

# 三島市

## 下水道事業経営戦略

令和2年度～令和11年度(2020年度～2029年度)





## はじめに



三島市の下水道事業は、昭和51年11月の供用開始以来、公共用水域の水質保全と生活環境の向上を目的として、鋭意整備を進め、下水道の普及に努め、県内市町の中でトップクラスの普及率となりました。

これまでは、下水道の普及に伴い、使用料収入は増加してまいりましたが、今後は、少子高齢社会の進行や人口減少等により、使用水量が減少し、下水道事業経営に影響を及ぼすことが想定されます。

また、施設や設備の老朽化に伴い、更新需要が増大するなど、下水道事業を取り巻く環境は厳しさが増してまいります。

そこで、三島市では、平成30年4月より複式簿記による公営企業会計に移行し、経営や資産状況の「見える化」を推進しました。

さらに、下水道事業が将来にわたって安定的に事業を継続していくため、このたび令和2年度から令和11年度までの10年間を計画期間とする「三島市下水道事業経営戦略」を策定しました。

今後は、本「経営戦略」に基づき、投資費用の平準化を図りながら計画的な下水道整備及び維持管理に努め、施設の長寿命化を図り、汚水処理機能を安定的に維持してまいります。

引き続き、下水道事業経営の健全化を目指し、汚水処理の更なる効率化、財源の適正化及び職員の能力向上を図りながら、国連の持続可能な開発目標（SDGs）にもあります「すべての人々（市民）の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する」よう努めてまいります。

結びに、本経営戦略策定にあたり、貴重なご意見を賜りました三島市水道事業及び公共下水道事業審議会委員の皆様及び監修いただきました早稲田大学 研究院 水循環システム研究所 佐藤裕弥准教授に心から感謝申し上げます。

令和2年3月

三島市長 豊岡 武士



「SDGs (エスディージーズ)」とは、「Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)」の略称で、2015年9月の国連サミットにおいて全会一致で採択された持続可能な社会をつくるため、「17の目標」と「169のターゲット」で構成されます。2030年までに達成することが目標とされており、下水道事業においては、目標6「安全な水とトイレを世界中に」のほか、以下の3つが関連します。

本市の下水道事業では社会インフラのひとつである下水道の整備や施設・管路等の維持管理を通じ、持続可能なまちづくりを進めていきます。



# 目次

<b>第1章 経営戦略策定の趣旨</b>	
1-1	経営戦略策定の目的 .....1
1-2	計画期間 .....1
1-3	位置付け .....2
<b>第2章 現状把握・分析</b>	
2-1	経営状況 .....3
2-2	施設状況 .....12
<b>第3章 将来の事業環境</b>	
3-1	処理区域内人口の予測 .....14
3-2	有収水量の予測 .....15
3-3	使用料収入の見通し .....16
3-4	施設の見通し .....19
3-5	組織の見通し .....22
<b>第4章 経営の基本方針</b>	
4-1	将来の経営課題 .....23
4-2	経営の基本方針 .....24
<b>第5章 投資試算</b>	
5-1	投資試算の経営目標 .....28
5-2	投資試算 .....28
5-3	投資以外の経費 .....30
<b>第6章 財源試算</b>	
6-1	財源試算の経営目標 .....33
6-2	財源試算 .....33
6-3	財政収支の見通し .....34
<b>第7章 今後の取り組み</b>	
7-1	今後の投資についての取り組み .....38
7-2	今後の投資以外の経費についての取り組み .....39
7-3	今後の財源についての取り組み .....40
<b>第8章 経営戦略の事後検証・改定など</b>	
8-1	経営戦略の検証 .....41
8-2	情報発信 .....41
8-3	実効性のあるPDCAサイクルの確立 .....41
<b>【巻末資料】</b>	
	投資・財政計画（収支計画） .....42

# 第1章 経営戦略策定の趣旨

## 1-1 経営戦略策定の目的

三島市の公共下水道事業は、昭和43年9月に事業着手し、昭和51年11月の供用開始以降、公共用水域の水質保全と生活環境の向上を目的として、鋭意整備を進め、下水道の普及に努めています。

しかしながら、近年は人口減少や少子高齢社会の進行など、社会情勢の変化に伴い、下水道を取り巻く諸情勢が大きく変化し、本市の厳しい財政状況が続く中、経営環境の更なる健全化が求められています。

下水道事業においても水道事業と同様に、平成30年度より地方公営企業法の適用を受け公営企業会計に移行し、事業経営の健全化へ向けて一歩踏み出したところです。

このような状況において、総務省では、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」\*を策定することを要請しており、平成28年度から令和2年度までの間、策定を推進することとしています。

そのため、本市公共下水道事業では、下水道事業の現在及び将来を見据えた「投資・財政計画」を立て、適正な財源確保と投資の合理化を図り、今後も市民に下水道サービスを安定的かつ継続的に提供していくための指針として「三島市下水道事業経営戦略」を策定します。

なお、今回の経営戦略においては、雨水処理事業は、一般会計の都市下水路事業で行っているため、汚水処理事業のみを対象としています。

## 1-2 計画期間

「三島市下水道事業経営戦略」の計画期間は令和2年度から令和11年度までの10年間とします。このような中長期的な計画となるのは、下水道施設などの耐用年数が長期に渡ることや、今後、施設の老朽化が進むことから、その管理には、長期的な視点が必要不可欠となるためです。

### 〈用語解説〉

#### 【経営戦略】

「公営企業の経営にあたっての留意事項について」（平成26年8月29日付総務省自治財政局公営企業三課室長通知）において、公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画である「経営戦略」の策定が地方公共団体に要請された。具体的には、投資の見通し（投資試算）と、財源の見通し（財源試算）を構成要素とした中長期の収支計画であり、組織の効率化、人材育成、広域化、官民連携などの事業効率化・経営健全化の取り組みについても方針を記載するものとなっている。

これを受けて、「経営戦略の策定推進について」（平成28年1月26日 同上）において、「経済・再生計画」（経済財政運営と改革の基本方針2015（平成27年6月30日閣議決定）第3章をいう。）に基づき、平成28年度から平成32年度（令和2年度）までの間に「経営戦略」について策定を推進し、策定率を100%とすることが要請された。

更には、「経営戦略の策定・改定の更なる推進について」（平成31年3月29日 同上）の中で、引き続き経営戦略の策定を推進するとともに、「経営戦略策定ガイドライン」「経営戦略策定マニュアル」が改定されている。

### 1-3 位置付け

「三島市下水道事業経営戦略」は、図 1-1 に示すとおり、本市の最上位計画である「三島市総合計画」を基に、将来 10 年間の下水道事業運営計画を示すものです。なお、現在「第 4 次三島市総合計画 後期基本計画」の 4 年目となっており、当該計画は令和 2 年度で終了するため、令和 3 年度を計画初年度とする「第 5 次三島市総合計画」を現在策定中です。そのため、本経営戦略についても、今後、「第 5 次三島市総合計画」や、現在取り組んでいる本市汚水処理の広域化・共同化可能性調査の方針を踏まえ、計画中間（折り返し）年の令和 6 年度を目途に見直しを実施していくこととなります。

また、本経営戦略は、以下に示す下水道事業に係る主要な計画との整合を図りつつ、経営状況を見据えながら、事業を実施していく中で適宜各計画の見直しを図ってまいります。

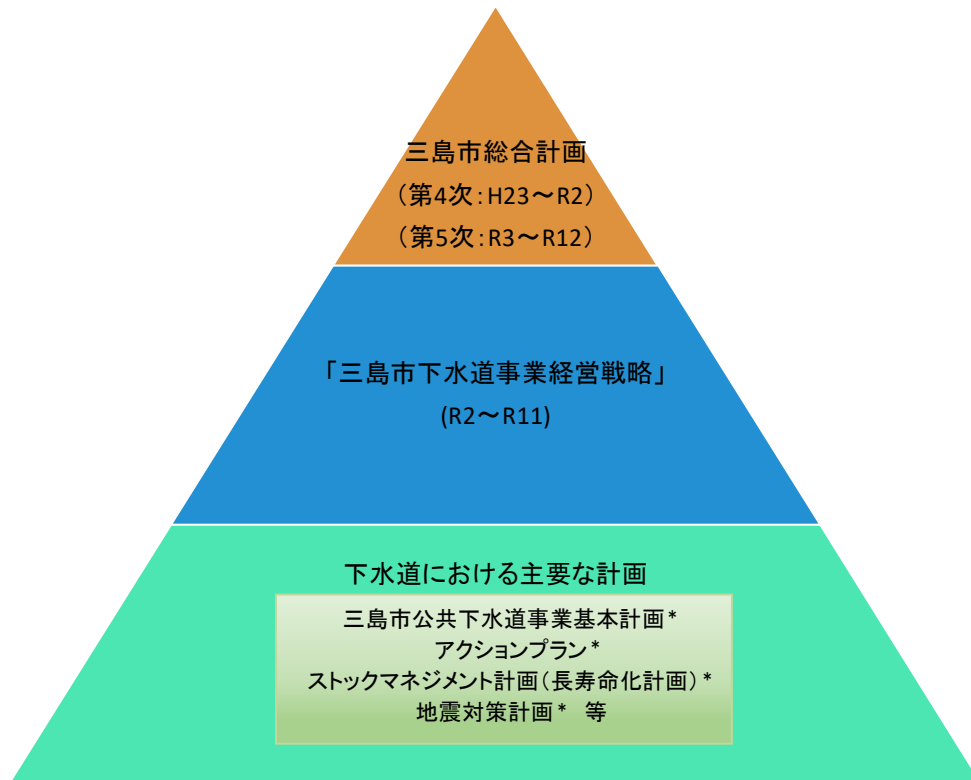


図 1-1 三島市下水道事業経営戦略の位置付け

#### 〈用語解説〉

【 三島市公共下水道事業基本計画 】

下水道の区域、新規施設、事業費などについて、概ね 20 年間の全体像を示した計画。

【 アクションプラン 】

10 年程度を目途とした汚水処理の概成を目的とした整備計画。

【 スtockマネジメント計画（長寿命化計画） 】

下水道施設について、長期的な視点で施設全体の今後の老朽化の進展状況を考慮し、最適な施設の改築計画を定めた計画。

【 地震対策計画 】

大規模な地震時にも下水道の有すべき機能を維持するために、下水道施設について、重要な下水道の耐震化を図る「防災」と、被災を想定して被害の最小化を図る「減災」を組み合わせることで最適な地震対策を定めた計画。

## 第2章 現状把握・分析

### 2-1 経営状況

#### 2-1-1 下水道事業の概況

本市の下水道事業の概況は表 2-1 に示すとおりです。

本市の下水道計画区域は図 2-1 に示すとおり、三島処理区と西部処理区から構成されており、三島処理区は、単独公共下水道事業（三島市公共下水道事業）、西部処理区は、流域関連公共下水道事業（狩野川流域下水道関連三島市公共下水道事業）となっています。

単独公共下水道事業は、本市が単独で整備を進めている事業であり、流域関連公共下水道事業は、静岡県が主体となって整備を進めている狩野川流域下水道事業における下水処理場（狩野川西部浄化センター）に接続するため、流域下水道事業と一体で整備を進めています。

本市の下水道事業は、単独公共下水道事業（三島処理区）で昭和 43 年 9 月に事業着手し、昭和 51 年 11 月に供用開始しました。

流域関連公共下水道事業（西部処理区）は平成 2 年 12 月に事業着手し、平成 8 年 4 月には、壺町田汚水中継ポンプ場の完成に伴い、区域の一部を三島終末処理場で処理することにより暫定的に供用を開始しました。その後、平成 14 年 6 月に流域下水道事業の夏梅木ポンプ場の完成により一部地域が供用開始となり、壺町田汚水中継ポンプ場は平成 17 年 5 月から西部処理区への供用を開始しています。

なお、平成 30 年度末時点で下水道普及率は 82.8%となっており、県内市町の中で 3 番目に高い普及率であります。

表 2-1 下水道事業の概況（平成 31 年 3 月 31 日現在）

項目	概要		
	三島処理区	西部処理区	全体
事業着手	昭和43年9月	平成2年12月	—
供用開始	昭和51年11月	平成14年6月	—
地方公営企業の適用	全部適用（平成30年度より）		
行政人口	109,965人		
処理区域内人口	50,186人	40,913人	91,099人
下水道普及率	—	—	82.8%
水洗化人口	47,113人	36,699人	83,812人
水洗化率	93.9%	89.7%	92.0%
全体計画面積	1,026.00ha	796.00ha	1,822.00ha
事業計画面積	947.10ha	675.60ha	1,622.70ha
整備面積	769.54ha	544.63ha	1,314.17ha
整備率	81.3%	80.6%	81.0%

※処理区域内人口とは、下水道整備済区域の人口

※下水道普及率＝処理区域人口÷行政人口

※水洗化率＝水洗化人口÷処理区域内人口

※整備率＝整備面積÷事業計画面積



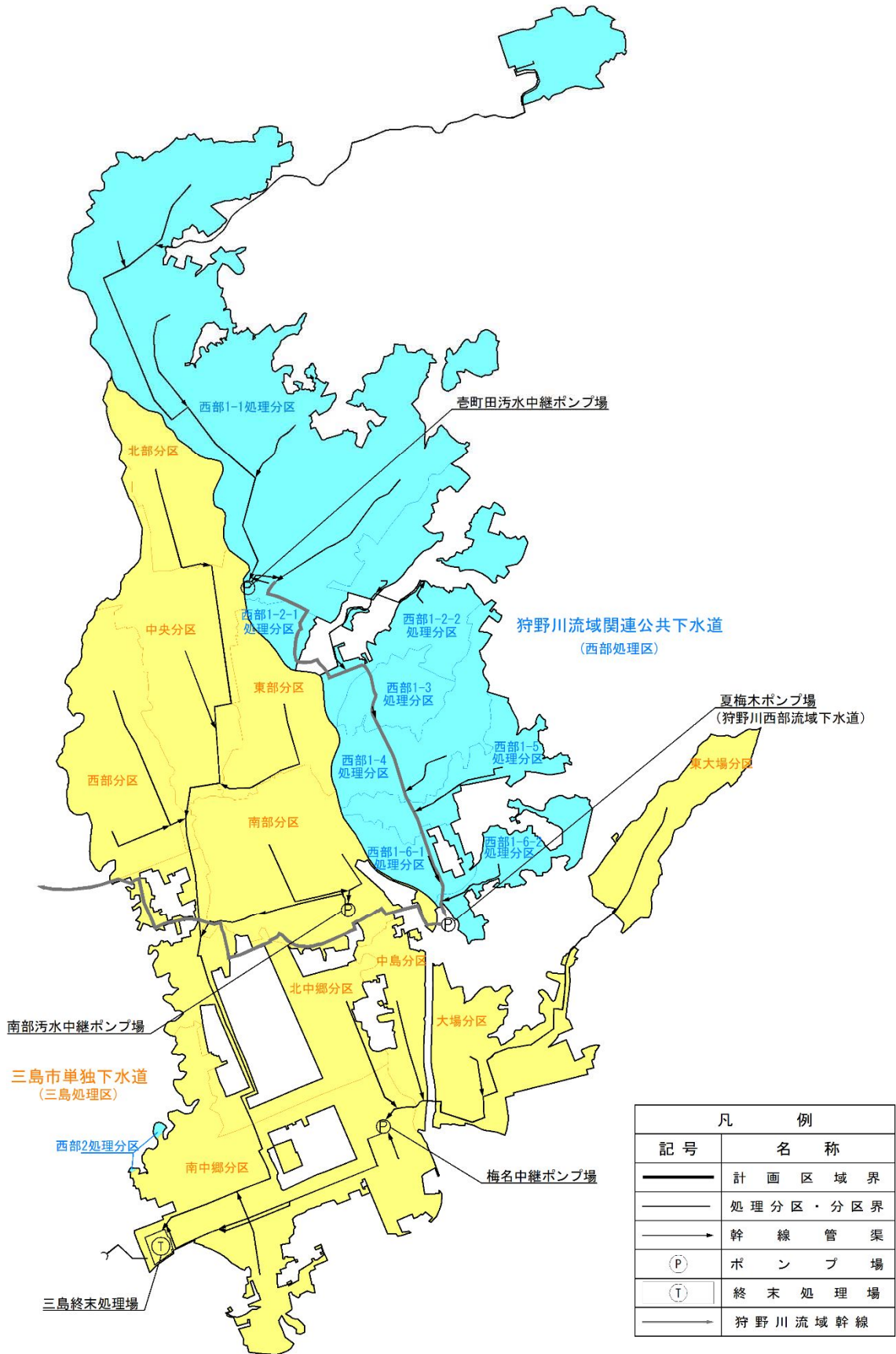


図 2-1 三島市の下水道計画区域図

## 2-1-2 下水道使用料

本市の一般汚水の使用料体系は、表 2-2 に示すとおり、基本料金と従量使用料（超過使用料）の二部使用料制を採用しています。基本使用料に基本水量を含んでおり、超過料金は累進制となっています。

表 2-2 下水道使用料金表

1使用期当たり(税込)

区分	使用水量	使用料
基本料金	20m <sup>3</sup> まで	1,760円(定額)
超過料金 (1m <sup>3</sup> につき)	20m <sup>3</sup> を超え40m <sup>3</sup> まで	101円
	40m <sup>3</sup> を超え60m <sup>3</sup> まで	113円
	60m <sup>3</sup> を超え100m <sup>3</sup> まで	126円
	100m <sup>3</sup> を超え1,000m <sup>3</sup> まで	141円
	1,000m <sup>3</sup> を超えるもの	156円

## 2-1-3 組織体制

本市の下水道事業の組織体制は表 2-3 に示すとおりです。平成 22 年度の機構改革により、下水道建設課・下水道管理課を統合し下水道課になりました。職員数は 30 人が 21 人に減少し、効率的な職員配置に努めております。

また、平成 23 年度には、水道部が上下水道部に、更に平成 29 年度には都市基盤部に変更され現在に至っており、令和元年度現在で職員数は 18 人となっています。

表 2-3 下水道課の組織体制（平成 31 年 4 月 1 日現在）

都市基盤部 下水道課	課長	1人（事務職）	課の統括
	経営係	5人（事務職）	経理、料金業務
	普及推進 ・施設係	4人（事務職・技術職）	排水設備申請・検査 施設の維持管理等
	整備係	5人（技術職）	各種下水道計画 工事の設計・施工監理
	浄化センター	3人（事務職・技術職）	処理場の維持管理

## 2-1-4 民間活力の活用など

下水道を取巻く事業環境の全国的な課題としては、老朽化施設の増大、使用料収入減少、下水道職員の不足などがありますが、本市におきましても例外ではなくこのような状況への解決策の一つとして、民間企業のノウハウや創意工夫を活用する手法が挙げられます。

### (1) 民間活用の状況

三島終末処理場の維持管理は民間業者へ委託しており、維持管理の効率化を図っています。引き続き、維持管理経費の見直しや業務の効率化のため、可能な分野については民間委託の活用を図っていく方針です。

また、PPP・PFI\*については、現在、本市汚水処理の広域化・共同化\*の可能性を調査中であり、その結果を踏まえて適用の可否を検討していきます。

### (2) 資産活用の状況

現在、三島終末処理場で発生する下水汚泥のエネルギー利用及び処理場用地の有効活用について調査・研究しており、広域化・共同化の方針が確定した時点で、活用方策をより具体的に検討していきます。

## 〈 用語解説 〉

### 【 PPP・PFI 】

PPP (Public Private Partnership) とは公共サービスの提供に民間が参画する手法 (官民連携) を幅広く捉えた概念であり、行政がこれまで担ってきた公共サービスを官と民とが協力しながら、より効率的で質の高いサービスの提供を図るものである。

PFI (Private Finance Initiative) とは PPP の一つの手法で、公共施設の設計、建設、維持管理及び運営などに民間の資金とノウハウを投入して実施するものである。

### 【 広域化・共同化 】

執行体制の確保や経営改善により良好な事業運営を継続するための手法の一つとして、複数市町村などによる処理区の統合、下水汚泥の共同処理、維持管理業務の共同化などにより、スケールメリットを生かして効率的な事業運営を図るものである。

なお、「経済財政運営と改革の基本方針 2017」(平成 29 年 6 月 9 日 閣議決定)において、「広域化を推進するための目標を掲げる」ことが明記され、これを受けて総務省・農林水産省・国土交通省・環境省の連名で、令和 4 年度までに都道府県単位で「広域化・共同化計画」を策定することが要請されている。

## 2-1-5 経営分析

現状分析は、本市の下水道事業における経営及び施設の状態を表す経営指標を活用し、事業規模の類似する団体との比較・特徴の分析を行い、現状の課題を的確に把握するために行います。現状分析に使用する経営指標は、総務省が定めるもの及び下水道事業の特性を十分に踏まえたものを用います。

### (1) 分析結果の総括

図 2-2 は、三島市と全国類似団体平均値（基準＝100）、静岡県内類似団体平均値の経営指標を比較するため、平成 29 年度の状況をレーダーチャートで示したものです。

#### 【 経営の健全性・効率性の視点 】

「使用料単価」は全国及び県内類似団体平均を下回り、「経費回収率」、「収益的収支比率」も全国類似団体平均を下回っているため、使用料改定などにより使用料の増収を図り、一般会計繰入金などの財源の適正化を図っていく必要があります。「汚水処理原価」は全国及び県内類似団体平均を下回り、汚水処理の効率化が実施されている状況です。

#### 【 事業・施設の効率性の視点 】

「計画人口普及率」、「施設利用率」は全国及び県内類似団体平均を上回り、「処理人口 1 人当り維持管理費」は、全国及び県内類似団体平均を下回っているため、下水道整備の推進がなされており、適正な施設規模、効率的な維持管理も実施されている状況です。

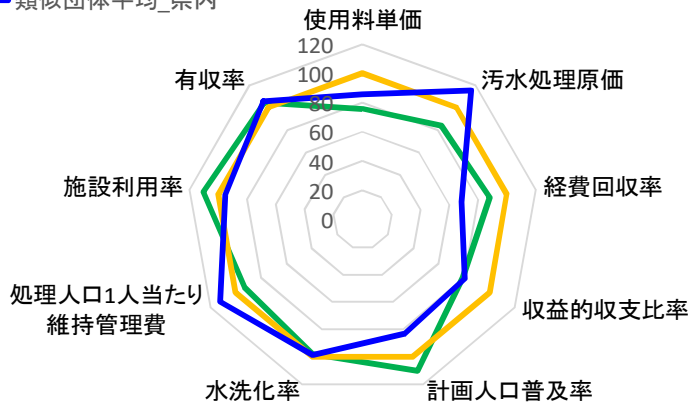
「水洗化率」、「有収率」は全国及び県内類似団体平均程度ですが、平成 30 年度は「有収率」が減少しているため、今後、水洗化を推進するとともに管路の改築や補修を進め、汚水処理の効率化を図っていく必要があります。

#### 【 老朽化の状況 】

「管渠改善率」は三島市、全国及び県内類似団体平均ともに 1%未満であります。本市が整備しました管路（管渠・マンホール）のうち、老朽管が少ないため、現状は低い値となっています。

今後、老朽管の増加に伴い、管路の改築や補修を進めていくことで改築・修繕済の管渠が増加し、改善率は上昇していく見通しです。

- 三島市
- 類似団体平均\_全国
- 類似団体平均\_県内



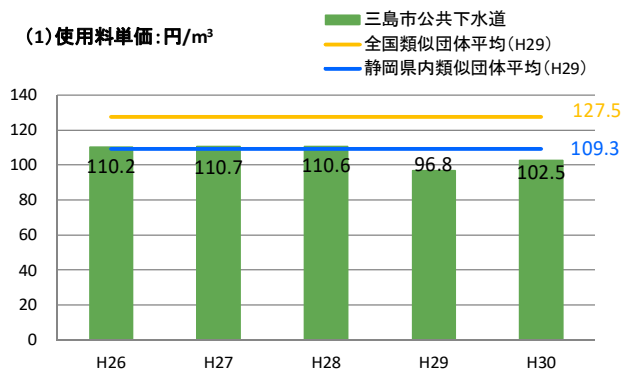
※類似団体：  
 総務省の区分に基づき、三島市と同程度の団体を抽出。  
 ・処理区域内人口 3 万人以上  
   10 万人未満  
 ・処理区域内人口密度 50/ha 以上  
   75/ha 未満  
 ・供用開始 30 年以上  
   (県内類似団体は  
   15 年以上 30 年未満)  
 ※管渠改善率はどの団体も 1%未満  
 であるためチャートから省略

図 2-2 経営分析（平成 29 年度）の総括

(2) 経営指標（経営の健全性・効率性の視点）

① 使用料単価（円/m<sup>3</sup>）：使用料収入÷有収水量

【解説】 有収水量 1 m<sup>3</sup>あたりの使用料単価を示し、使用料の水準を示す指標です。

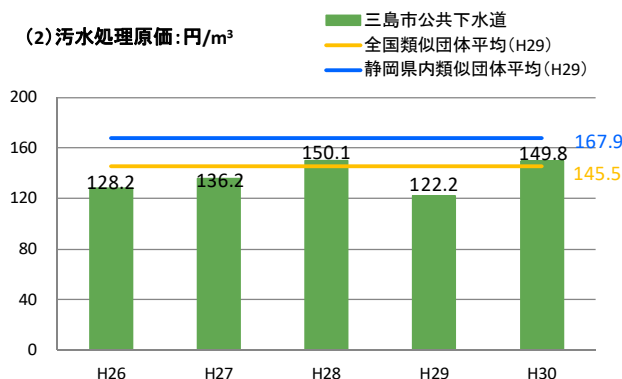


【三島市の状況】

全国及び県内類似団体との比較（平成 29 年度値）では平均を下回っており、今後、整備済地域内の未接続世帯への水洗化促進及び使用料改定などにより使用料の増収を図っていく必要があります。

② 汚水処理原価（円/m<sup>3</sup>）：汚水処理費÷有収水量

【解説】 有収水量 1 m<sup>3</sup>あたりの汚水処理に要した費用。汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。



【三島市の状況】

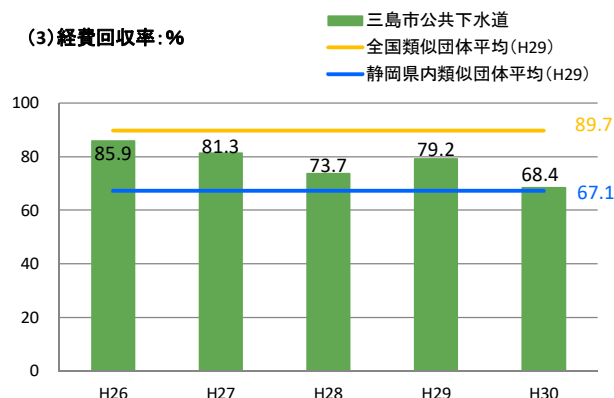
全国及び県内類似団体との比較（平成 29 年度値）では平均を下回っており、汚水処理の効率化が図られています。

今後、管路の改築事業を進め、不明水\* 減少により更なる効率化を進めていく必要があります。

平成 30 年度は有収水量が減少したため、汚水処理原価は上昇しています。

### ③ 経費回収率（％）：使用料収入÷汚水処理費×100

【解説】 使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標であり、100%以上であることが必要です。



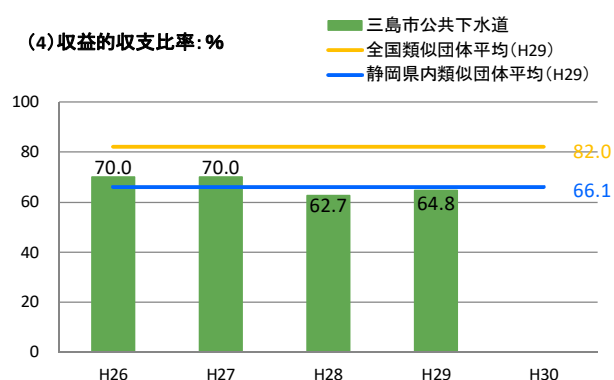
#### 【三島市の状況】

全国及び県内類似団体との比較（平成 29 年度値）では県内平均は上回るか同程度ですが、全国平均を下回っています。

まずは全国的な水準を目標に、使用料の増収を図っていく必要があります。

### ④ 収益的収支比率（％）：総収益÷（総費用＋地方債償還金）×100

【解説】 料金収入や一般会計からの繰入金などの総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えているかを表す指標であり、100%以上となることが必要です。



#### 【三島市の状況】

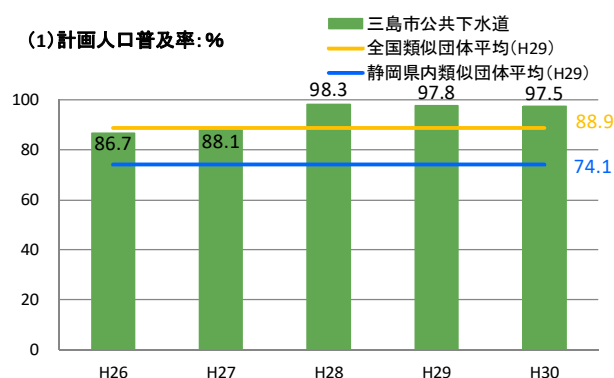
全国及び県内類似団体との比較（平成 29 年度値）では県内平均程度ですが、全国平均を下回っており、今後、まずは全国平均を目標に、使用料の増収及び一般会計繰入金などの財源の適正化を図っていく必要があります。

※法非適用企業の指標のため、H30 は対象外

## (3) 経営指標（事業・施設の効率性の視点）

### ① 計画人口普及率（％）：処理区域内人口÷全体計画人口×100

【解説】 全体計画人口に対する整備人口（処理区域内人口）の割合を示し、下水道整備の進捗状況を示す指標です。



#### 【三島市の状況】

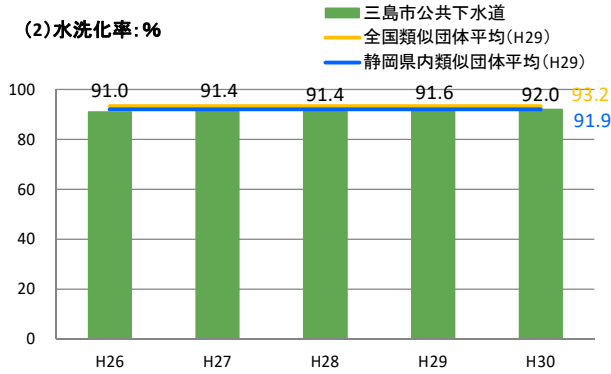
全国及び県内類似団体との比較（平成 29 年度値）では平均を上回っており、下水道整備の推進がなされている状況です。

平成 27 年度実施の基本計画見直しにより、平成 28 年度以降、上昇しています。

今後、アクションプランに基づき、引き続き面整備の推進を実施していく必要があります。

② 水洗化率（％）：水洗化人口÷処理区域内人口×100

【解説】 処理区域内人口のうち、下水道に接続して汚水処理している人口の割合を示す指標です。

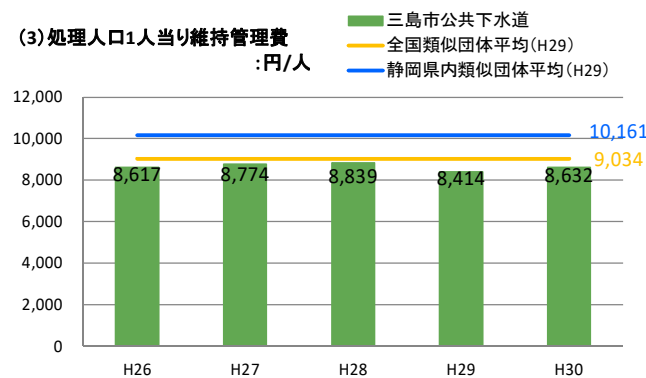


【三島市の状況】

全国及び県内類似団体との比較（平成 29 年度値）では平均程度であり、今後、水洗化促進の取組を進め、使用料の増収に努めていく必要があります。

③ 処理人口 1 人当り維持管理費（円/人）：維持管理費÷処理区域内人口

【解説】 処理人口 1 人当りの維持管理費用を示し、現状の施設規模効率を示す指標です。



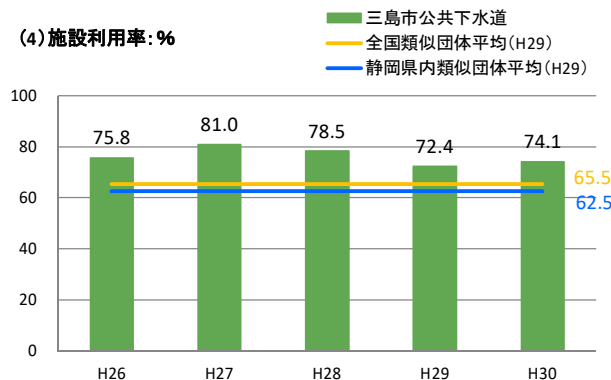
【三島市の状況】

全国及び県内類似団体との比較（平成 29 年度値）では平均を下回っており、維持管理の効率化が図られている状況です。

今後、面整備の推進や整備済地域内の未接続世帯への水洗化促進により水洗化人口を増加させるとともに、引き続き維持管理の効率化に努めていく必要があります。

④ 施設利用率（％）：晴天時日平均処理水量÷晴天時処理能力×100

【解説】 終末処理場の施設・設備が 1 日に対応可能な処理能力に対する、1 日平均処理水量の割合を示し、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。



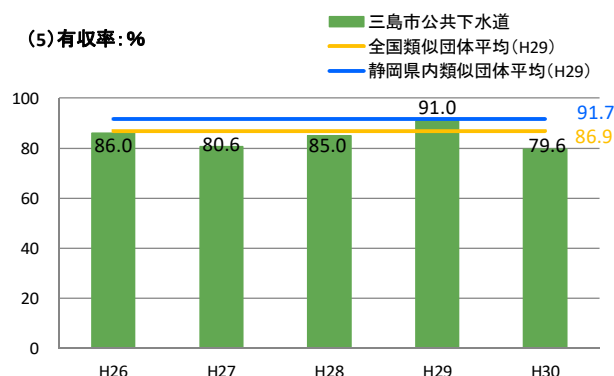
【三島市の状況】

全国及び県内類似団体との比較（平成 29 年度値）では平均を上回っており、施設規模の適正化、汚水処理の効率化が実施されている状況です。

今後、面整備及び水洗化の取組を進め、引き続き汚水処理の効率化を進めていく必要があります。

### ⑤ 有収率（％）：有収水量÷汚水処理水量×100

【解説】 処理した汚水のうち、使用料の対象となる有収水量の割合を示す指標です。



#### 【三島市の状況】

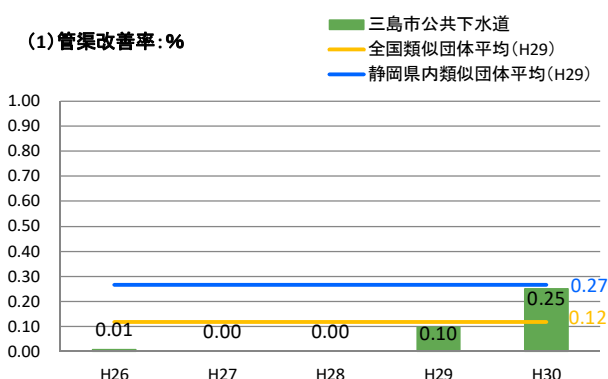
全国及び県内類似団体との比較（平成29年度値）では平成29年度は県内平均程度ですが、平成30年度は有収水量の落ち込みにより、大きく減少しています。

今後は、管路の改築などの不明水対策を進め、汚水処理の効率化を図っていく必要があります。

## (4) 経営指標（老朽化の状況）

### ① 管渠改善率（％）：管渠改善延長（改築・修繕延長）÷管渠延長×100

【解説】 改築・修繕した管渠延長の割合を表したものであり、管渠の改築状況を把握できる指標です。



#### 【三島市の状況】

管渠の改善延長はわずかであり、全国的にも同様の状況です。

今後は、ストックマネジメント計画を基に、改築事業を進めていく予定です。

## (5) 経営分析に基づく課題の抽出

経営分析に基づき、本市の課題は以下に示すとおりです。

#### 【経営分析に基づく課題】

- ・ 使用料改定、一般会計繰入金などの財源の適正化。
- ・ 水洗化の促進及び不明水減少を図ることによる、汚水処理の効率化。

## 〈用語解説〉

#### 【不明水】

使用料収入の対象にならない水量であり、主に雨水や地下水が該当し、マンホールや管渠の継ぎ目などから侵入し、汚水に混入する。



## 2-2 施設状況

本市の下水道施設の概況は表 2-4 に示すとおりです。管路は約 341km が整備済、ポンプ場及び処理場は概ね整備済であり、今後は主に未整備地区の面整備事業（管路・マンホールポンプの新設）及び老朽管等施設の改築事業、地震対策事業を進めていく方針です。

下水管の経過年数は、平成 30 年度から令和 11 年度にかけて、図 2-3 に示すとおりに推移する見通しです。

三島市の下水道施設（処理場・ポンプ場）は、図 2-4 に示すとおりです。

表 2-4 下水道施設の概況（平成 31 年 3 月 31 日現在）

項目	三島処理区	西部処理区	全体
管渠延長 (m)	183,023	147,082	330,105
管路延長 (m)	189,111	152,246	341,357
マンホールポンプ場	30箇所	21箇所	51箇所
処理場・ポンプ場			
三島終末処理場	敷地面積	39,723 m <sup>2</sup>	
	供用開始	昭和51年11月	
	下水排除方式	分流式	
	処理方法	標準活性汚泥法	
	水処理能力	日最大 30,400 m <sup>3</sup> /日	
南部汚水中継ポンプ場	敷地面積	1,181.69 m <sup>2</sup>	
	供用開始	昭和63年4月	
壱町田汚水中継ポンプ場	敷地面積	1,088.28 m <sup>2</sup>	
	供用開始	平成8年4月	
梅名中継ポンプ場	敷地面積	725 m <sup>2</sup>	
	供用開始	平成15年4月	

※管渠延長：下水管のみの延長      管路延長：下水管・マンホールを合わせた延長

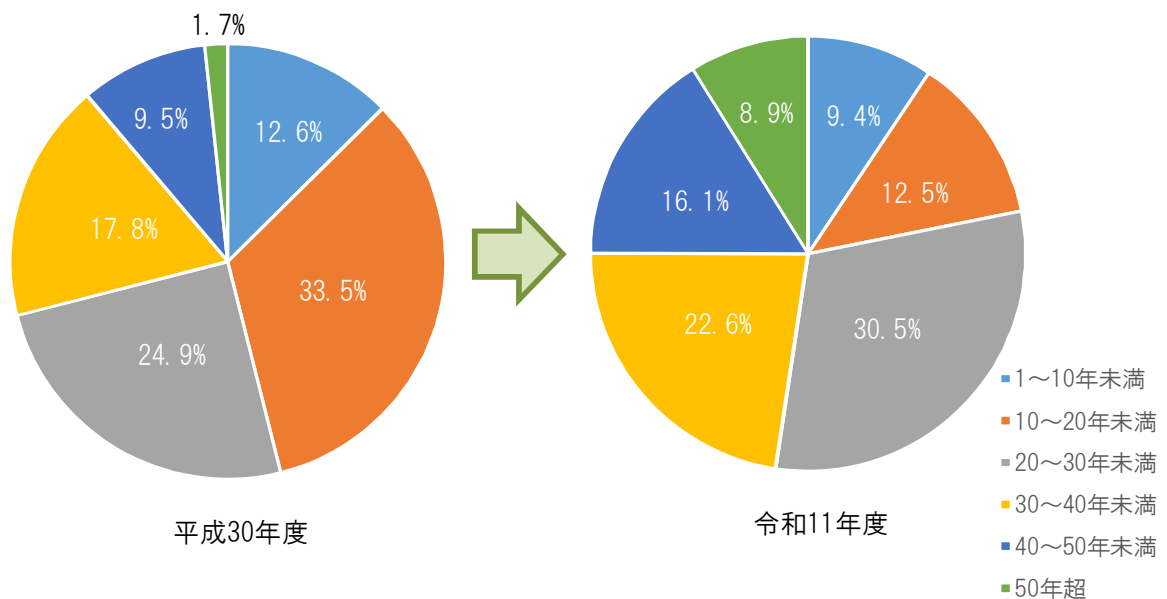


図 2-3 下水管の経過年数



三島終末処理場（長伏）



南部汚水中継ポンプ場（中）



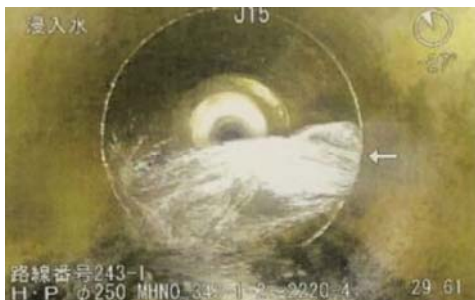
吉町田汚水中継ポンプ場（加茂川町）



梅名中継ポンプ場（梅名）

図 2-4 三島市の下水道施設（処理場・ポンプ場）

改築事業の状況ですが、耐用年数を経過した施設は、劣化状況等も踏まえながら、適宜実施していますが、老朽管は、計画的な調査・点検に基づき破損箇所や不明水の発生箇所を特定しながら実施しており、約 1km の改築を実施済みです。図 2-5 に示すとおり、改築により不明水の侵入を防ぐことが可能となります。



改築実施前（不明水が右側から侵入）



改築実施後（管の内側に樹脂を施工）

図 2-5 管路内部の改築状況（不明水対策）

地震対策事業の状況ですが、管路は耐震化率が 55.1% で、図 2-6 に示すとおり、優先度の高い重要な幹線管路の耐震化を進めており、これまでに約 8km の耐震化を実施済みです。

ポンプ場及び処理場は、災害発生時に迅速な対応・処置が可能となるよう、職員が常駐している施設を優先に耐震化を進めることにより、地上構造物（建築物）は全て耐震化されていますが、処理場の地下構造物（水処理施設）は、国の耐震基準を満たしていないため、広域化・共同化の可能性を検討していく中で、今後の対応方針を決めていきます。



耐震化実施前



耐震化実施後

図 2-6 管路内部の耐震化状況

## 第3章 将来の事業環境

### 3-1 処理区域内人口の予測

処理区域内人口は行政人口の動向を踏まえて予測しました。

#### 3-1-1 行政人口

本市の行政人口は減少傾向であり、将来もこの傾向は続くと想定されます。将来の行政人口は、国立社会保障・人口問題研究所の推計結果「日本の地域別将来推計人口（平成30年推計）」が過年度の推移と整合が概ね取れていることから、これを基に、平成30年度の実績との差を補正したものを採用した結果、図3-1に示すとおり、平成30年度の109,965人から、令和11年度には101,597人に減少すると想定しています。

#### 3-1-2 処理区域内人口

将来の処理区域内人口は、図3-1に示すとおりであり、平成30年度までの整備済人口に面整備による増加人口を加えて算出しました。

平成30年度までの整備済人口は、行政人口の動向と同様に減少傾向を示すと想定し、これに毎年の面整備による増加人口を追加することにより処理区別に算出しています。

その結果、将来の処理区域内人口は、三島処理区は平成30年度の50,186人（100%）から、令和11年度には48,769人（97.2%）に、西部処理区は平成30年度の40,913人（100%）から、令和11年度には40,653人（99.4%）に、三島市全体では平成30年度の91,099人（100%）から、令和11年度には89,422人（98.2%）に減少すると想定しています。

予測結果は、面整備に伴う増加分よりも行政人口減少に伴う影響の方が大きい状況となっています。

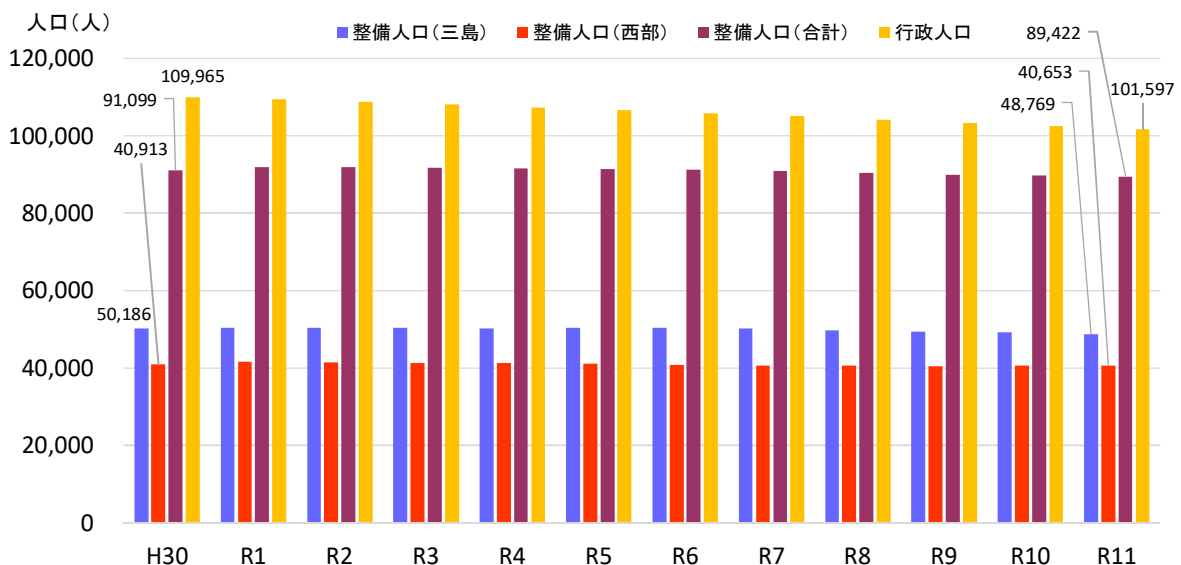


図 3-1 行政人口及び処理区域内人口（整備人口）の推移

### 3-2 有収水量の予測

有収水量は流入汚水量を推計し、有収率を乗じることにより処理区別に予測しました。流入汚水量の内訳は、生活系汚水量、工場排水量及び地下水量ですが、生活系汚水量が三島処理区では約6割、西部処理区では約9割を占めています。

生活系汚水量は一般家庭及び事業所、公共施設などから排出される汚水量ですが、近年は少子高齢社会の進行や節水機器の普及などにより使用水量が減少しており、その影響を考慮して1人当りの使用水量が減少していくと想定しています。

また、雨水や地下水の汚水への混入は不明水とも呼ばれ、料金収入の対象にならない汚水量ですが、今後、老朽管の改築事業や補修を進めていくことにより減少していくと想定しています。

その結果、有収率は平成30年度の79.6%（三島73.6%・西部92.8%）から、令和11年度には81.5%（三島75.8%・西部93.9%）になると予測しました。

将来の流入汚水量及び有収水量の推移は図3-2に示すとおりです。

将来の流入汚水量は、平成30年度の33,719 $\text{m}^3$ /日（三島23,172 $\text{m}^3$ /日、西部10,547 $\text{m}^3$ /日）から令和11年度は30,259 $\text{m}^3$ /日（三島20,714 $\text{m}^3$ /日、西部9,545 $\text{m}^3$ /日）になり、平成30年度を100%とした場合、89.7%に減少すると想定しています。

将来の有収水量は、平成30年度の26,835 $\text{m}^3$ /日（三島17,047 $\text{m}^3$ /日、西部9,788 $\text{m}^3$ /日）から令和11年度は24,664 $\text{m}^3$ /日（三島15,701 $\text{m}^3$ /日、西部8,963 $\text{m}^3$ /日）になり、平成30年度を100%とした場合、91.9%に減少すると想定しています。

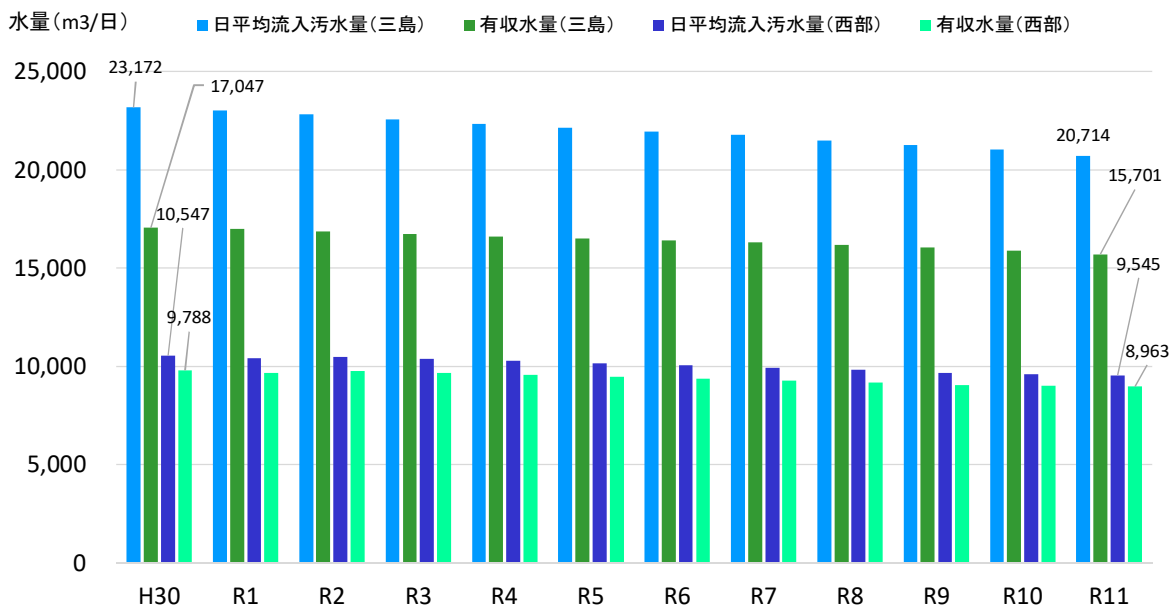


図 3-2 日平均流入汚水量及び有収水量の推移

### 3-3 使用料収入の見通し

使用料収入は有収水量に使用料単価を乗じて算出しました。

#### 3-3-1 使用料設定の考え方

##### (1) 総括原価方式

地方公営企業法における使用料設定の考え方としては、図 3-3 で示すような総括原価方式が妥当であるとされており、これは、汚水処理に必要な費用を必要な分だけ徴収するという考え方になります。

具体的には、下水道サービスを提供するために必要な費用（維持管理費・減価償却費・支払利息）を使用料対象経費と考え、当該経費について、見込まれる使用料収入で賄っていくという考え方になります。

なお、将来の改築及び地震対策などの需要が増大することが見込まれる場合には、使用者負担の期間的な公平などを確保する観点から、健全な下水道経営を継続していくための費用として「資産維持費」を計上し、これを含めて使用料対象経費とする必要があります。

「資産維持費」については、適正な使用料水準を検討する際に、今後の経営状況を見据えながら慎重に検討を重ねて算定する方針です。

総括原価方式は、今後の料金算定の基礎となる費用や根拠が分かり易く、また過大な利益あるいは損失を生じることなく適正な原価を回収できるといったメリットがありますが、資金不足回避の観点から、現金主義に基づく収支の積上げを原則として設定する資金収支方式による検討も踏まえ、総合的な観点から使用料改定の水準を決定していくことが必要と考えられます。

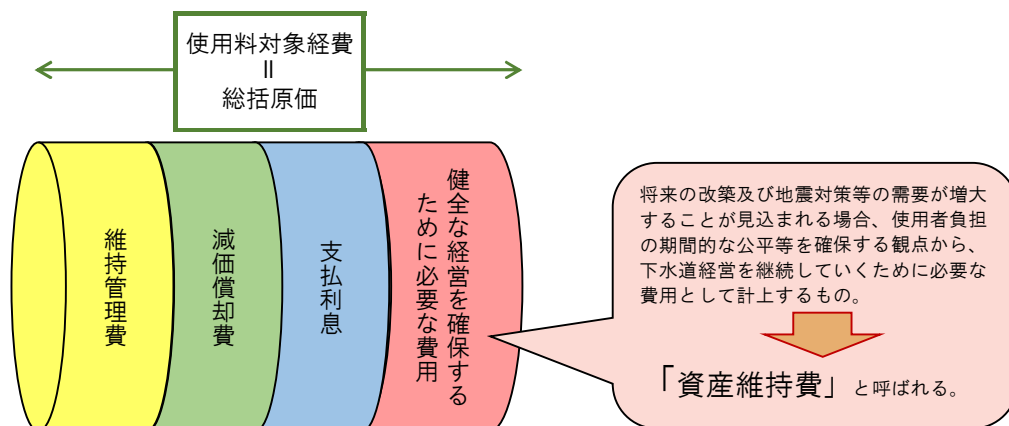


図 3-3 総括原価方式の考え方

## (2) 総括原価方式に基づく必要改定率

図 3-4 は使用料単価について、平成 30 年度の実績単価（102.5 円/m<sup>3</sup>）と総括原価方式に基づき算出した必要単価を比較したものです。なお、必要単価には必要最小限の経費のみ見込んでいるため、「資産維持費」は含んでいません。平成 30 年度の実績単価 102.5 円/m<sup>3</sup> に対して、平成 30 年度から令和 11 年度までの必要単価は 137.3～153.0 円/m<sup>3</sup> であり、差額が大きい状況です。

使用料対象経費を使用料収入で全て賄う場合には、平成 30 年度から令和 11 年度までの平均で 42.5%の改定率が必要となります。

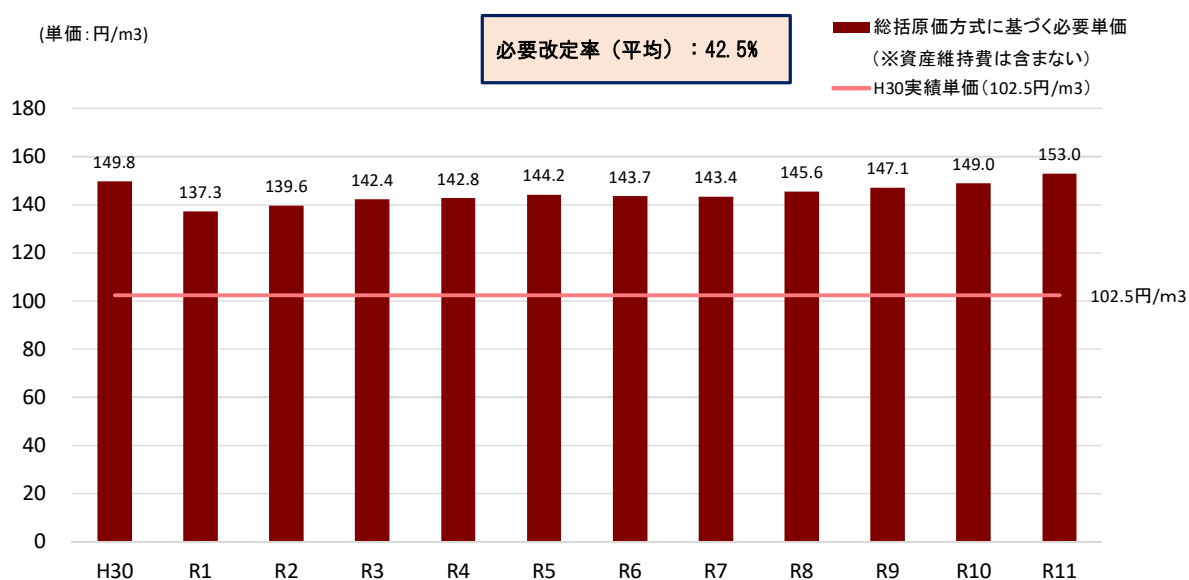


図 3-4 使用料単価比較（平成 30 年度実績単価・必要単価）

### 3-3-2 使用料収入の見通し

現状のまま使用料改定を実施しない場合、使用料収入は減少していき、収益的収支<sup>\*</sup>は令和6年度に支出が収入を上回り、収支ギャップ（赤字）が発生するため、より多くの他会計繰入金で補填する必要が生じます。

経営の健全化を進めるために、上記の収支ギャップを解消し、資金残高の積上げを実施していくには、使用料改定により使用料単価を30%以上増加させることが必要となるため、今回の改善案としては「使用料単価30%増」のケースを設定しました。

また、本計画では現在調査検討中の本市汚水処理広域化・共同化の方針が確定していると考えられます令和5年度に料金改定の審議をし、令和6年度に改定するものとして設定しました。

よって、毎年使用料収入は、図3-5に示すとおり、料金改定を行わない場合は平成30年度の約10億円から令和11年度には約9億2千万円に減少しますが、令和6年度に使用料改定を実施すると想定し、使用料単価30%増とした場合では、令和11年度には約12億円となります。

なお、将来的には経費回収率100%を目標としているため、今後、経営状況を十分に見据えながら、段階的に使用料改定を行うことで対応していく方針です。

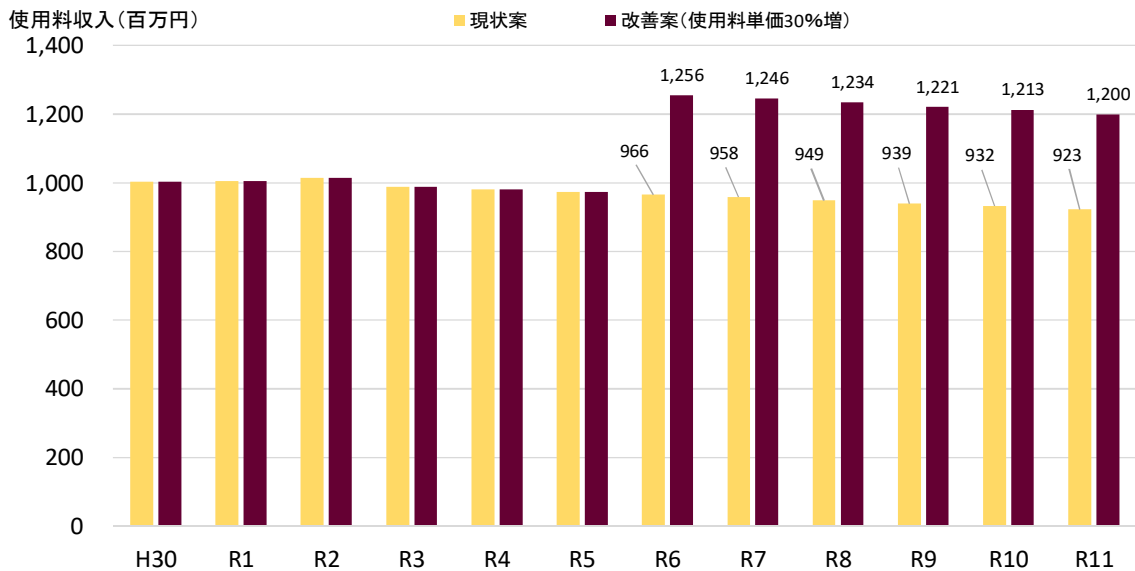


図 3-5 使用料収入の推移

#### 〈用語解説〉

##### 【収益的収支】

維持管理や料金徴収など、経営活動に係る収入と支出を示す。

### 3-4 施設の見通し

今後の下水道事業の予定は次のとおりです。

#### 3-4-1 新設事業

##### (1) 面整備（管路・マンホールポンプ）

アクションプランを基に実施していく予定であり、表 3-1 に示すとおり、令和 2 年度から令和 11 年度で約 168ha を整備する計画です。

この場合、整備率は、令和 2 年度の 83.7%（三島 84.1%・西部 83.3%）から、令和 11 年度に 93.1%（三島 91.8%・西部 95.1%）になる計画です。

表 3-1 面整備計画

処理区		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R2-R11計
三島	単年	12.65	11.5	9.72	16.81	7.97	8.5	1.16	6.08	9.19	1.98	85.56
	累計	796.17	807.67	817.39	834.2	842.17	850.67	851.83	857.91	867.1	869.08	
	整備率	84.1%	85.3%	86.3%	88.1%	88.9%	89.8%	89.9%	90.6%	91.6%	91.8%	
西部	単年	2.52	4.76	10.4	4.64	2.11	5.38	11.43	6.85	17.24	16.71	82.04
	累計	562.76	567.52	577.92	582.56	584.67	590.05	601.48	608.33	625.57	642.28	
	整備率	83.3%	84.0%	85.5%	86.2%	86.5%	87.3%	89.0%	90.0%	92.6%	95.1%	
合計	単年	15.17	16.26	20.12	21.45	10.08	13.88	12.59	12.93	26.43	18.69	167.60
	累計	1,358.93	1,375.19	1,395.31	1,416.76	1,426.84	1,440.72	1,453.31	1,466.24	1,492.67	1,511.36	
	整備率	83.7%	84.7%	86.0%	87.3%	87.9%	88.8%	89.6%	90.4%	92.0%	93.1%	
工事費（百万円）		438	299	452	415	244	275	286	250	410	354	3,423

※整備率：事業計画面積に対する整備率。

※事業計画面積：三島処理区 947.10ha、西部処理区 675.60ha、合計 1,622.70ha

##### (2) ポンプ場

概ね整備済であり、新設は令和 4 年度予定の南部汚水中継ポンプ場のポンプ増設のみの予定です。

##### (3) 処理場（浄化センター）

概ね整備済です。



### 3-4-2 改築事業

#### (1) 管路（管渠・マンホール）

ストックマネジメント計画に基づく改築計画により、令和2年度から令和11年度で表3-2に示す約4kmの管路の改築を実施予定です。

表 3-2 管路改築計画

単位：m

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R2-R11計	
事業実施延長	点検	19,820	19,310	18,750	22,300	22,000	22,570	22,060	22,990	18,070	22,250	210,120
	調査		4,750	4,750	7,600	7,630	3,850	3,850	3,850	3,850	3,870	44,000
	改築	210			530	530	850	850	430	430	430	4,260
工事費（百万円）	34	19	17	86	86	117	116	67	65	67	674	

#### (2) マンホールポンプ

マンホールポンプストックマネジメント計画に基づく改築計画により、令和2年度から令和11年度で53箇所のうち（令和元年度現在）、表3-3に示す25箇所のマンホールポンプの改築を実施予定です。

表 3-3 マンホールポンプ改築計画

処理区	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R2-R11計
三島	長伏第1MP	富田町MP	長伏第4MP			加屋町MP	清住第1MP		雪沢橋MP	中第1MP	18箇所
		安久MP				北田町MP	清住第2MP			中第2MP	
		南田町MP				東部MP	文教町第2MP			鶴食MP	
		玉川MP				文教町MP	寿町MP				
西部				沢地MP	初音MP			御門MP	徳倉3丁目MP		7箇所
								並木MP	徳倉1丁目MP		
								夏梅木MP			
工事費（百万円）	20	35	15	12	15	12	12	12	12	12	157

#### (3) ポンプ場

処理場・ポンプ場ストックマネジメント計画に基づく改築計画により、表3-4に示す各施設について、今後実施予定です。

表 3-4 ポンプ場改築計画

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R2-R11計
南部汚水中継ポンプ場	破碎機	高圧受電設備			No.2汚水ポンプ	No.3汚水ポンプ	除塵機			電気計装設備	—
										発電設備	—
梅名中継ポンプ場			高圧受電設備	No.2汚水ポンプ	No.3汚水ポンプ	高圧受電設備			電気計装設備		—
									発電設備		—
吉町田汚水中継ポンプ場					高圧受電設備	No.1汚水ポンプ	No.2汚水ポンプ	除塵機			—
							発電設備	発電設備			—
工事費（百万円）	10	10	10	12	28	35	44	46	30	30	255

#### (4) 処理場（浄化センター）

処理場・ポンプ場ストックマネジメント計画に基づく改築計画により、表 3-5 に示す各施設について、今後実施予定です。

表 3-5 処理場改築計画

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R2-R11計
沈砂池・主ポンプ					No. 3汚水ポンプ	No. 4汚水ポンプ	No. 5汚水ポンプ	No. 2汚水ポンプ	汚水ポンプ注水タンク	沈砂池設備	—
水処理施設	最初沈殿池自動スクリーン	1系生汚泥引抜設備	2系生汚泥引抜設備	反応タンク流入ゲート					終沈流入ゲート		—
	余剰汚泥引抜ポンプ及びスカムポンプ	中央制御設備	中央制御設備	1・2池反応タンクエキスパンション		3・4池反応タンクエキスパンション	5・6池反応タンクエキスパンション		初沈タンクエキスパンション	終沈タンクエキスパンション	—
			処理水施設						テレスコ弁		—
汚泥処理施設	No. 2遠心濃縮機	し渣分離機		濃縮余剰汚泥移送ポンプ	No. 1遠心濃縮機	汚泥貯留槽攪拌機	No. 2遠心濃縮機	No. 2遠心濃縮機	濃縮余剰汚泥貯留槽攪拌機	No.1ホッパー&コンベア	—
				余剰汚泥貯留槽攪拌機				No. 1重力濃縮機			—
						No. 1遠心濃縮機			No. 2重力濃縮機		—
その他	塩素消毒施設	PCB含有可能性電気機器	放流渠	発電設備	発電設備						—
工事費(百万円)	107	99	76	141	166	146	126	146	101	111	1,219

### 3-4-3 地震対策

今後、発生が想定される南海トラフ巨大地震の被害を最小限に留めるため、地震対策整備計画年次スケジュールに基づき、表 3-6 に示すとおり、対策として重要な幹線管路の耐震化及びマンホールトイレを今後整備していきます。

表 3-6 地震対策整備計画

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R2-R11計	
緊急整備計画	防災対策	耐震化	遮集幹線	遮集幹線	遮集幹線						—	
			中央汚水1号幹線	中央汚水1号幹線								—
	減災対策		西部汚水1号幹線								—	
その他	防災対策	耐震化				大場川汚水幹線	大場川汚水幹線	大場川汚水幹線	大場川汚水幹線			—
						北部汚水幹線化	北部汚水幹線化					—
	減災対策			マンホールトイレ設置(西小避難所)				東部汚水1号幹線	東部汚水1号幹線			—
						マンホールトイレ設置					南部汚水1号幹線	—
工事費(百万円)	95	110	63	0	106	100	100	100	0	50	724	

### 3-4-4 流域下水道事業（狩野川西部流域下水道建設負担金）

西部処理区は流域関連公共下水道事業のため、今後も静岡県（狩野川西部流域下水道）の事業予定に基づき、建設負担金の支出が発生します。

### 3-5 組織の見通し

図 3-6 に示すとおり、本市の下水道事業に携わる職員数は平成 22 年度の機構改革により減少しており、近年は 18～19 人で推移しています。

今後も安定した下水道事業を継続して実施していくためには、一定の職員数を確保することが必須であるため、将来的にも現状の職員数を確保しつつ、民間委託も活用しながら実務の効率化を図り、職員の能力向上のための育成や研修の充実化を図っていくことが必要です。

※地方公共団体定員管理調査：部門別職員数の下水道事業の数値になります。

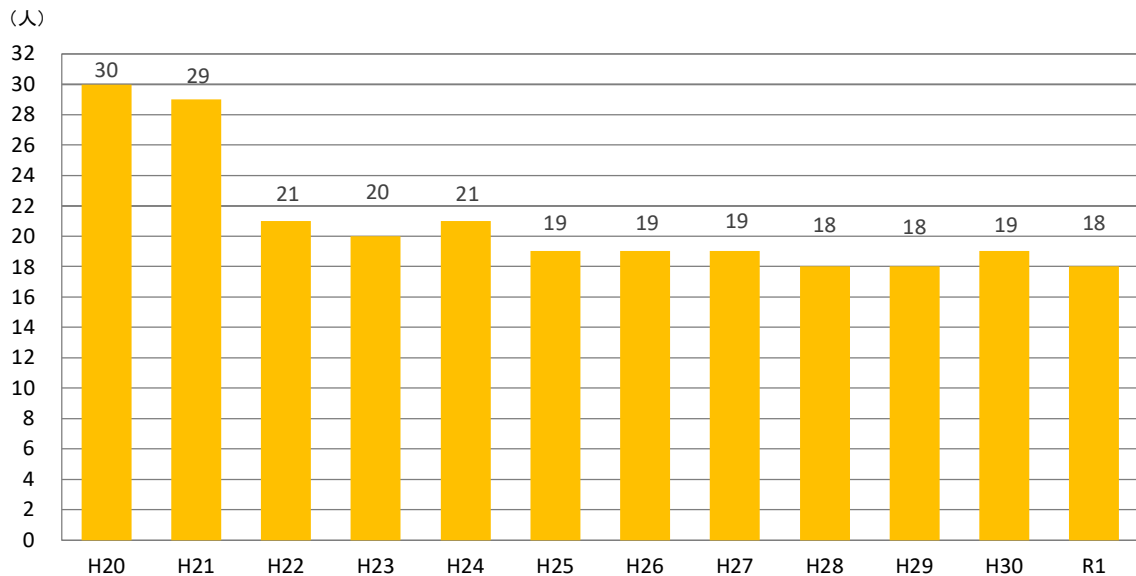


図 3-6 下水道事業に携わる職員数の推移

## 第4章 経営の基本方針

### 4-1 将来の経営課題

本市における将来の経営課題は以下のとおりです。

#### (1) 使用料収入の減少

少子高齢社会の進行や節水機器の普及による有収水量の減少が続き、将来もこの傾向は続く見通しであるため、面整備による増加分よりも、人口減少及び1人当たりの使用水量が減少する影響が大きく、使用料収入も減少していくと想定されます。

毎年の使用料収入は、現状では平成30年度の約10億円から令和11年度には約9億2千万円となり、約8%減少する見通しです。

#### (2) 下水道施設の機能維持に伴う建設費の増加

面整備事業を進めていくことに加え、これまでに建設した下水道施設の機械・電気設備が今後耐用年数を迎えるため、適宜改築していく必要があります。

管路施設については、現在老朽管が少ない状況ですが、今後増加していくため、適宜改築していく必要があります。

また、広域化・共同化の可能性調査を現在実施しておりますが、その結果によっては将来、処理場の建て替えが必要となる場合があります。

更に、並行して地震対策も進めていく必要があります。事業量が増大し、建設費がかさんでいくことから、各事業の効率的な建設計画の下、無駄のない投資をしていく必要があります。

#### (3) 事業実施のための財源の適正化

必要な事業を確実に進めつつ、下水道経営の健全化に向けて取り組んでいくためには、下水道使用料や一般会計繰入金などの財源について、適正化に努めていく必要があります。

#### (4) 汚水処理の効率化

整備済地域内の未接続世帯への水洗化促進及び、管路の改築などの不明水対策を進め、更なる効率的な維持管理に努めていく必要があります。

#### (5) 危機管理の強化

今後想定される巨大地震などの災害が発生した場合に、被害を最小限にとどめ、事業が継続できるように、地震対策として管路の耐震化を進め、災害対応時の組織体制の確立を図っていく必要があります。

#### (6) 組織の適正化

本市の下水道事業は民間委託を進め、事業の継続や組織の適正化を図っています。

今後も現状の体制を確保しつつ、包括的民間委託の調査研究、更なる民間委託の推進や研修会による人材の育成を検討していくことで事業規模に見合った組織体制を構築していく必要があります。

## 4-2 経営の基本方針

### 4-2-1 基本理念及び基本方針

「第4次三島市総合計画」において目指すべき将来都市像は、「せせらぎと緑と元気あふれる協働のまち・三島」と定められていますが、下水道事業の将来像に係るものとしては、「第4次三島市総合計画 後期基本計画」では、基本方針「環境を保全し継承するまちづくり」のひとつである「生活排水処理の推進」の目的「生活排水処理による河川の水質保全を図り、安全で快適な生活環境を確保すること。」と位置付けております。

本市は富士山と箱根山の裾野に位置し、富士山からの湧水及び清流に恵まれ、水の都と呼ばれるにふさわしい豊かな自然及び水資源を将来にわたり守っていく必要があります。

下水道事業は、公共用水域における保全を支え、快適な生活環境を形成するための重要なライフラインであることを踏まえて、本市の経営に係る基本理念及び基本方針を以下のように定めます。

## 基本理念

下水道サービス水準の維持及び向上を図り、三島市の豊かな水資源や生活環境を将来にわたり持続していきます。

## 基本方針

1.公共下水道整備事業の推進

2.公共下水道施設の機能維持

3.健全な公共下水道事業の経営

4.危機管理の強化

## 4-2-2 経営戦略の方向性

本市の下水道事業は平成 30 年度に公営企業会計に移行したばかりであります。社会情勢の変化に適用し、下水道事業経営の健全化へ向けた取り組みを進めていくために、本経営戦略の方向性について、基本理念及び基本方針に基づき、以下のように定めます。

### (1) 公共下水道整備事業の推進

「三島市公共下水道事業基本計画」及び「アクションプラン」に基づき、下水道整備の推進を図ります。なお、単年度の費用負担が突出しないよう、投資費用の平準化を図り、効果的な下水道の整備及び普及を推進していきます。

#### 【施策①：整備率の向上】

投資費用の平準化を図りつつ、近年の実績に準じた整備量を確保することで、整備率の向上に努めます。

#### 【施策②：コスト縮減】

施工環境に応じて、以下のような管路の工事手法を検討し、コスト縮減に努めます。

##### ②-1：最適なルートでの管路工事

効率的な汚水処理が実施できるよう、最適なルートの管路工事を実施します。

##### ②-2：道路形状に合わせた管路工事

図 4-1 に示すとおり、管路を埋設する道路の形状や既設埋設物の状況によっては、必要に応じ、曲管を用いることなど、マンホールの設置を回避した工事を実施します。

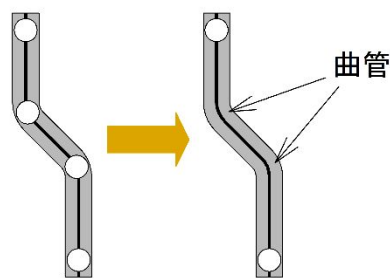


図 4-1 道路線形に合わせた管路工事（曲管設置）

##### ②-3：小型マンホールの設置

管路を埋設する道路が狭く、通常のマンホールが設置できない場合は、小型マンホールを用いることで、効率的な工事を実施します。

## (2) 公共下水道施設の機能維持

下水道サービスを将来にわたり安定して提供していくためには、下水道施設の汚水処理としての機能を維持していくことが必要となるため、ストックマネジメント計画（長寿命化計画）に基づく下水道施設の計画的な点検・調査及び改築・修繕を実施します。

また、今後想定される南海トラフ巨大地震等の地震が発生した場合に、被害を最小限にとどめ、事業が継続できるように、地震対策計画により、効率的な下水道施設の耐震化を図ります。

### 【施策①：管路の老朽化対策】

今後、増加していく見通しである老朽管について、計画的な調査・点検を行い、効率的な管路の改築・補修を実施します。

### 【施策②：ポンプ場・処理場設備の効率的な改築及び施設管理】

耐用年数を経過した各設備について、耐用年数の他に劣化状況も踏まえ、総合的な観点から判断し、効率的・効果的な改築を実施します。

また、今後、人口減少や節水機器の導入により、汚水量の減少が見込まれるため、改築時期を迎えた施設の改築の際には、ポンプなどの機器の能力が適正か判断し、合理化やダウンサイジングの検討を行います。

更に、各設備の点検や改築に関する情報を設備台帳として整理の上、情報の共有及び今後の改築に関する調査・点検にも活用することで、効率的な施設管理を実施します。

### 【施策③：下水道施設の効率的な耐震化・災害対策】

地震対策計画に基づき、優先度の高い重要な幹線管路の耐震化を進め、南海トラフ巨大地震等の地震が発生し、避難所を開設した場合に備え、マンホールトイレの整備を進めていくことで、災害に強い下水道施設の構築を図っていきます。

## (3) 健全な公共下水道事業の経営

将来に渡り、安定した下水道サービスを提供し、サービスの水準を維持しつつ向上に努めていくため、下水道事業経営の健全化を目指し、汚水処理の効率化、財源の適正化、職員の能力向上を図っていきます。

### 【施策①：水洗化の促進及び不明水の削減】

整備済地域内には、およそ3,500世帯（8.5%（平成31年3月31日現在））が未接続のため、引き続き戸別訪問及びリーフレット配布等による啓発活動を行い、水洗化の促進に努めます。

また、管渠のカメラ調査を進め、不具合箇所を特定し修繕することで、不明水を減少させ、汚水処理の効率化を図っていきます。

#### 【施策②：財源の適正化】

使用料収入については、現在調査中の本市汚水処理広域化・共同化の方針が確定すると考えられる令和5年度に審議を行い、令和6年度に改定することで、適正な水準を検討します。

一般会計繰入金（基準外）については、下水道事業を無駄なく確実に実施していく中で、適正化に努め、下水道使用料との負担水準のバランスを見ながら、使用料改定時から段階的に減額させていく計画です。

企業債については、世代間負担の公平を保ちつつ、将来世代への過度の負担とならないよう、効率的な下水道事業の実施に併せて適正化し、計画的に発行していきます。

#### 【施策③：職員の能力向上】

本市の下水道事業は、最少の職員配置の下で効率的な事業実施に努めていますが、社会情勢の変化にも対応しつつ事業を継続していくために、積極的に情報収集を行いつつ、職員の育成や研修の充実化を図っていきます。

### (4) 危機管理の強化

災害発生時にも、職員が臨機応変に対応し、下水道施設の被害を最小限にとどめ、下水道が担うべき機能が維持できるよう、危機管理の強化を図っていきます。

#### 【施策①：重要な管路の耐震化】

地震対策計画に基づき、重要な管路施設のうち、補強や改築の必要な箇所を計画的に整備し、大規模地震発生に備え強靱化を図ります。

#### 【施策②：災害時や停電時の対応や組織体制の強化】

下水道 BCP\*に基づき、災害発生時に迅速な対応が可能となるよう、必要に応じて計画及び各種マニュアルを見直すとともに、南海トラフ巨大地震等の地震時や、台風、大雨による風水害時にも、適確な対応ができるよう、委託業者や協定企業などと連携し、管路の破損や停電等の災害発生を想定した訓練を実施するなどの、緊急時の組織体制強化に努めていきます。

### 〈 用語解説 〉

#### 【 下水道 BCP 】

下水道 BCP（業務継続計画：Business Continuity Plan）とは、災害の影響によって下水道の機能が低下した場合であっても、下水道の業務を実施・継続するとともに、被災した機能を早急に復旧させることを目的とした計画である。



## 第5章 投資試算

### 5-1 投資試算の経営目標

投資試算の経営目標は以下に示すとおりです。

#### 経営目標

- 効果的な下水道の整備及び普及を進めつつ、既存の下水道施設の耐震化・強靱化に努めるとともに、機能維持を図ります。
- 建設改良費を平準化し、効率的及び確実な下水道事業の実施を図ります。

### 5-2 投資試算

建設改良費は、図 5-1 に示すとおり、令和 2 年度から令和 11 年度の 10 年間で約 87 億円が必要と試算しています。

なお、各費用を試算した後、近年の工事請負費・委託料の状況を踏まえて、毎年 1.8% 上昇すると想定しています。

建設事業としては、複数の事業を並行して実施していく必要がありますが、直近 5 年の建設改良費は 5.5～9 億円程度であるため、将来の投資費用も単年度の費用負担が突出しないよう平準化を行い、近年の状況からみても投資可能な費用の範囲内に収まるよう計画しています。

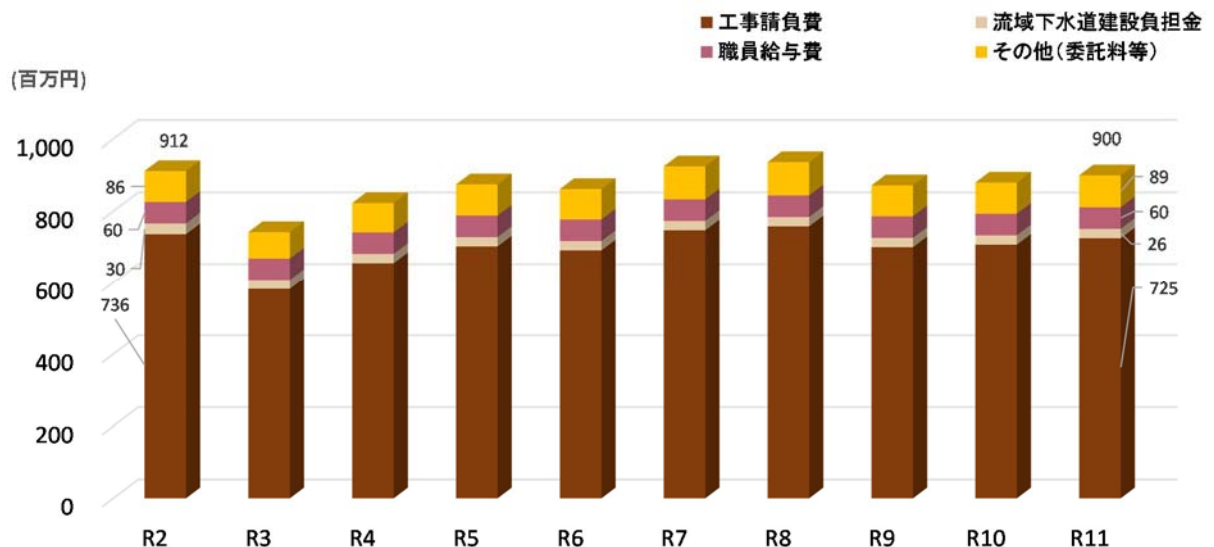


図 5-1 建設改良費の推移

### 5-2-1 新設事業

#### (1) 面整備（管路・マンホールポンプ）

令和2年度から令和11年度で約168haを整備予定であり、工事請負費は約34億円と試算しています。

整備率は、令和2年度の83.7%から令和11年度には93.1%になる見通しです。

ただし、国土交通省は汚水処理の10年概成の時期を令和8年度末としていることから、令和9年度以降の国庫補助制度により、整備状況が変化する場合があります。

#### (2) ポンプ場

概ね整備済であり、新設は令和4年度予定の南部汚水中継ポンプ場のポンプ増設のみであり、約4千5百万円と試算しています。

#### (3) 処理場（浄化センター）

現在の設備で対応可能であり、増設する必要がないため、新設は見込んでいません。

### 5-2-2 改築事業

#### (1) 管路（管渠・マンホール）

令和2年度から令和11年度の工事請負費は調査・点検・改築費用の合計で約7億円と試算しています。

#### (2) マンホールポンプ

令和2年度から令和11年度で53箇所のうち（令和元年度現在）、25箇所の改築工事を予定しており、工事請負費は約2億円と試算しています。

#### (3) ポンプ場

令和2年度から令和11年度の工事請負費は主に汚水ポンプ、高圧受電設備、発電設備、除塵機などを計上し、約3億円と試算しています。

#### (4) 処理場（浄化センター）

令和2年度から令和11年度の工事請負費は主に汚水ポンプ、水処理に係る設備、汚泥処理に係る設備、発電設備などを計上し、約12億円と試算しています。

### 5-2-3 地震対策

令和2年度から令和11年度の工事請負費は、今後、発生が想定される南海トラフ巨大地震の被害を最小限に留めるため、重要な幹線管路の耐震化及びマンホールトイレ設置を計上し、約7億円と試算しています。

### 5-2-4 流域下水道事業（狩野川西部流域下水道建設負担金）

令和2年度から令和11年度の建設負担金は、過年度実績を基に算出し、年間約2千6百万円、合計約3億円と試算しています。

### 5-2-5 職員給与費（資本勘定職員）

建設事業などに係る職員の給与費は、民間に委託可能な業務は、民間へシフトしていくことを調査研究していきますが、将来も現状の体制を確保していくと想定し、実績を基に、令和2年度から令和11年度で約6億円と試算しています。

## 5-3 投資以外の経費

投資以外の経費のうち、維持管理費（動力費・修繕費・狩野川西部流域下水道維持管理負担金、その他経費（委託料など）、職員給与費）については、図5-2に示すとおり、令和2年度から令和11年度の10年間で約88億円が必要と試算しています。

経営分析にも示すとおり、本市では最少の職員配置の下で効率的な維持管理が実施されている状況であるため、実績を基にした試算値となっていますが、近年の工事請負費・委託料の状況を踏まえて、毎年1.8%上昇すると想定しています。

なお、維持管理費のうち、狩野川西部流域下水道維持管理負担金が3~4割程度、その他経費（主に委託料）が4~5割程度を占めており、負担が大きいため、将来的にはこれら経費の適正化を図っていくのが望ましい状況です。

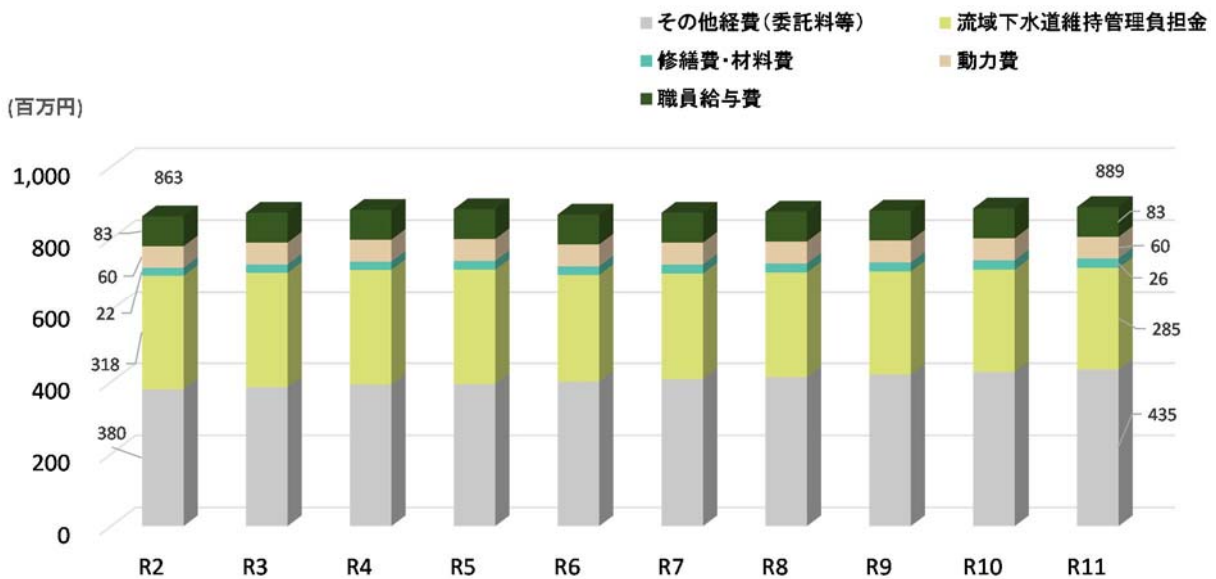


図 5-2 維持管理費の推移

### 5-3-1 職員給与費（損益勘定職員）

維持管理などに係る職員の給与費は、民間に委託可能な業務は、民間へシフトしていくことを調査研究していきますが、将来も現状の体制を確保していくと想定し、実績を基に、令和2年度から令和11年度で約8億円と試算しています。

### 5-3-2 動力費

原油価格などの影響により、変動要因はありますが、将来流入汚水量の推移に合わせて変動していくと想定し、令和2年度から令和11年度で約6億円と試算しています。

### 5-3-3 修繕費・材料費

今後継続して下水道事業を実施していく上で、変動要素がないため実績ベースで推移すると想定し、令和2年度から令和11年度で約2億円と試算しています。

### 5-3-4 狩野川西部流域下水道維持管理負担金

令和6年度までは静岡県算出の想定値を採用し、負担金単価は令和2年度が89円/m<sup>3</sup>、令和3～5年度が90円/m<sup>3</sup>、令和6年度が84円/m<sup>3</sup>で試算しています。また、令和7年度以降は将来汚水量の推移に合わせて変動していくと想定した結果、図5-3に示すとおり、令和2年度から令和11年度で約30億円と試算しています。

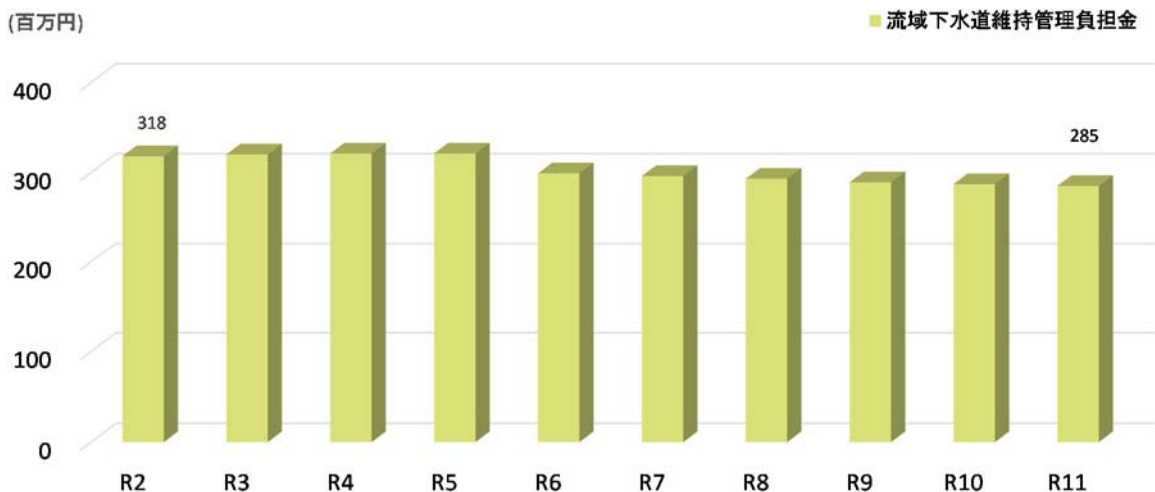


図 5-3 狩野川西部流域下水道維持管理負担金の推移

### 5-3-5 その他経費（委託料など）

今後継続して下水道事業を実施していく上で、変動要素がないため実績ベースで推移すると想定し、令和2年度から令和11年度で約41億円と試算しています。

### 5-3-6 減価償却費

有形固定資産（下水道施設）及び無形固定資産（流域下水道施設利用権：流域下水道建設負担金）それぞれについて、将来分は定額法で算出し、過年度分を合わせて計上しており、令和2年度から令和11年度で約114億円と試算しています。

### 5-3-7 企業債元利償還金（支払利息・企業債償還金）

本市の企業債\*は下水道事業債\*、下水道事業債特別措置分\*、資本費平準化債\*から成り立っています。

将来分については年利1%（共通）、償還年数30年・据置年数5年（下水道事業債）、償還年数15年・据置年数なし（特別措置分・資本費平準化債）で計算し、過年度分を合わせて計上しました。

なお、詳細は「第6章 財源試算 6-3-4項」で示しています。

## 〈用語解説〉

### 【企業債】

地方公共団体が、施設の建設に要する資金に充てるための借入金を示す。

### 【下水道事業債】

下水道施設の建設に要する資金に充てるために発行される企業債。

### 【下水道事業債特別措置分】

下水道事業において、平成18年度に地方財政措置が見直されたことにより、平成17年度までの財政措置との間に生じる差額を起債対象として発行される企業債。財政措置変更に伴う差額を補う役割を担う。

### 【資本費平準化債】

下水道事業は先行投資により施設を整備するため、その負担を全て現在の使用者に求めると、下水道使用料を高くせざるをえず、将来世代の使用者から徴収すべきところを現在の使用者が負担することになり、世代間の公平性を欠くことになる。その対策として資本費\*の一部を後年度に繰り延べるために発行する企業債のこと。

### 【資本費】

下水道施設を建設するために借り入れた企業債の支払利息及び減価償却費を示す。

## 第6章 財源試算

### 6-1 財源試算の経営目標

財源試算の経営目標は以下に示すとおりです。

#### 経営目標

- 広域化・共同化の方針が確定するまでの間は経営の効率化を進め、現行使用料を維持し、企業債については適正な水準を検討し、一定の資金残高を確保することで健全な下水道事業経営を目指します。
- 広域化・共同化の方針が確定した後、使用料収入の適正な水準を改めて検討します。  
また、計画期間の後半で一般会計繰入金（基準外）を減額し、財源の適正化を図ります。

### 6-2 財源試算

地方公営企業がその経営に必要とする経費を賄うための主な財源としては、使用料収入、他会計繰入金、企業債があり、その他の財源としては、国庫補助金、受益者負担金・分担金などが挙げられます

使用料収入は3-3-2項で述べたとおり、現状のままでは減額していき、令和6年度には赤字経営となる見通しであり、また、広域化・共同化の方針も確定していると予想されるため、改善案として同年に使用料改定を実施すると想定した「使用料単価30%増」のケースを設定しました。

「使用料単価30%増」に設定した理由は、総括原価方式に基づき試算したところ、下水道サービスを提供するために必要な費用を使用料収入で賄うためには42.5%の改定が必要となりますが、急激な市民負担の増となり影響が大きいことから、令和11年度までに、経営に最低限必要な資金残高約6.2億円の確保が可能な30%増を今回設定しました。

他会計繰入金\*は総務省が定める基準内繰入金\*とそれ以外の基準外繰入金\*がありますが、基準外繰入金については、使用料改定を実施する令和6年度以降段階的に減額し、令和9年度にゼロにする計画としています。

#### 〈用語解説〉

##### 【 他会計繰入金（基準内・基準外） 】

一般会計が負担する経費であり、「基準内」は下水道経営に伴う収入をもって充てることが適当でないと認められる経費。総務省の基準に基づく。「基準外」は「基準内」に該当しない経費であり、地方公共団体が任意で繰入を行う。

- ・一般会計繰入金（基準内）：収支計画表上の他会計負担金（収益的収支）、他会計出資金（資本的収支\*）が該当する。
- ・一般会計繰入金（基準外）：収支計画表上の他会計補助金（収益的収支）が該当する。

##### 【 資本的収支 】

施設の建設に係る支出とその財源となる収入を示す。

企業債は下水道施設の建設に要する資金に充てるために発行しますが、建設改良費を平準化することで発行額の適正化を図り、計画的に償還（返済）していくことで、企業債残高を減額させていく計画としています。

その他の財源については、国庫補助金は国土交通省の基準、また、受益者負担金・分担金は市の実績に基づき試算しています。

### 6-3 財政収支の見通し

試算した投資・財源額を基に、計画期間 10 年間の財政シミュレーションを行い、収益的収支と資本的収支について収支計画を策定しました。

#### 6-3-1 収益的収支

図 6-1 に示すとおり、当年度純利益は、現状では令和 5 年度までは僅かに黒字を維持したまま推移しますが、広域化・共同化の方針が確定していると想定される令和 6 年度から赤字になるため、赤字分をより多くの一般会計繰入金（基準外）で補填する必要があります。その結果、当年度純利益は令和 6 年度からゼロとなりますが、一般会計繰入金（基準外：他会計補助金）は、令和 2 年度の約 1.5 億円から令和 11 年度に約 2.5 億円まで増額する状況となります。

図 6-2 に示すとおり、令和 6 年度に使用料改定を実施することで令和 6 年度から黒字となるため、利益分については一般会計繰入金（基準外）を減額していき、令和 9 年度でゼロとすることで、基準外の繰入金に頼らない経営を実施していきます。

なお、一般会計繰入金（基準内）は現状と同程度の額で推移していく計画となります。

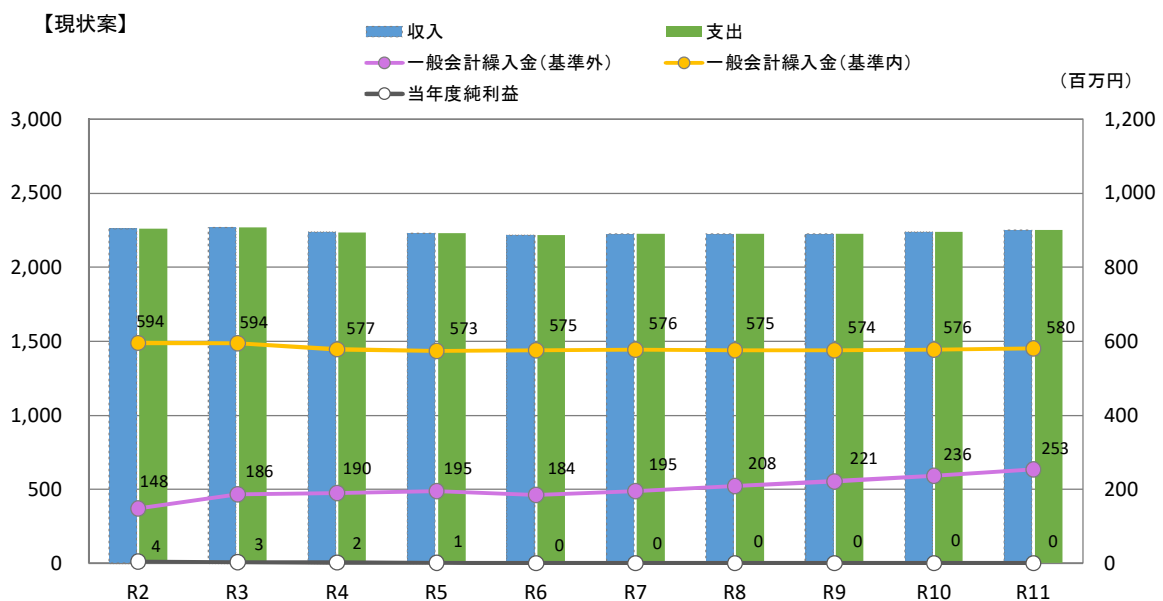


図 6-1 収益的収支（現状案）

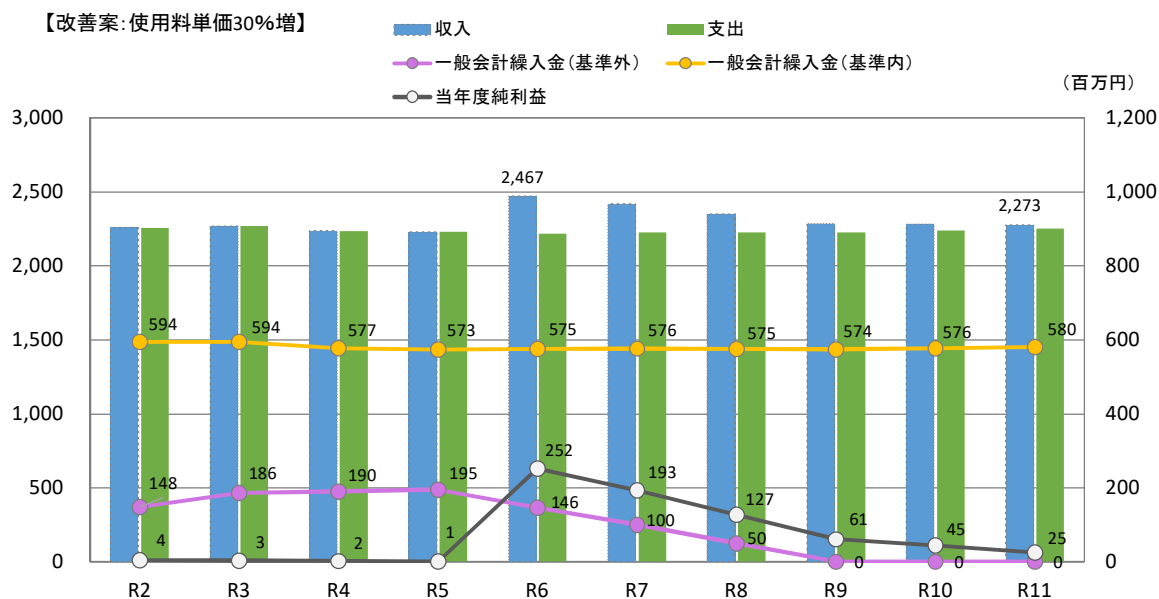


図 6-2 収益的収支 (改善案)

### 6-3-2 資本的収支

図 6-3 に示すとおり、資本的収支においては、支出が収入を上回り毎年不足額が発生しますが、主に内部留保資金を補填財源として計上することで、収支均衡（ゼロ）を図ります。

現状では図 6-4 に示すとおり、内部留保資金\*だけでは全て賄うことができず、令和 7 年度から補填財源残高が不足します。

令和 6 年度に使用料改定を実施することで生じた利益剰余金を補填財源として計上することで、補填財源を確保することが可能となります。

なお、一般会計繰入金(基準内)は現状と同程度の額で推移していく計画となります。

一般会計繰入金の総額は、現状では令和 2 年度の約 9.3 億円から令和 11 年度には約 10.1 億円に増額しますが、令和 6 年度に使用料を改定した場合、令和 11 年度には約 7.6 億円に減額していく見通しです。

#### 〈 用語解説 〉

##### 【 内部留保資金 】

減価償却費などの現金支出を伴わない支出と、長期前受金戻入\*などの現金収入がない収入との差額によって生じる企業内に留保される資金のこと。

##### 【 長期前受金戻入 】

固定資産取得のために交付された補助金などについて、減価償却見合分を収益化したもので、現金を伴わない収益である。



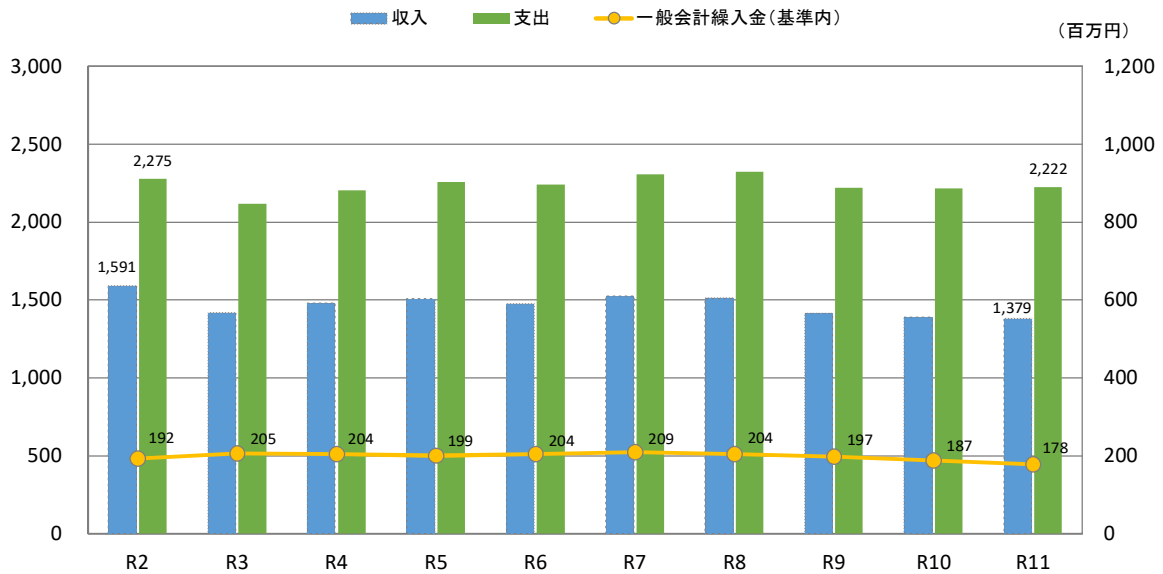


図 6-3 資本的収支の推移 ※使用料改定を実施しても資本的収支は変わらない。

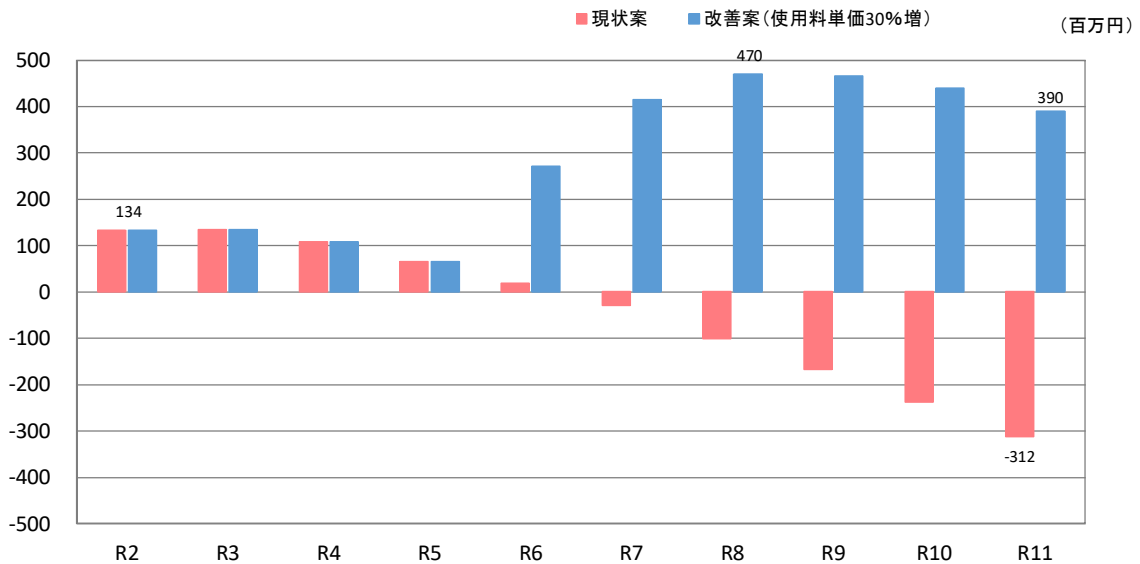


図 6-4 補填財源残高の推移 (現状案・改善案)

### 6-3-3 資金残高の見通し

健全な下水道経営を実施していくためには、一定の現金を確保しておくことが必須となります。図 6-5 に示すとおり、資金残高は現状のままでは使用料収入の減少に伴い減額していき、令和 11 年度には不足するため、下水道事業の経営に支障が出ます。

令和 6 年度に使用料改定を実施した場合、令和 11 年度には約 6.2 億円の資金残高となり、一定の資金が確保されている状況となります。

ただし、使用料を改定した場合におきましても、令和 8 年度をピークに減額していく見通しであるため、将来も計画的に使用料改定を実施することを見据えながら、事業を実施していく必要があります。

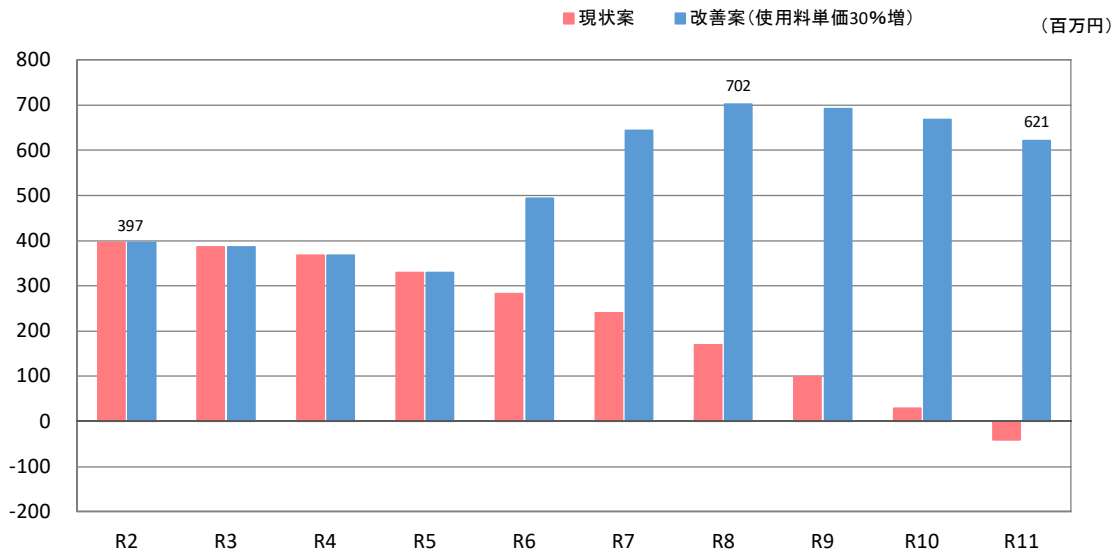


図 6-5 資金残高の推移 (現状案・改善案)

### 6-3-4 企業債などの見通し

企業債、企業債償還金、企業債残高の推移は図 6-6 に示すとおりとなります。

企業債については、下水道施設は一度整備しますと長期にわたり使用していきますので、世代間負担の公平を保ちつつ、将来世代への過度の負担とならないよう、効率的な下水道事業の実施に併せて適正化し、計画的に発行していきます。その結果、令和 2 年度は約 12.1 億円の見通しですが、令和 3 年度から令和 11 年度の間で毎年約 10～11 億円で推移していく計画となります。

企業債償還金は令和 8 年度の約 13.8 億円をピークに減額していく見通しであり、令和 11 年度には約 13.2 億円となります。

企業債残高は令和 2 年度の約 176 億円から令和 11 年度には約 149 億円に減額していきますが、将来的にもこの傾向は続く見通しであり、将来世代への負担は軽減されていきます。

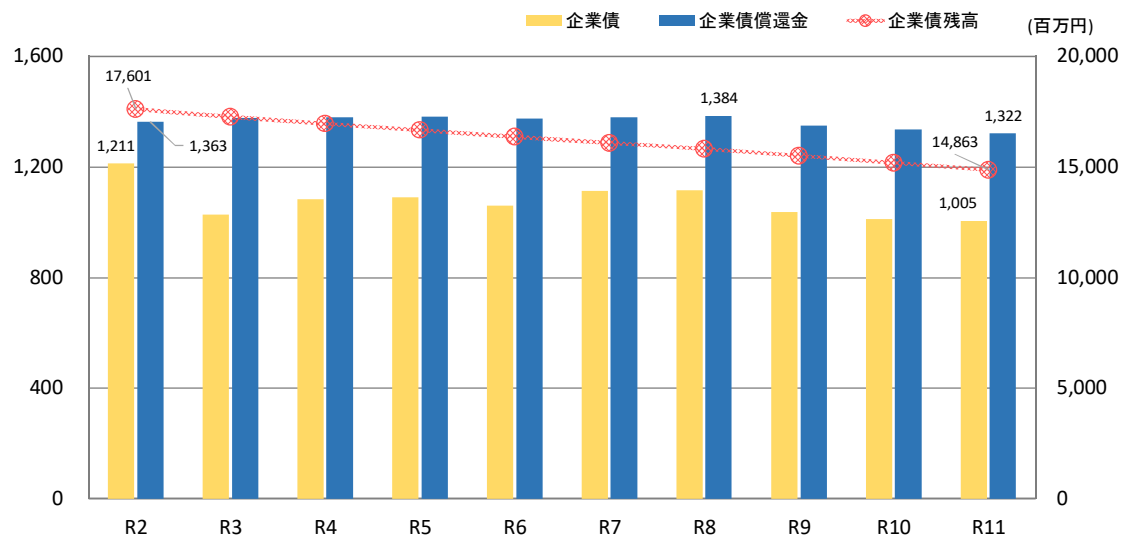


図 6-6 企業債・企業債償還金・企業債残高の推移

## 第7章 今後の取り組み

### 7-1 今後の投資についての取り組み

#### 7-1-1 広域化・共同化

現在、本市污水处理において三島終末処理場の継続を含め、狩野川流域下水道の活用を拡大する広域化・共同化の可能性を調査中であり、その結果を踏まえて将来の方針を継続して検討していきます。

#### 7-1-2 民間活力の活用

本市污水处理の広域化・共同化の可能性を調査中であり、その結果を踏まえて、現在の処理場を建て替える結論に至った場合には、PPP・PFI による施設整備を前提とした計画を策定する方針です。

また、事業の効率化のため、DBO\*や包括的民間委託\*など、最新の動向を調査・研究しながら効率的な経営手法を検討し、直営・委託のいずれが最良かを見極め、必要に応じて導入していきます。

#### 7-1-3 投資の平準化

持続可能な下水道事業を実施していく中で、選択と集中により経営状況を踏まえながら、事業の優先度を見極め、投資の平準化を図っていきます。

#### 7-1-4 施設・設備の合理化（スペックダウン）

今後、人口減少や節水機器の導入により、汚水量の減少が見込まれるため、改築時期を迎えた施設の改築の際には、ポンプなどの機器の能力が適正か判断し、合理化の検討を行います。

#### 7-1-5 その他

今後の基本計画見直し（概ね10年毎）及び事業計画の変更（概ね5年毎）において、効率的な下水道整備区域を検討していく予定です。

### 〈用語解説〉

#### 【DBO】

DBO (Design Build Operation) とは PPP の一つの手法で、公共が資金調達を行い、公共施設の設計、建設、維持管理及び運営を民間事業者に委託するものである。

#### 【包括的民間委託】

PPP の一つの手法で、民間事業者に対して施設管理に一定の性能の確保を条件として課す性能発注の考え方に基づく委託方式であり、下水処理場の運転・維持管理を民間事業者の裁量に任せることで、効率化を図るものである。

## 7-2 今後の投資以外の経費についての取り組み

### 7-2-1 民間活力の活用

三島終末処理場の維持管理については、平成 25 年度に「三島市終末処理場包括的民間委託調査」を行い、導入を見送った経緯があります。今後も、民間への個別委託を継続しますが、引き続き経費節減や持続可能な維持管理に努めながら、より効率的な維持管理手法を調査・研究していきます。

よって、投資についての取り組みと同様に、DBO や包括的民間委託など、先進自治体の動向を研究しながら省力化を検討する中で必要に応じて導入し、事業の効率化を図ります。

### 7-2-2 職員給与費

現状の体制を確保しつつ、適正な人員配置・定数の下で職員給与費の適正化に努めていきます。

### 7-2-3 動力費・薬品費・修繕費

今後、ストックマネジメント計画に基づく改築計画による事業を実施していく中で、各費用について以下の方針で取り組んでいく予定です。

#### (1) 動力費

原油価格などの影響により、変動要因はありますが、必要に応じて契約内容の見直しや、高効率・省エネルギー型機器の導入についても検討し、動力費の抑制に努めていきます。

#### (2) 薬品費

改築事業により不明水を減少させることで薬品費についても抑制に努めていきます。

#### (3) 修繕費

効率的な下水道施設の改築・修繕を実施していくことにより、施設の長寿命化を図りながら修繕費の抑制に努めていきます。

### 7-2-4 委託費

今後の経営状況を見据えながら、必要に応じて発注手法及び委託期間の検討を行い、委託費の抑制に努めていきます。

### 7-2-5 その他

今後、必要に応じて、流域下水道維持管理負担金の適正化について、関連市町と連携し静岡県との協議などを継続していきます。

### 7-3 今後の財源についての取り組み

#### 7-3-1 使用料の見直し

現在調査中の本市汚水処理の広域化・共同化可能性調査の結果を踏まえ、広域化・共同化の方針が確定した後、適正な使用料水準について検討します。

#### 7-3-2 資産活用

現在、三島終末処理場で発生する下水汚泥のエネルギー利用及び処理場用地の有効活用について調査・研究しており、広域化・共同化の方針が確定した時点で活用方策をより具体的に検討していきます。

#### 7-3-3 その他

一般会計繰入金については、使用料の見直しに併せて適正な基準を検討します。

## 第8章 経営戦略の事後検証・改定など

### 8-1 経営戦略の検証

経営戦略は策定後、概ね5年毎に見直しを実施することになっているため、計画策定から5年経過したとき、もしくは、広域化・共同化の方針が確定したときのいずれか早い時期に合わせて、適切な経営戦略となっているかを有識者で構成された「三島市水道事業及び公共下水道事業審議会」にて検証を行います。

### 8-2 情報発信

経営戦略の改定を行った際は、本市のホームページ、「広報みしま」、「ボイス・キュー」などの各媒体にて公表し、速やかに市民へお知らせします。

### 8-3 実効性のあるPDCAサイクルの確立

図8-1に示すとおり、今回策定した経営戦略（Plan）に基づき、下水道事業の実施及び事業運営を行っていく中で（Do）、収支計画表と実績との比較検証を実施しつつ（Check）、その結果を次の経営戦略見直し（計画策定から5年経過したとき、もしくは、広域化・共同化の方針が確定したときのいずれか早い時期）に反映していく（Action）というPDCAサイクルを構築していきます。

併せて、各種関連計画の見直しも実施しつつ、経営の健全化に向けた取り組みを進めていきます。

また、本市の下水道事業は平成30年度に公営企業会計に移行したばかりであるため、下水道事業経営の健全化へ向けた取り組みの一環として、下水道職員の公営企業会計に関する理解度を高めていくことも必要となります。



図 8-1 下水道事業経営戦略のPDCAサイクル

## 【巻末資料】

### 💧 投資・財政計画（収支計画）

計画期間中の「投資・財政計画（収支計画）」は、P43～P46 に示すとおりです。

【 投資・財政計画（収益的収支）：令和2～5年度（2020～2023） 】

(単位：千円、%)

区 分	年 度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
		平成30年度 前	令和元年度 本	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	1,006,478	1,007,374	1,018,068	987,877	980,394	972,538
	(1) 料 金 収 入	1,003,929	1,005,143	1,015,337	987,877	980,394	972,538
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	1,538	2,220	2,720			
	(3) そ の 他	1,011	11	11			
	2. 営 業 外 収 益	1,215,758	1,244,658	1,241,597	1,280,030	1,254,966	1,255,011
	(1) 補 助 金	715,400	745,300	742,000	780,000	766,800	768,000
	他 会 計 負 担 金	520,000	604,800	594,200	594,000	577,000	573,100
	他 会 計 補 助 金	195,400	140,500	147,800	186,000	189,800	194,900
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	500,311	499,309	499,548	500,030	488,166	487,011
	(3) そ の 他	47	49	49			
収 入 計 (C)	2,222,236	2,252,032	2,259,665	2,267,907	2,235,360	2,227,549	
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用	1,888,152	1,953,922	1,987,797	2,010,441	1,994,360	2,000,329
	(1) 職 員 給 与 費	76,772	83,309	83,173	83,100	83,100	83,100
	基 本 給 与 費	42,660	49,086	49,736	49,700	49,700	49,700
	退 職 給 付 費						
	そ の 他	34,112	34,223	33,437	33,400	33,400	33,400
	(2) 経 費	708,312	748,213	780,195	790,018	798,036	800,200
	動 力 費	52,327	59,180	60,330	61,100	61,100	61,100
	修 繕 費	16,480	17,897	21,758	22,200	22,600	23,000
	材 料 費	420	625	618	600	600	600
	そ の 他	639,085	670,511	697,489	706,118	713,736	715,500
(3) 減 価 償 却 費	1,103,068	1,122,400	1,124,429	1,137,323	1,113,224	1,117,029	
2. 営 業 外 費 用	318,422	295,307	267,906	254,638	239,029	226,009	
(1) 支 払 利 息	317,158	294,474	267,073	253,805	238,196	225,176	
(2) そ の 他	1,264	833	833	833	833	833	
支 出 計 (D)	2,206,574	2,249,229	2,255,703	2,265,079	2,233,389	2,226,338	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	15,662	2,803	3,962	2,828	1,971	1,211	
特 別 利 益 (F)							
特 別 損 失 (G)	14,642						
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	△ 14,642						
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	1,020	2,803	3,962	2,828	1,971	1,211	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	1,020	3,823	7,785	10,613	12,584	13,795	
流 動 資 産 (J)	420,691	430,320	538,784	523,971	504,231	465,352	
	う ち 未 収 金	144,665	150,821	142,147	138,303	137,255	136,155
流 動 負 債 (K)	1,654,152	1,411,882	1,499,834	1,486,599	1,495,418	1,495,033	
	う ち 建 設 改 良 費 分	1,335,087	1,362,626	1,376,249	1,378,399	1,379,888	1,374,823
	う ち 一 時 借 入 金						
う ち 未 払 金	306,852	36,472	123,585	108,200	115,530	120,210	
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)	1,004,940	1,005,154	1,015,348	987,877	980,394	972,538	
地 方 財 政 法 に よ り 算 定 し た 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)							



【 投資・財政計画（収益的収支）：令和6～11年度（2024～2029） 】

(単位:千円, %)

区 分		年 度					
		2024年度 令和6年度	2025年度 令和7年度	2026年度 令和8年度	2027年度 令和9年度	2028年度 令和10年度	2029年度 令和11年度
收 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	1,255,773	1,246,333	1,234,121	1,220,985	1,212,519	1,200,014
	(1) 料 金 収 入	1,255,773	1,246,333	1,234,121	1,220,985	1,212,519	1,200,014
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)						
	(3) そ の 他						
	2. 営 業 外 収 益	1,211,466	1,168,847	1,116,142	1,063,808	1,066,669	1,073,075
	(1) 補 助 金	721,000	676,000	624,700	574,000	576,100	579,900
	他 会 計 負 担 金	574,800	576,000	574,700	574,000	576,100	579,900
	他 会 計 補 助 金	146,200	100,000	50,000			
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	490,466	492,847	491,442	489,808	490,569	493,175
	(3) そ の 他						
収 入 計 (C)	2,467,239	2,415,180	2,350,263	2,284,793	2,279,188	2,273,089	
支 出	1. 営 業 費 用	2,000,230	2,017,094	2,027,236	2,035,630	2,053,996	2,075,451
	(1) 職 員 給 与 費	83,100	83,100	83,100	83,100	83,100	83,100
	基 本 給 付 費	49,700	49,700	49,700	49,700	49,700	49,700
	退 職 給 付 費						
	そ の 他	33,400	33,400	33,400	33,400	33,400	33,400
	(2) 経 費	785,345	789,262	793,436	795,602	801,380	806,447
	動 力 費	61,100	61,000	60,900	60,800	60,600	60,400
	修 繕 費	23,400	23,800	24,200	24,500	24,900	25,300
	材 料 費	600	700	700	700	700	700
	そ の 他	700,245	703,762	707,636	709,602	715,180	720,047
(3) 減 価 償 却 費	1,131,785	1,144,732	1,150,700	1,156,928	1,169,516	1,185,904	
2. 営 業 外 費 用	215,146	204,901	195,957	188,165	180,587	173,063	
(1) 支 払 利 息	214,313	204,068	195,124	187,332	179,754	172,230	
(2) そ の 他	833	833	833	833	833	833	
支 出 計 (D)	2,215,376	2,221,995	2,223,193	2,223,795	2,234,583	2,248,514	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	251,863	193,185	127,070	60,998	44,605	24,575	
特 別 損 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)	251,863	193,185	127,070	60,998	44,605	24,575	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	265,658	415,235	470,272	465,328	439,580	390,248	
流 動 資 産 (J)	668,881	818,677	874,349	862,908	837,325	789,222	
う ち 未 収 金	175,808	174,487	172,777	170,938	169,753	168,002	
流 動 負 債 (K)	1,497,424	1,508,396	1,474,029	1,453,425	1,442,417	1,400,525	
う ち 建 設 改 良 費 分	1,378,344	1,383,746	1,348,189	1,333,455	1,321,727	1,278,015	
う ち 一 時 借 入 金							
う ち 未 払 金	119,080	124,650	125,840	119,970	120,690	122,510	
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 不 足 額 (L)							
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	1,255,773	1,246,333	1,234,121	1,220,985	1,212,519	1,200,014	
地 方 財 政 法 に よ り 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 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)							

【 投資・財政計画（資本的収支）：令和2～5年度（2020～2023） 】

(単位:千円)

区 分		年 度						
		2018年度 平成30年度 前 年 度	2019年度 令和元年度 本 年 度	2020年度 令和2年度	2021年度 令和3年度	2022年度 令和4年度	2023年度 令和5年度	
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	885,500	1,133,400	1,211,200	1,026,000	1,083,500	1,089,300	
	うち資本費平準化債	377,900	373,000	360,000	347,600	335,200	322,800	
	2. 他会計出資金	135,400	178,000	191,800	205,400	203,600	199,200	
	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	141,460	252,069	174,400	165,400	170,200	191,900	
	7. 固定資産売却代金							
	8. 工事負担金	15,756	7,795	13,454	20,000	21,000	26,000	
	9. その他		2	2				
	計 (A)	1,178,116	1,571,266	1,590,856	1,416,800	1,478,300	1,506,400	
	(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)	1,178,116	1,571,266	1,590,856	1,416,800	1,478,300	1,506,400	
	資 本 的 支 出	1. 建設改良費	546,614	930,127	912,582	741,500	822,800	874,800
うち職員給与費		68,856	71,904	60,431	60,000	60,000	60,000	
2. 企業債償還金		1,293,143	1,335,087	1,362,626	1,376,249	1,378,399	1,379,888	
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)	1,839,757	2,265,214	2,275,208	2,117,749	2,201,199	2,254,688		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		661,641	693,948	684,352	700,949	722,899	748,288	
補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金	515,308	615,928	606,884	638,994	653,554	674,215	
	2. 利益剰余金処分量							
	3. 繰越工事資金							
	4. その他	146,333	78,020	77,468	61,955	69,345	74,073	
計 (F)	661,641	693,948	684,352	700,949	722,899	748,288		
補填財源不足額 (E)-(F) (G)								
他会計借入金残高 (G)								
企業債残高 (H)		17,954,048	17,752,361	17,600,935	17,250,686	16,955,787	16,665,199	

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度						
		2018年度 平成30年度 前 年 度	2019年度 令和元年度 本 年 度	2020年度 令和2年度	2021年度 令和3年度	2022年度 令和4年度	2023年度 令和5年度	
収益的収支分		715,400	745,300	742,000	780,000	766,800	768,000	
	うち基準内繰入金	520,000	604,800	594,200	594,000	577,000	573,100	
	うち基準外繰入金	195,400	140,500	147,800	186,000	189,800	194,900	
資本的収支分		135,400	178,000	191,800	205,400	203,600	199,200	
	うち基準内繰入金	135,400	178,000	191,800	205,400	203,600	199,200	
	うち基準外繰入金							
合 計		850,800	923,300	933,800	985,400	970,400	967,200	

【 投資・財政計画（資本的収支）：令和6～11年度（2024～2029） 】

(単位:千円)

区 分		年 度					
		2024年度 令和6年度	2025年度 令和7年度	2026年度 令和8年度	2027年度 令和9年度	2028年度 令和10年度	2029年度 令和11年度
資本的 収 入	1. 企 業 債	1,058,800	1,112,400	1,113,700	1,037,000	1,011,800	1,004,700
	うち 資本費平準化債	310,300	297,900	285,500	273,100	260,700	248,300
	2. 他会計出資金	204,300	208,800	203,500	197,400	187,400	177,600
	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	185,100	189,400	174,800	163,000	173,500	162,700
	7. 固定資産売却代金						
	8. 工事負担金	28,000	13,000	18,000	16,000	17,000	34,000
	9. その他						
	計 (A)	1,476,200	1,523,600	1,510,000	1,413,400	1,389,700	1,379,000
	(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)	1,476,200	1,523,600	1,510,000	1,413,400	1,389,700	1,379,000
資本的 支 出	1. 建設改良費	862,200	924,100	937,300	872,100	880,100	900,300
	うち 職員給与費	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
	2. 企業債償還金	1,374,823	1,378,344	1,383,746	1,348,189	1,333,455	1,321,727
	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)	2,237,023	2,302,444	2,321,046	2,220,289	2,213,555	2,222,027	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)		760,823	778,844	811,046	806,889	823,855	843,027
補填財源	1. 損益勘定留保資金	687,896	656,681	659,258	667,120	678,947	692,729
	2. 利益剰余金処分量		43,608	72,033	65,942	70,353	73,907
	3. 繰越工事資金						
	4. その他	72,927	78,555	79,755	73,827	74,555	76,391
計 (F)	760,823	778,844	811,046	806,889	823,855	843,027	
補填財源不足額 (E)-(F)							
他会計借入金残高 (G)							
企業債残高 (H)		16,349,176	16,083,232	15,813,186	15,501,997	15,180,342	14,863,315

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度					
		2024年度 令和6年度	2025年度 令和7年度	2026年度 令和8年度	2027年度 令和9年度	2028年度 令和10年度	2029年度 令和11年度
収益的収支分		721,000	676,000	624,700	574,000	576,100	579,900
	うち 基準内繰入金	574,800	576,000	574,700	574,000	576,100	579,900
	うち 基準外繰入金	146,200	100,000	50,000			
資本的収支分		204,300	208,800	203,500	197,400	187,400	177,600
	うち 基準内繰入金	204,300	208,800	203,500	197,400	187,400	177,600
	うち 基準外繰入金						
合 計		925,300	884,800	828,200	771,400	763,500	757,500

---

## 三島市下水道事業経営戦略

令和2年3月

三島市都市基盤部下水道課  
〒411-0858  
静岡県三島市中央町5番5号  
TEL 055(983)2661

---



