

下妻市
公共下水道事業経営戦略プラン
2025-2034

令和 6 年度 改定

茨城県下妻市

目 次

1. 背景と目的.....	1
(1) 背景.....	1
(2) 目的.....	1
2. 下妻市の現状.....	2
3. 下水道事業の概要.....	3
(1) 事業概要.....	3
(2) 有収水量および下水道使用量の見通し.....	4
(3) 企業債残高および元利償還金の見通し.....	4
4. 経営の基本方針.....	5
5. 投資・財政計画の策定.....	6
(1) 投資計画.....	6
(2) 収支計画.....	7
6. 経営基盤の強化に向けた今後の取組み.....	8
(1) 投資についての検討事項.....	8
① 投資の平準化に関する事項.....	8
② 民間活力の活用に関する事項.....	8
(2) 財源についての検討事項.....	8
① 使用料の見直しに関する事項.....	8
(3) 投資以外の経費についての検討事項.....	11
① 民間活力の活用に関する事項.....	11
② 職員給与費に関する事項.....	11
③ その他経費の取組.....	11
④ アセットマネジメントおよび DX.....	11
⑤ 脱炭素化.....	12
7. 経費回収率向上に向けたロードマップ.....	13
(1) 経営健全化に関する定量的な業績指針及び目標年限.....	13
(2) 経費回収率向上に向けた収入増加、支出削減のための具体的取組及び実施時期.....	13
8. 事後検証と経営戦略の見直し.....	14
(1) 事後検証.....	14
(2) 情報発信.....	14
(3) 経営戦略の見直し.....	14
9. 投資・財政計画.....	15
(1) 収益的収支.....	15
(2) 資本的収支.....	16

(3) キャッシュ・フロー計算書.....	17
(4) 貸借対照表.....	18

1. 背景と目的

(1) 背景

公営企業については、保有する資産の老朽化に伴う大量更新期の到来や人口減少等に伴う料金収入の減少等により、経営環境は厳しさを増しており、不断の経営健全化が課題となっています。

このような中、公営企業が市民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続することが可能となるよう経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むため、総務省からは、下水道事業のような独立採算を原則とした公営企業に対し、『「経営戦略」の改定推進について』（令和 4 年 1 月 25 日総務省自治財政局公営企業課長等通知）を発出し、経営戦略の改定を要請しています。

本経営戦略は、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むべく、前回平成 28 年度に策定した下水道事業の経営戦略を改定するものです。

(2) 目的

本市の公共下水道事業は、生活環境の改善及び公共用水域の水質保全を図り、安全で快適な市民生活を確保するため、平成 4 年の事業着手以降、積極的に公共下水道の整備を進めてきました。平成 11 年の供用開始から 25 年が経過しましたが、今後は少子高齢化や節水機器の普及等による料金収入の減少、さらには将来の下水道施設の更新改築経費の増加が懸念されるなど、事業を取り巻く経営環境は、大きな局面を迎えております。

こうした中、経営の効率化と合理化を図り、事業を安定的かつ持続的に進めるため、「投資」と「財政」の両面から、今後の経営の方向性を明らかにする「経営戦略」を策定し、経営基盤の強化及び財政マネジメントの向上を図ることを目的とします。

なお、本経営戦略は、令和 7 年度から令和 16 年度までの 10 年間を計画期間とします。

2. 下妻市の現状

本市の総人口は、平成 12 年の 46,544 人をピークに減少に転じており、国立社会保障・人口問題研究所の将来人口推計によると、令和 32 年には、令和 2 年から 28.1%減の 30,931 人になると予測されています。

年齢 3 階層別の人口割合をみると、令和 2 年における 15 歳未満の年少人口は 11.9%、65 歳以上の高齢者人口は 28.5%ですが、令和 32 年には年少人口が 8.1%に減少し、高齢者人口は 41.6%に増加するなど、将来はさらに少子高齢化が進行する見通しとなっています。

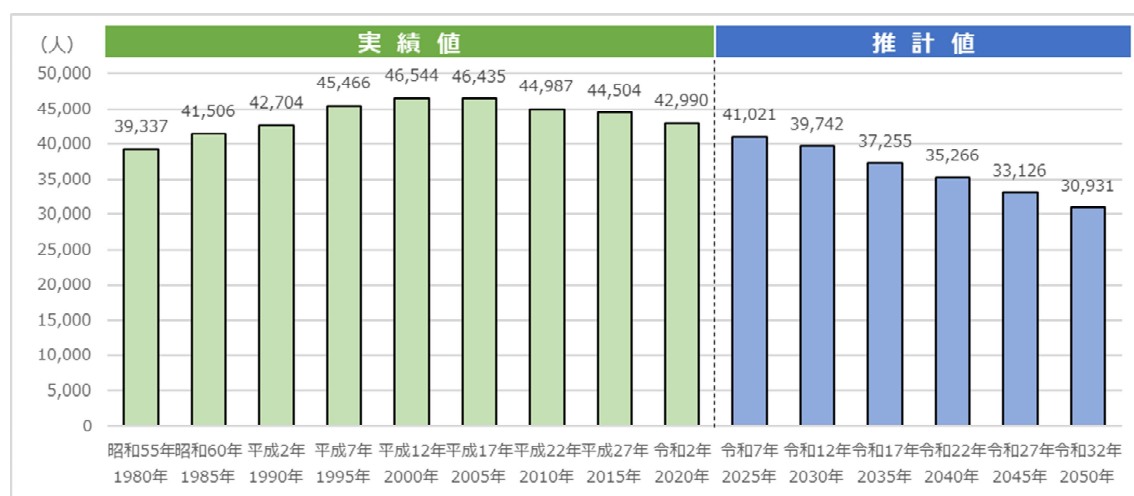


図 1 下妻市人口の推移

3. 下水道事業の概要

(1) 事業概要

下妻市の下水道は、「鬼怒小貝流域下水道」、「小貝川東部流域下水道」の2つの流域下水道事業で構成され、市内全域を下水道が利用できるように計画されております。平成4年度に事業認可を受け、現在は認可区域を拡張し、事業計画面積704haの整備に努めています。本市は平成11年7月に一部供用開始され、令和5年度末の整備面積は550haであり、公共下水道に接続している状況を示す水洗化率は67.8%となっています。

特に汚水事業は、上位計画である鬼怒小貝流域下水道及び小貝川東部流域下水道との整合性を図り、県の流域下水道処理場に近接している立地条件にあることから流域下水道並びに公共下水道事業の計画的な促進を目指して事業費の確保を図っています。今後も下水道の普及整備を促進し、事業の投資効果が期待できるように鋭意努力して行きます。

一方、公共下水道雨水事業につきましては、平成6年度に千代川地区の中央部に位置する旧江連用水路を江連雨水幹線として整備をするため、事業認可を受けて工事に着手し、平成15年度末に事業完了しました。この水路の整備にあたっては、昭和62年度に関係4市町村の合意形成により、江連都市下水路整備促進協議会が結成され、事業費を負担しあい、水路周辺地域の浸水被害の解消と生活環境の改善を目指して、整備を推進しております。

現在の整備率（全体計画面積に対する現在の処理区域面積）は26.2%となっており、整備を継続していきます。しかし、整備事業には多額の費用が掛かるため、現在全体計画を見直し、人口減少により整備の効果が小さい区域については縮小する予定としています。

表 1 下妻市下水道整備区域面積

建設事業開始 年月日	供用開始 年月日	全体計画 面積 A	現在処理区域 面積 B	整備率 B/A
H5.2.19	H11.7.8	2,102ha	550ha	26.2%

※令和5年度末時点

処理区域内人口及び水洗化人口については、令和5年度末時点で処理人口14,262人に対し水洗化人口が9,673人であり、水洗化率67.8%と決して高くない割合であります。今後の課題として、水洗化率向上のため下水道事業PR等、積極的に行う必要があります。

表 2 令和5年度下水道普及率・水洗化率

行政人口	処理人口	普及率	水洗化人口	水洗化率
42,153	14,262	33.8%	9,673	67.8%

下水道処理整備計画区域を示すと以下のとおりとなります。



図 2 下水道処理整備計画区域図

(2) 有収水量および下水道使用量の見通し

今後は水洗化人口を増加し水洗化率の向上を図るなど、下水道使用料収入の増収など経営基盤の強化を図ってまいります。

表 3 有収水量および下水道使用料の見通し

(千m ³ 、百万円)	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
有収水量	1,001	1,013	1,035	1,055	1,091	1,116	1,141	1,165	1,190	1,215	1,236	1,258
使用料収入	165	175	171	174	180	184	188	192	196	200	204	207

(3) 企業債残高および元利償還金の見通し

企業債残高については、将来的に減少傾向にあり、さらに資本費平準化債を充てて平準化を図り運営してまいります。

表 4 企業債残高および元利償還金の見通し

(百万円)	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
企業債残高	4,997	4,864	4,802	4,718	4,651	4,583	4,517	4,453	4,390	4,329	4,270	4,210
元利償還金	494	496	479	467	447	439	436	415	398	388	367	359

4. 経営の基本方針

下妻市では、少子高齢化や人口減少等の課題があり、厳しい社会情勢を迎えていますが、河川等の水質悪化を防止し、豊かな自然環境を維持するため効率的に下水道整備を進め、健全な経営に努めてまいります。

基本方針

清潔で安全なまちづくりや、河川及び農業用水等の汚濁防止のため、公共下水道の普及率向上を図るため、下水道事業の着実な進捗を図り、下水道の普及を推進します。

(現状と課題)

- ・ 本市にある宅地等のほぼ全域を下水道処理計画区域とし、小貝川を境に西側を鬼怒小貝流域下水道、東側を小貝川東部流域下水道と2つの流域関連公共下水道で事業を進めていますが、令和5年度末現在における本市の下水道普及率は、33.8%であり、茨城県全体の65.4%と比較すると低い状況にあります。
- ・ そのため、下水道使用料の収入が少なく、茨城県が管理する終末処理場等の維持管理負担金が、使用料による収入より高くなるなどの状況が生じていることから、下水道使用料の収入を上げるため、整備済みの下水道施設の有効利用を図っていく必要があります。

5. 投資・財政計画の策定

(1) 投資計画

期間中の下水道整備・設備更新について以下に示します。

表 3 下水道整備計画

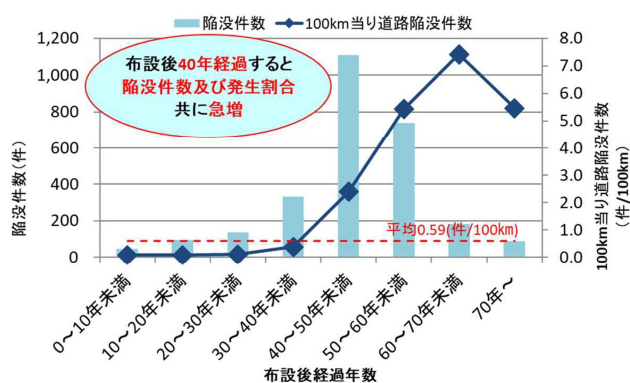
(単位：千円)

R7	R8	R9	R10	R11
200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
R12	R13	R14	R15	R16
200,000	200,000	200,000	200,000	200,000

令和 5 年度改定の生活排水ベストプラン及び令和 3 年度改定の下妻市公共施設等マネジメント基本方針に基づき、当面 10 年間ににおいては上記のとおり毎年度 2 億円ずつ整備してまいります。

本市の下水道は、事業着手が遅かったことや供用開始から日が浅いこともあり、計画期間内においては耐用年数（50 年）を超過する管路はなく、大型の設備更新は控えておりません。しかし、国交省の調査では、40 年を経過した管路で、道路陥没の危険性が増加することが確認されており（図 3）、本市においては計画期間内に 40 年を経過する管路が出現し始めるため、今後は計画的な点検調査や更新が必要になる見込みです。実際に、管路の断裂といった劣化のため、令和 6 年度に更新を行いました。

今後は、来年度改定予定のストックマネジメント計画により、計画的に点検調査を実施し、効率的な維持管理、修繕・改築を行います。



※国土交通省 HP より引用

図 3 管路の布設経過年数と道路の陥没件数

また、下水道整備の財源については、国庫補助金のほか下水道事業債を充当し、可能な限り有利な財源を確保しながら実施する計画です。

表 4 下水道整備の財源

(単位：千円)

	R7	R8	R9	R10	R11
国費	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
起債	194,800	151,700	165,700	165,700	169,300
その他財源	4,343	22,801	24,011	24,236	24,696
計	279,143	254,501	269,711	269,936	273,996

	R12	R13	R14	R15	R16
国費	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
起債	168,200	167,900	169,900	170,200	170,200
その他財源	24,853	24,946	25,373	25,591	25,715
計	273,053	272,846	275,273	275,791	275,915

(2) 収支計画

今回の見直しにおいて投資計画は、前項（1）投資についての検討事項のとおりです。

一方、財政計画においては、物価上昇率の影響などから毎年増加が見込まれている費用に対して不足する収入を基準外繰入金に依存している状況です。今後は、徐々に基準外繰入金を縮小しながら健全な経営につとめてまいります。

表 4 収支計画

(百万円)	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
収益的収入	758	782	760	760	746	755	770	806	802	793	804	820
収益的支出	730	771	760	760	746	755	770	806	802	793	804	820
当期純利益	19	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

(百万円)	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
資本的収入	456	503	476	458	451	441	440	416	396	386	363	351
資本的支出	684	690	697	661	658	650	652	631	613	605	585	577
内部留保資金残高	227	241	221	217	214	211	207	204	201	199	196	194

6. 経営基盤の強化に向けた今後の取組み

(1) 投資についての検討事項

① 投資の平準化に関する事項

生活環境の向上と公共用水域の水質保全を図るため、流域下水道や公共下水道の整備を推進していきます。下水道の整備については、下妻市公共施設等マネジメント基本方針にて優先事項として取り纏めており、着実な整備を実現していきます。

② 民間活力の活用に関する事項

ウォーターPPPは、官民連携方式として国交省が提唱している施策で、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（企業努力や新技術などでコスト縮減ができた場合、縮減分を官民でシェアする）を特徴としています。ウォーターPPPとは、維持管理だけでなく、施設や設備の更新についても民間活力を有効に利用することで効率的な運営を図ることができます。

本市でも、老朽化により改築が必要な管渠が増加することなどから、更なる民間活力を取り入れるべく、ウォーターPPPの検討を進めます。

(2) 財源についての検討事項

① 使用料の見直しに関する事項

下水道使用料は、公営企業として独立採算性の原則のもと、決定されることとなっています。運営に伴う経費については、雨水にかかる経費は公費で、汚水にかかる経費は利用者からの使用料で負担する事とされています。

本市の下水道使用料は、供用開始以来、現行の使用料で運営しております。行政人口は減少傾向にありますが、処理区域は年々拡大しているため有収水量は上昇し、それに伴い料金収入も増加傾向にありますが、人口減少の影響で増加額はわずかとなっています。

表 5 下水道使用料（現行） ※税抜き

基本	超過分		
～10 m ³	11～30 m ³	31～100 m ³	101 m ³ ～
1,400 円	150 円/m ³	170 円/m ³	200 円/m ³

表 6 下水道使用料収入及び使用料単価

	R2	R3	R4	R5
有収水量 (m ³)	948,561	950,209	975,825	1,001,400
使用料収入 (千円)	154,912	154,652	159,947	165,098
使用料単価 (円/m ³)	163.3	162.8	163.9	164.9

※使用料単価 = 使用料収入 ÷ 有収水量

しかし、汚水処理費に対する経費回収率を見ると、令和 5 年度決算で 56.7%と低い水準です。経費回収率が 100%未満の場合、使用料収入で回収すべき経費が賄えていない状況にあります。今後、経費節減と使用料収入の増収を図り、健全な経営に努めていく必要がありますが、本市では費用の大部分を流域下水道維持管理負担金が占めており、大幅な経費節減を実施することは現実的に困難な状況となっており、事業補填として一般会計からの基準外の繰入金に依存する見込みとなっています。今後は、基準外の繰入金を減額し健全な経営および適正な受益者負担のため、使用料改定について検討をしていきます。

表 7 汚水処理原価及び経費回収率

	R2	R3	R4	R5
汚水処理費 (千円)	253,321	255,017	294,600	291,222
汚水処理原価 (円/㎡)	267.1	268.4	301.9	290.8
経費回収率	61.2%	60.6%	54.3%	56.7%

※汚水処理費＝汚水処理に係る維持管理費（公費負担を除く）＋汚水処理に係る資本費（公費負担を除く）

※汚水処理原価＝汚水処理費÷有収水量

※経費回収率＝使用料収入÷汚水処理費

今後の目標として、生活排水ベストプランにおいて令和 34 年度には普及率 100%を達成するよう計画を見込んでいます。以下に今後の有収水量・汚水処理費等の推移を示します

表 8 今後の推移

	R7	R8	R9	R10	R11
有収水量 (㎡)	1,034,693	1,054,500	1,091,218	1,115,942	1,140,666
使用料収入 (千円)	170,587	173,852	179,906	183,982	188,058
使用料単価 (円/㎡)	164.9	164.9	164.9	164.9	164.9
汚水処理費 (千円)	321,579	318,358	301,637	306,874	317,708
汚水処理原価 (円/㎡)	310.8	301.9	276.4	275.0	278.5
経費回収率	53.0%	54.6%	59.6%	60.0%	59.2%

	R12	R13	R14	R15	R16
有収水量 (㎡)	1,165,495	1,190,324	1,215,048	1,236,342	1,257,636
使用料収入 (千円)	192,152	196,245	200,322	203,832	207,343
使用料単価 (円/㎡)	164.9	164.9	164.9	164.9	164.9
汚水処理費 (千円)	349,599	341,642	329,294	335,290	346,906
汚水処理原価 (円/㎡)	300.0	287.0	271.0	271.2	275.8
経費回収率	55.0%	57.4%	60.8%	60.8%	59.8%

一般会計繰入金については、現在も基準外繰入をしなければ運営できない状況であります。今後とも増加する起債償還額に対しては、資本費平準化債を充て平準化を図り、経費削減を徹底し、計画的な修繕等を行いながら少しでも一般会計に頼らない健全な運営を目指します。

表 9 今後の推移

(単位：千円)

	R7	R8	R9	R10	R11
合計	388,466	401,466	383,720	384,806	392,490
収益的 基準内	223,095	225,005	226,375	228,453	230,418
収益的 基準外	129,159	126,936	112,236	113,153	119,705
資本的 基準内	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
資本的 基準外	26,212	39,525	35,109	33,200	32,368

	R12	R13	R14	R15	R16
合計	400,177	403,970	387,437	388,238	397,013
収益的 基準内	232,491	234,759	237,124	239,973	242,886
収益的 基準外	129,868	135,245	118,798	121,330	129,526
資本的 基準内	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
資本的 基準外	27,818	23,967	21,514	16,936	14,601

一般会計繰入金の今後の見込みとして、収益的収支の繰入金は、維持管理費や減価償却費などの経費が年々増加傾向にあるため繰入金も増加する見込みです。資本的収支の繰入金は、資本的収支不足額に対する補てん財源が枯渇することのないよう基準外繰入金において調整しているため、年度によってばらつきがあります。

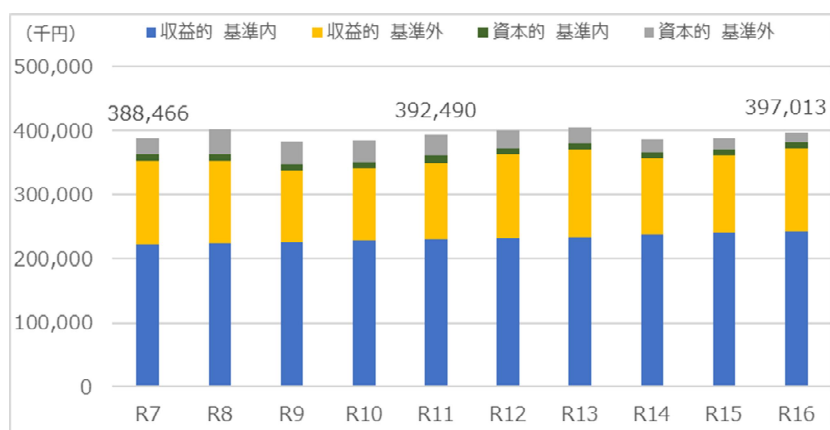


図 4 一般会計繰入金の推移

低い水準となっている経費回収率にも鑑み、使用料収入の増加のためにも、今後区域の拡大を図りながら更なる効率的な整備を進めると共に、有収水量の確保に努め、水洗化率の向上に努めてまいります。下水道供用開始区域の未水洗化家屋に対し、水洗便所改造資金の助成制度のPRを行い、良好な水環境の改善や施設の有効利用、収入増加を目的とし、戸別訪問などを積極的に行い接続率の向上を図ります。

さらには、適切な使用料体系についても検討を行い、経費回収率のさらなる向上を目指します。

(3) 投資以外の経費についての検討事項

① 民間活力の活用に関する事項

現在、民間委託は使用料徴収や施設の管理委託を行っています。今後も更なる業務効率化のため、ウォーターPPPを含めた民間活力について検討していきます。

② 職員給与費に関する事項

下妻市上下水道課では、下水道事業（公共下水道）とともに、水道事業を所管しています。

令和2年度からは、公共下水道事業においても地方公営企業法の適用を行っています。担当職員は、公営企業職員として、事業の効率的な経営と公共性及び企業性の発揮に努め、目標管理や企業会計など民間の経営管理手法を導入して、経営能力の向上を図っていかねばなりません。

地方行政を取り巻く環境が非常に厳しくなっている現在、市民サービスの向上と人件費のバランスを考慮しつつ、最小限の人員で最大のサービスの提供ができるよう定員適正化に取り組んでいます。

③ その他経費の取組

有収水量の増加に伴い維持管理費は、年々増額の傾向にありますが、市の污水处理の効率化を図るためにも、総合的な管理運営に努めます。

令和5年度において污水处理費 291,222 千円、污水处理原価 290.8 円、経費回収率 56.7%となっていますが、令和16年度においては污水处理費 346,906 千円、污水处理原価 275.8 円、経費回収率 59.8%となる見込みです。公債費の減少及び有収水量の増加に伴う実質的な経費削減となる予定です。

④ アセットマネジメントおよび DX

施設の老朽化、人口減少、節水型社会の進行等、下水道を取り巻く環境は厳しくなっております。その中でも、継続的で安定した下水道サービスを提供していくためには、「資産・資金・人材」を総合的に管理・運営することのできる「アセットマネジメント」導入に向け取り組んでいます。

導入にあたっては、「資産・資金・人材」に関する課題を解決し、持続可能な事業管理を実現するために、関係部門が一体となった事業管理計画を策定し、相互の役割などを理解しながら、日々の業務を進めて行く事が不可欠です。

アセットマネジメントは、組織が一体となった事業管理を効率的に進めて行く為のツールであり、今後導入することにより、組織的な事業運営をより効果的に進めていきます。

また、今後は人口減少により職員数の減少も想定される中で、上記のアセットマネジメントを行うためには DX（デジタルトランスフォーメーション）技術による業務効率化が必要となります。

本市では、令和5年3月に下妻市 DX 推進計画を策定し、生成 AI の導入による業務効率化やノーコードツールの活用など業務の効率化に取り組んでいます。

従来システムや業務用ソフトウェア開発には高度なプログラミングが必要ですが、ノーコードはプログラミングを行わずにシステムや業務用ソフトウェアを開発できるものです。本市では令和 5 年 11 月に関東では初（全国で 11 番目）となる「ノーコード宣言シティー」の宣言を行い、令和 6 年 6 月には第 2 回日本ノーコード大賞 優秀賞を受賞しました。

下水道事業においてもこれら DX 技術を活用して、更なる業務効率化を推進していきます。

「D（デジタル）」ではなく、「X（トランスフォーメーション）」



【IT化・デジタル化・DXの違い】

IT化	既存の業務プロセスの効率化や強化のためにデジタル技術を活用すること
デジタル化	アナログデータをデジタルデータに変換すること
DX	情報化やデジタル化を手段として、組織の変革を進めること

図 5 デジタルトランスフォーメーション（DX）

⑤ 脱炭素化

近年、地球温暖化の影響とみられる自然災害の激甚化・頻発化が大きな問題となっており、世界で温室効果ガス排出量の削減が急務となっています。

そのような中、日本政府は令和 2 年 10 月に「2050 年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、すなわち 2050 年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す」ことを表明しました。本市でも将来都市像「人と自然を活かし、住みよさを創るまちしもつま ～住み続けたい、選ばれるまちを目指して～」の実現に向けて、市民・事業者との協働により地球温暖化対策に取り組み、2050 年までに 二酸化炭素排出量実質ゼロを目指すため、ゼロカーボンシティを宣言しました。

下水道事業では建屋などの資産は保有しておらず、設備も容量の小さなマンホールポンプのみですが、首長部局や水道部局と協力して温室効果ガス排出量の削減に取り組めます。

7. 経費回収率向上に向けたロードマップ

(1) 経営健全化に関する定量的な業績指針及び目標年限

本経営戦略の計画期間である令和 7 年から令和 16 年までの 10 年間を目標年限とします。

経費回収率について、令和 16 年度 59.8%を目標とします。

表 10 経費回収率の目標

	現状 令和 5 年度	中間目標 令和 11 年度	最終目標 令和 16 年度
経費回収率	56.7%	59.2%	59.8%

(2) 経費回収率向上に向けた収入増加、支出削減のための具体的取組及び実施時期

上記に定めた経費回収率の目標を達成するため、接続率（水洗化率）の向上を目指します。

水洗化率向上は、使用料収入の増加に繋がることから、広報活動等を行い、未接続世帯の接続を促します。具体的な指数として、計画期間内の水洗化率として中間目標（令和 11 年度）73.7%、最終目標（令和 16 年度）79.3%を目指します。

表 11 水洗化率の目標

	現状 令和 5 年度	中間目標 令和 11 年度	最終目標 令和 16 年度
水洗化率	67.8%	73.7%	79.3%

また、本市の経費回収率は前述のとおり、茨城県の平均よりも低い水準となっており、使用料で経費が賄えていない状態となっています。今後はさらなる経費削減を目指しますが、本市では下水道処理場など大規模施設は有しておらず、電力を大量消費する設備がないため、大幅な経費削減は見込めない状況となっています。

今後は、整備区域の拡大により収入の増加を目指しますが、経費回収率のさらなる向上を目指し、料金改定についても検討を行います。

8. 事後検証と経営戦略の見直し

(1) 事後検証

毎年度、投資・財政計画と実績値の比較等による分析及び検証を行います。また、少なくとも5年ごとに中期的な経営分析及び検証を行い、基本方針に基づいた施策が実行されているか進捗状況を確認します。

このような取組を行うことで職員の経営意識を高め、本経営戦略の目指す目標達成に向け改善を図りながら下水道事業運営を行っていきます。

(2) 情報発信

これまでも市の広報誌やホームページを活用して、下水道利用者へ適宜情報を提供してきました。今後も、提供する情報とその内容を充実させることを前提として、内容の見直しや事後検証に取り組んでいきます。

(3) 経営戦略の見直し

本経営戦略は令和7年度から令和16年度までの10年間を計画期間としております。

この期間中、毎年度の進捗管理を踏まえ、目標値と実績値の比較分析を確実に実施するために、PDCAサイクルに基づき、計画の策定（PLAN）、事業の実行（DO）、達成度の評価（CHECK）、改善（ACTION）を行い、フォローアップしていきます。

PDCAサイクルを実施することにより、今後の事業を取り巻く環境の変化や住民のニーズに適切に対応できるよう、健全な事業運営を行っていきます。

このうち達成度の評価及び改善については、毎年度のモニタリング及び5年ごとのローリング（見直し）により実施します。また、次回のローリングは令和11年度とします。



図 6 PDCA サイクル

9. 投資・財政計画

(1) 収益の収支

区 分		年 度		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算 見 込)	本年度	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	令和16年度
		(単位:千円, %)														
収益的収入	1. 営 業 収 益 (A)	160,163	165,392	175,798	170,846	174,111	180,165	184,241	188,317	192,411	196,504	200,580	204,091	207,602		
	(1) 料 金 収 入	159,947	165,098	175,475	170,587	173,852	179,906	183,982	188,058	192,152	196,245	200,322	203,832	207,343		
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)															
	(3) そ の 他	216	294	323	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259		
	2. 営 業 外 収 益	604,188	592,456	606,125	588,756	585,729	566,096	571,214	581,669	613,173	605,016	592,571	599,861	612,809		
	(1) 補 助 金	421,981	403,718	418,744	367,754	362,941	341,111	344,106	352,623	382,359	372,504	358,422	363,803	374,912		
	他 会 計 補 助 金	415,170	401,818	416,244	352,254	351,941	338,611	341,606	350,123	362,359	370,004	355,922	361,303	372,412		
	そ の 他 補 助 金	6,811	1,900	2,500	15,500	11,000	2,500	2,500	2,500	20,000	2,500	2,500	2,500	2,500		
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	181,001	184,813	186,379	189,047	190,834	193,030	195,154	197,092	198,859	200,558	202,194	204,104	205,942		
	(3) そ の 他	1,206	3,925	1,002	31,955	31,955	31,955	31,955	31,955	31,955	31,955	31,955	31,955	31,955		
収益的支出	収 入 の 計 (C)	764,351	757,848	781,923	759,601	759,840	746,260	755,455	769,986	805,583	801,520	793,151	803,952	820,410		
	1. 営 業 費 用	648,402	653,459	694,433	691,006	692,212	679,740	689,544	704,635	740,573	736,693	728,444	739,132	755,457		
	(1) 職 員 給 与 費	32,728	36,597	35,601	34,421	34,765	35,112	35,463	35,818	36,176	36,537	36,902	37,271	37,643		
	基 本 給 与 費	19,275	19,754	18,717	19,527	19,722	19,919	20,118	20,319	20,522	20,727	20,934	21,143	21,354		
	退 職 給 付 費															
	そ の 他	13,453	16,843	16,884	14,894	15,043	15,193	15,345	15,499	15,654	15,810	15,968	16,128	16,289		
	(2) 経 営 費	252,346	245,636	284,671	278,681	275,116	258,048	262,934	273,413	304,946	296,628	283,915	289,542	300,786		
	動 力 費															
	修 繕 費	6,301	16,080	26,818	11,818	11,818	11,818	11,818	11,818	11,818	11,818	11,818	11,818	11,818		
	材 料 費															
支 出	そ の 他	246,045	229,556	257,853	266,863	263,298	246,230	251,116	261,595	293,128	284,810	272,097	277,724	288,968		
	(3) 減 価 償 却 費	362,105	370,142	373,870	376,684	381,111	385,360	389,927	394,184	398,231	402,308	406,407	411,099	415,808		
	2. 営 業 外 費 用	81,063	76,066	76,811	68,596	67,629	66,521	65,912	65,352	65,011	64,828	64,708	64,821	64,954		
	(1) 支 払 利 息	72,760	68,161	69,257	61,338	60,371	59,263	58,654	58,094	57,753	57,570	57,450	57,563	57,696		
	(2) そ の 他	8,303	7,905	7,554	7,258	7,258	7,258	7,258	7,258	7,258	7,258	7,258	7,258	7,258		
	支 出 の 計 (D)	729,465	729,525	771,244	759,601	759,840	746,260	755,455	769,986	805,583	801,520	793,151	803,952	820,410		
	経 常 損 益 (C)-(D) (E)	34,886	28,323	10,679												
	特 別 利 益 (F)		14,873													
	特 別 損 失 (G)		24,646													
	特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 9,773													
流 動	当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)	34,886	18,550	10,679												
	繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	34,887	3,437	14,116												
	流 動 資 産 (J)	339,344	431,108	445,565	435,179	435,277	430,371	427,119	423,491	420,065	417,270	414,563	412,076	409,793		
	う ち 未 収 金	91,178	84,931	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892		
	負 債 (K)	531,858	630,972	621,980	620,417	605,898	596,569	594,929	573,885	556,354	546,069	525,345	516,720	508,996		
	う ち 建 設 改 良 費 分	425,362	426,657	417,665	406,151	387,912	380,021	378,364	357,611	340,430	330,111	309,412	300,952	293,195		
	う ち 一 時 借 入 金															
	う ち 未 払 金	102,436	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143		
	累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	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の不足額 (L)															
健全化法	営業収益－受託工事収益 (A)-(B) (M)	160,163	165,392	175,798	170,846	174,111	180,165	184,241	188,317	192,411	196,504	200,580	204,091	207,602		
	地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100)															
	健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)															
	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)															
	健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)															
	健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)															

(2) 資本的収支

(単位:千円)

年 度 区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算 見 込)	本年度	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	令和16年度
資本的 収 入 支 出	1. 企 業 債	267,900	235,100	294,200	354,800	322,800	320,500	312,300	312,700	293,200	277,200	269,000	250,500	241,400
	うち 資本 費 平 準 化 債	86,000	88,800	149,500	160,000	171,100	154,800	146,600	143,400	125,000	109,300	99,100	80,300	71,200
	2. 他 会 計 出 資 金													
	3. 他 会 計 補 助 金	38,806	101,802		26,212	39,525	35,109	33,200	32,368	27,818	23,967	21,514	16,936	14,601
	4. 他 会 計 負 担 金	41,024	41,380	113,756	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	5. 他 会 計 借 入 金													
	6. 国(都道府県)補助金	80,500	68,183	90,500	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金													
	8. 工 事 負 担 金	55,858	9,387	4,950	5,132	5,212	5,235	5,259	5,282	5,306	5,329	5,351	5,382	5,413
	9. そ の 他	16,211												
	計 (A)	500,299	455,852	503,406	476,144	457,537	450,844	440,759	440,350	416,324	396,496	385,865	362,818	351,414
	(A)のうち翌年度へ繰り越さ れる支出の財源充当額 (B)													
	純 計 (A)-(B) (C)	500,299	455,852	503,406	476,144	457,537	450,844	440,759	440,350	416,324	396,496	385,865	362,818	351,414
	1. 建 設 改 良 費	285,400	258,739	263,530	279,143	254,501	269,711	269,936	273,996	273,053	272,846	275,273	275,791	275,915
	うち 職 員 給 与 費	18,305	19,250	18,230	18,412	18,596	18,782	18,970	19,160	19,352	19,545	19,740	19,938	20,137
	2. 企 業 債 償 還 金	422,885	425,362	426,660	417,665	406,151	387,912	380,021	378,364	357,611	340,430	330,111	309,412	300,952
	3. 他会計長期借入返還金													
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金													
	5. そ の 他													
	計 (D)	708,285	684,101	690,190	696,808	660,652	657,623	649,957	652,360	630,664	613,276	605,384	585,203	576,867
	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C) (E)	207,986	228,249	186,784	220,664	203,115	206,779	209,198	212,010	214,339	216,780	219,519	222,385	225,453
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	181,103	185,329	183,713	191,493	190,296	192,349	194,792	197,111	199,391	201,769	204,232	207,014	209,885
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額				14,116									
	3. 繰 越 工 事 資 金													
	4. そ の 他	26,883	42,920	3,071	15,055	12,819	14,430	14,406	14,899	14,948	15,011	15,287	15,371	15,568
	計 (F)	207,986	228,249	186,784	220,664	203,115	206,779	209,198	212,010	214,339	216,780	219,519	222,385	225,453
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)														
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)														
企 業 債 残 高 (H)		5,187,106	4,996,844	4,864,384	4,801,519	4,718,168	4,650,756	4,583,035	4,517,371	4,452,960	4,389,730	4,328,619	4,269,707	4,210,155

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度 区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算 見 込)	本年度	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	令和16年度
収 益 的 収 支 分		415,170	401,818	416,244	352,254	351,941	338,611	341,606	350,123	362,359	370,004	355,922	361,303	372,412
	うち 基 準 内 繰 入 金	218,542	218,482	200,579	223,095	225,005	226,375	228,453	230,418	232,491	234,759	237,124	239,973	242,886
	うち 基 準 外 繰 入 金	196,628	183,336	215,665	129,159	126,936	112,236	113,153	119,705	129,868	135,245	118,798	121,330	129,526
資 本 的 収 支 分		79,830	143,182	113,756	36,212	49,525	45,109	43,200	42,368	37,818	33,967	31,514	26,936	24,601
	うち 基 準 内 繰 入 金	41,024	41,380	113,756	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	うち 基 準 外 繰 入 金	38,806	101,802		26,212	39,525	35,109	33,200	32,368	27,818	23,967	21,514	16,936	14,601
合 計		495,000	545,000	530,000	388,466	401,466	383,720	384,806	392,490	400,177	403,970	387,437	388,238	397,013

(3) キャッシュ・フロー計算書

(単位：千円)	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
当年度純利益	10,679	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
減価償却費	373,870	376,684	381,111	385,360	389,927	394,184	398,231	402,308	406,407	411,099	415,808
固定資産除却費	0	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
貸倒引当金の増減額 (△は減額)	458	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
長期前受金戻入額 (△)	△ 186,379	△ 189,047	△ 190,834	△ 193,030	△ 195,154	△ 197,092	△ 198,859	△ 200,558	△ 202,194	△ 204,104	△ 205,942
受取利息及び受取配当金 (△)	△ 1	△ 3	△ 3	△ 3	△ 3	△ 3	△ 3	△ 3	△ 3	△ 3	△ 3
支払利息	69,257	61,338	60,371	59,263	58,654	58,094	57,753	57,570	57,450	57,563	57,696
未収金の増減額 (△は増額)	△ 4,961	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
未払金の増減額 (△は減額) (△)	0	9,951	3,720	△ 1,438	17	△ 292	△ 349	34	△ 25	△ 165	33
小 計	262,923	258,943	254,385	250,171	253,461	254,911	256,792	259,370	261,655	264,410	267,612
受取利息及び配当金の受取額	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
利息の支払額	△ 69,257	△ 61,338	△ 60,371	△ 59,263	△ 58,654	△ 58,094	△ 57,753	△ 57,570	△ 57,450	△ 57,563	△ 57,696
業務活動によるキャッシュ・フロー 計	193,667	197,607	194,016	190,911	194,810	196,820	199,042	201,803	204,207	206,849	209,918
有形固定資産の取得による支出 (△)	△ 232,481	△ 218,412	△ 218,596	△ 218,782	△ 218,970	△ 219,160	△ 219,352	△ 219,545	△ 219,740	△ 219,938	△ 220,137
無形固定資産の取得による支出 (△)	△ 8,978	△ 37,028	△ 14,459	△ 28,117	△ 28,151	△ 31,669	△ 30,637	△ 30,274	△ 32,303	△ 32,594	△ 32,525
補助金による収入 (国県補助)	82,273	72,727	72,727	72,727	72,727	72,727	72,727	72,727	72,727	72,727	72,727
負担金による収入 (繰入、工事負担)	107,933	37,585	49,761	45,767	44,054	43,318	39,204	35,724	33,514	29,380	27,286
投資活動によるキャッシュ・フロー 計	△ 51,253	△ 145,128	△ 110,567	△ 128,405	△ 130,340	△ 134,784	△ 138,058	△ 141,368	△ 145,802	△ 150,425	△ 152,649
建設改良費等の財源に充てるための企業債による収入	294,200	354,800	322,800	320,500	312,300	312,700	293,200	277,200	269,000	250,500	241,400
建設改良費等の財源に充てるための企業債の償還による支出	△ 426,660	△ 417,665	△ 406,151	△ 387,912	△ 380,021	△ 378,364	△ 357,611	△ 340,430	△ 330,111	△ 309,412	△ 300,952
財務活動によるキャッシュ・フロー 計	△ 132,460	△ 62,865	△ 83,351	△ 67,412	△ 67,721	△ 65,664	△ 64,411	△ 63,230	△ 61,111	△ 58,912	△ 59,552
資金の増減額	9,954	△ 10,386	98	△ 4,906	△ 3,251	△ 3,628	△ 3,427	△ 2,795	△ 2,706	△ 2,488	△ 2,283
資金期首残高	347,552	357,506	347,120	347,218	342,312	339,060	335,432	332,006	329,211	326,504	324,017
資金期末残高	357,506	347,120	347,218	342,312	339,060	335,432	332,006	329,211	326,504	324,017	321,734

(4) 貸借対照表

(単位：千円)	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
土地	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
償却資産（累計）	11,938,207	12,170,688	12,389,081	12,607,658	12,826,421	13,045,372	13,264,513	13,483,845	13,703,370	13,923,092	14,143,010
+ 当年度資産	232,481	218,412	218,596	218,782	218,970	219,160	219,352	219,545	219,740	219,938	220,137
資産減耗費（△）	0	△ 19	△ 19	△ 19	△ 19	△ 19	△ 19	△ 19	△ 19	△ 19	△ 19
減価償却累計額（△）	△ 1,224,189	△ 1,537,675	△ 1,853,769	△ 2,173,438	△ 2,497,023	△ 2,824,528	△ 3,155,643	△ 3,490,077	△ 3,827,883	△ 4,169,092	△ 4,514,250
+ 当年度減価償却費（有形）	△ 313,486	△ 316,094	△ 319,669	△ 323,585	△ 327,505	△ 331,115	△ 334,434	△ 337,806	△ 341,209	△ 345,158	△ 349,117
建設仮勘定											
有 形 固 定 資 産 計	10,633,013	10,535,312	10,434,220	10,329,398	10,220,844	10,108,870	9,993,768	9,875,487	9,754,000	9,628,760	9,499,761
施設利用権	1,692,402	1,729,430	1,743,889	1,772,006	1,800,157	1,831,826	1,862,463	1,892,737	1,925,040	1,957,634	1,990,159
減価償却累計額（△） ※算定用	△ 294,019	△ 354,609	△ 416,051	△ 477,826	△ 540,248	△ 603,317	△ 667,114	△ 731,616	△ 796,814	△ 862,755	△ 929,446
無 形 固 定 資 産 計	1,398,383	1,374,821	1,327,838	1,294,180	1,259,909	1,228,509	1,195,349	1,161,121	1,128,226	1,094,879	1,060,713
投 資 そ の 他 の 資 産 計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
国 定 資 産 合 計	12,031,396	11,910,133	11,762,058	11,623,578	11,480,753	11,337,379	11,189,117	11,036,608	10,882,226	10,723,639	10,560,474
現金預金	357,506	347,120	347,218	342,312	339,060	335,432	332,006	329,211	326,504	324,017	321,734
未収金	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892	89,892
未収金（消費税還付）		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
貸倒引当金（△）	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833	△ 1,833
流 動 資 産 合 計	445,565	435,179	435,277	430,371	427,119	423,491	420,065	417,270	414,563	412,076	409,793
資 産 合 計	12,476,961	12,345,312	12,197,335	12,053,949	11,907,872	11,760,870	11,609,181	11,453,878	11,296,789	11,135,715	10,970,267
企業債	4,446,719	4,395,368	4,330,256	4,270,735	4,204,671	4,159,760	4,112,530	4,059,619	4,019,207	3,968,755	3,916,960
固 定 負 債 合 計	4,446,719	4,395,368	4,330,256	4,270,735	4,204,671	4,159,760	4,112,530	4,059,619	4,019,207	3,968,755	3,916,960
企業債	417,665	406,151	387,912	380,021	378,364	357,611	340,430	330,111	309,412	300,952	293,195
未払金	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143	200,143
未払金（消費税）		9,951	13,671	12,233	12,250	11,959	11,609	11,643	11,618	11,453	11,486
賞与等引当金	4,172	4,172	4,172	4,172	4,172	4,172	4,172	4,172	4,172	4,172	4,172
流 動 負 債 合 計	621,980	620,417	605,898	596,569	594,929	573,885	556,354	546,069	525,345	516,720	508,996
長期前受金	7,251,282	7,441,488	7,551,800	7,674,288	7,792,782	7,909,563	8,025,608	8,137,539	8,245,990	8,352,231	8,454,338
+ 当年度追加分	190,206	110,312	122,488	118,494	116,781	116,045	111,931	108,451	106,241	102,107	100,013
収益化累計額	△ 728,763	△ 915,142	△ 1,104,189	△ 1,295,023	△ 1,488,053	△ 1,683,207	△ 1,880,299	△ 2,079,158	△ 2,279,716	△ 2,481,910	△ 2,686,014
+ 当年度長期前受金戻入	△ 186,379	△ 189,047	△ 190,834	△ 193,030	△ 195,154	△ 197,092	△ 198,859	△ 200,558	△ 202,194	△ 204,104	△ 205,942
繰 延 収 益 合 計	6,526,346	6,447,611	6,379,265	6,304,729	6,226,356	6,145,309	6,058,381	5,966,274	5,870,321	5,768,324	5,662,395
負 債 合 計	11,595,045	11,463,396	11,315,419	11,172,033	11,025,956	10,878,954	10,727,265	10,571,962	10,414,873	10,253,799	10,088,351
固有資本金	658,978	658,978	658,978	658,978	658,978	658,978	658,978	658,978	658,978	658,978	658,978
繰入資本金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
組入資本金	46,162	48,545	66,283	69,750	73,019	76,356	79,433	82,261	84,943	87,265	89,581
資 本 金 合 計	705,140	707,523	725,261	728,728	731,997	735,334	738,411	741,239	743,921	746,243	748,559
(1) 資本剰余金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) 利益剰余金	176,776	174,393	156,655	153,188	149,919	146,582	143,505	140,677	137,995	135,673	133,357
減価積立金	162,660	160,277	156,655	153,188	149,919	146,582	143,505	140,677	137,995	135,673	133,357
利益積立金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
建設改良積立金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当年度未処分利益剰余金・未処理	14,116	14,116	0	0	0	0	0	0	0	0	0
剰 余 金 合 計	176,776	174,393	156,655	153,188	149,919	146,582	143,505	140,677	137,995	135,673	133,357
資 本 合 計	881,916	881,916	881,916	881,916	881,916	881,916	881,916	881,916	881,916	881,916	881,916
負 債 資 本 合 計	12,476,961	12,345,312	12,197,335	12,053,949	11,907,872	11,760,870	11,609,181	11,453,878	11,296,789	11,135,715	10,970,267