

# 渋川市下水道事業等経営戦略

## 概要版

### 1 経営戦略の改定に当たって（本編：1～2 ページ）

本市では、汚水処理事業の将来見通しを踏まえ将来にわたって安定的に事業を継続していくため、中長期的な経営の基本計画として、平成 30 年 3 月に「渋川市下水道事業経営戦略」を策定しました。

その後、令和 2 年度に全ての汚水処理事業について地方公営企業法を適用し、公営企業会計へ移行しました。これに伴い、これまで各特別会計や一般会計において単独で運営されていた汚水処理事業の会計を統合し、事業の財務や経営状況をより詳細に把握できるようになりました。

今般、経営戦略の策定から 5 年が経過し、当初の策定時とは対象事業や会計制度、社会情勢等の状況が大きく変わっていることから、これらに対応した経営戦略とするため、「渋川市下水道事業等経営戦略」として改定を行います。

計画期間（改定後）：令和 6 年度から令和 15 年度までの 10 年間

表 1 経営戦略の対象期間

	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
経営戦略策定		○																
経営戦略対象期間																		
経営戦略改定								○										
経営戦略対象期間																		
地方公営企業法の適用					○													

### 2 本市の下水道事業等の概要（本編：3～10 ページ）

#### (1) 事業の概要

改定後の経営戦略において対象とする事業は以下のとおりです。令和 2 年度の地方公営企業法適用までは一般会計にて事業運営を行っていた汚水処理施設（コミュニティ・プラント）事業について、今回の改定により経営戦略に追加しました。

- ・ 公共下水道事業（公共）
- ・ 特定環境保全公共下水道事業（特環）
- ・ 農業集落排水事業（農集）
- ・ 特定地域生活排水処理事業（特排）
- ・ 個別排水処理事業（個排）
- ・ 汚水処理施設（コミュニティ・プラント）事業（コミプラ）

(2) 下水道使用料について

現在の一般用における使用料体系は、表2のとおりです。市町村合併をした平成18年に統一され、その後、消費税率の改正を経て、現在の使用料体系になりました。

その他の用途区分として、浴場用、温泉汚水、工場用、臨時用があります。

表2 下水道使用料の料金表

会計	用途区分	使用料区分	使用水量	使用料(税抜き)
公共 特環 農集 コミプラ	一般用	基本使用料	8㎡まで	630円
		超過使用料 (1㎡につき)	9㎡から40㎡まで	100円
			41㎡から100㎡まで	113円
			101㎡以上	125円
特排 個排	一般用	基本使用料	8㎡まで	286円
		超過使用料 (1㎡につき)	9㎡から40㎡まで	100円
			41㎡から100㎡まで	113円
			101㎡以上	125円

3 本市の下水道事業等の現状と課題 (本編：11～23 ページ)

(1) 経営状況と現状分析

令和2年度以降、営業収益(本来の営業活動による収益で、主に使用料収入)はほぼ横ばいとなっていますが、営業費用(本来の営業活動により発生する費用で、維持管理費、減価償却費等)と比べて少なく、収益が不足している状況です。

表3 営業収益と営業費用の比較(事業全体)(千円)

	法適用		
	R2	R3	R4
営業収益	629,406	622,226	636,630
営業費用	2,116,779	2,136,158	2,160,618
営業収益－営業費用	▲1,487,373	▲1,513,932	▲1,523,988

下水道事業等の中で、規模の大きな公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業については、類似規模の他団体と比較して、汚水処理原価が低く、効率的な汚水処理を行うことができます。一方、経費回収率は低く、使用料収入が少ないため、必要な経費を賄っていない状況です。例として、図1に公共下水道事業の汚水処理原価及び経費回収率を示します。

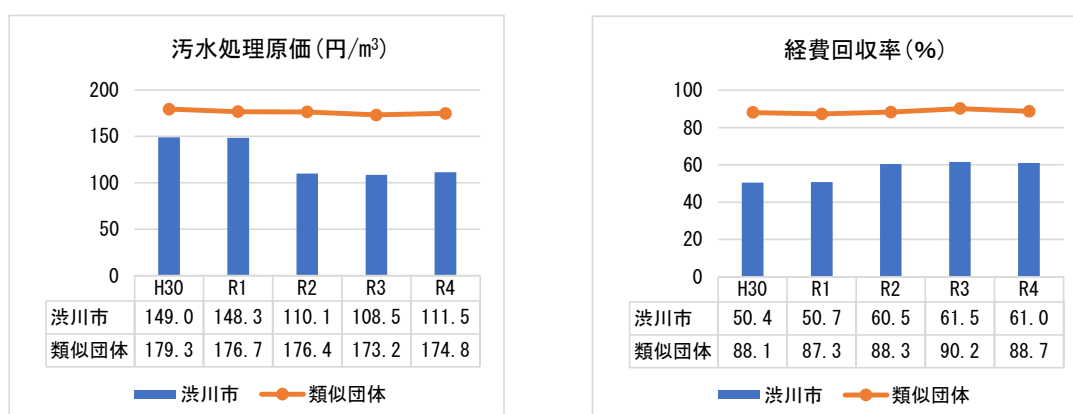


図1 汚水処理原価及び経費回収率(公共下水道事業)

特定地域生活排水処理事業及び個別排水処理事業は事業規模が小さく、使用料収入は減少傾向にあり、令和4年度における経費回収率は20%以下となっています。

汚水処理施設（コミュニティ・プラント）事業では、他の集合処理の事業と比べて規模が小さく、スケールメリットが得られにくいため、汚水処理原価が高くなっています。

## (2) 下水道事業等の課題

汚水処理人口普及率が全国平均よりも低い状況であり、汚水処理人口普及率の向上が課題となっています。下水道未普及地域の解消に向けた新たな管路整備等の実施に伴い上昇傾向にありますが、毎年度の投資額を抑えるため計画的に事業を実施していく必要があります、急激な進捗は望めない状況です。

また、老朽化の著しい施設が多数あることから、更新等の投資が必要です。

一般会計からの繰入金は、ばらつきがあるものの、過去5年では概ね1年あたり約15億円と高額になっており、一般会計における他事業の財源を圧迫しています（図2）。一般会計からの繰入金を徐々に減らしていき、独立採算による経営に近づけていく必要があります。

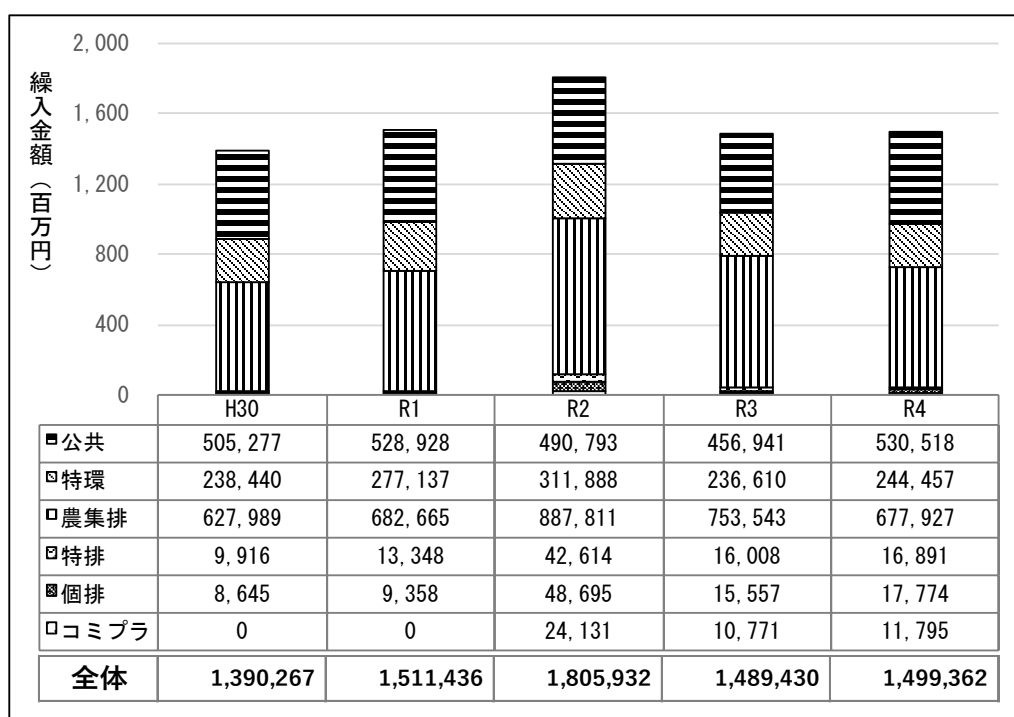


図2 過去5年間の繰入金額

下水道使用料については、消費税率の改正に伴うものを除き、市町村合併以降、見直しを行っていません。このため、他団体に比べて汚水処理の経費（汚水処理原価）が少ないにもかかわらず、これ以上に収入も少ないため、他団体に比べ経費回収率が低くなっており、今後は適正な使用料収入の確保が課題となっています。

#### 4 経営の基本方針及び目標（本編：24～25 ページ）

##### (1) 基本方針

第2次渋川市総合計画で定められている施策の大綱「安全・安心に暮らし続けられるまち」の施策「汚水処理の充実」を踏襲した以下の3つを基本方針とします。

- ①汚水処理事業の充実
- ②水洗化の推進
- ③事業の健全経営

##### (2) 経営の目標

本経営戦略における経営の目標は、経費回収率を上昇させて本市の下水道事業等を独立採算として健全な状態に近づけるものとして、以下のとおりとします。

令和15年度の事業全体における経費回収率を70%以上とする。

##### (3) 経費回収率の向上に向けたロードマップについて

上記のとおり設定した経営目標を達成するため、随時経営指標の検証を行い、経営状態の把握に努めます。目標達成のためには、経費の削減はもちろんのことですが、汚水処理原価は他団体と比較しても低くなっており、大幅な削減は困難な状況です。

このため、目標の達成には使用料の改定が必要となることから、本経営戦略期間中に使用料改定の検討を行い、使用料の改定を実施する予定とします。急激な使用料の上昇は市民への負担が大きいことから、5年ごとに使用料を改定するよう検討します。

表4 経費回収率の向上に向けたロードマップ

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
経営指標の検証										
経営戦略の見直し					○					○
使用料改定の検討	○				○	○				○
使用料改定		○					○			
業績目標	令和15年度の事業全体における経費回収率を70%以上とする									

#### 5 投資・財政計画（本編：26～48、51～65 ページ）

（※概要版には事業全体の投資・財政計画を添付）

##### (1) 投資・財政計画の策定に当たって

【投資について】

公共下水道事業は、渋川地区の管路整備を行い、伊香保地区において現在実施中の物聞沢水質管理センターの改築を完了させ、湯沢水質管理センターの改築事業を開始する予定です。

特定環境保全公共下水道事業は、公共下水道事業と同様、渋川地区の管路整備を行い、未普及地域解消に向けた投資等を行う予定です。

農業集落排水事業は、平成 29 年度で全ての地区において整備が完了していることから、新規整備はありません。耐用年数を超過した設備について、計画的に更新を実施する予定です。

特定地域生活排水処理事業、個別排水処理事業については維持管理のみを市が行っており、新規設置等の新たな投資は行いません。

汚水処理施設（コミュニティ・プラント）事業については施設改築等の具体的な計画はありませんが、施設の統廃合についての検討を進めていきます。

### 【財源について】

#### ① 下水道使用料

群馬県汚水処理計画に基づく将来の人口推計から有収水量の予測を求め、これに過去 3 年間の平均使用料単価を乗じて将来の使用料収入を求めました。経費回収率を 70%にするためには、現行から 34.4%の増額改定が必要です。このため、令和 7 年度及び令和 12 年度に、それぞれの年度において 17.2%ずつの増額改定を行う見込みとして策定しています。これにより、使用料改定による増収が見込まれますが、同時に市全体の人口減少も進むものと考えられるため、使用料改定後も年々わずかに減少していくと推定されます。

#### ② 企業債

公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業については、建設改良費に係る経費の財源として、主に企業債を見込んでいます。新規整備及び更新事業については、優先順位をつけて計画的に投資を行うことで、一度に多額の費用が掛からないように留意して進める予定です。

また、総務省により示された「令和 6 年度地方財政対策」により、資本費平準化債（\*1）の発行対象が拡充されることとなりました。

拡充された資本費平準化債の発行を行うことで一般会計繰入金を削減できることから、令和 6 年度以降、可能な限り借入れを行う計画としています。

全体の企業債残高としては、償還が進むことにより、年々減少する見込みとなっています。

（\*1）資本費平準化債は、下水道事業債の元金償還期間（最長で 40 年）と下水処理施設の減価償却期間（建物などで 50 年）が異なっていることから、元金償還相当額と減価償却費相当額との差額について発行が認められているものです。資本費負担の一部を後年度に繰延べ、世代間の負担の公平を図ることができます。

また、「令和6年度地方財政対策（令和5年12月22日付、総務省自治財政局より）」では、公債費負担を適正な水準の料金収入等で賄える程度に平準化できるよう、資本費平準化債を拡充し、これまで発行可能額の計算において控除していた「過去に発行した資本費平準化債の元金償還金」について、発行の対象に追加することが示されています。

### ③ 一般会計繰入金

いずれの事業においても、使用料等の収入で賄えない部分について補填として受け入れざるを得ない見込みです。

一方で、使用料単価が他団体と比較して低く、さらに今後は人口減少による減収が避けられないため、このままでは多額の一般会計繰入金の受け入れが将来にわたって続いていくと考えられます。そこで、施設の統廃合等、維持管理費削減の検討を行うとともに、使用料改定により使用料水準（使用料単価）をより適切な水準に近づけることで、一般会計への負担軽減を図り、健全な経営を目指します。

また、資本費平準化債を継続して発行することにより、計画期間内における一般会計繰入金の減少を図ります。

その結果、一般会計繰入金は、令和4年度では約15億円となっていますが、令和15年度には約11億円まで減少する見込みであり、このうち基準外繰入金については、令和4年度の約8億円に対し令和15年度では約6億円まで削減できる見込みです。

## (2) 今後検討予定の取組

### ① 施設の統廃合及び民間活力の導入について

現段階において、統廃合の具体的な予定はありませんが、現有する処理施設を総体的に見直し、公共下水道への接続の可否や処理施設同士の統合等の検討を進め、施設の縮減を図っていきます。

民間活力の導入については、現在は下水道使用料の徴収業務や下水道施設管理業務における民間業者への委託にとどまっていますが、更なる活用について検討を行います。

### ② 使用料の見直し及び一般会計繰入金について

前述のとおり、事業運営に必要な経費を使用料収入で賄えていない状態となっており、不足する分は一般会計からの繰入金により補っています。

一方で、経費のうち汚水処理原価（汚水を処理する費用）は他団体と比較しても低くなっており、効率的な維持管理が行えている状態といえるため、経費回収率が低い主な原因は使用料収入が低いためと考えられます。

また、「渋川市上下水道事業の経営に関する協議会」による「提言書」が市長あてに提出されました。提言書では、市民生活への影響を考慮しつつも、令和7年度当初から使用料改定を行う必要があることや、将来的には事業全体で経費回収率80%を目指した使用料改定を検討することが盛り込まれました。

以上を踏まえ、今後も使用料改定による収入の増加について検討していきます。

### (3) 現行の使用料水準を維持した場合と改定を行った場合との比較

#### ① 使用料改定を行わない場合

令和 15 年度にはすべての事業において、経費回収率は令和 6 年度よりも低い値となります（図 3）。

使用料改定を行わない場合、社会資本整備総合交付金の重点配分の対象とされず（\*2）、財源の問題から計画どおりに新規整備事業を進めることが出来なくなり、汚水処理人口の増加が見込めない等の弊害が現れると考えられます。

（\*2）下水道事業では、供用開始 30 年以上の下水道事業において、令和 7 年度以降、①使用料単価 150 円/㎡未満、②経費回収率 80%未満、③15 年以上使用料改定を行っていない、といった 3 つの条件をすべて満たしている団体は、交付金の重点配分の対象とされない旨の通知がありました（国土交通省事務連絡「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」(R2. 7. 22)）。本市は現在、すべての条件を満たしている状態となっています。

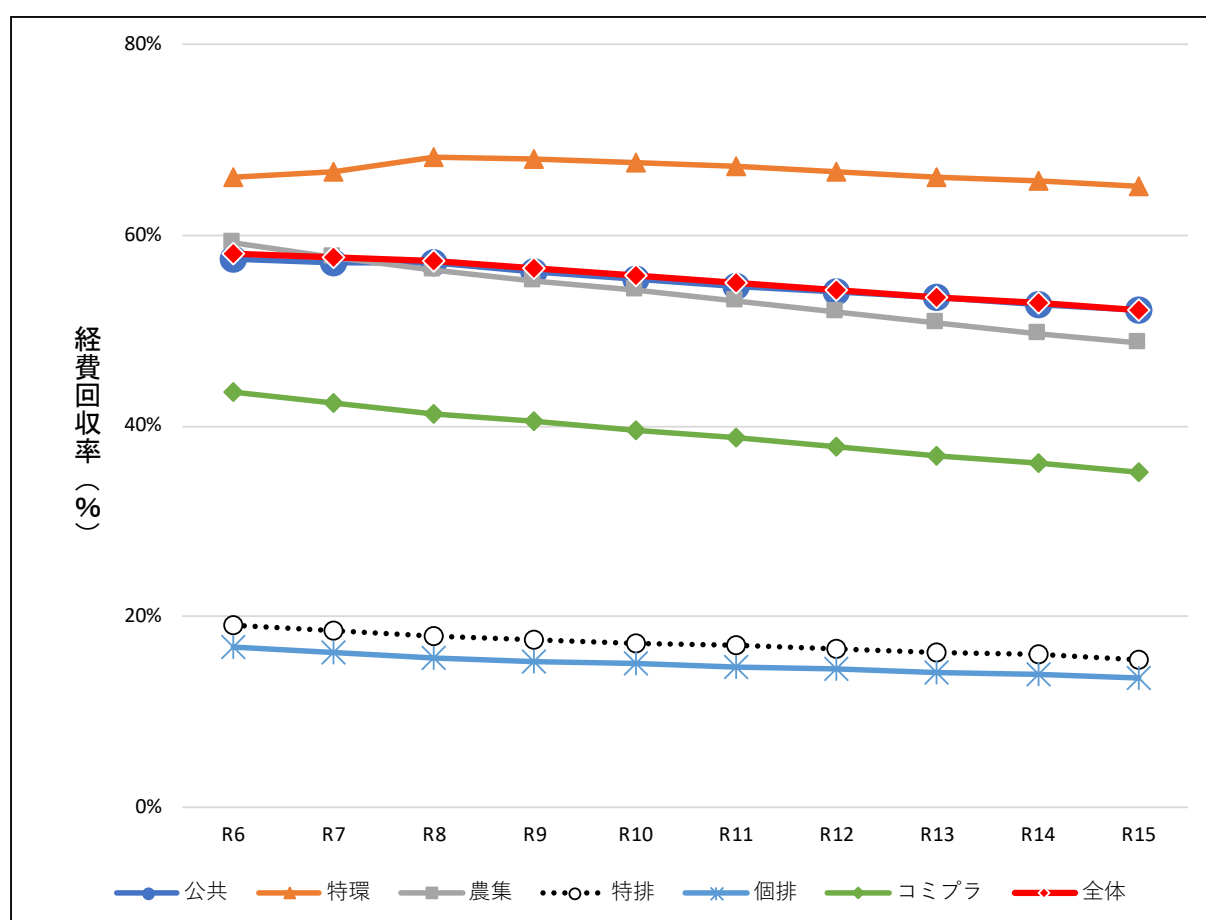


図 3 経費回収率の推移（使用料改定を行わない場合）

② 令和 15 年度に事業全体における経費回収率を 70%とする場合

前述のとおり、経費回収率を 70%にするためには、使用料を現行から 34.4%増額改定する必要があります。このため、令和 7 年度及び令和 12 年度に、それぞれの年度において 17.2%ずつの増額改定を行うものとして見込んでいます。

令和 15 年度時点では、事業規模の大きな公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業では経費回収率が 70%を超過しており、必要な経費が使用料収入でおおむね賄えている状態となります。また、他事業の経費回収率は低いものの、規模の大きい事業で収入が増加するため、事業全体での経費回収率も 70%を超過します（図 4）。

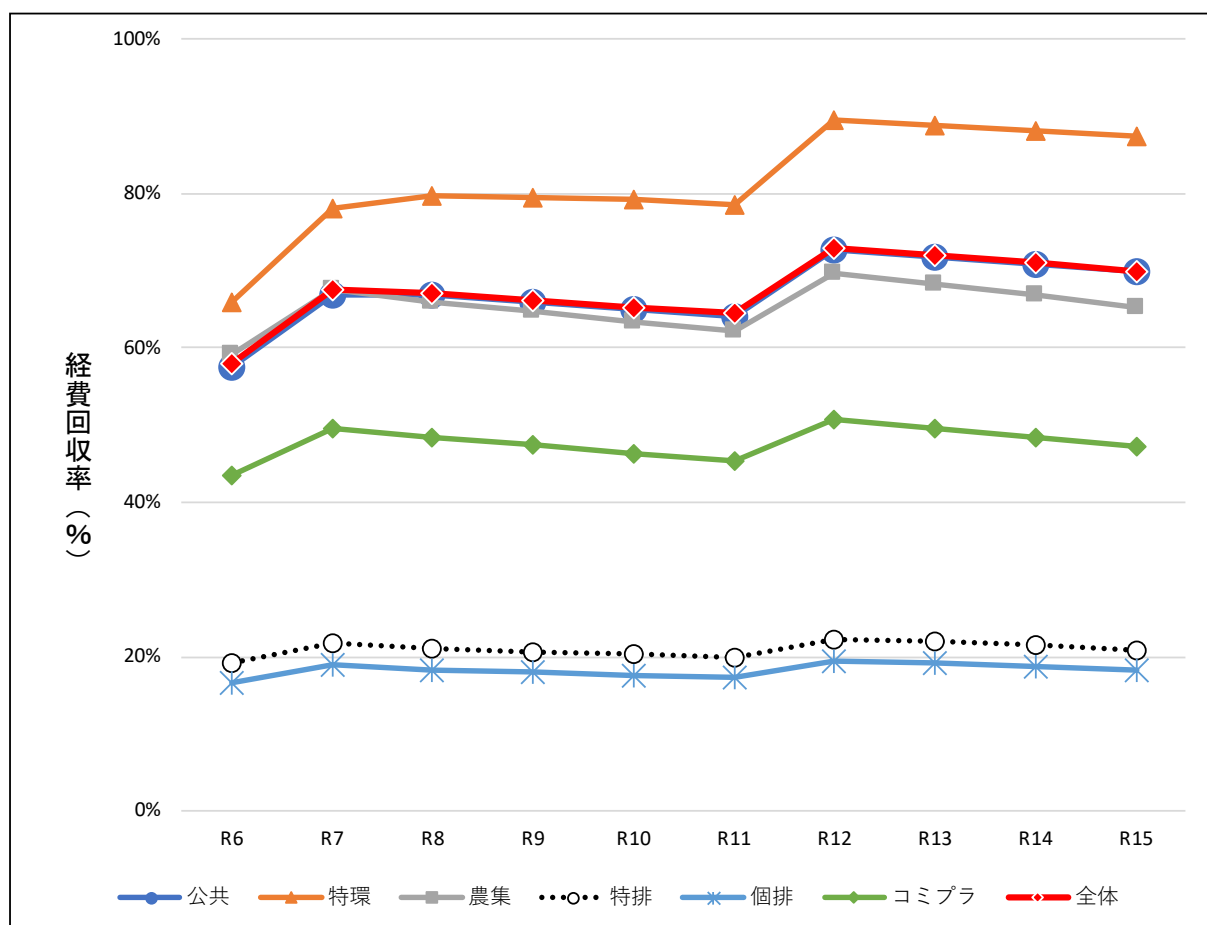


図 4 経費回収率の推移 (事業全体における経費回収率を 70%とする場合)

6 経営戦略の事後検証、更新の考え方 (本編：49 ページ)

本経営戦略の進捗管理は毎年度、計画の達成状況について検証を行い、検証結果に応じた改善策の実施及び計画の見直しという一連の流れ (PDCA サイクル) により行います。

計画の定期的な見直し (ローリング) は、5 年ごとに実施することとし、見直し時点での経営実態や経営環境に照らし合わせて、計画を見直します。



7 卷末資料：投資・財政計画

事業全体（収益的収支）		年度													(単位:千円、%)
		令和5年度 (決算) (見込)	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度			
収	1. 営業	636,630	624,464	722,615	729,212	724,941	720,726	716,298	815,391	810,251	805,043	800,155			
益	(1) 料	630,889	619,114	722,168	723,580	719,073	714,688	710,311	809,477	804,409	799,275	794,461			
的	(2) 受託工														
収	① 業	5,761	5,350	5,447	5,652	5,868	6,058	5,914	5,914	5,842	5,768	5,694			
支	(1) 業	1,879,541	1,811,320	1,706,787	1,700,403	1,701,453	1,712,046	1,732,495	1,640,366	1,648,675	1,654,305	1,671,277			
出	(1) 補	1,064,982	1,016,241	920,686	924,104	934,694	946,547	969,908	887,124	919,216	945,676	966,604			
入	(2) 他	1,061,109	1,014,042	918,655	922,043	933,633	944,486	967,847	885,201	917,293	943,753	964,681			
流	(2) 前	3,873	3,917	2,061	2,061	2,061	2,061	2,061	1,923	1,923	1,923	1,923			
動	(3) 受	807,396	788,526	779,470	769,727	760,245	759,042	756,187	746,760	723,032	702,257	698,355			
	(3) 入	7,163	6,553	6,631	6,572	6,514	6,457	6,400	6,482	6,427	6,372	6,318			
	業	2,516,171	2,435,614	2,434,402	2,429,615	2,426,394	2,432,772	2,446,793	2,456,757	2,459,926	2,459,348	2,471,432			
	員	2,160,618	2,187,889	2,196,623	2,198,241	2,200,734	2,212,745	2,230,659	2,241,079	2,247,713	2,251,008	2,267,028			
	(1) 給	77,665	88,132	86,214	86,214	86,214	86,214	86,214	86,214	86,214	86,214	86,214			
	基	38,050	43,253	41,766	41,766	41,766	41,766	41,766	41,766	41,766	41,766	41,766			
	速	6,457	7,345	6,315	6,315	6,315	6,315	6,315	6,315	6,315	6,315	6,315			
	そ	33,058	37,534	38,133	38,133	38,133	38,133	38,133	38,133	38,133	38,133	38,133			
	(2) 経	664,709	762,509	672,566	672,566	672,566	672,566	672,566	672,566	672,566	672,566	672,566			
	費	106,670	123,756	110,869	110,869	110,869	110,869	110,869	110,869	110,869	110,869	110,869			
	修	74,269	85,343	70,556	70,556	70,556	70,556	70,556	70,556	70,556	70,556	70,556			
	材														
	そ	483,770	553,410	491,141	491,141	491,141	491,141	491,141	491,141	491,141	491,141	491,141			
	(3) 償	1,418,344	1,438,645	1,437,843	1,439,461	1,441,954	1,453,965	1,471,879	1,482,299	1,488,933	1,492,228	1,508,248			
	業	293,391	321,979	234,190	226,960	221,418	216,824	213,874	211,242	207,523	204,275	201,141			
	外	266,148	248,824	220,977	213,806	208,322	203,785	200,892	198,316	194,652	191,459	188,379			
	(1) 支	27,243	73,165	13,213	13,154	13,096	13,039	12,982	12,926	12,871	12,816	12,762			
	(2) 出	2,454,009	2,611,265	2,430,813	2,425,201	2,422,152	2,429,569	2,444,533	2,452,321	2,455,236	2,455,283	2,463,169			
	支	62,162	76,651	3,720	4,414	4,242	3,203	4,260	3,436	3,690	4,065	3,263			
	常	23,477	2,612												
	損	29,370	3,611												
	別	△5,893	△999												
	(F)(G)	56,269	△77,650	3,589	4,414	4,242	3,203	4,260	3,436	3,690	4,065	3,263			
	(H)	△5,893	△999												
	(I)	△5,893	△999												
	(J)	748,979	748,979	1,089,745	1,205,791	1,289,882	1,294,823	1,260,392	1,152,490	1,021,271	851,605	658,894			
	(K)	166,800	166,800	194,783	197,044	196,649	196,319	195,993	224,356	223,956	223,522	223,520			
	(L)	1,913,999	1,913,999	1,849,986	1,826,049	1,793,861	1,768,267	1,706,641	1,672,712	1,651,461	1,641,917	1,624,472			
	(M)	1,531,372	1,531,372	1,480,720	1,456,783	1,424,595	1,419,001	1,337,375	1,303,446	1,282,195	1,272,651	1,255,206			
	(N)	369,266	369,266	369,266	369,266	369,266	369,266	369,266	369,266	369,266	369,266	369,266			
	(O)	636,630	624,464	722,615	729,212	724,941	720,726	716,298	815,391	810,251	805,043	800,155			
	(P)														
	(Q)														
	(R)														
	(S)														
	(T)														
	(U)														
	(V)														
	(W)														
	(X)														
	(Y)														
	(Z)														
	(AA)														
	(AB)														

事業全体（資本的収支）

区分	年度												
	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	
資本的収入	1. 企業債	1,076,700	1,234,900	1,406,600	1,401,900	1,405,800	1,340,400	1,347,500	1,286,600	1,059,100	1,018,600	957,700	976,700
	うち資本費平準化債	554,900	497,100	811,500	775,100	727,700	648,300	560,700	499,800	369,700	293,200	231,300	185,100
資本的支出	2. 他会計出資金	269,931	306,026	102,811	85,875	99,939	88,004	97,070	109,800	107,228	106,831	121,176	121,075
	3. 他会計補助金	162,601	141,951	126,801	125,573	118,293	111,903	95,787	76,892	36,187	15,578	8,372	8,833
資本的収入	4. 他会計借入金	184,318	185,678	198,110	252,135	315,950	243,450	333,600	333,600	235,000	273,000	268,000	344,500
	6. 国(都道府県)補助金	112,851	72,693	104,338	104,338	104,338	104,338	104,338	104,338	104,338	104,338	104,338	104,338
資本的収入	7. 固定資産売却代金	1,612	1,375	1,844	1,844	1,844	1,844	1,844	1,844	1,844	1,844	1,844	1,844
	9. その他	1,808,013	1,942,623	1,940,704	1,971,665	2,045,164	1,889,939	1,980,139	1,913,074	1,543,697	1,520,191	1,461,430	1,557,290
資本的収入	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	1,808,013	1,942,623	1,940,704	1,971,665	2,045,164	1,889,939	1,980,139	1,913,074	1,543,697	1,520,191	1,461,430	1,557,290
	(B)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	891,923	1,050,256	901,187	999,901	1,120,987	1,030,737	1,244,451	1,244,451	1,078,451	1,114,451	1,140,451	1,288,551
資本的支出	1. 建設改良費	55,558	86,942	55,558	55,558	55,558	55,558	55,558	55,558	55,558	55,558	55,558	55,558
	うち職員給与費	1,556,169	1,531,373	1,511,843	1,487,346	1,480,720	1,456,783	1,424,595	1,419,001	1,337,375	1,303,446	1,282,195	1,272,651
資本的支出	2. 企業債償還金	722	2,400										
	3. 他会計長期借入返還金												
資本的支出	4. 他会計への支出金	2,448,814	2,584,029	2,413,030	2,487,247	2,601,707	2,487,520	2,669,046	2,663,452	2,415,826	2,417,897	2,422,646	2,561,202
	5. その他	640,801	641,406	472,326	515,582	556,543	597,581	688,907	750,378	872,129	897,706	961,216	1,003,912
資本的収入	1. 損益勘定留保資金	578,454	556,089	471,413	514,656	555,604	596,629	671,166	707,989	732,469	762,672	786,587	806,350
	2. 利益剰余金処分額												
補填財源	3. 繰越工事資金	62,347	85,317	913	926	939	952	17,741	42,389	139,660	135,034	174,629	197,562
	4. その他	640,801	641,406	472,326	515,582	556,543	597,581	688,907	750,378	872,129	897,706	961,216	1,003,912
他会計借入金残高	補填財源不足額												
	(E)-(F)												
他会計借入金残高	他会計借入金残高	20,139,045	19,842,572	19,737,529	19,652,083	19,577,163	19,460,780	19,383,685	19,251,284	18,973,009	18,688,163	18,363,668	18,067,717
	他会計借入金残高												

〇他会計繰入金 (単位:千円)

区分	年度												
	令和4年度 (決算)	令和5年度 (決算)	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	令和13年度	令和14年度	令和15年度	
収益的収支分	うち基準内繰入金	1,066,830	1,102,624	1,019,338	924,018	927,641	938,447	950,490	973,780	891,062	923,080	949,467	970,321
	うち基準外繰入金	519,968	564,598	458,657	460,078	454,106	448,429	443,990	447,796	450,622	465,111	474,975	478,274
資本的収支分	うち基準内繰入金	546,862	538,026	560,681	463,940	473,535	490,018	506,500	525,984	440,440	457,969	474,492	492,047
	うち基準外繰入金	432,532	447,977	229,612	211,448	217,232	199,907	192,857	186,692	143,415	122,409	129,548	129,908
合計	うち基準内繰入金	1,626,011	1,411,951	1,268,011	1,255,573	1,182,933	1,119,903	1,119,903	1,119,903	1,119,903	1,119,903	1,119,903	1,119,903
	うち基準外繰入金	269,931	306,026	102,811	85,875	99,939	88,004	97,070	109,800	107,228	106,831	121,176	121,075
合計	1,499,362	1,550,601	1,248,950	1,135,466	1,144,873	1,138,354	1,143,347	1,160,472	1,034,477	1,045,489	1,079,015	1,100,229	