三郷市公共下水道事業

経営戦略

令和６年１２月

埼玉県三郷市　下水道課

目次

はじめに 3

1．経営戦略策定の趣旨と位置づけ 3

2．計画期間 4

第１章　下水道事業の現状と課題 5

1．下水道整備及び維持管理における現状と課題 5

2．下水道経営の現状と課題 12

3．将来の見通しと課題 25

第２章　経営戦略の基本理念と基本方針 34

1．経営戦略の基本理念 34

2．経営の基本方針 34

3．基本方針実現へ向けた取組み 35

第３章　投資・財政計画 41

1．投資・財政計画の策定にあたっての説明 41

2．投資・財政計画のポイント 44

3．目標設定 47

第４章　事後検証・モニタリング 50

1．計画の推進と点検・進捗管理の方法 50

2．経営戦略の見直し 51

はじめに

１．経営戦略策定の趣旨と位置づけ

（１）経営戦略策定の趣旨

三郷市の下水道事業（汚水）は昭和 50 年 12 月に事業着手して以来、令和 7 年には 50 年が経過することになります。今までは「建設の時代」でしたが、整備を促進するとともに、維持管理や経営の透明化の重要性が増す「管理運営の時代」に移行することを踏まえ、今まで以上に経営努力を重ねて、持続可能で健全な事業運営の視点を持つ必要があります。

下水道事業は市民の重要なライフラインとして、常に使用が可能となるように、安定した安全な施設の確保が求められています。このような中で、経費の削減とともに計画的な施策の推進に努め、下水道事業経営の健全化、安定化を図る必要があります。今後、少子高齢化に伴う人口減少や節水意識の高まりにより、有収水量[1]の減少が見込まれるなど、下水道事業の経営にとっては大変厳しい状況が予想される中、老朽化する施設の改築更新や適切な料金体系の見直しなど、経営基盤の強化が課題となっています。

このような状況下において、下水道事業に課せられた社会的使命をしっかりと認識し、市民にとって快適なサービスを提供しつつ、持続的、安定的に運営可能な経営を維持改善していくために、これからの事業のあるべき姿と目指す方向性を明らかにするものとして、平成 28 年 3 月に「三郷市公共下水道事業中期経営計画」を策定しました。

計画策定から８年が経過し、事業の進捗状況を評価・分析するとともに、事業環境の変化を踏まえた将来見通しを行い、経営環境の変化に対応した計画の見直しを行うこととしました。

[1] 有収水量：使用料徴収の対象となる水量。

（２）経営戦略の位置づけ

「三郷市公共下水道事業経営戦略」は、「第５次三郷市総合計画」の趣旨、及び国の要請を踏まえて策定するものです。また、令和４年度に策定した下水道ストックマネジメント[2]計画との整合を図るものとします。

【経営戦略の位置づけ】

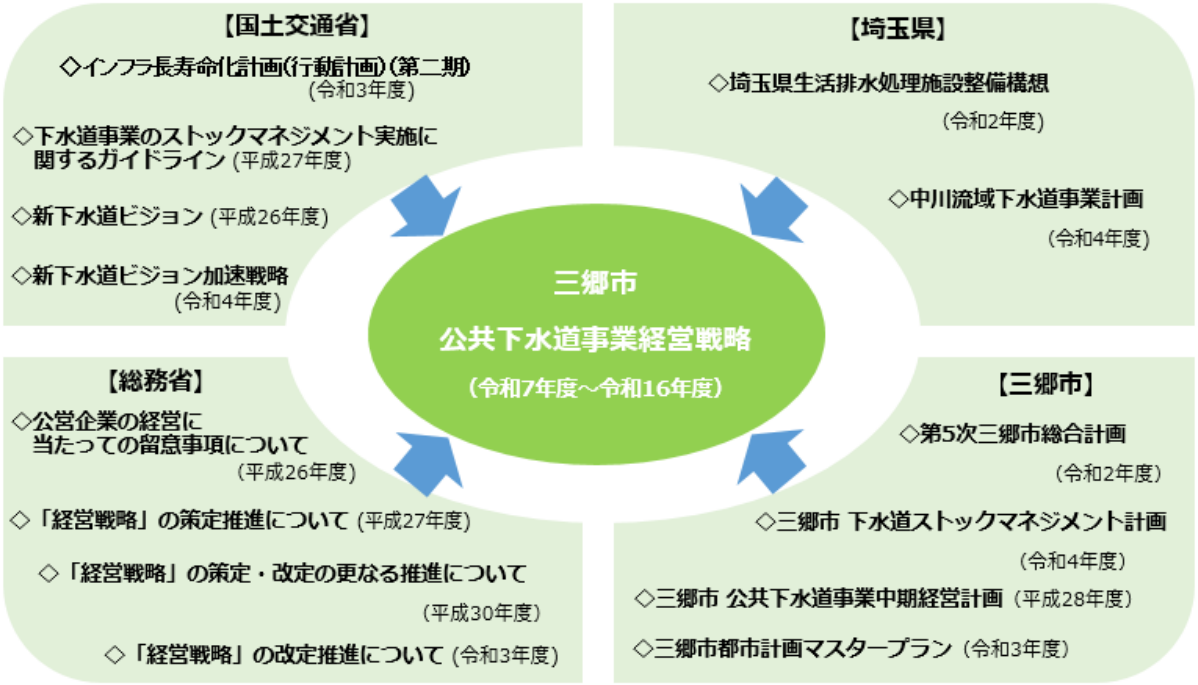


図 0-1 経営戦略の位置づけ

2．計画期間

総務省が示す「経営戦略策定・改定ガイドライン」における「中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるように、計画期間は 10 年以上を基本とする」という考え方を取り入れ、長期的な安定を見越した中で令和７年度から令和 16 年度の 10 年を本計画の計画期間とします。

[2] ストックマネジメント：下水道事業の役割を踏まえ、持続可能な下水道事業の実現を目的に、明確な目標を定め、膨大な施設の状況を客観的に把握、評価し、長期的な施設の状態を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理すること。

第１章　下水道事業の現状と課題

1. 下水道整備及び維持管理における現状と課題

本市は、昭和 50 年に中川流域関連公共下水道として汚水 267ha の当初事業認可を受け、その後 19 度の事業計画変更を行い、鋭意、整備進捗を図ってきました。令和 3 年度末現在、事業計画区域は 1,497ha となり、市街化区域 1,509ha のうち 1,336.37ha が整備済みとなり、普及率は 86.5%となっています。一方、平成 26 年 1 月 30 日には 3 省（国土交通省、農林水産省、環境省）より「持続的な汚水処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」が通知され、未普及地域における汚水処理の 10 年概成という基本的な考え方が示されたことから、令和 8 年度を目途に市街化区域の未普及解消に努める必要があります。

また、当初に整備した下水道施設は、40 年以上経過しており、今後は、管路[3]内調査、長寿命化対策及び耐震化対策等にかかる経費が多くなることが考えられます。

近年では、都市化の進行に伴う雨水流出量の増大による浸水被害が深刻化し、環境面からも望ましい水循環のあり方が議論されるなど、健全で良好な雨水管理が求められており、治水関連部署と連携し、幹線の整備や貯留・浸透方式の採用などの対策も急務となっています。

[3] 管路：下水（汚水及び雨水）を処理施設等へ流す管渠、人や機材の出入り用に設けられるマンホール、使用者宅からの下水を管渠へ流す取付管などにより構成されている。

表 1-1　公共下水道の概要（令和３年度末現在）

項目			
建設事業開始年月日			昭和 50 年 12 月 19 日
供用[4]開始年月日			昭和 58 年４月１日
排除方式			分流式[5]
面積	行政区域		3,022 ha
	汚水	全体計画区域	2,538 ha
		事業計画区域 A	1,497 ha
		整備済区域 B	1,336 ha
		整備率 B/A	89.3 %
	雨水	全体計画区域	2,538 ha
		事業計画区域 C	588 ha
		整備済区域 D	563 ha
		整備率 D/C	95.7 %
人口		行政人口 E	142,758 人
		処理区域内人口 F	123,434 人
		水洗化人口 G	109,887 人
普及率 F/E			86.5 %
水洗化率 G/F			89.0 %

※雨水の未整備区域 25ha（三郷北部地区）は現在施工中

次に、各項目で本市の下水道整備及び維持管理における現状と課題を示します。

（１）整備面積、普及率、水洗化率の推移

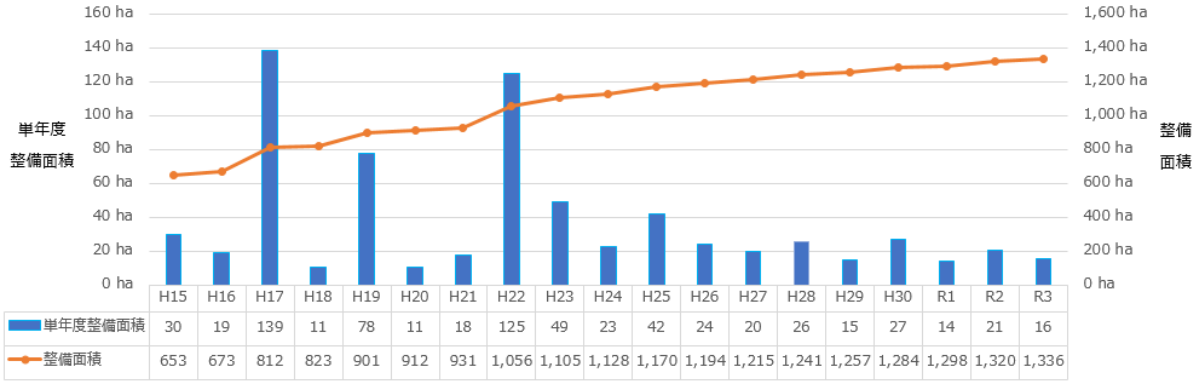
汚水処理に係る下水道整備は、平成 17 年度以降、区画整理等の開発に合わせた整備が主となり、既成市街地の下水道の整備は、整備量の最も多かった平成 11 年と比較すると、近年減少しています。

令和３年度末現在、事業計画区域 1,497ha に対し整備済区域は 1,336ha、整備率 89.3%です。処理区域内人口は毎年整備区域の拡大に伴い増加傾向にあり、25 年間で約 93,000 人増加、普及率についても約 63%の増加となっています。水洗化率は、平成 17 年度以降、毎年増加し、近年約 90%と微増傾向にあります。

[4] 供用：使用できるようにすること。

[5] 分流式：汚水と雨水を分けて流す方式。使用料収入にて賄う対象となるのは汚水である。なお p.49 の経費回収率では、分流式下水道に要する経費を含む汚水処理原価（分流式控除前）と、含まない汚水処理原価（分流式控除後）の両方を記載している。

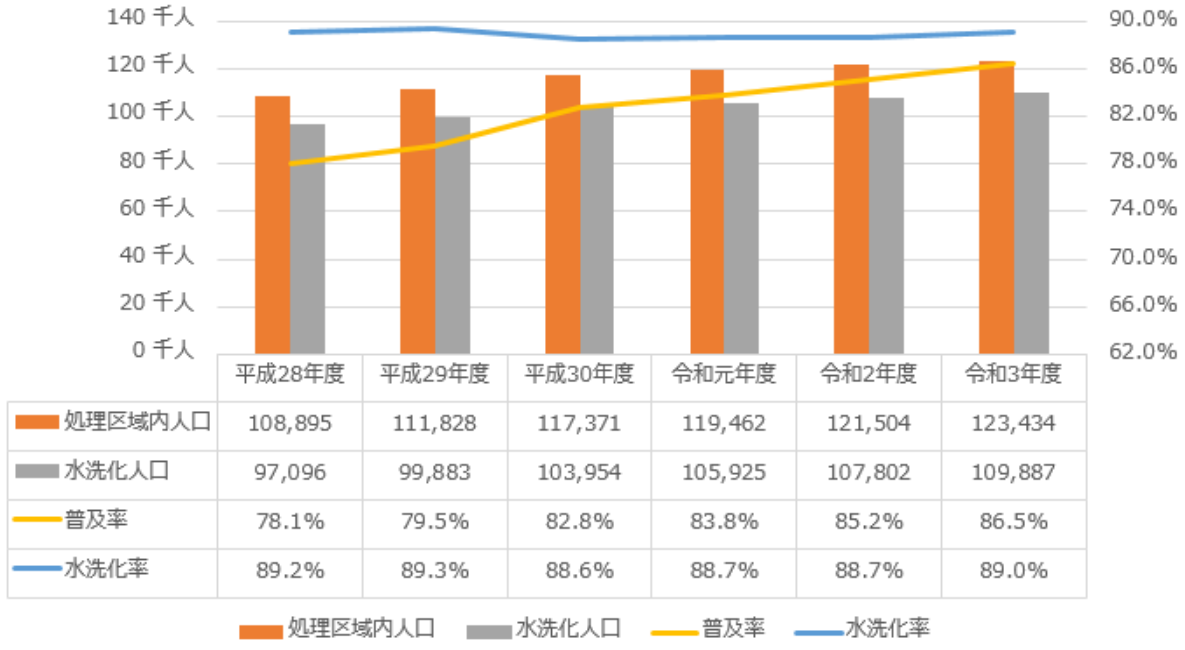
今後は、下水道の未整備地域について汚水処理のあり方を再検討し、地域特性等を踏まえた整備手法への見直しと合わせ、市街化区域の早期の未普及解消に努め、広報等の周知により、未接続世帯に対して下水道本管への接続を促し、水洗化率 100%を目指す努力が必要です。



	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
単年度整備面積	30	19	139	11	78	11	18	125	49	23	42	24	20	26	15	27	14	21	16
整備面積	653	673	812	823	901	912	931	1,056	1,105	1,128	1,170	1,194	1,215	1,241	1,257	1,284	1,298	1,320	1,336

図 1-1　整備面積の推移

なお、平成 17 年度と平成 22 年度の整備面積が突出していますが、みさと団地とインターA 地区の整備が完了したことによるものです。



	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
処理区域内人口	108,895	111,828	117,371	119,462	121,504	123,434
水洗化人口	97,096	99,883	103,954	105,925	107,802	109,887
普及率	78.1%	79.5%	82.8%	83.8%	85.2%	86.5%
水洗化率	89.2%	89.3%	88.6%	88.7%	88.7%	89.0%

図 1-2　普及率、水洗化率の推移

（２）設備の老朽化、地震への対応

本市の下水道は、昭和 50 年に事業着手しており、令和 3 年度末には、汚水管の管渠[6]延長が約 424km に達しています。汚水管の整備は早稲田土地区画整理地区、彦江、彦沢、花和田地区から着手しており、最も古い汚水管は昭和 50 年度に施工した管を使用しているため、令和 7 年度には標準的な耐用年数（施工後 50 年）を超える管渠が発生し、施工後 30 年以上が経過する汚水管の延長は約 107km、施工後 40 年以上が経過する汚水管の延長は約 35km に達する見込みです。

これまでの「整備拡張の時代」から改築・修繕も含めた「維持管理の時代」へと変化する過渡期ともいえる現在において、現況における管渠の健全度を的確に把握し、道路陥没による事故の未然防止や機能停止の防止及びライフサイクルコスト[7]の最小化を図り、適切な維持管理を行うための準備が急務となっています。そのため、下水道施設の健全度に関する点検・調査結果に基づき長寿命化対策を行う必要があります。

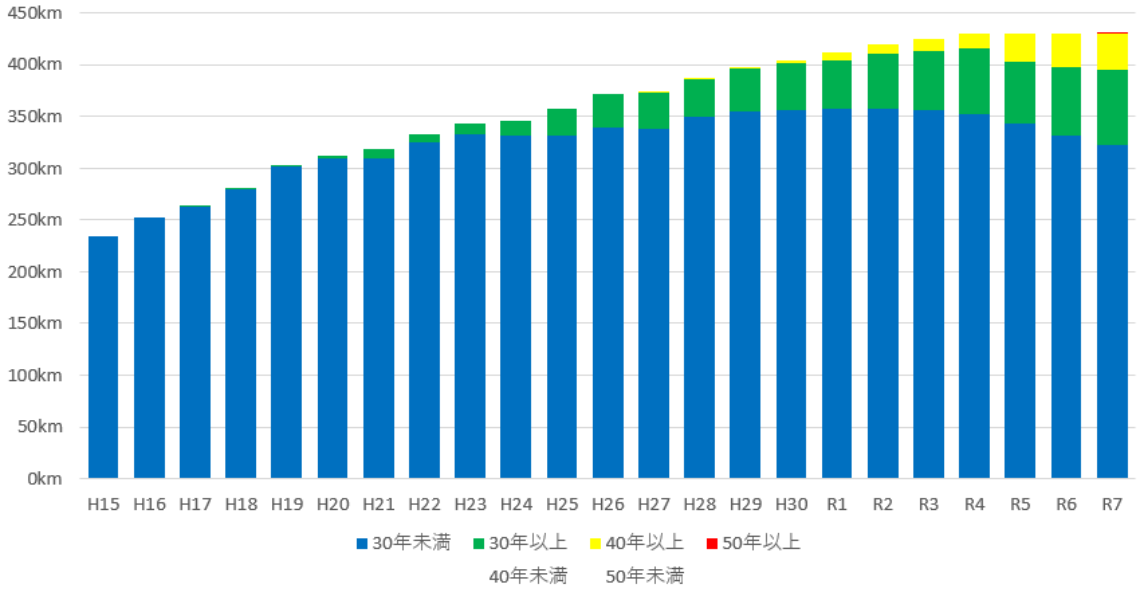


図 1-3　施工経過年数別管渠延長

6 管渠：管渠には地下に埋設されている水路である暗渠や開渠があり、下水道事業における排水を目的とした水路全体の総称のこと。

7 ライフサイクルコスト：管路や施設などの建設費用だけでなく、企画・設計・施工・運用・維持管理・補修・改造・解体・廃棄に至るまでに必要なトータルコストのこと。

また、施設の老朽化に伴い、不明水[8]の浸入量が増加し、下水道有収率が低下する可能性があります。本市における有収率の状況は約 84%で推移していますが、有収率の低下は、汚水処理原価[9]の上昇に繋がるため、今後は、長寿命化対策と合わせて、定期的な点検・清掃等を行い、状況把握の必要があります。

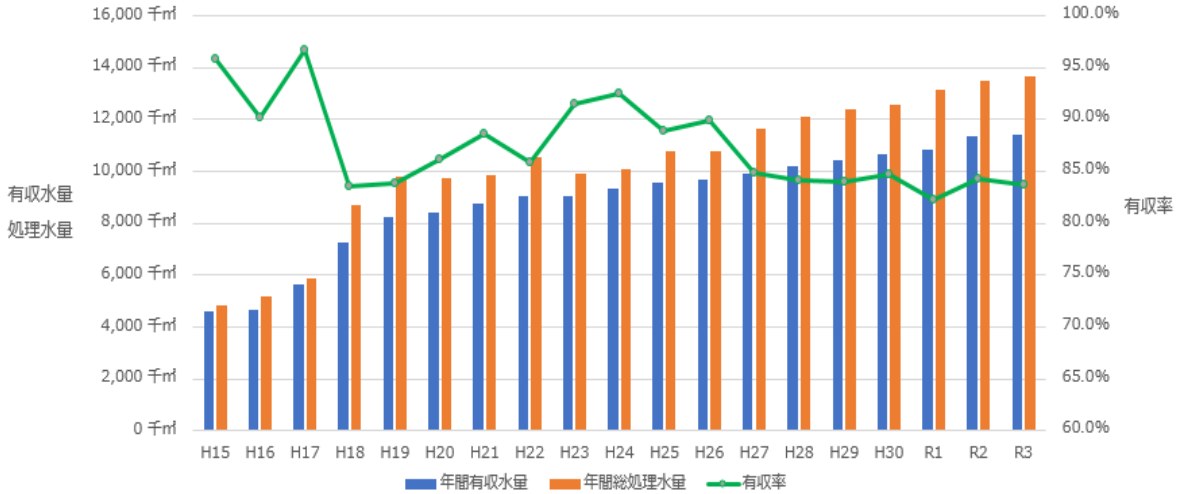


図 1-4　有収率の推移

8 不明水：下水道管の破損などにより、浸入する雨水や地下水のこと。

9 汚水処理原価：汚水処理に要した経費を有収水量で除したもの。汚水処理に要した経費は、維持管理費（管渠費、ポンプ場費、処理場費、その他）と資本費（汚水に係る企業債利息、減価償却費）が含まれる。

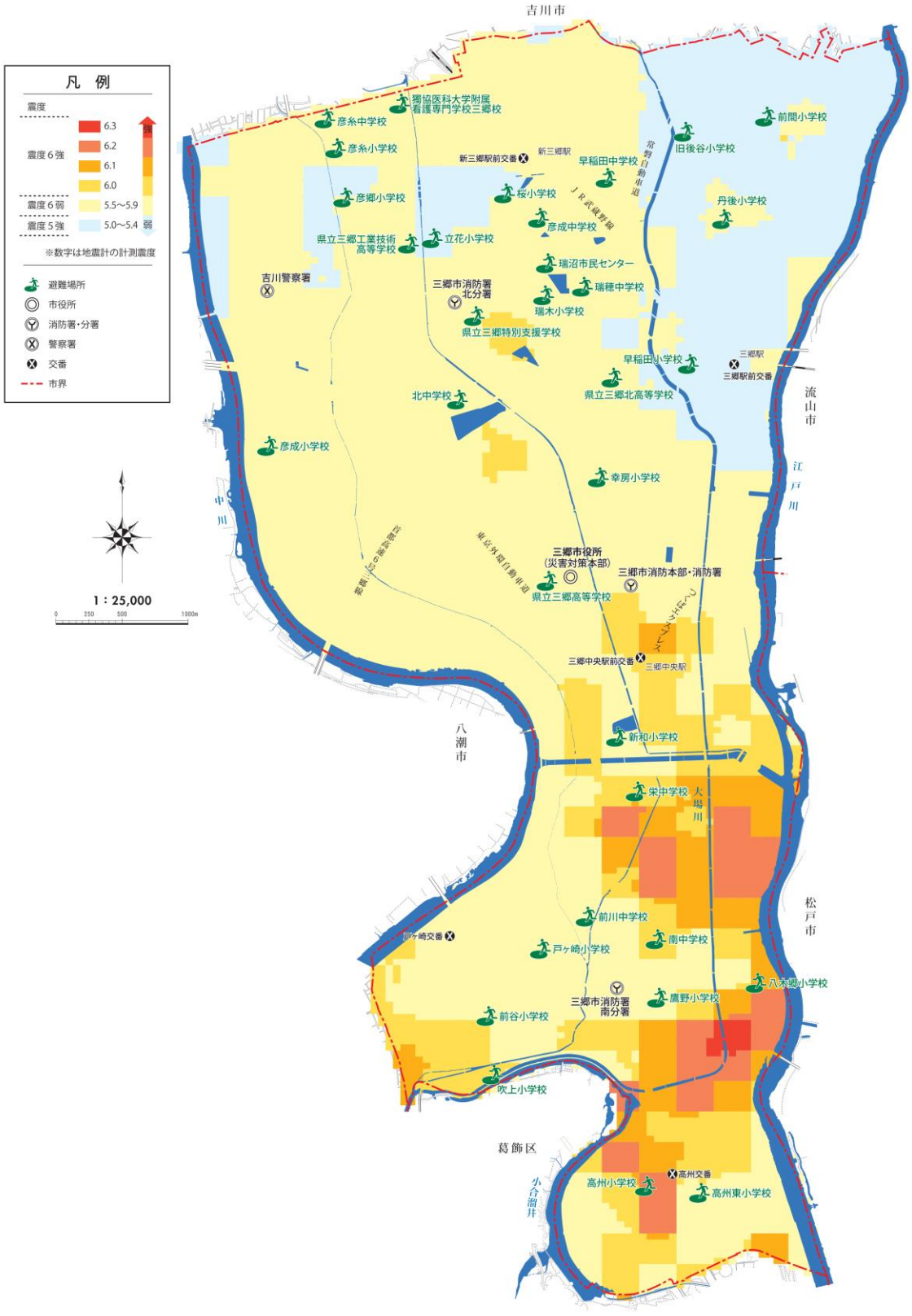
本市では、地震ハザードマップを作成し、地震によるゆれの大きさや液状化発生箇所の予測等を検討のうえ情報提供を行っています。

一方、過去に発生した阪神淡路大震災、新潟県中越地震、東日本大震災及び能登半島地震において、上下水道システムは多大な被害を受け、市民生活及び事業活動に大きな影響を及ぼし、住民の生命、財産を脅かす事態となり、下水道システムは、重要なライフラインとして再認識をすることとなりました。

震災により、その機能を果たせなくなった場合、復旧に時間を要し、更に二次災害を引き起こすことが想定されるため、被災した場合においても機能を維持すること、システムの信頼性を確立することが重要です。

本市では、阪神淡路大震災の被害を踏まえ耐震基準が強化され、平成 12 年度以降の重要な下水道施設に対しては、耐震化が図られていますが、平成 11 年度以前に施工された施設は耐震化が十分に進んでいない状況です。

そこで、被災時に備え、重要な下水道施設の耐震化を図る「防災対策」、被災を想定して被害を最小限に抑制し、速やかな復旧を可能にするための暫定対応としての「減災対策」を組み合わせた下水道総合地震対策計画を平成 26 年度に策定し、計画に位置づけた対策を実施しました。今後、耐震化の確保については、ストックマネジメント事業の一環として継続します。



出典：三郷市地震ハザードマップ

図 1-5　三郷市地震ハザードマップ（震度分布）

2．下水道経営の現状と課題

（1）収益及び費用の状況

三郷市では、令和 2 年度に地方公営企業法を適用し、公営企業会計に基づき決算書を作成しています。

①下水道使用料

本市の使用料収入は、水洗化人口の増加に伴い年々増加しています。（令和元年度については地方公営企業法適用に伴う打切決算の影響で減少）また、昭和 58 年の公共下水道供用開始より長らく使用料の改定を行っていませんでしたが、事業安定を目的とし、令和 2 年 4 月に改定を行いました。その影響で令和 2 年度以降の使用料収入が増加しています。

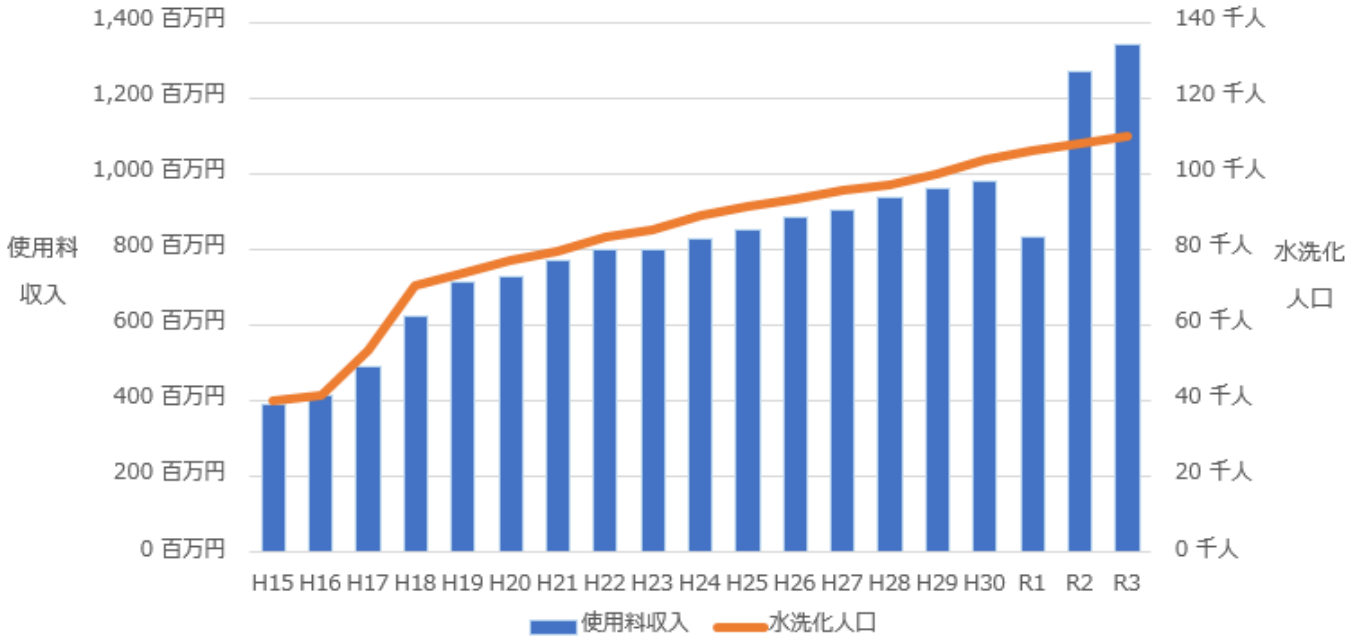


図 1-6　使用料と水洗化人口の推移

令和２年度の使用料改定により、中川流域下水道関連都市と比較して、概ね平均程度の使用料単価[10]の水準となっています。

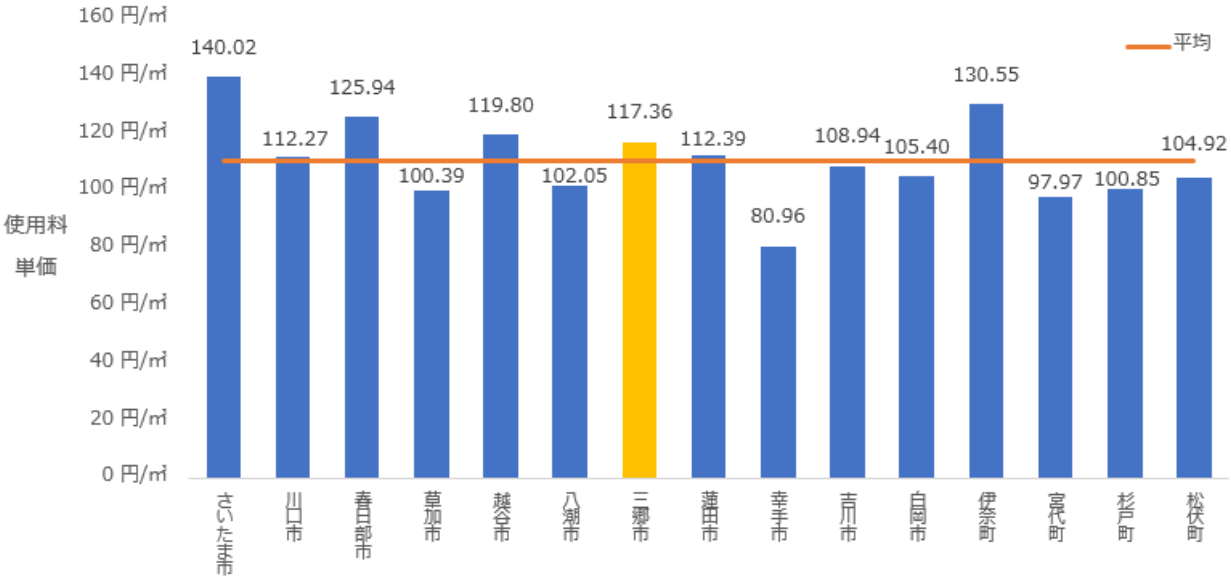


図 1-7　中川流域下水道関連都市との使用料単価の比較（令和３年度）

[10] 使用料単価：有収水量１㎥当たりの下水道使用料収入のことで、使用料の水準を示す。使用料収入を有収水量で除したもの。

表 1-2　中川流域下水道関連都市との料金体系の比較（令和 3 年度末現在）

市町村	基本料金（円/2か月）	超過料金（円/㎥/2か月）						
		1㎥< 使用料 ≦10㎥	10㎥< 使用料 ≦12㎥	12㎥< 使用料 ≦16㎥	16㎥< 使用料 ≦20㎥	20㎥< 使用料 ≦30㎥	30㎥< 使用料 ≦40㎥	40㎥< 使用料 ≦50㎥
さいたま市	1,332	17	17	17	17	140	140	140
川口市	1,774	-	-	-	-	93	93	112
春日部市	960	-	108	108	108	108	120	132
草加市	1,640	-	-	-	-	95	95	95
越谷市	1,600	-	-	110	110	110	110	120
八潮市	1,500	-	-	-	55	94	94	96
三郷市	1,946	-	-	-	-	104	104	104
蓮田市	1,600	-	-	-	-	100	100	115
幸手市	700	-	70	70	70	70	80	80
吉川市	1,600	-	-	-	-	90	90	100
白岡市	1,904	-	-	-	-	93	93	105
伊奈町	1,600	-	-	-	-	138	138	150
宮代町	1,524	-	-	-	-	95	95	105
杉戸町	700	-	80	80	80	90	100	120
松伏町	1,700	-	-	-	-	100	100	110

市町村	超過料金（円/㎥/2か月）								
	50㎥< 使用料 ≦60㎥	60㎥< 使用料 ≦70㎥	70㎥< 使用料 ≦80㎥	80㎥< 使用料 ≦90㎥	90㎥< 使用料 ≦100㎥	100㎥< 使用料 ≦120㎥	120㎥< 使用料 ≦140㎥	140㎥< 使用料 ≦200㎥	200㎥< 使用料 ≦300㎥
さいたま市	140	174	174	174	174	218	218	218	272
川口市	112	112	112	112	112	131	131	131	149
春日部市	156	156	180	180	180	204	204	204	204
草加市	95	100	100	100	100	105	105	105	110
越谷市	120	120	120	120	120	132	132	132	132
八潮市	96	99	99	99	99	106	106	106	112
三郷市	104	118	118	118	118	132	132	132	146
蓮田市	115	130	130	130	130	145	145	145	160
幸手市	80	100	100	100	100	120	120	120	120
吉川市	100	120	120	120	120	140	140	170	220
白岡市	105	105	117	117	117	128	128	128	141
伊奈町	150	163	163	163	163	175	175	175	188
宮代町	105	105	114	114	114	133	133	133	133
杉戸町	120	120	120	120	120	140	140	140	140
松伏町	110	140	140	140	140	180	180	180	180

市町村	超過料金（円/㎥/2か月）							
	300㎥< 使用料 ≦400㎥	400㎥< 使用料 ≦500㎥	500㎥< 使用料 ≦600㎥	600㎥< 使用料 ≦1000㎥	1000㎥< 使用料 ≦2000㎥	2000㎥< 使用料 ≦5000㎥	5000㎥< 使用料 ≦10000㎥	10000㎥< 使用料
さいたま市	272	298	298	298	352	385	385	413
川口市	149	168	168	168	188	208	230	230
春日部市	228	228	228	228	264	264	264	264
草加市	110	120	120	120	130	130	130	130
越谷市	132	142	142	142	150	150	150	150
八潮市	112	141	141	141	153	153	153	153
三郷市	146	167	167	167	195	236	236	236
蓮田市	175	175	175	190	205	205	205	205
幸手市	140	140	140	140	140	140	140	140
吉川市	220	220	220	220	220	220	220	220
白岡市	141	141	141	141	141	141	141	141
伊奈町	188	188	188	200	200	213	213	213
宮代町	133	152	152	152	171	171	171	171
杉戸町	140	140	140	160	180	180	180	180
松伏町	180	180	180	180	180	180	180	180

注 1）2 ヶ月分の料金表記にしています。
注 2）消費税 10%を除いた値を表示しています。

②一般会計繰入金

本市における近年の一般会計繰入金[11]の状況は、平成 15 年度をピークに減少傾向にあります。近年は 10～15 億円程度と、使用料収入と同程度の水準で推移しており、そのうち 3～8 億円が財源不足を補うために繰り入れられた基準外繰入となっています。

今後は、使用料の適正化と合わせて、経費削減に努めるとともに、独立採算を目標に一般会計繰入金の削減に努める必要があります。

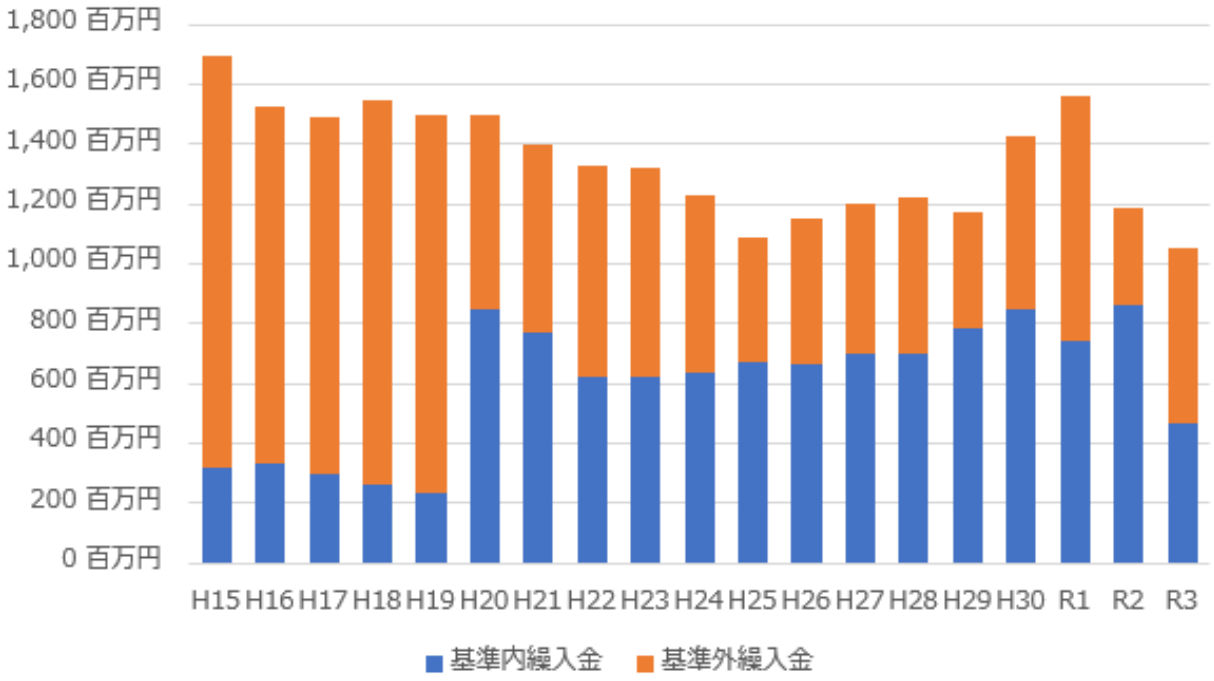


図 1-8　一般会計繰入金の推移

◆基準内・基準外繰入金

基準内繰入金：①その性質上企業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費
②その公営企業の性質上能率的な経営を行ってもなお、その経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費等について、一般会計等が負担する経費
（例えば、雨水処理や分流式下水道等に要する経費等）

基準外繰入金：公益性の観点から、例外的に一般会計から公営企業会計に繰り出す経費のうち、総務省が示す公営企業に対する繰出基準に合致しない経費

11　繰入金：一般会計から下水道事業会計に繰り出される資金のこと。基準内繰入金と基準外繰入金がある。

③費用（収益的支出）

本市の下水道事業に係る費用の内訳は、減価償却費[12]が全体の 61%を占めており、次いで流域下水道管理運営費負担金[13]が 18%、支払利息が 13%となっています。このうち流域下水道管理運営費負担金の単価は、平成 27 年度に従前の 32 円/m³から 40 円/m³へ改定され、今後は更なる値上げも想定されており、維持管理費は増加するものと考えられます。

表 1-3　費用（収益的支出）の推移

単位：千円

内訳	H28	H29	H30	R1	R2	R3
管渠	57,195	58,631	56,444	74,339	99,814	75,978
ポンプ場	20,017	20,884	21,885	14,473	18,722	21,678
流域下水道管理運営費負担金	447,205	496,313	501,889	397,866	490,133	496,247
減価償却費					1,625,298	1,649,565
支払利息	493,592	468,518	440,506	409,538	381,175	346,246
その他	114,669	114,390	120,398	109,467	120,284	108,106
計	1,132,678	1,158,736	1,141,122	1,005,683	2,735,426	2,697,820

④収益・費用（収益的収支[14]）の内訳

収益的収支については、下水道使用料（44%）、雨水処理負担金（2%）、長期前受金戻入[15]（24%）、一般会計からの補助金（30%）で賄われています。

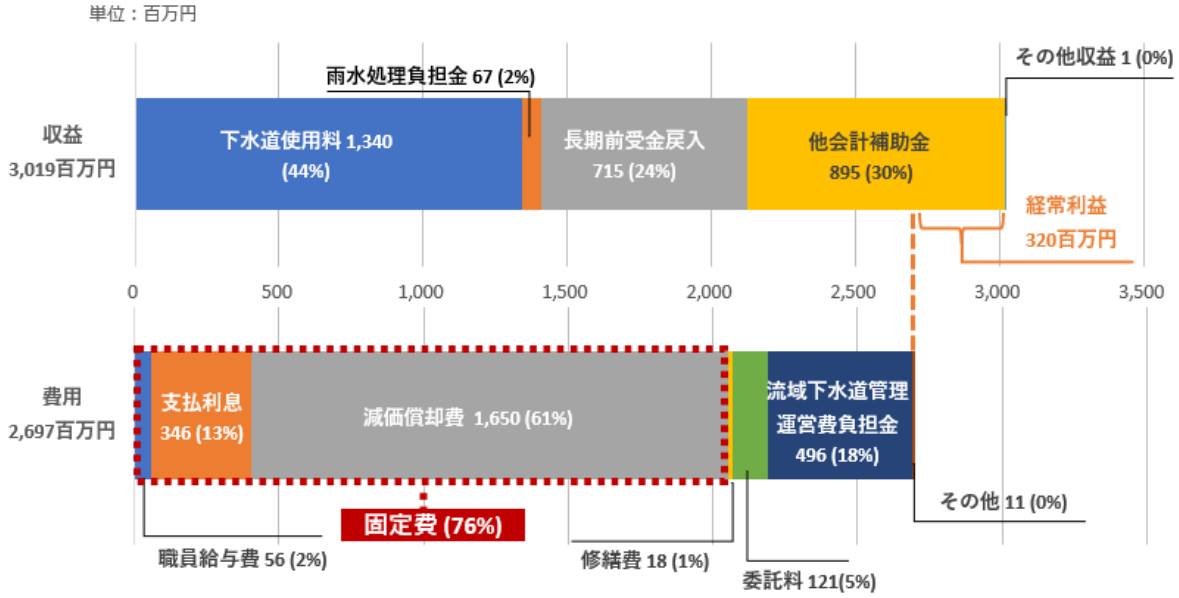


図 1-9　令和３年度下水道事業決算（収益的収入・支出）

---

12 減価償却費：将来にわたって利用する資産（機械設備や管渠など）を取得したときに、その取得費用を一括計上せず，資産の耐用年数にわたって分割して計上することを減価償却といい、その分割された費用を減価償却費という。

13 流域下水道管理運営費負担金：下水道法第 31 条の２の規定に基づき、流域下水道を管理する県が、その設置、改築、修繕、維持その他の管理に要する費用を流域下水道により利益を受ける市町に対しその利益を受ける限度において負担させるもの。

14 収益的収支：一事業年度の企業の経営活動に伴い発生する全ての収益とそれに対応する全ての費用。

15 長期前受金戻入：固定資産取得のために交付された補助金などについて、交付時に収益を一括計上せず長期前受金として計上し、資産の耐用年数にわたって減価償却に合わせて分割計上した収益のことを長期前受金戻入という。

（２）資本的収支[16]

①事業費

本市の下水道事業は、全国的な傾向と類似しており、近年は概ね 1,000～1,500 百万円の事業費で推移しています。事業費が減少した要因として、社会経済情勢、市の財政状況の低迷、起債額の増加に伴う経営健全化計画に基づく事業量の抑制が挙げられます。

今後は、限られた財源の中で、計画的に整備を行っていく必要があります。

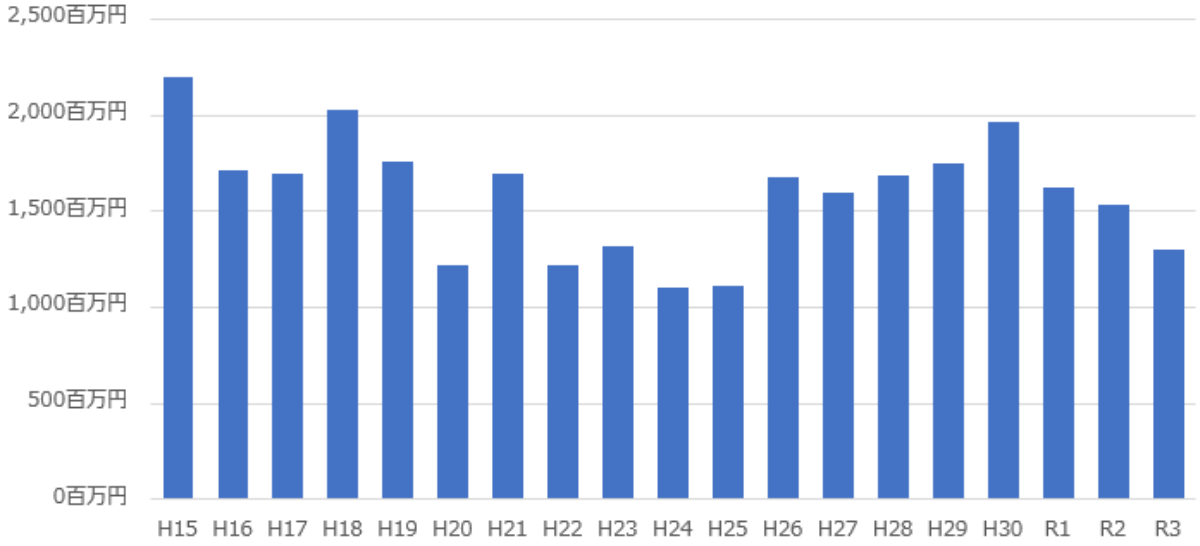


図 1-10　事業費の推移

[16] 資本的収支：企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良及び建設改良に係る企業債償還金などの支出と、その財源となる収入のこと。

②企業債

事業費に対する財源のうち、下水道経営に影響の大きい企業債[17]（公共下水道債、流域下水道債）は、事業費と同様な推移を示しています。

企業債残高は、横ばいで推移していますが、施設の長寿命化対策、耐震対策、未普及地域の面整備で新たな企業債が生じることを想定し、今後の下水道に係る事業は、平準化を図っていくことが重要です。

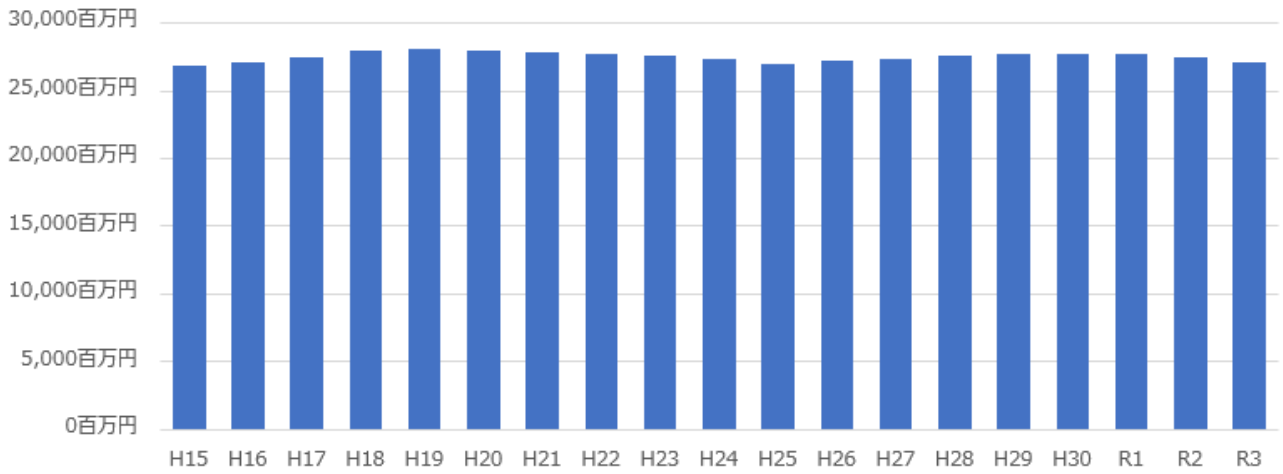


図 1-11　企業債残高の推移

[17] 企業債：地方公営企業が行う建設改良事業等に要する資金に充てるために起こす地方債のこと。

③その他の資本的収入

資本的支出（事業費及び企業債償還金）の主な財源は、企業債の借入、国庫補助金[18]、他会計補助金（一般会計からの繰入金）、工事負担金となっています。

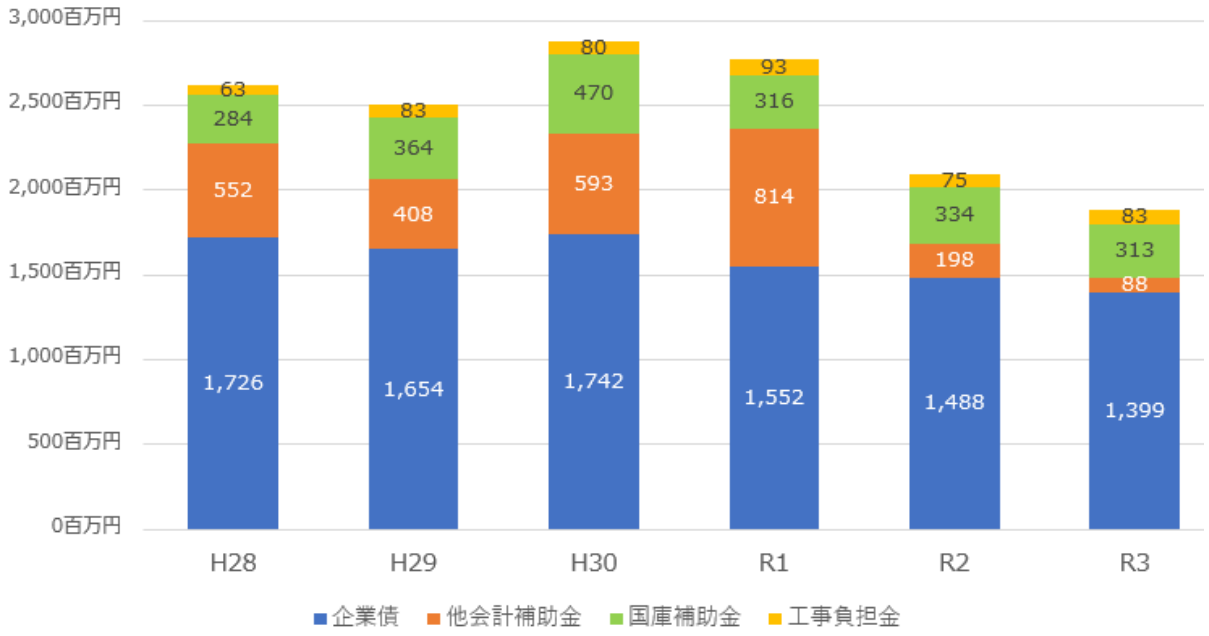


図 1-12　資本的収入の推移

[18] 国庫補助金：地方公共団体が行う特定の事務事業に対して国から援助として交付される補助金。

（３）他団体と比較した経営状況

三郷市公共下水道事業の令和３年度決算における施設状況及び財務状況に関する経営指標を算出し、全国平均・県内平均・類似団体平均と比較することで、三郷市の経営状況を分析します。

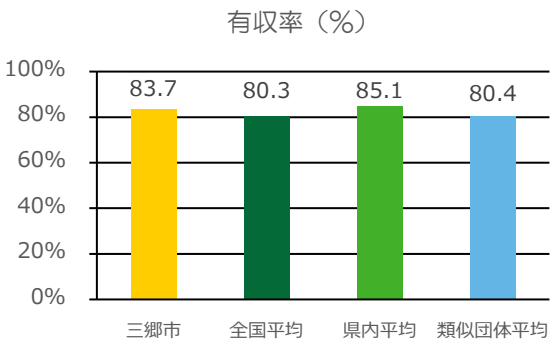
◆ 比較データについて
三郷市公共下水道事業は令和２年度より地方公営企業法を適用し、公営企業会計による決算を行っています。そのため、令和３年度の全国平均・県内平均・類似団体平均についてはいずれも法適用事業を対象としています。

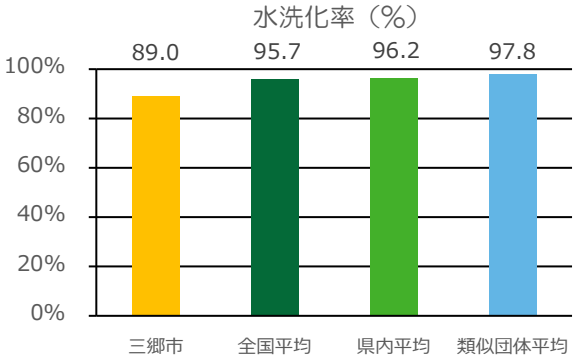
◆ 県内平均について
埼玉県内の法適用事業 50 団体の平均を用いています。

◆ 類似団体平均について
他団体比較の対象として、処理区域内人口が 10 万人以上、処理区域内人口密度が 75 人/ha 以上 100 人/ha 未満である法適用の公共下水道（31 団体）の平均を用いています。

【施設の状況】

① 効率性に関する指標



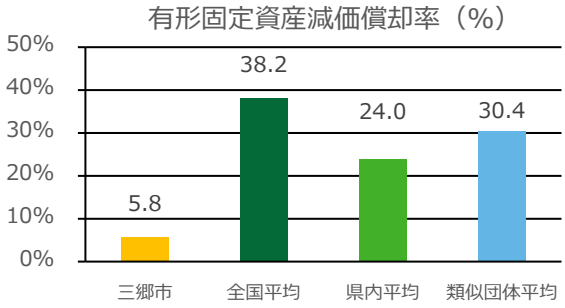


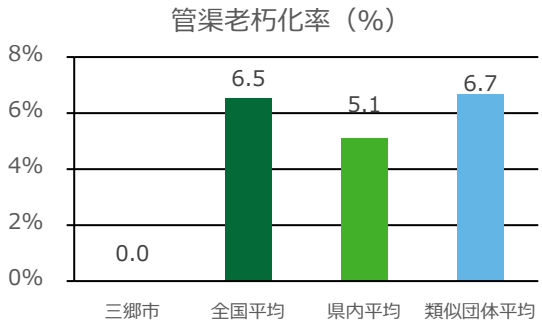
	指標の意味	算式
有収率（%）	処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水量の割合を示す指標。100%に近いほど望ましい。	有収水量÷汚水処理水量
水洗化率（%）	下水道が利用できる人のうち、どのくらいの割合の人が下水道に接続し、実際に利用しているかを表す値。	公共下水道利用人口÷処理区域内人口

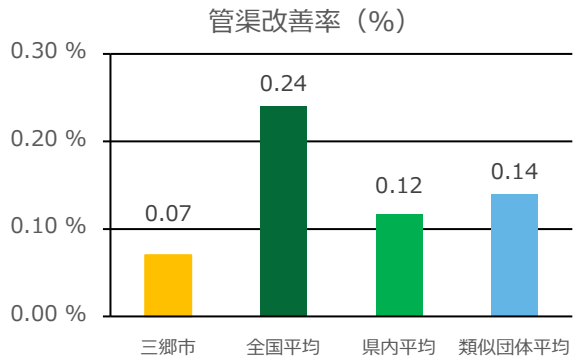
有収率については他団体平均と概ね同水準であるものの約 83%と 100%を大きく下回っており、効率的な経営のために雨水の流入対策などによる有収率の向上が重要です。

また、水洗化率については、新規整備事業を進めていることもあり、他団体平均と比較して低い水準であり、水洗化率の向上も課題と考えられます。

② 安全性に関する指標







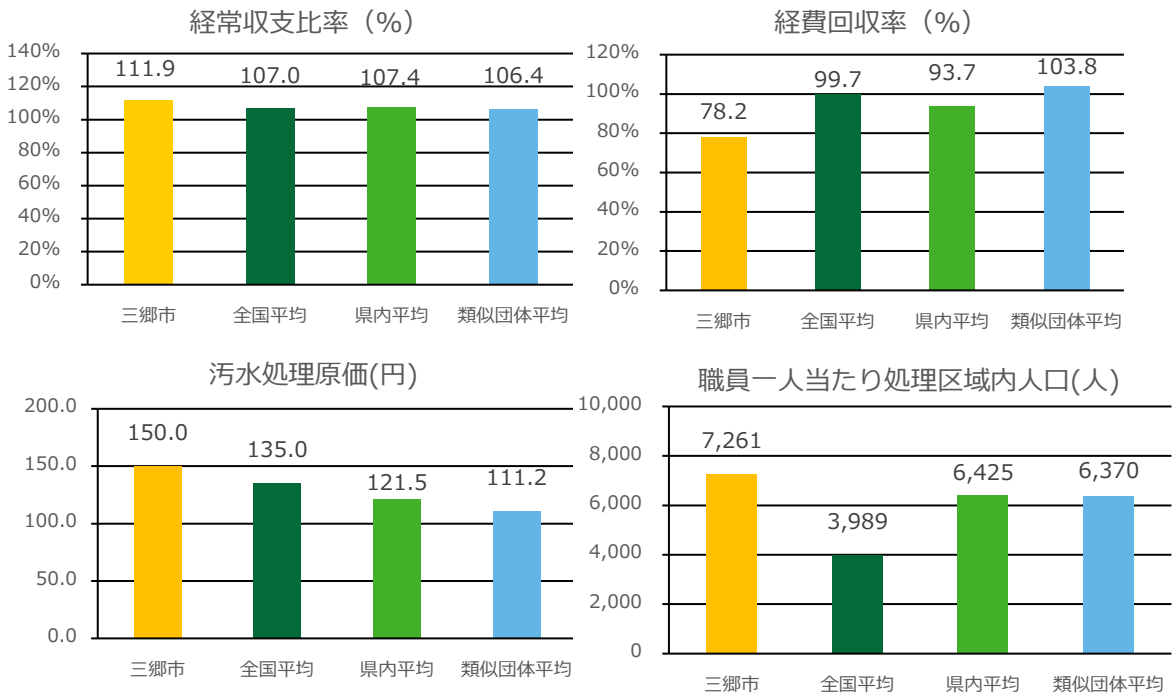
	指標の意味	算式
有形固定資産減価償却率（%）	企業が保有する有形固定資産の償却がどれくらい進んでいるのかを表す指標。施設全体の老朽化の度合いがわかる。	減価償却累計額÷償却資産の取得価格
管渠老朽化率（%）	総管渠延長のうち、法定耐用年数を経過した管渠がどれだけあるかを見る指標。高ければ高いほど、老朽化が進んでいることを示す。	一定（法定耐用）年数を経過した管渠延長÷下水道維持管理延長
管渠改善率（%）	１年間の改築更新管渠延長が、総管渠延長に占める割合を示したもの。１年間にどれだけ管渠の老朽化対策を実施したかを見る指標。	改善(更新・改良・修繕)管渠延長÷下水道維持管理延長

有形固定資産減価償却率については、三郷市では法適用時点で減価償却累計額をゼロとする原則的手法を用いているため、計算上の数値が低いものとなっています。

管渠老朽化率は法定耐用年数（50 年）を超過した管路延長の割合を指します。全体として整備から 50 年を超える団体が少ないため、低い水準（三郷市ではゼロ）となっています。また、管渠改善率についても同様の理由で現時点では低い水準となっています。

【財務の状況】

①　収益性・効率性に関する指標

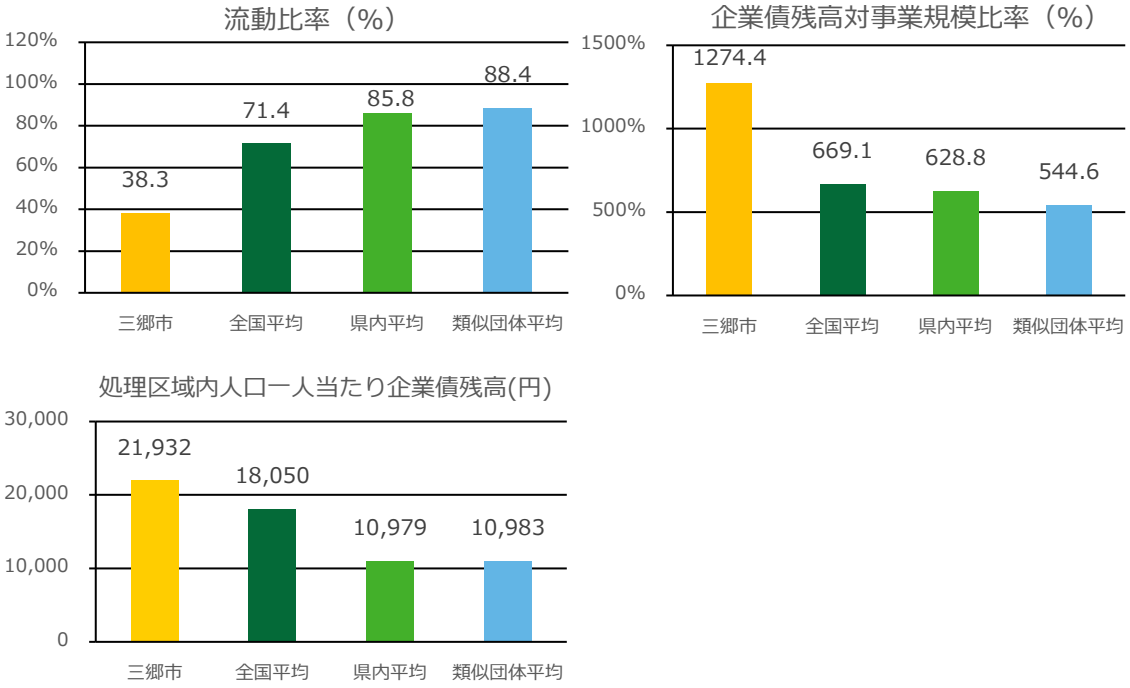


	指標の意味	算式
経常収支比率（%）	使用料収入、一般会計繰入金等の収益で、経常的な費用がどの程度賄われているかを示す指標。	経常収益÷経常費用
経費回収率（%）	汚水処理に要した費用に対する、使用料による回収程度を示す指標。汚水処理に係る全ての費用を使用料によって賄うことが原則。	使用料収入÷汚水処理費用(公費負担分[19]を除く)
汚水処理原価（円）	汚水処理に要した経費を有収水量で除したもの。有収水量１㎥当たり、どれくらいの経費が汚水処理費用に要するかを見る指標で、低い方がよい。	汚水処理費用(公費負担分を除く)÷有収水量
職員一人当たり処理区域内人口(人)	職員一人当たりの生産性について、処理区域内人口を基準として把握するための指標で、高い方がよい。	処理区域内人口÷職員数

経常収支比率は 100%を上回っており、事業全体としては黒字となっています。一方で経費回収率は 100%を下回り、かつ他団体平均より低い水準であり、汚水処理に係る費用が使用料収入以外の収入で賄われていることを意味しています。また、汚水処理原価が他団体平均と比較して高く、経費回収率が低い理由の一つとなっていることがわかります。職員一人当たり処理区域内人口については他団体平均よりも高くなっています。

19　公費負担分：使用料収入とは別に国が決めた一般会計で賄うべきとされる金額。

② 資金及び企業債に関する指標



	指標の意味	算式
流動比率（%）	流動資産を流動負債で除したもの。企業の短期的な支払い能力を簡易的に判断する指標。	流動資産÷流動負債
企業債残高対事業規模比率(%)	使用料収入に比べて企業債残高（一般会計負担分[20]を除く）がどれくらいあるのかを見る比率。	企業債残高（一般会計負担分を除く）÷営業収益（受託工事収益及び雨水処理負担金を除く）
処理区域内人口一人当たり企業債残高(円)	処理区域内人口一人当たり、どれだけ企業債残高があるかを示す指標で、低い方がよい。	企業債残高÷処理区域内人口

法適用企業においては独立採算が求められるため、資金繰りや将来の更新投資に備えて企業内に資金を留保しておく必要があります。

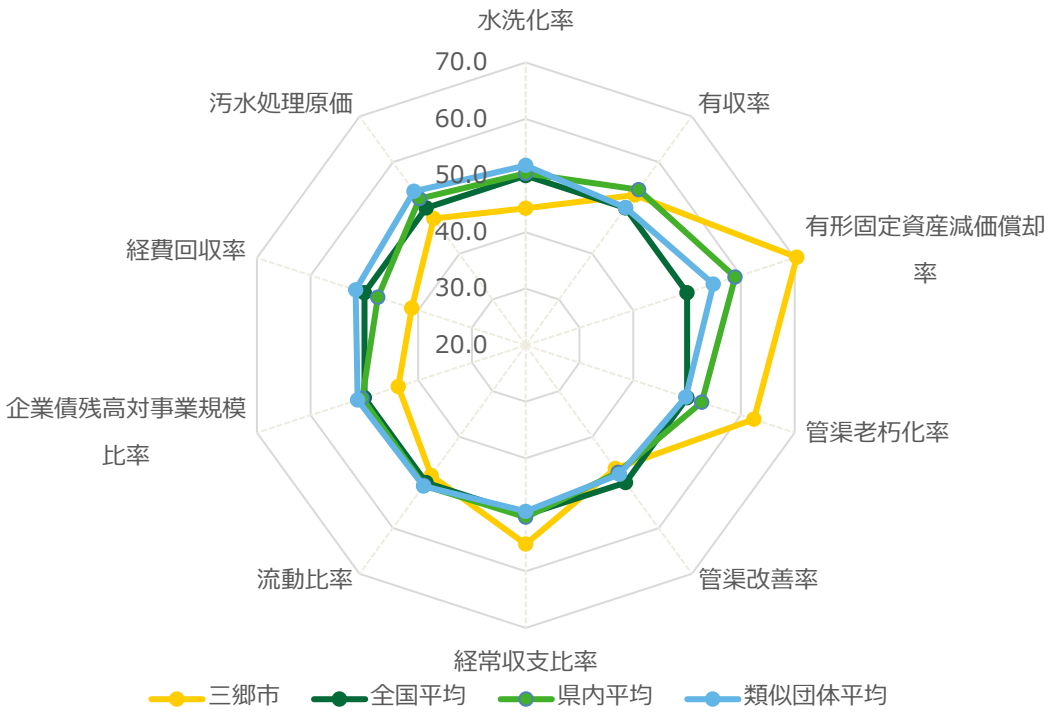
三郷市では令和２年度から地方公営企業法を適用しており、資金水準を示す指標（流動比率）が他団体平均と比べて低い状況です。単年度の支出に対する収入は、下水道使用料、一般会計繰入金などで確保できているため現時点では大きな問題とはなりませんが、今後は将来の更新投資が増大することを見据え、適正な資金水準の確保が必要となります。

また、企業債残高対事業規模比率及び処理区域内人口一人当たり企業債残高は他団体と比較して高い水準にあり、企業債償還の負担が大きいことがわかります。

[20] 一般会計負担分：企業債の償還金は原則事業収入を財源とするものの、一部については一般会計と公営企業会計の負担区分に基づき、一般会計から繰入れにより負担される。

【経営指標の他団体比較まとめ（令和３年度決算）】

下記のグラフは全国平均を 50 とした標準偏差方式であり、外側にいくほど良好な数値を示しています。



施設の効率性については、水洗化率及び有収率が高いとは言えず、これらの向上による経営の効率化が課題と考えられます。また、比較的新しい管路・設備が多いものの、更新時期を迎える施設もあり、今後更新に係る費用が増加する見込みです。

財務の状況については、事業全体では黒字であるものの、経費回収率の低さが課題であり、経費削減による汚水処理原価の低下や、適正な使用料収入の確保を図っていく必要があります。

また、今後も企業債の償還や更新投資に向けての資金需要が高まることから、資金水準を向上させ、経営基盤の強化を図っていく必要があります。

3．将来の見通しと課題

（1）将来シミュレーション（基本推計）

これまでの現状を踏まえ、以下の前提条件で下水道事業の経営シミュレーションを行います。

◆ 推計期間：50 年間

⇒主要な資産である管渠の標準耐用年数が 50 年であり、現時点の経営判断が 50 年後の経営にも影響を及ぼすことから、長期的な見通しを把握するため長期間でのシミュレーションを行います。

【シミュレーションの主な前提条件】

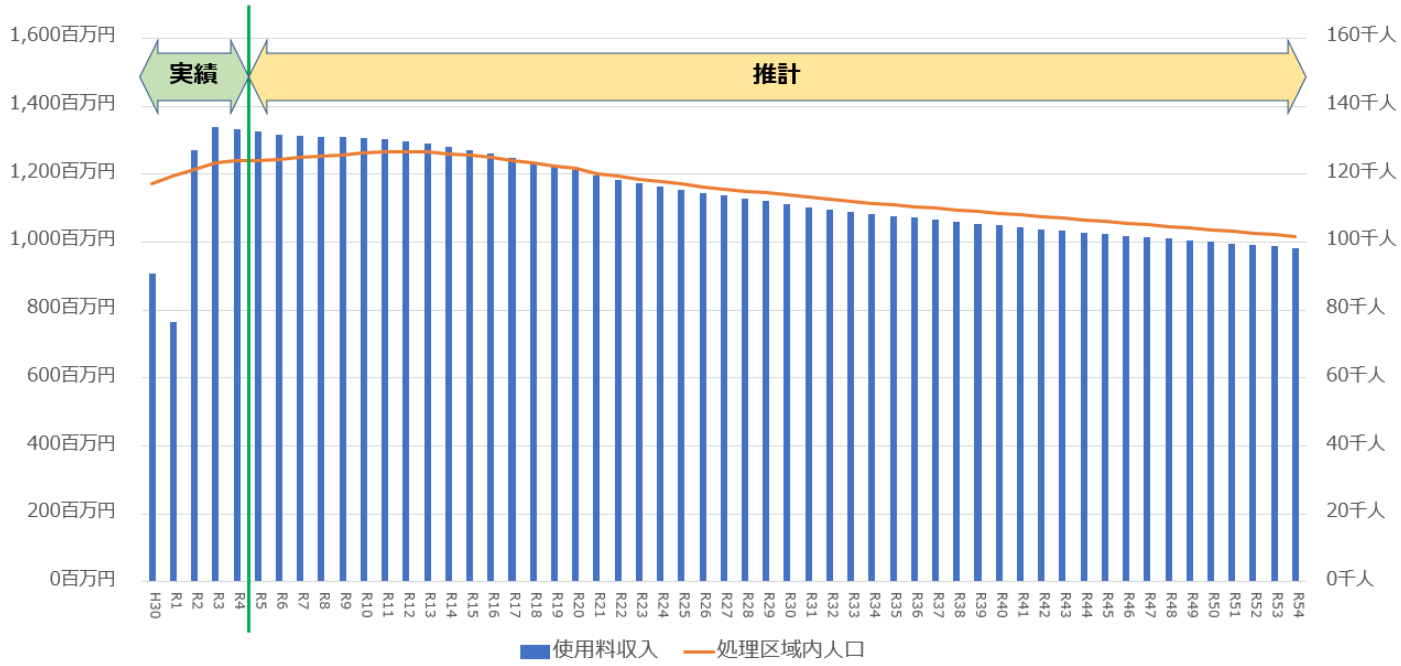
項目	推計方法
使用料収入	①年間有収水量×②使用料単価 ⇒①人口推移と比例するものとして集計 ②過年度の単価を使用
建設改良費（投資額）	新規投資：令和 10 年度までに見込まれる整備計画に基づく金額を使用 更新投資：令和 4 年度に公表済みのストックマネジメント計画に基づく金額を使用 ※流域下水道建設費負担金及び人件費は過年度の平均値を使用
維持管理費 （減価償却費を除く）	固定費（人件費等）：過年度の平均値を使用 変動費（動力費等）：年間有収水量と比例
減価償却費	既存の資産分＋新規投資分＋更新投資分を法定耐用年数にわたり計上
長期前受金戻入	既存の資産分＋新規投資分＋更新投資分に係る国庫補助金等の収益化額
建設改良費にかかる企業債	建設改良費の財源は国庫補助金、基準外繰入金、工事負担金を除いた残額の全てを企業債発行により賄うものとする

資本費平準化債[21]	公共（臨時措置[22]等を除く）の元金償還額から、減価償却費相当額（長期前受金戻入を除く）を差し引いた起債可能額とする ※総務省の令和 6 年度地方財政計画により、公営企業の経営安定化支援として資本費平準化債の対象が拡充される点も反映している。
支払利息	既存の企業債発行額×借入利率＋各年度の企業債発行額×借入利率（過年度実績平均を使用）
国庫補助金	新規投資（～R8）：各年度の予測建設改良費の 22.5% 新規投資（R9、R10）：一律 30 百万円/年 更新投資：現状と同じ補助割合が続くものと仮定
一般会計からの繰入金	○収益的収入 ・雨水処理負担金：雨水分の維持管理費に資本費（減価償却費－長期前受金＋支払利息）を加えて算定 ・基準外（～R11）：収支不足額 ・基準外（R12～）：基準内繰入を除く資金不足額から 4 条基準外を差し引いた金額 ○資本的収入：元金償還額の 5%

21 資本費平準化債：下水道事業債の元金償還期間と減価償却期間との差により構造的に生じる資金不足を補うために発行する企業債。

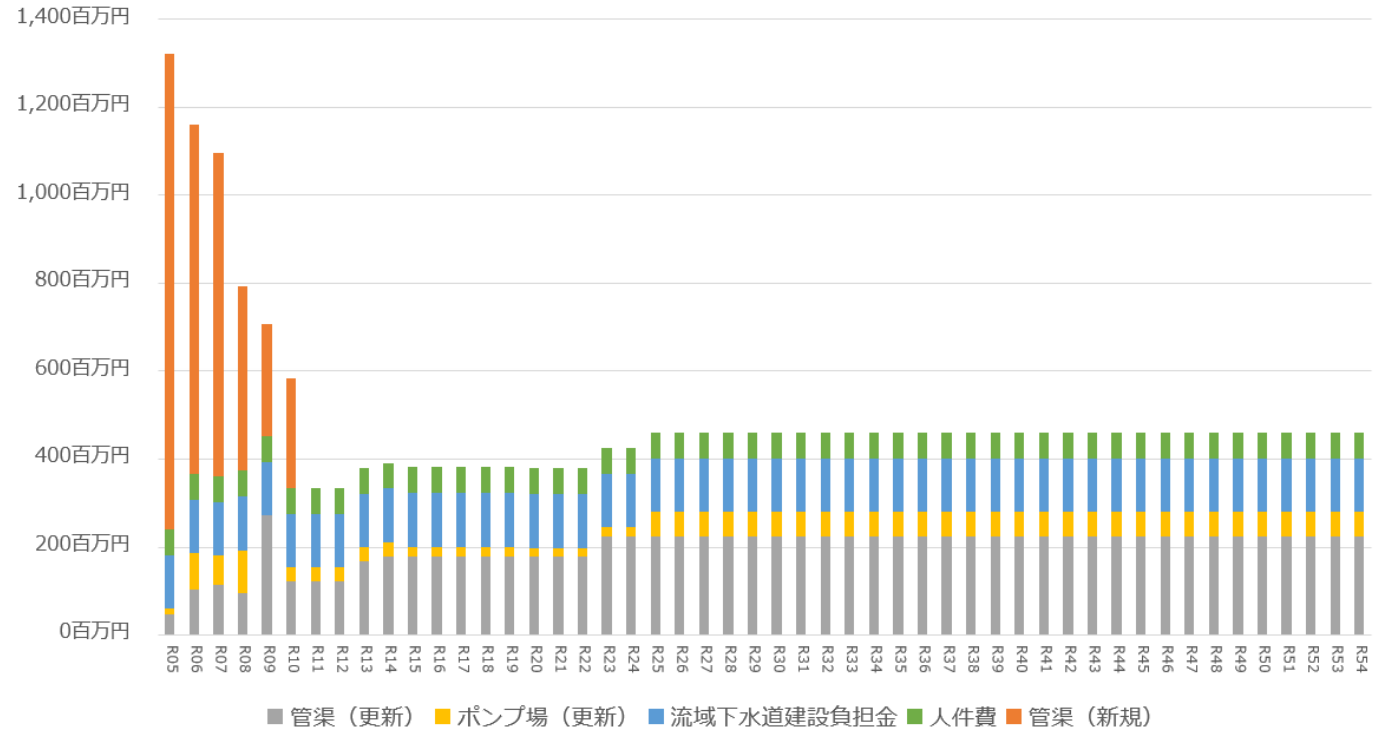
22 臨時措置：流域下水道の建設などの各種事業に係る経費を賄うために基準の定めに応じて臨時的に発行した企業債。

【下水道使用料の見通し】



今後、使用料収入は概ね人口の推移に比例して、人口の減少に伴い漸次的に減少していく見込みです。

【更新投資費用の見込み】

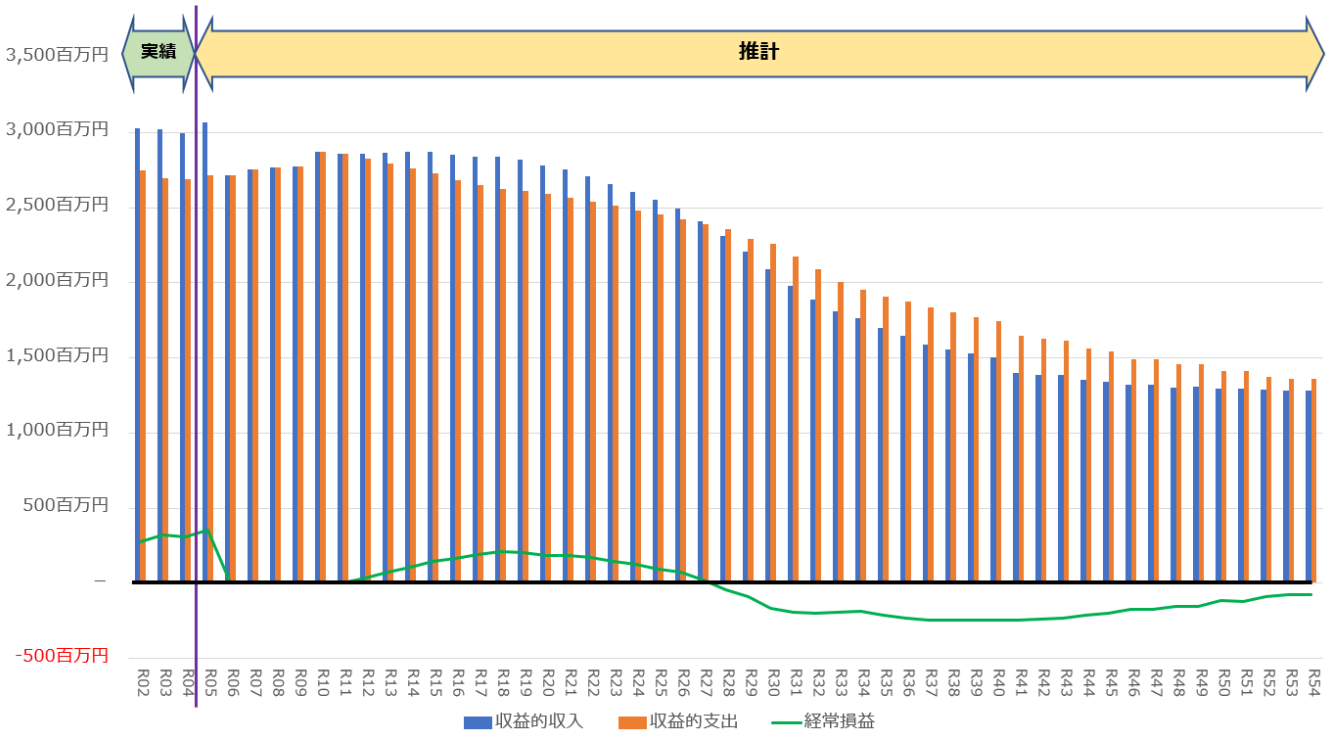


本市の下水道事業は整備開始から 45 年を経過し、老朽化による修繕や更新は必要な時期に差し掛かっています。新規整備以外に今後 50 年間で 122 億円（1 年当たり約 2.4 億円）の更新投資費用が必要と見込まれます。

【収益的収支と経常損益の見通し】

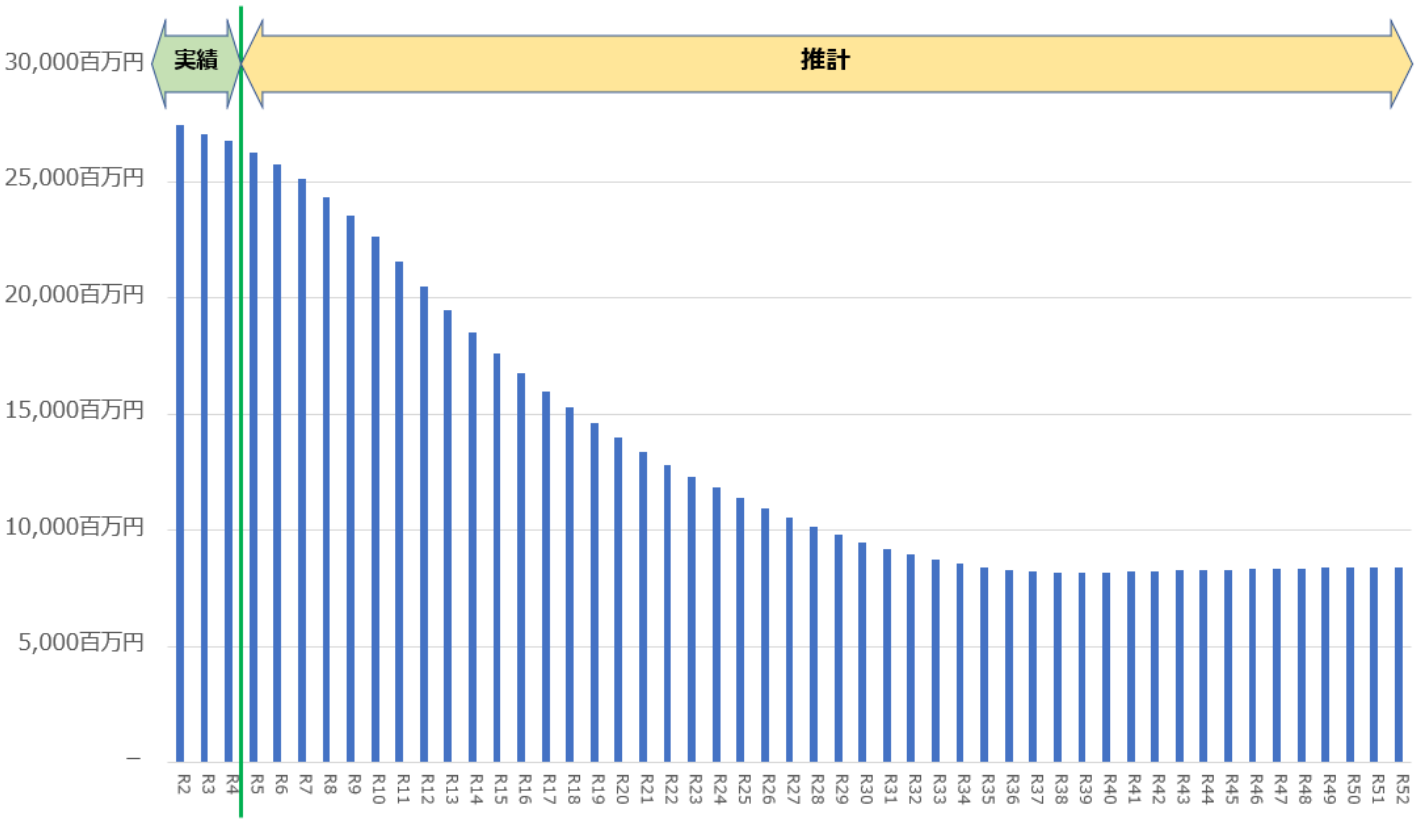
上記の更新投資を全て行ったと仮定した場合における収益的収支と経常損益の見通しは以下のとおりです。

◆ 収益的収入　いわゆる収益。主に使用料収入、長期前受金戻入など
◆ 収益的支出　いわゆる費用。主に人件費、動力費、減価償却費など
◆ 経常損益　事業の利益（黒字）もしくは損失（赤字）。
（計算式）営業収益＋営業外収益－営業費用－営業外費用



上述の建設改良に伴う減価償却費負担に加え、近年の物価上昇や、将来的には県の流域下水道管理運営費負担金の単価上昇による汚水処理に係る経費の増加も見込まれるため、令和 28 年頃に赤字に転じる見込みです。

【企業債残高の見通し】



上述の更新投資やその他支出の財源としては、国庫補助金、基準外繰入金、工事負担金を主に用いることにより新規の借入が減少し、その結果、新規借入額が償還金の額を下回り、企業債の残高は減少していく見込みです。

【シミュレーション結果】

使用料収入の減少と更新投資の増大により、令和 28 年頃には赤字（収支ギャップ）が発生するため、事業継続へ向けた対応が必要となります。

（２）収支ギャップの解消に向けたシミュレーション

（１）のシミュレーション結果を踏まえ、収支ギャップ解消のために、投資の合理化や財源の確保について検討する必要があります。

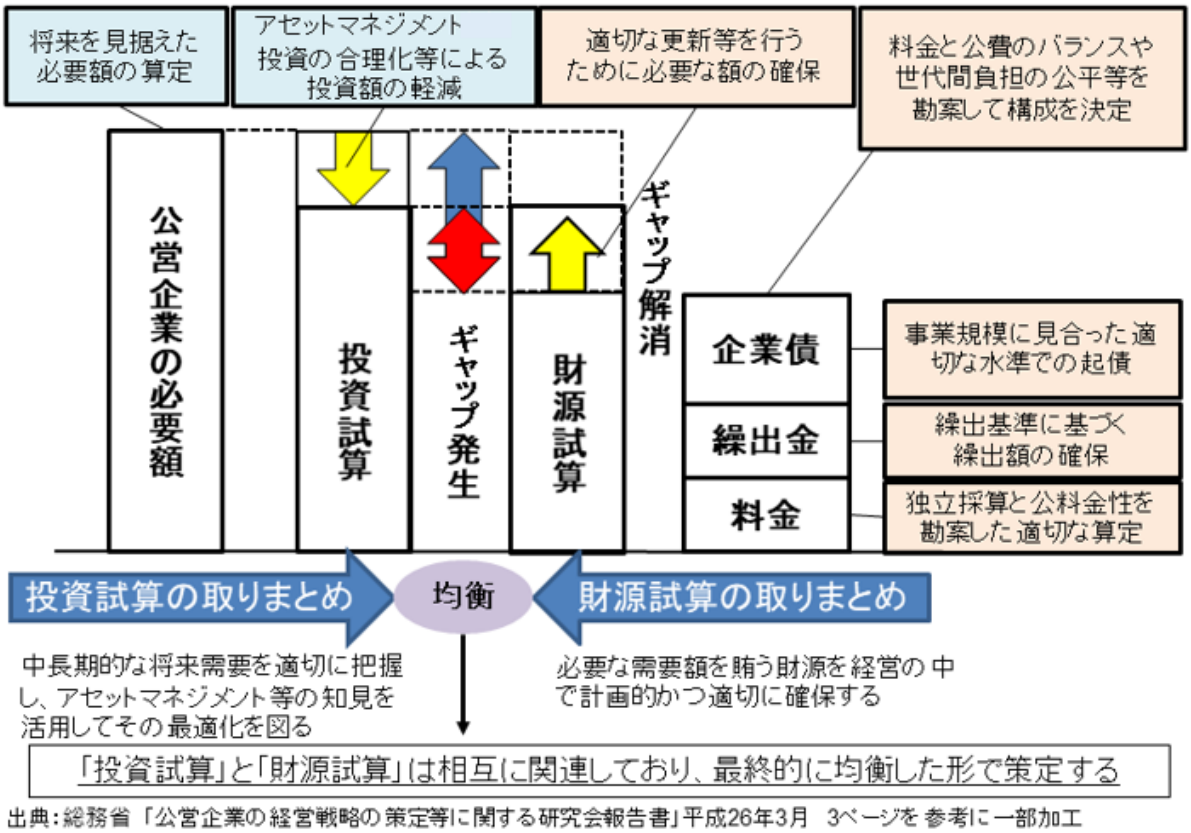


図 1-13 経営戦略における収支ギャップ解消のイメージ

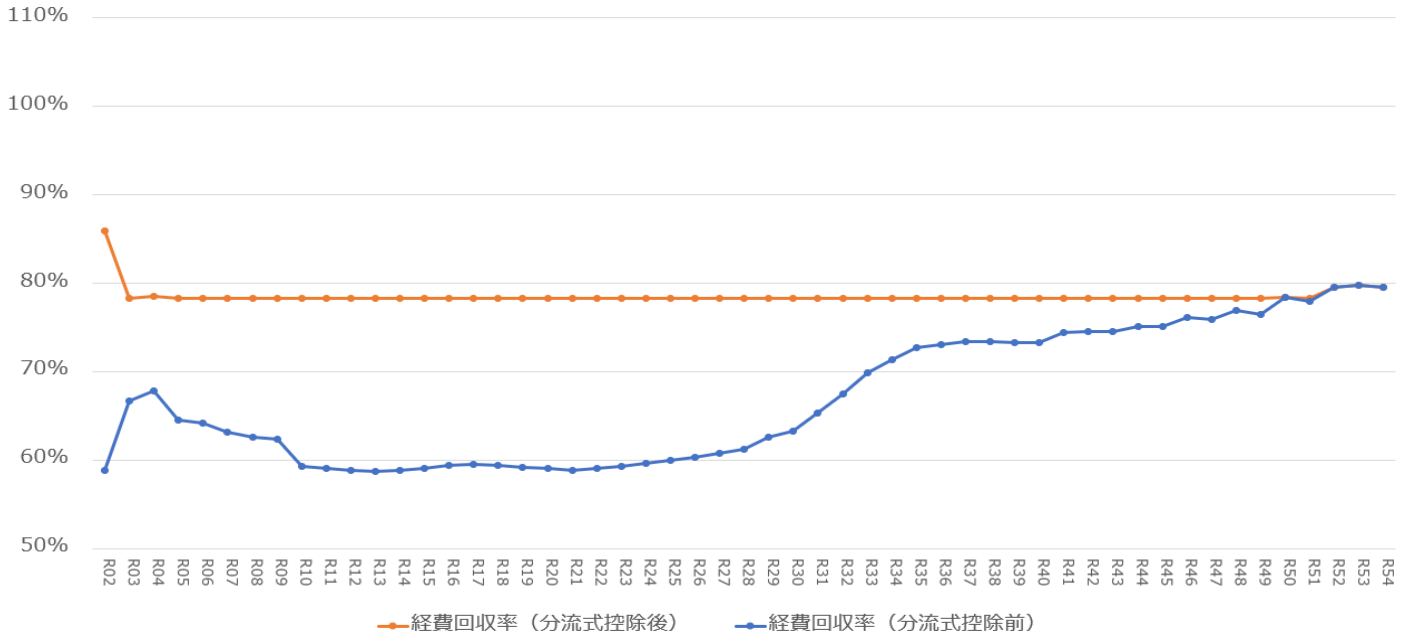
本市における現状としては、経費回収率の 100%を下回っている状況及び令和 28 年度の収益的収支の赤字化といった課題が残っています。

そこで、この収支ギャップを解消するには、将来的にどの程度の下水道使用料の改定が必要となるのかについて推計を行いました。⑴の経常収支に用いた減価償却費を除いた維持管理費は、固定費（人件費等）は過年度実績、変動費（動力費等）は年間有収水量との比例により算定していますが、例えば、経費回収率の 100%を目指した場合の一般的な料金改定シミュレーションは次のとおりです。

（参考）：料金改定のシミュレーションについて

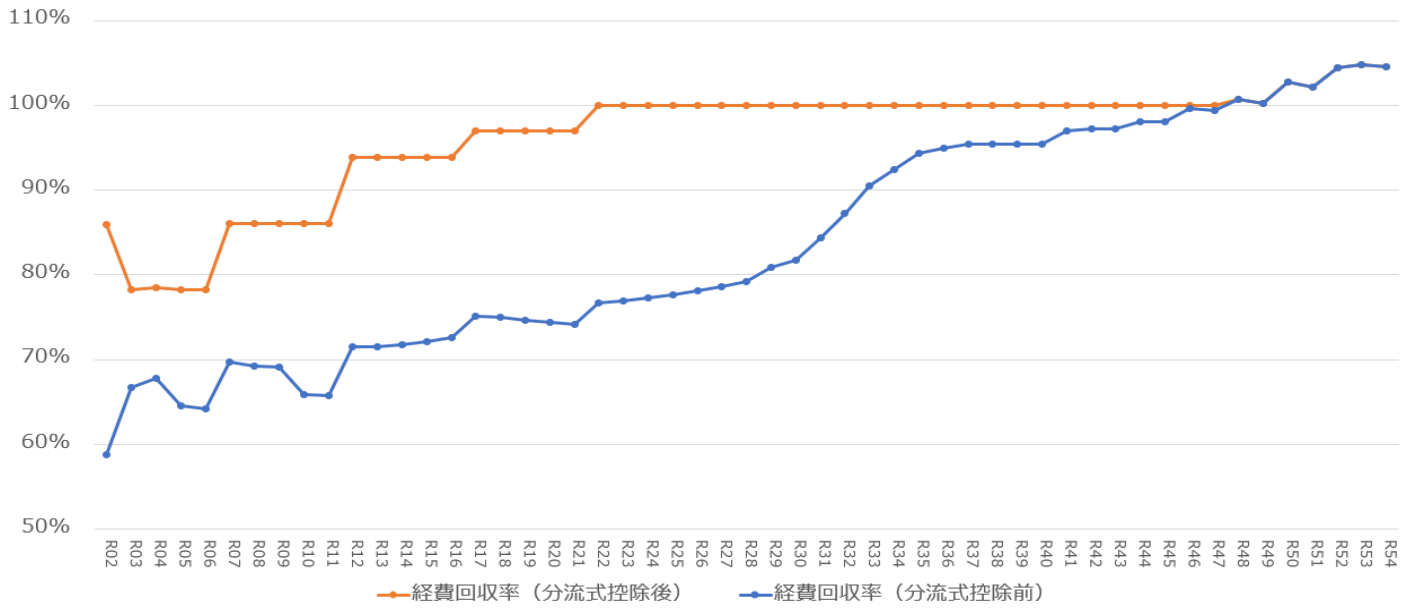
料金改定を実施しない場合の経費回収率は、以下のシミュレーションのとおり、80%を下回り、健全な経営状態である 100%を下回る結果となります。

【経費回収率（料金改定シミュレーション前）】



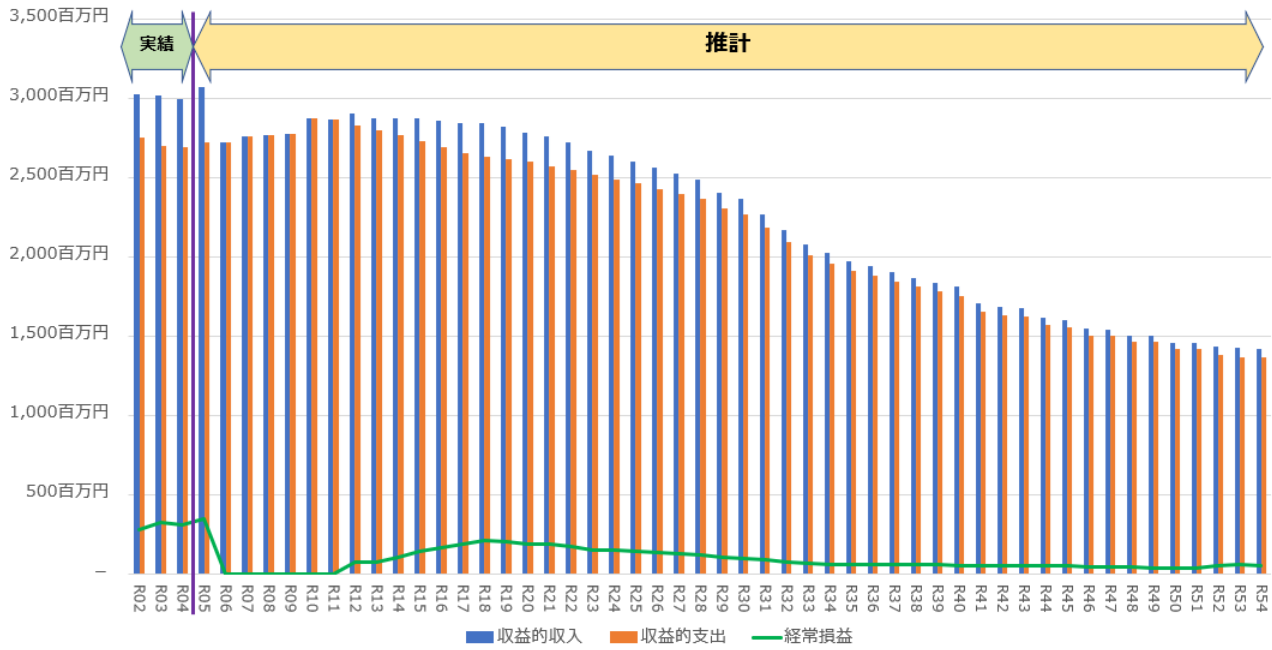
そこで、例として令和 7 年より 5 年ごとに 4 回の料金改定を行い、令和 22 年に経費回収率が 100%となるようにシミュレーションを実施したところ、最初の 2 回は 10%程度、残りの 2 回は 4%程度の料金改定を行う必要があるとする結果となりました。

【経費回収率（料金改定シミュレーション後）】

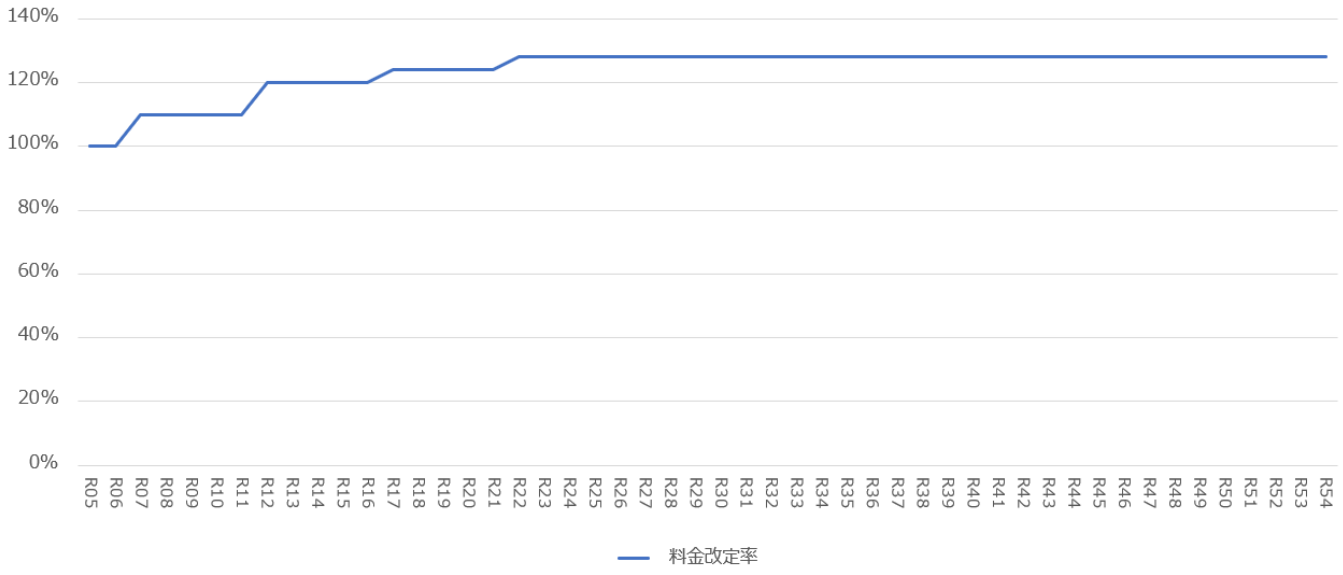


（参考）：料金改定のシミュレーションについて

【収益的収支と経常損益（料金改定シミュレーション後）】



【料金改定率（令和５年を 100%とする）】



（３）下水道事業の今後の課題

現状分析及び将来シミュレーションの結果から明らかになった下水道事業の重要課題は以下のとおりです。

【施設の老朽化に伴う更新投資の増加】

三郷市の下水道事業は整備開始から 45 年を経過し、老朽化による修繕や更新が必要な時期に差し掛かっています。ストックマネジメント計画（令和 4 年度策定）を踏まえ、新規整備以外に今後 50 年間で 122 億円（1 年当たり約 2.4 億円）の事業費が必要と見込まれています。

【今後見込まれる事業費のための財源確保】

市街化区域内の整備のため、令和 10 年までに 6 年間で 35 億円の事業費が必要となる見通しです。今後、既設管の維持補修や耐震対策を行いながら開発事業に合わせて整備を進めていく必要がありますが、市内全域を整備するには、概ね 400 億円の事業費が必要となり、新規の財源確保がなければ難しい状況です。

【使用料水準の見直し】

上記の投資に伴う、減価償却費負担に加えて近年の物価上昇や、将来的には県の流域下水道管理運営費負担金の単価上昇も見込まれており汚水処理費の増加が予想されます。加えて、三郷市の人口は今後 50 年で約 20%減少する見通しであり、使用料収入についても 26%程度の減少が見込まれています。経費の増加と使用料収入の減少により、現状 78%と低水準の経費回収率は更に悪化していくことが予想されます。このような事態に即して、可及的速やかに使用料水準の見直しをすることが必要な状況です。

第２章　経営戦略の基本理念と基本方針

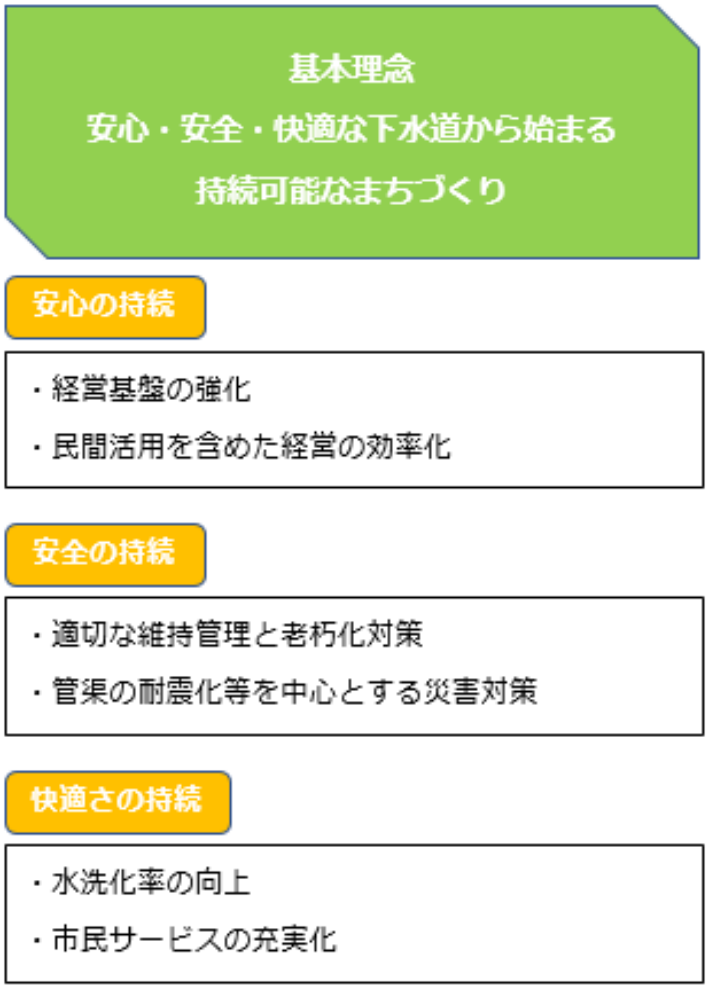
１．経営戦略の基本理念

安心･安全･快適な下水道から始まる
持続可能なまちづくり

２．経営の基本方針

本市の下水道を取り巻く環境は、人口減少や節水意識の向上による水需要の低下や、下水道施設の更新・耐震化の必要性の高まりなどにより厳しい状況にあります。

そのため本市では「安心・安全・快適な下水道から始まる持続可能なまちづくり」を基本理念とし、「安心の持続」「安全の持続」「快適さの持続」の３つの基本方針を定めました。



3．基本方針実現へ向けた取組み

（1）　安心の持続

○経営基盤の強化

持続可能な下水道事業経営のため、適切な使用料水準の見直しや経費削減の取組みに加え、資金繰り状況の管理強化、適切な組織づくりや人員配置など執行体制の強化に努めていきます。

【これまでの取り組み】

- 使用料水準の見直しとして、令和２年度に使用料改定を実施しています。
- 収納率の向上の取組みとして、未納者への電話による催告や戸別訪問を実施しています。
- 経費削減の取組みとして、他事業とのシステム統合などによる固定経費の削減や不明水対策の実施による流域下水道への負担金削減に取組んでいます。また、国の補償金免除繰上償還制度を活用した借り換えを行うことで、支払利息の軽減を行っています。
- 執行体制の強化として、技術継承の観点から、ＯＪＴによる内部研修や下水道事業団への派遣といった外部研修を通じて、知識や技術の向上を図っています。

【今後の取り組み】

- 適切な使用料水準として、今後についても継続的に使用料見直しを検討していきます。また、受益者負担金の適正な運用や分担金制度など、投資に係る費用負担についても、検討していきます。
- 収納率の向上の取組みとして、関係各課との連携など、更なる対策を実施していきます。
- 経費削減の取組みとして、投資の実施にあたっては、費用対効果や平準化についても検討し、後年度負担にも十分配慮した投資を実施していきます。また、固定経費削減の取組みとして、不明水対策などについて継続して実施していきます。
- 執行体制の強化として、継続的な人材確保を図るとともに、上水道事業との統合や事業の広域化・共同化について検討していきます。広域化・共同化については、今後も埼玉県及び流域関連自治体が設立した下水道事業推進協議会を通して関連自治体と連携を図っていきます。

○民間活用を含めた経営の効率化

民間資金や知見等の活用により、より効率的な下水道事業経営が可能となるため、窓口業務などの一部業務委託の在り方を模索していきます。

【これまでの取り組み】

- 下水道使用料に関する事務は、上下水道事業で一本化して実施することで、効率化を図っています。また、民間活用として、上下水道料金に関する徴収や使用開始申し込みについて、民間委託を実施しています。
- 効率的な事業運営として、下水道台帳のホームページ公開など DX[23]を推進しています。

【今後の取り組み】

- 民間活用として、ウォーターPPP[24]の検討と並行して、官民連携について検討していきます。また、事業実施にあたっては、ＰＰＰ／ＰＦＩ手法導入について、市の方針に基づき検討をした上で実施することとします。
- 業務の効率化として、RPA[25]の導入など DX を推進するとともに、スマートメーター[26]などの民間が保有する新技術については、費用対効果や安全性などに留意しつつ、積極的に検討していきます。また、各種申請受け付けなど既存の窓口業務についても、更なる拡大を検討するとともに、公営企業会計業務などの専門性の高い業務についても、民間委託を検討していきます。

---

23 DX：デジタル・トランスフォーメーション。データとデジタル技術を活用して、利用者の利便性やサービスの質を高めること。

24 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。

PPP/ PFI：公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るもの。

25 RPA：Robotic Process Automation の略称で、これまで人間のみが対応可能と想定されていた作業、またはより高度な作業を、人間に代わって実施できるルールエンジンや AI、機械学習等を含む認知技術を活用して代行・代替する取り組み。

26 スマートメーター：計量した使用水量や漏水警報、異常水量などのデータを、無線通信回線を通じて送信するための「通信端末」のこと。

（２）　安全の持続

○適切な維持管理と老朽化対策

継続的な下水道施設の利用に向けた維持管理や老朽化対策を着実に実施しており、今後もさらなる進展を図っていきます。

【これまでの取り組み】

- 市内施設の維持管理を実施し、また老朽化に対する対策が必要な状況を確認・把握し、それを受けて令和４年度に「下水道ストックマネジメント計画」を策定しています。
- ストックマネジメント計画に基づき、点検調査や長寿命化工事等に取組んでいます。

【今後の取り組み】

- 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いて、市内の下水道施設の更新を随時進めるとともに、定期的な見直しを実施していきます。
- 点検調査結果について、下水道台帳上に反映し、維持管理情報の一元管理の促進を図ります。
- 事業の実施にあたっては、市の方針に基づき GX[27]を推進し、環境にも配慮した事業運営を行います。

○管渠の耐震化・耐水化を中心とする災害対策

防災・安全対策として、各種下水道施設の耐震化・耐水化や、安全に取り扱うためのマニュアル作成を実施しています。

その他、市として災害対策に係る広域連携体制を構築しており、また年に一回、非常時の防災訓練を実施しています。

【これまでの取り組み】

- 下水道施設の耐震化として、総合地震対策計画を策定し、計画に基づき主要な幹線である早稲田幹線について、耐震化を図っています。また、災害時の事業継続計画（BCP）を策定する等、災害時への備えを図っています。

【今後の取り組み】

- 下水道施設の耐震化として、管渠の耐震性の確保については、ストックマネジメント事業の一環として継続していきます。また、施設の耐水化として、ストックマネジメント計画に基づく更新業務と並行し、中継ポンプ場の耐水化について検討していきます。
- 雨水対策については、市の治水部門と連携し、市の治水計画の一環として、雨水事業を推進していきます。

[27] GX：グリーントランスフォーメーション。脱炭素社会に向けて再生可能なクリーンエネルギーに転換していく取組。

参考）三郷市 下水道ストックマネジメント計画（三郷市下水道課　令和4年7月策定）

下水道施設のストックマネジメントは、『長期的な視点で下水道施設全体の今後の老朽化の進展状況を考慮し、リスク評価等による優先順位付けを行った上で、施設の点検・調査、修繕・改築等を実施し、施設全体を対象とした施設管理を最適化すること』を目的とした事業です。

○保有資産（令和3年度末現在）

施設	対象
汚水管路	約423km
雨水管路	約24km
ポンプ場	1箇所

○改築実施計画

計画期間
令和5～9年度

○ストックマネジメント実施の基本方針

区分	内容	機能発揮上の重要性	劣化状況の把握
状態監視保全	劣化・動作状況を確認し、その状態に応じて対策	○	○
時間計画保全	資産の特性に応じて予め定めた周期で対策	○	×

○採用するストックマネジメント方針の決定

施設	方針	年平均事業量	年間コスト縮減額
管路施設（管渠、マンホール）	◎単純改築 標準耐用年数で改築	約1,111百万円	約920百万円
	◎採用シナリオ 緊急度の高い施設から段階的に投資額を増額して改築	約191百万円	
ポンプ場	◎単純改築 目標耐用年数で改築	約111.2百万円	約59.2百万円
	◎採用シナリオ 改築に係る投資額を可能な限り一定とし、標準耐用年数超過の設備割合及びリスク高の低減を目的とした最適な事業シナリオ	約52百万円	

○点検・調査計画

管路施設は施設設備の健全度予測に基づき、点検・調査実施量を推定しています。

ポンプ場は、処理機能の維持のために、点検調査計画（概ね5～20年の期間で実施）を立案しています。

※管路施設における点検・調査の区分整理

<管理区分の設定>

施設の重要性	管理区分	管理水準		維持管理費
		頻度	状態監視手法	
高い	最重要管理	高い	詳細な状態監視（調査）	高価
	重要管理	中位	中位（調査と点検の組み合わせ）	中位
低い	通常管理	低い	簡易な状態監視（点検）	安価

（３）　快適さの持続

○水洗化率の向上

汚水処理に係る下水道整備について、引き続き未接続世帯を減らし、水洗化率を向上させるように取り組んでいきます。

【これまでの取り組み】

- 水洗化率の向上として、職員による戸別訪問やはがきによる啓発活動など、水洗化率の向上について取組んでいます。また、工事予定箇所について、事前に公共下水道説明会を実施することにより、下水道施設への理解を深め、新規整備時の接続を促しています。
- 接続時の負担軽減策として、接続工事費に関する借入利子の補助を実施しています。

【今後の取り組み】

- 水洗化率の向上として、下水道施設の概成後については、広報活動・ホームページを通じた PR を行うとともに、SMS を活用した接続勧奨など、民間の保有する技術を活用した接続率向上策について、外部委託を含め検討します。
- 接続工事時における負担軽減をより一層図るため、低所得者向けの補助金制度の拡充などを検討します。

○市民サービスの充実化

市民サービスの確保として、使用料の多様な支払方法（コンビニ収納・クレジット払い・スマートフォン決済など）を設けるとともに、ホームページ上の問い合わせ窓口を設けています。また下水道事業の普及活動も積極的に実施していきます。

【これまでの取り組み】

- 市民サービスの確保として、使用料の多様な支払方法（コンビニ収納・クレジット払い・スマートフォン決済など）を確保しています。
- 普及活動として、下水道の日にちなんだ下水道展を市内商業施設で開催し、下水道の役割や魅力を PR しています。
- 汚水処理に係る市民サービス拡大として、下水道の処理区域を拡大すべく、国庫補助金を活用した、未普及地域への管渠整備に取り組んでいます。

【今後の取り組み】

- 市民サービスの確保として、新たな支払方法として eLTAX[28]払いの導入や、支払い方法の変更などの各種手続きについて電子申請化やワンストップ窓口化を検討します。また、閉塞対応などの緊急時対応についても、迅速な対応ができるよう民間

[28] eLTAX：地方税ポータルシステムの呼称で、地方税における手続きを、インターネットを利用して電子的に行うシステム。

委託を検討します。

- 普及啓発活動の一環として、処理場の見学会などの学習の場の提供を検討します。
- 汚水処理に係る市民サービス拡大として、市街化区域における公共下水道の未普及地域について、引き続き汚水管渠整備を実施します。

第３章　投資・財政計画

１．投資・財政計画の策定にあたっての説明

本章では、第 1 章 3.⑴で実施した基本推計を採用しています。

（１）　投資について（投資計画）

投資については、既存整備区域に係る更新投資及び未整備区域に係る新規投資に区分して、以下の方法で推計しています。

① 更新投資

既存整備区域に係る更新投資は、令和 4 年度に策定した「三郷市下水道ストックマネジメント計画」に基づき推計しています。償却資産は、固定資産台帳を基礎とし、適切な維持管理と長寿命化対策等を行うことを前提に、耐用年数を基に使用可能期間を見込み、更新の緊急性の高い資産から順次更新を行い、また投資額についても段階的に引き上げるものと仮定し推計を行いました。

なお、流域下水道建設費負担金については過年度から大きな変動はなく、今後も同程度の水準を見込んでいることから過年度の平均値を使用しています。

② 新規投資

令和 4 年度時点での整備率は約 91%であり、令和 10 年度までに約 98%へ上昇させることを目標としています。この整備には 35 億円程度の経費の発生が見込まれており、計画に基づき令和 10 年度にかけて順次整備を進めていく計画としています。なお、残る未整備区域に係る整備についても、費用対効果の検討や住民理解の促進を図りながら、検討を進めていきます。

（２）　財源について

主な財源については、以下の方法で推計しています。

① 建設改良にかかる企業債

(1)で記載した投資に係る財源は国庫補助金、基準外繰入金、工事負担金の 3 つを除いた残額の全てを企業債発行により賄うものとしています。そのため建設改良に係る企業債は建設改良費から上記 3 つの財源を控除して算定します。

② 国庫補助金

補助金の水準については過年度から大きな変動は見込んでおらず、過年度と同水準にて推計しています。令和 8 年度までの新規投資に係る部分については、各年度の予測建設改良費の 22.5%、令和 9 年度、令和 10 年度は一律 30 百万円/年と仮定して算定しています。更新投資に係る部分については現状と同じ補助割合が続くものと仮定して算定しています。

③ 一般会計からの繰入金

一般会計からの繰入金の水準についても過年度から大きな変動は見込んでおらず、過年度と同水準にて推計しています。収益的収入部分の雨水処理負担金については雨水分の維持管理費に資本費（減価償却費－長期前受金＋支払利息）を加えて算定し、基準外繰入金については基準内繰入を除く資金不足額から 4 条基準外を差し引いた金額にて算定しています。また資本的収入部分については、元金償還額の 5%を用いています。

（３）　投資以外の経費について

投資以外の経費については、以下の方法で推計しています。

① 営業費用

変動費については有収水量の推移に応じて算定し、職員給与費及び固定経費については過年度から大きな変動はなく、今後も同程度の水準を見込んでいることから過年度の平均値を使用しています。減価償却費については、過年度実績を基に将来の投資計画を踏まえ算定しています。

② 営業外費用

支払利息について、既存の企業債発行額については、既存の利率（%）を乗じて算定し、新規の企業債発行額については、過年度実績を基にした平均利率（%）を乗じて算定し、その他の費用については、過年度の実績を踏まえて算定しています。

（４）　投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組

① 広域化・共同化・最適化に関する事項

処理場については流域事業として既に広域化が完了しています。

その他の広域化や共同化は現段階では未検討ですが、社会情勢や周辺環境、人口動態を鑑みて、県の広域化計画などを参考にした上で検討を進めていきます。

② 投資の平準化に関する事項

今後想定される設備更新や修繕、耐震化にかかる費用について、計画的な事業運営による投資の平準化を図ります。

③ 民間活力の活用に関する事項

社会情勢の変化や本市の下水道を取り巻く厳しい経営環境の中で、効率的・効果的な事業運営を行うために、民間の知見のさらなる活用に向け、業務委託の範囲やその他活用方法について模索していきます。

④ 使用料の見直しに関する事項

令和２年に使用料を改定していますが、今後も人口減少や節水意識向上に伴う水需要の低下や、下水道施設の更新や耐震化に伴う費用の増加が想定されることから、将来の事業継続に向けた使用料の見直しを喫緊の課題と捉え、早急に検討を進めていきます。

2．投資・財政計画のポイント

（1）収益的収支について

長期的には人口の減少が見込まれていますが、今後 10 年間においては三郷市版人口ビジョン[29]によると本市の人口に著しい増減は生じないと想定されています。しかし、市民の節水意識の高まりにより水洗化人口一人当たりの有収水量が減少することで、下水道使用料収入による収益的収入の減少が予測されています。一方で、下水道事業運営コストは今後 10 年間で減少が見込まれていない水洗化人口に起因するため、収益的支出は減少せず、結果的に経常損益[30]が減少することが想定されています。経常収支は黒字で推移しているものの、基準外繰入金は同水準で推移しており、改善が必要な状況です。

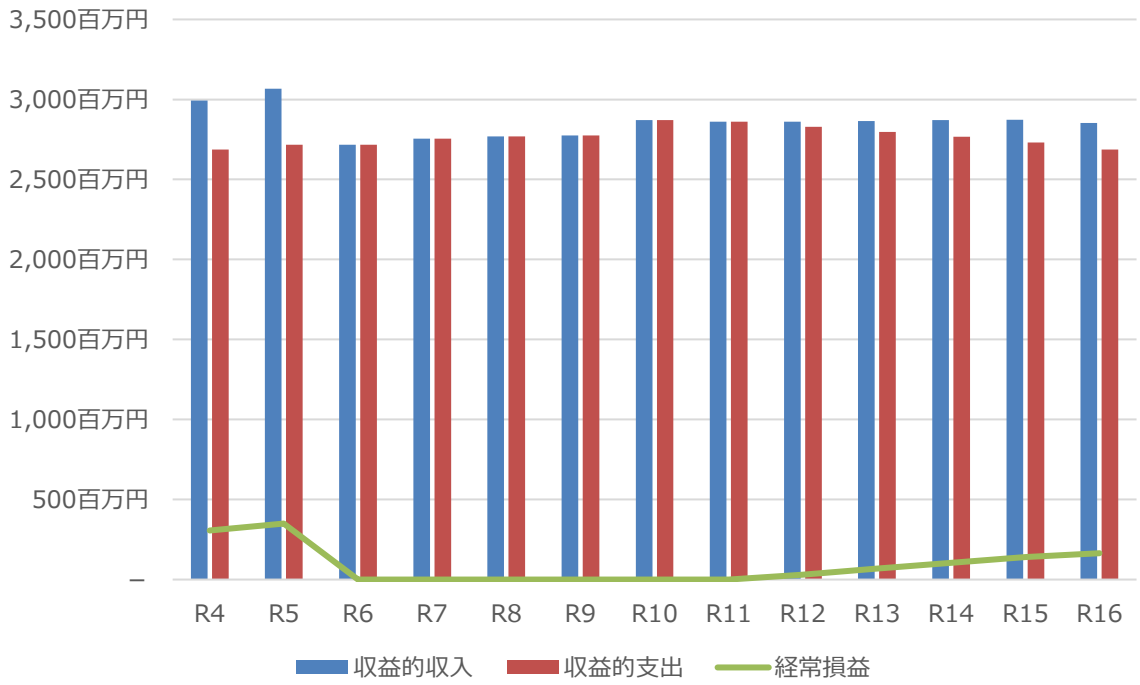


図 3-1 投資・財政計画における収益的収支

29 三郷市版人口ビジョン：令和元年度に策定した、本市の人口の現状を分析し、人口の将来展望を提示したものであり、三郷市版総合戦略等の計画策定を企画立案する上で、 重要な基礎資料として位置づけられている。

30 経常損益：収益的収入と収益的支出の差額

（２）資本的収支について

資本的収入は、主に企業債によるものと国庫補助金によるもので構成されています。今後 10 年間で、企業債、国庫補助金はどちらも大幅に減少する見込みであり、資本的収入の減少が想定されます。一方で資本的支出は、主に建設改良費と企業債償還金で構成されています。今後 10 年間で建設改良費、企業債償還金ともに大幅に減少する見込みであり、資本的支出の減少が想定されます。全体としては、資本的収入、資本的支出ともに減少し、資本的収支差額は約 1,200 百万円の赤字で推移する見込みです。

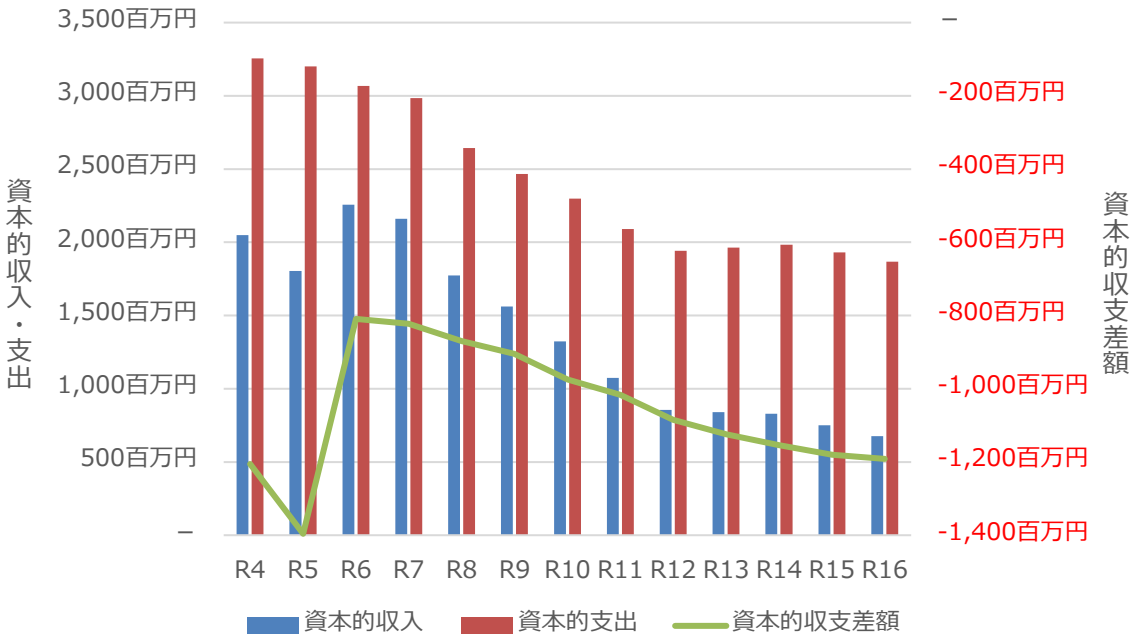


図 3-2 投資・財政計画における資本的収支

（３）企業債償還金と資金残高について

今後 10 年間では新規の起債が少なく、企業債全体の規模が小さくなっていくことから、企業債償還金は減少が見込まれます。これにより今後 10 年間で資金残高は安定することが見込まれています。

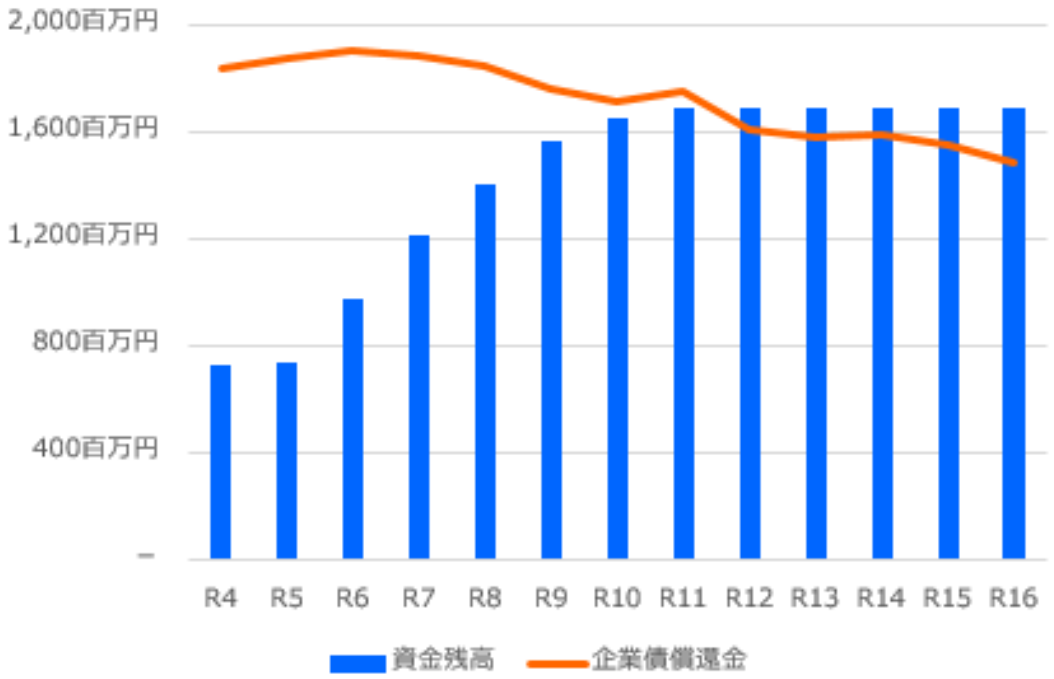
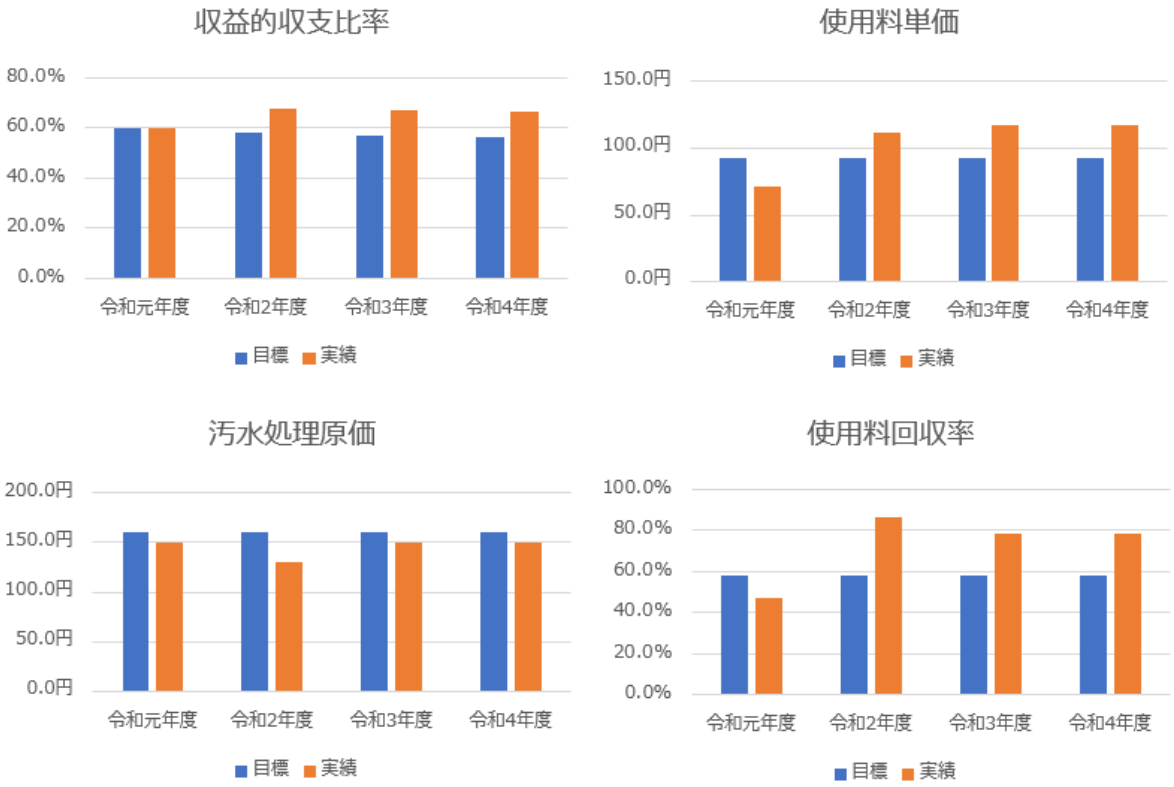


図 3-3 投資・財政計画における企業債償還金と資金残高

3．目標設定

（1） 前回の経営戦略の目標指標との比較

平成 28 年策定の中期経営計画の目標の達成状況は以下のとおりです。どの指標も概ね実績が目標を達成しています。



（２）経営・財務面の指標

経営の健全性

指標	意味	令和４年度 (実績)	令和 11 年度 (目標)	令和 16 年度 (目標)	算式
経常収支比率	経営の健全性	111.2%	100.0%	106.2%	経常収益÷経常費用
企業債残高対事業規模比率	経営の健全性	1234.8%	1144.5%	972.6%	企業債残高（一般会計負担分を除く）÷営業収益（受託工事収益及び雨水処理負担金を除く）
処理区域内人口一人当たり企業債残高	経営の健全性	215.4 千円	191.0 千円	159.5 千円	企業債残高÷処理区域内人口

経営の効率性

指標	意味	令和４年度 (実績)	令和 11 年度 (目標)	令和 16 年度 (目標)	算式
経費回収率	経営の効率性	78.5%	89.1%	100%	使用料収入÷汚水処理費用(公費負担分を除く)

（３）事業・施設面の指標

管渠の老朽化状況と対策

指標	意味	令和４年度 (実績)	令和 11 年度 (目標)	令和 16 年度 (目標)	算式
管渠老朽化率	管渠老朽化状況	0.0%	2.7%	7.1%	一定（法定耐用）年数を経過した管渠延長÷下水道維持管理延長
管渠改善率	管渠老朽化対策	0.0%	0.1%	0.2%	改善（更新･改良･修繕）管渠延長÷下水道維持管理延長
※	（参考）	0.0%	3.7%	2.6%	改善（更新･改良･修繕）管渠延長÷一定（法定耐用）年数を経過した管渠延長

下水道の普及率及び水洗化率

指標	意味	令和４年度 (実績)	令和 11 年度 (目標)	令和 16 年度 (目標)	算式
下水道整備率	普及の状況	89.3%	98.8%	99.6%	下水道整備済面積÷下水道整備計画面積
※	（下水道処理人口普及率）	87.3%	88.6%	89.4%	処理区域内人口÷行政人口
水洗化率	水洗化の状況	89.9%	91.5%	92.0%	公共下水道利用人口÷処理区域内人口

（４）経費回収率の向上に向けたロードマップ

「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項」（国土交通省事務連絡 令和２年７月２２日）に基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

経費回収率の向上に向けて、本市では令和２年度に下水道使用料の改定を行い、令和４年度より経営戦略の改定を行うなどの取り組みをしています。

また、今後は国の基準に基づき、５年ごとに下水道使用料改定の要否を検討します。直近では令和７年度に改定の要否の検討を予定しています。使用料改定が必要である場合は、令和 8～9 年度に新たな料金体系での積算を実施し、使用料の改定を実施します。その後、令和 12 年度に再度、改定の要否の検討を実施します。

R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
下水道使用料の改定		経営戦略の改定			下水道使用料改定の要否を検討	改定が必要な場合は、新たな料金体系の積算等			経営戦略の改定	下水道使用料改定の要否を検討

なお、令和 15 年度までに経費回収率を 100%とする場合、およそ 28%の改定を行う必要がある見込みです。以下のシミュレーションは、令和 10 年度、令和 15 年度に料金改定を実施した場合です。

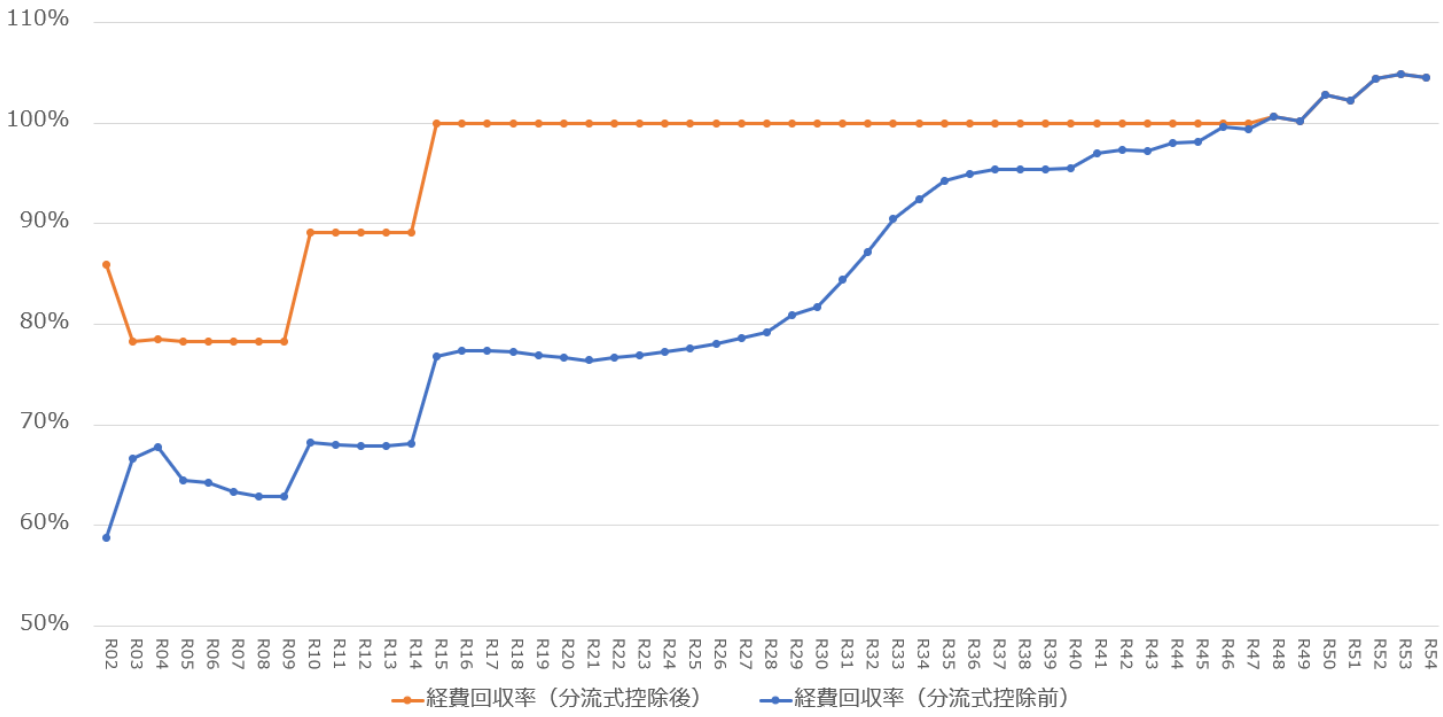


図 3-4 経費回収率の推移（令和 15 年度までに 100%とする場合）

第４章　事後検証・モニタリング

１．計画の推進と点検・進捗管理の方法

1. 公表の時期は、毎年度の決算を受けて、当該年の 12 月頃に行う予定です。

2. 公表は、三郷市のホームページ、市政情報コーナーで行います。

3. 経営戦略の推進のため、毎年度目標指標の達成状況を把握することで進捗管理を行います。

　達成状況は定期的・定量的に検証・評価することが重要となります。

　また、1 年に一度経営戦略における投資・財政計画と実績を把握し乖離が生じている場合はその原因を分析し、その結果を経営戦略等に反映させることが必要です。そのため、「計画（Plan）-実行（Do）-評価（Check）-改善（Action）」を導入し、目標の達成状況や見直した経営戦略を市民のみなさまへ公表します。

2．経営戦略の見直し

経営戦略の見直しは、5 年ごとの更新を基本とし、使用料の見直しの検討状況、投資・財政計画算定の前提条件の変化、市の主要計画改定等に応じて適宜更新を行う予定です。

投資財政計画

○収益的収支

（単位：千円）

区分 ＼ 年度					令和3年度（決算）	令和4年度（決算）	令和5年度（決算見込）	令和6年度	令和7年度
収益的収入	収益	1．営業収益		(A)	1,408,123	1,401,648	1,374,217	1,365,613	1,361,716
		(1) 料金収入			1,340,442	1,333,788	1,325,095	1,317,525	1,314,682
		(2) 受託工事収益		(B)	0	0	0	0	0
		(3) その他			67,681	67,860	49,122	48,088	47,034
		2．営業外収益			1,610,557	1,585,066	1,692,892	1,351,671	1,393,200
		(1) 補助金			894,860	861,377	962,635	615,648	650,248
			他会計補助金		894,860	861,377	962,635	615,648	650,248
			その他補助金		0	0	0	0	0
		(2) 長期前受金戻入			714,958	722,572	728,968	734,734	741,663
		(3) その他			739	1,117	1,288	1,288	1,288
		収入計		(C)	3,018,680	2,986,714	3,067,108	2,717,284	2,754,916
	収益的支出	1．営業費用			2,349,442	2,366,578	2,411,241	2,428,864	2,474,989
		(1) 職員給与費			56,184	55,148	59,344	59,344	59,344
			基本給		28,885	30,086	30,837	30,837	30,837
			退職給付費		0	0	0	0	0
			その他		27,299	25,062	28,507	28,507	28,507
		(2) 経費			643,693	642,047	656,852	654,462	677,985
			動力費		2,413	3,847	7,646	7,603	7,586
			修繕費		17,555	18,485	18,485	18,485	18,485
			材料費		0	224	300	300	300
			その他		623,725	619,491	630,420	628,074	651,614
		(3) 減価償却費			1,649,565	1,669,383	1,695,045	1,715,057	1,737,659
		2．営業外費用			348,378	319,500	305,983	288,420	279,927
		(1) 支払利息			346,246	318,335	304,146	286,584	278,091
		(2) その他			2,132	1,165	1,836	1,836	1,836
		支出計		(D)	2,697,820	2,686,078	2,717,223	2,717,284	2,754,916
	経常損益			(C)-(D) (E)	320,860	300,636	349,885	0	0
特別利益				(F)	129	6,485	0	0	0
特別損失				(G)	204	193	0	0	0
特別損益				(F)-(G) (H)	-75	6,292	0	0	0
当年度純利益（又は純損失）				(E)+(H)	320,785	306,928	349,885	0	0
繰越利益剰余金又は累積欠損金				(I)	595,646	784,244	1,134,129	1,134,129	1,134,129
流動資産				(J)	772,744	912,730	914,201	1,155,063	1,395,184
			うち未収金		279,350	293,185	293,657	371,027	448,158
流動負債				(K)	2,019,409	2,061,035	2,087,794	2,067,393	2,027,836
			うち建設改良費分等の企業債		1,842,142	1,880,653	1,905,390	1,886,530	1,849,963
			うち一時借入金		0	0	0	0	0
			うち未払金		154,490	153,766	155,789	154,247	151,257
累積欠損金比率					0%	0%	0%	0%	0%

（単位：千円）

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
1,357,357	1,355,013	1,351,754	1,345,460	1,338,978	1,330,718	1,320,943	1,310,641	1,297,698
1,311,399	1,310,152	1,308,013	1,302,862	1,297,545	1,290,471	1,281,884	1,272,742	1,260,831
0	0	0	0	0	0	0	0	0
45,958	44,861	43,741	42,599	41,433	40,248	39,059	37,899	36,867
1,411,118	1,420,763	1,518,776	1,515,579	1,521,243	1,535,219	1,550,675	1,561,712	1,555,251
662,104	667,957	767,227	770,972	796,160	828,823	854,631	878,898	889,470
662,104	667,957	767,227	770,972	796,160	828,823	854,631	878,898	889,470
0	0	0	0	0	0	0	0	0
747,725	751,517	750,260	743,319	723,795	705,108	694,756	681,526	664,493
1,288	1,288	1,288	1,288	1,288	1,288	1,288	1,288	1,288
2,768,475	2,775,775	2,870,530	2,861,040	2,860,222	2,865,938	2,871,618	2,872,354	2,852,949
2,495,050	2,509,906	2,611,156	2,608,950	2,587,273	2,563,005	2,542,180	2,515,459	2,480,945
59,344	59,344	59,344	59,344	59,344	59,344	59,344	59,344	59,344
30,837	30,837	30,837	30,837	30,837	30,837	30,837	30,837	30,837
0	0	0	0	0	0	0	0	0
28,507	28,507	28,507	28,507	28,507	28,507	28,507	28,507	28,507
676,898	676,485	771,574	769,549	767,459	764,679	761,303	757,710	753,028
7,567	7,560	7,548	7,518	7,487	7,447	7,397	7,344	7,276
18,485	18,485	18,485	18,485	18,485	18,485	18,485	18,485	18,485
300	300	300	300	300	300	300	300	300
650,546	650,140	745,241	743,246	741,187	738,447	735,121	731,580	726,967
1,758,807	1,774,077	1,780,237	1,780,057	1,760,470	1,738,982	1,721,532	1,698,405	1,668,573
273,425	265,869	259,374	252,089	242,585	233,700	224,617	215,565	206,516
271,589	264,032	257,538	250,253	240,748	231,864	222,781	213,729	204,680
1,836	1,836	1,836	1,836	1,836	1,836	1,836	1,836	1,836
2,768,475	2,775,775	2,870,530	2,861,040	2,829,858	2,796,705	2,766,798	2,731,024	2,687,461
0	0	0	0	30,364	69,233	104,820	141,330	165,488
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	30,364	69,233	104,820	141,330	165,488
1,134,129	1,134,129	1,134,129	1,134,129	1,164,493	1,233,726	1,338,546	1,479,876	1,645,364
1,582,126	1,742,934	1,834,184	1,870,266	1,870,266	1,870,266	1,870,266	1,870,266	1,870,266
508,207	559,861	589,172	600,762	600,762	600,762	600,762	600,762	600,762
1,929,070	1,880,716	1,925,429	1,764,995	1,738,605	1,746,975	1,702,518	1,633,072	1,599,524
1,758,662	1,713,963	1,755,297	1,606,988	1,582,593	1,590,331	1,549,234	1,485,036	1,454,024
0	0	0	0	0	0	0	0	0
143,792	140,137	143,517	131,391	129,396	130,029	126,668	121,420	118,884
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

○資本的収支

（単位：千円）

区分 ＼ 年度			令和3年度（決算）	令和4年度（決算）	令和5年度（決算見込）	令和6年度	令和7年度
資本的収入	資本的収入	1．企業債	1,399,400	1,523,300	1,423,600	1,904,900	1,837,100
		うち資本費平準化債	464,500	522,600	432,800	922,400	886,800
		2．他会計出資金	0	0	0	0	0
		3．他会計補助金	87,938	113,358	51,980	52,610	56,234
		4．他会計負担金	0	0	0	0	0
		5．他会計借入金	0	0	0	0	0
		6．国（都道府県）補助金	312,900	294,900	260,964	234,663	219,930
		7．固定資産売却代金	0	0	0	0	0
		8．工事負担金	82,655	118,181	68,201	65,267	48,044
		9．その他	0	0	0	0	0
		計 (A)	1,882,893	2,049,739	1,804,745	2,257,440	2,161,307
		(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
		純計 (A)-(B) (C)	1,882,893	2,049,739	1,804,745	2,257,440	2,161,307
	資本的支出	1．建設改良費	1,298,323	1,412,801	1,320,220	1,161,300	1,097,190
		うち職員給与費	60,915	58,070	57,242	57,242	57,242
		2．企業債償還金	1,792,131	1,842,142	1,880,653	1,905,390	1,886,530
		3．他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0
		4．他会計への支出金	0	0	0	0	0
		5．その他	0	0	0	0	0
		計 (D)	3,090,454	3,254,943	3,200,873	3,066,690	2,983,720
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			1,207,561	1,205,204	1,396,128	809,250	822,413
補填財源		1．損益勘定留保資金	1,130,328	915,914	967,547	740,930	757,346
		2．利益剰余金処分額	0	202,455	348,414	0	0
		3．繰越工事資金	0	0	0	0	0
		4．その他	77,233	86,835	80,167	68,320	65,067
		計 (F)	1,207,561	1,205,204	1,396,128	809,250	822,413
補填財源不足額 (E)-(F)			0	0	0	0	0
他会計借入金残高 (G)			0	0	0	0	0
企業債残高 (H)			27,071,500	26,752,657	26,295,604	26,295,114	26,245,684

他会計繰入金

区分 ＼ 年度		令和3年度（決算）	令和4年度（決算）	令和5年度（決算見込）	令和6年度	令和7年度
収益的収支分		962,339	928,856	1,011,492	663,471	697,016
	うち基準内繰入金	408,545	380,512	450,326	455,840	487,923
	うち基準外繰入金	553,794	548,344	561,166	207,630	209,094
資本的収支分		87,938	113,358	51,980	52,610	56,234
	うち基準内繰入金	61,445	57,762	51,980	52,610	56,234
	うち基準外繰入金	26,493	55,596	0	0	0
合計		1,050,277	1,042,214	1,063,471	716,081	753,250

（単位：千円）

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
1,523,600	1,370,500	1,189,300	969,600	775,800	747,500	736,100	664,200	589,500
805,800	678,600	575,300	560,100	366,300	305,600	286,500	221,800	147,100
0	0	0	0	0	0	0	0	0
53,214	53,859	43,147	42,465	34,593	31,680	29,092	26,465	25,522
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
152,460	111,747	76,270	46,270	46,270	60,185	63,485	60,383	60,383
0	0	0	0	0	0	0	0	0
44,418	25,382	15,410	15,108	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
1,773,692	1,561,488	1,324,127	1,073,443	856,663	839,364	828,677	751,048	675,404
0	0	0	0	0	0	0	0	0
1,773,692	1,561,488	1,324,127	1,073,443	856,663	839,364	828,677	751,048	675,404
793,540	707,830	584,574	334,574	334,574	380,955	391,955	381,615	381,615
57,242	57,242	57,242	57,242	57,242	57,242	57,242	57,242	57,242
1,849,963	1,758,662	1,713,963	1,755,297	1,606,988	1,582,593	1,590,331	1,549,234	1,485,036
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
2,643,503	2,466,492	2,298,537	2,089,871	1,941,562	1,963,548	1,982,286	1,930,849	1,866,651
869,811	905,004	974,410	1,016,428	1,084,899	1,124,184	1,153,609	1,179,801	1,191,247
825,611	863,222	938,727	1,000,656	1,067,038	1,103,107	1,131,597	1,158,208	1,169,568
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
44,201	41,782	35,682	15,772	17,861	21,077	22,012	21,593	21,679
869,811	905,004	974,410	1,016,428	1,084,899	1,124,184	1,153,609	1,179,801	1,191,247
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
25,919,321	25,531,159	25,006,495	24,220,799	23,389,610	22,554,517	21,700,286	20,815,253	19,919,717

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
707,797	712,552	810,703	813,305	837,327	868,805	893,424	916,531	926,071
504,231	508,937	616,202	620,448	622,249	617,785	607,394	593,805	574,428
203,566	203,615	194,501	192,857	215,078	251,020	286,030	322,727	351,643
53,214	53,859	43,147	42,465	34,593	31,680	29,092	26,465	25,522
53,214	53,859	43,147	42,465	34,593	31,680	29,092	26,465	25,522
0	0	0	0	0	0	0	0	0
761,011	766,411	853,849	855,770	871,920	900,485	922,516	942,996	951,593

○原価計算表

（単位：千円）

原価計算表

供用開始年月日	昭和58年4月1日
処理区域内人口	123,434人
計算期間	自　令和7年4月 至　令和12年3月 （5年間）

収　入　の　部

項目	金額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額（A）	公費負担分（B）	使用料対象収支（A）－（B）
使用料(X)	千円 1,333,788	千円 1,309,422	千円	千円 1,309,422
受託工事収益	0	0		0
その他	381	179		179
合計	1,334,169	1,309,601	0	1,309,601

支　出　の　部

項目			金額			
			最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額（A）	公費負担分（B）	使用料対象収支（A）－（B）
管渠費	人件費	給料	千円 18,550	千円 19,962	千円 5,298	千円 14,663
		諸手当	10,234	11,013	2,925	8,088
		福利費	7,981	8,588	2,278	6,310
	修繕費		18,485	18,485	0	18,485
	材料費		0	0	0	0
	路面復旧費		0	0	0	0
	委託料		23,897	24,812	0	24,812
	その他		1,260	1,221	0	1,221
小計			80,407	84,081	10,501	73,580
ポンプ場費	人件費	給料	3,092	3,327	0	3,327
		諸手当	1,706	1,836	0	1,836
		福利費	1,330	1,431	0	1,431
	動力費		3,847	7,503	0	7,503
	修繕費		0	0	0	0
	材料費		0	0	0	0
	薬品費		0	0	0	0
	委託料		10,414	10,813	0	10,813
	その他		496	481	0	481
小計			20,885	25,391	0	25,391

一般管理費	人件費	給料	6,183	6,653	5,298	1,355
		諸手当	3,412	3,672	2,925	747
		福利費	2,660	2,862	2,278	584
	流域下水道管理運営費負担金		485,779	558,976	15,183	543,793
	委託料		91,300	94,795	0	94,795
	その他		6,563	7,063	751	6,312
小計			595,897	674,022	26,435	647,587
資本費	支払利息		318,299	264,271	65,813	198,457
	減価償却費		1,669,383	1,766,167	900,640	865,527
	企業債取扱諸費		0	0	0	0
小計			1,987,682	2,030,438	966,454	1,063,984
合計 (Y)			2,684,871	2,813,931	1,003,390	1,810,542

資産維持費（Z）	285,581
使用料対象経費（Y）＋（Z）	2,096,122

(X)／（Y）＋（Z）)＊１００＝ 0.62

＜使用料水準についての説明＞

令和7年度から令和11年度までの５年間の算定期間における下水道使用料のあり方について、上記の原価計算では、使用料対象経費に対する使用料収入が1.00を下回っている。

この点、下水道事業に係るこれまでの建設改良工事は、国の補助制度を前提として事業拡大を図ってきた背景があり、当該補助金等については、「その他の収入」に計上されている長期前受金戻入として固定資産の耐用年数に併せて順次収益化を行い、費用（減価償却費）の控除項目として捉えている。

以上のことからも、使用料対象経費（資産維持費含む）の全額を現行の使用料金で賄うことは困難であると認識している。

しかし、今後大規模更新投資を控えていることを考えると、資産維持費を考慮した料金水準を検討していく段階にあると考えられるため、取り得る費用削減を実施した上で、料金改定を視野に入れることとする。

１　投資・財政計画計上額（Ａ）欄は、直近の料金算定期間内における平均値を記載すること。

２　起債償還額が減価償却額を超えるときは、当分の間、その差額を一般管理費のその他の欄に記載して差し支えないこと。

３　資産維持費は、将来の更新需要が新設当時と比較し、施工環境の悪化、高機能化（耐震化等）等により増大することが見込まれる場合に、使用者負担の期間的公平等を確保する観点から、実体資本を維持し、サービスを継続していくために必要な費用（増大分に係るもの）を、適正かつ効率的、効果的な中長期の改築（更新）計画に基づいて算定し、計上するもの。そのため、資産維持費（Ｚ）欄は、「下水道使用料算定の基本的考え方（2016年度版）」（公益社団法人日本下水道協会）を参考に、所有している資産の規模、経営環境等の実情に応じ、料金算定に適切に反映すべき費用を記載すること。