築事業等の老朽化対策としての維持管理事業が主な事業になると考えられる。また、近年多発する自然災害に対しても準備や対策を講じていく必要がある。

下水道事業を取り巻くこれらの課題を考慮すると、経費増大による財政の圧迫は避けられないものと考えられ、継続的に経営可能な下水道事業の確立が急務である。

以上のことから住民、経営、機能の視点から目標を設定、公共下水道事業経営の基本方針とし、これに則った事業経営を推進していくものとする。



## 玉村町下水道事業経営の基本方針

### ①合理的な事業投資

今後、財政を圧迫するとみられる下水道施設への点検・調査・改築などの維持管理事業について、効率的に実施するための維持管理計画を策定し、投資費用の縮減を図る。

### ②安心で安全な下水道事業の実現

災害時の被害を最小限に抑えるため、下水道施設の耐震化や大規模災害発生時の事業運営体制の樹立等、総合的な災害対策に取り組み、安心で安全な下水道事業を実現する。

### ③経営基盤の強化と安定化

支出の抑制に努め、収入を安定的に確保するため、損益収支や料金設定を見直し、下水道経営基盤の強化に努める。また、住民には十分な機能の継続と安定した下水道サービスの提供を遂行する。

### ④良質な事業体制の確立

下水道サービスを継続して供給するため、下水道事業に関わる職員の確保、コスト削減やクオリティの向上を目的とした組織体制を検討し、確固たる事業体制を目指す。

## 4-2 計画期間

計画期間は、10年以上の中長期的な視点から経営基盤の強化に取り組むことができるよう合理的な期間にすることとし、下水道サービスの維持に不可欠な施設の維持・更新に必要な期間とする。

本計画では10年間を計画期間とし、今後の下水道事業の経営状況や社会情勢の変化を確認し、定期的な見直しを行うこととする。



### 経営戦略の計画期間

2021年から2030年までの10年間

## 第5章 投資・財政計画の策定

### 5-1 投資・財政計画の方針について

#### (1) 計画期間

経営戦略の中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備の合理的な投資の内容・所要額等の見通しである「投資試算」と、財源見通しである「財源試算」が均衡を保つように調整した収支計画である。

投資・財政計画における計画期間は、将来にわたる安定的なサービスの提供、また、計画改定時における目標達成度の検証や評価が容易になることを勘案し、中長期的な期間を設定するものとし、本計画においては30年とする。

本項で示す各試算は、基本的に経営戦略計画期間である2021年～2030年の10年分とし、以降の試算結果については別冊資料に掲載する。

#### (2) 試算方針

各試算の方針として、本年度（令和2年度）については「令和02年度玉村町公共（または特環）下水道事業会計予算収入及び支出明細書」（以降「R2予算書」という。）の数値を計上する。

令和3年度以降の投資試算は、R2予算書、台帳データベースを用いた概算費用の算出や事業計画における財政計画、ストックマネジメント計画、その他将来の投資計画等に基づき行うものとする。

令和3年度以降の財源試算は、過年度の実績や、経営シミュレーション結果に基づき行うものとする。

なお、各試算における項目名は、総務省提出様式の投資・財政計画の項目名またはR2予算書に準じるものとする。

5-2 投資・財源試算

5-2-1 資本的支出

(1) 建設改良費

建設改良費は、職員給与費、委託料、工事請負費、補償費、その他下水道庶務に関する経費、流域下水道建設負担金等を含んでいる。令和3年度以降の各項目の費用について、以下のとおり計上した。

①職員給与費

職員給与費は、人件費のうち一般職員に支給される給料、諸手当、法定福利費のことである。

令和3年度以降については、今後大きな変動はないものと想定し、R2予算書で計上されている給料、手当、法定福利費の数値を現況固定する。

以上により、**公共：年間5,282千円、特環：年間17,846千円**を計上する。

②下水道建設に要する経費（委託料、工事請負費、補償費）

委託料、工事請負費、補償費は下水道建設に要する経費として、平成28年度に変更された事業計画を基に試算する。

以下に、利根川上流流域関連玉村町公共下水道事業計画変更申請書から抜粋した財政計画書を示す。

表 5-2-1 財政計画書（公共）

※赤：既認可、黒：変更認可

年次	イ 経費の部					(単位：千円)					
	建設費					起債償還費	維持管理費	流域下水道分担金	その他	計	合計
	管渠	ポンプ場	処理場	計	うち用地費						
一平成28年度末	7,813,346			7,813,346		5,214,862	337,625	1,672,401		7,224,889	15,038,235
	7,813,346			7,813,346		5,214,862	337,625	1,672,401		7,224,889	15,038,235
平成27年度	127,221			127,221		298,844	23,046	56,269		378,159	505,380
	127,221			127,221		298,844	23,046	56,269		378,159	505,380
平成28年度	127,000			127,000		299,000	23,000	56,000		378,000	505,000
	30,901			30,901		310,000	19,000	58,000		387,000	417,901
平成29年度	—			—		—	—	—		—	—
	30,901			30,901		310,000	19,000	58,000		387,000	417,901
平成30年度	—			—		—	—	—		—	—
	30,901			30,901		310,000	19,000	58,000		387,000	417,901
平成31年度	—			—		—	—	—		—	—
	30,901			30,901		310,000	19,000	58,000		387,000	417,901
平成32年度	—			—		—	—	—		—	—
	30,901			30,901		310,000	19,000	58,000		387,000	417,901
平成28年度～32年度	127,000			127,000		299,000	23,000	56,000		378,000	505,000
	154,305			154,305		1,530,000	95,000	290,000		1,915,000	2,089,305
合計	8,063,567			8,063,567		7,063,707	455,671	2,018,670		9,538,048	17,633,129
	8,095,072			8,095,072		7,063,707	455,671	2,018,670		9,538,048	17,633,129

表 5-2-2 財政計画書（特環）

※赤：既認可、黒：変更認可

年次	イ 経費の部 (単位：千円)										
	建設費					起債 償還費	繰替 管理費	流域下水 道分抵金	その他	計	合計
	管渠	ポンプ場	処理場	計	うち用地費						
～平成26年度まで	7,341,529			7,341,529		3,254,959	328,491	1,939,865		5,542,506	12,894,035
平成27年度	502,671			502,671		249,712	31,811	77,795		359,228	861,899
平成28年度	502,000			502,000		250,000	32,000	78,000		360,000	863,000
平成29年度	274,791			274,791		250,000	34,000	80,000		364,000	638,791
平成30年度	274,791			274,791		250,000	34,000	80,000		364,000	638,791
平成31年度	274,791			274,791		250,000	34,000	80,000		364,000	638,791
平成32年度	274,791			274,791		250,000	34,000	80,000		364,000	638,791
平成28年度～32年度	303,000			303,000		250,000	32,000	76,000		360,000	863,000
～32年度	1,373,965			1,373,965		1,250,000	170,000	690,000		1,820,000	3,193,965
合計	9,218,155			9,218,155		4,754,662	536,502	2,436,570		7,721,734	16,939,889

本町では、下水道事業開始から平成 27 年度まで、管路施設の事業費として公共は約 7,941 百万円、特環については約 7,844 百万円計上している。平成 27 年度までの整備済処理区域面積は、公共が 288ha、特環が 354ha である。

ここで、全体計画の計画処理区域面積は、公共が 348ha、特環が 604ha であり、R 元年の整備済み区域が、公共が 299ha、特環が 413ha であることから、未整備区域は、公共が 49ha、特環が 191ha となる。

この未整備区域の整備費を計上するものとする。

算出方法は、平成 27 年度までの管渠建設費を平成 27 年度処理区域面積で除し、1ha あたりの建設費用を算出、これを年当たりの整備量に乗することで算出する。

年当たりの整備量については、過年度実績や本年度見直し中の下水道全体計画及び事業計画での整備計画等を勘案し、公共は年間 1ha、特環は年間 20ha を想定する。

○公共の年当たりの整備費用

$$27.6 \text{ 百万円/ha (7,941 百万円} \div 288\text{ha)} \times 1\text{ha} \div 27.6 \text{ 百万円}$$

(ha 当たりの整備費用) (未整備地区)

○特環の年当たりの整備費用

$$22.2 \text{ 百万円/ha (7,844 百万円} \div 354\text{ha)} \times 20\text{ha} \div 444.0 \text{ 百万円}$$

(ha 当たりの整備費用) (未整備地区)

公共及び特環の管渠整備は、本年度見直し中の下水道全体計画の目標年度である令和 11 年に終了するものとした。

以上により、令和 3 年度～令和 11 年度の下水道建設に要する経費（委託料、工事請負費、補償費）は、**公共：年間 27.6 百万円、特環：年間 444.0 百万円**とする。

③流域下水道負担金

流域下水道負担金は、流域下水道建設負担金を計上する。公共、特環の流域下水道建設負担金の過年度実績及びR2予算書の数値は以下に示すとおりである。

表 5-2-3 流域下水道建設負担金の過年度実績

流域下水道建設負担金	単位	H27	H28	H29	H30	R1	R2
公 共	百万円	7.1	3.4	2.6	5.4	4.4	6.1
特 環	百万円	13.3	6.3	4.4	9.3	7.5	8.5
合 計	百万円	20.4	9.7	7.0	14.7	11.9	14.6

過年度及びR2予算書の平均値は、公共：年間 4,800 千円、特環：年間 8,200 千円ある。

過年度実績をみると、公共、特環共にバラツキがみられるが、平均値の近似値となっていることから、令和3年度以降については、過年度及びR2予算書の数値の平均値を固定し計上する。

以上により、**公共：年間 4,800 千円、特環：年間 8,200 千円**を計上する。

④その他に関する経費

R2予算書において建設改良費として計上されている経費から、これまで記述した①～③の経費を控除したものをその他に関する経費として計上する。

令和3年度以降については、今後大きな変動はないものと想定し、R2予算書の数値を現況固定し計上する。

以上により、**公共：年間 1,093 千円、特環：年間 3,433 千円**を計上する。

⑤下水道施設の改築に要する経費

本町の整備済み管路施設は、令和元年度現在で管渠延長が約 190 kmとなっており、最も古い施設は布設から約 40 年が経過している。今後は、整備事業から点検・調査、改築事業等の維持管理事業が主な事業になると考えられることから、資本的支出の建設改良費に含まれる費用として、改築・更新費を計上する。

ストックマネジメント計画によると、下水道施設全体の長期的な改築事業のシナリオとして、目標耐用年数（標準耐用年数の 1.5 倍）で改築を実施していくものとしており、年当たり事業費を 162 百万円としていることから、これを採用し計上する。

表 5-2-4 スtockマネジメント計画における改築費用

改築総額（評価期間 100 年間）

項目	（単位：百万円）			年当たり事業費
	管路施設	処理場施設	計	
標準耐用年数で改築	32,091	284	32,375	324
目標耐用年数で改築	16,045	166	16,212	162
コスト縮減額	16,045	118	16,163	162

出典：ストックマネジメント計画 簡易版

公共・特環の配分について、管路施設については延長割合、ポンプ施設（上表における処理場施設）については設置個所数の割合から、表 5-2-4 で示した費用を按分し計上する。

○管路施設延長

$$\begin{array}{rcccl} 79\text{km} & (42\%) & + & 111\text{km} & (58\%) = & 190\text{km} \\ & \text{(公共)} & & \text{(特環)} & & \end{array}$$

よって、

$$\text{公共： } 16,045 \text{ 百万円} \times 42\% = 6,739 \text{ 百万円}$$

$$\text{特環： } 16,045 \text{ 百万円} \times 58\% = 9,306 \text{ 百万円}$$

○ポンプ施設個所数

$$\begin{array}{rcccl} 2 \text{ 箇所} & (20\%) & + & 8 \text{ 箇所} & (80\%) = & 10 \text{ 箇所} \\ & \text{(公共)} & & \text{(特環)} & & \end{array}$$

よって、

$$\text{公共： } 166 \text{ 百万円} \times 20\% = 33 \text{ 百万円}$$

$$\text{特環： } 166 \text{ 百万円} \times 80\% = 133 \text{ 百万円}$$

以上の結果から、下水道建設の改築に要する経費は、公共：年間 68 百万円 {(6,739 百万円+33 百万円) ÷ 100 年}、特環：年間 94 百万円 {(9,306 百万円+133 百万円) ÷ 100 年} を計上する。

以上の方針で計上した本計画における建設改良費を次頁より示す。

表 5-2-5 建設改良費の将来予測（公共）（単位：千円）

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
建設改良費	62,040	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	79,175
職員給与費	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282
下水道建設に要する経費	49,540	27,600	27,600	27,600	27,600	27,600	27,600	27,600	27,600	27,600	0
流域下水道負担金	6,125	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
その他に関する経費	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093	1,093
下水道施設の改築に要する経費	0	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000	68,000

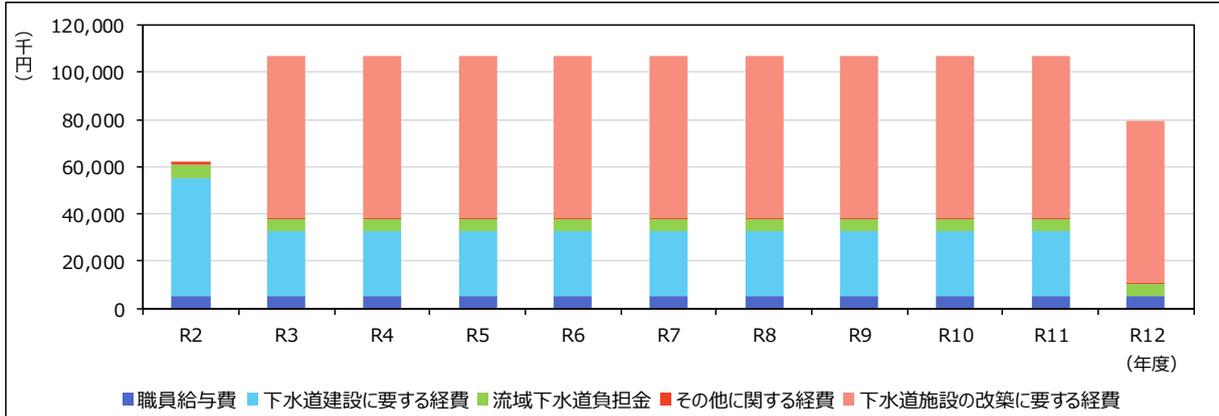


図 5-2-1 建設改良費の将来予測（公共）

表 5-2-6 建設改良費の将来予測（特環）（単位：千円）

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
建設改良費	532,915	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	123,479
職員給与費	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846
下水道建設に要する経費	503,179	444,000	444,000	444,000	444,000	444,000	444,000	444,000	444,000	444,000	0
流域下水道負担金	8,457	8,200	8,200	8,200	8,200	8,200	8,200	8,200	8,200	8,200	8,200
その他に関する経費	3,433	3,433	3,433	3,433	3,433	3,433	3,433	3,433	3,433	3,433	3,433
下水道施設の改築に要する経費	-	94,000	94,000	94,000	94,000	94,000	94,000	94,000	94,000	94,000	94,000

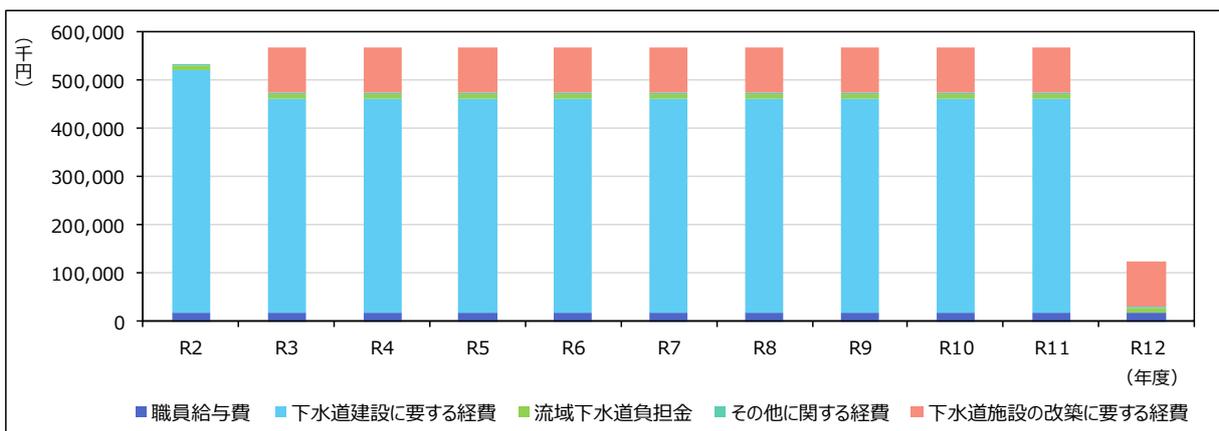


図 5-2-2 建設改良費の将来予測（特環）

(2) 企業債償還金（元金分）

企業債元金償還金については、既発債分に今後発生する企業債の償還分を加算して計上する。

ここで、建設改良費の財源の割合について、本計画ではR2 予算書を参考に設定した。以下に各費用における起債を含む各財源の割合を示す。

表 5-2-7 投資額の資金調達比率（公共・特環）

補助・単独割合 及び財源	流域下水道 建設負担金	下水道建設 に要する経費※		下水道施設改築 に要する経費		職員給与費 ・その他	
		補助	単独	補助	単独	補助	単独
補助単独割合	-	50%	50%	100%	0%	0%	100%
国庫補助金	0%	50%	0%	50%	0%	-	0%
企業債	95%	45%	95%	45%	95%	-	5.0%
その他	5%	5%	5%	5%	5%	-	95.0%

※下水道建設に要する経費については上記以外の財源として受益者負担金（計画目標年度と想定した令和11年まで）及び資本費平準化債を見込むものとする。

令和3年度以降については、上表の投資額の資金調達比率を基に、経営シミュレーションソフトにて算出し計上した。

算出結果を以下より示す。

表 5-2-8 起債償還費の将来予測（公共）

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債残高	千円	3,263,573	3,137,984	3,011,407	2,883,773	2,752,240	2,613,066	2,467,970	2,324,430	2,178,760	2,021,505
起債元金償還費	千円	242,438	233,543	229,672	222,437	217,214	216,873	215,507	206,771	200,469	192,734
起債利子償還費	千円	51,786	47,767	44,208	41,023	38,178	35,526	32,957	30,420	28,019	25,683

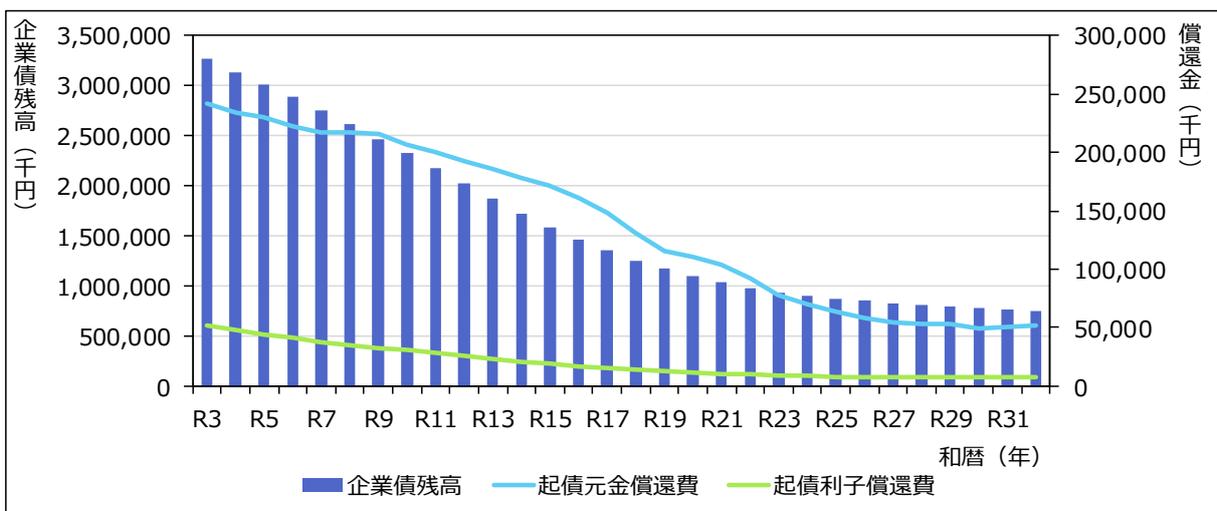


図 5-2-3 起債償還費の将来予測（公共）

表 5-2-9 起債償還費の将来予測（特環）

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債残高	千円	4,811,399	5,016,215	5,215,606	5,409,572	5,595,565	5,760,663	5,906,646	6,032,371	6,137,980	5,929,043
起債元金償還費	千円	219,309	224,102	223,325	228,633	233,765	240,320	244,572	250,656	256,345	260,091
起債利子償還費	千円	57,126	56,859	56,875	57,114	57,640	58,275	58,908	59,503	59,998	60,383

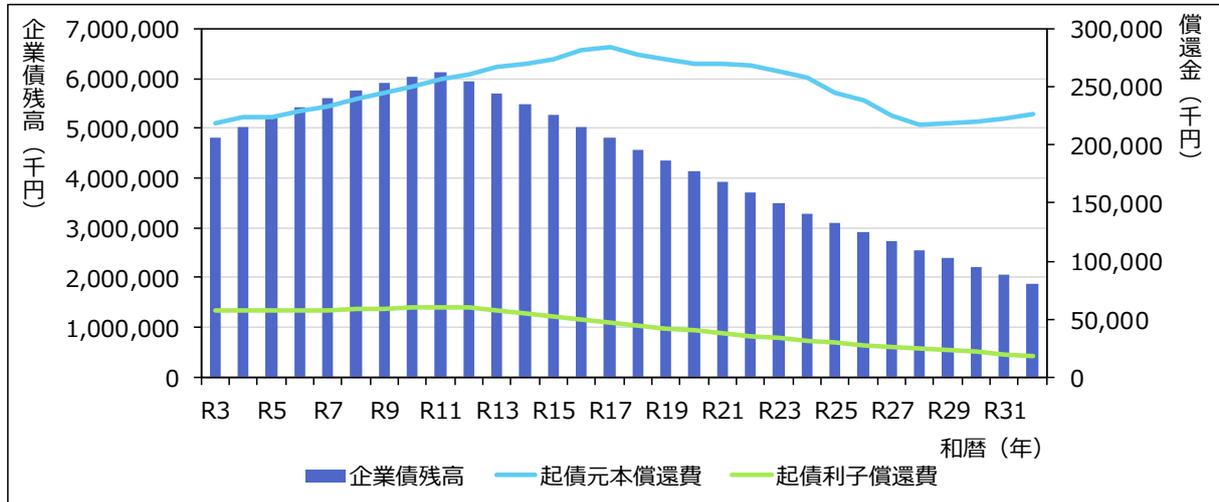


図 5-2-4 起債償還費の将来予測（特環）

(3) その他

本町の資本的支出としては、建設改良費、企業債償還金のほか、予備費として公共、特環共に年間 500 千円（R2 予算書より）をR3年度以降に計上するものとする。

なお、R2 予算書では、固定資産購入費として、庁舎進入路築造工事負担金を計上しているが、継続的に発生しないものとし控除する。

## 5-2-2 資本的収入

## (1) 企業債

企業債とは、地方公共団体が財政上必要とする資金を外部から調達することによって負担する債務である。毎年度の支出額の平準化と世代間の公平を確保するため、建設費のうち一定限度まで地方債として借り入れることが認められており、施設建設時の企業債の償還費（起債償還費）は後年度に少しずつ長期間に分けて負担することとなる。

令和3年以降については、表5-2-7で示した投資額の資金調達比率を基に算出した。結果は以下のとおりである。

表5-2-10 資本的収入における企業債の将来予測

企業債	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
公共	千円	117,341	107,954	103,096	94,803	85,681	77,699	70,412	63,231	54,799	35,479
特環	千円	429,550	428,918	422,716	422,599	419,758	405,419	390,554	376,382	361,954	51,154

## (2) 他会計補助金

本計画では、基準内繰入金を見込むものとする。

繰入金とは、公営企業の目的とされる事業の遂行に必要な財源に対して、必要により一般会計から繰入れられる資金のことをいう。

## 【基準内・外について】

経費の負担区分に基づき、一般会計が下水道会計に対して行う繰出金の基本的な考え方を繰出基準と呼ぶ。具体的な基準（※下記参照）は総務省から毎年度示され、この繰出基準に沿って下水道会計に繰り入れられる繰入金を「基準内繰入」、それ以外の繰入金を「基準外繰入」と呼ぶ。

※下水道事業については以下の項目について繰出し基準が示されている。

1. 雨水処理に要する経費
2. 分流式下水道等に要する経費
3. 流域下水道の建設に要する経費
4. 下水道に排除される下水の規制に関する事務に要する経費
5. 水洗便所に係る改造命令等に関する事務に要する経費
6. 不明水の処理に要する経費
7. 高度処理に要する経費
8. 高資本費対策に要する経費
9. 広域化・共同化に要する経費
10. 地方公営企業法の適用に要する経費
11. 小規模集合排水処理施設整備事業に要する経費
12. 個別排水処理施設整備事業に要する経費
13. 下水道事業債（特別措置分）の償還に要する経費
14. その他

令和3年度以降については、R2予算書の企業債償還金元金分に対する繰入額の割合を算出し、当該年度の企業債償還金元金に乗じることで算出し計上した。

以下に算出結果を示す。

表 5-2-11 資本的収入における他会計補助金の将来予測

他会計補助金	単位	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
公共	千円	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910
特環	千円	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610

### (3) 国（都道府県）補助金

本町の下水道事業の財源としての補助金には以下がある。

#### ○国庫補助金

下水道施設の建設には多額の費用が必要であり、また下水道を整備することは国家的見地から見ても非常に重要であるとの考えから、下水道を建設する地方公共団体に対して国が補助を行っている。

令和3年度以降については表 5-2-7 で示した投資額の資金調達比率を基に算出した。

表 5-2-12 資本的収入における国（都道府県）補助金の将来予測

補助金	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
公共	千円	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	34,000
特環	千円	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	47,000

### (4) 工事負担金

工事負担金として受益者負担金を見込むこととする。

なお、受益者負担金は、経営シミュレーションソフトにて算出し計上した。

表 5-2-13 工事負担金の将来予測

工事負担金	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
公共	千円	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	0
特環	千円	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	0

### 5-2-3 収益的支出

収益的支出は、営業費用と営業外費用で構成されている。令和3年度以降の各項目の費用について、以下のとおり計上した。

#### (1) 営業費用

営業費用は、下水道関係施設の維持管理費と減価償却費等のことであり、本町においては、主に以下に示す経費が該当する。

##### ①職員給与費

職員給与費は、人件費のうち一般職員に支給される給料、諸手当のことであり総務省様式では、さらに基本給、退職給付金、その他に分類される。

本計画では、基本給として給料を計上し、その他として手当及び法定福利費を計上する。

令和3年度以降については、今後大きな変動はないものと想定し、R2予算書で計上されている給料、手当、法定福利費の数値を現況固定する。

以上により、公共-基本給：年間 6,584 千円、公共-その他：年間 6,555 千円、特環-基本給：年間 6,936 千円、特環-手当：年間 6,993 千円を計上する。

##### ②経費

経費は、施設の維持管理に関する経費のことであり、動力費や材料費、またその他として、委託料、業務費（委託料を除く）、総係費（給料、手当、委託料を除く）、流域下水道維持管理負担金が該当する。

##### ○動力費及び修繕費

令和3年度以降については、今後大きな変動はないものと想定し、R2予算書で計上されている動力費、修繕費の数値を現況固定する。

以上により、公共-動力費：年間 1,044 千円、公共-修繕費：年間 1,000 千円、特環-動力費：年間 1,104 千円、特環-修繕費：年間 1,300 千円を計上する。

##### ○その他

##### ・委託料

委託料については、R2予算書で計上されている数値のうち、経営戦略策定に要する以外の経費については、今後大きな変動はないものと想定し、R2予算書で計上されている数値を現況固定する。

経営戦略に要する経費については、次頁の考え方を基に将来に向け計上するものとした。

### 経営戦略策定に要する経費

経営戦略は、より質の高い事業経営を遂行・継続していくため、5年程度で見直しを行っていくことが望ましいとされていることから、計画策定後、5年程度の周期で見直していくものと想定し、5年に1度、令和2年度の数値を計上する。

委託料としては、さらにストックマネジメント計画（見直し）策定費用及び施設維持管理のための点検・調査費用を以下の考え方を基に計上する。

### ストックマネジメント計画（見直し）策定費用

今後の下水道事業は整備事業から点検・調査、改築事業等の老朽化対策としての維持管理事業が主な事業になると考えられるため、資本的支出において、下水道施設の改築・更新費用を見込むこととし費用を試算し計上した。

しかし実際は、改築・更新の前に施設の点検・調査を行い、異常箇所及び程度を確認するの必要があり、この点検・調査を、効果的・効率的で且つ持続可能なものとするため策定をするのがストックマネジメント計画（施設の点検・調査及び修繕・改築計画）である。

本計画では、このストックマネジメント計画策定業務に係る費用について計上することとする。費用については、「下水道用設計標準歩掛表 令和2年度（日本下水道協会）」を基に算出し（約3,000万円と試算）、公共、特環の処理区域面積比率で按分したものを計上する。見直し計画策定業務の実施時期については令和4年度とする。

また、実行・評価・見直し（PDCA）を継続的に行うマネジメントの流れがストックマネジメントであることから、定期的な見直しを行うこととし、その周期を10年とする。

以上により、公共：13,000千円（令和4年度※以降10年周期で計上）、特環：17,000千円（令和4年度※以降10年周期で計上）を計上する。

### 点検・調査費用

単価については、「下水道管路管理積算資料 -2015-（公益社団法人 日本下水道管路管理業協会）」を基に算出したものを使用した。

次頁に、管理項目ごとに設定した単価を示す。

なお、点検・調査項目について、マンホール躯体の費用については、経済性や効率性を考慮し、管渠の点検・調査時に併せて行うものとして、本計画では見込まないものとする。

表 5-2-14 管理項目ごとの単価

項目	巡視	点検	調査	備考
管渠	200 (円/m)	12,500 (円/基)	2,500 (円/m)	点検：管口カメラ調査 調査：小口径TVカメラ調査
マンホール蓋		2,500 (円/基)	5,300 (円/基)	

・公共

公共における管路施設は、令和元年現在で、管渠が約 79km、マンホール及びマンホール蓋がそれぞれ約 2,200 基である。上記単価から点検・調査をはじめとする施設管理費用を算出すると以下のとおりとなる。

- ・管渠 : ( 200 + 2,500 ) × 79,000 m ≒ 213.3 百万円
- ・マンホール蓋 : ( 2,500 + 5,300 ) × 2,200 基 ≒ 17.2 百万円

計 230.5 百万円 (公共全管路施設分)

公共の全管路施設分における点検・調査費用は 230.5 百万円となり、これを管渠の標準耐用年数である 50 年周期で行ったとすると、年間で概ね 4.6 百万円の費用を要すということになる。

以上のことから、本計画においては、点検・調査費用として年間 4.6 百万円を計上する。なお点検・調査の開始年度は令和 5 年度とする。

・特環

特環における管路施設は、令和元年現在で、管渠が約 111km、マンホール及びマンホール蓋がそれぞれ約 3,600 基である。上記単価から点検・調査をはじめとする施設管理費用を算出すると以下のとおりとなる。

- ・管渠 : ( 200 + 2,500 ) × 111,000 m ≒ 299.7 百万円
- ・マンホール蓋 : ( 2,500 + 5,300 ) × 3,600 基 ≒ 28.1 百万円

計 327.8 百万円 (特環全管路施設分)

特環の全管路施設分における点検・調査費用は 327.8 百万円となり、これを管渠の標準耐用年数である 50 年周期で行ったとすると、年間で概ね 6.6 百万円の費用を要すということになる。

以上のことから、本計画においては、特環の点検・調査費用として年間 6.6 百万円を計上する。なお点検・調査の開始年度は令和 5 年度とする。

- 業務費（委託費以外）、総係費（給料、手当、委託料以外）  
令和3年度以降については、今後大きな変動はないものと想定し、R2予算書で計上されている数値を現況固定する。
- 流域下水道維持管理負担金  
公共、特環の流域下水道維持管理負担金の過年度実績及びR2予算書の数値は以下に示すとおりである。

表 5-2-15 流域下水道維持管理負担金の過年度実績

流域下水道維持管理負担金	単位	H27	H28	H29	H30	R1	R2
公 共	百万円	55.4	50.0	52.5	53.0	54.4	56.3
特 環	百万円	76.6	69.0	69.6	70.3	72.1	84.4
合 計	百万円	132.0	119.0	122.1	123.3	126.5	140.7

過年度及びR2予算書の平均値は、公共：年間 53,600 千円、特環：年間 73,700 千円ある。

令和3年度以降については、今後大きな変動はないものと想定し、過年度及びR2予算書の数値の平均値を固定し計上する。

以上により、**公共：年間 53,600 千円、特環：年間 73,700 千円**を計上する。

### ③減価償却費

減価償却費は、資産台帳データから算出した。なお、将来分については、各年度の建設改良費を資産取得額とし、資産耐用年数を50年、定額法を用いて算出した。

公共、特環の算出結果を以下より示す。公共、特環共に下水道未整備地区への新規布設工事があり、今後10年では増加傾向を示している。

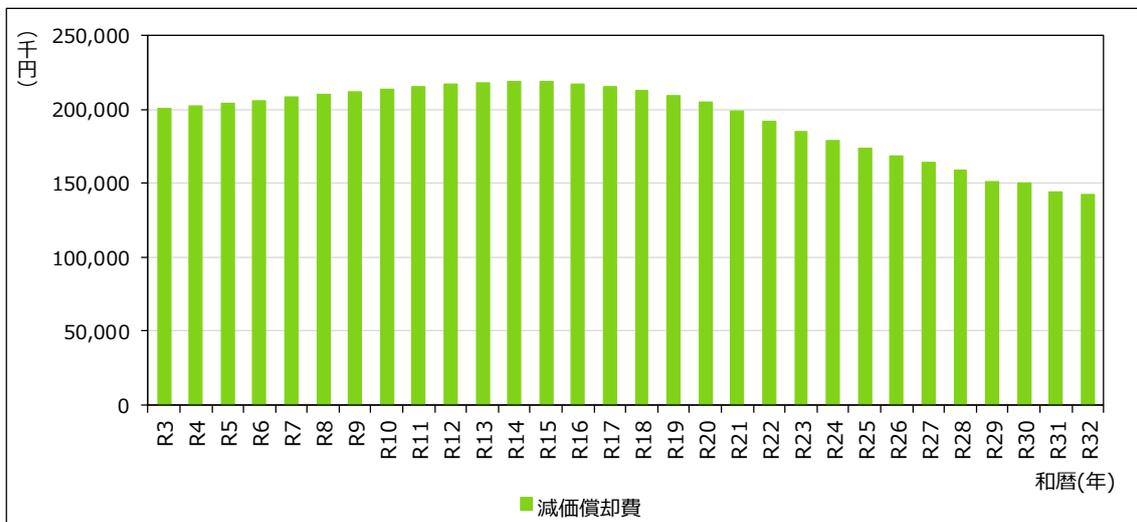


図 5-2-5 減価償却費の将来予測（公共）

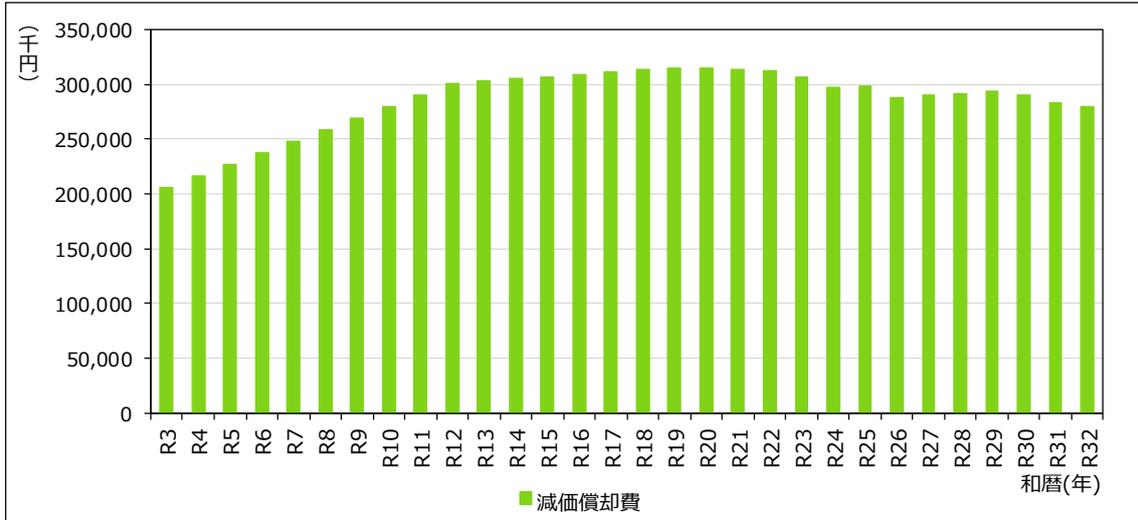


図 5-2-6 減価償却費の将来予測 (特環)

以上により設定した営業費用を以下より示す。

表 5-2-16 営業費用の将来予測 (公共) (単位：千円)

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
職員給与と費	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139
基本給	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584
その他	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555
経費	73,861	68,507	81,507	73,107	73,107	75,809	73,107	73,107	73,107	73,107	75,809
動力費	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
修繕費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
その他	71,817	66,463	79,463	71,063	71,063	73,765	71,063	71,063	71,063	71,063	73,765
委託料	11,182	8,480	21,480	13,080	13,080	15,782	13,080	13,080	13,080	13,080	15,782
下記以外の委託料	8,480	8,480	8,480	8,480	8,480	8,480	8,480	8,480	8,480	8,480	8,480
経営戦略策定費用	2,702	-	-	-	-	2,702	-	-	-	-	2,702
ストックマネジメント策定費用	-	-	13,000	-	-	-	-	-	-	-	-
点検・調査費用	-	-	-	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600
業務費	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828	1,828
総係費	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555
流域下水道維持管理負担金	56,252	53,600	53,600	53,600	53,600	53,600	53,600	53,600	53,600	53,600	53,600
減価償却費	200,476	200,680	202,144	204,102	206,131	208,160	210,188	211,999	213,714	215,427	217,076
合計	287,476	282,326	296,790	290,348	292,377	297,108	296,434	298,245	299,960	301,673	306,024

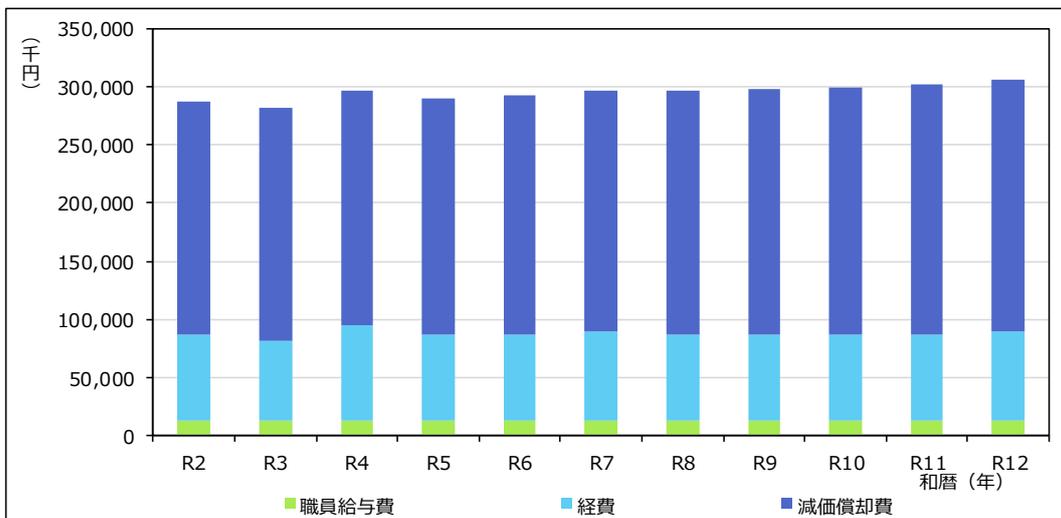


図 5-2-7 営業費用の将来予測 (公共)

表 5-2-17 営業費用の将来予測（特環）（単位：千円）

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
職員給与費	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929
基本給	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936
その他	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993
経費	109,373	94,642	111,642	101,242	101,242	105,295	101,242	101,242	101,242	101,242	105,295
動力費	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104
修繕費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
その他	106,969	92,238	109,238	98,838	98,838	102,891	98,838	98,838	98,838	98,838	102,891
委託料	18,760	14,707	31,707	21,307	21,307	25,360	21,307	21,307	21,307	21,307	25,360
下記以外の委託料	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707	14,707
経営戦略策定費用	4,053	-	-	-	-	4,053	-	-	-	-	4,053
ストックマネジメント策定費用	-	-	17,000	-	-	-	-	-	-	-	-
点検・調査費用	-	-	-	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600
業務費	2,741	2,741	2,741	2,741	2,741	2,741	2,741	2,741	2,741	2,741	2,741
総係費	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090
流域下水道維持管理負担金	84,378	73,700	73,700	73,700	73,700	73,700	73,700	73,700	73,700	73,700	73,700
減価償却費	196,098	205,464	216,246	227,029	237,811	247,981	258,763	269,545	279,776	290,019	300,801
合計	319,400	314,035	341,817	342,200	352,982	367,205	373,934	384,716	394,947	405,190	420,025

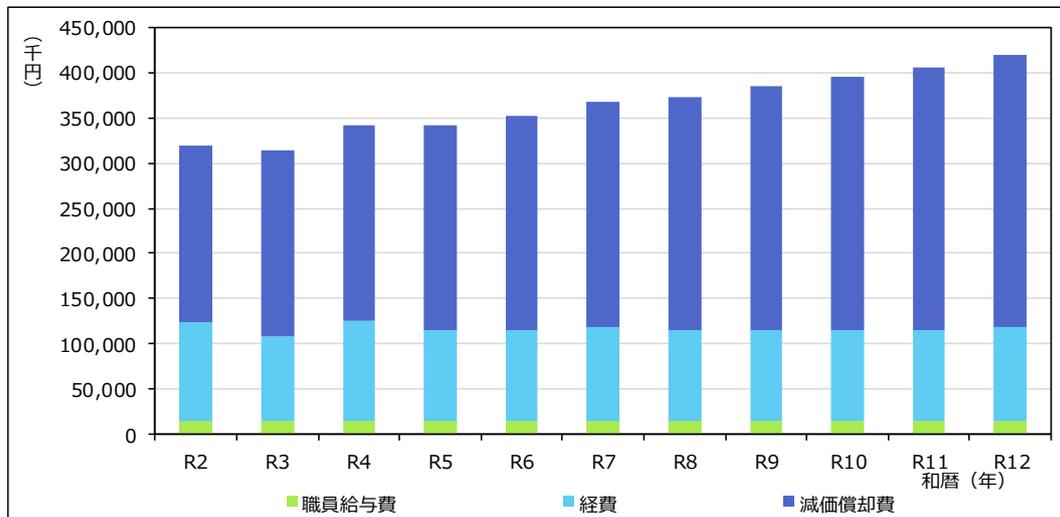


図 5-2-8 営業費用の将来予測（特環）

## (2) 営業外費用

営業外費用は、支払利息やその他として予備費や雑支出等が該当する。

### ①支払利息

支払利息は企業償還金の利子分であり、令和3年度以降については、表5-2-7の投資額の資金調達比率を基に算出した企業債について新規借入分として設定した。

表5-2-18 支払利息の将来予測（公共）

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債残高	千円	3,263,636	3,138,047	3,011,470	2,883,835	2,752,302	2,613,128	2,468,032	2,324,491	2,178,822	2,021,567
起債元金償還費	千円	242,438	233,543	229,672	222,437	217,214	216,873	215,507	206,771	200,469	192,734
起債利子償還費	千円	51,786	47,767	44,208	41,023	38,178	35,526	32,957	30,420	28,019	25,683

表5-2-19 支払利息の将来予測（特環）

項目	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
企業債残高	千円	4,811,498	5,016,314	5,215,705	5,409,671	5,595,663	5,760,762	5,906,744	6,032,469	6,138,079	5,929,141
起債元本償還費	千円	219,309	224,102	223,325	228,633	233,765	240,320	244,572	250,656	256,345	260,091
起債利子償還費	千円	57,126	56,859	56,875	57,114	57,640	58,275	58,908	59,503	59,998	60,383

### ②その他

収益的支出におけるその他は、雑支出、予備費を計上する。

令和3年度以降については、今後大きな変動はないものと想定し、R2予算書で計上されている数値を現況固定する。

以上により、公共：年間620千円、特環：年間670千円を計上する。

### 5-2-4 収益的収入

収益的収入は、営業収益と営業外収益で構成されている。

#### (1) 営業収益

営業収益は、下水道使用料や町の一般会計からの雨水処理に係る負担金等のことであり、本町においては、主に以下に示す経費が該当する。

##### ①料金収入

令和3年度以降の料金収入については、3-31 頁で設定した見通し額を計上する。

表 5-2-20 料金収入の将来予測

料金収入	単位	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
公 共	千円	112,169	111,946	111,723	111,389	110,943	110,720	110,274	109,939	109,493	109,828
特 環	千円	183,146	191,153	199,270	207,610	216,062	224,735	233,520	242,416	251,534	253,536

##### ②その他

その他については、雨水処理負担金、その他営業収益として手数料を計上する。

雨水処理負担金とは、雨水処理に要する資本費及び維持管理費に相当する額で、繰出基準に基づき一般会計が負担するものである。雨水は自然現象に起因するものであり、広く住民に及ぶことから、一般会計（税金など）で賄われる。

##### ○雨水処理負担金

本町では減価償却費と起債利子償還費より雨水処理に要する経費分として計上している。令和3年度以降は、R2 予算書での雨水処理負担金の概ねの割合を各償還金に乗じて算出した。

##### ○手数料

令和3年度以降については、今後大きな変動はないものと想定し、R2 予算書で計上されている数値を現況固定する。

表 5-2-21 営業収益におけるその他収益の将来予測（公共）

項 目	単位	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
その他	千円	23,984	22,949	21,834	21,116	20,220	19,503	19,138	18,715	17,803	17,071	16,251
雨水処理負担金	千円	23,959	22,924	21,809	21,091	20,195	19,478	19,113	18,690	17,778	17,046	16,226
手数料	千円	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25

表 5-2-22 営業収益におけるその他収益の将来予測（特環）

項 目	単位	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
その他	千円	4,986	5,086	5,149	5,138	5,225	5,318	5,436	5,520	5,629	5,730	5,798
雨水処理負担金	千円	4,961	5,061	5,124	5,113	5,200	5,293	5,411	5,495	5,604	5,705	5,773
手数料	千円	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25

## (2) 営業外収益

営業外収益は、他会計からの負担金や長期前受金戻入等のことであり、本町においては、主に以下に示す収入が該当する。

### ①補助金

補助金は、他会計負担金を計上する。

本町の場合、起債利子償還額へ充当分の負担金、経営戦略策定に要する経費に充当する負担金や基準外繰入金が該当する。

補助金の令和3年度以降については以下の方針で計上した。

### ○減価償却及び起債利子償還額へ充当分

令和3年度以降は、R2 予算書における減価償却費と起債利子償還額の合計額と他会計負担金の割合を算出し、当該年度の減価償却費と起債利子償還額の合計額に乘じることで算出した。

### ○経営戦略策定に要する経費へ充当分

令和3年度以降は、前項にて経営戦略の見直しを行うとした年度に令和2年度の数値を計上する。

### ○基準外繰入金

令和3年度以降は、独立採算の観点から公共、特環共に繰入れないものと想定した。

②長期前受金戻入

長期前受金戻入とは、固定資産の取得に充てるために交付を受けた補助金を、一旦繰延収益（長期前受金）として「負債」に計上し、取得した固定資産の減価償却に見合う分を毎年取り崩して収益に計上するものである。

令和3年度以降については、資産台帳データ及び今後交付が想定される補助金から算出した。

算出結果を以下に示す。公共、特環共に減価償却費と比例し、今後10年では増加傾向を示している。

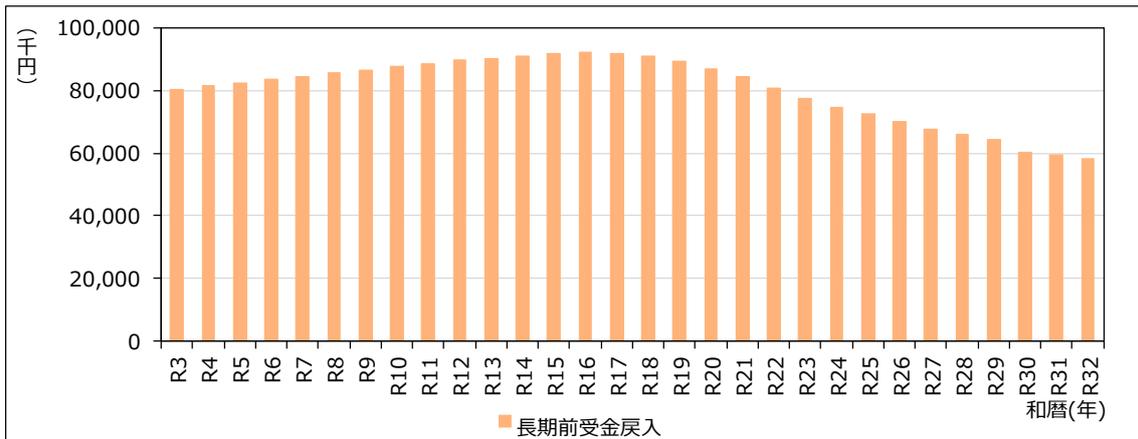


図 5-2-9 長期前受金戻入の将来予測（公共）

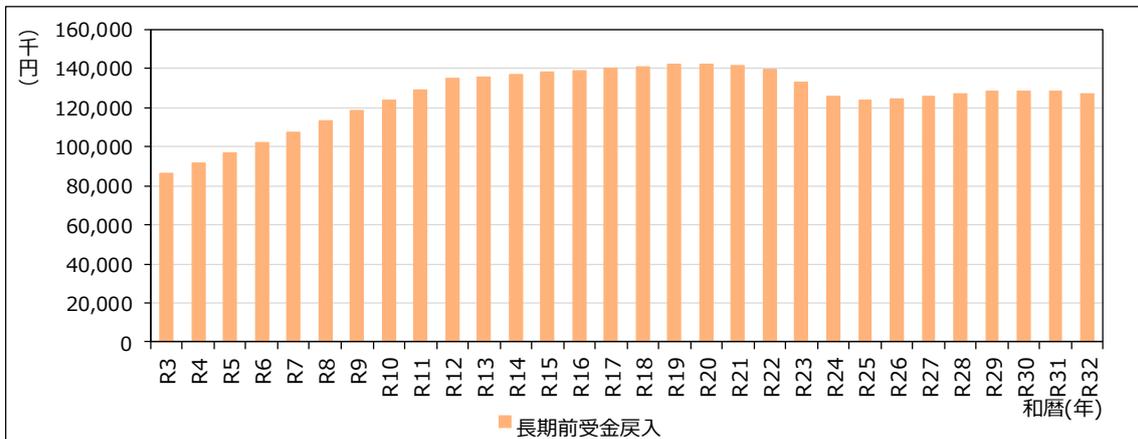


図 5-2-10 長期前受金戻入の将来予測（特環）

③その他

その他として、預金利息、消費税及び地方消費税還付金、雑収益を計上する。公共については、さらにその他特別利益を計上する。

令和3年度以降の各数値については、令和2年度の数値を現況固定し、それ以降の年度も変わらないものと想定し計上した。

表 5-2-23 営業外収益の将来予測（公共）（単位：千円）

項 目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
補助金（他会計補助金）	146,659	88,363	87,469	86,908	86,504	87,569	86,000	85,734	85,447	85,206	86,317
基準内繰入金	90,399	88,363	87,469	86,908	86,504	87,569	86,000	85,734	85,447	85,206	86,317
減価償却費及び起債利子償還額へ充当分	89,048	88,363	87,469	86,908	86,504	86,218	86,000	85,734	85,447	85,206	84,966
経営戦略策定に要する経費へ充当分	1,351	-	-	-	-	1,351	-	-	-	-	1,351
基準外繰入金	60,477	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
調整分	-4,217	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
長期前受け金戻入	79,782	80,534	81,548	82,562	83,576	84,590	85,604	86,618	87,632	88,646	89,660
その他	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572
合 計	229,013	171,469	171,589	172,042	172,652	174,731	174,176	174,924	175,651	176,424	178,549

表 5-2-24 営業外収益の将来予測（特環）（単位：千円）

項 目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
補助金（他会計補助金）	132,665	81,403	84,663	88,010	91,427	96,770	98,282	101,820	105,176	108,505	113,994
基準内繰入金	82,093	81,403	84,663	88,010	91,427	96,770	98,282	101,820	105,176	108,505	113,994
減価償却費及び起債利子償還額へ充当分	80,066	81,403	84,663	88,010	91,427	94,743	98,282	101,820	105,176	108,505	111,967
経営戦略策定に要する経費へ充当分	2,027	-	-	-	-	2,027	-	-	-	-	2,027
基準外繰入金	50,572	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
長期前受け金戻入	81,206	85,995	91,386	96,777	102,168	107,559	112,950	118,341	123,732	129,123	134,514
その他	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471
合 計	226,342	179,869	188,520	197,258	206,066	216,800	223,703	232,632	241,379	250,099	260,979

### 5-3 投資・財政計画の策定

#### 5-3-1 収支の検討

前項までの試算を基に収支の検討を行う。料金を据え置いた場合の収益的収支及び資本的収支を次頁より示す。

ここで、投資・財政計画における資本的収支において、支出に対する収入の不足額は、補填財源にて補うこととする。

本計画で見込む補填財源は、主に以下の項目が該当する。

表 5-3-1 本計画における補填財源

補填財源	説明・概要	方針
損益勘定留保資金	減価償却費等、収益的収支における現金支出を必要としないものを費用に計上することで留保される資金	減価償却費－長期前受金戻入にて算出し、補填財源として優先的に計上。
利益余剰金処分量	収益的収支における収益が費用を超える額に相当する金額	収益的収支の余剰分を計上、損益勘定留保資金では補填財源として足りない場合に計上。

(1) 公共（令和3年度から基準外繰入金を繰入れず料金を据え置いた場合）

表 5-3-2 公共における収益的収支

(単位:千円)

区 分		年 度																				
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
收 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	137,860	135,118	133,780	132,839	131,609	130,446	129,858	128,989	127,742	126,564	126,079	125,305	124,535	122,939	121,142	119,314	117,058	114,842	113,321	111,834	109,940
	(1) 料金収入	113,876	112,169	111,946	111,723	111,389	110,943	110,720	110,274	109,939	109,493	109,828	109,828	109,828	108,936	108,155	107,375	106,483	105,479	104,476	103,472	102,469
	(2) 受託工事収 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) その他	23,984	22,949	21,834	21,116	20,220	19,503	19,138	18,715	17,803	17,071	16,251	15,477	14,707	14,003	12,987	11,939	10,575	9,363	8,845	8,362	7,471
	2. 営業外収益	229,013	171,469	171,589	172,042	172,652	174,731	174,176	174,924	175,651	176,424	178,549	177,494	177,618	177,589	176,904	176,537	172,732	169,613	165,275	160,252	155,180
	(1) 補助金	146,659	88,363	87,469	86,908	86,504	87,569	86,000	85,734	85,447	85,206	86,317	84,510	83,882	83,101	81,957	82,060	79,267	77,629	75,748	73,082	71,765
	他会計補助金	146,659	88,363	87,469	86,908	86,504	87,569	86,000	85,734	85,447	85,206	86,317	84,510	83,882	83,101	81,957	82,060	79,267	77,629	75,748	73,082	71,765
	その他補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 長期前受金戻入	79,782	80,534	81,548	82,562	83,576	84,590	85,604	86,618	87,632	88,646	89,660	90,412	91,164	91,916	92,375	91,905	90,893	89,412	86,955	84,598	80,843
	(3) その他	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572
収入計 (C)	366,873	306,587	305,369	304,881	304,261	305,177	304,034	303,913	303,393	302,988	304,628	302,799	302,153	300,528	298,046	295,851	289,790	284,455	278,596	272,086	265,120	
収 益 的 支 出	1. 営業費用	287,476	282,326	296,790	290,348	292,377	297,108	296,434	298,245	299,960	301,673	306,024	304,393	317,867	304,761	303,489	304,416	299,146	295,707	291,335	284,644	280,540
	(1) 職員給与費	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139
	基本給	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584
	退職給付費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555
	(2) 経費	73,861	68,507	81,507	73,107	73,107	75,809	73,107	73,107	73,107	73,107	75,809	73,107	86,107	73,107	73,107	75,809	73,107	73,107	73,107	73,107	73,107
	動力費	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
	修繕費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	材料費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	71,817	66,463	79,463	71,063	71,063	73,765	71,063	71,063	71,063	71,063	73,765	71,063	84,063	71,063	71,063	73,765	71,063	71,063	71,063	71,063	73,765
(3) 減価償却費	200,476	200,680	202,144	204,102	206,131	208,160	210,188	211,999	213,714	215,427	217,076	218,147	218,621	218,515	217,243	215,468	212,900	209,461	205,089	198,398	191,592	
2. 営業外費用	57,644	52,406	48,387	44,828	41,643	38,798	36,146	33,577	31,040	28,639	26,303	23,930	21,663	19,538	17,538	15,750	14,197	12,957	11,953	11,029	10,212	
(1) 支払利息	57,024	51,786	47,767	44,208	41,023	38,178	35,526	32,957	30,420	28,019	25,683	23,310	21,043	18,918	16,918	15,130	13,577	12,337	11,333	10,409	9,592	
(2) その他	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	
支出計 (D)	345,120	334,732	345,177	335,176	334,020	335,906	332,580	331,822	331,000	330,312	332,327	328,323	339,530	324,299	321,027	320,166	313,343	308,664	303,288	295,673	290,752	
経常損益 (C)-(D) (E)	21,753	△ 28,145	△ 39,808	△ 30,295	△ 29,759	△ 30,729	△ 28,546	△ 27,909	△ 27,607	△ 27,324	△ 27,699	△ 25,524	△ 37,377	△ 23,771	△ 22,981	△ 24,315	△ 23,553	△ 24,209	△ 24,692	△ 23,587	△ 25,632	
特別利益 (F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損失 (G)	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	
特別損益 (F)-(G) (H)	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)	21,426	△ 28,472	△ 40,135	△ 30,622	△ 30,086	△ 31,056	△ 28,873	△ 28,238	△ 27,934	△ 27,651	△ 28,026	△ 25,851	△ 37,704	△ 24,098	△ 23,308	△ 24,642	△ 23,880	△ 24,536	△ 25,019	△ 23,914	△ 25,959	

基準外繰入金を繰り入れず、料金を据え置いた場合、公共における収益的収支は、令和3年度以降、毎年損失が発生するという結果となった。令和3年度～令和22年度の20年間で、年平均の損失額は約2,800万円となっている。

表 5-3-3 公共における資本的収支

(単位:千円)

年 度		区 分																				
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
資本的収入	1. 企業債	141,282	117,341	107,954	103,096	94,803	85,681	77,699	70,412	63,231	54,799	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479
	うち資本費平準化債	77,034	62,542	53,155	48,297	40,004	30,882	22,900	15,613	8,432	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計補助金	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910	27,861	26,793	25,830	24,133	22,304	19,698	17,344	16,472	15,659	13,900
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	5,980	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	2,733	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計 (A)	186,848	199,946	189,224	183,786	174,408	164,502	156,469	148,977	140,486	131,108	98,389	97,340	96,272	95,309	93,612	91,783	89,177	86,823	85,951	85,138	83,379
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	純計 (A)-(B) (C)	186,848	199,946	189,224	183,786	174,408	164,502	156,469	148,977	140,486	131,108	98,389	97,340	96,272	95,309	93,612	91,783	89,177	86,823	85,951	85,138	83,379
資本的支出	1. 建設改良費	62,040	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	
	うち職員給与費	5,686	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	
	2. 企業債償還金	246,673	242,438	233,543	229,672	222,437	217,214	216,873	215,507	206,771	200,469	192,734	185,738	178,619	172,202	160,885	148,696	131,318	115,626	109,816	104,392	92,668
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. その他	4,032	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
計 (D)	312,745	349,713	340,818	336,947	329,712	324,489	324,148	322,782	314,046	307,744	272,409	265,413	258,294	251,877	240,560	228,371	210,993	195,301	189,491	184,067	172,343	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	125,897	149,767	151,594	153,161	155,304	159,987	167,679	173,805	173,560	176,636	174,020	168,073	162,022	156,568	146,948	136,588	121,816	108,478	103,540	98,929	88,964	
補填財源	1. 損益勘定留保資金	120,694	91,674	80,461	90,918	92,469	92,514	95,711	97,145	98,148	99,130	99,390	101,884	89,753	102,501	101,560	98,921	98,127	95,513	93,115	89,886	84,790
	2. 利益剰余金処分量	5,203	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (F)	125,897	91,674	80,461	90,918	92,469	92,514	95,711	97,145	98,148	99,130	99,390	101,884	89,753	102,501	101,560	98,921	98,127	95,513	93,115	89,886	84,790	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	58,093	71,133	62,243	62,835	67,473	71,968	76,660	75,412	77,506	74,630	66,189	72,269	54,067	45,388	37,667	23,689	12,965	10,425	9,043	4,174	

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		区 分																				
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
収益的収支分		170,618	111,287	109,278	107,999	106,699	107,047	105,113	104,424	103,225	102,252	102,543	99,962	98,564	97,079	94,919	93,974	89,817	86,967	84,568	81,419	79,211
	うち基準内繰入金	114,358	111,287	109,278	107,999	106,699	107,047	105,113	104,424	103,225	102,252	102,543	99,962	98,564	97,079	94,919	93,974	89,817	86,967	84,568	81,419	79,211
	うち基準外繰入金	56,260	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支分		36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910	27,861	26,793	25,830	24,133	22,304	19,698	17,344	16,472	15,659	13,900
	うち基準内繰入金	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910	27,861	26,793	25,830	24,133	22,304	19,698	17,344	16,472	15,659	13,900
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計	207,471	147,653	144,309	142,450	140,065	139,629	137,644	136,750	134,241	132,322	131,453	127,823	125,357	122,909	119,052	116,278	109,515	104,311	101,040	97,078	93,111	

基準外繰入金を繰り入れず料金を据え置いた場合、公共における資本的収支については、令和3年度から毎年補填財源が不足するという結果となった。令和3年度～令和22年度の今後20年間の平均の補填財源不足額は、年間約5,200万円となっている。

(2) 特環（令和3年度から基準外繰入金を繰入れず料金を据え置いた場合）

表 5-3-4 特環における収益的収支

(単位:千円)

区 分		年 度																				
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	174,573	188,232	196,302	204,408	212,835	221,380	230,171	239,040	248,045	257,264	259,334	260,911	261,647	259,741	257,999	256,063	253,659	251,195	248,741	246,329	243,898
	(1) 料金収入	169,587	183,146	191,153	199,270	207,610	216,062	224,735	233,520	242,416	251,534	253,536	255,093	255,871	253,981	252,202	250,311	248,087	245,752	243,417	241,082	238,746
	(2) 受託工事収 (B)																					
	(3) その他	4,986	5,086	5,149	5,138	5,225	5,318	5,436	5,520	5,629	5,730	5,798	5,818	5,776	5,760	5,797	5,752	5,572	5,443	5,324	5,247	5,152
	2. 営業外収益	226,342	179,869	188,520	197,258	206,066	216,800	223,703	232,632	241,379	250,099	260,979	260,024	260,938	261,863	262,721	265,432	264,252	264,909	264,423	262,878	261,697
	(1) 補助金	132,665	81,403	84,663	88,010	91,427	96,770	98,282	101,820	105,176	108,505	113,994	111,866	111,607	111,437	111,291	113,105	111,031	110,633	110,059	109,051	110,063
	他会計補助金	132,665	81,403	84,663	88,010	91,427	96,770	98,282	101,820	105,176	108,505	113,994	111,866	111,607	111,437	111,291	113,105	111,031	110,633	110,059	109,051	110,063
	その他補助金																					
	(2) 長期前受金戻入	81,206	85,995	91,386	96,777	102,168	107,559	112,950	118,341	123,732	129,123	134,514	135,687	136,860	137,955	138,959	139,856	140,750	141,805	141,893	141,356	139,163
	(3) その他	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471
収入計 (C)	400,915	368,101	384,822	401,666	418,901	438,180	453,874	471,672	489,424	507,363	520,313	520,935	522,585	521,604	520,720	521,495	517,911	516,104	513,164	509,207	505,595	
収 益 的 支 出	1. 営業費用	319,400	314,035	341,817	342,200	352,982	367,205	373,934	384,716	394,947	405,190	420,025	418,318	437,164	422,212	424,321	430,275	428,568	429,648	430,073	429,028	431,977
	(1) 職員給与費	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929
	基本給	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936
	退職給付費																					
	その他	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993
	(2) 経費	109,373	94,642	111,642	101,242	101,242	105,295	101,242	101,242	101,242	101,242	105,295	101,242	118,242	101,242	101,242	105,295	101,242	101,242	101,242	101,242	101,242
	動力費	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104
	修繕費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
	材料費																					
	その他	106,969	92,238	109,238	98,838	98,838	102,891	98,838	98,838	98,838	98,838	102,891	98,838	115,838	98,838	98,838	102,891	98,838	98,838	98,838	98,838	102,891
(3) 減価償却費	196,098	205,464	216,246	227,029	237,811	247,981	258,763	269,545	279,776	290,019	300,801	303,147	304,993	307,041	309,150	311,051	313,397	314,477	314,902	313,857	312,753	
2. 営業外費用	61,206	57,796	57,529	57,545	57,784	58,310	58,945	59,578	60,173	60,668	61,053	58,381	55,698	53,103	50,522	47,936	45,438	43,073	40,796	38,590	36,419	
(1) 支払利息	60,536	57,126	56,859	56,875	57,114	57,640	58,275	58,908	59,503	59,998	60,383	57,711	55,028	52,433	49,852	47,266	44,768	42,403	40,126	37,920	35,749	
(2) その他	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	
支出計 (D)	380,606	371,831	399,346	399,745	410,766	425,515	432,879	444,294	455,120	465,858	481,078	476,699	492,862	475,315	474,843	478,211	474,006	472,721	470,869	467,618	468,396	
経常損益 (C)-(D) (E)	20,309	△ 3,730	△ 14,524	1,921	8,135	12,665	20,995	27,378	34,304	41,505	39,235	44,236	29,723	46,289	45,877	43,284	43,905	43,383	42,295	41,589	37,199	
特別利益 (F)																						
特別損失 (G)	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	
特別損益 (F)-(G) (H)	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	
当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	20,069	△ 3,970	△ 14,764	1,681	7,895	12,425	20,755	27,138	34,064	41,265	38,995	43,996	29,483	46,049	45,637	43,044	43,665	43,143	42,055	41,349	36,959	

基準外繰入金を繰り入れず料金を据え置いた場合、特環における収益的収支は、令和3年度及び令和4年度で損失が発生するという結果となった。

表 5-3-5 特環における資本的収支

(単位:千円)

区 分		年 度																					
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	
資本的収入	1. 企業債	420,118	429,550	428,918	422,716	422,599	419,758	405,419	390,554	376,382	361,954	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	
	うち資本費平準化債	60,666	67,596	66,964	60,762	60,645	57,804	43,465	28,600	14,428	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	3. 他会計補助金	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610	29,360	29,664	30,140	30,998	31,250	30,498	30,092	29,738	29,676	29,474	
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	155,520	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	8. 工事負担金	14,912	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	計 (A)	615,453	640,048	639,943	633,656	634,123	631,846	618,228	603,831	590,328	576,526	126,764	127,514	127,818	128,294	129,152	129,404	128,652	128,246	127,892	127,830	127,628	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	純計 (A)-(B) (C)	615,453	640,048	639,943	633,656	634,123	631,846	618,228	603,831	590,328	576,526	126,764	127,514	127,818	128,294	129,152	129,404	128,652	128,246	127,892	127,830	127,628	
資本的支出	1. 建設改良費	532,915	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	
	うち職員給与費	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	
	2. 企業債償還金	217,603	219,309	224,102	223,325	228,633	233,765	240,320	244,572	250,656	256,345	260,091	266,912	269,668	273,997	281,796	284,092	277,252	273,560	270,342	269,782	267,946	
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	5. その他	6,514	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
計 (D)	757,032	787,288	792,081	791,304	796,612	801,744	808,299	812,551	818,635	824,324	384,070	390,891	393,647	397,976	405,775	408,071	401,231	397,539	394,321	393,761	391,925		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	141,579	147,240	152,138	157,648	162,489	169,898	190,071	208,720	228,307	247,798	257,306	263,377	265,829	269,682	276,623	278,667	272,579	269,293	266,429	265,931	264,297		
補填財源	1. 損益勘定留保資金	114,892	115,499	110,096	130,252	135,643	140,422	145,813	151,204	156,044	160,896	166,287	167,460	168,133	169,086	170,191	171,195	172,647	172,672	173,009	172,501	173,590	
	2. 利益剰余金処分量	26,687	0	0	1,681	7,895	12,425	20,755	27,138	34,064	41,265	38,995	43,996	29,483	46,049	45,637	43,044	43,665	43,143	42,055	41,349	36,959	
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計 (F)	141,579	115,499	110,096	131,933	143,538	152,847	166,568	178,342	190,108	202,161	205,282	211,456	197,616	215,135	215,828	214,239	216,312	215,815	215,064	213,850	210,549		
補填財源不足額 (E)-(F)	0	31,741	42,042	25,715	18,951	17,051	23,503	30,378	38,199	45,637	52,024	51,921	68,213	54,547	60,795	64,428	56,267	53,478	51,365	52,081	53,748		

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度																				
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
収益的収支分		132,665	86,464	89,787	93,123	96,627	102,063	103,693	107,315	110,780	114,210	119,767	117,659	117,358	117,172	117,063	118,832	116,578	116,051	115,358	114,273	115,190
	うち基準内繰入金	82,093	86,464	89,787	93,123	96,627	102,063	103,693	107,315	110,780	114,210	119,767	117,659	117,358	117,172	117,063	118,832	116,578	116,051	115,358	114,273	115,190
	うち基準外繰入金	50,572	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支分		24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610	29,360	29,664	30,140	30,998	31,250	30,498	30,092	29,738	29,676	29,474
	うち基準内繰入金	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610	29,360	29,664	30,140	30,998	31,250	30,498	30,092	29,738	29,676	29,474
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計	157,568	110,588	114,438	117,689	121,777	127,777	130,128	134,218	138,352	142,408	148,377	147,019	147,022	147,312	148,061	150,082	147,076	146,143	145,096	143,949	144,664	

基準外繰入金を繰り入れず、料金を据え置いた場合の資本的収支については、公共と同様に令和3年度から毎年補填財源が不足するという結果となった。令和3年度～令和22年度の今後20年間の平均補填財源不足額は、年間約4,500万円となっている。

### 5-3-2 料金改定を見据えた経営シミュレーション

これまで述べたとおり、令和3年度より基準外繰入金を繰入れない場合、公共・特環ともに、収益的収支では損失が発生し、資本的収支では補填財源の不足が発生するという結果となった。

収益的収支における損失及び資本的収支の補填財源不足を解消するため、料金改定を見据えた経営シミュレーションを行う。

なお、基準外繰入金について、独立採算制を考慮すると令和3年度から繰入れない方針としたいところであるが、令和11年度まで新規整備事業を見込んでいることや現状の財政状況等を勘案し、今後10年間で徐々に削減し令和12年度で0とする方針とした。

次頁よりその結果を示す。

(1) 公共下水道事業

①収益的収支

表 5-3-6 料金改定を見据えた経営シミュレーション（基準外繰入金を今後 10 年で 0 とする）

(単位:千円)

区 分		年 度	本年度	R3	R4	R5 料金25% 値上げ	R6	R7	R8 料金15% 値上げ	R9	R10	R11	R12 料金5% 値上げ	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)		137,860	135,118	133,780	160,795	159,481	158,206	178,316	177,252	175,859	174,486	182,027	181,253	180,483	178,432	176,238	174,012	171,302	168,575	166,542	164,544	162,139
	(1) 料金収入		113,876	112,169	111,946	139,679	139,261	138,703	159,178	158,537	158,056	157,415	165,776	165,776	165,776	164,429	163,251	162,073	160,727	159,212	157,697	156,182	154,668
	(2) 受託工事収益 (B)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) その他の		23,984	22,949	21,834	21,116	20,220	19,503	19,138	18,715	17,803	17,071	16,251	15,477	14,707	14,003	12,987	11,939	10,575	9,363	8,845	8,362	7,471
	2. 営業外収益		229,013	229,562	242,722	226,505	220,738	221,902	215,160	208,672	199,504	191,112	178,549	177,494	177,618	177,589	176,904	176,537	172,732	169,613	165,275	160,252	155,180
	(1) 補助金		146,659	146,456	158,602	141,371	134,590	134,740	126,984	119,482	109,300	99,894	86,317	84,510	83,882	83,101	81,957	82,060	79,267	77,629	75,748	73,082	71,765
	他会計補助金		146,659	146,456	158,602	141,371	134,590	134,740	126,984	119,482	109,300	99,894	86,317	84,510	83,882	83,101	81,957	82,060	79,267	77,629	75,748	73,082	71,765
	その他補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 長期前受金戻入		79,782	80,534	81,548	82,562	83,576	84,590	85,604	86,618	87,632	88,646	89,660	90,412	91,164	91,916	92,375	91,905	90,893	89,412	86,955	84,598	80,843
	(3) その他の		2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572	2,572
収入計 (C)		366,873	364,680	376,502	387,300	380,219	380,108	393,476	385,924	375,363	365,598	360,576	358,747	358,101	356,021	353,142	350,549	344,034	338,188	331,817	324,796	317,319	
収 益 的 支 出	1. 営業費用		287,476	282,326	296,790	290,348	292,377	297,108	296,434	298,245	299,960	301,673	306,024	304,393	317,867	304,761	303,489	304,416	299,146	295,707	291,335	284,644	280,540
	(1) 職員給与		13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139
	基本給		6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584	6,584
	退職給付費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他の		6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555
	(2) 経費		73,861	68,507	81,507	73,107	73,107	75,809	73,107	73,107	73,107	73,107	75,809	73,107	86,107	73,107	73,107	75,809	73,107	73,107	73,107	73,107	73,107
	動力費		1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
	修繕費		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	材料費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他の		71,817	66,463	79,463	71,063	71,063	73,765	71,063	71,063	71,063	71,063	73,765	71,063	84,063	71,063	71,063	73,765	71,063	71,063	71,063	71,063	73,765
(3) 減価償却費		200,476	200,680	202,144	204,102	206,131	208,160	210,188	211,999	213,714	215,427	217,076	218,147	218,621	218,515	217,243	215,468	212,900	209,461	205,089	198,398	191,592	
2. 営業外費用		57,644	52,406	48,387	44,828	41,643	38,798	36,146	33,577	31,040	28,639	26,303	23,930	21,663	19,538	17,538	15,750	14,197	12,957	11,953	11,029	10,212	
(1) 支払利息		57,024	51,786	47,767	44,208	41,023	38,178	35,526	32,957	30,420	28,019	25,683	23,310	21,043	18,918	16,918	15,130	13,577	12,337	11,333	10,409	9,592	
(2) その他の		620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620	
支出計 (D)		345,120	334,732	345,177	335,176	334,020	335,906	332,580	331,822	331,000	330,312	332,327	328,323	339,530	324,299	321,027	320,166	313,343	308,664	303,288	295,673	290,752	
経常損益 (C)-(D) (E)		21,753	29,948	31,325	52,124	46,199	44,202	60,896	54,102	44,363	35,286	28,249	30,424	18,571	31,722	32,115	30,383	30,691	29,524	28,529	29,123	26,567	
特別利益 (F)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損失 (G)		327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	
特別損益 (F)-(G) (H)		△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	△ 327	
当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)		21,426	29,621	30,998	51,797	45,872	43,875	60,569	53,775	44,036	34,959	27,922	30,097	18,244	31,395	31,788	30,056	30,364	29,197	28,202	28,796	26,240	

公共において、次頁に示す資本的収支の収支ギャップを解消するために必要な補填財源を確保するためには、令和 5 年度に料金を 25%程度、3 年後の令和 8 年度に 15%程度、さらにその後の令和 12 年度に 5%程度の値上げを要するという結果となった。

②資本的収支

表 5-3-7 料金改定を見据えた経営シミュレーション（基準外繰入金を今後 10 年で 0 とする）

（単位：千円）

区 分		年 度																					
		本年度	R3	R4	R5 料金25% 値上げ	R6	R7	R8 料金15% 値上げ	R9	R10	R11	R12 料金5% 値上げ	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	141,282	117,341	107,954	103,096	94,803	85,681	77,699	70,412	63,231	54,799	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	35,479	
	うち資本費平準化債	77,034	62,542	53,155	48,297	40,004	30,882	22,900	15,613	8,432	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	3. 他 会 計 補 助 金	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910	27,861	26,793	25,830	24,133	22,304	19,698	17,344	16,472	15,659	13,900	
	4. 他 会 計 負 担 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国（都道府県）補助金	5,980	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工 事 負 担 金	2,733	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (A)	186,848	199,946	189,224	183,786	174,408	164,502	156,469	148,977	140,486	131,108	98,389	97,340	96,272	95,309	93,612	91,783	89,177	86,823	85,951	85,138	83,379		
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
純計 (A)-(B) (C)	186,848	199,946	189,224	183,786	174,408	164,502	156,469	148,977	140,486	131,108	98,389	97,340	96,272	95,309	93,612	91,783	89,177	86,823	85,951	85,138	83,379		
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	62,040	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	79,175	
	うち職員給与費	5,686	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	
	2. 企 業 債 償 還 金	246,673	242,438	233,543	229,672	222,437	217,214	216,873	215,507	206,771	200,469	192,734	185,738	178,619	172,202	160,885	148,696	131,318	115,626	109,816	104,392	92,668	
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5. そ の 他	4,032	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	
計 (D)	312,745	349,713	340,818	336,947	329,712	324,489	324,148	322,782	314,046	307,744	272,409	265,413	258,294	251,877	240,560	228,371	210,993	195,301	189,491	184,067	172,343		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	125,897	149,767	151,594	153,161	155,304	159,987	167,679	173,805	173,560	176,636	174,020	168,073	162,022	156,568	146,948	136,588	121,816	108,478	103,540	98,929	88,964		
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	120,694	120,146	120,596	121,540	122,555	123,570	124,584	125,381	126,082	126,781	127,416	127,735	127,457	126,599	124,868	123,563	122,007	120,049	118,134	113,800	110,749	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	5,203	29,621	30,998	31,621	32,749	36,417	43,095	48,424	47,478	49,855	46,604	40,338	34,565	31,395	31,788	30,056	30,364	29,197	28,202	28,796	26,240	
	3. 繰 越 工 事 資 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計 (F)	125,897	149,767	151,594	153,161	155,304	159,987	167,679	173,805	173,560	176,636	174,020	168,073	162,022	157,994	156,656	153,619	152,371	149,246	146,336	142,596	136,989		
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	△ 1,426	△ 9,708	△ 17,031	△ 30,555	△ 40,768	△ 42,796	△ 43,667	△ 48,025		

補填財源に余裕ができる。

○他会計繰入金

（単位：千円）

区 分		年 度																				
		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
収 益 的 収 支 分	収益的収支分	167,547	167,371	179,132	161,162	155,133	152,284	145,408	136,973	126,105	117,231	99,962	98,564	97,079	94,919	93,974	89,817	86,967	84,568	81,419	79,211	74,091
	うち基準内繰入金	111,287	109,278	107,999	106,699	107,047	105,113	104,424	103,225	102,252	102,543	99,962	98,564	97,079	94,919	93,974	89,817	86,967	84,568	81,419	79,211	74,091
	うち基準外繰入金	56,260	58,093	71,133	54,463	48,086	47,171	40,984	33,748	23,853	14,688	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資 本 的 収 支 分	資本的収支分	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910	27,861	26,793	25,830	24,133	22,304	19,698	17,344	16,472	15,659	13,900
	うち基準内繰入金	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910	27,861	26,793	25,830	24,133	22,304	19,698	17,344	16,472	15,659	13,900
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計	204,400	203,737	214,163	195,613	188,499	184,866	177,939	169,299	157,121	147,301	128,872	126,425	123,872	120,749	118,107	112,121	106,665	101,912	97,891	94,870	87,991	

前頁のとおり使用料の値上げを行うことにより、補填財源不足はなくなり、資本的収支の収支ギャップを解消することが可能となる。令和 15 年度以降になると、減価償却費や企業債償還金の減少により補填財源に余裕が生じる結果となっている。

(2) 特定環境保全公共下水道事業

①収益的収支

表 5-3-8 料金改定を見据えた経営シミュレーション（基準外繰入金を今後 10 年で 0 とする）

(単位:千円, %)

区 分		年 度	本年度	R3	R4	R5 料金3% 値上げ	R6	R7	R8 料金7% 値上げ	R9	R10	R11	R12 料金10% 値上げ	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		174,573	188,232	196,302	210,322	218,997	227,792	253,009	262,770	272,679	282,825	313,142	315,049	315,951	313,643	311,523	309,187	306,311	303,351	300,401	297,493	294,568
	(1) 料 金 収 入		169,587	183,146	191,153	205,184	213,772	222,474	247,573	257,250	267,050	277,095	307,344	309,231	310,175	307,883	305,726	303,435	300,739	297,908	295,077	292,246	289,416
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) そ の 他		4,986	5,086	5,149	5,138	5,225	5,318	5,436	5,520	5,629	5,730	5,798	5,818	5,776	5,760	5,797	5,752	5,572	5,443	5,324	5,247	5,152
	2. 営 業 外 収 益		226,342	211,610	230,562	219,759	220,600	229,457	236,455	246,024	252,929	256,804	260,979	260,024	260,938	261,863	262,721	265,432	264,252	264,909	264,423	262,878	261,697
	(1) 補 助 金		132,665	113,144	126,705	110,511	105,961	109,427	111,034	115,212	116,726	115,210	113,994	111,866	111,607	111,437	111,291	113,105	111,031	110,633	110,059	109,051	110,063
	他 会 計 補 助 金		132,665	113,144	126,705	110,511	105,961	109,427	111,034	115,212	116,726	115,210	113,994	111,866	111,607	111,437	111,291	113,105	111,031	110,633	110,059	109,051	110,063
	そ の 他 補 助 金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		81,206	85,995	91,386	96,777	102,168	107,559	112,950	118,341	123,732	129,123	134,514	135,687	136,860	137,955	138,959	139,856	140,750	141,805	141,893	141,356	139,163
	(3) そ の 他		12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471
収 入 計 (C)		400,915	399,842	426,864	430,081	439,597	457,249	489,464	508,794	525,608	539,629	574,121	575,073	576,889	575,506	574,244	574,619	570,563	568,260	564,824	560,371	556,265	
支 出	1. 営 業 費 用		319,400	314,035	341,817	342,200	352,982	367,205	373,934	384,716	394,947	405,190	420,025	418,318	437,164	422,212	424,321	430,275	428,568	429,648	430,073	429,028	431,977
	(1) 職 員 給 与 費		13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929
	基 本 給		6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936	6,936
	退 職 給 付 費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	そ の 他		6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993	6,993
	(2) 経 費		109,373	94,642	111,642	101,242	101,242	105,295	101,242	101,242	101,242	101,242	105,295	101,242	118,242	101,242	101,242	101,242	105,295	101,242	101,242	101,242	101,242
	動 力 費		1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104	1,104
	修 繕 費		1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
	材 料 費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	そ の 他		106,969	92,238	109,238	98,838	98,838	102,891	98,838	98,838	98,838	98,838	102,891	98,838	115,838	98,838	98,838	102,891	98,838	98,838	98,838	98,838	102,891
(3) 減 価 償 却 費		196,098	205,464	216,246	227,029	237,811	247,981	258,763	269,545	279,776	290,019	300,801	303,147	304,993	307,041	309,150	311,051	313,397	314,477	314,902	313,857	312,753	
2. 営 業 外 費 用		61,206	57,796	57,529	57,545	57,784	58,310	58,945	59,578	60,173	60,668	61,053	58,381	55,698	53,103	50,522	47,936	45,438	43,073	40,796	38,590	36,419	
(1) 支 払 利 息		60,536	57,126	56,859	56,875	57,114	57,640	58,275	58,908	59,503	59,998	60,383	57,711	55,028	52,433	49,852	47,266	44,768	42,403	40,126	37,920	35,749	
(2) そ の 他		670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	
支 出 計 (D)		380,606	371,831	399,346	399,745	410,766	425,515	432,879	444,294	455,120	465,858	481,078	476,699	492,862	475,315	474,843	478,211	474,006	472,721	470,869	467,618	468,396	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		20,309	28,011	27,518	30,336	28,831	31,734	56,585	64,500	70,488	73,771	93,043	98,374	84,027	100,191	99,401	96,408	96,557	95,539	93,955	92,753	87,869	
特 別 損 失 (F)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (G)		240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	△ 240	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		20,069	27,771	27,278	30,096	28,591	31,494	56,345	64,260	70,248	73,531	92,803	98,134	83,787	99,951	99,161	96,168	96,317	95,299	93,715	92,513	87,629	

特環において、次頁に示す資本的収支の収支ギャップを解消するために必要な補填財源を確保するためには、令和 5 年度に料金を 3%程度、3 年後の令和 8 年度に 7%程度、さらにその後の令和 12 年度に 10%程度の値上げを要するという結果となった。公共と比較すると値上げ率は徐々に大きくなる結果となった。これは、公共とは異なり、今後 10 年間での新規整備事業量が多いことから、企業償還金が増加傾向となることや、新規整備に伴う資産取得により、減価償却費が増加傾向となることなどが主な要因であると考えられる。

②資本的収支

表 5-3-9 料金改定を見据えた経営シミュレーション（基準外繰入金を今後 10 年で 0 とする）

（単位：千円）

年 度		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	
区 分					料金3% 値上げ			料金7% 値上げ				料金10% 値上げ											
資本的 収入	1. 企業債	420,118	429,550	428,918	422,716	422,599	419,758	405,419	390,554	376,382	361,954	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	51,154	
	うち資本費平準化債	60,666	67,596	66,964	60,762	60,645	57,804	43,465	28,600	14,428	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	3. 他会計補助金	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610	29,360	29,664	30,140	30,998	31,250	30,498	30,092	29,738	29,676	29,474	
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国（都道府県）補助金	155,520	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	14,912	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (A)	615,453	640,048	639,943	633,656	634,123	631,846	618,228	603,831	590,328	576,526	576,526	126,764	127,514	127,818	128,294	129,152	129,404	128,652	128,246	127,892	127,830	127,628	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
純計 (A)-(B) (C)	615,453	640,048	639,943	633,656	634,123	631,846	618,228	603,831	590,328	576,526	576,526	126,764	127,514	127,818	128,294	129,152	129,404	128,652	128,246	127,892	127,830	127,628	
資本的 支出	1. 建設改良費	532,915	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479	123,479
	うち職員給与費	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846
	2. 企業債償還金	217,603	219,309	224,102	223,325	228,633	233,765	240,320	244,572	250,656	256,345	260,091	266,912	269,668	273,997	281,796	284,092	277,252	273,560	270,342	269,782	267,946	
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. その他	6,514	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
計 (D)	757,032	787,288	792,081	791,304	796,612	801,744	808,299	812,551	818,635	824,324	824,324	384,070	390,891	393,647	397,976	405,775	408,071	401,231	397,539	394,321	393,761	391,925	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	141,579	147,240	152,138	157,648	162,489	169,898	190,071	208,720	228,307	247,798	257,306	263,377	265,829	269,682	276,623	278,667	272,579	269,293	266,429	265,931	264,297		
補填 財源	1. 損益勘定留保資金	114,892	119,469	124,860	130,252	135,643	140,422	145,813	151,204	156,044	160,896	166,287	167,460	168,133	169,086	170,191	171,195	172,647	172,672	173,009	172,501	173,590	
	2. 利益剰余金処分数額	26,687	27,771	27,278	27,396	26,846	29,476	44,258	57,516	72,263	86,902	91,019	95,917	97,696	99,951	99,161	96,168	96,317	95,299	93,420	92,808	87,629	
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計 (F)	141,579	147,240	152,138	157,648	162,489	169,898	190,071	208,720	228,307	247,798	257,306	263,377	265,829	269,037	269,352	267,363	268,964	267,971	266,429	265,309	261,219		
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	645	7,271	11,304	3,615	1,322	0	622	3,078		

補填財源不足は公共の余裕分を充当することが可能

○他会計繰入金

（単位：千円）

年 度		本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22
区 分																						
収益的 収支分	うち基準内繰入金	82,093	86,464	89,787	93,123	96,627	102,063	103,693	107,315	110,780	114,210	119,767	117,659	117,358	117,172	117,063	118,832	116,578	116,051	115,358	114,273	115,190
	うち基準外繰入金	50,572	31,741	42,042	22,501	14,534	12,657	12,752	13,392	11,550	6,705	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	132,665	118,205	131,829	115,624	111,161	114,720	116,445	120,707	122,330	120,915	119,767	117,659	117,358	117,172	117,063	118,832	116,578	116,051	115,358	114,273	115,190
資本的 収支分	うち基準内繰入金	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610	29,360	29,664	30,140	30,998	31,250	30,498	30,092	29,738	29,676	29,474
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610	29,360	29,664	30,140	30,998	31,250	30,498	30,092	29,738	29,676	29,474
合 計	157,568	142,329	156,480	140,190	136,311	140,434	142,880	147,610	149,902	149,113	148,377	147,019	147,022	147,312	148,061	150,082	147,076	146,143	145,096	143,949	144,664	

前頁のとおり使用料の値上げを行うことにより、令和 14 年度まで補填財源不足はなくなり、資本的収支の収支ギャップを解消することが可能となる。令和 15 年度以降になると、補填財源不足が再び発生する結果となっているが、これについては、公共の余裕分を充当することで解消することが可能である。

### 5-3-3 投資・財政計画

計画期間内の収支見通しである投資・財政計画は、投資試算をはじめとする支出と財源試算により示される収入が、均衡した形で策定することとし、策定にあたっては以下の点に留意した。

- ・ 前項までの検討から経費を算定。
- ・ 資本的収支における収入と支出の均衡。
- ・ 赤字とならないように補填財源として、利益余剰金処分額や損益勘定留保資金で賄う。
- ・ 補填財源の不足は、料金改定によって改善していく方針とする。
- ・ **料金改定率は公共、特環で同じ料金となるように合算した数値で算出。**
- ・ 基準外繰入金については今後 10 年以内に 0 とすることを目標とする。
- ・ 料金の値上げ率及び値上げ時期については、前頁のシミュレーションを参考に設定。
- ・ 公共、特環のどちらかの事業で財源不足が発生する場合は、黒字収支となった事業から費用を充当する。このとき、充当する事業は、収益的収支の収益的支出「2.営業外費用」の「(2) その他」で計上し、充当される事業は、資本的収支における「補填財源」の「4.その他」で計上する

投資・財政計画を次頁より示す。

投資・財政計画  
(収支計画)

(単位:千円)

区 分		年 度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	
料 金 共 同 特 環	料 金 改 定 率 ( 増 )				13%			10%				5%											
	有 収 水 量 見 通 し 千㎡		1,006	1,004	1,002	999	995	993	989	986	982	985	985	985	977	970	963	955	946	937	928	919	
	平 均 単 価 円/㎡		111.5	111.5	111.5	126.0	126.0	126.0	138.6	138.6	138.6	138.6	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5
	改 定 後 平 均 単 価 円/㎡		111.5	111.5	126.0	126.0	126.0	138.6	138.6	138.6	138.6	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5	145.5
	改 定 額 千円 (a)		112,169	111,946	126,252	125,874	125,370	137,630	137,075	136,660	136,105	143,318	143,318	143,318	142,154	141,135	140,117	138,953	137,643	136,334	135,024	133,715	
	有 収 水 量 見 通 し 千㎡		1,647	1,719	1,792	1,867	1,943	2,021	2,100	2,180	2,262	2,280	2,294	2,301	2,284	2,268	2,251	2,231	2,210	2,189	2,168	2,147	
	平 均 単 価 円/㎡		111.2	111.2	111.2	125.7	125.7	125.7	138.3	138.3	138.3	138.3	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2
	改 定 後 平 均 単 価 円/㎡		111.2	111.2	125.7	125.7	125.7	138.3	138.3	138.3	138.3	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2	145.2
	改 定 額 千円 (b)		183,146	191,153	225,254	234,682	244,235	279,504	290,430	301,494	312,835	331,056	333,089	334,105	331,637	329,314	326,845	323,941	320,892	317,843	314,794	311,744	
	收 益 的 収 入 (A)		764,522	803,366	824,911	826,819	839,418	887,830	899,816	907,272	913,784	935,951	935,220	936,462	933,006	928,858	926,622	916,025	907,863	898,044	886,557	874,959	
料 金 収 入 (a)+(b)		295,315	303,099	351,506	360,556	369,605	417,134	427,505	438,154	448,940	474,374	476,407	477,423	473,791	470,449	466,962	462,894	458,535	454,177	449,818	445,459		
料 金 収 入 以 外		469,207	500,267	473,405	466,263	469,813	470,696	472,311	469,118	464,844	461,577	458,813	459,039	459,215	458,409	459,660	453,131	449,328	443,867	436,739	429,500		
公 共		194,418	193,423	193,158	192,872	194,234	193,314	193,639	193,454	193,495	194,800	192,971	192,325	191,592	189,891	188,476	183,307	178,976	174,120	168,614	162,651		
特 環		184,955	193,669	202,396	211,291	222,118	229,139	238,152	247,008	255,829	266,777	265,842	266,714	267,623	268,518	271,184	269,824	270,352	269,747	268,125	266,849		
基 準 外 繰 入 金 ( 試 算 ) (公・特合算した場合) (a)		89,834	113,175	77,851	62,100	53,461	48,243	40,520	28,656	15,520	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
基 準 外 として各年度で当該金 額を受け入れないと補填財 源が不足してしまう額 (b)		89,834	113,175	118,364	103,657	96,061	129,922	124,231	114,455	103,433	111,010	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
料 金 値 上 げ による基 準 外 繰 入 金 の 削 減 率 1-(a)÷ (b)		0%	0%	34%	40%	44%	63%	67%	75%	85%	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
収 益 的 支 出 ( 特 別 損 失 含 む ) (B)		707,130	745,090	735,488	745,353	761,988	766,026	776,683	786,687	796,737	813,972	805,589	832,959	800,181	796,437	798,944	787,916	781,952	774,724	763,858	759,715		
公 共		335,059	345,504	335,503	334,347	336,233	332,907	332,149	331,327	330,639	332,654	328,650	339,857	324,626	321,354	320,493	313,670	308,991	303,615	296,000	291,079		
特 環		372,071	399,586	399,985	411,006	425,755	433,119	444,534	455,360	466,098	481,318	476,939	493,102	475,555	475,083	478,451	474,246	472,961	471,109	467,858	468,636		
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (A)-(B) (C)		57,392	58,276	89,423	81,466	77,430	121,804	123,133	120,585	117,047	121,979	129,631	103,503	132,825	132,421	127,678	128,109	125,911	123,320	122,699	115,244		
資 本 的 収 入 (D)		839,994	829,167	817,442	808,531	796,348	774,697	752,808	730,814	707,634	225,153	224,854	224,090	223,603	222,764	221,187	217,829	215,069	213,843	212,968	211,007		
公 共		199,946	189,224	183,786	174,408	164,502	156,469	148,977	140,486	131,108	98,389	97,340	96,272	95,309	93,612	91,783	89,177	86,823	85,951	85,138	83,379		
特 環		640,048	639,943	633,656	634,123	631,846	618,228	603,831	590,328	576,526	126,764	127,514	127,818	128,294	129,152	129,404	128,652	128,246	127,892	127,830	127,628		
資 本 的 支 出 (E)		1,137,001	1,132,899	1,128,251	1,126,324	1,126,233	1,132,447	1,135,333	1,132,681	1,132,068	656,479	656,304	651,941	649,853	646,335	636,442	612,224	592,840	583,812	577,828	564,268		
公 共		349,713	340,818	336,947	329,712	324,489	324,148	322,782	314,046	307,744	272,409	265,413	258,294	251,877	240,560	228,371	210,993	195,301	189,491	184,067	172,343		
特 環		787,288	792,081	791,304	796,612	801,744	808,299	812,551	818,635	824,324	384,070	390,891	393,647	397,976	405,775	408,071	401,231	397,539	394,321	393,761	391,925		
不 足 する 額 (D)-(E) (F)		297,007	303,732	310,809	317,793	329,885	357,750	382,525	401,867	424,434	431,326	431,450	427,851	426,250	423,571	415,255	394,395	377,771	369,969	364,860	353,261		
補 填 財 源																							
1. 損 益 勘 定 留 保 資 金		239,615	245,456	251,792	258,198	263,992	270,397	276,585	282,126	287,677	293,703	295,195	295,590	295,685	295,059	294,758	294,654	292,721	291,143	286,301	284,339		
2. 利 益 剰 余 金 処 分 額 ( 過 年 度 分 含 む )		57,392	58,276	59,017	59,595	65,893	87,353	105,940	119,741	136,757	137,623	136,255	132,261	130,565	128,512	120,497	99,741	85,050	78,826	78,559	68,922		
3. 繰 越 工 事 資 金																							
4. そ の 他																							
計 (F)		297,007	303,732	310,809	317,793	329,885	357,750	382,525	401,867	424,434	431,326	431,450	427,851	426,250	423,571	415,255	394,395	377,771	369,969	364,860	353,261		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
企 業 債 残 高		8,074,972	8,154,199	8,227,013	8,293,345	8,347,805	8,373,729	8,374,616	8,356,801	8,316,740	7,950,548	7,584,530	7,222,876	6,863,310	6,507,262	6,161,106	5,839,170	5,536,617	5,243,092	4,955,550	4,681,568		

公共、特環共に同様の使用料とするため、それぞれの収支について合算し、投資・財政計画を策定した。本町の下水道事業を総合的にみた場合、収支均衡を図るためには、使用料を令和5年度に13%程度、3年後の令和8年度に10%程度、さらにその後の令和12年度に5%程度の値上げを要するという結果となった。

※実際の使用料の見直しについては、本検討結果を基に、実際の経営状況を総合的に判断しながら、慎重に検討し計画を策定した上で、住民の方々にご理解を得られるように説明を周知徹底し、実行していくものとする。

次頁より、総務省様式に合わせて作成した最終的な投資・財政計画を、「公共」、「特環」、「合算」の順に示す。

様式第2号(法適用企業・収益的収支)

投資・財政計画：公共  
(収支計画)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益	1. 営業収益	134,368	127,844	137,860	135,118	133,760	147,368	146,084	144,873	156,768	155,790	154,463	153,176	159,569
	(1) 料工事業収益	112,986	104,896	113,876	112,169	111,946	126,252	125,874	125,370	137,630	137,075	136,860	136,105	143,318
	(2) 受託工事収益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益	2. 営業外収益	21,382	22,848	23,984	22,949	21,834	21,116	20,220	19,503	19,138	18,715	17,803	17,071	16,251
	(1) 雑益	108,777	115,879	129,562	129,562	242,722	227,392	220,218	215,535	209,667	202,052	192,757	185,239	178,549
	(2) 雑損	102,201	108,718	146,859	146,456	158,602	142,258	134,070	128,373	121,481	112,862	102,553	94,021	86,317
収益	3. 営業外収益	102,201	108,718	146,859	146,456	158,602	142,258	134,070	128,373	121,481	112,862	102,553	94,021	86,317
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益	4. 長期前受金	4,576	7,161	7,861	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555	6,555
	(1) 雑益	241,145	243,723	366,873	364,680	376,502	374,760	366,312	360,408	366,435	357,842	347,220	338,118	338,118
	(2) 雑損	74,784	82,067	287,476	282,326	296,790	290,348	292,377	297,108	298,434	298,245	299,960	301,673	306,024
収益	5. 雑益	9,511	12,880	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139
	(1) 雑益	9,511	12,880	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139	13,139
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益	6. 雑損	65,273	69,207	73,861	68,507	81,507	73,107	73,107	75,809	73,107	73,107	73,107	73,107	75,809
	(1) 雑益	987	994	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	7. 雑益	84,306	88,213	71,817	66,463	79,463	71,063	71,063	73,765	71,063	71,063	71,063	71,063	73,765
	(1) 雑益	65,925	61,066	57,644	52,406	48,387	44,828	41,643	38,788	36,146	33,577	31,040	28,639	26,303
	(2) 雑損	65,925	61,066	57,644	52,406	48,387	44,828	41,643	38,788	36,146	33,577	31,040	28,639	26,303
支出	8. 雑損	140,709	143,133	345,120	334,732	345,177	335,176	334,020	335,906	332,580	331,822	331,000	330,312	332,327
	(1) 雑益	100,436	100,590	21,753	29,948	31,325	39,584	32,292	24,502	33,855	26,020	16,220	8,103	5,791
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	9. 雑益	0	0	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327	327
	(1) 雑益	0	0	△327	△327	△327	△327	△327	△327	△327	△327	△327	△327	△327
	(2) 雑損	0	0	21,426	29,621	30,998	39,257	31,965	24,175	33,528	25,693	15,893	7,776	5,464
支出	10. 雑損	0	0	23,202	23,202	23,202	23,202	23,202	23,202	23,202	23,202	23,202	23,202	23,202
	(1) 雑益	0	0	9,182	9,182	9,182	9,182	9,182	9,182	9,182	9,182	9,182	9,182	9,182
	(2) 雑損	0	0	246,357	237,462	233,591	228,356	221,133	220,792	219,426	210,690	204,386	196,653	189,657
支出	11. 雑益	0	0	181,829	175,157	172,254	166,828	162,911	162,655	161,630	155,078	150,352	144,531	139,304
	(1) 雑益	0	0	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	12. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	13. 雑益	134,368	127,844	137,860	135,118	133,760	147,368	146,084	144,873	156,768	155,790	154,463	153,176	159,569
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	14. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	15. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	16. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	17. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	18. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	19. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	20. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	21. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	22. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	23. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	24. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	25. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	26. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	27. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	28. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	29. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	30. 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 雑損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出	31. 雑益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 雑益	0	0	0										

投資・財政計画：公共  
(収支計画)

様式第2号(法適用企業・資本的収支)

区分	年度	前々年度		本年度	前年度											
		(決算)	(決算)		[見込]											
資本的収入	1. 企業価値	125,536	102,794	141,282	117,341	107,954	103,096	94,803	85,681	77,699	70,412	63,231	54,799	35,479		
	うち資本費平準化債	58,504	52,980	77,034	62,542	53,155	48,297	40,004	30,882	22,900	15,613	8,432	0	0		
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	3. 他会計補助金	74,447	68,443	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910		
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	6. 国(都道府県)補助金	13,833	0	5,980	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	40,900	34,000		
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	8. 工事負担金	10,745	9,265	2,733	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	5,339	0		
9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
計	(A)	224,561	180,502	186,848	199,946	189,224	183,786	174,408	164,502	148,977	140,466	131,108	98,389			
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
税計	(A)-(B)	224,561	180,502	186,848	199,946	189,224	183,786	174,408	164,502	148,977	140,466	131,108	98,389			
1. 建設改良費	80,241	40,605	62,040	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	106,775	79,175			
うち職員給与	4,225	4,719	5,686	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282	5,282			
2. 企業価値還金	246,717	245,872	246,673	242,438	233,543	229,672	222,437	217,214	216,873	215,507	206,771	200,469	192,734			
3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
5. その他	0	0	4,032	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500			
計	(D)	326,958	286,477	312,745	349,713	340,818	336,947	329,712	324,489	324,148	322,782	314,046	307,744			
(E)のうち収入額が資本的支出額に不足する額	(E)-(D)	102,397	105,975	125,897	149,767	151,594	153,161	155,304	159,987	167,679	173,805	176,636	174,020			
補填財源	1. 損益勘定留保資金	0	0	120,694	120,146	120,596	121,540	122,555	123,570	124,584	125,381	126,082	126,781			
	2. 利益剰余金処分	100,436	100,590	5,203	29,621	30,998	31,621	31,965	24,175	33,528	25,693	15,893	7,776			
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	4. その他	12,507	10,546	0	0	0	0	784	12,242	9,567	22,731	31,585	42,079			
計	(F)	112,943	111,136	125,897	149,767	151,594	153,161	155,304	159,987	167,679	173,805	176,636				
補填財源不足額	(E)-(F)	△10,546	△5,161	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
他会計借入金残高	(G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
企業価値残高	(H)	3,637,139	3,484,061	3,388,670	3,263,573	3,137,984	3,011,407	2,883,773	2,752,240	2,613,066	2,324,430	2,178,760				

○他会計繰入金

区分	年度	前々年度		本年度	前年度											
		(決算)	(決算)		[見込]											
収益的収支分	うち基準内繰入金	123,553	131,557	170,618	169,380	180,411	163,349	154,265	147,851	140,604	131,552	120,331	111,067	102,543		
	うち基準外繰入金	0	0	56,260	58,093	71,133	55,350	47,566	40,804	35,491	27,128	17,106	8,815	0		
資本的収支分	うち基準内繰入金	74,447	68,442	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910		
	うち基準外繰入金	35,852	36,407	36,853	36,366	35,031	34,451	33,366	32,582	32,531	32,326	31,016	30,070	28,910		
計		198,000	199,999	207,471	205,746	215,442	197,800	187,631	180,433	173,135	163,878	151,347	141,137			

様式第2号(法適用企業・収益的収支)

投資・財政計画：特環  
(収支計画)

区分	年度	前々年度 (決算)		前年度 (決算)		本年度		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益的	1. 営業収益	170,031	156,956	174,573	188,232	196,302	188,232	196,302	230,382	239,907	249,553	284,940	295,950	307,123	318,565	338,854	
	(1) 営業収益	166,984	153,555	169,587	183,146	191,153	183,146	191,153	225,254	234,882	244,235	279,504	290,430	301,494	312,835	331,056	
	(2) その他	3,047	3,401	4,986	5,086	5,149	5,086	5,149	5,138	5,225	5,318	5,436	5,520	5,629	5,730	5,798	
収益的	2. 営業外収益	87,111	98,207	226,342	211,610	230,562	219,759	220,800	229,457	236,455	246,024	252,928	246,024	252,928	256,804	260,979	
	(1) 補助金	81,045	88,714	132,665	113,144	126,705	110,511	105,961	109,427	111,034	116,726	111,034	115,212	116,726	115,210	113,994	
	(2) その他	81,045	88,714	132,665	113,144	126,705	110,511	105,961	109,427	111,034	116,726	111,034	115,212	116,726	115,210	113,994	
収益的	3. 長期前受金	0	0	81,206	85,995	91,386	96,777	102,168	112,950	118,341	123,732	129,123	134,514	140,905	147,296	153,687	
	(1) 長期前受金	0	0	81,206	85,995	91,386	96,777	102,168	112,950	118,341	123,732	129,123	134,514	140,905	147,296	153,687	
	(2) その他	6,066	9,493	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	12,471	
収益的	4. 営業費用	257,142	235,163	400,915	399,842	428,864	450,151	460,507	479,010	521,395	541,974	560,052	575,369	591,833	608,301	625,765	
	(1) 職員給与	12,932	12,853	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	13,929	
	(2) その他	91,594	91,803	109,373	94,642	111,642	101,242	101,242	105,295	101,242	101,242	101,242	101,242	101,242	101,242	105,295	
支出	5. 営業外費用	63,311	60,991	60,536	57,126	56,859	56,875	57,114	57,640	58,275	58,908	59,543	60,178	60,813	61,448	62,083	
	(1) 支払利息	63,311	60,991	60,536	57,126	56,859	56,875	57,114	57,640	58,275	58,908	59,543	60,178	60,813	61,448	62,083	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
経常	6. 営業利益	167,837	165,847	380,606	371,831	399,346	399,745	411,550	437,757	442,446	467,025	486,705	507,937	522,218	543,450	564,681	
	(1) 営業利益	89,305	89,516	203,099	203,099	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別	7. 特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
繰越	8. 繰越利益剰余金	89,305	89,516	203,099	203,099	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	
	(1) 繰越利益剰余金	89,305	89,516	203,099	203,099	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
流動	9. 営業活動による現金及び現金同等物の増減	170,031	156,956	174,573	188,232	196,302	230,382	239,907	249,553	284,940	295,950	307,123	318,565	338,854	350,243	361,322	
	(1) 営業活動による現金及び現金同等物の増減	166,984	153,555	169,587	183,146	191,153	225,254	234,882	244,235	279,504	290,430	301,494	312,835	331,056	342,135	353,214	
	(2) 投資活動による現金及び現金同等物の増減	3,047	3,401	4,986	5,086	5,149	5,138	5,225	5,318	5,436	5,520	5,629	5,730	5,798	5,866	5,934	
累積	10. 繰越利益剰余金	89,305	89,516	203,099	203,099	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	
	(1) 繰越利益剰余金	89,305	89,516	203,099	203,099	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	217,518	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
地方	11. 地方債の発行	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 地方債の発行	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全	12. 健全化法第16条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 健全化法第16条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全	13. 健全化法第17条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 健全化法第17条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全	14. 健全化法第18条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 健全化法第18条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全	15. 健全化法第19条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 健全化法第19条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全	16. 健全化法第20条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 健全化法第20条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全	17. 健全化法第21条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 健全化法第21条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全	18. 健全化法第22条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(1) 健全化法第22条による繰上償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(2) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

様式第2号(法適用企業・資本的収支)

投資・財政計画：特環  
(収支計画)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 〔決算〕	本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
資本的収支	1. 企業	483,564	306,606	420,118	429,550	428,918	422,716	422,599	419,758	405,419	390,554	376,382	361,954	51,154
	うち資本費平準化債	37,496	30,620	60,666	67,596	66,964	60,762	60,645	57,804	43,465	28,600	14,428	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計補助金	86,948	87,896	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
資本的収入	6. 国(都道府県)補助金	167,212	125,000	155,520	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	158,000	47,000
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	23,054	20,922	14,912	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	28,374	0
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	760,778	540,424	615,453	640,048	639,943	633,656	634,123	631,846	618,228	603,831	590,328	576,526	126,764
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(B)		760,778	540,424	615,453	640,048	639,943	633,656	634,123	631,846	618,228	603,831	590,328	576,526	126,764
資本的支出	1. 建設改良費	650,181	427,840	532,915	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	567,479	123,479
	うち職員給与費	16,208	16,706	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846	17,846
	2. 企業償還金	201,787	206,595	217,603	219,309	224,102	223,325	228,633	233,765	240,320	244,572	250,656	256,345	260,091
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	851,968	634,435	757,032	787,288	792,081	791,304	796,612	801,744	808,299	812,551	818,635	824,324	384,070	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)		91,190	94,011	141,579	147,240	152,138	157,648	162,489	169,898	190,071	208,720	228,307	247,798	257,306
補償財源	1. 繰上償還留保資金	0	0	114,892	119,469	124,860	130,252	135,643	140,422	145,813	151,204	156,044	160,896	166,287
	2. 利益剰余金処分	89,305	89,516	26,687	27,771	27,278	27,396	26,846	29,476	44,258	57,516	72,263	86,902	
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. その他	13,131	11,246	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	102,436	100,762	141,579	147,240	152,138	157,648	162,489	169,898	190,071	208,720	228,307	247,798	257,306	
補償財源不足額 (E)-(F)		△11,246	△6,751	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (G)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企業償還高 (H)		4,298,632	4,398,643	4,601,158	4,811,399	5,016,215	5,215,606	5,409,572	5,595,565	5,760,663	5,906,646	6,032,371	6,137,980	5,929,043

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 〔決算〕	本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
〇他会計繰入金														
収益的収支分	うち基準内繰入金	84,052	92,104	132,665	118,205	131,829	115,624	111,161	114,720	116,445	120,707	122,330	120,915	119,767
	うち基準外繰入金	84,052	92,104	82,093	86,464	89,787	93,123	96,627	102,063	103,693	107,315	110,780	114,210	119,767
	計	0	0	50,572	31,741	42,042	22,501	14,534	12,657	12,752	13,392	11,550	6,705	0
資本的収支分	うち基準内繰入金	86,948	87,896	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610
	うち基準外繰入金	22,986	23,537	24,903	24,124	24,651	24,566	25,150	25,714	26,435	26,903	27,572	28,198	28,610
	計	63,962	64,359	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計		171,000	180,000	157,568	142,329	156,480	140,190	136,311	140,434	142,880	147,610	149,902	149,113	146,377

様式第2号(法適用企業・収益の収支)

投資・財政計画：合算  
(収支計画)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	(単位:千円、%)	
															284,800	312,433
1. 営業収益	(A)	304,399	284,800	312,433	323,350	330,082	377,760	386,001	394,426	441,708	451,740	461,586	471,741	486,423		
(1) 売上収益	(B)	279,970	258,551	283,463	295,315	303,099	351,506	360,556	369,605	417,134	427,505	438,154	448,940	474,374		
(2) 受託工事の収益	(C)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(3) その他	(D)	24,429	26,249	28,970	28,035	26,983	26,254	25,445	24,821	24,574	24,235	23,432	22,801	22,049		
2. 営業外収益	(E)	193,888	214,086	455,355	441,172	473,284	440,818	448,076	444,992	446,122	448,076	445,686	442,043	439,528		
(1) 補助金	(F)	183,246	197,432	279,324	259,600	285,307	252,769	240,031	237,800	232,525	228,074	219,279	209,231	200,311		
(2) 助成金	(G)	183,246	197,432	279,324	259,600	285,307	252,769	240,031	237,800	232,525	228,074	219,279	209,231	200,311		
(3) その他	(H)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(4) 長期前受金	(I)	0	0	160,988	166,529	172,934	185,744	192,149	198,554	204,959	211,364	217,769	224,174	230,580		
(5) その他	(J)	10,642	16,654	15,043	15,043	15,043	15,043	15,043	15,043	15,043	15,043	15,043	15,043	15,043		
3. 営業外支出	(K)	493,287	498,866	767,788	764,522	803,366	824,911	826,819	839,418	857,830	899,816	907,272	913,784	935,951		
(1) 職員給与	(L)	179,310	186,723	606,876	594,361	639,607	632,548	645,359	664,313	670,368	682,961	694,907	706,863	726,049		
(2) 役員報酬	(M)	22,443	25,713	27,068	27,068	27,068	27,068	27,068	27,068	27,068	27,068	27,068	27,068	27,068		
(3) 退職給付	(N)	22,443	25,713	13,520	13,520	13,520	13,520	13,520	13,520	13,520	13,520	13,520	13,520	13,520		
(4) その他	(O)	156,867	161,010	183,234	163,149	183,149	174,349	174,349	181,104	174,349	174,349	174,349	174,349	181,104		
(5) 経費	(P)	1,962	2,039	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148	2,148		
(6) 修繕費	(Q)	0	0	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300		
(7) 材料費	(R)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(8) その他	(S)	154,905	156,971	178,786	158,701	188,701	189,901	169,901	178,656	169,901	169,901	169,901	169,901	176,656		
(9) 減価償却	(T)	0	0	396,574	406,144	418,390	431,131	443,942	450,141	468,951	481,544	493,490	505,446	517,877		
(10) 営業外費用	(U)	129,236	122,057	118,850	110,202	105,916	99,427	97,108	95,091	93,155	91,213	89,307	87,356	85,405		
(11) 支払利息	(V)	129,236	122,057	117,560	108,912	104,626	101,083	98,137	95,818	93,801	91,865	89,923	88,017	86,066		
(12) その他	(W)	0	0	1,290	1,290	1,290	1,290	1,290	1,290	1,290	1,290	1,290	1,290	1,290		
経常増減	(X)	308,546	308,780	725,726	706,563	744,523	734,921	744,786	761,421	765,459	778,116	786,120	796,170	813,405		
特別増減	(Y)	189,741	190,106	42,062	57,959	58,843	89,990	82,033	77,997	122,371	123,700	121,152	117,614	122,546		
特別損失	(Z)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
当年度利益(又は損失)	(AA)	189,741	190,106	42,062	57,959	58,843	89,990	82,033	77,997	122,371	123,700	121,152	117,614	122,546		
繰越利益剰余金	(AB)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
流動資産	(AC)	0	0	290,958	295,751	294,974	300,282	305,414	311,969	316,221	322,305	327,894	331,740	338,561		
流動負債	(AD)	0	0	50,044	50,044	50,044	50,044	50,044	50,044	50,044	50,044	50,044	50,044	50,044		
うち建設改良費	(AE)	0	0	491,505	487,403	482,755	480,828	480,737	486,951	489,837	487,185	486,572	482,583	482,408		
うち一時借入金	(AF)	0	0	363,855	361,162	357,614	356,936	356,936	362,121	364,625	363,122	363,118	360,427	360,841		
うち未払金	(AG)	0	0	25,550	25,550	25,550	25,550	25,550	25,550	25,550	25,550	25,550	25,550	25,550		
累積欠損率	(AH)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
地方財政法施行令第15条第1項により算定した繰上金	(AI)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
営業収益-受託工事収益	(AJ)	304,399	284,800	312,433	323,350	330,082	377,760	386,001	394,426	441,708	451,740	461,586	471,741	486,423		
地方財政法による繰上金の比率	(AK)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法施行令第16条により算定したたた不足の比率	(AL)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法施行令第16条により算定したたた不足の比率	(AM)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法施行令第17条により算定したたた不足の比率	(AN)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法施行令第17条により算定したたた不足の比率	(AO)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法施行令第17条により算定したたた不足の比率	(AP)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法第22条により算定したたた不足の比率	(AQ)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

様式第2号(法適用企業・資本的収支)

投資・財政計画：合算  
(収支計画)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度 (見込)	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
資本的 収支	1. 企業 うち資本費平準化債 償	609,100	409,400	561,400	546,891	536,872	525,812	517,402	505,439	483,118	460,966	439,613	416,753	86,633
	2. 他会計出資金	96,000	83,600	137,700	130,138	120,119	109,059	100,649	88,686	66,365	44,213	22,860	0	0
	3. 他会計補助金	161,395	156,339	61,756	60,490	59,662	59,017	58,516	58,296	58,966	59,229	58,588	58,268	57,520
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的 収入	6. 国(都道府県)補助金	181,045	125,000	161,500	198,900	198,900	198,900	198,900	198,900	198,900	198,900	198,900	198,900	81,000
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	33,799	30,187	17,645	33,713	33,713	33,713	33,713	33,713	33,713	33,713	33,713	33,713	0
	9. その他	985,339	720,926	802,301	839,994	829,167	817,442	808,531	796,348	774,697	752,808	730,814	707,634	225,153
	(A)のうち翌年度へ繰り越さ れる支出の財源充当額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的 支出	統計 (A)-(B) (C)	985,339	720,926	802,301	839,994	829,167	817,442	808,531	796,348	774,697	752,808	730,814	707,634	225,153
	1. 建設改良費	730,422	488,445	594,955	674,254	674,254	674,254	674,254	674,254	674,254	674,254	674,254	674,254	202,654
	うち職員給与	20,433	21,425	23,532	23,128	23,128	23,128	23,128	23,128	23,128	23,128	23,128	23,128	23,128
	2. 企業債償還金	448,504	452,467	464,276	461,747	457,645	452,997	451,070	450,979	457,193	460,079	457,427	456,814	452,825
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的 収入不足額	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. その他	0	0	10,546	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	計 (D)	1,178,926	920,912	1,089,777	1,137,001	1,132,899	1,128,251	1,126,324	1,126,233	1,132,447	1,135,333	1,132,681	1,132,068	656,479
	(E)	193,587	199,966	267,476	297,007	303,732	310,809	317,793	329,885	357,750	382,525	401,867	424,434	431,326
	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(E)	985,339	720,926	822,301	840,000	829,167	817,442	808,531	805,444	796,462	774,697	752,808	730,814	707,634
繰越 財源	1. 繰越勘定留保資金	0	0	235,586	239,615	245,456	251,792	258,198	263,992	270,397	276,585	282,126	287,677	293,703
	2. 利益剰余金処分額	189,741	190,106	31,890	57,392	58,276	59,017	59,595	65,893	87,353	105,940	119,741	136,757	137,623
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	25,639	21,792	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
繰越 財源不足額	計 (F)	215,379	211,898	267,476	297,007	303,732	310,809	317,793	329,885	357,750	382,525	401,867	424,434	431,326
	(E)-(F)	△ 21,792	△ 11,912	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計借入金残高 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債償還高 (H)	7,935,771	7,892,704	7,989,828	8,074,972	8,154,199	8,227,013	8,293,345	8,347,805	8,373,729	8,374,616	8,356,801	8,316,740	7,950,548

○他会計繰入金

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度 (見込)	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益的 収支分	うち基準内繰入金	207,605	223,661	303,263	287,585	312,240	278,973	265,426	262,571	257,049	252,259	242,661	231,982	222,310
	うち基準外繰入金	0	0	106,832	89,834	113,175	77,851	62,100	53,461	48,243	40,520	28,656	15,520	0
	計	207,605	223,661	410,095	377,419	425,415	356,824	327,526	315,937	316,032	302,573	291,215	247,501	217,502
資本的 収支分	うち基準内繰入金	161,395	156,338	61,756	60,490	59,662	59,017	58,516	58,296	58,966	59,229	58,588	58,268	57,520
	うち基準外繰入金	58,838	59,944	61,756	60,490	59,682	59,017	58,516	58,296	58,966	59,229	58,588	58,268	57,520
	計	220,233	216,282	123,512	120,980	119,344	118,034	117,032	116,592	116,592	118,192	117,817	116,534	116,534
合計	うち基準内繰入金	369,000	379,999	365,039	348,075	371,922	337,990	323,942	320,867	316,015	311,488	301,249	290,250	279,830
	うち基準外繰入金	0	0	106,832	89,834	113,175	77,851	62,100	53,461	48,243	40,520	28,656	15,520	0

## 第6章 効率化・経営健全化手法の整理

人口減少に伴う水需要の低下や既存施設の大量更新時期の到来による維持管理費用の増大、自然災害に備えた施設強化や組織体制の構築等、本町の下水道事業を取り巻く環境は、厳しいものとなっている。

これらの課題に対応するため、下水道事業の効率化・経営健全化手法について整理する。

### 6-1 今後の投資・財源・経費についての考え方・検討状況

#### (1) 広域化・共同化・最適化に関する事項

広域化・共同化・最適化は、上記課題を解決する抜本的手段の1つである。

広域化・共同化とは、行政界を越えた事業の共同化・統廃合、維持管理の共同化、事務の共同化等のことである。国土交通省の平成28年度の調査によると、全国で460ほどの事例があり（国土交通省ホームページより）、持続可能な下水道事業の実現のため、今後も複数の地方公共団体間における広域化・共同化を一層図っていくことが期待されている。

最適化とは、他の施設との統廃合や、公共下水道、集落排水、浄化槽等の各処理施設の中から最適なものを選択すること等を指す。

本町は令和2年度現在、町全体が公共下水道計画区域となっていることから、下水道事業概成に向けた整備費用や既存施設の改築更新費用の増大など、今後の事業経営に大きな影響を与えることが予想されている。前項の投資・財政計画の検討においても、下水道施設の新規整備費用や既存施設の改築事業費用によって財政が圧迫され、下水道料金の改定が必要という試算結果となっている。

以上のことから、本町では、広域化、共同化、最適化については、それぞれ総合的な検討や施策等の模索を通じ事業運営の効率化や改善を行うことで、持続可能な下水道経営の実現を目指していくものとする。

#### (2) 投資の平準化に関する事項

本町の下水道施設は、公共、特環共に建設開始から約40年経過しており、老朽化対策としての施設の点検・調査事業費や修繕・改築事業費の増加が予想されている。

本町ではこれに備え、令和元年度にストックマネジメント計画（簡易版）を策定している。ストックマネジメント計画は、施設の維持管理事業の効率化や費用の平準化を目標とし、目標耐用年数（標準耐用年数の1.5倍）で施設の改築を実施していく維持管理方針を掲げている。それにより事業費の削減や平準化が見込まれている。今後はストックマネジメント計画に則った維持管理事業を実施しながら、計画の再評価並びに見直しを継続的に行い、事業費の削減や投資の平準化に努めていくものとする。

### (3) 民間活力の活用に関する事項

下水道事業においては、独立採算を達成し事業経営を安定させるため、計画的な管理運営が必要であり、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。

前述した下水道事業を取り巻く課題に的確に対応していくため、住民サービスの維持・向上を図り、中長期的な視野に立って、民間の効率的で効果的な業務遂行機能や専門的知識の把握、詳細な検証を行い、執行しようとする業務に最適な手法をもって民間活力の積極的な活用を検討していく必要がある。

以上のことから、今後は、使用料の収納業務や施設の維持管理等の民間委託を継続しながら、民間事業者の主体的な発案や提案などを基とし、民間ならではの発想からの新たなアイデアやノウハウを最大限に活用して、効率的で効果的な下水道サービスの提供とサービスの質の向上を推進していくものとする。

### (4) 防災対策

下水道施設に甚大な被害をもたらす災害が近年頻繁に発生している。このため本町では、平成28年度に「玉村町公共下水道事業業務継続計画〈管渠編〉」を策定している。現時点では、対象事象が大規模地震のみとなっているため、今後は大規模地震以外の災害を対象としたBCPを策定するなど、更なる防災体制の強化に向けた取り組みを検討していく。

また下水道施設においては、総合地震対策計画などの災害対策関連計画の活用やストックマネジメント計画の見直しを通して、災害に強い施設の構築を図り、安心して安全な下水道事業を実現していくものとする。

### (5) 使用料の見直し

公営企業に求められている独立採算制を達成するため、下水道施設の整備進捗や町の財政等を考慮し今後10年以内で基準外繰入金を0としていく目標を設定した。

経営シミュレーションによると令和5年度に13%程度、令和8年度にさらに10%程度、令和12年度にさらに5%程度の値上げを要するという結果となっている。

これは、人口減少による料金収入の減収、施設の老朽化による改築需要の増加と共に、本町の行政区域のすべてが下水道計画区域であることも大きく影響している。人口の少ない集落まで管路施設を整備する必要があり、今後の新規整備事業費による財政の圧迫、整備後も事業費に見合った収益が見込めないことなどが主な要因となっている。

しかしながら、満足度の高い行政サービスを持続可能な形で提供し続けるため、事業の効率を十分に図った上で、引き続き下水道事業の概成に向けた施設の整備事業を推進していく必要がある。

以上のことから、使用料の見直しについては、実際の経営状況を総合的に判断しながら、慎重に検討し計画を策定した上で、住民の方々にご理解を得られるように説明を周知徹底し、実行していくものとする。

**(6) 組織・人材・給与に関する事項**

組織については、今後も引き続き安定的な職員の確保、人材育成及びノウハウの継承が行えるよう、研修等の育成環境の充実を図っていくものとする。

下水道事業の管理運営に必要な事業体制を維持するため、技術の継承・定着も含め、適正な執行体制を検討し、持続可能な下水道事業の構築へ向け人材育成を推進する。

職員給与については、将来的に現状から大きく変わらないものと想定しているが、人材育成の推進、良質な事業体制の構築により、職員の事務効率を向上させ、人件費の削減に努めていくものとする。

**(7) 下水道普及活動や情報公開、その他サービスに関する事項**

下水道事業の透明性の確保やサービス向上のため、広報誌やホームページ、SNS等を活用した住民への「見える化」を図っていく。

また、このような活動を継続的に行いながら、工事着手時や町内イベント等において、下水道全般についての丁寧な説明会を実施するなど、早期接続の促進に努めていくものとする。

その他サービスに関する事項として、例えば使用料であれば、クレジットカードや電子マネーを用いた収納方法の導入など、新たなサービスの検討を積極的に行い、住民サービスの向上に努めていくものとする。

## 6-2 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略策定後は、計画に基づいた下水道事業経営を実施していく。さらに将来へ向け、より質の高い事業経営を実践・継続していくため、経営戦略に基づく事業の事後検証・評価を行う。計画の更新についてはPDCAサイクルを確立し、5年程度を目安に見直し・改善を行い、安定したサービスを継続的に提供する下水道経営を実現していく。

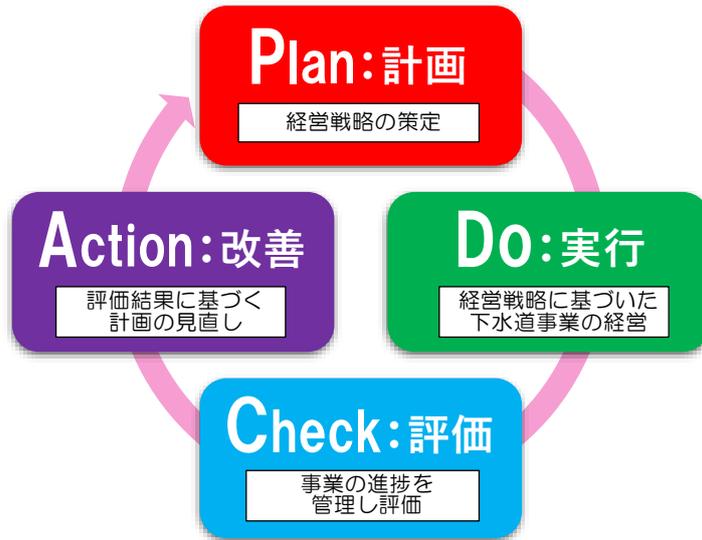


図 6-1 下水道事業経営戦略におけるPDCAサイクルイメージ