

磐田市下水道事業経営戦略  
(令和6年度改定)

令和7年3月

静 岡 県 磐 田 市



## 目次

はじめに.....	1
経営戦略の位置づけ.....	1
計画期間.....	2
第1章 事業の現状と課題.....	3
第1節 下水道事業の現状.....	3
第2節 経営指標による分析.....	23
第3節 磐田市下水道事業における各種取組の実施状況と評価.....	29
第2章 将来の事業環境.....	30
第1節 人口・水量の見通し.....	31
第2節 施設の見通し.....	31
第3節 組織の見通し.....	31
第4節 本市下水道事業における経営課題.....	30
第3章 経営戦略の基本方針と具体的な施策.....	32
第1節 磐田市下水道事業の基本方針.....	32
第2節 具体的な取り組み.....	33
第4章 投資・財政計画の策定.....	36
第1節 投資・財政計画の考え方.....	36
第2節 投資・財政計画の策定.....	37
第3節 その他の取組.....	59
第5章 経営改善に向けた目標とロードマップの設定.....	60
第6章 経営戦略の事後検証、改定等について.....	61



## はじめに

本市の下水道事業は、昭和56年度に事業着手し、平成2年度に供用を開始して以降、随時整備を進めてまいりました。

下水道事業を取り巻く経営環境は年々厳しさを増しており、人口減少等に伴う使用料収入や税収の減少、施設の老朽化に伴う施設更新のための事業費の増大等、多くの課題を抱えています。

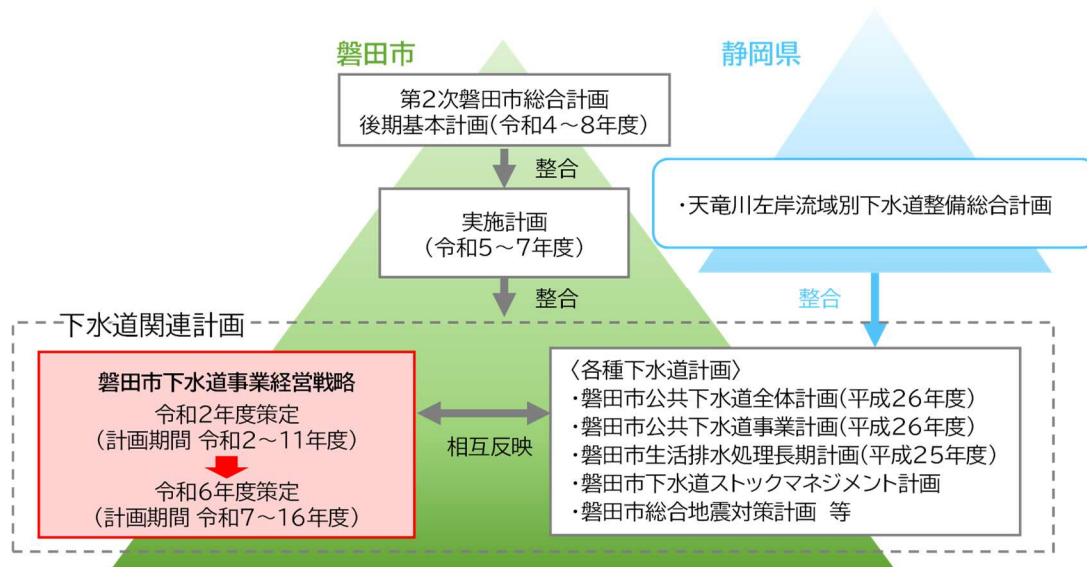
将来にわたっても、下水道という日常生活に欠くことのできない公共サービスを安定して市民に提供するためには、適切な設備投資の推進、適正で効率的な管理・運営とともに、財政基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組む必要があります。

このような本市の下水道事業を取り巻く環境を踏まえて、令和2年度に経営戦略を策定しましたが、現行経営戦略の策定から5年が経過することを踏まえ、経営環境の現状と課題を整理するとともに、これらを踏まえた投資・財政計画の設定等の経営戦略の改定を行ったものです。

## 経営戦略の位置づけ

『磐田市下水道事業経営戦略』は、市の上位計画である『第2次磐田市総合計画』との整合を図るとともに、全体計画や事業計画等の各種下水道計画とも連動しながら、本市下水道事業の根幹をなす計画として位置付けられるものです。

図1 磐田市下水道事業・経営戦略体系図



## 計画期間

総務省の「経営戦略策定・改定ガイドライン（令和4年1月25日改定；以降、「経営戦略ガイドライン」とする）」によると、毎年度の進捗管理や3～5年毎の改定を通じて、PDCAサイクルを確立していくことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが示されています。なお、計画の見直し時点においても、更に10年以上の計画期間を設定し見直しを行うことが望ましいとしています。

令和2年度に策定した『磐田市下水道事業経営戦略』では、計画期間を令和2年度から令和11年度までの10年間としたうえで、ガイドラインに準拠し5年ごとを目途とした見直しを行う方針としています。

今回の見直しでは、近年の本市下水道事業の取り組みを評価・検証し、国の動向や社会情勢を踏まえて、抜本的な経営戦略の見直しの必要があるものとして、計画期間を現行計画と同じ10年間とし、**令和7年度から令和16年度まで**とします。

	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
令和2年度策定 磐田市下水道事業経営戦略	令和2～令和11年度														
						5年経過 社会情勢の変化									
令和6年度見直し						令和7～16年度									

図 2 磐田市下水道事業経営戦略・計画期間

## 第1章 事業の現状と課題

### 第1節 下水道事業の現状

#### 第1項 下水道事業の概要

本市における下水道事業については、国土交通省が管轄する主として市街地における『公共下水道事業』、市街化区域以外の区域を対象とする『特定環境保全公共下水道事業』、農林水産省が管轄する『農業集落排水事業』の3つの事業により行われています。

本市では、公共下水道事業と特定環境保全公共下水道事業は、事業の実態に則して予算や決算等を区分せずに『公共下水道事業』として一体的に運営しています。

公共下水道事業については、旧磐田市、旧福田町、旧竜洋町及び旧豊田町にまたがる「磐南処理区」と、旧豊岡村の「豊岡処理区」が位置付けられています。

なお、磐南処理区の処理場施設である「磐南浄化センター」や一部の幹線管路施設は、以前は県が管理していましたが、平成27年度には磐田市に移管されています。

近年では、農業集落排水事業の特定環境保全公共下水道事業への編入を行っており、令和元年度は向笠里地区、令和2年度は鮫島・浜部地区の編入を実施しています。

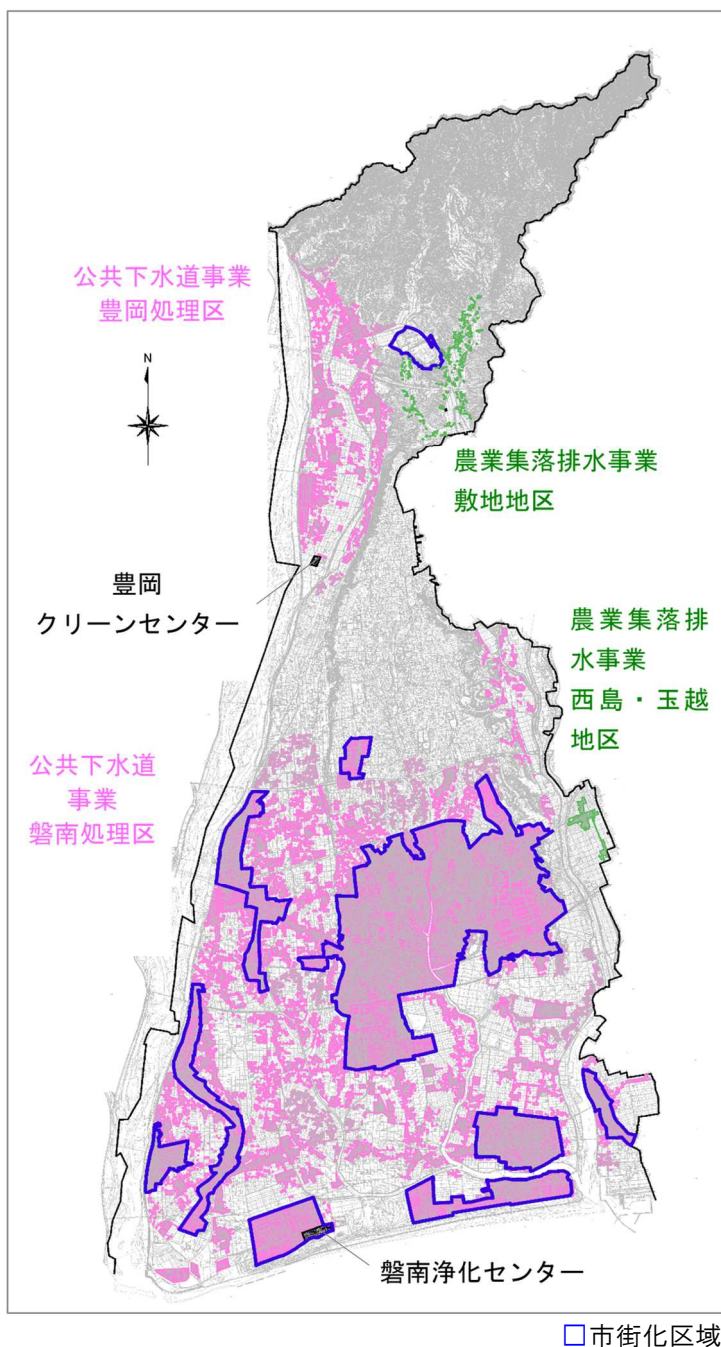


図 1-1 磐田市下水道事業・計画区域図

表 1-1 下水道事業の概要(公共下水道事業・特定環境保全公共下水道事業)

事業		特定環境保全 公共下水道事業		公共下水道 事業	磐南処理区 合計	特定環境保全 公共下水道事 業・合計
		豊岡処理区	磐南処理区			
処理区/地区		豊岡処理区	磐南処理区			
事業着手		平成6年度	昭和56年度		-	-
供用開始		平成12年度	平成2年度		-	-
面積 (ha)	全体計画	315	1,361	2,709	4,070	1,677
	事業計画	298	1,136	2,466	3,602	1,434
	整備済み	285	982	2,149	3,131	1,267
	全体計画 に対する 進捗率	95.7%	86.5%	87.1%	86.9%	88.4%
人口 (人)	全体計画	8,600	49,410	95,610	145,020	58,010
	事業計画	8,130	44,310	95,500	139,810	52,440
	整備済み	8,082	43,081	94,870	137,951	51,163
	水洗化	7,332	39,203	89,199	128,402	46,535
計画汚水量 (日最大:m <sup>3</sup> /日)		(全体計画)	(全体計画)	(全体計画)	(全体計画)	(全体計画)
		4,654	22,477	50,490	72,967	27,131
		(事業計画)	(事業計画)	(事業計画)	(事業計画)	(事業計画)
		4,206	20,920	47,502	68,422	25,126
施設 概要	処理 施設	豊岡 クリーンセンター	磐南浄化センター		-	-
	ポンプ 施設	なし	3ヶ所	3ヶ所	6ヶ所	3ヶ所
	管路施設	82km	292km	585km	870km	374km
	うち汚水	82km	292km	578km	870km	374km
	うち雨水	-	-	7km	-	-

表 1-2 下水道事業の概要(農業集落排水事業)

処理区/地区		西島・玉越地区	敷地地区	農業集落排水事業合計
事業着手		平成9年度	平成10年度	—
供用開始		平成14年度	平成19年度	—
面積 (ha)	事業計画	11.7	45.4	57.1
	整備済み	11.7	45.4	57.1
人口 (人)	事業計画	700	1,308	2,008
	整備済み	552	1,073	1,625
	水洗化	539	1,006	1,545
計画汚水量 (日最大:m <sup>3</sup> /日)		307	525	832
施設 概要	処理施設	1ヶ所	1ヶ所	2ヶ所
	管路施設	34km		34km

## 第2項 各種人口及び水洗化率の推移

本市の行政人口は年々減少しており、令和5年度末で166,307人です。

処理区域内人口については、公共下水道事業と特定環境保全公共下水道事業における汚水整備の進捗に伴い年々増加しており、平成26年度からの10年間で約6,700人増加しています。

水洗化人口は10年間で約6,600人増加しており、令和5年度末で水洗化率93.0%となっています。

表 1-3 各種人口と水洗化率の動向

	単位	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
行政人口	人	170,548	170,311	170,430	169,931	169,725	169,673	169,013	167,663	167,375	166,307
処理区域内人口	人	140,932	142,321	144,067	143,653	144,666	145,717	145,895	146,225	147,355	147,658
公共	人	91,551	93,638	94,802	94,518	94,754	94,990	94,855	94,415	94,879	94,870
特環	人	45,740	45,089	45,692	46,614	47,431	48,289	49,348	50,138	50,819	51,163
農集	人	3,641	3,594	3,573	2,521	2,481	2,438	1,692	1,672	1,657	1,625
人口普及率	%	82.6	83.6	84.5	84.5	85.2	85.9	86.3	87.2	88.0	88.8
水洗化人口	人	130,615	131,749	133,538	133,762	134,842	136,326	136,486	136,374	137,076	137,279
公共	人	85,667	86,783	87,324	88,030	88,798	89,745	89,300	88,804	89,105	89,199
特環	人	41,602	41,618	42,859	43,326	43,665	44,221	45,574	45,971	46,387	46,535
農集	人	3,346	3,348	3,355	2,406	2,379	2,360	1,612	1,599	1,584	1,545
水洗化率	%	92.7	92.6	92.7	93.1	93.2	93.6	93.6	93.3	93.0	93.0
公共	%	93.6	92.7	92.1	93.1	93.7	94.5	94.1	94.1	93.9	94.0
特環	%	91.0	92.3	93.8	92.9	92.1	91.6	92.4	91.7	91.3	91.0
農集	%	91.9	93.2	93.9	95.4	95.9	96.8	95.3	95.6	95.6	95.1

決算統計10表抜粋

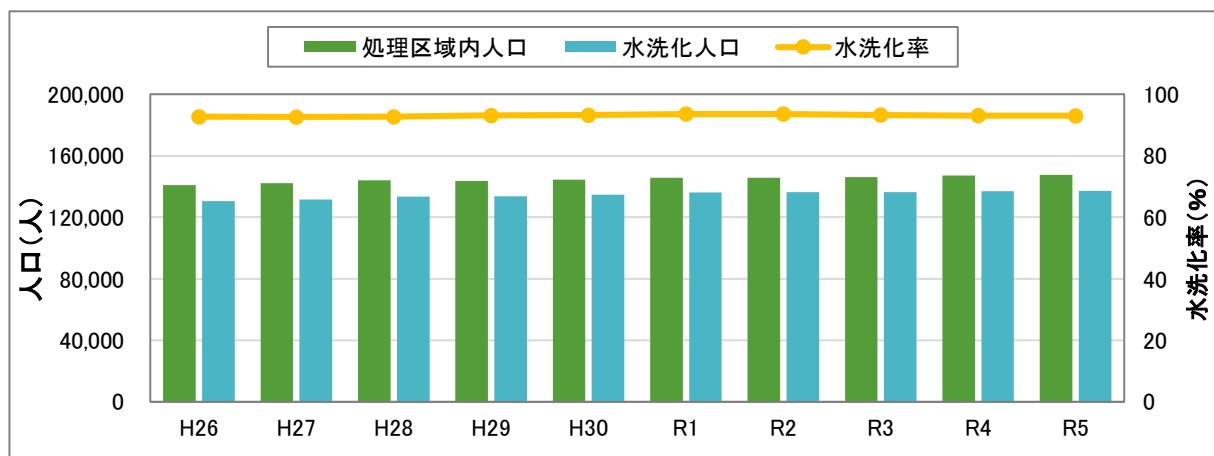


図 1-2 各種人口と水洗化率の動向(全体)

### 第3項 整備状況

近年 10 年間においては、整備面積については 6～60ha/年、管路延長については 1～5 km/年ほど整備が進んでいます。

令和 5 年度末現在の累計としては、整備面積が 3,473ha、管路延長が 986km となっています。

表 1-4 整備状況

	単位	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
整備面積(単年度)	ha	59	32	35	25	33	54	7	17	45	17
公共	ha	26	1	6	6	4	7	16	2	21	4
特環	ha	34	31	30	19	30	47	22	16	24	13
農集	ha	0	0	0	0	0	0	-31	0	0	0
整備面積(累計)	ha	3,208	3,240	3,275	3,300	3,333	3,387	3,394	3,411	3,457	3,473
公共	ha	2,084	2,085	2,091	2,097	2,100	2,107	2,123	2,124	2,146	2,149
特環	ha	1,036	1,067	1,096	1,115	1,145	1,192	1,214	1,230	1,254	1,267
農集	ha	88	88	88	88	88	88	57	57	57	57

地区別処理分區別供用面積状況表抜粋

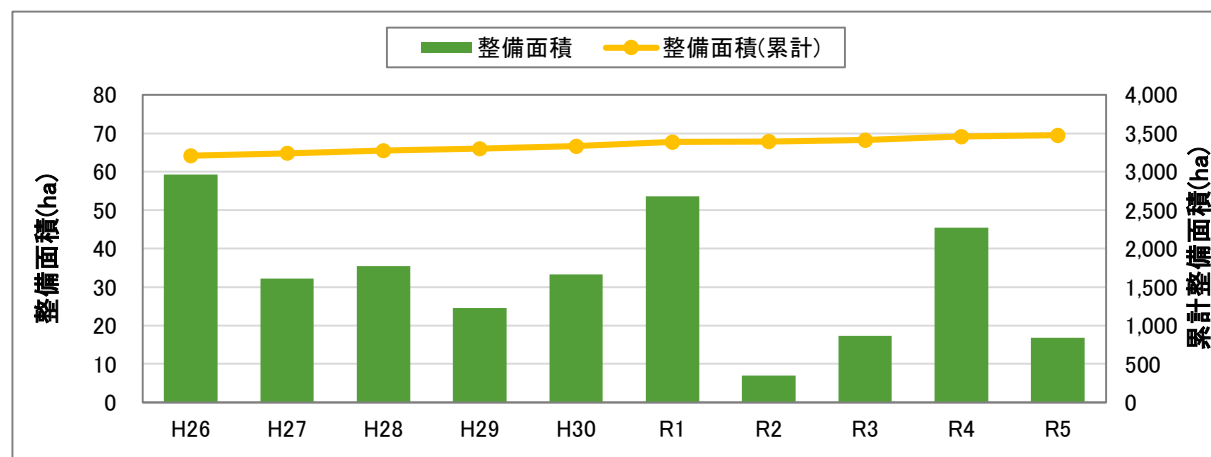


図 1-3 整備状況

#### 第4項 各種水量の推移

有収水量については年々増加しており、これは污水整備の推進に伴う水洗化人口の増加によるものと考えられます。

総処理水量については、年度毎の変動がみられるものの、長期的には概ね増加傾向にあります。  
(※有収率が100%を超過している年度については、計測方法や集計方法が要因であるものと想定されます。)

1日1人当たりの有収水量については、ほぼ横ばいで推移しています。

表 1-5 総処理水量、有収水量、有収率の動向

	単位	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
総処理水量	千m <sup>3</sup> /年	14,427	15,201	15,394	15,449	15,283	15,303	15,026	15,192	15,659	15,026
公共	千m <sup>3</sup> /年	9,772	10,283	10,297	10,279	10,116	10,095	9,842	9,918	10,186	9,719
特環	千m <sup>3</sup> /年	4,355	4,632	4,790	4,864	4,863	4,988	5,017	5,114	5,314	5,150
農集	千m <sup>3</sup> /年	300	286	307	306	304	220	167	160	159	157
有収水量	千m <sup>3</sup> /年	13,463	13,717	13,938	14,156	14,258	14,329	14,736	14,720	14,576	14,514
公共	千m <sup>3</sup> /年	9,624	9,766	9,838	9,960	9,997	10,015	10,263	10,215	10,070	10,005
特環	千m <sup>3</sup> /年	3,540	3,652	3,797	3,894	3,965	4,094	4,307	4,340	4,343	4,346
農集	千m <sup>3</sup> /年	299	299	304	302	297	220	167	164	163	163
有収率	%	93.3	90.2	90.5	91.6	93.3	93.6	98.1	96.9	93.1	96.6
公共	%	98.5	95.0	95.5	96.9	98.8	99.2	104.3	103.0	98.9	102.9
特環	%	81.3	78.8	79.3	80.1	81.5	82.1	85.8	84.9	81.7	84.4
農集	%	99.6	104.4	98.8	98.6	97.8	100.0	100.0	103.0	102.6	103.8
1日1人当り有収水量	m <sup>3</sup> /日・人	0.28	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.30	0.30	0.29	0.29
公共	m <sup>3</sup> /日・人	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.32	0.31	0.31
特環	m <sup>3</sup> /日・人	0.23	0.24	0.24	0.25	0.25	0.25	0.26	0.26	0.26	0.26
農集	m <sup>3</sup> /日・人	0.24	0.24	0.25	0.34	0.34	0.26	0.28	0.28	0.28	0.29

決算統計10表抜粋

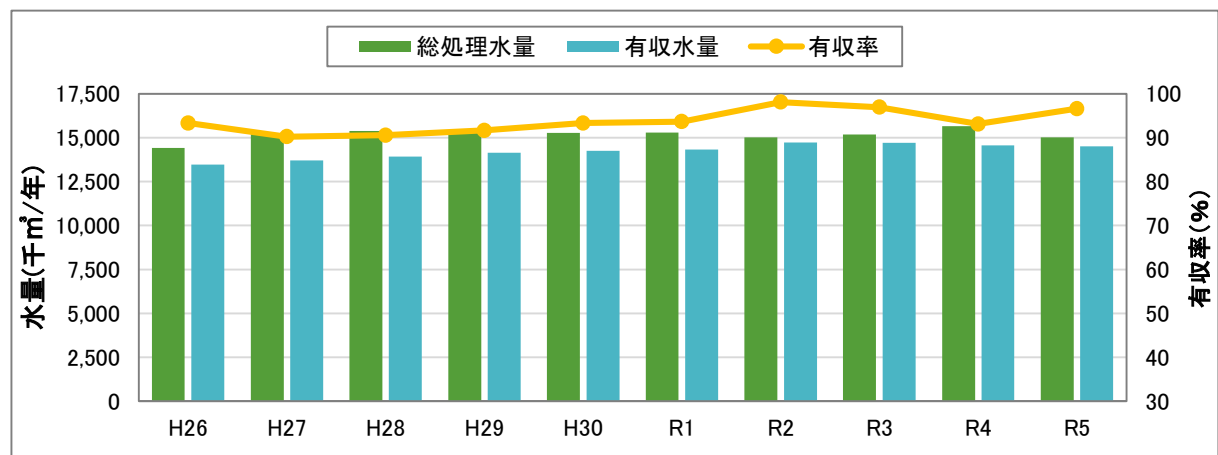


図 1-4 総処理水量、有収水量、有収率の動向

## 第5項 維持管理費

令和5年度の維持管理費は約17億円であり、処理場費が10.4億円で61%を占め最も多く、次いで管渠費が多くなっています。有収水量当たりの維持管理費も近年増加傾向にあり、物価高等も要因の一つであると想定されます。

なお、公共に処理場費が計上されているのは、磐南浄化センターが本市に移管された平成27年度以降です。

表 1-6 維持管理費の推移

	単位	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
維持管理費計	百万円	1,418	1,226	1,576	1,489	1,383	1,605	1,545	1,552	1,638	1,691
公共	百万円	970	781	1,030	981	908	1,137	1,113	1,120	1,141	1,203
特環	百万円	370	368	465	435	418	395	386	392	423	430
農集	百万円	78	78	81	73	57	73	46	40	73	57
管渠費	百万円	127	122	154	140	133	329	322	323	393	387
公共	百万円	92	79	103	102	81	279	283	283	318	328
特環	百万円	30	38	33	27	38	42	36	35	48	48
農集	百万円	5	4	19	12	15	8	3	4	27	11
処理場費	百万円	117	833	904	987	941	966	951	960	992	1,043
公共	百万円	0	523	579	634	614	656	652	658	659	706
特環	百万円	69	260	286	311	305	268	274	279	302	306
農集	百万円	49	50	40	42	22	41	25	23	31	32
総係費	百万円	1,173	271	517	361	309	310	273	269	252	260
公共	百万円	878	178	348	245	214	202	178	179	163	170
特環	百万円	272	69	147	97	76	85	76	77	73	76
農集	百万円	24	24	23	19	20	23	18	13	16	14
有収水量当り単価	円/m <sup>3</sup>	105	89	113	105	97	112	105	105	112	116
公共	円/m <sup>3</sup>	101	80	105	98	91	114	108	110	113	120
特環	円/m <sup>3</sup>	105	101	122	112	105	97	90	90	97	99
農集	円/m <sup>3</sup>	260	261	267	241	192	331	279	245	451	351

決算統計32表抜粋

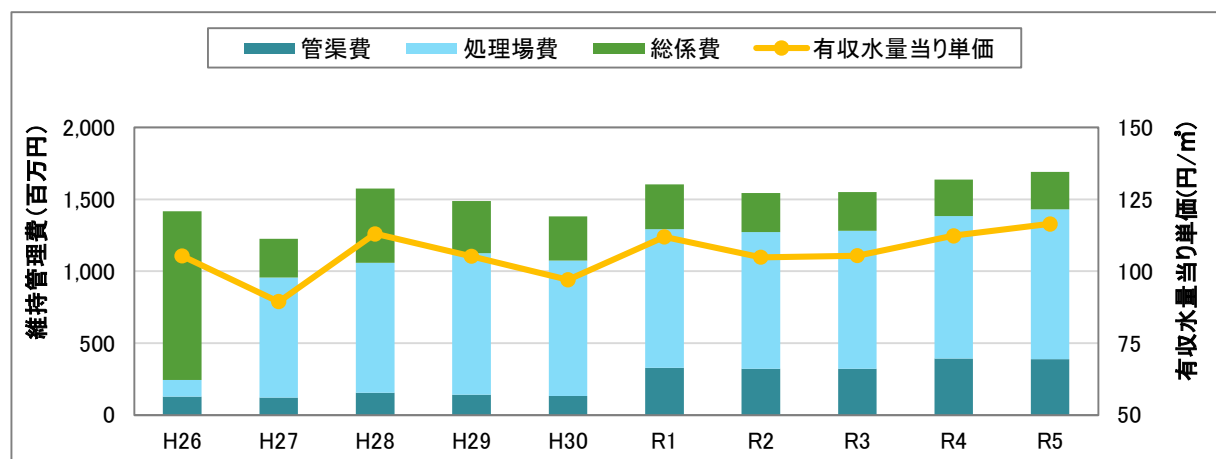


図 1-5 維持管理費の推移(全体)

## 第6項 建設投資

建設投資については、約10～13億で推移しており、管渠費への建設投資が大部分を占めていますが、近年公共のポンプ場への投資が増加しており、令和5年度のポンプ場費は約8億円です。

管渠施設については、毎年度約9～13億円程度で推移しています。

表 1-7 建設投資の状況

	単位	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
合計	百万円	1,308	1,309	1,314	1,475	1,613	1,423	1,514	1,280	1,566	2,175
公共	百万円	178	162	206	609	657	303	470	437	529	1,112
特環	百万円	1,131	1,147	1,108	866	956	1,118	1,040	839	1,018	1,041
農集	百万円	0	0	0	0	0	2	3	4	18	21
管渠費	百万円	1,308	1,220	1,015	871	1,030	1,367	1,292	895	1,174	1,177
公共	百万円	178	109	80	156	167	289	330	98	182	162
特環	百万円	1,131	1,112	936	714	863	1,076	963	793	973	993
農集	百万円	0	0	0	0	0	2	0	4	18	21
ポンプ場費	百万円	0	0	76	60	22	0	99	257	285	796
公共	百万円	0	0	0	19	0	0	99	257	285	796
特環	百万円	0	0	76	41	22	0	0	0	0	0
農集	百万円	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
処理場費	百万円	0	22	115	366	415	0	39	77	53	146
公共	百万円	0	18	69	322	415	0	8	77	53	146
特環	百万円	0	4	46	44	0	0	31	0	0	0
農集	百万円	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他	百万円	0	67	107	178	147	56	84	51	54	56
公共	百万円	0	35	57	112	75	14	34	6	8	8
特環	百万円	0	32	50	66	71	42	47	45	45	48
農集	百万円	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0

H26～30:決算統計26表、R1～5:決算統計23表抜粋

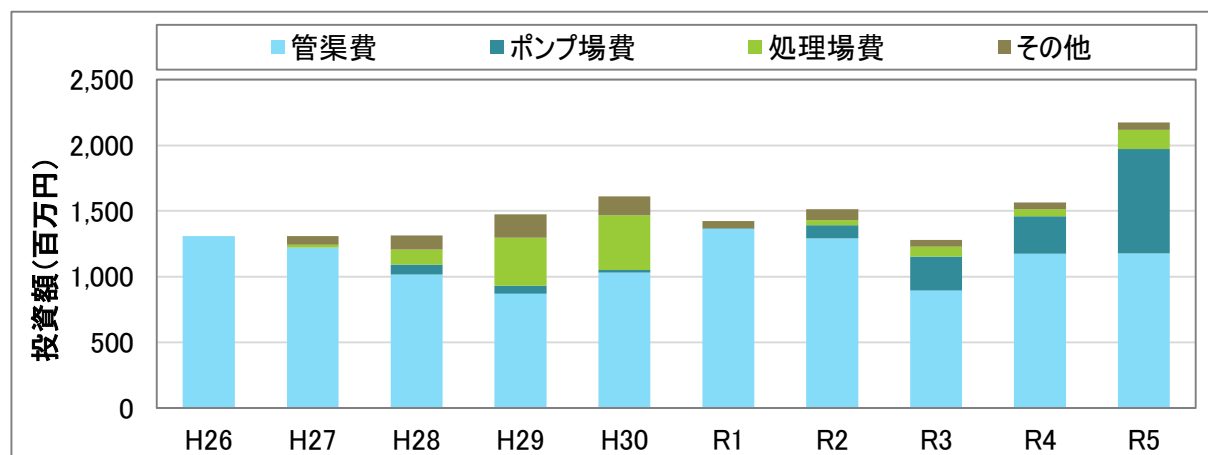


図 1-6 建設投資の状況

---

## 第7項 財務状況

### (1)公共下水道事業

※本市では、公共下水道事業と特定環境保全公共下水道事業を単一の「公共下水道事業会計」として会計処理を行っています。

#### 【収益的収支】

令和6年度予算における収益的収入は60億3,300万円（税抜）であり、令和5年度決算からは1,100万円増加しています。これは下水道使用料、一般会計繰入金等の増加が要因となっています。

一般会計からの繰入金が21億1,300万円と、収益的収入の約35%を占めています。

収益的支出は59億6,400万円（税抜）であり、令和5年度決算からは3億2,300万円増加する見通しです。これは維持管理費の増加が大きな要因です。

令和6年度予算では、6,900万円の純利益を計上する見込みとなっています。

表 1-8 収益的収支の動向(税抜)公共

	単位	R1	R2	R3	R4	R5	R6(予算)
収益的収入	百万円	6,621	6,511	6,381	6,052	6,022	6,033
下水道使用料	百万円	1,671	1,715	1,713	1,695	1,880	1,885
一般会計繰入金	百万円	2,851	2,695	2,586	2,290	2,070	2,113
その他収入	百万円	1	1	2	10	32	1
補助金	百万円	19	4	3	32	33	54
長期前受金戻入	百万円	2,076	2,092	2,055	2,024	2,005	1,979
特別利益	百万円	3	4	22	1	2	1
収益的支出	百万円	5,802	5,744	5,679	5,623	5,641	5,964
汚水維持管理費	百万円	1,303	1,262	1,292	1,320	1,378	1,659
雨水維持管理費	百万円	177	197	200	207	219	286
減価償却費等	百万円	3,703	3,732	3,691	3,653	3,640	3,626
支払利息等	百万円	604	547	493	440	402	385
特別損失	百万円	15	6	3	3	2	2
予備費	百万円	0	0	0	0	0	6

R1~5: 消費税集計表、R6: 当初予算消費税集計表抜粋

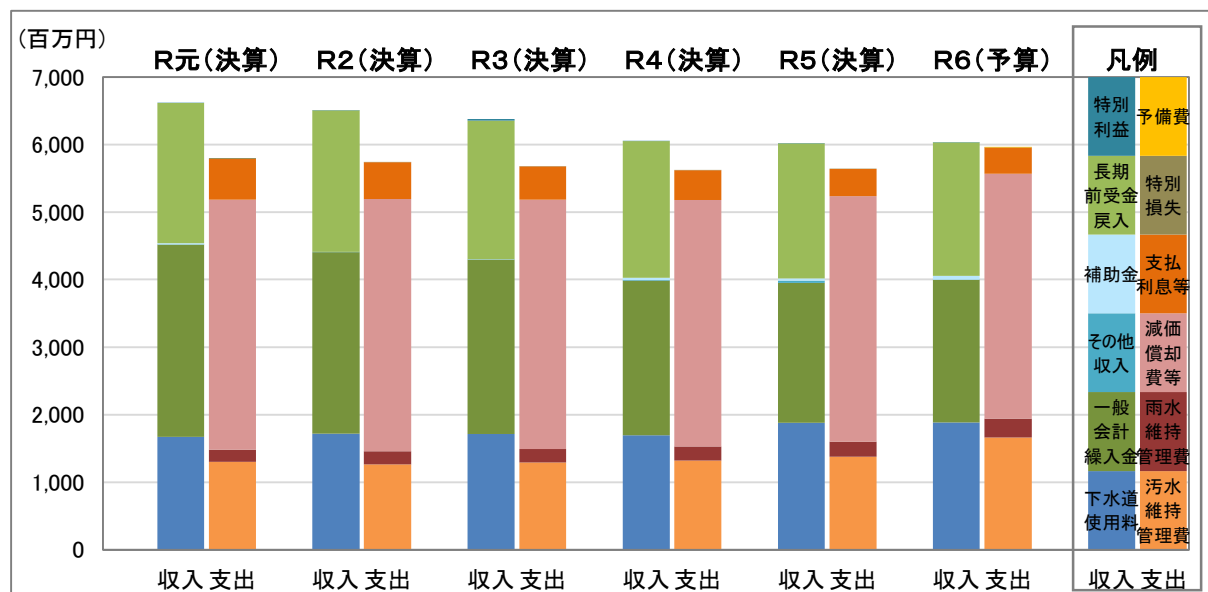


図 1-7 収益的収支の動向(税抜)公共

### 【資本的収支】

令和6年度予算における公共下水道の資本的収入は21億3,300万円(税込)です。令和5年度決算から4億5,200万円減少しており、内訳では企業債が10億8,500万円と約50%を占めています。

資本的支出は37億600万円(税込)です。令和5年度決算から4億4,800万円減少しており、内訳では企業債償還金が20億9,400万円と約57%を占めていますが、その金額は減少傾向にあります。

表 1-9 資本的収支の動向(税込)公共

	単位	R1	R2	R3	R4	R5	R6(予算)
資本的収入	百万円	1,818	1,852	1,612	2,012	2,585	2,133
企業債	百万円	939	926	723	922	1,260	1,085
国庫補助金	百万円	411	399	412	437	748	470
出資金	百万円	396	417	408	582	498	539
受益者負担金	百万円	71	109	69	71	78	37
他会計負担金	百万円	1	1	0	0	0	1
固定資産売却代金	百万円	0	0	0	0	1	1
資本的支出	百万円	3,855	3,882	3,575	3,728	4,154	3,706
建設改良費	百万円	1,300	1,384	1,166	1,415	1,964	1,605
企業債償還金	百万円	2,555	2,498	2,409	2,313	2,190	2,094
国庫補助金返還金	百万円	0	0	0	0	0	1
予備費	百万円	0	0	0	0	0	6

R1~5:消費税集計表、R6:当初予算消費税集計表抜粋

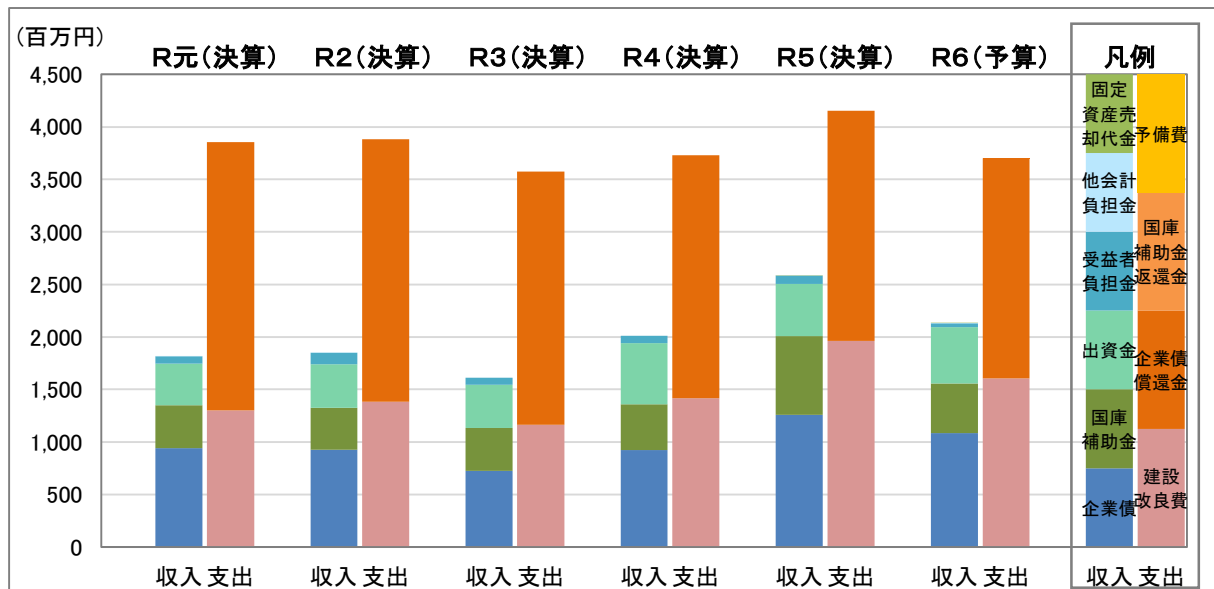


図 1-8 資本的収支の動向(税込)公共

## (2) 農業集落排水事業

### 【収益的収支】

令和6年度予算における収益的収入は1億8,700万円（税抜）であり、令和5年度決算からは600万円減少していますが、これは補助金の減少が要因です。

一般会計からの繰入金と、収益的収入の約57%を占めています。

収益的支出は1億6,100万円（税抜）であり、令和5年度決算からは1,500万円増加していますが、これは維持管理費の増加が大きな要因です。

令和6年度予算では、2,600万円の純利益を計上する見込みとなっています。

表 1-10 収益的収支の動向(税抜)農集

	単位	R1	R2	R3	R4	R5	R6(予算)
収益的収入	百万円	244	191	178	208	193	187
下水道使用料	百万円	27	21	21	21	22	21
一般会計繰入金	百万円	124	93	90	98	105	106
その他収入	百万円	1	1	1	1	1	1
補助金	百万円	0	0	0	25	5	0
長期前受金戻入	百万円	91	75	65	63	60	59
特別利益	百万円	1	1	1	0	0	0
収益的支出	百万円	208	159	140	165	146	161
汚水維持管理費	百万円	70	46	39	69	55	70
雨水維持管理費	百万円	0	0	0	0	0	0
減価償却費等	百万円	123	101	89	82	82	81
支払利息等	百万円	14	11	11	10	9	8
特別損失	百万円	1	1	1	4	0	1
予備費	百万円	0	0	0	0	0	1

R1~5: 消費税集計表、R6: 当初予算消費税集計表抜粋

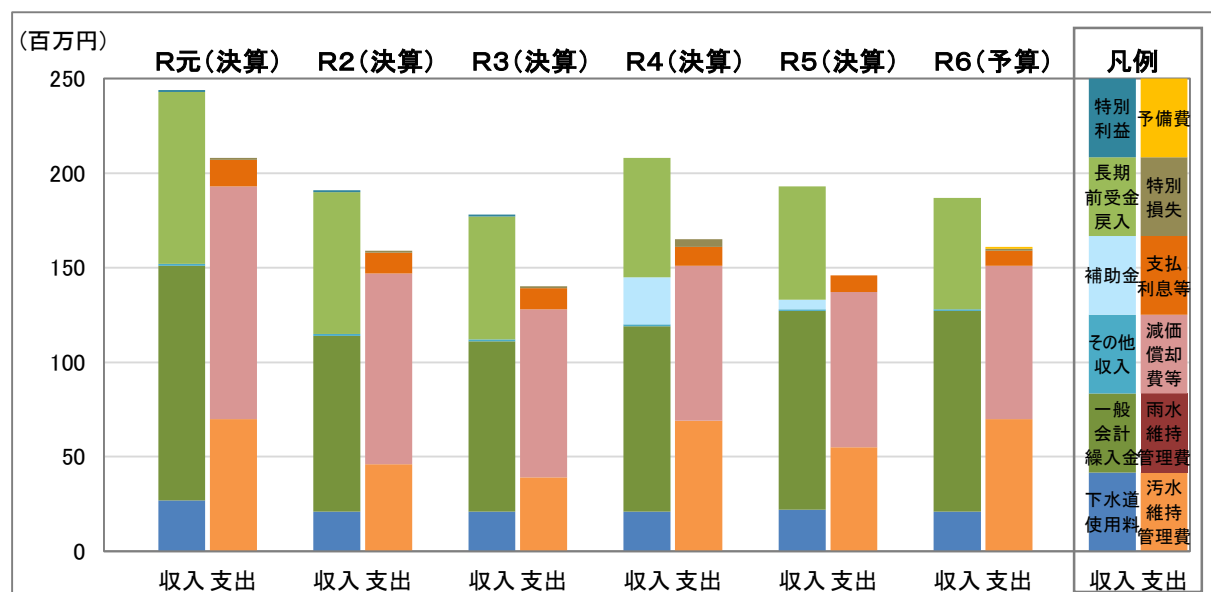


図 1-9 収益的収支の動向(税抜)農集

【資本的収支】

令和6年度予算における資本的収入は900万円（税込）であり、令和5年度決算から1,600万円減少しています。

内訳では出資金が500万円と5割以上を占めています。

資本的支出は5,300万円（税込）であり、令和5年度決算から900万円減少しています。

内訳としては企業債償還金が4,400万円と8割以上を占めています。

表 1-11 資本的収支の動向(税込)農集

	単位	R1	R2	R3	R4	R5	R6(予算)
資本的収入	百万円	5	17	7	19	25	9
企業債	百万円	0	0	0	3	4	0
国庫(県)補助金	百万円	0	0	0	12	16	0
出資金	百万円	3	17	6	4	4	5
受益者負担金	百万円	2	0	1	0	1	4
他会計負担金	百万円	0	0	0	0	0	0
固定資産売却代金	百万円	0	0	0	0	0	0
資本的支出	百万円	55	44	44	59	62	53
建設改良費	百万円	2	3	3	17	19	8
企業債償還金	百万円	53	41	41	42	43	44
国庫(県)補助金返還金	百万円	0	0	0	0	0	0
予備費	百万円	0	0	0	0	0	1

R1~5:消費税集計表、R6:当初予算消費税集計表抜粋

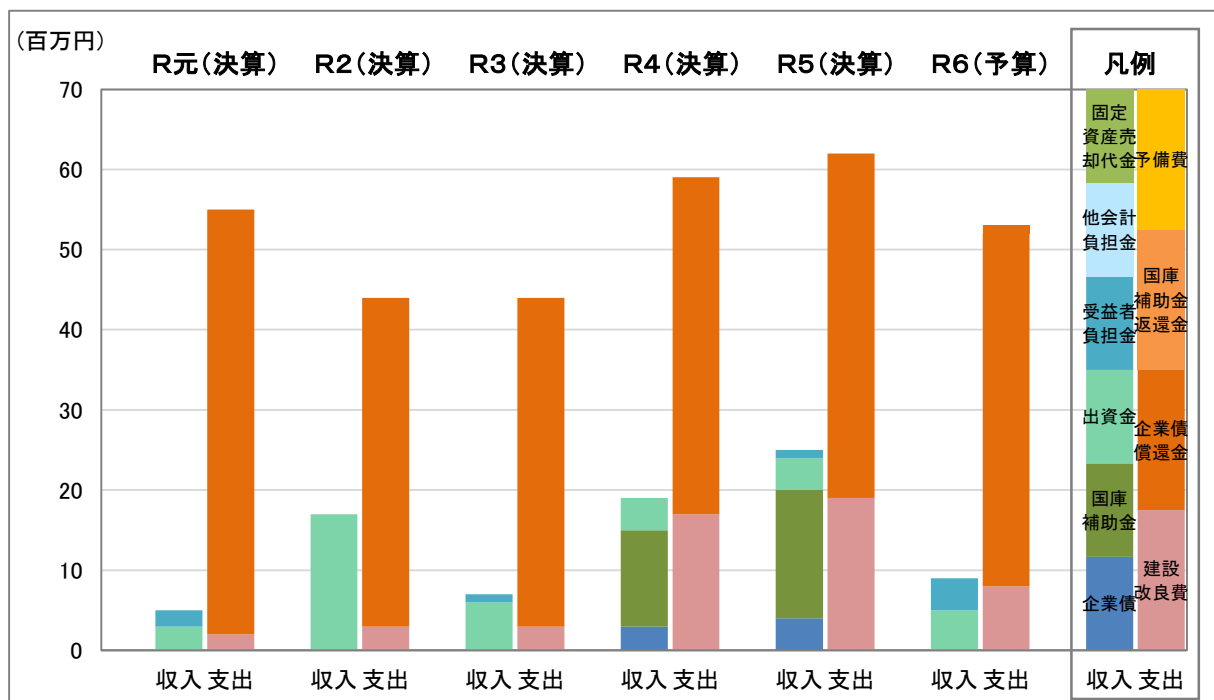


図 1-10 資本的収支の動向(税込)農集

## 第8項 下水道使用料

### (1)磐田市の下水道使用料体系

本市の下水道使用料体系は、基本使用料と従量使用料を併用しており（二部使用料制）、使用水量に応じて使用料単価が上がる「累進方式」を採用しています。

現行の下水道使用料体系は、令和5年4月に改定されたものであり、2カ月分40m<sup>3</sup>での使用料は5,264円です。これは、静岡県内の下水道事業の平均（5,101円）に比べて高い水準となっています。

表 1-12 磐田市下水道使用料・農業集落排水処理施設使用料金表(税込み2カ月分)

	排水量	使用料
基本料金	0～16 m <sup>3</sup>	2,497 円
従量料金 (1 m <sup>3</sup> あたり)	17～20 m <sup>3</sup>	26.40 円
	21～40 m <sup>3</sup>	133.10 円
	41～60 m <sup>3</sup>	138.60 円
	61～100 m <sup>3</sup>	150.70 円
	101～200 m <sup>3</sup>	163.90 円
	201 m <sup>3</sup> ～	173.80 円

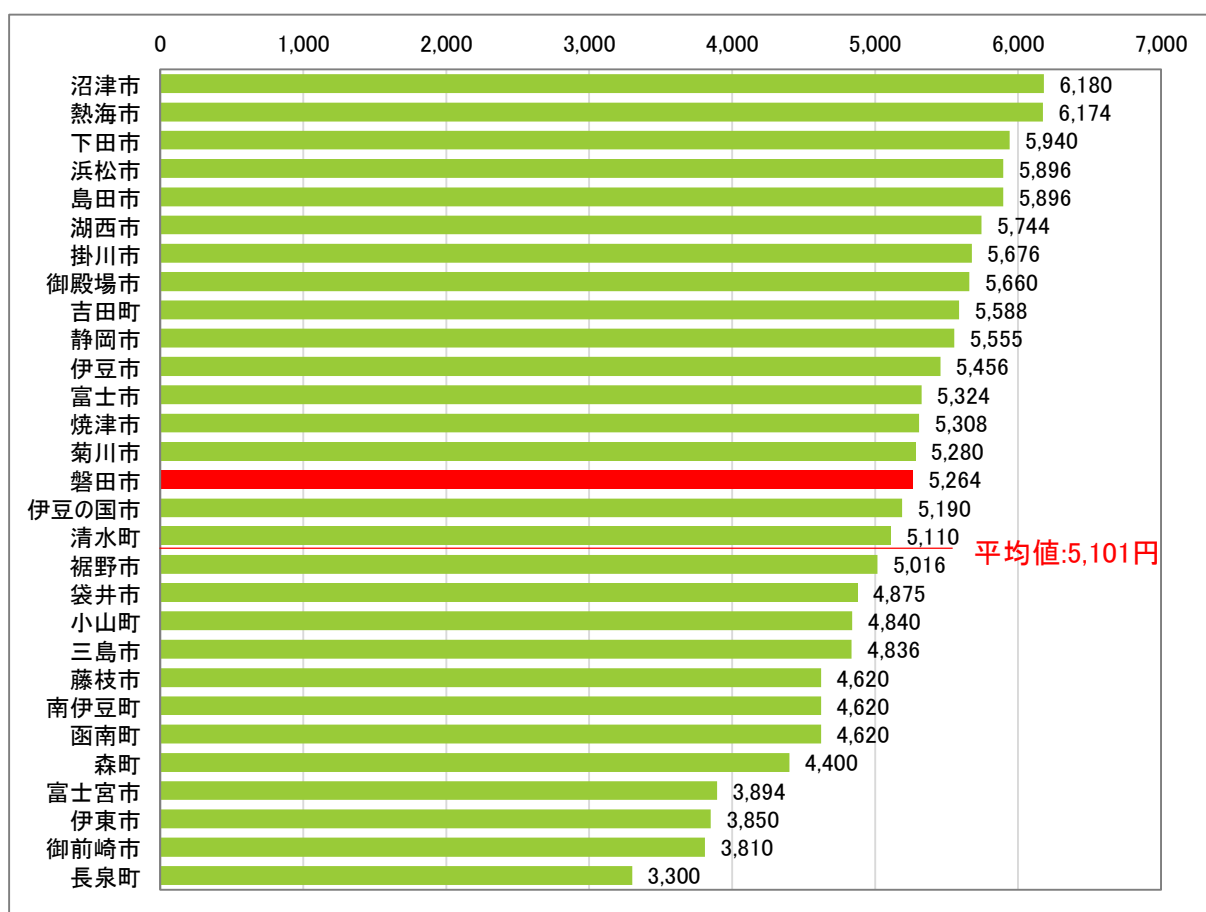


図 1-11 県内市町村の下水道使用料との比較(使用水量 40 m<sup>3</sup>/2カ月の場合)※令和7年2月現在

## (2)使用料収入の動向

令和5年度における公共下水道の下水道使用料収入は約19億円であり、令和4年度までは有収水量の減少に伴い使用料収入も減少傾向にありましたが、令和5年4月の使用料改定に伴い、使用料収入は増加に転じています。

使用料単価については、改定に伴い、令和5年度は上昇し、131.05円/㎥となっています。

表 1-13 使用料収入の動向(税抜)

	単位	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
使用料収入	百万円	1,707	1,755	1,774	1,802	1,532	1,698	1,736	1,734	1,715	1,902
公共	百万円	1,215	1,246	1,248	1,262	1,068	1,186	1,208	1,202	1,184	1,311
特環	百万円	454	470	487	501	431	485	507	511	511	569
農集	百万円	39	39	39	40	33	27	21	21	21	22
年間有収水量	千㎥	13,463	13,717	13,938	14,156	14,258	14,329	14,736	14,720	14,576	14,514
公共	千㎥	9,624	9,766	9,838	9,960	9,997	10,015	10,263	10,215	10,070	10,005
特環	千㎥	3,540	3,652	3,797	3,894	3,965	4,094	4,307	4,340	4,343	4,346
農集	千㎥	299	299	304	302	297	220	167	164	163	163
使用料単価	円/㎥	126.81	127.92	127.27	127.29	107.42	118.51	117.83	117.80	117.68	131.05
公共	円/㎥	126.24	127.56	126.83	126.68	106.86	118.43	117.72	117.68	117.56	131.04
特環	円/㎥	128.14	128.69	128.24	128.58	108.65	118.44	117.72	117.69	117.59	131.02
農集	円/㎥	129.16	130.20	129.67	130.99	110.15	123.34	127.58	128.36	127.62	132.27

決算統計10表、H26～30:決算統計26表、R1～5:決算統計20表抜粋

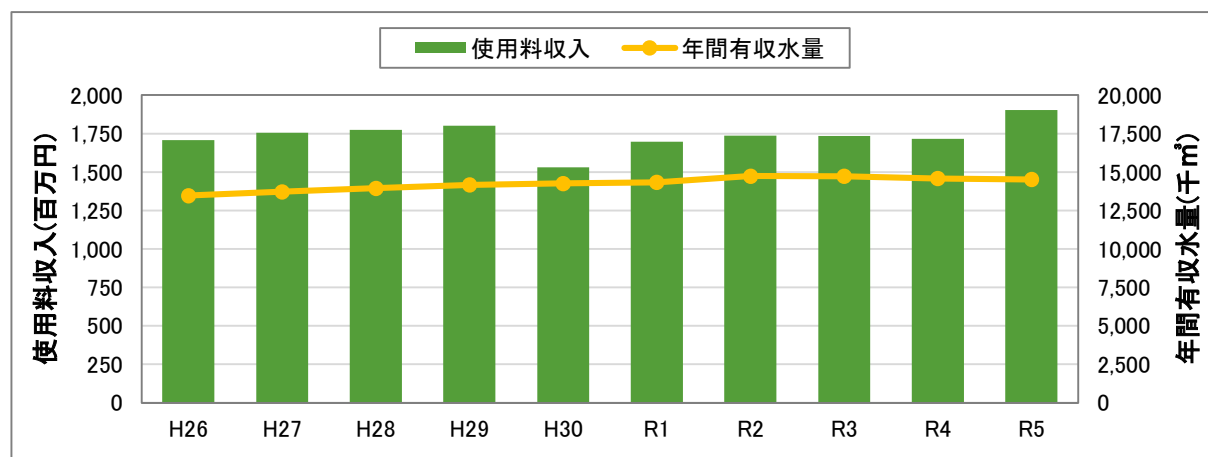


図 1-12 使用料収入の動向(税抜)

## 第9項 一般会計繰入金

令和5年度における一般会計繰入金は総額26億7,700万円であり、企業債償還金の減少等を主要因として、年々減少しています。

そのうち基準内繰入金（総務省により一般会計が負担すべきとされている基準（繰出基準）に適合するもの）は18億3,400万円であり、基準外繰入金（繰出基準には適合しないものの、下水道事業の運営に必要であるため、本市が独自に一般会計からの繰出しを認めているもの）は8億4,200万円です。近3カ年の動向としては、基準内繰入金は増加、基準外繰入金は減少しています。

表 1-14 一般会計繰入金の動向

	単位	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
一般会計繰入金	百万円	3,012	3,329	3,075	3,090	3,088	3,374	3,222	3,089	2,974	2,677
公共	百万円	2,074	2,338	2,123	2,125	2,050	2,406	2,328	2,049	1,821	1,683
特環	百万円	808	862	819	843	913	841	785	945	1,051	884
農集	百万円	130	129	132	121	125	127	110	96	102	110

決算統計40表抜粋

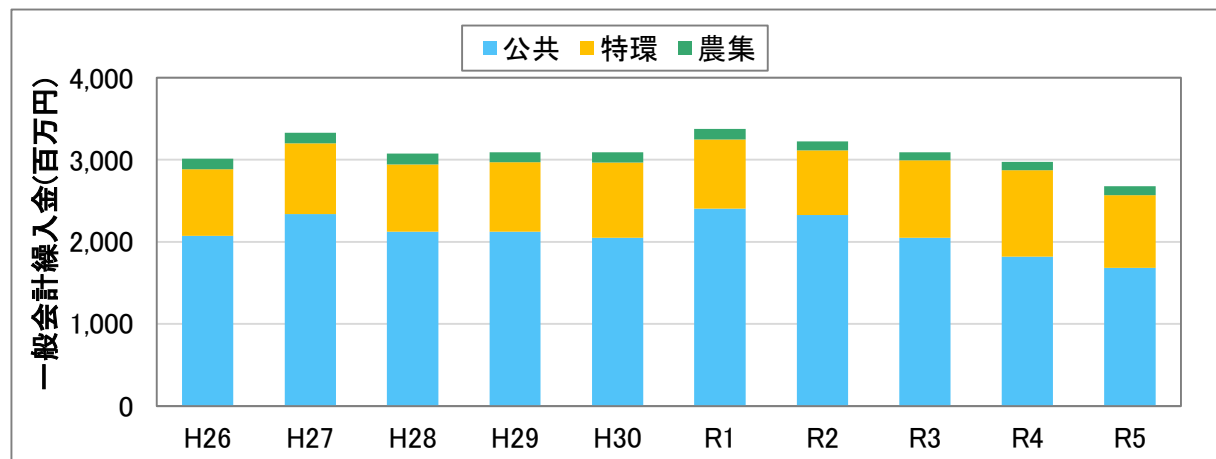


図 1-13 一般会計繰入金の動向(総額)

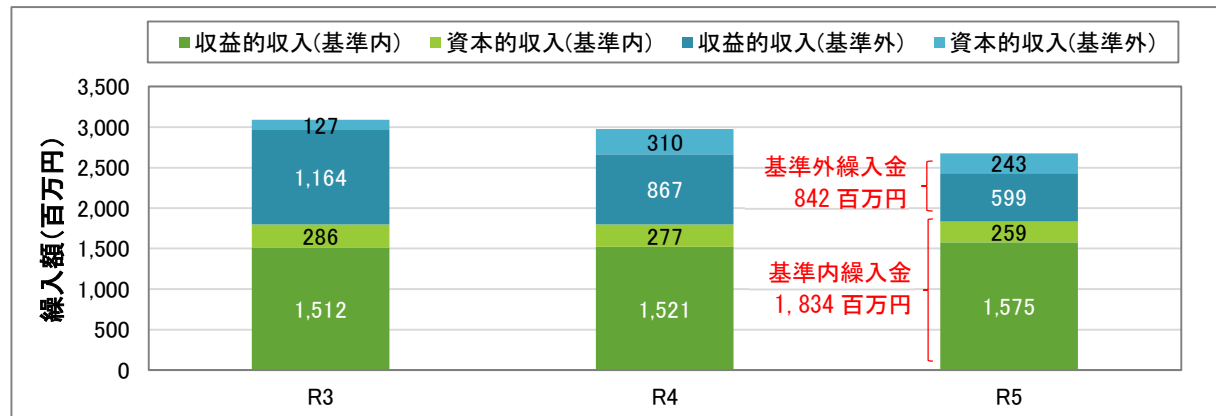


図 1-14 一般会計繰入金の動向(基準内・基準外別)

## 第10項 経費回収率

本市では、令和5年4月に下水道使用料の改定を行いました。令和5年度における下水道事業全体における経費回収率は85.2%となっており、本来下水道事業が目指すべき経費回収率100%を下回っていることから改善の余地があるものといえます。

公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業の汚水処理原価は150円/m<sup>3</sup>程度ですが、微増傾向が見られます。

農業集落排水事業については、規模が小さく経済性が低いため、汚水処理原価はさらに高い水準となっています。

表 1-15 経費回収率の動向

	単位	R3	R4	R5
使用料単価	円/m <sup>3</sup>	117.8	117.7	131.1
公共	円/m <sup>3</sup>	117.7	117.6	131.0
特環	円/m <sup>3</sup>	117.7	117.6	131.0
農集	円/m <sup>3</sup>	128.4	127.6	132.3
汚水処理原価	円/m <sup>3</sup>	151.8	154.2	153.9
公共	円/m <sup>3</sup>	150.7	152.3	152.3
特環	円/m <sup>3</sup>	150.7	152.3	152.3
農集	円/m <sup>3</sup>	244.8	324.7	292.9
経費回収率	%	77.6	76.3	85.2
公共	%	78.1	77.2	86.0
特環	%	78.1	77.2	86.0
農集	%	52.4	39.3	45.2

決算統計10表、決算統計20表、決算統計32表参照

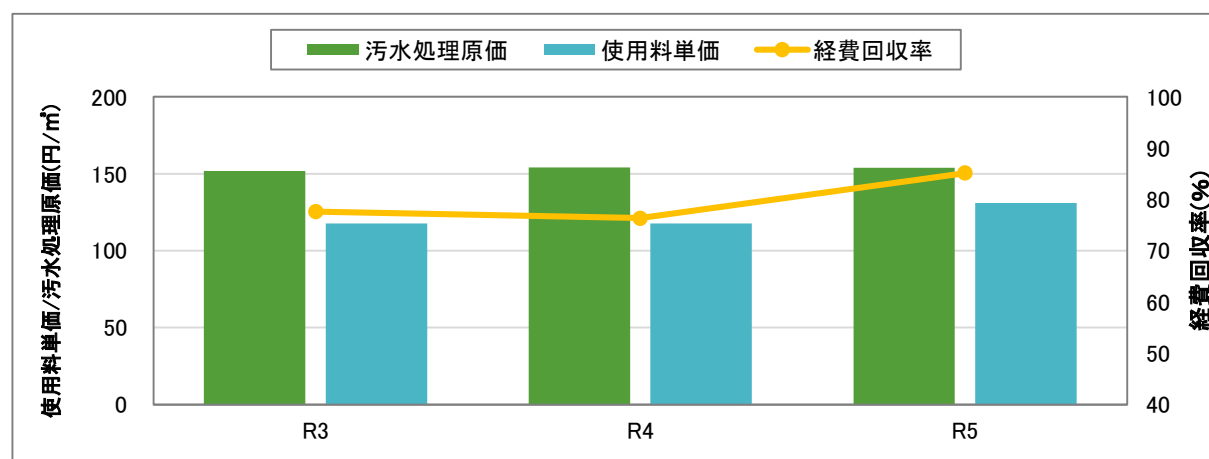


図 1-15 経費回収率の動向(全体)

## 第11項 組織体制

本市の下水道事業は、環境水道部と建設部が担当しており、下水道事業に関連する部署として、環境水道部には、「上下水道総務課」と「上下水道工事課」が設置され、水道事業と組織運営が一体化されています。建設部には、「道路河川課」が設置されています。

令和5年度時点での下水道事業に従事する職員数は21名であり、令和2年度以降、職員数の増減は生じていません。

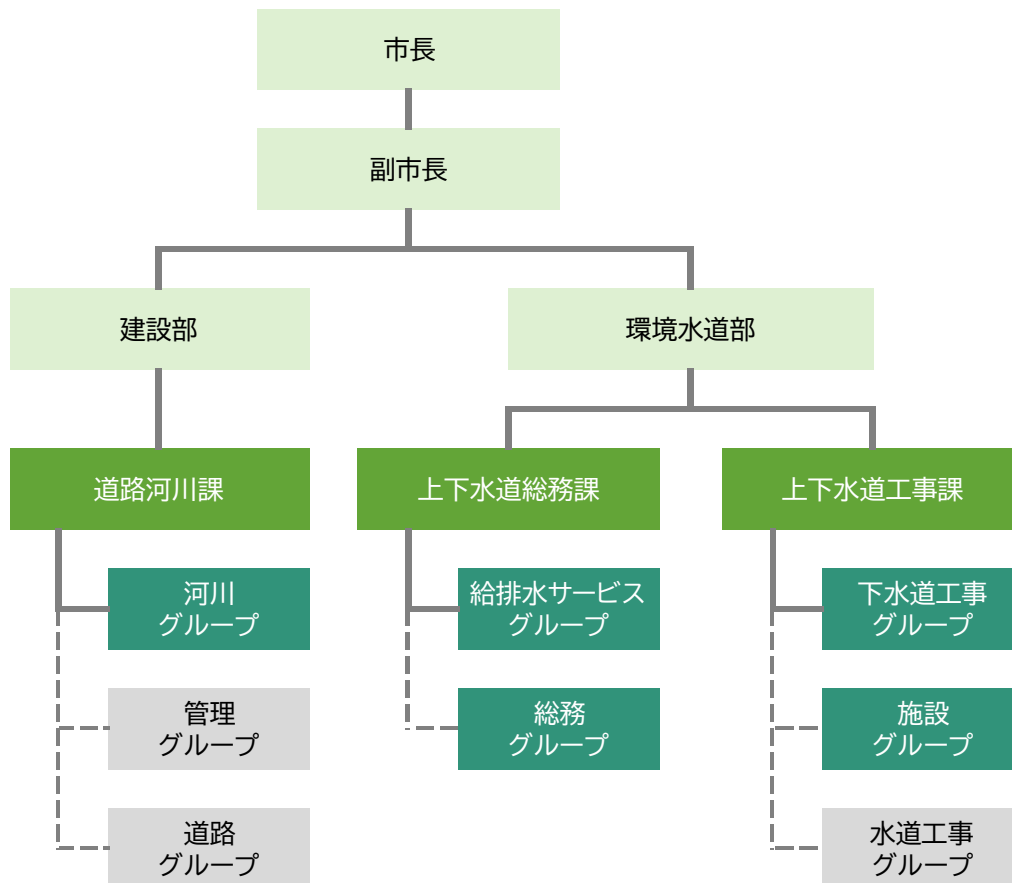


図 1-16 組織体制

表 1-16 職員数の動向

	単位	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
合計	人	21	21	23	23	23	23	21	21	21	21
公共	人	12	12	14	13	13	11	10	10	10	10
特環	人	7	7	7	8	8	10	9	9	9	9
農集	人	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
損益勘定職員	人	14	14	16	16	16	15	15	15	15	15
公共	人	9	9	10	10	10	9	9	9	9	9
特環	人	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
農集	人	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
資本勘定職員	人	7	7	7	7	7	8	6	6	6	6
公共	人	3	3	4	3	3	2	1	1	1	1
特環	人	3	3	3	4	4	6	5	5	5	5
農集	人	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0

決算統計10表抜粋

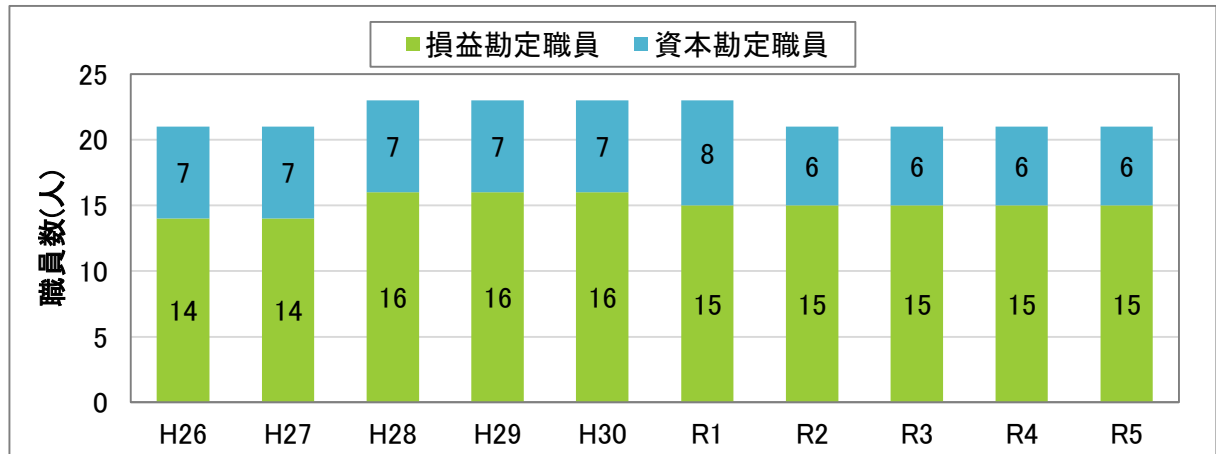


図 1-17 職員数の動向

## 第2節 経営指標による分析

下水道事業の経営に関する指標を対象に、過年度の動向を整理し、全国平均、同規模都市平均、県内同規模都市との比較を行いました。

### 【検討対象指標】

- |               |          |         |
|---------------|----------|---------|
| ①経常収支比率       | ②累積欠損金比率 | ③流動比率   |
| ④企業債残高対事業規模比率 | ⑤経費回収率   | ⑥汚水処理原価 |
| ⑦施設利用率        | ⑧水洗化率    | ⑨使用料単価  |

### 【比較対象自治体】

- ①全国平均      ②同規模都市平均

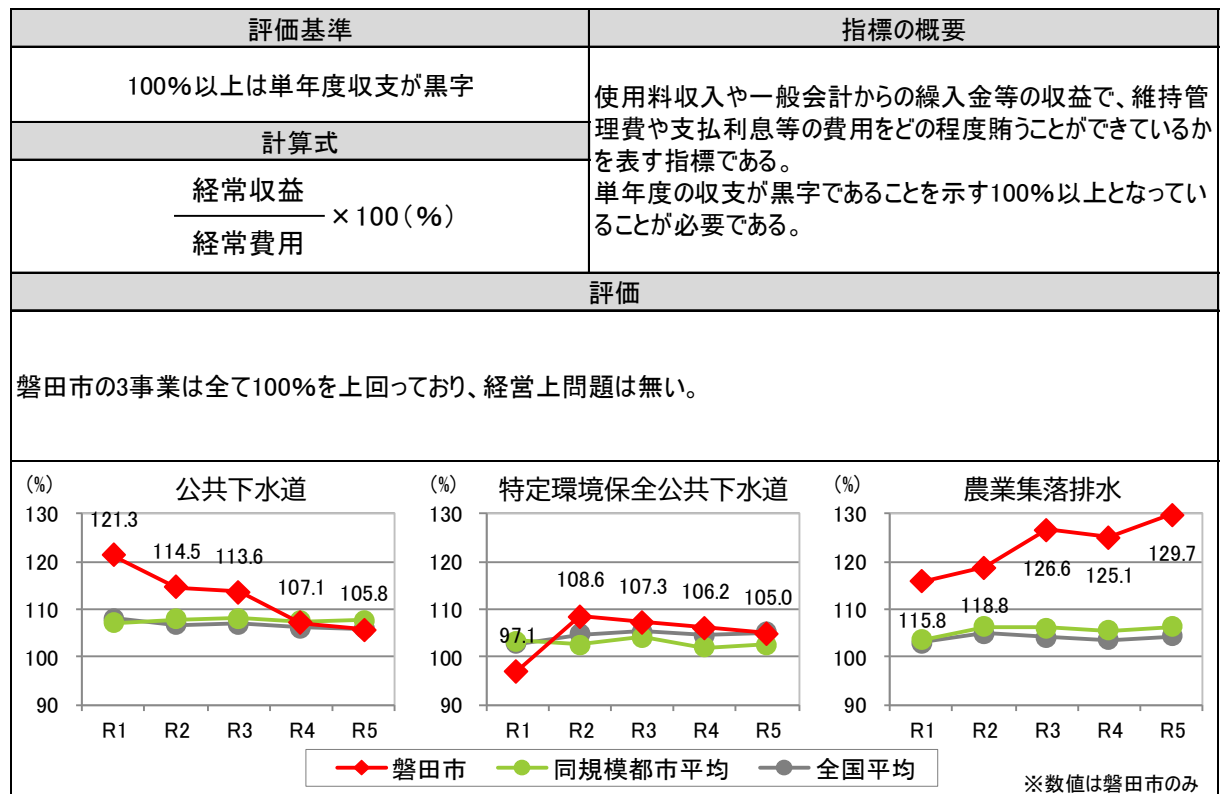
### 【同規模都市とは】

以下の項目で、磐田市と同じ類型に区分される下水道事業。

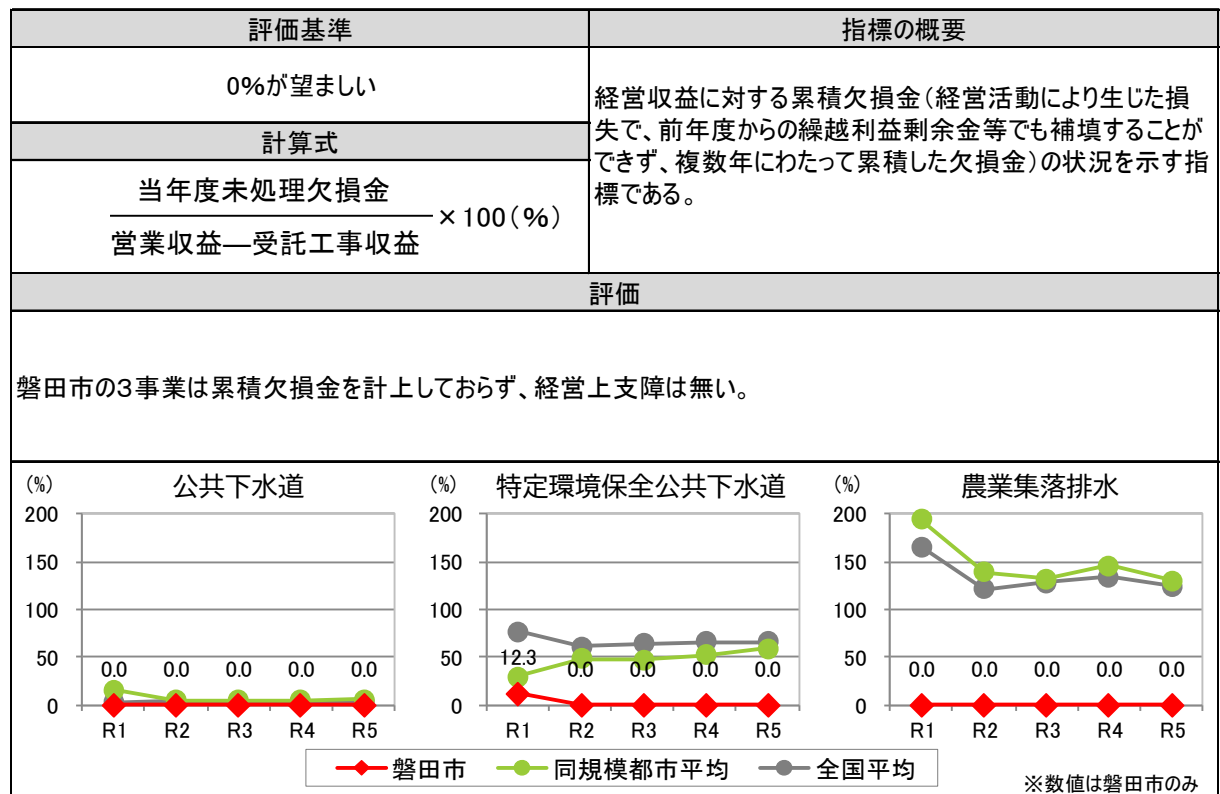
- ①処理区域内人口密度   ②有収水量密度   ③供用開始後年数

- |                 |  |
|-----------------|--|
| ■ 公共下水道事業       | : 処理区域内人口 5 万人以上 10 万人未満<br>: 有収水量密度 2.5 千 $\text{m}^3$ /ha 以上 5.0 千 $\text{m}^3$ /ha 未満<br>: 供用開始後 25 年以上 |
| ■ 特定環境保全公共下水道事業 | : 処理区域内人口 5 千人以上<br>: 有収水量密度 2.5 千 $\text{m}^3$ /ha 以上 5.0 千 $\text{m}^3$ /ha 未満<br>: 供用開始後 25 年以上         |
| ■ 農業集落排水業       | : 処理区域内人口（農業集落排水事業は区分無し）<br>: 有収水量密度 2.5 千 $\text{m}^3$ /ha 以上 5.0 千 $\text{m}^3$ /ha 未満<br>: 供用開始後 25 年以上 |

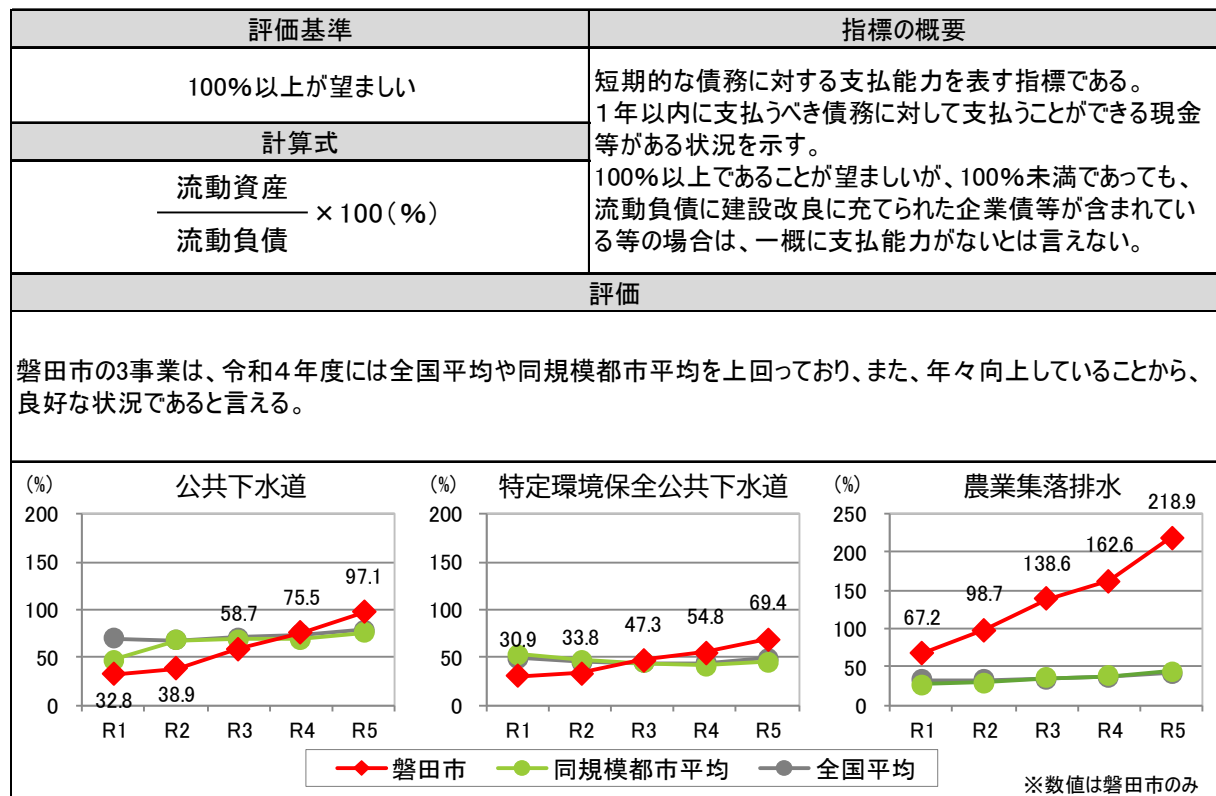
## ①経常収支比率



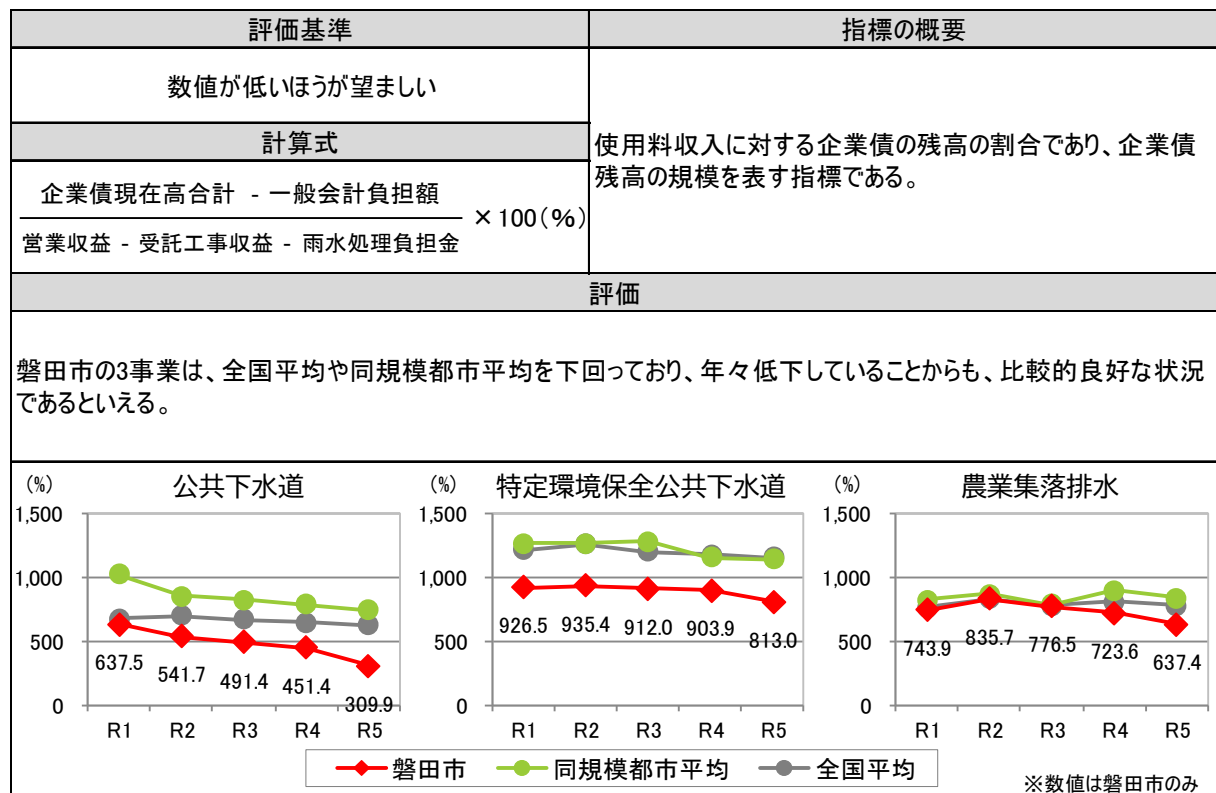
## ②累積欠損金比率



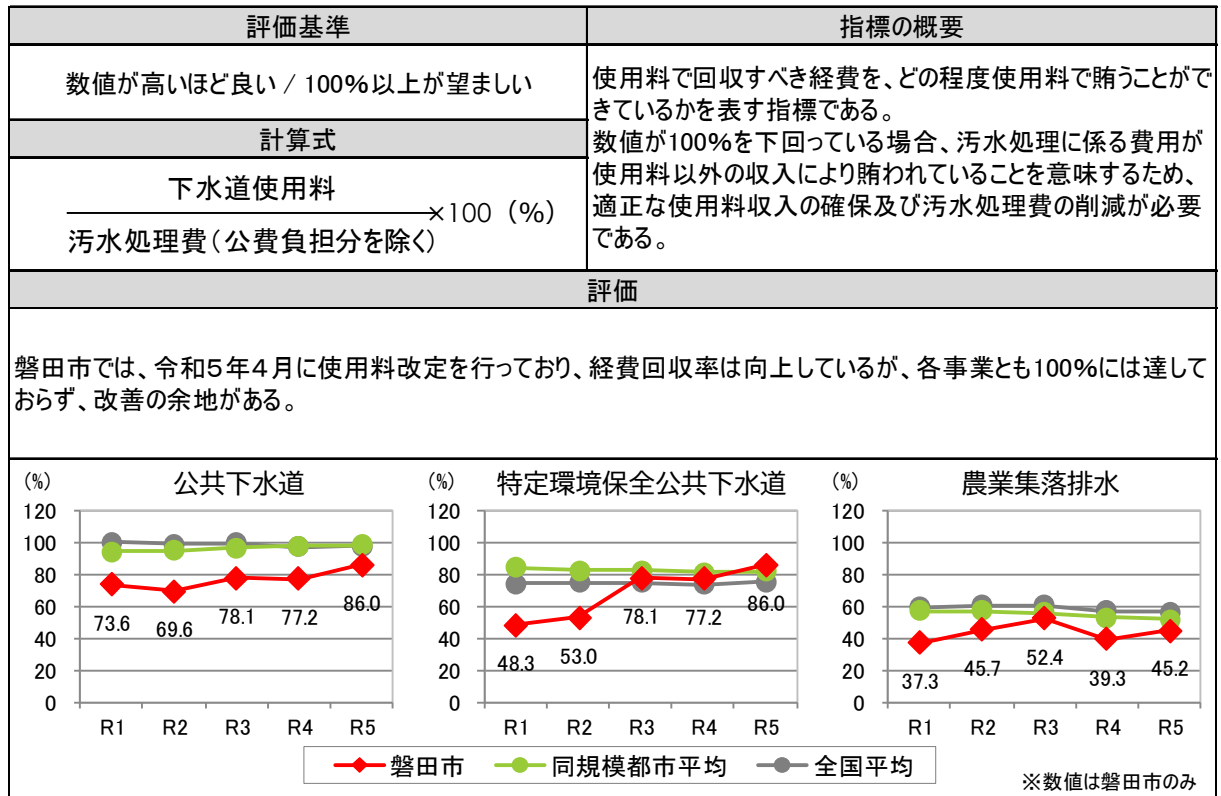
### ③流動比率



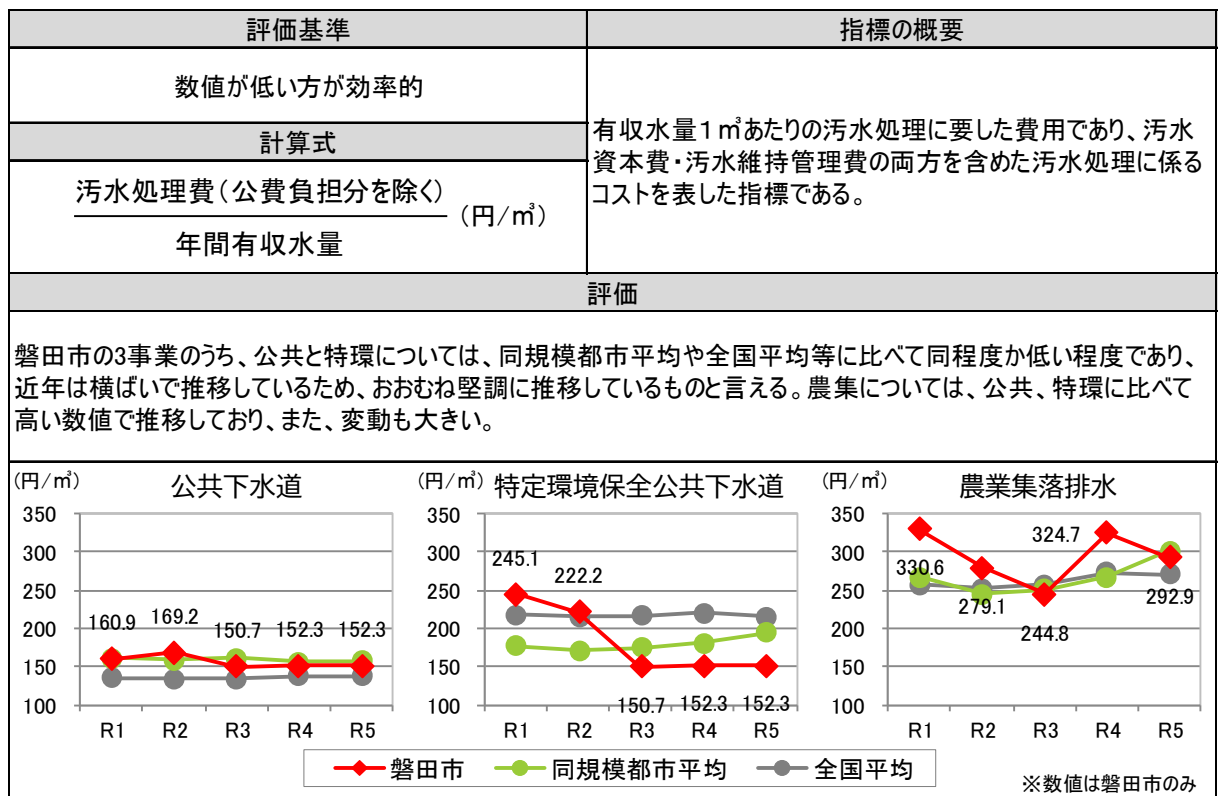
### ④企業債残高対事業規模比率



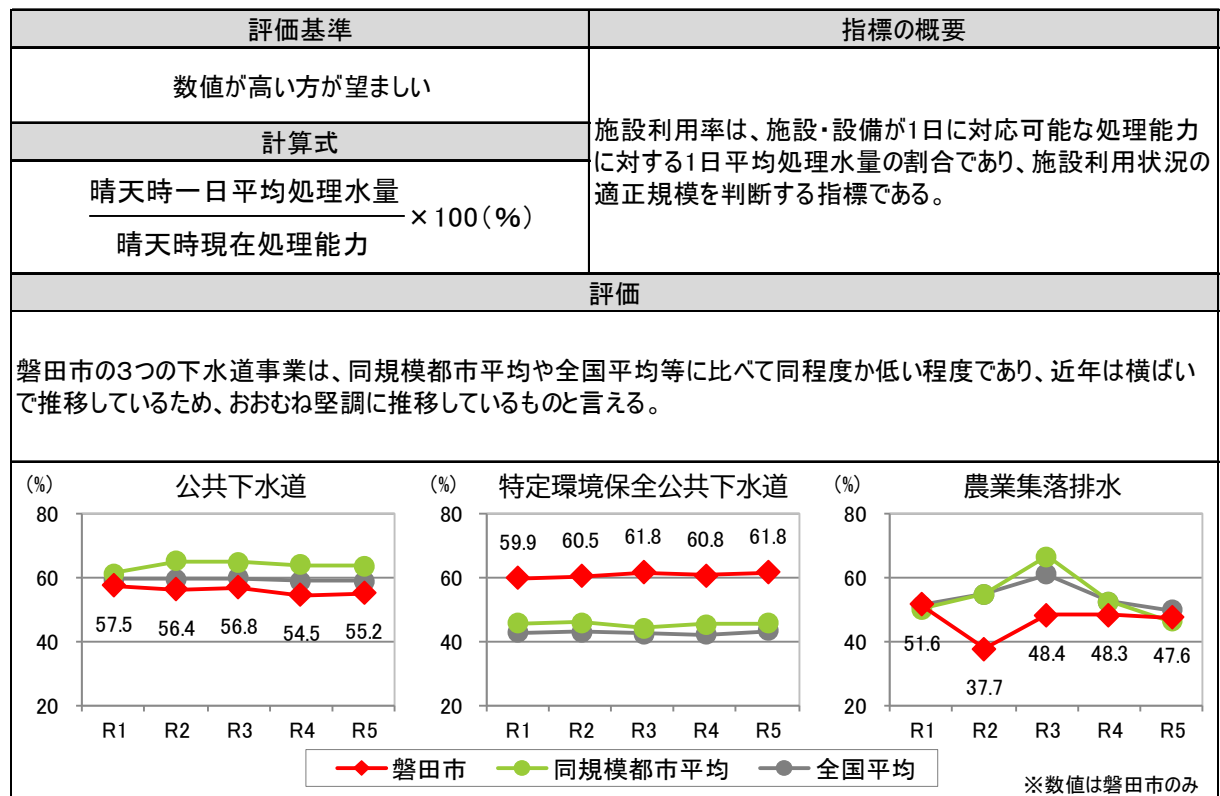
### ⑤経費回収率



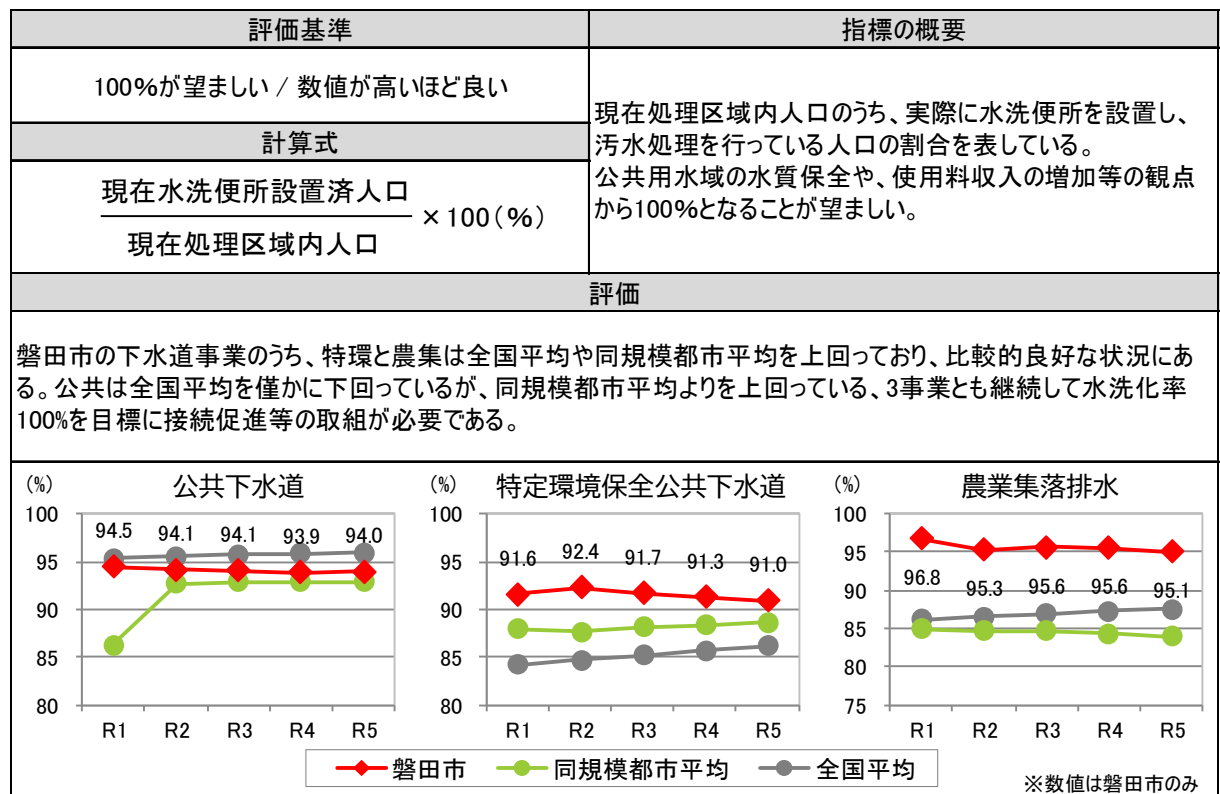
### ⑥污水处理原価



## ⑦施設利用率



## ⑧水洗化率



### ⑨使用料単価

評価基準	指標の概要	
経費回収率等の他の指標と組み合わせた判断が必要	処理した汚水のうち、有収水量1㎡当たりの使用料の単価を示す。 汚水処理原価より高い数値であることが望ましい。	
計算式		
$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{有収水量}} \text{ (円/㎡)}$		
評価		
<p>磐田市では令和5年度に改定を行ったため、使用料単価は向上しているが、全国平均や同規模都市平均よりも低い事業も見られ、また経費回収率も目標とすべき100%を下回っていることから、さらに向上させる取り組みが必要である。</p>		
<p>(円/㎡) 公共下水道</p>	<p>(円/㎡) 特定環境保全公共下水道</p>	<p>(円/㎡) 農業集落排水</p>
※数値は磐田市のみ		

### 第3節 磐田市下水道事業における各種取組の実施状況と評価

ここでは、現行経営戦略を策定した令和2年度から令和5年度までに、本市の下水道事業が取り組んできた施策の実施状況を整理します。

表 1-17 磐田市下水道事業における各種取組と評価  
(評価欄の「○」は積極的な取り組みを行ったものと評価できる項目)

項目	実施状況	評価
<b>1. 建設投資</b>		
(1)汚水整備	■ 汚水処理区域 117.60ha 拡大(R2～R5)	○
(2)雨水事業	■ 大島排水ポンプ場 新設工事 ■ 今之浦第 1・今之浦第 2・南部第 1・南部第 4・鳥之瀬・浜橋ポンプ場等耐震診断	○
(3)老朽化対策	■ 磐南浄化センター流入ゲート更新工事 ■ スtockマネジメント計画見直し	○
(4)耐震化	■ 磐南浄化センター・管理棟ほか耐震化工事 ■ 管路の耐震化 ■ 総合地震対策計画見直し	○
(5)その他	■ 磐南浄化センター 汚泥処理施設の更新方法を検討 ■ 全体計画・事業計画見直し	○
<b>2. 運営面での取り組み</b>		
(1)広域化・共同化・最適化	■ 農集の公共・特環への統合を実施。(R2：鮫島・浜部地区を統合)	○
(2)投資の平準化	■ Stockマネジメント計画に基づく、事業費の平準化を実施。	○
(3)民間活力の活用	■ 磐南浄化センターの維持管理業務を対象に、包括的民間委託を導入し、実施中。(受託者：日本下水道事業団)	○
(4)その他コスト縮減・業務効率化の取り組み	■ 公用車運転日誌入力オンライン化による業務の効率化 ■ 下水道管網図の HP への掲載によるサービス向上と効率化 ■ 市職員によるマンホール蓋の点検調査の実施による実施量の向上及びコスト削減 ■ 説明会の開催、アンケートの実施によるインボイス制度への効率的な対応	○
<b>3. 財政面での取り組み</b>		
(1)使用料に関するもの	■ 令和5年4月に下水道使用料の改定を実施	○
(2)資産活用による収入増加	■ 特に無し	-
(3)その他の取組	■ 特に無し	-

## 第4節 本市下水道事業における経営課題

現状分析やこれからの下水道事業を取り巻く事業環境を踏まえて、本市下水道事業が抱える経営課題としては、次の事項が挙げられます。

### 磐田市下水道事業の経営課題

#### ①老朽化対策の必要性

本市の下水道事業では、磐南浄化センターをはじめとする下水処理施設、ポンプ施設、管路施設等、膨大な施設を管理しています。

本市の下水道施設は、昭和56年度に供用開始してから40年が経過し、処理場施設等では既に改築事業が行われており、管路施設についても老朽化対策を視野に入れる必要があります。

今後も安定した施設の運営を行うためには、適切な施設の更新と修繕等の老朽化対策の実施が求められています。

#### ②耐震・耐水化への対応

地震や水害が発生した場合にも、処理場施設や管路施設等の下水道施設の運転を継続するためには、下水道施設の耐震化や耐水化を実施することが必要であり、国の補助制度等を活用しながら、取り組むことが求められます。

#### ③水洗化率向上

本市の水洗化率は近年90%台で推移しており、比較的良好な状況にあると言えます。

しかしながら、令和5年度時点で93.0%であり、今後も改善することが必要となります。

水洗化率向上は、下水道事業の貴重な財源である下水道使用料の収入増に繋がり、下水道事業の経営改善に寄与することから、水洗化率向上に向けた、接続促進のための取り組みを継続することが求められます。

#### ④コスト縮減への取り組み

物価高や人件費の高騰等を受けて、本市下水道事業の維持管理費は増加傾向にあります。

下水道事業の財政状況を向上させるためにも、コスト縮減に取り組む必要があります。

#### ⑤経費回収率向上に向けた取り組み

本市下水道事業において、汚水処理費に対する下水道使用料が占める割合を示す経費回収率は令和5年度で87.4%であり、本来目標とすべき100%に達していない状況にあります。その補填には一般会計繰入金が充当されていますが、今後は人口減少に起因して、有収水量の減少も予想され、使用料収入の減少に繋がり、それにより一般会計繰入金の増加が懸念されます。

下水道事業の財源について、本来あるべき費用負担とするために、経費回収率の向上に向けて、コスト縮減とともに下水道使用料の改定が必要です。

#### ⑥適正な業務執行体制の構築

様々な建設事業を遅滞なく遂行するために、職員数の確保や教育訓練等に取り組むとともに、民間企業等とも連携することを視野に入れながら、適正な業務執行体制の構築が必要となります。

#### ⑦多様化する下水道の役割

下水道事業に求められる役割は、近年の社会情勢等を踏まえ多様化しており、特に汚泥の有効利用や脱炭素化に取り組むことが求められます。

## 第2章 将来の事業環境

### 第1節 人口・水量の見通し

本市の人口計画である『第2期磐田市人口ビジョン』（令和4年3月）では、本市の行政人口は減少が続き、10年後の令和17年度（2035）には、令和5年度から約8,000人減少して、約15万8,700人となる見通しです。

この人口減少の動向を踏まえると、污水整備の推進により、処理区域面積の拡大と水洗化率の向上が見込まれますが、処理区域内人口と水洗化人口は年々減少する見通しです。

また、水洗化人口の減少と事業所系汚水量の減少を考慮した結果、有収水量も減少する見通しであり、使用料収入の減少に繋がることから、下水道事業の経営上の課題と言えます。

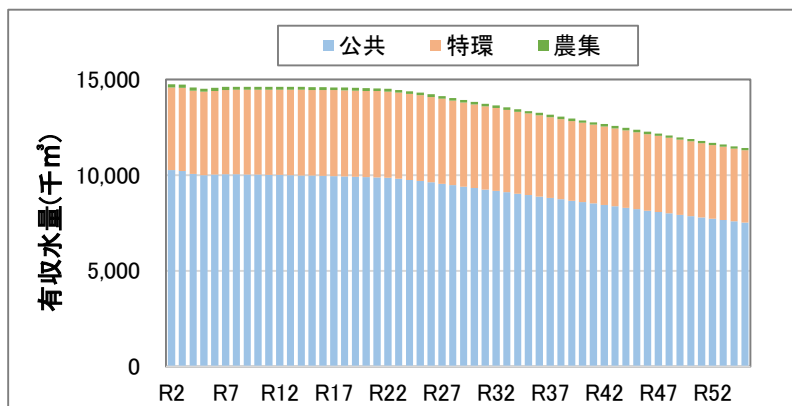


図 2-1 有収水量の見通し

### 第2節 施設の見通し

未普及地域に対する污水整備については、現行の事業計画区域を対象とした管路施設の整備を進める方針です。

処理場施設（磐南浄化センター、豊岡クリーンセンター、農集2施設）や汚水中継ポンプ場、マンホールポンプ等については、耐用年数が経過した施設の改築更新や耐震化を進めていますが、ストックマネジメント計画や総合地震対策計画に基づき、今後も継続していく必要があります。

管路施設については、今後施設の老朽化が進むことから、老朽化対策に本格的に着手するとともに、耐震化が必要な施設も多く存在することから、耐震化事業も継続する必要があります。

雨水施設については、老朽化したポンプ場施設の改築更新に取り組む必要があります。

このように、本市の下水道事業では、老朽化対策を中心に様々な建設投資が必要となる見通しであり、滞りなく事業を推進するための財源の確保と体制の確立が求められます。

### 第3節 組織の見通し

今後も本市の下水道事業は、老朽化対策等に様々な建設投資を継続していく必要があります、それらの建設事業を遅滞なく推進するためには、職員の技術力を高め、職員数を確保することにより、適正な業務執行体制を構築することが必要となります。

しかしながら、少子高齢化により、技術職をはじめとする職員数の確保は難しくなっており、適正な業務執行体制の構築は困難な状況にあります。

これに対応するために、人材の確保や教育訓練等を実施するとともに、DXの活用や上下水道の連携による業務の効率化等に取り組む必要があります。

また、本市で維持管理業務に導入している包括的民間委託のような官民連携についても、さらなる業務拡大等についても検討が求められます。

## 第3章 経営戦略の基本方針と具体的な施策

### 第1節 磐田市下水道事業の基本方針

人口減少等の厳しい経営環境においても、下水道事業を持続的に運営していくためには、効率的な事業執行や健全経営による安定した下水道サービスの提供が求められます。

本市では、下水道の目的、役割、市民生活や企業の経済活動への影響を考慮しながら、経費の節減、安定的な収入確保を進め、健全経営を継続し、『安定した下水道サービスを持続的に提供する』ことを基本方針とします。

#### 磐田市下水道事業の基本方針

##### 『安定した下水道サービスを持続的に提供する』

##### ①下水道施設の長寿命化を推進する

処理場や管路等の下水道施設の改築更新を推進するとともに、予防保全型維持管理に対応する調査・点検を実施します。

##### ②災害に強い下水道を創る

水害からまちを守る雨水ポンプ場の増強、改築等を進めるとともに、処理場や管路等の施設の耐震化や耐水化を進め、災害に強い下水道を目指します。

##### ③下水道で環境負荷を軽減する

汚水整備により良好な水環境を保全し、市民の生活環境の向上を図ります。また、下水道に求められる新たな役割を担うために、脱炭素化等に取り組みます。

##### ④安定した下水道事業を運営する

安定した下水道事業を運営するために、一般会計に依存しない財政マネジメントや技術力の高い体制の確保、民間企業との連携の拡大等に取り組みます。

## 第2節 具体的な取り組み

本市下水道事業では、前項の基本方針に基づき、以下の施策を展開してします。

### 施策1:汚水整備(未普及対策)の推進

本市の公共下水道事業については、事業計画区域に対して、管路施設等の整備が完了した区域が占める整備率は87%に留まっています。

「公衆衛生の向上」と「河川や海域などの公共用水域の保全」という下水道が果たすべき役割を担うために、体制面等を考慮しながら、汚水管路施設の整備を進め、処理区域の拡大を行います。

#### 【目標と具体的施策】施策1:汚水整備(未普及対策)の推進

- 処理区域の拡大(事業計画区域の整備完了)

### 施策2:耐震化の推進

想定される巨大地震、浸水などの災害が発生した場合においても事業が継続できるよう、総合地震対策計画に基づき、被害を最小限にとどめるための施設の耐震化を進めます。また、総合地震対策計画の計画期間の延伸や見直しを適宜実施します。

#### 【目標と具体的施策】施策2:耐震化や耐水化の推進

- 磐南浄化センターや汚水中継ポンプ場の耐震化
- 管路施設の耐震化の実施
- 総合地震対策計画の見直し

### 施策3:老朽化対策の推進

下水道施設の老朽化は、機能低下や維持管理コストの増加を引き起こす可能性があります。老朽化した施設の更新や修繕を計画的に実施することで、施設の長寿命化を図り、安定した運用を維持することを目指します。また、ストックマネジメント計画の見直しを適宜行い、ライフサイクルコストに考慮した改築事業を推進します。

#### 【目標と具体的施策】施策3:老朽化対策の推進

- 磐南浄化センター、豊岡クリーンセンター、汚水中継ポンプ場、マンホールポンプ等の改築更新
- 管路施設の改築更新及び調査点検等
- ストックマネジメント計画の見直し

#### **施策4:雨水対策の推進**

近年の気候変動により、集中豪雨の頻度や規模が増加しています。このような状況に対応するため、雨水ポンプ場の増強や改築が必要です。排水能力を向上させることで、浸水被害の軽減が期待されます。

##### **【目標と具体的施策】施策4:雨水ポンプ場の増強・改築・耐震化・耐水化**

- 雨水ポンプ場の能力増強・改築更新
- 雨水ポンプ場の耐震化・耐水化

#### **施策5:コスト縮減の推進**

維持管理費等のコストの縮減を推進するためには、効率的な運営と技術革新を組み合わせることが重要です。

##### **【目標と具体的施策】施策5:コスト縮減の推進**

- ICT・IoT 技術の活用
- 運転方法の効率化等による維持管理費等の削減
- 予防保全型維持管理の導入によるライフサイクルコストの削減
- PPP/PFI の更なる拡大

#### **施策6:独立性の高い財政マネジメント**

磐田市下水道事業が持続可能な運営を実現するためには、適切な財政マネジメントが不可欠です。下水道事業は、施設の維持管理や更新、老朽化対策、災害対応など多くの課題を抱えており、限られた財源の中で効率的かつ効果的な運営を行う必要があります。

磐田市下水道事業では、国の補助制度等を最大限活用しながら、適正な費用負担の考え方にに基づき、中長期的な観点も持ちながら下水道使用料の見直しを定期的に行うとともに、磐田市下水道事業の主幹となる経営計画である経営戦略についても PDCA サイクルに基づく見直しを行っていきます。

これにより、一般会計繰入金に過度に依存しない、独立採算制を重視した事業運営を目指します。

##### **【目標と具体的施策】施策6:独立性の高い財政マネジメント**

- 下水道使用料の定期的な見直し
- 磐田市下水道事業経営戦略の見直し
- 企業債残高の抑制の検討
- 適正な内部留保資金の確保の検討

## 施策7:普及促進のための活動による水洗化率の向上

水洗化率の向上により、有収水量が増加し、下水道事業の貴重な収入である使用料収入の増加に繋がります。

市民への周知活動等を通じて、下水道の普及促進に取り組んでいきます。

### **【目標と具体的施策】施策7:普及促進のための活動による水洗化率の向上**

- 市民への周知活動の実施
- 私道共同排水設備設置事業費補助制度等の活用

## 施策8:下水道事業を持続可能とする体制の構築

磐田市下水道事業が将来も下水道事業を持続するために、老朽化対策等の事業を遅滞なく進めるために必要な規模の体制の確保、技術力の向上等に取り組んでいくとともに水道部局との連携を推進し、業務の効率化等を図ります。

また、既に磐南浄化センターで導入している処理場の維持管理業務の包括的民間委託のような官民連携のさらなる拡大、国が導入を進めているウォーターPPPの導入等についても検討を進めます。

### **【目標と具体的施策】施策8:下水道事業を持続可能とする体制の構築**

- 組織規模の確保
- 職員の技術力向上のための取り組み(人材育成)
- 官民連携の拡充
- ウォーターPPPの導入の検討
- 上下水道事業の連携による業務の効率化

## 施策9:環境に考慮した下水道政策の実施

磐田市下水道事業においては、地域の特性や課題を踏まえつつ、持続可能な社会の実現を目指すための取り組みを推進することが重要です。

市民や民間企業等と連携しながら、以下のような施策の導入を検討していきます。

### **【目標と具体的施策】施策9:環境に考慮した下水道政策の実施**

- 汚泥の有効活用
- 脱炭素化の推進
- 再生可能エネルギーの活用

## 第4章 投資・財政計画の策定

### 第1節 投資・財政計画の考え方

現行使用料体系を今後も継続する等、「現状維持型」の財政シミュレーションを行うことにより、将来における収支ギャップの有無を確認し、収支改善のための施策の必要性を検証します。

次に、下水道使用料の改定など収支改善のための施策を検討し、それらの内容を反映した「収支改善型」の財政シミュレーションを実施し、今後の本市における下水道事業の在り方を位置付けます。



図 4-1 投資・財政計画の考え方

投資・財政計画は企業会計方式で策定するため、収益的収支と資本的収支で構成します。

- |        |   |
|--------|---|
| ①収益的支出 | その事業期間経営活動により発生する費用。<br>維持管理費、減価償却費、企業債利息など。        |
| ②収益的収入 | その事業期間の費用に対応する収入。<br>使用料収入、他会計補助金、長期前受金戻入など。        |
| ③資本的支出 | 支出の効果が翌事業期間以降に及び、将来の収益につながるもの。<br>建設改良費、企業債元金償還金など。 |
| ④資本的収入 | 資本的支出の財源に充てられる収入。<br>国庫補助金、企業債、他会計出資金など。            |

## 第2節 投資・財政計画の策定

### 第1項 投資・財政計画の設定条件

#### (1)投資計画

今回見直しを行う投資・財政計画では、以下のような建設・投資を見込んでいます。

#### 1) 公共下水道事業(特定環境保全公共下水道事業を含む)

##### 【投資計画の対象項目】

- ①汚水整備
- ②耐震化
- ③老朽化対策(管路施設)
- ④老朽化対策(処理場・ポンプ施設)
- ⑤雨水ポンプ場の増強・改築
- ⑥事務費
- ⑦各種計画策定等

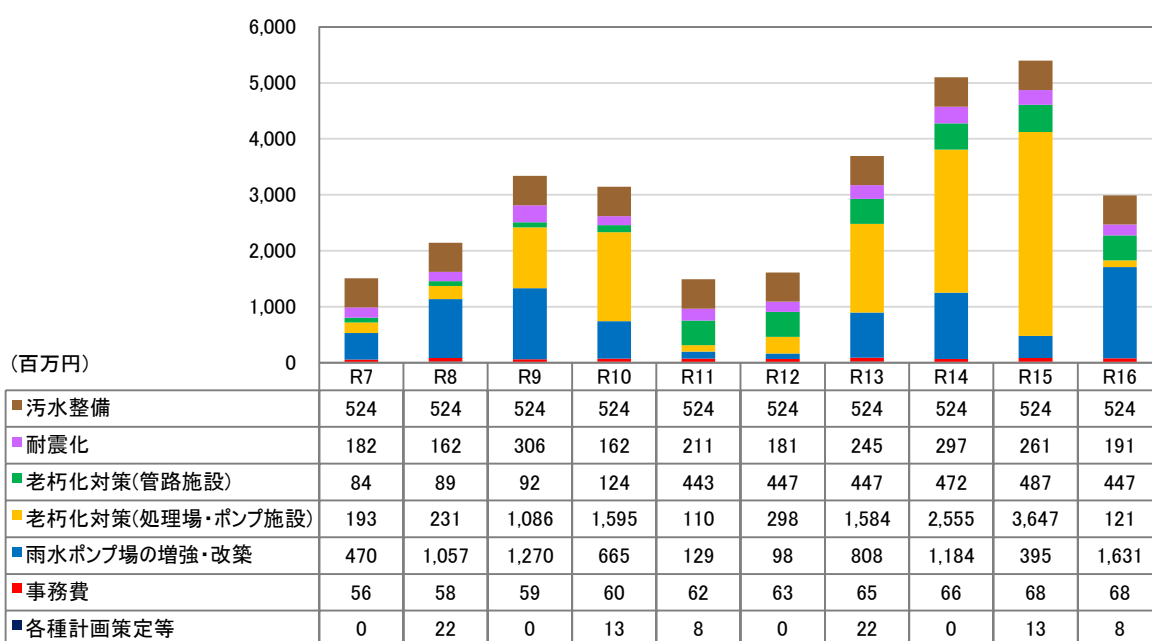


図 4-2 投資計画(公共下水道事業)

#### 2) 農業集落排水事業

##### 【投資計画の対象項目】

- ①耐震化
- ②農業集落排水事業処理場施設の老朽化対策
- ③事務費

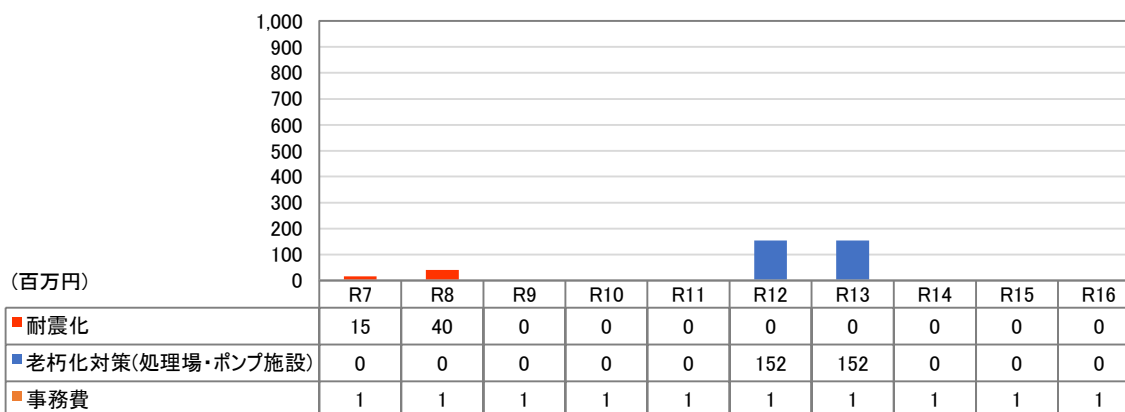


図 4-3 投資計画(農業集落排水事業)

## (2)建設財源

建設投資等については、国庫補助金や企業債、一般財源等を投入します。

### 1) 公共下水道事業(特定環境保全公共下水道事業を含む)

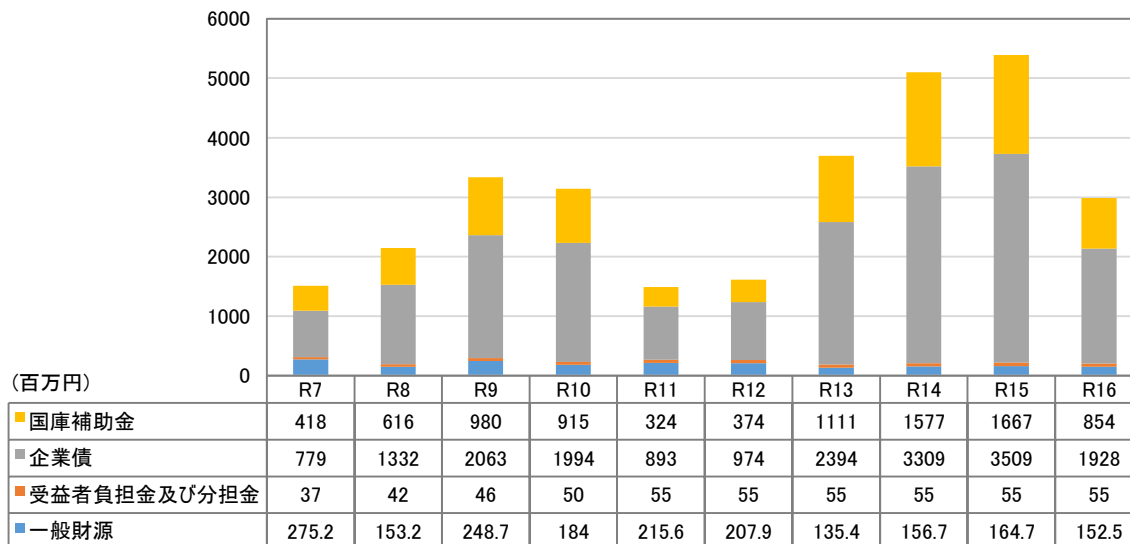


図 4-4 投資計画(公共下水道事業)

### 2) 農業集落排水事業

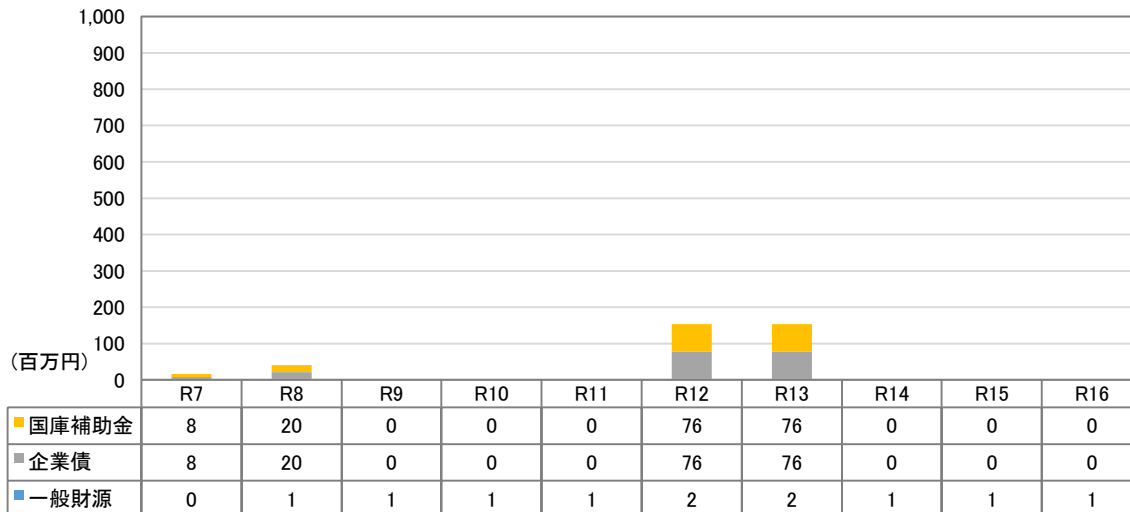


図 4-5 投資計画(農業集落排水事業)

### (3)維持管理費

維持管理費は、過年度の実績を基に、物価や人件費等の上昇を考慮した人件費、施設の維持管理、各種計画の見直しに要する費用を計上しています。

### (4)財源の設定

財源については、現行の国の財政制度や市の算定基準等に基づき設定しています。

なお、建設投資等に対する国からの補助金(『社会資本整備総合交付金』等)については、近年要望額に対する実際の交付額が減少しているため、その動向を反映したものになっています。

表 4-1 財源の考え方

支出項目	財源
建設事業費	・国庫補助金 ・企業債 ・受益者負担金及び分担金 ・他会計出資金
維持管理費・資本費	・下水道使用料 ・他会計負担金 ・その他収入

### (5)物価上昇等の設定

財政見直しには、物価上昇等を見込み、その上昇傾向を的確に反映する必要があります。

今回の経営戦略の見直しにおいても、物価上昇や人件費の上昇を見込んでいます。

【物価上昇率】「経済諮問会議」(内閣府)における予測を参照に設定

⇨前年度比 2.0~2.2%

【人件費上昇率】近年の公務員給与の水準に関する人事院勧告の動向を参照に設定

⇨前年度比 2.5%

### (6)企業債の償還条件について

企業債の償還金については、起債額に対して、以下のような条件により将来値を算定します。

これらの条件は、磐田市での設定に基づいており、年金利については、近年の金融機関の設定値等に基づいています。

表 4-2 企業債償還金の算定条件

項目	算定方法
①償還方法	元利均等方式
②償還期間	30年
③据置期間	5年
④年金利	1.95%

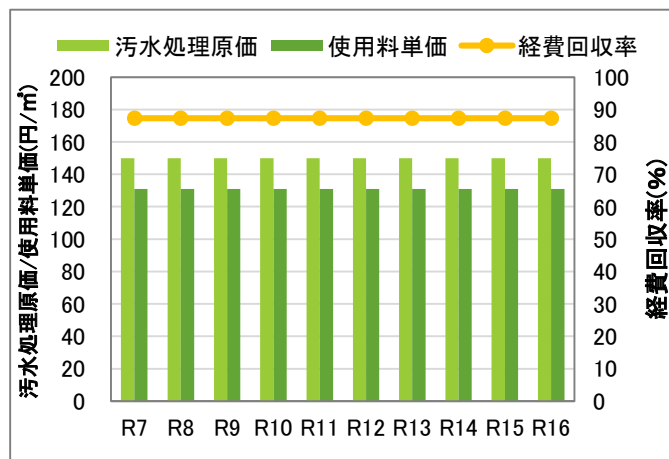
## 第2項 現状維持型財政シミュレーションについて

### (1)シミュレーション結果からの検証

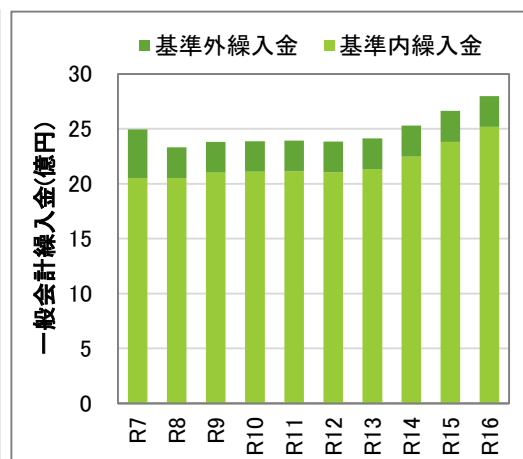
下水道使用料について、現行体系を維持する前提とする「現状維持型」の財政シミュレーションにより、将来の財政動向を検証し、収支ギャップ発生の是非について検証を行いました。

公共下水道事業(特定環境保全公共下水道事業を含む)では、現行使用料体系を維持した場合、経費回収率は87%程度で推移し、本来遵守すべき100%に達せず、使用料収入で賄うべき污水处理費が賄えていないことが明らかとなりました。

この不足分は基準外繰入金で補填することになり、その結果、令和16年度時点での一般会計繰入金の総額は約27億9,700万円になる見通しとなりました。



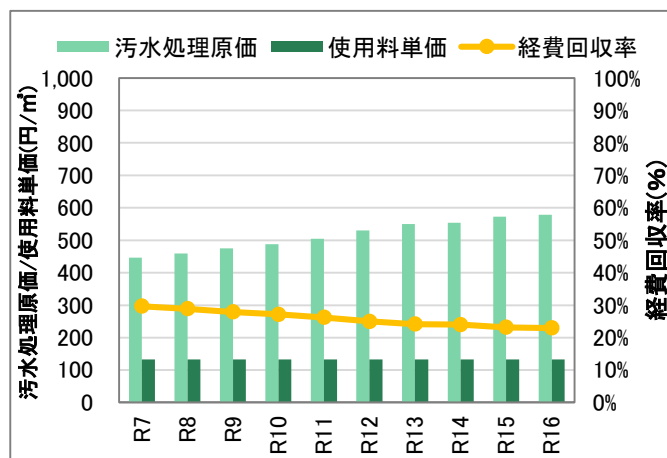
経費回収率の動向(公共下水道事業)



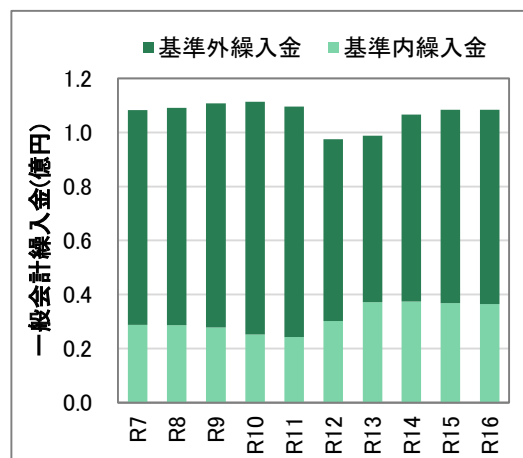
一般会計繰入金の動向  
(公共下水道事業)

また、農業集落排水事業においても、公共下水道事業と同様に、経費回収率は100%に達しないだけでなく、20%台で推移しており、公共下水道事業よりも大きく下回る見通しであることが明らかとなりました。

これは、農業集落排水事業が公共下水道事業に比べて事業規模が非常に小さいため、経済性が低く、維持管理コストが割高となるという、事業の特性が要因であるものといえます。



経費回収率の動向(農業集落排水事業)



一般会計繰入金の動向  
(農業集落排水事業)

現状維持型の財政シミュレーション結果より、磐田市の下水道事業では、本来下水道事業が遵守すべき経費回収率 100%を達成できておらず、その不足分の補填には基準外繰入金が充当されることになり、適正な財源負担による事業運営がなされていないことが明らかとなりました。

このことから、**経費回収率を向上させ、収支改善を図るための取り組みが必要**であるとの結論となりました。

なお、農業集落排水事業については、公共下水道事業と同様に、経費回収率が 100%を大きく下回り、経費回収率を 100%にするためには、公共下水道事業よりも高い使用料の水準にする必要が生じます。

しかしながら、農業集落排水事業については、規模が小さいその事業特性から、公共下水道事業に比べて経済性が低いという事情を考慮し、経費回収率が 100%を下回った場合でも、一般会計でのある程度の負担は政策上やむを得ないと考えています。

また、下水道使用料は同一自治体内では均一体系とするのが望ましいことも踏まえて、農業集落排水事業は、公共下水道事業の下水道使用料の水準に準ずることを磐田市の方針とします。

また、中長期的な観点からは、企業債残高の増大も懸案であると考えます。

今後、磐田市下水道事業では老朽化対策等で多額の事業費を必要としますが、そのうち多くの部分を企業債が担うこととなります。

企業債は下水道事業が背負う「負債」であり、過度な水準の企業債残高は、下水道事業の大きな負担となることが懸念されます。

公共下水道事業の企業債残高は令和 7 年度に約 229 億円ですが、30 年後の令和 36 年度にはその倍の約 452 億円、50 年後の令和 56 年度には令和 7 年度の企業債残高の 2.7 倍にあたる約 633 億円となる見通しです。

これは年間の使用料収入の約 43 年分にあたり、下水道事業の経営の大きな負担になることが想定されることから、改善が必要であると考えられます。

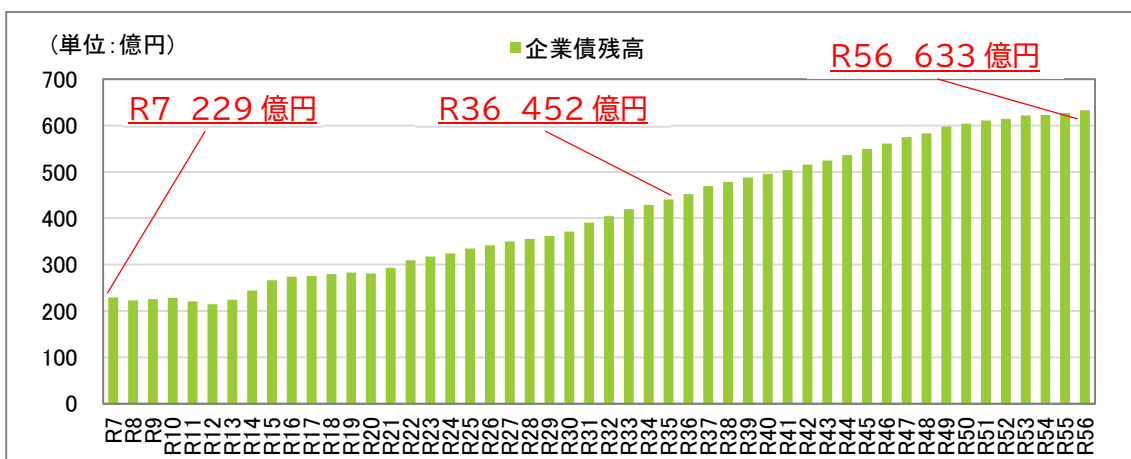


図 4-6 企業債残高の推移(公共下水道事業)

### 第3項 収支改善策反映の財政シミュレーションについて

現状維持の投資・財政計画の結果を踏まえて、経営状況の改善を図るための施策についての検討を行い、「①下水道使用料の改定」と「②企業債の抑制」を行うことを、シミュレーションをするうえで設定します。

#### ①下水道使用料の改定

公共下水道事業の経費回収率を100%とすることを目標に、下水道使用料の改定を見込むものとししました。下水道使用料の改定率は14.6%としています。

これにより、経費回収率の向上が図られ、基準外繰入金の削減に繋がることが期待されます。

#### ②企業債の抑制

公共下水道事業の建設改良費に充当する企業債の起債額を「現状維持型」の財政シミュレーションで見込んだ金額から10%抑制することを財政シミュレーションに盛り込みました。

この施策は特に、中長期的な観点を踏まえてのものであり、過度な企業債への依存を軽減することにより経営の健全性を高めるとともに、支払利息等の支出の抑制を図るものです。

なお、企業債の抑制に伴い必要となる代替の財源としては、内部留保資金を充当するものとなります。

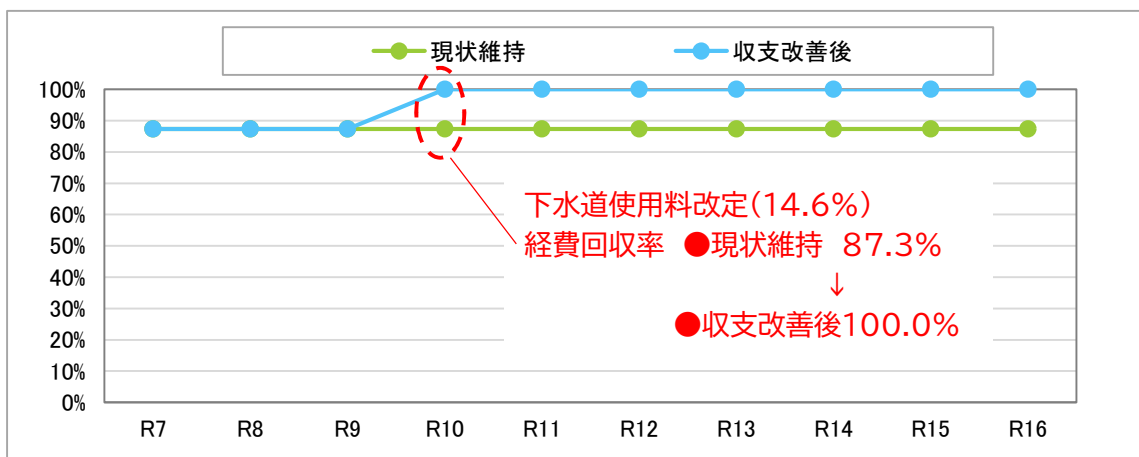


図 4-7 経費回収率の動向(公共下水道事業)

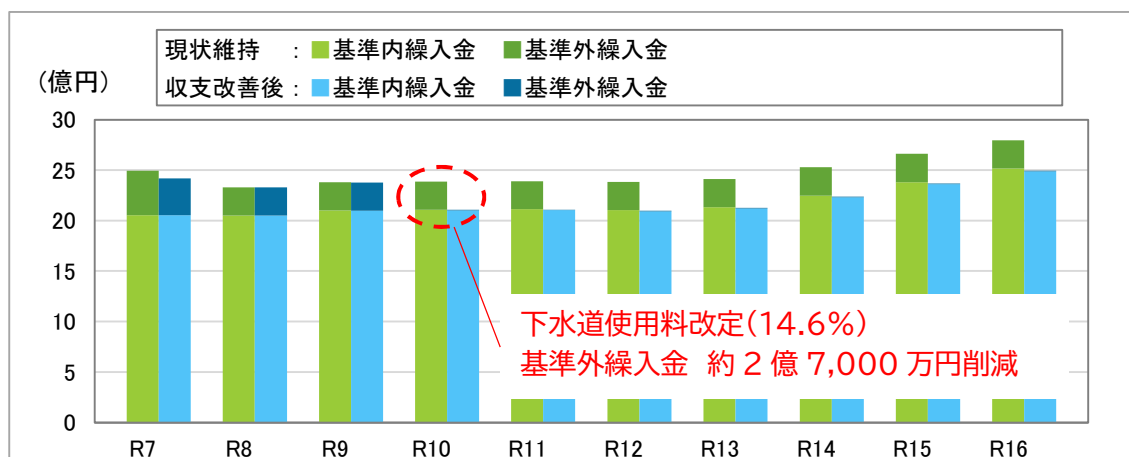


図 4-8 一般会計繰入金の動向(公共下水道事業)

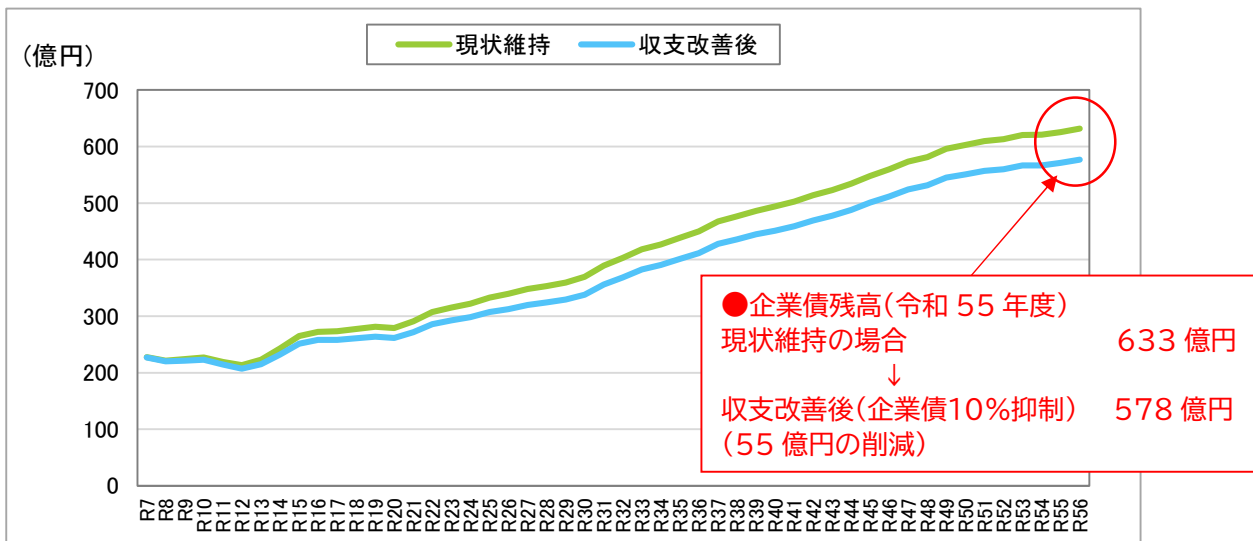


図 4-9 企業債残高の動向(現状維持と起債額 10%抑制との比較)

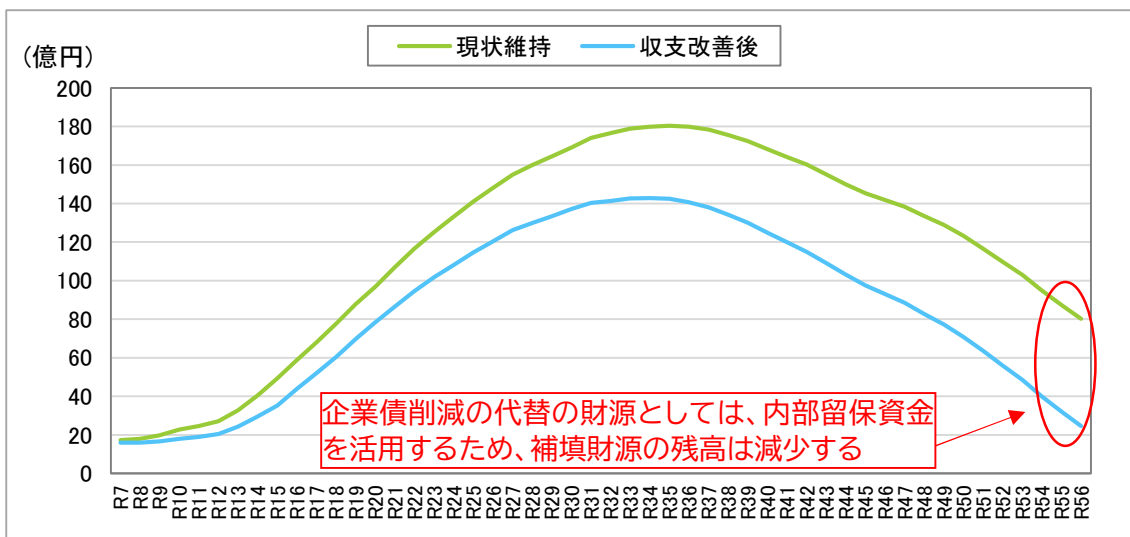


図 4-10 補填財源残高の動向(現状維持と起債額 10%抑制との比較)

(1)将来の財政見通し

1)公共下水道事業(特定環境保全公共下水道事業を含む)

①収益的収支(損益)の動向

発生する費用に対しては、下水道使用料や基準内繰入金で賄うため、損益は均衡する見通しです。

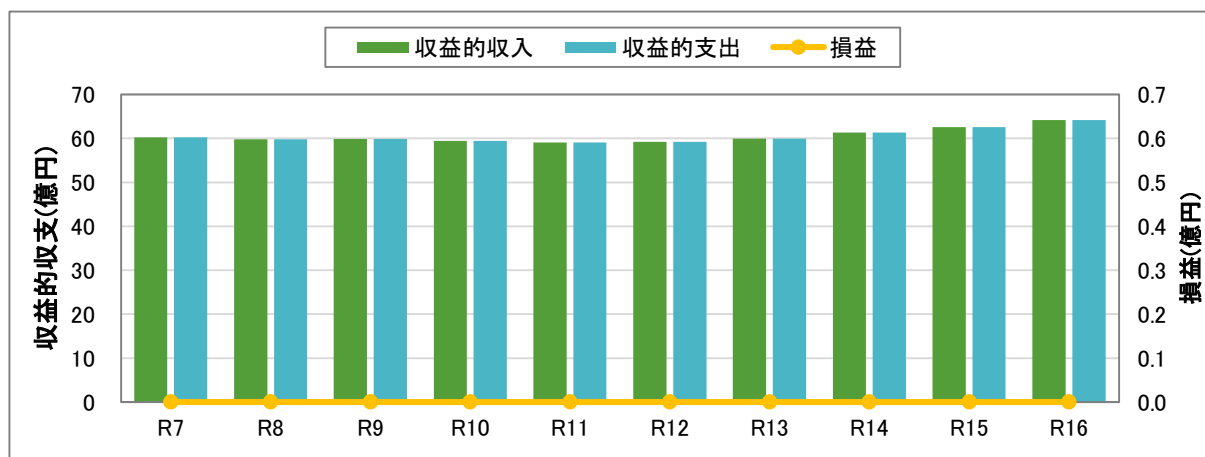


図 4-11 収益的収支(損益)の動向

②資本的収支の動向

資本的収支については、資本的支出の動向に大きく左右され、特に建設改良費の動向に影響を受けます。また、企業債償還金(元金)については、減少する見通しであり、補填財源残高は増加していく見通しです。

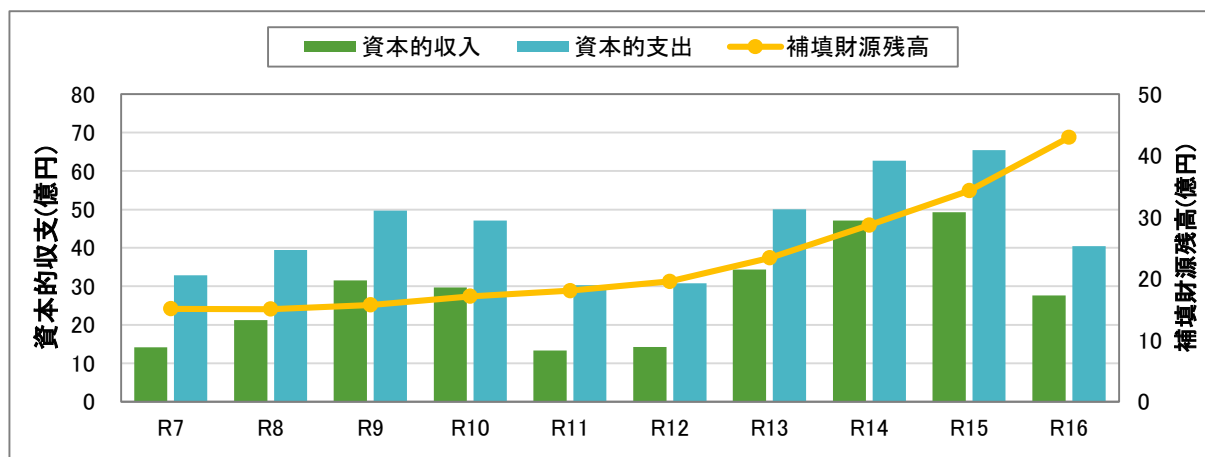


図 4-12 資本的収支の動向

### ③一般会計繰入金の動向

一般会計繰入金の総額は一旦減少しますが、その後増加に転じます。

大部分は収益的収入の基準内繰入金が占めますが、基準外繰入金については、下水道使用料の改定を見込んだことに伴い、減少する見通しです。

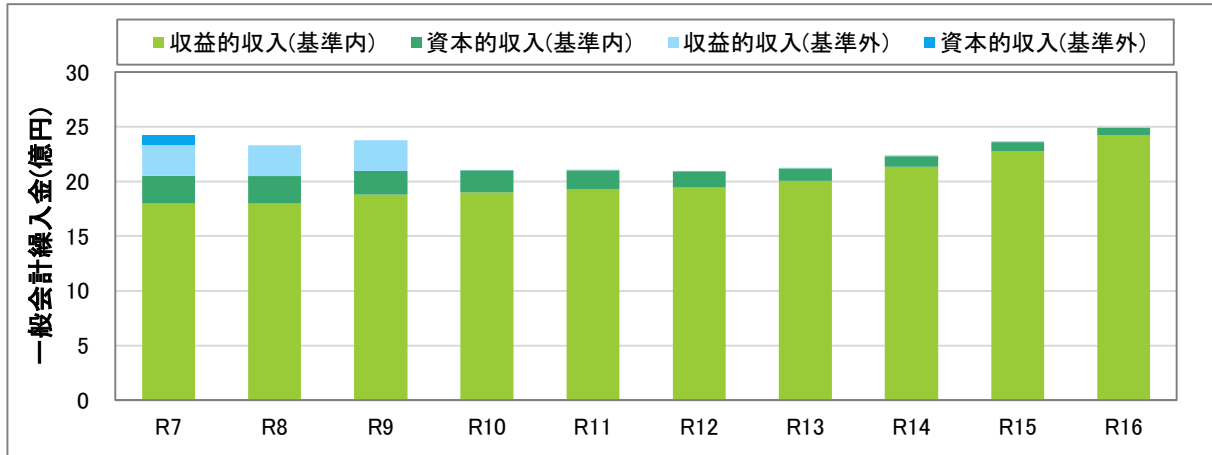


図 4-13 一般会計繰入金の動向

### ④経費回収率の動向

下水道使用料の改定を見込んだことにより、経費回収率は 100%になる見通しです。

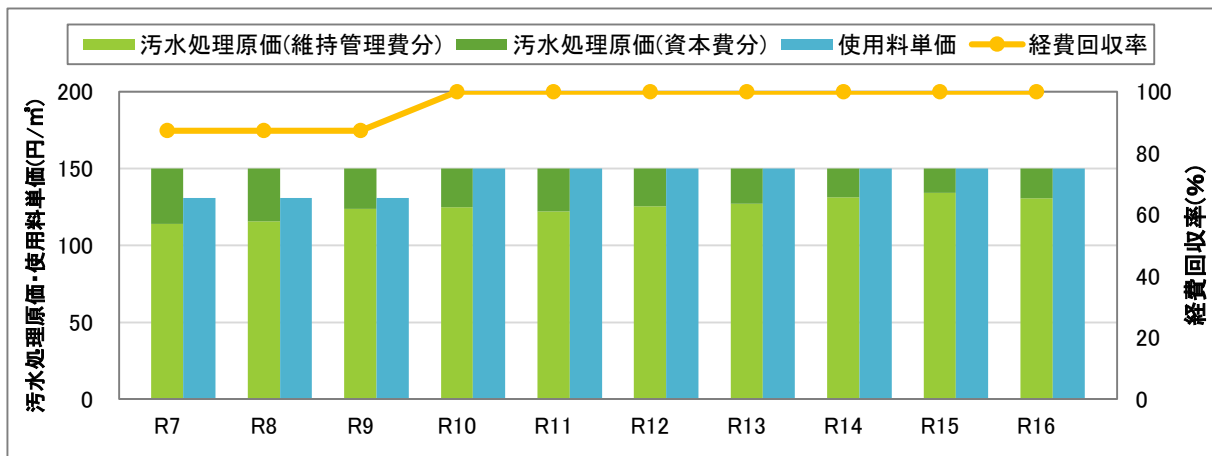


図 4-14 経費回収率の動向

## ⑤投資・財政計画(公共下水道事業)

次頁より公共下水道事業の投資・財政計画を示します。

公共下水道事業・収益的収支

様式第2号（法適用企業・収益的収支）

投資・財政計画

区 分		年 度		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
				( 決 算 )	( 予 算 )		
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	1. 営 業 収 益 (A)		2,149,910	2,196,025	2,235,764	2,232,386
		(1) 料 金 収 入		1,880,479	1,885,395	1,891,262	1,891,650
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)					
	2. 営 業 外 収 益	(3) そ の 他		269,431	310,630	344,502	340,736
		(1) 補 助 金		3,839,829	3,847,446	3,790,126	3,746,595
		他 会 計 補 助 金		1,833,718	1,867,920	1,837,795	1,791,546
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	そ の 他 補 助 金		1,800,585	1,814,387	1,739,795	1,738,546
				33,133	53,533	98,000	53,000
		(3) そ の 他		2,005,333	1,978,742	1,952,167	1,954,885
	の 収 入 計 (C)			778	784	164	164
				5,989,739	6,043,471	6,025,890	5,978,981
				5,273,162	5,559,385	5,657,520	5,640,601
	支 出	1. 営 業 費 用	(1) 職 員 給 与 費		96,567	109,914	112,662
基 本 給 与 費				54,145	54,118	59,977	61,477
退 職 給 付 費							
(2) 経 費		そ の 他		42,422	55,796	52,685	54,001
				1,542,786	1,823,370	1,937,339	1,883,567
		動 力 費		149,928	69,078	70,597	72,011
(3) 減 価 償 却 費		修 繕 費		243,749	116,781	119,349	121,736
		材 料 費		18,730		0	0
		そ の 他		1,130,379	1,637,511	1,747,393	1,689,820
2. 営 業 外 費 用		(1) 支 払 利 息		3,633,809	3,626,101	3,607,519	3,641,556
		(2) そ の 他		401,773	448,589	368,370	338,380
				401,773	384,664	359,461	333,562
支 出 計 (D)				63,925	63,925	8,909	4,818
			5,674,935	6,007,974	6,025,890	5,978,981	
			5,674,935	6,007,974	6,025,890	5,978,981	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)			314,804	35,497	0	0	
特 別 利 益 (F)			1,705	92	0	0	
特 別 損 失 (G)			2,305	2,171	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)			△ 600	△ 2,079	0	0	
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)			314,204	33,418	0	0	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)			697,451	347,621	347,621	347,621	
流 動 資 産 (J)	流 動 資 産 (J)		2,961,298	2,126,900	1,753,385	1,768,351	
	う ち 未 収 金		424,633	446,350	398,646	438,650	
	流 動 負 債 (K)		3,412,940	2,294,447	2,195,866	2,081,615	
流 動 負 債 (K)	う ち 建 設 改 良 費 分		2,081,730	2,009,382	1,938,209	1,803,891	
	う ち 一 時 借 入 金						
	う ち 未 払 金		1,316,879	271,422	244,768	264,543	
累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )			0	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)			0	0	0	0	
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)			2,149,910	2,196,025	2,235,764	2,232,386	
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)			0	0	0	0	
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)			0	0	0	0	
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)			0	0	0	0	
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)			2,149,910	2,196,025	2,235,764	2,232,386	
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)			0	0	0	0	

(収支計画)

(単位:千円, %)

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
2,235,250	2,519,735	2,549,367	2,524,893	2,564,740	2,570,011	2,571,712	2,633,380
1,891,907	2,168,092	2,168,537	2,168,983	2,168,228	2,167,474	2,166,719	2,166,264
0	0	0	0	0	0	0	0
343,343	351,643	380,830	355,910	396,512	402,537	404,993	467,116
3,754,279	3,423,895	3,359,362	3,394,373	3,433,334	3,561,225	3,684,982	3,785,167
1,848,244	1,588,343	1,579,098	1,625,981	1,671,461	1,808,968	1,933,967	2,014,021
1,815,244	1,554,343	1,550,098	1,594,981	1,617,461	1,738,968	1,877,967	1,963,021
33,000	34,000	29,000	31,000	54,000	70,000	56,000	51,000
1,905,871	1,835,388	1,780,100	1,768,228	1,761,709	1,752,093	1,750,851	1,770,982
164	164	164	164	164	164	164	164
5,989,529	5,943,630	5,908,729	5,919,266	5,998,074	6,131,236	6,256,694	6,418,547
5,661,052	5,606,783	5,564,514	5,586,027	5,670,683	5,782,602	5,871,253	5,991,993
118,365	121,326	124,358	127,465	130,652	133,920	137,269	137,405
63,013	64,589	66,203	67,858	69,554	71,293	73,076	73,150
0	0	0	0	0	0	0	0
55,352	56,737	58,155	59,607	61,098	62,627	64,193	64,255
1,945,947	1,954,209	1,965,056	1,986,699	2,044,826	2,117,386	2,139,983	2,123,609
73,449	74,919	76,418	77,947	79,505	81,095	82,715	83,047
124,171	126,656	129,188	131,771	134,406	137,094	139,836	140,396
0	0	0	0	0	0	0	0
1,748,327	1,752,634	1,759,450	1,776,981	1,830,915	1,899,197	1,917,432	1,900,166
3,596,740	3,531,248	3,475,100	3,471,863	3,495,205	3,531,296	3,594,001	3,730,979
328,477	336,847	344,215	333,239	327,391	348,634	385,441	426,554
325,477	333,756	341,578	330,421	322,482	342,270	380,350	421,918
3,000	3,091	2,637	2,818	4,909	6,364	5,091	4,636
5,989,529	5,943,630	5,908,729	5,919,266	5,998,074	6,131,236	6,256,694	6,418,547
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
347,621	347,621	347,621	347,621	347,621	347,621	347,621	347,621
1,880,231	2,010,076	2,031,812	2,185,777	2,650,966	3,239,272	3,812,959	4,575,732
520,148	507,197	387,399	395,997	550,935	656,825	682,431	530,260
2,035,041	1,969,950	1,808,440	1,681,381	1,663,855	1,681,587	1,573,512	1,417,348
1,710,788	1,655,589	1,564,324	1,435,395	1,332,479	1,292,207	1,169,508	1,118,392
0	0	0	0	0	0	0	0
310,772	300,574	230,009	231,556	316,613	374,277	388,552	283,491
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
2,235,250	2,519,735	2,549,367	2,524,893	2,564,740	2,570,011	2,571,712	2,633,380
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
2,235,250	2,519,735	2,549,367	2,524,893	2,564,740	2,570,011	2,571,712	2,633,380
0	0	0	0	0	0	0	0

## 公共下水道事業・資本的収支

区 分		年 度		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
				(決算)	(予算)		
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債		1,260,300	1,085,000	720,000	1,267,500
		うち 資本費平準化債					
		2. 他 会 計 出 資 金		497,935	546,051	336,206	251,079
		3. 他 会 計 補 助 金					
		4. 他 会 計 負 担 金			435		
		5. 他 会 計 借 入 金					
		6. 国（都道府県）補助金		747,896	470,193	319,800	562,800
		7. 固定資産売却代金					
		8. 工 事 負 担 金		78,305	37,182	37,254	41,637
	9. そ の 他		45	2			
	計 (A)		2,584,481	2,138,863	1,413,260	2,123,016	
	(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)		2,584,481	2,138,863	1,413,260	2,123,016	
	資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費		2,153,366	1,763,661	1,280,166
うち 職員給与費				43,428	45,226		
2. 企 業 債 償 還 金				2,190,244	2,093,913	2,004,877	1,938,209
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金							
4. 他 会 計 へ の 支 出 金							
5. そ の 他				0	6,001	0	0
計 (D)		4,343,610	3,863,575	3,285,043	3,941,396		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			1,759,129	1,724,712	1,871,783	1,818,380	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金		1,268,850	1,326,838	1,787,864	1,691,221
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額		0	314,204	0	0
		3. 繰 越 工 事 資 金					
		4. そ の 他		490,279	83,670	83,919	127,159
計 (F)		1,759,129	1,724,712	1,871,783	1,818,380		
補填財源不足額 (E)-(F)			0	0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)							
企 業 債 残 高 (H)			24,947,777	24,131,947	22,847,070	22,176,361	

○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
				(決算)	(予算)		
収益的収支分			2,069,566	2,125,416	2,084,076	2,079,061	
	うち 基準内繰入金		1,544,715	1,888,634	1,799,379	1,798,393	
	うち 基準外繰入金		524,851	236,782	284,697	280,668	
資本的収支分			497,935	546,486	336,206	251,079	
	うち 基準内繰入金		258,860	260,573	253,210	251,079	
	うち 基準外繰入金		239,075	285,913	82,996	0	
合 計			2,567,501	2,671,902	2,420,282	2,330,140	

## (収支計画)

(単位:千円)

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
1,940,600	1,837,500	803,200	876,500	2,206,300	3,056,400	3,184,000	1,839,300
0	0	0	0	0	0	0	0
218,753	201,000	176,894	146,550	112,630	98,071	84,508	65,845
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
947,100	880,600	295,400	343,100	1,056,700	1,506,700	1,610,500	802,600
0	0	0	0	0	0	0	0
46,020	50,403	54,786	54,786	54,786	54,786	54,786	54,786
0	0	0	0	0	0	0	0
3,152,473	2,969,503	1,330,280	1,420,936	3,430,416	4,715,957	4,933,794	2,762,531
0	0	0	0	0	0	0	0
3,152,473	2,969,503	1,330,280	1,420,936	3,430,416	4,715,957	4,933,794	2,762,531
3,171,289	3,002,976	1,370,963	1,508,762	3,570,972	4,938,341	5,251,146	2,869,048
0	0	0	0	0	0	0	0
1,803,891	1,710,788	1,655,589	1,564,324	1,435,395	1,332,479	1,292,207	1,169,508
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
4,975,180	4,713,764	3,026,552	3,073,086	5,006,367	6,270,820	6,543,353	4,038,556
1,822,707	1,744,261	1,696,272	1,652,150	1,575,951	1,554,863	1,609,559	1,276,025
1,624,691	1,555,900	1,603,474	1,551,162	1,352,362	1,247,876	1,283,572	1,093,147
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
198,016	188,361	92,798	100,988	223,589	306,987	325,987	182,878
1,822,707	1,744,261	1,696,272	1,652,150	1,575,951	1,554,863	1,609,559	1,276,025
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
22,313,070	22,439,782	21,587,393	20,899,569	21,670,474	23,394,395	25,286,188	25,955,980

(単位:千円)

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
2,158,366	1,905,765	1,930,707	1,950,670	2,013,752	2,141,284	2,282,739	2,429,916
1,879,473	1,901,155	1,926,547	1,946,326	2,007,314	2,133,389	2,276,114	2,423,743
278,893	4,610	4,160	4,344	6,438	7,895	6,625	6,173
218,753	201,000	176,894	146,550	112,630	98,071	84,508	65,845
218,753	201,000	176,894	146,550	112,630	98,071	84,508	65,845
0	0	0	0	0	0	0	0
2,377,119	2,106,765	2,107,601	2,097,220	2,126,382	2,239,355	2,367,247	2,495,761

## 2) 農業集落排水事業

### ① 収益的収支(損益)の動向

発生する費用に対しては、下水道使用料や一般会計繰入金で賄うため、損益は均衡する見通しです。

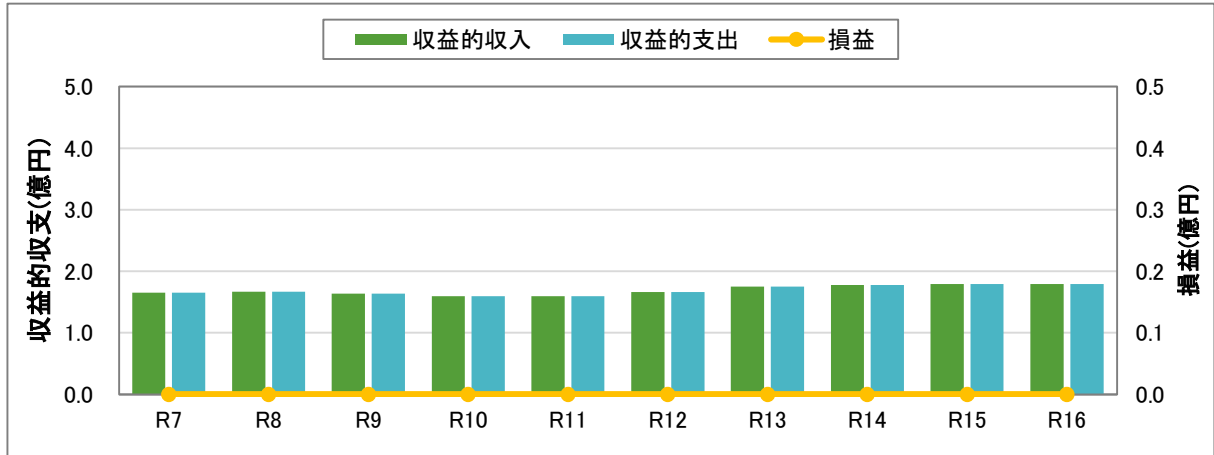


図 4-15 収益的収支(損益)の動向

### ② 資本的収支の動向

資本的収支については、公共下水道事業と同様、資本的支出の動向に左右され、特に建設改良費の動向に影響を受けます。また、企業債償還金(元金)については、減少する見通しであり、補填財源残高は増加していく見通しです。

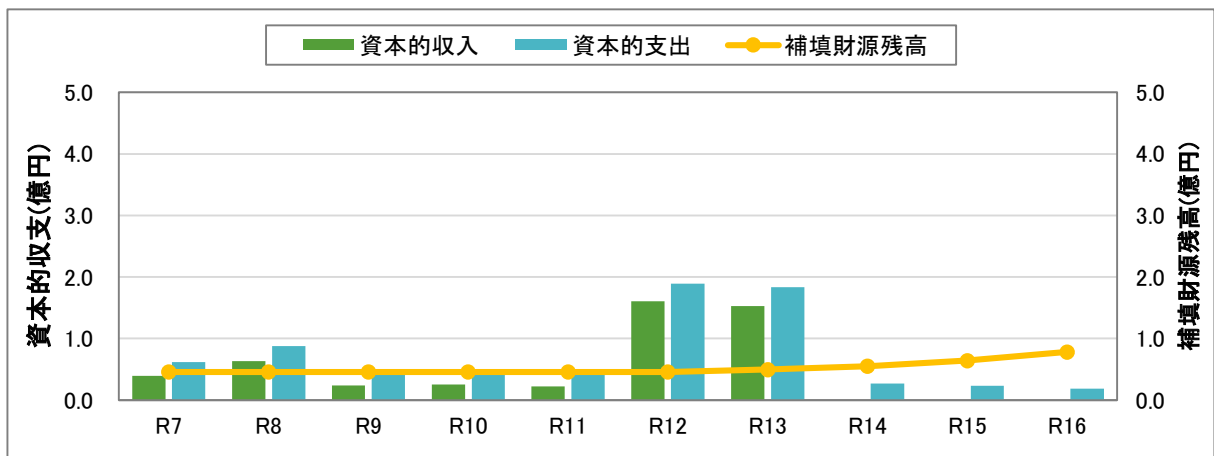


図 4-16 資本的収支の動向

### ③一般会計繰入金の動向

一般会計繰入金はほぼ横ばいとなる見通しです。

令和13年度以降は、企業債償還金の減少に伴い、資本的収入では計上されなくなります。

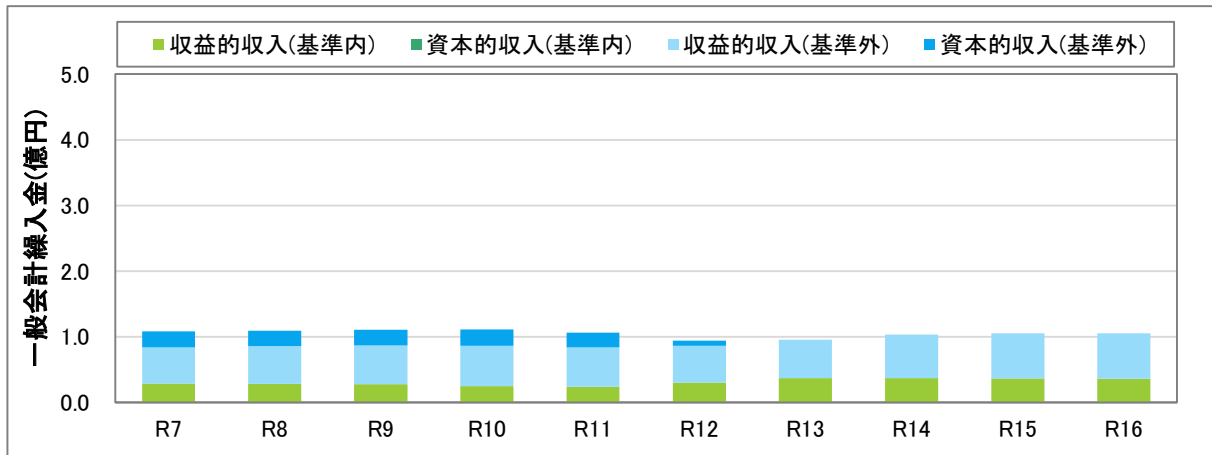


図 4-17 一般会計繰入金の動向

### ④経費回収率の動向

経費回収率については、維持管理費分の污水处理原価が割高であるという事業特性もあり、経費回収率は使用料改定により若干向上するものの、20%台で推移する見通しです。

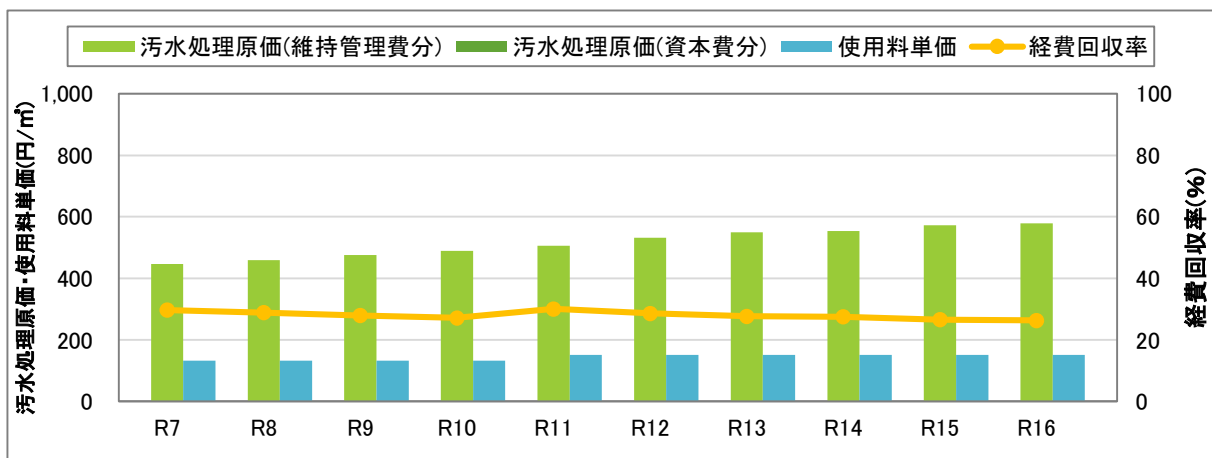


図 4-18 経費回収率の動向

### ⑤投資・財政計画(農業集落排水事業)

次頁より農業集落排水事業の投資・財政計画を示します。

## 農業集落排水事業・収益的収支

様式第2号(法適用企業・収益的収支)

## 投資・財政計画

区 分		年 度		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	
				(決算)	(予算)			
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)			21,651	21,531	21,428	21,295	
		(1) 料 金 収 入		21,602	21,440	21,337	21,204	
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)						
	(3) そ の 他		49	91	91	91		
	2. 営 業 外 収 益			170,229	164,765	143,587	145,286	
		(1) 補 助 金	他 会 計 補 助 金	110,243	102,901	83,996	85,695	
			そ の 他 補 助 金	105,317	102,901	83,996	85,695	
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		4,926	0	0	0		
	(3) そ の 他		59,897	59,444	59,567	59,567		
			89	2,420	24	24		
	収 入 計 (C)			191,880	186,296	165,015	166,581	
	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用			136,639	147,346	153,218	155,380
			(1) 職 員 給 与 費	基 本 給 与 費	11,013	12,171	12,475	12,788
				退 職 給 付 費	6,350	6,330	6,488	6,650
そ の 他		4,663		5,841	5,987	6,138		
(2) 経 費		動 力 費	43,947	53,695	59,602	60,837		
		修 繕 費	6,504	11,174	11,420	11,648		
		材 料 費	6,504	11,174	15,472	15,781		
		そ の 他	6,504	11,174	0	0		
(3) 減 価 償 却 費			24,435	20,173	32,710	33,408		
(3) 減 価 償 却 費			81,679	81,480	81,141	81,755		
2. 営 業 外 費 用				11,310	13,626	11,797	11,201	
		(1) 支 払 利 息		8,907	8,085	7,195	6,446	
		(2) そ の 他		2,403	5,541	4,602	4,755	
支 出 計 (D)			147,949	160,972	165,015	166,581		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)			43,931	25,324	0	0		
特 別 利 益 (F)			0	0	0	0		
特 別 損 失 (G)			0	50	0	0		
特 別 損 益 (F)-(G) (H)			0	△ 50	0	0		
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)			43,931	25,274	0	0		
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)			0	43,933	43,933	43,933		
流 動 資 産 (J)			120,196	117,740	49,173	49,727		
	う ち 未 収 金		7,295	4,250	4,761	5,531		
流 動 負 債 (K)			54,917	50,704	51,866	50,776		
	う ち 建 設 改 良 費 分		44,310	45,554	46,449	44,763		
	う ち 一 時 借 入 金							
	う ち 未 払 金		9,771	3,644	3,874	4,430		
累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )			0	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)			0	0	0	0		
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)			21,651	21,531	21,428	21,295		
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)			0	0	0	0		
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)			0	0	0	0		
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)			0	0	0	0		
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)			21,651	21,531	21,428	21,295		
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)			0	0	0	0		

(収支計画)

(単位:千円, %)

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
21,030	20,898	23,632	23,480	23,176	23,024	22,721	22,569
20,939	20,807	23,541	23,389	23,085	22,933	22,630	22,478
0	0	0	0	0	0	0	0
91	91	91	91	91	91	91	91
142,331	138,237	135,563	142,661	151,810	154,576	156,353	156,340
86,836	86,185	84,032	86,413	95,553	103,482	105,259	105,246
86,836	86,185	84,032	86,413	95,553	103,482	105,259	105,246
0	0	0	0	0	0	0	0
55,471	52,028	51,507	56,224	56,233	51,070	51,070	51,070
24	24	24	24	24	24	24	24
163,361	159,135	159,195	166,141	174,986	177,600	179,074	178,909
152,503	148,991	150,013	158,038	165,875	166,947	168,746	168,992
13,107	13,434	13,771	14,115	14,466	14,829	15,200	15,215
6,817	6,987	7,162	7,341	7,524	7,712	7,905	7,913
0	0	0	0	0	0	0	0
6,290	6,447	6,609	6,774	6,942	7,117	7,295	7,302
62,094	63,389	64,696	66,043	67,408	68,809	70,237	70,468
11,881	12,119	12,361	12,608	12,861	13,118	13,380	13,434
16,097	16,419	16,748	17,082	17,424	17,773	18,128	18,200
0	0	0	0	0	0	0	0
34,116	34,851	35,587	36,353	37,123	37,918	38,729	38,834
77,302	72,168	71,546	77,880	84,001	83,309	83,309	83,309
10,858	10,144	9,182	8,103	9,111	10,653	10,328	9,917
5,936	5,062	4,199	3,421	4,246	5,145	4,629	4,182
4,922	5,082	4,983	4,682	4,865	5,508	5,699	5,735
163,361	159,135	159,195	166,141	174,986	177,600	179,074	178,909
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
43,933	43,933	43,933	43,933	43,933	43,933	43,933	43,933
48,637	48,645	48,581	52,531	56,522	57,745	66,824	80,724
4,265	4,285	4,205	8,837	8,872	4,112	4,163	4,159
49,319	46,251	40,357	38,490	34,728	26,814	21,897	16,431
44,360	41,244	35,372	29,501	25,787	21,953	17,060	11,730
0	0	0	0	0	0	0	0
3,337	3,345	3,281	7,242	7,151	3,026	2,956	2,819
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
21,030	20,898	23,632	23,480	23,176	23,024		22,569
0	0	0	0	0	0		0
0	0	0	0	0	0		0
0	0	0	0	0	0		0
21,030	20,898	23,632	23,480	23,176	23,024		22,569
0	0	0	0	0	0		0

## 農業集落排水事業・資本的収支

様式第2号(法適用企業・資本的収支)

## 投資・財政計画

区 分		年 度		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
				(決算)	(予算)		
資本的 収 入	資本的 収 入	1. 企 業 債		3,900	0	7,500	20,000
		うち 資本費平準化債					
		2. 他 会 計 出 資 金		4,246	4,620	24,269	23,433
		3. 他 会 計 補 助 金		0	0	0	0
		4. 他 会 計 負 担 金		0	0	0	0
		5. 他 会 計 借 入 金					
		6. 国 ( 都 道 府 県 ) 補 助 金		15,864	0	7,500	20,000
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金		0	0	0	0
		8. 工 事 負 担 金		1,331	3,960	0	0
	9. そ の 他						
	計 (A)		25,341	8,580	39,269	63,433	
	(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)		25,341	8,580	39,269	63,433	
資本的 支 出	資本的 支 出	1. 建 設 改 良 費		21,294	8,580	16,068	41,089
		うち 職員給与費				0	0
		2. 企 業 債 償 還 金		43,086	44,310	45,554	46,449
		3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金					
		4. 他 会 計 へ の 支 出 金					
		5. そ の 他		0	0	0	0
計 (D)		64,380	52,890	61,622	87,538		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			39,039	44,310	22,353	24,105	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金		0	0	21,574	22,188
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額		0	0	0	0
		3. 繰 越 工 事 資 金					
		4. そ の 他		0	0	779	1,917
計 (F)		0	0	22,353	24,105		
補填財源不足額 (E)-(F)			39,039	44,310	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)							
企 業 債 残 高 (H)			414,031	328,721	290,667	264,218	

### ○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
				(決算)	(予算)		
収益的 収 支 分	収益的収支分			105,317	102,901	83,996	85,695
	うち 基準内繰入金			30,689	56,468	28,769	28,634
	うち 基準外繰入金			74,628	46,433	55,227	57,061
資本的 収 支 分	資本的収支分			4,246	4,620	24,269	23,433
	うち 基準内繰入金			0	0	0	0
	うち 基準外繰入金			4,246	4,620	24,269	23,433
合 計			109,563	107,521	108,265	109,128	

## (収支計画)

(単位:千円)

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
0	0	0	76,200	76,200	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
23,942	25,250	22,256	7,879	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	76,200	76,200	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
23,942	25,250	22,256	160,279	152,400	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
23,942	25,250	22,256	160,279	152,400	0	0	0
1,111	1,133	1,156	153,599	153,623	1,227	1,251	1,256
0	0	0	0	0	0	0	0
44,763	44,360	41,244	35,372	29,501	25,787	21,953	17,060
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
45,874	45,493	42,400	188,971	183,124	27,014	23,204	18,316
21,932	20,243	20,144	28,692	30,724	27,014	23,204	18,316
21,831	20,140	20,039	21,656	23,686	26,902	23,090	18,202
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
101	103	105	7,036	7,038	112	114	114
21,932	20,243	20,144	28,692	30,724	27,014	23,204	18,316
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
219,455	175,095	133,851	174,679	221,378	195,591	173,638	156,578

(単位:千円)

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
86,836	86,185	84,032	86,413	95,553	103,482	105,259	105,246
27,767	25,202	24,238	30,231	37,177	37,384	36,868	36,421
59,069	60,983	59,794	56,182	58,376	66,098	68,391	68,825
23,942	25,250	22,256	7,879	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
23,942	25,250	22,256	7,879	0	0	0	0
110,778	111,435	106,288	94,292	95,553	103,482	105,259	105,246

## 第3節 その他の取組

### ① 広域化・共同化・最適化

- 農業集落排水事業については、一部公共下水道事業への接続を実施済み。
- 汚水処理区域の見直しについて検討する。
- 県や周辺自治体との連携を図る。

### ② 投資の平準化

- ストックマネジメント計画に基づき、ライフサイクルコストを考慮した改築更新を実施し、投資の平準化を図る。

### ③ 民間活力の活用

- 磐南浄化センター管理運営業務への包括的民間委託を継続する。
- 国土交通省は、維持管理と改築更新が一体化された新たな官民連携手法(ウォーターPPP)の導入を地方公共団体に求めており、本市としても導入を検討する方針。

### ④ 資産活用による収入増加について

- 汚泥の活用方法については必要に応じて検討。(現在は脱水汚泥の一部を肥料利用)
- 終末処理場用地については、太陽光発電等の活用を必要に応じて検討。

### ⑤ コスト削減について

- 終末処理場における運転方式、運転時間等の見直しを図ることにより動力費、薬品費、委託料の削減を検討。
- 水道事業と下水道事業の連携による業務の効率化を検討。

## 第5章 経営改善に向けた目標とロードマップの設定

磐田市下水道事業の経営健全化に向けた、定量的な指標の目標値と、それに向けた取り組みの内容と実施時期を以下に整理します。

### (1) 経営改善に向けた数値目標の設定

経費回収率及び水洗化率について、以下のとおり経営改善に向けた数値目標を設定します。

#### 1) 経費回収率の向上

投資・財政計画の策定にあたり、経費回収率を100%とすることを目標に検討を行った結果、令和10年度に改定率14.6%の使用料改定を盛り込んだ収支計画を策定することとしています。

これにより、「令和16年度の経費回収率が公共下水道事業は100%以上、農業集落排水事業は26%以上」とすることを数値目標としました。

なお、改定の最終判断については、直近の財政状況、水利用状況等を分析し、審議会での審議を経たうえで、決定します。

### (2) 経営改善に向けた取り組みと実施時期

経営改善に向けた取組の具体的な実施時期（ロードマップ）を、次のとおり設定します。

各取り組みの実施時期については、変更となる可能性があります。

#### 1) 下水道使用料の改定

今後10年間のうち審議会において、改定の是非や改定案を検討します。

次回審議会は令和8～9年度を予定しています。

#### 2) 水洗化促進

接続促進を促すための広報活動、助成制度の活用等を通じて、供用開始区域内の市民の水洗化を促す活動を適宜行っていきます。

#### 3) 各種コスト削減

維持管理等に要するコストについて、適正な運転管理の実施やストックマネジメント計画に基づく予防保全型維持管理の導入に伴う修繕費等の削減等により、削減するため取組を適宜実施します。また、財政面についても、企業債の抑制等の検討に取組み、支払利息等の削減について検討します。

#### 4) 経営戦略の見直し

適切な経営マネジメントを実施するために、5年に1回を目途に、経営戦略の定期的な見直しを行います。（次回見直しは令和11年度を想定）

見直しに際しては、最新の事業計画やストックマネジメント計画等の諸計画を反映するとともに、人口動向や物価上昇等の社会動向を見込んだものとします。

## 第6章 経営戦略の事後検証、改定等について

改定後の経営戦略は、事後検証を行うとともに、定期的に改定を行い、内容の向上を図っていくことが必要です。

事後検証については、PDCAサイクルにより、設定した数値目標の達成状況や各種指標による経営状況の検証・評価を行い、「投資・財政計画」の各種数値と実績との乖離の把握及び要因の分析を行います。

この経営戦略は、計画期間の中間年度となる令和11年度に事後検証を行い、その結果を踏まえて改定を行います。



図 6-1 PDCA サイクルによる経営戦略見直し