

須恵町下水道事業

# 経営戦略

—令和5年度～令和14年度—

公共下水道事業



令和5年3月

須恵町



# 目次

第1章 改定の趣旨 .....	1
1-1 改定の経緯 .....	1
第2章 事業の概要 .....	2
2-1 施設 .....	2
2-2 下水道使用料 .....	5
2-3 組織 .....	6
2-4 民間活力の活用等 .....	7
第3章 将来の事業環境 .....	8
3-1 各人口 .....	8
3-2 有収水量 .....	10
3-3 下水道使用料収入 .....	10
第4章 経営における現状と課題 .....	11
4-1 施設における現状と課題 .....	11
4-2 経営指標の現状と課題 .....	13
第5章 経営基本方針 .....	14
5-1 経営基本方針 .....	14
5-2 取組方針 .....	14
5-2-1 未普及対策 .....	14
5-2-2 地震対策 .....	14
5-2-3 老朽化対策 .....	14
5-2-4 維持管理 .....	15
5-2-5 経営基盤の構築 .....	15
5-3 数値目標 .....	16
第6章 投資・財政計画 .....	17
6-1 投資資産 .....	17
6-1-1 収益的支出 .....	17
6-1-2 資本的支出 .....	19
6-2 財源資産 .....	21
6-2-1 収益的収入 .....	21
6-2-2 資本的収入 .....	22
6-3 財政シミュレーション .....	25
6-4 投資・財政計画の決定 .....	25
6-4-1 財政シミュレーション結果の検討 .....	25
6-4-2 投資・財政計画 (Case1) 1/2 .....	26
6-4-2 投資・財政計画 (Case1) 2/2 .....	27
6-4-3 投資・財政計画 (Case2) 1/2 .....	28
6-4-3 投資・財政計画 (Case2) 2/2 .....	29
6-4-4 投資・財政計画 (Case3) 1/2 .....	30
6-4-4 投資・財政計画 (Case3) 2/2 .....	31

第7章 今後の考え方・検討状況.....	32
7-1 投資.....	32
7-2 財源.....	32
7-3 投資以外の経費.....	32
第8章 進行管理.....	33
8-1 推進体制と進捗管理.....	33
8-2 施策の取り組みによる効果の検証.....	33

# 第1章 改定の趣旨

## 1-1 改定の経緯

須恵町の下水道処理人口普及率(須恵町の人口のうち、公共下水道事業の下水道を利用することができる住民の割合)は、令和3年度末で80.7%となっています。町民からの早期整備の要望に応えるために整備を推進していく必要があります。

また、須恵町では平成3年から公共下水道事業に着手していることから、今後整備され老朽化した下水道施設の更新等もこの先必要になります。

一方、将来的に須恵町の人口は年々微増しています。こうした人口増加に伴い、下水道使用料収入が増加し、今後の事業経営に大きく影響することが予想されます。

また、須恵町では令和6年4月1日より地方公営企業法を全部適用することで、事業の財政状態と経営成績の把握・分析、投資計画と財政計画の収支が均衡する健全な事業経営の実現を推進する計画です。将来にわたり継続的かつ安定的な事業運営を可能とする必要があることから、平成28年度に策定した中長期の経営の基本計画である「須恵町下水道事業経営戦略 公共下水道事業」の改定を行いました。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を10年間(令和5年度から令和14年度)とします。

## 第2章 事業の概要

### 2-1 施設

#### (1) 施設及び設備の状況

令和3年度末時点での下水道施設整備状況は次のとおりです。

表1 施設及び設備の状況

事業	施設区分	数量	備考
公共下水道	管路施設	123km	マンホールポンプ場 32 箇所含む

#### (2) 供用開始年度(供用開始後年数)

須恵町の下水道事業に関する供用開始年度及び供用開始後年数を下表に示します。平成3年の公共下水道事業として整備に着手し、平成9年3月供用を開始して以降、鋭意整備を推進してきました。今後は、町全域の管路施設等の耐用年数はまだ経過していませんが、将来老朽化対策事業費の増加が見込まれます。

表2 供用開始年度及び供用開始後年数

事業	供用開始年度	供用開始後年数
公共下水道	平成9年度	25年

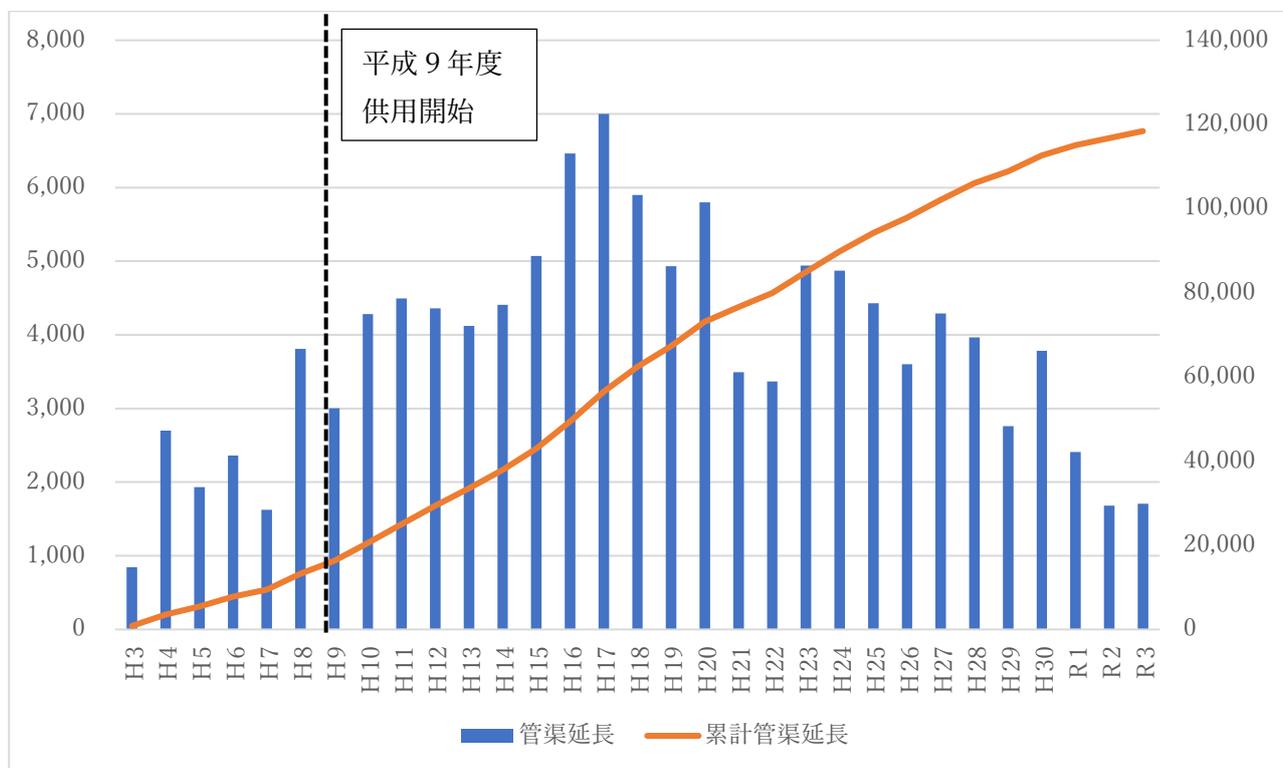


図1 年度別管路施設整備延長の推移



(6) 広域化・共同化・最適化実施状況

令和12年概成後、令和17年度を目標に農業集落排水事業である皿山地区・古の添地区を公共下水道事業に切り替える予定です。

## 2-2 下水道使用料

### (1) 下水道使用料の概要・考え方

須恵町の下水道使用料は、表4に示す通り汚水排除量に応じて基本料を定めた従量制で、汚水排除量に応じて超過料金を変動させる累進制を採用しています。

表4 下水道使用料単価表

基本使用料	汚水排出量 10 立方メートルまで	1,100 円
従量使用	汚水排出量	使用料1立方メートルにつき
	10 立方メートルを超え 30 立方メートルまでの部分	150 円
	30 立方メートルを超え 50 立方メートルまでの部分	200 円
	50 立方メートルを超え 100 立方メートルまでの部分	220 円
	100 立方メートルを超える部分	270 円

令和3年度での条例上の使用料と実質的な使用料は次のとおりとなります。条例上の使用料とは、一般汚水における 20 m<sup>3</sup>あたりの下水道使用料です。実質的な使用料とは、下水道使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に 20 m<sup>3</sup>を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)です。

表5 条例上の使用料・実質的な使用料(金額は税込み)

	令和元年度	令和2年度	令和3年度
条例上の使用料 (20 m <sup>3</sup> /月(円))	2,860	2,860	2,860
実質的な使用料 (20 m <sup>3</sup> /月(円))	3,270	3,282	3,311

## 2-3 組織

### (1) 部門別職員数

部門別職員数は、次に示すとおりです。今後、整備の推進、施設の老朽化に伴う維持管理作業の増加、健全な事業経営に向けた適正な下水道使用料水準の検討等、現状以上の業務量となることから、下水道事業を適正に運営していくために、業務の効率化、組織の見直し、必要な定数管理等を行っていく必要があります。

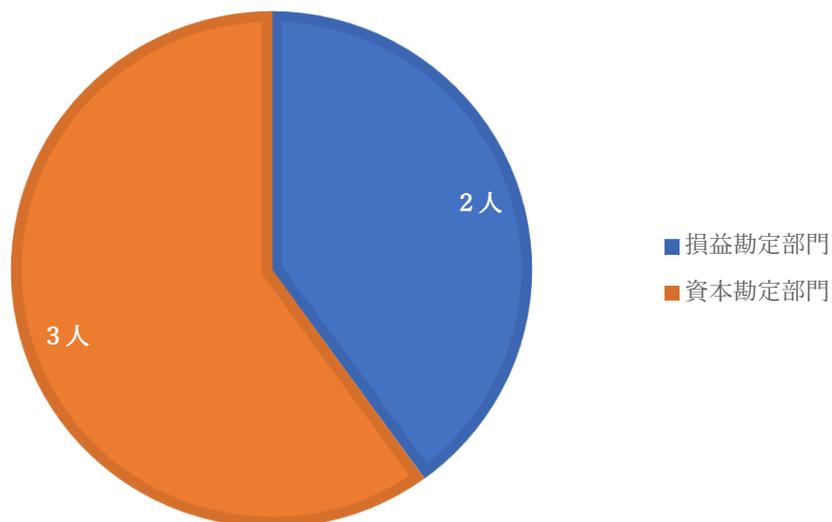


図3 部門別職員数

### (2) 事業運営組織

組織は現在、「上下水道課」の、「下水道係」、「管理係」、で執り行っています。

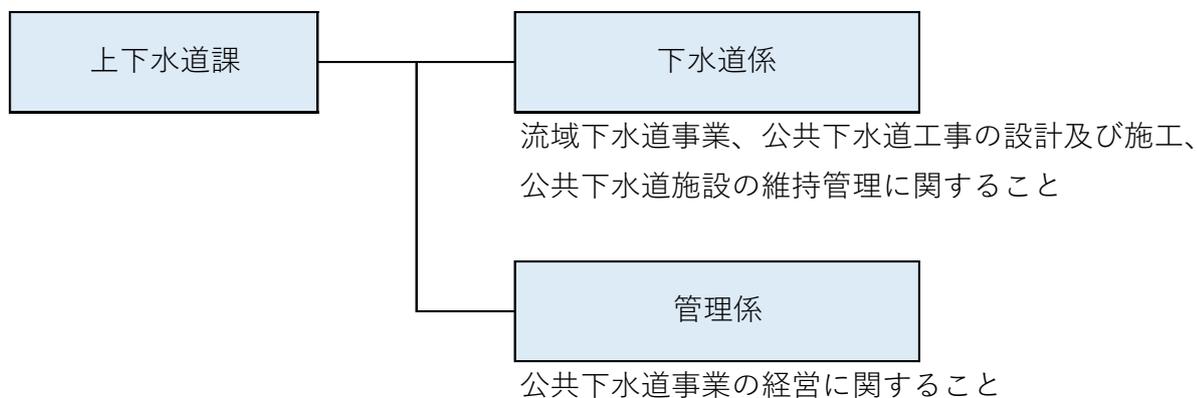


図4 組織図

## 2-4 民間活力の活用等

### (1) 民間活用の状況

#### (ア) 民間委託

民間委託については、須恵町では該当もなく予定もありません。

#### (イ) 指定管理者制度

処理場等の運転、保守点検、補修、清掃等や管路施設の保守点検、補修、清掃等あるいは使用料の徴収管理等がありますが、現在のところ、須恵町では該当ありません。

#### (ウ) PPP・PFI

PPP・PFIについては、須恵町では該当もなく予定もありません。

### (2) 資産活用の状況

#### (ア) エネルギー利用

下水熱利用、消化ガス発電、下水汚泥の燃料化等がありますが、現在のところ、須恵町では該当ありません。

#### (イ) 土地・施設等利用(未利用土地、施設活用等)

下水道管路施設を活用した光ファイバー網の敷設、処理場等の施設上部への太陽光発電設備の設置等がありますが、現在のところ、須恵町では該当ありません。

## 第3章 将来の事業環境

### 3-1 各人口

#### (1) 総人口

平成28年(2016年)3月に策定した「須恵町人口ビジョン」では、令和22年(2040年)の将来人口を28,000人と設定しています。令和2年(2020年)国勢調査が実施され、須恵町の人口は28,628人となり、人口ビジョン数値を大きく上回る事となりました。

令和2年(2020年)国勢調査を受け、国立社会保障・人口問題研究所(以下「社人研」という。)が示す令和22年(2040年)の推計値は28,390人となり、本町の推計値に近いものとなっています。

須恵町は、社人研が採用する推計方法(コーホート要因法)を採用するとともに、国土技術政策総合研究所が作成した「将来人口・世帯予測ツール」を活用し、独自の人口推計を行っています。下記のグラフは人口推計(案)に基づいたものとなります。

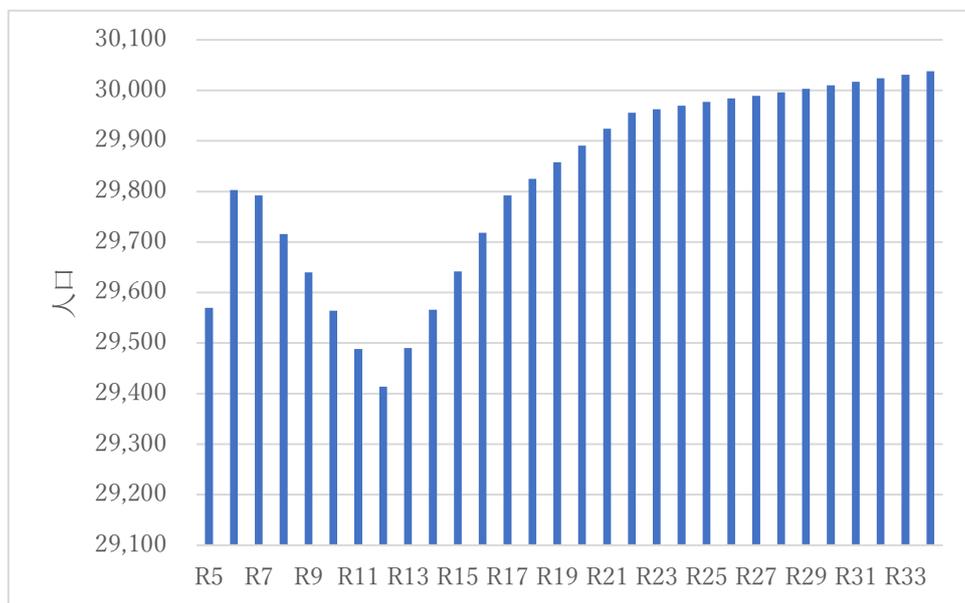


図5 総人口の推計

#### (2) 下水道処理人口

下水道処理人口の推計値は、令和3年度末23,482人の実績値を使用し、将来の総人口の増加減少、下水道整備区域の拡大による下水道処理人口増加を考慮して算出しています。須恵町の下水道処理人口は、整備を推進する令和12年度までは増加傾向となりますが、その後は微増となります。

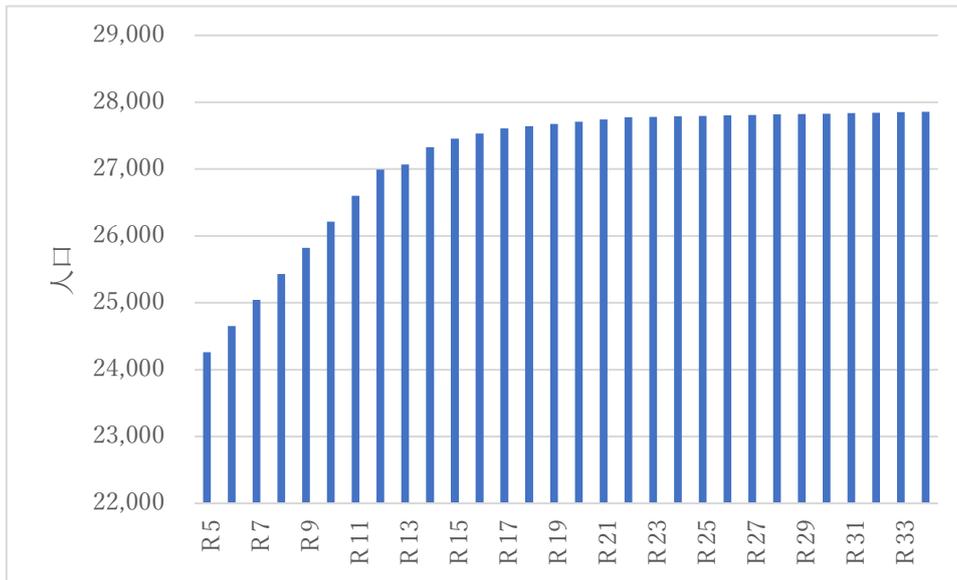


図6 下水道処理人口の推計

### (3) 水洗化人口

水洗化人口の推計値は、令和3年度末における水洗化人口 22,278 人の実績値を使用し、下水道処理人口の増加を考慮して算出しています。下水道処理人口と同じく須恵町の水洗化人口は、令和12年度までは増加傾向となりますが、その後は微増となります。

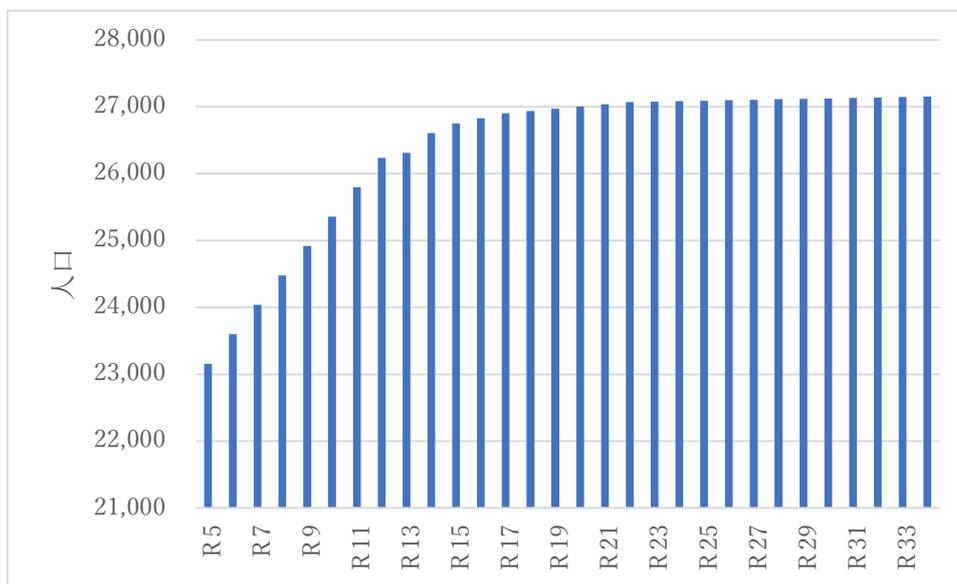


図7 水洗化人口の推計

### 3-2 有収水量

有収水量の推計値は、令和3年度における有収水量 1,852,947 m<sup>3</sup>と過去の実績の増加量に調整を加え過大になりすぎないように算出しています。水洗化人口の増減に伴い、有収水量も令和12年度までは増加傾向となりますが、その後は微増となります。

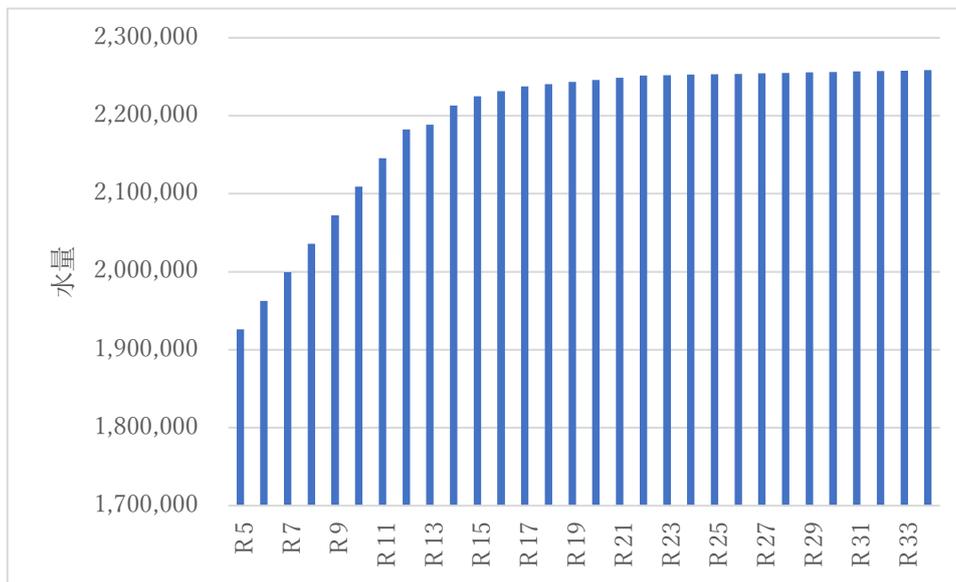


図8 有収水量の推計

### 3-3 下水道使用料収入

#### 【下水道使用料収入の推計】

現行の下水道使用料水準(166 円/m<sup>3</sup>)で推計した結果、下水道使用料収入は、下記のようにになります。

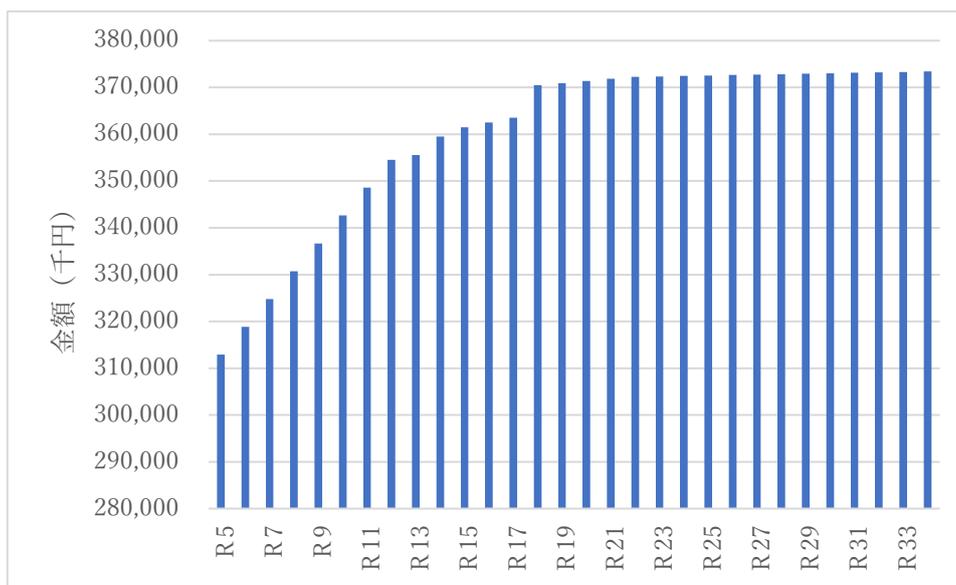


図9 下水道使用料収入の推計

## 第4章 経営における現状と課題

### 4-1 施設における現状と課題

現状と課題については、公共下水道事業に関連する内容を挙げています。

#### (1) 未普及対策

##### (ア) 現状

須恵町の下水道処理人口普及率は、令和3年度末現在80.7%です。平成28年に「汚水処理構想」を策定し、令和12年度末に100%を目標とし、下水道整備概成を目指して整備を進めています。

##### (イ) 課題

下水道処理人口普及率が向上すると、下水道に接続する人口が増え、これに伴い下水道使用料収入が増加します。将来の下水道使用料収入と密接な関係があるため、採算性の高い地域から優先的に整備する等、経営基盤の構築と連携した効率的な整備が必要です。

#### (2) 地震対策

##### (ア) 現状

令和3年度末現在、平成28年に業務継続計画(BCP)を策定し、災害の影響を最小限に抑え、仮に被災しても可及的速やかに復旧できる取り組みを行っています。

##### (イ) 課題

地震対策は、施設の耐震化の促進や町の組織体制の充実等、優先度やリスク、費用対効果等を明らかにして、経営を圧迫しないよう戦略的に進める必要があります。

#### (3) 老朽化対策

##### (ア) 現状

須恵町は平成3年から公共下水道事業に着手しており整備を推進している現状です。管路施設等の改築・更新については、現在耐用年数は経過していませんが、下水道ストックマネジメント計画等の見直しを行い、今後は下水道管長寿命化対策等も検討し改築・更新を進めていきます。

##### (イ) 課題

管路施設等の改築・更新は、下水道ストックマネジメント計画に基づいて計画的かつ効果的に進めていく必要があります。施設の老朽化対策等は開発等により受贈された施設の編入時期を考慮して段階的に進める必要があります。

#### (4) 維持管理

##### (ア) 現状

須恵町では、効率的な管理に必要な下水道台帳システムにて管理をしておりますが、老朽化対策の優先より整備の推進を進めています。

##### (イ) 課題

令和6年4月1日の地方公営企業法の全部適用を予定しておりますので、そのことにより的確な財務管理を基に、事業費用の推計(財政シミュレーション)を行う必要があります。また、財政シミュレーションによる予防保全型の最適な運営管理を行い、アセットマネジメント体制を確立させることが重要となります。

## 4-2 経営指標の現状と課題

### (1) 経営比較分析表による現状分析

総務省では、公営企業の経営及び施設の状況を表す主要な経営指標とその分析で構成される「経営比較分析表」を公表しています。須恵町の下水道事業については令和2年度の経営比較分析表で次のとおりとなっています。本戦略では、経営比較分析表に示されている各種指標のうち、経営の健全性を表す指標を用いて現状分析しています。

表6は、各指標の経年変化を示しています。

須恵町の下水道事業は令和6年4月1日より地方公営企業法を全部適用し、公営企業会計に移行する予定です。平成29年度から令和3年度まで官公庁会計の数値で税込み金額となっています。

表6 経営の健全性を示す指標の経年変化

年度	平成29年度	平成30年度	令和1年度	令和2年度	令和3年度
収益的収支比率	68.04%	65.90%	69.99%	74.14%	70.61%
企業債残高対事業規模率	638.83%	620.86%	529.03%	640.82%	652.00%
経費回収率	99.61%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
汚水処理原価	162.95円	162.52円	163.52円	164.10円	165.57円
水洗化率	88.20%	87.38%	89.68%	92.14%	94.87%

出典:「経営比較分析表総務省」

- 収益的収支比率  
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となります。須恵町の状況は100%を下回っているため、下水道使用料改定等の経営改善に向けた取り組みを行っていきます。
- 企業債残高対事業規模比率  
当該指標については、明確な判断基準はないと考えられています。しかし、分析にあたっては、投資規模、下水道使用料水準、必要な事業を先送りしていないか等に留意する必要があります。
- 経費回収率  
平成29年度までは100%を下回っていましたが、平成30年度からは汚水処理に係る費用が下水道使用料の収入により賄われています。今後も適正な下水道使用料収入の確保及び汚水処理に要する費用の削減に努めていきます。
- 汚水処理原価  
平成29年度から、約160円/m<sup>3</sup>(税込み)程度から年度を重ねるごとに高くなっています。汚水処理原価は、下水道使用料単価を下回っているのが理想です。須恵町は実質下水道使用料単価と汚水処理単価が同じとなっています。適正な下水道使用料収入の確保及び汚水処理に要する費用の削減を行っていきます。
- 水洗化率  
増加傾向にあります。今後も引き続き水洗化普及促進に努めていきます。

## 第5章 経営基本方針

### 5-1 経営基本方針

須恵町では、令和12年まで整備を進め概成する予定です。また、広域化・共同化・最適化に伴い農業集落排水事業の処理場2箇所を公共下水道事業に切り替える予定で計画を進めています。継続的な建設事業により、下水道普及率は着実に伸びています。事業概成までは一定年数はかかるので、引き続き未普及地域の解消に向けて事業を進めていきます。また、経営基盤も強化し、財政マネジメントを向上させて将来の安定的な経営を実現することを目指します。経営に関しては、令和6年4月1日に地方公営企業法を全部適用する予定です。

### 5-2 取組方針

#### 5-2-1 未普及対策

##### (1) 方針

効果的・効率的な下水道整備を推進します。

##### (2) 具体的な取り組み内容

- ・未整備区域の整備促進
- ・整備区域内人口密度等、将来の維持管理のことを踏まえ計画

#### 5-2-2 地震対策

##### (1) 方針

大規模地震時でも下水道の機能を確保するための対策を推進していきます。

##### (2) 具体的な取り組み内容

- ・管路施設の耐震化(分流式污水)
- ・業務継続計画(BCP)の実行性の向上
- ・地震被害への備え、緊急対応の周知

#### 5-2-3 老朽化対策

##### (1) 方針

下水道機能の確実性を保つため、施設の老朽化に対して予防保全型の対策を講じます。

##### (2) 具体的な取り組み内容

- ・下水道ストックマネジメント計画の見直し
- ・ポンプ施設の調査点検、改修計画策定、改修の実施

#### 5-2-4 維持管理

##### (1) 方針

管渠に関しては耐用年数はまだ経過していませんが、マンホール蓋やマンホールポンプ等の維持管理に関して、健全で効率的な維持管理の最適化を目指します。

##### (2) 具体的な取り組み内容

- ・現場巡視、点検、調査等のデータを蓄積し、今後の維持管理、改築更新に活用するためデータ化
- ・更新等を適切な時期に計画的に実施し、施設を健全な状態に保つ最適維持管理の実施
- ・管渠の詰まり等のリスクを回避するための計画的な洗管計画

#### 5-2-5 経営基盤の構築

##### (1) 方針

持続可能な下水道経営の基盤(財政・体制)を確立します。

##### (2) 具体的な取り組み内容

- ・適正な下水道使用料水準の検討
- ・下水道使用料収納率改善の取り組み
- ・組織体制の充実
- ・職員研修の充実

### 5-3 数値目標

本戦略期間中での数値目標は、P25「6-3 財政シミュレーション」による Case2 の令和 10 年度に下水道使用料を改定する場合を数値目標とし、次のとおり設定しています。

表7 数値目標

項目	目標			望ましい方向
	令和3年度	令和10年度	令和14年度	
基準外繰入金（百万円）	0	0	0	↘
収益的収支比率（%）	70.6	84.9	94.7	↗
企業債残高対事業規模比率（%）	652.0	385.9	157.8	↘
経費回収率（%）	100.0	100.0	100.0	↗
汚水処理原価（円/m <sup>3</sup> ）	165.6	176.7	176.7	※1
水洗化率（%）	94.9	96.7	97.4	↗

※1 明確な数値基準はありません。目標値は効率的な汚水処理を実施するための適切な数値を目標としています。

## 第6章 投資・財政計画

### 6-1 投資資産

ここで示す金額は、税込み金額です。

#### 6-1-1 収益的支出

##### (1) 職員給与費

収益的支出に計上する人件費は、総係費の人件費です。下水道使用料、受益者負担金徴収業務等の業務の効率化を図ることにより、人員増減が無いことを前提に、現状と同額で推計しています。

##### (2) 修繕費

マンホール蓋やマンホールポンプ場は計画的に修繕を行う形で毎年 1 千万円前後を計上しています。年度によって耐用年数が経過する数が違うので、下記グラフのように費用が前後しています。令和 18 年度以降の詳細な修繕の計画はないので、平均的な費用で計上しています。

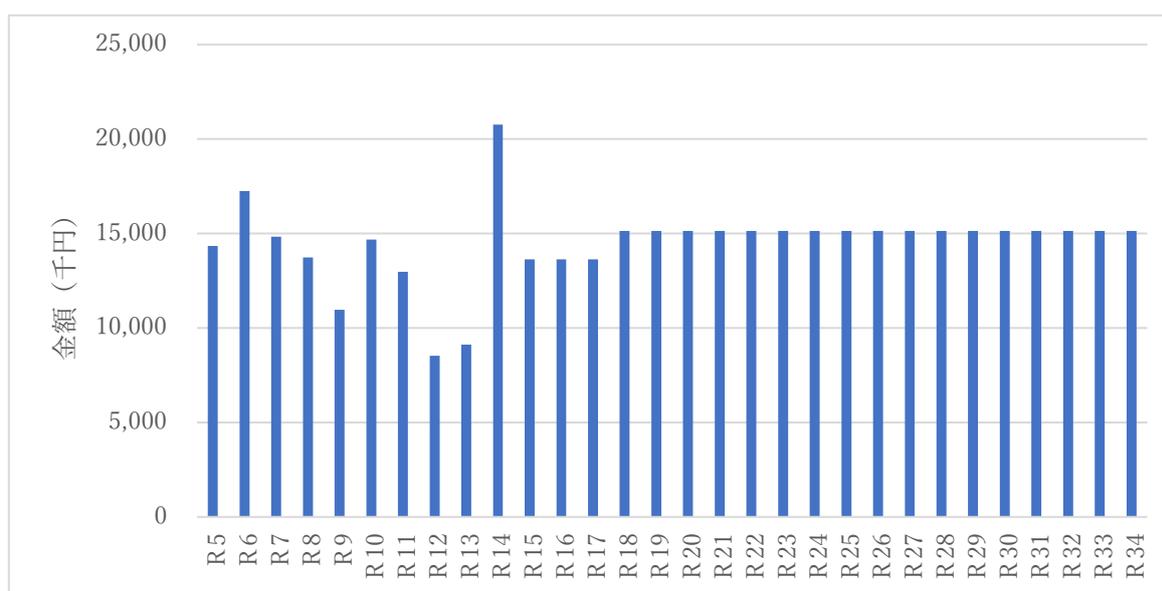


図 10 修繕費の推計

##### (3) 維持管理費負担金

維持管理費負担金は、多々良川流域下水道事業維持管理費負担金を計上しています。令和 3 年度の有収水量や維持管理費負担金から負担金単価(円/m<sup>3</sup>)を算定し、これを各年度の有収水量に乗じることで計上しています。現状の負担金単価は 100 円/m<sup>3</sup>(税込)です。負担金単価の改定については、現在不明確であることから本戦略では見込んでいません。維持管理費負担金は増加傾向であり、有収水量に比例します。

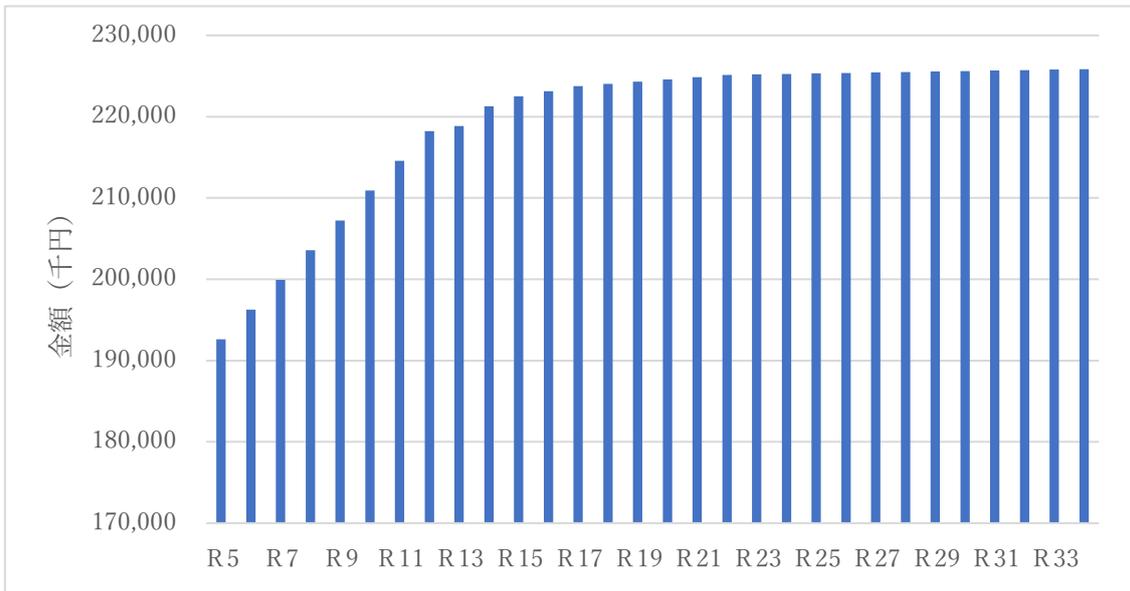


図 11 多々良川流域下水道事業維持管理費負担金の推計

(4) 企業債利息

償還計画に基づいて計上しています。利子の利率が高い時代に借入れた分の償還が終わってきているため年々減少しています。

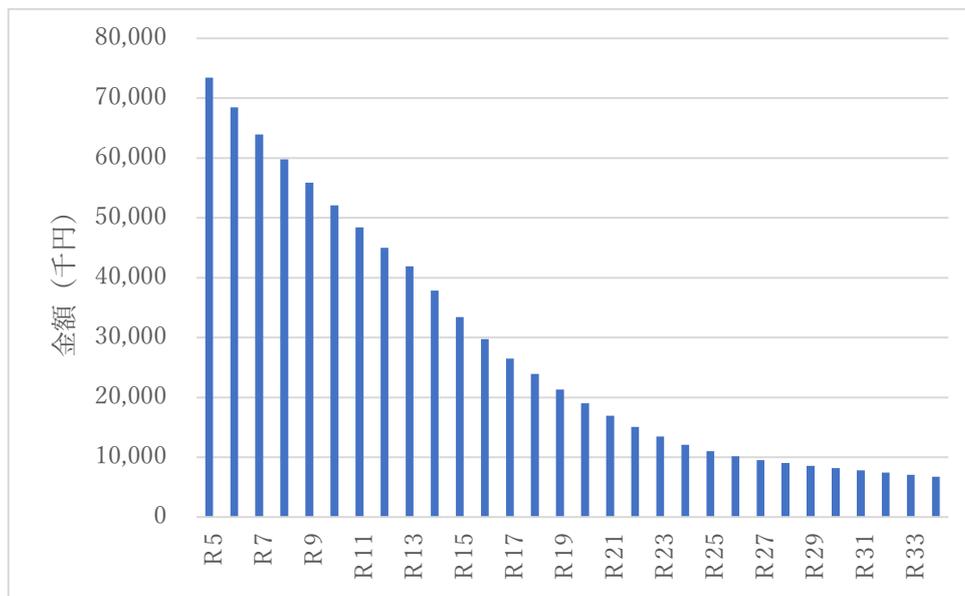


図 12 企業債利息の推計

## 6-1-2 資本的支出

10年間の投資計画における主たる施策は未普及対策です。未普及対策が投資額の大半を占めており、老朽化対策等の順で投資額が多く計上されています。令和12年度概成予定のため令和12年度まで約9億円が計上されています。令和13年度以降は整備が減少しますので、投資額も減少しています。

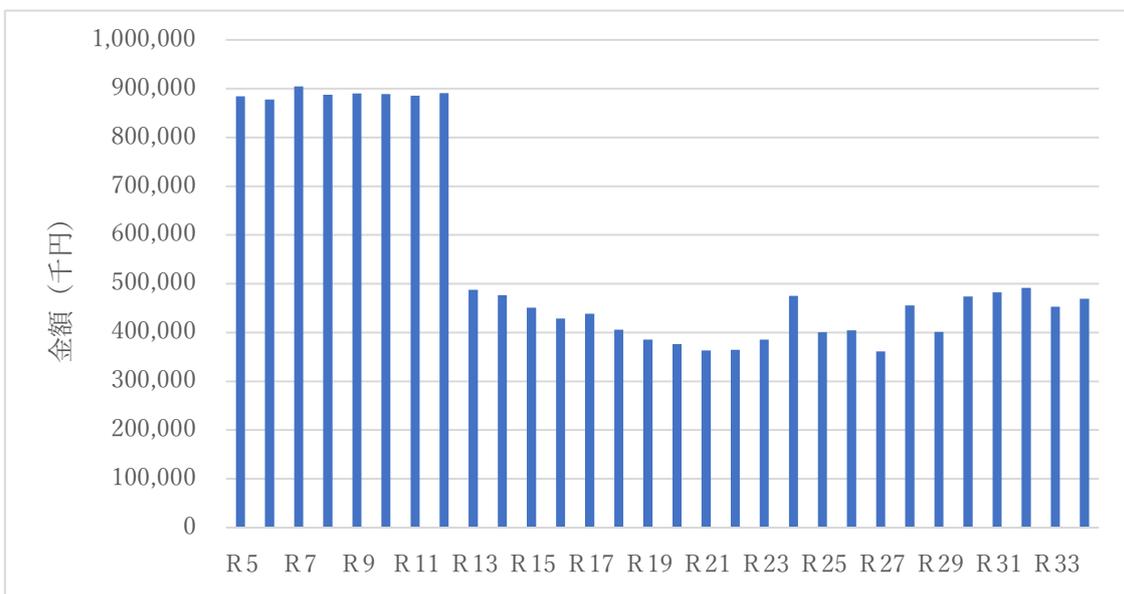


図13 投資額の推計

### (1) 建設改良費

#### ① 未普及対策

令和12年度まで、区域の処理人口普及率100%を目標に集中的に事業を実施します。将来の下水道使用料収入と密接な関係があるため、採算性の高い地域から優先的に整備する等、経営基盤の構築と連携した効率的な整備を考えながら進めていきます。令和23年度以降、耐用年数が経過する管渠の更新費用がかかります。簡易的な計算で計上をしています。

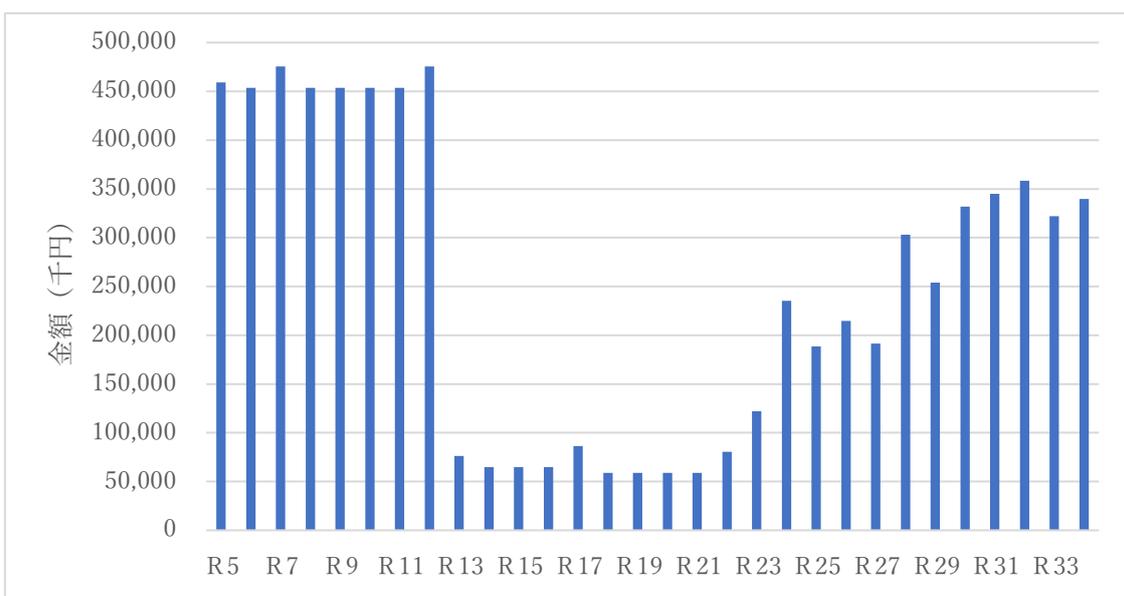


図14 未普及対策投資額の推計

② 流域下水道等建設費負担金

流域下水道等建設費負担金は、多々良川流域下水道事業建設費負担金を計上しています。多々良川流域下水道事業建設費負担金は、令和4年度予算ベースにて同額を計上しています。

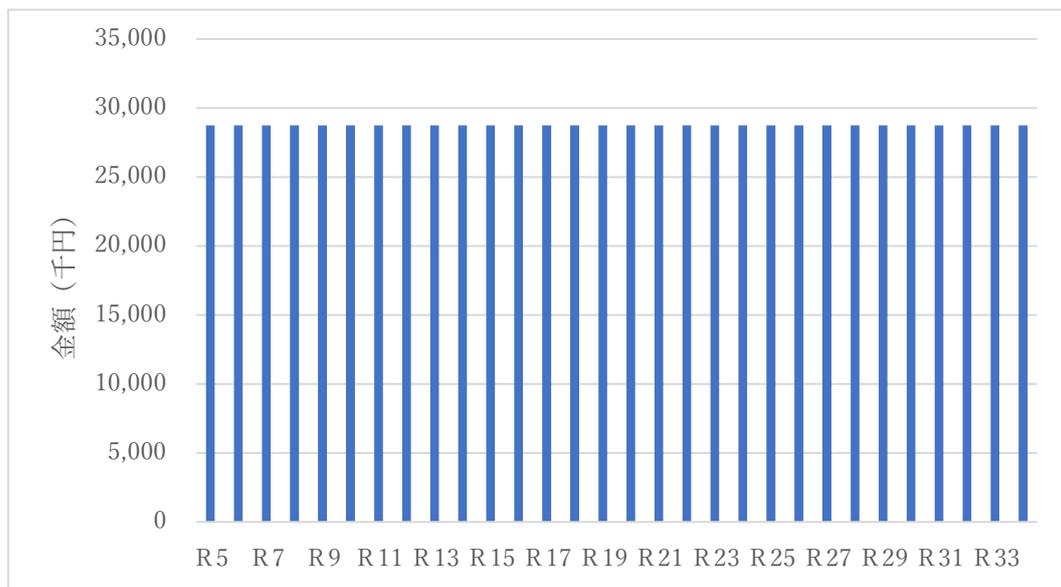


図 15 多々良川流域下水道事業建設費負担金の推計

③ 企業債元金償還額

償還計画に基づいて計上しています。令和12年度概成前後の企業債元金償還額は約4億円を償還しています。この時期をピークに年々減少する傾向です。

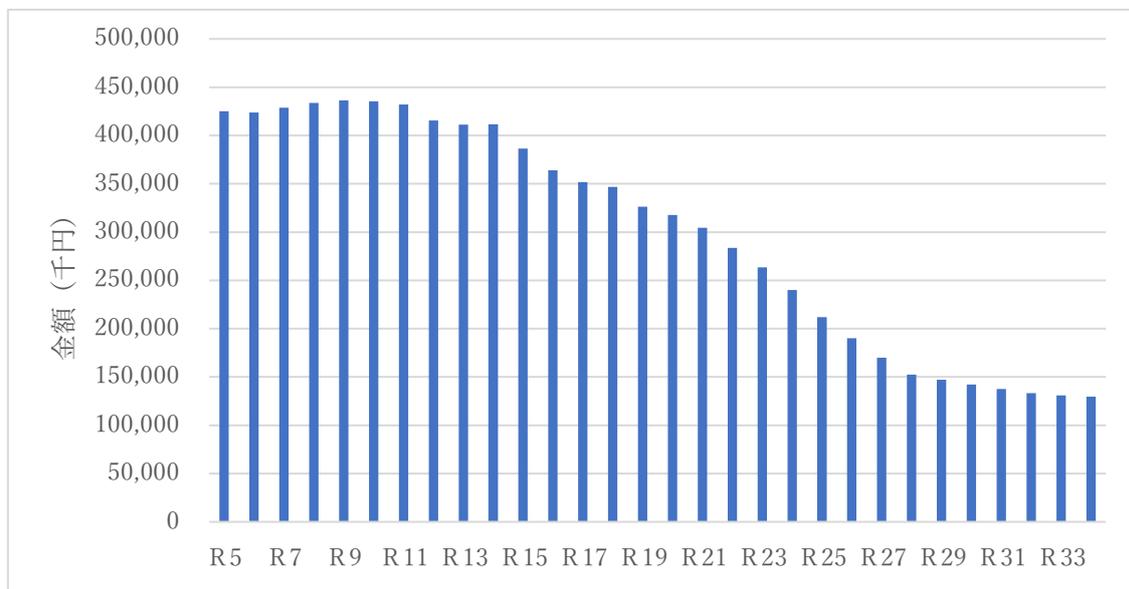


図 16 企業債元金償還額の推計

④ 職員給与費

資本的支出に計上する人件費は、主に施設建設・更新に係る職員の人件費です。基本的に人事異動はありますが、人員増減が無いことを前提に現状と同額で計上しています。

## 6-2 財源資産

ここで示す金額は、税込み金額です。

### 6-2-1 収益的収入

#### (1) 下水道使用料

現状の下水道使用料は、経費回収率が100%のため下水道使用料で賄えています。また令和12年度概成のため、水洗化の増加とともに増収を見込み計上しています。令和15年度までは増収の傾向で計上しています。しかし、令和6年4月1日に地方公営企業法を適用する予定ですので、今後は公営企業として独立採算の経営を行っていくために、将来の施設更新費を考え現状の下水道使用料も改定を検討していきます。

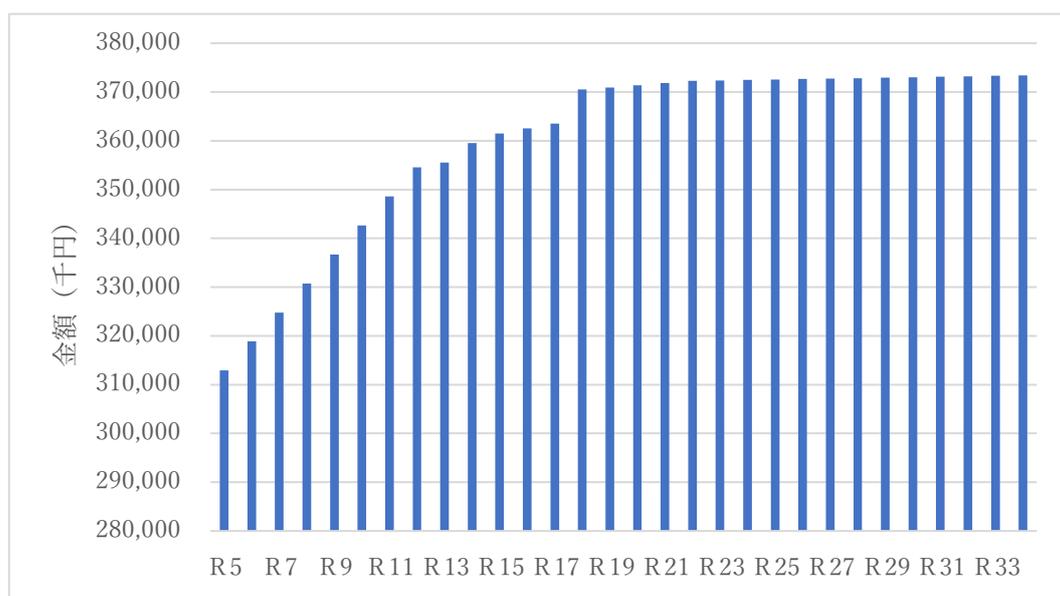


図 17 下水道使用料収入の推計

#### (2) 他会計繰入金

下水道事業に係る経費の負担区分については、「雨水公費・汚水私費」が原則となっています。これは、受益者等を特定できない雨水処理については公費で負担し、受益者が特定できる汚水処理については、下水道使用料での負担を原則とするものです。ただし、汚水処理に要する経費のうち、高度処理等の公共用水域の水質保全への効果が高い経費、建設コストが割高になる分流式下水道に要する経費等については、公的な便益も認められることから一部公費により負担されています。しかし、令和12年度概成予定なので、年々総務省に定めのある基準内繰入金としての一般会計繰入金は減少していきます。将来的に総人口は微増しますが、下水道事業への一般会計からの支出に依存しているため、下水道使用料改定等の対策が必要になります。

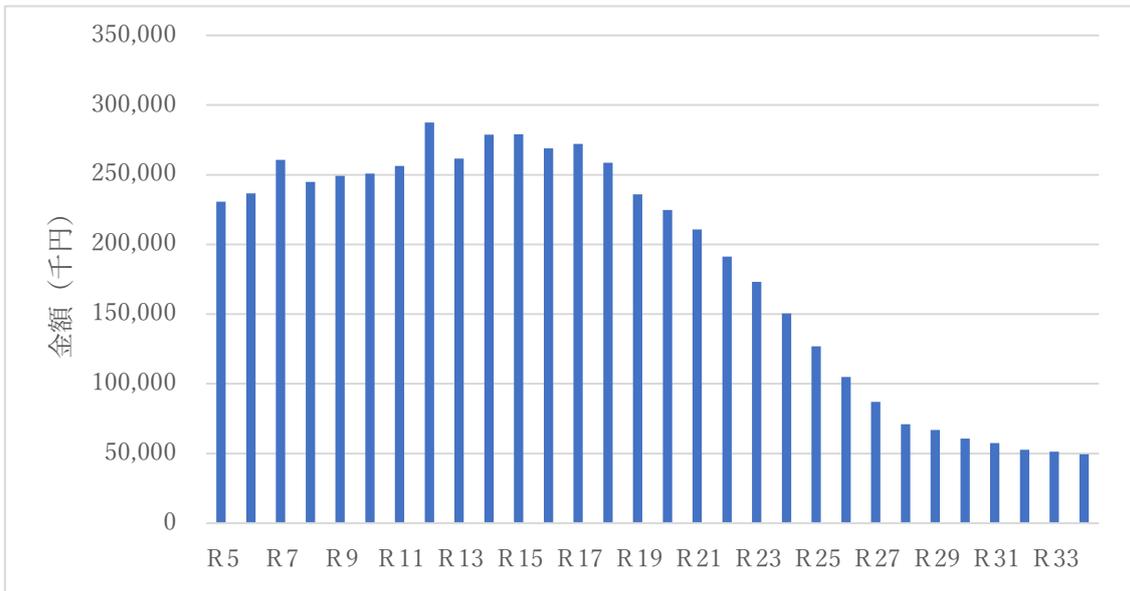


図 18 他会計繰入金の推計

### 6-2-2 資本的収入

#### (1) 他会計補助金

他会計補助金についても他会計繰入金同様、令和 12 年度概成予定なので、年々総務省に定めのある基準内繰入金としての一般会計繰入金は減少していきます。しかし、平成 3 年度に事業に着手していますので、令和 23 年度以降、耐用年数が経過する管渠の更新費用がかかります。簡易的な計算で計上はしていますが、総務省に定めのある基準内繰入金ではなく、多くが基準外繰入金となってしまいます。そのため、下水道事業への一般会計からの支出に多くを依存することになるため、下水道使用料改定等の対策が必要になります。

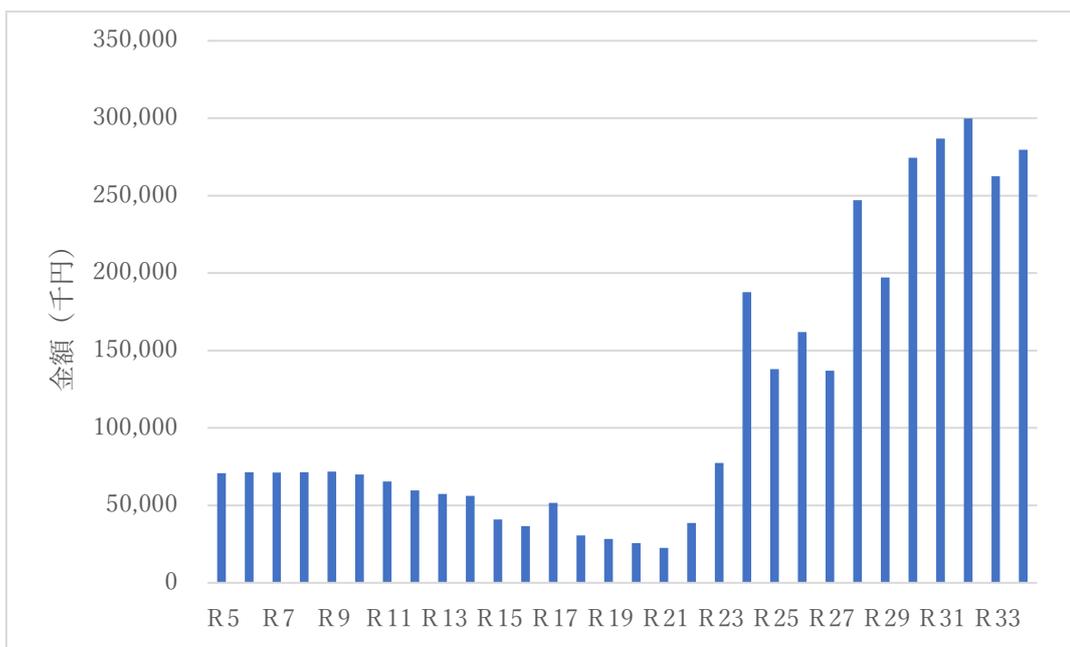


図 19 他会計補助金の推計

## (2) 国庫補助金

国庫補助金は、将来の国庫補助制度の動向は予測困難であることから、現状の補助制度に照らし合わせて、補助対象となる事業費に対して計上をしています。令和 12 年度までの整備予定のため令和 13 年度以降から減額となり、18 年度以降はありません。

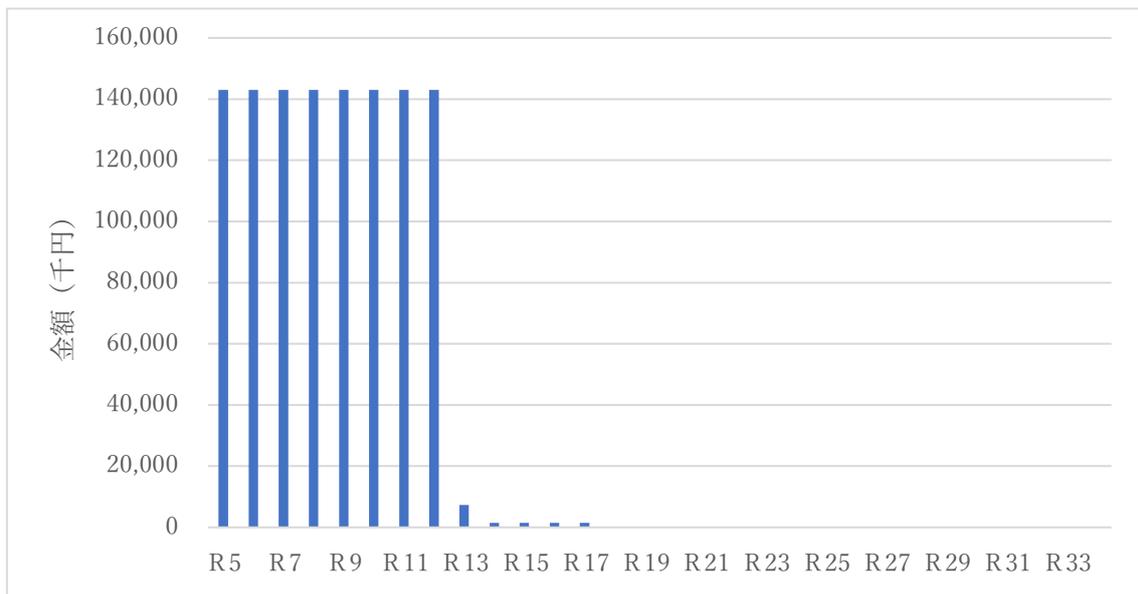


図 20 国庫補助金の推計

## (3) 受益者負担金

受益者負担金は、過去の実績額の平均をもとに計上しています。また、令和 12 年度概成のため、令和 13 年度から 17 年度まで毎年減少していきます。18 年度以降は一定の額を計上しています。

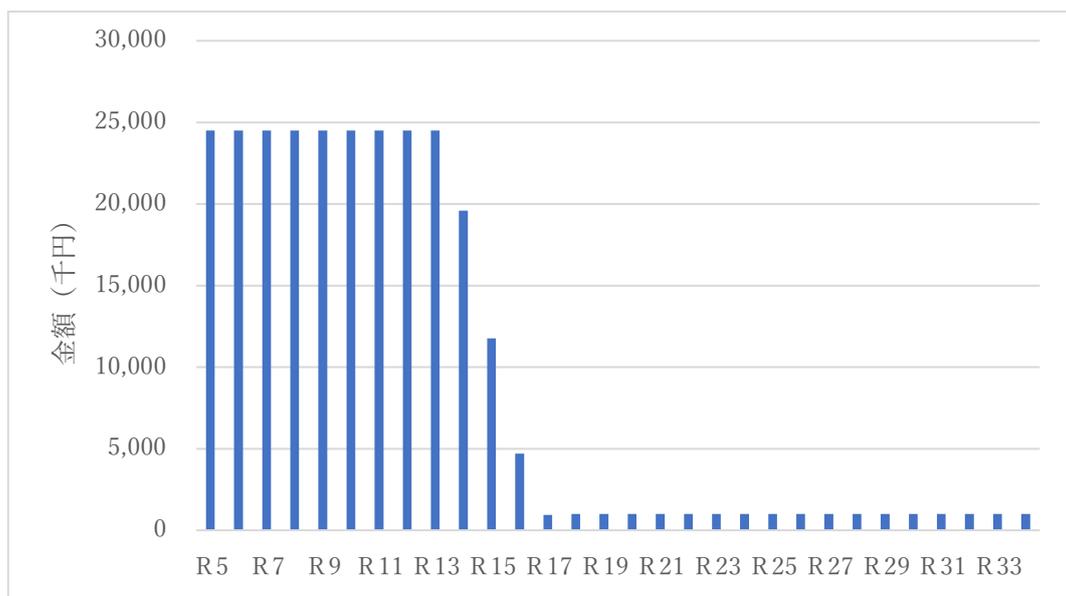


図 21 受益者負担金の推計

#### (4) 企業債

企業債の借入額は、事業が集中する令和12年度までが多く計上されており、令和13年度から整備が減少しますので、企業債の借入額も減少します。

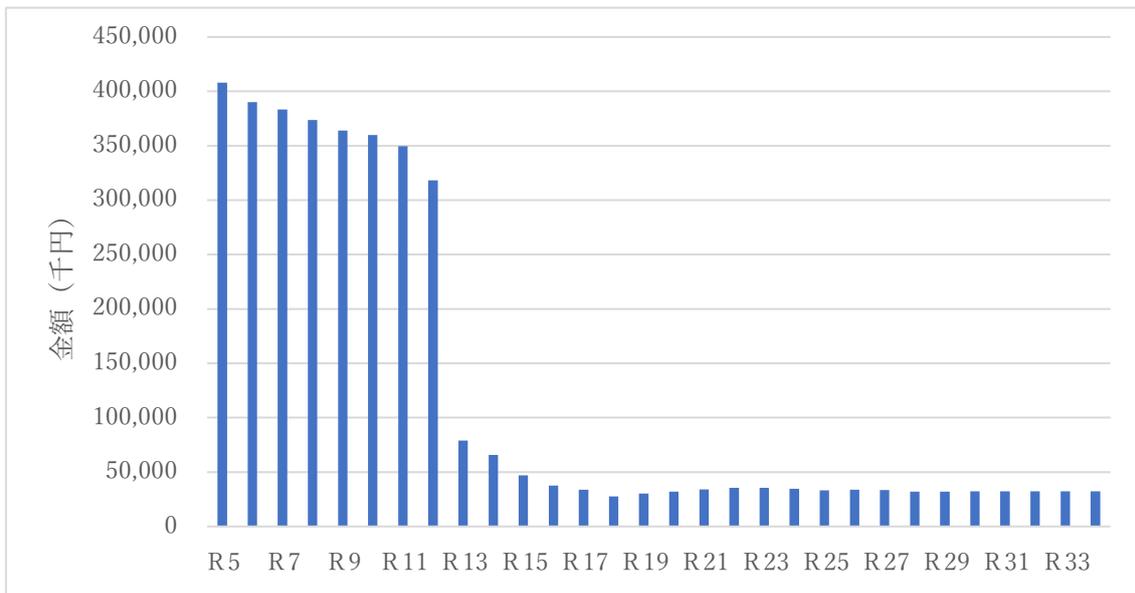


図 22 企業債借入額の推計

### 6-3 財政シミュレーション

投資試算、財源試算を踏まえ、令和 5 年度から令和 14 年度までの計画期間で収支が均衡するための財政シミュレーションを実施しました。

また、参考までに財政シミュレーションは、令和 15 年度以降、今回の投資試算、財源試算の推計期間である令和 34 年度まで実施し、計画期間と同様に収支均衡するように検討しました。

- Case1: 計画期間・推計期間の 30 年間を通じて現行の下水道使用料単価 166 円/m<sup>3</sup>を改定しない場合
- Case2: 令和 5 年度から令和 14 年度までの計画期間内で、令和 14 年度以降は令和 34 年度までの推計期間を通して、令和 10 年度に下水道使用料を改定する場合
- Case3: 計画期間内での下水道使用料改定の影響を緩和するために、改定時期を令和 10 年度と令和 14 年度の 2 回に分ける場合

### 6-4 投資・財政計画の決定

#### 6-4-1 財政シミュレーション結果の検討

財政シミュレーションの結果、Case1、2、3 でも官庁会計のため、実質収支は黒字ですが、令和 6 年度地方公営企業法を適用し、令和 6 年度以降に再度経営戦略の改定を行い、将来の事業運営が困難とならないように計画を改定します。

計画期間内の下水道使用料改定時期は、令和 10 年度を計画しております。Case2 では令和 10 年度に 1 回、Case3 では令和 10 年度と令和 14 年度の 2 回としていますが、具体的な改定時期、回数は、今後実際下水道使用料改定を検討する際に決定することとし、本戦略では両方のケースを採用しています。

6-4-2 投資・財政計画 (Case1) 1/2

(単位：千円、%)

区分	年度	令和												
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	
収益的収入	1 総収益	523,903	556,747	558,850	570,611	600,595	590,696	600,909	608,484	619,863	656,835	630,077	651,184	
	(1) 営業収益	306,795	306,961	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	342,632	348,577	354,522	355,549	359,508	
	ア 料工受託工事収入	306,795	306,961	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	342,632	348,577	354,522	355,549	359,508	
	イ その他													
	(2) 営業外収入	217,108	249,786	245,944	251,760	275,798	259,954	264,222	265,852	271,286	302,313	274,528	291,676	
収益的支出	1 総費用	321,308	327,392	327,886	327,964	323,742	320,794	318,529	320,837	320,030	314,310	313,436	319,897	
	(1) 営業費用	235,527	248,312	254,460	259,514	259,823	261,071	262,765	268,889	271,838	269,555	271,843	282,451	
	ア 職員給与	8,427	15,011	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,966	
	イ その他	793	912	912	912	912	912	912	912	912	912	912	912	
	(2) 営業外費用	227,100	233,301	239,484	244,538	244,847	246,095	247,789	253,913	256,862	254,579	256,867	267,485	
資本的収入	3 取支差引 (A)-(D) (E)	202,595	229,355	230,964	242,647	276,853	269,902	282,380	287,647	299,833	342,525	316,641	331,287	
	1 資本的収入	572,584	584,886	668,647	651,015	643,662	633,600	623,374	615,982	599,651	561,017	181,904	149,727	
	(1) 地方債	349,411	394,404	407,955	389,984	383,249	373,764	364,053	359,740	349,490	318,190	79,025	65,522	
	(2) 他会計補助金	116,100	119,200	112,200	103,200	97,600	89,900	82,200	79,400	70,600	42,900	28,800	23,500	
	(3) 他会計借入金	75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	52,950	48,702	45,204	
資本的支出	2 資本的支出	83,000	85,900	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	7,300	1,500	
	(1) 建設改良費	338,886	372,144	459,094	453,705	475,485	453,705	453,705	453,705	453,705	475,485	76,305	64,705	
	(2) 地方債償還金	29,005	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	
	(3) 他会計長期借入金返還金	420,660	427,600	425,052	423,565	428,071	432,224	433,887	431,575	426,979	408,858	402,606	400,658	
	(4) 他会計への繰出金													
3 取支差引 (F)-(G) (I)	-186,962	-214,858	-215,499	-226,255	-259,894	-252,329	-264,218	-269,298	-281,033	-323,326	-297,007	-315,636		

6-4-2 投資・財政計画 (Case1) 2/2

(単位：千円, %)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) (見込)	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
収支再差引	(I)	15,633	14,497	15,465	16,392	16,959	17,573	18,162	18,349	18,800	19,199	19,634	15,651
積立金	(K)	22,578	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	17,160
前年度からの繰越金	(L)	6,735	6,781	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600
前年度繰上充用金	(M)												
収益的支出に充てた地方債	(N)	7,089	6,496	5,745	4,816	4,251	3,636	3,047	2,860	2,410	2,010	1,575	1,278
収益的支出に充てた他会計借入金	(O)												
形式収支 (J)-(K)+(L)-(M)+(N)+(O)	(P)	6,879	6,324	6,360	6,358	6,360	6,359	6,359	6,359	6,360	6,359	6,359	6,369
翌年度へ繰り越すべき財源	(Q)												
実質収支黒字	(R)	6,879	6,324	6,360	6,358	6,360	6,359	6,359	6,359	6,360	6,359	6,359	6,369
(P)-(Q) 赤字	(S)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
赤字比率 ( (S)/(B)-(C) ×100 )													
収益的収支比率 ( (A)/(D)+(H) ×100 )		70.6	73.7	74.2	75.9	79.9	78.4	79.9	80.9	83.0	90.8	88.0	90.4
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額	(T)												
営業収益 - 受託工事収益 (B)-(C)	(U)	306,795	306,961	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	342,632	348,577	354,522	355,549	359,508
地方財政法による ( (T)/(U) ×100 )													
資金不足の比率 (健全化法施行令第16条により算定した)	(V)												
資金不足額 (健全化法施行令第6条に規定する)	(W)												
解消可能資金不足額 (健全化法施行令第17条により算定した)	(X)												
事業の規模 (健全化法第22条により算定した) ( (V) / (X) ×100 )	(Y)												
資金不足比率	(Z)												
他会計借入金	(Z)	6,603,819	6,577,119	6,565,767	6,537,002	6,496,431	6,441,607	6,374,820	6,305,845	6,230,766	6,142,108	5,820,102	5,486,244
地方債	(Z)												

(単位：千円)

○他会計繰入金

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) (見込)	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
収益的収支分		198,860	234,633	230,791	236,607	260,645	244,801	249,069	250,699	256,133	287,160	261,375	278,523
うち基準内繰入金		198,860	234,633	230,791	236,607	260,645	244,801	249,069	250,699	256,133	287,160	261,375	278,523
うち基準外繰入金													
資本的収支分		75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	52,950	48,702	45,204
うち基準内繰入金		75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	52,950	48,702	45,204
うち基準外繰入金													
合計		274,429	308,687	301,606	307,761	331,181	314,760	318,513	317,064	316,417	340,110	310,077	323,727

6-4-3 投資・財政計画 (Case2) 1/2

(単位：千円，%)

区分	年度	令和												
		前々年度 (決算)	前年度 (決算 見込)	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	令和 14年度	
収益的収入	1 総収益(A)	523,903	556,747	558,850	570,611	600,595	590,696	600,909	638,484	650,374	664,336	661,198	682,652	
	(1) 営業収益(B)	306,795	306,961	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	372,632	379,088	385,554	386,670	390,976	
	ア 料工受託工事収入(C)	306,795	306,961	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	372,632	379,088	385,554	386,670	390,976	
	イ その他													
	(2) 営業外収入	217,108	249,786	245,944	251,760	275,798	259,954	264,222	265,852	271,286	278,782	274,528	291,676	
	ア 他会社繰入金	198,860	234,633	230,791	236,607	260,645	244,801	249,069	250,699	256,133	263,629	261,375	278,523	
	イ その他	18,248	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	13,153	13,153	
	(1) 総費用(D)	321,308	327,392	327,886	327,964	323,742	320,794	318,529	320,837	320,030	314,310	313,436	319,897	
	ア 職業給与費用	235,527	248,312	254,460	259,514	259,823	261,071	262,765	268,889	271,838	269,555	271,843	282,451	
	イ その他	8,427	15,011	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,976	14,966	
支出	1 退職手当	793	912	912	912	912	912	912	912	912	912	912	912	
	イ その他	227,100	233,301	239,484	244,538	244,847	246,095	247,789	253,913	256,862	254,579	256,867	267,485	
	(2) 営業外費用	85,781	79,080	73,426	68,450	63,919	59,723	55,764	51,948	48,192	44,755	41,593	37,446	
	ア 支払利息	85,781	79,080	73,426	68,450	63,919	59,723	55,764	51,948	48,192	44,755	41,593	37,446	
	イ その他													
	3 収支差引(E)	202,595	229,355	230,964	242,647	276,853	269,902	282,380	317,647	330,344	350,026	347,762	362,755	
	資本的収入	1 資本的収入(F)	572,584	584,886	668,647	651,015	643,662	633,600	623,374	615,982	599,651	561,017	181,904	149,727
		(1) 地方債	349,411	394,404	407,955	389,984	383,249	373,764	364,053	359,740	349,490	318,190	79,025	65,522
		(2) 他会社資本準化債	116,100	119,200	112,200	103,200	97,600	89,900	82,200	79,400	70,600	42,900	28,800	23,500
		(3) 他会社計補借入金	75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	52,950	48,702	45,204
(4) 固定資産売却代金														
(5) 国(都道府県)補助金		83,000	85,900	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	7,300	1,500	
(6) 工事負担金		41,018	8,150	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	19,599	
(7) その他		23,586	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	17,902	
2 資本的支出(G)		759,546	799,744	884,146	877,270	903,556	885,929	887,592	885,280	880,684	884,343	478,911	465,363	
(1) 建設改良費用		338,886	372,144	459,094	453,705	475,485	453,705	453,705	453,705	453,705	475,485	76,305	64,705	
(2) 地方債償還金(H)	29,005	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880		
(3) 他会社長期借入金返還金	420,660	427,600	425,052	423,565	428,071	432,224	433,887	431,575	426,979	408,858	402,606	400,658		
(4) 他会社計への繰入金														
(5) その他														
3 収支差引(F)-(G)	(186,962)	(214,858)	(215,499)	(226,255)	(259,894)	(252,329)	(264,218)	(269,298)	(281,033)	(323,326)	(297,007)	(315,636)		

6-4-3 投資・財政計画 (Case2) 2/2

(単位：千円、%)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) (見込)	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
収支再差引	(I)	15,633	14,497	15,465	16,392	16,959	17,573	18,162	48,349	49,311	26,700	50,755	47,119
積立金	(K)	22,578	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	17,160
前年度からの繰越金	(L)	6,735	6,781	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	36,600	67,111	74,612	105,733
前年度繰上充用金	(M)												
収益的支出に充てた地方債	(N)	7,089	6,496	5,745	4,816	4,251	3,636	3,047	2,860	2,410	2,010	1,575	1,278
収益的支出に充てた他会計借入金	(O)												
形式収支 (J)-(K)+(L)-(M)+(N)+(O)	(P)	6,879	6,324	6,360	6,358	6,360	6,359	6,359	36,359	66,871	74,371	105,492	136,970
翌年度へ繰り越すべき財源	(Q)												
実質収支黒字	(R)	6,879	6,324	6,360	6,358	6,360	6,359	6,359	36,359	66,871	74,371	105,492	136,970
実質収支赤字	(S)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
赤字比率 ( (S)/(B)-(C) ) × 100 )													
収益的収支比率 ( (A)/(D)+(H) ) × 100 )		70.6	73.7	74.2	75.9	79.9	78.4	79.9	84.9	87.1	91.9	92.3	94.7
地方財政法施行令第16条第1項により算定した 資金の不足額	(T)												
営業収益 - 受託工事収益 (B)-(C)	(U)	306,795	306,961	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	372,632	379,088	385,554	386,670	390,976
地方財政法による 資金不足の比率 ( (T)/(U) × 100 )	(V)												
健全化法施行令第16条により算定した 資金不足額	(W)												
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	(X)												
健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模	(Y)												
健全化法第22条により算定した 資金不足比率 ( (V) / (X) × 100 )	(Z)												
他会計借入金	(Y)												
地方債残高	(Z)	6,603,819	6,577,119	6,565,767	6,537,002	6,496,431	6,441,607	6,374,820	6,305,845	6,230,766	6,142,108	5,820,102	5,486,244

(単位：千円)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) (見込)	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
○他会計繰入金													
収益的収支分		198,860	234,633	230,791	236,607	260,645	244,801	249,069	250,699	256,133	263,629	261,375	278,523
うち基準内繰入金		198,860	234,633	230,791	236,607	260,645	244,801	249,069	250,699	256,133	263,629	261,375	278,523
うち基準外繰入金													
資本的収支分		75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	52,950	48,702	45,204
うち基準内繰入金		75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	52,950	48,702	45,204
うち基準外繰入金													
合計		274,429	308,687	301,606	307,761	331,181	314,760	318,513	317,064	316,417	316,579	310,077	323,727

6-4-4 投資・財政計画 (Case3) 1/2

(単位：千円，%)

区分	年度	令和											
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)	見込	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度
収益的収入	1 総収入	523,903	558,850	570,611	600,595	590,696	600,909	638,484	650,374	664,336	661,198	687,161	
	(1) 営業収入	306,795	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	372,632	379,088	385,554	386,670	420,976	
収益的支出	1 総支出	306,795	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	372,632	379,088	385,554	386,670	420,976	
	(1) 営業費用	18,248	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	15,153	13,153	
資本的収入	2 総収入	217,108	245,944	251,760	275,798	259,954	264,222	265,852	271,286	278,782	274,528	266,185	
	(1) 営業外収入	198,860	230,791	236,607	260,645	244,801	249,069	250,699	256,133	263,629	261,375	253,032	
資本的支出	2 総支出	321,308	327,886	327,964	323,742	320,794	318,529	320,837	320,030	314,310	313,436	319,897	
	(1) 営業外支出	235,527	254,460	259,514	259,823	261,071	262,765	268,889	271,838	269,555	271,843	282,451	
資本的収入	3 収支差引	202,595	230,964	242,647	276,853	269,902	282,380	317,647	330,344	350,026	347,762	367,264	
	(1) 地方債	572,584	668,647	651,015	643,662	633,600	623,374	615,982	599,651	584,548	181,904	175,218	
資本的収入	3 収支差引	349,411	407,955	389,984	383,249	373,764	364,053	359,740	349,490	318,190	79,025	65,522	
	(1) 地方債	116,100	112,200	103,200	97,600	89,900	82,200	79,400	70,600	42,900	28,800	23,500	
資本的収入	3 収支差引	75,569	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	76,481	48,702	70,695	
	(1) 地方債	83,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	150,000	
資本的収入	3 収支差引	41,018	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	24,499	19,599	
	(1) 地方債	23,586	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	22,378	17,902	
資本的収入	3 収支差引	759,546	799,744	884,146	903,556	885,929	887,592	885,280	880,684	884,343	478,911	465,363	
	(1) 地方債	338,886	372,144	453,705	475,485	453,705	453,705	453,705	453,705	453,705	475,485	64,705	
資本的収入	3 収支差引	29,005	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	20,880	
	(1) 地方債	420,660	427,600	423,565	428,071	432,224	433,887	431,575	426,979	408,858	402,606	400,658	
資本的収入	3 収支差引	-186,962	-214,858	-226,255	-259,894	-252,329	-264,218	-269,298	-281,033	-299,795	-297,007	-290,145	
	(1) 地方債												

6-4-4 投資・財政計画 (Case3) 2/2

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) 〔見込〕	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
収支再差引	(J) (E)+(I)	15,633	14,497	15,465	16,392	16,959	17,573	18,162	48,349	49,311	50,231	50,755	77,119
積立金	(K)	22,578	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	21,450	17,160
前年度からの繰越金	(L)	6,735	6,781	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600	36,600	67,111	98,143	129,264
前年度繰上充用金	(M)												
収益的支出に充てた地方債	(N)	7,089	6,496	5,745	4,816	4,251	3,636	3,047	2,860	2,410	2,010	1,575	1,278
収益的支出に充てた他会計借入金	(O)												
形式収支	(P) (J)-(K)+(L)-(M)+(N)+(O)	6,879	6,324	6,360	6,358	6,360	6,359	6,359	36,359	66,871	97,902	129,023	190,501
翌年度へ繰り越すべき財源	(Q)												
実質収支	(R) (P)-(Q)	6,879	6,324	6,360	6,358	6,360	6,359	6,359	36,359	66,871	97,902	129,023	190,501
赤字	(S) (P)-(Q)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
赤字比率	(S) (B)-(C) × 100 )												
収益的収支比率	(A) (D)+(H) × 100 )	70.6	73.7	74.2	75.9	79.9	78.4	79.9	84.9	87.1	91.9	92.3	95.4
地方財政法施行令第16条第1項により算定した 資金の不足額	(T)												
営業収益 - 受託工事収益	(B)-(C) (U)	306,795	306,961	312,906	318,851	324,797	330,742	336,687	372,632	379,088	385,554	386,670	420,976
地方財政法による	((T)/(U) × 100)												
資金不足の比率	(V)												
健全化法施行令第16条により算定した	(W)												
資金の不足額	(X)												
健全化法施行規則第6条に規定する	(Y)												
解消可能資金不足額	(Z)												
健全化法施行令第17条により算定した	(A)												
事業の規模	(B)												
健全化法第22条により算定した	(C) / (X) × 100)												
資金不足比率	(D) / (E) × 100)												
他会計借入金	(F)												
地方債	(G)												
残高	(H)	6,603,819	6,577,119	6,565,767	6,537,002	6,496,431	6,441,607	6,374,820	6,305,845	6,230,766	6,142,108	5,820,102	5,486,244

○他会計繰入金 (単位：千円)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) 〔見込〕	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
収益的収支分		198,860	234,633	230,791	236,607	260,645	244,801	249,069	250,699	256,133	263,629	261,375	253,032
うち基準内繰入金		198,860	234,633	230,791	236,607	260,645	244,801	249,069	250,699	256,133	263,629	261,375	253,032
うち基準外繰入金		75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	76,481	48,702	70,695
資本的収支分		75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	76,481	48,702	70,695
うち基準内繰入金		75,569	74,054	70,815	71,154	70,536	69,959	69,444	66,365	60,284	76,481	48,702	70,695
うち基準外繰入金		274,429	308,687	301,606	307,761	331,181	314,760	318,513	317,064	316,417	340,110	310,077	323,727
合計		274,429	308,687	301,606	307,761	331,181	314,760	318,513	317,064	316,417	340,110	310,077	323,727

## 第7章 今後の考え方・検討状況

### 7-1 投資

#### (1) 広域化・共同化・最適化

令和17年度を目標に農業集落排水事業の処理場2地区を流域下水道へ編入させることで、処理場の維持管理費、施設の老朽化に伴う改築・更新費用の低減が可能となります。また下水道整備に関して、整備手法、整備区域等を最適化します。

#### (2) 投資の平準化

須恵町ではまだ耐用年数が経過していませんが、分流式で下水道が整備されている区域の管路施設の老朽化対策等の最新の情報を入手する努力等、投資の平準化の為に最善を尽くせるようにします。

#### (3) 民間活力の活用（PPP/PFIなど）に関する事項

須恵町では、PPP/PFIなどの予定は今後ありません。

### 7-2 財源

#### (1) 下水道使用料

定期的な下水道使用料検討を行うことで、独立採算制の下水道使用料水準を維持できるようにします。さらに、令和6年度地方公営企業法を適用し、令和6年度以降に再度経営戦略の改定を行い、将来の改築・更新を考慮した資産維持費を見込んだ下水道使用料の検討を行います。

### 7-3 投資以外の経費

#### (1) 職員給与費

経営の効率化の事と行政サービスの低下等を招かないよう人員の増減等を考え、人員の適正化を検討します。

#### (2) その他の経費

印刷製本費、動力費等、一般会計等他業務との共同契約等による費用削減を推進します。

## 第8章 進行管理

### 8-1 推進体制と進捗管理

本戦略は、令和5年度から令和14年度までの10年間とし、5年毎を目途に見直していきます。本戦略の実施にあたっては、各施策をPDCAサイクルに基づき、実施目標の達成状況を管理することで、施策を評価し継続的な改善に取り組み、効率的かつ効果的に推進します。

### 8-2 施策の取り組みによる効果の検証

本戦略で定めた施策の取り組みによる効果は、各取り組み方針で定めた目標値との整合確認を通じて確認します。確認の結果、目標値と実績値に乖離があった場合は、原因を特定し、必要な対策を検討あるいは必要に応じて目標値を見直す等の対応を図ります。