

三戸町公共下水道事業経営戦略

計画期間

令和8(2026)年度～令和17(2035)年度

令和8(2026)年3月改定
三戸町

三戸町公共下水道事業経営戦略

目次

I 経営戦略の位置付け	1
1. 三戸町の概況と下水道処理の歩み.....	1
2. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的.....	4
3. 経営戦略の位置づけと基本方針.....	6
II 三戸町公共下水道事業の現状	8
1. 本経営戦略の事業の現況.....	8
2. 経営状況分析.....	11
3. 経営状況分析から見える本町の特徴	20
4. 施設の状況	21
5. 施設の状況(まとめ)	23
III 今後の事業環境の予測	24
1. 有収水量及び使用料収入の予測.....	24
2. 投資及び投資財源の予測.....	27
3. 組織の予測	28
IV 投資・財政計画	29
1. 財政基盤強化に向けた課題	29
2. 経営の基本方針の実現に向けた目標.....	30
3. 投資・財政計画の計算根拠.....	31
4. 投資・財政計画(シミュレーション)	31
V 経営戦略の遂行に向けた取組体制	43
1. PDCA サイクルの実行	43
2. 次回以降の見直し.....	44

I

経営戦略の位置付け

1. 三戸町の概況と下水道処理の歩み

(1) 三戸町の概況

三戸町(以下「本町」という)は青森県の南端に位置し、岩手県二戸市や軽米町と隣接する県境の町です。町の面積は約151.8平方キロメートルで馬淵川流域の平地と周囲の丘陵地から成り立っています。この地勢は稲作や果樹栽培に適している一方で、冬季の積雪や河川の氾濫といった自然条件への備えが求められることが特徴です。

人口は令和6(2024)年度末現在、8,699人、世帯数は約4,111世帯で平成29(2017)年度末までは1万人を超えていましたが、その後は減少傾向が続いています。特に若年層の流出と高齢化が進行しており、高齢化率は約44%と全国平均を上回る水準です。また、単身世帯や高齢者のみ世帯の増加も顕著であり、将来的な人口減少リスクは大きい状況にあるといえます。

産業面では、葉タバコや米をはじめ、りんご・さくらんぼ・ぶどうなどの果樹栽培が基盤となっています。また、プロイラーや畜産も盛んで、農業を中心とした地域経済が形成されています。一方で、町内には大型商業施設や娯楽施設が少なく、公共交通の利便性も十分とはいえません。このため、住民意識調査では「自然が豊かで住みやすい」「住み続けたい」との声がある一方で、生活の利便性を理由に転出を考える住民の存在も浮き彫りとなっています。

行政運営の面では、人口規模が小さいことから財政基盤は脆弱であり、公共施設やインフラの維持管理コストが相対的に重くのしかかっています。特に污水处理施設や管路については、人口減少に伴う使用料収入の減少と、施設の老朽化に伴う更新需要の増大という二重の課題に直面しています。さらには冬季の積雪や河川流域の地勢を踏まえた排水・除雪体制の維持も不可欠であり、効率的な投資と住民理解を両立させることが、今後の行政運営にとって極めて重要な課題となっています。



(2) 本町の下水道処理の歩み

本町の下水道事業は、生活環境の改善と公共用水域の水質保全を目的として整備が進められてきました。本町は馬淵川流域に位置しており、河川の水質保全や冬季の積雪期における衛生環境の確保の観点からも、排水処理は住民生活の安全・安心を守る上で不可欠なインフラとなっています。

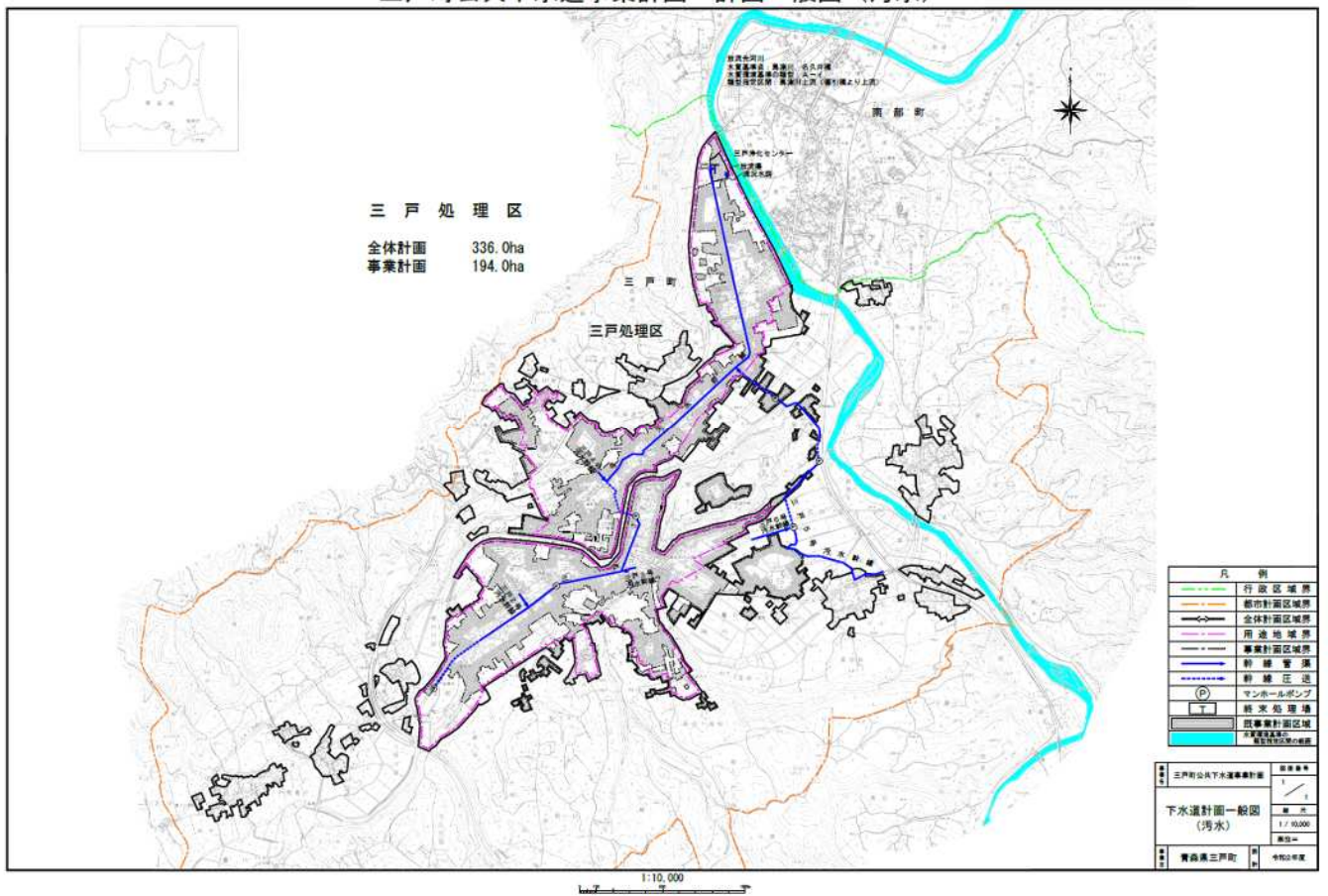
本町の下水道事業は公共下水道のみで構成されており、平成22(2010)年4月1日に供用を開始しました。処理場は1箇所、町の中心部を対象に整備されています。全体計画人口は6,280人と設定されていますが、現在の処理区域内人口は約2,400人と、計画人口の約39%(普及率)にとどまっています。また、そのうち水洗便所を設置済みの人口は約1,200人であり、処理区域内人口の約50%(水洗化率)となっています。

一方でこれまでの整備により、町全体としての汚水処理普及率は高い水準に達しており、生活排水の適切な処理を通じて水質保全や生活環境の改善に大きく寄与してきました。さらに、令和6(2024)年4月からは地方公営企業法の一部適用へ移行し、資産管理や損益状況の適切な把握、効率的な維持管理と計画的な更新投資が可能となっています。

しかし、人口減少や施設の老朽化に伴う財政負担は今後一層大きくなることが予想されます。そのため、効率的な維持管理を進めるとともに、住民の理解を得ながら持続可能な事業運営を図っていくことが、今後の本町の下水道事業における極めて重要な課題となっています。

《三戸町下水道処理区域図》

三戸町公共下水道事業計画 計画一般図 (汚水)



2. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的

(1) 背景

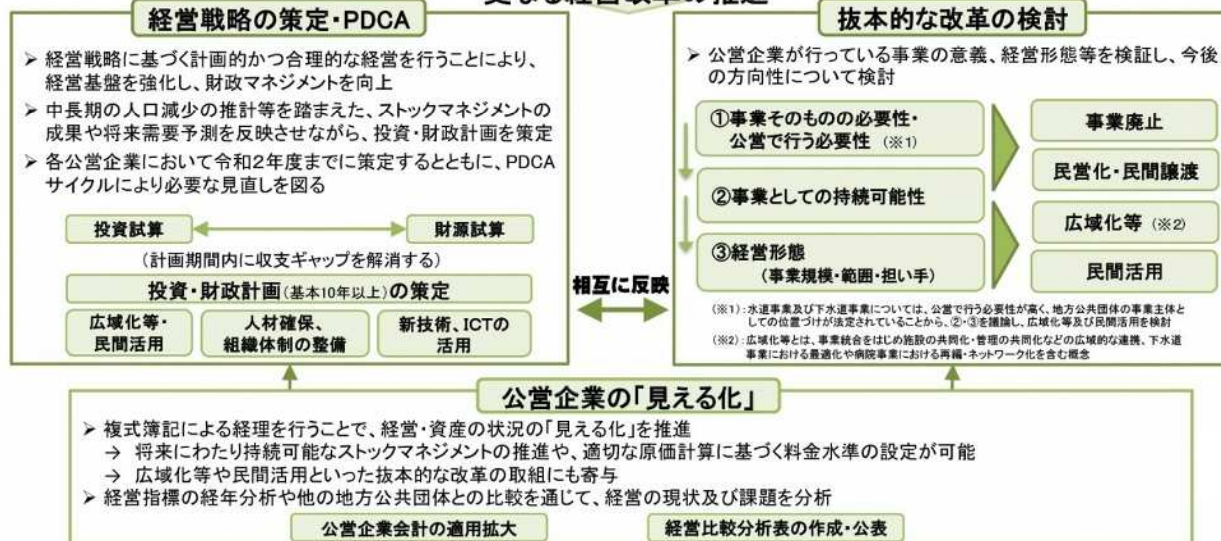
我が国では、今後人口減少によるサービス需要の減少や、施設の老朽化に伴う更新需要の増加など、公営企業を取り巻く経営環境が厳しくなると予測されています。各公営企業が将来にわたって住民生活に必要なサービスを安定的に提供するためには、公営企業会計の適用拡大や経営比較分析表を活用した「見える化」による現状分析に基づく経営戦略の策定、抜本的な改革などを通じて、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上が求められます。

公営企業における更なる経営改革の推進

公営企業の現状及びこれからの課題

- 急激な人口減少等に伴い、サービス需要が大幅に減少するおそれ
 - 施設の老朽化に伴う更新需要の増大
 - 民間活用の推進等に伴い職員数が減少する中、人材の確保・育成が必要
 - 特に中小の公営企業では、現在の経営形態を前提とした経営改革の取組だけでは、将来にわたる住民サービスを確保することが困難となる懸念
- ➡ さらに厳しい経営環境

更なる経営改革の推進



※出典：総務省「令和4年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

(2) 目的

公営企業は、料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としながら、住民生活に身近な社会資本を整備し、必要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくことが必要です。

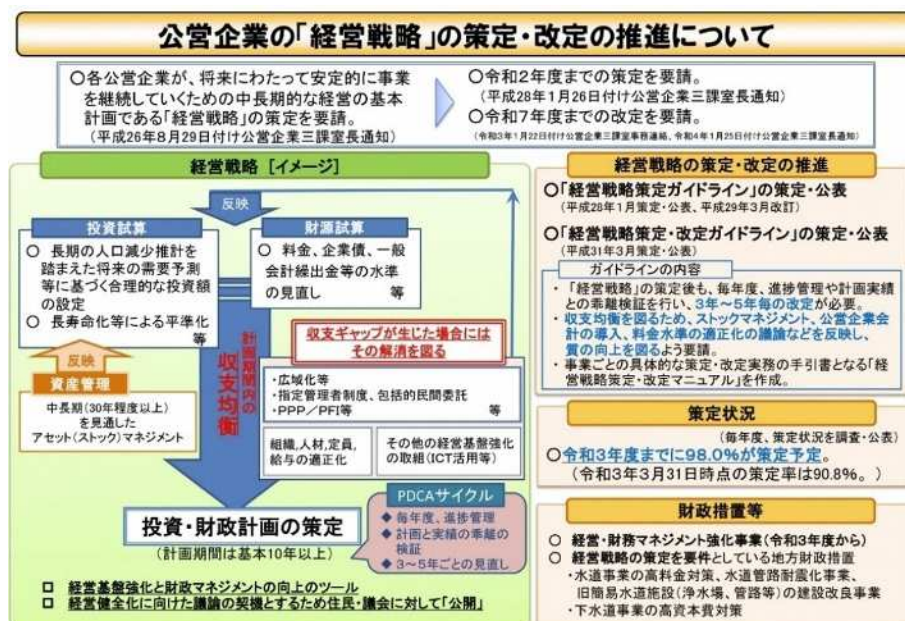
したがって、経営環境が厳しさを増す中であっても、事業、サービスの提供を安定的に継続できるよう、中長期的な視点に立った経営を行い、徹底した効率化、経営健全化に取り組むことが必要となっています。

これらの課題や現状に対して、総務省においては、公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を自治体ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくことを強く求めています。

令和4(2022)年1月には総務省の「経営戦略策定・改定マニュアル」が改定となり、各自治体に対し、取り組みの進捗と成果を一定期間ごとに評価、検証した上で、次の視点から実効性のある改定を求められています。

- ① 今後の人口減少等を加味した使用料収入の的確な反映
- 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所要の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（料金改定、広域化、民間活用及び効率化、事業廃止等）の検討

これらの内容を反映したうえで、策定及び改定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高めていくため、3年から5年ごとの見直しを行うことが重要としています。



※出典：総務省「地方公営企業の現状と課題」

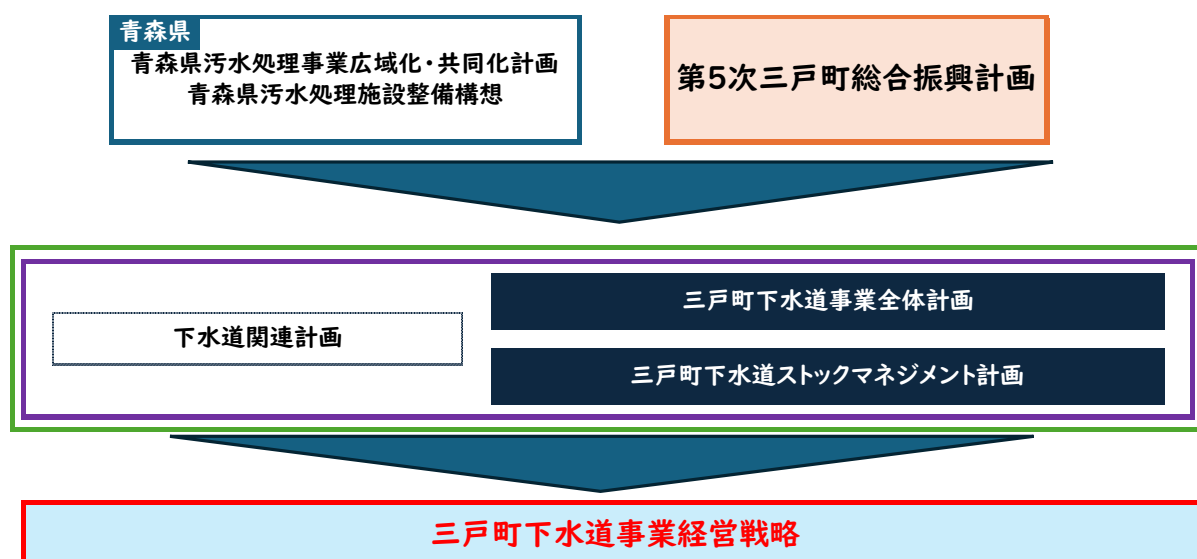
3. 経営戦略の位置づけと基本方針

(1) 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、「第5次三戸町総合振興計画」等を上位計画としています。

下水道施設の配置計画を定める「三戸町公共下水道事業全体計画」、長寿命化の基本方針である「三戸町下水道ストックマネジメント計画」等の下水道事業に関連する計画との整合を図りながら、下水道事業の経営健全化に向けた取り組みを整理し、財政基盤を強化することを目的としています。

■ 経営戦略の位置づけ



(2) 経営の基本方針

第5次三戸町総合振興計画に定められている「安全で快適な生活基盤を備えたまち」を目指して、公共用水域の水質保全や生活環境の改善のため、事業効果を考慮した計画的な整備や未接続家屋への接続啓発活動の推進による接続率の向上、施設の適切な維持管理に努めるなど、事業の経営改善を図ることとしていることから、「安全・安心な下水道サービスの提供」を本町の公共下水道事業における経営の基本方針として定めます。

本経営戦略ではこの方針に従い、経営基盤の強化に向けた現状整理のもと、課題の抽出と経営目標の設定を行い、経営目標に向けた投資・財政計画を立案することとします。

■ 経営の基本方針

経営の基本方針

安全・安心な下水道サービスの提供

なお、本経営戦略の計画期間は令和8(2026)年度から令和17(2035)年度までの10年間とします。



II 三戸町公共下水道事業の現状

1. 本町の公共下水道事業の現況

(1) 事業の現況（事業概要）

本町では、町内中心市街地の生活衛生を向上させるため、公共下水道事業を運営しています。本経営戦略の対象は三戸町公共下水道事業とし、その概要は次のとおりです。

	公共下水道事業
建設開始	平成17(2005)年4月1日
供用開始	平成22(2010)年4月1日
法適・非適用区分	法適用(一部適用) ※令和6(2024)年4月1日から
処理区域内人口密度	18.53人/ha※令和7(2025)年4月1日現在
流域下水道等への接続の有無	なし
処理場数/処理区数	1区
広域化・共同化・最適化実施状況	なし

※令和6(2024)年度地方財政状況調査、三戸町簡易水道事業及び下水道事業の設置等に関する条例より

(2) 使用料体系の状況

本町の下水道使用料の額は、1か月において使用者が使用した上水道の使用量に応じ下記の使用料表に基づいて算定します。1円未満の端数が生じたときは切り捨てます。

実際の利用料徴収は2か月ごとに行います。2か月分の基本使用料と2か月分の汚水量によって使用料が決まるものです。

本町の使用料の状況は次のとおりです。なお、数値については公営企業会計へ移行した令和6(2024)年度のものとしています。

■ 条例上の使用料 (20 m³あたり)

年度	使用料
令和6(2024)年度	3,003 円

■ 実質的な使用料 (20 m³あたり) (税抜)

年度	事業全体
令和6(2024)年度	3,354 円

※条例上の使用料：条例に定められた単価で算出した一般家庭における20 m³当たりの使用料

※実質的な使用料：使用料単価(使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値)に20 m³を乗じたもの

■ 使用料体系 (税抜)

(1か月あたり)

区分	認定排除汚水量	金額
基本料金	10立方メートルまで	1,500 円
従量料金	10立方メートルを超える部分 (1立方につき)	150 円

(3) 組織の状況

本町の下水道事業については、建設課で所管しています。

職員数は、班長1名、主担当1名、副担当1名の合計3名です。



(4) 民間活力の活用等

①民間委託 (包括的民間委託を含む)	【維持管理委託】 下水道施設維持管理について民間委託を行っています。
②指定管理者制度	現在は活用していません。
③PPP/PFI	現在は活用していません。

(5) 資産活用の状況

①エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等)	該当なし
②土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等)	該当なし

2. 経営状況分析

(1) 財務分析（収支等の経年分析）

公営企業会計移行後の令和6(2024)年度の実績における経常的な活動の収支を示す収益的収支、投資や企業債の発行及び償還を示した資本的収支の他、企業債残高及び収益の基礎となる処理区域内人口等を以下のとおり分析しました。

■ 令和6(2024)年度決算

(単位：千円、人)

科目	令和6(2024)
【収益的収支】	
営業収益①	24,063
うち使用料収入	23,660
営業外収益②	209,144
うち他会計補助金	126,465
経常収益①+②…A	233,207
営業費用③	219,056
うち職員給与費	4,710
うち動力費	6,793
うち修繕費	250
うち委託料	34,670
営業外費用④	26,152
うち支払利息	22,513
その他	3,639
経常費用③+④…B	245,208
経常収支A-B…C	△ 12,001
特別利益…D	0
特別損失…E	4,022
当年度純利益=C+D-E	△ 16,023
資本的収入⑤	59,515
うち企業債	58,700
資本的支出⑥	132,026
うち建設改良費	1,265
うち企業債償還	130,761
資本的収支⑤-⑥…D	△ 72,511
【企業債元金残高】	
企業債元金残高	1,863,357
【処理区域内人口等】	
行政区域人口	8,699
処理区域内人口	2,375
水洗化人口	1,236

本町の公共下水道事業は、令和6(2024)年度から公営企業会計に移行し、その初年度決算では、事業の収益構造や費用構造、資本的収支、債務状況、普及状況が明確に示されています。

それによると、経常収益は233,207千円であり、その内訳は営業収益24,063千円と営業外収益209,144千円となっています。営業収益の大部分は使用料収入の23,660千円で、事業における自己収入の柱となっています。一方で、営業外収益の中では他会計補助金が126,465千円で、全体としては補助金など外部財源への依存度が高い構造となっています。

経常費用は219,056千円であり、この中には職員給与費4,710千円、動力費6,793千円、修繕費250千円、委託料34,670千円などが含まれています。さらに営業外費用として26,152千円を計上しており、そのうち支払利息が22,513千円とその大半を占めています。これにより、経常費用の合計は245,208千円となり、経常収支は12,001千円の赤字となり、特別損失として4,022千円を計上した結果、当年度純損失は16,023千円となっています。

資本的収支では、資本的収入が59,515千円で、そのほとんどを企業債58,700千円が占めています。一方、資本的支出は132,026千円であり、建設改良費1,265千円と企業債償還130,761千円が計上されています。その結果、資本的収支はマイナス72,511千円となっています。企業債の元金残高は1,863,357千円に達しており、今後の償還負担が財政に大きく影響することが懸念されます。

下水道の普及状況については、行政区域人口8,699人に対して処理区域内人口は2,375人であり、普及率は27.3%となっています。処理区域内人口に対する水洗化人口は1,236人であり、水洗化率は約52.0%となっています。

総じて、令和6(2024)年度の決算は、公営企業会計移行初年度として、経常収支の赤字、資本的収支の不足、企業債残高の大きさといった課題が浮き彫りとなり、今後は、委託料や動力費などの運転経費の効率化、企業債償還の平準化、更新投資の優先順位づけといった財政面での工夫が求められます。同時に、処理区域内の普及率向上や未水洗世帯への移行促進を通じて使用料収入を確保し、住民理解を得ながら持続可能な事業運営を進めていくことが重要な課題となっています。

(2) 処理区域内人口／水洗化人口・率の推移

本町の公共下水道事業における処理区域内人口は、この10年間で大きな変動はなく、平成27(2015)年度の2,487人から令和6(2024)年度の2,428人へと、わずかに減少しています。区域の拡大はほとんど見られず、人口減少の影響を受けながら横ばいから微減の傾向を示しています。

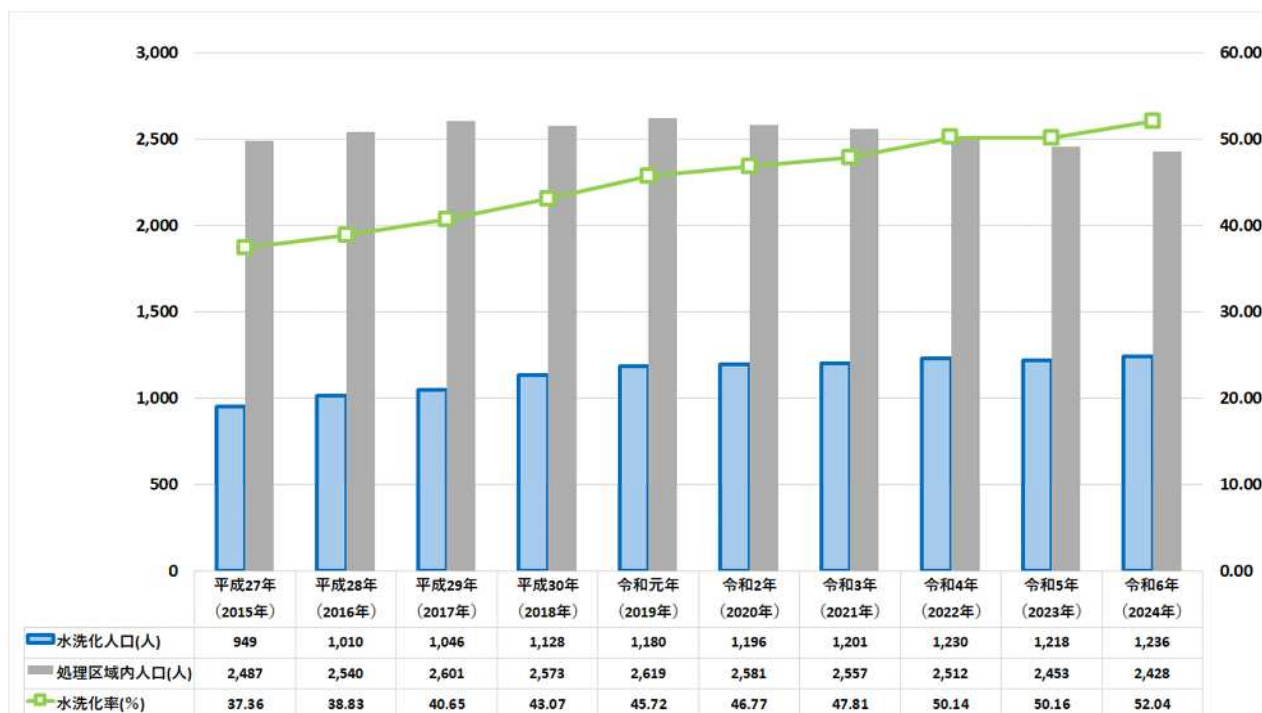
一方で、水洗化人口は着実に増加しており、平成27(2015)年度には949人であったものが、令和6(2024)年度には1,236人となり、この10年間で約30%増加しています。

これに伴い、処理区域内人口に対する水洗化人口の割合、すなわち水洗化率は、平成27(2015)年度の37%から令和6年(2024)年度には52%へと上昇しました。令和3(2021)年度以降は50%を超え、区域内の過半数が水洗化済みとなっています。

ただし、行政区域全体の人口8,699人に対して水洗化人口は1,236人とどまっており、行政区域全体における水洗化率は約14%にすぎません。すなわち区域内での普及は進んでいるものの、町全体で見れば水洗化の余地が大きく残されている状況です。

総じて、本町の下水道事業は、処理区域内での普及は着実に進展し、普及率が50%を超える成果を上げているものの、町全体での水洗化率は低水準にとどまっているため、今後は区域内の未水洗化世帯への移行促進とともに、区域拡大の是非や財政負担とのバランスについて検討することが重要な課題となります。

■水洗化人口／処理区域内人口／水洗化率の推移



(3) 有収水量と有収率の推移

有収水量は、平成27(2015)年度の92,397m³から令和6(2024年度)の141,103m³へと約1.5倍に拡大し、特に平成27(2015)年度から令和3(2021)年度にかけては右肩上がりが増加しました。令和3(2021)年度には有収水量が約14万m³に達しましたが、これは水洗化人口の増加に加え、新型コロナウイルス感染症による外出自粛や在宅勤務などの「巣ごもり需要」により、家庭での水使用量が増えたことが影響したと考えられます。その後一時的に減少したものの、令和6(2024)年度には再び14万m³を超え、安定的に高水準を維持しています。

有収率については、平成27(2015)年度に100%でスタートした後、平成28(2016)年度には95%、平成29(2017)年度には92%まで低下しましたが、平成30(2018)年度以降は改善し、ほぼ95~100%の範囲で推移しています。令和3(2021)年度や令和5(2023)年度には再び100%を記録しており、全国平均(80~90%程度)を大きく上回る優良な水準を維持しています。

さらに、水洗化人口1人あたりの有収水量で見ると、平成27(2015)年度の約97m³から令和6(2024)年度の約114m³へと増加しており、普及の進展が収入基盤の拡大に直結していることが確認できます。年度ごとの変動はあるものの、長期的には1人あたりの使用水量も増加傾向にあり、生活様式の変化や水洗化の進展が影響していると考えられます。

総じて、本町の下水道事業は、区域内での普及率向上とそれに伴う有収水量の増加、さらに高い有収率の維持という三つの成果を示しています。今後は人口減少や水使用量の減少傾向を踏まえつつ、引き続き漏水対策や計量精度の確保に努めることで、安定した収入基盤を維持し、持続可能な事業運営を実現していくことが重要です。

■ 有収水量と有収率の推移



(4) 下水道事業の経営比較分析表による現状分析～県各町との比較～

経営比較分析表は、総務省が推進する「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や他(類似団体平均)公営企業との比較等を行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するため、策定し公表するものです。

本経営戦略においては、経営比較分析表のうち次の経営指標について分析します。

比較にあたっては、令和6(2024)年度の青森県内各町の下水道事業に関する指標一覧を各団体の経営比較分析表より作成し、掲載しています。

- ① 経常収支比率 (%)
- ② 経費回収率 (%)
- ③ 汚水処理原価 (円)
- ④ 水洗化率 (%)

■ 令和6(2024)年度 青森県各町の指標一覧

町村名	処理区域人口	有収率	20㎡当たりの使用料収入	経常収支比率	経費回収率	汚水処理原価	水洗化率
三戸町	2,375	98.34	3,300	95.11	36.70	456.83	52.04
青森市	214,210	72.26	3,108	115.94	98.13	186.50	90.44
弘前市	133,922	81.67	3,145	107.10	109.37	167.56	94.64
八戸市	151,251	70.48	3,383	103.06	100.00	190.25	82.65
黒石市	17,670	81.67	4,045	103.73	100.00	222.71	83.28
五所川原市	17,945	83.45	3,300	78.47	94.30	215.98	91.04
十和田市	41,968	87.47	4,045	107.07	121.30	179.28	87.35
三沢市	28,629	98.60	3,130	106.18	90.22	199.50	91.73
むつ市	8,704	86.69	3,300	103.30	44.27	387.23	49.85
つがる市	7,400	71.34	3,410	107.28	110.81	142.07	58.57
平川市	22,112	81.67	3,124	103.80	106.44	154.26	84.70
平内町	4,214	90.12	2,980	93.77	37.50	446.05	44.42
外ヶ浜町	1,218	88.42	2,860	101.92	17.41	805.15	42.69
鯉ヶ沢町	2,819	82.68	2,297	100.14	66.34	176.12	41.58
藤崎町	6,830	81.66	3,626	102.69	98.41	187.78	84.67
大鰐町	4,760	80.62	3,080	98.35	45.60	297.48	63.24
田舎館村	6,327	81.67	4,051	137.18	100.00	203.31	89.36
板柳町	7,617	81.67	2,920	107.42	74.37	194.10	74.61
鶴田町	6,004	90.3	2,860	138.18	60.43	236.20	74.37
七戸町	3,383	104.06	3,300	107.16	76.94	226.36	77.74
六戸町	6,368	81.97	2,420	108.37	47.11	249.95	91.49
東北町	7,823	92.13	3,300	98.93	67.94	256.47	71.12
六ヶ所村	5,874	98.14	1,397	100.24	23.15	303.83	95.37
おいらせ町	13,563	83.94	3,655	125.22	57.54	319.76	92.88
五戸町	5,483	87.9	2,640	101.95	53.00	266.64	72.35
南部町	1,970	100.00	3,170	102.61	22.78	809.88	41.27
階上町	3,569	104.83	3,226	145.75	49.88	322.35	64.53
平均	27,185	86.81	3,151	107.44	70.74	289.02	73.63

① 経常収支比率

基本算式: 経常収益 / 経常費用 × 100 (%)

地方公営企業法適用企業に用いる経常収支比率は、その年度において、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。

経常収支比率は、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要です。

数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示しているため、経営改善に向けた取り組みが必要です。

一方でこの指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析が必要です。

■ 経常収支比率の実績

科目	令和6（2024）年
経常収益（千円）	233,207
経常費用（千円）	245,208
経常収支（千円）	△ 12,001
経常収支比率（%）	95.11
全国平均（%）	105.36
県内平均（%）	107.44
類似団体平均（%）	100.30

本事業において、経常収支比率は100%を下回っており、損失が発生している状況です。さらに、収益のそのほとんどが、一般会計からの繰入金となっています。

②経費回収率

基本算式:下水道使用料/汚水処理費(公費負担分を除く)×100(%)

経費回収率は、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示す指標であり、使用料水準等を評価する際に用いられます。

公営企業会計では、下水道事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及びその事業の性質上、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困難であると認められる経費を除き、当該事業の経営に伴う収入をもって充てなければならないという「独立採算の原則」が定められていることから、経費回収率が100%以上になることが求められています。

数値が100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入により賄われていることを意味するため、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要です。

■経費回収率の実績

科目	令和6(2024)年
使用料収入(千円) A	23,660
汚水処理費(千円) B	64,460
経費回収率(%) A/B	36.70
全国平均(%)	97.94
県内平均(%)	70.74
類似団体平均(%)	19.05

本町においては経費回収率が大きく100%を下回っています。つまり、使用料収入で汚水処理費を全く賄いきれていないということです。また、令和6(2024)年度については青森県各市町村平均よりも低い水準となっています。

③ 汚水処理原価

基本算式: 汚水処理費 / 年間有収水量 (m³)

汚水処理原価は、有収水量1m³当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費と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。

汚水処理原価が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や汚水処理費の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について推計する必要があります。

■ 汚水処理原価の実績

科目	令和6（2024）年
汚水処理費（千円） A	64,460
有収水量（m ³ ） B	141,103
汚水処理原価（円） A/B	456.83
全国平均（円）	140.98
県内平均（円）	289.02
類似団体平均（円）	786.50

本町における汚水処理原価は、約456円と全国平均と比較すると上回っており、現在の有収水量に対しては経費が大きくなっていることがわかります。また、今後は物価上昇にともない、経費が増加することが予測されます。

【参考】

汚水処理原価の他に、参考として原価計算を行います。

下水道使用料等の公共料金に関する原価計算とは、すべての費用を「総括原価」として、原価に対する（料金）収入をとらえ、使用料水準の参考値となるものです。

地方公営企業の使用料については、「公正妥当なもので、かつ能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない」とされています。これらを踏まえたうえで、総務省においては使用料の設定について、以下を留意事項としています。

- ・ 社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な使用料となるよう、3年から5年内の経営戦略の改定の際に使用料水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、施設の老朽化の実態や経営の将来見通しについて住民や議会にわかりやすく公表し、議論すること。
- ・ 総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し、原価を極力抑制するとともに、特に水道事業や下水道事業など、将来にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。
- ・ 人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来にわたり健全な経営を確保できる水準とするとともに、使用料体系（例えば、基本使用料と従量使用料の比率等）についても適切に配慮すること。

原価計算には複数の計算方法があり、本経営戦略においては、原価を基準としてさらに事業報酬(健全な下水道事業を運営するための内部留保資金)を資産維持費として上乗せさせることにより料金を決める総括原価主義に基づく方法で行いますが、現状では資産維持費について明確な基準が示されていないこと、令和6(2024)年度時点で使用料に対して原価が下回っていることから加味していません。

総務省から示された様式により現状の原価計算を行ったところ、原価(費用)に対する収益(使用料)は全事業合算で45.07%となっています。つまり、使用料収入だけでは原価を賄いきれていないことを示しています。前述した通り、経費の削減は行っているものの、使用料の水準が低いことが要因となっています。今後、適正な使用料について検討を行う際には、原価計算も検討材料のひとつとして活用することとします。

■原価計算表 令和6(2024)年度時点

原価計算表

項目	収入の部 金額		
	最近1箇年間の実績	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
使用料(X)	千円 23,660	千円 -	千円 23,660
受託工事収益	0	-	0
その他	403	-	403
合計	24,063	0	24,063

項目	支出の部 金額		
	最近1箇年間の実績	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
管渠費	270	0	270
ポンプ場費	0	0	0
処理場費	40,983	0	40,983
一般管理費	11,597	3,790	7,807
資本費	192,358	188,922	3,436
合計(Y)	245,208	192,712	52,496

資産維持費(Z)	0
使用料対象経費(Y)+(Z)	52,496

$$(X) / ((Y) + (Z)) * 100 = 45.07$$

3. 経営状況分析から見える本町の特徴

令和6(2024)年度に公営企業会計へ移行したばかりですが、主要な経営指標を国の基準値と比較することで、現状の特徴と課題が浮き彫りになっています。以下に、指標ごとの実績、原因、今後の対策を整理します。

①経常収支比率は100%以下であり、他会計(一般会計)補助金に依存

○原因と今後の対策

令和6(2024)年度の経常収支比率は95.11%と、総務省の基準である100%を下回り、経常損失を計上しています。

また、経常収益のうち他会計(一般会計)補助金は126,465千円にのぼっており、一般会計からの財政支援が大きくなっています。今後は他会計(一般会計)補助金への依存から脱却し、使用料収入の確保や費用の縮減を進めることで、真に健全な経営体制の構築を目指す必要があります。

②経費回収率が100%に満たない

○原因と今後の対策

令和6(2024)年度の経費回収率(使用料収入/汚水処理費)は36.70%で、国が求める100%には届いておらず、使用料収入だけでは汚水処理費を賄えていない状況です。下水道接続世帯を増加させるとともに、委託料や動力費などのコスト項目の見直しにより、経費回収率の持続的な引き上げを図る必要があります。

③汚水処理原価は高水準であり今後の物価上昇対策が必要

○原因と今後の対策

令和6(2024)年度の汚水処理原価(円/m³)は、456.83円で県内団体と比較しても高い状況です。これは、現状の施設能力に対して稼働が正しく賄えていない、つまり現在の処理水量に対して経費が大きいかかりすぎている状況です。さらに、物価上昇も続いていることから、このままの状況ではより一層汚水処理原価は上昇することが予想されます。修繕・委託・動力費の精査、調達の見直し、設備更新のライフサイクルの最適化により、原価の上昇圧力を抑制していくことや施設規模の適正化が重要です。

④水洗化率は低水準

○原因と今後の対策

令和6(2024)年度の水洗化率は、52.04%と県内団体と比較しても低い状況です。収入基盤の維持と経営の持続可能性を確保するため、水洗化人口の増加が必要です。

4. 施設の状況

(1) 管渠の状況

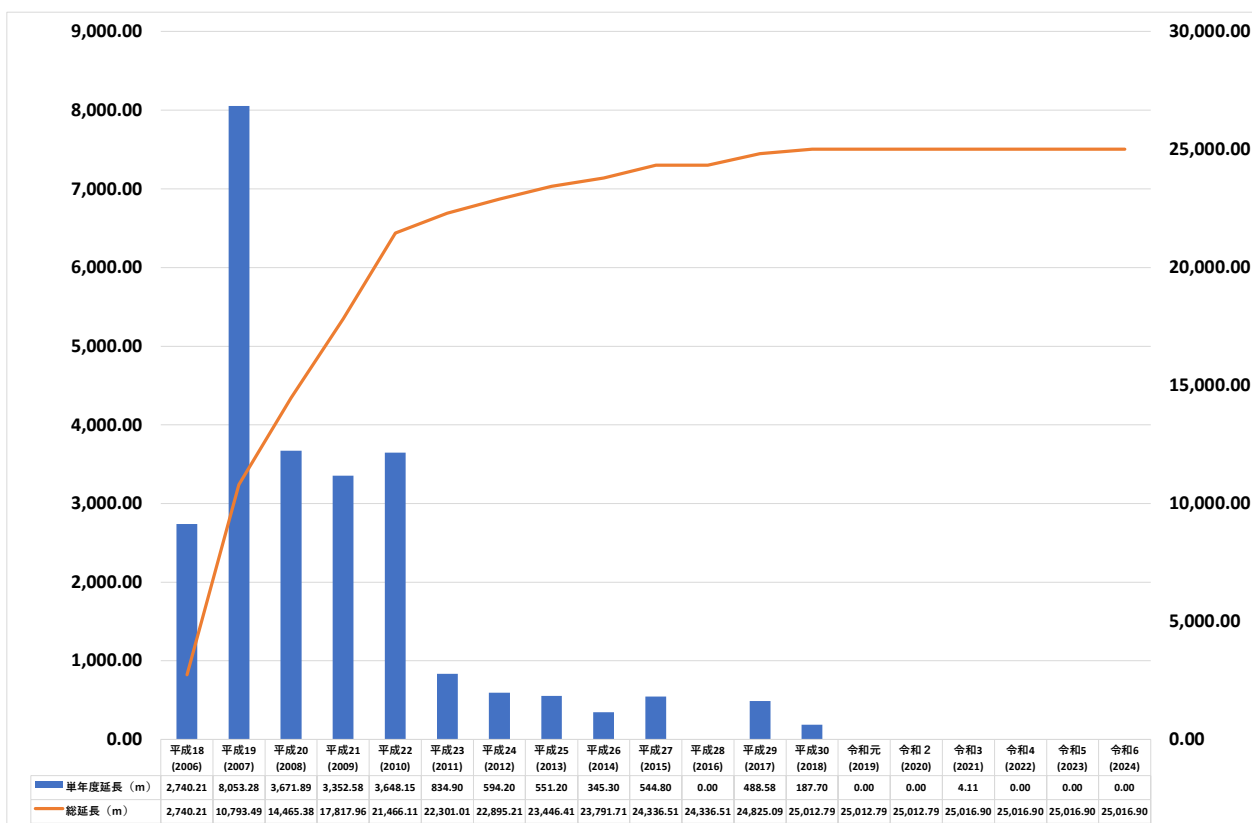
令和6(2024)年度末の時点で、下水道事業の総管渠延長は、25,016.9mに達し、町内での下水道普及率は約27.3%となっています。

本計画期間中の10年間で耐用年数を迎える管渠はありませんが、今後の管渠の更新に向けて長期的な期間で管渠の長寿命化や更新に向けた対策が必要となっています。

このため、点検・調査計画及び「三戸町下水道ストックマネジメント計画」を策定し、同計画に基づき、計画的な点検調査の実施や、長寿命化対策を推進しています。

■ 公共下水道事業各年度整備延長

(単位：m)



(2) 処理場

本町における処理場は1施設で運用し、平成22(2010)年度から供用開始し、令和6(2024)年度末現在で15年の稼働となっています。著しい老朽化はみられないものの、今後5～10年の間に設備改修を予定しています。処理場施設及び設備についても「三戸町下水道ストックマネジメント計画」に基づき、設置から概ね15～20年で更新が進められています。

処理場の概要は次のとおりです。

■ 処理場の概要

施設名	敷地面積	処理方法	計画処理人口	計画処理能力	放流水質
三戸浄化センター	1.17ha	オキシデーシ ョンディッチ法	4,120	3,180m ³ /日	BOD 15mg/l
終末処理場等の敷地内の主要な施設					
主要な施設の名称	数量	構造	能力	摘要	
流入渠	1式	鉄筋コンクリート造	流量約0.1m ³ /秒		
主ポンプ	3台		約2.5m ³ /分	内1台予備	
オキシデーシ ョンディッチ槽	1池	鉄筋コンクリート造	滞留時間24時間		
最終沈殿池	1池	鉄筋コンクリート造	水面積負荷8m ² /m ³ /日		
塩素接触タンク	1池	鉄筋コンクリート造	接触時間約15分	次亜塩素酸ソーダ	
放流渠	1式	鉄筋コンクリート造	流量約0.1m ³ /秒		
汚泥脱水機	1基	多重板型スクリープレス脱水機	21kg-Ds/時間/台		
管理・汚泥棟	1棟	鉄筋コンクリート造			
ポンプ棟・分配槽	1棟	鉄筋コンクリート造		ポンプ室、分配槽	
受変電設備	1式			受電容量約500kVA	
自家発電設備	1式			発電容量約125kVA	

5. 施設の状況（まとめ）

①管渠

○現状と今後の対策

管渠の法定耐用年数は50年であり、本計画期間においては耐用年数を迎える管渠はありません。比較的新しい時期に建設されているため、耐震にも対応しています。本町では20年後から30年後に向けた「三戸町下水道ストックマネジメント計画」を策定し、計画的な点検調査の実施や、長寿命化対策を推進しています。

このほか、管渠内に設置されているマンホールポンプの更新が今後10年間に予定されています。

②処理場

○現状と今後の対策

「三戸町下水道ストックマネジメント計画」に基づき、今後順次設備の更新を行う予定です。

このほか定期的な点検調査を実施し確実な稼働を進めるとともに、更新時期が集中しないよう更新時期の平準化を図る必要があります。

Ⅲ 今後の事業環境の予測

1. 有収水量及び使用料収入の予測

(1) 有収水量の予測

有収水量の予測に際し、総人口は国立社会保障・人口問題研究所による推計から算出しています。処理区域内人口・水洗化人口は、普及率・水洗化率の令和4(2022)年度から令和6(2024)年度の3か年実績の平均を基に算出しています。

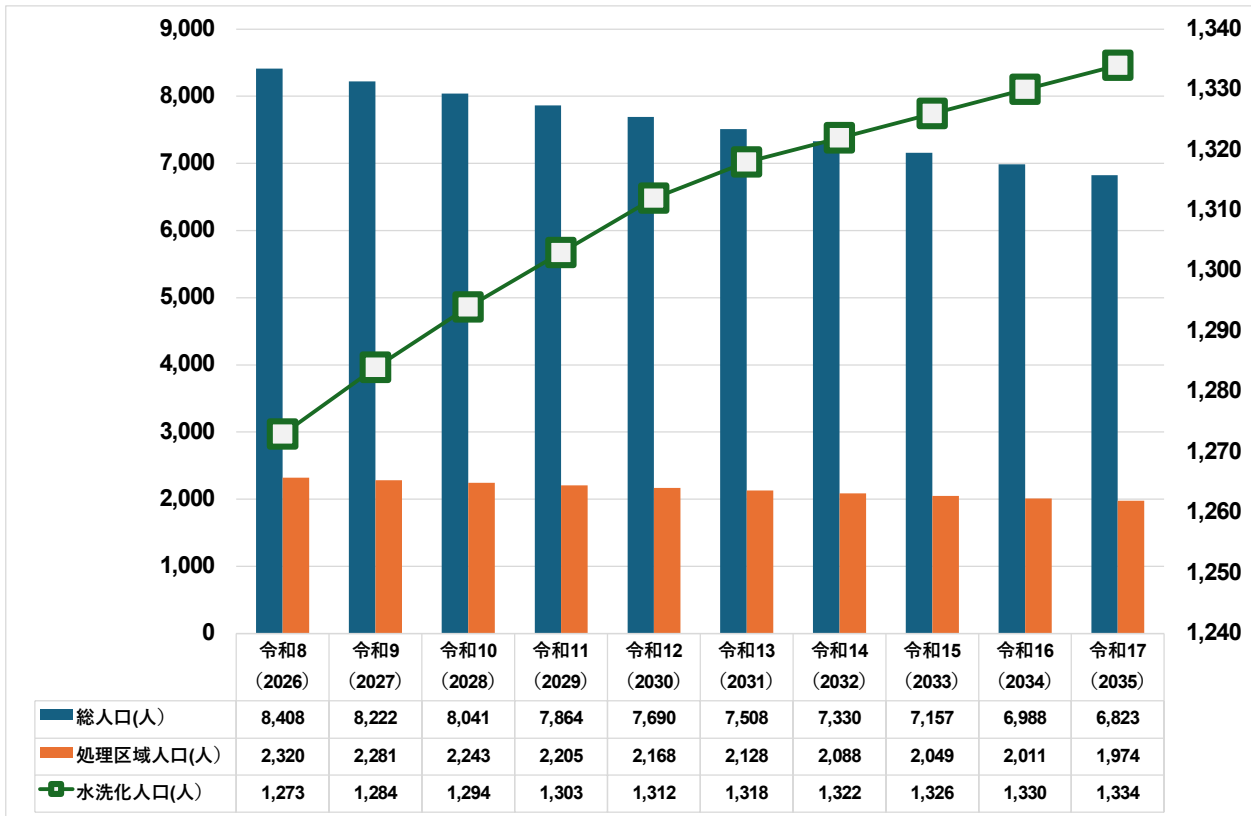
また、令和4(2022)年度から令和6(2024)年度の3か年実績から一人当たり処理水量及び有収率を設定し、年間有収水量の推計を行っています。

■有収水量の予測のための前提条件

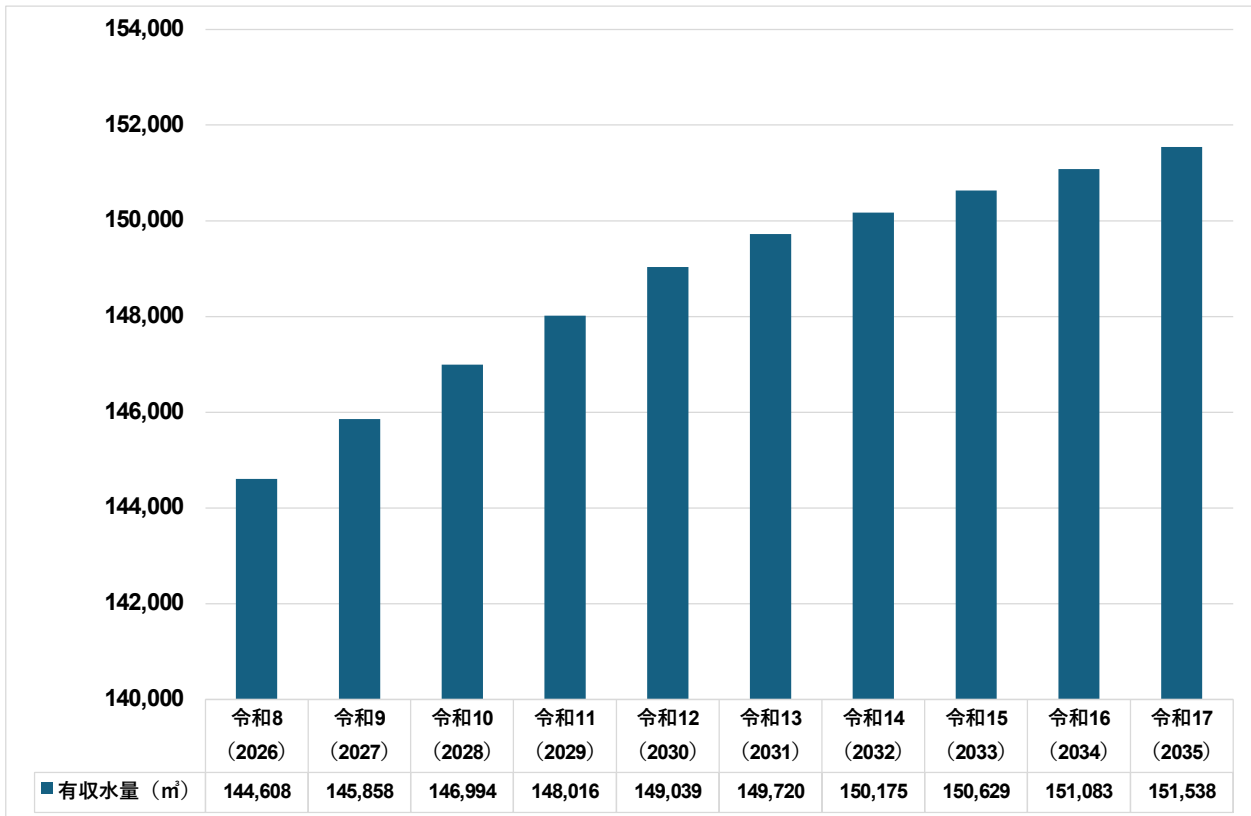
- 総人口
国立社会保障・人口問題研究所による推計から算出
- 普及率、水洗化率、一人当たり有収水量
令和4(2022)年度から令和6(2024)年度までの過去3か年実績の平均で算出
- 処理区域内人口
行政区域内人口×普及率として算出
- 水洗化人口
現在水洗便所設置済人口÷現在処理区域内人口として算出
- 年間有収水量
一人当たり有収水量×水洗化人口として算出

人口推計のとおり、今後、人口減少が想定されるため、各家庭における使用量についても減少すると想定していますが、下水道へ接続する世帯は微増すると想定し、有収水量は増加する見込です。

■ 総人口／処理区域人口／水洗化人口の予測



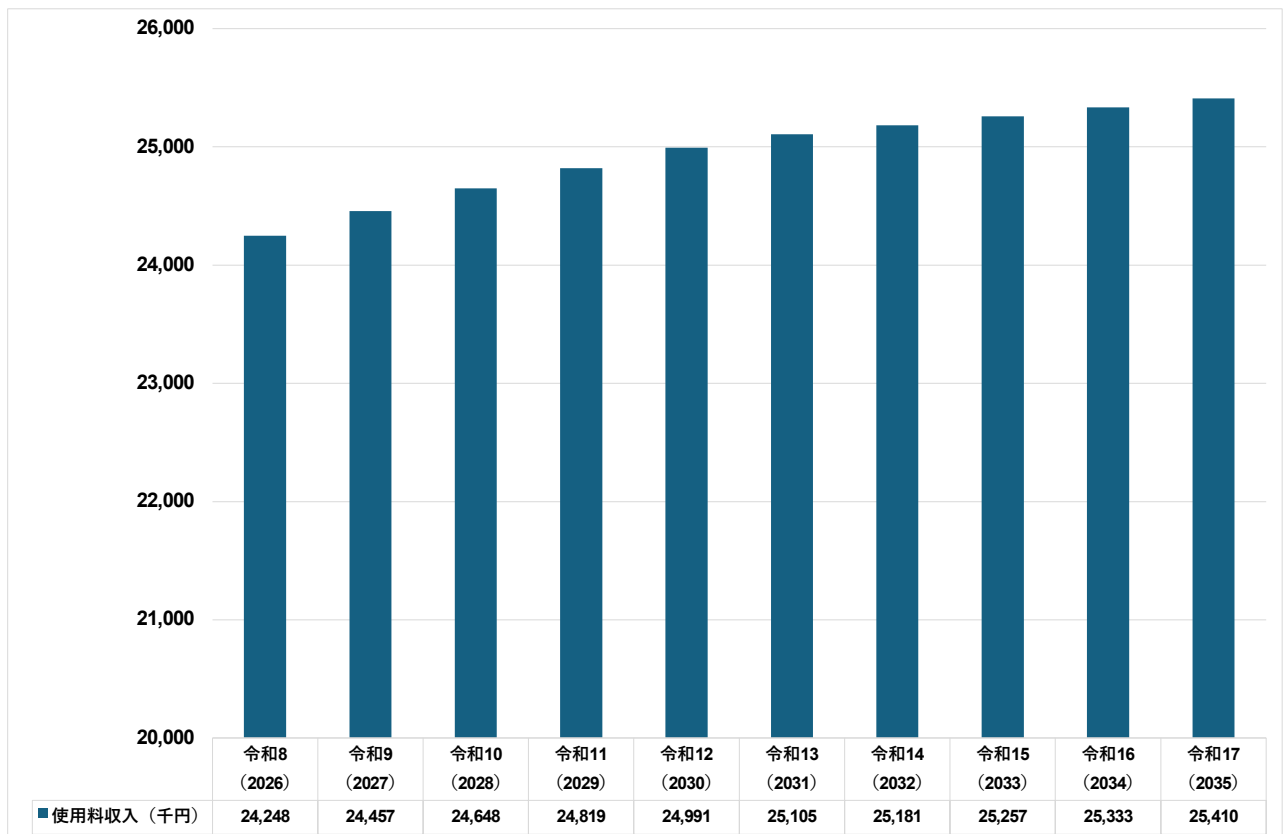
■ 有収水量の予測



(2) 使用料収入の予測

総人口、水洗化人口及び有収水量の予測に基づき、令和6(2024)年度の使用料単価実績のまま推移した場合の使用料収入についての試算を行いました。各家庭における使用量の減少を想定していますが、接続世帯の増加(年10世帯)に伴い、使用料収入も微増が続くこととなります。

■使用料収入の将来予測



2. 投資及び投資財源の予測

(1) 投資の予測 (全体)

下水道事業では、安定的に下水処理を行うために下水道施設や管路の健全性を維持することが極めて重要です。本町の下水道施設は比較的老朽化は進んでいませんが、計画期間内にマンホールポンプや処理場内の設備の更新時期を迎えます。

本町では、計画期間である令和8(2026)年度から令和17(2035)年度までの10年間における投資総額は約4.4億円を想定しています。

■ 計画期間である令和17(2035)年度までの全体投資スケジュール

(単位：千円)

内容	計画年次									
	① 令和8 (2026)	② 令和9 (2027)	③ 令和10 (2028)	④ 令和11 (2029)	⑤ 令和12 (2030)	⑥ 令和13 (2031)	⑦ 令和14 (2032)	⑧ 令和15 (2033)	⑨ 令和16 (2034)	⑩ 令和17 (2035)
① 処理場設備更新										
金額	0	0	154,941	0	0	0	0	0	0	0
② マンホールポンプ更新										
金額	0	0	196,140	19,468	9,384	12,591	0	0	24,278	18,435
事業費合計	0	0	351,081	19,468	9,384	12,591	0	0	24,278	18,435

※なお、この表では、全体投資スケジュールとして令和17(2035)年度まで掲載していますが、計画期間後も継続して事業を行っていきます。

(2) 投資財源の予測

令和8(2026)年度から令和17(2035)年度までの主要な事業における投資予測額は総額約4.4億円となることが想定されます。

前ページまでの投資に対する事業費は、国(県)補助金等を積極的に活用する他、企業債で賄う予定です。

年度別の財源は次のとおり想定しています。

■ 計画期間である令和17(2035)年度までの年度別投資財源 (単位：千円)

	令和8 (2026)	令和9 (2027)	令和10 (2028)	令和11 (2029)	令和12 (2030)	令和13 (2031)	令和14 (2032)	令和15 (2033)	令和16 (2034)	令和17 (2035)
財源内訳										
①国庫補助金										
金額	0	0	175,500	9,700	4,700	6,300	0	0	12,100	9,200
②企業債										
金額	0	0	175,500	9,700	4,600	6,200	0	0	12,100	9,200
③自己財源										
金額	0	0	81	68	84	91	0	0	78	35

□ 参考 社会資本整備総合交付金の支給要件

今後、投資財源となる国庫補助金である社会資本総合交付金については、本経営戦略の記載内容が支給要件のひとつとなります。

経営戦略改定にあたっての記載(支給要件)事項は次のものと決められています。

・国土交通省より、「社会資本整備総合交付金の交付にあたっての要件等の運用について」(国水下水第51号令和6年4月1日)に基づき、交付要件になる業績目標と経費回収率の向上へのロードマップを以下に示します。

■ 国交省通知

社会資本整備総合交付金等の交付にあたっての要件等の運用について
(令和6年4月1日 国土交通省水管理・国土保全局 下水道部下水道事業課長より)

5. 使用料改定の必要性の検討に係る要件

(1) 対象地方公共団体

全ての地方公共団体。

(2) 使用料改定の必要性の検討方法

令和2年度の予算・決算が公営企業会計に基づくものに移行している団体については、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を行う**とともに、検証結果を踏まえ、経費回収率の向上に向けた**ロードマップ(概ね10年程度での段階的な使用料適正化)**や経営改善等の具体的取組、実施予定時期及び業績指標を記載(有識者等の意見を聴いて策定されたもの)を**経営戦略に記載**すること。

(3) 国土交通省への報告及び公表

(2)に従い**ロードマップが記載された経営戦略を国土交通省へ提出**するとともに、**ホームページ等において公表**すること。

3. 組織の予測

今後も下水道事業は、建設課で運営を行います。

IV 投資・財政計画

1. 財政基盤強化に向けた課題

これまで行ってきた現状分析と投資及び投資財源の予測に基づき、財政基盤強化に向けた課題を整理すると次のとおりとなります。

①汚水処理原価は高めの水準で経費回収率は100%未満

令和6(2024)年度において経費回収率は36.70%と100%を大きく下回っています。

汚水処理原価(汚水処理費/有収水量)は県内平均でも高めの水準となっています、汚水処理に係る費用に対して適正な使用料の設定ができていません。

②コスト上昇対策実施も、物価上昇等による維持管理費の増加

これまで、下水道施設の維持管理の民間委託など、コスト上昇対策を行ってきたところですが、今後労務費単価は上昇するなど物価上昇への影響は避けることはできません。このため、コスト削減を進める一方で、収益の確保も必要となっています。

③各種対策による投資の増大

今後は長寿命化など下水道事業及び町民の生活維持・向上に向けた対策が必要となってきます。

このため、投資が増大することが予想され、そのための財源が必要となります。国庫補助金等の財源を活用する一方で、投資に対する重要度などの優先順位を設定しながら進める必要があります。

2. 経営の基本方針の実現に向けた目標

経営の基本方針の実現や課題解決に向けては、徹底した事業の効率化や健全化に取り組み、事業運営に係る経常的な費用の削減と適正な使用料の設定を進めることが重要です。

しかしながら、各種投資計画においては建設費等の「投資試算」は行われていますが、投資に必要となる起債額等の「財源試算」は考慮されていないため、今後は「財源試算」も考慮し、見直し・改定を行っていきます。投資関連計画の見直し・改定は定期的に行っており、投資関連計画の見直し・改定内容は、次の経営戦略の見直し・改定において反映させていきます。

経営の基本方針を実現するため、具体的に次の3つの目標を設定します。目標については、本経営戦略期間である令和17(2035)年度までとします。

目標① 経常収支比率 100%の達成

令和6(2024)年度においては経常収支比率 95.11%となっています。

また、本経営戦略期間中には施設を維持するための投資の増加や維持管理費の物価上昇に伴い、収支が悪化することも想定されますが、財政基盤強化に向けて本計画期間内の100%以上の達成・維持を目指します。

目標② 経費回収率の上昇

令和6(2024)年度において経費回収率は 36.70%となっています。

本計画期間内の経費回収率は、令和6(2024)年度を基準とし、上昇を目指します。

目標③ 他会計補助金（一般会計からの繰入金）の縮減

令和6(2024)年度において約 126,000 千円となっています。

本計画期間内に他会計補助金（一般会計からの繰入金）を令和6(2024)年度基準とした場合の縮減を目指します。

3. 投資・財政計画の計算根拠

(1) 収益的収支

投資・財政計画の収益的収支(下水道施設等を維持管理するためにかかる収支)を推計するに当たっては、前章で示した予測に基づいて算出しています。経費のうち動力費、修繕費、委託料等については、今後の物価上昇を見込んでおり、民間委託を行う等、引き続きコストの縮減に努めていきます。

投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行いますが、このうち本経営戦略の計画期間である令和17(2035)年度までの10年間分を掲載します。

(2) 資本的収支

投資・財政計画の資本的収支(下水道施設等を改築及び更新するために要する収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づき算出しています。

収益的収支同様に、投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行い、このうち本経営戦略の計画期間である令和17(2035)年度までの10年間分を掲載します。

4. 投資・財政計画 (シミュレーション)

(1) 現状予測に基づくシミュレーション

今後の厳しい経営環境の中で目標を達成するには、取り組みを明確にするとともに、経営に対する管理をより一層厳格化する必要があります。

そこでまず、今後の経営を見通すうえで、現状の予測に基づいたシミュレーションを行います。

【資本的収支】

(単位：千円)

区分	年度											
	令和8年度 2026	令和9年度 2027	令和10年度 2028	令和11年度 2029	令和12年度 2030	令和13年度 2031	令和14年度 2032	令和15年度 2033	令和16年度 2034	令和17年度 2035		
1. 企業	16,600	16,600	192,100	26,300	21,200	22,800	16,600	16,600	28,700	25,800		
うち資本費等化債	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600		
2. 他会計出資金	0	0	81	68	84	91	0	0	78	35		
3. 他会計補助金	0	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000		
4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
6. 国(普通府県)補助金	0	0	175,500	9,700	4,700	6,300	0	0	12,100	9,200		
7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
8. 工事負担金	188	100	100	100	100	100	100	100	100	100		
9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
計 (A)	16,788	86,700	437,781	106,168	96,084	99,291	86,700	86,700	110,978	105,135		
(A)のうち翌年度へ繰越金(B)												
計 (A)-(B) (C)	16,788	86,700	437,781	106,168	96,084	99,291	86,700	86,700	110,978	105,135		
1. 建設改良費	600	600	351,681	20,068	9,984	13,191	600	600	24,878	19,035		
うち職員給与費												
2. 企業債償還金	134,684	136,112	137,873	133,671	132,260	131,274	130,686	129,243	128,673	127,887		
3. 他会計長期借入返還金												
4. 他会計への支出金												
5. その他	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
計 (D)	135,286	136,714	439,556	153,741	142,246	144,467	131,288	129,845	153,553	146,924		
(D)-(C) (E)	118,498	50,014	51,775	47,573	46,162	45,176	44,588	43,145	42,575	41,789		
1. 繰上決定留保資金	118,438	49,954	16,607	45,566	45,164	43,857	44,528	43,085	40,087	39,885		
2. 利益剰余金処分額												
3. 繰越工事資金												
4. その他	60	60	35,168	2,007	998	1,319	60	60	2,488	1,904		
計 (F)	118,498	50,014	51,775	47,573	46,162	45,176	44,588	43,145	42,575	41,789		
(F)-(E) (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
繰上決定留保不足額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
計 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
企業債	1,745,273	1,625,761	1,679,988	1,572,617	1,461,557	1,353,083	1,238,997	1,126,354	1,026,381	924,294		

○他会計繰入金

区分	年度											
	令和8年度 2026	令和9年度 2027	令和10年度 2028	令和11年度 2029	令和12年度 2030	令和13年度 2031	令和14年度 2032	令和15年度 2033	令和16年度 2034	令和17年度 2035		
1. 収益内収支	176,635	107,994	108,858	103,755	101,454	99,648	98,276	96,047	94,696	93,138		
うち基準内繰入金	153,684	63,875	53,901	52,185	46,840	42,788	40,670	38,630	36,688	34,903		
うち基準外繰入金	22,951	44,119	54,957	51,570	54,614	56,860	57,606	57,417	58,008	58,235		
2. 資本内収支	0	70,000	70,162	70,136	70,168	70,182	70,000	70,000	70,156	70,070		
うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
うち基準外繰入金	0	70,000	70,162	70,136	70,168	70,182	70,000	70,000	70,156	70,070		
合計	176,635	177,994	179,020	173,891	171,622	169,830	168,276	166,047	164,852	163,208		

現状予測に基づくシミュレーションのポイントは次のとおりとなります。

■現状予測に基づくシミュレーションのポイント

- 経常収支比率：計画期間中 100%以上を達成。
 - 経費回収率：計画期間中の経費回収率は下水道接続世帯の増加と費用（減価償却費）の減少に伴い上昇を予測。
 - 他会計補助金：他会計補助金は一時的に減少するも、最終的には増加。
- 上記から、各目標に対する達成状況は次のとおりとなります。
- 目標①経常収支比率100%の達成・維持・・・達成
 - 目標②経費回収率の上昇・・・達成
 - 目標③他会計補助金(一般会計繰入金)の減少・・・未達成

(2) 投資・財政計画の検討

目標達成に向けては、公営企業の経営の原則である独立採算及び一般会計の負担軽減を行うため、他会計補助金を縮減させる必要があります。このためには、使用料改定の実施を検討する必要がありますが、使用料改定については、使用者の生活への影響が大きくなることから、使用者の十分な理解を進めていく必要があるため、令和10(2028)年度に使用料改定を行うこととします。

以下のシミュレーションパターンでは、それぞれ異なる改定率を設定し、目標達成に向けた検証を行います。

■シミュレーションパターン

(単位：円、%)

シミュレーションパターン	1	使用料単価あたり改定額(円)	50.3	改定率	30%
シミュレーションパターン	2	使用料単価あたり改定額(円)	33.5	改定率	20%
シミュレーションパターン	3	使用料単価あたり改定額(円)	16.8	改定率	10%
シミュレーションパターン	参考	使用料単価あたり改定額(円)	246.5	改定率	90%

なお、使用料収入と他会計補助金以外は現状予測に基づくシミュレーションと同条件とします。

シミュレーションの検証結果は次のとおりとなります。

■ シミュレーションパターン検証

(単位：千円、%)

現状予測		使用料単価(円)		167.7		改定額(円)		現状		改定率		現状	
項目	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	令和17年度			
使用料収入(千円)	24,248	24,457	24,648	24,819	24,991	25,105	25,181	25,257	25,333	25,410			
他会計補助金(千円)	176,635	177,994	178,939	173,823	171,538	169,739	168,276	166,047	164,774	163,173			
経常収支比率	113.8%	102.9%	109.5%	106.9%	108.7%	109.9%	109.9%	109.2%	109.0%	108.5%			
経費回収率	37.2%	52.6%	58.2%	58.9%	62.3%	64.8%	65.6%	66.4%	67.0%	67.6%			

シミュレーションパターン1		使用料単価(円)		218.0		改定額(円)		50.3		改定率		30%	
項目	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	令和17年度			
使用料収入(千円)	24,248	24,457	32,042	32,265	32,488	32,636	32,736	32,835	32,933	33,033			
他会計補助金(千円)	176,635	179,494	173,045	167,877	165,541	163,708	162,221	159,969	158,674	157,050			
経常収支比率	113.8%	102.9%	109.5%	106.9%	108.7%	109.9%	109.9%	109.2%	109.0%	108.5%			
料金回収率	37.2%	52.6%	75.7%	76.6%	81.0%	84.2%	85.3%	86.3%	87.1%	87.8%			

シミュレーションパターン2		使用料単価(円)		201.2		改定額(円)		33.5		改定率		20%	
項目	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	令和17年度			
使用料収入(千円)	24,248	24,457	29,577	29,783	29,989	30,126	30,217	30,309	30,400	30,492			
他会計補助金(千円)	176,635	177,994	174,010	168,859	166,540	164,718	163,240	160,995	159,707	158,091			
経常収支比率	113.8%	102.9%	109.5%	106.9%	108.7%	109.9%	109.9%	109.2%	109.0%	108.5%			
料金回収率	37.2%	52.6%	64.0%	64.8%	68.5%	71.2%	72.1%	73.0%	73.7%	74.3%			

シミュレーションパターン3		使用料単価(円)		184.4		改定額(円)		16.8		改定率		10%	
項目	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	令和17年度			
使用料収入(千円)	24,248	24,457	27,113	27,301	27,490	27,615	27,699	27,783	27,867	27,951			
他会計補助金(千円)	176,635	177,994	176,474	171,341	169,039	167,229	165,758	163,521	162,240	160,632			
経常収支比率	113.8%	102.9%	109.5%	106.9%	108.7%	109.9%	109.9%	109.2%	109.0%	108.5%			
料金回収率	37.2%	52.6%	64.0%	64.8%	68.5%	71.2%	72.1%	73.0%	73.7%	74.3%			

シミュレーションパターン参考		使用料単価(円)		318.6		改定額(円)		150.9		改定率		90%	
項目	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	令和17年度			
使用料収入(千円)	24,248	24,457	46,831	47,156	47,482	47,699	47,844	47,989	48,134	48,278			
他会計補助金(千円)	176,635	179,494	158,256	152,986	150,547	148,645	147,113	144,815	143,473	141,805			
経常収支比率	113.8%	102.9%	103.3%	100.7%	102.2%	103.2%	103.1%	102.3%	102.0%	101.5%			
料金回収率	37.2%	52.6%	110.6%	101.5%	106.6%	109.8%	109.3%	106.4%	105.5%	103.7%			

検証した結果、シミュレーションパターン1では経常収支比率、経費回収率の目標は達成となり、他会計補助金は予測期間の10年間で現状予測から約46,000千円の減額となります。

シミュレーションパターン2では経常収支比率、経費回収率の目標は達成となり、他会計補助金は予測期間の10年間で現状予測から約40,000千円の減額となります。

シミュレーションパターン3では経常収支比率、経費回収率の目標は達成となり、他会計補助金は予測期間の10年間で現状予測から約20,000千円の減額となります。

これらの結果から、パターン1は経営全体としての効果は大きいものの、使用者負担が大幅に増えることが想定されます。このため、目標達成を想定すると、パターン2もしくはパターン3が妥当となります。ただし、今後、使用料改定の際には、人口減少や物価上昇の進行等の経営状況の変化を鑑みながら、改めて使用料改定の妥当性を検証する必要があります。本経営戦略においては使用者の負担軽減を考慮し、パターン3を本経営戦略の投資・財政計画とします。

なお、シミュレーションパターン参考では、他会計補助金のうち基準外繰入金を令和10(2028)年度以降0円とした場合の料金改定を想定したものです。この場合、改定率は90%で使用料単価改定後は318.6円となります。

(3) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

①収支計画のうち投資についての説明

ストックマネジメント計画による長寿命化を実施します。

②収支計画のうち財源についての説明

【収益的収入】

●使用料収入

推計した有収水量を、パターン3に当てはめて算定した金額を見込んでいます。

●補助金-他会計補助金

総務省から発出される『地方公営企業繰出金について(通知)』の繰出基準に基づき算定した金額等を見込んでいます。

●長期前受金戻入

令和6(2024)年度までに取得した資産(施設)分に加え、令和7(2025)年度以降に取得予定の資産分を踏まえて算出しています。償却率は、施設の耐用年数(10~50年)に応じて設定しています。

【資本的収入】

●企業債

建設改良費の財源のうち、国庫補助金以外の部分については、下水道事業債の発行を見込んでいます。事業単位での発行となり、取得する資産(施設)の耐用年数に応じた借入期間(~40年)を設定しています。

●他会計出資金

過年度に発行した下水道事業債の元金償還金に伴う収支不足額を見込んでいます。

●国(県)補助金

国庫(県)補助対象事業の建設改良費に対して、該当の補助率により金額を見込んでいます。

③収支計画のうち投資以外の経費についての説明

【収益的支出】

●職員給与費

職員給与費は賃金上昇を見込んでいます。

●経費

動力費や委託料等、各年度の取り組みに必要となる費用について、物価変動を考慮しながら個

別に積み上げて計上しています。

●減価償却費

令和6(2024)年度までに取得した資産(施設)分に加え、令和7(2025)年度以降に取得予定の資産分を踏まえて算出しています。償却率は、施設の耐用年数(10~50年)に応じて設定しています。

●支払利息

令和6(2024)年度までに借入した下水道事業債の利子償還金に加え、令和7(2025)年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。利率は、借入期間に応じて設定しています。

【資本的支出】

●企業債償還金

令和6(2024)年度までに借入した下水道事業債等の元金償還金に加え、令和7(2025)年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。

これらを踏まえてのシミュレーション結果は次のページのとおりです。

【投資・財政計画-収益的収支】

(単位：千円)

区分	年度	令和8年度 2026	令和9年度 2027	令和10年度 2028	令和11年度 2029	令和12年度 2030	令和13年度 2031	令和14年度 2032	令和15年度 2033	令和16年度 2034	令和17年度 2035
収益	1. 営業収益 (A)	24,648	24,857	27,513	27,701	27,890	28,015	28,099	28,183	28,267	28,351
	(1) 使用料収入	24,248	24,457	27,113	27,301	27,490	27,615	27,699	27,783	27,867	27,951
	(2) 商水処理負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益	(3) その他の	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
	2. 営業外収益	257,209	157,128	148,842	143,722	138,085	134,131	132,408	129,920	128,406	126,841
	(1) 雑収益	176,635	109,494	107,893	102,773	100,455	98,638	97,258	95,021	93,662	92,097
収益	他会計補助金	176,635	107,994	106,393	101,273	98,955	97,138	95,758	93,521	92,162	90,597
	その他の補助金	0	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
	(2) 長期前受金戻入	80,574	47,634	40,949	40,949	37,630	35,493	35,150	34,899	34,744	34,744
収益	(3) その他の	281,857	181,985	176,355	171,423	165,975	162,146	160,507	158,103	156,673	155,192
	収入計 (C)	223,440	154,000	139,959	140,921	134,959	131,496	131,803	132,320	133,064	134,152
	1. 営業費用	6,400	6,592	6,790	6,994	7,204	7,420	7,643	7,872	8,108	8,351
収益	(1) 職員給与	3,416	3,518	3,624	3,733	3,845	3,960	4,079	4,201	4,327	4,457
	退職給付	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他の	2,984	3,074	3,166	3,261	3,359	3,460	3,564	3,671	3,781	3,894
収益	2. 経費	51,226	54,972	55,730	56,500	57,282	58,076	58,883	59,703	60,535	61,381
	(1) 動力費	7,532	7,554	7,576	7,598	7,620	7,642	7,664	7,686	7,708	7,730
	修繕費	2,000	2,002	2,004	2,006	2,008	2,010	2,012	2,014	2,016	2,018
支出	材料費	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	その他の	41,594	45,316	46,050	46,796	47,554	48,324	49,107	49,903	50,711	51,533
	(3) 減価償却	165,814	92,436	77,439	77,427	70,473	66,000	65,277	64,745	64,421	64,420
支出	2. 営業外費用	24,294	22,773	21,111	19,407	17,697	15,981	14,243	12,484	10,711	8,927
	(1) 支払利息	20,594	19,073	17,411	15,707	13,997	12,281	10,543	8,784	7,011	5,227
	(2) その他の	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700
経常	支出計 (D)	247,734	176,773	161,070	160,328	152,656	147,477	146,046	144,804	143,775	143,079
	損益 (C)-(D) (E)	34,123	5,212	15,285	11,095	13,319	14,669	14,461	13,299	12,898	12,113
	特別利益 (F)										
特別	損失 (G)										
	特別損益 (F)-(G) (H)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	34,123	5,212	15,285	11,095	13,319	14,669	14,461	13,299	12,898	12,113
繰越	利益剰余金	34,123	39,335	54,620	65,715	79,034	93,703	108,164	121,463	134,361	146,474
	経常	113.8%	102.9%	109.5%	106.9%	108.7%	109.9%	109.9%	109.2%	109.0%	108.5%
	費用	37.2%	52.6%	64.0%	64.8%	68.5%	72.1%	73.0%	73.0%	73.7%	74.3%

【投資・財政計画-資本的収支】

(単位：千円)

区分	年度														
	令和8年度 2026	令和9年度 2027	令和10年度 2028	令和11年度 2029	令和12年度 2030	令和13年度 2031	令和14年度 2032	令和15年度 2033	令和16年度 2034	令和17年度 2035					
資本的収支	1. 企業資本調平準備金	16,600	16,600	192,100	26,300	21,200	16,600	16,600	16,600	22,800	16,600	16,600	16,600	28,700	25,800
	2. 他会計出資金	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600	16,600
資本的収入	3. 他会計補助金	0	70,000	70,081	70,068	70,084	70,091	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,078	70,035
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的支出	5. 国(孝道府県)補助金	0	0	175,500	9,700	4,700	6,300	0	0	6,300	0	0	0	12,100	9,200
	6. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収入	7. 固定資産売却代金	188	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	8. 工事負担金	16,788	86,700	437,781	106,168	96,084	99,291	86,700	86,700	86,700	86,700	86,700	110,978	105,135	
資本的支出	9. その他	16,788	86,700	437,781	106,168	96,084	99,291	86,700	86,700	86,700	86,700	86,700	110,978	105,135	
	10. 計	16,788	86,700	437,781	106,168	96,084	99,291	86,700	86,700	86,700	86,700	86,700	110,978	105,135	
資本的収支	11. 建設改良費	600	600	351,681	20,068	9,984	13,191	600	600	600	600	600	24,878	19,035	
	12. うち職員給与費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
資本的収入	13. 企業債償還金	134,684	136,112	137,873	133,671	132,260	131,274	130,686	129,243	128,673	127,887	127,887	127,887	127,887	
	14. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
資本的支出	15. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	16. その他	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
資本的収支	17. 計	135,286	136,714	489,556	153,741	142,246	144,467	131,288	129,845	153,553	146,924	146,924	146,924		
	18. 資本的収支の合計	118,498	50,014	51,775	47,573	46,162	45,176	44,588	43,145	42,575	41,789	41,789	41,789		
資本的収入	19. 損益剰余金繰入金	118,438	49,954	16,607	45,566	45,164	43,857	44,528	43,085	40,087	39,885	39,885	39,885		
	20. 利益剰余金処分	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
資本的支出	21. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	22. その他	60	60	35,168	2,007	998	1,319	60	60	2,488	1,904	1,904	1,904		
資本的収支	23. 計	118,498	50,014	51,775	47,573	46,162	45,176	44,588	43,145	42,575	41,789	41,789			
	24. 損益不足額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
資本的収入	25. 他会計借入金繰高	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	26. 計	1,745,273	1,625,761	1,679,988	1,572,617	1,461,557	1,353,083	1,238,997	1,126,354	1,026,381	924,294	924,294			

C-他会計繰入金

区分	年度											
	令和8年度 2026	令和9年度 2027	令和10年度 2028	令和11年度 2029	令和12年度 2030	令和13年度 2031	令和14年度 2032	令和15年度 2033	令和16年度 2034	令和17年度 2035		
収益的収支	1. うち基準内繰入金	176,635	107,994	106,393	101,273	98,955	97,138	95,758	93,521	92,162	90,597	90,597
	2. うち基準外繰入金	153,684	63,875	53,901	52,185	46,840	42,788	40,670	38,630	36,688	34,903	34,903
資本的収支	3. うち基準内繰入金	22,951	44,119	52,492	49,088	52,115	54,350	55,088	54,891	55,474	55,694	55,694
	4. うち基準外繰入金	0	70,000	70,081	70,068	70,084	70,091	70,000	70,000	70,078	70,035	70,035
資本的収入	5. うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. うち基準外繰入金	0	70,000	70,081	70,068	70,084	70,091	70,000	70,000	70,078	70,035	70,035
合計	7. 計	176,635	177,994	176,474	171,341	169,039	167,229	165,758	163,521	162,240	160,632	160,632

(4) 投資・財政計画（収支計画）における今後の取組概要

経営の基本方針を実現するためには、計画期間内に目標を達成する必要があります。

具体的には経営の基本方針における目標達成や投資・財政計画の推進に向け、次のとおり活動を実施します。

①本経営戦略の計画期間における目標値達成に向けた活動

使用料改定を前提とした取り組みを進めます。使用料改定にあたっては、上下水道経営審議会（仮称）を発足し、使用料改定の必要性を検証のうえ、使用料改定が必要と認められた場合、パブリックコメント等にて住民への周知を行い、使用料改定を実施します。

また、経費削減は恒常的に進めるほか、資本的投資の平準化並びに企業債の発行を抑制することで、企業債残高の圧縮に努めます。

②本経営戦略の計画期間における目標値達成に向けたロードマップ

■目標に向けたロードマップ

■収入増加の具体的取組										
取組：下水道接続世帯の増加										
2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)	2035 (令和17)
→										
取組：使用料改定の検討										
2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)	2035 (令和17)
使用料改定 必要性の検証		使用料改定 の検討	使用料改定 (※)		使用料改定 の効果検証		使用料改定 の検討			使用料改定 の検討
■支出削減の具体的取組										
取組：経費削減・投資の平準化										
2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)	2035 (令和17)
→										
■目標										
目標① 経常収支比率100%以上の維持										
2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)	2035 (令和17)
	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上
目標② 料金回収率改善										
2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)	2035 (令和17)
令和6(2024)年度基準から上昇										
目標③ 他会計補助金(一般会計繰入金)の減少										
2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)	2035 (令和17)
令和6(2024)年度基準から減少										

※使用料改定必要性の検証結果に基づき改定実施した場合

③本経営戦略の計画期間における投資及び投資財源に対する取組及び検討

本経営戦略の計画期間においては、施設の長寿命化対策を中心に予定しています。

前述したとおり、関連計画の見直し・改定を進めるとともに、今後の投資に向けては環境への配慮や維持管理費の縮減、適正化の視点を含めて以下の検討を行います。

- 今後の維持管理費用（ランニングコスト）の適正化
- 省エネルギー(脱炭素化)を目指した設備等の導入

④その他本経営戦略の計画期間における取組及び検討事項

●弾力的な使用料改定に向けた原価計算の実施

現在の経営環境の急速な変化に対応し、本事業を持続的に運営するため、財源としての使用料収入は極めて重要です。

総務省では、地方公営企業の料金(使用料)について、「公正かつ妥当であり、能率的な経営下における適正な原価を基礎としたものであり、地方公営企業の健全な運営を確保できる水準であるべき」と規定しており、計画的な料金水準(使用料)の改定を推奨しています。

このため、本町においても原価計算による現状分析と今後の使用料改定に向けた検討及び議論を進めます。

●下水道事業の理解促進に向けた広報及び啓発活動

下水道事業の理解促進のため、下水道の役割、適正利用(油類を流さない、トイレトペーパー以外は流さない等)や経営状況等について、多くの町民からより一層の理解を得るために、町ホームページ、SNS等の広報媒体の活用や、施設の見学会、積極的な広報及び啓発活動を検討します。

●新技術の活用

下水道における資源・エネルギーの活用やマンホールポンプの機器更新時に省エネルギータイプの機器導入を行い、消費電力の削減に努めます。

●職員の資質と能力の向上

人材育成の強化、職場研修等の充実、意識改革の推進、危機管理体制の強化などの施策を実施し、職員の資質と能力の向上を目指します。

⑤その他今後の取組についての検討事項

今後、本事業における検討事項は次のとおりとします。

- 管路更新及び維持管理に向けたウォーターPPPの検討
- 青森県汚水処理事業広域化・共同化計画の推進に向けた検討
- 太陽光発電など、資産の有効活用に向けた検討



経営戦略の遂行に向けた取組体制

1. PDCA サイクルの実行

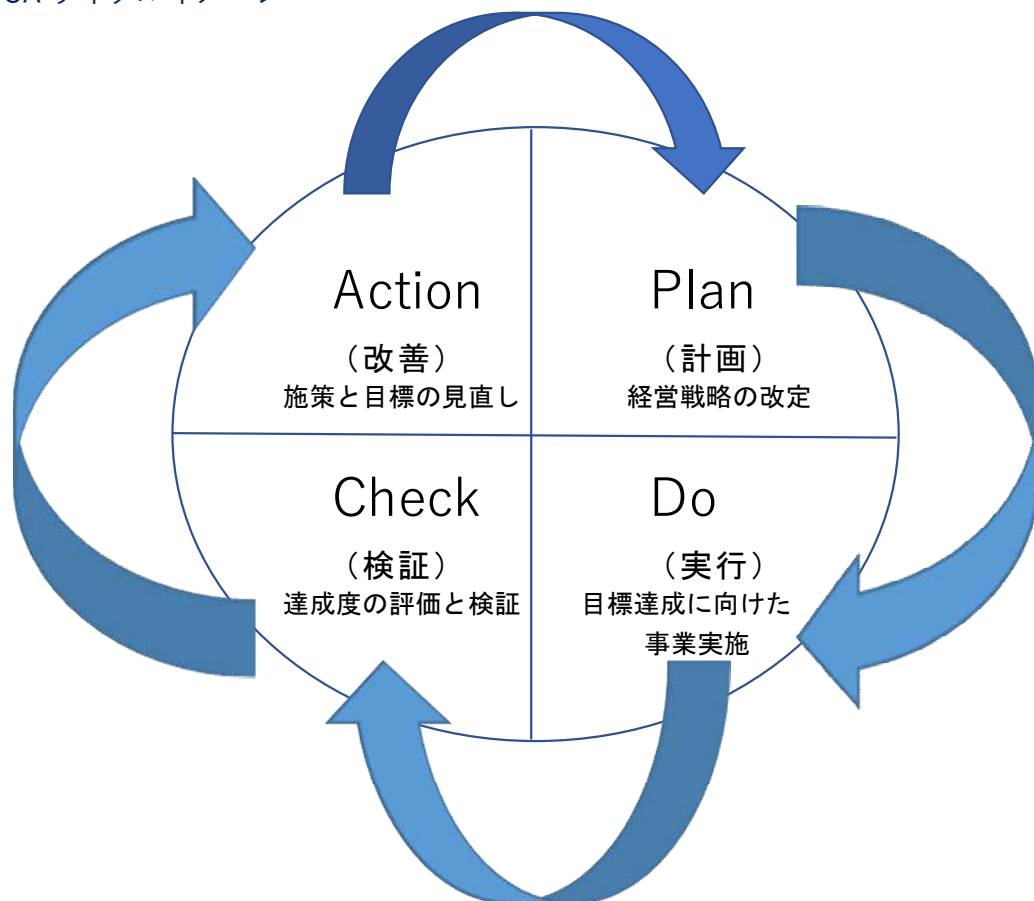
経営戦略はPDCAサイクルにおける計画(Plan)に位置付けられます。今後は実行(Do)、検証(Check)、改善(Action)等のPDCAサイクルを確実に実施することが重要です。

検証においては、経営比較分析表を毎年度作成し、経営指標を用いた経営分析や類似団体との比較分析を行います。

また、議会へ定期的に経営状況を報告し、意見を求める等、チェック機能の充実を図ります。これらのPDCAサイクルにより経営状況を的確に把握し、経営の健全化及び効率化に取り組んでいきます。

なお、PDCAのサイクルイメージは次の図のとおりです。

■PDCA サイクルイメージ



2. 次回以降の見直し

本経営戦略の次回以降の見直しについては、使用料の妥当性の検証及び検討や投資計画の進捗等、経営の変化にあわせて、令和12(2030)年度から5年ごとに実施します。

本町では、令和10(2028)年度までに下水道使用料の在り方を検討し、ロードマップのとおり収益確保の活動を行っていきます。

また、目標に向けたシミュレーションをベースに必要な応じて収支実績や取組効果の確認、業績目標との乖離の確認及びその原因分析を行うとともに、今後の取り組みについての検討・見直しを5年に一度行い、下水道使用料の在り方を検討することとします。

■経営戦略及び使用料の見直し・検討スケジュール

年度	令和7 2025	令和8 2026	令和9 2027	令和10 2028	令和11 2029	令和12 2030	令和13 2031	令和14 2032	令和15 2033	令和16 2034	令和17 2035
経営戦略	見直し 改定					検証 見直し					見直し 改定
使用料	改定必要性 の検証		改定の検討	改定(※)		改定の 効果検証		改定の検討			改定の検討

※使用料改定必要性の検証結果に基づき改定実施した場合

また、今回推進する当経営戦略においては、進捗管理が重要となります。毎年度の実績と目標値の比較を行うこととします。

三戸町 公共下水道事業経営戦略

令和8(2026)年3月

発行:三戸町建設課

〒039-0198 青森県三戸郡三戸町大字在府小路町 43

電話:0179-20-1111 (代表)