

大阪狭山市下水道事業 経営審議会（第6回）

経営戦略案について



令和6年1月9日

水資源部経営総務グループ

目次

- 1 前回の振り返り (P.2)
- 2 下水道事業 経営戦略の改定 (P.6)

1 前回の振り返り

- (1) 使用料体系設定の検討事項
- (2) 検討事項のポイントと前回審議の状況

(1) 使用料体系設定の検討事項

- ▶ 使用料体系の設定にあたっては、①基本水量、②水量区分、③基本料金・超過料金のバランス、④逦増度などが検討事項となる。

下水道料金表（税抜）		
	水量区分	使用料単価
③ 基本料金・ 超過料金の バランス	10m ³ まで	900円
	10m ³ 超～20m ³ まで	112円
	20m ³ 超～30m ³ まで	133円
	30m ³ 超～50m ³ まで	156円
	50m ³ 超～100m ³ まで	178円
	100m ³ 超～1,000m ³ まで	230円
	1,000m ³ 超	265円

①基本水量

④逦増度

②水量区分

（出典：大阪狭山市下水道条例より作成）

(2) 検討事項のポイントと前回審議の状況 (1/2)

- ▶ 使用料体系の設定にあたる検討事項のポイントと前回審議の状況は以下のとおりです。

論点①	基本水量
現状	10m³として設定している。
検討ポイント	基本水量区分内の使用者の割合の増加及び基本水量廃止・縮小に伴う負担感の増大
審議頂きたい事項	- 基本水量制を継続するか、廃止するかどうか。 - 基本水量制を継続する場合、基本水量を10m³から縮小させるかどうか。
前回審議の状況	基本水量を継続する場合は、基本水量を縮小する方向で検討を行う。

論点②	水量区分
現状	基本水量区分を除き、6区分として設定している。
検討ポイント	- 使用者間の公平 - 使用料体系のきめ細かさや複雑さ
審議頂きたい事項	現状の使用料体系と比較して水量区分の区画数を増やすかどうか。
前回審議の状況	10m³以下の少量水量区分を中心に水量区分を細分化する方向で検討を行う。

(2) 検討事項のポイントと前回審議の状況 (2/2)

論点③	基本料金・超過料金のバランス
現状	基本料金と超過料金のバランスは、概ね3：7となっている。
検討ポイント	- 使用者間の公平 - 使用料体系のきめ細かさや複雑さ
審議頂きたい事項	現状の使用料体系と比較して水量区分の区画数を増やすかどうか。
前回審議の状況	使用料に占める基本料金の割合が4割を超えない水準で検討を行う。
論点④	逡増度
現状	最高単価を最低単価（10m³使用時単価）で除した2.94となっている。
検討ポイント	- 制度趣旨（水使用の抑制）と経営実態の乖離 - 使用者間の公平性
審議頂きたい事項	現状の使用料体系と比較して逡増度合い縮小させるかどうか。
前回審議の状況	少量利用者のみならず、多量利用者にも配慮した逡増制について検討を行う。

2 下水道事業 経営戦略の改定

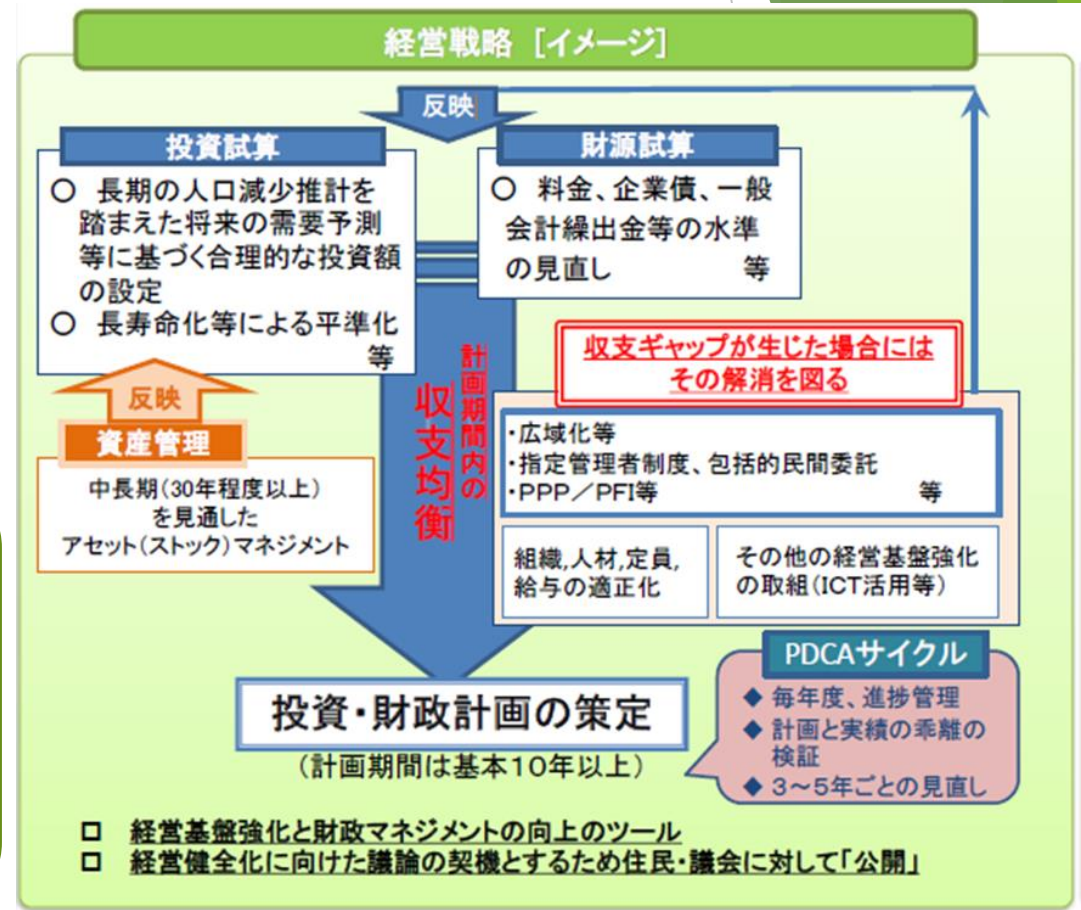
- (1) 経営戦略とは
- (2) 経営戦略の質向上に向けた見直し
- (3) ロードマップについて
- (4) 本市の経営戦略の構成
- (5) 第1章 下水道事業経営戦略の趣旨と位置付け
- (6) 第2章 下水道事業の現状と課題
- (7) 第3章 基本方針と主要施策
- (8) 第4章 投資・財政計画
- (9) 第5章 進捗管理

(1) 経営戦略とは (第3回 経営審議会資料再掲)

- ▶ 各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続するための中長期的な経営の基本計画。総務省が全国の下水道事業に策定を要請するもの。
- ▶ 投資試算（施設・設備投資の見通し）等の支出と、財源試算（財源の見通し）を均衡させた「投資・財政計画」を策定し、策定後も定期的に見直すことで、経営基盤強化と財政マネジメント向上の実現を目指すもの。

経営戦略ひな形様式 (最低限盛り込む内容)

- 1.事業概要
- 2.将来の事業環境
- 3.経営の基本方針
- 4.投資・財政計画（収支計画）
- 5.経営戦略の事後検証、改定等に関する事項



「経営戦略」は、「投資・財政計画」の策定が中心となる。

(2) 経営戦略の質向上に向けた見直し

- ▶ 令和4年1月の総務省通知において、経営戦略の見直しを通じた質の向上を要請。

ポイントは赤字部分

- ▶ 経営戦略の改定について

令和7年度までに経営戦略の改定率100%を目指す。

経営戦略の見直しにあたっては、特に以下の事項を盛り込むこと。

投資・財政計画の精緻化

- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映
- ② 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映
- ③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映
- ④ ①②③等を反映した上での収支を維持する上で必要となる経営改革（料金改定、広域化、民間活用・効率化、事業廃止等）の検討
- ⑤ ①～④の事項を情勢変化に合わせた的確に反映できるよう、経営戦略は「3～5年毎に改定すること」

- ▶ 「経営戦略策定・改定マニュアル」等の改定について

「経営戦略策定・改定マニュアル」及び「経営戦略の策定に関するQ&A」に以下の事項を反映。

- 経営戦略において、経営の基本方針について記載の充実（具体的には、**計画期間内における具体的な取組・目標等を記載**すること。）を図ること。
- 水道事業、簡易水道事業及び下水道事業については、料金水準が適切なものであるか、また将来の料金改定の必要性等について議会や住民の理解に資するよう、料金回収率や**経費回収率の目標及び原価計算の内訳などを記載し、見える化を図る**こと。
- 健全な経営を確保する上で必要な資金を確保するという観点から、水道事業、簡易水道事業及び下水道事業については、所有している資産の規模、経営環境や事業の種類等の実情に応じて、「経営戦略のひな形様式」に追加した原価計算表等を活用し、資産維持費を料金算定に適切に反映すること

出典：令和4年1月25日総務省通知「経営戦略」の改定推進について

(3) ロードマップについて

▶ 社会資本整備総合交付金の交付要件

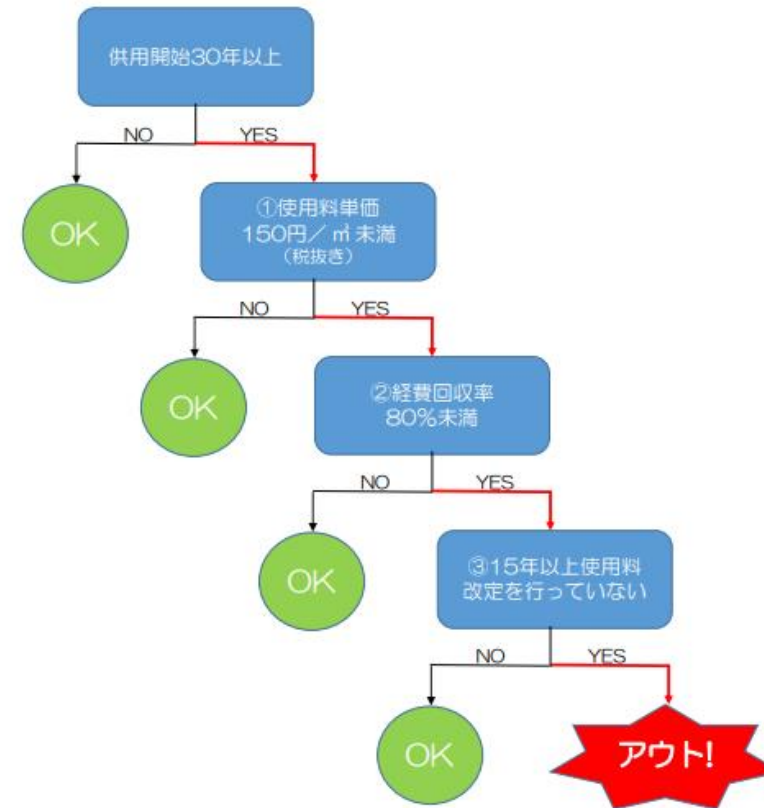
「社会資本整備総合交付金交付要綱の改正について」
(令和2年3月31日付け国官会第2990号)において、
令和2年度以降、少なくとも5年に1回の頻度で、経費
回収率の向上に向けたロードマップを策定すること等を
交付要件としている。

▶ 社会資本整備総合交付金の重点配分の対象とならない場合 以下のいずれかに該当する場合は、社会資本整備総合交 付金の重点配分の対象とならない。

- | | |
|---|--|
| 1 | ・ ロードマップに定めた業績目標を達成できない場合。 |
| 2 | ・ 令和7年度以降、供用開始後30年以上経過しているにも関わらず、使用料単価が150円 /m ³ 未満であり、かつ経費回収率80%未満であり、かつ15年以上使用料改定を行っていない場合。 |

下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進
についての留意事項

フローチャート



”アウト!”

『社会資本整備総合交付金の重点配分の対象としない』

出典: 桶川市作成資料

(4) 本市の経営戦略の構成

第1章 下水道事業経営戦略の趣旨と位置付け

第2章 下水道事業の現状と課題

第3章 基本方針と主要施策

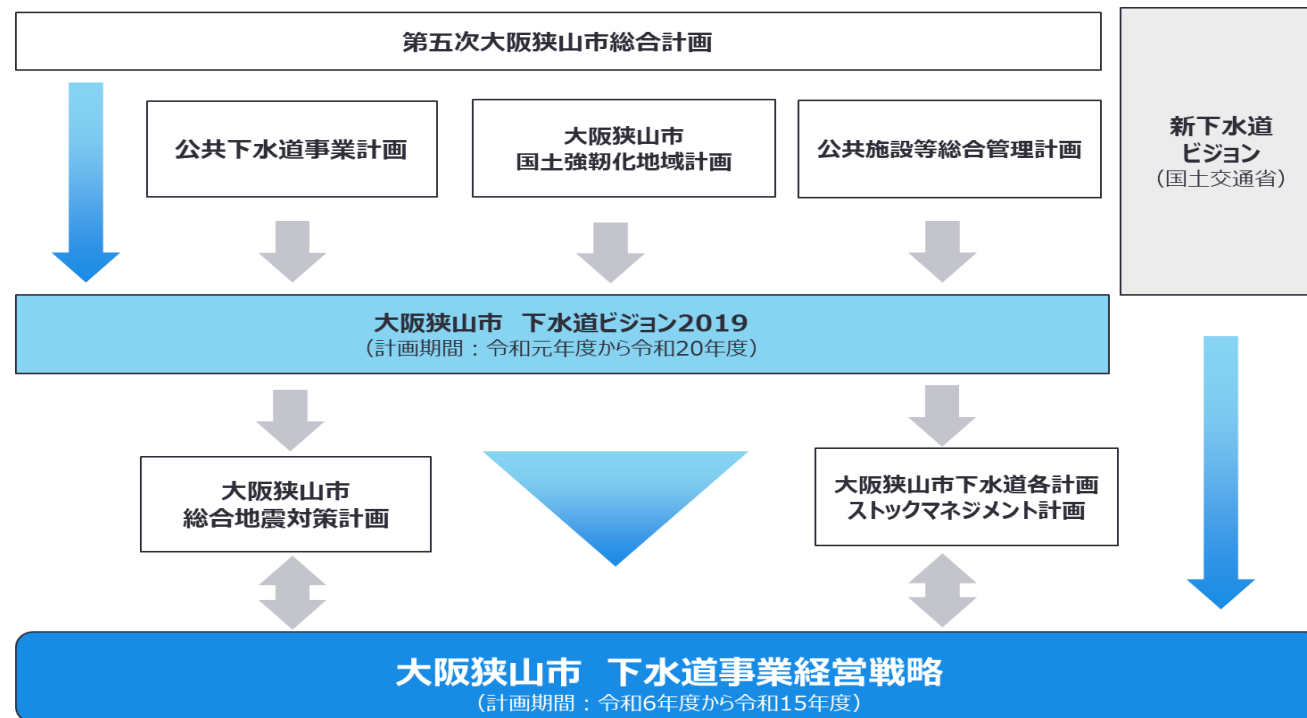
第4章 投資・財政計画

第5章 進捗管理

(5) 第1章 下水道事業経営戦略の趣旨と位置付け

経営戦略の改定	2023（令和5）年度で本経営戦略の前期が終了となることから経営戦略を改定した。
経営戦略の位置づけ	本市下水道ビジョンや国の施策との関係性が分かるよう整理する（下図参照）。
計画期間	2024（令和6）年度から2033（令和15）年度までの10年間とする。

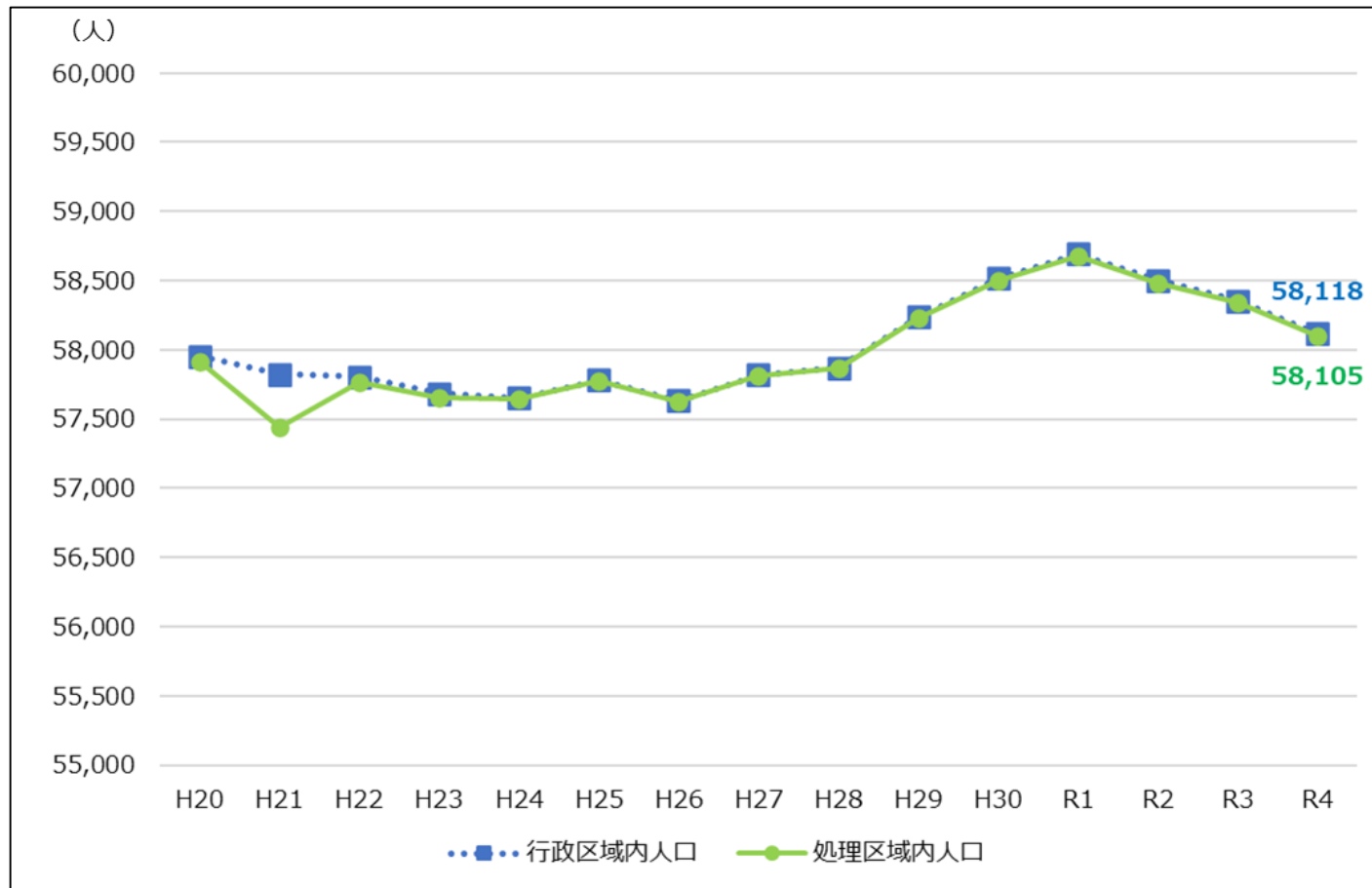
経営戦略の位置づけ（図）



(6) 第2章 下水道事業の現状と課題 (1/4)

▶ 行政区域内人口・処理区域内人口の推移

行政区域内人口及び処理区域内人口は令和元年度まで緩やかな増加傾向にあったが、令和元年度以降は減少傾向に転じている。

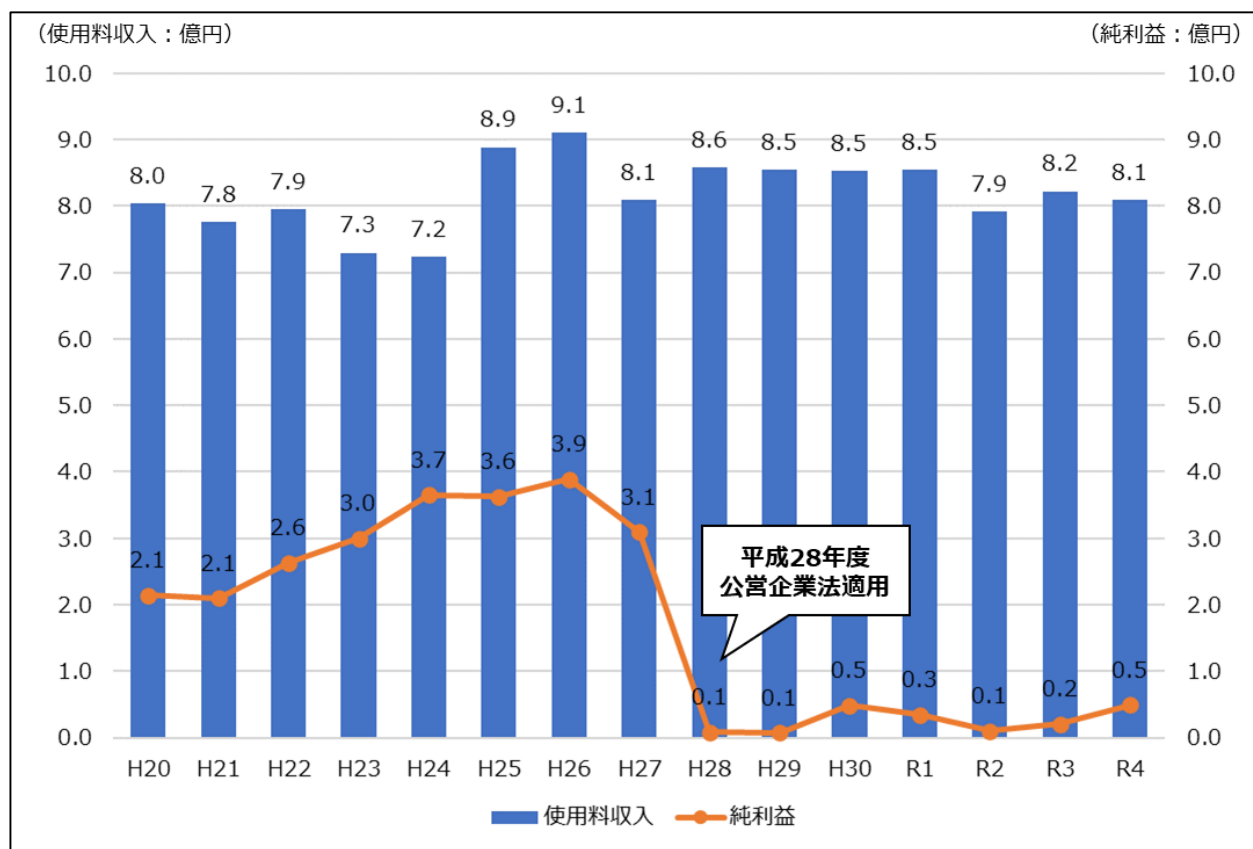


(6) 第2章 下水道事業の現状と課題 (2/4)

▶ 経営の状況

(ア) 使用料収入と純利益

使用料収入は減少傾向にあり、近年は8億円前後で推移している。また、平成28年度の公営企業会計導入に伴う減価償却費等の計上により、純利益は1億円未満で推移しており、将来の改築更新のための資金確保が困難な状況となっている。



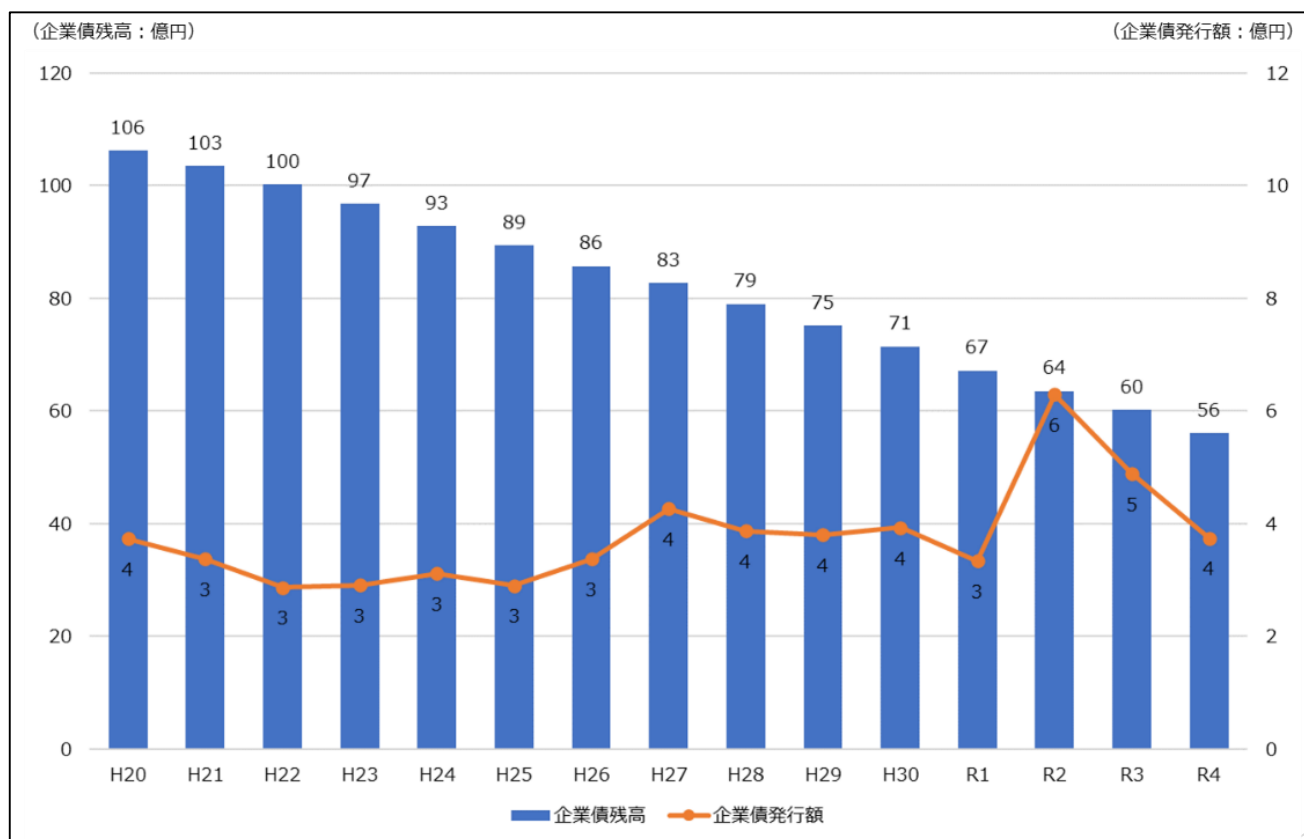
(6) 第2章 下水道事業の現状と課題 (3 / 4)

▶ 経営の状況

(イ) 企業債残高と企業債発行額

企業債残高は減少傾向にあり、令和4年度末の企業債残高は56億円となっている。

今後は、施設の更新に必要な資金需要や一般会計からの繰入金の状況を見極めつつ、企業債の発行額は適正な水準を維持していく必要がある。



(6) 第2章 下水道事業の現状と課題 (4/4)

▶ 他団体と比較した経営の状況

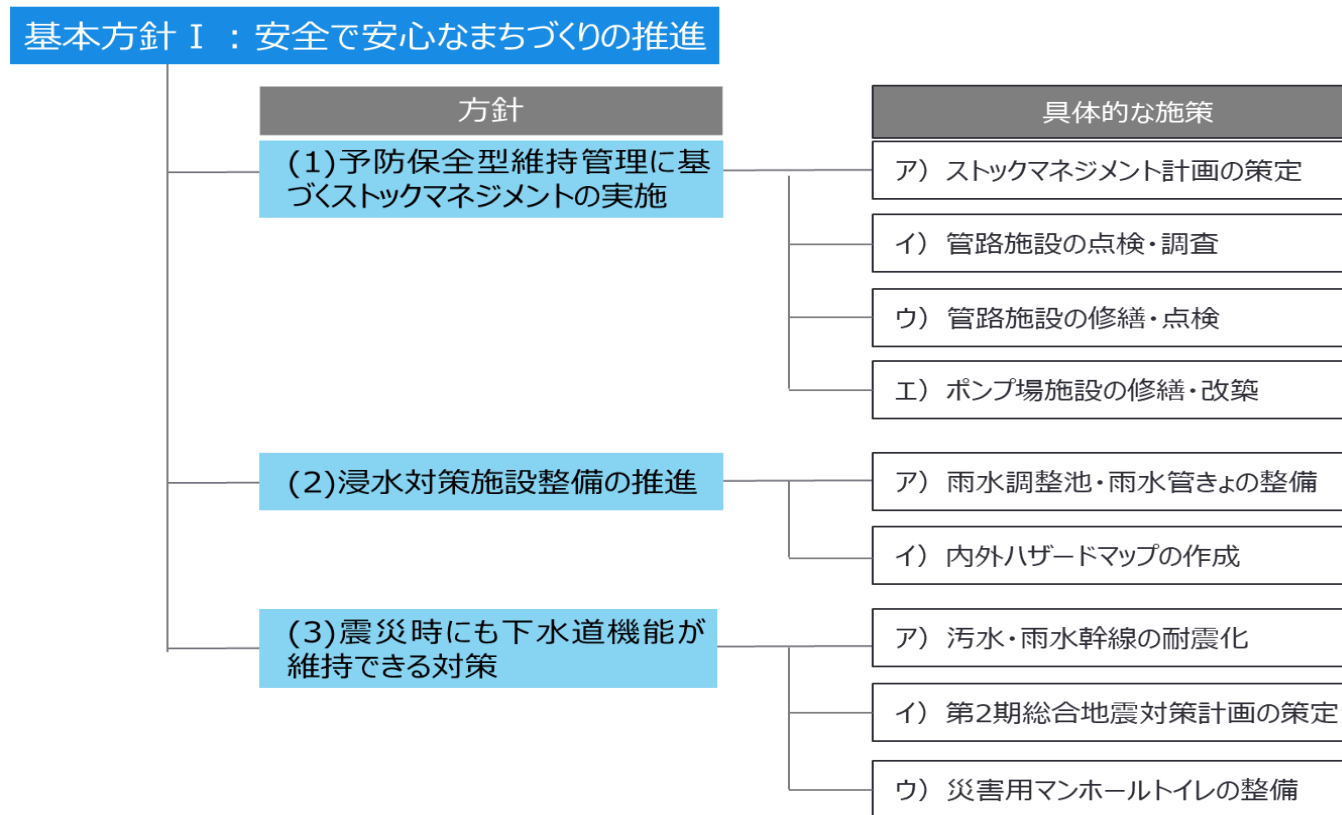
当市と他団体とを比較した分析の詳細は経営戦略本文を参照。

経営指標		大阪狭山市 (R4)	類似団体 平均 (R3)	南河内 平均 (R3)	富田林市	河内長野市	松原市	羽曳野市	藤井寺市	太子町	河南町	千早赤阪 村	(参考) 堺市 (R3)
経営の健全性	有収率 (%)	89.6	86.1	90.8	89.1	83.6	89.2	91.5	91.5	94.0	93.7	94.0	82.8
	経常収支比率 (%)	103.2	106.9	104.3	106.8	108.0	97.4	113.5	105.5	99.3	100.0	-	106.7
	流動比率 (%)	65.3	72.9	26.8	49.5	27.2	16.6	18.0	35.6	14.7	26.1	-	49.0
	企業債残高対 事業規模比率 (%)	509.6	734.4	1335.1	500.1	1415.4	1559.7	1713.7	1774.8	802.7	1579.3	-	904.0
	自己資本構成比率 (%)	74.2	66.9	54.7	68.5	52.1	40.3	46.3	49.3	64.4	62.1	-	49.0
経営の効率性	経費回収率 (%)	94.0	90.6	97.5	114.6	139.4	93.5	86.1	98.8	86.2	64.1	-	117.0
	汚水処理原価 (円/m ³)	142.3	138.5	143.2	116.9	106.1	165.5	150.2	157.2	151.0	155.5	-	148.8
	水洗化率 (%)	97.1	94.2	92.5	94.4	95.9	92.6	87.9	90.2	90.8	95.7	-	95.8
老朽化の状況	有形固定資産 減価償却率 (%)	23.83	25.20	12.38	18.38	19.30	10.18	11.42	9.88	7.25	10.22	-	41.65
	管渠老朽化率 (%)	16.35	2.02	3.13	11.11	4.64	0.00	6.14	0.00	0.00	0.00	-	14.46
	管渠改善率 (%)	0.16	0.24	0.09	0.15	0.10	0.00	0.35	0.00	0.00	0.02	-	0.47

(7) 第3章 基本方針と主要施策 (1 / 2)

▶ 基本方針と主要施策

本市は3つの基本方針、8つの方針及び20の具体的な施策掲げ、下水道事業を展開していく。



(7) 第3章 基本方針と主要施策 (2/2)

基本方針Ⅱ：良好で住みよい環境づくりの推進

方針	具体的な施策
(1)良好な水環境の保全	ア) 下水道の機能維持

基本方針Ⅲ：未来へつなぐ持続的な下水道経営

方針	具体的な施策
(1) 下水道の適正な維持管理	ア) 管路施設の点検・調査 イ) ポンプ場施設の点検・調査 ウ) 包括民間委託の高度化
(2) 下水道の財政見通しと経営基盤強化	ア) 下水道使用料の適正なあり方の検討 イ) 人材の確保・育成 ウ) 経営戦略の策定
(3) 官民連携を含めた民間活力の推進	ア) 包括的民間委託の推進 イ) 広域化・共同化の検討
(4) わかりやすい下水道情報の提供	ア) 啓発イベントへの出張 イ) マンホールガードの配布

(8) 第4章 投資・財政計画 (1 / 16)

▶ 試算（シミュレーション）の前提条件

前述の総務省通知を踏まえた投資・財政計画の試算条件を設定。

再掲

経営戦略の見直しにあたっては、特に以下の事項を盛り込むこと。

投資・財政計画の精緻化

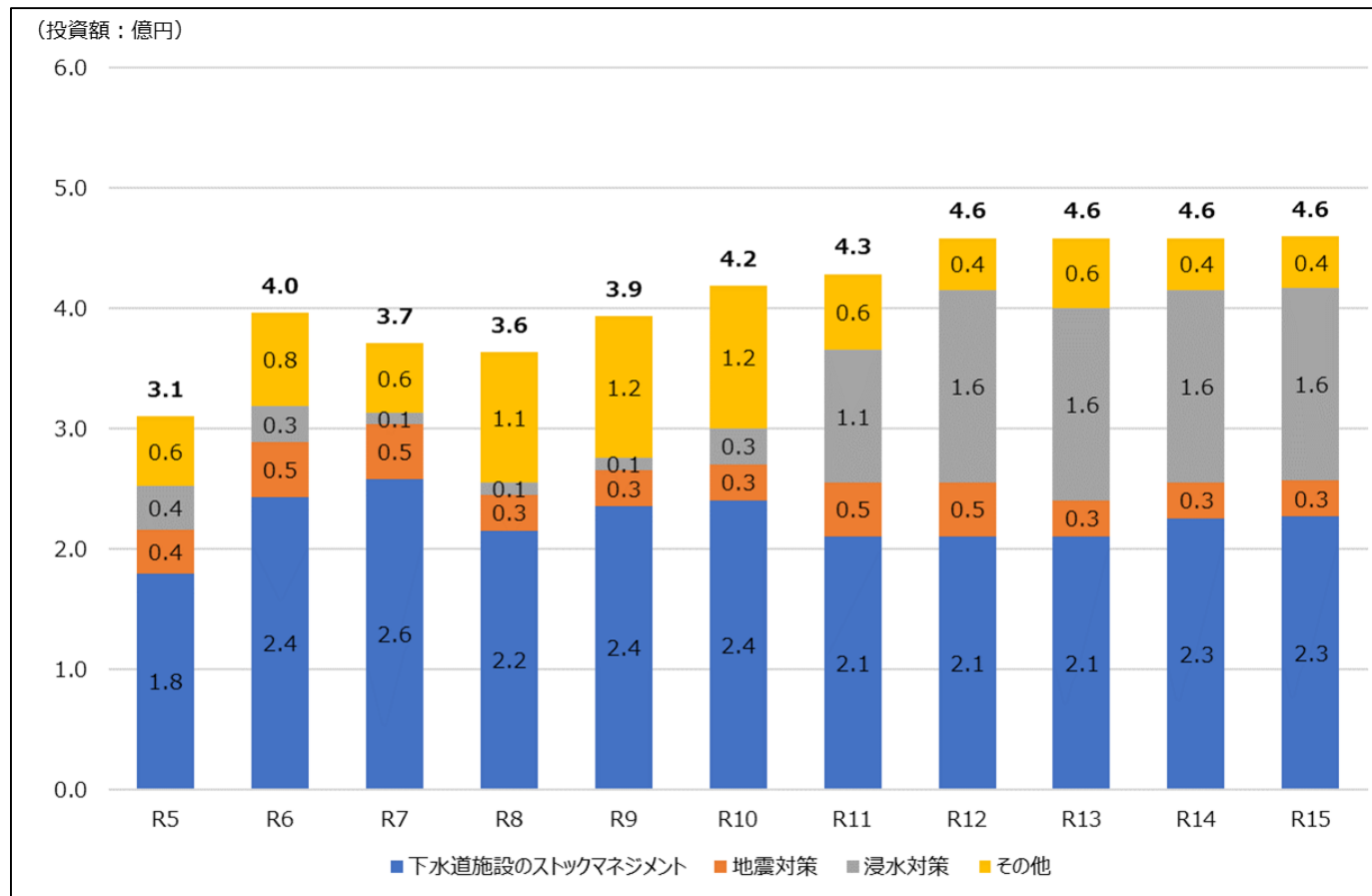
- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映
- ② 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映
- ③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映
- ④ ①②③等を反映した上での収支を維持する上で必要となる経営改革（料金改定、広域化、民間活用・効率化、事業廃止等）の検討
- ⑤ ①～④の事項を情勢変化に合わせの的確に反映できるよう、経営戦略は「3～5年毎に改定すること」

項目	試算条件
使用料収入	①家事用・家事用以外の有収水量をそれぞれ推計 ・(家事用)有収水量 = 原単位(1人1日平均生活用水量)×水洗化人口×年間日数 ・(家事用以外)有収水量 = 過去実績に基づき推計※ ※必要に応じて、企業・病院の移転等、将来において見込まれる事業環境の変化を織り込んでいる。 ②上記で推計した有収水量合計を、過去の区画別水量データ等を使って区画別に按分 ③超過料金(区画別の有収水量×区画別の使用料単価) + 基本料金(調定件数×基本料金単価)で使用料収入を算定
建設改良費	下水道施設のストックマネジメント計画に基づき算定
経費	昨今の物価高騰を踏まえ、費目ごとに物価上昇率を検討・設定して推計 ※詳細は経営戦略参照

(8) 第4章 投資・財政計画 (2 / 16)

▶ 投資試算

下水道施設のストックマネジメント計画に基づき令和6～15年度の今後10年間において、毎年3～5億円程度の建設費が必要となる見通しとなっている。なお、建設費の試算には直近の工事費高騰の影響を加味しているが、建設費の見通しについては毎年度見直しを図る。

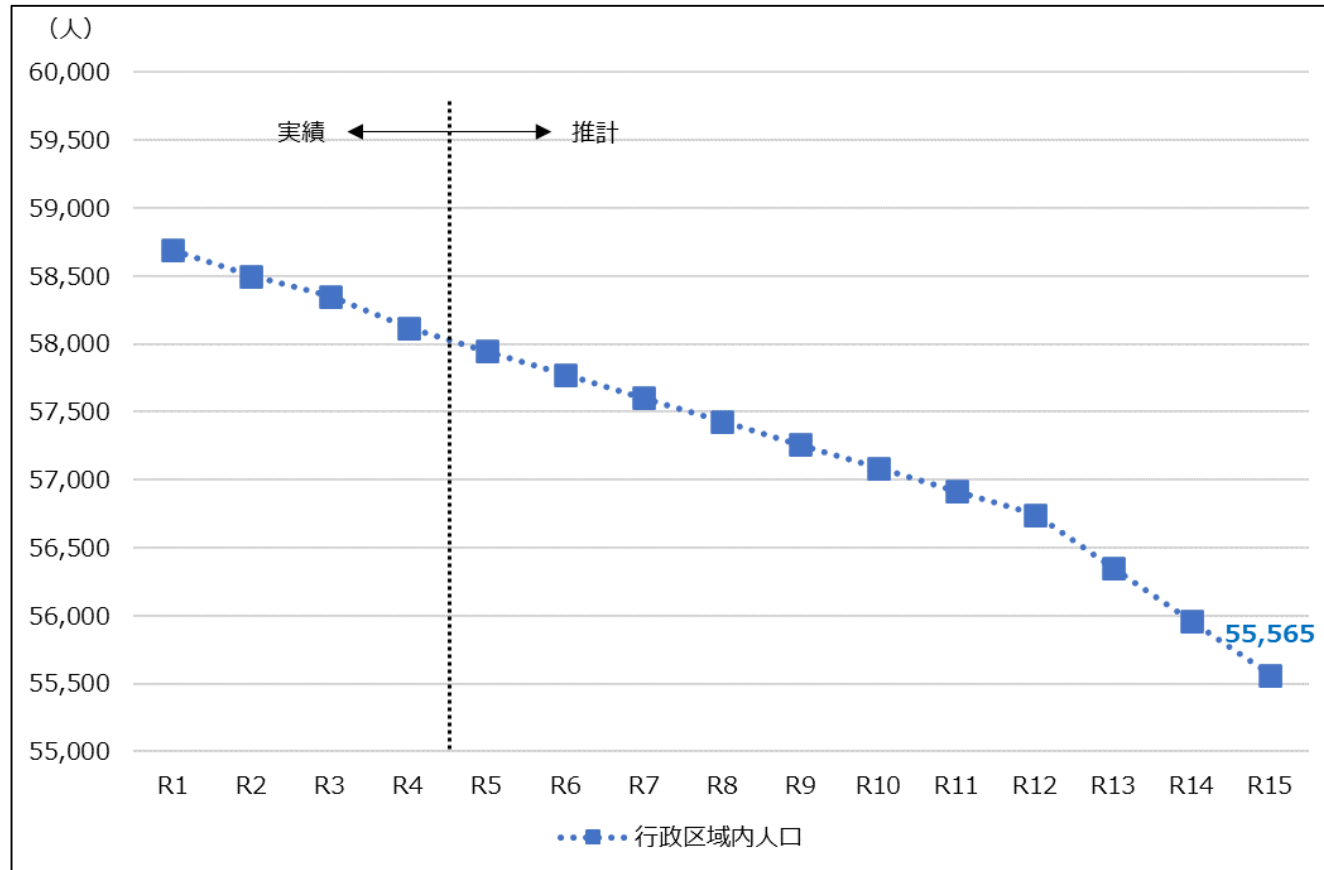


(8) 第4章 投資・財政計画 (3 / 16)

▶ 財源試算

(ア) 人口推計

「第五次大阪狭山市総合計画」をもとに推計した結果、本市の行政区域内人口は今後減少していくと予測され、当該行政区域内人口をもとに有収水量及び使用料収入等を予測している。



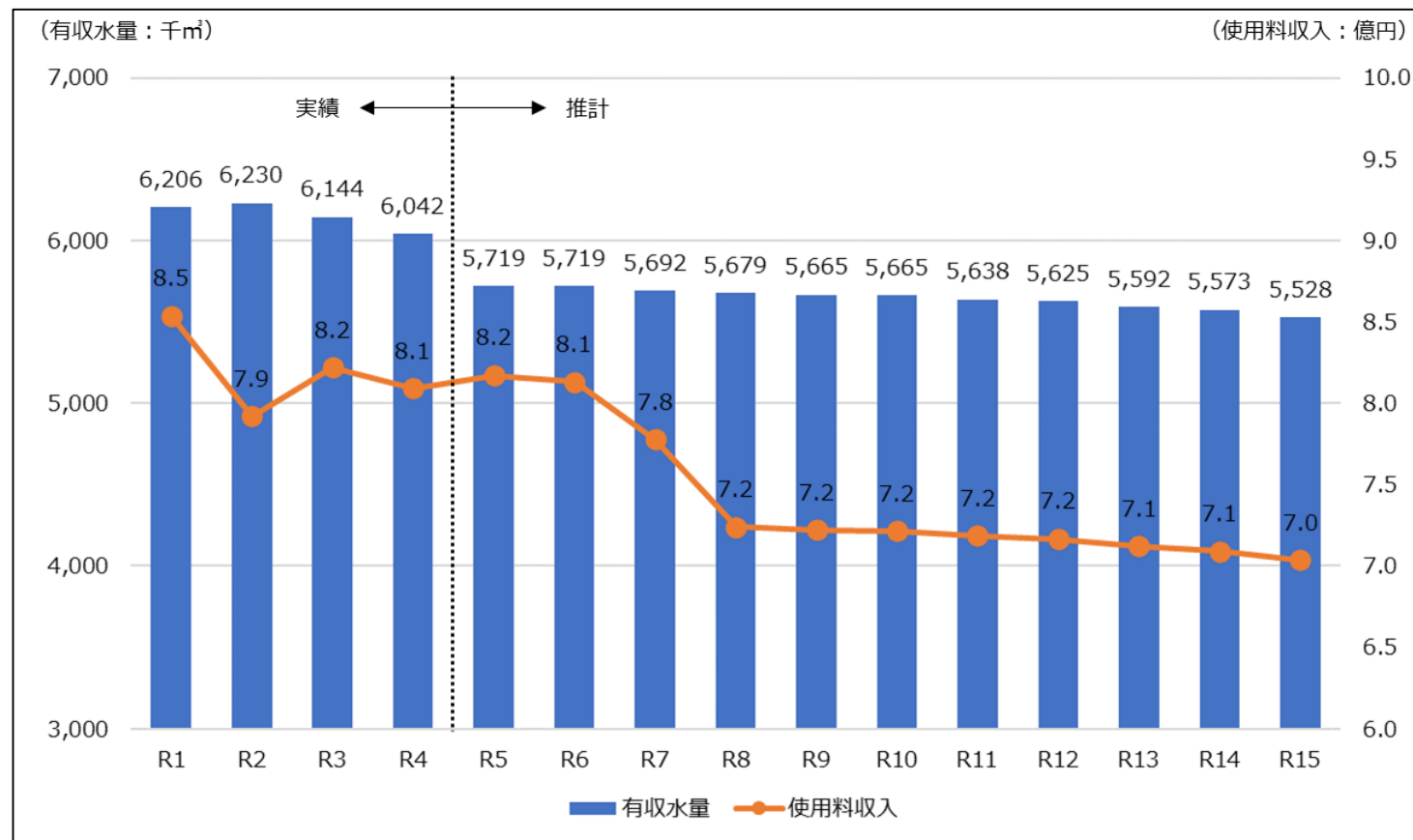
(8) 第4章 投資・財政計画 (4 / 16)

▶ 財源試算

(イ) 有収水量と使用料収入

将来人口の減少に伴い、有収水量及び使用料収入も減少すると予測される。

使用料収入は令和15年度では、令和4年度と比べると約15%減少し7億円程度になると予測される。

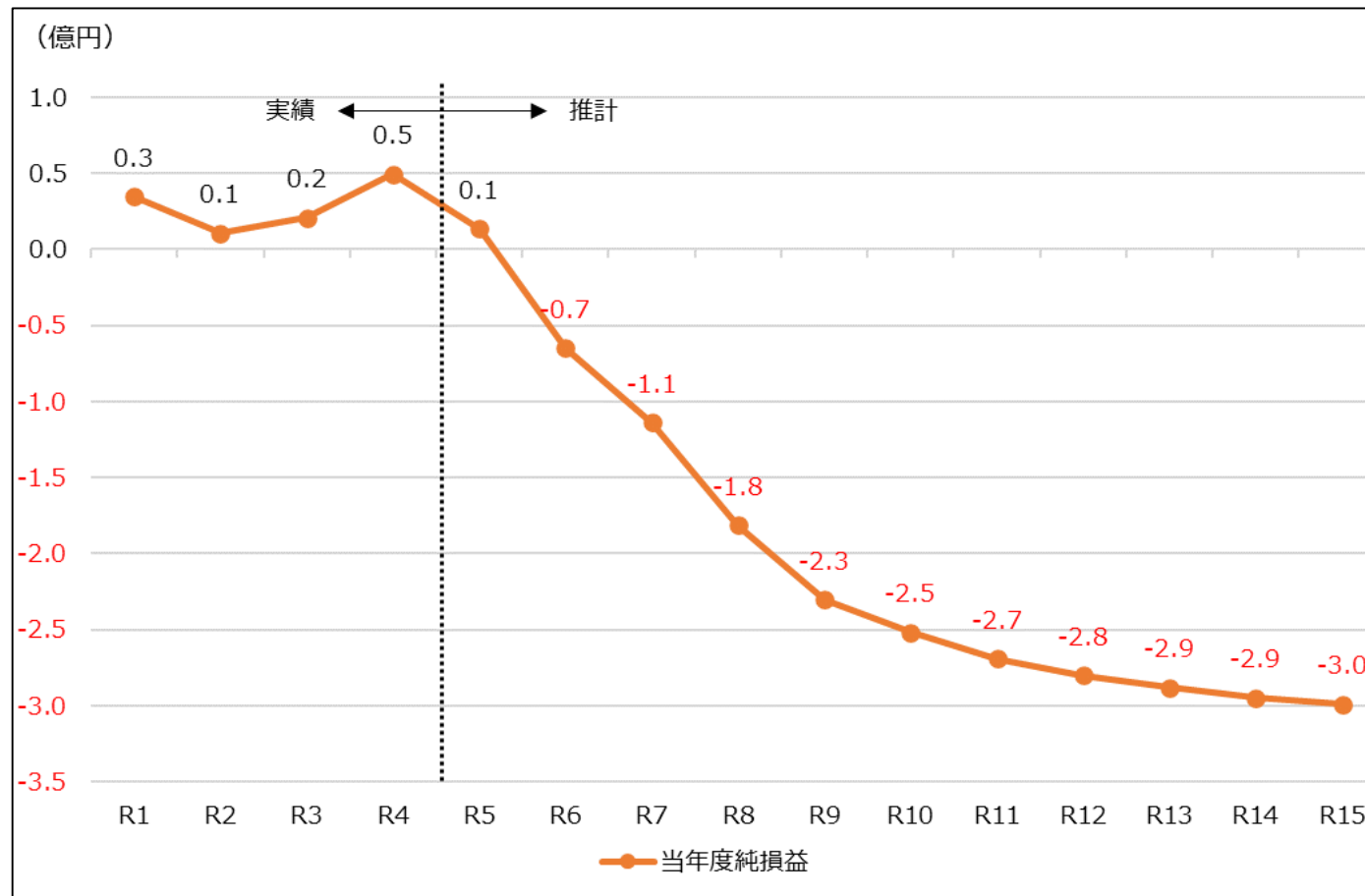


(8) 第4章 投資・財政計画 (5 / 16)

▶ 財源試算

(ウ) 当年度純損益

当年度純損益は令和6年度に当年度純損失に陥った後、当年度純損失の状態が令和15年度まで継続すると予測される。

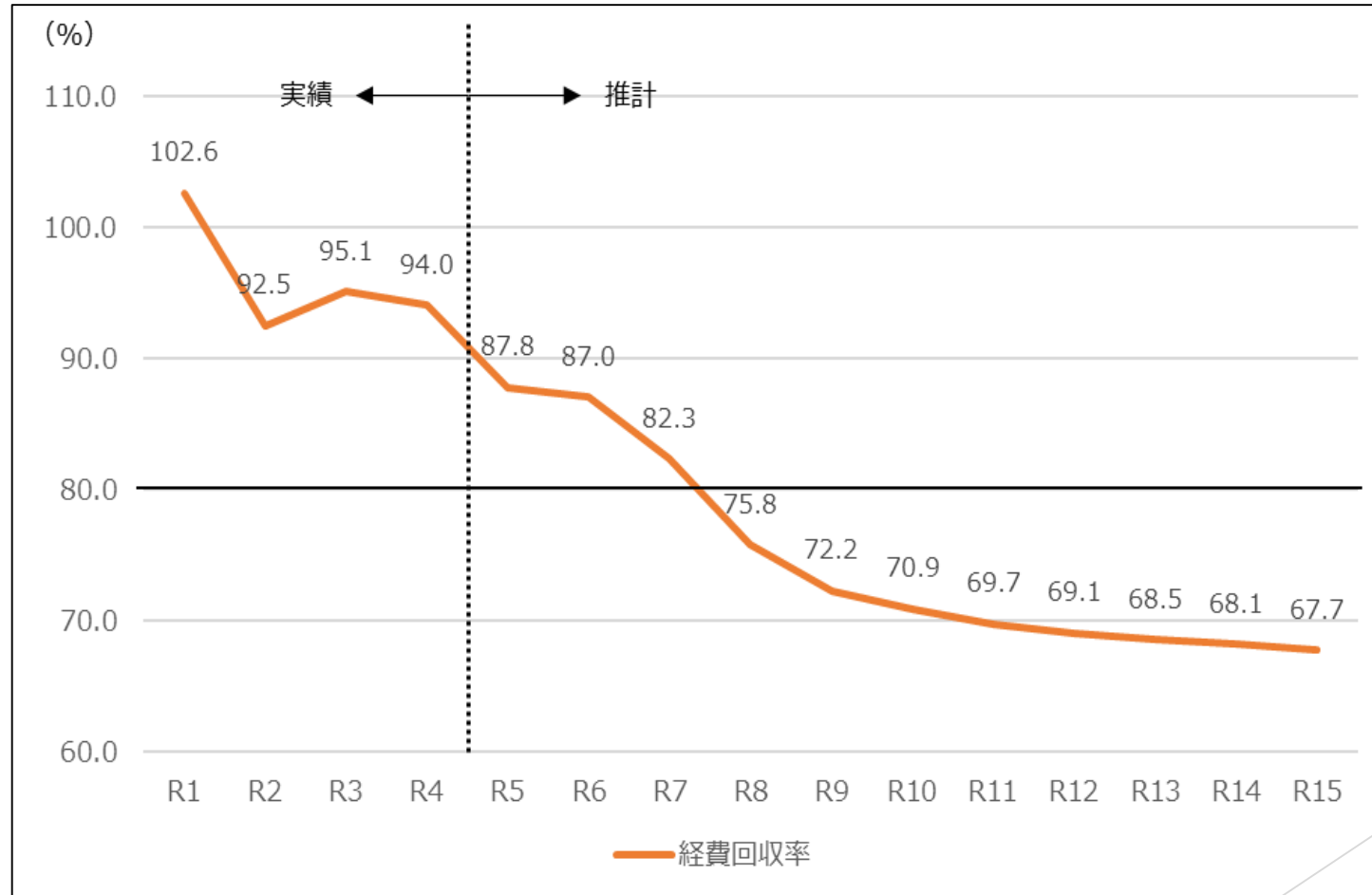


(8) 第4章 投資・財政計画 (6 / 16)

▶ 財源試算

(工) 経費回収率

経費回収率は右肩下がりで令和8年度には80.0%を下回ると予測される。

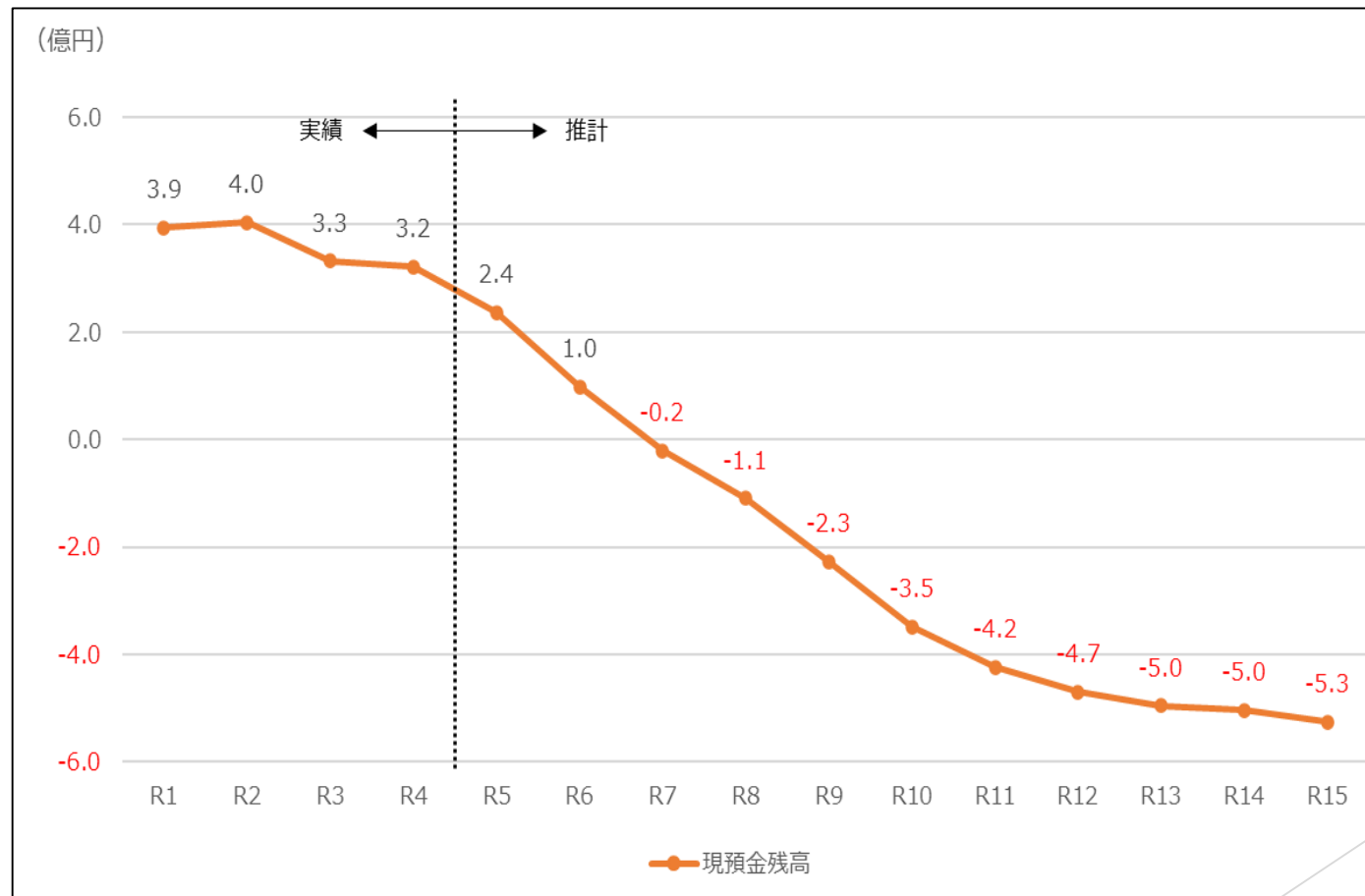


(8) 第4章 投資・財政計画 (7 / 16)

▶ 財源試算

(才) 現預金残高

現預金残高は令和7年度に0.2億円の資金不足となり、令和15年度には5億円程度の資金不足になると予測される。



(8) 第4章 投資・財政計画 (8 / 16)

▶ 投資・財政計画の試算結果のまとめ

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
行政区域内人口 (人)	58,691	58,501	58,353	58,118	57,946	57,774	57,602	57,431	57,259	57,087	56,915	56,743	56,350	55,958	55,565
有収水量 (千m ³)	6,206	6,230	6,144	6,042	5,719	5,719	5,692	5,679	5,665	5,665	5,638	5,625	5,592	5,573	5,528
使用料収入 (億円)	8.5	7.9	8.2	8.1	8.2	8.1	7.8	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.1	7.1	7.0
当年度純損益 (億円)	0.3	0.2	0.1	0.5	0.1	-0.7	-1.1	-1.8	-2.3	-2.5	-2.7	-2.8	-2.9	-2.9	-3.0
経費回収率 (%)	102.6	92.5	95.1	94.0	87.8	87.0	82.3	75.8	72.2	70.9	69.7	69.1	68.5	68.1	67.7
現預金残高 (億円)	3.9	4.0	3.3	3.2	2.4	1.0	-0.2	-1.1	-2.3	-3.5	-4.2	-4.7	-5.0	-5.0	-5.3

人口減少とそれに伴う有収水量及び使用料収入の減少により、令和6年度以降は当年度純損失となり、経費回収率は令和8年度には80.0%を下回ると予測されます。また、令和9年度には現預金残高が不足する見通しとなります。

そのため、使用料水準の見直し等、適切な業務改善策を実施しなければ、今後、事業の継続が困難な状況に陥ることが見込まれる。

そこで、仮に令和7年度に30%の使用料改定を行ったと仮定して財政計画の再試算を行う。

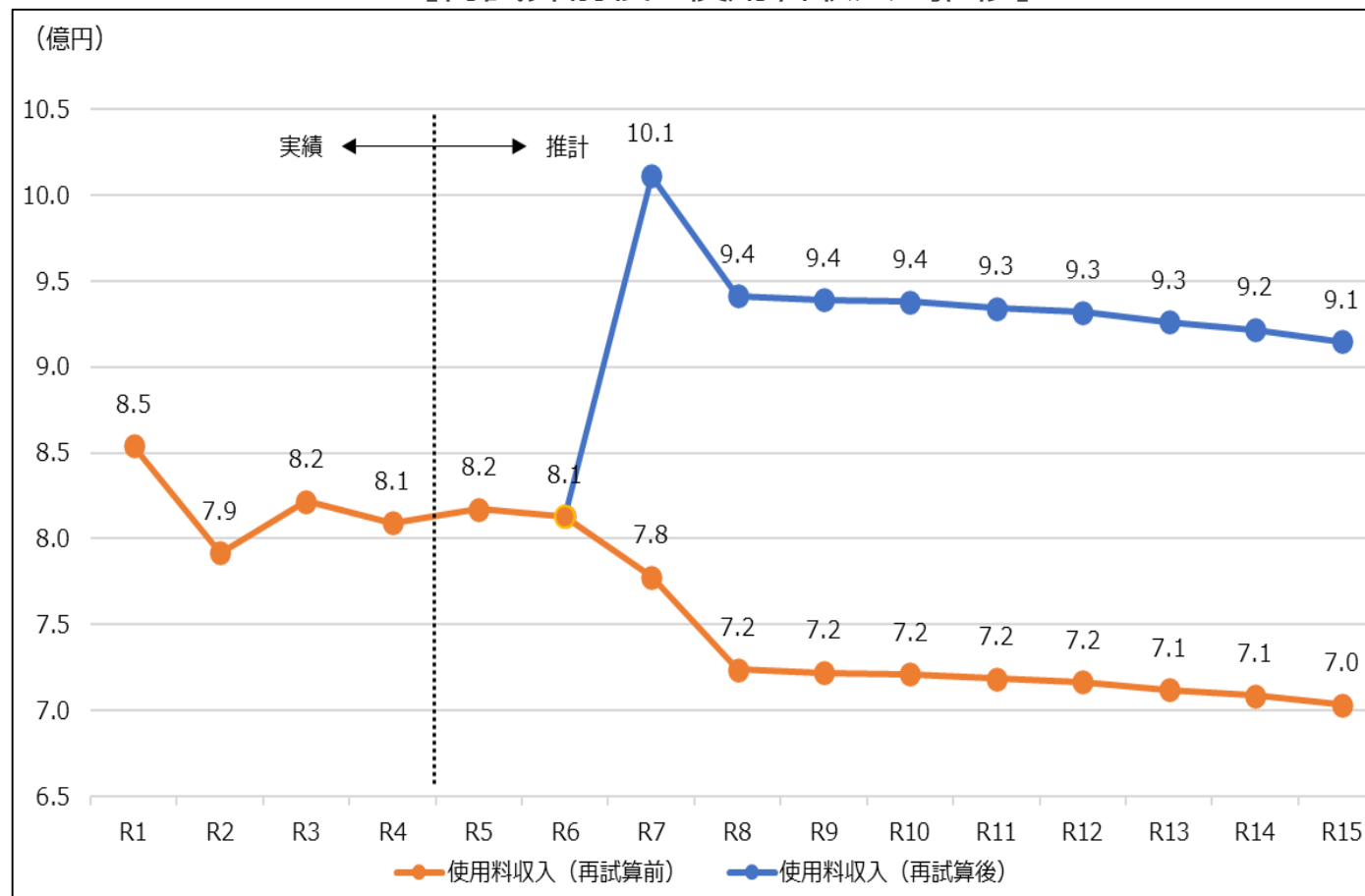
(8) 第4章 投資・財政計画 (9 / 16)

▶ 財源試算 – 再試算後 –

(ア) 使用料収入

再試算後の各年度の使用料収入は、再試算前より2億円強増加することが予測される。

【再試算前後の使用料収入の推移】



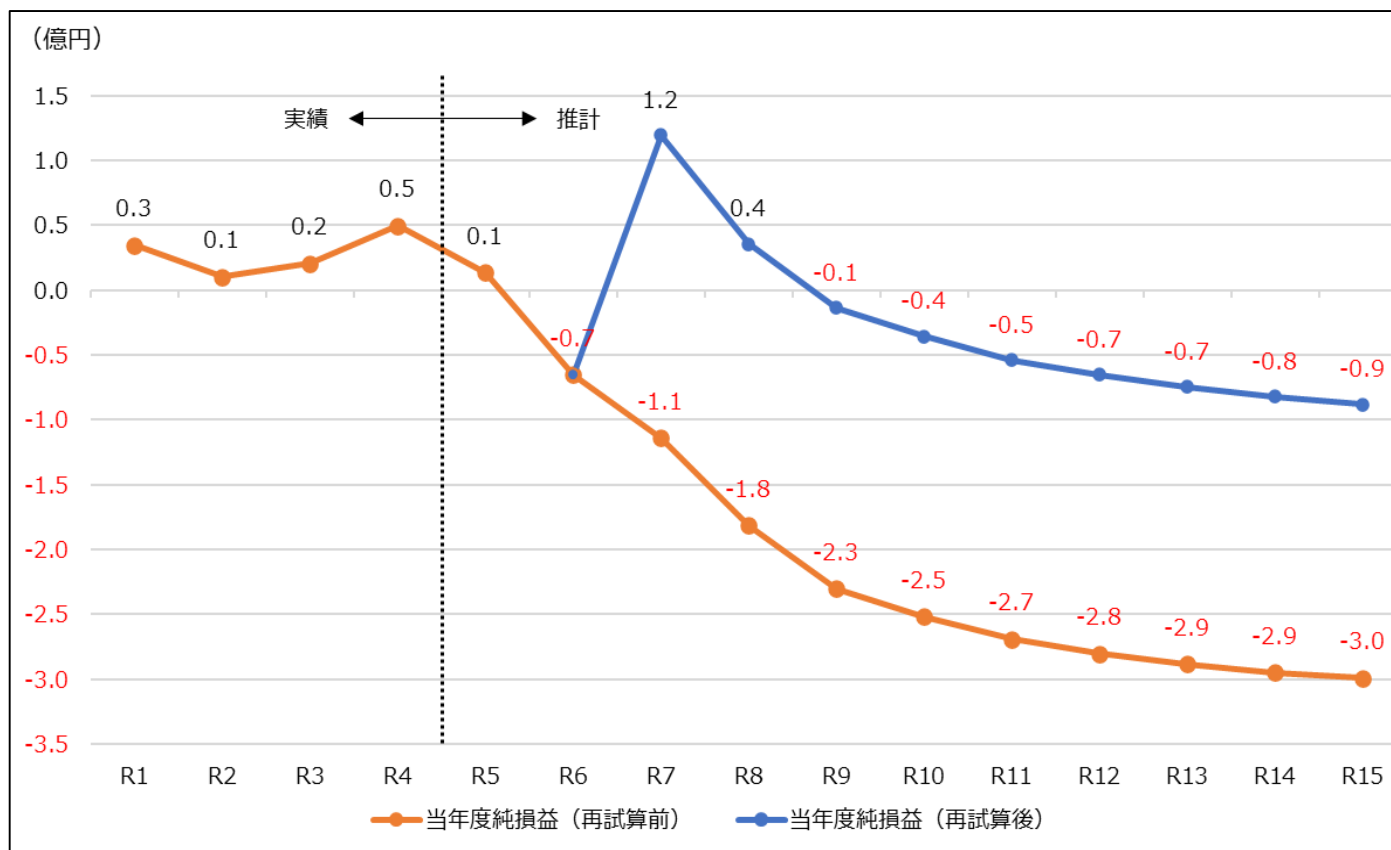
(8) 第4章 投資・財政計画 (10/16)

▶ 財源試算 – 再試算後 –

(イ) 当年度純損益

再試算後の各年度の当年度純損益は、使用料収入の増加に伴い再試算前より2億円強増加することが予測される。しかし、再試算後においても令和9年度に当年度純損失に陥った後、当年度純損失の状態が令和15年度まで継続すると予測される。

【再試算前後の当年度純損益の推移】



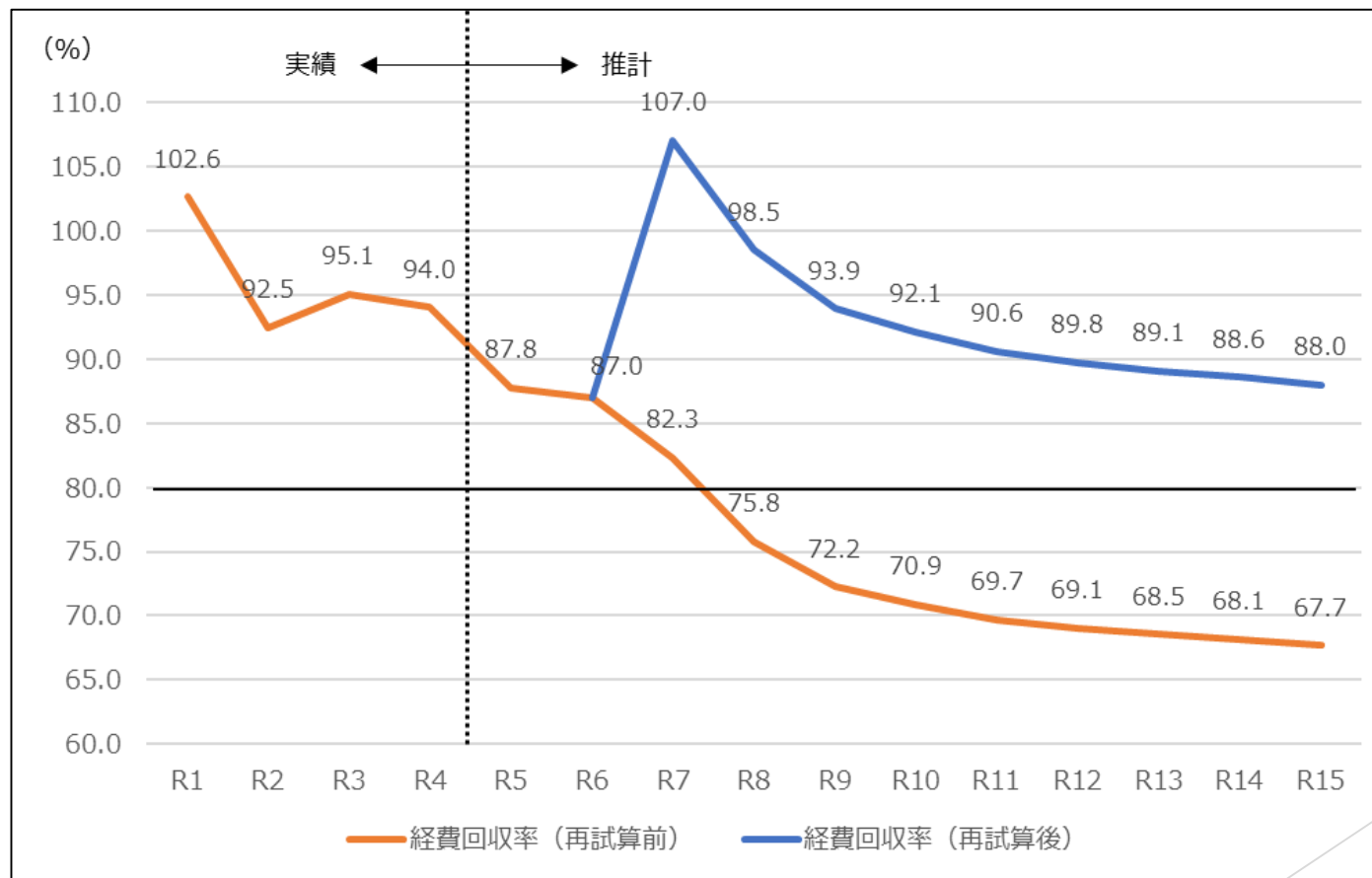
(8) 第4章 投資・財政計画 (11/16)

▶ 財源試算 – 再試算後 –

(ウ) 経費回収率

再試算後の経費回収率は80.0%以上の水準を確保できることが予測される。

【再試算前後の経費回収率の推移】



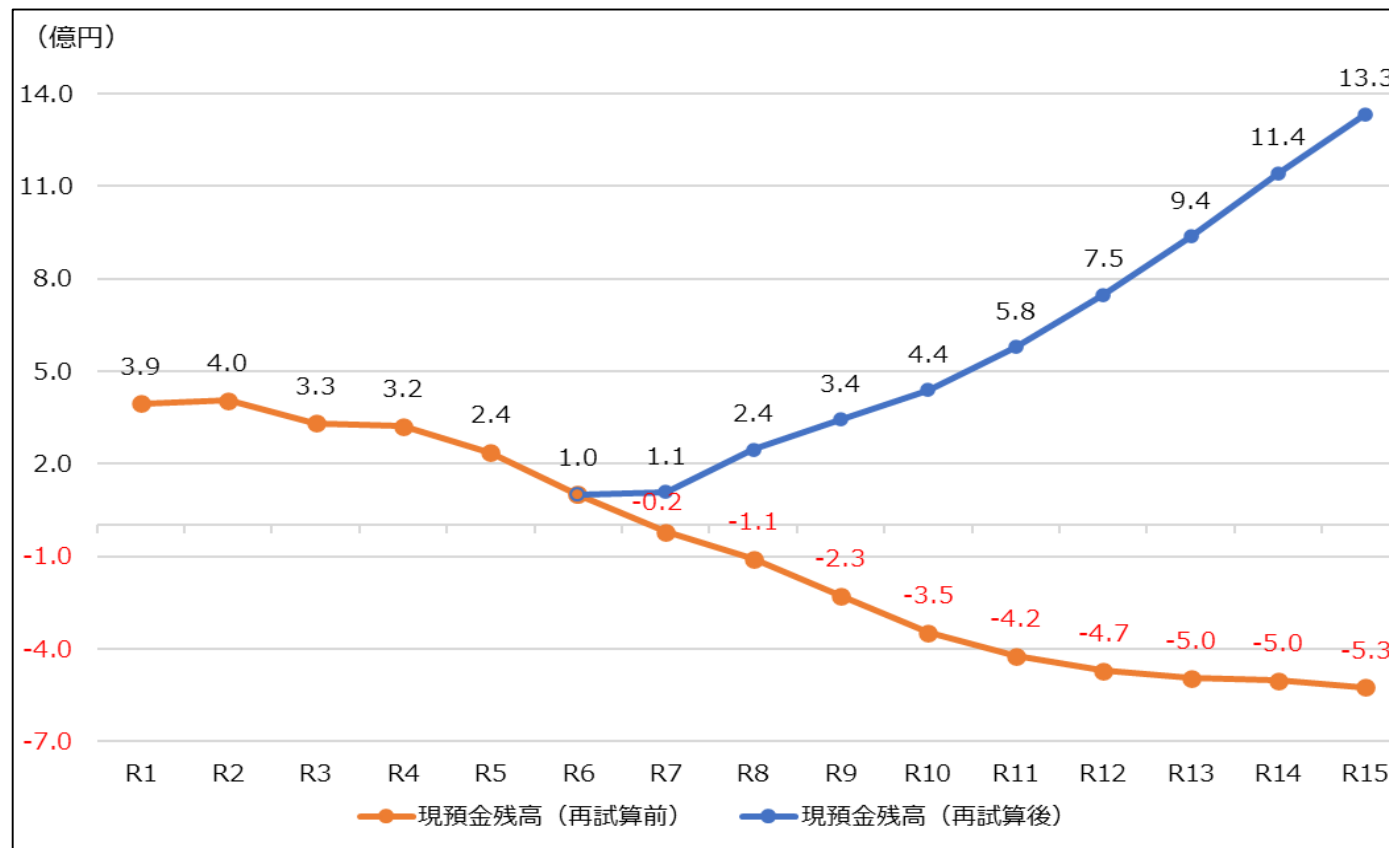
(8) 第4章 投資・財政計画 (12/16)

▶ 財源試算 – 再試算後 –

(工) 現預金残高

再試算後の現預金残高はプラスの水準を確保できることが予測される。

【再試算前後の現預金残高の推移】



(8) 第4章 投資・財政計画 (13/16)

▶ 投資財政計画 – 再試算後 –

(ア) 収益の収支

年 度			令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算見込)	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 の 収 入	区 分	1. 営 業 収 益 (A)	884,373	899,220	891,146	1,093,562	1,029,321	1,032,442	1,037,196	1,036,571	1,037,491	1,036,278	1,036,764	1,032,281
		(1) 料 金 収 入	809,110	817,111	813,004	1,011,187	941,191	938,817	937,788	934,038	931,648	925,981	921,633	914,615
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)												
		(3) そ の 他	75,263	82,109	78,142	82,375	88,130	93,626	99,408	102,533	105,842	110,297	115,131	117,666
		2. 営 業 外 収 益	676,690	705,110	627,086	620,238	592,719	551,014	518,128	503,391	498,942	493,453	485,147	470,065
		(1) 補 助 金	102,447	150,977	76,173	72,316	68,577	65,022	61,904	58,672	55,733	53,194	50,634	50,729
		他 会 計 補 助 金	102,447	150,977	76,173	72,316	68,577	65,022	61,904	58,672	55,733	53,194	50,634	50,729
		そ の 他 補 助 金												
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入	553,959	551,740	548,520	545,529	521,749	483,599	453,832	442,326	440,816	437,867	432,120	416,943
		(3) そ の 他	20,284	2,393	2,393	2,393	2,393	2,393	2,393	2,393	2,393	2,393	2,393	2,393
		収 入 計 (C)	1,561,063	1,604,330	1,518,232	1,713,800	1,622,040	1,583,457	1,555,324	1,539,962	1,536,432	1,529,731	1,521,911	1,502,346
収 益 の 支 出	区 分	1. 営 業 費 用	1,436,943	1,519,515	1,525,903	1,539,416	1,531,522	1,540,402	1,530,587	1,530,755	1,536,098	1,536,170	1,533,099	1,516,245
		(1) 職 員 給 与 費	40,617	42,588	42,588	42,588	42,588	42,588	42,588	42,588	42,588	42,588	42,588	42,588
		基 本 給	19,308	18,169	18,169	18,169	18,169	18,169	18,169	18,169	18,169	18,169	18,169	18,169
		退 職 給 付 費												
		そ の 他	21,308	24,419	24,419	24,419	24,419	24,419	24,419	24,419	24,419	24,419	24,419	24,419
		(2) 経 費	491,354	572,924	575,361	586,629	597,896	640,450	656,174	660,599	662,970	663,926	664,976	666,260
		動 力 費	8,386	9,091	9,509	9,947	10,404	10,883	11,383	11,518	11,654	11,791	11,930	12,071
		修 繕 費	3,405	4,297	4,417	4,540	4,667	4,797	4,931	4,974	5,018	5,062	5,107	5,152
		材 料 費	1,428	4,709	4,709	4,709	4,709	4,709	4,709	4,709	4,709	4,709	4,709	4,709
		そ の 他	478,135	554,827	556,726	567,433	578,116	620,061	635,151	639,398	641,590	642,364	643,230	644,329
		(3) 減 価 償 却 費	904,972	904,003	907,954	910,199	891,038	857,364	831,825	827,569	830,539	829,656	825,535	807,397
		2. 営 業 外 費 用	74,622	70,203	57,475	54,916	54,894	56,668	60,377	63,116	65,624	68,143	70,984	74,204
		(1) 支 払 利 息	72,397	69,476	56,748	54,189	54,167	55,941	59,650	62,389	64,897	67,416	70,257	73,477
		(2) そ の 他	2,225	727	727	727	727	727	727	727	727	727	727	727
支 出 計 (D)	1,511,565	1,589,718	1,583,377	1,594,332	1,586,416	1,597,070	1,590,964	1,593,872	1,601,722	1,604,313	1,604,083	1,590,449		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	49,498	14,612	△ 65,145	119,468	35,625	△ 13,613	△ 35,640	△ 53,910	△ 65,289	△ 74,582	△ 82,172	△ 88,103		
特 別 利 益 (F)			9											
特 別 損 失 (G)			50											
特 別 損 益 (F)-(G) (H)			△ 41											
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		49,498	14,571	△ 65,145	119,468	35,625	△ 13,613	△ 35,640	△ 53,910	△ 65,289	△ 74,582	△ 82,172	△ 88,103	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		179,345	193,916	128,770	248,239	283,863	270,250	234,610	180,700	115,410	40,828	△ 41,344	△ 129,447	
流 動 資 産 (J)		538,097	460,811	320,763	418,707	523,677	626,680	722,000	859,902	1,027,857	1,214,350	1,417,310	1,604,268	
流 動 負 債 (K)		330,464	366,097	364,257	453,051	421,690	420,626	420,165	418,485	417,414	414,875	412,927	409,783	
流 動 負 債 (K)		823,685	803,508	764,134	694,721	754,457	615,517	570,668	429,624	398,549	362,594	351,014	337,803	
うち建設改良費分		398,824	329,139	275,260	230,601	307,979	185,612	169,506	149,166	130,513	106,613	106,902	105,582	
うち一時借入金		326,610	341,255	349,894	325,376	308,070	291,791	263,208	142,531	129,995	118,021	106,185	94,212	
うち未払金		84,456	124,402	124,402	124,402	124,402	124,402	124,402	124,402	124,402	124,402	124,402	124,402	

(8) 第4章 投資・財政計画 (14/16)

▶ 投資財政計画 – 再試算後 –

(イ) 資本的収支

		年 度		令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算見込)	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															
資本的収入	資本的収入	1. 企業債		374,640	373,520	397,260	409,654	438,102	511,594	420,251	374,867	298,585	297,585	297,585	288,585
		うち資本費平準化債		223,440	167,020	125,488	100,326	111,780	108,560	113,666	104,282				
		2. 他会計出資金		152,676	141,055	166,327	155,487	143,662	150,070	142,504	151,896	137,380	132,243	118,751	117,616
		3. 他会計補助金													
		4. 他会計負担金													
		5. 他会計借入金													
		6. 国(都道府県)補助金		73,935	91,000	120,800	147,000	148,000	156,000	159,000	137,000	146,000	147,000	147,000	147,000
		7. 固定資産売却代金			10										
		8. 工事負担金		25,373	16,200	16,200	16,200	16,200	16,200	16,200	16,200	16,200	16,200	16,200	16,200
		9. その他													
		計 (A)		626,624	621,785	700,587	728,341	745,964	833,864	737,955	679,963	598,165	593,028	579,536	569,401
		(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)		626,624	621,785	700,587	728,341	745,964	833,864	737,955	679,963	598,165	593,028	579,536	569,401
		1. 建設改良費		314,345	397,886	522,371	541,027	541,021	524,803	561,284	486,284	511,284	511,284	511,284	521,284
		うち職員給与費		47,158	50,784	50,784	50,784	50,784	50,784	50,784	50,784	50,784	50,784	50,784	50,784
資本的支出	資本的支出	2. 企業債償還金		780,485	725,434	670,393	625,154	555,977	616,049	477,403	432,714	291,697	260,508	224,634	213,087
		3. 他会計長期借入返還金													
		4. 他会計への支出金													
		5. その他			100										
		計 (D)		1,094,831	1,123,420	1,192,765	1,166,181	1,096,998	1,140,853	1,038,686	918,998	802,981	771,792	735,918	734,371
		資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		468,207	501,635	492,178	437,840	351,034	306,988	300,732	239,035	204,816	178,764	156,382	164,970
		1. 損益勘定留保資金		452,904	479,998	468,433	413,248	326,442	283,134	275,219	216,931	181,575	155,524	133,142	141,275
		2. 利益剰余金処分額													
		3. 繰越工事資金													
		4. その他		15,303	21,637	23,744	24,592	24,592	23,855	25,513	22,104	23,240	23,240	23,240	23,695
		計 (F)		468,207	501,635	492,178	437,840	351,034	306,988	300,732	239,035	204,816	178,764	156,382	164,970
		補填財源不足額 (E)-(F)													
		他会計借入金残高 (G)													
		企業債残高 (H)		5,608,771	5,256,857	4,983,724	4,768,224	4,650,349	4,545,894	4,488,742	4,430,894	4,437,782	4,474,858	4,547,809	4,623,306

（８）第４章 投資・財政計画 （１５／１６）

▶ 原価計算表 – 再試算後 –

※金額はR7～R11の平均値

原価計算の内訳を見える化

収入の部			
項目	投資・財政計画計上額	公費負担分	使用料対象経費
使用料 ①	952,604千円	－	952,604千円
雨水処理負担金	92,922千円	－	92,922千円
その他	557,408千円	－	557,408千円
（うち、控除項目） ②	293,276千円	－	293,276千円
支出の部			
項目	投資・財政計画計上額	公費負担分	使用料対象経費
管渠費	82,199千円	25,918千円	56,281千円
ポンプ場費	43,491千円	－	43,491千円
一般管理費	523,979千円	－	523,979千円
資本費	942,817千円	344,127千円	598,690千円
合計 ③	1,592,486千円	370,045千円	1,222,442千円

使用料対象経費	③－②＝929,166千円
使用料/使用料対象経費	①/（③－②）×100＝1.03

(8) 第4章 投資・財政計画 (16/16)

▶ 投資・財政計画の再試算結果のまとめ

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
使用料収入 (億円)	再試算前							7.8	7.2	7.2	7.2	7.2	7.2	7.1	7.1	7.0
	再試算後	8.5	7.9	8.2	8.1	8.2	8.1	10.1	9.4	9.4	9.4	9.3	9.3	9.3	9.2	9.1
当年度純損 益(億円)	再試算前							-1.1	-1.8	-2.3	-2.5	-2.7	-2.8	-2.9	-2.9	-3.0
	再試算後	0.3	0.2	0.1	0.5	0.1	-0.7	1.2	0.4	-0.1	-0.4	-0.5	-0.7	-0.7	-0.8	-0.9
経費回収率 (%)	再試算前							82.3	75.8	72.2	70.9	69.7	69.1	68.5	68.1	67.7
	再試算後	102.6	92.5	95.1	94.0	87.8	87.0	107.0	98.5	93.9	92.1	90.6	89.8	89.1	88.6	88.0
現預金残高 (億円)	再試算前							-0.2	-1.1	-2.3	-3.5	-4.2	-4.7	-5.0	-5.0	-5.3
	再試算後	3.9	4.0	3.3	3.2	2.4	1.0	1.1	2.4	3.4	4.4	5.8	7.5	9.4	11.4	13.3

再試算の結果、使用料改定により現預金残高はプラスの水準を確保できるものの、当年度純利益は令和9年度に当年度純損失に陥った後、損失の状態が続く見込みとなっている。

そのため、収支均衡した健全な下水道事業経営を実現するためには、第5章 進捗管理(2) 業務目標達成に向けた取組みに記載した、使用料水準及び使用料体系の定期的な検証を含む様々な施策を押し進め、経営状況の改善を図る必要があると考える。

(9) 第5章 進捗管理 (1 / 2)

▶ ロードマップ

国土交通省「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進」（令和2年7月22日）に基づき、経費回収率の向上に向けた業務目標及び業務目標達成に向けた取組みを示すもの。

▶ 業務目標

令和15年度の経費回収率80.0%以上確保

経費回収率の目標・達成年度を記載

▶ 業務目標達成に向けた取組み

① 定期的な経営戦略の見直し	② 使用料の適正化
「経営戦略策定・改定ガイドライン」に基づき、定期的に経営戦略を見直すことで各目標の達成度の検証及び評価を基に今後の施策や投資・財政計画を見直し、より質の高い「経営戦略」となるよう、経営戦略を定期的に見直します。	「下水道使用料算定の基本的考え方」に基づき、経営戦略の見直しと併せて使用料水準及び使用料体系の定期的な検証を行い、収入の適正化を図ります。
③ 広域化・官民連携	④ DX・GXの推進
本市では、すでに施設の維持管理に係る包括的民間委託を実施していますが、近隣自治体との事務の共同化等、広域化・官民連携をすすめ更なるコスト削減・業務効率化を目指します。	AIを活用した運転操作の最適化など、デジタル技術を活用したコスト削減・業務効率化に取り組みます。また、脱炭素社会の実現に向けたGX（グリーントランスフォーメーション）への取組みも進めてまいります。

(9) 第5章 進捗管理 (2/2)

▶ PDCA

経営戦略は、概ね5年ごとにその進捗状況や目標達成度を検証し、下水道事業を取り巻く環境の変化や市民の満足度や意見・要望等を踏まえ見直しを図る。

【PDCAサイクルのイメージ図】

