

静岡県吉田町下水道事業経営戦略

団 体 名 : 静岡県吉田町

事 業 名 : 公共下水道事業

策 定 日 : 令和 3 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 3 年度 ~ 令和 12 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

① 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	平成7年3月 (供用開始26年)	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適(全部適用) 令和2年4月1日より
処理区域内人口密度	40.4人/ha	流域下水道等への 接 続 の 有 無	無
処 理 区 数	1処理区 (吉田処理区)		
処 理 場 数	1箇所 (吉田浄化センター)		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	広域化・共同化:静岡県と広域化・共同化計画を現在検討中。 最適化:令和2年度に汚水処理施設整備構想を汚水処理ビジョンとして策定した。		

\*1 「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。  
「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中核都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。  
「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

② 使用料

一般家庭用使用料体系の 概要・考え方	本町の一般汚水の使用料体系は、基本使用料金と超過使用料の二部使用料制を採用している。 基本使用料に基本水量を含んでおり、超過使用料は累進制となっている。 【基本使用料】10m <sup>3</sup> まで…910円、【超過使用料】10m <sup>3</sup> を超え50m <sup>3</sup> まで…1m <sup>3</sup> につき91円、50m <sup>3</sup> を超え100m <sup>3</sup> まで…1m <sup>3</sup> につき100円、100m <sup>3</sup> を超えるもの…1m <sup>3</sup> につき110円				
業務用使用料体系の 概要・考え方	本町の業務用使用料は、公衆浴場汚水を対象としている。 基本使用料に基本水量を含んでおり、超過使用料は以下のとおりである。 【基本使用料】10m <sup>3</sup> まで…910円、【超過使用料】10m <sup>3</sup> を超えるもの…1m <sup>3</sup> につき45円				
その他の使用料体系の 概要・考え方	無し				
条例上の使用料*2 (20m <sup>3</sup> あたり) ※過去3年度分を記載	平成29年度	1,965 円	実質的な使用料*3 (20m <sup>3</sup> あたり) ※過去3年度分を記載	平成29年度	2,099 円
	平成30年度	2,002 円		平成30年度	2,112 円
	令和元年度	2,002 円		令和元年度	2,061 円

\*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20m<sup>3</sup>あたりの使用料をいう。

\*3 実質的な使用料とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20m<sup>3</sup>を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

### ③ 組織

職 員 数	5名(令和2年度)
事業運営組織	本町の上下水道課は、H28年度より水道部門と下水道部門が統合され事業運営されている。 職員は、課長を含め水道担当職員8名、下水道担当職員5名で構成されている。 下水道担当職員の内訳は、R3年度より、資本勘定支弁職員2名、損益勘定支弁職員3名となる。

#### (2) 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	吉田浄化センター、マンホールポンプの維持管理業務を民間委託、浄化センター、管路施設の点検調査業務を包括的民間委託している。
	イ 指定管理者制度	活用無し
	ウ PPP・PFI	活用無し
資産活用の状況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等) *4	活用無し
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	活用無し

\*4 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源(資産を含む)を用いた収入増につながる取組を指す。

\*5 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた、収入増につながる取組を指す(単純な売却は除く)。

#### (3) 経営比較分析表を活用した現状分析

※直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について(公営企業三課室長通知)」による経営比較分析表)を添付すること。

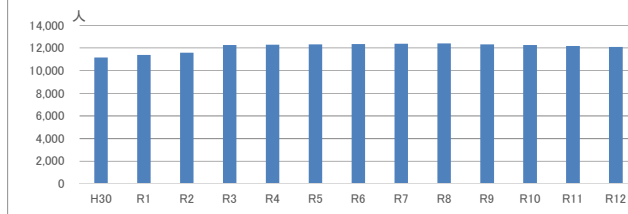
平成30年度決算「経営比較分析表」を添付。

## 2. 将来の事業環境

### (1) 処理区域内人口の予測

近年の行政人口は微減傾向であり、将来もこの傾向は続く想定される。将来行政人口は、国立社会保障・人口問題研究所での推計値を採用した。

将来処理区域内人口は、令和元年度の11,379人から、令和8年度までの面整備事業の実施により12,411人まで増加し、その後は人口減少に伴い令和12年度に12,106人まで減少する。予測結果は、行政人口減少に伴う影響より面整備に伴う増加の方が大きい状況となっている。

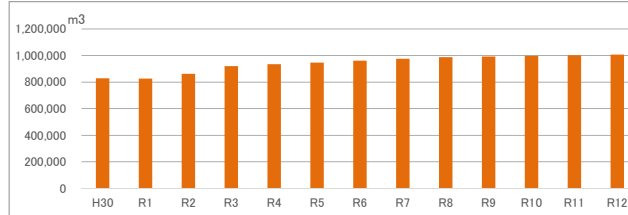


### (2) 有収水量の予測

有収水量は流入汚水量を推計し、有収率を乗じて算出した。将来流入汚水量は、面整備に合わせて増加する水洗化人口に合わせて増加するものとしている。

面整備及び水洗化促進を進めることにより、令和元年度から令和12年度の間には有収水量が約2割増加すると想定した。

なお、水洗化率は令和元年度71.2%から令和12年度までに80.7%まで、有収率は近5年平均の約94%で、将来も推移すると想定した。

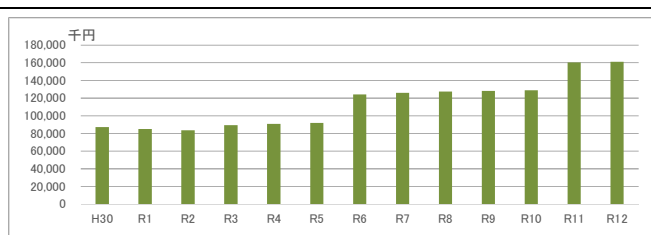


### (3) 使用料収入の見通し

使用料収入の推計は、有収水量推計結果に使用料単価を乗じて算出した。現状のまま使用料改定を実施しない場合、経費回収率(使用料収入/維持管理費)が100%を大きく下回り、基準外の他会計繰入金が発生する見通しである。

そのため、投資・財政計画(収支計画)については、経費回収率の向上と基準外の他会計繰入金の削減を目的に、令和6年度に経費回収率80%見合い、令和11年度に経費回収率100%見合いの使用料改定を実施するものとした。

料金改定については、今後、使用料算定経費の詳細算定を含む投資、財源試算を実施し、使用料改定率の水準・使用料体系を構築する。



### (4) 施設の見通し

本町では現在、以下の事業を実施しており、今後も継続していく予定である。

- ①汚水処理ビジョン(汚水処理施設整備構想)に基づく面整備事業  
今年度策定した汚水処理ビジョンに基づき、事業計画区域内の面整備を進める。  
面整備は、令和8年度までに整備完了する予定である。
- ②ストックマネジメント計画に基づく改築事業  
策定済みのストックマネジメント計画を基に、管路・マンホールポンプ・処理場場の点検・調査、改築・修繕事業を今後も継続する。

### (5) 組織の見通し

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。

【組織の効率化の具体的取組(例)】

- ・下水道事業に係る日常事務(排水設備事務\*、使用料徴収事務等)および人材育成研修を周辺自治体と連携して実施することを検討する。
- ・DB\*(Design-Build:設計・施工一体型)方式で、下水道整備を実施することを検討する。

## 3. 経営の基本方針

本町の下水道事業は、『第5次吉田町総合計画』において下水道が目指す状態である

『公共用水域の保全に寄与する下水道などの基盤が整備されたまち』を基本理念とします。

また、同総合計画で掲げた施策の『公共下水道の整備』および『健全な下水道事業の財政運営』を基本方針とし、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、重要施策を以下の3点設定した。

- ・汚水処理事業における投資の合理化・効率化
- ・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

#### 4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画)：別紙のとおり

※赤字がある場合には(3)において、その解消方法が示されていることが必要

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	・令和8年度までに面整備を完了させ、公共下水道整備概成を図る。 ・改築事業費を平準化し、効率的及び確実な下水道事業の実施を図る。
-----	---

建設改良費(面整備事業、改築事業)については、以下を計上した。

- ①面整備事業  
汚水処理ビジョンに基づき、令和8年度までの面整備(管渠)費用を計上した。
- ②改築事業  
ストックマネジメント計画における短期改築計画に加え、最適な改築シナリオに基づき、平準化された管渠、処理場の費用を計上した。

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	・経営の効率化を進め、企業債については適正な企業債残高を考慮しつつ、一定の資金残高を確保することで健全な下水道事業経営を目指す。 ・自主財源(下水道使用料等)及び基準内繰入のみで事業費が賄えるよう適正な使用料を検討し、経費回収率の年次別目標値(R6:80%、R11:100%)を設定し、基準外繰入の段階的な削減を図る。
-----	--

①国補助金

過去5年分の面整備での実績補助対象率に基づき算出した補助対象事業費に、国費率50%を乗じて算出した。

②企業債

企業債は、建設改良費の他財源(国補助金等)を差し引いた額を計上した。

③使用料収入

現状の料金水準では、今後も経費回収率が100%を下回るため、令和6年度に経費回収率80%見合い、令和11年度に経費回収率100%見合いの改定を行う想定で、使用料単価を設定した。

④他会計繰入金

使用料改定に伴う基準外繰入金を削減するように設定した。なお、繰入基準は総務省通知に基づくものとして計上した。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

①職員給与費

現況の職員数を維持していく方針とし、実績を基に計上した。

②動力費・修繕費・薬品費・委託費

面整備に伴う流入水量予測に基づき、増加する動力費・材料費・修繕費・委託費などを過年度実績から想定し計上した。

③減価償却費

面整備事業及び改築事業を継続的に実施するものとして、耐用年数・残存価格に応じた減価償却費用を算定した。

④支払利息

過年度分に対する支払利息が大幅に減少する影響で、将来の企業債に対する増加分を合算しても、毎年減少していく見込みである。

⑤その他経費

変動する要因がないため、現況と同程度で推移していく見込みである。

**(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要**

(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

\* (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

**① 今後の投資についての考え方・検討状況**

\* 処理区ごとに考え方が異なる場合は、処理区ごとに記載すること

広域化・共同化・最適化に関する事項	下水処理場の未稼働分を有効活用し、さら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。
投資の平準化に関する事項	面整備事業、改築事業は、汚水処理ビジョン、ストックマネジメント計画に基づき、将来の投資費用を最適化・平準化している。今後、これらの計画に基づき、事業を実施予定である。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	DB(Design-Build:設計・施工一体型)方式で、下水道整備を実施することを検討する。
その他の取組	現時点では無し

**② 今後の財源についての考え方・検討状況**

使用料の見直しに関する事項	使用料見直しに関しては、収支計画に反映している。
資産活用による収入増加の取組について	現時点では無し
その他の取組	現時点では無し

**③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況**

民間活力の活用に関する事項 (包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFIなど)	吉田浄化センター、マンホールポンプなどの維持管理業務について、将来的にPPP/PFIや包括的民間委託等の動向を調査・研究し、事業の効率化に向けた検討を行う。浄化センター、管路施設の点検調査業務を包括的民間委託を実施している。
職員給与費に関する事項	下水道事業に係る日常事務(排水設備事務、使用料徴収事務等)および人材育成研修を周辺自治体と連携して実施することを検討する。
動力費に関する事項	電力調達に関して電気事業者の入札を実施し、電力費用の縮減を図る。処理場余剰敷地内に太陽光パネルを設置し、処理場への電力供給を図る。
薬品費に関する事項	今後、ストックマネジメント計画に基づく改築計画により事業を実施していく中で、不明水を減少させることで薬品費についても抑制に努めていく。
修繕費に関する事項	今後、ストックマネジメント計画に基づく改築計画により効率的な下水道施設の改築・修繕を実施していくことにより、修繕費の抑制に努めていく。
委託費に関する事項	今後の経営状況を見据えながら、必要に応じて発注手法及び委託期間の検討を行い、委託費の抑制に努めていく。
その他の取組	現時点では無し

**5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項**

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	<p>(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・評価することで進捗管理を行う。</p> <p>(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。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。</p> <p>(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。</p>
---------------------	--



★資本の収支

区分	年度	令和2年度 (予算)	令和3年度 (予算)	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
資本	1. 企業費平準化債 うち資本費平準化債	296,200	243,300	248,226	231,476	264,726	261,226	257,380	98,200	103,250	235,700	235,700
	2. 他会計出資金											
	3. 他会計補助金		6,980									
	4. 他会計負担金	456,489	446,132	405,067	374,221	286,684	274,634	273,354	292,481	320,903	278,147	263,443
	5. 他会計借入金											
資本的収入	6. 国(都道府県)補助金	240,700	160,750	162,900	183,800	181,100	177,200	171,000	114,000	158,000	251,500	251,500
	7. 固定資産売却代金											
	8. 受益者負担金	4,575	8,215	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976			
	9. その他											
	計 (A)	997,964	865,377	831,169	804,473	747,486	728,036	716,710	716,710	504,681	582,153	765,347
資本的支出	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)											
	1. 建設改良費	997,964	865,377	831,169	804,473	747,486	728,036	716,710	504,681	582,153	765,347	750,643
	うち職員給与	548,203	439,810	424,026	465,826	480,326	452,626	442,720	228,140	316,140	503,140	503,140
	2. 企業償還金	456,489	446,132	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000
	3. 他会計長期借入返還金			427,143	358,647	307,160	295,410	293,990	296,541	286,013	282,207	267,503
4. 他会計への支出金												
5. その他												
計 (C)	1,004,692	885,942	851,169	824,473	767,486	748,036	748,036	736,710	524,681	602,153	785,347	770,643
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	6,728	20,565	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
補填財源	1. 損益勘定留保資金	6,728	20,565	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
	2. 利益剰余金処分額											
	3. 繰越工事資金											
	4. その他											
計 (F)	6,728	20,565	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	
補填財源不足額 (E)-(F)												
他会計借入金残高 (G)												
企業債残高 (H)	5,168,499	4,965,667	4,786,750	4,659,579	4,617,145	4,582,961	4,546,351	4,348,010	4,165,247	4,118,740	4,086,936	

○他会計繰入金

区分	年度	令和2年度 (予算)	令和3年度 (予算)	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
収益的収支分	うち基準内繰入金	211,490	191,040	185,604	182,562	151,422	149,056	150,356	160,039	160,136	125,111	116,087
	うち基準外繰入金	102,336	130,260	124,621	121,381	120,813	118,677	120,204	129,969	130,145	125,111	116,087
	計	313,826	321,300	310,225	303,943	272,235	267,733	270,560	280,005	289,999	290,281	231,198
資本的収支分	うち基準内繰入金	456,489	453,112	405,067	374,221	286,684	274,634	273,354	292,481	320,903	278,147	263,443
	うち基準外繰入金	456,489	446,132	405,067	374,221	286,684	274,634	273,354	292,481	320,903	278,147	263,443
	計	912,978	899,244	810,134	748,442	573,368	549,268	547,988	546,708	584,962	641,806	541,890
合計	667,979	644,152	590,671	556,783	438,106	423,690	423,690	423,710	452,519	481,039	403,258	379,530