

小山町下水道事業  
経営戦略

2025 ～ 2034

(令和7年度～令和16年度)

令和7年2月

静岡県駿東郡小山町



# 目次

第1章	経営戦略の策定にあたって.....	1
1.	経営戦略改定の意義.....	1
2.	計画の期間.....	1
3.	事業の概要.....	2
4.	使用料の概要.....	6
5.	組織の状況.....	7
6.	これまでの経営健全化の取組.....	8
	(1) 料金改定や経費削減の取組.....	8
	(2) 資産の有効活用等による収入増加の取組.....	8
	(3) 広域化・共同化の実施について.....	8
	(4) スtockマネジメントの実施について.....	8
	(5) 民間活用の実施について.....	8
	(6) その他の効率化・経営健全化のための取組.....	8
第2章	現状分析.....	9
1.	事業規模の分析.....	9
	(1) 人口推移.....	9
	(2) 普及率.....	11
2.	効率性の分析.....	12
	(1) 水洗化率.....	12
	(2) 有収率.....	13
	(3) 処理区域内人口密度.....	14
	(4) 施設利用率.....	15
3.	収益性の分析.....	16
	(1) 収益的収支比率.....	16
	(2) 経常収支比率.....	17
	(3) 汚水処理原価及び経費回収率.....	18
4.	安全性の分析.....	19
	(1) 企業債残高対事業規模比率.....	19
5.	収支分析.....	20
	(1) 収益的収入.....	20

(2) 収益的支出 .....	21
(3) 資本的収入 .....	22
(4) 資本的支出 .....	23
6. 現状分析により認識された経営課題.....	24
(1) 経営の健全化.....	24
(2) 料金の適正化.....	24
(3) 施設の老朽化.....	24
第3章 将来の事業環境.....	25
1. 処理区域内人口の予測.....	25
(1) 行政区域内人口.....	25
(2) 普及率 .....	27
(3) 処理区域内人口.....	28
2. 有収水量の予測 .....	29
(1) 水洗化率 .....	29
(2) 1日当たり有収水量.....	29
(3) 年間有収水量.....	30
3. 使用料収入の見通し.....	31
(1) 使用料単価 .....	31
(2) 使用料収入 .....	33
4. 施設の見通し .....	34
(1) 管渠老朽化率.....	34
(2) 施設利用率 .....	34
5. 組織の見通し .....	34
(1) 職員数の見通し.....	34
第4章 経営の基本方針.....	35
1. 公共下水道の維持管理.....	35
2. 下水道施設の老朽化対策.....	35
3. 下水道財政の健全化.....	35
4. 持続可能な開発目標（SDGs）に基づく経営.....	35
第5章 投資・財政計画（収支計画） .....	36
1. 投資試算 .....	36
(1) 建設改良費の推計.....	36

(2) 元利償還金の推計.....	38
(3) 投資の目標 .....	40
(4) 取組事項 .....	41
2. 財源試算 .....	43
(1) 汚水処理原価の見通し.....	43
(2) 使用料収入の見通し.....	46
(3) 繰入金に関する事項.....	47
(4) 企業債発行額の推計.....	49
(5) 資産の有効活用に関する事項.....	50
3. 投資以外の経費についての取組事項.....	51
(1) 民間の活力の活用に関する事項.....	51
(2) 経常経費 .....	51
(3) その他費用 .....	51
4. 経費回収率の向上に向けたロードマップ.....	52
5. 投資・財政計画の策定結果.....	56
(1) 収益的収支 .....	56
(2) 資本的収支 .....	56
6. 投資・財政計画のまとめ.....	57
(1) 経常収支比率と繰越利益剰余金.....	57
(2) 当期純利益と現預金残高.....	57
(3) 企業債残高対事業規模比率.....	57
(4) 投資額と企業債残高.....	57
(5) 投資額と現預金残高.....	57
(6) 流動比率と現預金残高.....	58
(7) 経費回収率 .....	58
第6章 経営戦略策定後の検証・更新.....	65
(参考資料) 経営比較分析表の指標説明.....	66



## 第1章 経営戦略の策定にあたって

### 1. 経営戦略改定の意義

公営企業については、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など、経営環境が厳しさを増す中であって、各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくため、経営戦略の策定・改定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められています。

中長期的な経営の基本計画である経営戦略については、経営基盤強化と財政マネジメント向上の柱と位置付けられるものであり、策定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCA サイクルを通じて質を高めていくため、3年から5年以内の見直しを行うことが重要です。「新経済・財政再生計画改革工程表 2021」（令和3年12月23日経済財政諮問会議決定。）においても、経営戦略の見直し率を令和7年度までに100%とすることとされています。

小山町下水道事業においては、平成31年3月に経営戦略を策定しており、策定から5年が経過したことから、この度経営戦略を見直し、改定を行うこととなりました。

### 2. 計画の期間

経営戦略は中長期的な経営の基本計画であることから、計画期間を令和7年度から令和16年度までの10年間とし、実効性のある経営戦略を策定し、一層の経営基盤の強化等を図ります。

また、事業の進捗や環境の変化等によって「投資・財政計画(収支計画)」と実績が著しく現状と乖離する場合には随時見直ししていくものとします。

### 3. 事業の概要

小山町は静岡県の北東端に位置しており、北西端は富士山頂に達します。富士山を頂点とした富士外輪状の三国山系(三国山 1,320m)と北東方は丹沢山地(不老山 930m)に、東南方は箱根外輪山(金時山 1,212m・足柄峠 759m)に囲まれ東西に伸びています。



面積は 135.74k m<sup>2</sup>で集落、農耕地は海拔 300～800m緩傾斜地帯にあります。

河川は源を富士、箱根山麓に発する鮎沢川が、馬伏川、須川、野沢川を合して東流し、酒匂川となっています。

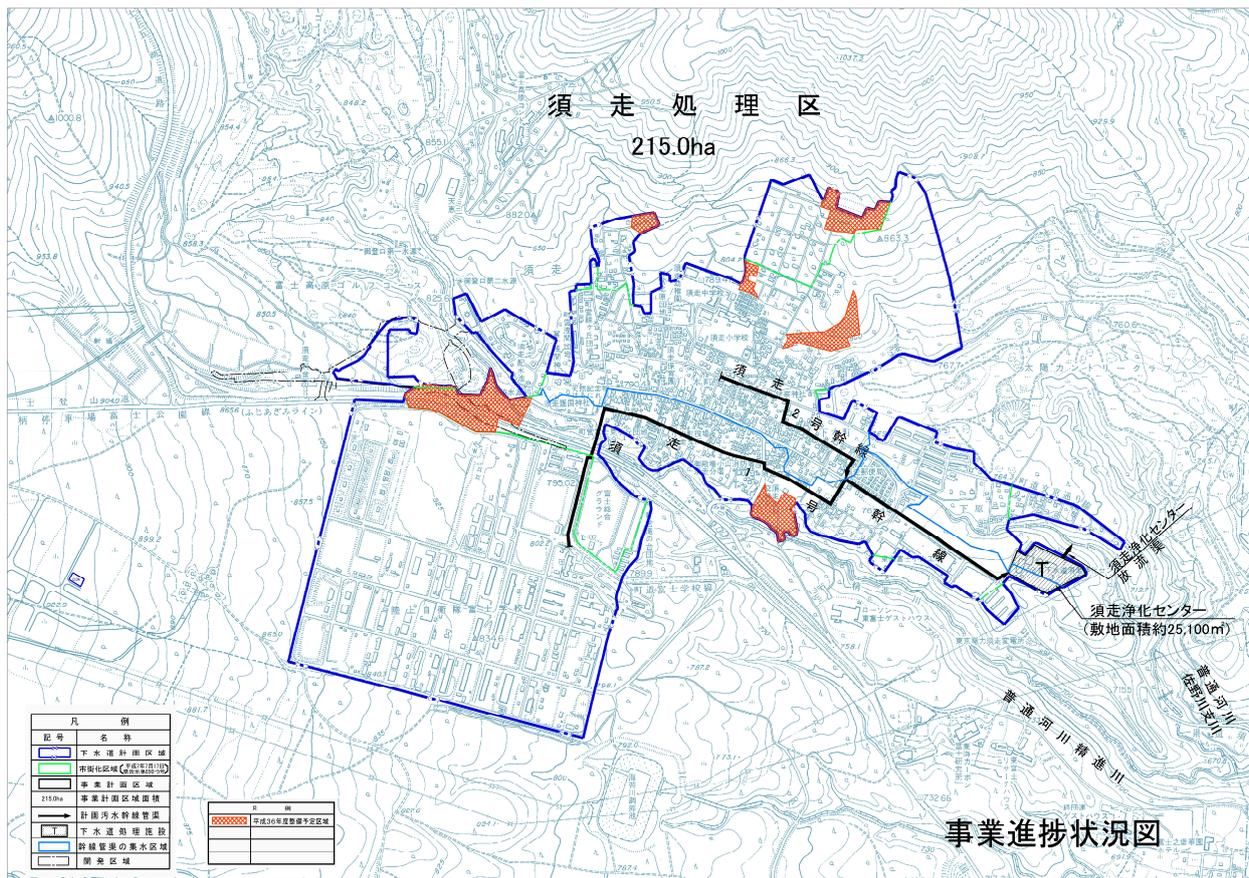
小山町は小山、足柄、北郷、須走の4地域からなっています。

小山地区	28.02k m <sup>2</sup>
足柄地区	20.14k m <sup>2</sup>
北郷地区	45.34k m <sup>2</sup>
須走地区	42.24k m <sup>2</sup>
位置	東経 138 度 59 分、北緯 35 度 21 分
広ぼう	東西 26.04km、南北 13.33km
人口	16,975 人 (令和 7 年 1 月 1 日現在)
世帯数	7,478 世帯 (令和 7 年 1 月 1 日現在)

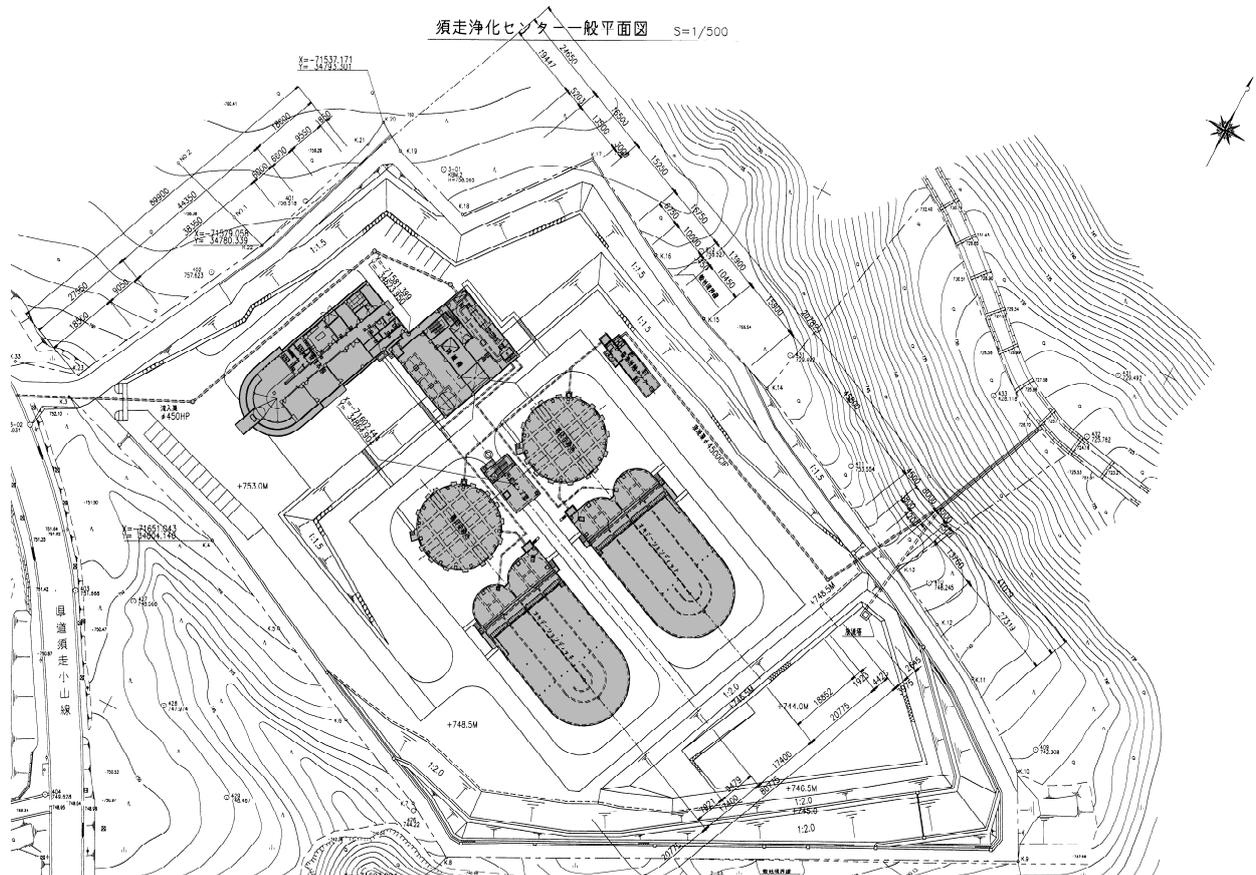
図表1-1 公共下水道事業の概要

供用開始年度 (供用開始後年数)	平成11年度 (25年)	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	全部適用
処理区域内人口密度	18.89人/ha (令和5年度末時点)	流域下水道等への 接続の有無	無し
処理区域数	1区(須走処理区)		
処理場数	1箇所(須走浄化センター)		
広域化・共同化・最 適化・実施状況	無し		

図表1-2 公共下水道(須走処理区)事業計画 事業進捗状況図

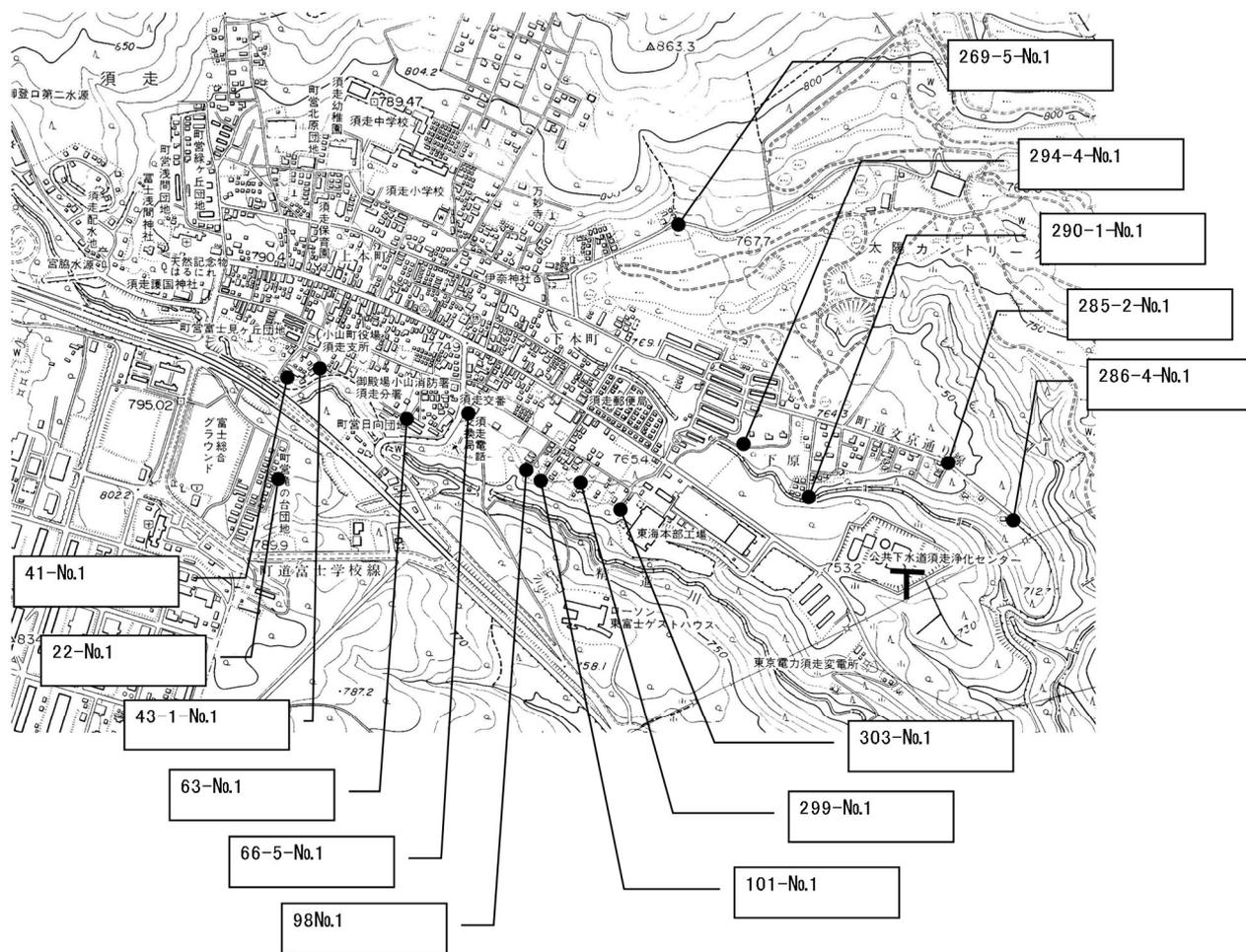


図表1-3 須走浄化センター 一般平面図



図表1-4 下水道マンホールポンプ位置図

### 下水道マンホールポンプ 位置図



#### 4. 使用料の概要

現在の使用料は、令和4年12月に改定したもので、体系は基本使用料を設けた従量・累進制です。

基本使用料は1,100円/月（10 m<sup>3</sup>まで）、従量使用料は10 m<sup>3</sup>を超え30 m<sup>3</sup>まで110円/m<sup>3</sup>、30 m<sup>3</sup>を超え50 m<sup>3</sup>まで130円/m<sup>3</sup>、50 m<sup>3</sup>を超え100 m<sup>3</sup>まで140円/m<sup>3</sup>、100 m<sup>3</sup>を超えるもの160円/m<sup>3</sup>それぞれ税込みで2か月分を定期としています。

図表1-5 1使用月あたりの使用料（小山町下水道条例第22条関係別表）

使用料 使用区分	基本使用料	従量使用料（1立法メートルにつき）
一般汚水	10 立方メートルまで 1,100 円	10 立方メートルを超え 30 立方メートルまで 110 円
		30 立方メートルを超え 50 立方メートルまで 130 円
		50 立方メートルを超え 100 立方メートルまで 140 円
		100 立方メートルを超えるもの 160 円

図表1-6 20 m<sup>3</sup>あたりの使用料

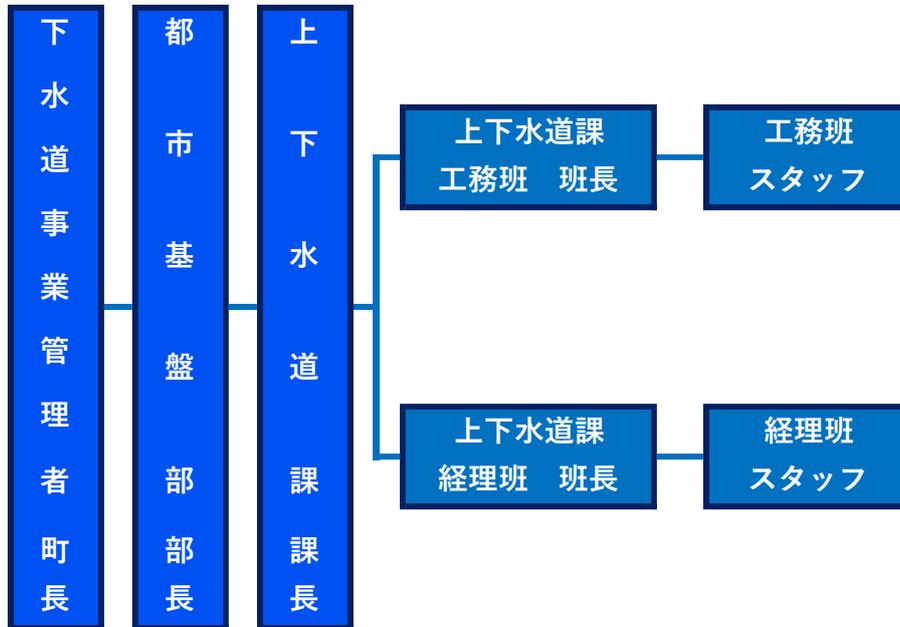
条例上の使用料 (20 m <sup>3</sup> あたり)	令和5年度 2,200 円	実質的な使用料 (20 m <sup>3</sup> あたり)	令和5年度 (2,923) 2,923 円
	令和4年度 2,000 円		令和4年度 (2,684) 2,748 円
	令和3年度 2,000 円		令和3年度 (2,646) 2,649 円

※実質的な使用料は、上段()内の金額が当該年度の調定額で過年度分の収入（地方公営企業法適用後の令和5年度は収益）を含まない金額をベースに算出したもので、下段の金額が当該年度の使用料収入（令和5年度は調定額と同額）をベースに算出したものです。また使用料収入は地方公営企業決算状況調査26表1行69列の数値を用いています。

## 5. 組織の状況

小山町下水道事業の組織体制は次の図表のとおりです。

図表1-7 組織図（令和7年4月1日現在）



※町長は下水道事業管理者に属する権限を有します。

---

## 6. これまでの経営健全化の取組

### (1) 料金改定や経費削減の取組

維持管理や施設改修に係る費用を適正に見込み、受益者負担の原則のもと5年を目途に下水道使用料の改定を検討するものとしています。

### (2) 資産の有効活用等による収入増加の取組

該当事項はありません。

### (3) 広域化・共同化の実施について

該当事項はありません。

### (4) スtockマネジメントの実施について

令和6年3月にストックマネジメント計画の見直しを行い、今後のストックマネジメントの実践に向けた必要事項（リスク評価、長期的な改築事業のシナリオ設定、点検・調査計画の策定、修繕・改築計画の策定等）の検討を行いました。

### (5) 民間活用の実施について

平成11年度から須走浄化センターの維持管理業務を委託し、業務の効率化を図っています。

### (6) その他の効率化・経営健全化のための取組

該当事項はありません。

## 第2章 現状分析

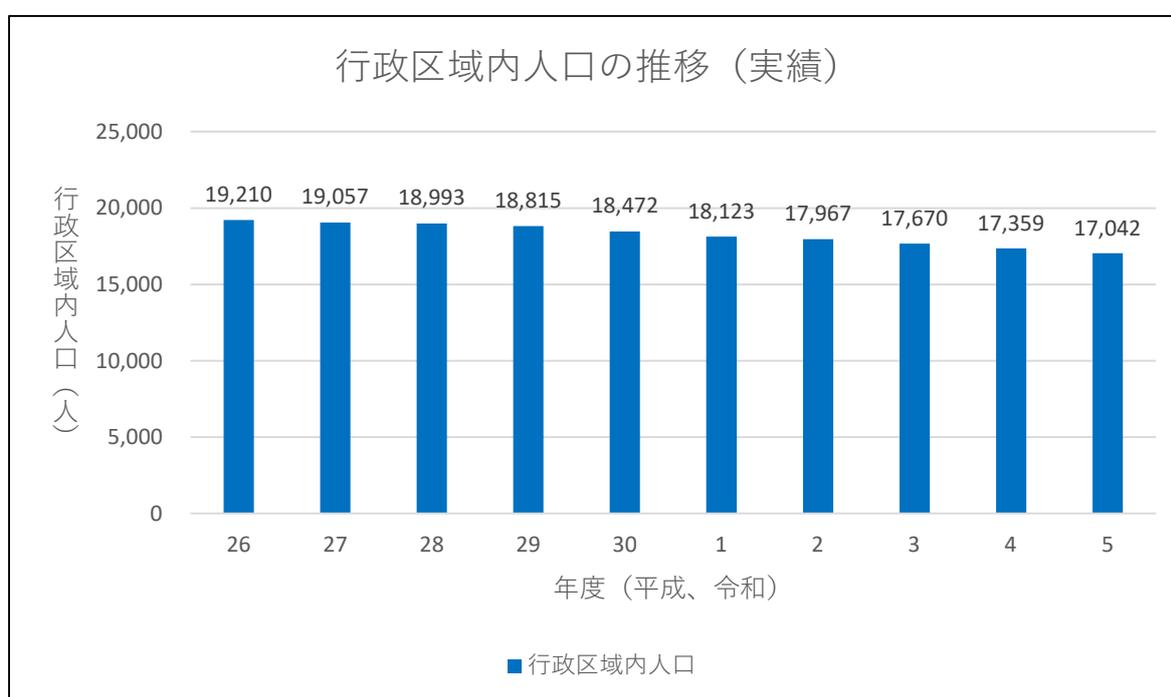
### 1. 事業規模の分析

#### (1) 人口推移

小山町の人口は減少を続け、平成26年度末の19,210人から令和5年度末には17,042人へと減少しています。この傾向は将来にわたり継続し、本戦略の計画期間最終年度の令和16年度末には15,700人まで減少することが見込まれています。

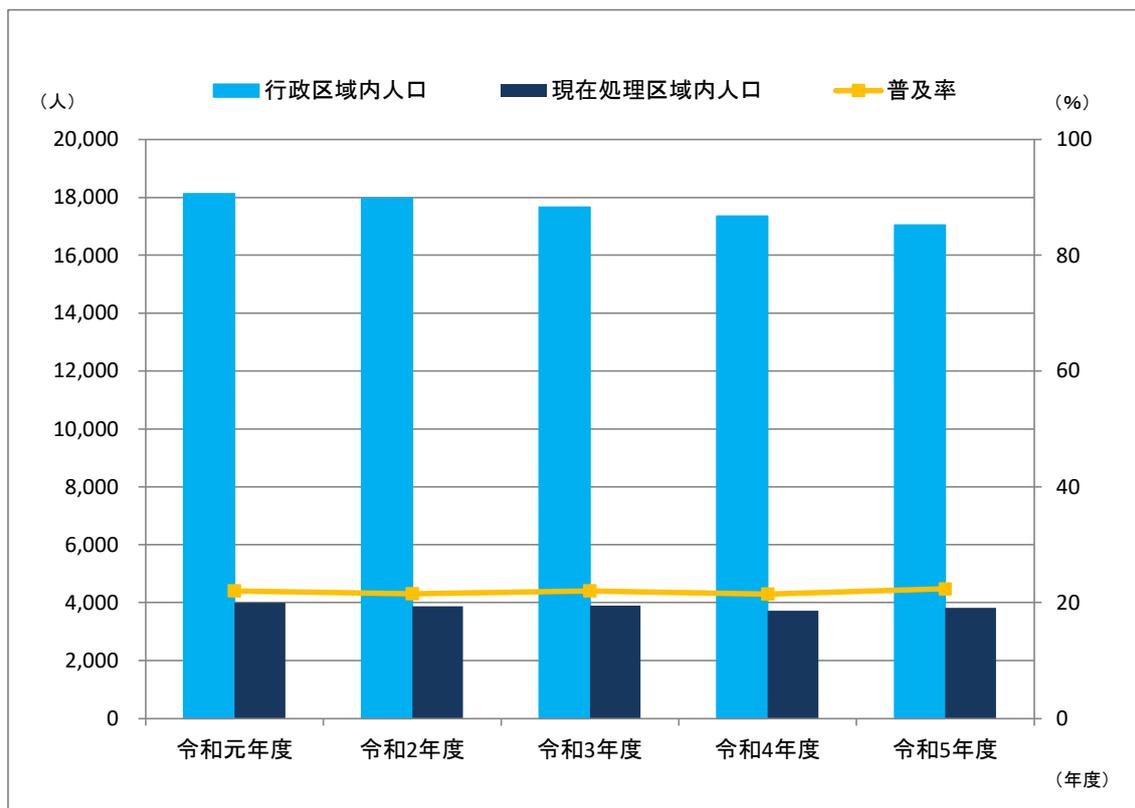
平成26年度から令和5年度までの人口推移（実績値）は以下のとおりです。

図表2-1 人口推移



（出典）小山町の統計（令和5年版）、地方公営企業決算状況調査表（令和5年度決算数値以前）、国立社会保障・人口問題研究所令和5年推計（表1-1）、一部数値編集

図表2-2 行政区域内人口・処理区域内人口



(実績)					(実績)					(単位:人)				
平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度					
19,210	19,057	18,993	18,815	18,472	18,123	17,967	17,670	17,359	17,042					

**(2) 普及率**

普及率は行政区域内人口のうち処理区域内人口の割合を表す指標です。

公共下水道事業の普及率は、令和元年度から令和5年度の期間中 82.24%～83.38%と横ばいで推移しています。

図表2-3 普及率

	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度 類似団体平均
行政区域内人口	人	18,123	17,967	17,670	17,359	17,042	-
現在処理区域内人口	人	3,994	3,870	3,892	3,722	3,816	-
普及率(実績)	%	22.04	21.54	22.03	21.44	22.39	9.23

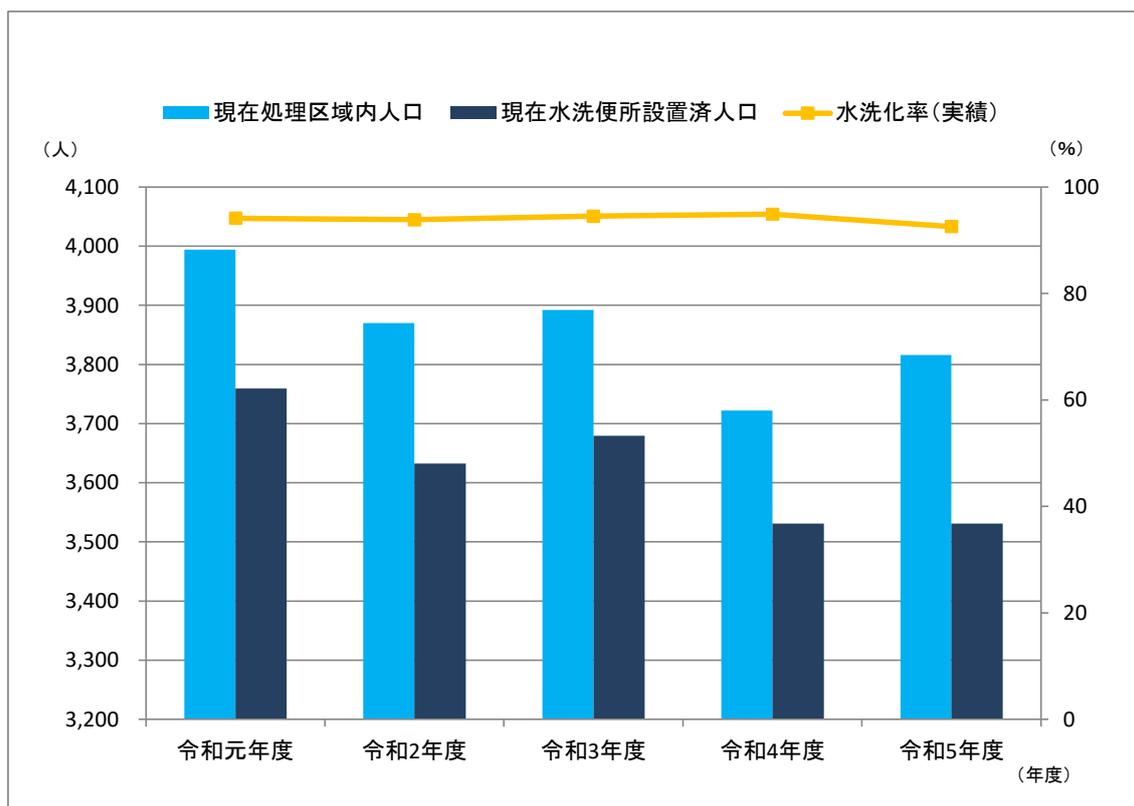
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

## 2. 効率性の分析

### (1) 水洗化率

水洗化率は、処理区域内人口のうち下水道に接続された水洗便所を設置している人口の割合を示す指標です。公共下水道事業における水洗化率は、令和元年度から令和5年度において94.12%から92.53%で推移しており、類似団体と比較してやや高い水準にあります。

図表2-4 水洗化率



	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度 類似団体平均
現在処理区域内人口	人	3,994	3,870	3,892	3,722	3,816	-
現在水洗便所設置済人口	人	3,759	3,632	3,679	3,531	3,531	-
水洗化率(実績)	%	94.12	93.85	94.53	94.87	92.53	90.67

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

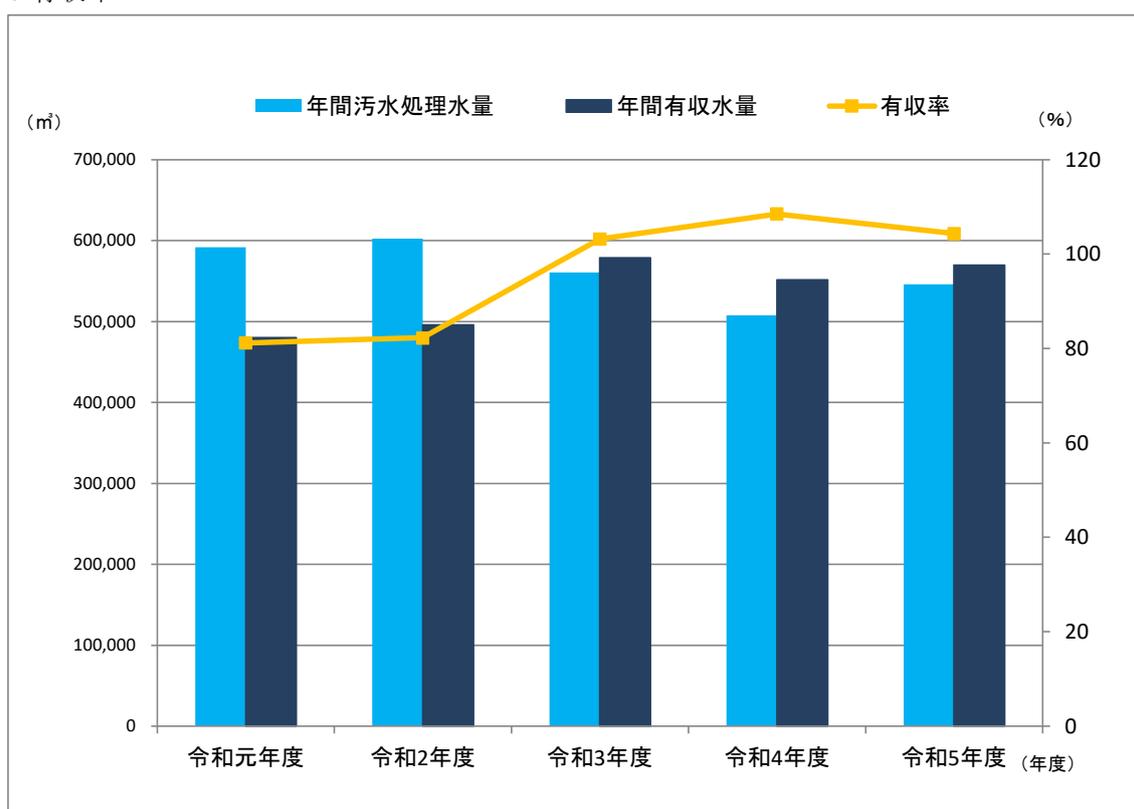
**(2) 有収率**

有収率は、処理した汚水水量のうち使用料収入の対象となる有収水量の割合を示します。

公共下水道事業の有収率は、令和元年度から令和5年度において81.16%から104.36%で推移しており、類似団体と比較して高い水準にあります。

なお、学校プール使用量などで有収水量にカウントされていても汚水処理水量にカウントされていないものがあるため有収率が100%を超える場合があります。

図表2-5 有収率



	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度 類似団体平均
年間有収水量	m³	480,344	495,812	578,853	551,375	569,896	-
年間汚水処理水量	m³	591,817	602,576	560,789	508,125	546,071	-
有収率	%	81.16	82.28	103.22	108.51	104.36	88.24

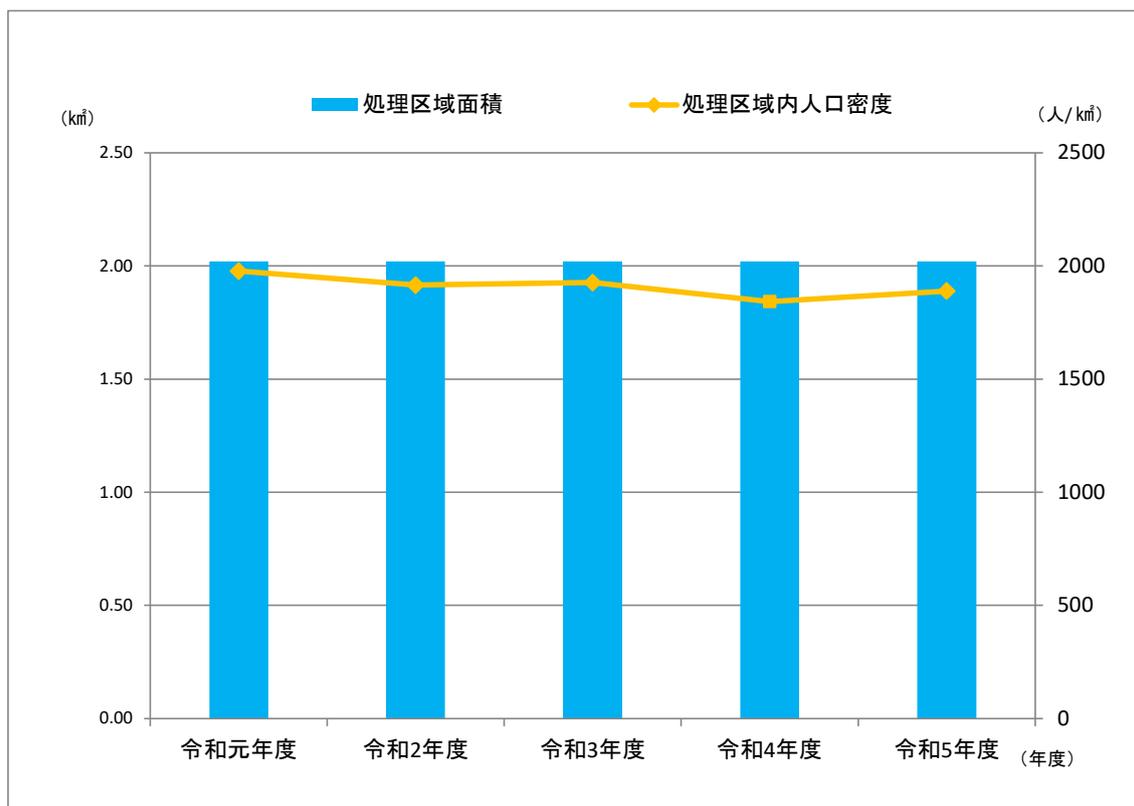
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

### (3) 処理区域内人口密度

処理区域内人口密度は、処理区域面積における処理区域内人口の密度を表す指標です。

公共下水道事業の処理区域面積は、2.02 km<sup>2</sup>で一定となっていますが、処理区域内人口は減少傾向にあるため、処理区域内人口密度は令和元年度に 1,977.23 人/km<sup>2</sup>であったのに対して、令和5年度には 1,889.11 人/km<sup>2</sup>に低下しています。また低下してもなお類似団体と比較して非常に高い水準にあります。

図表2-6 処理区域内人口密度



	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度 類似団体平均
処理区域内人口	人	3,994	3,870	3,892	3,722	3,816	-
処理区域面積	km <sup>2</sup>	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	-
処理区域内人口密度	人/km <sup>2</sup>	1,977.23	1,915.84	1,926.73	1,842.57	1,889.11	148.43

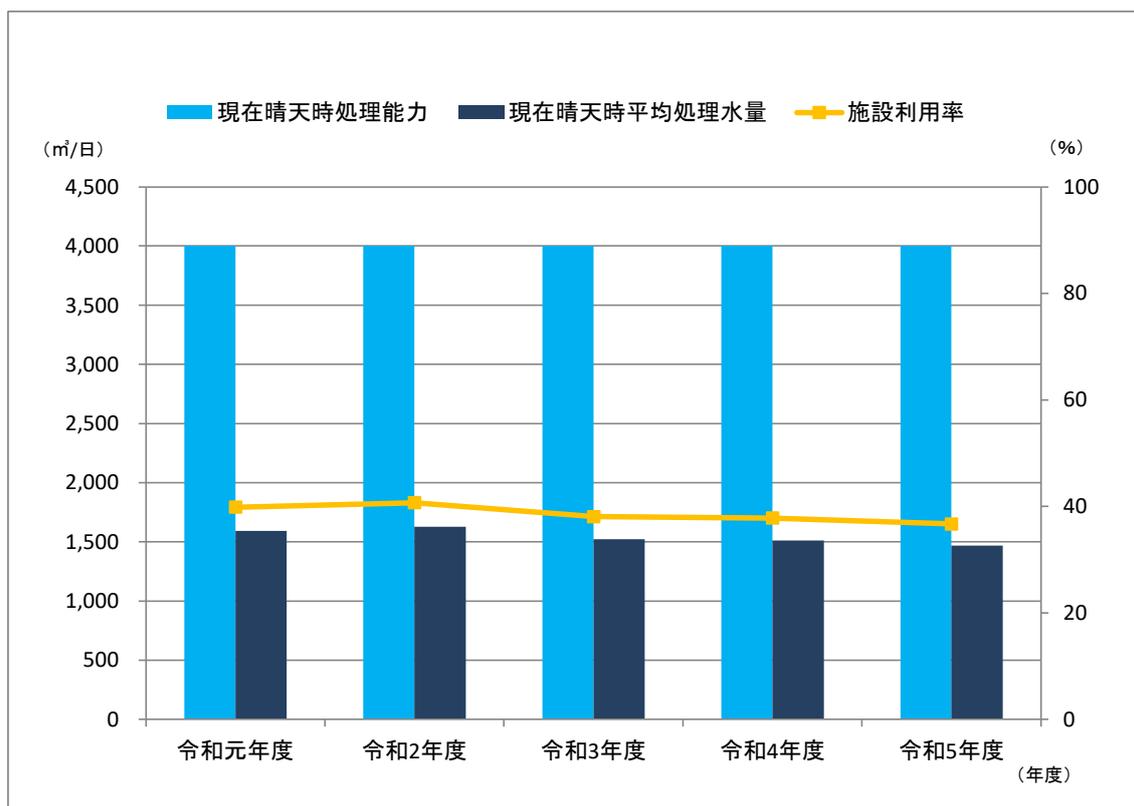
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

**(4) 施設利用率**

施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。

公共下水道事業の令和5年度の施設利用率は36.68%で、類似団体平均と比較して低い水準にあります。

図表2-7 施設利用率



	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度 類似団体平均
現在晴天時処理能力	m³/日	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	-
現在晴天時平均処理水量	m³/日	1,593	1,626	1,522	1,513	1,467	-
施設利用率	%	39.83	40.65	38.05	37.83	36.68	55.82

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

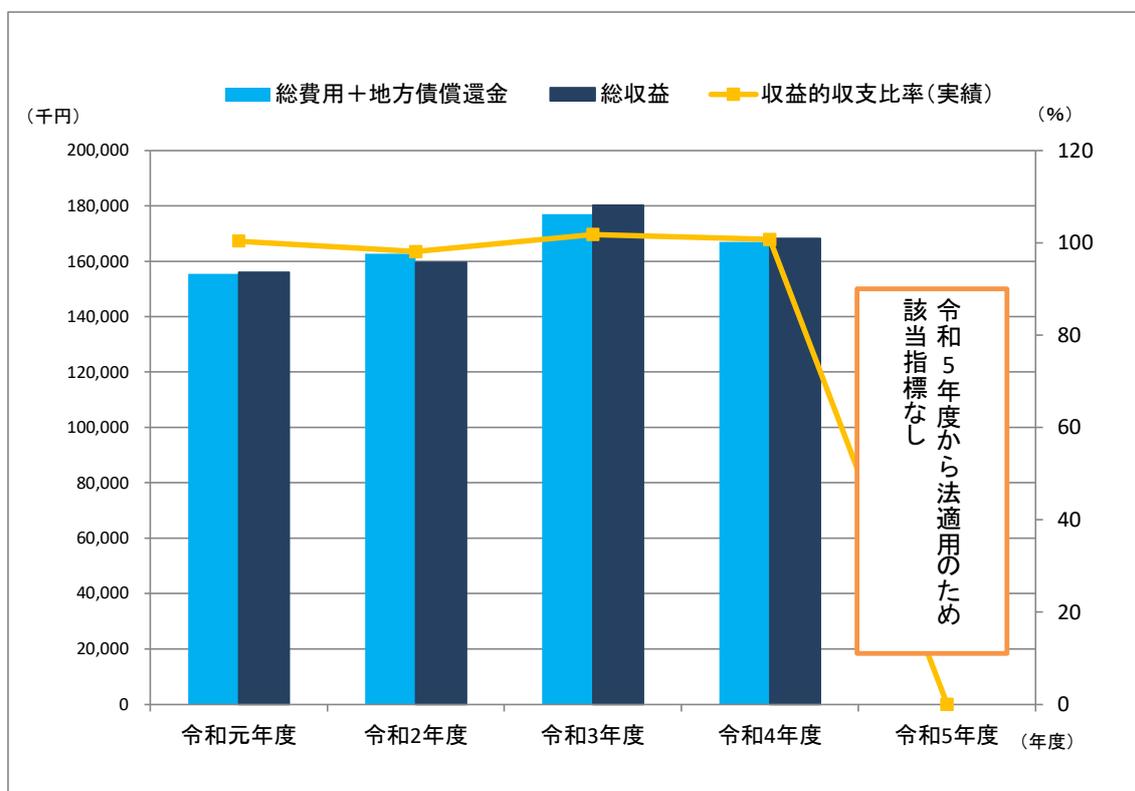
### 3. 収益性の分析

#### (1) 収益的収支比率

収益的収支比率は、料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを示す指標であり、地方公営企業法非適用の事業に用いられるものです。小山町下水道事業は令和5年度から法適用事業となっており、同年度以降は収益的収支比率に替わり経常収支比率が用いられます。

公共下水道事業の収益的収支比率は100%前後で推移しており、経常費用を賄えている状況にあります。

図表2-8 収益的収支比率（法非適用）



	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和4年度 類似団体平均
総収益	千円	156,042	159,691	180,205	168,251	-
総費用	千円	79,426	84,231	95,689	80,705	-
地方債償還金	千円	76,045	78,524	81,331	86,353	-
収益的収支比率(実績)	%	100.37	98.12	101.80	100.71	81.42

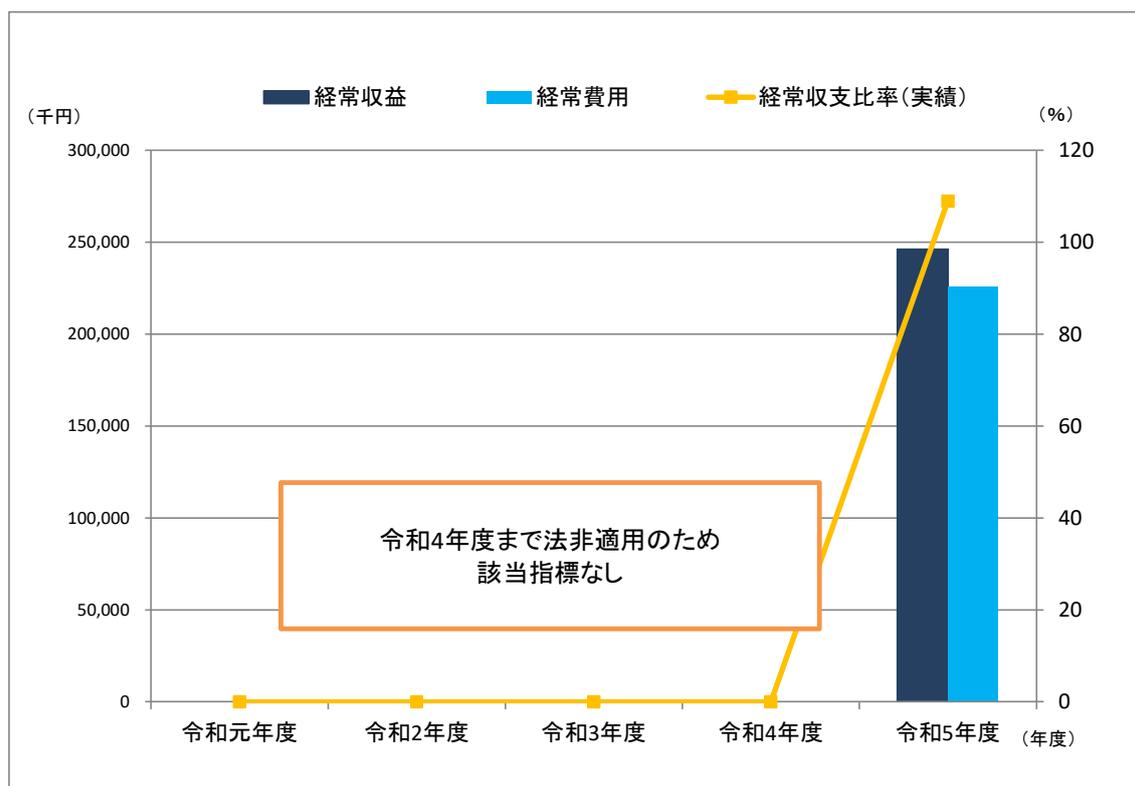
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

**(2) 経常収支比率**

経常収支比率は、当該年度において、料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。料金収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えているかを表します。

公共下水道事業の令和5年度収益的収支比率は108.98%であり、経常費用を賄えている状況にあります。

図表2-9 経常収支比率



	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度 類似団体平均
経常収益	千円	-	-	-	-	246,259	-
経常費用	千円	-	-	-	-	225,969	-
経常収支比率(実績)	%	-	-	-	-	108.98	104.97

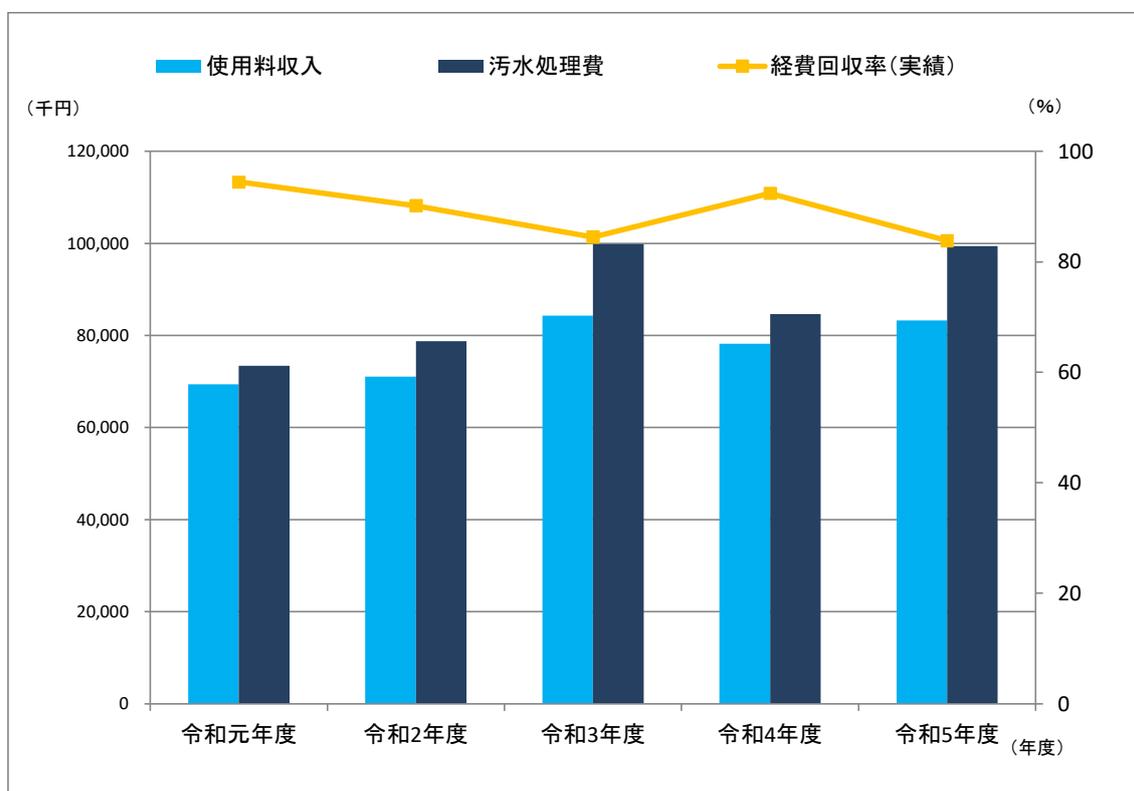
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

### (3) 汚水処理原価及び経費回収率

汚水処理原価とは、有収水量 1 m<sup>3</sup>当たりの汚水処理に要した費用（汚水処理費）です。また、経費回収率とは、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを示す指標であり、使用料単価を汚水処理原価で除することにより算出されます。

公共下水道事業においては、汚水処理原価は令和元年度から令和5年度にかけて 152.92 円/m<sup>3</sup>から 174.34 円/m<sup>3</sup>の間で推移し、使用料単価は 144.40 円/m<sup>3</sup>から 146.15 円/m<sup>3</sup>の間で推移しています。この結果、経費回収率は 94.43%から 83.83%となっています。類似団体と比較すると低い水準となっています。

図表2-10 汚水処理原価及び経費回収率



	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度 類似団体平均
使用料収入	千円	69,360	71,022	84,324	78,153	83,291	-
使用料単価	円/m <sup>3</sup>	144.40	143.24	145.67	141.74	146.15	-
汚水処理費	千円	73,452	78,772	99,828	84,606	99,356	-
汚水処理原価	円/m <sup>3</sup>	152.92	158.87	172.46	153.45	174.34	100.56
経費回収率(実績)	%	94.43	90.16	84.47	92.37	83.83	98.23

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

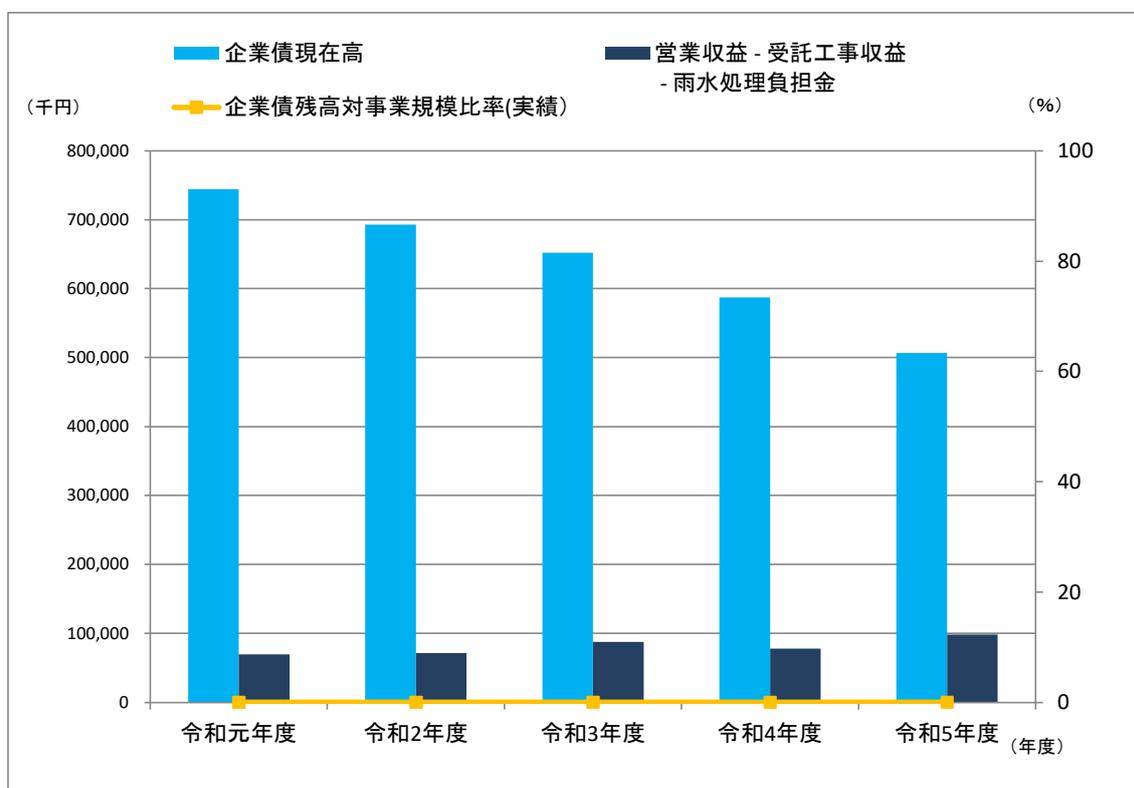
## 4. 安全性の分析

## (1) 企業債残高対事業規模比率

企業債残高対事業規模比率は、収入規模と見合った企業債残高であるかを示す指標であり、将来世代への負担が過度に高まらないように留意する必要があります。

公共下水道事業における企業債残高対事業規模比率は、企業債残高の全額が一般会計によって負担されるものとされているため、算式上の分子がゼロであり、指標が算出されません。類似団体平均（令和4年度）は498.02%であり、事業規模の5倍ほどの企業債残高があることを示しています。仮に一般会計負担がないものとして簡便な計算をした場合でも類似団体平均と同程度の水準（参考：令和5年度企業債残高 507,044 ÷ 同営業収益 98,511 = 514.71%）となっています。

図表2-11 企業債残高対事業規模比率



	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度 類似団体平均
企業債現在高	千円	744,434	692,810	652,079	587,026	507,044	-
うち一般会計負担分	千円	744,434	692,810	652,079	587,026	507,044	-
営業収益 - 受託工事収益 - 雨水処理負担金	千円	69,663	71,096	87,664	78,251	98,511	-
企業債残高対事業規模比率 (実績)	%	-	-	-	-	-	498.02

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

## 5. 収支分析

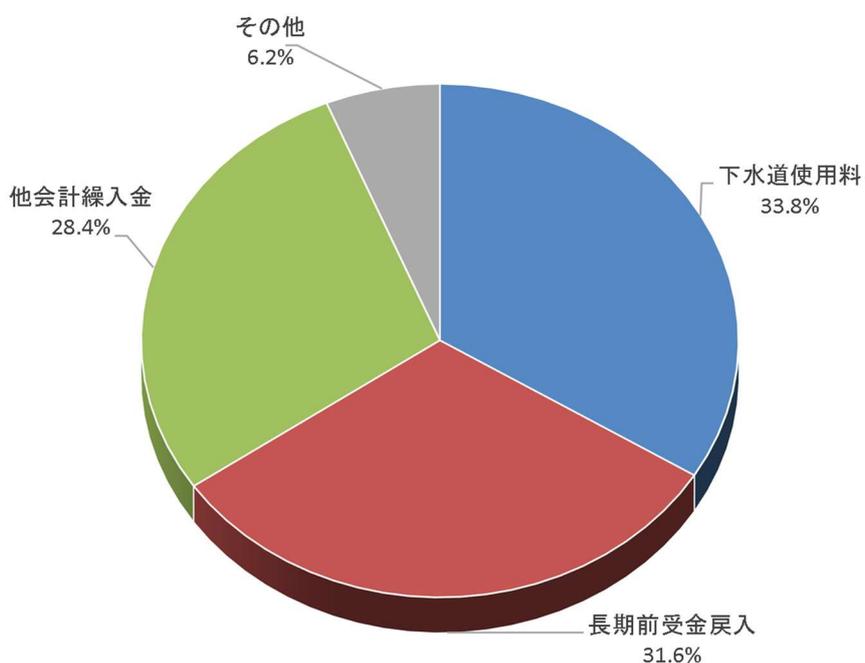
### (1) 収益的収入

直近5か年の収益的収入の内訳及び構成比は次のとおりです。

収益的収入の内訳は、下水道使用料 33.8%、他会計繰入金 28.4%、長期前受金戻入 31.6%、その他 6.2%となっています。

図表2-12 収益的収入の内訳及び構成比

### 【令和5年度 収益的収入の構成比】



	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
<b>収益的収入</b>	<b>156,042</b>	<b>159,691</b>	<b>180,205</b>	<b>168,251</b>	<b>246,259</b>
営業収益	69,663	71,096	87,664	78,251	98,511
下水道使用料	69,360	71,022	84,324	78,153	83,291
雨水処理負担金	0	0	0	0	0
その他	303	74	3,340	98	15,220
営業外収益	86,379	88,595	92,541	90,000	147,748
補助金	0	0	0	0	0
他会計繰入金	86,379	88,595	92,541	90,000	69,939
長期前受金戻入	-	-	-	-	77,728
その他	0	0	0	0	81
特別利益	0	0	0	0	0

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

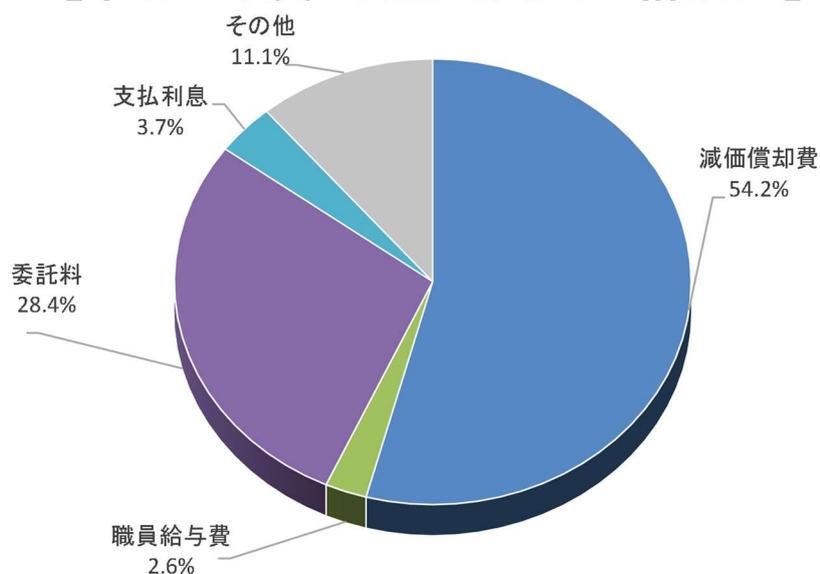
## (2) 収益的支出

直近5か年の収益的支出の内訳及び構成比は次のとおりです。

総費用の主な内訳は、減価償却費 54.2%、委託料 28.4%、支払利息 3.7%、職員給与費 2.6%となっています。

図表2-13 収益的支出の内訳及び構成比

## 【令和5年度 収益的支出の構成比】



(単位:千円)

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
<b>収益的支出</b>	<b>79,426</b>	<b>84,231</b>	<b>95,689</b>	<b>80,705</b>	<b>225,969</b>
営業費用	64,330	70,816	83,951	70,643	216,197
職員給与費	4,609	5,211	5,357	5,470	5,914
減価償却費	-	-	-	-	122,363
動力費	9,944	9,326	10,042	12,751	10,407
光熱水費	172	181	181	206	442
通信運搬費	731	735	732	648	449
修繕費	4,200	7,583	9,983	6,251	6,575
材料費	0	0	0	0	0
薬品費	1,848	1,709	2,113	1,785	1,942
路面復旧費	0	0	0	0	0
委託料	37,353	41,129	49,907	38,498	64,139
流域下水道管理運営費負担金	-	-	-	-	-
その他	5,473	4,942	5,636	5,034	3,966
営業外費用	15,096	13,415	11,738	10,062	9,772
支払利息	15,096	13,415	11,738	10,062	8,394
その他	0	0	0	0	1,378
特別損失	-	-	-	-	0

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

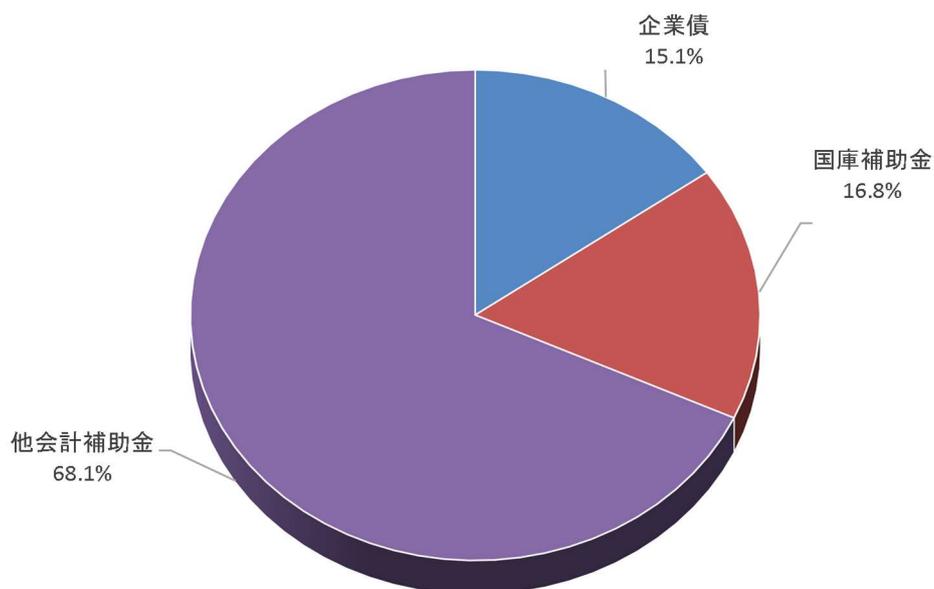
### (3) 資本的収入

直近5か年の資本的収入の内訳及び構成比は次のとおりです。

資本的収入の内訳は他会計補助金 68.1%、国庫補助金 16.8%、企業債 15.1%となっています。

図表2-14 資本的収入の内訳及び構成比

#### 【令和5年度 資本的収入の構成比】



(単位:千円)

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
<b>資本的収入</b>	<b>48,922</b>	<b>50,307</b>	<b>61,100</b>	<b>42,538</b>	<b>79,297</b>
企業債	22,000	22,500	27,600	19,400	12,000
他会計補助金	0	0	0	0	54,012
国庫補助金	26,922	27,500	33,500	23,138	13,285

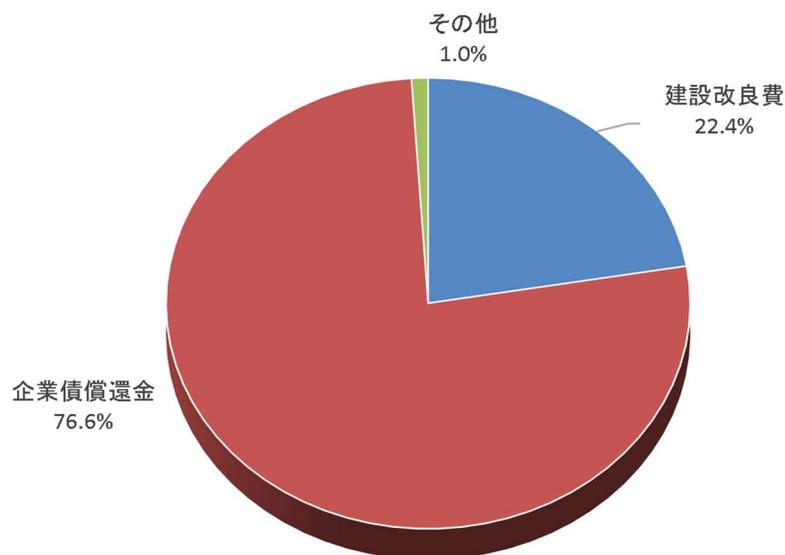
(出典) 地方公営企業決算状況調査表

**(4) 資本的支出**

直近5か年の資本的支出の内訳及び構成比は次のとおりです。

資本的支出の内訳は、企業債償還金 76.6%、建設改良費 22.4%、その他 1.0%となっています。

図表2-15 資本的支出の内訳及び構成比

**【令和5年度 資本的支出の構成比】**

(単位:千円)

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
<b>資本的支出</b>	<b>125,362</b>	<b>129,187</b>	<b>143,890</b>	<b>129,459</b>	<b>120,048</b>
建設改良費	49,317	50,663	62,559	43,106	26,842
企業債償還金	76,045	78,524	81,331	86,353	91,982
その他	0	0	0	0	1,224

(出典) 地方公営企業決算状況調査表

---

## 6. 現状分析により認識された経営課題

### (1) 経営の健全化

収益的収支比率（法適用をした令和5年度以降は経常収支比率）が100%前後を維持している状況にあります。この指標上は経営が健全であることが示されていますが、今後は有形固定資産減価償却率や管渠老朽化率などと合わせて実態を分析把握し、所要の方策を講じていくことが必要と考えられます。

### (2) 料金の適正化

経費回収率が100%を下回っており、汚水処理のために要するコストを下水道使用料収入で賄えていない状況です。適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減に取り組む必要があります。

### (3) 施設の老朽化

令和5年度に法適用をしたばかりであるため、指標上（令和5年度の有形固定資産減価償却率4.9%、法定耐用年数を経過した管渠延長0、管渠老朽化率0.00）は問題のない状況となっていますが、ストックマネジメント計画その他の関係計画等を踏まえて実際の施設の状況をモニタリングしメンテナンスを適切に実施していく必要があります。

## 第3章 将来の事業環境

### 1. 処理区域内人口の予測

#### (1) 行政区域内人口

処理区域内人口予測の推計にあたっては、小山町水道事業経営戦略（以下「水道戦略」という。）と整合を図るものとし、水道戦略において複数のパターンに基づき予測された行政区域内人口の中から選択された推計値を基礎として試算するものとししました。

水道戦略では、令和7年度以降の行政区域内人口を次のように試算されています。

図表3-1 線形補間前の行政区域内人口

年度	行政区域内人口
令和7年度	17,400人
令和12年度	16,500人
令和17年度	15,500人

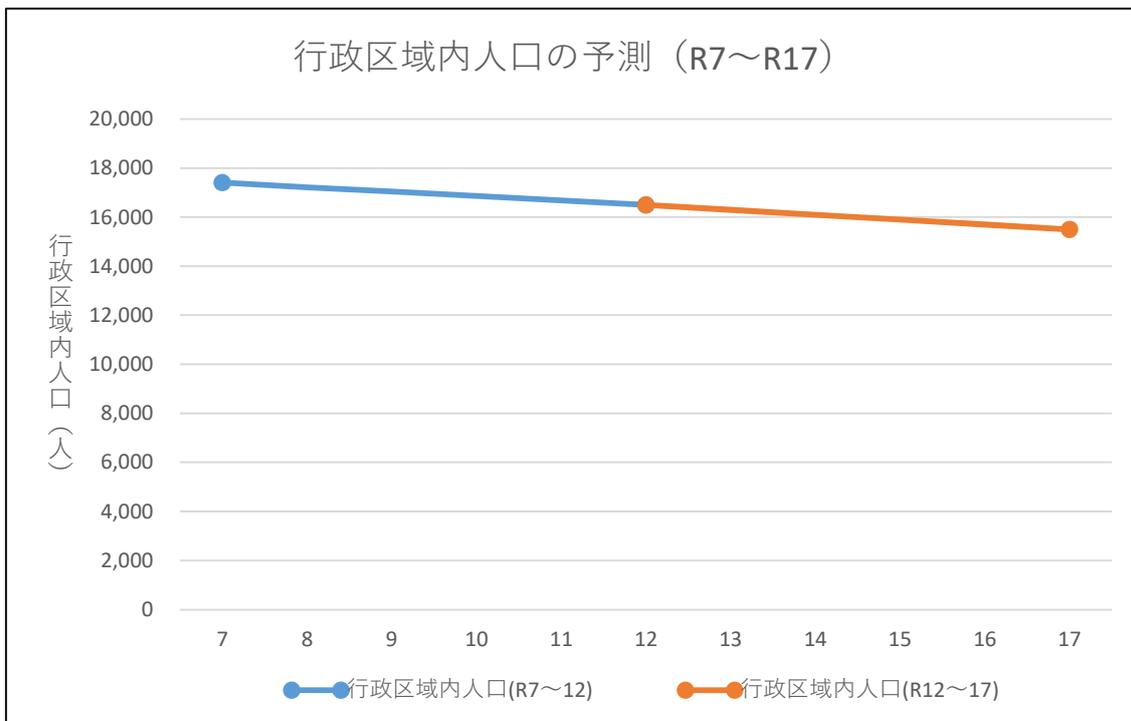
この5年ごとの推計人口の間の年における人口は、令和7年度から令和12年度、令和12年度から令和17年度のそれぞれの区間において線形補間（各区間にわたり平均的に増減するものと仮定して間の年の人口を得て補間する方法）するものとししました。その結果は次のとおりです。

図表3-2 線形補間後の行政区域内人口

年度	行政区域内人口
令和7年度	17,400人
令和8年度	17,220人
令和9年度	17,040人
令和10年度	16,860人
令和11年度	16,680人
令和12年度	16,500人
令和13年度	16,300人
令和14年度	16,100人
令和15年度	15,900人
令和16年度	15,700人
令和17年度	15,500人

上記の行政区域内人口推計値を基礎に、これに普及率を乗じて得た数を処理区域内人口とするものとして試算を行いました。

図表3-3 行政区域内人口の予測



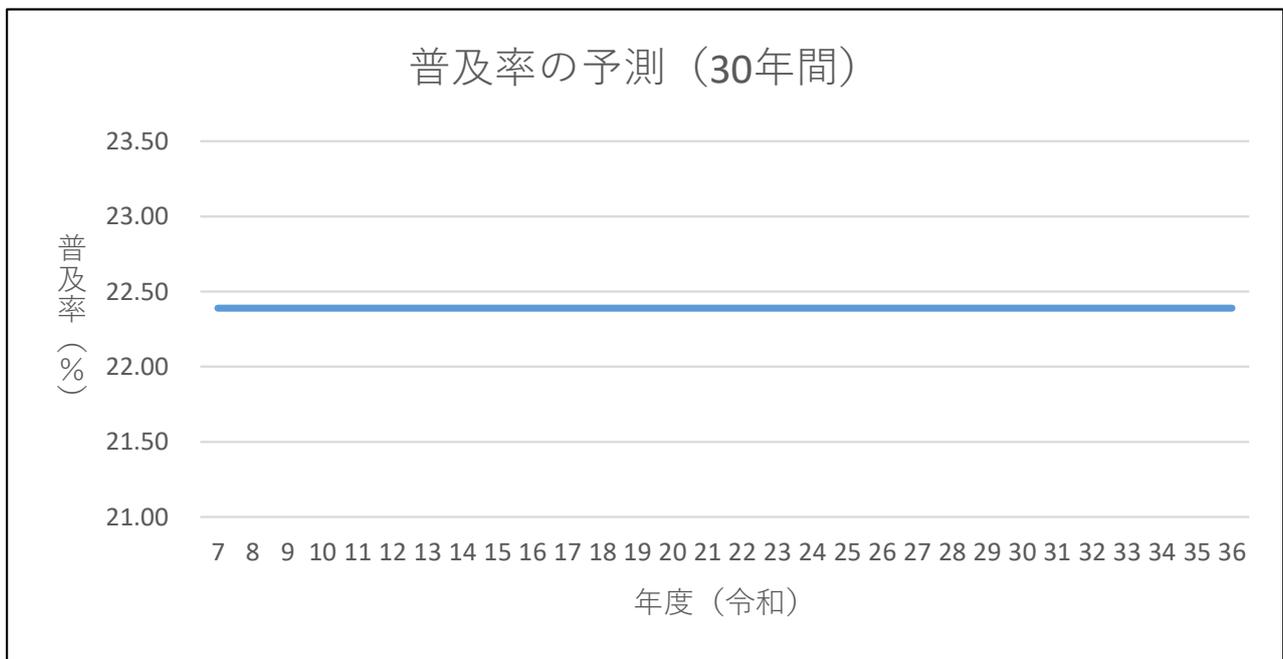
**(2) 普及率**

小山町の人口約 17,000 人に対して公共下水道事業の計画人口は 4,800 人であり、他に合併処理浄化槽等により汚水が処理されています。

このため、行政区域内人口に対して公共下水道事業の処理区域内人口の占める割合である普及率は計画人口ベースでも 30%弱となっています。

令和 5 年度における行政区域内人口は 17,042 人、処理区域内人口は 3,816 人であり、普及率は 22.39%でした。小山町生活排水処理基本計画その他の資料によれば令和 6 年度以降は行政区域内人口の減少とともに処理区域内人口も減少することが見込まれていますが、本戦略の将来推計に当たっては令和 5 年度実績値の 22.39%が計画期間にわたり一定であるものとししました。

図表3-4 普及率の予測



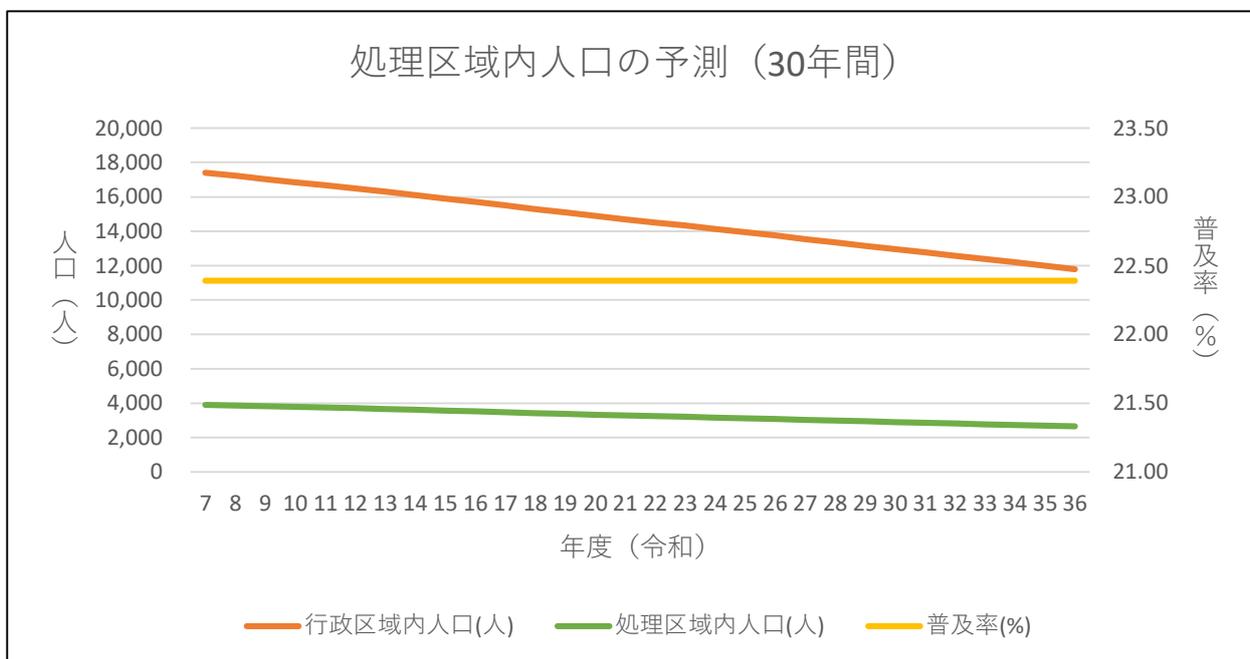
### (3) 処理区域内人口

処理区域内人口の推計値は、各年度の行政区域内人口推計値に普及率を乗じて得た数とします。その結果は次のとおりです。

図表3-5 処理区域内人口の予測

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
行政区域内人口(人)	17,400	17,220	17,040	16,860	16,680	16,500	16,300	16,100	15,900	15,700
普及率(%)	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39	22.39
処理区域内人口(人)	3,896	3,856	3,816	3,775	3,735	3,695	3,650	3,605	3,560	3,516

図表3-6 処理区域内人口の予測（30年間）



## 2. 有収水量の予測

年間有収水量は、下記の算式で推計するものとしました。

(算式)

年間有収水量 (m<sup>3</sup>) = {水洗化人口 (処理区域内人口×水洗化率) ×1人1日当たり使用水量+工場その他の使用水量} ×365日

### (1) 水洗化率

令和5年度における処理区域内人口は3,816人、水洗化人口は3,531人であり、水洗化率は92.53%でした。水洗化人口においても行政区域内人口や処理区域内人口とともに減少することが見込まれており、年度によっては95%近い数値になるなどほぼ飽和しているものと考えられることから、本戦略の将来推計に当たっては令和5年度実績値の92.53%が計画期間にわたり一定であるものとしました。

### (2) 1日当たり有収水量

小山町公共下水道(須走処理区)事業計画(平成29年変更協議書)や近年の実際の有収水量の状況を踏まえて次のとおり推計に用いる1人1日当たり有収水量(家庭用)と工場その他の使用水量に分けて設定しました。

図表3-7 1日当たり使用水量

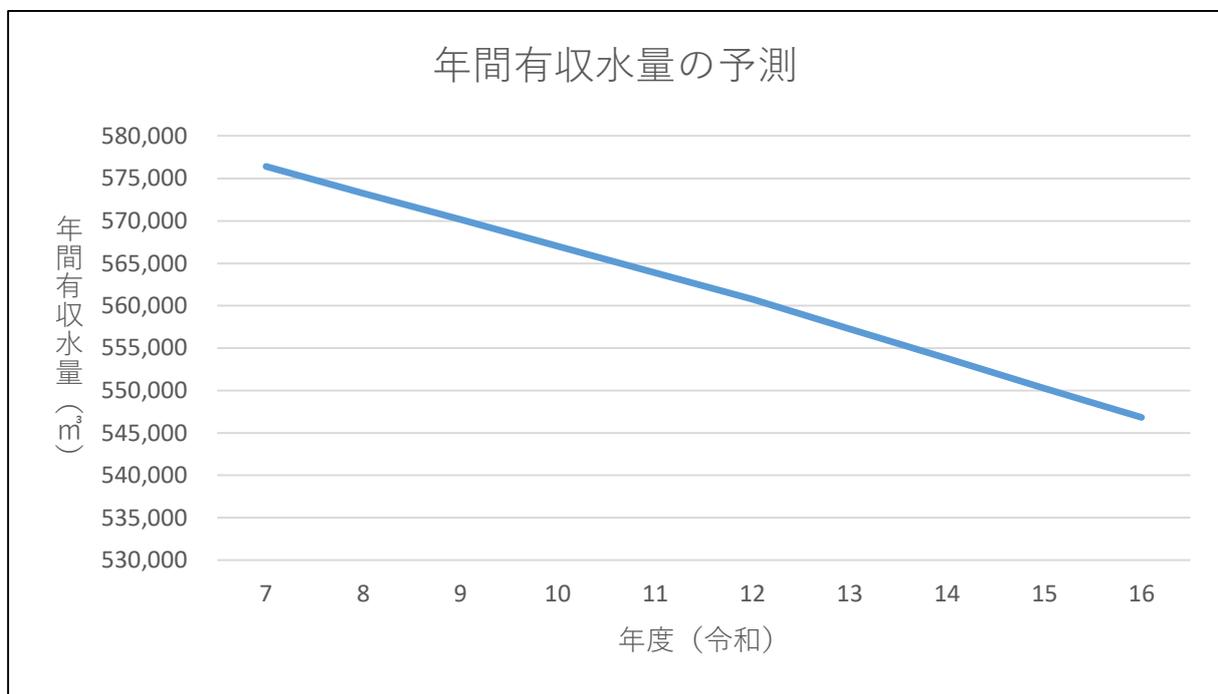
区分	1日当たり使用水量
1人1日当たり使用水量	0.23(m <sup>3</sup> /人/日)
工場その他の使用水量	750(m <sup>3</sup> /日)

### (3) 年間有収水量

1日当たり有収水量を基礎に、各年度における年間有収水量を推計しました。その結果は次のとおりです。

図表3-8 年間有収水量の予測

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
水洗化人口(人)	3,605	3,568	3,531	3,493	3,456	3,419	3,377	3,336	3,294	3,253
1人1日当たり使用水量(m <sup>3</sup> /人/日)	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23
工場その他の使用水量(m <sup>3</sup> /日)	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
年間有収水量(m <sup>3</sup> )	576,390	573,284	570,177	566,987	563,881	560,775	557,249	553,807	550,281	546,839



### 3. 使用料収入の見通し

使用料収入は、下記の算式で推計するものとししました。

$$\text{(算式) 使用料収入 (千円)} = \text{年間有収水量 (m}^3\text{)} \times \text{使用料単価 (円/m}^3\text{)} \div 1000$$

#### (1) 使用料単価

令和5年度における使用料単価（税抜。以下同様です。）は146.15円/m<sup>3</sup>でした。経費回収率や原価計算表の結果から料金改定の要否を検討し、計画期間内における経費回収率の段階的目標を達成するために必要と見込まれる使用料単価を設定しました。

将来にわたる物価上昇による経費の増加や人口減少に伴い水洗化人口が減少し使用料収入が減少するおそれがあるところ、料金改定設定前の原価計算表試算における使用料対象収支の使用料対象経費に対する割合は91.5%となっていたことから、計画期間内に50%程度の料金値上げを実施することでこの割合を100%に近づける、または超えることを念頭に段階的な改定を検討しました。

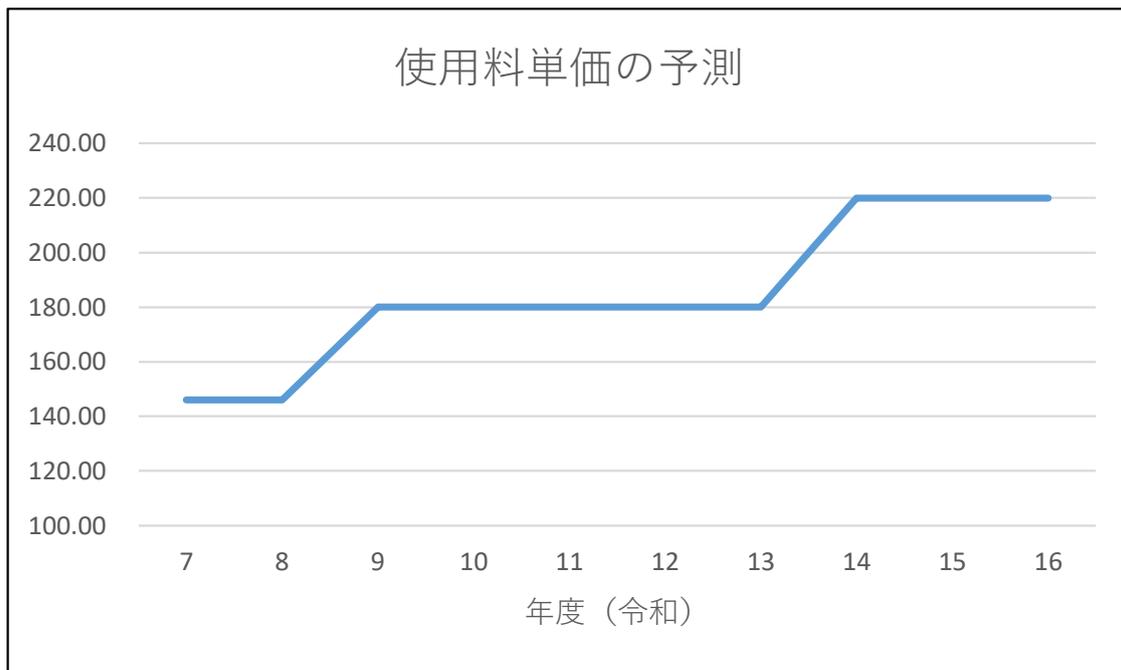
料金改定を令和9年度と令和14年度にそれぞれ同程度の料金改定（値上げ）を実施するものと仮定し、1回当たりの料金改定率について10%～40%の4段階で推計を行い、過大・過小な値上げとならないもの（経費回収率が100%程度となるもの）を採用するものとして選定した結果を踏まえ、1回当たりの料金改定（値上げ）率を20%程度とする案に基づいて推計を行うものとししました。

令和9年度及び令和14年度にそれぞれ20%程度の料金改定（値上げ）をし、令和9年度時点の使用料単価を180.00円/m<sup>3</sup>、令和14年度時点の使用料単価を220.00円/m<sup>3</sup>とするものとして使用料収入の推計を行っています。

なお、本経営戦略では料金改定を前提としたシミュレーションを実施していますが、実際の料金改定に当たっては再検討を行い、最終決定を図るものとしします。

図表3-9 使用水量単価の予測

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
使用料単価(円/m <sup>3</sup> )	146.15	146.15	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	220.00	220.00	220.00
改定率(%)			23.16					22.22		
検討・改訂の時期		検討	改定				検討	改定		



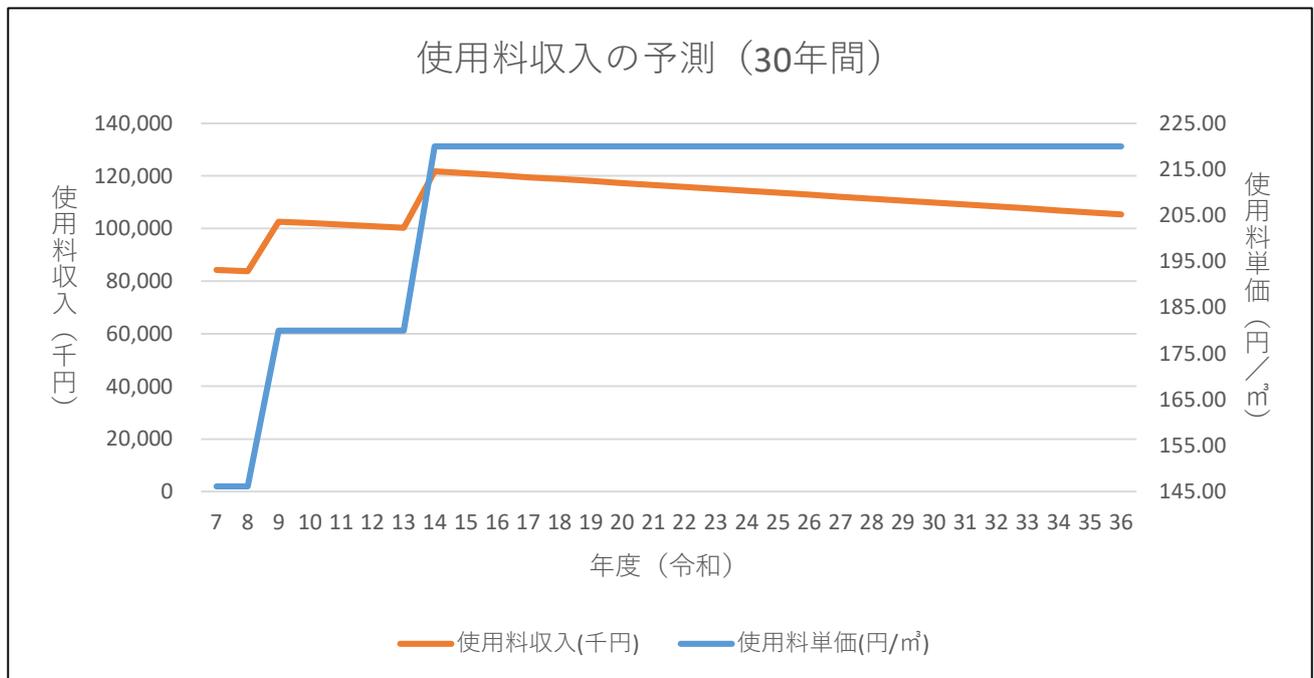
(2) 使用料収入

年間有収水量の推計値と使用料単価の設定に基づき使用料収入を推計しました。その結果は次のとおりです。

図表3-10 使用料収入の予測

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
年間有収水量(m <sup>3</sup> )	576,390	573,284	570,177	566,987	563,881	560,775	557,249	553,807	550,281	546,839
使用料単価(円/m <sup>3</sup> )	146.15	146.15	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	220.00	220.00	220.00
使用料収入(千円)	84,239	83,785	102,632	102,058	101,499	100,940	100,305	121,838	121,062	120,305

図表3-11 使用料収入の予測 (30年間)



---

## 4. 施設の見通し

### (1) 管渠老朽化率

計画期間とその後当分の間は法定耐用年数を経過する管路施設がなく、管渠老朽化率は該当がありません。しかしながら、毎年2%程度以上の更新率（管渠改善率）の実現を目標に計画的に更新していく必要があります。これは管渠の耐用年数が一般的に50年とされており、この年数以内に更新を終えるならば毎年2%以上の更新延長を要するからです。

更新や長寿命化工事の実施について計画を策定し、これに沿って適当な整備・維持管理を行っていく必要があります。

### (2) 施設利用率

令和5年度の晴天時現在処理能力は4,000 m<sup>3</sup>/日、晴天時現在平均処理水量は1,467 m<sup>3</sup>/日であり、施設利用率は36.68%となっており、この値は計画期間にわたり一定としています。

この指標から平均的な施設の稼働率が40%弱であることがわかりますが、ダウンサイジングの可否を検討する必要があります。本戦略における計画期間内には須走浄化センターの更新は予定していないため、将来的に更新や建て替えなどを実施するタイミングなどに十分な検討を行うものとします。

## 5. 組織の見通し

### (1) 職員数の見通し

公共下水道事業の担当職員は令和6年度現在では損益勘定所属（処理場部門）に1人とされていますが、令和7年度から会計年度任用職員1人が損益勘定所属（処理場部門）に追加で配属され、合計2人の体制になる見込です。

人事異動によって職員が交代してもノウハウの継承が行えるよう業務の見える化や共有、研修の充実などを図ります。

## 第4章 経営の基本方針

### 1. 公共下水道の維持管理

処理場（須走浄化センター）や管路施設の整備は完了しており、今後は適正に維持管理を行ってまいります。

### 2. 下水道施設の老朽化対策

本町公共下水道は供用開始から25年程度経過したところですが、現時点では各施設の老朽化は大きな問題となる状況にはありません。

しかしながら、須走浄化センター、管路施設、マンホールポンプなどの下水道施設の長寿命化は長期的な観点から重要性が高く、施設整備と維持管理に要する費用の平準化を図ることを目的とする公共下水道ストックマネジメント基本計画を策定し、国の下水道ストックマネジメント支援制度を活用しながら、継続的に下水道施設の老朽化対策を進めてまいります。

### 3. 下水道財政の健全化

令和5年4月1日に地方公営企業法を適用し、官庁会計（単式簿記会計）から法適用公営企業会計（複式簿記会計）へと会計方式を切替えており、よりきめ細かな経営分析を基礎とする下水道事業の経営を推進していきます。

また、水洗化指導を強化し公共下水道への早期切り替えを促進するなど収益の確保につとめ、費用の点検を行い費用の削減を図るなど経営成績と財政状態の健全化を図ります。

### 4. 持続可能な開発目標（SDGs）に基づく経営

第5次小山町総合計画で定められた下水道事業における経営目標は、下水道施設の適切な維持管理の推進であり、目標値として『「汚水（下水）が適切に処理されている」と回答する町民の割合』が70%以上となることが掲げられています。

下水道事業の経営に当たってはこの目標の達成のため必要な施策を実施していきます。



## 第5章 投資・財政計画（収支計画）

### 1. 投資試算

#### (1) 建設改良費の推計

##### ①新設

現時点で将来の施設の新設に係る計画はありません。毎年度の予算編成においてスポット的に生じるものは本戦略で予測している各種指標への影響を勘案した事業規模を検討するほか、今後、施設の新規整備の必要が生じた際には適宜計画に反映し、収支計画や投資・財政計画の見直しを図ります。

なお、自動車の購入など固定資産購入費も新設に含むものとして検討を行っています。

##### ②更新

令和5年度小山町公共下水道ストックマネジメント基本計画で整理された施設の更新工事等に係る実施時期と概算工事費のスケジュールや小山町公共下水道（須走処理区）事業計画変更協議書における「毎会計年度の工事費の予定額及びその予定財源」に記載された内容等を元に推計を行いました。

建設改良費は浄化センター、マンホールポンプ及び管路施設に大別して所要経費を見込み、工事等の内容によって耐用年数別に整理しています。

また、計画期間よりも長期（30年）にわたる投資・財源の試算に当たっては、現時点では具体的な計画値のない令和13年度以降の事業費は令和7年度から令和12年度までの平均を基礎に算定した金額とするものとして推計を行いました。将来の投資・財源などの推計に当たっては、所要経費の上振れ・下振れの可能性を踏まえて、試算に当たって設定する物価上昇率を調整するなどして高位・中位・低位の試算を行い、収支見込や各種指標の推移を勘案した結果、中位（現在の物価水準を基準に積算したもの）の試算値を本戦略の推計に用いるものとなりました。

今後はストックマネジメント計画や事業計画の改定等に合わせて適宜内容の見直しを図っていくとともに長期の見通しを踏まえた事業費の計画や財源措置を検討していくものとします。

③耐震化等

下水道施設の耐震化状況は次のとおりです。

図表5-1 下水道施設の耐震化状況

a) 管渠

幹線名	設計 年月	〇：耐震化済み又は照査でOK ×：未耐震化又は照査でNG －：対象外			〇：津波影響なし ×：津波影響あり	備考
		土木		建築		
		L1 地震動	L2 地震動	新耐震		
須走1号、2号幹線	H5～	○	○	－	○	幹線延長 約2,700m

b) 処理施設

施設名	設計 年月	〇：耐震化済み又は照査でOK △：一部耐震化済み ×：未耐震化又は照査でNG －：対象外			〇：津波影響なし ×：津波影響あり	備考
		土木		建築		
		L1 地震動	L2 地震動	新耐震		
須走浄化センター 管理棟	H5～	－	－	○	○	
須走浄化センター 水処理施設、汚泥処理施設	H5～	○	△	－	○	

管路施設については耐震化済みであり当面の対応は不要と見込まれました。一方で須走浄化センターの水処理施設には2つの処理系列があり、これらのうち1つの処理系列は耐震化済みであることが確認できましたが、もう1系列については不明であり調査を要します。この耐震診断は令和8年度以降に実施し、その結果を踏まえて適切に対応をします。

また耐震化済みの施設においても定期的な点検や適切な維持管理を継続的に実施する必要があることから、引き続きモニタリングをするとともに必要に応じて修繕等の所要経費を収益的費用に計上していきます。点検・修繕の過程で大規模修繕や機能改良等の必要が生じた場合は設計費や工事費を反映するなど適時の見直しをしていきます。

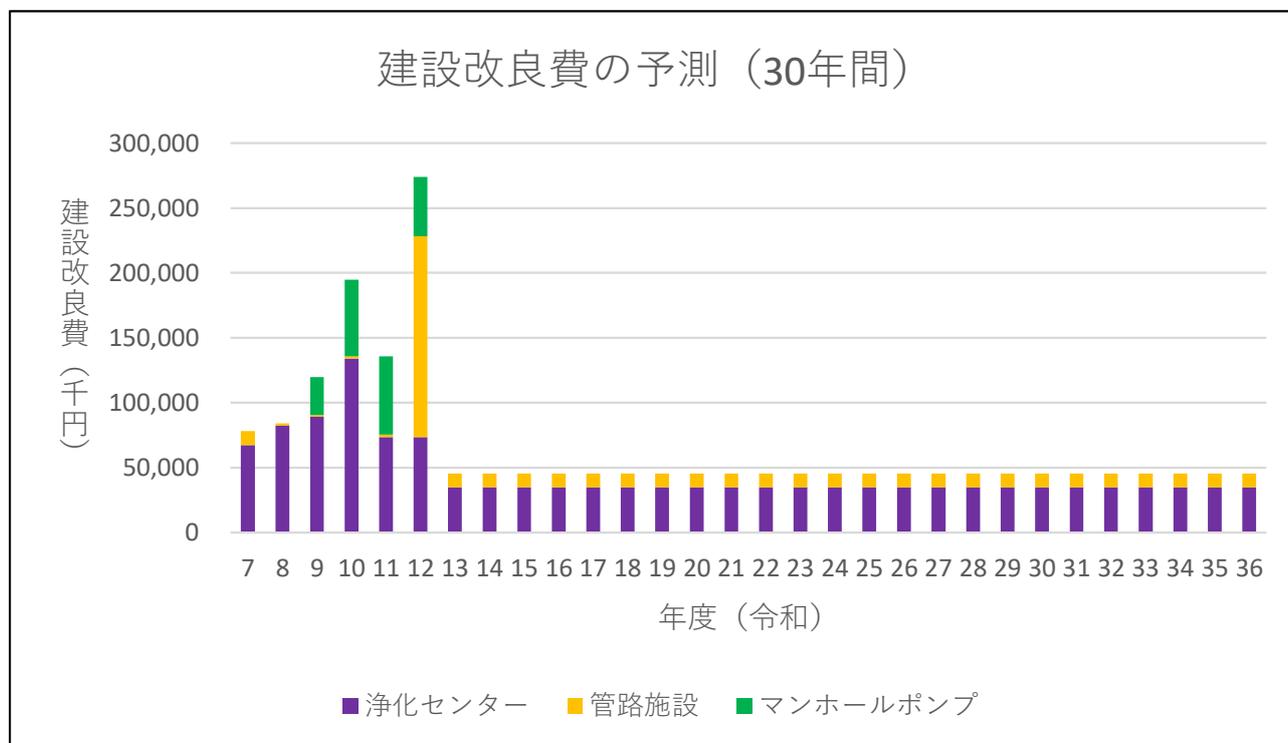
図表5-2 投資の見通し

(単位：千円、税込)

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
浄化センター	74,000	90,700	98,000	147,300	81,000	81,000	34,927	34,927	34,927	34,927
管路施設	12,100	1,800	1,800	2,000	2,000	169,800	11,571	11,571	11,571	11,571
マンホールポンプ	0	0	31,836	64,944	66,244	50,676	0	0	0	0
建設改良費合計	86,100	92,500	131,636	214,244	149,244	301,476	46,498	46,498	46,498	46,498

※R12年度の管路施設の事業費については、事業認可における計画値を元としたものであり、計画期間最終年度に計画事業費の全額を措置したものです。事業計画の見直し等を踏まえて適宜事業実施年度や事業費を再検討していきます。

図表5-3 建設改良費の予測（30年間）



## (2) 元利償還金の推計

### ① 既発債

令和6年度までに同意等を得た企業債に係る元利償還金は、起債管理システムから得られる償還予測データを用いるものとしました。

### ② 新発債

令和7年度以降に同意等を得る見込の企業債に係る元利償還金は、建設改良に係る企業債とその

他の企業債に分けて推計を行いました。いずれも起債対象経費に100%充当するものとして起債額を算出し（10万円未満切り捨て）、同意等年度の翌年度から償還が開始するものとししました。

建設改良に係る企業債は、財政融資資金または地方公共団体金融機構資金を借り入れるものとし、浄化センターに充当するものは半年賦元利均等償還で償還年限を15年（うち元金償還据置期間5年）、管路施設に充当するものは半年賦元利均等償還で償還年限を40年（うち元金償還据置期間5年）として推計を行いました。

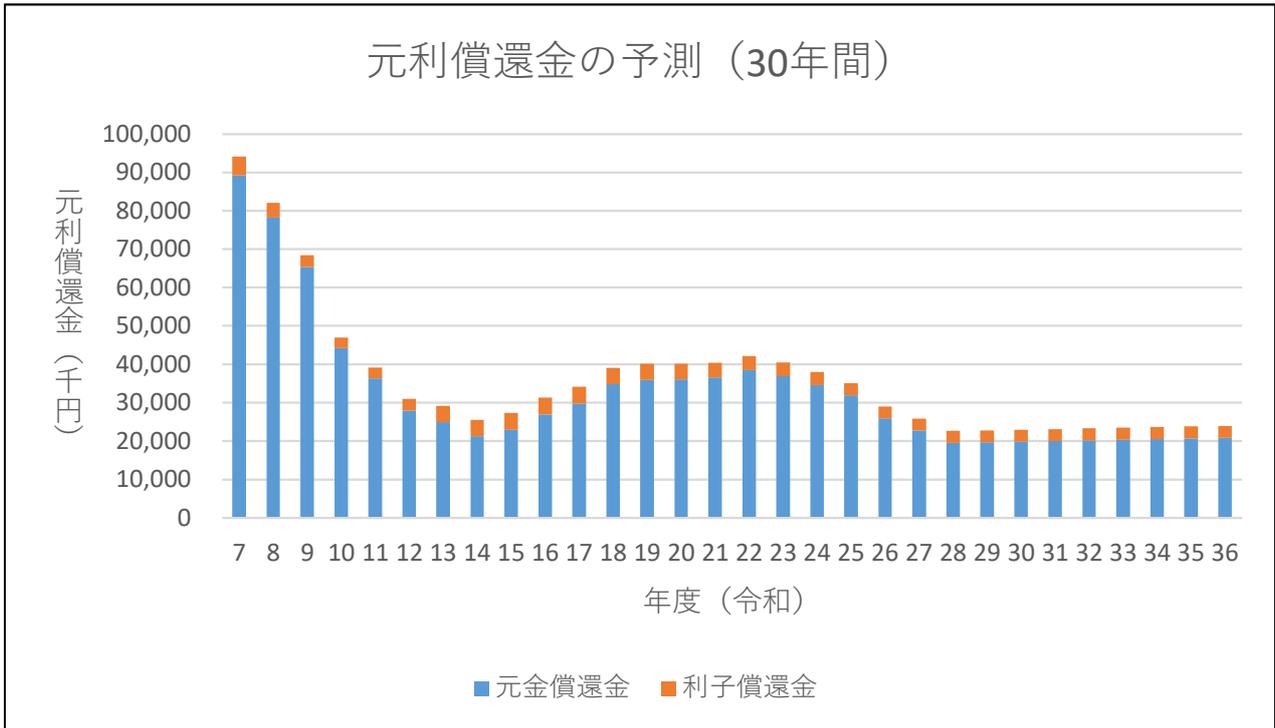
その他の企業債は、地方公営企業法適用債を利用する見込みであることから、銀行等の民間資金を借り入れるものとし、半年賦元金均等償還で償還年限が10年（元金償還据置期間なし）として推計を行いました。

なお、いずれも借入利率は1.0%として計算しています。

図表5-4 元利償還金の予測

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
元金償還金(千円)	89,205	78,172	65,312	44,189	36,310	27,910	24,914	21,283	22,952	26,939
利子償還金(千円)	4,972	3,891	3,123	2,721	2,905	3,059	4,292	4,306	4,364	4,396
合計(千円)	94,177	82,063	68,435	46,910	39,215	30,969	29,206	25,589	27,316	31,335

図表5-5 元利償還金の予測（30年間）



### (3) 投資の目標

#### ① 管渠改善率

これまでは管渠更新延長の当該値がなく指標上は 0 となっています。計画区域内における管渠の布設は完了していますが、今後は既設の管路施設の更新を要する可能性が高いため、計画的に整備を実施していく必要があります。

管路施設の耐用年数は 50 年に設定されていることが多いことから、理屈上は毎年度 2%程度ずつ更新をすれば 50 年ごとに全体がリニューアルされることとなります。

これによれば管渠布設延長が 23km となっているため、毎年度 0.46km 程度の更新を継続的に実施することとなります。

他の支出予算や財源状況を踏まえて適宜実施していくものとします。

#### ② 管渠老朽化率

計画期間とその後当分の間は法定耐用年数を経過する管路施設がなく、管渠老朽化率は該当がありません。

更新や長寿命化工事の実施について計画を策定し、これに沿って適切な整備・維持管理を行っていきます。

### ③管渠耐震化率

管路施設は耐震化率 100%であり、今後は適切な維持管理につとめます。

## (4) 取組事項

### ①管渠、処理場等の建設・更新に関する事項

令和5年度小山町ストックマネジメント基本計画や小山町公共下水道（須走処理区）事業計画などにに基づき既存の施設（浄化センター、マンホールポンプ、管路施設）について適時更新を図り機能・安全性の維持向上につとめます。

### ②広域化・共同化・最適化に関する事項

静岡県が県内の生活排水の効率的な処理の実施や持続可能な事業運営の推進を目的として策定した「静岡県生活排水処理広域化・共同化計画」（令和4年12月）の内容に基づき、今後の事業環境の変化等を踏まえて広域化等の導入可能性や有効性の検討を行い、必要に応じて施策に取り組みます。

この計画において小山町は東部ブロック（沼津市、三島市、富士宮市、富士市、御殿場市、裾野市、伊豆市、伊豆の国市、函南町、清水町、長泉町、小山町）に区分されており、ブロック単位での検討会を定期的を開催し、進捗の確認、広域化・共同化計画メニューの検討を行い、広域化・共同化を推進していくものとされています。

### ③投資の平準化に関する事項

本戦略における投資・財源の試算を踏まえ、令和5年度小山町ストックマネジメント基本計画や小山町公共下水道（須走処理区）事業計画などにに基づき具体的な施設整備の実施年度と事業費・財源に係る中長期計画を策定し、適正な施設の維持管理を前提としつつ多額の事業費が特定の年度に集中しないよう平準化を行います。また、国県補助金や企業債を活用して実質的な負担の低減や世代間の公平性も確保するようつとめます。

### ④民間の活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

施設の運営管理に外部委託を活用していますが、更新など維持管理を含めた包括的な業務委託（ウォーターPPP 関連）の導入は現時点で検討しておらず、今後、経費の縮減に効果的な方策の実施に向けて導入可能性を含めた検討を行います。

### ⑤防災・安全対策に関する事項

災害等の発生時における事業継続のため、施設の点検や適切な維持管理を継続して実施するとと

---

もに、適時の訓練実施や災害時対応の内容を職員間で共有することを徹底するなど、有事においても機能を維持または早期に回復することが可能となるようつとめます。

**⑥ストックマネジメントに基づく施設・整備の長寿命化などの投資の平準化に関する事項**

上記③に関連して投資額の合理化等にストックマネジメント計画や公共下水道事業計画の策定を活用し、適正な投資規模等の確保を図ります。

## 2. 財源試算

### (1) 汚水処理原価の見通し

#### ①職員給与費

公共下水道事業に所属する職員は計画期間にわたり2名の見込であり、異動状況や給与水準の動向を踏まえて精緻に予測することが困難であることや、変動があっても事業費全体への影響は比較的軽微であるものと考えられるため、推計上の職員給与費は本戦略策定時点において確定している令和5年度の決算額を基礎として同額で推移するものとして設定をしました。

#### ②動力費

毎年2.0%の物価上昇（日本銀行の物価に係る見通しや政府の物価目標を参考にして設定）があるものとして、令和5年度の決算額を基礎に前年度の動力費に2.0%を乗じて得た額としました。

なお、推計上は有収水量の増減などによる稼働レベルへの影響は度外視するものとしてしました。

#### ③薬品費

毎年2.0%の物価上昇（日本銀行の物価に係る見通しや政府の物価目標を参考にして設定）があるものとして、令和5年度の決算額を基礎に前年度の薬品費に2.0%を乗じて得た額としました。

なお、推計上は有収水量の増減などによる稼働レベルへの影響は度外視するものとしてしました。

#### ④修繕費

毎年2.0%の物価上昇（日本銀行の物価に係る見通しや政府の物価目標を参考にして設定）があるものとして、令和5年度の決算額を基礎に前年度の修繕費に2.0%を乗じて得た額としました。

#### ⑤委託費

毎年2.0%の物価上昇（日本銀行の物価に係る見通しや政府の物価目標を参考にして設定）があるものとして、令和5年度の決算額を基礎に前年度の委託費に2.0%を乗じて得た額としました。

#### ⑥減価償却費

令和6年度以前に整備済の施設に係る減価償却費は固定資産台帳システムから出力される予測値を用いるものとし、令和7年度以降に整備予定の施設に係る減価償却費は耐用年数別に事業費を整理してそれぞれ試算した減価償却費を積み上げて各年度における金額の推計を行いました。

#### ⑦資産維持費

下水道使用料の料金設定に当たり対象経費として勘案すべきものとされています。

一般的には期中平均償却資産帳簿価額（前年度末の額と当年度末の額の平均）に3%を乗じて得た額を使用料対象経費に含めることを標準とされています。

しかしながら、仮に本町下水道事業において資産維持費を使用料対象経費に算入するものとするとその金額が6,000万円以上増加することになります。これによって必要な料金改定の水準が大幅に増加してしまい、現行の料金を2倍近くにまで値上げをしなければならないおそれがあり、急激すぎる非現実的なものとなることから、本戦略においては資産維持費を見込まずに算定した原価計算表に基づき料金改定の要否や水準を設定するものとししました。

## ⑧支払利息

### ア. 既発債

令和6年度までに同意等を得た企業債に係る元利償還金は、起債管理システムから得られる償還予測データを用いるものとししました。

### イ. 新発債

令和7年度以降に同意等を得る見込の企業債に係る元利償還金は、建設改良に係る企業債とその他の企業債に分けて推計を行いました。いずれも起債対象経費に100%充当するものとして起債額を算出し（10万円未満切り捨て）、同意等年度の翌年度から償還が開始するものとししました。

建設改良に係る企業債は、財政融資資金または地方公共団体金融機構資金を借り入れるものとし、半年賦元利均等償還で償還年限が40年（うち元金償還据置期間5年）として推計を行いました。

その他の企業債は、地方公営企業法適用債を利用する見込みであることから、銀行等の民間資金を借り入れるものとし、半年賦元利均等償還で償還年限が10年（元金償還据置期間なし）として推計を行いました。

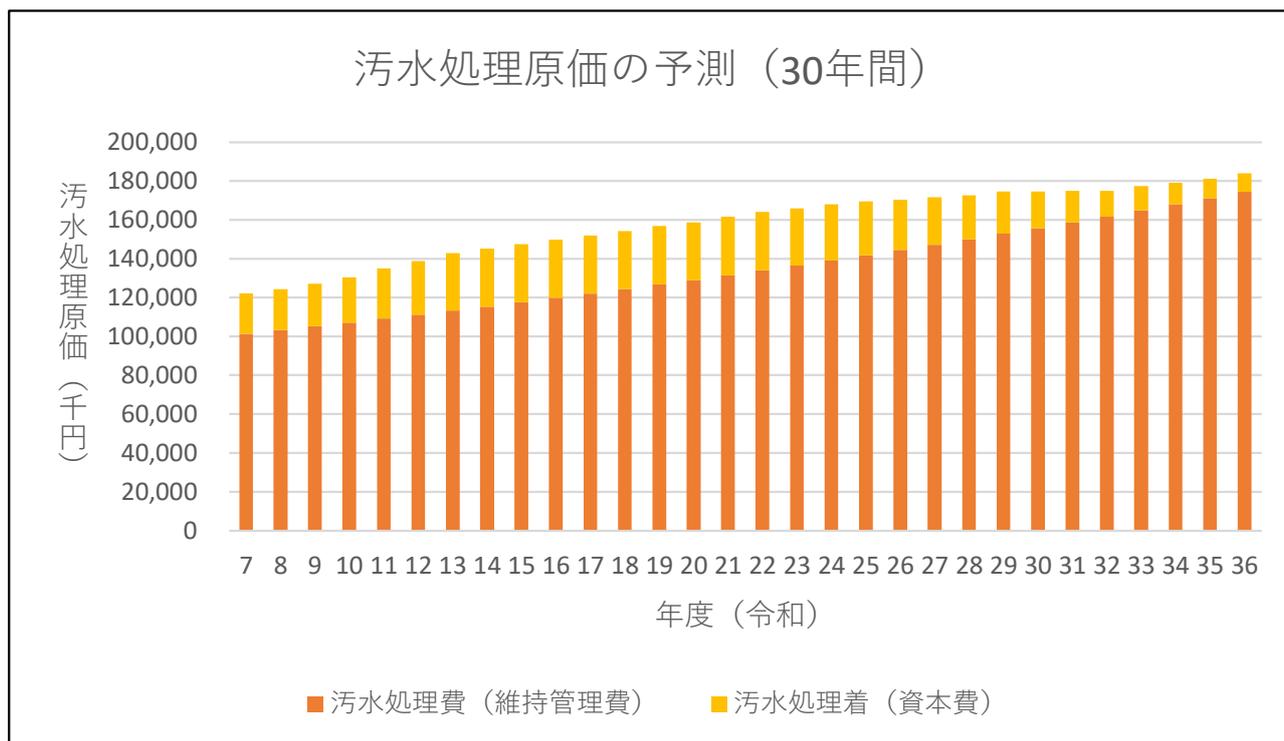
## ⑨その他

賞与引当金繰入額と貸倒引当金繰入額は、本戦略における推計上は令和5年度の決算額を基礎として同額で推移するものとして設定をしました。

図表5-6 汚水処理原価の予測

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
汚水処理原価(維持管理費)(千円)	101,411	103,293	105,214	107,172	109,172	111,210	113,289	115,410	117,571	119,777
汚水処理原価(資本費)(千円)	20,920	20,994	21,891	23,312	25,800	27,412	29,507	29,722	29,856	29,926
汚水処理原価(公費負担分を除く)(千円)	122,331	124,287	127,105	130,484	134,972	138,622	142,796	145,132	147,427	149,703

図表5-7 汚水処理原価の予測（30年間）



## (2) 使用料収入の見通し

経営戦略の策定において、収支均衡することが求められているほか、国の交付金の配分要件として経費回収率の向上に向けたロードマップを策定し、具体的な取組を行っていく必要があります。

このため、経費回収率の向上のための使用料水準の設定について複数パターンの推計を実施し、それらの中で最も適当なものを本経営戦略の使用料推計における使用料単価を推計に採用するものとししました。

料金改定を令和9年度と令和14年度にそれぞれ同程度の料金改定（値上げ）を実施するものと仮定し、1回当たりの料金改定率を4段階で推計を行いました（ケース①～④）。過大・過小な値上げとならないもの（経費回収率が100%程度となるもの）を採用するものとして選定した結果、ケース②が適当であると考えられ、令和9年度及び令和14年度それぞれ20%程度の料金改定（値上げ）をし、令和9年度時点の使用料単価を180.00円/m<sup>3</sup>に、令和14年度時点の使用料単価を220.00円/m<sup>3</sup>を目途に設定するものとして使用料収入の推計を行うものとししました。

なお、本経営戦略では料金改定を前提としたシミュレーションを実施していますが、実際の料金改定に当たっては再検討を行い、最終決定を図るものとしします。

年度	ケース名	ケース①（10%）			
		料金改定率	経費回収率	使用料単価	20m <sup>3</sup> あたり使用料
令和9年度		10%	92.13%	170.00円/m <sup>3</sup>	2,420円
令和14年度		10%	91.17%	190.00円/m <sup>3</sup>	2,660円

年度	ケース名	ケース②（20%）			
		料金改定率	経費回収率	使用料単価	20m <sup>3</sup> あたり使用料
令和9年度		20%	97.55%	180.00円/m <sup>3</sup>	2,640円
令和14年度		20%	105.57%	220.00円/m <sup>3</sup>	3,160円

年度	ケース名	ケース③（30%）			
		料金改定率	経費回収率	使用料単価	20m <sup>3</sup> あたり使用料
令和9年度		30%	102.97%	190.00円/m <sup>3</sup>	2,860円
令和14年度		30%	119.97%	250.00円/m <sup>3</sup>	3,710円

年度	ケース名	ケース④（40%）			
		料金改定率	経費回収率	使用料単価	20m <sup>3</sup> あたり使用料
令和9年度		40%	113.80%	210.00円/m <sup>3</sup>	3,080円
令和14年度		40%	143.96%	300.00円/m <sup>3</sup>	4,310円

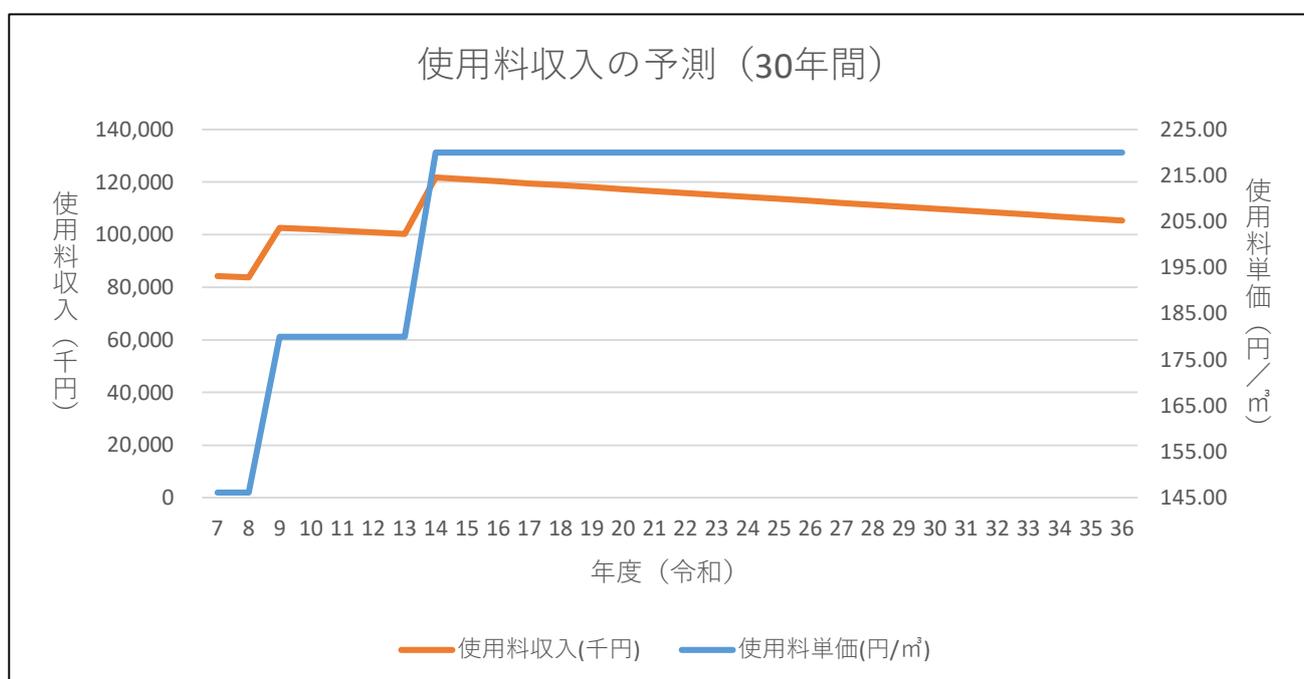
※各ケースでシミュレーションした料金表 P59 を参照

参考として第3章3. 使用料収入の見通しで推計した使用料収入を以下に再掲します。

図表5-8 使用料収入の予測（再掲）

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
年間有収水量(m <sup>3</sup> )	576,390	573,284	570,177	566,987	563,881	560,775	557,249	553,807	550,281	546,839
使用料単価(円/m <sup>3</sup> )	146.15	146.15	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	220.00	220.00	220.00
使用料収入(千円)	84,239	83,785	102,632	102,058	101,499	100,940	100,305	121,838	121,062	120,305

図表5-9 使用料収入の予測（30年間）（再掲）



### (3) 繰入金に関する事項

地方公営企業決算状況調査(40表)等を参考に近年実績のある項目について、計画期間にわたって同様の対象経費のあるものとして推計を行いました。

#### ① 収益的収入

<繰出基準内>

##### ア. 分流式下水道等に要する経費

減価償却費を基礎として総務省の示す繰出基準や地方交付税等における算式を参考に推計を行

いました。

イ. 地方公営企業法の適用に要する経費（利子分）

利子償還額の1/2として推計を行いました。

<繰出基準外>

ア. 収支不足補てん

収支均衡（収支相償）となる水準とするための収入を計上するものとなりました。

## ②資本的収入

<繰出基準内>

イ. 地方公営企業法の適用に要する経費（元金分）

元金償還額の1/2として推計を行いました。

<繰出基準外>

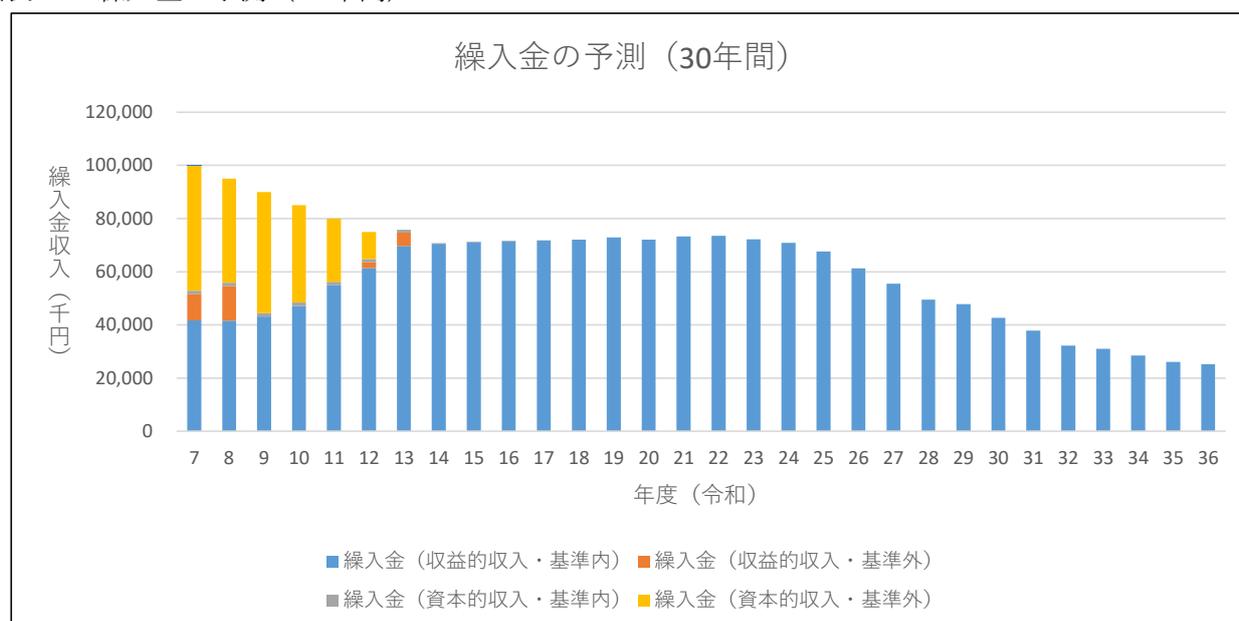
ア. 収支不足補てん

補てん財源やキャッシュ・フローの状況を踏まえて資金不足が生じない水準とするための収入を計上するものとなりました。

図表5-10 繰入金の予測

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
収益的収入分(千円)	51,685	54,544	43,135	47,113	54,865	63,418	74,657	70,396	71,018	71,507
収益的収入分(繰出基準内)(千円)	41,685	41,544	43,135	47,113	54,865	61,418	69,657	70,396	71,018	71,507
収益的収入分(繰出基準外)(千円)	10,000	13,000	0	0	0	2,000	5,000	0	0	0
資本的収入分(千円)	48,315	40,456	46,865	37,887	25,135	11,582	1,095	335	240	180
資本的収入分(繰出基準内)(千円)	1,155	1,275	1,275	1,275	1,275	1,240	1,095	335	240	180
資本的収入分(繰出基準外)(千円)	47,160	39,181	45,590	36,612	23,860	10,342	0	0	0	0
合計(千円)	100,000	95,000	90,000	85,000	80,000	75,000	75,752	70,731	71,258	71,687

図表5-11 繰入金の予測（30年間）



#### (4) 企業債発行額の推計

##### ①建設改良等債

各年度の建設改良費から国県補助金その他の財源を控除した残額に企業債を充当するものとして（充当率100%、10万円未満切り捨て）推計を行いました。

##### ②その他の企業債

小山町下水道事業は令和5年度から地方公営企業法を適用しており、令和6年度地方債同意等基準運用要綱によれば、令和7年度までの3年度間は対象経費について起債することができるため、令和7年度は令和6年度予算と同額の1,200千円を起債するものとして推計を行いました。

<参考>令和6年度地方債同意等基準運用要綱（抄）

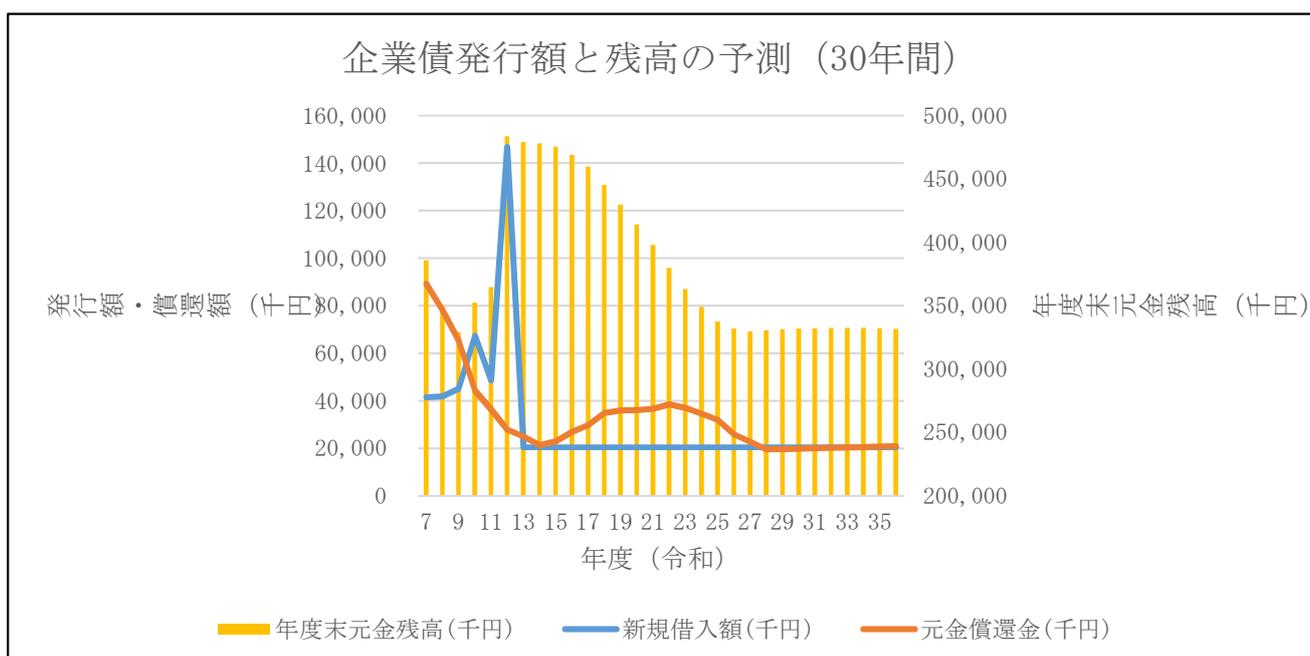
7 公営企業の準建設改良費のうち「地方公営企業法の財務規定等の適用に要する経費」に係る地方債（公営企業会計適用債）の取扱いについては、次に掲げるところによるものであること。

- (1) 対象経費 地方公営企業法の財務規定等の適用に要する経費（基礎調査・基本計画等策定経費、資産評価・資産台帳作成経費、財務会計システム導入経費並びに財務規定等を適用した日の属する年度から当該年度の翌々年度までの間における会計処理及び財務諸表の作成に要する経費等をいう。ただし、財務規定等の適用に係る事務に従事する職員の給料等は原則として含まれない。）を対象とするものであること。
- (2) 償還年限 原則として10年以内とすること。
- (3) 資金 民間等資金であること。

図表5-12 新規借入額等の予測

年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
新規借入額(千円)	41,500	41,800	45,100	67,400	48,600	146,700	20,400	20,400	20,400	20,400
元金償還金(千円)	89,205	78,172	65,312	44,189	36,310	27,910	24,914	21,283	22,952	26,939
利子償還金(千円)	4,972	3,891	3,123	2,721	2,905	3,059	4,292	4,306	4,364	4,396
年度末元金残高(千円)	385,719	349,347	329,135	352,346	364,636	483,426	478,912	478,029	475,477	468,938

図表5-13 企業債発行額と残高の予測 (30年間)



**(5) 資産の有効活用に関する事項**

現在のところ活用可能な資産がなく該当事項はありません。

### 3. 投資以外の経費についての取組事項

#### (1) 民間の活力の活用に関する事項

施設の運営管理に外部委託を活用し事務の効率化や経費の縮減を図っていますが、更新など維持管理も含めた包括的な業務委託（ウォーターPPP 関連）の導入は現時点では検討をおこなっておりませんが、今後、経費の縮減に効果的な方策の実施に向けて導入可能性を含めた検討を行います。

#### (2) 経常経費

##### ①職員給与費

所属職員は2人（うち会計年度任用職員1人）の見込であり、人数削減は望めないことから給与費についても低減することは難しいものとなります。将来にわたり経営状況を踏まえながら必要最低限の人員により効率的な経営を行います。

##### ②動力費

外部的な要因である物価上昇による影響が大きく費用の縮減が難しい費目ですが、無駄な電力消費等がないか点検を行い経費の縮減につとめます。

##### ③薬品費

稼働状況に比して不適當な消費量でないか等を定期的に点検し、適切な費用水準を維持するようつとめます。

##### ④修繕費

計画的に修繕を実施することで費用の増加を抑制するようつとめます。

##### ⑤委託費

委託が必要な業務であるか、委託する項目が適切か、業者の積算は適正かなどを定期的に点検し、適切な費用水準を維持するようつとめます。

##### ⑥その他

執行率等を踏まえて必要な費用であるかをモニタリングするとともに、適正な費用水準であるかなどを物価の推移を踏まえて定期的に点検し、適切な費用水準を維持するようつとめます。

#### (3) その他費用

経常経費と同様にモニタリング等を適時実施し、適正な執行となるようつとめます。

なお、将来的には浄化センター水処理施設を2系列から1系列にダウンサイジングする可能性もあり、これが実現すれば動力費だけでなく維持管理に要する全般的な経費の縮減につながることを期待されます。

## 4. 経費回収率の向上に向けたロードマップ

### (1) 現況

①供用開始年月日（経過年数）	平成 11 年 4 月 1 日（26 年）
②現行使用料施行年月日（経過年数）	令和 4 年 12 月 1 日（2 年）
③経費回収率（令和 5 年度）	83.83%
④使用料単価（令和 5 年度）	146.15 円/m <sup>3</sup>

### (2) 業務目標

#### ①経費回収率

物価上昇等に伴い費用が増加傾向にある一方、人口減少等によって使用料収入が減少傾向にあることから、経費回収率は低下傾向にあります。

指標の算式の分母である汚水処理費（維持管理費）についてもより効率性の向上のため継続的に所要経費の有効性等を点検し随時見直しを図っていきませんが、これまで既に一定の合理化・最適化がなされており大幅な経費削減は望めません。このため、算式の分子である使用料収入の増加に重点的に取り組む必要があります。

具体的には、令和 9 年度に 20%程度、令和 14 年度にも 20%程度の料金改定（値上げ）の実施を目指し、使用料単価と経費回収率の向上につとめます。令和 11 年度を中間目標年度とし、経費回収率を 93.00%、使用料単価を 180.00 円/m<sup>3</sup>とすることを目指します。本経営戦略の計画期間最終年度の令和 16 年度を目標年度とし、経費回収率を 100.00%、使用料単価を 220.00 円/m<sup>3</sup>とすることを目指します。

#### ②使用料単価

現在の使用料水準は 146.15 円/m<sup>3</sup>（令和 5 年度）であり、国の通知等において最低限行うべき経営努力とされている「下水道使用料水準（月額 3,000 円/20 m<sup>3</sup>）」に満たないところ、この水準を大幅に引き上げる措置が必要と考えます。

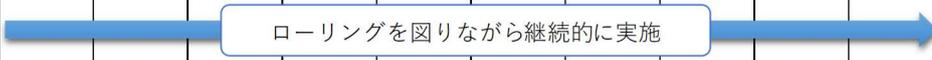
具体的には、段階的に料金改定（値上げ）を実施することで使用料収入の有収水量 1 m<sup>3</sup>当たりの収益を上昇させていきます。

項目	現在値 (令和 5 年度)	中間目標 (令和 11 年度)	目標 (令和 16 年度)
経費回収率	83.83%	93.00%	100.00%
使用料単価	146.15 円/m <sup>3</sup>	180.00 円/m <sup>3</sup>	220.00 円/m <sup>3</sup>

(3) ロードマップ

上記(2)の業務目標を踏まえて料金改定の検討及び実施の時期を設定し、今後の取組に係るロードマップを以下のとおり策定しました。

このロードマップは少なくとも5年に1度以上の見直しを実施していきます。

年 度 項 目	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
① 経営戦略の改定	○					○				
② 料金改定の検討（実施手続）		○					○			
③ 料金改定の実施			○					○		
④ 効率的な経営（経費縮減等）										

原価計算表

供用開始年月日 平成 11 年 4 月 1 日  
 処理区域内人口 4,800 人(事業計画)  
 計算期間 自 令和 7 年 4 月  
 至 令和 17 年 3 月

(10年間)

収入の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
	千円	千円	千円	千円
使 用 料 (X)	83,292	103,866		103,866
受 託 工 事 収 益	-	-		-
そ の 他	15,220	320		320
合 計	98,512	104,186	-	104,186

支出の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
	千円	千円	千円	千円
管渠費	人件費			
	給 料	-	-	-
	諸 手 当	-	-	-
	福 利 費	-	-	-
	修 繕 費	3,503	3,912	2,347
	材 料 費	-	-	-
	路 面 復 旧 費	-	-	-
	委 託 料	-	-	-
そ の 他	563	629	377	
小 計	4,066	4,541	2,724	1,817
処理場費	人件費			
	給 料	-	-	-
	諸 手 当	-	-	-
	福 利 費	-	-	-
	動 力 費	10,407	11,623	6,974
	修 繕 費	3,072	3,431	2,059
	材 料 費	-	-	-
	薬 品 費	1,942	2,169	1,301
委 託 料	64,139	71,635	42,981	
そ の 他	748	7,186	4,312	
小 計	80,308	96,044	57,627	38,417
一般管理費	人件費			
	給 料	3,225	3,225	1,935
	諸 手 当	1,807	1,807	1,084
	福 利 費	883	883	530
	流域下水道管理運営費負担金	-	-	-
	委 託 料	434	485	291
	そ の 他	3,112	3,367	2,020
小 計	9,461	9,767	5,860	3,907
資本費	支 払 利 息	8,394	3,803	2,282
	減 価 償 却 費	122,363	125,868	75,521
	企 業 債 取 扱 諸 費	-	-	-
小 計	130,757	129,671	77,803	51,868
合 計 (Y)	224,592	240,023	144,014	96,009

資 産 維 持 費 ( Z )		-
使 用 料 対 象 経 費 ( Y ) + ( Z )		96,009

(X) / ((Y) + (Z)) \* 100 = 108.18

※この原価計算表は、経費回収率の向上に向けたロードマップに示した段階的料金改定を計画のとおり  
に実施したものとして作成したものです。

※原価計算表における公費負担分は、地方財政計画における公費負担（地方財政措置）の考え方を参  
考として設定しています。処理区域内人口密度が25人/ha未満の事業における公費負担率は使用料  
対象資本費の6割程度とされていることから、本原価計算表においても使用料対象経費の6割を公  
費負担分として整理しています。

※投資・財政計画計上額（A）欄は、直近の料金算定期間内における平均値を記載するものとされて  
います。一般的には3～5年程度を設定しますが、この原価計算表においては段階的料金改定を経  
た全体での状況を示すため、本経営戦略の計画期間（令和7年度～令和16年度の10年間）を直近  
の料金算定期間に設定しています。

※資産維持費は、将来の更新需要が新設当時と比較し、施工環境の悪化、高機能化（耐震化等）等  
により増大することが見込まれる場合に、使用者負担の期間的公平等を確保する観点から、実体資本  
を維持し、サービスを継続していくために必要な費用（増大分に係るもの）を、適正かつ効率的、  
効果的な中長期の改築（更新）計画に基づいて算定し、計上するものとされていますが、経費回収  
率が100%を達成していない小山町下水道事業の現在の状況を踏まえると、資産維持費を使用料対  
象経費に加えるとさらに大幅な料金改定（値上げ）を実施せざるを得ないため、当分の間は計上し  
ないものとしています。今後、経費回収率や使用料単価の状況を踏まえて資産維持費の取扱いに係  
る方針を検討していきます。

---

## 5. 投資・財政計画の策定結果

小山町下水道事業の令和7年度から令和16年度における投資・財政計画の策定結果について説明します。

### (1) 収益的収支

営業収益は、人口減少による水洗化人口が減少するものの、令和9年度及び令和14年度に実施が見込まれる料金改定（値上げ）により増収傾向となる見込です。

営業外収益は、料金収入の確保等により基準外繰入金の低減を図ることにより他会計補助金の増加を抑制し、長期前受金戻入の額は実施する補助事業の状況によって増減する見込です。

### (2) 資本的収支

資本的収入は、今後実施する浄化センター整備工事や管路施設工事などの事業費の状況によって充当する企業債、国庫補助金の額が変動する見込です。補助事業の事業費が多額になることが予想される年度は見合いの企業債や国庫補助金が増大するため、当該年度の資本的収入は増加します。他会計補助金は令和7年度から令和12年度にかけて基準外繰入金が生じる見込です。これについても料金改定による収益の増加や計画的な投資により所要額を低減し、将来的に基準外繰入金がゼロとなるよう経営努力を続けます。

資本的支出は、建設改良費と企業債償還が主たる構成要素であり、相互に関連するものです。令和7年度から令和10年度にかけて継続費を設定した浄化センター整備工事の実施が見込まれるほか、管路施設工事やマンホールポンプの更新工事、必要に応じて耐震工事などを計画的に実施していく見込です。施設の安全性を確保した上で、住民負担の年度間・世代間の平準化も考慮します。

## 6. 投資・財政計画のまとめ

### (1) 経常収支比率と繰越利益剰余金

経常収支比率は令和26年度まで100%以上となる見込です。

繰越利益剰余金についても令和26年度まで黒字となり収支均衡（収支相償）となる見込です。

それぞれの指標の実際の動きを注視し、将来にわたり収支均衡（収支相償）となるよう経常収益・経常費用の内容を分析し改善のために必要な方策を講じていきます。

### (2) 当期純利益と現預金残高

当期純利益は令和19年度まで黒字となる見込です。

現金預金残高は計画期間及び長期の見通し期間にわたり十分な額が確保される見込です。

計画上は問題が生じることは想定されませんが、損益と現金収支の動向を合わせて確認していきます。

### (3) 企業債残高対事業規模比率

企業債残高についてはその全額が一般会計負担となる予定であり、計画期間にわたり企業債残高対事業規模比率は生じない見込です。

しかしながら、起債対象事業の実施を計画するに当たっては年度間の平準化や将来負担を勘案し、過度な借入とならないよう留意します。

### (4) 投資額と企業債残高

浄化センター整備工事や管路施設工事は単独事業のほか補助事業の実施も見込まれるため、多額の事業費が生じる期間のあることが想定されます。事業費に国庫補助金を充てた残額には企業債を充当することとなりますが、下水道事業全体の経営成績や財政状態を踏まえて適切な時期や規模での実施を計画し、企業債残高の増大と過度な償還負担の生じるようなことのないよう留意します。

### (5) 投資額と現預金残高

実施が見込まれる建設改良事業のうち多額の負担を生じるものの多くが補助事業となることが見込まれており、その財源として国庫補助金のほか企業債の借入を予定しています。このため、実施年度における資金収支には問題はないと考えられますが、マンホールポンプなど単独事業で企業債を充当しないような事業の実施や、補助事業であっても前金払などのため一定の現金預金を保有する必要があります。可能な限り一時借入金に頼らずに内部留保資金によって対応可能となるよう計画的に事業を実施していきます。

---

## (6) 流動比率と現預金残高

流動比率は令和 12 年度まで 100%未満となる見込ですが、料金改定による収益の確保等により令和 13 年度以降は 100%を超える計画となっています。

現金預金残高についても計画期間にわたり増加していくことが見込まれます。

## (7) 経費回収率

経費回収率は令和 5 年度確定値で 83.83%であり、100%には達していない状況となっています。本経営戦略の内容を踏まえて、令和 9 年度及び令和 14 年度に段階的な料金改定（値上げ）を実施し、料金収入の増加を図ることとしており、令和 11 年度には 93%の中間目標を、令和 16 年度には 100%の目標を設定しており、経費の見直しなどを含め経営の全体的な取り組みを通じて継続的に経費回収率の向上につとめます。

検討ケース①から④における各料金体系は以下のとおりです。

なお、本料金体系は現時点におけるものであり、改定年度である令和9年度までの実績により変更となります。

現行料金

(税抜)

1か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）		2か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）	
基本使用料（10m <sup>3</sup> まで）	1,100円	基本使用料（20m <sup>3</sup> まで）	2,200円
10m <sup>3</sup> を超え～30m <sup>3</sup> まで	110円	20m <sup>3</sup> を超え～60m <sup>3</sup> まで	110円
30m <sup>3</sup> を超え～50m <sup>3</sup> まで	130円	60m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	130円
50m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	140円	100m <sup>3</sup> を超え～200m <sup>3</sup> まで	140円
100m <sup>3</sup> を超えるもの	160円	200m <sup>3</sup> を超えるもの	160円

ケース①（10%）

(税抜)

1か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）		2か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）	
基本使用料（10m <sup>3</sup> まで）	1,210円	基本使用料（20m <sup>3</sup> まで）	2,420円
10m <sup>3</sup> を超え～30m <sup>3</sup> まで	121円	20m <sup>3</sup> を超え～60m <sup>3</sup> まで	121円
30m <sup>3</sup> を超え～50m <sup>3</sup> まで	143円	60m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	143円
50m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	154円	100m <sup>3</sup> を超え～200m <sup>3</sup> まで	154円
100m <sup>3</sup> を超えるもの	176円	200m <sup>3</sup> を超えるもの	176円

ケース②（20%）

(税抜)

1か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）		2か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）	
基本使用料（10m <sup>3</sup> まで）	1,320円	基本使用料（20m <sup>3</sup> まで）	2,640円
10m <sup>3</sup> を超え～30m <sup>3</sup> まで	132円	20m <sup>3</sup> を超え～60m <sup>3</sup> まで	132円
30m <sup>3</sup> を超え～50m <sup>3</sup> まで	156円	60m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	156円
50m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	168円	100m <sup>3</sup> を超え～200m <sup>3</sup> まで	168円
100m <sup>3</sup> を超えるもの	192円	200m <sup>3</sup> を超えるもの	192円

ケース③（30%）

(税抜)

1か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）		2か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）	
基本使用料（10m <sup>3</sup> まで）	1,430円	基本使用料（20m <sup>3</sup> まで）	2,860円
10m <sup>3</sup> を超え～30m <sup>3</sup> まで	143円	20m <sup>3</sup> を超え～60m <sup>3</sup> まで	143円
30m <sup>3</sup> を超え～50m <sup>3</sup> まで	169円	60m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	169円
50m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	182円	100m <sup>3</sup> を超え～200m <sup>3</sup> まで	182円
100m <sup>3</sup> を超えるもの	208円	200m <sup>3</sup> を超えるもの	208円

ケース④（40%）

(税抜)

1か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）		2か月当り料金（1m <sup>3</sup> 当り）	
基本使用料（10m <sup>3</sup> まで）	1,540円	基本使用料（20m <sup>3</sup> まで）	3,080円
10m <sup>3</sup> を超え～30m <sup>3</sup> まで	154円	20m <sup>3</sup> を超え～60m <sup>3</sup> まで	154円
30m <sup>3</sup> を超え～50m <sup>3</sup> まで	182円	60m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	182円
50m <sup>3</sup> を超え～100m <sup>3</sup> まで	196円	100m <sup>3</sup> を超え～200m <sup>3</sup> まで	196円
100m <sup>3</sup> を超えるもの	224円	200m <sup>3</sup> を超えるもの	224円



図表5-14 投資・財政計画（収支計画）

区 分		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5年度 （ 決 算 ）	令和6年度 （ 決 算 見 込 ）					
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	98,511	82,225	84,559	84,105	102,952	102,378	101,819
	(1) 料 金 収 入	83,291	82,000	84,239	83,785	102,632	102,058	101,499
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	-	-	-	-	-	-	-
	(3) そ の 他 ※	15,220	225	320	320	320	320	320
	2. 営 業 外 収 益	147,748	139,552	114,741	118,119	109,595	116,688	129,118
	(1) 補 助 金	69,939	61,152	51,685	54,544	43,135	47,113	54,865
	他 会 計 補 助 金	69,939	61,152	51,685	54,544	43,135	47,113	54,865
	そ の 他 補 助 金	-	-	-	-	-	-	-
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	77,728	78,400	62,975	63,494	66,379	69,494	74,172
	(3) そ の 他	81	-	81	81	81	81	81
収 入 計 (C)	246,259	221,777	199,300	202,224	212,547	219,066	230,937	
支 出 的 収 支	1. 営 業 費 用	216,197	213,188	192,613	195,781	202,783	212,073	226,148
	(1) 職 員 給 与 費	5,914	7,327	6,825	6,825	6,825	6,825	6,825
	基 本 給	3,416	3,286	3,225	3,225	3,225	3,225	3,225
	退 職 給 付 費	-	559	443	443	443	443	443
	そ の 他	2,498	3,482	3,157	3,157	3,157	3,157	3,157
	(2) 経 費	87,920	82,199	86,160	87,875	89,624	91,408	93,228
	動 力 費	10,407	10,693	9,843	10,040	10,241	10,446	10,655
	修 繕 費	6,575	7,309	9,927	10,126	10,329	10,536	10,747
	材 料 費	-	-	-	-	-	-	-
	そ の 他	70,938	64,197	66,390	67,709	69,054	70,426	71,826
(3) 減 価 償 却 費	122,363	123,662	99,628	101,081	106,334	113,840	126,095	
2. 営 業 外 費 用	9,772	7,002	6,665	5,857	4,501	4,099	4,283	
(1) 支 払 利 息	8,394	6,902	4,972	3,891	3,123	2,721	2,905	
(2) そ の 他	1,378	100	1,693	1,966	1,378	1,378	1,378	
支 出 計 (D)	225,969	220,190	199,278	201,638	207,284	216,172	230,431	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	20,290	1,587	22	586	5,263	2,894	506	
特 別 利 益 (F)	-	-	-	-	-	-	-	
特 別 損 失 (G)	-	-	-	-	-	-	-	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	-	-	-	-	-	-	-	
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)	20,290	1,587	22	586	5,263	2,894	506	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	20,290	5,217	5,239	5,261	5,847	11,110	14,004	
流 動 資 産 (J)	113,824	92,295	88,190	88,678	86,256	75,291	61,913	
	う ち 未 収 金	5,205	8,951	8,951	8,951	8,951	8,951	
流 動 負 債 (K)	165,111	147,369	136,946	124,086	102,963	95,084	86,684	
	う ち 建 設 改 良 費 分	94,458	88,595	78,172	65,312	44,189	36,310	
	う ち 一 時 借 入 金	-	-	-	-	-	-	
う ち 未 払 金	70,085	58,220	58,220	58,220	58,220	58,220	58,220	
累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )	-	-	-	-	-	-	-	
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)	-	-	-	-	-	-	-	
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	98,511	82,225	84,559	84,105	102,952	102,378	101,819	
地 方 財 政 法 に よ り 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 規 模 (P)	98,511	82,225	84,559	84,105	102,952	102,378	101,819	
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P)×100)	-	-	-	-	-	-	-	

(単位:千円, %)

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
101,819	101,260	100,625	122,158	121,382	120,625
101,499	100,940	100,305	121,838	121,062	120,305
-	-	-	-	-	-
320	320	320	320	320	320
129,118	139,166	152,632	148,702	149,369	149,717
54,865	63,418	74,657	70,396	71,018	71,507
54,865	63,418	74,657	70,396	71,018	71,507
-	-	-	-	-	-
74,172	75,667	77,894	78,225	78,270	78,129
81	81	81	81	81	81
230,937	240,426	253,257	270,860	270,751	270,342
226,148	235,907	247,041	250,036	252,616	254,944
6,825	6,825	6,825	6,825	6,825	6,825
3,225	3,225	3,225	3,225	3,225	3,225
443	443	443	443	443	443
3,157	3,157	3,157	3,157	3,157	3,157
93,228	95,082	96,974	98,905	100,873	102,883
10,655	10,868	11,085	11,307	11,533	11,764
10,747	10,962	11,181	11,405	11,633	11,866
-	-	-	-	-	-
71,826	73,252	74,708	76,193	77,707	79,253
126,095	134,000	143,242	144,306	144,918	145,236
4,283	4,437	5,670	5,684	5,742	5,774
2,905	3,059	4,292	4,306	4,364	4,396
1,378	1,378	1,378	1,378	1,378	1,378
230,431	240,344	252,711	255,720	258,358	260,718
506	82	546	15,140	12,393	9,624
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
506	82	546	15,140	12,393	9,624
14,004	14,510	14,592	15,138	30,278	42,671
61,913	66,579	106,116	163,921	217,791	265,309
8,951	8,951	8,951	8,951	8,951	8,951
86,684	83,688	80,057	81,726	85,713	88,536
27,910	24,914	21,283	22,952	26,939	29,762
-	-	-	-	-	-
58,220	58,220	58,220	58,220	58,220	58,220
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
101,819	101,260	100,625	122,158	121,382	120,625
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
101,819	101,260	100,625	122,158	121,382	120,625
-	-	-	-	-	-

区 分		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
				( 決 算 )	( 決 算 見 込 )			
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債		12,000	17,600	41,500	41,800	45,100
		うち 資本費平準化債		-	-	-	-	-
		2. 他 会 計 出 資 金		-	-	-	-	-
		3. 他 会 計 補 助 金		54,012	55,000	48,315	40,456	46,865
		4. 他 会 計 負 担 金		-	-	-	-	-
		5. 他 会 計 借 入 金		-	-	-	-	-
		6. 国・都道府県補助金		13,285	11,191	45,500	50,600	54,600
		7. 固定資産売却代金		-	-	-	-	-
		8. 工 事 負 担 金		-	10	-	-	-
	9. そ の 他		-	-	-	-	-	
	計 (A)		79,297	83,801	135,315	132,856	146,565	
	(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)		79,297	83,801	135,315	132,856	146,565	
資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費		26,842	28,040	86,100	92,500	131,636
		うち 職員給与費		-	-	-	-	-
		2. 企 業 債 償 還 金		91,982	94,458	89,205	78,172	65,312
		3. 他会計長期借入返還金		-	-	-	-	-
		4. 他 会 計 へ の 支 出 金		-	-	-	-	-
		5. そ の 他		1,224	1,224	-	-	-
計 (D)		120,048	123,722	175,305	170,672	196,948		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			40,751	39,921	39,990	37,816	50,383	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金		40,751	39,921	39,990	37,685	47,640
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額		-	-	-	-	-
		3. 繰 越 工 事 資 金		-	-	-	-	-
		4. そ の 他		-	-	-	131	2,743
計 (F)		40,751	39,921	39,990	37,816	50,383		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)			-	-	-	-	-	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)			-	-	-	-	-	
企 業 債 残 高 (H)			507,044	433,426	385,719	349,347	329,135	

○他会計繰入金

区 分		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
				( 決 算 )	( 決 算 見 込 )			
収 益 的 収 支 分			69,939	61,152	51,685	54,544	43,135	
	うち 基準内繰入金		46,815	61,152	41,685	41,544	43,135	
	うち 基準外繰入金		23,124	-	10,000	13,000	-	
資 本 的 収 支 分			54,012	55,000	48,315	40,456	46,865	
	うち 基準内繰入金		2,070	1,095	1,155	1,275	1,275	
	うち 基準外繰入金		51,942	53,905	47,160	39,181	45,590	
合 計			123,951	116,152	100,000	95,000	90,000	

(単位:千円)

令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
67,400	48,600	146,700	20,400	20,400	20,400	20,400
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
37,887	25,135	11,582	1,095	335	240	180
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
81,800	33,200	100,100	24,869	24,869	24,869	24,869
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
187,087	106,935	258,382	46,364	45,604	45,509	45,449
-	-	-	-	-	-	-
187,087	106,935	258,382	46,364	45,604	45,509	45,449
214,244	149,244	301,476	46,498	46,498	46,498	46,498
-	-	-	-	-	-	-
44,189	36,310	27,910	24,914	21,283	22,952	26,939
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
258,433	185,554	329,386	71,412	67,781	69,450	73,437
71,346	78,619	71,004	25,048	22,177	23,941	27,988
62,750	70,352	53,749	25,048	22,177	23,941	27,988
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
8,596	8,267	17,255	-	-	-	-
71,346	78,619	71,004	25,048	22,177	23,941	27,988
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
352,346	364,636	483,426	478,912	478,029	475,477	468,938

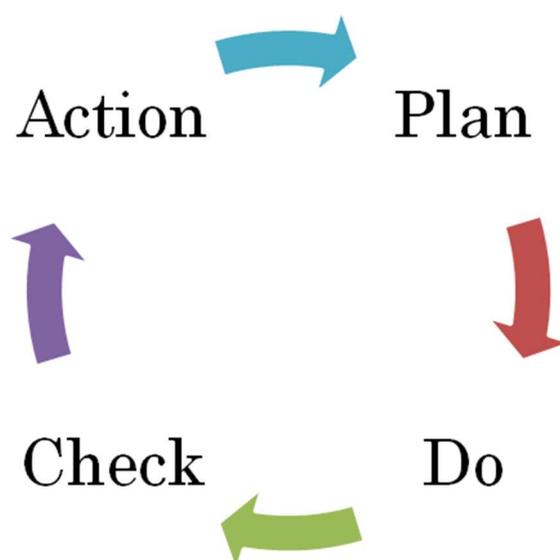
令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
47,113	54,865	63,418	74,657	70,396	71,018	71,507
47,113	54,865	61,418	69,657	70,396	71,018	71,507
-	-	2,000	5,000	-	-	-
37,887	25,135	11,582	1,095	335	240	180
1,275	1,275	1,240	1,095	335	240	180
36,612	23,860	10,342	-	-	-	-
85,000	80,000	75,000	75,752	70,731	71,258	71,687

## 第6章 経営戦略策定後の検証・更新

経営戦略はPDCAサイクル（計画 PLAN - 実行 DO - 検証 CHECK - 改善 ACTION）により、継続的な進捗管理を行い、定期的に経営改善方策や計画の見直し等を反映させていく必要があります。

進捗管理は、毎年度末において目標や計画の達成状況について、投資・財政計画と実績の乖離や原因に対する分析を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直しを行い、改善のための方策を実行するというPDCAサイクルの一連の流れにより行っていきます。

また、計画のローリング（定期的な見直し）については、少なくとも5年ごとに経営実態やその時点における経営環境に照らし合わせて、投資・財政計画（収支計画）の見直しを行っていきます。さらに、適宜経営戦略における目標や施策、計画数値、実施体制等についての変更も検討していきます。



## (参考資料) 経営比較分析表の指標説明

### 1. 経営の健全性・効率性

#### (1) 普及率 (%)

##### 【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
普及率 (%)	$\frac{\text{現在処理区域内人口}}{\text{行政区域内人口}} \times 100$

##### 【指標の意味】

当該年度決算に基づく、行政区域内人口に対する現在処理区域内人口の割合を示す指標です。

##### 【分析の考え方】

従前から用いられてきた指標で、長期にわたるデータの蓄積があり、経年変化を追跡する上で重要な指標です。下水道以外の汚水処理がある場合には、最終目標は100%にならないため、経年的な推移や、目標値との対比により評価します。また、値が低く、伸びが見られないときは、低コストの下水道整備手法を活用した未普及の解消を推進することを検討する必要があります。

#### (2) 有収率 (%)

##### 【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
有収率 (%)	$\frac{\text{年間有収水量}}{\text{年間汚水処理水量}} \times 100$

##### 【指標の意味】

処理した汚水処理水量のうち、使用料収入の対象となる有収水量の割合を示す指標です。これにより、汚水処理がどの程度収益につながっているか把握することができます。

##### 【分析の考え方】

100%に近ければ近いほど不明水等の発生を抑制し、効率的に汚水処理が収益に反映されていると言えます。

**(3) 処理区域内人口密度(人/ha)****【算出式】**

指標	算出式（法適用企業）
処理区域内人口密度（人/ha）	$\frac{\text{現在処理区域内人口}}{\text{現在処理区域面積}} \times 100$

**【指標の意味】**

処理区域面積 1 ha あたりの処理区域内人口を示す指標です。

**【分析の考え方】**

一般的に、処理区域内人口密度が高いほど、汚水処理原価（有収水量 1 m<sup>3</sup>あたり汚水処理に要した費用）は低くなる傾向があります。この指標は、当該団体の立地による経営効率を判断することができます。

**(4) 自己資本構成比率（%）****【算出式】**

指標	算出式（法適用企業）
自己資本構成比率（%）	$\frac{\text{資本金} + \text{剰余金} + \text{評価額等} + \text{繰延収益}}{\text{負債} \cdot \text{資本合計}} \times 100$

**【指標の意味】**

総資本（負債及び資本）に占める資本金等の割合を示す指標です。

**【分析の考え方】**

財政状態の長期的な安全性の見方としてその事業の資本構成がどのようになっているかが重要であり、100%に近いほど資本金等により総資本が構成されているため、事業経営が安定的であることが判断することができます。

## (5) 経常収支比率 (%)

### 【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
経常収支比率 (%)	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$

### 【指標の意味】

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

### 【分析の考え方】

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

**(6) 累積欠損金比率 (%)****【算出式】**

指標	算出式 (法適用企業)
累積欠損金比率 (%)	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$

**【指標の意味】**

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

**【分析の考え方】**

累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが必要です。数値が0%より高い場合は、経営の健全性に課題があるといえます。

**(7) 流動比率 (%)****【算出式】**

指標	算出式 (法適用企業)
流動比率 (%)	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$

**【指標の意味】**

短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。

**【分析の考え方】**

1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要です。一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄っていないことになるため、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要があります。

## (8) 企業債残高対事業規模比率 (%)

### 【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
企業債残高対事業規模比率 (%)	$\frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$

### 【指標の意味】

料金収入に対する企業債残高の割合で、企業債残高の規模を表す指標です。

### 【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。

## (9) 汚水処理原価 (円)

### 【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
汚水処理原価 (円)	$\frac{\text{汚水処理費 (公費負担分を除く)}}{\text{年間有収水量}} \times 100$

### 【指標の意味】

有収水量 1 m<sup>3</sup>あたりの汚水処理に要した費用であり、資本費・維持管理費の両方を含めた汚水処理にかかるコストを示す指標です。

### 【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上による有収水量を増加させる取組みといった経営改善が必要です。

**(10) 経費回収率 (%)****【算出式】**

指標	算出式 (法適用企業)
経費回収率 (%)	$\frac{\text{下水道料金}}{\text{汚水処理費 (公費負担分を除く)}} \times 100$

**【指標の意味】**

料金で回収すべき経費を、どの程度料金で賄えているかを示す指標であり、料金水準等を評価することが可能です。

**【分析の考え方】**

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

**(11) 施設利用率 (%)****【算出式】**

指標	算出式 (法適用企業)
施設利用率 (%)	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$

**【指標の意味】**

施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。

**【分析の考え方】**

明確な数値基準はありませんが、一般的には高い数値であることが望めます。類似団体より数値が低い場合には、施設が遊休状態ではないかといった分析が必要です。水道事業の性質上、季節によって需要に変動があり得るため、最大稼働率、負荷率をあわせて判断することにより、適切な施設規模を把握する必要があります。

## (12) 水洗化率（％）

### 【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
水洗化率（％）	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$

### 【指標の意味】

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

### 【分析の考え方】

公共用水域の水質保全や、使用料収入の増加等の観点から100％となっていることが望ましいです。一般的に数値が100％未満の場合には、汚水処理が適切に行われておらず、水質保全の観点から問題が生じる可能性があることや、使用料収入を図るため水洗化率向上の取組みが必要です。

## 2. 老朽化の状況

### (1) 有形固定資産減価償却率 (%)

#### 【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
有形固定資産減価償却率 (%)	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿価額}} \times 100$

#### 【指標の意味】

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

#### 【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。数値が100%に近いほど、保有資産が法定耐用年数に近づいていることを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができます。

### (2) 管渠経年化率 (%)

#### 【算出式】

指標	算出式 (法適用企業)
管渠経年比率 (%)	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{管渠延長}} \times 100$

#### 【指標の意味】

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

#### 【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管渠を多く保有しており、管渠の更新等の必要性を推測することができます。

### (3) 管渠改善率（％）

#### 【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
管渠改善率（％）	$\frac{\text{当該年度に更新した管渠延長}}{\text{管渠延長}} \times 100$

#### 【指標の意味】

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

#### 【分析の考え方】

明確な数値基準はありませんが、数値が1％の場合、すべての管渠を更新するのに100年かかる更新ペースであることがわかります。経年比較や類似団体との比較により、自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。







(小山町の下水道マンホールカード)

## 小山町下水道事業

### 経営戦略

(令和7年度～令和16年度)

令和7年2月

小山町都市基盤部上下水道課