

# 吉田町公共下水道事業経営戦略

計画期間：令和3年度～令和12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 令和元年度の下水道事業の決算状況 .....	3
2.2 経営指標を用いた現状分析 .....	4
2.3 現状分析に基づく経営課題 .....	12
3. 経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組 .....	13
3.1 汚水処理事業における投資の合理化・効率化 .....	13
3.2 経営基盤の強化 .....	15
3.3 組織の効率化 .....	17
4. 今後の事業実施方針に基づく投資・財源計画 .....	18
4.1 投資試算 .....	18
4.2 財源試算 .....	18
4.3 投資・財源試算 .....	19
5. 進行管理方針 .....	23

※ 本文中の「\*」の付いている用語は、「参考資料 資料2」に解説を記載している。



# 1. 経営戦略策定の主旨

## 1.1 概要及び目的

本町の公共下水道事業は、町民の生活環境の改善、公共用水域\*の水質保全などを目的として、計画的に事業を推進してきた。

一方で、近年の下水道事業を取り巻く状況は、人口減少・高齢化社会、節水型社会の進展による水需要\*の停滞に伴う使用料収入の減少、下水道施設の老朽化に対する改築・更新\*需要の増加、未普及解消事業の推進など厳しい経営環境が続いている。さらに、大規模地震など自然災害への危機管理対策、下水道職員の技術継承、官民連携\*需要の高まりなど多種多様な課題に直面している状況である。

このような経営環境のもとで、将来にわたって安定的に下水道事業を継続していくためには、中長期的な視野に立った経営の投資・財源計画である「下水道事業経営戦略」を策定し、計画的に施設、財務及び組織などの経営基盤を強化していく必要がある。

## 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5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」等の内容を踏まえて策定するものである。

一方で、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。

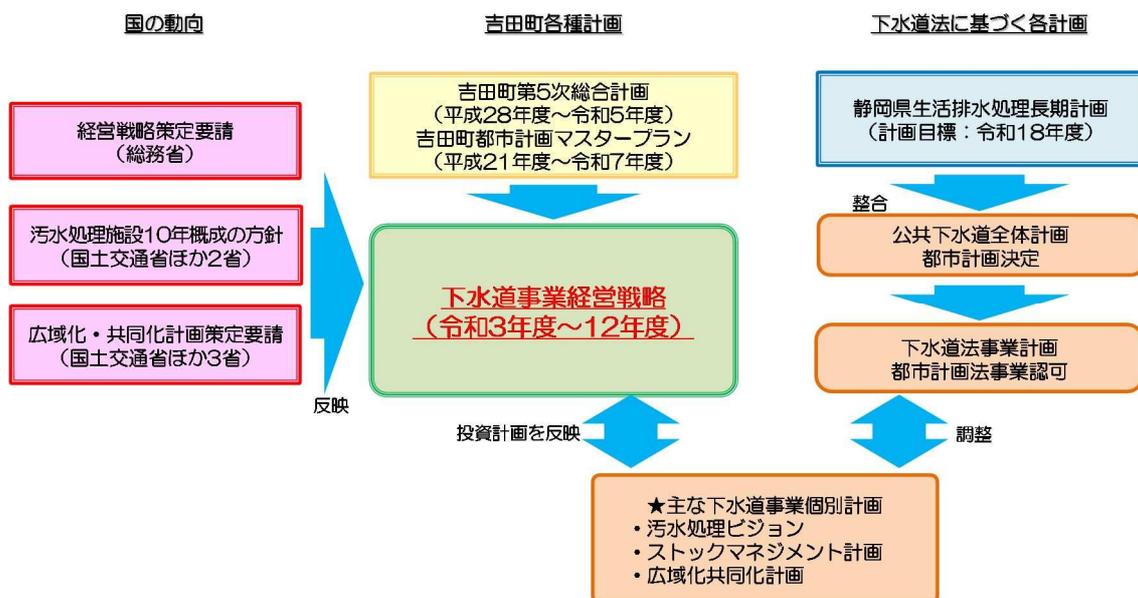


図 1-1 経営戦略の位置付け

### 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3年度（2021年度）～令和12年度（2030年度）の10年間とする。

### 1.4 策定フロー

経営戦略の策定フローを図1-2に示す。各項目の内容は以下のとおりである。

#### (1) 経営状況分析

公共下水道事業の経営状況を把握するため、決算状況や経営指標を用いた現状分析を行う。

#### (2) 現状分析に基づく課題整理

経営状況を分析結果により、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、施策別の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。

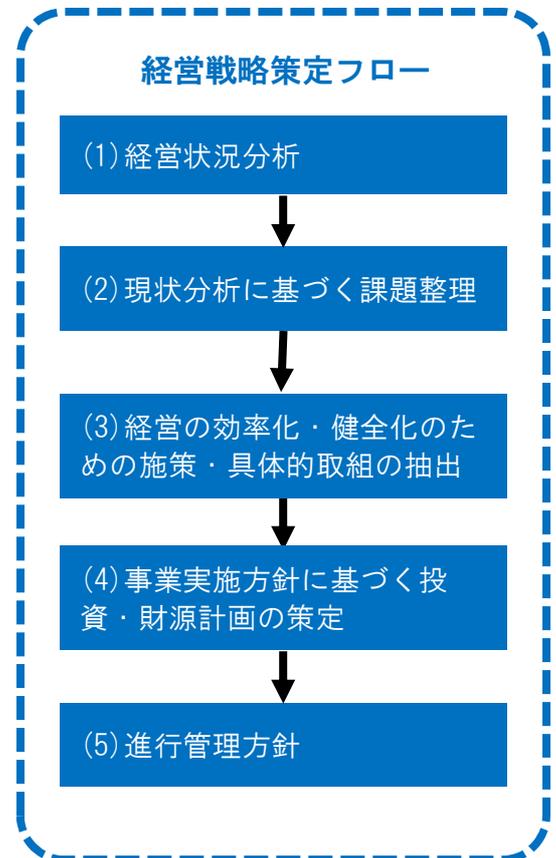
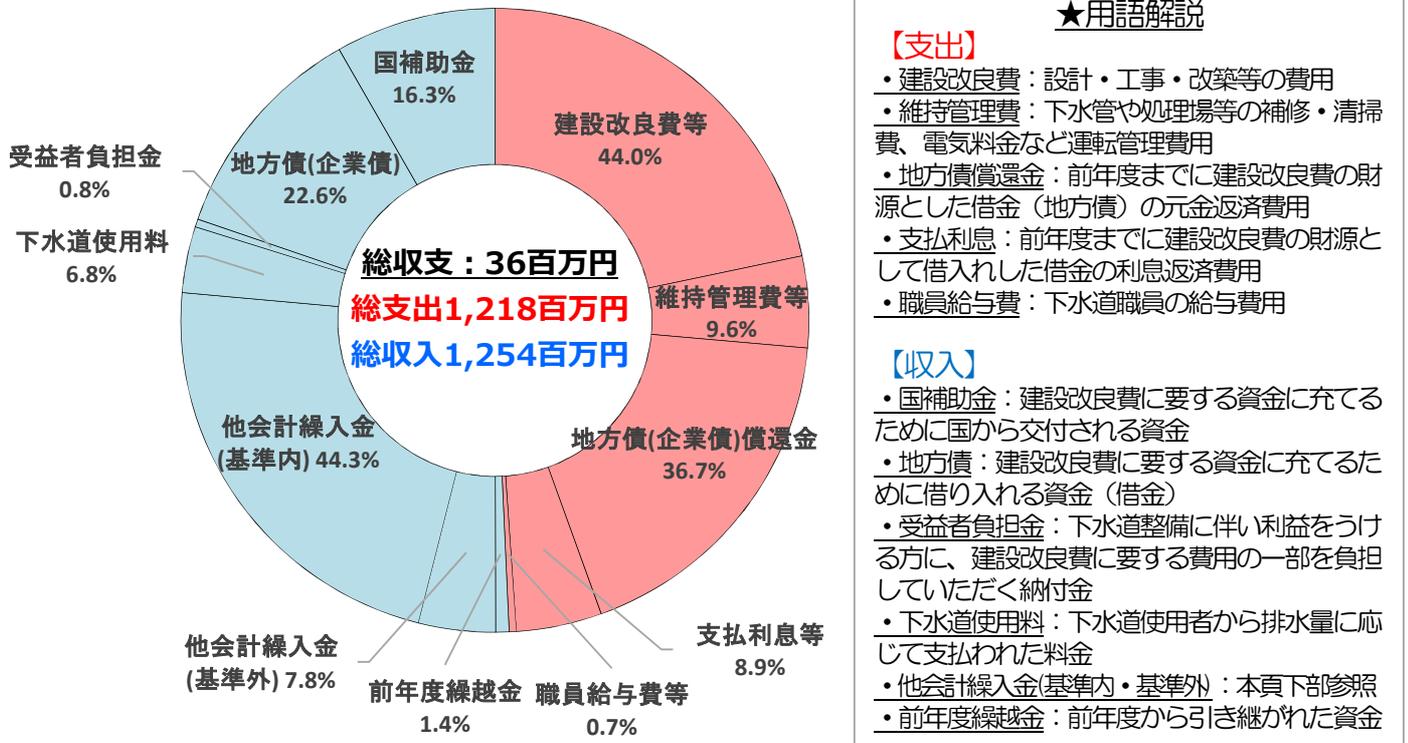


図 1-2 経営戦略策定フロー

## 2. 吉田町公共下水道事業の経営状況

### 2.1 令和元年度の下水道事業の決算状況

直近の公共下水道事業の経営状況を把握するため、令和元年度（平成31年4月1日～令和2年3月31日）の決算状況を図2-1に示す。



※ 今年度（令和2年度）より、下水道事業は官公庁会計方式から企業会計方式\*を採用するため、今後は「地方債」→「企業債」として扱う。上図は昨年度決算のため地方債としている。

図2-1 令和元年度 公共下水道事業特別会計の決算状況

- 令和元年度の決算状況は総収支上黒字となっているが、収入の主たるものは、他会計繰入金（基準内・基準外）で52.1%を占めている。
- 他会計繰入金とは、吉田町一般会計\*（税金）からの繰入金のこと（下記参照）で、下水道事業の独立採算性の観点では、**基準外繰入依存の解消が今後重要**となる。

#### ★他会計繰入金とは

地方公営企業\*は、受益者負担を原則とする独立採算制\*を前提とするが、民間企業とは異なる特殊性があることから、その経費の一部については、一般会計等が負担又は補助し、残りの経費について料金で回収することとされている。

一般会計が負担又は補助すべき経費は、経費の性質上経営に伴う収入（下水道使用料）をもって充てることが客観的に困難であると認められるものである。これら負担区分については繰出基準として、毎年度総務省から示されている。

- 基準内繰入：繰出基準に基づく他会計繰入金のこと
- 基準外繰入：繰出基準外の他会計繰入金のこと

## 2.2 経営指標を用いた現状分析

### 2.2.1 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、平成 29 年度から令和元年度までの 3 年間の本町の経年推移と、全国の類似団体（56 団体）及び静岡県内団体（29 団体）の平成 30 年度の平均値・最大値・最小値及び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（56 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 <sup>3</sup>	使用料収入÷有収水量	↑	
	(2) 汚水処理原価	円/m <sup>3</sup>	汚水処理費*÷有収水量	↓	
	(3) 経費回収率	%	使用料単価÷汚水処理原価×100	↑	
	(4) 収益的収支比率	%	総収益÷(総費用+地方債償還金)×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よいことを示す。

※ 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」もしくは「悪い」と示している。

※ 現状分析は、平成 29 年度から令和元年度までの 3 年間の経営指標により実施しており、各指標値の算定に当たっては、官公庁会計方式\*での決算データを用いたものである。

## 2.2.2 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、平均的、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 <sup>3</sup> 見方：↑	H29	H30	R1	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	105.0	105.6	103.1	164.6	54/56	117.9	22/29
指標の説明	有収水量1m <sup>3</sup> 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つては、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	類似団体・静岡県内平均値と比較すると、本町の使用料は非常に安価となっている。本町では、H7年3月の供用開始以降で一度も使用料改定を実施していない。						

※H29～R1の使用料収入は、官公庁会計方式での決算データのため、消費税込の金額である。

#### (2) 汚水処理原価

単位：円/m <sup>3</sup> 見方：↓	H29	H30	R1	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	157.5	160.8	159.6	231.3	15/56	179.6	17/29
指標の説明	有収水量1m <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。						
算出式	汚水処理費÷有収水量						
コメント 評価：良い	類似団体・静岡県内平均値との比較では安価となっており、投資コスト（維持管理費+資本費）の面では、効率の高い事業運営が行われている。						

※H29～R1の汚水処理費は、官公庁会計方式での決算データのため、消費税込の金額である。

#### (3) 経費回収率

単位：％ 見方：↑	H29	H30	R1	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	66.7	65.7	64.6	77.9	35/56	69.9	18/29
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(2)×100						
コメント 評価：悪い	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。なお、この差額は一般会計からの補填で賄っている状況である。						

(4) 収益的収支比率

単位：％ 見方：↑	H29	H30	R1	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	80.1	91.1	91.3	86.1	29/56	85.5	13/29
指標の説明	料金収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えているかを表す指標である。						
算出式	総収益÷（総費用＋地方債償還金）×100						
コメント 評価：良い	面整備に伴う使用料増収に加え、元利償還金が減少しているため、指標値は改善傾向にあるが、100%を下回っている。類似団体・静岡県内平均値よりは上回っている。						

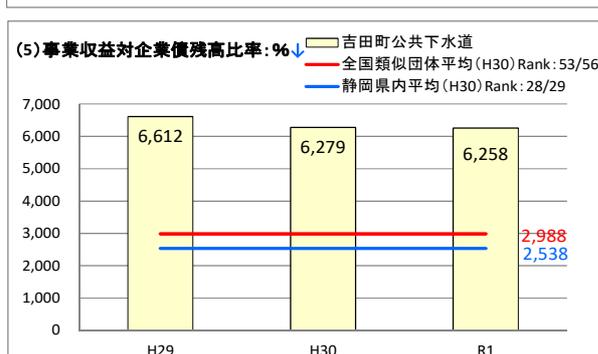
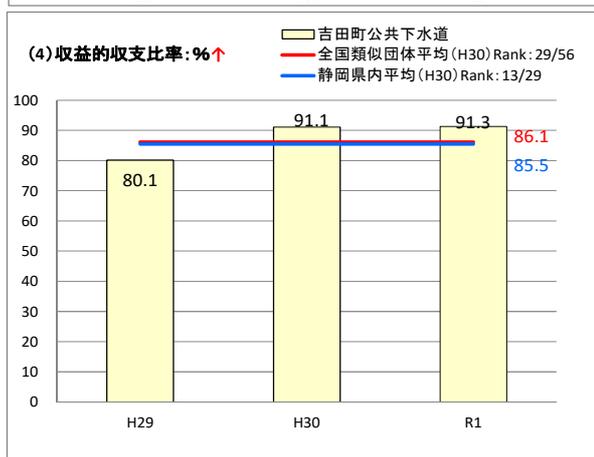
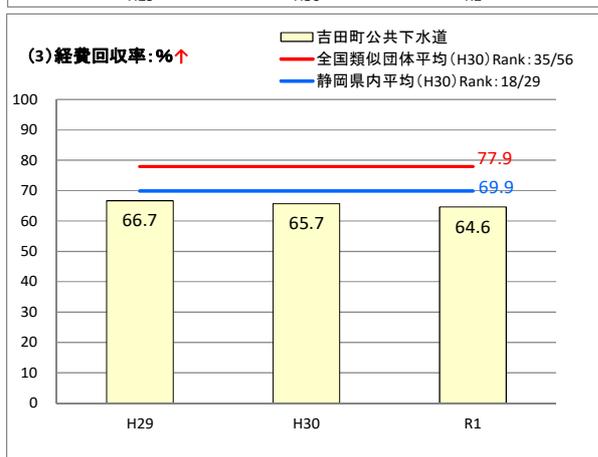
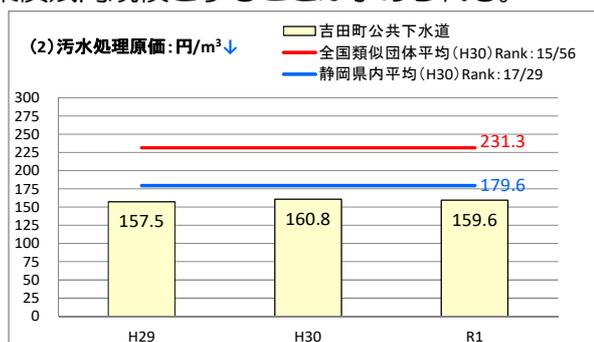
※H29～R1の実績値は、官公庁会計方式での決算データのため、消費税込の金額である。

(5) 事業収益対企業債残高比率

単位：％ 見方：↓	H29	H30	R1	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	6,612	6,279	6,258	2,988	53/56	2,538	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である。						

【分析結果】

- 「(2) 汚水処理原価」は効率の高い事業運営が行われているが、一方で「(1) 使用料単価」は低水準で、汚水処理原価を大きく下回っており、「(3) 経費回収率」は約 65%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（基準外）に依存している状況**である。
- 他会計繰入金（基準外）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る**。そのため、投資効果の高い下水道整備の推進（汚水処理ビジョン（案））に加えて、ストックマネジメント計画\*に基づく適切な施設の点検調査の実施により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」に関して、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：↑	H29	H30	R1	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	29.6	30.1	30.7	69.5	55/56	59.1	28/29
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前の数値を基に算定されたものである。						
算出式	整備済み面積÷全体計画面積×100						
コメント 評価：悪い	現行の全体計画では計画区域が大きく整備率が低い状況であるが、汚水処理ビジョンに基づいた場合では、数値は大幅に改善される（R1；30.7%→74.4%）。						

### (2) 水洗化率

単位：％ 見方：↑	H29	H30	R1	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	95.5	70.3	71.2	78.8	40/56	86.1	27/29
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：悪い	類似団体・静岡県内平均値を下回っており、水洗化促進の取組を実施し、使用料金回収に努めることが望まれる。						

※H30に住基情報と連携したシステムの構築により、水洗化人口を再集計している。

### (3) 処理人口1人当り維持管理費

単位：円/人 見方：↓	H29	H30	R1	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	10,232	11,930	11,116	13,854	25/56	13,688	18/29
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：良い	類似団体・静岡県内平均値を下回り、効率的な管理運営が図られていることが示された。今後、改築更新需要が高まるため、更なる効率的な維持管理が求められる。						

※H30に住基情報と連携したシステムの構築により、処理区域内人口を再集計している。

※H29～R1の維持管理費は、官公庁会計方式での決算データのため、消費税込の金額である。

(4) 施設利用率

単位：％ 見方：↑	H29	H30	R1	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	72.5	71.2	76.2	52.9	5/56	56.2	3/22
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が、更なる効率化のための取組が求められる。						

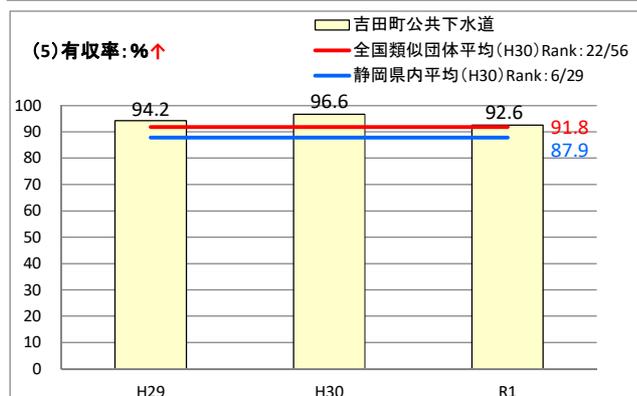
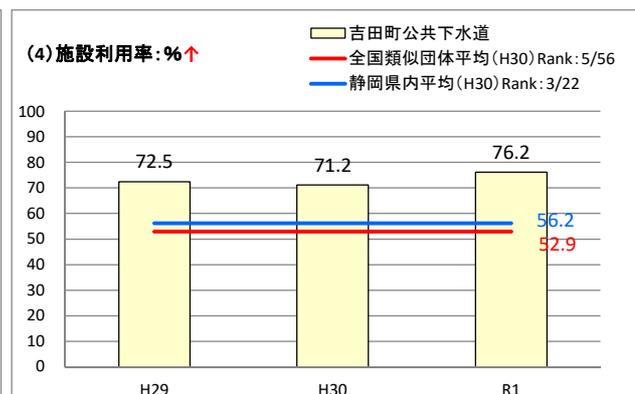
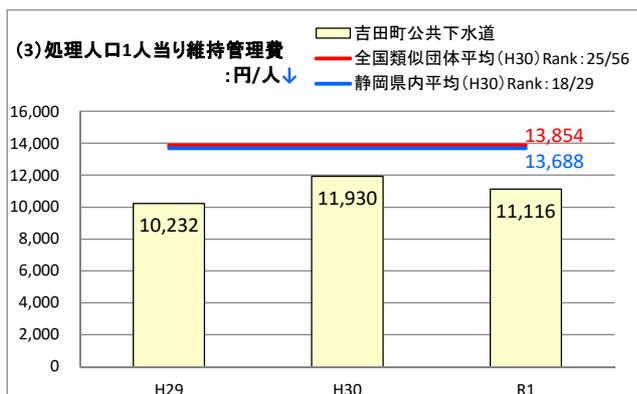
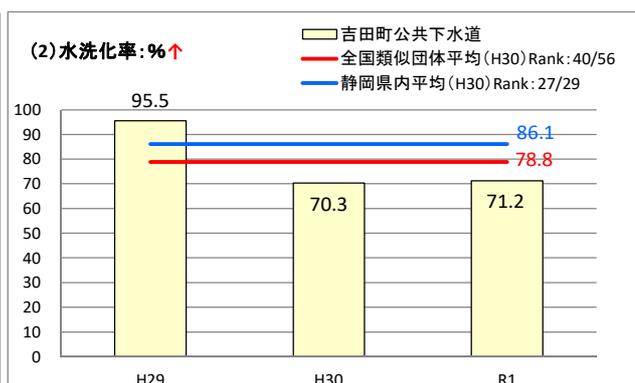
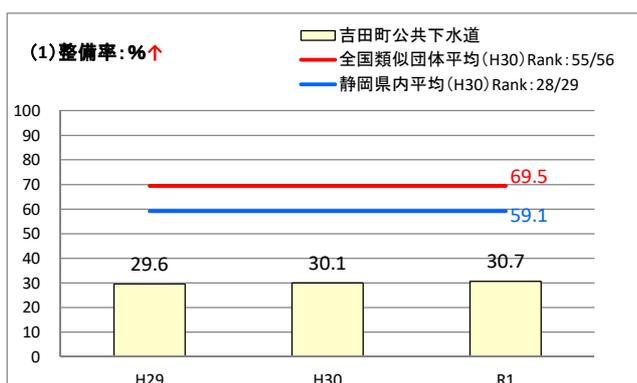
※静岡県内の平均値、ランクは、処理場を有している団体のみで集計している。

(5) 有収率

単位：％ 見方：↑	H29	H30	R1	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	94.2	96.6	92.6	91.8	22/56	87.9	6/29
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（案）の策定に基づく全体計画の見直しにより、「(1) 整備率」の大幅な改善が見込まれる。
- 「(3) 処理人口1人当り維持管理費」、「(4) 施設利用率」、「(5) 有収率」は、類似団体・静岡県内平均値との比較において、高水準な指標値を示している。施設利用率については、向上の余地（未稼働分：約25%）があること、さらに「(2) 水洗化率」も低いことから、**処理場稼働率を向上させる取組により、さらなる運転管理の効率化を図る必要がある。**



### (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

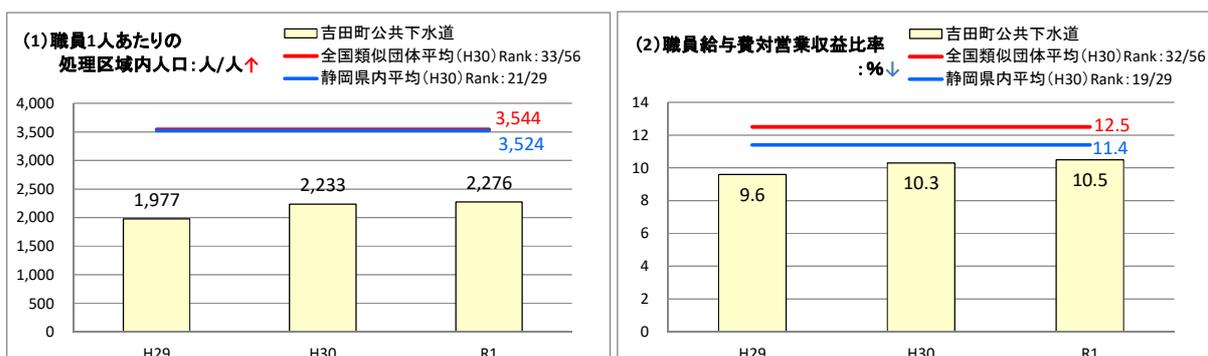
単位：人/人 見方：↑	H29	H30	R1	類似団体 平均値	類似団体 ランク	静岡県内 平均値	静岡県内 ランク
吉田町	1,977	2,233	2,276	3,544	33/56	3,524	21/29
指標の説明	下水道職員1人当たりの処理区域内人口であり、所属職員1人当たりの整備規模について、処理区域内人口を基準として把握するための指標である。						
算出式	処理区域内人口÷職員数						
コメント 評価：悪い	類似団体・静岡県内平均値を下回っているが、指標値は下水道整備の進捗に伴い、近年上昇傾向である。						

#### (2) 職員給与費対営業収益比率

単位：％ 見方：↓	H29	H30	R1	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	9.6	10.3	10.5	12.5	32/56	11.4	19/29
指標の説明	営業収益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・静岡県内平均を下回っており、営業収益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人当た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・共同化施策や官民連携により、近隣市町との協力体制の構築の検討を推進するとともに、効率的な事務運営・維持管理委託形態の再構築を図り、さらなる生産性の高い組織を構築する必要がある。



## 2.3 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。

分類(視点)	経営指標	単位	計算式	見方	吉田町			類似団体(H30)		静岡県内(H30)	
					H29	H30	R1	平均	ランク	平均	ランク
財務の収益性・健全性	(1) 使用料単価	円/m <sup>3</sup>	使用料収入÷有収水量	↑	105.0	105.6	103.1	164.6	54/56	117.9	22/29
	(2) 汚水処理原価	円/m <sup>3</sup>	汚水処理費÷有収水量	↓	157.5	160.8	159.6	231.3	15/56	179.6	17/29
	(3) 経費回収率	%	使用料単価÷汚水処理原価×100	↑	66.7	65.7	64.6	77.9	35/56	69.9	18/29
	(4) 収益的収支比率	%	総収益÷(総費用+地方債償還金)×100	↑	80.1	91.1	91.3	86.1	29/56	85.5	13/29
	(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	↓	6,612	6,279	6,258	2,988	53/56	2,538	28/29
事業・施設の効率性	(1) 整備率	%	整備済面積÷全体計画面積×100	↑	29.6	30.1	30.7	69.5	55/56	59.1	28/29
	(2) 水洗化率	%	水洗化人口÷処理区域内人口×100	↑	95.5	70.3	71.2	78.8	40/56	86.1	27/29
	(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	↓	10,232	11,930	11,116	13,854	25/56	13,688	18/29
	(4) 施設利用率	%	晴天時日平均処理水量÷晴天時処理能力×100	↑	72.5	71.2	76.2	52.9	5/56	56.2	3/22
	(5) 有収率	%	有収水量÷汚水処理水量×100	↑	94.2	96.6	92.6	91.8	22/56	87.9	6/29
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	↑	1,977	2,233	2,276	3,544	33/56	3,524	21/29
	(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	↓	9.6	10.3	10.5	12.5	32/56	11.4	19/29

※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よいことを示す。

※施設利用率の平均値、ランクは、処理場を有している団体を対象としている。

- ① 汚水処理原価は適正な水準である一方で、経費回収率は約65%に留まり、**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 **効率的かつ合理的な投資計画の策定・着実な事業の実施が必要**。
- 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 **下水処理場の未稼働分(約25%)を有効活用**し、さらなる運転管理の効率化を図る必要がある。
- ⑤ 広域化・共同化施策や官民連携により、近隣市町との協力体制の構築の検討を推進するとともに、効率的な事務運営・維持管理委託形態を見直すなど、**さらなる生産性の高い組織を構築する**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す。**

- **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**

### 3. 経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組

前章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 汚水処理事業における投資の合理化・効率化

##### 3.1.1 汚水処理ビジョン（案）に基づく下水道整備の実施

汚水処理ビジョン（案）に基づき、整備を早期に進め、町民の汚水処理サービスの受益に最大限配慮しつつ整備効率の向上を図りながら、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推進する。

- ◆ 経営的視点にたった段階的整備計画  
⇒ コスト低減 + 収益面（使用料収入）に配慮
- ◆ 町民視点の汚水処理施設整備計画  
⇒ 早期に整備を実現する視点

【主な投資計画】

#### ★管きよ\*整備事業費・・・令和8年度末の整備完了を目指す

令和8年度末までの年間管きよ建設費  $1,529 \div 7 = 218$  百万円/年

#### ★処理場施設事業費

処理場増設必要時期は1系改築時（令和9年度以降）となるため、短期的（令和8年度まで）には管きよ整備事業への投資に力点を置き、整備概成\*後に処理場施設、改築更新事業への投資を重点化する「投資の選択と集中」を実施する。

##### 3.1.2 スtock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

本町では、平成30年度に全ての下水道施設を対象にして、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の考え方を導入し、調査実施計画・改築更新の基本方針を含む下水道施設ストックマネジメント計画を策定している。

したがって、下水道施設における点検・調査及び改築更新事業の投資計画は本計画に基づき実施するものとする。

【主な投資計画】・・・算定期間：50年間（R1～R50）

・・・総事業費：9,083 百万円

- 管路施設の改築事業費 = 15 百万円/年（令和5年度まで）  
= 48 百万円/年（令和6年度以降）
- 処理場設備の改築事業費 = 106 百万円/年（令和5年度まで）  
= 140 百万円/年（令和6年度以降）

### 3.1.3 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、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。

#### ★広域化・共同化とは

複数の処理区の統合や「下水汚泥・浄化槽汚泥・し尿」の共同処理、複数事業の管理の全部または一部を一体的に行う等の広域的な連携により、事業運営の基盤強化及び効率化を図ること。

#### ◆ 衛生センターの現状

衛生センターの過去10ヶ年の搬入量の推移は図3-1に示すとおり、概ね横ばいであるが、処理能力（82 kL/日）に対する稼働率が約90%と高い状況にある。

今後は、汚水処理ビジョン（案）に基づく下水道区域の縮小に伴い、さらなる浄化槽汚泥量の増加が見込まれ、施設稼働率がひっ迫することが考えられる。

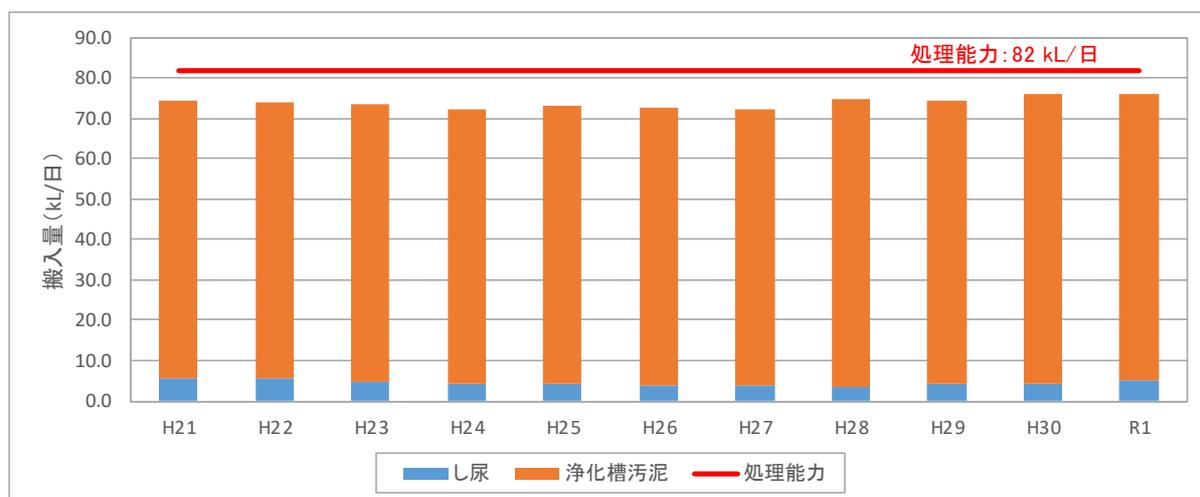


図 3-1 衛生センターの搬入実績

## 3.2 経営基盤の強化

### 3.2.1 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、経費回収率は約65%に留まり、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。経営基盤を強化するためには、自主財源の確保の観点から他都市に比べて安価となっている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。

また、令和2年7月22日付けで国土交通省より以下の事務連絡\*が発出され、収支構造適正化\*に向けた取組を踏まえ、着実に収支構造の見直しの検討を進める要請があった。

収支構造の適正化に積極的に取り組む地方公共団体を重点的に支援するため、公営企業会計を適用した地方公共団体において、以下のいずれかに該当する場合は、当該団体が行う汚水処理に関する事業について、社会資本整備総合交付金\*の重点配分の対象としないこととします。

- ロードマップに定めた業績目標を達成できない場合。
- 令和7年度以降、供用開始後30年以上経過しているにも関わらず、使用料単価が150円/m<sup>3</sup>未満であり、かつ経費回収率が80%未満であり、かつ15年以上使用料改定を行っていない場合。

出典：事務連絡 下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項より抜粋 国土交通省水管理・国土保全局下水道部下水道事業課 企画専門官 令和2年7月22日

本町の公共下水道事業は、平成7年3月に供用開始したことから、令和7年3月で供用開始30年が経過し、さらに現在の使用料単価（税込み：約105円/m<sup>3</sup>、税抜き：約97円/m<sup>3</sup>）、経費回収率（約65%）を考慮すると、現状の料金体系を維持した場合、資本費の重要な財源である社会資本整備総合交付金（国補助金）の重点配分の対象外となることは確定的である。

以上の背景を受けて、経営基盤の強化の施策のうち使用料改定を具体的取組として設定する。

## (2) 使用料改定率、実施時期の設定

使用料改定の実施時期・改定率は、国土交通省より発出された事務連絡および使用料改定検討スケジュールを考慮して、表 3-1 のとおり設定する。

表 3-1 使用料改定の実施時期・改定率

項目	内容
料金改定率	<ul style="list-style-type: none"><li>● 経営基盤の強化の観点から、料金改定の最終目標として、経費回収率 100%となる料金設定を目指す。急激な使用料増額に伴う町民負担増にならないように、段階的な料金改定を行う。<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 第1段階：経費回収率 80%を目指して改定率を設定 ⇒約 129 円/m<sup>3</sup> (税抜き) ※改定率 33.0%</li><li>➢ 第2段階：経費回収率 100%を目指して改定率を設定 ⇒約 160 円/m<sup>3</sup> (税抜き) ※改定率 24.0%</li></ul></li></ul>
料金改定時期	<ul style="list-style-type: none"><li>● 第1段階：令和6年度より新料金体系を実施</li><li>● 第2段階：令和11年度より新料金体系を実施</li></ul>

※ 改定時の使用料単価は、経費回収率 80%、100%とした場合の現状の試算に基づくものであり、詳細な使用料体系、料金設定については、今後実施する使用料改定詳細検討結果に基づき算定される。

### 3.2.2 水洗化率の向上

本町の水洗化率は約 70%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、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 100 人増)

#### 【水洗化率向上のための具体的取組 (例)】

- 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。

### 3.3 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。

そのための有効な手段のひとつが、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（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。

これらの取組により、日常事務量の低減や発注手間の削減が図られ、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. 今後の事業実施方針に基づく投資・財源計画

### 4.1 投資試算

今後の投資計画については、経営戦略計画期間における「汚水処理ビジョンに基づく下水道整備」、「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」の計画事業費を見込む。

表 4-1 投資試算における主な設定条件

項目	設定条件
建設改良費	下水道整備、点検調査・改築更新の事業費を建設改良費に計上
維持管理費	過年度実績により処理水量当たりの維持管理費を算定し、流入水量予測に基づき計上
職員給与費	現況固定
減価償却費*	取得済資産は予定減価償却、新規取得資産は今後の償却費用を算定し計上
企業債償還 支払利息	過年度起債分+新規起債分を計上

### 4.2 財源試算

今後の財源試算については、経営戦略計画期間における投資計画に基づく財源を以下の設定条件に基づき算定する。

表 4-2 財源試算における主な設定条件

項目	設定条件
国補助金	補助対象事業費分を計上
企業債	投資計画に基づき計上
使用料単価	表 3-1 で設定した使用料改定条件に基づき設定
使用料収入	水洗化人口に基づく「有収水量×使用料単価」により計上
長期前受金戻入*	各年度の減価償却費に対する割合を乗じて計上
他会計繰入金	繰入基準に基づき、基準内繰入・基準外繰入を算定し計上

### 4.3 投資・財源試算

経営戦略計画期間内である令和3年度～令和12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。

#### ★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、管きよの運転管理、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

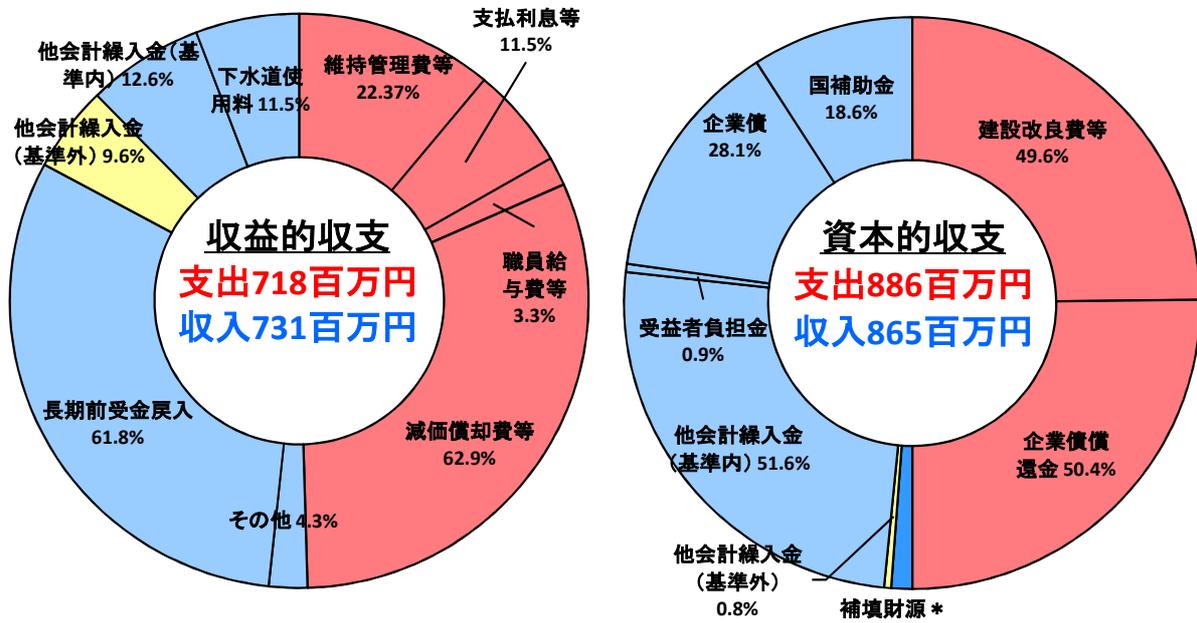
下水道施設の建設改良費（設計・工事等）や企業債（借金）の元金償還（借金の元金返済分）等の支出とその財源となる収入のこと。資本的収入は、国補助金（国からの補助金）、企業債（借金）、受益者負担金（下水道接続（受益）者が当初負担する金額）などで構成される。

※ 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。

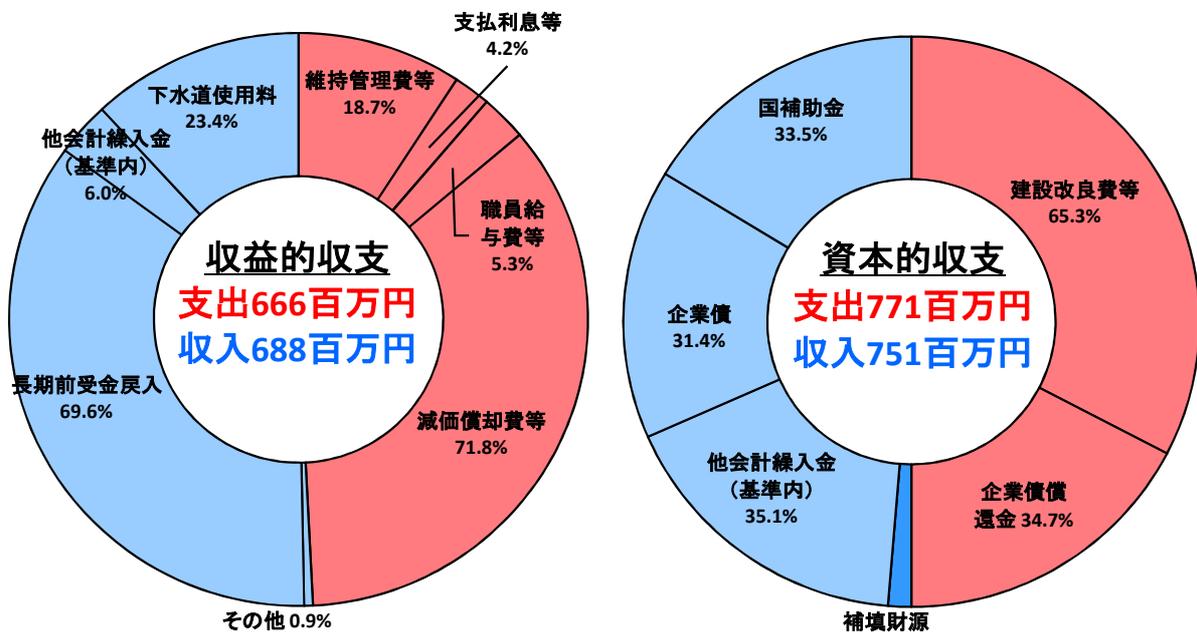
【試算結果について】

①収支予測内訳の変化

【計画開始年度：令和3年度予算ベース】



【計画最終年度：令和12年度】



★考察

- 計画期間中に実施する使用料改定に伴い、他会計繰入金（基準外）が解消され、使用料収入のみで「維持管理費+職員給与」を賄うことが可能となり、独立採算制の観点からも望ましい方向となる。

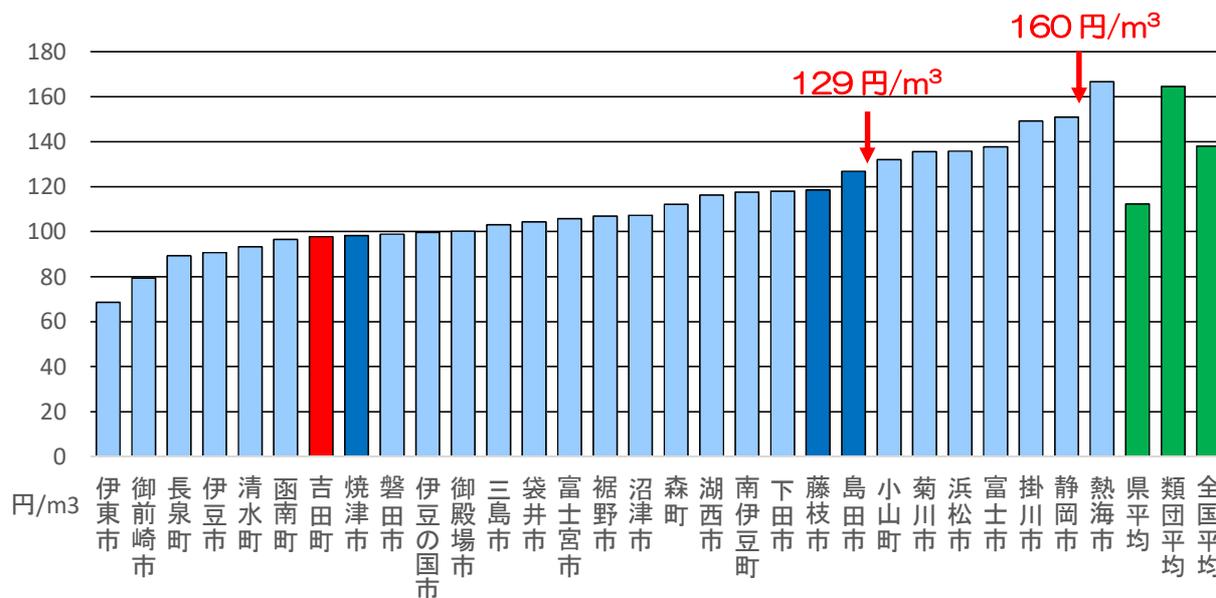
## ② 静岡県内自治体との比較

### 【使用料単価】

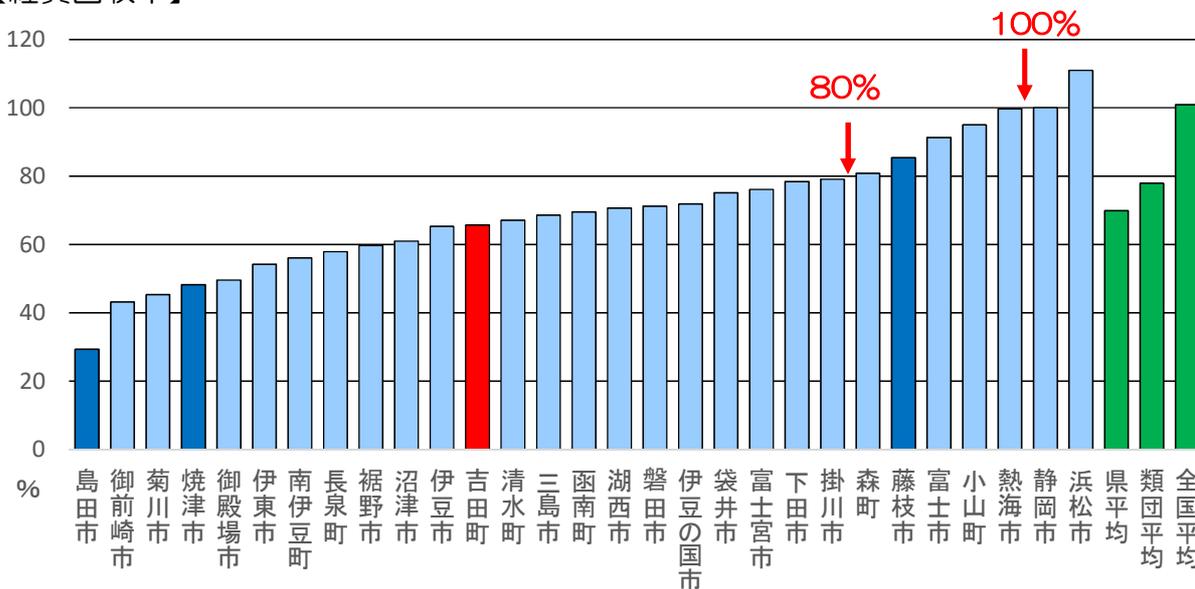
※県内市町・県平均の金額は税抜き額である。

※類団平均、全国平均は税抜き・税込みが混在した平均値となっている。

⇒地方公営企業法適用団体が税抜き額・非適用団体が税込み額となっているため。



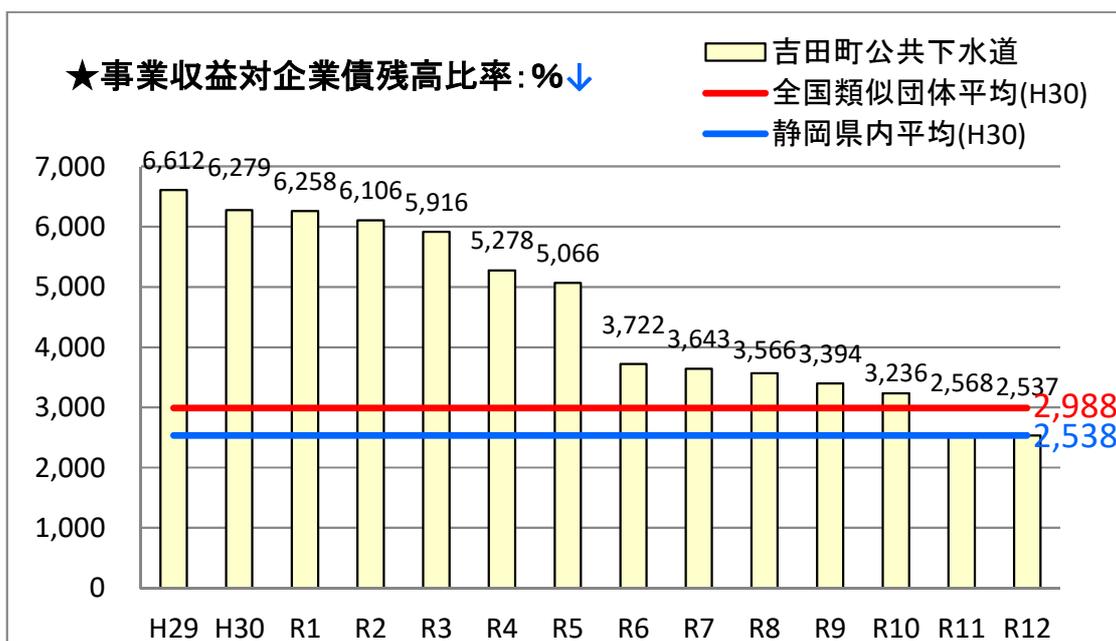
### 【経費回収率】



### ★考察

- 計画期間中に段階的な使用料改定（令和6年度、令和11年度）を実施した場合、静岡県内での使用料単価、経費回収率の位置付けは上図のとおりとなる。なお、上図は平成30年度実績を整理したものである。

③ 事業収益対企業債残高比率の推移



【考察】

- 汚水処理ビジョン（案）に基づく整備事業、ストックマネジメント計画に基づく点検調査・改築更新事業での事業実施により、建設改良費が低減され、起債額の抑制が図られたことから、計画期間内においては順調に企業債残高が削減され、さらに使用料改定に伴い、事業収益対企業債残高比率は減少の一途を辿り、計画期間最終年（令和 12 年度）までに類似団体・静岡県内平均を下回り、企業債残高は平均的な規模まで減少する試算結果となった。

## 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。

### (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

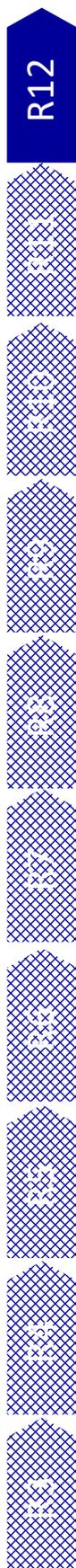
経営戦略で抽出した施策・具体的取組の評価・進捗管理は、毎年度経営指標に基づく進捗管理・評価と、その結果に基づく継続的な改善を行う。さらに、取組の実施状況とともに、経営指標の推移に基づく評価結果や改善状況をホームページ等に公表し、町民に向けて情報発信・情報共有を実施する。

### (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。

今後の汚水処理ビジョン・経営戦略に関するロードマップを表 5-1 に示す。

表 5-1 汚水処理ビジョン・経営戦略に関するロードマップ



計画見直し 法手続きなど	● 公共下水道 全体計画見直し	● 法手続き変更 ⇒ 下水道法 ⇒ 都市計画法	● 経営戦略 中間見直し ● 法手続き変更 ⇒ 下水道法 ⇒ 都市計画法	● 経営戦略 第2期計画 見直し
公共下水道 事業	公共下水道区域の面整備事業推進	整備完了	共同化に伴う増設(水処理・脱水)	
個人設置型 浄化槽事業	し尿浄化槽汚泥投入検討	牧之原市・広域施設組合との協議・調整	調整がまとまれば	
経営関連	現行の補助制度の継続	新規の補助制度の運用		
	浄化槽補助金などの見直し			
	現行下水道料金体系の継続	下水道料金運用開始	下水道料金運用開始	
目標	下水道使用料改定の検討	下水道使用料改定の検討	使用料改定検討	条例改定等
★ : 国の設定目標 ◎ : 県の設定目標 ◇ : 町の設定目標	★◎ 広域化共同化計画 静岡県とりまとめ 国に提出	★◇ 経費回収率 ⇒80%以上	★ 汚水処理整備 人口普及率 ⇒95%以上	◇ 経費回収率 ⇒100%以上

## 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枢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】10m3まで…910円、【超過使用料】10m3を超え50m3まで…1m3につき91円、50m3を超え100m3まで…1m3につき100円、100m3を超えるもの…1m3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】10m3まで…910円、【超過使用料】10m3を超えるもの…1m3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	1,965 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年度より水道課と下水道課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

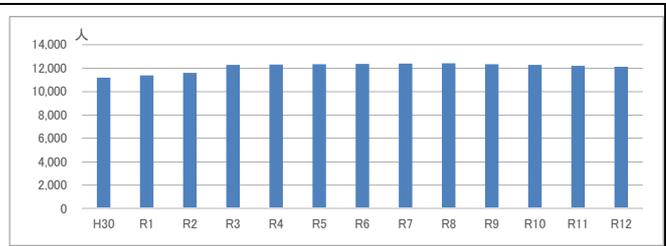
※直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について(公営企業三課室長通知)」による経営比較分析表)を添付すること。

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

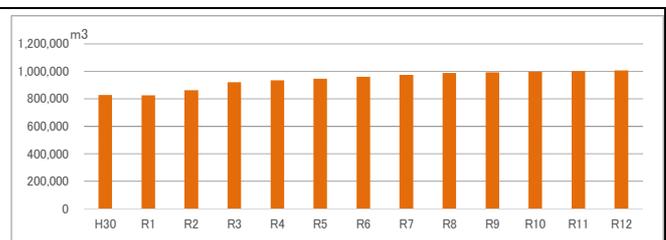
(1) 処理区域内人口の予測

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。



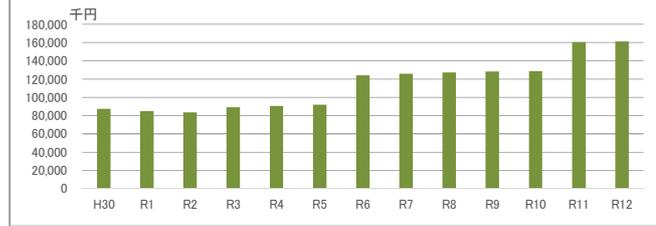
(2) 有収水量の予測

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tockマネジメント計画に基づく改築事業  
策定済みのstock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、電力費用の削減を図る。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>
---------------------	--



★資本的収支

区分	年度	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	
資本的収入	1. 企業費平準化償還金	296,200	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	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											
	6. 国(都道府県)補助金	240,700	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	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976					
	9. その他											
	計 (A)	997,964	831,169	804,473	747,486	728,036	716,710	504,681	582,153	765,347	750,643	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額												
資本的支出	1. 建設改良費	997,964	831,169	804,473	747,486	728,036	716,710	504,681	582,153	765,347	750,643	
	うち職員給与費	548,203	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	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 (B)	1,004,692	851,169	824,473	767,486	748,036	736,710	524,681	602,153	785,347	770,643	
	(B)のうち収入額が資本的支出額に不足する額	6,728	20,565	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		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		6,728	20,565									
計 (F)	6,728	20,565	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000		
他会計借入金残高	(E)-(F)											
	(G)											
	(H)	5,168,499	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	143,505	133,480	95,964	90,936	86,613	82,220	78,025	44,598	41,406
	うち基準外繰入金	102,336	82,522	72,299	65,355	60,557	56,461	52,150	48,034	44,598	41,406
	計	313,826	226,027	205,779	161,319	151,493	143,074	138,373	126,055	126,059	82,812
資本的収支分	うち基準内繰入金	456,489	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	405,067	374,221	286,684	274,634	273,354	292,481	320,903	278,147	263,443
	計	912,978	810,134	748,442	573,368	549,268	546,708	584,962	641,806	649,006	536,886
合計	667,979	548,572	507,701	382,648	365,570	359,967	374,700	398,928	4,165,247	322,745	304,850



## 参考資料

- 資料1. 吉田町公共下水道事業に係る計画の概要
- 資料2. 用語解説



## 資料 1. 吉田町公共下水道事業に係る計画の概要

計画の名称	策定年度	計画目標年次 または 計画期間	計画の概要
吉田町汚水処理施設 整備構想	平成 27 年度	令和 8 年度	今後 10 年程度での汚水処理施設の概成を目指すため、汚水処理施設の未整備区域において、実施可能な整備手法を定め、整備対象区域を明らかにしたものの。
吉田町公共下水道 全体計画	平成 28 年度	令和 17 年度	平成 27 年度に策定した汚水処理施設整備構想で示された汚水処理施設整備手法のうち、公共下水道による汚水処理区域を基に、計画目標年次における人口、汚水量などの諸元を設定し、諸元値に基づいた下水道施設・設備計画を定めたもの。
吉田町公共下水道 事業計画	平成 29 年度	令和 6 年度	公共下水道全体計画で定めた施設のうち、計画目標年次までに整備を実施しようとする主要な施設・設備に係る計画のこと。事業計画は、下水道法第 4 条に規定されている。
榛南・南遠広域都市 計画下水道（吉田町 決定）	—	—	都市計画法第 14 条の規定に基づき下水道施設の名称、位置、区域および排水区域を都市計画に定めたもの。
榛南・南遠広域都市 計画下水道事業 (都市計画事業認可)	平成 29 年度	令和 6 年度	都市計画法第 60 条により規定された計画で、下水道事業等都市計画事業の施行について県知事より認可を受けたもの。

計画の名称	策定年度	計画目標年次 または 計画期間	計画の概要
下水道施設ストック マネジメント計画 (実施方針の策定)	平成30年度	令和元年度 ～令和5年度	ストックマネジメントの考え方を導入し、施設の延命化と長期的な管理経費の抑制を図るため、予防保全型の施設管理を基本とした、下水道施設ストックマネジメント計画(実施方針)を定めたもの。
下水道施設ストック マネジメント計画 (点検・調査の実施、 修繕・改築計画の策定)	令和元年度	令和元年度 ～令和5年度	実施方針で定めた5か年の点検・調査実施計画に基づき、「点検・調査の実施」及び「修繕・改築計画の策定」を定めたもの。
下水道施設津波浸水 対策計画	平成26年度	短期： 令和2年度 中期： 令和7年度	津波浸水被害を受ける可能性の高い下水道施設の現状を分析し、津波波形や高さを想定した上で、効果的な津波浸水対策の立案を行うとともに、短期・中長期の津波浸水対策事業計画をまとめたもの。
下水道施設総合地震 対策計画	平成28年度	平成29年度 ～令和3年度	重要な下水道施設の耐震化を図る「防災」、被災を想定して被害の最小化を図る「減災」を組み合わせた総合的な地震対策の方針を定めたもの。
下水道業務継続計画 (下水道BCP)	平成27年度	—	地震・津波が発生した際においても、早期の下水道サービスを市民に提供することを目的として、最低限、準備しておくもの、下水道機能の継続と早期回復のための優先業務、どのように取りかかるか等の準備・行動計画をまとめたもの。

## 資料2. 用語解説

### 【あ行】

- ◆ 一般会計（いっぱんかいけい）

国や地方公共団体の行政運営の基本的な経費を計上している会計のこと。本来1つの会計で経理されることが望ましいが、より合理的な方法で経理を行うため、一般会計のほかに特別会計を設けている。
- ◆ 枝線管きょ（えだせんかんきょ）

管きょのうち、幹線管きょ（下水を排除するための骨格をなす管きょ）に接続される小口径の管きょのこと。
- ◆ 汚水（おすい）

一般家庭、事業所、工場などから、生活、営業ならびに生産活動によって排出される排水のこと。
- ◆ 汚水処理費（おすいしよりひ）

下水道の管理に要する経費のうち汚水に係る維持管理費（管きょや処理場を管理したりするための動力費、電力費、人件費など）および資本費（下水道施設等の整備に係る費用）の合計のこと。
- ◆ 汚泥（おでい）

下水処理場や浄化槽などの汚水処理を行う工程で発生する泥状物質の総称のこと。通常、水分を多量に含み、有機物濃度が高く腐敗しやすい性質をもつ。

### 【か行】

- ◆ 開削工法（かいさくこうほう）

地表面より溝を掘削し、その中に管きょを埋設し、その後に埋め戻して路面を復旧する工法のこと。比較的浅い管きょ埋設に用いられる。
- ◆ 改築・更新（かいちく・こうしん）

老朽化した施設や設備の機能を回復させるために、その全部または一部を再建設、取り替えを行うこと。
- ◆ 管きょ（かんきょ）

下水を収集し、排除するための施設のこと。地中に埋設されているものや、蓋に覆われていない雨水排除のための水路などの形式があるが、汚水管きょは地中に埋設されている。

- ◆ 官公庁会計方式（かんこうちょうかいけいほうしき）  
現金の収入及び支出の事実に着目して経理する現金主義の会計方式のこと。
- ◆ 官民連携（かんみんれんけい）  
行政が行う各種行政サービスを、行政と民間が連携し民間の持つ多種多様なノウハウ・技術を活用することにより、行政サービスの向上、業務効率化等を図ろうとする考え方や概念のこと。
- ◆ 企業会計方式（きぎょうかいけいほうしき）  
地方公共団体が、公営企業の経営基盤の強化や財政マネジメントの向上等にさらに的確に取り組むための民間企業と同様の会計方式のこと。
- ◆ 企業職員（きぎょうしょくいん）  
公営企業の管理者の権限に属する事務の執行を補助する公務員のこと。
- ◆ 汲み取り（くみとり）  
家屋などで発生したし尿を便槽に貯留しておき、バキューム車で吸い上げて排出する方式のこと。水洗との対比で用いられる。
- ◆ 計画目標年次（けいかくもくひょうねんじ）  
下水道計画の目標とされる年次のこと。下水道計画では、計画目標年次における下水道計画区域内の土地利用、人口、水利用などの状況を勘案して、下水道施設計画を策定する。
- ◆ 下水道区域内人口（げすいどうくいきないじんこう）  
下水道の整備対象（整備済み、未整備に関わらない）となっている区域内の人口のこと。
- ◆ 下水道法（げすいどうほう）  
下水道に関する事項、設置、管理の基準などを定めて、下水道の整備を行い、都市の健全な発達、公衆衛生の向上及び公共用水域の水質保全に資することを目的とする法律のこと。
- ◆ 減価償却費（げんかしょうきゃくひ）  
時間の経過により資産の価値が減少した分に相当する金額を、費用として計上したもの。減価償却費を計上することで、原価から控除する形で資産価値を減少させるため、実態に近い資産価値を表示できる。

- ◆ 公営企業（こうえいきぎょう）  
地方公共団体が企業として経営する事業のことで、下水道事業、水道事業、病院事業などがある。
- ◆ 公共用水域（こうきょうようすいいき）  
河川、湖沼、港湾、沿岸海域その他公共の用に供される水域のこと。
- ◆ 口径（こうけい）  
円形管きよの内側の直径のこと。
- ◆ コミュニティプラント（こみゆにていぷらんと）  
新規に造成される団地や既存の集落など、定住地域を中心にし尿や生活排水を公共用水域に放流できるように処理する共同浄化施設のこと。

【さ行】

- ◆ 静岡県生活排水処理長期計画（しずおかけんせいかつはいすいしよりちょうきけいかく）  
静岡県がその全域を対象とし下水道などの整備区域、整備手法、整備スケジュールなどを広域的かつ総合的に策定した長期計画のこと。
- ◆ し尿（しにょう）  
人間の排泄物（大便と小便）のこと。
- ◆ 事務連絡（じむれんらく）  
法令運用に直接関わらないが、周辺の細々したことを通知・依頼する内容の文書のこと、中央省庁の直接の担当部署などから発出されるのが一般的である。
- ◆ 社会資本整備総合交付金（しゃかいしほんせいびそうごうこうふきん）  
地方公共団体等が行う社会資本の整備その他の取組を支援することにより、交通の安全の確保とその円滑化、経済基盤の強化、生活環境の保全、都市環境の改善及び国土の保全と開発並びに住生活の安定の確保及び向上を図ることを目的とする国からの補助金のこと。
- ◆ 集合処理施設（しゅうごうしよりしせつ）  
下水道のように複数戸からの汚水を管きよで集約的に処理する施設のこと。

- ◆ 収支構造適正化（しゅうしこうぞうてきせい）  
下水道サービスを維持するため、下水道事業の費用構造を踏まえた望ましい使用料体系等を整理・提示することを通じて、地方公共団体による下水道事業の収支構造を適正に向けた取組を実施すること。
- ◆ 縦断図（じゅうだんず）  
管きよの位置や高さを示すため、管きよ内の流れの向きに沿って示した断面図のこと。
- ◆ 終末処理場（しゅうまつしよりじょう）  
下水を最終的に処理して公共用水域に放流するために、下水道の施設として設けられる処理施設のこと。
- ◆ 受託工事収益（じゅたくこうじしゅうえき）  
他の地方公共団体、公団、公社などから委託を受けて工事等を行う場合の収益のこと。純粋な営業活動ではないため、企業固有の収益を計算する場合は、この収益は除いて算出される。
- ◆ 浄化槽法（じょうかそうほう）  
浄化槽による生活排水の適正な処理を図るために必要な事項を規定した法律のこと。
- ◆ 水質汚濁防止法（すいしつおたくぼうしほう）  
公共用水域および地下水の水質汚濁防止を図るため、事業場などからの排水規制、総量規制および地下浸透規制などを定めた法律のこと。
- ◆ 推進工法（すいしんこうほう）  
管きよを地中に押し込みながら掘削し、管きよを布設する工法のこと。比較的深い管きよや他の埋設管を避けて布設する場合に用いられる。
- ◆ スtockマネジメント計画（すとっくまねじめんとけいかく）  
下水道施設全体の中長期的な施設状態を予測しながら、維持管理・改築を一体的に捉えて計画的・効率的に管理する計画のこと。
- ◆ 整備概成（せいびがいせい）  
下水道などの整備が概ね完成すること。

- ◆ 施策（せさく）  
目標達成や課題解決のために講じるべき計画・戦略で、理念としての政策等ではなく行政主体が対応し解決を図る実施策のこと。

#### 【た行】

- ◆ 耐用年数（たいようねんすう）  
固定資産が、その本来の用途に使用できると見られる推定の年数のことで、施設や設備の種類により異なる。
- ◆ 地下埋設物（ちかまいせつぶつ）  
主に道路下に埋設された施設あるいは構造物のこと。水道、下水道、ガス、電気、NTTなどの施設がある。
- ◆ 長期前受金戻入（ちょうきまえうけきんれいにゅう）  
固定資産取得のために交付された補助金等について、減価償却見合い分を収益化したもので、現金を伴わない収益のこと。
- ◆ DB（でい-びー）  
新設および改築更新する下水道施設・設備について、設計と施工を一体的に発注すること。
- ◆ 土被り（どかぶり）  
地下に埋設された管きょ、構造物などの天端から地表面までの距離のこと。
- ◆ 独立採算制（どくりつさいさんせい）  
公営企業が、その経費を事業経営に伴う収入で賄う方式のこと。下水道事業などの地方公営企業においては、地方公共団体の営む事業として一般会計において負担する経費を除き、独立採算の原則に基づいている。
- ◆ 都道府県構想（とどうふけんこうそう）  
各都道府県がその全域を対象とし下水道などの整備区域、整備手法、整備スケジュールなどを広域的かつ総合的に策定した構想のこと。

#### 【は行】

- ◆ 排水設備事務（はいすいせつびじむ）  
下水を公共下水道に流出させるために必要な排水管などを排水設備とよび、排水設備工事の届け出・承認、検査などに係る事務のこと。

◆ 補填財源（ほてんざいげん）

下水道施設の建設改良に必要な経費である資本的収支における財源不足を補い、収支のバランスをとるために使用される財源のこと。この財源は、減価償却費などの現金の支出を伴わない費用などによって内部に残る資金などがある。

【ま行】

◆ マンホールポンプ（まんほーるぽんぷ）

自然勾配の流下で排水させることが地形的に困難な下水を排除するため、マンホール内に設置した水中ポンプにより揚水して排除する施設のこと。

◆ 水需要（みずじゅよう）

水道水、農業用水、工業用水などの生活や事業に必要とされる水の量のこと。

【や行】

◆ 吉田町第5次総合計画（よしだちょうだい5じそうごうけいかく）

吉田町総合計画の策定に関する条例第3条の規定に基づき、町の持続的発展及び住民福祉の向上を図るため、町政運営の基本的かつ総合的な指針のこと。

◆ 吉田町都市計画マスタープラン（よしだちょうとしけいかくますたーぷらん）

長期的な見通しをもって総合的・一体的なまちづくりを進めていくための吉田町の都市計画に関する基本的な方針をまとめた計画のこと。

◆ 吉田町牧之原市広域施設組合（よしだちょうまきのはらしこういきせつくみあい）

吉田町と牧之原市（旧榛原町地区）の広域的な行政サービスを提供するために運営されている組織のこと。吉田町牧之原市広域施設組合の事業には、し尿処理施設、ごみ処理施設、火葬場、学校給食共同調理場がある。

◆ 予防保全（よぼうほぜん）

下水道施設、設備の劣化などの推移を適切に予測し、事故の発生を未然に防ぐ管理手法のこと。

【ら行】

◆ 流量計算（りゅうりょうけいさん）

下水が管きょ内に流れる量を管きょが受け持つ区域などから算定することで、この流量計算に基づき、適切な管きょ規模（口径など）の設計や検証が行われる。