

上尾市公共下水道事業経営戦略

計画期間 [令和3年度～令和12年度]

令和3年3月
上尾市上下水道部

目次

第1章 策定に当たって.....	1
1. 経営戦略策定の趣旨.....	1
2. 経営戦略の位置付け.....	2
3. 計画期間.....	4
第2章 経営の基本方針.....	5
1. 事業の現状と課題.....	5
1.1 事業の概要.....	5
1.2 施設の状況.....	7
1.3 下水道使用料の状況.....	11
1.4 組織の状況.....	12
1.5 これまでの経営健全化の取り組み.....	13
1.6 経営比較分析表による現状分析.....	14
1.7 県内類似団体との比較による現状分析.....	18
1.8 上位計画の目標達成状況による現状把握.....	20
1.9 事業の課題.....	21
2. 将来の事業環境.....	22
2.1 水洗化人口の予測.....	22
2.2 年間有収水量の予測.....	22
2.3 使用料収入の予測.....	23
2.4 組織の見通し.....	23
3. 経営戦略の方針.....	24
3.1 基本理念.....	24
3.2 基本方針.....	24
第3章 投資・財政計画の策定.....	29
1. 投資・財政計画の策定.....	29
1.1 投資試算.....	29
1.2 財源試算.....	30
1.3 投資以外の経費.....	31
1.4 投資・財政計画.....	31
第4章 効率化・経営健全化の取り組み.....	36
第5章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項.....	37

第1章 策定に当たって

1. 経営戦略策定の趣旨

下水道事業は、汚水を排除・処理し、公共用水域の水質を保全するとともに、浸水を防除し、住民の快適で安全な生活環境を維持する重要な役割を担っており、その経営は、使用料収入をもって事業に係る費用を賄う独立採算制を基本としています。

公共下水道事業の経営環境は、施設の老朽化に伴う更新投資の増大、将来の人口減少に伴う使用料収入の減少等により厳しさを増すことが予想され、事業継続のためには不断の経営努力が求められます。

このような状況の中、総務省から、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日付総務省自治財政局公営企業課長、公営企業経営室長、準公営企業室長通知）や「「経営戦略」の策定推進について」（平成28年1月26日付総務省自治財政局公営企業課長、公営企業経営室長、準公営企業室長通知）、「「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について」（平成31年3月29日付総務省自治財政局公営企業課長、公営企業経営室長、準公営企業室長通知）により、令和2年度までの「経営戦略」策定が要請されています。

上尾市公共下水道事業では、事業を将来にわたって安定的に継続していくため、現況の経営の課題を整理するとともに将来の投資・財源を適切に設定して経営の健全化を図ることを目的として「上尾市公共下水道事業経営戦略」を策定します。

2. 経営戦略の位置付け

本経営戦略の策定に当たっては、「第6次上尾市総合計画（R3～R12）」や「上尾市都市計画マスタープラン2020（R3～R12）」等、既存の計画との整合を図るものとします。また、国・県の関連計画、上尾市公共下水道全体計画、上尾市生活排水処理基本計画、上尾市雨水管理総合計画、上尾市ストックマネジメント計画等との整合も図り、上尾市公共下水道事業の中長期的な経営の基本計画とします。



図1-1 経営戦略の位置付け

①第6次上尾市総合計画

第6次上尾市総合計画においては下水道に関連する“未来に引き継ぐ環境と共生するまちづくり”の中で、上下水道の目指す状態として「上下水道が適切に管理された、安心安全な住みやすいまち」が挙げられ、そのひとつとして下水道に関連する具体的な成果指標、施策が示されています。



施策2 公共下水道施設の整備と維持管理及び健全な事業経営

現況と課題	取組の方向	主な事業・取組
<p>《公共下水道》</p> <ul style="list-style-type: none"> 令和2（2020）年4月1日現在の対人口下水道普及率は83.2%であり、公共下水道計画区域内の未普及地区への污水管整備を進める必要があります。また、供用開始した公共下水道については、速やかな接続と利用が必要です。 	<ul style="list-style-type: none"> 河川等の水質汚濁防止対策を推進します。（下水道施設課） 供用開始した公共下水道の速やかな利用を促進します。（業務課） 	<ul style="list-style-type: none"> 公共下水道の污水管整備 公共下水道に接続する水洗便所への改造に対する無利子の貸付制度の周知
<ul style="list-style-type: none"> 近年、局地的な大雨等の頻発や都市化の進展に伴い、市街地での内水被害のリスクが増大しており、雨水対策としての公共下水道の整備も必要です。 	<ul style="list-style-type: none"> 市街地の浸水被害の軽減を図ります。（下水道施設課） 	<ul style="list-style-type: none"> 雨水管理総合計画に基づく公共下水道の雨水管整備
<ul style="list-style-type: none"> 下水道管渠の総延長は約764kmに達し、その一部は間もなく耐用年数を迎えることから改築更新が必要となります。ライフサイクルコストの最小化と、公共下水道施設の計画的かつ適切な維持管理と更新が求められます。 	<ul style="list-style-type: none"> 地震や災害時でも下水道の機能を維持し、今後も下水道の安定的な利用に努めます。（下水道施設課） 	<ul style="list-style-type: none"> 公共下水道施設のストックマネジメントに基づく計画的かつ適切な維持管理と更新の実施
<ul style="list-style-type: none"> 今後予測される老朽施設の更新や人口減少により、厳しい経営環境が想定されます。将来にわたって安定的に下水道サービスを維持していくため、中長期的な視点に立って計画的な経営を行うことが求められています。 	<ul style="list-style-type: none"> 将来の投資、財源を適切に設定して、健全な事業経営に努めます。（経営総務課） 	<ul style="list-style-type: none"> 上尾市公共下水道事業経営戦略の実施

②上尾市都市計画マスタープラン2020（R3～R12）

上位計画である第6次上尾市総合計画の策定に合わせ、概ね10年先の将来を見据えた都市計画の基本方針として「上尾市都市計画マスタープラン2020」を策定しています。下水道に関わる事柄については、都市基盤整備の中で具体的な目標水準とそれに向けた実現方法が示されています。

（5）下水道

① 下水道施設の計画的な整備・更新

- ・下水道施設については、埼玉県生活排水処理施設整備構想に基づき整備を進めます。
- ・河川などの水質汚濁を防止するため、効率的かつ適正な処理区域の設定のもと、公共下水道（汚水）の整備を推進します。
- ・市街地の浸水被害を軽減するため、雨水管理総合計画に基づき、公共下水道（雨水）の整備を推進します。
- ・下水道施設の整備完了後は、老朽管路や施設などの更新に軸足を置いた取り組みへと移行します。また継続して「上尾市個別施設管理基本計画」のもと計画的なマネジメントを行います。
- ・市が管理する都市下水路は、計画的に整備・改修を進めるとともに、引き続き効率的・適切な維持管理に努めます。
- ・吉田下、五番町、尾山台の各ポンプ場施設は、更新計画を策定し、計画的な改築更新を進めます。



丸山ポンプ場

② 公共下水道整備が完了していない区域における処理の促進

- ・公共下水道認可区域外は、合併処理浄化槽の設置による汚水処理を促進します。
- ・小型単独処理浄化槽については、設置工事費の一部を補助することにより、小型合併処理浄化槽への付け替えを促進します。

■目標指標

No	指 標	管理主管課	基 準 値	基準値から見た指標の方向性 (令和12年度末)
1	下水道管路耐震化整備率	下水道施設課	40.7%	↗
2	下水道整備率	下水道施設課	89.1%	↗
3	合併処理浄化槽設置基数 (浄化槽整備区域内)	生活環境課	2613基	↗

3. 計画期間

上尾市公共下水道事業経営戦略の計画期間は令和3年度から令和12年度までの10年間とします。

第2章 経営の基本方針

1. 事業の現状と課題

1.1 事業の概要

上尾市の下水道は、昭和45年に上尾市公共下水道全体計画を策定し、昭和46年より荒川左岸南部流域下水道関連の公共下水道として都市計画決定及び392haの事業認可を取得し事業着手しています。現在まで数次にわたる事業計画の拡大をし、地域住民の生活環境の改善と河川等の公共用水域の水質保全に寄与しています。

平成31年度末までに2,370haの処理区域の整備を進め、下水道普及率は83.2%に達しています。

本市の下水道事業の現況を表2-1に示します。

上尾市公共下水道全体計画は、上位計画である「荒川流域別下水道整備総合計画」に基づき令和6年度を目標年度としています。事業計画区域による集計では、平成31年度末の行政区域内人口は229,037人、処理区域内人口は190,461人、うち水洗化人口は183,187人となっており、水洗化率は96.2%となっています。

表2-1 下水道事業の現況（平成31年度末）

項目		全体計画	平成31年度実績値
目標年次		令和6年度	-
下水道排除方式		分流式（一部合流式）	同左
行政区域面積		4,551ha	-
下水道整備面積	汚水	2,684ha	2,370ha
	雨水	4,011ha	1,306ha
行政区域内人口		208,400人 (令和6年度)	229,037人
処理区域内人口		180,530人 (令和6年度)	190,461人
下水道普及率		-	83.2%
水洗化人口		-	183,187人
水洗化率		-	96.2%

出典：全体計画値⇒荒川左岸南部流域関連上尾公共下水道事業計画説明書（平成31年1月）

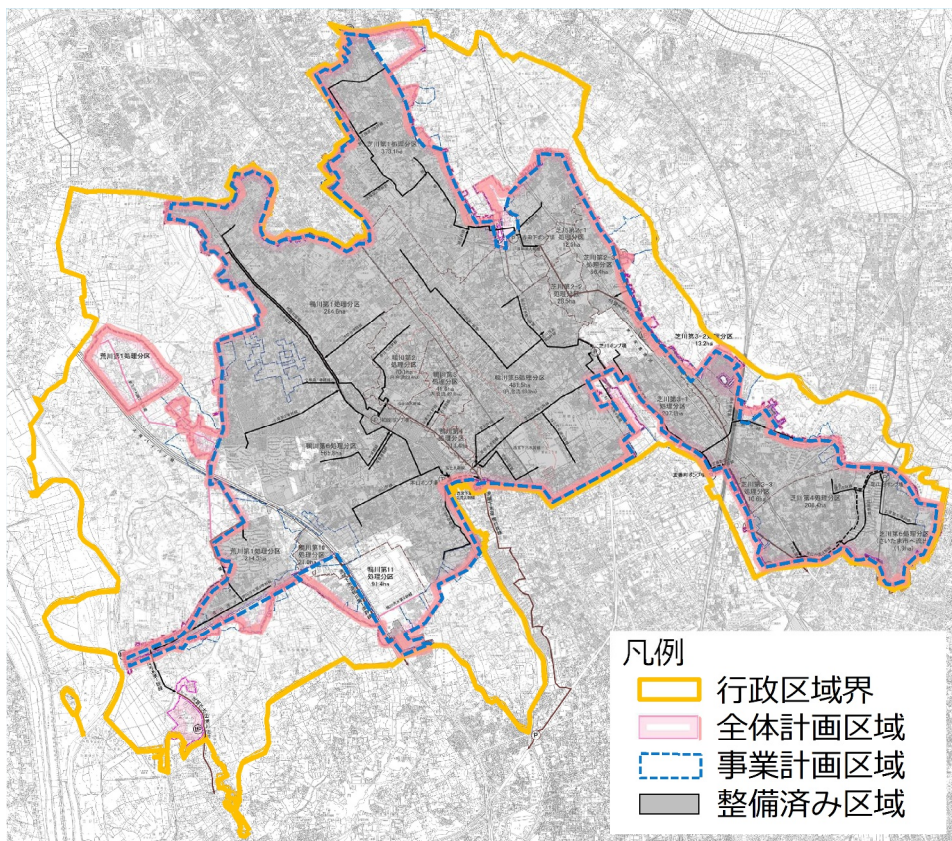


图 2-1 污水整備区域图

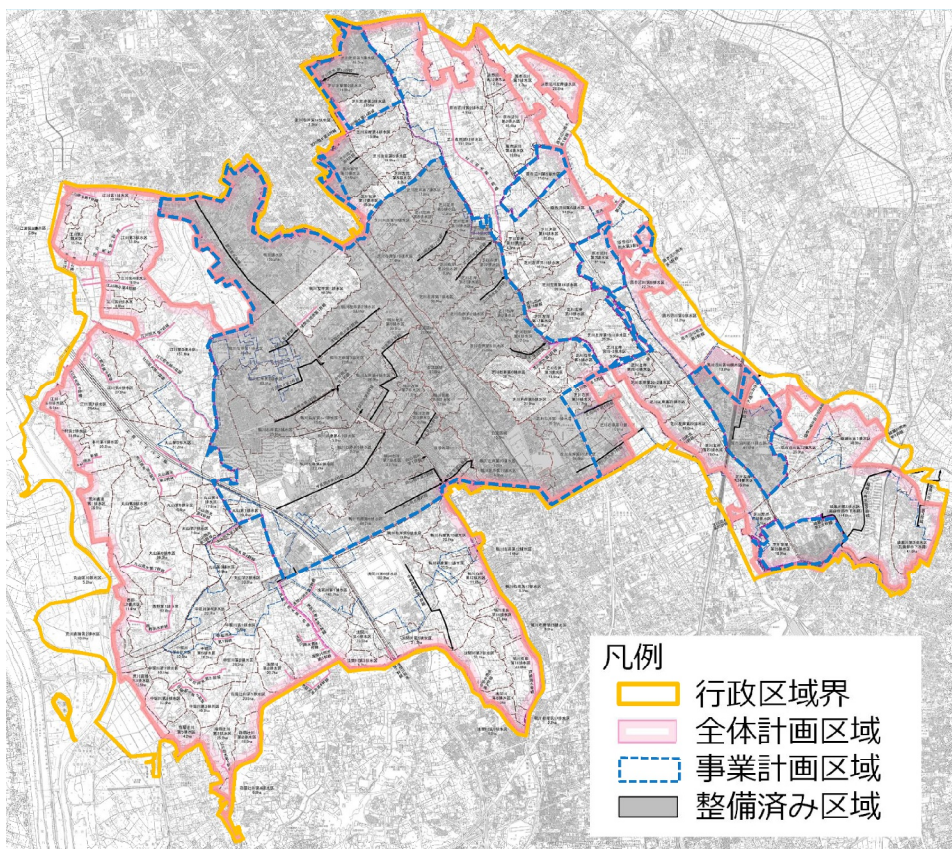


图 2-2 雨水整備区域图

1.2 施設の状況

(1) 下水管渠

本市の下水道管路は昭和40年度から、平成31年度末現在で総延長約764kmが敷設されています。

以下に年度別排除方式別施工延長を示します。

表2-2 年度別排除方式別施工延長 (1/2)

施工年度		経過年数	施工延長※ (m)				
			分流式(汚水)	分流式(雨水)	合流式	計	割合(%)
S40	1965	55	0.00	323.54	0.00	323.54	0.04%
S41	1966	54	145.86	2,138.35	0.00	2,284.21	0.30%
S42	1967	53	12.23	657.50	0.00	669.73	0.09%
S43	1968	52	3,131.41	1,034.20	1,125.99	5,291.60	0.69%
S44	1969	51	1,239.38	405.53	0.00	1,644.91	0.22%
S45	1970	50	6,854.43	3,525.25	0.00	10,379.68	1.36%
S46	1971	49	679.76	1,154.57	263.59	2,097.92	0.27%
S47	1972	48	225.17	624.94	6,610.22	7,460.33	0.98%
S48	1973	47	7,924.51	2,245.17	3,735.99	13,905.67	1.82%
S49	1974	46	1,868.07	2,064.82	1,729.24	5,662.13	0.74%
S50	1975	45	1,091.10	648.24	2,426.70	4,166.04	0.55%
S51	1976	44	3,511.26	1,539.11	7,345.69	12,396.06	1.62%
S52	1977	43	7,686.14	2,565.77	4,554.39	14,806.30	1.94%
S53	1978	42	20,074.60	574.57	3,837.54	24,486.71	3.21%
S54	1979	41	26,913.69	1,962.06	100.87	28,976.62	3.79%
S55	1980	40	25,089.51	838.12	1,754.25	27,681.88	3.62%
S56	1981	39	31,947.37	302.18	631.99	32,881.54	4.30%
S57	1982	38	19,959.13	1,609.27	714.99	22,283.39	2.92%
S58	1983	37	19,281.49	1,529.52	289.60	21,100.61	2.76%
S59	1984	36	16,221.89	223.03	264.10	16,709.02	2.19%
S60	1985	35	11,157.69	648.58	66.86	11,873.13	1.55%
S61	1986	34	13,521.58	698.14	46.99	14,266.71	1.87%
S62	1987	33	12,479.29	152.27	373.30	13,004.86	1.70%
S63	1988	32	19,552.54	1,508.87	0.00	21,061.41	2.76%
H1	1989	31	11,374.11	882.56	0.00	12,256.67	1.60%
H2	1990	30	14,652.25	1,227.92	26.98	15,907.15	2.08%
H3	1991	29	16,597.31	711.67	9.45	17,318.43	2.27%
H4	1992	28	16,944.75	119.47	61.79	17,126.01	2.24%
H5	1993	27	15,532.38	707.82	68.31	16,308.51	2.14%
H6	1994	26	13,194.93	547.54	196.02	13,938.49	1.82%
H7	1995	25	14,574.73	1,316.47	98.48	15,989.68	2.09%
H8	1996	24	15,514.74	467.33	756.26	16,738.33	2.19%
H9	1997	23	9,187.68	700.59	132.76	10,021.03	1.31%
H10	1998	22	11,527.37	422.07	48.29	11,997.73	1.57%
H11	1999	21	13,078.98	938.64	227.74	14,245.36	1.87%
H12	2000	20	12,012.99	304.46	78.80	12,396.25	1.62%
H13	2001	19	14,841.09	300.57	61.72	15,203.38	1.99%

表 2-3 年度別排除方式別施工延長 (2/2)

施工年度	経過年数	施工延長※ (m)					
		分流式(汚水)	分流式(雨水)	合流式	計	割合(%)	
H14	2002	18	15,261.03	125.96	30.97	15,417.96	2.02%
H15	2003	17	14,265.62	621.37	0.00	14,886.99	1.95%
H16	2004	16	13,051.42	2,944.76	110.79	16,106.97	2.11%
H17	2005	15	12,291.56	230.91	0.00	12,522.47	1.64%
H18	2006	14	14,654.77	151.50	0.00	14,806.27	1.94%
H19	2007	13	17,082.79	102.00	0.00	17,184.79	2.25%
H20	2008	12	13,311.30	211.99	62.01	13,585.30	1.78%
H21	2009	11	12,437.91	747.40	46.95	13,232.26	1.73%
H22	2010	10	14,841.74	4.50	0.00	14,846.24	1.94%
H23	2011	9	13,353.78	632.46	0.00	13,986.24	1.83%
H24	2012	8	11,346.18	142.03	0.00	11,488.21	1.50%
H25	2013	7	12,909.49	260.98	0.00	13,170.47	1.72%
H26	2014	6	11,366.91	365.17	0.00	11,732.08	1.54%
H27	2015	5	14,027.54	582.90	0.00	14,610.44	1.91%
H28	2016	4	11,256.83	3,322.35	0.00	14,579.18	1.91%
H29	2017	3	13,376.19	649.69	0.00	14,025.88	1.84%
H30	2018	2	11,657.42	772.61	0.00	12,430.03	1.63%
H31	2019	1	11,562.20	843.68	0.00	12,405.88	1.62%
不明			2,507.65	5,271.79	162.81	7,942.25	1.04%
合計			670,163.74	55,604.76	38,052.43	763,820.93	100.00%

※老朽管の長寿命化工事を含む

以下に年度別排除方式別施工延長を整理します。

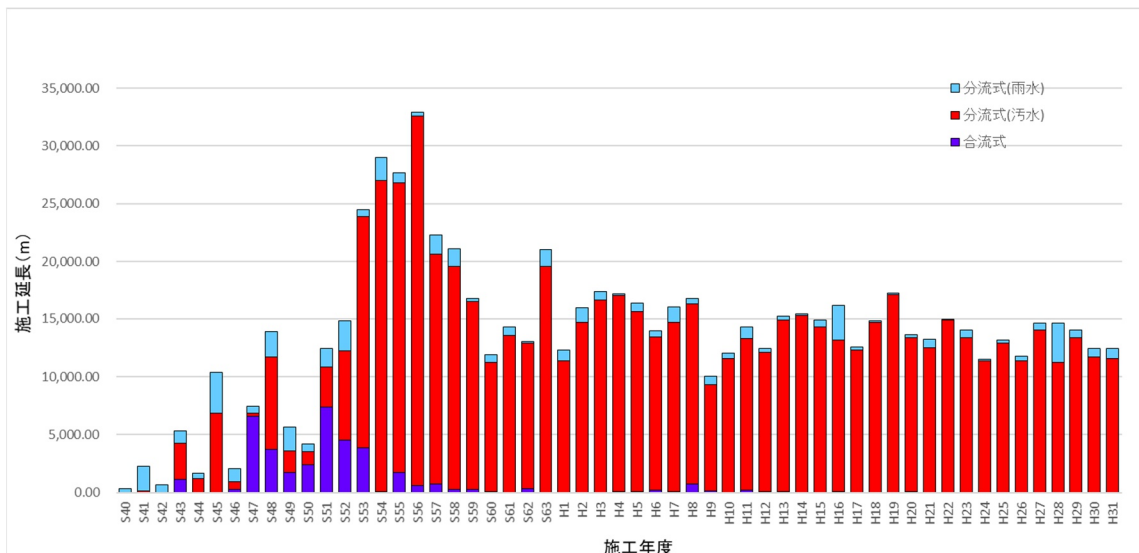


図 2-3 年度別排除方式別施工延長

(2) ポンプ場施設

本市の汚水は、すべて埼玉県荒川左岸南部流域下水道により処理されているため、本市が所有する下水処理場はありません。本市が所有するポンプ場は汚水ポンプ場及びマンホールポンプとなります。ポンプ場、マンホールポンプの一覧を以下に示します。

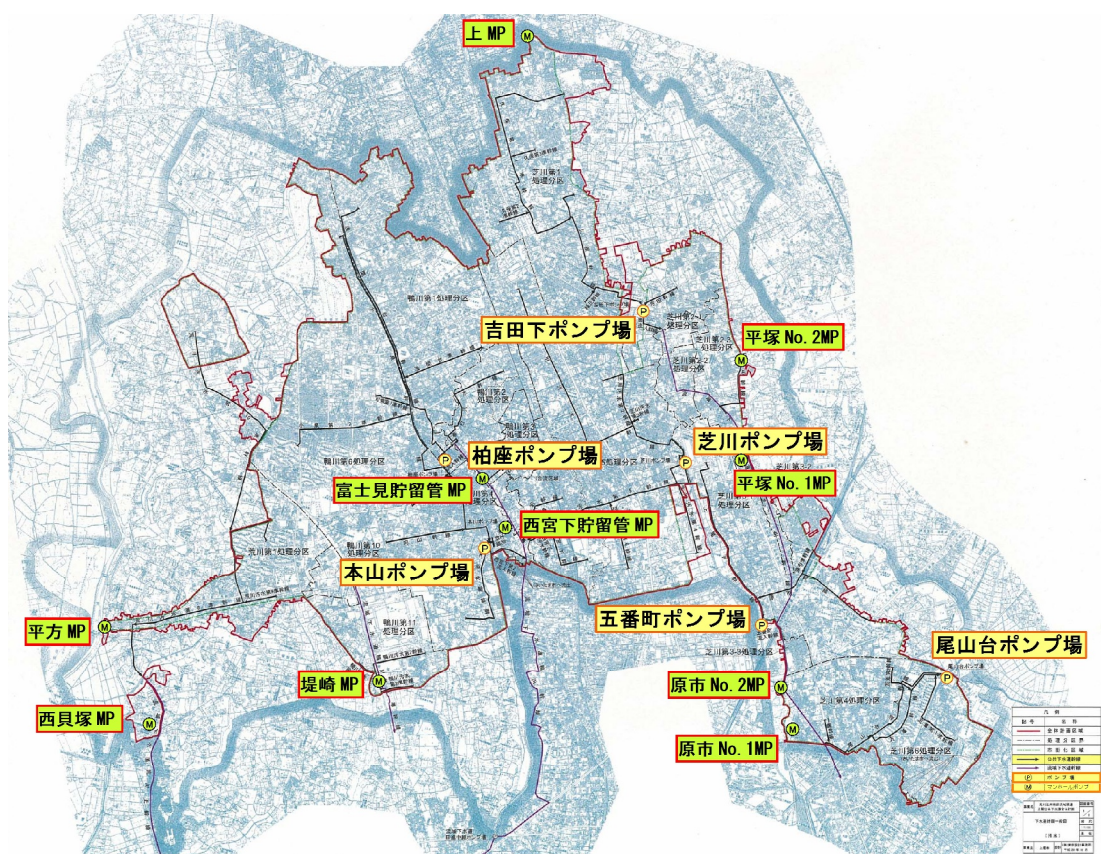


図 2-4 ポンプ場、マンホールポンプ位置図

表 2-4 ポンプ場一覧

ポンプ場名	ポンプ場の位置	敷地面積 (㎡)	処理分区	処理面積 事業計画値 (ha)	平成31年度実績		排水ポンプ設置状況	自家発電設備 標準運転能力 (時間)
					1日の最大 排除量 (㎡)	1日の平均 排除量 (㎡)		
柏座ポンプ場	柏座四丁目	998	鴨川第1 処理分区	264.60	28,006	7,940	8.50㎡/分×3台 (内、予備1台)	29
芝川ポンプ場	東町三丁目	2,893	鴨川第5 処理分区	297.92	27,381	8,393	8.13㎡/分×3台 (内、予備1台)	20
本山ポンプ場	向山一丁目	1,884	鴨川第6 処理分区	559.74	40,330	12,200	15.33㎡/分×3台 (内、予備1台)	16
五番町ポンプ場	大字原市	1,093	芝川第3-1 処理分区	187.14	11,449	4,170	7.89㎡/分×2台 (他、1台保有)	13
吉田下ポンプ場	大字上尾村	1,549	芝川第1 処理分区	178.17	16,860	5,827	9.99㎡/分×2台 (他、1台保有)	14
尾山台ポンプ場	大字瓦葺	1,975	芝川第4 処理分区	161.31	10,464	3,824	5.00㎡/分×3台 (同時運転2台まで)	20

※敷地面積 (出典: 登記地積)

1日の最大排除量参照値は、台風第19号が通過した10月12、13日の排除量になる。

表2-5 ポンプ場耐震化・浸水区域一覧

ポンプ場施設の 名称	供用年月	耐震化			※1 浸水区域			備考
		○：耐震化済み又は照査でOK ×：未耐震化又は照査でNG			○：浸水区域外 ×：浸水区域			
		土木		建築	荒川 ハザード	鴨川・芝川 ハザード	内水 ハザード	
		※2 L1地震動	※3 L2地震動	新耐震				
柏座ポンプ場	昭和53年4月	○	×	○	○	×	○	平成14年度 耐震診断実施
芝川ポンプ場	昭和56年4月	○	×	○	○	×	×	平成14年度 耐震診断実施
本山ポンプ場	昭和59年4月	○	×	○	○	○	○	平成14年度 耐震診断実施
五番町ポンプ場	平成5年4月	○	×	○	○	×	○	—
吉田下ポンプ場	平成8年4月	○	×	○	○	○	×	—
尾山台ポンプ場	平成9年4月	○	×	○	○	○	×	—

※1 浸水区域（出典：上尾市災害ハザードマップ 平成28年3月）記載数値は浸水高。

※2 L1地震動は中規模の地震で、その建造物の耐用年数中に1回以上は受ける可能性が高い地震動。

※3 L2地震動は想定できる範囲でその建造物が受けると予想される最大規模の地震動。

具体的には震度6弱以上、阪神淡路大震災規模を指している。

表2-6 マンホールポンプ一覧

NO	名称	施工年月
1	原市No.1	H8.3
2	原市No.2	H8.3
3	平塚No.1	H11.3
4	平塚No.2	H24.3
5	平方	H14.3
6	西貝塚	H22.3
7	上	H24.3
8	富士見貯留管	H26.3
9	西宮下貯留管	H26.3
10	堤崎	R2.2

1.3 下水道使用料の状況

下水道使用料は、一般用は基本料金と排除量に応じた従量使用料による二部使用料制（公衆浴場用は従量使用料制）です。

平成26年10月の使用料改定では、従量料金の改定とあわせ、それまでの基本水量制を廃止しました。

表2-7 下水道使用料（税抜）

区分	基本使用料 (1月につき)	従量使用料（1月につき）	
		汚水排除量	金額 (1立方メートルにつき)
一般用	800円	1立方メートルから10立方メートルまでの分	4円
		10立方メートルを超え20立方メートルまでの分	112円
		20立方メートルを超え30立方メートルまでの分	127円
		30立方メートルを超え50立方メートルまでの分	149円
		50立方メートルを超え100立方メートルまでの分	178円
		100立方メートルを超え200立方メートルまでの分	200円
		200立方メートルを超え500立方メートルまでの分	231円
		500立方メートルを超え1,000立方メートルまでの分	259円
		1,000立方メートルを超える分	285円
公衆浴場用		汚水排除量1立方メートルにつき	22円

備考 1 一般用とは、公衆浴場用以外をいう。
 2 公衆浴場用とは、公衆浴場入浴料金の統制額の指定等に関する省令(昭和32年厚生省令第38号)第2条の規定に基づき、その入浴料金が埼玉県知事の指定による統制額である公衆浴場の用に使用する場合をいう。

平成31年度末における水洗化人口は183,187人と、平成21年度と比較すると約2万5千人増加しています。

年間有収水量は水洗化人口の伸びに比例して、平成21年度と比較すると約158万³増加しています。

下水道使用料収入は平成26年10月の料金改定により平成27年度にかけて大きく増加し、年間有収水量の伸びに比例して増加しています。

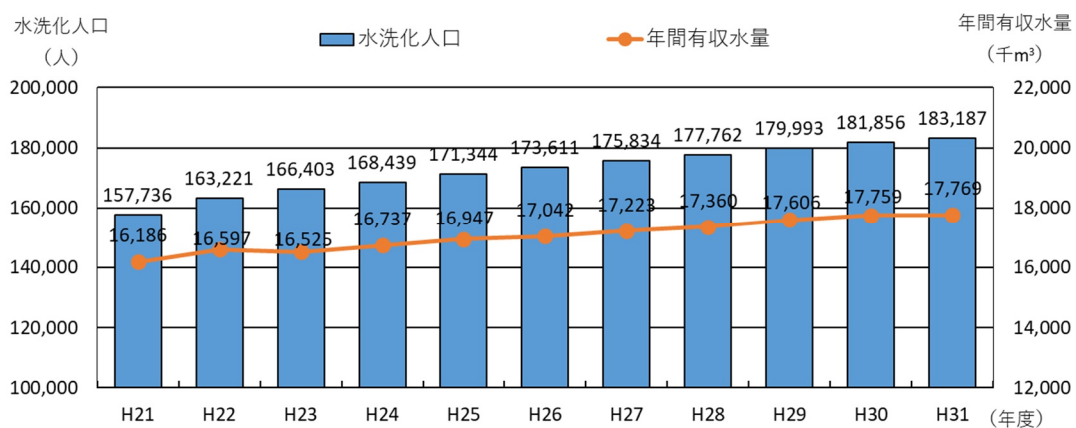
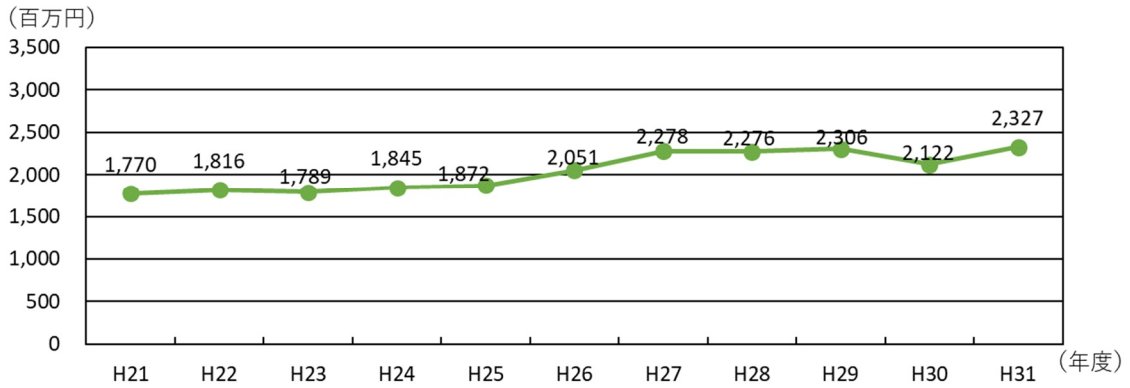


図2-5 水洗化人口及び年間有収水量の推移



※平成30年度は打ち切り決算のため参考値

図2-6 下水道使用料収入の推移

1.4 組織の状況

本市の公共下水道事業は、平成26年度の組織再編に伴い、水道部との組織統合により、上下水道部となりました。これにより、上下水道業者の窓口ワンストップ化や、上下水道職員間の情報共有の面において事務効率の向上が図られました。

平成31年度の公共下水道事業の職員は25名、平均年齢は40.7歳、平均在課年数は4年3か月です。

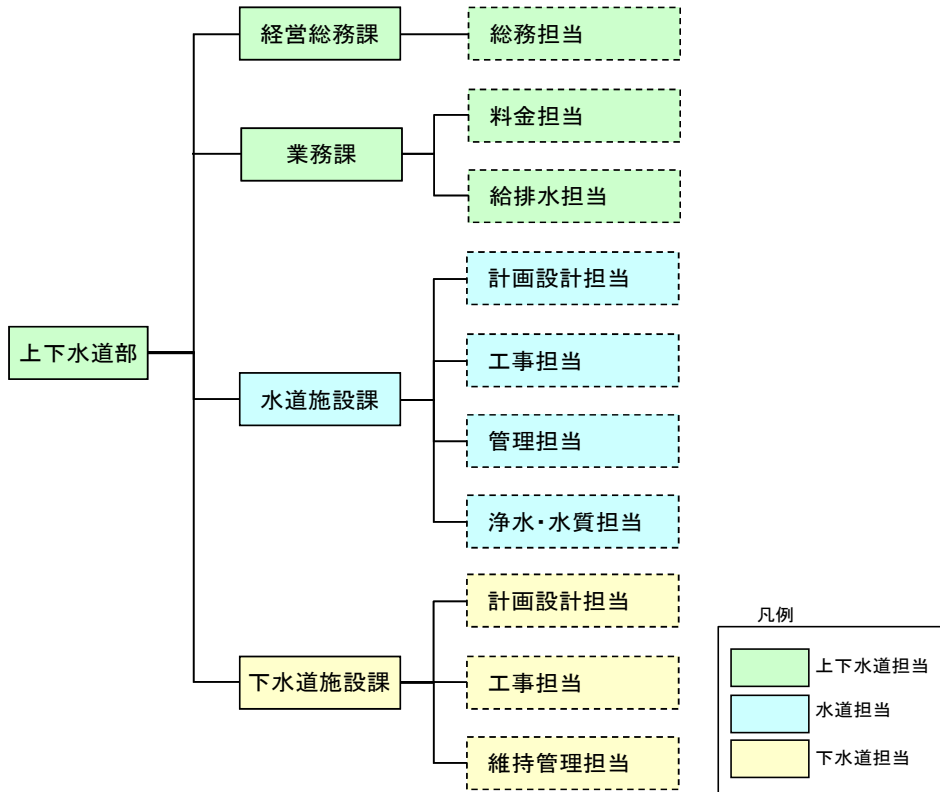


図2-7 組織の状況

1.5 これまでの経営健全化の取り組み

平成28年度には、公共下水道事業の安定的かつ持続的な経営を図る観点から全体計画区域の見直しを行い、汚水計画面積を4,003haから2,684haへ縮小しております。

経営改善の主な取り組みとしては、豊富な知識と経験を持った信頼のある民間業者のノウハウを生かし、安全かつより効率的な業務を推進するため、公共下水道ポンプ場維持管理業務、ポンプ場自家用電気工作物保安管理業務、ポンプ場計装及び低圧電気設備保守点検業務、流域接続人孔流入水等調査業務等の業務委託を行っています。加えて、作業の効率化や正確性の向上を図るため、受益者負担金管理システム、土木積算システム、公営企業会計システム等の各種システムを導入しています。

しかし、将来の人口減少等により公共下水道事業は一層厳しい経営環境となることが予想されることから、さらに事務の効率化、民間活力の活用の検討を進めていく必要があります。

1.6 経営比較分析表による現状分析

経営比較分析表とは、総務省が示した統一様式により、公営企業における経営や施設の状況を表す指標について、経年変化や類似団体平均との比較分析を行うことで、現状や課題等を把握することができる資料の一つです。

経営比較分析表から平成29年度の各指標値を抽出し、図2-8のとおりレーダーチャートを作成しました。類似団体平均（ピンク色）を偏差値50とし、外側に向かうほど各指標が平均よりもよいことを表します。

類似団体とは、処理区域内人口規模、処理区域内人口密度等により区分されたもので、上尾市は「処理区域内人口10万人以上、処理区域内人口密度75人/ha以上」の区分に属しています。平成30年度は打ち切り決算のため参考値として、平成29年度までの数値を用いて比較分析を行っています。

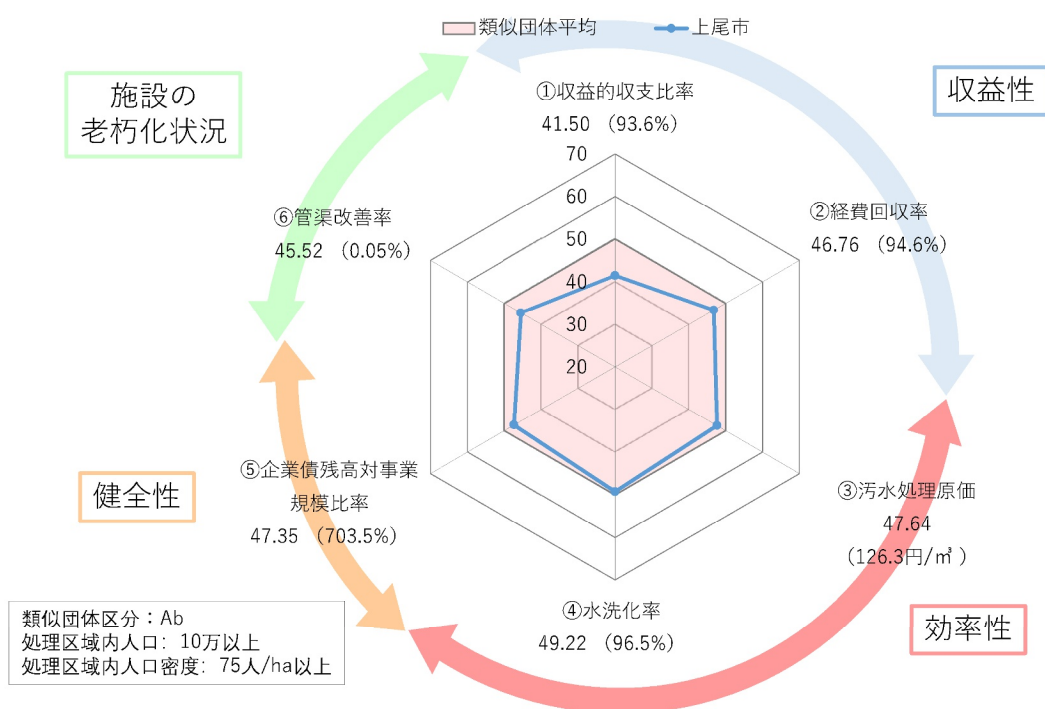


図2-8 経営比較分析指標 レーダーチャート（平成29年度）

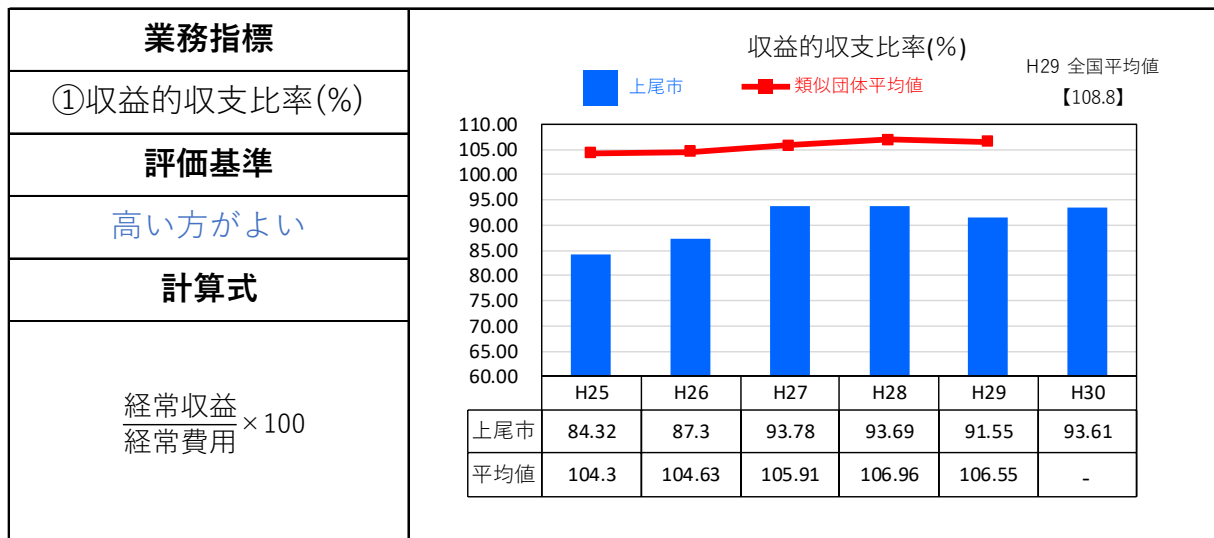
※ 類似団体平均は総務省公表値を使用、偏差値は以下の方法で算出

- ・ 値が高い方がよい指標 : $50 + ((\text{上尾市の値} - \text{類似団体平均}) \div \text{標準偏差} \times 10)$
- ・ 値が低い方がよい指標 : $50 - ((\text{上尾市の値} - \text{類似団体平均}) \div \text{標準偏差} \times 10)$

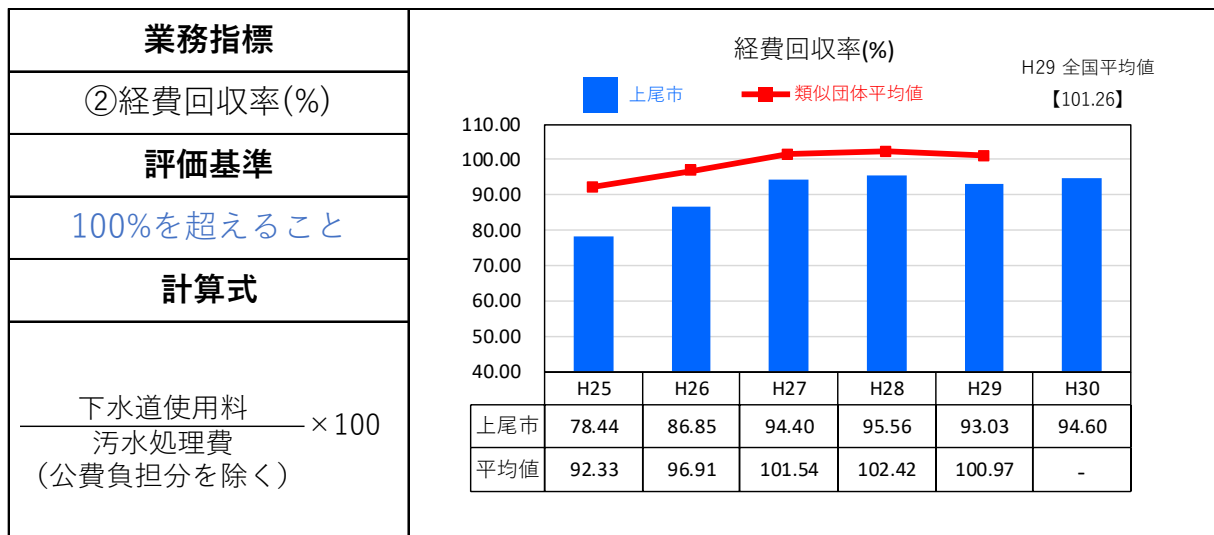
※累積欠損金比率・流動比率・施設利用率・有形固定資産減価償却率・管渠老朽化率の指標については、本市は発生していないため、レーダーチャートから除いています。

続けて、直近6年間における本市の各指標値と平成25年度から平成29年度までの類似団体平均値との比較を示しています。

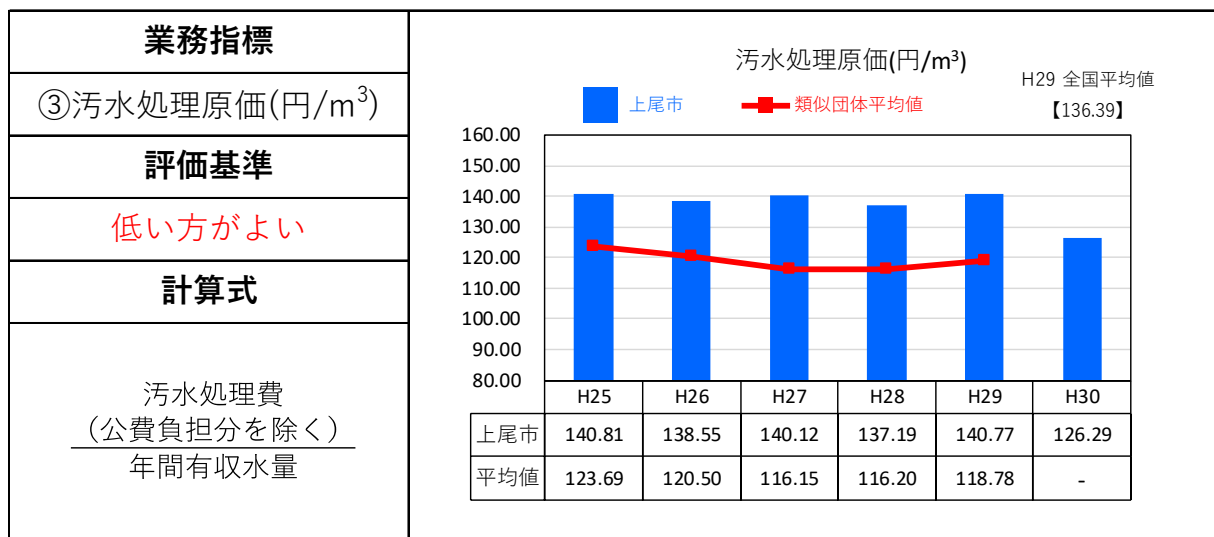
収益性に関する指標



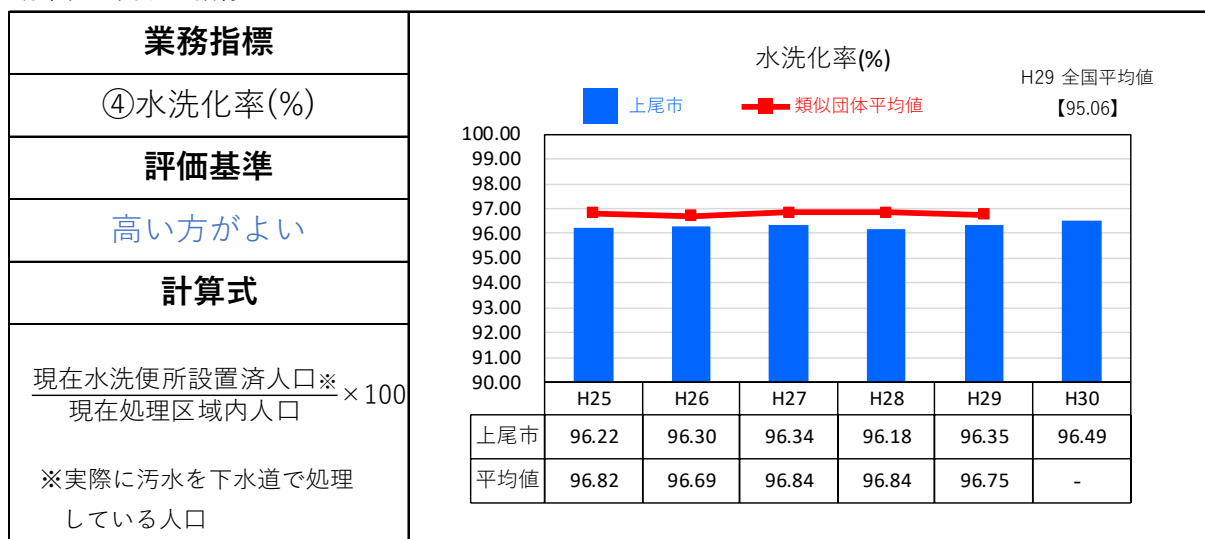
収益性に関する指標



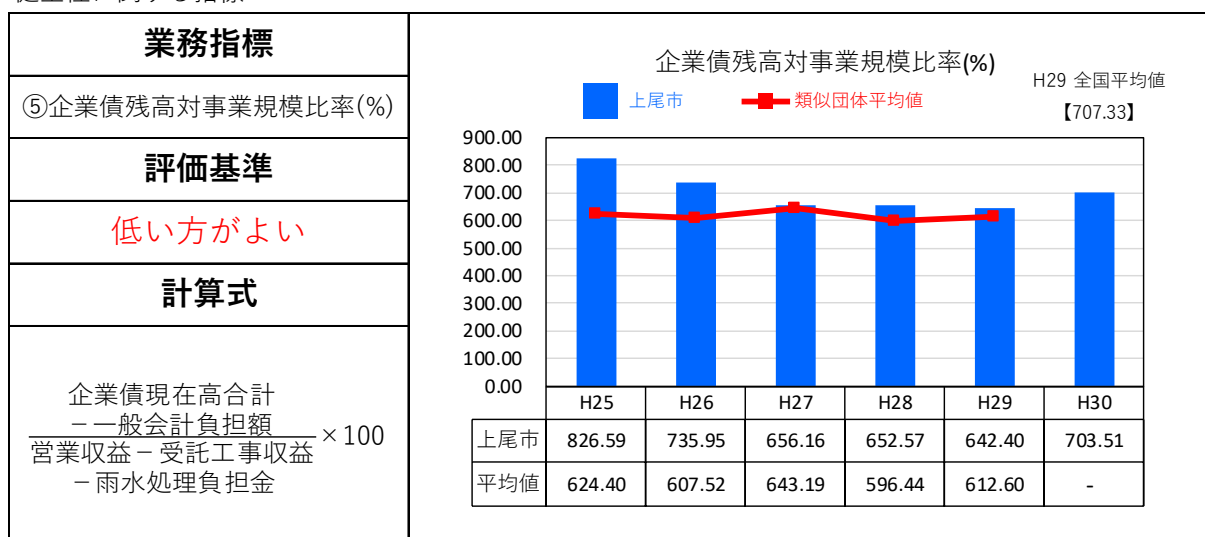
効率性に関する指標



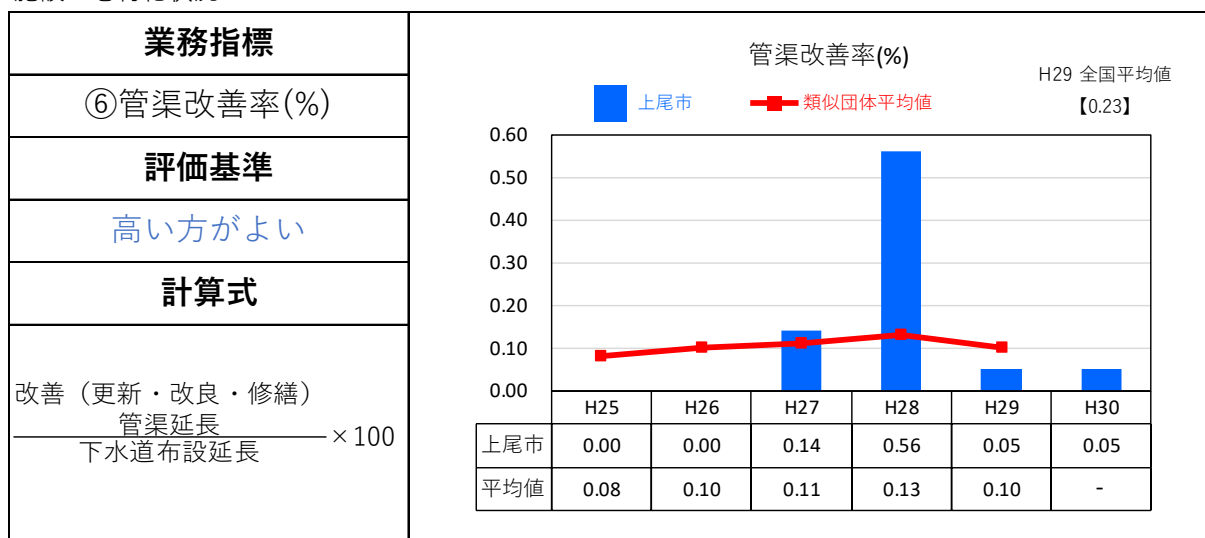
効率性に関する指標



健全性に関する指標



施設の老朽化状況



公共下水道事業について、平成29年度のレーダーチャート、平成25年度から平成29年度までの本市の各指標値及び類似団体の各平均値を比較して、収益性、効率性、健全性、施設の老朽化状況の4つの観点から分析を行いました。

収益性

「①収益的収支比率」は毎年度の維持管理費や支払利息を使用料収入でどの程度賄えているか、「②経費回収率」は汚水処理に要する費用を使用料収入でどの程度賄えているかを示す指標です。両指標ともに全国平均、類似団体平均を下回る傾向にあります。また、100%以下を示していることから、経費を賄えておらず、経営状態は赤字と言えます。

今後、人口減少による使用料収入の減少が見込まれるため、将来にわたって収益を適正に確保する必要があります。

効率性

「③汚水処理原価」は有収水量1 m^3 あたりの汚水処理費であり、その内訳は維持管理費と資本費に分けられますが、この値は全国平均、類似団体平均と比べ高い水準となっております。

本市は、下水道整備の途中であることから、今後も資本費部分が増加傾向となりますが、建設改良事業を計画的に行い、増加を抑えていく必要があります。

「④水洗化率」は処理区域内人口のうち、実際に汚水を下水道で処理している人口の割合です。全国平均を上回るものの、類似団体平均より低い水準となっており、今後も引き続き、普及を促していく必要があります。

健全性

「⑤企業債残高対事業規模比率」は企業債の残高と営業収益の比率を示す指標です。

本市は、下水道使用料改定の影響もあって低下傾向で推移しており、全国平均より低いものの、類似団体平均より高くなっています。今後も下水道整備を予定しているため、企業債の発行は不可避です。健全な経営を行うため、企業債の借入額と償還額とのバランスを考慮し企業債を発行する等、更なる経営改善に努める必要があります。

施設の老朽化状況

「⑥管渠改善率」は全体の下水道布設延長のうち、その年度に更新・改良した管渠延長の割合を示す指標です。類似団体と同程度で推移しているが、数値は0.05%と低く、今後老朽化した管渠の更新が大量に必要なことが想定されます。

1.7 県内類似団体との比較による現状分析

(1) 県内類似団体との比較

近隣団体との比較から、当市の状況を確認します。

総務省の類似団体区分では、上尾市はAb累計区分(処理区域内人口10万人以上、処理区域内人口密度75人/ha以上、供用開始後年数30年以上)に分類されます。埼玉県内に同じ類似団体区分の団体が少ないため、条件に近いAa区分の団体を含めて類似団体を抽出しました。表2-8に県内類似団体の抽出条件、表2-9に県内類似団体の一覧を示します。

表2-8 県内類似団体の抽出条件

(平成29年度)

抽出項目	抽出条件	上尾市
総務省 類型区分	Aa、Ab	Ab
処理区域内人口	10万人以上	約18万人
処理区域内人口密度	75人/ha以上	75人/ha
有収水量密度	5千m ³ /ha以上	7.7千m ³ /ha
供用開始後年数	30年以上	43年
事業手法	公共下水道	公共下水道
地方公営企業法の適用	-	非適用
地域	埼玉県	埼玉県

※ 有収水量密度：処理区域面積1ha当たりの年間有収水量として定義される。下水道事業経営を左右する要因の一つとして、地理的条件による差異が挙げられるが、人口密度ではそれを的確に反映させることができないため、有収水量密度を指標として用いている。

表2-9 県内類似団体の一覧

(平成29年度)

市名	総務省 類似団体区分
上尾市	Ab
川口市	Aa
草加市	Ab
越谷市	Aa
朝霞市	Aa
新座市	Aa
三郷市	Ab
川越市	Ab
所沢市	Ab
春日部市	Ab
狭山市	Ab
戸田市	Aa
入間市	Ab
ふじみ野市	Aa

出典：下水道事業比較経営診断表H29年度（総務省HP）

(2) 分析結果

地方公営企業決算状況調査（総務省：平成29年度）を用いて、県内類似団体との比較を行いました。

表 2-10 県内類似団体の比較

区分	項目	算出式	上尾市	類似団体平均
事業概要	下水道普及率(%)	$\frac{\text{処理区域内人口(人)}}{\text{行政区域内人口(人)}} \times 100$	81.8	87.8
効率性	有収率(%)	$\frac{\text{年間有収水量(m}^3\text{)}}{\text{年間汚水処理水量(m}^3\text{)}} \times 100$	90.1	86.2
健全性	処理区域内人口1人あたりの地方債残高(千円/人)	$\frac{\text{地方債現在高(千円)}}{\text{現在処理区域内人口(人)}}$	92.0	98.9

下水道普及率は、県内類似団体平均を下回っており、汚水施設整備の継続により向上を目指します。

公共下水道事業は整備事業が先行し、供用開始後の下水道使用料によりその経費を回収します。本市は、有収率が県内類似団体平均を上回っており、経費を回収するための施設の効率性が比較的良好であるといえます。

処理区域内人口1人あたりの地方債残高は平均以下と良好ではありますが、今後も整備を継続することにより残高が増加します。国庫補助金等を活用し、増加を抑えることが必要となります。

1.8 上位計画の目標達成状況による現状把握

「上尾市都市計画マスタープラン2010」（以下マスタープラン）で設定されている指標、「汚水処理の普及促進」、「雨水排水対策の推進」、「合流式下水道の改善」の令和2年度時点の実績の見込みから達成状況の確認を行います。

表2-11 目標達成状況

指標	基準値	目標値		実績（見込み）
	平成22年度	平成27年度	令和2年度	令和2年度
下水処理普及率	74.0%	80.0%	85.0%	83.6%
公共下水道雨水整備率	45.0%	50.0%	55.0%	59.6%
合流式下水道改善対策	3.0%	100.0%	-	100.0%

マスタープランで設定されている「重点施策」の達成状況の確認を行います。

表2-12 重点施策の達成状況

重点施策	
市街化区域内の公共下水道未整備地区への普及促進	実施中
公共下水道全体計画区域の見直し	実施済
下水道合流改善事業	実施済
汚水ポンプ場施設更新事業	実施中
下水道幹線管渠の耐震化（レベル2）	実施中

※耐震化（レベル2）は、重要な幹線において、供用期間中に発生する確率は低い、大きな強度を持つ地震動に対する対策となる。

現状として、全体計画区域内の公共下水道未整備地区への普及促進、汚水ポンプ場施設更新事業、下水道幹線管渠の耐震化（レベル2）については、継続的な対応が必要になります。

1.9 事業の課題

(1) 普及の促進と、汚水処理原価の抑制

経営比較分析表による現状分析、類似団体との比較を行った結果、本市では、類似団体と比較して汚水処理原価が高い傾向にあります。

汚水処理原価は有収水量1m³ごとの汚水処理費ですが、内訳として維持管理費と資本費があります。本市は、下水道普及率が低く、下水道施設を整備する財源である地方債の借り入れにより、資本費が高くなっています。平成31年度の公営企業会計への移行により資本費に含まれる費用が地方債償還金から減価償却費となりました。汚水管整備が概成していないことから、今後も適切な事業選択の上整備を継続することで減価償却費の大幅な増額を抑えながら、下水道の普及を促進していくことが課題となります。

(2) 雨水排水対策の推進

公共下水道の雨水計画では、近年増加している局所的・集中的な大雨による浸水被害の軽減を図るため、令和2年3月に「上尾市雨水管理総合計画」を策定し、重点的に浸水対策を実施する区域と地域ごとの対策目標を定めました。雨水管の整備は一般会計が負担しますが、国庫補助金を積極的に活用することで一般会計の負担を軽減し、計画通り対策を推進することが課題となります。

(3) 下水道管渠・ポンプ場の耐震化への対応

本市では、管渠・ポンプ場の耐震状況の把握を行っている段階です。耐震性能を満たしていない施設については、災害時の機能維持の観点から、速やかに耐震化を行っていくことが課題となります。

(4) 施設・設備の老朽化への対応

施設の計画的な点検・調査と長寿命化を含めた改築を行うストックマネジメント(*)の手法により、施設全体の機能保全を図っていく必要があります。令和3年度から、1期あたり5年で修繕、改築を継続していきます。また、これらの経費に充てるための財源については、国庫補助金を積極的に活用し、企業債の借入を抑制することが課題となります。

*ストックマネジメント

下水道事業の役割を踏まえて、持続可能な事業の実施を図るために、明確な目標を定め、膨大な施設の状況を客観的に把握・評価し、中長期的な施設の状態を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理する手法。

2. 将来の事業環境

2.1 水洗化人口の予測

公共下水道を使用している水洗化人口は、平成31年度末で183,187人となっています。今後、新たに整備する区域により水洗化人口が増加し、令和12年度には水洗化人口は199,094人となる見通しです。

水洗化人口の予測は以下の考え方で算定を行っています。

第6次上尾市総合計画の推計人口の推移を反映した処理区域内人口に、水洗化率96.2%(現況固定)を乗じて算定しています。

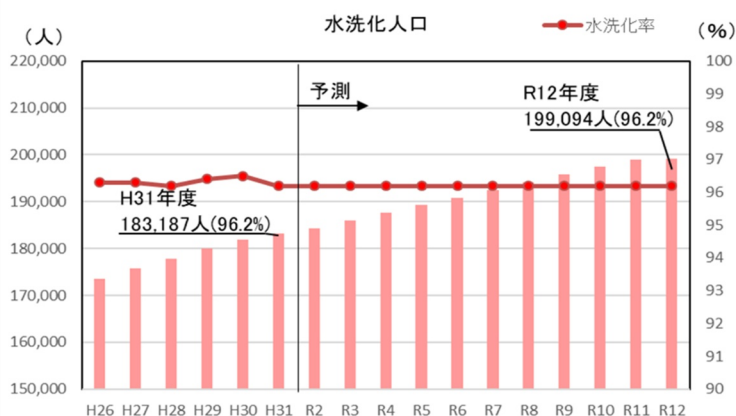


図2-9 水洗化人口の予測

2.2 年間有収水量の予測

本市の公共下水道事業の年間有収水量は、近年の処理区域拡大と水洗化人口の増加により微増しています。水洗化人口の見込みと水需要の予測から、年間有収水量は平成31年度の17,769千 m^3 から約6.3%増加し、令和12年度には18,881千 m^3 となる見通しです。

年間有収水量の予測は、以下の考え方で算定を行っています。

前項で算定した水洗化人口に、平成31年度の年間有収水量と水洗化人口から一人当たりの有収水量を算定し、予測水洗化人口と一人当たりの有収水量を乗じて算定しています。一人当たり有収水量は、過年度の減少傾向を推計にも反映した設定としております。

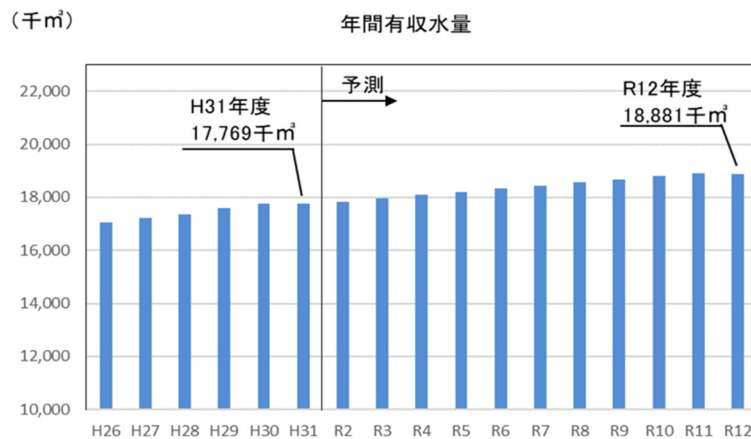
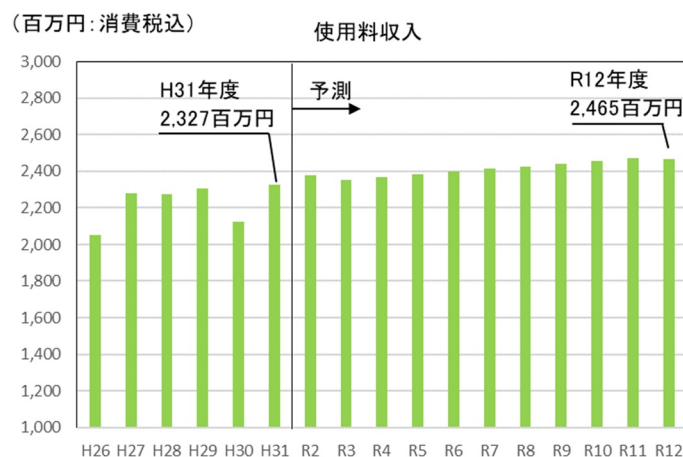


図 2-10 年間有収水量の予測

2.3 使用料収入の予測

使用料収入は、有収水量の増減に連動することから、平成31年度の23億2,700万円から増加し、令和12年度には24億6,500万円となる見通しです。

平成31年度の使用料収入と有収水量から1m³当たりの使用料収入を算定し、前項で算定した予測有収水量と、1m³当たりの使用料収入を乗じて算定しています。



※平成30年度は打ち切り決算値

図 2-11 使用料収入の予測

2.4 組織の見通し

平成26年度に組織再編を行い、水道部との組織統合により上下水道部となりました。

定員管理については、今後も計画区域の整備を継続すること、あわせて施設の更新や地震対策等が必要なことから、現在の職員体制（下水道に関する土木技術者、機械設備に関する技術者、さらには公営企業会計に精通した専門事務職員）と職員数の維持は必要となります。

3. 経営戦略の方針

3.1 基本理念

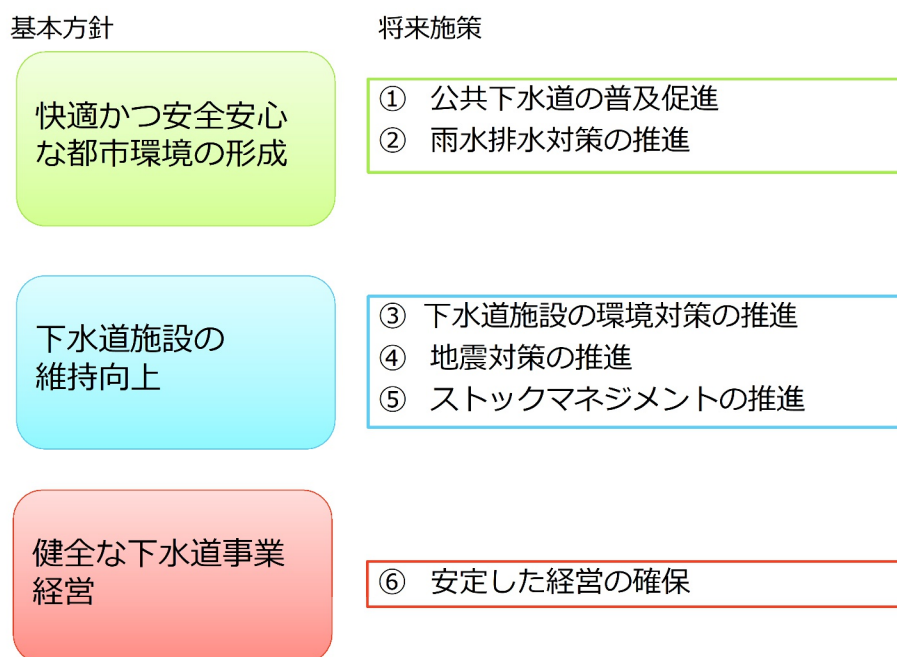
下水道は、快適で安全な市民生活を確保するライフラインであるとともに、地域あるいはさらに広い範囲での環境を保全・創出するための施設です。また、これらは一時的に実現すれば良いのではなく、永続的に維持していくことが必要です。

本市では、下水道の役割を果たしていくために、「快適・安全」、「環境」、「持続」をキーワードに下水道の基本理念として、「常に未来を見据えた下水道経営により、快適・安全な環境を次世代につないでいきます」を掲げます。

3.2 基本方針

基本理念に基づき、以下の3方針を上尾市公共下水道事業の基本方針として設定します。

上尾市の基本方針と将来施策



この基本方針に従って、今後10年間に重点的・積極的に取り組む具体的な内容（施策）を、以降に示します。

○快適かつ安全安心な都市環境の形成

市民が衛生的で快適な生活を維持し、安心して暮らせる下水道の実現を目指します。

① 公共下水道の普及促進
快適な生活環境を確保し、河川等の水質汚濁を防止するため、公共下水道の整備を進めます。
＜目標＞ ・ 汚水整備率 (平成31年度：88.3%→令和12年度：100%) ※汚水整備率 = 汚水整備済区域面積 ÷ 汚水都市計画決定区域面積
＜具体的施策＞ ・ 全体計画区域内の未普及地区の汚水管整備
② 雨水排水対策の推進
近年増加傾向にある集中豪雨に対し市民の生命と財産を守るため、浸水被害軽減の対策を進めます。
＜目標＞ ・ 雨水整備率 (平成31年度：59.6%→令和12年度：63.2%) ※雨水整備率 = 雨水整備済区域面積 ÷ 雨水都市計画決定区域面積
＜具体的施策＞ ・ 「上尾市雨水管理総合計画（令和2年3月）」に基づく雨水管整備

○下水道施設の維持向上

下水道施設の地震への対応を準備・実施すると共に、故障や破損による下水道機能の停止や道路陥没等を未然に防止するために、日常的・計画的な維持管理を実施し、下水道施設の機能を維持・向上させます。

③ 下水道施設の環境対策の推進
持続可能な循環型社会を形成するため、環境負荷の低減に努めます。
〈目標〉 <ul style="list-style-type: none">・汚水ポンプ場設備の省エネルギー化・公共用水域の水質管理の徹底
〈具体的施策〉 <ul style="list-style-type: none">・汚水ポンプ場への環境配慮型設備の導入・定期検査による監視と指導の継続

④ 地震対策の推進

地震時においても汚水・雨水を速やかに排除するという下水道機能を維持するため、下水道施設の耐震対策を進めていきます。

<目標>

- ・被災時における下水道機能の確保

<具体的施策>

- ・総合地震対策計画の策定
- ・耐震診断、耐震化工事の実施
- ・下水道BCPの更新
- ・災害用マンホールトイレの設置

⑤ スtockマネジメントの推進

下水道施設の老朽化による機能停止や道路陥没等の事故を未然に防ぐため、Stockマネジメント計画に基づき、適切な維持管理を進めていきます。

<目標>

- ・持続的な下水道機能の確保とライフサイクルコストの低減
- ・Stockマネジメント計画2期までの完了

<具体的施策>

- ・Stockマネジメント計画に基づく調査、点検、評価
- ・Stockマネジメント計画に基づく改築、更新

○健全な下水道経営

下水道サービスを安定的に提供するため、健全で持続性のある下水道経営を目指します。また、市民の皆様に快適で安全な市民生活が提供できるように、PR活動を積極的に行います。

⑥ 安定した経営の確保
将来にわたって下水道事業を継続していくため、経営の効率化を図り、安定した下水道経営の確保に努めます。
<p>〈目標〉</p> <ul style="list-style-type: none">・水洗化率の向上・経費回収率の向上・民間活力活用の推進・下水道に関する情報提供・人員・技術力の確保
<p>〈具体的施策〉</p> <ul style="list-style-type: none">・戸別訪問や広報活動による水洗化の促進・適正な下水道使用料の検討・管路、ポンプ場への包括的民間委託等の研究・マンホールカードの配布継続、ホームページや広報での情報提供・OJT(On the Job Training)の継続実施や外部研修の活用

第3章 投資・財政計画の策定

1. 投資・財政計画の策定

1.1 投資試算

現在、汚水管整備を概成に向けて進めています。あわせて「上尾市雨水管理総合計画（令和2年3月）」に基づき雨水管の整備を進めていきます。

本市では、平成31年度に上尾市ストックマネジメント実施方針を策定しました。これはリスク評価等に基づく優先順位付けを行った上で、施策の点検・調査、改築、修繕計画を策定したもので、これに基づき1期あたり5年間かけて対策を実施していくことで、施設全体の管理の最適化を図ります。

さらに、地震への備えとして、被害を最小限にとどめ、非常時においても下水道の機能が確保できるよう、下水道施設の耐震化を進めていきます。

これらの事業について、表3-1に示す目標を設定し、今後10年間の投資計画を策定します。

表3-1 投資の目標

基本方針	施策	項目	目標（令和12年度）	
快適かつ安全 安心な都市環 境の形成	公共下水道の普及促進	整備率	現況値	88.3%
			目標値	100.0%
	雨水排水対策の推進	整備率	現況値	59.6%
			目標値	63.2%
下水道施設の 維持向上	地震対策の推進	総合地震対策計画の策定（令和3年度）		
		耐震診断の実施（令和4年度以降）		
	ストックマネジメント の推進	進捗率	現況値	0%
			目標値	2期完了

投資の目標を達成するための事業費をはじめ、主な建設改良費について今後10年間の事業費を見込んだ投資計画を、表3-2に示します。

表3-2 投資計画 (百万円)

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
汚水設備	1,378	1,378	1,378	1,378	1,378	1,378	1,378	1,378	1,378	192
雨水設備	467	467	467	467	467	467	467	467	467	1,653
管路耐震診断(4条)	0	20	20	20	20	20	0	0	0	0
ポンプ場耐震診断(4条)	0	40	42	0	0	0	0	0	0	0
管渠・MP改築更新(4条)	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92
ポンプ場設備改築更新(4条)	0	0	10	119	187	138	151	135	140	148
事務費	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129
流域下水道建設費負担金	199	199	199	199	199	199	199	199	199	199
受益者負担金賦課徴収費	16	16	17	17	17	17	17	17	17	17
合計(建設改良費)	2,281	2,341	2,354	2,421	2,488	2,440	2,432	2,417	2,421	2,429

※四捨五入しているため、内訳と合計が異なる場合がある。

1.2 財源試算

① 財源計画

公共下水道事業は下水道使用料の収入により経営を行う独立採算制が基本原則ですが、汚水管整備中であることから、現在のところ一般会計からの基準外繰入金を見込まずに事業を運営することができません。財源は下水道使用料のほか、企業債、国庫補助金、一般会計繰入金、負担金等を過去の実績に基づいた内訳で設定しました。財源計画を、表3-3に示します。

表3-3 財源計画 (百万円)

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収益的収入	3,498	3,491	3,481	3,502	3,535	3,507	3,484	3,498	3,499	3,515
下水道使用料	2,139	2,153	2,167	2,180	2,193	2,207	2,220	2,232	2,246	2,241
その他収入	1,138	1,140	1,138	1,147	1,159	1,146	1,135	1,132	1,123	1,114
基準外繰入金	220	198	176	175	183	154	129	134	130	160
資本的収入	2,290	2,362	2,393	2,450	2,498	2,482	2,500	2,478	2,484	2,578
企業債	1,165	1,205	1,213	1,258	1,303	1,271	1,549	1,538	1,541	1,330
国庫補助金	566	578	581	595	609	599	201	198	199	635
その他収入	180	180	180	180	180	180	180	180	180	181
基準外繰入金(他会計出資金)	378	399	419	417	406	432	569	561	564	432

② 内部留保資金の見通し

内部留保資金の確保水準を、1年分の建設改良費と企業債償還金に災害復旧費を見込み30億円とします。現在のところ増加傾向ですが、今後一般会計繰入金や内部留保資金の適切な水準について継続的に検討していく必要があります。

内部留保資金の見通しを、表3-4に示します。

表3-4 内部留保資金の見通し (百万円)

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	平均
建設改良費	2,281	2,341	2,354	2,421	2,488	2,440	2,432	2,417	2,421	2,429	2,403
企業債償還金	960	970	915	931	893	896	893	907	943	948	926
一般会計繰入金(資本的収支分)	456	476	496	494	483	510	647	639	641	510	535
災害復旧費	233	233	233	233	233	233	233	233	233	233	233
内部留保目標額	3,018	3,068	3,006	3,090	3,131	3,059	2,911	2,918	2,956	3,100	3,027
内部留保資金残高	934	1,183	1,514	1,848	2,223	2,602	3,043	3,482	3,889	4,348	-

※内部留保目標額 = (建設改良費 + 企業債償還金) - 繰入金 + 災害復旧費

※災害復旧費は、費用関数から算出した施設の復旧費

1.3 投資以外の経費

投資以外の経費については、次のように見込んでいます。

職員人件費	現況（令和2年度）と同じ人数を見込んでいます。
動力費	流域管理運営負担金の比率を使用して計上します。
修繕費	令和3年度の予算値を将来値として見込みます。
材料費	過去5か年の平均とします。

また、流域下水道維持管理負担金を現行の単価で推計していますが、今後負担金単価が値上げされた場合には収支計画を見直す必要があります。

1.4 投資・財政計画

計画期間内の収入見通しである「投資・財政計画」を「投資試算」をはじめとする支出と「財源試算」により示される収入に基づき作成しました。

表3-5 投資・財政計画 下水道事業 (1/2)

区 分		年 度	平成31年度 (決 算)	令和2年度 (予 算)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	
收 益 的 收 入	1. 営 業 収 益 (A)		2,372,821	2,401,435	2,285,293	2,301,976	2,318,206	
	(1) 料 金 収 入		2,141,189	2,161,421	2,139,313	2,153,005	2,166,564	
	(2) 受託工事収益 (B)							
	(3) そ の 他		231,631	240,014	145,980	148,971	151,642	
	2. 営 業 外 収 益		1,237,752	1,173,419	1,212,495	1,188,877	1,162,930	
	(1) 補 助 金		241,746	167,338	293,208	269,846	247,158	
	他 会 計 補 助 金		241,746	167,338	293,208	269,846	247,158	
	そ の 他 補 助 金							
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		995,895	1,006,080	919,287	919,030	915,771	
	(3) そ の 他		110	1	1	1	1	
	収 入 計 (C)		3,610,573	3,574,854	3,497,788	3,490,852	3,481,136	
	的 收 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		3,264,840	3,286,758	3,265,738	3,274,274	3,278,575
		(1) 職 員 給 与 費		35,851	41,657	41,657	41,657	41,657
(2) 経 費			1,249,334	1,227,498	1,270,611	1,264,346	1,262,018	
動 力 費				33,389	33,619	33,846	34,072	
修 繕 費			142,609	62,807	100,543	100,543	100,543	
材 料 費			92	91	90	90	90	
そ の 他			1,106,633	1,131,211	1,136,360	1,129,867	1,127,313	
(3) 減 価 償 却 費			1,979,655	2,017,604	1,953,470	1,968,271	1,974,900	
2. 営 業 外 費 用			268,844	266,072	232,050	216,578	202,561	
(1) 支 払 利 息			260,192	263,336	223,050	207,578	193,561	
(2) そ の 他		8,652	2,736	9,000	9,000	9,000		
支 出 計 (D)		3,533,685	3,552,831	3,497,788	3,490,852	3,481,136		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		76,888	22,023	0	0	0		
特 別 利 益 (F)		4,476						
特 別 損 失 (G)		26,617						
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 22,141						
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		54,747	22,023	0	0	0		

(単位:千円)

令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
2,334,892	2,351,747	2,366,986	2,381,865	2,396,612	2,412,595	2,409,848
2,179,990	2,193,354	2,206,585	2,219,688	2,231,815	2,245,534	2,240,874
154,902	158,393	160,400	162,177	164,797	167,062	168,974
1,167,552	1,183,501	1,139,732	1,101,968	1,101,170	1,086,221	1,105,182
245,855	253,430	224,944	199,390	204,884	200,320	230,961
245,855	253,430	224,944	199,390	204,884	200,320	230,961
921,696	930,070	914,787	902,577	896,284	885,900	874,220
1	1	1	1	1	1	1
3,502,444	3,535,247	3,506,717	3,483,833	3,497,782	3,498,816	3,515,030
3,311,085	3,352,798	3,331,363	3,314,507	3,332,331	3,337,083	3,356,881
41,657	41,657	41,657	41,657	41,657	41,657	41,657
1,273,572	1,291,180	1,284,997	1,284,064	1,296,088	1,303,527	1,325,845
34,296	34,519	34,740	34,959	35,177	35,393	35,333
100,543	100,543	100,543	100,543	100,543	100,543	100,543
90	90	90	90	90	90	90
1,138,643	1,156,028	1,149,625	1,148,472	1,160,278	1,167,502	1,189,879
1,995,856	2,019,961	2,004,708	1,988,786	1,994,586	1,991,898	1,989,380
191,358	182,450	175,355	169,327	165,451	161,734	158,148
182,358	173,450	166,355	160,327	156,451	152,734	149,148
9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
3,502,444	3,535,247	3,506,717	3,483,833	3,497,782	3,498,816	3,515,030
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0

表3-6 投資・財政計画 下水道事業 (2/2)

区 分		年 度	平成31年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	
			(決算)	(予算)				
資 本 的 収 入	1. 企 業 債 うち資本費平準化債		1,047,900	1,398,200	1,165,088	1,205,088	1,212,788	
		2. 他 会 計 出 資 金	546,633	450,318	378,252	398,623	418,639	
		3. 他 会 計 補 助 金	47,797	50,034	77,764	77,764	77,764	
		4. 他 会 計 負 担 金						
		5. 他 会 計 借 入 金						
		6. 国(都道府県)補助金	522,000	408,650	566,169	578,169	581,269	
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金						
		8. 工 事 負 担 金	46,987					
		9. そ の 他	71,296	55,799	102,665	102,665	102,665	
	計 (A)	2,282,614	2,363,001	2,289,938	2,362,309	2,393,125		
	(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)	2,282,614	2,363,001	2,289,938	2,362,309	2,393,125		
	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費 うち職員給与費		2,081,242	2,379,043	2,281,075	2,341,115	2,353,613
			2. 企 業 債 償 還 金	1,120,435	1,053,139	959,985	970,480	915,367
		3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金						
4. 他 会 計 へ の 支 出 金								
5. そ の 他		2,920	7,811	6,000	6,000	6,000		
計 (D)	3,204,598	3,439,993	3,247,060	3,317,594	3,274,980			
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			921,983	1,076,992	957,122	955,285	881,855	
内 部 留 保 資 金	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金		1,549,907	1,870,131	1,891,066	2,138,378	2,395,381	
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額							
	3. 繰 越 工 事 資 金							
	4. そ の 他							
計 (F)	1,549,907	1,870,131	1,891,066	2,138,378	2,395,381			
内部留保資金残高 (F)-(E)			627,924	793,139	933,944	1,183,093	1,513,526	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)								
企 業 債 残 高 (H)			17,248,584	17,593,645	17,798,748	18,033,356	18,330,777	

○他会計繰入金

区 分		年 度	平成31年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
			(決算)	(予算)			
収 益 的 収 支 分			506,639	393,186	437,522	417,151	397,135
うち基準内繰入金			258,316	312,987	217,120	219,024	220,765
うち基準外繰入金			248,323	80,199	220,402	198,126	176,370
資 本 的 収 支 分			528,017	500,352	456,016	476,387	496,403
うち基準内繰入金			45,307	50,034	77,764	77,764	77,764
うち基準外繰入金			482,710	450,318	378,252	398,623	418,639
合 計			1,034,656	893,538	893,538	893,538	893,538

(単位:千円)

令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
1,257,788	1,303,088	1,270,688	1,548,682	1,538,382	1,541,382	1,330,312
416,683	405,617	432,096	569,466	561,353	563,652	432,260
77,764	77,764	77,764	77,764	77,764	77,764	77,764
594,769	608,769	598,769	201,266	198,066	198,966	634,609
102,665	102,665	102,670	102,670	102,670	102,670	102,995
2,449,669	2,497,903	2,481,987	2,499,849	2,478,235	2,484,434	2,577,940
2,449,669	2,497,903	2,481,987	2,499,849	2,478,235	2,484,434	2,577,940
2,420,821	2,488,334	2,439,989	2,432,459	2,416,973	2,421,450	2,429,364
56,161	56,161	56,161	56,161	56,161	56,161	56,161
930,863	893,389	895,623	892,681	906,654	943,219	948,071
6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
3,357,684	3,387,722	3,341,612	3,331,140	3,329,626	3,370,668	3,383,435
908,015	889,820	859,624	831,290	851,391	886,234	805,495
2,755,522	3,113,162	3,461,445	3,874,668	4,332,977	4,775,156	5,153,594
2,755,522	3,113,162	3,461,445	3,874,668	4,332,977	4,775,156	5,153,594
1,847,507	2,223,342	2,601,821	3,043,378	3,481,586	3,888,922	4,348,099
18,657,702	19,067,401	19,442,466	20,098,468	20,730,196	21,328,360	21,710,600

(単位:千円)

令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
399,091	410,157	383,678	359,901	368,015	365,716	398,269
223,751	227,207	229,214	230,991	233,611	235,876	237,788
175,340	182,950	154,464	128,910	134,404	129,840	160,481
494,447	483,381	509,860	647,231	639,117	641,416	510,024
77,764	77,764	77,764	77,764	77,764	77,764	77,764
416,683	405,617	432,096	569,466	561,353	563,652	432,260
893,538	893,538	893,538	1,007,132	1,007,132	1,007,132	908,293

第4章 効率化・経営健全化の取り組み

投資・財政計画に未反映の取り組みや今後検討予定の取り組みは以下のとおりです。

(1) 組織、人材、定員に関すること

組織、人材は、安定的な事業運営には不可欠な経営基盤です。中長期的な観点から計画的に強化が必要である一方で、効率化や合理化も求められています。下水道に関する土木技術者、機械設備の技術者、公営企業会計に精通した事務職員の育成、確保のため、短期間での人事異動を極力避けるよう人事部局と協議を進めていきます。また、OJTの継続的实施と外部研修の積極的活用により、技術の継承や向上を図っていきます。

(2) 民間活力の活用

これまで、ポンプ場維持管理業務等の民間委託を行ってきました。今後も、民間事業者の創意工夫やノウハウの活用により効率的・効果的に維持管理を実施できるよう業務委託の活用範囲等の検討を行っていきます。

(3) 下水道使用料の適正水準の検討

下水道事業において、本来雨水公費・汚水私費の原則から、汚水処理に要する経費は下水道使用料で賄うことが原則ですが、現状は一般会計からの赤字補てんの繰入に依存して事業を運営しています。将来にわたって安定的に事業を継続していくため、適正な下水道使用料水準の検討を進め、自立した経営基盤の構築を図っていきます。

(4) 耐震化工事

総合地震対策計画の策定とポンプ場・管渠施設の耐震診断については投資財政計画に反映済ですが、その後に行われる耐震化工事については今後の委託業務により概算費用が把握できるものであるため、次回の経営戦略見直し時に反映させていただきます。

(5) 耐水化の推進

今後、施設浸水対策について考慮したBCPの見直しを行うとともに、リスクの高い下水道施設の耐水化について、対策浸水深や対策箇所の優先順位等を明らかにした耐水化計画を策定していく予定ですが、耐水化を要する場合は対策費用が追加されることとなります。

第5章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

本経営戦略は、令和3年度～令和12年度までの10年間の計画期間としています。この間、経営戦略の進捗管理として、実施内容や進捗状況、施策の達成度の確認を毎年行います。

また、当初計画との乖離や新たな課題の発生状況、地震対策等の新たな計画や各種計画の見直しの状況を踏まえて、3～5年後を目途に戦略の評価を実施し、必要に応じて経営戦略の改定を行います。

事業評価にあたっては、計画策定（Plan）→事業の推進（Do）→達成状況の評価（Check）→改善・見直し（Action）のPDCAサイクルを実践していきます。

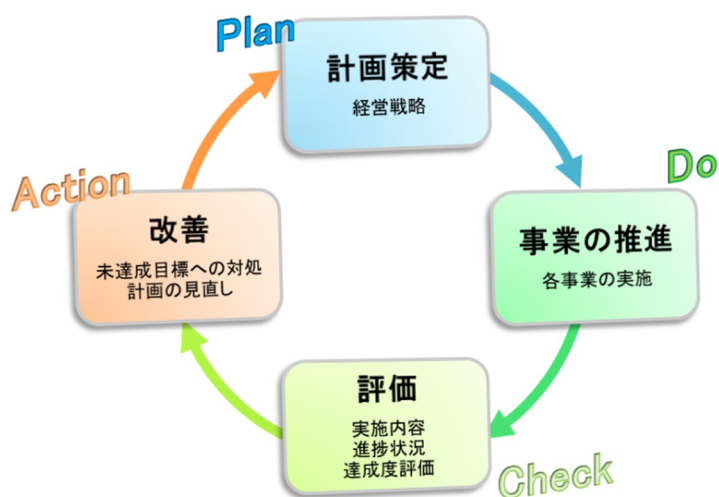


図5-1 PDCAサイクル