

# 佐野市下水道事業経営戦略

令和3年3月  
栃木県佐野市

# 目次

<b>第1章 策定の趣旨</b> .....	<b>1</b>
1-1 策定の経緯 .....	1
1-2 位置づけ .....	2
1-3 計画期間 .....	2
<b>第2章 事業概要</b> .....	<b>3</b>
2-1 事業の現況 .....	3
2-1-1 施設 .....	3
2-1-2 汚水処理の状況 .....	5
2-1-3 下水道使用料 .....	6
2-1-4 組織 .....	7
2-2 経営健全化の取組状況 .....	8
2-2-1 広域化・共同化実施状況 .....	8
2-2-2 民間活用の状況 .....	8
2-2-3 資産活用の状況 .....	9
2-2-4 水洗化の促進 .....	9
2-2-5 財源の確保 .....	9
2-2-6 地方債利息の縮減 .....	9
2-2-7 人材の育成 .....	9
2-3 経営比較分析表等を活用した現状分析 .....	10
2-3-1 経営比較分析表による現状分析 .....	10
2-3-2 財務分析用指標による経営比較 .....	18
<b>第3章 将来の事業環境</b> .....	<b>24</b>
3-1 処理区域内人口の予測 .....	24
3-1-1 総人口 .....	24
3-1-2 処理人口 .....	24
3-1-3 水洗化人口 .....	25
3-2 有収水量 .....	26
3-3 下水道使用料収入の見通し .....	26
3-4 施設整備の見通し .....	27
3-4-1 未普及対策 .....	27
3-4-2 浸水対策 .....	27
3-4-3 地震対策 .....	28
3-4-4 老朽化対策 .....	28
3-4-5 耐水化対策 .....	29
3-5 組織の見通し .....	29
<b>第4章 経営の基本方針</b> .....	<b>30</b>
4-1 経営基本方針 .....	30
4-1-1 財政の健全化 .....	30
4-1-2 投資の効率化 .....	30
4-2 数値目標 .....	31

<b>第5章 投資・財政計画</b> .....	<b>32</b>
5-1 取組方針 .....	32
5-1-1 未普及対策 .....	32
5-1-2 浸水対策 .....	32
5-1-3 地震対策 .....	32
5-1-4 老朽化対策 .....	33
5-1-5 耐水化対策 .....	33
5-1-6 水洗化の普及・啓発 .....	33
5-2 投資試算 .....	34
5-2-1 収益的支出 .....	34
5-2-2 資本的支出 .....	37
5-3 財源試算 .....	39
5-3-1 収益的収入 .....	39
5-3-2 資本的収入 .....	42
5-3-3 企業債残高、資金残高の推移 .....	43
5-4 財政シミュレーション .....	44
5-4-1 収益的収支（下水道事業会計（公共下水道＋農業集落排水）） .....	44
5-4-2 資本的収支（下水道事業会計（公共下水道＋農業集落排水）） .....	45
5-4-3 収益的収支（公共下水道） .....	46
5-4-4 資本的収支（公共下水道） .....	47
5-4-5 収益的収支（農業集落排水） .....	48
5-4-6 資本的収支（農業集落排水） .....	49
5-5 今後の考え方・検討状況 .....	50
<b>第6章 進行管理</b> .....	<b>51</b>
6-1 推進体制と進捗管理 .....	51
6-2 施策の取組による効果の検証 .....	51

## 第1章 策定の趣旨

### 1-1 策定の経緯

本市の公共下水道事業は、昭和 46（1971）年度から単独公共下水道として着手し昭和 51（1976）年度に供用開始して、事業を継続中です。平成 17（2005）年 2 月 28 日には、佐野市、田沼町、葛生町の 3 市町が合併し、平成 19（2007）年度に佐野市公共下水道として一元化されています。平成 26（2014）年度末には、栃木県において管理されていた渡良瀬川上流流域下水道（秋山川処理区）が、単独公共下水道として移管され、本市で施設の建設改良・維持管理等の業務を実施することになりました。

令和元（2019）年度末における生活排水処理人口普及率は、全国平均は 91.7%、栃木県内平均は 87.7%、本市は 79.3%となっています。公共下水道に目を向けると、本市は 66.6%となっており、全国平均 79.7%及び栃木県内平均 67.9%と比較すると未だ低い水準にあり、今後も未普及対策事業を進めていかなければならない状況です。

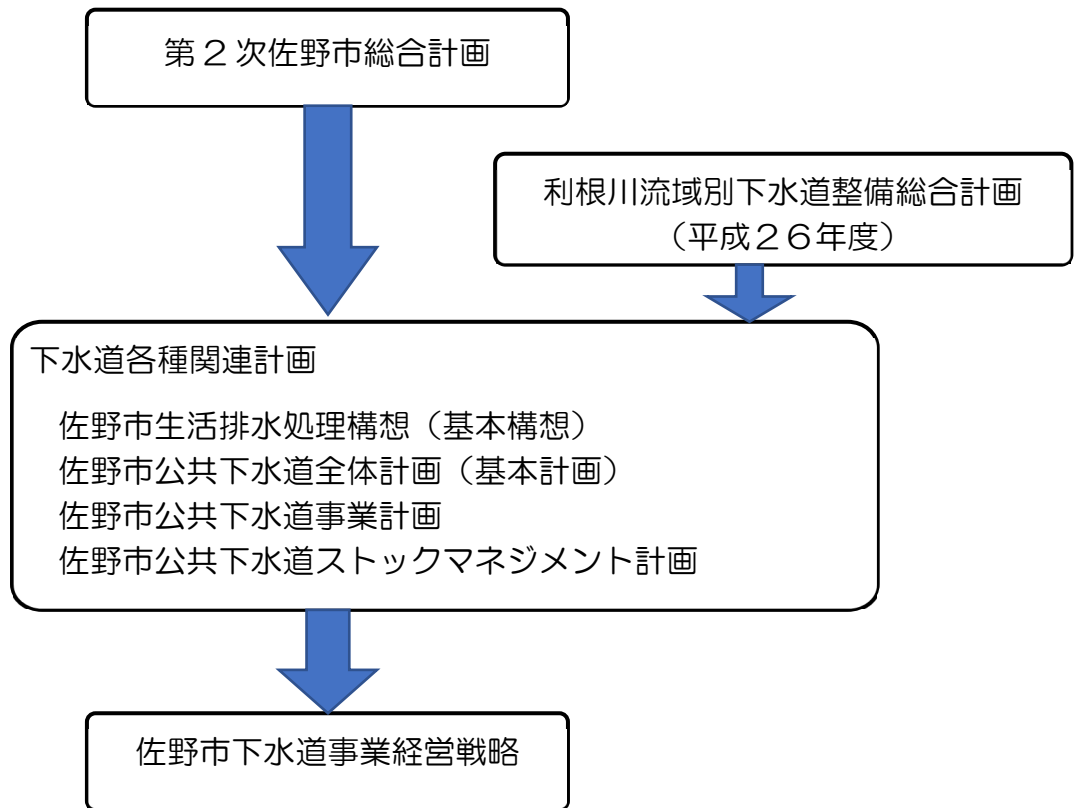
昭和 46（1971）年度から事業着手していることから、過去に整備された施設については、老朽化による施設の更新等も必要になってきており、ストックマネジメント計画等に基づいて、計画的に施設の改築・更新を進めていきます。さらに、昨年度発生した令和元年東日本台風（台風 19 号）等の災害への対策として、浸水対策、地震対策等、幅広い対応が下水道事業に求められているところです。

一方、「佐野市 人口ビジョン改訂版」（令和 2（2020）年 3 月）における将来人口の推計では、将来的に本市の人口も減少に転じる結果となっており、今後下水道使用料収入の減少により、下水道事業経営に大きな影響を与えることが予想されます。

本市では令和 2（2020）年 4 月 1 日から地方公営企業法の全部を適用し、発生主義に基づく公営企業会計となり、それに基づく経営分析を通して、健全な事業経営の実現に向けた取組を推進しています。しかしながら、汚水処理原価が下水道使用料単価を上回っており、一般会計補助金等の補助的財源に頼らざるを得ない状況が続いているため、さらには事業規模の小さい農業集落排水事業の経営改善が大きな課題となっています。将来にわたり安定した下水道事業経営を行うことを目標として、中長期の経営計画である「佐野市下水道事業経営戦略」を策定しました。

## 1-2 位置づけ

経営戦略は、佐野市の上位計画として位置づけられる各関連計画、「生活排水処理構想」や「ストックマネジメント計画」等の各種汚水処理施設計画と連動し、今後の汚水処理事業の経営の根幹となるものとして位置づけ、中長期的な事業経営の指針とします。



## 1-3 計画期間

中長期的な視点から経営基盤の強化に取り組むことができるように計画期間を10年間（令和3（2021）年度から令和12（2030）年度）とします。

## 第2章 事業概要

### 2-1 事業の現況

#### 2-1-1 施設

令和元（2019）年度末時点での汚水処理施設の整備状況は次のとおりです。

表 2-1 施設の状況（公共下水道事業）

事業	施設区分	数量	備考
公共下水道	管路施設	579km	汚水管 543 km 雨水管 22 km 合流管 14 km
	処理場	1 箇所	佐野市水処理センター
	ポンプ場	3 箇所	秋山川中継ポンプ場 高萩中継ポンプ場 伊勢山中継ポンプ場

※令和元（2019）年度地方公営企業決算状況調査（総務省）より

表 2-2 施設の状況（農業集落排水事業）

事業	施設区分	数量	備考
農業集落排水	管路施設	16km	汚水管 16 km
	処理場	1 箇所	常盤地区水処理センター

※令和元（2019）年度地方公営企業決算状況調査（総務省）より

#### (1) 供用開始年度（供用開始後年数）

佐野市の汚水処理事業に関する供用開始年度及び供用開始後年数を下表に示します。公共下水道事業は、昭和46（1971）年度に事業着手、昭和51（1976）年度に供用開始しています。農業集落排水事業については、平成17（2005）年7月に供用開始した常盤地区が事業を行っていますが、令和5（2024）年度末に公共下水道に編入予定です。

表 2-3 供用開始年度及び供用開始後年数

事業	供用開始年度	供用開始後年数
公共下水道	昭和51(1976)年度	44年
農業集落排水	平成17(2005)年度	15年

表 2-4 処理場の施設概要（公共下水道事業）

施設名称	排除方式	処理方式	能力	供用開始年度	供用開始後 経過年数
佐野市 水処理センター	分流式 (一部合流式)	標準活性 汚泥法	48,900 m <sup>3</sup> /日	昭和51(1976)年度	44年

※能力は、現有処理能力を示す。

表 2-5 ポンプ場の施設概要（公共下水道事業）

施設名称	排除方式	能力	供用開始年度	供用開始後 経過年数
伊勢山中継ポンプ場	合流式	17.4 m <sup>3</sup> /min	昭和 55(1980)年度	40 年
秋山川中継ポンプ場	分流式 (汚水)	33.8 m <sup>3</sup> /min	平成 2(1990)年度	30 年
高萩中継ポンプ場	分流式 (汚水)	6.6 m <sup>3</sup> /min	平成 14(2002)年度	18 年

表 2-6 処理場の施設概要（農業集落排水事業）

施設名称	排除方式	処理方式	能力	供用開始年度	供用開始後 経過年数
常盤地区 水処理センター	分流式 (汚水)	連続流入 間欠ばっき	547.0 m <sup>3</sup> /日	平成 17(2005)年度	15 年

(2) 法適・非適の区分

本市の公共下水道事業、農業集落排水事業は、令和 2（2020）年 4 月 1 日から地方公営企業法の全部を適用しています。

(3) 処理区域内人口密度

本市の公共下水道事業、農業集落排水事業の処理区域内人口密度は次に示すとおりです。

表 2-7 処理区域内人口密度

事業	処理区域面積	処理区域内人口	処理区域内人口密度
公共下水道	2,660.0ha	78,318 人	29 人/ha
農業集落排水	53.8ha	1,088 人	20 人/ha

(4) 処理区または地区数・処理場数・流域下水道等への接続の有無

本市の生活排水処理の処理区または地区数・処理場数は次に示すとおりです。公共下水道事業は、単独公共下水道の 1 処理区、農業集落排水事業は 1 地区で、それぞれに処理施設があります。

表 2-8 処理区または地区数・処理場数

事業	処理区または地区数	処理場数
公共下水道	1 処理区 単独公共下水道	1 場所
農業集落排水	1 地区	1 場所

## 2-1-2 汚水処理の状況

令和元（2019）年度末の汚水処理区域内人口は、公共下水道が 78,318 人、農業集落排水が 2,742 人、合わせて 81,060 人となっており、人口普及率は、公共下水道が 66.6%、農業集落排水が 2.3%、下水道全体で 68.9%となっています。

水洗化人口は、公共下水道事業が 72,922 人、農業集落排水事業が 2,423 人、合わせて 75,345 人となっており、水洗化率は、公共下水道が 93.1%、農業集落排水が 88.4%、下水道全体で 92.9%となっています。

令和元（2019）年度以前の汚水処理水量と水洗化人口は次のとおりです。  
本市は、一部合流式の下水道であるため、雨の状況により汚水処理水量が増減します。

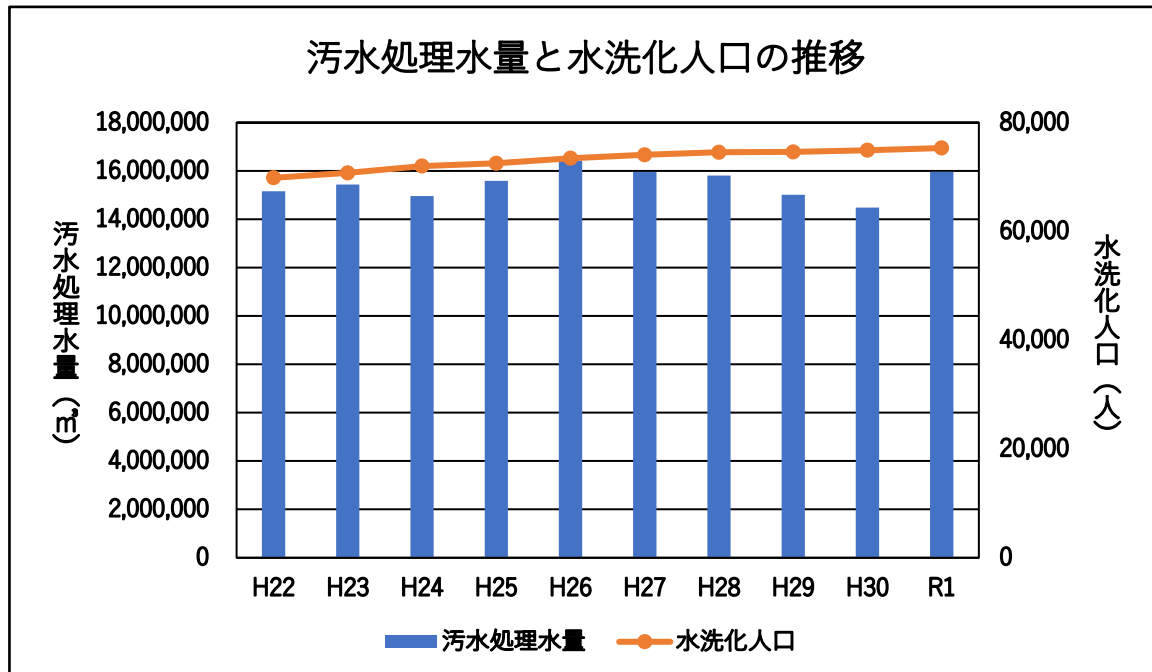


図 2-1 汚水処理水量と水洗化人口の推移



### 2-1-3 下水道使用料

本市の生活排水処理施設の下水道使用料は、表 2-9 に示す通り汚水量に応じて基本料を定めた従量制と、汚水量に応じて超過料金を変動させる累進性を採用しています。下水道使用料対象経費は、維持管理費の全部と資本費の一部となっています。現行の下水道使用料は、平成 23（2011）年 4 月 1 日に改定したものです。令和元（2019）年度における汚水処理費（維持管理費＋資本費）に対する下水道使用料の割合は、公共下水道事業で 79.2%、農業集落排水事業で 68.4%であり、受益者負担の原則に則った独立採算による事業経営は現状困難な状況です。収入不足分は、一般会計からの基準外の補助金等により補填しています。

表 2-9 下水道使用料 単価表 (税込)

基本料金		
用途区分	汚水量	料金
一般用	10 m <sup>3</sup> まで	1,540 円
一般用	10 m <sup>3</sup> を超え 20 m <sup>3</sup> まで	2,200 円
湯屋業用	200 m <sup>3</sup> まで	4,400 円
超過料金（汚水量 1 立法メートルにつき）		
用途区分	汚水量	料金
一般用	21 m <sup>3</sup> ～40 m <sup>3</sup>	110 円
一般用	41 m <sup>3</sup> ～60 m <sup>3</sup>	121 円
一般用	61 m <sup>3</sup> ～100 m <sup>3</sup>	132 円
一般用	101 m <sup>3</sup> ～500 m <sup>3</sup>	143 円
一般用	501 m <sup>3</sup> ～1,000 m <sup>3</sup>	165 円
一般用	1,001 m <sup>3</sup> ～2,000 m <sup>3</sup>	176 円
一般用	2,001 m <sup>3</sup> ～	187 円
湯屋業用	201 m <sup>3</sup> ～	22 円

(令和元(2019)年 10 月 1 日改定)

表 2-10 下水道使用料の推移

改定年月日	平均改定率	備考
平成 18（2006）年 4 月 1 日		合併による使用料統一
平成 23（2011）年 4 月 1 日	3.78%	
平成 26（2014）年 4 月 1 日		消費税及び地方消費税率の変更 (5%→8%)
令和元（2019）年 10 月 1 日		消費税及び地方消費税率の変更 (8%→10%)

## 2-1-4 組織

### (1) 部門別職員数

令和2（2020）年4月1日時点での部門別職員数は、次に示すとおりです。下水道事業に係る職員としては、企業会計担当が1人、企業経営課が2人、下水道課が19人の、計22人です。

### (2) 組織

令和2（2020）年4月1日の地方公営企業法適用時に水道事業との統合による組織改編が行われ、現在、下水道事業は次に示す組織で執行しています。

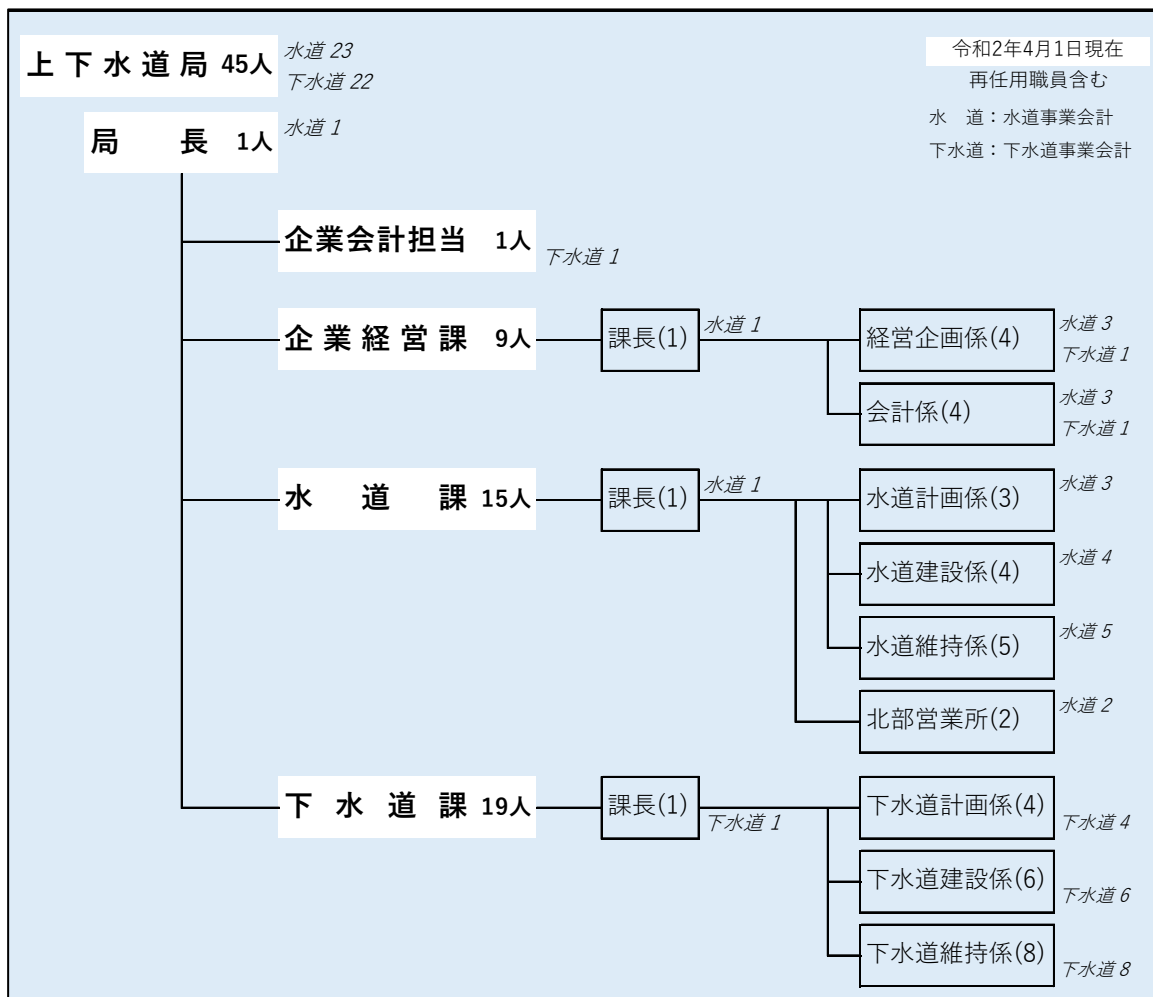


図 2-2 組織図

## 2-2 経営健全化の取組状況

### 2-2-1 広域化・共同化実施状況

(1) 汚泥処理の広域化

平成 14（2002）年から、佐野市水処理センターから排出される下水汚泥の一部の処理を栃木県下水道資源化工場に委託しています。

(2) 農業集落排水の公共下水道への統合

農業集落排水事業で整備した 4 地区（大古屋地区、並木地区、飯田地区、佐野西部地区）を公共下水道に接続し、処理施設を廃止しました。

表 2-12 公共下水道に接続した農業集落排水の経過

地区名	接続時期
大古屋地区	平成 18 (2006)年 4 月
並木地区	平成 28 (2016)年 3 月末
飯田地区	平成 29 (2017)年 3 月末
佐野西部地区	令和 2 (2020)年 3 月末

### 2-2-2 民間活用の状況

(1) 民間委託

本市では、佐野市水処理センター及び中継ポンプ場の維持管理業務について、下水道事業のサービスの質を確保しつつ民間の創意工夫を活かした効率的な維持管理を行うため、平成 31（2019）年度から性能発注方式・複数年契約（5 年間）による包括的民間委託を導入しています。

下水道使用料は水道の使用水量に基づいて算定しているため、水道事業が一括して徴収事務を行うことにより効率化が図れることから、昭和 63 年 10 月から下水道使用料徴収事務を水道事業に委託しています。また、平成 19 年度から徴収業務を民間業者に委託し経営の健全化・効率化に努めています。

(2) PPP・PFI

佐野ハイブリッド発電株式会社と事業契約を締結し、平成 28（2016）年 4 月から汚泥処理過程で発生する消化ガスを利用した消化ガス発電および、敷地の有効活用として太陽光発電を行っています。本事業は、PFI 方式（独立採算型、BOT 方式）を採用し、設計・建設・維持管理を佐野ハイブリッド発電株式会社が実施し、20 年間の発電事業の後に、発電設備が市に無償譲渡される計画になっています。

消化ガス発電の概要は、発電機 5 台、発電出力 250kW（最大）、年間計画発電量 163万 kWh/年、太陽光発電については、パネル枚数 3,616 枚、発電出力 940.16kW、年間計画発電量 98 万 kWh/年となっており、一般家庭に換算すると 720 世帯分の電力に相当します。



図 2-3 消化ガス発電設備（左）、太陽光発電設備（右）

### 2-2-3 資産活用の状況

#### (1) エネルギー利用

「2-2-2 民間活用の状況」で示したとおり、PPP・PFI 事業において、「消化ガス」を利用した消化ガス発電を実施しています。

#### (2) 土地・施設等利用

「2-2-2 民間活用の状況」で示したとおり、PPP・PFI 事業において、佐野市水処理センターの敷地を有効活用し、ソーラーパネルを設置して太陽光発電を行っています。

### 2-2-4 水洗化の促進

#### (1) 下水道水洗化促進事業

下水道供用開始区域内の未水洗化世帯に対し水洗化の促進を行っています。具体的には、次のとおりです。

- ① 「広報さの」、「佐野市ホームページ」に水洗化の促進を図る記事を掲載。
- ② 未水洗化世帯などに対し水洗化の促進を図るため、個別訪問を実施。
- ③ 下水道事業説明会等で水洗化の説明を実施。
- ④ 未接続世帯にダイレクトメールを発送。
- ⑤ 各種イベントへ出展し、水洗化のPR活動を実施。（処理場施設公開等）

#### (2) 水洗トイレ改造資金利子助成事業

水洗トイレへ改造し、公共下水道に接続する方の経済的負担を軽減するため、改造資金の融資に対し利子を助成する制度を行っています。

### 2-2-5 財源の確保

下水道の新規整備や更新を実施する際には、国庫補助金等の特定財源の確保に努め、国が定める各種計画を策定し事業を行っています。

### 2-2-6 地方債利息の縮減

平成 19 年度に財政健全化計画を策定し、金利 5%以上の地方債について、補償金免除繰上償還制度を活用し、利息の軽減を図りました。

### 2-2-7 人材の育成

下水道事業は、すべての事務において専門知識が要求されるため、公益社団法人日本下水道協会等の外部研修に積極的に参加しています。

## 2-3 経営比較分析表等を活用した現状分析

### 2-3-1 経営比較分析表による現状分析

総務省では、公営企業の経営及び施設の状況を表す主要な経営指標とその分析で構成される「経営比較分析表」を公表しています。本市の下水道事業については平成 30（2018）年度の経営比較分析表で次のとおりとなっています。

各指標の現状分析については、本市の状況のほかに、類似団体との比較を合わせて示しています。

表 2-13 経営比較分析表の指標一覧

指標	計算式
収益的収支比率(%)	$\frac{\text{総収益}}{\text{総費用}+\text{地方債償還金}} \times 100$
企業債残高対事業規模比率(%)	$\frac{\text{企業債現在高合計}-\text{一般会計負担額}}{\text{営業収益}-\text{受託工事収益}-\text{雨水処理負担金}} \times 100$
経費回収率(%)	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{污水处理費(公費負担分を除く)}} \times 100$
污水处理原価(%)	$\frac{\text{污水处理費(公費負担分を除く)}}{\text{年間有収水量}} \times 100$
施設利用率(%)	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$
水洗化率(%)	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$
管渠改善率(%)	$\frac{\text{改善(更新・改良・修繕)管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$

※令和元年度以前は法非適用企業に用いる指標を使用しています。

(1) 収益的収支比率

収益的収支比率は、下水道使用料収入や一般会計からの繰入金等の収入で、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す指標であり、単年度の収支が黒字であることを示す 100%以上とする必要があります。

公共下水道事業、農業集落排水事業共に 100%未満の年度があります。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、使用料の見直し、経費の削減等、経営改善に向けて取り組む必要があります。

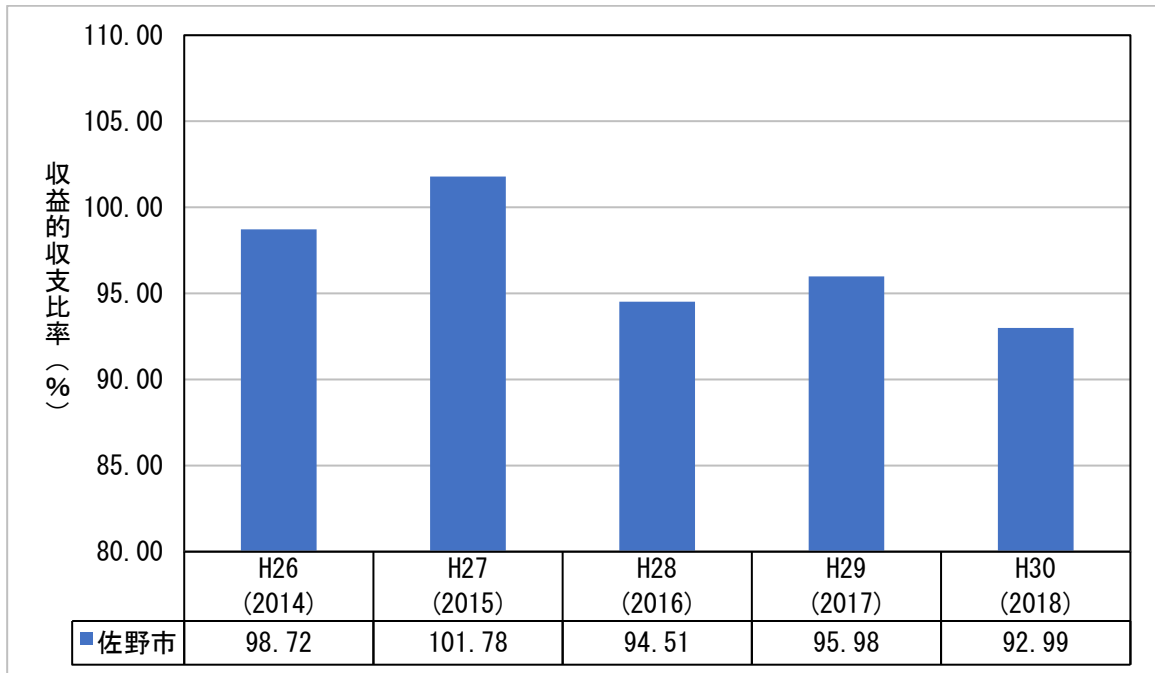


図 2-4 収益的収支比率の推移（公共下水道事業）

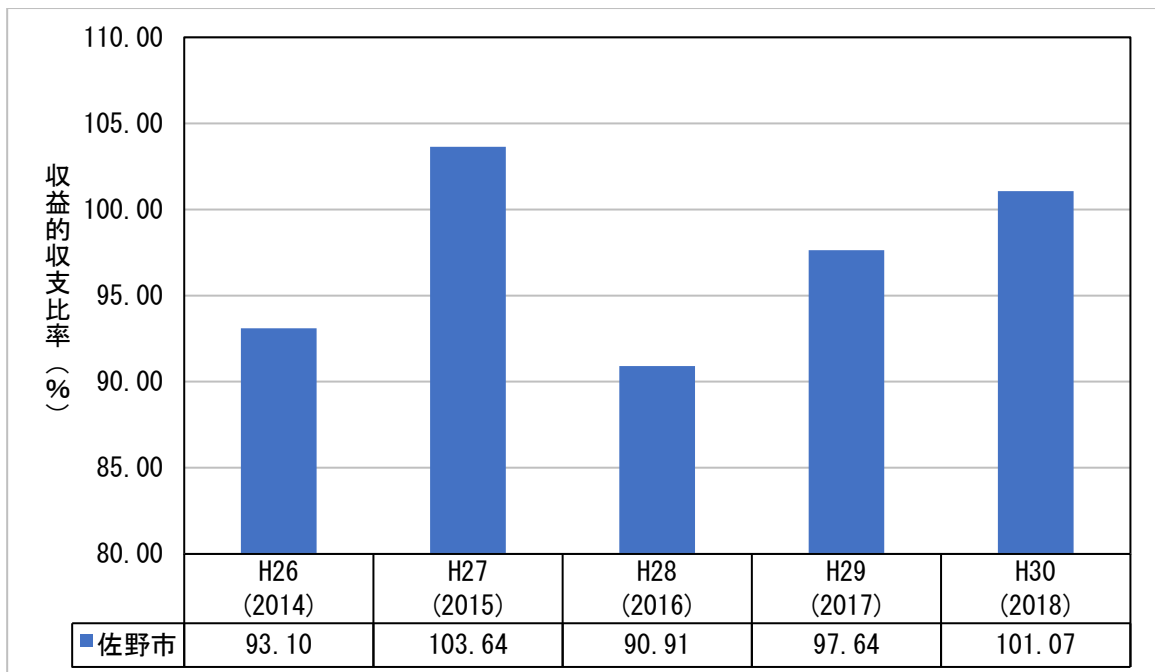


図 2-5 収益的収支比率の推移（農業集落排水事業）

※本指標については、類似団体平均値は明示されていません。

(2) 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、使用料収入に対する地方債残高の割合であり、地方債残高の規模を表す指標です。企業債残高対事業規模比率は減少傾向ですが、周辺事業体と比較すると、高い値を示していることから、建設改良事業を計画的・効果的に実施する計画を作成し、企業債発行額を極力抑制していく必要があります。

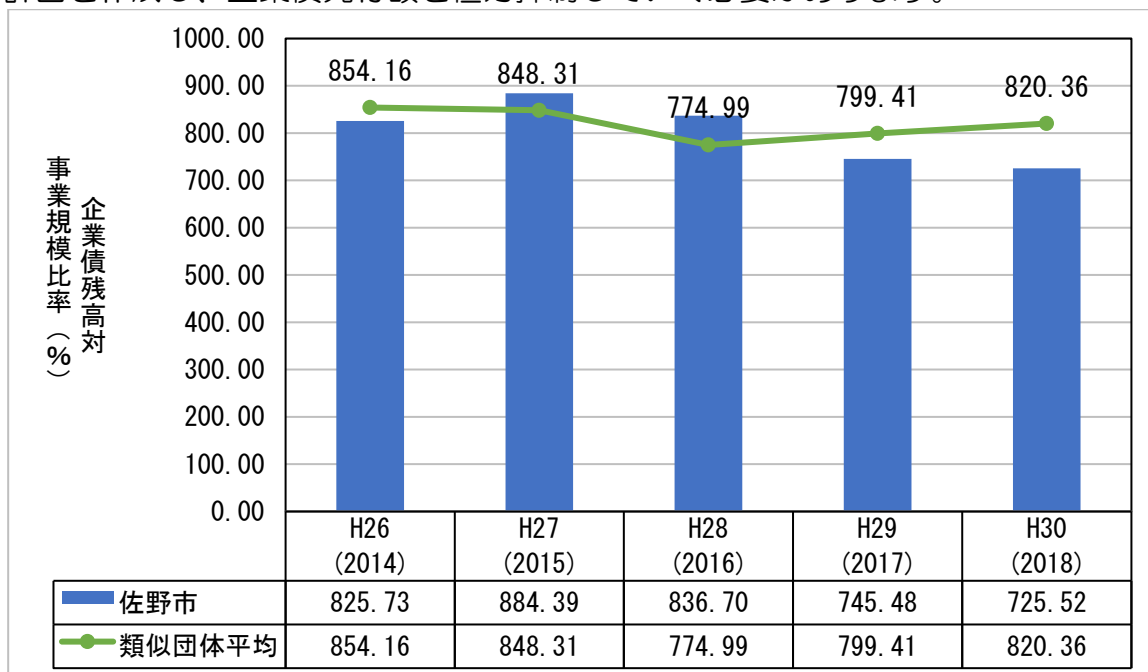


図 2-6 企業債残高対事業規模比率の推移（公共下水道事業）

### (3) 経費回収率

使用料で回収すべき経費を、どの程度賄えているかを表した指標であり、使用料水準等を評価することが可能です。使用料で回収すべき経費を全て下水道使用料で賄えている状況を示す 100%以上とする必要があります。数値が 100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が下水道使用料以外の収入により賄われていることを意味するため、適正な下水道使用料収入の確保及び汚水処理費の削減等の対策の必要があります。

公共下水道事業、農業集落排水事業共に、経費回収率が 100%以下であることから、下水道使用料の見直し、経費の削減等の対策を行う必要があります。

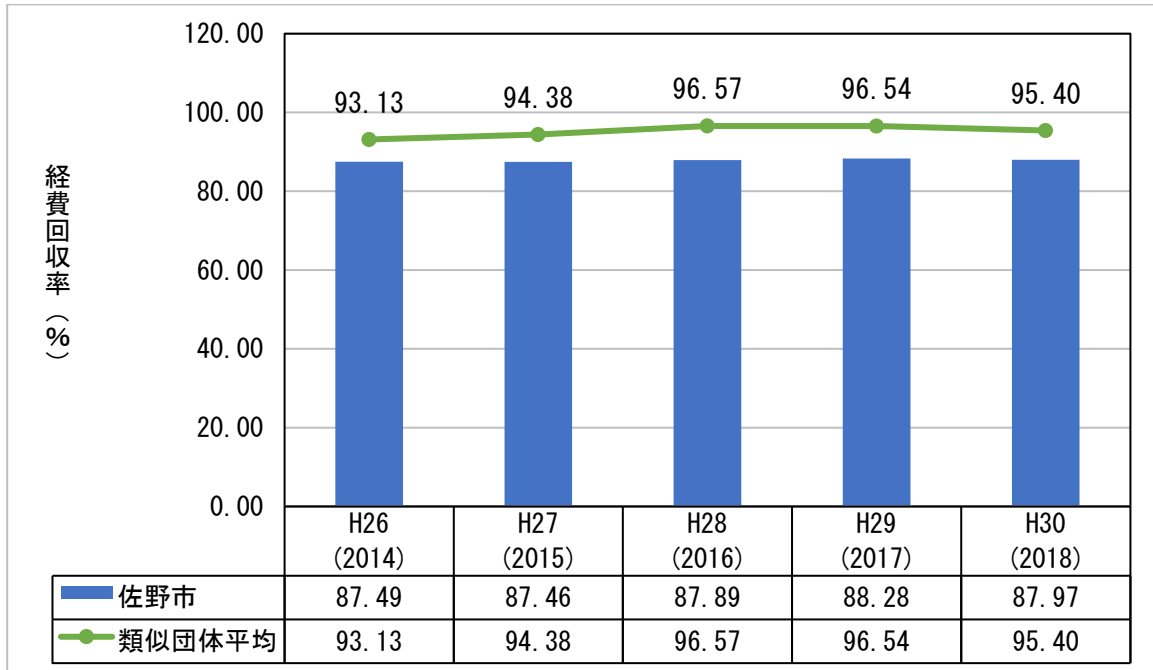


図 2-7 経費回収率の推移（公共下水道事業）

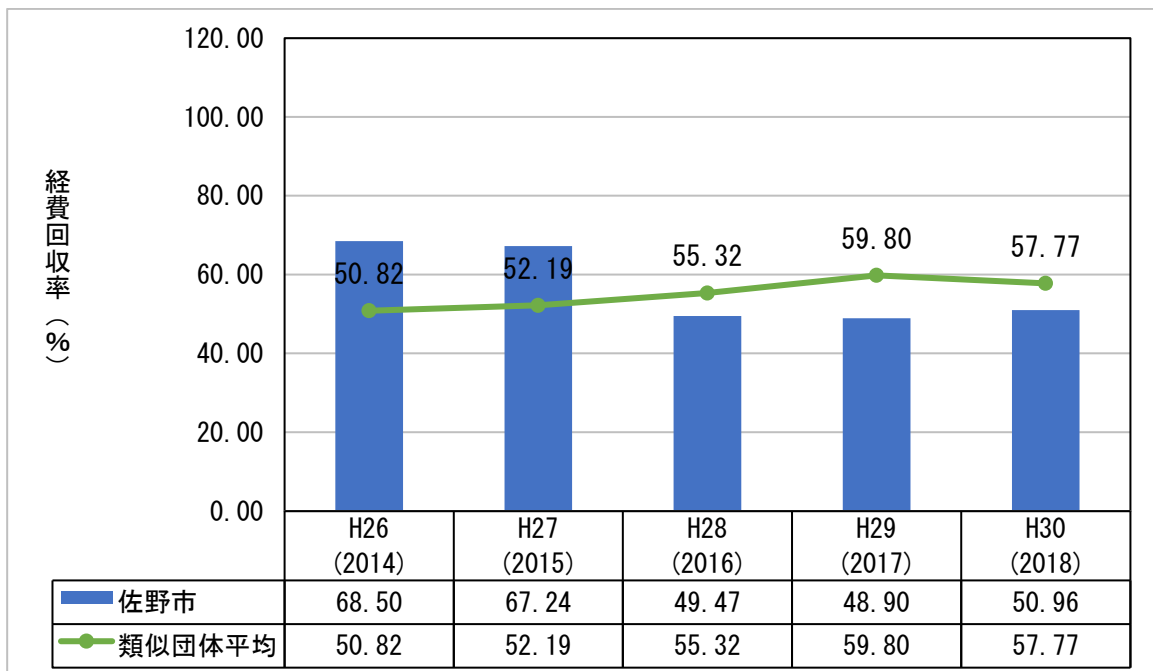


図 2-8 経費回収率の推移（農業集落排水事業）



(4) 汚水処理原価

有収水量 1 m<sup>3</sup>当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。

汚水処理原価は、公共下水道事業、農業集落排水事業共に、類似団体平均、周辺事業体と比較しても、同等程度以下であることから、適正な水準であると判断されます。汚水処理原価の低減は、対策の方法により、処理水質の悪化、職員への負担増につながる可能性があるため、前述の経費回収率の指標を合わせて評価します。

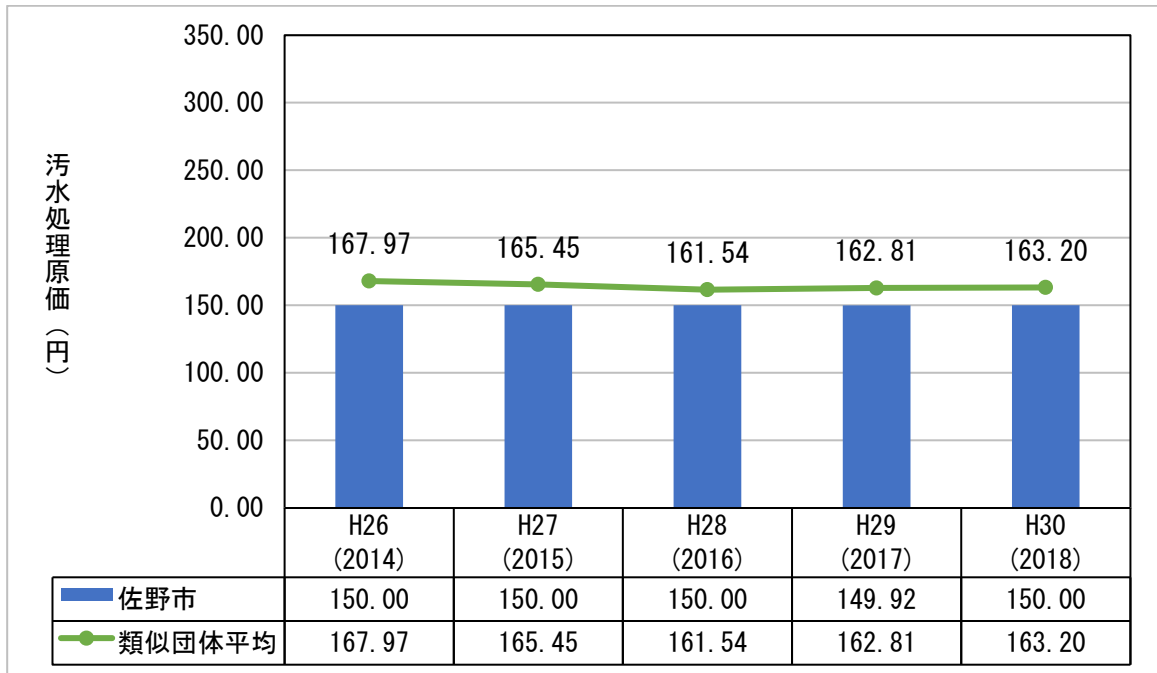


図 2-9 汚水処理原価の推移（公共下水道事業）

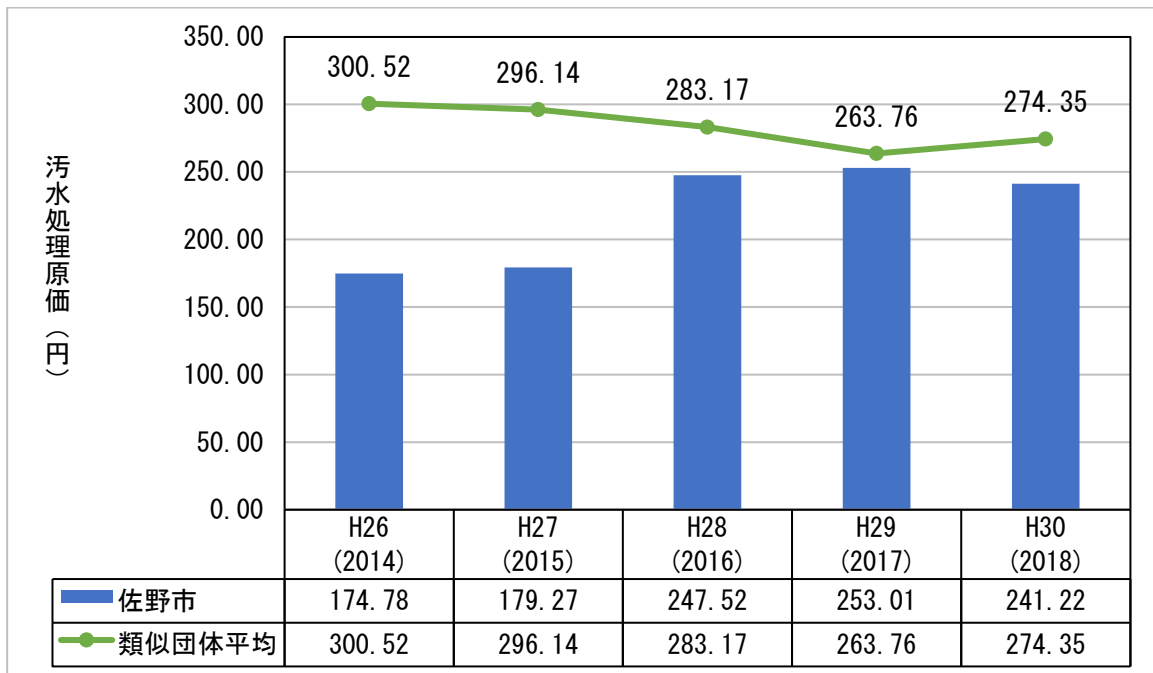


図 2-10 汚水処理原価の推移（農業集落排水事業）

(5) 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。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まれます。数値が低く、施設が遊休状態又は過大なスペックとなっている場合には、計画処理能力、施設の耐用年数等を踏まえ、必要に応じて、施設の統廃合等により適切な施設規模を維持します。

公共下水道事業については、下水道未普及区域の普及による施設利用率向上を進めていきます。農業集落排水事業は、公共下水道への編入により処理施設を廃止する予定です。

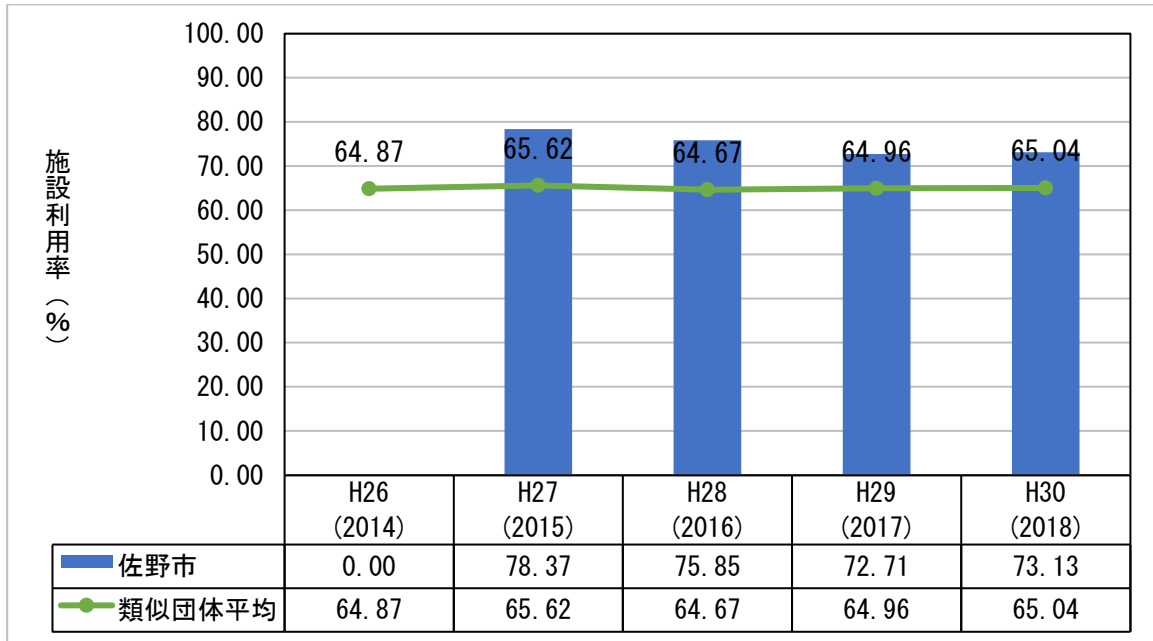


図 2-11 施設利用率の推移（公共下水道事業）

※平成 26（2014）年度まで流域関連公共下水道であったため、本市では処理場を保有していないことから、当該指標がありません。

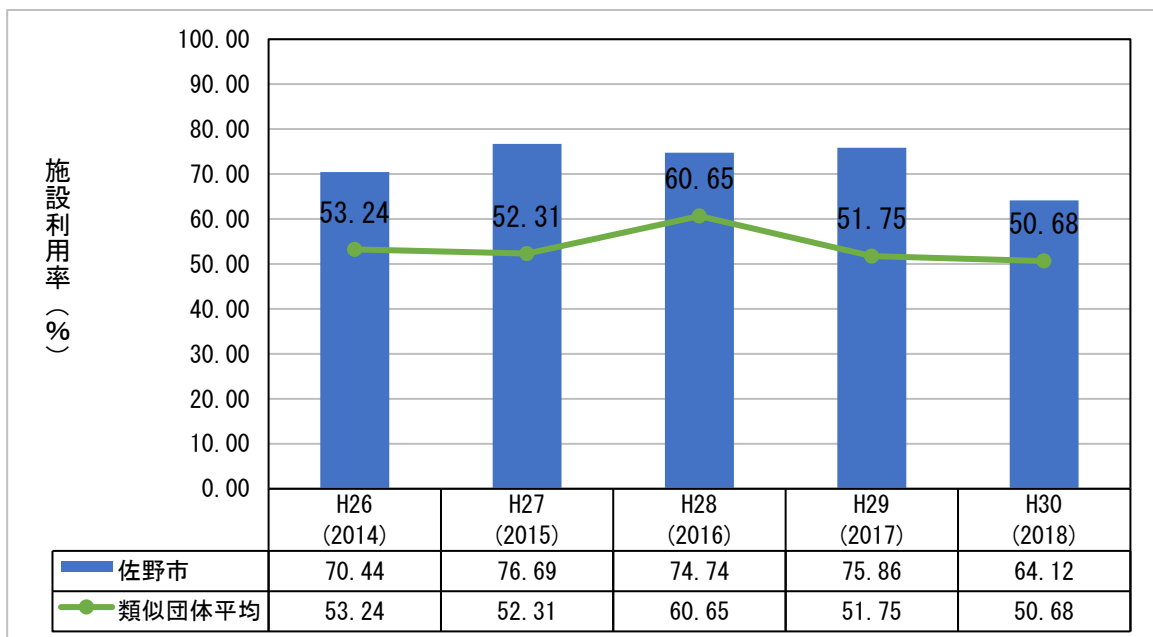


図 2-12 施設利用率の推移（農業集落排水事業）

(6) 水洗化率

現在処理区域内人口のうち、実際に水洗トイレを設置して汚水処理している人口の割合を表した指標です。当該指標については、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く、100%未満である場合には、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、下水道使用料収入の増加を図るため、水洗化率向上の取組の必要があります。

公共下水道事業、農業集落排水事業共に、類似団体平均、周辺事業体と比較しても、同等程度以上であることから、適正な水準であると判断されます。今後は、さらに水洗化促進等の取組を推進していきます。

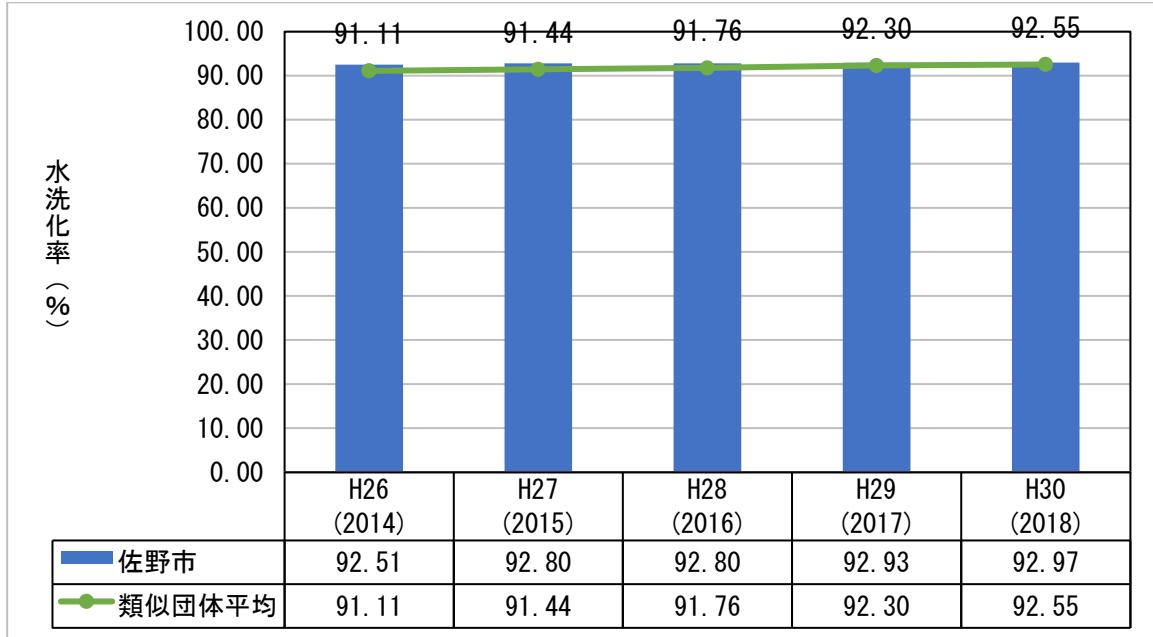


図 2-13 水洗化率の推移（公共下水道事業）

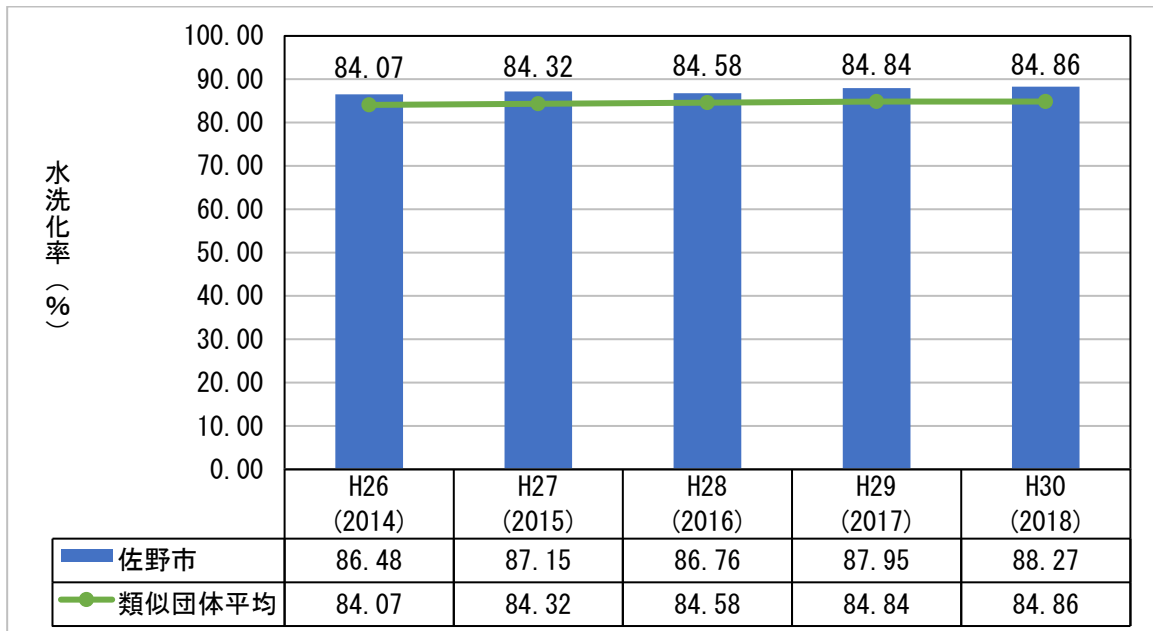


図 2-14 水洗化率の推移（農業集落排水事業）

### (7) 管渠改善率

当該年度に更新した管渠延長の割合を表した指標で、管渠の更新ペースや状況を把握できます。明確な数値基準はありませんが、数値が 2% の場合、すべての管路を更新するのに 50 年かかる更新ペースであることが把握できます。数値が低い場合、耐震性や今後の更新投資の見通しを立てておく必要があります。

現在までに、大規模な改築更新事業に着手していないことから、管渠改善率は低水準となっています。今後、老朽化施設が増加するのに伴い、ストックマネジメント事業計画に基づいた管渠の更新を行っていきます。

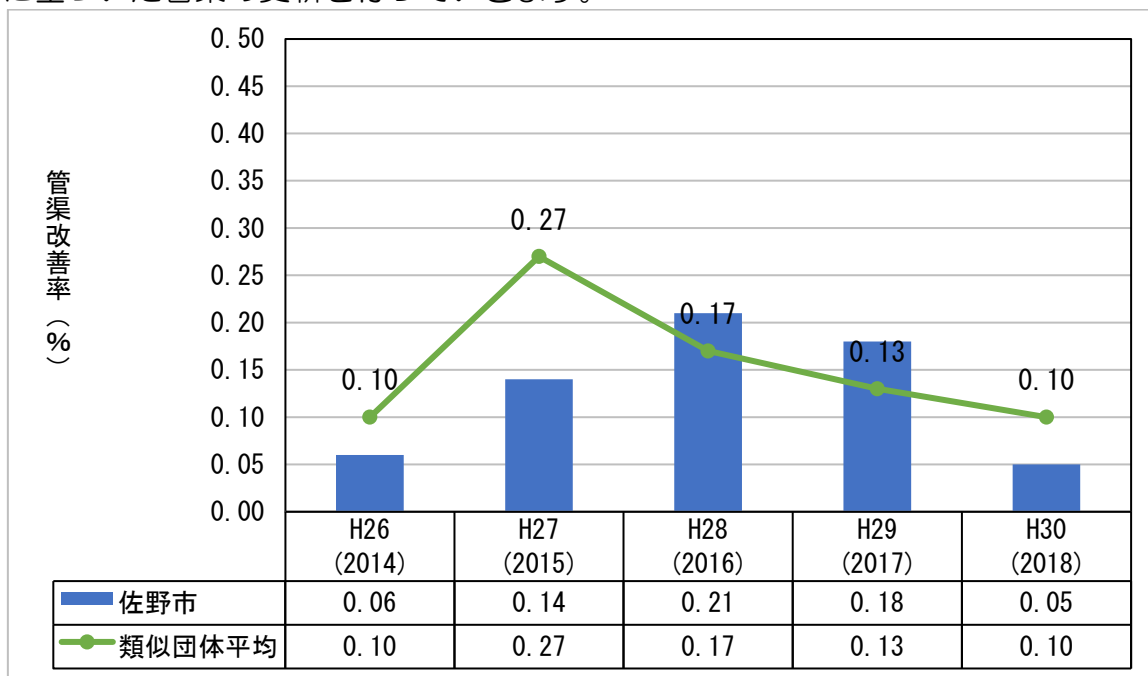


図 2-15 管渠改善率の推移（公共下水道事業）

## 2-3-2 財務分析用指標による経営比較

総務省のホームページで公開されている「地方公営企業年鑑」の平成30年度データを使用して、本市の下水道事業の経営成績を他団体と比較し、改善すべき点を抽出しました。また、『類似団体平均』、『栃木県内平均』との比較を行っています。改善すべき指標は次のとおりです。

表 2-14 財務分析用指標から抽出した改善項目一覧（公共下水道事業）

項目		指標の説明
事業の効率性	処理区域内人口密度	<p>処理区域面積 1ha 当たりの処理区域内人口を表したもので、数値が高いほど事業効率が高いと考えられます。</p> <p>本市では、処理施設の一元化によるコスト縮減等を目的に、人口密度の低い農業集落排水区域を順次公共下水道区域に取り込む施策を実施しています。そのため、処理区域内人口密度の指標でみると、他と比較して低くなる傾向があります。</p>
	有収率	<p>汚水処理水量に対する使用料徴収の対象となる水量の割合を表しており、この値が高いほど不明水が少なく、効率的になります。</p> <p>有収率が低い場合、処理場に流入する水量と比較して、下水道使用料対象となる水量が少なく、差が大きいことを示します。処理に要するコストに見合う下水道使用料を徴収できていないため、老朽化対策事業等と連携し、引き続き不明水削減の取組が必要となります。</p>
経営の効率性	経費回収率（資本費）	<p>資本費（汚水にかかる地方償還金と地方債等利息等）に対する、使用料による回収程度を表しています。</p> <p>本市の公共下水道については、過去に借り入れた地方債の償還ピークが令和6年度であり、近年は元金償還金が高い水準にあるため、他企業体と比較して経費回収率は低くなっており、経費の抑制、使用料の適正化による経費回収率の向上のための取組が必要となります。</p>
	処理人口 1 人当たりの資本費（汚水分）	<p>処理区域内人口 1 人当たり、資本費がどれくらいかかっているかを表しています。</p> <p>経費回収率（資本費）と同様に、過去に借り入れた地方債の償還ピークのため高い水準となっており、工事の平準化等を図る取組が必要となります。</p>
	管渠管理職員 1 人当たりの管路延長	<p>管渠を管理している職員 1 人当たりの管路延長を表しており、値が高いほど効率的な運用といえます。</p> <p>管理の効率性を示す指標ですが、相対評価の指標であり、他都市との比較は難しいですが、今後老朽化施設が増加傾向となりますので、より適切な施設管理を実施する取組が必要となります。</p>
財政状況の健全性	総収支比率	<p>総収益と総費用の比率を表したもので、比率が高いほど企業の経営内容が良好と判断されますが、公営企業である面を考えると必ずしも比率が高い方が良いともいえません。</p> <p>総収支比率は、100%を超えているため、赤字体質ではありませんが、収益には一般会計からの基準外繰入金による補填が含まれており、より自立した事業財政が今後求められます。</p>
	経常収支比率	<p>経常収益と経常費用の比率を表したもので、比率が高いほど企業の経営内容が良好と判断されますが、公営企業である面を考えると必ずしも比率が高い方が良いともいえません。</p> <p>経常収支比率は、100%を超えているため、赤字体質ではありませんが、収益には一般会計からの基準外繰入金による補填が含まれており、より自立した事業財政が今後求められます。</p>

表 2-15 財務分析用指標から抽出した改善項目一覧（農業集落排水事業）

項目		指標の説明
事業の効率性	普及率	行政人口に対する農業集落排水区域内人口の割合を表しており、整備が進むほど高い値となります。 令和 5（2023）年度末までに公共下水道へ統合する予定のため、指標の数値が低くなっています。
	進捗率	全体計画人口に占める処理区域内人口の割合で、全体計画に対しての進捗状況を表しています。 処理区域内人口が年々減少しているため、令和 5（2023）年度末までに公共下水道へ統合する予定です。
	有収率	汚水処理水量に対する使用料徴収の対象となる有収水の割合を表しており、この値が高いほど不明水が少なく効率的です。 全国平均及び栃木県平均を下回っておりますが、不明水対策を実施しており、有収率は年々向上しています。
経営の効率性	経費回収率（資本費）	資本費に対する、使用料による回収程度を表しています。 一般的に農業集落排水はスケールメリットが得にくい事業であり、経費回収率が 100%を下回ります。本市でも農業集落排水使用料が資本費を満足していないため、公共下水道と同様に経費回収率の向上に向けた取組が必要となります。
	経費回収率（分流式下水道等に要する経費控除前）	汚水処理に要した費用に対する、使用料による回収程度を表しています。 一般的に農業集落排水はスケールメリットが得にくい事業であり、経費回収率が 100%を下回ります。本市でも農業集落排水使用料の水準が維持管理費と資本費を満足していないため、公共下水道と同様に経費回収率の向上に向けた取組が必要となります。
	経費回収率（維持管理費）	維持管理費に要した費用に対する、使用料による回収程度を表しています。この値が 100%を下回ると、維持管理費が賄えていない状況にあります。 一般的に農業集落排水はスケールメリットが得にくい事業であり、経費回収率が 100%を下回ります。本市でも農業集落排水使用料の水準が維持管理費を満足していないため、公共下水道と同様に経費回収率の向上に向けた取組が必要となります。
	経費回収率（資本費：分流式下水道等に要する経費控除前）	資本費に対する、使用料による回収程度を示しています。 一般的に農業集落排水はスケールメリットが得にくい事業であり、経費回収率が 100%を下回ります。本市でも農業集落排水使用料の水準が資本費を満足していない状況です。
	処理場管理職員 1 人当たりの処理水量	処理場を管理している職員 1 人当たりの処理水量を表すもので、値が高いほど効率的な運用であるといえます。 対象職員は 1 名であり、令和 5（2023）年度末までに公共下水道へ統合する予定です。
財政状況の健全性	営業収支比率	比率が高いほど経営活動が成功していると判断され、年数が経過するほど安定すると考えられますが、公共事業であることから、必ずしも高い方が良いわけではありません。 事業規模が小さいことから、スケールメリットを生かすため、令和 5（2023）年度末までに公共下水道へ統合する予定です。
その他	繰入金比率（収益的収入分）	総費用に対する一般会計からの繰入金を表す値であり、基準内繰入金以外の基準外繰入金がある場合は小さい方が望ましいです。 営業収益が少ないことから、スケールメリットを生かすため、令和 5（2023）年度末までに公共下水道へ統合する予定です。
	繰入金比率	（総費用＋地方債償還金）に対する一般会計からの繰入金を表す値であり、基準内繰入金以外の基準外繰入金がある場合は小さい方が望ましくなります。 営業収益が少ないことから、スケールメリットを生かすため、令和 5（2023）年度末までに公共下水道へ統合する予定です。

表 2-16 財務分析用指標による経営比較 (1/2) (公共下水道事業)

経営指標	単位	区分	実績値	◆ : 全国平均 ◆ : 都道府県平均 ◆ : 佐野市	指標値	評価
(1)普及率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=53.8 偏差値(対栃木県)=59.2 25 30 35 40 45 50 55 60 65 70 75 高い	全国平均:55.8 栃木県平均:45 佐野市:65.8	○
(2)進捗率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=54.8 偏差値(対栃木県)=56.3 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60 高い	全国平均:84.3 栃木県平均:81.8 佐野市:96.9	○
(3)進捗率(面積ベース)	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=54.6 偏差値(対栃木県)=53.9 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 高い	全国平均:66.7 栃木県平均:71.4 佐野市:77	○
(4)一般家庭使用料	(千円)	カネ		高い 偏差値(対全国)=58.0 偏差値(対栃木県)=69.5 65.0 62.0 59.0 56.0 53.0 50.0 47.0 44.0 41.0 38.0 35.0 低い	全国平均:2.8 栃木県平均:2.6 佐野市:2.2	○
(5)処理区域内人口密度	(人/ha)	モノ		低い 偏差値(対全国)=46.3 偏差値(対栃木県)=47.9 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60 高い	全国平均:37.5 栃木県平均:31.9 佐野市:29.5	×
(6)晴天時施設利用率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=50.9 偏差値(対栃木県)=56.6 35 38 41 44 47 50 53 56 59 62 65 高い	全国平均:62.2 栃木県平均:58.5 佐野市:73.1	○
(7)有収率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=30.9 偏差値(対栃木県)=37.8 30 34 38 42 46 50 54 58 62 66 70 高い	全国平均:87.5 栃木県平均:79.6 佐野市:62.8	×
(8)水洗化率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=56.4 偏差値(対栃木県)=56.4 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60 高い	全国平均:83.5 栃木県平均:83.4 佐野市:93	○
(9)使用料単価	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=56.1 偏差値(対栃木県)=55.5 55 54 53 52 51 50 49 48 47 46 45 低い	全国平均:156 栃木県平均:142.8 佐野市:132	○
(10)汚水処理原価	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=55.0 偏差値(対栃木県)=54.5 65 62 59 56 53 50 47 44 41 38 35 低い	全国平均:212.8 栃木県平均:174.6 佐野市:150	○
(11)汚水処理原価(分流式下水道等に要する経費控除前)	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=54.8 偏差値(対栃木県)=57.1 75 70 65 60 55 50 45 40 35 30 25 低い	全国平均:404.8 栃木県平均:364.2 佐野市:227.2	○
(12)汚水処理原価(維持管理費)	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=56.8 偏差値(対栃木県)=58.7 80 74 68 62 56 50 44 38 32 26 20 低い	全国平均:142.9 栃木県平均:136.2 佐野市:71.4	○
(13)汚水処理原価(資本費)	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=50.4 偏差値(対栃木県)=36.1 85 78 71 64 57 50 43 36 29 22 15 低い	全国平均:81.9 栃木県平均:50.4 佐野市:78.7	△
(14)汚水処理原価(資本費:分流式下水道等に要する経費控除前)	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=53.6 偏差値(対栃木県)=55.5 75 70 65 60 55 50 45 40 35 30 25 低い	全国平均:262.3 栃木県平均:228 佐野市:155.8	○
(15)経費回収率	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=52.8 偏差値(対栃木県)=51.4 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60 高い	全国平均:81.8 栃木県平均:85.7 佐野市:88	○
(16)経費回収率(分流式下水道等に要する経費控除前)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=52.7 偏差値(対栃木県)=56.7 35 38 41 44 47 50 53 56 59 62 65 高い	全国平均:51.1 栃木県平均:46.5 佐野市:58.1	○
(17)経費回収率(維持管理費)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=59.6 偏差値(対栃木県)=63.5 25 30 35 40 45 50 55 60 65 70 75 高い	全国平均:132.9 栃木県平均:124.7 佐野市:184.9	○
(18)経費回収率(資本費)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=47.9 偏差値(対栃木県)=47.2 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 高い	全国平均:5.7 栃木県平均:15.5 佐野市:1.7	×
(19)経費回収率(資本費:分流式下水道等に要する経費控除前)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=49.0 偏差値(対栃木県)=51.3 20 26 32 38 44 50 56 62 68 74 80 高い	全国平均:1.2 栃木県平均:0.8 佐野市:0.8	△
(20)経費回収率(維持管理費控除の資本費)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=51.9 偏差値(対栃木県)=52.6 -30 -14 2 18 34 50 66 82 98 114 130 高い	全国平均:0.2 栃木県平均:-1.6 佐野市:0.8	○
(21)経費回収率(維持管理費控除の資本費:分流式下水道等に要する経費控除前)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=51.6 偏差値(対栃木県)=59.0 -60 -38 -16 6 28 50 72 94 116 138 160 高い	全国平均:0.2 栃木県平均:0.1 佐野市:0.4	○
(22)処理人口1人あたりの維持管理費(汚水分)	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=55.6 偏差値(対栃木県)=56.0 80 74 68 62 56 50 44 38 32 26 20 低い	全国平均:12.9 栃木県平均:13.8 佐野市:8.1	○
(23)処理人口1人あたりの資本費(汚水分)	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=48.2 偏差値(対栃木県)=34.1 90 82 74 66 58 50 42 34 26 18 10 低い	全国平均:7.8 栃木県平均:5.2 佐野市:9	×
(24)処理人口1人あたりの資本費(汚水分:分流式下水道等に要する経費控除前)	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=53.2 偏差値(対栃木県)=54.0 65 62 59 56 53 50 47 44 41 38 35 低い	全国平均:21.7 栃木県平均:21.2 佐野市:17.8	○
(25)処理人口1人あたりの汚水処理費	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=52.3 偏差値(対栃木県)=50.8 55 54 53 52 51 50 49 48 47 46 45 低い	全国平均:19.5 栃木県平均:17.8 佐野市:17.1	○
(26)処理人口1人あたりの汚水処理費(汚水分:分流式下水道等に要する経費控除前)	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=55.0 偏差値(対栃木県)=55.6 70 66 62 58 54 50 46 42 38 34 30 低い	全国平均:34.5 栃木県平均:35 佐野市:25.9	○
(27)職員1人あたりの処理区域内人口	(千人/人)	人		低い 偏差値(対全国)=50.6 偏差値(対栃木県)=55.7 30 34 38 42 46 50 54 58 62 66 70 高い	全国平均:3.9 栃木県平均:3.1 佐野市:4.1	○

表 2-17 財務分析用指標による経営比較 (2/2) (公共下水道事業)

経営指標	単位	区分	実績値	◆ : 全国平均 ◆ : 都道府県平均 ◆ : 佐野市	指標値	評価
(28) 処理場管理職員1人あたりの処理水量	(千m <sup>3</sup> /日/人)	人		低い 偏差値(対全国)= 偏差値(対栃木県)=	高い 全国平均:6.4 栃木県平均:8.8 佐野市:	—
(29) 管渠管理職員1人あたりの管路延長	(km/人)	人		低い 偏差値(対全国)=43.7 偏差値(対栃木県)=41.7	高い 全国平均:141.6 栃木県平均:139.6 佐野市:71.6	×
(30) 建設職員当たり建設事業費	(百万円/人)	人		低い 偏差値(対全国)=57.7 偏差値(対栃木県)=65.0	高い 全国平均:140.1 栃木県平均:130.6 佐野市:267.1	○
(31) 維持管理職員当たり維持管理費	(百万円/人)	人		低い 偏差値(対全国)=52.1 偏差値(対栃木県)=50.3	高い 全国平均:88.7 栃木県平均:112 佐野市:116.9	○
(32) 職員給与費対営業収益比率	(%)	人		高い 偏差値(対全国)=52.1 偏差値(対栃木県)=54.0	低い 全国平均:12.5 栃木県平均:13.1 佐野市:7.4	○
(33) 総収支比率	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=49.7 偏差値(対栃木県)=49.3	高い 全国平均:186.6 栃木県平均:187.2 佐野市:185.2	×
(34) 経常収支比率	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=49.7 偏差値(対栃木県)=49.3	高い 全国平均:186.6 栃木県平均:187.2 佐野市:185.2	×
(35) 営業収支比率	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=54.5 偏差値(対栃木県)=58.8	高い 全国平均:142.3 栃木県平均:129.5 佐野市:171	○
(36) 収益的収支比率	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=55.8 偏差値(対栃木県)=54.2	高い 全国平均:82 栃木県平均:88.5 佐野市:93	○
(37) 使用料収入に対する企業債償還元金比率	(%)	カネ		高い 偏差値(対全国)=55.4 偏差値(対栃木県)=57.4	低い 全国平均:197.1 栃木県平均:157.1 佐野市:107.5	○
(38) 使用料収入に対する企業債利息比率	(%)	カネ		高い 偏差値(対全国)=54.4 偏差値(対栃木県)=55.3	低い 全国平均:48.7 栃木県平均:44.2 佐野市:28.7	○
(39) 使用料収入に対する企業債元利償還金比率	(%)	カネ		高い 偏差値(対全国)=55.3 偏差値(対栃木県)=56.9	低い 全国平均:245.8 栃木県平均:201.3 佐野市:136.1	○
(40) 使用料収入に対する職員給与費比率	(%)	人		高い 偏差値(対全国)=51.6 偏差値(対栃木県)=52.7	低い 全国平均:13.4 栃木県平均:13.9 佐野市:10.1	○
(41) 1人・1日当たり平均有収水量	(l/人)	モノ		低い 偏差値(対全国)=53.2 偏差値(対栃木県)=52.1	高い 全国平均:270.6 栃木県平均:287.9 佐野市:312.2	○
(42) 繰入金比率(収益的収入分)	(%)	カネ		高い 偏差値(対全国)=52.1 偏差値(対栃木県)=54.4	低い 全国平均:101.2 栃木県平均:106.1 佐野市:90.5	○
(43) 繰入金比率(資本的収入分)	(%)	カネ		高い 偏差値(対全国)=53.3 偏差値(対栃木県)=53.7	低い 全国平均:39.7 栃木県平均:25.1 佐野市:18.1	○
(44) 繰入金比率	(%)	カネ		高い 偏差値(対全国)=51.8 偏差値(対栃木県)=54.4	低い 全国平均:63.6 栃木県平均:61.2 佐野市:54.5	○

○ : 全国平均、栃木県平均より優れる  
 △ : 全国平均、栃木県平均の中位に位置する  
 × : 全国平均、栃木県平均より劣る



表 2-18 財務分析用指標による経営比較 (1/2) (農業集落排水事業)

経営指標	単位	区分	実績値	◆:全国平均 ◆:都道府県平均 ◆:佐野市	指標値	評価
(1)普及率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=43.2 偏差値(対栃木県)=41.2	高い 全国平均:16.7 栃木県平均:7.3 佐野市:2.3	×
(2)進捗率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=44.9 偏差値(対栃木県)=37.0	高い 全国平均:59.1 栃木県平均:63.8 佐野市:49.9	×
(3)進捗率(面積ベース)	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=53.7 偏差値(対栃木県)=53.7	高い 全国平均:91.7 栃木県平均:91.1 佐野市:100	○
(4)一般家庭使用料	(千円)	カネ		高い 偏差値(対全国)=62.4 偏差値(対栃木県)=62.4	低い 全国平均:3.2 栃木県平均:2.9 佐野市:2.2	○
(5)処理区域内人口密度	(人/ha)	モノ		低い 偏差値(対全国)=51.4 偏差値(対栃木県)=47.4	高い 全国平均:17.2 栃木県平均:20.1 佐野市:18.5	△
(6)晴天時施設利用率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=53.3 偏差値(対栃木県)=47.9	高い 全国平均:53.1 栃木県平均:67.3 佐野市:64.1	△
(7)有収率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=38.5 偏差値(対栃木県)=47.8	高い 全国平均:93 栃木県平均:80.5 佐野市:77.9	×
(8)水洗化率	(%)	モノ		低い 偏差値(対全国)=52.3 偏差値(対栃木県)=54.0	高い 全国平均:85.5 栃木県平均:85.4 佐野市:88.3	○
(9)使用料単価	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=58.0 偏差値(対栃木県)=57.7	低い 全国平均:159.7 栃木県平均:138.6 佐野市:122.9	○
(10)汚水処理原価	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=54.2 偏差値(対栃木県)=49.5	低い 全国平均:340.4 栃木県平均:235.3 佐野市:241.2	△
(11)汚水処理原価(分流式下水道等に要する経費控除前)	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=52.9 偏差値(対栃木県)=49.8	低い 全国平均:712.6 栃木県平均:560.2 佐野市:564.2	△
(12)汚水処理原価(維持管理費)	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=53.1 偏差値(対栃木県)=49.3	低い 全国平均:303 栃木県平均:232.5 佐野市:241.2	△
(13)汚水処理原価(資本費)	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)= 偏差値(対栃木県)=	低い 全国平均:94.7 栃木県平均:13.1 佐野市:	-
(14)汚水処理原価(資本費:分流式下水道等に要する経費控除前)	(円/m3)	カネ		高い 偏差値(対全国)=52.4 偏差値(対栃木県)=50.5	低い 全国平均:416.5 栃木県平均:327.7 佐野市:323	○
(15)経費回収率	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=47.0 偏差値(対栃木県)=41.2	高い 全国平均:58.6 栃木県平均:66.8 佐野市:51	×
(16)経費回収率(分流式下水道等に要する経費控除前)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=45.9 偏差値(対栃木県)=43.8	高い 全国平均:28.1 栃木県平均:26.5 佐野市:21.8	×
(17)経費回収率(維持管理費)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=45.6 偏差値(対栃木県)=40.9	高い 全国平均:65.7 栃木県平均:68.1 佐野市:51	×
(18)経費回収率(資本費)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)= 偏差値(対栃木県)=	高い 全国平均:22.8 栃木県平均:16 佐野市:	-
(19)経費回収率(資本費:分流式下水道等に要する経費控除前)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=49.4 偏差値(対栃木県)=44.9	高い 全国平均:1.1 栃木県平均:0.5 佐野市:0.4	×
(20)経費回収率(維持管理費控除の資本費)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)= 偏差値(対栃木県)=	高い 全国平均:-20.3 栃木県平均:-29.5 佐野市:	-
(21)経費回収率(維持管理費控除の資本費:分流式下水道等に要する経費控除前)	(%)	カネ		低い 偏差値(対全国)=50.5 偏差値(対栃木県)=48.0	高い 全国平均:-0.8 栃木県平均:-0.3 佐野市:-0.4	△
(22)処理人口1人あたりの維持管理費(汚水分)	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=50.7 偏差値(対栃木県)=45.4	低い 全国平均:25.7 栃木県平均:19.6 佐野市:23.8	△
(23)処理人口1人あたりの資本費(汚水分)	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)= 偏差値(対栃木県)=	低い 全国平均:8 栃木県平均:1.3 佐野市:	-
(24)処理人口1人あたりの資本費(汚水分:分流式下水道等に要する経費控除前)	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=50.6 偏差値(対栃木県)=45.1	低い 全国平均:33.2 栃木県平均:28.2 佐野市:31.9	△
(25)処理人口1人あたりの汚水処理費	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=51.7 偏差値(対栃木県)=45.6	低い 全国平均:28.9 栃木県平均:19.9 佐野市:23.8	△
(26)処理人口1人あたりの汚水処理費(汚水分:分流式下水道等に要する経費控除前)	(千円/人)	カネ		高い 偏差値(対全国)=50.7 偏差値(対栃木県)=43.3	低い 全国平均:58.4 栃木県平均:47.8 佐野市:55.7	△
(27)職員1人あたりの処理区域内人口	(千人/人)	人		低い 偏差値(対全国)=51.0 偏差値(対栃木県)=49.7	高い 全国平均:2.6 栃木県平均:2.8 佐野市:2.8	△

表 2-19 財務分析用指標による経営比較 (2/2) (農業集落排水事業)

経営指標	単位	区分	実績値	◆ : 全国平均 ◆ : 都道府県平均 ◆ : 佐野市	指標値	評価
経営の効率性	(28) 処理場管理職員1人あたりの処理水量	(千m <sup>3</sup> /日/人)	人	低い 偏差値(対全国)=48.6 偏差値(対栃木県)=45.9 25 30 35 40 45 50 55 60 65 70 75	高い 全国平均:1.2 栃木県平均:1.6 佐野市:1	×
	(29) 管路管理職員1人あたりの管路延長	(km/人)	人	低い 偏差値(対全国)= 偏差値(対栃木県)= 15 22 29 36 43 50 57 64 71 78 85	高い 全国平均:101.8 栃木県平均:62 佐野市:	-
	(30) 建設職員当たり建設事業費	(百万円/人)	人	低い 偏差値(対全国)= 偏差値(対栃木県)= -225 -170 -115 -60 -5 50 105 160 215 270 325	高い 全国平均:57.2 栃木県平均:8.8 佐野市:	-
	(31) 維持管理職員当たり維持管理費	(百万円/人)	人	低い 偏差値(対全国)=58.3 偏差値(対栃木県)=56.2 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100	高い 全国平均:19.3 栃木県平均:32.9 佐野市:65.6	○
	(32) 職員給与費対営業収益比率	(%)	人	高い 偏差値(対全国)=53.5 偏差値(対栃木県)=53.5 80 74 68 62 56 50 44 38 32 26 20	低い 全国平均:36.3 栃木県平均:22.8 佐野市:17	○
財政状態の健全性	(33) 総収支比率	(%)	カネ	低い 偏差値(対全国)=53.7 偏差値(対栃木県)=51.2 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60	高い 全国平均:171.9 栃木県平均:188.8 佐野市:192	○
	(34) 経常収支比率	(%)	カネ	低い 偏差値(対全国)=53.7 偏差値(対栃木県)=51.2 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60	高い 全国平均:171.9 栃木県平均:188.8 佐野市:192	○
	(35) 営業収支比率	(%)	カネ	低い 偏差値(対全国)=45.5 偏差値(対栃木県)=38.9 30 34 38 42 46 50 54 58 62 66 70	高い 全国平均:65.9 栃木県平均:71.1 佐野市:51	×
	(36) 収益的収支比率	(%)	カネ	低い 偏差値(対全国)=59.1 偏差値(対栃木県)=57.9 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60	高い 全国平均:83.5 栃木県平均:92.7 佐野市:101.1	○
	(37) 使用料収入に対する企業債償還元金比率	(%)	カネ	高い 偏差値(対全国)=52.5 偏差値(対栃木県)=50.6 65 62 59 56 53 50 47 44 41 38 35	低い 全国平均:286.6 栃木県平均:226 佐野市:222.7	○
	(38) 使用料収入に対する企業債利息比率	(%)	カネ	高い 偏差値(対全国)=52.8 偏差値(対栃木県)=53.2 60 58 56 54 52 50 48 46 44 42 40	低い 全国平均:66 栃木県平均:57.8 佐野市:51.1	○
	(39) 使用料収入に対する企業債元利償還金比率	(%)	カネ	高い 偏差値(対全国)=52.6 偏差値(対栃木県)=51.4 65 62 59 56 53 50 47 44 41 38 35	低い 全国平均:352.2 栃木県平均:283.8 佐野市:273.8	○
	(40) 使用料収入に対する職員給与費比率	(%)	人	高い 偏差値(対全国)=53.5 偏差値(対栃木県)=53.5 85 78 71 64 57 50 43 36 29 22 15	低い 全国平均:37.3 栃木県平均:22.8 佐野市:17	○
その他	(41) 1人・1日当たり平均有収水量	(l/人)	モノ	低い 偏差値(対全国)=53.0 偏差値(対栃木県)=56.7 40 42 44 46 48 50 52 54 56 58 60	高い 全国平均:239.1 栃木県平均:240 佐野市:270.6	○
	(42) 繰入金比率(収益的収入分)	(%)	カネ	高い 偏差値(対全国)=44.6 偏差値(対栃木県)=45.9 65 62 59 56 53 50 47 44 41 38 35	低い 全国平均:122.8 栃木県平均:140.8 佐野市:151.6	×
	(43) 繰入金比率(資本的収入分)	(%)	カネ	高い 偏差値(対全国)=56.1 偏差値(対栃木県)=58.1 115 102 89 76 63 50 37 24 11 -2 -15	低い 全国平均:46.3 栃木県平均:20.6 佐野市:4.4	○
	(44) 繰入金比率	(%)	カネ	高い 偏差値(対全国)=46.3 偏差値(対栃木県)=45.5 60 58 56 54 52 50 48 46 44 42 40	低い 全国平均:74.4 栃木県平均:78.3 佐野市:81.9	×

○ : 全国平均、栃木県平均より優れる  
 △ : 全国平均、栃木県平均の中位に位置する  
 × : 全国平均、栃木県平均より劣る

### 3-1 処理区域内人口の予測

#### 3-1-1 総人口

総人口の推計値は、「佐野市人口ビジョン改訂版 令和2年（2020年）3月 佐野市」（以下、「佐野市人口ビジョン」とする。）における将来人口推計値を採用しています。

佐野市人口ビジョンでは、これまでの総人口推移、年齢区分別人口、男女別人口、人口動態、出生率の推移を分析し、国立社会保障・人口問題研究所データの推計値をベースに、本市で実施する施策を総合的に判断し、将来人口の展望を示し本市独自の人口推計を行っています。佐野市人口ビジョンにおける、人口の将来展望としては、令和42（2060）年度に85,000人を目標人口としています。本計画期間である令和12（2030）年度では、108,720人と想定されています。総人口は、公共下水道事業、農業集落排水事業の区域の人口を合算したものを示しています。

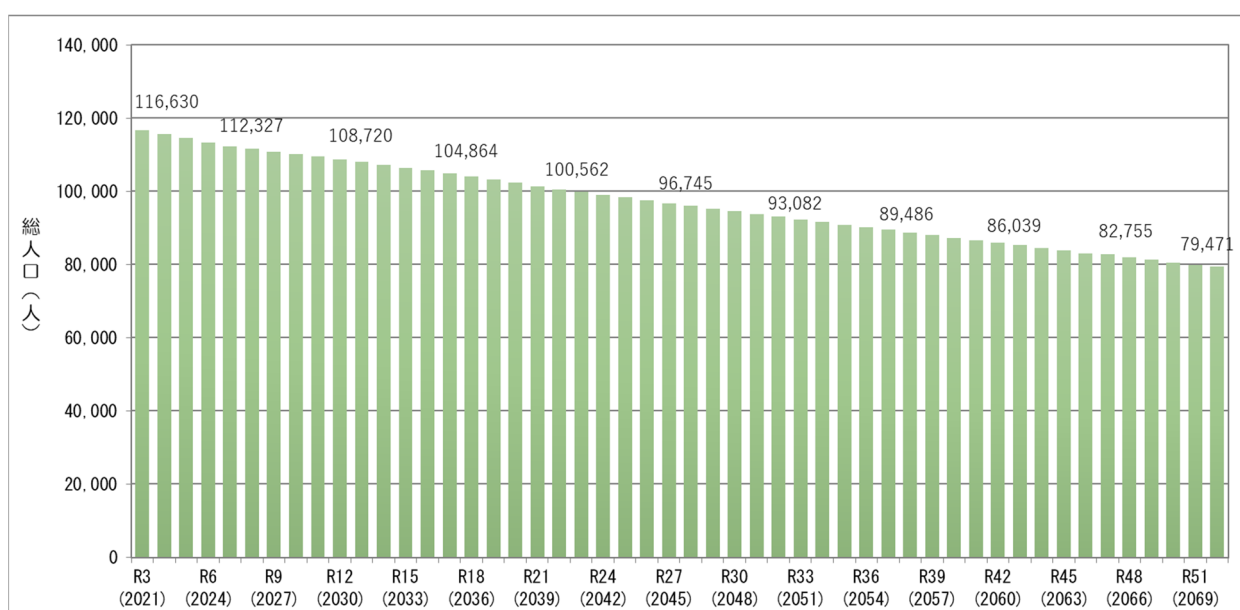


図 3-1 総人口の推計

#### 3-1-2 処理人口

処理人口は、令和元（2019）年度末の実績値から処理人口普及率を計算（処理区域内人口÷総人口）し推計します。今後、整備を行う区域については、整備区域の拡大による処理人口増加を考慮して算出しています。

処理人口は、下水道未普及区域の整備を推進する令和7（2025）年度（約8.4万人）までは増加傾向となりますが、その後は緩やかな減少傾向となり、本計画期間である令和12（2030）年度では、81,970人と想定されています。処理人口は、公共下水道事業、農業集落排水事業の区域の人口を合算したものを示しています。

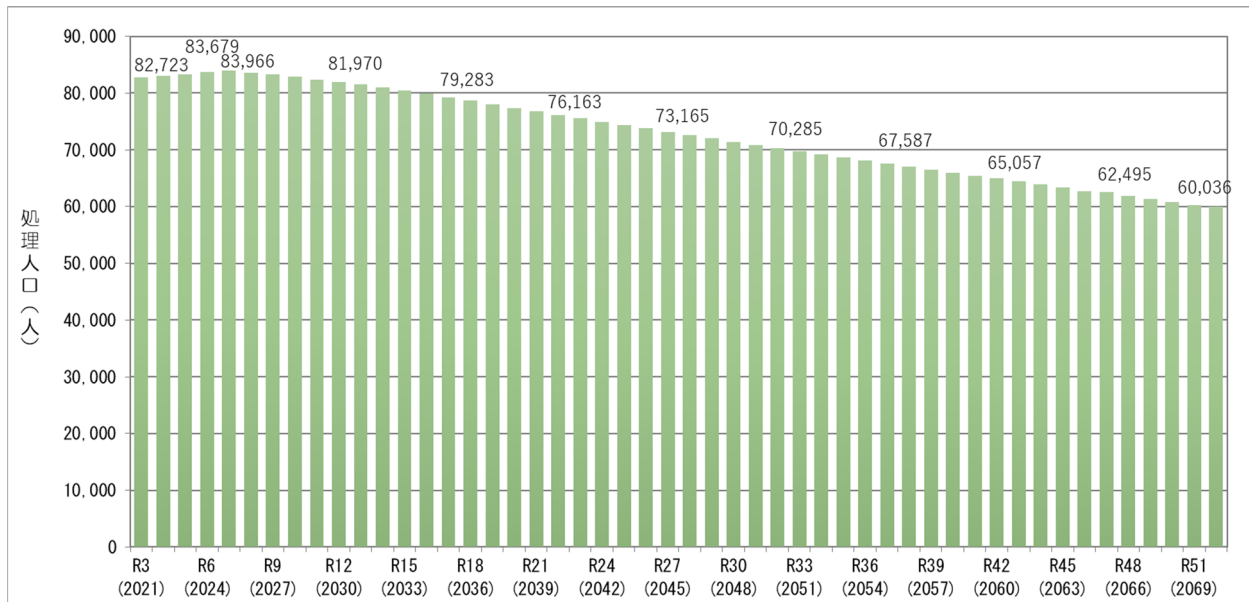


図 3-2 処理人口の推計

### 3-1-3 水洗化人口

水洗化人口の推計値は、令和元（2019）年度末の実績値から水洗化率を計算（水洗化人口÷処理区域内人口）し、この水洗化率をそれぞれの区域の処理区域内人口に乗じることにより推計します。水洗化率は、令和元年度の実績値を各年度にスライドさせて使用し、将来向上することは見込んでいません。

水洗化人口は、令和 8（2026）年度（約 7.7 万人）までは増加傾向となりますが、その後は緩やかな減少傾向となり、本計画期間である令和 12（2030）年度では、76,062 人と想定されています。水洗化人口は、公共下水道事業、農業集落排水事業の区域の人口を合算したものを示しています。

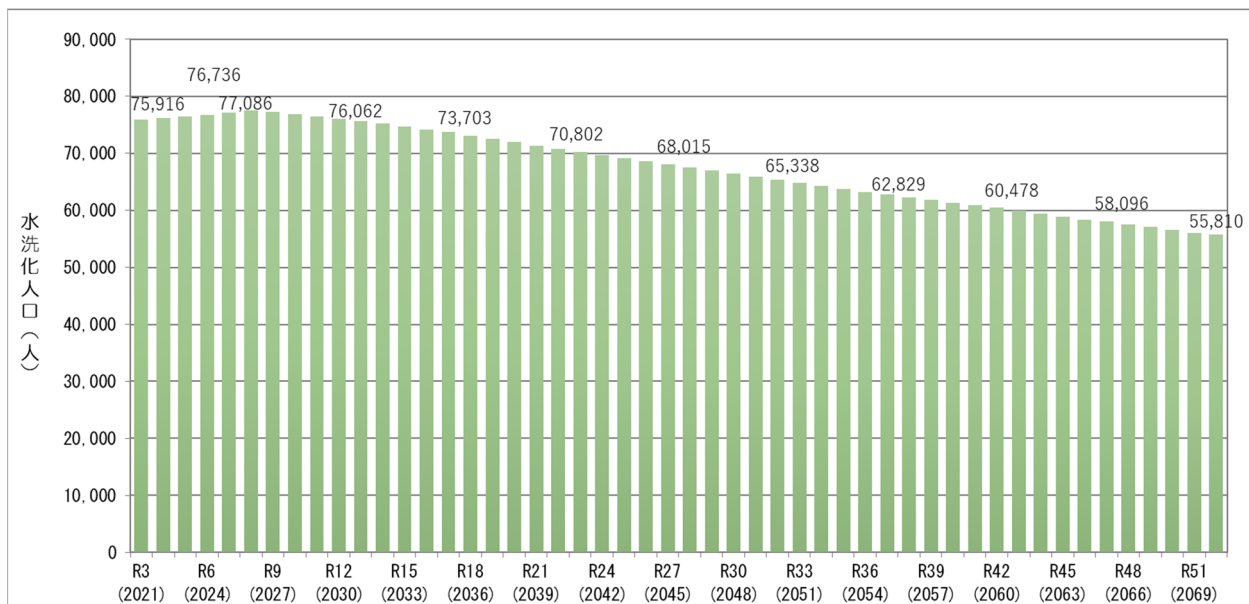


図 3-3 水洗化人口の推計

## 3-2 有収水量

有収水量の推計値は、令和元（2019）年度における有収水量と水洗化人口の実績値より算定した有収水量原単位（有収水量原単位（ $\text{m}^3/\text{人}$ ）＝有収水量（ $\text{m}^3$ ）÷水洗化人口（人））に将来の水洗化人口推計値を乗じることで算出しています。有収水量は、令和 8（2026）年度（約 9.5 百万  $\text{m}^3$ ）までは増加傾向となりますが、その後は緩やかな減少傾向となり、本計画期間である令和 12（2030）年度では、9,332,722  $\text{m}^3$ と想定されています。有収水量は、公共下水道事業、農業集落排水事業の区域の水量を合算したものを示しています。

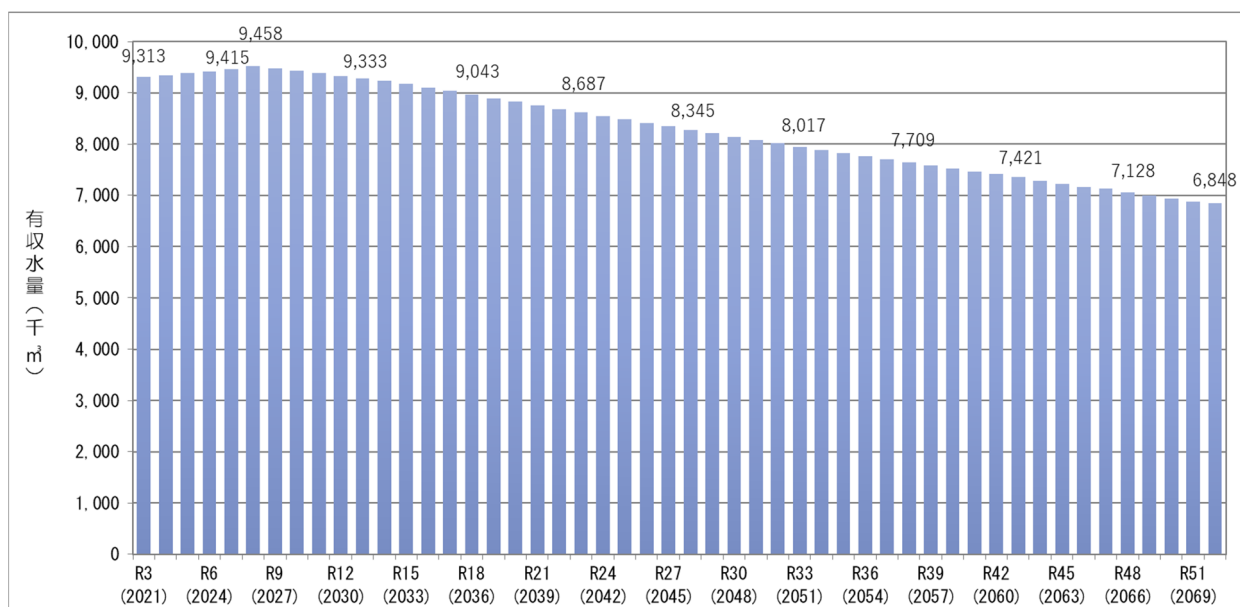


図 3-4 有収水量の推計

## 3-3 下水道使用料収入の見通し

本市の下水道使用料単価は、令和元年度決算では約 117.53 円/ $\text{m}^3$ （税抜き）です。

現行の下水道使用料水準で推移すると、下水道使用料収入は、下水道未普及区域の整備を推進している令和 8（2026）年度（約 11.1 億円）までは増加傾向となりますが、その後は緩やかな減少傾向となり、本計画期間である令和 12（2030）年度では、約 10.9 億円と想定されています。その後も有収水量の減少に応じて下水道使用料も減少し、50 年後の令和 52（2070）年度では、下水道使用料は現在の約 7 割程度まで減少することが予測されています。下水道使用料収入見通しは、公共下水道事業、農業集落排水事業の区域の収入分を合算したものを示しています。

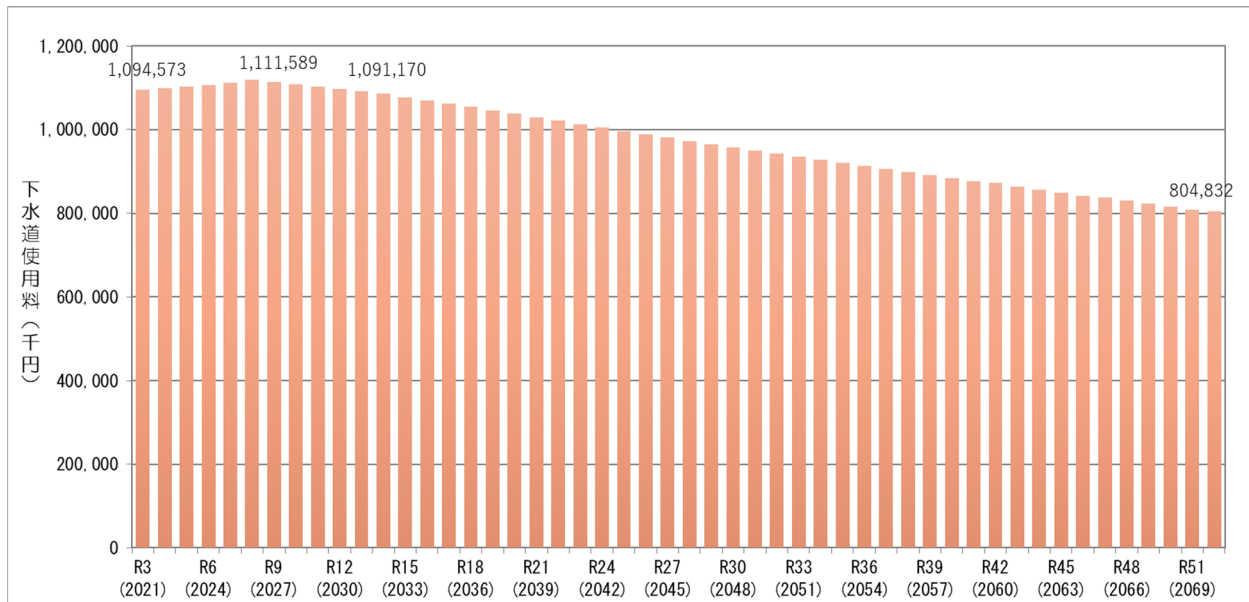


図 3-5 下水道使用料収入の推計

## 3-4 施設整備の見通し

### 3-4-1 未普及対策

令和 7 (2025) 年度までに佐野市生活排水処理構想に基づき整備を進め、生活排水処理人口普及率 91.3%を整備目標として設定しています。令和元 (2019) 年度末における生活排水処理人口普及率は 79.3%であり、今後も未普及対策事業を進めていきます。

令和 5 (2023) 年度までに、全ての農業集落排水の地区を公共下水道に接続する取組を行います。

### 3-4-2 浸水対策

近年、都市化の進展、計画規模を上回る集中豪雨の多発等により、内水氾濫の被害リスクが増大しています。

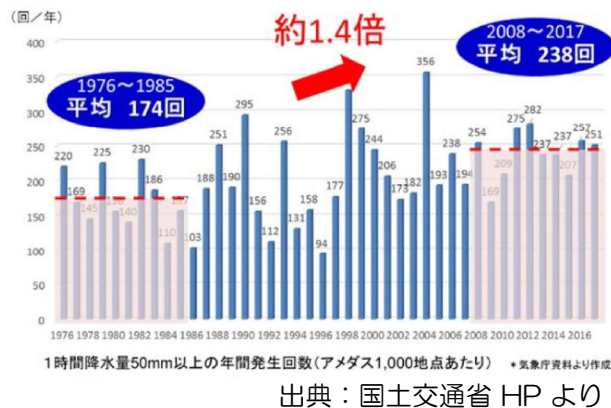
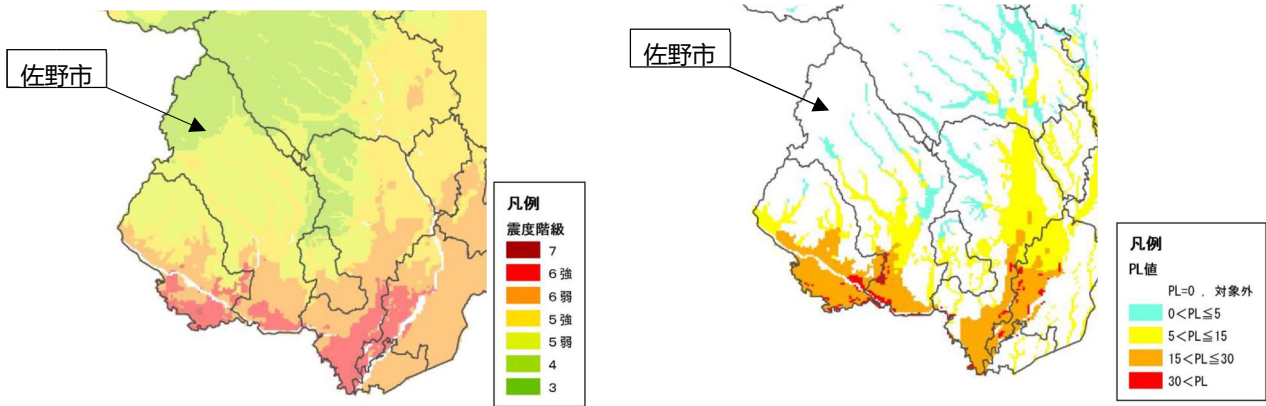


図 3-6 1 時間降水量 50mm 以上の年間発生回数の推移

本市の下水道における浸水対策達成率は、令和元 (2019) 年度末で 13.6%であり、331ha に対して対策済みとなっています。令和 7 (2025) 年度までの中期目標として、浸水対策達成率 14.0%、対策済み面積 413ha を挙げており、今後も浸水対策事業を進めていきます。

### 3-4-3 地震対策

「栃木県地震被害想定調査」では、栃木県内で発生する確率の高い地震動に対して、地表面震度分布、液状化危険度等の被害想定を行っています。これによると、本市でも、震度6強の揺れが生じると想定される区域や、さらに河川近傍部では液状化等による被害を受ける可能性がある区域があり、下水道施設についても地震対策が必要となります。今後は、下水道施設の地震対策も進めていきます。



出典：栃木県 HP より

図 3-7 栃木県地震被害想定調査結果（震度分布及び液状化危険度）

### 3-4-4 老朽化対策

佐野市水処理センターは供用開始から 44 年が経過しています。中継ポンプ場についても、秋山川中継ポンプ場が 30 年、高萩中継ポンプ場が 18 年、伊勢山中継ポンプ場が 40 年経過しています。主要な設備の標準耐用年数 15~20 年を超過しており、対策が必要な施設・設備が多くあり、今後もさらに増加することが予想されます。

令和元（2019）年度における管路施設の修繕・改築・更新延長は 0.51 km であり、全管路延長の 0.09% 程度です。管路施設については、初期に整備した施設は、今後標準耐用年数 50 年を超過し、老朽化対策が必要な施設が急激に増加することが予想されます。

本市では、佐野市公共下水道ストックマネジメント計画を策定し、これまでの標準耐用年数に応じて順次改築・更新する管理ではなく、計画的な点検・調査等により施設・設備の状態を把握し適切な時期に改築・更新を行う、予防保全的な管理に切り替えて実施していきます。

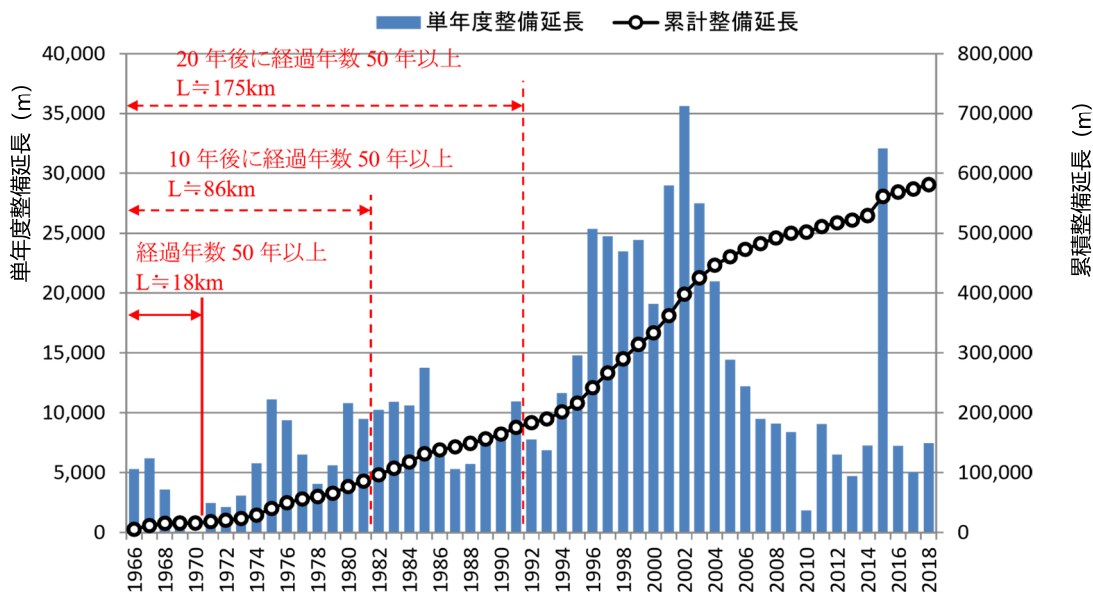


図 3-8 管路施設の年度別整備延長

### 3-4-5 耐水化対策

令和元年東日本台風により、各地では下水道施設が浸水により機能停止するなどの被害を受けました。市民の生活や生命に関わる重要なライフラインである下水道は、災害時においてもその機能を確保することが強く求められており、本市においても、今後起こりうるであろう災害に備える必要があることから、下水道 BCP（事業継続計画）の見直しや佐野市水処理センター及び各中継ポンプ場の浸水対策に取り組んでいきます。

## 3-5 組織の見通し

下水道事業従事職員数の推移をみると、ここ数年は 20 人前後で推移しています。今後は、これまでの未普及対策、浸水対策、地震対策等の事業に加え、老朽化施設が増加することにより老朽化対策事業のウェイトが大きくなり、現状の業務量以上となることが予想されます。

市民生活を支える重要インフラである下水道施設を適切に維持するためには、下水道に関する専門的な知識や経験を持った職員が必要であり、持続的に下水道事業を行っていくためには、職員数の減少やベテラン職員の退職に伴う技術力の低下を起すことなく、職員間で知識や技術の共有化を図るとともに、外部機関等の研修会を積極的に活用して技術力を維持し、次世代に引き継いでいく必要があります。

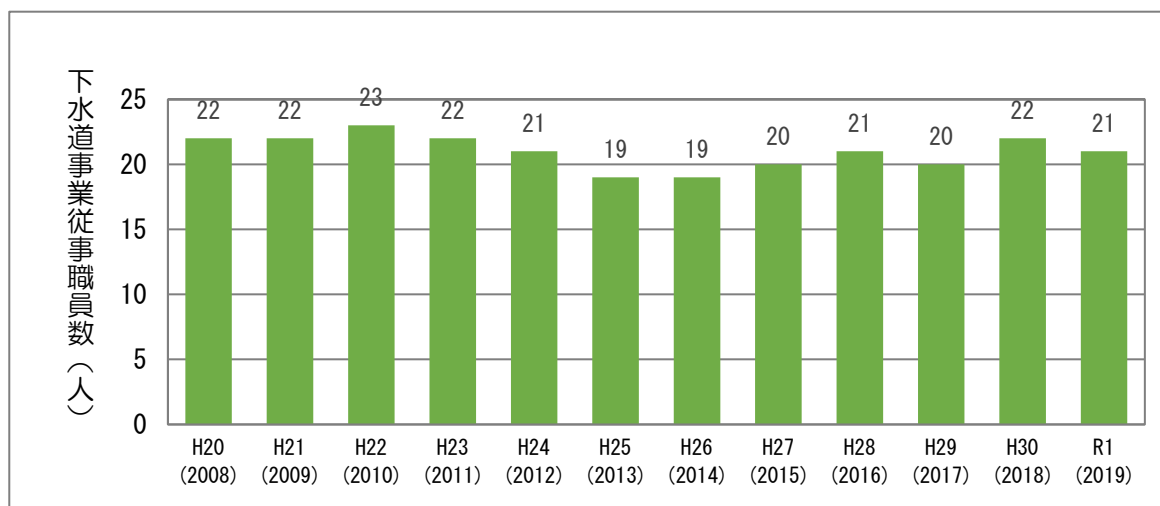


図 3-9 下水道事業従事職員数の推移



## 第4章 経営の基本方針

### 4-1 経営基本方針

「第2次佐野市総合計画」では、将来像の実現に向けた行政経営方針として、「効率的な行政経営」、「持続可能な財政運営」、「職員の能力向上」、「市民との協働」を挙げています。下水道事業経営戦略においても、上位となる「第2次佐野市総合計画」と経営基本方針を整合させておく必要があります。

そこで、4つの行政経営方針を受けて、佐野市下水道事業が目指す将来像として「下水道事業経営基盤の安定化」と位置づけ、経営戦略等で示した施策の実効性を高めるために、「財政の健全化」と「投資の効率化」を経営基本方針とします。



図 4-1 下水道事業における経営基本方針

#### 4-1-1 財政の健全化

##### (1) 適正な下水道使用料の算定

今後も安定的に下水道サービスを提供するため、下水道使用料について、総括原価及び資産維持費を加味して算定を行い、適正な見直しを実施します。

##### (2) 一般会計繰入金（基準外）の削減

汚水処理費は下水道使用料、雨水処理費は一般会計繰入金の原則により、公営企業として独立採算による経営を目指します。

##### (3) 収入の確保

公共下水道未普及地域の早期整備完了を目指すとともに、整備済み地域において水洗化の普及啓発活動を行い、全戸水洗化を目指し、下水道使用料収入を確保します。

#### 4-1-2 投資の効率化

##### (1) 企業債の適正管理

将来の財政運営への影響を抑制するため、建設投資費用の平準化による企業債の借入を行います。

##### (2) 計画的な事業の推進

適切な維持管理及び建設（新設・更新）のため、事業費用の平準化を図ります。また、国庫補助金等の特定財源を最大限活用します。さらに、社会環境の変化に対応するため、各種計画については定期的に見直しを行います。

## 4-2 数値目標

本計画期間中での数値目標は、次のとおり設定します。

表 4-1 数値目標

項目	目標	概要
経常収支比率（％）	100％以上	単年度収支の黒字を目指す
有収率（％）	現状以上	施設の老朽化対策と合わせて、不明水を極力低減させる
生活排水処理人口普及率（％）	91.3％	令和 7 年（2025 年）度までに、佐野市生活排水処理構想に基づき、生活排水処理人口普及率の目標を達成する
一般会計からの基準外繰入額（円）	現状以下	適正な下水道使用料改定により基準外繰入額を減少させる

### 5-1 取組方針

#### 5-1-1 未普及対策

##### (1) 方針

令和 7（2025）年度までに佐野市生活排水処理構想に基づき、生活排水処理人口普及率 91.3%を整備目標として施設整備を実施します。上記以外の区域についても、新規の施設整備を継続して実施していきます。

令和 5（2023）年度までに、農業集落排水地区（常盤地区）を公共下水道に接続します。管路施設の新規整備、農業集落排水地区の公共下水道への接続等により、佐野市水処理センターに流入する下水量の増加が見込まれるため、水処理系統の増設の必要性について検討します。

##### (2) 具体的な取組内容

###### 【管路施設（污水）】

- 下水道未普及区域への管路施設の新規整備  
令和 7 年度まで 吉水町地内、山越町地内  
令和 17 年度まで 赤見町地内、栃本町地内、多田町地内、宮下・築地町地内
- 農業集落排水地区（常盤地区）から公共下水道への接続管の整備

###### 【処理場】

- 佐野市水処理センターにおける水処理系統の増設の検討

#### 5-1-2 浸水対策

##### (1) 方針

令和 7（2025）年度までの中期目標である、浸水対策達成率 14.0%、対策済み面積 413ha に向けて事業を進めていきます。

雨水幹線等の整備によるハード対策を進めていきます。

##### (2) 具体的な取組内容

###### 【管路施設（雨水）】

- 東部 9 号幹線の整備（犬伏下町、栄町地内）
- 東部 14 号幹線の整備（栄町地内）
- 東部 4 号幹線の整備（栄町地内）
- 秋山川 3 号幹線の整備（吉水町地内）
- 排水ポンプの整備（天神町）
- 浸水実績マップの作成

#### 5-1-3 地震対策

##### (1) 方針

下水道施設でも特に重要な施設として位置付けることができる、佐野市水処理センター及び各中継ポンプ場について耐震診断を実施し、必要に応じて耐震設計、耐震化工事を計画的に実施していきます。

##### (2) 具体的な取組内容

###### 【管路施設】

- 耐震化の検討

###### 【処理場・中継ポンプ場】

- ・佐野市水処理センター：沈砂池・ポンプ棟等の耐震診断、耐震設計、耐震化工事
- ・秋山川中継ポンプ場及び伊勢山中継ポンプ場：耐震診断、耐震設計、耐震化工事

#### 5-1-4 老朽化対策

##### (1) 方針

佐野市公共下水道ストックマネジメント計画に基づいて、施設の状態把握のための点検・調査、老朽化施設の改築更新設計、工事を実施していきます。

##### (2) 具体的な取組内容

###### 【管路施設】

- ・腐食環境路線の点検・調査、設計、工事の実施
- ・マンホールポンプ場の点検、設備更新の実施
- ・マンホール蓋更新の計画、設計、工事の実施
- ・管きょ、マンホールの点検・調査、設計、工事の実施

###### 【処理場・中継ポンプ場】

- ・佐野市水処理センター：沈砂池・ポンプ棟の機械設備、監視制御設備更新  
水処理施設（1系・3系）の機械設備、電気設備更新  
管理棟、機械濃縮棟、污泥処理棟、送風機棟及び場内ポンプ場の受変電設備更新  
ガス貯留槽（No.1）の更新  
雨水沈殿池、主流入ゲートの機械設備更新
- ・伊勢山中継ポンプ場：し渣破碎機更新
- ・秋山川中継ポンプ場：機械設備、監視制御設備、受変電設備更新

#### 5-1-5 耐水化対策

##### (1) 方針

下水道施設について、河川氾濫等の災害時においても一定の下水道機能を確保し、下水道施設被害による社会的影響を最小限に抑制するための措置を効率的に進めます。

##### (2) 具体的な取組内容

###### 【処理場・中継ポンプ場】

- ・水害時の対応を含めた下水道BCP（事業継続計画）の見直し
- ・耐水化計画の策定及び計画に沿った対策の実施

#### 5-1-6 水洗化の普及・啓発

##### (1) 方針

公共下水道未普及区域の早期整備完了を目指すとともに、整備済み地域において水洗化の普及啓発活動を行い、全戸水洗化を目指します。

##### (2) 具体的な取組内容

- ・未接続世帯への戸別訪問やDMの送付
- ・水処理センター施設公開の実施や施設見学の受け入れ

## 5-2 投資試算

投資試算は、長期間（50年）について実施していますが、ここでは本計画期間を抜粋して掲載しています。なお、ここで示す金額は、指定のない限り、収益的支出は税抜き金額、資本的支出は税込み金額です。

### 5-2-1 収益的支出

#### (1) 職員給与費

##### 【公共下水道事業】

職員給与費は、下水道事業職員数が現状と同等程度で推移する前提で、前年度の人件費に0.1%の定期昇給を見込むことで推計しています。

##### 【農業集落排水事業】

公共下水道事業と同様の方法で推計しています。

#### (2) 動力費

##### 【公共下水道事業】

令和2（2020）年度予算額から、1 m<sup>3</sup>当たりの動力費単価（管路：1.251 円/m<sup>3</sup>、ポンプ場：2.57 円/m<sup>3</sup>、水処理センター：13.1 円/m<sup>3</sup>）を算定し、処理水量に乘じ、さらに平成27（2015）年度から令和元（2019）年度の物価の上昇率の平均値を乘じることで推計しています。

##### 【農業集落排水事業】

令和2（2020）年度予算額に基づき、物価の上昇率の平均値を乘じることで推計しています。

表 5-1 物価費上昇率

年度	項目	消費者物価指数 (%)	
		H27 基準	前年度比
H27 (2015)		100.0	0.2
H28 (2016)		100.0	0.0
H29 (2017)		100.7	0.7
H30 (2018)		101.4	0.7
R 1 (2019)		102.0	0.6
H27~R1 平均		—	0.4

出典：消費者物価指数：<https://www.stat.go.jp/data/cpi/1.html>  
平成27年度基準全国総合消費者物価指数の年平均値

#### (3) 修繕費

##### 【公共下水道事業】

令和2（2020）年度予算額に平成27（2015）年度から令和元（2019）年度の物価の上昇率の平均値を乘じることで推計しています。

管路の修繕費は、過年度実績から毎年度5,000千円増加させ物価の上昇率を加味しています。

処理場の修繕費は、令和2（2020）年度予算を基準に物価の上昇率を加味しています。

中継ポンプ場の修繕費は、令和3（2021）年度以降は、令和2（2020）年度予算額に2,000千円増加させ物価の上昇率を加味しています。

【農業集落排水事業】

令和 2（2020）年度予算額に基づき、物価の上昇率の平均値を乗じることで推計しています。

(4) 減価償却費

減価償却費は、過年度取得資産の推計値と将来投資で取得した資産における推計値の合算額です。将来投資での取得資産の計算条件は以下のとおりです。農業集落排水事業は、公共下水道に編入する予定のため将来投資はありません。令和 6 年度以降の既存資産の減価償却費は、公共下水道事業に加算して表記しています。

表 5-2 減価償却計算条件

項目	設定内容
償却方法	定額法
残存価額	有形固定資産：取得価額の 10% 無形固定資産：取得価額の 0%
償却限度額	有形固定資産：取得価額の 5% 無形固定資産：取得価額の 0%
耐用年数	管渠・建築・土木 50 年、機械・電気設備 20 年、計装設備 10 年

【公共下水道事業】

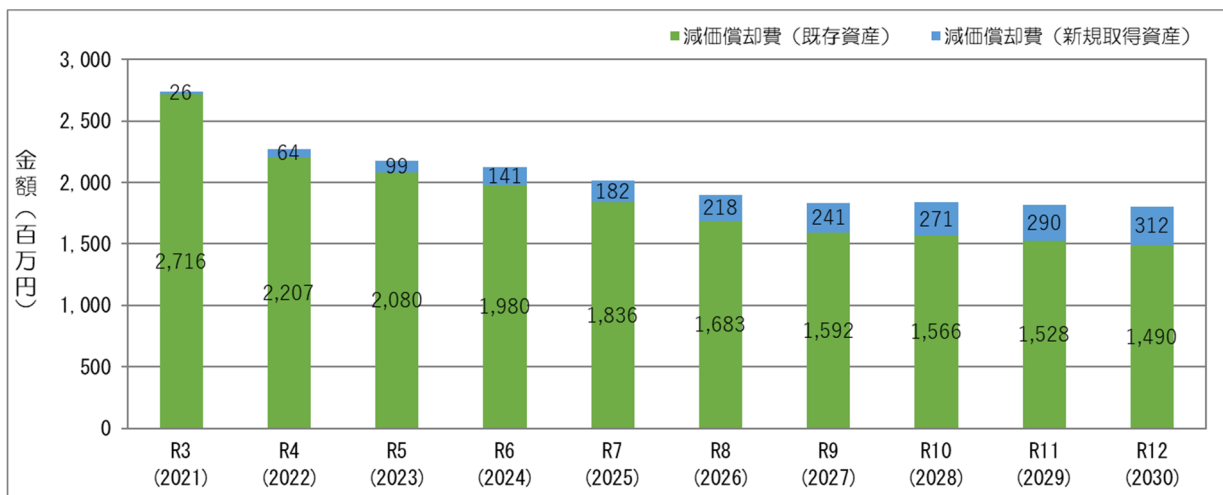


図 5-1 減価償却費の将来推移

【農業集落排水事業】

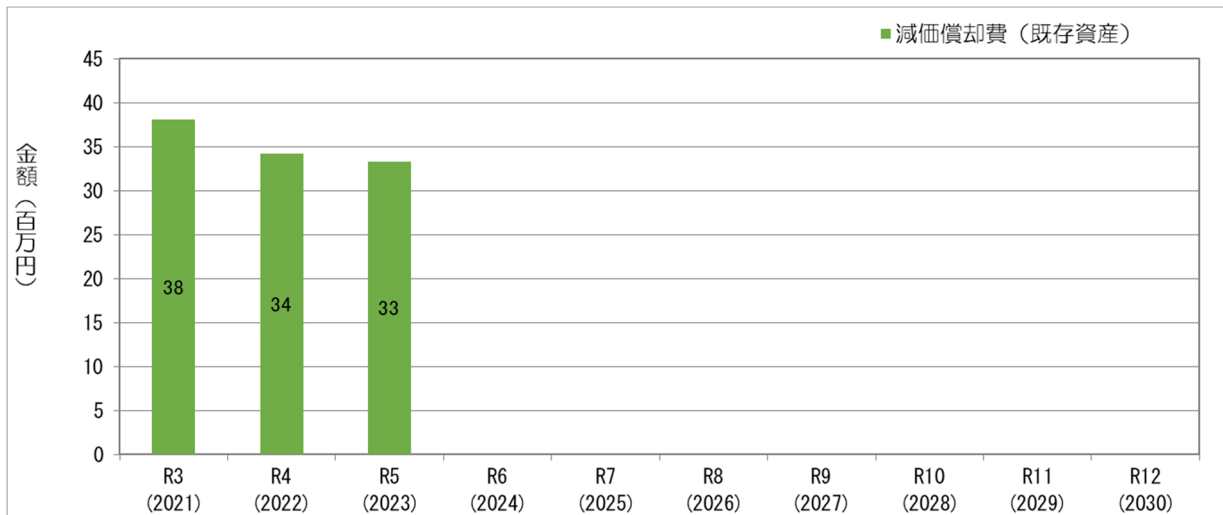


図 5-2 減価償却費の将来推移

## (5) 支払利息

借入れた企業債の支払い利息は、過年度借入分は既存の償還計画に準じて計上しています。新規の借入分は、償還期間 30 年、据置期間 5 年、貸付金利 0.62%で算定しています。農業集落排水事業は、将来投資での新規支払利息はありません。令和 6 年度以降の農業集落排水事業の既往債の利息額は、公共下水道事業に加算して表記しています。

表 5-3 貸付金利の推移

年度	項目	貸付金利 (%)	
		財務省 財政融資資金	地方公共団体 金融機構資金
H27 (2015)		0.50	0.80
H28 (2016)		0.60	0.75
H29 (2017)		0.60	0.70
H30 (2018)		0.40	0.50
R 1 (2019)		0.30	0.35
H27~R1 平均		0.48	0.62

出典：財務省財政融資資金 [https://www.mof.go.jp/filp/reference/flf\\_interest\\_rate/kashi20190311.html](https://www.mof.go.jp/filp/reference/flf_interest_rate/kashi20190311.html)  
 地方公共団体金融機構資金 [http://www.jfm.go.jp/financing/rate\\_list\\_past\\_nemndobetu.html](http://www.jfm.go.jp/financing/rate_list_past_nemndobetu.html)

### 【公共下水道事業】

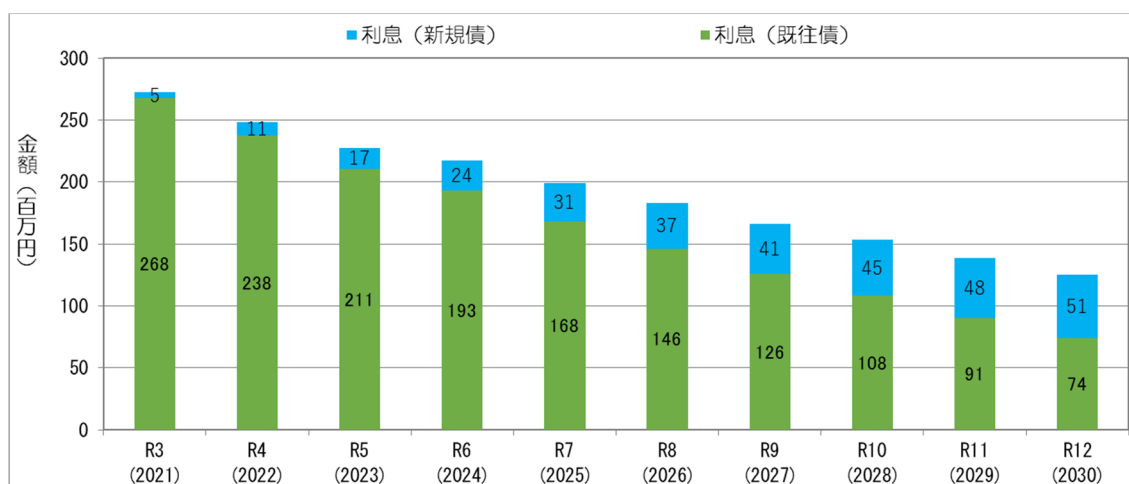


図 5-3 支払利息の将来推移

### 【農業集落排水事業】

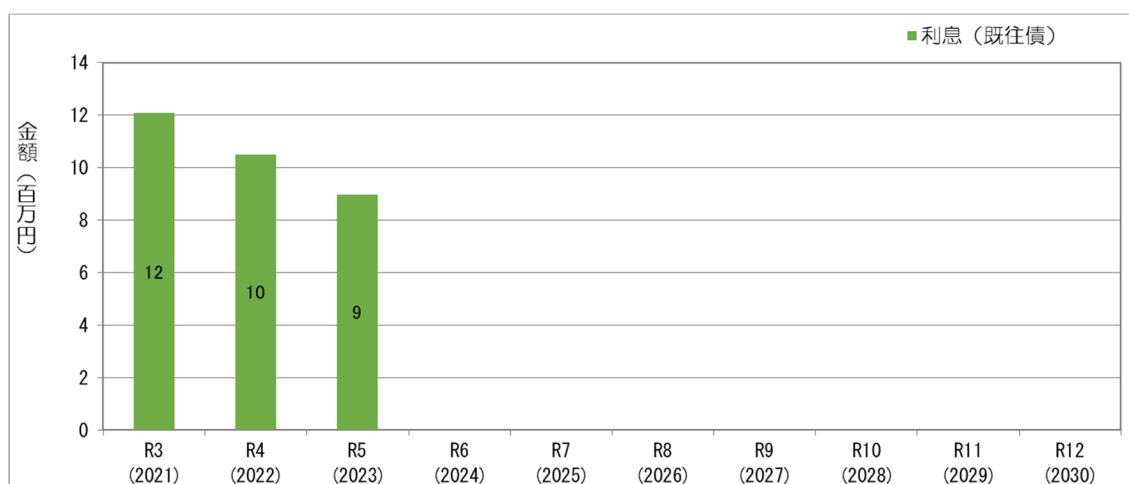


図 5-4 支払利息の将来推移

## 5-2-2 資本的支出

### (1) 建設改良費

#### 【公共下水道事業】

建設改良費の内、工事請負費、委託料等を事業別にまとめたグラフを次に示します。全年度を通して、老朽化対策の金額が多く計上されています（約4～10億円）。令和3（2021）年度から令和7（2025）年度までは、10年概成の目標のもと、未普及対策も大きなウェイトを占めています（約7.5億円）。浸水対策は毎年度約2億円を計上しています。なお、耐水化及び施設建て替えについては、具体化していないため計上していません。

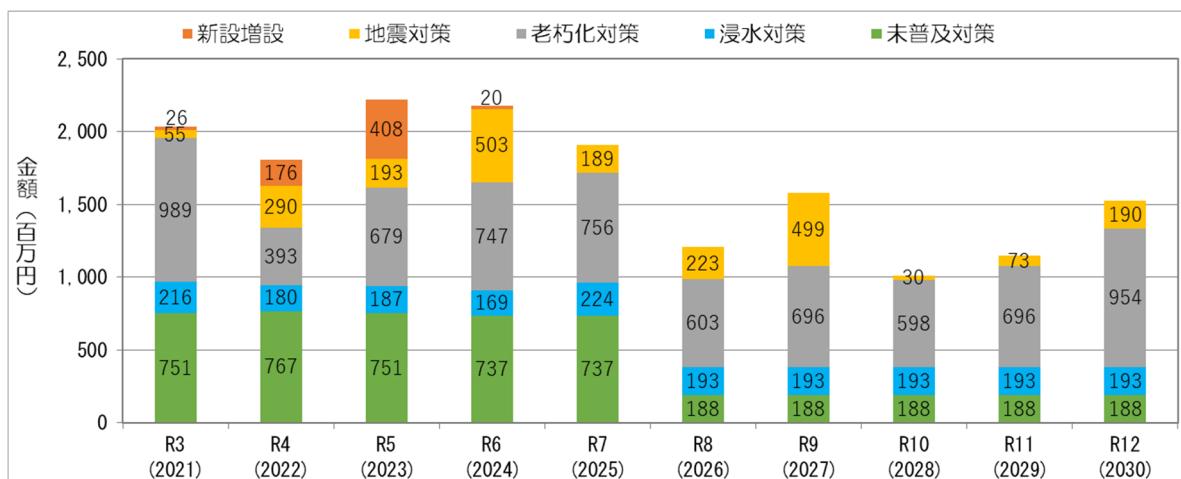


図 5-5 事業別工事請負費・委託費等の推移

#### 【農業集落排水事業】

令和5（2023）年度までに公共下水道へ接続予定のため、建設改良費の予定はありません。

### (2) 企業債元金償還額

#### 【公共下水道事業】

企業債元金償還額は、現状で約14億円です。今後、既往債の償還が進む一方で、新規借入債の借入、償還が始まるため、本計画期間中の企業債元金償還額は、約12～14.5億円で推計しています。

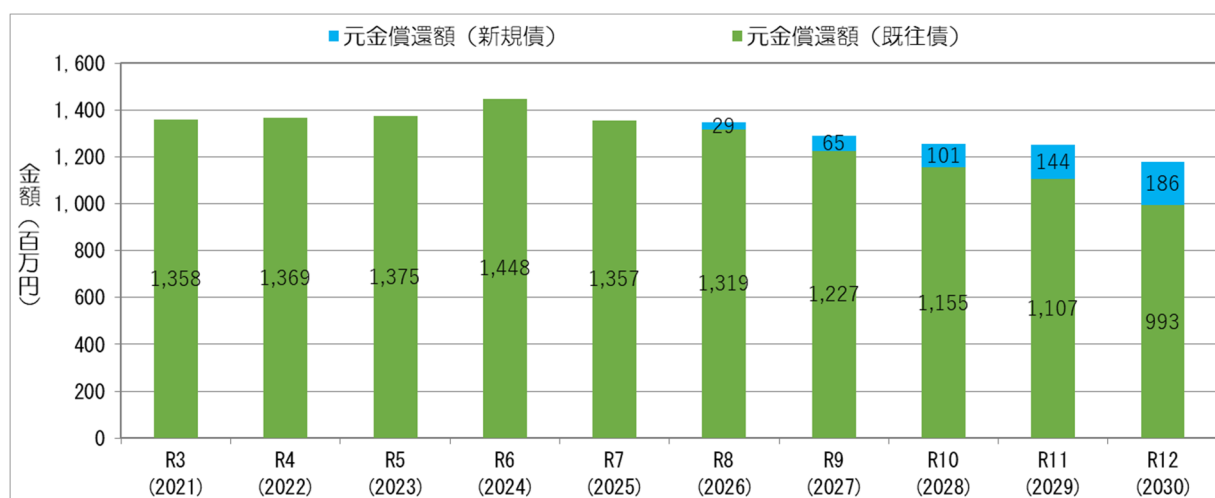


図 5-6 企業債元金償還額の推移



【農業集落排水事業】

企業債元金償還額は、現状で約 0.7 億円です。農業集落排水事業は、将来投資での新規償還額はありません。令和 6 年度以降の農業集落排水事業の既往債の元金償還額は、公共下水道事業に加算して表記しています。

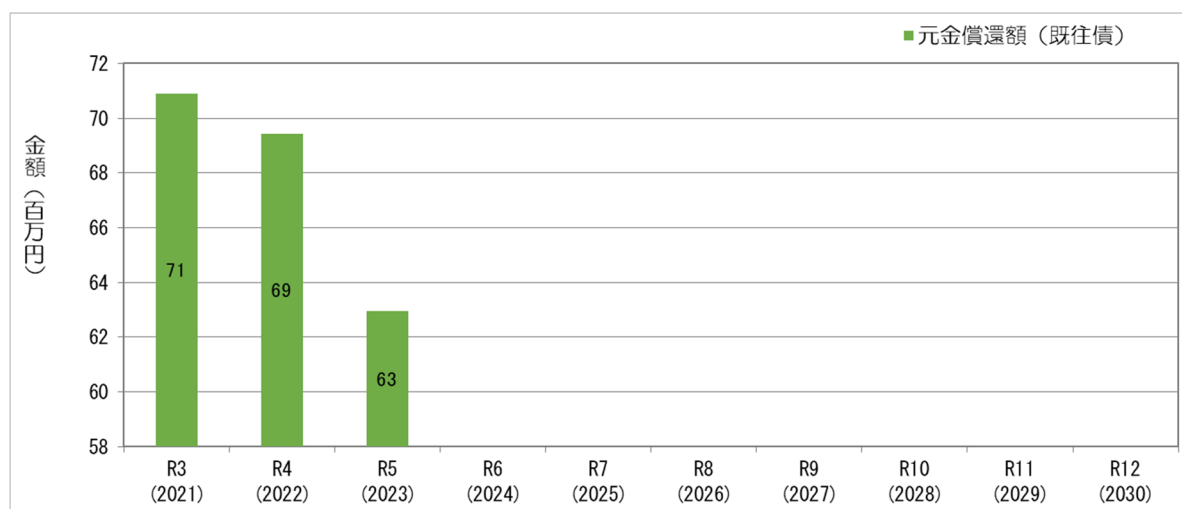


図 5-7 企業債元金償還額の推移

## 5-3 財源試算

財源試算は、長期間（50年）について実施していますが、ここでは本計画期間を抜粋して掲載しています。なお、ここで示す金額は、指定のない限り、収益的支出は税抜き金額、資本的支出は税込み金額です。

### 5-3-1 収益的収入

#### (1) 下水道使用料

##### 【公共下水道事業】

経費回収率が100%を下回っており、総務省からも使用料単価を150円/m<sup>3</sup>以上とするよう指導があること及びストックマネジメント計画に基づく更新費用を賄うため、使用料算定期間を3年から5年として下水道使用料の見直しを検討し、段階的に改定していく必要があります。

下水道使用料改定における下水道使用料の水準は、改定後の下水道使用料収入と基準外の一般会計補助金により、収益的収支は黒字、資金残高が約10億円となるように設定しています。

下水道使用料改定については、令和4（2022）年度、令和9（2027）年度を行う予定であり、それぞれ15%程度の増額改定が必要との試算になっています。

具体的な下水道使用料改定については、今後適正な設定を行うための検討を通じて決定していきます。

##### 【農業集落排水事業】

現行の下水道使用料単価は、98.27円/m<sup>3</sup>（税抜き）であり、また、農業集落排水施設使用料は公共下水道使用料と同一の使用料体系となっているため、今後は公共下水道事業と合わせて使用料の見直しを検討し、今後適正な設定を行うための検討を通じて決定していきます。

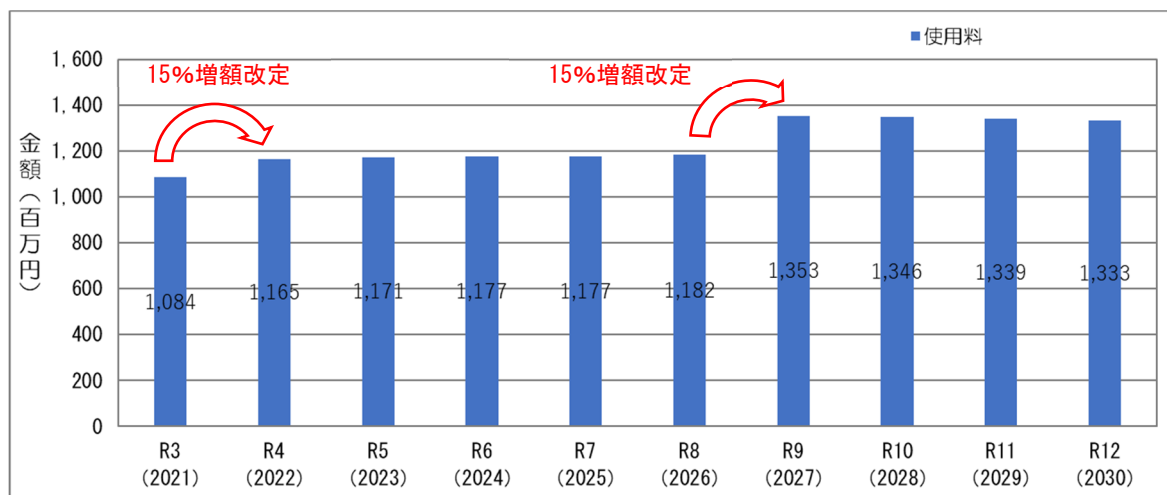


図 5-8 下水道使用料収入の推移（公共＋農集合算）

## (2) 雨水処理負担金・一般会計負担金・補助金

### 【公共下水道事業】

雨水処理負担金、一般会計負担金は、毎年度総務省から発出される「地方公営企業繰出金について」に準じて算定される金額で、一般会計が負担すべき性質のものです。一般会計補助金は、元来下水道事業会計で負担すべき金額ですが、下水道使用料収入等が少ないなどの理由で資金不足となっている部分を一般会計が補助しているものです。

現状、年間約 17 億円が一般会計から雨水処理負担金・一般会計負担金・補助金として下水道事業会計に繰入れされていますが、段階的な下水道使用料改定を行った場合、本計画期間中に、約 5 億円一般会計補助金を減少させることが可能になります。

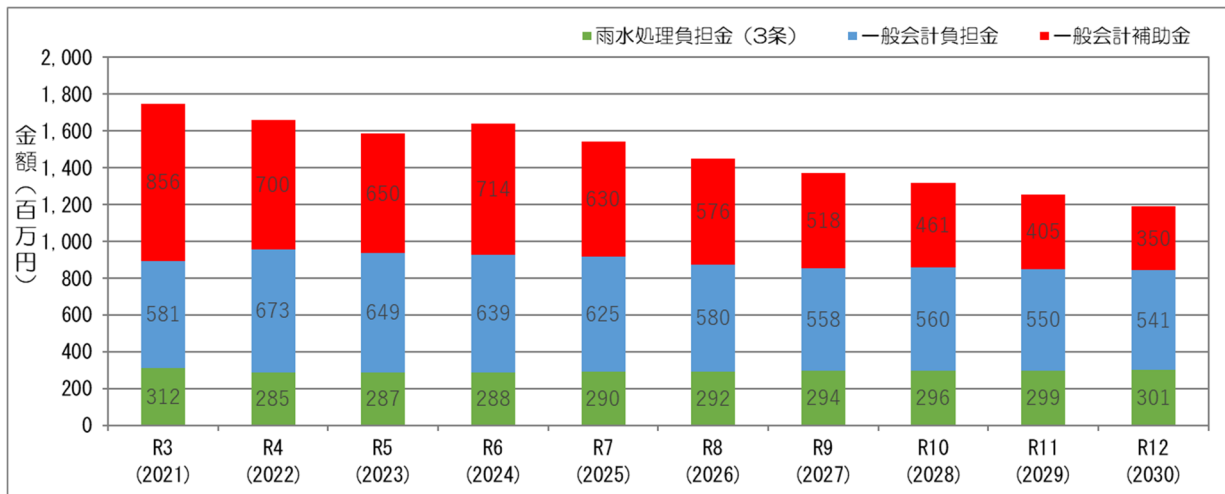


図 5-9 一般会計からの金額の推移

### 【農業集落排水事業】

農業集落排水事業は、公共下水道事業と比較して、スケールメリットが小さく、独立採算による事業経営は困難であることから、使用料改定後の資金不足分については、一般会計補助金で補填します。令和 6 年度以降の農業集落排水事業の一般会計からの繰入額等は、公共下水道事業に加算して表記しています。

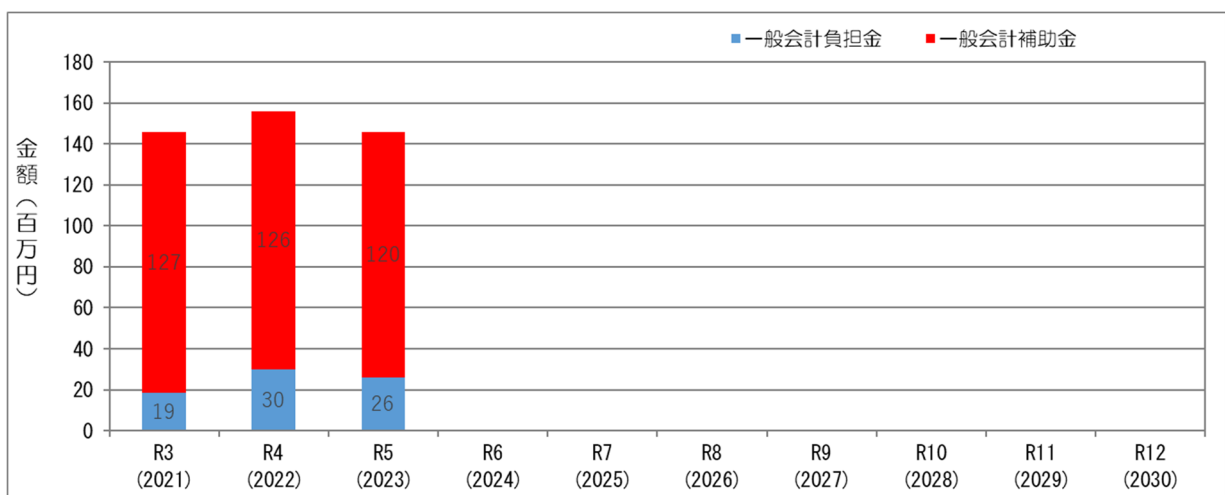


図 5-10 一般会計からの金額の推移

### (3) 長期前受金戻入

長期前受金戻入の計算方法は、減価償却費と同様です。過年度取得資産の推計値と将来投資で取得した資産における推計値の合算としています。農業集落排水事業は、将来投資で取得する資産分の長期前受金戻入はありません。

#### 【公共下水道事業】

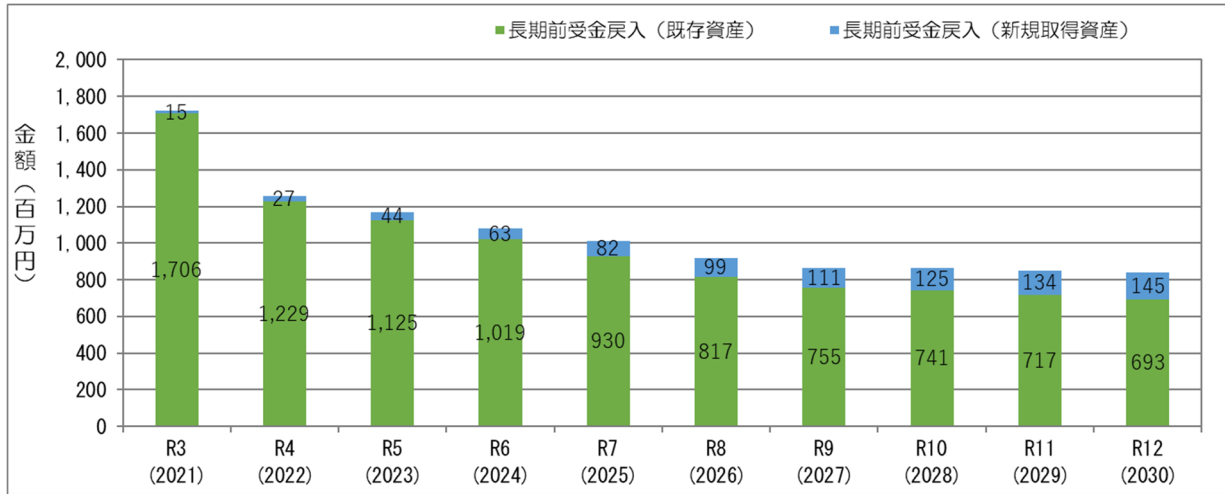


図 5-11 長期前受金戻入の推移

#### 【農業集落排水事業】

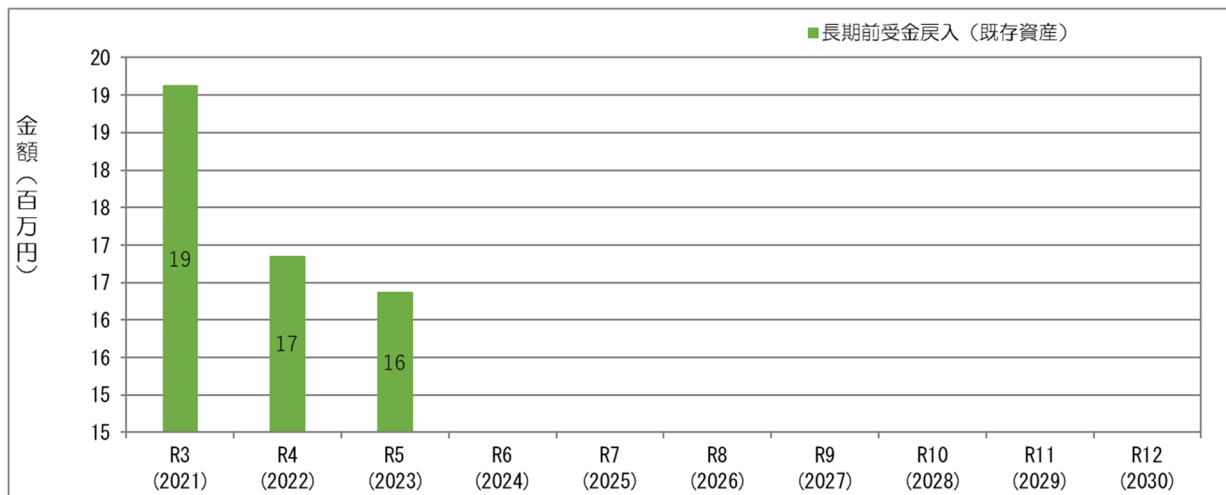


図 5-12 長期前受金戻入の推移

## 5-3-2 資本的収入

### (1) 企業債・国庫補助金・一般財源等

#### 【公共下水道事業】

企業債・国庫補助金・一般財源等は、資本的支出の建設改良費等に応じて推計しています。国庫補助金の補助率等については、令和2年(2020)度時点の基準を採用しています。資本的支出の建設改良費等の半分程度は、国庫補助金を活用して事業を実施していく予定です。残りの半分は、企業債、受益者負担金・一般会計負担金等の一般財源になります。

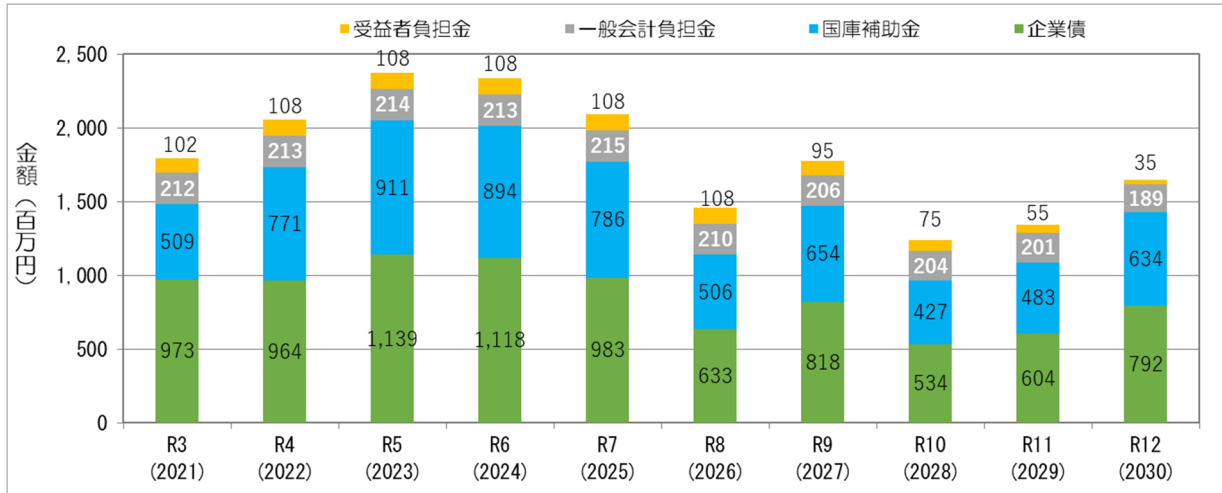


図 5-13 企業債・国庫補助金・一般財源等の推移

#### 【農業集落排水事業】

企業債・国庫補助金は、資本的支出の建設改良費の予定額はないため計上していません。一般会計負担金等の一般財源を一部計上しています。

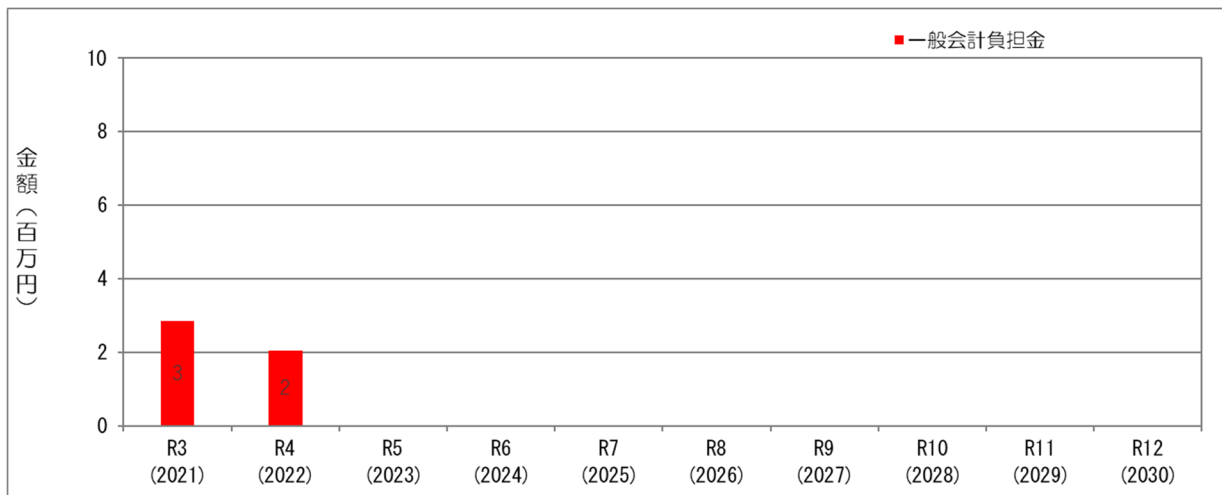


図 5-14 企業債・国庫補助金・一般財源等の推移

### 5-3-3 企業債残高、資金残高の推移

#### (1) 企業債残高の推移

##### 【公共下水道事業】

本計画期間中は、新規借入企業債と比較して、企業債元金償還額が大きい為、企業債残高は減少していきます。令和 3（2021）年度末の企業債残高の推計は約 177 億円ですが、令和 12（2030）年度末には約 138 億円まで減少します。

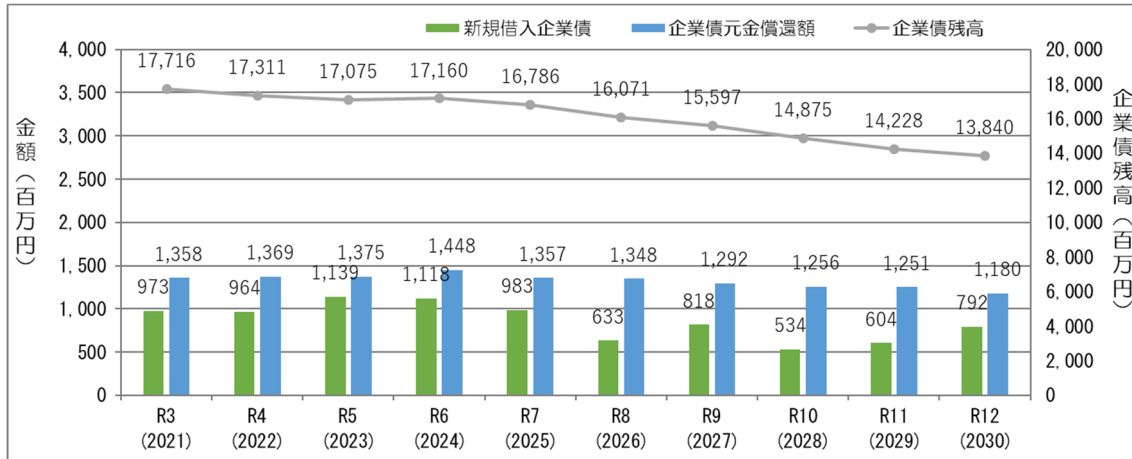


図 5-15 企業債残高の推移

##### 【農業集落排水事業】

令和 3（2021）年度で、企業債残高は約 5.5 億円、企業債元金償還額は約 0.7 億円です。新規企業債の借入予定はなく、令和 5（2023）年度末に公共下水道に統合されますが、過去に借入れた農業排水事業における企業債の償還は令和 16（2035）年度で完了する予定です。

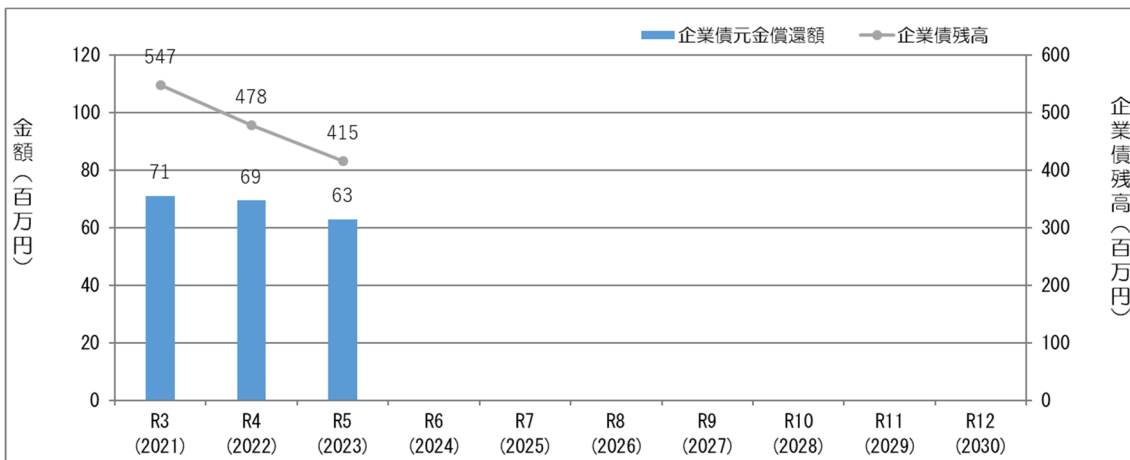


図 5-16 企業債残高の推移

#### (2) 資金残高の推移

資金残高は、毎年度決算後に下水道事業会計に残る現金を示しています。例えば、非常事態宣言等により社会全体の経済活動が停止し、下水道使用料の収入が困難な状況になった場合でも、下水処理を停止することはできないため、一定の費用がかかります。同様に、突然の機器のトラブルにより、下水処理が滞る事態が発生した場合、緊急的に修理等を実施する必要があります。特に、水処理センターの機器類は、特殊なものが多く修理費が高額になることが予想されます。

費用の将来推移より収益的支出のうち、現金の支出を伴う営業費用（減価償却費を除く）が約 10 億円であるためこれらを考慮して、常時下水道事業会計で非常時に対応可能な現金として、本計画期間中に、資金残高が約 10 億円前後となるように、投資財政計画を作成しています。

# 5-4 財政シミュレーション

## 5-4-1 収益的収支（下水道事業会計（公共下水道＋農業集落排水））

### 投資・財政計画 (収支計画)

#### 2. 総務省経営戦略様式(3案)

区分	年度												(単位:千円)
	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030		
1. 営業	収入	1,361,805	1,396,745	1,450,790	1,458,619	1,465,972	1,467,730	1,475,679	1,643,445	1,638,855	1,634,889		
	受託工事収入	1,053,920	1,083,595	1,184,739	1,171,044	1,176,766	1,176,691	1,182,474	1,355,024	1,339,494	1,332,773		
	その他	307,075	313,148	286,049	287,573	289,204	291,037	293,203	297,195	299,359	301,614		
2. 営業	収入	2,893,945	3,096,400	2,590,572	2,418,686	2,225,401	2,065,514	1,866,001	1,739,230	1,687,383	1,609,256		
	補助収入	752,073	983,195	826,040	789,738	713,751	629,625	575,643	518,078	461,270	405,143		
	その他	752,073	983,195	826,040	789,738	713,751	629,625	575,643	518,078	461,270	405,143		
(2) 長期	収入	1,503,610	1,724,781	1,272,740	1,184,728	1,081,781	1,011,813	915,735	865,442	850,935	837,730		
	補助収入	638,262	388,424	491,793	484,220	429,870	414,076	374,623	355,711	359,854	353,178		
	その他	4,255,450	4,493,145	4,041,362	3,877,305	3,691,373	3,523,243	3,341,681	3,387,392	3,330,827	3,248,111		
1. 営業	収入	3,561,989	3,871,991	3,317,241	3,232,162	3,123,172	3,022,536	2,914,678	2,854,521	2,853,864	2,845,469		
	補助収入	1,429,914	1,428,867	1,435,775	1,437,778	1,439,984	1,441,188	1,443,394	1,445,600	1,447,807	1,450,013		
	その他	65,737	66,285	66,352	66,420	66,488	66,556	66,624	66,692	66,760	66,828		
(2) 経	収入	67,208	66,488	66,556	66,622	66,689	66,755	66,822	66,888	66,955	67,021		
	補助収入	836,935	949,489	868,143	876,776	885,243	860,127	869,083	876,346	883,461	890,581		
	その他	185,335	161,542	180,009	185,405	179,927	185,282	190,639	195,998	206,719	212,082		
2. 営業	収入	492,893	612,038	527,119	529,138	517,853	514,007	515,919	517,838	519,766	521,701		
	補助収入	2,582,140	2,779,655	2,305,524	2,211,608	2,120,945	2,018,221	1,901,201	1,833,575	1,837,638	1,818,270		
	その他	349,915	326,647	302,709	279,957	289,792	238,692	222,420	205,198	190,852	175,797		
1. 営業	収入	310,286	284,702	259,009	236,830	217,209	199,212	183,302	166,768	153,040	138,542		
	補助収入	39,629	41,945	43,700	43,127	42,583	39,480	39,118	37,812	37,255	36,753		
	その他	3,911,904	4,198,638	3,619,951	3,512,119	3,382,965	3,261,228	3,137,098	3,059,719	3,056,757	3,029,661		
2. 営業	収入	343,546	294,507	421,412	365,186	308,409	262,014	204,583	327,673	274,070	218,448		
	補助収入	29,181	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
	その他	314,365	294,505	421,410	365,184	308,407	262,012	204,581	327,671	274,068	218,446		
流	収入	796,435	869,479	1,114,132	1,335,891	1,368,499	1,407,578	1,298,883	1,587,638	1,632,809	1,773,076		
	補助収入	642,271	700,343	944,481	1,185,688	1,197,713	1,236,178	1,126,843	1,414,933	1,459,416	1,598,973		
	その他	168,709	169,186	169,701	170,253	170,837	171,451	172,091	172,756	173,444	174,154		
流	収入	1,871,795	1,944,887	2,042,473	1,930,669	1,854,151	1,623,095	1,623,095	1,680,223	1,533,428	1,497,195		
	補助収入	1,429,312	1,438,515	1,437,629	1,447,950	1,356,763	1,347,653	1,291,549	1,251,151	1,179,821	1,113,344		
	その他	426,891	443,858	492,176	579,377	559,048	491,575	316,555	408,997	302,231	396,049		
累積欠損金比率 ( (A)-(B) / (A) × 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－受託工事収入 (A)-(B)													
地方財政法による資金不足の比率 ( (L)/(M) × 100 )													
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)													
健全化法施行令第16条に規定する解消可能資金不足額 (O)													
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)													
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ( (N)/(P) × 100 )													
使用料改定率 15%													

5-4-2 資本的収支（下水道事業会計（公共下水道＋農業集落排水））

投資・財政計画  
(収支計画)

3. 総務省経営戦略様式(4条)

区分	年度											(単位:千円)	
	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030		
資本的収入	1. 企業資本費平準化債	772,300	972,900	964,157	1,138,600	1,117,896	982,950	832,912	817,796	534,180	604,264	791,899	
	うち 資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	2. 他会社出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	3. 他会社補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. 他会社負担金	203,611	214,497	215,078	214,079	212,803	214,794	209,514	205,946	203,796	200,957	189,144	
	5. 他会社借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	6. 国(都道府県)補助金	69,107	509,310	771,325	910,880	894,317	786,360	506,329	654,236	427,344	483,411	633,519	
	7. 国定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	8. 工事負担金	107,716	102,206	108,001	108,001	108,000	108,000	108,000	95,000	75,000	55,000	35,000	
	9. その他	1,774,697	1,798,913	2,058,561	2,371,559	2,333,016	2,092,104	1,456,755	1,772,978	1,240,320	1,343,631	1,649,561	
(A)のうち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		
計	1,774,697	1,798,913	2,058,561	2,371,559	2,333,016	2,092,104	1,456,755	1,772,978	1,240,320	1,343,631	1,649,561		
資本的支出	1. 建設改良費	1,714,644	1,741,485	1,939,313	2,277,199	2,235,792	1,965,900	1,265,823	1,635,591	1,068,360	1,208,527	1,583,797	
	うち職員給与	41,014	44,705	44,749	44,793	44,837	44,881	44,925	44,969	45,013	45,057	45,101	
	2. 企業債償還金	1,387,973	1,429,313	1,438,515	1,437,629	1,447,950	1,356,763	1,347,853	1,291,549	1,256,189	1,251,151	1,179,821	
	3. 他会社長期借入返済金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. 他会社への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	計	3,102,617	3,170,798	3,377,828	3,714,828	3,683,742	3,322,663	2,613,476	2,927,140	2,324,549	2,459,678	2,763,618	
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	1,327,920	1,371,885	1,319,268	1,343,270	1,350,726	1,230,558	1,156,721	1,154,162	1,084,229	1,116,048	1,114,057	
	補填財源	1. 損益勘定留保資金	1,078,530	1,054,874	1,032,784	1,026,880	1,039,165	1,006,408	985,465	968,134	971,380	967,335	964,807
		2. 利益剰余金処分	314,365	294,505	421,410	365,184	308,407	262,012	204,581	327,671	274,068	218,446	169,746
3. 繰越工事資金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
4. その他		59,835	77,511	63,748	87,761	85,705	70,671	34,975	56,647	27,716	37,435	60,792	
計	1,452,730	1,426,890	1,517,942	1,479,825	1,433,277	1,339,091	1,225,022	1,352,452	1,273,164	1,223,217	1,195,346		
補填財源不足額 (E)-(F)	△124,810	△55,005	△198,674	△136,555	△82,551	△108,533	△68,300	△198,290	△188,935	△107,169	△81,289		
他会社計繰入金	借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	業債	18,719,452	18,263,039	17,788,680	17,489,650	17,159,596	16,785,783	16,071,042	15,597,288	14,875,279	14,228,391	13,840,469	
合計	1,896,927	1,894,800	1,814,496	1,731,146	1,641,164	1,545,068	1,448,519	1,370,407	1,317,651	1,254,172	1,191,461		

○他会社繰入金





5-4-4 資本的収支（公共下水道）

投資・財政計画  
(収支計画)

3.総務省経営戦略様式(4条)

区分	年度												
	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	(単位:千円)	
資本的 収入	1. うち資本費標準化債	772,300	972,900	984,157	1,138,600	1,117,896	982,950	817,796	534,180	604,264	791,899		
	2. 他会社資本費標準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	3. 他会社補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	4. 他会社補助金	200,295	211,653	213,027	214,079	212,803	214,794	205,946	203,796	200,957	189,144		
	5. 他会社借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	6. 国(都道府県)補助金	69,107	509,310	771,325	910,880	894,317	786,360	506,329	654,236	427,344	483,411	633,519	
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	8. 工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	9. その他	107,715	102,205	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	95,000	75,000	55,000	35,000	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	1,771,380	1,796,068	2,056,509	2,371,558	2,333,016	2,092,104	1,456,755	1,772,978	1,240,320	1,343,631	1,649,561	
計	1,771,380	1,796,068	2,056,509	2,371,558	2,333,016	2,092,104	1,456,755	1,772,978	1,240,320	1,343,631	1,649,561		
資本的 支出	1. 建設改良費	1,714,644	1,730,885	1,928,313	2,277,199	2,235,792	1,965,991	1,635,591	1,068,360	1,208,527	1,583,797		
	うち職員給与	41,014	44,705	44,749	44,937	44,837	44,925	44,969	45,013	45,057	45,101		
	2. 企業債償還金	1,313,569	1,358,411	1,369,088	1,374,676	1,447,950	1,356,763	1,347,653	1,291,549	1,256,189	1,179,821		
	3. 他会社借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	4. 他会社への支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	計	3,028,213	3,089,296	3,297,401	3,651,875	3,683,742	3,322,663	2,613,476	2,927,140	2,324,549	2,459,678	2,763,618	
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	1,256,833	1,293,228	1,240,893	1,280,318	1,350,726	1,230,558	1,156,721	1,154,162	1,084,229	1,116,048	1,114,057	
	補填財源	1. 損益剰余金処分	1,031,981	1,035,617	1,015,388	1,009,948	1,039,165	1,006,408	985,465	971,380	967,335	964,807	
		2. 繰越工事費	247,110	235,308	359,867	309,182	308,407	262,012	204,581	274,068	218,446	169,746	
3. 繰越工事費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
4. その他		60,137	76,806	62,935	87,761	85,705	70,671	34,975	27,716	37,435	60,792		
計	1,339,228	1,347,731	1,438,190	1,406,891	1,433,277	1,339,091	1,225,022	1,352,452	1,273,164	1,223,217	1,195,346		
補填財源不足額 (E)-(F)	△ 82,395	△ 54,503	△ 197,297	△ 126,573	△ 82,551	△ 108,533	△ 68,300	△ 198,290	△ 188,935	△ 107,169	△ 81,289		
他会社 借入金	借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	借入金	18,101,059	17,715,548	17,310,616	17,074,539	17,159,596	16,785,783	16,071,042	14,875,279	14,228,391	13,840,469		

○他会社繰入金

区分	年度											
	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	(単位:千円)
収益的 収入	うち基準内繰入金	1,499,705	1,537,212	1,445,383	1,371,367	1,428,361	1,330,274	1,239,005	1,113,855	1,053,216	1,002,318	
	うち基準外繰入金	907,933	681,331	745,383	721,367	714,610	700,649	663,362	652,585	648,073	652,890	
	計	2,407,638	2,218,543	2,190,766	2,092,734	2,142,971	2,128,913	1,992,367	1,902,367	1,766,440	1,701,289	1,655,208
資本的 支出	うち基準内繰入金	200,295	211,653	213,027	214,079	212,803	214,794	209,514	203,796	200,957	189,144	
	うち基準外繰入金	200,295	211,653	213,027	214,079	212,803	214,794	209,514	203,796	200,957	189,144	
	計	400,590	423,306	426,054	428,158	425,606	429,588	419,028	417,592	404,752	378,288	378,288
合計	1,700,000	1,748,865	1,658,410	1,585,446	1,641,164	1,545,068	1,448,519	1,370,407	1,317,651	1,254,172	1,191,461	

5-4-5 収益的収支（農業集落排水）

投資・財政計画  
(収支計画)

2. 総務省経営戦略様式(3条)

区分	年度												R12 2030
	R2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029			
1. 営業	8,269	8,270	8,765	9,291									
(1) 料収	8,266	8,266	8,761	9,287									
(2) 受託	0	0	1	1									
(3) その他	3	3	3	3									
2. 営業外	212,452	162,217	170,887	162,061									
(1) 補助金	160,301	127,314	126,040	119,738									
他会社計補助金	160,301	127,314	126,040	119,738									
(2) 長期受入れ	18,838	19,123	16,849	16,358									
(3) その他	33,313	15,780	27,998	29,965									
収入	220,721	170,487	179,652	171,352									
1. 営業用	125,330	89,063	95,705	95,025									
(1) 職員給	5,134	5,196	5,201	5,206									
基給	2,460	2,507	2,510	2,513									
退職給	418	429	429	429									
その他	2,256	2,260	2,262	2,264									
(2) 経費	54,809	45,487	56,259	56,529									
動力	5,636	4,909	5,682	5,704									
繕修	22,633	12,593	22,817	22,908									
材料	0	0	0	0									
その他	26,540	27,985	27,761	27,917									
(3) 減価償却	65,367	38,380	34,245	33,290									
外費	27,473	22,226	22,403	20,324									
2. 営業外	13,741	12,069	10,491	8,985									
(1) 支払	13,732	10,157	11,339	11,339									
(2) その他	152,803	111,289	118,108	115,349									
支出	67,918	59,198	61,544	56,003									
経常	0	0	0	0									
特別	663	663	663	663									
損	△ 663	△ 1	△ 1	△ 1									
特別	67,255	59,197	61,543	56,002									
当年度純利益(又は純損失)	0	0	0	0									
繰越利益剰余金又は累積欠損金	55,531	55,968	55,673	64,969									
流	52,380	52,871	52,891	62,470									
うち	3,497	3,147	2,832	2,549									
うち	82,651	80,914	73,401	73,258									
うち	70,901	69,427	62,953	62,830									
うち	0	0	0	0									
うち	11,374	11,137	10,098	10,078									
累積欠損金比率(—(A)-(B) × 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	—	—	—	—									
営業収益—受託工事収益	8,269	8,269	8,764	9,290									
地方財政法による資金不足の比率	—	—	—	—									
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額	—	—	—	—									
健全化法施行令第6条に規定する解消可能資金不足額	—	—	—	—									
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模	—	—	—	—									
健全化法第22条により算定した資金不足比率	—	—	—	—									
使用料改定率													15%

投資・財政計画  
(収支計画)

3.総務省経営戦略様式(4条)

区分	年度										
	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030
資本的 収入	1. 企業資本費平準化債	0	0	0	0						
	うち会社出資金	0	0	0	0						
	2. 他会社補助金	0	0	0	0						
	3. 他会社補助金	0	0	0	0						
	4. 他会社補助金	3,316	2,844	2,051	0						
	5. 他会社補助金	0	0	0	0						
	6. 国(都道府県)補助金	0	0	0	0						
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0						
	8. 工事負担金	0	0	0	0						
9. その他	1	1	1	1							
計	3,317	2,845	2,052	1							
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	0	0	0	0							
純計	3,317	2,845	2,052	1							
資本的 支出	1. 建設改良と費用	0	10,600	11,000	0						
	うち職員給与	0	0	0	0						
	2. 企業債償還金	74,404	70,902	69,427	62,953						
	3. 他会社長期借入返還金	0	0	0	0						
	4. 他会社への支出金	0	0	0	0						
5. その他	0	0	0	0							
計	74,404	81,502	80,427	62,953							
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	71,087	78,657	78,375	62,952							
繰越 財源	1. 損益剰余金処分	46,549	19,257	17,396	16,932						
	2. 利益剰余金処分	67,255	59,197	61,543	56,002						
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0						
	4. その他	△302	705	813	0						
計	113,502	79,159	79,752	72,934							
繰越財源不足額 (E)-(F)	△42,415	△502	△1,377	△9,982							
他会社計借入金残高 (G)	0	0	0	0							
企業債借入金残高 (H)	618,393	547,491	478,084	415,111							

○他会計繰入金

区分	年度										
	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030
収益的 収入	193,611	143,091	154,035	145,700							
	うち基準内繰入金	33,310	15,777	27,995	25,962						
資本的 収入	160,301	127,314	126,040	119,738							
	うち基準内繰入金	3,316	2,844	2,051	0						
合計	353,912	270,405	280,075	265,438							
	うち基準外繰入金	3,316	2,844	2,051	0						
他会社計繰入金	196,927	145,935	156,086	145,700							

## 5-5 今後の考え方・検討状況

---

### (1) 広域化・共同化による処理システムの最適化

農業集落排水を公共下水道に統合することで、広域化の取組を今後も推進します。さらに、将来処理水量が減少することが予想されているため、施設・設備の改築・更新の際に、処理水量に応じた機器等の選定により処理システムの最適化を図っていきます。

### (2) 事務事業の見直し

事務事業の見直しを順次行い、更なる経費の抑制に取り組んでいきます。

また、水道事業や市長部局と類似業務について共同契約や業務の見直しに等により費用の削減を図れるものについて検討を行っていきます。

### (3) 人員体制の整備

今後、未普及対策、浸水対策、地震対策、老朽化対策及び耐水化対策の事業の推進、施設の老朽化に伴う維持管理業務の増加、健全な事業経営に向けた適正な下水道使用料水準の検討等、今後更に業務量が増えることが予想されることから、下水道事業を適正に経営していくために、業務の効率化や組織の見直しを検討していきます。

### (4) 民間活力の活用

施設の維持管理等について、包括的民間委託を導入し民間事業者のノウハウを生かし効率的な事業経営を行っていますが、今後も費用対効果とのバランスを見極めながら、職員のみでは不足する業務について民間活力の導入に向けて検討を進めていきます。

### (5) 下水道使用料の見直し

適切な下水道使用料の検討を行うことで、適正な下水道使用料水準を維持します。これにより、一般会計からの基準外繰入による支出負担を極力低減していきます。

### 6-1 推進体制と進捗管理

経営戦略は、令和3（2021）年度から令和12（2030）年度までの10年間とし、計画期間の中間にあたる令和7（2025）年度に中間評価、計画に乖離が生じる場合には見直しを行い進捗の管理を行います。

経営戦略の実施にあたっては、各施策をPDCAサイクルに基づき、実施目標の達成状況を管理することで、施策を評価し継続的な改善に取り組み、効率的かつ効果的に推進します。

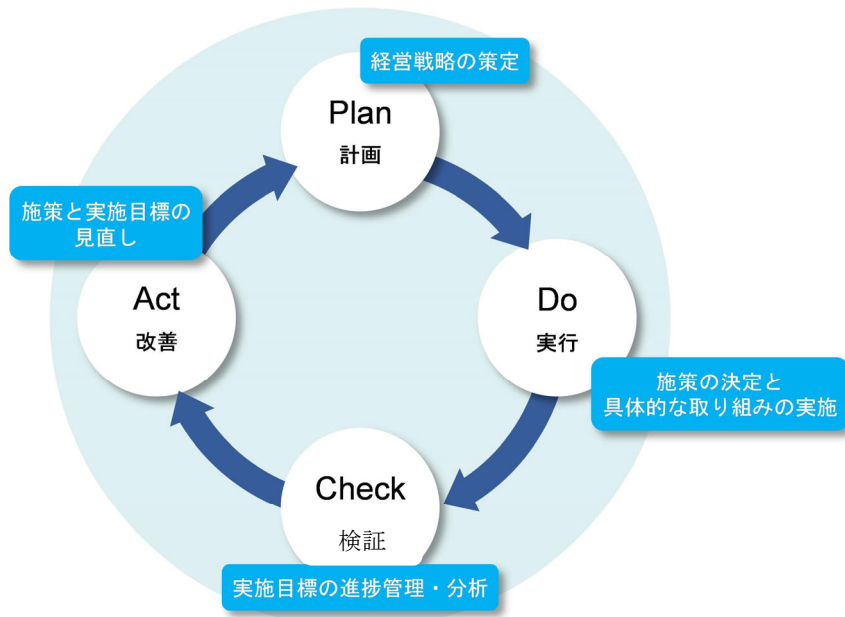


図 6-1 PDCA サイクルに基づく管理

### 6-2 施策の取組による効果の検証

経営戦略で定めた施策の取組による効果は、各取組方針で定めた目標値との整合確認を通じて確認します。確認の結果、目標値と実績値に乖離があった場合は、原因を特定し、必要な対策を検討あるいは必要に応じて目標値を見直す等の対応を図ります。

佐野市下水道事業経営戦略  
令和3（2021）年3月

発行 佐野市

編集 佐野市上下水道局企業経営課  
〒327-0003 栃木県佐野市大橋町 1165

T E L 0283-22-1696

F A X 0283-23-2747

E-mail [suidousoumu@city.sano.lg.jp](mailto:suidousoumu@city.sano.lg.jp)

U R L <http://www.city.sano.lg.jp>