吉田町公共下水道事業経営戦略
令和７年度改定版

計画期間：令和８年度～令和 17 年度

静岡県　吉田町

目　次

１．　経営戦略策定の主旨 1
　１.１　概要及び目的 1
　１.２　経営戦略の位置付け 1
　１.３　計画期間 2
　１.４　策定フロー 2
２．　吉田町公共下水道事業の経営状況 3
　２.１　下水道事業の経営状況（使用料対象経費と財源） 3
　２.２　令和２年度策定の経営戦略の検証 5
　２.３　経営指標を用いた現状分析 10
　２.４　現状分析に基づく経営課題 17
３．　経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組の抽出 18
　３.１　経営基盤の強化 18
　３.２　組織の効率化 20
４．　事業実施方針に基づく投資・財源計画 21
　４.１　投資試算 21
　４.２　財源試算 23
　４.３　投資・財源試算 24
５．　進行管理方針 28

1. 経営戦略策定の主旨

1.1　概要及び目的

令和２年度末に、地方公営企業の経営基盤強化と財政マネジメントの向上に取り組むため「吉田町公共下水道事業経営戦略」を策定し、独立採算制の原則に則り、更なる効率的・効果的な事業執行に取り組むための施策・取組を策定し、さらに、経営戦略の内容に基づき、供用開始後初めてとなる使用料改定を令和６年４月より施行した。

下水道事業は、下水道使用料でサービスを提供する「独立採算制の原則」が前提となっており、汚水処理費のうち使用料で賄われている割合を表す経費回収率について、まずは維持管理費に対する比率を100%とすることを目標に、令和９年度、令和12年度に使用料改定を予定している。

そこで、令和２年度末の経営戦略策定から５年が経過し計画期間の中間年次を迎えたため、この間の社会情勢・下水道事業環境の変化を踏まえつつ、経営戦略で掲げた施策・取組状況を検証し、その内容を見直すことを目的とする。なお、使用料改定に関する内容・方針は、「令和７年度吉田町下水道料金等審議会」の答申内容を本経営戦略に反映する。

1.2　経営戦略の位置付け

下水道事業経営戦略は、本町の「吉田町第６次総合計画」、「吉田町都市計画マスタープラン」との整合を図るとともに、国から要請されている「経営戦略」、「汚水処理施設10年概成の方針」、「広域化・共同化計画」等の内容を踏まえる。

また、下水道法に基づき策定される計画は、静岡県生活排水処理長期計画を上位計画とした全体計画・事業計画があり、その計画に基づいた個別計画により事業が実施されている。本計画は、これらと相互に関連し、計画期間内に実施すべき施策・取組、達成すべき目標に対する投資・財源計画を定めるものである。

下水道事業経営戦略の位置付けを「国の動向」、「吉田町各種計画」、「下水道法に基づく計画」との関連性から整理すると、図　1-1に示すとおりである。

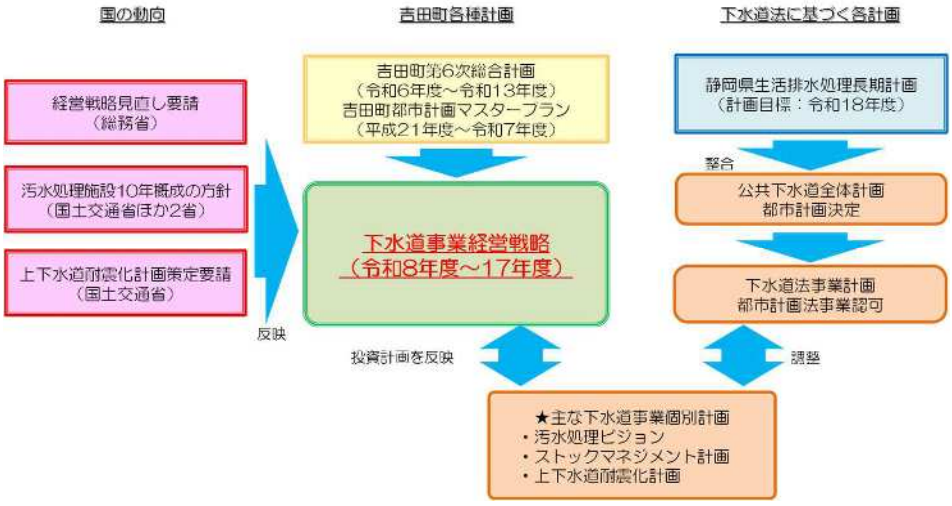


図　1-1　経営戦略の位置付け

1.3　計画期間

経営戦略の計画期間は、「経営戦略策定ガイドライン　総務省」では「10 年以上を基本として設定すべき」と記載があることから、令和 8 年度（2026 年度）～令和 17 年度（2035 年度）の 10 年間とする。

1.4　策定フロー

経営戦略改定の策定フローを図 1-2に示す。各項目の内容は以下のとおりである。

(1)　経営戦略策定の主旨

経営戦略策定の経緯と改定の主旨、計画期間、策定フローを整理する。

(2)　吉田町公共下水道事業の経営状況

公共下水道事業の経営状況を把握するため、決算状況、令和 2 年度策定の経営戦略の検証、経営指標を用いた現状分析を行い、その結果を基に本町の公共下水道事業が抱える経営課題を整理する。

(3)　経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組の抽出

経営の効率化・健全化のため、施策別に実施可能な具体的取組を抽出する。

(4)　事業実施方針に基づく投資・財源計画の策定

抽出した具体的取組のうち、投資・財源計画に反映可能なものについて、投資・財源試算を行い、経営改善効果を把握する。

(5)　進行管理方針

経営戦略策定後の進捗状況を管理するための管理方針を定め、事業進捗の評価方法や計画見直しの実施時期を定める。

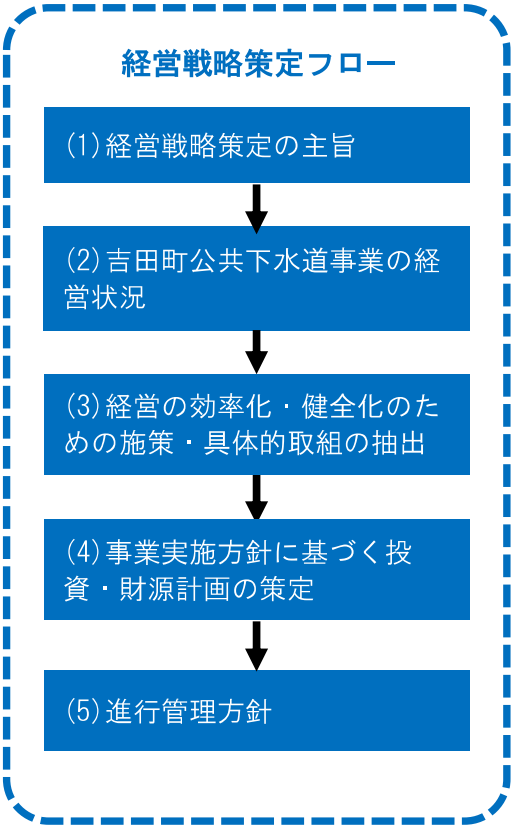


図　1-2　経営戦略改定策定フロー

2. 吉田町公共下水道事業の経営状況

2.1　下水道事業の経営状況（使用料対象経費と財源）

吉田町公共下水道事業における令和６年度（令和６年４月１日～令和７年３月31日）の使用料対象経費とその財源状況を図 2-1～図 2-3に示す。

★　使用料対象経費（汚水処理に要するコスト）とその財源

汚水処理は汚水を排出する原因者や受益者が明らかであることから、各家庭や事業所などから排水される汚水を浄化し、海に放流するために必要となる維持管理費を私費（下水道使用料）により負担することになっている。

また、下水道整備に要するコスト（資本費）についても、汚水処理施設整備に要した減価償却費と支払利息は、下水道使用料で賄うべき対象経費とすることが独立採算制の観点から原則とすべきである。ただし、本町の現状では一般会計からの繰出基準に基づき、所要の財源措置が講じられている。

したがって、本町の現状では、使用料対象経費とは、「汚水処理に係る維持管理費および資本費のうち、公費負担分（国庫補助金含む）を除いた経費」が対象（図 2-1参照）である。

★他会計繰入金とは

- 基準内繰入：繰出基準に基づく一般会計繰入金のこと
- 基準外繰入：繰出基準外の一般会計繰入金のこと

【使用料対象経費と財源の概要】

- 図 2-2、図 2-3に示すとおり、本来は汚水を処理するために必要なコスト（資本費＋維持管理費）のうち、下水道使用料収入では維持管理費さえも、全額賄えていない状況であり、その財源不足を一般会計から繰り入れている状況である。
- 一般会計繰入金とは、吉田町一般会計（税金）からの繰入金のことで、下水道企業の独立採算性の観点では、財源の繰入金依存の解消が重要である。
- 下水道事業は町税を財源とする一般会計からの補助によって下水道経営が維持されている状況である。下水道を使用していない町民からの税金が投入されることは、汚水に係る経費は使用者負担（私費）で負担するという原則、いわゆる受益者負担の原則にそぐわない状況となっている。

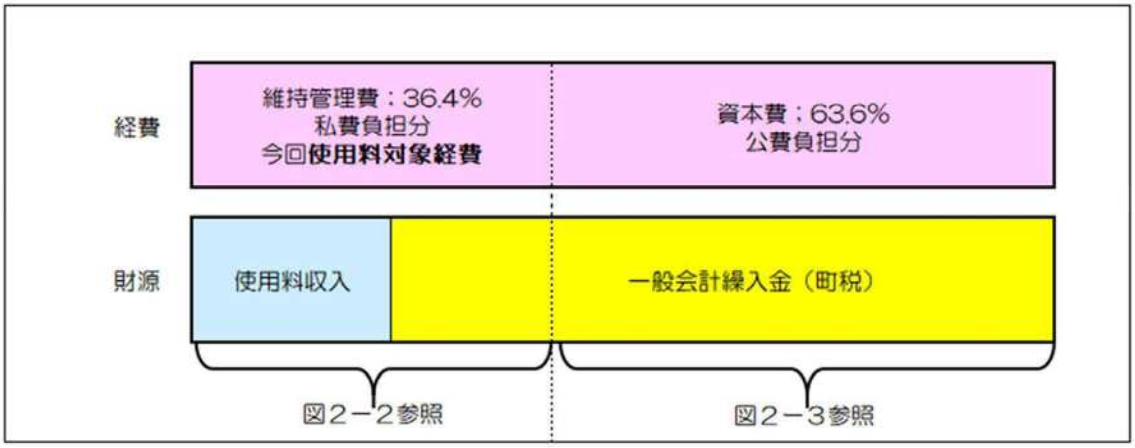


図　2－1　経費負担区分とその財源

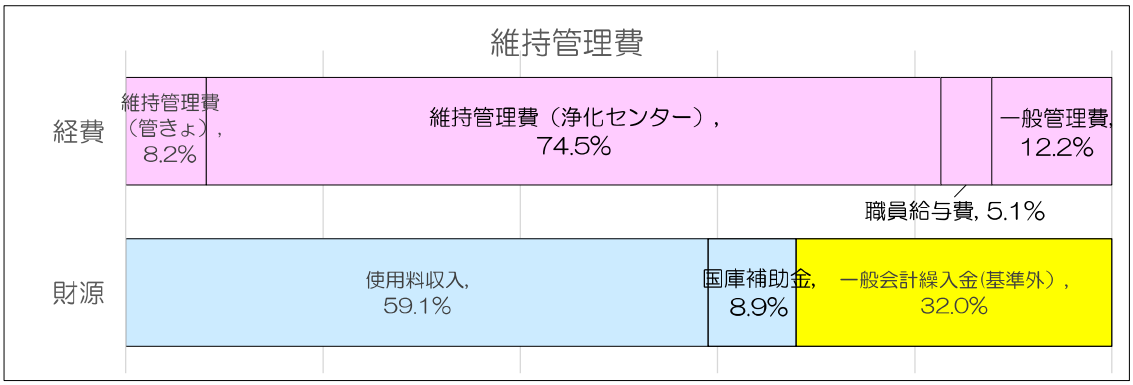


図　2－2　本町の維持管理費負担区分とその財源（令和６年度実績）

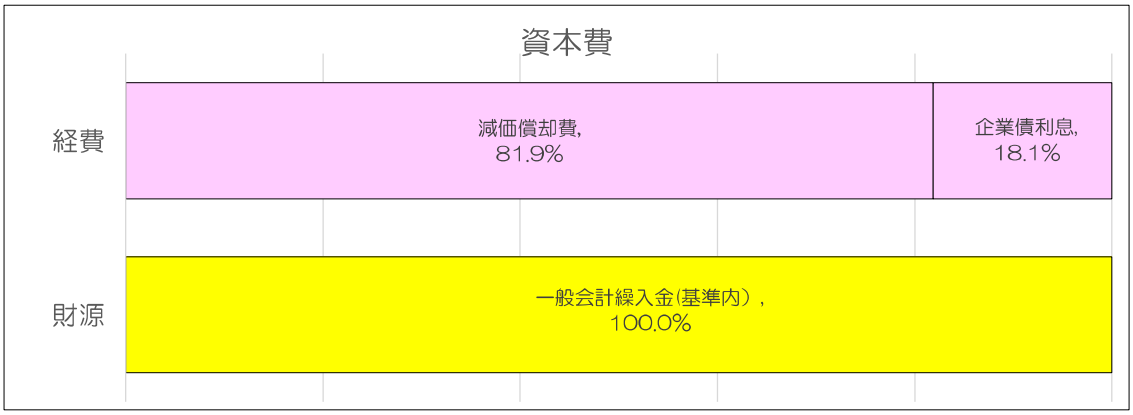


図　2－3　本町の資本費負担区分とその財源（令和６年度実績）

★用語解説

・維持管理費：管きょや浄化センター等の修繕・清掃費、電気料金など運転管理費用
・資本費：下水道施設を整備するための費用で、減価償却費、企業債利息等から構成されている。
・使用料収入：下水道使用者から排水量に応じて支払われた使用料金収入
・一般会計繰入金：町税からの繰入金
・職員給与費：下水道職員の給与費用
・一般管理費：使用料の調定・収納等に要する費用、水道光熱費、事務用品費、調査・計画委託費等の費用
・国庫補助金：点検調査・計画策定等の費用のうち、国から充当される補助金
・減価償却費：時間の経過により下水道資産の価値が減少した分に相当する金額
・企業債利息：前年度までに建設改良費の財源として借入れした借金の利息返済費用

2.2　令和 2 年度策定の経営戦略の検証

令和 2 年度に策定した経営戦略では、策定後の進捗状況を管理するための管理方針と、事業進捗の評価方法や計画見直しの実施時期を以下のとおり定めていた。

（1）経営指標の推移

経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組に対する進捗状況などを定量的に評価し、そのパフォーマンスを継続的に改善するため、経営指標の推移を毎年度算定・評価することで進行管理を行う。

（2）進捗管理実施状況の公表

経営戦略で抽出した施策・具体的取組の評価・進捗管理は、毎年度経営指標に基づく進捗管理・評価と、その結果に基づく継続的な改善を行う。

（3）中間見直し

計画期間の中間年次（令和 7 年度）に、それまでの施策・具体的取組の進捗、社会状況・財務状況等を踏まえて経営戦略の内容を十分に検証し、中間見直しを実施する。

そこで、経営戦略で定めていた施策・具体的取組の進捗状況について、経営指標の推移を毎年度算定・評価を行う。

2.2.1　汚水処理事業における投資の合理化・効率化

★取組①　汚水処理ビジョンに基づく下水道整備の実施

汚水処理ビジョンに基づき、整備コストの回収（使用料収入）を最大化する下水道整備を令和８年度完了目標に推進します。

【進捗】

汚水処理ビジョンに基づく下水道管きょ整備を進め、令和７年度までに完了する見通しとなった。

R4検討時の予測	R4	R5	R6	R7	R8	備考
整備面積（ha）	293.71	305.51	317.31	329.11	**351.80**	
整備人口（人）	11,070	11,330	11,805	11,982	**12,380**	
水洗化人口（人）	8,303	8,611	9,090	9,346	**9,780**	
水洗化率（%）	75.0	76.0	77.0	78.0	**79.0**	年1%上昇
有収水量（m^3/日）	2,328	2,411	2,540	2,609	**2,727**	
浄化センター処理水量（m^3/日）	2,463	2,551	2,688	2,761	**2,886**	

実績	R4	R5	R6	備考
整備面積（ha）	294.67	303.81	316.74	
整備人口（人）	11,272	11,619	11,491	
水洗化人口（人）	8,418	8,843	9,007	
水洗化率（%）	74.7	76.1	78.4	
有収水量（m^3/日）	2,336	2,315	2,444	
浄化センター処理水量（m^3/日）	2,459	2,430	2,699	

★取組②　ストックマネジメント計画に基づく点検調査・改築更新事業の実施

予防保全型の施設管理を基本としたストックマネジメント計画に基づき、全ての下水道施設の点検調査・改築更新事業を実施します。

【進捗】

ストックマネジメントに基づく改築計画について５年に１回見直しを行い、計画に基づく点検・調査や改築更新事業を実施している。修繕費用は、物価高騰の影響もあり、予測よりも高額になったが、突発的な故障・破損・機能停止を未然に防止するため、今後もストックマネジメントに基づく点検・調査を進める。

★取組③　下水処理場の有効活用

下水処理場の未稼働分を有効活用し、更なる運転管理の効率化を図るため、浄化槽汚泥及びし尿（汲み取り）の下水処理場への投入を検討する。今後、国が推進する広域化・共同化等への取り組みを検討するなかで、浄化槽汚泥及びし尿の処理を行っている吉田町牧之原市広域施設組合並びに関係市町と、下水処理場への投入について協議を行っていく。

【進捗】

令和６年度に浄化槽汚泥及びし尿（汲み取り）に対する吉田浄化センターへの投入検討を行った。

- 衛生センターへのし尿等収集量の将来見込みを予測したところ、微増にとどまり、現有処理能力を超えない予測となった。
- 衛生センターの設備調査を行った結果、設備の状態が良好ということが判明したため、当面は部分修繕・部品交換などの長寿命化対策（延命策）を講じる方が、新たに吉田浄化センター内に投入施設を建設・共同処理するよりは安価となる結果となった。
- 設備の老朽化が進行していたと仮定した場合の試算では、吉田浄化センターとの共同処理が費用全体（一般会計負担分）で安価となる結果となっている。

2.2.2　経営基盤の強化

★取組④　使用料の改定

令和４年度吉田町下水道料金等審議会において、下水道使用料改定に関する改定時期と改定率の方針は以下に示すとおりであった。

- 使用料改定時期は、３年毎３段階で経費回収率 100%を達成することを目標に、第１期：令和６年度、第２期：令和９年度、第３期：令和 12 年度とし、令和６年度実施の使用料改定率は 33%とします。（経費回収率 67%（令和８年度）を目標）
- 第２段階以降の使用料改定前には、今後の下水道事業経営状況、社会情勢・物価状況の動向を注視した上で料金等審議会を開催し、使用料改定の必要性を再検討する。

【進捗】

有収水量は、ほぼ予測通り推移（R6時点：実績÷予測＝96.3%）しており、使用料単価（有収水量 1m^3あたりの使用料収入）は、使用料改定の効果（R6 時点：実績÷予測＝92.9%、直近１年：実績÷予測＝101.3%）が適切に反映される結果となった。また、経費回収率も R4 年度の使用料改定検討時の予測とほぼ同等の実績（実績；64.4%、予測：64.8%）となった。

【使用料収入と使用料単価】

R4検討時の予測	R4	R5	R6（改定）	R7	R8	備考
使用料収入（千円/年）	83,103	86,301	120,531	123,805	129,405	
有収水量（m^3/日）	2,328	2,411	2,540	2,609	2,727	
使用料単価（円/m^3）	97.8	97.8	130.0	130.0	130.0	

実績	R4	R5	R6	直近1年	備考
使用料収入（千円/年）	83,904	83,585	107,736	117,423	
有収水量（m^3/日）	2,336	2,315	2,444	2,445	
使用料単価（円/m^3）	98.4	98.6	120.8	131.6	

※）R6年度決算の使用料収入は、使用料改定前の収入（4か月分）が反映されています。そのため、使用料改定後の1年間分の使用料実績を示す「直近1年」（R6.7月～R7.6月）を併記しています。

【汚水処理経費、経費回収率】

R4検討時の予測	R4	R5	R6（改定）	R7	R8	備考
汚水処理費（千円/年）	177,040	180,651	185,948	188,912	**194,011**	
有収水量（m^3/日）	2,328	2,411	2,540	2,609	**2,727**	
使用料単価（円/m^3）	97.8	97.8	130.0	130.0	**130.0**	
汚水処理原価（円/m^3）	208	205	201	198	**195**	
経費回収率（%）	46.9	47.8	64.8	65.5	**66.7**	

実績	R4	R5	R6	直近1年	備考
汚水処理費（千円/年）	157,602	216,567	182,392	182,392	
有収水量（m^3/日）	2,336	2,315	2,444	2,444	
使用料単価（円/m^3）	98.4	98.6	120.8	131.6	
汚水処理原価（円/m^3）	184.8	255.6	204.5	204.5	
経費回収率（%）	53.2	38.6	59.1	64.4	

★取組⑤　水洗化率の向上

水洗化率向上による下水道使用料の増収を目的として、未接続世帯・事業者に向けた下水道接続の促進に対する取組を実施する。

・水洗化率目標値・・・令和 17 年度までに 85%（1 年当たり約 1%増）

【進捗】

水洗化率は、経営戦略で位置づけた接続促進の取組効果も発現し、予測よりも高い水準で水洗化率は上昇する結果（実績；78.4%、予測：77.0%）となった。

R4検討時の予測	R4	R5	R6	R7	R8	備考
整備面積（ha）	293.71	305.51	317.31	329.11	**351.80**	
整備人口（人）	11,070	11,330	11,805	11,982	**12,380**	
水洗化人口（人）	8,303	8,611	9,090	9,346	**9,780**	
水洗化率（%）	75.0	76.0	77.0	78.0	**79.0**	年1%上昇
有収水量（m^3/日）	2,328	2,411	2,540	2,609	**2,727**	
浄化センター処理水量（m^3/日）	2,463	2,551	2,688	2,761	**2,886**	

実績	R4	R5	R6	備考
整備面積（ha）	294.67	303.81	316.74	
整備人口（人）	11,272	11,619	11,491	
水洗化人口（人）	8,418	8,843	9,007	
水洗化率（%）	74.7	76.1	78.4	
有収水量（m^3/日）	2,336	2,315	2,444	
浄化センター処理水量（m^3/日）	2,459	2,430	2,699	

2.2.3　組織の効率化

本町では、現在５名の職員で下水道事業を運営しているが、今後の汚水処理ビジョン（案）に基づく下水道整備やその先の改築更新に向けて、業務執行体制の強化が求められる。しかし、本町全体の状況を踏まえると、職員の増員は難しいことから、今後の下水道事業運営に向けて、現状の業務執行体制を維持しながら、専門性の高い人材を企業職員として専属的に育成しつつ、組織を効率化させていく必要がある。

【進捗】

計画調査・設計業務の集約化・一括発注を実施するとともに、令和６年１月より上下水道料金徴収業務の民間委託を行っている。

さらに、職員の人材不足・高齢化、更新需要の増大や収益の減少などの課題に対して、窓口業務（事務）に対する他市町との広域化・共同化の検討を進める。

2.3　経営指標を用いた現状分析

2.3.1　現状分析の概要

次に、吉田町公共下水道事業の経営状況を把握するため、他都市の下水道事業の経営状況との比較を行う。比較に際しては、下表に示す経営指標を用いる。この指標は、総務省の経営戦略策定ガイドライン等により整理されているものを、「財務の収益性・健全性（カネ）」、「事業・施設の効率性（モノ）」、「組織の効率性（ヒト）」のカテゴリーに分けて抽出したものである。

経営指標の比較は、公営企業会計方式を適用した令和２年度から令和６年度までの５年間の本町の経年推移と、全国の類似団体（27 団体）及び静岡県内団体（29 団体）の令和５年度の平均値と団体中の順位を基に実施し、その結果に基づき比較分析・評価を行う。

★類似団体とは

比較対象とした全国の類似団体は、本町と同規模の下水道事業を運営している団体のことで、総務省が示している分類区分（下水道区域内人口、人口密度、供用開始後年数）に加えて、下水処理場を管理運営する町村団体（27 団体）を抽出したものである。

表　2－1　現状分析に用いた経営指標

分類(視点)		経営指標	単位	計算式	見方	備考
財務の収益性・健全性	(1)	使用料単価	円/m^3	使用料収入÷有収水量	↑	
	(2)	汚水処理原価（維持管理費）	円/m^3	汚水処理費（維持管理費）÷有収水量	↓	
	(3)	経費回収率（維持管理費）	%	使用料単価÷汚水処理原価×100	↑	
	(4)	経常収支比率	%	経常収益÷経常費用×100	↑	
	(5)	事業収益対企業債残高比率	%	企業債残高÷事業収益（使用料収入）×100	↓	
事業・施設の効率性	(1)	整備率	%	整備済面積÷全体計画面積×100	↑	
	(2)	水洗化率	%	水洗化人口÷処理区域内人口×100	↑	
	(3)	処理人口1人当り維持管理費	円/人	維持管理費÷処理区域内人口	↓	
	(4)	施設利用率	%	晴天時日平均処理水量÷晴天時処理能力×100	↑	
	(5)	有収率	%	有収水量÷汚水処理水量×100	↑	
組織の効率性	(1)	職員1人あたりの処理区域内人口	人/人	処理区域内人口÷職員数	↑	
	(2)	職員給与費対営業収益比率	%	職員給与費÷（営業収益－受託工事収益）×100	↓	

※ 見方欄の「↑」は数値が大きい方がよいことを、「↓」は数値が小さい方が良いことを示す。
※ コメント欄の「評価」は、本町指標値が類似団体・静岡県内平均と比較した結果として、「良い」・「標準」・「悪い」と示している。
※ 「使用料単価」、「経費回収率」、「職員給与費対営業収益比率」の各指標の R6 年度値は、使用料改定後の１年間分の使用料実績を確認するため、「直近１年」（R6.7 月～R7.6 月）を示している。

2.3.2　経営指標による比較分析

各経営指標の分析結果を「コメント」欄に示す。なお、評価は３段階（良い、標準、悪い）で行っている。

（１）財務の収益性・健全性の視点

（1）使用料単価

単位：円/m^3 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6 (直近1年)	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	97.8	98.2	98.4	98.7	131.6	158.3	25/27	125.7	12/29
指標の説明	有収水量１㎥あたりの使用料収入であり、使用料の水準を示す指標。経費回収率が著しく低い団体にあっては、使用料設定上の問題点を究明する必要がある。								
算出式	使用料収入÷有収水量								
コメント 評価：悪い	R6年度に使用料改定を行ったため、使用料単価は上昇し、静岡県内平均値を上回ったが、類似団体平均との比較では、まだ安価である。								

（2）汚水処理原価（維持管理費）

単位：円/m^3 見方：↓	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	229.5	198.5	184.8	255.6	204.5	200.1	19/27	165.9	26/29
指標の説明	有収水量１㎥あたりの汚水処理（維持管理費）に要したコストを表した指標。								
算出式	汚水処理費（維持管理費）÷有収水量								
コメント 評価：標準	年度別費用は変動しているが、R2・R5を除けば類似団体平均値と同等か下回っている。なお、令和5年度は管渠・処理場の委託費と処理場修繕費が増加した。								

（3）経費回収率（維持管理費）

単位：% 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6 (直近1年)	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	42.6	49.4	53.2	38.6	64.4	84.6	21/27	77.3	22/29
指標の説明	使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標であり、使用料水準等を評価することが可能になる。								
算出式	使用料単価（1）÷汚水処理原価（維持管理費）（2）×100								
コメント 評価：悪い	R6年度の使用料改定で大幅に上昇したが、類似団体・静岡県内平均値より低く、数値も100%を下回っている。使用料収入不足分は基準外繰入金により補填している。								

（4）経常収支比率

単位：% 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	98.2	100.1	100.1	100.0	100.1	106.7	20/27	103.0	21/29
指標の説明	使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費・資本費をどの程度賄えているかを表す指標であり、単年度の収支が黒字であれば100%以上となる。								
算出式	経常収益÷経常費用×100								
コメント 評価：標準	下水道会計の総収益は総費用を上回り黒字となっているが、これは一般会計からの補填しているためである。								

（5）事業収益対企業債残高比率

単位：% 見方：↓	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	6,247	5,952	5,650	5,580	4,199	3,123	21/27	2,018	28/29
指標の説明	使用料収入に対する企業債残高の割合を示したものであり、現在の企業債残高規模の適正状況を表す指標である。								
算出式	企業債残高÷事業収益（使用料収入）×100								
コメント 評価：悪い	近年、企業債残高は年々減少しているが、本指標値は類似団体・静岡県内平均値を上回っており、事業収益（使用料収入）に対して企業債残高が多い状況が続いている。								

（参考）経費回収率（維持管理費＋資本費）

単位：% 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6 (直近1年)	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	15.6	15.8	17.4	15.4	23.7	56.3	24/27	52.2	28/29
指標の説明	一般会計繰入金を控除した本来使用料で回収すべき経費（維持管理費+資本費）を、使用料で賄えているかを表した指標である。								
算出式	使用料単価（1）÷汚水処理原価（維持管理費＋資本費）×100								
コメント 評価：悪い	R6年度の使用料改定により上昇したものの、類似団体・静岡県内平均値よりも低い状況にあり、数値も100%を大きく下回っている。								

【分析結果】

- 「（2）汚水処理原価（維持管理費）」は年度により変動しているが、R2・R5を除けば類似団体平均値と同水準もしくは下回っている。一方で「（1）使用料単価」はR6年度に使用料改定を行い上昇し、直近1年の使用料収入実績では静岡県内平均値を上回ったが、類似団体平均との比較ではまだ安価である。
- 「（3）経費回収率」は64.4%に留まっていることから、事業運営に必要な財源を他会計繰入金に依存している状況である。
- 他会計繰入金は、汚水処理費を使用料収入で賄えない金額を補填するものであり、独立採算性の観点からは基準外繰入依存の解消が望まれ、維持管理費を抑制する等、効率的・合理的な投資計画の策定・着実な事業の実施が必要である。
- 「（5）事業収益対企業債残高比率」は年々減少しているものの、類似団体・静岡県内平均値を上回っており、事業収益（使用料収入）に対する企業債残高が多い状況が続いている。下水道施設整備によるサービス受益と整備費の負担の世代間の公平性を確保する観点から企業債は必要とされるが、次世代に対して過大な負担とならないよう企業債残高に配慮した投資計画と同時に、事業収益（使用料収入）に見合った企業債残高規模とすることが求められる。

（2）事業・施設の効率性の視点

（1）整備率

単位：% 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	75.4	76.5	77.8	80.1	83.6	72.7	13/27	67.0	8/29
指標の説明	全体計画面積に対する整備済み面積の割合であり、下水道整備の進捗状況を示す指標。吉田町の数値は汚水処理ビジョン策定後の数値を基に算定されたものである。								
算出式	整備済面積÷全体計画面積×100								
コメント 評価：良い	R2年度に見直した汚水処理ビジョンに基づく整備を進めたことで、整備率は順調に向上している。類似団体・静岡県内との比較でも高水準となっている。								

（2）水洗化率

単位：% 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	72.0	74.3	74.7	76.1	78.4	78.1	17/27	87.7	26/29
指標の説明	現在処理区域内人口のうち、実際に下水道に接続し汚水処理している人口の割合を表した指標である。								
算出式	水洗化人口÷処理区域内人口×100								
コメント 評価：標準	類似団体平均値を下回っているが年々着実に水洗化率は向上し、R6では類似団体平均値を上回った。今後も、更なる水洗化促進の取組を実施し、使用料回収に努める。								

（3）処理人口1人当り維持管理費

単位：円/人 見方：↓	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	15,534	14,767	13,731	18,322	15,463	15,074	17/27	14,292	22/29
指標の説明	整備人口1人当りの維持管理費用を示し、現状の施設規模効率を表した指標である。高価となっている場合、現状の施設規模が過大であることを示している。								
算出式	維持管理費÷処理区域内人口								
コメント 評価：標準	年度別維持管理費用の変動もみられるが、R5を除き類似団体平均とほぼ同程度となっている。今後も、更なる効率的な維持管理が求められる。								

（4）施設利用率

単位：% 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	77.2	76.3	76.8	75.9	84.1	52.6	1/27	57.0	1/22
指標の説明	終末処理場の施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標である。								
算出式	晴天時日平均処理水量÷晴天時処理能力×100								
コメント 評価：良い	類似団体・静岡県内平均値を大きく上回っており、処理場の運転が効率的な状況となっている。								

※静岡県内の平均値、ランクは、処理場を有している団体のみで集計している。

（5）有収率

単位：% 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	93.8	95.2	95.0	95.3	90.6	92.1	20/27	85.4	11/29
指標の説明	処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水の割合を示す指標。有収率が高いほど使用料徴収の対象にできない不明水が少なく、効率的であることを示す。								
算出式	有収水量÷汚水処理水量×100								
コメント 評価：良い	有収率が90%超であることは、不明水率が10%未満であることを示しており、下水道計画上の設定値：10～20%より低いため、効率的な運転となっている。								

【分析結果】

- 整備に関しては、汚水処理ビジョンの策定に基づく全体計画の見直しにより、「（1）整備率」は類似団体・静岡県内平均を大きく上回っている。
- 「（2）水洗化率」は、静岡県内平均値を下回っているが、年々着実に水洗化率は向上し、令和６年度には類似団体平均値を上回った。今後も、更なる水洗化促進の取組を実施し、使用料回収に努める。
- 「（3）処理人口１人当り維持管理費」は、年度別維持管理費用の変動もみられるが、R5 を除き類似団体平均より概ね同程度から安価となっている。
- 「（4）施設利用率」は、類似団体・静岡県内平均値との比較において、高水準の指標値で推移している。
- 「（5）有収率」が 90%超であることは、不明水率が 10%未満であることを示しており、下水道計画上の設定値：10～20%より低く、令和２年度～令和６年度の推移では、類似団体・静岡県内平均値より概ね高い数値であることから、効率的な運転となっている。

（３）組織の効率性の視点

（1）職員1人あたりの処理区域内人口

単位：人/人 見方：↑	R2	R3	R4	R5	R6	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	2,220	1,862	1,610	1,937	1,915	2,798	15/27	3,455	23/29
指標の説明	下水道職員1人当たりの処理区域内人口であり、所属職員1人当たりの整備規模について、処理区域内人口を基準として把握するための指標である。								
算出式	処理区域内人口÷職員数								
コメント 評価：悪い	類似団体・静岡県内平均値を下回っているが、指標値は下水道整備の進捗に伴い、近年上昇傾向である。								

（2）職員給与費対営業収益比率

単位：% 見方：↓	R2	R3	R4	R5	R6 (直近1年)	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	11.1	10.6	9.4	9.8	8.7	18.0	7/27	11.5	14/29
指標の説明	営業収益（使用料収入）に対する職員給与費の割合であり、営業収益が職員にどの程度分配されているかを示す指標である。								
算出式	職員給与費÷（営業収益－受託工事収益）×100								
コメント 評価：良い	類似団体平均を大きく下回っており、営業収益（使用料収入）に対しては効率的な職員構成となっていることが示されている。								

【分析結果】

- 類似団体・静岡県内平均値との比較では、「（1）職員 1 人当りの処理区域内人口」は低水準となっているが、「（2）職員給与費対営業収益比率」は効率性を示す結果となっている。そのため、今後の事業の重点が建設から維持管理に移行することを考慮すると、現状（5 名）から人員削減は現実的ではない。
- 広域化・共同化や官民連携を進めることで、日常事務量の低減や事務作業の削減が図られ、職員の負担軽減、さらには組織の効率化につながるものと考えられる。

2.4　現状分析に基づく経営課題

以上の経営状況を分析した結果、本町の公共下水道事業が抱える経営課題を以下に列挙する。

① 汚水処理原価（維持管理費）は類似団体と概ね同水準の事業費となっており、適正な水準である一方で、使用料改定に伴い経費回収率（維持管理費）は64.4%まで上昇したが、事業運営に必要な財源を他会計繰入金（基準外）に依存している状況である。

② 新設施設に対する資本費は、整備が完了したため今後は減少するが、全額一般会計から繰り入れており、中長期的な視点で将来の改築・更新に備えて使用料収入で賄うことも検討が必要である。

③ 財政基盤を強化するため、自主財源の確保の観点から使用料改定を実施し、経費回収率の上昇を図る必要がある。

④ 吉田浄化センターの余剰敷地を有効活用した太陽光発電設備の導入検討など、更なる維持管理費の低減検討を進める必要がある。

⑤ 広域化・共同化や官民連携事業を進めることで、日常事務量の低減や事務作業の削減が図られ、職員の負担軽減、さらには組織の効率化につなげる必要がある。

- **安定的な下水道経営を行い、町民に対して下水道サービスを持続的に供給するため、経営の効率化･健全化が必要である。そのための重要施策は以下のとおりである。**
  - **経営基盤の強化･･･経費回収率の向上**
  - **組織の効率化･･･事務の効率化と官民連携の活用**

3. 経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組の抽出

前頁で示した経営の効率化・健全化のための重要施策について、施策別に実施可能な具体的取組について説明する。

3.1　経営基盤の強化

3.1.1　使用料の改定

（1）背景

本町の汚水処理原価は適正な水準となっている一方で、令和６年度の使用料改定（第１段階）に伴い経費回収率（維持管理費）は64.4%まで（p11 参照）上昇したが、事業運営に必要な不足分の財源については、現在も他会計繰入金に依存している状況である。

経営基盤を強化するため、令和４年度吉田町下水道料金等審議会では、下水道使用料改定に関する改定時期と改定率の方針が示されていた。

- 第２段階（令和９年度）以降の使用料改定前には、今後の下水道事業経営状況、社会情勢・物価状況の動向を注視し、経営戦略の見直し及び料金等審議会を開催し、使用料改定の妥当性を再検討する。

（2）使用料改定率、実施時期の設定

以上の背景を受けて、「令和７年度吉田町下水道料金等審議会」において、下水道使用料の在り方について審議を行い、審議会答申では、「経費削減や水洗化率の向上に対する施策などの経営努力を継続することを前提として、令和４年度審議会で定めた計画どおり、令和４年度から見て令和９年度に66%の引き上げとする」との意見であった。また、令和12年度の使用料改定については、今後の下水道事業経営状況、社会情勢・物価状況動向を注視し、令和10年度までに料金等審議会を開催し、使用料改定の必要性を再検討する。

【使用料改定に関する具体的取組】

- 令和４年度吉田町下水道料金等審議会における下水道使用料改定方針に基づき、第１期：令和６年度に改定率33%増加（令和４年度使用料との比率：実施済み）、第２期：令和９年度に改定率66%増加（令和４年度使用料との比率）を実施する。
- ただし、第３段階（令和12年度）については、今後の下水道事業経営状況、社会情勢・物価状況動向を注視し、令和10年度までに料金等審議会を開催し、使用料改定の必要性を再検討する。

3.1.2　水洗化率の向上

本町の水洗化率は 78.4%（p14 参照）であり、類似団体、静岡県内平均を下回っており、下水道整備により投資したコストの回収率が低いことを示している。そこで、水洗化率向上による下水道使用料の増収を目的として、引き続き未接続世帯・事業者に向けた下水道接続の促進に対する取組を実施する。

・ 水洗化率目標値・・・令和 17 年度までに 85%

【水洗化率向上のための具体的取組】

- 下水道整備済み区域に対する広報・PR 活動を強化するとともに、吉田町 HP での下水道への接続呼びかけなどの対策を講じる。
- 下水道未接続世帯・事業者に対して個別通知を行う。

3.1.3　浄化センターの有効活用

（1）未稼働分の有効活用

浄化センターの未稼働分を有効活用し、更なる運転管理の効率化を図るため、浄化槽汚泥及びし尿の処理を行っている吉田町牧之原市広域施設組合並びに関係市町と、下水処理場への投入について引き続き協議を行っていく。

（2）敷地の有効活用

吉田浄化センターにおける維持管理費の更なる低減を図るため、場内の余剰敷地に太陽光発電設備を設置し、浄化センターへ電力を供給する事業の導入検討を進める。

3.2　組織の効率化

本町では、現在５名の職員で下水道事業を運営しているが、今後の改築更新に向けて、業務執行体制の強化が求められる。しかし、本町全体の状況を踏まえると、職員の増員は難しいことから、今後の下水道事業運営に向けて、現状の業務執行体制を維持しながら、専門性の高い人材を企業職員として専属的に育成しつつ、組織を効率化させていく必要がある。

そのための有効な手段のひとつとして、広域化・共同化や官民連携であり、例えば、以下のような具体的取組が挙げられる。

【組織の効率化の具体的取組】

- 職員の人材不足・高齢化、更新需要の増大や収益の減少などの課題に対して、窓口業務（事務）について、静岡県主導の検討会に参画し、他市町との広域化・共同化の検討を進める。
- 広域化・共同化や官民連携を進めることで、日常事務量の低減や事務作業の削減が図られ、職員の負担軽減、さらには組織の効率化につながるものと考えられる。

4. 事業実施方針に基づく投資・財源計画

4.1　投資試算

4.1.1　収益的支出

収益的収支に対する投資計画は、経営戦略計画期間（令和８年度～令和 17 年度）における事業運営に必要な経費等の適正な把握が必要である。そこで、近年の決算実績を基にした対象経費の算定を行う。

試算にあたっては、費用の目的別に、管きょ費、浄化センター費および一般管理費に分類され、人件費、電力費、材料費・修繕費、委託料などで構成されている。

実績の投資金額が大きい費目に重点を置いて費目別に算定の上、管きょ費、処理場費および一般管理費の費用を計上する。

なお、近年の人件費や資材価格の上昇に伴う事業費の高騰を反映するため、近年の下水道事業を取り巻く価格上昇を整理し、その動向を必要に応じて反映する。

●建設工事費の状況

建設工事費（人件費+材料・資材費）の近年の状況は、国土交通省で公表されている建設工事デフレータ（下水道事業）を用いる。ここで、デフレータとは、価格変動による影響を除いた実質値を算出するために用いる物価指数のことで、2015 年度（平成 27 年度）を 100 とした場合の近年の工事価格を示したものである。

●静岡県労務単価

維持管理に伴う人件費の近年の状況は、静岡県が公表する労務単価を用いる。

●物価上昇率

令和２年度～令和６年度の上昇率は、表 4-1 のとおりである。いずれも過去５年間の年間平均上昇率は約 3.5%であった。そのため、物価上昇を見込む費目については、毎年度一律 3.5%（前年度比）の物価上昇を見込むこととする。

表　4-1　令和２年度～令和６年度の費用上昇状況

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R2～R6平均
建設工事費	100.4%	103.4%	105.5%	103.0%	104.8%	103.4%
静岡県労務単価	102.1%	100.9%	103.0%	105.8%	106.1%	103.6%

※前年度からの価格上昇比を示します。
※労務単価と設計者単価は、翌年度4月時点を用いています。

（１）職員給与費

職員給与費は、損益勘定職員に携わる職員に係る給料、諸手当、法定福利費、賃金、報酬、退職給付費（退職給付引当金および退職手当組合等への負担金を含む）の総計である。なお、直近３年間の実績は、１名分の職員給与費を計上していたが、今後は２名分を計上する。また、人件費上昇分として毎年 3.5%の上昇を見込む。

（２）電力費

電力費は、浄化センターやマンホールポンプなどの運転に使用される電力料金であり、使用料算定期間における浄化センター流入水量の変動を基に算出する。

なお、令和５年度の電力会社契約先の見直しにより、電力費は低減したが、近年度の物価上昇・エネルギー費高騰を踏まえ、毎年 3.5%の費用上昇を見込む。

（３）材料費・修繕費

材料費・修繕費の実績費用は、年度により大きく変動していることから、材料費は管きょ施設の維持管理に用いる材料費として、修繕費は管きょ施設と浄化センター施設に分けて、修繕費は直近３年間（令和４年度～令和６年度）の実績平均から算出し、毎年 3.5%の物価上昇を見込む。

（４）委託料

委託料は、管きょ（マンホールポンプ）の保守点検、下水道情報管路システム等の委託、浄化センターの運転管理、保守点検、汚泥処理、機械電気設備点検の委託を行うものとして計上する。また、一般管理費の委託料は、下水道計画策定・見直し等の業務委託費用を計上する。

【推計方法】

- 管理委託・保守点検委託は、直近の契約実績を反映させるため、令和６年度実績を計上する。ただし、契約期間は５年間であるため、令和 11 年度および令和 16 年度の契約変更時の増額を見込んで計上する。

（５）減価償却費

既存施設等の減価償却費の予定と、令和８年度以降の建設工事等に伴う新規施設等の減価償却費を合計して計上した。

【推計方法】＜主な有形固定資産（定額法により算出）＞

- 管渠　　：残存価格 10%、法定耐用年数 50 年（償却率 0.02）
- 処理場（躯体）　　：残存価格 10%、法定耐用年数 50 年（償却率 0.02）
- 機械電気設備　　：残存価格 10%、法定耐用年数 20 年（償却率 0.05）

4.1.2　資本的支出

資本的収支に対する投資計画は、経営戦略計画期間（令和８年度～令和 17 年度）における建設改良費、起債償還額を計上する。

建設改良費の試算にあたっては、近年の人件費や資材価格の上昇に伴う事業費の高騰を反映するため、近年の下水道事業を取り巻く価格上昇として年 3.5%の上昇率を見込む。なお、今後、建設改良費に伴い起債する支払利息は、年利 2.75%として計上する。元金償還金は資本的支出に、支払利息は収益的支出に計上する。

4.2　財源試算

4.2.1　収益的収入（使用料収入）

収益的収入の財源試算（使用料収入）は、令和４年度に策定した段階的な使用料改定の計画に基づき、令和９年度および令和 12 年度の平均改定率をそれぞれ 33%を増額（ともに令和４年度比）として計上する。

なお、使用料収入に用いる有収水量は、人口減少を考慮した将来の水洗化人口に１人当たり有収水量実績 270L/人/日を乗じて算出する。

4.2.2　資本的収入

資本的収入の財源試算は、建設改良費、元金償還金に応じて以下の項目を計上する。

- 国補助金　　・・・　補助対象事業費分を計上
- 企業債　　・・・　建設改良費に対する国補助金額を減じて計上
- 他会計繰入金　・・・　元金償還金に対して基準内繰入として計上

4.3　投資・財源試算

経営戦略計画期間内である令和８年度～令和 17 年度における投資試算（建設改良費（設計・工事）、維持管理費、職員給与費、企業債償還など）及び財源試算（使用料収入、他会計繰入金など）により、計画期間内の投資・財源試算を行った。なお、投資・財源試算は、収益的収支、資本的収支により実施し、他会計繰入金により総収支（収益的収支、資本的収支の合算）が均衡を図るものとして試算した。投資・財源試算に基づく経営戦略計画期間内（令和８年度～令和 17 年度）の収益的収支の試算結果を表 4-2に、資本的収支の試算結果を表 4-3に示す。さらに、使用料対象経費と使用料収入の試算結果を表 4-4に示す。

★収益的収支とは

事業年度における企業の営業活動に伴い発生する収益（収入）とそれに対応する費用（支出）のことで、企業会計方式では税抜き額で示される。収益的収入は、下水道サービスの提供の対価としての下水道料金収入が主体となり、収益的支出は、サービスの提供に要する職員給与費、維持管理費（処理場、管きょの運転管理、保守点検費など）、支払利息（施設建設のための借金の利子返済分）などの費用がある。

★資本的収支とは

下水道施設の建設改良費（設計・工事等）や企業債（借金）の元金償還（借金の元金返済分）等の支出とその財源となる収入のこと。資本的収入は、国補助金（国からの補助金）、企業債（借金）、受益者負担金（下水道接続（受益）者が当初負担する金額）などで構成される。

※ 企業会計方式では、収益的収支は税抜き額、資本的収支は税込み額で示される。

表 4－2　収益的収支

（単位：千円，％、税抜）

区分 ＼ 年度				令和5年度（決算）	令和6年度（決算）	令和7年度（予算）	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
収益的収支	収益的収入	1．営業収益	(A)	83,696	107,845	118,880	123,832	154,601	154,656	155,133	187,410	188,355	188,200	188,559	188,918	189,724
		(1) 料金収入		83,585	107,736	118,801	123,832	154,601	154,656	155,133	187,410	188,355	188,200	188,559	188,918	189,724
		(2) 雨水処理負担金	(B)													
		(3) その他		111	109	79										
		2．営業外収益		624,153	552,213	599,992	592,940	588,458	614,342	646,471	642,397	668,112	696,083	725,729	762,643	791,568
		(1) 補助金		200,400	139,457	184,663	152,981	116,543	123,693	136,211	111,853	117,220	125,131	132,767	148,791	156,729
		他会計補助金		173,596	123,165	157,933	121,873	101,038	108,188	120,706	96,348	101,715	109,626	117,262	133,286	141,224
		その他補助金		26,804	16,292	26,730	31,108	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505
		(2) 長期前受金戻入		421,984	412,420	415,308	439,959	471,915	490,649	510,260	530,544	550,892	570,952	592,962	613,852	634,839
		(3) その他		1,769	336	21										
		収入計	(C)	707,849	660,058	718,872	716,772	743,059	768,998	801,604	829,807	856,467	884,283	914,288	951,561	981,292
	収益的支出	1．営業費用		631,639	599,109	654,113	652,762	670,131	691,481	720,651	744,991	767,104	790,117	815,182	847,273	871,533
		(1) 職員給与費		18,715	21,188	21,376	18,334	18,976	19,640	20,327	21,039	21,775	22,537	23,326	24,142	24,987
		(2) 経費		190,940	165,501	217,429	194,469	179,241	181,193	190,064	193,408	194,437	196,628	198,894	209,278	211,707
		動力費		14,248	16,564	24,205	18,447	19,093	19,761	20,453	21,168	21,909	22,676	23,470	24,291	25,141
		修繕費		24,737	19,985	42,696	46,732	31,143	31,143	31,143	31,143	31,143	31,143	31,143	31,143	31,143
		材料費		542	684	770	757	783	811	839	869	899	931	963	997	1,032
		その他		151,413	128,268	149,758	128,533	128,221	129,478	137,629	140,228	140,486	141,878	143,318	152,847	154,391
		(3) 減価償却費		421,984	412,420	415,308	439,959	471,915	490,649	510,260	530,544	550,892	570,952	592,962	613,852	634,839
		2．営業外費用		75,893	60,481	64,146	64,010	72,928	77,517	80,953	84,816	89,363	94,166	99,106	104,288	109,759
		(1) 支払利息		62,148	57,648	57,580	64,010	72,928	77,517	80,953	84,816	89,363	94,166	99,106	104,288	109,759
		(2) その他		13,745	2,833	6,566										
		支出計	(D)	707,532	659,590	718,259	716,772	743,059	768,998	801,604	829,807	856,467	884,283	914,288	951,561	981,292
	経常損益		(C)-(D) (E)	317	468	613	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別利益			(F)	2	5,307	0										
特別損失			(G)	49	5,145	1										
特別損益			(F)-(G) (H)	△ 47	162	△ 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当年度純利益（又は純損失）			(E)+(H)	270	630	612	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
繰越利益剰余金又は累積欠損金			(I)	1,280	1,550	2,180	2,792	2,792	2,792	2,792	2,792	2,792	2,792	2,792	2,792	2,792
累積欠損金比率（$\frac{(I)}{(A)-(B}$×100）				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			(L)													
営業収益－受託工事収益			(A)-(B) (M)	83,696	107,845	118,880	123,832	154,601	154,656	155,133	187,410	188,355	188,200	188,559	188,918	189,724
地方財政法による資金不足の比率			/（M）×100)													
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額			(N)													
健全化法施行規則第６条に規定する解消可能資金不足額			(O)													
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模			(P)													
健全化法第22条により算定した資金不足比率			/（P）×100)													

表 4－3　資本的収支

（単位：千円、税込）

区分		年度	令和5年度（決算）	令和6年度（決算）	令和7年度（予算）	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
資本的収支	資本的収入	1．企業債	282,200	173,400	439,600	472,453	311,041	260,404	268,938	277,728	286,781	296,107	305,711	315,605	325,794
		うち資本費平準化債													
		2．他会計出資金													
		3．他会計補助金	363,504	313,235	299,951	310,031	317,886	303,479	294,282	273,929	253,129	258,389	247,264	243,827	241,549
		4．他会計負担金													
		5．他会計借入金													
		6．国（都道府県）補助金	201,035	106,942	382,338	422,350	285,100	284,463	292,997	301,787	310,840	320,166	329,770	339,664	349,853
		7．固定資産売却代金													
		8．工事負担金	9,826	8,246	8,284										
		9．その他													
		計 (A)	856,565	601,823	1,130,173	1,204,834	914,027	848,345	856,217	853,443	850,750	874,661	882,745	899,095	917,196
		(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)													
		純計 (A)－(B) (C)	856,565	601,823	1,130,173	1,204,834	914,027	848,345	856,217	853,443	850,750	874,661	882,745	899,095	917,196
	資本的支出	1．建設改良費	508,391	308,772	848,591	918,862	620,200	568,925	585,994	603,573	621,680	640,331	659,540	679,327	699,706
		うち職員給与費	19,111	21,729	26,340	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059
		2．企業債償還金	359,368	313,235	299,951	310,031	317,886	303,479	294,282	273,929	253,129	258,389	247,264	243,827	241,549
		3．他会計長期借入返還金													
		4．他会計への支出金													
		5．その他	4,136												
		計 (D)	871,895	622,007	1,148,542	1,228,893	938,086	872,404	880,276	877,502	874,809	898,720	906,804	923,154	941,255
資本的収入額が資本的支出額に不足する額(D)－(C) (E)			15,330	20,184	18,369	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059
補填財源		1．損益勘定留保資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		2．利益剰余金処分額													
		3．繰越工事資金													
		4．その他	15,330	20,184	18,369										
		計 (F)	15,330	20,184	18,369	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
補填財源不足額 (E)－(F)			0	0	0	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059	24,059
他会計借入金残高 (G)															
企業債残高 (H)			4,663,640	4,523,804	4,663,453	4,825,875	4,819,030	4,775,955	4,750,611	4,754,409	4,788,061	4,825,779	4,884,226	4,956,003	5,040,248

○他会計繰入金

（単位：千円）

区分	年度	令和5年度（決算）	令和6年度（予算）	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
収益的収支分		173,596	123,165	184,663	121,873	101,038	108,188	120,706	96,348	101,715	109,626	117,262	133,286	141,224
	うち基準内繰入金	62,148	57,648	64,659	64,010	72,928	77,517	80,953	84,816	89,363	94,166	99,106	104,288	109,759
	うち基準外繰入金	111,448	65,517	120,004	57,863	28,110	30,671	39,753	11,532	12,352	15,460	18,156	28,998	31,465
資本的収支分		363,504	313,235	299,951	310,031	317,886	303,479	294,282	273,929	253,129	258,389	247,264	243,827	241,549
	うち基準内繰入金	363,504	313,235	299,951	310,031	317,886	303,479	294,282	273,929	253,129	258,389	247,264	243,827	241,549
	うち基準外繰入金													
合計		537,100	436,400	484,614	431,904	418,924	411,667	414,988	370,277	354,844	368,015	364,526	377,113	382,773

表 4-4　使用料対象経費及び使用料収入の試算結果（令和８年度～令和 17 年度）

項目（千円）			R4	R5	R6（改定）	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	備考
			実績													
管きょ	材料費		508	542	684	757	783	811	839	869	899	931	963	997	1,032	物価上昇率3.5%
	修繕費		200	0	745	2,684	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	1,143	
	下水道情報管理ｼｽﾃﾑ委託料		3,400	3,400	5,370	4,490	4,647	4,810	4,978	5,152	5,333	5,519	5,713	5,912	6,119	物価上昇率3.5%
	報償費		1,115	2,300	2,066	2,128	630	630	630	630	630	630	630	630	630	
	手数料	公共ます設置手数料	2,027	2,625	2,230	3,011	3,116	3,225	3,338	3,455	3,576	3,701	3,831	3,965	4,104	物価上昇率3.5%
		清掃、調査手数料	360	0	520	500	518	536	554	574	594	615	636	658	681	物価上昇率3.5%
	小計		7,610	8,867	11,615	13,570	10,838	11,155	11,483	11,823	12,175	12,539	12,916	13,306	13,709	
浄化センター	電力費		18,268	14,248	16,564	18,447	19,093	19,761	20,453	21,168	21,909	22,676	23,470	24,291	25,141	3.5%
	修繕費		5,836	24,737	19,240	44,048	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	
	委託料	浄化センター管理委託料	48,000	54,264	54,264	54,264	54,264	54,264	61,345	61,345	61,345	61,345	61,345	69,351	69,351	5年ごとの契約更新
		汚泥処理委託料	14,365	12,992	12,297	12,171	12,597	13,038	13,494	13,967	14,455	14,961	15,485	16,027	16,588	3.5%
		機械電気設備点検	10,100	10,800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	管理委託料に入る
		電気保安管理委託	424	487	595	596	617	638	661	684	708	733	758	785	812	3.5%
		ポンプ等保守点検	1,450	216	216	216	216	216	244	244	244	244	244	276	276	
		その他	1,304	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	R8予算
	光熱水費		189	213	206	176	182	189	195	202	209	216	224	232	240	3.5%
	その他		1,305	1,329	1,845	1,382	1,430	1,480	1,532	1,586	1,641	1,699	1,758	1,820	1,884	3.5%
	小計		101,241	119,346	105,287	131,360	118,459	119,646	127,984	129,256	130,572	131,934	133,344	142,841	144,352	
共通	ストマネ計画策定業務委託料		11,700	49,682	23,410	31,011	31,011	31,011	31,011	31,011	31,011	31,011	31,011	31,011	31,011	
	備消品費		491	1,108	653	675	699	723	748	775	802	830	859	889	920	3.5%
	その他		911	1,045	1,592	1,237	1,280	1,325	1,371	1,419	1,469	1,521	1,574	1,629	1,686	3.5%
	小計		13,102	51,835	25,655	32,923	32,990	33,059	33,131	33,205	33,282	33,361	33,444	33,529	33,617	
管きょ+浄化センター合計			121,953	180,048	142,557	177,853	162,286	163,860	172,598	174,284	176,028	177,834	179,703	189,676	**191,678**	
一般管理費	委託料	計画策定業務委託料	10,268	1,000	11,710	4,913	4,913	4,913	4,700	6,000	4,913	4,913	4,913	4,913	4,913	R11,R12は計画値。 それ以外は当初計画の数値
		電算処理委託料	1,098	1,448	1,380	1,240	1,240	1,240	1,240	1,240	1,240	1,240	1,240	1,240	1,240	R8予算
		小計	11,366	2,448	13,090	6,153	6,153	6,153	5,940	7,240	6,153	6,153	6,153	6,153	6,153	R8予算
	賃借料	パソコン借上料	1,202	1,206	1,206	804	804	804	804	804	804	804	804	804	804	R8予算　積算システム除く。上昇率なし（過去からの推移）
		その他	563	448	408	415	430	473	473	473	473	473	473	473	473	3.5%
		小計	1,765	1,654	1,614	1,219	1,234	1,277	1,277	1,277	1,277	1,277	1,277	1,277	1,277	
	負担金	下水道使用料賦課徴収負担金	4,002	4,235	5,877	6,191	6,408	6,632	6,864	7,104	7,353	7,610	7,877	8,152	8,438	3.5%
		その他	108	112	113	115	119	123	128	132	137	141	146	151	157	3.5%
		小計	4,110	4,347	5,990	6,306	6,527	6,755	6,992	7,236	7,490	7,752	8,023	8,304	8,594	
	その他経費		7,670	16,187	5,083	2,938	3,041	3,147	3,257	3,371	3,489	3,612	3,738	3,869	4,004	3.5%
	職員給与費		7,915	8,194	9,347	18,334	18,976	19,640	20,327	21,039	21,775	22,537	23,326	24,142	24,987	3.5%
一般管理費合計			32,826	32,830	35,124	34,950	35,930	36,972	37,793	40,163	40,184	41,330	42,517	43,745	**45,016**	
合計：①			**154,779**	**212,878**	**177,681**	**212,803**	**198,216**	**200,832**	**210,391**	**214,447**	**216,212**	**219,165**	**222,220**	**233,421**	**236,694**	

R9+R12 改定率 各33%	**使用料収入：②**		83,904	83,585	117,423	123,832	154,601	154,656	155,133	187,410	188,355	188,200	188,559	188,918	189,724	
	国補助金（ストマネ計画）：③		10,301	26,802	16,232	31,108	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	15,505	
	基準外繰入金：①-(②+③)		60,574	102,491	44,026	57,863	28,110	30,671	39,753	11,532	12,352	15,460	18,156	28,998	31,465	
	経費回収率（%）：②÷①		**54.2**	**39.3**	**66.1**	**58.2**	**78.0**	**77.0**	**73.7**	**87.4**	**87.1**	**85.9**	**84.9**	**80.9**	**80.2**	

※）R6年度決算の使用料収入は、使用料改定後の1年間分の使用料実績を示すため、直近1年（R6.7月～R7.6月）を用いています。

※）R9使用料単価＝98.4円/m3×（R6改定率(33%)+R9改定率(33%)）
　　R12使用料単価＝98.4円/m3×（R6改定率(33%)+R9改定率(33%)+R12改定率(34%)）

5. 進行管理方針

経営戦略については、PDCA サイクルに基づき、計画の策定（Plan）、事業の実行（Do）、達成度の評価（Check）、改善（Action）を行い、フォローアップを行う。このうち達成度の評価及び改善については、モニタリング及びローリングにより実施する。今後の経営戦略に関するロードマップを表 5-1 に示す。

（1）モニタリング

投資計画の進捗確認（行政人口（下水道）普及率、水洗化率等）と財政状況（経費回収率、汚水処理原価、使用料収入等）の確認を毎年度実施する。モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められた場合には、次に示す計画見直し（ローリング）を待たずに、計画の全体的な見直しや再検討を実施する。

（2）ローリング

計画期間中の令和 12 年度までに、経営戦略の見直し（ローリング）を行うものとする。見直しにあたっては、令和 10 年度に実施する料金等審議会の内容・意見を基にした第 3 段階（令和 12 年度）の使用料改定の計画を反映するとともに、下水道事業の進捗状況や社会状況（景気・物価などの変動傾向）、財務状況などを踏まえて、経営戦略の内容を十分に検証する。

（3）進捗管理実施状況の公表

経営戦略で抽出した施策・具体的取組の評価・進捗管理は、毎年度経営指標に基づく進捗管理・評価と、その結果に基づく継続的な改善を行う。さらに、取組の実施状況とともに、経営指標の推移に基づく評価結果や改善状況をホームページ等に公表し、町民に向けて情報発信・情報共有を実施する。

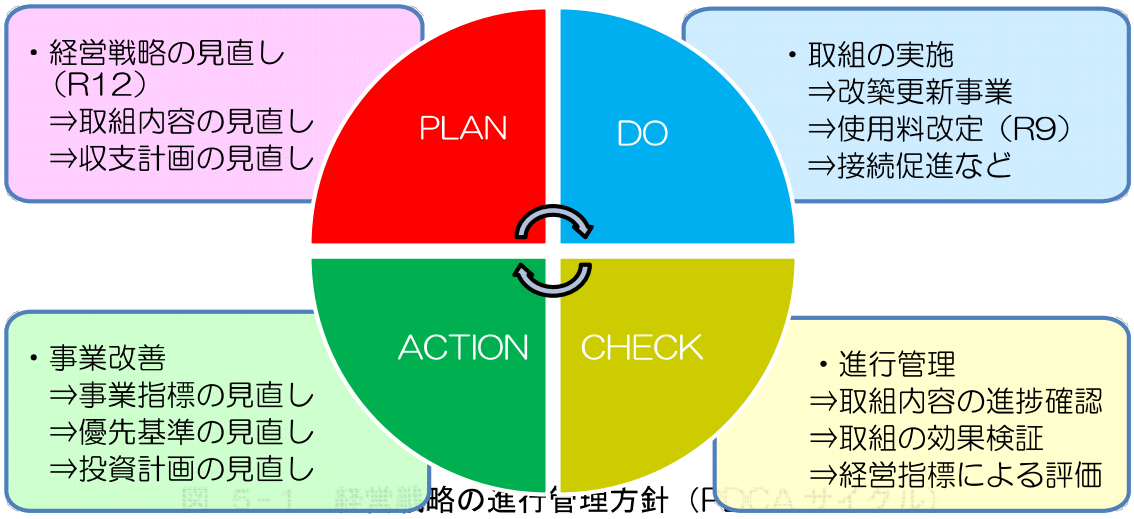


図 5-1 経営戦略の進行管理方針（PDCA サイクル）

表　5－1　経営戦略に関するロードマップ

項目		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17（最終）
取組内容	①改築更新事業	ストックマネジメント計画に基づく改築更新の推進									
	②広域化・共同化検討（窓口事務・し尿処理場の統合）	広域化・共同化計画に基づく関係機関との調整・検討									
	③接続促進活動	接続促進（水洗化率の向上）									
	④人材育成・技術継承	職員研修の定期開催・講習会への参加の奨励									
	⑤使用料改定	現行継続	新下水道使用料の運用			新下水道使用料の運用					
		条例改正		改定検討+条例改正		※使用料改定が必要と判断された場合					
事業経営		経営戦略の進捗管理（計画と実績の検証）									
				※使用料改定検討		※経営戦略見直し					※経営戦略見直し
主要指標の目標値	水洗化率（%）（R6実績：78.4%）	79.6	80.2	80.8	81.4	82.0	82.6	83.2	83.8	84.4	85.0
	使用料単価（円/m3）（直近1年：131.6円/m3）	131.6	163.3	163.3	163.3	196.8	196.8	196.8	196.8	196.8	196.8
	経費回収率（%）（直近1年：66.1%）	58.2	78.0	77.0	73.7	87.4	87.1	85.9	84.9	80.9	80.2