

新見市下水道事業経営戦略

令和 7（2025）年度～令和 16（2034）年度

新見市建設部下水道課

令和 7（2025）年 7 月策定

【 目 次 】

第 1 章 はじめに.....	1
1 経営戦略とは	3
2 経営戦略改定の目的	3
3 位置づけ	4
4 経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間	4
第 2 章 事業の概要.....	5
1 本市の概要	7
1.1 地理	7
1.2 人口の推移	8
1.3 産業	8
2 事業の現況	9
2.1 下水道事業の現況.....	9
2.2 使用料.....	12
2.3 組織の概要	12
2.4 民間活力の活用等.....	13
3 経営指標を用いた分析	14
3.1 基本方針	14
3.2 経営分析結果（公共下水道事業）	18
3.3 経営分析結果（特定環境保全公共下水道事業）	26
3.4 経営分析結果（農業集落排水事業）	32
3.5 経営分析結果（小規模集合排水処理事業）	38
3.6 経営分析結果（特定地域生活排水処理事業）	44
3.7 経営分析結果（個別排水処理事業）	49
3.8 経営分析結果（全事業の合算）	54
4 まとめ	60
第 3 章 将来の事業環境	61
1 外部環境の変化.....	63
2 排水需要予測	64
2.1 行政区域内人口の予測	64
2.2 水洗化人口の予測.....	64
2.3 有収水量の予測	65
3 使用料収入の予測	66
4 施設の見通し	67
5 組織の見通し	67
6 財政収支の見通し	68

6.1 収益的収支の条件設定	68
6.2 資本的収支の条件設定	74
6.3 財政収支見通しの算出結果.....	76
7 まとめ	80
第 4 章 経営課題と経営改善に向けた取り組み.....	81
1 平成 28（2016）年度に策定した経営戦略の評価.....	83
1.1 投資について	83
1.2 使用料について	83
1.3 繰入金について	83
1.4 投資以外の経費について.....	84
2 経営課題の整理.....	84
3 経営改善に向けた取り組み.....	85
第 5 章 投資・財政計画	87
1 投資・財政計画策定の概要.....	89
2 投資・財政計画の検討	89
2.1 基本条件	89
2.2 投資・財政計画の目標	89
2.3 投資・財政計画の検討結果.....	90
2.4 投資・財政計画まとめ	96
第 6 章 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組.....	97
1 投資についての考え方	99
1.1 広域化、共同化、最適化に関する事項.....	99
1.2 投資の平準化に関する事項.....	100
1.3 民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等）（PPP/PFI など）	100
2 財源についての考え方・検討状況.....	100
2.1 使用料の見直しに関する事項	100
2.2 資産活用による収入増の取組について.....	100
3 投資以外の経費についての考え方・検討状況	100
3.1 職員給与費に関する事項.....	100
3.2 動力費に関する事項.....	100
3.3 薬品費に関する事項.....	101
3.4 修繕費に関する事項.....	101
第 7 章 経営戦略の事後検証	103
1 基本的考え方と PDCA サイクルの確立.....	105
2 進捗管理について	105
3 経営戦略の見直しについて.....	107

第1章 はじめに

第1章 はじめに

1 経営戦略とは

下水道事業は、地方公営企業が「公衆衛生の向上」、「公共用水域の水質保全」を大きな目的として実施するものである。現在、公営企業の多くは、急激な人口減少等に伴うサービス需要の大幅な減少や、所有する施設の老朽化による維持管理・更新コストの増大等に直面し、取り巻く事業環境は厳しいものとなっている。

こうした状況の中、公営企業が将来にわたり安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画となるのが「経営戦略」である。その中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するよう調整した収支計画である。

策定後もそれに基づく取組を毎年度、進捗管理や計画と実績との乖離検証、その結果を踏まえた定期的な見直しを行うことにより、経営基盤強化と財政マネジメント向上に資する重要なツールと位置づけられる。この策定過程において、経営状況の「見える化」を図ることで経営健全化に向けた議論の契機となるものである。

2 経営戦略改定の目的

新見市（以下「本市」という。）では、平成 28（2016）年度に令和 7（2025）年度までの 10 カ年を計画期間とする下水道事業経営戦略を策定した。その後、令和 2（2020）年度に下水道事業に対して地方公営企業法を適用し、公営企業会計を導入した。これに伴い、下水道事業における経営状態の詳細な把握と分析が可能となった。

本改定は、本市下水道事業の現状を改めて整理し、「投資試算（施設・設備投資の見通し）」等による支出と「財源試算（財源の見通し）」等による収入を均衡させた「投資・財政計画（収支計画）」の作成を中心に見直しを行うものであり、その結果を踏まえた経営基盤強化に資する取組や事後検証等により、将来にわたる下水道サービスの安定的かつ持続的な提供を実現することを目的とするものである。

3 位置づけ

本市の下水道事業経営戦略は、市全体の最上位計画である「第3次新見市総合計画（令和2年度～令和11年度）」のもと、各種の関連計画と連動し、今後の下水道事業の根幹となるものとして位置づけ、中長期的な事業運営の指針とする（図1-1参照）。

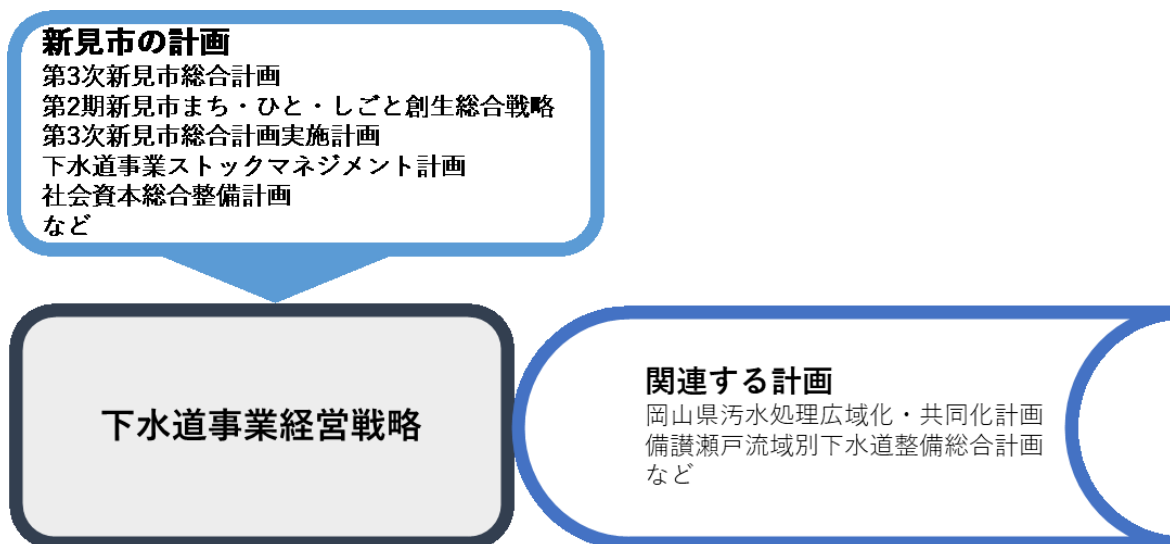


図 1-1 下水道事業経営戦略の位置づけ

4 経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間

経営戦略の「計画期間」は、総務省の経営戦略策定ガイドラインにおいて「10 年以上の合理的な期間を設定する必要がある」とされていることから、令和 7（2025）年度～令和 16（2034）年度までの 10 年間を計画期間とする。

また、「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、総務省）」において、経営戦略策定後 3～5 年に一度見直しが必要とされているため、今後も継続して見直しをしていく。

さらに、経営戦略の中心である「投資・財政計画」については、同じく「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、「将来試算は可能な限り長期間（30 年～50 年超）であることが望ましい」とされている。下水道施設の大部分を占める管渠の法定耐用年数が 50 年であることから、投資・財政計画の期間については令和 7（2025）年度～令和 56（2074）年度までの 50 年間とし、施設の建設・維持管理・更新の各段階における財政状況を見通すものとする。

第2章 事業の概要

第2章 事業の概要

1 本市の概要

本市は、平成17年に旧新見市と阿哲郡の4町（大佐町・神郷町・哲多町・哲西町）が合併し、誕生した。面積は、約 793.29 km²である。岡山県内で 2 番目の大きさとなっており、県面積の 11.2%を本市が占めている。

1.1 地理

本市は、岡山県の西北端に位置し、高梁川の源流域に位置している。東は真庭市、南は高梁市、北は鳥取県、西は広島県に接している。市全域が中国山地の脊梁地帯に属するため起伏が多い土地となっており、総面積の 86.2%を森林が占めている。

また、東西には中国自動車道が、南北には国道 180 号が整備されている。

本市の位置図を図 2-1 に示す。



新見市 HP より引用

図 2-1 位置図

1.2 人口の推移

本市の人口推移を図 2-2 に示す。

本市の人口は減少が続いており、平成 30（2018）年度に約 3 万人であった人口は令和 5（2023）年度には約 2 万 6 千人となり、6 年間で 11.4%減少した。

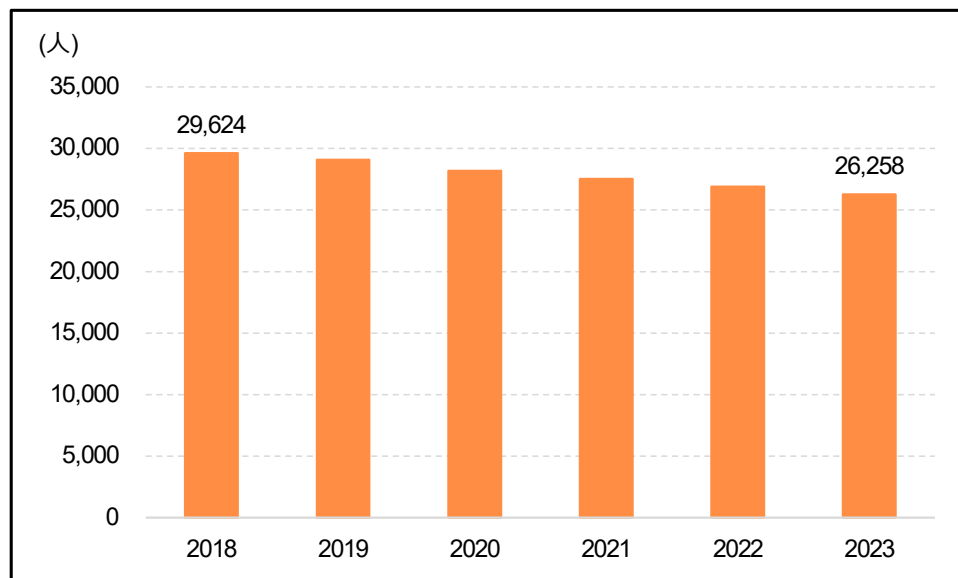
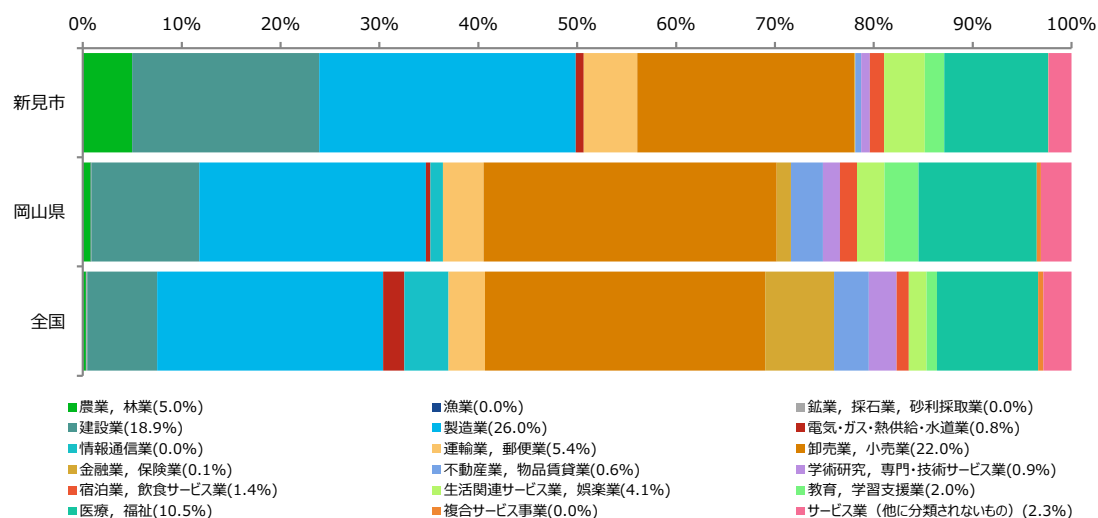


図 2-2 人口の推移

1.3 産業

本市の産業構造（産業大分類別売上高構成比）を図 2-3 に示す。

全国平均および岡山県平均と比較して建設業・農業の割合が高い傾向にある。本市は古くから地場産業として石灰業が根付いているほか、地形や気候を利用したブドウやモモ、トマトなどの栽培が行われている。



出典：内閣府 REASAS Summary

図 2-3 本市の産業構造（令和 3（2021）年度時点）

2 事業の現況

2.1 下水道事業の現況

本市下水道事業は、次の 6 つの事業で構成されている。

令和 5（2023）年度末時点における各事業の概況および汚水処理区域（図 2-4 参照）を以下に示す。

2.1.1 公共下水道事業

公共下水道事業は、都市計画区域内において各家庭や事業所等と污水管渠を接続し、排出された污水等を終末処理場である新見浄化センターで処理するものであり、平成 8（1996）年から建設に着手し、平成 13（2001）年 3 月に供用を開始した。

計画に対する施設の整備は既に完了しており、令和 5（2023）年度末時点における供用開始区域内人口は 11,001 人と本市人口の 41.9%を占めている。

令和 2（2020）年度にストックマネジメント計画を策定し、計画的な施設更新に努めている。

2.1.2 特定環境保全公共下水道事業

特定環境保全公共下水道事業は、公共下水道のうち市街化区域以外の区域において実施する事業であり、処理方法は公共下水道事業と同様である。長屋・唐松処理区、哲多処理区については新見浄化センターを終末処理場とし、大佐処理区、哲西処理区についてはそれぞれに終末処理場を有している。

平成 6（1994）年に哲多処理区の建設を開始してから哲西、大佐、長屋・唐松処理区の順に建設に着手し、平成 9（1997）年 3 月以降、順次供用を開始した。

計画に対する施設の整備は既に完了しており、令和 5（2023）年度末時点における供用開始区域内人口は 5,780 人と本市人口の 22.0%である。

公共下水道事業と同様に令和 2（2020）年度にストックマネジメント計画を策定し、計画的な施設更新に努めている。

2.1.3 農業集落排水事業

農業集落排水事業は、農業用排水の水質保全、農村生活環境の改善および公共用水域の水質保全等を図るため、農村地域において各家庭や施設と污水管渠を接続し、排出された污水等を集落ごとに設置された小規模な污水处理施設で処理するものである。

平成 3（1991）年に久保井野処理区の建設を開始してから、井原井戸布寄、足見、布瀬、大井野、上刑部、新南、草間、千屋、上熊谷の順に建設に着手し、平成 6（1994）年 8 月以降、順次供用を開始した。

計画に対する施設の整備は既に完了しており、令和 5（2023）年度末時点における供用開始区域内人口は 1,102 人と本市人口の 4.2%である。

令和 2（2020 年度）に最適整備構想を策定し、計画的な施設更新に努めている。

2.1.4 小規模集合排水処理事業

小規模集合排水処理事業は、農業集落排水事業と同様に各家庭等と污水管渠を接続し、排出された污水等を集落ごとに設置された小規模な污水处理施設で処理するものである。

平成 12（2000）年に河内西処理区および河内東処理区の建設を開始してから蔵内、平田、寺元・上太田処理区の順に建設に着手し、平成 14（2002）年 3 月以降、順次供用を開始した。

計画に対する施設の整備は既に完了しており、令和 5（2023）年度末時点における供用開始区域内人口は 154 人と本市人口の 0.6%である。

2.1.5 特定地域生活排水処理事業

特定地域生活排水処理事業は、生活環境の保全および公衆衛生の向上を図るため、市が浄化槽を整備し、各家庭から排出された污水等を処理するものであり、対象区域は集合処理区域を除く市全域である。

平成 10（1998）年 4 月以降、順次施設を整備し、供用を開始している。

令和 5（2023）年度末時点における対象人口は 8,205 人と本市人口の 31.2%であるが、そのうち整備済人口は 3,994 人と対象人口の 48.7%にとどまっている。

2.1.6 個別排水処理事業

個別排水処理事業は、特定地域生活排水処理事業と同様に市が浄化槽を整備し、各家庭から排出された污水等を処理するものである。

平成 11（1999）年 3 月以降、順次施設を整備し、供用を開始している。

令和 5（2023）年度末時点における対象人口は 16 人であり、本市人口の 0.1%未満となっている。

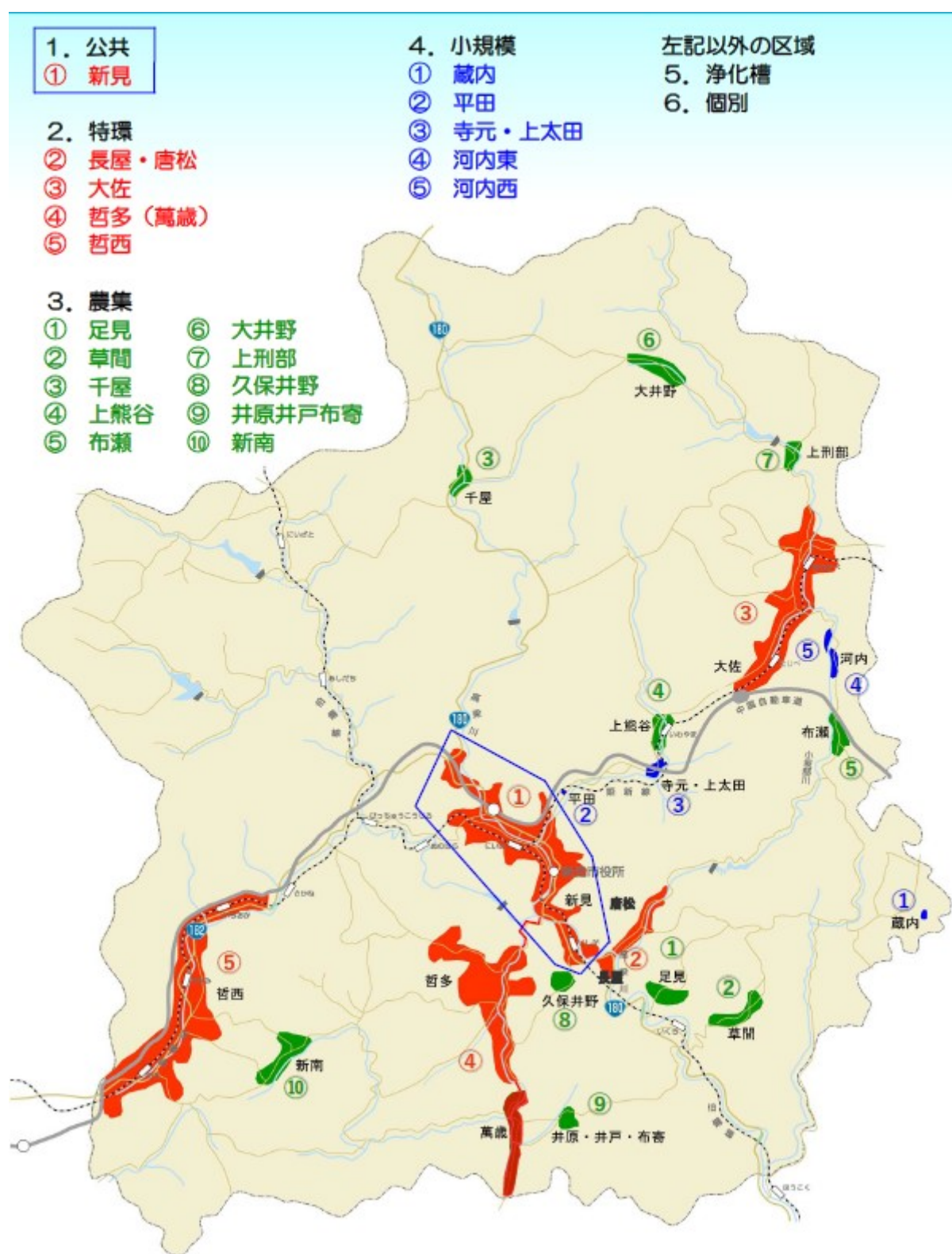


図 2-4 汚水処理区域

2.2 使用料

本市の使用料体系を表 2-1 に示す。

使用水量の認定は、水道水のみ家庭は水道メーターの指針水量にて認定をし、水道水以外（井戸水等）のみを使用している世帯については世帯の 3 人目まで 1 人につき 7 m³、4 人目以降は 1 人につき 3 m³で算定している。水道水と水道水以外を併用している世帯は世帯の 3 人目まで 1 人につき 4 m³、4 人目以降は 1 人につき 2 m³で算定し、水道メーターの指針水量と合算したものを使用水量として認定している。

地方公営企業法の適用を契機とし、将来の使用料収入の減少を見据えて令和 2（2020）年度から使用料改定を検討し、令和 5 年 4 月に使用料の改定を行った。

本市ではこれまで公共下水道は従量制、公共下水道事業以外は世帯人数に基づく人頭制で使用料を算定していたが令和 5（2023）年度の改定により現状の使用料体系が全事業に適用された。今後、改定後の使用料収入の動向に関して注視していく必要がある。

表 2-1 下水道使用料（円/月、税抜）

種類	基本料金		従量料金	
	排出量	料金	排出量	料金
一般	10m ³ まで	1,440 円	11m ³ ～30m ³	160 円/m ³
			31m ³ ～	180 円/m ³

令和 5（2023）年度末時点

2.3 組織の概要

本市の下水道事業は、下水道課が担っている。工務係と管理系の 2 係で成り立っており、工務係は施設等の整備および更新を、管理係は施設等の維持管理および使用料の賦課・徴収を主な業務としている。下水道課には、令和 6（2024）年時点で 11 名が在籍しており、図 2-5 のとおりの組織体制となっている。職員の定期的な異動等により業務に関する知識やノウハウの伝承が課題となっている。

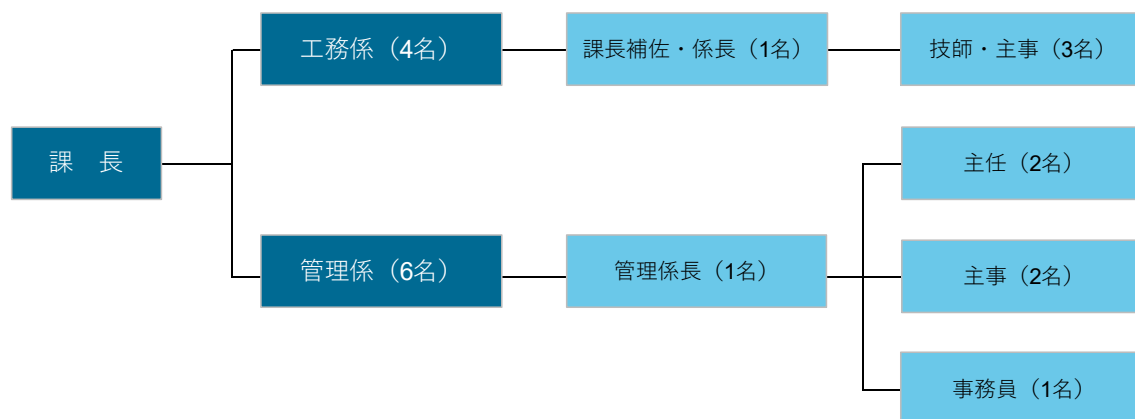


図 2-5 下水道課組織図

2.4 民間活力の活用等

2.4.1 民間活力の状況

(1) 民間委託

本市の下水道事業では、施設の運転および管理に関する業務を民間事業者に委託している。

(2) 指定管理者制度

令和 6（2024）年度現在、「公の施設」の管理委託等を行う指定管理者制度の導入は実施していない。

(3) PPP・PFI

令和 6（2024）年度現在、PPP・PFI を活用した事業は実施していない。

2.4.2 資産活用の状況

令和 6（2024）年度現在、本市において資産活用の取組は行っていない。

3 経営指標を用いた分析

3.1 基本方針

下水道事業の経営の状況を把握するため、総務省が公表する「令和 4 年度決算 経営比較分析表」（以降、「経営比較分析表」という。）に基づき、「経営の健全性・効率性」「施設の老朽化」の観点の指標（表 2-2 および表 2-3）を用いて経営分析を実施し、経営の現状・課題の「見える化」を図る。

経営分析は、事業ごとに行う。期間については、本市の下水道事業が地方公営企業法の適用を開始した令和 2～5（2020～2023）年度とし、経年比較および他団体との比較を行う。ただし、他団体の比較に関しては数値が公表されている令和 2～4（2020～2022）年度のみ行う。

比較対象とする団体は、経営比較分析表の類似団体区分に基づき、本市と同じ区分の団体とする。本市の各事業における団体区分は表 2-4 に示す通りであり、各事業の団体区分一覧は表 2-5、に記載の通りである。

表 2-2 経営指標（健全性・効率性）

指標	算出式	意味
① 経常収支比率（％）	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$	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。100％を超えていることが望ましい。
② 累積欠損金比率（％）	$\frac{\text{当年度末処理欠損金}}{\text{営業収益－受託工事収益}} \times 100$	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損失のこと）の状況を表す。0％であることが望ましい。
③ 流動比率（％）	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	1年以内に返済が必要な債務を、1年以内に現金化できる資産でどれだけ賄うことができるかを表す。100％を超えていることが望ましい。
④ 企業債残高対事業規模比率（％）	$\frac{\text{企業債現在高合計－一般会計負担額}}{\text{営業収益－受託工事収益－雨水処理負担金}} \times 100$	使用料収入に対する企業債残高の割合で、企業債残高の規模を表す。事業体の状況により企業債残高比率は異なるため、望ましいとされる明確な値はない。
⑤ 経費回収率（％）	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}} \times 100$	使用量で回収すべき経費を使用料収入でどの程度賄えているかを表す。100％を超えていることが望ましい。
⑥ 汚水処理原価（円）	$\frac{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}}{\text{年間有収水量}}$	有収水量1㎡あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に関するコストを表す。
⑦ 施設利用率（％）	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$	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となる。
⑧ 水洗化率（％）	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$	現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表す。当該数値は100％となることを目指すことが望ましい。

表 2-3 経営指標（老朽化）

指標	算出式	意味
① 有形固定資産 減価償却率（％）	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	有形固定資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す。数値が大きいかほど資産の老朽化が進行していることを示している。
② 管渠経年化率（％）	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道敷設延長}} \times 100$	法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表す。数値が大きいかほど管渠の老朽化が進行していることを示している。
③ 管渠改善率（％）	$\frac{\text{改善（更新・改良・修繕）管渠延長}}{\text{下水道敷設延長}} \times 100$	当該年度に更新した管渠延長の割合を表す。管渠の更新ペースや実施状況を把握するために用いる。

表 2-4 本市の事業ごとの類型区分

事業	類型区分
公共下水道	Cd2
特定環境保全公共下水道	D2
農業集落排水	F2
小規模集合排水処理	I2
特定地域生活排水処理	K2
個別排水処理	L2

表 2-5 類似団体区分（公共下水道）

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
10万以上	100人/ha以上		Aa	33
	75人/ha以上		Ab	30
	50人/ha以上	30年以上	Ac1	46
		30年未満	Ac2	2
	50人/ha未満		Ad	59
3万以上	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	12
	50人/ha未満	30年以上	Bd1	158
		30年未満	Bd2	23
3万未満	75人/ha以上		Ca	3
	50人/ha以上	30年以上	Cb1	25
		15年以上	Cb2	22
		15年未満	Cb3	4
	25人/ha以上	30年以上	Cc1	153
		15年以上	Cc2	150
		15年未満	Cc3	19
	25人/ha未満	30年以上	Cd1	122
		15年以上	Cd2	186
		15年未満	Cd3	11

表 2-6 類似団体区分（公共下水道以外の各事業）

[特定環境下水道区分一覧表]

供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
30年以上	D1	164
15年以上	D2	522
15年未満	D3	28

[農業集落排水施設区分一覧表]

供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
30年以上	F1	246
15年以上	F2	621
15年未満	F3	8

[小規模排水処理施設区分一覧表]

供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
30年以上	I1	0
15年以上	I2	74
15年未満	I3	2

[特定地域排水処理施設区分一覧表]

供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
30年以上	K1	0
15年以上	K2	228
15年未満	K3	52

[個別排水処理施設区分一覧表]

供用開始後年数別区分	類型区分	団体数
30年以上	L1	0
15年以上	L2	136
15年未満	L3	11

3.2 経営分析結果（公共下水道事業）

3.2.1 経営の健全性・効率性

（1）経常収支比率

法適用企業に用いる経常収支比率は、当該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ある。

この指標は、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望ましい。

本市の経常収支比率は、一貫して 100%を超えており、望ましい水準を維持できている（図 2-6 参照）。

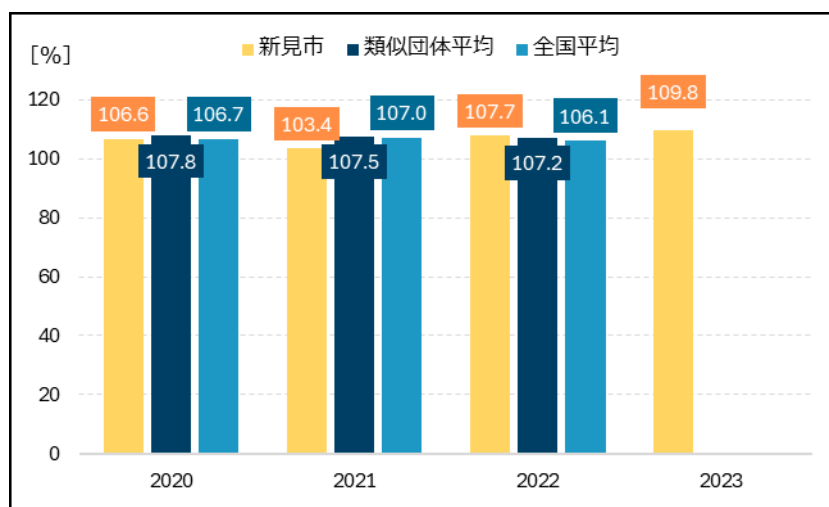


図 2-6 経常収支比率の推移（公共下水道）

(2) 累積欠損金比率

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ある。この指標は、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る。

全国平均および類似団体平均では累積欠損金が発生しているが、本市は直近 5 年間で累積欠損金は発生しておらず良好な状態だといえる（図 2-7 参照）。

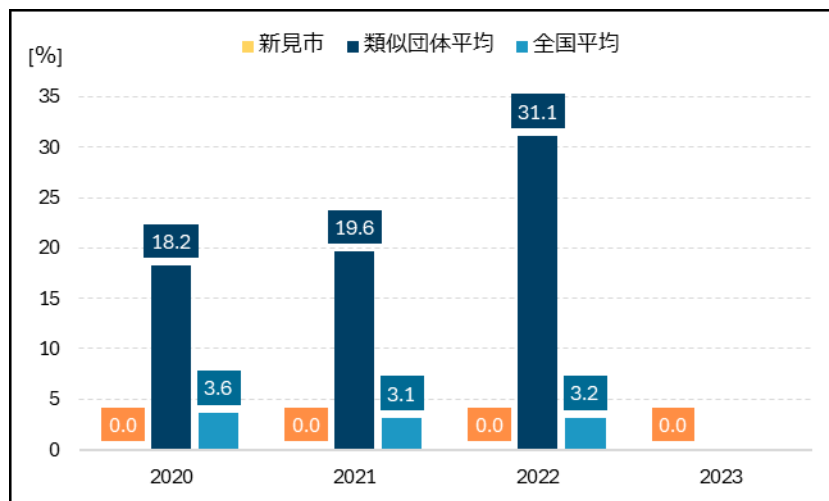


図 2-7 累積欠損金比率の推移（公共下水道）

(3) 流動比率

短期的な債務に対する支払能力を表す指標である。この指標は、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の流動資産があるかどうかを示しており、100%以上であることが望ましいとされている。

本市の流動比率は年々改善傾向にあり、令和 5（2023）年度には 54.7%まで上昇した。ただし値としては 100%を大幅に下回っており、支払能力が低い状況が継続している。（図 2-8 参照）。

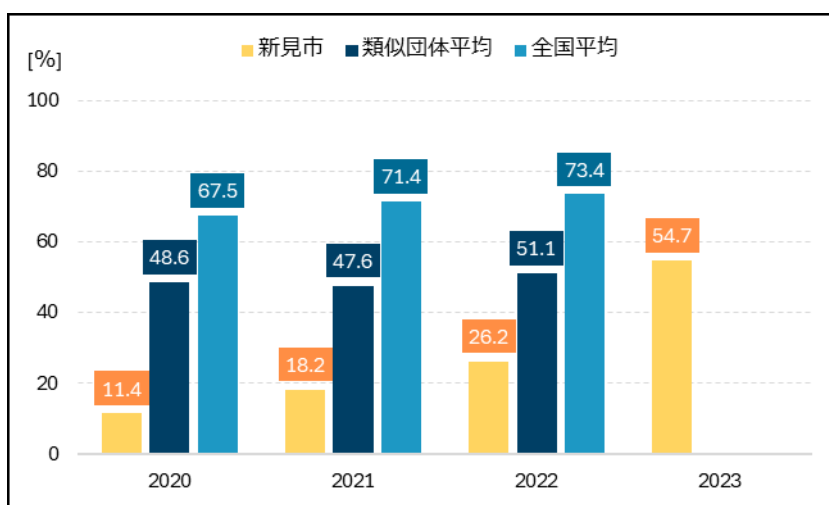


図 2-8 流動比率の推移（公共下水道）

(4) 企業債残高対事業規模比率

使用料収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標である。この指標については明確な数値基準はないとされているが、本市の値は全国平均および類似団体平均と比較して高い水準にある（図 2-9 参照）。

企業債の償還金および支払利息が事業の経営を圧迫しないよう企業債発行の適切な規模を検討していく必要がある。

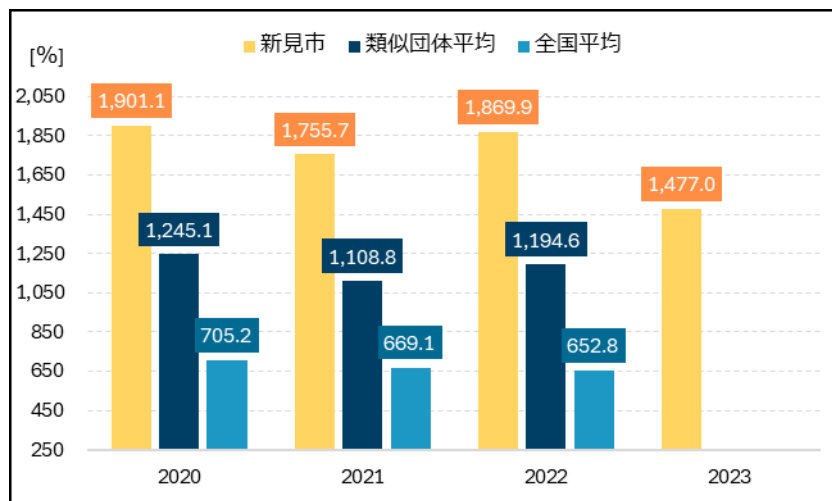


図 2-9 企業債残高対事業規模比率の推移（公共下水道）

(5) 経費回収率

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ある。この指標は 100%以上であることが望ましい。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および汚水処理費の削減が必要である。

本市の値は令和 5（2023）年度に 100%を大きく上回る 169.2%となった。これは使用料改定による使用料収入の増加によるものであり、今後も引き続き値を注視していく必要がある（図 2-10 参照）。

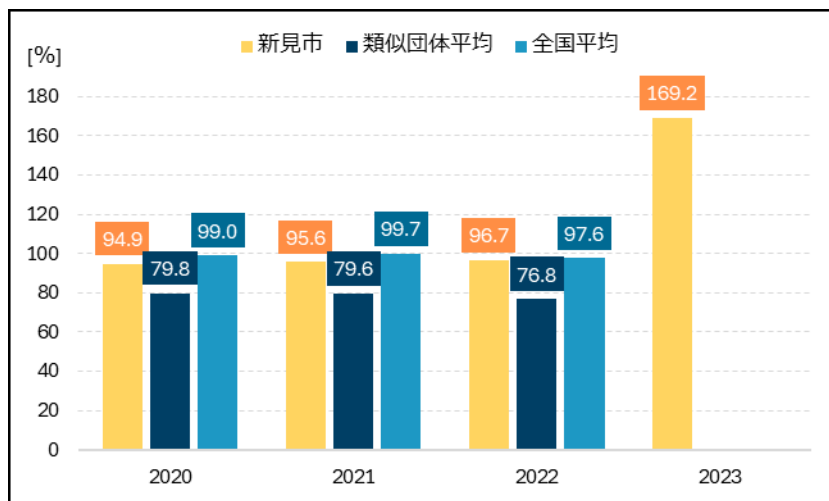


図 2-10 経費回収率の推移（公共下水道）

(6) 汚水処理原価

有収水量 1 m³当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標である。

本市の汚水処理原価は類似団体平均よりも低く、令和 5（2023）年度には 102.5%となった。類似団体平均より低い値が継続していることから、汚水処理に関する費用を抑えた事業の運営ができていていることを示している（図 2-11 参照）。

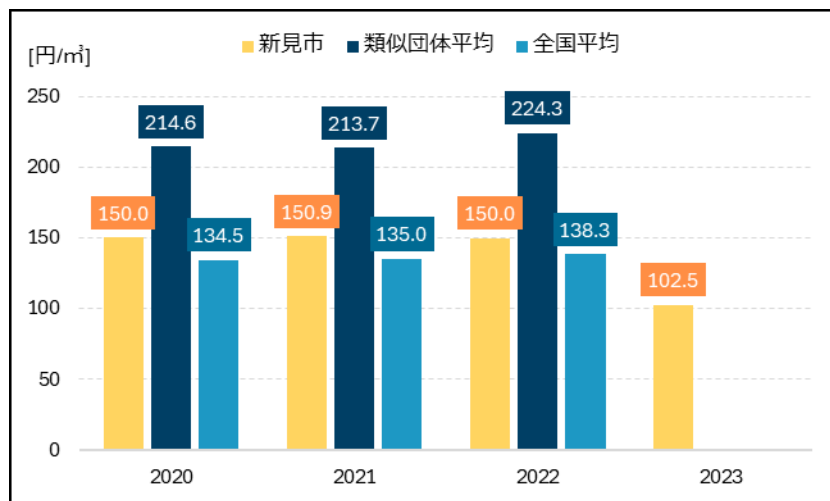


図 2-11 汚水処理原価の推移（公共下水道）

(7) 施設利用率

施設利用率は、施設・設備が一日で処理できる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検討する際の指標となる。

本市の値は全国平均・類似団体平均と比較して低い値となっており、50%以下の水準が継続している（図 2-12 参照）。今後の処理区域内人口の動向などを踏まえ、施設が適切な規模・稼働となるよう施設のダウンサイジングを検討していく必要がある。

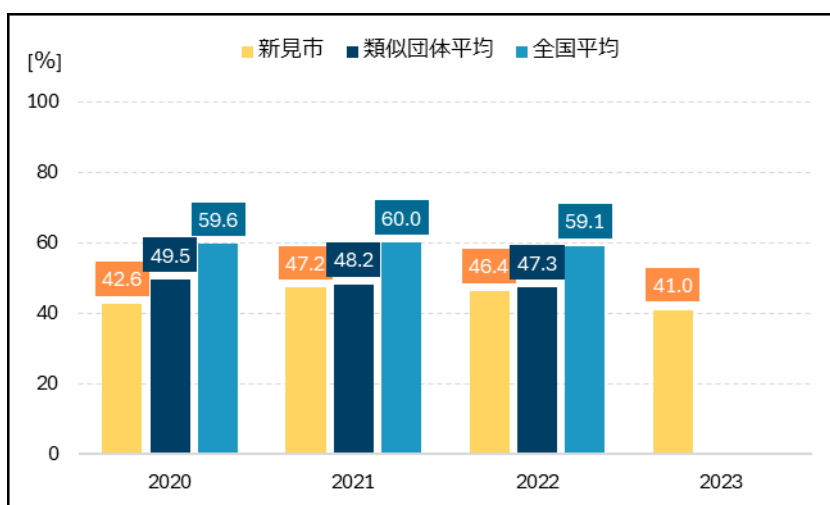


図 2-12 施設利用率の推移（公共下水道）

(8) 水洗化率

現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表した指標である。当該指標は、公共用水域の水質保全や使用料収入の増加等の観点から 100%となっていることが望ましい。

本市の値は微増傾向にあり、令和 4（2022）年度までは類似団体平均並みであり、全国平均と比較すると低い水準が継続していたが、令和 5（2023）年度には 86.5%となった（図 2-13 参照）。引き続き接続率の向上に努めていく。

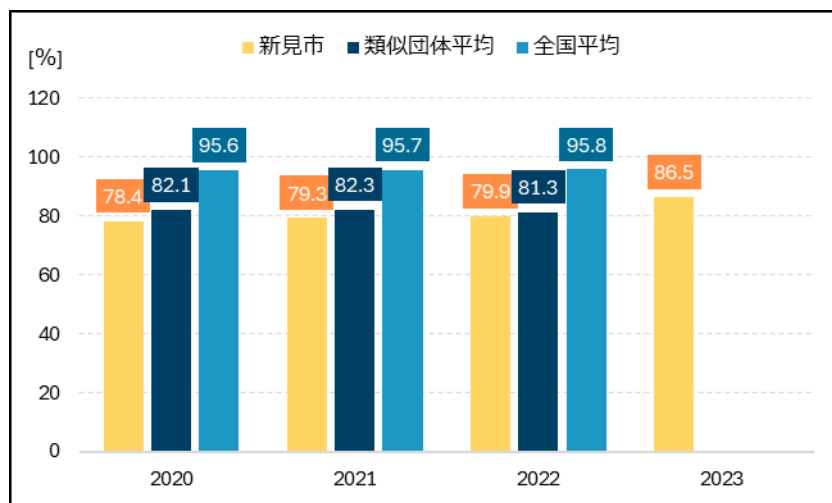


図 2-13 水洗化率の推移（公共下水道）

3.2.2 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合を示している。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、将来の施設の改築（更新・長寿命化）等の必要性を推測することができる。

本市の値は 40%半ばから増加傾向で推移しており、全国平均および類似団体平均と比較して高い水準である（図 2-14 参照）。

老朽化が進行しているというわけではないが、今後、施設の更新時期に移行することも考慮し、計画的に施設の更新を行っていく必要がある。

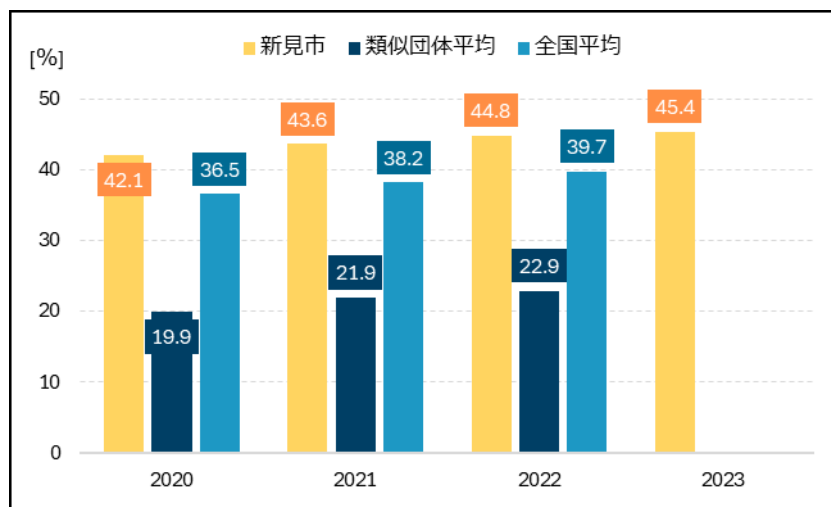


図 2-14 有形固定資産減価償却率の推移（公共下水道）

(2) 管渠老朽化率

法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表した指標で、管渠の老朽化度合を示している。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、管渠の改築等の必要性を推測することができる。

本市の値は0%を維持している（図2-15 参照）。公共下水道の供用開始は平成12（2000）年度であり、経過年数が24年と管渠の耐用年数（50年）超過の管渠は存在しないためである。

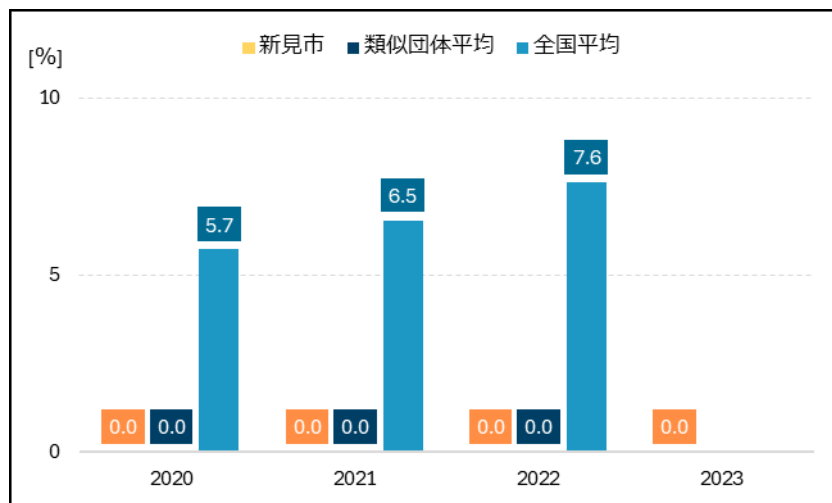


図 2-15 管渠老朽化率の推移（公共下水道）

(3) 管渠改善率

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る。本市の公共下水道の供用開始は平成12（2000）年度であり、経過年数が24年と管渠の耐用年数（50年）超過の管渠は存在しないため、管渠更新の実績はない（図2-16 参照）。

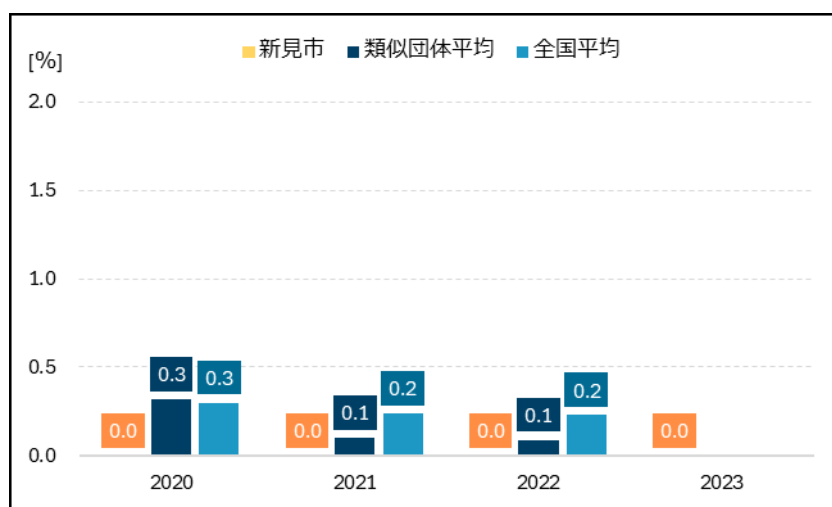


図 2-16 管渠改善率の推移（公共下水道）

3.3 経営分析結果（特定環境保全公共下水道事業）

3.3.1 経営の健全性・効率性

（1）経常収支比率

本市の経常収支比率は、令和 3（2021）年度以降 100%を超えて推移している（図 2-17 参照）。平均・類似団体平均と比較すると低い水準となっているが、良好な値で推移しているといえる。

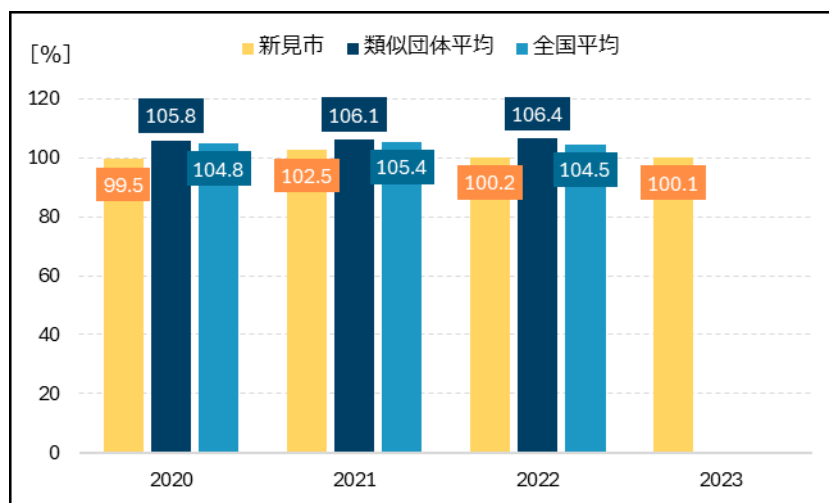


図 2-17 経常収支比率の推移（特定環境保全公共下水道）

（2）累積欠損金比率

令和 2（2020）年度に累積欠損金が発生したものの、令和 3（2021）年度には解消している（2-18 参照）。引き続き欠損金が生じないよう事業を運営していく必要がある。

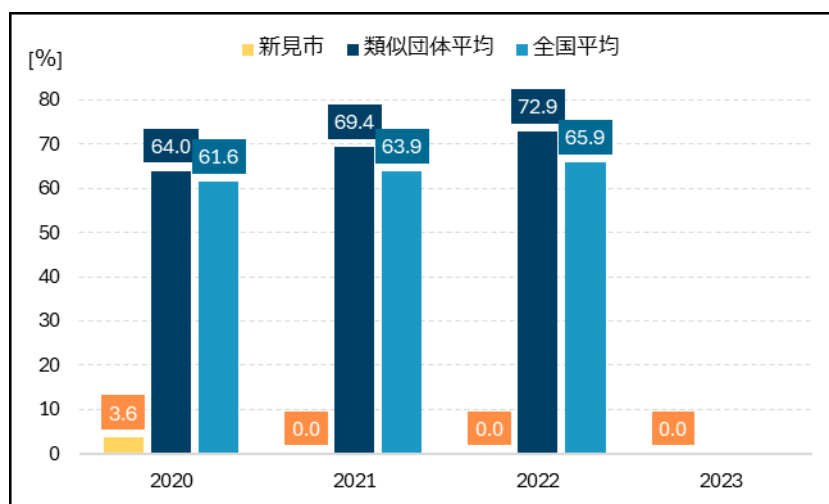


図 2-18 累積欠損金比率の推移（特定環境保全公共下水道）

(3) 流動比率

本市の値は約 4%と非常に低い傾向が継続している。全国平均および類似団体平均と比較しても低い値であるため、資金残高の改善を講じる必要がある。(図 2-19 参照)

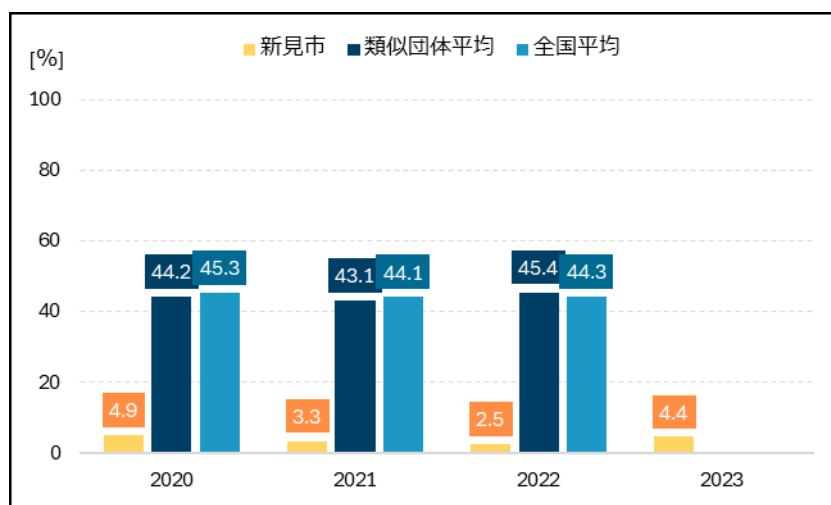


図 2-19 流動比率の推移（特定環境保全公共下水道）

(4) 企業債残高対事業規模比率

本市の値は全国平均および類似団体平均と比較してやや高い水準にある（図 2-20 参照）。

この指標に望ましいとされる基準はないものの、企業債の償還および支払利息が事業の経営を圧迫しないよう企業債発行と事業のバランスを検討していく必要がある。

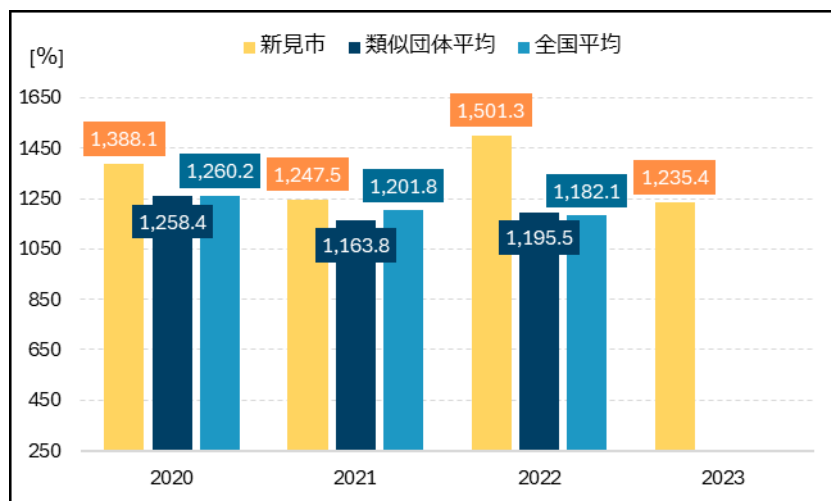


図 2-20 企業債残高対事業規模比率の推移（特定環境保全公共下水道）

(5) 経費回収率

本市の値は令和 5（2023）年度に 100%を大きく上回る 125.4%となった（図 2-21 参照）。これは使用料改定による使用料収入の増加によるものである。今後も引き続き値を注視していく必要がある

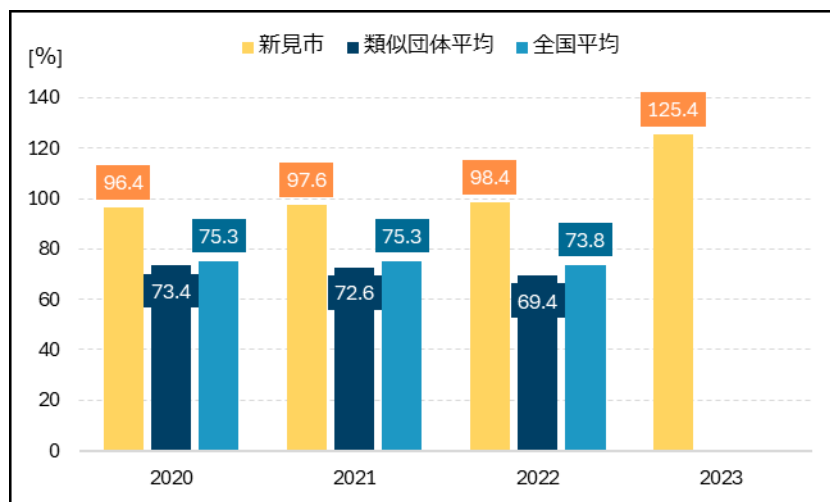


図 2-21 経費回収率の推移（特定環境保全公共下水道）

(6) 汚水処理原価

本市の汚水処理原価は、全国平均および類似団体平均と比較して低い値が継続していることから、汚水処理に関する費用を抑えた事業の運営ができていていることを示している。（図 2-22 参照）。

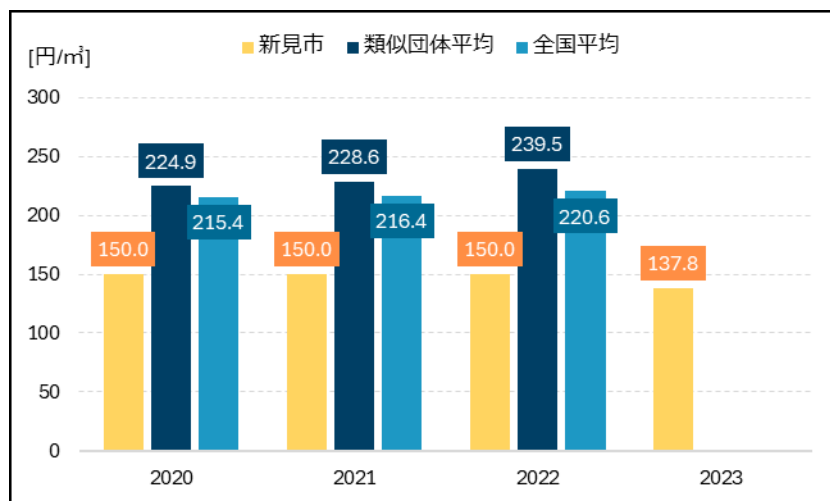


図 2-22 汚水処理原価の推移（特定環境保全公共下水道）

(7) 施設利用率

全国平均・類似団体平均と比較して高い値となっており、施設が効率的に稼働している状態である（図 2-23 参照）。引き続き施設が適切な規模・稼働率を維持していくことが望ましい。

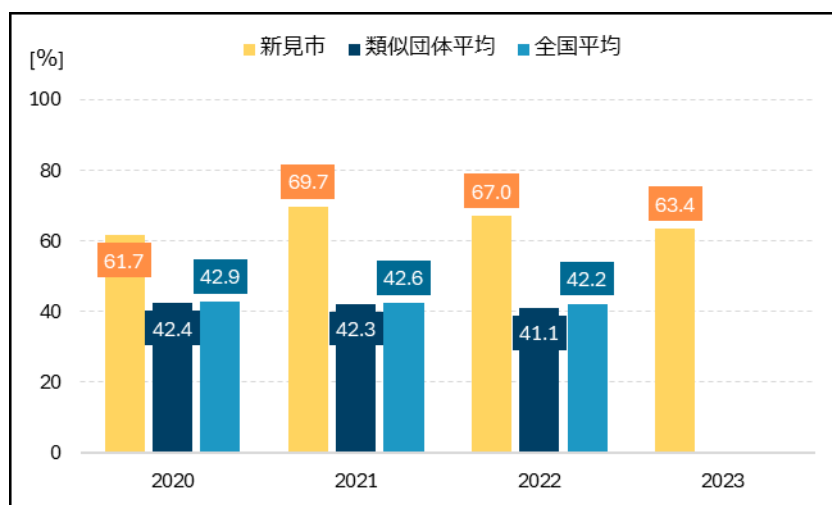


図 2-23 施設利用率の推移（特定環境保全公共下水道）

(8) 水洗化率

80%後半からわずかに上昇傾向にあり、全国平均および類似団体平均と比較して高い水準にある。引き続き水洗化率の向上に努めていくことが必要である。（図 2-24 参照）

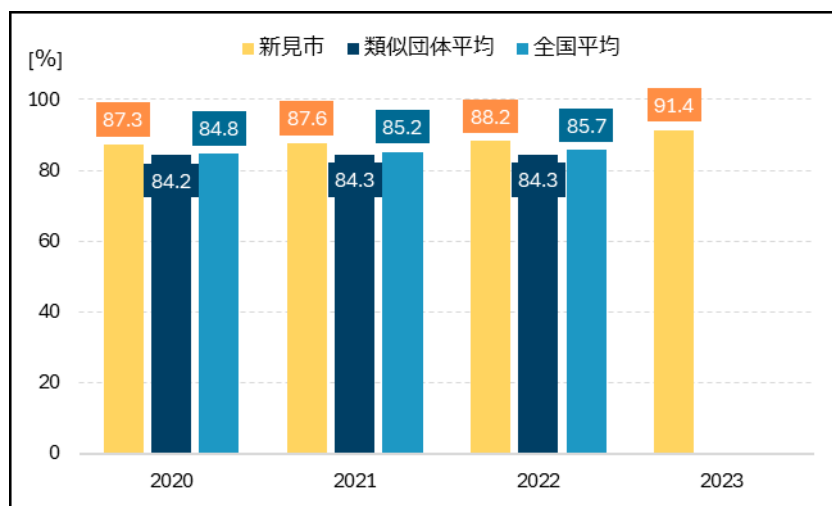


図 2-24 水洗化率の推移（特定環境保全公共下水道）

3.3.2 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率

本市の値は 40% 半ばから増加傾向で推移しており、全国平均および類似団体平均と比較して高い水準であるといえる（図 2-25 参照）。

老朽化が進行しているという段階ではないが、今後施設の更新時期に移行することも考慮し、計画的に施設の更新を行っていく必要がある。

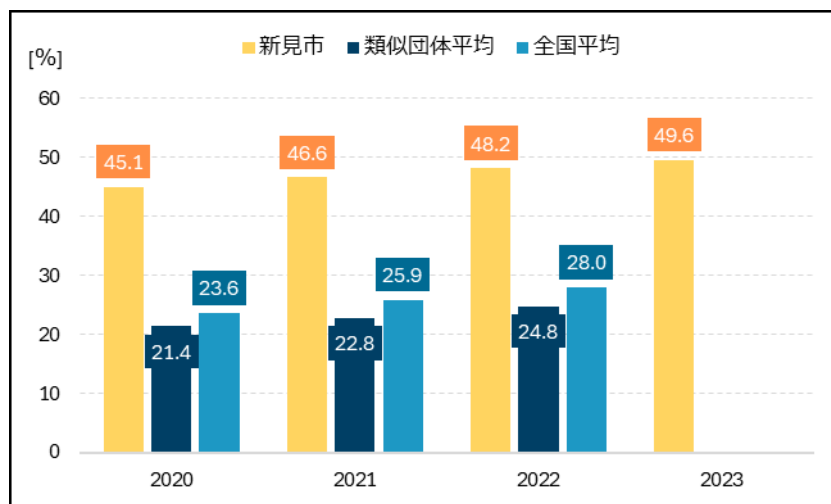


図 2-25 有形固定資産減価償却率の推移（特定環境保全公共下水道）

(2) 管渠老朽化率

本市の値は 0% で推移しており、耐用年数を超過した管渠は存在しない（図 2-26 参照）。特定環境保全公共下水道の供用開始は平成 8（1996）年度、経過年数が 29 年と管渠の耐用年数（50 年）超過の管渠は存在しないためである。

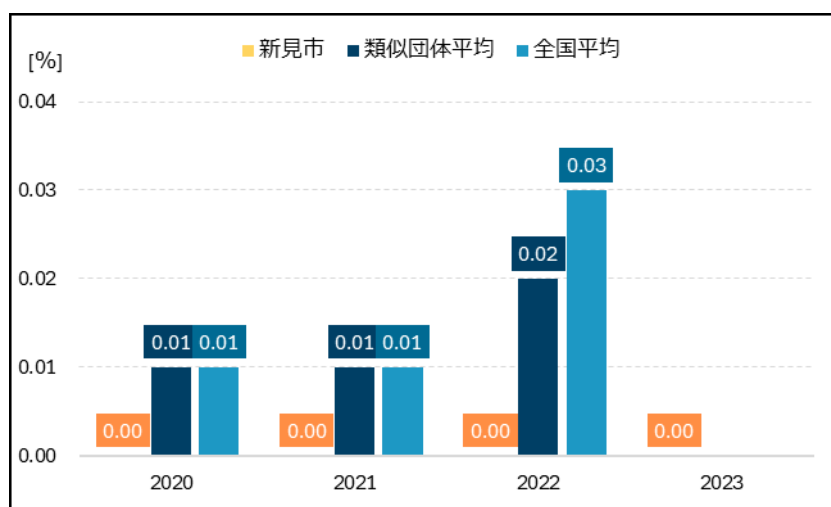


図 2-26 管渠老朽化率の推移（特定環境保全公共下水道）

(3) 管渠改善率

本市の特定環境保全公共下水道の供用開始は平成 9（1997）年度であり、経過年数が 27 年と管渠の耐用年数（50 年）超過の管渠は存在しないため、管渠更新の実績はない（図 2-27 参照）。

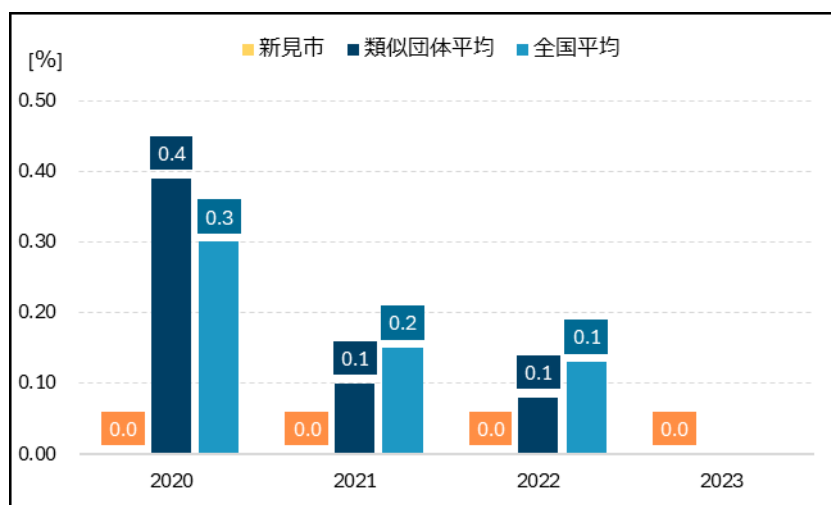


図 2-27 管渠改善率の推移（特定環境保全公共下水道）

3.4 経営分析結果（農業集落排水事業）

3.4.1 経営の健全性・効率性

（1）経常収支比率

100%を超える状態で推移しており、望ましい水準を維持している（図 2-28 参照）。

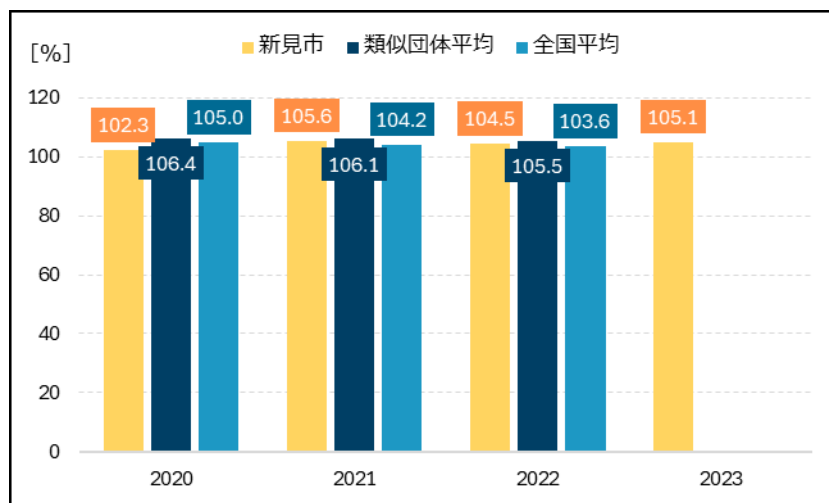


図 2-28 経常収支比率の推移（農業集落排水）

（2）累積欠損金比率

全国平均および類似団体平均は高い値を示しているのに対し、本市は累積欠損金が発生していない（図 2-29 参照）。

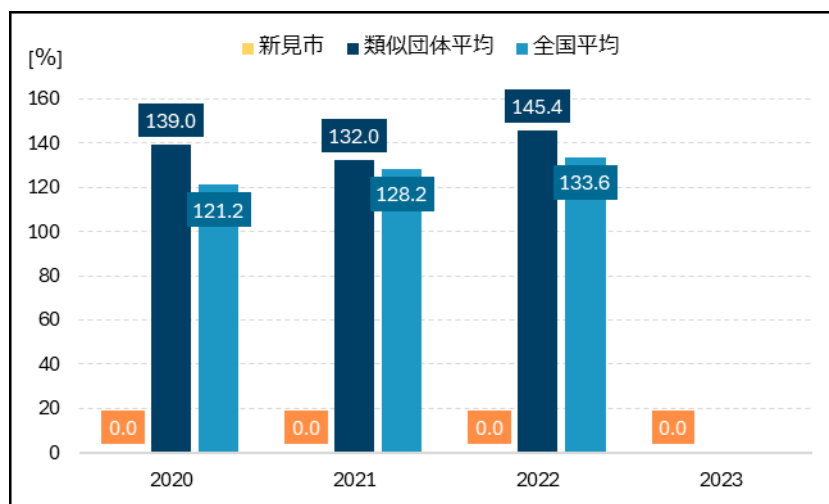


図 2-29 累積欠損金比率の推移（農業集落排水）

(3) 流動比率

流動比率は上昇傾向にあり、令和 2（2020）年度の 51.34%から令和 5（2023）年度には 98.7%まで上昇している（図 2-30 参照）。

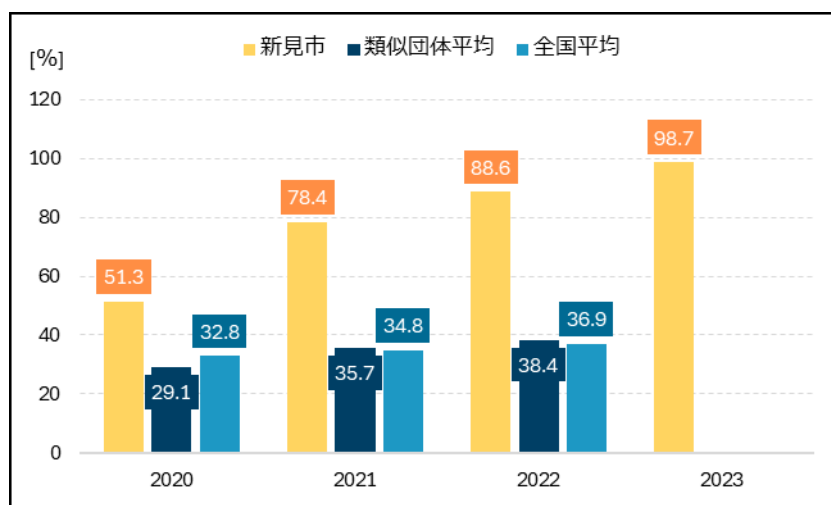


図 2-30 流動比率の推移（農業集落排水）

(4) 企業債残高対事業規模比率

本市の値は全国平均および類似団体平均と比較して 2 倍以上高い水準にある（図 2-31 参照）。

望ましいとされる基準はないものの、企業債の償還金および支払利息が事業の経営を圧迫しないよう企業債発行と事業のバランスを考慮する必要がある。

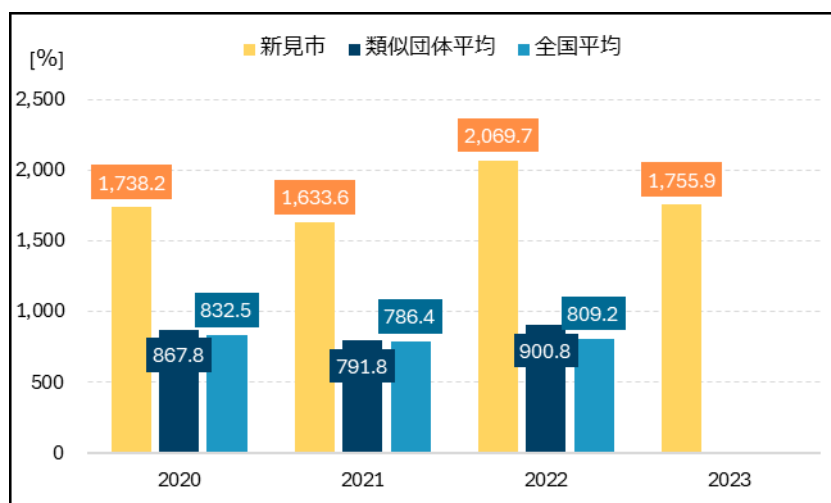


図 2-31 企業債残高対事業規模比率の推移（農業集落排水）

(5) 経費回収率

37%～43%で推移しており、100%を下回っている（図 2-32 参照）。全国平均および類似団体平均と比較しても低い水準にあり、污水处理費用が使用料収入で賄えていないことを示している。

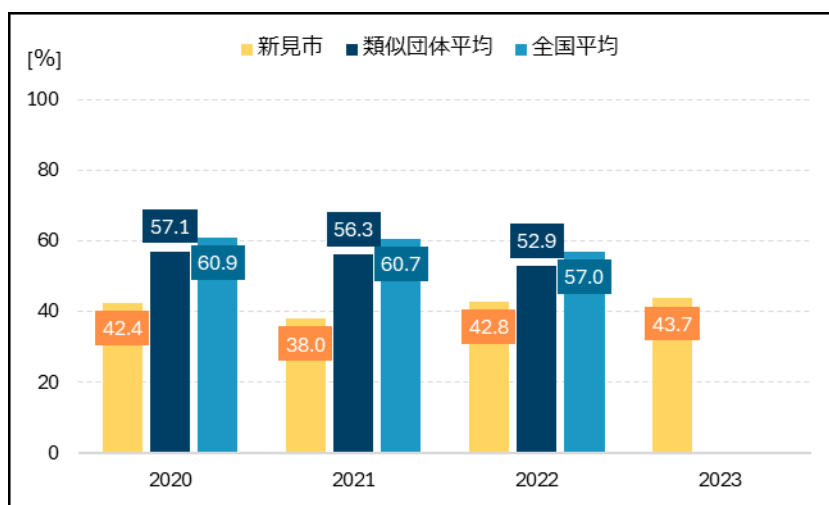


図 2-32 経費回収率の推移（農業集落排水）

(6) 污水处理原価

全国平均および類似団体平均よりも高い水準にあり、污水处理に要するコストが他団体と比較して高いことを示している（図 2-23 参照）。

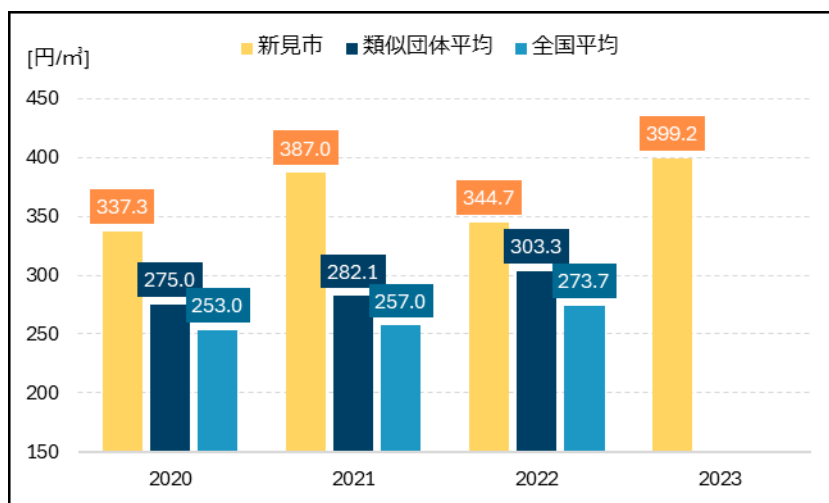


図 2-33 污水处理原価の推移（農業集落排水）

(7) 施設利用率

全国平均・類似団体平均とほぼ同水準で推移している（図 2-34 参照）。値としては 50%前後であることから、施設の規模が過大となっていないかなどの確認が必要である。

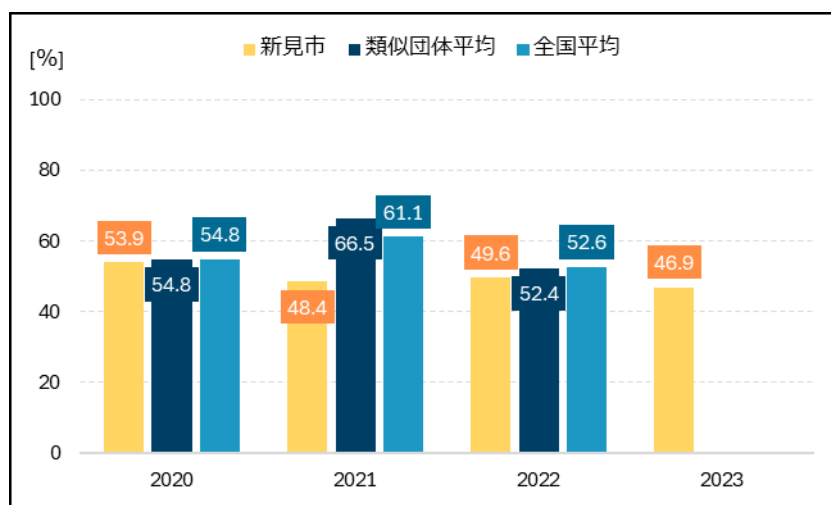


図 2-34 施設利用率の推移（農業集落排水）

(8) 水洗化率

90%以上を維持しており、全国平均および類似団体平均と比較して高い水準にある（図 2-35 参照）。引き続き水洗化率の向上に努めていく必要がある。

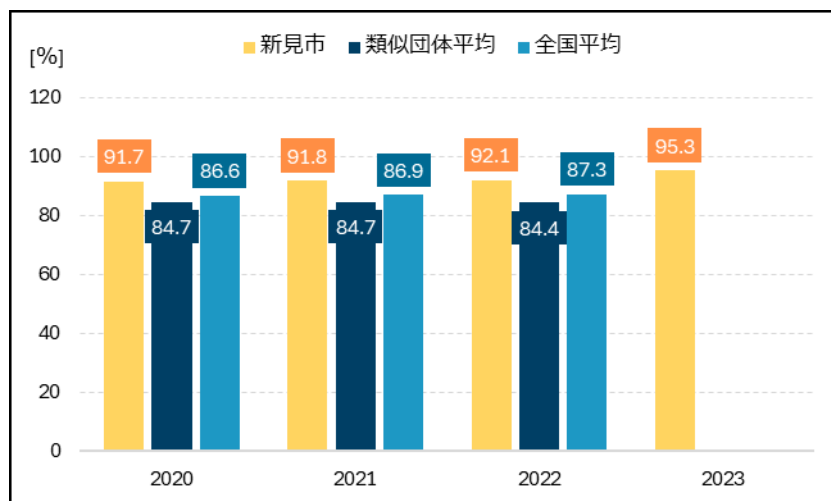


図 2-35 水洗化率の推移（農業集落排水）

3.4.2 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率

50%半ばから増加傾向で推移しており、全国平均および類似団体平均と比較して高い数値となっている（図 2-36 参照）。

今後施設の更新が必要となる時期に移行することも考慮し、計画的に施設の更新を行う必要がある。

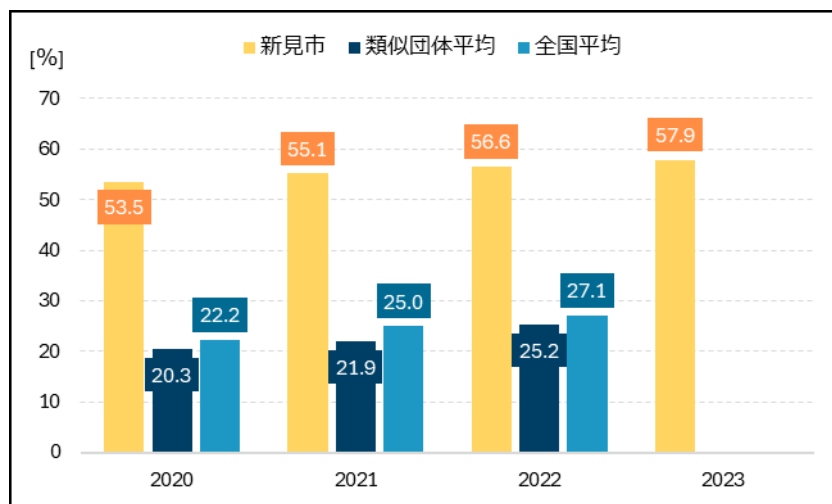


図 2-36 有形固定資産減価償却率の推移（農業集落排水）

(2) 管渠老朽化率

本市の値は 0%で推移しており、耐用年数を超過した管渠は存在しない（図 2-37 参照）。農業集落排水事業の供用開始は平成 6（1994）年度であり、経過年数が 30 年と管渠の耐用年数（50 年）超過の管渠は存在しないためである。

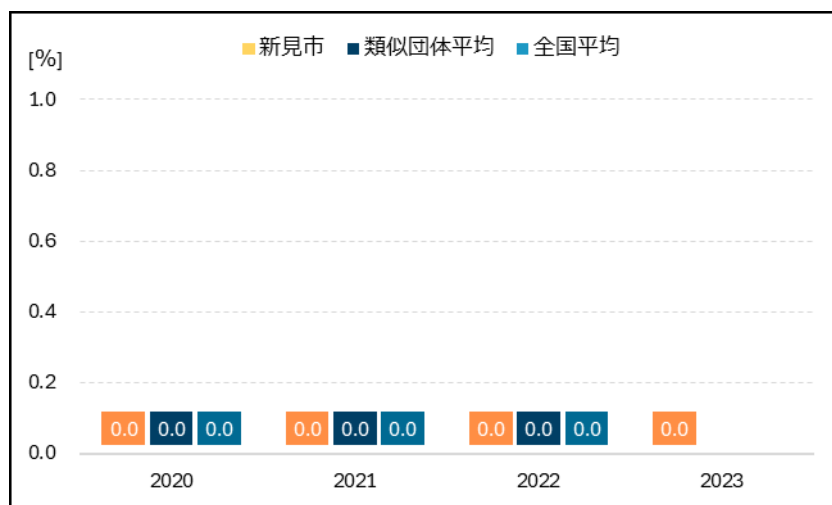


図 2-37 管渠老朽化率の推移（農業集落排水）

(3) 管渠改善率

本市の農業集落排水の供用開始は、平成6（1994）年度であり、管渠の耐用年数（50年）超過の管渠は存在しないため、管渠更新の実績はない。（図2-38 参照）。

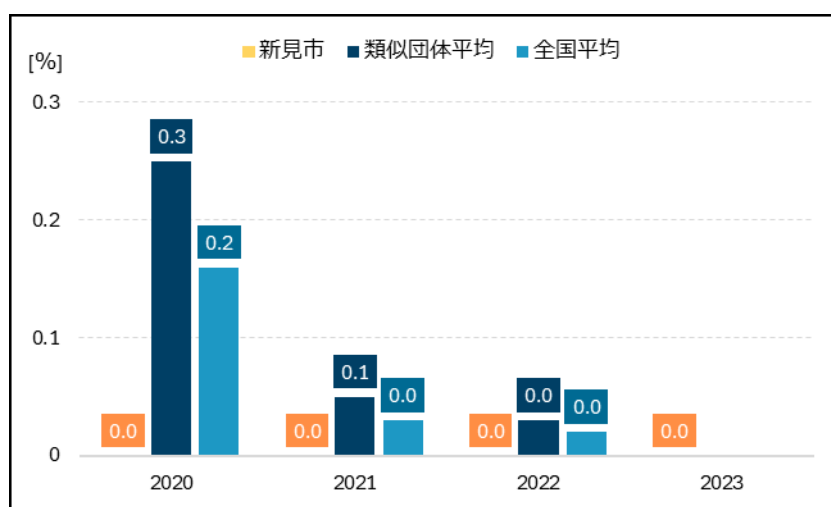


図 2-38 管渠改善率の推移（農業集落排水）

3.5 経営分析結果（小規模集合排水処理事業）

3.5.1 経営の健全性・効率性

（1）経常収支比率

100%超を維持しており、望ましい水準を維持している（図 2-39 参照）。

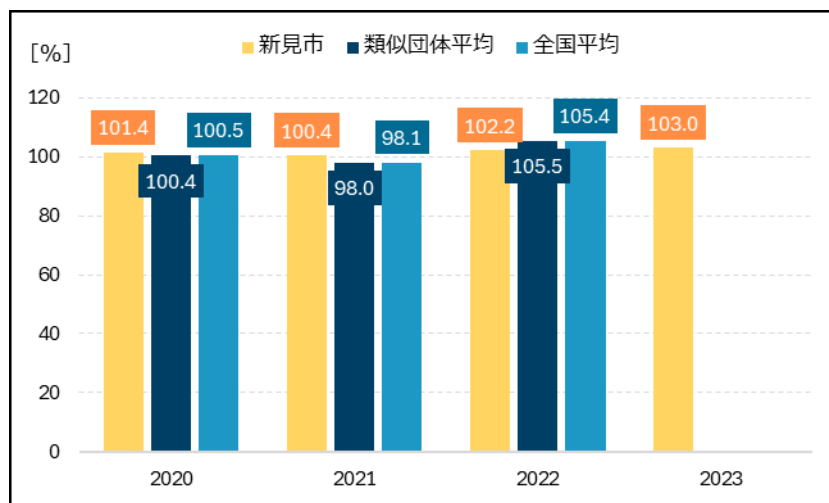


図 2-39 経常収支比率の推移（小規模集合排水処理）

（2）累積欠損金比率

全国平均および類似団体平均は高い値を示しているのに対し、本市は累積欠損金が発生していない（図 2-40 参照）。

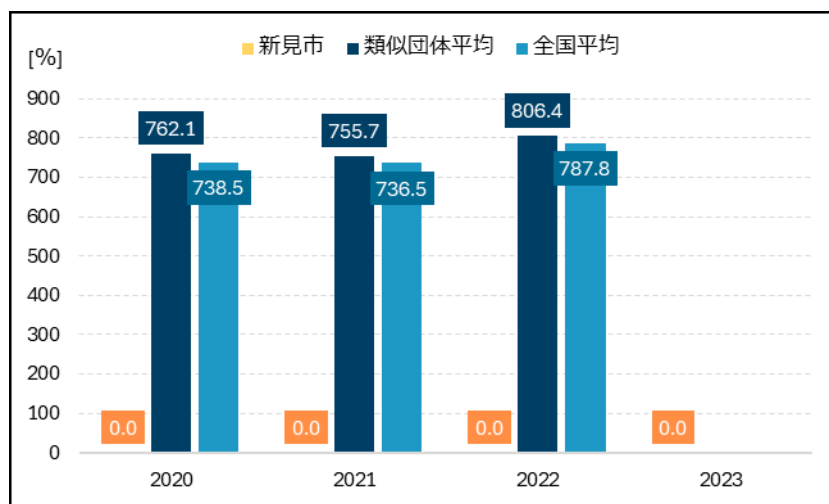


図 2-40 累積欠損金比率の推移（小規模集合排水処理）

(3) 流動比率

100%を超えていれば支払い能力を十分有しているとされる値に対して、200%超を維持しているため、経営の安全性は十分に有している。(図 2-41 参照)。

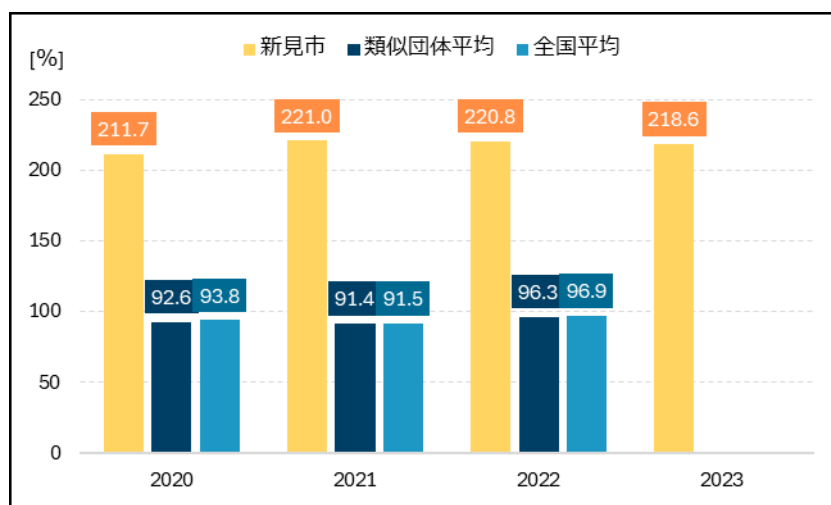


図 2-41 流動比率の推移 (小規模集合排水処理)

(4) 企業債残高対事業規模比率

本市の値は全国平均および類似団体平均と比較して 2 倍以上高い水準にある (図 2-42 参照)。

望ましいとされる基準はないものの、企業債の償還金および支払利息が事業の経営を圧迫しないよう企業債発行と事業のバランスを検討していく必要がある。

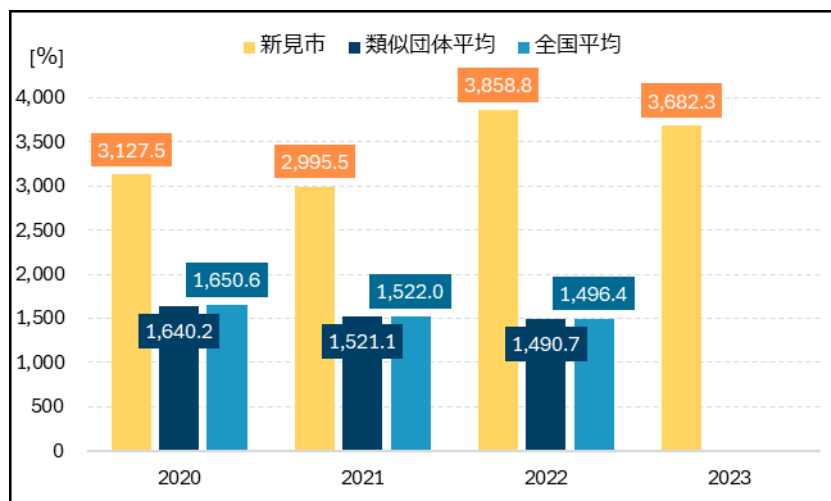


図 2-42 企業債残高対事業規模比率の推移 (小規模集合排水処理)

(5) 経費回収率

30%台で推移している（図 2-43 参照）。令和 4（2022）年度までは全国平均および類似団体平均と同水準を維持しているが、污水处理費用が使用料収入で賄えていないことを示している。

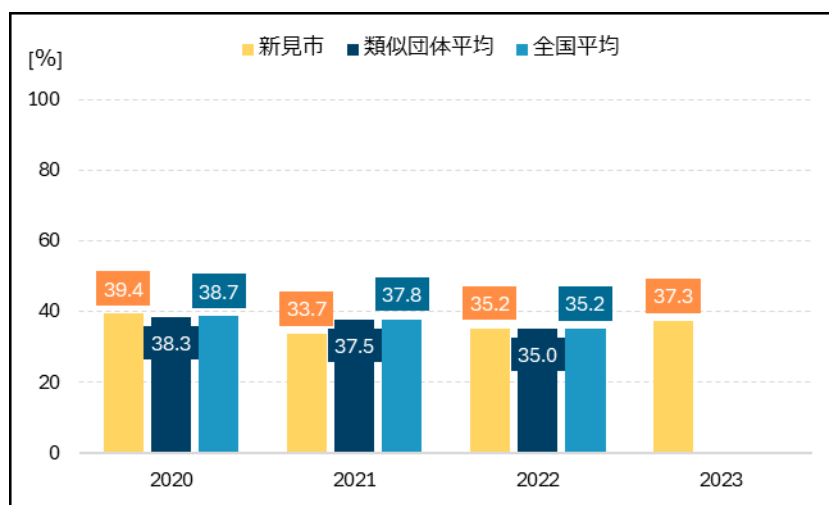


図 2-43 経費回収率の推移（小規模集合排水処理）

(6) 污水处理原価

污水处理原価は全国平均および類似団体平均並みからやや低い水準となっている（図 2-44 参照）。

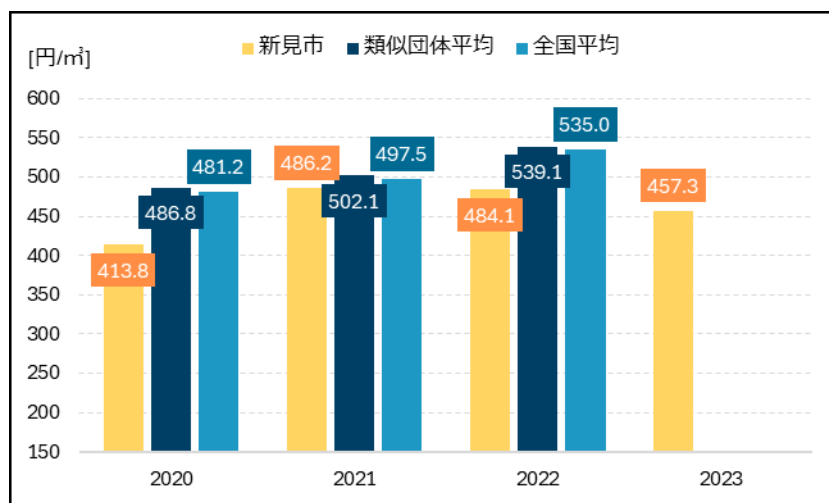


図 2-44 污水处理原価の推移（小規模集合排水処理）

(7) 施設利用率

全国平均および類似団体平均よりも高い水準であるが、50%前後で推移している（図 2-45 参照）。

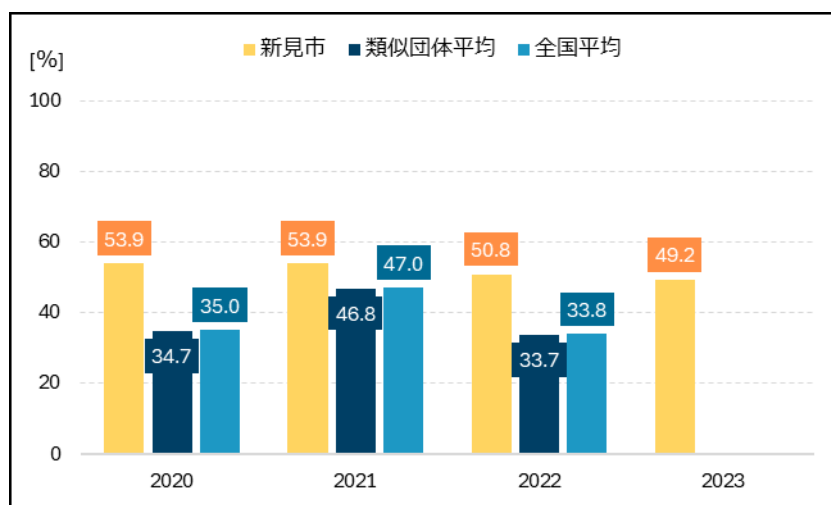


図 2-45 施設利用率の推移（小規模集合排水処理）

(8) 水洗化率

90%以上を維持しており、全国平均および類似団体平均と比較してわずかに高い水準である（図 2-46 参照）。引き続き水洗化率の向上に努めていく。

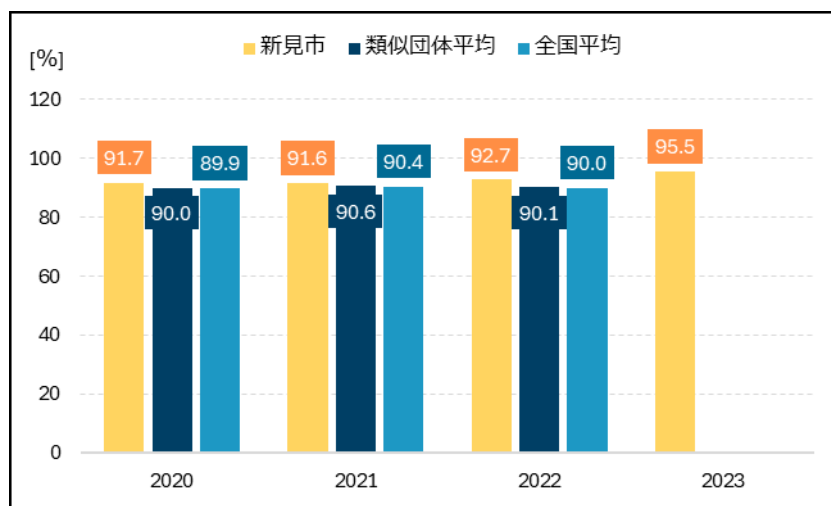


図 2-46 水洗化率の推移（小規模集合排水処理）

3.5.2 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率

50%半ばから増加傾向で推移しており、全国平均および類似団体平均よりも高い（図 2-47 参照）。

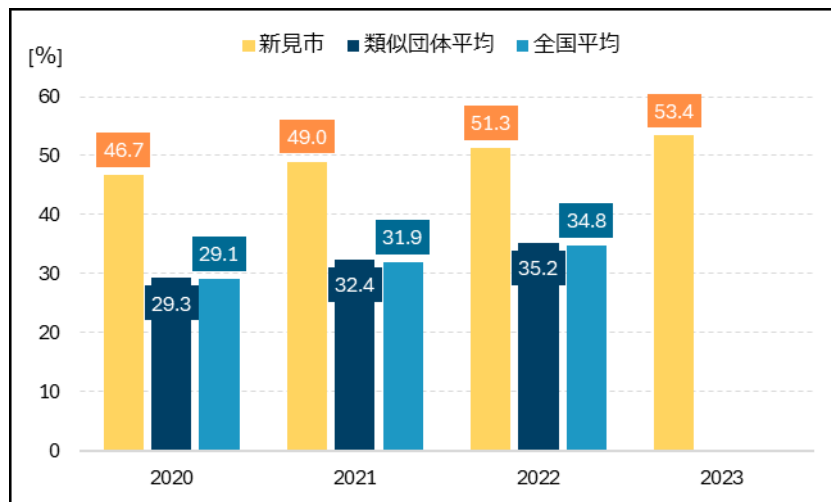


図 2-47 有形固定資産減価償却率の推移（小規模集合排水処理）

(2) 管渠老朽化率

本市の値は 0%で推移しており、耐用年数を超過した管渠は存在しない（図 2-48）。小規模集合排水処理の供用開始は平成 13（2001）年度であり、経過年数が 22 年と管渠の耐用年数（50 年）超過の管渠は存在しないためである。

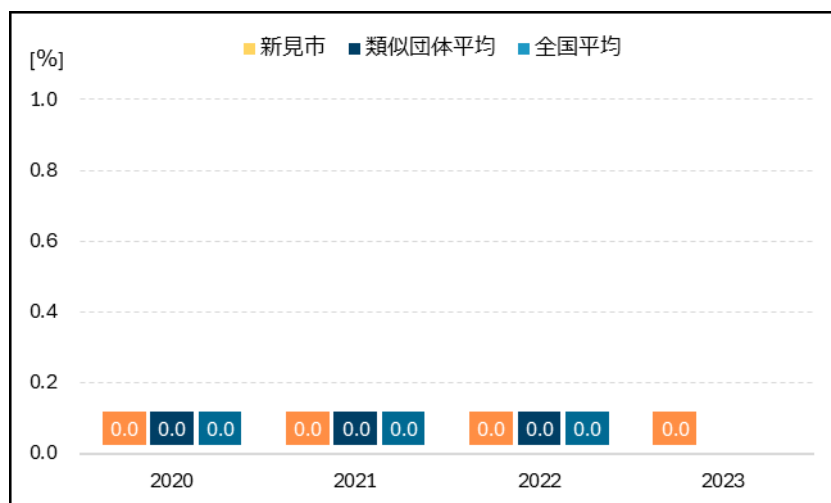


図 2-48 管渠老朽化率の推移（小規模集合排水処理）

(3) 管渠改善率

本市の小規模集合排水処理の供用開始は、平成 14（2002）年度であり、管渠の耐用年数（50 年）超過の管渠は存在しないため、管渠更新の実績はない。（図 2-49 参照）。

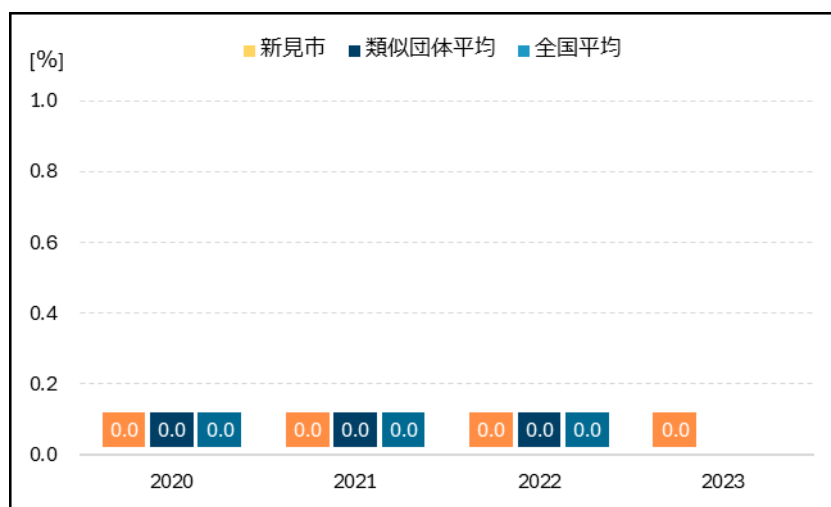


図 2-49 管渠改善率の推移（小規模集合排水処理）

3.6 経営分析結果（特定地域生活排水処理事業）

3.6.1 経営の健全性・効率性

（1）経常収支比率

おおむね 100%で推移しており、全国平均および類似団体平均とほぼ同水準となっている（図 2-50 参照）。

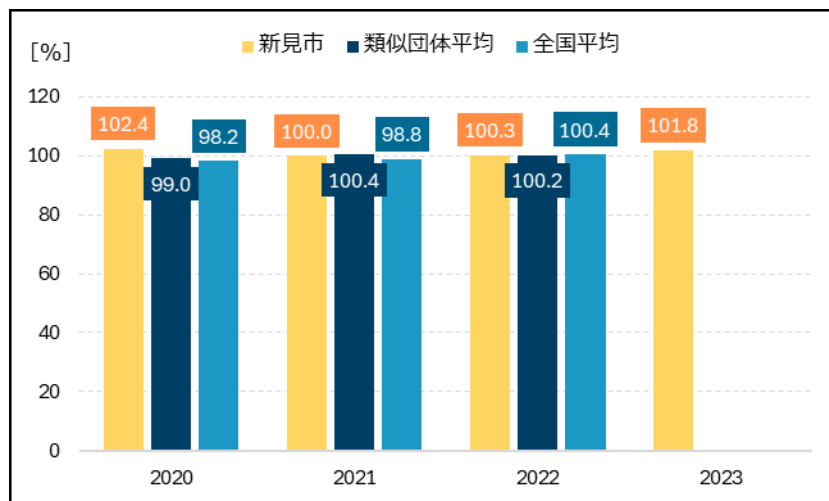


図 2-50 経常収支比率の推移（特定地域生活排水処理）

（2）累積欠損金比率

全国平均および類似団体平均は高い値を示しているのに対し、本市は累積欠損金が発生していない（図 2-51 参照）。

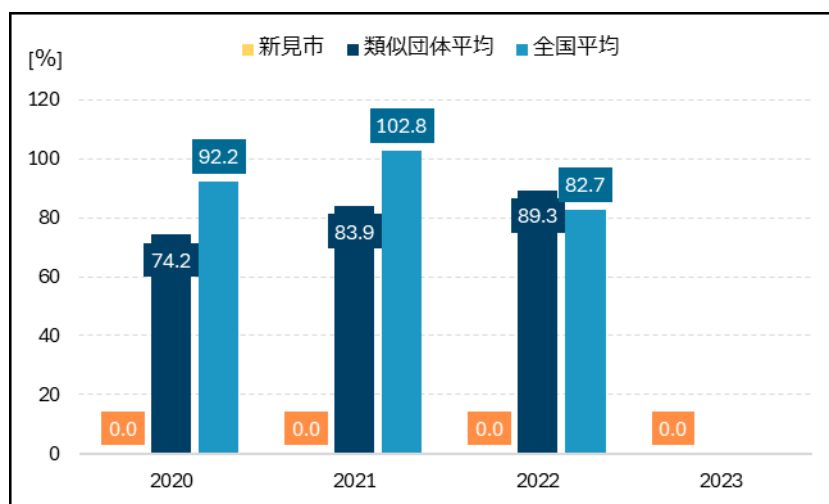


図 2-51 累積欠損金比率の推移（特定地域生活排水処理）

(3) 流動比率

令和 2（2020）年度には 29.0%だったが上昇を続け、令和 5（2023）年度に 113.5%まで上昇した（図 2-52 参照）。望ましいとされる水準の 100%を上回っている。

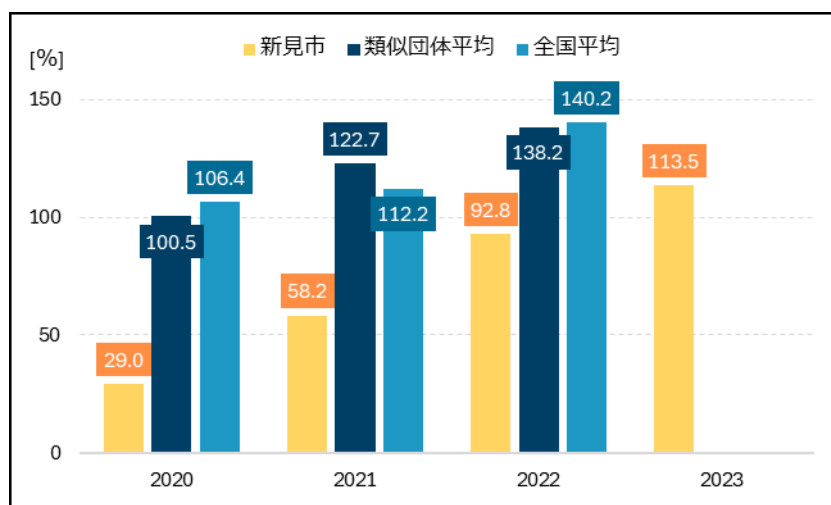


図 2-52 流動比率の推移（特定地域生活排水処理）

(4) 企業債残高対事業規模比率

全国平均および類似団体平均と比較して高い水準にある（図 2-53 参照）。

望ましいとされる基準はないものの、企業債の償還金および支払利息が事業の経営を圧迫しないよう企業債発行額と事業のバランスを検討していく必要がある。

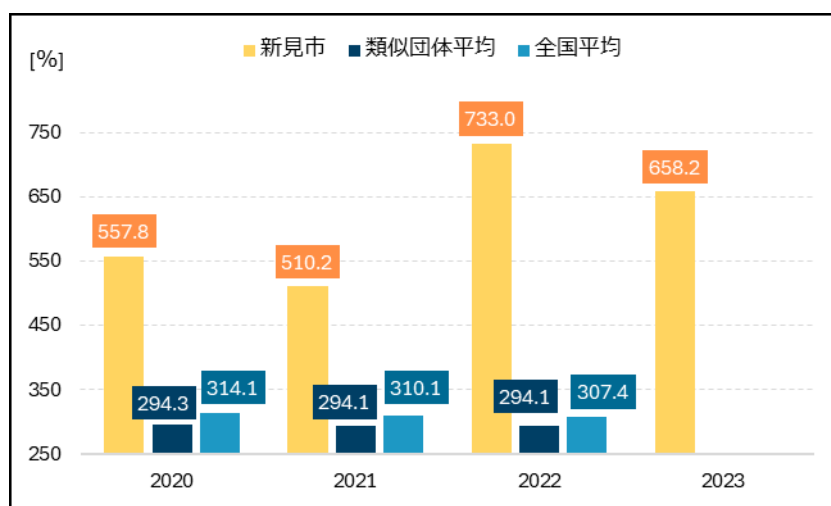


図 2-53 企業債残高対事業規模比率の推移（特定地域生活排水処理）

(5) 経費回収率

60%台で推移している（図 2-54 参照）。全国平均および類似団体平均と比較して高い回収率となっている。

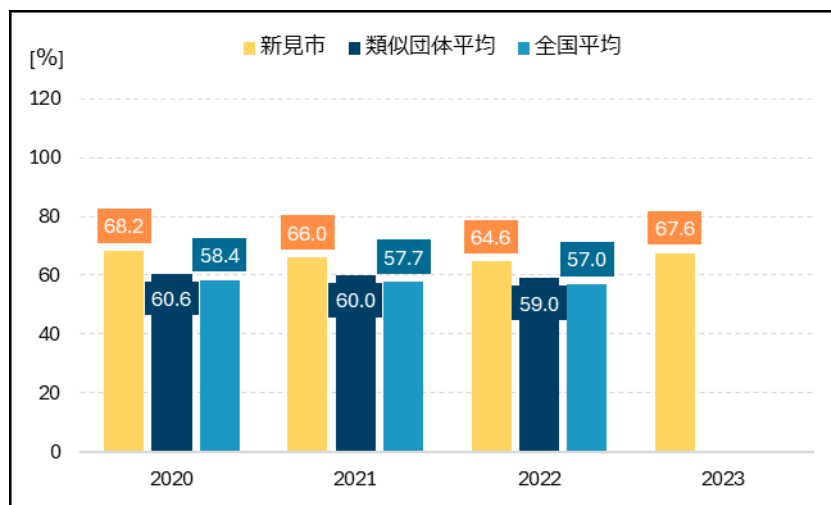


図 2-54 経費回収率の推移（特定地域生活排水処理）

(6) 汚水処理原価

全国平均および類似団体平均と比較して低い値となっている。（図 2-55 参照）

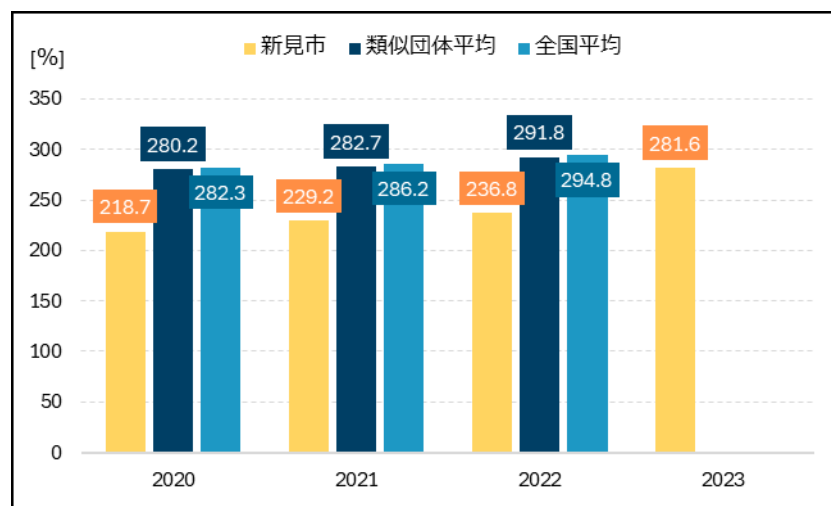


図 2-55 汚水処理原価の推移（特定地域生活排水処理）

(7) 施設利用率

40%台で推移しており、全国平均および類似団体平均よりも低い水準である。(図 2-56 参照)

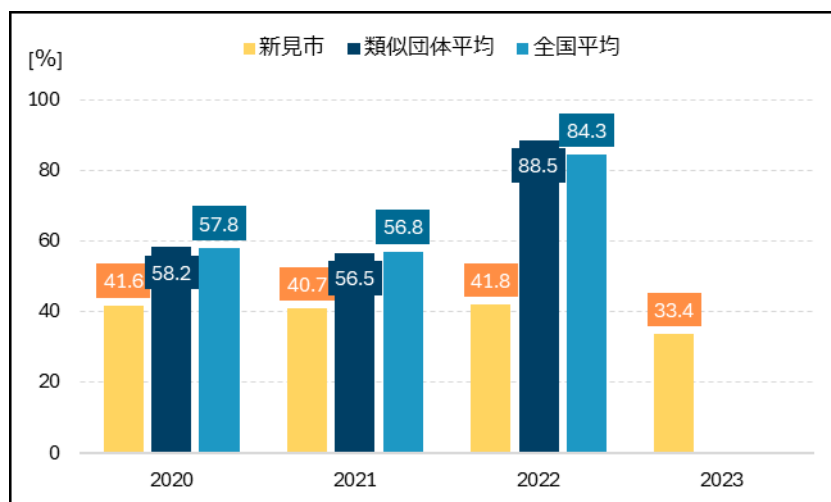


図 2-56 施設利用率の推移 (特定地域生活排水処理)

(8) 水洗化率

令和 5 (2023) 年度に 100% となり、全戸が施設を使用していることを示している (図 2-57 参照)。

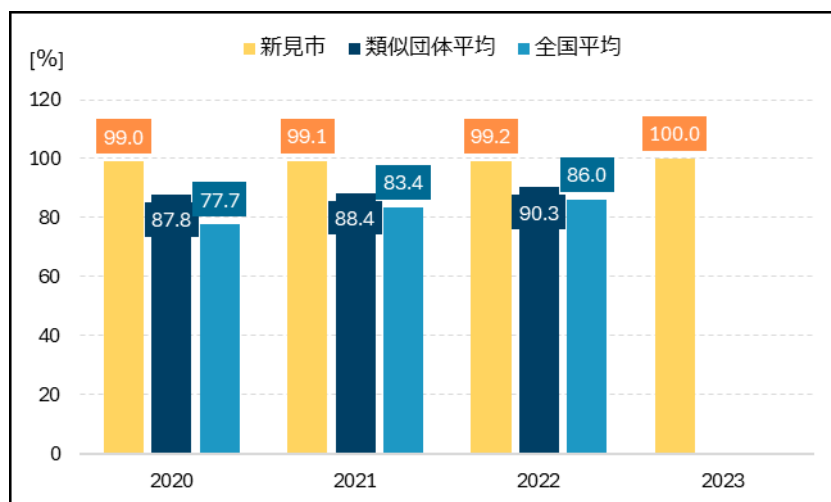


図 2-57 水洗化率の推移 (特定地域生活排水処理)

3.6.2 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率

40%半ばから増加傾向で推移しており、全国平均および類似団体平均よりも高い（図 2-58 参照）。

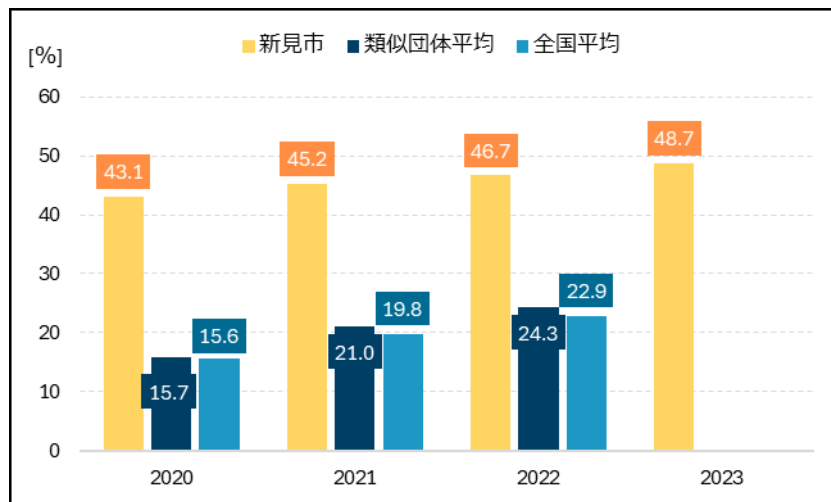


図 2-58 有形固定資産減価償却率の推移（特定地域生活排水処理）

3.7 経営分析結果（個別排水処理事業）

3.7.1 経営の健全性・効率性

（1）経常収支比率

全国平均および類似団体平均が 100%以下で推移しているのに対し、97.4%から毎年上昇し、令和 3（2021）年度以降は 100%を上回っている（図 2-59 参照）。

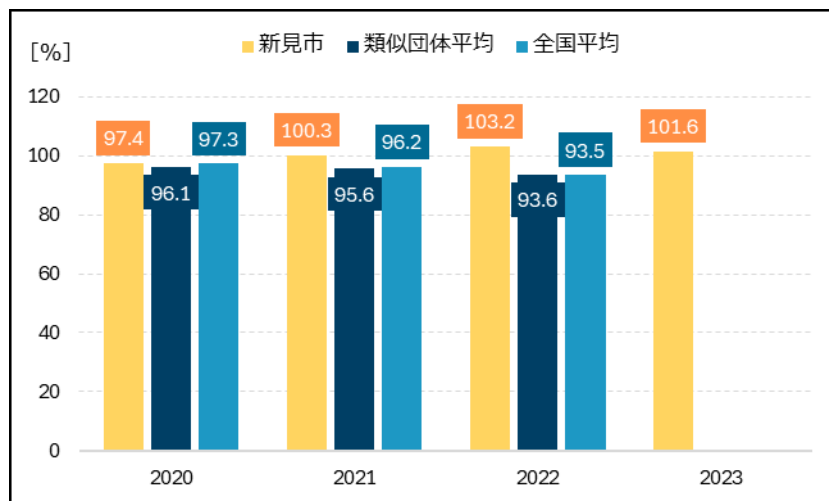


図 2-59 経常収支比率の推移（個別排水処理）

（2）累積欠損金比率

令和 3（2021）年度まで発生していた累積欠損金が令和 4（2022）年度に解消している（図 2-60 参照）。引き続き欠損金が生じないように努める必要がある。

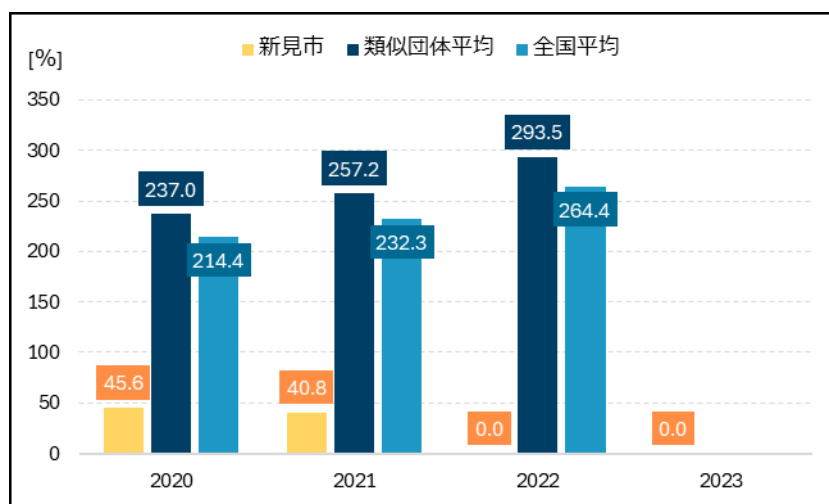


図 2-60 累積欠損金比率の推移（個別排水処理）

(3) 流動比率

支払い能力に関しては、十分な水準を確保している。(図 2-61 参照)。

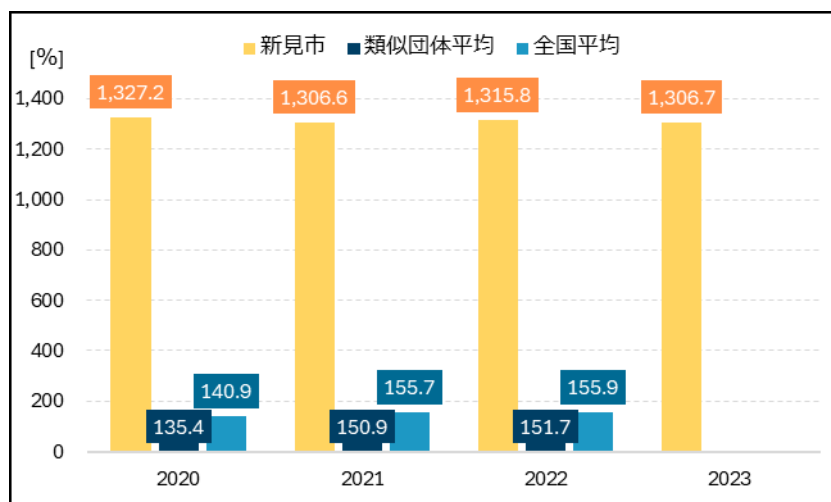


図 2-61 流動比率の推移（個別排水処理）

(4) 企業債残高対事業規模比率

全国平均および類似団体平均と比較して低い水準にある。(図 2-62 参照)

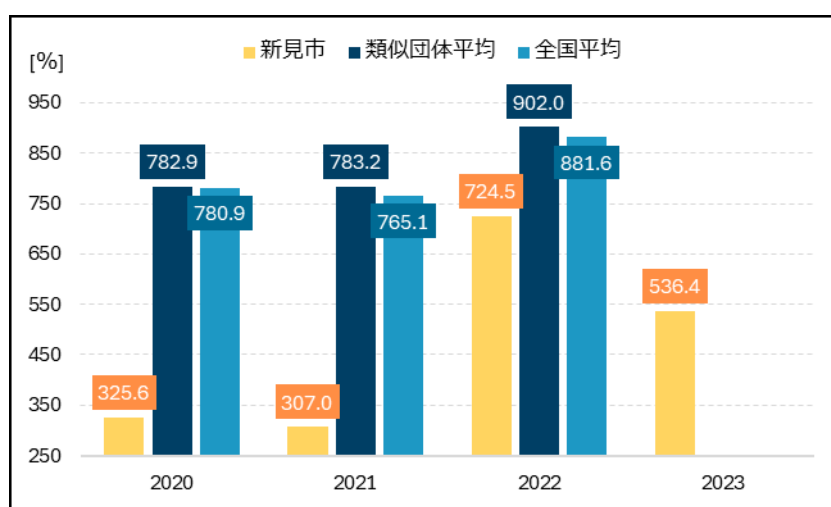


図 2-62 企業債残高対事業規模比率の推移（個別排水処理）

(5) 経費回収率

全国平均および類似団体平均と比較して高い回収率となっている。(図 2-63 参照)

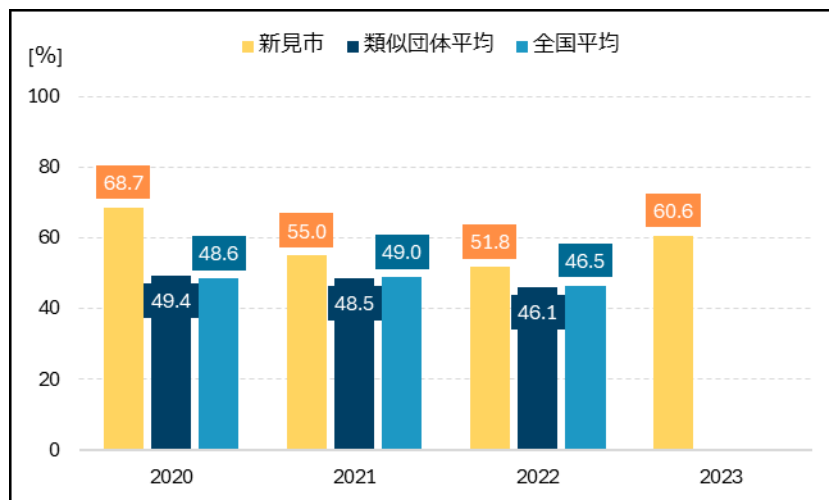


図 2-63 経費回収率の推移 (個別排水処理)

(6) 汚水処理原価

全国平均および類似団体平均よりも低い水準である。(図 2-64 参照)

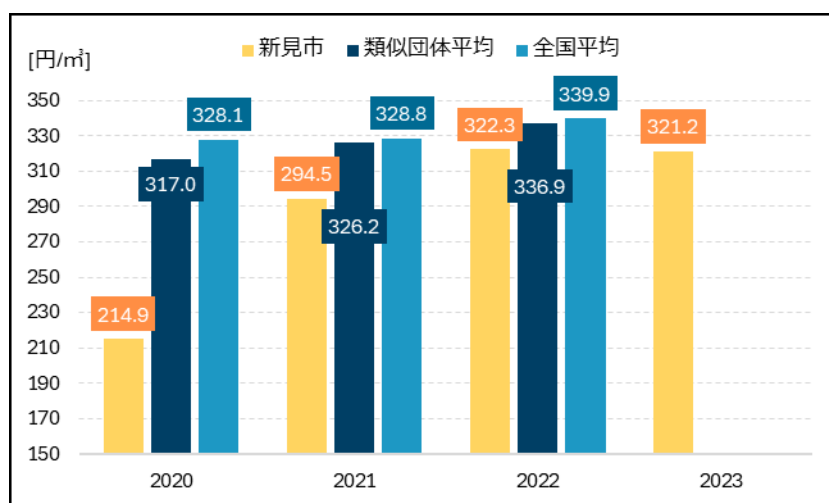
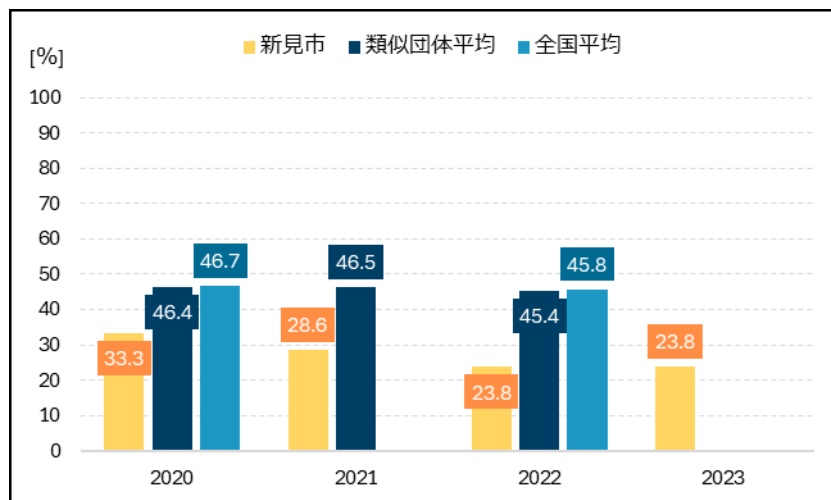


図 2-64 汚水処理原価の推移 (個別排水処理)

(7) 施設利用率

全国平均および類似団体平均よりも低い水準である（図 2-65 参照）。



※令和 3（2021）年度の全国平均値（224.12%）は異常値である可能性が高いと判断し、不記載とした。

図 2-65 施設利用率の推移（個別排水処理）

(8) 水洗化率

令和 4（2022）年度には水洗化率が 100%となっており、対象区域の人口全員に普及したことがわかる（図 2-66 参照）。

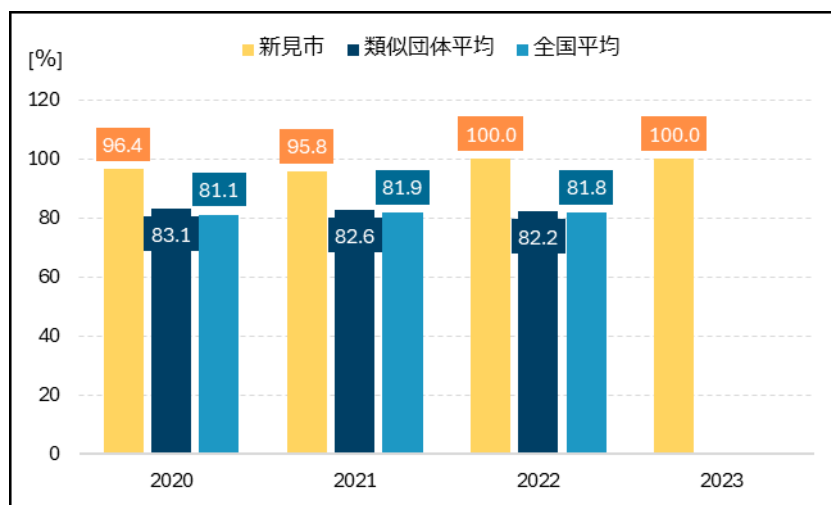


図 2-66 水洗化率の推移（個別排水処理）

3.7.2 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率

60%後半から増加傾向であり、全国平均および類似団体平均よりも高い。(図 2-67 参照)

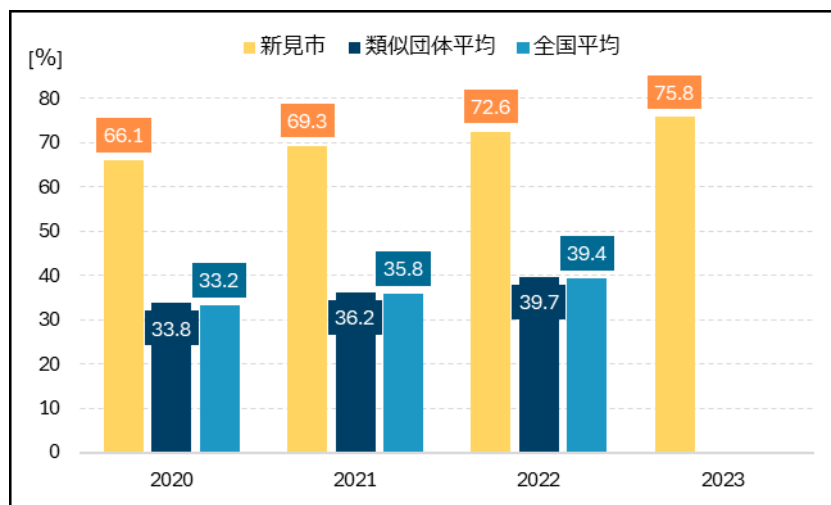


図 2-67 有形固定資産減価償却率の推移（個別排水処理）

3.8 経営分析結果（全事業の合算）

本市における個々の下水道事業の経営指標を分析し、事業ごとの特徴や傾向、課題を把握した。

本項では、各事業を合算した本市の下水道事業全体としての経営指標について分析を行う。指標は各事業の各種数値を合算して算出したものである。ただし、団体区分の特定が困難であるため類似団体平均・全国平均との比較は行っていない。

3.8.1 経営の健全性・効率性

（1）経常収支比率

個々の事業においても 100%超を維持している事業がほとんどであったことから、合算した場合の経常収支比率も 100%超を維持している（図 2-68 参照）。

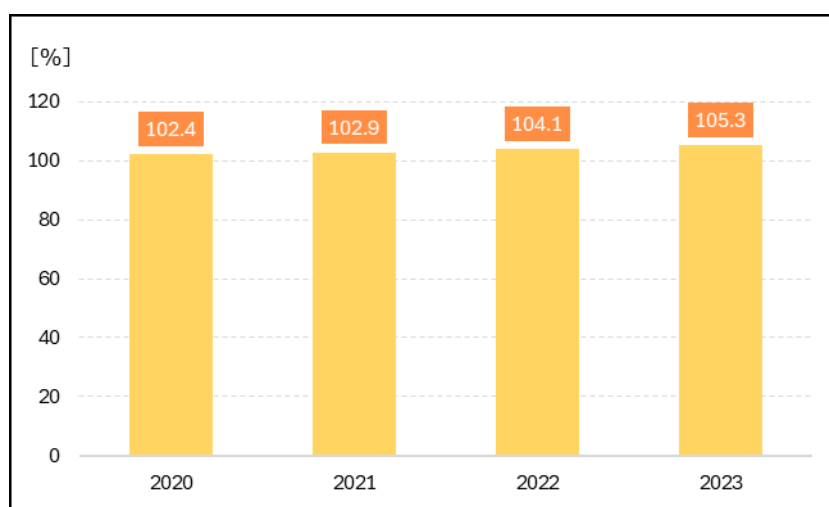


図 2-68 経常収支比率の推移（全事業）

(2) 累積欠損金比率

特定環境保全公共下水道事業および個別排水処理事業の一部年度で生じていた累積欠損金比率は、令和 4（2022）年度に解消している（図 2-69 参照）。

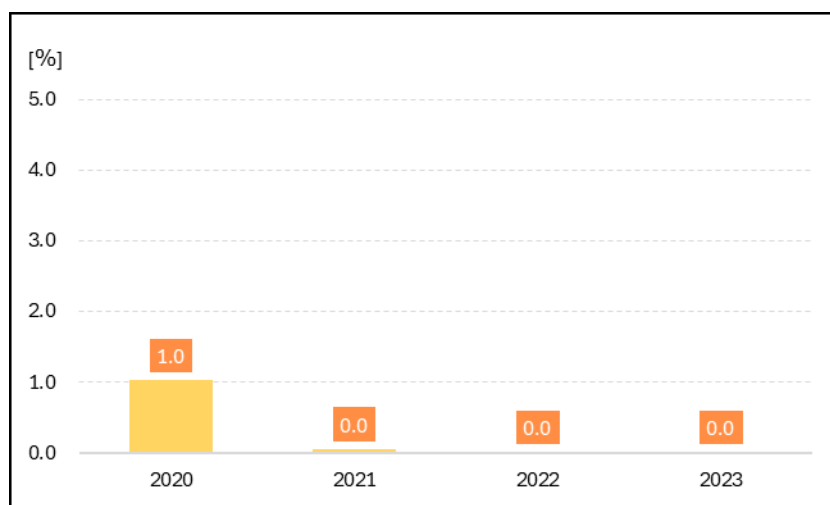


図 2-69 累積欠損金比率の推移（全事業）

(3) 流動比率

事業により値のばらつきがかなり大きかった流動比率だが、全体でみると 17.0%から徐々に値が改善してきている（図 2-70 参照）。しかし、値は令和 5（2023）年度の数値も 50.1%と 100%を大きく下回っており、支払い能力について懸念される状態である。引き続き資金の確保に努め、経営の安全性を高めていく必要がある。

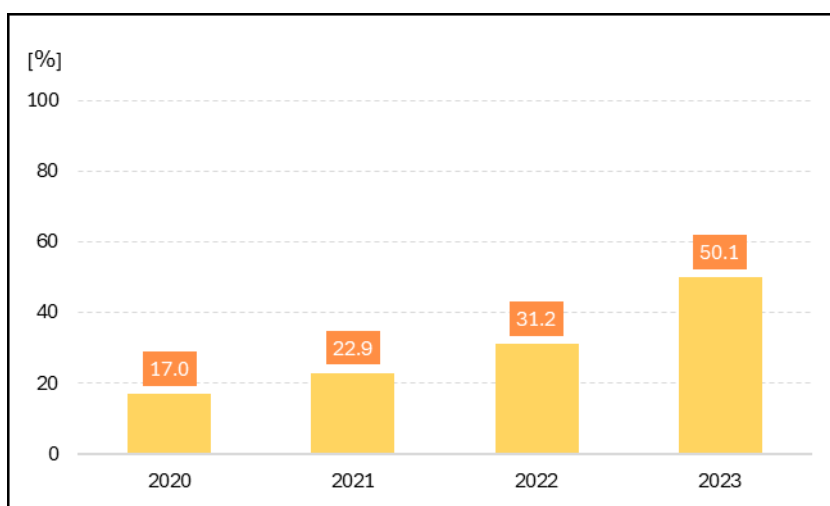


図 2-70 流動比率の推移（全事業）

(4) 企業債残高対事業規模比率

高い水準で推移している（図 2-71 参照）。望ましいとされる値はないものの、企業債の償還金および利息が事業運営に支障をきたさないよう、適切な企業債規模について検討する必要がある。

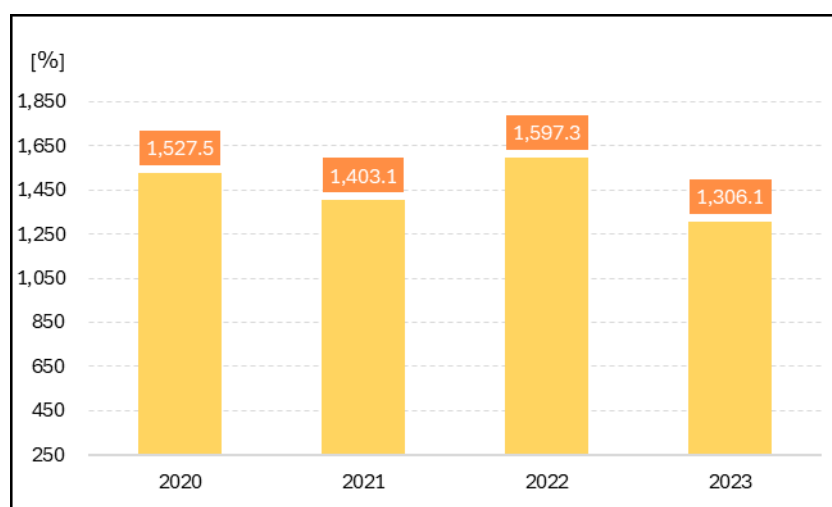


図 2-71 企業債残高対事業規模比率の推移（全事業）

(5) 経費回収率

令和 5（2023）年度は使用料改定による使用料収入の増加があったため 114.0%に上昇した。（図 2-72 参照）今後も引き続き値の推移を注視していく必要がある。

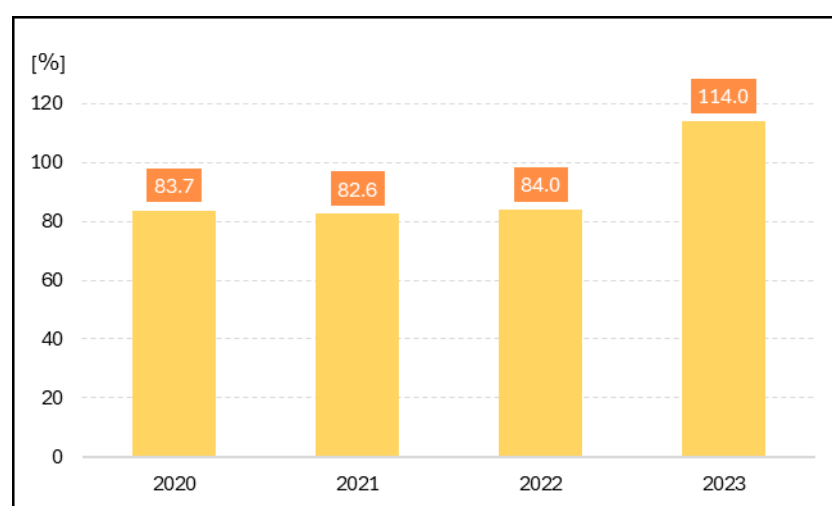


図 2-72 経費回収率の推移（全事業）

(6) 汚水処理原価

170 円/㎥台が継続していたが令和 5（2023）年度に 154.2 円/㎥まで低下している。適切とする値はないものの、引き続き汚水処理に要する費用の削減を検討していく必要がある（図 2-73 参照）。

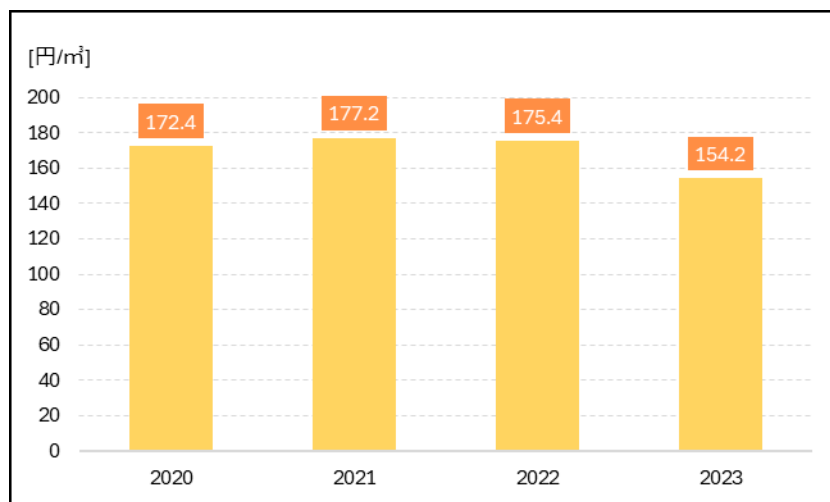


図 2-73 汚水処理原価の推移（全事業）

(7) 施設利用率

事業によって処理施設が異なるため合算での施設利用率については参考値となるものの、50%前後で推移している（図 2-74 参照）。

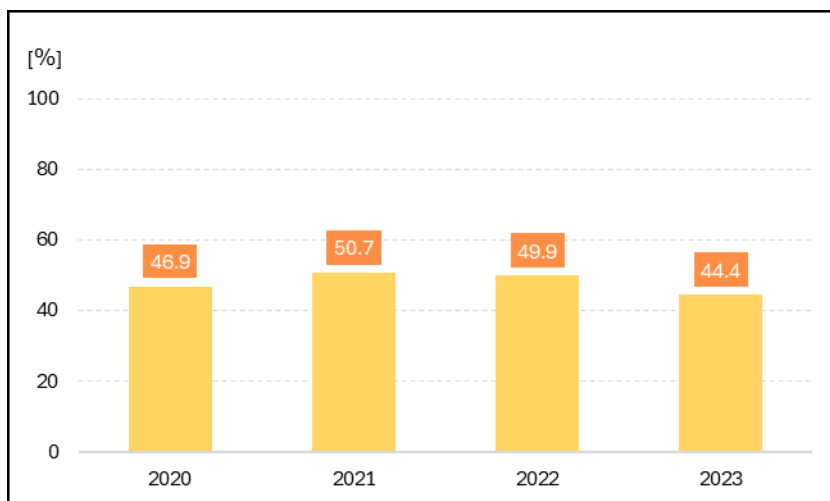


図 2-74 施設利用率の推移（全事業）

(8) 水洗化率

85%から増加傾向で推移している（図 2-75 参照）。引き続き水洗化率の向上に努める必要がある。

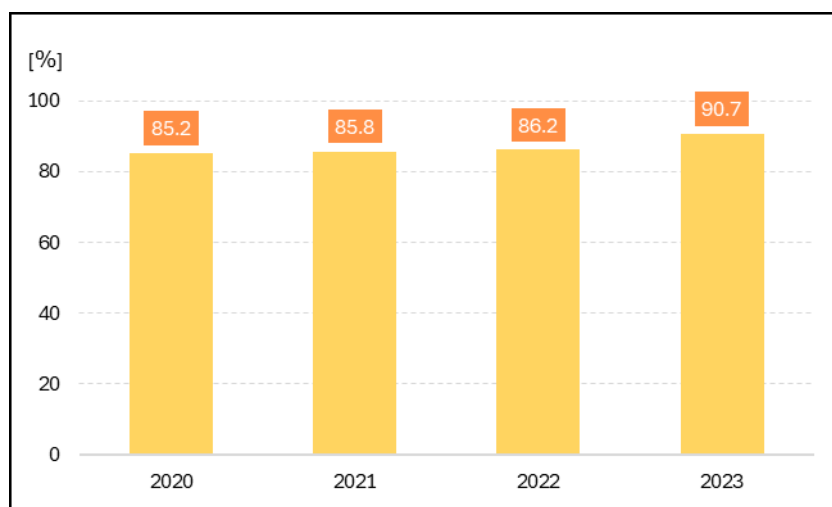


図 2-75 水洗化率の推移（全事業）

3.8.2 老朽化の状況

(1) 有形固定資産減価償却率

40%半ばから後半で推移している（図 2-76 参照）。供用開始年度や処理形態が異なるため市全体の傾向とは言えないが、更新需要は高まっていくと考えられるため、計画的な資産の更新が必要となる。

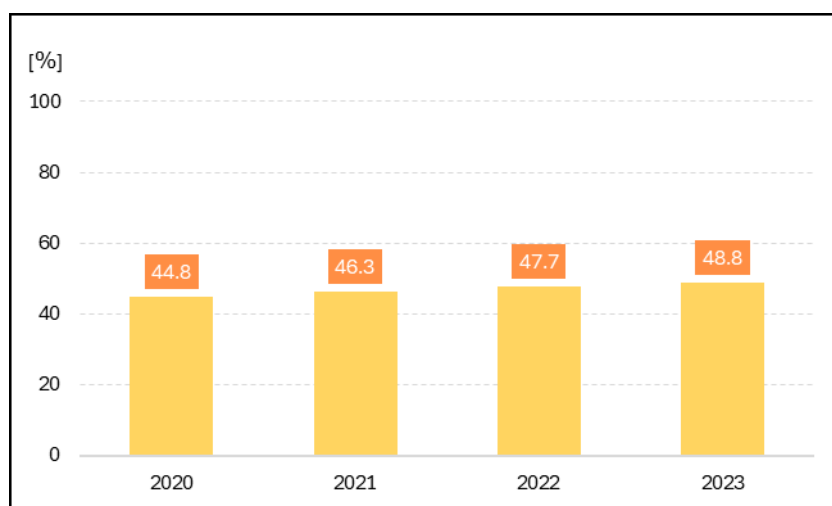


図 2-76 有形固定資産減価償却率の推移（全事業）

(2) 管渠老朽化率

全事業通じて耐用年数超過の管渠は存在しないため、管渠老朽化率は 0%で推移している（図 2-77 参照）。

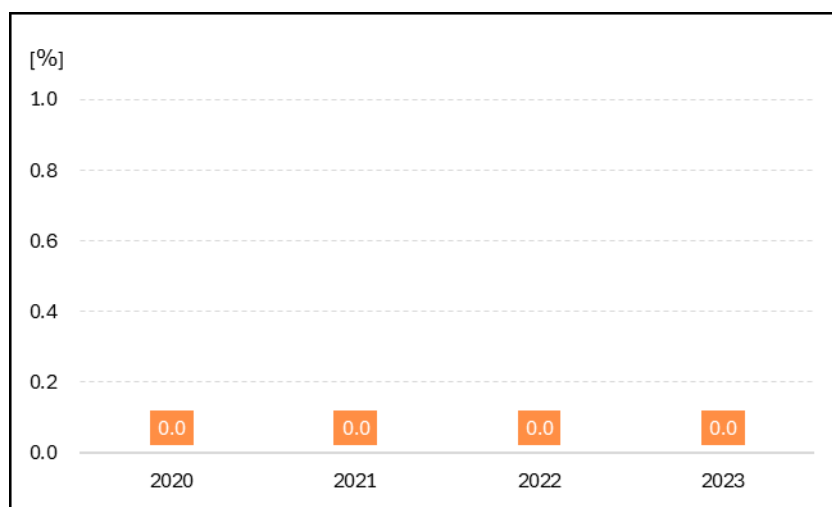


図 2-77 管渠老朽化率の推移（全事業）

(3) 管渠改善率

全事業通じて、耐用年数超過の管渠が存在しないため、管渠改善率は 0%で推移している（図 2-78 参照）。

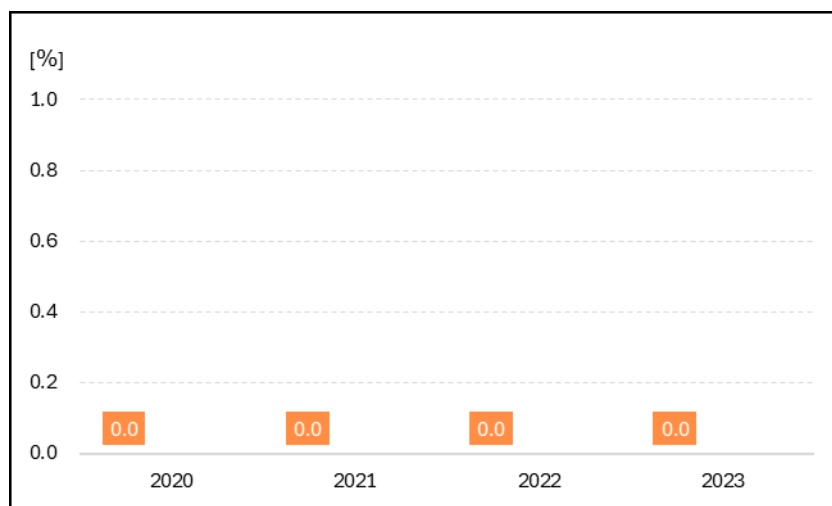


図 2-78 管渠改善率の推移（全事業）

4 まとめ

本章で示した本市下水道事業の現況を表 2-7 に整理する。

表 2-7 下水道事業の現況まとめ

	新見市の現状
ヒト 人材確保・育成、庁内のコミュニケーションなど	・下水道課11名で業務を執行している。 ・課全体の平均年齢は38.3歳で若手職員も所属している。 ・定期的な人事異動があり、知識やノウハウの伝承が課題となっている。
モノ 施設・設備の状態など	・有形固定資産の減価償却率は約50%となっている。 ・平成以降に供用開始している事業が多く、法定耐用年数を超過していないため管渠の更新は行われていない。 ・公共、特環はストックマネジメント計画を、農集は最適整備構想を立案しており、計画的な設備更新を開始している。
カネ 経営状況、資金残高、調達方針など	・経常収支比率は100%を上回って推移しており、望ましいとされる水準を維持している。 ・事業によってばらつきが大きいものの、全事業合算の流動比率は令和5（2023）年度でも約50%となっており、資金不足傾向が継続している。 ・使用料の改定により経費回収率が改善し、全事業合算で100%を上回った。

第3章 将来の事業環境

第3章 将来の事業環境

1 外部環境の変化

将来の事業環境を予測するにあたり、本市をとりまく環境がどのような状況に置かれているのか、PEST分析¹というマクロ環境分析に利用するフレームワークを用い、表3-1のとおり取りまとめた。

下水道事業に限らず本市は人口減少による税収の減少、公共サービスの維持に課題を有しており、広域連携や民間活力を活用して行政組織のスリム化や効率化に努めていく方針である。

表3-1 外部環境分析

	近年の動向
Politics（政治） 法規制・政府や上位、関連組織の動向など	全国的な動向： ・上水道の主管省庁が厚生労働省から下水道と同じく国土交通省となった →補助金申請や要件（上下一体管理の推進など）などマネジメント体制変更の可能性 ・ウォーターPPPに関する議論が進み、官民連携が今後一層推進されるなど経営の効率化に対する課題意識が高まっている 新見市の動向： ・隣接市町村や高梁川流域連携中枢都市圏、鳥取・岡山県経連携推進協議会など中長期的に自治体が抱える課題解決に向けて広域連携を強化していく方針 ・下水道事業においても岡山県内で汚水処理の広域化に関する取り組みを検討している（本市は高梁川流域ブロック11市町村に所属）
Economy（経済） 景気動向、経済成長率など	全国的な動向： ・人件費・物価の上昇がここ数年で急速に進み、改良工事費や材料費が高騰している ・ガスや電気など他ライフラインは時価を反映して値上げを実施している ・金利政策がマイナス金利から転換し、長期的には借入条件や諸費用が上昇していく可能性がある 新見市の動向： ・一般会計部門においては地方債の発行抑制や繰上償還に取り組み、国が定める早期健全化基準を下回っており、健全な財政運営を維持している ・歳入面では人口減少により市税の伸びは想定できず、地方交付税に依存している ・歳出面では豪雨災害などの復旧費用、高齢化による社会保障費、公共施設の維持修繕費の増加などが課題となっている
Society（社会） 人口動態、世論、環境など	全国的な動向： ・少子高齢化や人口の大都市集中が進み、地方都市の人口は減少傾向にある ・都市の耐水化、管路・管渠の耐震化など防災に対する意識・関心が高まっている ・節水志向やカーボンニュートラルといった環境配慮意識が高まっている 新見市の動向： ・一貫して転出超過であることに加えて、出生数が昭和63（1988）年以降死亡数を上回ることとはなく、今後も人口が減少する見込みである ・65歳以上の高齢人口が増加する一方で生産年齢人口は減少しており、高齢化が進行している
Technology（技術） 技術革新など	全国的な動向： ・IoTやAI技術が発展・浸透し、人が行っていた点検・判断の作業の省人化が進む可能性がある 新見市の動向： ・全国に先駆けて市内全域に光ファイバ網を整備しており、産業への活用を進めている

¹ 自社（事業体）の業界を取り巻く外部環境を政治（Politics）、経済（Economy）、社会（Society）、技術（Technology）の動向から把握するフレームワーク

2 排水需要予測

計画期間中の使用料収入の予測にあたり、本市における排水需要の予測を行う。

排水需要の予測はまず将来の行政区域内人口を予測し、水洗化率に基づき水洗化人口を算出する。算出した水洗化人口に 1 日 1 人当たりの水使用量を乗じることで排水需要の将来値を算出する。

2.1 行政区域内人口の予測

将来人口推計には「国立社会保障・人口問題研究所（以下、「社人研」という。）」が行ったコーホート要因法による推計²を活用した。なお、この推計値については現時点での実績値と乖離が生じていることから、乖離分を補正し、推計の傾き（変化率）を採用した。また公表されている推計値は令和 32（2050）年度までとなっているため、令和 33～64（2051～2082）年度の推計については令和 5～32（2023～2050）年度の傾きを基に補完した。

本市の行政区域内人口は、令和 7（2025）年度に 25,440 人から毎年 1～2%ずつ減少を続け、令和 17（2035）年度には 20,655 人まで約 5 千人減少する見通しとなった。令和 56（2074）年度には 8,725 人と現在の人口の 3 分の 1 程度にまで減少する見通しとなった（図 3-1 参照）。

2.2 水洗化人口の予測

前項で見通した行政区域内人口を基に、水洗化人口を推計する。

算出方法は、行政区域内人口に対する水洗化人口の比率を将来の行政区域内人口に乗じて推計する。本市は下水道の面的な整備が概成しているため、令和 5（2023）年度の実績値を用い、計画期間中は同一比率を用いて算出する。

推計結果は図 3-1 の通りとなった。比率を一定としているため行政区域内人口予測とほぼ同様の推移をたどり、令和 7（2025）年度には 19,378 人であった水洗化人口は減少を続け、令和 17（2035）年度には 15,733 人、令和 56（2074）年度には 6,646 人と現在の人口の 3 分の 1 程度にまで減少する見通しとなった。

² 「日本の地域別将来推計人口（令和 5（2023）年推計）」

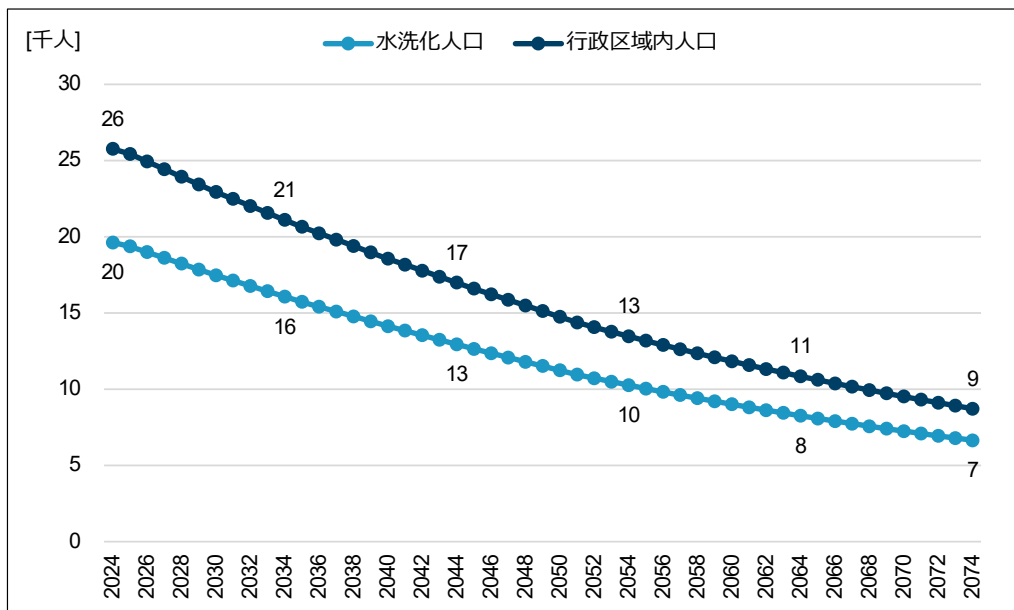


図 3-1 水洗化人口推計

2.3 有収水量の予測

前項で見通した水洗化人口を基に、事業ごとの有収水量を推計する。

有収水量は、令和 5（2023）年度末時点の有収水量と水洗化人口の実績値より算定した有収水量原単位（有収水量（ m^3 ）÷水洗化人口（人））に将来の水洗化人口推計値を乗じることで算出した（図 3-2 参照）。

算出の結果、有収水量は令和 6（2024）年度の 1,947 千 m^3 /年から減少を続け、令和 16（2034）年度には 1,595 千 m^3 /年、令和 56（2074）年度には 659 千 m^3 /年まで減少する見込みとなり、50 年間で約 3 分の 1 程度まで減少する。

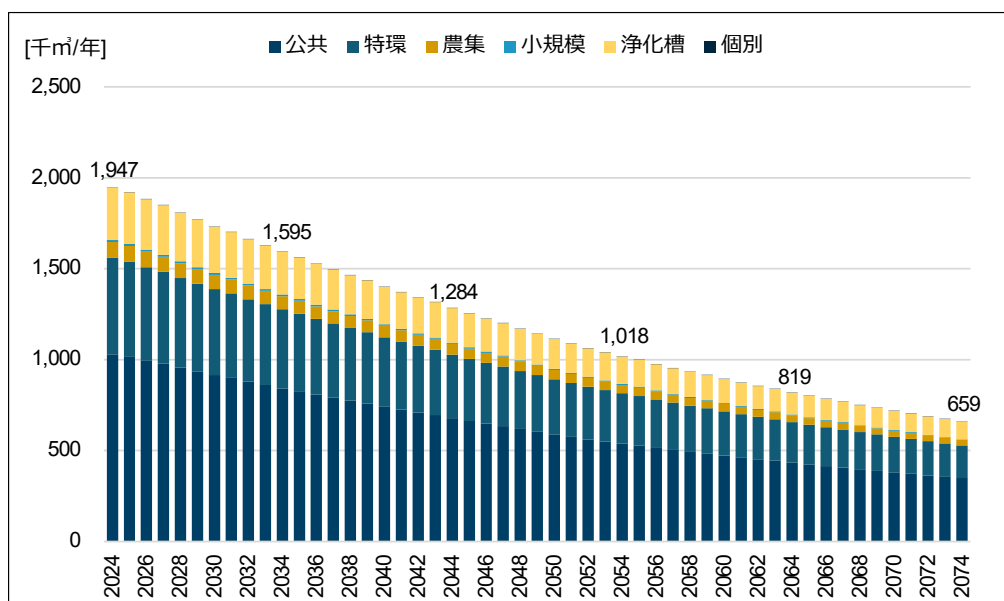


図 3-2 有収水量予測

3 使用料収入の予測

前項で見通した有収水量を基に、使用料収入を推計する。

使用料収入は、有収水量に使用料単価（1 m³あたりの使用料収入）を乗じて算出する。

推計の結果、有収水量の減少に伴い減少し、令和 6（2024）年度の 3.4 億円から、令和 16（2034）年度には 2.8 億円に減少し、令和 56（2074）年度には 1.2 億円まで減少する見通しとなった。（図 3-3 参照）

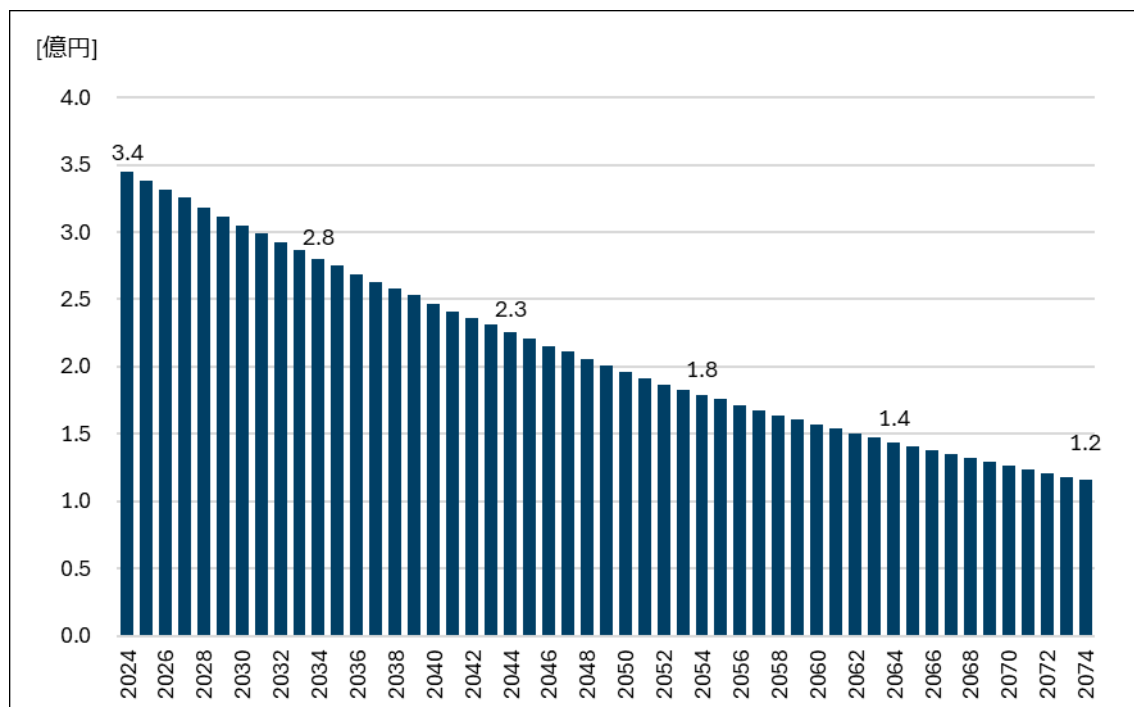


図 3-3 使用料収入推計

4 施設の見通し

施設を更新しない場合の健全度³を図 3-4 に示す。令和 6（2024）年度現在の健全資産の割合は 82.9%、経年化資産の割合は 16.7%、老朽化資産の割合は 0.7%である。

本市の下水道事業は平成 6 年度から順次供用を開始しており、供用開始からおよそ 50 年が経過した令和 27（2045）年度以降に健全資産が著しく減少し始める。令和 56（2074）年度には健全化資産は 0%となり、経年化資産が 54.9%、老朽化資産が 45.1%を占める見通しとなった。

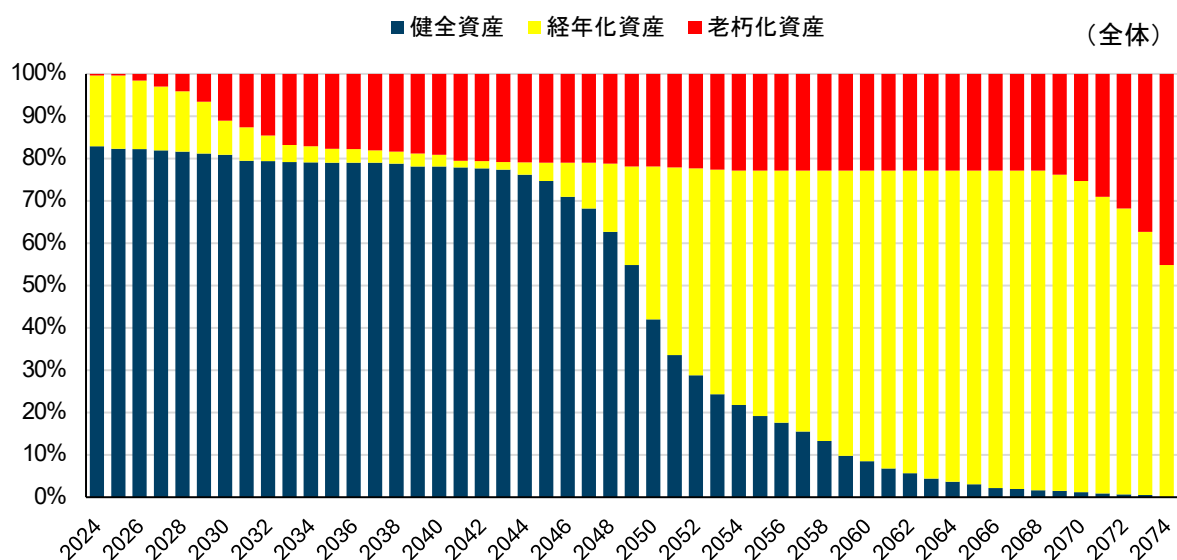


図 3-4 更新しない場合の健全度

5 組織の見通し

下水道課には令和 6（2024）年度時点で 11 名が在籍しており、下水道関連業務を担当している。

引き続き現状の人員体制で業務を進めていく予定である。

³ 健全度 「水道事業におけるアセットマネジメント（資産管理）に関する手引き」で示される区分を用いる。健全資産は経過年数が法定耐用年数以内の資産、経年化資産は経過年数が法定耐用年数の 1.0 を超えて 1.5 倍以内の資産、老朽化資産は経過年数が法定耐用年数の 1.5 倍を超えた資産。

6 財政収支の見通し

現在の経営状況を維持した場合（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）の将来の財政状況を見通すため、収益的収支および資本的収支の各項目の将来値算出条件を設定する。

将来値算出は事業ごとに行うが、本市における下水道事業全体の課題を把握するため、数値目標の設定および財源の検討については、個別で算出した結果を合算し本市の下水道事業全体として検討を行う。また、使用料の改定については行わないものとする。

6.1 収益的収支の条件設定

(1) 収益的収入

1) 使用料収入

将来の使用料収入は、使用料単価（円/m³）に有収水量を乗じて算出する。なお、使用料単価は令和 5（2023）年度の実績値（175.83 円/m³）を採用する。

2) 一般会計繰入金（収益勘定）

将来の一般会計繰入金（収益勘定）は、以下の経費とする。

- ・ 分流式下水道に要する経費
- ・ 高資本費対策に要する経費
- ・ 個別排水処理施設整備事業に要する経費
- ・ 下水道事業債（特別措置分）の償還に要する経費
- ・ 下水道事業債（普及特別対策分）の償還に要する経費
- ・ 下水道事業債（緊急下水道整備特定事業）の償還に要する経費
- ・ 下水道事業債（臨時財政特例債）の償還に要する経費
- ・ 地方公営企業法の適用に要する経費
- ・ 災害復旧にかかる経費

3) 長期前受金戻入

将来の長期前受金戻入は、既往分（令和 6（2024）年度までに取得した資産分）と新規分（令和 7（2025）年度以降に取得する資産分）に分けて算出する。

既往分の長期前受金戻入は予定額を計上する。新規分の長期前受金戻入は、令和 7（2025）年度以降に取得予定の資産の財源として見込む国庫補助金および受益者負担金を、以下の償却条件に基づき収益化することで算出する。

- ・ 償却方法：定額法
- ・ 耐用年数：50 年（管路施設、土木・建築施設）
20 年（建築設備、機械・電気設備）

4) その他収入

将来のその他収入については見込まないものとする。

(2) 収益的支出

1) 減価償却費

将来の減価償却費は、既往分（令和 6（2024）年度までに取得した資産分）と新規分（令和 7（2025）年度以降に取得する資産分）に分けて算出する。既往分の減価償却費は予定額を計上する。新規分の減価償却費は、令和 7（2025）年度以降に取得予定の資産の取得価格を以下の償却条件に基づき償却することで算出する。

- ・ 償却方法：定額法
- ・ 耐用年数：50 年（管路施設、土木・建築施設）
20 年（建築設備、機械・電気設備）

2) 維持管理費

将来の維持管理費は、費用の性質から流動的なものであるため、最新実績（令和 5（2023）年度）、予算値（令和 6（2024）年度）、過年度平均値（令和 2～5（2020～2023）年度）などに基づき算出する。なお、物価上昇を見込むべき費用および人件費は経年での上昇率を考慮する。上昇率は、表 3-2 に示す通りであり、令和元～5（2019～2023）年度の平均値を採用する。

表 3-2 物価・賃金上昇率

項目 年度	消費者物価指数		賃金 ^注 上昇率
	R2年基準	前年度比	(%)
2019年	100.1	0.5	0.4
2020年	99.9	▲ 0.2	▲ 0.3
2021年	100.0	0.1	▲ 0.9
2022年	103.2	3.2	0.8
2023年	106.3	3.0	0.8
5年平均	—	1.32	0.16

消費者物価指数：総務省統計局 時系列データ（消費者物価指数・全国中分類指数・総合）

賃金上昇率：人事院 給与勧告の仕組みと本年の勧告のポイント（令和 5 年）

3) 企業債利息

将来の企業債利息は、既往分（令和 6（2024）年度までに借り入れた企業債分）と新規分（令和 7（2025）年度以降に借り入れる企業債分）に分けて算出する。既往分の企業債利息は予定額を計上する。新規分の企業債は、財政融資資金貸付金利（令和 6（2024）年 3 月）の条件に基づき、以下条件で借り入れることを想定し算出する。

表 3-3 企業債償還条件

項目	条件
償還方法	元利均等
償還期間	30年
据置期間	5年
利率	1.4%

(3) 収益的収支将来値算出条件

収益的収支における各項目の将来値算出条件を表 3-4～表 3-6 に示す。

表 3-4 収益的収支将来値算出条件 1/3

款	項	目	節	将来値算出条件
	下水道事業収益			
	営業収益			
	下水道使用料			
	下水道使用料			最新実績（R5年度）の使用料単価×有収水量
	施設利用料			見込まない
	他会計負担金（営業収益）			
	一般会計負担金			見込まない
	その他営業収益			
	手数料			R2～R5年度平均値から算出して計上
	雑収益			見込まない
	営業外収益			
	受取利息及び配当金			
	預金利息			見込まない
	基金利息			見込まない
	他会計補助金			
	他会計補助金			見込まない
	他会計負担金（営業外）			
	他会計負担金			繰出基準に基づき算出
	長期前受金戻入			
	長期前受金戻入			予定額を計上
	長期前受金戻入（新規）			建築・土木：50年、建築設備：20年、電気・機械：20年、 管路：50年で償却計算
	雑収益			
	その他雑収益			見込まない
	消費税及び地方消費税還付金			見込まない
	特別利益			
	その他特別利益			
	その他特別利益			見込まない

表 3-5 収益的収支将来値算出条件 2/3

款	項	目	節	将来値算出条件
下水道事業費用				
			営業費用	
			管渠費	
			備消品費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			通信運搬費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			委託料	R2～R5年度平均値に賃金上昇を考慮して計上
			手数料	R2～R5年度平均値で一定
			賃借料	R6年度予算値に物価上昇を考慮して計上
			修繕費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			動力費	R5年度最新実績単価×年間総処理水量（物価上昇を考慮）
			処理場費	
			給与	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			手当	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			法定福利費	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			備消品費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			燃料費	R5年度最新実績に物価上昇を考慮して計上
			光熱水費	R5年度最新実績に物価上昇を考慮して計上
			通信運搬費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			委託料	R2～R5年度平均値に賃金上昇を考慮して計上
			手数料	R2～R5年度平均値で一定
			修繕費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			動力費	R5年度最新実績単価×年間総処理水量（物価上昇を考慮）
			薬品費	R5年度最新実績単価×年間総処理水量（物価上昇を考慮）
			材料費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			浄化槽費	
			備消品費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			委託料	R2～R5年度平均値に賃金上昇を考慮して計上
			修繕費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			会費負担金	R6年度予算値で一定

表 3-6 収益的収支将来値算出条件 3/3

款	項	目	節	将来値算出条件
下水道事業費用				
			総係費	
			給与	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			手当	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			賞与引当金繰入額	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			法定福利費	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			法定福利費引当金繰入額	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			報酬	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
			旅費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			備用品費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			燃料費	R6年度最新実績に物価上昇を考慮して計上
			印刷製本費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			通信運搬費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			委託料	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			手数料	R2～R5年度平均値で一定
			賃借料	R6年度予算値に物価上昇を考慮して計上
			修繕費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			保険料	R6年度予算値で一定
			公課費	R6年度予算値で一定
			報償費	見込まない
			貸倒引当金繰入額	R6年度予算値で一定
			会費負担金	R6年度予算値で一定
			退職手当組合負担金	R2～R5年度平均値に賃金上昇を考慮して計上
			補助金	R6年度予算値に物価上昇を考慮して計上
			減価償却費	
			有形固定資産減価償却費	R6年度予定額を計上
			減価償却費（新規）	建築・土木：50年、建築設備：20年、電気・機械：20年、 管路：50年で償却計算
			資産減耗費	
			固定資産除却費	R2～R5年度平均値で一定
			営業外費用	
			支払利息及び企業債取扱諸費	
			企業債利息（既往）	予定額を計上
			企業債利息（新規）	利率：1.4％、償還期間30年、据置5年
			一時借入金利息	見込まない
			雑支出	
			雑支出	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
			消費税及び地方消費税	
			消費税及び地方消費税	見込まない
			特別損失	
			過年度損益修正損	
			過年度損益修正損	見込まない
			その他特別損失	
			その他特別損失	見込まない
			引当金繰入額	見込まない
			貸倒損失	見込まない
			予備費	
			予備費	
			予備費	見込まない

6.2 資本的収支の条件設定

(1) 資本的収入

1) 建設および償還財源

建設および償還財源として想定するものは国庫補助金および企業債、基金とする。基金は今後積立を行わないこととし、毎年 8 千万円を残高がなくなるまで取り崩し、充当する。

2) 一般会計繰入金（資本勘定）

将来の一般会計繰入金（資本勘定）は、以下の経費とする。

- ・雨水処理に要する経費
- ・個別排水処理施設整備事業に要する経費
- ・下水道事業債（特別措置分）の償還に要する経費
- ・下水道事業債（普及特別対策分）の償還に要する経費
- ・下水道事業債（緊急下水道整備特定事業）の償還に要する経費
- ・下水道事業債（臨時財政特例債）の償還に要する経費
- ・地方公営企業法の適用に要する経費
- ・災害復旧にかかる経費

(2) 資本的支出

1) 建設事業費

建設事業費は令和 6（2024）年度現在策定されているストックマネジメント計画に基づく令和 10（2028）年度までの建設改良費と、施設の耐用年数に応じた更新費用を計画として見込む。耐用年数に応じた更新費用は、設備等に関しては 5 年、それ以外の資産は 10 年で平準化して計上する。

2) 企業債償還金

将来の企業債償還金は、企業債利息と同様の方法で算出する。

(3) 資本的収支将来値算出条件

資本的収支における将来値算出条件を表 3-7 に示す。

表 3-7 資本的収支将来値算出条件

款 項 目	節	将来値算出条件
資本的収入		
	企業債	
	下水道事業債	
	下水道事業債	汚水投資計画×起債比率
	出資金	
	出資金	
	他会計出資金	見込まない
	負担金及び分担金	
	他会計負担金	
	他会計負担金	繰出基準に基づき算出
	工事負担金	
	工事負担金	見込まない
	受益者負担金及び受益者分担金	
	受益者負担金	見込まない
	受益者分担金	見込まない
	補助金	
	国庫補助金	
	国庫補助金	補助率に応じて計上
	他会計補助金	
	他会計補助金	繰出基準に基づき算出
	基金	
	基金	
	基金	各年度の取り崩し額を8千万円とし、残高がなくなるまで取り崩す
資本的支出		
	建設改良費	
	施設建設費	
	給料	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
	手当	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
	賞与引当金繰入額	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
	法定福利費	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
	法定福利費引当金繰入額	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
	旅費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
	被服費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
	備品消費費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
	通信運搬費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
	委託料	R6年度予算値に賃金上昇を考慮して計上
	修繕費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
	工事請負費	投資計画を採用する
	材料費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
	報酬	R2～R5年度平均値に賃金上昇を考慮して計上
	燃料費	R2～R5年度平均値に物価上昇を考慮して計上
	賃借料	R6年度予算値で一定
	補償金	見込まない
	固定資産購入費	
	固定資産購入費	建設改良費に含む
	企業債償還金	
	企業債償還金	
	企業債償還金（既往）	予定額を計上
	企業債償還金（新規）	利率：1.4 %、償還期間30年、据置5年
	基金積立金	
	基金積立金	
	基金積立金	見込まない

6.3 財政収支見通しの算出結果

前項で定めた将来値算出条件を適用し、使用料を据え置き、基準外繰入金は計上しない場合の経営指標の将来見通しを確認する。

6.3.1 収益的収支の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

基準外繰入金がない場合、令和 7（2025）年度には損益が赤字に転じる。収益が横ばいであるのに対し費用が徐々に増加するため、赤字額は年々増加する（図 3-5、図 3-6 参照）。

赤字額は令和 56（2074）年度に最大の 4.3 億円となる見通しである。

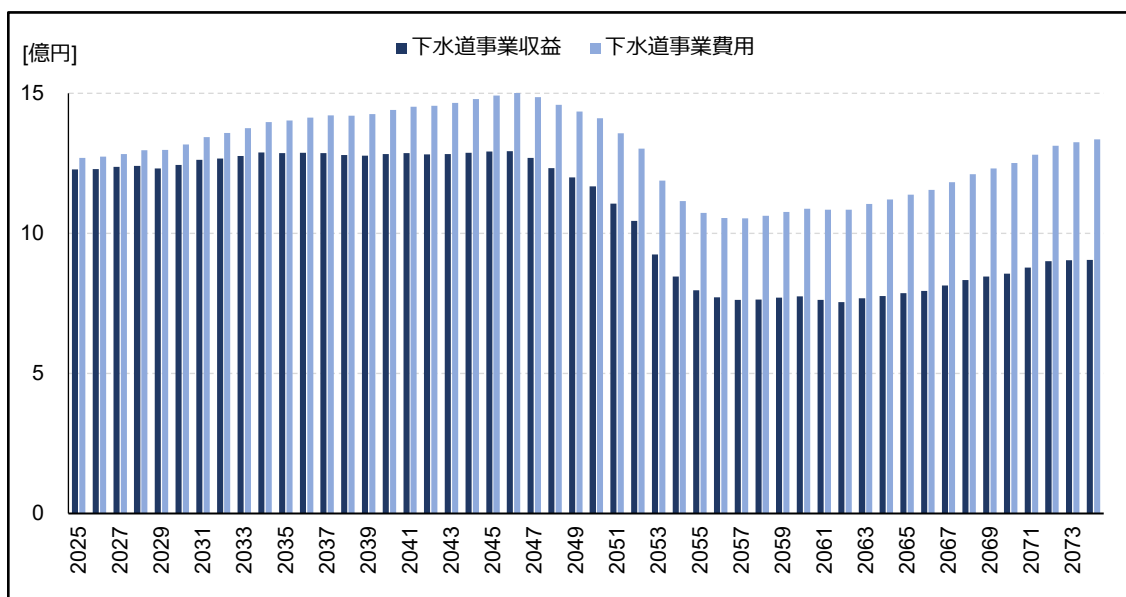


図 3-5 下水道事業収益・費用の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

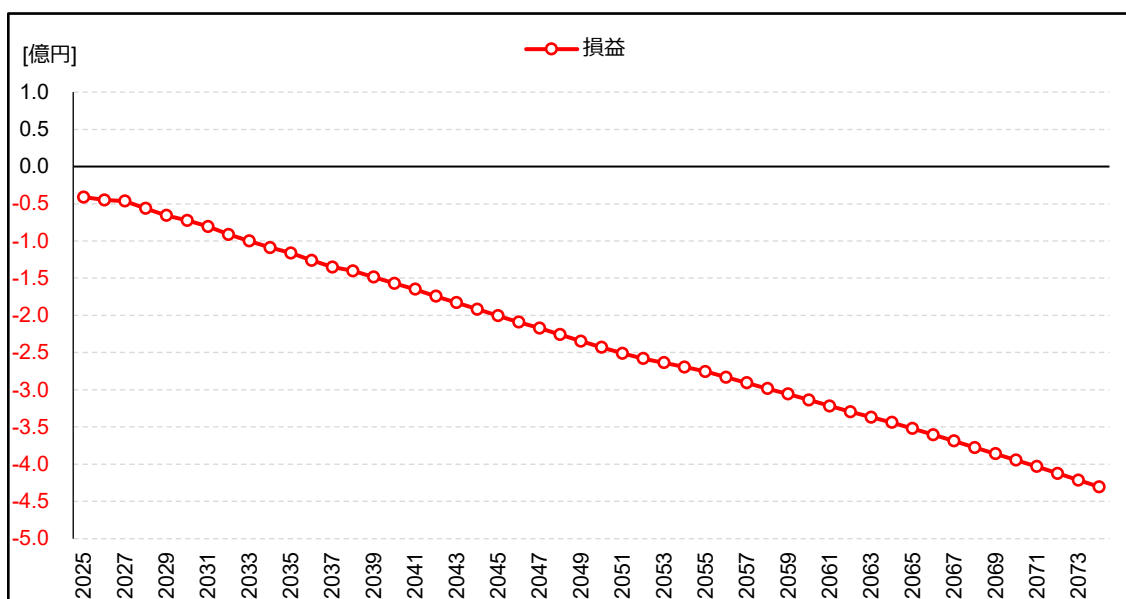


図 3-6 損益の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

6.3.2 資本的収支の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

令和 11（2029）年度頃までは資本的支出額が毎年 18～20 億円で推移する。令和 47（2065）年度以降は管路等施設が法定耐用年数を超える時期を迎えるため建設改良費が増加する見通しとなった。

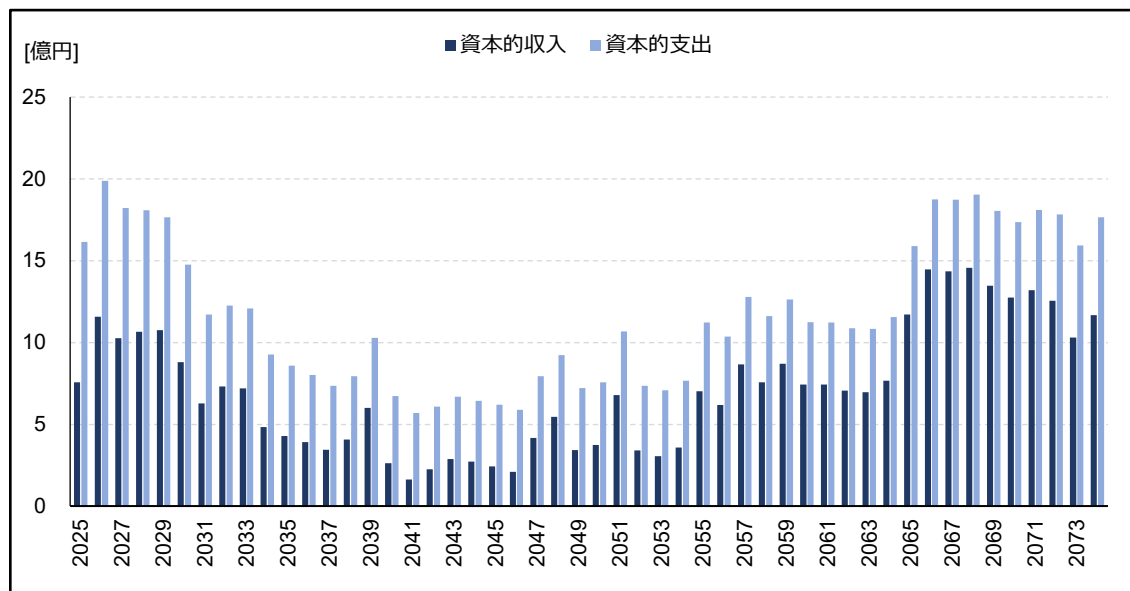


図 3-7 資本的収支の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

6.3.3 資金残高の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

損益の赤字化およびその拡大に伴い、令和 7（2025）年度には資金残高がマイナスとなり事業の継続が困難となる。

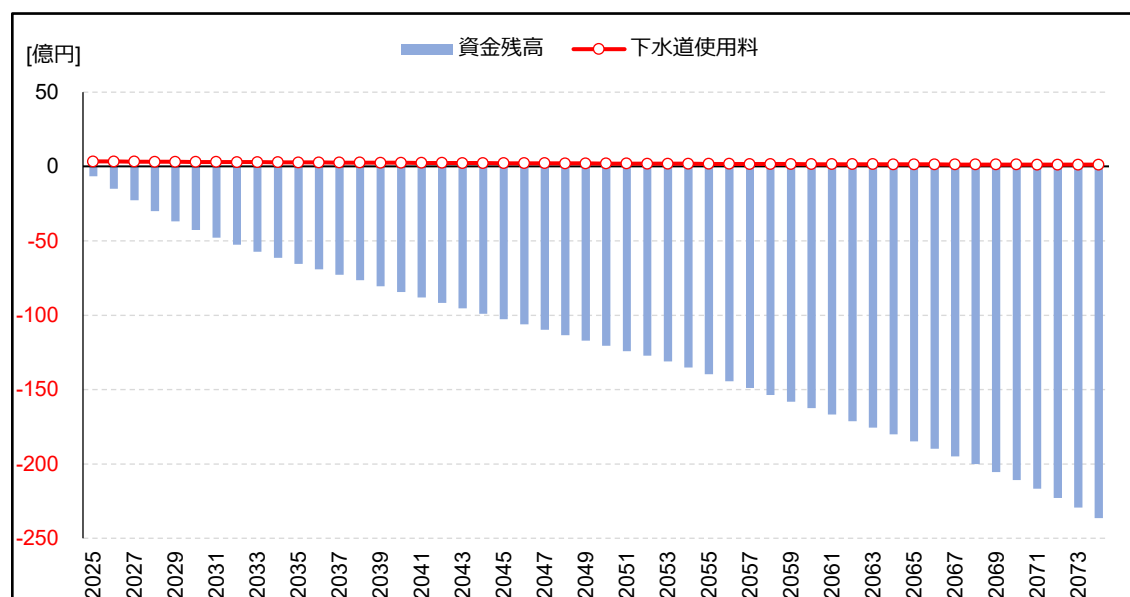


図 3-8 資金残高の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

6.3.4 企業債残高の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

企業債残高は令和 7（2025）年度に 76.8 億円となって以降緩やかに減少を続ける。令和 47（2065）年度以降は施設更新費用の増加に伴い上昇する。

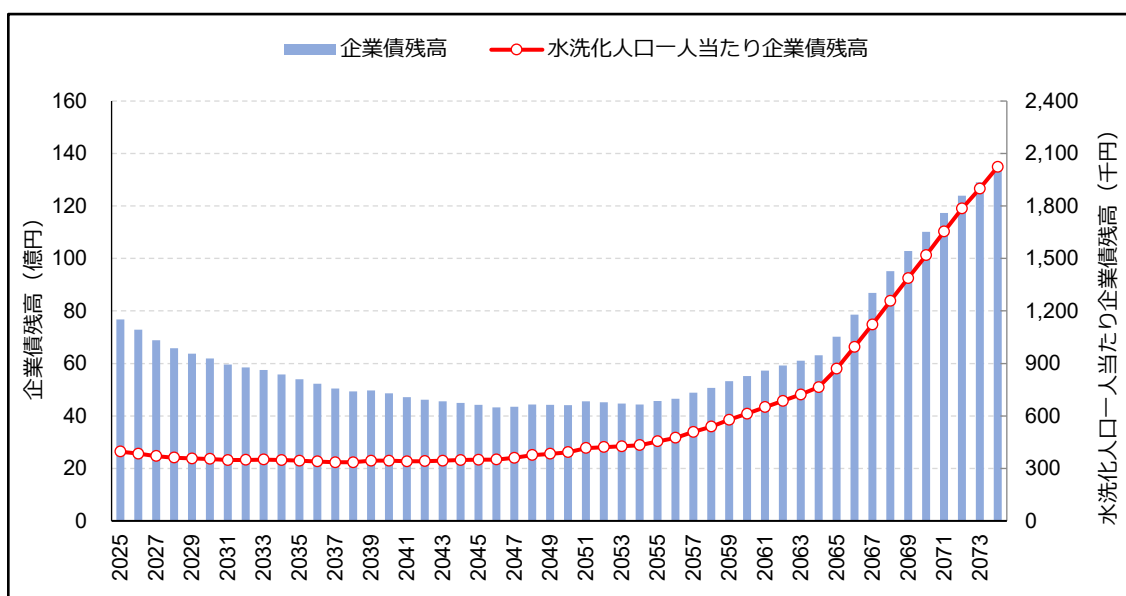


図 3-9 企業債残高の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

6.3.5 経費回収率の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

使用料単価が同水準で推移するのに対して污水处理原価は上昇を続けるため、経費回収率は令和 7（2025）年度以降 100%を下回る。その後も経費回収率は低下を続け、令和 56（2074）年度には 21.0%まで低下する。

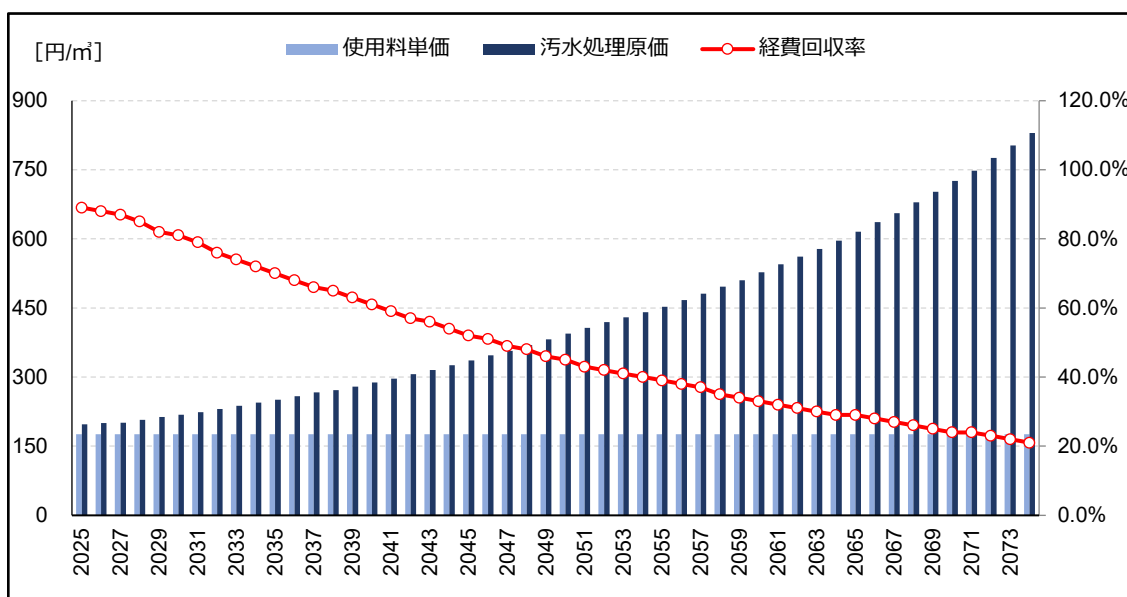


図 3-10 経費回収率の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

6.3.6 繰入金の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

令和 7（2025）年度以降は基準外繰入金を見込まないため、基準内繰入金のみの計上となる。

基準内繰入金（4 条）は令和 7（2025）年度の 1.0 億円から徐々に減少し、令和 22（2040）年度まで計上する見込みである。

基準内繰入金（3 条）は緩やかに増加し、期間中において平均して毎年 3.1 億円を計上する見通しとなった。

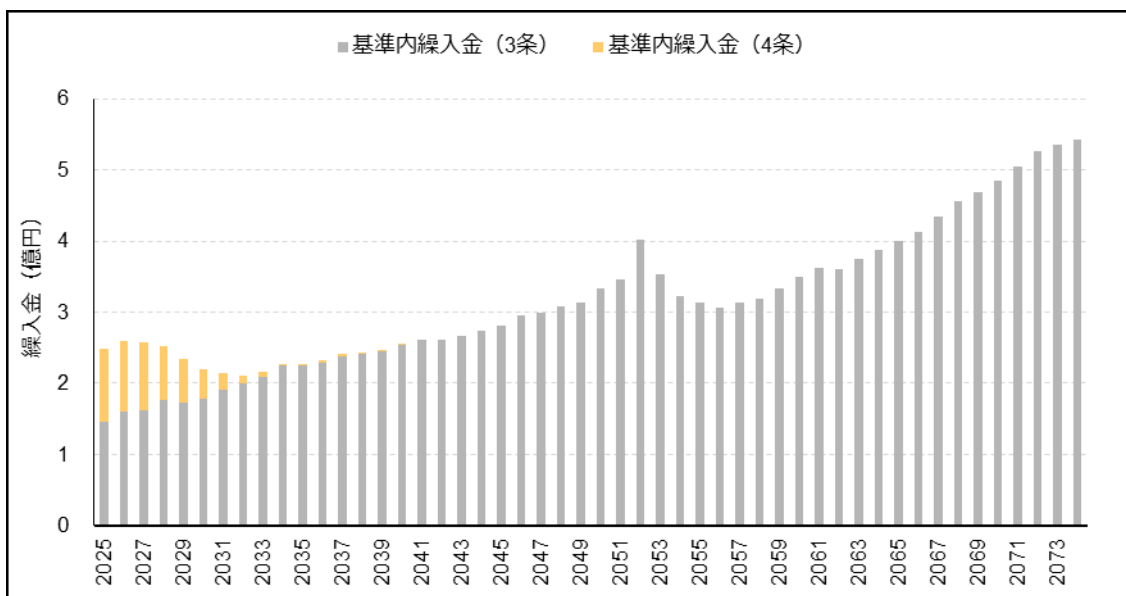


図 3-11 繰入金の推移（基準外繰入金なし・使用料据置ケース）

7 まとめ

ここまでの将来の事業環境について、ヒト・モノ・カネの観点から以下の通り取りまとめた（表 3-8 参照）。

表 3-8 将来の事業環境まとめ

	将来の見通し
ヒト 人材確保・育成、庁内のコミュニケーションなど	・現状の人員体制を維持する
モノ 施設・設備の状態など	・令和26（2044）年度頃までは健全資産が過半数を占める ・令和27（2045）年度以降、健全資産が著しく減少し始めるため計画的な資産の更新が必要となる
カネ 経営状況、資金残高、調達方針など	・基準内繰入金のみでは早々に事業の継続が困難となる ・資金が枯渇傾向にあり、今後の更新需要の増加に備えた資金確保策を講じる必要がある ・経費回収率が100%以下で減少傾向が継続する ・資金残高の確保や経費回収率の向上施策を講じていく必要がある

第4章 経営課題と経営改善に向けた取り組み

第4章 経営課題と経営改善に向けた取り組み

1 平成28（2016）年度に策定した経営戦略の評価

本項では、経営戦略の目的である「経営基盤の強化と財政マネジメントの向上」のため、平成28（2016）年度に策定した経営戦略の評価を行う。

具体的な評価は「投資・財政計画内」の「投資、財源、投資以外の経費について」の説明に記載されている事項の進捗・達成状況に対して行うものとする。

1.1 投資について

前回経営戦略における投資・財政計画のうち投資に関する事項は表4-1に記載の通りである。

表4-1 投資計画の進捗状況

事業	予定年度	目標	達成状況
公共・特環	平成28～30年度 (2016～2018)	本郷浄化センターを廃止し、新見浄化センターへ統合	平成30（2018）年度に統廃合を実施
公共・特環	平成28～令和2年度 (2016～2020)	新見・大佐・哲西浄化センターの電気設備更新	令和2（2020）年度に一部完了
公共・特環	令和4～7年度 (2022～2025)	新見・大佐・哲西浄化センターの機械設備更新	令和7（2025）年度から着手予定
農集	令和元～7年度 (2019～2025)	処理場10か所の機能診断および更新	機能診断：完了 更新工事：令和6（2024）年度から着手
特排	平成28～令和7年度 (2016～2025)	合併浄化槽30基を毎年設置する	申請に応じて適時実施 23基/年のペースで設置

1.2 使用料について

前回経営戦略では、使用料については将来の使用料収入の減少予測から、公営企業会計に移行する令和2（2020）年度に料金改定を検討するとしていた。この計画の通り本市は令和2（2020）年度に新見市下水道事業審議会において検討を開始し、令和5（2023）年度より新料金体制に移行した。

なお、使用料改定により使用料収入は令和4（2022）年度と比較して11.6%増加した。

1.3 繰入金について

前回経営戦略において、令和2（2020）年度以降の繰入金は前年度を超えないことを目標とし、財源として下水道事業償還基金を取り崩すこととしていた。前回の経営戦略での投資・財政計画では、令和2（2020）年以降は毎年約11億円の繰入を想定していたが、令和2（2020）年度以降は毎年約7～9億円で推移している。

1.4 投資以外の経費について

本郷浄化センターを廃止し、新見浄化センターへ統合することに伴い、統合以降は経費を毎年1,100万円削減する計画としていた。

統合前の平成30（2018）年度における公共下水道、特定環境保全公共下水道の維持管理費（汚水処理費）は両事業合わせて2.47億円であったのに対し、統合後の令和元（2019）年度は2.33億円となっており、統合後は1,400万円の費用が減少している。

2 経営課題の整理

本市の経営課題を整理するため、SWOT分析⁴を実施した（表4-2参照）。SWOT分析では、本市のおかれている外部環境と内部環境を、プラス要因とマイナス要因という側面から整理する。各要素は「第2章2事業の現況」および「第3章将来の事業環境」の内容を再度整理したものである。

表4-2 経営課題の整理

	プラスの要因	マイナスの要因
内部環境	Strength（強み） ・資産の老朽化は進んでいない ・ストックマネジメント計画に基づく更新工事が進行中 ・R5の使用料改定により収入が増加	Weakness（弱み） ・異動による業務ノウハウの承継に課題 ・施設の稼働率が低く、非効率な施設運営となっている ・資金が少なく、経営の安全性が低い
外部環境	Opportunity（機会） ・ウォーターPPPや官民連携の推進など、事業運営の継続に対する課題意識の高まり ・下水道事業以外にも新見市として広域連携などを推進していく意向 ・ストックマネジメント計画に基づく点検・更新に対する国庫補助	Threat（脅威） ・将来の排水需要減少に伴う使用料収入の減少 ・人件費・物価上昇に伴う維持管理費用増加の恐れ ・人口減少に伴う長期的な担い手不足

⁴外部環境を「機会（opportunities）」と「脅威（threats）」、内部環境を「強み（strengths）」、「弱み（weaknesses）」に分け、自社（事業体）の抱える経営課題解決や事業機会を整理するためのフレームワーク。

3 経営改善に向けた取り組み

本項では、前項で取りまとめた経営課題について、改善に向けた取り組み方針を整理する。前項で作成した SWOT 分析をもとにクロス SWOT 分析⁵を実施し、各要素の組み合わせからとるべき取組方針を取りまとめた（表 4-3 参照）。

表 4-3 経営改善に向けた取り組み

	Strength（強み）	Weakness（弱み）
	・資産の老朽化は進んでいない ・ストックマネジメント計画に基づく更新工事が進行中 ・R5の使用料改定による収入増	・業務ノウハウの承継に課題 ・非効率な施設運営 ・資金が少なく、経営の安全性が低い
Opportunity（機会）	機会×強み 機会をとらえ強みを活かす ・ストックマネジメント計画の策定 ・実施を進め、先回りの老朽化対策を実施し、更新費用の平準化を図る	機会×弱み 弱みを補強し機会を活用する ・他事業体との情報共有を行い業務ノウハウを収集 ・補助金を活用し、費用を削減
Threat（脅威）	脅威×強み 強みを活かし脅威を遠ざける or機会に変える ・現人員が確保できている間に業務のデジタル化を推進し、費用削減に努める	脅威×弱み 弱みを理解し脅威を最小限にする ・次回の使用料改定について早期に検討する

⁵ SWOT 分析で洗い出した要素を掛け合わせ、具体的な戦術に落とし込むフレームワーク。

第5章 投資・財政計画

第 5 章 投資・財政計画

1 投資・財政計画策定の概要

第 3 章 6 に記載した基準外繰入金なし・使用料据置ケースでは、事業の継続が難しいことがわかった。

本項では、財政的な健全性を確保した形で経営を行うために本市として達成すべき数値目標を設定し、計画期間内（令和 7～56（2025～2074）年度）の収支見通しである「投資・財政計画」を、「投資試算」をはじめとする支出と「財源試算」により示される収入が均衡した形で策定する。

2 投資・財政計画の検討

2.1 基本条件

本市においては令和 5（2023）年度に使用料改定を行っている。また、詳細は後述するが本市は財政部局と協議のうえで基準外繰入金に係る繰入基準を設け、一般会計からの繰入を行っている。今回のシミュレーションではこの基準外繰入金に係る繰入基準を継続したうえで、使用料改定を行わない場合に収支がいつまで均衡するか検証し、投資・財政計画の妥当性を検討する。

（1）使用料の改定

先述の通り、令和 5（2023）年度に行った使用料改定により収支が均衡する期間を見通すため、使用料改定は行わない。

（2）一般会計からの繰入金（基準外）

先述の通り、本市では総務省が定める一般会計が負担すべき経費（基準内繰入金）に加えて、財政部局と講義のうえで決定した繰入基準に基づき、一般会計から基準外繰入金の繰入を行っている。

基準外繰入金に係る繰入基準（以下、独自基準）については、下記の通りである。

- 独自基準（3 条）：浄化槽費の赤字分/給与費/支払利息/減価償却費/資産減耗費
- 独自基準（4 条）：建設改良費の不足分/給与費/企業債償還金

2.2 投資・財政計画の目標

投資・財源試算の数値目標を以下のとおり設定し、その達成状況を評価する。

（1）『経費回収率 100%』または『必要最低限の損益黒字』

使用料で回収すべき経費を全て賄えている状態を示す「経費回収率 100%」または一般会計からの繰入による「必要最低限の損益黒字」を数値目標とする。

(2) 『料金収入の1年分以上の資金残高水準を確保』

自然災害や感染症拡大などの不確実な経営リスクに対し、一定期間使用料収入がなかったとしてもサービスを継続できる水準として、料金収入の1年分以上の資金残高水準の確保を目指す。

2.3 投資・財政計画の検討結果

2.3.1 収益的収支の推移

令和 28（2046）年度ごろまでは収益がほぼ横ばいであるのに対して費用が徐々に増加するため、令和 16（2034）年度には損益赤字に転じる。令和 17（2035）年度以降も赤字は継続し、赤字額が徐々に増加する。

損益黒字の最大値は令和 7（2025）年度に 0.5 億円、赤字額は令和 56（2074）年度に最大の 2.4 億円となる見込みである（図 5-1、図 5-2 参照）。

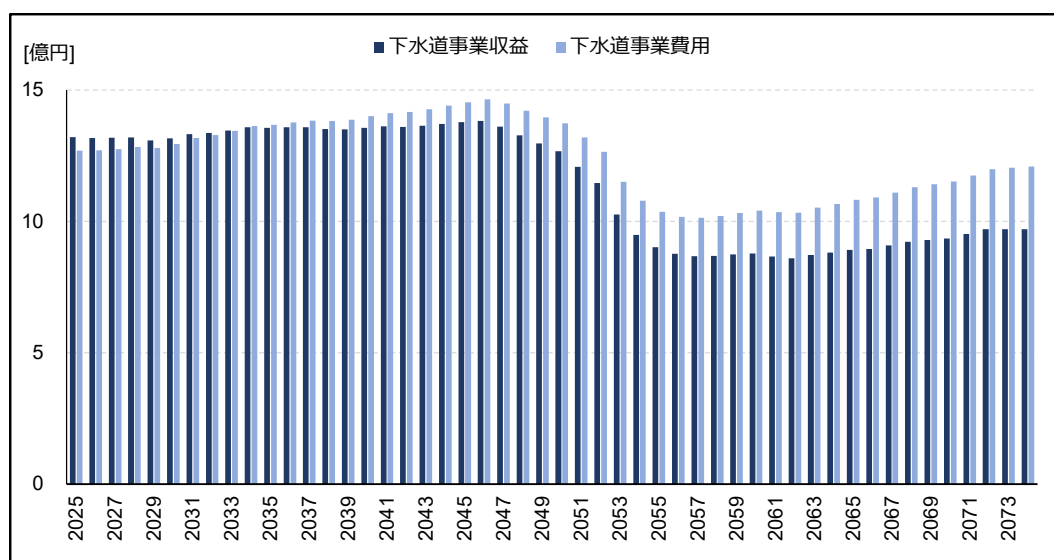


図 5-1 下水道事業収益・費用の推移

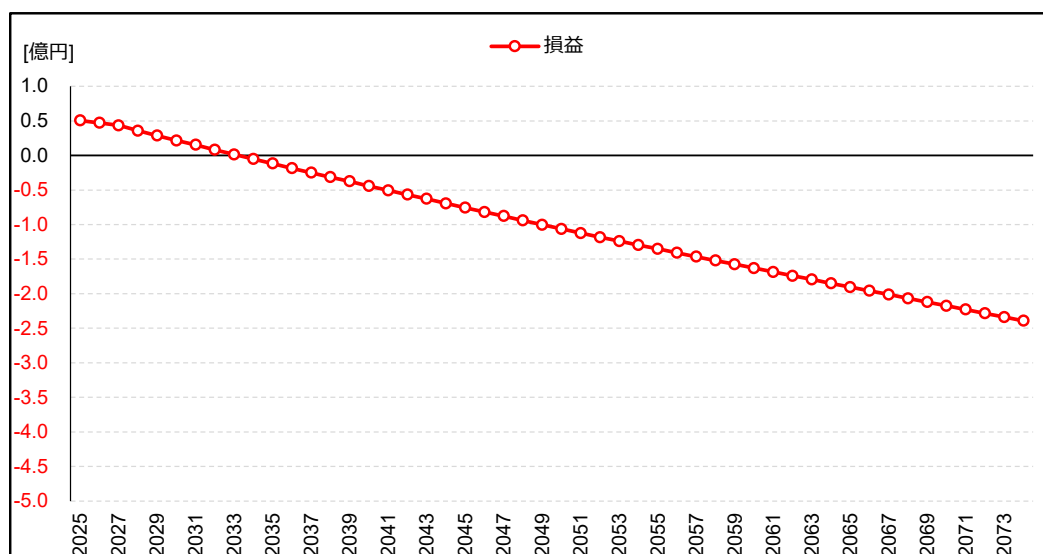


図 5-2 損益の推移

2.3.2 資本的収支の推移

資本的支出は第3章6で見通した財政収支と同様の推移となる。資本的支出の最大値は令和8（2026）年度の約20億円を見込んでいる（図5-3参照）。

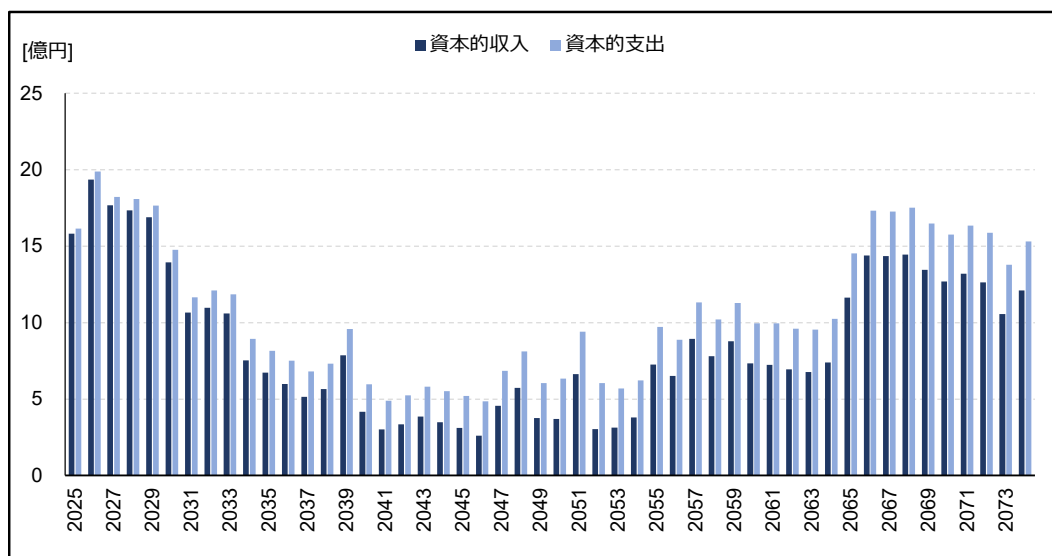


図 5-3 資本的収支の推移

令和15（2033）年度までは損益黒字額が蓄積するため資金残高が増加する（図5-4参照）。

損益が赤字に転じる令和16（2034）年度以降資金残高は減少し始め、令和27（2045）年度には資金残高がマイナスとなる。

資金残高は令和15（2033）年度に期間中最大の4.5億円となり、令和56（2074）年度には5.4億円のマイナスとなる見込みである。

事業が継続できるよう、資金不足となる時期を見据えての使用料改定など適切な資金確保の方策を検討する必要がある。

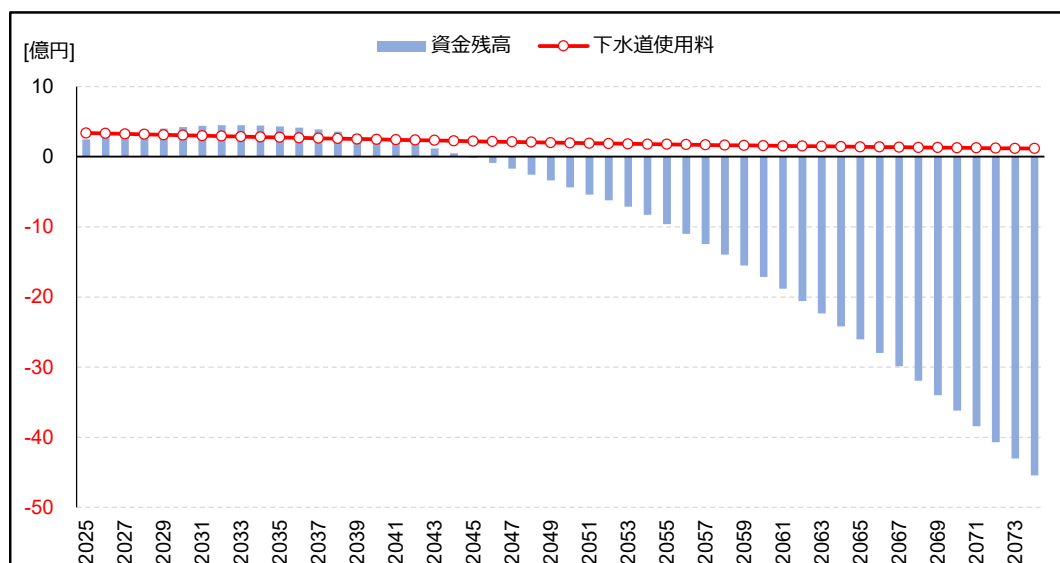


図 5-4 資金残高の推移

2.3.3 企業債残高の推移

企業債残高は令和 36（2054）年度まで減少を続ける（図 5-5 参照）。それ以降は建設改良費の増加に伴い企業債残高が増加傾向に転じる見通しとなった。

企業債残高の最大値は令和 6（2024）年度の 75.2 億円となり、最小値は令和 36（2054）年度の 20.4 億円となる見込みである。

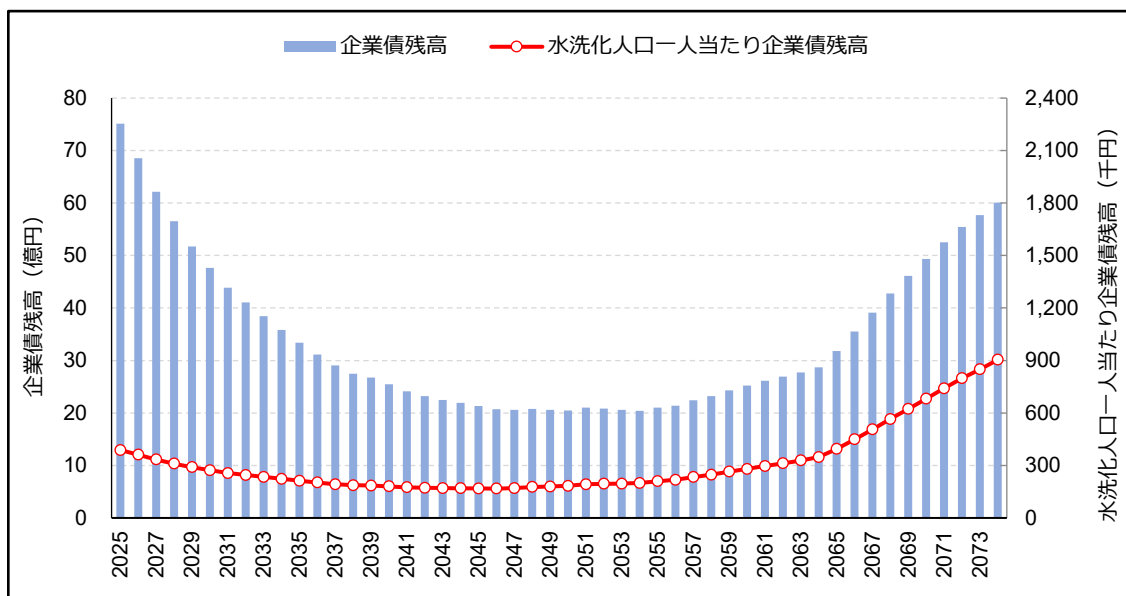


図 5-5 企業債残高の推移

2.3.4 経費回収率の推移

経費回収率は令和 7（2025）年度の 117.0%を最大とし、以降は減少を続ける（図 5-6 参照）。損益が赤字に転じる令和 16（2034）年度には 100%を下回り、その後も減少を続ける見通しとなった。

汚水処理原価の低減や使用料改定などを検討し、経費回収率が 100%を上回って推移するよう対策を講じる必要がある。

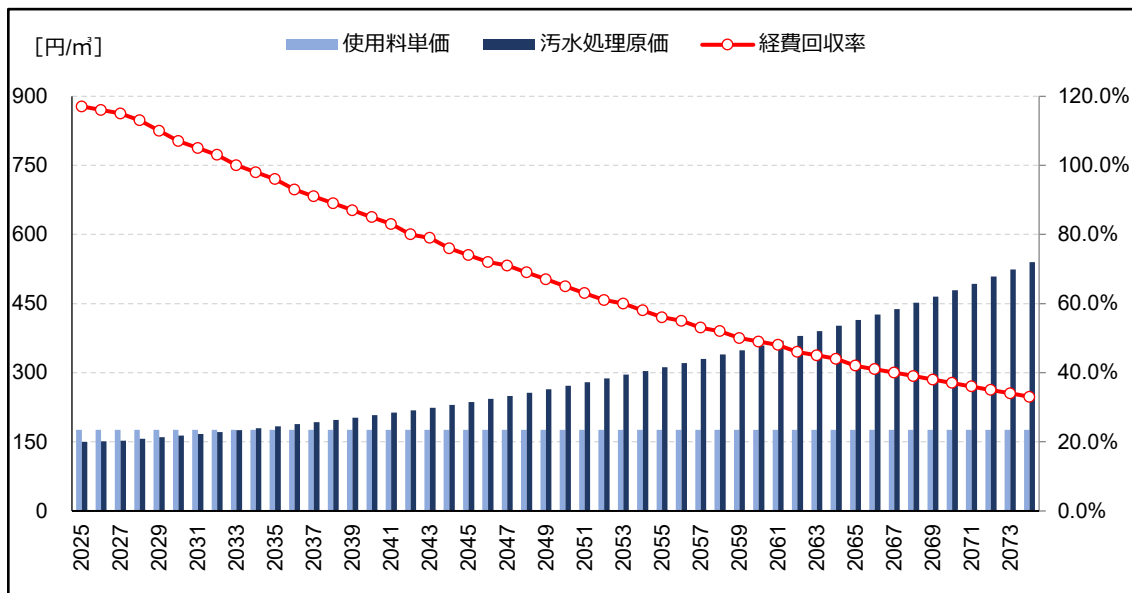


図 5-6 使用料単価・汚水処理原価・経費回収率の推移

2.3.5 繰入金の推移

一般会計からの繰入金は以下の推移となり、建設改良費がかさむ令和 12（2030）年度頃まで基準外繰入金（4 条）の繰入額が大きくなる結果となった（図 5-7 参照）。

期間中の繰入額の詳細は以下のとおりである。

- 独自基準に基づく基準外繰入金（3 条）の繰入額
 - ・ 令和 7～56（2025～2074）年度の 50 年間の平均額：1.3 億円
 - ・ 令和 7～16（2025～2034）年度の 10 年間の平均額：1.0 億円
 - ・ 期間中最大額：1.9 億円（令和 56（2074）年度）
- 独自基準に基づく基準外繰入金（4 条）の繰入額
 - ・ 令和 7～56（2025～2074）年度の 50 年間の平均額：4.0 億円
 - ・ 令和 7～16（2025～2034）年度の 10 年間の平均額：7.6 億円
 - ・ 期間中最大額：10.5 億円（令和 8（2026）年度）

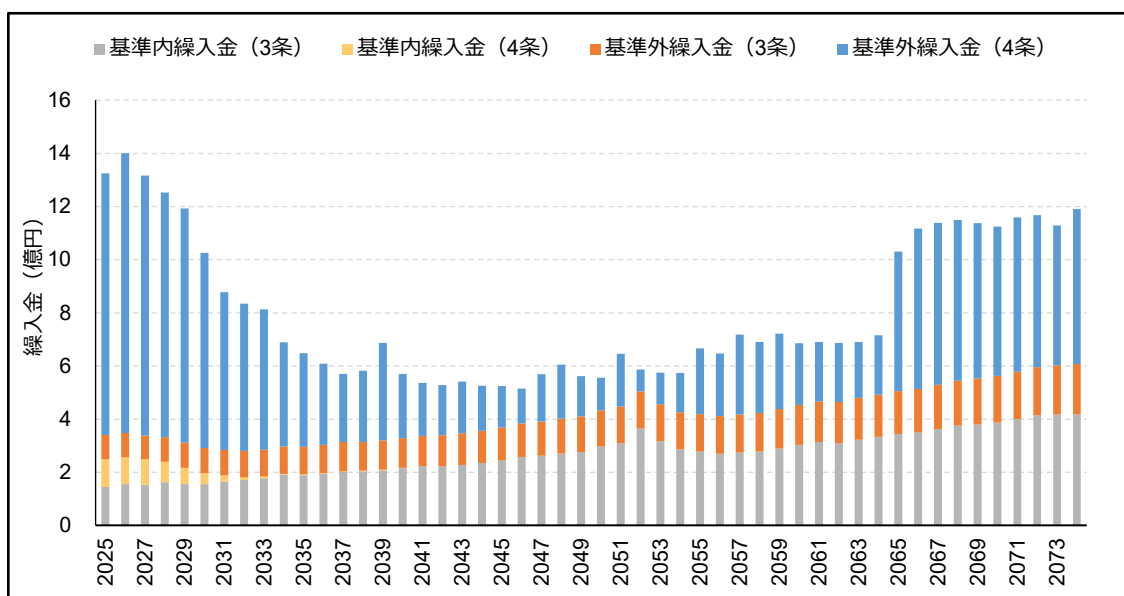


図 5-7 繰入金の推移

表 5-1 投資・財源計画の詳細

款 項	目	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
		R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
収 入 支	下水道事業収益	1,320,437	1,317,487	1,318,468	1,319,377	1,308,518	1,315,733	1,332,259	1,337,173	1,345,804	1,357,995
	営業収益	338,376	331,727	325,993	318,482	311,839	305,179	299,948	293,023	286,954	280,859
	下水道使用料	337,908	331,258	325,523	318,011	311,367	304,707	299,474	292,548	286,479	280,383
	他会計負担金（営業収益）	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他営業収益	468	469	470	471	472	472	474	475	475	476
	営業外収益	982,061	985,760	992,475	1,000,895	996,679	1,010,554	1,032,311	1,044,150	1,058,850	1,077,136
	受取利息及び配当金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金	91,741	91,981	89,910	92,178	94,541	94,146	95,916	99,243	101,261	103,115
	他会計負担金（営業外）	145,104	155,866	153,428	162,539	155,255	155,194	164,889	171,425	177,017	190,982
	長期前受金戻入	745,216	737,913	749,137	746,178	746,883	761,214	771,506	773,482	780,572	783,039
	雑収益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他特別利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	下水道事業費用	1,269,818	1,270,349	1,274,995	1,283,538	1,279,757	1,294,078	1,316,812	1,328,991	1,344,363	1,363,308
	営業費用	1,133,849	1,148,510	1,165,029	1,184,757	1,190,617	1,213,078	1,243,138	1,261,942	1,282,458	1,306,244
	管渠費	48,465	48,775	49,127	49,391	49,700	50,005	50,391	50,682	51,021	51,354
	処理場費	154,199	155,218	156,375	157,256	158,277	159,291	160,540	161,513	162,627	163,733
	浄化槽費	81,105	82,175	83,259	84,358	85,470	86,598	87,740	88,897	90,070	91,258
	総係費	71,703	71,956	72,216	72,476	72,739	73,003	73,269	73,537	73,811	74,086
	減価償却費	774,227	786,236	799,902	817,126	820,281	840,031	867,048	883,163	900,779	921,663
	資産減耗費	4,150	4,150	4,150	4,150	4,150	4,150	4,150	4,150	4,150	4,150
	営業外費用	135,969	121,839	109,966	98,781	89,140	81,000	73,674	67,049	61,905	57,064
	支払利息及び企業債取扱諸費	135,727	121,593	109,717	98,529	88,884	80,741	73,412	66,783	61,636	56,792
	雑支出	242	246	249	252	256	259	262	266	269	272
	消費税及び地方消費税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	過年度損益修正損	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	予備費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	予備費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	損益	50,619	47,138	43,473	35,839	28,761	21,655	15,447	8,182	1,441	-5,313
資 本 的 収 入 支	資本的収入	1,581,460	1,936,018	1,767,009	1,733,752	1,688,855	1,394,267	1,066,274	1,096,884	1,060,656	752,721
	企業債	126,259	214,919	187,419	200,179	212,096	173,431	122,433	148,472	146,982	96,139
	下水道事業債	126,259	214,919	187,419	200,179	212,096	173,431	122,433	148,472	146,982	96,139
	出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	出資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	負担金及び分担金	104,040	100,144	95,298	77,047	61,334	41,448	23,713	9,739	7,119	2,977
	他会計負担金	104,040	100,144	95,298	77,047	61,334	41,448	23,713	9,739	7,119	2,977
	工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	受益者負担金及び受益者分担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	補助金	1,271,161	1,540,955	1,404,292	1,376,526	1,335,425	1,099,388	840,128	858,673	826,555	573,605
	国庫補助金	286,954	488,454	425,954	454,954	453,184	363,877	246,377	303,877	298,727	181,327
	他会計補助金	984,207	1,052,501	978,338	921,572	882,241	735,511	593,751	554,796	527,828	392,278
	基金	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
	基金	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
	資本的支出	1,614,621	1,988,279	1,821,924	1,808,507	1,766,235	1,476,977	1,165,866	1,210,709	1,184,894	894,974
	建設改良費	711,113	1,114,511	989,913	1,048,317	1,074,040	897,263	664,274	781,372	773,254	540,729
	施設建設費	711,113	1,114,511	989,913	1,048,317	1,074,040	897,263	664,274	781,372	773,254	540,729
	固定資産購入費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債償還金	903,508	873,768	832,011	760,190	692,195	579,714	501,592	429,337	411,640	354,245
	企業債償還金	903,508	873,768	832,011	760,190	692,195	579,714	501,592	429,337	411,640	354,245
	基金積立金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	基金積立金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	差引	-33,161	-52,261	-54,915	-74,755	-77,380	-82,710	-99,592	-113,825	-124,238	-142,253

2.4 投資・財政計画まとめ

第 5 章 2.2 で設定した目標に照らし合わせ、収支均衡の見通しと試算結果の妥当性を検証した。

2.4.1 『経費回収率 100%』または『必要最低限の損益黒字』

試算結果は令和 15（2033）年度までは経費回収率が 100%を上回り、損益黒字を確保できる見通しとなった。（図 5-1 参照）。

2.4.2 『料金収入の 1 年分以上の資金残高水準を確保』

資金残高は令和 9～22（2027～2040）年度の間は目標水準を上回って推移する。一方、令和 8（2026）年度までは目標水準を若干下回るため、追加の資金調達を行わない場合は緊急時の資金確保策を検討しておく必要がある（図 5-4 参照）。

2.4.3 投資・財政計画まとめ

令和 8（2026）年度までは資金が不足傾向にあり、令和 16（2034）年度以降は損益の赤字化が想定されるものの、資金残高は目標水準を上回っており、本経営戦略の計画期間である令和 16（2034）年度までは概ね事業の継続が可能であることがわかった。

また、本市財政部局との協議に基づく独自基準の基準外繰入金は、経営の安定および公共サービスの提供と住民負担の軽減という観点から今後も継続する必要があるが、一般会計の負担増大を抑止するため、定期的に財政部局とともに繰入基準の評価、見直しを検討することとする。あわせて、経営指標や資金残高の推移についても継続的に注視していく必要がある。

使用料に関して当面は現行の使用料水準で問題ないものの、令和 16（2034）年度には損益の赤字化が想定される。総務省通知によれば経営戦略は 3～5 年に一度見直しを行うことが望ましいとされており、また、新見市下水道事業審議会から令和 10 年度を目安として使用料の見直しをするという意見が附帯されていることから令和 10（2028）年度には使用料改定を検討する。あわせて次の経営戦略改定時にはこれまでの取組の評価と改定時点での経営課題を特定、対策を講じるというサイクルを着実に実践し、事業の継続に努めていく。

第6章 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討 予定の取組

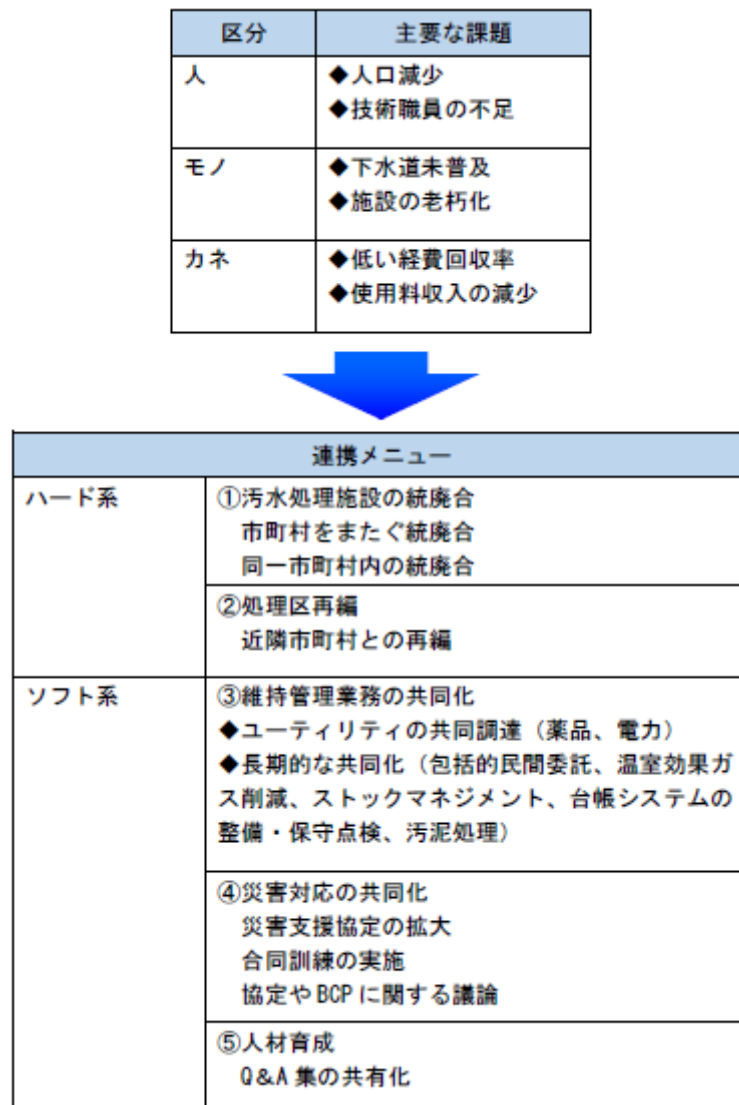
1 投資についての考え方

1.1 広域化、共同化、最適化に関する事項

岡山県は令和5（2023）年1月に「岡山県汚水処理広域化・共同化計画」を公表した。本計画によると、人口減少による使用料収入の減少、担い手不足は岡山県全体で今後長期にわたる課題と位置付けられており、市町村連携によりこの解決策を図るものである。

本計画によると本市は高梁川流域ブロック（北側）に所属し、この単位を基本として広域化を検討するものとされている。

主な連携メニューは図6-1のとおりとなっており、連携の検討から実施まで短期・中期・長期に分けて進捗を管理していくこととなっている。



岡山県汚水処理広域化・共同化計画（令和5年1月）より抜粋

図6-1 岡山県内広域化・共同化計画

1.2 投資の平準化に関する事項

令和 2（2020）年度に、公共下水道・特定環境保全公共下水道はストックマネジメント計画を、農業集落排水事業は最適整備構想を策定している。これらの計画で検討した点検・調査計画を着実に実施することで膨大な下水道施設の状況を客観的に把握・評価し、中長期的な施設の状況を予測しながら計画的かつ効率的な改築更新を目指す。

本格的なアセットマネジメントの運用による総合的なリスク評価により、財政とのバランスがとれた更新計画を立てることができるようになる。管路や施設の長寿命化については、必要性や優先順位の再検証を行い、計画の見直しを行う。

1.3 民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等）（PPP/PFI など）

現時点で投資に係る民間活力の活用はしていないものの改築や更新に要する費用は増加が見込まれることから、今後は最新知見や他自治体の事例等の情報を収集し、より効率的な事業運営の可能性について検討する。

2 財源についての考え方・検討状況

2.1 使用料の見直しに関する事項

投資・財政計画において、令和 5（2023）年度の使用料改定により令和 15（2033）年度までは損益黒字の確保が見込まれることがわかった。また、前回の使用料改定にあたって開催された下水道事業審議会（令和 2（2020）年度）にて提出された「健全で効率的な下水道事業の運営について」の答申では、令和 10（2028）年を目安に使用料の見直しを検討することとしている。

これらを踏まえ、経営指標や決算値については引き続き注視しながら、経営に支障の出ない時期を見据えて使用料の改定を検討していく。

2.2 資産活用による収入増の取組について

現時点で資産活用による収入増加を見込んでいるものはない。今後は同規模事業体等での実施事例等の情報収集を行い、採算性のある資産活用方法を検討する。

3 投資以外の経費についての考え方・検討状況

3.1 職員給与費に関する事項

令和 6（2024）年度現在、下水道課の人員は 11 名である。

今後、ストックマネジメント計画等に基づく点検・調査および修繕業務などの増加、施設の改築、更新の本格化による事業の増加が予想されるため、引き続き職員数の確保が必須となる。現状の職員数を確保しながら、民間委託の活用等により業務の効率化を図り、円滑な業務遂行に努める。

3.2 動力費に関する事項

今般の光熱水費の上昇傾向等に鑑み、設備更新の際は省エネルギー機器の導入を積極的に検討

するなど、省エネルギー化の促進に努める。加えて、岡山県汚水処理広域化・共同化計画における電力の共同購入の検討を引き続き進めていく。

3.3 薬品費に関する事項

岡山県汚水処理広域化・共同化計画における共同購入の検討を引き続き進めていく。

3.4 修繕費に関する事項

ストックマネジメント計画等で策定した計画的な点検・調査を基に修繕を実施することで、費用の平準化に努める。

第7章 経営戦略の事後検証

1 基本的考え方と PDCA サイクルの確立

経営戦略は、「経営基盤の強化と財政マネジメントの向上」を目的としており、計画を策定して終わりではなく、進捗管理を行うとともに、見直しを行っていく PDCA サイクルを確立していく必要がある。

2 進捗管理について

本計画における経営の基本方針に基づいた施策を実施していく中で、取組みの進捗状況およびその効果について定期的に評価し、必要に応じて施策の見直しを行う（表 7-1 参照）。また、投資計画の進捗状況と財政状況を確認し、モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められる場合には見直しや再検討を行う。

なお、本計画に書かれていないものであっても、将来の目標の達成や目指すべき下水道事業の実現に必要なことと判断される場合は、適切に計画に反映させていくものとする。

表 7-1 今後の取組みおよび目標と評価方法

分類	今後の取組と目標	具体的な取り組み	評価時期と評価方法	達成基準
ヒト	事業を継承する 人材の育成	・現状の業務量および業務内容を把握し、業務改善を行う。 ・業務に関する知見や技術の共有、引継などを確実に実施する。 ・包括的民間委託による施設の運営を検討する。	①年に1回以上、課内業務の洗い出しを行い、業務内容及び実施方法等の検証を行う。 ②毎年、各種研修会等受講経費に係る予算を確保し経験の浅い者に受講を推奨する。 ③随時、県等を通じて他市町村の動向を把握し、包括的民間委託等を導入している事業体等からの情報収集に努めながら、導入の可能性を探る。	①年に一度実施できているか。 ②毎年必要な研修を概ね受講できているか。 ③令和9年度までに導入の方向性について検討できたか。
モノ	ストックマネジメント計画の 策定・活用を推進	・更新計画の進捗管理を行う。	①ストックマネジメント計画に基づく改築・更新工事を着実に実施する。 ②年に1回、進捗確認を行い必要に応じて工程の見直しを行う。	②毎年進捗確認ができているか。 ②未達の場合は進捗率と完了年度の再設定ができているか。
	予防保全型 維持管理の実施	・適正な維持管理を計画的に行い、施設の延命を図る。	①年に1回、施設台帳の更新を行い施設の状態を把握する。 ②年に1回、施設の保守点検を実施し、必要な修繕を行う。	①年に一度実施できているか。 ②年に一度実施できているか。
カネ	事業継続に必要な 資金の確保	・ストックマネジメント計画に基づく更新工事を実施するにあたっては、補助金等を活用し、財源の確保に努める。 ・財政部局に定期的に経営状況を共有し、一般会計からの繰入金の適正化に努める。	①毎年、補助金及び起債借入の申請・協議を行う。 ②財政課と定期的に経営状況を共有し、協議する。	①毎年、必要な申請、借入が行えているか。 ①毎年、進捗率と完了年度の再設定ができているか。 ②毎年、財政課との協議ができているか。 ②財政課との取り決めに則した繰入が行えているか。
	経費回収率の維持	・経営指標のモニタリングを行い、必要に応じて使用料を改定する。	①毎年の決算確定に合わせて各種経営指標を算出し、モニタリングを行う。 ②毎年、本経営戦略にて策定した投資・財政計画との乖離がないか確認し、損益黒字を維持できるよう対策する。	①毎年の決算時に経営指標を算出できているか。 ①投資・財政計画と決算値との比較が行えているか。 ②計画との差分や、これまでの傾向と異なる値が見られた際は原因の解明と対策を検討できているか。

3 経営戦略の見直しについて

「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、総務省）によれば、経営戦略策定後 3～5 年に一度見直しが必要とされている。

本市においては、今回策定した内容を踏まえ、令和 10（2028）年度に経営戦略の見直しを実施する。