

逗子市公共下水道事業経営戦略（案）
（2023 年度改定版）

計画期間：2024 年度～2033 年度



2024 年 3 月
逗子市



逗子市公共下水道事業経営戦略

目次

I 経営戦略の位置付け

1. 下水道の役割-----	1
2. 本市の概況と下水道処理の歩み-----	2
3. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的-----	3
4. 本市における経営戦略改定の目的-----	5

II 逗子市公共下水道事業の現状

1. 本戦略の事業の現況-----	7
2. 経営状況分析-----	10
3. 施設の状況-----	29

III 今後の予測と経営の基本方針

1. 有収水量及び使用料収入の予測-----	32
2. 投資及び投資財源の予測-----	35
3. 組織の予測-----	44
4. 現状の課題-----	44
5. 経営の基本方針と目標-----	45

IV 投資・財政計画

1. 投資・財政計画の計算根拠-----	47
2. 投資・財政計画（シミュレーション）-----	48

V 経営戦略の取組体制

1. 経営推進体制-----	67
2. PDCA サイクルの実行-----	68
3. 次回以降の見直し-----	69

用語集-----	70
----------	----



経営戦略の位置付け

1. 下水道の役割

我が国の下水道事業は、当初、雨水及び汚水を排除することを目的として事業を開始しました。その後、1970(昭和45)年の下水道法改正において、公共用水域の水質保全が目的に追加され、現在は、「浸水防除」、「公衆衛生の向上」及び「公共用水域の水質保全」を目的として事業が実施されています。

下水道の具体的な役割は次のとおりです。

街を浸水から守る

市街地の雨をすみやかに排除し、私たちの暮らしを守ることも下水道の大きな役割です。道路等に雨水が溜まり水浸しにならないよう、素早く排水してくれているのです。

街を清潔にする

下水道が整備されることで汚水が側溝や河川等に直接流れなくなるため、街が清潔に保たれ、ハエ・蚊等の害虫や悪臭の発生も防ぐことができます。

身近な環境を守る

下水処理場でさまざまな処理を行いきれいになった水は、消毒して川や海に戻します。

(下水道整備前)



水路に生活雑排水が流れ込み、悪臭や害虫が発生していました



下水道整備により…

(下水道整備後)



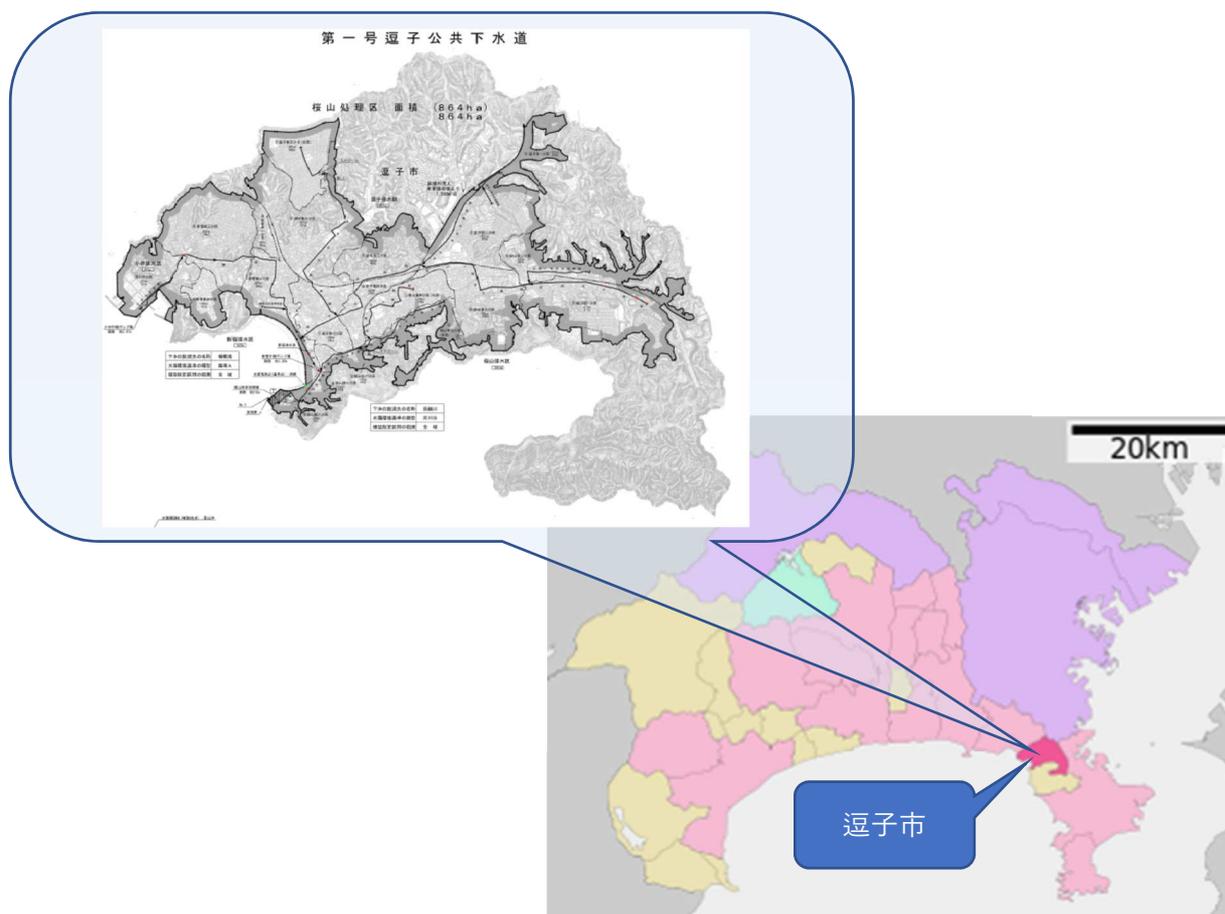
道路がきれいに舗装され、生活環境が改善しました

2. 本市の概況と下水道処理の歩み

本市は、神奈川県南東部の三浦半島のつけ根に位置し、横浜市、横須賀市、鎌倉市及び葉山町に隣接しています。西は相模湾に望み、残りの三方は山で囲まれた自然環境豊かな都市です。東京に比べ温暖な気候に加え、風光明媚な土地とあって、明治初期に保養地や避暑地として別荘が建ちはじめ、昭和40年代からは首都圏の住宅供給都市として急速に発展し、現在に至ります。人口は、2009(平成21)年の約60,700人をピークに、減少傾向となっています。

公共下水道事業は、1965(昭和40)年度に認可を受け建設工事に着手し、1972(昭和47)年度に供用を開始しました。2002(平成14)年度には、処理人口普及率100%を達成しました。

その後、整備の時代から維持管理の時代へと移行し、長寿命化対策、合流改善対策及び地震対策を実施しています。2019(平成31)年度には、経理内容の明確化及び透明性の向上を図り、より一層の効率化と健全化に資するため、地方公営企業法の一部を適用し、公営企業会計に移行しました。また、2020(令和2)年度には、老朽化が進行している浄水管理センター(終末処理場)の再整備に向けた検討を開始しました。

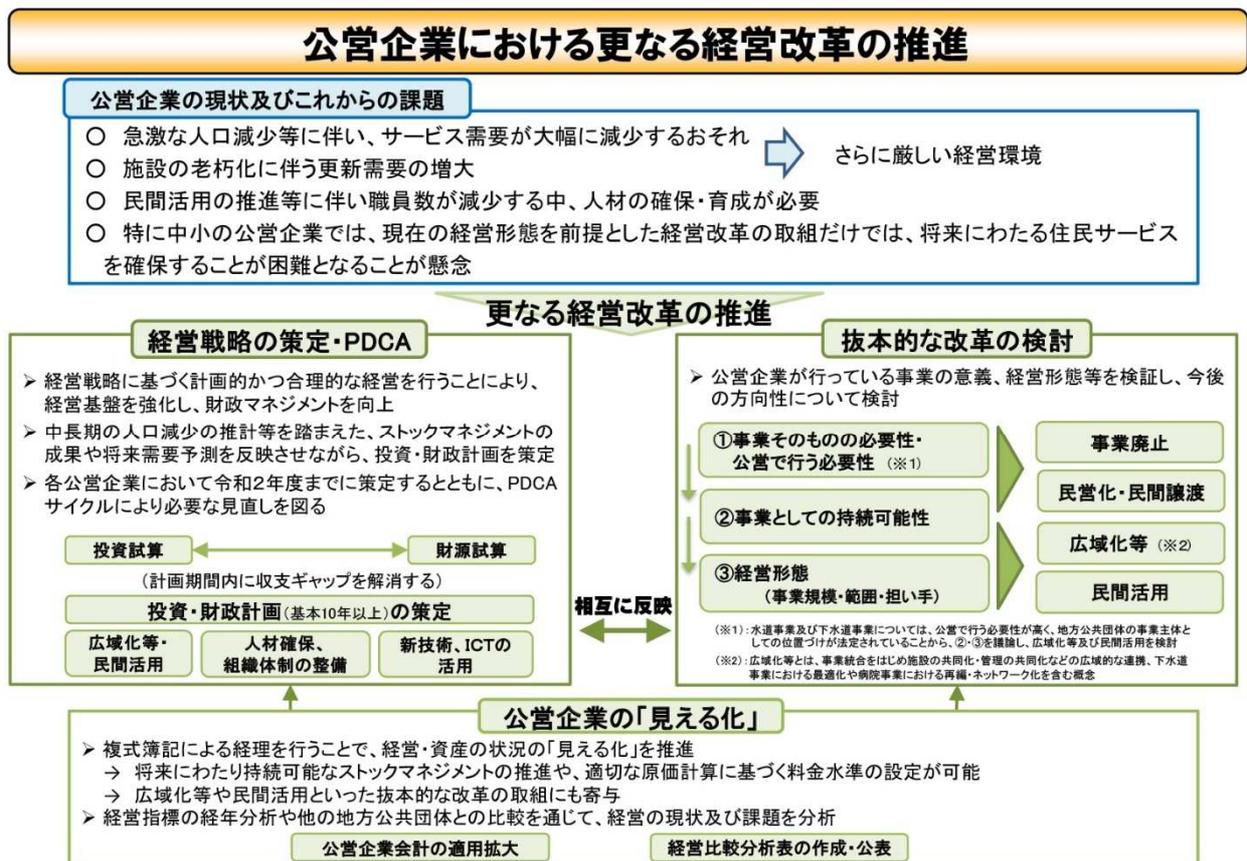


3. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的

(1) 背景

我が国においては、今後、急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大等、公営企業を取り巻く経営環境は一層厳しさを増す状況にあります。

各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくためには、公営企業会計の適用拡大や経営比較分析表を活用した「見える化」による現状分析に基づく経営戦略の策定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められています。



※出典：総務省「令和4年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

(2) 目的

公営企業は、料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としながら、住民生活に身近な社会資本を整備し、必要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくことが必要です。

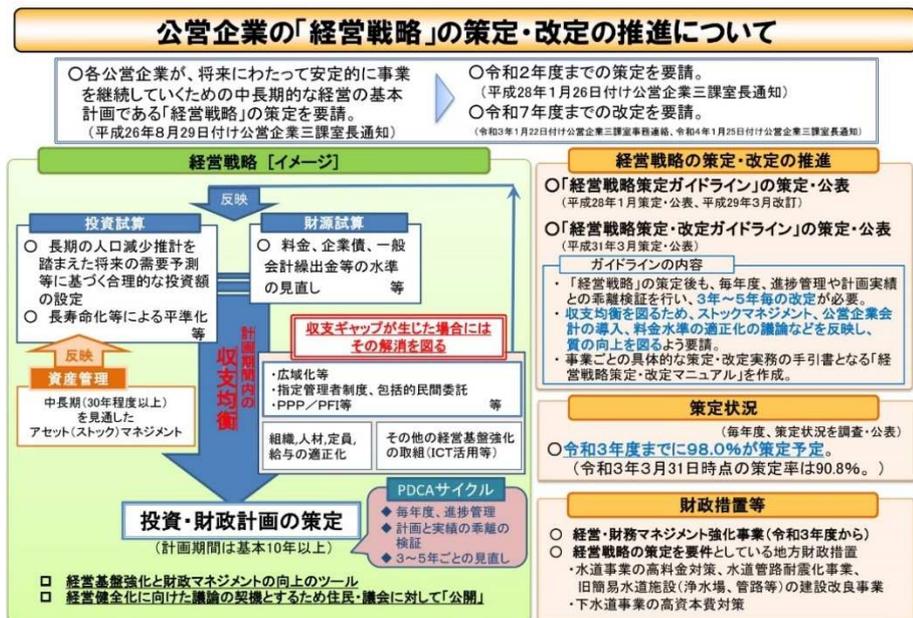
経営環境が厳しさを増す中であっても、事業、サービスの提供を安定的に継続できるよう、中長期的な視点に立った経営を行い、徹底した効率化、経営健全化に取り組むことが必要となっています。

これらの課題や現状に対して、総務省においては、公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくことを強く求めています。

2022(令和4)年1月には総務省の「経営戦略策定・改定マニュアル」が改定となり、取組の進捗と成果を一定期間ごとに評価、検証した上で、次の視点から実効性のある改定が求められています。

- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映
- ② 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映
- ③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映
- ④ ①②③等を反映した上での収支を維持する上で必要となる経営改革（料金改定、広域化、民間活用及び効率化、事業廃止等）の検討

これらの内容を反映したうえで、策定及び改定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高めていくため、3年から5年ごとの見直しを行うことが重要としています。



※出典：総務省「地方公営企業の現状と課題」

4. 本市における経営戦略改定の目的

(1) 公共下水道事業の取組

本市公共下水道事業は、1972(昭和47)年に供用開始しました。これまでに、生活環境の改善及び公共用水域の水質保全を図り、安全で快適な市民生活を確保するため、積極的に整備を進めてきました。

2002(平成14)年度に処理人口普及率100%を達成してからは、主に次の取組を進めてきました。

【地震対策】

- ・ 2013 (平成 25) 年 4 月 ～ 総合地震対策計画
下水道施設(浄水管理センター等)の耐震化
- ・ 2016 (平成 28) 年 4 月 ～ 総合地震対策計画(第1回変更)
災害時のトイレ対策(マンホールトイレシステム)追加
- ・ 2018 (平成 30) 年 4 月 ～ 総合地震対策計画(第2期)
第1期計画の延長
- ・ 2022 (令和 4) 年 4 月 ～ 総合地震対策計画(第2期(第1回変更))
管渠の耐震化を追加
- ・ 2023 (令和 5) 年 4 月 ～ 総合地震対策計画(第3期)
第2期計画の延長

【長寿命化対策】

- ・ 2019 (平成 31) 年 4 月 ～ スtockマネジメント計画
- ・ 2024 (令和 6) 年 4 月 ～ スtockマネジメント計画(第2期)

【浄水管理センター再整備】

- ・ 2020 (令和 2)・2021 (令和 3) 年度 浄水管理センター再整備基本構想 策定
- ・ 2022 (令和 4)・2023 (令和 5) 年度 葉山町との汚水処理の広域化・共同化可能性検討調査

【経営戦略策定及び使用料改定等の経営改善】

- ・ 2005 (平成 17) 年度 下水道使用料の改定
- ・ 2009 (平成 21) 年度 浄水管理センター等包括的維持管理業務委託 開始
- ・ 2019 (平成 31) 年度 公営企業会計(一部適用)へ移行
- ・ 2020 (令和 2) 年度 逗子市公共下水道事業経営戦略 策定
- ・ 2022 (令和 4) 年度 下水道使用料の改定

(2) 経営戦略改定の目的

本市公共下水道事業は、人口減少等による使用料収入の減少や施設の老朽化、様々な災害対策に伴う費用の増大に加え、昨今の物価上昇等厳しい経営環境に置かれています。

このような中、今後は、更なる経営基盤の強化及び財政マネジメントの向上を図ることが必要となっています。そのため、将来に渡って安定的な事業を継続していくための中長期的な経営方針をより一層明確にするとともに、効率化と合理化を図りながら、投資と財政の両面から今後の経営の方向性を明らかにする「経営戦略」が重要です。

本市では、2020(令和2)年度に「返子市公共下水道事業経営戦略」(計画期間:2021(令和3)年度~2030(令和12)年度)を策定しておりますが、2022(令和4)年7月に行った下水道使用料改定による財政状況の検証結果や浄水管理センター再整備基本構想等に基づいた今後の投資試算を踏まえ、2023(令和5)年度末に改定しました。

具体的には、2024(令和6)年度から2033(令和15)年度を計画期間とし、次の視点から経営戦略の改定を行いました。

- ① 2022(令和4)年度に行った下水道使用料改定による効果の検証
- ② 浄水管理センター再整備基本構想等に基づいた投資試算の反映
- ③ 物価上昇を踏まえた費用高騰の予測
- ④ 公営企業会計移行後の財務状況の検証と現状分析による課題の抽出
- ⑤ 2020(令和2)年度に策定した経営戦略の検証



Ⅱ 逗子市公共下水道事業の現状

1. 本戦略の事業の現況

(1) 事業の現況（事業概要）

本戦略の対象となる事業は逗子市公共下水道事業とし、事業概要は次のとおりです。
なお、水道事業は神奈川県が事業を実施しています。

事業	公共下水道事業
事業認可	1966（昭和 41）年 2 月 21 日
供用開始	1972（昭和 47）年 4 月 1 日
法適・非適用区分	法適用（一部（財務）適用） ※2019（平成 31）年 4 月 1 日から
処理区域内人口密度※	68.07 人／ha
流域下水道等への接続の有無	なし
処理場数/処理区数	1
広域化・共同化・最適化実施状況	なし

※処理区内人口密度は 2022（令和 4）年度地方公営企業決算状況調査に基づく算出となります。

(2) 使用料体系の状況

本市の使用料体系は、8^mまでの基本料金と従量制による料金を設定しています。

なお、2022(令和4)年7月に使用料(料金単価)を改定しました。

■過去3か年の使用料の推移(税込み)

区分	使用料の推移	
	年度	金額
条例上の使用料(20 ^m 当たり)	2020(令和2)年度	1,793円
	2021(令和3)年度	1,793円
	2022(令和4)年度	2,147円
実質的な使用料(20 ^m 当たり)	2020(令和2)年度	2,176円
	2021(令和3)年度	2,021円
	2022(令和4)年度	2,358円

※条例上の使用料：条例に定められた単価で算出した一般家庭における20^m当たりの使用料

※実質的な使用料：使用料単価(使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値)に20^mを乗じたもの

■使用料体系(税抜き)

区分	1月当たりの排除汚水量	金額	
一般汚水	基本額	8立方メートルまでの分	679円
	加算額 1立方メートルにつき	8立方メートルを超え15立方メートルまでの分	104円
		15立方メートルを超え20立方メートルまでの分	109円
		20立方メートルを超え25立方メートルまでの分	132円
		25立方メートルを超え30立方メートルまでの分	150円
		30立方メートルを超え40立方メートルまでの分	154円
		40立方メートルを超え50立方メートルまでの分	185円
		50立方メートルを超え100立方メートルまでの分	203円
		100立方メートルを超え500立方メートルまでの分	229円
		500立方メートルを超え5,000立方メートルまでの分	266円
		5,000立方メートルを超え10,000立方メートルまでの分	281円
10,000立方メートルを超える分	343円		
浴場汚水	1立方メートルにつき	5円	

(3) 組織の状況

本市の公共下水道事業については、環境都市部下水道課が所管しています。

組織体制は市長を管理者とし、下水道課は2023(令和5)年3月31日時点で損益勘定職員5名、資本勘定職員8名の合計13名です。



(4) 民間活力の活用等

①民間委託 (包括的民間委託を含む)	2009(平成21)年度から浄水管理センター、ポンプ場等の維持管理に関する包括的民間委託を行っています。
②指定管理者制度	指定管理者制度及びPPP/PFIについては活用していませんが、PPP/PFIについては、浄水管理センターの再整備等を行うに当たり検討していきます。
③PPP/PFI	

(5) 資産活用の状況

①エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等)	施設が古く、エネルギー利用のための設備が整っていないため、現状では取り組んでいませんが、発電等による創エネルギーについても浄水管理センターの再整備を行うに当たり検討していきます。
②土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等)	土地の目的外利用及び施設等の民間等への活用については現在行っていませんが、今後、浄水管理センターの再整備を行うに当たり検討していきます。また、引き続きマンホール蓋等の鉄くずの売却にも取り組んでいきます。

2. 経営状況分析

(1) 財務分析（収支等の経年分析）

公営企業会計移行後の2019(平成31)年度から2022(令和4)年度までの過去4か年の実績における経常的な活動の収支を示す収益的収支、投資や企業債の発行及び償還を示した資本的収支の他、企業債残高の推移及び収益の基礎となる処理区域内人口の推移を分析しました。

■決算推移

(単位：千円、人)

科目	2019(平成31)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	2022(令和4)年度
【収益的収支】				
営業収益①	895,631	852,146	906,573	963,620
うち使用料収入	639,220	703,940	650,073	734,941
うち雨水処理負担金	255,559	147,453	255,722	227,969
その他	852	753	778	710
営業外収益②	973,740	1,127,147	799,997	775,917
うち他会計補助金	17,428	393,289	252,860	276,132
うち長期前受金戻入	955,784	732,799	546,015	494,361
その他	528	1,059	1,122	5,424
経常収益①+②…A	1,869,371	1,979,293	1,706,570	1,739,537
営業費用③	1,941,686	2,030,241	1,753,119	1,746,960
うち職員給与費	45,369	45,287	45,249	62,520
うち動力費	78,060	70,582	71,566	99,567
うち修繕費	64	1,174	42	92
うち材料費	1,560	1,977	2,279	3,235
うち委託料	435,456	448,036	478,098	499,111
営業外費用④	61,430	54,642	44,291	35,272
うち支払利息	54,679	42,865	32,543	24,191
経常費用③+④…B	2,003,116	2,084,883	1,797,410	1,782,232
特別収支…C	△ 2,891	0	0	0
経常収支A-B+C…D	△ 136,636	△ 105,590	△ 90,840	△ 42,695
【資本的収支】				
資本的収入⑤	408,533	341,911	535,471	1,625,404
うち企業債	15,800	133,500	252,200	1,145,800
うち他会計補助金	293,636	58,119	72,704	45,092
資本的支出⑥	670,661	883,969	912,419	1,889,345
うち建設改良費	216,767	450,105	494,300	1,538,960
うち企業債償還	453,894	433,864	418,119	350,385
資本的収支⑤-⑥…E	△ 262,128	△ 542,058	△ 376,948	△ 263,941
収支合算D+E	△ 398,764	△ 647,648	△ 467,788	△ 306,636
【企業債元金残高】				
企業債元金残高	3,082,206	2,781,842	2,615,924	3,411,339
【処理区内等人口】				
処理区域内人口	59,500	59,577	59,345	58,815
水洗化人口	58,727	58,862	58,692	58,168

前ページの表による分析ポイントは、次のとおりとなります。

【営業収益のうち使用料収入】

2022（令和4）年度は、7月に使用料を改定したことにより増収。

2020（令和2）年度は、公営企業会計移行による会計処理調整のため増収。

2019（平成31）年度と2021（令和3）年度を比較すると増収傾向。

【営業費用】

動力費…2019（平成31）年度から2021（令和3）年度までは減少傾向であるが

2022（令和4）年度には、物価上昇に伴い、大幅に増加。

委託費…人件費及び物価の上昇により増加傾向。

【資本的収入及び支出】

現状進行中のストックマネジメント計画及び総合地震対策計画により、投資は増加傾向。

これに伴う財源として企業債も増加傾向。

【企業債元金残高】

2019（平成31）年度から2021（令和3）年度までは企業債発行抑制により企業債元金は減少傾向であったが、2022（令和4）年度には上記ストックマネジメント計画の進行等により企業債残高は増加。

(2) 有収水量及び調定件数の推移

使用料収入に影響を与える有収水量及び調定件数を2008(平成20)年度から2022(令和4)年度までの過去15年間で分析します。

①有収水量／有収率の推移

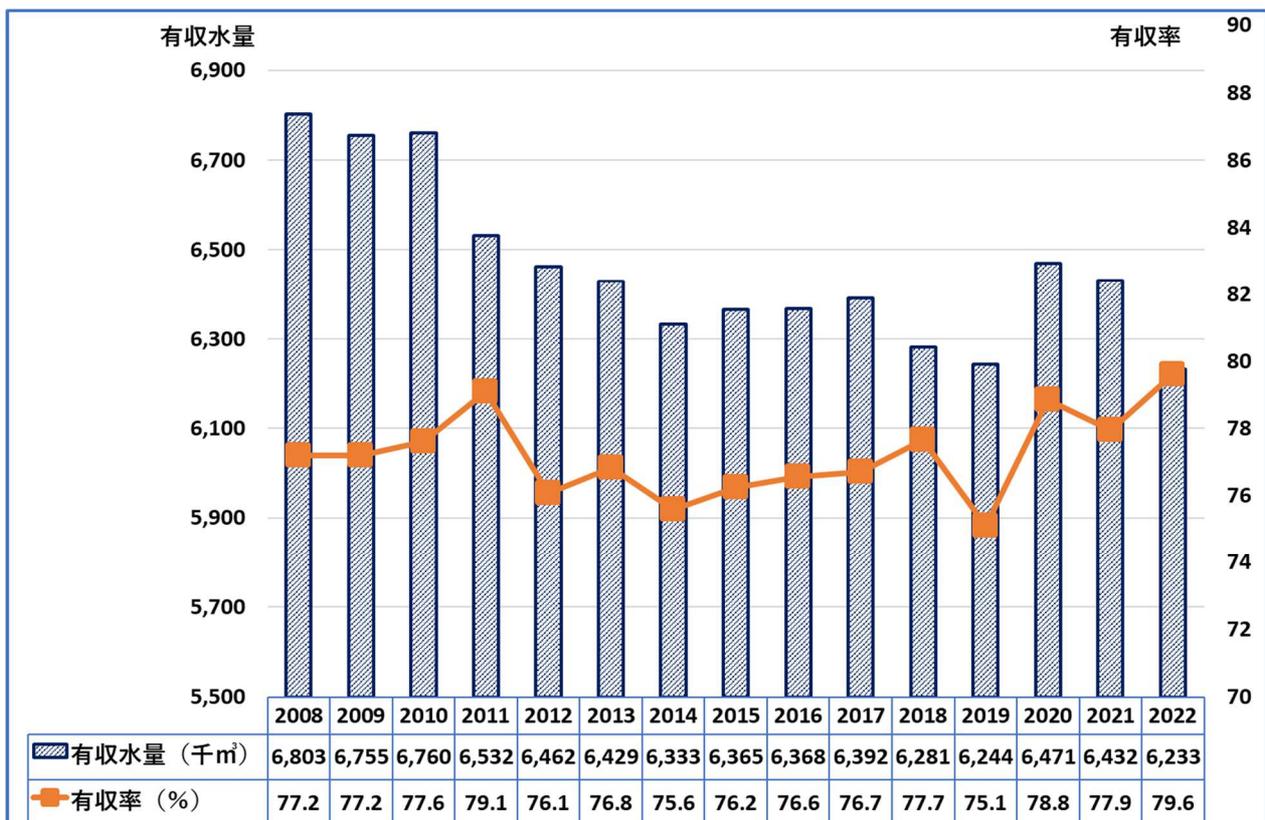
有収水量とは、処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる水量をいいます。

有収率は、処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水量の割合を示します。有収率が高いほど使用料徴収の対象とすることができない不明水が少なく、効率的であることを示します。

過去15か年で有収水量の平均は約6,457千 m^3 、有収率の平均は77.2%です。2020(令和2)年度と2021(令和3)年度の2か年は新型コロナウイルス感染症対策等による巣ごもり需要により有収水量が増加していましたが、2022(令和4)年度には減少しています。

■有収水量／有収率の推移

(単位：千 m^3 、%)



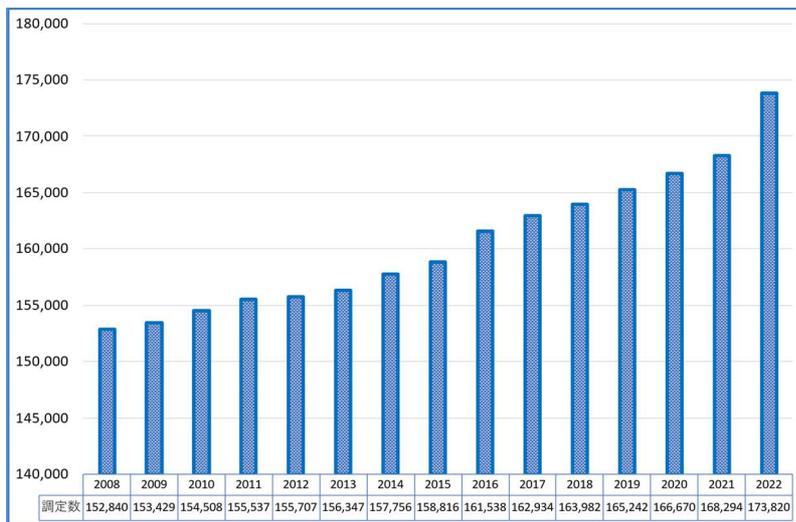
② 調定件数の推移

下のグラフは下水道使用料における調定件数及び処理区域内人口と世帯数の推移を示したものです。過去15年で本市の下水道処理区域内人口は2009(平成21)年度をピークに2022(令和4)年度まで約3.2%、1,967人の減少となっています。

一方、世帯数は少人数世帯の増加により、過去15年間で2008(平成20)年度から上昇傾向となり2022(令和4)年度まで約6.4%、1,670世帯の増加となっています。このため、調定件数も世帯数の増加に合わせて2008(平成20)年度以来、増加傾向となっています。しかし、有収水量は2008(平成20)年度以来、減少傾向であることから、世帯当たりの有収水量も減少していることが考えられます。

なお、本市の下水道使用料の体系は、使用水量が増えるほど使用料が高くなる累進性を採用しているため、世帯当たりの有収水量が減少すると使用料収入も減少します。

■ 調定件数の推移 (単位：件)



■ 処理区域内世帯数及び処理区域内人口の推移 (単位：世帯、人)



(3) 経営戦略（2020（令和2）年度）の検証

2020(令和2)年度に策定した経営戦略における投資・財政計画は2021(令和3)年度から計画開始となっています。

本検証においては、2022(令和4)年度の使用料改定の効果を検証するため、収益的収支を対象に、計画と決算の比較を2か年分行います。

検証結果は次のとおりです。

■2020（令和2）年度策定の投資・財政計画と決算の比較 （単位：千円）

科目	2021(令和3)年度			2022(令和4)年度		
	計画	決算	計画対比	計画	決算	計画対比
営業収益	877,411	906,573	29,162	1,024,343	963,620	△ 60,723
うち使用料収入	621,000	650,073	29,073	767,932	734,941	△ 32,991
営業外収益	808,234	799,997	△ 8,237	727,447	775,917	48,470
経常収益	1,685,645	1,706,570	20,925	1,751,790	1,739,537	△ 12,253
営業費用	1,796,108	1,753,119	△ 42,989	1,717,141	1,746,960	29,819
うち人件費	71,889	45,249	△ 26,640	71,889	62,520	△ 9,369
うち動力費	78,417	71,566	△ 6,851	78,417	99,567	21,150
減価償却費	1,097,554	1,090,481	△ 7,073	1,018,587	1,019,407	820
営業外費用	39,403	44,291	4,888	30,577	35,272	4,695
経常費用	1,835,511	1,797,410	△ 38,101	1,747,718	1,782,232	34,514
経常損益	△ 149,866	△ 90,840	59,026	4,072	△ 42,695	△ 46,767

○2021（令和3）年度

- ・使用料収入は、新型コロナウイルス感染症対策等に伴う巣ごもり需要により、計画よりも増加となりました。
- ・営業費用は、人員の配置替えに伴い人件費が計画より減少しました。また、営業費用のうち人件費以外の経費についても計画より低減しました。
- ・計画に対して決算が収益の増加、費用の減少となったため、計画した経常損失が約 59,000 千円減少しました。

○2022（令和4）年度

- ・使用料収入は、有収水量の減少に伴い減少となりました。
- ・営業費用は、動力費を中心とした物価上昇に伴い増加しました。
- ・計画に対して決算が収益の減、経費の増となったため、計画では経常利益を計上していましたが、結果的に 42,695 千円の経常損失となりました。なお、2022（令和4）年7月の使用料改定がなければ、営業収益の大幅な減少となっていたため、経常損失はさらに増大していたと想定されます。

(4) 経営比較分析表による現状分析

～類似団体及び神奈川県内各市との比較～

経営比較分析表は、総務省が推進する「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や他(類似団体平均)公営企業との比較等を行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するため、策定し公表するものです。

本戦略においては、経営比較分析表のうち次の経営指標について分析します。

- ① 経常収支比率
- ② 累積欠損金比率
- ③ 経費回収率
- ④ 汚水処理原価

■ 類似団体区分一覧 2021(令和3)年度現在

※本市は Bc1 に該当

	処理区域内 人口区分	処理区域内 人口密度区分	供用開始後 年数別区分	類型区分	団体数
政令市等				政令市等	21
A	10万人以上	100人/ha以上		Aa	32
		75人/ha以上		Ab	31
		50人/ha以上	30年以上	Ac1	49
			30年未満	Ac2	2
		50人/ha未満		Ad	56
B	3万人以上	100人/ha以上		Ba	8
		75人/ha以上	30年以上	Bb1	25
			30年未満	Bb2	2
		50人/ha以上	30年以上	Bc1	63
			30年未満	Bc2	13
		50人/ha未満	30年以上	Bd1	155
30年未満	Bd2		26		
C	3万人未満	75人/ha以上		Ca	3
		50人/ha以上	30年以上	Cb1	23
			15年以上	Cb2	23
			15年未満	Cb3	9
		25人/ha以上	30年以上	Cc1	138
			15年以上	Cc2	170
			15年未満	Cc3	20
		25人/ha未満	30年以上	Cd1	100
			15年以上	Cd2	194
15年未満	Cd3		12		

←本市

II 逗子市公共下水道事業の現状

■2021（令和3）年度 逗子市が属する類似団体（Bc1）の指標一覧

団体名	処理区域 内人口 (人)	有収率(%)	家庭料金 20m ³ (円)	①	②	③	④
				経常収支 比率(%)	累積欠損 金比率 (%)	経費回収 率(%)	汚水処理 原価(円)
神奈川県 逗子市	59,345	77.94	1,793	94.95	36.74	70.05	144.29
岩手県 滝沢市	39,892	77.22	3,002	112.55	0	99.48	151.96
茨城県 牛久市	74,494	85.71	2,200	104.57	0	86.67	129.67
埼玉県 伊奈町	33,735	93.64	2,398	106.90	0	95.05	137.35
埼玉県 白岡市	36,861	88.33	2,070	102.81	0	76.32	138.10
埼玉県 蓮田市	43,281	86.52	1,980	103.74	0	74.93	150.00
埼玉県 飯能市	55,532	88.17	2,706	106.91	0	105.43	138.77
埼玉県 鴻巣市	91,957	81.30	2,310	102.39	0	76.11	148.97
埼玉県 加須市	57,774	88.73	1,952	105.20	0	70.09	150.00
埼玉県 日高市	33,956	78.68	2,761	108.35	0	112.10	170.54
千葉県 四街道市	84,755	82.76	2,145	98.22	0	93.24	121.59
千葉県 白井市	45,475	80.94	2,200	107.12	0	115.28	105.08
千葉県 富里市	33,019	80.90	2,310	111.74	0	82.47	159.05
東京都 武蔵村山市	71,607	88.09	1,412	106.48	0	106.16	105.30
東京都 羽村市	54,350	86.80	1,179	91.54	25.99	86.17	100.93
神奈川県 綾瀬市	79,572	85.08	2,289	128.27	0	97.23	135.44
神奈川県 寒川町	45,845	86.40	2,088	100.21	0	76.70	150.05
静岡県 三島市	81,229	76.18	1,890	100.24	0	68.00	150.60
静岡県 藤枝市	60,252	100.83	2,310	100.83	0	79.05	150.00
愛知県 瀬戸市	86,974	92.85	1,760	102.27	0	62.94	143.48
愛知県 東海市	98,721	97.86	1,920	92.55	34.29	75.43	150.26
愛知県 大府市	78,328	93.59	1,650	122.94	0	59.15	150.00
愛知県 知多市	79,859	86.80	2,222	111.66	0	101.83	107.80
愛知県 知立市	50,090	95.39	1,782	100.48	0	65.21	150.00
愛知県 尾張旭市	70,980	94.09	2,420	104.67	0	92.72	150.00
愛知県 豊明市	56,665	86.09	2,145	102.84	0	88.67	129.28
愛知県 日進市	72,360	94.65	2,090	105.45	0	77.18	146.43
愛知県 みよし市	51,143	84.14	1,980	110.55	0	73.35	150.10
愛知県 東浦町	43,616	88.43	1,760	101.12	0	59.79	153.69
愛知県 武豊町	35,270	101.14	1,870	109.69	0	68.52	150.42
愛知県 幸田町	30,893	98.77	1,870	100.47	0	64.46	150.00
滋賀県 守山市	74,745	84.63	2,640	103.81	0	101.64	148.27
京都府 亀岡市	73,994	86.52	2,970	116.62	0	100.07	192.56
京都府 八幡市	69,702	92.91	2,530	102.80	0	96.36	129.74
京都府 京田辺市	69,801	89.13	2,141	100.22	0	95.86	104.27
大阪府 貝塚市	54,792	87.82	2,110	101.21	0	96.89	141.34
大阪府 河内長野市	94,881	83.66	2,796	108.04	0	139.47	106.18
大阪府 大阪狭山市	58,340	83.76	2,222	101.36	0	95.11	140.64
大阪府 熊取町	35,665	88.18	2,530	108.50	0	139.68	99.28
兵庫県 高砂市	85,780	81.58	2,310	118.00	0	117.74	116.37
兵庫県 三田市	89,396	89.19	2,277	118.54	0	151.22	69.25
奈良県 大和郡山市	80,554	91.08	2,882	112.45	0	101.67	161.89
奈良県 橿原市	96,006	88.00	2,640	116.04	0	91.11	150.12
奈良県 桜井市	39,317	86.00	3,080	100.84	0	94.19	150.00
奈良県 生駒市	84,974	93.63	2,332	120.78	0	72.26	150.29
奈良県 香芝市	60,127	87.74	2,640	106.94	0	81.11	152.46

団体名	処理区域 内人口 (人)	有収率(%)	家庭料金 20m ³ (円)	①	②	③	④
				経常収支 比率(%)	累積欠損 金比率 (%)	経費回収 率(%)	汚水処理 原価(円)
神奈川県 逗子市	59,345	77.94	1,793	94.95	36.74	70.05	144.29
広島県 廿日市市	71,202	93.15	2,695	102.21	0	70.38	213.36
広島県 海田町	30,194	88.61	2,178	75.31	0	100.00	162.05
徳島県 徳島市	70,983	68.75	2,089	97.43	3.66	100.17	123.50
福岡県 筑紫野市	97,337	86.41	3,360	112.53	0	109.34	158.11
福岡県 太宰府市	71,063	86.09	3,091	134.12	0	120.36	141.73
福岡県 古賀市	50,902	76.60	3,040	113.02	0	111.39	149.59
福岡県 福津市	64,979	83.83	3,256	113.68	0	101.86	160.79
福岡県 糸島市	70,067	81.22	3,650	120.99	0	100.16	180.52
福岡県 那珂川市	47,778	89.78	3,410	114.23	0	117.96	141.90
熊本県 合志市	48,819	95.02	2,470	109.78	207.73	111.41	105.25
大分県 別府市	77,491	70.14	2,150	90.35	41.58	84.67	117.01
長崎県 長与町	36,101	93.87	3,256	113.08	0	104.64	168.59
鹿児島県 奄美市	32,397	93.92	2,616	107.50	0	91.61	135.74
沖縄県 宜野湾市	95,843	100.00	1,670	111.85	0	99.51	92.19
沖縄県 名護市	44,068	86.27	1,404	108.27	0	66.25	129.24
沖縄県 糸満市	43,236	89.04	1,446	106.02	0	59.44	150.00
平均	62,232	87.49	2,328	106.9	5.3	90.09	138.52

※類似団体は 63 団体となるが、1 団体は事務組合のため、一覧より除外した。なお、平均は 63 団体のものとなる。

※表のうち、は最低値、は最高値。

※各団体の経営比較分析表より作成。

II 逗子市公共下水道事業の現状

■2021（令和3）年度 神奈川県内各市の指標一覧

団体名	下水処理		処理区域内人口(人)	有収率(%)	家庭料金 20㎡(円)	①	②	③	④
	単独	流域				経常収支比率 (%)	累積欠損金比 率(%)	経費回収率 (%)	汚水処理原価 (円)
逗子市	◎	×	59,345	77.94	1,793	94.95	36.74	70.05	144.29
横浜市	◎	×	3,753,968	71.85	2,035	110.81	0	106.48	131.91
川崎市	◎	×	1,531,670	85.27	2,156	106.96	0	112.14	126.60
相模原市	×	◎	698,663	93.76	2,036	107.47	0	109.20	106.18
横須賀市	◎	×	381,907	76.91	2,443	105.20	0	113.75	142.86
平塚市	◎	×	249,569	86.18	2,035	106.96	0	116.14	99.03
小田原市	○	◎	156,700	71.55	2,636	96.92	5.00	85.39	195.61
茅ヶ崎市	○	◎	235,196	84.00	1,878	111.79	0	124.43	89.82
厚木市	×	◎	199,928	85.04	1,974	104.94	0	110.15	101.10
大和市	◎	×	232,018	95.06	2,292	108.04	0	87.35	145.12
鎌倉市	◎	×	173,061	85.63	2,302	104.95	0	75.91	171.20
藤沢市	◎	○	425,070	80.16	2,203	106.99	0	101.14	125.57
三浦市	◎	×	14,784	89.08	2,921	102.28	0	84.31	205.84
秦野市	◎	○	140,633	99.05	2,469	112.67	0	92.31	152.76
伊勢原市	◎	○	80,441	74.66	2,355	100.51	0	94.10	150.06
海老名市	×	◎	132,270	86.19	1,796	110.27	0	115.63	90.65
座間市	×	◎	129,597	97.56	2,634	115.53	0	118.12	116.56
南足柄市	×	◎	30,889	87.19	1,779	106.02	0	84.59	150.00
綾瀬市	◎	○	79,572	85.08	2,289	128.27	0	97.23	135.44
平均			458,173	84.85	2,212	107.45	2.20	99.92	135.82
葉山町	◎	×	23,901	89.26	2,244	115.99	0	101.36	132.88

※表のうち、 は最低値、 は最高値。

※下水処理は単独処理場と流域下水道に区分。

◎…処理を主としているもの。

○…単独と流域それぞれ併用も、処理量が◎にくらべて少ない。

×…なし。

※各団体の経営比較分析表より作成。

①経常収支比率

基本算式：経常収益／経常費用×100（％）

法適用企業に用いる経常収支比率は、その年度において、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。

経常収支比率は、単年度の収支が黒字であることを示す100％以上となっていることが必要です。

数値が100％未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取組が必要です。

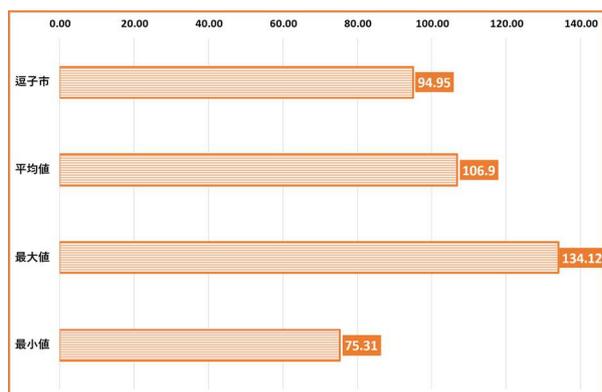
一方でこの指標が100％以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析が必要です。

【ポイント】

- ・類似団体の平均（106.90％）より低めの 94.95％
- ・類似団体において、100％を下回る団体は本市を含め、63 団体中 7 団体
- ・神奈川県内各市の平均（107.45％）より低め
- ・神奈川県内において、100％を下回る市は本市のみで、最低値

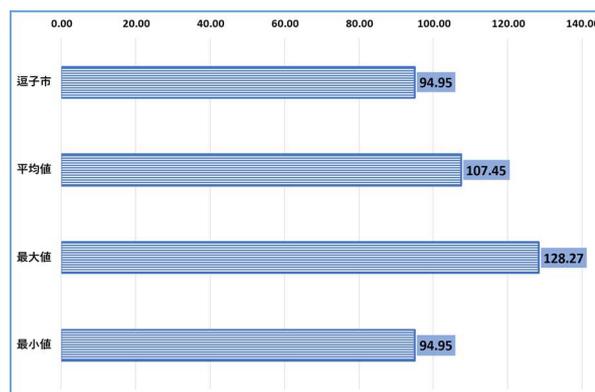
■類似団体との比較

（単位：％）



■神奈川県内各市との比較

（単位：％）



地方公営企業決算状況調査においては、経常費用を区分すると「維持管理費」と「資本費」になります。

維持管理費(人件費、動力費、薬品費等)は施設、設備等を稼働して下水処理を行うことに係る費用(ランニングコスト)であるのに対し、資本費は下水道施設等の整備に係る費用(イニシャルコ

II 逗子市公共下水道事業の現状

スト)となります。総務省においては、資本費は減価償却費及び企業債償還に係る利息等としています。

維持管理費のうち汚水処理費とは使用者が排出する生活排水等を処理するための費用であり、雨水処理費は自然現象により下水道管に流入する雨水を処理するための費用となります。

地方公営企業は、企業性(経済性)の発揮と公共の福祉の増進を経営の基本原則とするものであり、その経営に要する経費は経営に伴う収入(料金)をもって充てる独立採算制が原則とされています。本事業においては、維持管理費のうち汚水処理費が「経営に要する経費」となり、経営に伴う収入(料金)は下水道使用料となります。

つまり、維持管理費のうち汚水処理費については、下水道使用料で賄うこととなります。

下表は、維持管理費及び資本費のそれぞれの費用を分解し、それぞれの財源(収益)を区分したものです。資本費に対する財源が不足しているため、経常収支比率が100%を下回り、赤字の要因となっています。

なお、雨水処理費については、一般会計からの繰入金(税金)によって賄うこととなります。

■経常収支の構造 (2022 (令和4) 年度決算)

経常費用		経常収益	
【維持管理費】	金額(千円)	【維持管理費に対する収益】	金額(千円)
汚水処理費 ①	587,549	下水道使用料 イ	734,941
雨水処理費 ②	130,027	雨水処理負担金 口	111,357
その他管理費 ③	19,428	維持管理費一般会計負担分 ハ	12,679
小計… A (①～③)	737,004	その他収益 ニ	6,134
		小計… B (イ～ニ)	865,111
		使用料の資本費充当分 (B-A)	128,107
【資本費】	金額(千円)	【資本費に対する収益】	金額(千円)
企業債利息等 ④	25,821	使用料の資本費充当分 ホ	128,107
減価償却費 ⑤	1,019,407	長期前受金戻入 ヘ	494,361
小計… C (④、⑤)	1,045,228	資本費一般会計負担分① ト	224,921
資本費に対する財源不足	42,695	資本費雨水負担金負担分② チ	154,834
		支払利息一般会計負担分③ リ	310
		小計… D (ホ～リ)	1,002,533
費用合計(A+C)	1,782,232	収益合計(B+D-ホ)	1,739,537
経常損失	▲ 42,695		

②累積欠損金比率

基本算式：当年度未処理欠損金 / (営業収益－受託工事収益) × 100 (%)

営業収益に対する累積欠損金(営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと)の状況を表す指標です。

累積欠損金比率は、累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められます。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があるといえます。経年の状況も踏まえながら0%となるよう経営改善が必要です。

一方では、当該指標が0%の場合であっても、使用料収入が減少傾向にある場合や維持管理費が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられています。

【ポイント】

- ・類似団体において、累積欠損金が発生しているのは63団体中、本市を含め6団体
- ・神奈川県内各市において、累積欠損金が発生しているのは本市を含め2市のみで、本市が突出

前ページでも説明したとおり、資本費に対する財源不足により、累積欠損金が発生しています。

■類似団体との比較

(単位：%)



■神奈川県内各市との比較

(単位：%)



③経費回収率

基本算式：下水道使用料／汚水処理費（公費負担分を除く）×100（％）

経費回収率は、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、使用料水準等を評価することが可能です。

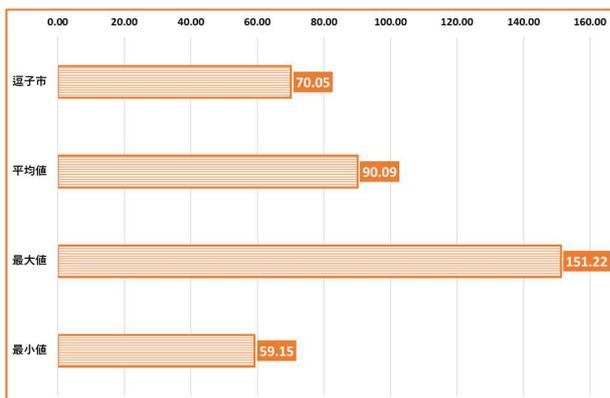
国土交通省においては、下水道事業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及びその事業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが困難であると認められる経費を除き、当該事業の経営に伴う収入をもって充てなければならないとしており、適正な経費負担区分を前提とした「独立採算の原則」が定められていることから、経費回収率が100%以上になることを求めています。

経費回収率は、使用料で回収すべき経費を全て使用料で賄えている状況を示す100%以上であることが求められます。数値が100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入により賄われていることを意味するため、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要です。

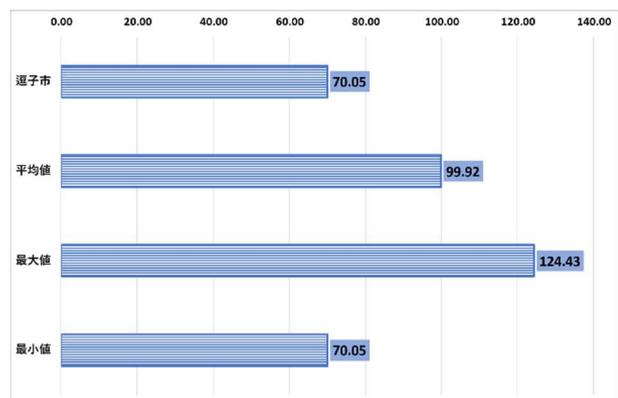
【ポイント】

- ・類似団体の平均（90.09％）より低めの70.05％
- ・神奈川県内各市の平均（99.92％）より低く、最低値

■類似団体との比較 (単位：％)



■神奈川県内各市との比較 (単位：％)



19ページ①の経常収支比率の項目でも示したとおり、資本費に対する財源不足により、経費回収率が2021(令和3)年度まで減少傾向となっていました。

2022(令和4)年度は使用料改定により、経費回収率が増加となりましたが、2021(令和3)年度の類似団体の平均90.09%よりも低くなっています。

■経費回収率の推移

項目	2019 (平成31)年度	2020 (令和2)年度	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度
汚水処理費(千円) A	751,024	970,586	928,064	934,963
雨水処理費(千円) B	245,629	315,029	286,005	272,644
使用料収入(千円) C	639,220	703,940	650,073	734,941
経費回収率(%) C/A	85.11	72.53	70.05	78.61

④ 汚水処理原価

基本算式：汚水処理費／年間有収水量（ m^3 ）

汚水処理原価は、有収水量 1m^3 当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費と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。

汚水処理原価が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や汚水処理費の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要があります。

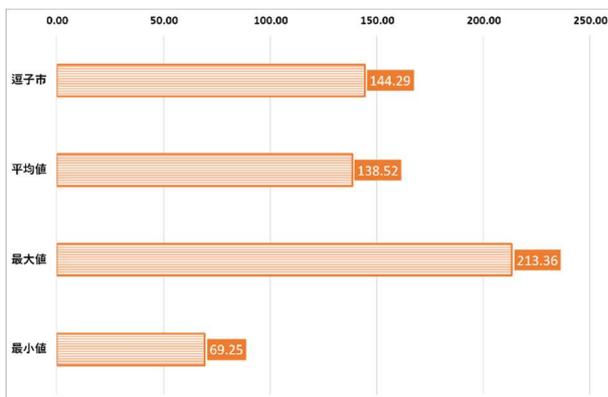
また、分析及び統計を基に、必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上により有収水量を増加させる取組といった経営改善が求められます。

【ポイント】

- ・ 類似団体の平均（138.52円）より高めの144.29円
- ・ 神奈川県内各市の平均（135.82円）より高め
- ・ 総務省が想定する汚水処理原価（150.00円）を超えていない

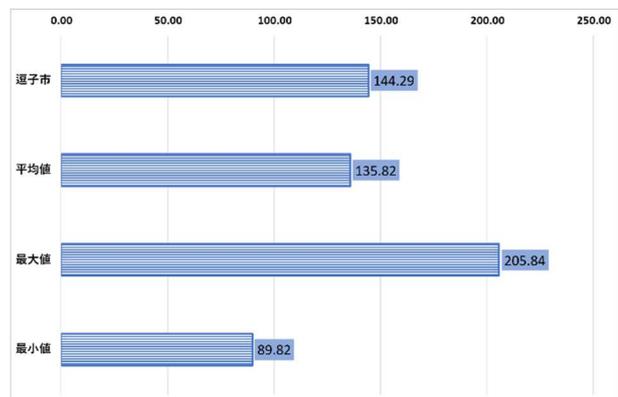
■ 類似団体との比較

（単位：円）



■ 神奈川県内各市との比較

（単位：円）



本市においては、2020(令和2)年度以降、総務省の想定する汚水処理原価150円／m³で推移しています。

■汚水処理原価の推移

項目	2019 (平成31)年度	2020 (令和2)年度	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度
汚水処理費(千円) A	751,024	970,586	928,064	934,963
雨水処理費(千円) B	245,629	315,029	286,005	272,644
有収水量(m ³) C	6,243,519	6,470,576	6,431,726	6,233,089
汚水処理原価(円) A/C	120.29	150.00	144.29	150.00

II 逗子市公共下水道事業の現状

【参考】

汚水処理原価の他に、参考として原価計算を行います。

下水道料金等の公共料金に関する原価計算とは、すべての費用を「総括原価」として、原価に対する(料金)収入をとらえ、使用料水準の参考値となるものです。

国(総務省、国土交通省)においても適正料金を図るうえで原価計算を推進しています。

原価計算には複数の計算方法があり、本戦略においては、原価を基準としてさらに事業報酬(健全な下水道事業を運営するための内部留保資金)を資産維持費として上乗せさせることにより料金を決める総括原価主義に基づく方法で行いますが、本市においては損失が出ている状態であるため、現状では資産維持費を加味しておりません。

なお、総務省から示された様式により現状の原価計算を算出したところ、原価(費用)に対する収益(使用料)が93.77%となっています。つまり、使用料に対する原価が割れている状態を示しています。

■原価計算表(2022(令和4)年度)

原価計算表			
収入の部			
項 目	金 額		
	2022(令和4)年度 の実績(A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	734,941		734,941
雨 水 負 担 金	227,969		227,969
他 会 計 補 助 金	276,132		276,132
長 期 前 受 金 戻 入	494,361		494,361
そ の 他	6,134		6,134
合 計	1,739,537	0	1,739,537

支出の部

原価計算表			
支出の部			
項 目	金 額		
	2022(令和4)年度 の実績(A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
管 渠 費 計	49,303	11,688	37,615
ポ ン プ 場 費 計	70,298	8,992	61,306
処 理 場 費 計	529,275	67,701	461,574
一 般 管 理 費 計	89,758	18,778	70,980
資 本 費 計	1,043,598	891,303	152,295
合 計 (Y)	1,782,232	998,462	783,770

資 産 維 持 費 (Z)	
使用料対象経費(Y) + (Z)	783,770

$$(X) \div ((Y) + (Z)) * 100 = 93.77\%$$

(5) 経営比較分析表から見える本市の特徴

前ページまでの検証結果をまとめると次のとおりです。

①資本費に対する財源不足により経常収支比率が低い

○原因と今後の対策

資本費である減価償却費分に対する財源不足が要因となり、現状の収益より経常費用が多くなっています。

今後は、経常的な費用の削減を検討するとともに、収益の向上策が必要となります。

②経費回収率が県内で最も低い

○原因と今後の対策

汚水処理費(維持管理費)に対して使用料で充当することが難しくなっています。さらに減価償却費を含めると資本費に対する財源不足となります。

今後は、①同様に経常的な費用の削減を検討することが必要となります。

また、経費についても物価上昇に伴う費用の増加が予測されるため、収益の向上策が必要です。

③県内で突出した累積欠損金を計上

○原因と今後の対策

累積欠損金比率の分析を行うと、処理区域内面積及び人口における1人当たりの投資額は県内で最も低くなっています。これは、神奈川県内の多くの自治体が流域下水道にて下水処理を行っているのに対して、本市は単独処理場で事業運営を行っているからです。

流域下水道は維持管理費を共同で経費負担することが可能であることに対し、処理区域が広いため投資額が大きくなる傾向があります。

本市は単独処理場で運営し、規模に応じた投資を行った結果、投資に対する企業債残高及び一般会計の負担は県内各市で最も低い状況です。(次ページ「2021(令和3)年度地方公営企業決算状況調査に基づく比較」参照)

一方で、総収益に対する減価償却費の割合は最も高い状況となっています。この減価償却費の財源である長期前受金戻入や使用料収入の割合が低く、結果として、毎年度損失を計上し、累積欠損金が増える傾向になっています。

今後は、①及び②同様に経常的な費用の削減を検討するとともに、収益の向上策が必要となります。

II 逗子市公共下水道事業の現状

■2021（令和3）年度地方公営企業決算状況調査に基づく比較

団体名	下水処理		処理区域内(ha)に対する			現在処理区域内人口一人当たりに対する			投資(現在簿価)に対する	
	単独	流域	総事業費 (千円/ha)	現在簿価 (千円/ha)	企業債残高 (千円/ha)	総事業費 (千円/人)	現在簿価 (千円/人)	企業債残高 (千円/人)	他会計補助 割合	企業債割合
逗子市	◎	×	50,835	16,053	3,028	737	233	44	11.99%	18.86%
横浜市	◎	×	121,525	61,271	19,619	1,019	514	164	0.00%	32.02%
川崎市	◎	×	118,805	58,559	26,599	831	410	186	0.00%	45.42%
相模原市	×	◎	51,905	30,643	9,817	575	340	109	5.18%	32.04%
横須賀市	◎	×	76,067	38,334	12,520	1,159	584	191	13.82%	32.66%
平塚市	◎	×	51,436	29,905	9,150	728	423	129	19.48%	30.60%
小田原市	○	◎	72,825	34,607	13,332	1,017	483	186	25.76%	38.52%
茅ヶ崎市	○	◎	65,280	32,535	9,284	739	369	105	0.19%	28.53%
厚木市	×	◎	61,587	33,740	14,835	1,000	548	241	7.23%	43.97%
大和市	◎	×	58,830	29,988	12,050	563	287	115	11.34%	40.18%
鎌倉市	◎	×	114,843	63,058	17,950	1,668	916	261	26.72%	28.47%
藤沢市	◎	○	53,582	31,612	12,809	836	493	200	6.55%	40.52%
三浦市	◎	×	37,685	24,715	5,685	629	413	95	24.05%	23.00%
秦野市	◎	○	84,353	46,491	13,877	715	394	118	9.06%	29.85%
伊勢原市	◎	○	77,686	52,803	18,509	880	598	210	6.45%	35.05%
海老名市	×	◎	43,466	30,931	6,939	445	317	71	24.19%	22.43%
座間市	×	◎	51,323	30,241	9,761	486	287	92	1.48%	32.28%
南足柄市	×	◎	45,278	22,340	8,968	929	458	184	14.44%	40.15%
綾瀬市	◎	○	61,211	31,100	8,179	845	429	113	32.68%	26.30%
平均			68,343	36,786	12,258	832	447	148	12.66%	32.68%
葉山町	◎	×	95,203	51,988	15,614	1,637	894	269	7.40%	30.03%

団体名	下水処理		減価償却費に対する			現在処理区域内人口一人当たりに対する					
	単独	流域	長期前受金 戻入比率	企業債償還 比率	使用料収入 比率	総収益 (千円)	使用料収入 (千円)	他会計補助 金(千円)	営業費用 (千円)	減価償却費 (千円)	地方債償還 (千円)
逗子市	◎	×	50.07%	38.34%	59.61%	28.8	11.0	4.3	29.5	18.4	7.0
横浜市	◎	×	39.03%	95.58%	71.52%	33.3	14.3	0.6	28.2	20.0	19.2
川崎市	◎	×	31.55%	147.48%	93.11%	27.1	14.3	0.6	23.2	15.3	22.6
相模原市	×	◎	27.50%	82.65%	102.52%	21.4	12.4	3.3	18.1	12.1	10.0
横須賀市	◎	×	64.24%	94.14%	81.74%	38.3	17.6	0.9	34.1	21.5	20.2
平塚市	◎	×	47.44%	79.14%	76.79%	29.6	13.1	2.5	25.1	17.0	13.5
小田原市	○	◎	79.77%	88.29%	62.18%	39.5	13.8	5.4	34.8	22.2	19.6
茅ヶ崎市	○	◎	37.24%	76.20%	107.25%	28.2	13.6	2.1	24.5	12.7	9.7
厚木市	×	◎	31.45%	102.81%	102.30%	39.0	21.3	7.3	36.1	20.8	21.4
大和市	◎	×	42.88%	90.85%	104.26%	23.1	11.5	0.2	18.6	11.0	10.0
鎌倉市	◎	×	101.05%	101.23%	42.36%	66.5	16.5	9.4	59.4	38.9	39.3
藤沢市	◎	○	42.50%	82.88%	82.14%	35.7	14.8	9.0	28.3	18.0	15.0
三浦市	◎	×	67.71%	44.98%	76.17%	30.4	14.5	0.2	27.4	19.0	8.6
秦野市	◎	○	76.53%	64.63%	85.63%	30.5	13.4	0.7	25.1	15.7	10.1
伊勢原市	◎	○	63.58%	72.25%	72.00%	39.7	15.4	5.4	36.1	21.4	15.5
海老名市	×	◎	62.62%	63.79%	109.59%	21.9	13.0	0.3	18.6	11.9	7.6
座間市	×	◎	36.90%	101.39%	126.31%	20.6	13.6	0.5	16.0	10.7	10.9
南足柄市	×	◎	46.32%	103.00%	108.55%	33.1	20.0	4.5	28.1	18.4	19.0
綾瀬市	◎	○	72.28%	100.70%	88.05%	36.5	15.0	8.4	26.1	17.0	17.1
平均			53.72%	85.81%	86.95%	32.8	14.7	3.5	28.3	18.0	15.6
葉山町	◎	×	51.50%	88.23%	40.28%	51.6	10.9	25.1	39.9	27.1	23.9

※表のうち、 は最低値、 は最高値。

※下水処理は単独処理場と流域下水道に区分。

◎…処理を主としているもの。

○…単独と流域それぞれ併用も、処理量が◎にくらべて少ない。

×…なし。

※各団体の経営比較分析表及び令和3年度地方公営企業年鑑より作成。

3. 施設の状況

(1) 逗子市浄水管理センター（終末処理場）の状況

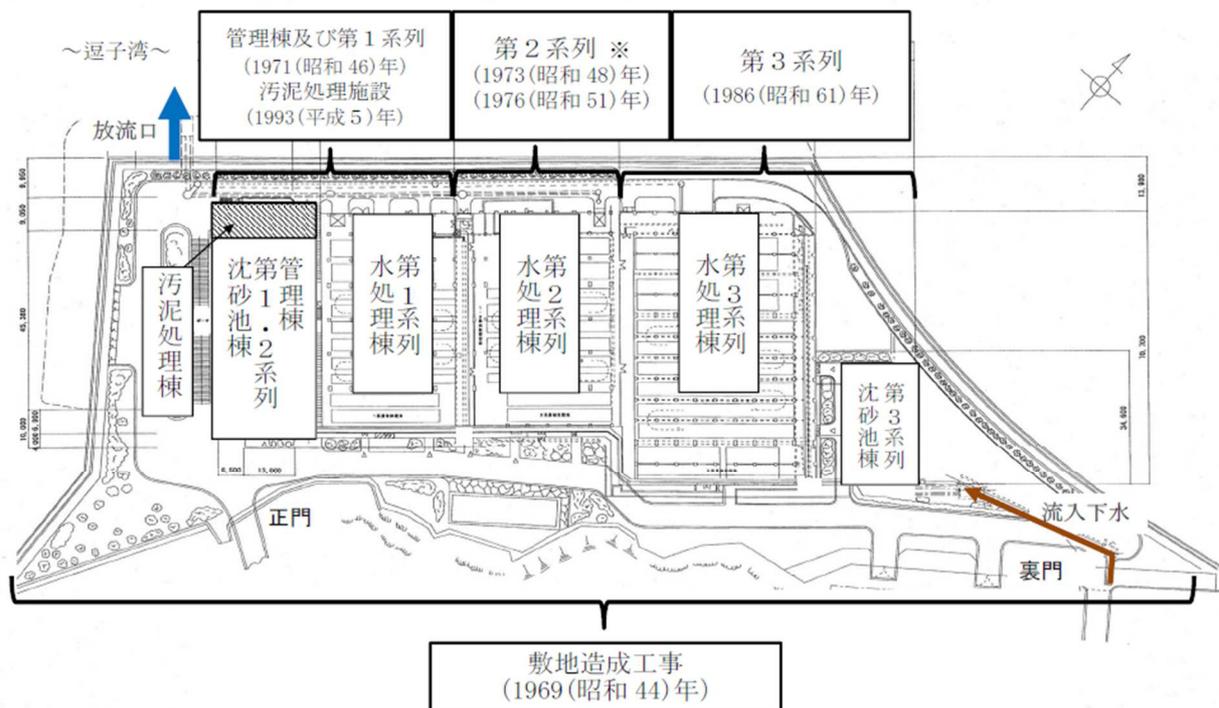
逗子市浄水管理センターは、1972(昭和47)年4月に供用を開始して以来、現在52年が経過しており、国土交通省が定めている下水道における土木や建築構造物の標準耐用年数である50年を経過しています。

2018(平成30)年度には「逗子市公共下水道ストックマネジメント計画」を策定し、翌2019(平成31)年度から同計画に基づき、長寿命化対策を推進しています。

また、「建築物の耐久計画に関する考え方(社)日本建築学会」において、建築物については、目標耐用年数は概ね50から80年と示されていることから、本市ストックマネジメント計画においては、建物躯体の目標耐用年数を標準耐用年数の1.5倍である75年としています。

現在、本市においては、2021(令和3)年度に「逗子市浄水管理センター再整備基本構想」を策定し、今後の更新等に向けた対策について検討しています。

■浄水管理センター全体配置図（カッコ内は竣工年度）



(2) 管渠の状況

管渠については、1967(昭和42)年度から着工し、現在では255kmが整備済みとなっています。このうち、標準耐用年数50年を超える管渠の割合が、2022(令和4)年度時点で全体の19.18%であり、本戦略の計画期間最終年度である2033(令和15)年度末時点では全体の56.43%になることが見込まれます。

■整備から標準耐用年数（50年）を超える管渠の割合 (単位：%)

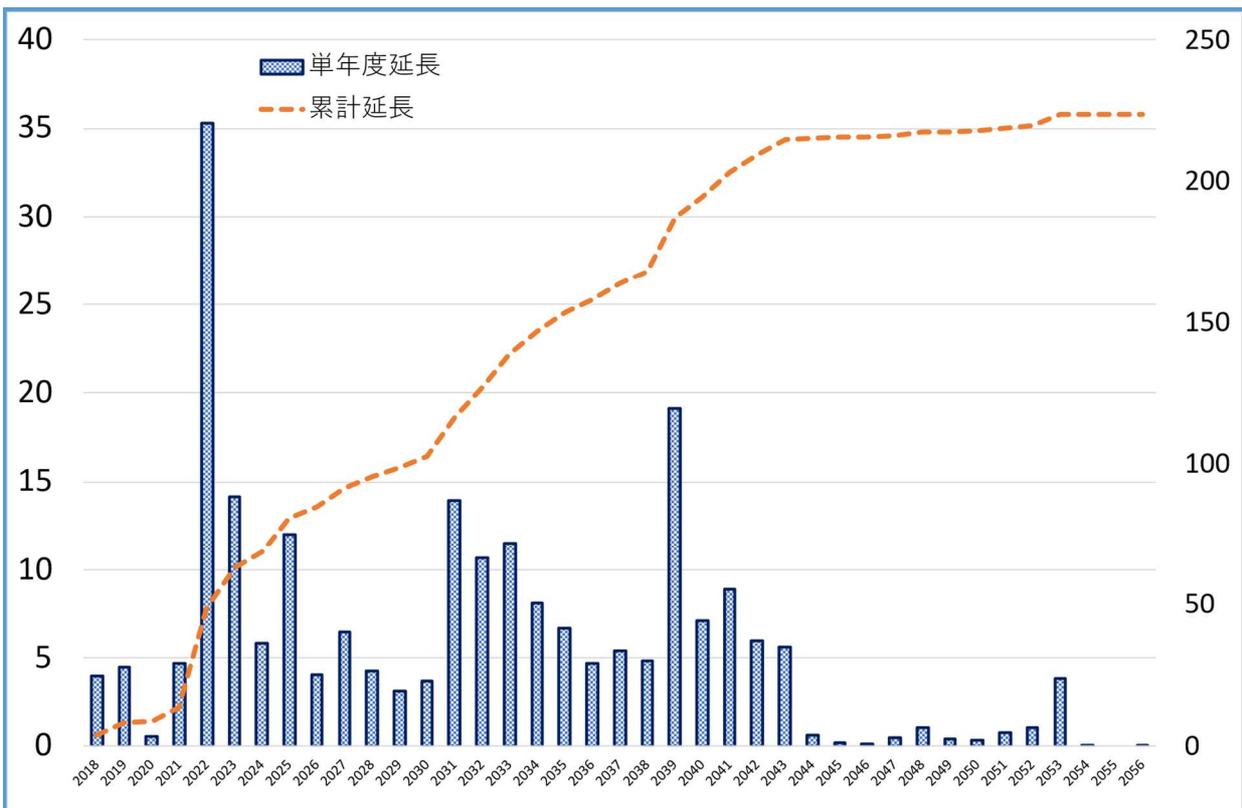
2019(平成31)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	2022(令和4)年度	2033(令和15)年度見込み
3.32	3.52	5.37	19.18	56.43

■整備から標準耐用年数（50年）を超える管渠延長

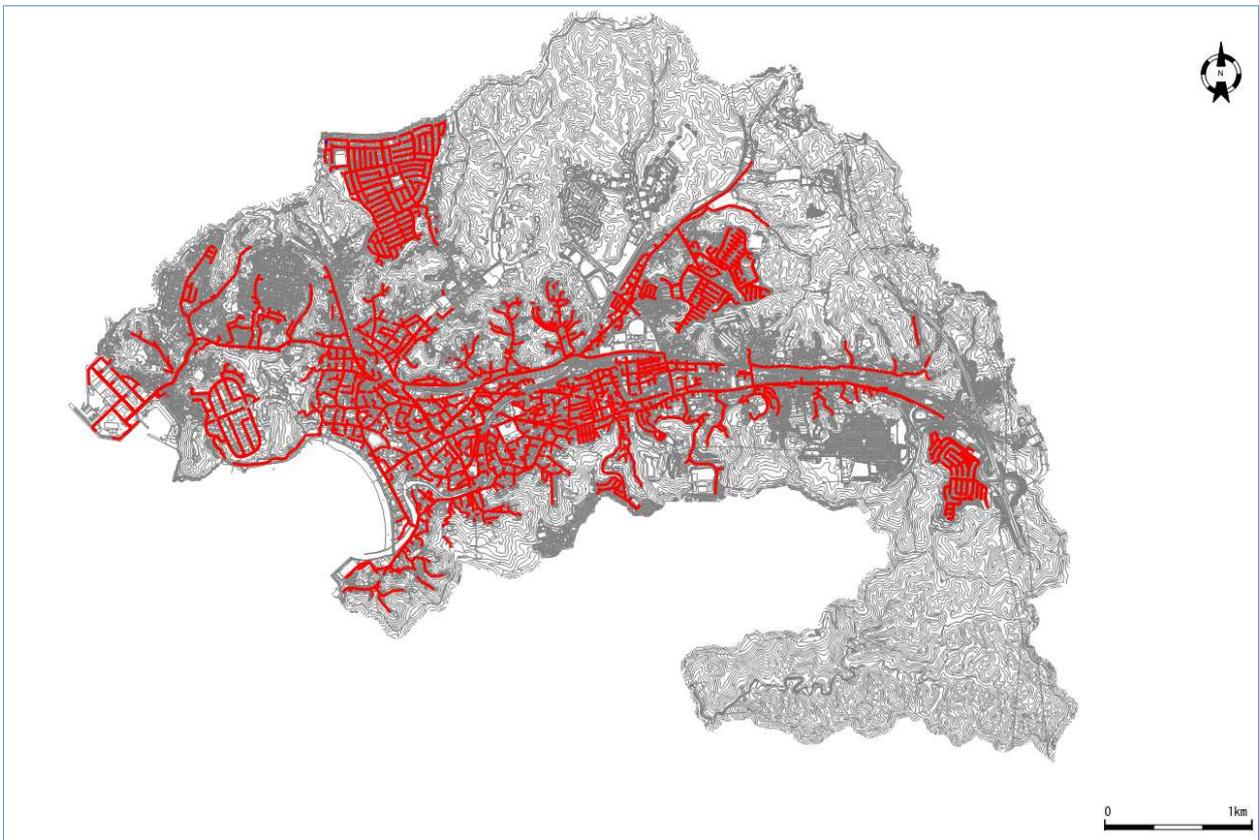
単年度延長…単年度で耐用年数が到来する延長

累計延長…耐用年数の超える管渠の累計延長

(単位：km)



■2033（令和 15）年度までに標準耐用年数（50 年）を超える管渠



Ⅲ

今後の予測と経営の基本方針

1. 有収水量及び使用料収入の予測

(1) 有収水量の予測

経営戦略の改定に際し、処理区域内人口については「逗子市人口ビジョン(2020(令和2)年3月改定)」の増減率を基に推計しました。

また、過年度の実績から一人当たり処理水量及び有収率を設定し、汚水処理水量と年間有収水量を推計します。

■有収水量の予測のための前提条件

●処理区域内人口

2020(令和2)年度から2022(令和4)年度までは実績、2023(令和5)年度から2025(令和7)年度までは「逗子市人口ビジョン」の2025(令和7)年度を定点、2026(令和8)年度以降は2045(令和27)年度を定点とし、年度間の減少人口の平均値を用いて推計しています。

●有収率

2020(令和2)年度から2022(令和4)年度までは実績。2023(令和5)年度以降の有収率は、過去の平均値を用いて推計しています。

●汚水処理水量

2020(令和2)年度から2022(令和4)年度までは実績。2023(令和5)年度以降の汚水処理水量は、「処理区域内人口」×「一人当たり処理水量」で推計しています。

一人当たり処理水量は過去の平均値を用いて推計しています。

●年間有収水量

2020(令和2)年度～2022(令和4)年度は実績。2023(令和5)年度は予算、2024(令和6)年度以降の年間有収水量は、「汚水処理水量」×「有収率」で推計しています。

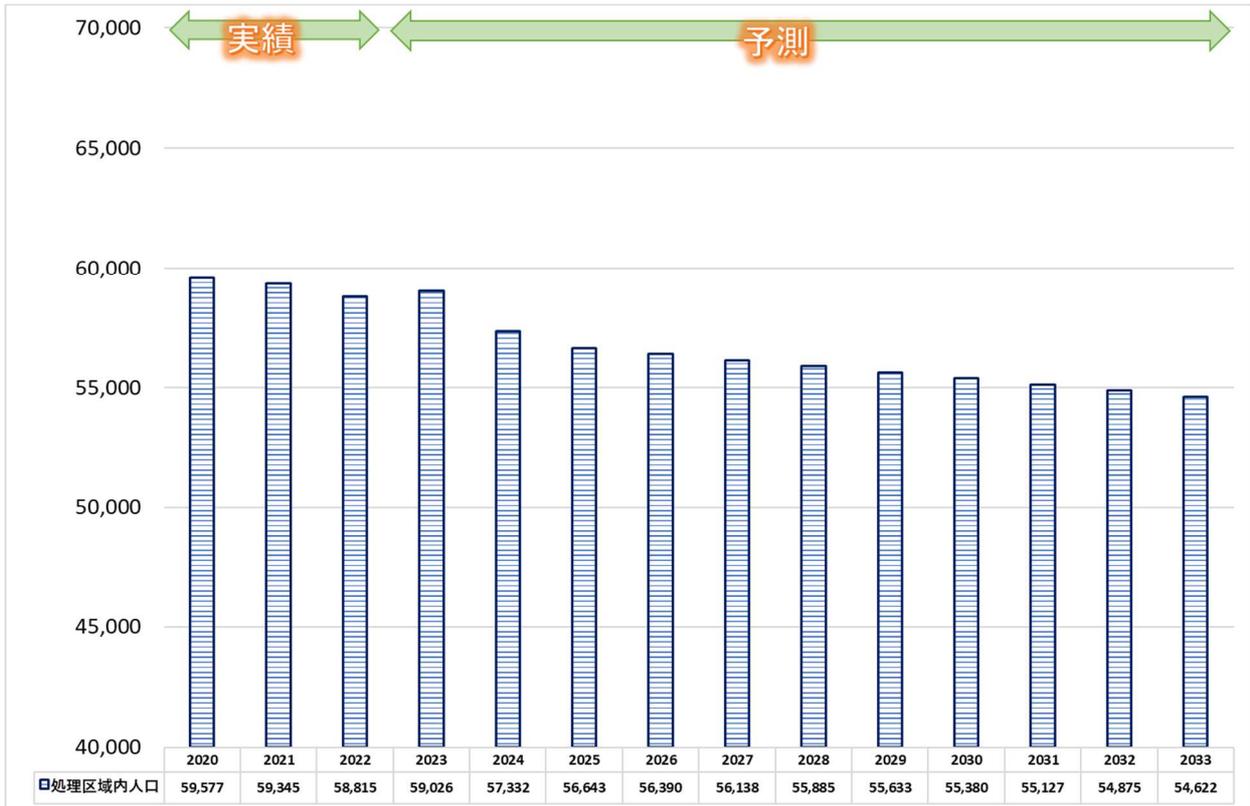
(2) 使用料収入の予測

処理区域内人口及び有収水量の予測に基づき、現状の使用料単価のまま推移した場合の使用料収入について試算を行いました。結果は次の図表のとおり、使用料収入は減少傾向です。

なお、予測に当たっては、本戦略の計画期間である2033(令和15)年度までとしています。

■ 処理区域内人口の予測

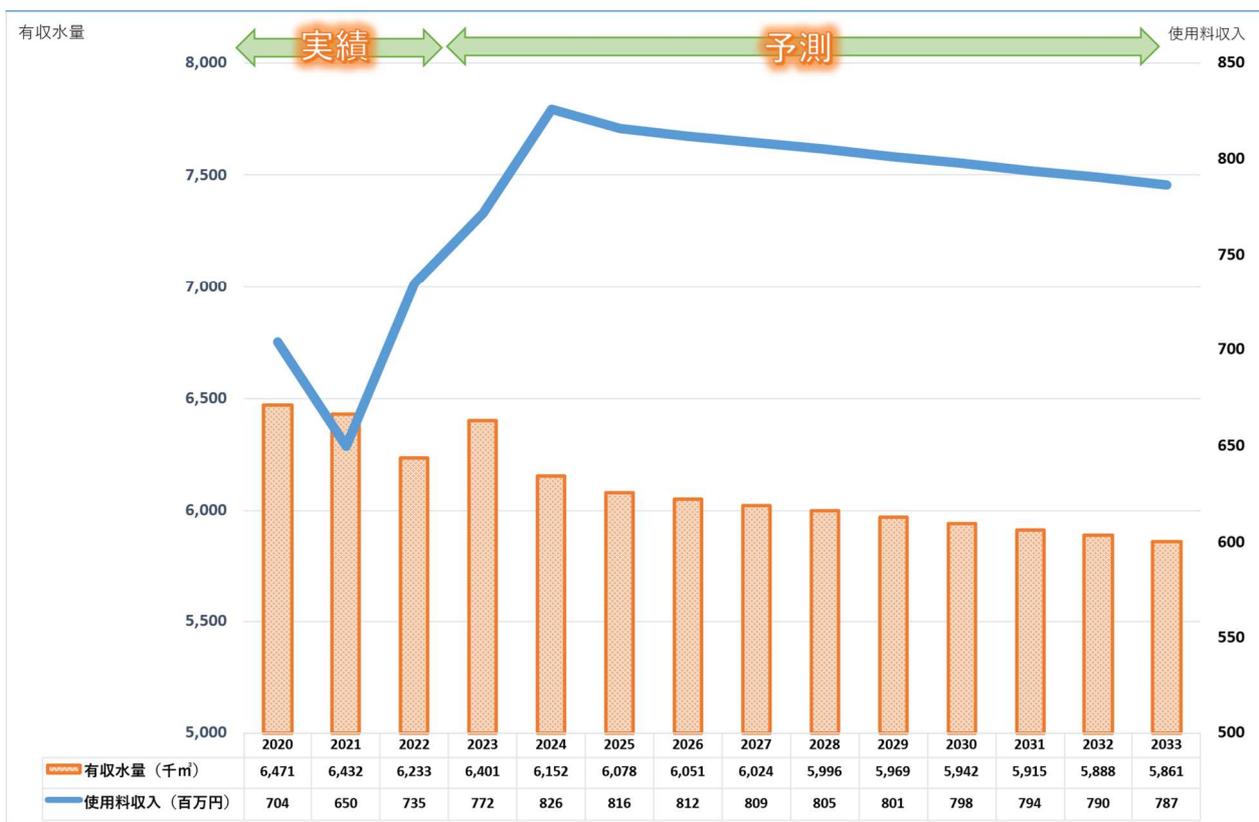
(単位：人)



Ⅲ 今後の予測と経営の基本方針

■ 有収水量及び使用料収入の年度ごとの将来予測

(単位：千 m^3 、百万円)



2. 投資及び投資財源の予測

(1) 投資の予測（全体）

下水道事業では、安定的に下水処理を行うために下水道施設や管路の健全性を維持することが極めて重要です。

また、人口減少や節水機器の普及等により、有収水量は将来的に減少することが予測され、今後の新規の投資(整備事業)については、施設の老朽化や効率性を考慮する必要があります。

計画期間である2024(令和6)年度から2033(令和15)年度までの10年間における投資総額は約160億円と想定しています。

このうち、最も金額の大きい事業は、供用開始から50年が経過した施設に対して長く安全に使用するために行う長寿命化対策となっています。

■計画期間である2033（令和15）年度までの全体投資スケジュール

(単位：千円/税込み)

内容	計画年次											
	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)
①事業計画												
金額	0	0	0	0	0	44,000	0	0	0	0	0	0
②浄水管理センター再整備												
金額	5,853	4,020	0	0	44,000	33,000	22,000	56,100	45,100	1,870,000	621,500	1,153,900
③長寿命化対策												
金額	1,348,065	641,326	747,300	982,000	1,329,000	1,324,000	528,000	964,000	1,174,000	1,270,000	941,200	1,077,200
④地震対策（管路、ポンプ場）												
金額	50,586	93,840	118,000	69,000	138,000	159,000	109,000	69,000	109,000	69,000	63,000	39,000
⑤合流改善対策												
金額	72,230	84,875	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000
⑥浸水（雨水）対策												
金額	0	114,081	10,945	0	0	0	0	0	0	0	0	0
事業費合計	1,476,734	938,142	963,245	1,138,000	1,598,000	1,647,000	746,000	1,176,100	1,415,100	3,296,000	1,712,700	2,357,100

※なお、この表では、全体投資スケジュールとして計画期間である2033（令和15）年度まで掲載していますが、各事業については計画期間後も継続して事業を行っていきます。

(2) 投資事業別の予測

投資事業別の目的、内容、本戦略の計画期間である2033(令和15)年度までの事業費の合計及び投資スケジュールは次のとおりです。

なお、本戦略の計画期間を過ぎても各事業について継続して事業を行っていきます。

①事業計画

【目的】

着実に事業を行うための基本となる計画で、現計画の実施期間が2027(令和9)年度で終了するため、更新するものです。

【内容】

次期計画予定期間の2034(令和16)年度までの計画を策定します。

【計画期間である 2033 (令和 15) 年度までの事業費合計 (税込み)】

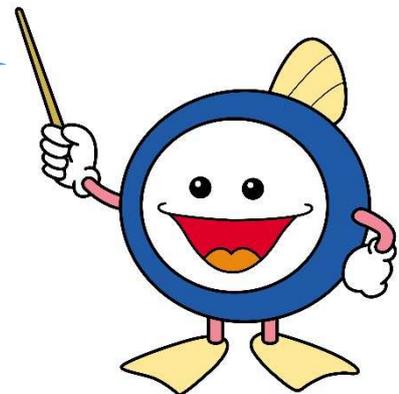
44,000千円

【計画期間である 2033 (令和 15) 年度までの投資スケジュール】

(単位：千円／税込み)

事業内容	計画年次											
	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)
下水道事業計画変更業務(2028-2034)												
金額						44,000						
小計	0	0	0	0	0	44,000	0	0	0	0	0	0

下水を処理してキレイにするための
基本となる計画だよ



※下水道マスコットキャラクター「スイスイ」

②浄水管理センター再整備

【目的】

浄水管理センターは、施設自体の老朽化の他、現在の耐震基準を満たしていないことや、海沿いに建設されていることから津波の被害を受けやすいため、将来の土木や建築施設の建て替えを含めた再整備を行います。

【内容】

2020(令和2)年度、2021(令和3)年度の2か年で浄水管理センター再整備基本構想を策定しました。また、将来にわたる公共下水道事業の効率化を目指し、葉山町との汚水処理の広域化・共同化の可能性について2022(令和4)年度から検討を行っていますが、広域化・共同化の方向性が定まっていないことから、本戦略では基本構想において示された事業スキームを基に計画を策定しています。なお、再整備に当たっては、省エネルギーのシステムや設備の設置、太陽光や小水力発電等による創エネルギー、立地特性を生かした市民利用等も併せて検討します。

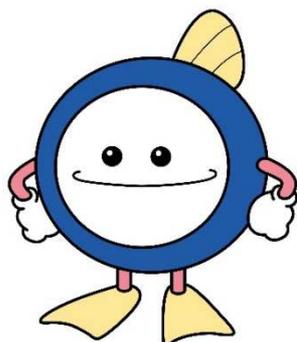
【計画期間である2033（令和15）年度までの事業費合計（税込み）】

3,845,600千円

【計画期間である2033（令和15）年度までの投資スケジュール】

(単位：千円／税込み)

事業内容	計画年次											
	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)
広域化・共同化可能性検討業務（負担金）												
金額	5,853	4,020										
全体基本計画策定業務												
金額					44,000							
基本設計業務（管理棟/2系水処理棟撤去）												
金額						33,000	22,000					
詳細設計業務（側方流動対策/2系水処理棟撤去）												
金額								56,100	45,100		271,700	
再整備工事（側方流動対策/2系水処理棟撤去）												
金額										1,870,000	349,800	1,153,900
小計	5,853	4,020	0	0	44,000	33,000	22,000	56,100	45,100	1,870,000	621,500	1,153,900



下水処理に影響が出ないように計画的に整備するよ

③長寿命化対策

【目的】

既存の下水道施設の老朽化に対処するため、施設の調査等を基に、計画的に改築更新工事等を行うことにより、より長く安全安心に下水道施設が使えるよう対策を行います。

【内容】

下水道施設全体の基礎調査等を行い、投資の平準化を図りながら、おおむね100年間の長期的な改築更新の基本計画を策定した上で、優先度の高い箇所の詳細調査を基に、5～7か年の実施計画(ストックマネジメント計画)を策定し、緊急度の高い箇所について改築更新や必要な延命化対策を講じていきます。

なお、下水の貯留その他の原因により腐食するおそれが多い施設については、5年に1回点検及び調査を行うことにより、健全性の確認を行っていきます。

【計画期間である 2033（令和 15）年度までの事業費合計（税込み）】

管路:1,086,000千円

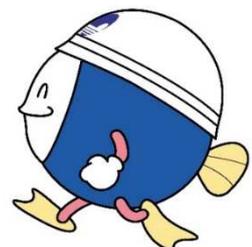
浄水管理センター、ポンプ場:9,250,700千円

【計画期間である 2033（令和 15）年度までの投資スケジュール】

(単位：千円／税込み)

事業内容	計画年次											
	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)
管路												
ストックマネジメント計画策定業務												
金額		12,947					13,000					13,000
点検・調査業務												
金額			40,000					40,000				
実施設計業務												
金額				40,000					40,000			
ストックマネジメント工事												
金額	19,673	27,619			150,000	150,000	150,000			150,000	150,000	150,000
小計	19,673	40,566	40,000	40,000	150,000	150,000	163,000	40,000	40,000	150,000	150,000	163,000
浄水管理センター、ポンプ場等												
ストックマネジメント計画策定業務												
金額		22,880					23,000					23,000
実施設計業務（機械、電気、建築）												
金額	24,148		78,000		41,000	44,000	78,000		30,000			
ストックマネジメント工事												
金額	1,304,244	577,880	629,300	942,000	1,138,000	1,130,000	264,000	924,000	1,104,000	1,120,000	791,200	891,200
小計	1,328,392	600,760	707,300	942,000	1,179,000	1,174,000	365,000	924,000	1,134,000	1,120,000	791,200	914,200

下水管や処理場を補修して安心して長く使えるようにするよ



④地震対策（管路、ポンプ場）

【目的】

大地震で被災した際にも下水道が最低限保持すべき機能を有するようにすることで、市内に下水があふれないようにします。また、マンホールの浮き上がり等による緊急輸送路等への影響を最小限に留めるようにします。

【内容】

重要な下水道施設の耐震化を図る「防災」、被災を想定して被害の最小化を図る「減災」を組み合わせた総合的な地震対策計画に基づき、緊急輸送路や幹線道路等重要度の高い箇所の管路を優先的に点検及び調査を行い、必要な地震対策を講じていきます。また、減災対策として防災拠点・避難所にマンホールトイレを設置します。

【計画期間である 2033（令和 15）年度までの事業費合計（税込み）】

計画：25,000千円

管路：797,000千円

ポンプ場：120,000千円

【計画期間である 2033（令和 15）年度までの投資スケジュール】

（単位：千円／税込み）

事業内容	計画年次												
	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	
総合地震対策計画策定業務													
金額												25,000	
小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25,000	0
管路													
管路施設耐震性詳細診断業務													
金額	38,908	41,844			49,000								39,000
耐震化実施設計業務													
金額		25,102	24,000			30,000			40,000				
耐震化工事													
金額			69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000	38,000		
地震対策工事（マンホールトイレ）													
金額	11,678	26,894	25,000										
小計	50,586	93,840	118,000	69,000	118,000	99,000	69,000	69,000	109,000	69,000	38,000		39,000
ポンプ場													
新宿中継ポンプ場 耐震化実施設計業務													
金額					20,000								
小坪中継ポンプ場 耐震化実施設計業務													
金額						20,000							
新宿中継ポンプ場 耐震化工事													
金額						40,000							
小坪中継ポンプ場 耐震化工事													
金額							40,000						
小計	0	0	0	0	20,000	60,000	40,000	0	0	0	0	0	0

⑤合流改善対策

【目的】

市内の一部地域では、生活排水等の汚水と雨水を合わせて排除していく合流式下水道を採用しており、大雨時に一部汚水混じりの雨水が河川等へ排出されているため、汚水と雨水を分流化することにより、環境負荷の軽減を行います。

【内容】

合流式下水道となっている地域に雨水排水施設を整備し、汚水と雨水を別々の管路で流す分流式下水道に変更するための整備工事を行います。現在は、久木8丁目地内を重点的に実施しています。

【計画期間である2033（令和15）年度までの事業費合計（税込み）】

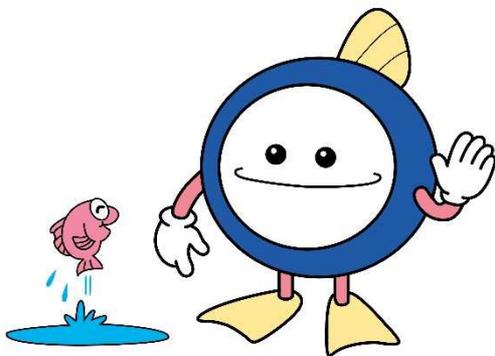
870,000千円

【計画期間である2033（令和15）年度までの投資スケジュール】

（単位：千円／税込み）

事業内容	計画年次											
	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)
逗子第5分区雨水渠整備工事												
金額	72,230	84,875	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000
小計	72,230	84,875	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000	87,000

雨水と汚水を別々に流すことで河川の
自然環境を守るよ



⑥浸水（雨水）対策

【目的】

現行のハザードマップにおける内水浸水想定区域の表示は、現行の水防法等改正以前に作成されたものとなっています。また、近年の気象変動の影響により、全国各地で水災害が激甚化及び頻発化し、今後もさらに降雨量の増大が懸念されていることから、現行の水防法に基づいた内水浸水想定区域図の作成を行い、浸水が想定されるエリアの把握を行います。今後、実施する工事やハザードマップの更新等に活用することを想定しています。

【内容】

市内全域の雨水排水施設の測量等により現状を把握し、それを基に想定最大降雨等でシミュレーションを行い、内水浸水想定区域図を作成します。

【計画期間である 2033（令和 15）年度までの事業費合計（税込み）】

10,945千円

【計画期間である 2033（令和 15）年度までの投資スケジュール】

（単位：千円／税込み）

事業内容	計画年次											
	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)
内水浸水想定区域図作成業務												
金額		114,081	10,945									
小計	0	114,081	10,945	0	0	0	0	0	0	0	0	0

雨が降ったときに側溝や下水管から水が溢れそうな場所を地図にするよ



(3) 投資財源の予測

2024(令和6)年度から2033(令和15)年度までの主要な事業における投資予測額は総額約160億円となることが想定されます。

前ページまでの投資に対する事業費は、国の社会資本整備総合交付金及び県からの補助金等を積極的に活用する他、都市計画税等を財源とする一般会計からの繰入金、企業債で実施する予定です。

年度別の財源は次のとおり想定しています。

■ 計画期間である 2033 (令和 15) 年度までの年度別投資財源 (単位：千円)

内容	計画年次											
	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)
事業費合計	1,476,734	938,142	963,245	1,138,000	1,598,000	1,647,000	746,000	1,176,100	1,415,100	3,296,000	1,712,700	2,357,100
財源内訳												
① 国庫補助金												
金額	430,763	197,646	373,925	459,450	666,450	668,700	283,050	476,595	584,145	1,430,550	718,065	1,008,045
② 県補助金												
金額	3,749	33,520	2,736	0	0	0	0	0	0	0	0	0
③ 企業債及び一般会計からの繰入金												
金額	1,042,222	706,976	586,584	678,550	931,550	978,300	462,950	699,505	830,955	1,865,450	994,635	1,349,055

また、今後の投資に当たっては、企業債の発行を伴います。2024(令和6)年度から2033(令和15)年度までの企業債残高を予測すると次ページのとおりとなることが想定されます。

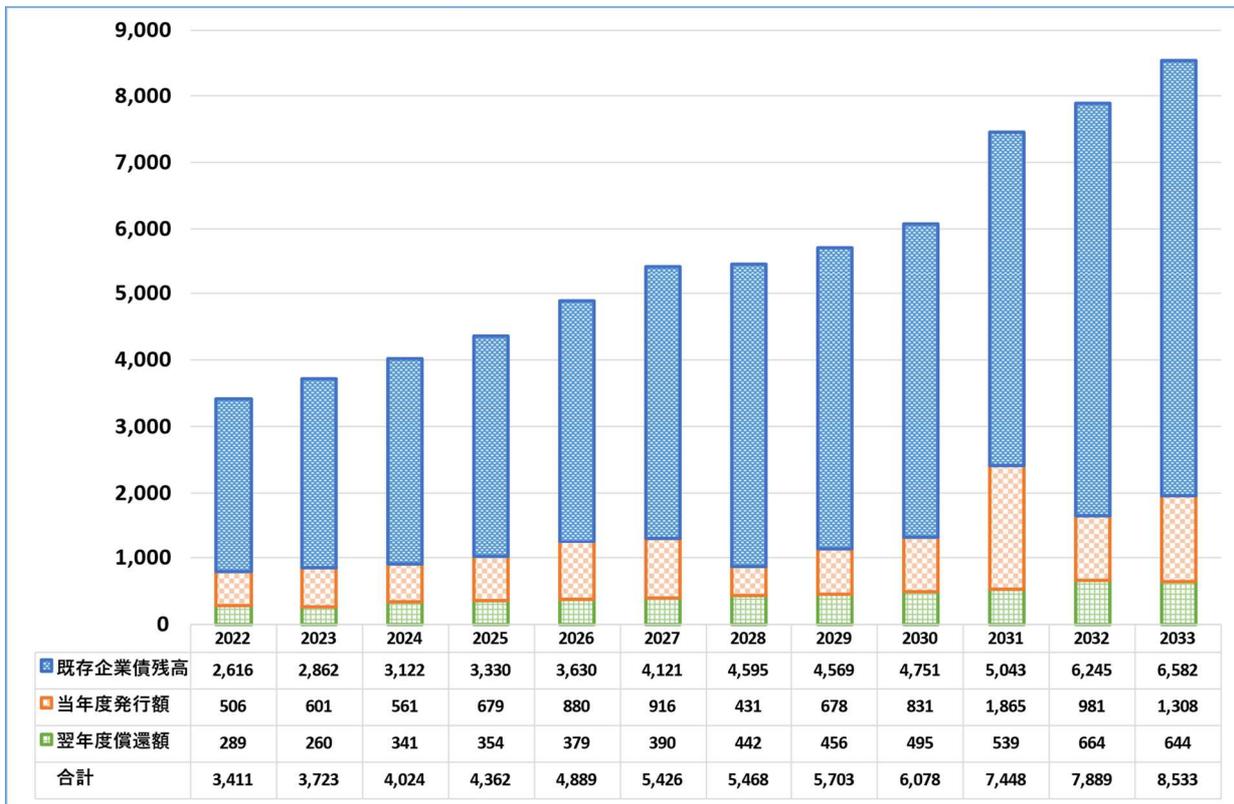
企業債残高は、2031(令和13)年度から本格的に事業が開始される浄水管理センターの再整備事業とともに増加傾向になることが想定されますが、補助金や一般会計からの繰入金により、企業債残高の抑制に努めます。

また、今後の投資に対して企業債償還金が増加することが予想されることから、企業債償還元金の財源確保のため、より一層の収益の確保をするとともに、投資に係るコスト圧縮に努めます。

なお、現状の予測においては、投資に対して都市計画税等を財源とする一般会計からの繰入金の増減は加味しておりません。今後、市の財政部局と協議を行います。

■ 企業債残高予測

(単位：百万円)



3. 組織の予測

今後も下水道課で事業運営を行うことを基本としています。下水道課における組織体制についても、これまでどおり下水道係と施設係による運営を継続する予定です。

今後、浄水管理センターの再整備に当たり、投資事業に係る事務量が増加することが想定されることから、配置人数の増員等により対応を図る予定としています。

4. 現状の課題

これまで行ってきた検証に基づき、課題を整理すると次のとおりとなります。

- 人口及び世帯数の減少を踏まえた、10年先から30年先を見据えた経営戦略が必要
- 2022（令和4）年度に行った使用料改定により、経営指標に改善が見られたものの、現状の費用に応じた更なる収益の確保
- 物価上昇に対する収益の確保と費用の削減
- 今後の投資に向けた財源の確保
- 継続性及び効率性を重視した投資計画の策定と進捗状況の検証

5. 経営の基本方針と目標

【経営の基本方針】

安全・安心で快適な下水道サービスを持続的かつ安定的に提供する

人口減少や高齢化の進行、節水機器の普及等による下水道使用料収入の減少に加えて、施設及び設備の老朽化に伴う改築及び更新事業への投資の増大等、今後の公共下水道事業を取り巻く経営環境はますます厳しくなることが予想されます。このため、効率的で持続可能な公共下水道事業の実現に向け、“安全・安心で快適な下水道サービスを持続的かつ安定的に提供する”ことを下水道経営の基本方針として、経営戦略を改定しました。

本戦略の計画期間は2024(令和6)年度から2033(令和15)年度までとします。

公共下水道事業は、管路や処理施設、各種施設等多くの資産の健全性を維持することが、安定した事業運営を行うための前提条件となります。一方で、投資事業には多大な資金が必要になるため、その「投資試算」(投資事業にかかる費用の見通し)と「財源試算」(下水道使用料収入等財源の見通し)を均衡させなければ、公共下水道事業を持続させることはできません。

この投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」と「財源試算」を均衡させるためには、徹底した公共下水道事業の効率化や健全化に取り組み、事業運営に係る経常的な費用の削減と適正な使用料の設定を進めることで経営基盤の強化を図るとともに、施設や設備等の投資の最適化を進める必要があります。

経営の基本方針を実現するために、具体的に次の8つの方針を設定しました。

経営方針①経常収支比率100%の達成

経常収支比率は2022(令和4)年度で94.3%となっています。本計画期間である2033(令和15)年度までに100%を目標とします。

経営方針②経費回収率100%の達成

経費回収率は2022(令和4)年度で78.61%となっています。本計画期間である2033(令和15)年度までに100%を目標とします。

経営方針③累積欠損金の解消

累積欠損金は2022(令和4)年度で3億7,567万円となっています。本計画期間である2033(令和15)年度までに解消することを目標とします。

経営方針④適切で計画的な事業執行

維持管理費の増加傾向から厳しい経営を強いられており、財源に限られる中、適正な事業計画と財政計画を基に、健全な財政運営を目指し持続可能な経営を行います。

また、2019（平成31）年度に地方公営企業会計へ移行したことを受け、経営の透明性を高め、経営状況をわかりやすく提供するよう努めます。

経営方針⑤弾力的な下水道使用料の見直し

人口減少に伴い使用料収入が減少する一方で、既存施設の老朽化は進み、大規模な更新及び改修工事が必要になるため、今後の施設の更新需要や使用水量、財務状況の検証等を行い、使用料水準の設定や使用料、改定の時期等が適正となるよう見直しを行います。下水道使用料見直しにおいては、原則4年ごとに検討することとします。

経営方針⑥効率的な投資

本市の公共下水道事業の施設等については供用開始から50年が経過し、これまでも定期的な点検や設備更新、修繕等により老朽化対策を実施してきました。

各種投資事業に係る優先順位を踏まえ、効率的な投資を行うように努めます。また、投資に当たっての財源として補助金等の活用を推進し、今後の財政的な負担を軽減するよう努めます。

経営方針⑦下水道事業の理解促進

下水道については、衛生的で快適な生活を送るために欠かせない施設であるにも関わらず、普段は目につくことが少ないため、市民の理解を得られにくい状況にあります。下水道事業を持続的かつ安定的に運営していくためにも、下水道の役割や仕組み等基本的な事項から経営状況等も含めた理解促進を進めます。

経営方針⑧人材の育成

日常の施設管理を適切に行い、施設の長寿命化を図るため、また、人口減少等の社会情勢の変化に伴う新たな課題に柔軟に対応するために、職員の確保と育成に努めます。

1. 投資・財政計画の計算根拠

(1) 収益的収支

投資・財政計画の収益的収支(下水道施設等を維持管理するためにかかる収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づいて算出しています。経費のうち、動力費については、安価な調達ができるよう入札等を行い、薬品費、修繕費、委託料等については包括的民間委託を行う等、引き続きコストの縮減に努めていきます。また、人件費以外の動力費、修繕費、材料費、委託料等は今後の物価上昇を見込んでいます。

投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行い、このうち本戦略の計画期間である2033(令和15)年度までの10年間分を掲載します。

各シミュレーションにおいては、収益的収支のほかに45及び46ページで設定した経営方針の進捗が把握しやすいように、指標となる経常収支比率と経費回収率を掲載しています。

なお、計算根拠を明確にするため汚水処理費等もあわせて掲載しました。

(2) 資本的収支

投資・財政計画の資本的収支(下水道施設等を改築及び更新するために要する収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づき算出しています。

収益的収支同様に、投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行い、このうち本戦略の計画期間である2033(令和15)年度までの10年間分を掲載します。

2. 投資・財政計画（シミュレーション）

（1）現状予測に基づくシミュレーション

前章までの今後の予測に基づいたシミュレーションとなります。料金(使用料)については、2022(令
 想定されます。また、経費は、コストの縮減に努めていますが、近年の物価上昇及び長寿命化対策等の
 この結果、現状の予測においては、45ページで設定した経常収支比率、経費回収率100%、累積欠

【収益的収支】（単位：千円、%）

区 分		年 度	計 画 年 次					
			2021 令和3年度 決算	2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 予算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測	
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		906,573	963,620	1,045,264	1,083,239	1,080,528	
	(1) 料 金 収 入		650,073	734,941	771,549	825,869	815,944	
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)							
	(3) そ の 他		256,500	228,679	273,715	257,370	264,584	
	2. 営 業 外 収 益		799,997	775,917	659,599	763,971	786,129	
	(1) 補 助 金		252,860	276,132	167,793	276,132	276,132	
	他 会 計 補 助 金		252,860	276,132	167,793	276,132	276,132	
	そ の 他 補 助 金							
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		546,015	494,361	490,799	486,839	508,997	
	(3) そ の 他		1,122	5,424	1,007	1,000	1,000	
	収 入 計 (C)		1,706,570	1,739,537	1,704,863	1,847,210	1,866,657	
	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		1,753,119	1,746,960	1,835,515	1,844,393	1,894,928
		(1) 職 員 給 与 費		45,249	62,520	59,122	52,278	52,278
基 本 給			22,230	31,162	26,880	24,913	24,913	
退 職 給 付 費								
そ の 他			23,019	31,358	32,242	27,365	27,365	
(2) 経 費			617,389	665,033	714,408	727,442	741,779	
動 力 費			71,566	99,567	126,593	139,252	153,177	
修 繕 費			42	92	41	41	41	
材 料 費			2,279	3,235	3,745	4,120	4,532	
そ の 他			543,502	562,139	584,029	584,029	584,029	
(3) 減 価 償 却 費			1,090,481	1,019,407	1,061,985	1,064,673	1,100,871	
2. 営 業 外 費 用			44,291	35,272	37,086	53,679	56,584	
(1) 支 払 利 息			32,543	24,191	23,923	39,516	42,421	
(2) そ の 他		11,748	11,081	13,163	14,163	14,163		
支 出 計 (D)		1,797,410	1,782,232	1,872,601	1,898,072	1,951,512		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		△ 90,840	△ 42,695	△ 167,738	△ 50,862	△ 84,855		
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)		△ 90,840	△ 42,695	△ 167,738	△ 50,862	△ 84,855		
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		△ 333,066	△ 375,761	△ 543,499	△ 594,361	△ 679,216		
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)		△ 36.7	△ 39.0	△ 52.0	△ 54.9	△ 62.9		
■以下参考								
雨水処理費※割合にて算定		286,005	272,644	292,219	296,194	304,533		
汚水処理費		928,064	934,963	941,418	838,907	861,850		
経常収支比率		94.9%	97.6%	91.0%	97.3%	95.7%		
経費回収率		70.0%	78.6%	82.0%	98.4%	94.7%		
汚水処理原価		144.3	150.0	147.1	136.4	141.8		

和4)年度に使用料改定を行っていますが、処理区域内人口の減少に伴い、今後10年間は微減傾向と投資に伴う減価償却費の増加により、増加傾向と想定されます。

損金の解消の目標を達成することができません。

③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測
1,085,522	1,099,110	1,106,573	1,103,181	1,101,888	1,105,197	1,126,432	1,131,633
812,299	808,669	805,025	801,395	797,750	794,106	790,476	786,831
273,223	290,441	301,548	301,786	304,138	311,091	335,956	344,802
815,459	867,204	928,779	940,379	963,342	1,000,152	1,128,326	1,183,361
276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132
276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132
538,327	590,072	651,647	663,247	686,210	723,020	851,194	906,229
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
1,900,981	1,966,314	2,035,352	2,043,560	2,065,230	2,105,349	2,254,758	2,314,994
1,954,437	2,077,609	2,159,288	2,163,864	2,182,913	2,222,492	2,402,024	2,469,909
52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278
24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913
27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365
757,550	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957
168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495
41	45	45	45	45	45	45	45
4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985
584,029	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432
1,144,609	1,209,374	1,291,053	1,295,629	1,314,678	1,354,257	1,533,789	1,601,674
61,060	65,424	66,024	63,207	61,580	73,507	78,153	75,790
46,897	51,261	51,861	49,044	47,417	59,344	63,990	61,627
14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163
2,015,497	2,143,033	2,225,312	2,227,071	2,244,493	2,295,999	2,480,177	2,545,699
△ 114,516	△ 176,719	△ 189,960	△ 183,511	△ 179,263	△ 190,650	△ 225,419	△ 230,705
△ 114,516	△ 176,719	△ 189,960	△ 183,511	△ 179,263	△ 190,650	△ 225,419	△ 230,705
△ 793,732	△ 970,451	△ 1,160,411	△ 1,343,922	△ 1,523,185	△ 1,713,835	△ 1,939,254	△ 2,169,959
△ 73.1	△ 88.3	△ 104.9	△ 121.8	△ 138.2	△ 155.1	△ 172.2	△ 191.8
314,518	334,420	347,259	347,534	350,253	358,290	387,031	397,256
886,520	942,409	950,274	940,158	931,898	938,557	965,820	966,082
94.3%	91.8%	91.5%	91.8%	92.0%	91.7%	90.9%	90.9%
91.6%	85.8%	84.7%	85.2%	85.6%	84.6%	81.8%	81.4%
146.5	156.5	158.5	157.5	156.8	158.7	164.0	164.8

IV 投資・財政計画

【資本的収支】（単位：千円、％）

年 度 区 分		計画年次① ②				
		2021 令和3年度 決算	2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 予算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測
資本的 収入	1. 企業債	252,200	1,145,800	600,900	561,300	678,550
		うち資本費平準化債				
	2. 他会計出資金					
	3. 他会計補助金	72,704	44,927	139,051	68,849	52,278
	4. 他会計負担金					
	5. 他会計借入金					
	6. 国（都道府県）補助金	210,567	434,512	232,486	376,661	459,450
	7. 固定資産売却代金					
	8. 工事負担金					
	9. その他					
	計 (A)	535,471	1,625,239	972,437	1,006,810	1,190,278
	(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)	535,471	1,625,239	972,437	1,006,810	1,190,278
	資本的 支出	1. 建設改良費	494,300	1,537,189	964,078	1,006,810
うち職員給与費			35,940	30,539	36,835	43,565
2. 企業債償還金		418,119	350,385	289,390	260,127	340,525
3. 他会計長期借入返還金						
4. 他会計への支出金						
5. その他			1,606	2,640		
計 (D)	912,419	1,889,180	1,256,108	1,266,937	1,530,803	
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (E)		376,948	263,941	283,671	260,127	340,525
補填 財源	1. 損益勘定留保資金	387,931	525,046	571,186	577,834	591,874
	2. 利益剰余金処分量					
	3. 繰越工事資金					
	4. その他					
	計 (F)	387,931	525,046	571,186	577,834	591,874
補填財源不足額 (E)-(F)		△ 10,983	△ 261,105	△ 287,515	△ 317,707	△ 251,349
他会計借入金残高 (G)						
企業債残高 (H)		2,615,924	3,411,338	3,722,848	4,024,021	4,362,046

③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測
880,400	916,150	431,050	677,505	830,955	1,865,450	980,885	1,307,805
112,141	131,854	110,317	100,417	78,417	78,417	92,167	119,667
666,450	668,700	283,050	476,595	584,145	1,430,550	718,065	1,008,045
1,658,991	1,716,704	824,417	1,254,517	1,493,517	3,374,417	1,791,117	2,435,517
1,658,991	1,716,704	824,417	1,254,517	1,493,517	3,374,417	1,791,117	2,435,517
1,658,991	1,716,704	824,417	1,254,517	1,493,517	3,374,417	1,791,117	2,435,517
60,991	69,704	78,417	78,417	78,417	78,417	78,417	78,417
353,517	378,752	389,545	442,325	456,406	495,390	539,373	663,736
2,012,508	2,095,456	1,213,962	1,696,842	1,949,923	3,869,807	2,330,490	3,099,253
353,517	378,752	389,545	442,325	456,406	495,390	539,373	663,736
606,282	619,302	639,406	632,382	628,468	631,237	682,595	695,445
606,282	619,302	639,406	632,382	628,468	631,237	682,595	695,445
△ 252,765	△ 240,550	△ 249,861	△ 190,057	△ 172,062	△ 135,847	△ 143,222	△ 31,709
4,888,929	5,426,327	5,467,832	5,703,012	6,077,561	7,447,621	7,889,133	8,533,202

(2) 目標達成に向けたシミュレーション

現状予測に基づく投資・財政計画の結果、コストの縮減に努めているものの、経営方針における目標については達成する見込みにはなりません。したがって、今後の目標値達成に向けたシミュレーションを行います。

シミュレーションを行うに当たっては、2022(令和4)年度使用料改定の際に逗子市下水道事業運営審議会から「3～5年ごとに社会情勢を考慮の上、見直しの必要性を含めて検討する」という意見の提出を受けていることから、使用料の改定時期を最短の2026(令和8)年10月とし、その後も原則4年ごとに使用料の妥当性の検証を行うこととしました。

なお、資本的収支については(1)現状予測に基づくシミュレーションと同様になります。

パターン① 早期目標達成型

【目標】

2026（令和8）年度に累積欠損金の解消を図る

【シミュレーション】

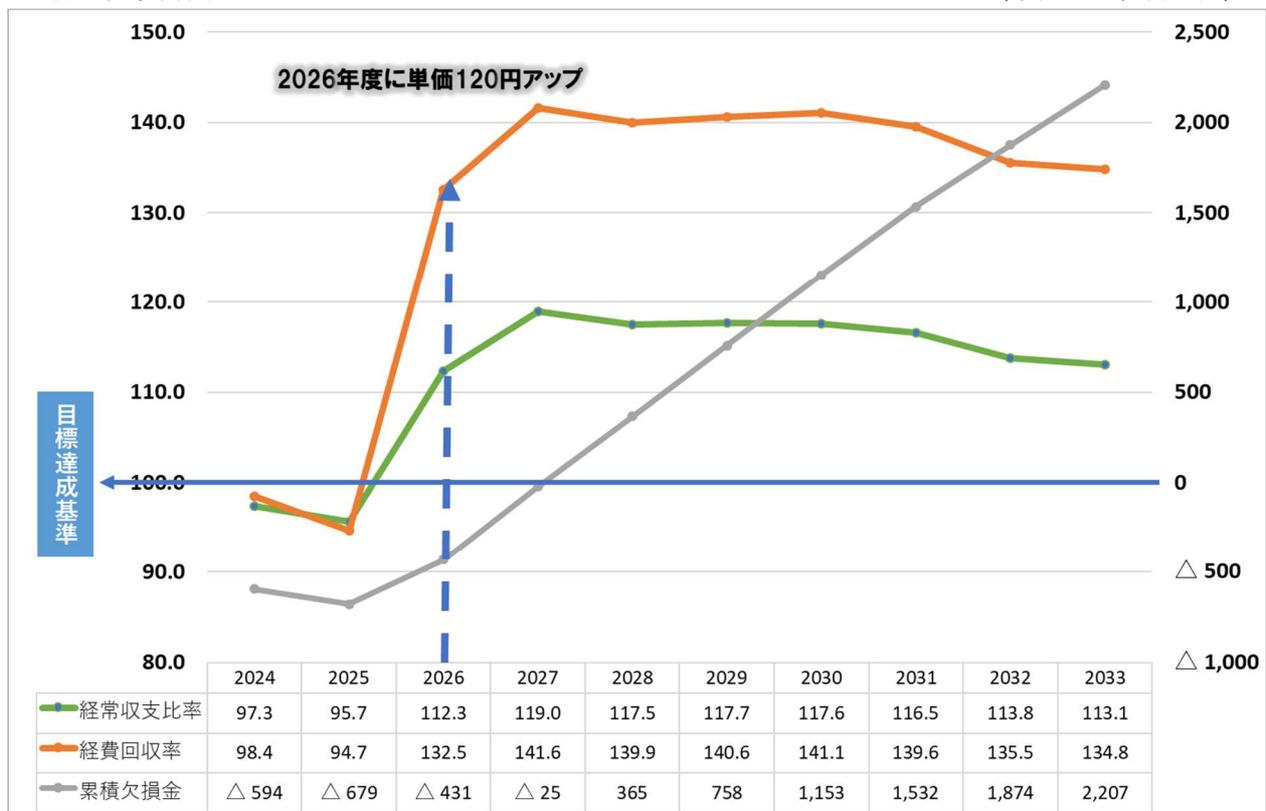
2026（令和8）年度に使用料を現在の単価（134.3円）から1㎡当たり120円アップします。

【ポイント】

2022（令和4）年度に行った使用料改定の検討時点で目標としていた2026（令和8）年度に累積欠損金を解消することを目指し、使用料の改定を行います。なお、改定に当たり使用者や議会への丁寧な説明が必要なことから、改定時期を最短の2026（令和8）年10月としているため、通年で決算に反映されるのは翌年度の2027（令和9）年度となっています。

■達成水準目安グラフ

（単位：％、百万円）



※累積欠損金のうち、プラスは繰越利益剰余金

パターン② 目標達成バランス型

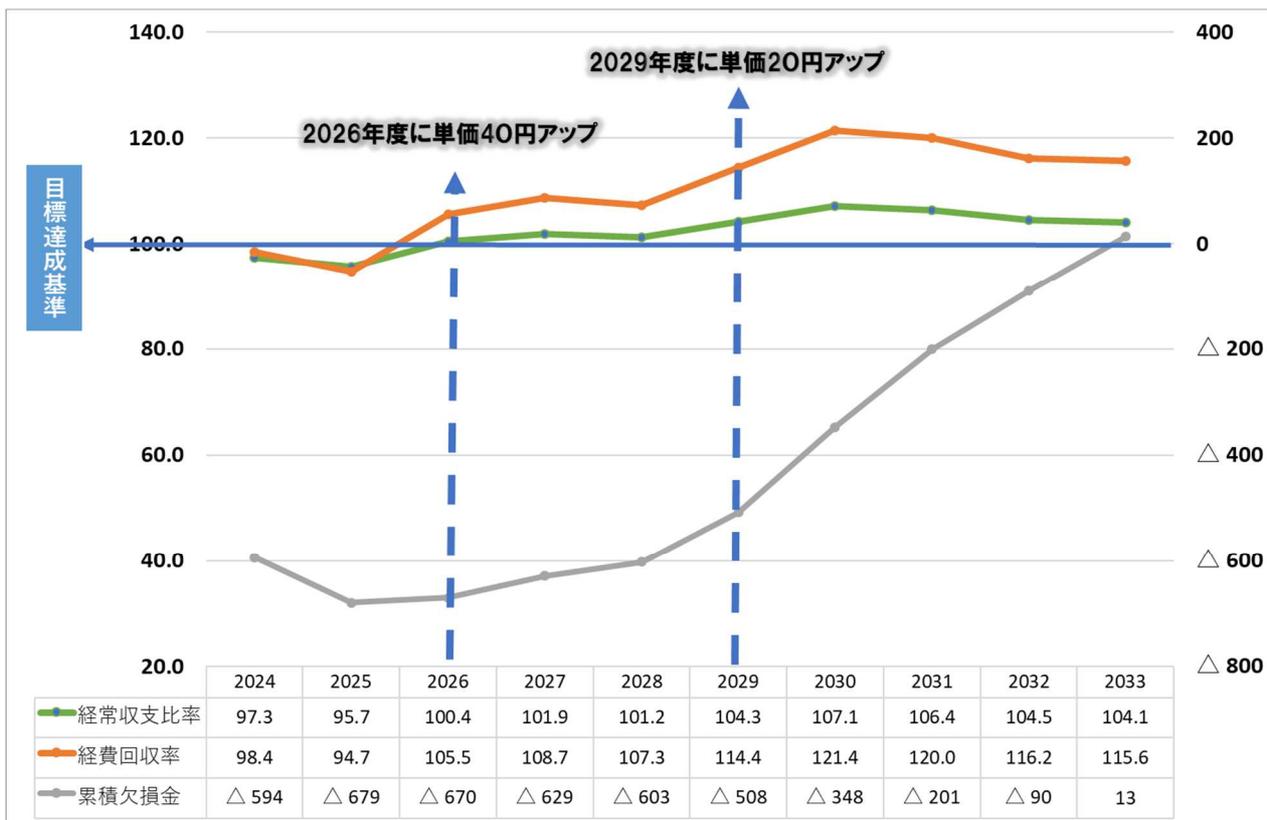
【目標】
 計画期間内に累積欠損金を解消し、経常収支比率及び経費回収率を100%以上とする

【シミュレーション】
 1段階目として、2026（令和8）年10月に現在の単価（134.3円）から1㎡当たり40円アップし、次に2029（令和11）年10月に現在の単価から1㎡当たり60円（2026（令和8）年10月から20円）アップします。

【ポイント】
 使用者負担の平準化を考慮して2段階に分けて使用料の改定を行います。

■達成水準目安グラフ

（単位：％、百万円）



※累積欠損金のうち、プラスは繰越利益剰余金

パターン③ 利用者負担軽減型

【目標】

経常収支比率及び経費回収率を 100%以上とする

【シミュレーション】

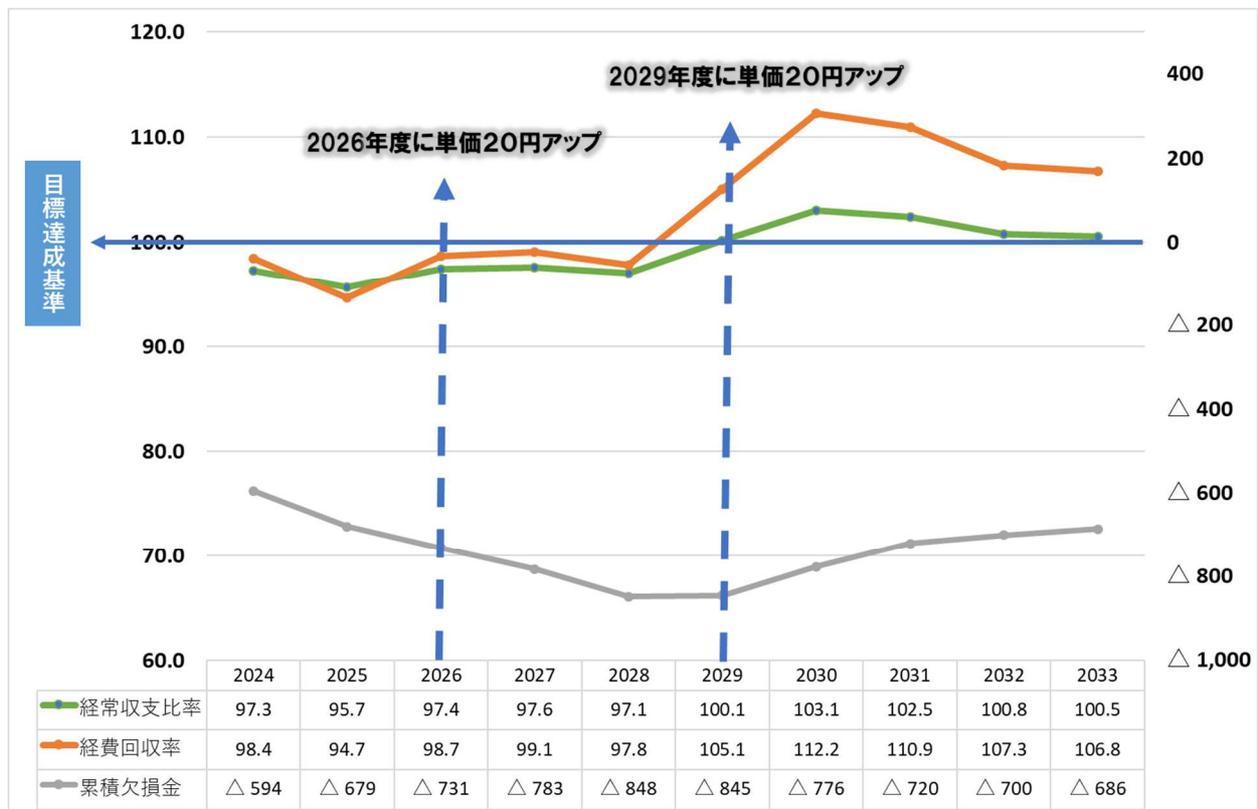
1段階目として、2026（令和8）年10月に現在の単価（134.3円）から1㎡当たり20円アップし、次に2029（令和11）年10月に現在の単価から1㎡当たり40円（2026（令和8）年10月から20円）アップします。

【ポイント】

利用者負担の平準化を考慮して2段階に分けて使用料の改定を行います。ただし、累積欠損金の解消には至りません。

■達成水準目安グラフ

（単位：％、百万円）



パターン① 早期目標達成型

【目標】2026（令和8）年度に累積欠損金の解消を図る

【収益的収支】（単位：千円、％）

計画年次① ②

区 分		2021 令和3年度 決算	2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 予算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	906,573	963,620	1,045,264	1,083,239	1,080,528
	(1) 料金収入	650,073	734,941	771,549	825,869	815,944
	(2) 受託工事収益 (B)					
	(3) その他	256,500	228,679	273,715	257,370	264,584
	2. 営業外収益	799,997	775,917	659,599	763,971	786,129
	(1) 補助金	252,860	276,132	167,793	276,132	276,132
	他会計補助金	252,860	276,132	167,793	276,132	276,132
	その他補助金					
	(2) 長期前受金戻入	546,015	494,361	490,799	486,839	508,997
	(3) その他	1,122	5,424	1,007	1,000	1,000
収入計 (C)	1,706,570	1,739,537	1,704,863	1,847,210	1,866,657	
収 益 的 支 出	1. 営業費用	1,753,119	1,746,960	1,835,515	1,844,393	1,894,928
	(1) 職員給与費	45,249	62,520	59,122	52,278	52,278
	基本給	22,230	31,162	26,880	24,913	24,913
	退職給付費					
	その他	23,019	31,358	32,242	27,365	27,365
	(2) 経費	617,389	665,033	714,408	727,442	741,779
	動力費	71,566	99,567	126,593	139,252	153,177
	修繕費	42	92	41	41	41
	材料費	2,279	3,235	3,745	4,120	4,532
	その他	543,502	562,139	584,029	584,029	584,029
(3) 減価償却費	1,090,481	1,019,407	1,061,985	1,064,673	1,100,871	
2. 営業外費用	44,291	35,272	37,086	53,679	56,584	
(1) 支払利息	32,543	24,191	23,923	39,516	42,421	
(2) その他	11,748	11,081	13,163	14,163	14,163	
支出計 (D)	1,797,410	1,782,232	1,872,601	1,898,072	1,951,512	
経常損益 (C)-(D) (E)	△ 90,840	△ 42,695	△ 167,738	△ 50,862	△ 84,855	
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)	△ 90,840	△ 42,695	△ 167,738	△ 50,862	△ 84,855	
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	△ 333,066	△ 375,761	△ 543,499	△ 594,361	△ 679,216	
累積欠損金比率（ $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ ）	△ 36.7	△ 39.0	△ 52.0	△ 54.9	△ 62.9	

■以下参考

雨水処理費※割合にて算定	286,005	272,644	292,219	296,194	304,533
汚水処理費	928,064	934,963	941,418	838,907	861,850
経常収支比率	94.9%	97.6%	91.0%	97.3%	95.7%
経費回収率	70.0%	78.6%	82.0%	98.4%	94.7%
汚水処理原価	144.3	150.0	147.1	136.4	141.8

【ポイント】

- ・料金（使用料）収入は、2026（令和8）年度に行う1回の使用料改定により増収となる。
- ・経費は現状予測に基づくシミュレーションと同一。
- ・2026（令和8）年度の使用料改定により経常収支比率、経費回収率100%を達成し、累積欠

③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測
1,447,805	1,820,437	1,824,649	1,818,019	1,813,476	1,813,533	1,831,530	1,833,481
1,174,582	1,529,996	1,523,101	1,516,233	1,509,338	1,502,442	1,495,574	1,488,679
273,223	290,441	301,548	301,786	304,138	311,091	335,956	344,802
815,459	729,138	790,713	802,313	825,276	862,086	990,260	1,045,295
276,132	138,066	138,066	138,066	138,066	138,066	138,066	138,066
276,132	138,066	138,066	138,066	138,066	138,066	138,066	138,066
538,327	590,072	651,647	663,247	686,210	723,020	851,194	906,229
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
2,263,264	2,549,575	2,615,362	2,620,332	2,638,752	2,675,619	2,821,790	2,878,776
1,954,437	2,077,609	2,159,288	2,163,864	2,182,913	2,222,492	2,402,024	2,469,909
52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278
24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913
27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365
757,550	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957
168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495
41	45	45	45	45	45	45	45
4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985
584,029	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432
1,144,609	1,209,374	1,291,053	1,295,629	1,314,678	1,354,257	1,533,789	1,601,674
61,060	65,424	66,024	63,207	61,580	73,507	78,153	75,790
46,897	51,261	51,861	49,044	47,417	59,344	63,990	61,627
14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163
2,015,497	2,143,033	2,225,312	2,227,071	2,244,493	2,295,999	2,480,177	2,545,699
247,767	406,542	390,050	393,261	394,259	379,620	341,613	333,077
247,767	406,542	390,050	393,261	394,259	379,620	341,613	333,077
△ 431,449	△ 24,907	365,143	758,404	1,152,662	1,532,283	1,873,896	2,206,973
△ 29.8	△ 1.4	20.0	41.7	63.6	84.5	102.3	120.4
314,518	334,420	347,259	347,534	350,253	358,290	387,031	397,256
886,520	1,080,475	1,088,340	1,078,224	1,069,964	1,076,623	1,103,886	1,104,148
112.3%	119.0%	117.5%	117.7%	117.6%	116.5%	113.8%	113.1%
132.5%	141.6%	139.9%	140.6%	141.1%	139.6%	135.5%	134.8%
146.5	179.4	181.5	180.6	180.1	182.0	187.5	188.4

損金の解消は2027（令和9）年度となる。

パターン② 目標達成バランス型

【目標】計画期間内に累積欠損金を解消し、経常収支比率及び経費回収率を100%以上とする

【収益的収支】（単位：千円、%）

区 分		計 画 年 次					
		2021 令和3年度 決算	2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 予算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測	
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	906,573	963,620	1,045,264	1,083,239	1,080,528	
	(1) 料 金 収 入	650,073	734,941	771,549	825,869	815,944	
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)						
	(3) そ の 他	256,500	228,679	273,715	257,370	264,584	
	2. 営 業 外 収 益	799,997	775,917	659,599	763,971	786,129	
	(1) 補 助 金	252,860	276,132	167,793	276,132	276,132	
	他 会 計 補 助 金	252,860	276,132	167,793	276,132	276,132	
	そ の 他 補 助 金						
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	546,015	494,361	490,799	486,839	508,997	
	(3) そ の 他	1,122	5,424	1,007	1,000	1,000	
	収 入 計 (C)	1,706,570	1,739,537	1,704,863	1,847,210	1,866,657	
	支 出	1. 営 業 費 用	1,753,119	1,746,960	1,835,515	1,844,393	1,894,928
		(1) 職 員 給 与 費	45,249	62,520	59,122	52,278	52,278
基 本 給		22,230	31,162	26,880	24,913	24,913	
退 職 給 付 費							
そ の 他		23,019	31,358	32,242	27,365	27,365	
(2) 経 費		617,389	665,033	714,408	727,442	741,779	
動 力 費		71,566	99,567	126,593	139,252	153,177	
修 繕 費		42	92	41	41	41	
材 料 費		2,279	3,235	3,745	4,120	4,532	
そ の 他		543,502	562,139	584,029	584,029	584,029	
(3) 減 価 償 却 費		1,090,481	1,019,407	1,061,985	1,064,673	1,100,871	
2. 営 業 外 費 用		44,291	35,272	37,086	53,679	56,584	
(1) 支 払 利 息		32,543	24,191	23,923	39,516	42,421	
(2) そ の 他	11,748	11,081	13,163	14,163	14,163		
支 出 計 (D)	1,797,410	1,782,232	1,872,601	1,898,072	1,951,512		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	△ 90,840	△ 42,695	△ 167,738	△ 50,862	△ 84,855		
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)	△ 90,840	△ 42,695	△ 167,738	△ 50,862	△ 84,855		
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	△ 333,066	△ 375,761	△ 543,499	△ 594,361	△ 679,216		
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	△ 36.7	△ 39.0	△ 52.0	△ 54.9	△ 62.9		
■以下参考							
雨水処理費※割合にて算定	286,005	272,644	292,219	296,194	304,533		
汚水処理費	928,064	934,963	941,418	838,907	861,850		
経常収支比率	94.9%	97.6%	91.0%	97.3%	95.7%		
経費回収率	70.0%	78.6%	82.0%	98.4%	94.7%		
汚水処理原価	144.3	150.0	147.1	136.4	141.8		

【ポイント】

- ・料金（使用料）収入は、2026（令和8）年10月、2029（令和11）年10月の2回の使用料改定
- ・経費は現状予測に基づくシミュレーションと同一。
- ・2回目（2029（令和11）年10月）の使用料改定により経費回収率100%を達成し、累積欠損

③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測
1,208,804	1,344,572	1,350,929	1,409,114	1,468,824	1,470,456	1,490,021	1,493,546
935,581	1,054,131	1,049,381	1,107,328	1,164,686	1,159,365	1,154,065	1,148,744
273,223	290,441	301,548	301,786	304,138	311,091	335,956	344,802
815,459	839,591	901,166	912,766	935,729	972,539	1,100,713	1,155,748
276,132	248,519	248,519	248,519	248,519	248,519	248,519	248,519
276,132	248,519	248,519	248,519	248,519	248,519	248,519	248,519
538,327	590,072	651,647	663,247	686,210	723,020	851,194	906,229
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
2,024,263	2,184,163	2,252,095	2,321,880	2,404,553	2,442,995	2,590,734	2,649,294
1,954,437	2,077,609	2,159,288	2,163,864	2,182,913	2,222,492	2,402,024	2,469,909
52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278
24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913
27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365
757,550	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957
168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495
41	45	45	45	45	45	45	45
4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985
584,029	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432
1,144,609	1,209,374	1,291,053	1,295,629	1,314,678	1,354,257	1,533,789	1,601,674
61,060	65,424	66,024	63,207	61,580	73,507	78,153	75,790
46,897	51,261	51,861	49,044	47,417	59,344	63,990	61,627
14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163
2,015,497	2,143,033	2,225,312	2,227,071	2,244,493	2,295,999	2,480,177	2,545,699
8,766	41,130	26,783	94,809	160,060	146,996	110,557	103,595
8,766	41,130	26,783	94,809	160,060	146,996	110,557	103,595
△ 670,450	△ 629,320	△ 602,537	△ 507,728	△ 347,669	△ 200,673	△ 90,116	13,480
△ 55.5	△ 46.8	△ 44.6	△ 36.0	△ 23.7	△ 13.6	△ 6.0	0.9
314,518	334,420	347,259	347,534	350,253	358,290	387,031	397,256
886,520	970,022	977,887	967,771	959,511	966,170	993,433	993,695
100.4%	101.9%	101.2%	104.3%	107.1%	106.4%	104.5%	104.1%
105.5%	108.7%	107.3%	114.4%	121.4%	120.0%	116.2%	115.6%
146.5	161.0	163.1	162.1	161.5	163.3	168.7	169.6

により増収となる。

金は2033（令和15）年度に解消となる。

パターン③ 使用者負担軽減型

【目標】経常収支比率及び経費回収率を 100%以上とする

【収益的収支】（単位：千円、%）

計画年次① ②

区 分		2021 令和3年度 決算	2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 予算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	906,573	963,620	1,045,264	1,083,239	1,080,528
	(1) 料金収入	650,073	734,941	771,549	825,869	815,944
	(2) 受託工事収益 (B)					
	(3) その他	256,500	228,679	273,715	257,370	264,584
	2. 営業外収益	799,997	775,917	659,599	763,971	786,129
	(1) 補助金	252,860	276,132	167,793	276,132	276,132
	他会計補助金	252,860	276,132	167,793	276,132	276,132
	その他補助金					
	(2) 長期前受金戻入	546,015	494,361	490,799	486,839	508,997
	(3) その他	1,122	5,424	1,007	1,000	1,000
収入計 (C)	1,706,570	1,739,537	1,704,863	1,847,210	1,866,657	
収 益 的 支 出	1. 営業費用	1,753,119	1,746,960	1,835,515	1,844,393	1,894,928
	(1) 職員給与費	45,249	62,520	59,122	52,278	52,278
	基本給	22,230	31,162	26,880	24,913	24,913
	退職給付費					
	その他	23,019	31,358	32,242	27,365	27,365
	(2) 経費	617,389	665,033	714,408	727,442	741,779
	動力費	71,566	99,567	126,593	139,252	153,177
	修繕費	42	92	41	41	41
	材料費	2,279	3,235	3,745	4,120	4,532
	その他	543,502	562,139	584,029	584,029	584,029
(3) 減価償却費	1,090,481	1,019,407	1,061,985	1,064,673	1,100,871	
2. 営業外費用	44,291	35,272	37,086	53,679	56,584	
(1) 支払利息	32,543	24,191	23,923	39,516	42,421	
(2) その他	11,748	11,081	13,163	14,163	14,163	
支出計 (D)	1,797,410	1,782,232	1,872,601	1,898,072	1,951,512	
経常損益 (C)-(D) (E)	△ 90,840	△ 42,695	△ 167,738	△ 50,862	△ 84,855	
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)	△ 90,840	△ 42,695	△ 167,738	△ 50,862	△ 84,855	
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	△ 333,066	△ 375,761	△ 543,499	△ 594,361	△ 679,216	
累積欠損金比率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	△ 36.7	△ 39.0	△ 52.0	△ 54.9	△ 62.9	
■以下参考						
雨水処理費※割合にて算定	286,005	272,644	292,219	296,194	304,533	
汚水処理費	928,064	934,963	941,418	838,907	861,850	
経常収支比率	94.9%	97.6%	91.0%	97.3%	95.7%	
経費回収率	70.0%	78.6%	82.0%	98.4%	94.7%	
汚水処理原価	144.3	150.0	147.1	136.4	141.8	

【ポイント】

- ・料金（使用料）収入は、2026（令和8）年10月、2029（令和11）年10月の2回の使用料改定
- ・経費は現状予測に基づくシミュレーションと一致。
- ・2回目（2029（令和11）年10月）の使用料改定により経常収支比率、経費回収率は100%を達

③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測
1,148,298	1,224,100	1,230,999	1,289,725	1,349,978	1,352,153	1,372,259	1,376,328
875,075	933,659	929,451	987,939	1,045,840	1,041,062	1,036,303	1,031,526
273,223	290,441	301,548	301,786	304,138	311,091	335,956	344,802
815,459	867,204	928,779	940,379	963,342	1,000,152	1,128,326	1,183,361
276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132
276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132	276,132
538,327	590,072	651,647	663,247	686,210	723,020	851,194	906,229
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
1,963,757	2,091,304	2,159,778	2,230,104	2,313,320	2,352,305	2,500,585	2,559,689
1,954,437	2,077,609	2,159,288	2,163,864	2,182,913	2,222,492	2,402,024	2,469,909
52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278	52,278
24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913	24,913
27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365	27,365
757,550	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957	815,957
168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495	168,495
41	45	45	45	45	45	45	45
4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985
584,029	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432	642,432
1,144,609	1,209,374	1,291,053	1,295,629	1,314,678	1,354,257	1,533,789	1,601,674
61,060	65,424	66,024	63,207	61,580	73,507	78,153	75,790
46,897	51,261	51,861	49,044	47,417	59,344	63,990	61,627
14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163	14,163
2,015,497	2,143,033	2,225,312	2,227,071	2,244,493	2,295,999	2,480,177	2,545,699
△ 51,740	△ 51,729	△ 65,534	3,033	68,827	56,306	20,408	13,990
△ 51,740	△ 51,729	△ 65,534	3,033	68,827	56,306	20,408	13,990
△ 730,956	△ 782,685	△ 848,219	△ 845,186	△ 776,358	△ 720,052	△ 699,644	△ 685,654
△ 63.7	△ 63.9	△ 68.9	△ 65.5	△ 57.5	△ 53.3	△ 51.0	△ 49.8

314,518	334,420	347,259	347,534	350,253	358,290	387,031	397,256
886,520	942,409	950,274	940,158	931,898	938,557	965,820	966,082
97.4%	97.6%	97.1%	100.1%	103.1%	102.5%	100.8%	100.5%
98.7%	99.1%	97.8%	105.1%	112.2%	110.9%	107.3%	106.8%
146.5	156.5	158.5	157.5	156.8	158.7	164.0	164.8

による増収となる。

成するが、累積欠損金は本戦略の計画期間内では解消に至らない。

(3) 投資・財政計画（収支計画）における今後の取組の概要

45ページで設定した経営の基本方針の「安全・安心で快適な下水道サービスを持続的かつ安定的に提供する」ためには、計画期間内に目標を達成する必要があります。

(1)及び(2)で示した投資・財政計画のうち、(2)①の「早期目標達成型」は、急激な使用料改定により使用者への負担が大きいこと、(2)③の「使用者負担軽減型」は目標が達成できないことから、(2)②のパターンで示した「目標達成バランス型」に基づくシミュレーションを目標とします。

ただし、使用料改定に際しては、市民への説明等の市民参加手続きが必要なことから、最短でも2026(令和8)年度を目途に今後の取組を実施します。

経営の基本方針における目標達成や投資・財政計画の推進に向け、次のとおり活動を実施します。

①本戦略の計画期間における目標値達成に向けた活動

今後の老朽化対策や物価上昇に向けて、使用料改定を前提とした活動を実施します。

なお、使用料改定の協議にあたっては、使用者の負担軽減や本事業の継続性を前提として、社会情勢、経営環境の変化を考慮するとともに、63ページの原価計算等を踏まえ検討します。

各経費については、物価上昇に伴い圧縮や削減が難しい状況となっていることから、引き続き効率的及び効果的なコストを意識し、可能な限りの縮減に努めます。

○職員給与費

公共下水道事業の計画を踏まえ、人事担当所管と職員配置について協議します。

○動力費

動力費は主に浄水管理センターで発生していることから、機器更新の際には省エネ機器の導入を検討します。また、電力契約について、入札等により安価な調達ができるよう努めます。

○薬品費、修繕費、委託料等

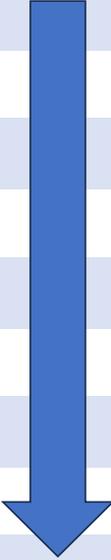
包括的民間委託によりコストの削減に努めます。

②本戦略の計画期間における目標値達成に向けたロードマップ

本戦略の計画期間における目標達成に向けて、次に示すロードマップで取組を実施します。

特に使用料改定については検討、協議、実施、検証の流れを確立し、2022(令和4)年度使用料改定の際に逗子市下水道事業運営審議会から「3～5年ごとに社会情勢を考慮の上、見直しの必要性を含めて検討する」という意見の提出を受けていることから、使用料を改定する2026(令和8)年度以降4年に1回、本戦略を含めた見直し及び改定を実施します。

■目標に向けたロードマップ

年度	収益確保の活動	経費削減の活動
2024(令和6)年度	使用料改定に伴う詳細試算	包括委託の継続、コスト効率化に向けた検討
2025(令和7)年度	使用料改定の協議	
2026(令和8)年度	使用料改定の実施※	
2027(令和9)年度	効果検証及び収支再試算	
2028(令和10)年度	使用料改定の協議	
2029(令和11)年度	使用料改定の実施※	
2030(令和12)年度	効果検証及び収支再試算	
2031(令和13)年度	効果検証及び収支再試算	
2032(令和14)年度	使用料改定検討	
2033(令和15)年度	使用料改定検討	

※2026(令和8)年度は2022(令和4)年度の使用料単価と比較して1㎡当たり40円アップ

※2029(令和11)年度は2022(令和4)年度の使用料単価と比較して1㎡当たり60円アップ

■ロードマップに伴う目標値の推移

(単位：%、千円)

年度	経常収支比率	経費回収率	累積欠損金
2022(令和4)年度 中間値	97.6	78.6	▲375,761
2027(令和9)年度 中間値	101.9	108.7	▲629,320
2030(令和12)年度 中間値	107.1	121.4	▲347,669
2033(令和15)年度 目標値	104.1	115.6	13,480

※累積欠損金のうち、プラスは繰越利益剰余金

③本戦略の計画期間における投資及び投資財源に対する取組及び検討

本戦略の計画期間においては、浄水管理センターの再整備や施設の長寿命化対策等を予定しています。

特に浄水管理センターの再整備については、2027(令和9)年度までに具体的な実施計画を含めて方針を定めます。

浄水管理センターの再整備に当たり、実施方針の検討においては、次の点を踏まえて策定するものとします。

- 今後の維持管理費用（ランニングコスト）の低減化
- 総務省が推進する広域化・共同化
- PPP/PFIの民間活力の活用
- 省エネルギー（脱炭素化）を目指した設備等の導入
- 創エネルギー導入の検討
- 地域振興に寄与する用地の活用等
- 国の推進する脱炭素化、省エネルギー、広域化等に対する補助金等の確保

④その他本戦略の計画期間における取組及び検討事項

●弾力的な使用料改定に向けた原価計算の実施

経営環境が大きく変貌する中で、本事業を持続的に運営する必要があります。このための財源としては使用料収入が不可欠です。

総務省においては、地方公営企業の料金(使用料)については、「公正妥当なもので、かつ能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない」とし、計画的な料金水準(使用料)の改定を求めています。

計画的な料金水準(使用料)の改定に向けての留意事項として、総務省は次のものを求めています。

- ・社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な料金となるよう、3年から5年内の経営戦略の改定の際に料金水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、施設の老朽化の実態や経営の将来見通しについて住民や議会にわかりやすく公表し、議論すること。
- ・総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し、原価を極力抑制するとともに、特に水道事業や下水道事業など、将来にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。
- ・人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来にわたり健全な経営を確保できる水準とするとともに、料金体系（例えば、基本料金と従量料金の比率等）についても適切に配慮すること。

このため、本市においても原価計算による現状と今後の使用料改定に向けた検討及び議論を進めます。本戦略の計画期間最終年度である2033(令和15)年度における投資・財政計画に基づく原価計算の予測は次のとおりとなります。なお、26ページと同様の計算方法にて算出しています。

■投資・財政計画に基づく原価計算の予測（2033（令和15）年度時点）

原価計算表

収入の部

(単位:千円)

項目	金額		
	2033(令和15)年度の予測(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
使用料(X)	千円 1,148,744	千円	千円 1,148,744
雨水負担金	343,678		343,678
他会計補助金	248,519		248,519
長期前受金戻入	906,229		906,229
その他	2,124		2,124
合計	2,649,294	0	2,649,294

支出の部

(単位:千円)

項目	金額		
	2033(令和15)年度の予測(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
管渠費計	58,899	13,334	45,565
ポンプ場費計	83,980	11,338	72,642
処理場費計	632,290	85,361	546,929
一般管理費計	107,229	21,773	85,456
資本費計	1,663,301	1,366,620	296,681
合計(Y)	2,545,699	1,498,426	1,047,273

資産維持費(Z)	
使用料対象経費(Y)+(Z)	

	1,047,273

$$(X) \div ((Y) + (Z)) * 100 = 109.69\%$$

原価計算としては、2022(令和4)年度時点の93.77%から、2回の使用料改定により、15.92%改善する予測となっています。

●下水道事業の理解促進に向けた広報及び啓発活動

下水道事業の理解促進のため、下水道の役割、適正利用（油類を流さない、トイレトーパー以外を流さない等）や経営状況等について、多くの市民からより一層の理解を得るために、広報ずしや市ホームページ、SNS等の広報媒体の活用や、施設の見学会、学校への出前講座等、積極的な広報及び啓発活動を行います。

●人材の育成

本市においては、本戦略の計画期間に実施する浄水管理センターの再整備等、多数の投資事業を予定しています。また、一方では、全国的に自治体の技術職員が不足している等、深刻な課題となっています。

このため、本市においては、今後の投資コストの効率化や施設及び設備の効率的運用を図るため、より一層の技術職員の確保と育成に努めます。

⑤その他今後の取組についての検討事項

現時点での具体の活動はありませんが、今後、本事業における検討事項は次のとおりとします。

- 「神奈川県汚水処理事業広域化・共同化計画」に基づく検討
- 管路更新及び維持管理に向けた PPP の検討

1. 経営推進体制

本戦略における取組は、所管である下水道課を中心として実施します。進捗状況については、下水道課で情報収集及び進捗管理を行い、財政部局(財政課)や人事部局(職員課)と協議します。

また、下水道課が事務局となり外部有識者や市民委員をメンバーとする「下水道事業運営審議会」や議会に対し意見等を求め、推進します。

■経営推進体制イメージ



2. PDCA サイクルの実行

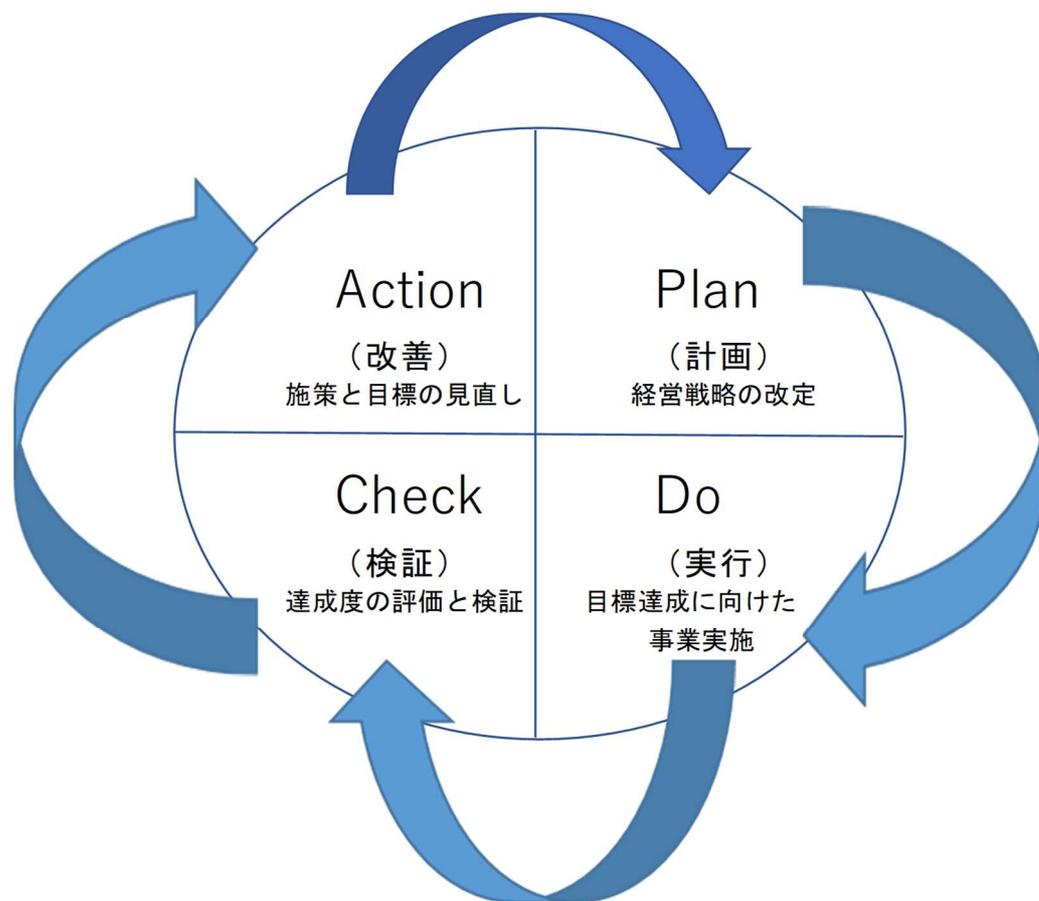
経営戦略はPDCAサイクルにおける計画(PLAN)に位置付けられます。今後は実行(DO)、検証(CHECK)、改善(ACTION)等のPDCAサイクルを確実に実施することが重要です。

検証においては、経営比較分析表を毎年度作成し、経営指標を用いた経営分析や類似団体との比較分析を行います。

また、下水道事業運営審議会へ定期的に経営状況を報告し、意見を求める等、チェック機能の充実を図ります。これらのPDCAサイクルにより経営状況を的確に把握し、経営の健全化及び効率化に取り組んでいきます。

なお、PDCAのサイクルイメージは次の図のとおりです。

■PDCA サイクルイメージ



3. 次回以降の見直し

本戦略の次回以降の見直しについては、使用料の妥当性の検証及び検討や投資計画の進捗等、経営の変化にあわせて、2026(令和8)年度から原則4年ごとに見直しを行います。

なお、自然災害等の突発的な事象があれば、次のスケジュールに関わらず適宜見直しを行います。

また、見直し及び検討に当たっては、逗子市市民参加条例に基づき下水道事業運営審議会への意見を求めるとともに、広く市民等からの意見を募るパブリックコメントを実施します。

■経営戦略及び使用料の見直しスケジュール

年度	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)
経営戦略			見直し 公表				見直し 公表			
使用料		検証 検討	改定		検証 検討	改定			検証 検討	

【用語集】

《あ行》

一般会計からの繰入金

一般会計から下水道事業会計へ支出する繰出金で、下水道事業会計から見ると繰入金であり、その財源は主に税金です。

エネルギー利用

下水道事業の実施に伴い生じる資源を用いた収入増につながる取組です。

《か行》

改築

機能の低下した下水道施設に対して、対象施設の全部又は一部の再建設あるいは取り替えを行うことにより、機能を回復させることで所定の耐用年数が新たに確保されることをいいます。

管渠

下水（汚水や雨水）を流すための管のことです。

管路

管渠、マンホール、ます、取付管の総称です。

企業債

地方公共団体が建設・改良の財源に充てるために起こす地方債（借金）のことです。

共同化

複数自治体で共同使用する施設の建設や事務の一部を共同して管理及び執行することをいいます。

供用開始

下水道の整備により、多くの人が使用可能になることをいいます。

経常収支

主たる経営活動と他の経営活動から日常的に得ている収益及び費用です。

下水道事業運営審議会

条例に基づき設置された市民等から構成される市の附属機関で、市長の諮問に応じ調査審議します。

下水道処理区域

排除された下水を終末処理場により処理することができる区域です。

下水道事業を持続させることができなくなる

家庭からの汚水が途中で地表へ吹き出してしまうことから家庭の水の使用を止めざるを得ない状態です。

欠損金

経営活動により生じた損失をいいます。

減価償却費

長期にわたって使用する固定資産の価値の減少相当分を費用として計上したものです。

広域化

一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指します。

公営企業会計

病院や水道事業等地方公共団体が運営している公営企業が取り入れている複式簿記の会計処理です。

公共用水域

河川、湖沼、港湾、沿岸海域その他公共の用に供する水域、及びこれに接続する公共溝渠、かんがい用水路、その他公共の用に供する水路です。

《さ行》

最適化

①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること、③施設の統廃合を指します。

指定管理者制度

公共施設の管理及び運営を民間企業が行うことをいいます。

資本勘定職員

主に建設を担当する職員です。

資本的収支

固定資産の取得や改築及び改良に伴い発生する収入及び支出です。

収益的収支

企業の経営活動に伴い発生する収益及び経費です。修繕 老朽化した施設又は故障若しくは破損した施設を修理して、施設の現状回復を図ることをいいます。修繕は、所定の耐用年数を維持するもので延伸はしません。

従量制

使用水量に応じて使用料を算定する料金体系をいいます。

浄水管理センター

下水を最終的に処理して公共用水域に放流するために設けられた施設で、下水道法で定められている終末処理場のことで、逗子市における呼称です。

使用料単価

使用料収入額を有収水量で除したものです。

処理人口普及率

下水道を利用できる人口が市全体の人口のうちどのくらいかを表す指標です。

水洗化人口／水洗化率

実際に下水道に接続している人口又は割合を表す指標です。

ストックマネジメント

目標とする明確なサービス水準を定め、その状態を点検及び調査等によって客観的に把握及び評価し、長期的な施設の状態を予測しながら、点検及び調査、修繕及び改築を一体的に捉えて下水道施設を計画的かつ効率的に管理することをいいます。

総合地震対策計画

重要な下水道施設の耐震化を図る防災対策、被災を想定して被害の最小限を図る減災対策を組み合わせた総合的な地震対策を推進する計画です。

損益勘定職員

主に維持管理を担当する職員です。

損益勘定留保資金

減価償却費や資産減耗費等現金を伴わない費用によって内部に残る資金（内部留保資金）のことです。

《た行》

長期前受金戻入

資産取得時の補助金等を減価償却に応じて収益化した現金を伴わない収益です。

長寿命化対策

既存施設をより長く安全に利用するため老朽化の進行を防ぎ、延命措置を行うことをいいます。

調定（調定件数）

下水道使用料の調定とは、個々の使用者に対するそれぞれの使用料を確定する行為をいいます。

本市では、水道の使用水量を基に排水量を認定し、単価表に当てはめています。

調定件数とは、2か月に一度、上水道のメーター検針に基づき、下水道使用料を賦課していますが、その賦課件数のことであり、1年間続けて使用している場合は6件となります。

独立採算制の原則

繰入金（税金）ではなく、使用料で経営を行わなければならないという原則です。

都市計画税

都市計画事業に要する経費に充てるため市町村の目的税で、基本的に市街化区域にある土地及び家屋の所有者に課する税金です。

土地・施設等利用

下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた収入増につながる取組です。

《は行》

標準耐用年数

法律等で決められた資産が利用できるとされる期間です。

PPP/PFI

官民連携事業の総称であり、PFI（民間資金等活用事業）以外に指定管理者制度の導入や包括的民間委託等の手段があります。

包括的民間委託

維持管理等で複数の業務を一体的（包括的）に発注し、また、複数年契約にて民間企業に委託すること。これにより、民間のノウハウを生かしつつ業務の効率化を図ります。

法適

地方公営企業法を事業に適用し、公営企業会計となっていることを示します。

ポンプ場

地形上、終末処理場まで自然流下できない場所、管渠が地中深くなりすぎる場所に設け、水位を上げるための施設です。

《ま行》

マンホールトイレシステム

マンホール上に便座やパネルを設け、災害時に迅速にトイレ機能を確保するものです。

民間委託

地方公共団体の行う業務を民間企業に委託することをいいます。

《や行》

有収水量

上水道の使用水量等、使用料の算定の基準になるものです。

《ら行》

流域下水道

2以上の市町村からの下水を受け処理するための下水道で終末処理場と幹線管渠からなり、事業主体は都道府県です。

流動資産

現金及び比較的短期間のうちに回収され、または販売されることによって現金に換えることのできる資産をいいます。

流動負債

負債のうち事業の通常取引において1年以内に償還しなければならない短期の債務をいいます。

逗子市 公共下水道事業経営戦略

2024(令和6)年3月

発行:逗子市環境都市部下水道課

〒249-8686 神奈川県逗子市逗子5丁目2番16号

電話:046(873)1111

FAX:046(873)4520

e-mail:gesui@city.zushi.lg.jp