



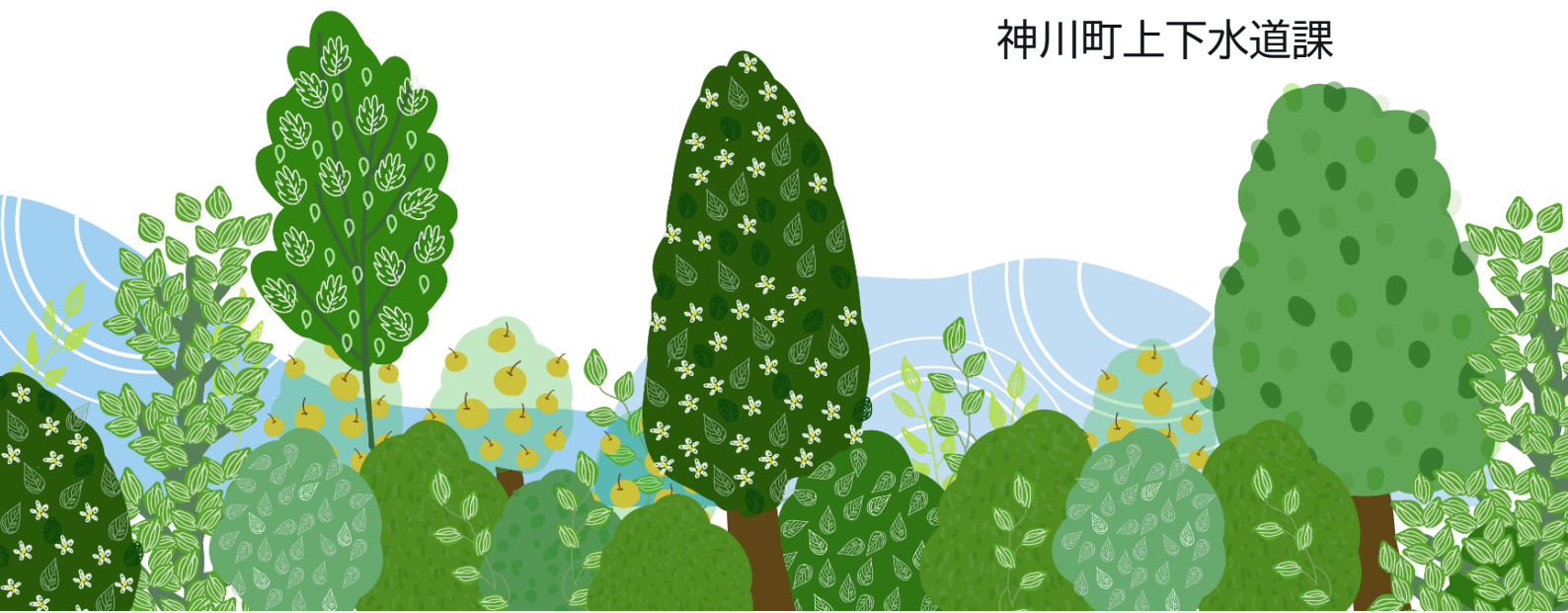
神川町下水道事業

公共下水道・特定環境保全公共下水道

経営戦略

令和8年3月 改定
平成28年3月 策定

神川町上下水道課



はじめに

下水道事業は、上水道の出口で生活排水や事業活動に伴う汚水を集約・処理し、害虫・悪臭の発生防止、河川等の水質保全、衛生環境の改善を図るとともに、雨水を排除して浸水被害の軽減に寄与するための水資源循環再生処理を担っており、処理した水は環境負荷を抑えて放流され、地域の生活環境と水環境を支える基幹インフラです。

本町の下水道事業は、①元原・熊野堂地区の利根川右岸流域下水道に接続(処理場は県の「小山川水循環センター」)する「**公共下水道**」と②渡瀬地区の生活環境や水質保全を担う「**特定環境保全公共下水道**」(処理場は本町の渡瀬浄化センター)の2種類が併存する典型的な小規模・分散型の事業構造となっています。

使用料収入による固定費(使用水量が減っても掛かるコスト)回収が構造的に難しいこともあり、厳しい経営環境が続く中、需要の減少(人口減少等)と施設・設備の維持管理並びに防災・老朽化対策に係る費用等の増加が見込まれており、その実現には財政面の検証と調整(コントロール)で財務リスクを回避することが必要不可欠です。

そのため、本書(「経営戦略」令和7年度改訂版)は、公営企業会計の経営データ(財務諸表)を活用して、経営実態の把握と分析から、将来の経営の見込みを試算することで持続可能性の強化を目指します。地方公営企業の意義である公共性(ライフライン)と採算性(財務健全性)の観点から、平成28年度に策定した内容を見直し、経営規律の基軸として「**長期予算計画案**」と「**経営の持続可能性**」の2つを中核に令和7年度改訂版として更新しました。

<長期予算計画案 — 安全・安心のための投資の見込み>

長期的な維持管理(保守・修繕等)と投資(施設・設備の更新等)に係る費用と財源の見込み

<経営の持続可能性 — 健全な資金収支の見通し>

長期的な経営(財政収支及び資金収支)の見通しと経営診断(経営分析)

今後は、毎年度の予算編成で維持管理費用の見直し及び投資の最適化を図りつつ、計画的な予防保全(点検による予見可能性の強化と、適宜メンテナンスすることで施設の長寿命化とともに経年劣化等による機能不全の回避)の対策で上水道とともに安全・安心を強化し、公営企業会計の活用で将来を見据えた「**持続可能な経営**」を目指します。

目次

第1章 計画の目的・位置付け・期間.....	1
第2章 下水道事業の現況	2
第1節 下水道事業の概況	2
第2節 経営比較分析（経営の現況）	5
第3章 経営戦略の基本理念と基本方針	32
第4章 長期予算計画（案）－ 長期的な財政収支の見込み	33
第1節 収益的収入の見込み.....	33
第2節 収益的支出の見込み（下水道事業費用）.....	34
第3節 資本的収支の見込み（投資と財源）	35
第4節 財政収支の見込み（長期的な予算計画案）	35
第5章 経営の持続可能性診断	42
第1節 経営予測分析（財務諸表）	42
第6章 総括	69
第7章 今後の課題.....	70
第1節 事業の課題	71
第2節 経営の課題	72
第8章 継続的なフォローアップ（PDCA）	74
補 足.....	75

第1章 計画の目的・位置付け・期間

1. 計画の目的

本町の下水道事業は、平成28年度に「**持続可能な経営**」を実現していくために中長期の経営計画として「**経営戦略**」を策定し、令和4年度から地方公営企業法適用により**公営企業会計**に移行しました。今回の経営戦略改定版では、国の新たな策定ガイドラインに沿って令和2年度版の見直し・更新を行い、**経営規律**の基軸として改定しました。本書は、公営企業会計の経営データ(財務諸表並びに経営指標)を活用し、経営の現況把握(実態)と将来の見通しの試算及び経営分析を行い、今後の事業運営(事業活動や業務)並びに経営(持続可能性における意思決定や管理)の課題を整理することを主題としています。

2. 計画の位置付け

本書は、地方公営企業の「**経営戦略**」(総務省仕様)として位置づけるとともに、「公共施設等総合管理計画」の構成要素である「**個別施設計画**」(総務省並びに国土交通省仕様)も兼ねています。

また、最上位計画である「総合計画」及び「総合戦略」や、その他の“町づくり”に係る各種計画との連携も目指しています。

3. 計画期間

計画期間は、令和7年度から16年度までの10年間としますが、4～5年ごとに見直し・更新することとします。但し、社会情勢の変化等で収支予測に変更が生じた場合は適宜見直しを図っていくものとする。



第2章 下水道事業の現況

第1節 下水道事業の概況

本町の下水道事業は、公共下水道と特定環境保全公共下水道の2種類が併存する典型的な小規模・分散型の事業構造となっています。

①元原・熊野堂地区の利根川右岸流域下水道に接続(処理場は県の「小山川水循環センター」)する「公共下水道」と②渡瀬地区の生活環境や水質保全を担う「特定環境保全公共下水道」(処理場は本町の渡瀬浄化センター)の2つの処理区が、維持管理及び更新投資の対象となります。

1. 事業の概況(施設)

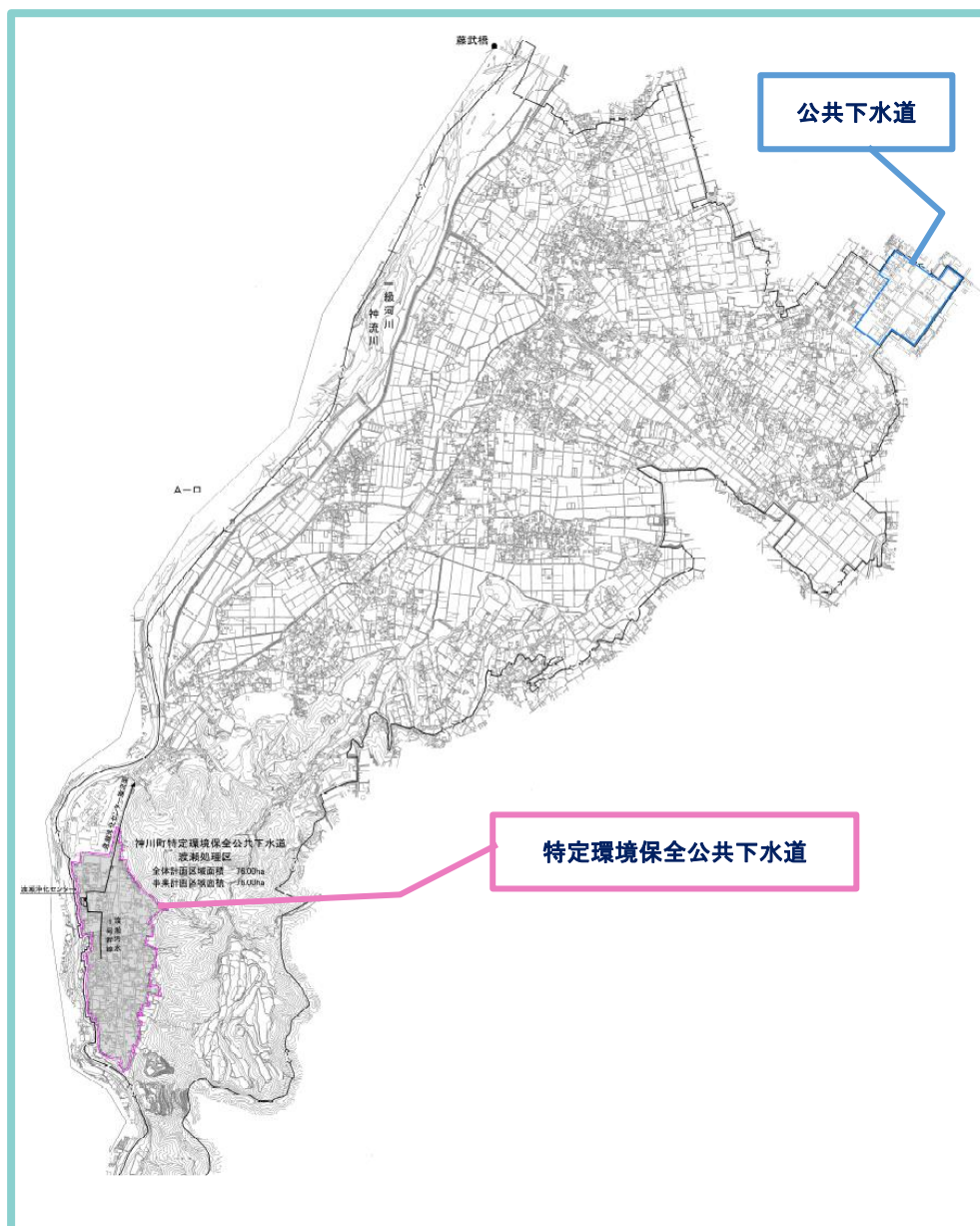
供用開始年度	平成18年度	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	法適用(全部)
流域下水道等への接続の有無	有(公共下水道事業)		
処理区数	2処理区(利根川右岸処理区、渡瀬処理区)		
処理場数	1処理場(渡瀬浄化センター)		
広域化・共同化・最適化 実施状況	公共下水道事業(利根川右岸処理区)については、利根川右岸流域下水道に接続		

2. 事業運営の現況

一般家庭用使用料体系の 概要・考え方	<ul style="list-style-type: none"> 一般家庭用や業務用等で区別せず、一律の下水道使用料体系を採用しています。 使用水量が多いほど単価を高くする累進制を採用しています。 基本料金とは別に、使用水量別に単価を設定(従量使用料制)しています。
業務用使用料体系の 概要・考え方	<ul style="list-style-type: none"> 一般家庭用と区別せず、一律の下水道使用料体系を採用しています。
その他の使用料体系の 概要・考え方	<ul style="list-style-type: none"> 一般家庭用等と区別せず、一律の下水道使用料体系を採用しています。

3. 下水道事業の整備状況

以下のマップに示されている2つの処理地区が管路の維持管理及び更新投資の対象となります。右側の元原地区・熊野堂地区が「**公共下水道**」で左側の渡瀬地区が渡瀬浄化センターを有する「**特定環境保全公共下水道**」です。

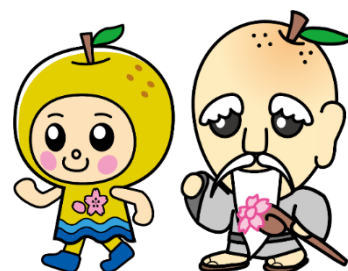
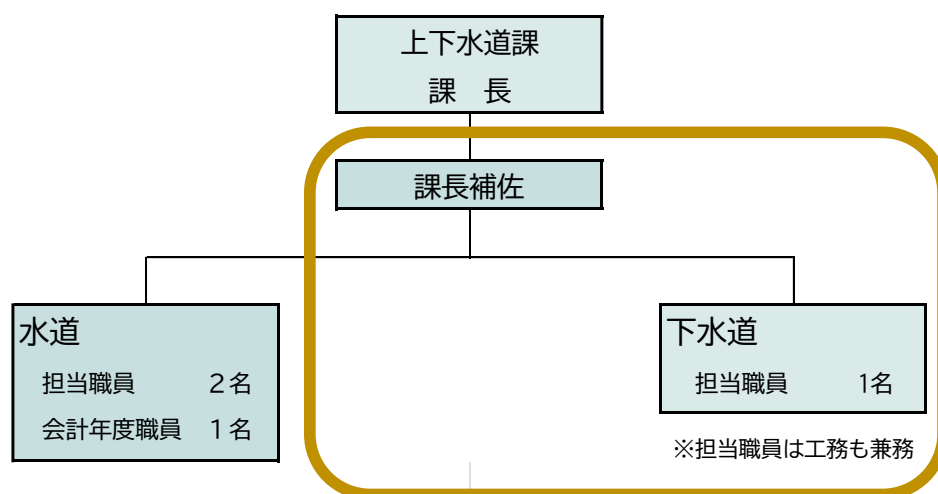


4. 下水道事業の執行体制

上下水道課にて水道事業(上水道)と下水道事業(公共下水道と特定環境保全公共下水道)を担っており、下水道事業は次の図のとおり2人の職員で事業運営及び経営に係る業務を担当しています。

また、今後の組織体制については、厳しい経営状態に加えて、担当職員には専門性の高い知識・技能が求められることから人材の確保・育成が容易ではないため、計画期間内は現状維持を予定しています。ただし、将来的には国が推進する経営改革プラン(Water PPP)にある民間活力の活用等、外部委託の業務範囲拡張を検討し、組織体制の最適化を目指していきます。

※Water PPPについては、巻末の「補足」の章を参照



第2節 経営比較分析（経営の現況）

経営の現況の分析には、統計やデータ分析でよく使われる考え方で、過去のデータから傾向・動向を見つけ出す論理的な推論方法として、「論理学の帰納法」を用います。

分析の構成要素になる「経営指標」は、総務省の統一基準で算出しており、類似団体のデータについても同一規格で国・県が毎年収集し、公表されているものです。

1. 経営比較分析（経営指標）

経営比較分析（令和6年度市町村公営企業決算「経営比較分析表」）は、総務省の規格に基づいて経営状態や施設の運営状況及び老朽化の状態を経営指標で表します。

「経年比較」と「類似団体比較」の2つの軸で、複数の指標を組み合わせた分析を行うことにより、経営の現況把握及び改善課題を複数の視点で概括的に捉えて、今後の見通しや課題の整理及び改善目標の設定に活用します。

経営状態を客観的に認識し、課題を識別するために用いられるのが、以下の「**経営指標**」です。事業を経営の視点から「経営の健全性・効率性」と、事業運営の基幹となる施設の「老朽化の状況」を経営指標として算定します。

経年比較では、帰納法で増減推移から傾向の予測を図りますが、将来の予兆を示す“**変化の曲がり角**”を見落とさないことと、その要因分析が重要です。現時点では将来の予測や適切な対応を考えるための研究材料の一つですが、経営改善に向けては具体的な目標設定として **KPI**（目標が見える化する数字）の設定で進捗管理と効果検証を行うことが重要となるため、今後はこれらを使いこなすことが課題になります。

※**KPI**: Key Performance Indicator（重要業績評価指標）

類似団体比較は、求められる、もしくは求める水準（例えば KPI）を考える上で、類似する他団体と比較し、格差の認識と、その要因分析で改善課題を識別することが重要です。ポイントは実施可能性です。

※類似団体比較は、総務省の類似団体区分で[公共下水道 **Cd2**:処理区域内人口3万人未満・処理区域内人口密度25人/ha 未満・供用開始後15年以上30年未満、特定環境保全公共下水道事業 **D2**:供用開始後15年以上30年未満]に該当する団体を対象としています。

各指標の数値を単体で捉えるのではなく、指標の関連性及び事実を組み合わせで分析することが重要です。

しかしながら、今回の比較分析は局所的な範囲にとどまるため、今後2～3年のデータ収集の結果に期待することになります。

※過去3年(令和3～5年)の経年比較はコロナ禍に留意する必要があるほか、類似団体についても令和5年度までは全国的に法適用移行中(過半)の団体が多かったため、データが整っていない状態です。今後は、総務省主導で3～5年で整備が進むとされており、より実践的な活用が期待できます。

2. 令和6年度決算から経営指標による経営分析

ア. 公共下水道事業

普及率(%)	有収率(%)	1か月20m ³ 当たり 家庭料金(円)	処理区域面積 (km ²)	処理区域内人口 (人)	処理区域内人口密度 (人/km ²)
3.75	102.04	2,420	0.54	476	881.48

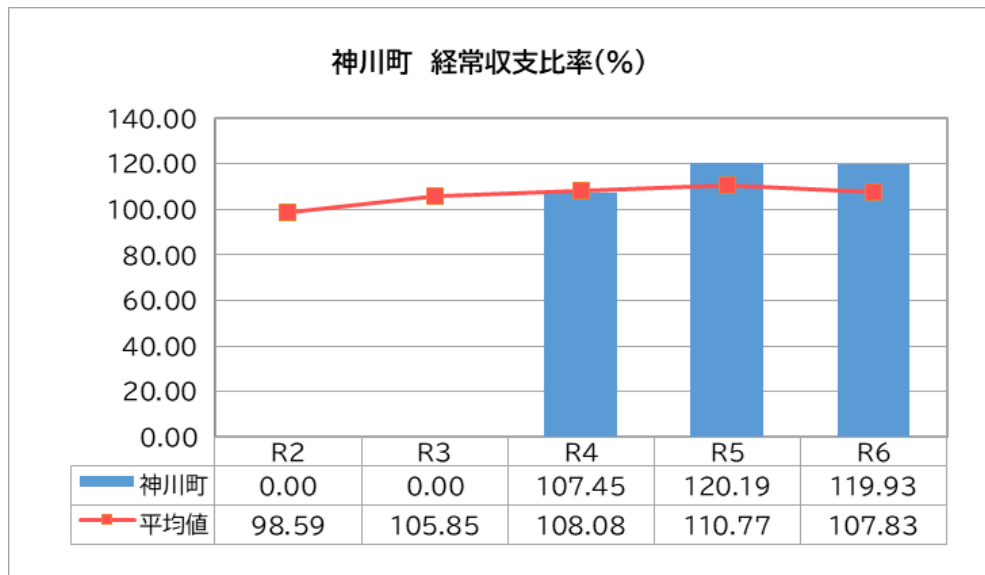
※普及率は行政区域内人口に対する処理区域内の人口割合

視 点	項 目	望ましい方向	本 町	求められる水準
1. 経営の健全性・ 効率性	① 経常収支比率(%)	↑	119.93	100%以上
	② 累積欠損金比率(%)	—	0.00	—
	③ 流動比率(%)	—	60.31	100%以上
	④ 企業債残高対事業規模比率(%)	—	3,117.82	—
	⑤ 経費回収率(%)	↑	39.41	100%以上
	⑥ 汚水処理原価(円)	↓	511.81	—
	⑦ 施設利用率(%)	↑	—	—
	⑧ 水洗化率(%)	↑	20.80	100%
2. 老朽化の状況	① 有形固定資産減価償却率(%)	—	31.05	—
	② 管渠老朽化率(%)	—	0.00	—
	③ 管渠改善率(%)	—	0.00	—

(1) 経営の健全性・効率性について

① 経常収支比率

ほぼ前年度の数値と同様で、100%を超えて類似団体平均値を上回っているが、収入を一般会計補助金に大きく依存している状況です。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$

令和6年度

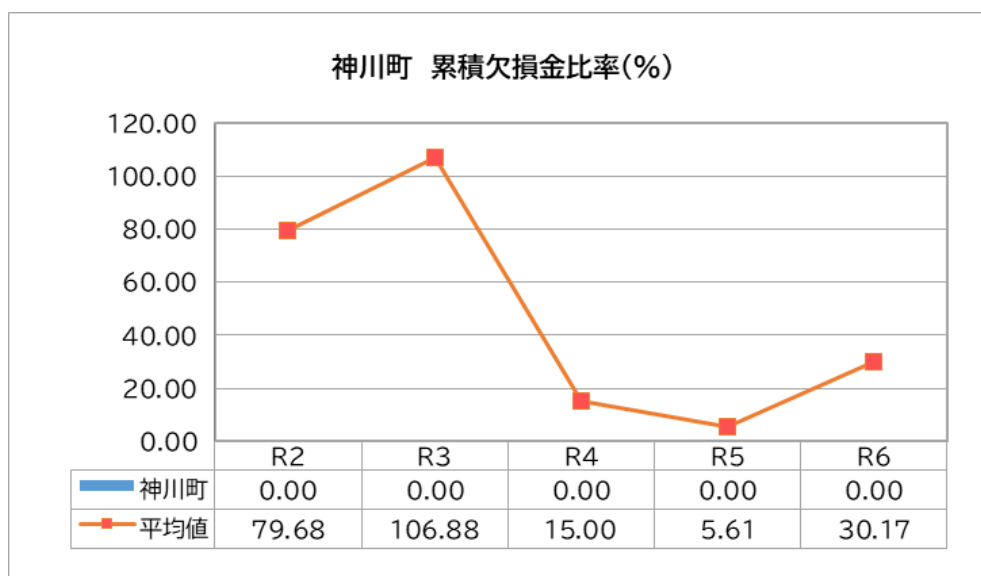
法適用(類似団体区分 Cd2)

(%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
119.93	136.90	74.85	113.45

② 累積欠損金比率

累積欠損金は生じていない。今後も欠損金が生じないように事業を継続していきます。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益}-\text{受託工事収益}} \times 100$$

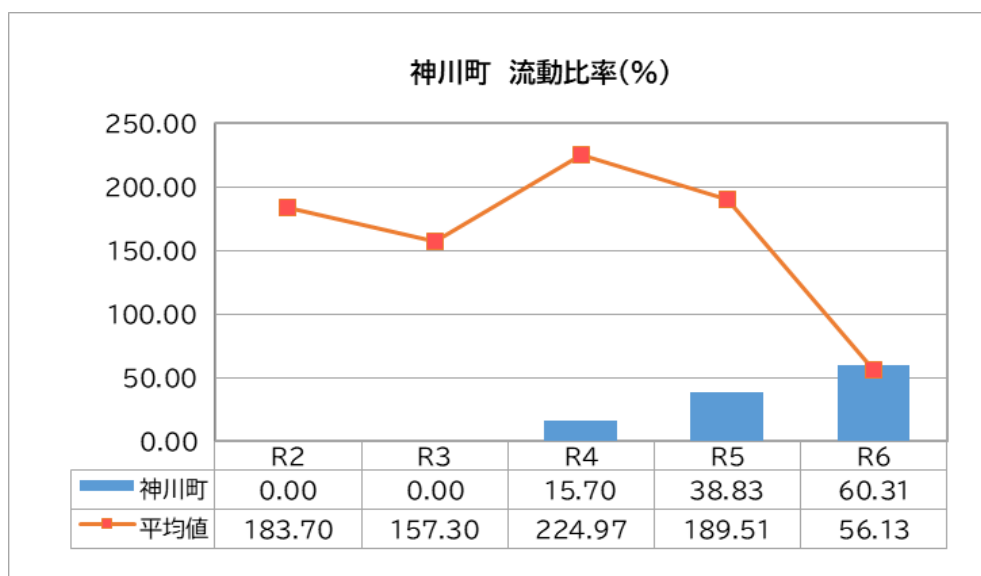
令和6年度

法適用 (類似団体区分 Cd2) (%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
0.00	0.00	92.97	0.00

③ 流動比率

下水道使用料収入の増加等により数値は改善したが 100%を大きく下回っており、継続して健全な経営に努めて支払能力を向上させていきます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

令和6年度

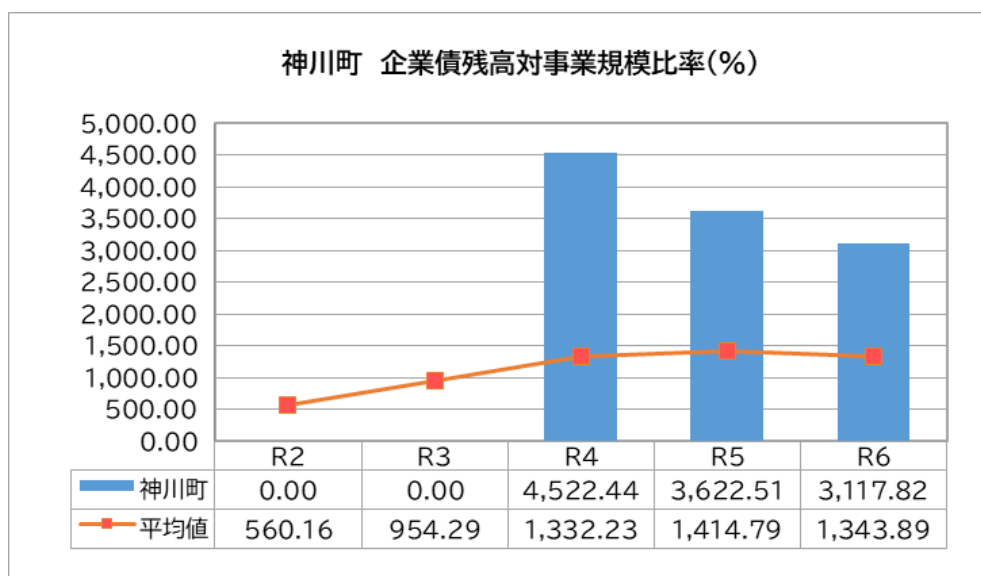
法適用(類似団体区分 Cd2)

(%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
60.31	33.45	57.28	78.01

④ 企業債残高対事業規模比率

類似団体平均値を大きく上回っており、企業債残高が大きく同様の傾向が継続すると見込まれます。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$$

令和6年度

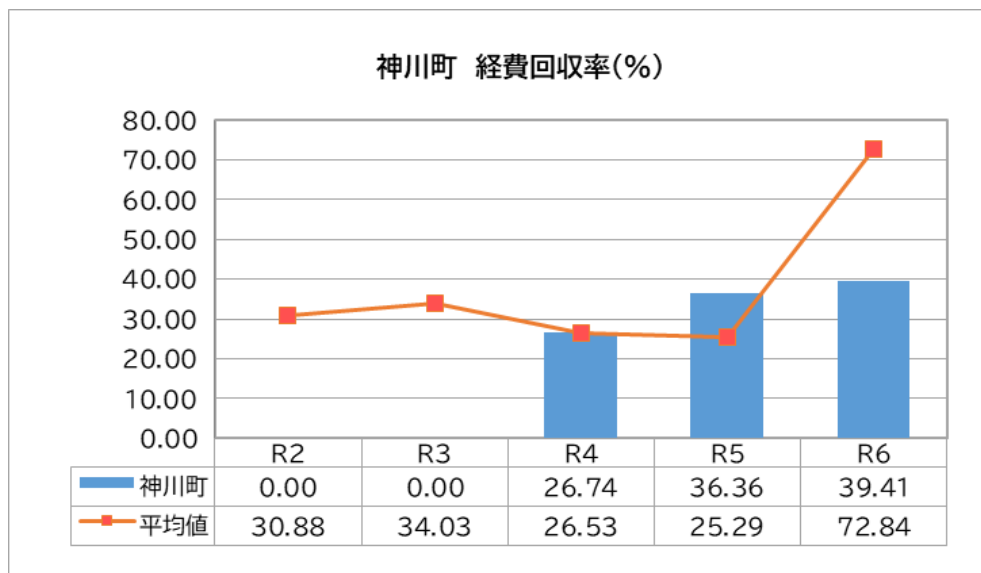
法適用 (類似団体区分 Cd2) (%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
3,117.82	858.30	2,447.57	0.00

⑤ 経費回収率

「経費回収率」は、国・県の経営の評価における最重要指標となっており、最低水準として類似団体平均を目指すことが求められています。

下水道使用料収入の増加等により前年度の数值から上昇しており、継続して下水道使用料収入の増加と経費節減に努めます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)}} \times 100$$

令和6年度

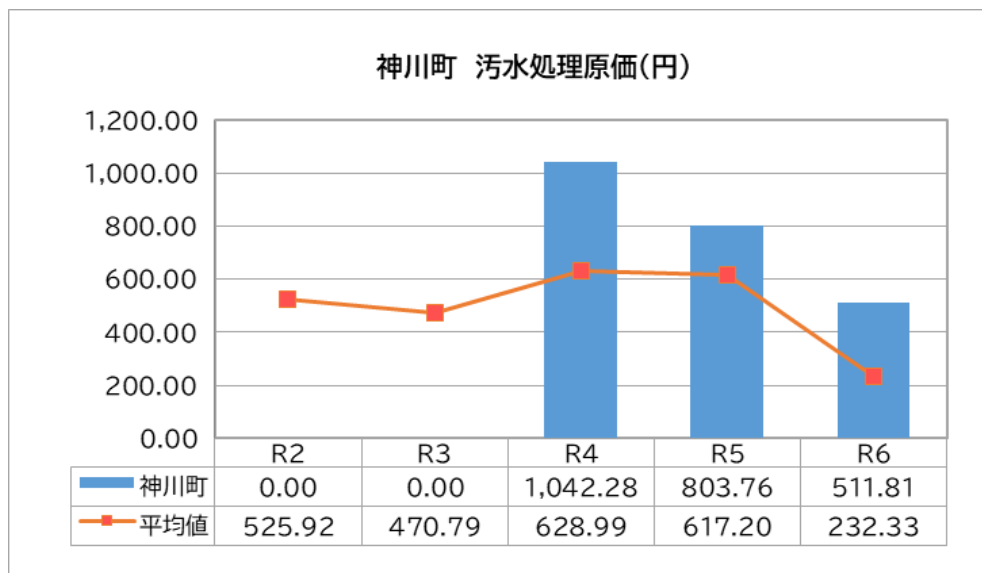
法適用(類似団体区分 Cd2)

(%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
39.41	72.12	95.62	76.59

⑥ 汚水処理原価

前年度の数值から改善されたが、類似団体平均値を上回っているので、継続して効率的な汚水処理に努めます。



【算出式】 (法適用企業)

汚水処理費(公費負担分を除く)

年間有収水量

令和6年度

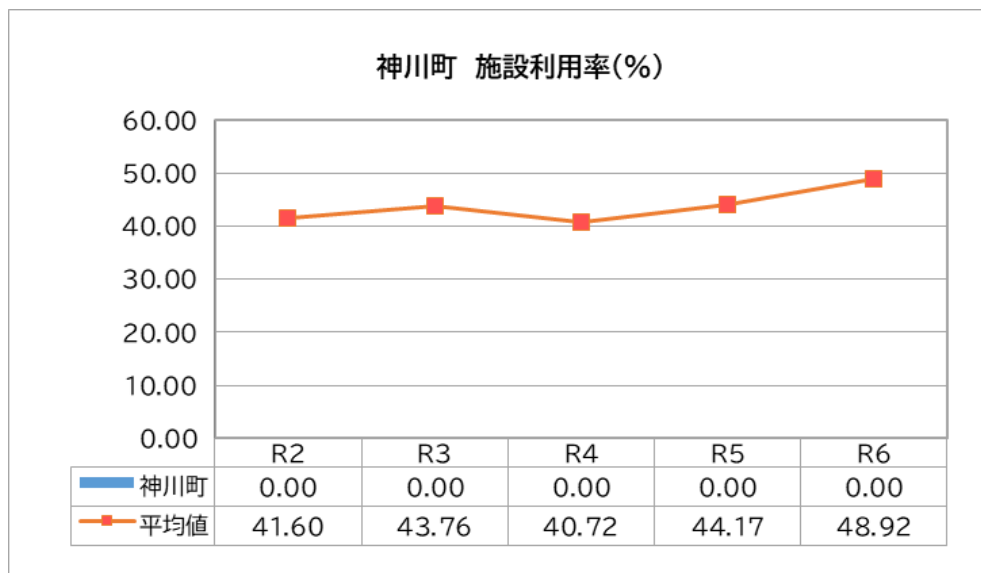
法適用(類似団体区分 Cd2)

(円)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
511.81	150.00	168.36	279.80

⑦ 施設利用率

浄化施設不保持のため数値はありません。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$$

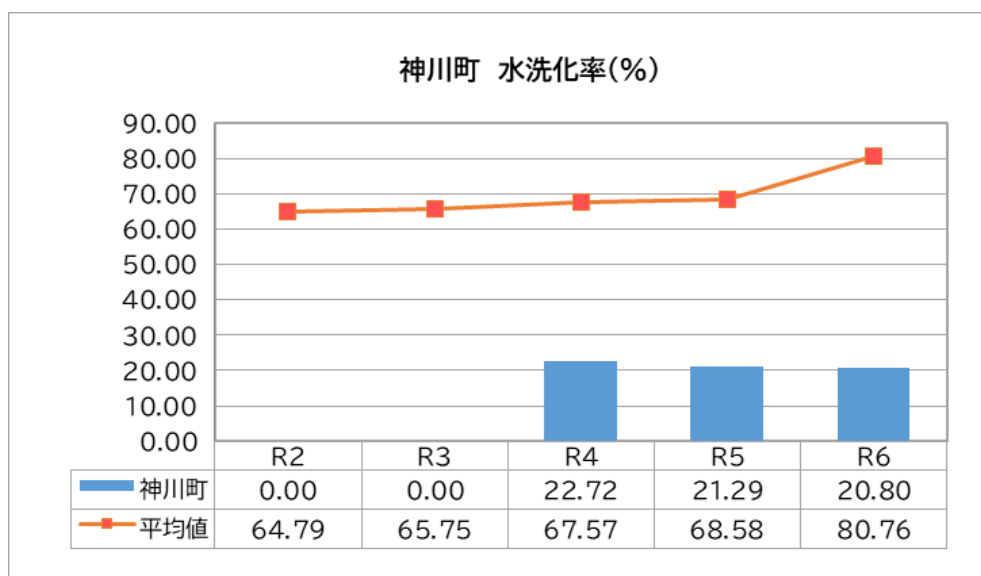
令和6年度

法適用 (類似団体区分 Cd2) (%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
—	68.11	46.16	43.19

⑧ 水洗化率

前年度の数值から微減しており、類似団体平均値を大きく下回っているので、啓発活動など下水道事業を推進して接続件数の増加に努めます。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$$

令和6年度

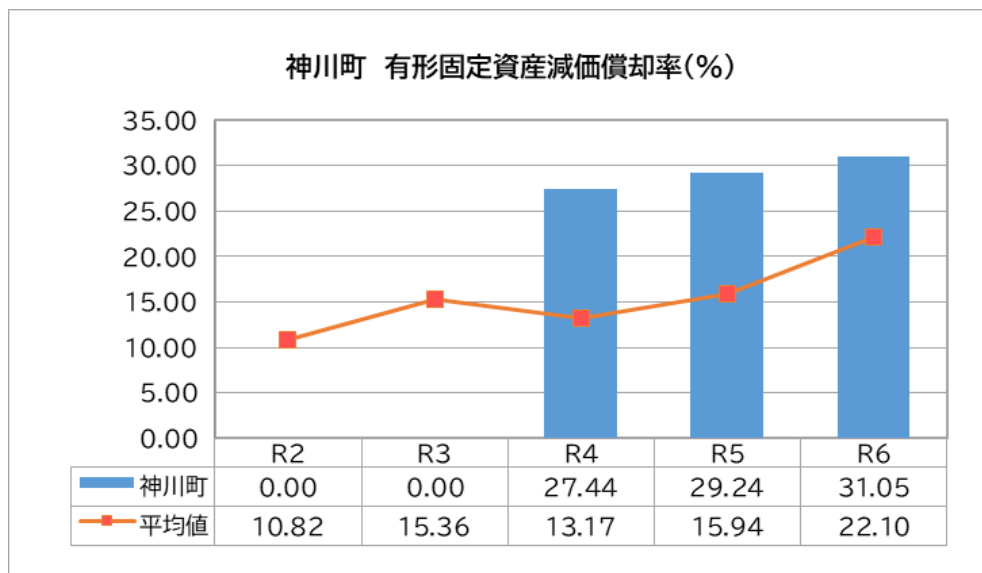
法適用 (類似団体区分 Cd2) (%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
20.8	92.09	86.42	100.00

(2) 老朽化の状況について

① 有形固定資産減価償却率

類似団体平均値を上回っています。近年は下水道本管の布設工事等の実績がないため、上昇傾向が継続することが見込まれます。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$$

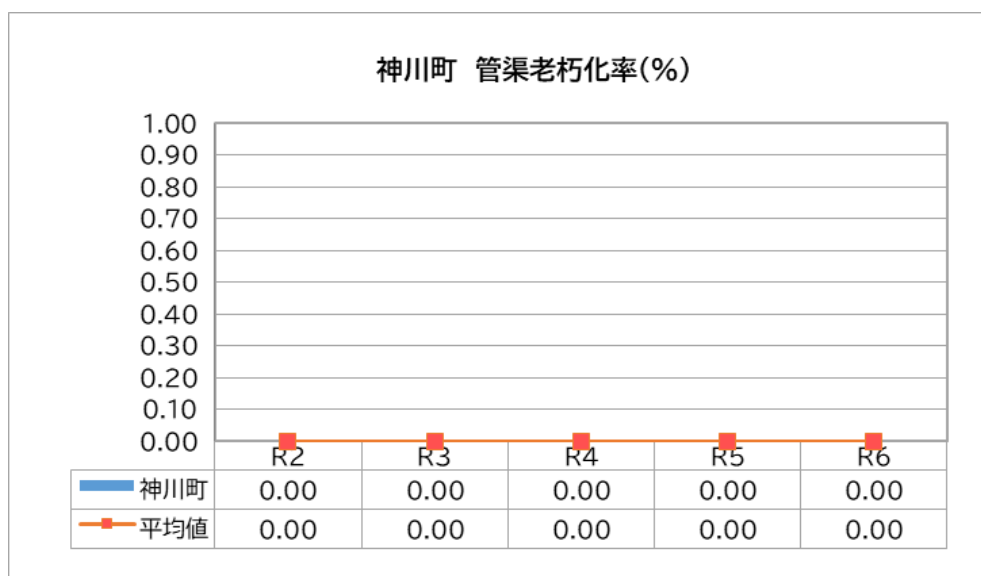
令和6年度

法適用 (類似団体区分 Cd2)

(%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
31.05	6.16	3.36	2.93

- ② 管渠老朽化率
該当なし。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$$

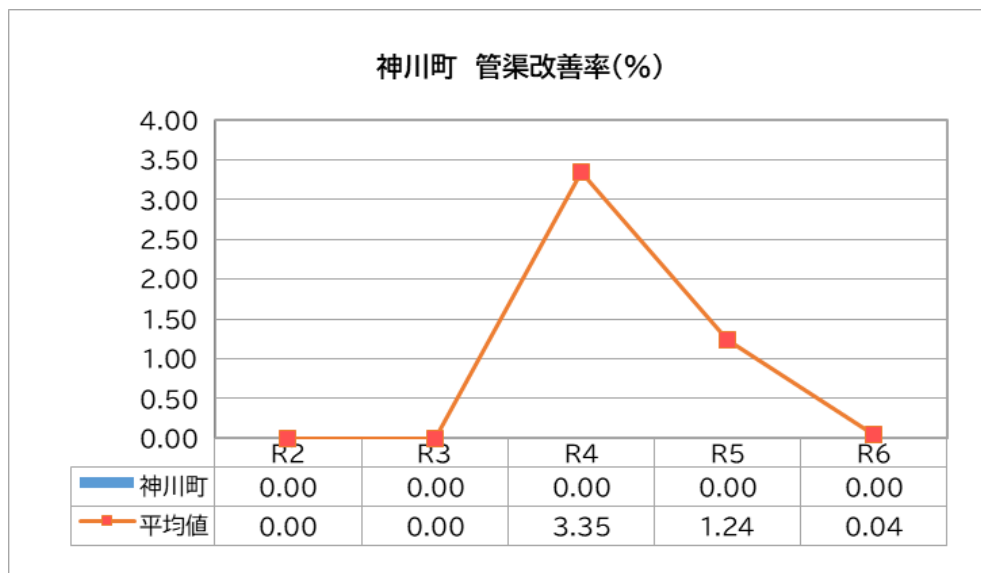
令和6年度

法適用 (類似団体区分 Cd2) (%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
0.00	0.00	0.00	0.00

③ 管渠改善率

管渠改善率については、耐用年数を超えていないので数値がありません。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{改善(更新・改良・修繕)管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$$

令和6年度

法適用 (類似団体区分 Cd2) (%)

神川町	群馬県 中之条町	群馬県 東吾妻町	群馬県 板倉町
0.00	0.00	0.00	0.00

イ. 特定環境保全公共下水道

普及率(%)	有収率(%)	1か月20m ³ 当たり 家庭料金(円)	処理区域面積 (km ²)	処理区域内人口 (人)	処理区域内人口密度 (人/km ²)
9.02	112.13	2,420	0.76	1,146	1,507.89

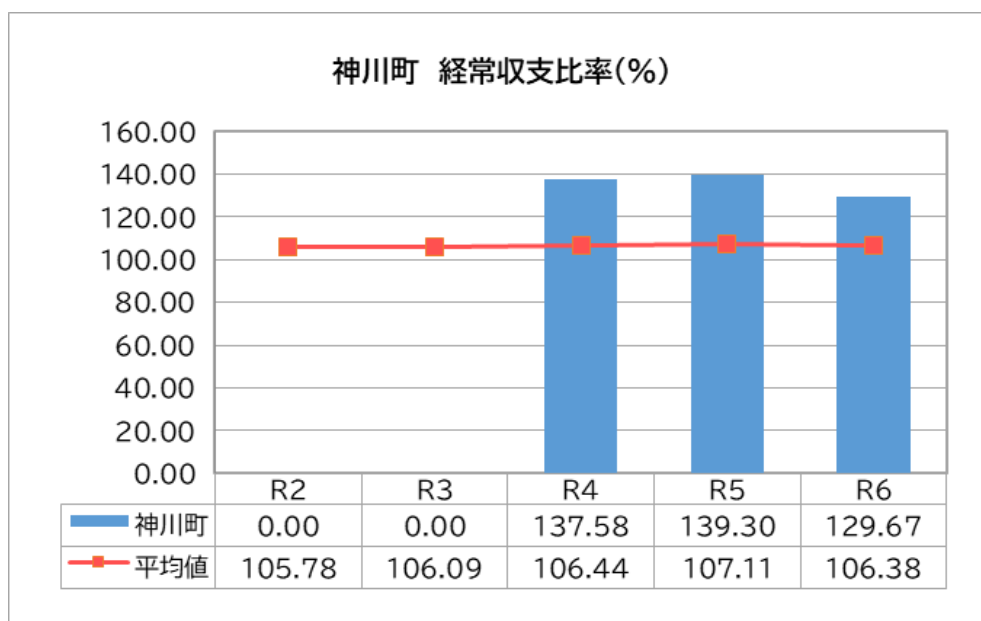
※普及率は行政区域内人口に対する処理区域内の人口割合

視 点	項 目	望ましい方向	本 町	求められる水準
1. 経営の健全性・ 効率性	① 経常収支比率(%)	↑	129.67	100%以上
	② 累積欠損金比率(%)	—	0.00	—
	③ 流動比率(%)	—	28.36	100%以上
	④ 企業債残高対事業規模比率(%)	—	4,427.96	—
	⑤ 経費回収率(%)	↑	23.29	100%以上
	⑥ 汚水処理原価(円)	↓	539.92	—
	⑦ 施設利用率(%)	↑	20.22	—
	⑧ 水洗化率(%)	↑	70.24	100%
2. 老朽化の状況	① 有形固定資産減価償却率(%)	—	34.90	—
	② 管渠老朽化率(%)	—	0.00	—
	③ 管渠改善率(%)	—	0.00	—

1. 経営の健全性・効率性について

① 経常収支比率

100%以上で推移していますが、前年度から数値は低下しており、収入を一般会計補助金に大きく依存している状況です。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$

令和6年度

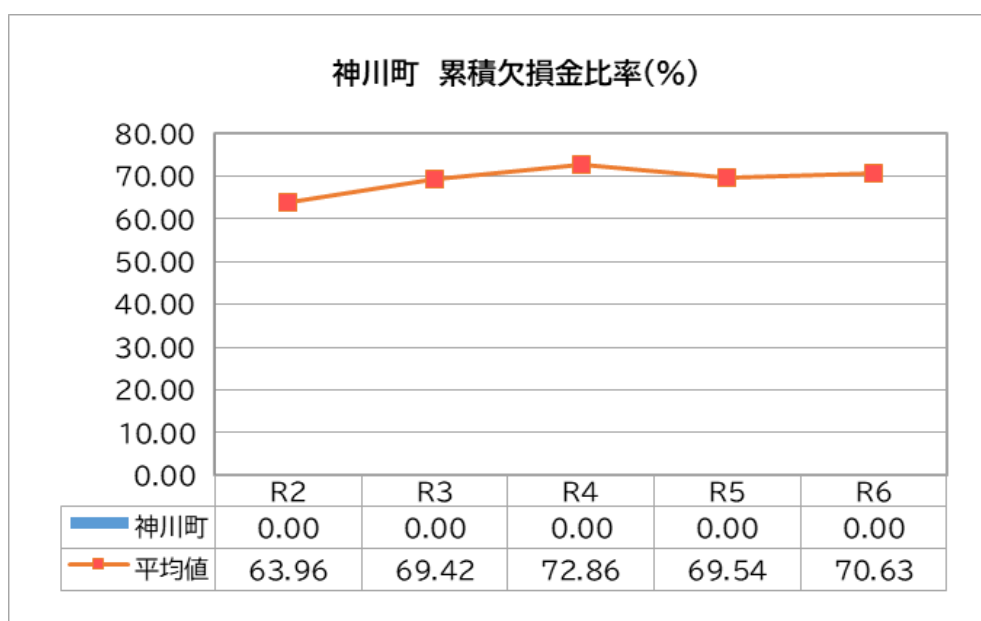
法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
129.67	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
113.77	103.06	114.73	105.74	106.00

② 累積欠損金比率

累積欠損金は生じていない。今後も欠損金が生じないように事業を継続していきます。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益－受託工事収益}} \times 100$$

令和6年度

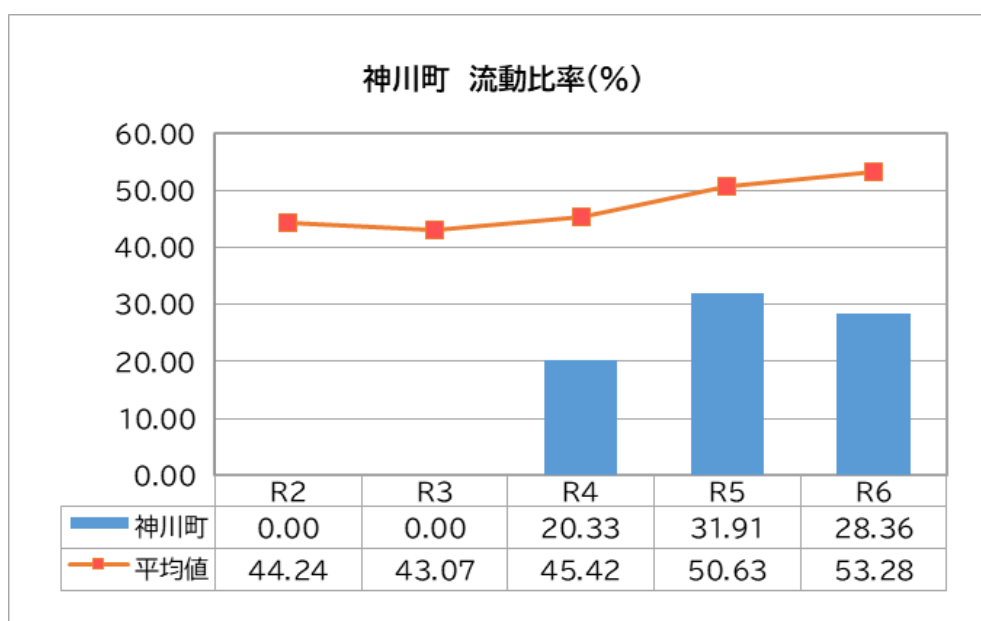
法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
0.00	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

③ 流動比率

現金預金が減少したため前年度の数値を下回りました。類似団体平均値を下回っているため、支払能力を高めるために経営改善を行う必要があります。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

令和6年度

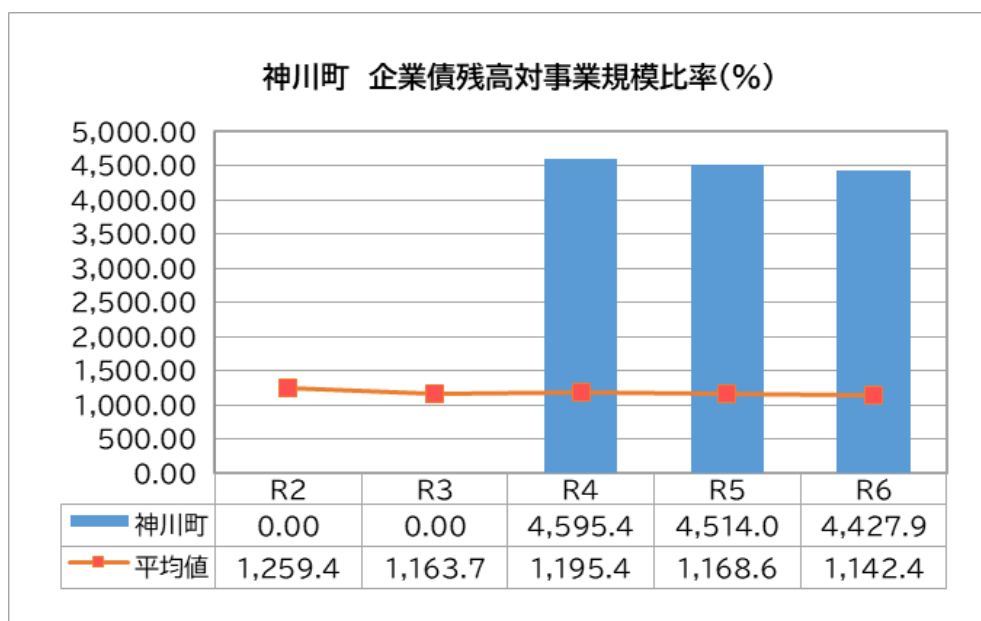
法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
28.39	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
161.21	149.17	26.08	23.83	536.29

④ 企業債残高対事業規模比率

類似団体平均値を大きく上回っており、企業債残高が大きく同様の傾向が継続すると見込まれます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$$

令和6年度

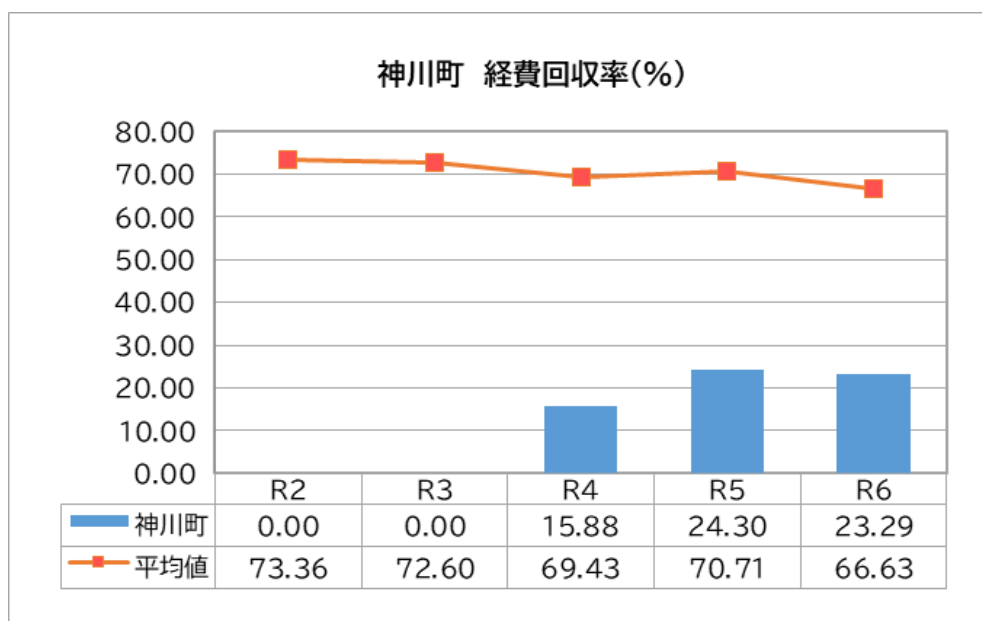
法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
4,427.96	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
0.00	2,986.24	705.05	0.00	0.00

⑤ 経費回収率

前年度から数値が低下しており、類似団体平均値を下回っているため、下水道使用料収入の増加と経費節減に努めます。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)}} \times 100$$

令和6年度

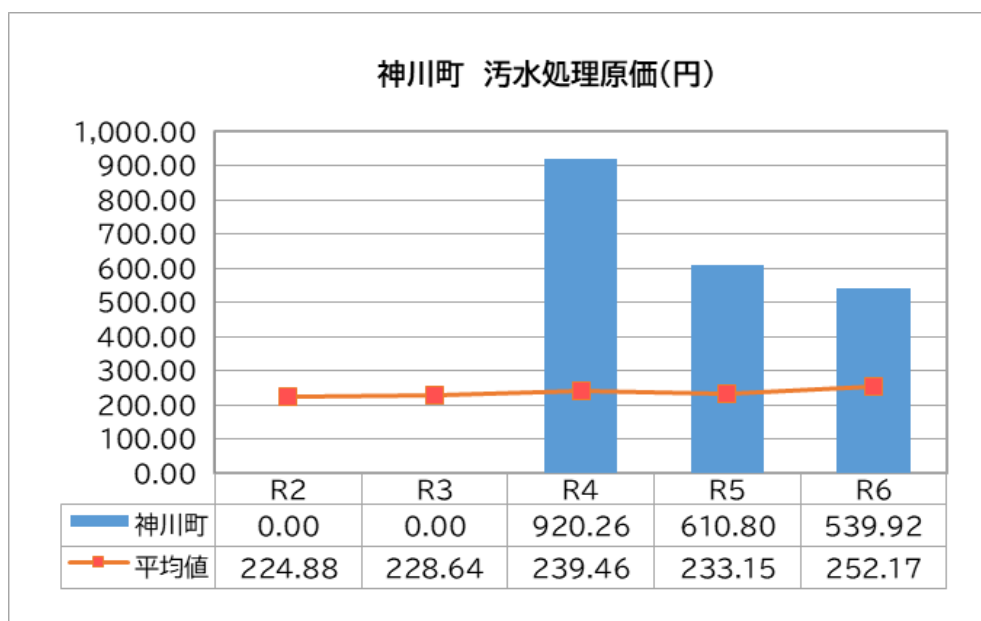
法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
23.29	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
148.29	33.49	92.99	85.35	28.58

⑥ 汚水処理原価

前年度の数值から改善されましたが、類似団体平均値を上回っているため、継続して効率的な汚水処理に努めます。



【算出式】(法適用企業)

汚水処理費(公費負担分を除く)

年間有収水量

令和6年度

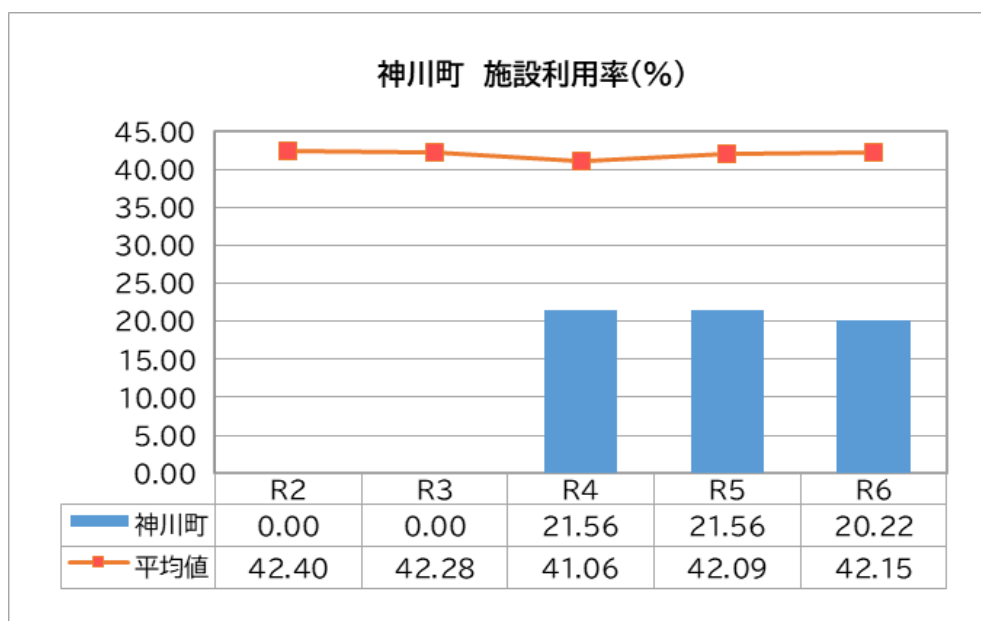
法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(円)
539.92	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
77.81	460.08	108.16	144.46	314.60

⑦ 施設利用率

利用率向上のために住民への推進を続けていきます。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$$

令和6年度

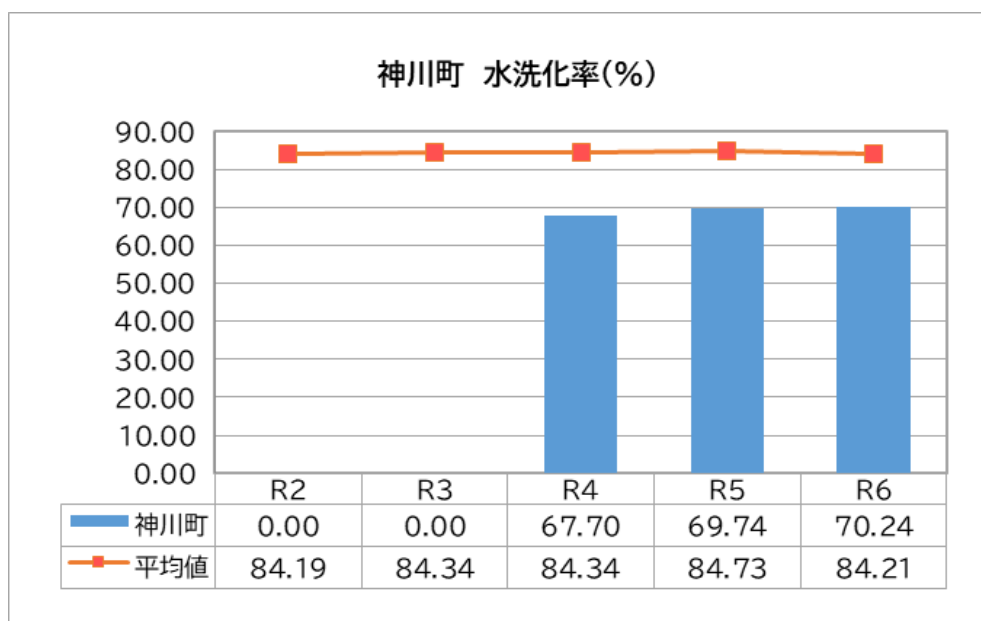
法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
20.22	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
-	50.71	-	-	44.13

⑧ 水洗化率

前年度の数值から微増しましたが、類似団体平均値を下回っているため、啓発活動など下水道事業を推進して接続件数の増加に努めます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$$

令和6年度

法適用(類似団体区分 D2)

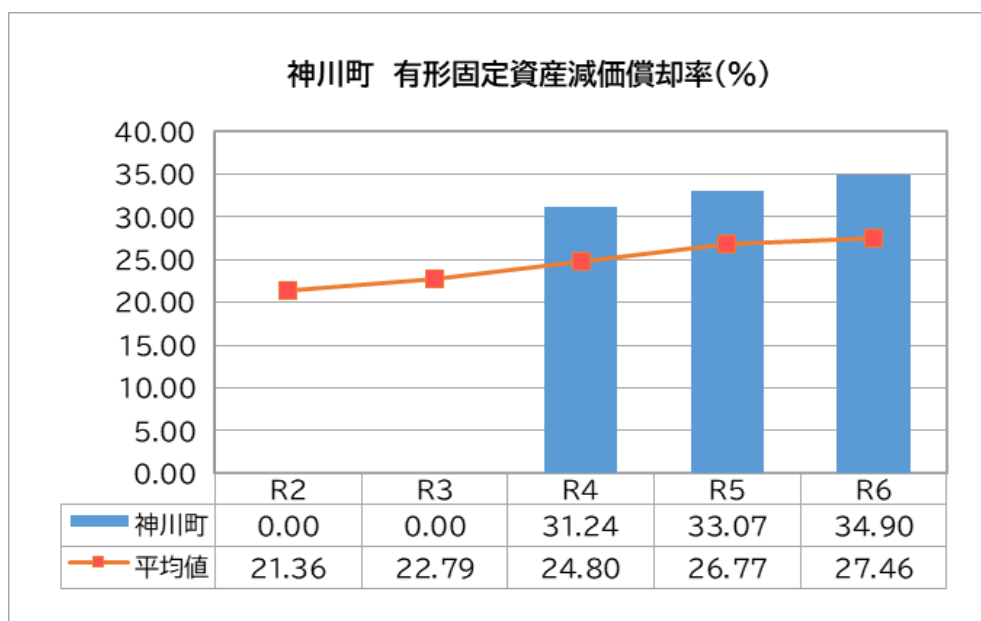
神川町	(%)
70.24	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
69.61	84.82	87.16	81.81	77.06

2. 老朽化の状況について

① 有形固定資産減価償却率

浄化施設の減価償却費の額が大きいため、類似団体平均値を上回っています。近年は工事等の実績がないため、上昇傾向が継続することが見込まれます。



【算出式】(法適用企業)

$$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$$

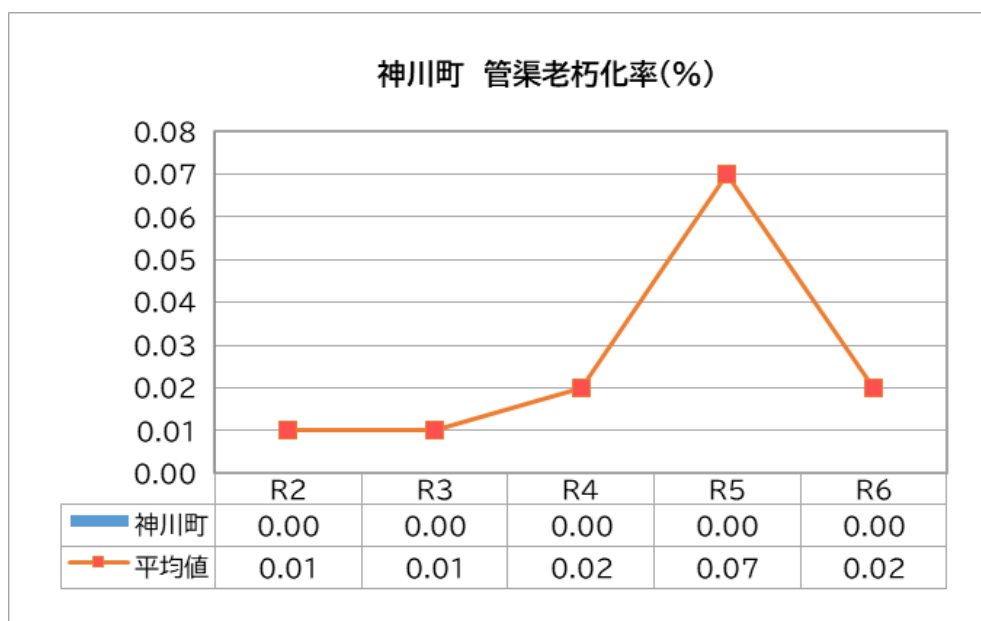
令和6年度

法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
34.90	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
2.66	9.13	17.80	1.76	3.66

- ② 管渠老朽化率
該当なし。



【算出式】 (法適用企業)

$$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$$

令和6年度

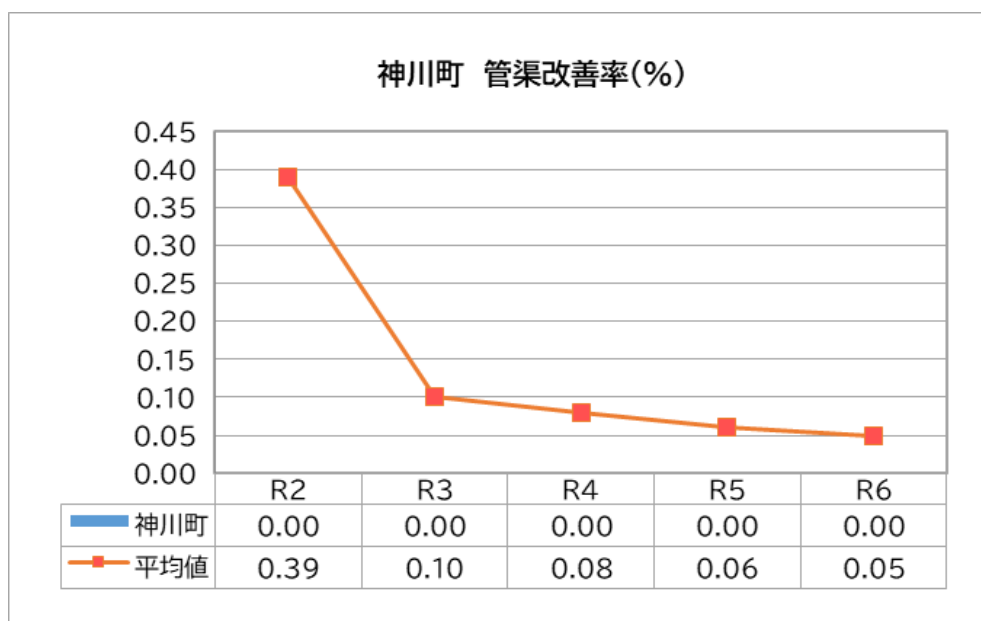
法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
0.00	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

③ 管渠改善率

管渠改善率については、耐用年数を超えていないので数値がありません。



【算出式】 (法適用企業)

改善(更新・改良・修繕)管渠延長

下水道布設延長

× 100

令和6年度

法適用(類似団体区分 D2)

神川町	(%)
0.00	

吉見町	横瀬町	杉戸町	群馬県 甘楽町	群馬県 長野原町
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

3. 総評（経営の現況）

令和4年度から地方公営企業法を適用し、官庁会計基準の特別会計から公営企業会計に移行したことにより、経年比較に使用する令和3年度以前のデータが無効となりましたが、類似団体比較については精度が向上したため、同じ類似団体区分の共通する特徴から、本町の公共下水道と特定環境保全公共下水道のそれぞれの経営状態の水準を図ることができるようになりました。

<公共下水道事業>

(1) 類似団体区分“Cd2”（処理区内人口3万人未満・処理区内人口密度25人/ha・供用開始後15年以上30年未満）で、終末処理場を持たず流域下水道に接続する方式を採用している公共下水道事業は、共通して次のような構造的特徴を持っており、「収入は増えない」、「コストは下がらない」、「更新投資は避けられない」が三重苦となっています。

① 収入面

- ・財政構造が一般会計繰入金依存型
- ・人口減少により使用水量が増えないため、料金改定をしない限り使用料収入が増えない

② コスト面

- ・処理場、管渠の規模は簡単に縮小できないため、処理量が減るほど原価が上昇する構造（利用者が限られるため、使用料収入による固定費回収が構造的に難しい）に加えて、原価上昇に使用料が追いつかないため、経費回収率が伸びない
- ・物価、エネルギー価格の影響を受けやすく、単独事業体では価格交渉が難しい
- ・人件費の削減については、職員数を極端に減らせない状況（最低限の体制が必要）であり、既に現時点でも職員数が少なく、要する技術やノウハウが高度なため、人材不足と属人化が課題
- ・流域下水道依存型のため、高度な処理技術や水質管理を確保でき、更新投資や技術者確保の負担が軽い反面、流域下水道への維持管理負担金が固定費として発生し、使用水量が減ってもコストが下がりにくいことから、経営の自由度が低い構造

③ 更新費用

- ・管路延長が長い（人口密度が低い）上に、更新時期が集中しやすいため、将来の財源確保が重要課題であるが、更新しても収入増には繋がらない

④ その他

- ・災害、機器故障等の一度のトラブルが経営に直撃しやすく、突発的事象への耐性が不足
- ・水洗化率、普及率に地域差が大きい

(2) 類似団体区分“Cd2”に特有の「見えにくい問題」

① 職員体制の脆弱性

経営比較分析表には直接現れないリスクとして、技術職が存在しないため、災害時の初動対応が困難な場面に対策が必要となっています。

② 経営戦略の実現性

経営指標の数値が類似団体平均以下の改善に対して、努力可能な実行手段が見つからないことが多く、実現可能な範囲だと数値目標が「類似団体平均以下」となってしまい、経営改善に至らないことが多いです。特に更新財源の裏付けが弱いことも要因の一つとなっています。

(3) まとめ(経営実態)

流域下水道に依存する小規模事業であるため、使用料収入基盤が弱く、一般会計繰入金を前提に持続性を確保しています。

ただし、不利な指標＝非効率ではなく、固定費型事業の特徴が数値に現れているためであり、人口減少・需要減少でも設備は残ることからも上下水道事業では減価償却費を含めた原価回収が経営上の核心となっています。

改善策としては、料金改定・設備更新の最適化が優先されますが、国が推進する政策“Water PPP”においても適用効果が最も高いとされている事業(Cd2 と D2 ともに)であることから、広域化・再編とともに長期的に検討していきます。また、更新投資の財源確保と、“Water PPP”の部分的導入として人材不足を補う民間活用等は早い時期に検討を始めたいと考えています。

※“Water PPP”の詳細については、巻末の「補足」を参照。

<特定環境保全公共下水道>

類似団体区分“D2”(供用開始後15年以上30年未満)の特徴は、公共下水道“Cd2”よりもさらに厳しい経営状態にあり、公共用水域の水質保全を目的とした事業であることから、使用料収入のみでの経営は構造的に困難であり、効率的な維持管理の推進とともに一般会計との適切な役割分担による持続可能な事業運営が課題です。

4. 経営方式の変更について

令和4年4月1日に、地方公営企業法適用により、特別会計(一般会計と同じ官庁会計)から公営企業会計に移行しました。

公営企業会計に移行したことで、財務諸表(予算編成では予定、決算報告では実績)による経営データ(財務諸表)が生成されることにより、より高度な経営分析が可能になりました。

これにより経営の「見える化」を図ることで予見可能性を強化し、予防もしくは事前に改善対策を考えることが可能となりました。今後は、未来に繋げる「持続可能な経営」を目指すために、これらの経営指標及び経営比較分析を有効に活用していきます。

第3章 経営戦略の基本理念と基本方針

本町の下水道事業は、「快適な生活環境を守り、施設・設備の安全・安心と持続可能な経営」を基本理念とします。

また、基本理念の実現のため、以下3点を基本方針とします。

- **生活環境の改善及び公衆衛生の確保 - 施設・設備の適切な維持管理**

下水道施設の適切な維持管理により、快適な生活環境の確保及び公衆衛生の向上を図る。

- **安定的な下水処理機能の確保 - 施設・設備の強靱化**

老朽化が進む下水道施設について、計画的な更新及び耐震化を進め、災害時においても安定的な処理機能の確保を図る。

- **経営の健全化・効率化 - 持続可能な経営**

将来の人口減少等を見据え、使用料水準の適正化、経費削減及び業務効率化により、持続可能な経営の健全化を図る。

第4章 長期予算計画（案）－ 長期的な財政収支の見込み

第1節 収益的収入の見込み

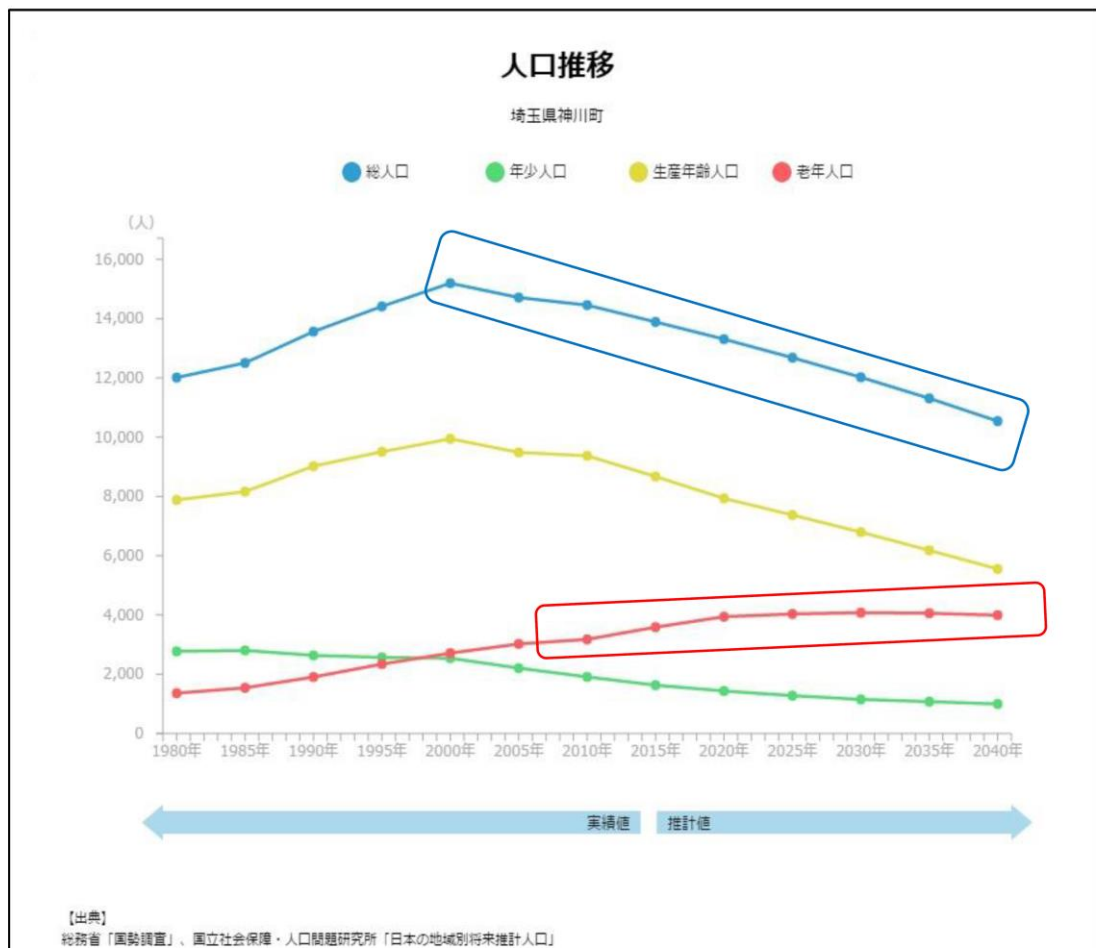
1. 需要予測（人口ビジョン）

(1) 将来推計人口

本町においても、出生数の減少や若年層を中心とした人口流出などにより、今後とも人口減少が止まることは想定できない状態が続くと思われるため、給水人口も同様に減少する見込みです。

※以下のグラフ及び表は「神川町人口ビジョン」令和元年度改訂版を使用しています。更新され次第、見直しをしていきます。

神川町の年齢別人口の推移



(人)	H2	H12	H22	R2	R12	R22	R32	R42	H22-R42
総人口	13,564	15,197	14,466	13,421	12,546	11,543	10,432	9,428	-34.8%
0～14 歳	2,635	2,541	1,909	1,547	1,642	1,734	1,548	1,426	-25.3%
15～64 歳	9,023	9,945	9,380	7,933	6,830	5,815	5,370	4,893	-47.8%
65 歳以上	1,906	2,711	3,177	3,941	4,074	3,994	3,514	3,109	-2.1
0～14 歳	19.4%	16.7%	13.2%	11.5%	13.1%	15.0%	14.8%	15.1%	-
15～64 歳	66.5%	65.4%	64.8%	59.1%	54.4%	50.4%	51.5%	51.9%	-
65 歳以上	14.0%	17.8%	22.0%	29.4%	32.5%	34.6%	33.7%	33.0%	-

(出典:国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」に基づきまち・ひと・しごと創生本部作成)

第2節 収益的支出の見込み（下水道事業費用）

1. 営業費用

令和7年度予定数値を基準として、物価並びに人件費の上昇率を2.0%の見込みで試算しています。

2. 減価償却費

「減価償却費」は、過去の投資費用を耐用年数基準で費用化したものです。

現金支出はありません(既に支払済み)が、費用及び原価(収益的支出)として使用料で回収することが原則であり、回収分は将来の更新投資の財源であるべき内部留保資金になるため、その規模とともに重要な原価要素の一つです。

数値は、公営企業会計システムの固定資産台帳で算出しますが、投資の財源となった返済不要な補助金等を収益化した「長期前受金戻入」によって差し引かれた分が実質的な当該年度費用となります。

なお、新規取得資産分については、投資計画に基づいた見込みで試算しています。

3. 消費税

消費税は、費用ではありませんが資金収支に直接影響する重要な収支科目です。

ここでは、納税予測を試算し、収益的収支で生ずる控除対象外の特定収入に係る消費税額相当額を営業外費用に計上し、資本的収支で生ずる控除対象外の特定収入に係る消費税額相当額は長期前受金から減額して、差額を未払消費税額として貸借対照表に反映しています。

第3節 資本的収支の見込み（投資と財源）

1. 今後の投資（資本的支出）の見込み

全般的に老朽化が進んでいることから、予防保全も含めて計画的に施設・設備の大規模修繕や更新を予算化していきます。（詳細は別紙のとおり）

2. 投資の財源（資本的収入）の見込み

投資の財源は、補助金の活用を優先しますが、残りは単独費（本町負担分）となるため、企業債（新規発行）を財源としています。企業債の適用範囲外は一般会計繰入金を充当します。

また、企業債の償還についても一般会計繰入金を充当しています。

第4節 財政収支の見込み（長期的な予算計画案）

1. 長期的な事業収支（収益的収支）の見込み

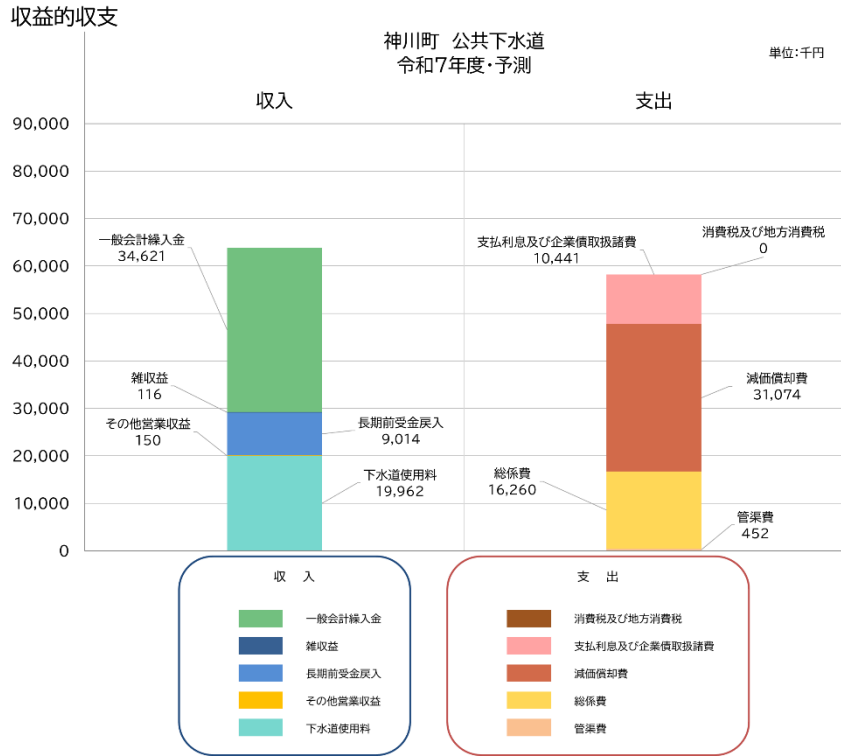
収益的収支は、単年度の業績を表すものであり、事業運営に係る収支（投資と財源を除く）を財政規律で黒字経営（独立採算制）するのが原則です。しかし、事業の構造的な特徴から一般的に使用料収入では費用（収益的支出）を賄っていません。計画期間内（10年間）においては、一般会計繰入金の補填により黒字化しており、一見すると大幅な黒字に見えますが収支差額の殆どは公営企業会計制度の特異な仕組みにより資本的収支（4条予算）の「補填財源」に充てられます。

試算では、一般会計繰入金は資金不足にならない程度に調整しており、計画期間内は令和7年度予定の資金残高をキープするように設定しています。

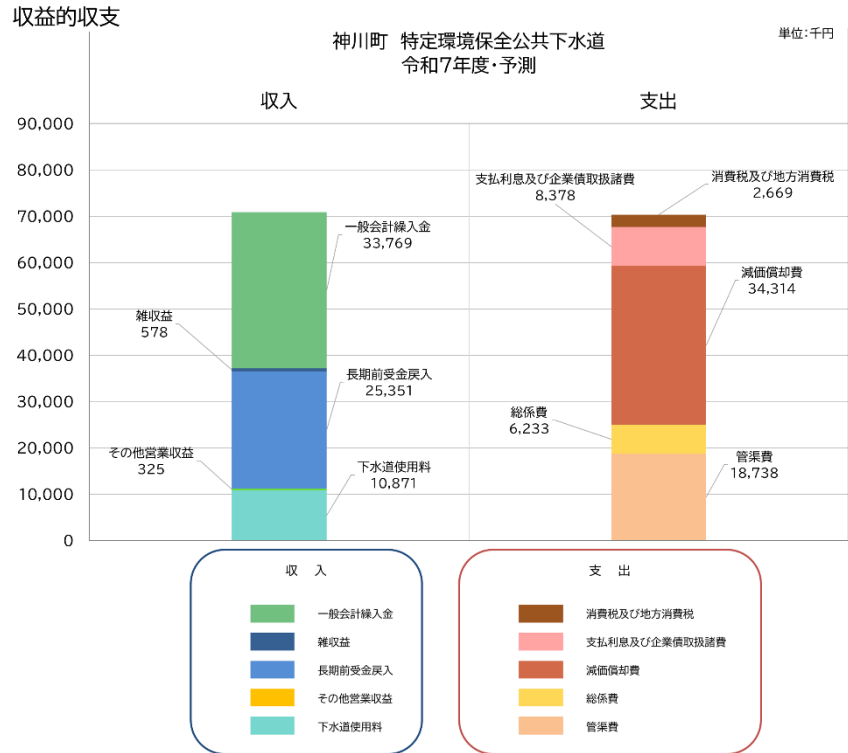
また、長期的に使用料収入は減少（公共下水道は令和6年度実績で同額推移とし、渡瀬地区の特定環境保全公共下水道エリアのみ2%の減少率で試算）が続く見込みですが、費用は増加（物価及び人件費の上昇率を2%で試算）が見込まれます。試算では、一般会計繰入金で収支均衡を調整しているため、計画期間内は収支が悪化しない見込みです。

そのため、実際には独立採算は成立していないことから一般会計繰入金の調整が“経営のカギ”となっています。

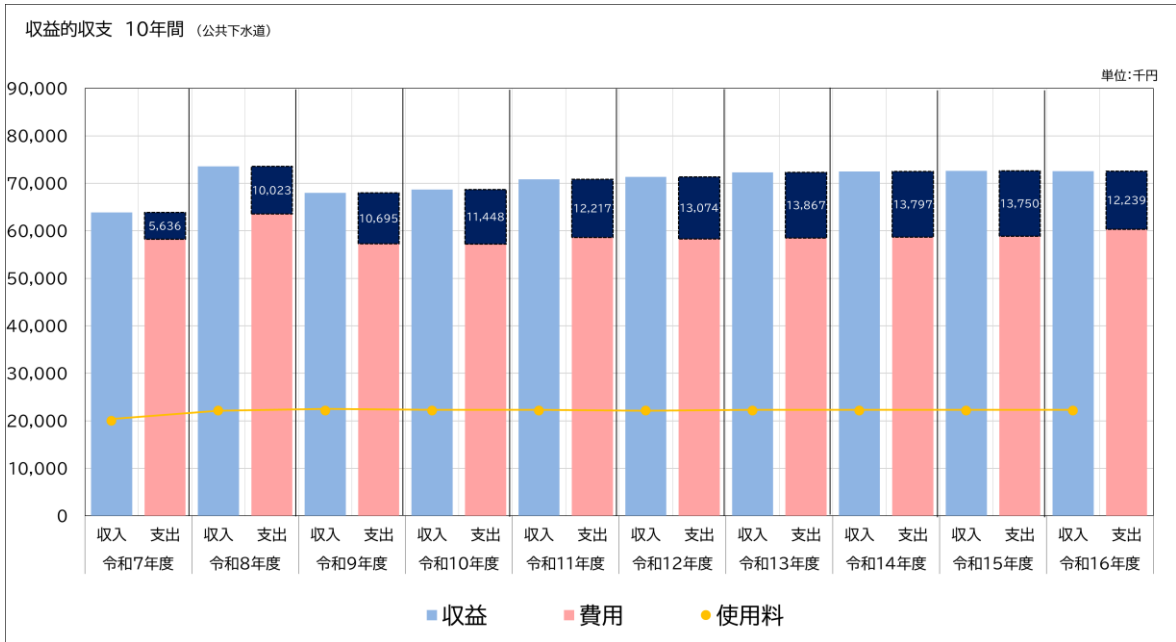
<公共下水道>



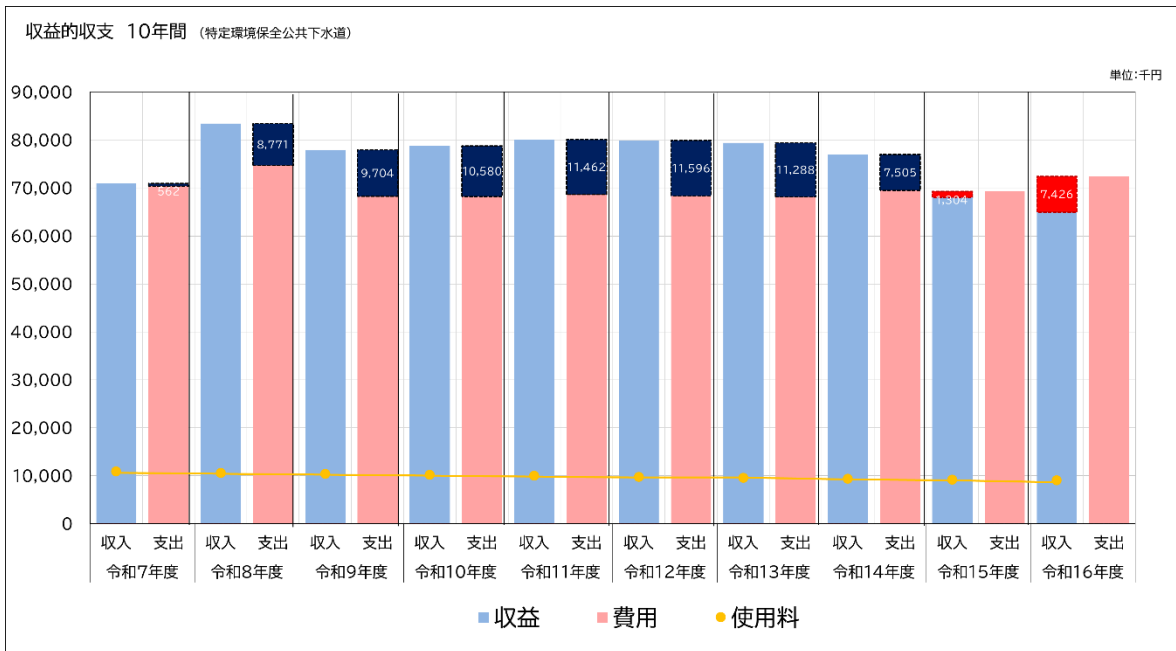
<特定環境保全公共下水道>



<公共下水道>



<特定環境保全公共下水道>



※ グラフの紺色部分が黒字、赤色部分が赤字です。

2. 長期的な投資と財源(資本的収支)の見込み

資本的収支は、投資(建設改良費)と財源(補助金と企業債)を単年度業績(収益的収支)と区分して予算管理します。収支不足は収益的収支の留保資金を補填財源としているため、資本的収支の均衡には収益的収支が赤字にならないことが重要になります。

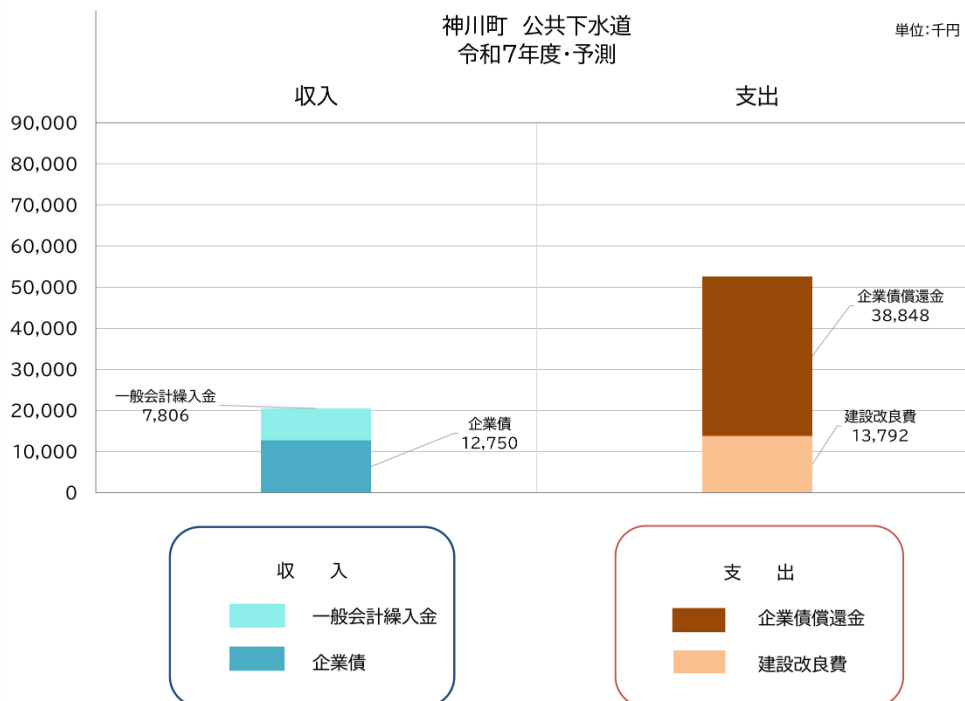
試算では、資本的支出(投資)は当年度の投資費用である建設改良費と過去の投資の財源である企業債の償還金で、それを賄う資本的収入(財源)は建設改良費(資本的支出)の財源である企業債と一般会計繰入金と、企業債償還金に充当される一般会計繰入金で構成されており、収支差額は収益的収支からの補填財源で均衡するように調整しています。

※投資の財源は、一般会計繰入金で賄われており、施設・設備に係る投資費用は使用料収入(受益者負担)では負担していません。

令和7年度(予定)単年度の資本的収支は以下のとおりです。

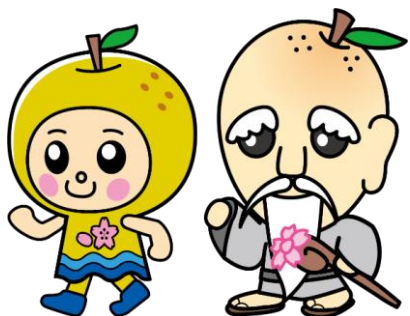
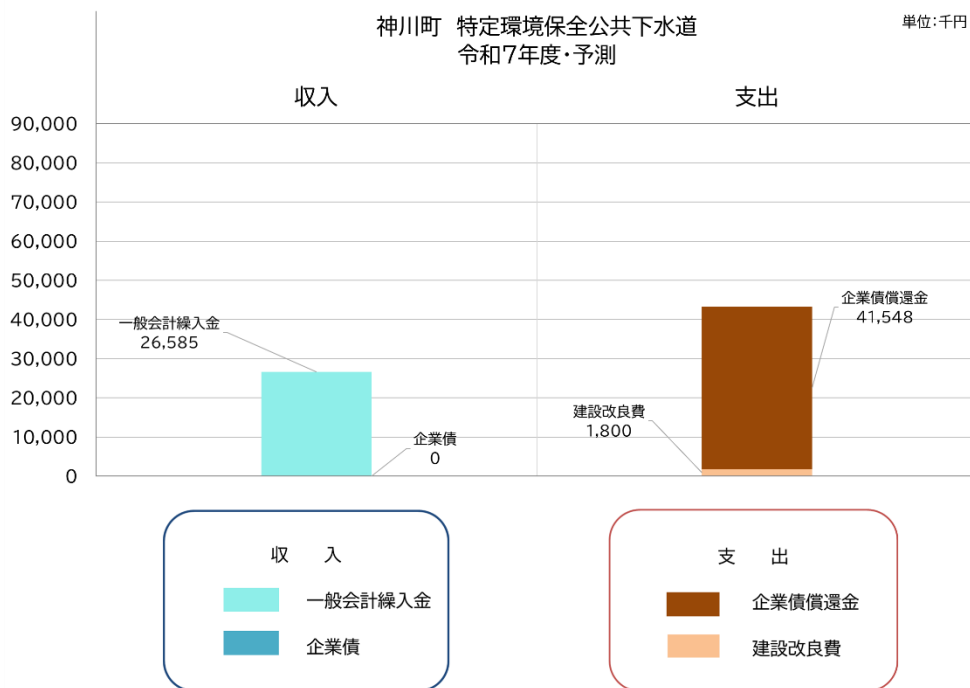
<公共下水道>

資本的収支



＜特定環境保全公共下水道＞

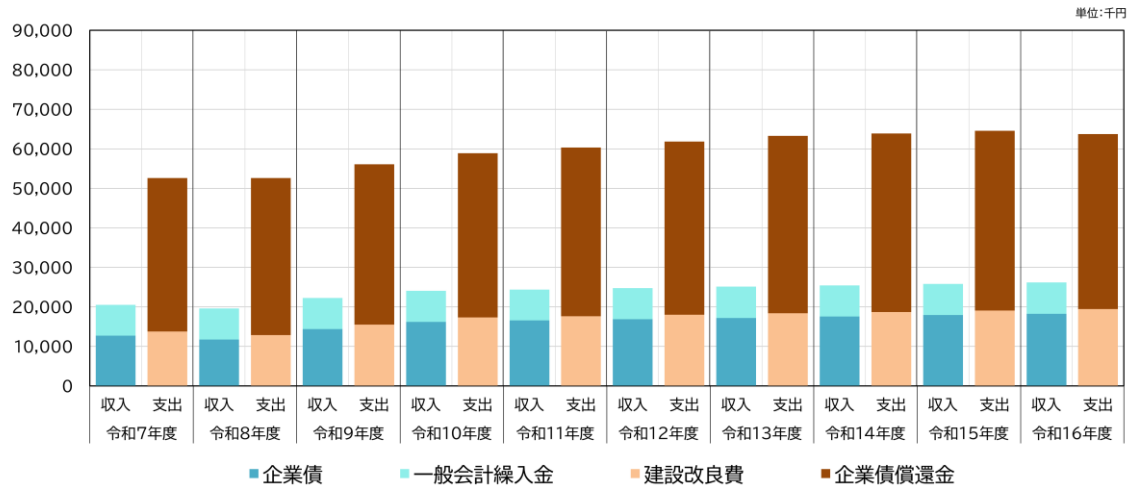
資本的収支



計画期間内(10年間)の資本的収支の予想推移は以下のとおりです。

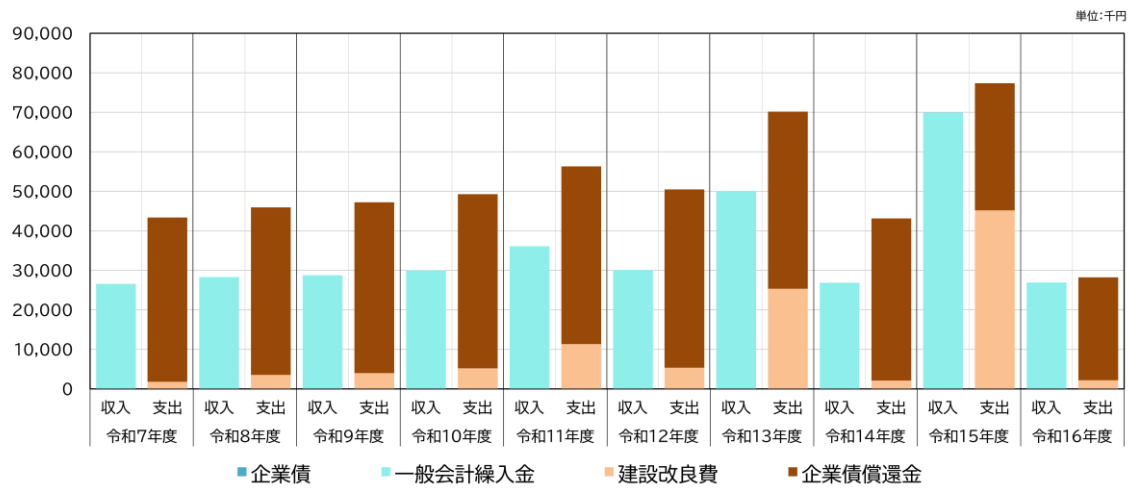
<公共下水道>

資本的収支 10年間 (公共下水道)



<特定環境保全公共下水道>

資本的収支 10年間 (特定環境保全公共下水道)

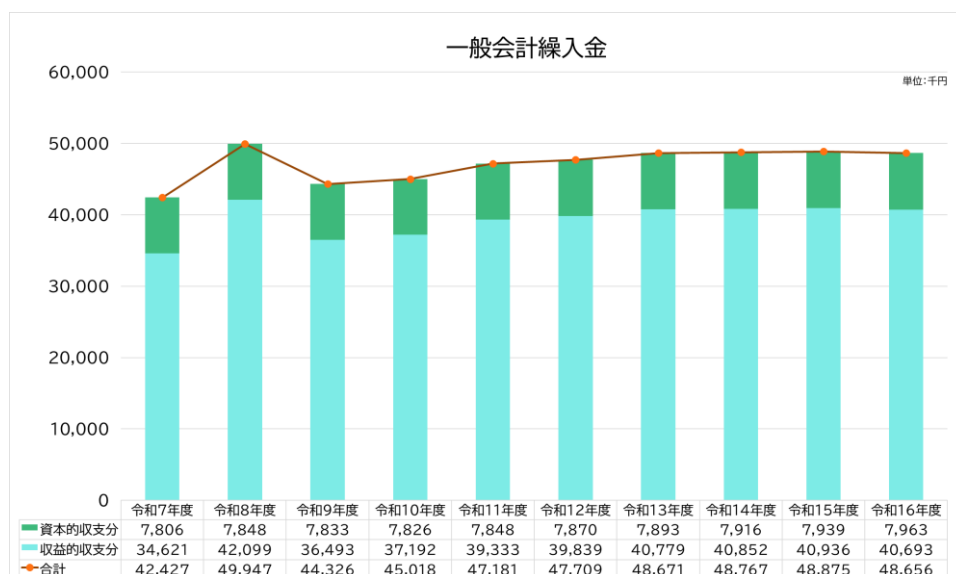


3. 一般会計繰入金の予想推移(見込み)は以下のとおりです。

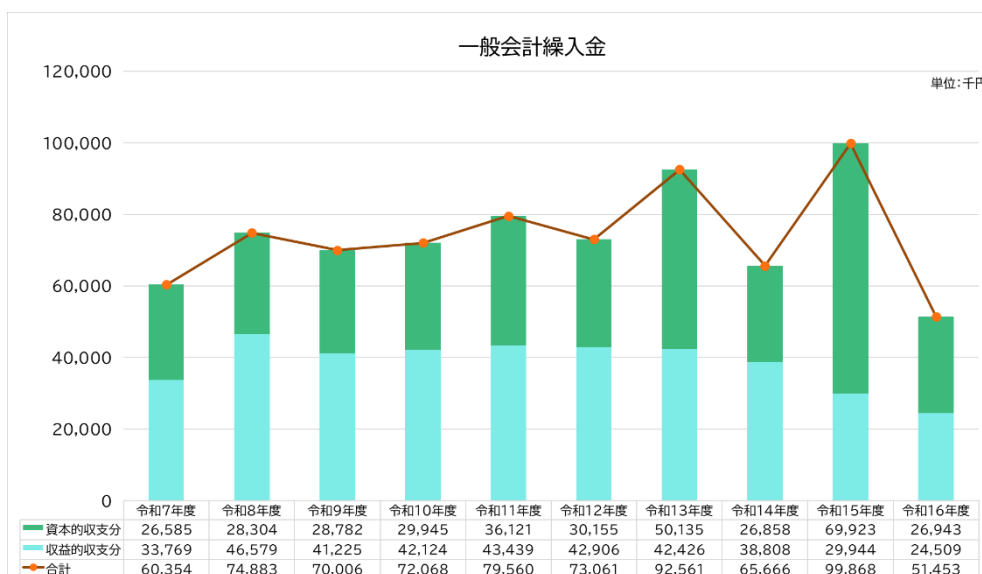
資金収支の不足を補填する一般会計繰入金は、更新投資の増減に左右されるため、大きな建設改良工事が予定されている年度には大きく増え、抑制されると減るといふ動きになります。

長期的には、使用料収入の減少傾向と費用の増加傾向が見込まれるため、今後一般会計繰入金も増加傾向にあると見込まれます。

<公共下水道>



<特定環境保全公共下水道>



第5章 経営の持続可能性診断

経営の持続可能性診断は、現状と将来(10年間)の変化を「論理学の**演繹法**」(エンエキホウ: 帰納法とは対照的な推論)の考え方で公営企業会計財務諸表(発生主義会計・複式簿記)の経営データを用いて「経営予測分析」と「収益構造分析」を行い、改善が必要な問題点や将来起こりうる経営リスクの兆候の発見並びに危険レベルを判断します。

第1節 経営予測分析 (財務諸表)

収益的収支(事業活動)及び資本的収支(投資と財源)の予算・決算を基点に、経営データとして財務諸表(損益計算書、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書)に展開した上で、現状並びに将来の経営状態(経営の持続可能性)を分析・診断します。

なお、財務諸表は収益的収支及び資本的収支と違い、民間同様に税抜で処理しています。

1. 長期的な業績の見込み 【損益計算書】

損益計算書は、単年度の業績が対象で、収益的収支予算を基点に財政規律を守るために活用します。

会計年度内にどれだけの収益を上げ、費用をいくら使い、どれだけの利益があったのかを表したものです。単年度の業績評価と改善を目的に、事業の採算性及び収益構造を表しており、収支の改善を検討する材料とします。収益の黒字・赤字、その規模、要因等の経営分析を可能とするように、税抜金額で予算科目とは違う体系の勘定科目で構成しています。

計画期間内の業績予想は、試算では公共下水道の使用料収入は令和6年度実績で令和8年度から同額推移とし、特定環境保全公共下水道は対象地域の人口減少率2.0%で計算しています。

<公共下水道>

A. 損益計算書

年度	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
1. 営業収益	20,195	18,297	20,292	20,292
(1) 下水道使用料	20,143	18,147	20,142	20,142
(2) その他営業収益	52	150	150	150
2. 営業費用	41,830	46,383	51,895	46,353
(1) 管渠費	0	410	95	96
委託料①	0	320	0	0
委託料②	0	0	0	0
修繕費①	0	90	0	0
修繕費②	0	0	95	96
(2) 総係費	11,253	15,087	19,802	14,027
給料	2,107	1,920	1,958	1,998
手当	506	1,064	1,085	1,107
費与引当金繰入額	100	55	56	57
報酬	0	116	118	121
法定福利費	407	541	552	563
旅費	0	45	46	47
備用品費	12	27	28	28
燃料費	8	28	29	29
通信運搬費	3	16	16	17
委託料①	390	408	416	424
委託料②	0	0	6,050	0
手数料	775	783	747	762
修繕費①	0	63	64	66
補償費	0	700	714	728
負担金	6,923	9,223	7,822	7,978
保険料	20	38	39	40
租税課金	0	9	9	9
貸倒引当金繰入額	1	1	1	1
雑費	0	50	51	52
(3) 減価償却費	30,577	30,885	31,997	32,229
既存分 有形固定資産減価償却費	30,577	30,885	31,749	31,749
新規分	0	0	249	480
(4) 資産減耗費減価償却費	0	1	1	1
固定資産除却費	0	1	1	1
営業損益	△ 21,635	△ 28,086	△ 31,603	△ 26,061
3. 営業外収益	43,821	43,752	51,249	45,663
(1) 受取利息及び配当金	0	1	1	1
(2) 他会計補助金(一般会計繰入金)	41,436	34,621	42,099	36,493
一般会計からの補助金	41,436	34,621	34,621	34,621
一般会計からの補助金(令和6年度基準増額分)	0	0	7,478	1,872
(3) 長期前受金戻入	2,271	9,014	9,033	9,053
既存分	2,271	2,271	2,271	2,271
新規分	0	0	19	39
元金償還金への繰入金分	0	6,743	6,743	6,743
(4) 消費税及び地方消費税還付金	0	1	1	1
(5) 雑収益	115	115	115	115
4. 営業外費用	11,549	11,068	10,691	10,218
(1) 支払利息及び企業債取扱諸費	10,872	10,441	10,015	9,542
既存分	10,872	10,441	9,747	9,027
新規分	0	0	268	515
(2) 特定収入消費税	676	627	676	676
経常損益	10,638	4,599	8,955	9,384
5. 特別利益	0	2	2	2
固定資産売却益	0	1	1	1
過年度損益修正益	0	1	1	1
6. 特別損失	0	0	0	0
当年度純利益(又は純損失)	10,638	4,601	8,957	9,386
繰越利益剰余金又は累積欠損金	10,638	15,238	24,195	33,581

(単位:千円)

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
20,292	20,292	20,292	20,292	20,292	20,292	20,292
20,142	20,142	20,142	20,142	20,142	20,142	20,142
150	150	150	150	150	150	150
46,915	48,749	48,874	49,513	50,165	50,821	52,597
98	602	102	104	107	109	665
0	0	0	0	0	0	0
0	502	0	0	0	0	554
0	0	0	0	0	0	0
98	100	102	104	107	109	111
14,307	15,326	15,633	15,945	16,264	16,590	17,475
2,038	2,078	2,120	2,162	2,205	2,250	2,295
1,129	1,152	1,175	1,198	1,222	1,247	1,272
58	60	61	62	63	64	66
123	126	128	131	133	136	139
574	586	597	609	621	634	647
48	49	50	51	52	53	54
29	29	30	30	31	32	32
30	30	31	32	32	33	33
17	17	18	18	18	19	19
433	442	450	459	469	478	488
0	0	0	0	0	0	0
777	793	809	825	841	858	875
67	68	70	71	72	74	75
743	758	773	788	804	820	837
8,138	9,033	9,214	9,398	9,586	9,778	10,528
40	41	42	43	44	45	45
10	10	10	10	10	11	11
1	1	1	1	1	1	1
53	54	55	56	57	59	60
32,508	32,820	33,138	33,462	33,793	34,122	34,455
31,749	31,749	31,749	31,749	31,749	31,740	31,729
759	1,071	1,389	1,714	2,044	2,382	2,726
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
△ 26,623	△ 28,457	△ 28,582	△ 29,221	△ 29,873	△ 30,529	△ 32,305
46,381	48,542	49,067	50,028	50,122	50,227	50,005
1	1	1	1	1	1	1
37,192	39,333	39,839	40,779	40,852	40,936	40,693
34,621	34,621	34,621	34,621	34,621	34,621	34,621
2,571	4,712	5,218	6,158	6,231	6,315	6,072
9,073	9,092	9,112	9,132	9,153	9,174	9,195
2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271	2,271
59	78	98	118	139	160	181
6,743	6,743	6,743	6,743	6,743	6,743	6,743
1	1	1	1	1	1	1
115	115	115	115	115	115	115
9,785	9,372	8,946	8,505	8,048	7,576	7,123
9,109	8,696	8,270	7,829	7,372	6,900	6,446
8,291	7,537	6,763	5,968	5,157	4,332	3,528
818	1,159	1,506	1,861	2,215	2,568	2,919
676	676	676	676	676	676	676
9,973	10,712	11,539	12,302	12,200	12,121	10,577
2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
0	0	0	0	0	0	0
9,975	10,714	11,541	12,304	12,202	12,123	10,579
43,556	54,270	65,811	78,115	90,318	102,441	113,020

<特定環境保全公共下水道>

A. 損益計算書

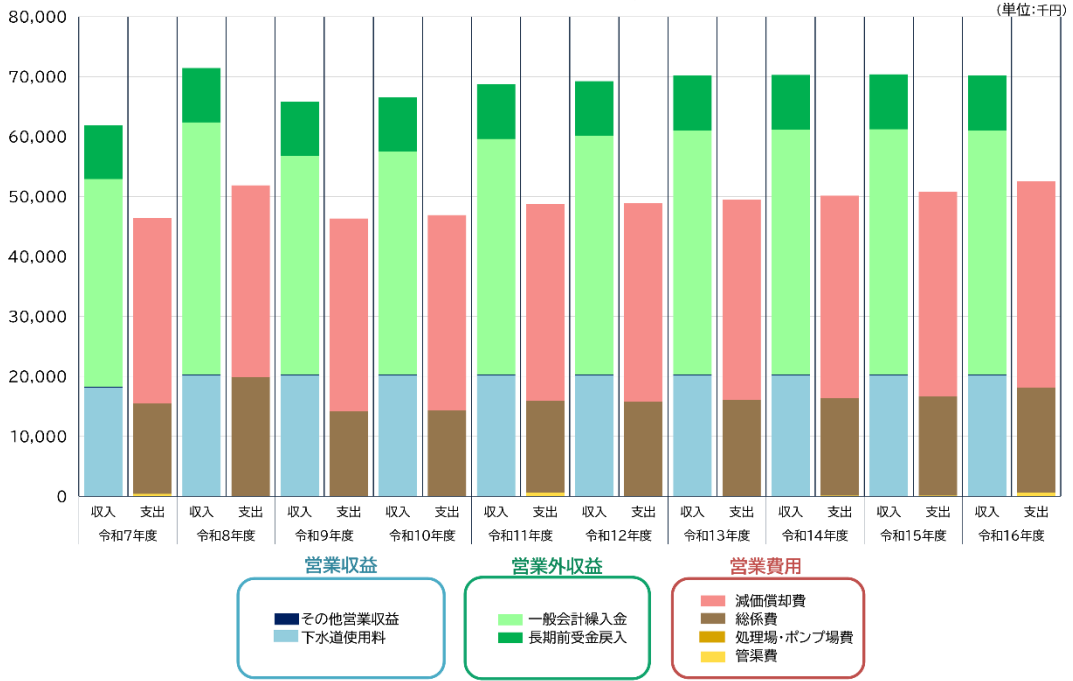
年度	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
区分				
1. 営業収益	9,615	10,109	9,935	9,742
(1) 下水道使用料	9,615	9,784	9,610	9,417
(2) その他営業収益	0	325	325	325
2. 営業費用	49,451	57,107	65,481	59,918
(1) 管渠費	90	774	2,365	2,412
委託料①	0	320	0	0
委託料②	0	0	0	0
修繕費①	90	454	0	0
修繕費②	0	0	2,365	2,412
(2) 処理場・ポンプ場費	12,740	16,131	16,670	17,003
備用品費	294	491	501	511
光熱水費	3,199	3,622	3,695	3,768
通信運搬費	199	214	218	223
委託料①	7,628	9,050	0	0
委託料②	0	0	9,448	9,637
修繕費①	1,356	2,688	2,742	2,797
保険料	65	65	66	68
(3) 総係費	1,845	6,033	12,204	6,277
給料	527	1,920	1,958	1,998
手当	131	1,064	1,085	1,107
賞与引当金繰入額	20	55	56	57
法定福利費	102	541	552	563
委託料①	120	120	122	125
委託料②	0	0	6,050	0
手数料	68	68	69	71
手数料	535	535	546	557
負担金	341	1,729	1,764	1,799
貸倒引当金繰入額	1	1	1	1
(4) 減価償却費	34,775	34,168	34,242	34,225
既存分 有形固定資産減価償却費	34,775	34,168	34,209	34,058
新規分	0	0	33	168
(5) 資産減耗費減価償却費	0	1	1	1
固定資産除却費	0	1	1	1
営業損益	△ 39,836	△ 46,998	△ 55,547	△ 50,176
3. 営業外収益	67,694	59,698	72,541	67,256
(1) 受取利息及び配当金	0	0	0	0
(2) 他会計補助金(一般会計繰入金)	48,781	33,769	46,579	41,225
一般会計からの補助金	48,781	33,769	33,769	33,769
一般会計からの補助金(令和6年度基準増額分)	0	0	12,810	7,456
(3) 長期前受金戻入	18,336	25,351	25,384	25,453
既存分	18,336	18,065	18,065	17,999
新規分	0	0	33	168
元金償還金への繰入金分	0	7,286	7,286	7,286
(4) 消費税及び地方消費税還付金	0	1	1	1
(5) 雑収益	577	577	577	577
4. 営業外費用	10,167	12,157	8,223	7,376
(1) 支払利息及び企業債取扱諸費	9,192	8,378	7,547	6,699
既存分	9,192	8,378	7,547	6,699
(2) 特定収入消費税	975	3,779	676	676
経常損益	17,691	543	8,771	9,704
5. 特別利益	0	2	2	2
固定資産売却益	0	1	1	1
過年度損益修正益	0	1	1	1
6. 特別損失	0	0	0	0
当年度純利益(又は純損失)	17,691	545	8,773	9,706
繰越利益剰余金又は累積欠損金	17,691	18,236	27,009	36,716

(単位:千円)

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
9,554	9,370	9,189	9,011	8,838	8,668	8,500
9,229	9,045	8,864	8,686	8,513	8,343	8,175
325	325	325	325	325	325	325
60,772	62,083	62,681	63,422	65,678	66,290	70,056
2,460	3,011	2,559	2,611	2,663	2,716	3,325
0	0	0	0	0	0	0
0	502	0	0	0	0	554
0	0	0	0	0	0	0
2,460	2,509	2,559	2,611	2,663	2,716	2,770
17,540	17,991	18,361	18,728	19,423	19,811	20,207
521	531	542	553	564	575	587
3,844	3,921	3,999	4,079	4,161	4,244	4,329
227	232	236	241	246	251	256
0	0	0	0	0	0	0
10,026	10,327	10,544	10,755	11,289	11,515	11,746
2,853	2,910	2,968	3,027	3,088	3,149	3,212
69	70	72	73	75	76	78
6,402	6,530	6,661	6,794	6,930	7,069	7,210
2,038	2,078	2,120	2,162	2,205	2,250	2,295
1,129	1,152	1,175	1,198	1,222	1,247	1,272
58	60	61	62	63	64	66
574	586	597	609	621	634	647
127	130	132	135	138	141	143
0	0	0	0	0	0	0
72	74	75	77	78	80	81
568	579	591	602	615	627	639
1,835	1,872	1,909	1,947	1,986	2,026	2,066
1	1	1	1	1	1	1
34,368	34,550	35,099	35,287	36,661	36,693	39,313
34,039	34,039	34,039	34,039	34,028	34,022	34,022
329	511	1,060	1,248	2,633	2,671	5,291
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
△ 51,218	△ 52,714	△ 53,493	△ 54,410	△ 56,840	△ 57,622	△ 61,555
68,308	69,804	69,821	69,530	67,292	58,462	55,648
0	0	0	0	0	0	0
42,124	43,439	42,906	42,426	38,808	29,944	24,509
33,769	33,769	33,769	33,769	33,769	33,769	33,769
8,355	9,670	9,137	8,657	5,039	△ 3,825	△ 9,260
25,606	25,788	26,337	26,525	27,905	27,940	30,561
17,991	17,991	17,991	17,991	17,986	17,984	17,984
329	511	1,060	1,248	2,633	2,671	5,291
7,286	7,286	7,286	7,286	7,286	7,286	7,286
1	1	1	1	1	1	1
577	577	577	577	577	577	577
6,511	5,629	4,732	3,832	2,946	2,145	1,519
5,835	4,952	4,056	3,156	2,270	1,469	843
5,835	4,952	4,056	3,156	2,270	1,469	843
676	676	676	676	676	676	676
10,579	11,462	11,596	11,287	7,505	△ 1,304	△ 7,426
2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
0	0	0	0	0	0	0
10,581	11,464	11,598	11,289	7,507	△ 1,302	△ 7,424
47,297	58,761	70,359	81,648	89,155	87,853	80,428

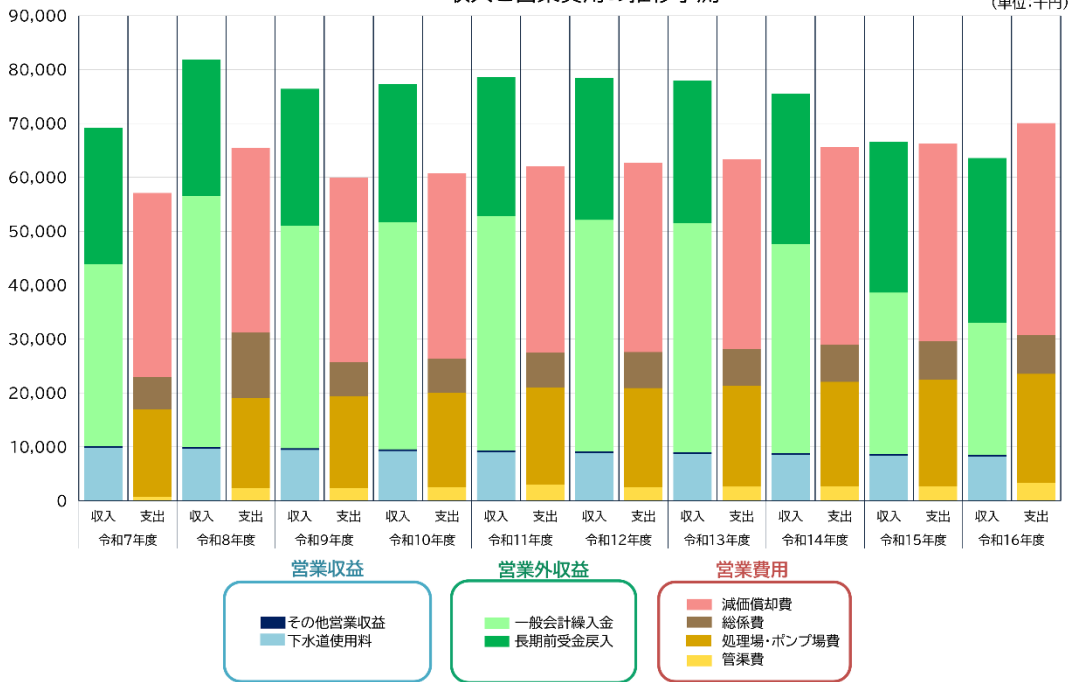
<公共下水道>

収入と営業費用の推移予測



<特定環境保全公共下水道>

収入と営業費用の推移予測



2. 収益構造分析による経営状態

収益構造分析とは、収益的収支(長期予算計画案)を基点に財務諸表の損益計算書(税抜)から事業運営にどのようなコスト(費用)がどれだけ掛かっているか、どのような収入(使用料収入の基本料金及び超過料金と、一般会計繰入金)でどのコストが賄われているのかを整理し、全ての原価要素に対してどの収入で賄うべきかを判断できるように、それらの相対関係とバランスを分析することで、収支ギャップ(赤字)の内訳の「見える化」や改善対象を整理します。

使用料収入の料金制度や一般会計繰入金(公費)の負担割合の適正化を考える上での基礎となる分析です。

なお、試算では、収益的収支(3条予算)と資本的収支(4条予算)の合計を以て、資金不足を補填する一般会計繰入金を調整していますが、基になる損益計算書では一般会計繰入金に含まれる特定収入消費税や資本的収支の補填財源分による差異(黒字)が生じることに注意が必要です。そのため予算よりも収支差額にマイナスが生じることがよくありますが、マイナスになる場合には予算上は赤字でなくても「**経営の持続可能性**」の観点からは健全な経営状態とは言えません。

(1) 現状(令和7年度予定)

<公共下水道>

「使用料収入:超過料金」(17,169千円)で「変動費」(794千円)と「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」(25,771千円)の一部(16,375千円)を賄い、「使用料収入:基本料金」(978千円)で「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」の一部(978千円)を賄っています。残りの「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」の一部(8,418千円)と「固定費:減価償却費—長期前受金戻入」(21,872千円)は、「一般会計繰入金」で補填しており、収入総額の内、受益者負担分の使用料収入と公費負担となる一般会計繰入金の負担割合は、**[35:65]**です。構成割合は、[基本料金**2.0%**:超過料金**32.5%**:その他収益(受益者負担金)**0.5%**:一般会計繰入金**65.0%**]となっています。

<特定環境保全公共下水道>

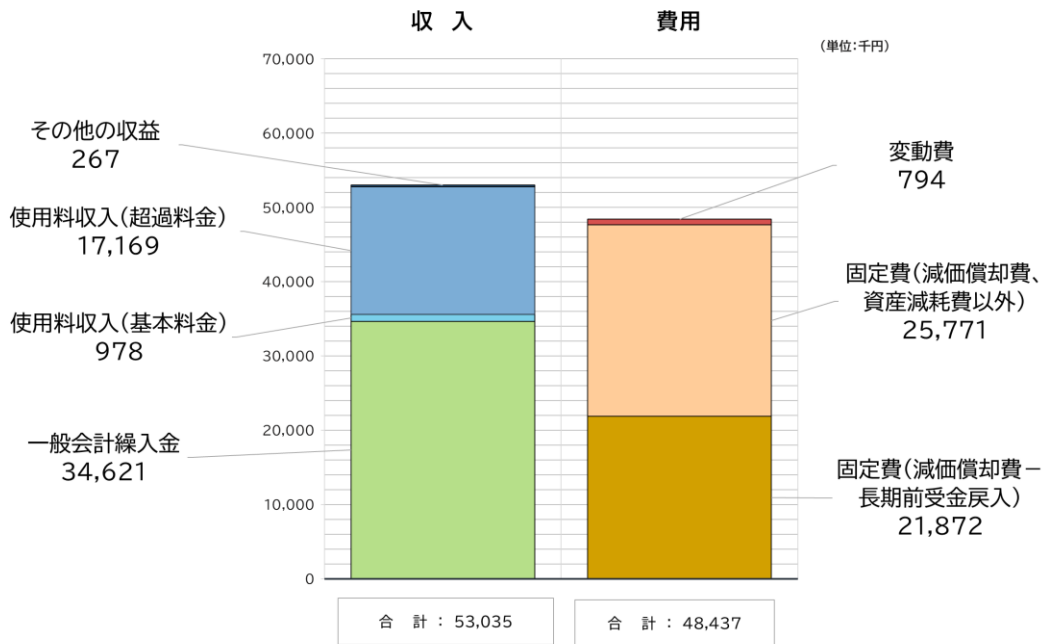
「使用料収入:超過料金」(5,423千円)で「変動費」(7,412千円)の一部(5,423千円)を賄い、「使用料収入:基本料金」(4,360千円)で残りの「変動費」(1,989千円)と「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」(27,682千円)の一部(2,371千円)を賄っています。残りの「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」の一部(25,311千円)と「固定費:減価償却費—長期前受金戻入」(8,818千円)は、「一般会計繰入金」で補填しており、収入総額の内、受益者負担分の使用料収入

と公費負担となる一般会計繰入金の負担割合は、**[24:76]**です。構成割合は、
 [基本料金**9.8%**:超過料金**12.2%**:その他収益(受益者負担金)**2.0%**:一般会計繰入金**76%**]となっています。

<公共下水道>

< 収益構造 >

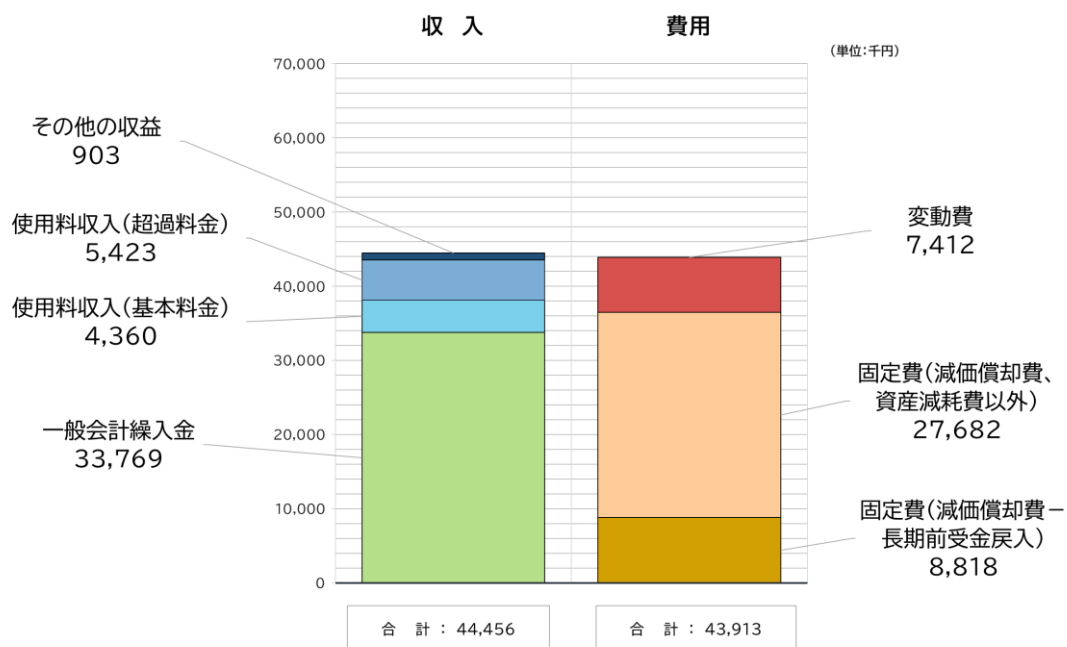
令和7年度 予定



<特定環境保全公共下水道>

< 収益構造 >

令和7年度 予定



(2) 10年後の試算(令和16年度の試算)

試算では、公共下水道の収支差額はプラスに増えますが、特定環境保全公共下水道の収支は減少して悪化します。

別途詳細分析では、公共下水道の黒字の増加は既存の企業債償還の終了及び利息の減少と、資本的収支に充当(補填財源)する一般会計繰入金の増加(流域下水道維持管理負担金の増加)が要因ですが、一方で特定環境保全公共下水道も企業債償還の終了及び減少により、使用料収入で賄うべき対象費用(変動費+固定費:減価償却費+資産減耗費以外)が2,833千円減少しますが、収入全体の減少の方が大きいため、令和15年度から予算上も赤字に転じます。令和15年度以降については、下水道会計全体(公共下水道の収益)でカバーする予定ですが、継続的な赤字は資金不足の主要因であることに注意する必要があります。

<公共下水道>

「使用料収入:超過料金」(19,056千円)で「変動費」(879千円)と「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」(24,384千円)の一部(18,177千円)を賄い、「使用料収入:基本料金」(1,086千円)で「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」の一部(1,086千円)を賄っています。残りの「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」の一部(6,207千円)と「固定費:減価償却費－長期前受金戻入」(25,

261千円)は、「一般会計繰入金」で補填しており、収入総額の内、受益者負担分の使用料収入と公費負担となる一般会計繰入金の負担割合は、**[33:67]**です。構成割合は、[基本料金**1.8%**:超過料金**31.2%**:その他収益(受益者負担金)**0.4%**:一般会計繰入金**66.6%**]となっています。

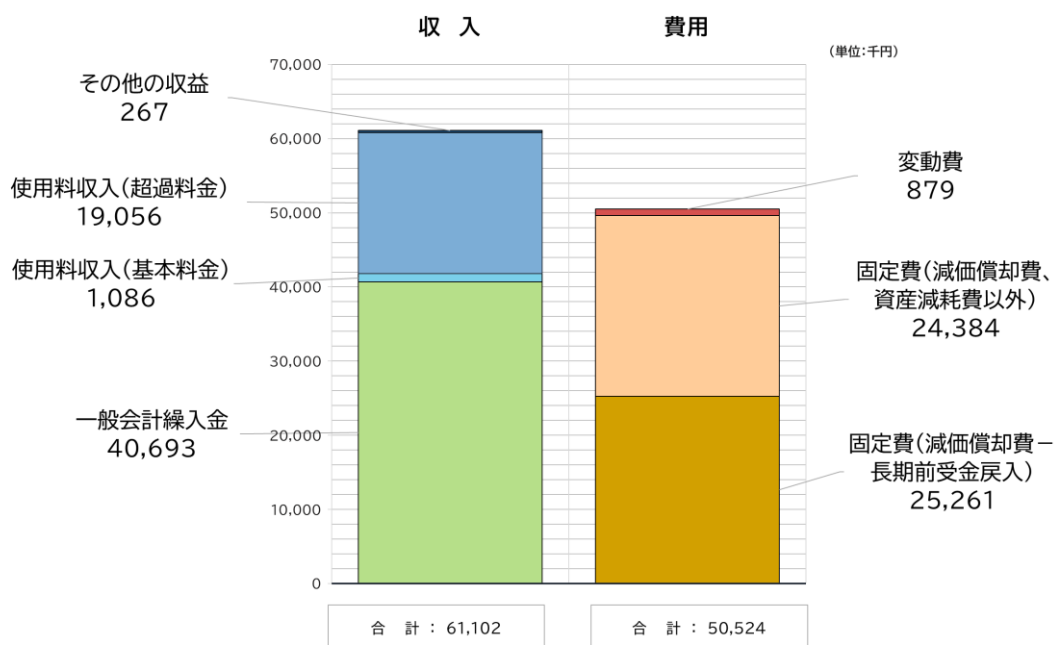
<特定環境保全公共下水道>

「使用料収入:超過料金」(4,532千円)で「変動費」(7,246千円)の一部(4,532千円)を賄い、「使用料収入:基本料金」(3,644千円)で残りの「変動費」(2,714千円)と「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」(25,015千円)の一部(930千円)を賄っています。残りの「固定費:減価償却費、資産減耗費以外」の一部(24,085千円)と「固定費:減価償却費—長期前受金戻入」(8,753千円)は、「一般会計繰入金」で補填しており、収入総額の内、受益者負担分の使用料収入と公費負担となる一般会計繰入金の負担割合は、**[27:73]**です。構成割合は、[基本料金**10.8%**:超過料金**13.5%**:その他収益(受益者負担金)**2.7%**:一般会計繰入金**73.0%**]となっています。

<公共下水道>

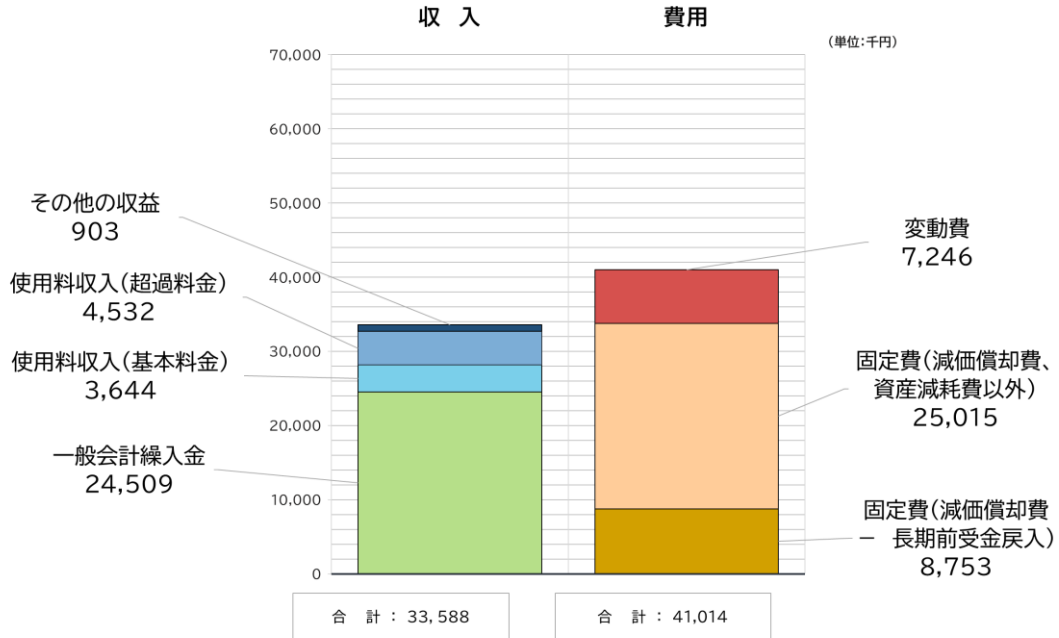
< 収益構造 >

令和16年度 試算



<特定環境保全公共下水道>

< 収益構造 > 令和16年度 試算



(3) 収益構造分析の強化と、収入と費用の相関関係の整理について

収益構造の悪化(赤字)は資金不足(一般会計繰入金の増加)に直結するため注意が必要です。一般会計の負担にも限度があり、健全な経営を維持することができなくなるため、費用の削減は本町単独で努力可能な領域が殆どないことから、料金の見直しが避けられなくなることが予想されます。

しかし、料金の見直しについては、公共性、公平性、経済性等に配慮しながら慎重に検討する必要があります。

3. 長期的な財務状況(資産と負債)の見込み【貸借対照表】

貸借対照表は、過去を引継ぎ、未来へ繋ぐ財務状態を表しており、財政規律に加えて経営規律を守るため活用します。

投資によって、どのような財産(施設・設備)を取得・形成したのか、どのような方法で資金を調達したのか、調達した資金(負債:企業債)や未払金(資本的支出)の返済能力を表すため、経営の持続可能性を「見える化」することを目的に、資本的収支から投資と財源及び企業債の償還を基点とする経営データで構成しています。過年度から引継がれる資産と負債のバランスから資金収支を基軸に財務状況を表しています。

計画期間内(10年間)においては、投資に対する財源として一般会計繰入金の確

保が課題ではありますが、財務状態は安定的に推移する見込みです。

今後も経営規律として、資金不足による経営破綻を未然に防ぐとともに健全な資金管理を目指します。

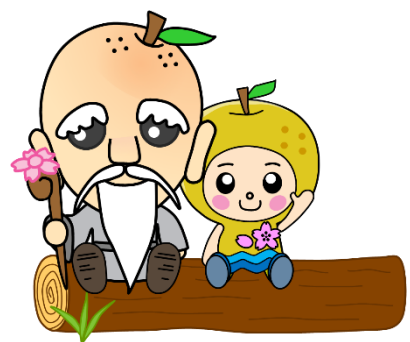
(1) 資産と負債のバランス

主に負債の返済能力と緊急時の資金余力から経営の持続可能性を見ます。

重要なポイントとして、長期的に毎年度の流動負債を上回るべき流動資産の実存、固定負債の返済に充当予定の収入の見込みを試算し、資金繰りの持続可能性を検証することで経営規律の基軸とします。

過去分の企業債(既存分)の償還は終了していきませんが、新規発行分(施設・設備の更新投資の財源)により負債が増加していきます。これは将来世代への負荷であることに留意し、使用料収入を踏まえた許容限度の監視と抑制に注意が必要です。

また、流動資産の現金残高(内部留保資金)は令和7年度予定の水準で一定額をキープする条件で一般会計繰入金を調整していますが、水道事業と同様に昨今の自然災害等で初動の遅れで被害が増大したという反省の声を参考に、危機管理対策に必要な経営資源・自己資金(内部留保資金)の確保が重要視されてきており、本町でも諸事情を踏まえた上で別勘定による構築・管理を目指した検討が必要と考えられます。



<公共下水道>

B. 貸借対照表

区 分	年 度				
	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度	
	開始時貸借対照表	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高
資産の部	869,665	862,093	839,008	818,782	801,006
固定資産	856,104	836,928	818,580	798,273	780,153
既存資産	995,501	1,006,901	1,006,900	1,006,899	1,006,898
新規投資額	0	0	12,538	24,229	38,339
減価償却累計額(既存分)	△ 139,397	△ 169,974	△ 200,858	△ 232,607	△ 264,356
減価償却累計額(新規分)	0	0	0	△ 249	△ 729
基金	0	0	0	0	0
流動資産	13,561	25,165	20,428	20,509	20,853
現金	13,563	22,873	20,358	20,509	20,853
未収金	△ 2	2,292	70	0	0
負債の部	756,108	730,509	702,825	673,644	646,485
固定負債	655,094	590,795	563,813	534,955	507,759
企業債(既存分)	655,094	590,795	551,063	510,448	468,820
企業債(新規発行分)	0	0	12,750	24,507	38,939
流動負債	758	41,727	42,330	43,294	44,650
企業債(1年内償還予定分)	0	38,848	39,732	40,615	41,628
既存分	0	38,848	39,732	40,615	41,628
新規	0	0	0	0	0
未払金	0	1,740	1,740	1,740	1,740
未払消費税等	0	281	0	80	423
賞与引当金	758	858	858	858	858
繰延収益(長期前受金)	100,256	97,986	96,681	95,395	94,076
既存分	122,636	122,636	122,636	122,636	122,636
新規計上分	0	0	7,709	15,457	23,191
戻入額(既存分)	△ 22,380	△ 24,651	△ 33,665	△ 42,679	△ 51,693
戻入額(新規分)	0	0	0	△ 19	△ 58
資本の部	113,557	131,584	136,183	145,138	154,522
資本金	86,771	86,771	86,771	86,771	86,771
資本剰余金	12,599	19,989	19,989	19,989	19,989
利益剰余金	14,187	14,187	14,187	14,187	14,187
当年度未処分利益剰余金	0	10,638	15,236	24,191	33,575

(単位:千円)

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
期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高
784,060	767,127	750,368	733,562	716,798	700,059	683,334
763,389	746,627	729,869	713,114	696,362	679,622	662,897
1,006,897	1,006,896	1,006,895	1,006,894	1,006,893	1,006,891	1,006,890
54,084	70,143	86,524	103,232	120,274	137,657	155,388
△ 296,104	△ 327,853	△ 359,601	△ 391,350	△ 423,098	△ 454,838	△ 486,568
△ 1,488	△ 2,559	△ 3,949	△ 5,662	△ 7,707	△ 10,088	△ 12,814
0	0	0	0	0	0	0
20,671	20,499	20,499	20,448	20,435	20,437	20,438
20,671	20,499	20,499	20,448	20,396	20,342	20,177
0	0	0	0	40	94	261
619,565	591,920	563,622	534,514	505,549	476,689	449,387
481,306	454,022	470,914	443,203	415,595	388,079	362,120
426,130	382,285	382,285	337,736	293,318	249,099	206,607
55,175	71,737	88,629	105,466	122,278	138,979	155,514
45,528	46,511	47,606	47,794	48,041	46,842	38,142
42,690	43,845	44,942	45,182	45,443	44,244	35,544
42,690	43,845	44,549	44,419	44,218	42,493	33,246
0	0	393	764	1,225	1,751	2,298
1,740	1,740	1,740	1,740	1,740	1,740	1,740
240	67	66	14	0	0	0
858	858	858	858	858	858	858
92,732	91,387	90,043	88,699	87,356	86,012	84,669
122,636	122,636	122,636	122,636	122,636	122,636	122,636
30,919	38,666	46,434	54,222	62,032	69,862	77,714
△ 60,707	△ 69,721	△ 78,735	△ 87,749	△ 96,763	△ 105,777	△ 114,791
△ 117	△ 195	△ 293	△ 411	△ 550	△ 710	△ 891
164,495	175,207	186,746	199,048	211,248	223,370	233,947
86,771	86,771	86,771	86,771	86,771	86,771	86,771
19,989	19,989	19,989	19,989	19,989	19,989	19,989
14,187	14,187	14,187	14,187	14,187	14,187	14,187
43,548	54,260	65,799	78,101	90,302	102,423	113,000

<特定環境保全公共下水道>

B. 貸借対照表

区 分	年 度				
	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度	
	開始時貸借対照表	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高
資産の部	1,340,623	1,306,919	1,266,935	1,237,823	1,207,866
固定資産	1,329,334	1,294,559	1,262,027	1,231,015	1,200,455
既存資産	1,957,660	1,957,660	1,957,659	1,957,658	1,957,657
新規投資額	0	0	1,636	4,868	8,534
減価償却累計額(既存分)	△ 628,326	△ 663,101	△ 697,269	△ 731,478	△ 765,536
減価償却累計額(新規分)	0	0	0	△ 33	△ 201
基金	0	0	0	0	0
流動資産	11,289	12,359	4,908	6,808	7,412
現金	11,291	12,037	4,496	6,808	7,412
未収金	△ 2	322	412	0	0
負債の部	1,128,718	1,071,387	1,030,860	992,977	953,317
固定負債	466,437	384,157	341,779	298,553	254,463
企業債(既存分)	466,437	384,157	341,779	298,553	254,463
流動負債	298	43,584	44,368	47,114	48,582
企業債(1年内償還予定分)	0	41,547	42,378	43,226	44,090
既存分	0	41,547	42,378	43,226	44,090
未払金	0	1,672	1,672	1,672	1,672
未払消費税等	0	47	0	1,898	2,502
賞与引当金	298	318	318	318	318
繰延収益(長期前受金)	661,982	643,646	644,714	647,310	650,272
既存分	978,342	978,342	978,342	978,342	978,342
新規計上分	0	0	26,418	54,399	82,814
戻入額(既存分)	△ 316,360	△ 334,695	△ 360,046	△ 385,397	△ 410,682
戻入額(新規分)	0	0	0	△ 33	△ 201
資本の部	211,906	235,531	236,074	244,845	254,549
資本金	114,878	114,878	114,878	114,878	114,878
資本剰余金	50,505	56,439	56,439	56,439	56,439
利益剰余金	46,523	46,523	46,523	46,523	46,523
当年度未処分利益剰余金	0	17,691	18,234	27,005	36,710

(単位:千円)

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
期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高	期末残高
1,178,201	1,153,928	1,123,793	1,111,584	1,076,809	1,081,185	1,043,813
1,170,809	1,146,596	1,116,411	1,104,200	1,069,455	1,073,829	1,036,510
1,957,656	1,957,655	1,957,654	1,957,653	1,957,652	1,957,651	1,957,650
13,258	23,596	28,510	51,588	53,505	94,573	96,568
△ 799,575	△ 833,614	△ 867,653	△ 901,692	△ 935,720	△ 969,742	△ 1,003,764
△ 530	△ 1,041	△ 2,101	△ 3,349	△ 5,982	△ 8,653	△ 13,944
0	0	0	0	0	0	0
7,392	7,332	7,382	7,383	7,354	7,356	7,304
7,392	7,332	7,382	7,383	7,354	7,356	7,304
0	0	0	0	0	0	0
913,072	877,338	835,606	812,110	769,830	775,510	745,565
209,490	164,383	164,383	119,585	78,574	46,377	20,303
209,490	164,383	164,383	119,585	78,574	46,377	20,303
49,444	49,517	49,257	45,469	36,625	30,504	16,118
44,973	45,107	44,798	41,010	32,197	26,075	11,742
44,973	45,107	44,798	41,010	32,197	26,075	11,742
1,672	1,672	1,672	1,672	1,672	1,672	1,672
2,481	2,420	2,469	2,469	2,438	2,439	2,386
318	318	318	318	318	318	318
654,138	663,438	666,765	688,066	686,827	724,704	720,887
978,342	978,342	978,342	978,342	978,342	978,342	978,342
112,286	147,373	177,037	224,864	251,530	317,347	344,091
△ 435,959	△ 461,236	△ 486,513	△ 511,790	△ 537,063	△ 562,332	△ 587,602
△ 530	△ 1,041	△ 2,101	△ 3,349	△ 5,982	△ 8,653	△ 13,944
265,129	276,591	288,187	299,474	306,979	305,675	298,248
114,878	114,878	114,878	114,878	114,878	114,878	114,878
56,439	56,439	56,439	56,439	56,439	56,439	56,439
46,523	46,523	46,523	46,523	46,523	46,523	46,523
47,289	58,751	70,347	81,634	89,139	87,835	80,408

(2) 資産と負債の推移

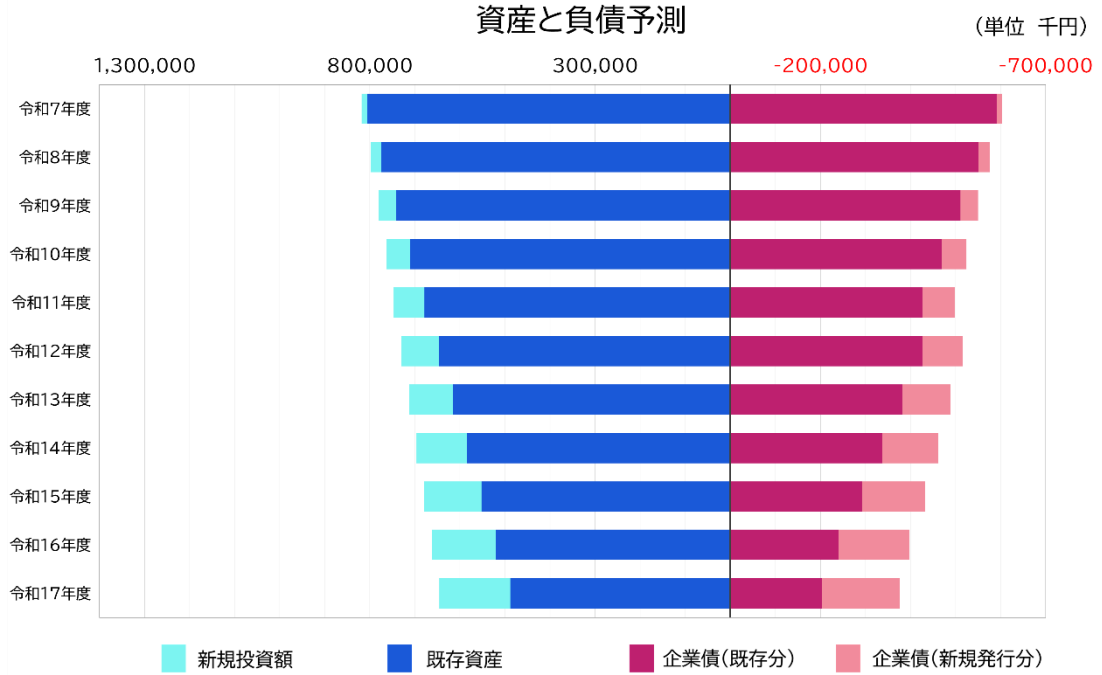
経営の持続可能性に欠かせない施設・設備の適切な維持管理については、老朽化対策が重要課題です。

下図における資産の減少は、量的(施設の増減はない)ではなく質的(資産評価額の減少は老朽化を示す)なものであるため、計画期間の後に相当規模の更新需要(青い部分の既存資産が対象)が到来します。

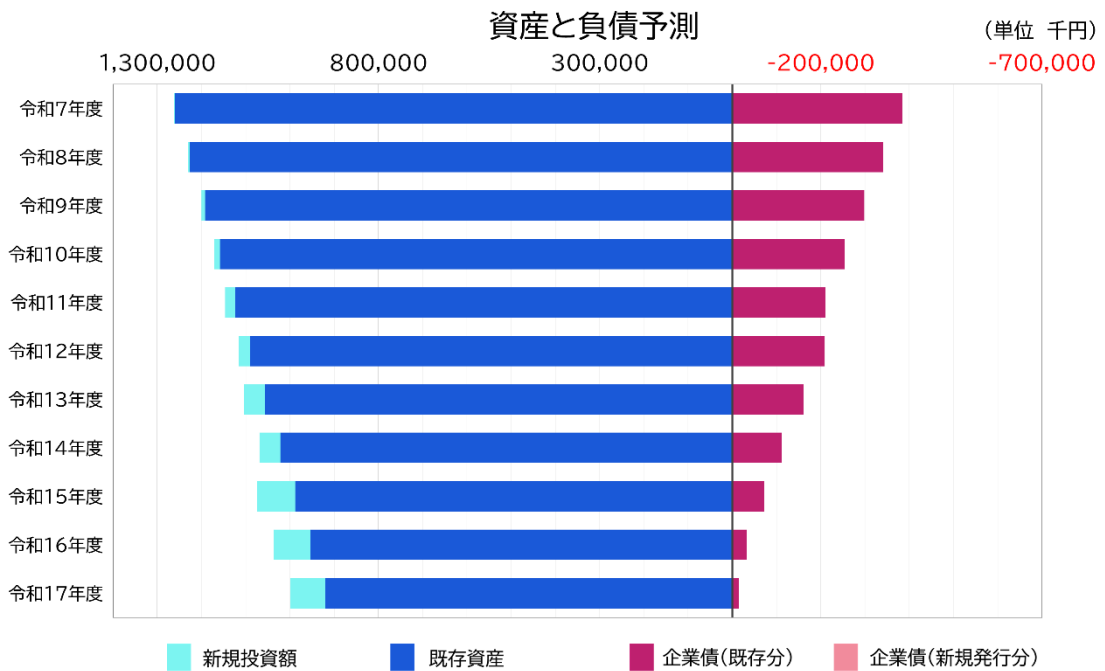
公共下水道事業の企業債残高は、新規発行分(更新投資分)が増加しますが、既存分(初期建設費用等)の償還終了が進むため、全体としては減少傾向です。そのため、企業債償還額に相当する一般会計繰入金も減少していきますが、計画期間後の更新需要により増大することが予想されます。

一方で、特定環境保全公共下水道については、計画期間内の令和13年と15年に設備等の更新需要がありますが、財源に企業債を適用しないため、企業債償還は令和18年度に終了します。

<公共下水道>



<特定環境保全公共下水道>



4. 長期的な資金(業務活動・投資活動・財務活動)の動き 【キャッシュ・フロー計算書】

キャッシュ・フロー計算書は、会計年度中に、どのような理由でどれだけのお金が入ってきたのか、そして、出ていったのかを表したものです。資金の流れを「業務活動」、「投資活動」、「財務活動」の3つの性質に区分した上で、「資金増加額」、「資金期首残高」、「資金期末残高」の3項目を表記します。

※ キャッシュ・フロー計算書は、主に損益計算書(当年度)と貸借対照表(前年度及び当年度)から、業務活動、投資活動、財務活動に関係する項目を整理して作成します。

＜業務活動によるキャッシュ・フロー＞ (業務活動収支)

本業である事業でどれだけのキャッシュが生み出されているかを表します。マイナスであれば、採算が取れていない、収益はあっても現金の回収ができていないといったことが考えられます。

＜投資活動によるキャッシュ・フロー＞ (投資活動収支)

投資活動におけるキャッシュの動きを表します。投資を行うとマイナスに、所有する資産を売却するとプラスになります。事業が健全に持続していくためには投資(施設・設備の更新)が必須なので、マイナスが悪いわけではありません。

＜財務活動によるキャッシュ・フロー＞ (財務活動収支)

資金調達や返済などの財務活動によるキャッシュの動きを表します。企業債を償還するとマイナスに、企業債をするとプラスになります。最終的にプラスなら、企業債や出資額が返済額を上回っている状態です。

＜資金増加額＞

資金の増加・減少額は、業務、投資、財務活動によるキャッシュ・フローの合計値です。プラスなら1年間のキャッシュ・フローがプラスであったことを、マイナスならマイナスであったことを表します。

＜資金期首残高＞

資金の期首残高には、期首時点でのキャッシュ・フロー残高を記載します。前期の貸借対照表の現金と一致します。

＜資金期末残高＞

資金の期末残高は、資金増加額+資金期首残高です。期末時点で現金がいくら残っているかを表します。今期の貸借対照表の現金と一致します。

資金繰りを考える上で、財政収支計画(予算執行)によってもたらされる経営状態を財務諸表から予測分析します。

下図(試算)では経営の生命線である資金収支(本年度末資金残高)を令和7年度予定の資金残高で固定しているため、その分、一般会計繰入金が増減しています。

一般会計繰入金は、建設改良費(直接財源分)、企業債還額、企業債利息と人件費を補填しますが、企業債償還額への充当は[企業債償還額－(減価償却費－長期前受金戻入)]とし、毎年度の全体不足分は収益的収支(3条予算)に充てた上で財政収支の最適化(消費税の適正化含む)のために再配分(3条・4条)されます。また、昨今の自然災害の増加等を踏まえて、財政調整・危機管理対策のための自己資金の確保も経営の持続可能性における課題となります。

<公共下水道>

C. キャッシュフロー計算書

年度 区分	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
1. 業務活動によるキャッシュ・フロー	38,771	28,411	32,070	32,903
当年度純利益	10,638	4,599	8,955	9,384
減価償却費	30,577	30,886	31,998	32,230
長期前受金戻入額	△ 2,271	△ 9,014	△ 9,033	△ 9,053
未収金の増減額	△ 2,294	2,222	70	0
未払金の増減額	2,122	△ 281	80	343
その他流動資産の増減額	0	0	0	0
その他流動負債の増減額	0	0	0	0
2 投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,010	△ 4,829	△ 3,944	△ 6,376
有形固定資産の取得による支出	△ 11,400	△ 12,538	△ 11,691	△ 14,110
工事負担金及び受益者負担金等による収入	7,390	7,709	7,748	7,734
3 財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 25,451	△ 26,098	△ 27,975	△ 26,183
企業債による収入	12,500	12,750	11,757	14,432
企業債償還による支出	△ 37,951	△ 38,848	△ 39,732	△ 40,615
資金増加額	9,310	△ 2,515	151	344
資金期首残高	13,563	22,873	20,358	20,509
本年度末資金残高	22,873	20,358	20,509	20,853

年度 区分	令和6年度確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フリーキャッシュ・フロー	34,761	23,583	28,127	26,527
プライマリーバランス	6,454	1,711	5,162	3,350
当年度純利益	10,638	4,599	8,955	9,384
未収金・未払金の増減額	△ 173	1,941	150	343
計	10,465	6,540	9,105	9,727
有形固定資産の取得による支出	△ 11,400	△ 12,538	△ 11,691	△ 14,110
工事負担金及び受益者負担金等による収入	7,390	7,709	7,748	7,734

(単位:千円)

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
33,226	34,269	35,565	36,580	36,788	37,016	35,672
9,973	10,712	11,539	12,302	12,200	12,121	10,577
32,509	32,821	33,139	33,463	33,794	34,123	34,457
△ 9,073	△ 9,092	△ 9,112	△ 9,132	△ 9,153	△ 9,174	△ 9,195
0	0	0	0	△ 40	△ 55	△ 167
△ 183	△ 172	△ 1	△ 52	△ 14	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
△ 8,016	△ 8,312	△ 8,613	△ 8,920	△ 9,233	△ 9,553	△ 9,879
△ 15,744	△ 16,059	△ 16,381	△ 16,708	△ 17,042	△ 17,383	△ 17,731
7,728	7,748	7,768	7,788	7,809	7,830	7,852
△ 25,392	△ 26,128	△ 26,953	△ 27,712	△ 27,607	△ 27,516	△ 25,959
16,236	16,561	16,892	17,230	17,575	17,926	18,285
△ 41,628	△ 42,690	△ 43,845	△ 44,942	△ 45,182	△ 45,443	△ 44,244
△ 182	△ 171	△ 0	△ 51	△ 52	△ 53	△ 165
20,853	20,671	20,499	20,499	20,448	20,396	20,342
20,671	20,499	20,499	20,448	20,396	20,342	20,177

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
25,210	25,957	26,952	27,660	27,555	27,463	25,793
1,773	2,228	2,925	3,329	2,914	2,514	532
9,973	10,712	11,539	12,302	12,200	12,121	10,577
△ 183	△ 172	△ 1	△ 52	△ 54	△ 55	△ 167
9,790	10,540	11,538	12,249	12,147	12,067	10,411
△ 15,744	△ 16,059	△ 16,381	△ 16,708	△ 17,042	△ 17,383	△ 17,731
7,728	7,748	7,768	7,788	7,809	7,830	7,852

<特定環境保全公共下水道>

C. キャッシュフロー計算書

年度	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
1. 業務活動によるキャッシュ・フロー	35,545	9,224	19,941	19,081
当年度純利益	17,691	543	8,771	9,704
減価償却費	34,775	34,169	34,243	34,227
長期前受金戻入額	△ 18,336	△ 25,351	△ 25,384	△ 25,453
未収金の増減額	△ 324	△ 90	412	0
未払金の増減額	1,739	△ 47	1,898	603
その他流動資産の増減額	0	0	0	0
その他流動負債の増減額	0	0	0	0
2. 投資活動によるキャッシュ・フロー	7,390	24,782	24,749	24,749
有形固定資産の取得による支出	0	△ 1,636	△ 3,232	△ 3,666
工事負担金及び受益者負担金等による収入	7,390	26,418	27,981	28,415
3. 財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 40,733	△ 41,547	△ 42,378	△ 43,226
企業債償還による支出	△ 40,733	△ 41,547	△ 42,378	△ 43,226
資金増加額	2,202	△ 7,542	2,312	604
資金期首残高	11,291	12,037	4,496	6,808
資金期末残高	13,493	4,496	6,808	7,412

年度	令和6年度 確定	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フリーキャッシュ・フロー	42,935	34,006	44,690	43,830
プライマリーバランス	26,496	25,188	35,831	35,056
当年度純利益	17,691	543	8,771	9,704
未収金・未払金の増減額	1,415	△ 137	2,311	603
計	19,106	406	11,082	10,307
有形固定資産の取得による支出	0	△ 1,636	△ 3,232	△ 3,666
工事負担金及び受益者負担金等による収入	7,390	26,418	27,981	28,415

(単位:千円)

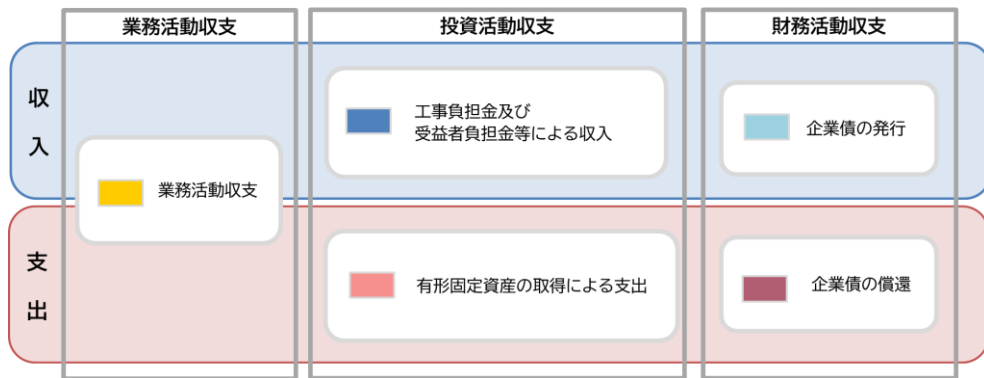
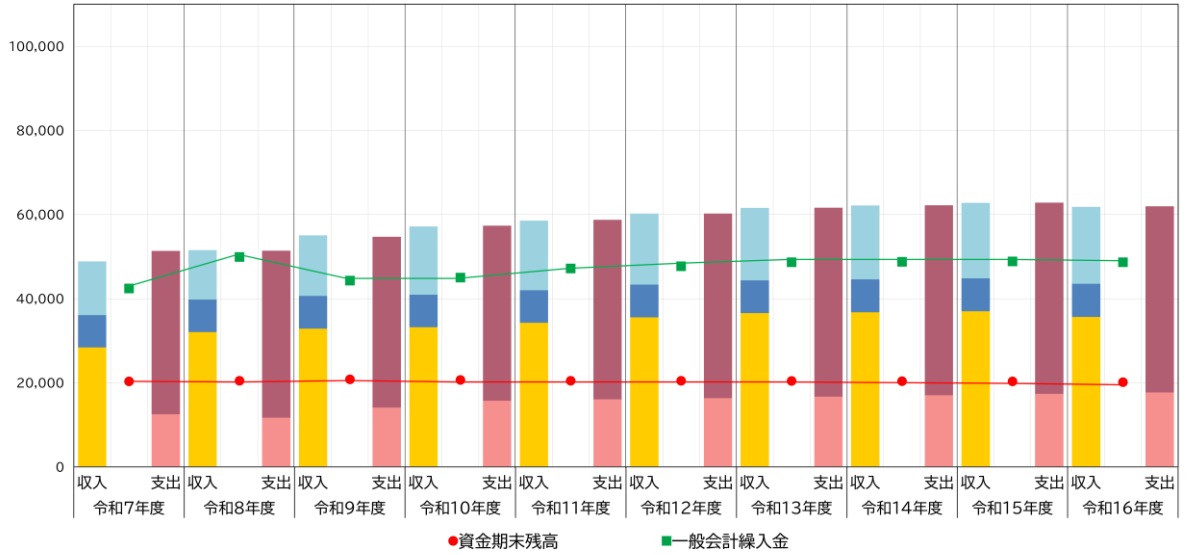
令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
19,322	20,164	20,408	20,051	16,231	7,450	1,273
10,579	11,462	11,596	11,287	7,505	△ 1,304	△ 7,426
34,369	34,551	35,100	35,288	36,663	36,694	39,314
△ 25,606	△ 25,788	△ 26,337	△ 26,525	△ 27,905	△ 27,940	△ 30,561
0	0	0	0	0	0	0
△ 21	△ 61	49	0	△ 31	1	△ 54
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
24,749	24,749	24,749	24,749	24,749	24,749	24,749
△ 4,723	△ 10,338	△ 4,914	△ 23,078	△ 1,917	△ 41,068	△ 1,995
29,472	35,087	29,663	47,827	26,666	65,817	26,744
△ 44,090	△ 44,973	△ 45,107	△ 44,798	△ 41,010	△ 32,197	△ 26,075
△ 44,090	△ 44,973	△ 45,107	△ 44,798	△ 41,010	△ 32,197	△ 26,075
△ 20	△ 60	50	2	△ 30	2	△ 52
7,412	7,392	7,332	7,382	7,383	7,354	7,356
7,392	7,332	7,382	7,383	7,354	7,356	7,304

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
44,071	44,913	45,157	44,800	40,980	32,199	26,022
35,308	36,150	36,394	36,037	32,223	23,446	17,269
10,579	11,462	11,596	11,287	7,505	△ 1,304	△ 7,426
△ 21	△ 61	49	0	△ 31	1	△ 54
10,559	11,401	11,645	11,288	7,474	△ 1,303	△ 7,480
△ 4,723	△ 10,338	△ 4,914	△ 23,078	△ 1,917	△ 41,068	△ 1,995
29,472	35,087	29,663	47,827	26,666	65,817	26,744

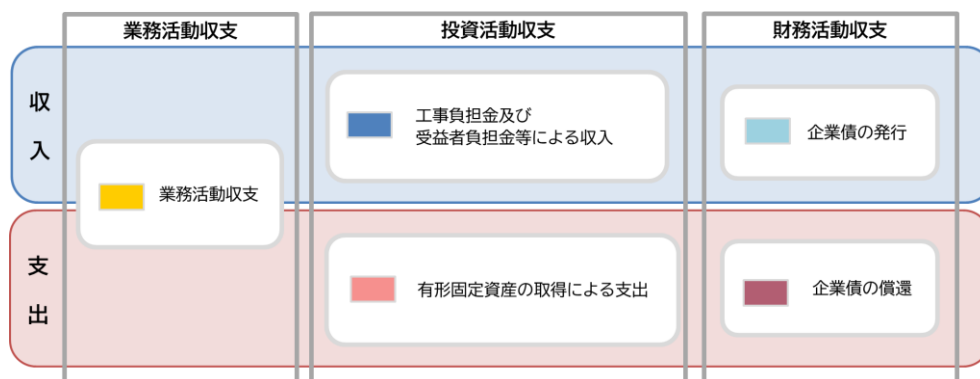
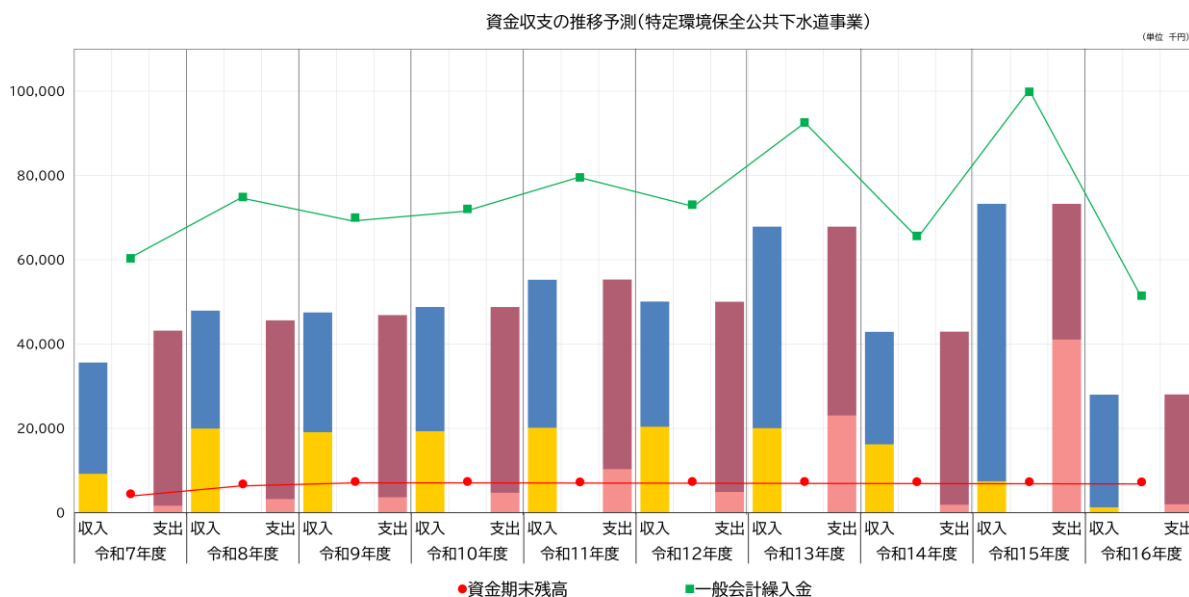
<公共下水道>

資金収支の推移予測(公共下水道事業)

(単位 千円)



＜特定環境保全公共下水道＞



キャッシュ・フロー計算書を基に経営状態を予測分析しています。「業務活動収支」はプラスであることが原則です。減価償却費等(過去の投資が費用化された現金支出がない費用)が反映されない純粋な現金収支を表しており、計画期間内はプラスで推移します。しかし、特定環境保全公共下水道については、既存の企業債償還の終了により一般会計繰入金も減少するため、大幅な縮小となりますが、危機的な経営の状況に陥るわけではありません。

「投資活動収支」はマイナスになりますが、施設維持管理に必要な投資の結果であり、異常値ではありません。(企業債もしくは一般会計繰入金で充当できるため正常な範囲内)

「財務活動収支」は投資の財源として企業債の運用状況を表しますが、企業債償還額は一定範囲内で抑えられており、既存分が計画期間内にほぼ終了するため、健全な範囲となっています。

第6章 総括

下水道事業の特性から投資と財源に係る費用は使用料収入のみでは賄えず、一般会計繰入金により経営が成り立っている団体が圧倒的 majority となっています。しかし、人口減少による使用料収入の減少に加えて施設・設備の老朽化対策や物価・人件費の増加等の費用の増加が見込まれるため、長期的には経営状態は悪化してきます。そのため、内閣府・国土交通省が推進する“Water PPP”への取組等の改善対策の検討が課題となっています。

また、計画期間内には最低限の施設維持管理に必要な費用を見込んでおり、財源に一般会計の負担を予定していますが、全庁的な厳しい財政状況を踏まえて一般会計繰入金の抑制については最重要課題となります。

また、「**経営の持続可能性**」を担保するためには、第2章第2節経営比較分析において類似団体平均を下回る経営指標の改善が重要です。特に「経費回収率」が問題ですが、改善策は料金改定以外に現実的な選択肢はありません。次に「流動比率」ですが、自己資金(内部留保資金)の少なさが問題です。これは経営基盤の脆弱化を意味し、災害対応や設備更新などの突発的な財政需要への耐性を低下させる恐れがあります。(事故・災害のほか資材・電力価格の急騰など、予算では想定していない短期間で発生する支出増。)

下水道事業の財政健全性とは、「黒字かどうか」も重要ですが、
「想定外が起きた時に耐えられるか」です。

今後、ますます厳しくなることが予想される経営環境ですが、物価・人件費の増加等の費用の増加や施設・設備の老朽化対策のほか、人口減少による使用料収入の減少の見込みなどの様々な外的要因に対して、現場の努力だけでは改善可能な領域がほとんどありません。

下水道事業の構造的な特徴である「収入は増えない」、「コストは下がらない」、「更新投資は避けられない」の三重苦に対して、長期的には国が進める「Water PPP」(水事業の改革政策: 詳細は巻末「補足」を参照)に取り組むことで、「更新費用の平準化」、「突発事故の抑制」、「技術・人的リスクの外部化」を通じて、本事業の構造的な弱点を強化する必要があります。

外的要因による赤字の改善策とは、
赤字の一時的解消よりも、“赤字に耐えられる構造をつくること”です。

第7章 今後の課題

地方公営企業は独立採算制において黒字が原則ですが、民間企業のような利益の追求ではなく適正な収支均衡が求められます。

適正な収支均衡には、事業運営における通常運転資金以外に施設・設備の更新投資に係る費用の財源の確保や自然災害等への備えが含まれることから、日々の経営と施設・設備の更新を行った後に残る現金の余力が必要となります。

本事業における経営の持続可能性を改善するために、次の3点を重点課題とします。

- 類似団体平均値を目指す経営指標の数値改善
- 施設・設備の更新投資に係る財源の確保
- 危機管理対策に必要な内部留保資金の確保

第5章の経営の持続可能性診断から、「持続可能な経営」に向けた課題や改善点を事業面[事業活動や業務]と経営面[持続可能性における意思決定や管理]の2つの観点で整理します。

「事業の課題」は、当該施設の適切な維持管理、機能改善や提供サービスの向上といった下水道事業の活動における具体的な問題点や改善点を整理します。

「経営の課題」は、公営企業としての経営の持続可能性に係る解決すべき課題を整理します。

また、施設の大規模な更新等を行う前に、採算性や将来負担などを検討し、事業負担の可否を含めた検討を行います。

第1節 事業の課題

<経営改善に向けた重点課題>

1. 安全・安心を前提とする施設維持管理に必要な長期的な修繕・更新計画の最適化を図ります。(国が推進する施設台帳のDX化への取組と連携)
2. 業務の合理化や改善策について、民間活力を活用した事業方法の検討を進めます。(県や金利団体の事例やWater PPP等の業務改善関連を参考にする。)
3. その他の費用削減策について
維持管理委託の見直し、電力使用水量の最適化などの追加施策を検討しています。これらの施策については、短期・中期・長期の時間軸で整理し、優先順位を判断上、取り組んでいきます。

<その他の業務改善に向けた課題>

1. 防災・被災の対策
ライフラインを担うインフラ施設として、地域防災計画や国土強靱化地域計画との連携を再確認し、施設・設備の老朽化対策(施設・設備の更新等)に合わせて耐震化等の防災機能並びに被災時の電源対策等の強化を検討していきます。
2. 脱炭素(CO2削減)やGX(Green Transformation: クリーンエネルギーへの転換)への取組
 - (1) エネルギー利用
太陽光発電等の再生可能エネルギーの導入については、費用対効果を前提に事例等研究材料の収集に努め、施設の老朽化対策に取込むことを検討していきます。
 - (2) 資産活用
太陽光発電用の屋根貸し等、既存の施設や未利用土地・施設の活用等の視点も加えて、費用対効果を前提に事例等研究材料の収集に努めます。
3. DX(Digital Transformation: デジタル技術の活用による業務改革)への取組
 - (1) 包括的に電気、機械設備等の遠隔監視による予防保全の強化
 - (2) 料金徴収に係る一連の業務効率化
 - (3) 水道事業と同様に施設台帳を基点とするストックマネジメントのDX化の推進
 - (4) 会計処理から経営管理に至るプロセスの整備による経営改善シミュレーション
4. 老朽化対策
下水道事業の安全・安心を守りつつ財政負担を軽減するために、老朽化・劣化対策の最適化を目指して以下の課題に取り組んでいきます。
 - (1) 前項3のDX化により、長期的な修繕や施設・設備更新の計画の起点となる「下水道事業ストックマネジメント」の見直しを検討し、老朽化対策の最適化を図ります。

(2) 前項(1)を基に各施設及び設備を法定耐用年数で次の3つに区分して取替・更新等に係る投資計画の基軸となるように優先度を整理します。

- ・[健全資産]: 耐用年数内
- ・[経年化資産]: 耐用年数経過
- ・[老朽化資産]: 法定耐用年数×1.5を経過

(1) 計画期間の中間点令和11年前後に関連する計画の点検・見直しを行い、投資の最適化を目指します。

5. Water PPP への取組

業務の改善に係る取組事例の調査・研究の対象として、国が進める経営改善プランである「Water PPP」(詳細は巻末「補足」を参照)についても、令和9年度に予定されている新たなガイドラインに基点に国・県及び近隣団体とも連携して取組を検討していきます。

第2節 経営の課題

<経営改善に向けた最優先課題>

1. 料金制度の見直し

本章の冒頭に示した「経営の持続可能性」を改善するための3つの重点課題(「類似団体平均値を目指す経営指標の数値改善」、「施設・設備の更新投資に係る財源の確保」、「危機管理対策に必要な内部留保資金の確保」)の解決策として最も有効である料金制度の見直しは避けられない状態であり、国が推進する「段階的で小刻みな料金改定」の検討を進める必要があります。

ただし、料金の見直しについては、公共性、公平性、経済性等に配慮しながら慎重に検討する必要があります。

2. 一般会計繰入金の抑制と公費負担割合の設定

今後の経営状態の悪化予想並びに計画期間後に到来する膨大な更新需要に対する投資の財源確保には前項1の使用料収入の改善が避けられませんが、その全てを料金改定で賄うことは現実的ではなく、また、一般会計繰入金で補填することも限度があります。

そのため、[第5章第1節2. 収益構造分析による経営状態]の公費負担割合に目標設定を行う必要があります。

今後生じる可能性の高い収支不足分については、現状の負担割合を基準に、設定した負担割合から前項1の料金改定を検討することが、公平性・公共性においても妥当性が高いと考えられます。

本町の全体財政においても一般会計繰入金の抑制は重要課題であり、公費負担割合の目標設定が経営改善への前進の第一歩と考える必要があります。

<内部留保資金の確保>

1. 更新投資の財源

更新投資の財源として、減価償却費相当額の資金を内部留保するのが理想ですが、類似団体でも実現性が低いため、企業債を活用するのが現実的となっています。

しかし、その企業債の抑制並びに償還を担保する内部留保資金は経営の持続可能性においては重要な経営課題です。今後は、料金の適正化の課題として検討が必要となります。

2. 危機管理対策に必要な内部留保資金の確保

自然災害等の被災において、初動の遅れの要因の一つに突発的な財政需要に対応できなかったことがあります。

被災時に必要な資材・機器や外部要員の手配に係る費用相当分を内部留保(自己資金を強化)しておくことは、ライフラインを守る者としての役割において重要な課題です。今後は、料金の適正化の課題として検討が必要となります。

<その他の経営課題>

長期的な経営改善については、経営面の構造的な問題の解決に向けて、国・県及び近隣団体とも連携して、広域化・共同化とともに国が進めている上下水道事業経営の構造改革政策でもある「**Water PPP**」(詳細は巻末「補足」を参照)への取り組みを検討していきます。

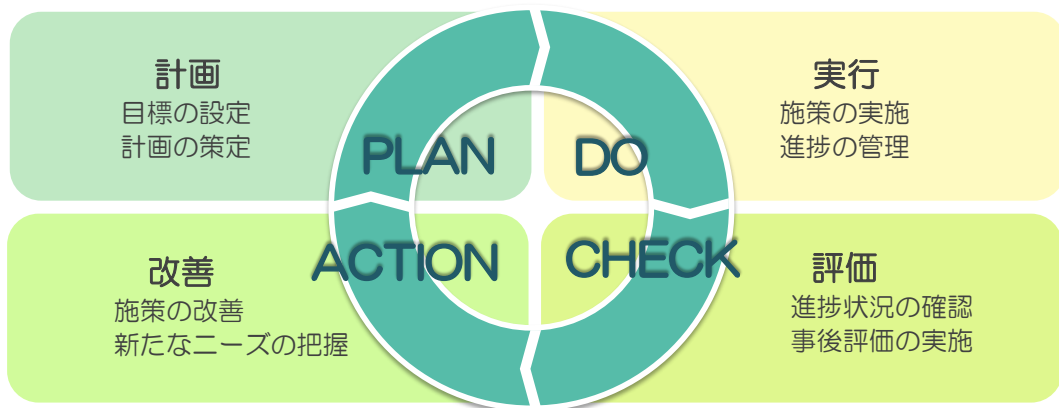
第8章 継続的なフォローアップ（PDCA）

本経営戦略(改訂版)では、第3章で示した基本理念と3つの基本方針を平成29年度版から継承しました。今後も着実かつ効果的に推進していくために、下図のように毎年度の予算編成を起点にPDCAサイクルを活用して継続的にフォローアップします。

まず計画(Plan)に基づき、課題の解決や改善に取組み、施策の検討及び具現化・実行(Do)で、事業運営に支障が生じることがないように本計画(投資計画、財政計画)の点検・評価(Check)から、次の展開に向けて適正な見直し・改善(Action)を行います。このような流れで経営戦略の適正な推進を図ります。

また、PDCAサイクルにおいて、長期財政シミュレーションなどを勘案し、施策の継続的な進捗管理と評価を行い、適切な期間を定めて見直しを実施します。見直し時期は、本計画期間である令和2年度から令和12年度の間時点である令和7年度前後とします。

なお、事業の見直しが必要になった場合は、時期に捉われず、適宜見直しを実施していくこととします。



補 足

<経営指標による経営比較分析>

(1) 経営の健全性・効率性について

① 経常的収支比率

【指標の意味】

法適用企業に用いる経常収支比率は、当該年度において、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費用や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。

収益的収支比率は、使用料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す。

【分析の考え方】

当該指標は、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要です。数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取組が必要です。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があると考えられます。

また、経常収益(総収益)について、使用料以外の収入に依存している場合は、経費回収率と併せて分析し、経営改善を図っていく必要があります。

一方、当該指標が100%未満の場合であっても、経年で比較した場合に、右上がりや100%に近づいていれば、経営改善に向けた取組が成果を上げている可能性があるといえ、今後も改善傾向を続けていく観点から分析する必要があると考えられます。

② 累積欠損金比率

【指標の意味】

営業収益に対する累積欠損金(営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと)の状況を表す指標です。

【分析の考え方】

当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められます。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があるといえます。経年の状況も踏まえながら0%となるよう経営改善を図っていく必要があります。

分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が0%の場合であっても、使用料

収入が減少傾向にある場合や維持管理費が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられます。

また、下水道事業の性質上、供用開始後間もない場合は接続率が低く使用料収入が少額となり数値が高くなることが想定されますが、このような場合も、使用料収入の増加が見込めるかといった将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられます。

③ 流動比率

【指標の意味】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。

【分析の考え方】

当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要です。

一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄っておらず、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要があります。分析に当たっての留意点として、例えば、当該指標が100%を上回っている場合であっても、現金といった流動資産が減少傾向にある場合や一時借入金といった流動負債が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられます。

また、当該指標が100%未満であっても、流動負債には建設改良費等に充てられた企業債・他会計借入金等が含まれており、これらの財源により整備された施設について、将来、償還・返済の原資を使用料収入等により得ることが予定されている場合には、一概に支払能力がないとはいえない点も踏まえた分析が必要であると考えられます。

④ 企業債残高対事業規模比率

【指標の意味】

使用料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す。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられます。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、投資規模は適切か、使用料水準は適切か、必要な更新を先送りしているため企業債残高が過少となっているのではないかといった分析を行い、経営改善を図っていく必要があると考えられます。

⑤ 経費回収率

【指標の意味】

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です。

【分析の考え方】

当該指標は、使用料で回収すべき経費を、全て使用料で賄えている状況を示す100%以上であることが必要です。数値が100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入により賄われていることを意味するため、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要です。

分析にあたっての留意点としては、経常収支比率と同様に、例えば、当該指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析する必要があると考えられます。

また、下水道事業の性質上、供用開始後間もない場合は接続率が低く使用料収入が少額となり、当該指標が100%未満となる場合が想定されるが、このような場合も、使用料収入の増加が見込めるかといった将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられます。

⑥ 汚水処理原価

【指標の意味】

有収水量1 m³あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費用の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられます。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、効率的な汚水処理が実施されているか分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や汚水処理費の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要があります。

また、分析及び統計を基に、必要に応じて、投資の効率化や維持管理費用の削減、接続率の向上による有収水量を増加させる取組といった経営改善が必要です。

分析にあたっての留意点として、供用開始後間もない事業は接続率が低く、有収水量が過小となり、高い数値を示す場合が多いです。

また、地理的要因等によって、構造上汚水処理費が高くなることも想定されますが、このような場合には、より最適な処理方法を検討し実施するといった経営改善が必要です。

⑦ 施設利用率

【指標の意味】

施設・設備が1日に対応可能な処理能力に対する、1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す。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられますが、一般的には高い数値であることが望まれます。

経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、例えば、当該指標が類似団体との比較で高い場合であっても、現状分析や将来の汚水処理人口の減少等を踏まえ、施設が遊休状態でないか、過大なスペックとなっていないかといった分析が必要です。

分析にあたっての留意点として、当該指標は、1日に施設に汚水を処理した平均値を用いていることから、当該団体の特有の事情により、季節によって処理量に大きな変動があり得るため、最大稼働率と併せて分析して適切な施設規模となっているか分析する必要があります。

数値が低く、施設が遊休状態又は過大なスペックとなっている場合には、計画処理能力、施設の耐用年数等を踏まえ、必要に応じて、近隣施設(他団体の施設を含む)との統廃合等を行い、適切な施設規模を維持する必要があります。

⑧ 水洗化率

【指標の意味】

現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表した指標です。

【分析の考え方】

当該指標については、公共用水域の水質保全や、使用料収入の増加等の観点から100%が求められています。一般的に数値が100%未満である場合には、汚水処理が適切に行われておらず、水質保全の観点から問題が生じる可能性があることと、使用料収入の増収を図るためにも水洗化率向上の取組が必要です。

分析にあたっての留意点としては、当該指標の向上を図るため、新たに管渠を整備することが、地理的要因等により整備に係る費用が増大するため、費用対効果を検証し、将来の見込みも踏まえた分析が必要です。

(2) 老朽化の状況について

① 有形固定資産減価償却率

【指標の意味】

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合を示しています。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられます。したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

一般的には、数値が高いほど、法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の改築(更新・長寿命化)等の必要性を推測することができます。

また、他の老朽化の状況を示す指標「管渠老朽化率」及び「管渠改善率」の状況を踏まえて分析する必要があると考えられます。施設の改築等の必要性が高い場合などには、改築等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要があります。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要です。

② 管渠老朽化率

【指標の意味】

法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表した指標で、管渠の老朽化度合を示しています。

【分析の考え方】

当該指標は、明確な数値基準はないと考えられます。したがって、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、耐震性や、今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められます。

一般的には、数値が高い場合には法定耐用年数を経過した管渠を多く保有しており、管渠の改築等の必要性を推測することができます。数値が低い場合であっても、将来的には耐用年数に達することから、改築・更新時期を迎える管渠が増加すること等が考えられるため、設備の回復・予防保全のための修繕や事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的な維持修繕・改築更新に取り組む必要があります。

また、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管渠改善率の状況も踏まえて分析する必要があると考えられ、管渠の改築等の必要性が高い場合などには、改築等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に

応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要があります。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意する必要があります。

③ 管渠改善率

【指標の意味】

当該年度に更新した管渠延長の割合を表した指標で、管渠の更新ペースや状況を把握できます。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられますが、数値が2%の場合、すべての管路を更新するのに50年かかる更新ペースであることが把握できます。数値が低い場合、耐震性や、今後の更新投資の見直しを含め、対外的に説明できることが求められます。

また、当該指標の分析には、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管渠老朽化率の状況も踏まえ分析する必要があると考えられ、管渠の改築等の必要性が高い場合などには、財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要があります。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意する必要があります。

< Water PPP (ウォーターPPP) >

(1) Water PPP

Water PPP(Public-Private Partnership)とは、水道や下水道などの水インフラ分野における公共サービスの提供やインフラ整備を、公共団体(Public)と民間企業(Private)が協力して実施する官民連携の枠組みです。

水道・下水道を対象に、[インフラ老朽化対応・自治体経営基盤強化]として位置づけられ、従来の PFI より一歩進んだ管理・更新一体マネジメント方式などを含む枠組みを「Water PPP」として定義しています。

(2) 国の一体的な政策と実務支援

水インフラの課題として、老朽化・財源不足・人口変動・気候変動の影響を受け、従来の公共単独による整備・管理だけでは対応しきれない状況となっています。

こうした課題解決の手段として、水インフラへの民間参加を促進するために、「内閣府」が政策目標と推進方針を策定し、政策目標・数値目標・支援体制を整備し、「国土交通省」は現場レベルでの制度整備や自治体支援を担い、ガイドラインや窓口、推進会議の開催等を通じて Water PPP の導入・実施支援を進めています。策定等を実施しています。

(3) メリットと課題

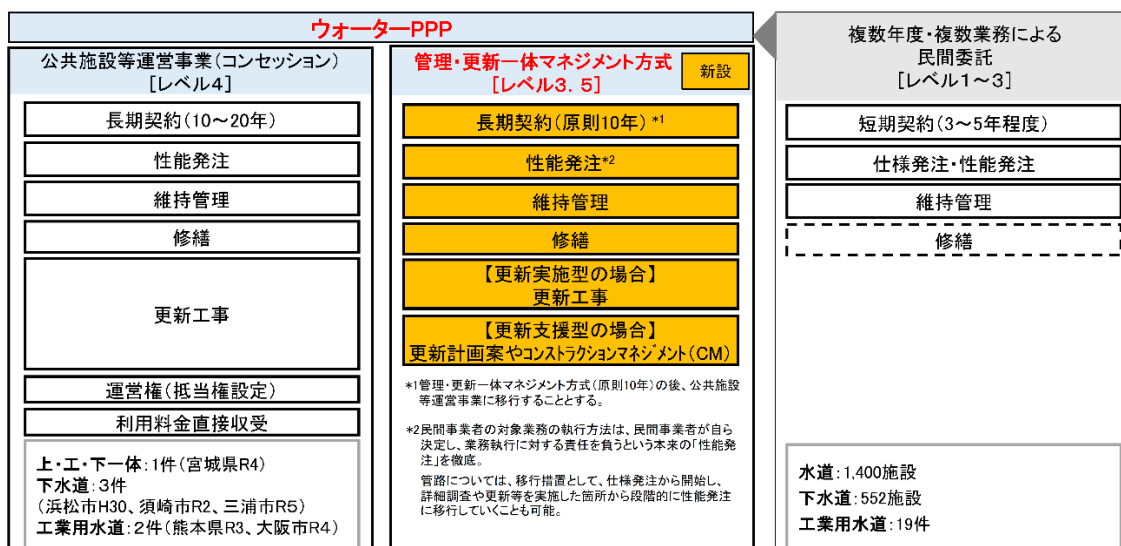
① メリット

- ・資金調達 の 拡充 (公的負担の軽減)
- ・技術力、運営力の導入
- ・効率化とパフォーマンス向上

② 課題

- ・契約設計やリスク分担の調整に高度なノウハウを要する
- ・運営権移転に対する住民理解と透明性確保が重要
- ・民間利益追求型と公共性の両立が課題になる場合もある

令和9年度以降に要件化が進められるため、今後の動向に注意しながら検討することとします。



従来型の複数年度・複数業務による民間委託は「レベル1~3」、コンセッション方式は「レベル4」とし、管理・更新一体マネジメント方式はその中間の「レベル3.5」と示されている。(出所: 内閣府 民間資金等活用事業推進室)

神川町下水道事業
公共下水道・特定環境保全公共下水道

経営戦略



令和8年3月 改定
平成28年3月 策定
神川町上下水道課

