

白井市下水道事業経営戦略

【令和 7 年度改定版】

(計画期間 令和 8 年度～令和 17 年度)

令和 8 年 2 月

白 井 市

目次

第1章 経営戦略の策定にあたって	1
1. 策定・改定の目的	1
(1) 経営戦略策定の目的	1
(2) 経営戦略改定の目的	1
2. 「白井市下水道事業経営戦略」の位置づけ	2
(1) 「第6次総合計画」との関連	2
(2) 下水道事業の経営計画としての位置づけ	2
第2章 白井市下水道事業の概要	3
1. 事業の概要	3
2. 下水道使用料の概要・考え方	6
(1) 一般家庭用使用料	6
(2) 業務用使用料	6
(3) その他の使用料	6
3. 組織の状況	7
4. これまでの主な経営健全化の取組	8
(1) 下水道使用料改定に向けた検討	8
(2) 維持管理、改築・更新事業費の継続的な見直し	8
(3) 民間活用の適用範囲拡大	9
(4) 電子マネー決済の導入	9
第3章 現状と将来の事業環境における課題	10
1. 現状の事業環境から推測される経営課題	10
(1) 健全な経営状況	10
(2) 下水道使用料の適正化	10
(3) 老朽化する施設の更新	10
2. 指標等の推移と増減傾向	11
3. 将来の事業環境から推測された経営課題	12
(1) 下水道使用料収入の減少	12
4. 将来の処理区域内人口の予測	12
(1) 行政区域内人口について	12
(2) 処理区域内人口の予測結果	13
(3) 処理区域内人口	14

5. 将来の有収水量の予測	15
6. 将来の下水道使用料収入の予測	16
7. 下水道施設について	17
(1) 管渠	17
(2) 施設・設備	17
第4章 経営の基本方針と主な施策	18
第5章 主な施策の取組	19
1. 強靱	19
(1) 施策 ①管路施設の最適化の推進	19
②維持管理体制の確立	19
③効率的かつ効果的な施設の改築・更新	19
(2) 施策 ④災害への備え	20
2. 持続	20
(1) 施策 ⑤人員配置及び執行体制の確保	20
⑥職員の専門知識や技術の継承及び人材育成	20
(2) 施策 ⑦適正な下水道使用料の検討	20
(3) 施策 ⑧民間活力導入等の検討及び活用	21
3. 推進	21
(1) 施策 ⑨国が推進する施策の検討	21
第6章 投資・財政計画（収支計画）	23
1. 投資について	23
(1) 建設改良費の推計	23
2. 投資以外の経費について	24
(1) 民間活用（民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）の実施	24
に関する事項	24
(2) 職員給与費、動力費、修繕費、委託費等に関する事項	24
(3) その他の投資以外の経費に関する事項	25
3. 財源について	26
(1) 財源の目標	26
(2) 下水道使用料の確保について	28
(3) 繰入金に関する事項	29
(4) 企業債発行額の推計	30

(5) 資産の有効活用等による収入増加の取組	31
(6) その他の財源に関する事項	31
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	32
(1) 投資についての考え方・検討状況	32
(2) 財源についての考え方・検討状況	32
(3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況	32
5. 経費回収率の向上に向けたロードマップ	33
(1) 業績指標及び目標年限	33
(2) 下水道使用料改定	33
(3) その他収入確保等	33
(4) 経費削減	33
(5) 定期的な検証及び見直し	34
6. 投資・財政計画の策定結果	35
(1) 収益的収入	35
(2) 収益的支出	35
(3) 資本的収入	36
(4) 資本的支出	36
第7章 経営戦略策定後の検証・更新	39
資料編	40
1. 現状分析及び経営比較分析表の指標説明	40
(1) 事業規模の分析	40
(2) 効率性の分析	43
(3) 収益性の分析	46
(4) 安全性の分析	49
(5) 老朽化状況の分析	53
(6) 収支分析	55
(7) 予実分析	60
用語集	65

第1章 経営戦略の策定にあたって

1.策定・改定の目的

(1)経営戦略策定の目的

白井市（以下、「本市」という。）の下水道事業は、公衆衛生の向上や公共用水域の水質保全を目的とし、生活排水等の処理や雨水の排除による浸水軽減を通じて市民生活を守るため、これまで下水道整備を進めてきました。

今後、人口減少に伴う下水道使用料の減少や施設の老朽化による更新需要の増加により、経営環境は厳しさを増すことが見込まれます。

本経営戦略は、将来にわたり市民生活に必要な下水道事業、サービスの提供を安定的に継続していくため、下水道事業が直面する課題を整理するとともに、将来を見据えた施設投資及び財政運営の方向性を明らかにし、計画的かつ効率的な事業経営を行っていくために策定するものです。

(2)経営戦略改定の目的

総務省は「経営戦略」の改定推進について（令和4年1月25日総務省通知）において、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していくため、概ね3年から5年内の見直しを行うことが重要であるとしています。

また、「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）では、令和7年度までに経営戦略の見直し率を100%とする目標が掲げられています。

この度、計画策定から5年が経過したことに加え、近年の物価高騰による施設更新コストの増加や県負担金の増加など、社会情勢の変化への対応が求められることから、経営戦略の改定を行います。

改定後の経営戦略では、こうした状況に適切に対応することを主眼とし、計画的かつ合理的な経営を進めることで、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図り、下水道事業を安定的に継続していきます。

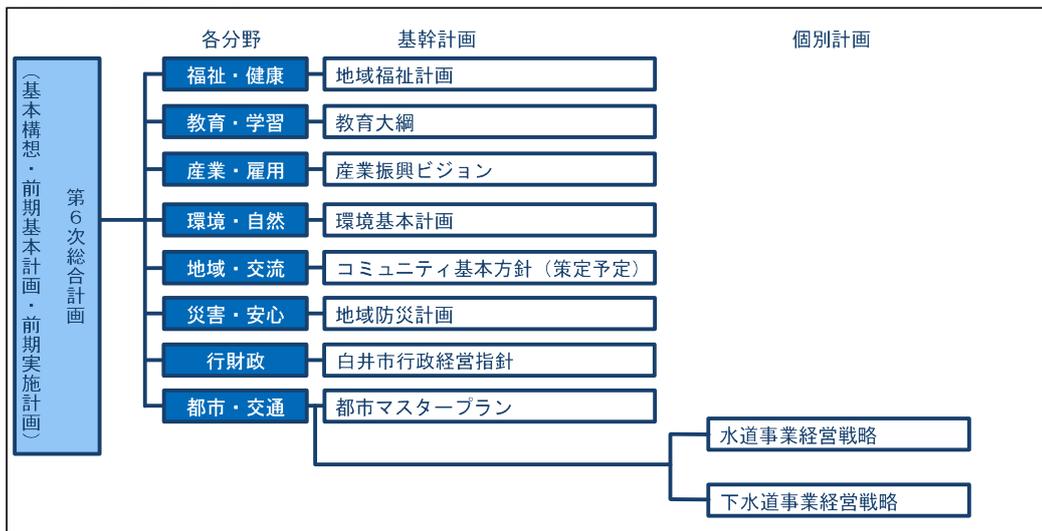
なお、今後の事業の進捗状況や社会情勢の変化等により、投資・財政計画と実績との間に大きな乖離が生じた場合には、必要に応じて随時見直しを行い、経営戦略の実効性の確保に努めていきます。

2. 「白井市下水道事業経営戦略」の位置づけ

(1) 「第6次総合計画」との関連

本市における計画の体系を図表1-1に示します。この経営戦略は、第6次総合計画（基本構想・前期基本計画・前期実施計画）における「都市・交通」の将来像を実現するための計画の1つに位置付けられます。

図表1-1 計画の体系



(2) 下水道事業の経営計画としての位置づけ

本市では、平成28年度から令和2年度を計画期間とした中期経営計画を事業ごとに作成し、上下水道事業を経営してきました。

これまで両事業では、中期経営計画を策定していましたが、いずれも令和2年度に計画期間満了となること、また、下水道事業は、令和2年度より地方公営企業法の全部を適用（以下「法適用」という）し、単式簿記の官公庁会計方式から複式簿記の公営企業会計方式に移行したことから、法適用後初めての決算となる令和2年度決算を踏まえ、法適用企業として水道事業と一本化した経営戦略を策定しました。しかし、令和7年度には、上水道と下水道で直面している課題や施設更新の状況が異なることから、それぞれの事業に応じた最適な経営戦略を改定する必要があります。そのため、上水道と下水道それぞれで経営戦略を改定します。

図表1-2 計画の位置づけ



第2章 白井市下水道事業の概要

1.事業の概要

本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、主に千葉ニュータウン区域及び既成市街地で構成されています。千葉ニュータウン区域では昭和46年度に事業へ着手し、既成市街地については昭和54年度に白井地域で事業を開始しました。その後、富士地域の既成市街地や周辺の市街化調整区域へと整備を拡大し、現在では汚水事業について、事業計画区域のほぼ全域で整備が完了しています。

一方、手賀沼流域関連公共下水道は、昭和63年度に工業専用区域で事業を開始しました。平成11年度からは、土地区画整理事業により新たに形成された西白井地域の市街地及び周辺の市街化調整区域において、整備を進めてきました。

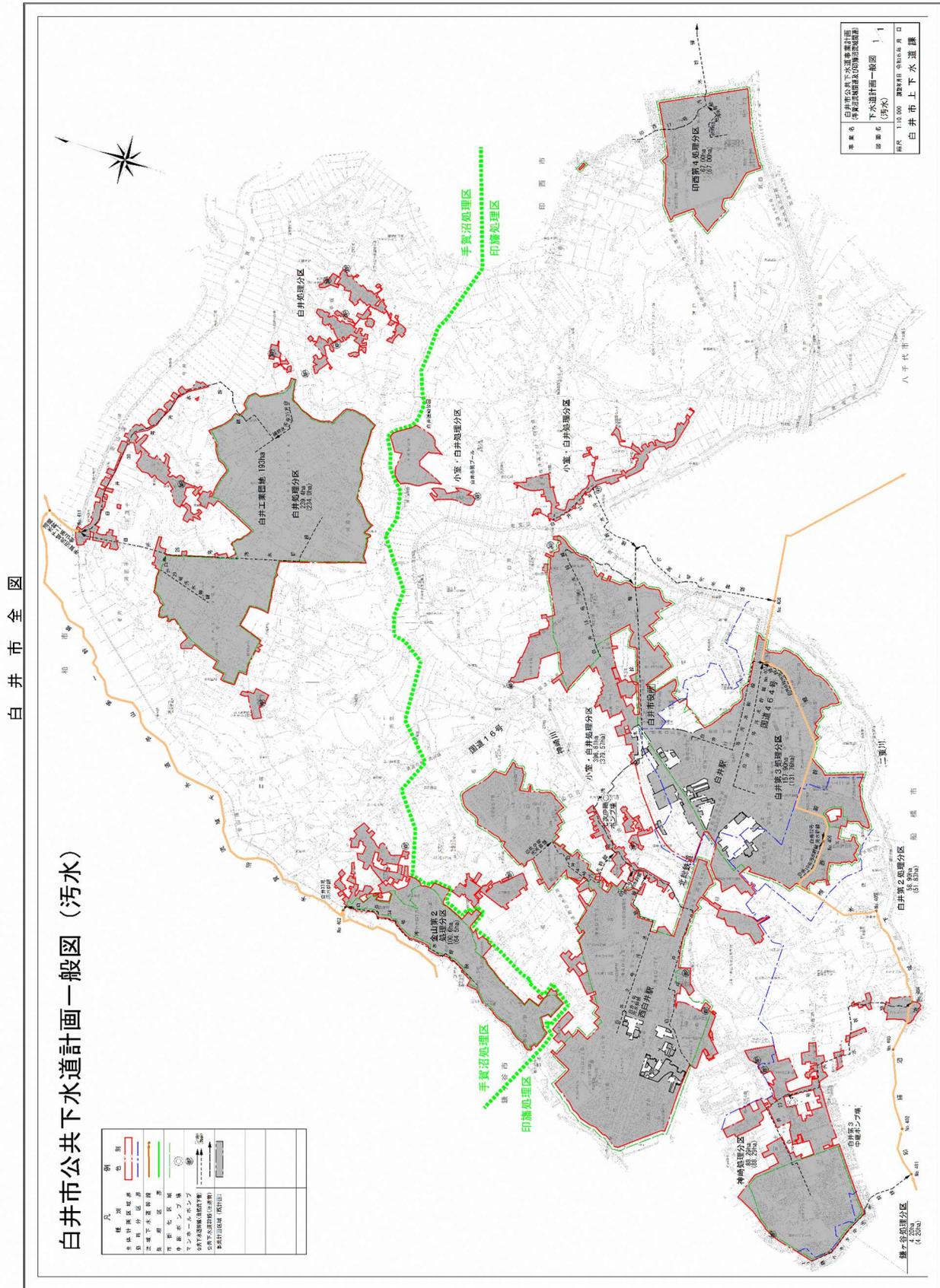
なお、両流域関連公共下水道は、市街化区域を対象とする公共下水道と、市街化調整区域を対象とする特定環境保全公共下水道に区分されています。また、下水道計画区域外における汚水処理については、合併処理浄化槽の整備により対応しています。

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において、汚水施設の整備と併せて整備が完了しています。既成市街地では、道路側溝や水路は整備されているものの、道路冠水等の被害が度々発生していることから、これらの被害防止を目的として、平成21年度から白井地域で事業に着手しています。現在は、富士地域を中心に整備を進めています。

図表2-1 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 (企業会計方式：複式簿記)
処理区域内人口密度	1424.62人/k㎡	流域下水道への接続	有
処理区域数	2(手賀沼処理区、印旛処理区)		
処理場数等	本市の公共下水道事業は、処理施設を保有しておらず、汚水は千葉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。本市が管理する施設は、中継ポンプ場(2ヶ所)及びマンホールポンプ(20ヶ所)及び汚水、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(855.8ha) 特定環境保全公共下水道事業(165.35ha)※令和6年度末現在		
管渠延長	公共下水道事業(汚水=138.3km 雨水=67.2km) 特定環境保全公共下水道事業(33.5km)※令和6年度末現在		
広域化・共同化・最適化・実施状況	千葉県流域下水道による汚水処理(広域化)		

図表2-2 処理区域図（污水）



令和6年11月作成

2.下水道使用料の概要・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 月に現行の使用料体系に改定を行って以降、現在まで継続しています。使用料は、基本使用料（基本水量を含む）と、使用水量に応じて単価が段階的に上昇する 7 段階の超過使用料（逓増使用料）で構成されています。

汚水排出量は、水道水の使用水量または井戸水の使用水量を基に算定しています。なお、井戸水を使用しており量水器が設置されていない場合には、使用人数に応じた認定水量を採用しています。

(2)業務用使用料

業務用使用料については、一般家庭用使用料と同一の料金体系を適用しており、用途別の使用料区分は設けていません。

(3)その他の使用料

その他の使用料についても、一般家庭用使用料と同様の料金体系を適用しており、用途別の使用料区分は設けていません。

図表2-4 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：他市町村との比較のため、白井市の平均的な単価を 20 m³に換算した金額
使用料単価（円/m³（税込））×使用水量（20 m³）で算出した使用料

図表2-5 使用料金表（平成 19 年 4 月改定）

一般用 1 ヶ月につき（税込）

基本使用料

汚水量	基本使用料
10 m ³ 以下	990 円

超過使用料

汚水量 1 m ³ につき	超過使用料
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

3.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2-6 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。

4.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ついて、これまでの取組状況は次のとおりです。

(1)下水道使用料改定に向けた検討

決算状況等を踏まえ、計画期間中においては、経常収支比率及び経費回収率がいずれも100%を超えて推移していることから、現時点では下水道使用料改定の必要性は低いものと判断しました。

(2)維持管理、改築・更新事業費の継続的な見直し

令和3年度から令和7年度にかけては、ストックマネジメント計画に基づき、計画的な施設更新を実施しました。また、同計画は5か年計画であることから、次期計画として、令和7年度に「第2期白井市ストックマネジメント計画」（計画期間：令和8年度から令和12年度）を策定し、維持管理費及び改築・更新事業費の推計を行いました。

【計画期間中の主な実施内容】

- ① 下水道管渠更生工事（河原子、根、中、名内地先）
 - ・管渠内面更生 延長 357.67m
 - ・開削工（布設替） 延長 49.05m
- ② ポンプ施設交換工事（白井、根、富士、中地先）〔6箇所〕
 - ・ポンプ交換
 - ・電気設備（制御盤等）交換
 - ・フリクトスイッチ交換（ほか）
- ③ 鉄蓋交換工事（根、中地先ほか）〔41箇所〕
 - ・人孔蓋取替工事
- ④ 管渠修繕実施設計委託〔2件〕
 - ・布設替工 延長 151.11m（φ1200未満）
 - ・推進工法 延長 138.25m（φ350：延長 80.24m、φ400：延長 58.01m）
- ⑤ テレビカメラ調査〔2件〕
 - ・管口テレビカメラ点検 236基
 - ・管渠 延長 4,152m（φ800未満）
 - ・マンホール蓋点検 291基

(3)民間活用の適用範囲拡大

業務の効率化及び経費削減を図るため、次のとおり民間活用の適用範囲を拡大しました。

- ① 千葉県企業局との下水道使用料徴収の一元化（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）

(4)電子マネー決済の導入

利用者の利便性向上を目的として、令和 3 年度に下水道使用料の QR コード決済を導入しました。

第3章 現状と将来の事業環境における課題

1.現状の事業環境から推測される経営課題

(1)健全な経営状況

経常収支比率は 100%を上回っており、収支構造は概ね適切と考えられます。しかし、収入の一部が一般会計からの繰入金に依存しているため、基準外繰入金の割合も含め、多角的にモニタリングする必要があります。

企業会計の原則である独立採算制を確保するため、収入の安定化と経費の削減により、適切な経営を目指すことが求められます。

(2)下水道使用料の適正化

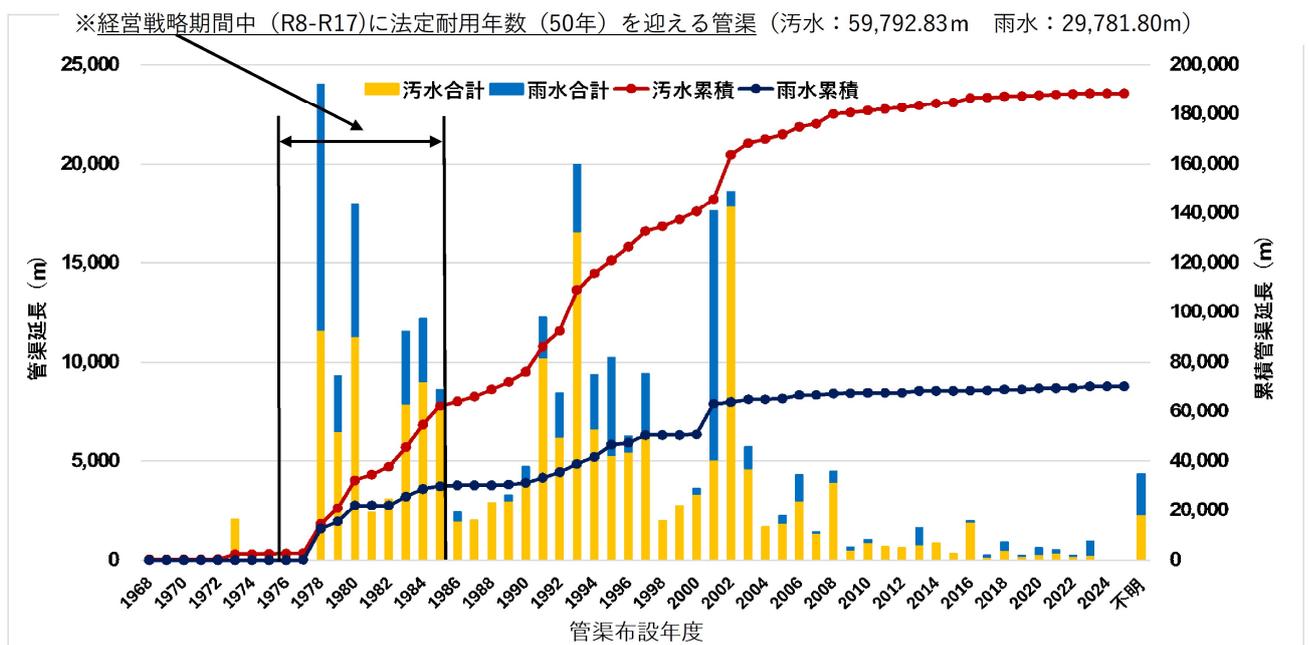
経費回収率は 100%を上回っており、供給にかかるコストは使用料収入で賄えている状態です。今後は、将来の使用料収入や施設更新に必要な財源を適時把握し、適切な使用料水準を維持していくことが重要です。

(3)老朽化する施設の更新

令和 5 年度末時点で、法定耐用年数を経過した管渠が発生しています。そのため、施設の老朽度を正確に把握し、計画的な更新を行うことが必要です。

また、更新には多額の財源が必要となるため、年度ごとの負担を平準化する観点からも、ストックマネジメント計画に基づいた管渠の計画的な更新が求められます。

図表3-1 管渠布設年度



(出典) 下水道ストックマネジメント計画（第2期）策定業務資料

2.指標等の推移と増減傾向

指標等の推移と増減傾向について、令和2年度から令和6年度までの過去5カ年における下水道事業の決算状況をまとめたもので、各指標を比較することにより現状や課題を把握することができます。

各項目の分析状況等の詳細については、36頁以降の資料編にまとめています。

図表3-2 指標等の推移と増減傾向

項目	年度	R2	R3	R4	R5	R6	傾向
事業規模の分析							
人口推移	(人)	63,012	62,745	62,693	62,364	61,974	↓
汚水処理水量	(m³)	7,040,143	6,815,453	6,695,129	6,457,434	6,427,335	↓
普及率	(%)	81.88	82.99	82.99	82.60	81.89	→
効率性の分析							
水洗化率	(%)	97.95	98.33	98.22	98.16	98.10	→
有収率	(%)	81.40	80.94	80.81	82.29	82.26	→
処理区域内人口密度	(人/km²)	5,073.06	5,120.35	5,115.63	5,065.39	4,970.81	↓
収益性の分析							
経常収支比率	(%)	112.4	104.7	103.8	103.5	103.5	↓
汚水処理原価	(円/m³)	123.9	115.1	117.0	117.8	116.7	↓
経費回収率	(%)	110.12	105.20	103.44	102.60	104.01	↓
安全性の分析							
自己資本構成比率	(%)	90.54	91.31	91.40	91.48	91.63	↑
累積欠損金比率	(%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	→
流動比率	(%)	145.38	263.66	370.53	377.66	483.69	↑
企業債残高対事業規模比率	(%)	158.27	167.34	156.81	144.75	134.71	↓
老朽化状況の分析							
有形固定資産減価償却率	(%)	4.16	8.32	12.43	15.58	19.48	↑
管渠老朽化率	(%)	0.00	0.00	0.00	6.91	11.50	↑
収支分析							
収益的収入	(千円)	1,585,880	1,473,701	1,427,857	1,404,424	1,435,456	↓
収益的支出	(千円)	1,422,585	1,373,988	1,350,239	1,341,864	1,375,497	↓
資本的収入	(千円)	195,272	323,146	278,954	207,442	179,705	↓
資本的支出	(千円)	350,558	426,749	352,307	320,902	274,615	↓
業務活動によるキャッシュ・フロー	(千円)	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	(千円)	-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	(千円)	-60,791	30,791	50,596	8,224	18,450	↓
資金期末残高	(千円)	318,301	288,529	392,524	529,544	595,858	↑

※傾向の分類基準は次のとおり（ただし、極端な変動、または負の値を含む系列の分類は個別判断）。

増加：最終値が初期値から2%以上増加している、または2%以下の増加であっても一貫して増加傾向にある場合。

減少：最終値が初期値から2%以上減少している、または2%以下の減少であっても一貫して減少傾向にある場合。

維持：最終値の変化率が2%以内であり、かつ明確な一方向の傾向が見られない（変動している、またはほぼ横ばい）場合。

3.将来の事業環境から推測された経営課題

(1)下水道使用料収入の減少

下水道使用料収入は、人口減少や節水型機器の普及により今後減少する見込みです。

一方で人件費や物価上昇により維持管理費が増え、経費回収率が低下する可能性があります。

現時点の収支計画では、計画期間内に赤字（当年度純損失）は想定されていませんが、長期的には人口や汚水処理水量の変化、物価上昇により現行の使用料単価では赤字が生じる恐れがあります。

したがって、実績データに基づく分析や見直しを行い、事前に対応策を検討するとともに、必要に応じて使用料単価の改定や経費削減などの対応策を事前に検討し、改定の要否を適時判断する必要があります。

4.将来の処理区域内人口の予測

処理区域内人口は、以下の計算式で推計しました。

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ことから、処理区域内人口も減少する見込みです。

(1)行政区域内人口について

行政区域内人口は、白井市第6次総合計画の策定時に推計されたものです。

図表3-3 白井市人口推計報告書（令和6年12月）の抜粋

4 人口推計結果								
(1) 推計人口								
令和17年の総人口は、60,800人と推計されます。								
開発による人口流入に伴い一定の社会増はあるものの、第6次総合計画期間内は緩やかに減少していく見込みです。								
その後、結婚・子育て施策の効果により、出生率などが改善することで、微増に転じる見込みです。								
図表4-1 推計人口 (単位:人)								
	実 績			推 計				
	平成22年	平成27年	令和2年	令和7年	令和12年	令和17年	令和22年	令和27年
総人口	60,345	61,674	62,441	62,100	61,100	60,800	60,800	61,000

※基準日は、各年10月1日です。

(2)処理区域内人口の予測結果

白井市人口推計報告書では、令和 7 年度から令和 12 年度までの 5 年間で 1,000 人が減少し、年間平均減少数は 200 人となります。また、令和 12 年度から令和 17 年度までの 5 年間では 300 人減少し、年間平均減少数は 60 人となります。

行政区域内人口の推計結果により、処理区域内人口は、令和 12 年度を境に直線の傾きが緩やかに減少していきます。

※人口パターンの考え方

【高位】

平成 27 年度から令和 6 年度までの 10 年間の実績値を基に算出した推計値の信頼上限です。

【予測】（採用値）

本経営戦略で使用する処理区域内人口の予測値で、人口関連の各種推計に用いる数値です。本市の人口推計報告書（参考：12 頁、図表 3-3）を基礎としています。

推計値は 5 年ごとの表示のため、5 年間の平均年間減少数を前年度数値に加減して各年の人口を算出しています（線形補間）。

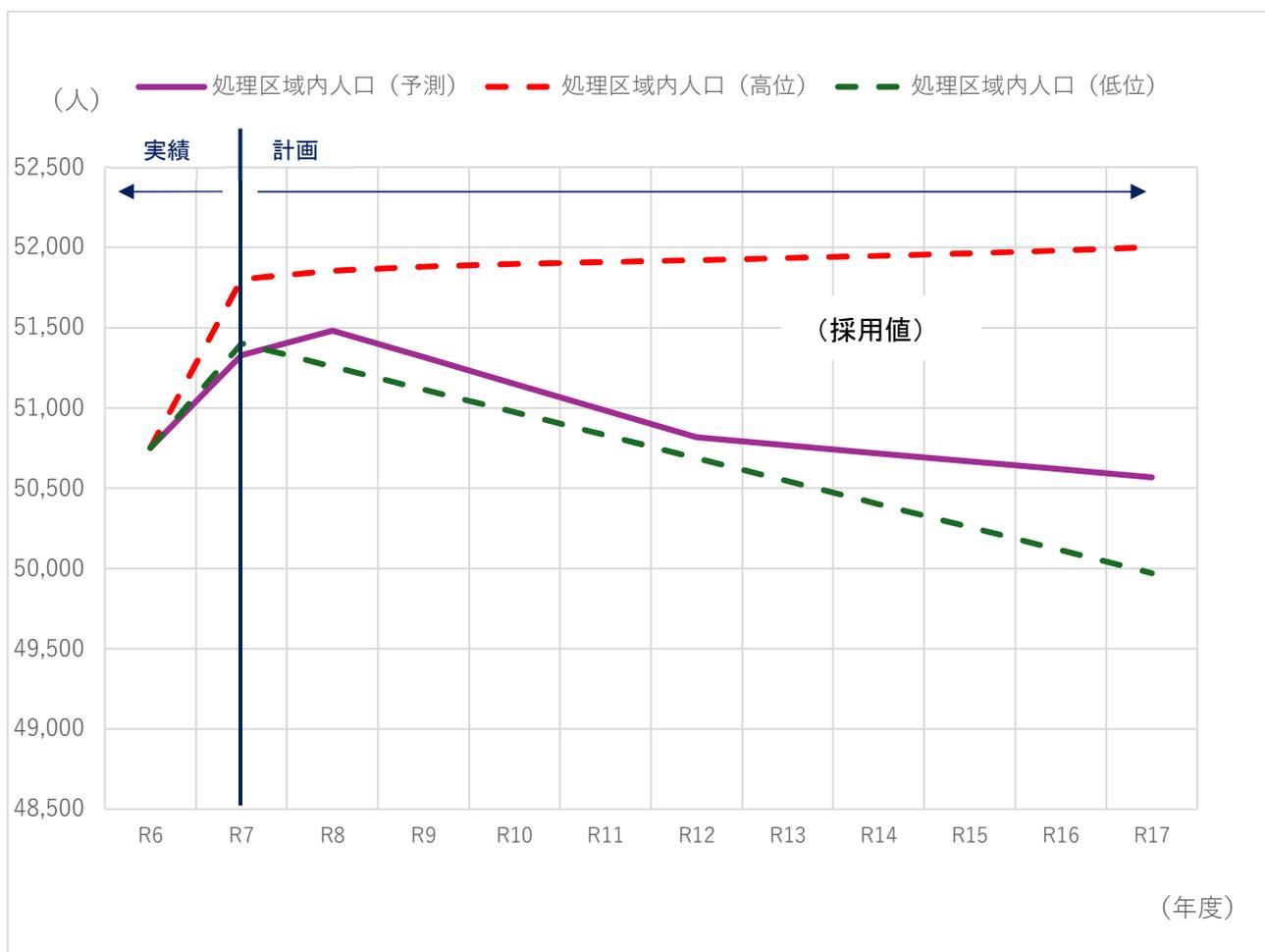
【低位】

平成 27 年度から令和 6 年度までの実績値を基に得られた推計値を用いています。「高位」で採用した信頼上限値と同様に信頼下限値も存在しますが、本市の人口推計報告書に基づく推計値は「高位」と「予測」の範囲内にあるため、信頼下限値が過小であることから採用していません。このため、比較対象は「高位」「予測」「その他」の 3 パターンとなります。

(3)処理区域内人口

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3-4 処理区域内人口予測（高位・予測・低位推計）



(単位：人)

年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
処理区域内人口（高位）	50,752	51,802	51,854	51,880	51,897	51,909	51,921	51,934	51,947	51,963	51,981	52,001
処理区域内人口（予測）	50,752	51,331	51,482	51,316	51,150	50,983	50,817	50,767	50,717	50,667	50,617	50,567
処理区域内人口（低位）	50,752	51,401	51,258	51,115	50,973	50,830	50,687	50,544	50,401	50,258	50,115	49,972

5.将来の有収水量の予測

有収水量は下記の算式で推計を行っています。

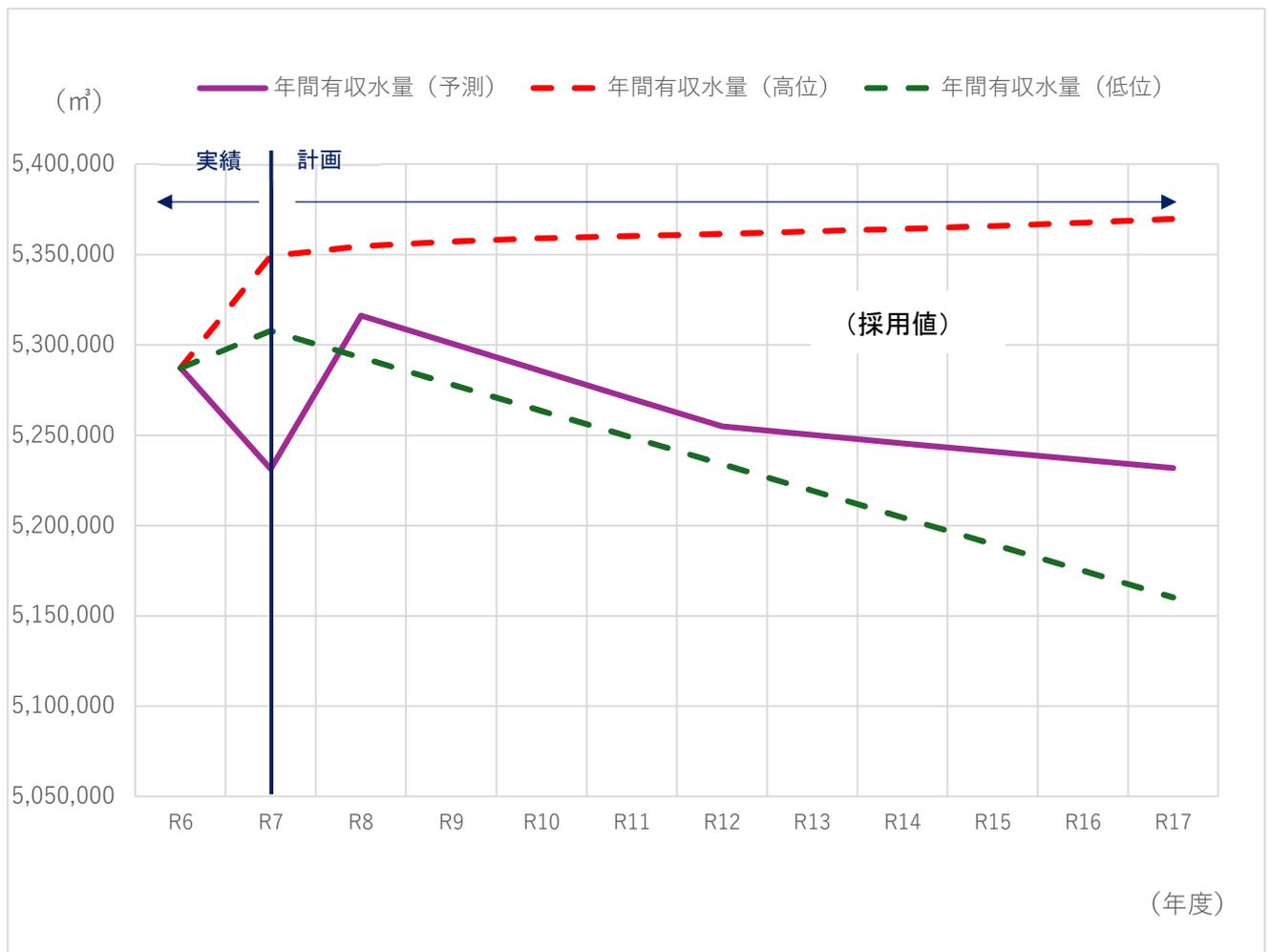
$$\text{処理区域内人口} \times \text{水洗化率} \times \text{一人当たり有収水量} = \text{有収水量}$$

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

有収水量は、人口減少や節水型機器の普及により今後減少すると見込まれます。

※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。

図表3-5 有収水量の予測



(単位: m³)

年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
有収水量 (高位)	5,287,196	5,349,251	5,354,554	5,357,258	5,359,025	5,360,273	5,361,521	5,362,872	5,364,224	5,365,784	5,367,656	5,369,735
有収水量 (予測)	5,287,196	5,231,304	5,316,239	5,300,904	5,285,591	5,270,166	5,254,830	5,250,274	5,245,629	5,240,983	5,236,427	5,231,781
有収水量 (低位)	5,287,196	5,307,763	5,292,998	5,278,233	5,263,572	5,248,806	5,234,041	5,219,276	5,204,511	5,189,746	5,174,981	5,160,215

6. 将来の下水道使用料収入の予測

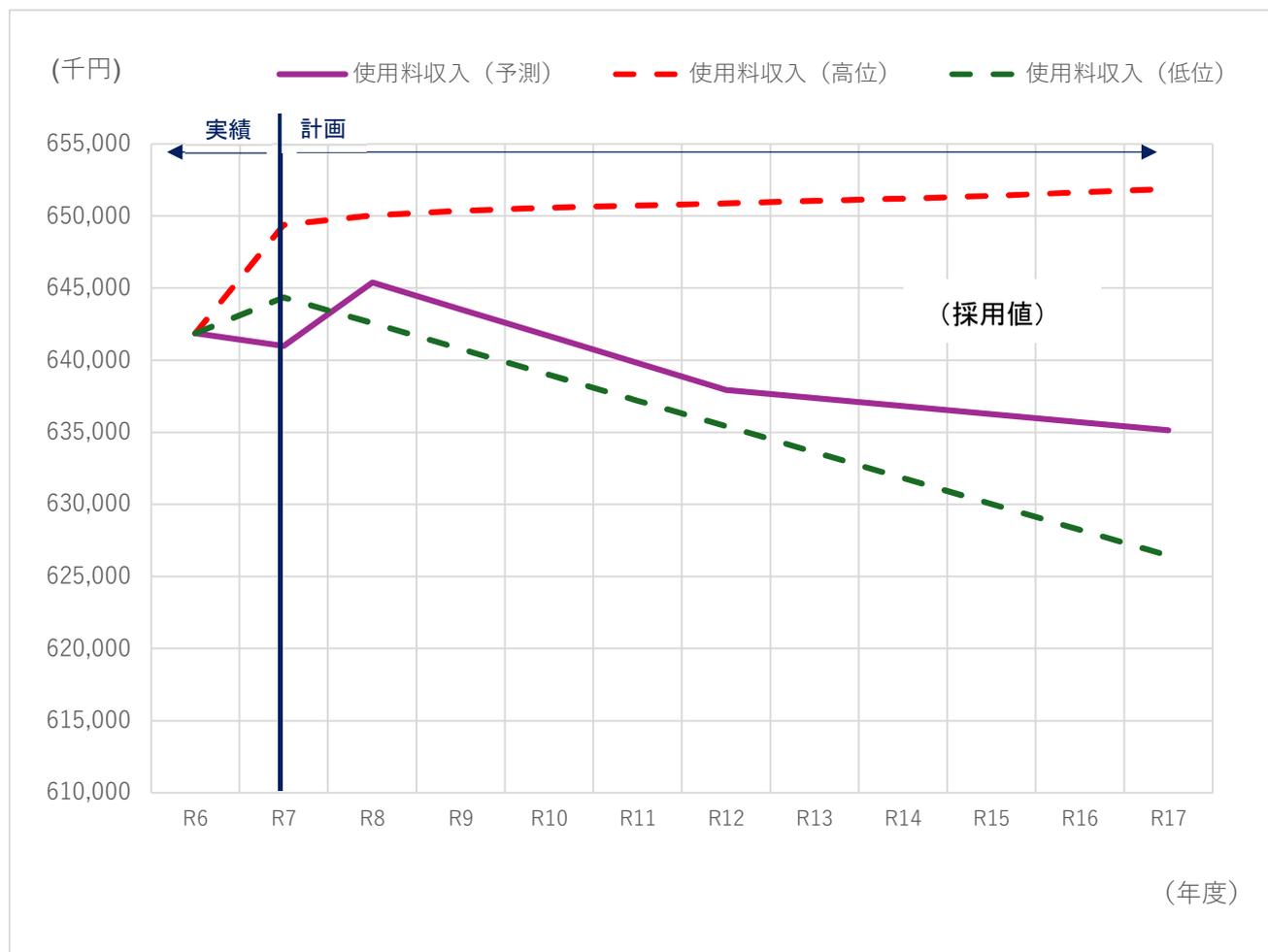
使用料収入は下記の算式で推計を行っています。

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

有収水量が今後減少すると見込まれるため、使用料収入は減少する見込みです。

※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3-6 使用料収入の見通し



(単位：千円)

年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
使用料収入（高位）	641,863	649,396	650,040	650,368	650,583	650,735	650,886	651,050	651,214	651,404	651,631	651,883
使用料収入（予測）	641,863	640,991	645,391	643,530	641,671	639,798	637,936	637,383	636,819	636,255	635,702	635,138
使用料収入（低位）	641,863	644,360	642,567	640,775	638,995	637,202	635,410	633,618	631,825	630,033	628,240	626,448

7.下水道施設について

(1)管渠

今後、処理区域内人口の減少や節水型機器の普及により、汚水量が減少し管渠の余剰能力は増加すると見込まれます。

将来の更新需要を適切に把握し、ストックマネジメント計画との整合性に留意しながら、修繕や改築・更新などの対応を実施する必要があります。

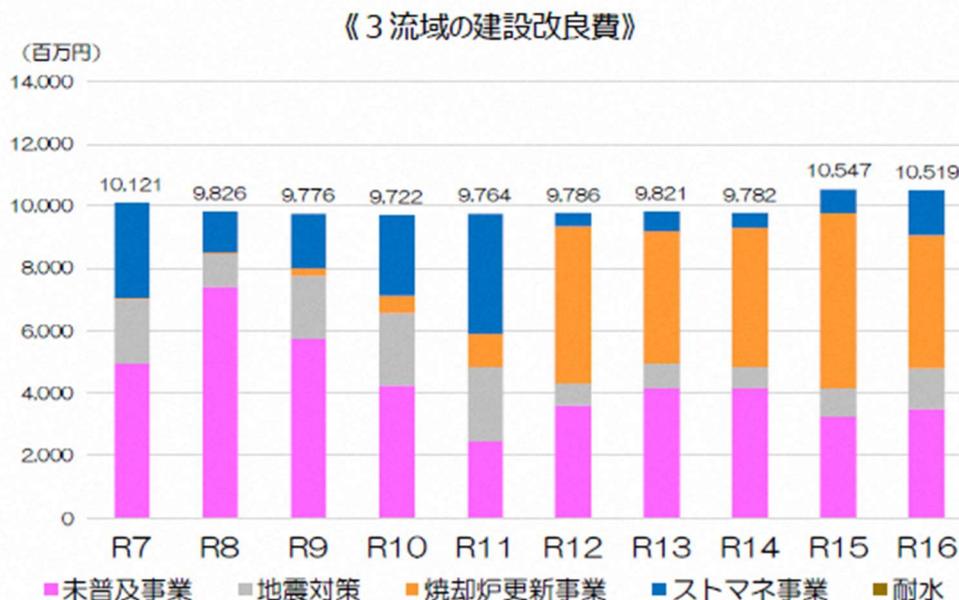
(2)施設・設備

本市は処理場施設を保有しておらず、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では、本市が流域関連市となっている印旛沼流域下水道（花見川終末処理場）、手賀沼流域下水道（手賀沼終末処理場）の施設で、焼却炉の更新事業が予定されています。

これに伴い、本市の負担金の増加が見込まれます。（参照：23頁 図表 6-1 建設改良費の推移）

図表3-7 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	1,056	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	5,030	4,229	4,475	5,613	4,293	25,590
ストックマネジメント事業	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)

第4章 経営の基本方針と主な施策

下水道事業の現状分析や将来の事業環境を踏まえ、将来にわたり下水道事業を安定的に継続する必要があります。

そこで、基本方針として「強靱」「持続」「推進」の3つの柱を設定しました。

今後は、この3つの柱に基づき、下水道事業で進めるべき各項目に主要な施策を位置付け、計画的に取り組んでいきます。

図表4-1 経営の基本方針、主要な施策及び取組事項

基本方針	主要な施策	取組事項
1. 強靱 下水道施設の老朽化対策と更新及び災害への備え	①管路施設の最適化の推進	ストックマネジメント計画に基づく維持管理、改築及び更新
	②維持管理体制の確立	
	③効率的かつ効果的な施設の改築・更新	
	④災害への備え	雨水整備の推進
2. 持続 安定した下水道事業の運営及び経営基盤の維持	⑤人員配置及び執行体制の確保	組織体制の確保及び人材育成
	⑥職員の専門知識や技術の継承及び人材育成	
	⑦適正な下水道使用料の検討	下水道使用料改定に向けた検討
	⑧民間活力導入検討及び活用	業務効率化の推進
3. 推進 交付金等の財政支援を活用した効率的な事業の推進及び経費の削減	⑨国が推進する施策の検討	国が推進する施策の検討

1.強靱

- (1)施策 ①管路施設の最適化の推進
②維持管理体制の確立
③効率的かつ効果的な施設の改築・更新

1) スtockマネジメント計画に沿った維持管理・改築・更新

ストックマネジメント計画は、下水道施設全体の老朽化の進行状況を長期的視点で把握し、リスク評価による優先順位付けを行ったうえで、点検・調査に基づく長寿命化や改築・更新を実施し、施設全体の機能を確保することを目的としています。

本市では令和2年度に、汚水施設の一部を対象として「白井市ストックマネジメント計画」（計画期間：令和2年～令和7年）を策定し、計画に基づく更新事業を実施してきました。

令和8年度からは、第2期白井市ストックマネジメント計画（計画期間：令和8年度～令和12年度）に基づき、汚水管渠約1,643m、鉄蓋約94基の改築・更新及び各ポンプ場（10か所）の機械設備、ポンプ設備等の改修を計画的に実施します。

2) スtockマネジメント実施の基本方針

【状態監視保全】

- ・機能上重要であり、調査により劣化状況の把握が可能な施設を対象とします。

（例：管渠、人孔、ポンプ場機械設備）

※施設・設備の劣化状況を確認し、その状態に応じて対策を行う管理方法です。

【時間計画保全】

- ・機能上重要だが劣化状況の把握が困難な施設を対象とします。

（例：人孔蓋、取付管、圧送管、電気・機械設備）

※施設・設備の特性に応じ、あらかじめ定めた周期（目標耐用年数等）で対策を行う管理方法です。

【事後保全】

- ・特に重要でない施設を対象とし、上記保全区分に含まれない施設に適用します。

※施設・設備の異常兆候（機能低下等）や故障発生後に対策を行う管理方法です。

(2)施策 ④災害への備え

1) 雨水整備の推進

千葉ニュータウン地域及び西白井地域では、汚水施設と同時に雨水施設が整備されています。既成市街地では既存の道路側溝や水路があるものの、道路冠水などの被害が度々発生しています。

雨水整備については、市の最上位計画である総合計画においても重要施策として位置づけられています。このため、被害防止を目的に、特に富士地域の雨水施設整備を進めていきます。工事は令和6年度から着手しており、完成を令和12年度に予定しています。

主な工事内容として、総延長約794メートルの既設雨水管渠（φ600）を撤去する一方で、新たにボックスカルバート（900×900から1200×1200）を布設します。

2.持続

(1)施策 ⑤人員配置及び執行体制の確保

⑥職員の専門知識や技術の継承及び人材育成

1) 組織体制の確保及び人材育成

本市では汚水施設の整備は概ね完了していますが、今後も維持管理や改築・更新、雨水整備の推進が必要です。そのため、適切な人員配置と技術力の維持が不可欠です。

下水道事業を継続的に運営するためには、職員の適正配置に加え、個々の技術力向上が欠かせません。

本市では、以下の方法により職員の技術力向上に努めます。

OJT（On-The-Job Training）：職場内での実務を通じた教育及び技術継承

OFF-JT（Off-The-Job Training）：国や県が開催する勉強会・研修などへの参加

(2)施策 ⑦適正な下水道使用料の検討

1) 使用料改定に向けた検討

人口減少により、下水道使用料収入は今後減少する見込みです。一方で、千葉県への汚水処理費や施設の維持管理・改築・更新費は増加するため、事業費も増加すると予想されます。

また、企業会計の原則である独立採算制に基づく運営を目指す必要がありますが、収入の一部は一般会計からの繰入れで賄われています。そのため、経営の効率化に取り組み、基準外繰入金を縮減に努めることが求められます。

本経営戦略における財政収支では使用料改定を前提としていませんが、将来にわたり下水道事業を健全に運営するため、使用料改定を含めた検討を行います。

(3)施策 ⑧民間活力導入等の検討及び活用

1) 民間活力導入等の検討及び活用

令和3年1月から、千葉県企業局との間で上水道料金と下水道使用料の徴収一元化を実施しており、引き続き行っていきます。

また、上下水道課として、水道事業と下水道事業を運営していることから、以下の業務を一括発注し、経費削減に取り組みます。

- ・各料金の徴収業務
- ・企業会計システムの賃貸借
- ・白井配水場及び下水道ポンプ場の運転管理業務

3.推進

(1)施策 ⑨国が推進する施策の検討

1) 国は下水道事業に対して、以下の効率化・経費削減策の導入を指導しています。

- ・広域化・共同化・最適化
- ・PPP/PFIなどの官民連携手法
- ・包括的民間委託

本市では、今後の職員減少による技術力低下という課題や民間ノウハウ活用による経費削減のため、PPP/PFIなどの官民連携手法について、国や県の勉強会に参加して情報収集を行っています。さらに、官民連携等基盤強化推進事業として国の交付金を活用し、令和8年度からウォーターPPP（参照：24頁 図表6-2 ウォーターPPPの概要）導入の可能性調査を実施します。

2) DX（デジタルトランスフォーメーション）の活用

本市が管理する下水道施設には、中継ポンプ場2箇所、マンホールポンプ施設20箇所があります。各施設には非常時の通報装置が設置されていますが、従来はアナログ電話回線を使用していました。

令和3年度から順次、デジタル回線を用いた無線化（クラウド化）を実施しています。無線化により、施設で異常が発生した際、職員や管理委託業者の携帯電話やパソコンに一斉メールで通報され、緊急時の情報共有や迅速な対応が可能となります。

令和7年度までに、中継ポンプ場2箇所、マンホールポンプ施設7箇所の無線化を完了しました。

残るマンホールポンプ施設13箇所についても、令和12年度完了を目途に順次無線化を進めていきます。

SDGs における目標と下水道事業の関わり

SDGs の項目		下水道事業の関わり
	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。
	11.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。
	13.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。
	14.海の豊かさを守ろう	処理場からの浄化された排水は、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6章 投資・財政計画（収支計画）

下水道事業の運営には、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。

第5章に掲げた施策の取組を実行するために令和8年度以降の投資・財政計画を策定します。

1.投資について

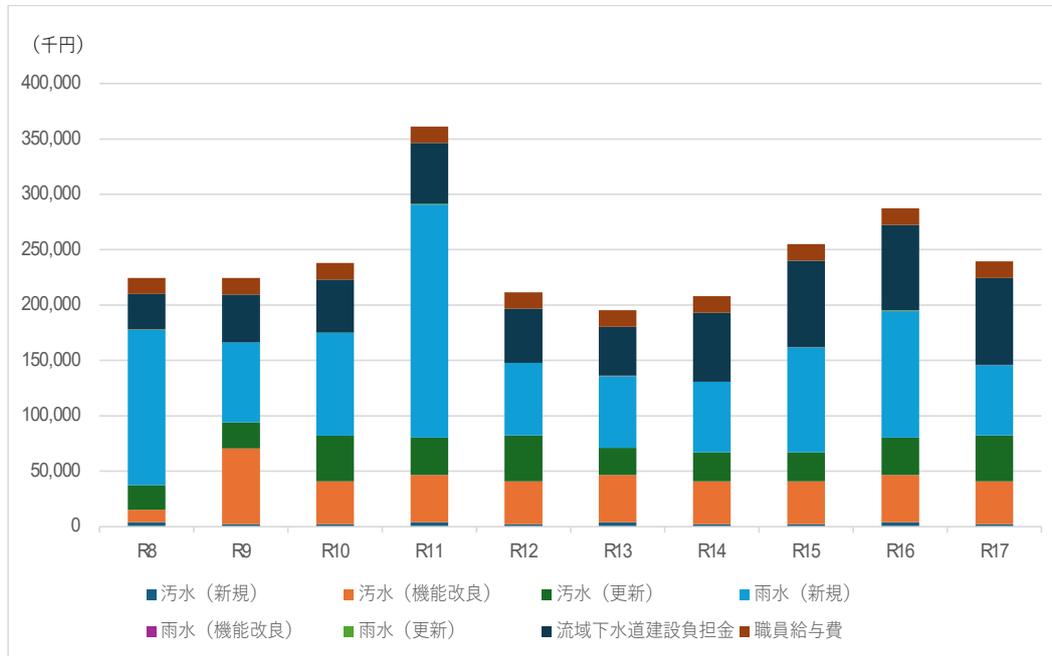
(1) 建設改良費の推計

将来の建設投資としては、雨水管渠整備費や流域下水道建設費負担金に加え、ストックマネジメント計画に基づく汚水施設の改築・更新事業があります。

計画期間中の総費用は約26億2千万円と見込まれています。費用を平準化した場合でも、年間で約2億1千万円から約3億9千万円の支出が発生する見込みです。

なお、計画期間中は雨水管渠の整備を優先的に行うため、雨水整備に係る費用の増加分を建設改良費に計上することとなり、建設改良費の増加要因となります。

図表6-1 建設改良費の推移



(単位：千円)

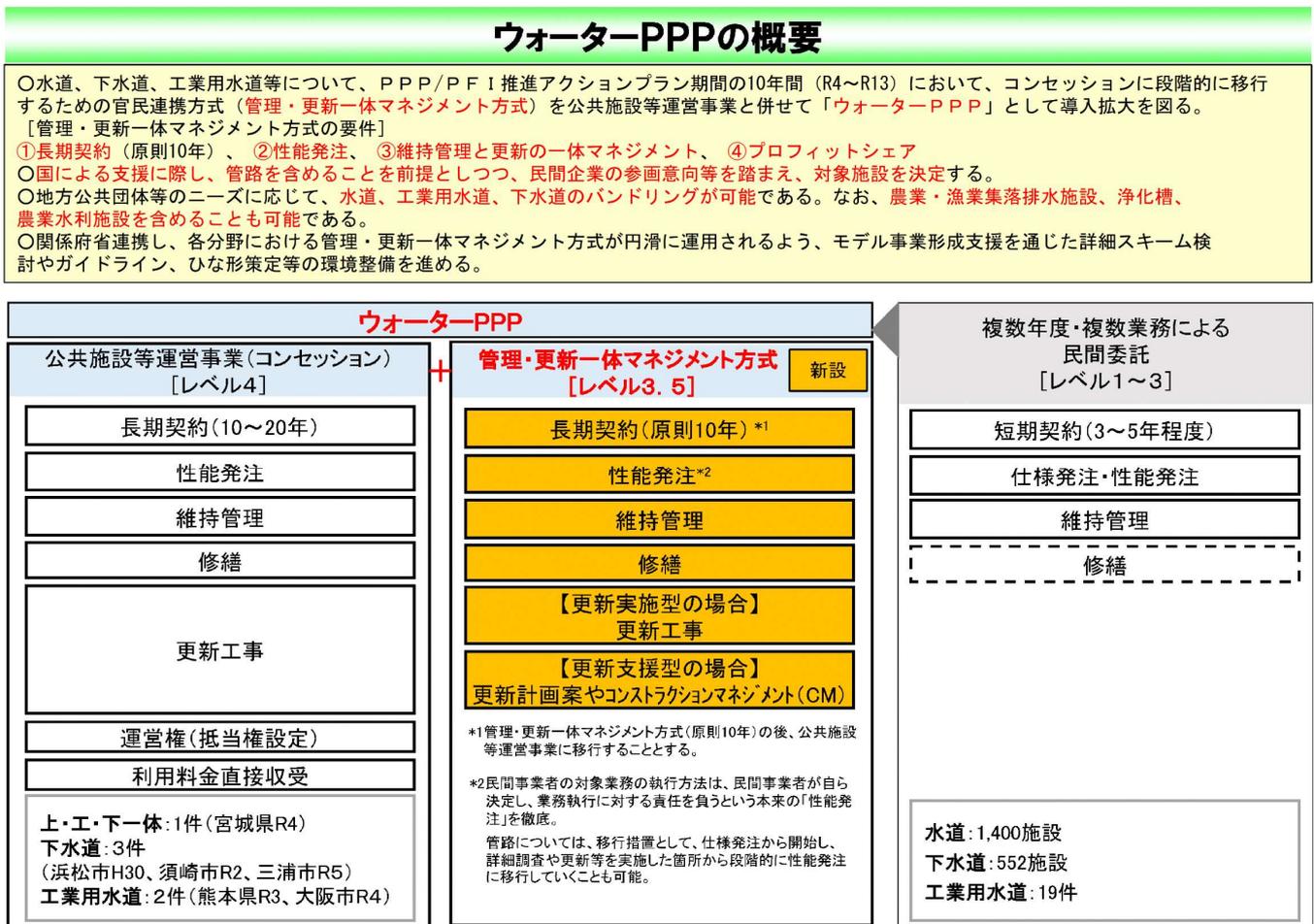
建設改良費	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
汚水（新規）	3,824	2,272	2,272	3,824	2,272	3,824	2,272	2,272	3,824	2,272
汚水（機能改良）	11,317	68,313	38,439	42,827	38,439	42,827	38,439	38,439	42,827	38,439
汚水（更新）	22,240	23,384	41,279	33,627	41,523	24,627	26,523	26,523	33,627	41,523
雨水（新規）	139,914	72,504	93,138	210,378	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

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

令和8年度以降を目途に、ウォーターPPP導入の可能性について調査を実施します。その結果を踏まえ、施設の維持管理や修繕などを含む包括的な委託の実施について検討を行います。

図表6-2 ウォーターPPPの概要



(出典)「ウォーターPPPについて」国土交通省(令和5年6月)

(2) 職員給与費、動力費、修繕費、委託費等に関する事項

①職員給与費

人事課による推計値を採用

②動力費

直近の決算実績×物価上昇率(2%)

③修繕費

直近の決算実績×物価上昇率(2%)

④委託費

直近の決算実績×物価上昇率（2%）

⑤減価償却費

既存分：固定資産台帳に基づいて計上

新発分：資産取得価格－長期前受金戻入相当額×償却率

⑥支払利息

既存分：償還予定表に基づいて計上

新発分：利息は管渠等 2.2%、機械装置等 1.5%

⑦その他（雑支出他）

直近の決算実績 × 物価上昇率（2%）

※【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。

(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経費回収率の維持

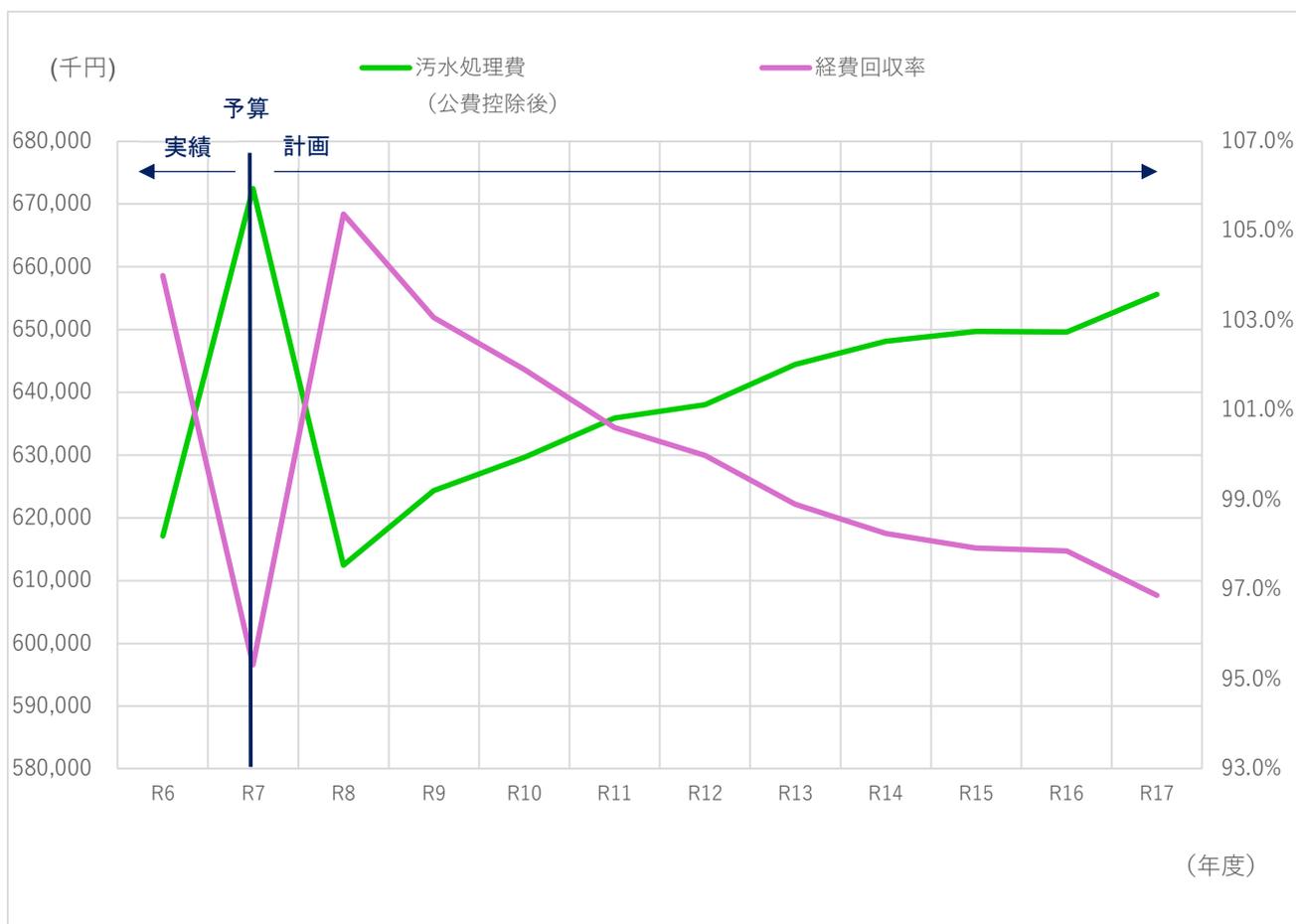
逓減が見込まれるため、現状の水準（約 100%）を維持できるよう、必要に応じて方策を講じます。具体的には、使用料の改定やさらなる経費縮減を検討します。

経費回収率は下記の算式で推計を行っています。

$$\text{使用料収入} \div \text{汚水処理費（公費控除後）} \times 100\% = \text{経費回収率}$$

なお、経費回収率の算出する際の公費控除額（基準内繰入金）は、今後雨水管渠整備を推進するため増加が見込まれます。

図表6-4 汚水処理費と経費回収率の見通し



(単位: 千円)

年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
使用料収入	641,863	640,991	645,391	643,530	641,671	639,798	637,936	637,383	636,819	636,255	635,702	635,138
汚水処理費 (公費控除後)	617,119	672,440	612,473	624,359	629,647	635,882	637,997	644,430	648,160	649,724	649,624	655,631
経費回収率	104.0%	95.3%	105.4%	103.1%	101.9%	100.6%	100.0%	98.9%	98.3%	97.9%	97.9%	96.9%

②経常収支比率の維持

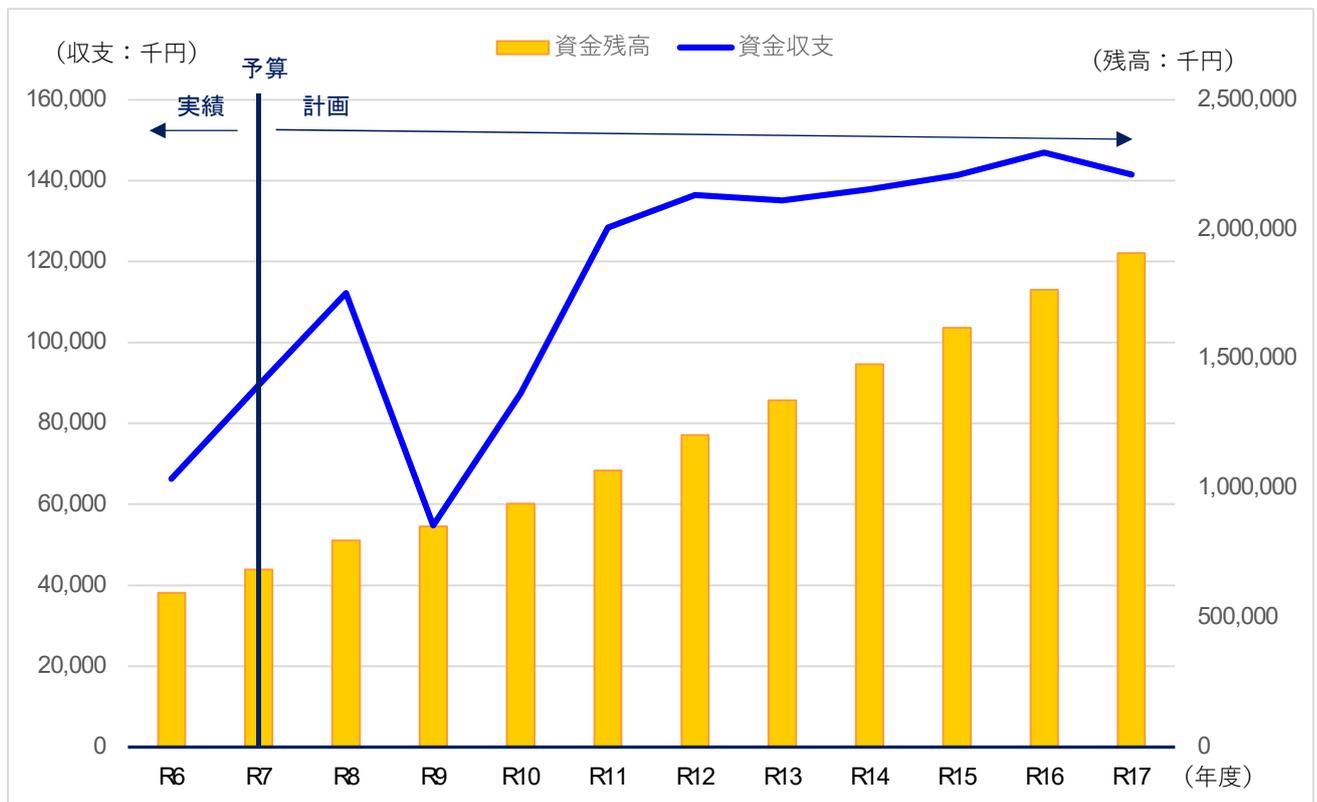
現状の水準を維持できるよう、必要に応じて方策を講じます。具体的には、使用料改定やさらなる経費縮減を検討します。

③内部留保資金の有効活用

計画期間中、損益上は黒字（当年度純利益）が見込まれ、資金収支でも令和 17 年度末には約 19 億円の内部留保資金が確保される見込みです。

この資金を有効に活用するため、必要に応じて施設更新や整備などの投資に充てることを検討する必要があります。具体的には、ストックマネジメント計画に基づく管渠や施設の更新事業、雨水整備事業、国が推進する施策など（参照：18 頁、図表 4-1）に必要な自主財源として活用します。

図表6-5 資金残高の見通し



(単位：千円)

年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
資金収支	66,314	89,438	112,178	54,792	87,439	128,391	136,448	135,108	137,804	141,288	146,926	141,453
資金残高	595,858	685,296	797,474	852,266	939,705	1,068,096	1,204,544	1,339,653	1,477,457	1,618,745	1,765,672	1,907,125

(2) 下水道使用料の確保について

①水洗化率の向上

本市の水洗化率は令和 6 年度末時点で 98.1%と、類似団体と比較しても高い水準にあります。今後もさらなる水洗化率の向上を目指し、広報活動やリーフレット配布などを行うことで、使用料収入の増加を図ります。

②使用料単価

本戦略で試算した投資・財政計画（収支計画）では、資金収支や資金残高への影響は大きくありません。今後は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、実績を踏まえて計画を適宜見直し、使用料改定の必要がないか継続的にチェックします。

③資産維持費

総括原価方式に基づき使用料の設定をすることが基本となりますが、将来の資産更新費用には国庫補助金、企業債及び一般会計出資金を活用する見込みであり、下水道事業の自主財源で対応すべき金額は少額と想定されます。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

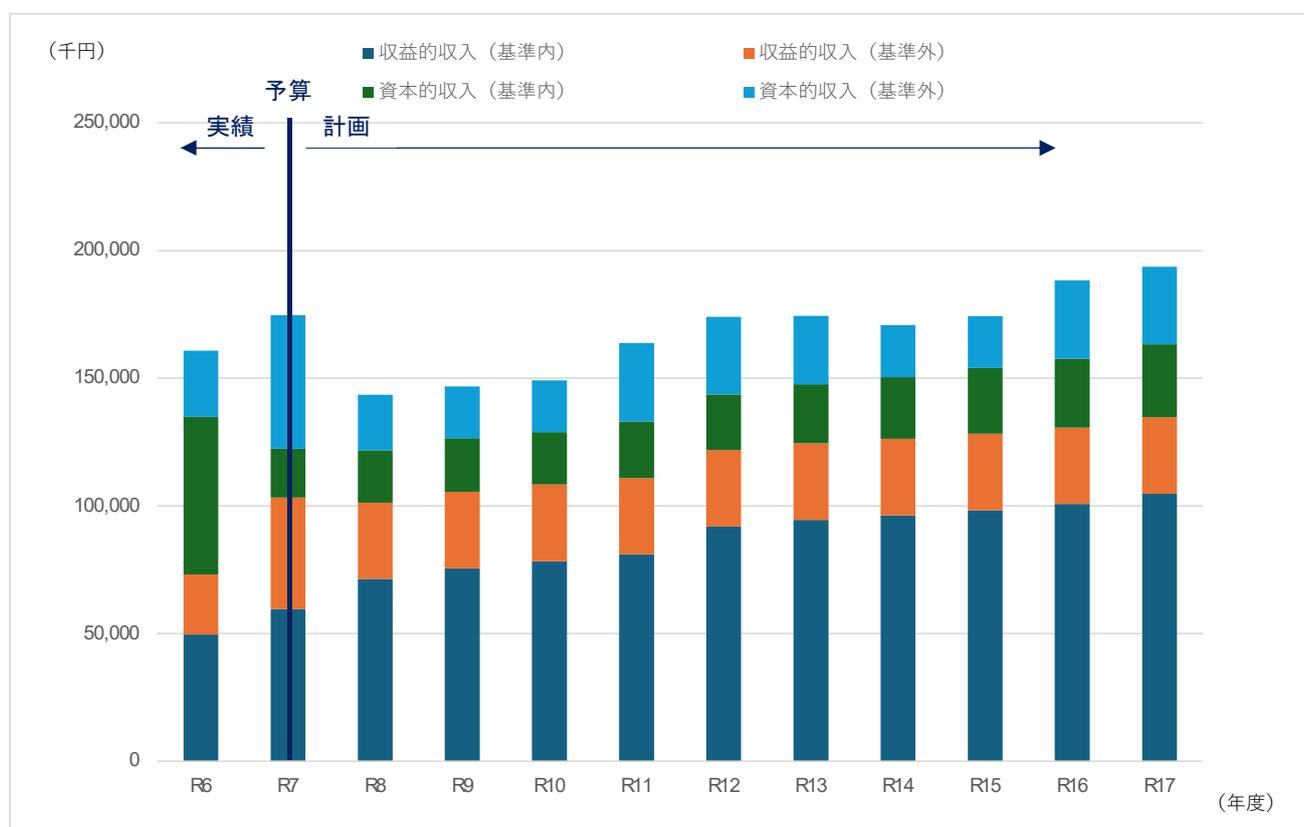
①基準内繰入金

雨水処理に要する経費に対する一般会計負担金のほか、流域下水道建設費や雨水事業費に係る企業債償還元金など、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

汚水処理に要する経費や財源不足の補填に対する一般会計補助金のほか、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6-6 繰入金の推移



(単位：千円)

年 度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
収益的収入 (基準内)	49,592	59,631	71,333	75,504	78,332	80,955	91,906	94,539	96,267	98,264	100,660	104,804
収益的収入 (基準外)	23,583	43,613	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
資本的収入 (基準内)	61,729	19,128	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 (基準外)	25,859	52,355	21,704	20,281	20,281	30,718	30,316	26,718	20,316	20,316	30,718	30,316
合 計	160,763	174,721	143,543	146,765	149,102	163,784	174,057	174,407	170,771	174,341	188,369	193,611

(4) 企業債発行額の推計

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は、全額を借入により賄うこととして推計しています。

また、雨水管渠の整備を推進するため、雨水事業に必要な企業債の額も増加する見込みです。

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 23 億円まで増加すると見込まれます。

企業債残高対事業規模比率などの指標を継続的にモニタリングし、過度な将来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、企業債を活用していきます。

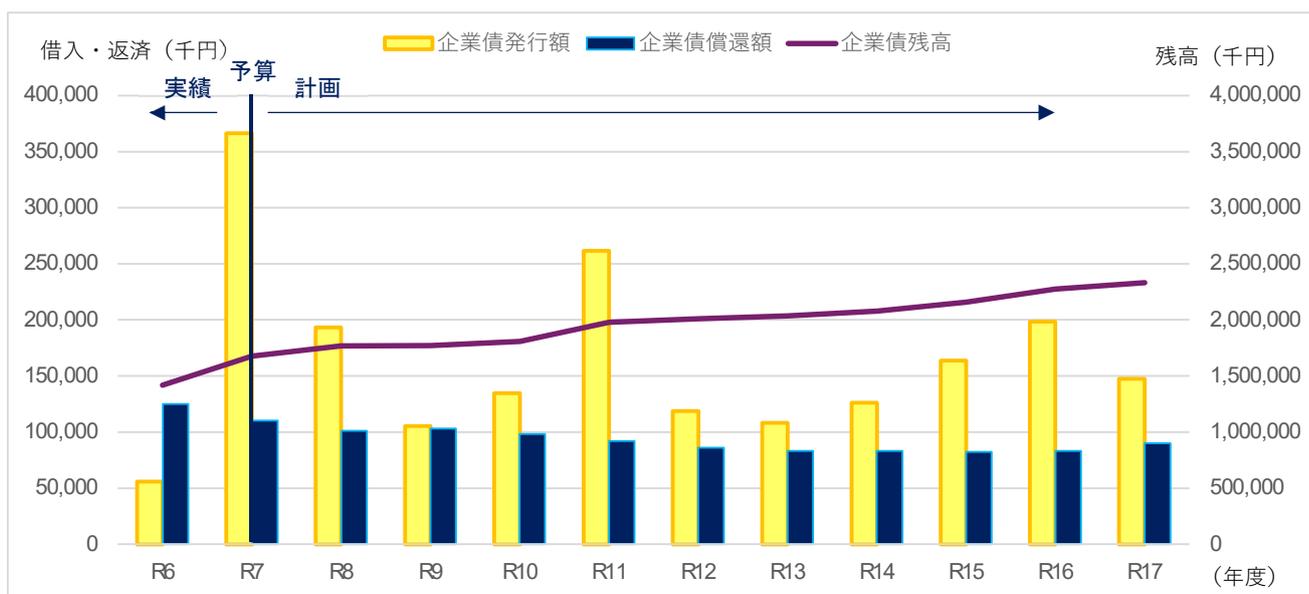
企業債は、起債対象経費の全額（100%）に充当し、下記の図表に示す発行条件に基づき起債する見込みです。

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、10 万円未満の金額については自主財源で対応します。

図表6-7 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6-8 企業債発行額等の推移



(単位：千円)

年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
企業債発行額	56,000	366,500	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	125,138	110,048	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	1,420,821	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

(5) 資産の有効活用等による収入増加の取組

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

本市の下水道事業は流域関連公共下水道であり、広域的な汚水処理を行っています。千葉県では、汚水及び汚泥処理のさらなる広域化に向けた検討が進められており、本市もその検討結果に沿った事業への参画を予定しています。

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、計画的に修繕・改築を実施します。これにより費用の平準化を図り、経費の縮減に努めます。

(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

損益や資金の状況、総括原価の見通しなどを踏まえ、必要に応じて下水道使用料改定の検討を行います。

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、施設の維持管理などを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大きな変化は見込まれませんが、給与費全体は増加する可能性があります。今後の推移を継続的にモニタリングし、必要に応じて計画の見直しに反映します。

③動力費

物価上昇の影響により、将来的に増加が見込まれます。ポンプ場施設への省電力機器の導入などにより電力使用量の削減を図り、効率性の向上に努めます。

④修繕費

物価上昇に伴い、将来的な増加が見込まれます。適切な維持管理を行い予防保全することで修繕箇所を低減を図り、効率性の向上に努めます。

⑤委託費

物価上昇により増加が見込まれるため、適切な委託範囲の設定や見直しを行い、発注単価の低減などを通じて効率性の向上に努めます。

5.経費回収率の向上に向けたロードマップ

国土交通省より、「社会資本整備総合交付金等の交付要件確認についての留意事項」（令和3年6月3日事務連絡）では、少なくとも5年に1回の頻度で、下水道使用料の改定の必要性に関する検証及び経費回収率の向上に向けたロードマップの経営戦略への記載等が交付要件とされています。

本市では、経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限、並びに収入増加に向けた具体的な取組内容と実施時期について、次のとおり定めます。

(1)業績指標及び目標年限

業績指標として、経費回収率及び経常収支比率を設定します。

経費回収率については、計画期間を通じて100%を維持することを目標とします。現時点の推計では、計画期間後半において100%を下回る可能性があります。実際の推移を踏まえて計画を適宜ローリングし、必要に応じて料金改定などの方策を講じます。

経常収支比率については、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年度において、100%以上を確保することを目標とします。

(2)下水道使用料改定

物価上昇に伴う経費の増加等により、令和13年度以降は経費回収率が100%を下回ることが見込まれます。このため、令和12年度までに実際の収支状況を踏まえ、使用料改定の要否を検討します。

なお、改定が必要と判断された場合には、適切な総括原価等の算定に基づき、令和13年度以降の新たな使用料を設定します。

(3)その他収入確保等

本市の水洗化率は、令和6年度末時点で98.1%と、類似団体と比較しても高い水準にあります。今後もさらなる水洗化率の向上を目指し、広報活動やリーフレット配布などを行うことで、使用料収入の増加を図ります。

(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工方法の見直しを行い、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、使用料徴収業務や中継ポンプ場の運転管理業務については、引き続き市水道事業との業務一括発注を行うことで、業務の効率化及び経費削減を図ります。

(5) 定期的な検証及び見直し

経営戦略の計画期間は10年間としますが、既存施設の維持管理や改築・更新にあたっては、適正な財政計画が不可欠です。このため、決算状況を分析したうえで、5年に1度を目安に、使用料水準及び収支計画の見直しを行います。

なお、事業の進捗状況や社会情勢の変化等により、「投資・財政計画」と実績との間に大きな乖離が生じた場合には、必要に応じて随時見直しを行います。

図表6-9 業績指標と取組項目（ロードマップ）

※「●」は実施年度

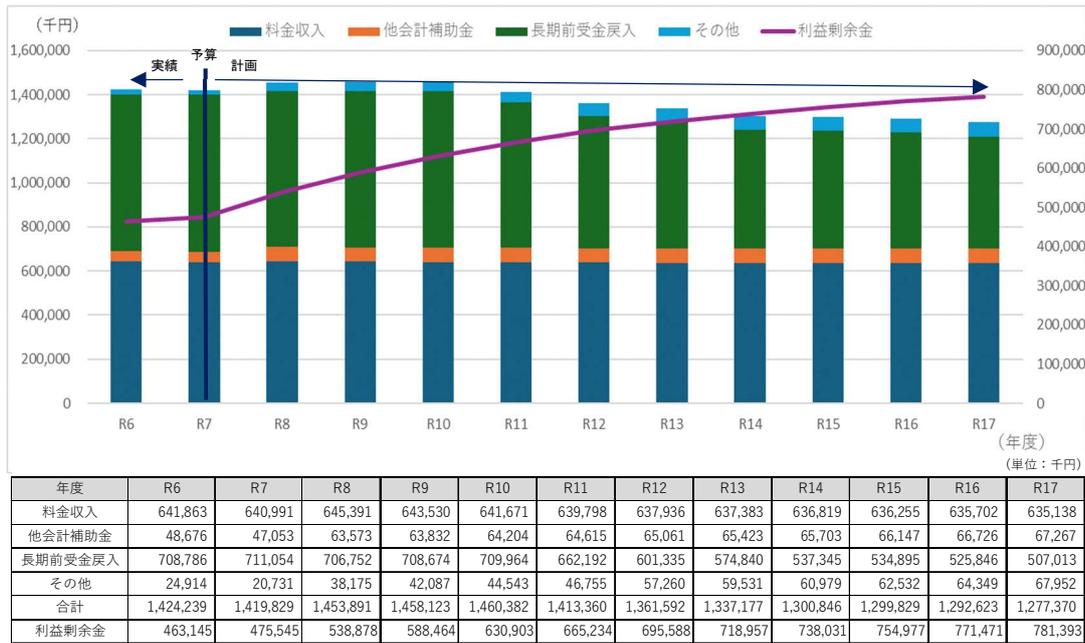
項目		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	
業績指標	① 経費回収率	105.4%	→				100.0%	→				100.0%
	② 経常収支比率	104.6%	→				100.0%	→				100.0%
	③ 普及率	83.2%	→				83.2%	→				83.2%
	④ 水洗化率	99.3%	→				99.3%	→				99.3%
取組項目	① 経営戦略の改定			→		●				→	●	
	② 使用料改定の検討			→			●			→		
	③ その他収入確保等	→										
	④ 経費削減	→										

6.投資・財政計画の策定結果

(1)収益的収入

収益的収入については、下水道使用料収入が今後やや減少する見込みである一方、雨水処理事業に係る他会計からの負担金が増加する見込みです。このため、収益全体としては、計画期間を通じておおむね横ばいから緩やかな減少が見込まれます。

図表6-10 収益的収入の推移



(2)収益的支出

収益的支出については、経費が緩やかに増加する見込みです。一方では減価償却費や支払利息は、いずれも今後減少する見込みです。

図表6-11 収益的支出の内訳



(3)資本的収入

資本的収入については、年度間の事業規模により各収入が不均衡となりますが、令和11年度にピークを迎えた後、減少する見込みです。

図表6-12 資本的収入の推移



年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
企業債	56,000	366,500	193,500	105,500	134,700	261,900	119,000	108,200	126,300	163,700	198,300	147,600
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
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
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
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
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計	179,705	511,569	325,820	190,905	233,957	393,530	236,770	215,597	229,008	278,598	317,886	269,074
資本的収支不足額	94,910	104,779	17,976	153,114	120,048	88,897	75,676	76,614	75,189	74,974	72,250	74,982

(4)資本的支出

資本的支出については、建設改良費が年度間の事業規模により不均衡となりますが、令和11年度にピークを迎えた後、減少する見込みです。また、企業債の償還額も徐々に減少する見込みです。

図表6-13 資本的支出の推移



年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
建設改良費	149,477	506,300	242,494	240,893	255,532	390,279	226,484	208,976	221,049	271,185	306,970	254,037
企業債償還金	125,138	110,048	101,302	103,126	98,473	92,148	85,962	83,235	83,148	82,387	83,166	90,019
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計	274,615	616,348	343,796	344,019	354,005	482,427	312,446	292,211	304,197	353,572	390,136	344,056

図表6-15 投資・財政計画（資本的収支）

区分	年度											
	令和6年度 (決算)	令和7年度 (予算)	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	令和17年度
資本的収入	1. 企業費平準化債	366,500	193,500	105,500	134,700	261,900	119,000	108,200	126,300	163,700	195,300	147,600
	うち資本費平準化債											
	2. 他会計出資金	25,859	19,128	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	20,980	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	1. 国・都道府県補助金	22,800	62,555	82,910	37,664	73,552	60,895	53,277	54,377	65,377	58,777	59,877
	2. 固定資産売却代金	13,317	11,051	7,200	6,480	5,832	4,724	4,252	3,827	3,444	3,100	2,790
	3. 工事費											
	4. その他											
	計	179,705	511,569	325,820	190,905	233,957	393,530	236,770	229,008	278,598	317,886	269,074
資本的収支	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額											
	純計 (A)-(B)	179,705	511,569	325,820	190,905	233,957	393,530	236,770	229,008	278,598	317,886	269,074
	1. 建設改良費	149,477	506,300	242,494	240,893	255,532	390,279	226,484	221,049	271,185	306,970	254,037
	うち職員給与費	11,683	14,090	14,712	14,670	14,786	14,806	14,889	14,963	14,889	15,025	14,937
	2. 企業債償還金	125,138	110,048	101,302	103,126	98,473	92,148	85,962	83,148	82,387	83,166	90,019
資本的収入不足額	3. 他会計長期借入返還金											
	4. 他会計への支出金											
	5. その他											
	計	274,615	616,348	343,796	344,019	354,005	482,427	312,446	304,197	353,572	390,136	344,056
	(E)のうち翌年度へ繰り越される収入不足額	94,910	104,779	17,976	153,114	120,048	88,897	75,676	76,614	75,189	74,974	74,982
資本的収入不足額	1. 損益勘定留保資金	94,910	104,779	17,976	153,114	120,048	88,897	75,676	76,614	75,189	74,974	74,982
	2. 利益剰余金処分額											
	3. 繰越工事資金											
	4. その他											
	計	94,910	104,779	17,976	153,114	120,048	88,897	75,676	76,614	75,189	74,974	74,982
他会計繰入金	補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計借入金残高 (G)											
	企業債残高 (H)	1,420,821	1,677,273	1,769,471	1,771,845	1,808,072	1,977,824	2,010,862	2,078,979	2,160,292	2,275,426	2,333,007
	計	1,420,821	1,677,273	1,769,471	1,771,845	1,808,072	1,977,824	2,010,862	2,078,979	2,160,292	2,275,426	2,333,007
	他会計繰入金											
収益的収支分	令和6年度 (決算)	73,175	103,244	101,333	105,504	108,332	110,955	121,906	126,267	128,264	130,660	134,804
	令和7年度 (決算見込)	49,592	59,631	71,333	75,504	78,332	80,955	91,906	96,267	98,264	100,660	104,804
	うち基準内繰入金	23,583	43,613	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
	うち基準外繰入金	87,588	71,483	42,210	41,261	40,770	52,829	52,151	49,868	44,504	46,077	58,807
	計	122,767	162,875	172,666	181,008	186,664	191,910	213,812	222,173	224,531	231,320	239,611
資本的収支	令和6年度 (決算)	61,729	19,128	20,506	20,980	20,489	22,111	21,835	24,188	25,761	26,991	28,491
	令和7年度 (決算見込)	25,859	52,335	21,704	20,281	20,281	30,718	30,316	20,316	20,316	30,718	30,316
	うち基準内繰入金	11,683	14,090	14,712	14,670	14,786	14,806	14,889	14,963	14,889	15,025	14,937
	うち基準外繰入金	13,317	11,051	7,200	6,480	5,832	4,724	4,252	3,827	3,444	3,100	2,790
	計	87,588	65,446	42,416	41,961	41,623	47,529	46,151	48,016	48,604	50,099	51,237
他会計繰入金	令和6年度 (決算)	160,763	174,727	143,543	146,765	149,102	163,784	174,057	170,771	174,341	188,369	193,611
	令和7年度 (決算見込)	149,592	159,631	171,333	175,504	178,332	180,955	191,906	196,267	198,264	200,660	204,804
	うち基準内繰入金	73,175	73,613	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
	うち基準外繰入金	87,588	86,024	111,543	115,504	118,332	120,955	131,906	136,267	138,264	140,660	144,804
	計	310,356	334,358	284,886	292,269	297,434	341,739	363,813	368,264	368,932	381,320	398,415

第7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ありません。PDCA サイクル（計画 PLAN－実行 DO－検証 CHECK－改善 ACTION）に沿って、継続的に進捗を管理し、常に経営改善や計画の見直しに反映させることが重要です。

進捗管理では、毎年度の決算データなどをもとに、目標や計画の達成状況を定期的かつ定量的に評価します。具体的には、投資・財政計画と実績の差やその原因を分析し、実施手法の改善や計画の見直しを行ったうえで、再度実行するという PDCA サイクルの流れで進めます。

さらに、計画の定期的な見直し（ローリング）は、少なくとも5年ごとに、経営実態やその時点の経営環境に照らして行います。この際、投資・財政計画だけでなく、経営戦略の目標や施策、計画数値、実施体制も必要に応じて見直しや変更を検討します。

図表7-1 PDCA サイクルのイメージ



資料編

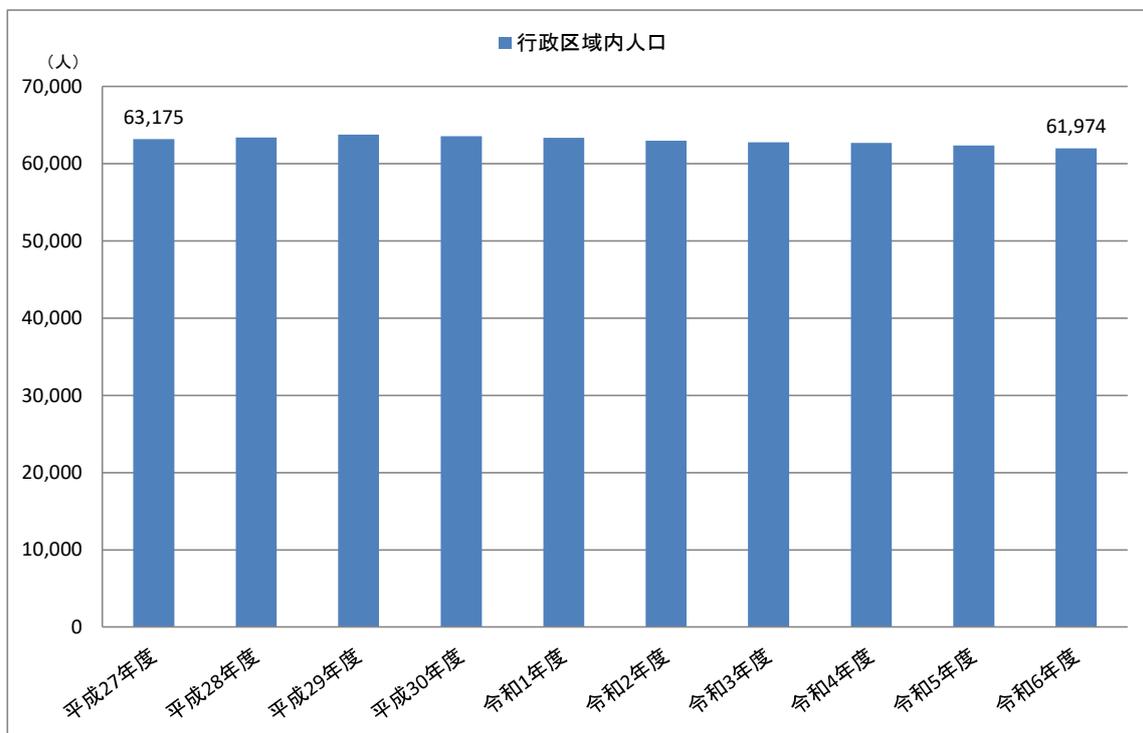
1.現状分析及び経営比較分析表の指標説明

(1)事業規模の分析

①人口推移

本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7-2 人口推移



(単位:人)

平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和1年度	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
63,175	63,404	63,772	63,555	63,336	63,012	62,745	62,693	62,364	61,974

(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

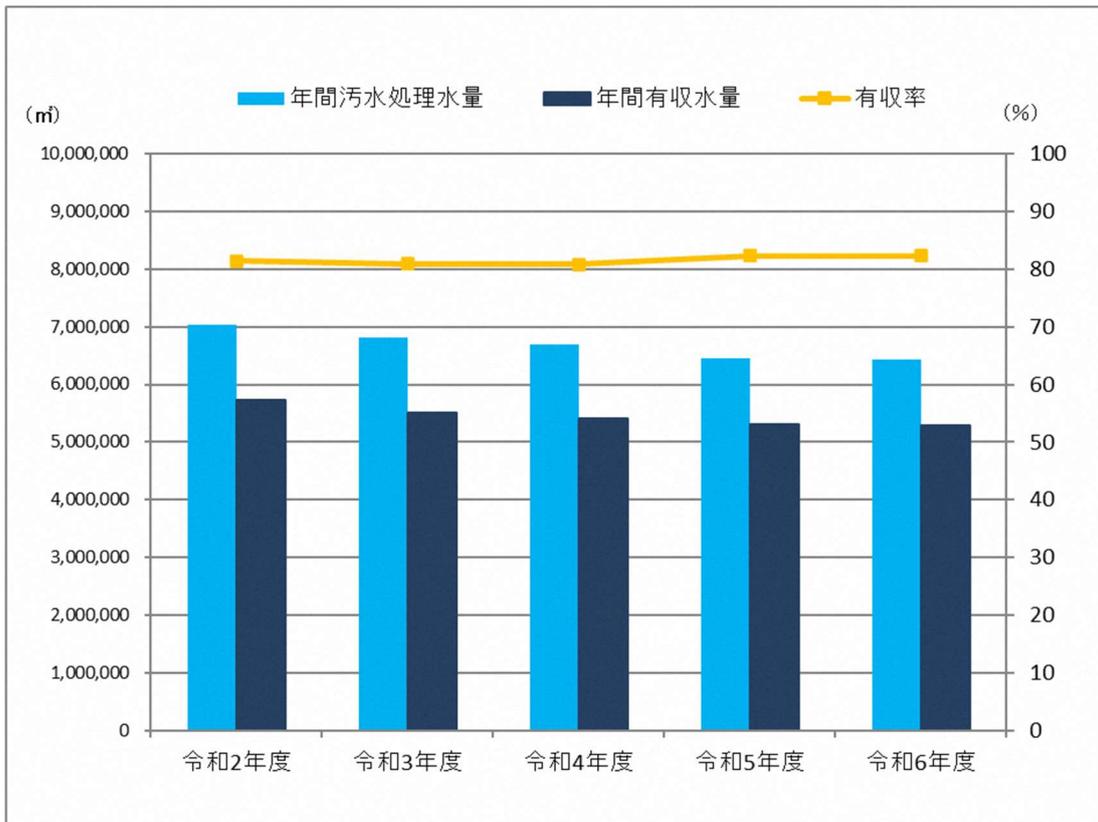
②汚水処理水量

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年度には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7-3 汚水処理水量の推移



	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。

【算出式】

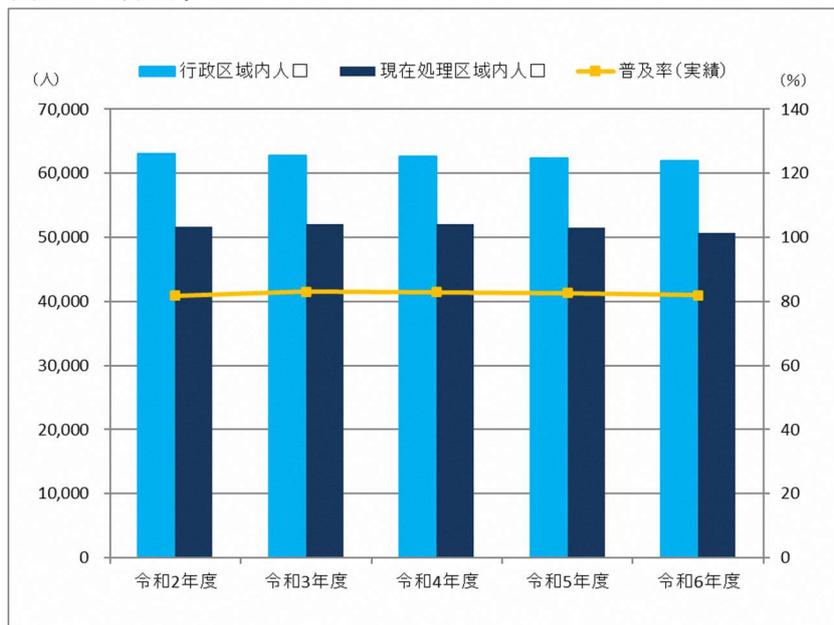
指標	算出式（法適用企業）
普及率（％）	$\frac{\text{現在処理区域内人口}}{\text{行政区域内人口}} \times 100$

【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。下水道以外の污水处理がある場合には、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。

図表7-4 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。

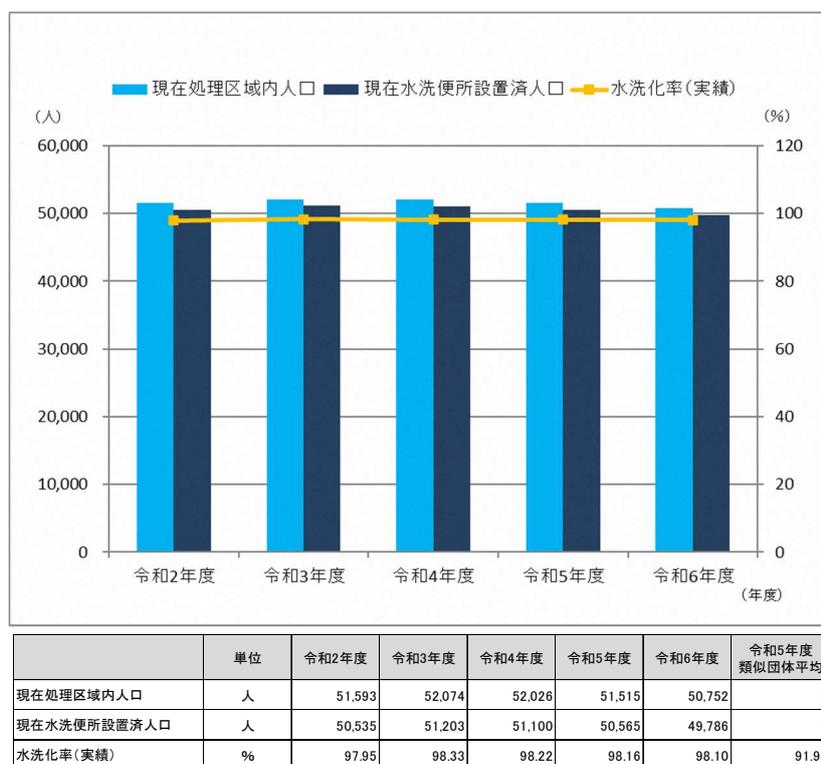
【算出式】

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

【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が必要です。

図表7-5 水洗化率



(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。

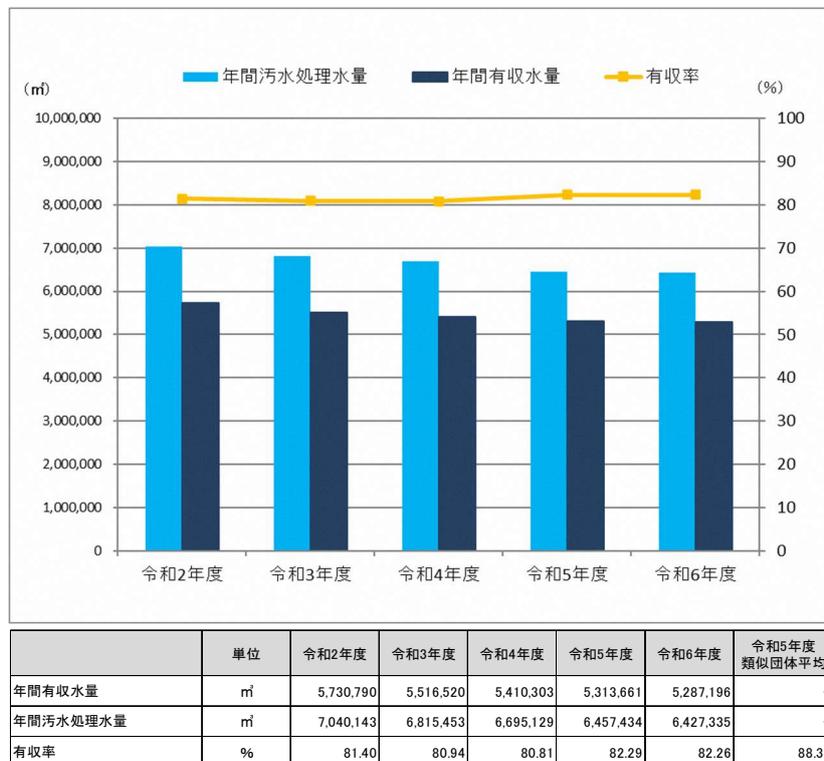
【算出式】

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

【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。

図表7-6 有収率



(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5073.06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。

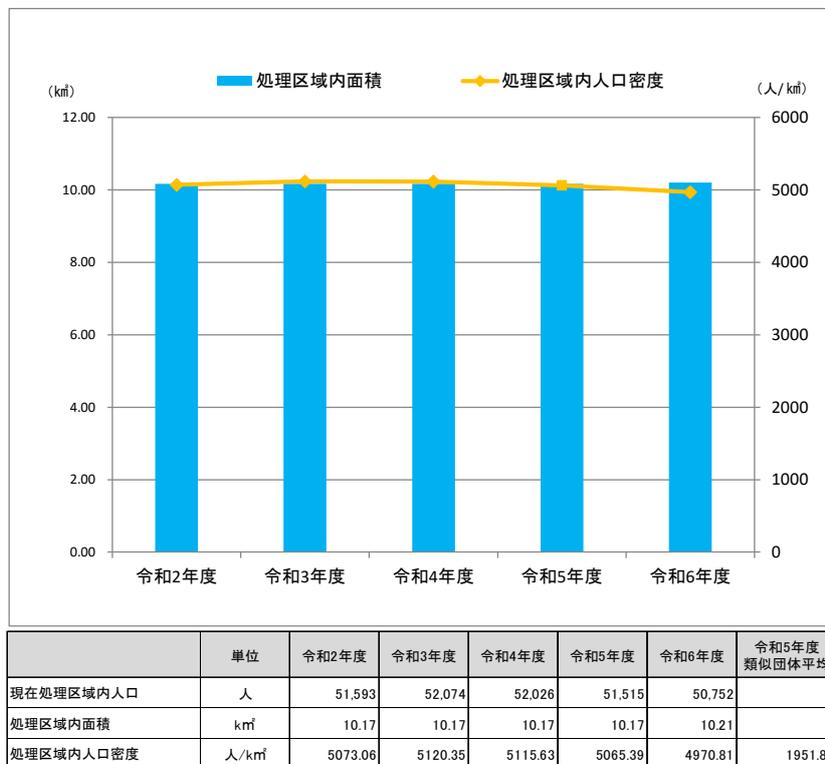
【算出式】

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

【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㎡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。

図表7-7 処理区域内人口密度



(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。

【算出式】

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

【分析の考え方】

単年度の収支が黒字であることを示す 100%以上となっていることが必要です。数値が 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。

図表7-8 経常収支比率



(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 111.96 円/m³から 119.17 円/m³の間で推移し、使用料単価は 120.81 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 103.67%から 110.82%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。

【算出式】

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

【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。

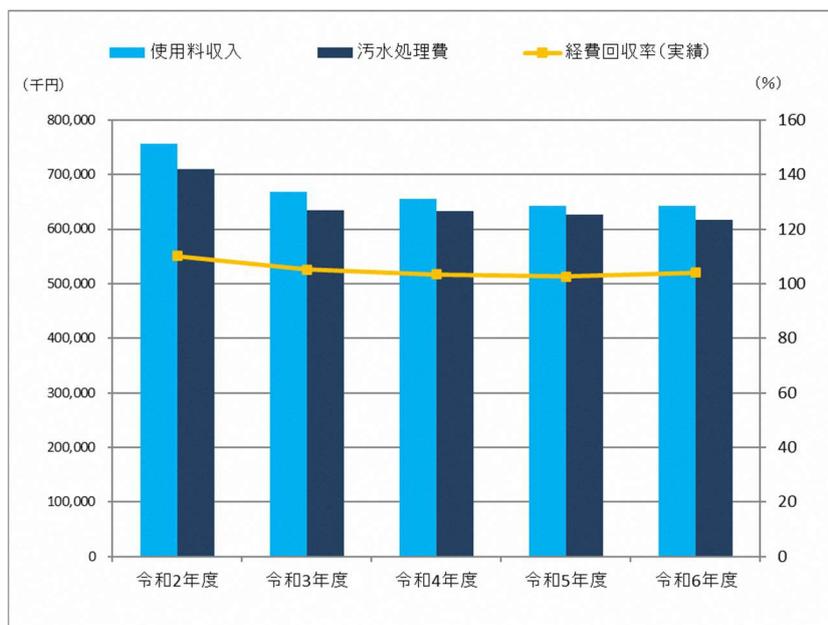
【算出式】

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

【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。

図表7-9 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/㎡	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/㎡	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。

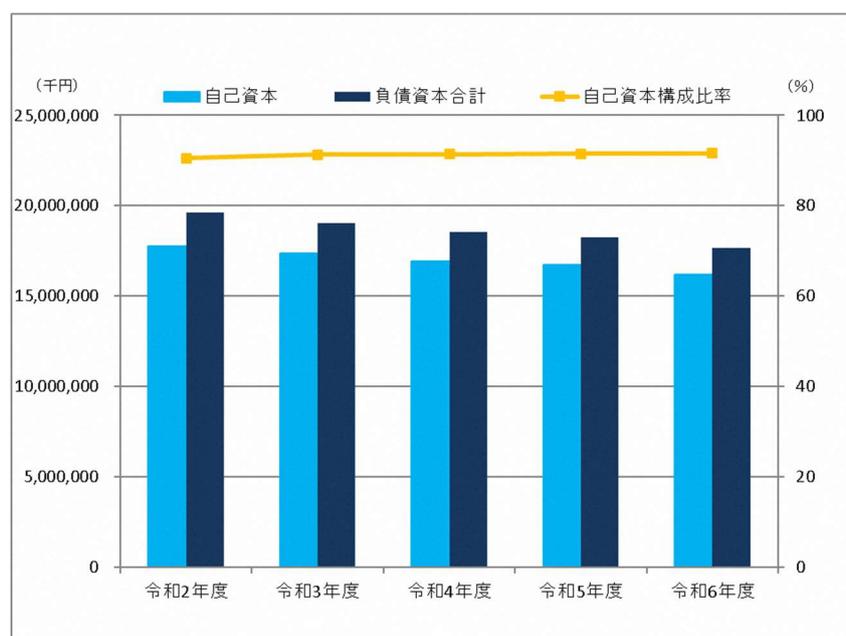
【算出式】

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

【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。

図表7-10 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。

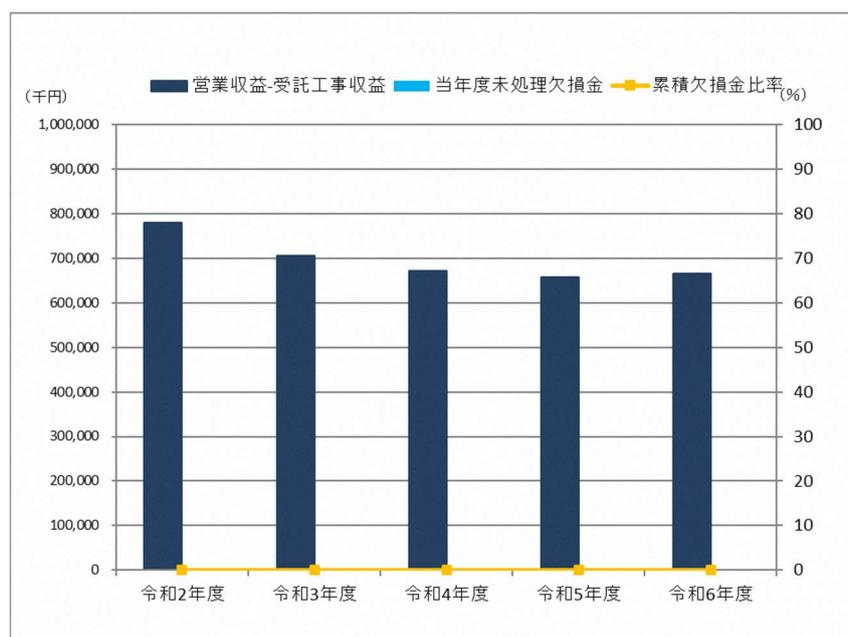
【算出式】

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

【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%であることが必要です。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。

図表7-11 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。

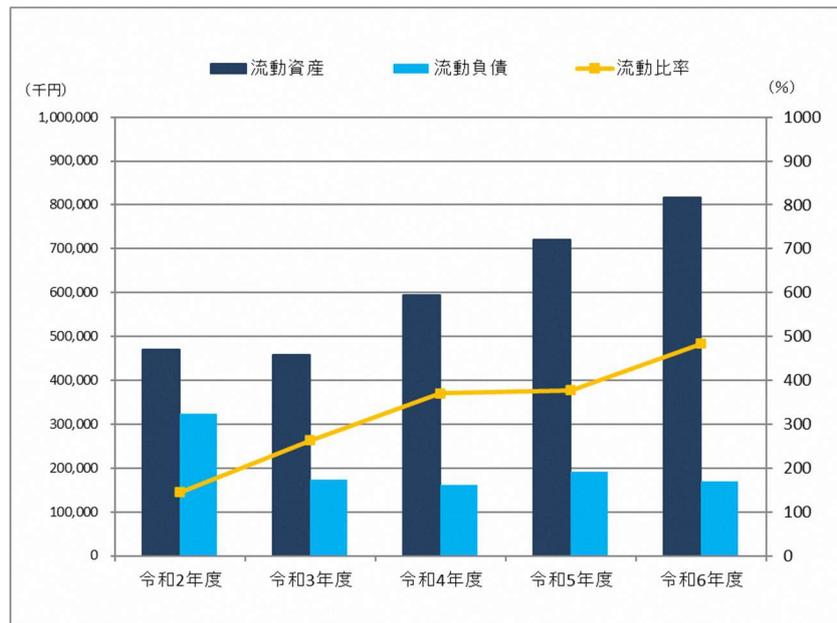
【算出式】

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

【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。

図表7-12 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。

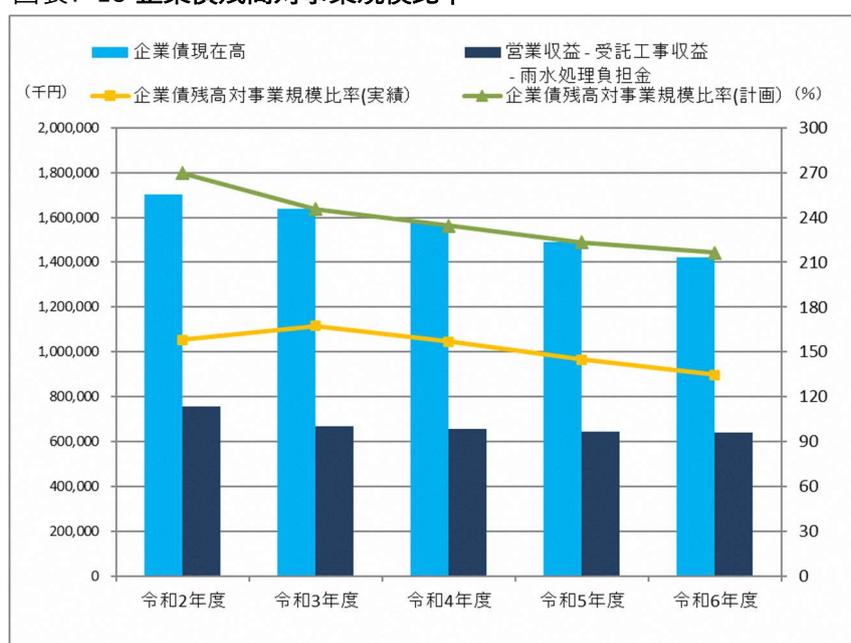
【算出式】

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

【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。

図表7-13 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。

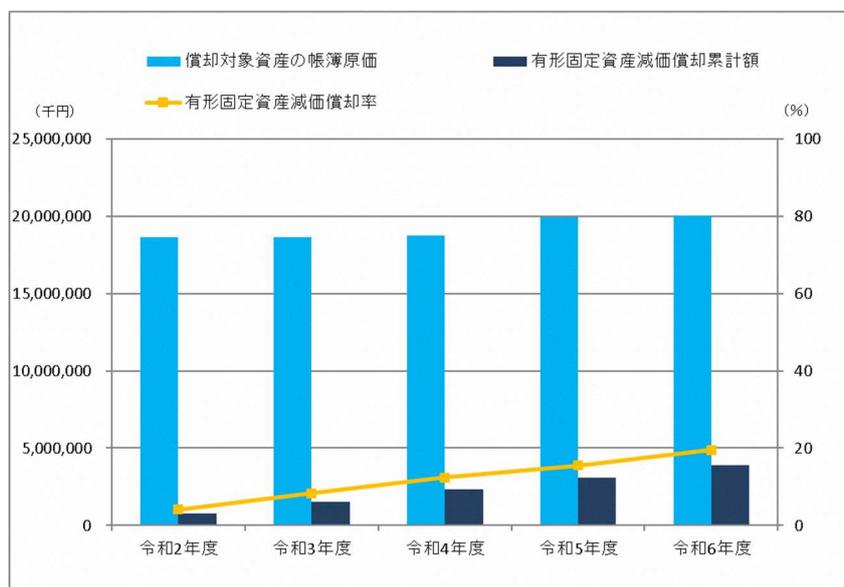
【算出式】

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

【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。

図表7-14 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。

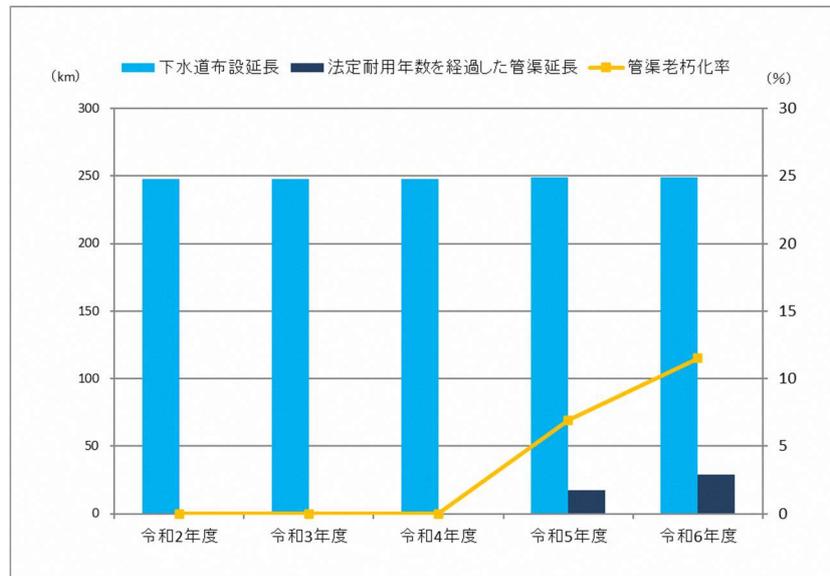
【算出式】

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

【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。

図表7-15 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

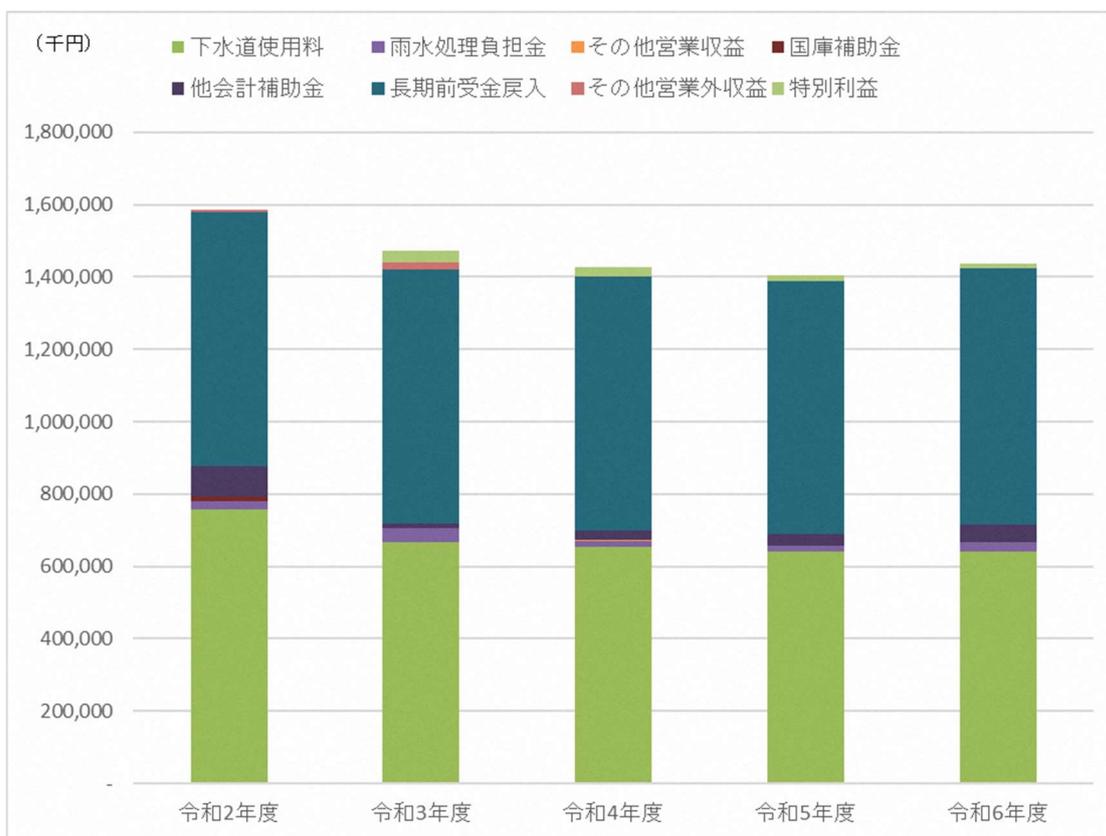
①収益的収入

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7-16 収益的収入の内訳



	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
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

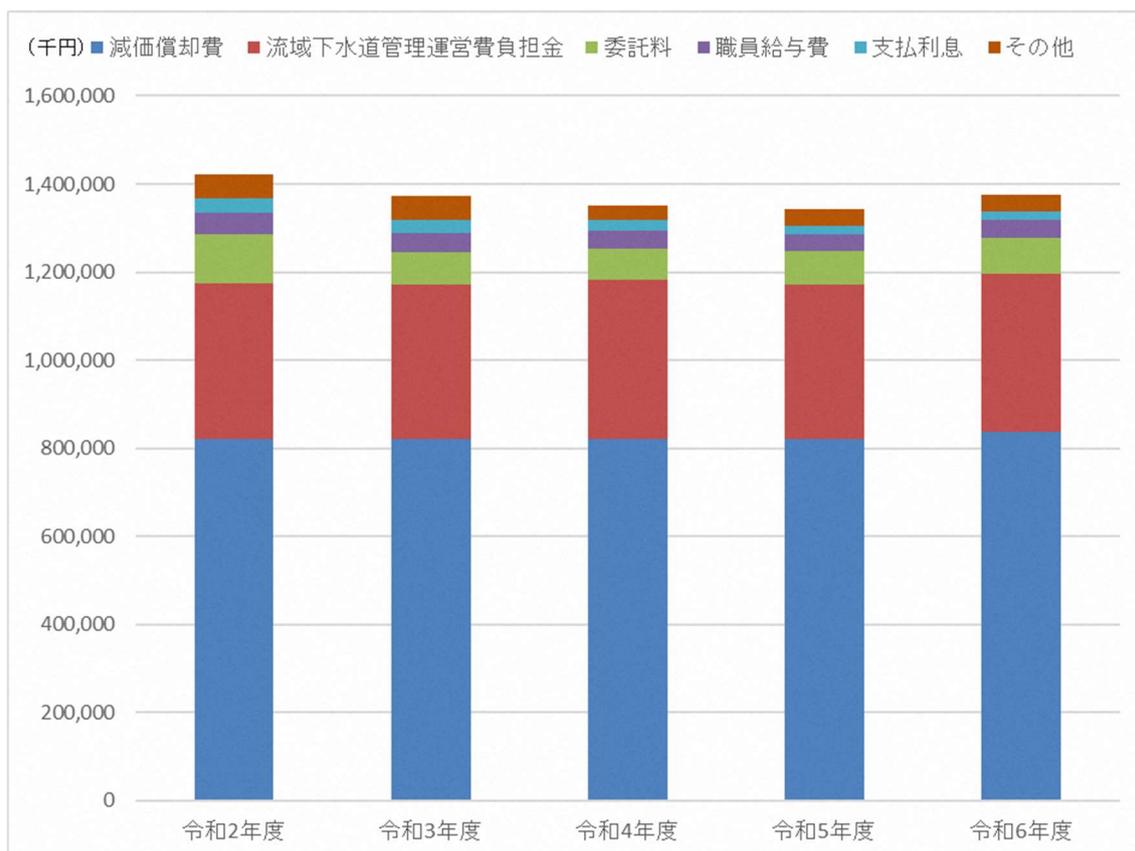
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

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7-17 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	-	-	-

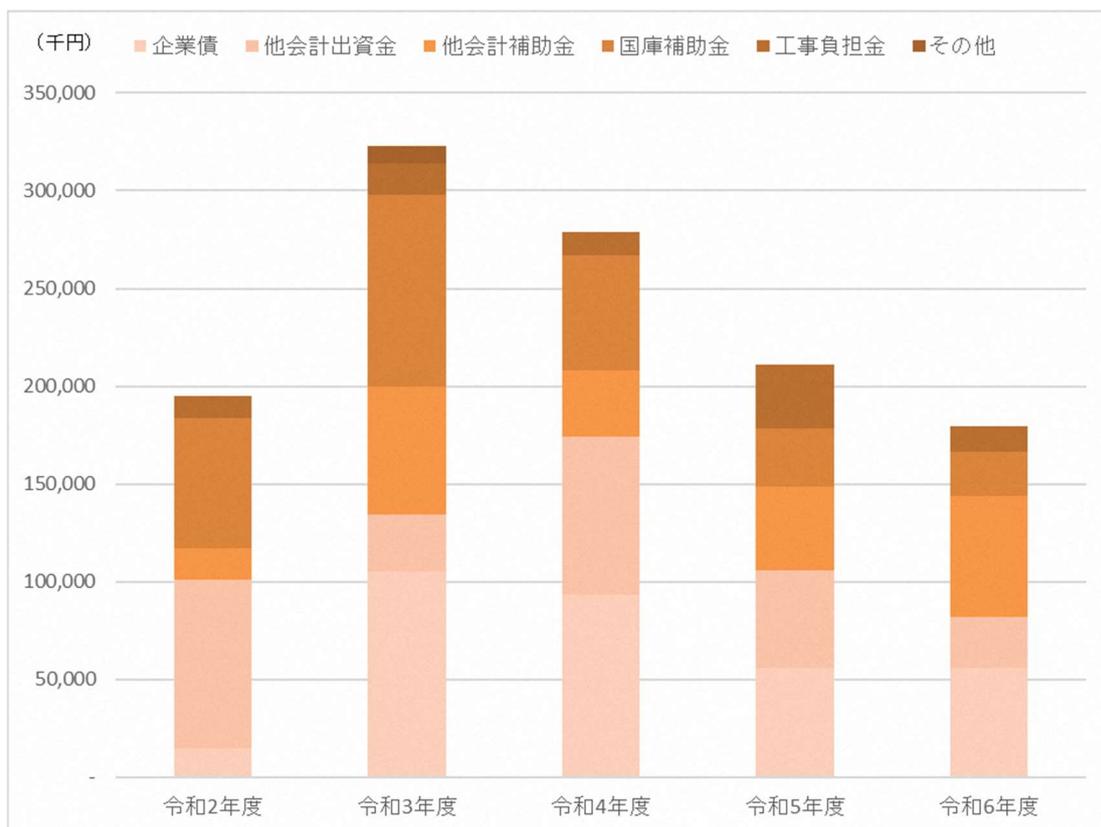
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

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7-18 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	-	-	-

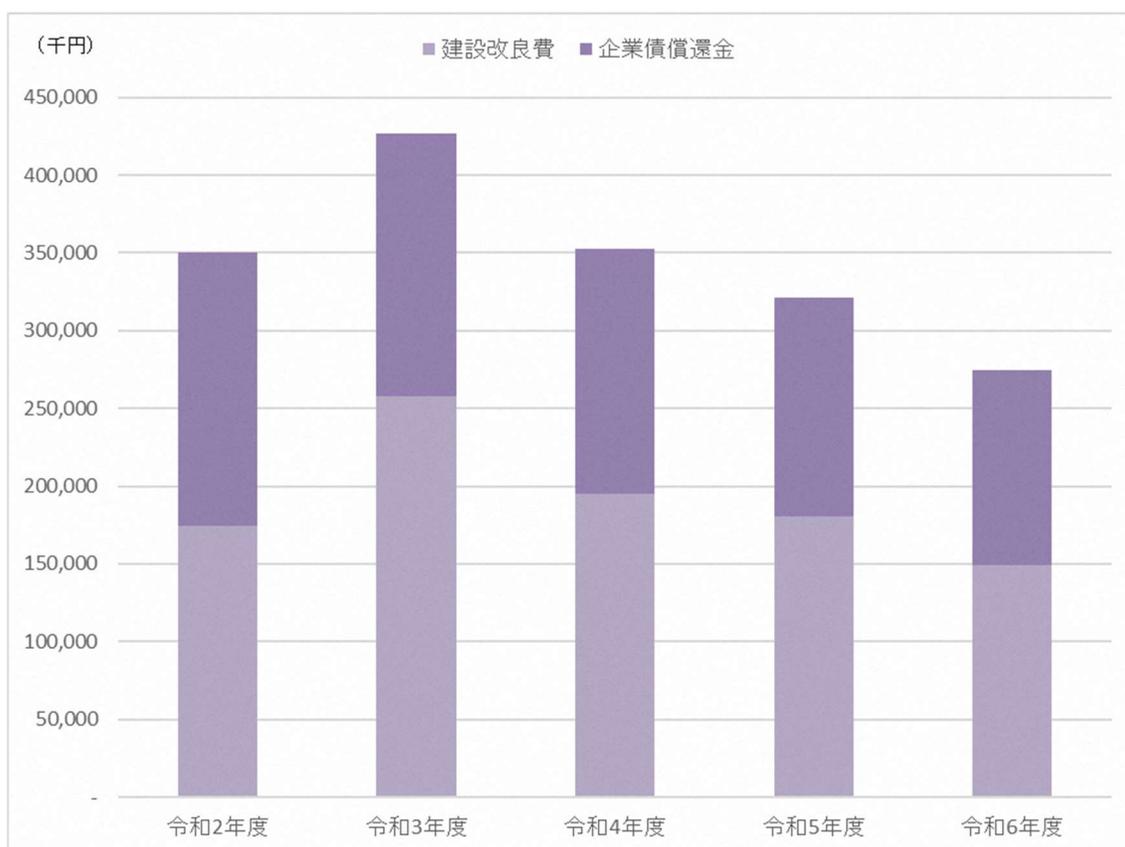
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

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7-19 資本的支出の内訳



(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
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

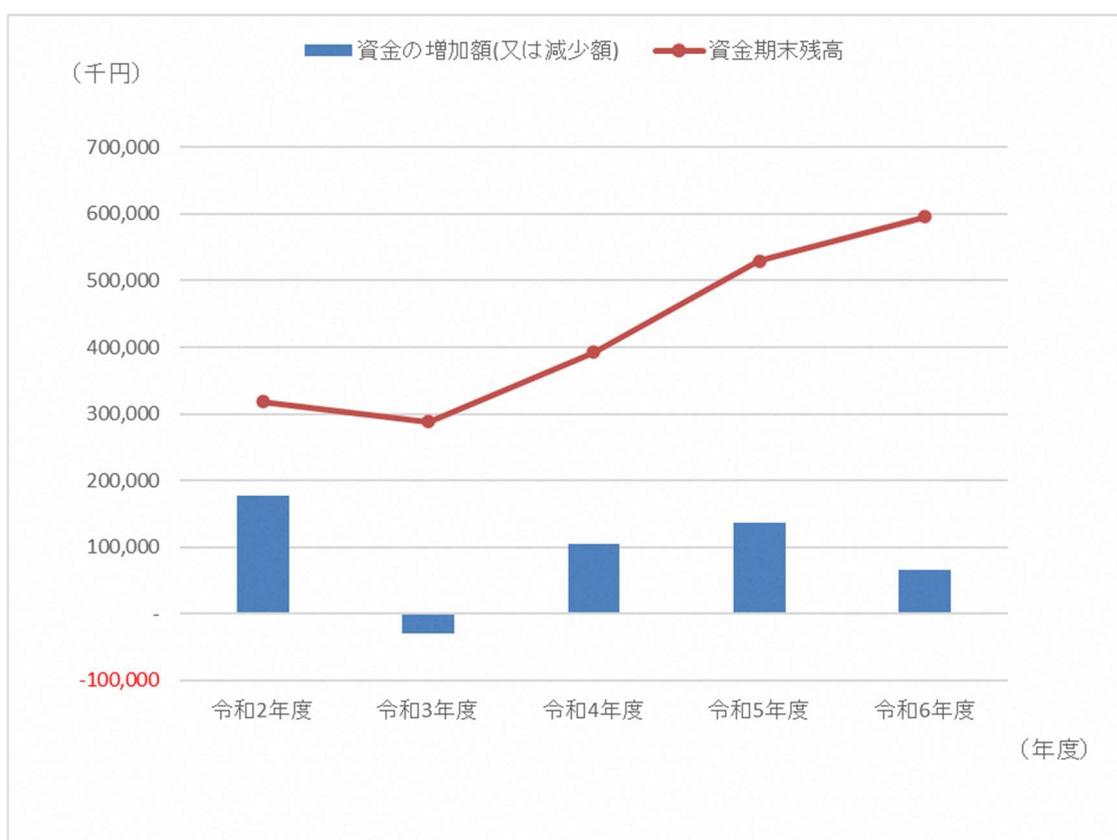
(出典) 地方公営企業決算状況調査表、決算書

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151,785千円のプラス、投資活動によるキャッシュ・フローが103,921千円のマイナス、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595,858千円となっています。

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7-20 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

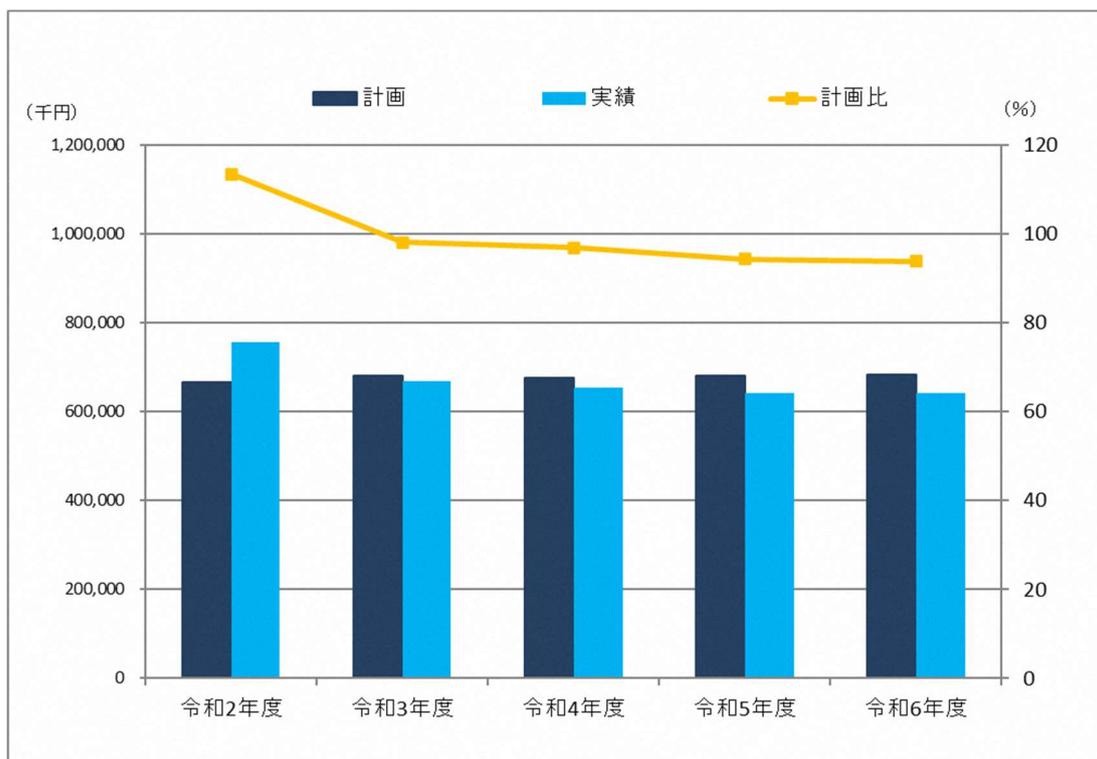
(7) 予実分析

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7-21 使用料収入の実績と計画の比較

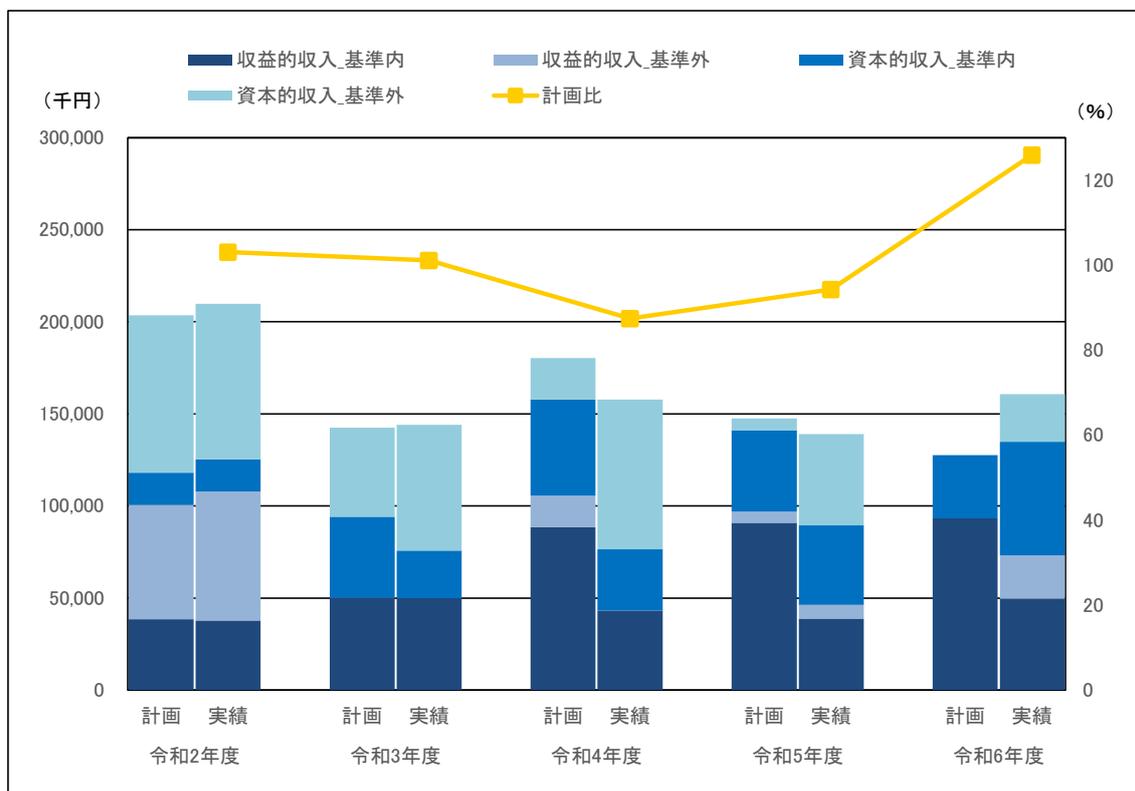


	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	千円	667,197	681,350	676,277	680,299	683,906
実績	千円	756,786	668,272	654,950	641,947	641,863
計画差	千円	89,589	△ 13,078	△ 21,327	△ 38,352	△ 42,043
計画比	%	113.43	98.08	96.85	94.36	93.85

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7-22 他会計繰入金の実績と計画の比較

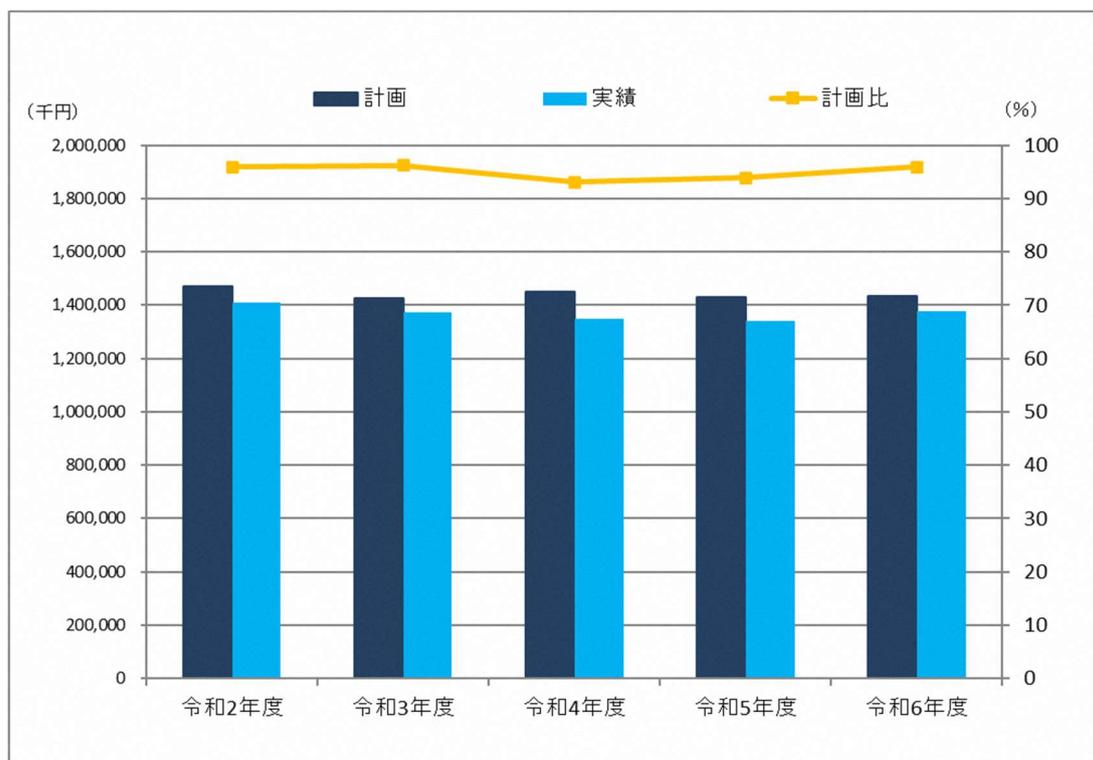


			単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	収益的収入	基準内	千円	38,622	49,870	88,415	90,826	93,296
		基準外		61,974	278	17,163	6,130	0
	資本的収入	基準内		17,603	43,940	52,192	44,155	34,388
		基準外		85,409	48,423	22,590	6,357	0
実績	収益的収入	基準内	千円	37,787	49,889	43,027	38,874	49,592
		基準外		69,944	0	0	7,476	23,583
	資本的収入	基準内		17,581	25,830	33,452	43,102	61,729
		基準外		84,570	68,348	81,231	49,587	25,859
計画差			千円	6274	1556	△ 22650	△ 8429	33079
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7-23 経常費用の実績と計画の比較



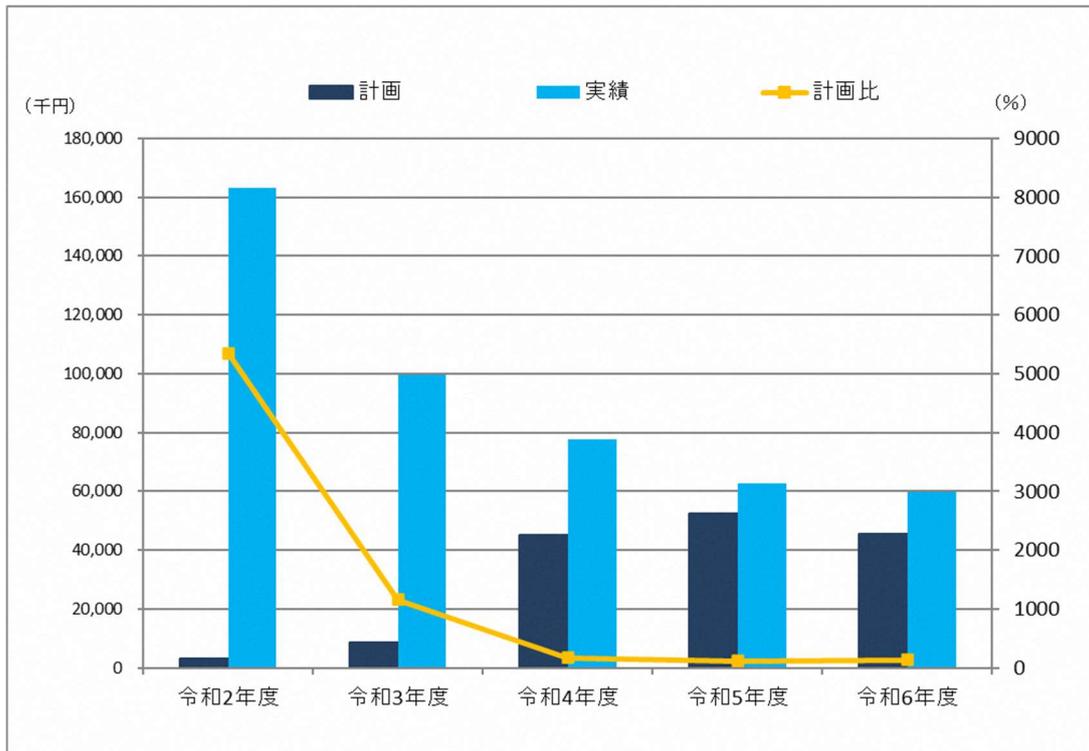
	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画	千円	1,470,896	1,427,644	1,450,432	1,429,590	1,434,799
実績	千円	1,411,404	1,373,986	1,350,239	1,341,864	1,375,497
計画差	千円	△ 59,492	△ 53,658	△ 100,193	△ 87,726	△ 59,302
計画比	%	95.96	96.24	93.09	93.86	95.87

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7-24 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)建設改良費の内訳

図表7-25 建設改良費の内訳

(単位：千円)

区分	資産名称	区分1	区分2	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
公共污水	管渠	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
公共污水	管渠	機能改良	補助	94	6,357	6,298	37,242	32,436	37,370	33,670	33,239	37,651	32,185
公共污水	管渠	機能改良	単独	12,881	73,538	38,492	11,438	12,715	13,023	11,559	11,412	11,563	12,617
公共污水	管渠	更新	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
公共污水	公共柵	新規	単独	2,607	2,379	2,372	2,546	2,391	2,636	2,395	2,364	2,574	2,372
公共污水	マンホール	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
公共污水	マンホール蓋	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
公共污水	マンホール蓋	更新	補助	3,744	9,594	9,563	13,942	8,465	3,785	9,657	9,533	14,094	8,399
公共污水	マンホール蓋	更新	単独	1,086	858	856	1,061	2,038	1,098	864	853	1,072	2,022
公共污水	マンホールポンプ	更新	補助	2,866	2,328	5,799	2,871	7,657	2,972	2,959	2,921	2,903	7,597
公共污水	マンホールポンプ	更新	補助	923	469	468	902	1,647	933	472	466	912	1,634
公共污水	ポンプ場躯体	更新	単独	534	80	80	521	80	540	80	79	527	80
公共污水	ポンプ場機械	更新	補助	2,398	2,328	5,799	2,871	7,657	2,972	2,959	2,921	2,903	7,597
公共污水	ポンプ場機械	更新	補助	923	469	468	902	1,647	933	472	466	912	1,634
公共污水	ポンプ場電気	更新	補助	2,398	2,328	5,799	2,871	7,657	2,972	2,959	2,921	2,903	7,597
公共污水	ポンプ場電気	更新	単独	923	469	468	902	1,647	933	472	466	912	1,634
特環污水	管渠	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
特環污水	管渠	機能改良	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
特環污水	管渠	更新	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
特環污水	公共柵	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
特環污水	マンホール	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
特環污水	マンホール蓋	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
特環污水	マンホール蓋	更新	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
特環污水	マンホールポンプ	更新	補助	2,398	2,328	5,799	2,871	2,954	2,972	2,959	2,921	2,903	2,931
特環污水	マンホールポンプ	更新	単独	656	430	428	641	432	664	433	427	648	428
特環污水	ポンプ場躯体	更新	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
特環污水	ポンプ場機械	更新	補助	2,398	2,328	5,799	2,871	2,954	2,972	2,959	2,921	2,903	2,931
特環污水	ポンプ場機械	更新	単独	656	430	428	641	432	664	433	427	648	428
特環污水	ポンプ場電気	更新	補助	2,398	2,328	5,799	2,871	2,954	2,972	2,959	2,921	2,903	2,931
特環污水	ポンプ場電気	更新	単独	656	430	428	641	432	664	433	427	648	428
雨水	管渠	新規	補助	64,237	50,193	60,999	84,408	57,422	55,599	55,345	77,901	54,298	54,834
雨水	管渠	新規	単独	98,671	34,517	47,508	155,217	19,441	19,791	19,474	32,014	77,084	19,290
雨水	管渠	機能改良	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
雨水	管渠	更新	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
雨水	公共柵	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
雨水	マンホール	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
雨水	マンホール蓋	新規	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
雨水	マンホール蓋	更新	単独	267	39	39	261	40	270	40	39	264	39
流域	印旛流域建設負担金(補助分)	新規	補助	3,210	4,280	7,464	11,470	13,983	11,913	1,078	2,125	3,166	3,264
流域	印旛流域建設負担金(単独分)	新規	単独	4,280	8,560	15,994	21,898	29,042	24,908	2,155	2,125	6,332	6,527
流域	手賀流域建設負担金(補助分)	新規	補助	7,490	9,630	8,530	8,342	4,303	4,332	20,476	23,377	22,161	22,845
流域	手賀流域建設負担金(単独分)	新規	単独	19,261	23,540	19,192	15,641	5,378	6,498	43,107	55,256	49,598	51,130
集計				242,494	240,893	255,532	390,279	226,484	208,976	221,049	271,185	306,970	254,037

用語集

あ行

維持管理費

人件費（職員の給与費等）や物件費（電気代等の動力費、施設の修繕費、委託費等）等の事業の管理運営に必要な経費のこと。

印旛沼流域関連公共下水道

印旛沼流域の 13 市町的生活排水や工場排水を広域的に集めて、終末処理場で浄化し、公共用水域に放流する下水道のこと。

か行

管渠内面更生

老朽化した下水道管などを掘らずに（非開削）、内側に新しい管や補強材を形成して機能と強度を回復させる工法技術のこと。

企業債

施設の新規整備、改築等の建設改良費に充てるため、国等から長期で借り入れする借入金。

基準内繰入金

一般会計からの繰入金のうち、総務省通知「地方公営企業繰出金について」の繰出基準において一般会計が負担することとされている経費に対する繰入金。（雨水に係る費用等）

基準外繰入金

一般会計からの繰入金のうち、総務省通知「地方公営企業繰出金について」の繰出基準に基づかない経費に対する繰入金。（財源補填等）

繰入金

一般会計から下水道事業の運営のために繰り出される収入のこと。

経営戦略

将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な投資・財政計画のこと。

減価償却費

建物及び構築物（管渠）など、時間の経過によって価値が減少する資産の使用可能期間（耐用年数）に応じて各年度に事業費として分配する計算上の費用。

建設改良費

固定資産の新規取得や増改築等に要する経費のこと。

公共下水道

主として市街地における下水を排除し、または処理するために地方公共団体が管理する下水道のこと。

さ行

資本勘定職員

主に下水道事業などの公営企業において、施設の建設改良工事に従事し、その給与が予算の資本的支出（資本勘定）に計上される職員のこと。

資本的収支

公営企業会計の予算区分で、収益的収支と資本的収支の2つに区分される。資本的収支とは、公営企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良費や、建設改良に係る企業債償還金等の投資的な支出及びその財源となる収入のこと。

収益的収支

公営企業会計の予算区分で、収益的収支と資本的収支の2つに区分される。収益的収支とは、企業の一事業年度における営業活動により発生する収益とそれに対応する費用のこと。

使用料単価

公共下水道の年間総使用料収入を公共下水道の年間総有収水量で除したものの、1m³当たりの平均的な使用料を表す。

処理区域内人口

下水処理が開始されている処理区域内に居住する人口のこと。

ストックマネジメント

既存の構造物（ストック）を有効に活用し、長寿命化を図る体系的な手法のこと。下水道事業の役割を踏まえ、持続可能な下水道事業の実施を図るため、明確な目標を定め、膨大な施設状況を客観的に把握評価し、中長期的な施設の状況を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理すること。

総括原価方式

総括原価方式とは、公共性の高いサービス（電気、ガス、上下水道など）の料金を決定する際に用いられる計算方法となり事業者がサービス提供にかかる費用（原価）を料金収入で賄えるように料金設定すること。

損益勘定職員

主に下水道事業などの公営企業において、営業活動（汚水処理など）に従事し、その給与が収益的支出（損益勘定）として計上される職員のこと。

た行

中継ポンプ場

家庭や事業者から排出された汚水を下水道管の勾配を利用して処理場まで運ぶ必要があるが、地理的条件により勾配がとれない場所などに送水ポンプを設置して汚水を送水する施設のこと。

長期前受金戻入

資産の取得や改良において収入した補助金等を、後年度に減価償却に応じて順次収益化すること。

独立採算制

事業運営に必要な費用（施設整備・維持管理費、人件費など）を、税金ではなく利用者が支払う下水道使用料などで賄うこと。

DX

デジタル・トランスフォーメーション（Digital Transformation）の略称で、IT（情報技術）が社会のあらゆる領域に浸透することによってもたらされる変革のこと。下水道事業においては、管路施設情報のオンライン閲覧やICTを活用した下水道施設の劣化状況把握・診断技術、下水道施設管理台帳システムの開発などが該当し、安全性や効率性など様々な観点から有利となることが期待される。

手賀沼流域関連公共下水道

手賀沼流域の7市の生活排水や工場排水を広域的に集めて、終末処理場で浄化し、公共用水域に放流する下水道のこと。

第6次総合計画

本市の行政運営を総合的かつ計画的に推進していくための最上位に位置する計画。

特定環境保全公共下水道

公共下水道のうち市街化区域以外の区域で設置されるものであり、下水道の整備により生活環境の改善を図る必要がある区域において水質保全上、特に必要な地区における下水を排除し、または処理するために地方公共団体が管理する下水道のこと。

な行

内部留保資金

減価償却費などの非現金支出に充てられる現金収入によって生み出される資金や収益的収支の利益（利益剰余金）を合わせた資金のこと。これらは資本的収支の不足額に充てられる。

は行

PPP/PFI

PPP（Public Private Partnership）とは地方自治体のサービスに民間のもつノウハウや経営能力、技術力を活用し、予算の効率的な運用や地方自治体のサービス効率化を目指す手法で、PFI（Private Finance Initiative）とは公共施設の建設や維持管理、運営において、民間の資金力・経営能力・技術力を活用する手法のこと。

PDCA サイクル

計画の策定（Plan）、事業の実行（Do）、達成度の評価（Check）、改善（Action）の4段階を繰り返すことによって、業務を継続的に改善する手法のこと。

法定耐用年数

財務省令により、固定資産（建物、機械、管渠など）が本来の用途で使用できるとされる標準的な期間のこと。財務上の減価償却費を算出する際の基準となり、資産の種類・構造・用途ごとに細かく定められている。

ま行

マンホールポンプ施設

家庭や事業者から排出された汚水を下水道管の勾配を利用して処理場まで運ぶ必要があるが、下水道管の勾配がとれない場所のマンホール内に送水ポンプを設置している施設のこと。

や行

有収水量

下水道で処理した汚水のうち、下水道使用料の徴収対象となる水量のこと。

ら行

ライフサイクルコスト

ある施設における初期建設コストと、その後の維持管理更新費用等を含めた生涯費用の総計のこと。

類似団体

総務省より、市町村を処理区域内人口別区分、処理区域内人口密度区分、供用開始年数区分で類型化したもの。

本市は、処理区域内人口 3 万人以上、処理区域内人口密度 50 人／ha 以上、供用開始年数 30 年以上の団体に分類されている。(参考：令和 5 年度末 66 団体)

流域下水道

2 以上の市町村の区域における下水を排除し、かつ終末処理場を有する施設のこと、主に都道府県が管理する広域的な下水道のこと。

流域下水道建設費負担金

地方公共団体が支払うべき流域下水道の建設事業に要する経費への負担金のこと。

レートベース方式

保有する資産に一定の報酬率を乗じて資産維持費を算定する方式のこと。

白井市下水道事業経営戦略

【令和 7 年度改定版】

令和 8 年 2 月改定

発行 白井市都市建設部上下水道課

〒270-1492 千葉県白井市復 1 1 2 3

TEL : 047-401-5203 FAX : 047-492-3070

Email : jouge-suidou@city.shiroi.chiba.jp