

矢板市下水道事業経営戦略

— やいたの下水道 —

[令和 4 (2022)年度 ~ 令和 13(2031)年度]

令和 4 年 3 月

矢板市上下水道事務所 下水道課

矢板市下水道事業経営戦略

[令和4年度～令和13年度版]



『やいたの下水道』

2022 - 2031



矢板市上下水道事務所下水道課

目次

■第1章 策定の背景

1.1 経営戦略策定の趣旨と位置付け	1
(1) 経営戦略策定の趣旨	1
(2) 経営戦略の位置付け	2
1.2 策定の基本的な考え方	2
1.3 計画期間	3

■第2章 下水道事業の現状

2.1 矢板市の概要	4
(1) 位置及び地勢	4
(2) 行政人口	4
2.2 下水道事業の概要	6
(1) 下水道の種類	6
(2) 本市の下水道事業	7
(3) 下水道使用料	11
(4) 組織	12
2.3 下水道事業の現状	13
(1) 下水道の整備状況	13
(2) 下水道使用料	14
(3) 普及率及び水洗化率	15
(4) 有収率の状況	17
(5) 企業債残高の状況	18
(6) 一般会計繰入金の状況	19

■第3章 理念と基本方針

3.1 下水道とSDGs	20
(1) SDGs（エス・ディー・ジーズ）とは	20
(2) SDGsへの下水道の貢献	21
3.2 基本理念と基本方針	22
(1) 将来都市像と環境都市宣言	22
(2) 『やいたの下水道』の基本理念	24
(3) 経営基本方針	25

■第4章 将来の経営環境

4.1 行政人口の予測	26
4.2 下水道使用料の予測	28

■第5章 投資と財源に関する取組み

5.1 公共下水道事業の経営目標	29
(1) 普及促進の目標	29
(2) 下水道サービス維持に係る目標	29
(3) 下水道使用料収入と経費回収率の目標	29
(4) 内部留保資金残高の目標	29
(5) 企業債残高の目標	29
5.2 農業集落排水事業の経営目標	30
(1) 普及促進の目標	30
(2) 下水道サービス維持に係る目標	30
(3) 下水道使用料収入と経費回収率の目標	30
(4) 内部留保資金残高の目標	30
(5) 企業債残高の目標	30
5.3 コリナ矢板排水処理事業の経営目標	31
(1) 普及促進の目標	31
(2) 下水道サービス維持に係る目標	31
(3) 下水道使用料収入と経費回収率の目標	31
(4) 内部留保資金残高の目標	31
(5) 企業債残高の目標	31
5.4 経営目標まとめ	32

■第6章 目標達成に向けた課題抽出と解消のための戦略

6.1 投資戦略	33
(1) 効率的な管きょ整備手法の検討	33
(2) スtockマネジメント計画	35
(3) コリナ矢板排水処理事業の統廃合	38
(4) 耐水化計画	39
6.2 財務戦略	40
(1) 現行使用料水準の維持	40
(2) 一般会計繰入金の運用見直し	40
(3) 国庫補助金の活用	40
(4) 企業債運用	40

6.3 継続して実施する取り組み（投資以外の経費）	41
（1）官民連携の推進	41
（2）資源化工場の活用	42
6.4 今後取り組みを検討する事項	43
（1）不明水対策	43
（2）広域化・共同化	43

■第7章 投資・財政計画

7.1 推計基準	44
7.2 下水道使用料改定のシミュレーション	45
7.3 投資・財政計画総括	47
（1）下水道使用料の推移	47
（2）維持管理費の推移	47
（3）事業費の推移	48
（4）資本費の推移	48
（5）企業債未償還残高の推移	49
（6）一般会計繰入金の推移	49
（7）純利益の推移	50
（8）内部留保資金の推移	50
（9）汚水処理原価の推移	51
（10）経費回収率の推移	51
7.4 投資・財政計画表（総体）	52
7.5 投資・財政計画表（事業別）	56
（1）公共下水道事業	56
（2）農業集落排水事業	60
（3）コリーナ矢板排水処理事業	64

■第8章 経営戦略の事後検証、改定等について

8.1 管理指標	68
8.2 経費回収率について	68
8.3 PDCAサイクル	69

【参考資料】 用語集	70
------------------	----

第1章 策定の背景

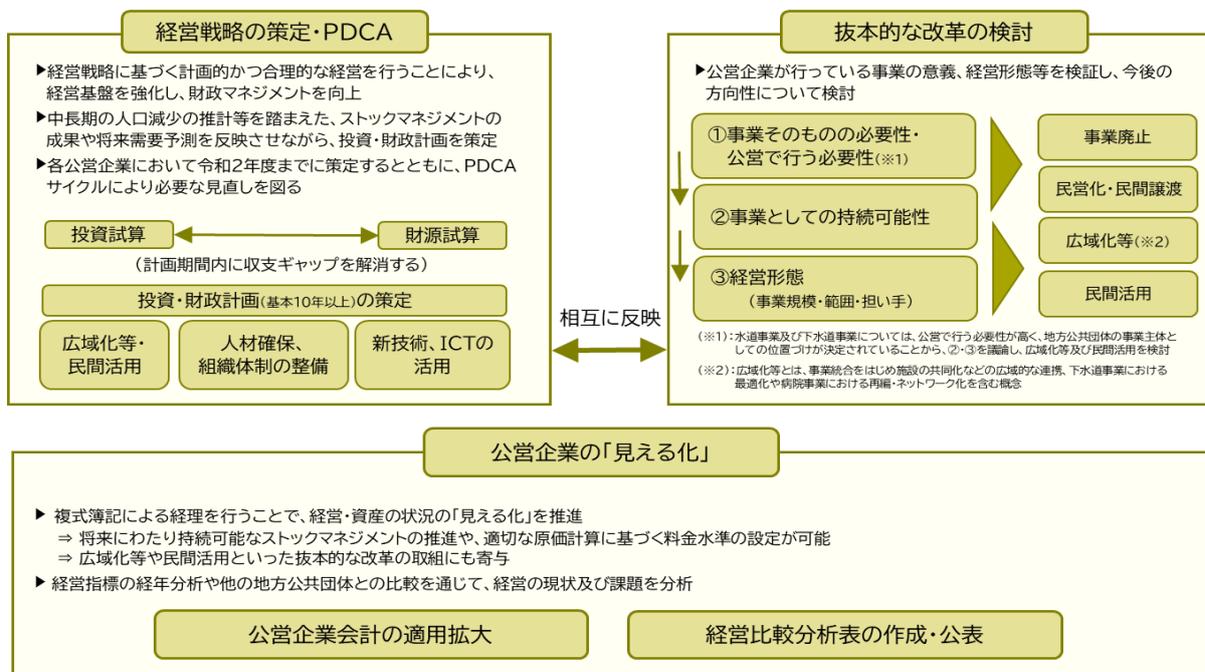
1.1 経営戦略策定の趣旨と位置付け

(1) 経営戦略策定の趣旨

本市の下水道事業は、生活環境の改善、浸水被害の軽減、公共用水域の水質保全を目的として昭和50年度に事業着手し、平成2年度に供用開始して以来、整備を進めてきました。整備の推進にあたっては、事務事業の効率化や人員配置の適正化といった経営の効率化を図りながら行っているものの、下水道施設の整備・維持管理には多額の費用を要することから、財源を一般会計繰入金に大きく依存する状況が続いています。また、公営企業を取り巻く環境は、今般の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や、保有する施設の老朽化に伴う更新需要の増大など厳しさを増しており、不断の経営健全化の取組が求められています。

このような中、平成26年8月29日付の総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、中長期的な経営の基本計画である『経営戦略』を策定するよう地方自治体に要請が出され、これを受けて本市では平成28年度に「矢板市公共下水道事業経営戦略」を策定しました。また、令和2年4月より下水道事業に地方公営企業法を適用したことから、公営企業会計による下水道事業の財務を明確化した上で、中長期的な視点に立った経営の基本計画である「矢板市下水道事業経営戦略」を改定します。

公営企業における更なる経営改革の推進



出典：総務省

図 1.1.1 公営企業における経営改革推進の概念図

(2) 経営戦略の位置付け

経営戦略は、今後の下水道事業における経営の基本的な考え方、投資試算や財源試算、収支ギャップの解消等、経営健全化の取り組みを定めるもので、公共下水道事業計画や下水道ストックマネジメント計画等の各種計画を反映した投資計画を基に策定します。

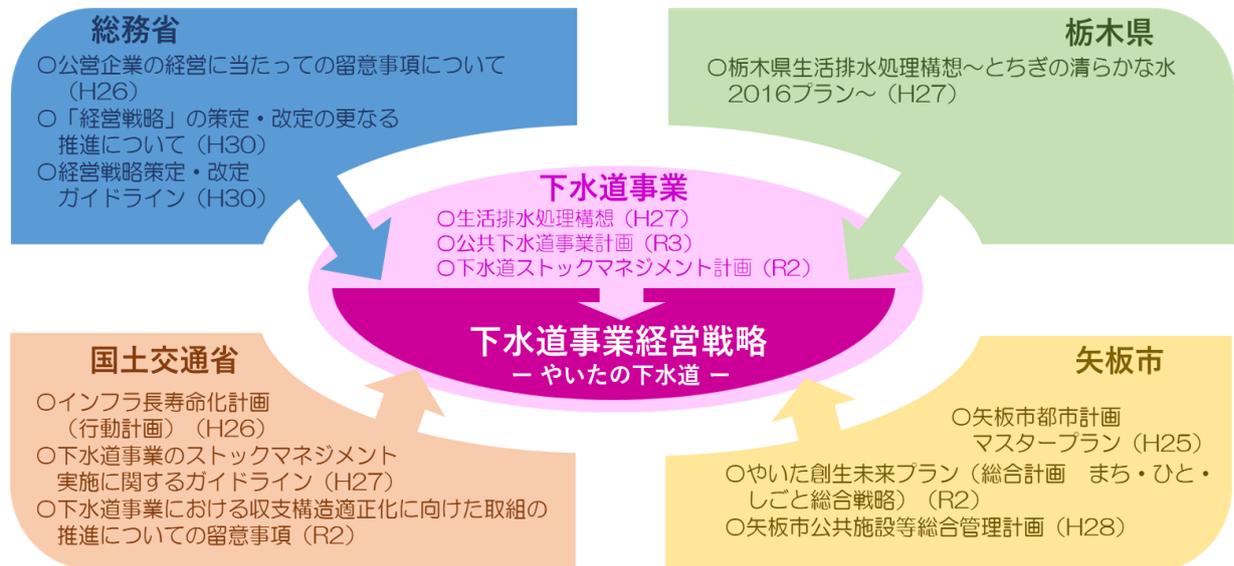


図 1.1.2 経営戦略の策定プロセス

『矢板市下水道事業経営戦略』は、下水道事業並びに国・県・矢板市の既存計画や構想と整合した中長期的な経営の基本計画として位置付けられます。

1.2 策定の基本的な考え方

経営戦略は、地方公営企業が将来にわたり安定的に事業を継続するための中長期的な計画であり、「投資試算（施設・設備の見通し：支出）」と「財源試算（財源の見通し：収入）」に投資以外の経費を含めた収支が均衡するように作成します。

経営戦略の考え方（イメージ）



経営戦略に関する基本的考え方

- (1) 特別会計ごとの策定を基本とすること。
- (2) 事業及び地域の現状と課題、これらの将来見通しを踏まえたものであること。
- (3) 「投資試算」や「財源試算」は、経営に不可欠の主要な施設の維持更新の見通しを立てるため、施設の耐用年数等を踏まえて、計画期間に限らず可能な限り長期間（原則として30年から50年超）かつ複数の推計パターンで行い、その推計結果及びそれに基づく長期目標も設定すること。
- (4) 「投資試算」や「財源試算」を踏まえ、中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるよう、「投資・財政計画」の期間は10年以上を基本とすること。
- (5) 「投資試算」及び「財源試算」に基づきながら、原則として期間内に支出と収入が均衡した形で「投資・財政計画」を策定されていること。「投資試算」及び「財源試算」の作成に当たっては、法令等に基づき策定された事業計画やストックマネジメント計画等と整合が取れた試算とすること。
- (6) 計画期間中に必要な住民サービスを提供することが可能となっていること。
- (7) 「投資・財政計画」の支出と収入を当該期間内に均衡させるために必要な効率化・経営健全化のための取組方針が示されていること。
- (8) 改定に当たっては、「経営戦略」に基づく取組における毎年度の進捗管理と一定期間（3～5年毎）の成果の検証・評価した上で行い、より質の高い「経営戦略」にすること。

※総務省『経営戦略策定・改定ガイドライン』より抜粋

1.3 計画期間

総務省が示す経営戦略における期間の設定については、「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に、計画期間は10年以上を基本とする」という方針から、本計画も「10年間」を計画期間として設定します。

計画期間

令和4（2022）年度から

令和13（2031）年度までの10年間

2.1 矢板市の概要

(1) 位置及び地勢

本市は、栃木県の北東部、東京圏から北に約 100km、県都宇都宮市から約 30km の距離に位置し、北は那須塩原市、東から南は大田原市とさくら市、西は塩谷町に接しています。主要な公共交通として、東北自動車道、国道4号、JR東北新幹線と東北本線が市の南北を縦貫しており、都心へは鉄道利用で約 80 分、高速道路利用では約 90 分でアクセス可能であるなど、交通の利便性に恵まれています。

市の総面積は 170.46km² で、北部に八方ヶ原や県民の森などを有する高原山が広がっており、日光国立公園の一角をなしています。中心部から南部一帯は肥沃な関東平野の一部として宅地や農地等に利用されており、緑豊かな自然景観と快適な街並みが調和した都市づくりが進められています。

(2) 行政人口

本市の人口は少子高齢化の影響を受け、1995（平成 7）年頃をピークに減少傾向に転じています。

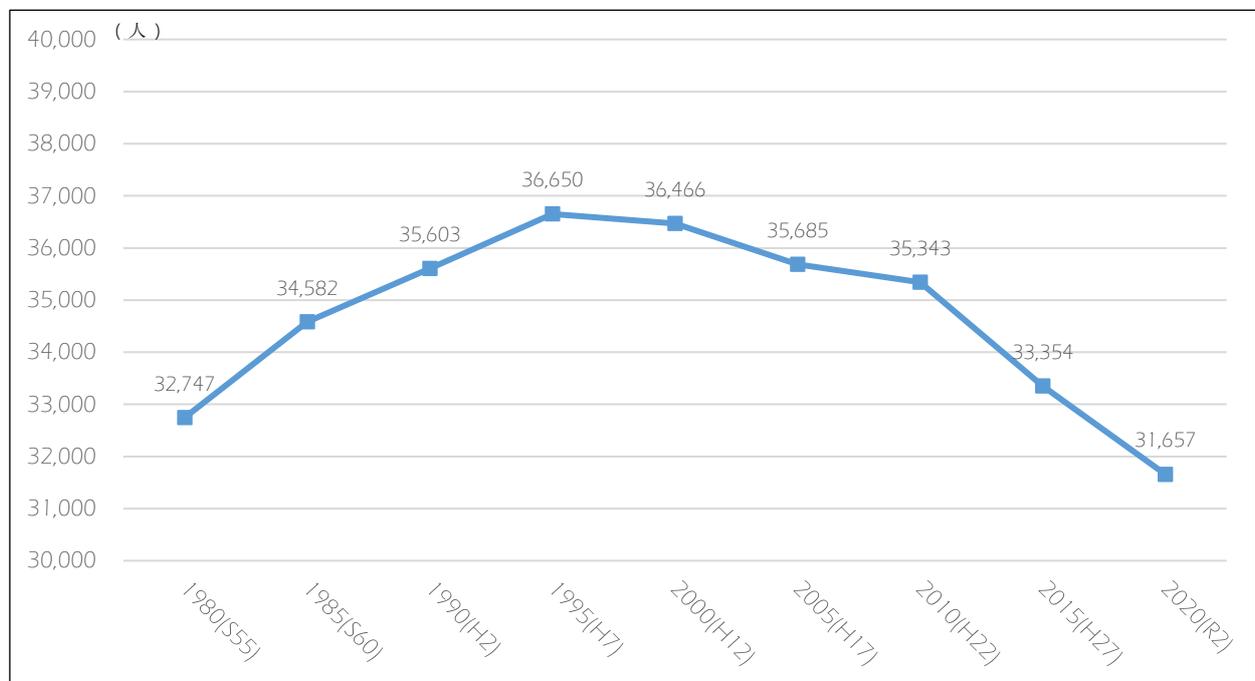
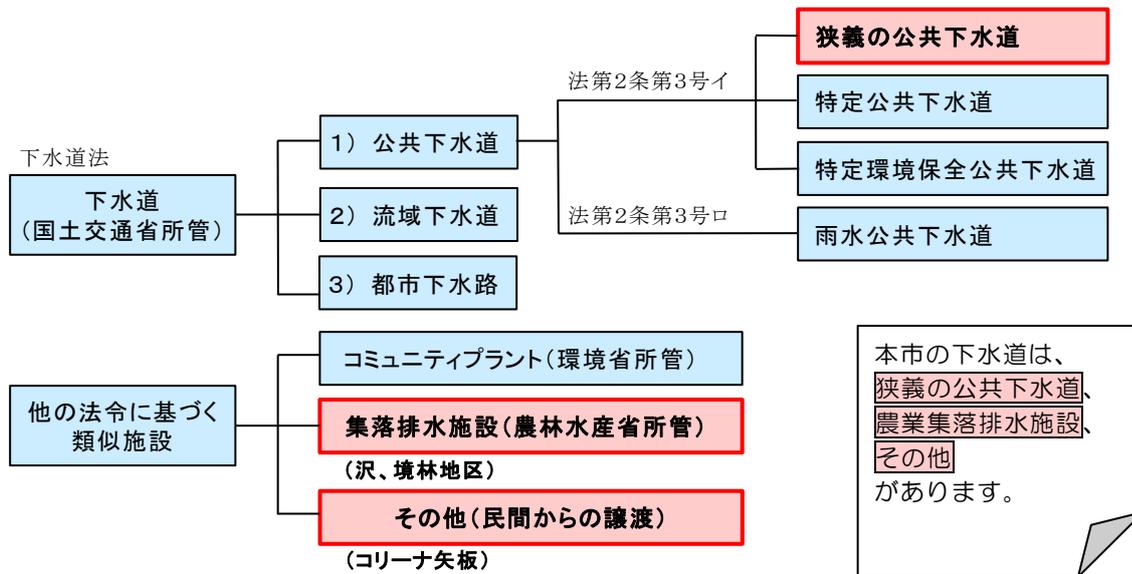


図 2.1.1 行政人口の推移（国勢調査）

2.2 下水道事業の概要

(1) 下水道の種類

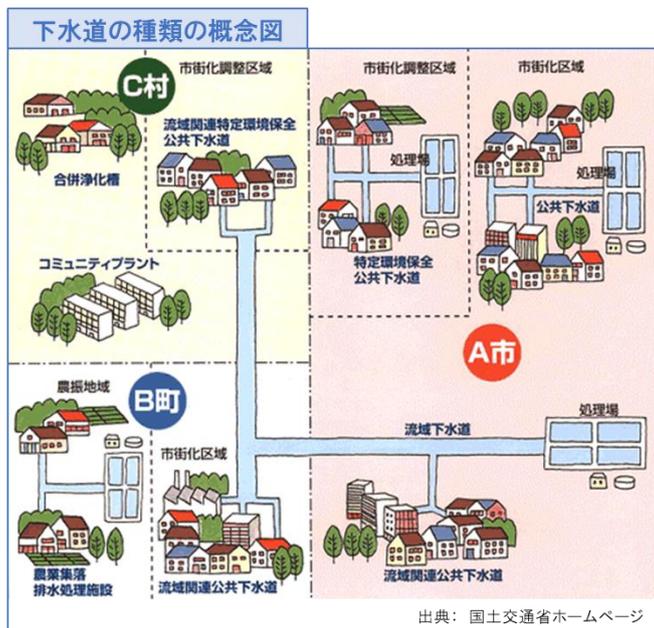
下水道は、下水道法に基づき下水（生活排水、工場排水、雨水等）を排除し、又は処理するために設けられる施設をいい、下水道事業は、公共下水道、流域下水道、都市下水路の3種類があります。また、下水道法上の下水道と同様に汚水を処理する類似施設として、コミュニティプラントや集落排水事業、合併処理浄化槽等があります。



公共下水道
公共下水道とは、主として市街地における下水を排除し、又は処理するために、地方公共団体（原則として市町村）が建設、管理する下水道で、終末処理場を有するもの（単独公共下水道）又は流域下水道に接続するもの（流域関連公共下水道）であり、かつ汚水を排除すべき排水施設の相当部分が暗渠である構造のものをいう。

流域下水道
流域下水道とは、2以上の市町村の区域における下水を排除するもので終末処理場を有するもの、あるいは2以上の市町村の区域における雨水を排除するもので雨水の流量を調節するための施設を有するものをいう。流域下水道の事業主体は原則として都道府県であり、幹線管渠、ポンプ場、終末処理場を建設、管理している。なお、流域下水道に接続する市町村の下水道は流域関連公共下水道と称され、当該市町村は各家庭との接続等の面整備工事を行う。

都市下水路
都市下水路は、主として市街地における下水を排除するために地方公共団体が管理する下水道であり、管きょの内径又は内のり幅が500mm以上かつ集水区域面積10ha以上のものをいう。



出典：「下水道事業の手引き 平成30年版」（日本水道新聞社）

図 2.2.1 下水道の種類

(2) 本市の下水道事業

① 公共下水道事業

本市の公共下水道事業は、昭和50年度にJR東北本線矢板駅と早川町を中心とする市街地の211.3haを事業計画に位置付けて事業に着手しました。その後、平成3年3月に矢板市水処理センターの一部供用を開始し、事業進捗に合わせて事業計画区域を拡大していき、現在も汚水管きょ整備を進めています。

なお、雨水整備については、道路側溝や在来水路等の他事業整備による雨水排水施設を利用して市街地の雨水排除を行っており、下水道事業による雨水整備はありません。

表 2.2.1 公共下水道事業の概要

(令和3年3月31日現在)

建設事業開始年月日	昭和51年 2月13日	全体計画区域内人口	24,475 人
供用開始年月日	平成 3年 3月25日	事業計画区域内人口	13,700 人
法適用年月日	令和 2年 4月 1日	整備済区域内人口	12,296 人
全体計画年次	令和17年	水洗化人口	10,152 人
事業計画年次	令和 6年	普及率	74.2 %
全体計画面積	833 ha	水洗化率	82.6 %
事業計画面積	656 ha	汚水管敷設延長	99 km
整備済(供用開始)面積	483 ha	終末処理場数	1 箇所
行政人口	31,692 人	全体計画処理能力	9,800 m ³ /日
全体計画人口	18,000 人	事業計画処理能力	9,800 m ³ /日
事業計画人口	14,840 人	現在処理能力	9,800 m ³ /日

※事業計画は、令和3(2021)年度に変更(事業計画区域の拡大)の予定。

矢板市水処理センター



② 農業集落排水事業

農業集落排水事業は、沢地区が平成4年度に、境林地区が平成10年度に事業着手し、この2処理区においてそれぞれ供用を開始しています。

表 2.2.2 農業集落排水事業の概要

(令和3年3月31日現在)

地区名	沢地区	境林地区	合計
供用開始年月日	平成7年11月9日	平成15年7月1日	—
計画面積	40 ha	28 ha	68 ha
整備済(供用開始)面積	40 ha	28 ha	68 ha
計画処理人口	670人	1,160人	1,830人
整備済区域内人口	364人	542人	906人
水洗化人口	356人	398人	754人
水洗化率	97.8%	73.4%	83.2%
污水管敷設延長	5.8 km	7.5 km	13.3 km
処理能力	365 m ³ /日	416 m ³ /日	781 m ³ /日

沢地区水処理センター



境林地区水処理センター



③ コリーナ矢板排水処理事業

コリーナ矢板は、リゾート住宅地として民間開発された地区で、単独の下水処理施設とそれに付随した5箇所の中継ポンプ場を有し、昭和62年に供用開始しています。

コリーナ矢板地区は、コリーナ矢板汚水処理施設の以上に関する協定により平成20年に下水道施設がコリーナ矢板施設管理組合から矢板市に移管され、公共下水道に位置付けられました。

表 2.2.3 コリーナ矢板排水処理事業の概要

(令和3年3月31日現在)

事業開始年月日	昭和62年 4月 1日	水洗化人口	717人
計画面積	88 ha	水洗化率	100 %
整備済(供用開始)面積	88 ha	污水管敷設延長	14.7 km
現在区域内人口	717人	計画処理能力	781 m ³ /日
整備済区域内人口	717人	現在処理能力	781 m ³ /日

コリーナ矢板水処理センター



上記3事業のほか、公共下水道事業計画区域外かつ農業集落排水処理施設区域外の方々のため、個人負担による合併処理浄化槽設置費用を助成する「合併処理浄化槽設置費補助金制度」により、生活環境の向上及び公共用水域の水質保全を推進しています。

(3) 下水道使用料

本市の下水道使用料は、平成19年4月の改定から14年あまり改定を見送ってきましたが、地方公営企業法の適用など、中長期的な視点に基づく健全かつ安定的な事業経営が求められていることを踏まえ、令和3年4月に使用料の改定を行っています。

現在の下水道使用料は表2.2.4に示すとおりです。公共下水道事業のほか、農業集落排水事業、コリーナ矢板排水処理事業も共通の使用料となっています。

表2.2.4 下水道使用料

使用料区分	《改定前》 令和3年3月31日まで		《改定後》 令和3年4月1日から	
	汚水量	単価 (税抜)	汚水量	単価 (税抜)
基本使用料 (1か月につき)	10m ³ まで	1,200円	5m ³ まで	800円
超過使用料 (1m ³ につき)	10m ³ を越え20m ³ まで	130円	5m ³ を越え10m ³ まで	140円
			10m ³ を越え20m ³ まで	150円
	20m ³ を越え30m ³ まで	140円	20m ³ を越え30m ³ まで	160円
	30m ³ を越え50m ³ まで	150円	30m ³ を越え50m ³ まで	170円
	50m ³ を越え100m ³ まで	170円	50m ³ を越え100m ³ まで	190円
	100m ³ を越えるもの	180円	100m ³ を越えるもの	200円

使用料の考え方

従量累進使用料制を採用していることは適切であると考えていますが、基本使用料が少量使用者との格差を生じさせてしまうため、累進部分を1段階追加しました。また、下水道の安定的な経営をしていくため、1m³当たり20円(5m³~10m³については140円の累進区分を追加)の値上げを実施しました。

下水道使用料2か月分

(2か月使用m ³ ÷2)より、1月あたりの基本汚水使用料5m ³ を超え使用した分											
2ヶ月の使用m ³	1ヶ月基本料金	5~10(140円)	10超~20(150円)	20超~30(160円)	30超~50(170円)	50超~100(190円)	100超(200円)	合計	×2ヶ月	消費税込	10円未満切り捨て
5	800							800	1,600	1,760	1,760
10	800							800	1,600	1,760	1,760
15	800	350						1,150	2,300	2,530	2,530
20	800	700						1,500	3,000	3,300	3,300
25	800	700	375					1,875	3,750	4,125	4,120
30	800	700	750					2,250	4,500	4,950	4,950
35	800	700	1,125					2,625	5,250	5,775	5,770
40	800	700	1,500					3,000	6,000	6,600	6,600
45	800	700	1,500	400				3,400	6,800	7,480	7,480
50	800	700	1,500	800				3,800	7,600	8,360	8,360
55	800	700	1,500	1,200				4,200	8,400	9,240	9,240
60	800	700	1,500	1,600				4,600	9,200	10,120	10,120
65	800	700	1,500	1,600	425			5,025	10,050	11,055	11,050
70	800	700	1,500	1,600	850			5,450	10,900	11,990	11,990
75	800	700	1,500	1,600	1,275			5,875	11,750	12,925	12,920
80	800	700	1,500	1,600	1,700			6,300	12,600	13,860	13,860
90	800	700	1,500	1,600	2,550			7,150	14,300	15,730	15,730
100	800	700	1,500	1,600	3,400			8,000	16,000	17,600	17,600
110	800	700	1,500	1,600	3,400	950		8,950	17,900	19,690	19,690
120	800	700	1,500	1,600	3,400	1,900		9,900	19,800	21,780	21,780
130	800	700	1,500	1,600	3,400	2,850		10,850	21,700	23,870	23,870
140	800	700	1,500	1,600	3,400	3,800		11,800	23,600	25,960	25,960
150	800	700	1,500	1,600	3,400	4,750		12,750	25,500	28,050	28,050
160	800	700	1,500	1,600	3,400	5,700		13,700	27,400	30,140	30,140
170	800	700	1,500	1,600	3,400	6,650		14,650	29,300	32,230	32,230
180	800	700	1,500	1,600	3,400	7,600		15,600	31,200	34,320	34,320
190	800	700	1,500	1,600	3,400	8,550		16,550	33,100	36,410	36,410
200	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500		17,500	35,000	38,500	38,500
210	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	1,000	18,500	37,000	40,700	40,700
220	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	2,000	19,500	39,000	42,900	42,900
230	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	3,000	20,500	41,000	45,100	45,100
240	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	4,000	21,500	43,000	47,300	47,300
250	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	5,000	22,500	45,000	49,500	49,500
260	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	6,000	23,500	47,000	51,700	51,700
270	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	7,000	24,500	49,000	53,900	53,900
280	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	8,000	25,500	51,000	56,100	56,100
290	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	9,000	26,500	53,000	58,300	58,300
300	800	700	1,500	1,600	3,400	9,500	10,000	27,500	55,000	60,500	60,500

図 2.2.3 家庭用 20 m³/月の月額使用料（税込）早見表

(4) 組織

下水道事業は、課長以下 9 名の職員により業務にあたっています。

下水道使用料の収納業務や水処理センターの維持管理業務を外部委託しており、民間企業の持つノウハウを活用して経費の削減やサービスの向上に努めています。

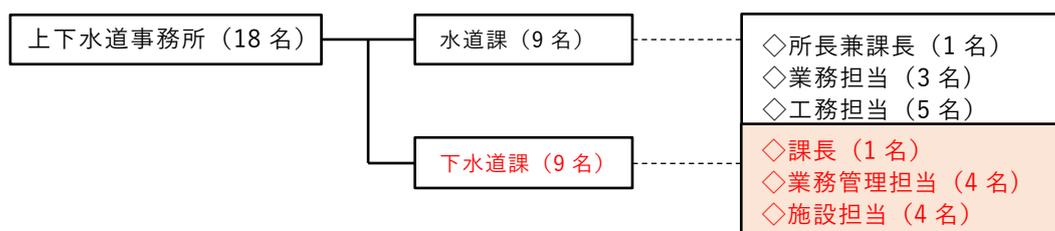


図 2.2.4 組織図（令和 3 年 4 月 1 日現在）

2.3 下水道事業の現状

(1) 下水道事業の整備状況

公共下水道事業整備（汚水）は、昭和 50（1975）年度に着手し、令和 2（2020）年度末時点の管渠延長は約 100km となっています。現在、片岡地区の未整備区域及びコリーナ矢板の接続幹線の工事を進めており、今後、接続幹線工事の完了に合わせて汚水処理を統合し、コリーナ矢板水処理センターは廃止とする予定です。

農業集落排水事業は、沢地区が平成 4（1992）年度に、境林地区が平成 10（1998）年度に事業着手し、両地区とも整備を終えています。

公共下水道の事業計画面積に対する整備率は 87.1% であり、県内平均（85.9%）と同程度となっていますが、全体計画面積に対する整備率では 68.6% で県内平均（72.7%）よりやや低くなっており、未整備区域が多く残っていることが伺えます。

表 2.3.1 下水道事業整備状況（汚水）
(令和3年3月31日現在)

事業区分	処理区名	事業計画面積 (ha)	整備面積 (ha)	整備率 (%)	管渠整備延長 (km)
公共下水道	矢板処理区	655.7	571.3	87.1	114.3
	矢板・片岡地区	567.7	483.3	85.1	99.6
	コリーナ矢板	88.0	88.0	100.0	14.7
農業集落排水	沢地区	40.0	40.0	100.0	5.8
	境林地区	28.0	28.0	100.0	7.5

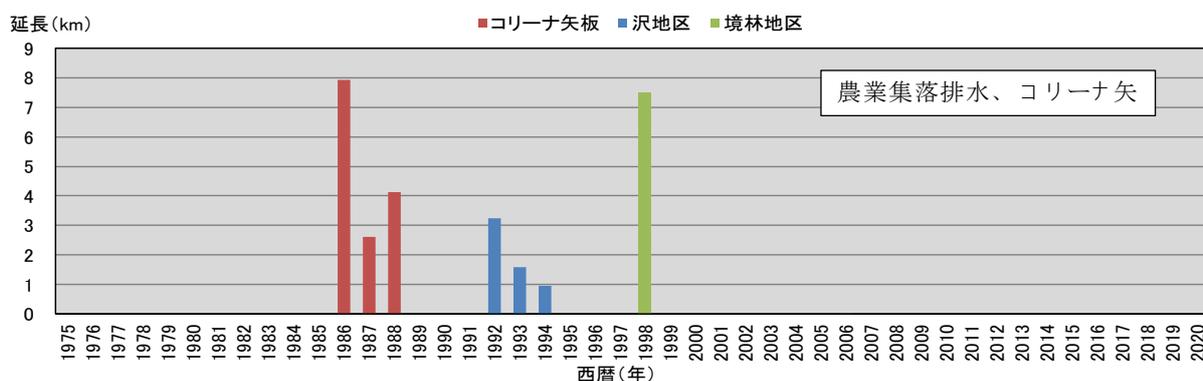
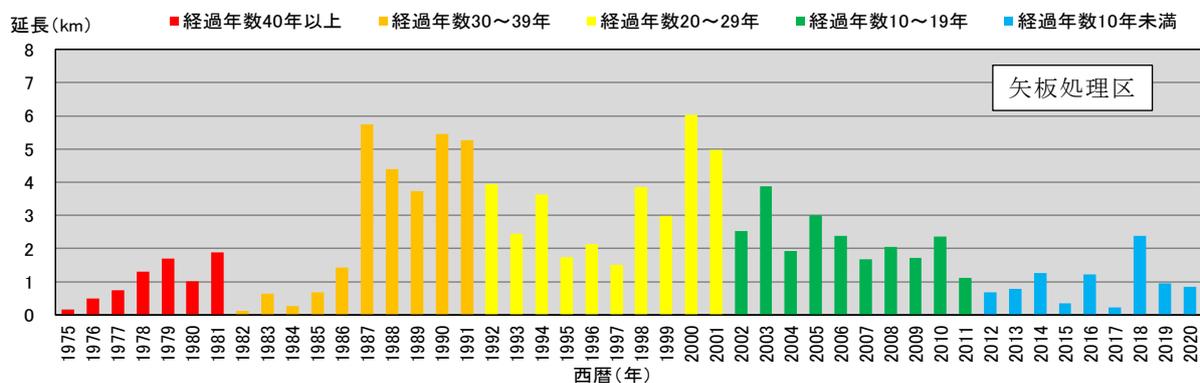


図 2.3.1 年度別の汚水管渠整備延長

(2) 下水道使用料

過去 10 年間の下水道使用料収入の状況は次のとおりです。人口減少による収入減と公共下水道新規接続による収入増が概ね均衡した状態で推移してきました。

表 2.3.2 下水道使用料の推移（税抜・収入予定基準）

（単位：千円）

事業 \ 年度	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
公共下水道	190,888	197,744	199,286	200,771	202,800	212,175	215,821	214,356	212,267	216,148
農業集落排水	15,337	16,610	17,049	17,352	17,893	17,868	17,840	17,517	18,583	18,622
コリーナ矢板排水	14,009	14,941	14,772	15,107	15,073	14,650	14,905	14,780	14,615	15,494
合計	220,234	229,295	231,107	233,230	235,766	244,693	248,566	246,653	245,465	250,264

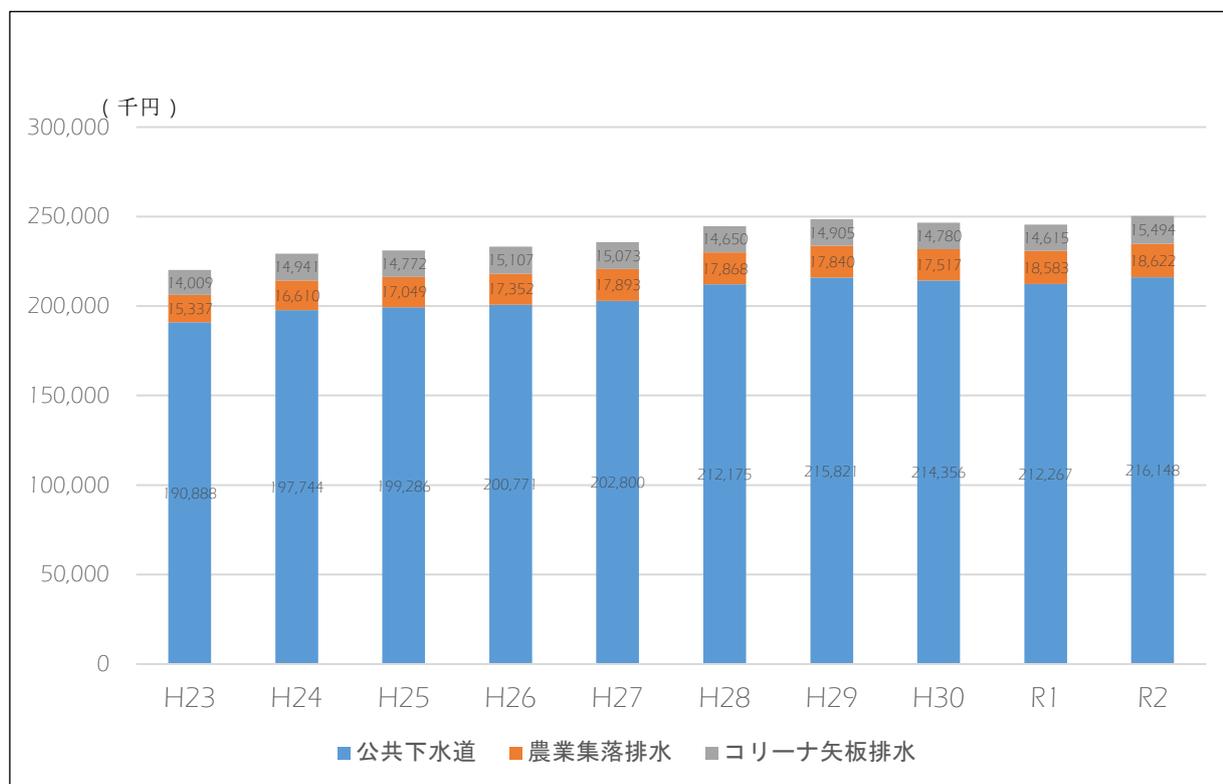


図 2.3.2 下水道使用料の推移（税抜・収入予定基準）

(3) 普及率及び水洗化率

普及を推進している公共下水道事業における過去5年間の普及率（行政人口に対する下水道処理が開始している区域の人口の割合）及び水洗化率（下水道処理が開始している区域の人口に対する水洗便所設置済人口の割合）の状況は次のとおりです。

表 2.3.3 公共下水道普及率及び水洗化率の推移

(単位：)

	H28	H29	H30	R1	R2
下水道水洗化人口 (A)	9,690	9,978	9,977	9,923	10,152
下水道処理区域内人口 (B)	12,221	12,304	12,190	12,108	12,296
行政人口 (C)	33,336	32,966	32,301	31,904	31,657
普及率 (B/C)	36.66%	37.32%	37.74%	37.95%	38.84%
水洗化率 (A/B)	79.29%	81.10%	81.85%	81.95%	82.56%

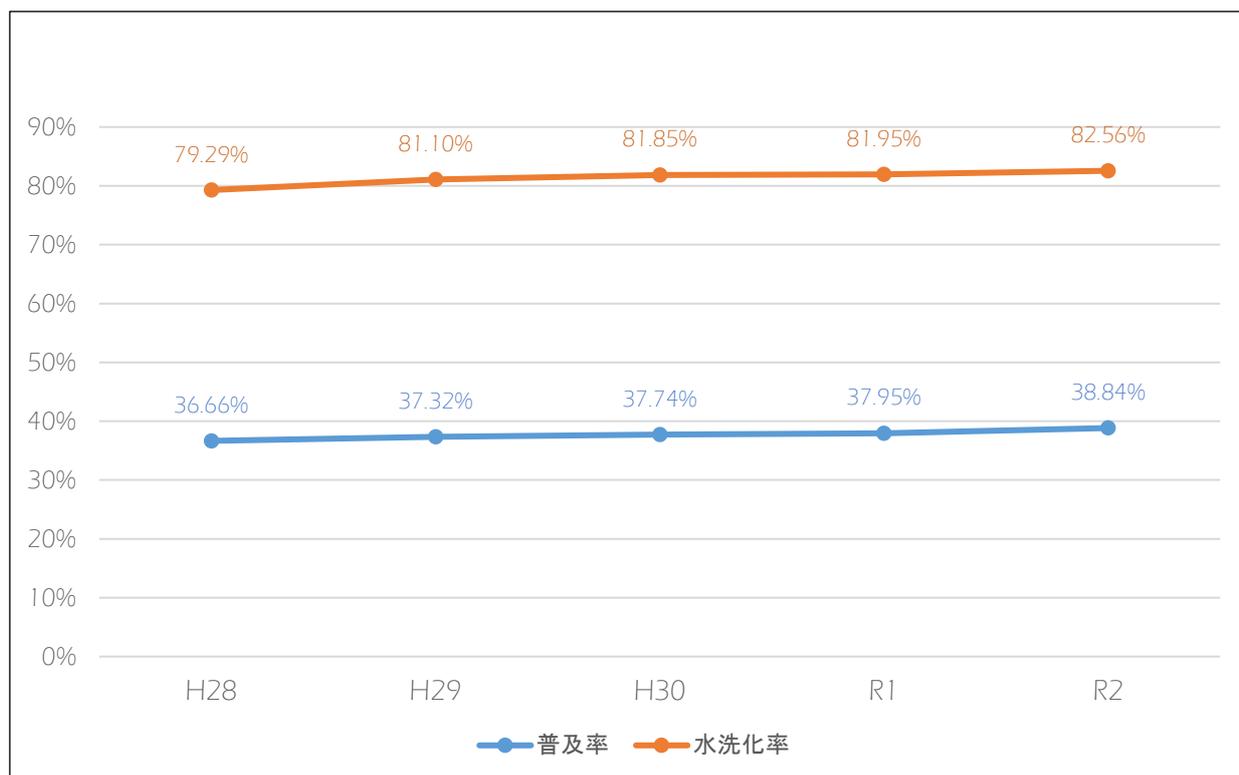


図 2.3.3 公共下水道普及率及び水洗化率の推移

農業集落排水事業における過去5年間の普及率（行政人口に対する下水処理が開始している区域の人口の割合）及び水洗化率（下水処理が開始している区域の人口に対する水洗便所設置済人口の割合）の状況は次のとおりです。

表 2.3.4 農業集落排水普及率及び水洗化率の推移

(単位：)

	H28	H29	H30	R1	R2
農業集落排水水洗化人口 (A)	786	778	785	762	754
農業集落排水処理区域内人口 (B)	978	965	956	920	906
行政人口 (C)	33,336	32,966	32,301	31,904	31,657
普及率 (B/C)	2.93%	2.93%	2.96%	2.88%	2.86%
水洗化率 (A/B)	80.37%	80.62%	82.11%	82.83%	83.22%

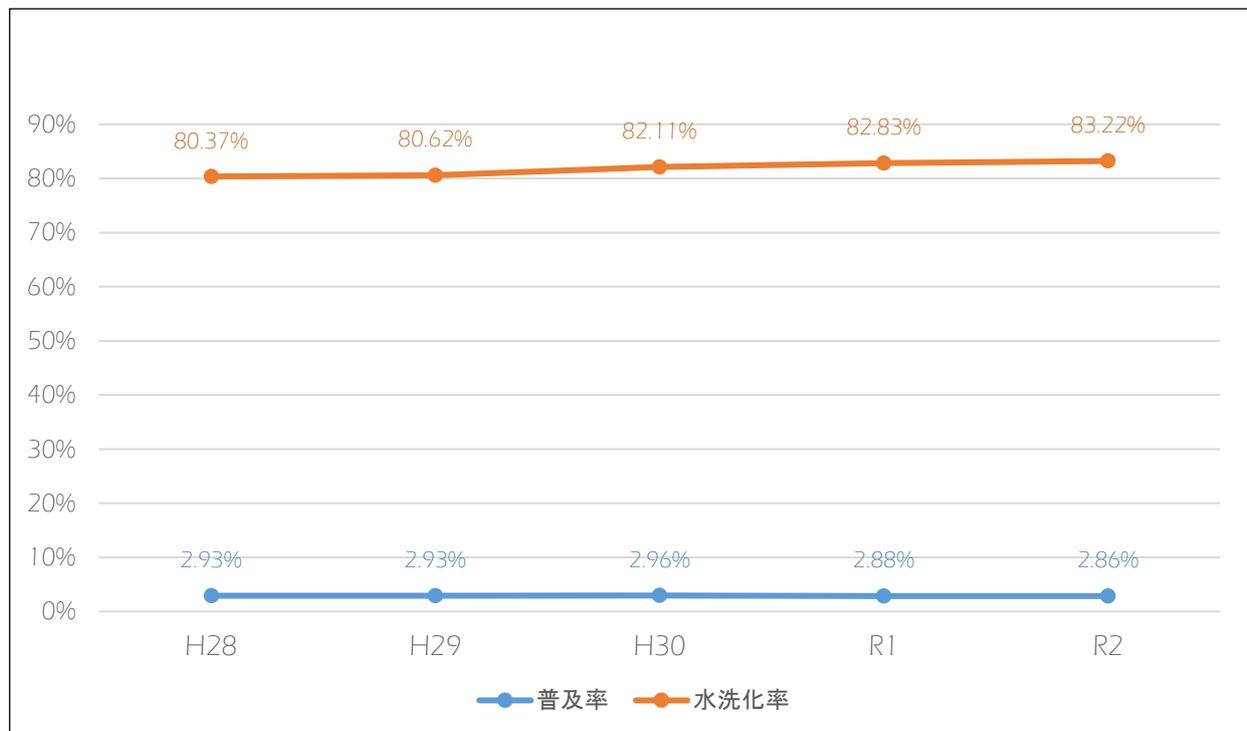


図 2.3.4 公共下水道普及率及び水洗化率の推移

(4) 有収率の状況

汚水処理の効率性を示す有収率（処理場で受け入れている総排水量に対して下水道使用料の対象になっている水量の割合）の状況は次のとおりです。

表 2.3.5 有収率の推移

		(単 位 :)				
		H28	H29	H30	R1	R2
下水道 公共	年間総処理水量 (m ³) (A)	1,935,168	1,796,368	1,613,420	1,777,656	1,693,972
	年間有収水量 (m ³) (B)	1,316,617	1,339,278	1,332,984	1,312,647	1,327,831
	公共下水道有収率 (%) (B/A)	68.04%	74.55%	82.62%	73.84%	78.39%
農業 集落 排水	年間総処理水量 (m ³) (C)	157,000	162,639	150,859	164,952	157,835
	年間有収水量 (m ³) (D)	109,125	109,446	108,302	113,205	111,835
	農業集落排水有収率 (%) (D/C)	69.51%	67.29%	※ 71.79%	68.63%	70.86%
矢板 コー リナ 排水	年間総処理水量 (m ³) (E)	150,044	148,833	149,500	157,958	134,283
	年間有収水量 (m ³) (F)	79,059	80,707	80,583	78,475	83,125
	コーリナ矢板排水有収率 (%) (F/E)	52.69%	54.23%	53.90%	49.68%	61.90%

※故障があったため見込み水量とする

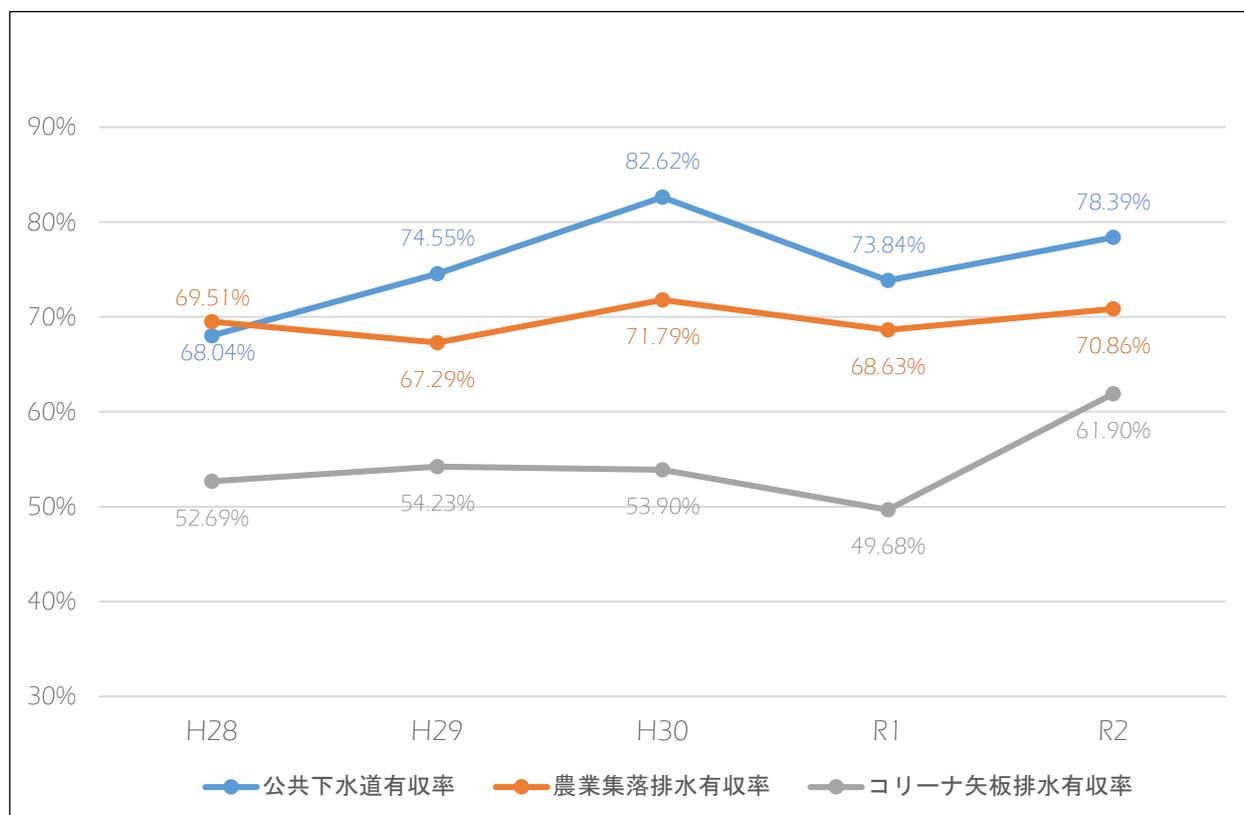


図 2.3.5 有収率の推移

(5) 企業債残高の状況

過去に建設改良工事のために借り入れた企業債（地方債の一種）の年度末未償還残高の状況は次のとおりです。

表 2.3.6 公共下水道及び農業集落排水における企業債残高の推移

（単位：千円）

事業 \ 年度	H28	H29	H30	R1	R2
公共下水道	3,443,279	3,321,565	3,195,691	3,040,244	2,910,723
農業集落排水	352,086	323,665	294,673	265,092	234,964
合計	3,795,365	3,645,230	3,490,364	3,305,336	3,145,687

※コロナ矢板排水は企業債残高なし

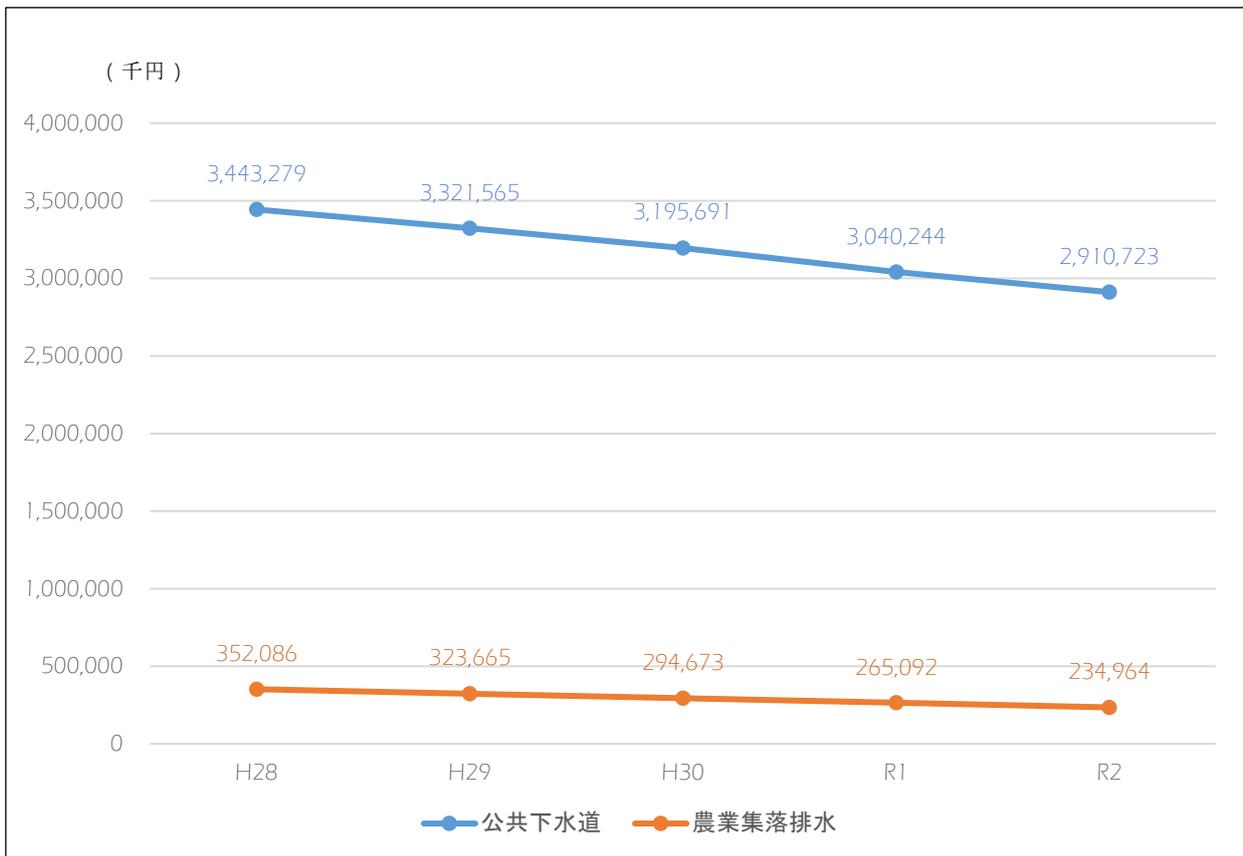


図 2.3.6 公共下水道及び農業集落排水における企業債残高の推移

(6) 一般会計繰入金の状況

一般会計からの繰入金の状況は次のとおりです。

表 2.3.7 一般会計からの繰入金の推移

(単位：千)

事業 \ 年度	H28	H29	H30	R1	R2
公共下水道	364,884	391,946	400,596	341,897	308,187
農業集落排水	38,462	35,142	33,288	33,455	37,170
コロナ矢板排水	—	—	—	—	1,681
合計	403,346	427,088	433,884	375,352	347,038

※コロナ矢板排水は R1 まで一般会計所管

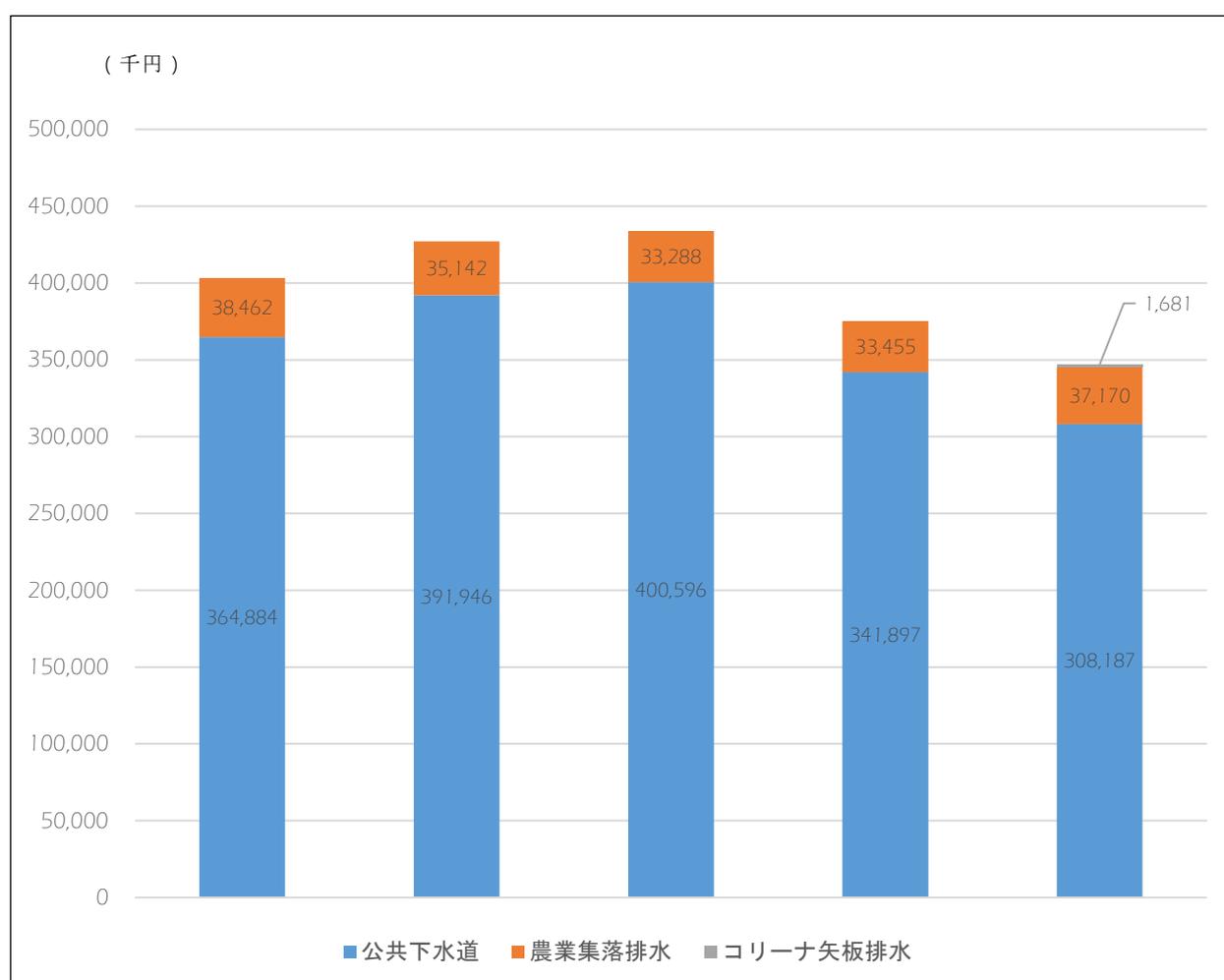


図 2.3.7 一般会計からの繰入金の推移

3.1 下水道とSDGs

(1) SDGs（エス・ディー・ジーズ）とは

SDGs

持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）とは、2001年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継として、2015年9月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標です。17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない（leave no one behind）」ことを誓っています。SDGsは発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル（普遍的）なものであり、日本としても積極的に取り組んでいます。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



外務省 HP より抜粋

(2) SDGsへの下水道の貢献

本市が実施する下水道事業の取組はSDGsの目標にさまざまな形で貢献しています。その一部をご紹介します。

表 3.1.1 本市の下水道事業の取り組みとSDGs目標の関連

<p>3 すべての人に健康と福祉を</p> 	<p>下水道は公衆衛生の向上を基本目的としています。下水道の普及と維持管理により、ターゲット 3.1 にある「伝染病の根絶や水系感染症に対処する」ことに貢献しています。</p>
<p>6 安全な水とトイレを世界中に</p> 	<p>下水道の普及促進により、ゴール 6「全ての人々の、適切かつ平等な下水施設・衛生施設へのアクセスの達成」に貢献しています。</p>
<p>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</p> 	<p>産業の発展には質の高いインフラ整備が不可欠です。下水道インフラを適切に維持することにより、ターゲット 9.1 にある「持続可能かつ強靱（レジリエント）なインフラ開発」を促進します。</p>
<p>12 つくる責任 つかう責任</p> 	<p>下水道の汚水処理施設で行っている水処理（水の中から不純物を取り除くこと）により、ターゲット 12.4「人の健康や環境への悪影響を最小化するため、化学物質や廃棄物の大気、水、土壌への放出を大幅に削減する」ことに貢献しています。</p>
<p>15 陸の豊かさも守ろう</p> 	<p>水処理後の処理水は河川に放流されます。環境負荷の少ない放流水質を維持することで、ターゲット 15.1 にある「内陸淡水生態系の保全と回復」に寄与しています。</p>

SDGsのさらなる目標達成に向け、引き続き貢献していきます。

3.2 基本理念と基本方針

(1) 将来都市像と環境都市宣言

下水道事業は都市計画や環境保全に密接にかかわっています。そのため、「矢板市都市計画マスタープラン」における将来都市像や、「矢板市環境基本計画」における環境都市宣言を踏まえた経営が必要です。

将来都市像

多様なふれあいやにぎわいにより いきいき暮らせる 環境都市 やいた

(1) 都市づくりの視点

- ① 連携・交流を促す都市の形成
- ② 人口減少・少子高齢化に対応した都市の形成
- ③ 緑や水にあふれた都市の形成

・雄大な高原山をはじめとした森林地帯や良好な田園地帯に点在する里山林や清流など、本市の重要な地域資源である自然環境を保全するとともに、それらに配慮した都市の形成が必要です。

(2) 都市づくりの理念

- ① にぎわいのある交流都市づくり
- ② 安全・安心な暮らしを支える都市基盤づくり

・土地区画整理事業などにより良好な居住環境が形成されている地区は、その環境の維持・充実を図り、その他の市街地及び周辺は、道路や公園などの都市施設を計画的に整備し、誰もが安全・安心に暮らせるよう、居住環境の向上を図ります。

・道路や公園などの都市施設は、災害時における避難路・避難場所となるため、防災・減災に十分配慮した施設整備を推進します。

- ③ 環境に配慮した都市づくり

・高原山等の森林や丘陵地の里山林などの緑は、緑豊かでうるおいのある暮らしに欠かせない資源として積極的に保全・整備します。また、その緑により生み出される良質な水資源は、本市のみならず、さくら市や塩谷町等の下流域の生活を支える資源として保全します。

矢板市都市計画マスタープラン（平成25年11月）より

矢板市環境都市宣言

矢板市環境都市宣言

わたくしたちが住む矢板市は、高原山のふところにいだかれ、緑豊かな大地と清流に恵まれ、住む人にも訪れる人にも、いやしとやすらぎを与えてくれるすばらしいまちです。

わたくしたちは、矢板市を心から愛し、市民としての自覚と誇りをもって、この豊かな自然を市民みんなの力で四季をつうじて「自然とふれあえるまち」「きれいで住みごこちのよいまち」として未来へとつなぐために、つぎのことを実践することとし、ここに矢板市を環境都市とすることを宣言します。

1. 恵まれた「水と空気と緑」を守り、自然環境を大切にする心を育てます。
1. 市民・事業者・行政が一体となって環境の保全とより良い環境の創造に取り組むことを目指します。
1. 地球温暖化防止に向け、地球にやさしい省エネルギー・省資源の循環型まちづくりのため、行動します。

矢板市環境都市宣言（平成21年12月）

(2) 『やいたの下水道』の基本理念

矢板市の将来都市像及び環境都市宣言をうけ、矢板市下水道事業経営戦略の基本理念を次のとおり定めます。



現在と未来を^{つむ}紡ぐ、

環境と暮らしを支える

『やいたの下水道』

おしらじの滝（写真出典：矢板市 HP）



下水道は生活環境から汚水を排除することで伝染病等を予防し、衛生的な暮らしを支える都市基盤です。誰もが安心・安全に暮らせる下水道サービスの向上と維持に努めます。

また、本市のみならず、下流域の生活を支える水資源の保全に努め、環境に配慮した下水道を推進します。

そこで、公共下水道事業・農業集落排水事業・クリーン矢板排水処理事業の既存3事業を束ねて『やいたの下水道』と呼称します。

(3) 経営基本方針

基本理念を実現するための経営基本方針は次のとおりです。

経営基本方針

① 普及の促進

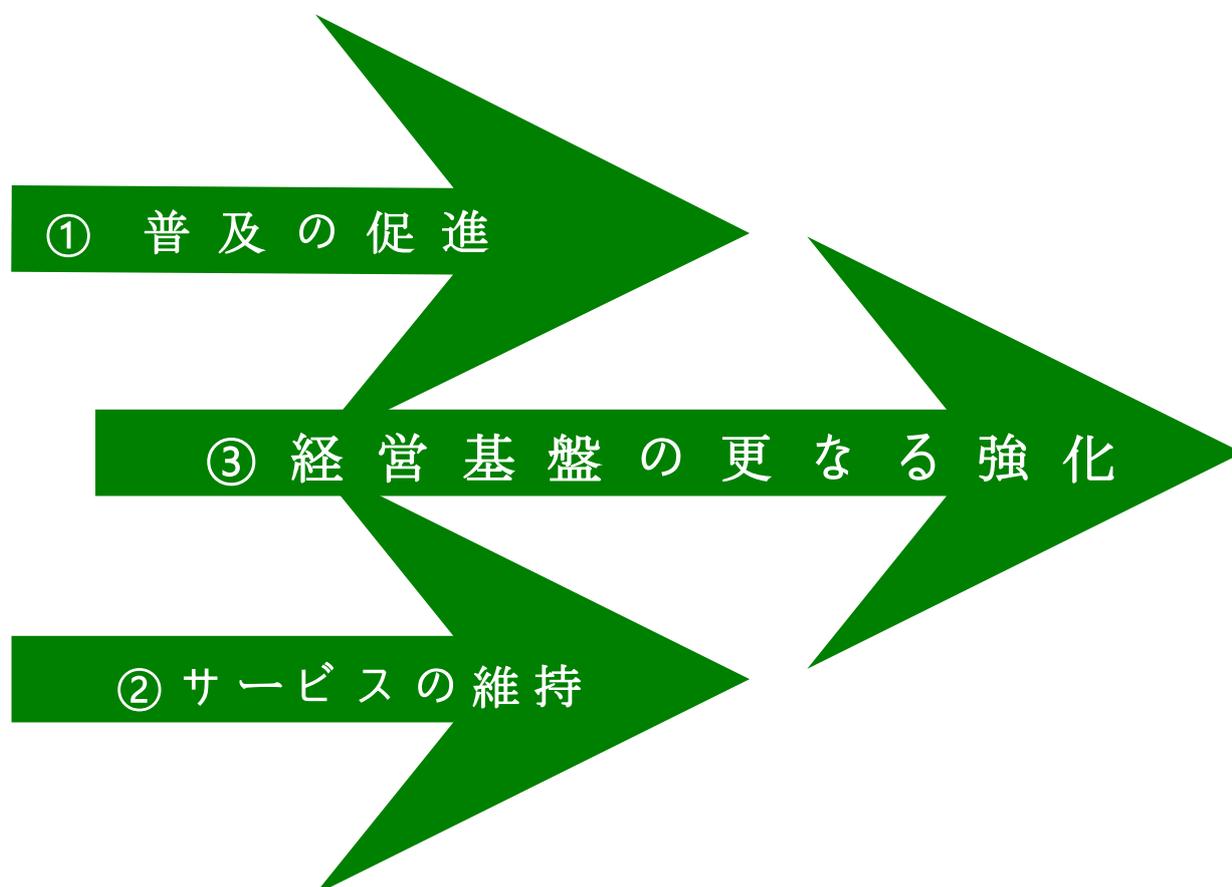
公共下水道計画区域内の未普及地域に対し、アンケートや戸別訪問などの意向調査を行い早期の整備を目指します。

② サービスの維持

老朽化した施設に対して適切な補修、改築・更新または統廃合による最適化を行うことで下水道処理能力を維持します。また、災害発生時においても下水道サービスを継続できる強い施設作りとソフト対策を推進します。

③ 経営基盤の更なる強化

令和2年度より導入した企業会計方式を活用し、財政マネジメントの向上と経営基盤の更なる強化を図ります。



4.1 行政人口の予測

国勢調査による人口の推移をみると、矢板市の人口は1995（平成7）年まで増加していましたが、その後は減少傾向に転じています。

国立社会保障・人口問題研究所の2010年推計値と2018年推計値（最新）を比較すると、2010（平成22）年から2015（平成27）年の人口減少幅が大きかったことが推計に影響を及ぼし、2040（令和22）年の人口は今回推計で約22,400人となっています。

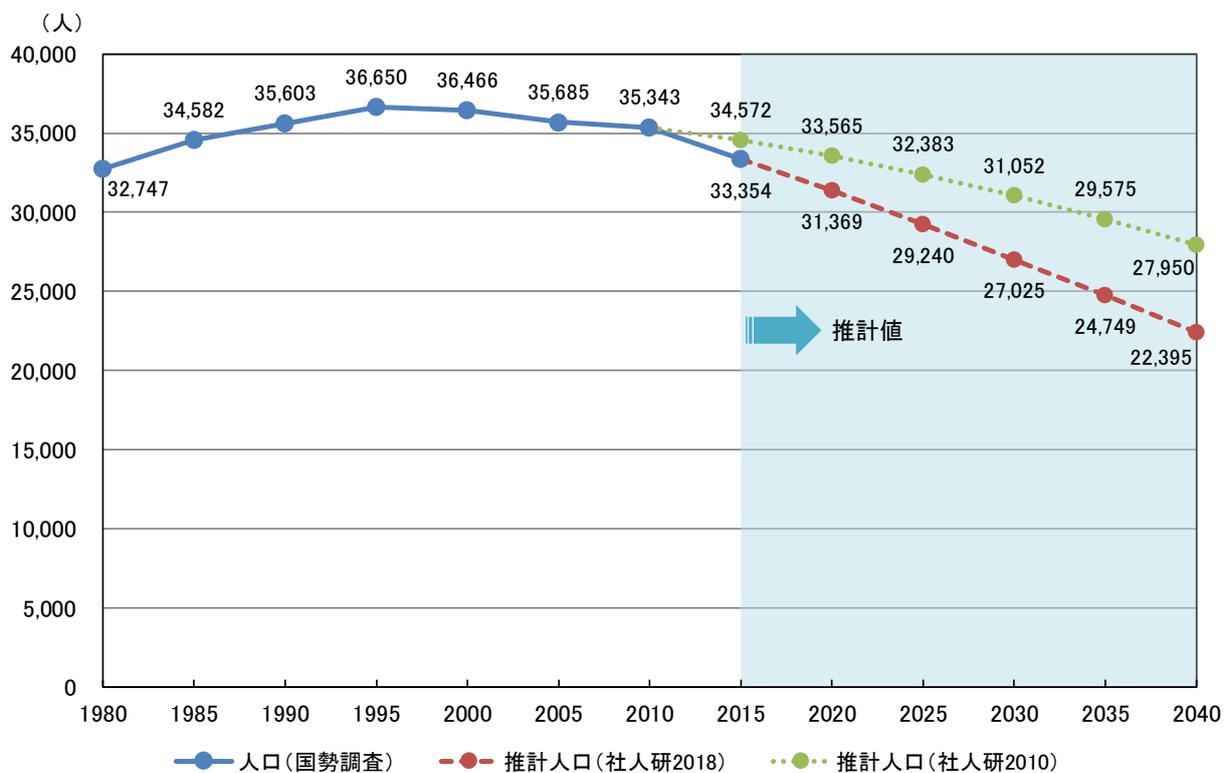


図 4.1.1 行政人口の推移

年齢3区分別の人口割合の推移をみると、図 2.1.3 に示すとおり、2000（平成12）年に老年人口（65歳以上）が年少人口（0～14歳）を上回り、その後も少子高齢化の傾向が続き、2015（平成27）年は老年人口が年少人口の2倍以上となっています。国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、老年人口は2020（令和2）年に30%、2035（令和17）年に40%を超え、2040（令和22）年には45.5%となることが予測されています。

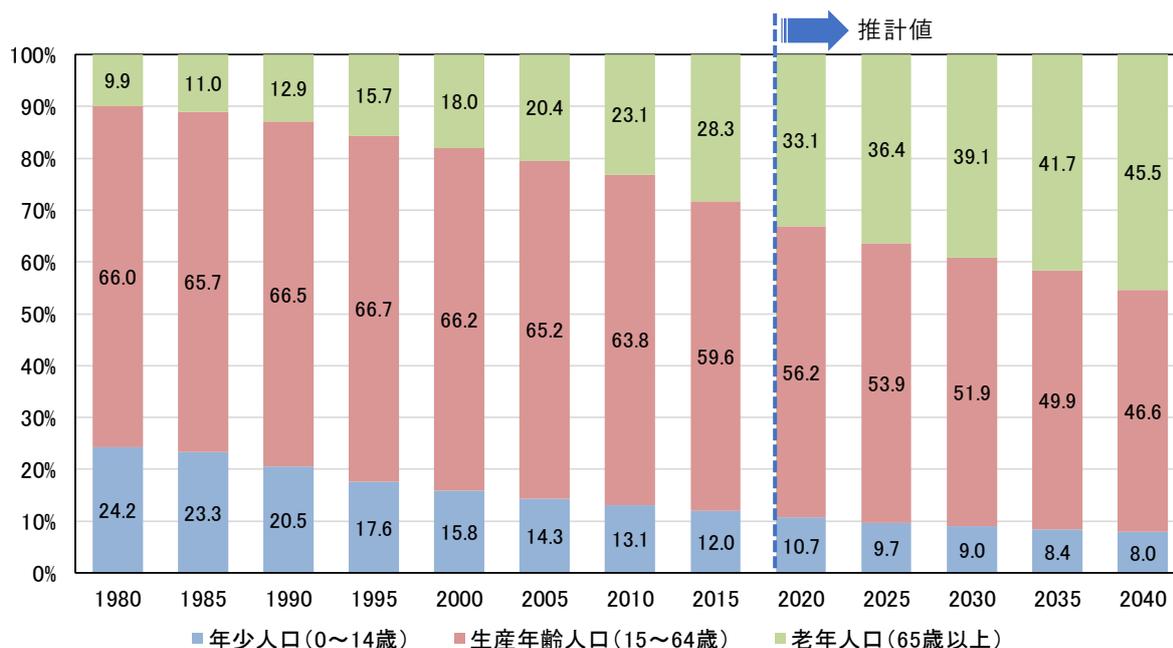


図 4.1.2 年齢3区分別人口割合の推移

「やいた創生未来プラン」の人口ビジョンでは、国から提供された「社人研推計準拠データ」を基に、本市の人口動態分析を加味して、長期的目標である2040（令和22）年の人口を26,700人と推計しています（出生率1.50固定+移動率2040年平衡）。

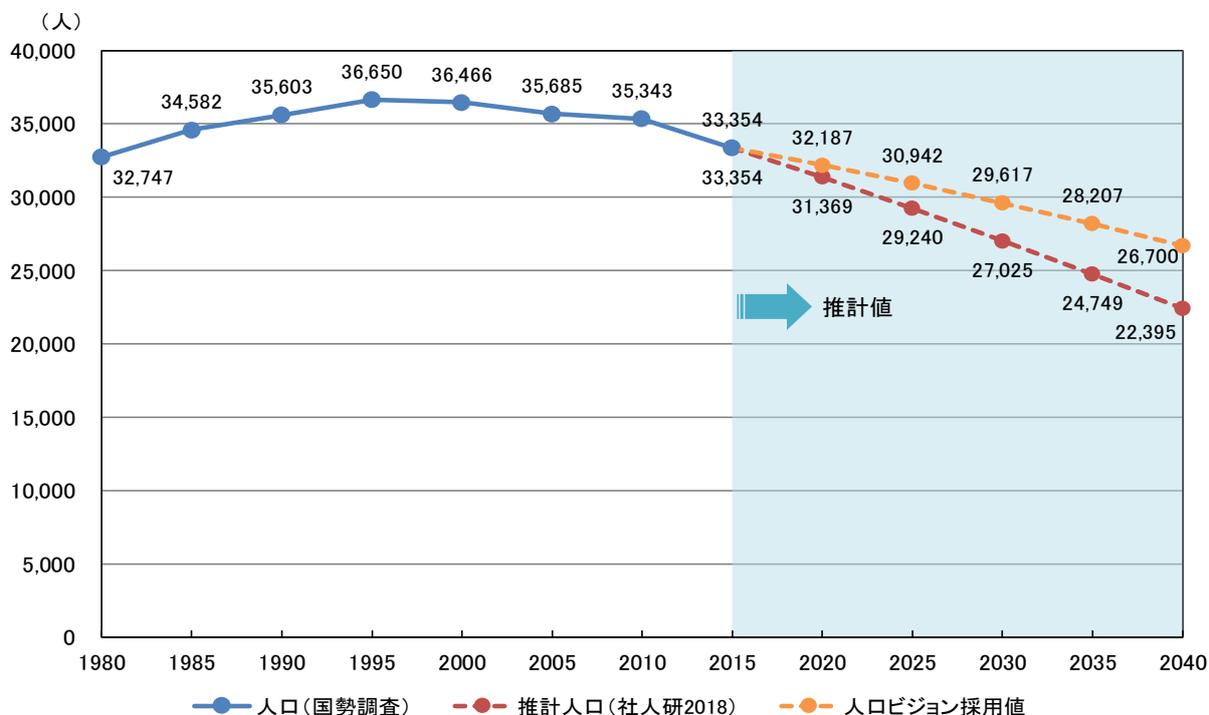


図 4.1.3 将来人口推計結果（人口ビジョン採用値）

本経営戦略においては、令和2年国勢調査結果（人口31,165）に近い国立社会保障・人口問題研究所の2018年推計に基づき下水道使用料予測を行います。

4.2 下水道使用料の予測

人口減少予測により、既存利用者からの下水道使用料は今後減収となることが予想されます。

下水道使用料は現行水準で据置とした場合の将来の下水道使用料収入の予測値(税抜)は次のとおりです。

表 4.2.1 下水道使用料の将来予測

(単位：千円・税)

事業	年度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R4~13合計
公共下水道		213,021	215,072	217,364	218,686	218,978	218,363	217,103	215,332	213,015	210,182	2,157,116
農業集落排水		17,572	17,333	17,094	16,854	16,615	16,351	16,088	15,848	15,586	15,346	164,687
コリーナ矢板		13,628	13,440	13,253	13,066	12,877	12,682	12,487	12,292	12,097	11,902	127,724
合計		244,221	245,845	247,711	248,606	248,470	247,396	245,678	243,472	240,698	237,430	2,449,527

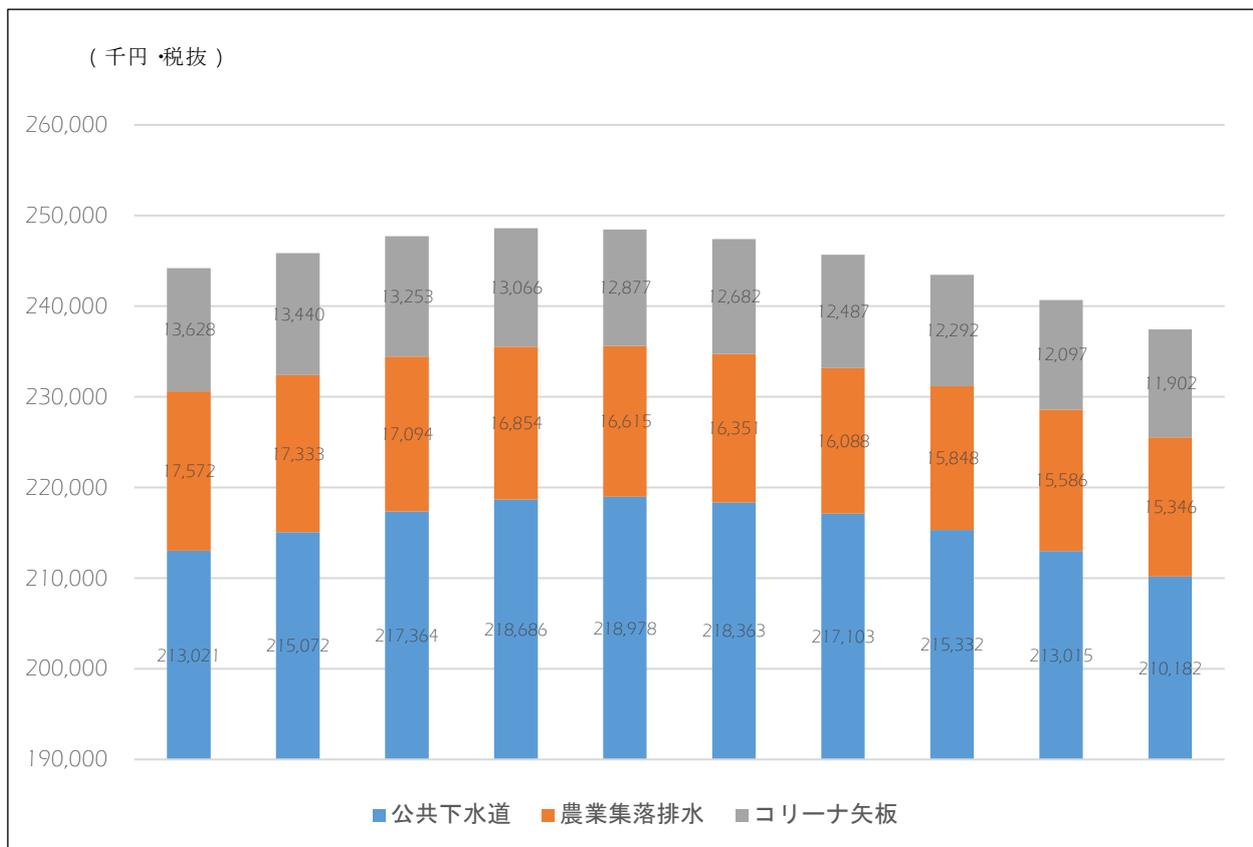


図 4.2.1 下水道使用料の将来予測

5.1 公共下水道事業の経営目標

(1) 普及促進の目標

経営基本方針に沿って下水道の普及を促進するため、新規の下水道管きょ布設工事を推進します。

令和16年度の整備完了（整備面積累計689.6ha（ヘクタール））を目指し、今後10年間の整備面積目標は82.5ha[令和8年度：42.8ha、令和13年度：82.5ha]と設定します。

(2) 下水道サービス維持に係る目標

老朽化対策として、今後10年間の改築更新事業として水処理センターに15億円、管きょに6億円（いずれも調査費・設計委託料含む）を投資して保有施設の性能維持及び事故防止を図ります。また、改築に合わせて水処理センターの耐水化を推進します。

(3) 下水道使用料収入と経費回収率の目標

人口減少社会において、経営基本方針に掲げた普及の促進とサービスの維持を同時に行うには、強固な経営基盤が必要です。現在の使用料水準で安定的な事業運営を実現するため、今後10年間の下水道使用料収入として22億円以上（税抜）を確保し、全ての年度で経費回収率100%の維持に努めます。

(4) 内部留保資金残高の目標

独立採算を経営原則とする地方公営企業では、不測の事態への備えとして一定の内部留保資金を常に確保しておく必要があります。一方で、本市公共下水道事業は多額の企業債償還による支出が当面の間継続するため、余剰資金を積み立てることは難しい状況です。そのため、内部留保資金残高は計画開始時点（見込み）の0.7億円での推移を目標とします。

(5) 企業債残高の目標

今後も事業費の財源確保のため企業債を発行する計画です。ただし、多額の借入は将来世代へ負担を先送りすることにもなります。

過度の借入を抑制する財政規律を保ち、計画期間内におけるプライマリー・バランスを確保するため、今後10年間の企業債発行額を同期間における元金償還金の7割程度に抑制した企業債未償還残高20億円未満を10年後の目標とします。

5.2 農業集落排水事業の経営目標

(1) 普及促進の目標

農業集落排水事業は2処理区とも整備事業が完了しているため、普及に係る目標設定はありません。

(2) 下水道サービス維持に係る目標

農業集落排水事業では計画期間中に耐用年数に達する管きょはなく、老朽化対策は不要です。水処理センターについては、機器類（機械・電気設備）の不具合発生頻度が高まりつつある状況です。

長期的には、将来的に公共下水道に統合する可能性を検討しつつ、本計画期間中の目標としては修繕費 0.5 億円を設定し、その範囲内に収まるよう予防保全を基本とする長寿命化に努めます。

(3) 下水道使用料収入と経費回収率の目標

現在の使用料水準で安定的な事業運営を実現するため、今後 10 年間の下水道使用料収入として 1.6 億円以上（税抜）を確保し、全ての年度で経費回収率 90%以上となるように努めます。

(4) 内部留保資金残高の目標

本市の農業集落排水事業では、企業債の償還はすでにピークアウトしていますが、事業規模が小さいことや新規接続による増収が期待できないことから、余剰資金を積み立てることは難しい状況です。

そこで、内部留保資金残高は計画開始時点（見込み）の 0.1 億円での推移を目標とします。

(5) 企業債残高の目標

水処理センターの老朽化対策を修繕で対応することで計画期間中の企業債発行を最小限に抑制し、既発債の償還を計画どおり行うことにより企業債未償還残高 0.1 億円未満を 10 年後の目標とします。

5.3 コリーナ矢板排水処理事業の経営目標

(1) 普及促進の目標

コリーナ矢板排水処理事業は整備事業が完了しているため、普及に係る目標設定はありません。

(2) 下水道サービス維持に係る目標

コリーナ矢板排水処理事業は昭和 62 年に供用開始した水処理センターの老朽化が著しく、改築更新をする場合、多額の財源が必要となります。

そこで、**公共下水道事業への管きょ接続工事を行い(既存水処理センターは用途廃止)、令和 9 年度からの供用開始(令和 8 年度末で事業廃止)**を目標とします。

(3) 下水道使用料収入と経費回収率の目標

現在の使用料水準で安定的な事業運営を実現するため、**今後 10 年間の下水道使用料収入として 1.2 億円以上(税抜)を確保し、全ての年度で経費回収率 80%以上**となるように努めます。

(4) 内部留保資金残高の目標

(2) で示すとおり、計画期間中の事業廃止を目標としているため、余剰資金は保持せず、必要に応じて公共下水道の内部留保資金を融通することとします。

よって、**内部留保資金残高は 0 円以上**での推移を目標とします。

(5) 企業債残高の目標

現在、コリーナ矢板排水処理事業に企業債未償還残高はありません。事業廃止を行うまでの期間、新規の企業債発行は行わないようにし、**企業債未償還残高 0 円**を 10 年後の目標とします。

5.4 経営目標まとめ

今後 10 年間の事業別経営目標は次のとおりです。

表 5.4.1 事業別経営目標一覧（期間：R4～13）

目 標	公共下水道事業	農業集落排水事業	クリーン矢板 排水処理事業
普及促進	10 年間で新規 82.5ha を整備（中 間 R8 で 42.8ha）	—	—
老朽化対策	10 年間で水処理セ ンターに 15 億、管 きょに 6 億円の事業 費をかけて性能を維 持	10 年間で各水処理 センターのための修 繕費 0.5 億円未満	令和 8 年度で事業廃 止
下水道使用料収 入と経費回収率	10 年間で 22 億円 以上、経費回収率 100%	10 年間で 1.6 億円 以上、経費回収率 90%以上	10 年間で 1.2 億円 以上、経費回収率 80%以上
内部留保資金 残高	毎年度 0.7 億円以上	毎年度 0.1 億円以上	毎年度 0 円以上
企業債残高	10 年後の残高 20 億円未満	10 年後の残高 0.1 億円未満	10 年後の残高 0 円

事業の現状と目標の間に存在する**経営課題**を抽出するとともに、それらを解消するための**戦略的な取り組み**を立案し、計画に反映します。

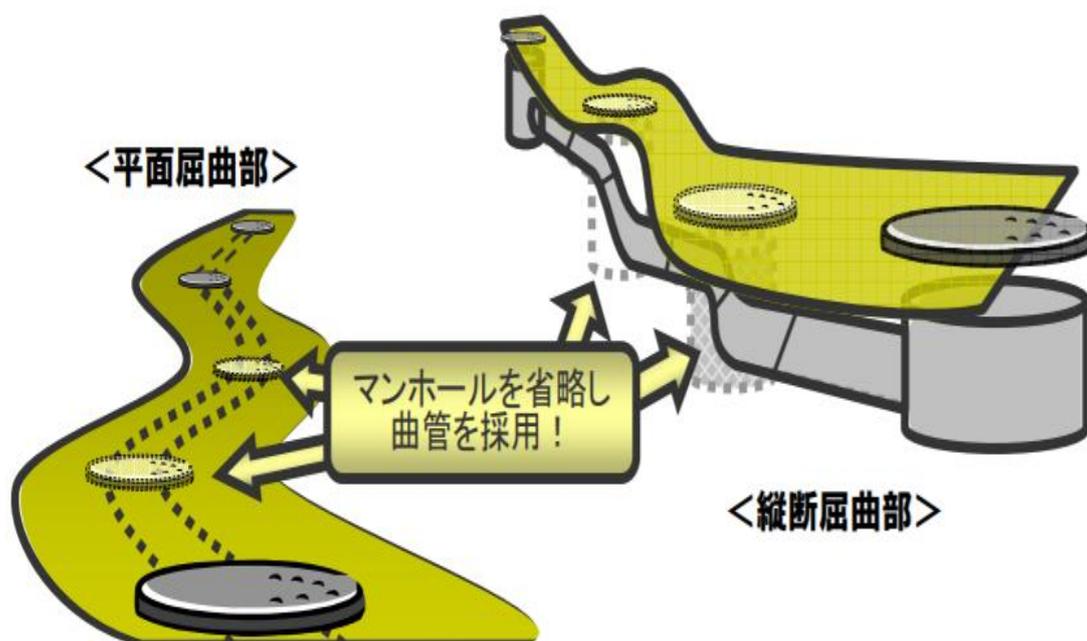
6.1 投資戦略

(1) 効率的な管きょ整備手法の検討

管きょ整備による普及促進は、『やいたの下水道』が掲げる経営理念及び基本方針上の重要施策の一つです。**限られた職員数と財源の中、いかに早期に実施するかが課題**となります。

そこで、管きょ整備を効率的に行うため「道路線形に合わせた施工」を検討します。

「道路線形に合わせた施工」は、道路線形・地表勾配に沿った管きょの配管をすることにより、**管きょを浅層化し、マンホールを省略することでコスト縮減と工期短縮を実現**するものです。整備予定地域の地形等諸条件を考慮しつつ、上記工法をはじめ、さまざまな低コスト工法の採用を検討します。



出典：「下水道クイックプロジェクト技術利用ガイド(案)～道路線形に合わせた施工編～」国土交通省

図 6.1.1 道路線形に合わせた施工イメージ例

表 6.1.1 さまざまな低コスト工法の例

低コスト工法	工法の詳細
道路線形に合わせた施工	道路線形に沿った管きよの配管をすることにより、マンホールを省略するものです。
流動化処理土の管きよ施工への利用	流動性に優れ、施工後固化する流動化処理土を管きよ基礎や埋戻しに使用するものです。
改良型伏越しの連続的採用	多数ある支障物の通過にあたり、マンホール形式ポンプ場や推進工法に替えて改良型伏越しを連続的に採用することにより、下流側管を自然流下管とし開削工法により施工するものです。
発生土の管きよ基礎への利用	基礎材として砂ではなく、発生土を利用するものです。
クイック配管 (露出配管・簡易被覆・側溝活用)	道路の下ではなく、民地、水路空間、河川護岸、側溝等を占用して管きよを敷設するものです。

出典：国土交通省

目標達成に向けた事業スケジュールは次のとおりです。

表 6.1.2 管きよ整備事業スケジュール（期間：R4～13）

	単位	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
整備面積（新規普及分）	ha	10.7	10.1	10.2	8.5	3.0	0.0	10.0	10.0	10.0	10.0
整備面積（コリナ接続分）	ha						88.0				
整備面積（累計）	ha	504.0	514.1	524.3	532.8	535.8	623.8	633.8	643.8	653.8	663.8

(2) スtockマネジメント計画

下水道サービスが停止した場合、他に代替する方法がないため、適切な管理による下水道サービスの維持が求められています。

しかしながら、**場当たりの対応では限りある経営資源（ヒト・カネ）の浪費につながります。**

『矢板市公共施設等総合管理計画』において、下水道施設は長寿命化及び財政的平準化に取り組み、維持管理・修繕・更新を計画的に実施し、トータルコストの最小化に努めることとしています。

これらを踏まえ、下水道施設（水処理センター及び中継ポンプ場）並びに下水道管きよのライフサイクルコスト（つくられてからその役割を終えるまでにかかるトータルコスト）の最小化と施設管理の最適化を企図して策定した『**矢板市下水道Stockマネジメント計画**』の遂行により、**将来にわたって下水道機能が維持・向上**するよう努めます。

公共施設等総合管理計画における下水道施設の考え方

2.2 下水道

(1) 現状や課題に関する基本認識

下水道管路を多数有していることから、今後の更新に伴う財政負担は非常に重くなるが見込まれます。そのため、可能な限り長寿命化を図り、財政負担の平準化に取り組んでいくことが重要です。

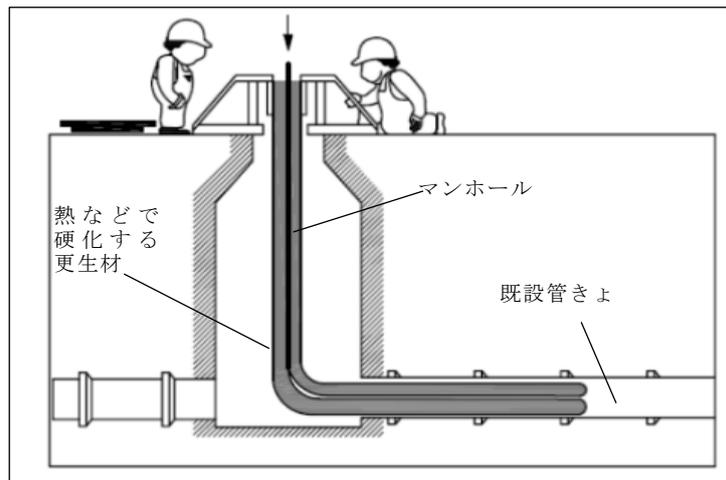
(2) 管理に関する基本的な考え方

下水道は、市民生活に直結する重要なインフラであるため、管路の状態を健全に保つために、定期的な点検・診断等を実施します。また、予防保全型維持管理の考え方を取り入れた長寿命化計画を策定のうえ、維持管理・修繕・更新等を計画的に実施し、トータルコストの最小化に努めます。

『矢板市公共施設等総合管理計画』より抜粋

また、下水道管きよの具体的な改築方法として、鉄筋コンクリート管に対する管更生工法を可能な限り採用します。

管更生工法は、老朽化した管きよ内面に硬化性樹脂を使用した更生材を挿入し、既設管きよ内に新たに管を構築することにより、道路を開削することなく改築更新が可能な工法です。工期短縮、事業費の削減が図れます。

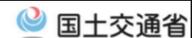


出典：国土交通省資料を元に加工

図 6.1.2 管更生工法

下水道ストックマネジメントの効果

下水道ストックマネジメントの効果



【ストックマネジメントの定義】

下水道事業におけるストックマネジメントとは、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、膨大な施設の状態を客観的に把握、評価し、長期的な施設の状態を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理すること。

ストックマネジメントの導入により期待される効果

- **施設の安全性を確保し、良好な施設状態維持が可能**となる
適正な点検・調査によって下水道施設の状態を把握し、下水道施設の不具合発生を未然に防止できる。これによって、施設の安全性の確保及び良好な状態の維持が可能となる。
- **施設全体のライフサイクルコストの低減が図れる**
良好な施設状態を維持しながら、施設全体のライフサイクルコストの低減が可能となる。
- **適正かつ合理的な施設管理を実施することが可能**となる
劣化した施設に対し、リスク評価による優先順位を考慮した対策を行うことにより、適正かつ合理的な施設管理が可能となる。
- 施設管理が適正かつ合理的に行われていることを、**住民等に分かりやすく説明**することが可能となる
事業の必要性について理解を得るために、施設状況や機能維持に関する情報を、住民等に目に見える形で説明することが可能となる。

出典：国土交通省

経営戦略は、経営基盤強化と財政マネジメント向上（“カネ”のマネジメント）を柱とした計画で、施設管理の最適化（“モノ”のマネジメント）を図るストックマネジメントと職員配置の最適化を図る組織管理（“ヒト”のマネジメント）と連携して一体的管理を目指すものです。

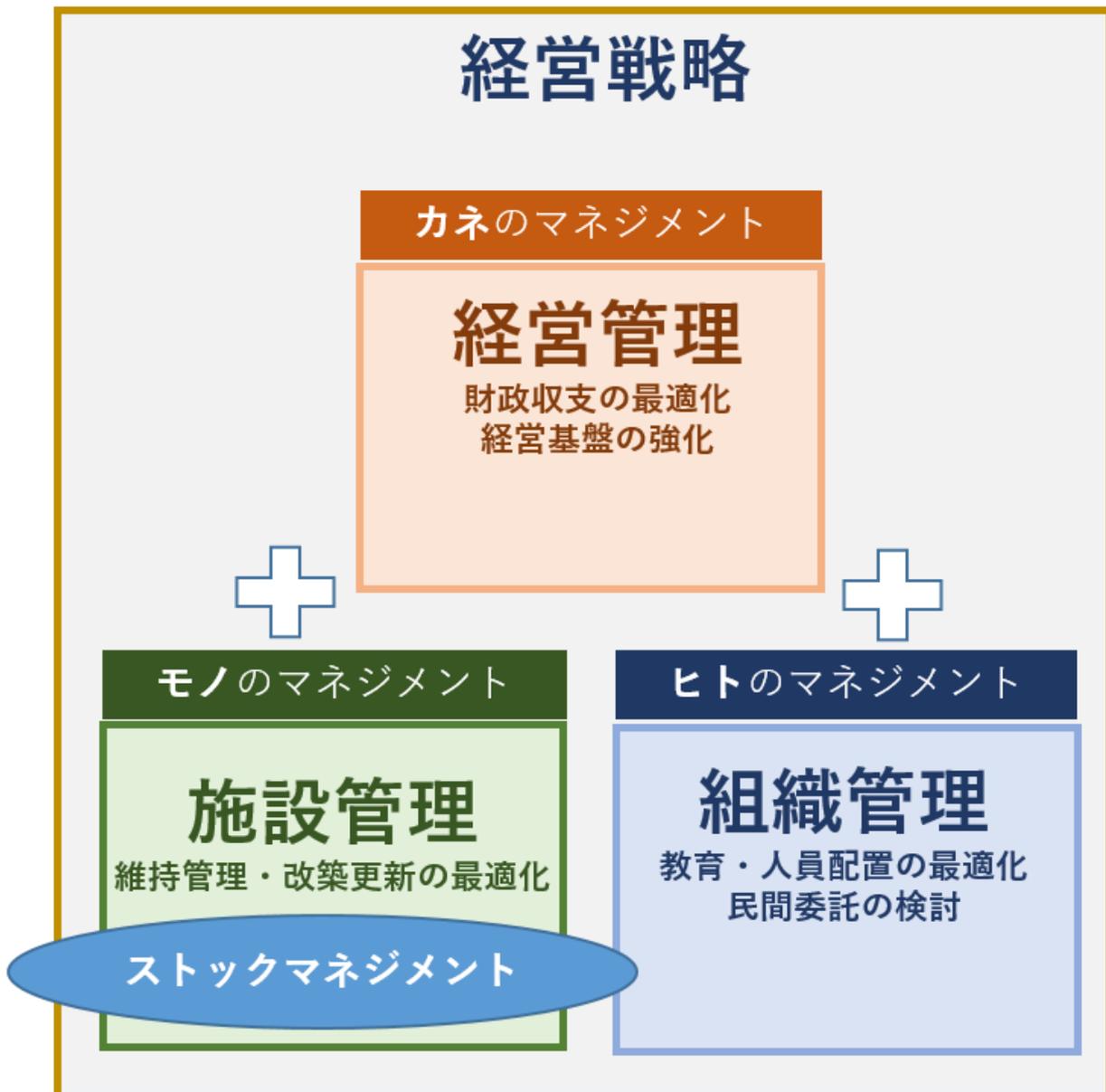


図 6.1.3 経営戦略とストックマネジメントの関係

(3) コリーナ矢板排水処理事業の統廃合

コリーナ矢板水処理センターは、老朽化の進行により修繕による延命が限界にきています。一方、いまの施設をそのまま改築・更新するには多額の建設改良費を必要とし、その負担を使用料としてコリーナの住民だけに転嫁することは統合的経営を目指す『やいたの下水道』の理念に適しているとは言えない方法論となります。

そこで、コリーナ矢板の水処理センターを廃止し、公共下水道と接続（令和9年度予定）することで以降のコリーナ矢板地区の汚水処理は、広域的に公共下水道の矢板水処理センターで行うこととします。

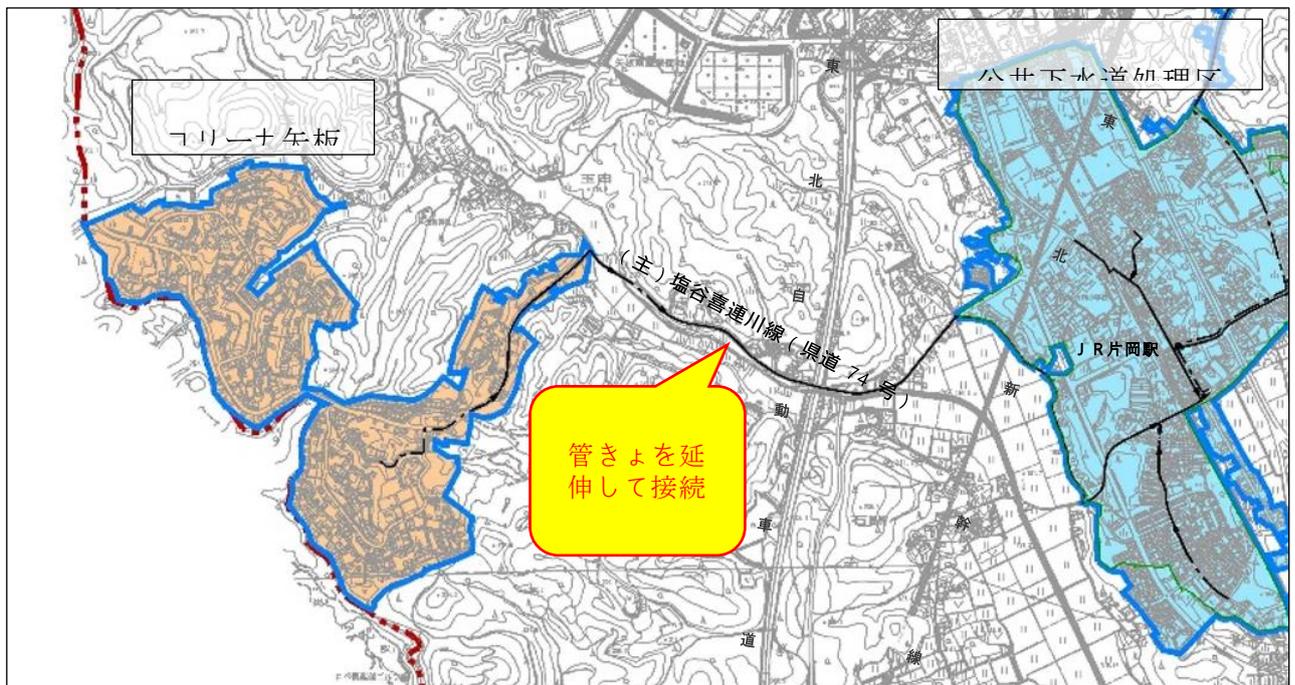


図 6.1.4 コリーナ矢板の公共下水道への接続

表 6.1.3 コリーナ矢板の公共下水道接続工事計画

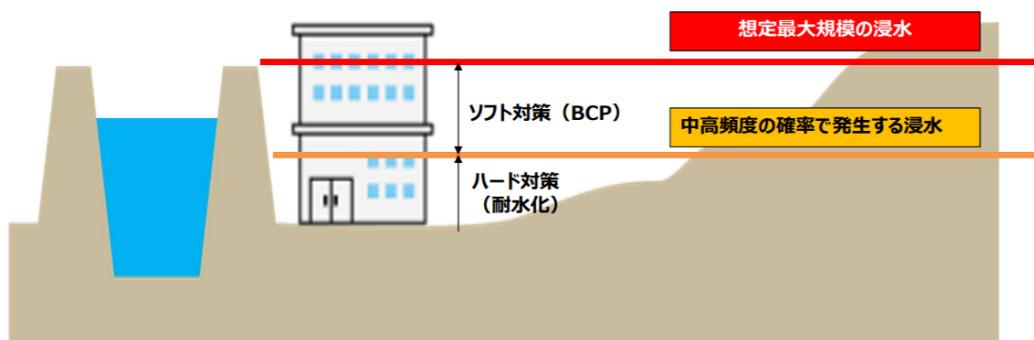
	単位	R4	R5	R6	R7	R8	R9
整備面積（新規普及分）	ha	10.7	10.1	10.2	8.5	3.0	0.0
整備面積（コリーナ接続分）	ha						88.0
整備面積（累計）	ha	504.0	514.1	524.3	532.8	535.8	623.8

(4) 耐水化計画

下水道のサービス・レベルの維持には老朽化対策だけではなく、**災害に強い施設づくりをあわせて行っていく必要があります。**

近年頻発する局地的な大雨等により全国各地で浸水被害が発生しており、本市においても、令和元年台風19号による浸水で公共施設に大きな被害が出ています。

河川に面した水処理センターの設備類を氾濫から防護するため、防水工事や設備の高所移設等の**耐水化対策を矢板水処理センター改築更新工事に盛り込む計画**とします（耐水化計画は令和3年度策定）。



出典：「下水道施設の耐水化の考え方」国土交通省

図 6.1.5 耐水化対策のイメージ

また、耐水化のハード対策を超えた浸水（想定最大規模の浸水）が発生した場合へのソフト対策として、下水道BCPに取り組んでいます。

下水道BCP

下水道BCP（業務継続計画）は、災害発生時の様々な制約がある状況下においても、適切な業務執行を行うことを目的とした「非常時対応」「事前対策」「訓練」「維持改善」を含む計画です。

本市では県主導で近隣市町と連携し、合同訓練などを毎年実施しています。



合同訓練の様子 出典：栃木県 HP

6.2 財務戦略

(1) 現行使用料水準の維持

人口減少、施設老朽化等、経営環境が厳しさを増すなか、下水道使用料は令和3年4月に3事業統一の水準に改定したところです。

利用者負担を最小限に抑えるため、他の財源の確保や支出削減に注力します。

(2) 一般会計繰入金の運用見直し

下水道は生活環境からの汚水の排除という私的便益だけでなく、公衆衛生の向上や公共水域の水質保全等、不特定多数に公的便益が及ぶ公共事業的側面もあることから、事業で発生する経費に対して一定の公費（税金）を充てることが適当とされています。

下水道財政制度の整理と一般会計との協議により、適切に算定した額を一般会計繰入金として受け入れます。

(3) 国庫補助金の活用

公共下水道事業の建設事業は国費（社会資本整備総合交付金）によって支えられています。今後も国庫補助制度をできる限り活用して財源確保に努めます。

(4) 企業債運用

企業債に関する財務戦略は次のとおりです。

① 据置期間の短縮

従前は、企業債の償還条件として元金据置期間（最大で5年）を設定することにより、当座の資金流出を抑制していましたが、元金据置期間の設定は、据置期間中は元金が目減りしない分、据置期間なしの償還条件と比べて、支払利息が総額として多くなるデメリットがあります。

長期的な経営の視点から、元金据置期間は可能な限り短縮する方針とします。

② 資本費平準化債の不採用

下水道事業は減価償却費の耐用年数（管きょ50年）と企業債の償還期間（30年）の期間的な差が財政上の収支ギャップを生み、慢性的な元金償還財源不足に陥ります。

その財源不足分に充当する目的で準備された財政制度が「資本費平準化債」という種類の企業債で、国からも積極的な活用が推奨されています。

しかしながら、上記の企業債は“企業債償還のための企業債借入”であり、支払利息が二重に発生することから、本市においては従前どおり採用しないこととします。

③ 元金均等払いの活用

民間資金（市中銀行）から少額かつ短期の借入を行うことが考えられます。その際は、支払利息の将来負担を少しでも軽減するため、「元金均等払い」による償還とします（通常は元金と支払利息の合計額が毎年度同額となる「元利均等払い」により償還）。

6.3 継続して実施する取り組み（投資以外の経費）

（1）官民連携の推進

本市では従前から民間の創意工夫等を活用し、業務効率化と職員数削減を図るべく、官民連携を積極的に推進してきました。

① 窓口業務の民間委託

水道事業とともに受付窓口業務や収納業務等を複数年契約により委託し、収納率の向上と経費の削減及びサービスの向上を図っています。

② 水処理センターの包括的民間委託

水処理センターの維持管理については、複数年契約かつ性能発注（結果を重視し、プロセスについては自由裁量を与える発注方式）に基づく包括的民間委託を契約しており、民間の創意工夫を引き出すことで職員人件費を削減するとともに、事後対応型から予防保全型への転換を推進して施設の長寿命化を図っています。

現在の職員数から増員することなく事業目標を達成するため、さらなる業務効率化につながる官民連携手法を模索していきます。

直 営	PPP(官民連携)					民 営
	個別発注	包括的民間委託	DBO方式 (設計施工運営一括発注)	PFI (従来方式) (民間資金)	コンセッション (公共施設等運営権事業)	
運転監視	運転監視	運転監視	運転監視	運転監視	運転監視	運転監視
点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査	点検・調査
薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達	薬品等調達
修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修	修繕・補修
設計	設計	設計	設計	設計	設計	設計
施工	施工	建設	建設	建設	建設	建設
資金調達	資金調達	資金調達	資金調達	資金調達	資金調達	資金調達
運営権	運営権	運営権	運営権	運営権	運営権	運営権
所有権	所有権	所有権	所有権	所有権	所有権	所有権

図 6.3.1 本市が採用している包括的民間委託（レベル 2.5）スキーム図

(2) 資源化工場の活用

栃木県では、下水道の普及に伴い増加する下水汚泥を県で保有する資源化工場に輸送運搬し、集中的かつ安定的に処理を行うとともに、下水汚泥を資源化（溶融スラグ等）して有効利用する取り組みを県内 17 市町との共同事業として行っています。

本市も、水処理センターから発生する下水汚泥を安易に埋め立てせず、資源化工場に運搬して効率的に処理を行っています。

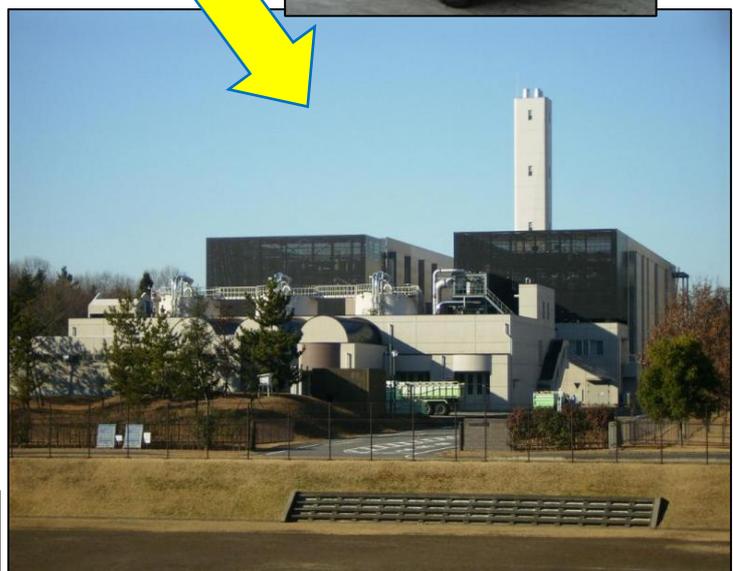
左折市水処理センター



10トン下水汚泥運搬用天蓋付運搬



栃木県資源化工場



写真の出典：栃木県HP

図 6.3.2 資源化工場（県）への汚泥運搬

6.4 今後取り組みを検討する事項

(1) 不明水対策

第2章「2.3 下水道事業の現状(4)」で示したとおり、近年の本市の有収率は70～80%程度で推移しており、現在の類似団体平均は76.5%(公共下水道事業)となっています。有収率を低下させる原因は、下水管きょへの不明水の浸入であり、具体的には雨天時の雨水と推測されます。

現時点では事業運営上特段の支障はありませんが、さらなる有収率の低下により、マンホールからの溢水、水処理センター処理能力のひっ迫による維持管理費の増大等の問題が発生することがあり得ます。

今後も不明水の状況を最重要課題とし、必要に応じて調査することとし、常時80%以上の有収率を維持するよう努力してまいります。

(2) 広域化・共同化

厳しさを増す経営環境において、より一層の効率的な事業運営が求められているなか、汚水処理事業についても経営の持続可能性を確保するため、令和4年度までに全ての都道府県において広域化・共同化に関する計画の策定が目標として掲げられています。

本市も県や近隣市町と連携し、新たな広域化・共同化の手法を検討します。

7.1 推計基準

投資・財政計画の将来推計における各科目の推計基準は表 7.1.1 のとおりです。

区 分		推計基準
収 益 的 入 収 支 出	1. 営 業 収 益	
	(1) 下 水 道 使 用 料	人口動態に水洗化人口の変動、生活用水量原単位の減少見込みを考慮した年間排水量から積算
	(2) 受 託 工 事 収 益	計上なし
	(3) そ の 他	直近3か年平均
	2. 営 業 外 収 益	
	(1) 補 助 金	総務省繰出基準額に加え、資金収支均衡に必要な額を考慮
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	既取得資産と新規取得資産に対し固定資産の取得財源分及び元金償還金に充当した繰入金分を整理して合算
	(3) そ の 他	直近3か年平均
	1. 営 業 費 用	
	(1) 職 員 給 与 費	R4予算額と同額(退職給付費のみ直近3か年平均)
	(2) 経 費	直近3か年平均(ただし具体的計画がある費目は計画値)
	(3) 減 価 償 却 費	既取得資産と新規取得資産(定額法、耐用年数:土木建築・管渠=50年、機械電気=15年、残存率10%、償却限度率95%)に整理して合算
	2. 営 業 外 費 用	
(1) 支 払 利 息	既発債分と新発債分(元利均等払半年賦、年利:1%、据置期間:(R4~7)償還30年=5年、15年=2年(R8~)据置期間なし)に整理し合算	
(2) そ の 他	直近3か年平均	
特 別 利 益	R4予算額と同額	
特 別 損 失	R4予算額と同額	
資 本 的 入 収 支 出	1. 企 業 債	事業費の補助・単独事業の区別に応じた財源充当に基づき借入額を設定
	2. 他 会 計 出 資 金	計上なし
	3. 他 会 計 補 助 金	計上なし
	4. 他 会 計 負 担 金	計上なし
	5. 他 会 計 借 入 金	計上なし
	6. 国(都道府県)補助金	事業費の補助・単独事業の区別に応じた財源充当に基づき受入れ額を設定
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金	計上なし
	8. 工 事 負 担 金	毎年度同額
	9. そ の 他	計上なし
	1. 建 設 改 良 費	事業費については各種計画に基づく計画値
	うち 職 員 給 与 費	R4予算額と同額
	2. 企 業 債 償 還 金	既発債分と新発債分(元利均等払半年賦、年利:1%、据置期間:(R4~7)償還30年=5年、15年=2年(R8~)据置期間なし)に整理し合算
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金	計上なし
4. 他 会 計 へ の 支 出 金	計上なし	
5. そ の 他	計上なし	

表 7.1.1 科目別推計基準一覧表

7.2 下水道使用料改定のシミュレーション

推計基準に準拠した将来推計を踏まえ、下水道使用料改定を想定した財政シミュレーション比較を行います。

仮に令和8年度に現行使用料水準に対して10%の改定を行った場合、現行水準据え置きケースと比べて毎年度約2,500万円の収益向上が見込まれます。

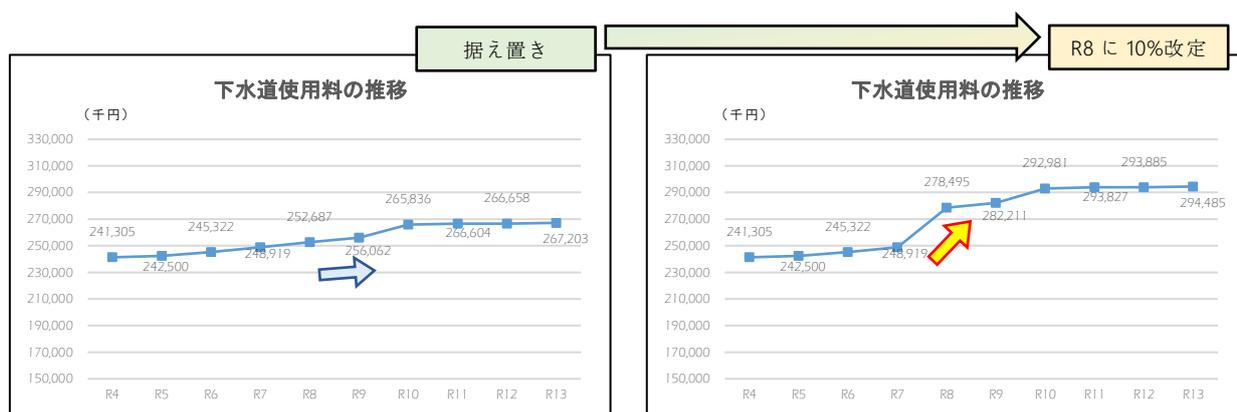


図 7.2.1 下水道使用料の推移の比較（現行据置・10%改定）

一般会計繰入金については、一般会計への負担を考慮し、令和4年度から令和7年度まで同額とした後は、徐々に受け入れ額を減少させる計画としています。これにより、経費回収率（汚水処理経費をどれだけ下水道使用料及び一般会計繰入金で賄えているかを示す指標）が令和8年度以降悪化する見通しとなっています。

令和8年度に10%の使用料改定を行った場合、経費回収率を維持・向上することが可能となります。

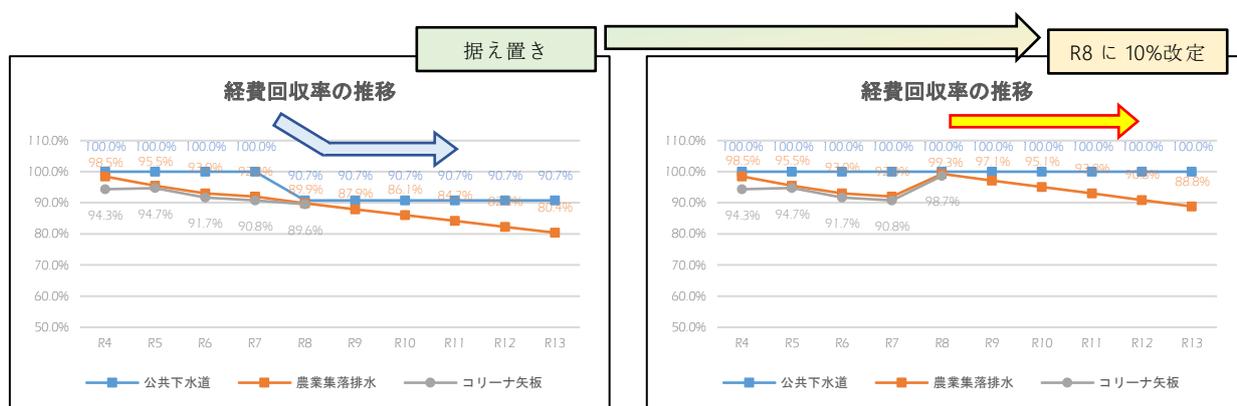


図 7.2.2 経費回収率の推移の比較（現行据置・10%改定）

企業債の償還のための支出については、増加していく傾向が当面の間は継続することから、令和8年度に資金ショートを起こす見通しとなっています。

令和8年度に10%の使用料改定を行った場合、この資金ショートを回避し、さらに内部留保資金残高を積み増すことが可能となります。

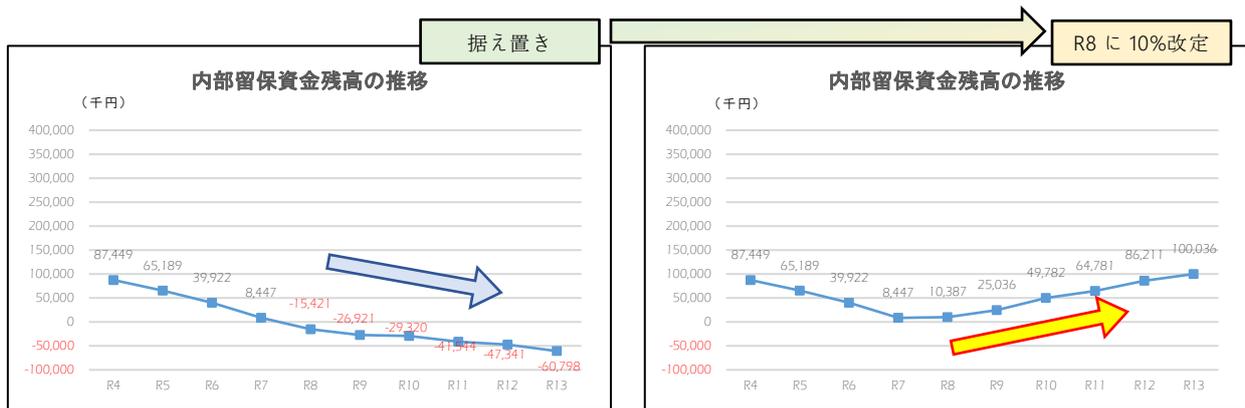


図 7.2.3 内部留保資金残高の推移の比較（現行据置・10%改定）

以上の検討から、下水道使用料については将来的に改定の必要性があると考えられます。

7.3 投資・財政計画総括

(1) 下水道使用料の推移

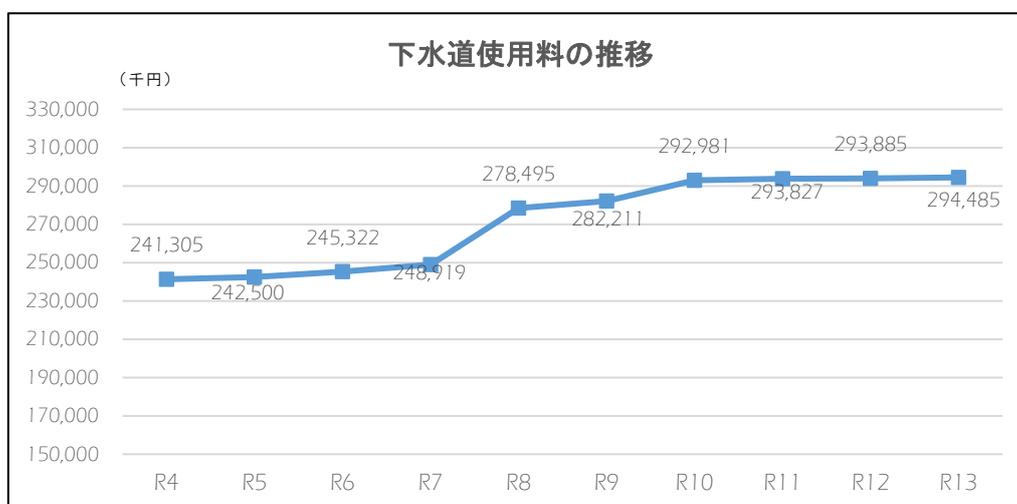


図 7.3.1 将来 10 年間の下水道使用料（税抜）の見込み

行政人口は引き続き減少傾向ながら、公共下水道区域の未普及解消の取り組みによる水洗化率上昇により下水道使用料は当面増加傾向が続く見込みです。また、使用料改定を実施することで改定率に応じた収益向上が見込まれます。

新型コロナウイルス感染症の市民生活及び経済活動への影響に注視しながら、利用者負担を可能な限り抑制できるよう、水洗化率の向上（現在矢板市の水洗化率は 82.6%で類似団体平均より 8.1%低くなっていることから類似団体平均を当面の目標としています）に努めます。

(2) 維持管理費の推移

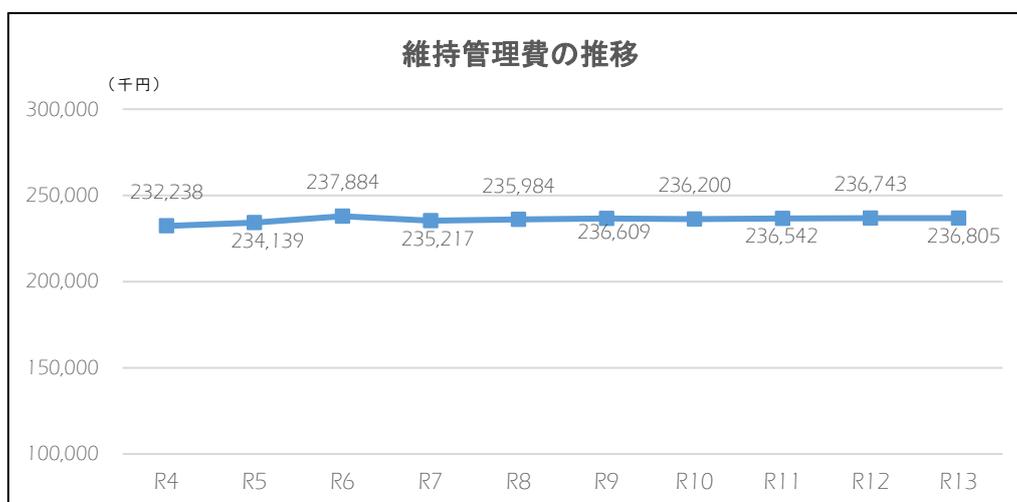


図 7.3.2 将来 10 年間の維持管理費（税抜）の見込み

維持管理費は概ね横這いで推移する見込みです。また、各年度の維持管理費は全額下水道使用料で賄えるように計画しています。

(3) 事業費の推移

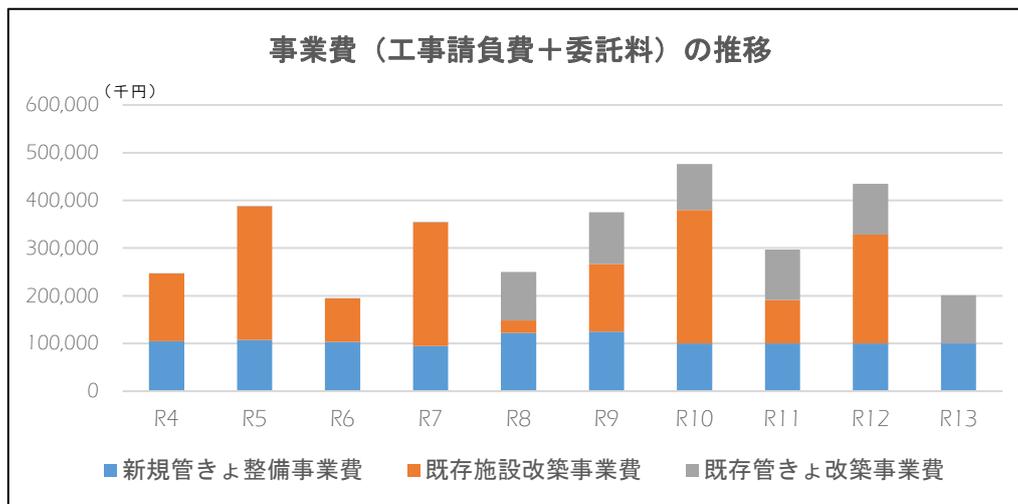


図 7.3.3 将来 10 年間の事業費（税込）の計画

建設工事費及び建設関連の委託料からなる事業費は、今後の 10 年間総額で新規分・既存分改築合計で約 32 億円の投資を行う計画です。

(4) 資本費の推移

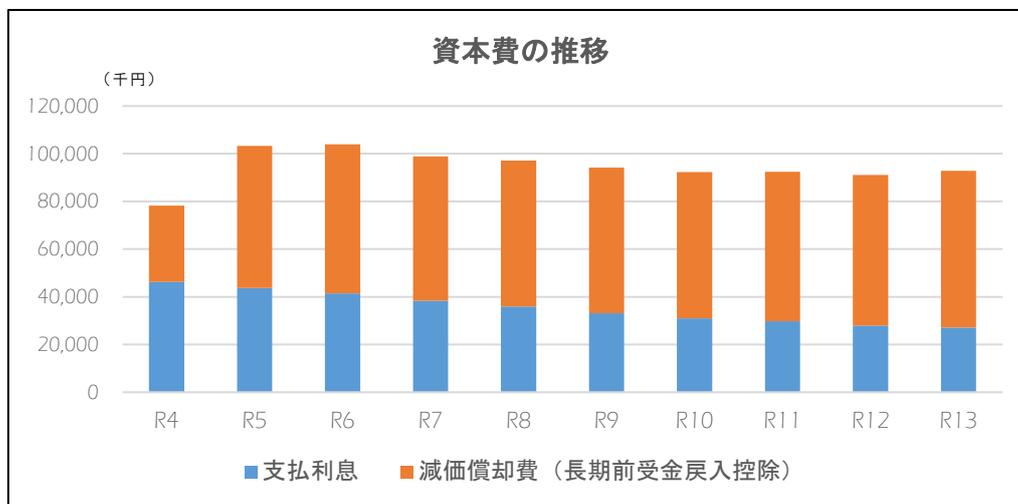


図 7.3.4 将来 10 年間の資本費の見通し

資本費は、減価償却費及び企業債利息から構成される建設コストです。概ね 8 千万円～1 億円程度で推移する見通しです。

(5) 企業債未償還残高の推移

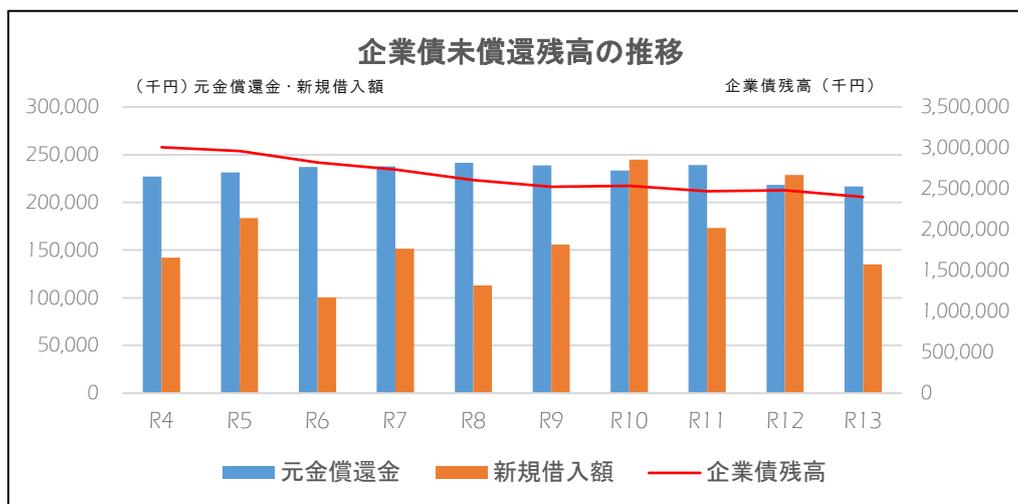


図 7.3.5 将来 10 年間の企業債の償還額、借入額及び未償還残高の見通し

矢板市水処理センターの改築工事に伴い借入が増加する時期はありますが、概ね毎年度の元金償還金の範囲内に新規借入額を抑制し、未償還残高は減少傾向を維持できる見込みです。

(6) 一般会計繰入金の推移

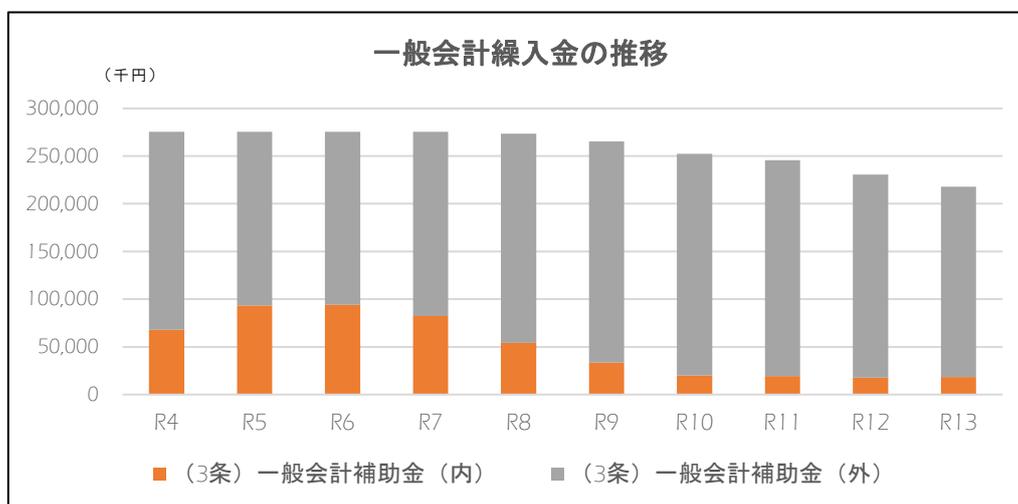


図 7.3.6 将来 10 年間の一般会計繰入金の見通し

過去に借り入れた企業債の元金償還財源を賄うため、当面の間は一般会計繰入金に依存した経営状態が継続する見通しですが、一般会計への負担を考慮し、令和 7 年度まで同額据え置きとした後、徐々に繰入額を減少させる計画としています。

(7) 純利益の推移

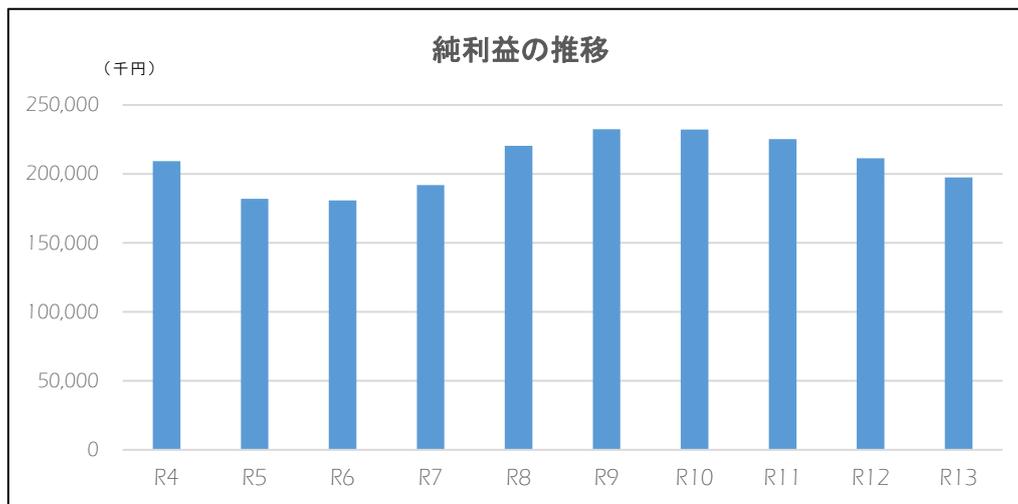


図 7.3.7 将来 10 年間の純利益の見通し

純利益は下水道使用料収入の増加、一般会計繰入金の抑制や企業債元利償還費の状況などの収支状況によって毎年度変動しますが、概ね 2 億円程度の利益確保に努めることとしています。

(8) 内部留保資金残高の推移

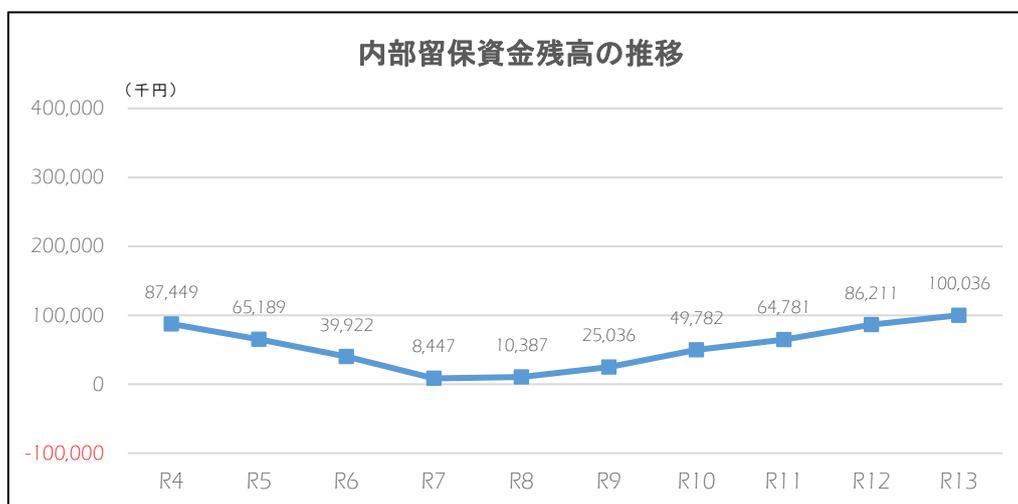


図 7.3.8 将来 10 年間の内部留保資金残高の見通し

内部留保資金残高については、計画期間前半では毎年度減少しますが、令和 8 年度に使用料改定（改定率 10%）を実施することによって資金ショートを回避し、さらに計画期間後半において残高を積み増し、安定的な経営基盤の確立を図る計画とします。

(9) 汚水処理原価の推移

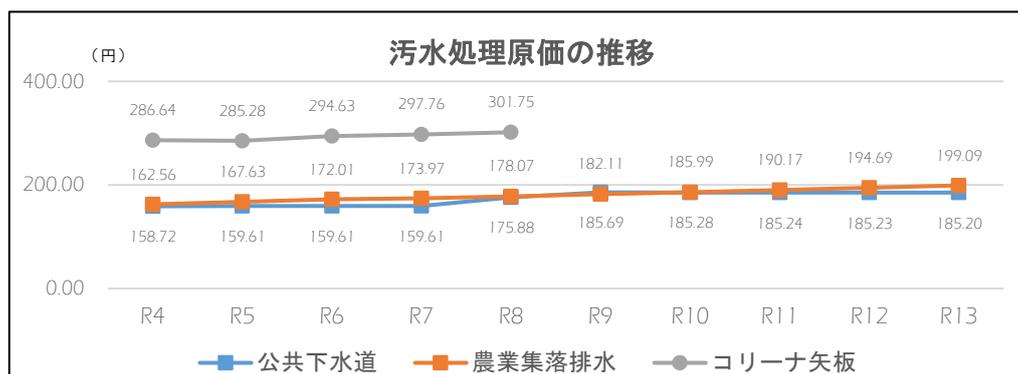


図 7.3.9 将来 10 年間の汚水処理原価の見通し

汚水処理に要する経費を有収水量で除した汚水処理原価は、公共下水道事業及び農業集落排水事業で増加する見通しです。

公共下水道事業では、令和 9 年度以降のコリーナ矢板排水処理事業統合に伴って下水道使用料収入が増加し、汚水処理経費の控除項目である一般会計繰入金が増加（必要でなくなる）することにより汚水処理原価の増加が見込まれます。

農業集落排水事業及びコリーナ矢板排水処理事業では、汚水処理経費の増加見込み（施設老朽化による修繕費の増加を考慮）に対し、有収水量の減少見込みにより有収水量 1 立方メートル当たりの汚水処理原価が相対的に上昇する見込みとなっているため、各電力を入札で行うなど原価を下げる手段を講じていく予定です。

(10) 経費回収率の推移

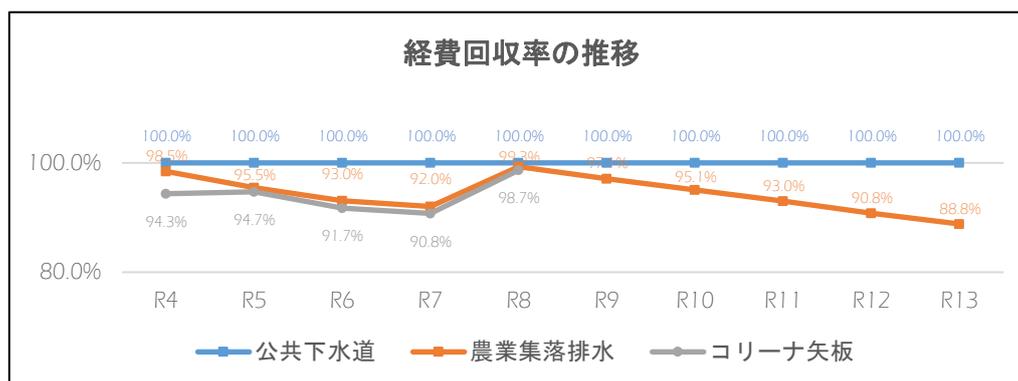


図 7.3.10 将来 10 年間の経費回収率の見通し

経費回収率については、公共下水道事業では全ての年度で 100%達成見通しです。

農業集落排水事業は、修繕費の増加と下水道使用料収入の減少見込みにより悪化する見通しですが、使用料改定を実施すれば改善されます。

コリーナ矢板排水処理事業も同様の状況ですが、計画期間中に公共下水道事業に統合され、事業規模が大きい公共下水道事業のスケール・メリットの恩恵が期待できます。


 コロナ矢板の統合

(単位:千円, %)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
250,420	280,019	283,790	294,514	295,371	295,437	296,028
248,919	278,495	282,211	292,981	293,827	293,885	294,485
1,501	1,524	1,579	1,533	1,544	1,552	1,543
594,543	595,779	585,581	572,759	571,360	556,766	555,082
275,509	273,509	265,028	251,811	244,575	229,325	216,585
275,509	273,509	265,028	251,811	244,575	229,325	216,585
319,031	322,267	320,551	320,946	326,783	327,439	338,495
3	3	2	2	2	2	2
844,963	875,798	869,371	867,273	866,731	852,203	851,110
614,722	619,510	603,769	603,932	611,556	612,867	626,517
21,440	21,434	21,436	21,437	21,436	21,436	21,436
10,442	10,442	10,442	10,442	10,442	10,442	10,442
1,768	1,762	1,764	1,765	1,764	1,764	1,764
9,230	9,230	9,230	9,230	9,230	9,230	9,230
213,777	214,550	200,726	200,313	200,635	200,801	200,838
182,755	182,914	175,359	175,035	175,113	175,169	175,105
8,713	9,444	9,409	9,282	9,544	9,655	9,750
34	28	29	30	29	29	29
22,275	22,164	15,929	15,966	15,949	15,948	15,954
379,505	383,526	381,607	382,182	389,485	390,630	404,243
38,371	35,955	33,203	31,045	29,834	27,996	27,101
38,329	35,915	33,165	31,005	29,795	27,957	27,062
42	40	38	40	39	39	39
653,093	655,465	636,972	634,977	641,390	640,863	653,618
191,870	220,333	232,399	232,296	225,341	211,340	197,492
10	10					
△ 10	△ 10					
191,860	220,323	232,399	232,296	225,341	211,340	197,492
8,447	10,387	25,036	49,782	64,781	86,211	100,036
108,175	91,161	127,154	170,221	152,669	199,162	170,487
35,744	31,174	34,232	42,653	35,391	41,037	31,461
341,178	319,642	335,647	359,450	306,154	329,633	269,060
241,450	238,868	233,529	239,011	218,266	216,682	198,609
99,728	80,774	102,118	120,439	87,888	112,951	70,451
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
250,420	280,019	283,790	294,514	295,371	295,437	296,028
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-

■ 計画期間内の資本的収支

区 分		年 度			
		R4 2022	R5 2023	R6 2024	
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	142,000	183,625	100,145
		うち 資本費平準化債			
		2. 他 会 計 出 資 金			
		3. 他 会 計 補 助 金			
		4. 他 会 計 負 担 金			
		5. 他 会 計 借 入 金			
		6. 国 (都 道 府 県) 補 助 金	115,400	185,100	84,995
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金			
		8. 工 事 負 担 金	6,350	6,345	6,345
	9. そ の 他				
	計 (A)	263,750	375,070	191,485	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)				
	純 計 (A)-(B) (C)	263,750	375,070	191,485	
	資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	276,296	425,846
うち 職員給与費			32,600	32,600	32,600
2. 企 業 債 償 還 金			227,104	231,345	237,236
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 (D)	503,400	657,191	469,882		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		239,650	282,121	278,397	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	31,960	59,616	62,505
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	196,604	204,160	206,010
		3. 繰 越 工 事 資 金			
		4. そ の 他	11,086	18,345	9,882
計 (F)	239,650	282,121	278,397		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)					
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)					
企 業 債 残 高 (H)		3,007,922	2,960,202	2,823,111	

■ 計画期間内の一般会計繰入金

区 分		年 度		
		R4 2022	R5 2023	R6 2024
収 益 的 収 支 分		275,509	275,509	275,509
	うち 基準内繰入金	68,102	93,353	93,994
	うち 基準外繰入金	207,407	182,156	181,515
資 本 的 収 支 分				
	うち 基準内繰入金			
	うち 基準外繰入金			
合 計		275,509	275,509	275,509

表 7.4.2 投資・財政計画表（総体・資本的収支）


 コロナ矢板の統合

(単位:千円)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
151,340	112,878	155,915	244,900	173,261	228,816	135,050
171,730	118,115	193,846	202,111	103,052	178,814	50,501
6,345	6,345	6,345	6,345	6,345	6,345	6,345
329,415	237,338	356,106	453,356	282,658	413,975	191,896
329,415	237,338	356,106	453,356	282,658	413,975	191,896
392,046	287,377	412,369	513,369	334,160	471,915	238,148
32,600	32,600	32,600	32,600	32,600	32,600	32,600
237,666	241,450	238,868	233,529	239,011	218,266	216,682
629,712	528,827	651,237	746,898	573,171	690,181	454,830
300,297	291,489	295,131	293,542	290,513	276,206	262,934
60,474	61,259	61,056	61,236	62,702	63,191	65,748
223,335	218,383	217,750	207,550	210,342	189,910	183,667
16,488	11,847	16,325	24,756	17,469	23,105	13,519
300,297	291,489	295,131	293,542	290,513	276,206	262,934
2,736,785	2,608,213	2,525,260	2,536,631	2,470,881	2,481,431	2,399,799

コロナ統合

(単位:千円 消費税抜き)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
275,509	273,509	265,028	251,811	244,575	229,325	216,585
82,330	54,347	33,642	20,105	19,443	17,790	18,502
193,179	219,162	231,386	231,706	225,132	211,535	198,083
275,509	273,509	265,028	251,811	244,575	229,325	216,585

7.5 投資・財政計画表（事業別）

(1) 公共下水道事業

投資・財政計画のうち、公共下水道事業分は次のとおりです。

■計画期間内の収益的収支

区 分		年 度	R4 2022	R5 2023	R6 2024
収 益 入	1. 営 業 収 益 (A)		211,822	213,371	216,981
	(1) 下 水 道 使 用 料		210,395	212,021	215,266
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)				
	(3) そ の 他		1,427	1,350	1,715
	2. 営 業 外 収 益		547,481	509,750	524,820
	(1) 補 助 金		260,783	245,754	246,875
	一 般 会 計 補 助 金		260,783	245,754	246,875
	そ の 他 補 助 金				
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		286,696	263,994	277,943
	(3) そ の 他		2	2	2
収 入 計 (C)		759,303	723,121	741,801	
的 収 支 出	1. 営 業 費 用		515,993	523,315	543,536
	(1) 職 員 給 与 費		21,459	21,426	21,435
	基 本 給		10,442	10,442	10,442
	退 職 給 付 費		1,787	1,754	1,763
	そ の 他		9,230	9,230	9,230
	(2) 経 費		178,714	180,613	183,875
	委 託 料		166,032	165,344	167,948
	修 繕 費		3,166	5,445	6,385
	材 料 費		52	24	25
	そ の 他		9,464	9,800	9,517
(3) 減 価 償 却 費		315,820	321,276	338,226	
2. 営 業 外 費 用		41,312	40,731	38,989	
(1) 支 払 利 息		41,302	40,731	38,989	
(2) そ の 他		10			
支 出 計 (D)		557,305	564,046	582,525	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		201,998	159,075	159,276	
特 別 利 益 (F)					
特 別 損 失 (G)					
特 別 損 益 (F)-(G) (H)					
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		201,998	159,075	159,276	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		83,335	61,075	35,808	
流 動 資 産 (J)		153,530	163,630	103,563	
	う ち 未 収 金	26,813	34,428	26,024	
流 動 負 債 (K)		276,381	316,102	285,635	
	う ち 建 設 改 良 費 分	206,186	213,547	217,880	
	う ち 一 時 借 入 金				
	う ち 未 払 金 等	70,195	102,555	67,755	
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)		-	-	-	
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)		-	-	-	
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		211,822	213,371	216,981	
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)		-	-	-	
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)		-	-	-	
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)		-	-	-	
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)		-	-	-	
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)		-	-	-	

表 7.5.1 投資・財政計画表（公共下水道事業・収益的収支）


 コロナ矢板の統合

(単位:千円, %)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
220,781	247,780	266,028	277,039	278,155	278,508	279,358
219,284	246,260	264,451	275,508	276,613	276,958	277,817
1,497	1,520	1,577	1,531	1,542	1,550	1,541
518,259	522,514	537,329	524,897	523,895	513,156	513,877
250,887	251,744	243,656	230,829	223,990	212,595	202,260
250,887	251,744	243,656	230,829	223,990	212,595	202,260
267,370	270,768	293,671	294,066	299,903	300,559	311,615
2	2	2	2	2	2	2
739,040	770,294	803,357	801,936	802,050	791,664	793,235
528,389	533,202	556,341	556,416	563,906	565,092	578,614
21,440	21,434	21,436	21,437	21,436	21,436	21,436
10,442	10,442	10,442	10,442	10,442	10,442	10,442
1,768	1,762	1,764	1,765	1,764	1,764	1,764
9,230	9,230	9,230	9,230	9,230	9,230	9,230
181,306	181,934	182,371	181,870	182,058	182,099	182,008
166,442	166,578	166,989	166,669	166,745	166,801	166,738
4,999	5,610	5,665	5,425	5,567	5,552	5,515
34	28	29	30	29	29	29
9,831	9,718	9,688	9,746	9,717	9,717	9,726
325,643	329,834	352,534	353,109	360,412	361,557	375,170
36,376	34,274	31,828	29,961	29,031	27,448	26,737
36,376	34,274	31,828	29,961	29,031	27,448	26,737
564,765	567,476	588,169	586,377	592,937	592,540	605,351
174,275	202,818	215,188	215,559	209,113	199,124	187,884
174,275	202,818	215,188	215,559	209,113	199,124	187,884
4,333	6,273	20,922	45,668	60,667	82,097	95,922
100,814	83,785	121,204	164,263	146,697	193,178	164,490
32,517	27,932	32,411	40,823	33,548	39,182	29,593
318,233	296,976	314,881	339,185	289,887	315,962	259,887
221,752	219,464	214,599	220,590	203,857	204,881	191,319
96,481	77,512	100,282	118,595	86,030	111,081	68,568
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
220,781	247,780	266,028	277,039	278,155	278,508	279,358
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-

■計画期間内の資本的収支

区 分		年 度	R4	R5	R6
			2022	2023	2024
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	128,700	183,625	100,145
		うち 資本費平準化債			
		2. 他 会 計 出 資 金			
		3. 他 会 計 補 助 金			
		4. 他 会 計 負 担 金			
		5. 他 会 計 借 入 金			
		6. 国 (都 道 府 県) 補 助 金	88,700	185,100	84,995
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金			
		8. 工 事 負 担 金	6,345	6,345	6,345
	9. そ の 他				
	計 (A)	223,745	375,070	191,485	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)				
	純 計 (A)-(B) (C)	223,745	375,070	191,485	
収 支	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	248,896	425,846	232,646
		うち 職員給与費	32,600	32,600	32,600
		2. 企 業 債 償 還 金	198,126	206,186	213,547
		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 (D)	447,022	632,032	446,193		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			223,277	256,962	254,708
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	29,124	57,282	60,283
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	183,130	181,335	184,543
		3. 繰 越 工 事 資 金			
		4. そ の 他	11,023	18,345	9,882
計 (F)	223,277	256,962	254,708		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)					
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)					
企 業 債 残 高 (H)			2,817,810	2,795,249	2,681,847

■計画期間内の一般会計繰入金

区 分		年 度	R4	R5	R6
			2022	2023	2024
収 益 的 収 支 分	収 益 的 収 支 分		260,783	245,754	246,875
	うち 基準内繰入金		61,778	88,031	89,316
	うち 基準外繰入金		199,005	157,723	157,559
資 本 的 収 支 分	資 本 的 収 支 分				
	うち 基準内繰入金				
	うち 基準外繰入金				
合 計			260,783	245,754	246,875

表 7.5.2 投資・財政計画表（公共下水道事業・資本的収支）


 コロナ矢板の統合

(単位:千円)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
151,340	112,878	155,915	244,900	173,261	228,816	135,050
171,730	118,115	193,846	202,111	103,052	178,814	50,501
6,345	6,345	6,345	6,345	6,345	6,345	6,345
329,415	237,338	356,106	453,356	282,658	413,975	191,896
329,415	237,338	356,106	453,356	282,658	413,975	191,896
392,046	287,377	412,369	513,369	334,160	471,915	238,148
32,600	32,600	32,600	32,600	32,600	32,600	32,600
217,880	221,752	219,464	214,599	220,590	203,857	204,881
609,926	509,129	631,833	727,968	554,750	675,772	443,029
280,511	271,791	275,727	274,612	272,092	261,797	251,133
58,273	59,066	58,863	59,043	60,509	60,998	63,555
205,750	200,878	200,539	190,813	194,114	177,694	174,059
16,488	11,847	16,325	24,756	17,469	23,105	13,519
280,511	271,791	275,727	274,612	272,092	261,797	251,133
2,615,307	2,506,433	2,442,884	2,473,185	2,425,856	2,450,815	2,380,984

(単位:千円 消費税抜き)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
250,887	251,744	243,656	230,829	223,990	212,595	202,260
78,111	50,448	30,047	16,803	16,421	15,023	15,919
172,776	201,296	213,609	214,026	207,569	197,572	186,341
250,887	251,744	243,656	230,829	223,990	212,595	202,260

(2) 農業集落排水事業

投資・財政計画のうち、農業集落排水事業分は次のとおりです。

■計画期間内の収益的収支

		年 度	R4 2022	R5 2023	R6 2024
区 分	区 分				
	1. 営 業 収 益 (A)		17,276	17,041	16,805
収 益 的 収 入	(1) 下 水 道 使 用 料		17,274	17,039	16,803
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0
	(3) そ の 他		2	2	2
	2. 営 業 外 収 益		49,281	57,718	54,705
	(1) 補 助 金		13,900	28,999	27,430
	一 般 会 計 補 助 金		13,900	28,999	27,430
	そ の 他 補 助 金		0	0	0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		35,381	28,719	27,275
	(3) そ の 他		0	0	0
	収 入 計 (C)		66,557	74,759	71,510
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		55,827	48,964	47,621
	(1) 職 員 給 与 費		0	0	0
	基 本 給		0	0	0
	退 職 給 付 費		0	0	0
	そ の 他		0	0	0
	(2) 経 費		17,610	17,911	18,124
	委 託 料		8,331	8,368	8,381
	修 繕 費		3,255	3,330	3,434
	材 料 費		0	0	0
	そ の 他		6,024	6,213	6,309
	(3) 減 価 償 却 費		38,217	31,053	29,497
	2. 営 業 外 費 用		3,470	2,970	2,422
	(1) 支 払 利 息		3,423	2,923	2,391
	(2) そ の 他		47	47	31
	支 出 計 (D)		59,297	51,934	50,043
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		7,260	22,825	21,467	
特 別 利 益 (F)		0	0	0	
特 別 損 失 (G)		0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		0	0	0	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		7,260	22,825	21,467	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		4,114	4,114	4,114	
流 動 資 産 (J)		10,857	5,905	5,926	
う ち 未 収 金		1,809	1,776	1,798	
流 動 負 債 (K)		31,902	25,480	21,598	
う ち 建 設 改 良 費 分		25,159	23,689	19,786	
う ち 一 時 借 入 金		0	0	0	
う ち 未 払 金 等		6,743	1,791	1,812	
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)		-	-	-	
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)		-	-	-	
営業収益 - 受託工事収益 (A)-(B) (M)		17,276	17,041	16,805	
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M) × 100)		-	-	-	
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)		-	-	-	
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)		-	-	-	
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)		-	-	-	
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P) × 100)		-	-	-	

表 7.5.3 投資・財政計画表（農業集落排水事業・収益的収支）

(単位:千円, %)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
16,571	18,048	17,762	17,475	17,216	16,929	16,670
16,569	18,046	17,760	17,473	17,214	16,927	16,668
0	0	0	0	0	0	0
2	2	2	2	2	2	2
50,274	48,448	48,252	47,862	47,465	43,610	41,205
23,284	21,568	21,372	20,982	20,585	16,730	14,325
23,284	21,568	21,372	20,982	20,585	16,730	14,325
0	0	0	0	0	0	0
26,990	26,880	26,880	26,880	26,880	26,880	26,880
0	0	0	0	0	0	0
66,845	66,496	66,014	65,337	64,681	60,539	57,875
47,265	47,310	47,428	47,516	47,650	47,775	47,903
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
18,074	18,237	18,355	18,443	18,577	18,702	18,830
8,360	8,370	8,370	8,366	8,368	8,368	8,367
3,531	3,633	3,744	3,857	3,977	4,103	4,235
0	0	0	0	0	0	0
6,183	6,234	6,241	6,220	6,232	6,231	6,228
29,191	29,073	29,073	29,073	29,073	29,073	29,073
1,995	1,681	1,375	1,084	803	548	364
1,953	1,641	1,337	1,044	764	509	325
42	40	38	40	39	39	39
49,260	48,991	48,803	48,600	48,453	48,323	48,267
17,585	17,505	17,211	16,737	16,228	12,216	9,608
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
17,585	17,505	17,211	16,737	16,228	12,216	9,608
4,114	4,114	4,114	4,114	4,114	4,114	4,114
5,921	5,938	5,950	5,958	5,972	5,984	5,997
1,792	1,809	1,821	1,830	1,843	1,855	1,868
21,505	21,228	20,766	20,265	16,267	13,671	9,173
19,698	19,404	18,930	18,421	14,409	11,801	7,290
0	0	0	0	0	0	0
1,807	1,824	1,836	1,844	1,858	1,870	1,883
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
16,571	18,048	17,762	17,475	17,216	16,929	16,670
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-

■ 計画期間内の資本的収支

区 分		年 度	R4 2022	R5 2023	R6 2024
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	13,300	0	0
		うち 資本 費 平 準 化 債	0	0	0
		2. 他 会 計 出 資 金			
		3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0
		4. 他 会 計 負 担 金			
		5. 他 会 計 借 入 金			
		6. 国 (都 道 府 県) 補 助 金	26,700	0	0
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金			
		8. 工 事 負 担 金	5	0	0
	9. そ の 他				
	計 (A)	40,005	0	0	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)				
	純 計 (A)-(B) (C)	40,005	0	0	
資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	27,400	0	0
		うち 職 員 給 与 費	0	0	0
		2. 企 業 債 償 還 金	28,978	25,159	23,689
		3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金			
		4. 他 会 計 へ の 支 出 金			
		5. そ の 他	0	0	0
計 (D)	56,378	25,159	23,689		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			16,373	25,159	23,689
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	2,836	2,334	2,222
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	13,474	22,825	21,467
		3. 繰 越 工 事 資 金			
		4. そ の 他	63	0	0
計 (F)	16,373	25,159	23,689		
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)			0	0	0
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)			0	0	0
企 業 債 残 高 (H)			190,112	164,953	141,264

■ 計画期間内の一般会計繰入金

区 分		年 度	R4 2022	R5 2023	R6 2024
収 益 的 収 支 分			13,900	28,999	27,430
	うち 基 準 内 繰 入 金		6,324	5,322	4,678
	うち 基 準 外 繰 入 金		7,576	23,677	22,752
資 本 的 収 支 分			0	0	0
	うち 基 準 内 繰 入 金		0	0	0
	うち 基 準 外 繰 入 金		0	0	0
合 計			13,900	28,999	27,430

表 7.5.4 投資・財政計画表（農業集落排水事業・資本的収支）

(単位:千円)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
19,786	19,698	19,404	18,930	18,421	14,409	11,801
0	0	0	0	0	0	0
19,786	19,698	19,404	18,930	18,421	14,409	11,801
19,786	19,698	19,404	18,930	18,421	14,409	11,801
2,201	2,193	2,193	2,193	2,193	2,193	2,193
17,585	17,505	17,211	16,737	16,228	12,216	9,608
0	0	0	0	0	0	0
19,786	19,698	19,404	18,930	18,421	14,409	11,801
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
121,478	101,780	82,376	63,446	45,025	30,616	18,815

(単位:千円 消費税抜き)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
23,284	21,568	21,372	20,982	20,585	16,730	14,325
4,219	3,899	3,595	3,302	3,022	2,767	2,583
19,065	17,669	17,777	17,680	17,563	13,963	11,742
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
23,284	21,568	21,372	20,982	20,585	16,730	14,325

(3) コリーナ矢板排水処理事業

投資・財政計画のうち、コリーナ矢板排水事業分は次のとおりです。

■計画期間内の収益的収支

区 分		年 度	R4 2022	R5 2023	R6 2024	
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		13,638	13,442	13,255	
	(1) 下 水 道 使 用 料		13,636	13,440	13,253	
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)					
	(3) そ の 他		2	2	2	
	2. 営 業 外 収 益		25,624	25,550	25,988	
	(1) 補 助 金		826	756	1,204	
	一 般 会 計 補 助 金		826	756	1,204	
	そ の 他 補 助 金					
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		24,797	24,793	24,783	
	(3) そ の 他		1	1	1	
	収 入 計 (C)		39,262	38,992	39,243	
	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		39,252	38,982	39,233
		(1) 職 員 給 与 費				
		基 本 給				
退 職 給 付 費						
そ の 他						
(2) 経 費			14,455	14,189	14,450	
委 託 料			7,912	7,959	7,987	
修 繕 費			137	151	166	
材 料 費						
そ の 他			6,406	6,079	6,297	
(3) 減 価 償 却 費			24,797	24,793	24,783	
2. 営 業 外 費 用						
(1) 支 払 利 息						
(2) そ の 他						
支 出 計 (D)		39,252	38,982	39,233		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		10	10	10		
特 別 利 益 (F)						
特 別 損 失 (G)		10	10	10		
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 10	△ 10	△ 10		
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)						
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)						
流 動 資 産 (J)		1,446	1,419	1,445		
う ち 未 収 金		1,441	1,414	1,441		
流 動 負 債 (K)		1,446	1,419	1,445		
う ち 建 設 改 良 費 分						
う ち 一 時 借 入 金						
う ち 未 払 金 等		1,446	1,419	1,445		
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)		-	-	-		
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)		-	-	-		
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		13,638	13,442	13,255		
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)		-	-	-		
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)		-	-	-		
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)		-	-	-		
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)		-	-	-		
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)		-	-	-		

表 7.5.5 投資・財政計画表（コリーナ矢板排水事業・収益的収支）



(単位:千円, %)

R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031
13,068	14,191					
13,066	14,189					
2	2					
26,010	24,817					
1,338	197					
1,338	197					
24,671	24,619					
1	1					
39,078	39,008					
39,068	38,998					
14,397	14,379					
7,953	7,966					
183	201					
6,261	6,212					
24,671	24,619					
39,068	38,998					
10	10					
10	10					
△ 10	△ 10					
1,440	1,438					
1,435	1,433					
1,440	1,438					
1,440	1,438					
-	-					
-	-					
13,068	14,191					
-	-					
-	-					
-	-					
-	-					
-	-					

■計画期間内の資本的収支

区 分		年 度	R4 2022	R5 2023	R6 2024
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債 償 還 金 うち 資本費平準化債			
		2. 他 会 計 出 資 金			
		3. 他 会 計 補 助 金			
		4. 他 会 計 負 担 金			
		5. 他 会 計 借 入 金			
		6. 国（都道府県）補助金			
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金			
		8. 工 事 負 担 金			
		9. そ の 他			
	計 (A)				
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)				
	純 計 (A)-(B) (C)				
	資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費 うち 職員給与費		
2. 企 業 債 償 還 金					
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 (D)					
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)					
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金			
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額			
		3. 繰 越 工 事 資 金			
		4. そ の 他			
計 (F)					
補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)					
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)					
企 業 債 残 高 (H)					

■計画期間内の一般会計繰入金

区 分		年 度	R4 2022	R5 2023	R6 2024
収 益 的 収 支 分			826	756	1,204
	うち 基準内繰入金				
	うち 基準外繰入金		826	756	1,204
資 本 的 収 支 分					
	うち 基準内繰入金				
	うち 基準外繰入金				
合 計			826	756	1,204

表 7.5.6 投資・財政計画表（コリーナ矢板排水事業・資本的収支）

8.1 管理指標

第5章「5.4 経営目標まとめ」で示した10年間の経営目標数値を管理指標とし、進捗管理（モニタリング）に活用します。

8.2 経費回収率について

「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項」（国土交通省事務連絡令和2年7月22日）に基づき、公共下水道事業における経費回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

本市公共下水道事業はすでに経費回収率100%を達成しており、計画期間中においても100%で推移する計画です。

概ね5年後に経営戦略を改定する時期に必要な応じて改めて下水道使用料の在り方を検討することとします。

表 8.1.1 公共下水道の経費回収率向上に向けたロードマップ及び見直しスケジュール

スケジュール		R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
経営戦略の見直し						↔					↔	
下水道使用料水準の見直し 必要に応じて					↔							
経営分析指標	計算式	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
経営の健全性・効率性	経費回収率 (%)	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費 公費負担分を除く}} \times 100$	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	経常収支比率 (%)	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$	136.2%	128.2%	127.3%	130.9%	135.7%	136.6%	136.8%	135.3%	133.6%	131.0%
	累積欠損金比率 (%)	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益 - 受託工事収益}} \times 100$	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	流動比率 (%)	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	55.6%	51.8%	36.3%	31.7%	28.2%	38.5%	48.4%	50.6%	61.1%	63.3%
	企業債残高対事業規模比率 (%)	$\frac{\text{企業債現在高合計 - 一般会計負担額}}{\text{営業収益 - 受託工事収益 - 雨水処理負担金}} \times 100$	709.8%	698.7%	660.3%	632.1%	539.4%	489.6%	475.8%	464.8%	469.0%	454.2%
	汚水処理原価 (円)	$\frac{\text{汚水処理費 公費負担分を除く}}{\text{年間収水水量}}$	159	160	160	160	176	186	185	185	185	185
	施設利用率 (%)	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$	47.1%	47.5%	48.3%	49.2%	50.1%	50.9%	53.2%	53.4%	53.5%	53.7%
	水洗化率 (%)	$\frac{\text{現在水洗便所設置人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$	82.9%	83.1%	83.8%	84.5%	85.5%	90.1%	91.9%	91.3%	90.8%	90.6%

8.3 PDCAサイクル

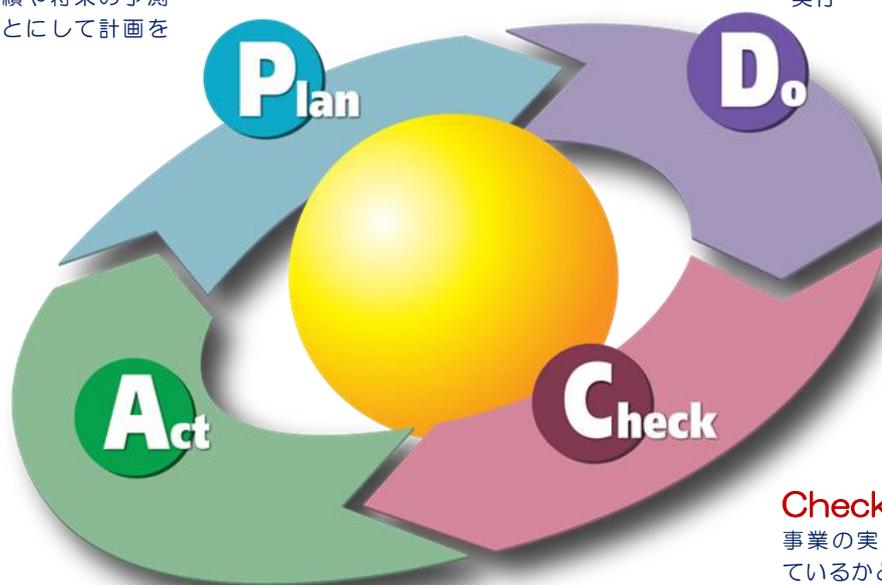
経営戦略に基づく事業の進捗管理（モニタリング）を毎年度行うとともに、“PDCAサイクル”を働かせることで軌道修正を図り、定期的（概ね5年ごと）に見直し（ローリング）を行い、併せて住民への「情報公開」も行っていきます。

Plan（計画）

従来の実績や将来の予測などをもとにして計画を作成

Do（実行）

計画に沿って事業を実行



Check（評価）

事業の実施が計画に沿っているかどうかを評価

Act（改善）

実施が計画に沿っていない部分を調べて改善

図 8.3.1 経営戦略のPDCAサイクル概念図

【参考資料】 用語集

用語 (50 音順)	説明
あ行	
溢水	水があふれ出ること。
汚水処理原価	下水道使用料収入の対象となった水量 1 m ³ にかかる費用
か行	
改築方法	下水道管きよの機能を確保し維持管理をする上での工法
合併処理浄化槽	下水道のない地域で水洗便所を使用し、し尿と生活雑排水の汚水を同時に浄化した処理後の水を、河川などに放出したり、宅内浸透させる施設
管きよ (渠)	流した生活排水が処理場へ流れるまでの管
企業債	地方公営企業が実施する建設改良の財源に充てるために発行する地方債のこと。地方債とは、地方公共団体が 1 会計年度を超えて行う借入れ
経営基盤	企業の経営を支える土台となるもの
経費回収率	費用に対する使用料の回収率 経費回収率 = 使用料単価 / 汚水処理原価
建設改良費	経営規模拡充を目的とした固定資産の購入、建設、更新等に要する経費
下水汚泥	水処理センターで汚水を処理する過程で発生する泥状の物質 (沈殿物)
減価償却費	固定資産の取得にかかった費用の全額を耐用年数に応じて配分した費用
公的便益	公の利益
国費	国が支出する経費
さ行	
3 事業統一の水準	公共下水道、農業集落排水、コリーナ水処理の 3 事業の使用料水準
資金ショート	手持ちの現金、預金が不足して、代金の支払いや経費などの支払いができなくなること
施設能力	水処理施設の 1 日当りの処理能力のこと
施設利用率	施設能力に対する 1 日の平均処理量の割合 施設利用率 = (1 日平均処理量 / 処理能力) × 1 0 0 %

市中銀行	民間の銀行の総称。消費者や事業者に対し貸し出しを行う銀行のこと
私的便益	個人の利益
資本的収支	資本的収支及び支出の略語。資本的収支は、主に建設改良及び企業債に関する収入及び支出のこと
資本費平準化債	起債の償還期間に生じる元金償還費と原価償還費の差額の起債を認め世代間の負担の公平を図るために資本費の一部を将来に繰延べることができる制度
収益的収支	資本的収支及び支出の略語。企業の経営活動に伴って発生する収入と支出のこと
純利益	企業がすべての支払いを済ませた結果として最終的に会社に残ったお金
水洗化率	水洗便所を設置し、それを使用している割合
た行	
耐用年数	通常の維持補修を加える場合にその減価償却資産の本来の用途用法により通常予定される効果を上げることができる年数、すなわち通常の効用持続年数
中継ポンプ場	集まってくる下水をポンプでくみ上げる施設。自然な勾配で流すことができない場合に設置する。
鉄筋コンクリート管	遠心製法によるものを「ヒューム管」と呼ぶ。振動製法と大きく分けて2つある。
な行	
内部留保資金	減価償却費など、実際に現金支出がない費用によって生じた資金
は行	
PDCA サイクル	業務管理における継続的な改善方法
不明水	汚水のみ処理する下水道処理施設に何らかの原因で流入する雨水や地下水等
プロセス	手順、過程、経過
ま行	
水処理センター	人が生活する上で排出された汚水などを集めて、浄化してから河川などに水を戻す施設
や行	

有収水量	料金徴収の対象となった処理水量及び他会計等から収入のあった水量のこと
有収率	年間処理水量に対する年間有収処理水量の割合のこと 有収率 = (年間処理水量 / 年間有収処理水量) × 100%
熔融スラグ	一般的にゴミやその焼却灰を溶かして固めたもの。「下水汚泥」についても高温で熔融することで天然石や砂の代わりとなる熔融スラグができる。
ら行	
類似団体	本経営計画における類似団体は、処理区域内人口が 30,000 人未満で、処理区域内人口密度が 25 ~ 50 人 / ha



矢板市下水道事業経営戦略

[令和4年度～令和13年度版]

『やいたの下水道』2022-2031

[お問い合わせ先]

矢板市上下水道事務所 下水道課（業務管理担当）

〒329-2164 栃木県矢板市本町4番39号

Tel：0287-43-6214

Fax：0287-43-9770