

白井市下水道事業 経営戦略

令和 年 月改定
白井市

目次

第1章	経営戦略の策定にあたって.....	1
1.	経営戦略改定の意義.....	1
2.	計画の期間	1
3.	事業の概要	2
4.	使用料の概要・考え方.....	5
	(1) 一般家庭用使用料.....	5
	(2) 業務用使用料.....	5
	(3) その他の使用料.....	5
5.	組織の状況	6
6.	これまでの主な経営健全化の取組.....	7
	(1) 使用料改定に向けた検討.....	7
	(2) 維持管理、改築・更新事業費の継続的な見直し.....	7
	(3) 民間活用の適用範囲拡大.....	7
	(4) 電子マネー決済の導入.....	7
第2章	現状分析	8
1.	事業規模の分析	8
	(1) 人口推移	8
	(2) 汚水処理水量.....	9
	(3) 普及率	10
2.	効率性の分析	11
	(1) 水洗化率	11
	(2) 有収率	12
	(3) 処理区域内人口密度.....	13
3.	収益性の分析	14
	(1) 経常収支比率.....	14
	(2) 汚水処理原価及び経費回収率.....	15
4.	安全性の分析	16
	(1) 自己資本構成比率.....	16
	(2) 累積欠損金比率.....	17
	(3) 流動比率	18
	(4) 企業債残高対事業規模比率.....	19
5.	老朽化状況の分析.....	20
	(1) 有形固定資産減価償却率.....	20
	(2) 管渠老朽化率.....	21

6. 収支分析	22
(1) 収益的収入	22
(2) 収益的支出	23
(3) 資本的収入	24
(4) 資本的支出	25
(5) キャッシュ・フローの推移.....	26
7. 予実分析	27
(1) 使用料収入	27
(2) 他会計繰入金.....	28
(3) 経常費用	29
(4) 当年度純利益.....	30
8. 現状分析により認識された経営課題.....	31
(1) 経営の健全化.....	31
(2) 使用料の適正化.....	31
(3) 施設の老朽化.....	31
第3章 将来の事業環境.....	32
1. 処理区域内人口の予測.....	32
(1) 行政区域内人口.....	32
(2) 普及率	32
2. 有収水量の予測	33
(1) 水洗化率	33
(2) 一人当たり有収水量.....	33
3. 使用料収入の見通し.....	34
(1) 使用料単価	34
4. 汚水処理費と経費回収率の見通し.....	35
(1) 物価上昇率	35
(2) 原価の推計方法.....	35
(3) 公費等負担額.....	35
5. 施設の見通し	37
(1) 管渠	37
(2) 施設・設備	37
6. 企業債の見通し	38
7. 繰入金の見通し	39
(1) 収益的収入	39
(2) 資本的収入	39
8. 資金残高の見通し.....	40

9. 損益の見通し	41
10. 組織の見通し	41
11. 将来の事業環境から把握された経営課題.....	42
(1) 使用料収入の減少.....	42
(2) 内部留保の有効活用.....	42
(3) 企業債残高の増加.....	42
第4章 経営の基本方針.....	43
1. 強靱	43
2. 持続	43
3. 推進	43
第5章 投資・財政計画（収支計画）	45
1. 投資について	45
(1) 投資の目標	45
(2) 取組事項	45
(3) 建設改良費の推計.....	46
2. 投資以外の経費について.....	47
(1) 民間活用（民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）の実施に関する事項 ..	47
(2) 職員給与費、動力費、修繕費、委託費に関する事項.....	47
(3) その他の投資以外の経費に関する事項.....	47
3. 財源について	48
(1) 財源の目標	48
(2) 使用料収入に関する事項.....	48
(3) 繰入金に関する事項.....	49
(4) 企業債発行額の推計.....	50
(5) 資産の有効活用等による収入増加の取組.....	50
(6) その他の財源に関する事項.....	50
4. 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要.....	51
(1) 投資についての考え方・検討状況.....	51
(2) 財源についての考え方・検討状況.....	51
(3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況.....	51
5. 経費回収率の向上に向けたロードマップ.....	52
(1) 業績指標及び目標年限.....	52
(2) 料金改定	52
(3) その他収入確保等.....	52
(4) 経費削減	52
(5) 定期的な検証および見直し.....	52

6. 投資・財政計画の策定結果.....	53
(1) 収益的収支	53
(2) 資本的収支	54
第6章 経営戦略策定後の検証・更新.....	57
(参考資料) 経営比較分析表の指標説明.....	58

第1章 経営戦略の策定にあたって

1. 経営戦略改定の意義

公営企業については、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など、経営環境が厳しさを増す中であって、各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくため、経営戦略の策定・改定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められています。

中長期的な経営の基本計画である経営戦略については、経営基盤強化と財政マネジメント向上の柱と位置付けられるものであり、策定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCA サイクルを通じて質を高めていくため、3年から5年内の見直しを行うことが重要です。「新経済・財政再生計画改革工程表 2021」（令和3年12月23日経済財政諮問会議決定。以下、「改革工程表」という。）においても、経営戦略の見直し率を令和7年度までに100%とすることとされています。

白井市下水道事業においては令和3年3月に経営戦略を策定しており、策定から5年が経過することから、この度経営戦略を見直し、改定を行うこととしました。

2. 計画の期間

経営戦略は中長期的な経営の基本計画であることから、計画期間を令和8年度から令和17年度までの10年間とし、実効性のある経営戦略を策定し、一層の経営基盤の強化等を図ります。

ただし、事業の進捗や環境の変化等によって「投資・財政計画」と実績が著しく現状とかい離する場合には、随時見直していくものとします。

3. 事業の概要

白井市の公共下水道事業は、印旛沼流域関連公共下水道及び手賀沼流域関連公共下水道として運営しています。

印旛沼流域関連公共下水道は、概ね千葉ニュータウン区域と既成市街地からなります。千葉ニュータウン区域は昭和 46 年度に事業着手し、既成市街地は昭和 54 年度に白井地域で事業に着手して、その後富士地域の既成市街地や近郊の市街化調整区域へ順次整備を進めました。汚水事業は事業計画区域のほぼ全域の整備が完了しています。

手賀沼流域関連公共下水道は、昭和 63 年度から工業専用区域で事業に着手しました。平成 11 年度からは土地区画整理事業で新たに生まれた市街地の西白井地域及び近隣の市街化調整区域の整備を進めました。

なお、それぞれの流域関連公共下水道は、市街化区域である公共下水道と、市街化調整区域である特定環境保全公共下水道に分けられています。

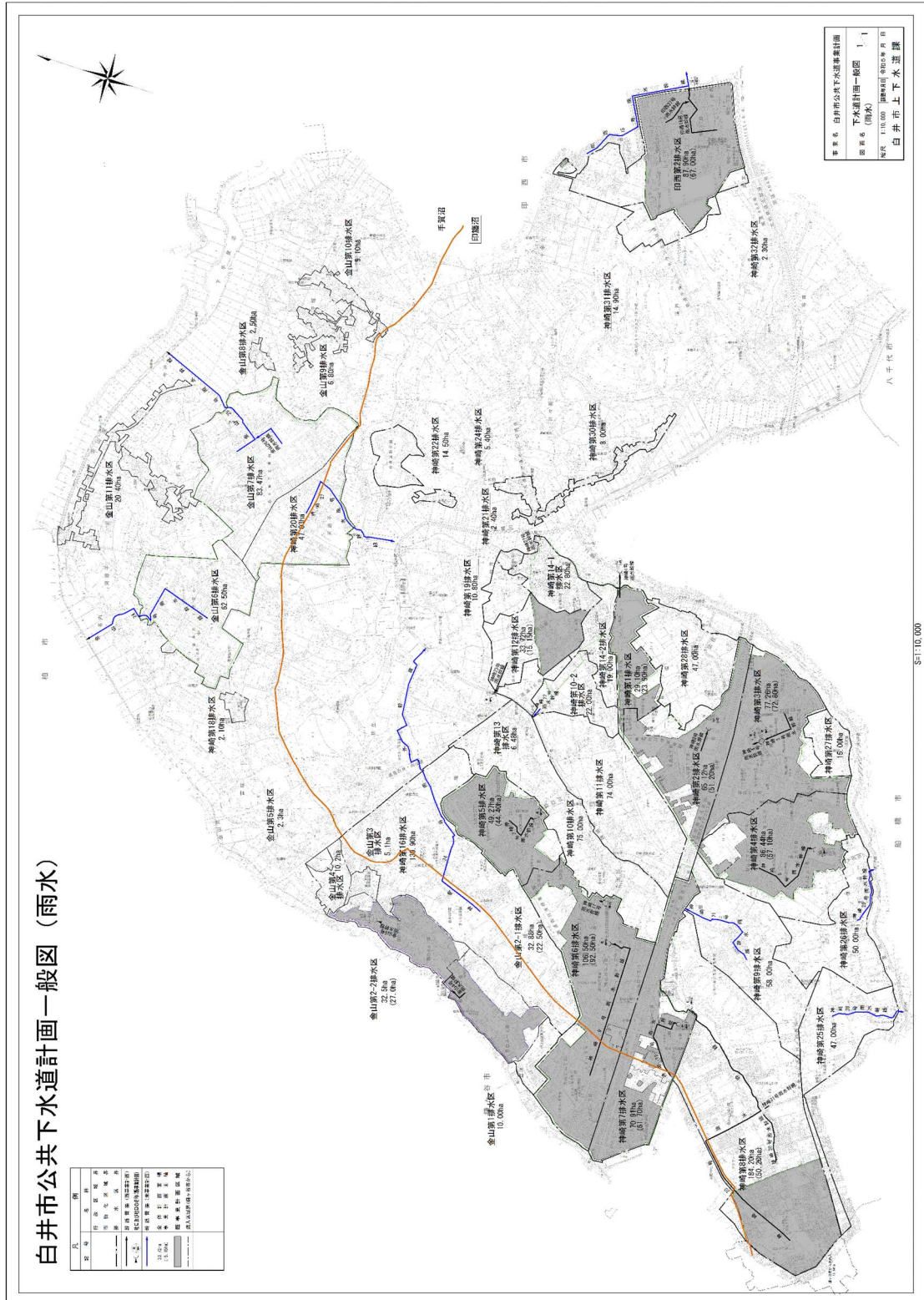
また、下水道計画区域以外の汚水処理については、合併処理浄化槽により整備が進められています。

雨水処理事業については、千葉ニュータウン地域及び西白井地域は汚水施設と同時に整備され、既成市街地については、既存の道路側溝、水路などはあるものの道路冠水などの被害が度々発生することから、被害を防止すべく平成 21 年度から白井地域における浸水対策を順次進め、現在は富士地域の整備を進めています。

図表1-1 事業概要

供用開始年度 (供用開始後年数)	昭和 53 年度	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	全部適用
処理区域内人口密度	1424.62 人/k ²	流域下水道等への 接続の有無	有
処理区域数	2 (手賀沼処理区、印旛処理区)		
処理場数等	白井市の公共下水道事業は、処理施設を持っておらず、汚水は県が管理する下水処理場(手賀沼終末処理場、花見川終末処理場)で処理されます。白井市の公共下水道事業が管理する施設は、中継ポンプ場と汚水と雨水の管路施設となっています。		
整備面積	公共下水道事業(855.8 ha) 特定環境保全公共下水道事業(165.35 ha) ※令和 6 年度末現在		
管渠延長	公共下水道事業(汚水=138.3 km 雨水=67.2 km) 特定環境保全公共下水道事業(33.5 km)		
広域化・共同化・最適化・実施状況	なし		

<雨水>



4. 使用料の概要・考え方

(1) 一般家庭用使用料

現在の下水道使用料は、平成19年4月より採用しており基本料金（基本水量あり）と7段階の従量料金（使用量に応じて単価が上昇する逓増料金）となっています。なお、汚水排出量は、水道水の使用水量、または使用人数に応じた認定水量（井戸水利用者）を採用しています。

(2) 業務用使用料

一般家庭用使用料と同様（用途別料金の設定なし）

(3) その他の使用料

一般家庭用使用料と同様（用途別料金の設定なし）

図表1-3 20 m³あたりの使用料

条例上の使用料 (20 m ³ あたり)	令和4年度 2,200 円	実質的な使用料 (20 m ³ あたり)	令和4年度 2,421 円
	令和5年度 2,200 円		令和5年度 2,416 円
	令和6年度 2,200 円		令和6年度 2,428 円

条例上の使用料：一般家庭における20 m³あたりの使用料

実質的な使用料：使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に20 m³を乗じたもの

図表1-4 使用料表（平成19年4月改定）

一般用1ヵ月につき（税込）

基本料金

汚水量	基本料金
10 m ³ 以下	990 円

超過料金

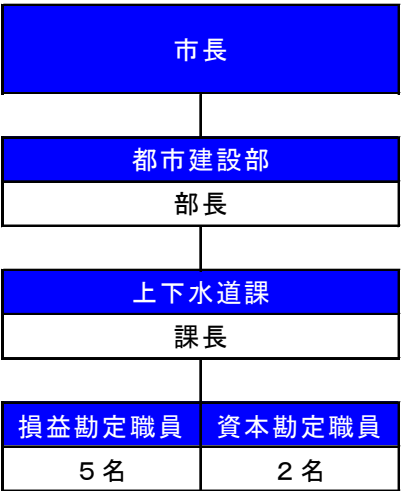
汚水量1 m ³ につき	超過料金
10 m ³ を超え20 m ³ 以下	121.0 円
20 m ³ を超え30 m ³ 以下	143.0 円
30 m ³ を超え50 m ³ 以下	159.5 円
50 m ³ を超え100 m ³ 以下	176.0 円
100 m ³ を超え500 m ³ 以下	198.0 円
500 m ³ を超え5,000 m ³ 以下	220.0 円
5,000 m ³ を超えるとき	253.0 円

（出典）白井市下水道条例

5. 組織の状況

本市の下水道事業を担当する組織は、都市建設部上下水道課の損益勘定職員 5 名及び資本勘定職員 2 名で構成されています。

図表1-5 組織図



※課長及び損益勘定職員の人件費は収益的支出に計上しています。
※資本勘定職員の人件費は資本的支出に計上しています。

6. これまでの主な経営健全化の取組

前回策定した白井市上下水道事業経営戦略（令和3年3月31日）において今後取り組むものとされた事項に係る取組状況は以下のとおりです。

(1) 使用料改定に向けた検討

決算状況等を踏まえ計画経過期間内においては、経常収支比率、料金回収率は100%を超えていることから料金改定の必要性は低いと判断しました。

(2) 維持管理、改築・更新事業費の継続的な見直し

ストックマネジメント計画に基づき施設更新を実施しました。

(3) 民間活用の適用範囲拡大

- ① 千葉県企業局と市下水道使用料の徴収一元化（令和2年度）
 - ② 市水道料金・下水道使用料徴収業務の一括契約（令和3年度）
 - ③ 白井配水場・下水道ポンプ場運転管理業務の一括契約（令和3年度）
 - ④ 上下水道事業会計システム賃貸の一括契約（令和4年度）
- を実施しました。

(4) 電子マネー決済の導入

令和3年度にQRコード決済を導入しました。

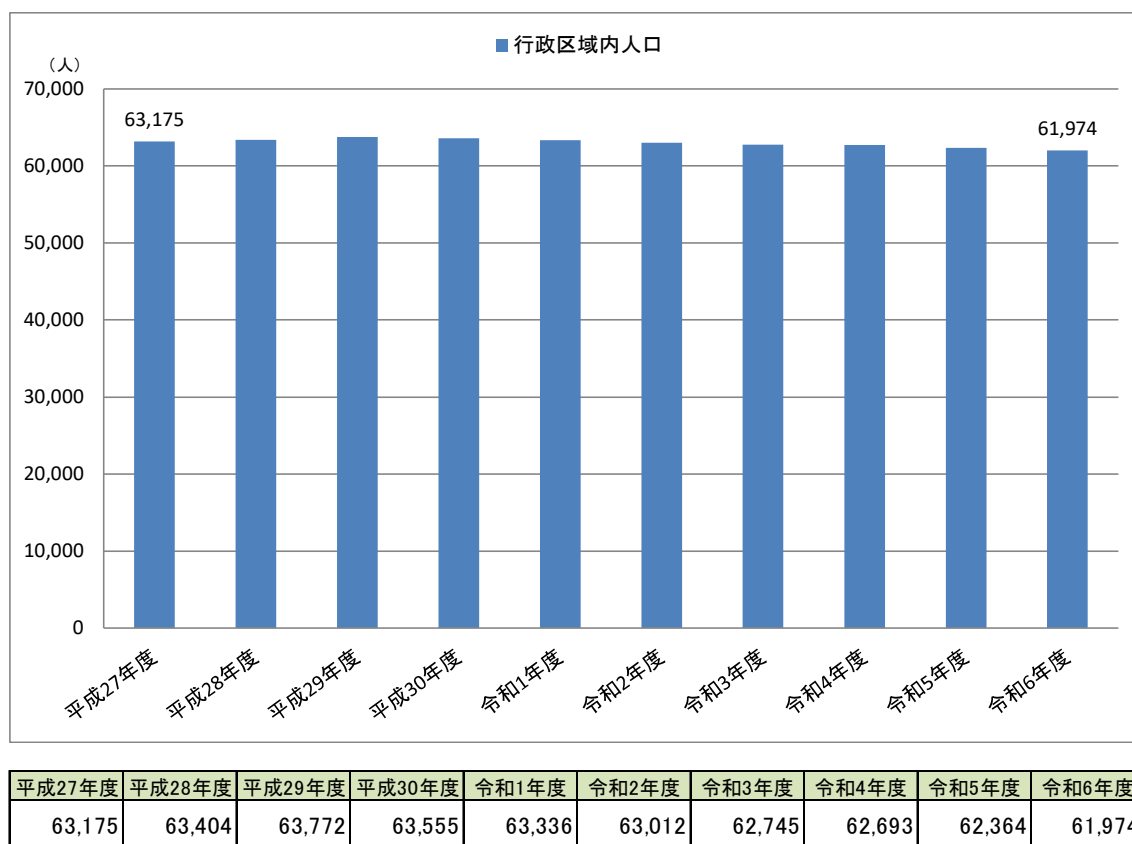
第2章 現状分析

1. 事業規模の分析

(1) 人口推移

白井市の人口は近年減少を続け、平成 27 年度の 63,175 人から令和 6 年度には 61,974 人へと減少しています。

図表2-1 人口推移



(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

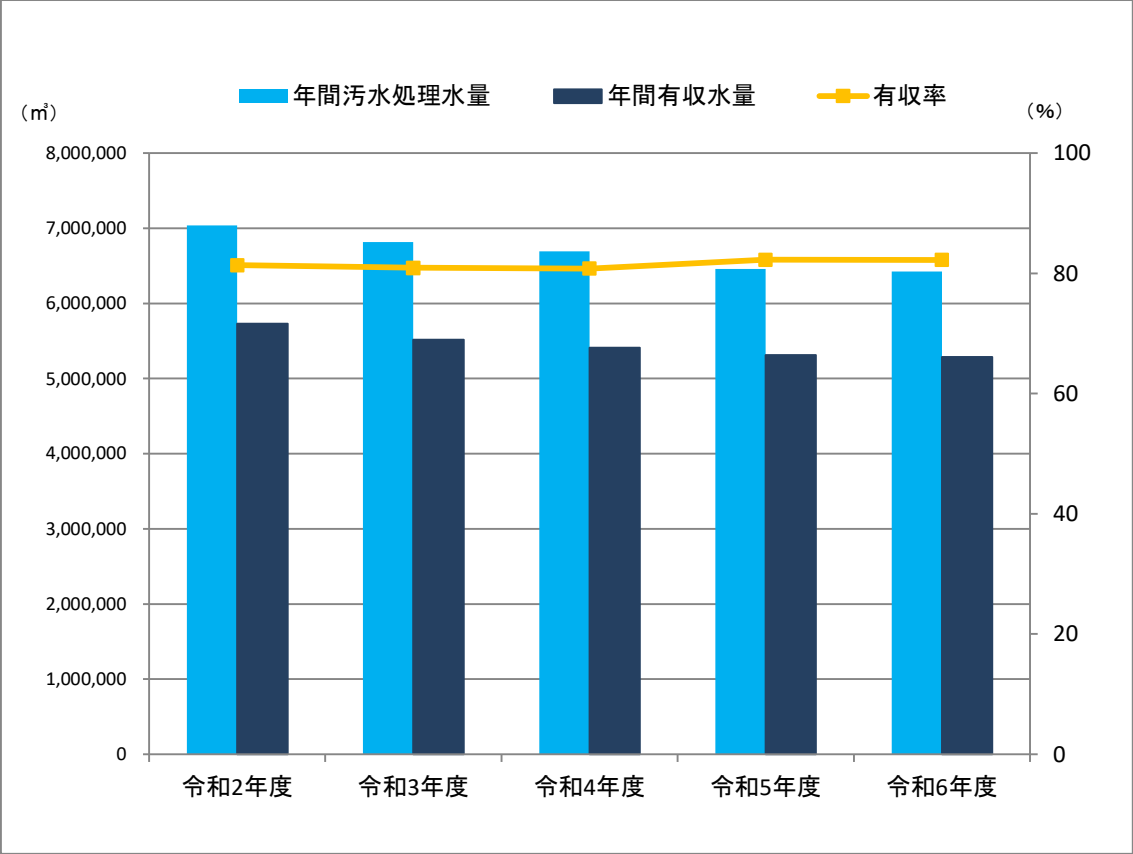
(2)汚水処理水量

人口の減少に伴って有収水量は減少しており令和2年度の 5,730,790 m³から令和6年には5,287,196 m³へと減少しています。

※市の各年度数値は事業全体（公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業の合算）の数値です。類似団体平均値は公共下水道事業に係るものを参考として示しています（以下同）。

※令和2年度は、地方公営企業法の適用開始により水量が13ヶ月分となっているため高値となっています。

図表2-2 汚水処理量の推移



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
年間有収水量	m ³	5,730,790	5,516,520	5,410,303	5,313,661	5,287,196	-
年間汚水処理水量	m ³	7,040,143	6,815,453	6,695,129	6,457,434	6,427,335	-
有収率	%	81.40	80.94	80.81	82.29	82.26	88.34

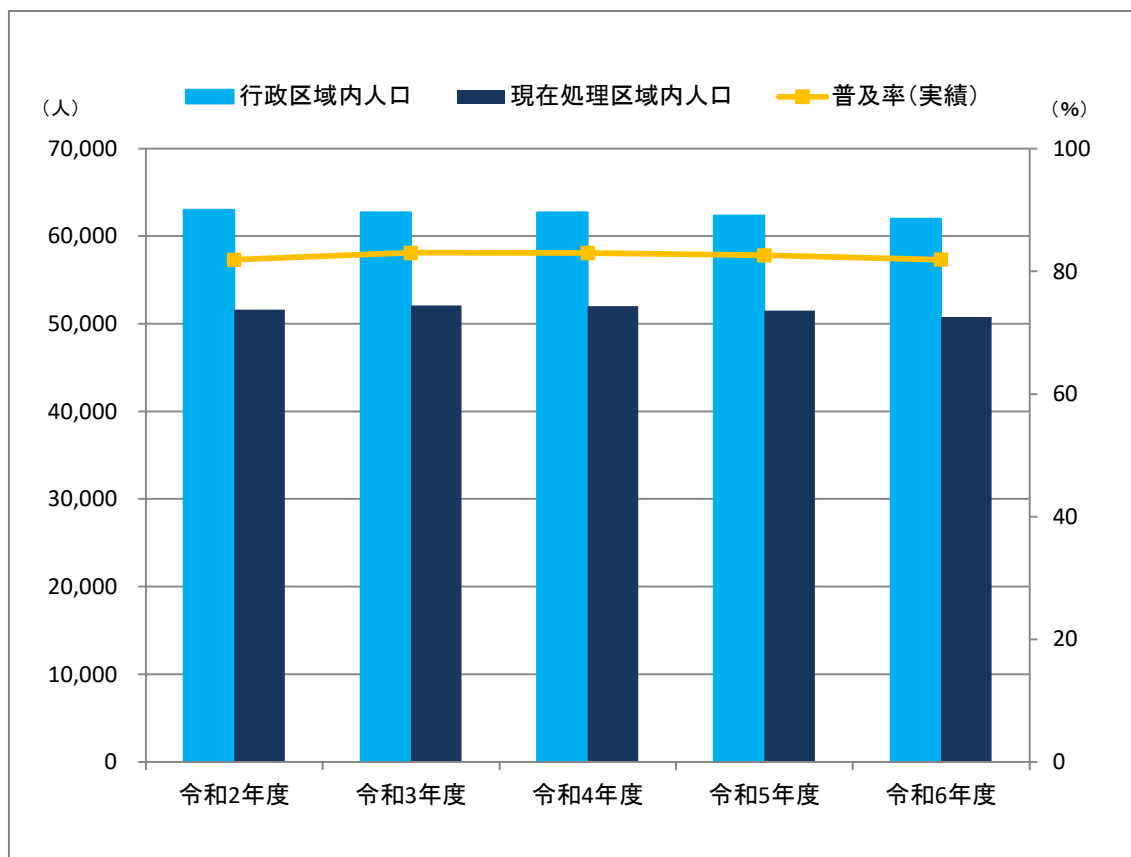
（出典）地方公営企業決算状況調査表、決算書

(3) 普及率

普及率は、行政区域内人口のうち処理区域内人口の割合を表す指標です。

公共下水道計画（污水）に係る整備はほぼ完了しているため、普及率に大きな増減はありません。

図表2-3 普及率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
行政区域内人口	人	63,012	62,745	62,693	62,364	61,974	-
現在処理区域内人口	人	51,593	52,074	52,026	51,515	50,752	-
普及率(実績)	%	81.88	82.99	82.99	82.60	81.89	58.54%

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

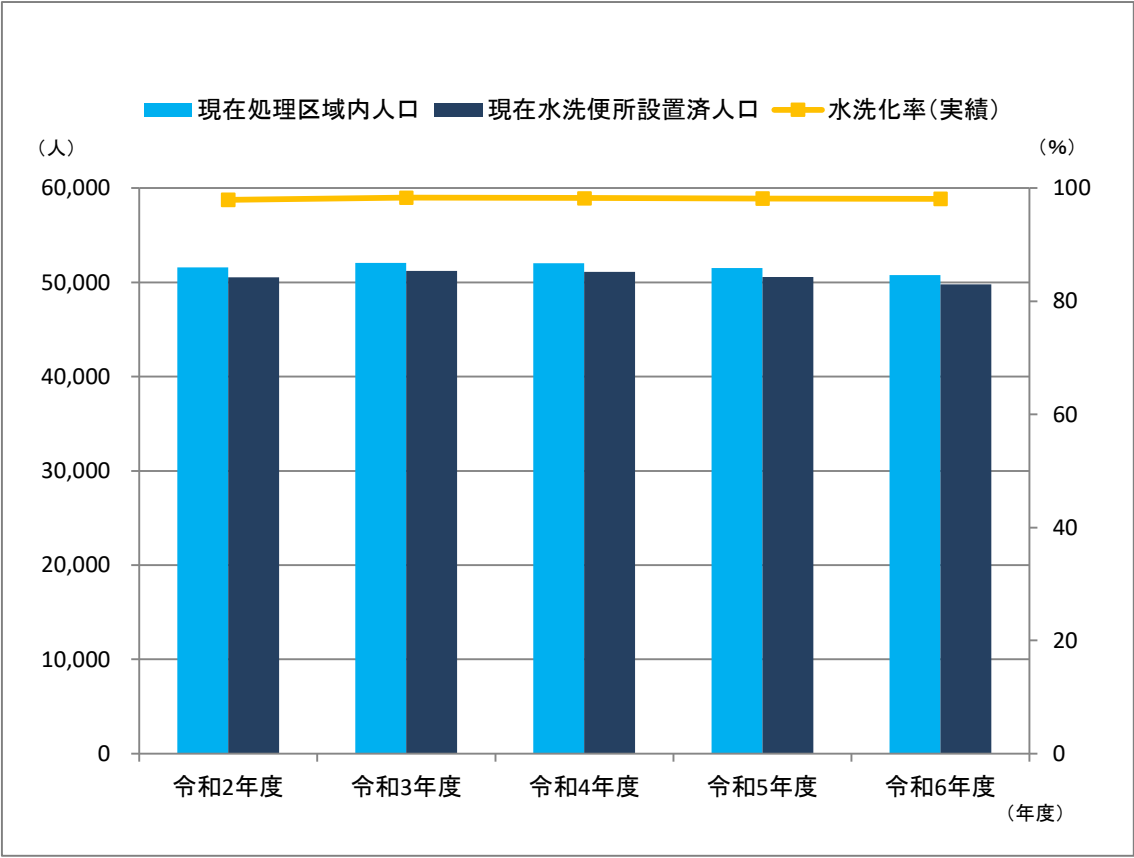
2. 効率性の分析

(1) 水洗化率

水洗化率は、処理区域内人口のうち下水道に接続された水洗便所を設置している人口の割合を示す指標です。

ほぼ水洗化が完了しているものの、引き続き 100%となるよう啓発等の取組が必要となります。

図表2-4 水洗化率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
現在処理区域内人口	人	51,593	52,074	52,026	51,515	50,752	-
現在水洗便所設置済人口	人	50,535	51,203	51,100	50,565	49,786	-
水洗化率(実績)	%	97.95	98.33	98.22	98.16	98.10	91.92

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

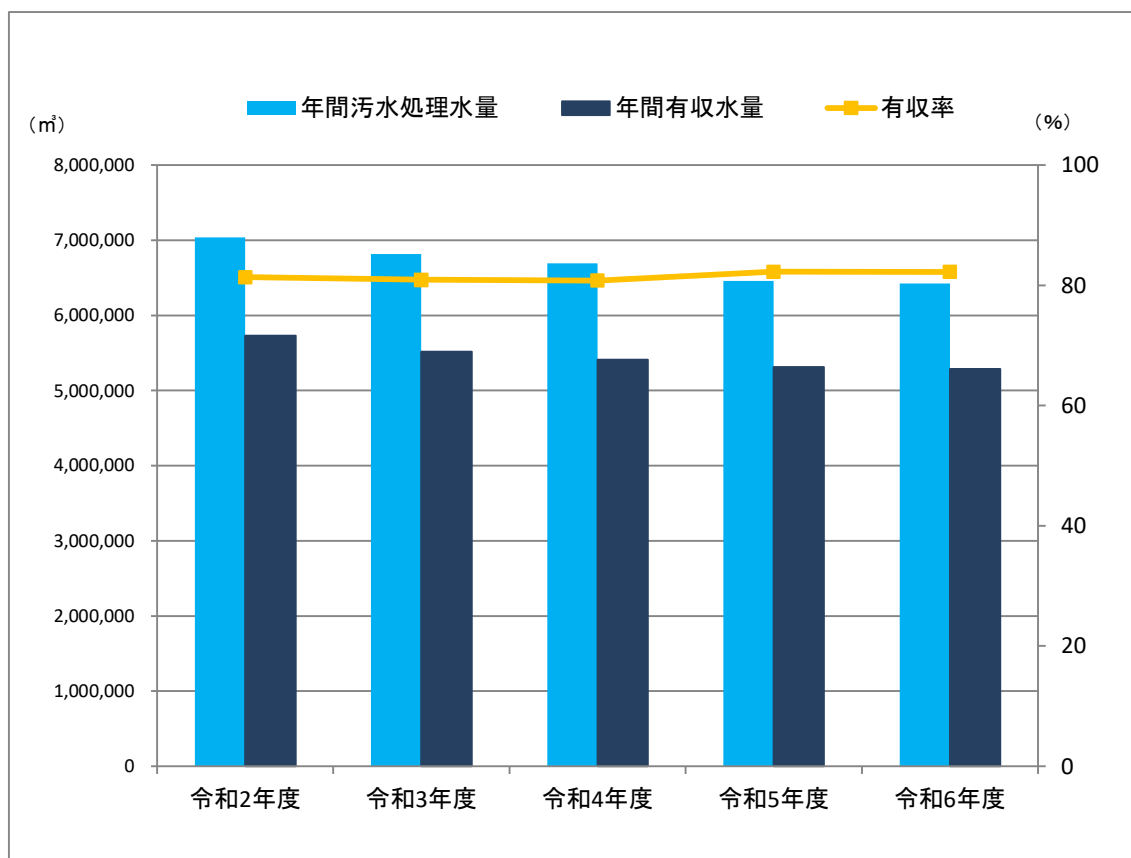
(2)有収率

有収率は、処理した汚水水量のうち使用料収入の対象となる有収水量の割合を示します。

令和6年度の有収率は過去5年間ほぼ一定であり、令和2年度の81.40%から令和6年度には82.26%となっています。類似団体と比較するとやや低い水準となっています。

※令和2年度は、地方公営企業法の適用開始により水量が13ヶ月分となっているため高値となっています。

図表2-5 有収率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
年間有収水量	m³	5,730,790	5,516,520	5,410,303	5,313,661	5,287,196	-
年間汚水処理水量	m³	7,040,143	6,815,453	6,695,129	6,457,434	6,427,335	-
有収率	%	81.40	80.94	80.81	82.29	82.26	88.34

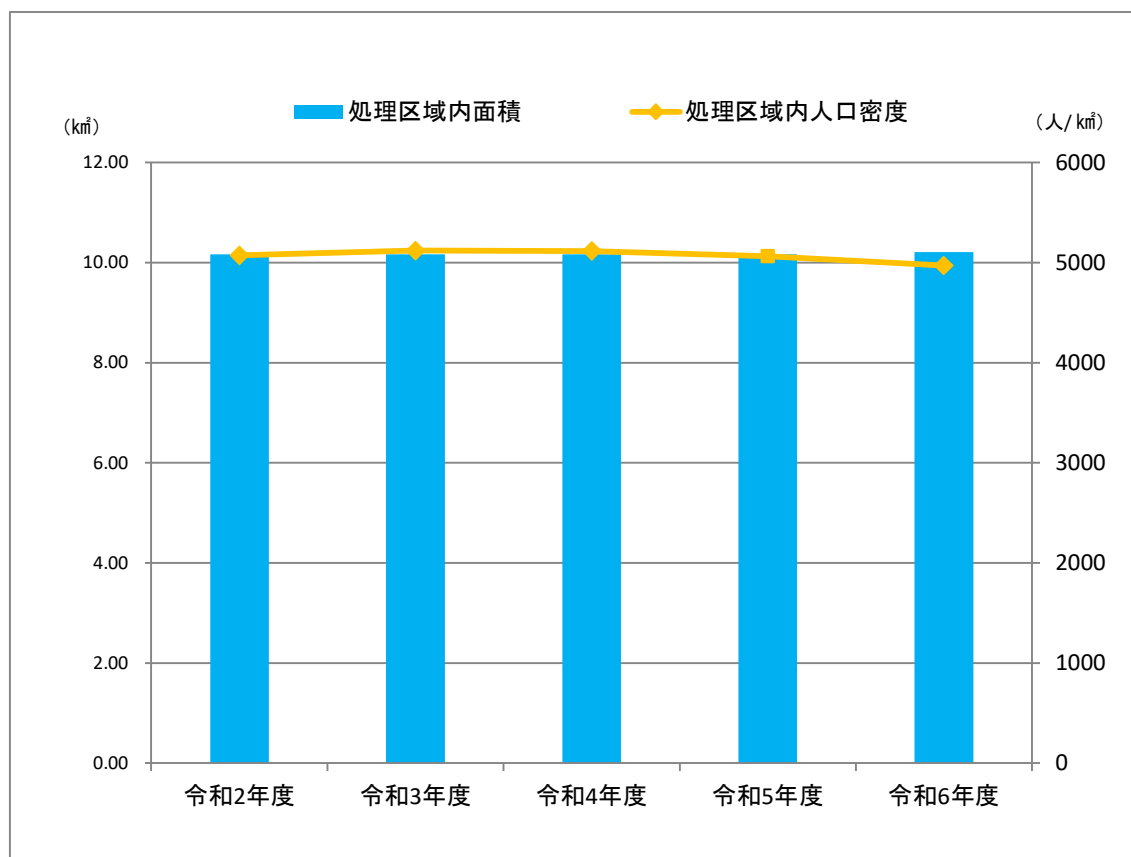
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

(3) 処理区域内人口密度

処理区域内人口密度は、処理区域面積における処理区域内人口の密度を表す指標です。

処理区域面積は、ほぼ一定となっていますが、処理区域内人口は減少傾向にあるため、処理区域内人口密度は令和2年度に5088.07人/㎢であったのに対して、令和6年度には4970.81人/㎢に低下しています。

図表2-6 処理区域内人口密度



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
現在処理区域内人口	人	51,593	52,074	52,026	51,515	50,752	-
処理区域面積	㎢	10.17	10.17	10.17	10.17	10.21	-
処理区域内人口密度	人/㎢	5073.06	5120.35	5115.63	5065.39	4970.81	1951.80

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

3. 収益性の分析

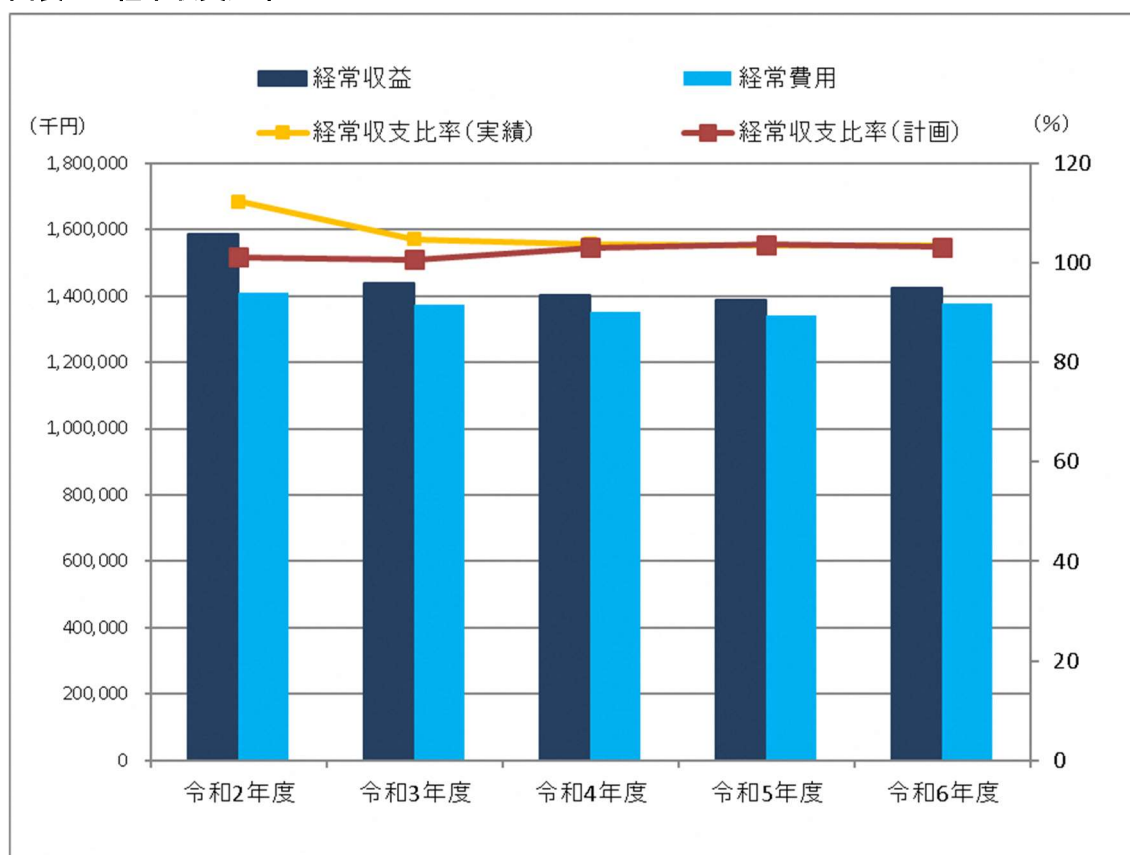
(1) 経常収支比率

経常収支比率は、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを示す指標です。

経常収支比率は100%を上回る水準で推移しており、類似団体と比較して同等の水準となっております。

※令和2年度は、地方公営企業法の適用開始により下水道使用料の収入が13ヶ月分となっているため高値となっています。

図表2-7 経常収支比率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
経常収益	千円	1,585,880	1,438,907	1,400,913	1,389,247	1,424,239	-
経常費用	千円	1,411,404	1,373,986	1,350,239	1,341,864	1,375,497	-
経常収支比率(実績)	%	112.36	104.73	103.75	103.53	103.54	106.80
経常収支比率(計画)	%	101.13	100.60	103.11	103.68	103.17	-

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

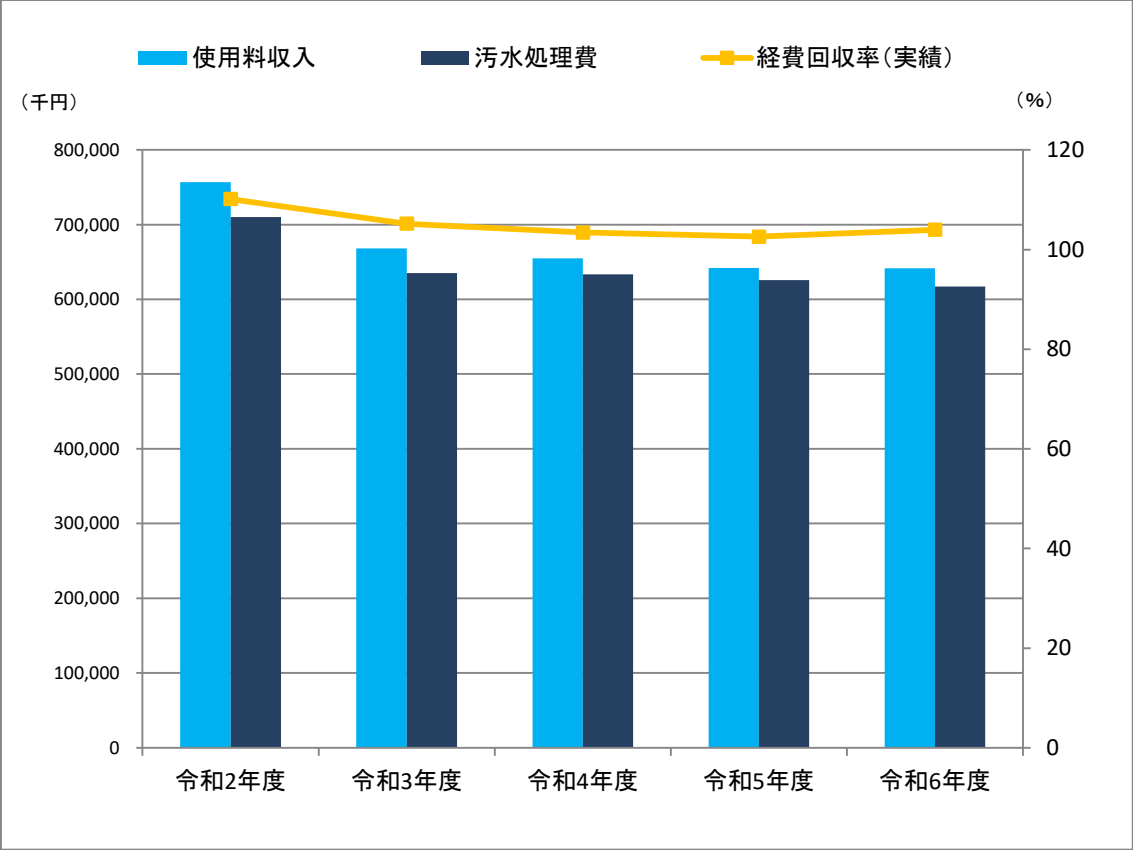
(2) 汚水処理原価及び経費回収率

汚水処理原価とは、有収水量 1 m³当たりの汚水処理に要した費用（汚水処理費）です。また、経費回収率とは、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを示す指標であり、使用料単価を汚水処理原価で除することにより算出されます。

汚水処理原価は令和2年度から令和6年度にかけて 116.27 円/m³から 123.91 円/m³の間で推移し、使用料単価は 121.40 円/m³から 132.06 円/m³の間で推移しています。この結果、経費回収率は 104.01%から 110.12%となっています。類似団体と比較すると高い水準となっています。

※令和2年度は、地方公営企業法の適用開始により収入及び処理費が13ヶ月分となっているため高値となっています。

図表2-8 汚水処理原価及び経費回収率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
使用料収入	千円	756,786	668,272	654,950	641,947	641,863	-
使用料単価	円／m ³	132.06	121.14	121.06	120.81	121.40	-
汚水処理費	千円	710,120	635,222	633,160	625,689	617,119	-
汚水処理原価	円／m ³	123.91	115.15	117.03	117.75	116.72	184.85
経費回収率(実績)	%	110.12	105.20	103.44	102.60	104.01	89.17

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

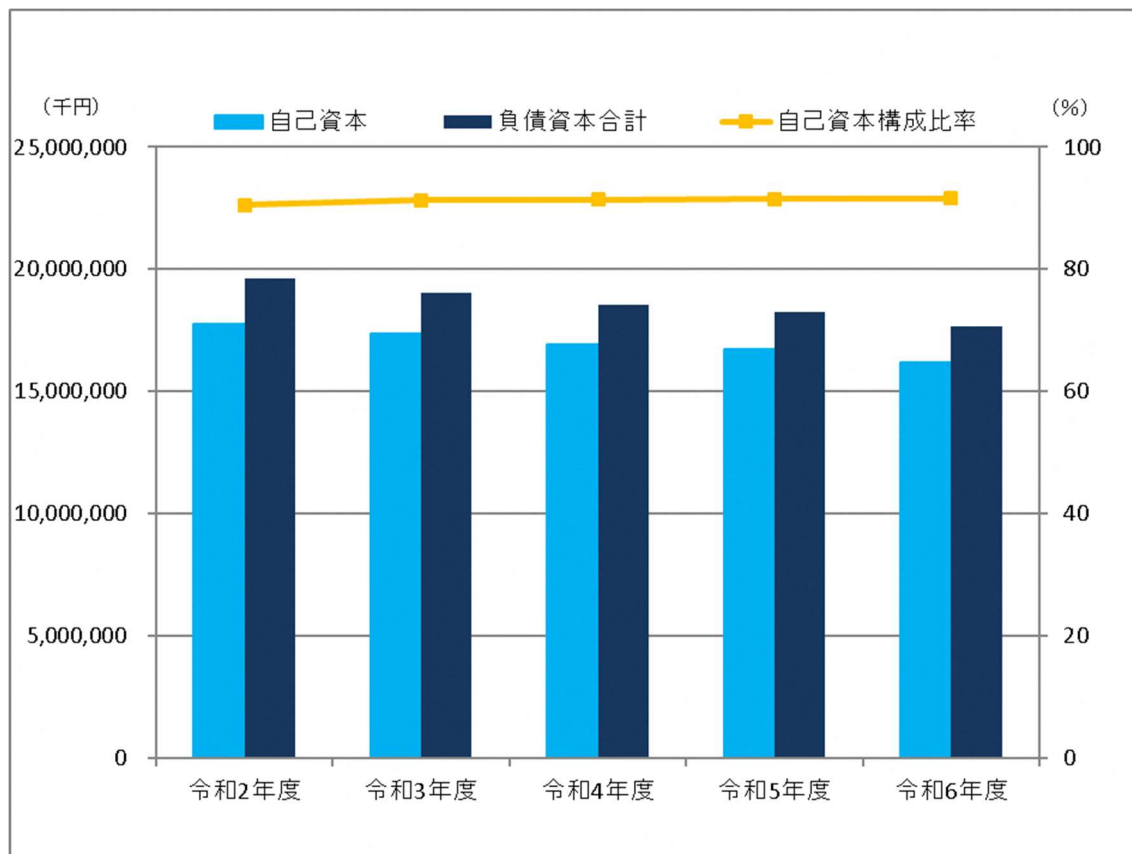
4. 安全性の分析

(1) 自己資本構成比率

自己資本構成比率は負債資本合計のうち、自己資本（資本合計及び繰延収益）の占める割合を表す指標です。

資本金の占める割合が大きく、類似団体を上回っている状況です。

図表2-9 自己資本構成比率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
自己資本	千円	17,770,436	17,386,164	16,946,445	16,704,900	16,194,317	-
負債資本合計	千円	19,626,736	19,041,003	18,541,084	18,260,392	17,674,123	-
自己資本構成比率	%	90.54	91.31	91.40	91.48	91.63	66.83

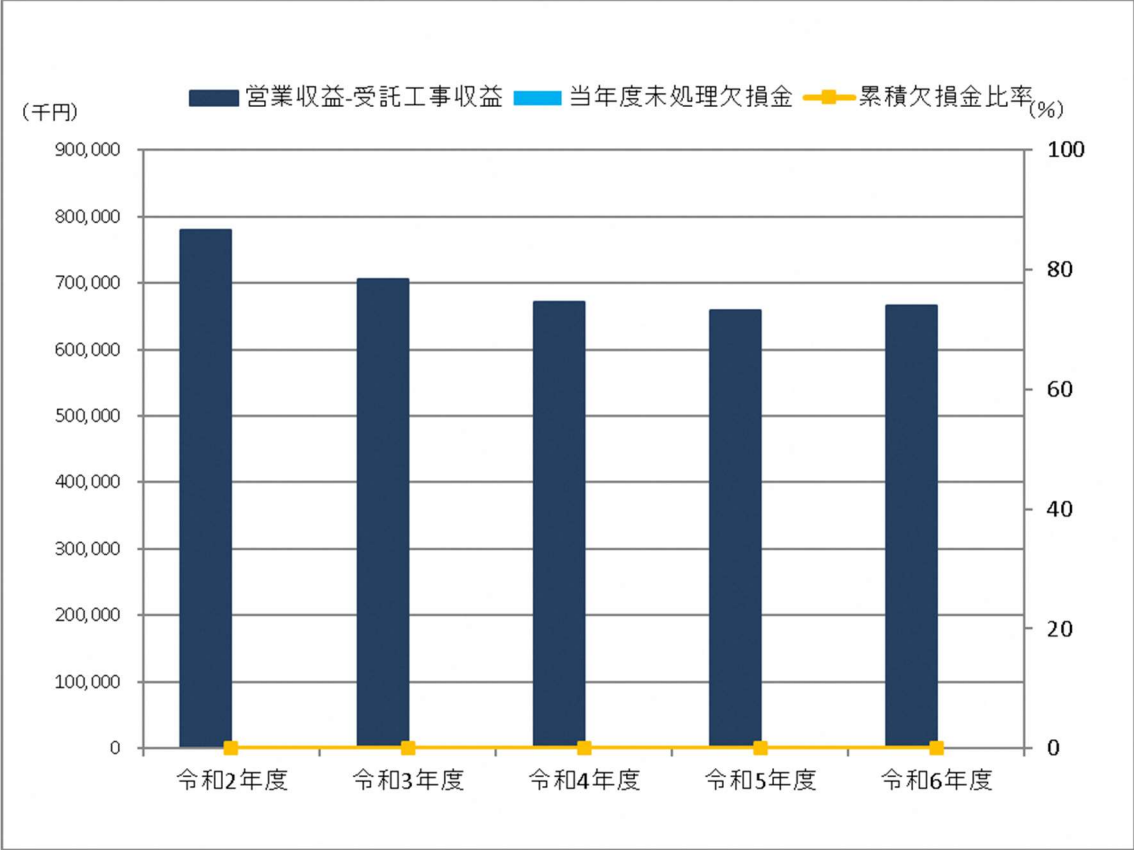
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

(2) 累積欠損金比率

営業収益に対する累積欠損金の状況を示す指標です。累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められます。

累積欠損金比率は0%を維持しています。

図表2-10 累積欠損金比率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
当年度未処理欠損金	千円	-	-	-	-	-	-
営業収益-受託工事収益	千円	779,805	705,374	671,921	658,196	666,492	-
累積欠損金比率	%	-	-	-	-	-	26.89

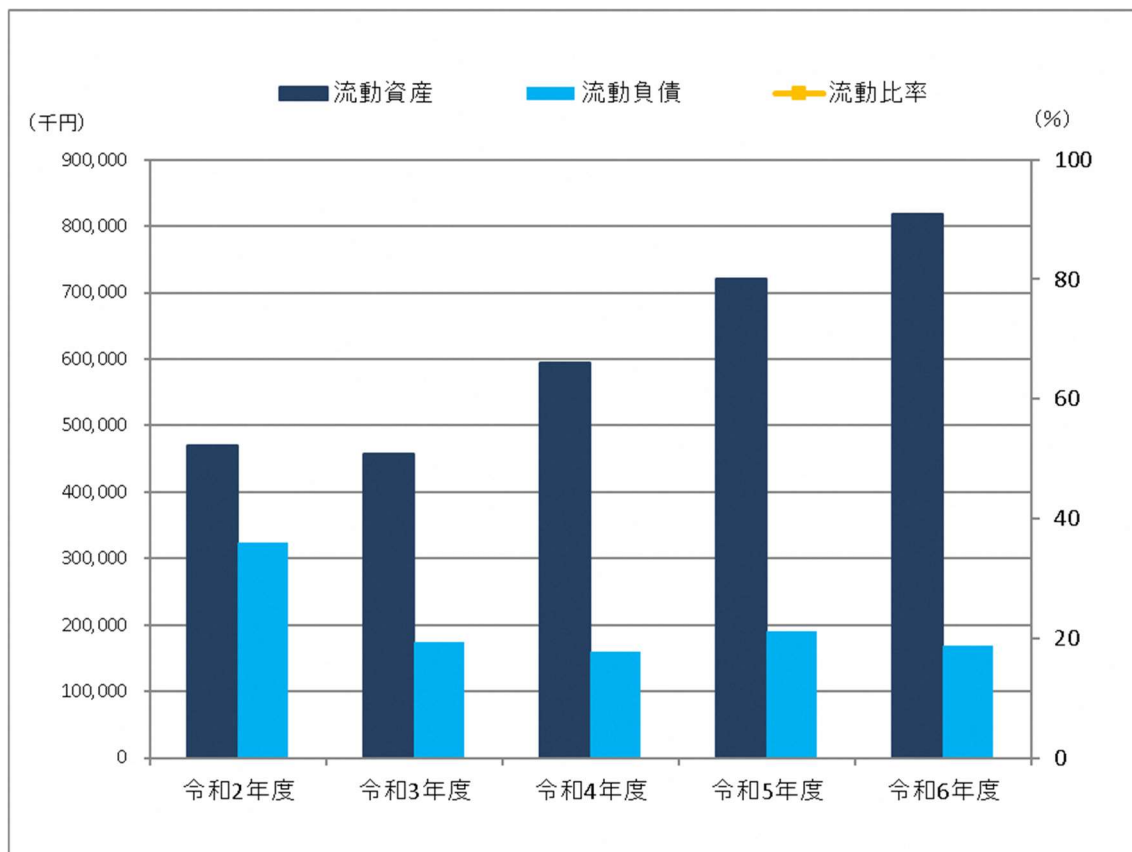
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

(3)流動比率

流動比率は短期的な債務に対する支払い能力を表す指標で、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが求められます。

流動比率は100%を大幅に上回っています。

図表2-11 流動比率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
流動資産	千円	469,861	457,486	595,003	720,094	817,601	-
流動負債	千円	323,190	173,515	160,581	190,672	169,033	-
流動比率	%	145.38	263.66	370.53	377.66	483.69	77.26

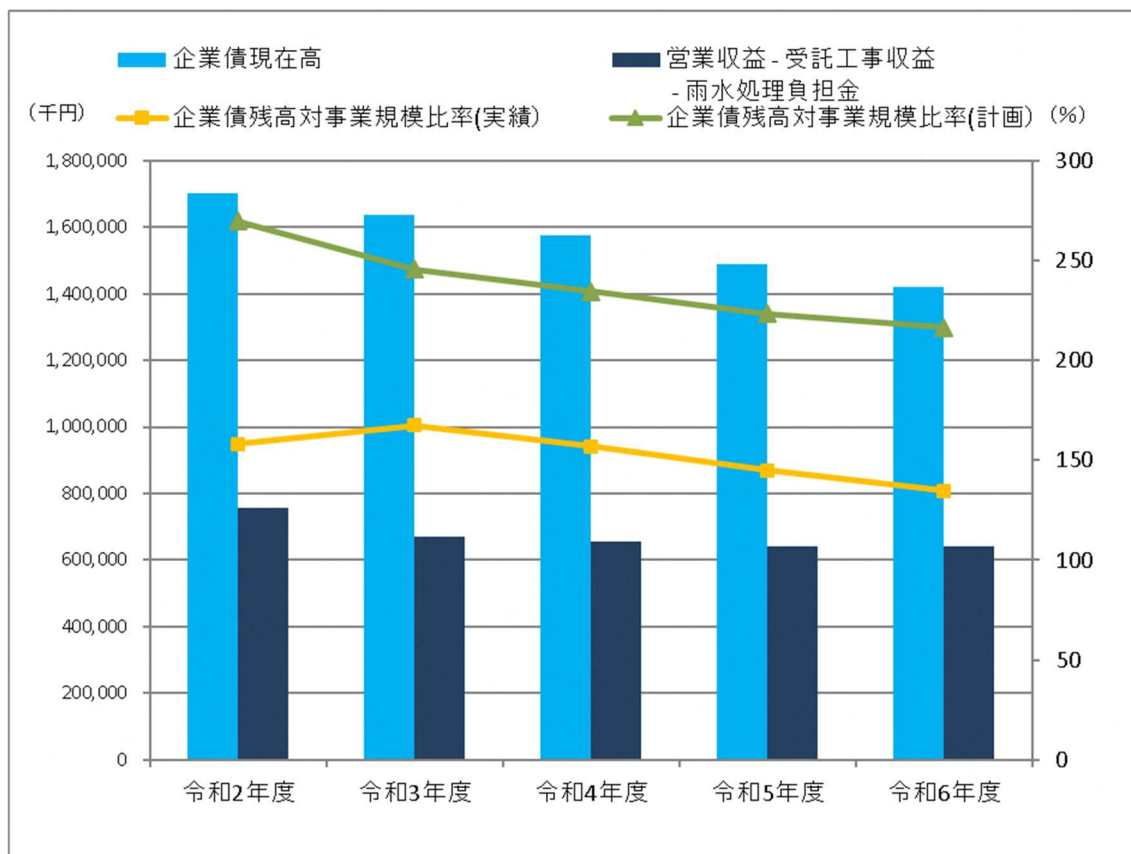
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

(4) 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、収入規模と見合った企業債残高であるかを示す指標であり、将来世代への負担が過度に高まらないように留意する必要があります。

公共下水道事業における企業債残高対事業規模比率は減少傾向にあり、令和6年度には134.71%となっています。類似団体と比較すると低い水準となっています。

図表2-12 企業債残高対事業規模比率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
企業債現在高	千円	1,701,897	1,638,510	1,574,422	1,489,958	1,420,821	-
うち一般会計負担分	千円	503,862	520,018	545,747	560,223	555,991	-
営業収益-受託工事収益 -雨水処理負担金	千円	756,950	668,412	655,990	642,307	641,993	-
企業債残高対事業規模比率(実績)	%	158.27	167.34	156.81	144.75	134.71	730.84
企業債残高対事業規模比率(計画)	%	269.77	245.49	234.49	223.34	216.57	

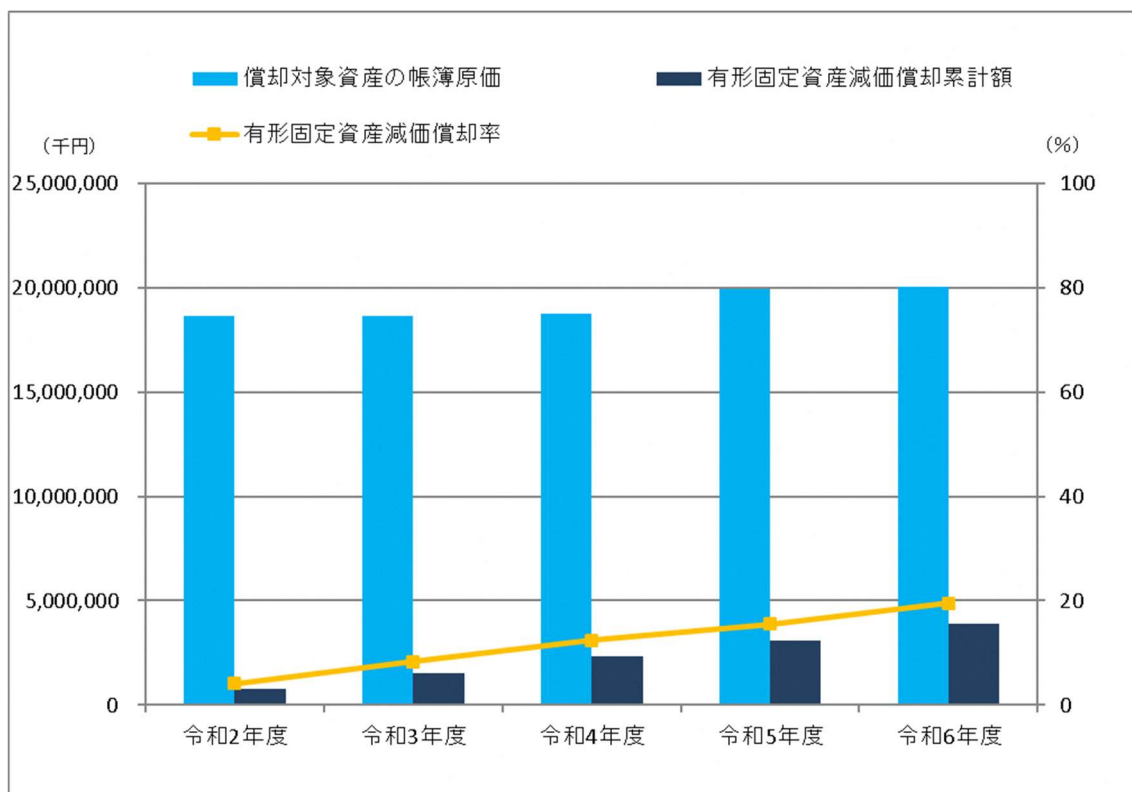
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

5. 老朽化状況の分析

(1) 有形固定資産減価償却率

有形固定資産減価償却率は、有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合を示しています。

図表2-13 有形固定資産減価償却率



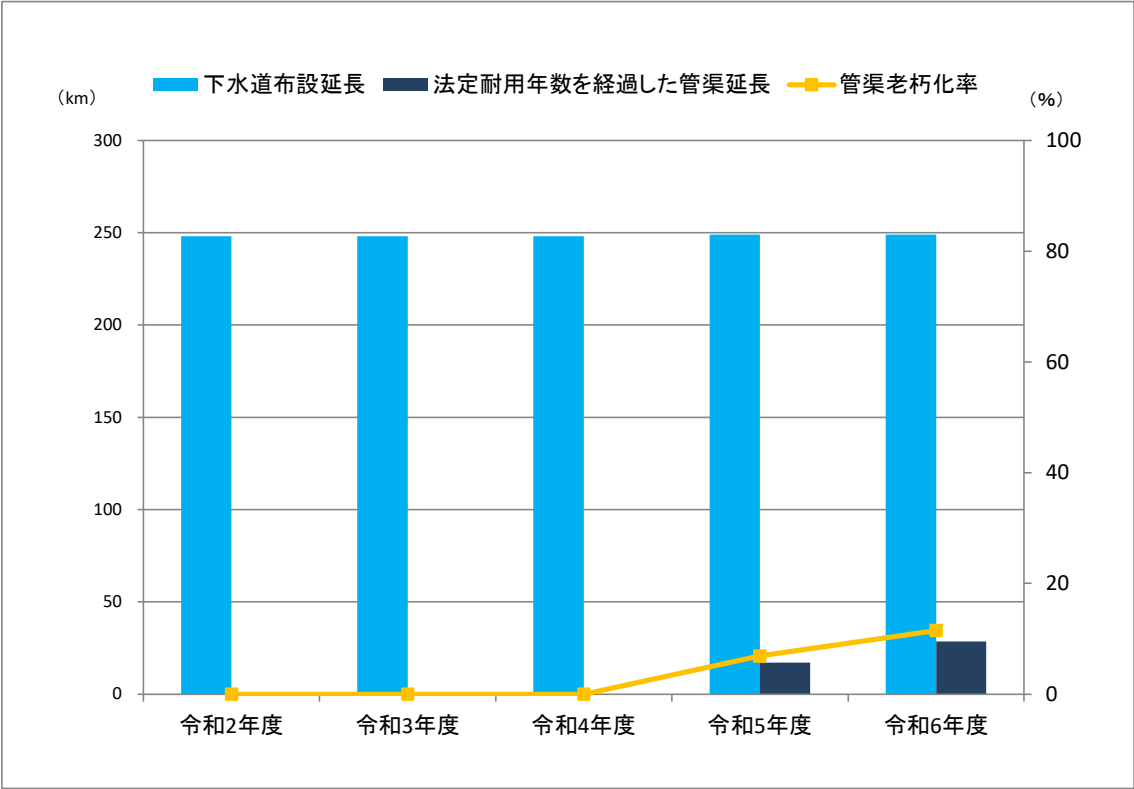
	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
償却対象資産の帳簿原価	千円	18,640,161	18,659,730	18,741,137	19,945,589	20,035,959	-
有形固定資産減価償却累計額	千円	776,279	1,553,238	2,329,761	3,107,415	3,902,303	-
有形固定資産減価償却率	%	4.16	8.32	12.43	15.58	19.48	31.14

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

(2)管渠老朽化率

管渠老朽化率は、法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表す指標で、管渠の老朽化度合いを示します。

図表2-14 管渠老朽化率



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和5年度 類似団体平均
下水道布設延長	km	248	248	248	249	249	-
法定耐用年数を経過した管渠延長	km	-	-	-	17.21	28.64	-
管渠老朽化率	%	-	-	-	6.91	11.50	0.76

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

6. 収支分析

(1) 収益的収入

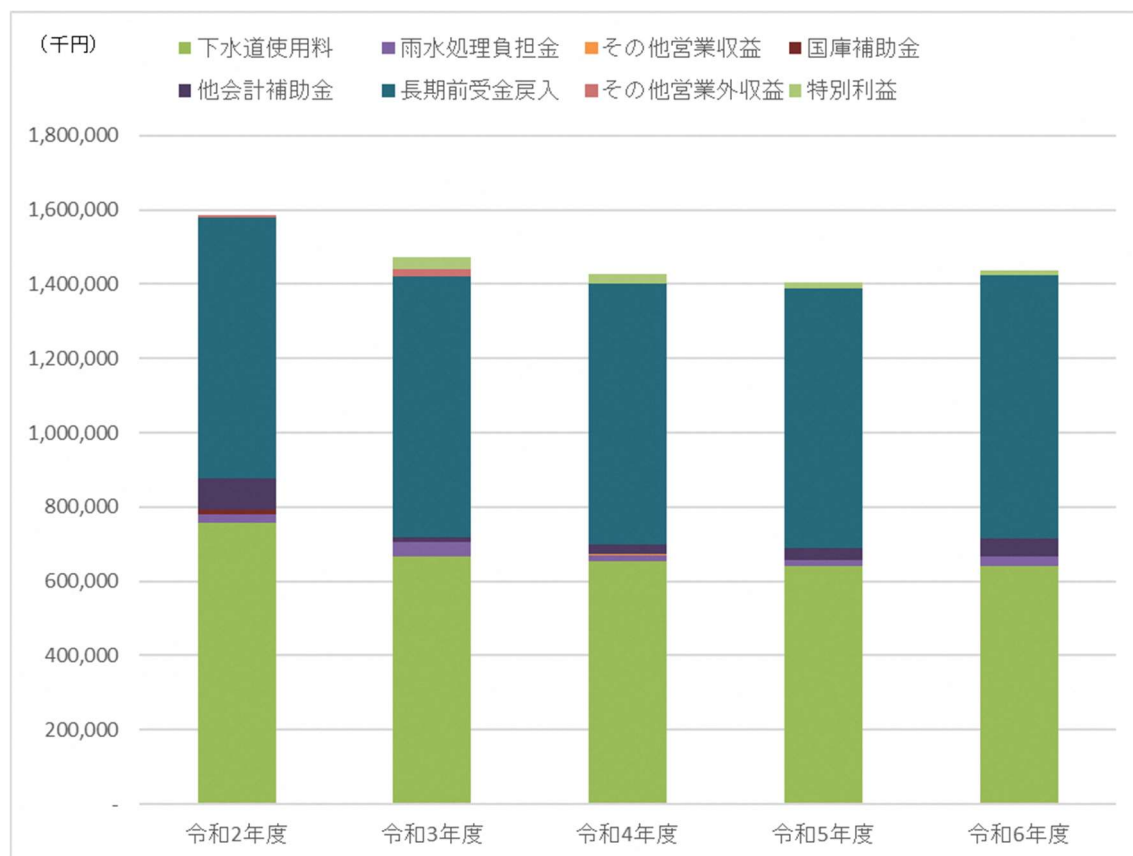
直近5カ年の収益的収入の内訳は次のとおりです。

令和6年度の収益的収入の主な内訳は、下水道使用料 641,863 千円、長期前受金戻入 708,786 千円、他会計補助金 48,476 千円となっています。

※令和2年度は、地方公営企業法の適用開始により下水道使用料が13ヶ月分となっているため高値となっています。

図表2-15 収益的収入の内訳

	(単位:千円)				
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
収益的収入	1,585,880	1,473,701	1,427,857	1,404,424	1,435,456
営業収益	779,805	705,374	671,921	658,196	666,492
下水道使用料	756,786	668,272	654,950	641,947	641,863
雨水処理負担金	22,855	36,962	15,931	15,889	24,499
その他営業収益	164	140	1,040	360	130
営業外収益	806,075	733,533	728,992	731,051	757,747
国庫補助金	12,839	-	-	-	-
他会計補助金	84,876	12,927	27,096	30,461	48,676
長期前受金戻入	701,284	701,800	701,149	700,286	708,786
その他営業外収益	7,076	18,806	747	304	285
特別利益	-	34,794	26,944	15,177	11,217



(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

(2) 収益的支出

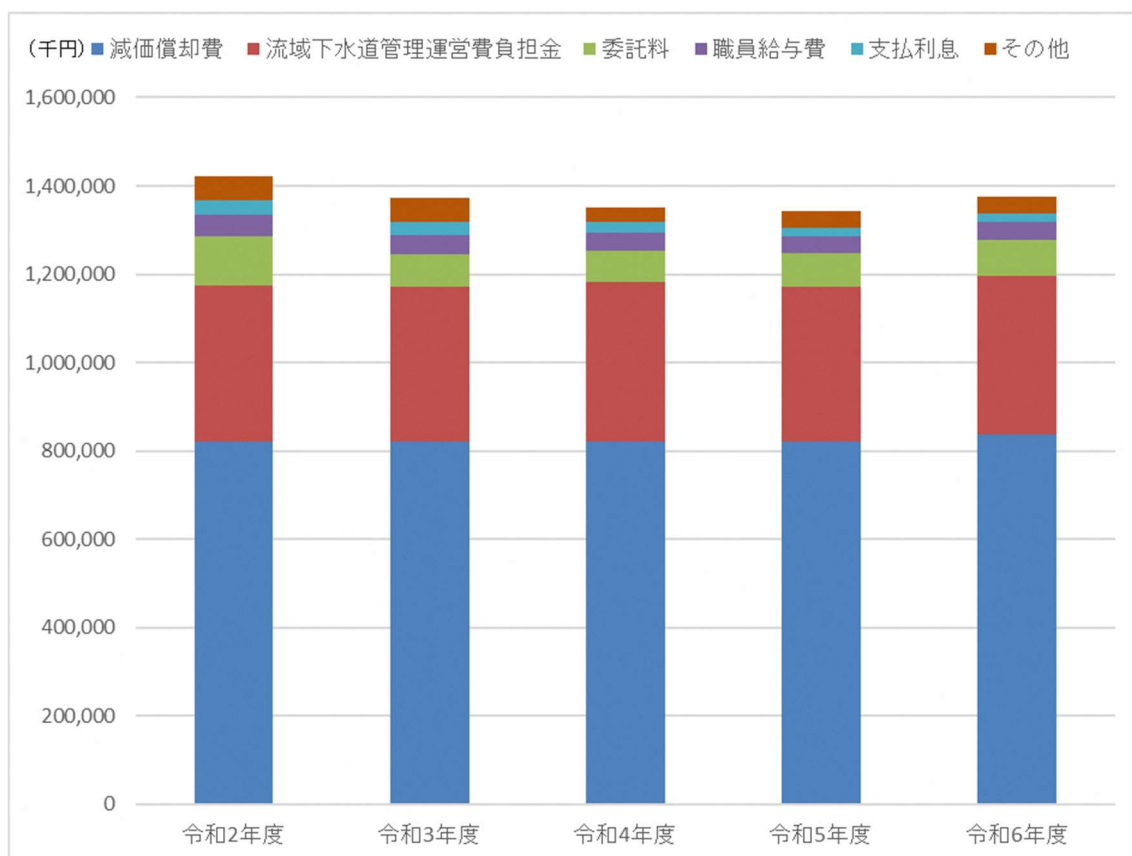
直近5カ年の収益的支出の内訳は次のとおりです。

令和6年度の収益的支出の主な内訳は、減価償却費 836,752 千円、流域下水道管理運営費負担金 359,967 千円、委託料 82,052 千円となっています。

図表2-16 収益的支出の内訳

(単位:千円)

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
収益的支出	1,422,585	1,373,988	1,350,239	1,341,864	1,375,497
営業費用	1,375,211	1,345,110	1,324,839	1,320,604	1,355,121
職員給与費	47,432	44,558	40,392	37,850	40,463
減価償却費	819,678	820,746	820,311	820,498	836,752
動力費	6,333	6,872	8,451	7,014	7,127
光熱水費	203	197	208	206	210
通信運搬費	682	709	725	754	732
修繕費	20,511	37,103	9,635	13,816	11,689
材料費	127	-	113	110	-
委託料	111,836	73,612	71,886	75,659	82,052
流域下水道管理運営費負担金	354,767	349,793	361,775	351,470	359,967
その他営業費用	13,642	11,520	11,343	13,227	16,129
営業外費用	36,193	28,876	25,400	21,260	20,376
支払利息	34,400	28,779	24,003	20,516	19,376
その他営業外費用	1,793	97	1,397	744	1,000
特別損失	11,181	2	-	-	-



(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

(3) 資本的収入

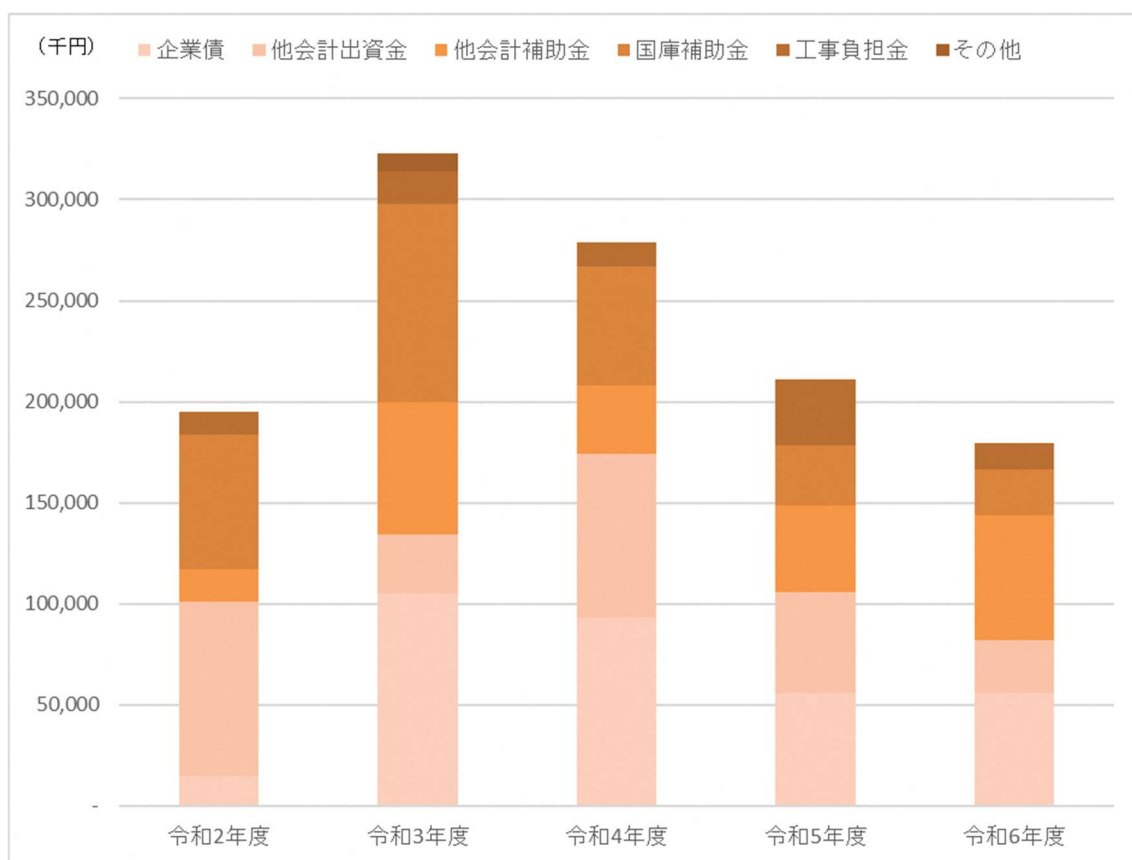
直近5カ年の資本的収入の内訳は次のとおりです。

令和6年度の資本的収入の主な内訳は他会計補助金 61,729 千円、企業債 56,000 千円、他会計出資金 25,859 千円、国庫補助金 22,800 千円、工事負担金 13,317 千円となっています。

図表2-17 資本的収入の内訳

	(単位:千円)				
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
資本的収入	195,272	323,146	278,954	207,442	179,705
企業債	14,900	105,400	93,100	55,900	56,000
他会計出資金	86,101	28,993	81,231	49,587	25,859
他会計補助金	16,050	65,185	33,452	43,102	61,729
国庫補助金	66,615	98,133	58,894	29,901	22,800
工事負担金	11,606	16,415	12,277	28,952	13,317
その他	-	9,020	-	-	-

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書



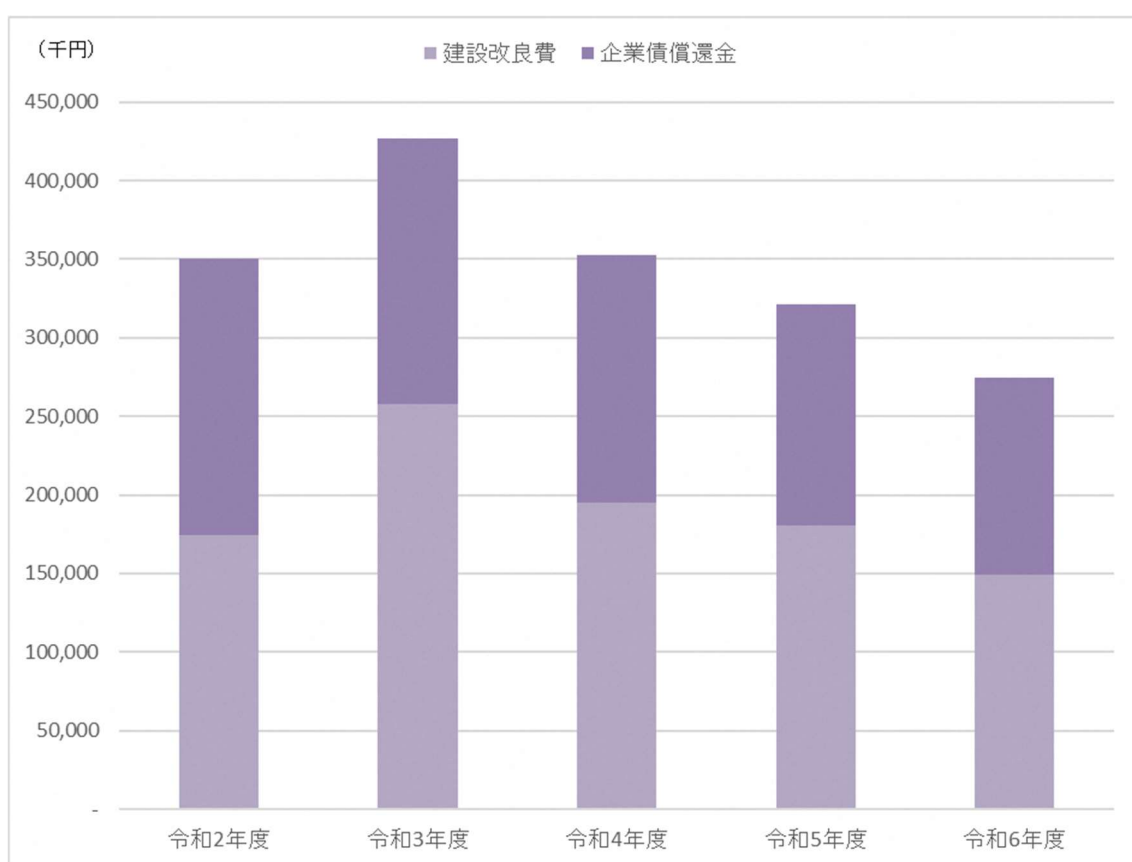
(4) 資本的支出

直近5カ年の資本的支出の内訳は次のとおりです。

令和6年度の資本的支出の主な内訳は、建設改良費 149,477 千円、企業債償還金 125,138 千円となっています。

図表2-18 資本的支出の内訳

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
資本的支出	350,558	426,749	352,307	320,902	274,615
建設改良費	174,283	257,961	195,121	180,537	149,477
企業債償還金	176,275	168,788	157,186	140,365	125,138



(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

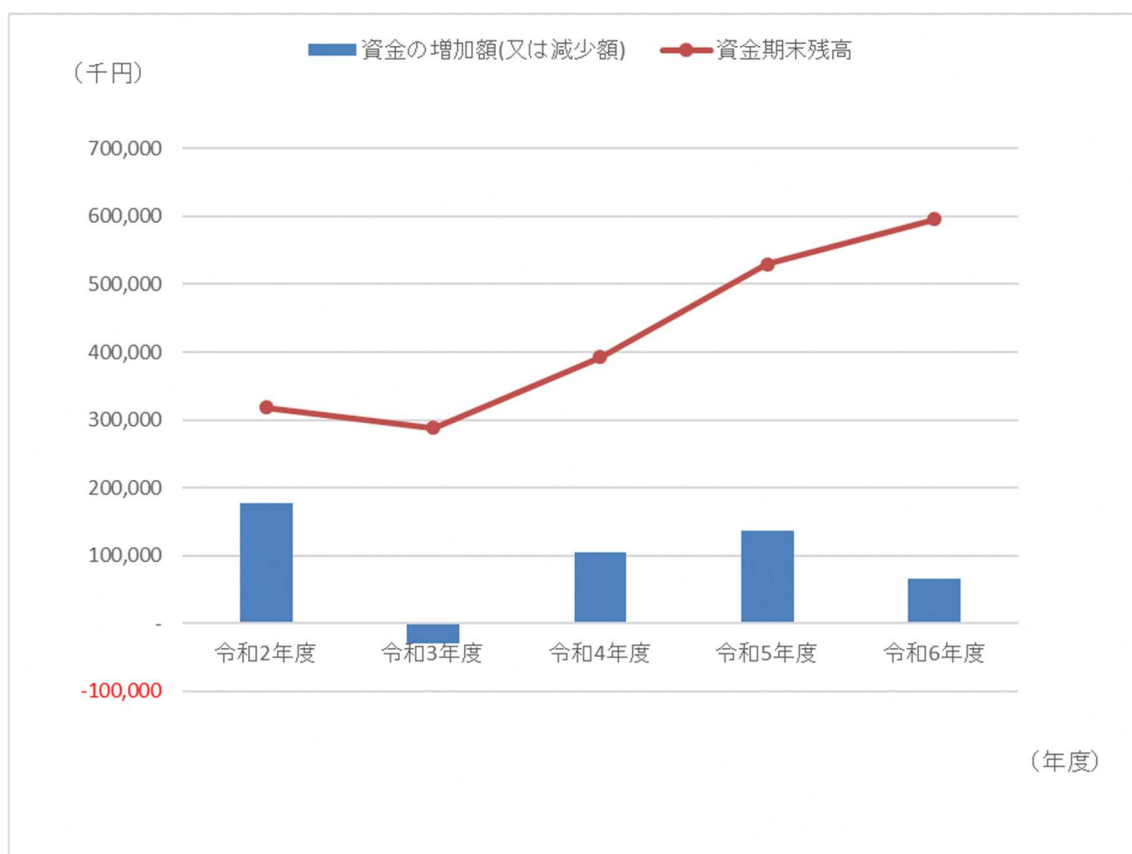
(5) キャッシュ・フローの推移

令和6年度は資金期首残高が529,544千円でしたが、業務活動によるキャッシュ・フローが172,307千円のプラス、投資活動によるキャッシュ・フローが124,443千円のマイナス、財務活動によるキャッシュ・フローが18,450千円のプラスであった結果、資金期末残高は66,314千円となっています。

直近5カ年において、資金期末残高は年々増加している状況です。

図表2-19 キャッシュ・フローの推移

	(単位:千円)				
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
資金期首残高	140,777	318,301	288,529	392,524	529,544
業務活動によるキャッシュ・フロー	325,587	63,186	167,145	240,018	151,785
投資活動によるキャッシュ・フロー	-87,272	-123,749	-113,746	-111,222	-103,921
財務活動によるキャッシュ・フロー	-60,791	30,791	50,596	8,224	18,450
資金の増加額(又は減少額)	177,524	-29,772	103,995	137,020	66,314
資金期末残高	318,301	288,529	392,524	529,544	595,858



(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

7. 予実分析

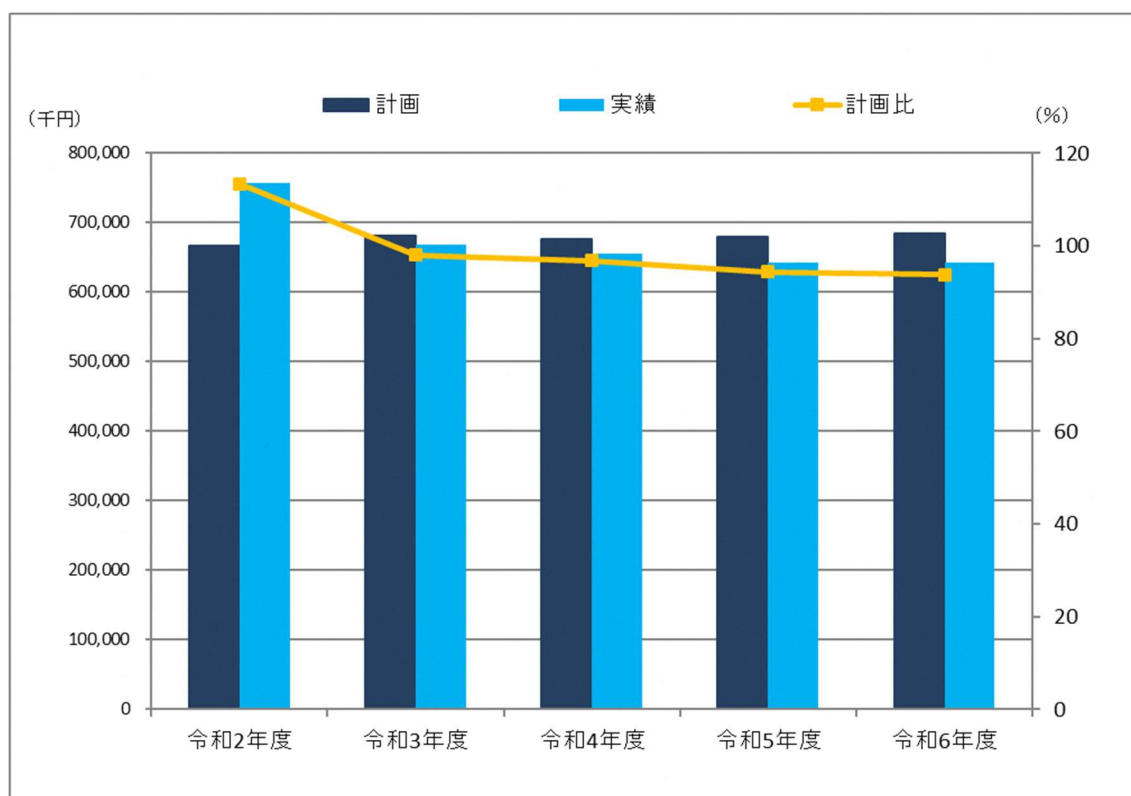
(1) 使用料収入

人口減少や節水型機器の普及等に伴って有収水量が減少していることから、使用料収入は年々減少しています。また計画値を下回る結果となっています。

※令和2年度は、地方公営企業法の適用開始により下水道使用料の収入が13ヶ月分となっているため高値となっています。

図表2-20 使用料収入の実績と計画の比較

	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	千円	667,197	681,350	676,277	680,299	683,906
実績	千円	756,786	668,272	654,950	641,947	641,863
計画差	千円	89,589	△ 13,078	△ 21,327	△ 38,352	△ 42,043
計画比	%	113.43	98.08	96.85	94.36	93.85

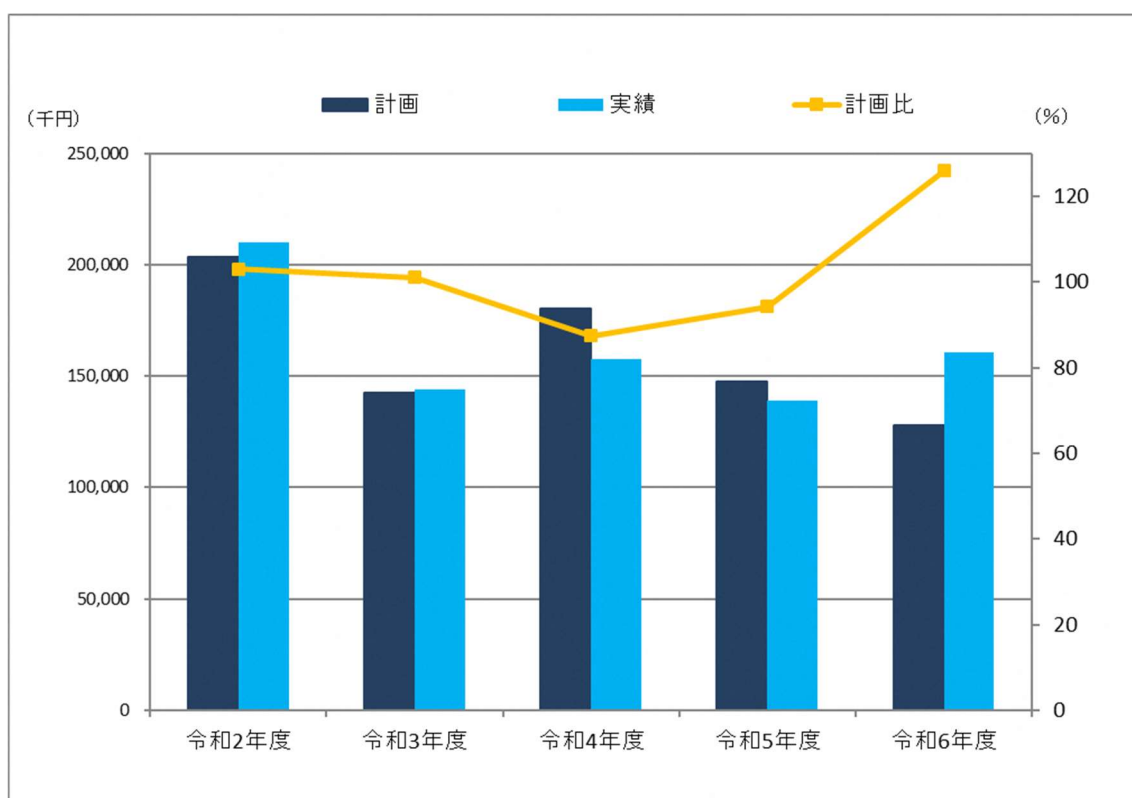


(2)他会計繰入金

他会計繰入金は、単年度の収支により年度間にばらつきがあり基準外繰入金が増加しています。

図表2-21 他会計繰入金の実績と計画の比較

	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	千円	203,608	142,511	180,360	147,467	127,684
実績	千円	209,882	144,067	157,710	139,039	160,763
計画差	千円	6,274	1,556	△ 22,650	△ 8,428	33,079
計画比	%	103.08	101.09	87.44	94.28	125.91

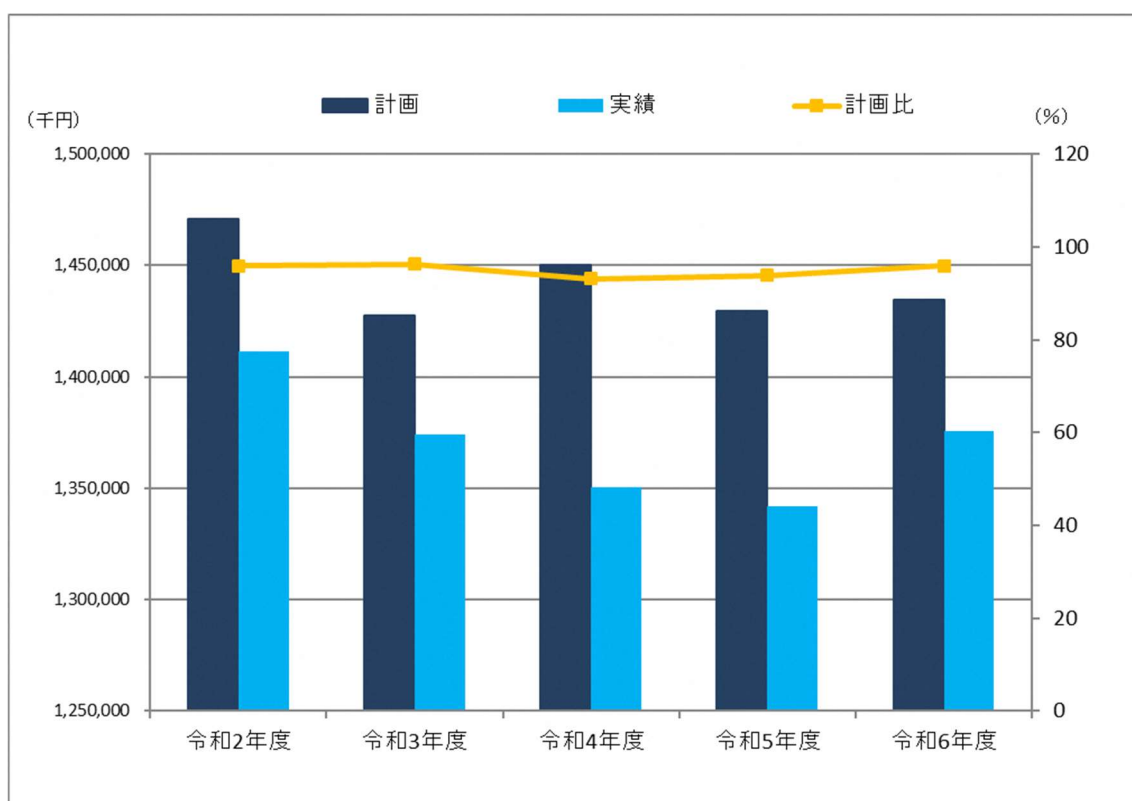


(3) 経常費用

経常費用の計画と実績を比較した結果、令和2年度から令和6年度までは計画値を下回る結果となっています。

図表2-22 経常費用の実績と計画の比較

	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	千円	1,470,896	1,427,644	1,450,432	1,429,590	1,434,799
実績	千円	1,411,404	1,373,986	1,350,239	1,341,864	1,375,497
計画差	千円	△ 59,492	△ 53,658	△ 100,193	△ 87,726	△ 59,302
計画比	%	95.96	96.24	93.09	93.86	95.87

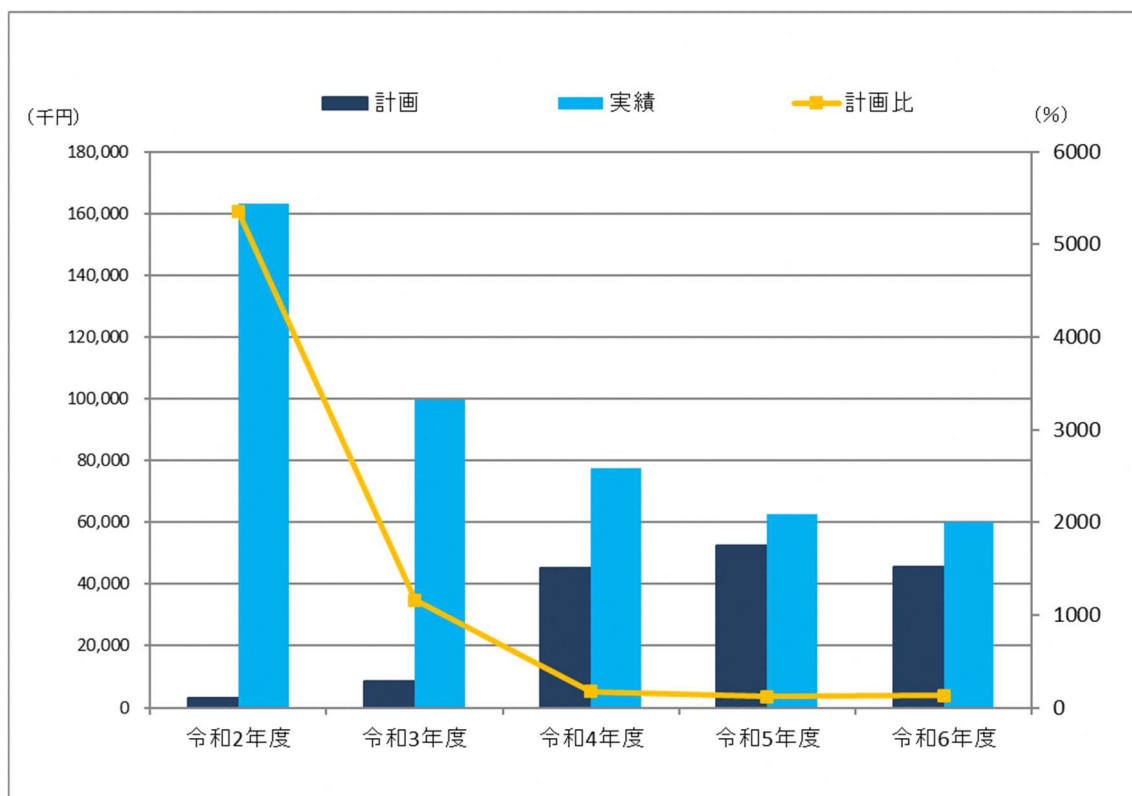


(4) 当年度純利益

令和2年度及び令和3年度が計画値に対して非常に高い数値となっていますが、事業規模等から見た事業報酬（将来の更新費用に備えた内部留保資金）として概ね適切な範囲内にはあると考えられます。

※令和2年度は、地方公営企業法の適用開始により下水道使用料の収入が13ヶ月分となっています。

図表2-23 当年度純利益の実績と計画の比較



	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	千円	3,050	8,583	45,132	52,548	45,458
実績	千円	163,295	99,713	77,618	62,560	59,959
計画差	千円	160,245	91,130	32,486	10,012	14,501
計画比	%	5353.93	1161.75	171.98	119.05	131.90

8. 現状分析により認識された経営課題

(1) 経営の健全化

経常収支比率が 100%を上回っており、収支構造は適切な状態にあると考えられます。繰入金の占める割合なども合わせて分析するなど多角的な視点からモニタリングを続けていくことでより適切な経営を目指していく必要があります。

(2) 使用料の適正化

経費回収率が 100%を上回っており、供給にかかるコストを使用料収入で賄えている状態にあると考えられます。将来の料金収入の見込や施設更新に必要な財源を適時に把握し、適切な料金水準を維持していく必要があります。

(3) 施設の老朽化

令和5年度末より法定耐用年数を経過した管渠が発生しているため、施設の実際の老朽度を把握し適切に更新等を行っていく必要があります。また、更新には多額の財源を要するため、年度間の負担を平準化するためにもストックマネジメント計画に基づき、計画的に管渠の更新を進めていく必要があります。

第3章 将来の事業環境

1. 処理区域内人口の予測

処理区域内人口は下記のとおり推計を行っています。

行政区域内人口 × 普及率 = 処理区域内人口

行政区域内人口が減少傾向にあるため、処理区域内人口は減少する見込みです。

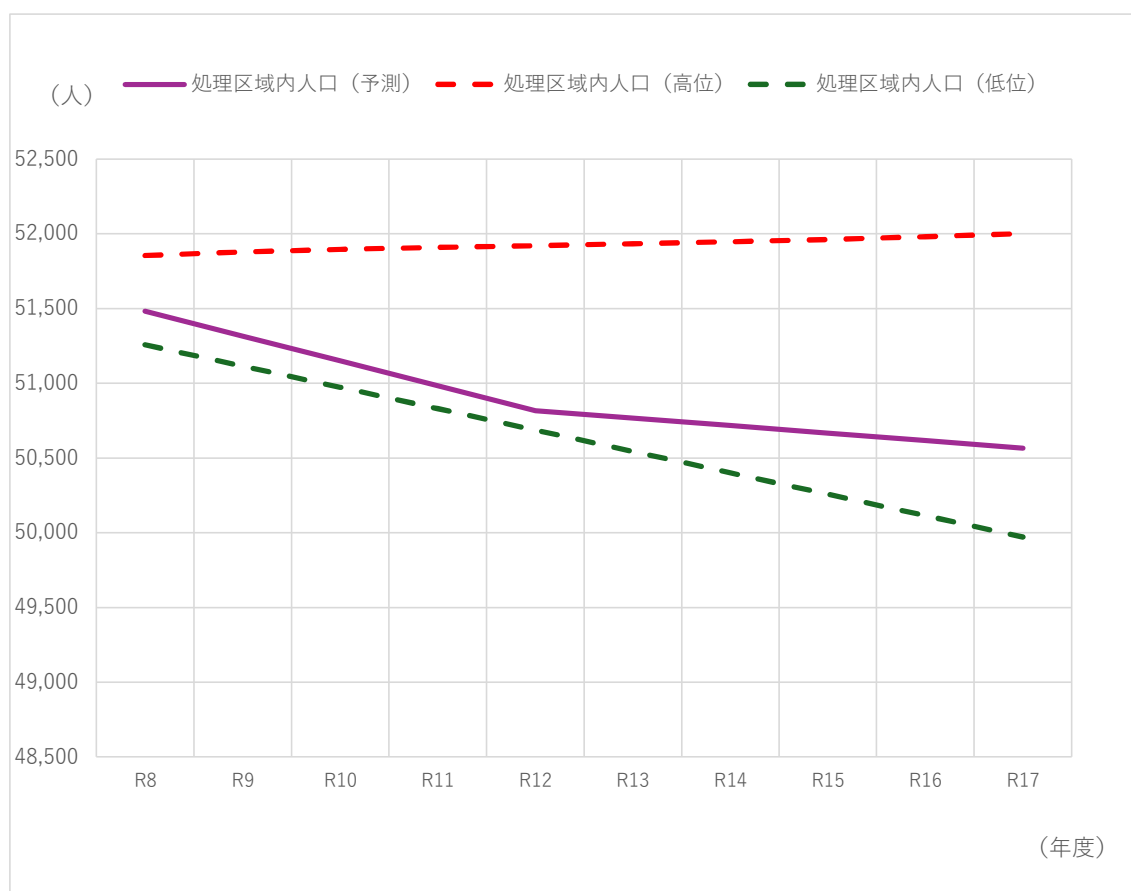
(1) 行政区域内人口

白井市人口推計報告書（令和6年12月）のほか、実績値を元に推計を行った3つのパターンを比較検討しました。

(2) 普及率

直近の普及率が一定（83.17％）で推移するものとして推計を行っています。

図表3-1 処理区域内人口予測（高位・中位・低位推計）



2. 有収水量の予測

有収水量は下記の算式で推計を行っています。

$$\text{処理区域内人口} \times \text{水洗化率} \times \text{一人当たり有収水量} = \text{有収水量}$$

処理区域内人口が減少傾向にあるため、有収水量は減少する見込みです。

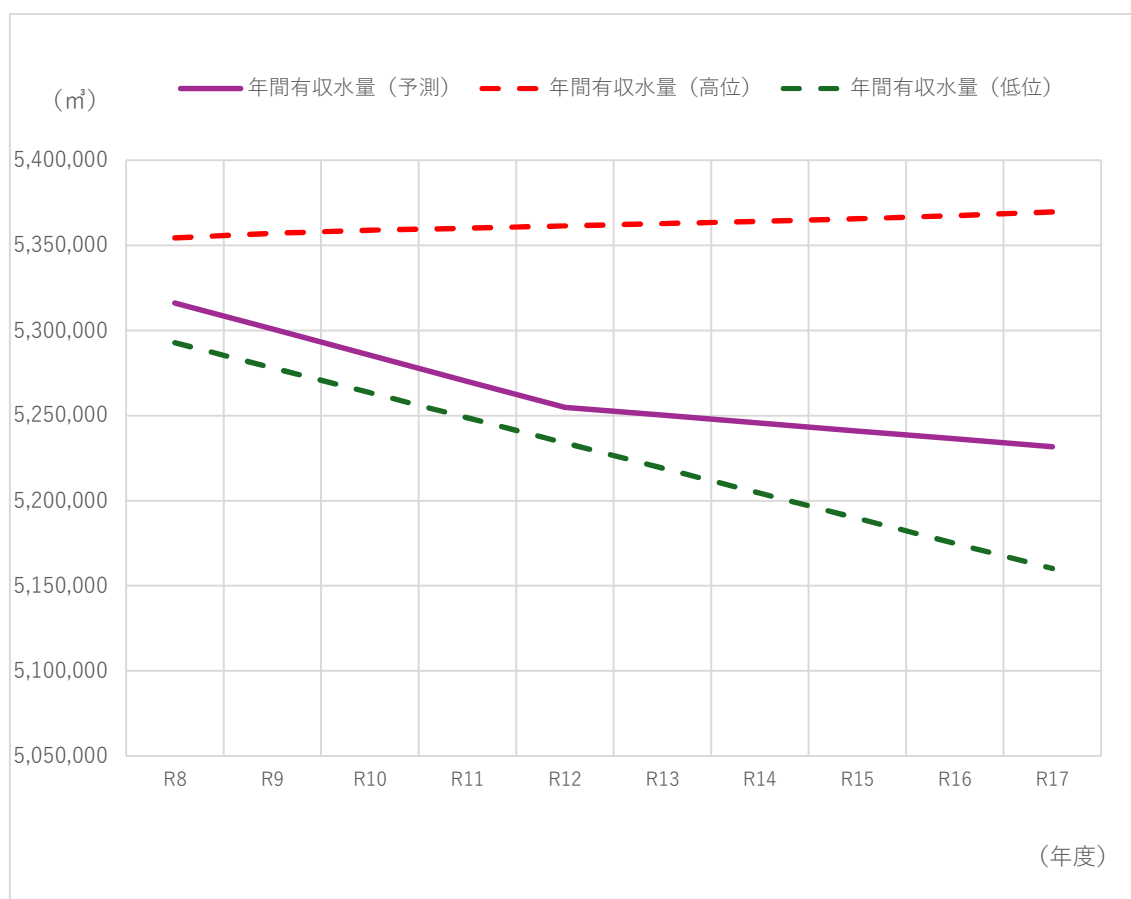
(1) 水洗化率

直近の水洗化率が一定（99.31%）で推移するものとみなして推計を行っています。

(2) 一人当たり有収水量

直近の一人当たり有収水量が一定（106.20 m³）で推移するものとみなして推計を行っています。

図表3-2 有収水量の予測



3. 使用料収入の見通し

使用料収入は下記の算式で推計を行っています。

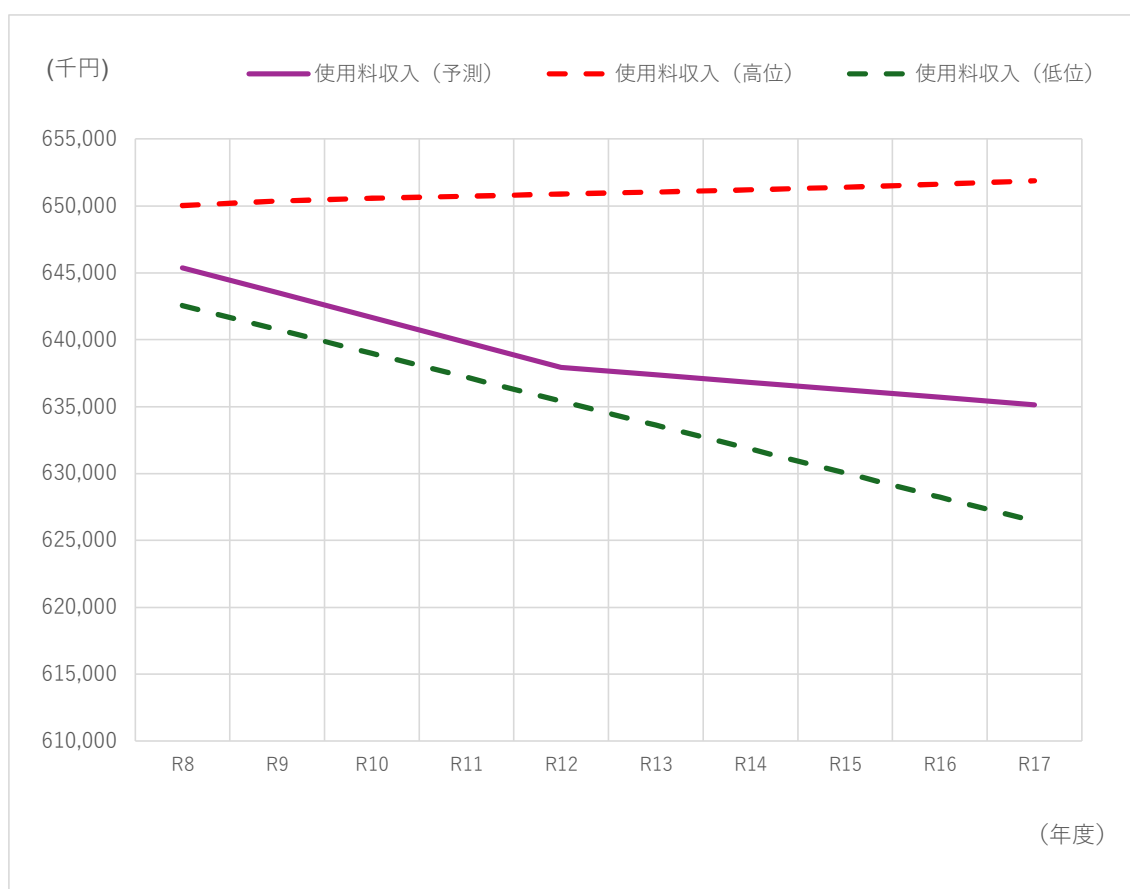
$$\text{有収水量} \times \text{使用料単価} = \text{使用料収入}$$

有収水量が減少傾向にあるため、使用料収入は減少する見込みです。

(1) 使用料単価

使用料単価が一定（121.40 円/m³）で推移するものとして推計を行っています。

図表3-3 使用料収入の見通し



4. 汚水処理費と経費回収率の見通し

汚水処理費は下記の算式で推計を行っています。

$$\text{汚水処理原価} \times \text{有収水量} = \text{汚水処理費}$$

汚水処理原価が物価の上昇や投資により増加傾向にあるため、経費回収率は低下する見込みです。

(1) 物価上昇率

内閣府「中長期の経済財政に関する試算（2025年8月）」における消費者物価上昇率や政府の物価目標を参考に毎年2.0%ずつ物価が上昇するものと見込んでいます。

(2) 原価の推計方法

①職員給与費

市の内部的な見込値を採用

②動力費

直近の決算実績×物価上昇率

③修繕費

直近の決算実績×物価上昇率

④委託費

直近の決算実績×物価上昇率

⑤減価償却費

既存資産の償却予定額に加え、投資試算における建設改良費について資産種別ごとの耐用年数に対応する償却率を乗じて算出しています。なお長期前受金戻入相当額を控除しています。

⑥支払利息

既存分については償還予定表に基づいて計上しています。

新発分の利息は管渠等2.2%、機械装置等1.5%として推計しています。

⑦資産維持費

更新時には一定程度の起債を想定していることから、更新に必要な資金は確保可能であると考えており、資産維持費は汚水処理費に含んでいません。

⑧その他（雑支出他）

直近の決算実績×物価上昇率

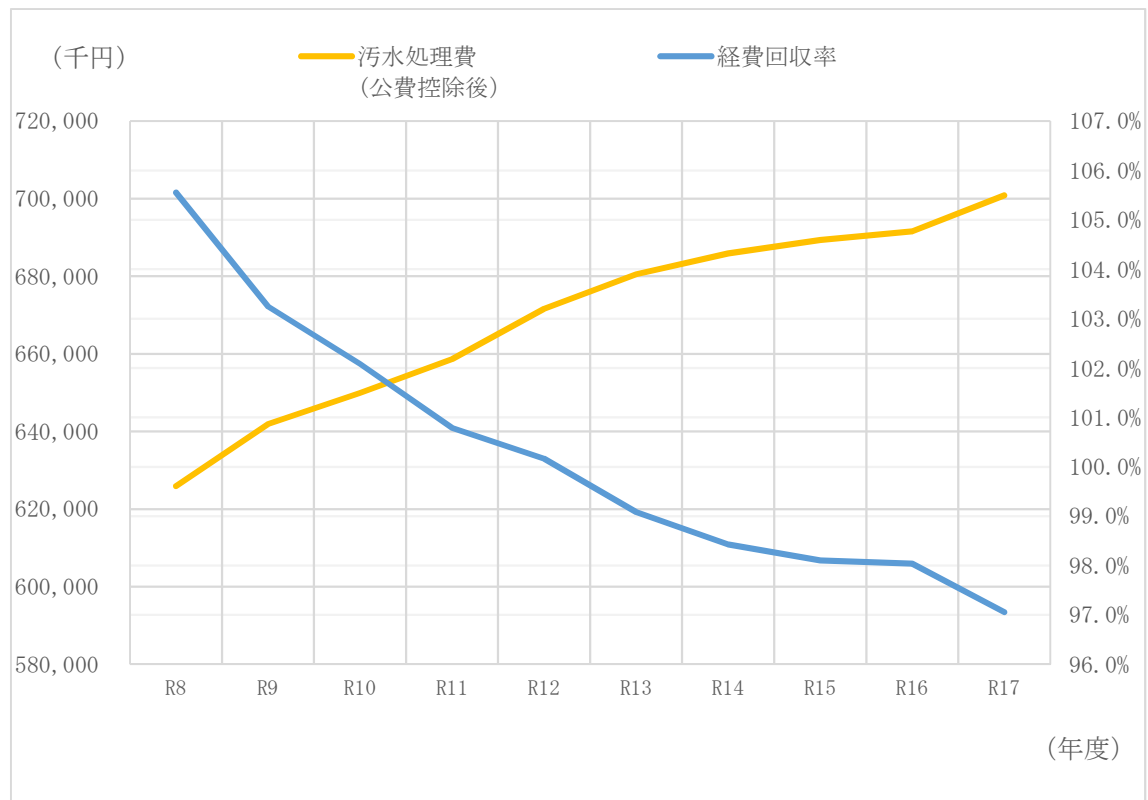
(3) 公費等負担額

経費回収率の算出にあたって控除している公費等負担額は下記のとおりです。

①基準内繰入金（収益的收入）

今後、雨水管渠の整備を推進するため雨水事業に対する基準内繰入金の増加が見込まれます。

図表3-4 汚水処理費と経費回収率の見通し



5. 施設の見通し

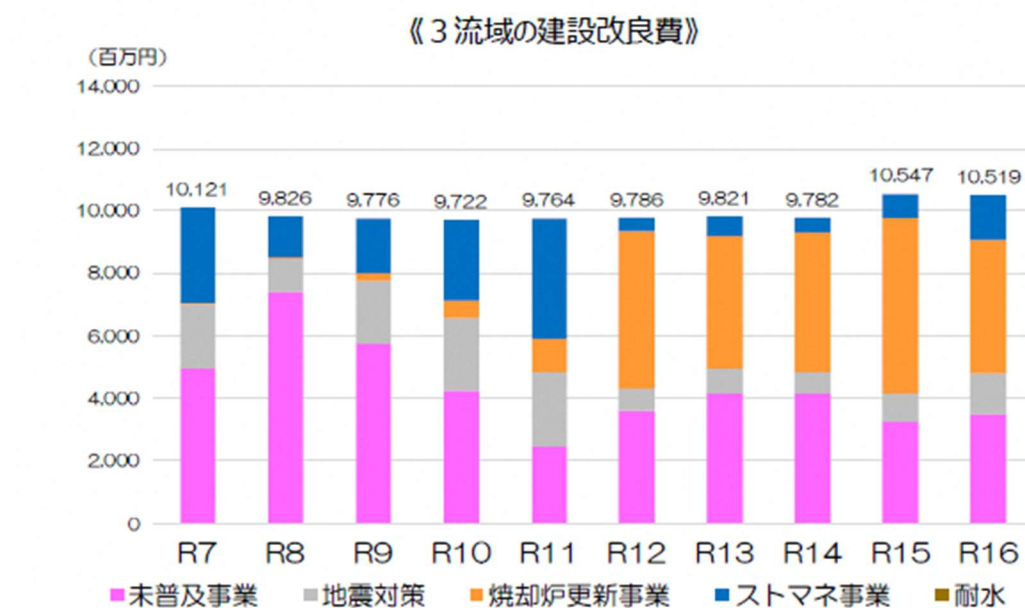
(1) 管渠

今後、計画人口の減少や汚水原単位の減少により施設の余剰能力が増加することが見込まれます。将来の更新需要等を適切に捕捉し、個別施設計画その他の計画等との整合に留意しつつ修繕、更新などを実施する必要があります。

(2) 施設・設備

本市は処理場施設を保有せず千葉県流域下水道事業の処理場によって汚水を処理しています。千葉県流域下水道事業において、本市が流域関連市となっている印旛沼流域下水道の花見川終末処理場及び手賀沼流域下水道の手賀沼終末処理場の焼却炉更新事業が予定されていることから、負担金の増加が見込まれます。

図表3-5 千葉県流域下水道事業における建設改良費の見込



【建設改良費の内訳】(税込)

単位: 百万円

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	計
未普及事業	4,978	7,423	5,756	4,242	2,464	3,600	4,174	4,158	3,252	3,512	43,558
地震対策	2,042	1,066	2,023	2,345	2,379	733	783	693	933	1,298	14,284
焼却炉更新事業	55	55	220	541	1,081	5,090	4,229	4,475	5,613	4,293	25,590
ストマネ事業	3,024	1,293	1,777	2,595	3,840	422	636	457	749	1,417	16,210
耐水	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22
合計	10,121	9,826	9,776	9,722	9,764	9,786	9,821	9,782	10,547	10,519	99,663

(出典) 千葉県流域下水道事業経営戦略(令和7年)

6. 企業債の見通し

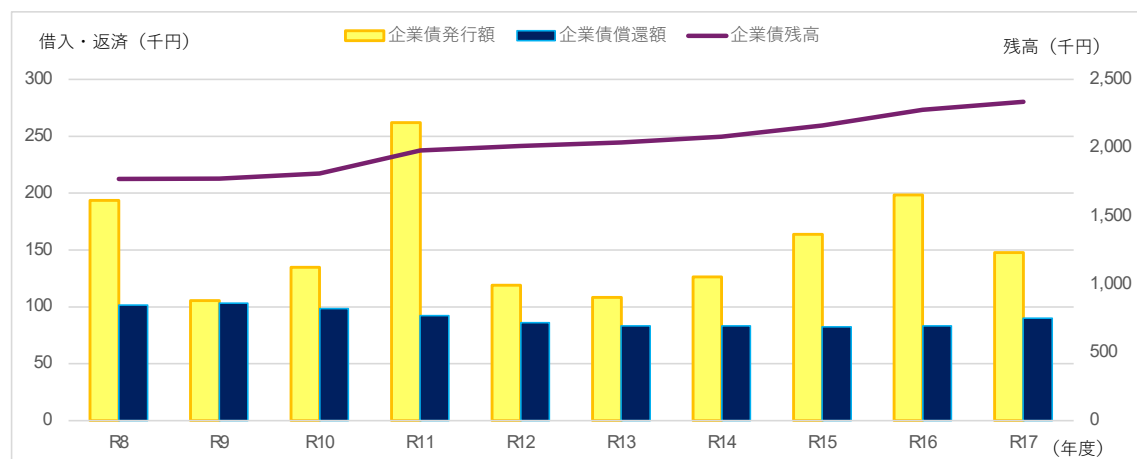
国庫補助金などの特定財源を控除した起債対象経費について全額借入することとして推計しています。

投資に伴う借入額が償還額を上回るため、企業債残高は約 20 億円まで増加する見通しです。企業債残高対事業規模比率などをモニタリングし過度な負担とならないよう留意しつつ、必要な事業を実施するための財源確保策として企業債も活用していきます。

図表3-6 企業債の発行条件

区分	科目	償還年限 (うち元金償還据置年数)	償還方法	利率(年)	借入日
建設改良債	管渠	30年(5年)	元利均等償還	2.200%	毎年3月末
建設改良債	機械装置等	15年(3年)	元利均等償還	1.500%	毎年3月末

図表3-7 企業債の見通し



(単位: 千円)

年度	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
企業債発行額	193,500	105,500	134,700	261,900	119,000	108,200	126,300	163,700	198,300	147,600
企業債償還額	101,302	103,126	98,473	92,148	85,962	83,235	83,148	82,387	83,166	90,019
企業債残高	1,769,471	1,771,845	1,808,072	1,977,824	2,010,862	2,035,827	2,078,979	2,160,292	2,275,426	2,333,007

7. 繰入金の見通し

(1) 収益的収入

① 基準内繰入金

雨水処理に要する経費に対する一般会計負担金の見込額を計上しています。

② 基準外繰入金

不明水処理に要する経費その他の経費に対する一般会計補助金の見込額を計上しています。

(2) 資本的収入

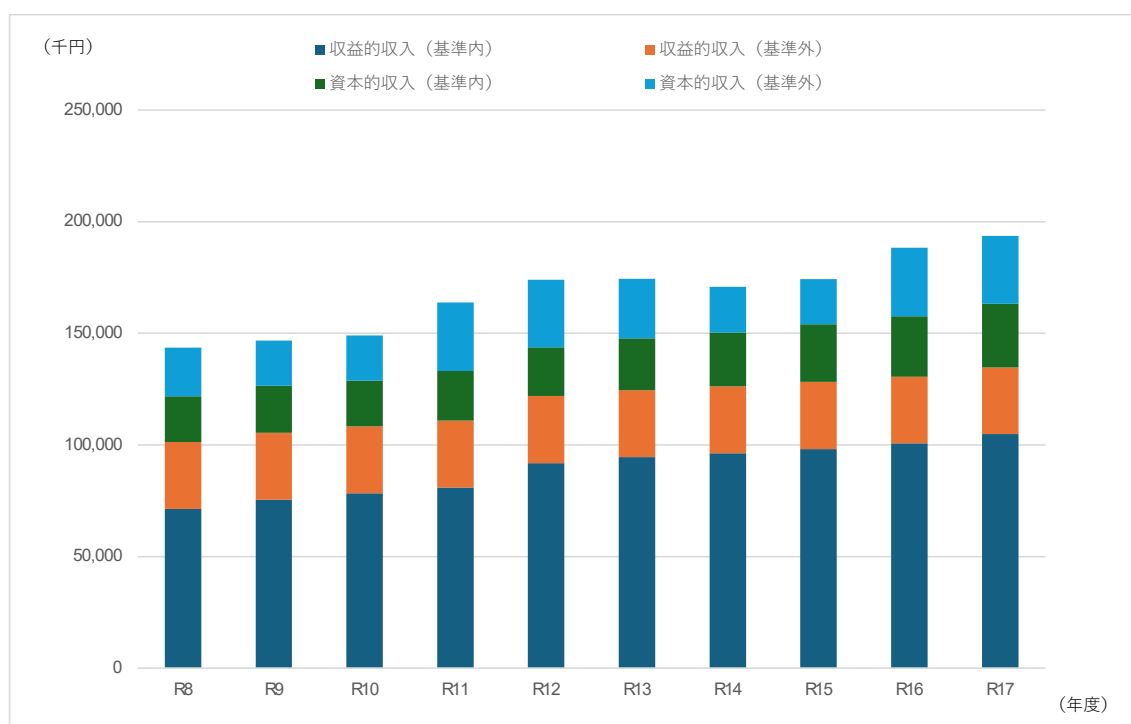
① 基準内出資金

流域下水道建設費や雨水事業費に係る企業債償還元金その他の負担区分に基づく一般会計出資金の見込額を計上しています。

② 基準外出資金（補助金）

負担区分に基づかない一般会計出資金の見込額を計上しています。

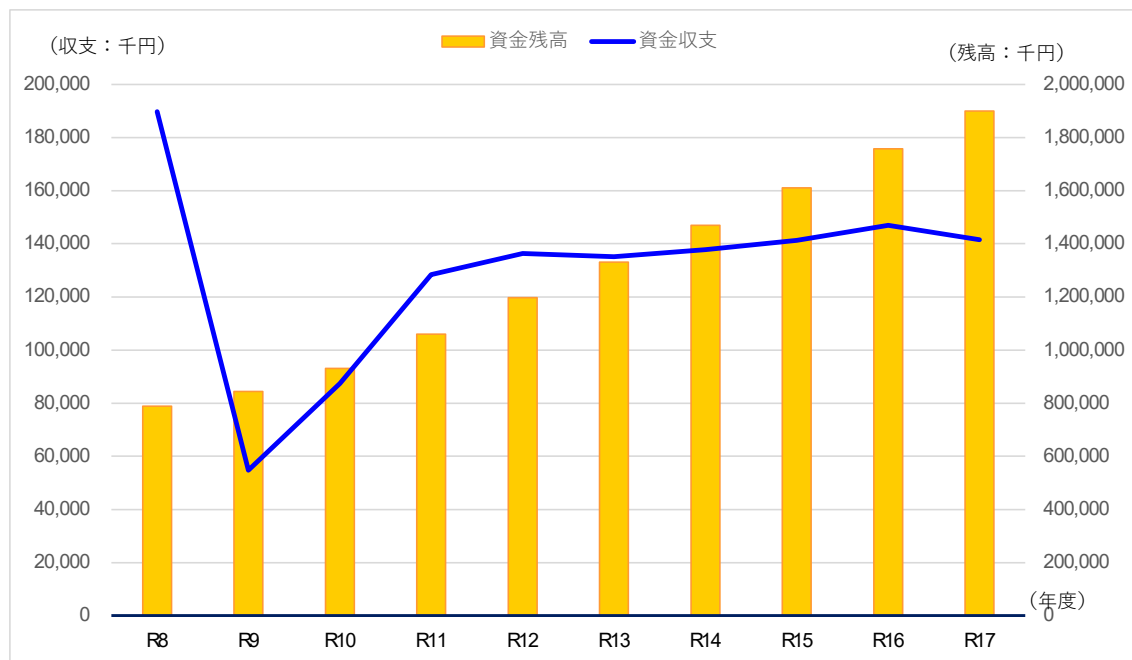
図表3-8 繰入金の見通し



8. 資金残高の見通し

令和 11 年度以降の資金収支が安定的に 1.4 千万円程度の黒字となり、資金残高は令和 8 年度の約 8 億円から逡増し令和 17 年度には約 19 億円に達する見通しです。

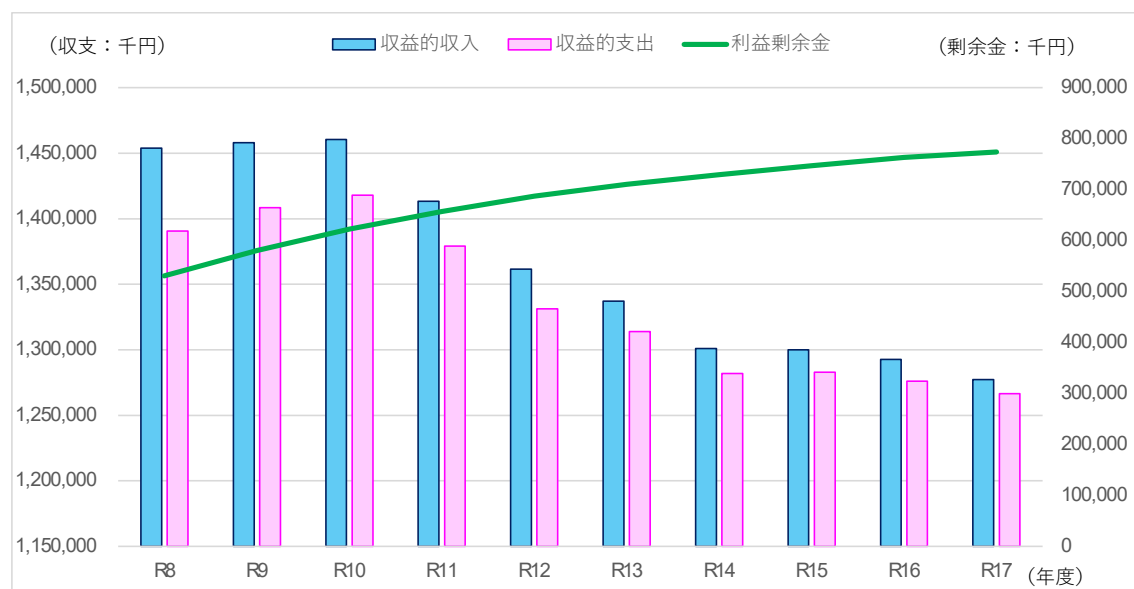
図表3-9 資金残高の見通し



9. 損益の見通し

計画期間を通じて損益黒字となり利益剰余金残高が通増し、令和17年度時点で約7.7億円の残高となる見込です。

図表3-10 収益的収支と利益剰余金の見通し



10. 組織の見通し

本市の下水道事業を担当する組織は課長のもと損益勘定職員5名、資本勘定職員2名で構成されており、今後も現在の体制が維持されることを見込んでいます。

11. 将来の事業環境から把握された経営課題

(1) 使用料収入の減少

人口の減少や節水型機器の普及に伴い使用料収入が減少していくことが見込まれます。一方で人件費の増加や物価の上昇により施設の維持管理に必要な費用が増加し経費回収率が低下するおそれがあります。このため、事前に方策を検討するだけでなく、実績値から方策を分析・見直し、適時に使用料単価の改定による収益増加のための取組や、費用削減のための取組を検討していく必要があります。

(2) 内部留保の有効活用

計画期間にわたり損益黒字となり、また資金収支においても十分な残高が確保される見込みとなります。内部留保された財源を有効活用し、適宜、必要な投資等について追加の実施可否を検討していく必要があります。

(3) 企業債残高の増加

投資財源の大部分に企業債を充てることにより、企業債残高が増加することが見込まれます。必要な施設整備や更新費用の財源確保、世代間の公平性確保のため企業債を活用していくことは重要ですが、過度な将来負担とならないよう各種指標を注視していく必要があります。

第4章 経営の基本方針

白井市下水道事業の現状や課題、将来の事業環境から、今後下水道事業で進めるべき内容を基本方針として設定し、それぞれの項目に主要な施策を位置付けました。

1. 強靱

- 施策①：管路施設の最適化の推進
- 施策②：維持管理体制の確立
- 施策③：効率的かつ効果的な施設の改廃・更新
- 施策④：災害に強いまちづくり

2. 持続

- 施策⑤：人員配置及び執行体制の確保
- 施策⑥：職員の専門知識や技術の継承及び人材育成
- 施策⑦：経営戦略の進捗管理、検証及び見直しを実施する仕組みの確立
- 施策⑧：民間活力導入検討及び活用

3. 推進

- 施策⑨：適正な使用料の検討
- 施策⑩：国が推進する施策の検討

※SDGs における目標と下水道事業の関わり

SDG s		下水道事業の関わり
項目		
	3 すべての人に健康と福祉を	・安全で安心できる衛生的な生活環境の維持に貢献しています。
	6 安全な水とトイレを世界中に	・河川等の水質改善・保全に貢献しています。
	1 1 住み続けられるまちづくりを	・重要な生活インフラであるため計画的に管理することで、持続可能な都市基盤を維持します。
	1 3．気候変動に具体的な対策を	・浸水被害の防止・軽減対策を講じ、災害に強いまちづくりを推進します。
	1 4．海の豊かさを守ろう	・処理場からの浄化された排出水は、河川等の水質保全及び海洋資源の保全に貢献しています。

※SDGs は、2015 年の国連サミットにおいて採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」の中核をなす国際的な行動目標で、17 のゴール（目標）と 169 のターゲットから構成されます。下水道事業を通じて「SDGs」の達成に貢献します。

第5章 投資・財政計画（収支計画）

1. 投資について

(1) 投資の目標

① 管渠改善率

経営の状況を踏まえて、ストックマネジメント計画における緊急度の高いものに係る更新等を優先的に実施していきます。

② 管渠老朽化率

適切な更新等を行うことで老朽化率の上昇を抑制していきます。

③ 管渠耐震化率

主要施設は耐震化済のため本計画期間においては実施の見込はありません。

④ 普及率

施設の新規整備の見込がないことから一定であるものとします。

(2) 取組事項

① 管渠、処理場等の建設・更新に関する事項

汚水施設整備事業について新規整備の見込はありませんが、既存施設を更新していく必要があります。ストックマネジメント計画に基づき適切に更新に取り組むとともに、施設の長寿命化にも取り組みます。

② 広域化・共同化・最適化に関する事項

引き続き千葉県流域下水道による広域処理に参画していきます。

③ 投資の平準化に関する事項

減価償却率や実際の点検などによって施設の老朽度を評価し、その結果に基づいて計画的に事業を実施していくことで投資を平準化していきます。

④ 民間活用に関する事項（PPP/PFI など）

ウォーターPPPの導入可能性調査を実施し（令和8年度以降予定）、その結果を元に施設の更新工事のほか維持管理や修繕などを含む包括的委託の実施等の検討を行います。

⑤ 防災・安全対策に関する事項

富士地区の雨水管渠の整備（雨対策重点事業）に取り組めます。

⑥ 投資額の合理化等に関する事項

本戦略に基づく計画的な投資及び予防保全による施設の長寿命化に取り組めます。

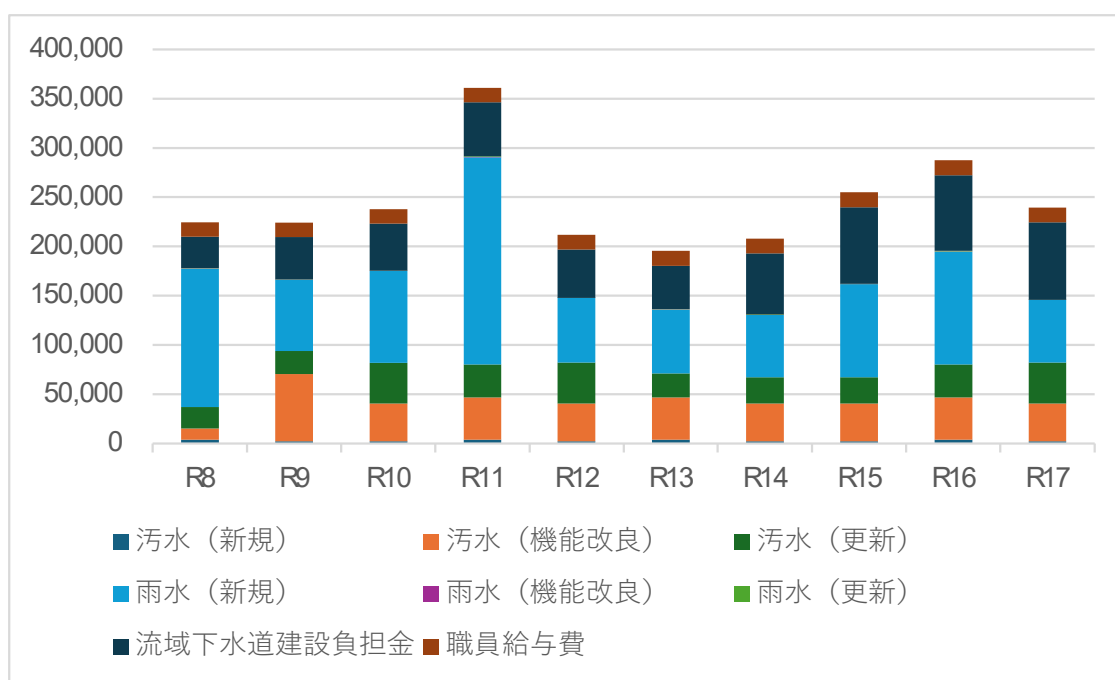
⑦ その他の取組事項

各種取組によって、より効率的な経営を行い、一般会計からの繰出基準外繰入金の受け入れを抑制し、将来は基準外繰入金の規模縮減が可能となるよう取り組みます。

(3) 建設改良費の推計

計画期間内の実施を予定している建設改良費（職員給与費を除きます。）は以下のとおりです。

図表5-1 建設改良費の推移



(千円、税抜)										
建設改良費	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
汚水（新規）	3,824	2,272	2,272	3,824	2,272	3,824	2,272	2,272	3,824	2,272
汚水（機能改良）	11,317	68,313	38,439	42,827	38,439	42,827	38,439	38,439	42,827	38,439
汚水（更新）	22,240	23,384	41,279	33,627	41,523	24,627	26,523	26,523	33,627	41,523
雨水（新規）	139,914	72,504	93,138	210,378	65,488	64,414	63,638	94,638	114,414	63,638
雨水（機能改良）	228	34	34	228	34	228	34	34	228	34
雨水（更新）	456	68	68	456	68	456	68	68	456	68
流域下水道建設負担金	32,000	43,000	48,000	55,000	49,000	44,000	62,000	78,000	77,000	78,540
職員給与費	14,712	14,670	14,786	14,806	14,889	14,963	14,989	15,025	15,057	14,937
合計	224,691	224,245	238,016	361,146	211,713	195,339	207,963	254,999	287,433	239,451
【参考】合計（税込）	242,494	240,893	255,532	390,279	226,484	208,976	221,049	271,185	306,970	254,037

2. 投資以外の経費について

(1) 民間活用（民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）の実施に関する事項

ウォーターPPPの導入可能性調査を実施し（令和8年度以降予定）、その結果を元に施設の維持管理や修繕などの包括的委託の実施等の検討を行います。

(2) 職員給与費、動力費、修繕費、委託費に関する事項

① 職員給与費

市の内部的な見込値を採用

② 動力費

直近の決算実績×物価上昇率

③ 修繕費

直近の決算実績×物価上昇率

④ 委託費

直近の決算実績×物価上昇

(3) その他の投資以外の経費に関する事項

該当事項はありません。

3. 財源について

(1) 財源の目標

① 経費回収率

通減が見込まれるため、現在の水準（100%をやや上回る程度）を維持できるように必要に応じて方策を講じていきます。具体的には料金改定及び経費縮減を検討します。

② 経常収支比率

現状の水準を維持できるように必要に応じて方策を講じていきます。具体的には料金改定及び更なる経費縮減を検討します。

③ 企業債残高対事業規模比率

必要な投資の実施により計画期間にわたり増加する見込となります。各種指標の推移に留意しつつ所要財源を確保できるよう企業債を活用していきます。

(2) 使用料収入に関する事項

① 有収水量

本市の水洗化率は令和6年度末時点で98.1%と比較的高い状況となっていますが、水洗化率の向上に向けて広報等での周知、リーフレットの配布や個別訪問を行い、水洗化率の向上と使用料の増収を図っていきます。

② 使用料単価

本戦略において試算した投資・財政計画（収支計画）では、資金収支・資金残高には問題がなく、内部的な収入配分の再検討や費用削減などの方策に対応していくものとします。また、実績値を踏まえて適宜計画を見直し、料金改定の必要がないか継続的にチェックを行っていきます。

③ 資産維持費

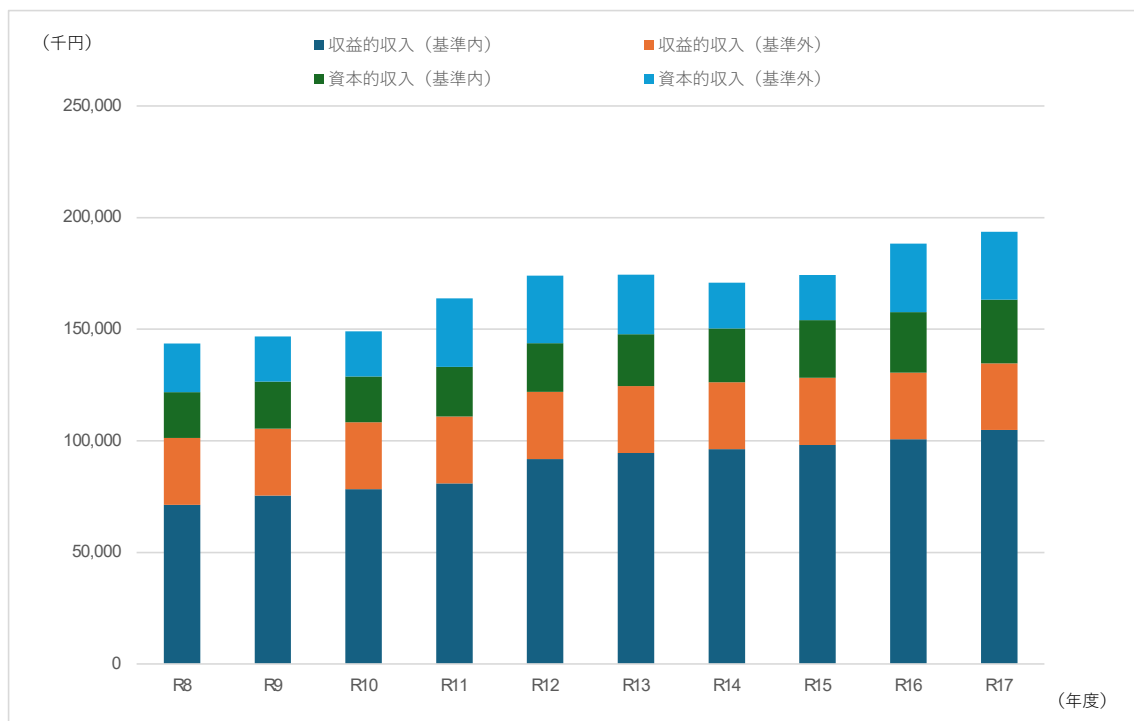
総括原価方式に基づき料金設定をしていますが、将来の資産更新費用の財源には国庫補助金、企業債及び一般会計出資金を活用する見込であり、下水道事業の自主財源によって対応すべき金額は少額であることが想定されています。このため、レートベース方式による資産維持費の設定は行いません。

(3) 繰入金に関する事項**① 基準内繰入金**

雨水処理に要する経費に対する一般会計負担金や流域下水道建設費や雨水事業費に係る企業債償還元金その他の負担区分に基づく一般会計出資金の見込額を計上しています。

② 基準外繰入金

不明水処理に要する経費その他の経費に対する一般会計補助金や負担区分に基づかない一般会計出資金の見込額を計上しています。

図表5-2 繰入金の推移

(4) 企業債発行額の推計

企業債は、起債対象経費に対して 100% 充当し、以下の図表における発行条件により起債する見込です。

なお、活用予定の企業債は 10 万円単位での起債となるため、単位未満の額は自主財源による措置となります。

図表5-3 企業債の発行条件

区分	科目	償還年限 (うち元金償還据置年数)	償還方法	利率 (年)	借入日
建設改良債	管渠	30年 (5年)	元利均等償還	2.200%	毎年3月末
建設改良債	機械装置等	15年 (3年)	元利均等償還	1.500%	毎年3月末

図表5-4 企業債発行額等の推移

(単位：千円)

年度	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
企業債発行額	193,500	105,500	134,700	261,900	119,000	108,200	126,300	163,700	198,300	147,600
企業債償還額	101,302	103,126	98,473	92,148	85,962	83,235	83,148	82,387	83,166	90,019
企業債残高	1,769,471	1,771,845	1,808,072	1,977,824	2,010,862	2,035,827	2,078,979	2,160,292	2,275,426	2,333,007

(5) 資産の有効活用等による収入増加の取組

活用可能な遊休資産が無いため該当事項はありません。

(6) その他の財源に関する事項

国の交付金（防災・安全交付金）を積極的に活用していきます。

4. 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

(1) 投資についての考え方・検討状況

①広域化・共同化・最適化に関する事項

当市の下水道事業は流域関連公共下水道であり、広域的な処理を行っています。千葉県では、汚水・汚泥処理のさらなる広域化の検討を進めており、当市はその検討結果に沿った事業に参画していく予定です。

②投資の平準化に関する事項

改築・更新については、工事施工方法の検討やストックマネジメント計画に基づき、計画的な修繕・改築を実施して費用を平準化することにより、経費の縮減に努めます。

③民間活用に関する事項（PPP/PFI など）

下水道施設の維持管理を効率的に実施するため、民間活用等の導入について、先進事例の調査等を進めていきます。

(2) 財源についての考え方・検討状況

①使用料の見直しに関する事項

損益の状況、資金の状況及び総括原価の見通しなどを踏まえて適時料金改定の見直しを検討します。

②資産の有効活用等による収入増加の取組

活用可能な遊休資産が無いため該当事項はありません。

(3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況

①民間活用（民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）に関する事項

ウォーターPPPの導入調査結果を踏まえて、維持管理など包括的に外部委託することで費用削減が可能かどうかを検討します。

②職員給与費

職員数や職階別構成に変化がない見込ではありますが、全体的な給与費は増加していく可能性もあります。推移をモニタリングし、計画の見直しに適時反映していきます。

③動力費

物価上昇により将来にわたり増加していくことが見込まれます。使用数量の低減を図るなど、より効率性を向上させるよう取り組みます。

④修繕費

物価上昇により将来にわたり増加していくことが見込まれます。適切な維持管理に努め修繕箇所の低減を図るなど、より効率性を向上させるよう取り組みます。

⑤委託費

物価上昇により将来にわたり増加していくことが見込まれます。適切な委託範囲の設定や変更により発注単価を低減していくなど、より効率性を向上させるよう取り組みます。

5. 経費回収率の向上に向けたロードマップ

経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限、収入増加のための具体的取組及び実施時期は、次のとおり定めます。

(1) 業績指標及び目標年限

経費回収率及び経常収支比率を業績指標とします。

中間年度である令和 13 年度及び計画最終年度である令和 17 年度の時点で 100%以上となることを目標とします。

(2) 料金改定

物価の上昇に伴う経費の増加により令和 13 年度以降の経費回収率が 100%を下回ることが見込まれるため、今後の状況を踏まえて料金改定の可否を検討していきます。

(3) その他収入確保等

水洗化率は令和 6 年度末時点で 98.1%と比較的高い状況となっていますが、水洗化率の向上に向けて広報等での周知、リーフレットの配布を行い、水洗化率の向上と使用料の増収を図っていきます。

(4) 経費削減

ストックマネジメント計画等に基づき、施設管理費用や工事施行方法の検討等を行いライフサイクルコストの削減に継続して取り組みます。また、料金徴収業務や中継ポンプ場運転管理業務について、引き続き市水道事業との業務一括発注等により業務の効率化を図ることにより経費削減を図っていきます。

(5) 定期的な検証および見直し

料金改定可否及び実施する場合の時期に係る検討を令和 11 年度までに実施し、使用料改定を行う場合は令和 12 年度までに新料金を検討し、所要手続を経て令和 13 年度から使用料改定を実施します。

経営戦略における計画期間は 10 年間ですが、既存施設の維持管理や改築更新に当たって適正な財政計画が必要となるため、決算状況を分析し、5 年に 1 度を目安に料金水準及び収支に関する見直しを行います。

図表5-5 業績指標と取組項目（ロードマップ）

項目		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
経営指標	① 経費回収率	101.4%					100.0%				100.0%
	② 経常収支比率	102.5%					100.0%				100.0%
	③ 普及率	83.2%					83.2%				83.2%
	④ 水洗化率	99.3%					99.3%				99.3%
取組項目	① 経営戦略の改定					●					●
	② 料金改定の検討						●				
	③ その他収入確保等										
	④ 経費削減										

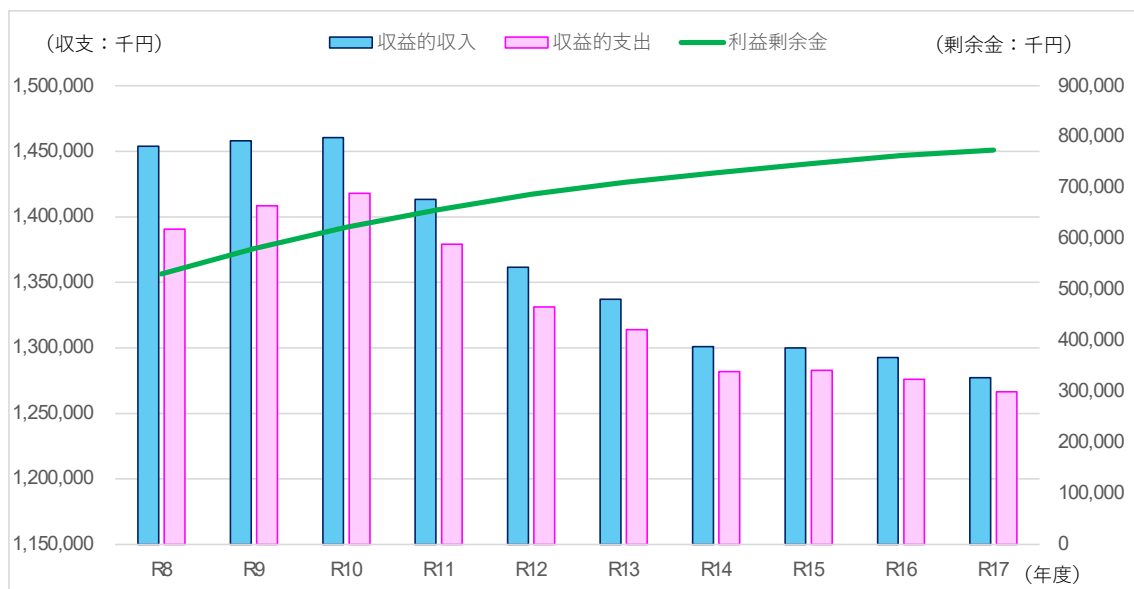
6. 投資・財政計画の策定結果

(1) 収益的収支

営業収益では、使用料収入の減少が見込まれますが雨水に係る繰入金が増加するため6.8億円から7.0億円に増加する見込みです。営業外収益では、主に長期前受金戻入の減少によって7.7億円から5.7億円に減少する見込みです。その結果、収益的収入（経常収益）は14.3億円から12.8億円に減少する見込みです。

営業費用では、主に減価償却費の減少によって13.7億円から12.6億円に減少し、営業外費用では、主に支払利息の減少によって0.2億円から0.1億円に減少する見込みです。その結果、収益的支出（経常費用）は13.9億円から12.7億円に減少する見通しです。

図表5-6 収益的収支の推移

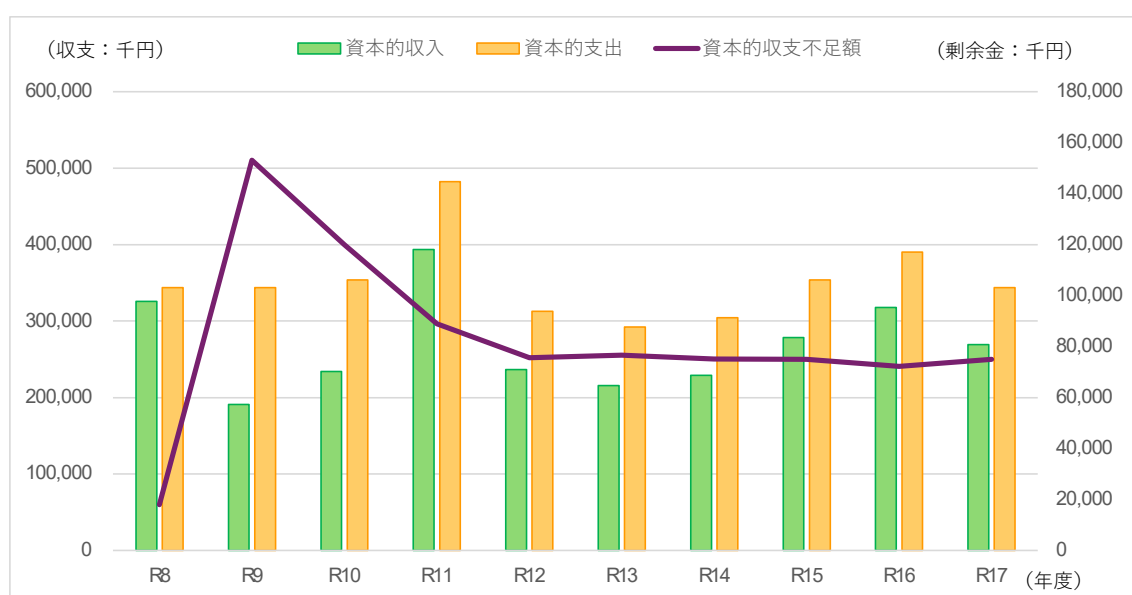


(2) 資本的収支

資本的収入は令和 8 年度に 3.3 億円であり、令和 17 年度には 2.7 億円となる見込みです。

資本的支出のうち建設改良費は令和 11 年度の 3.9 億円がピークで、令和 13 年度の 2.1 億円が最少となる見通しです。企業債償還金は令和 8 年度に 1.0 億円であり、令和 17 年度には 0.9 億円となる見込みです。資本的支出全体では令和 11 年度の 4.8 億円がピークで令和 13 年度の 2.9 億円が最少となる見通しです。

図表5-7 資本的収支の推移



収益的収支

図表5-8 投資・財政計画（収支計画）

区分		年度	令和6年度 (決算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和17年度
収益	1. 営業収益	(A)	666,492	665,940	683,281	685,332	685,929	686,268	694,911	696,629	697,513	698,502	699,766	702,805
	(1) 料 金 収 入		641,863	638,453	645,391	643,530		639,798	637,936	637,383	636,819	636,255	635,702	635,138
収益	(2) 受託工事収益	(B)												
	(3) その他収益	※	24,629	27,487	37,890	41,802	44,258	46,470	56,975	59,246	60,694	62,247	64,064	67,667
収益	2. 営業外収益		757,147	787,289	770,610	772,791	774,453	727,092	666,681	640,548	603,333	601,327	592,857	574,565
	(1) 補助金		48,676	77,670	63,573	63,632	64,204	64,615	65,061	65,423	65,703	66,147	66,726	67,267
収益	他会計補助金		48,676	77,670	63,573	63,632	64,204	64,615	65,061	65,423	65,703	66,147	66,726	67,267
	その他補助金													
収益	(2) 長期前受金		708,786	709,340	706,752	708,674	709,964	662,192	601,335	574,840	537,345	534,895	525,846	507,013
	(3) その他		285	279	285	285	285	285	285	285	285	285	285	285
収益	収入計	(C)	1,424,239	1,453,229	1,453,891	1,458,123	1,460,382	1,413,360	1,361,592	1,337,177	1,300,846	1,299,829	1,292,623	1,277,370
	1. 営業費用		1,355,121	1,430,451	1,373,576	1,393,121	1,403,961	1,366,347	1,319,784	1,303,500	1,272,520	1,274,584	1,268,691	1,260,794
収益	(1) 職員給与		40,463	47,094	51,508	51,357	51,763	51,834	52,127	52,387	52,476	52,598	52,711	52,933
	基 礎 給 付 費		23,214	24,934	24,296	24,224	24,416	24,449	24,588	24,710	24,752	24,810	24,863	24,666
収益	そ の 他		17,249	22,160	27,212	27,133	27,347	27,385	27,539	27,677	27,724	27,788	27,848	27,627
	(2) 経費		477,906	547,089	478,398	489,397	490,849	492,342	493,839	496,238	498,628	501,073	503,580	506,138
収益	動力費		7,127	7,548	7,415	7,563	7,714	7,869	8,026	8,187	8,351	8,518	8,689	8,863
	修繕費		11,689	31,130	12,162	12,405	12,653	12,906	13,164	13,428	13,696	13,970	14,250	14,535
収益	材 料 費													
	そ の 他		459,090	508,411	458,821	469,429	470,482	471,567	472,703	474,623	476,581	478,585	480,641	482,740
支出	(3) 減価償却費		836,752	836,268	843,670	852,367	861,349	822,171	773,764	754,875	721,416	720,913	712,400	702,363
	2. 営業外費用		20,376	18,733	16,982	15,416	13,982	12,682	11,454	10,309	9,252	8,299	7,439	6,654
支出	(1) 支払利息		19,376	17,824	15,942	14,355	12,900	11,579	10,329	9,162	8,083	7,106	6,222	5,412
	(2) その他		1,000	909	1,040	1,061	1,082	1,103	1,125	1,147	1,169	1,193	1,217	1,242
経常	支出計	(D)	1,375,497	1,449,184	1,390,558	1,408,537	1,417,943	1,379,029	1,331,238	1,313,809	1,281,772	1,282,883	1,276,130	1,267,448
	経常利益	(E)	48,742	4,045	63,333	49,586	42,439	34,331	30,354	23,368	19,074	16,946	16,493	9,922
特別	利益	(F)	11,217											
	損失	(G)												
特別	損益	(F)-(G)	11,217											
	純利益(又は純損失)	(E)+(H)	59,959	4,046	63,333	49,586	42,439	34,331	30,354	23,368	19,074	16,946	16,493	9,922
流動	繰越利益剰余金又は累積欠損金	(I)	463,145	467,191	530,524	580,110	622,549	656,880	687,234	710,603	729,677	748,623	763,117	773,039
	資産	(J)	817,601	821,018	939,764	918,181	927,452	964,615	999,982	1,034,334	1,074,914	1,115,899	1,149,867	1,173,498
流動	うち未収金		222,549	222,549	223,777	223,132	222,487	221,838	221,193	221,000	220,805	220,610	220,418	220,222
	負債	(K)	169,033	160,197	182,073	158,600	152,430	146,405	143,844	144,008	143,504	144,544	151,667	136,039
流動	うち建設改良費		110,138	101,302	103,126	98,473	92,148	85,982	83,235	83,148	82,387	83,166	90,019	74,117
	うち一時借入金													
累積	欠損金比率	(L)	51,233	51,233	51,285	52,465	52,620	52,781	52,947	53,198	53,455	53,716	53,986	54,260
	地方財政法施行令第15条第1項により算定した	(A)-(B)												
地方	財政法の不足額	(L)												
	営業収益－受託工事収益	(A)-(B)	666,492	665,940	683,281	685,332	685,929	686,268	694,911	696,629	697,513	698,502	699,766	702,805
地方	財政法の不足率	((L)/(M)×100)												
	健全化法施行令第16条により算定した	(N)												
健全	化法施行規則第6条に規定する	(O)												
	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	(P)												
	事業の規模													
健全	化法第22条により算定した	(N)/(P)×100)												
	資金不足比率													

資本的収支

(単位: 千円)

区 分		令和6年度 (決 算)	令和7年度 (決算見込)	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	令和17年度
資本的収支	1. 企業	56,000	366,500	193,500	105,500	134,700	261,900	119,000	108,200	126,300	163,700	198,300	147,600
	うち資本費平準化債												
	2. 他会計出資金	25,859	19,128	21,704	20,281	20,281	30,718	30,316	26,718	20,316	20,316	30,718	30,316
	3. 他会計補助金	61,729	52,335	20,506	20,980	20,489	22,111	21,835	23,150	24,188	25,761	26,991	28,491
	4. 他会計負担金												
資本的支出	5. 他会計借入金												
	6. 国・都道府県補助金	22,800	62,555	82,910	37,664	52,655	73,552	60,895	53,277	54,377	65,377	58,777	59,877
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金	13,317	11,051	7,200	6,480	5,832	5,249	4,724	4,252	3,827	3,444	3,100	2,790
	9. その他												
資本的収入	計 (A)	179,705	511,569	325,820	190,905	233,957	393,530	236,770	215,597	229,008	278,598	317,886	269,074
	(Aのうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額)												
	総計 (A)-(B)	179,705	511,569	325,820	190,905	233,957	393,530	236,770	215,597	229,008	278,598	317,886	269,074
	1. 建設改良費	149,477	397,359	242,494	240,893	255,532	390,279	226,484	208,976	221,049	271,185	306,970	254,037
	うち職員給与費	11,683	14,547	14,712	14,670	14,786	14,806	14,889	14,963	14,989	15,025	15,057	14,937
資本的支出	2. 企業償還金	125,138	110,048	101,302	103,126	98,473	92,148	85,962	83,235	83,148	82,387	83,166	90,019
	3. 他会計長期借入返還金												
	4. 他会計への支出金												
	5. その他												
資本的収入不足額	計 (D)	274,615	507,407	343,796	344,019	354,005	482,427	312,448	292,211	304,197	353,572	390,136	344,056
	(D)-(C)	94,910	△ 4,162	17,976	153,114	120,048	88,897	75,676	76,614	75,189	74,974	72,250	74,982
	1. 損益勘定留保資金	94,910		17,976	153,114	120,048	88,897	75,676	76,614	75,189	74,974	72,250	74,982
	2. 利益剰余処分金												
	3. 繰越工事資金												
補填財源	4. その他												
	計 (F)	94,910	0	17,976	153,114	120,048	88,897	75,676	76,614	75,189	74,974	72,250	74,982
	補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計借入金残高 (G)												
	企業償還金 (H)	1,420,821	1,677,273	1,769,471	1,771,845	1,808,072	1,977,824	2,010,862	2,035,827	2,078,979	2,160,292	2,275,426	2,333,007

(単位: 千円)

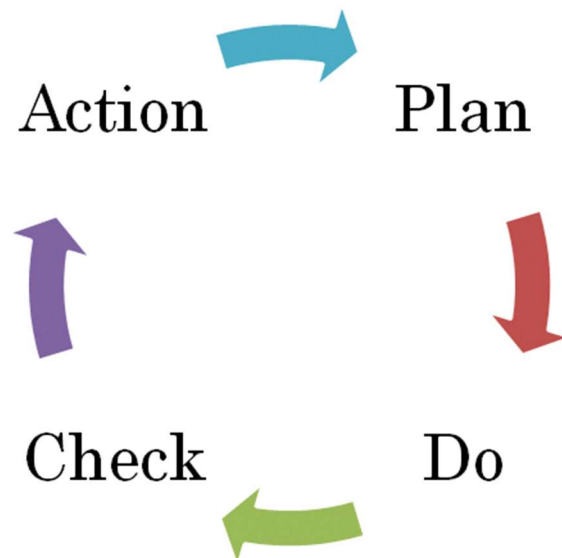
区 分		令和6年度 (決 算)	令和7年度 (決算見込)	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
収益的収支	1. 企業	73,175	103,244	101,333	105,504	108,332	110,955	121,906	124,539	126,267	128,264	130,660	134,804
	うち基準内繰入金	49,592	59,631	71,333	75,504	78,332	80,955	91,906	94,539	96,267	98,264	100,660	104,804
	うち基準外繰入金	23,583	43,613	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
	資本的収支分	87,588	71,477	42,210	41,261	40,770	52,829	52,151	49,868	44,504	46,077	57,709	58,807
	うち基準内繰入金	61,729	19,122	20,506	20,980	20,489	22,111	21,835	23,150	24,188	25,761	26,991	28,491
資本的収入	2. 他会計	25,859	52,355	21,704	20,281	20,281	30,718	30,316	26,718	20,316	20,316	30,718	30,316
	うち基準外繰入金	160,763	174,721	143,543	146,765	149,102	163,784	174,057	174,407	170,771	174,341	188,369	193,611
	計												
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金												

第6章 経営戦略策定後の検証・更新

経営戦略は策定して終わりではなく、PDCA サイクル（計画 PLAN - 実行 DO - 検証 CHECK - 改善 ACTION）により、継続的な進捗管理を行い、常に経営改善や計画の見直し等に反映させていく必要があります。

進捗管理は、毎年度末において目標や計画の達成状況について、投資・財政計画と実績のかい離や原因に対する分析を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直しを行い、実行するという PDCA サイクルの一連の流れにより行っていくものとします。

また、計画のローリング（定期的な見直し）については、少なくとも5年おきに経営実態やその時点における経営環境に照らし合わせて、投資・財政計画の見直しを行っていきます。さらに、適宜経営戦略における目標や施策、計画数値、実施体制等についての変更も検討していきます。



(参考資料) 経営比較分析表の指標説明

1. 経営の健全性・効率性

(1) 普及率 (%)

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
普及率 (%)	$\frac{\text{現在処理区域内人口}}{\text{行政区域内人口}} \times 100$

【指標の意味】

当該年度決算に基づく、行政区域内人口に対する現在処理区域内人口の割合を示す指標です。

【分析の考え方】

従前から用いられてきた指標で、長期にわたるデータの蓄積があり、経年変化を追跡する上で重要な指標です。下水道以外の汚水処理がある場合には、最終目標は100%にならないため、経年的な推移や、目標値との対比により評価します。また、値が低く、伸びが見られないときは、低コストの下水道整備手法を活用した未普及の解消を推進することを検討する必要があります。

(2) 有収率 (%)

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
有収率 (%)	$\frac{\text{年間有収水量}}{\text{年間汚水処理水量}} \times 100$

【指標の意味】

処理した汚水処理水量のうち、使用料収入の対象となる有収水量の割合を示す指標です。これにより、汚水処理がどの程度収益につながっているか把握することができます。

【分析の考え方】

100%に近ければ近いほど不明水等の発生を抑制し、効率的に汚水処理が収益に反映されていると言えます。

(3) 処理区域内人口密度(人/ha)**【算出式】**

指標	算出式（法適用企業）
処理区域内人口密度（人/ha）	$\frac{\text{現在処理区域内人口}}{\text{現在処理区域面積}} \times 100$

【指標の意味】

処理区域面積 1 ha あたりの処理区域内人口を示す指標です。

【分析の考え方】

一般的に、処理区域内人口密度が高いほど、汚水処理原価（有収水量 1 m³ 当たり汚水処理に要した費用）は低くなる傾向があります。この指標は、当該団体の立地による経営効率を判断することができます。

(4) 自己資本構成比率（％）**【算出式】**

指標	算出式（法適用企業）
自己資本構成比率（％）	$\frac{\text{資本金} + \text{剰余金} + \text{評価額等} + \text{繰延収益}}{\text{負債} \cdot \text{資本合計}} \times 100$

【指標の意味】

総資本（負債及び資本）に占める資本金等の割合を示す指標です。

【分析の考え方】

財政状態の長期的な安全性の見方としてその事業の資本構成がどのようなになっているかが重要であり、100％に近いほど資本金等により総資本が構成されているため、事業経営が安定的であることが判断することができます。

(5) 経常収支比率（％）

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
経常収支比率（％）	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$

【指標の意味】

法適用企業に用いる経常収支比率は、当該年度において、料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。

【分析の考え方】

単年度の収支が黒字であることを示す100％以上となっている必要があります。数が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、経営改善に向けた取組が必要です。

(6) 累積欠損金比率（％）

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
累積欠損金比率（％）	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$

【指標の意味】

営業収益に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標です。

【分析の考え方】

累積欠損金が発生していないことを示す0％である必要があります。数値が0％より高い場合は、経営の健全性に課題があるといえます。

(7) 流動比率 (%)**【算出式】**

指標	算出式（法適用企業）
流動比率 (%)	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$

【指標の意味】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。

【分析の考え方】

1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要です。一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄えていないことになるため、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要があります。

(8) 企業債残高対事業規模比率 (%)**【算出式】**

指標	算出式（法適用企業）
企業債残高対事業規模比率 (%)	$\frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$

【指標の意味】

料金収入に対する企業債残高の割合で、企業債残高の規模を表す指標です。

【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。

(9) 汚水処理原価（円）

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
汚水処理原価（円）	$\frac{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}}{\text{年間有収水量}} \times 100$

【指標の意味】

有収水量 1 m³あたりの汚水処理に要した費用であり、資本費・維持管理費の両方を含めた汚水処理にかかるコストを示す指標です。

【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上による有収水量を増加させる取組みといった経営改善が必要です。

(10) 経費回収率（％）

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
経費回収率（％）	$\frac{\text{下水道料金}}{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}} \times 100$

【指標の意味】

料金で回収すべき経費を、どの程度料金で賄えているかを示す指標であり、料金水準等を評価することが可能です。

【分析の考え方】

使用料で回収すべき経費を全て使用料で賄えている状況を示す 100％以上であることが必要です。数値が 100％を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入により賄われていることを意味するので、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要です。

(11) 施設利用率(%)

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
施設利用率（%）	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$

【指標の意味】

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。

【分析の考え方】

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。類似団体より数値が低い場合には、施設が遊休状態ではないかといった分析が必要です。水道事業の性質上、季節によって需要に変動があり得るため、最大稼働率、負荷率をあわせて判断することにより、適切な施設規模を把握する必要があります。

(12) 水洗化率(%)

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
水洗化率（%）	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$

【指標の意味】

現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を示す指標です。

【分析の考え方】

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いです。一般的に数値が 100%未満の場合には、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、使用料収入を図るため水洗化率向上の取組みが必要です。

2. 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率（％）

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
有形固定資産減価償却率（％）	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿価額}} \times 100$

【指標の意味】

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合を示しています。

【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。数値が100％に近いほど、保有資産が法定耐用年数に近づいていることを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができます。

(2) 管渠経年化率（％）

【算出式】

指標	算出式（法適用企業）
管渠経年比率（％）	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{管渠延長}} \times 100$

【指標の意味】

法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表す指標で、管渠の老朽化度合を示しています。

【分析の考え方】

明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管渠を多く保有しており、管渠の更新等の必要性を推測することができます。

(3) 管渠改善率（％）**【算出式】**

指標	算出式（法適用企業）
管渠改善率（％）	$\frac{\text{当該年度に更新した管渠延長}}{\text{管渠延長}} \times 100$

【指標の意味】

当該年度に更新した管渠延長の割合を表す指標で、管渠の更新ペースや状況を把握できます。

【分析の考え方】

明確な数値基準はありませんが、数値が１％の場合、すべての管渠を更新するのに１００年かかる更新ペースであることがわかります。経年比較や類似団体との比較により、自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているかを判断します。

白井市下水道事業
経営戦略
(令和8年度～令和17年度)

令和 年 月
白井市都市建設部上下水道課