

III

投資・財政計画（財政シミュレーション）

1. 公営企業会計における前提条件

下水道事業の建設投資には、必要な財源を確保して、少なくとも「投資試算」と「財源試算」（下水道使用料収入など財源の見通し）を均衡させなければ、下水道事業を持続させることはできません。

今後の下水道事業は、施設更新がメインとなっていきます。計画的かつ効率的な更新を行い、場合によってはダウンサイジングを図り、「投資の最適化」を進め、投資費用の圧縮に努めます。また、事業運営に係る経常的な経費の削減の研究を行い、「経営の効率化」を図ります。ただし「投資の最適化」や「経営の効率化」を進めつつ、不足する財源を確保するためには「使用料の見直し」を含めて収入を増加させる措置を検討する必要があります。

また、事業を健全に持続するために、赤字補てんのための一般会計からの繰入金に頼るのではなく、公営企業会計の本旨である独立採算制の原則のもと、収入増加に向けた措置を検討し、健全な経営を確保する必要もあります。

2. 投資・財政計画の計算根拠

(1) 収益的収支

投資・財政計画の収益的収支（下水道施設等を維持管理に要する収支）を推計するに当たり、P23～P28で示した予測に基づき、算出しています。経費のうち修繕費、委託料等については包括的民間委託を行う等、引き続きコストの縮減に努めていきます。また、人件費以外の動力費、修繕費、材料費、委託料等は今後の物価高騰を見込んでいます。

投資・財政計画は、本戦略の計画期間である令和16（2034）年度までの10年間分のシミュレーションを行います。

(2) 資本的収支

投資・財政計画の資本的収支（下水道施設等を改築及び更新に要する収支）を推計するに当たり、P23～P28で示した予測に基づき、算出しています。

収益的収支同様に、投資・財政計画は、本戦略の計画期間である令和16（2034）年度までの10年間分のシミュレーションを行います。

3. 投資・財政計画の策定

(1) 将来予測に基づく投資・財政計画

今後の厳しい経営環境の中で、目標達成に向けて取組を明確にするとともに、今後、経営に対する管理をより一層厳格化する必要があります。

次に、今後の経営を見通す上で、現状の予測に基づいたシミュレーションを行います。

表20—1 将来予測に基づく投資・財政計画

単位:千円

区分	年度														
	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算) (見込)	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
1. 営業収益	827,850	825,173	832,562	819,487	825,666	822,034	825,249	823,695	823,259	822,655	822,167	818,433	814,693	810,980	807,263
1) 使用料収入	823,315	823,070	825,936	816,080	820,909	817,273	821,609	820,004	819,592	819,180	818,745	815,090	811,447	807,804	804,160
2) 受託工事収益	1,039	1,129	5,231	1,000	2,201	2,028	1,783	2,018	1,934	1,721	1,702	1,607	1,509	1,445	1,368
3) その他	496	974	1,103	2,407	2,556	2,733	1,857	1,673	1,733	1,754	1,720	1,736	1,737	1,731	1,735
2. 営業外収益	1,382,325	1,138,692	1,075,609	1,040,428	1,135,112	1,297,822	1,125,506	1,087,024	1,064,728	1,040,085	1,018,302	998,748	965,517	932,081	899,695
1) 補助金	913,865	668,102	601,736	565,503	662,426	825,149	665,343	640,785	627,421	612,949	600,722	590,649	571,177	552,035	533,156
2) 他会計補助金	902,525	668,102	601,736	559,603	662,426	788,649	660,088	635,746	622,460	608,013	595,785	585,677	566,282	547,180	528,365
3) その他補助金	11,340	11,340	11,340	5,900	36,500	36,500	5,255	5,039	4,961	4,936	4,937	4,972	4,895	4,855	4,791
4) 長期前受金	467,544	468,437	470,889	471,468	472,685	472,672	457,541	443,867	434,397	424,945	415,518	406,130	392,473	378,276	364,857
5) その他	916	2,153	2,984	3,457	1	1	2,622	2,372	2,310	2,191	2,062	1,969	1,867	1,769	1,682
1. 営業費用	2,210,175	1,963,865	1,908,171	1,859,915	1,960,778	2,119,856	1,950,755	1,910,719	1,887,387	1,862,740	1,840,469	1,817,181	1,780,210	1,743,060	1,706,958
1) 職員給与	1,742,540	1,733,242	1,712,903	1,693,848	1,789,765	1,982,897	1,827,745	1,795,090	1,773,553	1,749,479	1,727,178	1,703,089	1,667,890	1,631,658	1,597,033
2) 退職給付	60,383	61,316	49,861	40,526	52,502	54,715	52,112	52,633	53,159	52,907	53,174	53,355	53,422	53,595	53,737
3) 経費	30,755	30,886	26,482	20,295	20,384	20,472	26,936	27,205	27,477	27,478	27,661	27,814	27,928	28,079	28,220
4) その他	29,628	30,430	23,379	20,231	32,118	34,243	25,176	25,428	25,682	25,429	25,513	25,541	25,494	25,516	25,517
5) 動力費	511,862	498,551	485,506	468,587	547,312	731,500	581,794	582,823	584,451	584,256	585,273	584,523	583,510	582,752	581,922
6) 修繕費	6,224	6,547	7,696	6,810	9,784	9,895	7,473	7,548	7,623	7,623	7,674	7,716	7,748	7,790	7,829
7) 委託料	4,607	6,023	3,171	9,965	11,216	9,295	6,580	6,446	6,712	6,712	6,757	6,794	6,822	6,859	6,893
8) 流域下水道維持管理費	153,100	159,178	152,915	151,797	173,325	355,856	159,315	160,908	162,517	162,522	163,602	164,509	165,180	166,075	166,907
9) その他	303,780	321,696	311,837	292,166	345,455	347,079	400,581	399,798	399,597	399,396	399,184	397,403	395,626	393,850	392,074
10) 減価償却費	44,151	5,107	9,887	7,849	7,532	9,375	7,845	7,923	8,002	8,003	8,056	8,101	8,134	8,178	8,219
11) 営業外費用	1,170,295	1,173,375	1,177,536	1,184,735	1,189,951	1,196,682	1,193,839	1,159,634	1,135,943	1,112,315	1,088,731	1,065,212	1,030,957	995,311	961,374
12) 支払利息	272,356	229,139	192,359	163,960	145,864	135,228	123,010	115,629	113,834	113,261	113,291	114,092	112,320	111,402	109,925
13) その他	272,317	229,103	192,328	163,939	145,663	135,027	122,991	115,611	113,817	113,245	113,276	114,078	112,307	111,390	109,914
14) 支出した	39	36	31	21	201	201	19	18	17	16	15	14	13	12	11
15) 支出した	2,014,896	1,962,381	1,905,262	1,857,808	1,935,629	2,118,125	1,950,755	1,910,719	1,887,387	1,862,740	1,840,469	1,817,181	1,780,210	1,743,060	1,706,958
16) 経常損益	195,279	1,484	2,909	2,107	25,149	1,731									
17) 特別利益	16,085														
18) 特別損失	△16,085														
19) 当年度純利益(又は純損)	179,194	1,484	2,909	2,107	25,149	1,731									
20) 繰越利益剰余金又は累積欠損金	179,194	180,678	71,273	73,380	98,529	100,260	100,260	100,260	100,260	100,260	100,260	100,260	100,260	100,260	100,260
21) 現金	315,687	408,211	666,295	850,490	109,141	710,017	983,253	1,046,211	939,791	935,360	891,178	1,015,626	1,180,501	1,334,993	1,447,106
参考															
22) 水処	898,508	852,826	853,072	844,875	901,071	1,076,275	928,594	919,656	915,316	908,840	904,161	897,939	888,032	878,332	868,821
23) うち維持管理費	554,768	534,314	489,493	478,797	566,927	743,108	599,150	600,615	602,651	602,229	603,442	602,904	602,010	601,457	600,806
24) うち資本費	343,740	318,512	363,579	366,078	334,144	333,167	329,445	319,041	312,665	306,611	300,718	295,035	286,022	276,875	268,015
25) 費用回収率	91.97%	96.51%	96.82%	96.59%	91.10%	75.94%	88.48%	89.16%	89.54%	90.13%	90.55%	90.77%	91.38%	91.97%	92.56%
26) 常収支比率	109.69%	100.08%	100.15%	100.11%	101.30%	100.08%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

表20—2 将来予測に基づく投資・財政計画

単位:千円

区分	年度															
	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算) (見込)	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	
資本的収入	1. 企業価値	1,301,000	1,348,200	990,300	691,100	1,075,700	1,195,300	638,880	693,019	639,992	592,700	563,209	403,905	398,738	382,504	
	うち資本費平準化債	739,400	632,900	496,500	375,600	445,200	550,700	305,500	261,300	226,200	198,200	178,400	146,600	142,200	141,600	
	うち特別措置分	154,000	144,000	132,000	123,000	113,000	105,000	95,300	82,200	66,000	51,100	42,200	32,900	15,500	9,300	4,800
	2. 他会計出資金	451,938	563,451	522,542	576,188	359,039	159,224	460,107	430,882	414,523	386,265	369,615	371,318	370,008	368,377	347,320
	3. 他会計補助金															
資本的支出	4. 他会計負担金															
	5. 他会計借入金															
	6. 国(都道府県)補助金	5,050	16,085	32,143	34,208	66,296	31,468	27,864	38,585	35,196	34,536	20,229	19,947	20,058	18,858	
	7. 固定資産売却代金															
	8. 工事負担金	2,881	539		9,651											
資本的収入の うち翌年度へ繰り 越さ	9. その他	1,760,869	1,928,275	1,545,585	1,312,422	1,501,035	1,385,992	1,126,850	1,162,487	1,089,711	1,013,500	966,935	793,861	787,172	748,683	
	(A)															
	(B)															
	純計 (A)-(B) (C)	1,760,869	1,928,275	1,545,585	1,312,422	1,501,035	1,385,992	1,126,850	1,162,487	1,089,711	1,013,500	966,935	793,861	787,172	748,683	
	1. 建設改良費	499,578	687,407	493,597	321,013	761,380	656,454	432,063	722,936	723,130	723,328	723,526	380,312	380,312	380,312	380,192
資本的支出 のうち長期借入返還金	うち職員給与	8,924	9,194	7,377	7,201	17,041	17,841	9,663	9,760	9,857	9,956	10,055	10,156	10,156	10,096	
	2. 企業価値選金	2,095,373	2,010,429	1,879,441	1,755,877	1,595,011	1,445,706	1,320,080	1,216,696	1,136,692	1,069,855	1,018,517	924,133	894,420	872,835	
	3. 他会計長期借入返還金															
	4. 他会計への支出金															
	5. その他															
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額	純計 (D)	2,594,951	2,697,836	2,373,038	2,076,890	2,356,391	2,102,160	1,752,143	1,939,632	1,859,822	1,793,183	1,742,043	1,304,445	1,274,732	1,253,027	
	834,082	769,561	827,453	764,468	855,356	716,168	625,293	777,145	770,111	779,683	775,108	549,871	510,584	487,560	504,344	
	728,405	12,852	714,960	712,505	717,266	661,096	585,839	709,686	702,303	711,799	707,172	514,878	475,563	452,550	469,220	
	1. 損益勘定留保資金															
	2. 利益剰余金処分額															
補填財源	3. 繰越工事資金															
	4. その他	105,677	756,709	112,493	51,963	138,090	55,072	39,454	67,459	67,808	67,884	67,936	34,993	35,021	35,124	
	834,082	769,561	827,453	764,468	855,356	716,168	625,293	777,145	770,111	779,683	775,108	549,871	510,584	487,560	504,344	
	(E)															
	(F)															
他会計借入金残高	補填財源不足額 (E)-(F)															
	17,701,228	17,038,999	16,150,458	15,085,681	14,566,370	14,315,964	13,634,764	13,111,087	12,614,387	12,137,232	11,681,924	11,120,818	10,600,591	10,104,909	9,614,578	
	914,361	669,076	602,839	567,910	662,426	788,649	667,200	642,458	629,154	614,703	602,442	592,385	572,914	553,766	534,891	
	652,891	651,082	587,762	548,127	535,514	509,565	523,627	529,206	520,811	517,807	506,641	498,851	479,956	464,959	447,898	
	261,470	17,994	15,077	19,783	126,912	219,084	143,573	113,251	108,343	96,897	95,800	93,534	92,958	88,807	86,993	
資本的収入 のうち基準内繰入金	451,938	563,451	522,542	576,188	359,039	159,224	460,107	430,882	414,523	386,265	369,615	371,318	370,008	368,377	347,320	
	232,120	211,337	189,998	178,402	140,197	135,081	160,765	149,010	147,141	133,647	126,608	126,547	125,632	123,643	115,667	
	219,818	352,114	332,544	379,786	218,842	24,143	299,341	281,872	267,382	252,618	243,007	244,770	244,376	244,734	231,653	
	1,366,299	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
資本的収入 のうち基準外繰入金	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
資本的収入 のうち基準外繰入金	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
資本的収入 のうち基準外繰入金	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	
	1,232,527	1,125,381	1,144,098	1,144,098	1,021,465	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	

○他会計繰入金

(2)改定パターンによる投資・財政計画の再検討

現状予測に基づく投資・財政計画の結果、以下の点が挙げられます。

- ① 人口減少に伴い使用料収入が減少します。
- ② 物価高騰により維持管理費が高騰します。
- ③ 有収水量(使用量)の減少に伴い、流域下水道維持管理負担金を含む費用が減少します。
- ④ ①②③を踏まえ、経費回収率が一時的に90%を下回り、75%まで低下します。その後、経費の減少に伴い92%までは回復します。

経常収支比率については不足に対して基準外繰入金で対応することにより100%台の推移となっていますが、経費回収率は、目標に対して下回る結果となっています。

また、地方公営企業の使用料については、「公正妥当なもので、かつ能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない。」とされています。これらを踏まえた上で、総務省においては使用料の設定について、以下を留意事項としています。

- ① 社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な使用料となるよう、3年から5年内の経営戦略の改定の際に使用料水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、経営戦略策定の各段階において、適宜、適切な説明を行い、理解を得られるよう努めること。
- ② 総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し、原価を極力抑制するとともに、特に水道事業や下水道事業など、将来にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。
- ③ 人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来に渡り健全な経営を確保できる水準とするとともに、使用料体系(例えば、基本使用料と従量使用料の比率等)についても適切に配慮すること。

これらに基づき、今後本市においては、定期的に原価計算の算出を実施します。

表21 原価計算表-1

原価計算表

収入の部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	千円 816,080	千円 819,826	千円	千円 819,826
受 託 工 事 収 益	1,000	1,832		1,832
そ の 他	2,407	1,747		1,747
合 計	819,487	823,405	0	823,405

支出の部

項 目	金 額				
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)	
管 修 繕 費	9,709	6,681	0	6,681	
渠 委 託 料	72,763	77,545	0	77,545	
費 そ の 他	8,550	4,570	0	4,570	
小 計	91,022	88,796	0	88,796	
一 般 費	人 給 料	40,526	27,351	0	27,351
	件 諸 手 当	13,859	17,431	0	17,431
	費 福 利 費	6,372	8,014	0	8,014
管 理 費	流 域 下 水 道 管 理 運 営 費 負 担 金	292,166	399,711	0	399,711
	委 託 料	79,034	84,228	0	84,228
	そ の 他	6,386	7	0	7
小 計	438,343	536,744	0	536,744	
資 本 費	支 払 利 息	163,939	115,788	115,788	0
	減 価 償 却 費	1,184,735	1,138,092	839,084	299,008
小 計	1,348,674	1,253,880	954,872	299,008	
合 計 (Y)	1,878,039	1,879,420	954,872	924,548	

資 産 維 持 費 (Z)	0
使 用 料 対 象 経 費 (Y) + (Z)	924,548

$$(X) / ((Y) + (Z)) * 100 = 88.67$$

原価計算には複数の計算方法があり、一般的には、原価を基準として更に事業報酬(健全な下水道事業を運営するための内部留保資金)を資産維持費として上乗せすることにより使用料を決める総括原価主義に基づく方法で行います。本市においては、経費回収率が100%未満であり使用料収入で賅えない汚水処理費について繰出金で賅っています。現状において汚水処理に必要な経費を使用料収入で賅えていない以上、使用料を引き上げる場合にも、「将来の改築財源のために積み立てることを目的とした資産維持費」として徴収しにくい状況であることを考慮し、資産維持費を加味しない形で設定しました。(総務省第6回研究会資料より)

これらを踏まえ総務省から示された様式により現状の原価計算を算出した結果、原価(費用)に対する収益(使用料)が88.6%となっています。つまり、使用料に対する原価を下回っています。

前述の課題に対するシミュレーションを設定します。シミュレーションパターンを以下のとおり設定します。

パターン①改定率14%(使用料改定の初年度である令和8(2026)年度に経費回収率100%を達成する場合の改定率)

→使用料単価+16円(112円→128円)、

設定根拠

令和8(2026)年度における、汚水処理費に対する使用料収入の不足額
106,986千円の回収を想定

パターン②改定率43.5%(使用料改定初年度である令和8(2026)年度から計画期間最終年度である令和16(2034)年度までの基準外繰入金の平均値である年3.5億円の削減を目標とした改定率)

→使用料単価+49円(112円→161円)

設定根拠

令和8(2026)年度における基準外繰入金を約3.5億円減少させることを想定

* 現在使用料単価は本経営戦略作成年度である令和5(2023)年度時点の111.78円とします。

* シミュレーション設定根拠は次の参考資料より算出しました。

【参考:シミュレーション設定に伴う根拠資料(投資財政計画より)】

公共下水道事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
使用料収入(千円)	816,080	820,909	817,273	821,609	820,004	819,592	819,180	818,745	815,090	811,447	807,804	804,160
汚水処理費(千円)	844,875	901,071	1,076,275	928,594	919,656	915,316	908,840	904,161	897,939	888,032	878,332	868,821
うち流域下水道維持管理負担金の増加額	0	0	0	118,732	118,500	118,441	118,381	118,318	117,790	117,264	116,737	116,211
汚水処理費に対する使用料不足額(千円)	-28,795	-80,162	-259,002	-106,986	-99,652	-95,724	-89,660	-85,416	-82,848	-76,585	-70,528	-64,661
経費回収率	96.59%	91.10%	75.94%	88.48%	89.16%	89.54%	90.13%	90.55%	90.77%	91.38%	91.97%	92.56%
経常収支比率	100.11%	101.30%	100.08%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

なお、上記シミュレーションパターンは使用料収入及び他会計補助金以外は現状予測に基づくシミュレーションと同条件とします。このため、収益的収支及び繰入金のみ掲載します。

最初に、パターン①経費回収率100%にするためのシミュレーションを以下に示します。

表22 シミュレーションパターン①

単位:千円

区分	年度	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
1. 営業収益	(A) 収入	827,850	825,173	832,562	819,487	825,666	822,034	940,274	938,496	938,002	937,340	936,791	932,546	928,296	924,072	919,846
	(B) 受託工事収益	826,315	823,070	825,936	816,080	820,909	817,273	936,634	934,805	934,335	933,665	933,369	929,203	925,050	920,896	916,743
	その他	1,039	1,129	5,623	1,000	2,201	2,028	2,018	1,783	1,934	1,721	1,702	1,607	1,509	1,445	1,368
2. 営業外収益	(A) 補助金	1,382,325	1,138,692	1,075,609	1,040,478	1,135,112	1,297,822	1,010,481	973,773	955,785	943,189	922,502	905,214	872,559	843,273	812,702
	(B) 他会計補助金	913,865	668,102	601,736	565,503	662,426	825,149	550,318	527,533	519,078	516,053	504,921	497,115	478,219	463,228	446,163
	(C) その他補助金	902,525	668,102	601,736	559,603	662,426	788,649	545,063	522,494	514,117	511,117	499,984	492,143	473,324	458,373	441,372
3. 長期前受金	(A) 収入	467,544	468,437	470,889	471,468	472,685	472,672	457,541	443,867	434,397	424,945	415,518	406,130	392,473	378,276	364,857
	(B) 収入	916	2,153	3,457	3,457	1	1	2,622	2,372	2,310	2,191	2,062	1,969	1,867	1,769	1,682
	(C) 収入	2,210,175	1,963,865	1,908,171	1,859,915	1,960,778	2,119,856	1,950,755	1,912,268	1,893,787	1,880,528	1,859,293	1,837,760	1,800,854	1,767,345	1,732,547
1. 営業費用	(A) 収入	1,742,540	1,733,242	1,712,903	1,693,848	1,789,765	1,982,897	1,827,745	1,795,090	1,773,553	1,749,479	1,727,178	1,703,089	1,667,890	1,631,658	1,597,033
	(B) 職員給与	60,383	61,316	49,861	40,526	52,502	54,715	52,112	52,633	53,159	52,907	53,174	53,355	53,422	53,595	53,737
	(C) 退職給付	30,755	30,886	26,482	20,295	20,384	20,472	26,936	27,205	27,477	27,478	27,661	27,814	27,928	28,079	28,220
2. 経費	(A) 収入	29,628	30,430	23,379	20,231	32,118	34,243	25,428	25,176	25,682	25,429	25,513	25,541	25,494	25,516	25,517
	(B) 収入	511,862	498,551	485,506	468,587	547,312	731,500	581,794	582,823	584,451	584,256	585,273	584,523	583,510	582,752	581,922
	(C) 収入	6,224	6,547	7,696	6,810	9,784	9,895	7,473	7,548	7,623	7,623	7,674	7,716	7,748	7,790	7,829
3. 減価償却費	(A) 収入	4,607	6,023	3,171	9,965	11,216	6,646	6,712	6,580	6,646	6,712	6,757	6,794	6,822	6,859	6,893
	(B) 収入	153,100	159,178	152,915	151,797	173,325	355,856	159,315	160,908	162,517	162,522	163,602	164,509	165,180	166,075	166,907
	(C) 収入	303,780	321,696	311,837	292,166	345,455	347,079	400,581	399,798	399,597	399,396	399,184	397,403	395,626	393,850	392,074
4. 営業外費用	(A) 収入	44,151	5,107	7,849	7,849	7,532	7,845	8,002	8,002	8,002	8,003	8,056	8,101	8,134	8,178	8,219
	(B) 収入	1,770,295	1,173,375	1,177,536	1,184,735	1,189,951	1,196,682	1,193,839	1,159,634	1,135,943	1,112,313	1,088,731	1,065,212	1,030,957	995,311	961,374
	(C) 収入	272,356	229,139	192,359	163,960	145,864	135,228	123,010	115,829	113,834	113,261	113,291	114,092	112,320	111,402	109,925
5. 営業外利益	(A) 収入	179,194	180,678	71,273	73,380	98,529	100,260	100,260	101,809	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209
	(B) 収入	315,687	408,211	666,295	850,490	109,141	710,017	983,253	1,047,761	947,740	961,098	935,739	1,080,766	1,266,286	1,445,062	1,582,765
	(C) 収入	2,014,896	1,962,381	1,905,262	1,857,808	1,935,629	2,118,125	1,950,755	1,910,719	1,887,387	1,862,740	1,840,469	1,817,181	1,780,210	1,743,060	1,706,958
特別利益	(A) 収入	195,279	1,484	2,909	2,107	25,149	1,731	1,549	1,549	6,400	17,789	18,824	20,578	20,645	24,285	25,589
	(B) 収入	16,085														
	(C) 収入	△16,085														
特別損失	(A) 収入	179,194	180,678	71,273	73,380	98,529	100,260	100,260	101,809	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209
	(B) 収入	315,687	408,211	666,295	850,490	109,141	710,017	983,253	1,047,761	947,740	961,098	935,739	1,080,766	1,266,286	1,445,062	1,582,765
	(C) 収入	2,014,896	1,962,381	1,905,262	1,857,808	1,935,629	2,118,125	1,950,755	1,910,719	1,887,387	1,862,740	1,840,469	1,817,181	1,780,210	1,743,060	1,706,958
経常利益	(A) 収入	195,279	1,484	2,909	2,107	25,149	1,731	1,549	1,549	6,400	17,789	18,824	20,578	20,645	24,285	25,589
	(B) 収入	16,085														
	(C) 収入	△16,085														
当年度純利益	(A) 収入	179,194	180,678	71,273	73,380	98,529	100,260	100,260	101,809	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209	108,209
	(B) 収入	315,687	408,211	666,295	850,490	109,141	710,017	983,253	1,047,761	947,740	961,098	935,739	1,080,766	1,266,286	1,445,062	1,582,765
	(C) 収入	2,014,896	1,962,381	1,905,262	1,857,808	1,935,629	2,118,125	1,950,755	1,910,719	1,887,387	1,862,740	1,840,469	1,817,181	1,780,210	1,743,060	1,706,958
繰越利益剰余金又は累積欠損金	(A) 収入	898,508	852,826	853,072	844,875	901,071	1,076,275	928,594	919,656	915,316	908,840	904,161	897,939	888,032	878,332	868,821
	(B) 収入	554,768	534,314	489,493	478,797	566,927	743,108	599,150	600,615	602,651	602,229	603,442	602,904	602,010	601,457	600,806
	(C) 収入	343,740	318,512	363,579	366,078	334,144	333,167	329,445	319,041	312,665	306,611	300,718	295,035	286,022	276,875	268,015
経常回収率	(A) 収入	91.97%	96.51%	96.82%	96.59%	91.10%	75.94%	100.87%	101.65%	102.08%	102.75%	103.23%	103.48%	104.17%	104.85%	105.52%
	(B) 収入	109.69%	100.08%	100.15%	100.11%	101.30%	100.08%	100.00%	100.08%	100.34%	100.95%	101.02%	101.13%	101.16%	101.39%	101.50%
	(C) 収入															
〇他会計繰入金	(A) 収入	914,361	669,076	602,839	567,910	639,833	826,151	552,175	529,206	520,811	517,807	506,641	498,851	479,956	464,959	447,898
	(B) 収入	652,891	651,082	587,762	548,127	535,514	523,831	523,627	529,206	520,811	517,807	506,641	498,851	479,956	464,959	447,898
	(C) 収入	261,470	17,994	15,077	19,783	17,029	17,780	28,548	28,548	28,548	28,548	28,548	28,548	28,548	28,548	28,548
資本の収支分	(A) 収入	451,938	563,451	522,542	576,188	359,039	159,224	460,107	410,827	389,636	349,665	332,030	331,872	330,841	325,773	303,720
	(B) 収入	232,120	211,337	189,998	178,402	140,197	57,272	160,765	149,010	147,141	133,647	126,608	126,547	125,632	123,643	115,667
	(C) 収入	219,818	352,114	332,544	397,786	218,842	101,952	299,341	261,818	242,494	216,018	205,422	205,325	205,209	202,130	188,053
合計	(A) 収入	1,366,299	1,232,527	1,125,381	1,144,098	911,582	700,835	1,012,281	940,034	910,447	867,472	838,671	830,723	810,797	790,732	751,618
	(B) 収入															
	(C) 収入															

次に、基準外繰入金年3.5億円の削減を目標としたシミュレーションを示します。

表23 シミュレーションパターン②

単位:千円

区分	年度	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算)	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
収益	1. 営業収益	827,850	825,173	832,562	819,487	822,034	1,182,648	1,180,397	1,179,781	1,178,998	1,178,321	1,172,998	1,167,673	1,162,374	1,157,073	
	2. 営業外収益	826,315	823,070	825,936	816,080	820,909	817,273	1,179,008	1,176,706	1,176,114	1,175,523	1,174,899	1,169,655	1,164,427	1,159,198	
	3. 営業外収益	1,039	1,129	5,523	1,000	2,201	2,028	1,783	2,018	1,934	1,721	1,702	1,607	1,509	1,445	
費用	1. 営業費用	496	974	1,103	2,407	2,556	2,733	1,857	1,673	1,733	1,754	1,720	1,736	1,737	1,731	
	2. 営業外費用	1,382,325	1,138,692	1,075,609	1,040,478	1,135,112	1,297,822	981,933	973,773	955,785	943,189	922,502	905,214	872,559	843,273	
	3. 営業外費用	913,865	668,102	601,736	565,503	662,426	825,149	571,770	527,533	519,078	516,053	504,921	497,115	478,219	463,228	
利益	1. 営業利益	902,525	668,102	601,736	559,603	662,426	788,649	516,515	522,494	514,117	511,117	499,984	492,143	473,324	458,373	
	2. 営業外利益	11,340	5,900	5,900	5,900	5,900	36,500	5,255	5,039	4,961	4,936	4,937	4,895	4,855	4,791	
	3. 営業外利益	467,544	468,437	470,889	471,468	472,685	472,672	457,541	443,867	434,397	424,945	415,518	406,130	392,473	378,276	
収入	1. 営業収入	2,210,175	1,963,865	1,908,171	1,859,915	1,960,778	2,119,856	2,164,581	2,154,170	2,135,567	2,122,186	2,100,823	2,078,212	2,040,231	2,005,647	
	2. 営業外収入	1,742,540	1,733,242	1,712,903	1,693,848	1,789,765	1,827,745	1,795,090	1,773,553	1,749,479	1,727,178	1,703,089	1,667,890	1,631,658	1,597,033	
	3. 営業外収入	60,383	61,316	49,861	40,526	52,502	54,715	52,112	52,633	53,159	52,907	53,174	53,395	53,422	53,595	
支出	1. 営業支出	30,755	30,886	26,482	20,291	20,384	20,472	26,936	27,205	27,477	27,478	27,661	27,814	27,928	28,079	
	2. 営業外支出	29,628	30,430	23,379	20,231	32,118	34,243	25,176	25,428	25,682	25,429	25,513	25,541	25,494	25,516	
	3. 営業外支出	511,862	498,551	485,506	468,587	547,312	731,500	581,794	582,823	584,451	584,256	585,273	584,523	583,510	582,752	
経常利益	1. 営業利益	6,224	6,547	7,696	6,810	9,784	9,895	7,473	7,548	7,623	7,623	7,674	7,716	7,748	7,790	
	2. 営業外利益	4,607	6,023	3,171	9,965	11,216	9,295	6,580	6,646	6,712	6,712	6,757	6,794	6,822	6,859	
	3. 営業外利益	153,100	159,178	152,915	151,797	173,325	355,856	159,315	160,908	162,517	162,522	163,602	164,509	165,180	166,075	
特別利益	1. 営業特別利益	303,780	321,696	311,837	292,166	345,455	347,079	400,581	399,798	399,597	399,396	399,184	397,403	395,626	393,850	
	2. 営業外特別利益	44,151	5,107	9,887	7,849	7,532	7,845	8,002	8,002	8,002	8,003	8,056	8,101	8,134	8,178	
	3. 営業外特別利益	1,702,295	1,733,375	1,777,536	1,844,735	1,889,951	1,996,628	1,993,839	1,959,634	1,935,943	1,912,315	1,888,731	1,865,212	1,840,957	1,817,311	
特別損失	1. 営業特別損失	272,356	229,139	192,359	163,960	145,864	135,228	123,010	115,629	113,834	113,261	113,291	114,092	112,320	111,402	
	2. 営業外特別損失	272,317	229,103	192,328	163,939	145,663	135,027	122,991	115,611	113,817	113,245	113,207	114,078	112,307	111,390	
	3. 営業外特別損失	39	36	36	201	201	201	19	18	17	16	15	14	13	12	
繰越利益剰余金	1. 繰越利益剰余金	2,014,896	1,962,381	1,905,262	1,857,808	1,935,629	2,118,125	1,950,755	1,910,719	1,887,387	1,862,740	1,840,469	1,817,181	1,780,210	1,743,060	
	2. 繰越利益剰余金	195,279	1,484	2,909	2,107	25,149	1,731	213,826	243,450	248,179	259,447	260,354	261,030	260,021	262,587	
	3. 繰越利益剰余金	16,085														
繰越利益剰余金	1. 繰越利益剰余金	179,194	180,678	71,273	73,380	98,529	100,260	314,086	557,537	805,716	1,065,163	1,325,516	1,586,546	1,846,568	2,109,155	
	2. 繰越利益剰余金	315,687	408,211	666,295	850,490	109,141	710,017	1,197,079	1,503,488	1,645,247	1,900,263	2,116,434	2,501,913	2,926,809	3,343,888	
	3. 繰越利益剰余金	898,508	852,826	853,072	844,875	901,071	1,076,275	928,594	919,656	915,316	908,840	904,161	897,939	888,032	878,332	
経常収支比率	1. 営業収支比率	554,768	534,314	489,493	478,797	566,927	743,108	599,150	600,615	602,651	602,229	603,442	602,904	602,010	601,457	
	2. 営業外収支比率	343,740	318,512	363,579	366,078	334,144	333,167	329,445	319,041	312,665	306,611	300,718	295,035	286,022	276,875	
	3. 営業外収支比率	91,97%	96,51%	96,82%	96,59%	91,10%	75,94%	126,97%	127,95%	128,49%	129,34%	129,94%	130,26%	131,12%	131,98%	
他会計繰入金	1. 繰越利益剰余金	914,361	669,076	602,839	567,910	639,833	826,151	523,627	529,206	520,811	517,807	506,641	498,851	479,956	464,959	
	2. 繰越利益剰余金	652,891	651,082	587,762	548,127	535,514	523,831	523,627	529,206	520,811	517,807	506,641	498,851	479,956	464,959	
	3. 繰越利益剰余金	261,470	17,994	15,077	19,783	104,319	302,320	302,320	302,320	302,320	302,320	302,320	302,320	302,320	302,320	
資本の収支	1. 繰越利益剰余金	451,938	563,451	522,442	576,188	359,039	159,224	228,535	168,926	147,856	108,007	90,500	91,420	91,465	87,471	
	2. 繰越利益剰余金	232,120	211,337	189,998	178,402	140,197	57,272	160,765	149,010	147,141	108,007	90,500	91,420	91,465	87,471	
	3. 繰越利益剰余金	219,818	352,114	332,544	397,786	218,842	101,952	67,769	19,916	715						
合計	1. 繰越利益剰余金	1,366,299	1,232,527	1,125,381	1,144,098	911,582	700,835	752,161	698,133	668,667	625,814	597,141	590,271	571,420	552,430	
	2. 繰越利益剰余金															
	3. 繰越利益剰余金															

(3)改定パターンによる投資・財政計画の総括

■シミュレーション総括

公営企業の本来在るべき姿である「独立採算制」を目指すためのシミュレーションを設定しました。P32の目標達成に向けた取組にも記載した「経常収支比率100%」と「経費回収率100%」の双方を満たすためには、パターン①に記載のとおり使用料改定14%が必要となります。

しかし、本市における下水道事業の課題とも言える基準外繰入金の減少及び独立採算制の確立を見据えた場合には、更なる改定が必要となります。これを目的としてパターン②のシミュレーションを設定しました。パターン②では、収益的収支・資本的収支を含めた全体の基準外繰入金相当の使用料改定を行った場合を想定し、金額の設定を行いました。

前述のとおり、本市に必要な改定はパターン②の使用料改定であり、本シミュレーションにより独立採算制の確立が可能となります。そのため、使用料の適正化に加え、経費の削減を進め、基準外繰入金の減少を図ることで、より中長期的な運営を目指していく必要があります。

なお、これまでのシミュレーションパターンにおける繰入金の算出については以下のとおりです。

表24 他会計繰入金推計

単位：千円

他会計繰入金合計	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	10年合計
現状維持	947,873	1,127,306	1,073,340	1,043,677	1,000,968	972,056	963,703	942,922	922,143	882,211	9,876,201
うち基準外	243,227	442,914	395,124	375,725	349,514	338,807	338,305	337,334	333,541	318,646	3,473,138
改定パターン①	700,835	1,012,281	940,034	910,447	867,472	838,671	830,723	810,797	790,732	751,618	8,453,610
うち基準外	119,731	327,889	261,818	242,494	216,018	205,422	205,325	205,209	202,130	188,053	2,174,090
改定パターン②	700,835	752,161	698,133	668,667	625,814	597,141	590,271	571,420	552,430	514,391	6,271,264
うち基準外	119,731	67,769	19,916	715	0	0	0	0	0	0	208,132

パターン①では、基準外繰入金が現状と比較し、約110,000千円の削減になります。

パターン②では、基準外繰入金が現状と比較し、約350,000千円の削減になります。

上記のシミュレーション結果を踏まえ、今後の経営安定化を図るべく経営戦略及び使用料体系、また、経費の見直しを最低でも5年に一度の見直しを行います。これを計画として本事業におけるサイクルとすべく、次頁以後にロードマップの策定を行います。

4. 投資・財政計画を踏まえた今後の取組

投資・財政計画における今後検討予定の取組の概要

前述のとおり、経営安定化に係る令和7(2025)年度からの目標数値を定めました。経費回収率の目標数値と経常収支比率、水洗化目標を達成し、その後の計画期間内で目標値の達成・維持を目指します。

つきましては、まず令和8(2026)年度までに下水道使用料の在り方を検討します。また、その後は必要に応じて下水道使用料の在り方を検討します。本周期を踏まえたロードマップを作成しましたので、以下に示します。

表25 経費回収率向上に向けたロードマップ *将来予測に基づく投資財政計画にて設定

年度	収益確保の活動	経費削減の活動
令和7(2025)年度	使用料改定の検討	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 包括委託の継続、 コスト効率化に向けた検討 </div> 
令和8(2026)年度	検討の上、必要であった場合、 使用料改定の実施	
令和9(2027)年度	効果検証及び収支再試算	
令和10(2028)年度		
令和11(2029)年度		
令和12(2030)年度	使用料改定の検討	
令和13(2031)年度	検討の上、必要であった場合、 使用料改定の実施	
令和14(2032)年度	効果検証及び収支再試算	
令和15(2033)年度		
令和16(2034)年度		

追加整備工事の
実施及び接続に
よる拡大



表26 ロードマップ 目標値

シミュレーション①を目標とする	経費回収率	水洗化率	経常収支比率
令和7(2025)年度 開始値	75.94%	98.41%	100.08%
令和11(2029)年度 中間値	100.0%	98.50%	100.0%
令和16(2034)年度 目標値	100.0%	98.50%	100.0%

① 収入増加及び支出削減のための具体的取組及び実施時期

収入の増加については、P43のロードマップに定めたとおり、令和8(2026)年度からの使用料改定に伴う収入増加を検討します。また、並行して下水道使用に関する啓蒙活動等により未接続家屋の接続促進を図り、当該計画期間10年で水洗化率98%を維持していきます。なお、令和10(2028)年度以後も整備が続いていることから、一時的な水洗化率の減少を想定しています。今回の計画期間内の100%接続完了は間に合わないと考えられるため、最終的な水洗化率の目標である100%は、今後の見直しも含め、随時計画を更新していきます。

また、支出削減については委託契約の見直し等の徹底したコスト削減を図り、繰入金を減少させつつも経常収支比率100%以上を維持します。

② 今後の投資についての検討

現在投資については各事業で管渠・処理施設の整備工事と整備区域の拡大等を進めていく予定です。本経営戦略に基づいた検証とその効果を検討し、将来の投資計画の精緻化や見直しを適宜進めます。

③ 原価計算

先述の投資・財政計画にも記載のとおり、今後使用料の適正化をより一層図る必要があります。

このため、本市の指標として原価計算を導入することとします。P41のシミュレーションにおいて改善した場合の原価計算についてP45に示します。

なお、原価計算については、令和4(2022)年1月25日総務省通知の「「経営戦略」の改定推進について」により、「水道事業、簡易水道事業及び下水道事業については、料金水準が適切なものであるか、また将来の料金改定の必要性等について議会や住民の理解に資するよう、料金回収率や経費回収率の目標及び原価計算の内訳などを記載し、見える化を図ること。」と明示されています。

表27 原価計算表-2

原価計算表

収入の部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	千円 816,080	千円 1,176,450	千円	千円 1,176,450
受 託 工 事 収 益	1,000	1,832		1,832
そ の 他	2,407	1,747		1,747
合 計	819,487	1,180,029	0	1,180,029

支出の部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	投資・財政計画 計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
管 修 繕 費	9,709	6,681	0	6,681
管 委 託 料	72,763	77,545	0	77,545
管 そ の 他	8,550	4,570	0	4,570
小 計	91,022	88,796	0	88,796
一 般 費				
人 給 料	40,526	27,351	0	27,351
件 諸 手 当	13,859	17,431	0	17,431
福 利 費	6,372	8,014	0	8,014
管 流 域 下 水 道 管 理 運 営 費 負 担 金	292,166	399,711	0	399,711
管 委 託 料	79,034	84,228	0	84,228
管 そ の 他	6,386	3,413	0	3,413
小 計	438,343	540,149	0	540,149
資 本 費				
支 払 利 息	163,939	115,788	115,788	0
減 価 償 却 費	1,184,735	1,138,092	839,084	299,008
小 計	1,348,674	1,253,880	954,872	299,008
合 計 (Y)	1,878,039	1,882,826	954,872	927,954

資 産 維 持 費 (Z)	0
使 用 料 対 象 経 費 (Y) + (Z)	927,954

$$(X) / (Y + (Z)) * 100 = 126.78$$

P38で示した現状維持で推移した場合の原価計算結果と比較した際には、約38ポイント改善しており、100%を上回っている状況です。今後、使用料改定の実施がなされた場合には、資産維持に係る費用を削減しつつ、更なる経費の削減の取組を行ってまいります。

④ 投資・財政計画に未反映の取組や今後予定の取組概要

(ア) 広域化・共同化・最適化に関する事項

P6のとおり、多摩川流域下水道に流入する関連下水道として供用を開始したため、広域化は事業当初からなされています。

(イ)投資の平準化に関する事項

本戦略の建設計画は今後の整備予測を基に試算しました。将来の負担増を鑑み、今回の本戦略では資本費平準化債を採用しています。今後の資金繰りを考慮し、令和6(2024)年度からの発行可能額増額分も合わせて検討します。

(ウ)民間の活力の活用に関する事項(包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP・PFIなど)

現段階ではウォーターPPPの導入要否を検討します。将来的には、職員の技術力の維持を考慮しつつ、委託業務の範囲拡大等について検討します。

(エ)使用料の見直しに関する事項

前述のとおり、本戦略の計画期間においては、基準外繰入金を増額しなければ赤字が続くことが見込まれることから、令和8(2026)年度に使用料の見直しを予定しています。それ以後は、5年毎に状況を確認し、社会情勢等の急激な変化により投資・財政計画の見直しが必要になった場合には、使用料の見直しについて適宜適正な金額設定の上、検討をします。

(オ)投資以外の経費についての検討状況等

民間活力の活用に関する事項(包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など)について、現況は特に具体的な動きはありません。将来の負担減を考慮し、今後は民間委託や複数年契約等による経費削減を検討します。

職員給与費に関しては、現況は最低限の人員で対応のため変更はありません。

委託費については、現状単年度で実施している維持管理業務等の委託業務に関して、複数年契約での経費削減が可能か今後検討します。

それ以外の取組については、特に予定はしておりませんが、将来の経営状況を鑑み、経費削減に関して、実現可能なものの採用について適宜検討します。