

瀬戸市下水道事業経営戦略
令和5年度（2023年度）
進捗状況報告書

令和6年8月

瀬戸市下水道事業経営審議会

目次

1	瀬戸市下水道事業経営戦略について.....	1
	(1) 瀬戸市下水道事業経営戦略策定の目的	
	(2) 計画期間	
	(3) 瀬戸市下水道事業経営戦略の基本方針	
	(4) 総合計画における位置づけ	
2	瀬戸市下水道事業経営戦略の進行管理について.....	2
	(1) 評価及び検証の目的	
	(2) 評価及び検証の方法	
3	経営の基本方針と具体的な取組について.....	4
	快適な生活環境・水環境の創出に係る取組	
	効率的・効果的で持続可能な下水道事業に係る取組	
	経営戦略で定めた具体的な取組以外のその他の取組	
4	経営指標に基づく経営分析について.....	8
	4－1 経営の健全性	
	4－2 経営の効率性	
	4－3 老朽化の状況	
	4－4 経営比較分析表による分析のまとめ	
5	投資・財政計画について.....	21
6	経営の現状と課題について.....	23
7	まとめ（総括）.....	24

1 瀬戸市下水道事業経営戦略について

(1) 瀬戸市下水道事業経営戦略策定の目的

瀬戸市の下水道事業は、菱野団地、水野団地の開発に伴い、昭和42年に着手し、西部処理区の汚水を処理する西部浄化センターが昭和46年3月に、水野処理区の汚水を処理する水野浄化センターが昭和47年11月に供用を開始しました。

昭和58年からは、既成市街地においても下水道整備に着手し、令和6年3月31日現在、下水道人口普及率は71.2%、水洗化率は86.5%となっています。

その後も生活環境の改善、公衆衛生の向上、浸水の防除、さらには河川や海など公共用水域の水質保全を目的に事業を推進し、市民の日常生活に欠くことのできない都市基盤のひとつとして重要な役割を果たしてきました。

経営面においては、令和2年度から地方公営企業法に基づく公営企業会計に移行し、経営状況や資産状況の明確化への取組みを進めています。

今後、人口減少や節水志向による水道使用量の減少に伴う使用料収入の減少、高度経済成長期に整備を進めてきた施設の老朽化、災害対応、省資源・省エネルギー化など、下水道事業を取り巻く経営環境は多様化し、一段と厳しさを増すことが予想されることから、より一層の経営基盤強化と財政マネジメント向上を目的として、令和3年3月に中長期的な経営の基本方針となる「瀬戸市下水道事業経営戦略」を策定しました。

■瀬戸市の下水道の関連データ

(令和6年3月31日時点)

項目	データ	備考
下水道整備区域内人口	90,400人 (40,824世帯)	・行政区域人口 126,903人(58,149世帯)
下水道人口普及率	71.2%	・全国の下水道人口普及率 81.0%(令和4年度末) ・愛知県の下水道人口普及率 81.0%(令和4年度末) ・名古屋市を除く愛知県の下水道人口普及率 72.9%(令和4年度末)
水洗化率	86.5%	・水洗化人口 78,189人(35,327世帯)
下水道整備区域面積	1,573ha	・行政区域面積 11,140ha ・下水道全体計画区域面積 2,693ha
処理方式	分流式	・汚水と雨水を別々に流して排除する方式
終末処理場	市内2か所	・処理区域面積 ① 西部浄化センター(1,201.11ha) ② 水野浄化センター(371.85ha)

(2) 計画期間

本経営戦略は、中長期的な視点による経営の基本計画とするため、令和3年度（2021年度）から令和12年度（2030年度）までの10年間を計画期間とします。

(3) 瀬戸市下水道事業経営戦略の基本方針

快適な生活環境・水環境の創出

効率的・効果的で持続可能な下水道事業

(4) 総合計画における位置付け

第6次瀬戸市総合計画では、瀬戸市民が共有する10年先のビジョンとして、将来像を「住みたいまち 誇れるまち 新しいせと」と定め、その将来像を実現するための具体的な都市の姿である3つの都市像を掲げています。

都市像①「活力ある地域経済と豊かな暮らしを実現できるまち」

都市像②「安心して子育てができ、子どもが健やかに育つまち」

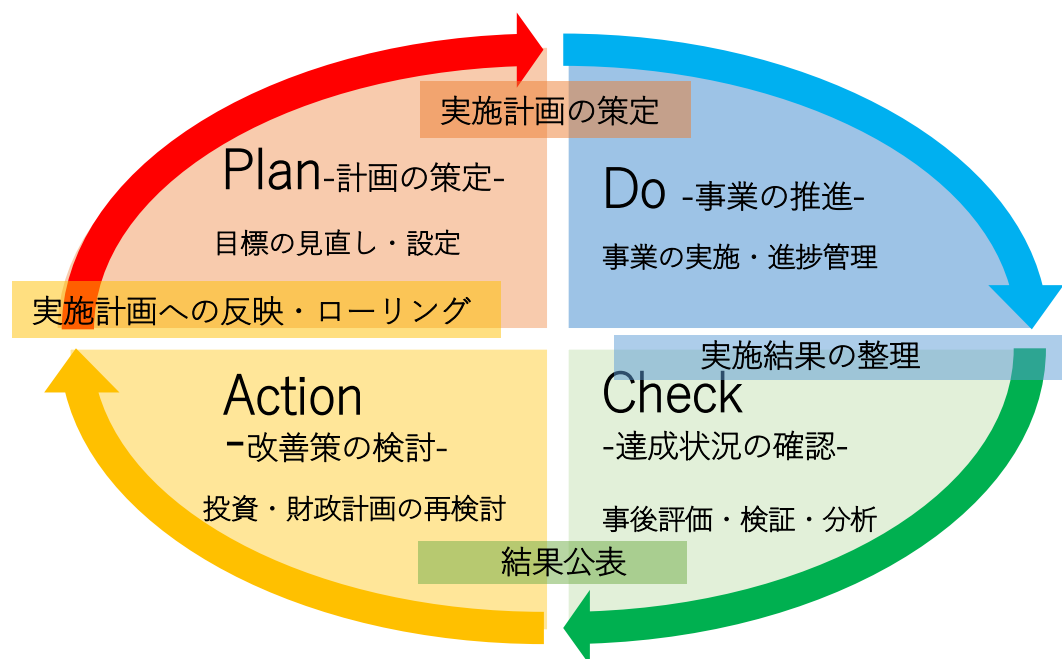
都市像③「地域に住まう市民が自立し支え合い、笑顔あふれるまち」

下水道事業については、都市像②「安心して子育てができ、子どもが健やかに育つまち」の中の政策5「都市基盤整備による居住環境の魅力向上と未来に向けた良好な環境の継承」において、『汚水処理人口普及率の向上』に取り組むこととし、『下水道施設の整備、下水道接続の促進や合併浄化槽の設置促進により、汚水処理人口普及率の向上』に取り組むこととしています。

2 瀬戸市下水道事業経営戦略の進行管理について

経営戦略では、2つの基本方針と具体的な取組の実現に向け、1年ごとに経営指標に基づく進捗について確認を行い、PDCAサイクルの手法を用いて計画との乖離やその原因・影響などについて評価・検証を行うことにより、下水道事業を取り巻く環境の変化に適切に対応するとともに、5年を目途に見直し（ローリング）を行い、必要に応じて目標の見直しを行うこととしています。

本経営戦略においては、取組みの評価・検証とローリングを継続的に実践していくことを「進行管理」として位置づけます。



PDCA サイクルの手法を用いた経営戦略の進行管理のイメージ図

(1) 評価及び検証の目的

経営戦略で定めた基本方針である『快適な生活環境・水環境の創出』と『効率的・効果的で持続可能な下水道事業』を実現するためには、個別に定めた具体的な取組みを着実に推進する必要があります。

それらの取組みの進捗を毎年度、評価・検証することにより、適切な進行管理を行い、計画と実績の乖離を確認し、必要に応じて計画の見直しや次年度以降の予算に反映させ、継続的な改善を図ることを目的とします。

(2) 評価及び検証の方法

評価及び検証にあたっては、毎年度終了後に調製する「下水道事業会計決算書」、地方公営企業決算統計に基づく「経営比較分析表」をはじめとする決算データ、経営戦略に定めた「基本方針と具体的な取組」、「投資・財政計画」などを活用して行います。

3 経営の基本方針と具体的な取組について

経営戦略の第4章「経営の基本方針と具体的な取組」で定めた項目について、それぞれの令和5年度の取組みの実績を報告します。

快適な生活環境・水環境の創出 に係る取組み

・ 汚水処理区域の拡大

下水道事業の目的である公衆衛生の向上、公共用水域の水質保全の観点から、引き続き市街化区域を中心に汚水処理区域の拡大に取り組めます。

<実績>

今林町地区（池田町、大坂町）及び上松山町地区（上松山町1丁目、上松山町2丁目、北松山町1丁目、北松山町2丁目）において、汚水管渠工事を施工しました。これにより、下水道管の布設延長は、汚水管428.8Km（前年度比3.7Km増）、雨水管59.3Kmとなり、合わせて488.1Kmとなりました。

令和6年3月31日現在の下水道整備区域内の下水道人口普及率は2.4ポイント増加し、71.2%となり、累計供用面積は1,572.96haとなりました。

・ 西部・水野浄化センターの整備

汚水処理区域の拡大に伴い、能力に過不足が生じないように、最適なスケジュールによる段階的整備に取り組めます。

<実績>

令和7年度中の稼働開始に向け、西部浄化センター水処理施設（4-1系）整備工事に取り組めました。

効率的・効果的で持続可能な下水道事業 に係る取組み

・ 施設整備コストの縮減

下水道クイックプロジェクトの更なる活用により、管渠施設整備コストの縮減に取り組めます。また、西部・水野浄化センターの統廃合を検討します。

※下水道クイックプロジェクト・コスト縮減・施工スピードアップにつながる設計手法

<実績>

管渠施設整備については、設計内容の精査・見直しに取組み、工事コストの縮減に取り組めました。

また、瀬戸市公共下水道基本計画の見直しを行い、西部・水野浄化センターの統廃合について検討しました。

・効率的な維持修繕

ストックマネジメント計画（管路施設）を策定し、事後保全から予防保全に転換することで、効率的な維持修繕を行い、修繕コストの縮減に取り組みます。

<実績>

瀬戸市公共下水道ストックマネジメント修繕改築計画に基づき、菱野団地污水老朽管改築工事を実施しました。

また、軌道の下部や国道、主要地方道などの管渠の破損による被害規模が大きいと想定される箇所、延長6Kmの管内カメラ調査とマンホール目視調査を実施しました。

・下水道計画区域の見直し

立地適正化計画の居住誘導区域との整合を図り、下水道計画区域の見直しに取り組みます。

<実績>

瀬戸市公共下水道基本計画の見直しを行い、下水道計画区域を2,932haから2,693haに見直しました。

・水洗化率の向上

下水道未接続者への更なる接続勧奨により、水洗化率の向上に取り組みます。

<実績>

下水道供用開始から3年が経過する地域の未接続者（215件）と6年以上経過し水洗化率の低い地域の未接続者（197件）の状況確認を行うとともに、接続に向けた啓発文書等を配布し、水洗化率の向上に取り組みました。

・適正な使用料体系の設定

経営の健全化に向け、適正な使用料体系を検討し、改定に取り組みます。

<実績>

瀬戸市下水道事業経営審議会から答申を受け、経費回収率80%を達成する使用料改定を実施する方針を決定しました。

・支出の抑制・平準化

毎年の污水整備のスケジュールを見直し、支出の平準化に取り組みます。また、発行する企業債の償還年数の延長や、資本費平準化債の活用を検討します。

<実績>

下水管渠や浄化センター施設の更新については、ストックマネジメント計画や財政計画で定めた更新計画に基づき、優先順位を明確にした更新に取り組みました。

企業債のうち地方公共団体金融機構資金については、前年度に引き続き40年償還、金利見直し方式（借り入れ後5年ごとに利率見直し）での借り入れを行い、支出の抑制と平準化に取り組みました。

・民間活力導入の増進

西部・水野浄化センターの包括的民間委託に加え、その他事業についても民間活力の導入を検討します。

<実績>

新たな契約期間が始まった西部・水野浄化センターの包括的民間委託については、引き続き適切な運営が行われるよう監督を行いました。また、新たな民間活力の導入に向け「ウォーターPPP（※）」に関する情報収集を行いました。

※ウォーターPPP

水道、下水道、工業用水道分野において、公共施設等運営事業に段階的に移行するための官民連携方式として、長期契約で管理と更新を一体的にマネジメントする方式

・水野浄化センターの耐震化

耐震診断の結果に基づき、水野浄化センターの耐震化に取り組みます。

<実績>

耐震化の実施に向け、耐震診断を行うための情報収集を行いました。

・危機管理体制の強化

業務継続計画（BCP）を改定し、災害時の危機管理体制の強化に取り組みます。

<実績>

業務継続計画（BCP）について精査を行うとともに関係機関と災害時の連絡先について確認を行いました。

経営戦略で定めた具体的な取組以外のその他の取組み

① 債権管理強化への取組み

(7) 受益者負担金滞納者への電話催告、また、支払う意思のない滞納者に対する預金差し押さえを実施し、95件(2,603,240円)の徴収を行いました。

② 下水道事業の理解促進について

(7) 冊子「瀬戸市の下水道」を700部作成し、下水道事業説明会において配布を行うとともに、下水道事業の普及促進に努めました。

(4) 広報せと8月号に啓発記事を掲載し、下水道の仕組み、下水道の役割について周知を行いました。

(ウ) デザインマンホールカードを作成し、これまでのマンホールカードと合わせて8,492枚配布し、下水道事業への理解促進に努めました。

(エ) 水野浄化センターにおいて「せと下水スイスイフェア」を実施し、下水道の役割とその重要性の啓発に努めました。

③ 職員研修の実施と意識改革

下水道協会をはじめ、各種団体が主催する研修に積極的に参加し、個々の能力の向上に取り組みました。

④ 自主財源の確保手段の検討

(7) 未利用土地を民間事業者へ駐車場として貸し付けを行いました。

(4) 保有財産の売却処分について調査・検討を行いました。

4 経営指標に基づく経営分析について

経営戦略の進行管理を行うにあたり、財務的な視点における評価及び検証にあたっては、下水道事業の経営や施設の状況を表す主要な経営指標として総務省が公表する経営比較分析表を用いて比較・分析を行うこととし、項目ごとに本市の各指標と類似団体、近隣団体平均値との比較を示しています。

※類似団体とは、処理区域内人口規模、処理区域内人口密度等により区分されたもので、本市は『処理区域内人口3万人以上、処理区域内人口密度50人/ha以上、供用開始後30年以上』（令和4年度は63団体）のグループに区分されます。

※近隣団体は春日井市、尾張旭市、長久手市、日進市です。

視点	経営指標の項目	経営指標の意味・内容	望ましい方向（評価基準）
経営の健全性	(1) 経常収支比率（％）	経常費用を賄っている経常収益（使用料・繰入金など）の割合	↑
	(2) 累積欠損金比率（％）	営業収益に対する累積した未処理欠損金の割合	↓
	(3) 流動比率（％）	流動負債に対する流動資産の割合（短期的債務の支払能力比率）	↑
	(4) 企業債残高対事業規模比率（％）	料金収入に対する企業債現在高の割合	↓
経営の効率性	(5) 経費回収率（％）	使用料で回収すべき污水处理費用を使用料で賄えている割合	↑
	(6) 污水处理原価（円）	有収水量1m ³ あたりの污水处理に要した費用	↓
	(7) 施設利用率（％）	施設・設備の一日あたりの下水処理能力の妥当性を表す割合	↑
	(8) 水洗化率（％）	処理区域内人口のうち水洗により污水处理している人口の割合	↑
老朽化の状況	(9) 有形固定資産減価償却率（％）	有形固定資産の減価償却進行度合（老朽化度合）を表す割合	↓
	(10) 管渠老朽化率（％）	管渠総延長のうち、法定耐用年数を超過した管渠延長の割合	↓
	(11) 管渠改善率（％）	管渠総延長のうち、更新した管渠延長の割合（更新状況の把握）	↑

各指標の評価基準については、以下のとおりです。

評価基準	評価
良好な状況であり、現状では課題は特に見当たらない。	A
今後、課題となる可能性がある。	B
良好な状況とは言えず、改善への取組みを進める必要がある。	C

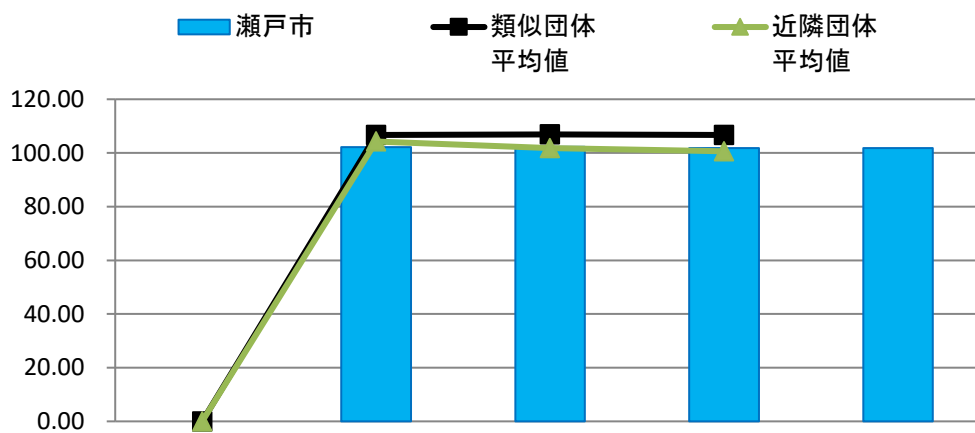
4-1 経営の健全性

① 経常収支比率（％）

【経常損益】

指標の説明	下水道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経費をどの程度賄えているかを示す指標です。 100%以上の場合は黒字であることを示しています。	望ましい方向 (評価基準) 
算出式	$\frac{\text{経常収益 (営業収益+営業外収益)}}{\text{経常費用 (営業費用+営業外費用)}} \times 100$	

令和4年度全国平均【106.11】



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	-	102.12	102.27	101.86	101.77
類似団体 平均値	-	106.67	106.90	106.74	-
近隣団体 平均値	-	104.26	101.82	100.59	-

<分析>

経常収支比率は100%を超え単年度収支は黒字となっていますが、一般会計からの基準外の繰入金に依存している状況であり、営業収益を増加させるために使用料の見直しを検討する必要があります。

評価

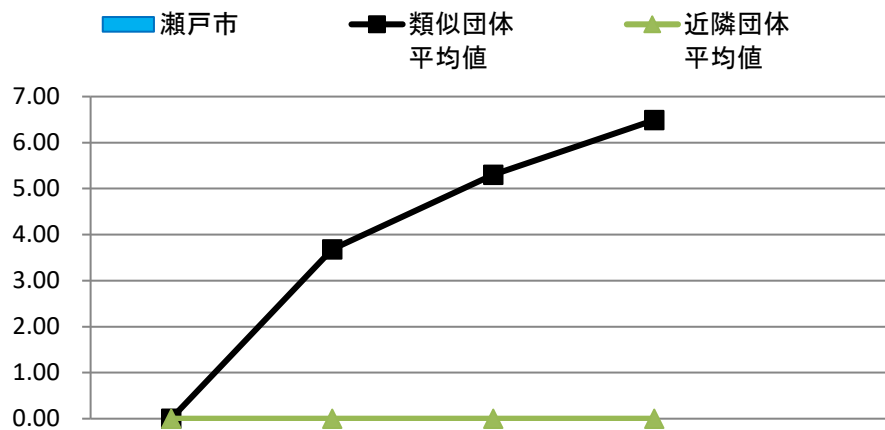
B

② 累積欠損金比率 (%)

【累積欠損】

指標の説明	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てんすることができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと)の状況を示す指標です。	望ましい方向 (評価基準) ↓
算出式	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$	

令和4年度全国平均【3.15】



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	-	0.00	0.00	0.00	0.00
類似団体 平均値	-	3.68	5.30	6.49	-
近隣団体 平均値	-	0.00	0.00	0.00	-

<分析>

瀬戸市では、累積欠損金はありません。
経年の状況からも健全な状況です。

評価

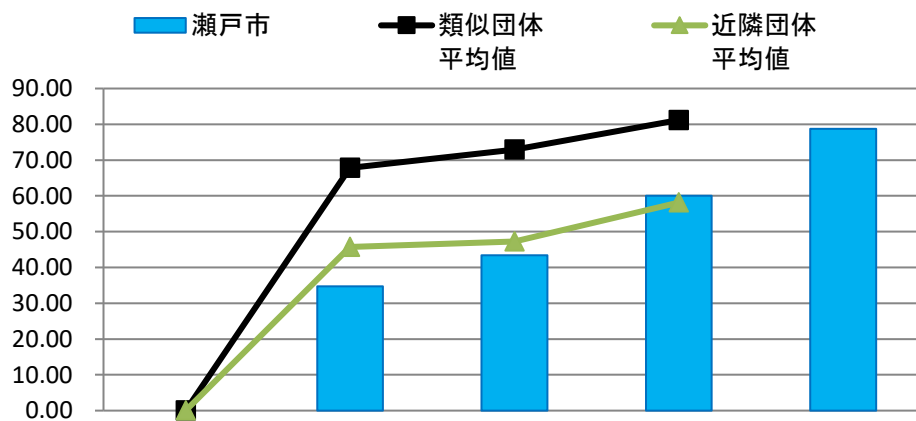
A

③ 流動比率（％）

【支払能力】

指標の説明	短期的な債務に対する支払能力を示す指標です。	望ましい方向 (評価基準) 
算出式	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	

令和４年度全国平均【73.44】



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	-	34.72	43.43	60.07	78.73
類似団体 平均値	-	67.86	72.92	81.19	-
近隣団体 平均値	-	45.70	47.24	58.14	-

<分析>

数値は100%を下回っていますが、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づく公営企業会計に係る資金不足額等の算定では、流動負債から企業債等を控除するため、結果、資金不足額は発生しないこととなり、かつ、年間下水道使用料収入等により支払いは可能であることから良好な状況と言えます。

評価

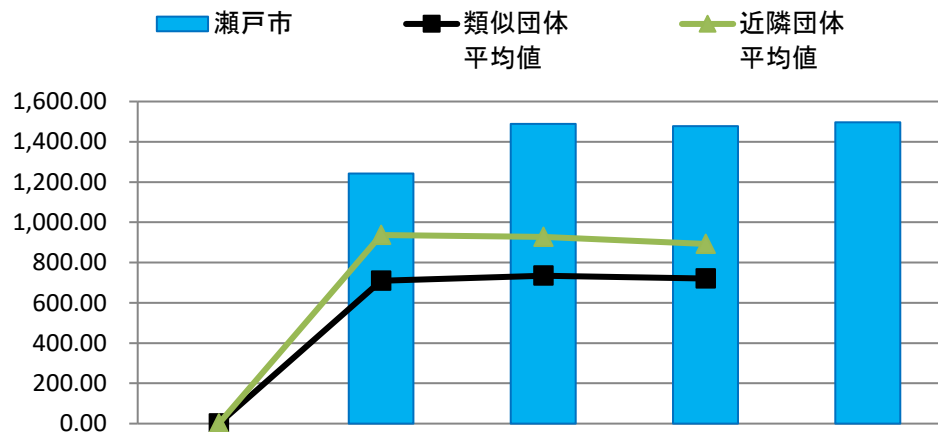
A

④ 企業債残高対事業規模比率（％）

【債務残高】

指標の説明	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示す指標です。	望ましい方向 (評価基準) ↓
算出式	$\frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$	

令和4年度全国平均【652.82】



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	-	1,243.15	1,488.50	1,478.44	1,496.88
類似団体 平均値	-	709.40	734.47	720.89	-
近隣団体 平均値	-	936.70	927.07	892.60	-

＜分析＞

当該指標については明確な数値基準はないと考えられますが、類似団体、近隣団体平均値を大きく上回っています。

これは、瀬戸市の普及率が低く、現在も下水道処理区域拡大に向けた投資（整備工事）を積極的に行っていることによるものです。

投資については、世代間の公平性という観点から企業債を一定程度活用していくことも必要であり、将来の負担を過度なものとならないためにも、投資と財源のバランスに留意しながら、計画的に事業を実施していきます。

評価

B

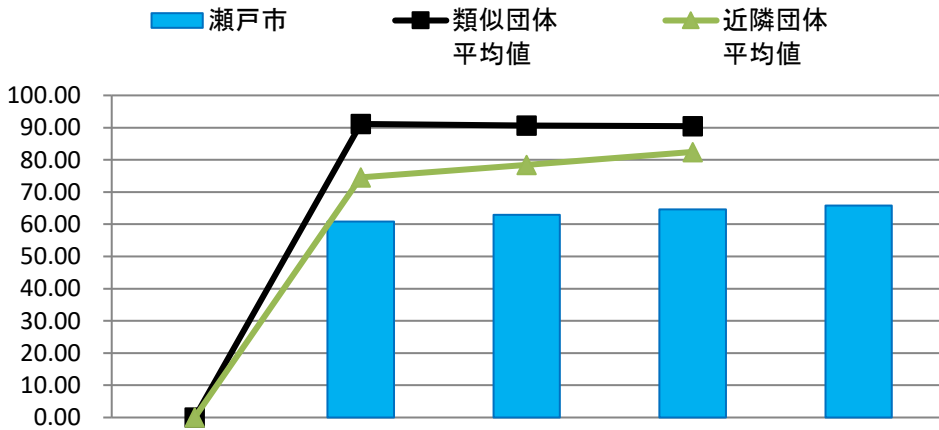
4-2 経営の効率性

⑤ 経費回収率（％）

【使用料水準の適切性】

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であり、使用料水準等を評価することが可能となる指標です。	望ましい方向 (評価基準) 
算出式	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)}} \times 100$	

令和4年度全国平均【97.61】



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	—	60.84	62.94	64.65	65.79
類似団体 平均値	—	91.14	90.69	90.50	—
近隣団体 平均値	—	74.54	78.43	82.45	—

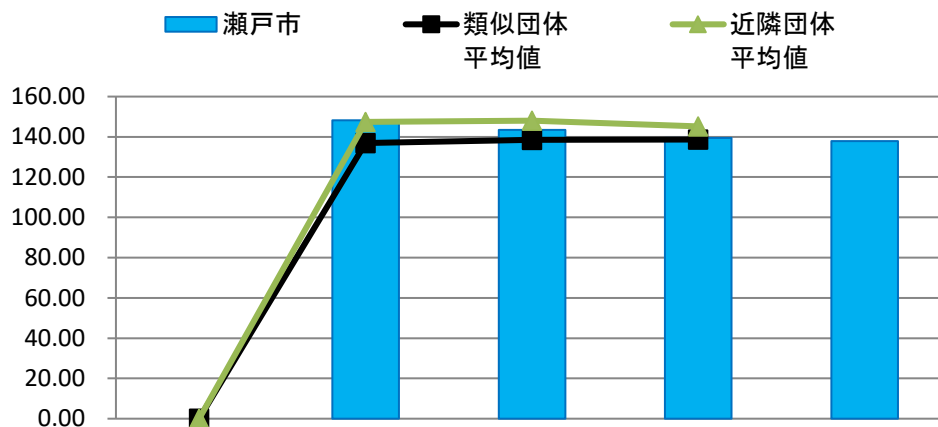
<分析> 当該指標は、100%以上であることが望ましい指標ですが、瀬戸市は100%を下回っており、令和5年度は前年度より若干数値は上昇しましたが、汚水処理に係る経費が使用料以外の収入により賄われている状況に変わりはないため、適正な使用料収入の確保と汚水処理経費の削減が必要となります。	評価
	C

⑥ 汚水処理原価（円）

【費用の効率性】

指標の説明	有収水量（下水道使用料の対象となる水量）1 m ³ 当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費及び汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。	望ましい方向 （評価基準） ↓
算出式	$\frac{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)}}{\text{年間有収水量}}$	

令和4年度全国平均【138.29】



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	-	148.24	143.48	139.55	137.94
類似団体 平均値	-	136.86	138.52	138.67	-
近隣団体 平均値	-	147.41	148.03	145.27	-

<分析>

効率的に汚水処理が行われているかを分析する指標です。
 瀬戸市は浄化センター運営における包括的民間委託の効果により低い水準を継続できております。

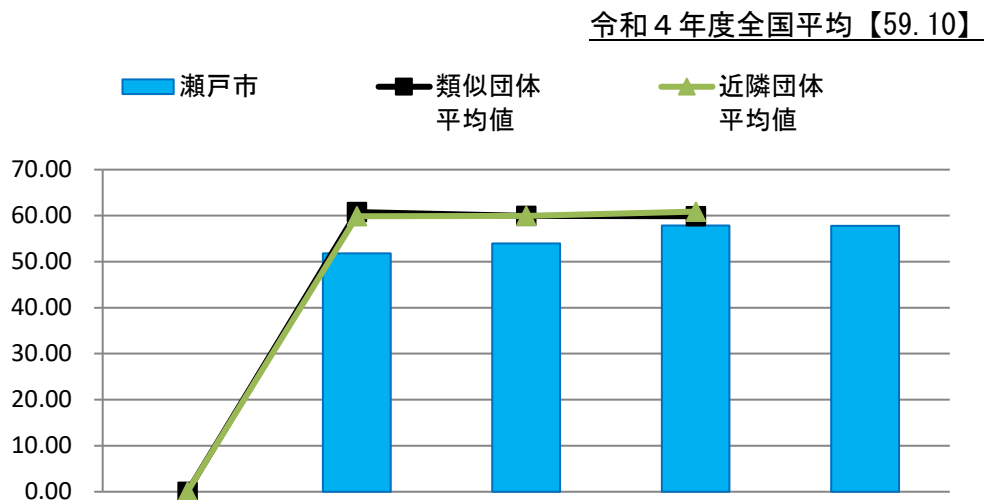
評価

A

⑦ 施設利用率（％）

【施設の効率性】

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です。	望ましい方向 (評価基準) 
算出式	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$	



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	－	51.78	53.93	57.88	57.78
類似団体 平均値	－	60.78	59.96	59.90	－
近隣団体 平均値	－	59.90	59.93	60.88	－

<分析>

当該指標は明確な数値基準はないと考えられますが、一般的には高い数値であることが望ましいと考えられます。

水野浄化センターにおける1日平均処理水量の減少もあり、前年度より数値は僅かに下降しました。今後、西部浄化センター処理施設増設による処理能力の増加に伴い利用率が下がることが予測されるため、下水道処理区域の拡大及び水洗化率の向上により処理水量を増加させていく必要があります。

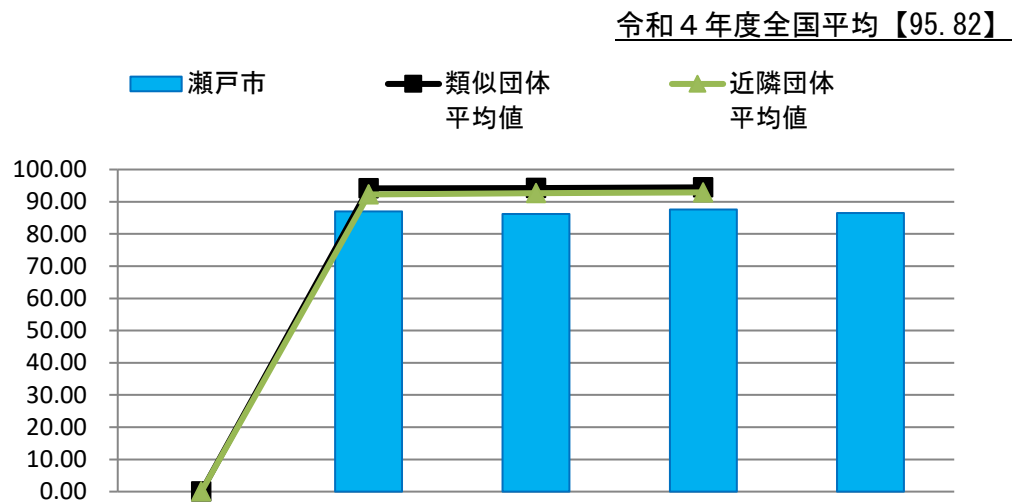
評価

B

⑧ 水洗化率（％）

【使用料対象の捕捉】

指標の説明	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をしている人口の割合を表した指標です。	望ましい方向 (評価基準) ↑
算出式	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$	



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	-	86.98	86.22	87.62	86.49
類似団体 平均値	-	94.17	94.27	94.46	-
近隣団体 平均値	-	92.25	92.69	92.90	-

<分析>

瀬戸市では、下水道処理区域拡大に向けた整備工事を進めている途上であり、既存の合併処理浄化槽から下水道への転換が進みにくいことから、類似団体と比較すると低い数値であると考えられます。

水質保全や使用料収入確保の観点から、引き続き接続勧奨の取組みを進めていきます。

評価

B

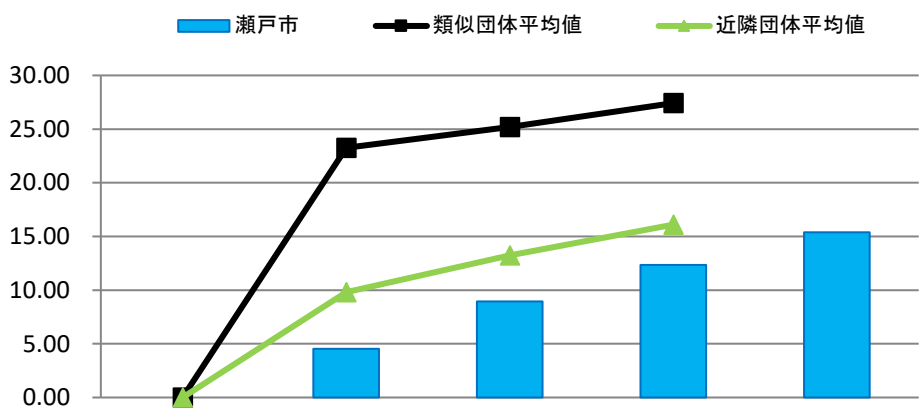
4-3 老朽化の状況

⑨ 有形固定資産減価償却率（％）

【施設全体の減価償却の状況】

指標の説明	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ものです。	望ましい方向 (評価基準) 
算出式	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	

令和4年度全国平均【39.74】



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	—	4.54	8.95	12.34	15.38
類似団体 平均値	—	23.25	25.20	27.42	—
近隣団体 平均値	—	9.82	13.25	16.10	—

	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	—	4.54	8.95	12.34	15.38
類似団体 平均値	—	23.25	25.20	27.42	—
近隣団体 平均値	—	9.82	13.25	16.10	—

<分析>

一般的には数値が高いほど法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設更新や長寿命化対策の必要性を推測することができる指標です。

瀬戸市は、類似団体、近隣団体に比べ低い数値となっていますが、今後、老朽化が進み、数値は上昇する見込みであることから、ストックマネジメント計画に基づき、計画的かつ効率的な維持修繕や更新に取り組んでいきます。

評価

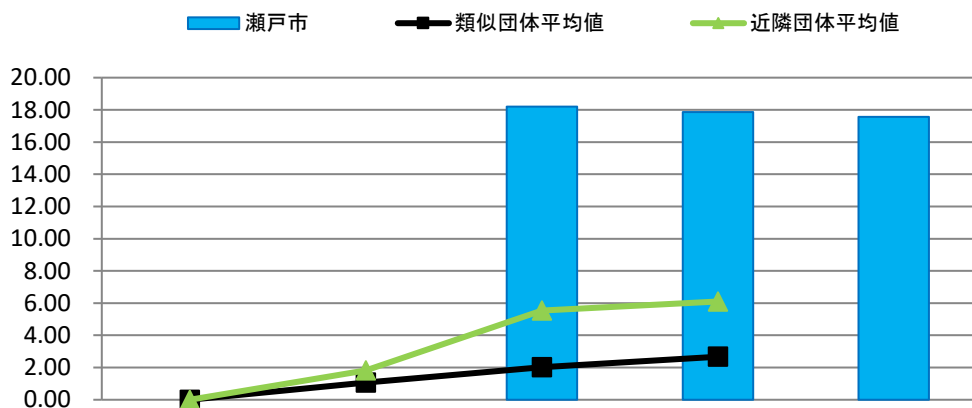
B

⑩ 管渠老朽化率（％）

【管渠の経年化の状況】

指標の説明	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ものです。	望ましい方向 (評価基準) ↓
算出式	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$	

令和４年度全国平均【7.62】



	R1	R2	R3	R4	R5
瀬戸市	-	0.00	18.20	17.87	17.57
類似団体 平均値	-	1.06	2.02	2.67	-
近隣団体 平均値	-	1.83	5.53	6.10	-

<分析>

令和３年度には供用開始から５０年が経ち、法定耐用年数を経過した管渠が発生し数値が増加しましたが、以後、法定耐用年数を経過した管渠の発生はなく、前年度に引き続き令和５年度もそれら老朽化した下水道管の改善工事を行ったことにより数値は微減しました。

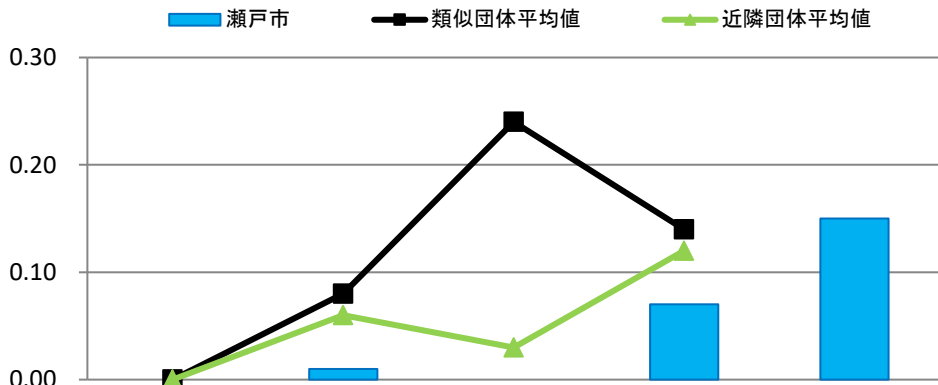
今後は、これまでの調査結果及び改善工事实績を踏まえて投資計画の見直しも含め、管渠の老朽化に対する対応を検討していく必要があると言えます。

評価

B

⑪ 管渠改善率（％）

【管渠の更新投資・老朽化対策の実施状況】

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る指標です。	望ましい方向 (評価基準) 																								
算出式	$\frac{\text{改善(更新・改良・修繕)管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$																									
令和４年度全国平均【0.23】 <table><thead><tr><th></th><th>R1</th><th>R2</th><th>R3</th><th>R4</th><th>R5</th></tr></thead><tbody><tr><td>瀬戸市</td><td>－</td><td>0.01</td><td>0.00</td><td>0.07</td><td>0.15</td></tr><tr><td>類似団体 平均値</td><td>－</td><td>0.08</td><td>0.24</td><td>0.14</td><td>－</td></tr><tr><td>近隣団体 平均値</td><td>－</td><td>0.06</td><td>0.03</td><td>0.12</td><td>－</td></tr></tbody></table>				R1	R2	R3	R4	R5	瀬戸市	－	0.01	0.00	0.07	0.15	類似団体 平均値	－	0.08	0.24	0.14	－	近隣団体 平均値	－	0.06	0.03	0.12	－
	R1	R2	R3	R4	R5																					
瀬戸市	－	0.01	0.00	0.07	0.15																					
類似団体 平均値	－	0.08	0.24	0.14	－																					
近隣団体 平均値	－	0.06	0.03	0.12	－																					
<分析> 法定耐用年数の５０年を経過した管渠の改善工事を行ったことにより、前年度に引き続き令和５年度も数値が増加しました。 今後は、これまでの調査結果及び改善工事实績を踏まえて投資計画の見直しも含め、管渠の改善に対する対応を検討していく必要があると言えます。		評価 B																								

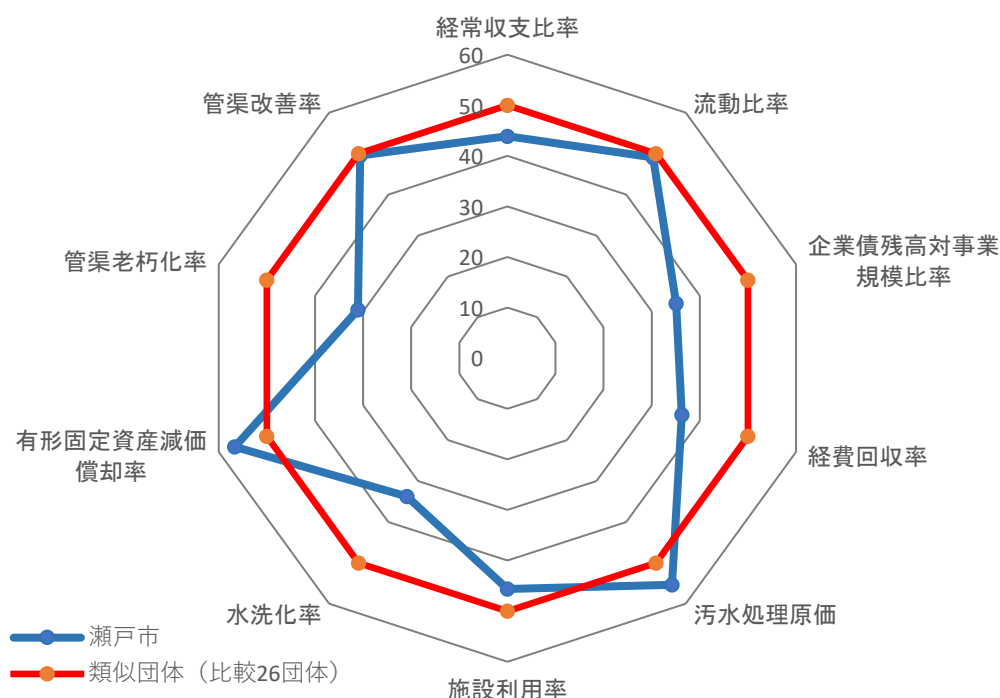
4-4 経営比較分析表による分析のまとめ

令和5年度の各指標に係る分析・評価の結果について、経営比較分析表から各指標値を抽出し、レーダーチャートを作成しました。

類似団体平均を偏差値50として、外側に向かうほど各指標が平均よりも良いことを表します。

瀬戸市は『処理区域内人口3万人以上、処理区域内人口密度50人/ha以上、供用開始後30年以上』（令和4年度は63団体）のグループに区分されていますが、そのうち、瀬戸市と同様の単独公共下水道で事業を実施している26団体を抽出し、比較分析を行いました。

経営比較分析指標（令和5年度）



※令和5年度の類似団体平均値については、資料作成時（令和6年7月）において、総務省から公表されていないため、令和4年度の公表値を用いて、瀬戸市の値は令和5年度の数値を用いて比較分析を行う。

※偏差値は次の方法で算出

①値が高い方が良い指標： $50 + ((\text{瀬戸市の値} - \text{類似団体（比較26団体）平均値}) \div \text{標準偏差} \times 10)$

②値が低い方が良い指標： $50 - ((\text{瀬戸市の値} - \text{類似団体（比較26団体）平均値}) \div \text{標準偏差} \times 10)$

※累積欠損金比率の指標については、瀬戸市では発生していないためレーダーチャートから除く。

5 投資・財政計画について

経営戦略では収支シミュレーションの検討結果に基づき、10年間の投資・財政計画を取りまとめました。

策定時の計画と令和5年度の実績については次のとおりです。

■瀬戸市下水道事業経営戦略における「投資・財政計画(R3～R12収益的収支)」との比較

(単位:千円, %)

区分		年度	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (計画)	令和5年度 (決算)	比較	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
収益的 収支	収益的 収入	1. 営業収益 (A)	930,696	795,860	788,888	891,025	802,656	▲ 88,369	922,402	952,133	972,449	973,126	993,839	1,007,831	1,025,333	
		(1) 料金収入	687,332	692,504	696,827	714,364	706,657	▲ 7,707	723,291	733,830	748,678	763,989	773,865	782,118	791,497	
		(2) 受託事業収益 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		(3) その他	243,364	103,356	92,061	176,661	95,999	▲ 80,662	199,111	218,303	223,771	209,137	219,974	225,713	233,836	
		2. 営業外収益	1,622,229	1,724,894	1,447,879	1,290,406	1,341,719	51,313	1,282,216	1,317,567	1,329,187	1,335,078	1,366,766	1,402,211	1,424,027	
		(1) 補助金	377,979	470,517	433,058	362,357	408,491	46,134	370,741	389,410	393,865	394,680	411,898	431,098	439,549	
		他会計補助金	377,979	470,517	433,058	362,357	408,491	46,134	370,741	389,410	393,865	394,680	411,898	431,098	439,549	
		その他補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		(2) 長期前受金戻入	1,242,816	1,245,011	1,013,003	927,498	931,525	4,027	910,924	927,606	934,771	939,847	954,317	970,562	983,927	
		(3) その他	1,434	9,366	1,818	551	1,703	1,152	551	551	551	551	551	551	551	
		収入計 (C)	2,552,925	2,520,754	2,236,767	2,181,431	2,144,375	▲ 37,056	2,204,618	2,269,700	2,301,636	2,308,204	2,360,605	2,410,042	2,449,360	
	収益的 支出	1. 営業費用	2,356,846	2,330,158	2,070,176	2,018,031	1,984,433	▲ 33,598	2,035,538	2,098,865	2,129,867	2,137,408	2,187,424	2,233,500	2,271,385	
		(1) 職員給与と費	84,479	93,272	95,676	85,913	95,382	9,469	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	
		基本給	45,140	50,209	52,204	41,074	51,678	10,604	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	
		その他	39,339	43,063	43,472	44,839	43,704	▲ 1,135	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	
		(2) 経費	558,081	504,171	545,135	580,184	548,133	▲ 32,051	592,184	620,285	628,365	615,833	635,617	643,555	647,548	
		動力費	64,459	65,000	94,132	94,687	78,214	▲ 16,473	101,104	102,577	104,652	106,793	108,173	109,327	110,638	
		修繕費	104,966	66,381	74,798	78,392	74,022	▲ 4,370	60,392	81,121	81,226	60,654	73,158	74,043	70,825	
		材料費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		委託料	325,510	298,821	305,001	382,639	307,478	▲ 75,161	406,238	412,137	418,037	423,936	429,836	435,735	441,635	
		その他	63,146	73,969	71,204	24,466	88,419	63,953	24,450	24,450	24,450	24,450	24,450	24,450	24,450	
		(3) 減価償却費	1,714,286	1,732,715	1,429,365	1,351,934	1,340,918	▲ 11,016	1,357,441	1,392,667	1,415,589	1,435,662	1,465,894	1,504,032	1,537,924	
		2. 営業外費用	143,131	134,537	125,748	163,400	122,670	▲ 40,730	169,080	170,835	171,769	170,796	173,181	176,542	177,975	
		(1) 支払利息	136,190	128,375	119,528	125,978	114,917	▲ 11,061	129,089	127,233	127,268	127,580	127,399	128,601	128,519	
		(2) その他	6,941	6,162	6,220	37,422	7,753	▲ 29,669	39,991	43,602	44,501	43,216	45,782	47,941	49,456	
		支出計 (D)	2,499,977	2,464,695	2,195,924	2,181,431	2,107,103	▲ 74,328	2,204,618	2,269,700	2,301,636	2,308,204	2,360,605	2,410,042	2,449,360	
		経常損益 (C)-(D) (E)	52,948	56,059	40,843	0	37,272	37,272	0	0	0	0	0	0	0	0
		特別利益 (F)	342	0	0	3	0	▲ 3	3	3	3	3	3	3	3	3
		特別損失 (G)	9,438	55,609	0	3	0	▲ 3	3	3	3	3	3	3	3	3
		特別損益 (F)-(G) (H)	▲ 9,096	▲ 55,609	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)	43,852	450	40,843	0	37,272	37,272	0	0	0	0	0	0	0	0
		繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		流動資産 (J)	279,041	361,110	539,453	239,026	675,108	436,082	263,242	286,366	305,799	327,685	323,464	324,310	326,285	
		うち未収金	169,833	147,503	171,334	173,813	215,550	41,737	191,142	190,686	195,824	210,383	189,310	192,712	200,076	
		流動負債 (K)	803,784	831,480	898,110	871,908	857,484	▲ 14,424	856,869	887,982	870,423	860,821	888,742	876,409	891,756	
		うち建設改良費分	636,408	642,969	650,610	715,393	647,349	▲ 68,044	720,169	738,439	720,932	719,614	738,157	739,968	754,266	
		うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		うち未払金	157,509	178,126	236,638	146,007	199,331	53,324	126,192	139,035	138,983	130,699	140,077	125,933	126,982	
累積欠損金比率((I) ×100 (A)-(B))		0.0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0	0	0	

■瀬戸市下水道事業経営戦略における「投資・財政計画(R3～R12資本的収支)」との比較

(単位:千円)

区分 \ 年度		令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度 (計画)	令和5年度 (決算)	比較	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
資本的収支	1. 企業債	457,000	276,800	618,600	1,364,450	854,100	▲ 510,350	865,461	1,029,651	1,014,040	889,037	1,015,459	869,990	857,830
	うち資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	64,845	113,320	199,514	192,107	214,379	22,272	252,371	298,996	272,670	224,705	209,292	180,180	154,883
	3. 他会計補助金	178,746	158,516	120,933	124,122	171,486	47,364	103,763	123,188	137,751	112,321	107,813	117,768	110,876
	4. 他会計負担金	24,788	23,197	20,144	21,605	13,939	▲ 7,666	6,344	915	480	480	480	480	480
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	268,503	252,675	355,025	662,722	468,000	▲ 194,722	671,357	661,190	671,626	637,340	779,723	652,346	666,963
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	110,078	100,140	56,047	94,625	101,749	7,124	166,356	153,691	162,757	215,211	107,251	114,835	139,728
	9. その他	1,052	2,577	3,363	1	832	831	1	1	1	1	1	1	1
	計 (A)	1,105,012	927,225	1,373,626	2,459,632	1,824,485	▲ 635,147	2,065,653	2,267,632	2,259,325	2,079,095	2,220,019	1,935,600	1,930,761
	(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	61,050	61,050	0	0	0	0	0	0	0
	純計 (A)-(B) (C)	1,105,012	927,225	1,373,626	2,459,632	1,763,435	▲ 696,197	2,065,653	2,267,632	2,259,325	2,079,095	2,220,019	1,935,600	1,930,761
資本的支出	1. 建設改良費	997,961	744,683	1,117,726	2,250,673	1,527,186	▲ 723,487	1,859,326	2,077,095	2,068,019	1,921,960	2,081,707	1,802,997	1,819,093
	うち職員給与費	41,843	28,161	27,628	35,618	30,521	▲ 5,097	35,618	35,618	35,618	35,618	35,618	35,618	35,618
	2. 企業債償還金	609,342	636,408	645,464	683,852	654,582	▲ 29,270	715,393	720,169	738,439	720,932	719,614	738,157	739,968
	3. 他会計長期借入返還金	0	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	0
	5. その他	0	0	24	1,100	6	▲ 1,094	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
	計 (D)	1,607,303	1,381,091	1,763,214	2,935,625	2,181,774	▲ 753,851	2,575,819	2,798,364	2,807,558	2,643,992	2,802,421	2,542,254	2,560,161
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)-(D)-(C)		502,291	453,866	389,588	475,993	418,339	▲ 57,654	510,166	530,732	548,233	564,897	582,402	606,654	629,400
補填財源	1. 損益勘定留保資金	460,068	428,630	339,772	367,159	345,762	▲ 21,397	439,630	441,481	466,523	488,488	494,725	536,026	559,386
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	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	0
	4. その他	42,223	25,236	49,816	108,834	72,577	▲ 36,257	70,536	89,251	81,710	76,409	87,677	70,628	70,014
	計 (F)	502,291	453,866	389,588	475,993	418,339	▲ 57,654	510,166	530,732	548,233	564,897	582,402	606,654	629,400
補填財源不足額 (E)-(F)		0	0	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	0	0
企業債残高 (H)		10,766,261	10,406,653	10,379,789	11,590,439	10,579,307	▲ 1,011,132	11,740,507	12,049,989	12,325,590	12,493,695	12,789,540	12,921,373	13,039,235

○他会計繰入金

区分 \ 年度		令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度	令和5年度 (決算)	比較	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
収益的収支分		620,523	573,713	525,059	538,158	504,390	▲ 33,768	568,992	606,853	616,776	602,957	631,012	655,951	672,525
	うち基準内繰入金	242,544	103,196	92,001	175,801	95,899	▲ 79,902	198,251	217,443	222,911	208,277	219,114	224,853	232,976
	うち基準外繰入金	377,979	470,517	433,058	362,357	408,491	46,134	370,741	389,410	393,865	394,680	411,898	431,098	439,549
資本的収支分		268,378	295,033	340,591	337,834	399,804	61,970	362,478	423,099	410,901	337,506	317,585	298,428	266,239
	うち基準内繰入金	24,787	23,197	20,144	21,605	13,939	▲ 7,666	6,344	915	480	480	480	480	480
	うち基準外繰入金	243,591	271,836	320,447	316,229	385,865	69,636	356,134	422,184	410,421	337,026	317,105	297,948	265,759
合計		888,901	868,746	865,650	875,992	904,194	28,202	931,470	1,029,952	1,027,677	940,463	948,597	954,379	938,764

6 経営の現状と課題について

「経営戦略の基本方針」、「経営指標」及び「投資・財政計画」の3つの視点をふまえた経営の状況と課題について整理します。

まず、経営戦略で定めた2つの「基本方針」に基づく取組みについては、1つ目の「快適な生活環境・水環境の創出」に係る汚水処理区域の拡大に向け、今林町地区及び上松山町地区において污水管渠工事を施工し供用区域を13ha拡大するとともに、西部浄化センター4－1系水処理施設の建設工事を進めるなど計画通り事業が進捗しました。

また、2つ目の「効率的・効果的で持続可能な下水道事業」の構築に係る取組みについては、効率的な維持修繕の実施と予防保全型への転換に向け令和3年度に策定した瀬戸市公共下水道ストックマネジメント計画に基づき污水老朽管の改築工事を実施しました。さらに、西部浄化センター、水野浄化センター両処理場においても令和4年度に策定したストックマネジメント計画に基づき設備の更新工事の方針を定めるとともに、効率的な維持管理を行いました。

次に、経営指標に基づく現状と課題について、①「経営の健全性」のうち経常収支比率は100%を超え単年度収支は黒字となっていますが、経常収益の営業外収益には一般会計からの繰入金が含まれており独立採算の原則からすると、この繰入金への依存度の引き下げが大きな課題です。

②「経営の効率性」を示す4つの指標のうち経費回収率は、前年度と比較し僅かながら上昇しましたが、類似団体、近隣団体平均値と比較して依然、低い水準となっており、適正な使用料収入の確保と汚水処理費の削減が必要となります。また、水洗化率においても類似団体、近隣団体平均値と比較して低い水準となっており、水質保全や使用料収入確保の観点から引き続き接続勧奨による水洗化率の向上が求められます。

③「老朽化の状況」については、供用開始から50年以上が経過し、管渠の老朽化を示す管渠老朽化率は今後、悪化することが見込まれます。施設状況を正確に把握しストックマネジメント計画に基づく効率的、効果的な維持管理を計画的に進めていくことで更新費用を圧縮する必要があります。

最後に、「投資・財政計画」と実績との比較においては、収益的収支の収入は計画を下回っておりますが、支出も経費削減等により計画を下回っており、前年度同様、経常損益及び当年度純利益が生じております。一方、資本的収支については、令和5年度も西部浄化センターの整備スケジュールの見直しの影響により収入、支出ともに計画を下回っており、これに伴い企業債残高も計画を下回っております。

総じて、投資・財政計画においては重大なリスクは抱えておりませんが、他会計繰入金における収益的収支の基準外繰入金は計画を上回っている状況が続いており、この点を課題として捉える必要があるといえます。

7 まとめ（総括）

これらの結果として、令和5年度の下水道事業経営戦略の取組み状況について総括すると、計画している事業については概ね順調に取組みを進めています。が、経営指標に基づく分析結果は、前年度と同様、経費回収率など改善への取組みを進める必要があるもの、また、水洗化率など今後、課題となる可能性のある指標が複数あり、その推移を注視するとともにその改善に取り組む必要があると考えます。

下水道整備区域拡大の取組みを進める一方で、人口減少や節水型機器の普及など、下水道使用料の大幅な増収は見込めず厳しい状況が予想されます。今後は、下水道施設の老朽化に伴う管渠の修繕や更新などに対応するための費用の増加が見込まれることから、ストックマネジメント計画に基づく計画的かつ効率的な修繕の実施によるコスト縮減や平準化を図り経費削減に努め、引き続き、経営基盤と財政マネジメントの強化に取り組む必要があります。

■令和5年度瀬戸市下水道事業会計決算　＜事業概要＞

1　総括事項について

(1)　年間総処理水量及び有収水量について

 (単位：m³、％)

	令和3年度	令和4年度			令和5年度		
	水　量	水　量	対前年比		水　量	対前年比	
総処理水量	8,259,099	8,755,059	495,960	6.0	8,818,331	63,272	0.7
有収水量	7,668,219	7,724,196	55,977	0.7	7,786,506	62,310	0.8
有　収　率	92.8	88.2	△ 4.6ポイント	－	88.3	0.1ポイント	－

(2)　業務量について

		令和4年度	令和5年度	対前年比
1	行政区域内人口	127,882 人	126,903 人	△ 979 人
2	供用開始区域内人口	87,931 人	90,400 人	2,469 人
3	水洗化人口	77,046 人	78,189 人	1,143 人
4	普及率	68.76 ％	71.24 ％	2.48 ポイント
5	水洗化率	87.62 ％	86.49 ％	△ 1.13 ポイント
6	接続戸数	34,498 戸	35,327 戸	829 戸
7	1日最大処理水量	33,873 m ³	31,550 m ³	△ 2,323 m ³
8	1日平均処理水量	23,268 m ³	23,227 m ³	△ 41 m ³
9	1人1日最大処理水量	440 ㍓	404 ㍓	△ 36 ㍓
10	1人1日平均処理水量	302 ㍓	297 ㍓	△ 5 ㍓

(3)　布設延長について

		令和4年度末	令和5年度末	増減
1	污水管	425.1 km	428.8 km	3.7 km
2	雨水管	59.3 km	59.3 km	0.0 km
	合計	484.4 km	488.1 km	3.7 km

(4)　企業債について

(単位：円)

令和4年度末残高	令和5年度借入額	令和5年度償還高	令和5年度末残高
10,379,788,966	854,100,000	654,582,454	10,579,306,512

■令和5年度瀬戸市下水道事業会計決算 <事業概要>

(単位：円(税抜)、%)

	令和4年度		令和5年度			対前年度 増減額
	金 額	構成比	金 額	構成比	前年度比	
① 営業収益 計	788,887,478	35.3	802,656,294	37.4	101.8	13,768,816
下水道使用料	696,826,508	31.2	706,656,980	33.0	101.4	9,830,472
他会計負担金	92,000,970	4.1	95,899,314	4.5	104.2	3,898,344
その他営業収益	60,000	0.0	100,000	0.0	166.7	40,000
② 営業費用 計	2,070,175,902	94.3	1,984,433,005	94.2	95.9	▲ 85,742,897
管渠管理費	64,073,591	2.9	65,425,967	3.1	102.1	1,352,376
処理場管理費	462,378,039	21.1	447,826,609	21.3	96.9	▲ 14,551,430
総係費	112,437,571	5.1	119,196,192	5.7	106.0	6,758,621
減価償却費	1,429,364,601	65.1	1,340,918,420	63.6	93.8	▲ 88,446,181
資産減耗費	1,922,100	0.1	11,065,817	0.5	575.7	9,143,717
③ 営業利益(①-②)	▲ 1,281,288,424	—	▲ 1,181,776,711	—	92.2	99,511,713
④ 営業外収益 計	1,447,879,123	64.7	1,341,718,985	62.6	92.7	▲ 106,160,138
受取利息	24,198	0.0	6,016	0.0	24.9	▲ 18,182
他会計補助金	433,058,000	19.4	408,491,000	19.1	94.3	▲ 24,567,000
長期前受金戻入	1,013,003,485	45.3	931,525,350	43.4	92.0	▲ 81,478,135
雑収益	1,793,440	0.1	1,696,619	0.1	94.6	▲ 96,821
⑤ 営業外費用 計	125,747,799	5.7	122,670,348	5.8	97.6	▲ 3,077,451
支払利息	119,528,038	5.4	114,916,823	5.5	96.1	▲ 4,611,215
雑支出	6,219,761	0.3	7,753,525	0.4	124.7	1,533,764
⑥ 経常利益(③+④-⑤)	40,842,900	—	37,271,926	—	91.3	▲ 3,570,974
⑦ 特別利益 計	0	0.0	0	0.0	—	0
⑧ 特別損失 計	0	0.0	0	0.0	—	0
⑨ 純利益(⑥+⑦-⑧)	40,842,900	—	37,271,926	—	91.3	▲ 3,570,974

瀬戸市下水道事業経営戦略の改定について

令和 6 年 8 月

令和 6 年度 第 1 回瀬戸市下水道事業経営審議会

1 瀬戸市下水道事業経営戦略

瀬戸市下水道事業経営戦略

経営基盤強化と財政マネジメント向上を目的に、中長期的な経営の基本方針として令和3年3月に策定。

計画期間：令和3年度～令和12年度

計画期間の3年が経過し、現在は4年目

➡ 見直し（改定）については5年を目途に行うこととしている。

2 瀬戸市下水道事業経営戦略を改定する理由

使用料改定の実施などの内的要因及び社会環境の変化を踏まえた国の動向等などの外的要因により、現在の経営戦略を見直し、最善の計画にする必要が生じた。

3 瀬戸市下水道事業経営戦略改定に係る内的要因

使用料改定の実施

令和7年度使用料収入（税抜）	
使用料収入見込み（現行）	7.1億円
使用料収入見込み（改正後）	9.5億円
使用料増加見込	2.4億円
経費回収率	81%

➡ 投資・財政計画を見直す必要が生じた。

4 瀬戸市下水道事業経営戦略改定に係る外的要因①（総務省通知）

【令和4年1月25日 総務省自治財政局公営企業三課室長通知】

「経営戦略」の改定推進について（抜粋）

経営戦略の見直しに当たっては、特に、次の①～④の事項を投資・財政計画に盛り込むことが継続可能なサービスの提供に不可欠である。

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

➡ 実効性のある経営戦略が求められた。

5 瀬戸市下水道事業経営戦略改定に係る外的要因② (国土交通省 社会資本整備総合交付金交付要件)

【令和3年6月3日 国土交通省水管理・国土保全局下水道部 下水道事業課 企画専門官 下水道企画課 管理企画指導室 企画専門官 事務連絡】

「社会資本整備総合交付金等の交付要件確認についての留意事項」 (抜粋)

令和2年度以降、少なくとも5年に1回の頻度で、下水道使用料の改定の必要性に関する検証及び経費回収率の向上に向けたロードマップの経営戦略への記載等を交付要件化。

 令和6年度までに、経営戦略に経費回収率の向上に向けたロードマップを記載することが必要となった。

経営戦略に記載するロードマップのポイント

① 経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限の記載

⇒業績指標（経費回収率など）について、現状値、中間値、目標値の設定など段階的な目標設定を記載する

② 収入増加・支出削減のための具体的取組及び実施時期の記載

⇒業績指標達成のため、具体的な取組をいつ実施するのかを記載する
（例：令和〇年度までに経費回収率を〇%に向上させるため、令和〇年度に使用料改定を実施する）

経費回収率の向上に向けたロードマップのイメージ

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
経費回収率目標値	80%	80%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
使用料改定の検討		●					●			
使用料改定の実施			●					●		
経営戦略改定					●					●

6 瀬戸市下水道事業経営戦略改定に係るスケジュール（案）

	8	9	10	11	12	1	2	3
経営戦略改定 素案の作成								
第2回経営審議会開催			●					
経営戦略改定 素案の修正								
第3回経営審議会開催					●			
経営戦略改定案の確定								
パブリック コメントの実施								
経営戦略策定								

瀬戸市下水道事業経営戦略

(計画期間：令和 3 年度～令和 12 年度)



令和 3 年 3 月

瀬戸市都市整備部下水道課

目 次

第 1 章 経営戦略策定の概要	1
1－1 策定の目的	1
1－2 経営戦略の位置付け	1
1－3 計画期間	1
第 2 章 現状分析	2
2－1 下水道事業の状況	2
2－2 下水道事業に対する国の取組	5
第 3 章 経営分析	6
3－1 経営分析の手法	6
3－2 指標による経営分析	7
第 4 章 経営の基本方針と具体的な取組	11
4－1 経営の基本方針	11
4－2 具体的な取組	12
第 5 章 投資・財政計画	14
5－1 投資試算・財源試算	14
5－2 収支シミュレーション	17
5－3 投資・財政計画	20
第 6 章 経営戦略の事後検証・更新に関する事項	23

第1章 経営戦略策定の概要

1－1 策定の目的

本市の下水道事業は、菱野団地、水野団地の開発に伴い、昭和42年に着手し、西部処理区の汚水処理する西部浄化センターが昭和46年3月に、水野処理区の汚水処理する水野浄化センターが昭和47年11月に供用を開始しました。

その後も生活環境の改善、公衆衛生の向上、浸水の防除、さらには河川や海など公共用水域の水質保全を目的に事業を推進し、市民の日常生活に欠くことのできない都市基盤のひとつとして重要な役割を果たしてきました。

経営面では、令和2年度から地方公営企業法に基づく公営企業会計に移行し、経営状況や資産状況の明確化に取り組みました。

今後、人口減少に伴う使用料収入の減少や高度経済成長期に整備を進めてきた施設の老朽化など、下水道事業を取り巻く経営環境は、一段と厳しさを増すことが予想されるため、より一層の経営基盤強化と財政マネジメント向上を目的として、中長期的な経営の基本方針となる経営戦略を策定します。

1－2 経営戦略の位置付け

経営戦略は、「第6次瀬戸市総合計画」、「瀬戸市都市計画マスタープラン」などの上位・関連計画に即して策定し、平成26年8月29日付総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（総財公第107号・総財営第73号・総財準第83号）で策定要請の「経営戦略」として位置づけます。

1－3 計画期間

本経営戦略は、中長期的な視点での経営の基本計画とするため、令和3年度から令和12年度までの10年間を計画期間とします。

第2章現状分析

2-1 下水道事業の状況

(1) 全体計画の概要

本市の全体計画の概要を表 2-1 に示します。

表 2-1 全体計画の概要

目標年次	行政人口	計画区域面積	
		西部	水野
令和 17 年度	116,000 人	2,143.1ha	789.3ha

区域内人口		計画汚水量（日最大）		汚水処理能力	
西部	水野	西部	水野	西部	水野
94,820 人	17,537 人	34,750m ³ /日	7,527m ³ /日	34,800m ³ /日	7,600m ³ /日

(2) 管渠整備の状況

管渠整備の進捗率を図 2-1 に示します。

汚水管渠の整備は、西部処理区、水野処理区の2つの処理区で進めています。

雨水管渠の整備は、昭和 43 年度から平成元年度までに都市下水路として浸水被害箇所の整備を行い、現在は、汚水管渠の整備を優先に取り組んでいます。

令和元年度末の処理区域面積は 1,504ha で、全体計画 2,932ha に対する管渠整備進捗率は 51.3%です。

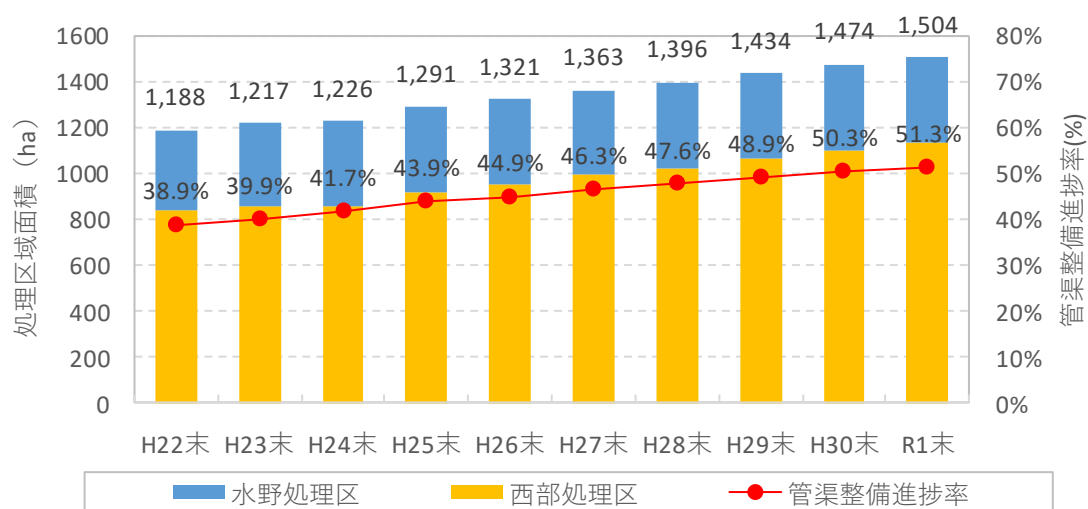


図 2-1 管渠整備の進捗率

下水道人口普及率の推移を図 2-2 に示します。

令和元年度末時点での下水道人口普及率は 66.1%です。

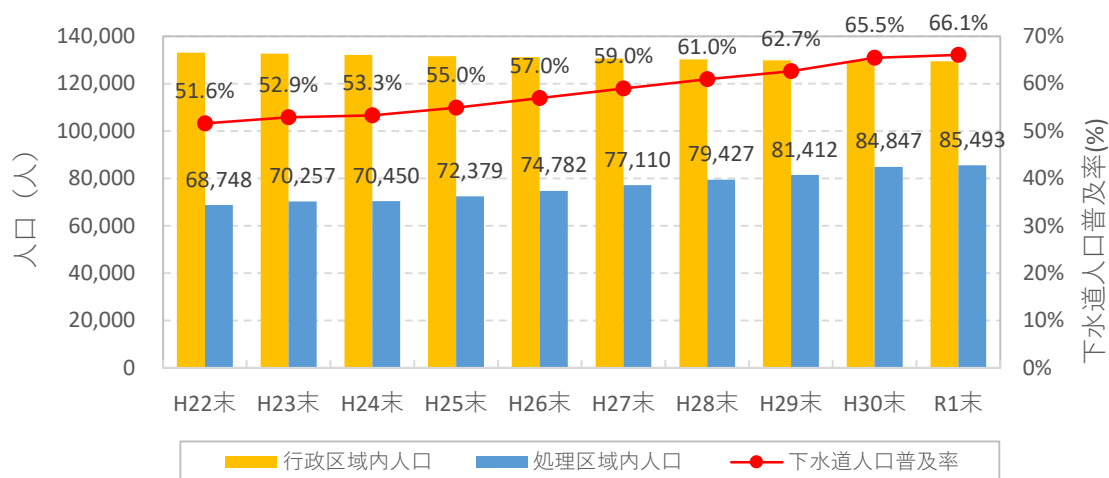


図 2-2 下水道人口普及率の推移

(3) 管渠の老朽化

管渠布設からの経過年数を図 2-3 に示します。

令和元年度末での布設管渠の延長は、467 k mです。このうち、10 年以内に国土交通省の示す標準耐用年数の 50 年を経過する管渠が 18%となっており、効率的な老朽化対策が必要です。

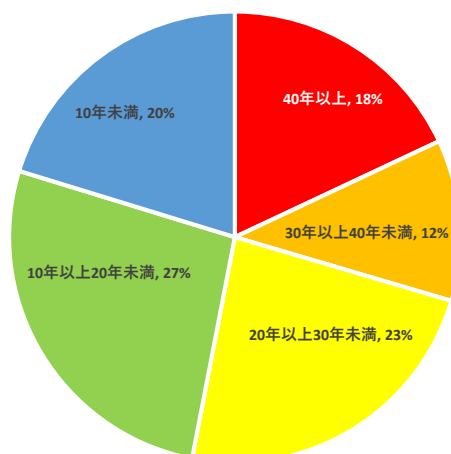


図 2-3 管渠布設からの経過年数

(4) 浄化センターの整備状況

本市は、西部、水野の 2 つの浄化センターを有しています。ともに、汚水処理区域の拡大による流入量の増加に合わせ段階的に整備を進めています。処理能力は、西部浄化センターが 29,200m³/日、水野浄化センターが 10,600m³/日です。

（５） 組織の状況

下水道事業の業務実施体制を図 2-4 に示します。

下水道課 13 人、浄化センター管理事務所 3 人の計 16 人（令和 2 年 4 月）で業務を実施しています。

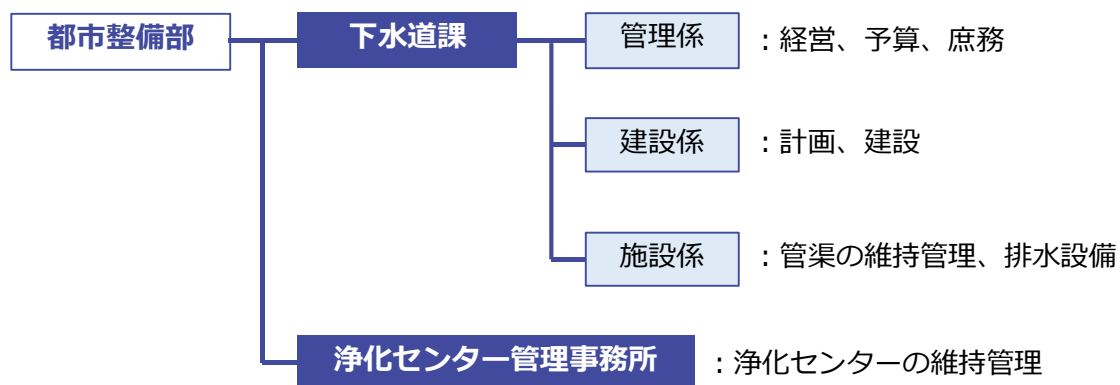


図 2-4 業務実施体制

（６） 下水道使用料の体系

本市の下水道使用料の体系を表 2-2 に示します。

下水道使用料は、上水道の使用水量で算出します。下水道使用料の体系は、平成 12 年度に改定し、経営の安定確保を目的として基本使用料と超過使用料の二部使用料制を採用しています。

表 2-2 下水道使用料の体系（税込 2 か月分）

（単位：円）

区分	基本使用料	超過使用料			
	0～20m ³	21～40m ³	41～100m ³	101～200m ³	201m ³ 以上
一般	1,650	93.5	104.5	115.5	121.0
公衆浴場	990	55.0			

2 - 2 下水道事業に対する国の取組

下水道事業に対する国の取組を表 2-3 に示します。

表 2-3 下水道事業に対する国の取組

省庁	通知名	日付	概要
総務省	公営企業の経営に当たっての留意事項について	H26.8.29	経営戦略の策定要請
	公営企業会計の適用の推進について	H27.1.27	公営企業会計への移行要請
	「経営戦略」の策定推進について	H28.1.26	経営戦略の策定推進要請
	「経営戦略」策定・改定の更なる推進について	H31.3.29	経営戦略の早期策定や質を高める改定への要請
国土交通省 農林水産省 環境省	持続的な污水处理システム構築に向けた都道府県構想の見直しの推進について	H26.1.30	污水处理施設の整備を今後 10 年を目途に概ね完了させることへの要請
国土交通省	下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進について	R2.7.21	収支構造適正化に向けた取組の推進要請

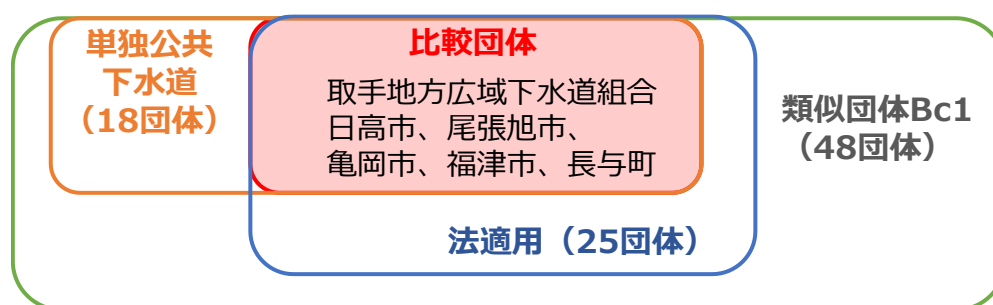
第3章 経営分析

3 - 1 経営分析の手法

下水道事業の経営状況や課題を把握するため、平成 30 年度の地方公営企業決算状況調査を用いて比較分析します。分析は、主に総務省の「経営比較分析表」の指標を用います。

総務省の下水道事業の類似団体区分によると、本市は、「処理区域内人口区分が 3 万人以上 10 万人未満」、「処理区域内人口密度区分が 50 人/ha 以上 75 人/ha 未満」、「供用開始後年数別区分が 30 年以上」の Bc1 グループに該当しています。

本市は、令和 2 年度から地方公営企業法を適用しているため、このグループのうち、単独公共下水道で事業を実施し、地方公営企業法を適用している茨城県取手地方広域下水道組合、埼玉県日高市、愛知県尾張旭市、京都府亀岡市、福岡県福津市、長崎県長与町の 6 団体（以下「比較団体」といいます。）（図 3-1）と比較します。また、愛知県内（名古屋市除く）の 47 団体の平均値とも比較します。



※団体数の数値には、瀬戸市を含む。

図 3-1 経営分析の比較団体の抽出

なお、下水道使用料、経費回収率は、本市の近隣のうち、単独公共下水道で事業を実施している春日井市、尾張旭市、日進市、長久手市（以下「近隣市」といいます。）と比較します。

3-2 指標による経営分析

(1) 進捗率

全体計画人口に占める処理区域内人口の割合です。全体計画に対する事業の進捗状況を表す指標です。(図 3-2)

本市は、70.1%であり、事業を進めている段階です。

$$\text{(計算式)} \quad \frac{\text{現在処理区域内人口}}{\text{全体計画人口}} \times 100$$

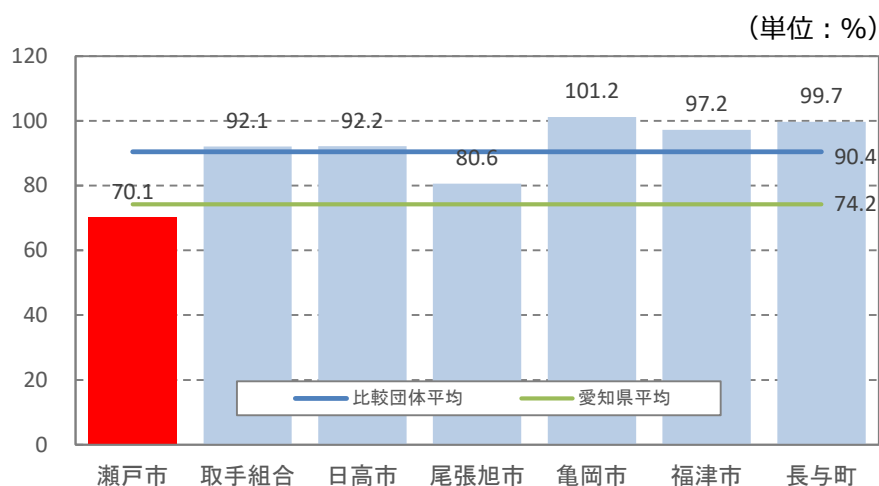


図 3-2 進捗率

(2) 下水道使用料

一般家庭の1か月20m³の下水道使用料です。(図 3-3)

本市は、近隣市平均より低い状況です。

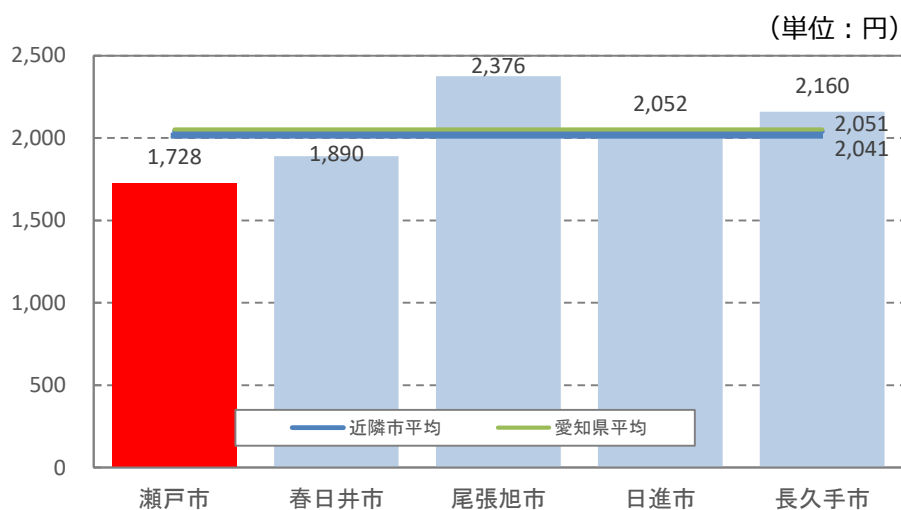


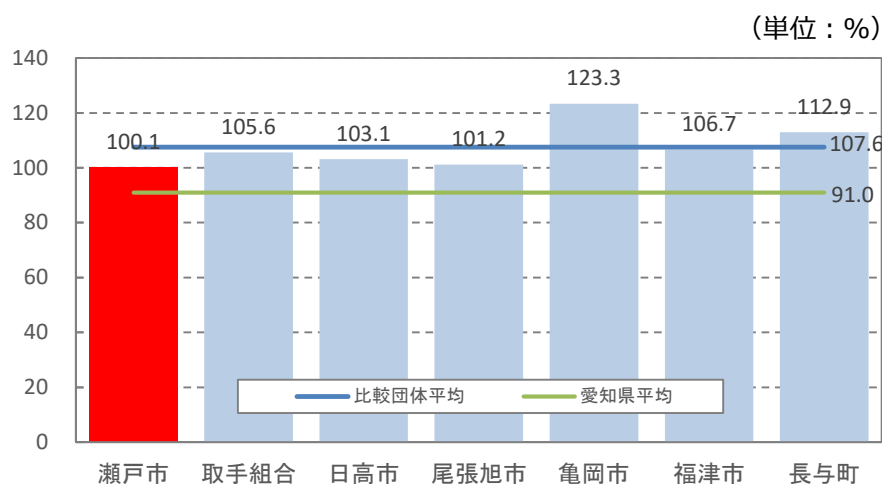
図 3-3 下水道使用料

(3) 経常収支比率

使用料収入や一般会計からの繰入金などの収益で、維持管理費や支払利息などの費用をどの程度賄えているかを表す指標です。(図 3-4)

本市は、経常費用を使用料収入や一般会計繰入金などで賄っています。

$$\text{(計算式)} \quad \frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$



※本市の経常収支比率は、平成 30 年度から地方公営企業法を適用していたと仮定し数値を試算
 ※愛知県内の団体のうち地方公営企業法を適用していない団体は、収益的収支比率を用いて算出

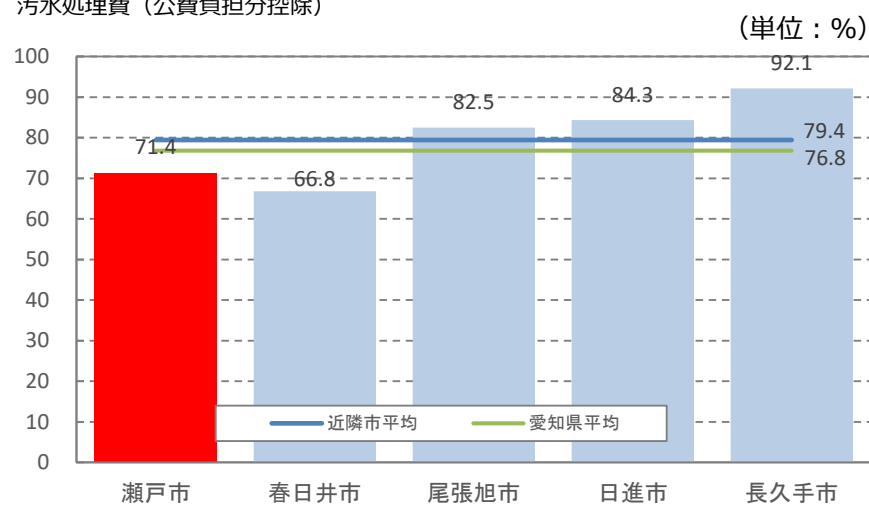
図 3-4 経常収支比率

(4) 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す指標です。(図 3-5)

本市は、近隣市平均より低い状況です。この比率が 100%を下回っており、回収すべき経費を使用料で賄えていません。

$$\text{(計算式)} \quad \frac{\text{下水道使用料}}{\text{污水处理費 (公費負担分控除)}} \times 100$$



※本市の経費回収率は、平成 30 年度から地方公営企業法を適用していたと仮定し数値を試算

図 3-5 経費回収率

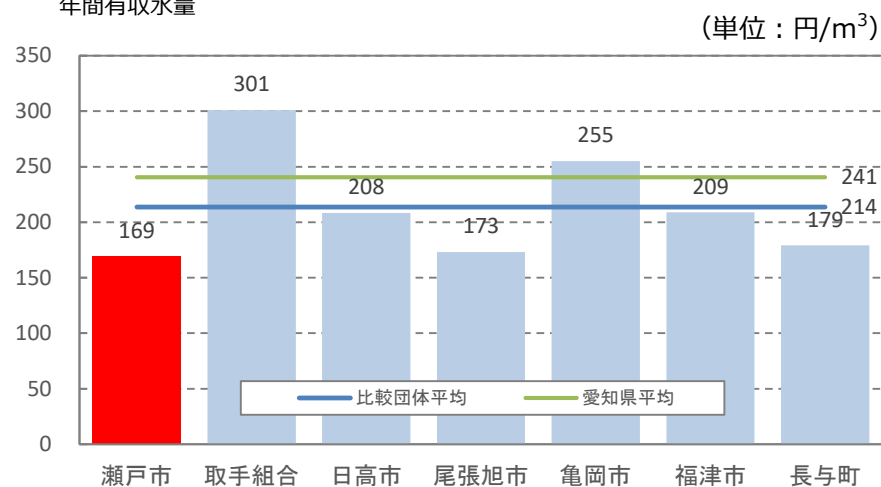
(5) 汚水処理原価（公費負担分控除前）

有収水量 1 m³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係るコストを表す指標です。（図 3-6）

総務省の「経営比較分析表」では、公費負担分を控除して算出しますが、コストをより正確に分析するため、控除前の数値で比較しています。

本市は、愛知県平均、比較団体平均と比較すると、ともに低い状況です。

(計算式)
$$\frac{\text{汚水処理費（公費負担分控除前）}}{\text{年間有収水量}}$$



※本市の汚水処理原価は、平成 30 年度から地方公営企業法を適用していたと仮定し数値を試算

図 3-6 汚水処理原価（公費負担控除前）

(6) 水洗化率

処理区域内人口のうち、下水道を利用している人口の割合を表す指標です。（図 3-7）

本市は、愛知県平均より高く、比較団体平均より低い状況です。最終的には 100%となるこ
とが望ましく、今後も引き続き水洗化率の向上に努める必要があります。

(計算式)
$$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$$

(単位：%)

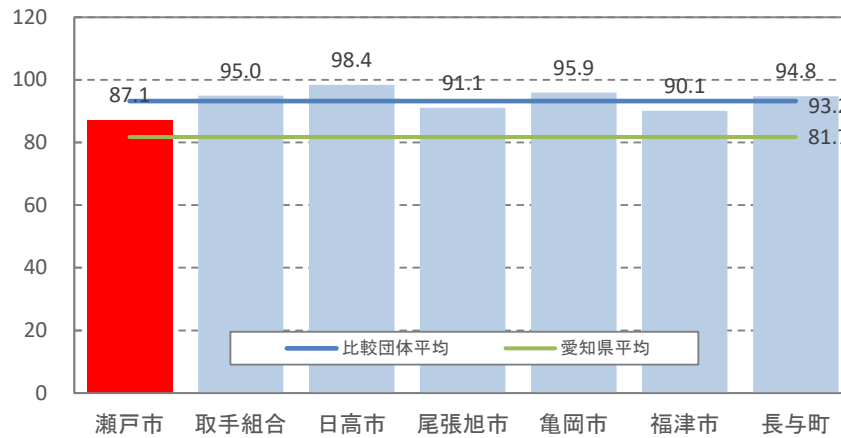


図 3-7 水洗化率

(7) 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す。(図 3-8)
本市は、愛知県平均と同水準、比較団体よりも高い水準です。

$$\text{(計算式)} \quad \frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$$

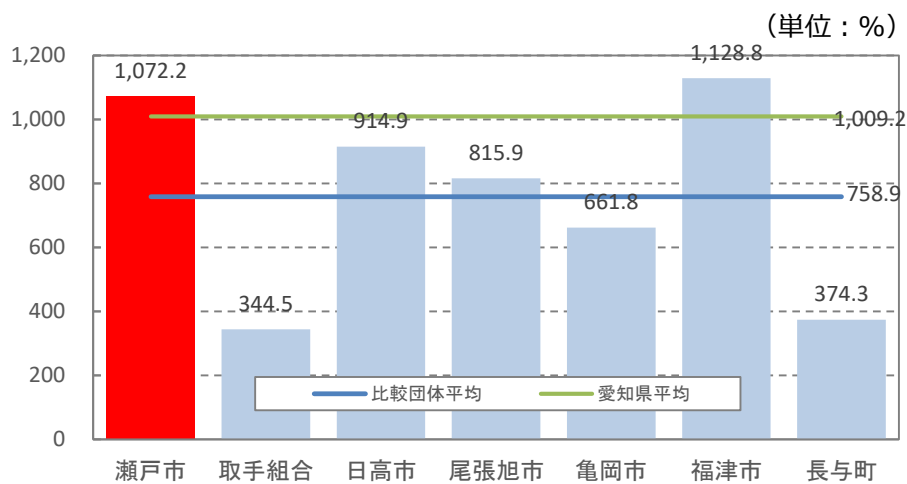


図 3-8 企業債残高対事業規模比率

第4章 経営の基本方針と具体的な取組

4 - 1 経営の基本方針

第6次瀬戸市総合計画では「住みたいまち 誇れるまち 新しいせと」を将来像とし、下水道については、「下水道施設整備、下水道接続の促進による汚水処理人口普及率の向上」としています。

瀬戸市都市計画マスタープランでは、第6次瀬戸市総合計画の将来像を基本理念とし、下水道については、「河川環境の保全と生活環境の向上を図るため、順次事業計画区域を見直ししながら下水道整備を推進します。また、汚水処理人口普及率の向上に向け、地域特性を考慮した整備手法を検討します。」としています。

また、下水道の目的である「生活環境の改善、公衆衛生の向上、浸水の防除、公共用水域の水質保全」を今後も継続していく必要があります。

これらの実現に向け、本経営戦略では「快適な生活環境・水環境の創出」「効率的・効果的で持続可能な下水道事業」を基本方針とします。

～ 基本方針 ～

快適な生活環境・水環境の創出

効率的・効果的で持続可能な下水道事業

4 - 2 具体的な取組

◇快適な生活環境・水環境の創出

・汚水処理区域の拡大

下水道事業の目的である公衆衛生の向上、公共用水域の水質保全の観点から、引き続き市街化区域を中心に汚水処理区域の拡大に取り組みます。

・西部・水野浄化センターの整備

汚水処理区域の拡大に伴い、能力に過不足が生じないように、最適なスケジュールによる段階的整備に取り組みます。

◇効率的・効果的で持続可能な下水道事業

・施設整備コストの縮減

下水道クイックプロジェクトの更なる活用により、管渠施設整備コストの縮減に取り組みます。また、西部・水野浄化センターの統廃合を検討します。

※下水道クイックプロジェクト・・・コスト縮減・施工スピードアップにつながる設計手法

・効率的な維持修繕

ストックマネジメント計画（管路施設）を策定し、事後保全から予防保全に転換することで、効率的な維持修繕を行い、修繕コストの縮減に取り組みます。

・下水道計画区域の見直し

立地適正化計画の居住誘導区域との整合を図り、下水道計画区域の見直しに取り組みます。

・水洗化率の向上

下水道未接続者への更なる接続勧奨により、水洗化率の向上に取り組みます。

・適正な使用料体系の設定

経営の健全化に向け、適正な使用料体系を検討し、改定に取り組みます。

・支出の抑制・平準化

毎年の汚水整備のスケジュールを見直し、支出の平準化に取り組みます。また、発行する企業債の償還年数の延長や、資本費平準化債の活用を検討します。

・民間活力導入の増進

西部・水野浄化センターの包括的民間委託に加え、その他事業についても民間活力の導入を検討します。

・水野浄化センターの耐震化

耐震診断の結果に基づき、水野浄化センターの耐震化に取り組みます。

・危機管理体制の強化

業務継続計画（BCP）を改定し、災害時の危機管理体制の強化に取り組みます。

第5章 投資・財政計画

5-1 投資試算・財源試算

(1) 資本的収支の見通し

投資試算・財源試算は、污水適正処理構想、経営戦略策定マニュアルに基づき、令和2年度からの30年間とします。

① 資本的支出

資本的支出の見通しを図5-1に示します。

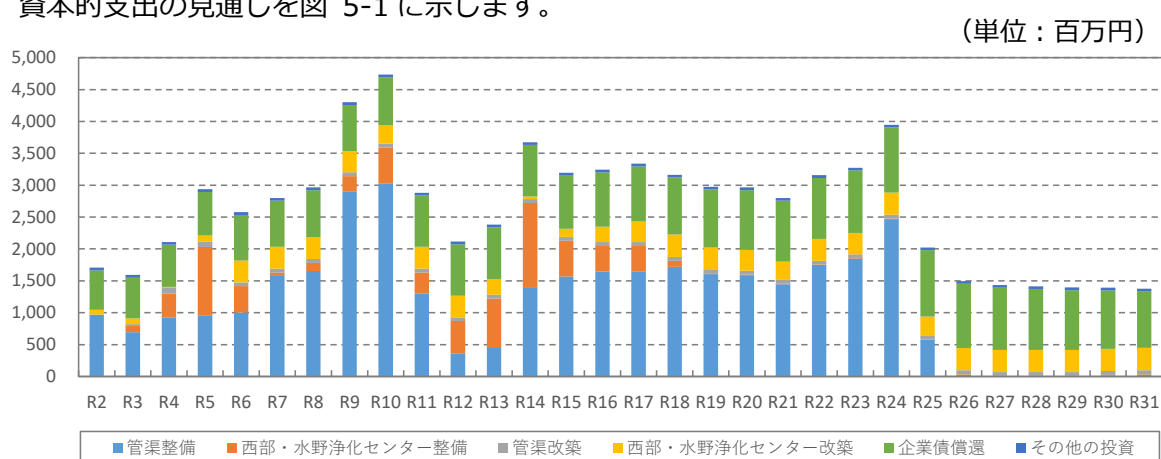


図 5-1 資本的支出の見通し

主な資本的支出は以下のとおりです。

- ・管渠整備

污水適正処理構想、下水道法事業計画に基づき算定しています。

- ・西部・水野浄化センター整備

污水適正処理構想、下水道法事業計画に基づき算定しています。

- ・管渠改築

過年度の管渠調査結果に基づき年間6,000万円を計上します。

- ・西部・水野浄化センター改築

ストックマネジメント計画に基づき算定しています。

- ・企業債償還金

過年度と今後に発行の企業債の償還金を算定しています。

② 資本的収入

資本的収入の見通しを図 5-2 に示します。

(単位：百万円)

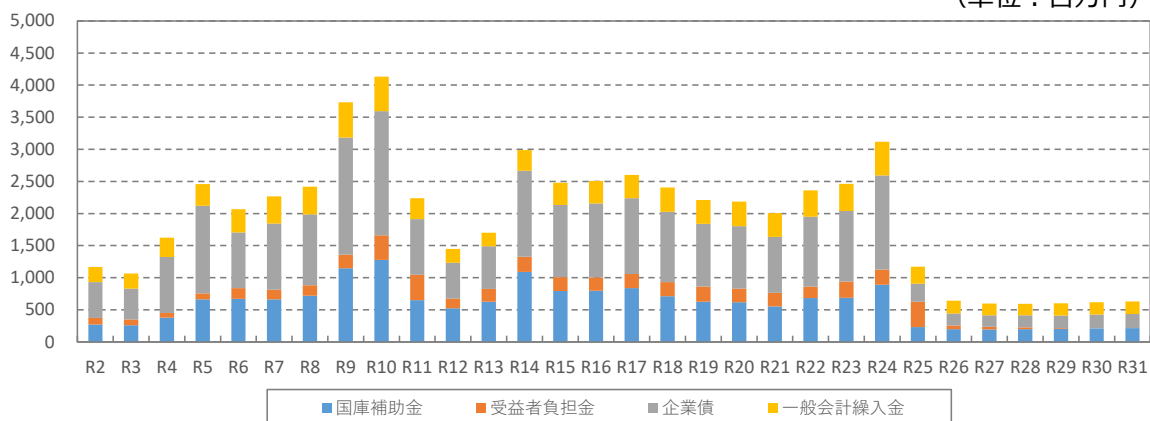


図 5-2 資本的収入の見通し

主な資本的収入は以下のとおりです。

- ・国庫補助金

過年度の建設改良費の国庫補助金の補助率の実績に基づき算定しています。

- ・受益者負担金

過年度の徴収実績と今後の管渠整備の進捗に基づき算定しています。

- ・企業債

起債対象経費のうち、国庫補助金と受益者負担金を控除して算定しています。

- ・一般会計繰入金

実施する事業に応じて、一般会計繰入金を算定しています。

(2) 収益的収支の見通し

①収益的支出

収益的支出の見通しを図 5-3 に示します。

(単位：百万円)

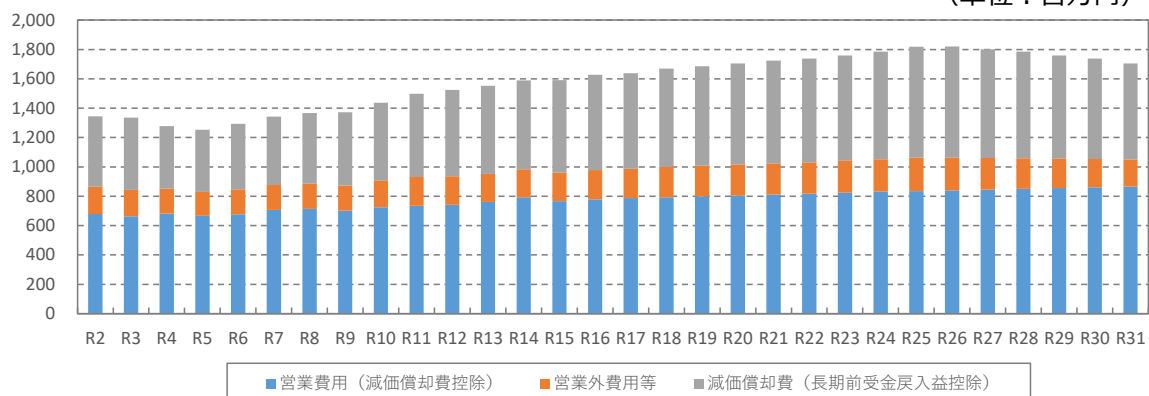


図 5-3 収益的支出の見通し

主な収益的支出は以下のとおりです。

- ・営業費用（減価償却費控除）

浄化センターの運営費と管渠の維持管理費です。管渠整備の進捗や人口減少を考慮して算定しています。

- ・営業外費用等

企業債の償還利子です。今後発行する企業債も考慮して算定しています。

- ・減価償却費（長期前受金戻入益控除）

過年度に取得した資産、今後取得する資産を定額法により算出し、見合いの長期前受金を控除して算定しています。

②収益的収入

収益的収入の見通しを図 5-4 に示します。

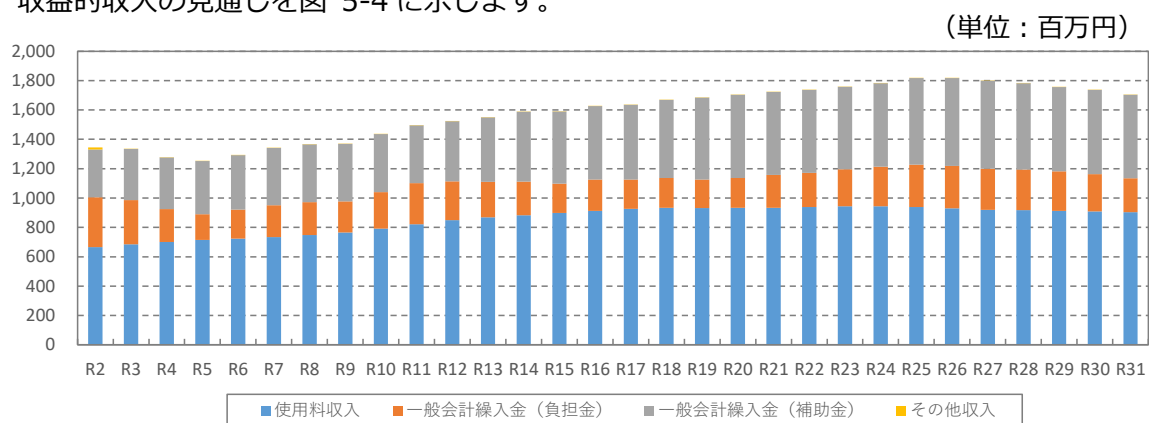


図 5-4 収益的収入の見通し

主な収益的収入は以下のとおりです。

- ・使用料収入

管渠整備の進捗や人口減少を考慮して算定しています。

- ・一般会計繰入金

総務省の繰出基準である負担金、繰出基準外である補助金を算定しています。

（３） 収支ギャップ

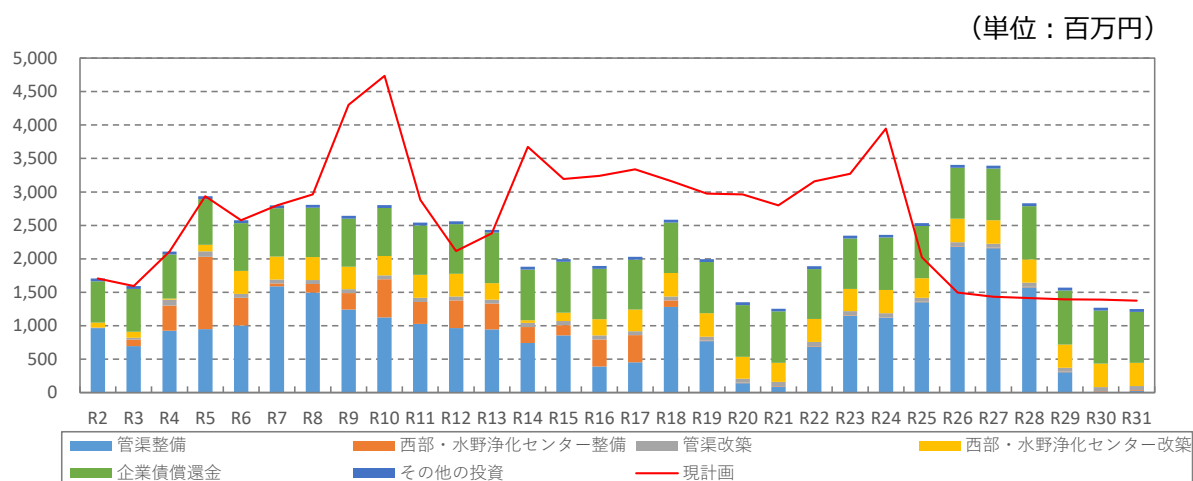
図 5-4 で示す一般会計繰入金（補助金）は、本来、下水道使用料で賄うべき部分であり、図 3-5 で示す経費回収率の改善と経営の健全性の観点から解消すべき収支ギャップとなります。

5-2 収支シミュレーション

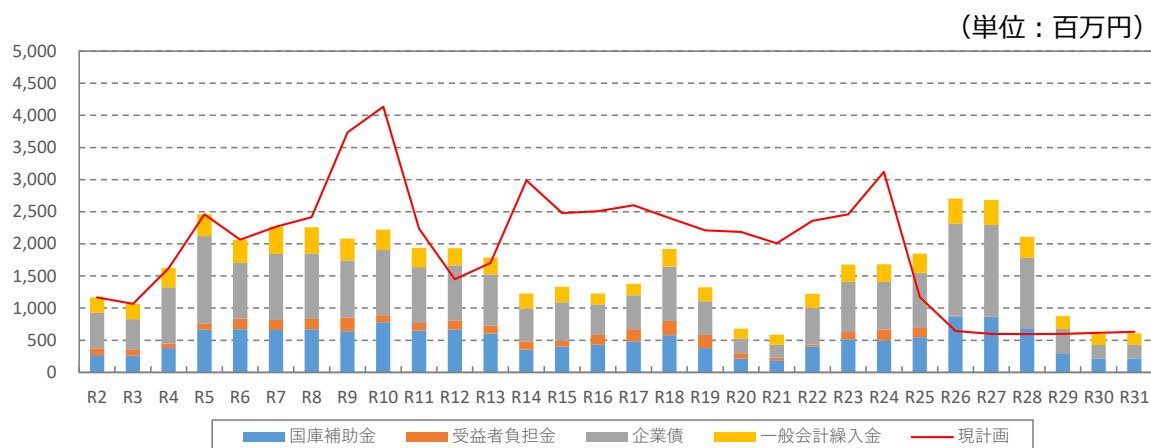
(1) 資本的収支の改善

下水道計画区域の見直し、整備スケジュールの見直しにより、資本的支出の改善を図ります。
下水道計画区域の見直しは、未整備の市街化調整区域を下水道計画区域から除外します。

上記の取組により、資本的支出の試算結果は図 5-5 のとおり、縮減、平準化が可能となります。



資本的収入の試算結果を図 5-6 に示します。



(2) 収益的収支の改善

汚水処理費用の負担内訳と財源内訳の概念を図 5-7 に示します。

汚水処理に係る費用は、公費（市が負担する費用）と私費（下水道使用料として使用者が負担する費用）に分けられますが、現状は私費の一部を一般会計から繰り入れ（基準外繰入）しています。

図 3-5 で示す経費回収率を改善し、経営の健全化を図るため、毎年度の決算状況や一般会計からの繰入金の見通しを踏まえながら、当面の目標を約 15%、年間約 1 億円として、下水道使用料の改定に取り組みます。

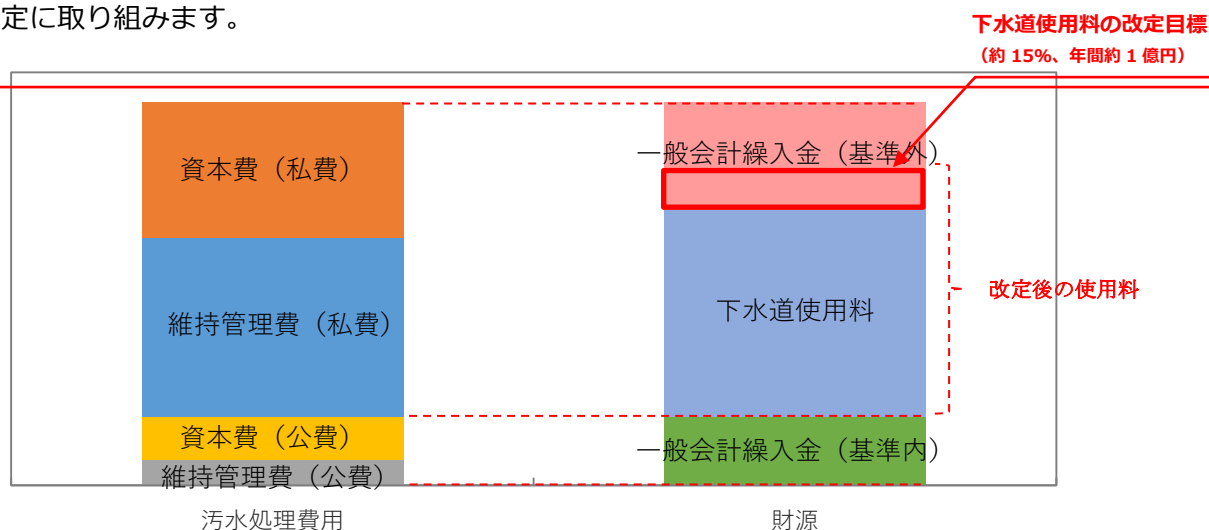


図 5-7 汚水処理費用の負担内訳と財源内訳の概念

(3) 下水道使用料体系の検討

下水道使用料体系の検討イメージを図 5-8 に示します。

下水道使用料の改定は、適正な使用料体系として使用者が一律負担する基本使用料と使用水量に応じて負担する従量使用料に分けて検討します。使用料対象経費を需要家費、固定費、変動費に分解し、それらを基本使用料、従量使用料に配賦します。

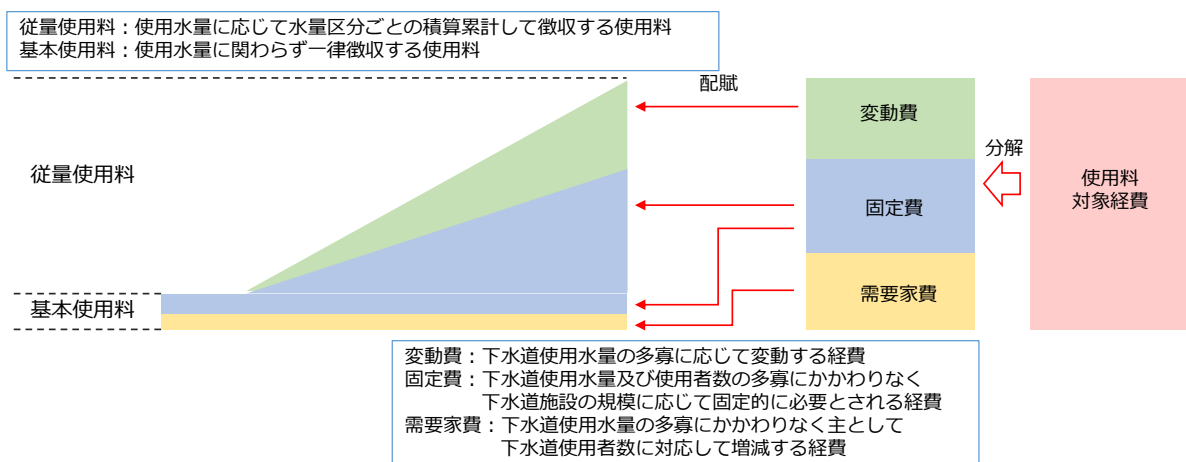


図 5-8 下水道使用料体系の検討イメージ

使用料体系は、現行と同様に基本使用料と従量使用料の二部使用料制とします。なお、従量使用料については、使用水量に応じた費用負担の公平性の観点から、1m³から超過水量を設定します。

基本使用料の設定を表 5-1 に示します。

表 5-1 基本使用料の設定

使用料体系	基本使用料の設定
ケース 1	需要家費 + 基本使用料の対象とする固定費の割合を 15%
ケース 2	需要家費 + 基本使用料の対象とする固定費の割合を 20%
ケース 3	需要家費 + 基本使用料の対象とする固定費の割合を 25%

各ケースでの使用料体系（案）を表 5-2 に示します。

表 5-2 各ケースでの使用料体系（案）

水量区分	現行		ケース1		改定率	ケース2		改定率	ケース3		改定率
0 ～	基本使用料	1,500 円	基本使用料	800 円	-47%	基本使用料	1,000 円	-33%	基本使用料	1,200 円	-20%
0 ～ 10	従量使用料	1m ³ あたり - 円	従量使用料	1m ³ あたり 65 円	-	従量使用料	1m ³ あたり 60 円	-	従量使用料	1m ³ あたり 40 円	-
11 ～ 20		1m ³ あたり - 円		1m ³ あたり 75 円	-		1m ³ あたり 70 円	-		1m ³ あたり 60 円	-
21 ～ 40		1m ³ あたり 85 円		1m ³ あたり 90 円	6%		1m ³ あたり 85 円	0%		1m ³ あたり 85 円	0%
41 ～ 60		1m ³ あたり 95 円		1m ³ あたり 95 円	0%		1m ³ あたり 95 円	0%		1m ³ あたり 95 円	0%
61 ～ 80		1m ³ あたり 95 円		1m ³ あたり 95 円	0%		1m ³ あたり 95 円	0%		1m ³ あたり 95 円	0%
81 ～ 100		1m ³ あたり 95 円		1m ³ あたり 95 円	0%		1m ³ あたり 95 円	0%		1m ³ あたり 95 円	0%
101 ～ 200		1m ³ あたり 105 円		1m ³ あたり 105 円	0%		1m ³ あたり 105 円	0%		1m ³ あたり 105 円	0%
201 ～		1m ³ あたり 110 円		1m ³ あたり 110 円	0%		1m ³ あたり 110 円	0%		1m ³ あたり 110 円	0%

今後、ここで示した 3 つのケースを参考として、使用料体系に関する考え方の整理を進め、使用料改定に向けた検討や取り組みを進めていきます。

5 - 3 投資・財政計画

(1) 目的

収支シミュレーションの検討結果に基づき、10年間の投資・財政計画として取りまとめを行います。

(2) 投資・財政計画

瀬戸市下水道事業の投資・財政計画の収益的収支を表 5-3、資本的収支を表 5-4 に示します。なお、令和 5 年度までは瀬戸市中期事業計画（令和 3 年度実施計画）と同額とし、下水道使用料の体系は現行としています。

(単位：千円、%)

区 分			令和2年度 (予 算)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益	(A)	1,006,884	986,782	925,321	891,025	922,402	952,133	972,449	973,126	993,839	1,007,831	1,025,333	
		(1) 料 金 収 入	665,000	685,182	701,545	714,364	723,291	733,830	748,678	763,989	773,865	782,118	791,497	
		(2) 受 託 事 業 収 益	(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 営 業 外 収 益	(3) そ の 他	341,884	301,600	223,776	176,661	199,111	218,303	223,771	209,137	219,974	225,713	233,836	
		(1) 補 助 金	2. 営 業 外 収 益	1,559,593	1,596,736	1,364,591	1,290,406	1,282,216	1,317,567	1,329,187	1,335,078	1,366,766	1,402,211	1,424,027
			他 会 計 補 助 金	324,220	348,302	351,447	362,357	370,741	389,410	393,865	394,680	411,898	431,098	439,549
	そ の 他 補 助 金		324,220	348,302	351,447	362,357	370,741	389,410	393,865	394,680	411,898	431,098	439,549	
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	1,234,822	1,247,883	1,012,593	927,498	910,924	927,606	934,771	939,847	954,317	970,562	983,927	
		(3) そ の 他	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	
		収 入 の 計	(C)	2,566,477	2,583,518	2,289,912	2,181,431	2,204,618	2,269,700	2,301,636	2,308,204	2,360,605	2,410,042	2,449,360
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用	(1) 職 員 給 与 費	2,393,993	2,403,379	2,121,602	2,018,031	2,035,538	2,098,865	2,129,867	2,137,408	2,187,424	2,233,500	2,271,385	
		(2) 経 費	基 本 給 与 費	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913	85,913
			そ の 他	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074	41,074
	(2) 経 費		そ の 他	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839	44,839
		動 力 費	(2) 経 費	592,629	577,798	597,243	580,184	592,184	620,285	628,365	615,833	635,617	643,555	647,548
			動 力 費	84,182	94,687	103,612	94,687	101,104	102,577	104,652	106,793	108,173	109,327	110,638
	修 繕 費		97,798	73,990	78,124	78,392	60,392	81,121	81,226	60,654	73,158	74,043	70,825	
	材 料 費	材 料 費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		委 託 料	379,994	374,373	381,979	369,951	392,939	398,686	404,433	410,180	415,927	421,675	427,422	
		そ の 他	30,655	34,748	33,528	37,154	37,749	37,901	38,054	38,206	38,359	38,510	38,663	
支 出	(3) 減 価 償 却 費	(3) 減 価 償 却 費	1,715,451	1,739,668	1,438,446	1,351,934	1,357,441	1,392,667	1,415,589	1,435,662	1,465,894	1,504,032	1,537,924	
		2. 営 業 外 費 用	178,322	180,139	168,310	163,400	169,080	170,835	171,769	170,796	173,181	176,542	177,975	
		(1) 支 払 利 息	139,275	133,249	127,725	125,978	129,089	127,233	127,268	127,580	127,399	128,601	128,519	
	(2) そ の 他	(2) そ の 他	39,047	46,890	40,585	37,422	39,991	43,602	44,501	43,216	45,782	47,941	49,456	
		支 出 の 計	(D)	2,572,315	2,583,518	2,289,912	2,181,431	2,204,618	2,269,700	2,301,636	2,308,204	2,360,605	2,410,042	2,449,360
		経 常 損 益	(C)-(D)	(E)	△ 5,838	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特 別 利 益	(F)	13,347	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	特 別 損 失	(G)	7,509	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	特 別 損 益	(F)-(G)	(H)	5,838	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失)	(E)+(H)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金	(I)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
流 動 資 産	流 動 資 産	流 動 資 産 (J)	168,870	170,904	174,045	239,026	263,242	286,366	305,799	327,685	323,464	324,310	326,285	
		う ち 未 収 金	165,224	166,275	166,109	173,813	191,142	190,686	195,824	210,383	189,310	192,712	200,076	
		流 動 負 債 (K)	736,079	747,345	799,332	871,908	856,869	887,982	870,423	860,821	888,742	876,409	891,756	
		う ち 建 設 改 良 費 分	639,711	658,847	683,852	715,393	720,169	738,439	720,932	719,614	738,157	739,968	754,266	
		う ち 一 時 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
流 動 負 債	流 動 負 債	う ち 未 払 金	85,860	77,990	104,972	146,007	126,192	139,035	138,983	130,699	140,077	125,933	126,982	
		(I) (A)-(B) ×100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

表 5-4 瀬戸市下水道事業の投資・財政計画（R3～R12 資本的支出）

（単位：千円）

区 分		年 度	令和2年度 (予 算)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債	556,000	481,039	871,995	1,364,450	865,461	1,029,651	1,014,040	889,037	1,015,459	869,990	857,830
		うち 資 本 費 平 準 化 債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		2. 他 会 計 出 資 金	64,845	111,921	157,778	192,107	252,371	298,996	272,670	224,705	209,292	180,180	154,883
		3. 他 会 計 補 助 金	142,279	91,125	116,187	124,122	103,763	123,188	137,751	112,321	107,813	117,768	110,876
		4. 他 会 計 負 担 金	30,851	33,042	27,664	21,605	6,344	915	480	480	480	480	480
		5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		6. 国（都道府県）補助金	270,742	259,109	378,518	662,722	671,357	661,190	671,626	637,340	779,723	652,346	666,963
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		8. 工 事 負 担 金	104,013	88,724	71,586	94,625	166,356	153,691	162,757	215,211	107,251	114,835	139,728
	9. そ の 他	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
収 入	計 (A)	1,168,731	1,064,961	1,623,729	2,459,632	2,065,653	2,267,632	2,259,325	2,079,095	2,220,019	1,935,600	1,930,761	
	(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	
	純 計 (A)-(B) (C)	1,168,731	1,064,961	1,623,729	2,459,632	2,065,653	2,267,632	2,259,325	2,079,095	2,220,019	1,935,600	1,930,761	
	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C) (E)	538,349	526,755	484,241	475,993	510,166	530,732	548,233	564,897	582,402	606,654	629,400	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	481,996	490,802	422,546	367,159	439,630	441,481	466,523	488,488	494,725	536,026	559,386
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額	0	0	0	0	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
		4. そ の 他	56,353	35,953	61,695	108,834	70,536	89,251	81,710	76,409	87,677	70,628	70,014
	計 (F)	538,349	526,755	484,241	475,993	510,166	530,732	548,233	564,897	582,402	606,654	629,400	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)	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)		10,855,365	10,696,693	10,909,841	11,590,439	11,740,507	12,049,989	12,325,590	12,493,695	12,789,540	12,921,373	13,039,235	

○他会計繰入金

年 度		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
区 分	収 益 的 収 支 分	665,244	649,042	574,363	538,158	568,992	606,853	616,776	602,957	631,012	655,951	672,525
	うち 基 準 内 繰 入 金	341,024	300,740	222,916	175,801	198,251	217,443	222,911	208,277	219,114	224,853	232,976
	うち 基 準 外 繰 入 金	324,220	348,302	351,447	362,357	370,741	389,410	393,865	394,680	411,898	431,098	439,549
区 分	資 本 的 収 支 分	237,975	236,088	301,629	337,834	362,478	423,099	410,901	337,506	317,585	298,428	266,239
	うち 基 準 内 繰 入 金	30,851	33,042	27,664	21,605	6,344	915	480	480	480	480	480
	うち 基 準 外 繰 入 金	207,124	203,046	273,965	316,229	356,134	422,184	410,421	337,026	317,105	297,948	265,759
合 計		903,219	885,130	875,992	875,992	931,470	1,029,952	1,027,677	940,463	948,597	954,379	938,764

第6章 経営戦略の事後検証・更新に関する事項

経営戦略は、計画を策定して終わりではなく、進捗状況の把握や計画期間内においても状況の変化に合わせた見直しの実施が求められています。

令和3年から令和12年を計画期間とし、経営戦略に掲げる基本方針と具体的な取組の実現に向け、経営指標に基づく進捗管理を実施し、計画との乖離の発生原因、影響などを分析、検証します（PDCA サイクル）。また見直し（ローリング）については5年を目途に行い、必要に応じて目標の見直しなどを行います。