

# 尾張旭市公共下水道事業経営戦略

計画期間：令和 2～11 年度（2020～2029 年度）



令和 2 年 2 月（策定）

令和 7 年 2 月（見直し）

尾張旭市上下水道部経営政策課

# 目次

|     |                      |    |
|-----|----------------------|----|
| 第1章 | 経営戦略策定の趣旨            | 1  |
| 1   | 策定の背景と目的             | 1  |
| 2   | 経営戦略の位置づけ            | 1  |
| 第2章 | 国等の施策と尾張旭市公共下水道事業の取組 | 2  |
| 第3章 | 事業概要                 | 4  |
| 1   | 事業の現況（令和6年3月31日現在）   | 4  |
| (1) | 下水道事業計画              | 4  |
| (2) | 施設（管渠）               | 7  |
| (3) | 施設（浄化センター）           | 8  |
| (4) | 使用料                  | 12 |
| (5) | 組織                   | 14 |
| 2   | これまでの主な経営健全化の取組      | 15 |
| (1) | 外部委託による経費削減          | 15 |
| (2) | 維持管理費の経費縮減           | 15 |
| (3) | 繰上償還を利用した支払利息の縮減     | 15 |
| (4) | 建設コスト縮減手法の採用         | 15 |
| (5) | 水洗化率の向上              | 15 |
| (6) | 公営企業会計への移行           | 15 |
| 3   | 経営比較分析表を活用した現状分析     | 16 |
| (1) | 現状分析の前提              | 16 |
| (2) | 経営指標比較（チャートグラフ）      | 17 |
| (3) | 各経営指標の比較分析           | 18 |
| (4) | 現状分析の総括              | 21 |
| 第4章 | 将来の事業環境              | 22 |
| 1   | 水洗化人口の予測             | 22 |
| 2   | 下水需要（有収水量）の予測        | 22 |
| 3   | 使用料収入の見通し            | 23 |
| 4   | 施設の見通し               | 23 |
| (1) | 管渠                   | 23 |
| (2) | 浄化センター               | 23 |
| 5   | 組織の見通し               | 23 |

|     |                                      |    |
|-----|--------------------------------------|----|
| 第5章 | 経営の基本方針 .....                        | 24 |
| 1   | 安定した健全経営 .....                       | 24 |
| 2   | 財源の確保 .....                          | 24 |
| 3   | 汚水処理の最適化を考慮した計画的な整備 .....            | 24 |
| 4   | 施設の適切な維持管理 .....                     | 24 |
| 5   | 人材の育成 .....                          | 24 |
| 第6章 | 投資・財政計画（収支計画） .....                  | 25 |
| 1   | 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり .....           | 25 |
| 2   | 投資・財政計画（収支計画）の策定にあたっての説明 .....       | 28 |
| (1) | 投資についての説明 .....                      | 28 |
| (2) | 財源についての説明 .....                      | 28 |
| (3) | 投資以外の経費についての説明 .....                 | 30 |
| 3   | 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要 .. | 31 |
| (1) | 広域化・共同化・最適化に関する事項 .....              | 31 |
| (2) | 投資の平準化に関する事項 .....                   | 31 |
| (3) | 民間活力の活用に関する事項 .....                  | 31 |
| (4) | その他の取組 .....                         | 31 |
| 第7章 | 効率化、経営健全化のための取組 .....                | 32 |
| 1   | 維持管理費の経費縮減 .....                     | 32 |
| 2   | 建設コスト縮減手法の採用 .....                   | 32 |
| 3   | 水洗化率の向上 .....                        | 32 |
| 4   | 広域化・共同化の推進 .....                     | 32 |
| 5   | 浄化センターの増改築の検討 .....                  | 32 |
| 6   | 資産活用による収入増加の取組 .....                 | 32 |
| 第8章 | 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 .....            | 33 |
| 第9章 | まとめ .....                            | 34 |
| 別紙  | ： 投資・財政計画（収支計画） .....                | 35 |

## 第1章 経営戦略策定の趣旨

### 1 策定の背景と目的

下水道事業をはじめとした公営企業を取り巻く経営環境は、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や保有する施設の老朽化に伴う更新需要の増大等、その厳しさを増しており、不断の経営健全化の取り組みが求められています。

このような中、各公営企業が将来にわたって住民生活に重要なサービスの提供を安定的に継続することが可能となるよう、「経営戦略」を事業ごとに策定し、これに基づく計画的な経営が必要となっています。

そこで、本市では将来にわたって安定的に下水道事業を継続していくことを目的として、令和2年度に令和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。

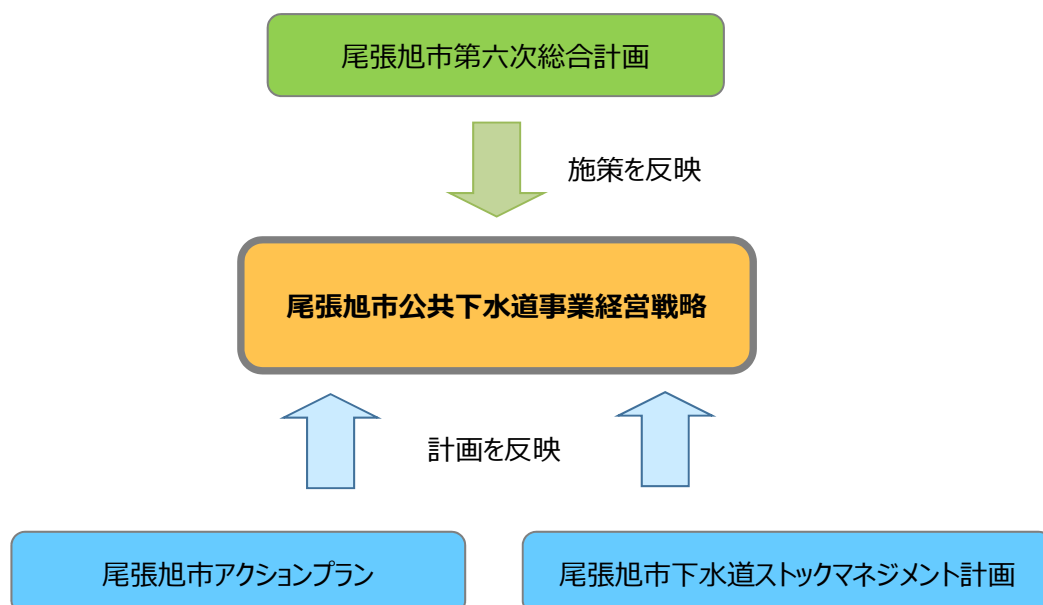
経営戦略は、経営状況等の現状や将来の見通しを踏まえた上で、施設や設備に関する投資とその財源見通しを試算した後、投資以外の経費も含め収入と支出を均衡させた投資・財政計画を策定し、計画的に経営に取り組むことで、将来にわたって安定的に事業を継続していくことを目的とした中長期的な経営の基本計画です。

計画策定後は、毎年度進捗管理や計画値と実績値の比較検証を実施し、5年程度を目途に計画の見直しをすることとなっていたため、また、この間に総務省から発出された「経営戦略の改定推進について」（令和4年1月25日付総財公第6号）に基づき、社会情勢等を反映させ、具体的な数値目標等を盛り込むとともに、令和5年度から開催した下水道使用料等検討会議の結果を反映させ、経営戦略の見直しを今回実施しました。

### 2 経営戦略の位置づけ

本計画は、尾張旭市第六次総合計画のめざすまちの未来像「幸せつむぐ 笑顔あふれる 尾張旭」を目指し、下水道事業における各種計画等を反映した投資計画を基に策定しています。

図表 1-1 経営戦略の位置づけ

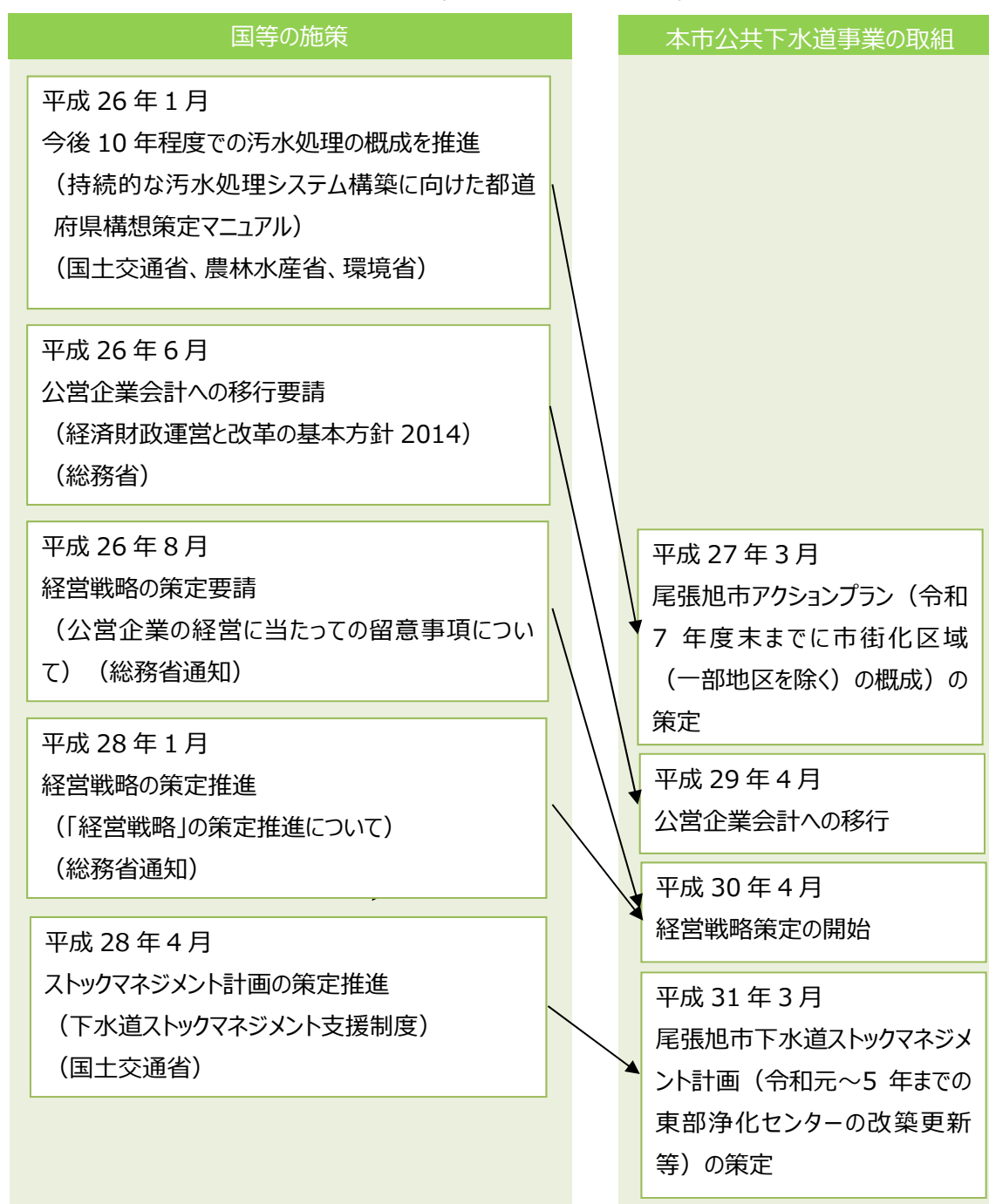


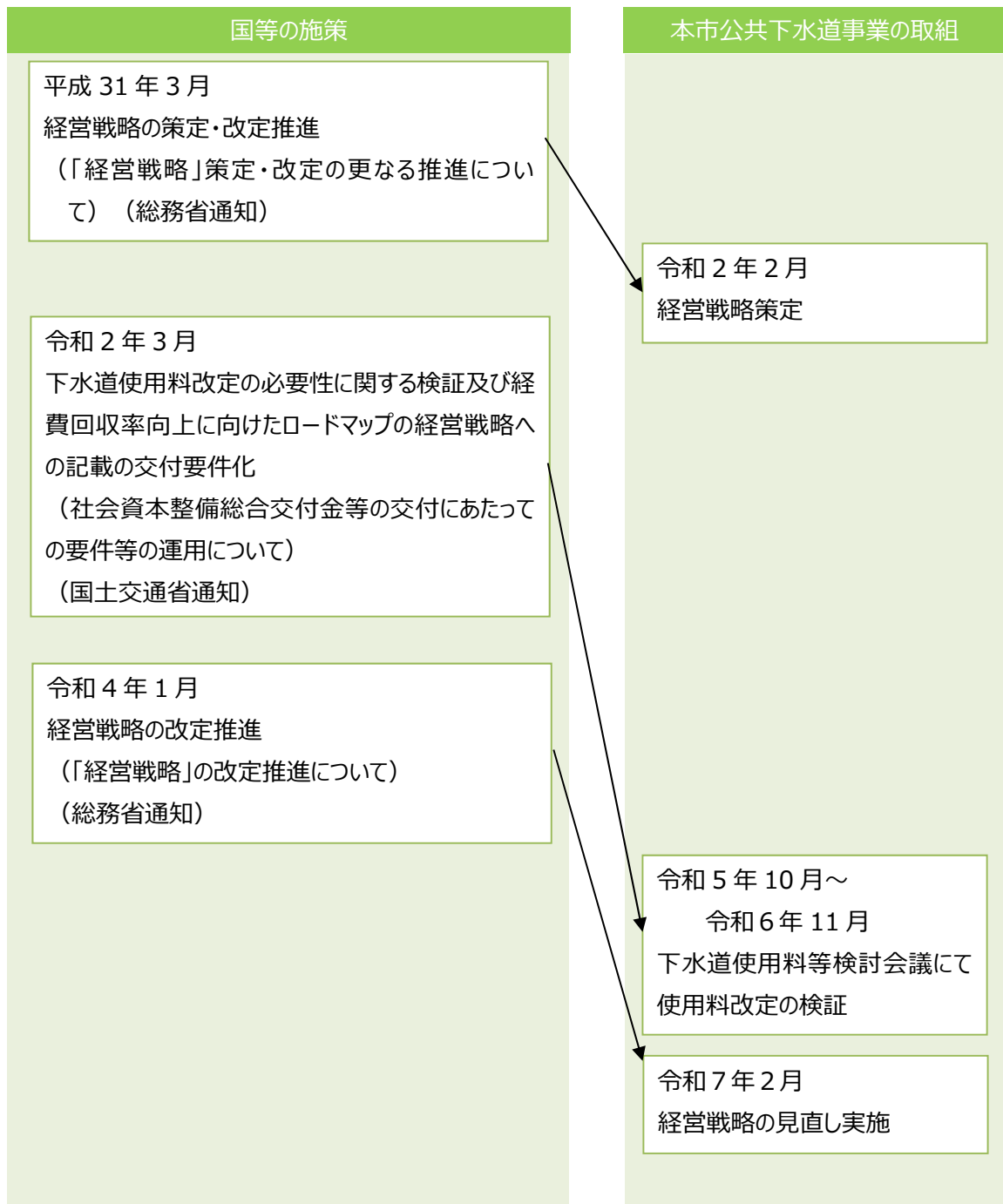
## 第2章 国等の施策と尾張旭市公共下水道事業の取組

総務省からは、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成 26 年 8 月 29 日付）において経営戦略の策定要請がなされて以降、「「経営戦略」の策定推進について」（平成 28 年 1 月 26 日付）、「「経営戦略」策定・改定の更なる推進について」（平成 31 年 3 月 29 日付）、「「経営戦略」の改定推進について」（令和 4 年 1 月 25 日付）により、策定のためのガイドラインやマニュアルのとりまとめ等が行われ、より一層の策定推進がなされています。

その他の国等の施策を受けた本市公共下水道事業の取り組みは以下のとおりとなります。

図表 2-1 国等の施策と本市公共下水道事業の取組





### 第3章 事業概要

#### 1 事業の現況（令和6年3月31日現在）

##### (1) 下水道事業計画

##### ① 下水道事業の沿革

下水道事業の沿革は、以下のとおりです。

図表 3-1 下水道事業の沿革

| 年 月 日       | 沿 革                                                                                     |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 昭和 54 年 6 月 | 都市計画課に下水道係を設置し、基礎調査に着手する。                                                               |
| 昭和 55 年 3 月 | 公共下水道事業基本計画策定<br>計画処理区域(東部処理区 450ha、西部処理区 746ha の計 1,196ha)<br>計画処理人口(98,000 人)         |
| 4 月         | 下水道課を設置する。                                                                              |
| 11 月        | 都市計画決定<br>(東部処理区の名鉄三郷駅を中心とする 450ha)                                                     |
| 昭和 56 年 1 月 | 下水道法事業認可を受ける。                                                                           |
| 2 月         | 都市計画法事業認可を受ける。<br>(都市計画区域のうち特に市街化の著しい東部処理区 165ha)                                       |
| 4 月         | 公共下水道事業特別会計を発足する。                                                                       |
| 昭和 57 年 5 月 | 下水道法事業認可を受ける。                                                                           |
| 7 月         | 都市計画法事業認可を受ける。<br>(東部浄化センターの処理能力を 7,050 m <sup>3</sup> /日から 9,400 m <sup>3</sup> /日に変更) |
| 昭和 59 年 3 月 | 尾張旭市下水道条例及び同施行規則を公布する。                                                                  |
| 昭和 60 年 2 月 | 都市計画変更<br>(汚水幹線の一部変更及び中継ポンプ場の一部廃止)                                                      |
| 8 月         | 下水道法事業認可を受ける。                                                                           |
| 10 月        | 都市計画法事業認可を受ける。<br>(東部処理区認可区域 110ha の拡張)                                                 |
| 昭和 61 年 1 月 | 東部処理区の供用開始<br>(東栄町、三郷町をはじめとする東部処理区内の約 130ha について供用を開始する。)                               |
| 昭和 62 年 3 月 | 基本計画の見直し<br>(計画処理区域を東部処理区 596ha、西部処理区 777ha の計 1,373ha に拡張)                             |
| 平成 2 年 7 月  | 下水道法事業認可を受ける。                                                                           |
| 9 月         | 都市計画法事業認可を受ける。(第 3 期事業認可区域 85ha の拡張)                                                    |
| 平成 3 年 2 月  | 都市計画変更<br>(新たに西部処理区 640ha を含め、全体計画区域を 1,160ha とする。)                                     |

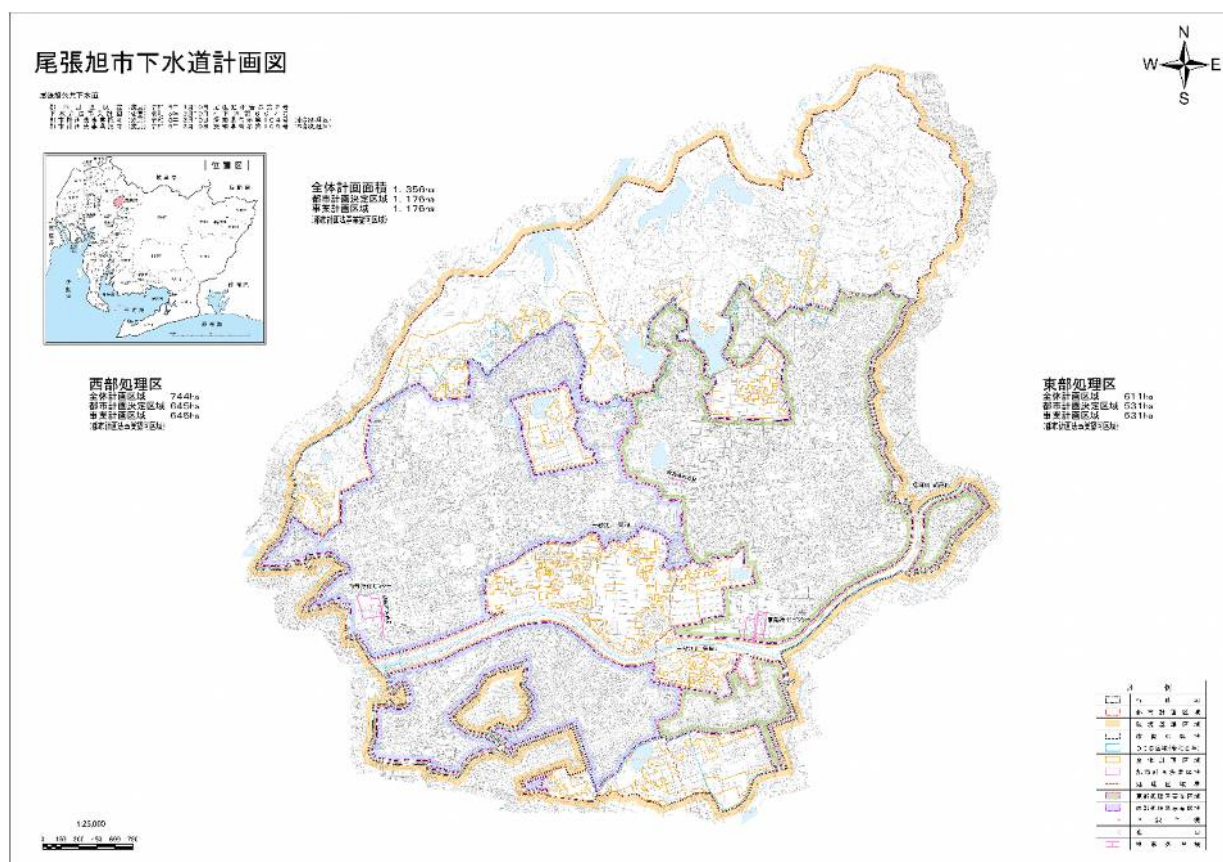
| 年 月 日       | 沿 革                                                                   |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 8 月         | 下水道法事業認可を受ける。                                                         |
| 10 月        | 都市計画法事業認可を受ける。<br>(新たに西部処理区 231ha を含め、第 4 期事業認可区域 261ha の拡張)          |
| 12 月        | 下水道法事業認可を受ける。                                                         |
| 平成 9 年 2 月  | 都市計画法事業認可を受ける。<br>(東部処理区認可区域 42ha の拡張)                                |
| 平成 10 年 3 月 | 基本計画の見直し<br>(計画処理区域を東部処理区 745ha、西部処理区 907ha の計 1,652ha に拡大)           |
| 平成 11 年 3 月 | 都市計画変更<br>(新たに東部処理区 13ha を含め、全体計画区域を 1,173ha とする。)                    |
| 平成 12 年 6 月 | 西部処理区の供用開始<br>(尾張旭印場特定土地地区画整理事業区域をはじめとする西部処理区内の約 150ha について供用を開始する。)  |
| 10 月        | 下水道法事業認可・都市計画法事業認可を受ける。<br>(東部処理区認可区域 58ha の拡張、西部処理区認可区域 85ha の拡張)    |
| 平成 14 年 4 月 | 下水道使用料の改定                                                             |
| 平成 18 年 2 月 | 基本計画の見直し                                                              |
| 平成 19 年 1 月 | 下水道法事業認可・都市計画法事業認可を受ける。(事業期間の延伸)                                      |
| 平成 24 年 3 月 | 基本計画の見直し<br>(計画処理区域を東部処理区 603ha、西部処理区 717ha の計 1,320ha に拡張)           |
| 平成 25 年 2 月 | 下水道法事業計画変更・都市計画法事業認可を受ける。<br>(西部処理区事業計画区域 135ha の拡張)                  |
| 平成 29 年 3 月 | 基本計画の見直し<br>(計画区域を東部処理区 605ha、西部処理区 734ha の計 1,339ha に拡張)             |
| 4 月         | 地方公営企業法の財務規定等を適用し、公営企業会計へ移行する。                                        |
| 平成 30 年 3 月 | 下水道法事業計画変更・都市計画法事業認可を受ける。<br>(東部処理区事業計画区域 23ha、西部処理区事業計画区域 118ha の拡張) |
| 令和 4 年 3 月  | 基本計画の見直し<br>(計画処理区域を東部処理区 612ha、西部処理区 744ha の計 1,356ha に拡張)           |
| 令和 4 年 12 月 | 都市計画変更<br>(新たに東部処理区 3ha を含め、全体計画区域を 1,176ha とする。)                     |
| 令和 5 年 3 月  | 下水道法事業計画変更・都市計画法事業認可を受ける。<br>(東部処理区事業計画区域 18ha、西部処理区事業計画区域 76ha の拡張)  |



下水道事業の計画の概要は以下のとおりです。

|  |        |   |
|--|--------|---|
|  | 青島市城陽區 | 西 |
|--|--------|---|

| 項目              | 東部処理区  | 西部処理区  | 全体     |
|-----------------|--------|--------|--------|
| 行政区域面積 (ha)     | -      | -      | 2,103  |
| 全体計画区域面積 (ha)   | 612    | 744    | 1,356  |
| 都市計画決定区域面積 (ha) | 531    | 645    | 1,176  |
| 事業計画区域面積 (ha)   | 531    | 645    | 1,176  |
| 全体計画処理人口 (人)    | 35,400 | 44,000 | 79,400 |
| 事業計画処理人口 (人)    | 35,260 | 42,960 | 78,220 |



### ③ 公共下水道事業計画の実施状況

令和5年度末における供用開始区域は1,030.6ha、供用開始区域内人口は74,081人となり、普及率は88.4%となっています。今後も整備を順次進めることにより、供用開始区域等は増加していく見込みです。

図表 3-4 公共下水道事業計画の実施状況

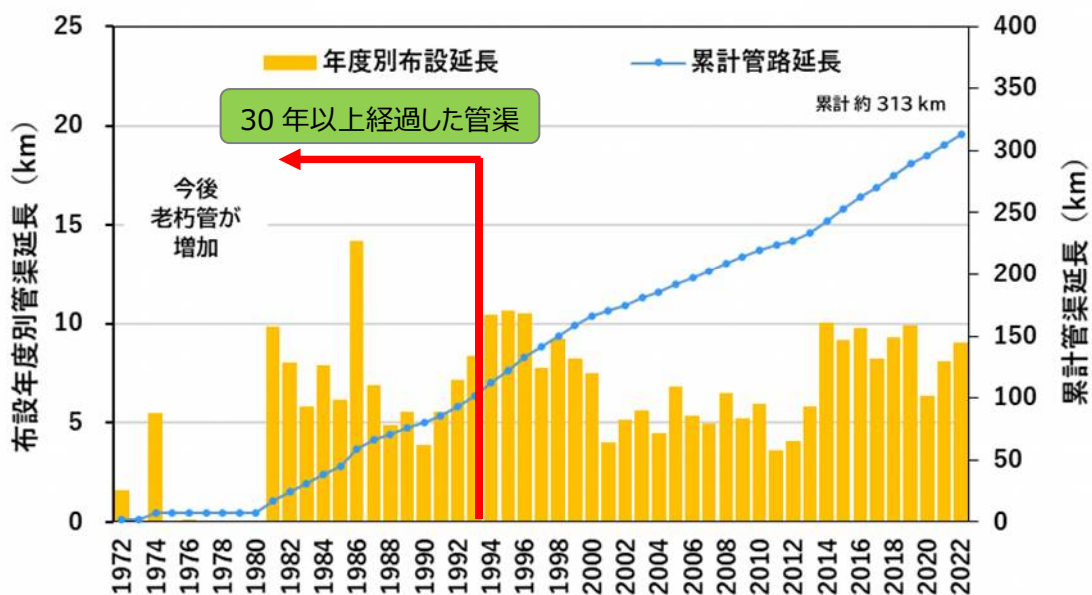
| 項目            | H30    | R1     | R2     | R3     | R4      | R5      |
|---------------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|
| 供用開始区域 (ha)   | 886.7  | 923.0  | 950.2  | 972.6  | 1,005.6 | 1,030.6 |
| 供用開始区域内人口 (人) | 63,990 | 66,674 | 69,291 | 70,980 | 72,730  | 74,081  |
| 普及率 (%)       | 76.6   | 79.6   | 82.4   | 84.6   | 86.8    | 88.4    |

## (2) 施設（管渠）

### ① 污水管渠の整備状況

令和5年度末の累計整備延長約313kmに対し、整備から30年以上経過した管が約30%に当たる約93kmとなり、今後は維持管理、改築更新がより一層必要となる見込みです。

図表 3-5 污水管渠整備延長



### (3) 施設（浄化センター）

#### ① 浄化センターの沿革

浄化センターの沿革は、下記に示すとおりです。

図表 3-6 浄化センターの沿革

| 年 月 日                        | 沿 革                                     |
|------------------------------|-----------------------------------------|
| 昭和 56 年 3 月                  | 東部浄化センター用地取得に着手                         |
| 昭和 57 年 11 月<br>～昭和 61 年 3 月 | 東部浄化センターの建設工事                           |
| 昭和 61 年 1 月                  | 東部処理区の供用開始                              |
| 平成 4 年 6 月<br>～平成 7 年 3 月    | 東部浄化センターの増設工事（2系水処理施設、汚泥処理施設）           |
| 平成 4 年 12 月                  | 西部浄化センターの用地取得に着手                        |
| 平成 8 年 10 月<br>～平成 12 年 3 月  | 西部浄化センターの建設工事                           |
| 平成 12 年 6 月                  | 西部処理区の供用開始                              |
| 平成 20 年 11 月<br>～平成 25 年 3 月 | 東部浄化センターの改築更新工事（1系水処理施設、汚泥処理施設、管理棟、機械棟） |
| 平成 27 年 12 月<br>～令和 2 年 3 月  | 西部浄化センターの増設工事（2系水処理施設、汚泥処理施設）           |
| 令和 2 年 11 月<br>～令和 6 年 3 月   | 東部浄化センターの受変電設備等改築工事                     |

#### ② 浄化センターの概要

##### ○ 東部浄化センター

- 1 所在地 尾張旭市下井町刎内 2346 番地 6
- 2 用地面積 12,844.43 m<sup>2</sup>
- 3 処理能力 12,300 m<sup>3</sup>（1系 4,000 m<sup>3</sup>、2系 8,300 m<sup>3</sup>）
- 4 供用開始 1系 昭和 61 年 1 月  
2系 平成 7 年 4 月
- 5 処理方法 1系 凝集剤併用型ステップ流入式 2 段硝化脱窒法  
2系 標準活性汚泥法
- 6 排除方式 分流式
- 7 主要施設 次頁のとおり

図表 3-7 東部浄化センターの主要施設

| 主要施設名称               | 構 造 寸 法 及 び 仕 様                                                                                                                                                              |               |                  |                  |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|------------------|
|                      | 項 目                                                                                                                                                                          | 全体計画          | 事業計画             | 既設               |
| 流 入 管                | ○1200(HP) $i = 1.4 ‰$<br>$Q_f = 1.459 \text{ m}^3/\text{秒}$ $V_f = 1.290 \text{ m}/\text{秒}$                                                                                 | 1 本           | 1 本              | 1 本              |
| 沈 砂 池                | 池幅 1.4m 池長 12.0 m 有効水深 0.6 m                                                                                                                                                 | 2 池           | 2 池<br>(1 池設備無)  | 2 池<br>(1 池設備無)  |
| 主ポンプ設備               | 立軸渦巻ポンプ<br>$\phi 300$ $9.1 \text{ m}^3/\text{分} \times 10 \text{ m} \times 30 \text{ kW}$<br>$\phi 350$ $13.0 \text{ m}^3/\text{分} \times 13 \text{ m} \times 45 \text{ kW}$ | 2 台<br>1 台(1) | 2 台<br>1 台(1)    | 2 台<br>1 台(1)    |
| 流 量 調 整 池            | 長方形流量調整池（初沈活用）<br>池幅 6.1 m 池長 22.0 m 有効水深 3.0m<br>池幅 5.8 m 池長 22.0 m 有効水深 3.0m                                                                                               | 2 池<br>1 池    | 2 池<br>—         | 2 池<br>—         |
| 最 初 沈 殿 池            | 1～3 系列：平行流長方形沈殿池<br>池幅 5.8 m 池長 22.0 m 有効水深 3.0m                                                                                                                             | 3 池           | 2 池              | 2 池              |
| 反 応 タ ン ク            | 1 系列：凝集剤併用型ステップ流入式多段硝化脱窒法<br>池幅 6.0 m 池長 32.8 m 有効水深 6.0m                                                                                                                    | 2 池<br>(3 段)  | 2 池<br>(2 段)     | 2 池<br>(2 段)     |
|                      | 2 系列：凝集剤併用型ステップ流入式多段硝化脱窒法<br>池幅 6.0 m 池長 32.8 m 有効水深 6.0m                                                                                                                    | 2 池<br>(3 段)  | 2 池<br>(標準法)     | 2 池<br>(標準法)     |
|                      | 3 系列：凝集剤併用型ステップ流入式多段硝化脱窒法<br>池幅 6.0 m 池長 32.8 m 有効水深 6.0m                                                                                                                    | 2 池<br>(3 段)  | —                | —                |
| 送 風 機                | ロータリーブロー<br>$\phi 150 \times 25 \text{ m}^3/\text{分}$<br>$\phi 200 \times 31 \text{ m}^3/\text{分}$                                                                           | 3 台(1)<br>—   | 2 台(1)<br>2 台(1) | 2 台(1)<br>2 台(1) |
| 最 終 沈 殿 池            | 1～3 系列：平行流長方形沈殿池<br>池幅 6.1 m 池長 31.0 m 有効水深 3.2 m                                                                                                                            | 6 池           | 4 池              | 4 池              |
| 砂 ろ 過 池              | 上向流式急速ろ過<br>池幅 4.5 m 池長 4.0 m 有効水深 3.3 m                                                                                                                                     | 4 池           | —                | —                |
| 接 触 タ ン ク            | 次亜塩素酸ソーダ注入式<br>池幅 3.0 m 池長 26.0 m 有効水深 2.0 m<br>池幅 1.6 m 池長 68.0 m 有効水深 3.25 m                                                                                               | 1 水路<br>—     | —<br>1 水路        | —<br>1 水路        |
| 汚 泥 貯 留 槽<br>(重力濃縮槽) | 汚泥貯留槽へ転用<br>内径 6.0 m 有効水深 3.0 m                                                                                                                                              | 2 槽           | 2 槽              | 2 槽              |
| 汚 泥 貯 留 槽            | 池幅 4.5 m 池長 4.5 m 有効水深 3.5 m<br>内径 6.0 m 有効水深 3.0 m                                                                                                                          | 2 槽           | 2 槽              | 2 槽              |
| 機 械 濃 縮 設 備          | 造粒濃縮 処理量 360kgDS/時 (脱水機補完設備)                                                                                                                                                 | 2 台           | 2 台              | 2 台              |
| 汚 泥 脱 水 機            | ベルトプレス脱水機 ろ布幅 2.0 m                                                                                                                                                          | —             | —                | 1 台              |
|                      | 回転加圧脱水機 120kgDS/m <sup>2</sup> ・時                                                                                                                                            | 2 台           | 2 台              | 1 台              |
| 焼 却 炉 設 備            | 流動床式汚泥焼却炉 20 t/日                                                                                                                                                             | 2 基           | —                | —                |

○ 西部浄化センター

- 1 所在地 尾張旭市庄中町一丁目 4 番地 6
- 2 用地面積 29,229.98 m<sup>2</sup>
- 3 処理能力 13,400 m<sup>3</sup> (1 系 8,600 m<sup>3</sup>、2 系 4,800 m<sup>3</sup>)
- 4 供用開始 1 系 平成 12 年 6 月  
2 系 平成 31 年 4 月
- 5 処理方法 1 系 標準活性汚泥法  
2 系 凝集剤併用型ステップ流入式 3 段硝化脱窒法
- 6 排除方式 分流式
- 7 主要施設 下記のとおり

図表 3-8 西部浄化センターの主要施設

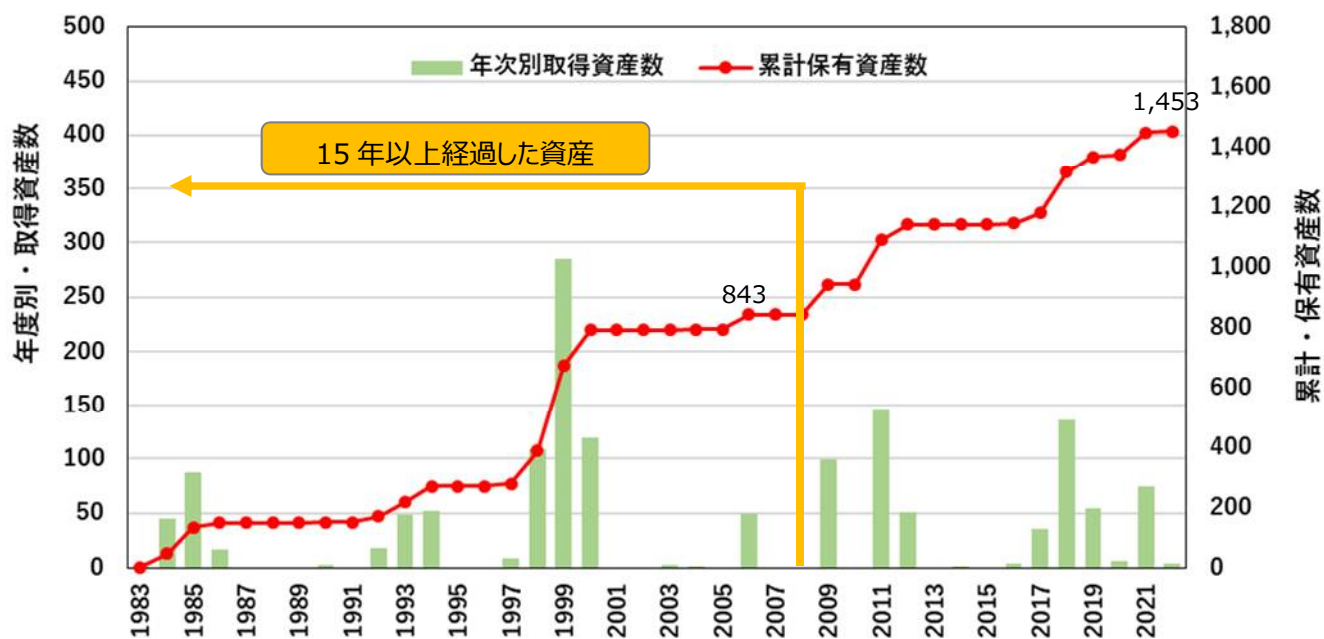
| 主要施設名称    | 構 造 寸 法 及 び 仕 様                                                                                                                                                                       |               |                 |                  |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|------------------|
|           | 項 目                                                                                                                                                                                   | 全体計画          | 事業計画            | 既設               |
| 流 入 管     | ○1200(HP) $i = 1.0 \%$<br>$Q_f = 1.233 \text{ m}^3/\text{秒}$ $V_f = 1.090 \text{ m}/\text{秒}$                                                                                         | 1 本           | 1 本             | 1 本              |
| 沈 砂 池     | 池幅 1.5m 池長 10.7 m 有効水深 0.75 m                                                                                                                                                         | 2 池           | 2 池<br>(1 池設備無) | 2 池<br>(1 池設備無)  |
| 主 ポンプ設 備  | 水中污水ポンプ<br>$\phi 200 \times 5.0 \text{ m}^3/\text{分} \times 17 \text{ m} \times 22 \text{ kW}$<br>$\phi 300 \times 9.0 \text{ m}^3/\text{分} \times 17 \text{ m} \times 45 \text{ kW}$ | 3 台<br>2 台(1) | 3 台<br>2 台(1)   | 3 台(1)<br>1 台(1) |
| 流 量 調 整 池 | 長方形流量調整池<br>池幅 5.0 m 池長 17.5 m 有効水深 3.0m<br>池幅 4.5 m 池長 16.5 m 有効水深 3.5m                                                                                                              | 2 池<br>1 池    | 2 池<br>—        | 2 池<br>—         |
| 最 初 沈 殿 池 | 平行流長方形沈殿池<br>池幅 4.7 m 池長 17.5 m 有効水深 3.5m<br>池幅 3.0 m 池長 16.5 m 有効水深 3.5m                                                                                                             | 2 池<br>3 池    | 2 池<br>2 池      | 2 池<br>—         |
| 反 応 タ ン ク | 1 系列：凝集剤併用型ステップ流入式多段硝化脱窒法<br>池幅 10.5 m 池長 50.0 m 有効水深 5.5m                                                                                                                            | 1 池<br>(3 段)  | 1 池<br>(標準法)    | 1 池<br>(標準法)     |
|           | 2 系列：凝集剤併用型ステップ流入式多段硝化脱窒法<br>池幅 10.0 m 池長 52.25 m 有効水深 5.5m                                                                                                                           | 1 池<br>(3 段)  | 1 池<br>(3 段)    | 1 池<br>(3 段)     |
|           | 3 系列：凝集剤併用型ステップ流入式多段硝化脱窒法<br>池幅 6.5 m 池長 52.25 m 有効水深 5.5m                                                                                                                            | 2 池<br>(3 段)  | 1 池<br>(3 段)    | —                |
| 送 風 機     | ロータリーブロー<br>$\phi 150 \times 18 \text{ m}^3/\text{分}$<br>$\phi 200 \times 25 \text{ m}^3/\text{分}$                                                                                    | —<br>5 台(1)   | 3 台<br>3 台(1)   | 3 台(1)<br>2 台(1) |
| 最 終 沈 殿 池 | 1 系列：平行流長方形沈殿池<br>池幅 5.0 m 池長 43.0 m 有効水深 3.5 m                                                                                                                                       | 2 池           | 2 池             | 2 池              |
|           | 2 系列：平行流長方形沈殿池<br>池幅 4.7 m 池長 33.0 m 有効水深 3.5 m                                                                                                                                       | 2 池           | 2 池             | 2 池              |
|           | 3 系列：平行流長方形沈殿池<br>池幅 3.0 m 池長 33.0 m 有効水深 3.5 m                                                                                                                                       | 4 池           | 2 池             | —                |
| 砂 ろ 過 池   | 上向流式急速ろ過<br>池幅 4.0 m 池長 6.5 m 有効水深 3.5 m                                                                                                                                              | 3 池           | —               | —                |
| 接 触 タ ン ク | 次亜塩素酸ソーダ注入式<br>池幅 1.7 m 池長 37.0 m 有効水深 3.0 m<br>池幅 1.7 m 池長 43.0 m 有効水深 3.0 m                                                                                                         | 1 水路<br>—     | —<br>1 水路       | —<br>1 水路        |

| 主要施設名称      | 構造寸法及び仕様                                            |            |            |            |
|-------------|-----------------------------------------------------|------------|------------|------------|
|             | 項目                                                  | 全体計画       | 事業計画       | 既設         |
| 汚泥重力濃縮槽     | 汚泥貯留槽へ転用<br>内径 5.5 m 有効水深 3.0 m                     | —          | —          | —          |
| 汚 泥 貯 留 槽   | 池幅 6.0 m 池長 6.8 m 有効水深 5.0 m<br>内径 5.5 m 有効水深 4.5 m | 2 槽<br>1 槽 | 2 槽<br>1 槽 | 1 槽<br>1 槽 |
| 機 械 濃 縮 設 備 | 造粒濃縮 処理量 240kgDS/時 (脱水機補完設備)                        | —          | 1 台        | 1 台        |
| 汚 泥 脱 水 機   | ベルトプレス脱水機 ろ布幅 2.0 m<br>濃縮機一体型スクリーン脱水機 312kgDS/時     | —<br>3 台   | 1 台<br>1 台 | 1 台<br>1 台 |

### ③ 浄化センターの資産状況

令和 5 年度末の浄化センターの資産のうち、機械・電気設備（建築機械・電気含む）の資産は 1,453 資産となります。設置から 15 年以上経過したものが約 58%に当たる 843 資産となり、今後は維持管理、改築更新がより一層必要となる見込みです。

図表 3-9 浄化センター資産数（機械・電気設備）



#### (4) 使用料

##### ① 現行の使用料体系

本市の下水道使用料は、使用した汚水量に関わらず発生する基本使用料と、使用した汚水量に応じて発生する従量使用料で構成されています。上水道を使用の場合は、上水道における使用水量を汚水量とみなし、下水道使用料を決定します。消費税は、基本使用料と従量使用料の合計額に加算されます。

2 か月ごとの下水道使用料の計算表は下記のとおりです。

図表 3-10 2 か月ごとの下水道使用料の計算表

| 基本使用料   | 従量使用料（1m <sup>3</sup> につき）                    |       |
|---------|-----------------------------------------------|-------|
| 1,200 円 | 汚水量が 20m <sup>3</sup> まで                      | 70 円  |
|         | 汚水量が 20m <sup>3</sup> から 40m <sup>3</sup> まで  | 90 円  |
|         | 汚水量が 40m <sup>3</sup> から 100m <sup>3</sup> まで | 120 円 |
|         | 汚水量が 100m <sup>3</sup> を超えるもの                 | 150 円 |

##### ② 直近の使用料改定年月日（消費税率の変更に伴う訂正を除く）

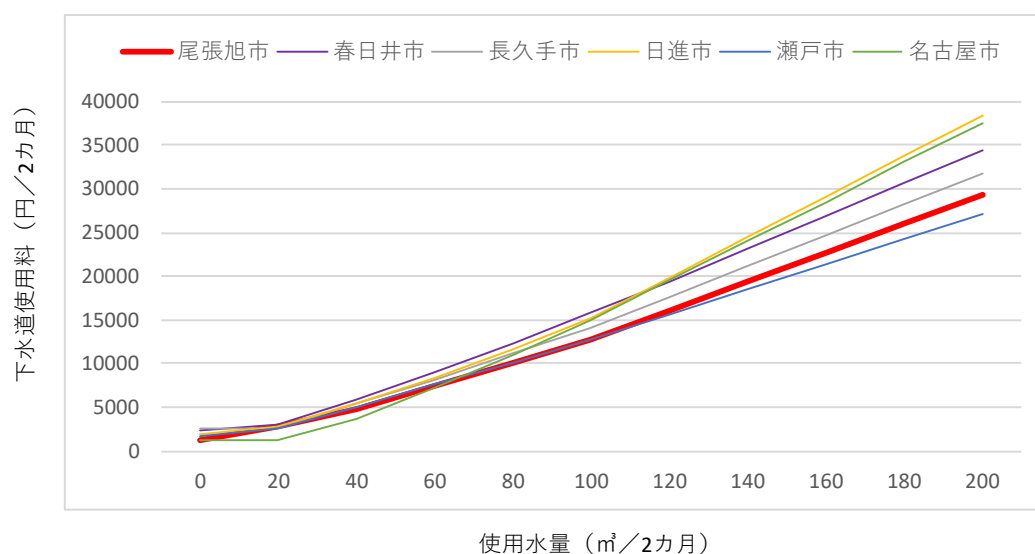
平成 14 年 4 月 1 日(平均改定率 18.12%)

##### ③ 近隣自治体との下水道使用料比較

本市は近隣自治体と比較して基本使用料が低い代わりに従量部分については汚水量が少ない段階において高い水準となっております。一方で逡増度は低くなっており、汚水量が多い段階においては近隣自治体よりも使用料が低い水準となっております。

近隣自治体との比較は以下のとおりです。

図表 3-11 近隣自治体との下水道使用料傾向比較（2 か月）





図表 3-12 近隣自治体との下水道使用料比較 (単位：円)

| 自治体名   | 基本使用料<br>(2ヶ月) | ～8m <sup>3</sup> | ～20 m <sup>3</sup> | ～40 m <sup>3</sup> | ～50 m <sup>3</sup> |
|--------|----------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 本市     | 1,200          | 70               | 70                 | 90                 | 120                |
| 春日井市   | 2,200          | 25               | 25                 | 130                | 140                |
| 長久手市※1 | 2,400          | 0                | 0                  | 124                | 124                |
| 日進市 ※1 | 1,680          | 40               | 40                 | 100                | 110                |
| 瀬戸市 ※1 | 1,500          | 20               | 50                 | 110                | 120                |
| 名古屋市※2 | 1,120          | 0                | 0                  | 108                | 160                |

(出典：各自治体ホームページ)

※1 令和7年度改定予定の単価

※2 令和7年10月に改定予定（平均改定率 12.5%） 単価については不明

#### ④ 現行の使用料体系の特徴と課題

下水道事業は処理施設や下水道管等を大量に保有しているため、下水の使用量に応じて変化しない固定費（減価償却費）の割合が高いという特徴があります。

現在の使用料体系は基本使用料が低く、従量使用料単価は使用量に応じて高くなるという料金設定となっています。このような使用料体系は、下水処理の需要量が減少した場合に従量使用料の収入減少が大きくなるため、固定費の割合が高いという事業の特性を考慮すると、十分な経費回収が困難になるという特徴を持つ体系であるといえます。

今後の下水処理の需要動向、それに伴う使用料収入や経営状況によっては、使用料体系のあり方についても検討を要することが考えられます。

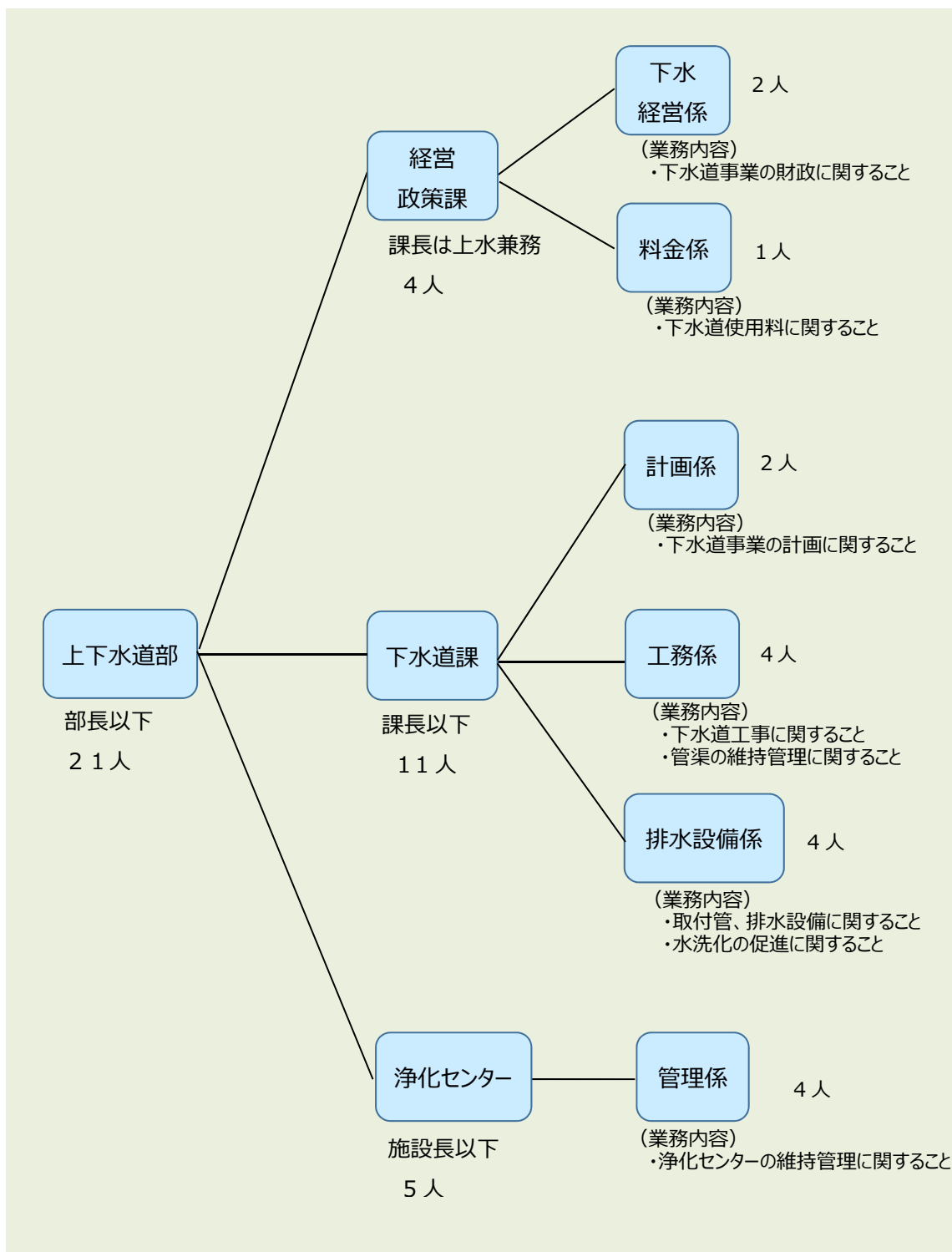


## (5) 組織

本市では、令和5年度に上下水道事業の経営基盤強化と事務の効率化を図るため、水道事業と下水道事業を統合して、上下水道部を設置しました。このうち、下水道に関する事務を処理するために、経営政策課に下水経営係、料金係、下水道課に計画係、工務係、排水整備係、浄化センターに管理係を設置しています。

図表 3-13 下水道事業に関する組織図

令和6年4月1日現在



## **2 これまでの主な経営健全化の取組**

### **(1) 外部委託による経費削減**

東部浄化センター及び西部浄化センターの施設維持管理業務について公募型プロポーザル方式による長期継続契約を実施することで、継続的に安定した運転管理を実施するとともに、経費削減に努めています。

### **(2) 維持管理費の経費縮減**

浄化センター設備のうち消費電力の大きい曝気、攪拌用設備や揚水設備へのインバータ導入やデマンド監視制御装置の活用による動力費の縮減を図っています。また、マンホールポンプ遠方監視システムの導入や脱水汚泥の低含水率化等により維持管理費の経費縮減に努めています。

### **(3) 繰上償還を利用した支払利息の縮減**

下水道事業開始当初の高利率な企業債について、低利率な企業債への借り換えによる繰上償還を行い、支払利息の縮減を図りました。

### **(4) 建設コスト縮減手法の採用**

小型マンホール、地表勾配に沿った管渠勾配の決定、曲管や露出配管等の整備手法を採用し、建設コストの縮減に努めています。

### **(5) 水洗化率の向上**

未接続者に対し、戸別訪問等により公共下水道の意義や排水設備の設置義務について説明し、接続指導を行っています。

### **(6) 公営企業会計への移行**

公営企業会計に移行することにより経営状況を明確にし、経営の効率化・健全化に努めました。

### 3 経営比較分析表を活用した現状分析

#### (1) 現状分析の前提

総務省より公表されている経営比較分析表により、本市下水道事業の経営状況について、経営の健全性・効率性、施設の老朽化という観点から現状分析を行いました。

次ページ以降のグラフ内及び表内の類似団体平均は、総務省が公表する類似団体一覧より、本市と類似区分が同一である団体から、以下の基準により、比較対象として3団体を抽出しています。

なお、類似団体の数値については、令和5年度決算数値が令和6年度末に発表されるため、記載していません。

#### 〔類似団体の抽出方法〕

- ・ 単独で終末処理を行っていること
- ・ 排除方式が分流式
- ・ 行政区域内人口が3万人以上
- ・ 処理区域内人口密度が50人/ha以上
- ・ 普及率が55%～90%
- ・ 地方公営企業法の適用団体

#### 〔抽出された類似団体〕

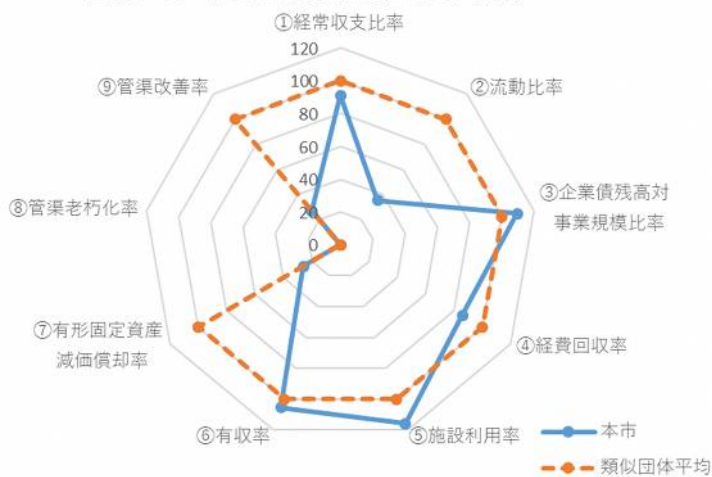
- ・ 京都府 亀岡市
- ・ 福岡県 福津市
- ・ 長崎県 長与町

#### 〔チャートグラフの説明〕

- ・ 「(2) 経営指標比較（チャートグラフ）」のグラフ上の値は、各指標の類似団体平均に対する本市の比率（%）であり、各指標の絶対値ではありません。
- ・ 比率は類似団体平均（比較対象として抽出された3団体及び本市の平均）を基準値としており、値が高いほど指標が基準値よりも高い状態を表し、「(3) 各経営指標の比較分析」で示す絶対値の多寡とも連動しています。

## (2) 経営指標比較 (チャートグラフ)

図表3-14 経営比較分析表(平成30年度)



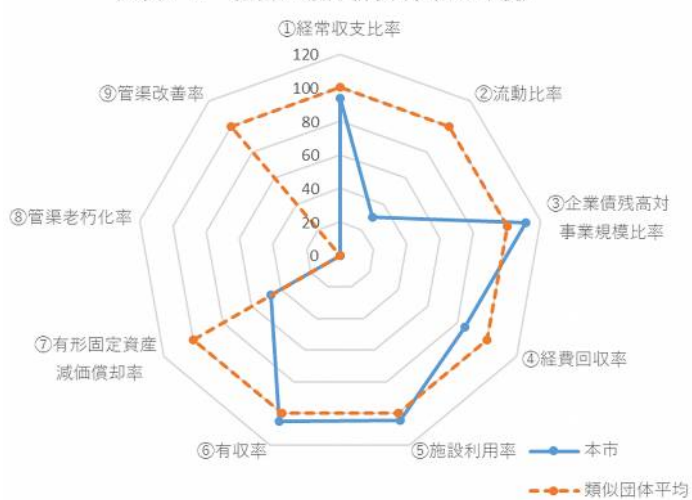
図表3-15 経営比較分析表(令和元年度)



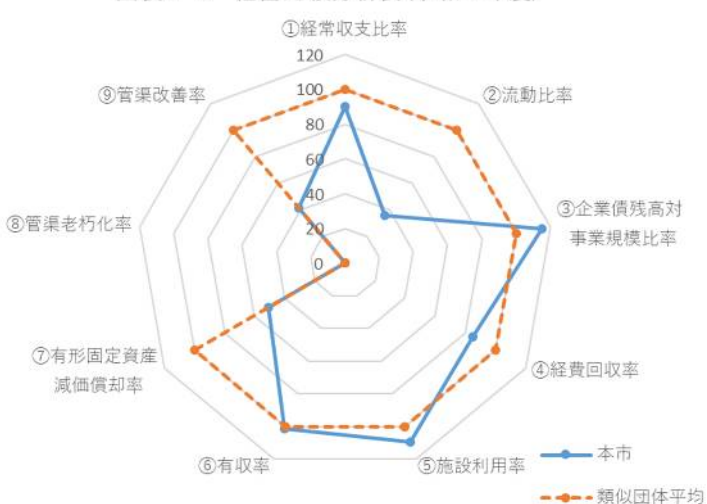
図表3-16 経営比較分析表(令和2年度)



図表3-17 経営比較分析表(令和3年度)



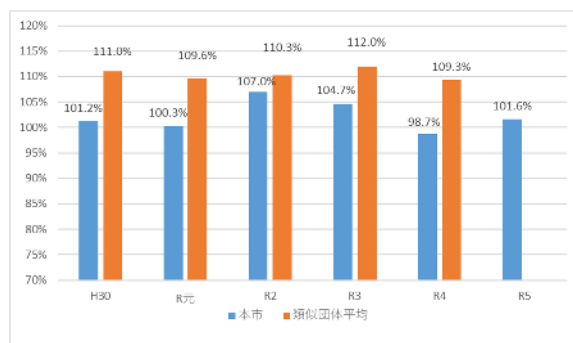
図表3-18 経営比較分析表(令和4年度)



## 各経営指標の比較分析

〔経営の健全性・効率性〕

### ① 経常収支比率



(算定式)

経常収益÷経常費用×100

(指標の説明)

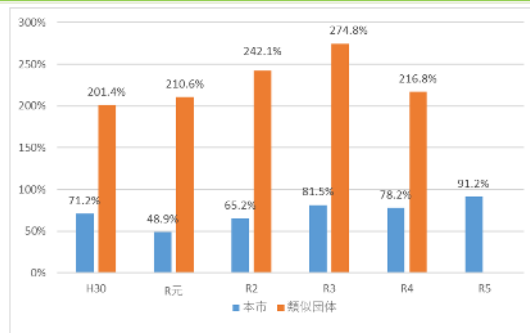
経常費用が経常収益によってどの程度賄われているかを示す指標。

比率が高いほど経常利益率が高いことを表し、100%未満であることは経常損失が生じていることを意味します。

(考察)

令和4年度は一般会計からの繰入金が増加したことなどにより、100%を切りました。

### ② 流動比率



(算定式)

流動資産÷流動負債×100

(指標の説明)

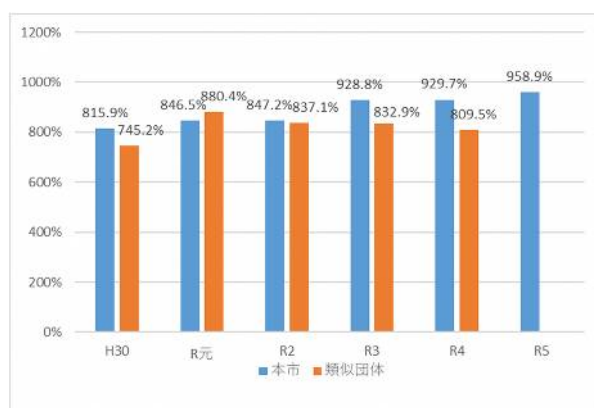
短期的な債務に対する支払能力を表す指標。

1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示しています。

(考察)

流動比率が100%を下回っているのは、普及率及び水洗化率向上のための設備投資に対して発行した企業債の負担が大きいためであり、企業債の返済に繰入金が投入されている状況です。

### ③ 企業債残高対事業規模比率



(算定式)

(企業債現在高合計－一般会計負担額) ÷ (営業収益－受託工事収益－雨水処理負担金) × 100

(指標の説明)

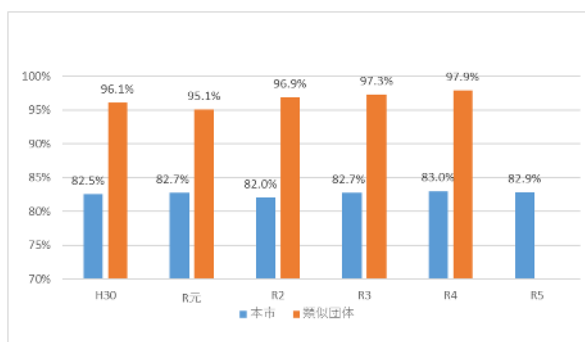
企業債残高対事業規模比率は、企業債（借金）が事業規模に見合ったものであるかを測る指標。

この指標が過度に高い場合は、事業規模と比較して企業債残高が過大になっていることを意味し、将来世代に対する負担が重過ぎる可能性があります。

(考察)

企業債残高対事業規模比率が類似団体平均に比べて高いのは、普及率及び水洗化率向上のための設備投資のために、企業債の発行が多額に発生したためです。また、そもそも使用料単価が低く、分母の主要構成要素である営業収益が小さいことも要因として考えられます。

#### ④ 経費回収率



(算定式)

下水道使用料 ÷ 汚水処理費（公費負担分を除く） × 100

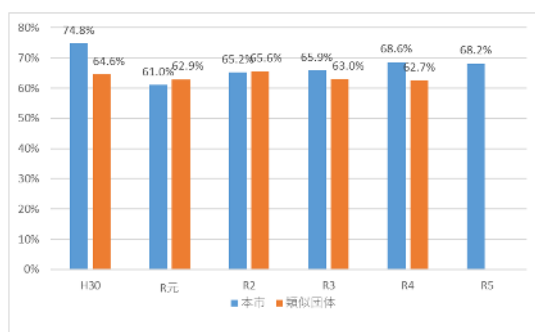
(指標の説明)

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。  
この回収率が高いほど使用料の収益性が良く、100%を下回っている場合は、汚水処理にかかる費用を使用料収入以外で賄っている状態を示しています。

(考察)

経費回収率が 100%を下回っており、類似団体に比べて使用料単価が低いことが要因として考えられます。

#### ⑤ 施設利用率



(算定式)

晴天時一日平均処理水量 ÷ 晴天時現在処理能力 × 100

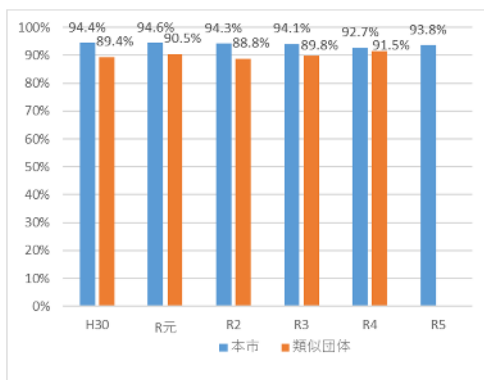
(指標の説明)

施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標。

(考察)

施設利用率は類似団体と比較しても高い水準にあり、適切な施設規模であると考えられます。

#### ⑥ 有収率



(算定式)

年間総有収水量 ÷ 年間総汚水処理水量 × 100

(指標の説明)

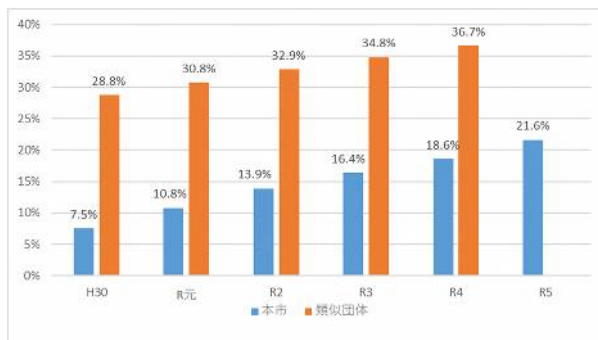
施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標。  
100%に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されているといえます。

(考察)

有収率は継続して類似団体を上回っており、適切な稼働状況であると考えられます。

## 〔施設の老朽化〕

### ⑦ 有形固定資産減価償却率



#### (算定式)

有形固定資産減価償却累計額÷有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価×100

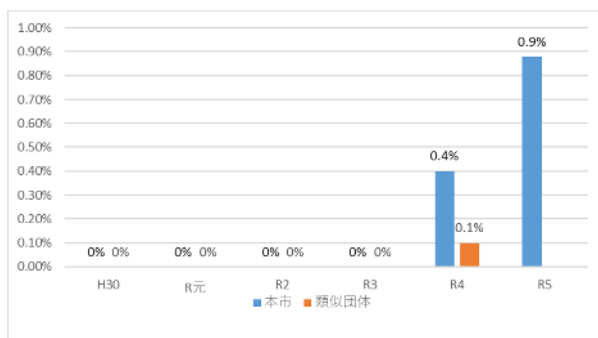
#### (指標の説明)

償却対象資産について減価償却が行われた割合。  
数値が 100%に近いほど、保有資産が法定耐用年数に近づいていることを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができます。

#### (考察)

法適用により、過年度の減価償却累計額を引き継いでいないため算定値が低くなっています。

### ⑧ 管渠老朽化率



#### (算定式)

法定耐用年数を超過した管渠延長÷下水道布設延長×100

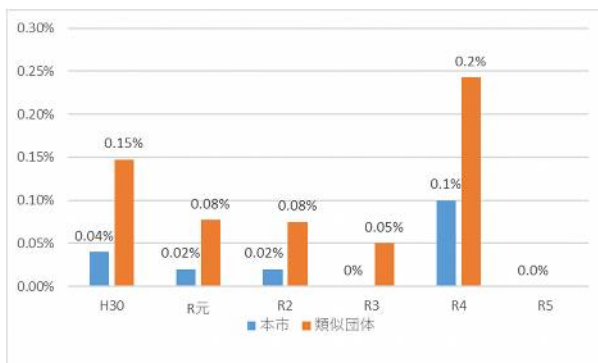
#### (指標の説明)

法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表す指標。  
一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管渠を多く保有しており、管渠の更新等の必要性を推測することができます。

#### (考察)

法定耐用年数を経過した管渠は、令和 4 年度に初めて発生し、今後は徐々に増えていく見込みとなっています。

### ⑨ 管渠改善率



#### (算定式)

改善（更新・改良・維持）管渠延長÷下水道布設延長×100

#### (指標の説明)

当該年度に更新した管渠延長の割合を表した指標で、管渠の更新ペースや状況を把握できます。

#### (考察)

下水道管の整備拡張段階にあり、供用開始からの経過年数が浅く、改善対象の管渠が少ないため算定値が低くなっています。

## 現状分析の総括

以上の分析の結果、経常収支比率は健全経営の水準とされる 100%を令和 4 年度は下回りました。また、類似団体平均に比べて流動比率が低く、また企業債残高対事業規模比率が高いことから、事業規模に対して多額の企業債を抱えている状況であるといえます。また、経費回収率が 100%を下回ることから、使用料単価が低く、繰入金に依存している状況であるといえます。

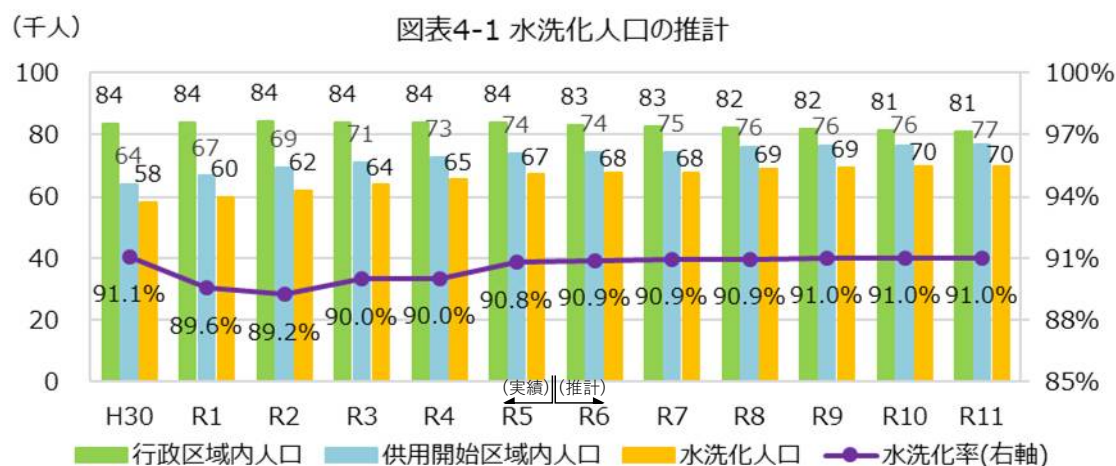
今後の面整備等にかかる投資支出は必要最小限になるようにするとともに、使用料改定による使用料収入の増大化や、経費削減による汚水処理原価の低減等により、起債を抑制できるような経営改善が必要と考えられます。



## 第4章 将来の事業環境

### 1 水洗化人口の予測

本市の将来人口推計はピークを迎え、今後は緩やかに減少していく見込みです。下水道の整備は、令和11年度末までの市街化区域全域の概成を目指す方針であり、その結果、行政区域内人口は減少が見込まれるものの、整備による供用開始区域内人口の増加により、水洗化人口はゆるやかに増加していく見込みです。



### 2 下水需要(有収水量)の予測

下水需要(有収水量)の将来予測は、1人当たり有収水量×水洗化人口にて推計しています。

1人当たり有収水量は、過去3年(令和3～令和5年度)の平均値である94 m<sup>3</sup>から微減していく値とし、水洗化人口は、供用開始区域内人口に水洗化率を乗じた見込み数値としています。有収水量は、水洗化人口の増加により、微増が見込まれています。



### 3 使用料収入の見通し

使用料収入は有収水量の増減に比例すると仮定し、使用料区分ごとの有収水量×現行の使用料体系単価にて推計しています。

使用料収入の見通しについては有収水量の増加に伴い微増が続く見込みです。



### 4 施設の見通し

#### (1) 管渠

法定耐用年数の 50 年を経過する管渠はまだ少ないものの、布設後 30 年を経過している管渠延長は全体の約 30%となっています。今後は、下水道整備の拡大を推進するとともに計画的に老朽管の更新を行う必要があり、それに伴う費用も必要となります。

#### (2) 浄化センター

東部浄化センターは供用開始後 39 年が経過し、受変電設備などは、令和 5 年度までの長寿命化工事にて更新しましたが、今後も設備老朽化による更新工事が必要となります。また、西部浄化センターにおいても供用開始後 24 年が経過し、更新工事が必要となることに加え、下水道整備の拡大に伴う施設の増設工事も予定されていることから、それに伴う費用の増加も見込まれます。

### 5 組織の見通し

令和 5 年度に上下水道部ができ、経営・料金部門が統合したことにより、経営基盤の強化と効率的な事業運営を目指しています。また、持続的な下水道サービスの提供に向けて、人材育成をはじめとして、ウォーターPPP の検討や広域化・共同化、DX 推進などの方法を取り入れることにより、関係機関と連携を図りながら執行体制の確保を図っていきます。

## 第5章 経営の基本方針

### 1 安定した健全経営

各種財務諸表を活用・分析し、経営の健全化に努めます。

### 2 財源の確保

国庫補助金や企業債など、多様な財源を活用し事業を運営していきます。また、自主財源である使用料収入確保のため、水洗化率の向上に努めるとともに、令和7年度に下水道使用料のあり方を検討し、その結果を踏まえ、令和8年度に使用料改定を実施します。

### 3 汚水処理の最適化を考慮した計画的な整備

市街化区域については、令和11年度末までの概成を目指し、整備を推進します。その後の市街化調整区域の整備については、尾張旭市立地適正化計画との整合性を図るとともに、今後の下水道事業経営に与える影響を鑑みて、最適化を図るよう計画区域の見直しを実施します。

### 4 施設の適切な維持管理

尾張旭市下水道ストックマネジメント計画に基づき、施設の計画的な維持管理及び改築更新を推進します。

### 5 人材の育成

今後施設の老朽化が進む中、限られた職員数での対応が必要となるため、そのような専門分野に携わる技術職員の確保と育成に努めます。

#### 【数値目標】

|         | 普及率   | 経費回収率  | 経常収支比率 |
|---------|-------|--------|--------|
| 現状（R4）  | 86.8% | 83.0%  | 98.7%  |
| 目標（R11） | 95%   | 100%以上 | 100%以上 |

## 第6章 投資・財政計画（収支計画）

### 1 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり（p.35）

投資試算及び財源試算をもとに、今後の事業収支の見通しを取りまとめました。

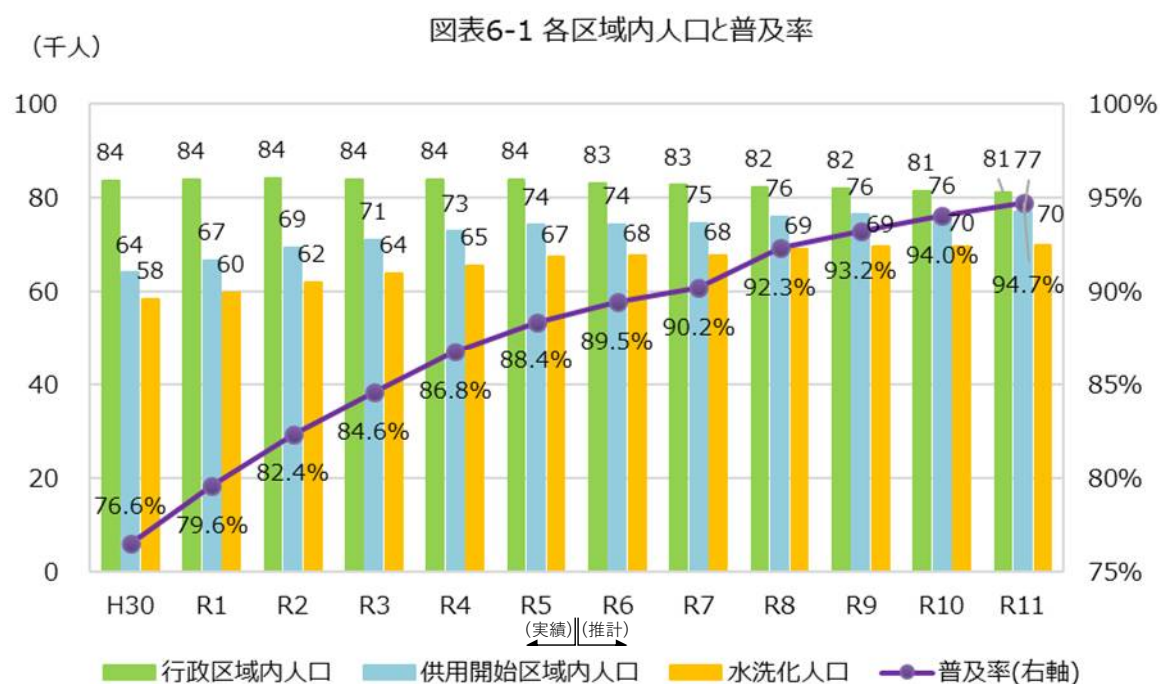
なお、公共下水道事業に関する投資・財政計画の主な指標の推移は、下記のとおりとなります。

（収益的収支関連）

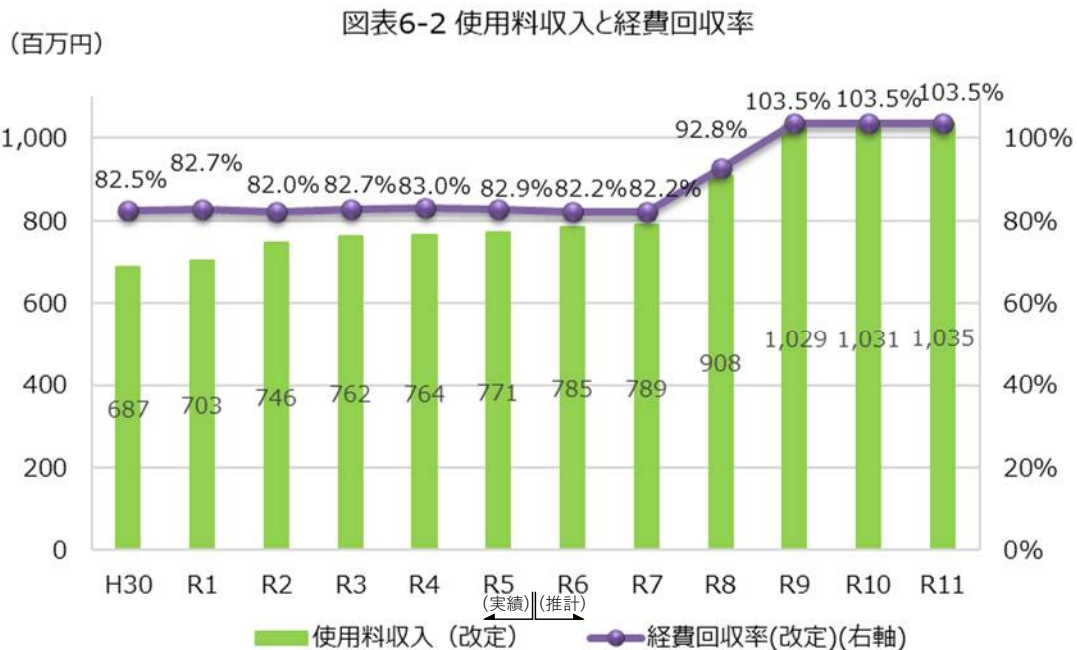
- ① 各区域内人口と普及率
- ② 使用料収入と経費回収率
- ③ 収益的収入及び支出と経常損益

（資本的収支関連）

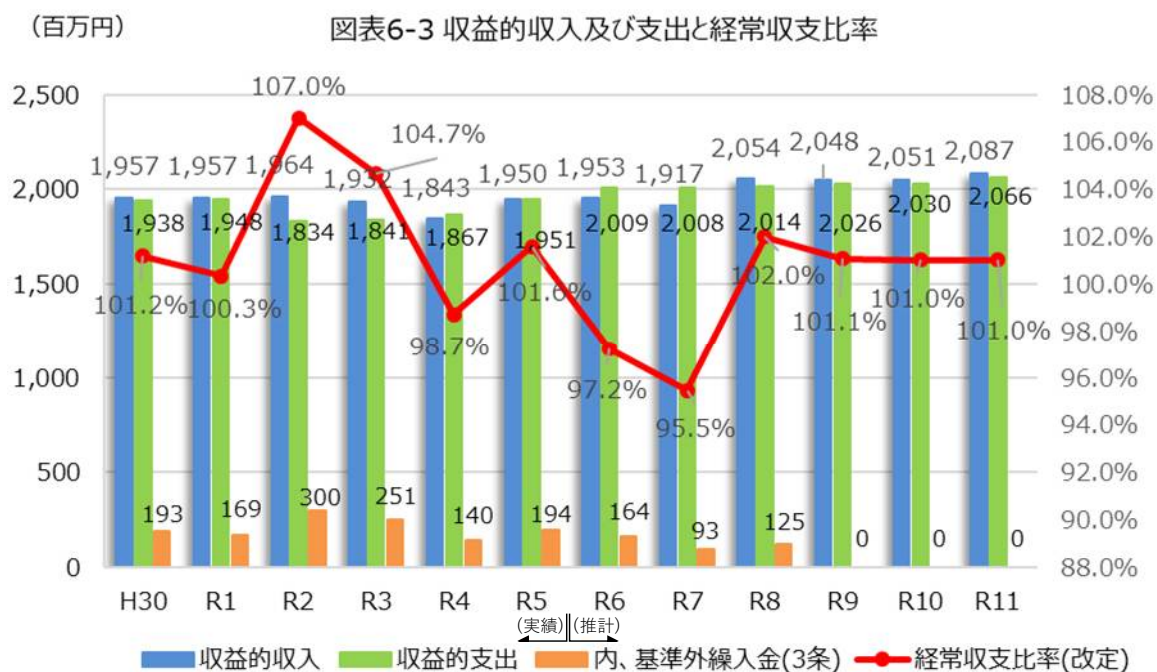
- ④ 維持管理費及び建設改良費
- ⑤ 企業債及び建設改良費
- ⑥ 資本的収入及び支出と資金残高



「第4章 将来の事業環境 1 水洗化人口の予測」に記載のとおり、市街化区域概成に向けて公共下水道整備を推進することにより、行政区域内人口及び普及率の増加を見込んだ推計となっています。



有収水量の増加に伴う使用料収入の増加は微増であり、現行の使用料単価では、経営の基本方針に掲げる数値目標を達成できないことから、令和 8 年 10 月に使用料単価を現行の 124.3 円から 155.3 円へ改定を仮定したところ、令和 9 年度には経費回収率 100%以上を達成できる見込みになりました。



経常収支比率は、令和 4 年度に 100%を下回り、6 年度及び 7 年度においても 100%を下回る見込みのため、令和 8 年 10 月に使用料改定をすると仮定したところ、令和 8 年度には 100%以上を達成できる見込みになりました。

また、基準外繰入金(3 条)については、令和 9 年度以降解消できる見込みになりました。



(百万円)

図表6-4 維持管理費及び建設改良費



維持管理費は、処理水量の増加と物価上昇等により、増加が続く見込みです。建設改良費は、市街化区域の概成に向けて面整備の整備量が減少するのに伴い、令和 6 年度以降一旦減少しますが、浄化センターの増改築及び浄化槽汚泥等直接投入施設建設により、令和 10 年度以降は再び増加する見込みとなっています。

(百万円)

図表6-5 企業債及び建設改良費

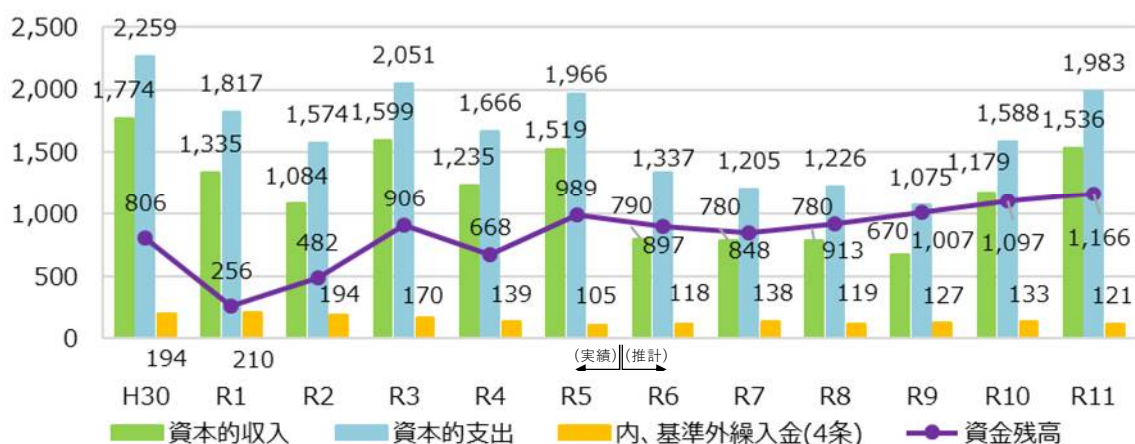
(百万円)



企業債期末残高は、建設改良費の増減に伴い、一旦は減少後、令和 10 年度以降は再び増加する見込みとなっています。

(百万円)

図表6-6 資本的収入及び支出と資金残高



建設改良費及び企業債の見通しに基づく資金残高は、当該年度使用料の 6 か月分を維持できる推計となっています。

## 2 投資・財政計画（収支計画）の策定にあたっての説明

### (1) 投資についての説明

#### 〔目標〕

- ・令和 11 年度末までの市街化区域概成を目指して計画的な面整備を進めます。

#### 〔説明〕

主たる投資予定は以下のとおりとなります

#### ① 面整備

市街化区域概成に向けて、面整備を約 4 億円～7 億円/年で実施します。

#### ② 西部浄化センター増設工事

面整備の拡大に伴う汚水量の増加に備え、西部浄化センターの 3 系列増設工事を令和 8 年度から令和 13 年度にかけて約 6 億円/年（合計約 34 億円）で予定しています。

#### ③ 雨水管整備

区画整理対象地区の雨水管整備を約 0.1 億円/年で実施します。

### (2) 財源についての説明

#### 〔目標〕

- ・経費回収率 100%以上を実現します。
- ・基準外繰入金(3 条)を解消します。
- ・純利益を確保します。

#### 〔説明〕

平成 30 年度から令和 5 年度は実績値、令和 6 年度以降は項目ごとに以下のとおり将来の発生額を見積もっています。

#### ① 使用料収入

使用料収入は有収水量の増減に比例すると仮定し、使用料区分ごとの有収水量×使用料体系単価にて推計しています。

現行の使用料体系単価で推計すると、数値目標を達成できないことから、令和 8 年 10 月に約 26%の改定率での使用料改定を仮定して推計しています。

#### ② 企業債

整備計画に基づく建設改良費に応じた起債予定額にて算定しています。

また、資本費平準化債については、期末資金残高の見込みから令和 6 年度以降の発行は不要と判断し、起債額の抑制を図ります。

③ 期末資金残高

安定的な事業運営を行うため、概ねその年度の使用料収入の 6 か月分の期末資金残高を確保することを目標とし、設備投資が集中する期間においても期末資金残高がマイナスとなることがないように資金管理を行います。

④ 一般会計繰入金

使用料改定予定年度の令和 8 年度までは、総務省繰出基準及び過去の実績値に基づき算出した基準内繰入金を含めて、一般会計繰入金の総額を 5 億円/年としています。令和 9 年度以降は、使用料改定に伴い収益的収支の基準外繰入金は解消し、基準内繰入金と建設改良費に応じた資本的収支の基準外繰入金（他会計補助金・他会計出資金）を繰り入れることとしています。

⑤ 国(都道府県)補助金

既存資産に対する補助率を算定し、補助対象と見込まれる新規投資分に対して算定された補助率を乗じた値により推計しています。なお、浄化槽汚泥等直接投入施設建設に係る補助金は、下水道事業広域化推進総合事業として補助申請します。

⑥ その他

浄化槽汚泥等直接投入施設建設に係る費用の財源については、国庫補助金を控除した額を一般会計から負担金として受け入れることとしています。



### (3) 投資以外の経費についての説明

〔説明〕

平成 30 年度から令和 5 年度は実績値、令和 6 年度は予算値であり、それ以後の期間は項目ごとに次のとおり将来の発生額を見積もっています。

#### ① 人件費

令和 4 年度決算数値に愛知県人事委員の給与勧告の過去 4 か年(H31～R4) と人事院の R5 給与勧告の平均である 0.21%を加味した額

#### ② 動力費

令和 4 年度決算数値に前年度に対する当該年度の処理水量の伸びを加味した額

#### ③ 修繕費

令和 4 年度決算数値に消費者物価指数の上昇率を加味した額

#### ④ 薬品費

令和 4 年度決算数値に消費者物価指数の上昇率及び前年度に対する当該年度の処理水量の伸びを加味した額

#### ⑤ 委託料(管渠管理費及び処理場管理費)

令和 4 年度決算数値に消費者物価指数の上昇率を加味した額

#### ⑥ 減価償却費

既存資産については現在の償却方法により算定し、新規投資分については整備計画に基づく建設改良費を想定される償却方法により算定した額

#### ⑦ 企業債利息

既発行分については企業債返済予定表より算定し、新規発行分については整備計画に基づく建設改良費に応じた起債予定額及び償還額に直近の実績に基づいて算定した利率を乗じて算定した額

#### ⑧ 企業債償還金

既発行分については企業債返済予定表より算定し、新規発行分については整備計画に基づく建設改良費に応じた起債予定額及び償還額により算定した額

なお、償還予定については近年の実績に基づき、5 年間据置の後 25 年間で償還(据置期間を含めて 30 年間で償還)、元金均等返済にて推計しています。また、資本費平準化債に係る償還予定については、5 年間据置の後 15 年間で償還(据置期間を含めて 20 年間で償還)、元金均等返済にて推計しています。

### **3 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要**

#### **(1) 広域化・共同化・最適化に関する事項**

令和 4 年度に策定された愛知県の広域化・共同化計画に基づき、管渠点検の共同化と排水設備事業者の登録事務の共同化を引き続き実施するとともに、新たな事業の可能性について検討を行います。

最適化については、市街化調整区域の汚水処理について、今後の下水道事業の経営状況や費用対効果等を勘案しながら、最適な整備手法について検討を行います。

#### **(2) 投資の平準化に関する事項**

浄化センターの整備については、将来的な人口減少も考慮して、新しい技術などを取り入れながら、適正規模の施設整備を検討し、投資額を抑制することにより、平準化を図ります。

#### **(3) 民間活力の活用に関する事項**

ウォーターPPP をはじめとした民間活力の活用に向けて、本市に適した事業内容を検討するとともに職員の知識や理解を深めるなど、導入に向けた準備を進めていきます。

#### **(4) その他の取組**

令和 5 年度の上下水道事業の組織統合を受け、経営基盤の強化や効率的な組織運営ができていくかの検証を行いつつ、最適な組織編成について引き続き検討していきます。

## 第7章 効率化、経営健全化のための取組

### 1 維持管理費の経費縮減

ウォーターPPPをはじめとした民間活力の活用を検討するとともに、浄化センターの今後の増設・更新時における省エネ型機器の積極的な導入や、効率的な運転管理により、経費縮減に努めていきます。

### 2 建設コスト縮減手法の採用

引き続き、小型マンホール、地表勾配に沿った管渠勾配の決定、曲管や露出配管等の整備手法を採用し、建設コストの縮減に努めていきます。

### 3 水洗化率の向上

引き続き、未接続者に対し、戸別訪問等により公共下水道の意義や排水設備の設置義務について説明し、接続指導を行っていきます。

### 4 広域化・共同化の推進

引き続き、愛知県等が開催する検討会に参加し、汚泥処分方法の広域化・共同化の可能性などについて検討していきます。

また、東部浄化センターに隣接するし尿処理施設（昭和苑）で処理しているし尿・浄化槽汚泥を東部浄化センターで受け入れて処理するため、新たに浄化槽汚泥等直接投入施設を建設します。

### 5 浄化センターの増改築の検討

浄化センターの整備については、将来的な人口減少も考慮して、新しい技術などを取り入れながら、適正規模の施設整備を検討していきます。

### 6 資産活用による収入増加の取組

浄化センターの未利用地等を活用して、太陽光発電を実施するなどの収入増加の取組について検討していきます。

## 第 8 章 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略では、中長期的な視点で経営基盤の強化を図ることとして、10 年間の取り組むべき施策や投資計画、財政収支計画を定めており、10 年を経過した後には計画を更新することとします。

一方で、下水道事業を取り巻く情勢の変化や新たな課題に対応するため、随時の見直しの要否の検証が必要となります。そのため、5 年程度を目途に計画の見直しをすることとなっており、今回実施しました。見直しにおいては、毎年度においての進捗管理や計画値と実績値の比較検証を実施するとともに、総務省からの要請に基づき、収支を維持する上で必要となる経営改革として、使用料改定の実施を盛り込みました。また、経営の基本方針として、具体的な数値目標を掲げました。

次の経営戦略の更新に当たっては、PLAN(計画)、DO(実行)、CHECK(評価)、ACTION(改善)のサイクル（PDCA サイクル）を活用し、経営戦略の実行状況、投資・財政計画と実績の乖離やその原因に対する分析を行い、その結果を反映していくこととします。また、この経営戦略の策定において行っているように、経営比較分析表の各種経営指標を活用して経営状況を的確に把握し、経営の健全化・効率化に取り組みます。

投資計画・財政収支計画の見直しを行った際には、その都度、ホームページに公表し、情報公開します。

## 第 9 章 まとめ

本市では、経営戦略期間内における市街化区域の概成を目標とし、面整備への投資を継続して実施していきます。その結果、計画期間内においては有収水量の増加に伴い使用料収入は増加が見込まれますが、同時に建設改良費も増加を見込むため、経費回収率は 100%を下回り、経常収支比率も 100%を下回る見込みとなりました。今後は、基準外繰入金の確保も厳しい状況となることから、本来の使用料収入での自立的な事業運営を目指して、計画期間中の使用料改定を実施していきます。

このような状況を踏まえ、使用料改定以外にも、「第 7 章 効率化、経営健全化のための取組」に掲げたような経費縮減や財源確保に関する項目を検討・実施しながら、「第 5 章 経営の基本方針」の 5 つの項目及び数値目標の実現を目指し、事業を運営していきます。

### 「第 7 章 効率化、経営健全化のための取組」に掲げた項目（再掲）

- 1 維持管理費の経費縮減
- 2 建設コスト縮減手法の採用
- 3 水洗化率の向上
- 4 広域化・共同化の推進
- 5 浄化センターの増改築の検討
- 6 資産活用による収入増加の取組

### 「第 5 章 経営の基本方針」の 5 つの項目（再掲）

- 1 安定した健全経営
- 2 財源の確保
- 3 汚水処理の最適化を考慮した計画的な整備
- 4 施設の適切な維持管理
- 5 人材の育成

別紙：投資・財政計画（収支計画）

収益の収支 (単位：千円，%)

| 区 分 \ 年 度                         |                                                    |                     | H30年度     | R1年度      | R2年度      | R3年度      | R4年度      | R5年度      | R6年度      | R7年度      | R8年度      | R9年度      | R10年度     | R11年度     |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 収 益 的 収 入                         | 収 益                                                | 1 営 業 収 益 (A)       | 768,211   | 773,837   | 817,669   | 834,053   | 833,966   | 842,107   | 856,885   | 861,357   | 980,544   | 1,101,144 | 1,103,973 | 1,107,649 |
|                                   |                                                    | (1) 料 金 収 入         | 687,338   | 702,985   | 746,018   | 762,103   | 763,882   | 770,932   | 784,783   | 789,106   | 908,144   | 1,028,595 | 1,031,275 | 1,034,801 |
|                                   |                                                    | (2) 受 託 事 業 収 益 (B) | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                   |                                                    | (3) そ の 他           | 80,873    | 70,852    | 71,651    | 71,950    | 70,084    | 71,175    | 72,102    | 72,251    | 72,400    | 72,549    | 72,698    | 72,848    |
|                                   |                                                    | 2 営 業 外 収 益         | 1,188,740 | 1,180,893 | 1,145,862 | 1,092,637 | 1,009,401 | 1,107,383 | 1,096,242 | 1,055,471 | 1,073,927 | 946,665   | 946,750   | 978,876   |
|                                   | 収 入                                                | (1) 補 助 金           | 382,738   | 384,814   | 388,159   | 337,931   | 267,682   | 317,428   | 307,876   | 282,261   | 304,080   | 177,979   | 181,542   | 205,328   |
|                                   |                                                    | 他 会 計 補 助 金         | 382,738   | 384,814   | 388,159   | 337,931   | 267,682   | 317,428   | 307,876   | 282,261   | 304,080   | 177,979   | 181,542   | 205,328   |
|                                   |                                                    | そ の 他 補 助 金         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                   |                                                    | (2) 長 期 前 受 金 戻 入   | 805,428   | 795,918   | 757,606   | 753,854   | 740,705   | 788,746   | 787,826   | 772,670   | 769,307   | 768,146   | 764,668   | 773,008   |
|                                   |                                                    | (3) そ の 他           | 574       | 161       | 97        | 852       | 1,014     | 1,209     | 540       | 540       | 540       | 540       | 540       | 540       |
| 収 入 計 (C)                         |                                                    | 1,956,951           | 1,954,730 | 1,963,531 | 1,926,690 | 1,843,367 | 1,949,490 | 1,953,127 | 1,916,828 | 2,054,471 | 2,047,809 | 2,050,723 | 2,086,525 |           |
| 支 出                               | 支 出                                                | 1 営 業 費 用           | 1,761,165 | 1,762,193 | 1,690,369 | 1,702,790 | 1,741,939 | 1,800,999 | 1,886,871 | 1,886,408 | 1,892,687 | 1,902,584 | 1,905,095 | 1,933,834 |
|                                   |                                                    | (1) 職 員 給 与 費       | 71,136    | 75,868    | 77,555    | 75,485    | 78,565    | 86,543    | 85,470    | 85,649    | 85,829    | 86,010    | 86,190    | 86,371    |
|                                   |                                                    | (2) 経 費             | 471,419   | 472,444   | 458,812   | 481,459   | 517,247   | 519,323   | 551,458   | 560,112   | 566,403   | 572,171   | 575,917   | 579,806   |
|                                   |                                                    | 動 力 費               | 50,068    | 54,495    | 48,026    | 53,418    | 77,669    | 62,848    | 85,847    | 86,319    | 87,915    | 89,540    | 89,774    | 90,081    |
|                                   |                                                    | 修 繕 費               | 48,386    | 46,558    | 36,234    | 57,600    | 54,114    | 45,210    | 57,187    | 58,159    | 58,624    | 59,035    | 59,448    | 59,864    |
|                                   |                                                    | 材 料 費               | 1,667     | 1,661     | 1,634     | 1,614     | 1,570     | 1,570     | 1,659     | 1,687     | 1,701     | 1,713     | 1,725     | 1,737     |
|                                   |                                                    | 薬 品 費               | 36,709    | 37,742    | 40,806    | 40,187    | 43,969    | 51,429    | 47,538    | 48,612    | 49,907    | 51,049    | 51,541    | 52,079    |
|                                   |                                                    | 委 託 料               | 298,241   | 288,590   | 293,131   | 295,272   | 312,434   | 323,716   | 330,175   | 335,788   | 338,475   | 340,844   | 343,230   | 345,632   |
|                                   |                                                    | そ の 他               | 36,348    | 43,398    | 38,981    | 33,368    | 27,491    | 34,550    | 29,052    | 29,546    | 29,782    | 29,991    | 30,201    | 30,412    |
|                                   |                                                    | (3) 減 価 償 却 費       | 1,217,709 | 1,213,819 | 1,151,571 | 1,127,408 | 1,140,407 | 1,192,078 | 1,246,943 | 1,237,647 | 1,237,454 | 1,241,403 | 1,239,987 | 1,264,657 |
|                                   | (4) 資 産 減 耗 費                                      | 901                 | 62        | 2,431     | 18,438    | 5,720     | 3,055     | 3,000     | 3,000     | 3,000     | 3,000     | 3,000     | 3,000     |           |
|                                   | 2 営 業 外 費 用                                        | 173,061             | 186,070   | 144,128   | 137,978   | 125,430   | 118,250   | 122,396   | 121,630   | 121,732   | 123,406   | 124,719   | 131,892   |           |
|                                   | (1) 支 払 利 息                                        | 164,853             | 152,626   | 138,955   | 125,362   | 114,270   | 107,220   | 108,276   | 107,510   | 107,612   | 109,286   | 110,599   | 117,772   |           |
|                                   | (2) そ の 他                                          | 8,208               | 33,444    | 5,173     | 12,616    | 11,160    | 11,030    | 14,120    | 14,120    | 14,120    | 14,120    | 14,120    | 14,120    |           |
|                                   | 支 出 計 (D)                                          |                     | 1,934,226 | 1,948,263 | 1,834,497 | 1,840,768 | 1,867,369 | 1,919,249 | 2,009,267 | 2,008,038 | 2,014,419 | 2,025,990 | 2,029,814 | 2,065,726 |
| 経 常 損 益 (C)-(D) (E)               |                                                    | 22,725              | 6,467     | 129,034   | 85,922    | △ 24,002  | 30,241    | △ 56,140  | △ 91,210  | 40,052    | 21,820    | 20,909    | 20,799    |           |
| 特 別 利 益 (F)                       |                                                    | 1                   | 1,932     | 3         | 5,084     | 0         | 379       | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |           |
| 特 別 損 失 (G)                       |                                                    | 3,903               | 193       | 0         | 0         | 0         | 31,970    | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |           |
| 特 別 損 益 (F)-(G) (H)               |                                                    | △ 3,902             | 1,739     | 3         | 5,084     | 0         | △ 31,591  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |           |
| 当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H) |                                                    | 18,823              | 8,206     | 129,037   | 91,006    | △ 24,002  | △ 1,350   | △ 56,140  | △ 91,210  | 40,052    | 21,820    | 20,909    | 20,799    |           |
| 繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)   |                                                    | 30,772              | 18,680    | 47,717    | 38,723    | 14,721    | 13,370    | △ 42,770  | △ 133,980 | △ 93,927  | △ 72,108  | △ 51,198  | △ 30,400  |           |
| 流 動                               | 資 産 (J)                                            |                     | 923,711   | 364,330   | 573,990   | 1,018,372 | 771,051   | 1,124,721 | 322,737   | 637,408   | 644,066   | 700,105   | 743,006   | 752,937   |
|                                   | う ち 未 収 金                                          |                     | 118,379   | 108,581   | 92,455    | 113,002   | 103,672   | 135,877   | 100,681   | 149,435   | 152,691   | 155,968   | 156,731   | 157,835   |
|                                   | 負 債 (K)                                            |                     | 1,297,346 | 744,701   | 880,797   | 1,249,493 | 985,498   | 1,232,716 | 696,845   | 813,906   | 783,135   | 716,648   | 941,292   | 1,063,740 |
|                                   | う ち 建 設 改 良 費 分                                    |                     | 556,634   | 587,504   | 592,291   | 615,910   | 604,259   | 562,220   | 533,027   | 528,222   | 486,955   | 470,078   | 477,422   | 440,790   |
|                                   | う ち 一 時 借 入 金                                      |                     | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 流 動                               | う ち 未 払 金                                          |                     | 729,294   | 146,503   | 275,380   | 616,871   | 370,560   | 659,674   | 151,618   | 275,684   | 286,180   | 236,570   | 453,870   | 612,950   |
|                                   | 累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ ) |                     | 401%      | 241%      | 584%      | 464%      | 177%      | 159%      | -499%     | -1555%    | -958%     | -655%     | -464%     | -274%     |

資本的収支

(単位：千円)

| 年 度                             |                   |                              | H30年度     | R1年度      | R2年度      | R3年度      | R4年度      | R5年度      | R6年度      | R7年度      | R8年度      | R9年度      | R10年度     | R11年度     |
|---------------------------------|-------------------|------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 区 分                             |                   |                              |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 資本的収入<br>支出                     | 資本的収入             | 1 企 業 債                      | 752,800   | 628,700   | 487,000   | 800,200   | 727,400   | 951,600   | 450,200   | 439,000   | 439,700   | 354,100   | 592,600   | 765,000   |
|                                 |                   | うち 資 本 費 平 準 化 債             | 0         | 0         | 0         | 100,000   | 200,000   | 180,000   | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                 |                   | 2 他 会 計 出 資 金                | 135,530   | 155,200   | 141,600   | 156,730   | 135,380   | 102,050   | 117,600   | 93,000    | 73,200    | 81,700    | 87,300    | 74,750    |
|                                 |                   | 3 他 会 計 補 助 金                | 58,689    | 54,586    | 51,924    | 11,122    | 3,436     | 2,621     | 0         | 45,465    | 45,560    | 45,656    | 45,752    | 45,848    |
|                                 |                   | 4 他 会 計 負 担 金                | 30,315    | 24,665    | 24,435    | 25,214    | 24,089    | 18,295    | 13,739    | 8,340     | 6,077     | 456       | 456       | 456       |
|                                 |                   | 5 他 会 計 借 入 金                | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                 |                   | 6 国（都道府県）補助金                 | 734,010   | 414,450   | 329,195   | 552,980   | 279,177   | 383,533   | 172,800   | 162,720   | 186,400   | 167,100   | 432,100   | 630,000   |
|                                 |                   | 7 固 定 資 産 売 却 代 金            | 342       | 0         | 0         | 2,102     | 0         | 2,945     | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                 |                   | 8 工 事 負 担 金                  | 62,017    | 57,131    | 49,251    | 50,514    | 65,984    | 57,888    | 35,328    | 31,315    | 28,704    | 20,976    | 20,976    | 20,400    |
|                                 |                   | 9 そ の 他                      | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                 |                   | 計 (A)                        | 1,773,703 | 1,334,732 | 1,083,405 | 1,598,862 | 1,235,466 | 1,518,932 | 789,667   | 779,840   | 779,641   | 669,988   | 1,179,184 | 1,536,454 |
|                                 |                   | (A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B) | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                 |                   | 純 計 (A)-(B) (C)              | 1,773,703 | 1,334,732 | 1,083,405 | 1,598,862 | 1,235,466 | 1,518,932 | 789,667   | 779,840   | 779,641   | 669,988   | 1,179,184 | 1,536,454 |
|                                 | 資本的支出             | 1 建 設 改 良 費                  | 1,706,872 | 1,260,382 | 986,240   | 1,454,974 | 1,049,873 | 1,359,764 | 775,000   | 672,400   | 698,000   | 577,000   | 1,107,000 | 1,495,000 |
|                                 |                   | うち 職 員 給 与 費                 | 56,014    | 63,087    | 60,883    | 58,205    | 50,020    | 43,797    | 44,852    | 50,517    | 50,622    | 50,729    | 50,836    | 50,942    |
|                                 |                   | 2 企 業 債 償 還 金                | 552,100   | 556,634   | 587,504   | 592,291   | 615,910   | 604,259   | 562,219   | 533,027   | 528,222   | 497,543   | 480,666   | 488,010   |
|                                 |                   | 3 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                 |                   | 4 他 会 計 へ の 支 出 金            | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                 |                   | 5 そ の 他                      | 188       | 0         | 0         | 4,131     | 0         | 1,620     | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                 |                   | 計 (D)                        | 2,259,160 | 1,817,016 | 1,573,744 | 2,051,396 | 1,665,783 | 1,965,643 | 1,337,219 | 1,205,427 | 1,226,222 | 1,074,543 | 1,587,666 | 1,983,010 |
| 資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E) |                   |                              | 485,457   | 482,284   | 490,339   | 452,534   | 430,317   | 446,711   | 547,552   | 425,587   | 446,581   | 404,555   | 408,482   | 446,556   |
| 補填財源                            | 1 損 益 勘 定 留 保 資 金 | 469,174                      | 503,153   | 492,376   | 458,763   | 580,490   | 742,452   | 831,974   | 701,024   | 780,128   | 843,986   | 945,279   | 1,087,873 |           |
|                                 | 2 利 益 剰 余 金 処 分 額 | 0                            | 29,178    | 20,299    | 100,000   | 100,000   | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |           |
|                                 | 3 繰 越 工 事 資 金     | 0                            | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |           |
|                                 | 4 そ の 他           | 68,335                       | 47,111    | 44,435    | 68,840    | 53,922    | 74,116    | 39,835    | 33,544    | 34,182    | 27,529    | 56,427    | 77,778    |           |
|                                 | 計 (F)             | 537,509                      | 579,442   | 557,110   | 627,603   | 734,412   | 816,568   | 871,809   | 734,568   | 814,310   | 871,515   | 1,001,706 | 1,165,651 |           |
| 補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)           |                   |                              | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |           |
| 他 会 計 借 入 金 残 高 (G)             |                   |                              | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |           |
| 企 業 債 残 高 (H)                   |                   |                              | 8,843,446 | 8,915,512 | 8,815,007 | 9,022,916 | 9,134,406 | 9,481,747 | 9,369,728 | 9,275,701 | 9,187,179 | 9,043,736 | 9,155,670 | 9,432,660 |

他会計繰入金

(単位：千円)

| 年 度         |  |  | H30年度          | R1年度    | R2年度    | R3年度    | R4年度    | R5年度    | R6年度    | R7年度    | R8年度    | R9年度    | R10年度   | R11年度   |
|-------------|--|--|----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 区 分         |  |  |                |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| 収 益 的 収 支 分 |  |  | 462,515        | 454,693 | 458,569 | 408,622 | 336,449 | 387,288 | 368,661 | 353,195 | 375,163 | 249,050 | 253,320 | 277,197 |
|             |  |  | うち 基 準 内 繰 入 金 | 269,277 | 285,509 | 159,886 | 157,688 | 196,122 | 204,911 | 259,984 | 249,961 | 249,050 | 253,320 | 277,197 |
|             |  |  | うち 基 準 外 繰 入 金 | 193,238 | 169,184 | 298,683 | 250,934 | 140,327 | 163,750 | 93,211  | 125,202 | 0       | 0       | 0       |
| 資 本 的 収 支 分 |  |  | 224,534        | 234,451 | 218,794 | 193,066 | 162,905 | 122,966 | 131,339 | 146,805 | 124,837 | 127,812 | 133,508 | 121,054 |
|             |  |  | うち 基 準 内 繰 入 金 | 30,315  | 24,665  | 25,277  | 23,452  | 24,089  | 18,295  | 13,739  | 8,340   | 456     | 456     | 456     |
|             |  |  | うち 基 準 外 繰 入 金 | 194,219 | 209,786 | 193,517 | 169,614 | 104,671 | 117,600 | 138,465 | 118,760 | 127,356 | 133,052 | 120,598 |
| 合 計         |  |  | 687,049        | 689,144 | 677,363 | 601,688 | 499,354 | 510,254 | 500,000 | 500,000 | 500,000 | 376,862 | 386,828 | 398,251 |