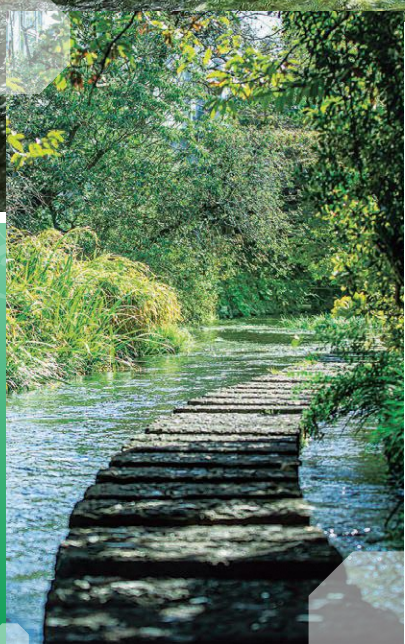


# 三島市 下水道事業経営戦略

三島市 都市基盤部 下水道課

令和7年度～令和16年度  
(2025年度～2034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、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、令和元年度に令和2年度から令和11年度までの10年間の計画期間とする「三島市下水道事業経営戦略」を策定しました。

一方で、「経営戦略」とは策定して終わりではなく、3～5年毎の検証や評価、そして改定を行っていくというPDCAサイクルを導入して確立させる必要があります。現在は総務省より、令和7年度までに経営戦略の見直しを完了することが要請されています。このような背景を踏まえ、「三島市下水道事業経営戦略」においても令和6年に計画期間内の中間年を迎えたことから、現経営戦略の達成状況を評価し、改定を行いました。

今後も、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にご心から感謝申し上げます。

令和7年3月

三島市長 豊岡 武士



「SDGs (エスディーゼーズ)」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                    | 経営戦略策定の背景／改定の目的 ..... 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 ..... 13                  |
| <b>第 3 章 将来の事業環境</b>   |                                |
| 3-1                    | 処理区域内人口の予測 ..... 16            |
| 3-2                    | 有収水量の予測 ..... 17               |
| 3-3                    | 使用料収入の見通し ..... 18             |
| 3-4                    | 施設の見通し ..... 21                |
| 3-5                    | 組織の見通し ..... 25                |
| <b>第 4 章 経営の基本方針</b>   |                                |
| 4-1                    | 将来の経営課題 ..... 26               |
| 4-2                    | 経営の基本方針 ..... 28               |
| <b>第 5 章 投資試算</b>      |                                |
| 5-1                    | 投資試算の経営目標 ..... 32             |
| 5-2                    | 投資試算 ..... 32                  |
| 5-3                    | 投資以外の経費 ..... 34               |
| <b>第 6 章 財源試算</b>      |                                |
| 6-1                    | 財源試算の経営目標 ..... 37             |
| 6-2                    | 財源試算 ..... 37                  |
| 6-3                    | 財政収支の見通し ..... 38              |
| <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 ..... 42        |
| 7-2                    | 今後の投資以外の経費についての取り組み ..... 43   |
| 7-3                    | 今後の財源についての取り組み ..... 44        |
| 7-4                    | 経費回収率の向上に向けたロードマップの策定 ..... 45 |
| <b>第 8 章 事後検証・改定など</b> |                                |
| 8-1                    | 経営戦略の検証 ..... 46               |
| 8-2                    | 情報発信 ..... 46                  |
| 8-3                    | 実効性のある PDCA サイクルの確立 ..... 46   |
| <b>【 巻 末 資 料 】</b>     |                                |
|                        | 投資・財政計画（収支計画） ..... 47         |

# 第1章 経営戦略策定の趣旨

## 1-1 経営戦略策定の背景／改定の目的

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、平成 28 年度から令和 2 年度までの間に策定を推進していたことから、本市公共下水道事業においても令和 2 年 3 月に、「三島市下水道事業経営戦略」を策定しました。

一方で、「経営戦略」は策定して終わりではなく、3～5 年毎の検証や評価、そして改定を一連の流れで行う PDCA サイクルを導入して確立させる必要があるとされていることから、策定から 5 年が経過した令和 7 年 3 月において、経営戦略を改定します。

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

改定後の「三島市下水道事業経営戦略」の計画期間は令和 7 年度から令和 16 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。

なお、本計画についても、改定後 5 年以内に検証・評価を行い、投資や財源について改めて試算したうえで見直しを検討します。

### 〈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。

現在においては、「新経済・財政再生計画改革工程表 2021」（令和 3 年 12 月 23 日経済財政諮問会議）にて、令和 7 年度までに経営戦略の見直し率 100%とすることが要請されている。



### 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 5 次三島市総合計画 前期基本計画」の 4 年目となっており、当該計画は令和 7 年度で終了するため、令和 8 年度を計画初年度とする「第 5 次三島市総合計画 後期基本計画」を令和 7 年度に策定する予定です。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 後期基本計画」を踏まえ、計画中間（折り返し）年の令和 11 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。

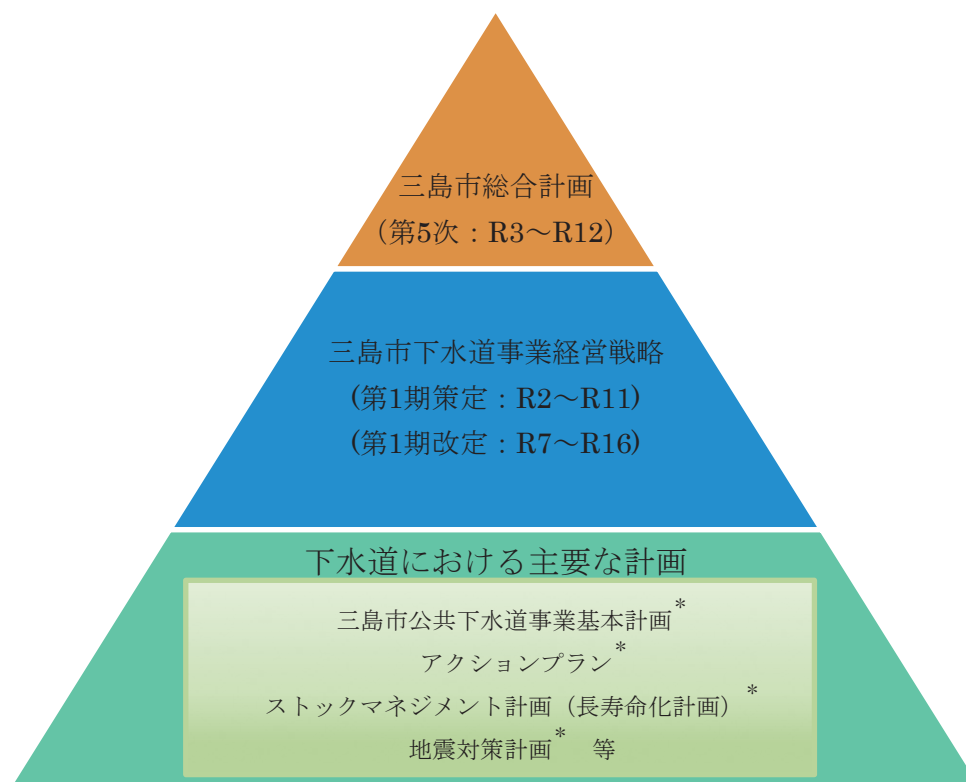


図 1-1 三島市下水道事業経営戦略の位置付け

#### 〈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。

【ストックマネジメント計画（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、壱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、壱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、令和 5 年度末時点で下水道普及率は 85.3%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（令和 6 年 3 月 31 日現在）

| 項目        | 概要             |          |            |
|-----------|----------------|----------|------------|
|           | 三島処理区          | 西部処理区    | 全体         |
| 処理区       | 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      | 105,552人       |          |            |
| 処理区域内人口   | 48,765人        | 41,300人  | 90,065人    |
| 下水道普及率    | —              | —        | 85.3%      |
| 水洗化人口     | 46,127人        | 37,754人  | 83,881人    |
| 水洗化率      | 94.6%          | 91.4%    | 93.1%      |
| 全体計画面積    | 1,026.00ha     | 796.00ha | 1,822.00ha |
| 事業計画面積    | 947.10ha       | 719.30ha | 1,666.40ha |
| 整備面積      | 792.01ha       | 572.76ha | 1,364.77ha |
| 整備率       | 83.6%          | 79.6%    | 81.9%      |

※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＝処理区域内人口÷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



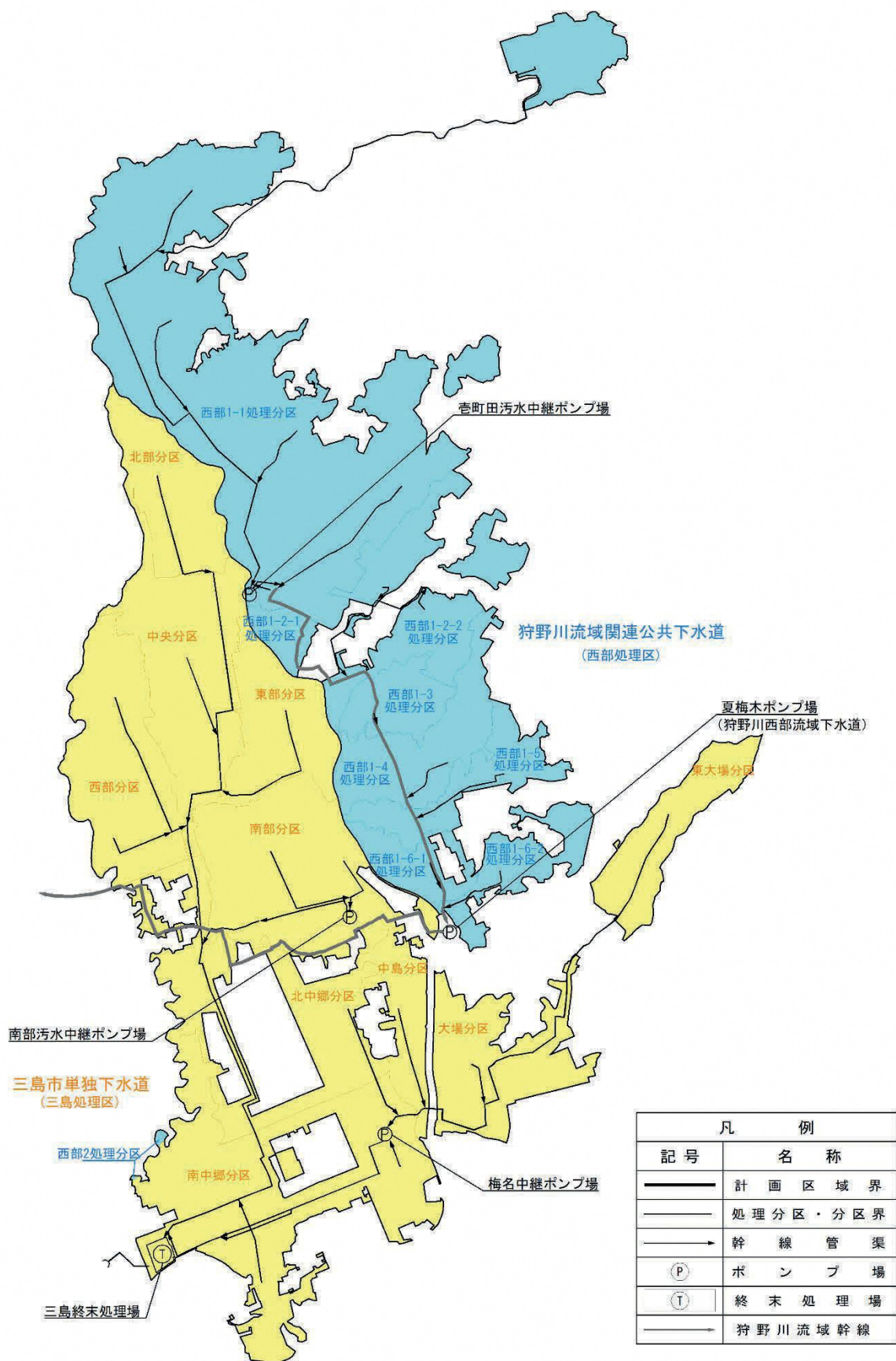


図 2-1 三島市の下水道計画区域図

## 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、基本使用料と従量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、従量料金は累進制となっています。本市では令和 6 年 4 月 1 日より下水道使用料を改定し、表 2-2 に示す使用料単価を適用しています。

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                         | 2,252円(定額) |
| 従量料金<br>(1m <sup>3</sup> につき) | 20m <sup>3</sup> を超え40m <sup>3</sup> まで     | 129円20銭    |
|                               | 40m <sup>3</sup> を超え60m <sup>3</sup> まで     | 144円60銭    |
|                               | 60m <sup>3</sup> を超え100m <sup>3</sup> まで    | 161円20銭    |
|                               | 100m <sup>3</sup> を超え1,000m <sup>3</sup> まで | 180円40銭    |
|                               | 1,000m <sup>3</sup> を超えるもの                  | 199円60銭    |

## 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 6 年度現在で職員数は 19 人となっています。

表 2-3 下水道課の組織体制 (令和 6 年 4 月 1 日現在)

|               |              |                   |                       |
|---------------|--------------|-------------------|-----------------------|
| 都市基盤部<br>下水道課 | 課長           | -----1人           | 課の統括                  |
|               | 経営係          | -----5人 (事務職)     | 経理、料金業務               |
|               | 普及推進<br>・施設係 | -----5人 (事務職・技術職) | 排水設備申請・検査<br>施設の維持管理等 |
|               | 整備係          | -----5人 (技術職)     | 各種下水道計画<br>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、各ポンプ場及び管路施設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。

### (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利活用及び処理場用地の有効活用について引き続き調査・研究しているところです。広域化・共同化\*の可能性調査の結果、今後は三島処理区を継続していく方針とした点も踏まえ、今後の活用方策をより具体的に検討していきます。

終末処理場用地の一部（約 5,000m<sup>2</sup>）については、スポーツ推進課に「住民のための運動施設」として目的外使用を許可しており、この部分は、長伏公園再整備事業においても利用する計画となっていますが、下水道施設として利用する場合には、ただちに原形復帰する旨の条件を付すこととしています。

## 〈用語解説〉

### 【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」を策定することを要請した。

これを踏まえ、本市においても「三島市汚水処理広域化・共同化可能性調査」を令和元年度、及び令和 3 年度に実施しており、長期的な人口推移や処理汚水量の推移等に関する長期の予測や、これに応じた既設施設の改築計画、耐震状況等を考慮した検討を行った。経済性や定性的な評価の結果から、狩野川流域下水道事業への統合案と比較して現状維持が最も有利であると結論付けた。

## 2-1-5 経営分析

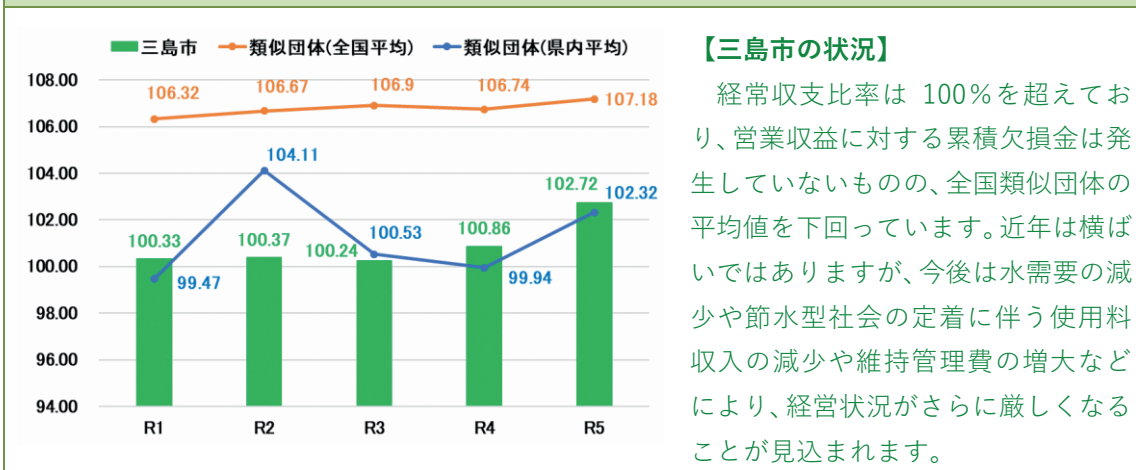
現状分析は、本市の下水道事業における経営及び施設の状況を表す経営指標を活用し、事業規模の類似する団体との比較・特徴の分析を行い、現状の課題を的確に把握するために行います。現状分析に使用する経営指標は、総務省が地方公営企業（下水道事業）の経営比較分析に採用しているもの及び下水道事業の特性を十分に踏まえたものを用います。

また、数値は他団体と同一の条件で比較するため、市街化区域に関する数値により比較しています。

### (1) 経営指標（経営の健全性・効率性）

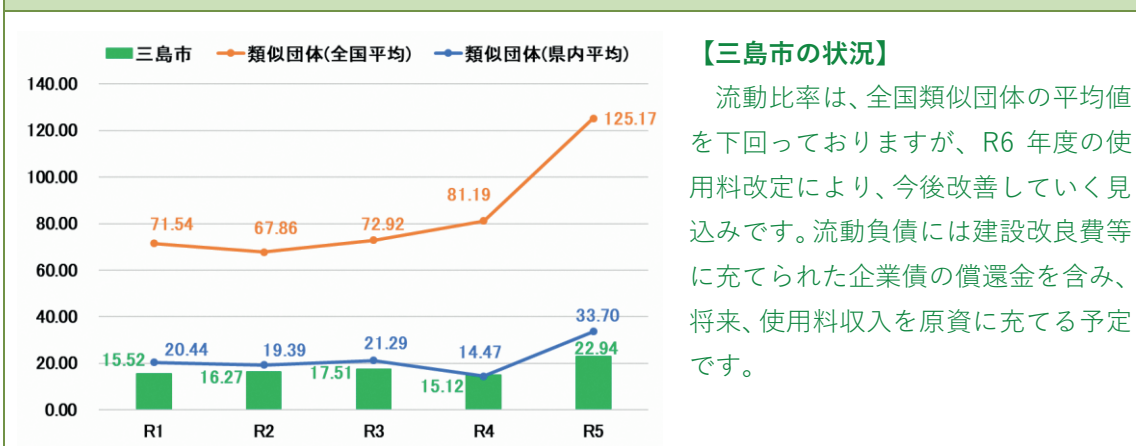
#### ① 経常収支比率（%）：経常収益÷経常費用×100

**【解説】** 使用料収入や一般会計からの繰入金等の総収益が総費用をどの程度賄えているかを表す指標です。（数値が高い方が高評価）



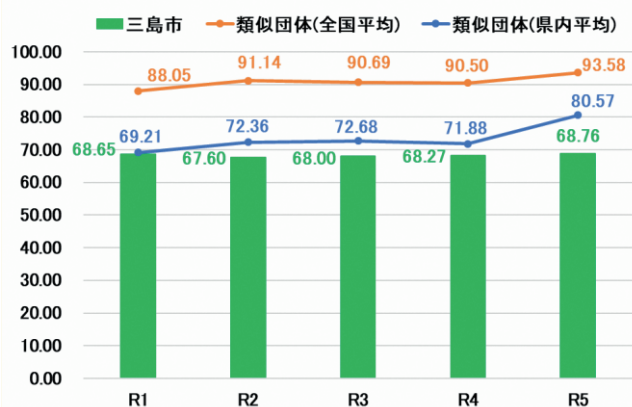
#### ② 流動比率（%）：流動資産÷流動負債×100

**【解説】** 短期的な債務に対する支払い能力を表す指標です。（数値が高い方が高評価）



## ③ 経費回収率 (%) : 使用料収入 ÷ 汚水処理費 × 100

【解説】 使用料収入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す指標です。  
(数値が高い方が高評価)



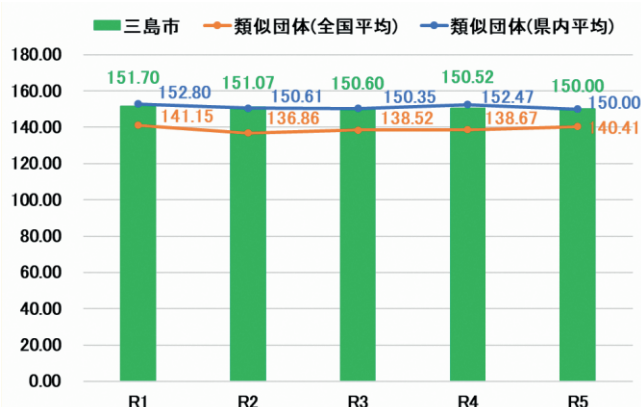
## 【三島市の状況】

経費回収率は、全国類似団体の平均値を下回っており、使用料収入だけでは賄えず一般会計からの繰入金で補っている状況です。

今後は経費回収率 100%達成を目標として、ロードマップに基づき取り組んでいきます。

④ 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 1m<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)で、汚水処理に係るコストを表す指標です。(数値が低い方が高評価)



## 【三島市の状況】

汚水処理原価は、全国類似団体の平均値と比較して高い水準となっており、汚水処理の効率化を進めていく必要があります。

今後は管路の改築事業を進め、不明水\*減少により効率化を進めていきます。

## 〈用語解説〉

## 【不明水】

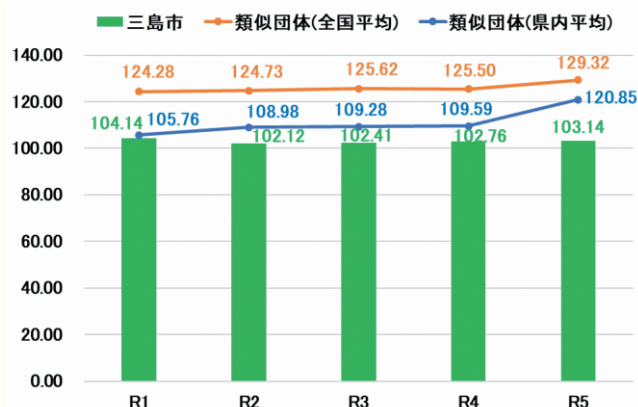
不明水とは、分流式下水道において汚水系統に流入する下水のうちで、地下水、直接浸入水などからなるものをいう。

使用料収入の対象にならない水量であり、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。



⑤ 使用料単価（円/m<sup>3</sup>）：下水道使用料収入÷年間有収水量

【解説】1m<sup>3</sup>あたりの下水道使用料を表す指標です。（数値が高い方が高評価）



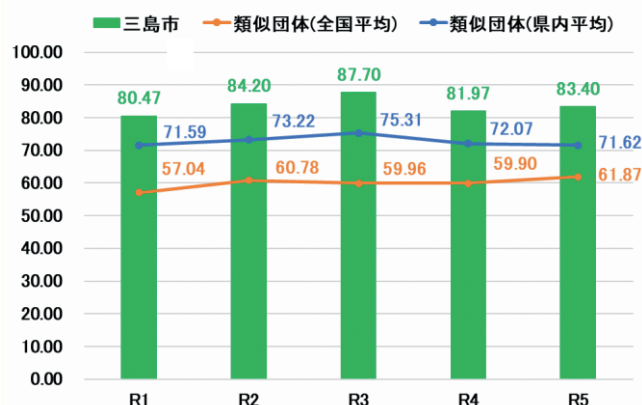
【三島市の状況】

使用料単価は全国類似団体の平均値を下回っており、近年では節水型社会の定着や人口減少により、使用料収入も減少している状況です。

今後も使用料収入は減少していく見通しであることから、定期的に下水道使用料の適正単価について見直しをしていきます。

⑥ 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。（数値が高い方が高評価）



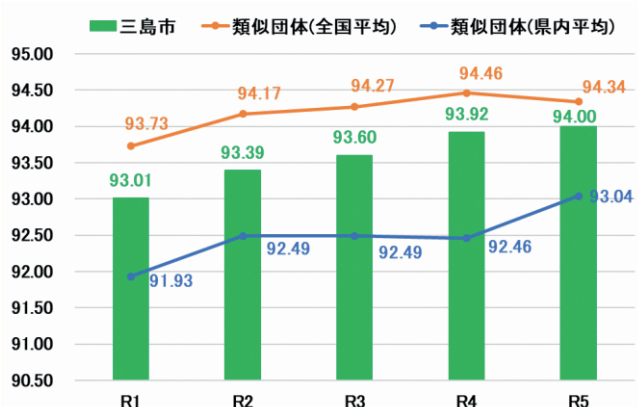
【三島市の状況】

施設利用率は、全国類似団体の平均値を上回っており、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。

今後も面整備及び水洗化の取組を進め、施設利用の効率化に努めます。

⑦ 水洗化率（%）：水洗化人口÷処理区域内人口×100

【解説】現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表す指標です。（数値が高い方が高評価）



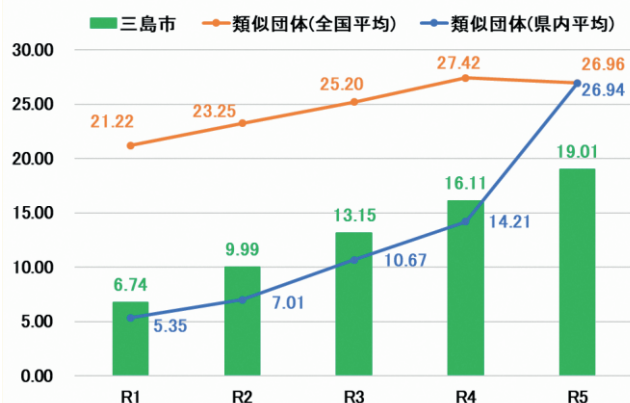
【三島市の状況】

水洗化率は上昇傾向にありますが、全国類似団体の平均値には届いていないため、より一層の啓発を行い水洗化率の向上に努めます。

## (2) 経営指標（老朽化の状況）

### ① 有形固定資産減価償却率（%）：減価償却累計額 ÷ 償却資産 × 100

【解説】有形固定資産のうち、償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標です。（数値が低い方が高評価）

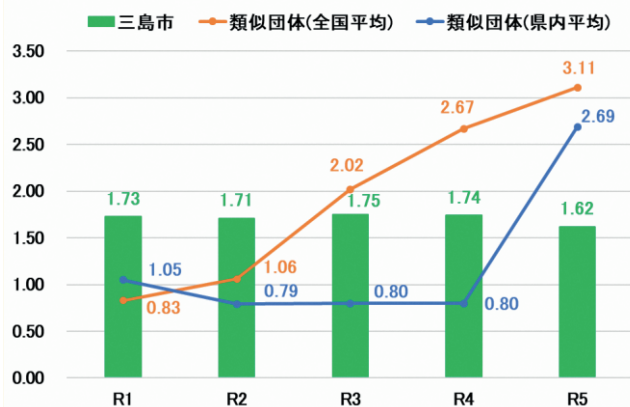


#### 【三島市の状況】

有形固定資産減価償却率については、当市の地方公営企業法の適用初年度が平成30年度であるため、減価償却費の累積がなく低いものとなっています。

### ② 管渠老朽化率（%）：一定年数を経過した管渠総延長 ÷ 下水道維持管理延長 × 100

【解説】法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表す指標です。（数値が低い方が高評価）



#### 【三島市の状況】

管渠老朽化率は全国類似団体の平均値を下回っていますが、引き続きストックマネジメント計画に基づいて優先的に改築の必要な管渠から改善を行っていきます。

### (3) 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、令和 5 年度の状況をレーダーチャートで示したものです。

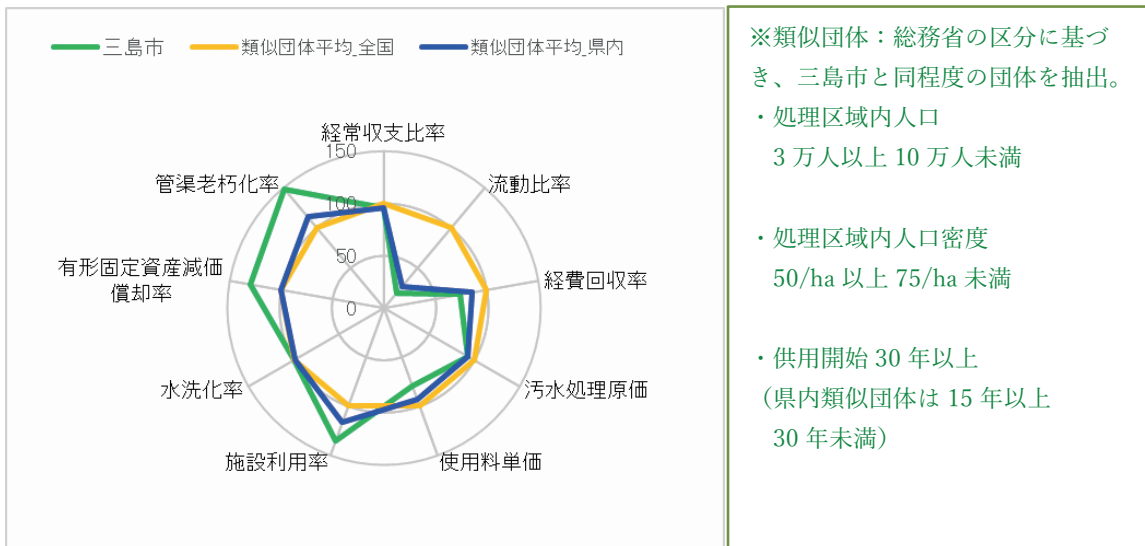


図 2-2 経営分析（令和 5 年度）の総括

#### ○レーダーチャートの読み方

本レーダーチャートは、「円形の外側に位置するほど（値が大きいほど）、指標に対する評価が高い状態」となるように表示しています。

本来、経営指標によって数値に対する見方は異なり、例えば「使用料単価」は値が大きいほど評価が高く、一方で「汚水処理原価」は値が小さいほど評価が高くなります。これらをそのままレーダーチャートに反映した時、値が小さいほど評価が高くなる経営指標は評価が逆転してしまいます。

そこで、値が小さいほど評価が高くなる経営指標は、値が大きいほど評価が高くなるよう値を変換し、表示しています。

また、分析結果については、次のとおりです。

#### 【経営の健全性・効率性】

「汚水処理原価」は全国類似団体平均を上回り、「使用料単価」は全国及び県内類似団体平均を下回っているため、経営の健全化に向けた適切な使用料単価が設定できていない状況です。上記より、「経費回収率」は全国及び県内類似団体平均を下回り、使用料収入だけでは汚水処理費を賄えず、総務省が定める繰出基準外の一般会計繰入金で補填しています。

また、「経常収支比率」や短期的な支払い能力を表す「流動比率」は、全国及び県内類似団体平均を概ね下回っており、厳しい経営状況となっています。このような経営状況を踏まえ、本市においては令和 6 年度に使用料改定を実施したため、今後は経営状況が改善していくことが見込まれます。

この他に、「水洗化率」や「施設利用率」を高めることで、汚水処理の効率化を図り、更なる効率的な経営に努めていく必要があります。



**【老朽化の状況】**

「管渠老朽化率」は全国及び県内類似団体平均を下回り、ストックマネジメント計画に基づいて適切な管渠の改築を実施できている状況です。

「有形固定資産減価償却率」は全国及び県内類似団体平均を下回っております。現状は低い状況ですが、適切な償却資産の更新を進め、一定程度の水準で維持していく必要があります。

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。

なお、分析指標に現れないものの、施設の老朽化により処理場等の修繕費も増加しており、適切に改築・修繕を実施していく必要があります。

分析結果に基づく考察は、以下に示すとおりです。

**【分析結果に基づく考察】**

- ・ 経常収支比率は 100%を超えていますが、使用料収入だけでは汚水処理費を賄えず、総務省が定める繰出基準外の一般会計繰入金で補填している状況です。
- ・ 経費回収率や使用料単価が全国及び県内類似団体平均と比較して低く、使用料収入で回収すべき経費を賄えていないため、適正な水準になるよう使用料改定を検討する必要があります。
- ・ 汚水処理原価や水洗化率が全国類似団体平均よりも低く、汚水処理の効率化を図る必要があります。

## 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 354km 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、令和 5 年度から令和 16 年度にかけて、図 2-3 に示すとおりに移移する見通しです。

表 2-4 下水道施設の概況（令和 6 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)    | 187, 482 | 155, 222                      | 342, 704 |
| 管路延長 (m)    | 193, 837 | 160, 660                      | 354, 497 |
| マンホールポンプ場   | 31箇所     | 27箇所                          | 58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                       |          |
| 壺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

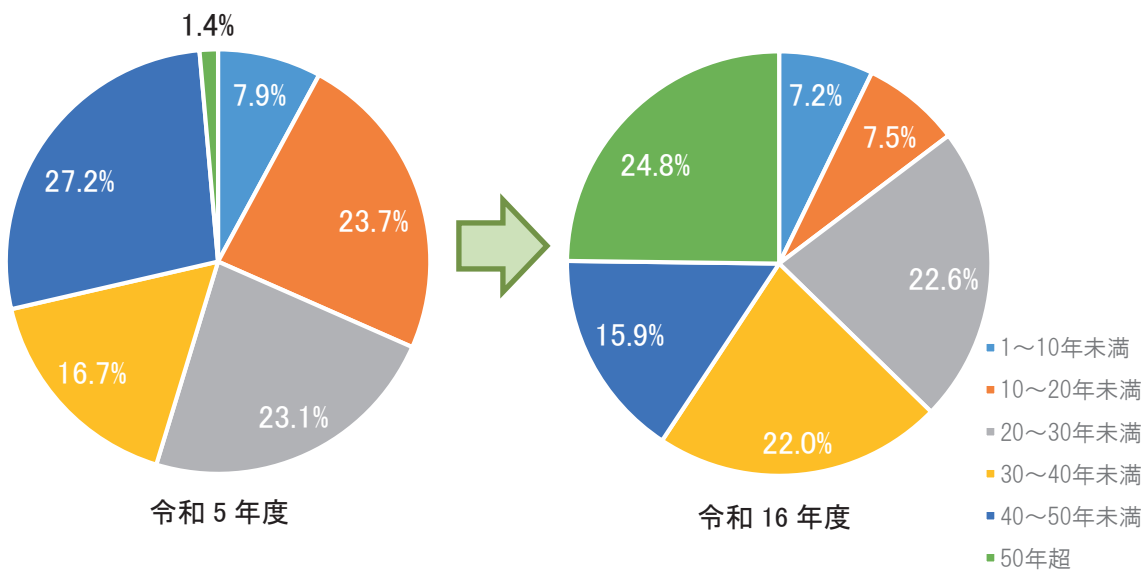


図 2-3 下水管の経過年数

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。



三島終末処理場（長伏）



南部污水中継ポンプ場（中）



壱町田污水中継ポンプ場（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）

未普及対策の状況ですが、令和 5 年度末までに下水道普及率は 85.3%（国平均 81.4%、県平均 66.0%）となり、公共用水域の保全と生活環境の改善に貢献しています。都市部の大部分が整備済みとなっており、今後の未整備地区の解消は、地形や他企業の埋設物などが影響する整備困難地域が対象となっていますが、工法等の工夫により解消することで令和 8 年度末の汚水処理施設の概成を目指しています。

改築事業の状況ですが、平成 23 年度から処理場の改築事業を開始し、調査・劣化診断により改築が必要となった施設について、優先順位をつけ、平準化を考慮しながら事業を進めています。また、平成 27 年度から管路改築事業を開始し、テレビカメラ調査の結果を分析して、緊急性の高い管路施設を優先して実施しています。管路の損傷状況により、布設替え工法や管更生工法を選択しています。現在、ストックマネジメント計画（第 2 期）を実施中です。

図 2-5 に示すとおり、管路の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、平成 20 年度から耐震化事業を開始し、令和 5 年度末までに地震対策上重要と位置付けている管路施設の約 57%が耐震性能を有しています。

図 2-6 は耐震化の実施をした管路の状況です。

また、指定避難所から下流の管路の耐震性能が確保できた場合は、マンホールトイレの整備を検討し、令和 5 年度末までに 6 か所を整備しています。ポンプ場及び処理場の主要な建築施設は全て耐震対策済みですが、沈殿池等の土木施設の基礎部は未耐震となっており、今後対応していく予定です。



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（令和5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、令和5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、令和5年度の105,552人から、令和16年度には96,406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、令和5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。

令和5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、三島処理区は令和5年度の48,765人（100%）から、令和16年度には45,756人（93.8%）に、西部処理区は令和5年度の41,300人（100%）から、令和16年度には41,937人（101.5%）に、三島市全体では令和5年度の90,065人（100%）から、令和16年度には87,693人（97.4%）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。

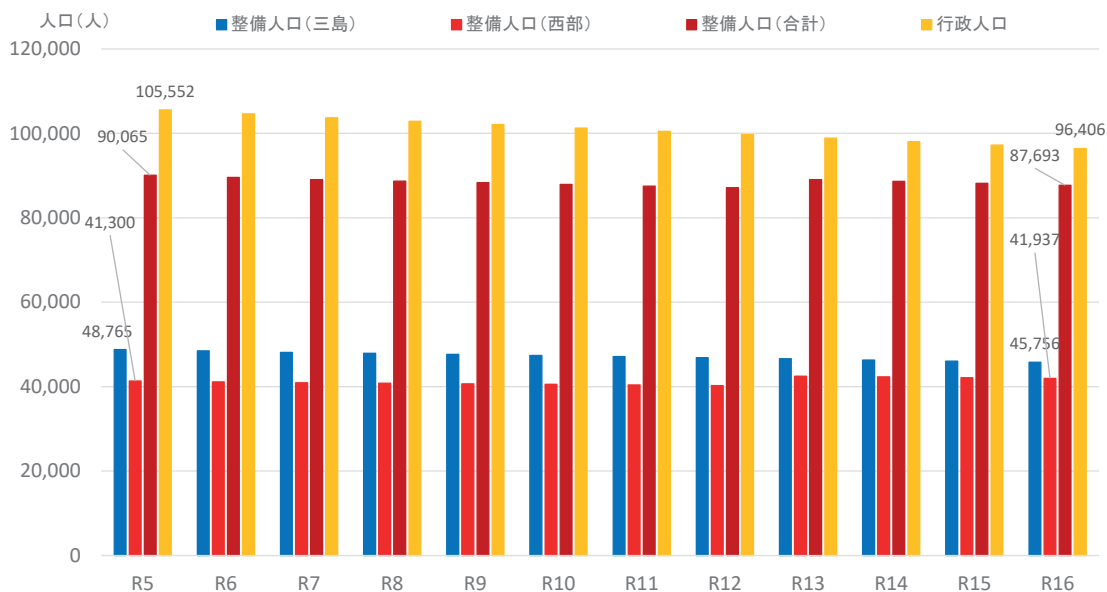


図 3-1 行政人口及び処理区域内人口（整備人口）の推移

### 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。

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、令和5年度の34,241 m<sup>3</sup>/日（三島23,734 m<sup>3</sup>/日、西部10,507 m<sup>3</sup>/日）から令和16年度は30,829 m<sup>3</sup>/日（三島20,575 m<sup>3</sup>/日、西部10,254 m<sup>3</sup>/日）になり、令和5年度を100%とした場合、90.0%に減少すると想定しています。

将来の有収水量は、令和5年度の26,312 m<sup>3</sup>/日（三島16,361 m<sup>3</sup>/日、西部9,951 m<sup>3</sup>/日）から令和16年度は24,072 m<sup>3</sup>/日（三島14,464 m<sup>3</sup>/日、西部9,608 m<sup>3</sup>/日）になり、令和5年度を100%とした場合、91.5%に減少すると想定しています。

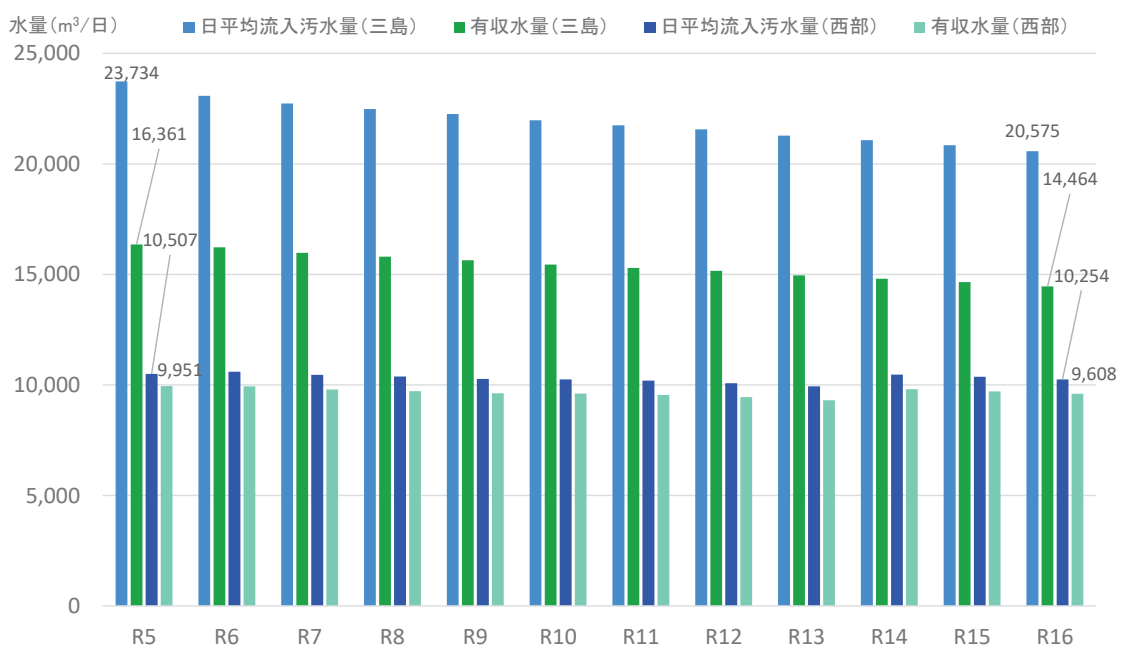


図 3-2 日平均流入汚水量及び有収水量の推移



### 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、今後の使用料算定の基礎となる費用や根拠が分かりやすく、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。

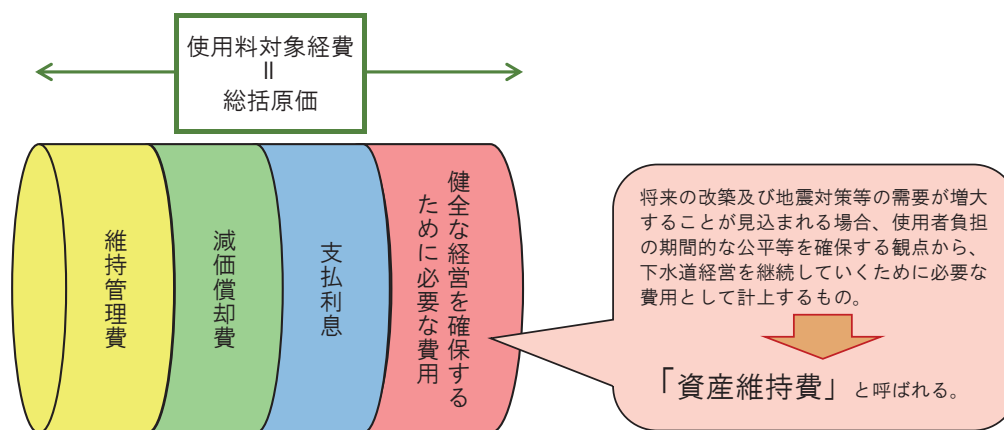


図 3-3 総括原価方式の考え方

## (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、下水道使用料の改定を実施した令和 6 年度の見込単価 (131.2 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。

令和 6 年度の見込単価 131.2 円/m<sup>3</sup>に対して、令和 7 年 3 月現在の試算による令和 7 年度から令和 16 年度までの必要単価は 141.8~147.6 円/m<sup>3</sup>であり、下水道使用料の改定を実施した現在においても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 (=経費回収率 100%の達成) には、令和 7 年度から令和 16 年度までの平均で 12.4%の改定率が必要となります。**

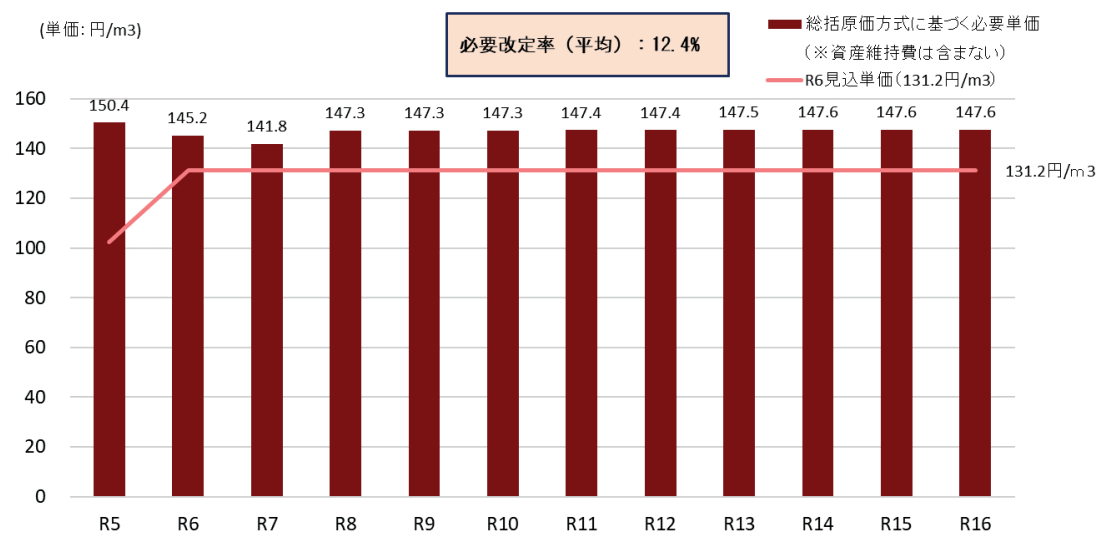


図 3-4 使用料単価比較 (令和 6 年度見込単価・必要単価)

### 3-3-2 使用料収入の見通し

令和6年度に18年ぶりの下水道使用料改定を実施しましたが、有収水量の減少に伴い使用料収入は減少していきます。

本計画では、令和5年度における三島市水道事業及び公共下水道事業審議会での審議、答申を踏まえ、令和10年度に適正な使用料単価を検討し、令和11年度に改定するものとして試算しました。

使用料水準の妥当性を示す経費回収率100%を達成し、令和16年度まで維持するには、使用料単価を12.4%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12.4%増」のケースを設定しました。**

毎年の使用料収入は、図3-5に示すとおり、使用料改定を行わない場合は令和11年度の約12億円から令和16年度には約11億5千万円に減少しますが、令和11年度に使用料改定を実施すると想定し、使用料単価12.4%増とした場合では、令和16年度には約13億円となります。

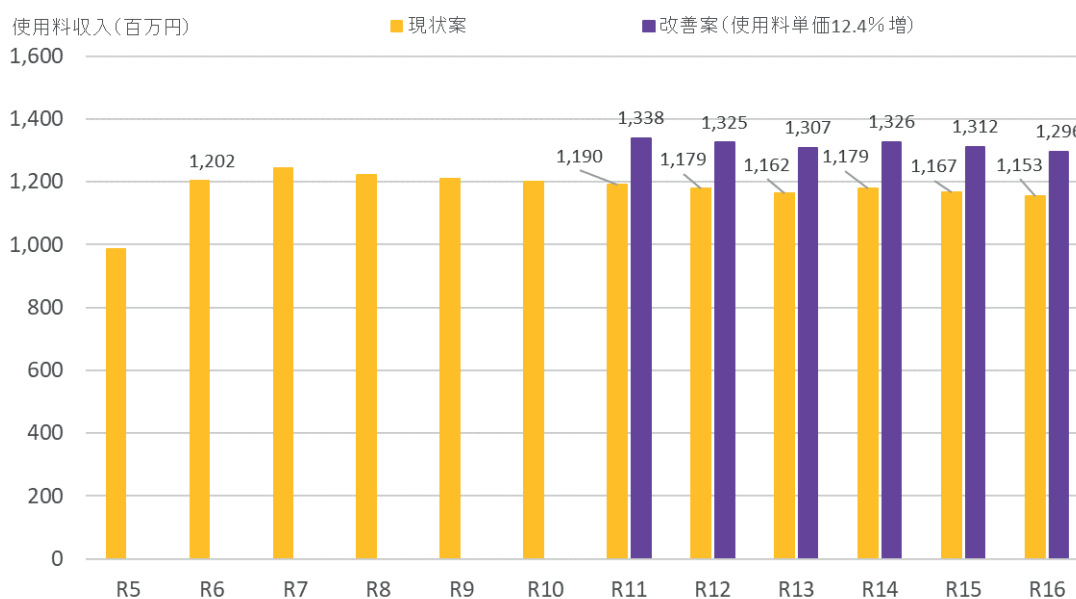


図 3-5 使用料収入の推移

## 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）

表 3-1 に示すとおり、令和 7 年度から令和 16 年度で約 125ha を整備する計画です。

この場合、整備率は、令和 7 年度の 82.9%（三島 84.6%・西部 80.6%）から、令和 16 年度に 89.9%（三島 88.9%・西部 91.2%）になる計画です。

表 3-1 面整備計画

単位：ha

| 処理区 | R7  | R8       | R9       | R10      | R11      | R12      | R13      | R14      | R15      | R16      | R7-R16計 |
|-----|-----|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|
| 三島  | 単年  | 4.50     | 4.50     | 4.50     | 4.50     | 4.50     | 4.50     | 4.50     | 4.50     | 4.50     | 45.00   |
|     | 累計  | 801.00   | 805.50   | 810.00   | 814.50   | 819.00   | 823.50   | 828.00   | 832.50   | 837.00   |         |
|     | 整備率 | 84.6%    | 85.0%    | 85.5%    | 86.0%    | 86.5%    | 86.9%    | 87.4%    | 87.9%    | 88.4%    |         |
| 西部  | 単年  | 3.50     | 3.50     | 3.50     | 3.50     | 3.50     | 3.50     | 48.10    | 3.50     | 3.50     | 79.60   |
|     | 累計  | 579.80   | 583.30   | 586.80   | 590.30   | 593.80   | 597.30   | 645.40   | 648.90   | 652.40   |         |
|     | 整備率 | 80.6%    | 81.1%    | 81.6%    | 82.1%    | 82.6%    | 83.0%    | 89.7%    | 90.2%    | 90.7%    |         |
| 合計  | 単年  | 8.0      | 8.0      | 8.0      | 8.0      | 8.0      | 8.0      | 52.6     | 8.0      | 8.0      | 124.60  |
|     | 累計  | 1,380.80 | 1,388.80 | 1,396.80 | 1,404.80 | 1,412.80 | 1,420.80 | 1,473.40 | 1,481.40 | 1,489.40 |         |
|     | 整備率 | 82.9%    | 83.3%    | 83.8%    | 84.3%    | 84.8%    | 85.3%    | 88.4%    | 88.9%    | 89.4%    |         |

※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 719.30ha、合計 1,666.40ha

#### (2) ポンプ場

概ね整備済です。

#### (3) 処理場（浄化センター）

概ね整備済であり、令和 7 年度以降実施予定の処理場の揚水ポンプ増設のみの予定です。



### 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7年度から令和11年度で表3-2に示す約3kmの管路の改築を実施予定です。

なお、令和12年度以降の施工箇所については、令和10年度から令和11年度にかけて策定する次期計画（マンホールポンプ・ポンプ場・処理場も同様）に基づいて、引き続き管路の改築を実施していきます。

表 3-2 管路改築計画

| 項目     |    | R7    | R8    | R9    | R10   | R11    | R12                   | R13 | R14 | R15 | R16 |
|--------|----|-------|-------|-------|-------|--------|-----------------------|-----|-----|-----|-----|
| 事業実施延長 | 点検 | 7,453 | 6,506 | 5,878 | 7,444 | 12,159 |                       |     |     |     |     |
|        | 調査 | 3,149 | 2,608 | 7,197 | 2,616 | 2,606  | ストックマネジメント計画に基づいて実施予定 |     |     |     |     |
|        | 改築 | 158   | 720   | 741   | 1,645 | 598    |                       |     |     |     |     |

#### (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7年度から令和11年度で表3-3に示す17箇所のマンホールポンプの改築を実施予定です。

なお、令和12年度以降も引き続き次期ストックマネジメント計画に基づいてマンホールポンプの改築を実施していきます。

表 3-3 マンホールポンプ改築計画

| 処理区 | R7      | R8     | R9      | R10     | R11   | R12                   | R13 | R14 | R15 | R16 | R7-R16計 |
|-----|---------|--------|---------|---------|-------|-----------------------|-----|-----|-----|-----|---------|
| 三島  | 玉川IMP   | 富田町MP  | 加屋町MP   | 雪沢橋MP   | 中第1MP |                       |     |     |     |     | 13箇所    |
|     |         | 北田町MP  | 清住第2MP  |         | 中第2MP |                       |     |     |     |     |         |
|     |         | 松本MP   | 文教町第2MP |         | 鶴喰MP  | ストックマネジメント計画に基づいて実施予定 |     |     |     |     |         |
|     |         | 清住第1MP | 寿町MP    |         |       |                       |     |     |     |     |         |
| 西部  | 徳倉1丁目MP |        | 御門MP    | 徳倉3丁目MP |       |                       |     |     |     |     | 5箇所     |
|     |         |        | 並木MP    |         |       |                       |     |     |     |     |         |
|     |         |        | 夏梅木MP   |         |       |                       |     |     |     |     |         |

### (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。

なお、令和 12 年度以降も引き続き次期ストックマネジメント計画に基づいてマンホールポンプの改築を実施していきます。

表 3-4 ポンプ場改築計画

| 項目          | R7     | R8     | R9  | R10        | R11        | R12                   | R13 | R14 | R15 | R16 |
|-------------|--------|--------|-----|------------|------------|-----------------------|-----|-----|-----|-----|
| 南部汚水中継ポンプ場  | 高圧受電設備 | 高圧受電設備 | 除塵機 | No. 3汚水ポンプ | 電気計装設備     |                       |     |     |     |     |
|             | 電気計装設備 |        |     |            | 発電設備       |                       |     |     |     |     |
| 梅名中継ポンプ場    | 高圧受電設備 | 高圧受電設備 |     |            | 電気計装設備     | ストックマネジメント計画に基づいて実施予定 |     |     |     |     |
|             | 電気計装設備 |        |     |            | 発電設備       |                       |     |     |     |     |
| 杏町田汚水中継ポンプ場 | 高圧受電設備 | 高圧受電設備 |     | No. 1汚水ポンプ | No. 2汚水ポンプ |                       |     |     |     |     |
|             | 電気計装設備 |        |     | 発電設備       | 電気計装設備     |                       |     |     |     |     |

### (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。

なお、令和 12 年度以降も引き続き次期ストックマネジメント計画に基づいてマンホールポンプの改築を実施していきます。

表 3-5 処理場改築計画

| 項目       | R7              | R8              | R9 | R10             | R11             | R12                   | R13 | R14 | R15 | R16 |
|----------|-----------------|-----------------|----|-----------------|-----------------|-----------------------|-----|-----|-----|-----|
| 沈砂池・主ポンプ | No. 3 汚水ポンプ機械設備 | No. 4 汚水ポンプ機械設備 |    | No. 5 汚水ポンプ機械設備 |                 |                       |     |     |     |     |
|          | No. 3 汚水ポンプ現場盤  | No. 4 汚水ポンプ現場盤  |    | No. 5 汚水ポンプ現場盤  |                 |                       |     |     |     |     |
| 水処理施設    | 第2揚水ポンプ増設       |                 |    | 1・2池 反応タンク 防食塗装 | 3・4池 反応タンク 防食塗装 | ストックマネジメント計画に基づいて実施予定 |     |     |     |     |
|          | 水処理施設計装設備       |                 |    |                 |                 |                       |     |     |     |     |
|          | 水処理施設床排水ポンプ     |                 |    | 1・2池 反応タンク 散気装置 | 3・4池 反応タンク 散気装置 |                       |     |     |     |     |
|          |                 |                 |    | 反応タンク現場盤        |                 |                       |     |     |     |     |
| 汚泥処理施設   | No. 1濃縮余剰引抜ポンプ  |                 |    | 汚泥処理施設補機計装設備    |                 |                       |     |     |     |     |
|          | 蓄電池等電気設備        |                 |    | 汚泥処理施設床排水ポンプ    |                 |                       |     |     |     |     |
|          | NO. 2遠心濃縮機      |                 |    |                 |                 |                       |     |     |     |     |
|          | 脱水機電気設備         |                 |    |                 |                 |                       |     |     |     |     |

### 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。

なお、令和 10 年度以降の施工箇所については、令和 8 年度から令和 9 年度にかけて策定する次期計画に基づいて実施する予定です。

表 3-6 地震対策整備計画

| 項目     |              |     | R7             | R8             | R9          | R10               | R11 | R12 | R13 | R14 | R15 | R16 |
|--------|--------------|-----|----------------|----------------|-------------|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 緊急整備計画 | 防災対策         | 耐震化 |                |                |             |                   |     |     |     |     |     |     |
|        | 減災対策         |     |                |                |             |                   |     |     |     |     |     |     |
| その他    | 防災対策         | 耐震化 |                | 大場川<br>汚水幹線    | 大場川<br>汚水幹線 | 総合地震対策計画に基づいて実施予定 |     |     |     |     |     |     |
|        |              |     | 北部<br>汚水幹線     | 北部<br>汚水幹線     |             |                   |     |     |     |     |     |     |
|        |              |     | 東部汚水<br>1号幹線   |                |             |                   |     |     |     |     |     |     |
|        | 西部汚水<br>1号幹線 |     |                |                |             |                   |     |     |     |     |     |     |
| 減災対策   |              |     | マンホール<br>トイレ設置 | マンホール<br>トイレ設置 |             |                   |     |     |     |     |     |     |

### 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 18～21 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。

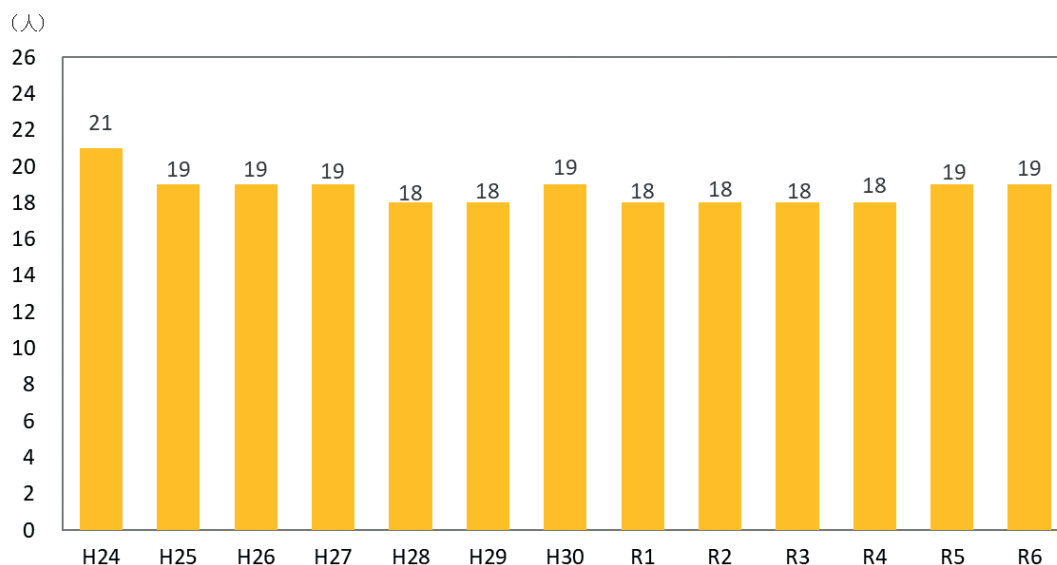


図 3-6 下水道事業に携わる職員数の推移



## 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、令和6年度（決算見込み）の約12億円から令和16年度には約11億5千万円となり、約4%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改良費の増加

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、将来、処理場の建て替えが必要となります。更に、並行して地震対策も進めていく必要があり、事業量が増大し、建設改良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、管路の改築などの不明水対策及び処理場・ポンプ場の機器更新による性能の向上により、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

広域化・共同化の可能性調査の結果、今後三島処理区を継続していく方針としたため、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5次三島市総合計画」において目指すべき将来都市像は、「せせらぎと緑と活力あふれる幸せ実感都市・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5次三島市総合計画 前期基本計画」では、基本目標「安全・安心に暮らせるまち」のひとつである「生活排水」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が、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。

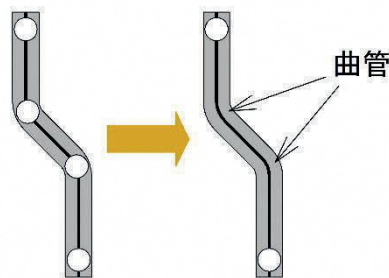


図 4-1 道路線形に合わせた管路工事（曲管設置）

##### 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・修繕を実施します。

### 【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。

そのほか、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。

なお、本計画期間外となりますが、将来的に処理場の建て替えが必要となるため、更新需要に備えるとともに、将来予測に基づいた適正な規模の改築を検討します。

## (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：汚水処理の効率化】

整備済地域内には、およそ 3,100 世帯（7.3%（令和 6 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るとともに、汚水処理の効率化により、経費の節減を図り経費回収率の向上に努めます。

### 【施策②：財源の適正化】

使用料収入については、令和 5 年度の三島市水道事業及び公共下水道事業審議会での審議、答申を踏まえ、経費回収率 100%の達成に向けた段階的な改定として、令和

6年度に改定を実施しました。今後は、5年ごとに適正な使用料について検討することとし、まずは令和10年度に審議を行い、令和11年度に改定することで、適正な使用料水準を目指します。

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、使用料改定後の令和7年度から段階的に減額させ、最終的にゼロにしていく計画です。

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：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、補強や改築の必要な箇所を計画的に整備することで、大規模地震発生に備え強靱化を図ります。

また、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。

なお、処理場の沈殿池等の土木施設の基礎部は、将来的に耐震化に向けた工法等の検討を進めていく予定です。

#### 【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に、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、下水道施設（処理場・ポンプ場・管路など）が被災した場合を想定した訓練を実施し、課題の洗い出しを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 7 年度から令和 16 年度の 10 年間で約 86 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 3.3% の物価上昇率\*を想定しています。

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 5.3～7.8 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。

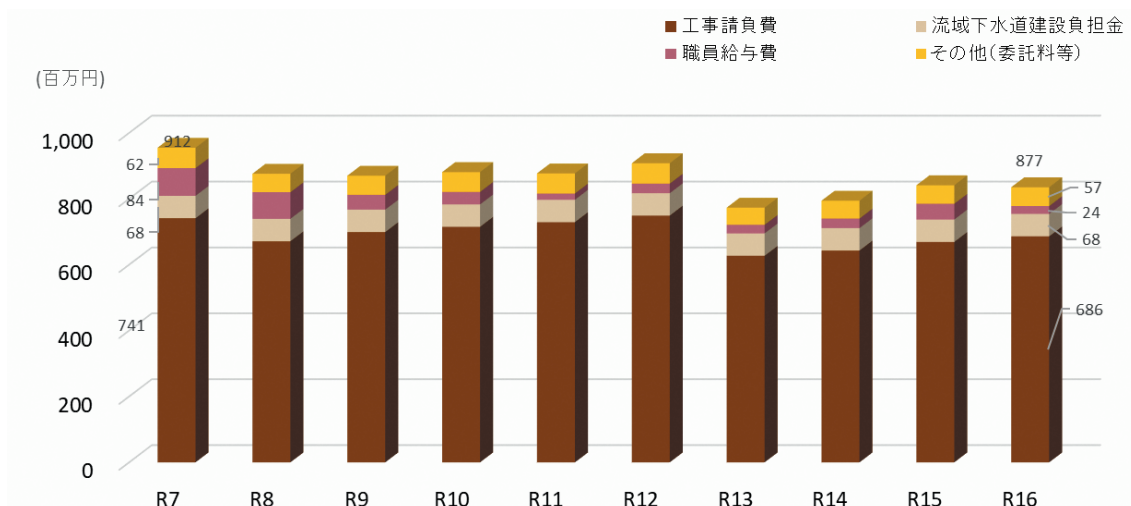


図 5-1 建設改良費の推移

#### 〈用語解説〉

##### 【物価上昇率】

モノの価格を前年度と比較した上昇率のこと。本計画においては、国土交通省が公表している建設工事費デフレーターのうち下水道事業に関するものの、令和元年度から令和 5 年度における単年度ごとの上昇率の平均値を採用している。

## 5-2-1 新設事業

### (1) 面整備（管路・マンホールポンプ）

令和7年度から令和16年度で約125haを整備予定であり、工事請負費は約33億円と試算しています。

整備率は、令和7年度の82.9%から令和16年度には89.9%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

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。

### (3) 処理場（浄化センター）

概ね整備済みであり、新設は令和7年度以降実施予定の処理場の揚水ポンプ増設のみであり、約1億円と試算しています。

## 5-2-2 改築事業

### (1) 管路（管渠・マンホール）

令和7年度から令和16年度の工事請負費は調査・点検・改築費用の合計で約12億円と試算しています。

### (2) マンホールポンプ、ポンプ場、処理場（浄化センター）

令和7年度から令和16年度の工事請負費は調査・点検・改築費用の合計で約15億円と試算しています。

## 5-2-3 地震対策

令和7年度から令和16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に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4.7億円と試算しています。

過年度は、終末処理場に直結した管径の大きな（大口径）管渠の耐震化を進めていたため、工事請負費が増大していましたが、徐々に中口径管渠へシフトすることを見込んでいます。



### 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7年度から令和16年度の建設負担金は、静岡県算出の想定値を基に算出し、合計約4.2億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7年度から令和16年度で約6.8億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7年度から令和16年度の10年間で約104億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3.3%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2.5～3割程度、その他経費（主に委託料）が4.5～5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。

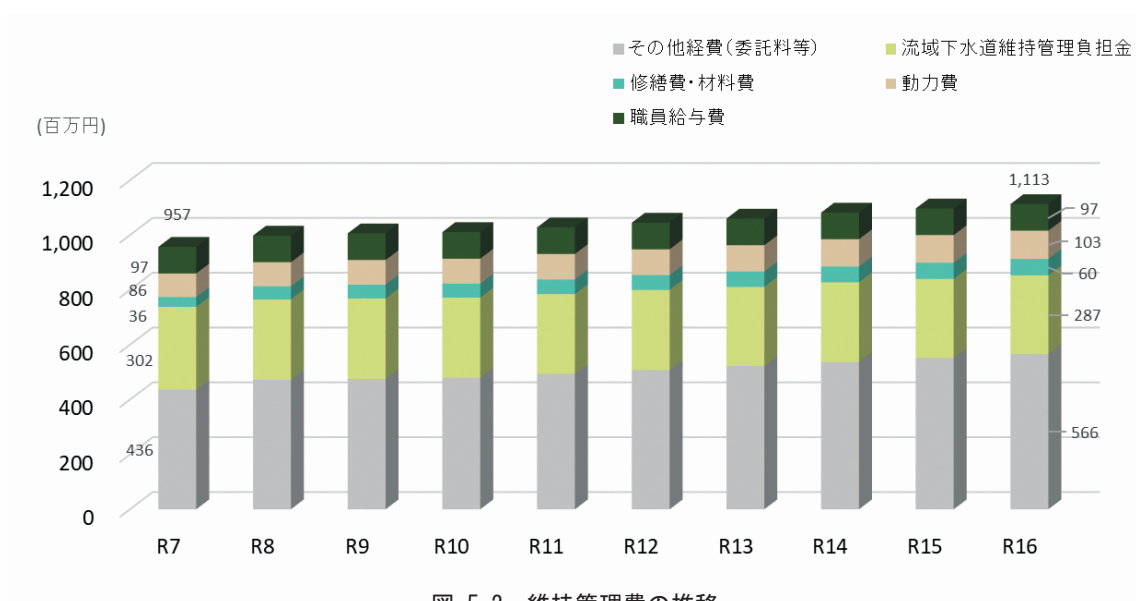


図 5-2 維持管理費の推移

### 5-3-1 職員給与費（損益勘定職員）

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、維持管理などに係る職員の給与費は、実績を基に、令和7年度から令和16年度で約9.7億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7年度から令和16年度で約9.4億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7年度から令和16年度で約5.2億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11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7年度85円/m<sup>3</sup>から令和11年度89円/m<sup>3</sup>に上昇するとして試算しています。また、令和12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7年度から令和16年度で約29億円と試算しています。

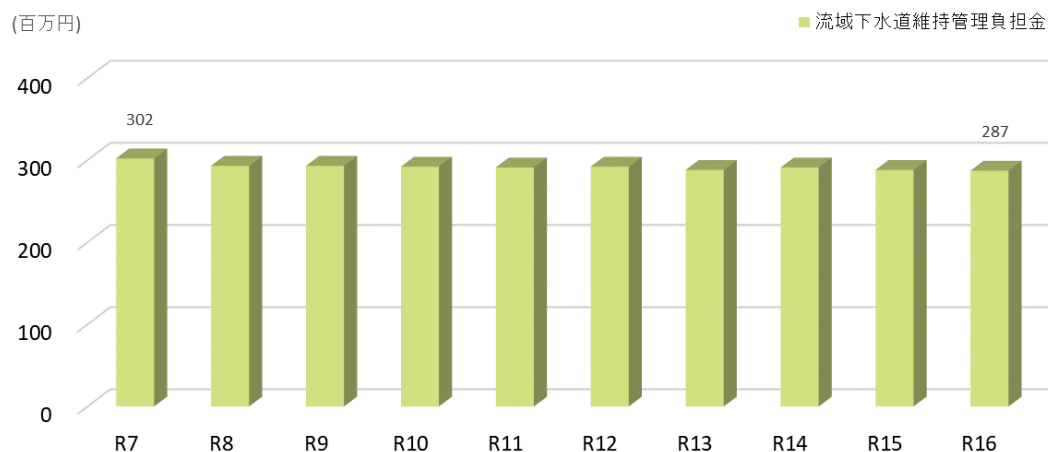


図 5-3 狩野川西部流域下水道維持管理負担金の推移

### 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7年度から令和16年度で約50億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7年度から令和16年度で約116億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1.8%（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

- 経営の効率化を進め、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。
- 使用料収入の適正な水準を改めて検討します。  
また、計画期間の前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くため、令和 11 年度に使用料改定を実施し、令和 16 年度まで経費回収率 100%を維持することを想定した「使用料単価 12.4%増」のケースを改善案として設定しました。

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、令和 7 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。

#### 【 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。

#### 【 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、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。また、令和11年度に使用料改定を実施することで一定水準の当年度純利益を確保していきます。

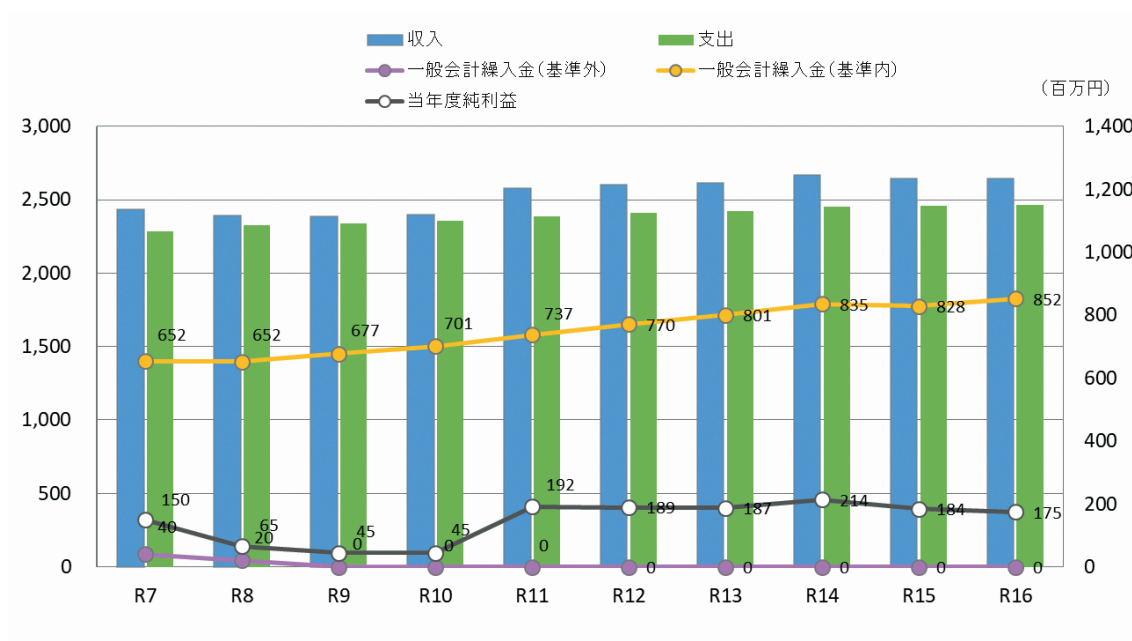


図 6-1 収益的収支（改善案）

### 6-3-2 資本的収支

図 6-2 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。

図 6-3 に示すとおり、令和 11 年度に使用料改定を実施することで施設の老朽化に伴う将来の更新に備えて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)は現状の額から微減で推移していく計画となります。

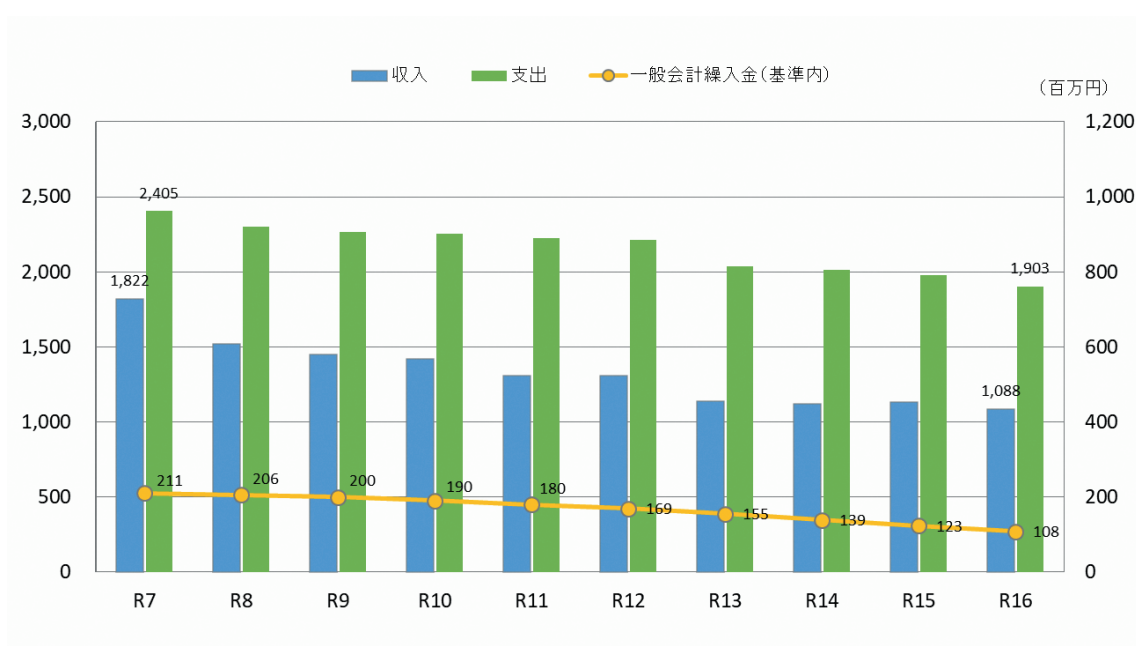


図 6-2 資本的収支の推移 ※使用料改定を実施しても資本的収支は変わらない。

#### 〈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。

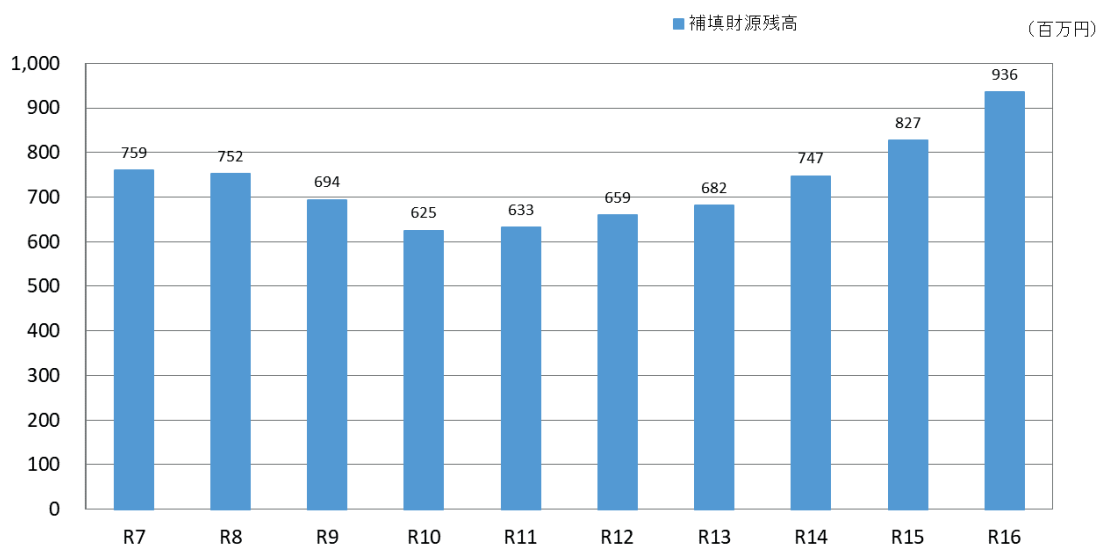


図 6-3 補填財源残高の推移 (改善案)

### 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 6-4 に示すとおり、一定の資金が確保されている状況となります。また、令和 11 年度に使用料改定を実施した場合、令和 16 年度には約 6.5 億円の資金残高となります。

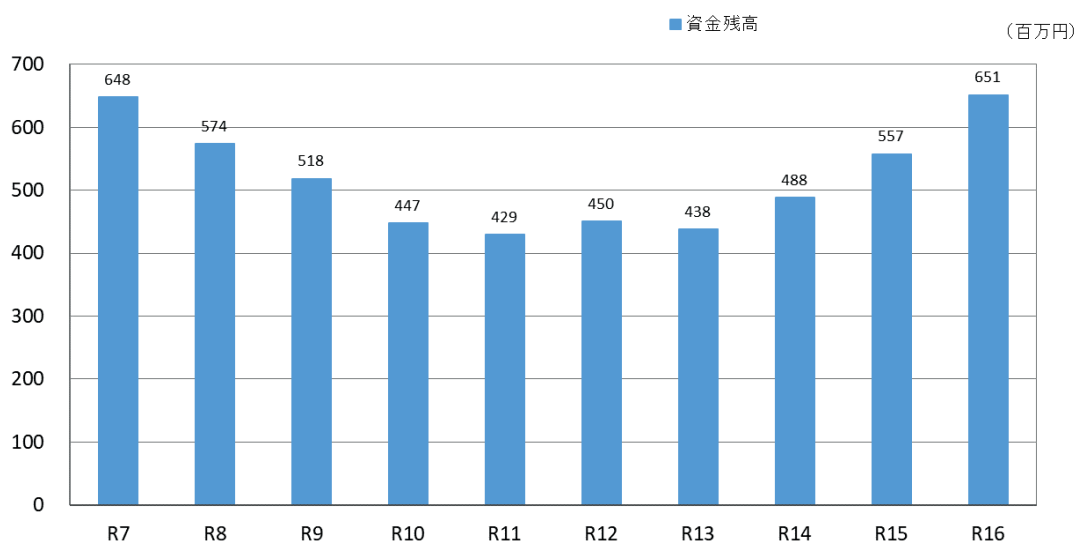


図 6-4 資金残高の推移 (改善案)

### 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 6-5 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7年度は約13.5億円を借入する見通しですが、令和8年度から令和16年度の間は毎年約7～11億円で推移していく計画となります。

企業債償還金は令和7年度の約14億円から減額していく見通しであり、令和16年度には約10.7億円となります。

企業債残高は令和7年度の約153億円から令和16年度には約116億円の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。

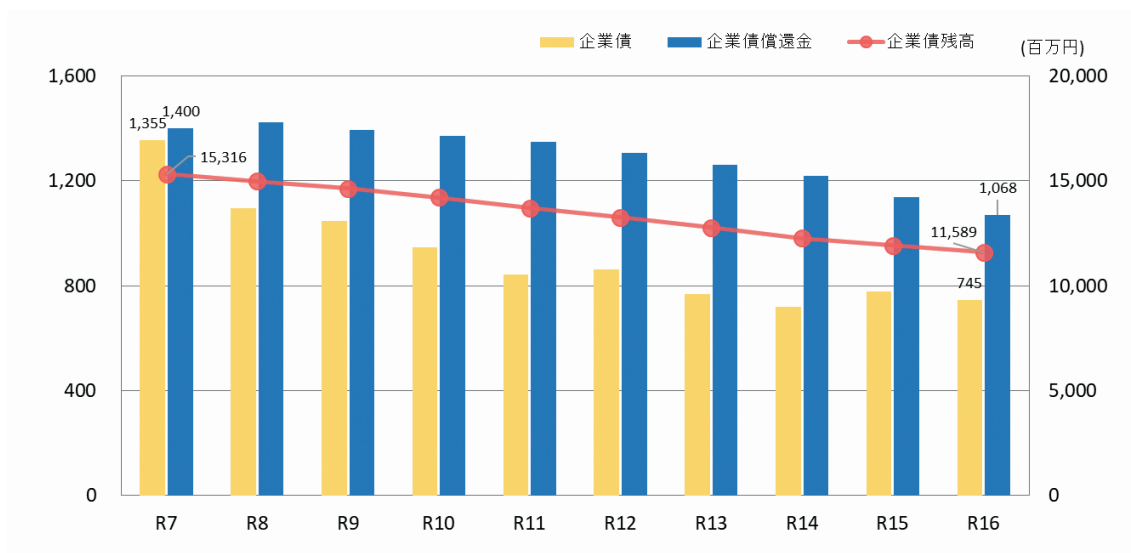


図 6-5 企業債・企業債償還金・企業債残高の推移



## 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 民間活力の活用

事業の効率化のため、PPP・PFI\*のうち、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。

#### 7-1-2 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。

#### 7-1-3 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。

#### 7-1-4 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〉

#### 【 PPP・PFI 】

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。

#### 【 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、ウォーターPPP\* 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、脱炭素化の図られる高効率・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。

## 〈用語解説〉

### 【 ウォーターPPP 】

PPP の一つの手法で、公共施設等運営事業（コンセッション方式）[レベル 4]と管理・更新一体マネジメント方式[レベル 3.5]を総称した官民連携方針である。

## 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

令和5年度の審議会の答申を踏まえ、令和10年度を目途に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利活用としてコンポスト化を進めており、汚泥処理業者との共創の一環として、市内小学校へ汚泥由来肥料を提供し、循環型自然農業の体験や環境教育の一助としています。また、処理場用地については、平時においてその一部を多目的広場として活用していますが、将来的に水処理施設の建替えや災害時の仮設沈殿池用地として利用することを検討しています。

### 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。



## 7-4 経費回収率の向上に向けたロードマップの策定

国土交通省が発出した「社会資本整備交付金交付要綱の改正について」（令和2年3月）及び「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」（令和2年7月）の通知に基づき、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。

| 区分                         | 実績   |       |       |       | 計画・目標           |           |    |    |     |           |                |     |     |     |           |       |
|----------------------------|--|-------|-------|-------|-----------------|-----------|----|----|-----|-----------|----------------|-----|-----|-----|-----------|-------|
|                            | R2   | R3    | R4    | R5    | R6              | R7        | R8 | R9 | R10 | R11       | R12            | R13 | R14 | R15 | R16       |       |
| 経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限    |  |       |       |       |                 |           |    |    |     |           |                |     |     |     |           |       |
| 経費回収率の向上                   | R2   | R3    | R4    | R5    | R6              | R7        | R8 | R9 | R10 | R11       | R12            | R13 | R14 | R15 | R16       |       |
|                            | 67.3%  | 67.6% | 67.9% | 68.3% | 85%以上を維持        |           |    |    |     |           | 経費回収率100%以上を達成 |     |     |     |           |       |
| 取組内容                       | 本市では健全な事業運営継続に向けた取組みの一環として、令和6年度に下水道使用料の改定を実施し、同年度から経費回収率が向上する見込みです。一方で、令和7年度以降も人口減少及び有収水量の減少に伴う使用料収入の減少、物価上昇に伴う維持管理費の増加が見込まれることから、経費回収率85%以上の維持を指標に、より一層の経営努力に努めます。その後、毎年度のモニタリングを経て、おおむね5年後の令和10年度に適正な下水道使用料を検討し、令和11年度に経費回収率100%以上の達成を目指します。                              |       |       |       |                 |           |    |    |     |           |                |     |     |     |           |       |
| 収入増加・支出削減のための具体的取組及び実施時期   |  |       |       |       |                 |           |    |    |     |           |                |     |     |     |           |       |
| 下水道使用料の改定                  | R2   | R3    | R4    | R5    | R6              | R7        | R8 | R9 | R10 | R11       | R12            | R13 | R14 | R15 | R16       |       |
|                            |  |       |       |       | ★<br>実施         | 下水道使用料の増収 |    |    |     | ★<br>実施予定 | 下水道使用料の増収      |     |     |     | ★<br>実施予定 |       |
| 取組内容                       | 本市では令和6年度に18年ぶりの下水道使用料の改定を実施し、一律28.0%の値上げとしました。なお、健全な事業運営には段階的な改定が必要となるため、5年毎に適正な下水道使用料を検討します。検討の結果、適正な下水道使用料に満たないと判断される場合は、下水道使用料の収入増加に向けて下水道使用料改定の実施を予定します。  |       |       |       |                 |           |    |    |     |           |                |     |     |     |           |       |
| 下水道普及率の向上                  | R2   | R3    | R4    | R5    | R6              | R7        | R8 | R9 | R10 | R11       | R12            | R13 | R14 | R15 | R16       |       |
|                            | 84.3%  | 84.7% | 84.7% | 85.3% | 下水道整備の推進        |           |    |    |     |           | 86.5%          |     |     |     |           | 89.0% |
| 取組内容                       | 本市では毎年着実に汚水整備を推進した結果、令和5年度末で下水道普及率が85.3%に達しました。今後も下水道整備を継続的に実施し、令和11年度に86.5%、令和16年度には89%以上の達成を目指し、下水道使用料の収入増加に向けて取組みます。  |       |       |       |                 |           |    |    |     |           |                |     |     |     |           |       |
| 収支構造の改善の要否等についての定期的な検証・見直し |  |       |       |       |                 |           |    |    |     |           |                |     |     |     |           |       |
| 経営戦略計画期間                   | 当初計画前期 (R2~R6)   |       |       |       | 当初計画後期 (R7~R11) |           |    |    |     |           | 見直し計画 (R7~R16) |     |     |     |           |       |
| 経営戦略策定・改定                  |  |       |       |       | 改定              |           |    |    |     |           | 改定             |     |     |     | 改定        |       |
| 適正な下水道使用料の検討               |  |       |       | 検討    |                 |           |    |    |     | 検討        |                |     |     | 検討  |           |       |
| 取組内容                       | 本市では令和元年度に令和2年度から令和11年度までの10年間を計画期間とする経営戦略を策定しました。令和6年度に計画期間の中間年次を迎えることから、計画期間を令和7年度から令和16年度の10年間とする見直し計画に改定を行います。また、令和5年度に適正な下水道使用料の検討を行い、将来的に経費回収率100%を達成することを目標とした段階的な改定として、令和6年度に改定率を一律28%とした下水道使用料の改定を実施しました。今後は5年毎に適正な下水道使用料の検討、経営戦略の検証・見直しを実施し、経営の健全化に向けた取組みを進めていきます。 |       |       |       |                 |           |    |    |     |           |                |     |     |     |           |       |

図 7-1 経費回収率の向上に向けたロードマップ



## 第8章 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・改定から5年経過したとき、または大幅な制度改正や社会情勢の変化等により計画の見直しが必要になったときは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。

特に、次回の見直しは、令和5年度に開催した三島市水道事業及び公共下水道事業審議会にて、次回の使用料改定は令和11年度とすることが妥当としたうえで、令和10年度開催予定の審議会において審議のうえ決定することとしているため、今後は下水道使用料の見直しと併せて経営戦略の見直しを検討します。

### 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、今回改定した経営戦略（Plan）に基づき、下水道事業の実施及び事業運営を行って行く中で（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。



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、P48－P51 に示すとおりです。

第1章

経営戦略策定の趣旨

第2章

現状把握・分析

第3章

将来の事業環境

第4章

経営の基本方針

第5章

投資試算

第6章

財源試算

第7章

今後の取り組み

第8章

事後検証・改定など

巻末資料

【投資・財政計画（収益的収支）：令和7～10年度（2025～2028）】

（単位：千円、％）

| 区 分  |                | 年 度             |                 |                 |                 |                 |                  |
|--|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
|  |                | 2023年度<br>令和5年度 | 2024年度<br>令和6年度 | 2025年度<br>令和7年度 | 2026年度<br>令和8年度 | 2027年度<br>令和9年度 | 2028年度<br>令和10年度 |
| 収<br>益<br>的<br>収<br>入                        | 1. 営業収益 (A)    | 988,150         | 1,202,454       | 1,242,694       | 1,222,964       | 1,210,608       | 1,200,121        |
|  | (1) 料金収入       | 987,187         | 1,202,420       | 1,242,660       | 1,222,964       | 1,210,608       | 1,200,121        |
|  | (2) 受託工事収益 (B) |                 |                 |                 |                 |                 |                  |
|  | (3) その他        | 963             | 34              | 34              |                 |                 |                  |
|  | 2. 営業外収益       | 1,272,600       | 1,234,981       | 1,193,148       | 1,171,561       | 1,174,792       | 1,199,416        |
|  | (1) 補助金        | 780,266         | 731,700         | 692,300         | 672,001         | 676,691         | 701,135          |
|  | 他会計負担金         |                 | 584,900         | 652,300         | 652,001         | 676,691         | 701,135          |
|  | 他会計補助金         | 780,266         | 146,800         | 40,000          | 20,000          |                 |                  |
|  | (2) 長期前受金戻入    | 491,484         | 503,230         | 496,167         | 499,560         | 498,101         | 498,281          |
|  | (3) その他        | 850             | 51              | 4,681           |                 |                 |                  |
| 収入計 (C)                                      | 2,260,750      | 2,437,435       | 2,435,842       | 2,394,525       | 2,385,400       | 2,399,537       |                  |
| 収<br>益<br>的<br>支<br>出                        | 1. 営業費用        | 1,999,286       | 2,077,525       | 2,095,298       | 2,132,455       | 2,142,777       | 2,156,760        |
|  | (1) 職員給与費      | 89,085          | 91,673          | 97,043          | 97,000          | 97,000          | 97,000           |
|  | 基本給            | 51,492          | 56,567          | 60,306          | 60,300          | 60,300          | 60,300           |
|  | 退職給付           |                 |                 |                 |                 |                 |                  |
|  | その他            | 37,593          | 35,106          | 36,737          | 36,700          | 36,700          | 36,700           |
|  | (2) 経費         | 795,843         | 849,175         | 860,142         | 900,716         | 908,090         | 914,220          |
|  | 動力費            | 65,385          | 77,517          | 85,629          | 87,800          | 89,500          | 91,200           |
|  | 修繕費            | 45,862          | 50,089          | 35,445          | 47,400          | 48,900          | 50,400           |
|  | 材料費            | 481             | 629             | 569             | 600             | 600             | 700              |
|  | その他            | 684,115         | 720,940         | 738,499         | 764,916         | 769,090         | 771,920          |
| (3) 減価償却費                                    | 1,114,358      | 1,136,677       | 1,138,113       | 1,134,739       | 1,137,687       | 1,145,540       |                  |
| 2. 営業外費用                                     | 200,784        | 193,262         | 190,545         | 196,766         | 197,556         | 198,215         |                  |
| (1) 支払利息                                     | 198,916        | 192,362         | 189,498         | 195,719         | 196,509         | 197,168         |                  |
| (2) その他                                      | 1,868          | 900             | 1,047           | 1,047           | 1,047           | 1,047           |                  |
| 支出計 (D)                                      | 2,200,070      | 2,270,787       | 2,285,843       | 2,329,221       | 2,340,333       | 2,354,975       |                  |
| 経常損益 (C)-(D) (E)                             | 60,680         | 166,648         | 149,999         | 65,304          | 45,067          | 44,562          |                  |
| 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)                         | 60,680         | 166,648         | 149,999         | 65,304          | 45,067          | 44,562          |                  |
| 繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)                           | 61,355         | 228,003         | 378,002         | 443,306         | 488,373         | 532,935         |                  |
| 流動資産 (J)                                     | 392,975        | 740,366         | 908,833         | 744,782         | 687,650         | 615,230         |                  |
| うち未収金  | 211,958        | 274,026         | 261,326         | 171,215         | 169,485         | 168,017         |                  |
| 流動負債 (K)                                     | 1,714,922      | 1,888,056       | 1,793,459       | 1,607,616       | 1,591,207       | 1,573,352       |                  |
| うち建設改良費分                                     | 1,378,675      | 1,494,842       | 1,424,120       | 1,392,776       | 1,370,837       | 1,349,942       |                  |
| うち一時借入金                                      |                |                 |                 |                 |                 |                 |                  |
| うち未払金  | 323,109        | 380,605         | 369,339         | 214,840         | 220,370         | 223,410         |                  |
| 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)                      | 988,150        | 1,202,454       | 1,242,694       | 1,222,964       | 1,210,608       | 1,200,121       |                  |
| 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)          |                |                 |                 |                 |                 |                 |                  |

【投資・財政計画（収益的収支）：令和11～16年度（2029～2034）】

（単位：千円、％）

| 区 分   | 年 度                 |                | 2029年度    | 2030年度    | 2031年度    | 2032年度    | 2033年度    | 2034年度    |
|---|---------------------|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   | 令和11年度              | 令和12年度         | 令和13年度    | 令和14年度    | 令和15年度    | 令和16年度    | 令和16年度    | 令和16年度    |
| 収 益 的 収 入   | 1. 営 業 収 益 (A)      |                | 1,337,701 | 1,325,156 | 1,306,851 | 1,325,910 | 1,312,397 | 1,295,977 |
|   | (1) 料 金 収 入         |                | 1,337,701 | 1,325,156 | 1,306,851 | 1,325,910 | 1,312,397 | 1,295,977 |
|   | (2) 受 託 工 事 収 益 (B) |                |           |           |           |           |           |           |
|   | (3) そ の 他           |                |           |           |           |           |           |           |
|   | 2. 営 業 外 収 益        |                | 1,240,428 | 1,275,670 | 1,305,215 | 1,341,750 | 1,331,196 | 1,346,000 |
|   | (1) 補 助 金           |                | 737,401   | 770,383   | 801,231   | 835,433   | 827,691   | 851,851   |
|   | 他 会 計 負 担 金         |                | 737,401   | 770,383   | 801,231   | 835,433   | 827,691   | 851,851   |
|   | 他 会 計 補 助 金         |                |           |           |           |           |           |           |
|   | (2) 長 期 前 受 金 戻 入   |                | 503,027   | 505,287   | 503,984   | 506,317   | 503,505   | 494,149   |
|   | (3) そ の 他           |                |           |           |           |           |           |           |
| 収 入 計 (C)   |                     | 2,578,129      | 2,600,826 | 2,612,066 | 2,667,660 | 2,643,593 | 2,641,977 |           |
| 収 益 的 支 出   | 1. 営 業 費 用          |                | 2,189,140 | 2,217,266 | 2,232,690 | 2,265,616 | 2,276,164 | 2,286,534 |
|   | (1) 職 員 給 与 費       |                | 97,000    | 97,000    | 97,000    | 97,000    | 97,000    | 97,000    |
|   | 基 本 給               |                | 60,300    | 60,300    | 60,300    | 60,300    | 60,300    | 60,300    |
|   | 退 職 給 付 費           |                |           |           |           |           |           |           |
|   | そ の 他               |                | 36,700    | 36,700    | 36,700    | 36,700    | 36,700    | 36,700    |
|   | (2) 経 費             |                | 930,611   | 948,682   | 961,973   | 984,800   | 999,255   | 1,016,112 |
|   | 動 力 費               |                | 92,800    | 94,400    | 95,800    | 99,700    | 101,100   | 102,500   |
|   | 修 繕 費               |                | 52,000    | 53,500    | 55,000    | 56,500    | 58,000    | 59,500    |
|   | 材 料 費               |                | 700       | 700       | 700       | 700       | 800       | 800       |
|   | そ の 他               |                | 785,111   | 800,082   | 810,473   | 827,900   | 839,355   | 853,312   |
| (3) 減 価 償 却 費   |                     | 1,161,529      | 1,171,584 | 1,173,717 | 1,183,816 | 1,179,909 | 1,173,422 |           |
| 2. 営 業 外 費 用  |                     | 197,253        | 194,280   | 191,950   | 188,042   | 183,379   | 180,710   |           |
| (1) 支 払 利 息   |                     | 196,206        | 193,233   | 190,903   | 186,995   | 182,332   | 179,663   |           |
| (2) そ の 他   |                     | 1,047          | 1,047     | 1,047     | 1,047     | 1,047     | 1,047     |           |
| 支 出 計 (D)   |                     | 2,386,393      | 2,411,546 | 2,424,640 | 2,453,658 | 2,459,543 | 2,467,244 |           |
| 経 常 損 益 (C)-(D) (E)                                     |                     | 191,736        | 189,280   | 187,426   | 214,002   | 184,050   | 174,733   |           |
| 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)                         |                     | 191,736        | 189,280   | 187,426   | 214,002   | 184,050   | 174,733   |           |
| 繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)                         |                     | 632,523        | 659,058   | 681,590   | 747,315   | 827,492   | 935,798   |           |
| 流 動 資 産 (J)   | 616,404             | 635,501        | 620,748   | 673,963   | 741,132   | 832,702   |           |           |
|   | うち 未 収 金            | 187,278        | 185,522   | 182,959   | 185,627   | 183,736   | 181,437   |           |
|   | 流 動 負 債 (K)         | 1,532,383      | 1,491,271 | 1,425,502 | 1,348,650 | 1,292,396 | 1,225,788 |           |
|   |                     | うち 建 設 改 良 費 分 | 1,306,233 | 1,261,241 | 1,219,212 | 1,139,170 | 1,068,006 | 1,007,998 |
| うち 一 時 借 入 金  |                     |                |           |           |           |           |           |           |
| うち 未 払 金  | 226,150             | 230,030        | 206,290   | 209,480   | 214,390   | 217,790   |           |           |
| 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)                       |                     | 1,337,701      | 1,325,156 | 1,306,851 | 1,325,910 | 1,312,397 | 1,295,977 |           |
| 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)   |                     |                |           |           |           |           |           |           |



【投資・財政計画（資本的収支）：令和7～10年度（2025～2028）】

（単位：千円）

| 年 度<br>区 分    |                                 | 2023年度     | 2024年度     | 2025年度     | 2026年度     | 2027年度     | 2028年度     |
|---------------|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|               |                                 | 令和5年度      | 令和6年度      | 令和7年度      | 令和8年度      | 令和9年度      | 令和10年度     |
| 資本的<br>収<br>入 | 1. 企業債                          | 787,800    | 1,176,700  | 1,355,200  | 1,094,909  | 1,046,818  | 947,427    |
|               | うち資本費平準化債                       | 311,500    | 579,300    | 605,100    | 400,000    | 350,000    | 325,000    |
|               | 2. 他会計出資金                       | 275,500    | 215,400    | 210,600    | 205,876    | 200,143    | 189,929    |
|               | 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                   | 110,297    | 282,506    | 245,500    | 208,400    | 190,900    | 269,900    |
|               | 7. 固定資産売却代金                     |            | 1          | 1          |            |            |            |
|               | 8. 工事負担金                        | 8,026      | 16,652     | 10,279     | 10,000     | 10,000     | 10,000     |
|               | 9. その他                          |            |            |            |            |            |            |
|               | 計 (A)                           | 1,181,623  | 1,691,259  | 1,821,580  | 1,519,185  | 1,447,861  | 1,417,256  |
|               | (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)                  | 1,181,623  | 1,691,259  | 1,821,580  | 1,519,185  | 1,447,861  | 1,417,256  |
| 資本的<br>支<br>出 | 1. 建設改良費                        | 533,229    | 755,629    | 905,104    | 876,300    | 870,900    | 880,900    |
|               | うち職員給与費                         | 58,349     | 62,223     | 68,021     | 68,000     | 68,000     | 68,000     |
|               | 2. 企業債償還金                       | 1,379,211  | 1,385,343  | 1,400,021  | 1,424,120  | 1,392,776  | 1,370,837  |
|               | 3. 他会計長期借入返還金                   |            |            |            |            |            |            |
|               | 4. 他会計への支出金                     |            |            | 100,000    |            |            |            |
|               | 5. その他                          |            |            |            |            |            |            |
|               | 計 (D)                           | 1,912,440  | 2,140,972  | 2,405,125  | 2,300,420  | 2,263,676  | 2,251,737  |
|               | 資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E) | 730,817    | 449,714    | 583,545    | 781,235    | 815,815    | 834,481    |
| 補填財源          | 1. 損益勘定留保資金                     | 679,323    | 633,447    | 641,946    | 707,753    | 742,824    | 760,581    |
|               | 2. 利益剰余金処分量                     |            |            |            |            |            |            |
|               | 3. 繰越工事資金                       |            |            |            |            |            |            |
|               | 4. その他                          | 51,494     | 63,037     | 76,098     | 73,482     | 72,991     | 73,900     |
|               | 計 (F)                           | 730,817    | 696,484    | 718,044    | 781,235    | 815,815    | 834,481    |
|               | 補填財源不足額 (E)-(F)                 |            | △ 246,771  | △ 134,499  |            |            |            |
|               | 他会計借入金残高 (G)                    |            |            |            |            |            |            |
|               | 企業債残高 (H)                       | 15,569,752 | 15,361,109 | 15,316,288 | 14,987,077 | 14,641,119 | 14,217,709 |

○他会計繰入金

| 年 度<br>区 分         |          | 2023年度    | 2024年度  | 2025年度  | 2026年度  | 2027年度  | 2028年度  |
|--------------------|----------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                    |          | 令和5年度     | 令和6年度   | 令和7年度   | 令和8年度   | 令和9年度   | 令和10年度  |
| 収益的<br>収<br>支<br>分 |          | 806,866   | 731,700 | 692,300 | 672,001 | 676,691 | 701,135 |
|                    | うち基準内繰入金 | 659,400   | 584,900 | 652,300 | 652,001 | 676,691 | 701,135 |
|                    | うち基準外繰入金 | 147,466   | 146,800 | 40,000  | 20,000  |         |         |
| 資本的<br>収<br>支<br>分 |          | 248,900   | 215,400 | 210,600 | 205,876 | 200,143 | 189,929 |
|                    | うち基準内繰入金 | 219,500   | 215,400 | 210,600 | 205,876 | 200,143 | 189,929 |
|                    | うち基準外繰入金 | 29,400    |         |         |         |         |         |
|                    | 合 計      | 1,055,766 | 947,100 | 902,900 | 877,877 | 876,834 | 891,064 |

【投資・財政計画（資本的収支）：令和11～16年度（2029～2034）】

（単位：千円）

| 区 分                             |                        | 年 度              |                  |                  |                  |                  |                  |
|---------------------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                 |                        | 2029年度<br>令和11年度 | 2030年度<br>令和12年度 | 2031年度<br>令和13年度 | 2032年度<br>令和14年度 | 2033年度<br>令和15年度 | 2034年度<br>令和16年度 |
| 資<br>本<br>的<br>収<br>入           | 1. 企 業 債               | 841,813          | 862,668          | 768,724          | 718,779          | 777,435          | 745,490          |
|                                 | うち資本費平準化債              | 241,077          | 229,023          | 216,969          | 204,915          | 192,862          | 180,808          |
|                                 | 2. 他 会 計 出 資 金         | 179,925          | 169,005          | 155,045          | 138,757          | 123,240          | 108,180          |
|                                 | 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          | 278,600          | 267,700          | 202,300          | 226,000          | 218,400          | 224,000          |
|                                 | 7. 固 定 資 産 売 却 代 金     |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
|                                 | 8. 工 事 負 担 金           | 10,000           | 10,000           | 10,000           | 37,900           | 10,000           | 10,000           |
|                                 | 9. そ の 他               |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| 計 (A)                           | 1,310,338              | 1,309,373        | 1,136,069        | 1,121,436        | 1,129,075        | 1,087,670        |                  |
| (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)                  | 1,310,338              | 1,309,373        | 1,136,069        | 1,121,436        | 1,129,075        | 1,087,670        |                  |
| 資<br>本<br>的<br>支<br>出           | 1. 建 設 改 良 費           | 876,700          | 908,600          | 773,600          | 794,000          | 840,400          | 835,100          |
|                                 | うち職員給与費                | 68,000           | 68,000           | 68,000           | 68,000           | 68,000           | 68,000           |
|                                 | 2. 企 業 債 償 還 金         | 1,349,942        | 1,306,233        | 1,261,241        | 1,219,212        | 1,139,170        | 1,068,006        |
|                                 | 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)                           | 2,226,642              | 2,214,833        | 2,034,841        | 2,013,212        | 1,979,570        | 1,903,106        |                  |
| 資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E) | 916,304                | 905,460          | 898,772          | 891,776          | 850,495          | 815,436          |                  |
| 補<br>填<br>財<br>源                | 1. 損 益 勘 定 留 保 資 金     | 750,638          | 666,297          | 669,733          | 677,499          | 676,404          | 679,273          |
|                                 | 2. 利 益 剰 余 金 処 分 額     | 92,148           | 162,745          | 164,894          | 148,277          | 103,873          | 66,427           |
|                                 | 3. 繰 越 工 事 資 金         |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
|                                 | 4. そ の 他               | 73,518           | 76,418           | 64,145           | 66,000           | 70,218           | 69,736           |
| 計 (F)                           | 916,304                | 905,460          | 898,772          | 891,776          | 850,495          | 815,436          |                  |
| 補填財源不足額 (E)-(F)                 |                        |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| 他 会 計 借 入 金 残 高 (G)             |                        |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| 企 業 債 残 高 (H)                   | 13,709,580             | 13,266,015       | 12,773,498       | 12,273,065       | 11,911,330       | 11,588,814       |                  |

○他会計繰入金

（単位：千円）

| 区 分         |          | 年 度              |                  |                  |                  |                  |                  |
|-------------|----------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|             |          | 2029年度<br>令和11年度 | 2030年度<br>令和12年度 | 2031年度<br>令和13年度 | 2032年度<br>令和14年度 | 2033年度<br>令和15年度 | 2034年度<br>令和16年度 |
| 収 益 的 収 支 分 |          | 737,401          | 770,383          | 801,231          | 835,433          | 827,691          | 851,851          |
|             | うち基準内繰入金 | 737,401          | 770,383          | 801,231          | 835,433          | 827,691          | 851,851          |
| 資 本 的 収 支 分 |          | 179,925          | 169,005          | 155,045          | 138,757          | 123,240          | 108,180          |
|             | うち基準内繰入金 | 179,925          | 169,005          | 155,045          | 138,757          | 123,240          | 108,180          |
|             | うち基準外繰入金 |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| 合 計         |          | 917,326          | 939,388          | 956,276          | 974,190          | 950,931          | 960,031          |

---

## 三島市下水道事業経営戦略

令和2年（2020年）3月策定

令和7年（2025年）3月改定

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

---



# 三島市 下水道事業経営戦略

令和7年3月発行

三島市 都市基盤部 下水道課

TEL 055(983)2661 〒411-0858 静岡県三島市中央町5番5号