

1. はじめに

(1) 経営戦略改定の趣旨

本戦略は、下水道事業を持続的かつ安定的に行うための中長期的な経営の基本計画です。平成 29 年の策定から 8 年が経過し、人口減少に伴う影響や施設更新需要への対応など経営環境の変化を踏まえて、本戦略の改定を行うこととしました。

(2) 計画期間 令和 7 年度（2025 年度）から令和 16 年度（2034 年度）までの 10 年間

(3) 対象事業 公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業

2. 下水道事業の現況

(1) 汚水処理人口普及率

令和 5 年度末時点が 81.2%であり、県平均 89.9%と比較して低い状況です。地域事情に応じて、公共下水道または合併処理浄化槽での整備が必要です。

(2) 収支状況

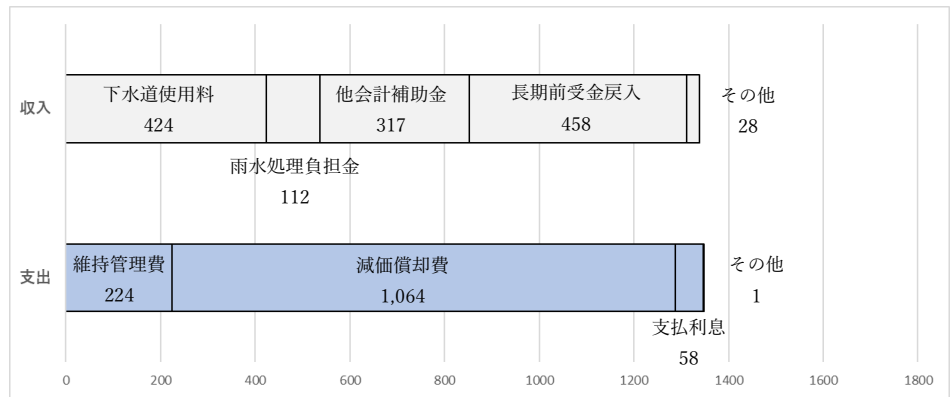


図1 収益的収支（令和5年度決算） 単位：百万円

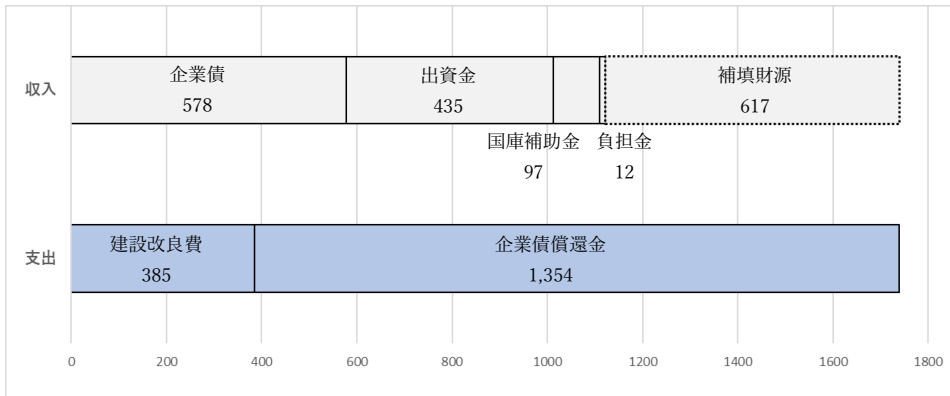


図2 資本的収支（令和5年度決算） 単位：百万円

(3) 経営比較分析表による分析

項目	評価
①水洗化率（下水道接続率）	類似団体と比較して低い水準です。
②汚水処理原価	類似団体と比較して低い水準（低コスト）です。
③経費回収率	類似団体と比較して高い水準ですが、100%を下回っており、下水道使用料収入で経費を賄えていない状況です。
④企業債残高対事業規模比率	類似団体と比較して高い水準です。
⑤経常収支比率	類似団体と比較して低い水準です。また、一般会計繰入金への依存度が高い状況です。

(4) 下水道事業の課題

①下水道使用料収入の減少

人口減少等を起因として、下水道使用料収入の減少が想定されます。また、経費回収率が 100%に達していないため、下水道使用料体系の見直しにより安定的に収入を確保することが課題です。

②下水道施設の老朽化

管渠等の老朽化に伴い、設備の故障や停止などが懸念されるほか、今後の改築に多額の費用が見込まれます。限られた財源の中で、いかに効果的かつ効率的に施設を維持・更新していくかが課題です。

③一般会計繰入金依存

下水道使用料収入のみでは経営が困難であるため、一般会計からの繰入金に依存している状況です。経営基盤の強化のための財務管理が課題です。

3. 将来の事業環境

下水道使用料収入の見通し

下水道使用料収入は令和 46 年度（40 年後）では現在の約 5 割程度まで落ち込むと予測されます。

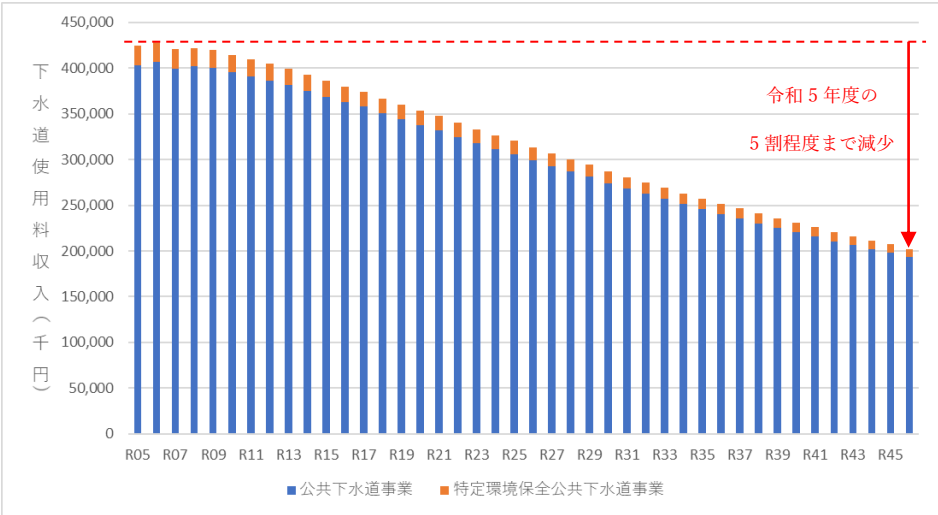


図3 下水道使用料収入の見通し

4. 経営の基本方針

(1) 基本方針

基本方針1. 財源の適正化

- ・水洗化率向上などによる下水道使用料収入の確保
- ・基準外繰入金金の削減
- ・適正な下水道使用料体系の設定

基本方針2. 維持管理の効率化

- ・各種計画に基づく適正な管理
- ・官民連携による取組の検討

(2) 経営目標の設定

水洗化率の向上

本市の令和5年度の水洗化率は80.5%です。今後は1年あたり0.5%程度の伸びを目指し、計画

最終年度（令和16年度）に水洗化率86.0%以上を目標とします。

基準外繰入金金の削減

下水道使用料収入の不足を補填する運営補助のために一般会計から繰り出される基準外繰入金は、国・県補助金や企業債などのその他財源の活用や各種計画に基づく投資の平準化により、計画最終年度（令和16年度）に令和5年度比で40%削減を目標とします。

5. 投資・財政計画

別紙（2ページ目）のとおり。

6. 今後の主要な取組

持続可能な下水道経営の推進に向けた主要な取組は以下のとおりです。

項目	取組概要
管理体制	・下水道事業の経営状況を踏まえ、人員適正化に努めます。 ・各種研修会に参加し、知識及び技術力の向上に努めます。
施設管理	・「五泉市下水道ストックマネジメント計画」に基づき、適切な施設管理に取り組みます。 ・ウォーターPPP導入に向けての検討を進めます。
経営管理	①下水道使用料収入の確保 ・経営戦略改定の都度、適正な下水道使用料体系への改定を検討します。 ・戸別訪問や広報による周知など未接続世帯への啓発活動のほか、宅地造成における下水道本管および公共ますの設置を公費で行うことで、土地売却価格の高騰の抑制を図り、定住につなげ、整備区域内人口の確保を目指します。 ②投資の合理化と企業債の抑制 ・「汚水処理施設設備構想」の見直しにより整備予定面積を縮小したこと、今後も各種計画で定める優先順位に基づき合理的に投資することから、建設改良費の抑制を図ります。 ・企業債の発行額については、当年度の元金償還金額を超えない範囲とします。 ③情報公開の推進 ・市民が必要な情報をわかりやすく提供するため、広報誌やホームページのほか、SNSの活用など発信方法についても、多様な市民ニーズに沿った対応を検討します。

7. 経営健全化に向けたロードマップ

経営健全化に向けたロードマップ

本戦略の期間内は、経営健全化に向けて、本戦略の改定と併せて収支構造の改善の要否（下水道使用料体系の改定の必要性など）の検証、また、施設の維持・更新の効率化を図るため、ストックマネジメント計画の見直しなどの取組を定期的かつ継続的に行います。ロードマップは以下のとおりです。

取組内容	経営戦略計画期間									
	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
下水道接続の促進（水洗化率の向上）	目標：水洗化率86.0%									
経営モニタリング										
ストックマネジメント計画改定（施設老朽化対策の推進）			●					●		
ウォーターPPP導入検討 官民連携の検討			●							
経営戦略改定					●					●
使用料改定の必要性検証					●					●

図4 ロードマップ（計画期間：令和7年度から令和16年度まで）

8. 経営戦略の進捗確認と改定の方針

今後は PDCA サイクルを活用し、下水道経営の評価（モニタリング）を継続的に実施します。社会情勢や経営状況の変化等を踏まえて、本戦略については概ね 5 年単位で見直しを行い、新たな課題に柔軟に対応し、より実効性の高い計画となるよう検証・改善を図っていきます。

【投資・財政計画】

(千円)

区 分		年 度	2023 R05	2024 R06	2025 R07	2026 R08	2027 R09	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16
収益的収支	収入	使用料収入	424,458	428,525	420,294	421,940	419,379	414,060	409,464	404,509	399,661	392,433	386,163	379,812
		受託工事収益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		その他	111,649	109,774	111,277	122,036	126,555	131,199	135,975	141,124	146,481	151,440	156,632	161,667
		営業収益	536,107	538,299	531,571	543,976	545,934	545,259	545,439	545,633	546,142	543,873	542,795	541,479
		他会計補助金	316,836	327,299	316,367	369,054	345,744	349,712	354,978	361,560	364,816	364,397	361,546	357,244
		その他補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		長期前受金戻入	458,158	424,488	422,450	432,628	436,143	439,103	442,279	446,007	448,862	449,169	449,270	447,512
		その他営業外収益	28,203	30,512	35,201	35,283	35,283	35,283	35,283	35,283	35,283	35,283	35,283	35,283
		営業外収益	803,197	782,299	774,018	836,965	817,170	824,098	832,540	842,850	848,961	848,849	846,099	840,039
		特別利益	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		収益的収入合計	1,339,304	1,320,598	1,305,590	1,380,941	1,363,104	1,369,357	1,377,979	1,388,483	1,395,103	1,392,722	1,388,894	1,381,518
	支出	人件費	27,277	28,054	28,964	29,330	29,644	29,964	30,271	30,581	30,896	31,214	31,536	31,861
		うち人件費(基本給)	14,358	14,659	15,211	15,325	15,493	15,664	15,821	15,979	16,139	16,300	16,463	16,627
		うち人件費(退職給付費)	1,299	1,202	1,234	1,257	1,287	1,319	1,351	1,384	1,419	1,455	1,492	1,530
		うち人件費(その他)	11,620	12,193	12,519	12,748	12,864	12,981	13,099	13,218	13,338	13,459	13,581	13,704
		動力費	3,498	3,781	3,727	3,856	3,867	3,852	3,844	3,832	3,820	3,785	3,758	3,729
		薬品費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		委託料	19,216	25,693	22,518	20,471	20,655	20,841	21,029	21,218	21,409	21,602	21,796	21,992
		修繕費	6,531	3,926	3,988	6,957	7,020	7,083	7,147	7,211	7,276	7,342	7,408	7,475
		材料費	13	18	18	14	14	14	14	14	14	14	14	14
		流域下水道維持管理負担金	156,861	154,857	177,009	177,930	176,849	174,606	172,667	170,577	168,533	165,484	162,841	160,162
		資産減耗費	34,579	62	0	1,227	1,222	1,245	1,285	1,293	1,299	1,325	1,367	1,413
		減価償却費	1,029,482	1,034,406	1,026,723	1,053,272	1,062,513	1,070,297	1,079,332	1,089,894	1,095,929	1,094,014	1,090,434	1,083,596
		その他営業費用	10,390	13,974	10,685	11,068	11,167	11,267	11,368	11,470	11,573	11,677	11,783	11,889
		営業費用	1,287,847	1,264,771	1,273,632	1,304,125	1,312,951	1,319,169	1,326,957	1,336,090	1,340,749	1,336,457	1,330,937	1,322,131
		支払利息	58,116	55,171	56,402	50,018	48,987	49,022	49,856	51,227	53,188	55,099	56,791	58,221
		その他営業外費用	1,085	96	1,187	1,166	1,166	1,166	1,166	1,166	1,166	1,166	1,166	1,166
		営業外費用	59,201	55,267	57,589	51,184	50,153	50,188	51,022	52,393	54,354	56,265	57,957	59,387
		特別損失	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		収益的支出合計	1,347,048	1,320,039	1,331,222	1,355,309	1,363,104	1,369,357	1,377,979	1,388,483	1,395,103	1,392,722	1,388,894	1,381,518
	収支	当年度純利益（又は純損失）	△ 7,743	560	△ 25,632	25,632	0	0	0	0	0	0	0	0

資本的収支	収入	企業債	557,850	738,300	744,050	461,600	431,200	442,800	453,300	426,400	402,100	362,000	343,300	320,700
		うち資本平準化債	117,000	236,000	251,400	194,000	187,100	180,100	173,700	159,000	133,300	91,400	70,700	46,300
		他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		他会計出資金	435,313	272,066	293,894	319,417	233,746	188,180	151,450	114,610	97,063	75,742	64,732	53,556
		国庫（県）補助金	96,504	155,500	163,255	173,464	172,007	173,555	175,117	176,693	178,283	179,888	181,507	183,140
		固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		工事負担金	12,121	6,746	11,179	6,601	101	102	103	104	105	106	107	108
		4条その他収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	1,101,788	1,172,612	1,212,378	961,082	837,054	804,637	779,970	717,807	677,551	617,736	589,646	557,504
		翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		資本的収入合計	1,101,788	1,172,612	1,212,378	961,082	837,054	804,637	779,970	717,807	677,551	617,736	589,646	557,504
	資本的支出	建設改良費	384,887	491,432	511,538	489,743	453,720	478,562	498,667	485,447	489,247	493,082	496,951	500,855
		うち職員給与費	29,716	30,622	31,081	28,165	28,471	28,781	29,065	29,353	29,643	29,937	30,233	30,532
		企業債償還金	1,353,713	1,318,302	1,305,517	1,085,537	1,033,939	983,616	946,403	902,930	862,235	796,565	761,144	720,243
		他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		4条その他支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		資本的支出合計	1,738,600	1,809,734	1,817,055	1,575,280	1,487,659	1,462,178	1,445,070	1,388,377	1,351,482	1,289,647	1,258,095	1,221,098
	収支	資本的収入額が資本的支出額に不足する額	△ 636,812	△ 637,122	△ 604,677	△ 614,198	△ 650,605	△ 657,541	△ 665,100	△ 670,570	△ 673,931	△ 671,911	△ 668,449	△ 663,594

企業債残高	13,046,725	12,466,723	11,905,256	11,281,319	10,678,580	10,137,764	9,644,661	9,168,131	8,707,996	8,273,431	7,855,587	7,456,044
-------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

他会計繰入金	収益的収支	うち基準内繰入金	291,477	318,567	330,673	284,702	288,807	291,640	293,835	296,159	301,308	304,857	308,300	311,114
		うち基準外繰入金	136,978	118,480	96,580	206,352	183,456	189,235	197,082	206,489	209,953	210,944	209,842	207,761
	資本的収支	うち基準内繰入金	156,405	135,129	130,765	113,065	99,570	86,923	74,653	62,186	50,478	39,236	33,471	28,168
		うち基準外繰入金	254,931	136,938	163,129	206,352	134,176	101,257	76,797	52,424	46,585	36,506	31,261	25,388
	合計		839,791	709,113	721,147	810,471	706,009	669,055	642,367	617,258	608,324	591,543	582,874	572,431

【総 括】

○下水道使用料収入

下水道使用料の改定を実施しない場合、計画最終年度（令和 16 年度）で令和 5 年度比約 45,000 千円減少する見込みとなります。

人口減少等に伴う下水道使用料収入の減少見通しを踏まえて、水洗化率の向上による使用料収入の確保を図るとともに、適正な使用料体系への改定検討などを行うことで基準外繰入金の削減や企業債残高の適正管理に努めます。

○投資額（建設改良費）

投資の合理化・平準化を図ることにより事業費を年間約 5 億円に抑制していきます。「五泉市下水道ストックマネジメント計画」に基づき、施設更新の優先順位を検討し、老朽化に伴う更新を効果的かつ効率的に進めていきます。

○基準外繰入金

企業債の着実な償還を主要因として、計画最終年度（令和 16 年度）で令和 5 年度比約 40％の減少を見込みます。

国・県補助金や企業債などの財源は最大限活用した上で、収支見通しを参考にし、一般会計からの基準外繰入金の更なる削減を目指していきます。

五泉市上下水道局
業務管理係 下水道施設係

〒959-1705 新潟県五泉市村松乙 130 番地 1

TEL：0250-58-7181

FAX：0250-58-2139

