

# 伊東市公共下水道事業経営戦略 改定版

令和 3(2021)年度～令和 12(2030)年度



デザインマンホール

「東海館と浴衣」

令和 7 年 3 月改定

伊東市上下水道部下水道課

# 目 次

第 1 章 はじめに .....	1
1-1 経営戦略策定の経緯 .....	1
1-2 経営戦略の位置付け .....	2
1-3 計画期間 .....	2
第 2 章 伊東市公共下水道事業 .....	3
2-1 事業概要 .....	3
2-2 施設概要 .....	6
2-3 下水道使用料 .....	9
2-4 組織体制 .....	10
2-5 民間活力の活用等 .....	11
2-6 財務状況 .....	12
2-7 経営比較分析表を活用した現状分析 .....	15
第 3 章 将来の事業環境 .....	19
3-1 人口の推計 .....	19
3-2 有収水量の推計 .....	20
3-3 使用料収入の見通し .....	21
3-4 施設の見通し .....	22
3-5 組織の見通し .....	24
第 4 章 経営の基本方針 .....	25
4-1 経営の基本方針 .....	25
4-2 具体的な方策 .....	25
第 5 章 投資・財政計画（収支計画） .....	26
5-1 投資・財政計画のうち投資についての説明 .....	26
5-2 投資・財政計画のうち財源についての説明 .....	28
5-3 投資・財政計画のうち投資以外の経費についての説明 .....	29
5-4 投資・財政計画について .....	31
5-5 経費回収率向上に向けたロードマップ .....	33
5-6 今後の取組 .....	34
第 6 章 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 .....	35
6-1 経営戦略の検証 .....	35
6-2 推進体制と進捗管理 .....	35

※表紙の「東海館と浴衣」のデザインマンホールは、東海館前の松川通りに設置しています。

# 第1章 はじめに

## 1-1 経営戦略策定の経緯

### (1) 社会的背景

下水道は、生活環境の改善や公共用水域の水質保全、雨水流出抑制による浸水の防除など、安全で快適な社会を形成する上で重要な役割を担っています。しかし、現在の社会情勢は、地方人口の減少や急速な少子高齢化の進行により、本市においてもこれらの影響を受け、厳しい財政事情となっています。このことは、整備効果が長期にわたり発揮される下水道事業においても重要な問題であり、今後の下水道事業の経営に大きく影響してきます。このような情勢の中、下水道事業が将来にわたり、本来の目的である『都市の健全な発達と公衆衛生の向上に寄与すること』ができるよう、経営の健全化を図ることが求められています。

### (2) 下水道事業の現状

本市の下水道事業は、昭和 49(1974)年に公共下水道(伊東処理区)の供用を開始して 50 年が経過しています。現在の計画では、全体計画面積 1,082.0ha、事業計画面積 720.9ha とし、令和 5(2023)年度末での整備面積は 514.0ha で、整備率 71.3%、水洗化率は 84.7% となっています。また、平成 12(2000)年には、荻・十足地区を伊東市特定環境保全公共下水道として事業認可を受けて平成 18(2006)年に供用を開始しています。現在の計画では、全体計画面積 271.0ha、事業計画面積 143.9ha とし、令和 5(2023)年度末での整備面積は 87.1ha で、整備率 60.5%、水洗化率は 95.4%となっています。

本市の水洗化率は上昇していますが、人口の減少、節水意識の高揚及び節水機器の普及から、使用料に直結する有収水量の減少が顕著であり使用料収入の確保が厳しい状況となっています。また、下水道施設の老朽化に伴う更新事業の増加や地震対策としての施設の耐震化事業への投資など、多くの事業費を要することとなっています。このように下水道事業を取り巻く環境はますます厳しさを増す中、下水道事業の持続性向上の経営面からの取組として令和 2(2020)年 4 月に「地方公営企業法」の財務規定等を適用し、経営基盤の向上を図るため「伊東市公共下水道事業経営戦略」(以下、経営戦略とする。)を令和 3(2021)年 3 月に策定して運用しています。施設・設備に関する投資計画と適正な財源を確保するための財源計画を作成し、長期的に安定した汚水処理を継続的に提供することができるよう経営戦略を一つの指針とし、健全な経営を目指します。

### (3) 経営戦略改定の趣旨

下水道事業は、公営企業であることから独立採算制が求められており、「その経費は、当該事業の経営に伴う収入をもってこれに充てなければならない」とされています。下水

道事業における経費の負担区分は、「雨水公費・污水私費」の原則の下、污水处理に係る経費については使用料により賄うことが求められています。

令和 5(2023)年度末における伊東処理区での污水处理に対する経費回収率は 51.0%、荻・十足処理区での経費回収率は 60.6%となっており、未回収分を一般会計からの繰入金に頼らなければならないという状況です。こうした中、新型コロナウイルス感染症拡大や世界情勢の変化に伴う物価高騰などにより、経営戦略において令和 5(2023)年度に計画していた下水道使用料改定の実施を見送ったことと、策定から 4 年が経過することから、各種試算の時点修正を行い、下水道事業を安定的かつ持続的に経営できるよう使用料改定を踏まえた経営戦略の改定を行い、経営基盤の向上を図ります。

## 1-2 経営戦略の位置付け

経営戦略は、「伊東市総合計画」を上位計画とし、下水道各種計画と連動し、今後の下水道事業の中長期的な経営指針として位置付けます。

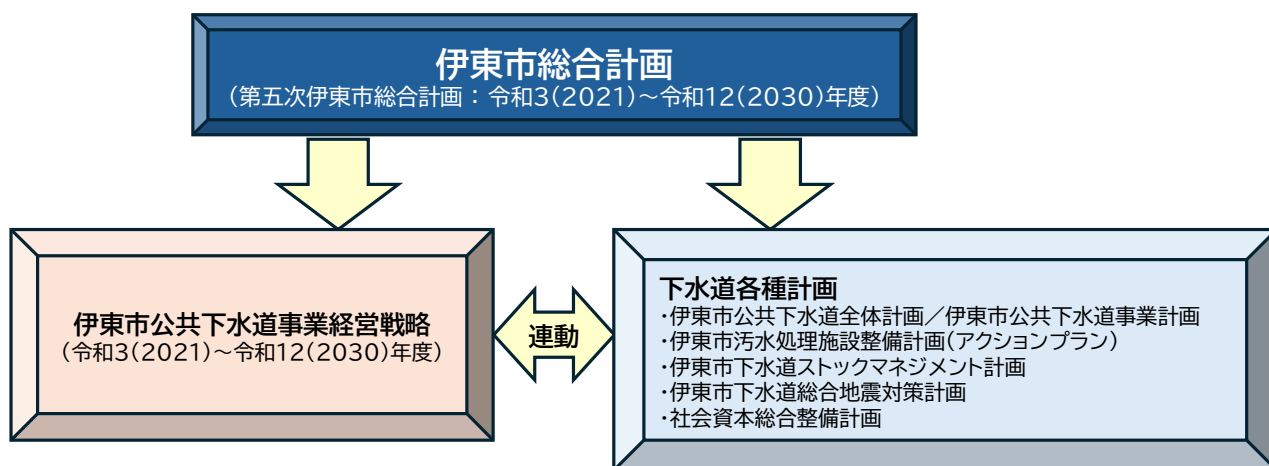


図 1.1 経営戦略の位置付け

## 1-3 計画期間

経営戦略の計画期間は、中長期的な視点から経営基盤の強化に取り組むことができるよう、令和 3(2021)年度を初年度とし、令和 12(2030)年度を最終年度とした 10 年間としています。

## 第2章 伊東市公共下水道事業

### 2-1 事業概要

下水道事業の概要は、以下に示すとおりです。

表 2.1 伊東市公共下水道事業の概要（令和 5(2023)年度末）

項 目	内 容	
処 理 区	伊東処理区 (公共下水道)	荻・十足処理区 (特定環境保全公共下水道)
事 業 着 手	昭和 33(1958)年 4 月 1 日	平成 12(2000)年 3 月 23 日
供 用 開 始	昭和 49(1974)年 8 月 20 日	平成 18(2006)年 3 月 31 日
地 方 公 営 企 業 法 の 適 用	一部適用 令和 2(2020)年 4 月 1 日	
全 体 計 画 面 積 (汚 水 )	1,082ha	271ha
事 業 計 画 面 積	720.9ha	143.9ha
整 備 面 積	514.0ha	87.1ha
整 備 率 <sup>※1</sup>	71.3%	60.5%
処 理 場 数	1 か所	1 か所
ポ ン プ 場 数	2 か所	無し
マ ン ホ ール ポ ン プ 数	12 か所	8 か所
行 政 区 域 内 人 口	65,035 人	
処 理 区 域 内 人 口	21,413 人	3,121 人
処 理 区 域 内 人 口 密 度 <sup>※2</sup>	41.7 人/ha	35.9 人/ha
水 洗 化 人 口	18,136 人	2,977 人
下 水 道 人 口 普 及 率 <sup>※3</sup>	32.9%	4.8%
水 洗 化 率 <sup>※4</sup>	84.7%	95.4%
流域下水道等への接続の有無	無し	
広域化・共同化・最適化実施状況	令和 6(2024)年度に川奈奥水無田地域污水处理施設を公共下水道へ統合	

※ 1：整備率＝整備面積÷事業計画面積

※ 2：処理区域内人口密度＝処理区域内人口÷整備面積

※ 3：下水道人口普及率＝処理区域内人口÷行政区域内人口

※ 4：水洗化率＝水洗化人口÷処理区域内人口



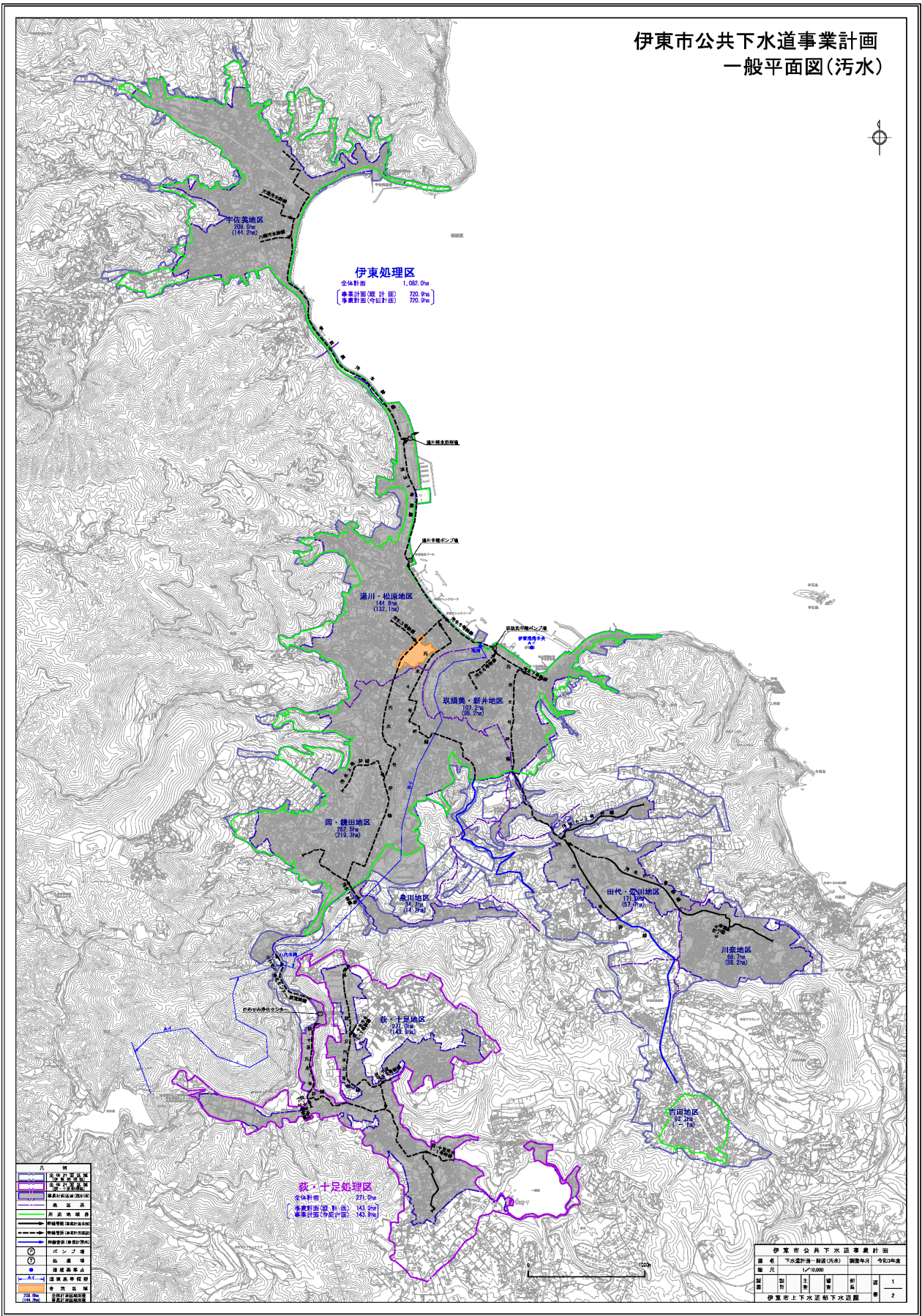


図 2.1 伊東市公共下水道事業計画図(污水計画)



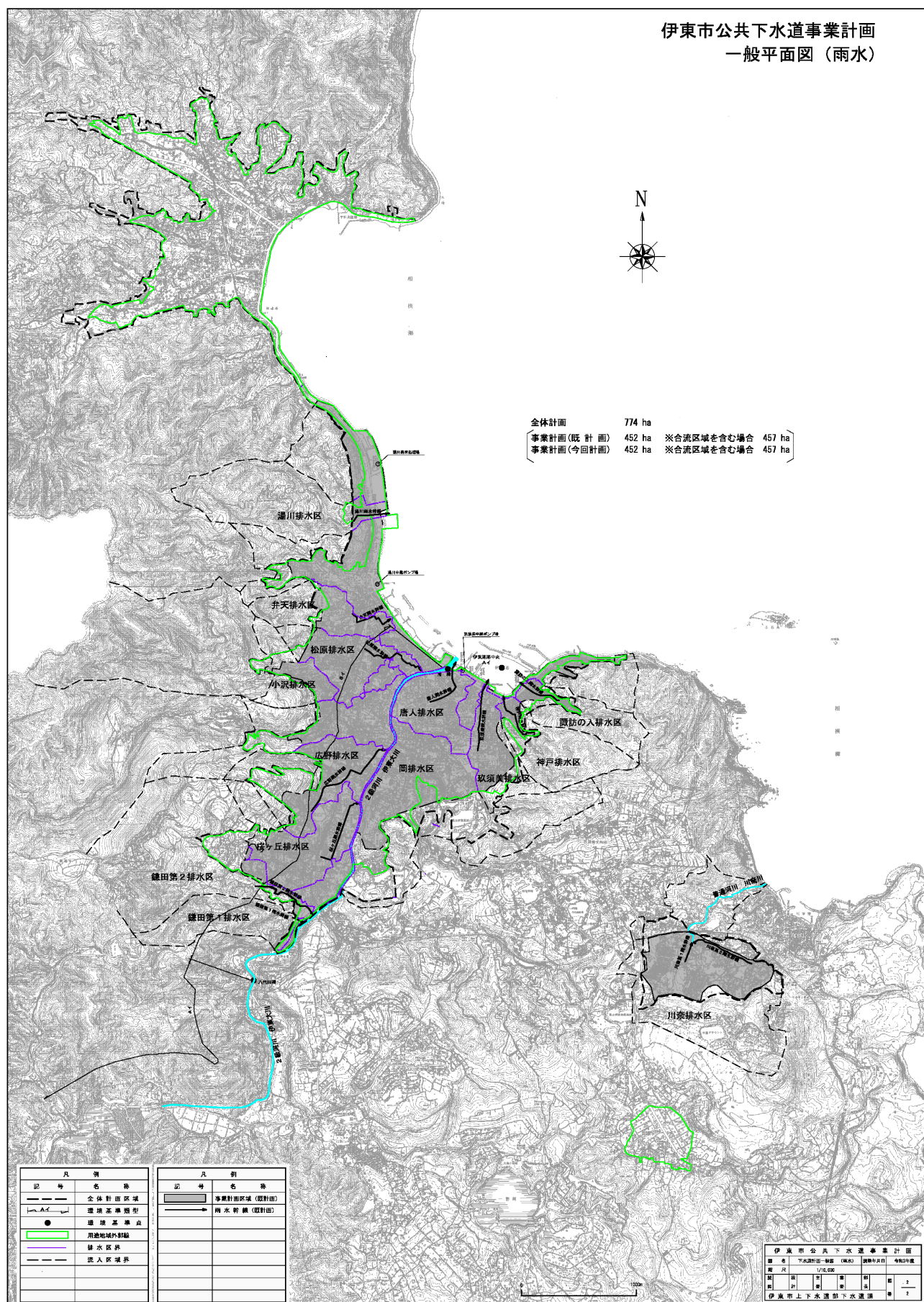


図 2.2 伊東市公共下水道事業計画図（雨水計画）

## 2-2 施設概要

下水道事業における施設概要は、以下に示すとおりです。

### (1) 伊東処理区

#### 1) 管さよ

表 2.2 施設概要

管路整備状況			
污水管(分流式・污水(一部合流式を含む。))		雨水管	
管径	延長	管径	延長
φ 200mm～φ 1,650mm	128.8km	200mm～1,350mm	2.6km

#### 2) ポンプ場

##### ① 玖須美中継ポンプ場

位 置：伊東市渚町 618 番 32

敷地面積：1,488 m<sup>2</sup>

施設面積：1,174.32 m<sup>2</sup> (延床面積)

建 物：鉄筋コンクリート造 (地下1階、地上2階)

表 2.3 施設概要

能力	ポンプ設備	沈砂池
晴天時 1 分間揚水量 10.3 m <sup>3</sup> /分	10.3 m <sup>3</sup> /分 (2 台)	1,200mm×6,000mm 2 池

##### ② 湯川中継ポンプ場

位 置：伊東市湯川四丁目 529 番 3

敷地面積：4,961 m<sup>2</sup>

施設面積：1,311.62 m<sup>2</sup> (延床面積)

建 物：鉄筋コンクリート造 (地下1階、地上2階)

表 2.4 施設概要

能力	ポンプ設備	沈砂池
晴天時 1 分間揚水量 51.2 m <sup>3</sup> /分 雨天時 1 分間揚水量 125.2 m <sup>3</sup> /分	13.2 m <sup>3</sup> /分 (1 台) 19.0 m <sup>3</sup> /分 (2 台) 37.0 m <sup>3</sup> /分 (3 台 (内 1 台予備))	6,560mm・円形 2 池



### 3) 湯川終末処理場

位 置：伊東市湯川 571 番 3 ほか

敷地面積：29,300 m<sup>2</sup>

施設面積：17,800 m<sup>2</sup>（延床面積）

建物施設：中央管理棟 鉄筋コンクリート造（地下1階、地上3階）

次亜滅菌機棟、脱臭機械棟、水処理施設棟、焼却炉棟、場内ポンプ棟

表 2.5 施設概要

項目	概要	現況
水 処 理 方 式	標準活性汚泥法	同左
処 理 能 力	日最大処理能力	44,500 m <sup>3</sup> /日
ポ ン プ 設 備 <sup>※1</sup>	水中汚水ポンプ 14.0 m <sup>3</sup> /分	2 台
汚 泥 濃 縮 設 備	円形放射式重力濃縮 処理能力 15 m <sup>3</sup> /時	2 台
汚 泥 脱 水 設 備	遠心脱水式 処理能力 7 m <sup>3</sup> /時	2 台
送 風 機 設 備	多段ターボブロワ 60 m <sup>3</sup> /分(1 台)、90 m <sup>3</sup> /分(2 台)	3 台
汚 泥 焼 却 設 備	流動床式 20t/日	1 基

※1 宇佐美処理区の流入汚水のみ場内ポンプ棟から汲み上げ処理する。

## (2) 萩・十足処理区

### 1) 管きょ

表 2.6 施設概要

管路整備状況	
污水管(分流式・污水)	
管径	延長
100mm～500mm	17.9km

### 2) かわせみ浄化センター

位 置：伊東市鎌田 1275 番 1

敷地面積：14,000 m<sup>2</sup>

施設面積：1,024.58 m<sup>2</sup> (延床面積)

建物施設：管理機械棟 (地上 2 階)、汚泥ポンプ棟、塩素混和池棟

表 2.7 施設概要

項目	概要	現況
水 処 理 方 式	オキシデーションディッチ法	同左
処 理 能 力	日最大処理能力	2,100 m <sup>3</sup> /日
ポ ン プ 設 備	水中汚水ポンプ 3.0 m <sup>3</sup> /分	2 台
汚 泥 濃 縮 設 備	遠心ろ過濃縮 処理能力 5.5 m <sup>3</sup> /時(1 台) 処理能力 2.7 m <sup>3</sup> /時(1 台)	2 台

## 2-3 下水道使用料

下水道事業の使用料体系は、「水道等汚水」と「温泉その他の汚水」に区分して、それぞれ基本料金と従量料金を定めた二部使用料制を採用し、使用水量が多くなるほど単価が高くなる累進制としています。現行の料金体系は平成 25(2013)年 4 月に改定したものです。

表 2.8 伊東市公共下水道使用料・体系表（2 か月分、税抜）

水道等汚水				温泉その他の汚水		
基本料金 0~20 m <sup>3</sup>	従量料金(1 m <sup>3</sup> につき)			基本料金 0~100 m <sup>3</sup>	従量料金(1 m <sup>3</sup> につき)	
	21~100 m <sup>3</sup>	101~500 m <sup>3</sup>	501 m <sup>3</sup> 以上		101~1000 m <sup>3</sup>	1001 m <sup>3</sup> 以上
1,600 円	95 円	96 円	97 円	1,700 円	19 円	20 円

本市の過去 3 年度分の「条例上の使用料(20 m<sup>3</sup>当たり)」と「実質的な使用料(20 m<sup>3</sup>当たり)」※を表 2.9 に示します。本市の使用料は全国平均及び類似団体平均より低い状況です。

$$\text{※実質的な使用料(20 m}^3\text{当たり)} = \text{使用料収入(円)} \div \text{有収水量(m}^3\text{)} \times 20(\text{m}^3)$$

表 2.9 条例上の使用料・実質的な使用料（2 か月当たり）

項目	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)
条例上の使用料(40 m <sup>3</sup> 当たり)(税込)	3,850 円	3,850 円	3,850 円
実質的な使用料(40 m <sup>3</sup> 当たり)(税抜)	2,822 円	2,806 円	2,824 円



# 2-4 組織体制

## (1) 部門別職員数

本市の下水道事業の組織体制は、下水道施設の維持管理業務等を包括的民間委託により実施していることもあり、職員数は平成 27(2015)年度の 14 人から令和 6(2024)年度には 12 人に減少しています。

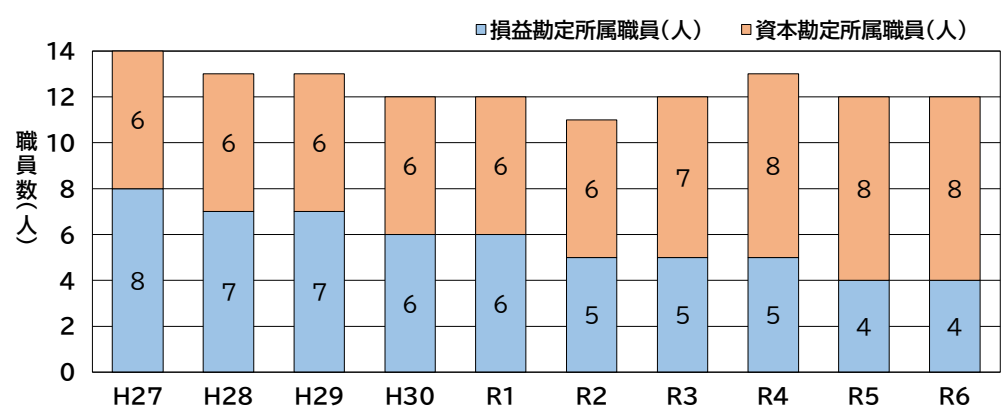


図 2.3 職員数の推移

## (2) 事業運営組織

下水道課の組織体制（図 2.4）は、課長以下、経理係と施設建設係の計 12 人で組織されて業務を遂行しています。



図 2.4 下水道課の組織体制図（令和 6(2024)年 10 月 1 日現在）

## 2-5 民間活力の活用等

---

### (1) 包括的民間委託

本市では、処理場(湯川終末処理場、かわせみ浄化センター)、中継ポンプ場(玖須美中継ポンプ場、湯川中継ポンプ場)及びマンホールポンプ(20 か所)における運転管理業務、水質検査業務及び汚泥施設の点検業務、下水道管の巡視点検等の維持管理業務全般を包括的民間委託により実施し、管理の効率化と費用の平準化に努めています。

### (2) 資産活用の状況

湯川終末処理場の土地の一部を行政財産の使用許可申請に基づき、同処理場に隣接する施設に対し、駐車場としての使用を許可し財産使用料を得ています。

## 2-6 財務状況

### (1) 令和 5(2023)年度決算の状況

#### 1) 収益的収入

令和 5(2023)年度決算における収益的収入は約 16.5 億円です。収益的収入のうち、約 22.6%は下水道使用料、約 24.6%が長期前受金戻入で全体の約 47.2%を占めています。また、他会計負担金は約 28.9%、他会計補助金は 23.8%で全体の約 52.7%を占めています。

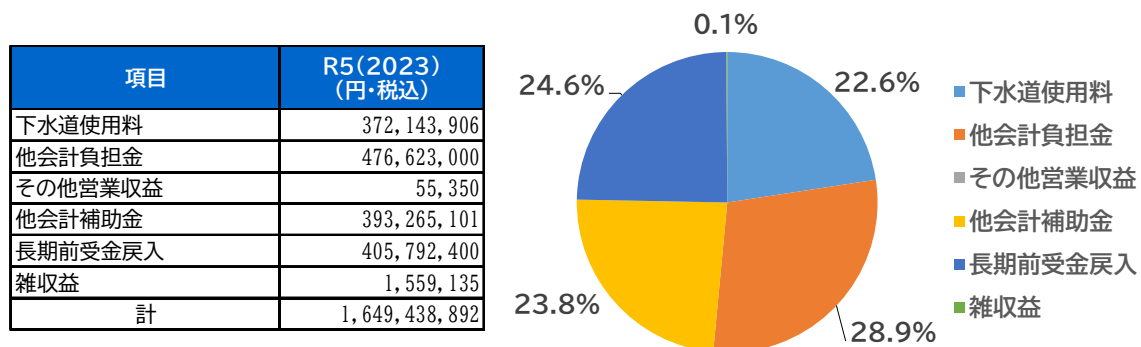


図 2.5 令和 5(2023)年度決算における収益的収入の実績

#### 2) 収益的支出

令和 5(2023)年度決算における収益的支出は約 15.9 億円です。収益的支出のうち、約 52.0%は減価償却費、約 22.8%が処理場費(公共)で全体の約 74.8%を占めています。

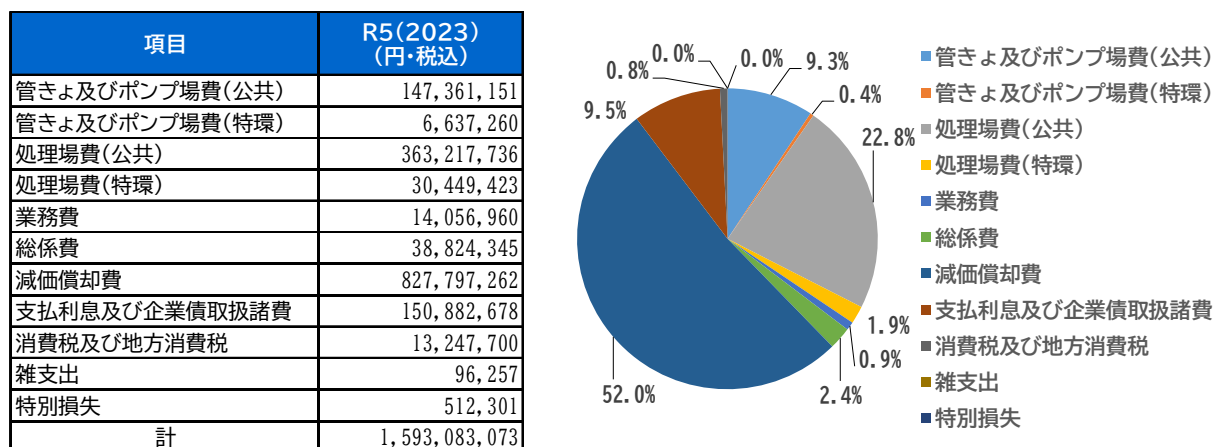


図 2.6 令和 5(2023)年度決算における収益的支出の実績



### 3) 当期純利益

令和 5(2023)年度決算では、約 57,247(千円)の当期純利益がでています。

表 2.10 当期純利益（単位：千円）

項目	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)
当期純利益	41,983	20,554	57,247

### 4) 資本的収入

令和 5(2023)年度決算における資本的収入は約 6.5 億円です。建設改良費財源の科目別収入については、企業債が約 2.4 億円(約 36.9%)、他会計補助金が約 2.4 億円(約 36.9%)で全体の約 73.8%を占めています。資本的収入が資本的支出に対し不足する額は内部留保資金で補填しています。

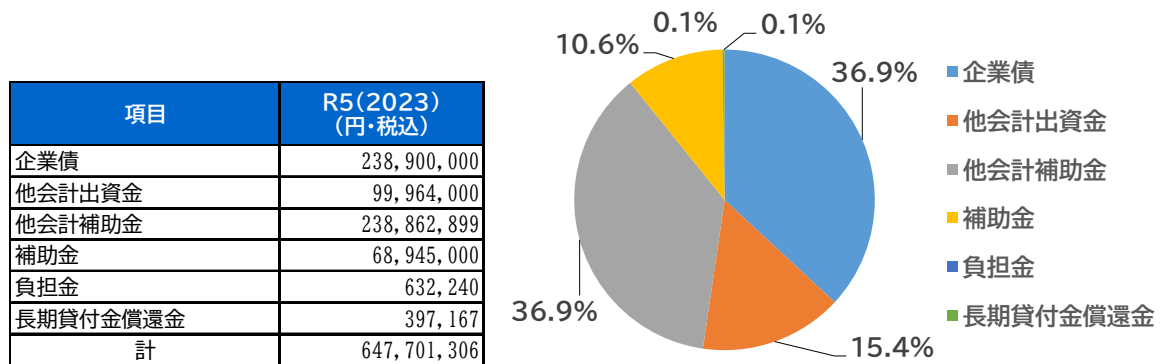


図 2.7 令和 5(2023)年度決算における資本的収入の実績

### 5) 資本的支出

令和 5(2023)年度決算における資本的支出は約 11.5 億円です。企業債償還金は約 8.4 億円で約 72.8%を占めています。

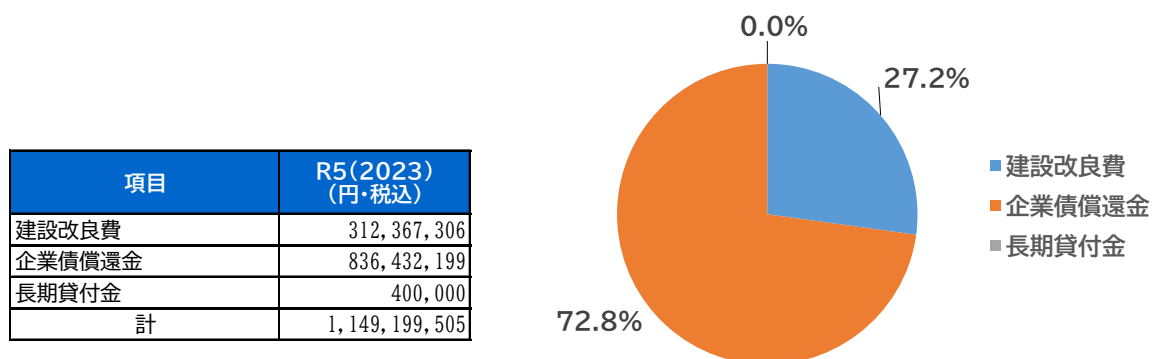


図 2.8 令和 5(2023)年度決算における資本的支出の実績

#### 6) 企業債残高の推移

企業債の借入額が減額しているのに対して、償還額が増額しています。そのため、年々企業債残高は減少しています。

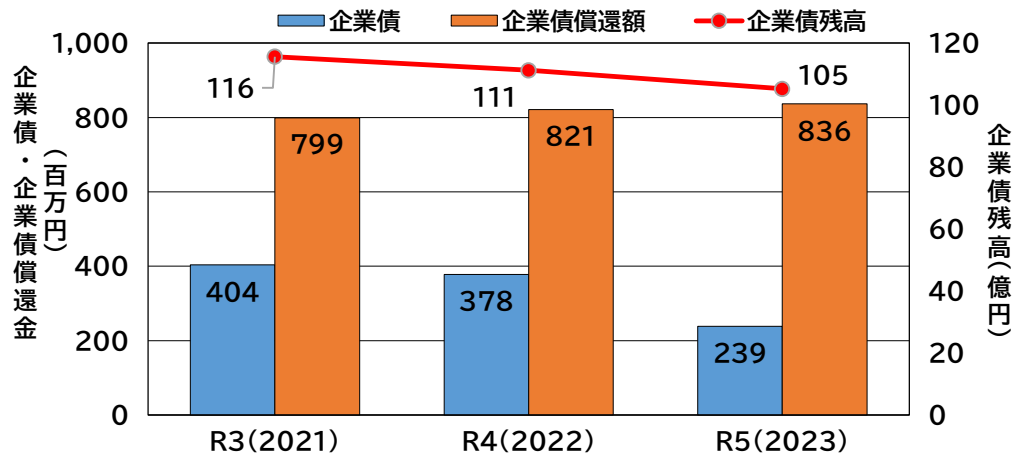


図 2.9 企業債の借入額と償還額の推移

#### 7) 資本的収支の不足額

資本的収支の不足額は、ほぼ横ばいです。その不足額は、内部留保資金で補填しています。

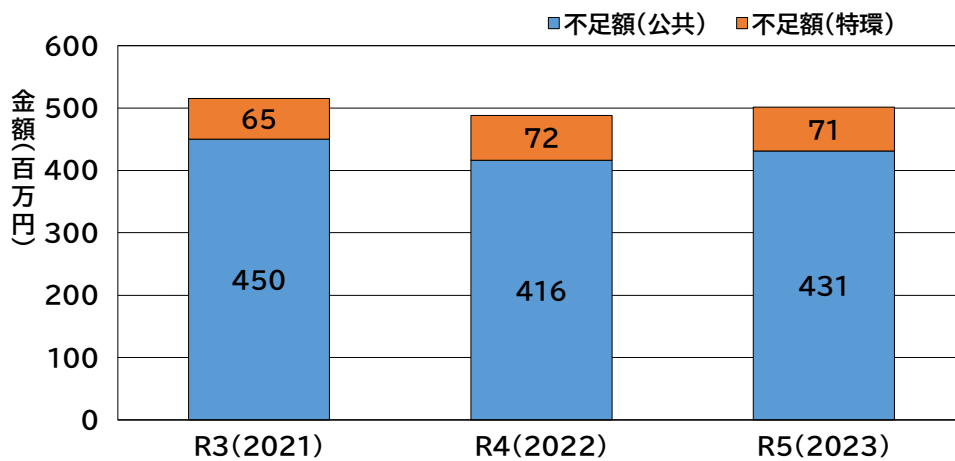


図 2.10 資本的収支の不足額の推移

## 2-7 経営比較分析表を活用した現状分析

下水道事業の経営状況について、全国平均、類似団体平均との比較を行いながら実施するために「経営比較分析表(令和 5(2023)年度決算)」の経営指標を活用して比較した結果を以下に示します。なお、表 2.11 より本市の公共下水道の類型区分は“Cc1”、特定環境保全公共下水道の類型区分は“D2”となります。

表 2.11 類似団体一覧※1

事業	処理区域内 人口区分	処理区域内 人口密度区分	供用開始後 年数別区分	類型区分	団体数
公共下水道	政令市等	—	—	政令市等	21
	10 万人以上	100 人/ha 以上	—	Aa	33
		75 人/ha 以上	—	Ab	30
		50 人/ha 以上	30 年以上	Ac1	45
			30 年未満	Ac2	1
		50 人/ha 未満	—	Ad	60
	3 万人以上	100 人/ha 以上	—	Ba	7
		75 人/ha 以上	30 年以上	Bb1	24
			30 年未満	Bb2	1
		50 人/ha 以上	30 年以上	Bc1	66
			30 年未満	Bc2	11
		50 人/ha 未満	30 年以上	Bd1	166
			30 年未満	Bd2	18
	3 万人未満	75 人/ha 以上	—	Ca	2
		50 人/ha 以上	30 年以上	Cb1	28
			15 年以上	Cb2	17
			15 年未満	Cb3	5
		25 人/ha 以上	30 年以上	Cc1	164
			15 年以上	Cc2	135
			15 年未満	Cc3	14
		25 人/ha 未満	30 年以上	Cd1	141
			15 年以上	Cd2	176
			15 年未満	Cd3	12
特定環境保全公共下水道			30 年以上	D1	191
			15 年以上	D2	500
			15 年未満	D3	23

※1：(出典) 令和 5(2023)年度決算 経営比較分析 総務省









表 2.12 現状分析結果の概要 (1/3)


指標	本市の状況	評価 公共	評価 特環												
経常収支比率（％）	<p>本市の経常収支比率は、公共下水道が 104.11％、特定環境保全公共下水道が 100.00％で、いずれも 100％以上となり、単年度の収支は黒字です。ただし、全国平均、類似団体平均と比較すると低く、使用料収入以外の一般会計からの繰入れに大きく依存しており、一般会計からの基準外繰入金は 6.3 億円程度あり、これにより黒字化が実現されている状況です。そのため、経費回収率等の他の指標を合わせて経営状況を判断し、必要に応じて経営改善に向けた、水洗化率の向上や使用料水準の見直しなどの取組を行う必要があります。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>104.11％</td><td>100.00％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>106.53％</td><td>107.11％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>105.91％</td><td>105.09％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	104.11％	100.00％	類似団体平均	106.53％	107.11％	全国平均	105.91％	105.09％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	104.11％	100.00％													
類似団体平均	106.53％	107.11％													
全国平均	105.91％	105.09％													
累積欠損金比率（％）	<p>本市では、累積欠損金は発生していません。今後、累積欠損金が生じ、かつ資金不足比率が 20％を超えた場合、経営健全化計画を策定するとともに、総務大臣や県知事の許可を受けないと企業債の発行が認められない状況に至る可能性がありますので、今後も累積欠損金を生じさせないような経営に取り組んで行く必要があります。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>0.00％</td><td>0.00％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>18.41％</td><td>69.54％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>3.03％</td><td>65.73％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	0.00％	0.00％	類似団体平均	18.41％	69.54％	全国平均	3.03％	65.73％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	0.00％	0.00％													
類似団体平均	18.41％	69.54％													
全国平均	3.03％	65.73％													
流動比率（％）	<p>本市の流動比率は公共下水道が 27.17％、特定環境保全公共下水道が 5.02％で、流動比率は 100％未満の状況です。ただし、過年度借り入した企業債の元金償還費については、当該年度の下水道使用料等を財源としているため、流動比率が 100％未満であっても債務不履行となる可能性は現状低いと考えています。さらに、内部留保を増やすことは、経営リスクの低減にもつながるため、今後検討する必要があります。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>27.17％</td><td>5.02％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>74.79％</td><td>50.63％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>78.43％</td><td>48.91％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	27.17％	5.02％	類似団体平均	74.79％	50.63％	全国平均	78.43％	48.91％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	27.17％	5.02％													
類似団体平均	74.79％	50.63％													
全国平均	78.43％	48.91％													
企業債残高対事業規模比率（％）	<p>本市の企業債残高対事業規模比率は、公共下水道が 2,018.01％、特定環境保全公共下水道が 598.86％となっています。公共下水道は、全国平均、類似団体平均と比較して高い水準であり、今後、改築・更新事業が本格化する際に、借り入れる企業債の額、施設・設備の老朽化リスク等を考慮して効率的・効果的な投資を実施していく必要があります。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>2,018.01％</td><td>598.86％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>767.56％</td><td>1,168.69％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>630.82％</td><td>1,156.82％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	2,018.01％	598.86％	類似団体平均	767.56％	1,168.69％	全国平均	630.82％	1,156.82％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	2,018.01％	598.86％													
類似団体平均	767.56％	1,168.69％													
全国平均	630.82％	1,156.82％													


表 2.12 現状分析結果の概要 (2/3)


指標	本市の状況	評価 公共	評価 特環												
経費回収率（％）	<p>本市の経費回収率は、公共下水道が 51.00％、特定環境保全公共下水道が 60.61％となっています。経費回収率は 100％を下回っており、全国平均、類似団体平均と比較しても低い水準です。経費回収率が 100％を下回る原因は、汚水処理に要する維持管理費と資本費（企業債等利息や減価償却費）を使用料収入で賄えていないことにあります。今後は、使用料水準の適正化に向けて分析を進め、費用負担区分を明確にしつつ、経費回収率改善に向けた取組を行う必要があります。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>51.00％</td><td>60.61％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>90.23％</td><td>70.71％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>97.81％</td><td>75.33％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	51.00％	60.61％	類似団体平均	90.23％	70.71％	全国平均	97.81％	75.33％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	51.00％	60.61％													
類似団体平均	90.23％	70.71％													
全国平均	97.81％	75.33％													
汚水処理原価（円）	<p>本市の汚水処理原価は、公共下水道が 135.57 円/㎡、特定環境保全公共下水道が 154.46 円/㎡となっています。汚水処理原価は、全国平均、類似団体平均と比較して低い数値を示しています。公共下水道、特定環境保全公共下水道で、それぞれ処理場を有していますが、現状は汚水処理原価を低く抑えることができています。今後は、必要に応じて汚水処理に要する費用の削減、有収率の向上による有収水量の増加等の取組が求められます。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>135.57 円/㎡</td><td>154.46 円/㎡</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>170.20 円/㎡</td><td>233.15 円/㎡</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>138.75 円/㎡</td><td>215.73 円/㎡</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	135.57 円/㎡	154.46 円/㎡	類似団体平均	170.20 円/㎡	233.15 円/㎡	全国平均	138.75 円/㎡	215.73 円/㎡		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	135.57 円/㎡	154.46 円/㎡													
類似団体平均	170.20 円/㎡	233.15 円/㎡													
全国平均	138.75 円/㎡	215.73 円/㎡													
施設利用率（％）	<p>本市の施設利用率は、公共下水道が 50.94％、特定環境保全公共下水道が 42.35％となっています。本市は合流式の処理場であり、運用上は処理水量に対して適切な施設規模となっています。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>50.94％</td><td>42.35％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>56.51％</td><td>42.09％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>58.94％</td><td>43.28％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	50.94％	42.35％	類似団体平均	56.51％	42.09％	全国平均	58.94％	43.28％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	50.94％	42.35％													
類似団体平均	56.51％	42.09％													
全国平均	58.94％	43.28％													
水洗化率（％）	<p>本市の水洗化率は、公共下水道が 84.70％と全国平均、類似団体平均と比較すると低い水準にあります。一方、特定環境保全公共下水道が 95.39％と全国平均、類似団体平均と比較すると高い水準にあります。今後も引き続き、水洗化の普及促進に向けた取組を進めていく必要があります。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>84.70％</td><td>95.39％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>90.62％</td><td>84.73％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>95.91％</td><td>86.21％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	84.70％	95.39％	類似団体平均	90.62％	84.73％	全国平均	95.91％	86.21％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	84.70％	95.39％													
類似団体平均	90.62％	84.73％													
全国平均	95.91％	86.21％													

表 2.12 現状分析結果の概要 (3/3)

指標	本市の状況	評価 公共	評価 特環												
有形固定資産減価償却率（％）	<p>本市の有形固定資産減価償却率は、公共下水道が 15.88％、特定環境保全公共下水道が 14.58％となっています。地方公営企業法適用から間も無く、資産取得からの経過年数が短く、減価償却累計額が小さいためです。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>15.88％</td><td>14.58％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>26.90％</td><td>26.77％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>41.09％</td><td>29.62％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	15.88％	14.58％	類似団体平均	26.90％	26.77％	全国平均	41.09％	29.62％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	15.88％	14.58％													
類似団体平均	26.90％	26.77％													
全国平均	41.09％	29.62％													
管きょ老朽化率（％）	<p>本市の管きょ老朽化率は、公共下水道、特定環境保全公共下水道共に 0.00％となっています。全国平均、類似団体平均と比較して低い水準であります。今後、供用開始後 50 年を経過する管きょの増加に考慮して効率的・効果的な投資を実施する必要があります。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>0.00％</td><td>0.00％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>2.08％</td><td>0.07％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>8.68％</td><td>0.09％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	0.00％	0.00％	類似団体平均	2.08％	0.07％	全国平均	8.68％	0.09％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	0.00％	0.00％													
類似団体平均	2.08％	0.07％													
全国平均	8.68％	0.09％													
管きょ改善率（％）	<p>本市の管きょ改善率は、公共下水道が 0.13％、特定環境保全公共下水道が 0.00％となっています。供用開始後 50 年を経過する管きょの増加に考慮して効率的・効果的な投資を実施する必要があります。</p> <table><tr><th>項目</th><th>公共下水道</th><th>特定環境保全公共下水道</th></tr><tr><td>伊東市</td><td>0.13％</td><td>0.00％</td></tr><tr><td>類似団体平均</td><td>0.09％</td><td>0.06％</td></tr><tr><td>全国平均</td><td>0.22％</td><td>0.11％</td></tr></table>	項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道	伊東市	0.13％	0.00％	類似団体平均	0.09％	0.06％	全国平均	0.22％	0.11％		
項目	公共下水道	特定環境保全公共下水道													
伊東市	0.13％	0.00％													
類似団体平均	0.09％	0.06％													
全国平均	0.22％	0.11％													

 : 全国平均、類似団体平均よりも優位です。

 : 全国平均、類似団体平均と同等程度です。

 : 全国平均、類似団体平均よりも劣位です。

## 第3章 将来の事業環境

### 3-1 人口の推計

#### (1) 行政区域内人口

行政区以内人口の推計値は、「伊東市 第2期まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略 令和3年3月」（以下、伊東市人口ビジョンデータとする。）を用いて算出しています。伊東市人口ビジョンデータは、5年毎の公表であるため、データの無い年度に関しては直線補完しています。本市の行政区域内人口は減少傾向であり、令和5(2023)年度の65,035人に対して令和16(2034)年度には約12%行政区域内人口が減少すると予測されます。

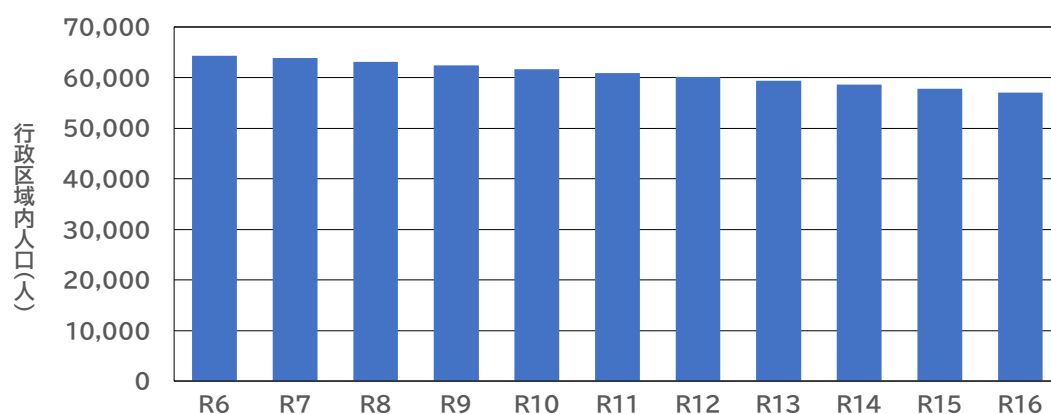


図 3.1 行政区域内人口の推計

#### (2) 処理区域内人口

処理区域内人口は、令和5(2023)年度の公共下水道及び特定環境保全公共下水道の人口普及率を行政区域内人口に乗じて各年度の処理区域内人口の推計を行います。行政区域内人口の推計と同様に減少傾向を示しています。

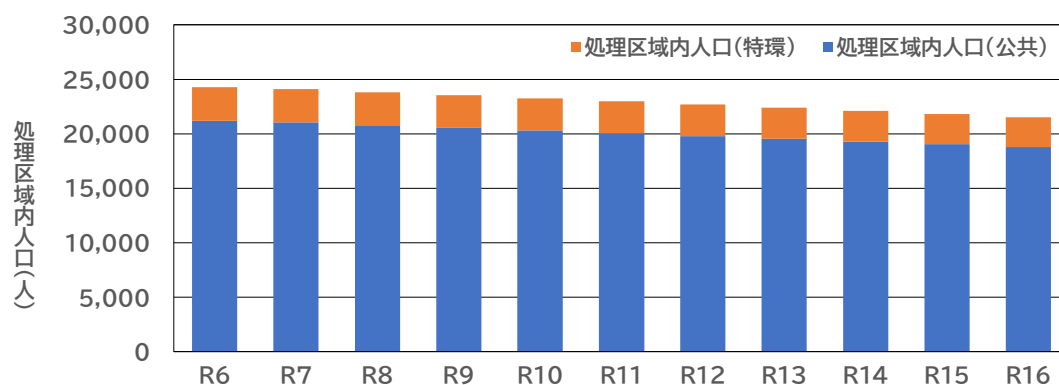


図 3.2 処理区域内人口の推計

### (3) 水洗化人口

水洗化人口の推計値は、令和 5(2023)年度の水洗化率（公共：84.7%、特環：95.4%）を用いて、処理区域内人口を乗じることにより算出します。処理区域内人口及び行政区域内人口の推計と同様に、減少傾向を示しています。

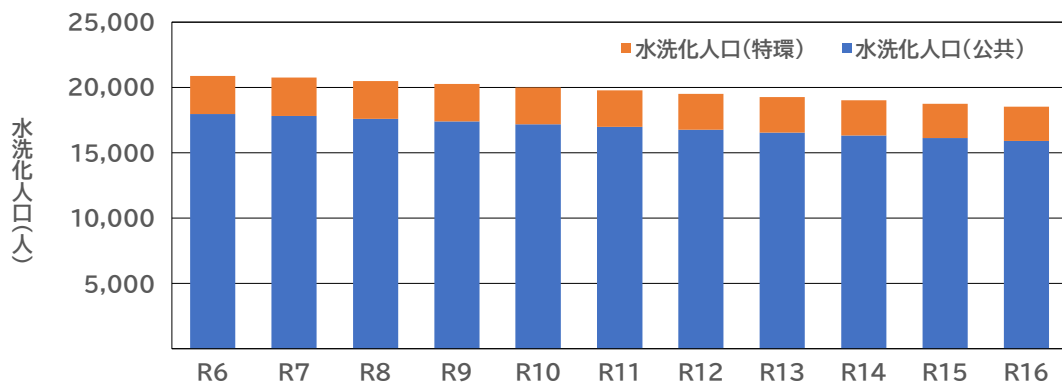


図 3.3 水洗化人口の推計

## 3-2 有収水量の推計

有収水量の推計値は、令和 5(2023)年度における有収水量と水洗化人口の実績値より算定した有収水量原単位（有収水量原単位（ $\text{m}^3/\text{人}$ ）＝有収水量（ $\text{m}^3$ ）÷水洗化人口（人））に将来の水洗化人口推計値を乗じることによって算出します。水洗化人口及び行政区域内人口の推計と同様に減少傾向を示しています。

表 3.1 有収水量原単位

事業	項目	内容
公共下水道	令和 5(2023)年度有収水量( $\text{m}^3/\text{年}$ )	4,512,712
	令和 5(2023)年度水洗化人口(人)	18,136
	有収水量原単位( $\text{L}/(\text{人}\cdot\text{日})$ )	680
特定環境保全 公共下水道	令和 5(2023)年度有収水量( $\text{m}^3/\text{年}$ )	281,047
	令和 5(2023)年度水洗化人口(人)	2,977
	有収水量原単位( $\text{L}/(\text{人}\cdot\text{日})$ )	258

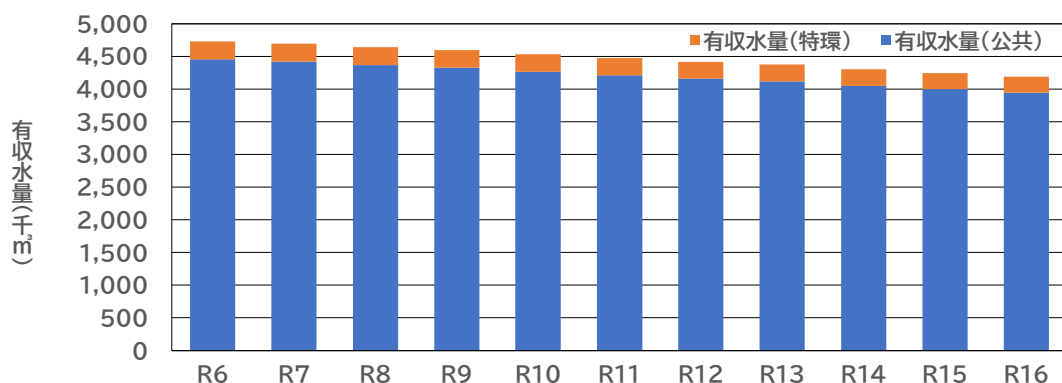


図 3.4 有収水量の推計



### 3-3 使用料収入の見通し

使用料収入は、令和 5(2023)年度の使用料単価の実績値を用いて算出します。ここで示す使用料収入の見通しは、現行の使用料単価（使用料単価（円/㎡）＝下水道使用料（千円/年）×1,000÷有収水量（㎡/年））で推移した場合を仮定しています。有収水量及び行政区域内人口の推計と同様に減少傾向を示しています。令和 5(2023)年度の使用料収入と比較して、令和 16(2034)年度で約 13%減少すると予測されます。

表 3.2 使用料単価

事業	項目	内容
公共下水道	令和 5(2023)年度下水道使用料(千円/年・税抜)	312,009
	令和 5(2023)年度有収水量(㎡/年)	4,512,712
	使用料単価(円/㎡)	69.14
特定環境保全 公共下水道	令和 5(2023)年度下水道使用料(千円/年・税抜)	26,312
	令和 5(2023)年度有収水量(㎡/年)	281,047
	使用料単価(円/㎡)	93.62

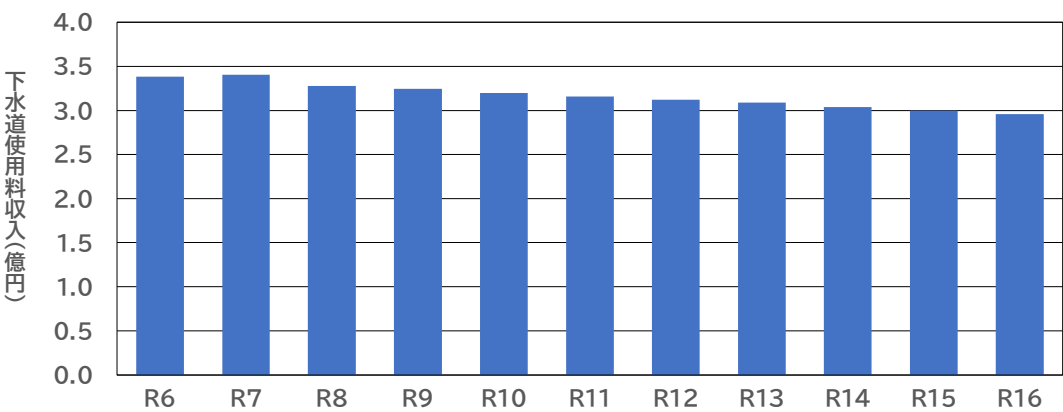


図 3.5 使用料収入の見通し（現行の使用料単価）

### 3-4 施設の見通し

#### (1) 汚水整備促進

伊東市汚水処理施設整備計画（アクションプラン）では、市街地における公共下水道（汚水）の整備促進は、令和 8(2026)年度末に完了する計画となっています。

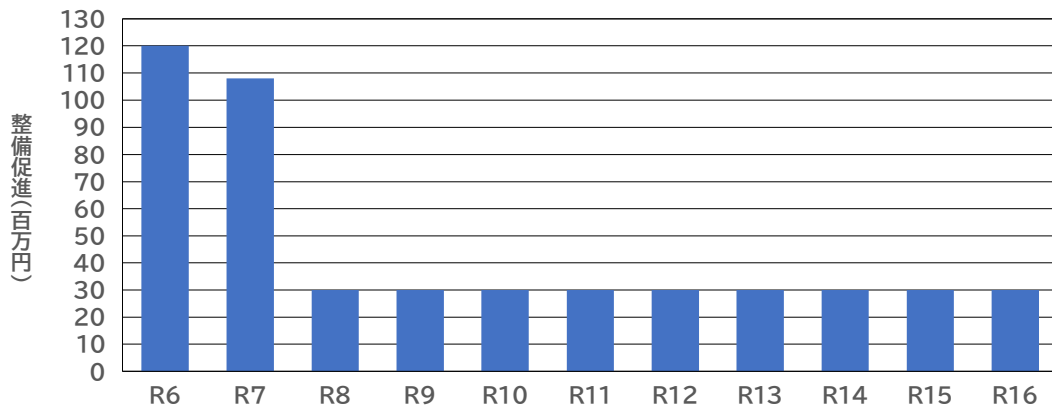


図 3.6 年度別整備費用

#### (2) 老朽化対策

伊東市下水道ストックマネジメント計画では、令和 5(2023)年度から令和 9(2027)年度までの投資額の計画を策定しています。令和 10(2028)年度以降は、現計画等の実績から想定投資額を計上していますが、令和 9(2027)年度に令和 10(2028)年度以降の伊東市下水道ストックマネジメント計画を策定し、平準化を図りながら適切に老朽化対策を進めます。

##### ① 管路施設

管路施設に対する老朽化対策への投資額は、以下のとおりです。

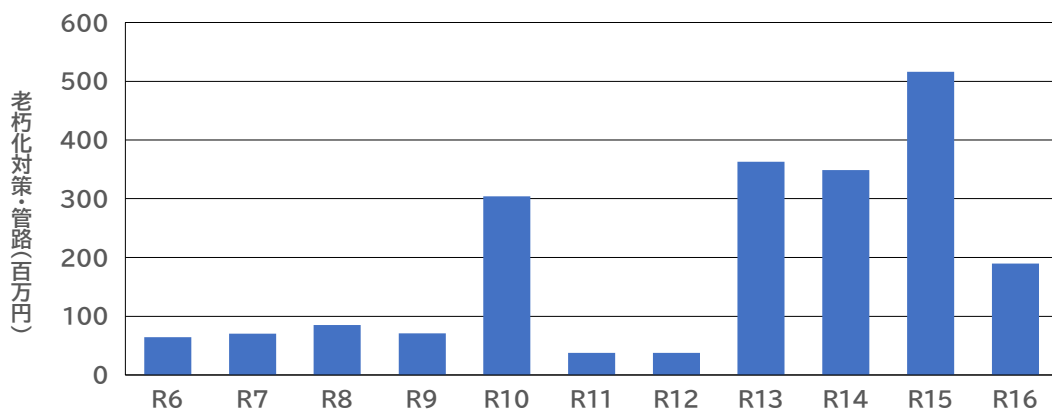


図 3.7 年度別整備費用

## ② 処理場・ポンプ場施設

処理場・ポンプ場施設に対する老朽化対策への投資額は、以下のとおりです。一般的に、土木・建築は耐用年数が長く、下水道事業では 50 年が採用されています。一方で、機械設備・電気設備は概ね 20 年程度が採用されており、土木・建築と比較して短いことが特徴です。そのため、機械設備・電気設備は、改築・更新の周期が短く、事業体の経営状況を圧迫する一因となります。

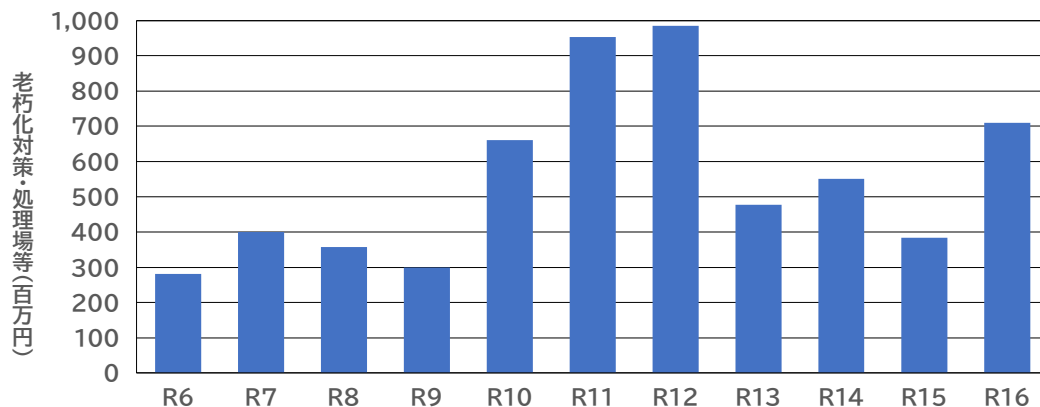


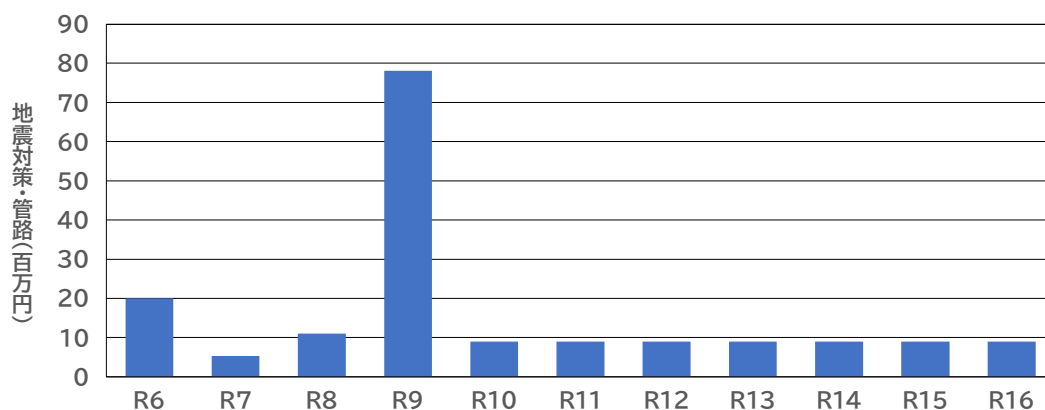
図 3.8 年度別整備費用

## (3) 地震対策

伊東市下水道総合地震対策計画では、令和 6(2024)年度から令和 9(2027)年度までの投資額の計画を策定しています。令和 10(2028)年度以降は、現計画等の実績から想定投資額を計上していますが、令和 9(2027)年度に令和 10(2028)年度以降の伊東市上下水道耐震化計画を策定し、平準化を図りながら適切に老朽化対策を進めます。

### ① 管路施設

管路施設に対する地震対策への投資額は、以下のとおりです。



※管路施設に対する地震対策は、現計画では管更生等の改築済みの箇所について耐震継手工事を実施しています。  
令和 9(2027)年度は、玖須美中継ポンプ場からの圧送管の耐震化工事を予定しています。

図 3.9 年度別整備費用

## ② 処理場・ポンプ場

処理場・ポンプ場施設に対する地震対策への投資額は、以下のとおりです。

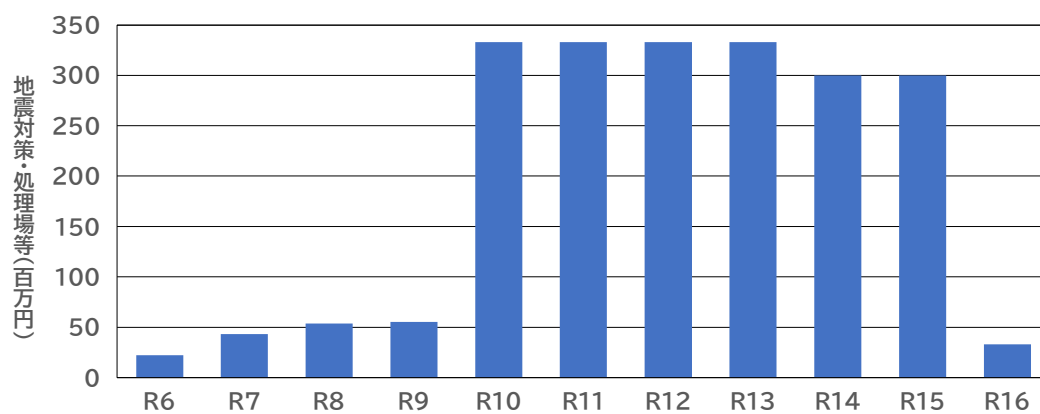


図 3.10 年度別整備費用

## 3-5 組織の見通し

職員については、今後、老朽化対策により業務量の増加が見込まれるため、上下水道の一元管理を目指した組織編制を検討する中で、効率的な人員配置を検討してまいります。

## 第4章 経営の基本方針

### 4-1 経営の基本方針

---

本市では、令和 3(2021)年 4 月に第五次伊東市総合計画(令和 3(2021)年度から令和 12(2030)年度まで)を策定し、本市が掲げる将来像「出会い つながり みんなで育む 自然豊かなやさしいまち いとう ～行ってみたい 住んでみたい 住んでいたい まちづくり～」の実現を目指すべく、各種施策を推進しています。下水道事業では、生活排水対策の充実を基本とし、下水道の健全経営、下水道施設の効率的な整備促進、下水道施設の適正管理、下水道への接続の促進等を具体的方策とし、PDCA サイクルを活用した運営に努めます。

### 4-2 具体的な方策

---

#### (1) 下水道の健全経営

公営企業会計制度に基づく財務分析を行い、使用料改定を行うなど経費回収率の向上に努め、経営の健全化を図ります。

#### (2) 下水道施設の効率的な整備促進

未整備区域に係る整備費用、財源の見通し、合併処理浄化槽の普及状況などを勘案する中で、下水道全体計画の見直しによる計画区域の縮小を含め、施設整備に努めます。

#### (3) 下水道施設の適正管理

各種計画に基づき、施設の長寿命化や耐震化を進め、常に安定した汚水処理の確保に努めます。

#### (4) 下水道への接続の促進

下水道の供用開始区域において、未接続世帯に対して文書通知等による接続促進活動を実施し、下水道が環境保全に果たしている役割を理解していただき、水洗化の向上を目指します。



## 第5章 投資・財政計画（収支計画）

投資・財政計画に関しては、投資の中長期的な影響も含めて 30 年間分について検討しており、そのうちの令和 3(2021)年度から令和 16(2034)年度までについて示しています。ここで示す金額は、指定のない限り、収益的支出は税抜金額、資本的支出は税込金額です。収益的収支については、収支均衡となるように計画しています。将来投資額等については、物価上昇等を見込んでいます。

### 5-1 投資・財政計画のうち投資についての説明

#### (1) 建設改良費

経営戦略期間中の建設改良費の推移は、本経営戦略期間では、約 5.5 億円から約 15 億円の事業量を予定しています。本経営戦略期間中の建設改良費は、主に整備促進対策（約 0.3 億円から約 1.2 億円）、老朽化対策（約 3.5 億円から約 10 億円）、地震対策（約 0.4 億円から約 3.4 億円）の支出となります。

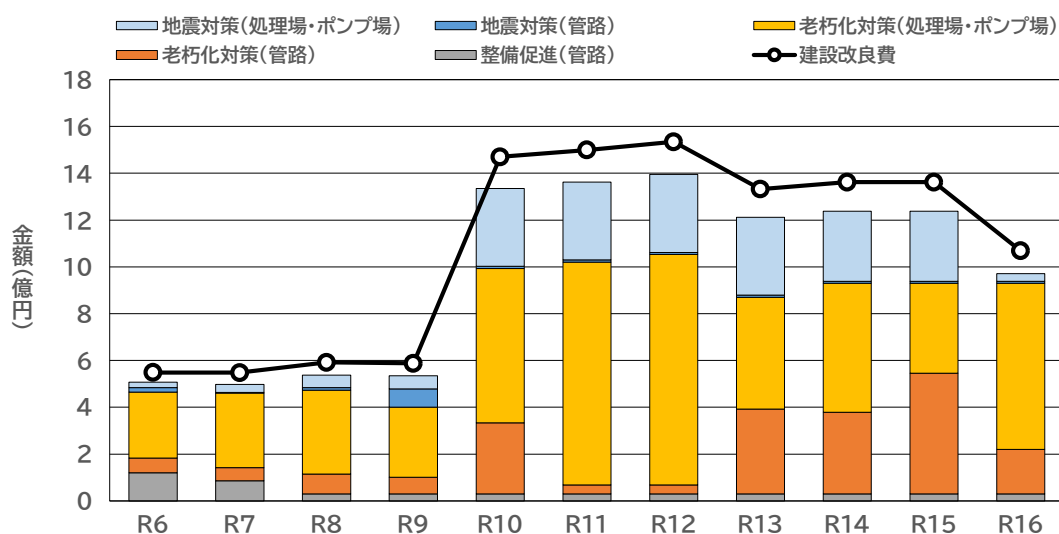


図 5.1 建設改良費の推移

## (2) 企業債償還金及び企業債利息

将来借り入れる企業債の企業債償還金及び企業債利息は、次の条件で算定しています。

表 5.1 企業債元利償還額の算定条件

項目	建設債 (資本費平準化債を除く。)	資本費平準化債
償 還 方 法	元利均等	元利均等
借 入 期 間	30 年	10 年
据 え 置 き	あり、5 年据置き	あり、2 年据置き
利 息	2.250%	1.500%

供用開始から 50 年を迎えて、過年度に借り入れた企業債償還額は減少していきます。令和 6(2024)年度の企業債償還金は約 8.6 億円ですが、令和 12(2030)年度では約 7.7 億円、令和 16(2034)年度では約 5.4 億円となります。資本費平準化債の活用等により投資金額の最適化、平準化を行い企業債償還金の急激な増加は生じないようにしていきます。

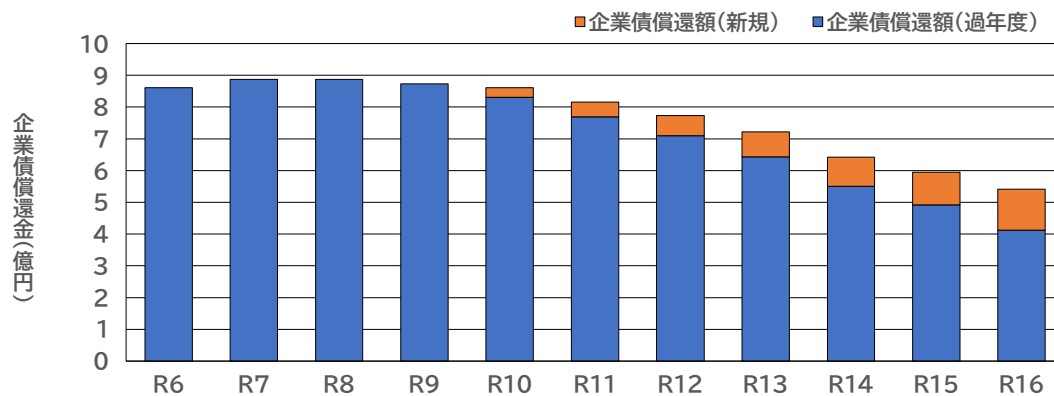


図 5.2 企業債償還金の将来推移

企業債利息は、本経営戦略期間の令和 10(2028)年度までは減少し、その後は増加していきます。令和 6(2024)年度の企業債利息は約 1.4 億円ですが、令和 12(2030)年度では約 1.3 億円、令和 16(2034)年度では約 1.6 億円となります。

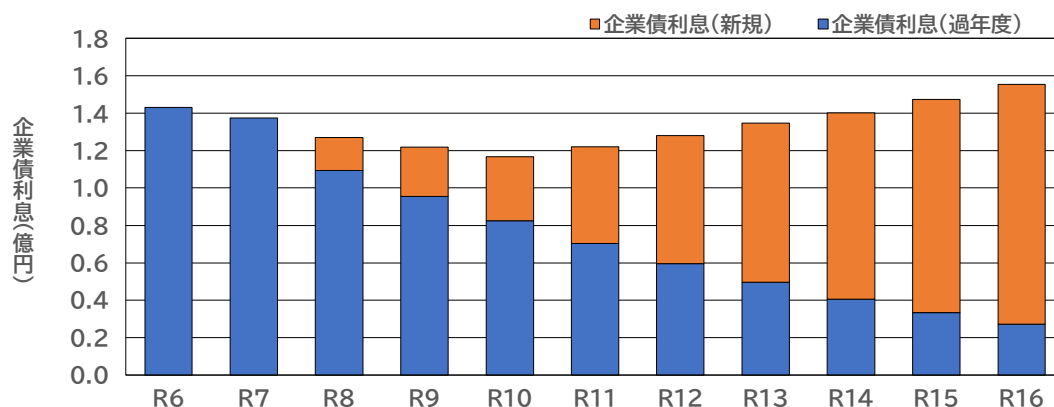


図 5.3 企業債利息の将来推移

## 5-2 投資・財政計画のうち財源についての説明

資本的収入の主たる財源は、企業債、国庫補助金、補填財源であり、事業内容に応じて、現行の制度のもと算定して計上しています。

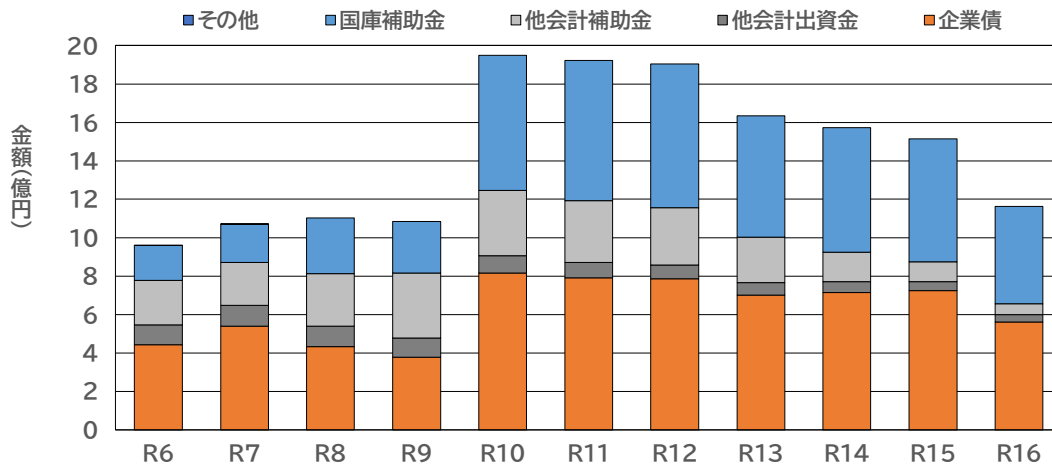


図 5.4 財源の将来推移

企業債残高は、本経営戦略期間の令和 11(2029)年度までは減少し、その後は増加していきます。

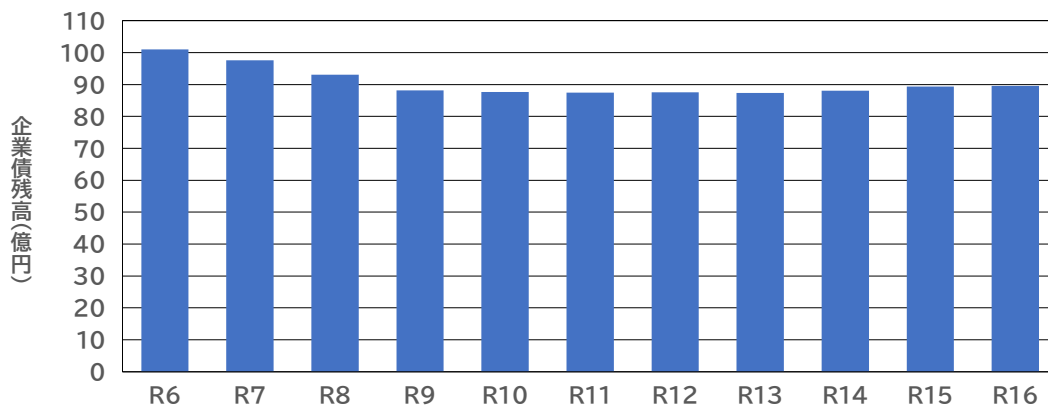


図 5.5 企業債残高の推移

## 5-3 投資・財政計画のうち投資以外の経費についての説明

### (1) 維持管理費

維持管理費は、令和 6(2024)年度で約 5.7 億円、令和 12(2030)年度で約 6.5 億円、令和 16(2034)年度で約 6.8 億円となります。管きよ及びポンプ場費、処理場費、業務費、総係費の各科目には、人件費が含まれています。維持管理費は、今後も物価上昇等が見込まれるため上昇傾向となります。

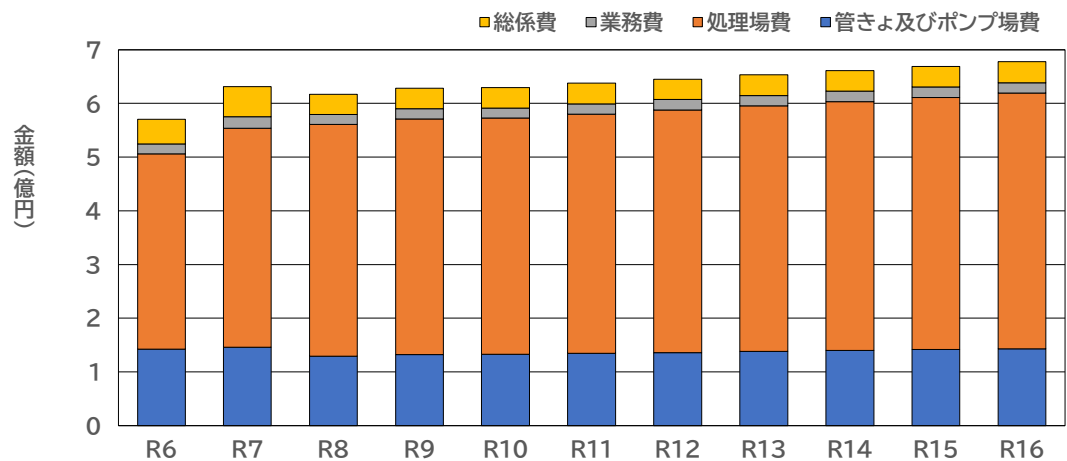


図 5.6 維持管理費等の将来推計

### (2) 減価償却費

減価償却費は、過年度取得資産の推計値と将来投資で取得する資産における推計値の合算額です。将来投資での取得資産の計算条件は以下のとおりです。減価償却費算定に用いる耐用年数は、資産の種別が多岐にわたることから、下水道事業における公営企業会計導入の手引に記載のある「総合償却」の耐用年数を採用しています。

表 5.2 減価償却計算条件

項目	設定内容
償 却 方 法	定額法
残 存 価 額	有形固定資産：取得価額の 10%、無形固定資産：取得価額の 0%
償却限度額	有形固定資産：取得価額の 5%、無形固定資産：取得価額の 0%
耐 用 年 数	表 5.3 のとおり

表 5.3 減価償却計算に用いた総合償却の耐用年数※1

種類	構造又は用途	細目	耐用年数(年)	
			通常	総合償却
建物	SRC 又は RC	事務所用	50	50
構築物	下水道用	下水道管さよ、人孔及び枳	50	50
		処理設備	50	
機械及び装置	下水道用	ポンプ設備	20	20
		滅菌設備	10	
		計量器	15	
		荷役設備	17	
		処理機械設備	20	

※1：(出典)下水道事業における公営企業会計導入の手引き 2015 年版 公益社団法人 日本下水道協会

減価償却費は、各種投資の実施による新規取得（改築による資産の増加含む。）資産があり、僅かに増加傾向になります。令和 6(2024)年度で約 8.1 億円、令和 12(2030)年度で約 7.9 億円、令和 16(2034)年度で約 8.7 億円となります。

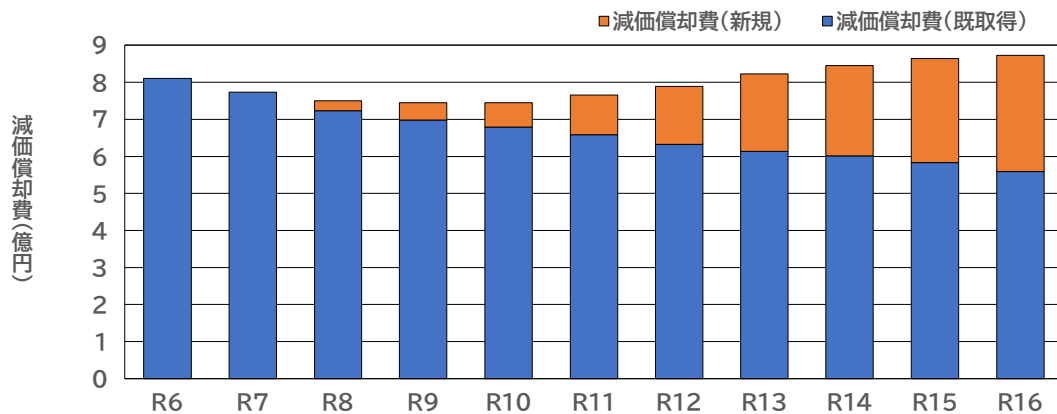


図 5.7 減価償却費の将来推計

長期前受金戻入は、令和 6(2024)年度で約 4 億円、令和 12(2030)年度で約 3.9 億円、令和 16(2034)年度で約 4.2 億円となります。

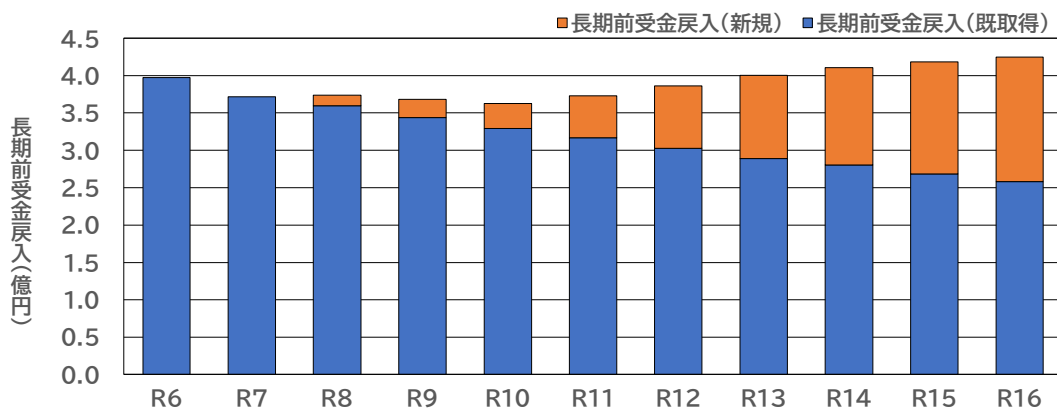


図 5.8 長期前受金戻入の将来推計



## 5-4 投資・財政計画について

### (1) 投資・財政計画における条件設定

投資・財政計画におけるシミュレーションの条件設定は、次のとおり設定しています。

表 5.4 シミュレーションの条件設定

設定項目	設定条件
使用料改定を見込む	・ 令和 9(2027)年度に 20%改定 ・ 令和 16(2034)年度に 20%改定
当期純利益が 0 円とする収支均衡	・ 令和 7(2025)年度から令和 16(2034)年度は基準外繰入金で調整

### (2) シミュレーション結果

#### ① 使用料収入

使用料収入は、令和 9(2027)年度の改定(改定率 20%)、令和 16(2034)年度の改定(改定率 20%)により、令和 9(2027)年度で約 3.9 億円、令和 16(2034)年度で約 4.3 億円の収入となります。

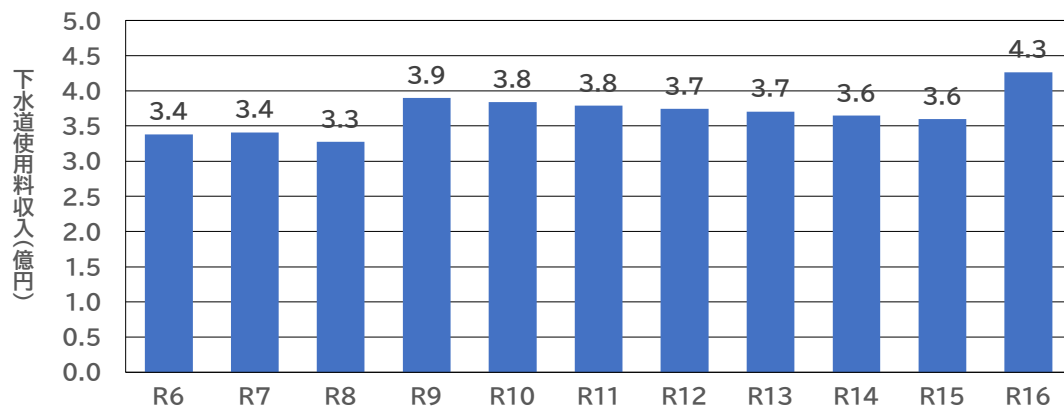


図 5.9 使用料収入の推移

#### ② 経費回収率

経費回収率は、令和 9(2027)年度と令和 16(2034)年度の料金改定により、令和 9(2027)年度で 54.5(%)、令和 16(2034)年度で 63.6(%)となり、令和 7(2025)年度の 48.7(%)より向上しています。

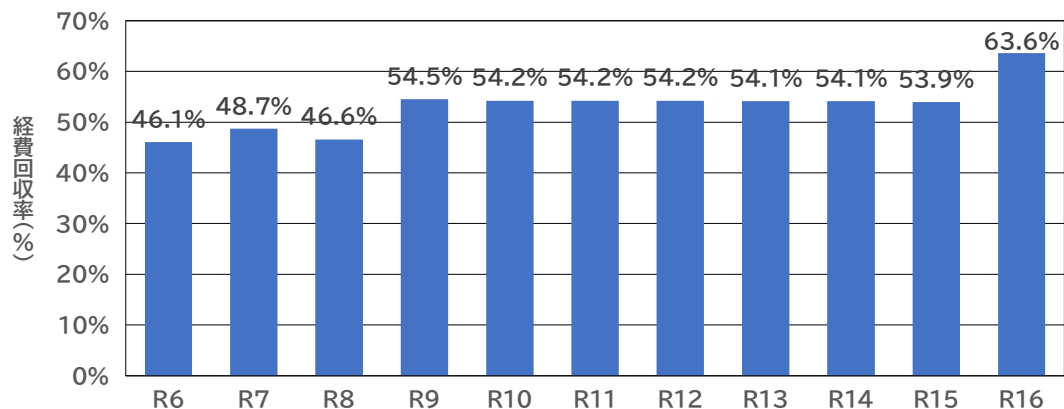


図 5.10 経費回収率の推移

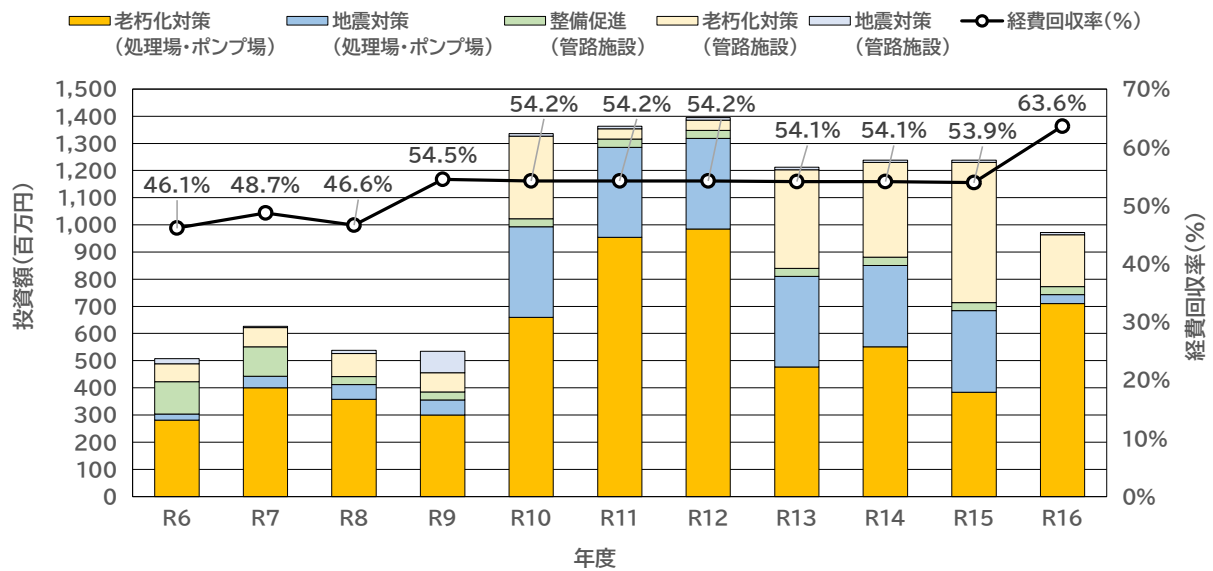


図 5.11 将来投資額と経費回収率の推移

### ③ 繰入金

一般会計からの繰入金は、減少傾向となります。

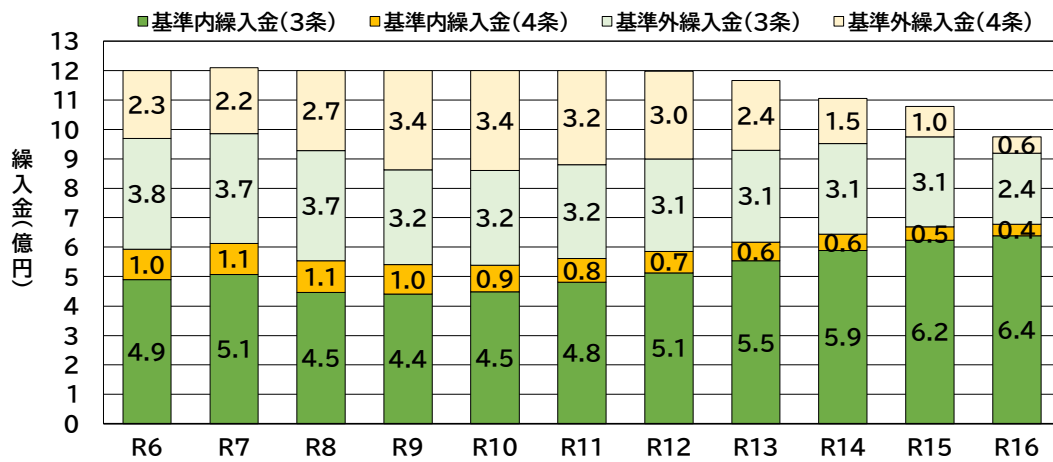
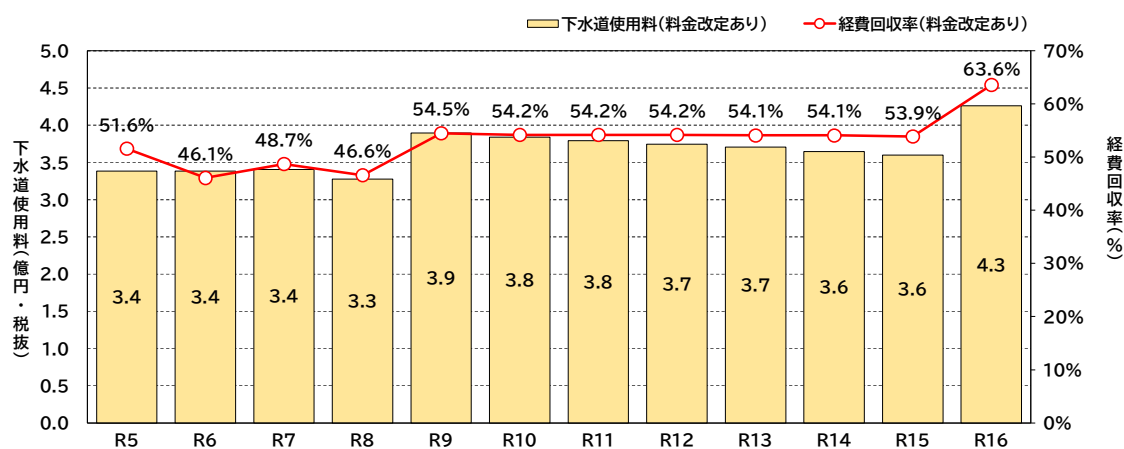


図 5.12 繰入金の推移

# 5-5 経費回収率向上に向けたロードマップ

本経営戦略における令和 16(2034)年度までのロードマップは、以下のとおりです。



(注記)令和 6(2024)年度は予算額による推計のため、他の年度と比べて経費回収率が低くなっています。

図 5.13 経営戦略期間中の下水道使用料収入と経費回収率の推移

表 5.5 経費回収率向上に向けたロードマップと具体的な取組内容

経費回収率向上に向けたロードマップと具体的な取組内容												
項 目	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
経営戦略計画期間	令和3年度～令和12年度（10年間）								令和13年度～令和22年度（10年間）			
経営戦略の検証		改定	中間評価				次期改定					
			市で令和7年度決算状況と乖離が無いが検証				次期経営戦略の作成					
下水道使用料改定の検討			検討								検討	
			適正な下水道使用料の検討				適正な下水道使用料の検討					
下水道使用料の改定 ※改定必要時のみ					改定							改定
			下水道使用料改定の検討結果 による下水道使用料改定				下水道使用料改定の検討結果 による下水道使用料改定					
下水道の整備促進 （管路）	未整備区域の現状について調査・分析を行い、効率的に整備を行います。											
老朽化対策 （管路）	計画的な管さよ調査で把握した老朽箇所を効率的に対策します。											
老朽化対策 （処理場・ポンプ場）	膨大な施設の状況を客観的に把握・評価し、管路施設を計画的かつ効率的に対策します。											
地震対策 （管路）	管路施設の耐震化を行います。											
地震対策 （処理場・ポンプ場）	処理場・ポンプ場の耐震化を行います。											

業 績 目 標												
項 目	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
経費回収率	51.6%							54% 以上				60% 以上
下水道使用料/汚水処理費×100		人口減少に伴う使用料収入減により経費回収率は低下傾向です が、使用料改定により期間内で54%以上の確保を目指します。										

## 5-6 今後の取組

---

### (1) 今後の投資についての考え方・検討状況

#### 1) 投資の平準化に関する事項

本市が管理する下水道管は、約 146.7 kmであり、限られた経営資源の中で、施設の耐震化や老朽化した管路の効率的な更新を計画的に進める必要があるため、耐用年数を経過した全ての施設や管路を予防的に保全するのではなく、重要度、老朽化度などから総合的に更新優先度を評価した上で、投資（整備・改築）費用の平準化を図っていきます。

#### 2) 民間活力の活用に関する事項

現在、下水道施設の運転・維持管理業務は、包括的民間委託により運営しておりますが、令和 5(2023)年 6 月に開催された国の民間資金等活用事業推進会議において、新たな官民連携方式として、下水道施設の管理・更新を一体的にマネジメントしていくウォーター P P P の導入を促進していくことが決定されことから、令和 7(2025)年度にウォーター P P P の導入を検討するための基礎情報の収集・整理、課題抽出を行った上で、導入について研究していきます。

#### 3) その他の取組

老朽化した施設や管路の更新費用が増大していることから、未整備区域に係る整備費用、財源の見通し、合併処理浄化槽の普及状況などを勘案し、令和 7(2025)年度に下水道全体計画区域や事業計画区域の見直しなどを行った上で、効率的な整備を実施していきます。

### (2) 今後の財源についての考え方

本計画において、使用料の改定を計画していますが、健全な経営を行うためには、改定以降も使用料改定の必要性について定期的に検討する必要があります。使用料の見直し期間の設定は 3 年から 5 年が適当であるとされていることから、本計画期間中においても再度、適正な使用料設定を検討した上で、使用料の見直しを行い、経費回収率を改善し自立的な事業経営を目指します。

### (3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況

投資以外の経費としては、職員給与費、修繕料、委託料費（動力費、薬品費含む。）などが挙げられます。職員給与費については、将来的には上下水道の一元管理を目指した組織編制を検討する中で、効率的な人員配置を検討しています。現在は、下水道施設の運転・維持管理業務を包括的民間委託により運営していることから、委託業者と連携し、費用対効果を最大限に発揮できるよう効率的な事業経営を目指していきます。

## 第6章 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

### 6-1 経営戦略の検証

経営戦略は、事業環境の変動等に対応するため、事業の実施状況及び経営状態を踏まえ、適切な経営戦略となっているか検証を行い、概ね5年を目安に見直しを行います。

### 6-2 推進体制と進捗管理

経営戦略は、令和3(2021)年度から令和12(2030)年度までの10年間とし、計画期間中に中間評価、見直しを行い、進捗の管理を行います。経営戦略の実施にあたっては、各施策をPDCAサイクルに基づき、実施目標の達成状況を管理することで、施策を評価し継続的な改善に取り組み、効率的かつ効果的に推進します。

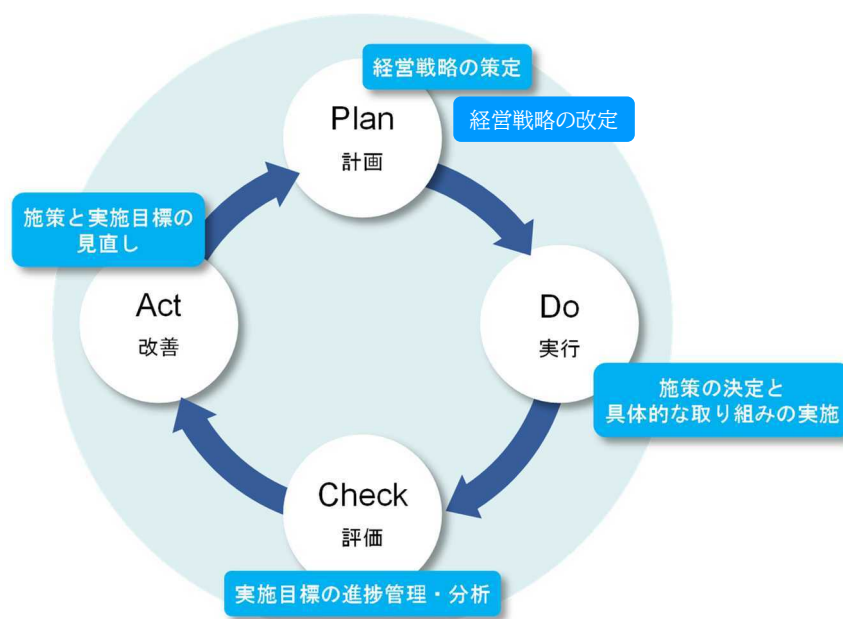


図 6.1 PDCAサイクルに基づく管理



表 6.1 投資・財政計画（収益の収支）

### 1. 投資・財政計画(収益の収支)

(単位:千円)

区分		年度	令和3(2021)	令和4(2022)	令和5(2023)	令和6(2024)	令和7(2025)	令和8(2026)	令和9(2027)	令和10(2028)	令和11(2029)	令和12(2030)	令和13(2031)	令和14(2032)	令和15(2033)	令和16(2034)		
			決算	決算	決算	予算	予算											
収益的収支	収益的収入	1. 営業収益	(A)	684,010	675,693	685,217	683,541	709,857	670,732	735,889	730,165	734,864	740,495	749,091	752,600	756,807	829,499	
		(1) 料金収入		336,722	338,150	338,321	338,209	340,641	327,666	389,564	383,782	379,096	374,389	370,560	364,717	359,876	426,051	
		(2) 受託工事収益	(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		(3) その他		347,288	337,543	346,896	345,332	369,216	343,066	346,325	346,383	355,768	366,106	378,531	387,883	396,931	403,448	
		2. 営業外収益		945,202	924,517	930,427	919,352	895,190	851,529	787,072	788,552	817,643	849,515	888,712	920,990	951,590	903,573	
		(1) 補助金		579,675	529,025	523,048	520,776	519,988	476,408	417,144	424,261	443,197	461,754	486,620	508,948	531,595	477,097	
		他会計補助金		136,561	151,239	126,418	143,908	137,097	103,029	94,093	101,917	124,567	146,817	174,454	200,579	225,960	235,366	
		その他補助金		443,114	377,786	396,630	376,868	382,891	373,379	323,051	322,344	318,630	314,937	312,166	308,369	305,635	241,731	
		(2) 長期前受金戻入		364,503	393,927	405,792	397,414	371,636	373,521	368,328	362,691	372,846	386,161	400,492	410,442	418,395	424,876	
		(3) その他		1,024	1,565	1,587	1,162	3,566	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	
	収入計	(C)	1,629,212	1,600,210	1,615,644	1,602,893	1,605,047	1,522,261	1,522,961	1,518,717	1,552,507	1,590,010	1,637,803	1,673,590	1,708,397	1,733,072		
	収益的支出	1. 営業費用		1,383,365	1,389,896	1,376,436	1,380,294	1,408,007	1,367,401	1,373,181	1,374,127	1,402,488	1,434,011	1,475,179	1,505,476	1,533,019	1,549,655	
		(1) 職員給与と費		36,076	31,485	26,469	34,042	38,766	34,260	34,370	34,479	34,588	34,700	34,811	34,927	35,035	35,149	
		基本給		20,255	16,804	14,117	16,819	18,726	16,927	16,982	17,035	17,089	17,145	17,199	17,256	17,310	17,366	
		退職給付費		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		その他		15,821	14,681	12,352	17,223	20,040	17,333	17,388	17,444	17,499	17,555	17,612	17,671	17,725	17,783	
		(2) 経費		510,381	516,066	522,170	536,342	593,021	583,100	593,853	595,400	602,948	610,591	618,337	626,191	634,144	642,202	
		動力費		61,132	80,138	71,507	72,451	73,407	74,376	75,358	76,353	77,361	78,382	79,416	80,465	81,527	82,603	
		修繕費		39,703	14,981	31,374	31,788	32,208	32,633	33,064	33,500	33,942	34,390	34,844	35,304	35,770	36,242	
		材料費		3,980	7,966	5,542	5,615	5,689	5,764	5,840	5,918	5,996	6,075	6,155	6,236	6,319	6,402	
		その他		405,566	412,981	413,747	426,488	481,717	470,327	479,591	479,629	485,649	491,744	497,922	504,186	510,528	516,955	
		(3) 減価償却費		836,908	842,345	827,797	809,910	776,220	750,041	744,958	744,248	764,952	788,720	822,031	844,358	863,840	872,304	
		2. 営業外費用		203,137	189,460	181,449	145,160	137,599	154,860	149,780	144,590	150,019	155,999	162,624	168,114	175,378	183,417	
		(1) 支払利息		175,089	161,488	150,882	143,069	137,507	126,934	121,854	116,664	122,093	128,073	134,698	140,188	147,452	155,491	
		(2) その他		28,048	27,972	30,567	2,091	92	27,926	27,926	27,926	27,926	27,926	27,926	27,926	27,926	27,926	27,926
		支出計	(D)	1,586,502	1,579,356	1,557,885	1,525,454	1,545,606	1,522,261	1,522,961	1,518,717	1,552,507	1,590,010	1,637,803	1,673,590	1,708,397	1,733,072	
経常損益 (C)―(D)		(E)	42,710	20,854	57,759	77,439	59,441	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別利益	(F)	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
特別損失	(G)	727	300	512	269	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
特別損益 (F)―(G)	(H)	-727	-300	-512	-269	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)		41,983	20,554	57,247	77,170	59,441	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
繰越利益剰余金又は累積欠損金	(I)	60,621	81,175	138,422	215,592	275,033	275,033	275,033	275,033	275,033	275,033	275,033	275,033	275,033	275,033	275,033		
流動資産	(J)	237,055	225,569	269,358	267,154	366,609	366,609	366,610	366,609	366,609	366,609	366,609	366,608	366,608	366,607	366,606		
うち未収金		98,353	53,190	46,111	28,184	28,387	27,306	32,464	31,982	31,591	31,199	30,880	30,393	29,990	35,504			
流動負債	(K)	977,495	986,141	1,077,935	1,037,334	1,055,347	1,035,329	1,024,250	1,108,492	1,071,235	1,026,603	918,389	876,993	824,043	748,242			
うち建設改良費分		821,250	836,431	861,298	887,528	897,828	872,561	860,503	815,801	773,070	722,275	642,348	595,498	541,415	507,346			
うち一時借入金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
うち未払金		147,785	141,927	210,491	149,806	157,519	162,768	163,747	292,691	298,165	304,328	276,041	281,495	282,628	240,896			
累積欠損金比率((I)/((A)―(B))×100)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額	(L)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
営業収益―受託工事収益 (A)―(B)	(M)	684,010	675,693	685,217	683,541	709,857	670,732	735,889	730,165	734,864	740,495	749,091	752,600	756,807	829,499			
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額	(N)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額	(O)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模	(P)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

表 6.2 投資・財政計画（資本的収支）

## 2. 投資・財政計画（資本的収支）

（単位：千円）

区分			年度	令和3(2021) 決算	令和4(2022) 決算	令和5(2023) 決算	令和6(2024) 予算	令和7(2025) 予算	令和8(2026)	令和9(2027)	令和10(2028)	令和11(2029)	令和12(2030)	令和13(2031)	令和14(2032)	令和15(2033)	令和16(2034)
資本的収支	資本的収入	1. 企業債		403,800	378,300	238,900	443,500	540,800	432,530	379,054	816,540	791,378	786,100	701,700	715,850	724,200	561,050
		うち資本費平準化債		109,100	72,600	27,700	121,600	252,000	130,414	59,401	49,590	22,660	0	0	0	0	0
		2. 他会計出資金		96,377	98,914	99,964	103,363	106,597	108,305	99,527	90,287	81,057	72,467	63,800	55,133	46,467	38,467
		3. 他会計補助金		106,725	201,548	237,148	230,606	224,876	272,221	337,003	339,069	319,978	298,044	236,936	153,299	103,586	55,520
		4. 他会計負担金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		5. 他会計借入金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		6. 国(都道府県)補助金		187,482	193,499	68,945	182,200	197,200	289,512	268,121	702,650	731,019	748,400	631,500	647,050	638,700	508,150
		7. 固定資産売却代金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		8. 工事負担金		1,810	5,087	632	2,321	3,792	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		9. その他		288	1,299	2,112	492	204	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	(A)	796,482	878,647	647,701	962,482	1,073,469	1,102,568	1,083,705	1,948,546	1,923,432	1,905,011	1,633,936	1,571,332	1,512,953	1,163,187	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	純計 (A)―(B)	(C)	796,482	878,647	647,701	962,482	1,073,469	1,102,568	1,083,705	1,948,546	1,923,432	1,905,011	1,633,936	1,571,332	1,512,953	1,163,187	
	資本的支出	1. 建設改良費		512,390	545,131	312,367	549,698	548,602	591,628	587,774	1,469,600	1,499,737	1,534,500	1,333,200	1,362,900	1,362,900	1,069,200
		うち職員給与費		47,303	50,390	56,082	59,969	62,725	59,881	60,073	60,265	60,458	60,652	60,846	61,040	61,236	61,432
		2. 企業債償還金		799,295	821,249	836,432	861,301	887,528	887,460	872,561	860,503	815,801	773,070	722,275	642,348	595,498	541,415
		3. 他会計長期借入返還金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		4. 他会計への支出金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. その他		0	697	400	1,500	1,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	(D)	1,311,685	1,367,077	1,149,199	1,412,499	1,437,630	1,479,088	1,460,335	2,330,103	2,315,538	2,307,570	2,055,475	2,005,248	1,958,398	1,610,615		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)―(C)			(E)	515,203	488,430	501,498	450,017	364,161	376,520	376,630	381,557	392,106	402,559	421,539	433,916	445,445	447,428
補填財源	1. 損益勘定留保資金		496,925	476,800	420,323	412,496	355,225	376,520	376,630	381,557	392,106	402,559	421,539	433,916	445,445	447,428	
	2. 利益剰余金処分額		0	0	81,175	27,955	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	3. 繰越工事資金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	4. その他		18,278	11,630	0	9,566	8,936	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	計	(F)	515,203	488,430	501,498	450,017	364,161	376,520	376,630	381,557	392,106	402,559	421,539	433,916	445,445	447,428	
補填財源不足額 (E)―(F)				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高			(G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企業債残高			(H)	11,563,766	11,120,817	10,523,285	10,105,484	9,758,756	9,303,826	8,810,319	8,766,356	8,741,933	8,754,963	8,734,388	8,807,890	8,936,592	8,956,227

## ○他会計繰入金

区分		年度	令和3(2021) 決算	令和4(2022) 決算	令和5(2023) 決算	令和6(2024) 予算	令和7(2025) 予算	令和8(2026)	令和9(2027)	令和10(2028)	令和11(2029)	令和12(2030)	令和13(2031)	令和14(2032)	令和15(2033)	令和16(2034)
収益的収支分			926,897	866,538	869,888	866,031	878,527	819,474	763,470	770,644	798,965	827,860	865,151	896,831	928,525	880,544
	うち基準内繰入金		483,783	488,752	473,258	489,163	506,136	446,095	440,419	448,300	480,335	512,923	552,985	588,462	622,890	638,813
	うち基準外繰入金		443,114	377,786	396,630	376,868	372,391	373,379	323,051	322,344	318,630	314,937	312,166	308,369	305,635	241,731
資本的収支分			203,102	300,462	337,112	333,969	331,473	380,526	436,530	429,356	401,035	370,511	300,736	208,432	150,053	93,987
	うち基準内繰入金		96,377	98,914	99,964	103,363	106,597	108,305	99,527	90,287	81,057	72,467	63,800	55,133	46,467	38,467
	うち基準外繰入金		106,725	201,548	237,148	230,606	224,876	272,221	337,003	339,069	319,978	298,044	236,936	153,299	103,586	55,520
合計			1,129,999	1,167,000	1,207,000	1,200,000	1,210,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,198,371	1,165,887	1,105,263	1,078,578	974,531