

(案)

かつらぎ町下水道事業経営戦略

【令和7年度改訂版】

計画期間：令和8年度～令和17年度

(2026年度～2035年度)

令和8年●月

かつらぎ町上下水道課

目 次

第1章	経営戦略の改定の趣旨と内容	
1.	経営戦略の改定の趣旨	1
2.	経営戦略の内容	2
第2章	かつらぎ町下水道事業の現状	
1.	下水道事業の概要	3
2.	組織の現状	6
3.	民間活力の活用等	6
4.	下水道使用料の沿革	7
5.	有収水量と下水道使用料収入の現状	8
6.	投資と企業債の現状	9
7.	収支の現状	10
8.	投資と財源の現状	11
9.	経営の現状	12
第3章	将来の事業環境	
1.	人口の減少	13
2.	下水道使用料収入の減少	13
3.	投資から維持管理への経営シフト	14

第4章	経営の基本方針	
1.	基本方針	15
第5章	財政健全化に向けた取組み	
1.	業績指標等の達成目標とスケジュール	16
2.	公共下水道の全体計画区域の見直し	17
3.	投資・維持管理経費の削減、業務の効率化	18
4.	一般会計繰入金の削減	19
5.	下水道使用料の見直しの検証	20
6.	下水道使用料の見直し	21
第6章	投資・財政計画	
1.	主な投資の予定	22
2.	投資・財政計画（収支計画）	22
第7章	経営戦略の事後検証	
1.	計画の事後検証	27

※ 令和6年度以前は実績、令和7年度以降は推計・計画・予定になります。

第 1 章 経営戦略の改定の趣旨と内容

1. 経営戦略の改定の趣旨

かつらぎ町（以下「本町」）の公共下水道は、生活環境の改善（※1）、河川や海などの水質保全（※2）、浸水被害の防除（※3）を目的に、昭和 59 年度に建設工事に着手し、整備を進めてきました。

令和 6 年度末現在、全町民に対する下水道普及率は 41.78% と低い状況にあります。しかしながら、国の方針による令和 8 年度末の整備概成（95%以上の整備完了）を目指すため、未整備区域は原則として合併処理浄化槽での汚水処理を啓発することになります。

また、会計処理は、平成 31 年度から企業会計方式で経理し（地方公営企業法を適用）、経営の見える化に努めています。

本町では、平成 29 年度から 10 年間の計画期間とする経営戦略を策定していますが、平成 31 年度から地方公営企業法を適用したことから以前より経営状況が見えてきたこと、人口密度が高い区域は概ね整備が完了したことなどから、現状把握や将来予測を行うと共に、経営目標の設定により合理的な投資とその財源の確保を図り、下水道という公共サービスを安定的、かつ、効率的に提供し続けることを目的として経営戦略を見直します。

※1 生活環境の改善…排水を排除し、悪臭や害虫の発生防止及び感染症の発生を予防します。

※2 水質保全……………生活排水など下水道管で処理場に集め、適切に処理することにより、河川などの公共用水域の水質汚濁を防止し、豊かな自然環境を保全します。

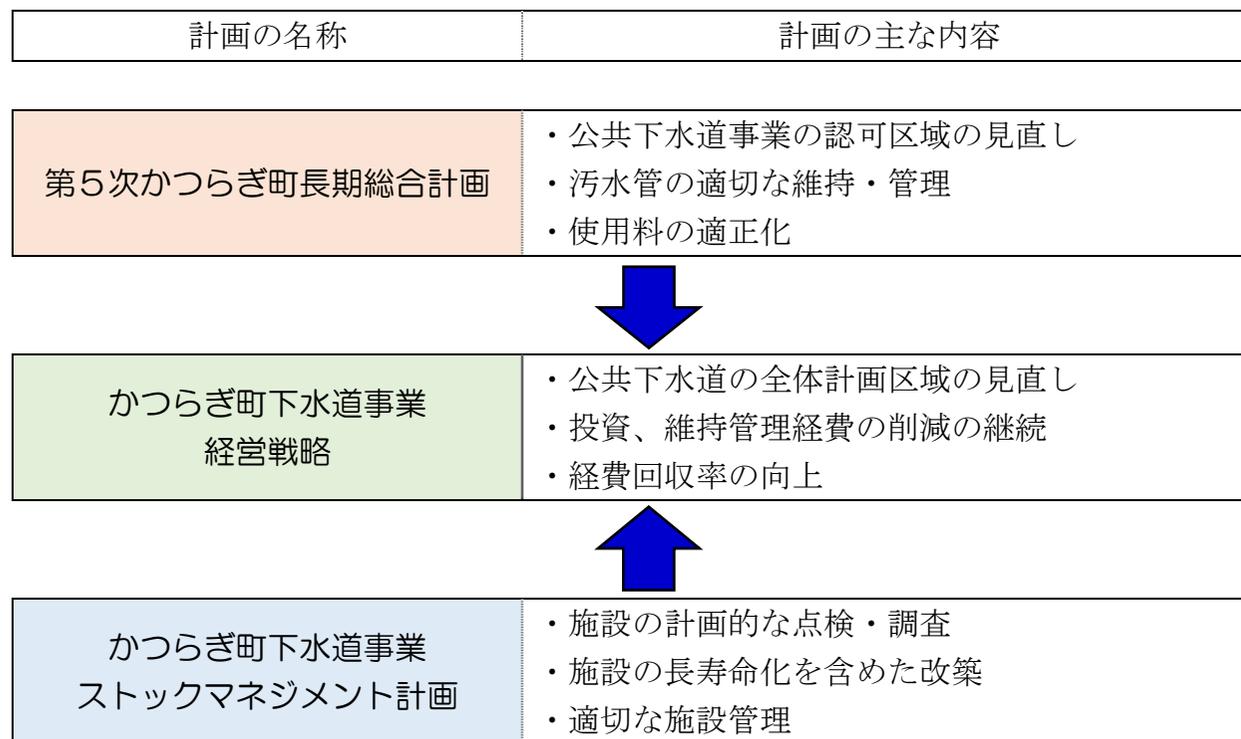
※3 浸水被害の防除…降った雨水を、下水道を通じて河川などに排除することにより、浸水の防除を行います。

第1章 経営戦略の改定の趣旨と内容

2. 経営戦略の内容

施設投資の見通しである「投資計画」、その財源見通しとなる「財政計画」を均衡させた「投資・財政計画」に沿って、経営基盤の強化に取り組めます。

中長期的な視点で経営基盤の強化に取り組むため、計画期間は令和8年度から令和17年度までの10年間とします。



第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

1. 下水道事業の概要

本町の下水道事業は、紀の川流域下水道（伊都処理区）の流域関連公共下水道として、昭和56年度に基本計画を策定し、昭和59年度に計画決定及び事業認可を受け整備を始め、平成13年度から供用を開始しています。

汚水事業の処理方式は、汚水と雨水とを別々に処理する分流式を採用しています。

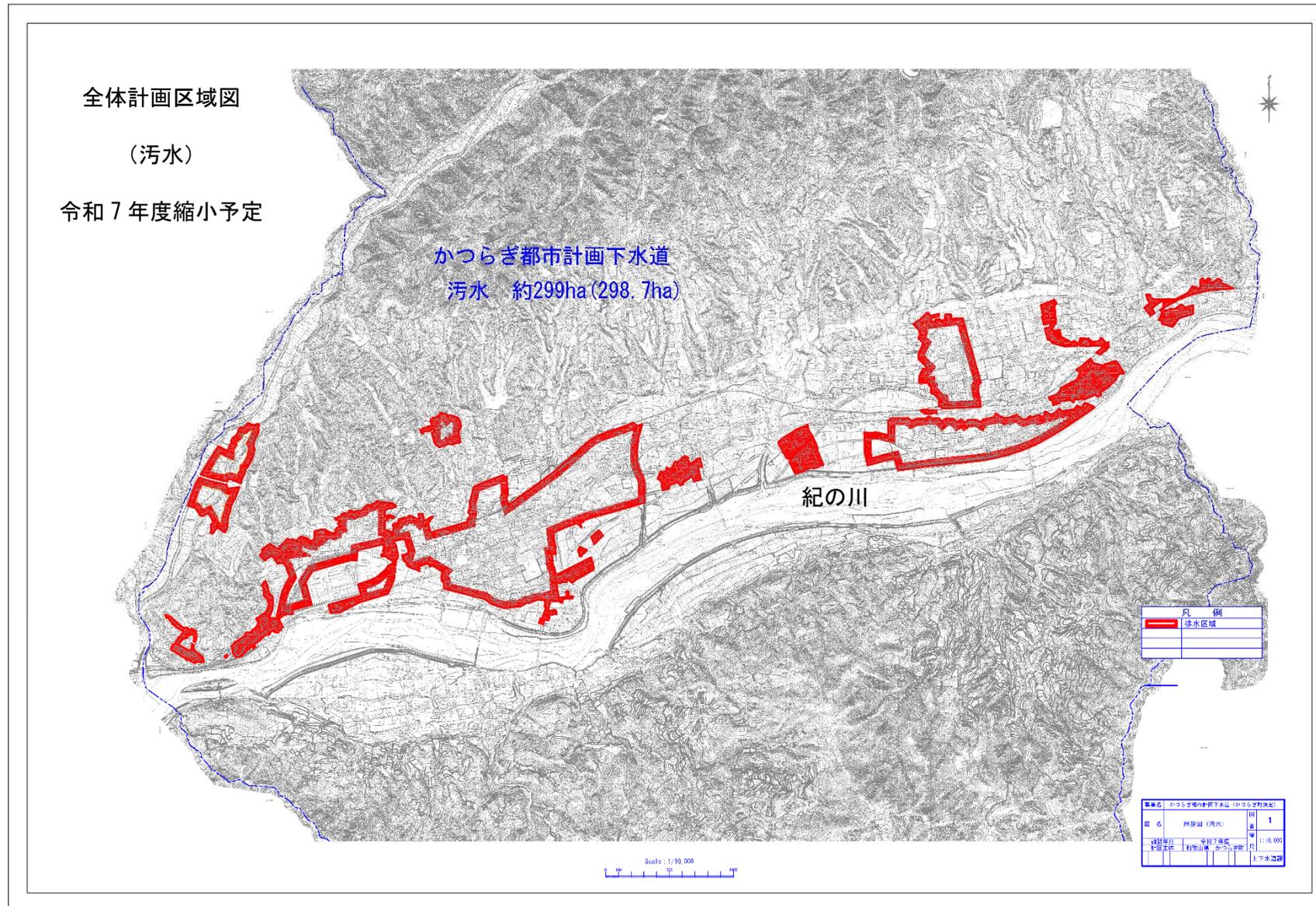
集められた汚水は、和歌山県が経営する紀の川流域下水道伊都浄化センターで処理しています。本町は、この汚水処理に関する経費を負担しています。

雨水事業は、集められた雨水を紀の川に排水しています。雨水事業は公費で実施するため、経費については一般会計が全額負担しています。

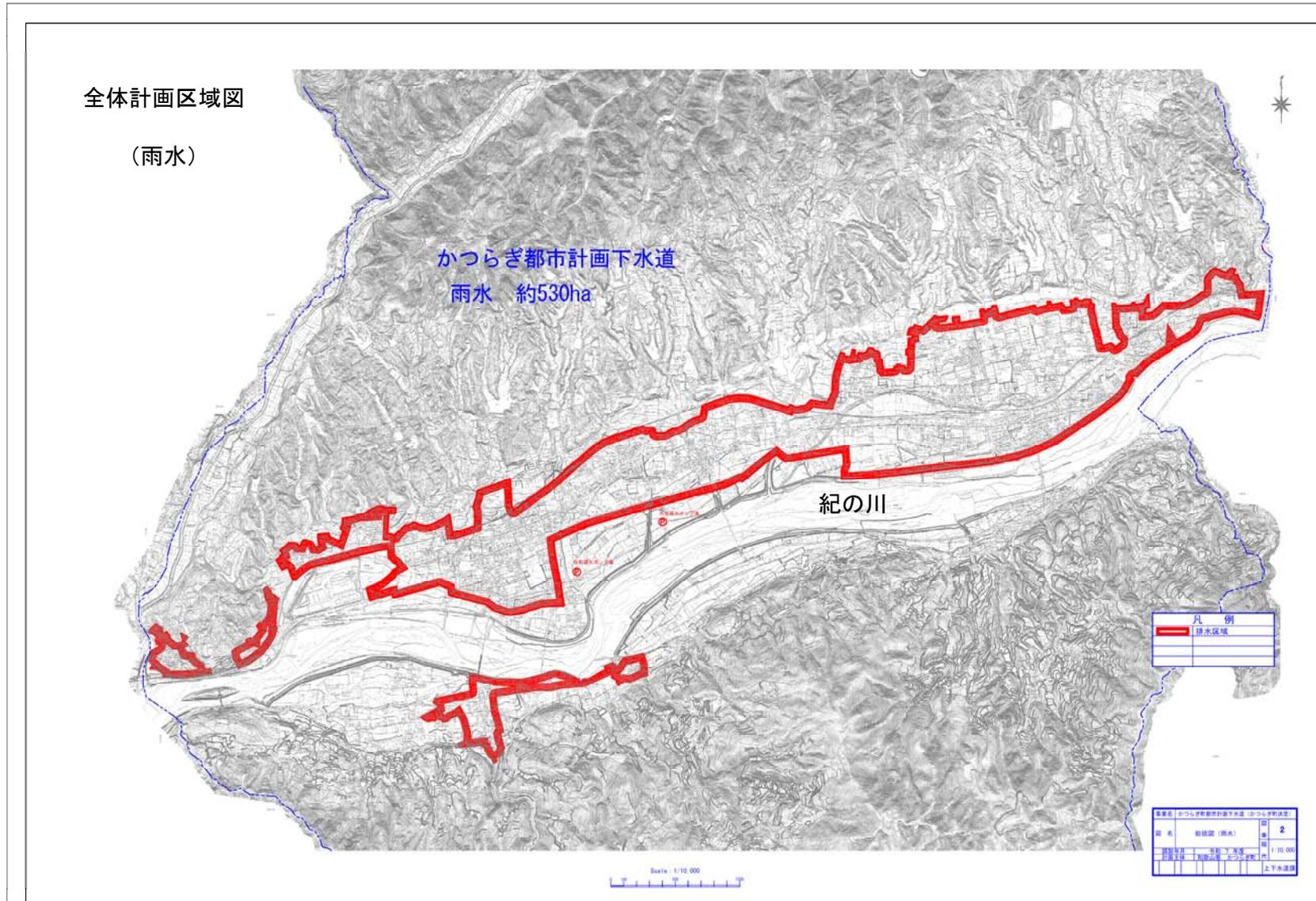
基本情報	令和7年3月31日現在
建設工事着手（汚水）	昭和60年2月23日
供用開始（汚水）	平成13年4月1日
処理場（汚水）	1か所（紀の川流域下水道伊都浄化センター）
ポンプ場（汚水）	なし
マンホールポンプ（汚水）	7か所
処理区域内人口密度（汚水）	26.2人/ha
行政区域内人口（汚水）	15,211人
全体計画人口（汚水）	9,751人
処理区域内人口（汚水）	6,598人
接続人口（汚水）	6,007人
普及率（行政区域内人口）（汚水）	43.4%
全体計画面積（汚水）	758.8ha → 298.7ha（R7に縮小予定）
全体計画面積（雨水）	530ha
事業計画面積（汚水）	316.7ha → 298.7ha（R7に縮小予定）
整備面積（汚水）	252.6ha
下水道管路延長	68km（汚水66km、雨水2km）
下水道の排除方法	分流式（汚水と雨水とを分けて処理）
年間排水量（汚水）	748,965 m ³
年間有収水量（汚水）	724,424 m ³ （使用料徴収の対象排水量）
会計処理	企業会計方式（平成31年4月1日から）

第2章

かつらぎ町下水道事業の現状



第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

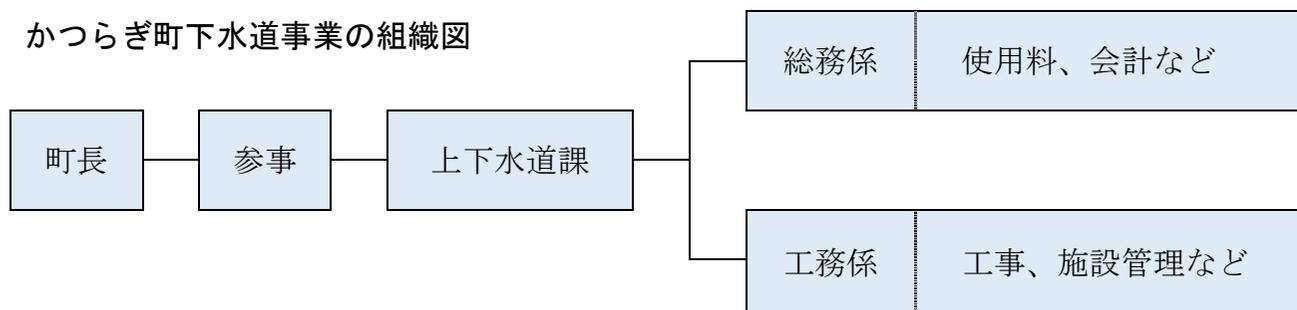


第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

2. 組織の現状

現在の上下水道課は、業務の効率化のため、平成17年4月に水道事業所と都市計画課（下水道部門）との統合によって再編されたものです。

令和7年4月時点の上下水道課の職員数は12人（正規職員9人、会計年度任用職員3人）で、水道事業と下水道事業とを兼任し、必要最低限の人員で業務を行っています。



3. 民間活力の活用等

(1) 民間活力の活用

本町では最低限の人員で業務を行っているため、民間活力（包括的民間委託、指定管理者制度、PPP、PFI）の導入の検討が必要です。

(2) 資産の活用

本町は和歌山県が運営する汚水処理場に接続する流域関連公共下水道であり、町で運営する処理場等がないため、エネルギー活用（下水熱・下水汚泥・発電等）に関する取組みはありません。

また、遊休資産がなく、土地・施設等利用（未利用土地・施設の活用等）に関する取組みはありません。

第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

4. 下水道使用料の沿革

本町の下水道使用料は「基本使用料」と、排水量（使用量）に応じた使用料となる「従量制」からなります。

【20 m³使用時の計算例】

基本使用料 1,570 円 + ((排水量 20 m³ - 基本排水量 10 m³) × 160 円) = 3,170 円 (消費税 10% 込み)

(消費税込み)

採用時期	基本使用料 (排水量 10 m ³ まで)	従量使用料 (1 m ³ 当たり)	その他
平成 13 年 4 月	1,300 円	130 円	消費税率 5 % 共用、下水道使用料賦課の開始
平成 25 年 4 月	1,500 円	150 円	基本使用料 税込 1,300 円 → 税抜 1,430 円 従量使用料 税込 130 円 → 税抜 143 円 紀の川流域下水道維持管理負担金の単価改定 103.7 円 → 110.4 円
平成 26 年 4 月	1,540 円	150 円	消費税率の改定 5 % → 8 %
令和元年 10 月	1,570 円	160 円	消費税率の改定 8 % → 10 %

第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

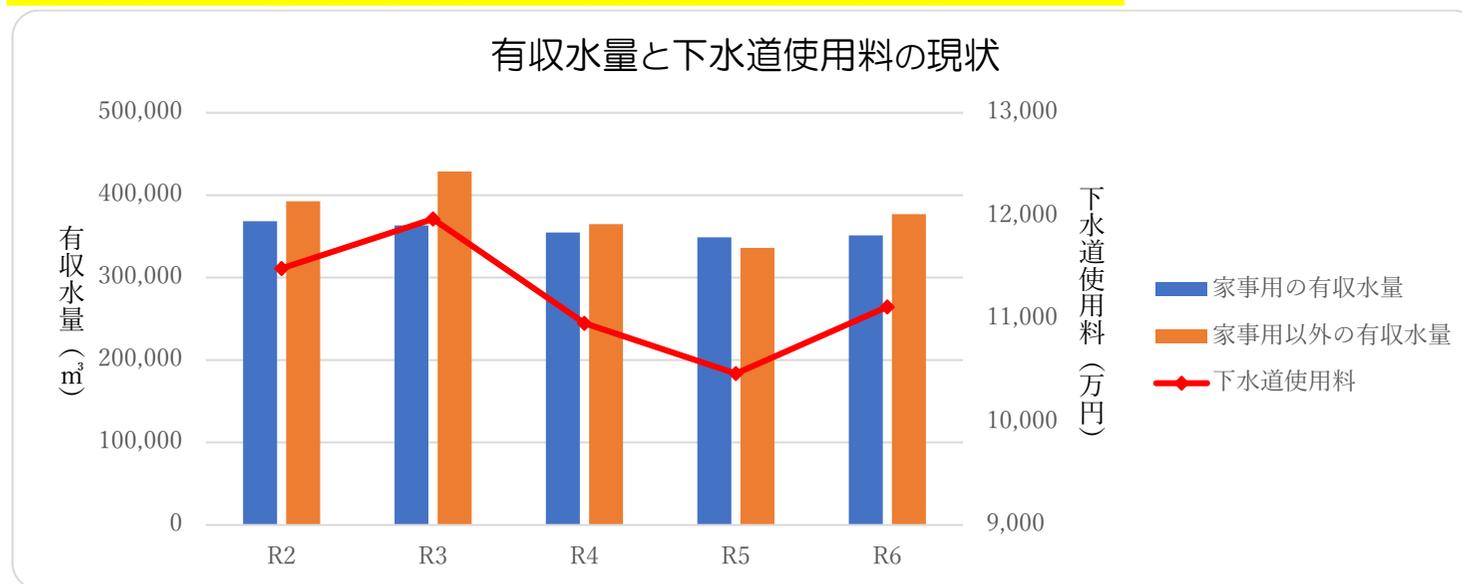
5. 有収水量と下水道使用料収入の現状

本町では、家事用と家事用以外との有収水量（※1）の割合は、同程度となっています。

家事用の有収水量は、令和2年度をピークに減少傾向ですが、年度間の増減幅は安定的です。

家事用以外の有収水量は、年度間の増減幅が大きくなっています。企業の稼働状況によって左右されると考えられます。

今後は、下水道整備が概ね完了するため、使用者の大幅な増加は見込めません。



(単位：m³)

有収水量	R2	R3	R4	R5	R6
家事用	368,287	363,368	354,679	348,918	351,298
家事用以外	392,539	428,647	364,897	335,915	376,874
計	760,826	792,015	719,576	684,833	728,172

※1 有収水量…下水道に排水した汚水のうち下水道使用料の徴収対象になる水量。

第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

6. 投資と企業債の現状

【投資】

供用開始した平成13年度の前後に、特に多くの投資をしています。集中的に投資した分、更新・改築投資も集中的に発生することを意味します。**更新・改築投資が一時に集中しないよう平準化すること、その資金確保をすることが課題**になります。

耐用年数が短い機械類は、既に順次更新を始めています。

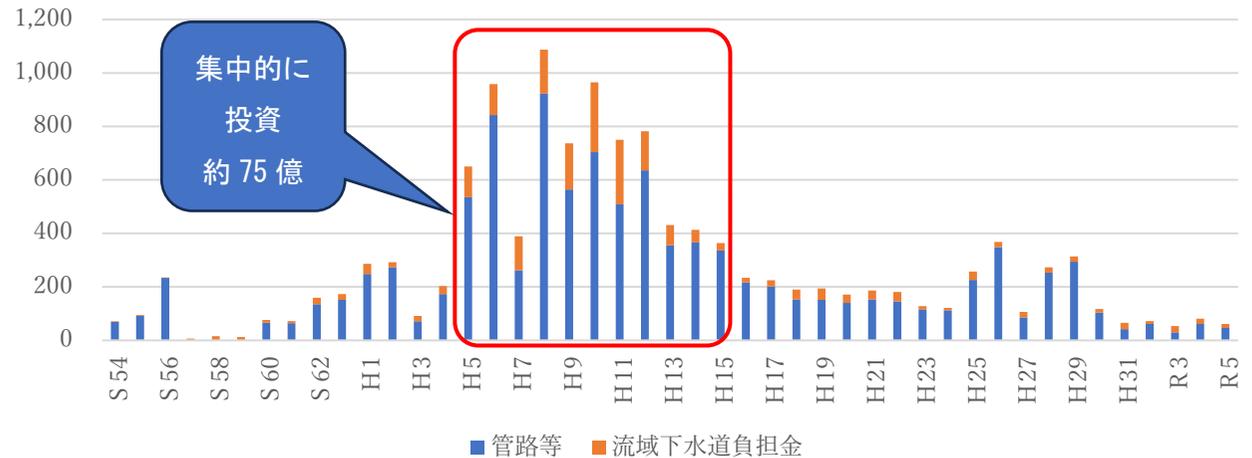
なお、これまでの投資の総額は、約127億円です。

【企業債】

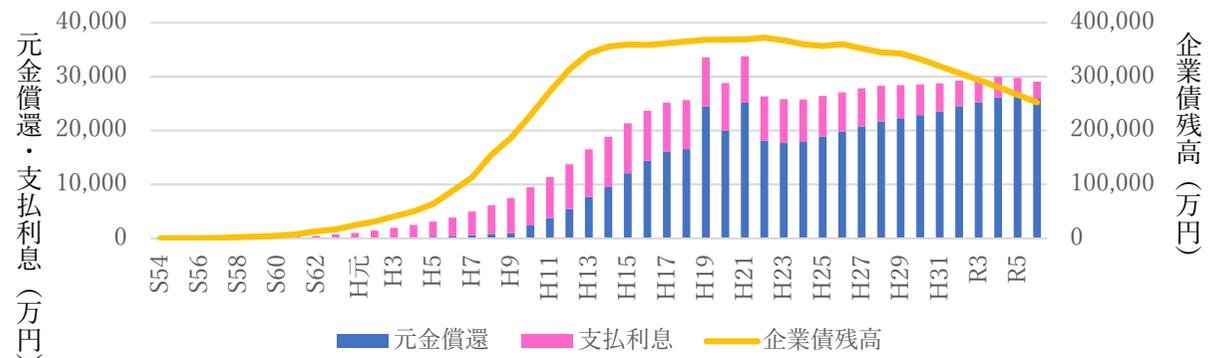
企業債（いわゆる借金）には、新規・改築・更新などの投資が集中する場合、投資に対する**負担の世代間の公平性を確保する効果**があります。ただし、返済能力を超えないよう注意すべきと言えます。

企業債の償還・残高のピークは過ぎ、今後は新規投資を縮小するため、減少傾向が続く見込みです。この間に、将来の改築・更新投資のための資金確保をする必要があります。

償却資産の取得額（単位：百万円）



企業債の実績



第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

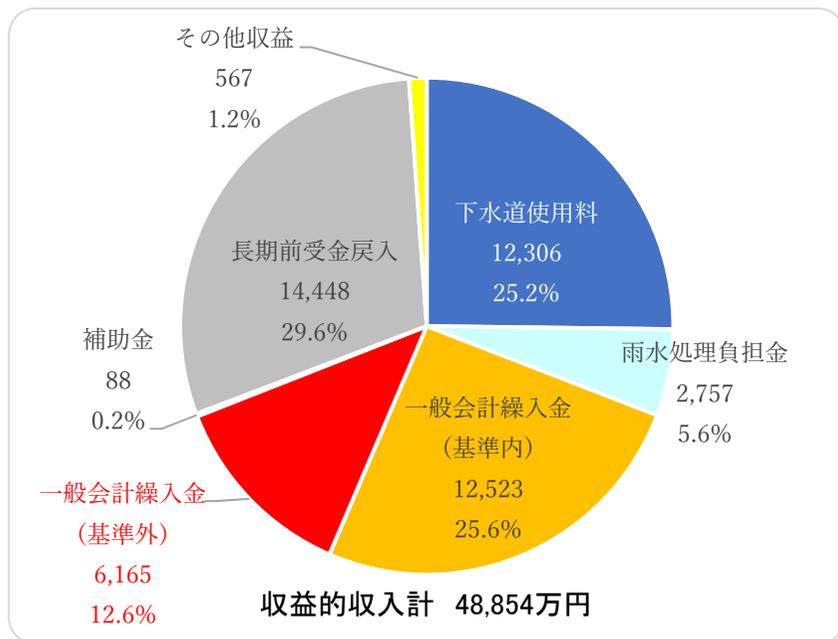
7. 収支の現状

収益的収支の令和2年度から令和6年度までの5年平均は、次のとおりです。

【収益的収入】

収入が不足について、**一般会計繰入金（基準外）**を年平均収入の**12.6%**、**6,165万円**受入れて賄っています。ただし、本来は下水道使用料で賄う必要があるため、一般会計繰入金（基準外）の抑制に努める必要があります。

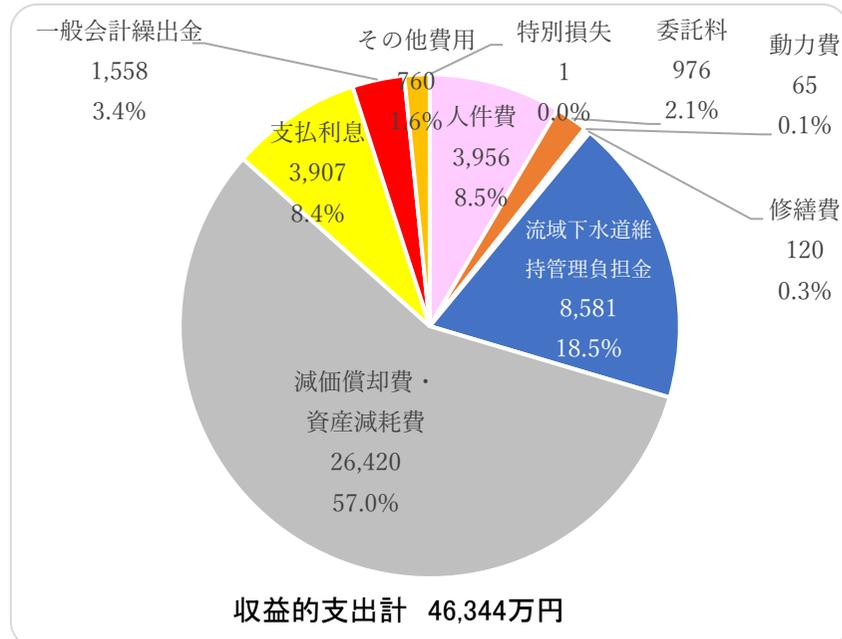
※ 一般会計繰入金（基準外）…19ページを参照



【収益的支出】

固定的経費…人件費、減価償却費、支払利息、施設維持管理費
 変動的経費…流域下水道維持管理負担金、動力費

人件費、減価償却費、支払利息、流域下水道維持管理負担金、動力費で約9割になり、これらは**経費削減の余地がほとんどありません**。



【利益の状況】

収入 48,854 万円－支出 46,344 万円＝**黒字 2,510 万円** ただし、一般会計繰入金（基準外）6,165 万円がなければ赤字です。

第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

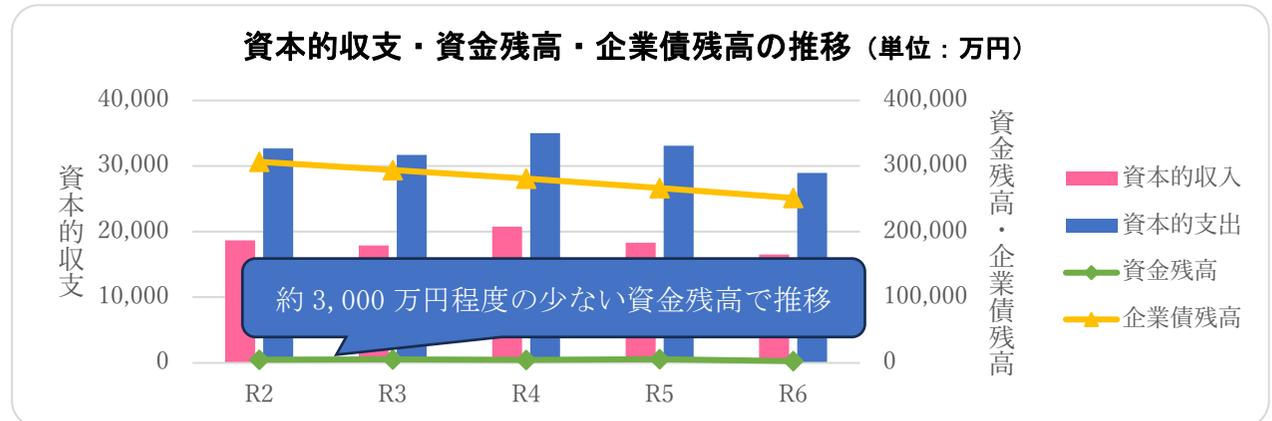
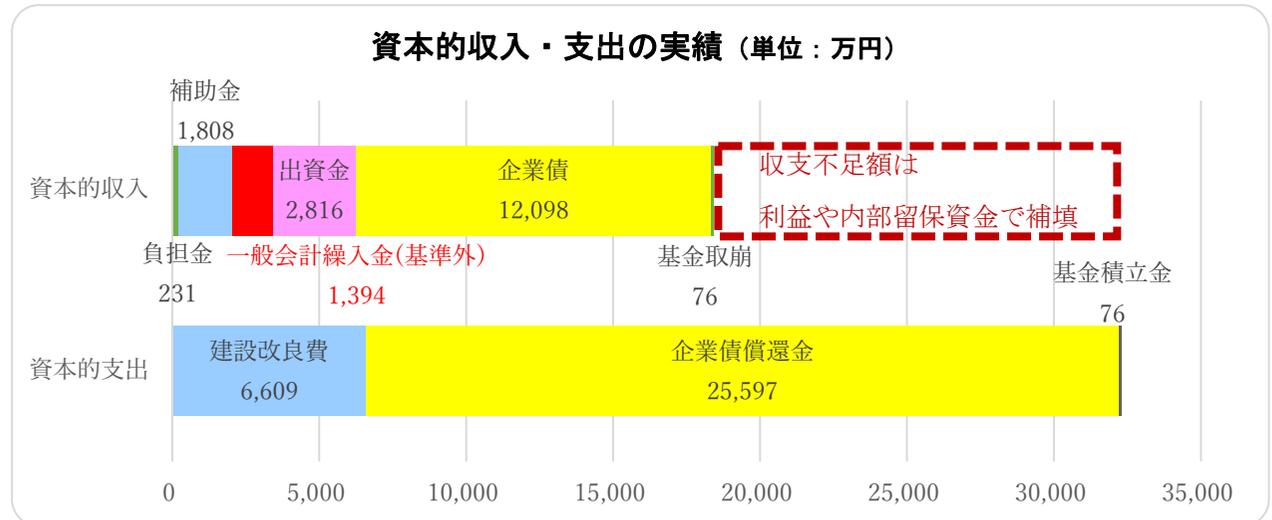
8. 投資と財源の現状

【資本的収支】

令和2年度から令和6年度までの5年平均の資本的収支（投資と財源）の構成と、過去5年間の資本的収支・資金残高・企業債残高の推移を右のグラフに示します。なお、資本的支出に対して資本的収入が不足する額については、利益や内部留保資金を充てる仕組みになっています。

収入では企業債の借入が多く、支出でも企業債償還金が多くなっています。現在は投資を控え、過去に借入れた企業債の償還をしているところです。

収支規模や企業債残高に対して資金残高が少ない状況です。これは、下水道使用料で経費を賄えない分を一般会計繰入金（基準外）で賄っていますが、その一般会計繰入金も資金不足にならない必要最小限のためです。理想的な経営状況からかけ離れた状況と言えます。



第2章 かつらぎ町下水道事業の現状

9. 経営の現状

経営状況や課題を把握できると考えられる主な指標を抽出し、類似団体（※）の全国平均値（出所：令和5年度地方公営企業年鑑等）と本町の令和5年度決算値とを比較し、現状の把握と分析をしました。経営の状況は、次のとおりです。

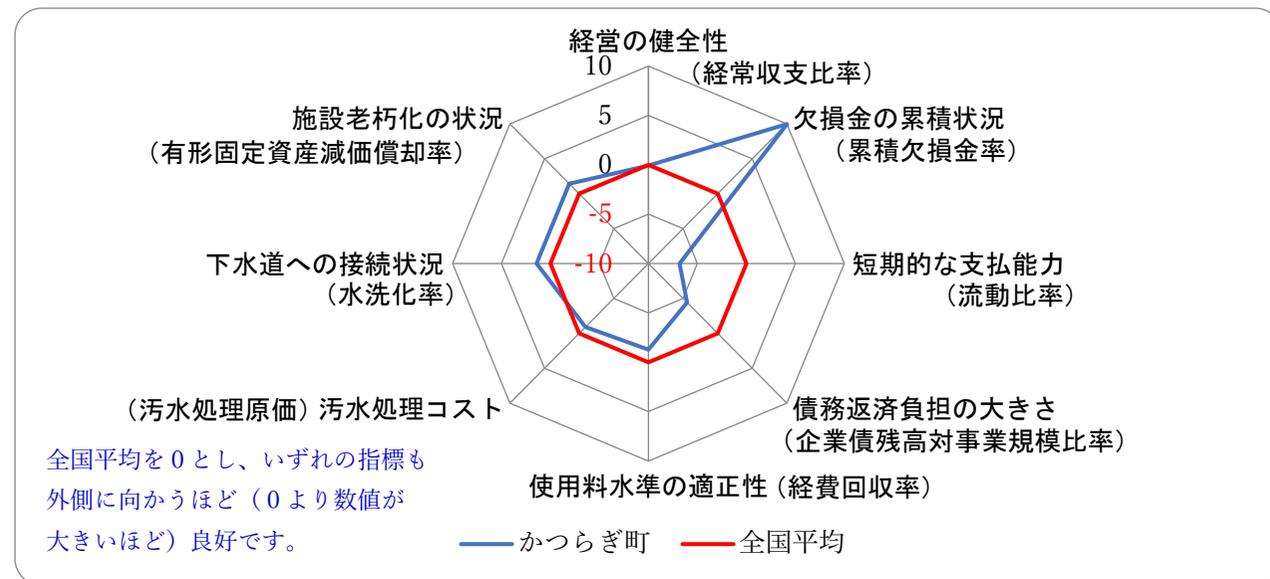
- ① 経常収支比率と累積欠損金比率を見ると、黒字経営になっています。しかし、この黒字は一般会計繰入金（基準外）によるものです。
- ② 流動比率と企業債残高対事業規模比率を見ると、収益規模に対して借金が多く、現金預金残高が少ない、危険な資金繰りと言えます。
- ③ 経費回収率と汚水処理原価を見ると、**汚水処理コストを下水道使用料で賄っていません**。本町の下水道処理区域内人口密度は低いいため、採算性が低いという構造的な問題もあると考えます。
- ④ 水洗化率と有形固定資産減価償却率を見ると、下水道への接続状況は良好、供用開始後の経過年数が短いため施設の老朽化は進行していません。ただし、今の間に将来の改築・更新に備え資金確保が必要です。

※ 類似団体…

処理区域内人口 3万人未満

処理区域内人口密度 25人/ha以上50人/ha未満

供用開始後年数 15年以上30年未満



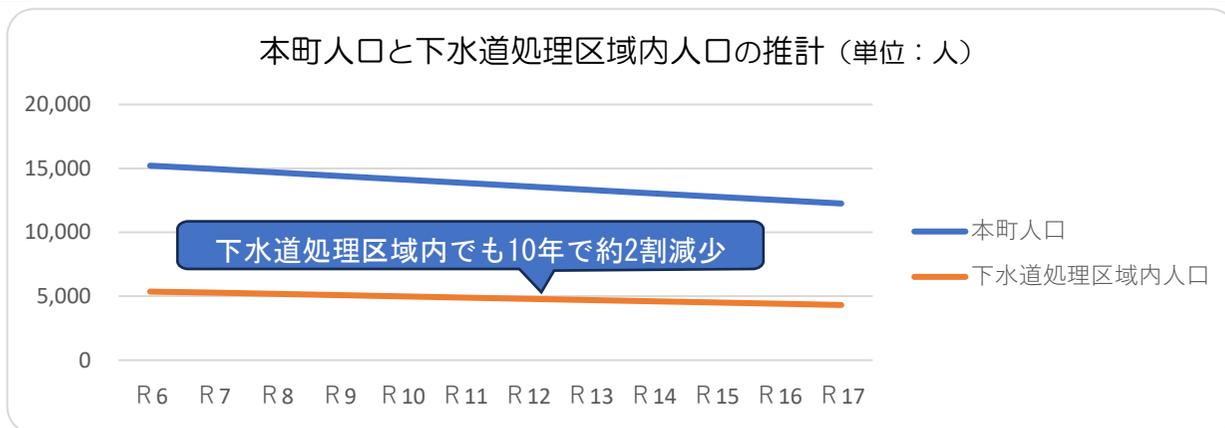
経営指標	指標の方向性	かつらぎ町	全国平均
経営の健全性 (経常収支比率)	100%以上	106.00%	106.87%
赤字の累積状況 (累積欠損金比率)	0%	0.00%	21.73%
短期的な支払能力 (流動比率)	高いほど良い	19.86%	62.37%
債務返済負担の大きさ (企業債残高対事業規模比率)	低いほど良い	1,870.17%	1,042.77%
使用料水準の適正性 (経費回収率)	100%以上	73.64%	84.48%
汚水処理コスト (汚水処理原価)	安いほど良い	205.93円	187.11円
下水道への接続状況 (水洗化率)	高いほど良い	91.00%	79.70%
施設老朽化の状況 (有形固定資産減価償却率)	低いほど良い	14.92%	17.05%

第3章 将来の事業環境

1. 人口の減少

人口については、国立社会保障・人口問題研究所「日本の市町村別将来推計人口」（令和5年推計）データ元に推計しています。

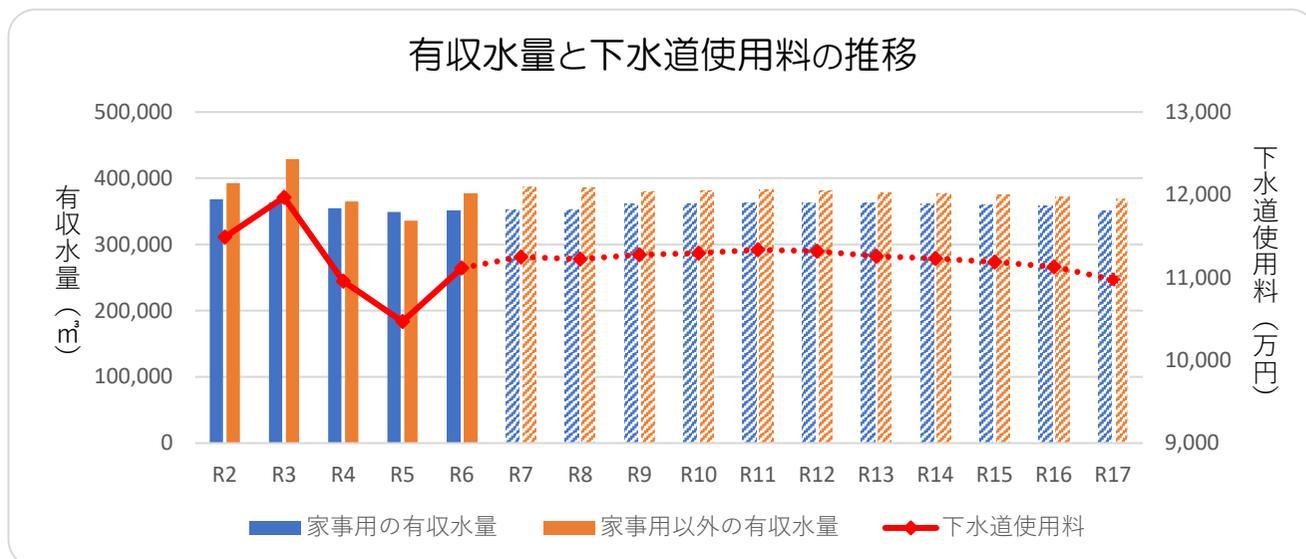
本町人口の減少に伴い下水道処理区域内人口も減少する推計になります。**下水道処理区域内人口の減少は、下水道使用料収入の減少要因**になります。



2. 下水道使用料収入の減少

今までは、下水道の整備に伴い使用件数及び接続率は増加傾向にありました。

今後は、新規投資の抑制、人口減少に伴う下水道処理区域内人口の減少、節水機器の普及などといった社会構造の変化によって**有収水量は徐々に減少し、それに合わせて下水道使用料収入も減少**していくことが見込まれます。



第3章 将来の事業環境

3. 投資から維持管理への経営シフト

本町の令和6年度末現在の下水道普及率は43.38%となっていますが、令和7年度には全体計画区域縮小の手続きをしています。今後は、役場新庁舎付近の整備を残すところのみとなり、**維持管理や改築・更新に重点を置いた経営**になる見込みです。

新規投資による支出は抑えられますが、その間に企業債（いわゆる借金）の償還があり、かつ、将来の改築・更新に備え現金預金を残す必要があります。



第4章 経営の基本方針

1. 基本方針

今後の下水道事業
<ul style="list-style-type: none">・人口の減少・下水道使用料収入の減少・人件費や物価の高騰による維持管理費の増加・老朽化する施設の改築・更新の増加…などの厳しい事業環境に直面



目指すべき姿の実現のため

目指すべき姿
下水道という公共サービスを安定的、かつ、効率的に提供し続ける

基本方針	経営基盤を強化し、持続可能な下水道事業を推進
主な取組み	<u>(1) 公共下水道の全体計画区域の見直し（令和7年度実施）</u> <ul style="list-style-type: none">☛ 費用対効果を考え、全体計画区域を縮小
	<u>(2) 投資、維持管理経費の削減の継続</u> <ul style="list-style-type: none">☛ 費用対効果を考え、新規投資を縮小☛ 収支のバランスを考え、下水道施設を計画的、効率的に管理（下水道ストックマネジメント計画）☛ 広域的な汚水処理（紀の川流域下水道に接続）の継続
	<u>(3) 経費回収率の向上</u> <ul style="list-style-type: none">☛ 下水道使用料の見直し
	<u>(4) 下水道使用料の適正化</u> <ul style="list-style-type: none">☛ 受益者負担の原則☛ 一般会計繰入金金の抑制☛ 赤字経営からの脱却

第5章 財政健全化に向けた取組み

1. 業績指標等の達成目標とスケジュール

健全な下水道事業を持続するため、今後10年間の業績指標等の達成目標を設定します。

【業績指標等の達成目標】

業績指標等	目標の方向性	現状（R6）	前期（R12）	後期（R17）	備考
経常収支比率	100%以上	95.1%	100%以上	100%以上	黒字経営を目指す
経費回収率	100%以上	67.1%	80%以上	80%以上	使用料の見直し
基準外繰入金	少なくする	5,164万円	4,000万円以下	4,000万円以下	受益者負担の原則

本経営戦略の計画期間内の主な取組みと目標のスケジュールは、次のとおりとします。

【主な取組みスケジュール】

項目	経営戦略の計画期間									
	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
業務のデジタル化										
新庁舎付近の整備										
使用料改定の周知										
使用料改定の施行	10月									
現状分析と将来予測										
使用料改定の検証										
経営戦略の改定										

第5章 財政健全化に向けた取組み

2. 公共下水道の全体計画区域の見直し

国は、令和8年度で下水道事業の整備を概成（95%の整備完了）するよう要請しています。

本町の下水道を整備済みの地域は、比較的整備を行いやすく人口密度が高い地域となっています。未整備の地域は、地形的に整備が難しい、人口密度が低いなどの理由があり、また、人口減少の問題もあります。そのような地域まで整備を行えば多額の投資が必要なことから、費用対効果を考え、全体計画区域を縮小します。このことが本経営戦略の前提条件になります。

なお、下水道を整備しない地域については、合併処理浄化槽の整備を推進します。

【見直しの予定】

見直し時期	見直し前		縮小	見直し予定	
	計画面積	計画人口		計画面積	計画人口
令和7年度	758.8ha	9,751人		298.7ha	4,381人

第5章 財政健全化に向けた取組み

3. 投資・維持管理経費の削減、業務の効率化

投資・維持管理経費の削減、業務の効率化について、次のとおり取組みます。これらの取組みによって、支出を削減します。

新規投資	<p>費用対効果を考え、新規投資を縮小します。ただし、現在予定している町役場新庁舎の建設や大規模開発のように、需要が見込まれる場合に限り積極的に新規投資をします。</p> <p>なお、下水道を整備しない地域については、合併処理浄化槽の整備を推進します。</p>
既存施設	<p>下水道ストックマネジメント計画に基づき点検・調査を行い、施設の長寿命化を図り、計画的な維持管理を行うことで将来の投資や維持管理経費の削減を図ります。</p> <p>現在の計画では、100年間で約3億円、年間平均約300万円の削減効果を見込んでいます。</p>
資産の活用	<p>本町は和歌山県が運営する汚水処理場に接続する流域関連公共下水道であり、町で運営する処理場等がないため、エネルギー活用（下水熱・下水汚泥・発電等）に関する取組みはありません。</p> <p>また、遊休資産がなく、土地・施設等利用（未利用土地・施設の活用等）に関する取組みはありません。</p>
広域化・共同化・最適化	<p>平成13年度の供用開始当初から和歌山県が運営する紀の川流域下水道に接続し広域的な汚水処理が図られているため、今後も継続します。</p> <p>なお、伊都・橋本地方（1市2町）で広域連携に関する協議会を設立し、検討しています。今後も近隣市町村との連携を模索します。</p> <p>また、和歌山県汚水処理広域化・共同化計画に基づき他市町村との連携を模索します。</p>
民間活力の活用	<p>本町では最低限の人員で業務を行っているため、民間活力（包括的民間委託、指定管理者制度、PPP、PFI）の導入を検討する必要があります。しかし、水道事業の窓口業務全般の民間委託を検討した際、職員人件費の削減以上に委託経費が必要だったため、業務が水道事業より少ない下水道事業では、本町単独で民間活力の活用は厳しいと予測します。</p>
業務のデジタル化	<p>現在、下水道管などの施設情報はデジタル化しており、地図上で施設の整備状況を確認できます。令和8年度から点検や改築といった情報もデジタル化し、業務の効率化を図ります。</p>

第5章 財政健全化に向けた取組み

4. 一般会計繰入金の削減

下水道事業の汚水処理は、特定の受益者がいるため、その経費は受益者負担が原則になります。しかし、その経費を受益者負担のみで賄っているわけではなく、公費（税金等）で賄っている部分があります。その公費で賄っている部分を「一般会計繰入金」と言います。

一般会計繰入金には、公費（税金等）で負担すべきものと、私費（下水道使用料等）で負担すべきものがあります。このうち、公費負担部分には総務省が示す繰入れる基準がありますので「繰入基準に基づく繰入金（基準内繰入金）」、私費負担部分には繰入れる基準がありませんので「繰入基準に基づかない繰入金（基準外繰入金）」と言います。

経費負担のイメージを下図に示します。本町では、基準外繰入金がありますので、これを抑制する取組が必要です。

経費	汚水処理経費		雨水処理経費
	私費負担 (受益者が特定される)	公費負担 (高度処理、分流式などの経費)	公費負担 (受益者が特定されない)
財源	下水道使用料	本来は下水道使用料で賄うべき経費 この繰入金を抑制したい 基準外繰入金	基準内繰入金 (雨水処理費の全額)
		一般会計繰入金 (税金)	

一般会計繰入金の実績は、下表のとおりです。今後は、少しでも基準外繰入金を減らすよう努めます。

	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	平均
一般会計繰入金	2億7,392万円	2億5,478万円	2億6,123万円	2億5,963万円	2億2,503万円	2億5,492万円
うち基準内繰入金	1億8,743万円	1億8,458万円	1億8,262万円	1億7,971万円	1億7,339万円	1億8,154万円
うち基準外繰入金	8,649万円	7,020万円	7,861万円	7,992万円	5,164万円	7,337万円

第5章 財政健全化に向けた取り組み

5. 下水道使用料の見直しの検証

下水道使用料の見直しを複数のパターンで検証し、健全経営の指標となる経費回収率と経常収支比率とに着目しました。

現行の下水道使用料
基本使用料 1,570 円/月 (基本排水量 10 m ³)
超過使用料 160 円/m ³
20 m ³ 使用時 3,170 円/月



案 1
基本使用料 1,650 円/月 (基本排水量 10 m ³)
超過使用料 170 円/m ³
20 m ³ 使用時 3,350 円/月

案 2
基本使用料 2,090 円/月 (基本排水量 10 m ³)
超過使用料 210 円/m ³
20 m ³ 使用時 4,190 円/月

案 3
基本使用料 2,200 円/月 (基本排水量 10 m ³)
超過使用料 220 円/m ³
20 m ³ 使用時 4,400 円/月

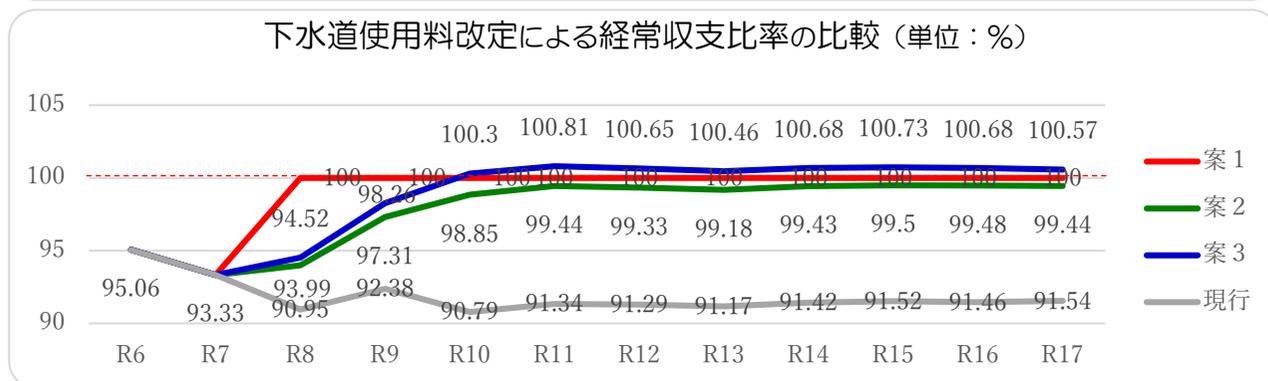
見直しの時期は、現在の経営状況を考えると早いほど良いと考えるため令和 8 年 10 月としました。

案 1 は、総務省が最低限の経営努力として示す単価（消費税抜き使用料/有収水量）150 円/m³を満たし、基準外繰入金はある程度容認することで、経常収支比率を 100%以上（黒字経営）にします。まずは、経費回収率の向上を目指します。

案 2 は、基準外繰入金がない状態で経費回収率が 100%以上になる最低ラインです。ただし、経常収支比率は 100%未満（赤字経営）になります。

案 3 は、基準外繰入金がない状態で経常収支比率 100%以上（黒字経営）になります。

最終的に、案 1 を採用しました。



第5章 財政健全化に向けた取組み

6. 下水道使用料の見直し

汚水処理経費については、下水道使用料収入で回収（適正化）していく必要があります。

しかし、本町の令和6年度末の経費回収率は67.1%となっており、汚水処理経費を下水道使用料収入では賄えていません。この状況を少しでも改善し、健全な下水道事業を持続するため、以下のとおり下水道使用料を改定します。

見直しの時期は、現在の経営状況を考えると早いほど良く、また、6か月程度の周知期間が必要と考えるため、令和8年10月としました。

今後は、経営環境の変化に対応するため5年に一度見直しの必要性を検証します。



第6章 投資・財政計画

1. 主な投資の予定

令和8年度から10年間の主な投資の予定は、次のとおりです。

役場新庁舎付近への新規投資を最後に、以降は改築・更新が中心になる見込みです。

項目	前期 (R8～R12)	後期 (R13～R17)	合計
改築・更新（点検・調査を含む）	4,733 万円	2,300 万円	7,033 万円
役場新庁舎付近への新規投資	2 億 2,622 万円	0 万円	2 億 2,622 万円

2. 投資・財政計画（収支計画）

収益的収支については、令和6年度までの実績と将来の予測に基づく下水道使用料や投資計画などを基に算定しています。なお、近年の
人件費、物価、利率の上昇を見込んでいます。

これまでに示した取組みをした場合の投資・財政計画（収支計画）を、次ページ以降の別表1、別表2に示します。

別表 1 投資・財政計画（収益的収支）

区分		年度	R6 (決算)	R7 (決算見込)	R8	R9	R10	R11
収益的 収支	収益的 収入	1. 営業収益 (A)	137,186	152,942	139,417	136,974	137,235	136,831
		(1) 下水道使用料	111,165	111,467	112,935	111,701	111,914	112,318
		(3) その他	26,021	41,475	26,482	25,273	25,321	24,513
		2. 営業外収益	308,498	262,820	294,875	293,046	298,171	297,056
		(1) 補助金	163,194	118,742	152,740	150,520	155,709	156,390
		他会計補助金	162,594	118,242	152,290	149,617	153,233	155,164
		その他補助金	600	500	450	903	2,476	1,226
		(2) 長期前受金戻入	145,226	144,000	142,061	142,456	142,392	140,596
		(3) その他	78	78	74	70	70	70
		収入計 (C)	445,684	415,762	434,292	430,020	435,406	433,887
	収益的 支出	1. 営業費用	408,373	412,645	400,342	389,074	400,384	401,736
		(1) 職員給与費	28,137	32,243	32,500	32,760	33,022	33,286
		(2) 経費	108,304	118,710	107,859	92,353	100,200	100,507
		動力費	641	647	660	673	686	700
		修繕費	53	1,553	584	596	608	620
		その他	107,610	116,510	106,615	91,084	98,906	99,187
		(3) 減価償却費	271,932	261,692	259,983	263,961	267,162	267,943
		2. 営業外費用	60,489	32,814	33,950	40,946	35,022	32,151
		(1) 支払利息	31,832	30,242	29,616	29,632	30,190	30,054
		(2) その他	28,657	2,572	4,334	11,314	4,832	2,097
支出計 (D)	468,862	445,459	434,292	430,020	435,406	433,887		
経常損益 (C)-(D) (E)		△ 23,178	△ 29,697	0	0	0	0	
特別利益 (F)		0	0	0	0	0	0	
特別損失 (G)		0	0	0	0	0	0	
特別損益 (F)-(G) (H)		0	0	0	0	0	0	
当年度純利益 (△は純損失) (E)+(H)		△ 23,178	△ 29,697	0	0	0	0	
繰越利益剰余金 (△は累積欠損金) (I)		0	0	0	0	0	0	
流動資産 (J)		29,817	38,450	38,755	38,991	39,233	39,403	
	うち未収金	3,674	4,054	4,373	4,615	4,811	4,972	
流動負債 (K)		263,244	257,818	250,346	244,496	232,913	221,266	
	うち建設改良費分	258,798	253,528	246,179	240,396	228,870	217,318	
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	
	うち未払金	2,487	2,371	2,304	2,281	2,310	2,302	

別表 1 投資・財政計画（収益的収支）

区分		年度						
		R12	R13	R14	R15	R16	R17	
収益的収支	収益的収入	1. 営業収益 (A)	135,650	134,391	133,034	131,798	130,587	127,775
		(1) 下水道使用料	112,133	111,534	111,256	110,838	110,258	108,748
		(3) その他	23,517	22,857	21,778	20,960	20,329	19,027
		2. 営業外収益	300,343	300,304	300,807	301,846	299,189	301,706
		(1) 補助金	160,597	162,201	163,682	165,225	165,787	168,332
		他会計補助金	159,996	161,600	163,081	164,624	165,186	167,731
		その他補助金	601	601	601	601	601	601
		(2) 長期前受金戻入	139,677	138,034	137,056	136,552	133,334	133,306
		(3) その他	69	69	69	69	68	68
		収入計 (C)	435,993	434,695	433,841	433,644	429,776	429,481
	収益的支出	1. 営業費用	404,513	404,386	404,616	405,638	402,728	404,058
		(1) 職員給与費	33,553	33,822	34,093	34,366	34,642	34,920
		(2) 経費	100,964	100,960	100,633	100,560	100,377	100,069
		動力費	714	728	743	758	773	788
		修繕費	632	645	658	671	684	698
		その他	99,618	99,587	99,232	99,131	98,920	98,583
		(3) 減価償却費	269,996	269,604	269,890	270,712	267,709	269,069
		2. 営業外費用	31,480	30,309	29,225	28,006	27,048	25,423
		(1) 支払利息	29,662	28,670	27,559	26,343	24,997	23,718
(2) その他		1,818	1,639	1,666	1,663	2,051	1,705	
支出計 (D)	435,993	434,695	433,841	433,644	429,776	429,481		
経常損益 (C)-(D) (E)		0	0	0	0	0	0	
特別利益 (F)		0	0	0	0	0	0	
特別損失 (G)		0	0	0	0	0	0	
特別損益 (F)-(G) (H)		0	0	0	0	0	0	
当年度純利益 (△は純損失) (E)+(H)		0	0	0	0	0	0	
繰越利益剰余金 (△は累積欠損金) (I)		0	0	0	0	0	0	
流動資産 (J)		39,558	39,664	39,750	39,821	39,856	39,887	
	うち未収金	5,099	5,195	5,269	5,324	5,362	5,377	
流動負債 (K)		208,138	200,241	191,079	183,901	170,341	150,046	
	うち建設改良費分	204,277	196,446	187,357	180,233	166,795	146,653	
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	
	うち未払金	2,313	2,306	2,301	2,300	2,279	2,277	

別表2 投資・財政計画（資本的収支）

区分		年度	R6 (決算)	R7 (決算見込)	R8	R9	R10	R11
資本的収支	資本的収入	1. 企業債	116,800	174,600	189,500	204,600	172,300	152,300
		うち資本費平準化債	90,300	124,400	118,300	107,700	99,000	85,400
		2. 他会計出資金	29,645	31,595	31,596	32,310	31,593	29,537
		3. 他会計補助金	7,300	5,300	10,500	37,400	14,900	9,500
		4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0
		5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0
		6. 国（都道府県）補助金	8,025	0	13,607	75,000	25,000	0
		7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0
		8. 工事負担金	2,850	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
	9. その他	525	450	0	302	1,875	625	
	純計 (C)	165,145	213,445	246,703	351,112	247,168	193,462	
	資本的支出	1. 建設改良費	27,685	41,077	99,657	213,186	118,186	74,436
		うち職員給与費	0	0	0	0	0	0
		2. 企業債償還金	258,587	258,798	253,528	246,179	240,396	228,870
		3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0
		4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0
		5. その他	525	450	0	302	1,875	625
	計 (D)	286,797	300,325	353,185	459,667	360,457	303,931	
	資本的収支不足額 (D)-(C)	(E)	121,652	86,880	106,482	108,555	113,289	110,469
企業債残高 (H)		2,521,801	2,437,603	2,373,575	2,331,996	2,263,900	2,187,330	
資金残高 (I)		26,210	27,325	38,515	51,465	62,946	79,824	

他会計繰入金

区分		年度	R6 (決算)	R7 (決算見込)	R8	R9	R10	R11
収益的収支分			188,582	159,250	178,656	174,792	178,460	179,607
	うち基準内繰入金		143,741	154,041	139,220	141,089	142,263	146,343
	うち基準外繰入金		44,841	5,209	39,436	33,703	36,197	33,264
資本的収支分			36,443	36,895	42,096	69,710	46,493	39,037
	うち基準内繰入金		29,645	31,595	31,596	32,310	31,593	29,537
	うち基準外繰入金		6,798	5,300	10,500	37,400	14,900	9,500
合 計			225,025	196,145	220,752	244,502	224,953	218,644

別表2 投資・財政計画（資本的収支）

区分		年度						
		R12	R13	R14	R15	R16	R17	
資本的収支	資本的収入	1. 企業債	109,200	92,900	83,800	73,400	70,100	52,000
		うち資本費平準化債	71,400	57,800	49,400	39,600	33,000	19,100
		2. 他会計出資金	28,135	26,585	24,317	22,581	20,979	19,436
		3. 他会計補助金	7,100	5,200	5,200	5,200	9,000	5,200
		4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0
		5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0
		6. 国（都道府県）補助金	0	0	0	0	0	0
		7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0
		8. 工事負担金	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
	9. その他	0	0	0	0	0	0	
	純計 (C)	145,935	126,185	114,817	102,681	101,579	78,136	
	資本的支出	1. 建設改良費	45,188	41,388	41,388	41,388	48,988	41,388
		うち職員給与費	0	0	0	0	0	0
		2. 企業債償還金	217,318	204,277	196,446	187,357	180,233	166,795
		3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0
		4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0
		5. その他	0	0	0	0	0	0
	計 (D)	262,506	245,665	237,834	228,745	229,221	208,183	
	資本的収支不足額 (D)-(C) (E)	116,571	119,480	123,017	126,064	127,642	130,047	
企業債残高 (H)	2,079,212	1,967,835	1,855,189	1,741,232	1,631,099	1,516,304		
資金残高 (I)	93,572	105,662	115,479	123,575	130,308	136,024		

他会計繰入金

区分		年度					
		R12	R13	R14	R15	R16	R17
収益的収支分		183,447	183,881	184,743	185,486	185,421	186,664
	うち基準内繰入金	149,973	150,079	152,092	153,263	152,900	154,728
	うち基準外繰入金	33,474	33,802	32,651	32,223	32,521	31,936
資本的収支分		35,235	31,785	29,517	27,781	29,979	24,636
	うち基準内繰入金	28,135	26,585	24,317	22,581	20,979	19,436
	うち基準外繰入金	7,100	5,200	5,200	5,200	9,000	5,200
合 計		218,682	215,666	214,260	213,267	215,400	211,300

第7章 経営戦略の事後検証

1. 計画の事後検証

経営戦略の推進のため、業績指標等の目標達成状況を把握、検証します。本経営戦略の計画期間は10年間となっていますが、経営環境の変化に柔軟に対応するため、5年に一度、経営戦略を見直します。

計画と実績との乖離が著しい場合は、その原因調査と対策を図り、その結果を経営戦略に反映させるため、PDCAサイクルを導入します。

