

菊川市下水道事業経営戦略

令和6年度（2024年度）～令和15年度（2033年度）

平成30年度（2018年度）策定

令和5年度（2023年度）改定

菊川市生活環境部下水道課

目 次

1.	はじめに	1
2.	事業の概要	3
3.	菊川市下水道事業が抱える課題	20
4.	経営の基本方針	21
5.	投資・財政計画（収支計画）	22
6.	菊川市下水道事業の経営健全化に向けたロードマップ	35
7.	経営戦略の事後検証	37

1. はじめに

(1) 経営戦略改定の目的

公共下水道は、快適で衛生的な生活環境への改善、公共用水域の水質保全のため、欠かすことのできない重要な都市施設です。

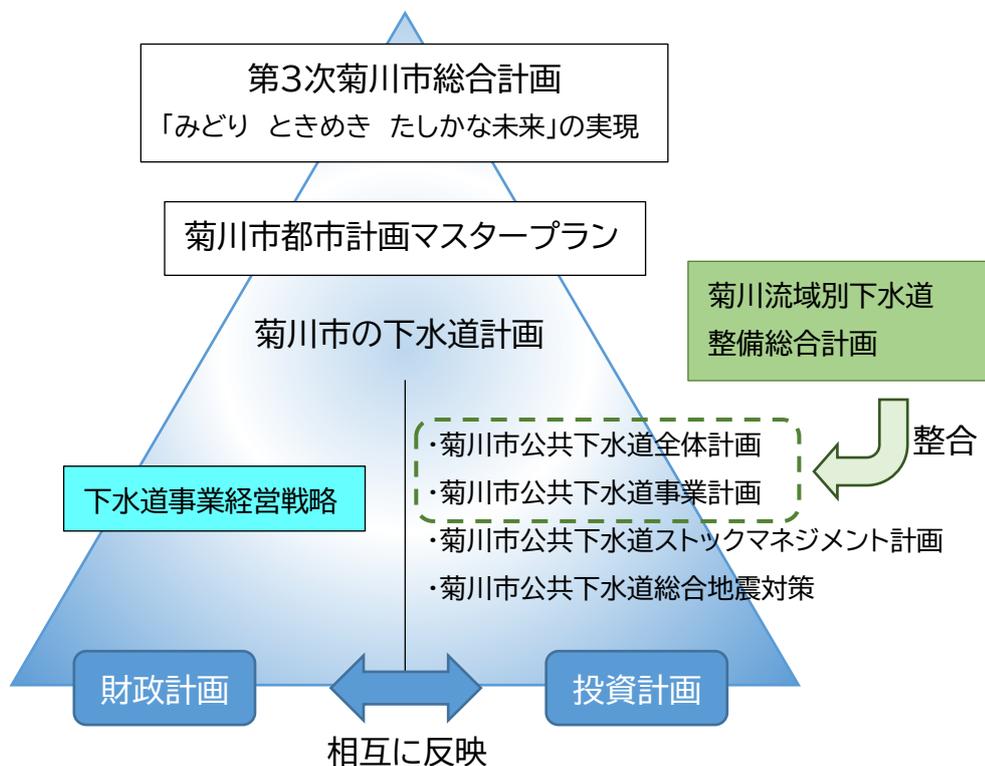
一方、公共下水道事業をはじめとする公営企業は、将来にわたって人口減少や節水型生活様式の定着などにより、使用料収入の減少が見込まれる一方、下水道未整備区域の整備、既存施設の老朽化や耐震化対策など継続して設備投資を行う必要があり、経営状況の悪化が懸念されています。

こうした中、公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくよう、国より強く求められています。同時に、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上のため、3年から5年毎の改定が求められています。

菊川市では、平成30年度に下水道事業の経営戦略を策定し、経営の健全化に努めて参りましたが、前回の策定から5年が経過したことを受けて健全経営に向けた取り組みの実績や近年の社会情勢等を踏まえ、今回下水道事業の経営戦略の改定を行いました。

(2) 経営戦略の位置づけ

本計画は、上位計画である「第3次菊川市総合計画」や「菊川市都市計画マスタープラン」との整合を図り、下水道事業の整備等に関する投資計画を踏まえ、必要な財源を中長期的な経営の中で適切に確保するための財政計画として位置づけます。



(3) 計画期間

総務省が示す経営戦略における期間の設定については、「中長期的な視点から経営基盤の強化に取り組むことができるように、計画期間は10年以上を基本とする」という方針に基づき、今回改定を行う経営戦略は、令和6年度(2024年度)から令和15年度(2033年度)までの10年間を検討対象とします。

現行経営戦略 平成30年度(2018年度)策定

■計画期間 平成31年度(2019年度)～平成40年度(2028年度)



経営戦略・改定版 令和5年度(2023年度)策定

■計画期間 令和6年度(2024年度)～令和15年度(2033年度)

2. 事業の概要

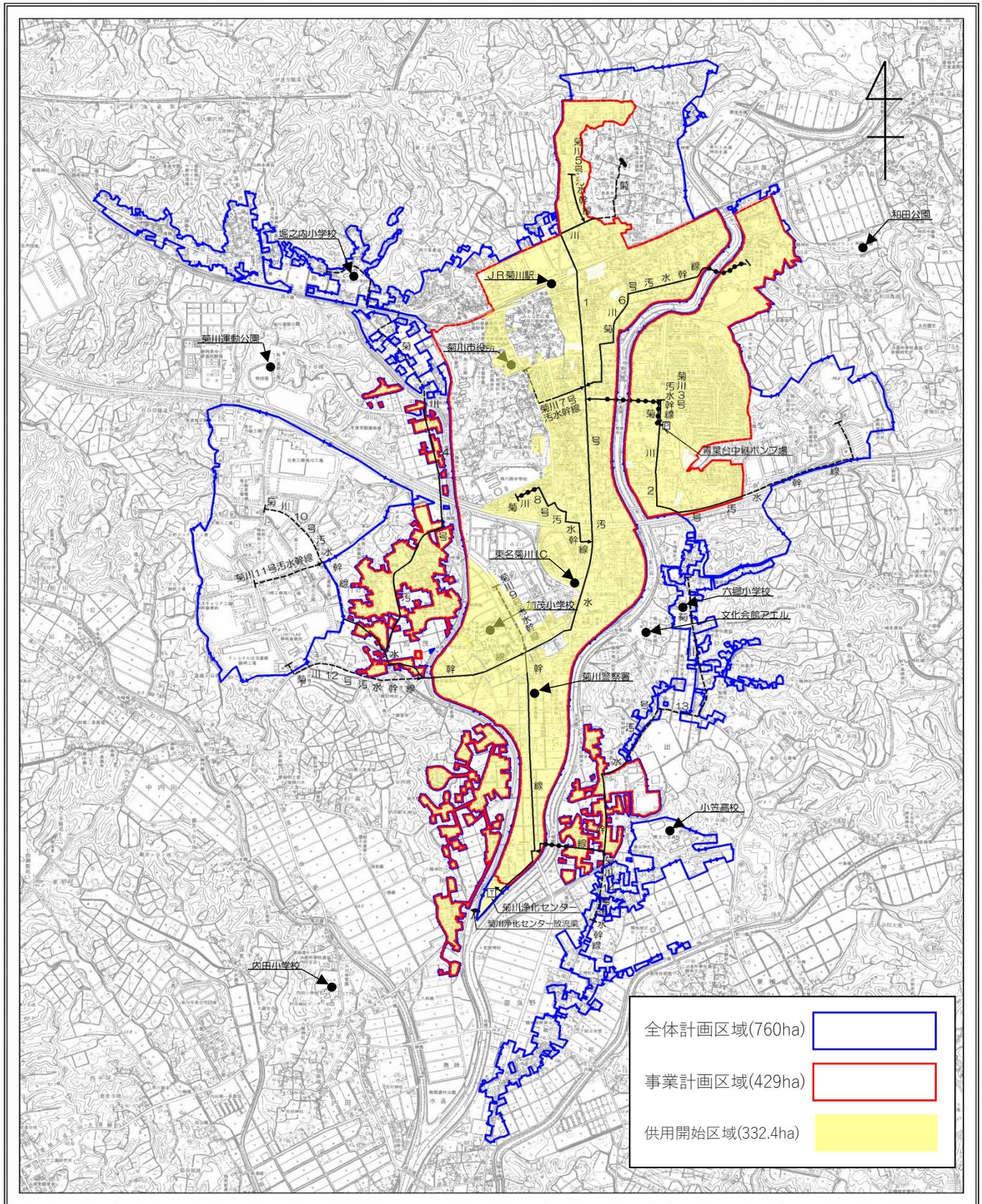
(1) 事業の現況

菊川市では、平成17年3月31日から公共下水道が供用開始されました。また、平成30年4月1日より公営企業法における財務規程を適用しています。

① 菊川市下水道事業の概要及び区域図（令和4年度（2022年度）末現在）

項目		内容
事業種別		公共下水道事業、特定環境保全公共下水道
事業着手年度		1998年度（平成10年度）
供用開始年度 （供用開始後年数）		2005年（平成17年）3月31日供用開始 （供用開始後18年経過）
地方公営企業法の適用		法適用（一部適用） 2018年（平成30年）4月1日より
全体計画	目標年次	令和10年度（2028年度）
	面積	760ha （菊川市で下水道を整備する区域面積）
	全体計画人口	19,030人
	全体計画 汚水量	日平均：7,500m ³ /日 日最大：9,100m ³ /日
事業計画	目標年次	令和8年度（2026年度）
	面積	429ha （令和8年度末までに下水道を整備する区域面積）
	事業計画人口	15,490人
	事業計画 汚水量	日平均：5,610m ³ /日 日最大：6,840m ³ /日
処理施設	施設	浄化センター1箇所(処理能力6,850m ³ /日) マンホールポンプ16箇所
	管渠延長	約89km
整備状況 （令和4年度）	供用開始面積	332.4ha （下水道を使用することのできる区域面積）
	整備率 整備面積/全体計画面積	43.7%（332.4ha ÷ 760ha）
	処理区域内人口	13,962人
	人口普及率 処理区域内人口/行政人口	29.3%（13,962人 ÷ 47,582人）
	水洗化人口 （下水道に接続している人口）	12,954人
	水洗化率 接続人口/処理区域内人口	92.8%（12,954人 ÷ 13,962人）

菊川市下水道事業計画区域図 令和4年度（2022年度）末現在



②使用料

菊川市下水道事業の使用料体系は下表のとおりです。

表 2-1 菊川市下水道使用料・体系表

区分	2か月につき	
	汚水量	※使用料
基本使用料	0～16 立方メートルまで	2,112 円
従量使用料 (1 立方メートルにつき)	16 立方メートルを超え 100 立方メートルまで	132 円
	100 立方メートルを超え 200 立方メートルまで	143 円
	200 立方メートルを超えるもの	154 円

※消費税等相当額を含む。

一般家庭(20 m³/月)の使用料について、近隣自治体との比較を行ったものを以下に示します。一般的な家庭における使用水量を 20 m³/月として算定します。

一般家庭(20 m³/月)の使用料については、全国平均よりも低く、近隣自治体と比較し同程度となっていますが、近隣を含めた多くの自治体において使用料改定などの経営改善の取り組みが進められています。

表 2-2 (参考) 一般家庭の使用料及び使用料単価 周辺自治体等との比較

自治体名	一般家庭(20m ³ /月) の使用料 (円/税込)
全国平均	2,866
菊川市	2,640
島田市	2,598
磐田市	2,632
焼津市	2,654
掛川市	2,838
藤枝市	2,310
袋井市	2,438
湖西市	2,872
御前崎市	1,905

出典：総務省 HP_令和 3 年度地方公営企業年鑑

及び 各市 HP の体系表から算定(磐田市、焼津市、袋井市、御前崎市)

③組織

菊川市の下水道事業は、生活環境部下水道課が担当しており、課内には「庶務係」と「事業係」を設置しています。

令和4年度(2022年度)は7人体制で対応しています。なお、令和5年度(2023年度)からは事業量の増加に伴い8人体制となっています。

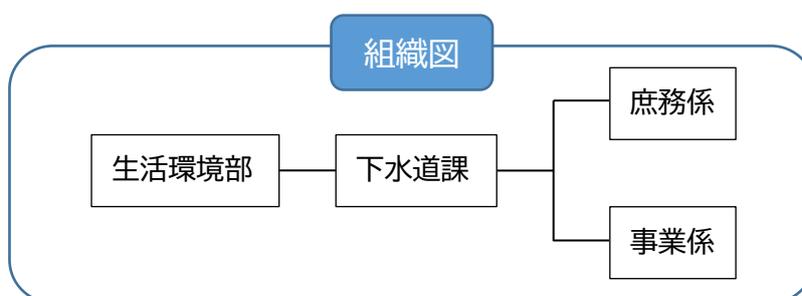


図 2-1 菊川市下水道事業・組織図

④処理状況

菊川市下水道事業における整備面積、人口、水量等に関する動向は下表のとおりです。

処理区域は年々拡大しており、それに伴い、水洗化人口は増加し、有収水量及び総処理水量も増加傾向にあります。

ただし、菊川市の行政人口は減少傾向にあるため、今後は人口減少及び節水型機器の普及による水量減等への対応が必要となることが懸念されます。

表 2-3 菊川市下水道事業 処理状況

項目/年度	実績										
	2013 H25	2014 H26	2015 H27	2016 H28	2017 H29	2018 H30	2019 R1	2020 R2	2021 R3	2022 R4	
行政人口(人)	47,758	47,679	47,823	47,827	47,850	48,319	48,474	48,066	47,720	47,582	
整備面積(ha)	公共	205	220	236	243	246	254	258	266	269	277
	特環	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
	合計	261	276	292	299	302	310	314	322	325	333
処理区域内人口 (累計)	公共	7,967	8,350	8,871	8,988	9,742	10,192	10,188	10,590	10,746	11,098
	特環	2,453	2,519	2,596	2,606	2,648	2,752	2,801	2,845	2,832	2,864
	合計	10,420	10,869	11,467	11,594	12,390	12,944	12,989	13,435	13,578	13,962
処理区域内人口 (単年度増減)	公共	-	383	521	117	754	450	-4	402	156	352
	特環	-	66	77	10	42	104	49	44	-13	32
	合計		449	598	127	796	554	45	446	143	384
水洗化人口	8,891	9,087	9,824	10,339	10,896	11,701	11,946	12,249	12,625	12,954	
水洗化率	85.3%	83.6%	85.7%	89.2%	87.9%	90.4%	92.0%	91.2%	93.0%	92.8%	
人口密度 (人/ha)	公共	38.9	38.0	37.6	37.0	39.6	40.1	39.5	39.8	39.9	40.1
	特環	43.8	45.0	46.4	46.5	47.3	49.1	50.0	50.8	50.6	51.1
	合計	39.9	39.4	39.3	38.8	41.0	41.8	41.4	41.7	41.8	41.9
有収水量	年当たり (m ³)	858,563	869,540	907,711	939,456	973,269	1,004,933	1,037,501	1,084,697	1,104,361	1,118,739
	日当たり (m ³)	2,352	2,382	2,487	2,567	2,666	2,753	2,842	2,964	3,026	3,065
総処理水量	年当たり (m ³)	914,026	932,217	964,316	993,449	1,026,436	1,074,048	1,131,105	1,183,075	1,215,249	1,238,582
	日当たり (m ³)	2,504	2,554	2,642	2,714	2,812	2,943	3,099	3,232	3,329	3,393
有収率		93.9%	93.3%	94.1%	94.6%	94.8%	93.6%	91.7%	91.7%	90.9%	90.3%
1人当たりの有収水量 (m ³ /人)		0.265	0.262	0.253	0.248	0.245	0.235	0.238	0.242	0.240	0.237

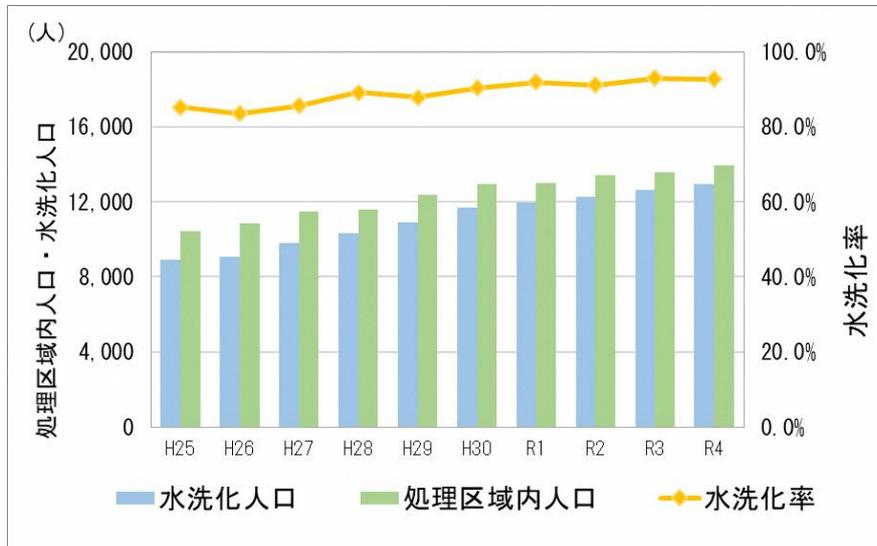


图 2-2 处理区域内人口・水洗化人口

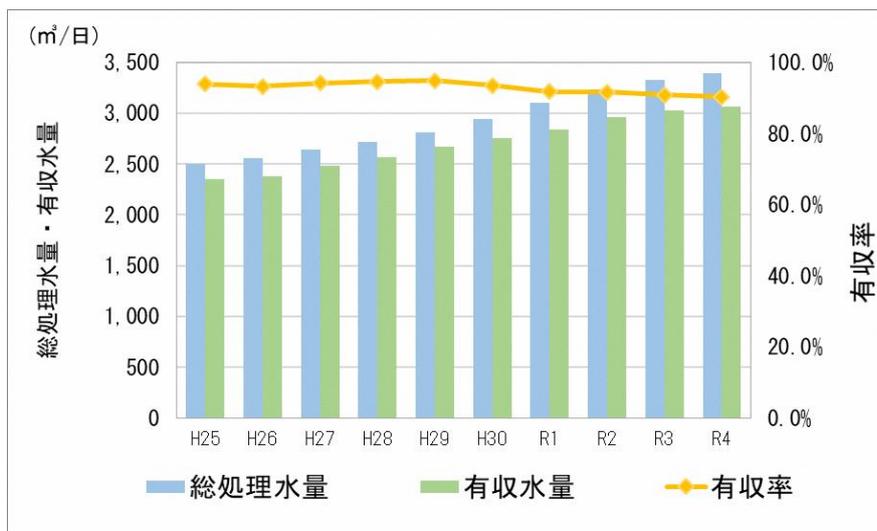


图 2-3 総処理水量・有収水量

⑤財政状況

a) 投資状況

直近 10 年間の投資の状況を表 2-4 に示します。

菊川市下水道事業では、下水道区域の整備を推進しているため、管渠費は毎年発生しており、直近 10 年間の管渠費は平均して約 3.2 億円となっています。処理場費は処理場における改築更新事業の費用となり、単年度で大きな費用が必要となります。

表 2-4 事業費の推移

項目/年度		H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
事業費	管渠費	227	332	502	345	218	315	270	370	243	376
	処理場費	0	0	0	0	0	0	43	67	34	12
	合計	227	332	502	345	218	315	313	437	277	388

公営企業会計

単位：百万円

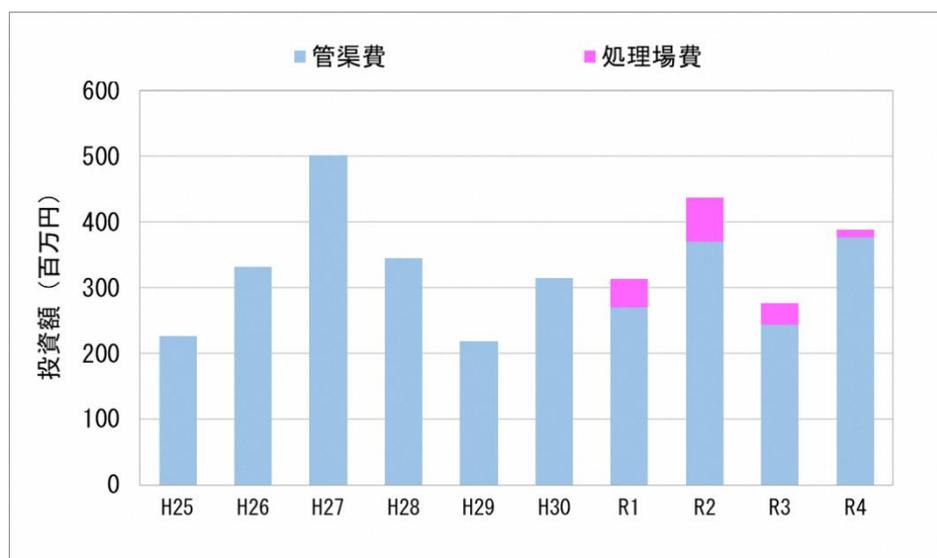


図 2-4 管渠・処理場事業費

b) 維持管理費

直近 10 年間の維持管理費を表 2-5 に示します。

維持管理費は、約 1.4 億円から約 1.8 億円の間で推移しており、近年は処理場の電気代等の高騰により上昇傾向が見られます。令和 4 年度（2022 年度）では約 1.8 億円となっています。

維持管理費のうち、処理場に係る維持管理費が令和 4 年度（2022 年度）は約 1.1 億円と最も多く、全体の約 60%を占めています。管渠に係る維持管理費については、現在は抑えられていますが、今後使用年数が経過するにつれ老朽化が進み、改築更新による維持管理費が増加していくものと想定されます。

表 2-5 公共下水道事業の維持管理費

年度	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
維持管理費	141	149	155	151	148	184	163	150	157	179
管渠費	14	10	20	11	12	32	25	5	9	13
処理場費	81	87	84	85	81	92	90	99	103	112
その他	46	52	52	55	55	60	48	46	44	54

公営企業会計

単位：百万円

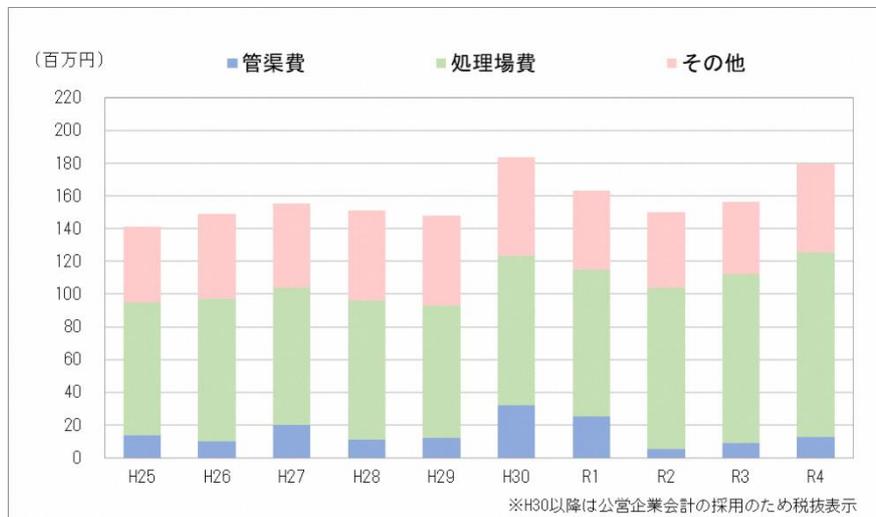


図 2-5 管渠・処理場維持管理費

菊川市は平成 30 年度（2018 年度）に公営企業法を適用しており、平成 29 年度（2017 年度）以前の官公庁会計と会計方式が異なるため、ここからは、平成 30 年度（2018 年度）以降のデータより整理を行います。

c) 収益的収入

菊川市下水道事業の収益的収入は、平成 30 年度（2018 年度）から令和 2 年度（2020 年度）まで減少傾向にあります。

令和 4 年度（2022 年度）の下水道事業収益を見ると、約 5.6 億円となっています。内訳については、他会計繰入金が約 2.4 億円で全体の約 42%を占めています。また、下水道使用料の収入は、約 1.4 億円となっています。

単位：百万円

項目	H30	R1	R2	R3	R4
1.収益的収入	595	564	536	541	556
(1)営業収益	135	133	138	141	143
下水道使用料	135	133	138	141	143
(2)営業外収益	460	430	398	400	412
国庫補助金	12	7	0	0	3
他会計繰入金	273	250	215	230	235
長期前受金戻入	174	171	182	169	174



図 2-6 収益的収入

d) 収益的支出

収益的支出に関して、収入と同様な動向を示しますが、各年度における総額は収入を上回っている状況となっています。

令和 4 年度（2022 年度）の実績を見ると、収益的支出は約 5.8 億円となっています。そのうち、減価償却費が約 3.2 億円で約 56%と全体の半分以上を占めています。処理場の維持管理に係る費用は約 1.1 億円となっています。

単位：百万円

項目	H30	R1	R2	R3	R4
2.収益的支出	598	569	573	552	579
(1)営業費用	516	492	496	481	511
減価償却費	334	330	314	324	324
資産減耗費	0	0	36	1	8
管渠費	32	25	5	9	13
処理場費	92	90	99	103	112
総務費	59	47	43	44	54
(2)営業外収益	81	78	76	71	67
支払利息	79	77	73	70	67
その他	2	1	3	1	0

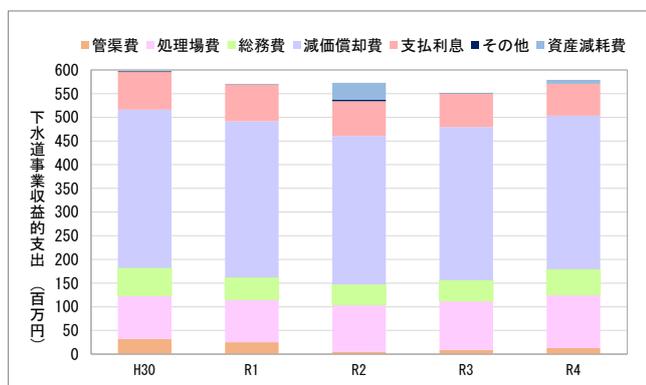


図 2-7 収益的支出

e) 資本的収入

資本的収入に関しては、各年度にばらつきが見られています。令和4年度（2022年度）の資本的収入は、約4.9億円となっています。内訳については、企業債が約2.7億円で約55%、次いで国庫補助金が約1.2億円で約25%を占めており、この二つで資本的収入の8割を占めています。

単位：百万円

項目	H30	R1	R2	R3	R4
3.資本的収入	362	374	529	373	487
(1)資本的収入	362	374	529	373	487
企業債	171	159	251	154	269
他会計出資金	54	71	99	102	86
国庫補助金	115	132	163	100	120
工事負担金	23	13	16	18	12

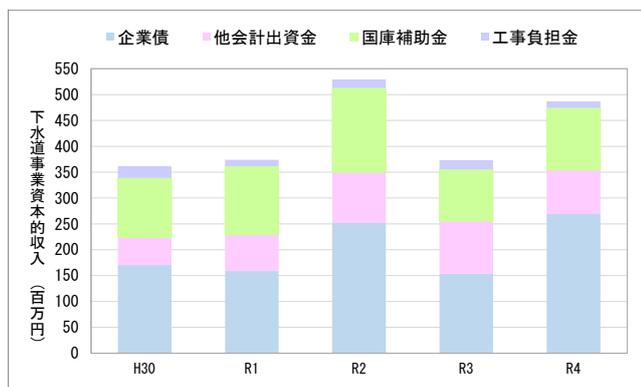


図 2-8 資本的収入

f) 資本的支出

資本的支出に関して、収入と同様な動向を示しますが、各年度における総額は収入を上回っている状況となっています。

令和4年度（2022年度）の資本的支出は、約6.3億円となっています。内訳については、建設改良費は約3.9億円で全体の約62%を全体の半分以上を占めており、企業債償還金は約2.4億円で約38%です。

単位：百万円

項目	H30	R1	R2	R3	R4
4.資本的支出	508	516	649	507	625
建設改良費	315	313	437	277	388
企業債償還金	193	203	211	229	238



図 2-9 資本的支出

g) 一般会計繰入金

菊川市下水道事業における一般会計繰入金とは、一般会計から公営企業会計の運営のために繰り入れられる経費です。施設に要する資本費のうち、その経営に伴う収入をもって充てることができないと認められる経費（減価償却費や企業債償還利息など）は、一般会計繰入金（市税）により賄われます。

菊川市下水道事業の一般会計繰入金の推移は以下に示していますが、令和4年度（2022年度）にかけてほぼ横ばいで約3.3億円となっています。

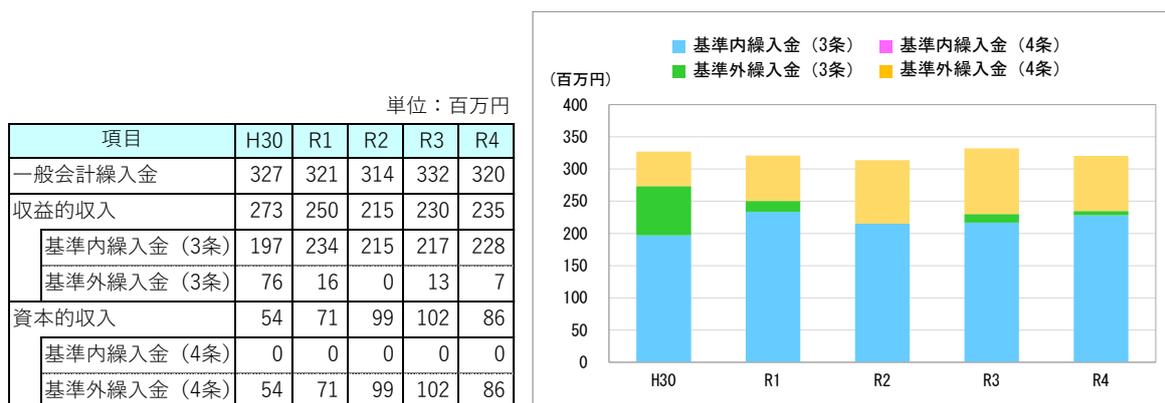


図 2-10 一般会計繰入金

- 基準内繰入金（3条）は、総務省通知における繰出基準に基づいて算定された経費に充当する一般会計繰入金。「分流式下水道等に要する経費」に資本費の一部が該当する。
- 基準外繰入金（3条）は、繰出基準に基づかない経費に充当する一般会計繰入金。収益的支出における人件費が該当する。
- 基準外繰入金（4条）は、繰出基準に基づかない経費に充当する一般会計繰入金。4条における人件費と企業債償還元金の一部が該当する。

(2) 経営比較分析表等を活用した現状分析

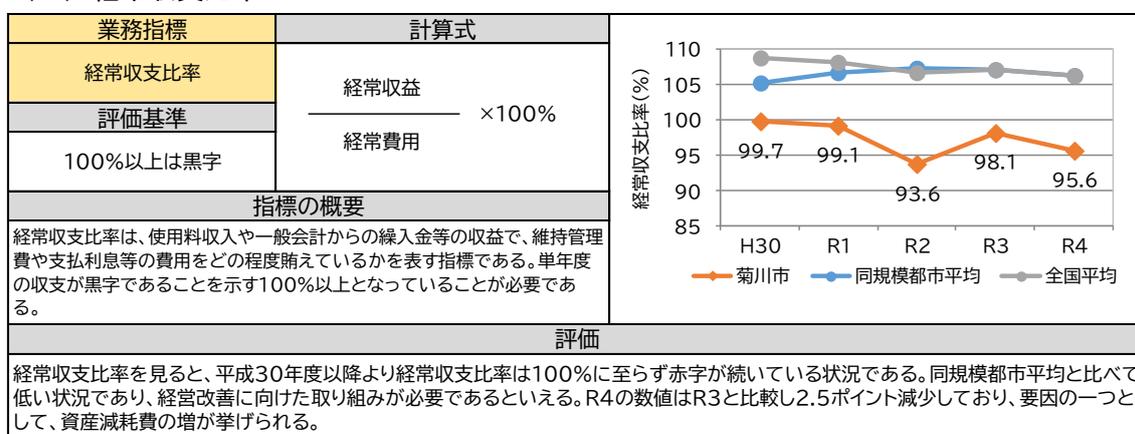
総務省では、下水道をはじめとする公営企業の経営状況を把握するために、経営指標を活用した経営比較分析表を公表しています。

次頁より、各経営指標を用いた分析は、※全国平均や同規模都市平均と、菊川市下水道事業（公共+特環）の近5ヶ年における指標値を比較することにより行います。

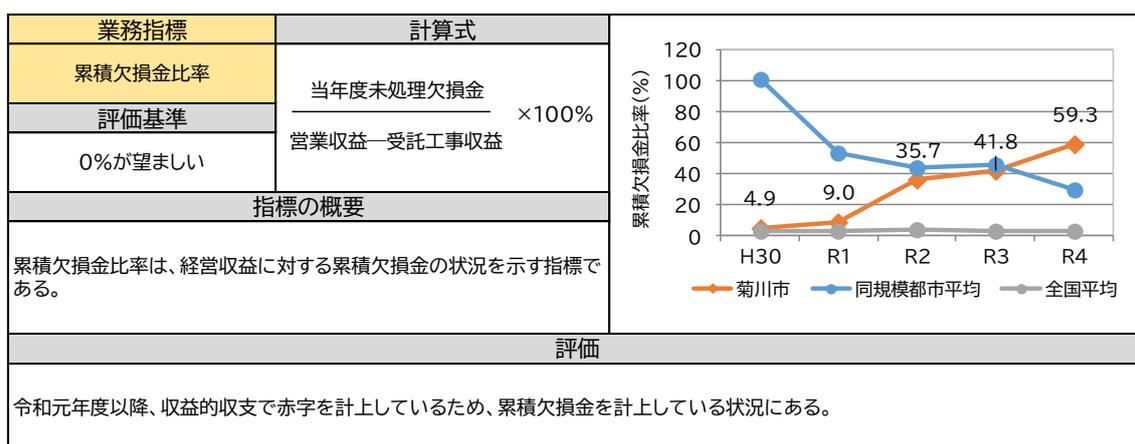
※全国平均・同規模都市平均は、“下水道事業経営指標・下水道使用料の概要、総務省”の経営指標平均値を引用、公共下水道のみの数値となっている。

【経営の健全性・効率性】

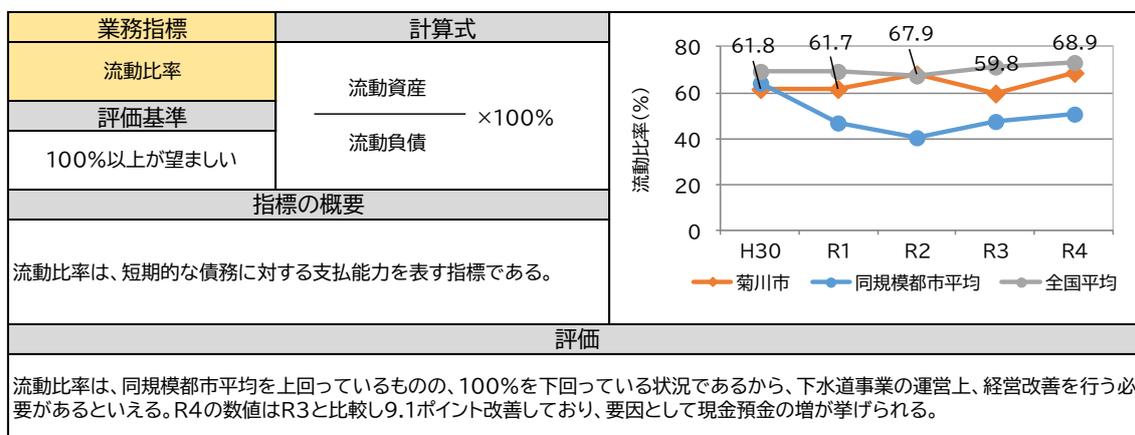
(1) 経常収支比率



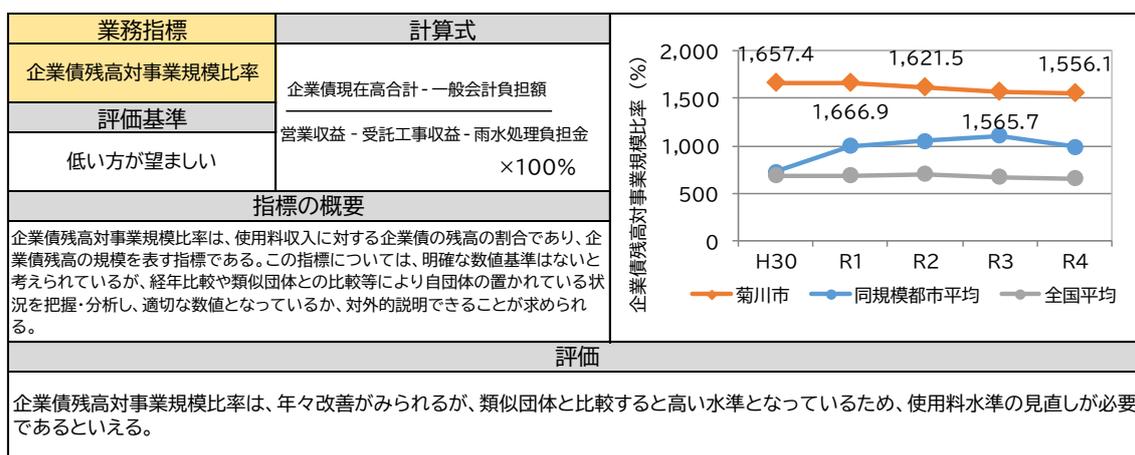
(2) 累積欠損金比率



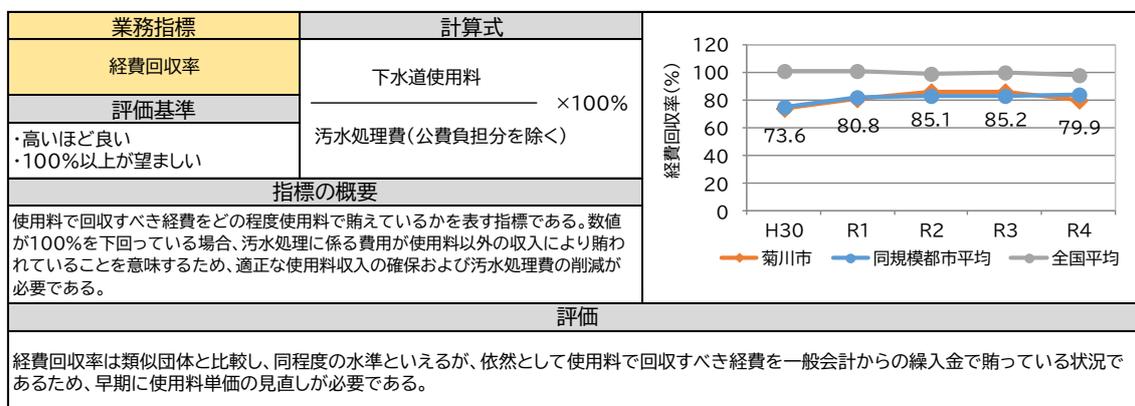
(3) 流動比率



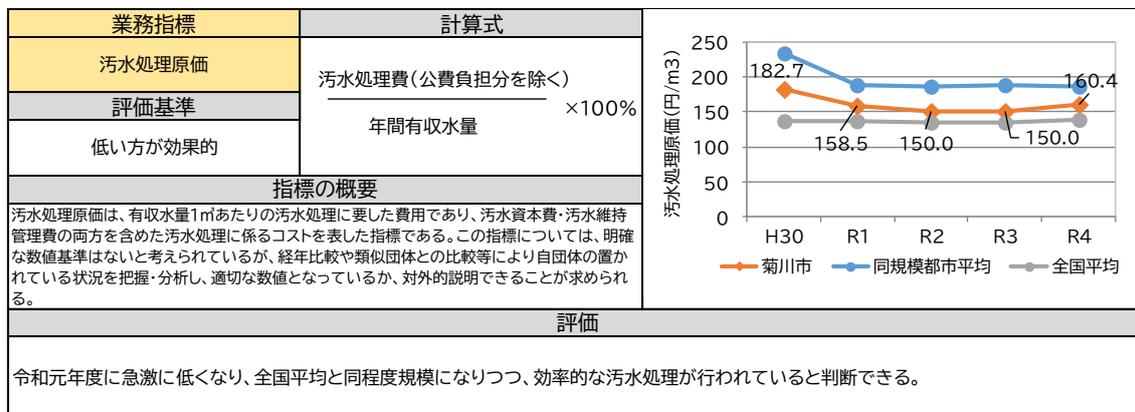
(4) 企業債残高対事業規模比率



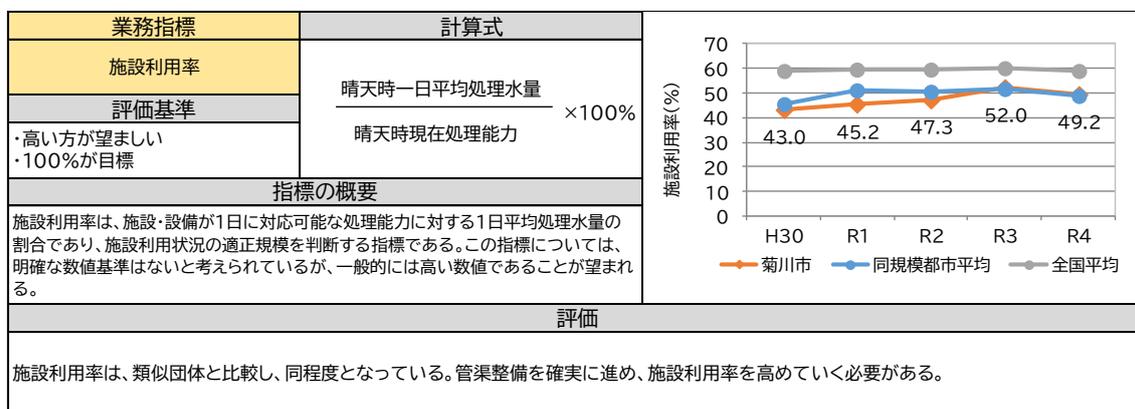
(5) 経費回収率



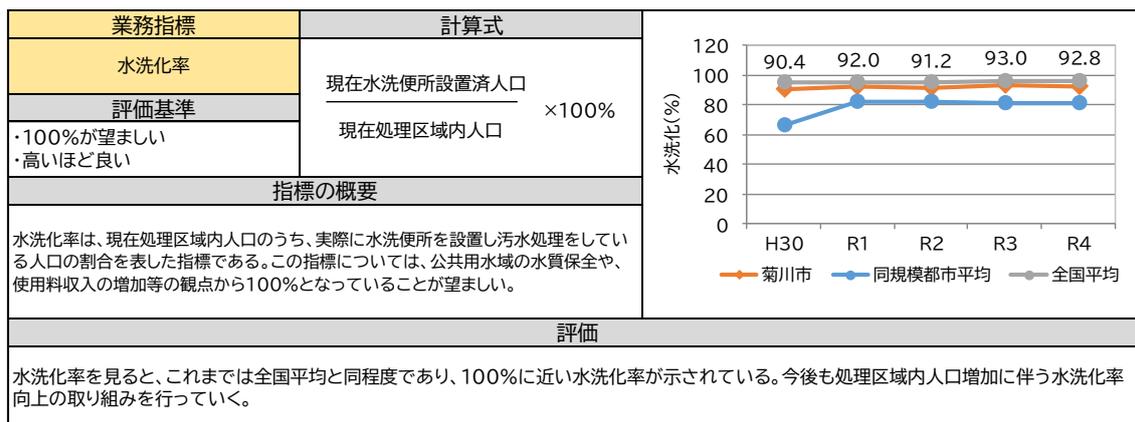
(6) 汚水処理原価



(7) 施設利用率

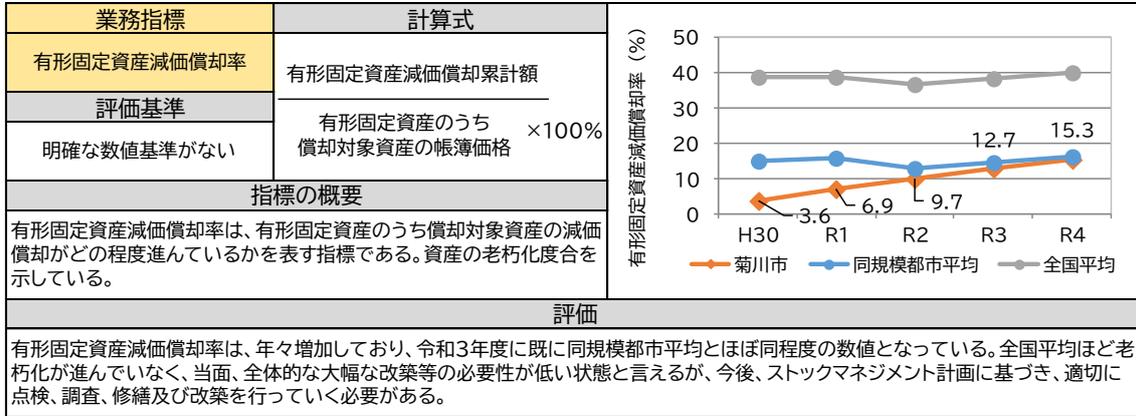


(8) 水洗化率

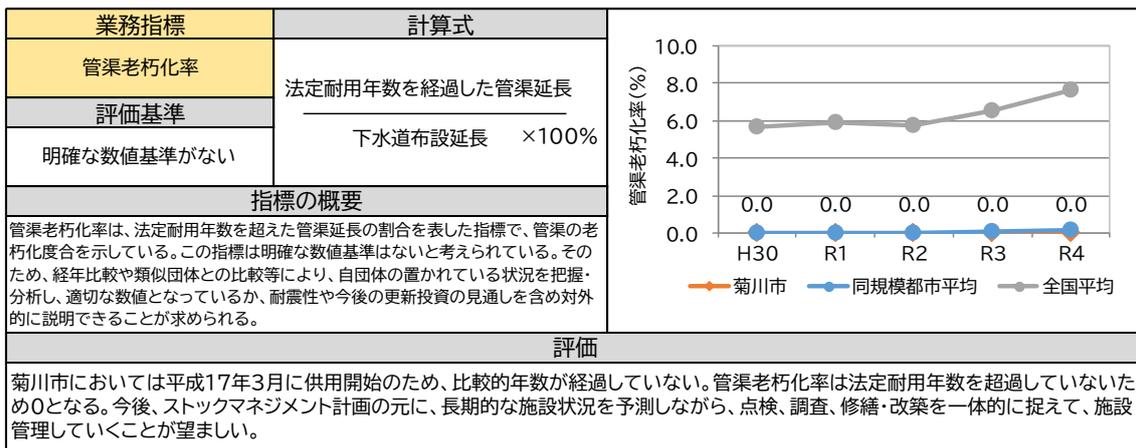


【老朽化の状況】

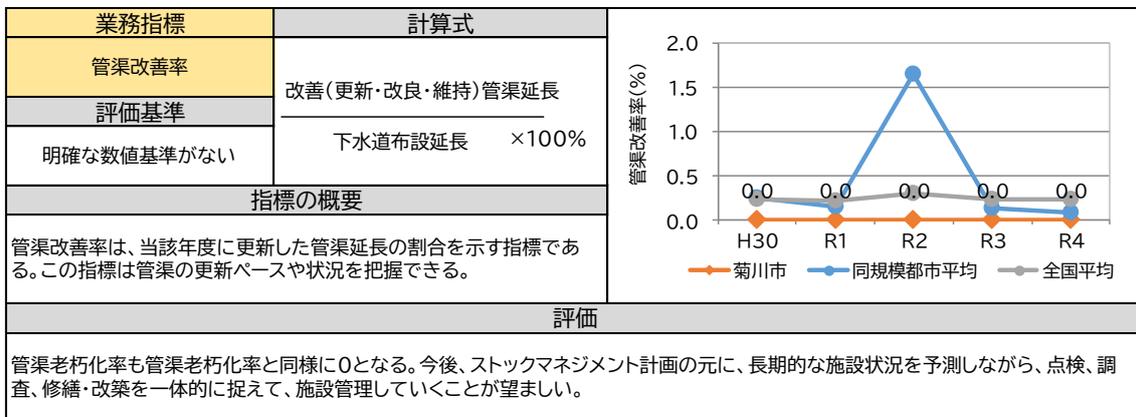
(9) 有形固定資産減価償却率



(10) 管渠老朽化率



(11) 管渠改善率



(3) これまでの健全経営化のための取り組み

1) 民間活用の状況

菊川市では、菊川浄化センター等の維持管理業務に、「性能発注・複数年契約」を前提とする「包括的民間委託」を導入しており、民間企業のノウハウを活用し、維持管理業務の効率性・経済性の向上を図っています。

■菊川市における包括的民間委託による維持管理業務の概要

履行期間：令和5年4月1日～令和8年3月31日

対象施設：菊川浄化センター、青葉台中継ポンプ場、マンホールポンプ15か所

業務範囲：運転管理業務、水質管理業務、設備管理業務、環境整備業務、その他業務

2) 資産活用の状況

菊川市では、下水道施設から発生するエネルギーの有効利用、土地・施設等における未利用地や空間利用等については、現在は行っていません。

なお、菊川浄化センターにおいては、脱水汚泥を肥料として利用しています。

(4) 将来の事業環境の把握

①人口・水量の見通し

1) 行政人口

行政人口は、下水道事業の上位計画である菊川流域別下水道整備総合計画(平成25年度策定)に基づいており、令和35年度(2053年度)の予測は39,800人と、現状より約7,800人減少する見込みです。

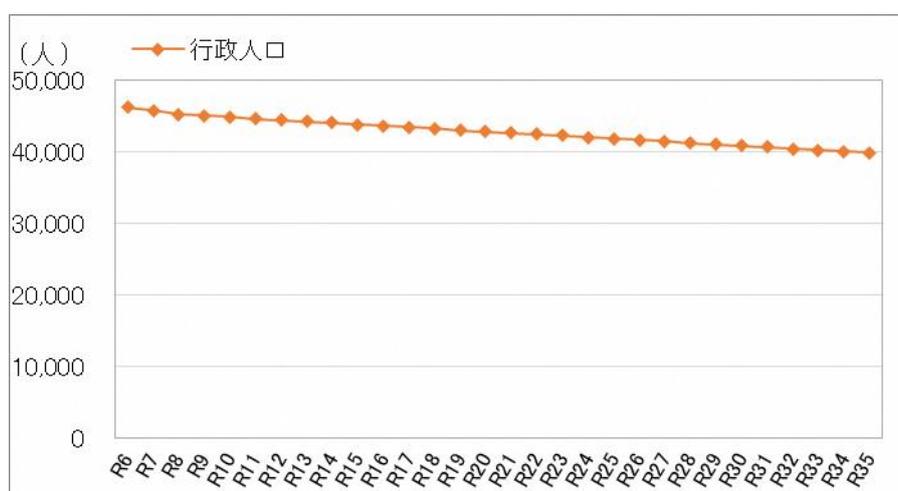


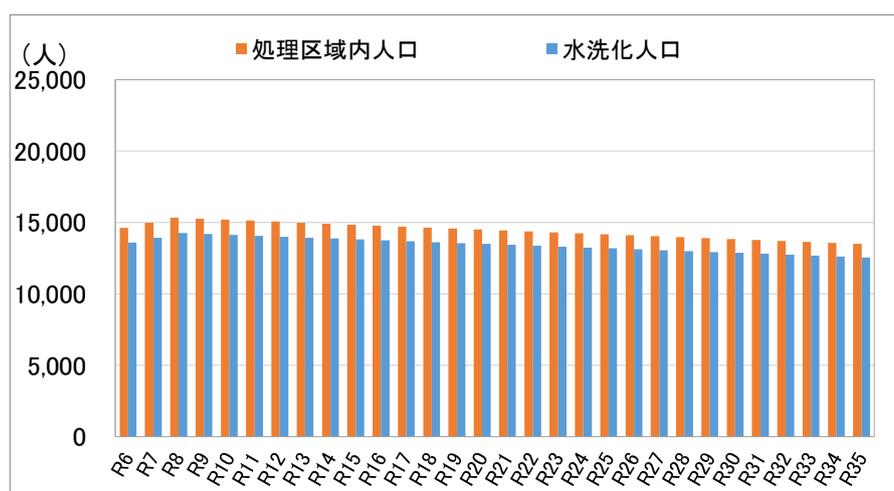
図 2-11 行政人口の見通し

2) 処理区域内人口・水洗化人口

菊川市では管渠整備を推進する方針であり、令和8年度（2026年度）の整備完了まで処理区域内人口は増加しますが、その後は減少に転ずる見通しです。

また、水洗化率については、過去の実績を維持する前提とし、93%を目標としています。

それに伴い、水洗化人口も、令和8年度（2026年度）までは増加するものの、令和9年度以降（2027年度以降）は減少に転ずる見通しです。



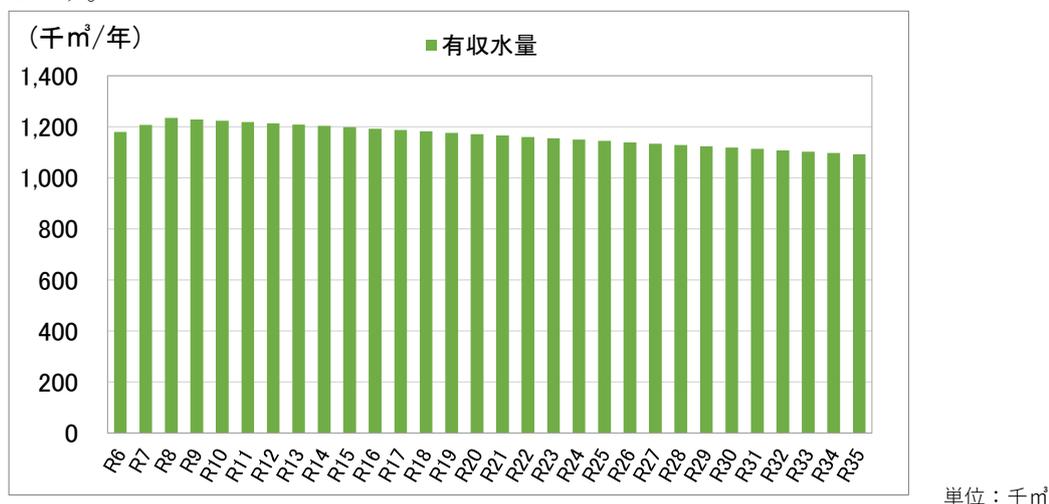
単位：人

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
処理区域内人口	14,628	14,978	15,330	15,262	15,194	15,127	15,059	14,991	14,923	14,855
水洗化人口	13,604	13,930	14,257	14,194	14,131	14,068	14,005	13,941	13,878	13,815
	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25
処理区域内人口	14,787	14,720	14,652	14,580	14,520	14,450	14,380	14,310	14,240	14,180
水洗化人口	13,752	13,689	13,626	13,559	13,504	13,439	13,373	13,308	13,243	13,187
	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35
処理区域内人口	14,110	14,040	13,970	13,910	13,840	13,770	13,700	13,630	13,570	13,500
水洗化人口	13,122	13,057	12,992	12,936	12,871	12,806	12,741	12,676	12,620	12,555

図 2-12 処理区域人口・水洗化人口の見通し

3) 有収水量の見通し

有収水量については、水洗化人口の動向を考慮したものとしているため、令和8年度（2026年度）までは増加するものの、令和9年度以降（2027年度以降）は減少に転ずる見通しです。



	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
有収水量	1,180	1,207	1,235	1,229	1,224	1,219	1,214	1,208	1,203	1,198
	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25
有収水量	1,192	1,187	1,182	1,176	1,171	1,166	1,160	1,155	1,150	1,145
	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35
有収水量	1,139	1,134	1,128	1,124	1,118	1,113	1,107	1,102	1,097	1,092

図 2-13 有収水量の見通し

②施設の見通し

当面は、事業計画区域である 429ha の整備完了を目指し、管路施設の整備を行う予定です。（令和8年度末完了予定）

なお、事業計画区域の整備完了後は、管路施設の整備を見合わせる方針です。

また、処理場施設は、増設を行わず、現行の処理能力を維持する方針です。

施設の老朽化については、平成17年（2005年）3月の供用開始から18年が経過しているため、処理場やマンホールポンプの機械・電気設備を中心に、耐用年数の経過に伴う更新時期を迎えている施設もあり、速やかに施設の改築・更新に取り組む必要があります。

既に、国の「下水道ストックマネジメント支援事業」を活用した改築・更新事業に着手しており、令和元年度には「菊川市下水道ストックマネジメント実施計画」を策定し、予防保全と事業量の平準を見込んだ改築更新計画の策定を行っています。

③組織の見通し

管渠整備や改築更新を円滑に推進するため、令和5年度（2023年度）より、事業系の職員を1名増員し、当面は現状の業務体制を維持する方針です。

3. 菊川市下水道事業が抱える課題

菊川市下水道事業が今後事業を継続していくうえでの課題としては以下の事項が挙げられます。

課題1:管渠整備の推進

下水道のうち、管渠整備については、「公衆衛生の向上」と「公共用水域の水質保全」という衛生面や環境面での重要な役割を担っており、今後もその推進が求められます。

菊川市では現在の事業計画区域の整備完了を、当面の目標としており、その速やかな達成が、前述の衛生面や環境面の効果に結びつくものと期待されます。また、有収水量増に伴う使用料収入増に結び付くことから、経営面での効果も期待されます。

課題2:老朽化対策の実施

菊川市の下水道事業は供用開始から18年が経過し、当面は菊川浄化センターやマンホールポンプの機械・電機設備を中心に老朽化が進むことが想定されます。

処理場やポンプ施設を安定して運営するためには、施設の改築・更新を滞りなく進捗させる必要があります、そのためには、安定した財源の確保と執行体制の維持等が必要です。

課題3:健全な財政運営

人口減少に伴う有収水量の減少により、下水道事業の貴重な財源である使用料収入は減少することが想定されます。

また、昨今の物価や人件費の上昇により支出の増加も懸念されます。

このような下水道事業を取り巻く社会動向を踏まえて、支出の抑制とともに、適正な財源のあり方を検討し、健全な財政運営を行うための施策に取り組むことが求められます。

課題4:下水道を持続するための取り組み

これからは、下水道事業を安定して運営するためには、管渠整備や改築・更新を迅速に実施する必要があります、そのための職員等の体制の維持が必要です。

また、今後の下水道施設の運営を効率的に行うために、民間との連携等も活用するとともに、新しい技術にも取り組んでいくことが求められます。

4. 経営の基本方針

菊川市の下水道事業は、平成17年（2005年）3月の供用開始以来、積極的に施設の整備を行い、公衆衛生の向上と公共用水域の水質保全という観点では、大きな貢献を行ってきました。

しかしながら、今後は施設の老朽化が進み、改築更新に多大な経費を必要とすることに加え、少子高齢化による人口減少や国・地方公共団体の財政状況等の厳しい社会情勢を踏まえると、下水道事業を持続的に運営するための取り組みを求められる状況にあります。

これらの状況を踏まえ、菊川市下水道事業では、以下の事項を経営の基本方針として位置付けるものとなりました。

菊川市下水道事業における経営の基本方針

基本方針1：管渠整備の更なる推進

- 管路施設の整備を積極的に行い、事業計画区域の早期整備完了を目指す。これにより、公衆衛生の向上及び公共用水域の水質保全を図り、次世代に「きれいな菊川」を引き継ぐ。

基本方針2：老朽化対策の速やかな実施

- 菊川浄化センターの機械・電気設備、マンホールポンプを中心に、老朽化が進む施設が発生するため、国の補助制度を活用しながら、施設の老朽化対策を推進し、下水道事業の安定した運営を目指す。

基本方針3：健全な財政運営

- 一般会計と下水道事業会計における適正な経費負担区分の原則を前提として、支出の抑制等の経営の合理化を行いつつ、使用料改定を含めた自主財源の確保を目指す。

基本方針4：持続可能な施策への取り組み

- 「広域化・共同化・最適化」や「民間活力の活用」、「DX」、「GX」等、下水道を持続可能とするための取り組みについては、必要に応じて導入を検討する。

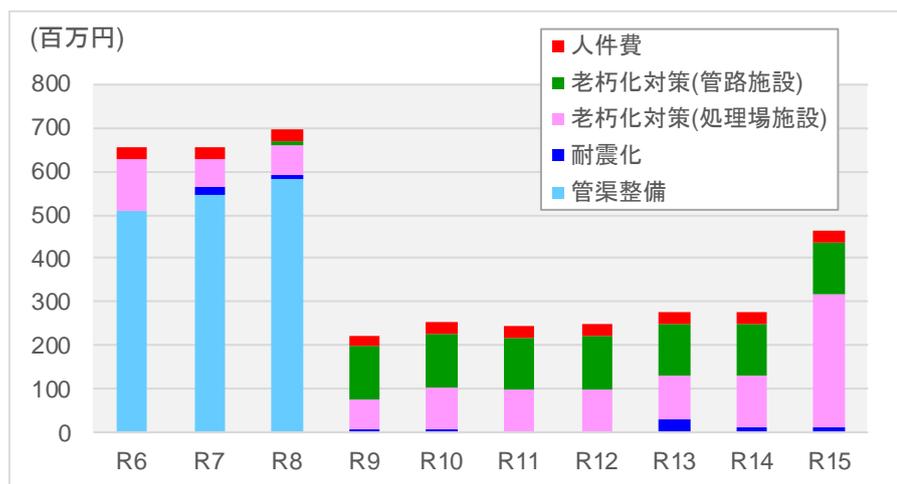
5. 投資・財政計画（収支計画）

(1) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

①投資

経営戦略の計画対象期間である令和6年度（2024年度）から令和15年度（2033年度）までの10年間では以下のような投資を行います。

10年間での総投資額は約40億円を予定しています。



単位：百万円

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
管渠整備	511	548	584	0	0	0	0	0	0	0
耐震化	0	15	7	7	6	0	0	29	13	13
老朽化対策(処理場施設)	119	67	68	70	99	99	100	100	118	303
老朽化対策(管路施設)	0	0	11	120	120	120	120	120	120	120
人件費	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
合計	657	657	697	224	252	246	247	276	278	463

図 5-1 投資の見通し(令和6年度～令和15年度)

1) 管渠整備

管渠整備については、令和8年度（2026年度）に事業計画区域(429ha)内の管路施設の整備を完了させるための事業費を今回の財政検討に見込んでいます。

2) 耐震化

菊川市の管路施設には、所定の耐震基準を満たしていない施設が存在するため、耐震化工事を実施する方針です。

3) 老朽化対策

処理場施設の老朽化対策については、ストックマネジメント計画に基づき、国の支援制度を活用した改築・更新事業に取り組みます。

処理場施設については、機械・電気設備を中心に行います。

また、令和9年度（2027年度）から管路施設の老朽化対策にも着手します。

4) 人件費等

人件費については、令和5年度（2023年度）と同じ体制を維持することを前提とした事業費を計上しています。

なお、人件費には人事院勧告の月例給改定率平均0.18%の上昇を加味しています。

②財源

財源の設定方法は以下のとおりです。

1) 建設投資に対する財源

国庫補助金、企業債、受益者負担金等を充当することを見込んでおり、その金額は現行の補助制度等を前提とした計上としています。

2) 維持管理費や減価償却費、企業債元金償還金等に対する財源

使用料収入や一般会計繰入金、諸収入等を見込んでいます。

3) 一般会計繰入金について

総務省が定める基準に適合する経費や下水道事業の運営を補助することを目的として、毎年3億円を計上しています。

③投資以外の経費

投資以外の経費の設定方法は以下のとおりです。

1) 維持管理費

維持管理費については、過去の決算額等を参照に将来値を予測しており、将来の物価上昇を加味しています。なお、物価上昇率については、日本銀行の「物価安定目標」である消費者物価の前年比上昇率2%としています。

人件費については、現行の体制を維持することを前提として、人事院勧告の月例給改定率平均0.18%の上昇を加味しています。

2) 企業債元利償還金

企業債元利償還金については、償還方法、償還期間、年金利等の償還条件を、直近の条件を参照に設定したうえで算定しています。（償還方法：元利均等、償還期間30年、金利1.5%）

3) 減価償却費

減価償却費については、建設投資額を基に、耐用年数を設定のうえ、将来値を算定しています。なお、建設投資のうち、国からの補助金や受益者負担金等を財源とする分については、長期前受金戻入として収益化し、収入に計上しています。

(2) 投資・財政計画（収支計画）

① 将来の見通し（収支改善前）

1) 収支改善前の財政検討について

投資・財政計画を策定するのにあたって、現状の使用料体系等を維持した場合の財政収支の見通しを検証しました。

現状の使用料体系等を維持した場合について、下水道事業の内部で留保されている資金の残高を示す内部留保資金の動向を以下のとおり整理しました。

当面は事業運営に必要な資金を維持することは可能であり、令和17年度（2035年度）までは内部留保資金はプラスで推移します。

人口減少に伴う使用料収入の減少及び維持管理費等のコストの増加が主たる要因となり、令和18年度（2036年度）頃から運営に必要な資金を維持することができなくなります。それに伴い、中長期的な観点では、財源の確保が必要となる見通しです。



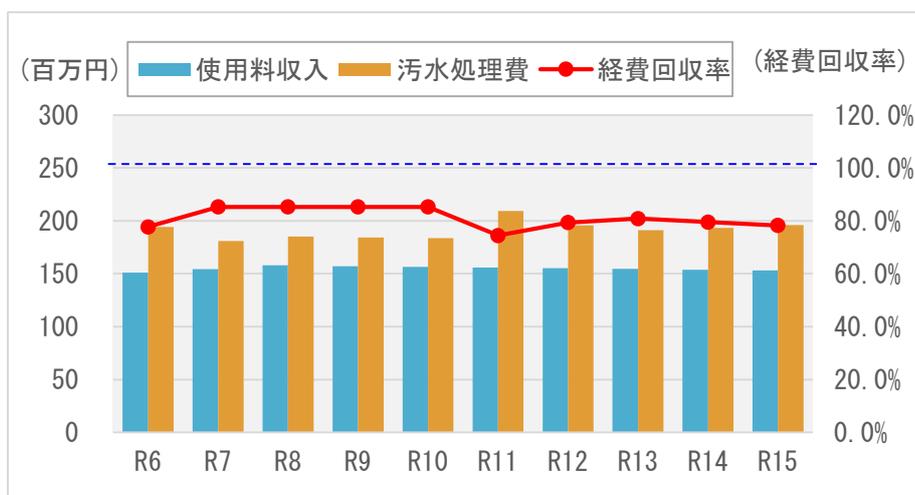
単位：百万円

項目/年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
内部留保資金	166	166	167	168	168	158	152	140	120	100

図 5-2 資金収支の見通し（収支改善前）

また、汚水処理に要する経費に対する使用料収入の割合を示す経費回収率は80%程度で推移する見通しです。

経費回収率は原則100%以上になることが求められる指標であり、100%を下回っていることは、使用料で賄うべき経費を使用料で賄っていない状況であり、収支の改善が必要な状態であることを示しています。



単位：百万円

項目/年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
経費回収率	77.7%	85.3%	85.3%	85.3%	85.3%	74.4%	79.3%	80.9%	79.5%	78.2%
使用料収入	151	154	158	157	157	156	155	155	154	153
汚水処理費	194	181	185	184	184	209	196	191	193	196

図 5-3 経費回収率の見通し(収支改善前)

ここまでの検討結果から、菊川市下水道事業においては、経費回収率の改善が優先度の高い課題であり、また中長期的な視野に立った、事業運営のための資金を確保するための取り組みも必要であることが明らかとなりました。

これを踏まえて、収支改善のためのシミュレーションを行っていきます。

■収支改善前の財政シミュレーション結果

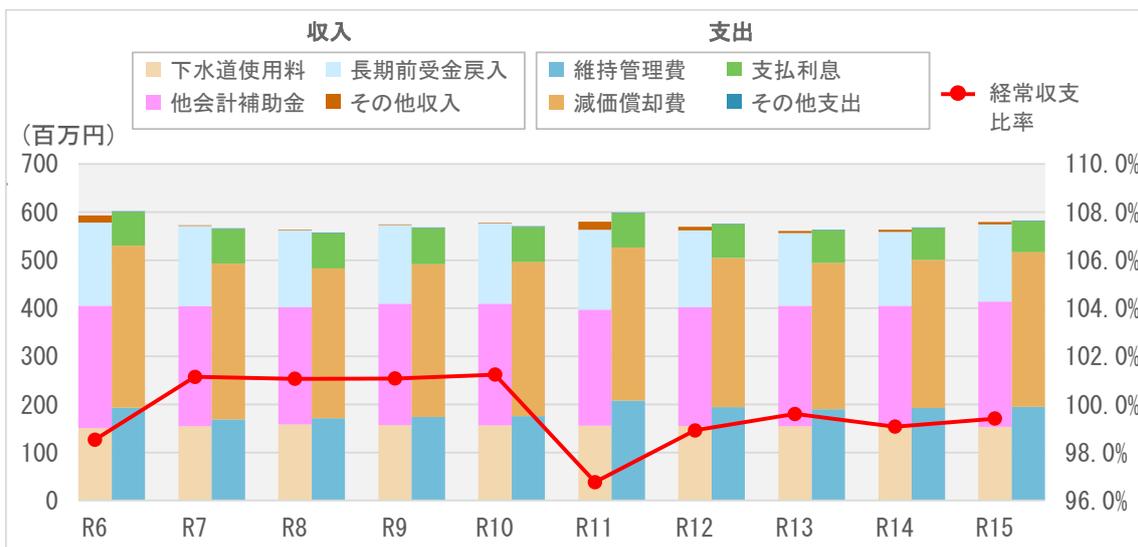


図 5-4 収益的収支の見通し(収支改善前)

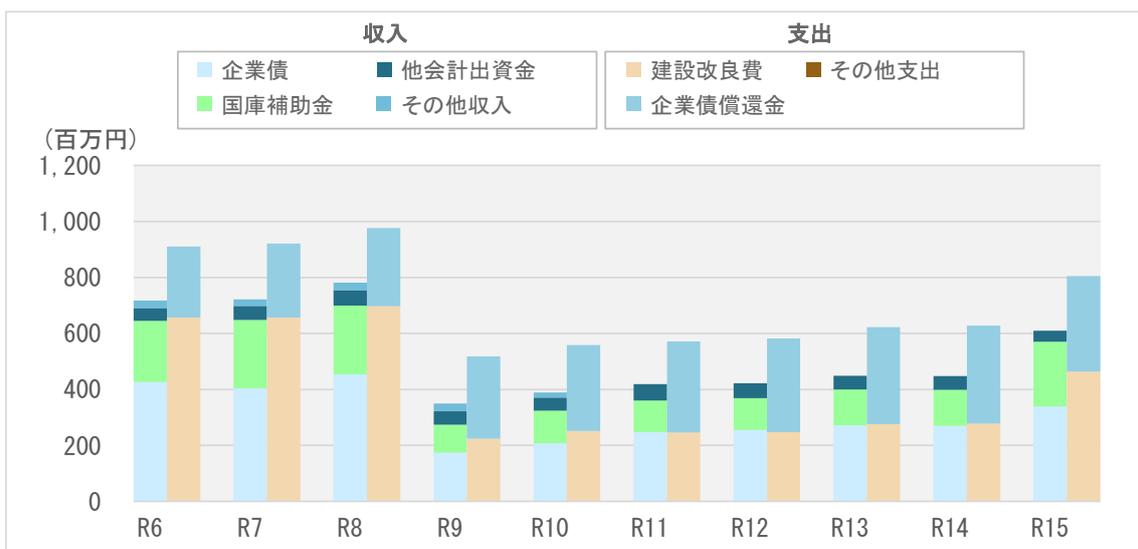


図 5-5 資本的収支の見通し(収支改善前)

②将来の見通し（収支改善後）

1) 収支改善後の財政検討について

これまでの財政検討の結果からは、前述のとおり、経費回収率の改善と中長期的な資金確保のための検討が必要です。

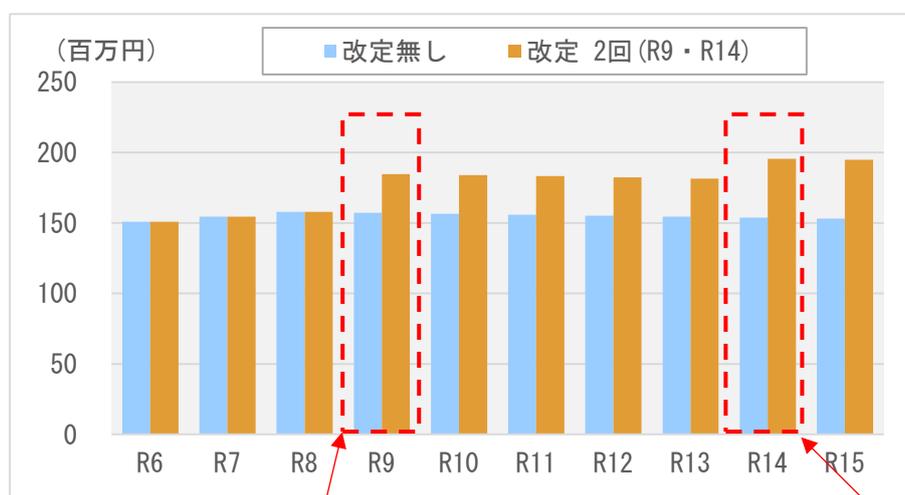
そのために、今回策定する経営戦略では、下水道使用料収入の改善を行い、経費回収率の向上を図るものとししました。

この収支改善後の財政検討においては、経費回収率を早期に 100% とすることを目標としながら、激変緩和措置として段階的に下水道使用料の改定を行います。

■収支改善のための施策

→下水道使用料の改定 令和 9年度(2027年度) 改定率 17.5%

→下水道使用料の改定 令和 14年度(2032年度) 改定率 8.2%



使用料改定
R9 (2027) 改定率 17.5%

使用料改定
R14 (2032) 改定率 8.2%

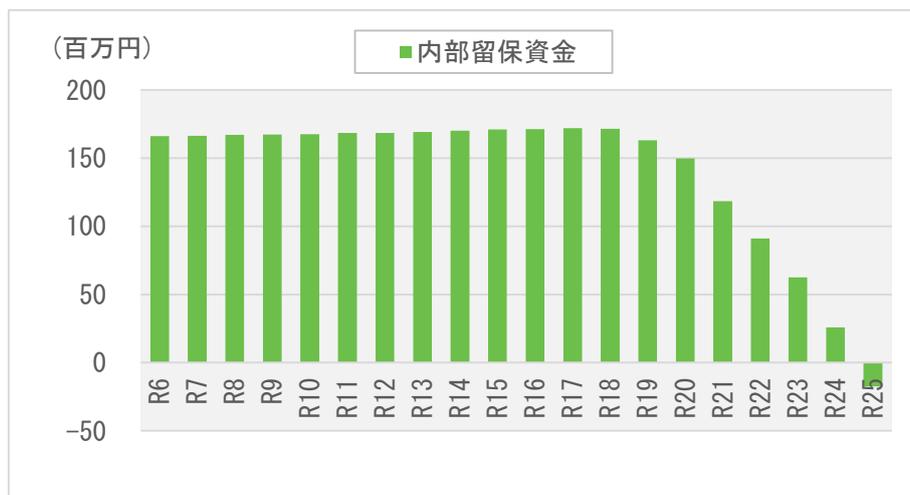
単位：百万円

項目/年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
改定無し	151	154	158	157	157	156	155	155	154	153
2回改定	151	154	158	185	184	183	182	182	196	195
改定による収入増	0	0	0	28	27	27	27	27	42	42

図 5-6 下水道使用料の見通し

この改定により、2回目の改定となる令和 14 年度には、経費回収率 100% を上回る見通しとなりました。

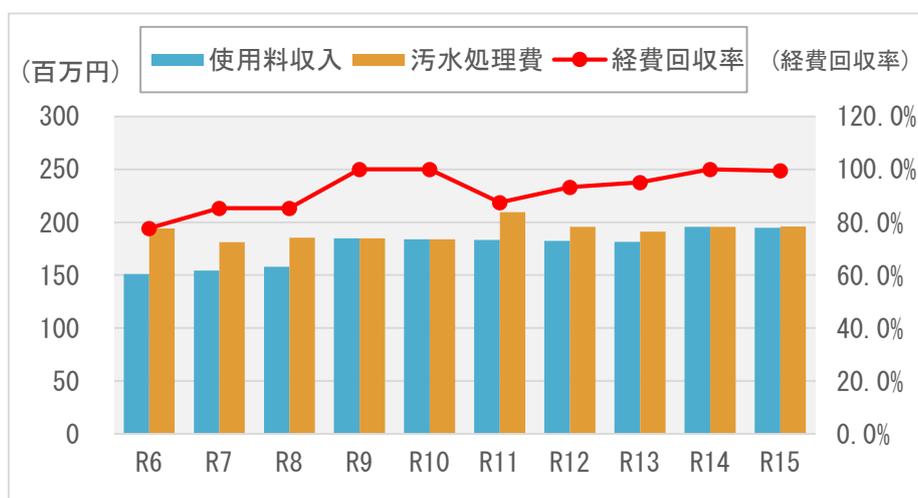
このような結果から、今回設定した下水道使用料の改定が収支改善のために大きな効果があるものと期待されます。



単位：百万円

項目/年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
内部留保資金	166	166	167	167	168	168	168	169	170	171
項目/年度	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25
内部留保資金	171	172	171	163	150	118	91	63	26	-18

図 5-7 資金収支の見通し(収支改善後)



単位：百万円

項目/年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
経費回収率	77.7%	85.3%	85.3%	100.0%	100.0%	87.5%	93.2%	95.0%	100.0%	99.5%
使用料収入	151	154	158	185	184	183	182	182	196	195
汚水処理費	194	181	185	185	184	209	196	191	196	196

図 5-8 経費回収率の見通し(収支改善後)

2) 企業債の動向について

当面は建設改良に充当するための企業債に加えて、過去の企業債の償還に充当する資本費平準化債についても起債する方針です。

管渠整備を推進する令和8年度（2026年度）までは多額の企業債を起債するため企業債残高は約53億円まで増加しますが、その後は償還額が起債額を上回るため、企業債残高は減少に転じ、令和15年度（2033年度）の企業債残高は約46億円となる見通しです。

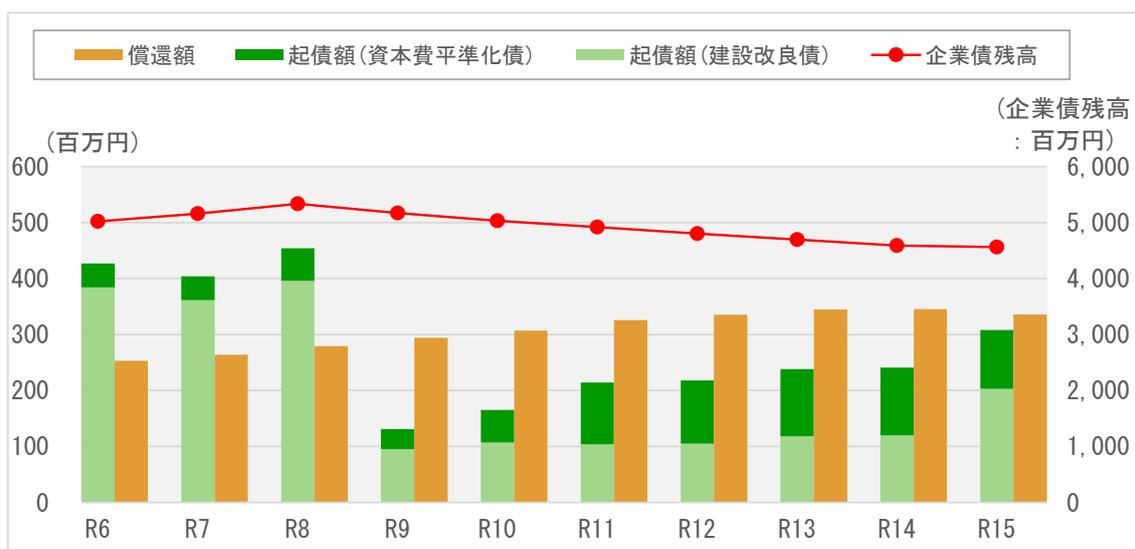


図 5-9 企業債残高等の見通し(令和6年度～令和15年度)

図 5-9 における企業債残高等のうち、下水道事業開始の平成10年度から令和5年度までに借り入れた起債分についてを「既起債分残高」として、令和6年度から令和15年度までに借り入れる予定の起債分についてを「新規起債分残高」として下図に記します。

(単位：百万円)

項目/年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
既起債分残高	4,590	4,326	4,047	3,753	3,448	3,127	2,813	2,503	2,210	1,937
新規起債分残高	427	831	1,285	1,431	1,609	1,835	2,047	2,266	2,456	2,703
企業債残高	5,017	5,157	5,332	5,184	5,057	4,962	4,860	4,769	4,666	4,640
企業債償還金	253	264	279	294	307	326	335	345	347	338

図 5-10 企業債残高等の内訳(令和6年度～令和15年度)

3) 収支計画のまとめ

収支改善のための取り組みを反映させた投資・財政計画（収支計画）を整理します。

■ 収支改善後の財政シミュレーション結果

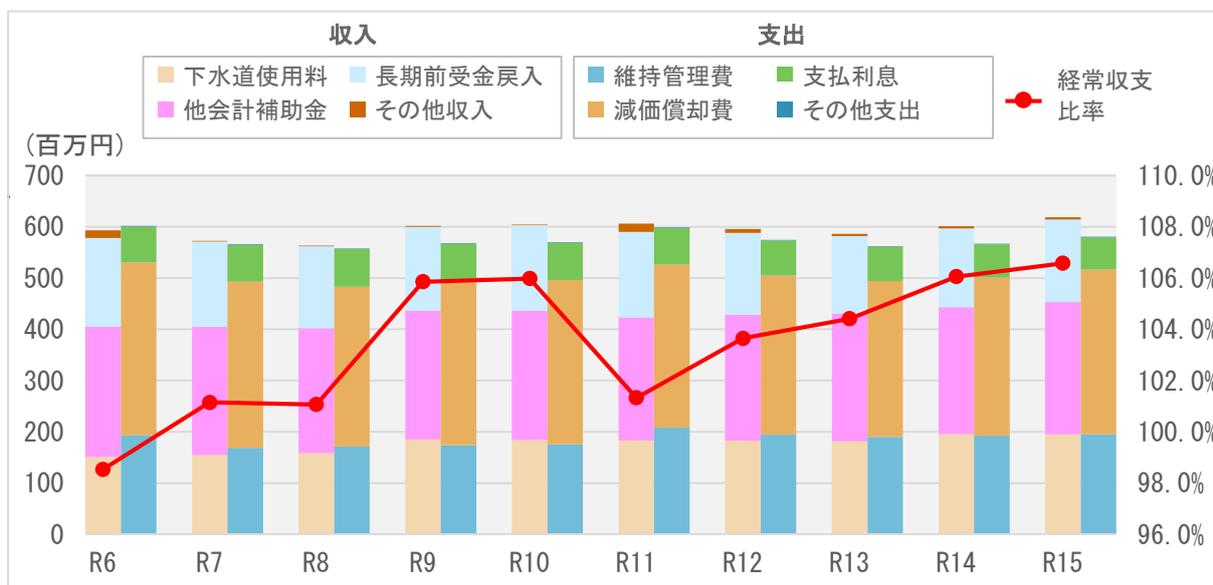


図 5-11 収益的収支の見通し(収支改善後)

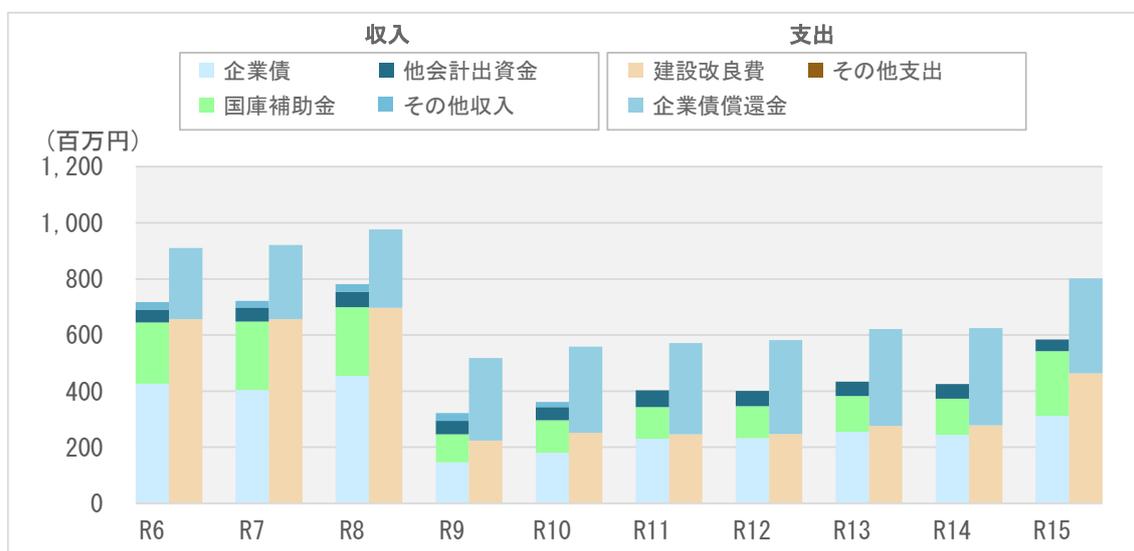


図 5-12 資本的収支の見通し(収支改善後)

投資・財政計画 (収支計画)

(法適用企業・収益の収支)

(単位:千円,%)

区 分		年 度											
		令和4年度 (決算)	令和5年度 (予算)	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	143,489	146,977	151,197	154,650	158,232	184,974	184,222	183,471	182,719	181,818	195,925	195,112
	(1) 料金収入	143,319	146,797	150,929	154,382	157,964	184,706	183,954	183,203	182,451	181,550	195,657	194,844
	(2) 雨水処理負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) 受託事業収益 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(4) その他の	170	180	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268
	2. 営業外収益	408,711	422,252	441,617	418,042	405,175	416,634	420,086	422,819	412,668	404,671	405,215	423,625
	(1) 補助金	234,801	255,973	268,067	251,233	244,941	252,867	253,481	256,156	252,801	253,332	251,242	262,447
	他会計補助金	234,801	255,973	254,067	250,233	243,941	251,867	252,481	240,156	245,801	249,332	247,242	258,447
	その他補助金	0	0	14,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	7,000	4,000	4,000	4,000
	(2) 長期前受金戻入	173,899	166,266	173,352	166,611	160,036	163,569	166,407	166,465	159,669	151,141	153,775	160,980
(3) その他の	11	13	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	
収入計 (C)	552,200	569,229	592,814	572,692	563,407	601,608	604,308	606,290	595,387	586,489	601,140	618,737	
収 益 的 支 出	1. 営業費用	513,999	531,023	530,271	492,920	482,713	491,507	496,154	526,713	504,710	493,962	500,872	516,503
	(1) 職員給与	31,248	33,227	33,286	33,345	33,404	33,463	33,522	33,581	33,640	33,699	33,758	33,817
	基本給	16,034	16,419	16,448	16,477	16,506	16,535	16,564	16,593	16,622	16,651	16,680	16,709
	退職給付費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他の	15,214	16,808	16,838	16,868	16,898	16,928	16,958	16,988	17,018	17,048	17,078	17,108
	(2) 経費	148,036	174,544	159,701	135,401	138,168	140,253	142,405	174,599	160,838	156,102	158,436	160,819
	動力費	23,762	21,994	25,176	25,810	26,470	26,404	26,360	26,317	26,274	26,211	26,170	26,130
	修繕費	408	1,366	2,442	2,490	2,539	2,590	2,642	2,694	2,747	2,801	2,858	2,916
	委託料	93,725	113,087	102,758	77,233	78,738	80,273	81,839	113,436	99,064	93,725	95,420	97,149
	流域下水道負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の	30,141	38,097	29,325	29,868	30,421	30,986	31,564	32,152	32,753	33,365	33,988	34,624	
(3) 減価償却費	324,368	322,707	331,634	321,174	308,091	314,741	315,727	314,033	305,732	299,611	304,178	308,117	
(4) 資産減耗費	10,347	545	5,650	3,000	3,050	3,050	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	13,750	
(5) その他の	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2. 営業外費用	67,965	67,226	71,374	73,295	74,753	76,818	74,056	71,649	69,743	67,735	65,946	64,054	
(1) 支払利息	67,291	67,119	70,125	72,046	73,504	75,569	72,807	70,400	68,494	66,486	64,697	62,805	
(2) その他の	674	107	1,249	1,249	1,249	1,249	1,249	1,249	1,249	1,249	1,249	1,249	
支出計 (D)	581,964	598,249	601,645	566,215	557,466	568,325	570,210	598,362	574,453	561,697	566,818	580,557	
経常損益 (C)-(D) (E)	△ 29,764	△ 29,020	△ 8,831	6,477	5,941	33,283	34,098	7,928	20,934	24,792	34,322	38,180	
特別利益 (F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損失 (G)	0	1,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別損益 (F)-(G) (H)	0	△ 1,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)	△ 29,764	△ 30,020	△ 8,831	6,477	5,941	33,283	34,098	7,928	20,934	24,792	34,322	38,180	
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	△ 85,035	△ 114,178	△ 123,009	△ 116,532	△ 110,591	△ 77,308	△ 43,210	△ 35,282	△ 14,348	10,444	44,766	82,946	
流動資産 (J)	211,119	243,032	243,495	243,725	244,416	244,718	245,017	245,755	245,799	246,682	247,529	248,380	
うち未収金	47,793	48,953	50,331	51,483	52,677	61,595	61,344	61,094	60,843	60,543	65,247	64,976	
流動負債 (K)	327,611	338,723	349,326	364,669	379,734	392,589	411,240	420,751	431,020	432,610	423,748	386,075	
うち建設改良費分	242,350	253,114	263,709	279,044	294,101	306,948	325,591	335,094	345,355	346,937	338,067	300,386	
うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
うち未払金	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	
累積欠損金比率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	59	78	81	75	70	42	23	19	8	0	0	0	
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金不足額 (L)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
営業収益－受託工事収益 (A)-(B) (M)	143,489	146,977	151,197	154,650	158,232	184,974	184,222	183,471	182,719	181,818	195,925	195,112	
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全化法施行令第16条により算定した資金不足額 (N)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (O)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
健全化法施行令第17条により算定した事業の (P)	143,489	146,977	151,197	154,650	158,232	184,974	184,222	183,471	182,719	181,818	195,925	195,112	
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

投資・財政計画
(収支計画)

(法適用企業・資本的収支)

(単位:千円)

年 度		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	令和13年度	令和14年度	令和15年度
区 分		(決算)	(予算)										
資本的収入	1. 企業債	268,900	532,200	427,000	404,000	454,000	146,000	180,000	230,000	233,000	255,000	244,000	312,000
	うち資本費平準化債	24,000	92,600	43,000	43,000	58,000	51,000	73,000	126,000	128,000	137,000	124,000	109,000
	2. 他会計出資金	85,535	24,860	45,933	49,767	56,059	48,133	47,519	59,844	54,199	50,668	52,758	41,553
	3. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	7. 国庫補助金	120,340	231,264	218,000	244,000	245,000	100,000	116,000	113,000	114,000	128,000	129,000	231,000
	8. 都道府県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. 工事負担金	12,280	18,341	27,000	24,000	26,000	28,000	18,000	0	0	0	0	0
10. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	(A)	487,055	806,665	717,933	721,767	781,059	322,133	361,519	402,844	401,199	433,668	425,758	584,553
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
純計	(A)-(B) (C)	487,055	806,665	717,933	721,767	781,059	322,133	361,519	402,844	401,199	433,668	425,758	584,553
資本的支出	1. 建設改良費	387,748	689,776	656,920	656,967	697,014	224,061	252,108	246,155	247,202	276,250	278,298	463,346
	うち職員給与費	21,143	26,873	26,920	26,967	27,014	27,061	27,108	27,155	27,202	27,250	27,298	27,346
	2. 企業債償還金	237,660	242,350	253,114	263,709	279,044	294,101	306,948	325,591	335,094	345,355	346,937	338,067
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	(D)	625,408	932,126	910,034	920,676	976,058	518,162	559,056	571,746	582,296	621,605	625,235	801,413
資本的収入額が資本的支出額に不足する額	(E)	138,353	125,461	192,101	198,909	194,999	196,029	197,537	168,902	181,097	187,937	199,477	216,860
補填財源	1. 損益勘定留保資金	117,079	96,278	154,646	163,818	156,363	187,211	187,627	159,266	171,461	176,937	188,386	198,224
	2. 利益剰余金処分量	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	21,274	29,183	37,455	35,091	38,636	8,818	9,910	9,636	9,636	11,000	11,091	18,636
計	(F)	138,353	125,461	192,101	198,909	194,999	196,029	197,537	168,902	181,097	187,937	199,477	216,860
補填財源不足額	(E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計借入金残高	(G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債残高	(H)	4,553,317	4,843,167	5,017,053	5,157,344	5,332,300	5,184,199	5,057,251	4,961,660	4,859,566	4,769,211	4,666,274	4,640,207

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		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	令和13年度	令和14年度	令和15年度
区 分		(決算)	(決算見込)										
収益的収支分		234,801	255,973	254,067	250,233	243,941	251,867	252,481	240,156	245,801	249,332	247,242	258,447
	うち基準内繰入金	228,107	223,559	222,549	218,659	212,311	220,181	220,739	208,358	213,947	217,422	215,276	226,425
	うち基準外繰入金	6,694	32,414	31,518	31,574	31,630	31,686	31,742	31,798	31,854	31,910	31,966	32,022
資本的収支分		85,535	24,860	45,933	49,767	56,059	48,133	47,519	59,844	54,199	50,668	52,758	41,553
	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	85,535	24,860	45,933	49,767	56,059	48,133	47,519	59,844	54,199	50,668	52,758	41,553
合 計		320,336	280,833	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取り組みや今後検討予定の取組

①今後の投資

当面は、改築・更新事業に重点を置いた投資を行っていきますが、国は、維持管理と改築・更新を一体化した官民連携方式である「ウォーターPPP」の導入促進を打ち出しています。

これは、民間企業のノウハウを活用し、下水道事業運営の効率化及び経済性の向上を図るものであり、菊川市下水道事業においても、その効果や他自治体の動向等を考慮しながら導入を検討します。

②今後の財源

今回経営戦略では令和9年度(2027年度)と令和14年度(2032年度)の使用料改定を位置付けていますが、それ以降も中長期的な観点で下水道使用料を含めた財源のあり方を検討していきます。

③投資以外の経費

1) 維持管理費における民間活力の活用

現在、処理場の管理・運営については、包括的民間委託を導入していますが、業務の効率性や経済性等を勘案しながら、業務対象施設や業務範囲等を適宜見直します。

2) 人件費の抑制

下水道事業の業務を遅滞なく遂行するためには、適正な規模の業務体制が必要であり、将来的にも現行の職員数を維持する方針です。

今後、改築更新事業の本格化等の要因により、業務量が増加した場合においては、民間企業との連携等により、業務体制の効率化を図り、人件費抑制につなげる方針です。

3) コスト縮減

維持管理費等のコスト縮減策として、以下のような取り組みについて、その導入を検証します。

- 菊川浄化センター・維持管理業務における業務内容等の見直し
- 予防保全型維持管理の導入によるライフサイクルコストの最適化
- 電力、資材などの調達方法の見直し
- 汚泥の有効活用推進による処分費用の削減

4) 広域化・共同化・最適化

広域化・共同化・最適化については、県の方針に準じて、必要に応じて検討を行います。また、今後、汚水処理の効率化を図るために、コミュニティープラントなどとの統合も視野に入れていきます。

5) GX(グリーントランスフォーメーション)・DX(デジタルトランスフォーメーション)

国が推進するGXやDXに関する取り組みについて、今後、国や周辺自治体の状況を勘

案しながら、その導入の可能性について、適宜検討を行います。

【用語解説】

①ウォーターPPP

水道、工業用水道、下水道において、施設の維持管理と更新を一体的に委託する新たな官民連携方式（管理・更新一体マネジメント方式）と公共施設等運営事業（コンセッション方式）とを併せて「ウォーターPPP」として位置付けています。

ウォーターPPPは「①長期契約（原則10年）」「②性能発注」「③維持管理と更新の一体マネジメント」「④プロフィットシェア」を要件としており、内閣府が策定した「PPP/PFI推進アクションプラン」においては、令和4年度から令和13年度までの10年間の目標として、下水道で100件の事業化を掲げています。

②GX

地球温暖化による気候変動や自然災害に歯止めをかけることを目的として、二酸化炭素の排出をゼロにする「カーボンニュートラル（脱炭素）」に関する取組が世界的に強化されていますが、カーボンニュートラルの達成を目標として、経済社会システム全体の変革をおこなうことを、グリーントランスフォーメーション（GX）といいます。

下水道分野では、省エネ（省エネルギー設備の導入 等）、創エネ（下水汚泥の資源利用 等）、再エネ（太陽光など再生可能エネルギーの導入 等）等が取り組む施策として挙げられます。

③DX

人口減少等の課題や社会経済情勢の変化に伴う新たな要請への対応を見据え、データとデジタル技術の活用基盤を構築し、さらにこれを徹底活用することで、業務そのものや、組織、プロセスを変革することをデジタルトランスフォーメーション（DX）といいます。

下水道分野では、行政手続きなどのデジタル化、IoTやAIを活用した運転・管理、共通プラットフォームなどのデータ活用環境の構築等が挙げられます。

6. 菊川市下水道事業の経営健全化に向けたロードマップ

ここでは菊川市下水道事業の経営健全化に向けた、定量的な指標の目標値と、それに向けた取り組みの内容と実施時期を整理するものです。

①経営健全化に向けた目標値

経営健全化に向けては、下表に示すとおり、「経常収支比率」「経費回収率」「水洗化率」という3種類の指標にて、本経営戦略最終年度である令和15年度（2033年度）での目標値を設定しました。

表 6-1 経営健全化に向けた目標値

指標名／年度	見込値	目標	
	令和5年度	令和10年度	令和15年度
1 経費回収率	70.3%	100%以上	100%以上
	<ul style="list-style-type: none"> ・経費回収率は、近年は100%を大きく下回っており、その向上を図ることが必要となりました。 ・令和9年度と令和14年度に下水道使用料の改定を行うことにより、経費回収率が100%を上回り、下水道使用料を適正な水準とすることが可能となる見通しです。 		
2 経常収支比率	95.3%	105%以上	105%以上
	<ul style="list-style-type: none"> ・経常収支比率は、近年は100%を下回っており、改善が必要な状況にありました。 ・令和9年度と令和14年度に下水道使用料の改定を行うことで経常収支比率が100%を上回り、財務状況の健全化を図ることが可能となる見通しです。 		
3 水洗化率	92.8%	93%以上	93%以上
	<ul style="list-style-type: none"> ・国が掲げている10年概成に向けて、処理区域の拡張を推進する方針です。 ・処理区域の拡張に伴い、水洗化率の低下が懸念されますが、普及促進に努め、水洗化率を現状と同程度に維持する方針です。 		

②収入増のための取り組みと実施時期

収入増のための取り組みは、以下のとおりです。

表 6-2 収入増のための取り組みと実施時期

施策名	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
1 下水道使用料の改定				●(改定予定)					●(改定予定)	
2 普及促進	● 現行の取り組みを継続									

③支出抑制のための取り組み

支出抑制のための取り組みは、以下のとおりです。

表 6-3 支出抑制のための取り組みと実施時期

施策名	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
1 包括的民間委託	●既に導入済み・継続 ●新契約移行(R8. 4- ※契約内容は適宜見直し)									
2 脱水汚泥の有効活用(肥料化)	●既に導入済み・継続									
3 その他の支出抑制のための取り組み	●国の動向や他自治体の状況等を踏まえ検討									

■ロードマップの位置づけについて

国土交通省が管轄する社会資本整備総合交付金の交付要件として、各下水道事業に以下のような事項を求めており、これに沿って、菊川市下水道事業においても、経費回収率の向上等の経営健全化に向けたロードマップを策定するものです。

【社会資本整備総合交付金交付要綱（令和5年9月22日最終改正）より】

(7) 使用料改定の必要性の検証に係る要件

公営企業会計の導入済みの地方公共団体について、令和2年度以降、少なくとも5年に1回の頻度で、下水道使用料の改定の必要性に関する検証を行い、経費回収率の向上に向けたロードマップ（概ね10年程度での段階的な使用料適正化や経営改善等の具体的取組、実施予定時期及び業績目標を記載（有識者等の意見を聴いて策定されたもの））を策定し、国土交通省へ提出するとともに、検証結果を公表していること。

7. 経営戦略の事後検証

経営基盤を強化し、持続可能な事業運営を行うため、PDCA サイクルを活用した経営戦略の事後検証と見直しを行い、経営戦略の質の向上を重視した、継続的な改善を図ります。

具体的には、5年後を目途に、今回経営戦略で位置付けた施策の実施状況、財政動向等を分析・把握し、投資・財政計画での予測値と実績値の乖離とその要因を確認したうえで、投資・財政計画の見直しを行います。

また、下水道使用料についても、今後の水需要や財政状況の動向等を踏まえて、その水準について評価・検証を行います。



図 7-1 PDCA サイクルのイメージ

表 7-1 事後検証に関する実施時期

施策名	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
1 事後検証と見直し				(R9~R10) ●事後検証 ●見直し		※次回見直し経営戦略 令和11年度~令和20年度				