

平成 28 年度

千代田町公共下水道事業
經營戰略

平成 29 年 3 月

千代田町 環境保健課

目 次

・ 経営戦略

別添 2-2 千代田町下水道事業経営戦略

様式第 2 号（法非適用企業） 投資・財政計画（収支計画）

経営比較分析表

・ 経営戦略説明書

第 1 章 総論	1-1
1-1 「経営戦略」の策定	1-1
1-1-1 策定の期間について	1-2
1-1-2 支援措置について	1-2
1-1-3 国による策定状況等のとりまとめ、情報提供について	1-2
1-1-4 下水道事業の高資本費対策に要する経費に係る地方交付税措置	1-2
1-2 「経営戦略」に関する基本的考え方	1-3
1-2-1 「計画期間」に関する基本的考え方	1-4
1-2-2 「収支均衡」に関する基本的考え方	1-4
1-2-3 「経営戦略」の「公開」に関する基本的考え方	1-7
1-2-4 「経営戦略」の事後検証、更新等	1-7
1-2-5 その他の留意点	1-7
1-2-6 事業別の「経営戦略ひな形様式」に関する基本的考え方	1-8
1-3 下水道事業の「経営戦略」	1-9
1-3-1 基本的考え方	1-9
1-3-2 「投資試算」及び「財源試算」等における支出・収入の将来予測方法	1-10
1-3-3 「収支ギャップ」解消に係る取組	1-21
1-3-4 下水道事業におけるその他の留意点	1-23
第 2 章 「経営戦略」方針	2-1
2-1 「経営戦略」の方針	2-1
2-1-1 「経営戦略」の策定期間	2-1
2-1-2 支援措置	2-1
2-1-3 下水道事業の高資本費対策に要する経費に係る地方交付税措置	2-1
2-1-4 「計画期間」	2-1
2-1-5 「収支均衡」について	2-1
2-1-6 「経営戦略」の「公開」について	2-3
2-1-7 「経営戦略」の事後検証、更新について	2-3

2-2	「経営戦略」の基本的考え方	2-4
2-2-1	基本的考え方	2-4
2-2-2	「投資試算」及び「財源試算」等における支出・収入の将来予測方法について	2-5
2-2-3	「収支ギャップ」解消に係る取組について	2-7
2-2-4	下水道事業におけるその他の留意点について	2-9
第3章	投資計画の策定	3-1
3-1	計画区域の見直し	3-1
3-1-1	事業再評価の概要	3-1
3-1-2	効率的な整備区域の選定	3-2
3-2	整備状況と整備計画	3-3
3-2-1	推計根拠	3-5
3-2-2	投資計画	3-6
第4章	財政計画の策定	4-1
4-1	財政状況の確認	4-1
4-1-1	財政状況の概要	4-1
4-1-2	支出の概要	4-1
4-1-3	収入の概要	4-1
4-2	経営戦略期間の推計	4-1
4-2-1	支出の推計	4-1
4-2-2	収入の推計	4-1
4-2-3	投資計画に合わせた財政計画	4-6
4-2-4	起債償還費の推移	4-7
4-2-5	維持管理費等の推移(収益的支出)	4-8
4-2-6	維持管理費等の推移(資本的支出)	4-10
4-2-7	下水道使用料の推移	4-11
4-2-8	一般会計繰入金の推移	4-12
第5章	経営戦略の策定	5-1
5-1	投資計画と財政計画の整合性の検証	5-1
5-2	支出の削減	5-2
5-3	収入の増加	5-2
5-4	収支の均衡	5-3
5-5	経営指標の確認	5-4
5-6	経営戦略の策定	5-5

. 添付資料

- 1) 決算統計推計一覧表
- 2) 経営指標の概要
- 3) 公営企業の経営に当たっての留意事項について
- 4) 群馬県汚水処理計画に関する資料（アンケート）

千代田町下水道事業経営戦略

団 体 名 : 千代田町

事 業 名 : 千代田町流域関連公共下水道事業

策 定 日 : 平成 29 年 3 月

計 画 期 間 : 平成 28 年度 ~ 平成 37 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	平成7年 (21年経過)	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	非適
処理区域内人口密度	28.8(人/ha)	流域下水道等への 接続の有無	有
処理区数	1処理区		
処理場数	0		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	広域化:流域下水道 共同化:なし 最適化:集合処理(公共下水道)に不適の地区においては、個人設置型合併浄化槽(一部自治体負担あり)を実施している。		

*1 「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。

「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中核都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。

「最適化」とは、他の事業との統廃合、公共下水・集排・浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

使用料

一般家庭用使用料体系の 概要・考え方	使用量10m ³ まで1,350円の基本料金に加え、超過料金として1m ³ につき、11～20m ³ までは216(円/m ³)、21～40m ³ までは237.6(円/m ³)、41～70m ³ までは291.6(円/m ³)、71～100m ³ は345.6(円/m ³)、101～m ³ は399.6(円/m ³)で徴収。				
業務用使用料体系の 概要・考え方	同上				
その他の使用料体系の 概要・考え方	井戸水を使用している場合 1世帯3人までは、1人につき1ヶ月9m ³ とし、3人を超える場合は1人増すごとに7m ³ を加算した量を汚水量として料金を算定する。料金体系は上記同様。				
条例上の使用料*2 (20m ³ あたり) 過去3年度分を記載	平成25年度	3,510 円	実質的な使用料*3 (20m ³ あたり) 過去3年度分を記載	平成25年度	3,663 円
	平成26年度	3,510 円		平成26年度	3,743 円
	平成27年度	3,510 円		平成27年度	3,756 円

*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20m³あたりの使用料をいう。*3 実質的な使用料とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20m³を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

組織

職 員 数	2名
事業運営組織	千代田町役場(保健センター)環境保健課 下水道係

(2) 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	管路施設の維持管理について民間委託としている。
	イ 指定管理者制度	活用なし
	ウ PPP・PFI	活用なし
資産活用の状況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等) *4	活用なし
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	活用なし

*4 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源(資産を含む)を用いた収入増につながる取組を指す。

*5 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた、収入増につながる取組を指す(単純な売却は除く)。

(3) 経営比較分析表を活用した現状分析

直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について」(公営企業三課室長通知))による経営比較分析表を添付すること。

別紙「経営比較分析表」H24～27年度を参照

2. 経営の基本方針

人口減少時代を迎えるにあたり、安定して下水道事業を経営するために、効率的な汚水処理事業を展開する。

下水道全体計画区域260haのうち、整備済み区域103ha(平成27年度)の他、整備効果の高い135haを合わせた138haを新たな全体計画とし、下水道事業を安定的に継続します。

今後5年間で138haの整備を完了させる一方、現在54%の接続率を向上させ、平成37年には区域内の接続率64%を目指し、収入の増加と安定を図ります。一般会計からの繰入金の一部は基準外の繰入金となっており、下水道使用者と未使用者間の公平性を確保できない状況であるといえます。このため、基準外の繰入金を改めるために、接続率を向上により、基準外の繰入金を解消に努めます。

3. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画)：別紙のとおり

赤字がある場合には(3)において、その解消方法が示されていることが必要

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

収支計画のうち投資についての説明

<取組内容>

- ・投資の目標に関する事項
平成39年度に整備を完了する。
- ・管渠、処理場等の建設・更新に関する事項
全体計画260haから、投資効果の高い138haに下水道区域を縮小する。
- ・広域化・共同化・最適化に関する事項
公共下水道区域以外については合併浄化槽による整備を実施し、汚水処理方式の最適化を図る。
- ・民間の活力の活用に関する事項(PPP/PFIなど)
管きょ内清掃、目視、点検、TVカメラ調査に掛かる費用を包括的に民間委託し、経費10%の削減を図る。
- ・防災・安全対策に関する事項
該当なし
- ・その他
該当なし

収支計画のうち財源についての説明

<取組内容>

- ・財源の目標に関する事項
平成37年度までに接続率64%へと向上させる。
- ・使用料収入の見直し、使用料の見直しに関する事項
現在(平成27年度)23,241(千円)の使用料収入を、平成37年度に35,118(千円)とする。
- ・企業債に関する事項
基準内で企業債を最大限活用する。
- ・繰入金に関する事項
基準外繰入金の削減(平成27年度71,145千円 平成37年度29,787千円)
- ・資産の有効活用に関する事項
該当なし
- ・その他
該当なし

収支計画のうち投資以外の経費についての説明

<取組内容>

- ・民間の活力の活用に関する事項(包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFIなど)
管きょ内清掃、目視、点検、TVカメラ調査に掛かる費用を包括的に民間委託し、経費10%の削減を図る。
- ・職員給与費に関する事項
事業継続のため現状維持
- ・動力費に関する事項
該当なし
- ・薬品費に関する事項
該当なし
- ・修繕費に関する事項
管きょ内清掃、目視、点検、TVカメラ調査に掛かる費用に合わせ、包括的に民間委託し、経費10%の削減を図る。
- ・委託費に関する事項
包括的に民間委託し、経費10%の削減を図る。

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

* (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

今後の投資についての考え方・検討状況

* 処理区ごとに考え方が異なる場合は、処理区ごとに記載すること

広域化・共同化・最適化に関する事項	該当なし
投資の平準化に関する事項	施設の改築費用、修繕、調査費の平準化に向けて、ストックマネジメント計画を中心とした事業計画の策定を実施する。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	継続し、民間活力の活用に努める
その他の取組	該当なし

今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	平成38年度以降で、整備事業の終了を目安に料金体系を見直す。
資産活用による収入増加の取組について	該当なし
その他の取組	該当なし

投資以外の経費についての考え方・検討状況

民間活力の活用に関する事項 (包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFIなど)	継続し、民間活力の活用に努める
職員給与費に関する事項	整備事業の終了により、人員の適正化を図る
動力費に関する事項	該当なし
薬品費に関する事項	該当なし
修繕費に関する事項	包括的民間委託を推進する
委託費に関する事項	包括的民間委託を推進する
その他の取組	該当なし

4. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	全体計画138haの整備完了となる平成39年を目安に、経営戦略の見直し・修正を実施し、維持管理、改築に向けた経営戦略を策定する。現在の期間中は5年毎に見直しをかける。
---------------------	---

投資・財政計画
(収支計画)

公共下水道事業		年度											
区分	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	前年度 (決算) (見込)	本年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
1	総収益	116,939	130,546	135,517	123,692	136,191	139,792	144,407	135,895	137,327	135,907	135,906	131,145
(1)	営業収益	21,868	23,298	25,990	26,963	27,948	28,945	29,955	30,976	32,009	33,053	34,109	35,175
	ア 料金収入	21,832	23,241	25,933	26,906	27,891	28,888	29,898	30,919	31,952	32,996	34,052	35,118
	イ 受託工事収益												
	ウ その他	36	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
(2)	営業外収益	95,071	107,248	109,527	96,729	108,243	110,847	114,452	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971
	ア 他会計繰入金	95,071	106,866	109,527	96,729	108,243	110,847	114,452	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971
	不明水処理費	4,253	4,091	3,961	4,058	4,155	4,255	4,354	4,357	4,458	4,563	4,667	4,774
	高資本費対策経費	26,353	26,315	27,268	27,808	28,182	29,049	30,071	30,929	31,848	32,007	31,898	30,676
	臨時財政特別債等	256	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239
	分流式下水道等に要する経費	56,484	58,432	60,270	62,511	65,323	67,229	69,143	69,266	68,644	65,916	64,865	60,153
	その他(流域下水道の建設に要する経費他)	7,725	17,789	17,789	2,113	10,344	10,075	10,645	129	129	129	129	129
	イ その他		382										
2	総費用	57,604	60,517	62,460	62,000	61,342	60,605	59,832	58,153	57,315	56,487	55,795	55,180
(1)	営業費用	31,375	34,700	38,316	39,131	39,941	40,777	41,608	41,625	42,474	43,350	44,218	45,112
	ア 職員給与費	4,930	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207
	給与	2,805	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949
	職員手当等	1,308	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388
	共済費	817	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870
	うち退職手当												
	イ その他	26,445	29,493	33,109	33,924	34,734	35,570	36,401	36,418	37,267	38,143	39,011	39,905
	委託料	6,944	6,402	7,215	7,215	7,215	7,215	7,215	6,506	6,506	6,506	6,506	6,506
	その他	19,501	23,544	25,894	26,709	27,519	28,355	29,186	29,912	30,762	31,637	32,505	33,399
(2)	営業外費用	26,229	25,817	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068
	ア 支払利息	26,229	25,364	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068
	~27(実績値)	26,229	25,364	24,144	22,625	21,050	19,419	17,725	15,981	14,213	12,472	10,842	9,306
	28年度以降分(推計値)				244	351	409	499	547	628	665	735	762
	イ その他		453										
3	収支差引	59,335	70,029	73,057	61,692	74,849	79,187	84,575	77,743	80,012	79,420	80,111	75,966
	(A)-(D)												

(単位:千円,%)

投資・財政計画
(収支計画)

公共下水道事業

(単位:千円,%)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	前年度 (決算) 〔見込〕	本年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
収支再差引	(E)+(I)	17	10,208	9,830	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
積立金	(K)													
前年度からの繰越金	(L)	7,647	7,631	10,207	20,037	21,037	22,037	22,037	23,037	24,037	25,037	26,038	27,038	28,038
前年度繰上充用金	(M)													
形式収支	(J)-(K)+(L)-(M)	7,630	17,839	20,037	21,037	22,037	23,037	23,037	24,037	25,037	26,038	27,038	28,038	29,039
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)	7,631	17,838	20,037	21,037	22,037	23,037	23,037	24,037	25,037	26,038	27,038	28,038	29,039
実質収支	(P)	7,630	17,839	20,037	21,037	22,037	23,037	23,037	24,037	25,037	26,038	27,038	28,038	29,039
(N)-(O)	(Q)													
赤字比率	$\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$													
収益的収支比率	$\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$	101.6	107.9	106.5	94.6	101.0	101.0	101.0	101.6	94.9	95.2	95.3	95.5	95.5
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額	(R)													
営業収益 - 受託工事収益 (B)-(C)	(S)	21,868	23,298	25,990	26,963	27,948	28,945	28,945	29,955	30,976	32,009	33,053	34,109	35,175
地方財政法による資金不足の比率	$((R)/(S) \times 100)$													
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額	(T)													
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額	(U)													
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模	(V)													
健全化法第22条により算定した資金不足比率	$((T)/(V) \times 100)$													
他会計借入金残高	(W)													
地方債残高	(X)	1,214,996	1,201,566	1,197,912	1,158,162	1,103,518	1,053,928	1,053,928	990,398	933,591	865,400	807,474	739,748	685,847
他会計繰入金														

(単位:千円)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) 〔見込〕	本年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
収益的収支分		95,071	106,866	109,527	96,729	108,243	110,847	114,452	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971
うち基準内繰入金		87,478	89,206	91,867	94,745	98,028	100,901	103,936	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971
うち基準外繰入金		7,593	17,660	17,660	1,984	10,215	9,946	10,516					
資本的収支分		54,089	54,164	49,000	63,994	18,599	23,165	17,676	36,519	26,822	31,110	26,182	30,466
うち基準内繰入金		533	679	679	679	679	679	679	679	679	679	679	679
うち基準外繰入金		53,536	53,485	48,321	63,315	17,920	22,486	16,997	35,840	26,143	30,431	25,503	29,787
合計		149,140	161,030	158,527	160,723	126,842	134,012	132,128	141,439	132,140	133,964	127,980	126,437

経営比較分析表

群馬県 千代田町

業務名	業種名	業体区分	人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
法非適用	下水道事業	C22	11,627	21.73	535.07
資金不足比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	処理区域内人口(人)	処理区域面積(km ²)	処理区域内人口密度(人/km ²)
-	25.45	89.51	2,962	1.03	2,875.73
自己資本構成比率(%)	1か月20m ³ 当たり処理料金(円)				
該当数値なし	3,510				

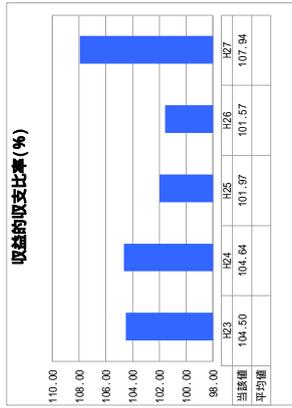
グラフ凡例

当該団体の値(当該値)

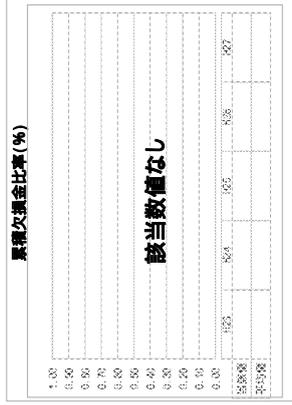
類似団体平均値(平均値)

【】 平成27年度全国平均

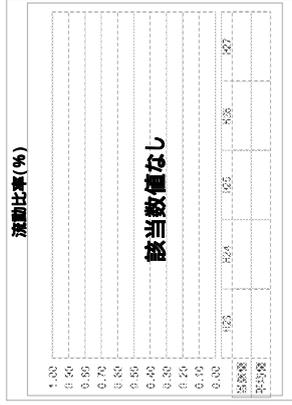
1. 経営の健全性・効率性



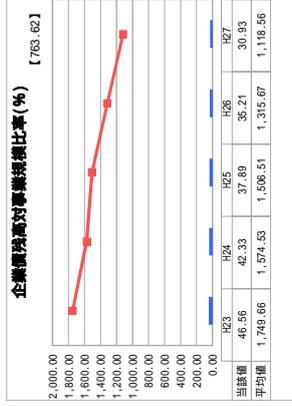
「単年度の収支」



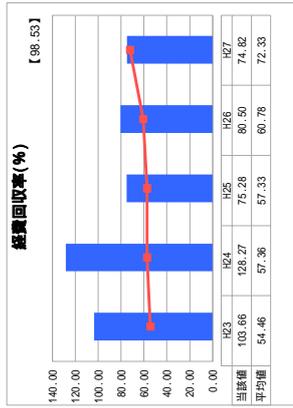
「累積欠損」



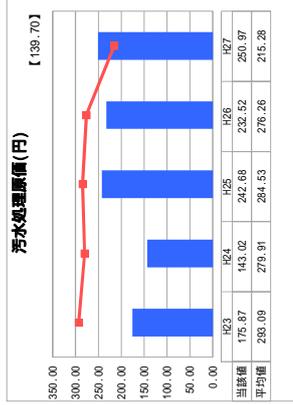
「支払能力」



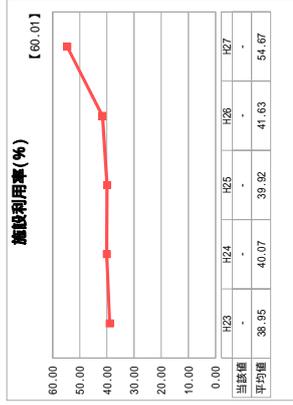
「債務残高」



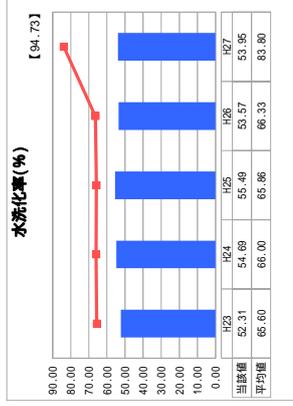
「料金水準の適切性」



「費用の効率性」

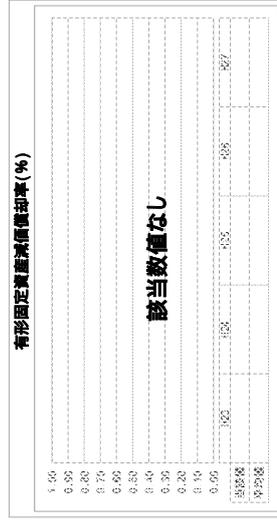


「施設の効率性」

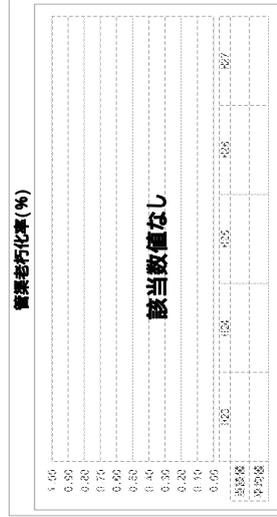


「使用料対象の補正」

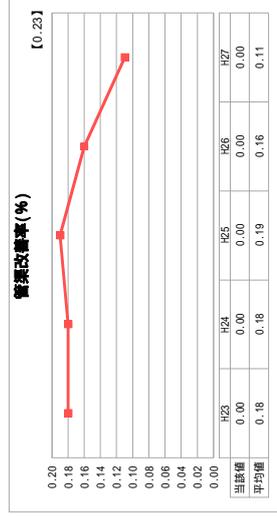
2. 老朽化の状況



「施設全体の減価償却の状況」



「管理の歳年化の状況」



「管理の更新投資・老朽化対策の実施状況」

分析欄

1. 経営の健全性・効率性について
 収益的収支比率は一般会計からの繰入金もあることから黒字経営となっている。
 企業債の残高においても金償還額相当分の借り入れとし、起債残高が増加しないよう対応をしている。
 経費回収率については供用開始後断もないため接続率が低く料金収入が少額となっているが、接続工事に対する補助度を新設し水処理率を向上させ収入の増加を図り経営の安定化に努めたい。

汚水処理原価及び水処理率に対しても同様の理由である。

2. 老朽化の状況について

平成5年度から下水道事業に着手し、24年を迎えようとしているが、平成26年度において水処理率向上として、市町村による調査を行うが水処理率の発生は確認されず、管路自体は健全な状態と見られるが、今後も調査を行い適切な更新が行われるよう心掛けたい。

全体総括

収益的収支比率は一般会計からの繰入金もあることから黒字経営となっているが、経費回収率については、供用開始後断もないため接続率が低く料金収入が少額となっているため、接続工事に対する補助度を新設し水処理率を向上させ収入の増加を図り経営の安定化に努めたい。

また、老朽化対策については、管路自体は健全な状態と思われ、今後も調査を行い適切な更新が行われるよう心掛けたい。

地方公営企業会社の洋的化が進んでいる中において健全な企業運営が行えるよう早期の整備完了及び財源の確保に努めたい。

法適用企業と類似団体の区分が同じため、収益的収支比率の類似団体平均値を表示していません。平成23年度から平成26年度における各指標の類似団体平均値は、当時の事業数を基に算出していますが、企業債残高対事業規模比率及び管理改善率については、平成26年度の事業数を基に類似団体平均値を算出しています。

平成 28 年度

千代田町公共下水道事業
經營戰略

經營戰略說明書

平成 29 年 3 月

千代田町 環境保健課

第1章 総論

1-1 「経営戦略」の策定

公営企業については、保有する資産の老朽化に伴う大量更新期の到来や人口減少等に伴う料金収入の減少等により、経営環境は厳しさを増しており、不断の経営健全化の取組が求められている。

このような中、公営企業が住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続することが可能となるように、総務省では、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを要請している。（「公営企業の経営にあたっての留意事項について」（平成26年8月29日付け総財公第107号、総財営第73号、総財準第83号、総務省自治財政局公営企業課長、同公営企業経営室長、同準公営企業室長通知））。

また、平成32年度までの「経済・財政再生計画」（経済財政運営と改革の基本方針2015（平成27年6月30日閣議決定）以下同じ）では、公営企業について、地方財政をめぐる厳しい状況を踏まえ、「経営戦略の策定等を通じ、経営基盤強化と財政マネジメントの向上を図ること」とされ、更に、「経済・財政再生計画改革工程表」（平成27年12月24日経済財政諮問会議決定、以下「改革工程表」という）^{※1)}では、その改革の成果を図る指標として「収支赤字事業数」の減少や「経営戦略」の策定率が設定されているところである。

総務省では、これらのことを踏まえて「経営戦略」の策定を進めるため、「経営戦略策定ガイドライン」^{※2)}を取りまとめ、各地方公共団体は、以下に示す通り「経営戦略」を策定し、計画的かつ合理的な経営を行うことにより収支の改善等を通じた経営基盤の強化等に努めることとなった。

※1) 「経済・財政再生計画改革工程表」（平成27年12月24日経済財政諮問会議） 参考資料1

※2) 「経営戦略策定ガイドライン 総務省自治財政局公営企業課 公営企業経営室 準公営企業室」

1-1-1 策定の期間について

改革工程表においては、「経営戦略」の策定率を平成 32 年度までに 100%とすることとされており、全ての事業において、この期限までに「経営戦略」を策定することが求められる。特に、経済・財政再生計画の集中改革期間である平成 28 年度から平成 30 年度までの間は、「経営戦略」の策定について、地方財政措置を講じ、集中的に推進することとしているので、早期に取り組むことが求められている。

1-1-2 支援措置について

1) 経営戦略策定ガイドラインについて

総務省は、「経営戦略」の策定にあたっての実務上の指針として、「経営戦略」に関する基本的考え方、「投資試算」及び「財源試算」の将来予測方法、経営健全化及び財源確保の具体的方策、各事業の特性を踏まえた策定上の留意点並びに「経営戦略のひな形様式」等を「経営戦略策定ガイドライン」として取りまとめており、千代田町の公共下水道事業の経営戦略策定にあたってはこのガイドラインに準拠するものとする。

2) 地方財政措置

「経営戦略」の策定に要する経費（公営企業の経営に精通した人材を活用した経営支援活動に要する経費を含む。）について、平成 28 年度から平成 30 年度までの間、特別交付税措置を講じることとしている。

1-1-3 国による策定状況等のとりまとめ、情報提供について

総務省においては、「経営戦略」の策定の推進に資するよう、毎年度、「経営戦略」の策定状況等を調査し、その結果をとりまとめ、個別団体ごとに公表しており、策定にあたってはこれらを参考とした。

1-1-4 下水道事業の高資本費対策に要する経費に係る地方交付税措置

水道事業の高料金対策及び下水道事業の高資本費対策に要する経費に係る地方交付税措置を講じるにあたっては、平成 29 年度から「経営戦略」の策定を要件とする予定であることから、平成 28 年度中の経営戦略の策定とした。

1-2 「経営戦略」に関する基本的考え方

公営企業については、「公営企業の経営にあたっての留意事項について」（平成26年8月29日付総務省自治財政局公営企業三課室長通知、以下「留意事項通知」という）^{※1)}において、将来にわたって安定的に事業を継続していくための、中長期的な基本計画である「経営戦略」^{※2)}の策定を地方公共団体に要請している。

この「経営戦略」の策定にあたっては、「経営戦略」に関する基本的考え方、「投資試算」及び「財源試算」の将来予測方法、経営健全化及び財源確保の具体的方策、各事業の特性を踏まえた策定上の留意点並びに「経営戦略ひな形様式」等が示されていることから実務上の指針としてガイドラインを用いるものとした。

地方公共団体は、「経営戦略」を策定する場合、「留意事項通知」に則った上でガイドラインに沿って「経営戦略」を策定することが望ましい。

本文中の用語については、特に定義付け、断りのない限り「留意事項通知」における定義に従うものとする。

※1) 「公営企業の経営にあたっての留意事項について」（平成26年8月29日付総務省自治財政局公営企業三課室長通知）

※2) 「留意事項通知」において、「経営戦略」は、各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である。その中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と、財源の見通しを試算した計画（財源試算）を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で収入と支出が均衡するよう調整した中期の収支計画である。また「経営戦略」には、組織効率化・人材育成や広域化、PPP/PFI等の効率化・経営健全化の取組についても必要な検討を行い、取組方針を記載することが求められる。」とされている。

1-2-1 「計画期間」に関する基本的考え方

「経営戦略」（「投資・財政計画」を含む）の「計画期間」は、10年以上を基本として設定すべきであり、事業の特性、個々の団体・事業の普及状況、施設の老朽化状況、経営状況等を踏まえて、10年以上の合理的な期間を設定することが必要である。

やむを得ず10年未満の「計画期間」とする場合（例えば、市町村合併や広域化・共同化等の具体的検討が進められている等の事情がある場合^{※1}）には、その理由について住民・議会にわかりやすく説明することが必要である。

1-2-2 「収支均衡」に関する基本的考え方

1) 「収支均衡」の基本的考え方

「投資・財政計画」で求められる「収支均衡」は、法適用企業では「純損益」、法非適用企業では「実質収支」が計画期間内で黒字となることである（計画期間内でこれらが黒字とならず、赤字が発生している場合の当該赤字の部分を「収支ギャップ」という。以下同じ）。

なお、ここで言う「黒字」とは、事業、サービスの提供を安定的に継続するために必要な施設・設備に対する投資を適切に見込んだ上での「黒字」であり、また安定的に維持できることが望ましい。

2) 「投資試算」及び「財源試算」の将来予測と「収支ギャップ」解消の基本的考え方

「投資試算」及び「財源試算」の将来予測と「収支ギャップ」解消の基本的考え方は以下のとおりである。

- (1) 実現可能な方策により、「収支均衡」を図ることが理想
- (2) 「収支ギャップ」解消に向けた取組の方向性等が記載されていることが必要
- (3) 住民・議会への説明が可能なものであることが必要
- (4) 独立採算制の基本原則等から特に留意すべき事項
- (5) 広域的な連携や民間活用も含めた抜本的な改革の検討
- (6) 国庫補助金等は現行制度を基本として試算に反映
- (7) 組織、人材、定員、給与に関する事項

※1) 「経営戦略」の目的が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画の策定にあり、料金水準の検討ではないことから、料金設定の収支見込み期間が3～5年であることをもって10年以上の「計画期間」とすることができない理由にはならないものである。

(1) 「収支均衡」を図る実現可能な方策について

「投資試算」及び「財源試算」にあたっては、ただ漫然と将来の支出、収入を予測するだけでは、十分とはいえない。少なくとも現時点で反映可能な経営健全化や財源確保に係る取組を踏まえ試算を行うべきである。その上で、料金引き上げや投資のあり方の見直し等を複合的に検討し、将来予測のシミュレーションを数パターン行うなどして、より実現可能な方策で「収支均衡」を図ることが理想である。

(2) 「収支ギャップ」解消に向けた取組の方向性の記載について

「収支均衡」した「投資・財政計画」が理想であり、将来の支出、収入の整合性を検証した結果、「収支ギャップ」が生じる場合においては、料金水準の適正化及び投資の合理化等により、これを解消することが基本である。

一方で、料金水準の大幅な引き上げを行わなければ「収支均衡」しない場合等、必要な意思決定をするまでに長期間を要することから、収支が均衡した「投資・財政計画」が短期間で策定できない事態も考えられるが、そのような場合であったとしても、安易に繰入金を増やすことで収支を均衡させることは適当ではない。

全ての事業において、早期に「経営戦略」を策定し、経営健全化に向けた取組が求められていることを踏まえれば、収支について厳密に「合理的な計画期間内で「収支均衡」していない」場合でも、少なくとも「収支ギャップ」の解消に向けた取組の方向性や検討体制、スケジュールを記載した「経営戦略」を策定し、収支改善を図っていくことが必要である。

なお、「収支ギャップ」の解消に向けた取組に関する記載については、期待される効果等を極力定量的に記載することが望まれるが、定量的な記載ができない場合であっても、できる限り具体的に取組内容を記載することが必要である。

(3) 住民・議会への説明について

「投資試算」及び「財源試算」の将来予測や「収支ギャップ」の解消にあたっては、個別の団体・事業の実情に応じた様々な方法が考えられる。

ガイドラインにはその考え方、留意点等について整理しており、個々の団体、事業者は、自らが採用した将来予測方法の理由や「収支ギャップ」の解消の方向性等について、住民、議会に対して説明する必要がある。

(4) 独立採算制上の留意すべき事項について

「投資試算」及び「財源試算」の将来予測や「収支ギャップ」の解消にあたっては、公営企業が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ていることや「経営戦略」の目的が将来にわたり安定的に必要な住民サービスの提供を維持することにあることから、料金（経費）回収率の向上、一般会計等からの繰出金の適正化、累積欠損金の解消、資金不足比率^{※1}の改善等について、特に、留意することが重要である。

※1) 「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（平成19年法律第94号、以下「健全化法」という）に定める「資金不足比率」をいう。

(5) 広域的な連携や民間活用も含めた抜本的な改革の検討について

公営企業においては、経営効率化やサービス水準の向上等を図る観点から、地域の実情に応じ、広域化・共同化等の広域的な連携や民間活用について、積極的に検討することが求められる。

一方で、広域的な連携の取組は十分に進んでない状況にあり、民間活用も事業や手法によって取組にばらつきがある状況である。

このため、「連携協約制度」を活用した「連携中枢都市圏構想」、「定住自立圏構想」等の広域的連携や公共施設等運営権方式の PPP/PFI の導入等の新たな手法の検討・活用も望まれる。民間事業者からの、PPP/PFI に関する提案を積極的に求めることも有効な手法である。

検討にあたっては、ガイドライン中の「先進的取組事例集」のほか、「地方公営企業における民間的経営手法等の先進的取組事例集」（平成 27 年 2 月総務省）、「公営企業の経営のあり方等に関する調査研究会報告書」（平成 27 年 3 月一般財団法人自治総合センター）を参考にする。

なお、「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」（平成 27 年 12 月 15 日民間資金等活用事業推進会議決定）において、20 万人以上の地方公共団体が実施する公共施設整備事業においては、民間資金、ノウハウの活用について優先的検討を行うことが求められている（20 万人未満の団体であっても、同様の取組が望ましいとされている）。

(6) 国庫補助金等の現行制度による試算反映について

「財源試算」を行う際、国庫補助金等については、現行の制度や交付状況を前提とすべきである。なお、制度の改正等が行われた場合には、適宜試算の見直しを行うことが必要である。

(7) 組織、人材、定員、給与について

これらの事項については主体的に決定することが困難な場合もあると考えられるが、可能な範囲で一般会計等を所管する部門等と調整を行い、現時点で想定される経営健全化に資する取組を記載することが適当である。

1-2-3 「経営戦略」の「公開」に関する基本的考え方

経営健全化に向けた議論の契機とするためにも「公開」することが必要である。

公営企業が住民生活に密着したサービスを提供する主体であり、住民等からの料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本としていること等に鑑み、「経営戦略」については、まずは、経営健全化に向けた議論の契機とするためにも、広く住民・議会に対して、その意義、内容等を「公開」することが必要である。なお「公開」の方法や内容については、各団体、事業者において、住民、議会に対して理解を得られるように適切に判断していくことが必要である。

また、3～5年ごとの見直し（ローリング）が行われた際も、同様に「公開」することが必要である。

1-2-4 「経営戦略」の事後検証、更新等

計画の策定で終わりではなく、PDCAサイクルを働かせることが必要である。

「経営戦略」は、計画を策定したことをもって終わりというものではなく、毎年度進捗管理（モニタリング）を行うとともに、3～5年ごとに見直し（ローリング）を行い、PDCAサイクルを働かせることが必要である。

この場合は、「投資・財政計画」と実績の乖離を検証するだけでなく、将来予測方法や「収支ギャップ」の解消に向けた取組等についても検証し、必要な見直し（ローリング）を行うことが重要である。また、「経営戦略」策定後において新たな経営健全化や財源確保に係る取組が具体化した場合等においては、その内容を「経営戦略」に追加することが必要である。

1-2-5 その他の留意点

1) 「経営戦略」の策定を要しない事業

「経営戦略」は、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画であり、全ての事業において策定することが必要である。

ただし、民営化、民間売却等により、事業廃止が見込まれる事業として住民、議会に対して表明を行った上で、新たな事業者が決定している等、これらの実現の見込みが相当程度高いと認められる事業その他の「経営戦略」策定の必要性が低いと認められる事業については、「経営戦略」の策定を要しないこととする。

2) 資金の適正かつ効率的な管理

公営企業の経営にとっては、「投資・財政計画」における「収支均衡」を維持するとともに、資金繰りに支障が生じないように、事業の特性、個々の団体、事業者の普及状況、施設の老朽化状況、経営状況等を踏まえて、資金管理及び資金調達について適正かつ効率的に行うことが重要である。

1-2-6 事業別の「経営戦略ひな形様式」に関する基本的考え方

各事業の特性を踏まえた盛り込むべきと考えられる事項を「経営戦略ひな形様式」としてとりまとめる。

「経営戦略」については、「留意事項通知」及びガイドラインに示した各事項の趣旨を十分踏まえた上で策定したものであれば、様式のいかんにかかわらず「経営戦略」として取り扱われるものである。

一方、経営基盤が比較的弱い事業においては、「経営戦略」の策定について、より必要性が高いものと考えられるが、策定に必要な知見等が不足していることも考えられることからガイドラインにおいて示される、各事業の特性を踏まえた「経営戦略」に盛り込むべきと考えられる事項例を参考に、住民、議会への説明等にも活用できるものとして、「経営戦略」を作成するものとする。

1-3 下水道事業の「経営戦略」

1-3-1 基本的考え方

1) 計画期間

「経営戦略」（「投資・財政計画」を含む）の「計画期間」は、個々の団体・事業の普及状況、施設の老朽化状況、経営状況等を踏まえて、10年以上の合理的な期間を設定することが必要である。

また、以下に掲げる経営指標（例）の経年変化・類似団体との比較を踏まえた分析結果等を勘案するなどして、個別事業の実情に応じた合理的な期間を設定することが重要である。

なお、「投資試算」及び「財源試算」における目標の設定に当たっては、当該指標を活用することも可能であり、その際、例えば、普及率が100%に近い場合は、更新需要に的確に対応するため、施設利用率、管きょ老朽化率、管きょ改善率等を目標とすることが考えられる。

【経営指標（例）】

- ・ 経常収支比率、収益的収支比率
- ・ 累積欠損金比率
- ・ 流動比率
- ・ 企業債残高対事業規模比率
- ・ 経費回収率
- ・ 汚水処理原価
- ・ 施設利用率
- ・ 水洗化率
- ・ 有形固定資産減価償却率
- ・ 管きょ老朽化率
- ・ 管きょ改善率

2) 現状把握・分析

「経営戦略」の策定を進める上で、まずは自らの経営の現状や課題を的確に把握することが必要である。そのためには、経営の健全性・効率性、保有する施設の規模・能力や老朽化・耐震化の状況等を把握する事が必要である。なお、経営及び施設の状況を表す経営指標を取りまとめた「経営比較分析表」を活用し、指標の経年変化や類似団体との比較等の分析を行うことも有用である。

3) 下水道事業における投資のあり方に関する考え方

都道府県構想・長寿命化計画・下水道整備に係る計画等（以下「都道府県構想等」という）、将来の投資のあり方に関する計画を踏まえつつ、将来にわたり安定的に事業を継続していくことができるよう、投資のあり方について、更なる検討を行い、庁内で議論・合意形成を図ることが望ましい。

1-3-2 「投資試算」及び「財源試算」等における支出・収入の将来予測方法

1) 資本的支出

(1) 建設改良費

i) 投資先・投資時期

都道府県構想等、将来の投資のあり方に関する計画を基本に予測することが求められる。その際、合理的な予測方法として、以下の内容が考えられる。

- ・新設需要・更新需要・その他需要（耐震化等）等、建設改良費に係る需要を合理的な区分に切り分けて算出すること
- ・管きょ（汚水・雨水）・処理場・ポンプ場等、合理的な資産区分に切り分けて需要を算出すること
- ・以下に掲げる時期等、合理的な時期に施設更新を行う前提で更新事業に係る需要を算出すること
 - ・ 序内で合理的に設定された耐用年数の到来時
 - ・ 資産の健全度の調査等から導き出した更新の必要度を踏まえた時期
- ・投資（新規・更新）の優先順位を踏まえて算出すること

また、流域下水道事業負担金に係る資本的支出については、都道府県担当部局との調整を踏まえた数値や近年の支出の動向を踏まえた数値とすることが重要である。

ii) 建設単価に関する予測方法

都道府県構想等、将来の投資のあり方に関する計画に建設単価（公共工事設計労務単価（農林水産省・国土交通省公表）や都道府県における工事設計に係る積算基準等）の動向が織り込まれていない場合は、当該地域における物価上昇や人件費（労務単価）の上昇等を過去数年の動向も踏まえて反映させることが重要である。

なお、物価上昇や人件費上昇分を賄うだけのコスト削減に係る取組（低コスト工事手法の導入、調達工夫等）の実施を見込んでいる場合には、その旨を住民・議会に説明した上で、物価上昇等を見込まないことも可能である。

iii) 各地方団体における建設改良費の見込み方法の事例

▶ ケース 1

- ・年間約 100 億円の上限を設定
- ・8 年間で実施すべき事業を個々に精査

< 新設需要 >

- ・下水道整備に係る計画に基づき、年間の上限額を前提に、地震対策、老朽化対策、浸水対策など他事業との優先順位付けをした上で実施

< 改良・更新需要 >

- ・年間の上限額を前提に、地震対策及び浸水対策など他事業との優先順位付けをした上で実施
- ・アセットマネジメントの考え方を採り入れた再構築に係る計画の中で、管きよや施設の現在の健全度（施設の劣化状況を数値化した指標）を維持するためには、管きよで約 7~20 億円/年、施設で約 20 億円/年の事業費が必要であると試算
- ・耐用年数は、資産の種類ごとに実績に基づき設定

▶ ケース 2

- ・10 年間の「経営戦略」を前期 5 年、後期 5 年のアクションプログラムとし、前期事業費 260 億円、後期事業費 250 億円を計上

< 新設需要 >

【未普及解消事業（管きよ・処理場・ポンプ場）】

- ・市街化区域：整備概成（H27）、市街化区域の未整備地区（私道・低宅地などの解消に要する経費を計上
- ・市街化調整区域：都道府県構想策定マニュアルに基づいた整備効率の良い箇所の整備に要する経費を計上

< 改良・更新需要 >

【長寿命化対策】

- ・管きよ：長寿命化計画に基づき主に耐用年数 50 年を経過した合流管の改築等に要する経費を計上
- ・処理場・ポンプ場：長寿命化計画に基づいた機械・電気設備の更新に要する経費を計上

【地震対策】

- ・管きよ等：緊急輸送路下の管路の耐震化及びマンホール浮上防止に要する経費を計上
- ・処理場・ポンプ場：耐震補強工事、ポンプ無水化、耐津波工事等に要する経費を計上

▶ケース3

<新設需要>

【未普及解消事業】

- ・ 汚水処理施設の整備に係る計画に基づき整備予定額を計上

【浸水対策】

- ・ 雨水管整備による内水被害解消を目的とし、浸水被害箇所を中心に整備予定額を計上

【流域下水道建設費負担金】

- ・ 直近の伸び率をもとに推計し計上

<改良・更新需要>

【地震対策】

- ・ 地震対策に係る計画に基づきマンホール浮上防止対策工事等の整備予定額を計上

【その他事業】

- ・ 処理区の分流化に係る整備予定額を計上
- ・ その他の更新事業費について、過去の実績を勘案し計上

(2) 元利償還金

i) 元利償還金に関する予測方法

既発債の元利償還金については、償還表に基づき、各年度の所要額を積み上げることが求められる。

新発債の元利償還金については、資本的支出（建設改良費等）に係る資本的収入としての起債（下水道事業債（通常分）、資本費平準化債、下水道事業債（特別措置分）等）を確定させた上で各年度の所要額を積み上げ、精緻に予測することも可能だが、建設改良費を全て下水道事業債（通常分）で充当（償還期間は建設施設の耐用年数）することを前提に算定する簡易な方法を採用することも考えられる。

なお、支払利息については、過去数年の推移や周辺同規模団体の利息の状況等を踏まえて設定する方法が考えられる。

2) 資本的収入

下水道事業債（特別措置分）・資本費平準化債については、個別の通常債ごとに発行可能額を算定し、必要な場合に計上することが重要である。

i) 下水道事業債（特別措置分）の概要

平成17年度まで、全ての事業について元利償還金の7割を公費負担割合としてきたが、平成18年度に下水道事業に係る公営企業繰出金が見直され、各事業の整備手法と処理区域内人口密度等に応じた割合を公費負担割合とすることに変更した。

このことにより、平成17年度までに発行を許可された公共下水道（特定公共下水道及び特定環境保全公共下水道を除く）に係る下水道事業債の当該年度の元利償還金の7割の額から、当該元利償還金に対し、当該事業の整備手法と処理区域内人口密度等に応じて一定の割合を乗じて得た額を差し引いた額を下水道事業債（特別措置分）に振り替えることとしたものである。

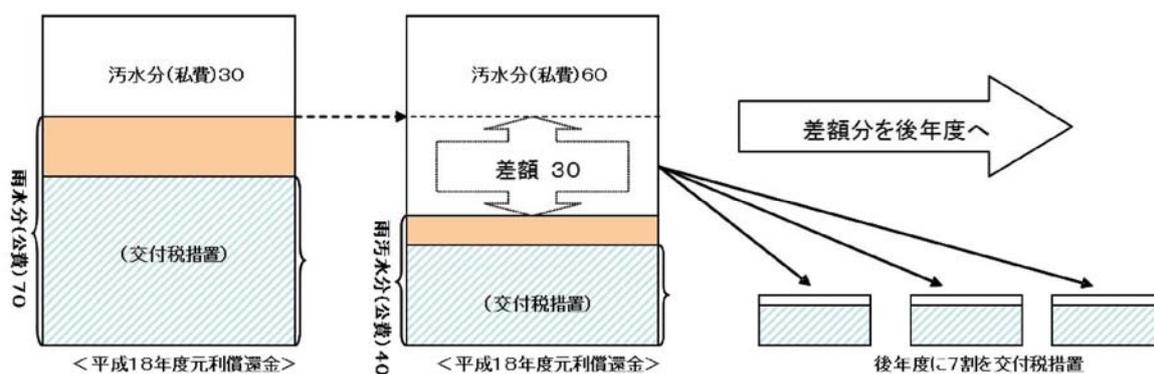


図 1-1 特別措置分の財政スキームの例

ii) 資本費平準化債の概要

下水道整備は、その性格上、先行投資が多額となる事業であり、供用開始当初は有収水量も少なく、処理原価は著しく高くなる傾向がある。このような供用開始当初の高い処理原価を全て利用者から徴収する場合、利用者が負担できないような高い使用料を設定せざるを得なくなるとともに、本来は後年度の利用者から徴収すべき費用も当初の利用者が負担することとなり、世代間の公平に反することとなる。このため、資本費平準化債により資本費の一部を後年度に繰り延べることでとされたものである。具体的な対象は以下のとおり。

- A: 建設中施設に係る元金(供用開始前の施設に係る企業債元金相当額に対する起債)
- B: 未利用施設の利子(供用開始後の施設のうち未利用部分に係る企業債利息相当額に対する起債)
- C: 建設改良地方債の元金(供用開始後の施設に係る元金償還金から当該施設の減価償却費相当額を差し引いた額に対する起債<資本費平準化債(拡大分)・H16～>)

※なお、平成28年度より法非適用事業における発行可能額の算定方法について見直しを行うこととしているので留意すること

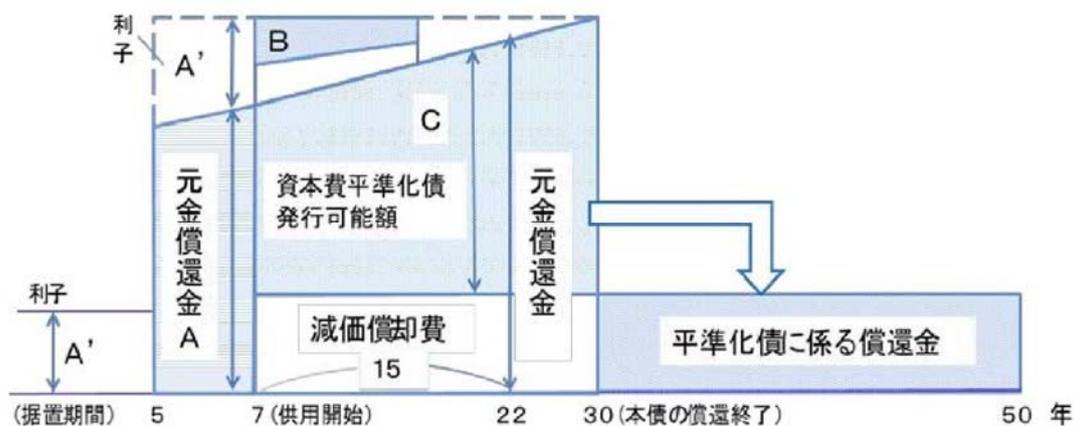


図 1-2 資本費平準化債のイメージ

3) 収益的支出

収益的支出については、必要かつ合理的な額の確保を前提としつつ、徹底した効率化・適正化を図った上で適切に算定することが必要である。

(1) 職員給与費

過去数年の動向、自団体の職員数・人件費に係る計画や指針等の庁内で合意された計画を踏まえるなどして、合理的に予測することが重要である。

i) 各地方団体における職員給与費の見込み方法の事例

- ▶ ケース 1 直近予算額÷職員数＝平均職員給与費
平均職員給与費×職員数×ベースアップ値
- ▶ ケース 2 直近予算額×過去の平均執行率（※）
※執行率：予算額と決算額が乖離した率
- ▶ ケース 3 直近決算額×過去の平均伸び率
- ▶ ケース 4 総人件費見直し指針に基づき、
 - ・ 正規職員、非常勤職員、再任用職員等ごとの単価×各職員数を年度ごとに算出し計上

(2) 動力費・薬品費

汚水処理水量の動向、電気代・ガス代等の燃料単価の動向、施設（処理場・ポンプ場等）ごとの動向等を踏まえて予測することが重要である。

i) 各地方団体における動力費・薬品費の見込み方法の事例

- ▶ ケース 1 直近決算値×過去の処理水量の平均伸び率
- ▶ ケース 2 直近決算値×過去の平均伸び率

(3) 修繕費・材料費

過去数年の修繕費・材料費の動向、施設ごとの老朽化状況（委託している施設の修繕を含む）、長寿命化計画等を踏まえて予測することが重要である。

i) 各地方団体における修繕費・材料費の見込み方法の事例

- ▶ ケース 1 管きょ、ポンプ場、処理場ごとの直近決算値×過去の平均伸び率
- ▶ ケース 2 直近決算額×物価上昇見込み率（ex1.0%）
- ▶ ケース 3 直近決算額＋管内調査費（管きょの老朽化を踏まえたもの）

(4) 委託料

過去数年の委託料の動向等を踏まえ、個別の委託事務ごとに必要な委託料を積算し、委託に必要な期間にわたって計上することが重要である。

(5) 減価償却費

i) 各地方団体における減価償却費の見込み方法の事例

▶ ケース 1

< 現有分 >

- ・ 固定資産システムからの出力値を採用

< 新規分 >

- ・ 将来の建設費を基に、減価償却費を算出
- ・ 耐用年数、管路 50 年・処理場 33 年・残存価格 10%

▶ ケース 2

< 現有分 >

- ・ システムにて個々の資産の減価償却費を算出

< 新規分 >

- ・ 建設改良費の計画額が全額執行されたと仮定して、その税抜額を平均耐用年数 44 年で減価償却費を算出

▶ ケース 3

- ・ 既存施設と建設改良に係る計画から試算した減価償却費を算出
- ・ 耐用年数：管きょ 50 年、電気設備 20 年、建物 50 年、ポンプ設備 20 年、機械器具購入費 10 年

(6) 支払利息

i) 各地方団体における支払利息の見込み方法の事例

▶ ケース 1

<既借入>

- ・ 現行の償還台帳により算定

<新規借入>

- ・ 各年度の起債対象事業費を基に次の3区分により算定
 - ア) 新設・改築の設備については、利率 0.7%の元利均等償還、据置なしの10年償還
 - イ) 長寿命化工事については、利率 0.5%の元利均等償還、据置なしの7年償還
 - ウ) 管きょ設備については、利率 1.6%の元利均等償還、据置なしの30年償還

▶ ケース 2

- ・ 下水道整備に係る計画に基づき将来起債を含む元利償還シミュレーションを実施
- ・ 償還年数を30年とし、資本費平準化債（20年償還）を活用
- ・ 借り入れ条件は、固定金利・元利均等償還とし、使用料対象経費の年度間変動幅を抑制

▶ ケース 3

<既借入>

- ・ 企業債償還表により算定

<新規借入>

- ・ 建設改良事業を補助対象事業と単独事業の区分・起債対象事業と起債対象外事業の区分で整理し、各年度の借入予定額を算出
- ・ 償還期間は30年、利率は直近借入利率で算出
- ・ 資本費平準化債の新規借入に係る支払利息については、各年度の企業債償還金や減価償却費などから資本費平準化債の算出方法に従って算出（償還期間は20年、利率は直近借入利率で算出）

(7) その他費用

(1) から (6) までの費用以外の費用についても、一つ一つ個別に、過去数年の費用の動向等を踏まえ積算し計上することが重要である。

i) 各地方団体におけるその他費用の見込み方法の事例

▶ ケース 1

<流域負担金>

- ・流域下水道の経営計画に基づく計画処理水量をベースに、人口減少率を乗じ算出
- ・負担金の算定は一般排水と特定排水に分け、それぞれ現行の処理単価を乗じ算出

4) 収益的収入

(1) 使用料

直近の決算値の動向等を踏まえて計画期間中の収入を適切に見込むこと。更に、人口の動向、1世帯当たりの使用水量の動向、普及・接続の動向等、使用料収入の将来予測に当たって、個別の団体・事業において影響の大きい要素がある場合には、可能な限りそれを反映させることが重要である。

i) 各地方団体における使用料収入の見込み方法の事例

▶ ケース 1-1

<有収水量×使用料単価>

有収水量：年間処理水量×有収率

- ・年間処理水量：地区別処理水量原単位（ア）×地区別水洗化人口（イ）

（ア）地区別処理水量原単位：過年度実績に基づく設定値

（イ）地区別水洗化人口：地区別人口予測値（処理区域内人口）×水洗化率予測値

- ・有収率：過年度実績に基づく設定値

使用料単価：直近決算値による（年間使用料収入/年間有収水量）

▶ ケース 1-2

<有収水量×使用料単価>

有収水量：接続世帯数見込×世帯当たり有収水量

- ・接続世帯数見込：前年接続世帯数見込＋新規接続世帯見込（過去3年新規処理開始世帯×接続率見込）

- ・世帯当たり有収水量：1人当たり有収水量（直近実績値を使用）×人口推計による1世帯人数

使用料単価：直近3か年実績平均

▶ ケース 2

- ・用途別（家事用、家事用外、湯屋用、臨時・その他）使用料収入決算見込額×補正係数（※）
※補正係数＝直近5年間の平均増減率
- ・大口利用者の進出予定を考慮し該当年度分から加算

▶ ケース 3

<水洗化人口×1人当たり年間使用料＋特殊事情>

水洗化人口

- ・人口推計を基に、各年度の下水道計画区域人口を按分により算出（H29計画人口とH29推計人口の割合を使用）
- ・下水道計画区域人口と目標進捗率から、各年度の処理区域内人口を算出（目標進捗率はH34を100%とし、直近決算数字から等差推移させる）
- ・処理区域内人口と目標水洗化率から、各年度の水栓化人口を算出（目標水洗化率は整備完了3年後＝H37を90%とし、直近決算数字を参考に年度ごとに設定）

1人当たり年間使用料

- ・直近決算数字から「使用料収入／水洗化人口」により基本となる1人当たり年間使用料を算出
- ・前年の1人当たり年間使用料に99.0%を乗じたものを翌年の数字とする（99.0%は近年の傾向を基に設定した数字）
- ・使用料改定を計画する年度は、改定率を反映

特殊事情

- ・大口使用者等の接続が確定しているもののみ、個別に増収予想額を加算する（公共温泉施設の接続など）

(2) 繰入金

財政当局と繰入額や繰入方法について合意事項がある場合には、その合意事項に基づく繰入金額を用いることが重要である。合意事項がない場合においても、財政当局と協議・調整をした上で、その合意に基づく繰入金額を計上するなど、収支赤字額を安易に繰入金で賄う計画としないようにすることが重要である。

i) 各地方団体における繰入金の見込み方法の事例

▶ ケース 1

- ・維持管理費分：合流区域に係る修繕、委託、人件費等のうち雨水分を算定（分流雨水の維持管理費は一般会計が所管）
- ・資本費分：全体資本費に雨水分割合（※）を乗じて雨水分を算定。污水公費は4割で算定
※直近決算値に過去5年の平均伸び率

ケース 2

<雨水処理費>

- ・維持管理費
維持管理経費（管きよ費、ポンプ場費、処理場費、業務費、総係費、その他営業費用）から、関連収入を控除したものに雨水分割合を乗じて雨水分を算出
- ・資本費
減価償却費、資産減耗費に雨水分割合を乗じて雨水分を算出

<雨水処理費以外>

- ・水洗便所改造工事助成繰入金、水質監視経費繰入金、高度処理費繰入金：繰出基準に基づき算出
- ・料金減免額の補てん分

1-3-3 「収支ギャップ」解消に係る取組

都道府県構想等、将来の投資のあり方に関する計画の見直しに向けた検討、維持管理費の削減及び収入増加に係る以下の取組等により「収支ギャップ」を解消することが考えられる。

1) 広域化・共同化・最適化に関する事項

(1) 広域化・共同化

・処理場の老朽化に伴い改築・更新が必要な場合において、人口や施設の稼働率等の動向を踏まえ、都道府県と連携し、流域下水道に接続した上で、処理場を廃止することが考えられる。なお、流域下水道に接続するための整備費用や接続後の流域下水道負担金等の見込みを考慮した上で実施する必要がある。また、流域下水道への接続による投資額の圧縮以外にも、地理的条件等を踏まえ、他市町村と連携し、処理場等を共同で使用することも考えられる。

(2) 最適化

・農業集落排水施設事業を実施している区域について、人口や有収水量等の動向を踏まえ、処理施設を廃止し、公共下水道事業を実施している区域に統廃合（事業の廃止）することが考えられる。なお、区域を繋ぐための接続管等の整備に要する費用の見込みを考慮した上で実施する必要がある。

・集合処理により汚水処理を行う予定であった区域について、人口や有収水量等の動向を踏まえ、浄化槽により汚水処理を行う区域に変更し整備することが考えられる。なお、各種処理方法の整備に要する費用や維持管理に要する費用等の見込みを考慮した上で実施する必要がある。

・処理場の老朽化に伴い改築・更新が必要な場合において、人口や施設の稼働率等の動向を踏まえ、既存の施設を廃止し、自団体内の近隣の処理場で処理を行うことが考えられる。なお、処理場の更新時期を迎えるたびに統廃合の検討をするのではなく、管内の全ての処理場の状況を勘案して統廃合を検討することが望ましい。

(3) その他

・新たな処理場の建設や既存の処理場の改築・更新の計画がある場合において、人口や施設稼働率等の動向を踏まえ、当初の計画と比べ処理能力を縮小（投資規模の見直し）することが考えられる。

2) 投資の平準化に関する事項（一部投資の先送りや優先順位の変更等）

・点検・調査を行い、法定耐用年数を超過している管きよの中でも、改築・更新の必要性の高い管きよから優先的に投資し、改築・更新の必要性の低い管きよについては投資を先送りすることも考えられる。この際、一部の下水道施設を対象として優先順位等を検討するのではなく、下水道施設全体を対象として優先順位等を検討することが重要である。

3) 起債額の上限設定による建設改良費の見直しに関する事項

・ 管きょ・処理場等の健全性を維持することを前提としつつ、あわせて、耐震化や浸水対策に必要な費用を踏まえ、「経営戦略」の策定期間である10年間で発行する起債額の上限を設定し、上限の範囲内で事業を実施することが考えられる。

4) 民間活力の活用に関する事項

・ 処理場の老朽化に伴い改築・更新が必要な場合において、民間資金・ノウハウの活用が効率的・効果的であれば、PPP/PFIの手法により整備することが考えられる。

・ 整備が概成し、維持管理が事業の主たる業務の場合、コンセッション方式を導入し、運営権を譲渡する手法を活用することや処理場の維持管理を委託するだけでなく、管路の維持管理も含めて包括的に民間に委託することも考えられる。なお、これらの手法を活用する場合、職員の技術力が低下することのないような配慮・工夫が求められる場合がある。

5) 職員給与費に関する事項

更なる人員削減が可能かどうかを検討し、人事当局と調整した上で、それを反映して将来見込みを行うことが考えられる。また、処理場の廃止や委託等を検討し、実現可能であれば、それに伴う削減額を反映して将来見込みを行うことも考えられる。

6) 動力費・薬品費に関する事項

複数施設で共通の資材について共同で調達するなど、調達に係るコスト削減等を行うことを前提に、将来見込みを行うことが考えられる。また、処理場の廃止や委託等を検討し、実現可能であれば、それに伴う削減額を反映して将来見込みを行うことも考えられる。

7) 修繕費・材料費に関する事項

管きょ改善率が全国平均より高い場合に、事業運営への影響も踏まえつつ、その修繕ペースを全国平均レベルとすることを前提に、将来見込みを行うことが考えられる。また、処理場の廃止や委託等を検討し、実現可能であれば、それに伴う削減額を反映して将来見込みを行うことも考えられる。

8) 委託料に関する事項

施設の維持管理業務について、個別の施設ごとの契約をまとめて契約することや、点検の頻度・方法等をより効率的なものにするなどの削減方法が考えられる。

9) 使用料改定に関する事項

- ・将来にわたって安定的に事業を継続していくためには、他会計からの繰入金に過度に依存せず、中長期的に自立・安定した経営基盤を築く必要があること。
- ・昨今の厳しい財政状況の中、可能な限り使用料収入により汚水処理原価を回収する必要があること。
- ・使用料収入ではなく、一般会計からの繰入れ（租税収入を財源とする。）により汚水処理原価を回収することは、下水処理施設が普及していることによりその便宜を享受できる住民とそうでない住民との間に不公平が生じること等を踏まえた上で、使用料の適正化を図ることが重要である。
- ・下水道事業の使用料については、「収支ギャップ」解消に係る取組等の合理化・効率化を徹底した場合でも収益確保等が見込めない場合は、上記の観点等を踏まえて料金改定の必要性を検討することが考えられる。

1-3-4 下水道事業におけるその他の留意点

1) 一の特別会計において複数の事業を実施している場合の経営戦略策定単位

「留意事項通知」中において、「経営戦略」は特別会計ごとの策定を基本とするとされている。下水道事業においては、一の特別会計で複数の汚水処理事業を実施している場合（公共下水道事業と農業集落排水施設事業）がある。そのような場合については、将来にわたって適切に汚水処理を行っていくため、事業ごとに今後の投資需要を見込むこと及びその財源を見込むことが重要であることから、「投資・財政計画」については、事業ごとに策定する必要がある。

なお、平成29年度から高資本費対策の対象要件として、「経営戦略」が策定されていることを求める予定であるが、高資本費対策の対象が事業ごとであることを踏まえ、「投資・財政計画」を事業ごとに求めることに留意すること。

2) 都道府県構想との関係

「経営戦略」の策定においては、平成26年1月に示された「持続的な汚水処理システム構築に向けた都道府県構想策定マニュアル」等を踏まえた都道府県構想の見直しの進捗状況等を把握し整合性のとれた内容とすることが求められる。

なお、都道府県構想は、10年概成のための整備内容や長期的（20～30年）整備・運営管理内容を含めた汚水処理手法の選定（整備区域の設定）に主眼をおいた計画であることから、「経営戦略」の策定に当たっては、PPP/PFI、民間委託等による民間資金・ノウハウを活用することも、あわせて検討することが重要である。

3) 寿命化計画との関係

将来の投資のあり方の検討や「投資試算」を行う場合については、庁内で合意がなされている長寿命化計画等と整合性のとれた内容とすることが求められる。

4) 汚水処理人口普及率との関係

汚水処理人口普及率の低い団体では、今後大規模投資が実施される可能性があることを踏まえると、汚水処理施設の選択や処理区域の見直し等による効率的・効果的な取組が求められることから、将来予測に当たっては、資本的支出（建設改良費等）や減価償却費・支払利息の動向等に十分留意する必要がある。

一方、汚水処理人口普及率の高い団体においては、修繕・長寿命化・更新等への効率的・効果的な取組が求められることから、将来予測に当たっては、修繕費・委託料等、維持管理に関わる費用の動向等に十分留意する必要がある。

5) 下水道事業・先進的取組事例集

「収支ギャップ」の解消に係る留意点や考え方は、「収支ギャップ」解消に係る取組のとおりであるが、先進的な取組について、主な項目ごとにとりまとめているので、各団体の状況を踏まえつつ、「収支ギャップ」解消や更なる経営基盤の強化等の検討の参考とされたい。

6) 経営戦略ひな形様式

「経営戦略ひな形様式」に関する基本的考え方による。

第2章 「経営戦略」方針

2-1 「経営戦略」の方針

経営戦略の基本的な方針について示す。

2-1-1 「経営戦略」の策定期間

策定期間は平成28年度の1年間とする。

「改革工程表」：平成32年度までに策定率を100%とする。

「経済・財政再生計画」：平成28年度から平成30年度までの集中改革期間、地方財政措置を講じる。

2-1-2 支援措置

1) 経営戦略策定ガイドラインについて

「経営戦略策定ガイドライン」に準拠し、経営戦略を策定する。

2) 地方財政措置

「経営戦略」の策定に要する経費について平成28年度に特別交付税措置を講じて策定する。

2-1-3 下水道事業の高資本費対策に要する経費に係る地方交付税措置

下水道事業の高資本費対策に要する経費に係る地方交付税措置を講じるにあたって、平成29年度から「経営戦略」の策定の要件を満たすものとし、平成28年度中の策定とする。

2-1-4 「計画期間」

ガイドラインに準拠し、「経営戦略」（「投資・財政計画」を含む）の「計画期間」を10年とする。期間は平成28年度（現在）～平成37年度とする。

2-1-5 「収支均衡」について

「投資試算」及び「財源試算」の将来予測と「収支ギャップ」解消の基本的考え方を表2-1に示す通りとする。

表2-1 収支均衡に関する基本的考え方

NO	ガイドラインに示される基本的考え方	経営戦略への反映
1	実現可能な方策により、「収支均衡」を図ることが理想	収支バランスを考慮
2	「収支ギャップ」解消に向けた取組の方向性等の記載	項目、数値等で反映
3	住民・議会への説明が可能なものであることが必要	総務省の様式に準ずる
4	独立採算制の基本原則等から特に留意すべき事項	基準外繰入金削減
5	広域的な連携や民間活用も含めた抜本的な改革の検討	民間委託の検討
6	国庫補助金等は現行制度を基本として試算に反映	継続して反映
7	組織、人材、定員、給与に関する事項	定員について検討

1) 「収支均衡」を図る実現可能な方策について

現時点で反映可能な経営健全化や財源確保に係る取組を踏まえ試算を行う。その上で、料金引き上げのタイミングや投資のあり方の見直し等を複合的に検討する。将来予測のシミュレーションは2パターン以上行うことで実現可能な方策を検討した。

2) 「収支ギャップ」解消に向けた取組の方向性の記載について

将来の支出、収入の整合性を検証し、「収支ギャップ」が生じることが確認されたため、料金水準の適正化及び投資の合理化を図り、「収支ギャップ」を解消することとした。

料金水準の引き上げを行わなければ「収支均衡」しないが、平成28年度中に「経営戦略」を策定し、経営健全化に向けた取組を行いながら、「収支ギャップ」の解消に向けた取組の方向性や検討体制、スケジュールを記載した「経営戦略」とし、収支改善を図っていくものとした。

「収支ギャップ」の解消に向けた取組に関する記載については、期待される効果等を定量的に記載し、定量的な記載にそぐわない場合については具体的に取組内容を記載することとした。

3) 住民・議会への説明について

ガイドラインには「経営戦略」の考え方、留意点等について整理しており、事業者は、自らが採用した将来予測方法の理由や「収支ギャップ」の解消の方向性等について、住民、議会に対して説明する必要がある。

千代田町では、「経営戦略」は事業者の方針を示すもので、これらの説明について随時行っていくものとし、適宜見直しを行いながら関係者への理解を深めるものとする。

4) 独立採算制上の留意すべき事項について

「投資試算」及び「財源試算」の将来予測や「収支ギャップ」の解消にあたっては、「経営戦略」の目的が将来にわたり安定的に必要な住民サービスの提供を維持することにあるものとし、主に以下の点に留意した。

- ・料金（経費）回収率の向上（接続率の向上）について
- ・一般会計等からの繰出金の適正化（基準外繰入金削減、または解消）について
- ・累積欠損金の解消、資金不足比率の改善について

5) 広域的な連携や民間活用も含めた抜本的な改革の検討について

経営効率化やサービス水準の向上等を図る観点から、千代田町の実情に応じ、広域化・共同化等の広域的な連携や民間活用について、積極的に検討することが求められる。

千代田町は流域関連公共下水道による下水道事業を行っており、すでに広域的な連携の取組を行っているといえるが、さらに広域的な連携を模索する。また民間活用については検討の余地が残されているため、公共施設等運営権方式のPPP/PFIの導入等の新たな手法の検討・活用については、民間事業者からの、PPP/PFIに関する提案を積極的に求めることとする。

6) 国庫補助金等の現行制度による試算反映について

現在の国庫補助金等については、現行の制度や交付状況を前提とし、将来にわたって継続するものとした。今後、制度の改正等が行われた場合には、適宜試算の見直しを行うものとする。

7) 組織、人材、定員、給与について

事業規模に見合った組織、人材、定員とする。一般会計等を所管する部署と調整を行いながら決定するものとする。

2-1-6 「経営戦略」の「公開」について

下水道事業は住民生活に密着したサービスを提供し、住民等からの料金収入をもって経営を行うことを基本としていることから「経営戦略」は、広く住民・議会に対して、その意義、内容等を「公開」することが重要である。なお「公開」の方法は平成28年度の経営戦略の策定以降、町のホームページにより公開し、理解を得られるようにする。

また、5年ごとに経営戦略の見直しを予定しており、その際も同様に公開するものとする。

2-1-7 「経営戦略」の事後検証、更新について

「経営戦略」は、計画を策定したことをもって終わりというものではなく、毎年度進捗管理（モニタリング）を行いながら、5年ごとに見直し（ローリング）を行い、PDCAサイクルを働かせるものとする。

平成28年度に策定することから、次回の見直しは5年後の平成33年度を予定する。その際は、計画と実績の乖離を確認し、将来予測方法や「収支ギャップ」の解消に向けた取組等についても検証する。また、財源確保に係る取組が具体化した場合等においては、その内容を「経営戦略」に追加するものとする。

2-2 「経営戦略」の基本的考え方

2-2-1 基本的考え方

1) 計画期間

「経営戦略」（「投資・財政計画」を含む）の「計画期間」は、平成28年度（現在）～平成37年度までの10年間とする。

また、以下に掲げる経営指標の分析結果等を勘案した上で計画を策定する。

【経営指標】

- ・収益的収支比率(%)
- ・企業債残高対事業規模比率(%)
- ・経費回収率(%)
- ・汚水処理原価(円)
- ・水洗化率(%)
- ・使用料単価(円)

2) 現状把握・分析

「経営戦略」の策定を進める上で、まずは自らの経営の現状や課題を的確に把握することが必要である。

千代田町ではこれまでの財政状況を把握するために、次の資料を基本として経営状況の現状、および課題の把握に努めた。

- ・平成11年度～平成27年度調査表（10～52表）
- ・起債台帳（平成2年度～27年度）
- ・千代田町下水道決算書（平成2年度～平成27年度）

3) 下水道事業における投資のあり方に関する考え方

千代田町では流域関連公共下水道について現在整備中である。今後の下水道事業に関する投資のあり方は次の事業計画に準ずるものとする。

- ・東毛流域下水道関連千代田町公共下水道 全体計画書（平成28年度）
- ・東毛流域下水道（西邑楽処理区）関連千代田町公共下水道事業計画変更事業計画書（平成28年度）
- ・都市計画事業変更認可申請書（平成28年度）

2-2-2 「投資試算」及び「財源試算」等における支出・収入の将来予測方法について

1) 資本的支出

(1) 建設改良費

以下の通り、将来の投資予測に基づき、投資時期、投資規模を決定する。

- ・管きょについては、全体計画区域 260ha を削減し、整備効果の高い 138ha について下水道事業計画で位置付けた事業スケジュールの通り整備を行う。
- ・平成 7 年度の供用開始後 21 年が経過しており、管きょの耐用年数 50 年を迎える施設がないことから、計画期間中の施設の改築は発生しない。
- ・流域下水道事業負担金に係る資本的支出については、過去の費用が同程度で推移するものとし、大きく変更が発生する場合には計画の見直しを検討する。

建設単価についてはこれまでと同程度の単価とする。計画に及ぼす単価変動の影響が著しい場合については、適宜見直しを行うが、現時点では物価変動は見込まないものとする。

(2) 元利償還金

既発債の元利償還金については、起債償還表に基づき、各年度の所要額を積み上げる。

新発債の元利償還金については、資本的支出（建設改良費等）に係る資本的収入として下水道事業債（通常分）を確定させた上で各年度の所要額を積み上げる。償還期間は過去数年の推移状況と同じ期間（20 年）とする。

(3) 職員給与費（職員手当、共済費等を含む）

計画期間中の職員数は事業量を勘案して現在のままとする。1 人当たりの給与額は、職員の異動など不確定要素があることから、一定額とする。

(4) 委託料

過去数年の委託料の動向等を踏まえ、個別の委託事務ごとに必要な委託料を積算し、委託に必要な期間にわたって計上する。

(5) 負担金補助及び交付金

過去数年の負担金補助及び交付金の動向等を踏まえ、個別の委託事務ごとに必要な委託料を積算し、委託に必要な期間にわたって計上する。

(6) 需用費・役務費

過去数年の需用費・役務費の動向等を踏まえ、個別に将来の推計を行った上で、必要な期間計上する。

2) 資本的収入

i) 地方債

建設改良費の一部について地方債とする。

3) 収益的支出

(1) 職員給与費（職員手当、共済費等を含む）

計画期間中に事業規模に応じて決定する。当面、管きょ整備に人員が必要なため、現在の職員数2名を継続させる。1人当たりの給与額は、職員の異動など不確定要素があることから、一定額とする。

(2) 動力費・薬品費

ポンプ場、処理場を持たないため、動力費・薬品費については発生しないものとする。

(3) 調査・点検・修繕費

過去数年の調査・点検・修繕費の動向を踏まえて算定する。

(4) 委託料

過去数年の委託料の動向等を踏まえ、個別の委託事務ごとに必要な委託料を積算し、委託に必要な期間にわたって計上する。

(6) 支払利息

既発債の元利償還金の支払利息については、起債償還表に基づき、各年度の所要額を積み上げる。

新発債の元利償還金に関する支払利息は、資本的支出（建設改良費等）に係る資本的収入としての下水道事業債（通常分）を確定させた上で各年度の支払利息分を積み上げる。償還期間は過去数年の推移状況と同じ期間（20年）とする。利率は0.4%とする。

(7) その他費用

(1) から (5) までの費用以外の費用についても、一つ一つ個別に、過去数年の費用の動向等を踏まえ積算する。流域下水道維持管理負担金等が該当する。

4) 収益的収入

(1) 使用料

直近の決算値の動向等を踏まえるとともに、人口の動向、1世帯当たりの使用水量の動向、普及・接続の動向等、管きよの建設スケジュール、使用料収入の将来予測により使用料を予測する。

(2) 繰入金

財政当局と繰入額や繰入方法について合意事項がある場合には、その合意事項に基づく繰入金額を用いるものとする。なお、下水道事業にかかる費用についてその都度合意事項がない場合においては、収支赤字額を安易に繰入金で賄う計画としないように経営戦略を策定する。今回は、一般会計からの繰入金のうち基準外となる費用についてその費用をなくすように経営戦略を策定する。

2-2-3 「収支ギャップ」解消に係る取組について

千代田町の将来の建設事業を鑑みるとともに、維持管理費の削減及び収入増加に係る取り組みとして以下に示す内容について検討を行った。

1) 広域化・共同化・最適化に関する事項

(1) 広域化・共同化

すでに流域関連公共下水道により広域化、共同化を果たしていると考えられる。よって、広域化・共同化に関する検討対象は無いものとする。

(2) 最適化

集合処理により汚水処理を行う予定であった区域について、人口や有収水量等の動向を踏まえ、浄化槽により汚水処理を行う区域に変更し整備することが考えられる。

千代田町では全体計画区域のうち、集合処理が経済的な理由により適さないとされる区域について、流域関連公共下水道区域から浄化槽による整備を行う区域とした。

(3) その他

最適化により整備する管きよについて口径の見直しが図れる箇所（概ねφ250 mmで予定されていた管きよ）については、設計、および施工時にこれを見直すものとし、発錆する費用の削減に努める。

2) 投資の平準化に関する事項（一部投資の先送りや優先順位の変更等）

法定耐用年数を超えている管きよの更新において改築・更新の必要性の高い管きよから優先的に投資し、改築・更新の必要性の低い管きよについては投資を先送りするなどして更新費用の削減や平準化を検討することが必要であるが、事業開始後20数年程度の経過で、改築更新の必要性が無いことことから、平準化に関する検討は対象としない。

3) 起債額の上限設定による建設改良費の見直しに関する事項

管きよの健全性を維持し、耐震化に必要な費用を踏まえ、必要に応じ「経営戦略」の策定期間である10年間で発行する起債額の上限を設定するなどの対応を行う。

4) 民間活力の活用に関する事項

管きよの維持管理にかかる費用について、包括的に民間委託することにより委託費の軽減効果が期待できる。ただし、これらは具体的な検討を要するため、計画期間中の包括的民間委託についてはその検討を開始するにとどめ、費用は1割の削減効果を見込む程度とする。

5) 職員給与費に関する事項

更なる人員削減が可能かどうかを検討し、人事当局と調整した上で、それを反映して将来見込みを行うものとする。一般的に、維持管理主体の事業であれば、削減については実現の可能性は高い。今回の検討では現在の人員を継続するものとした。

6) 点検・調査・修繕費に関する事項

施設を健全な状態で管理するための必要最低限の費用を見込む（＝過年度と同程度の費用を見込む）ものとする。なお、事業計画期間中の10年では施設の劣化が進行し、破損に至るような状況は想定し得ないことから、同程度の費用とする。

7) 委託料に関する事項

施設の維持管理業務について、個別の施設ごとの契約をまとめて契約することや、点検の頻度・方法等をより効率的なものにするなどの削減方法が考えられ、4)の民間活力の活用に関する事項と同様の扱いとする。

8) 使用料改定に関する事項

将来にわたって安定的に事業を継続していくためには、他会計からの繰入金に過度に依存せず、中長期的に自立・安定した経営基盤を築く必要がある。

現在、一般会計からの繰入れにより汚水処理原価を回収しており、下水処理施設が普及していることによりその便宜を享受できる住民とそうでない住民との間に不公平が生じており、使用料について適正化を図るものとした。

適正な使用料算定にあたっては、経費削減のための合理化・効率化を徹底しても収益確保等が見込めないため、上記の観点を踏まえて料金改定について検討するものとした。

2-2-4 下水道事業におけるその他の留意点について

1) 経営戦略策定単位

「留意事項通知」中において、「経営戦略」は特別会計ごとの策定を基本とするとされている。千代田町では、流域関連公共下水道事業の一事業を対象とする。

2) 汚水処理人口普及率との関係

千代田町では汚水処理人口普及率が低く、今後、全体計画区域内の下水道人口が減少する傾向にあるため、区域の見直し（最適化により削減）により効率的・効果的区域を選定した上で、資本的支出（建設改良費等）、起債償還費の動向等に十分留意し、収支のバランスが長期にわたって悪化しないよう投資スケジュールを検討した。

3) 経営戦略ひな形様式

経営戦略に用いる様式は総務省の「経営戦略ひな形様式」に関する基本的考え方によるものとする。

第 3 章 投資計画の策定

3-1 計画区域の見直し

千代田町では平成 27 年度に流域関連公共下水道事業の全体計画区域の見直しを行っており、概要は以下の通りである。

3-1-1 事業再評価の概要

水処理を所管する 3 省（国土交通省、農林水産省、環境省）の連携による、『持続的な汚水処理システム構築に向けた都道府県構想策定マニュアル』の中で、汚水処理施設の未整備区域については、汚水処理施設間の経済比較を基本としつつ、10 年程度を目途に汚水処理の「概成」（地域のニーズ及び周辺環境への影響を踏まえ、各種汚水処理施設の整備が概ね完了すること）を目指している。図 3-1 は効率的な整備区域選定の検討フローである。

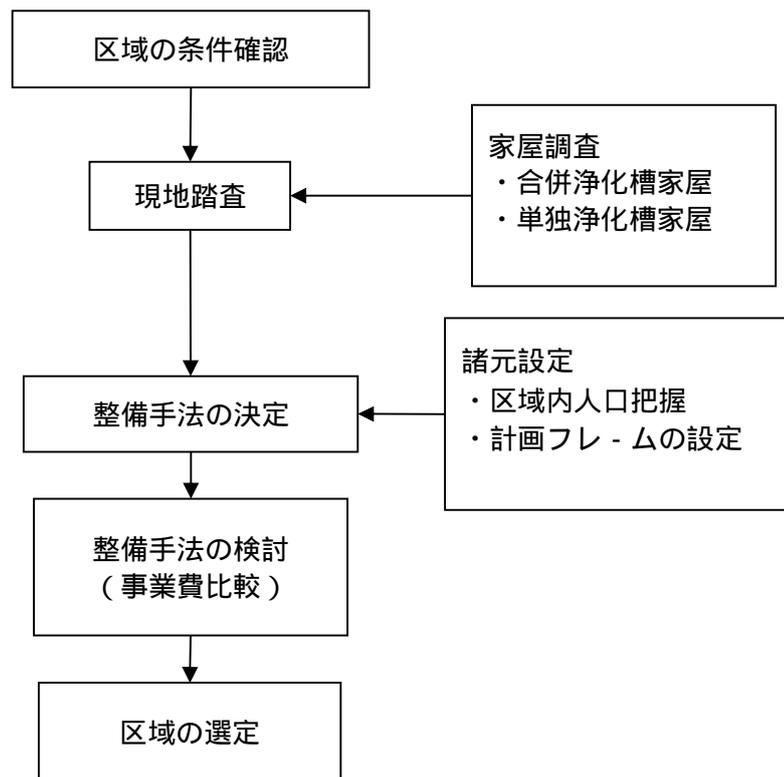


図 3-1 効率的な整備区域検討フロー

3-1-2 効率的な整備区域の選定

千代田町においても未整備区域 143ha のうち 21ha を今後 10 年間で整備するものとし、合わせて 135ha を全体計画区域とした。表 3-1 に見直しによる公共下水道区域面積、図 3-2 に見直しによる公共下水道区域を示す。

事業再評価により、今後最も効果的に下水道整備が行える区域を選定しており、経営戦略における整備予定区域もこれに従うものとする。

表 3-1 見直しによる公共下水道区域面積

処理分区名	見直し前 (ha)	見直し後 (ha)	増減 (ha)
第 1 処理分区	15	0	-15
第 2 処理分区	61	21	-40
第 3 処理分区	55	55	0
第 4 処理分区	67	62	-5
第 5 処理分区	30	0	-30
第 6 処理分区	32	0	-32
計	260	135	-125

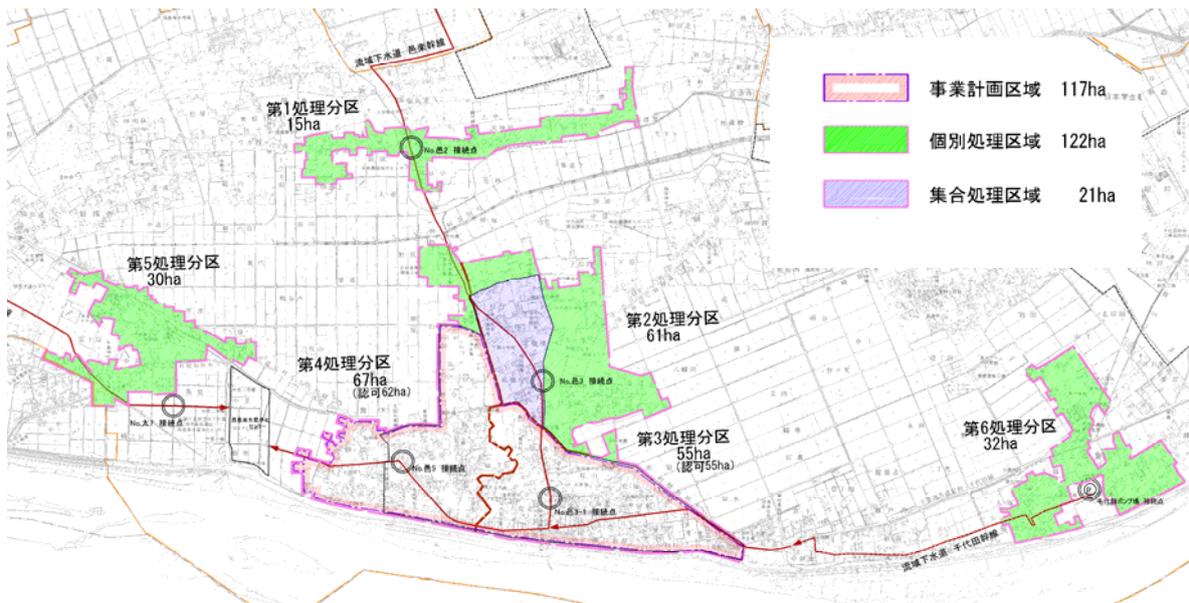


図 3-2 見直しによる公共下水道区域

3-2 整備状況と整備計画

平成19年度～平成27年度までの整備状況、および平成28年度～平成37年度（経営戦略期間10年間）の整備計画について表3-2（平成19～27年度）、表3-3（平成28～37年度）を示す。

表 3-2 整備状況と整備計画（平成 19～27 年度）

公共下水道事業		H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27(現況)
面積 (人)	全体計画	260	260	260	260	260	260	260	260	260
	処理区内	74	75	79	80	83	86	90	96	103
	整備済み	74	75	79	80	83	86	90	96	103
人口 (人)	全体計画	6,050	6,050	6,050	6,050	5,496	5,496	5,496	5,496	5,496
	処理区内	1,692	1,741	1,864	2,338	2,399	2,536	2,570	2,759	2,962
	水洗便所設置済	882	994	1,038	1,178	1,255	1,387	1,426	1,478	1,598
処理水量 (m ³)	89,237	95,200	100,700	109,310	248,595	141,793	179,578	141,889	138,274	138,274
有収水量 (m ³)	72,908	80,940	85,595	93,695	101,852	107,467	102,23	125.93	96.00	86.53
	/		97.01	92.79	198.08	102.23	77.48	81.12	78.92	77.45
	/		82.46	79.54	81.16	77.48	77.48	81.12	78.92	77.45
料金 (千円)	13,921	15,486	16,119	17,072	18,650	19,766	21,183	21,832	23,241	23,241
	/	191.0	191.3	188.3	182.2	183.1	183.9	183.1	187.2	187.8

表 3-3 整備状況と整備計画（平成 28～37 年度）

公共下水道事業		H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
面積 (人)	全体計画	260	138	138	138	138	138	138	138	138	138
	処理区内	110	138	138	138	138	138	138	138	138	138
	整備済み	110	112	115	118	120	123	125	128	130	133
人口 (人)	全体計画	4,117	4,088	4,059	4,031	4,002	3,973	3,944	3,915	3,887	3,858
	処理区内	3,170	3,230	3,290	3,350	3,410	3,470	3,520	3,580	3,640	3,690
	水洗便所設置済	1,743	1,808	1,875	1,942	2,009	2,078	2,148	2,218	2,289	2,360
処理水量 (m ³)	150,822	156,476	162,204	168,005	173,876	179,816	185,823	191,897	198,035	204,235	
有収水量 (m ³)	138,091	143,268	148,512	153,823	159,199	164,637	170,138	175,699	181,318	186,995	
	/	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53
	/	79.23	79.23	79.23	79.23	79.23	79.23	79.23	79.23	79.23	79.23
料金 (千円)	25,933	26,906	27,891	28,888	29,898	30,919	31,952	32,996	34,052	35,118	
	/	187.8	187.8	187.8	187.8	187.8	187.8	187.8	187.8	187.8	

3-2-1 推計根拠

整備計画の推計に用いた根拠について以下に示す。

1) 全体計画面積 (ha)

平成 28 年度までは当初の全体計画 260ha とし、平成 29 年度以降は見直し後の全体計画区域 138ha とした。

2) 処理区域内面積 (ha)

平成 28 年度までは、整備済み区域面積 (決算統計に記載される事業計画区域の意) とし、平成 29 年度以降は事業計画に示される事業計画区域面積とする。

3) 整備済み面積 (ha)

平成 28 年度までは整備済みの面積を示す。平成 29 年度以降は次のとおりとする。

- ・平成 29～39 年度までに未整備区域の整備を完了させるスケジュールとし、単年度あたり 2～3ha の整備を行うものとする。

4) 全体計画人口 (人)

平成 27 年度までは決算統計に示される全体計画区域人口とする。平成 28 年度は見直し後の全体計画面積 138ha における人口とし、群馬県汚水処理計画に位置付けている将来予測、平成 39 年度の全体計画人口 3,800 人となるように、年間 29 人程度ずつ減少する予測とした。

5) 処理区内人口 (人)

平成 27 年度までは決算統計に示される処理区内人口とする。平成 28 年度以降について群馬県汚水処理計画に位置付けている将来予測の通り推計させるものとした。

6) 水洗便所設置済人口 (人)

平成 27 年度までは決算統計に示される水洗便所設置済人口とする。平成 28 年度以降について群馬県汚水処理計画に位置付けている将来予測の通り推計させるものとした。

7) 処理水量 (m³)

平成 27 年度までは決算統計に示される処理水量とする。平成 28 年度以降は、平成 27 年度の一人当たりの年間処理水量を算定し、平成 28 年度以降の水洗便所設置済人口を乗じることにより算定した。算定例を以下に示す。

算定例)

平成 28 年度処理水量 : $138,274 \text{ (m}^3\text{)} \times 1,743 \text{ (人)} \div 1,598 \text{ (人)} = 150,822 \text{ (m}^3\text{)}$

8) 有収水量 (m³)

平成 27 年度までは決算統計に示される有収水量とする。平成 28 年度以降は、平成 23 年度～27 年度の一人当たりの年間有収水量の平均値を算定し、平成 28 年度以降の水洗便所設置済人口を乗じることにより算定した。算定例を以下に示す

算定例)

平成 28 年度有収水量： 1,743 (人) × 79.23 (m³/人) 138,091 (m³)

平成 23 年度～27 年度における 1 人当たりの平均有収水量は以下の通り

平成 23 年度	101,852 (m ³) ÷ 1,255 (人)	81.16 (m ³ /人)
平成 24 年度	107,467 (m ³) ÷ 1,387 (人)	77.48 (m ³ /人)
平成 25 年度	115,674 (m ³) ÷ 1,426 (人)	81.12 (m ³ /人)
平成 26 年度	116,644 (m ³) ÷ 1,478 (人)	78.92 (m ³ /人)
平成 27 年度	123,767 (m ³) ÷ 1,598 (人)	77.45 (m ³ /人)
	平均	79.23 (m ³ /人)

3-2-2 投資計画

以上を踏まえ投資計画は以下の通りとする。

1) 管きよ整備

計画を見直しした全体計画面積 138 (ha) のうち、未整備区域について平成 39 年度までに整備を完了させる。

年間の整備面積は、2～3 (ha) とする。

2) 水洗便所設置済人口

現在 1,743 (人) の水洗便所設置済人口を平成 39 年中に 2,500 (人) とする。経営戦略期間の平成 37 年度で、2,360 (人) とする。接続率で、現在 54% を平成 37 年度に 64% とする。

第4章 財政計画の策定

4-1 財政状況の確認

千代田町では平成4年度に事業を開始して以来、管きょを中心とした整備を実施してきた。近年は、現在の事業計画区域117(ha)の整備も概ね完了するに至り、既設管きょの維持管理の割合を増加させながら事業を進めている。

経営戦略の策定にあたっては、今後の投資計画を勘案しながら、近年の維持管理状況を基に、財政計画を策定するものとする。

4-1-1 財政状況の概要

今後の財政計画を策定するにあたり、これまでの財政状況を把握する。財政状況は平成19年度からの決算書、および決算統計を基に把握する。

4-1-2 支出の概要

千代田町公共下水道の支出項目は、平成19～27年度の決算書を基に分類した。概ね10年程度の支出項目を把握することで、今後の支出内容の把握が可能である。また、これまでに計上されていない項目で、今後発生することが予測される項目については別途、検討を要するが、経営戦略の期間10年間において別途発生が予測される項目は無いものとする。表4-1に経営戦略における支出項目、および経営戦略期間における支出額の推計方法を示す。

4-1-3 収入の概要

千代田町公共下水道の収入項目は、平成19～27年度の決算書を基に分類した。概ね10年程度の収入項目を把握することで、今後の収入内容の把握が可能である。また、これまでに計上されていない項目で、今後発生することが予測される項目については別途、検討を要するが、経営戦略の期間10年間において別途発生が予測される項目は無いものとする。表4-3に経営戦略における収入項目、および経営戦略期間における収入額の推計方法を示す。

4-2 経営戦略期間の推計

4-2-1 支出の推計

表4-2に各支出項目の推計を示す。なお平成28年度以降の経営戦略期間における支出金額は、取組後の金額を記載している。

4-2-2 収入の推計

表4-4に各収入項目の推計を示す。なお平成28年度以降の経営戦略期間における収入金額は、取組後の金額を記載している。

表 4-1 支出項目および推計方法

決算書項目	備考	支出項目	推計方法
2. 給料		収益の支出	
		資本の支出	
3. 職員手当等		収益の支出	「固定費」平成27年度費用
		資本の支出	
4. 共済費		収益の支出	
		資本の支出	
8. 報償費	受益者負担金一括納付報奨金	収益の支出	平成28年度以降「該当なし」
9. 旅費		収益の支出	「該当なし」
11. 需用費	消耗品費	収益の支出	「固定費」平成19～27年度平均費用
	燃料費		
	印刷製本費		
	修繕料		
12. 役務費	自動車賠償責任保険料	収益の支出	「固定費」平成19～27年度平均費用
	下水道施設保険料		
	郵送料		平成28年度以降「該当なし」
	データ通信料		
13. 委託料	電算業務委託料（起債計算）	収益の支出	「固定費」平成27年度費用
	下水道使用料徴収委託料		「固定費」平成19～27年度平均費用
	下水道台帳整備委託料		
	下水道管渠清掃委託料		
	水質検査委託料		
	管内TV調査委託料		
	下水道管路施設補修工事費		
	巡視点検委託料		
	管渠実施設計委託料	資本の支出	平成29年度 40,000(千円)
	水道管試掘委託料		「固定費」平成19～27年度平均費用×1/2
経営戦略策定費	5年毎		
事業計画書作成費			
14. 使用料及び賃借料	コンピューターソフト使用料	収益の支出	「固定費」平成27年度費用
15. 工事請負費	下水道管渠整備工事費（補助）	資本の支出	投資計画に準ずる
	下水道管渠整備工事費（単独）		「
	公共ます設置工事費		「固定費」平成19～27年度平均費用
	下水道管渠整備工事費（改築）		平成28年度以降「該当なし」
17. 公有財産購入費		資本の支出	「
18. 備品購入費	備品購入費	収益の支出	「固定費」平成19～27年度平均費用
19. 負担金補助及び交付金	日本下水道協会等負担金	収益の支出	「固定費」平成27年度費用
	全国町村下水道推進協議会群馬県支部負担金		「固定費」平成19～27年度平均費用
	浄化槽廃止補助金		
	公共下水道接続補助金		
	総合事務組合（退職手当）負担金		
	流域下水道維持管理負担金		
	その他		
流域下水道建設事業負担金	資本の支出	流域下水道資料、H30年度以降は平均値	
22. 補償補填及び賠償費		収益の支出	「固定費」平成19～27年度平均費用
23. 償還金利子及び割引料		収益の支出	起債償還表による
		資本の支出	「
27. 公課費	自動車重量税	収益の支出	「固定費」平成19～27年度平均費用×1/2 2年毎

表4-2 支出項目の事業費推計

千代田町公共下水道事業

単位：(千円)

項目	概要	支出項目	使用単価	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27 (現況)	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
2. 給料		収益の支出	2,949	5,316	4,705	4,613	4,514	2,316	2,400	2,509	2,805	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949
		資本の支出	9,146	5,895	5,985	6,010	6,293	8,219	8,791	8,533	8,972	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146
3. 職員手当等		収益の支出	1,388	2,601	2,463	2,275	2,334	795	805	1,114	1,308	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388
		資本の支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. 共消費		収益の支出	870	1,084	1,050	1,104	1,389	714	739	752	817	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870
		資本の支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. 報償費		収益の支出	0.0	255	75	98	143	158	143	188	143	270	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. 旅費		収益の支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. 需用費		消耗品費	89	44	52	98	105	27	102	128	131	113	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
		燃料費	45	0	54	49	59	43	52	28	38	38	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
		印刷製本費	46	39	98	40	43	45	68	36	30	15	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
		修繕料	32	0	2	37	48	35	55	0	5	44	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
12. 役務費		自動車賠償責任保険料	17	0	0	14	14	16	16	0	0	26	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
		下水道施設保険料	8	7	7	7	7	8	8	8	9	9	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
		郵送料	14	15	16	22	18	10	11	13	8	17	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
		データ通信料	0	0	140	157	157	157	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13. 委託料		電算業務委託料(起債計算)	81	114	166	204	204	204	444	79	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
		下水道使用料徴収委託料	817	554	626	651	755	814	902	951	1,003	1,095	817	817	817	817	817	817	735	735	735	735
		下水道台帳整備委託料	1,323	851	326	1,260	1,322	1,733	1,260	1,659	1,663	1,836	1,323	1,323	1,323	1,323	1,323	1,323	1,191	1,191	1,191	1,191
		下水道管渠清掃委託料	1,834	0	0	0	914	452	0	2,730	3,240	1,836	1,834	1,834	1,834	1,834	1,834	1,834	1,651	1,651	1,651	1,651
		水質検査委託料	43	47	43	41	38	38	38	46	50	42	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
		管内TV調査委託料	1,017	1,050	336	1,155	578	819	609	2,184	907	1,512	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	915	915	915	915
		下水道管路施設補修工事費	1,303	221	1,426	1,229	1,394	735	0	1,208	2,999	1,210	1,303	1,303	1,303	1,303	1,303	1,303	1,173	1,173	1,173	1,173
		巡視点検委託料	2,100	0	0	1,365	2,835	0	0	0	0	0	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	1,890	1,890	1,890	1,890
		管渠実施設計委託料	7,846	8,505	12,170	15,478	1,838	6,825	1,628	3,381	6,066	14,720	3,923	40,000								
		水道管試掘委託料	189	0	0	0	0	0	105	145	315	192	189	95	95	95	95	95	95	95	95	95
		資本的その他	2,527	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,527	0	0	0	0	0	1,264	0	0	0
		資本的認可	7,020	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7,020	0	0	0	0	0	3,510	0	0	0
14. 使用料及び賃借料		コンピューターソフト使用料	117	300	361	386	386	364	273	113	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
15. 工事請負費		下水道管渠整備工事費(補助)	-	48,783	41,234	63,599	49,917	53,529	42,473	78,456	106,520	85,838	77,979	37,080	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000
		下水道管渠整備工事費(単独)	-	9,356	15,368	18,747	9,261	9,755	4,946	13,165	26,438	26,644	51,986	24,720	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000
		公共ます設置工事費	1,963	778	972	831	1,615	2,854	2,762	2,334	1,216	4,301	1,963	1,963	1,963	1,963	1,963	1,963	1,963	1,963	1,963	1,963
		資本的支出(改築)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17. 公有財産購入費		資本的支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
18. 備品購入費		備品購入費	80	35	19	0	0	60	165	179	0	23	80	80	80	80	80	80	80	80	80	
19. 負担金補助及び交付金		日本下水道協会等負担金	69	85	85	79	61	61	69	62	62	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59
		全国町村下水道推進協議会群馬県支部負担金	16	17	17	17	17	17	17	17	17	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	
		浄化槽廃止補助金	75	200	75	25	50	25	125	25	0	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
		公共下水道接続補助金	1,050	0	0	0	0	0	0	0	0	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	
		総合事務組合(退職手当)負担金	1,488	1,450	1,425	1,609	1,633	1,416	1,472	1,431	1,462	1,493	1,493	1,493	1,493	1,493	1,493	1,493	1,493	1,493	1,493	
		流域下水道維持管理負担金	20,459	29,088	29,355	30,595	16,977	14,303	9,139	17,760	17,173	19,745	21,537	22,344	23,162	23,990	24,829	25,677	26,535	27,402	28,279	29,164
		その他	223	372	429	608	131	5	5	0	12	0	223	223	223	223	223	223	223	223	223	
流域下水道建設事業負担金	3,311	4,331	3,112	5,750	4,613	5,924	697	2,260	1,200	1,916	81	3,739	1,910	1,910	1,910	1,910	1,910	1,910	1,910			
22. 補償補填及び賠償費		収益の支出	0	0	0	0	1,756	0	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
23. 償還金利子及び割引料		収益の支出	-	30,058	29,641	29,248	29,052	28,573	27,931	26,983	26,229	25,364	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	
		資本的支出	-	53,691	55,207	53,345	53,797	51,679	52,443	54,886	57,530	60,430	64,734	68,790	73,444	77,790	82,330	85,007	86,991	86,126	86,526	
27. 公課費		自動車重量税	8	0	0	9	8	8	8	0	0	7		8		8		8		8		
小計		収益の支出	-	51,137	53,561	59,324	49,657	44,729	37,667	44,428	47,953	53,719	42,475	77,068	35,592	34,027	32,415	29,887	28,192	26,496		
		資本的支出	-	118,703	118,841	142,557	120,933	126,061	111,540	157,399	200,676	187,484	216,480	142,824	125,678	150,024	134,564	162,015	139,225	158,360		
合計			-	169,840	172,402	201,881	170,590	170,790	149,207	201,827	248,629	241,203	258,955	219,892	161,270	184,051	166,979	191,902	167,417			

表 4-3 収入項目および推計方法

決算書 項目	備考	支出項目	推計方法
1. 分担金及び負担金	下水道事業受益者分担金	資本的収入	平成28年度以降「該当なし」
	受益者分担金滞納繰越分		〃
	下水道事業受益者負担金		投資計画に準ずる
	受益者負担金滞納繰越分		平成28年度以降「該当なし」
2. 使用料及び手数料	公共下水道使用料	収益的収入	料金収入予測による
	滞納者繰越分		平成28年度以降「該当なし」
	指定工務店証交付手数料		「固定費」平成27年度費用 3項目を一式
	指定工務店再証交付手数料		
排水設備工事検査手数料			
3. 国庫支出金	社会資本整備総合交付金	資本的収入	投資計画に準ずる
4. 県支出金	下水道事業費補助金	資本的収入	平成28年度以降「該当なし」
5. 繰入金	一般会計繰入金	収益的収入	基準額、基準外は歳入出の差による
6. 繰越金	前年度剰余金繰越金	資本的収入	平成28年度以降「該当なし」
7. 諸収入	排水設備工事責任技術者試験事務費受託金	資本的収入	平成28年度以降「該当なし」
8. 町債	公共下水道整備事業債	資本的収入	投資計画に準ずる

表4-4 収入項目の事業費推計

千代田町公共下水道事業

単位：(千円)

項目	概要	支出項目	仕様 単価 (円)	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27 (現況)	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	
1. 分担金及び負担金	(下水道事業受益者分担金)	資本的支出																					
	(受益者分担金滞納繰越分)																						
	下水道事業受益者負担金		6,600	3,450	3,300	4,075	4,050	4,381	4,886	5,292	7,560	7,251	3,267	3,310	3,352	3,392	3,432	3,471	3,509	3,547	3,583		
	(受益者負担金滞納繰越分)																						
2. 使用料及び手数料	公共下水道使用料	収益的支出		13,921	15,486	16,119	17,072	18,650	19,766	21,183	21,832	23,241	25,933	26,906	27,891	28,888	29,898	30,919	31,952	32,996	34,052	35,118	
	(滞納者繰越分)																						
	指定工務店証交付手数料		100	1,086	51	73	48	42	63	36	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	
	(指定工務店再証交付手数料)																						
	(排水設備工事検査手数料)																						
3. 国庫支出金	社会資本整備総合交付金	資本的支出		25,600	26,300	37,200	22,000	23,000	20,500	37,000	52,500	42,000	38,990	28,540	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000	18,000	
4. 県支出金	下水道事業費補助金	資本的支出		0	0	200	100	200	100	200	400	1,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5. 繰入金	一般会計繰入金	収益的支出		82,909	87,940	93,301	91,958	88,010	84,403	95,150	95,071	106,866	109,527	96,729	108,243	110,847	114,452	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971	
		資本的支出		47,489	29,060	38,534	31,042	38,990	19,522	30,660	54,069	54,164	49,000	63,994	18,599	23,165	17,676	36,519	26,822	31,110	26,182	30,466	
6. 繰越金	前年度剰余金繰越金	資本的支出																					
7. 諸収入	(排水設備工事責任技術者試験事務費受託金)	資本的支出																					
8. 町債	公共下水道整備事業債	資本的支出		36,700	40,800	49,500	34,200	31,000	21,800	42,200	47,300	47,000	61,080	29,040	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800	28,200	
小計		収益的支出	-	96,930	104,512	109,471	109,103	106,708	104,211	116,396	116,939	130,164	135,517	123,692	136,191	139,792	144,407	135,895	137,327	135,907	135,906	131,145	
		資本的支出	-	116,389	99,610	128,734	91,417	97,240	66,303	114,946	159,561	152,224	156,320	124,841	52,709	72,717	51,868	86,151	61,093	80,819	60,529	80,249	
合計			-	213,319	204,122	238,205	200,520	203,948	170,514	231,342	276,500	282,388	291,837	248,533	188,900	212,509	196,275	222,047	198,420	216,727	196,435	211,394	

4-2-3 投資計画に合わせた財政計画

3-2-3 に示した管きよ整備計画に合わせた財政計画を示す。事業計画区域のなかの未整備区域については平成 39 年度までに完了する計画としているが、経営戦略期間中の 10 年間について整備計画に合わせた財政計画を表 4-5 に示す。また、表 4-6 に未整備区域における単位面積当たりの事業費を示す。

表 4-5 管路施設整備財政計画

単位：(千円)

年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度	H36年度	H37年度	合計		
整備面積 (ha)	7	2	3	2	3	2	3	2	3	2	29		
累計整備面積 (ha)	110	112	115	117	120	122	125	127	130	132	132		
補助事業費	工事費	77,979	37,080	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	355,059	
	工事費 (更新費)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	計	77,979	37,080	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	355,059	
町単事業費	工事費	51,986	24,720	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000	236,706	
	工事費 (更新費)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	計	51,986	24,720	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000	236,706	
合計事業費	工事費	129,965	61,800	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	591,765	
	工事費 (更新費)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	計	129,965	61,800	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	591,765	
財源内訳	国庫補助金 (1/2)	38,990	18,540	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000	18,000	177,530	
	県費補助金 (なし)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	町債	補助事業費 (45%)	35,090	16,680	10,800	16,200	10,800	16,200	10,800	16,200	10,800	16,200	159,770
		町単事業費 (50%)	25,990	12,360	8,000	12,000	8,000	12,000	8,000	12,000	8,000	12,000	118,350
		計	61,080	29,040	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800	28,200	278,120
	町費	22,645	10,953	5,890	10,448	5,808	10,368	5,729	10,291	5,653	10,217	98,001	
	受益者負担金	7,251	3,267	3,310	3,352	3,392	3,432	3,471	3,509	3,547	3,583	38,115	
	計	129,965	61,800	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	591,765	

表 4-6 未整備区域における単位面積当たり事業費

項目	延長 (m)	施工単価 (千円/m)	事業費	備考	
未整備区域事業費 (千円)	開削工法	6,500	80	520,000	延長は事業計画流量表による
	推進工法	180	250	45,000	"
	計	6,680		565,000	未整備面積： 28.09 ha
haあたり整備費単価 (千円/ha)			20,000	565000(千円) ÷ 28.09(ha) = 20114	
うち補助事業費 (60%)			12,000		
うち単独事業費 (40%)			8,000		

4-2-4 起債償還費の推移

経営戦略期間中に生じる起債償還費について検討を行った。平成27年度以前の起債償還費については決算統計による費用を計上した。平成28年度以降の起債償還費は、表4-5に示す町債に対し、表4-7の条件で発生するものとした。表4-8に経営戦略期間中の起債償還費について示す。

表4-7 借入条件

項目	条件
利率	0.4%
償還年数	19年
据置期間	1年
返済方法	年2回

表4-8 起債償還一覧表

単位：千円

項目		H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
実績 (決算統計)	元金	64,734	67,241	69,558	72,604	75,861	77,250	77,942	75,778	74,875	69,142
	利子	24,144	22,625	21,050	19,419	17,725	15,981	14,213	12,472	10,842	9,306
	小計	88,878	89,866	90,608	92,023	93,586	93,231	92,155	88,250	85,717	78,448
予測	元金	0	1,549	3,886	5,186	6,469	7,757	9,049	10,348	11,651	12,959
	利子	0	244	351	409	499	547	628	665	735	762
	小計	0	1,793	4,237	5,595	6,968	8,304	9,677	11,013	12,386	13,721
合計	元利合計	64,734	68,790	73,444	77,790	82,330	85,007	86,991	86,126	86,526	82,101
	利子合計	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068
	合計	88,878	91,659	94,845	97,618	100,554	101,535	101,832	99,263	98,103	92,169

4-2-5 維持管理費等の推移（収益的支出）

維持管理費等（収益的支出）は、表 4-1 に示す項目のうち、「燃料費、印刷製本費、修繕料、自動車賠償責任保険料、下水道施設保険料、郵送料、下水道管路施設補修工事費、電算業務委託料（起債計算）、下水道使用料徴収委託料、下水道台帳整備委託料、下水道管渠清掃委託料、水質検査委託料、管内 TV 調査委託料、下水道管路施設補修工事費、巡視点検委託料、管渠実施設計委託料、水道管試掘委託料、コンピューターソフト使用料、日本下水道協会等負担金、全国町村下水道推進協議会群馬県支部負担金、浄化槽廃止補助金、公共下水道接続補助金、総合事務組合（退職手当）負担金、流域下水道維持管理負担金、その他、自動車重量税」が該当する。これらは将来にわたって固定費として発生する性質のものと、施設規模に応じて変動する性質のものがある。表 4-2 の支出項目の推移に示した項目の中で、以下の項目については経営戦略の中で変動費として取り扱ったものである。

1) 流域下水道維持管理負担金

下水道への接続個数の変動に合わせ、推移するものとした。平成 27 年度以前においても処理水量の上昇に合わせ、流域下水道維持管理負担金も上昇していることから、同様に推移するものとした。推移結果は表 4-2 に示す。なお、算定例を以下に示す。

平成 27 年度流域下水道維持管理負担金：19,745(千円)

平成 27 年度処理水量：138,274(m³)

平成 28 年度処理水量(予測)：150,822(m³)

平成 28 年度流域下水道維持管理負担金

$$19,745(\text{千円}) \div 138,274(\text{m}^3) \times 150,822(\text{m}^3) = 21,537(\text{千円})$$

2) 各種委託料（収益的支出）

委託料は包括的な民間委託として削減効果が期待できることから、次の項目を包括的な民間委託の対象とした。

- (1) 下水道使用料徴収委託料
- (2) 下水道台帳整備委託料
- (3) 下水道管渠清掃委託料
- (4) 管内 TV 調査委託料
- (5) 下水道管路施設補修工事費
- (6) 巡視点検委託料
- (7) 下水道管路施設補修工事費

なお、包括的な民間委託による費用の削減効果は全国的な導入事例により 1 割の削減効果を見込むものとした。表 4-9 に全国の包括的民間委託の導入実績例を示す。

表 4-9 全国の包括的民間委託の導入実績例

資料	資料名	削減効果概要	削減率
1	上下水道事業の包括的民間委託の実施について(坂井市)	委託料249,000(千円) 228,000(千円)	0.084
2	包括的民間委託の導入効果について(群馬県)	委託期間の処理場費 7~13%程度減少	0.100
3	先行県における包括的民間委託導入効果	維持管理費(修繕費を除く)の状況 0.92~0.96	0.060
4	先行県における包括的民間委託導入効果	修繕費、人件費を除く維持管理費の状況 0.95~1.02	0.015
5	下水道における新たなPPP/PFI事業の促進に向けた検討会	委託費-2.8%	0.028
6	上下水道施設を一体管理とした包括的民間委託について(かほく市)	一般管理費等、請負価格 8%削減	0.080
平均			0.015~ 0.10

4-2-6 維持管理費等の推移（資本的支出）

維持管理費等（資本的支出）は、表 4-1 に示す項目のうち、「管渠実施設計委託料、水道管試掘委託料、経営戦略策定費、事業計画書作成費、流域下水道建設事業負担金」が該当する。これらは将来にわたって一定額が不定期に発生する性質のものである。経営戦略の中は以下の内容で費用を計上する。

1) 管渠実施設計委託料

未整備面積 28.09(ha)、対象延長 6,680(m)の実施設計委託料である。平成 29 年度に 40,000(千円)を計上するものとした。

2) 水道管試掘委託料

管渠整備の際に発生する水道管の試掘調査にかかる費用で、平成 19 年度～27 年度までの委託料の平均×1/2 の費用 95(千円)を平成 28 年度以降毎年度計上するものとした。

3) 経営戦略策定費

平成 28 年度に 2,527(千円)、5 年後の平成 33 年度に 1/2 の 1,264(千円)を計上するものとした。

4) 事業計画書作成費

平成 28 年度に 7,020(千円)、5 年後の平成 33 年度に 1/2 の 3,510(千円)を計上するものとした。

5) 流域下水道建設事業負担金

流域下水道の建設にかかる費用のうち千代田町が負担する費用である。流域下水道の返済スケジュールに合わせて費用が発生し、その額は変動があることから平成 19 年度～27 年度までの負担金の平均費用 3,311(千円)を、平成 28 年度以降毎年度計上するものとした。

4-2-7 下水道使用料の推移

経営戦略期間中の下水道使用料の推移予測について表4-10、図4-1に示す。

表4-10 下水道使用料の推移予測

単位：千円

項目	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
有収水量 (m^3)	138,091	143,268	148,512	153,823	159,199	164,637	170,138	175,699	181,318	186,995
料金収入	25,933	26,906	27,891	28,888	29,898	30,919	31,952	32,996	34,052	35,118
前年度増加率 (%)	-	3.8	3.7	3.6	3.5	3.4	3.3	3.3	3.2	3.1
接続率	55%	56%	57%	58%	59%	60%	61%	62%	63%	64%

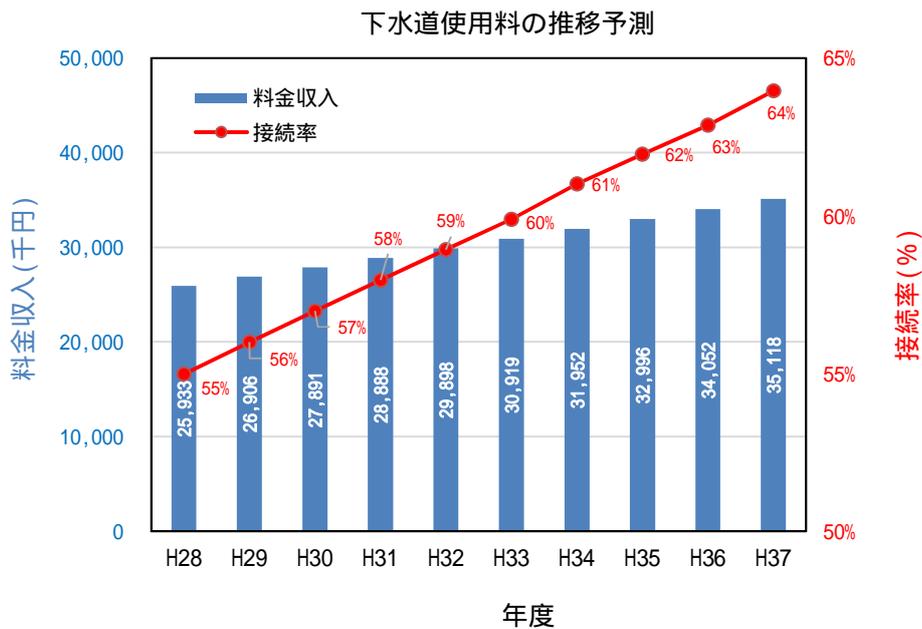


図4-1 下水道使用料の推移予測

4-2-8 一般会計繰入金の推移

一般会計からの繰入金は、総務省の示す繰出基準に合致する基準内繰入金と、基準に合致しない基準外繰入金がある。

平成27年度時点で繰入基準の対象としている費用については一定額、もしくは推計により平成28年度以降も原則計上するものとした。以下、その項目と推計方法について示す。

1) 不明水処理費

不明水の処理に要する経費について繰り出すための経費で、計画汚水量に定める時に見込んだ地下水量を越える不明水の処理に要する維持管理費に相当する額を見込む。

2) 高資本費対策経費

自然条件等により建設改良費が割高のため資本費が著しく高額となっている下水道事業について、資本費負担の軽減を図ることにより経営の健全性を確保することを目的として、資本費の一部について繰り出すための経費である。

繰出しの対象は、平成42年度までとし（供用開始30年未満の下水道事業）、前々年度における当該事業の資本費及び使用料が次の要件を満たし、経営健全化のために十分な努力をしていると認められる事業であることから経営戦略期間中は高資本費対策経費を見込むものとした。

(1) 資本費

有収水量1m³当たりの算定対象資本費（資本費から雨水処理に要する資本費及び分流式下水道等に要する資本費に処理区域内人口密度の段階等に応じ、表4-11に定める乗率を乗じて得られる額を控除した額とする）が52円以上である。

表4-11 算定対象資本費の乗率

処理区域内人口密度(人/ha)	乗率
25未満	0.6
25以上50未満	0.5
50以上75未満	0.4
75以上100未満	0.3
100以上	0.2
特定環境保全公共下水道等	0.6

(2) 使用料

有収水量 1m³ 当たりの使用料が 150 円以上

繰出しの基準額は、前々年度における有収水量 1m³ 当たりの算定対象資本費のうち(1)に定める基準を超える額(次に定める算定対象資本費の段階ごとに、それぞれの段階に応じて定める乗率を乗じて得られる額の合算額)に、前々年度における当該事業の年間有収水量を乗じて得た額とする。ただし、前々年度における有収水量 1m³ 当たりの使用料(以下「使用料」という)が 206 円に満たなければ、さらに、表 4-12 に定める調整率を乗じて得た額とする。

表 4-12 算定対象資本費の調整率

算定対象資本費 (円/m ³)	乗率
52 以上 78 未満	0.8
78 以上 312 未満	0.85
312 以上	0.95

3) 臨時財政特例債等

臨時財政特例債の元利償還金について繰り出すための経費である。公営企業会計において発行した臨時財政特例債の元利償還金に相当する額とする。平成 28 年度以降の経営戦略期間中においては、平成 27 年度の実績値のまま推移するものとした。

4) 分流式下水道等に要する経費

分流式下水道(「公共下水道事業繰出基準の運用について」(昭和 56 年 6 月 5 日付け自治準企第 153 号)に基づくものをいう)等に要する資本費の一部について繰り出すための経費である。

分流式の公共下水道(特定公共下水道及び特定環境保全公共下水道を除く)に要する資本費のうち、その経営に伴う収入をもって充てることができないと認められるものに相当する額とする。

5) 流域下水道の建設に要する経費

広域的な水質保全を図る観点から流域下水道(下水道法(昭和 33 年法律第 79 号)第 2 条第 4 号イに該当するものに限る)の整備を推進するため、建設改良費の一部について繰り出すための経費である。都道府県の流域下水道に対して支出した建設費負担金の、40%(単独事業に係るものにあつては 10%)とする。ただし、平成 12 年度から平成 26 年度までの各年度に実施する事業にあつては、繰出しに代えて臨時的に発行する下水道事業債の元利償還金に相当する額とする。

平成 28 年度以降は、平成 27 年度に支出した 129(千円)と同額で推移するものとし

た。なお、千代田町では流域下水道の建設に要する経費に基準外繰入金を充当していることから、平成28年度から平成32年度の間は、収支の不足分の一部を基準外繰入金として計上するものとした。

6) 資本勘定他会計補助金等

資本勘定繰入金のうち、一般会計から補助する経費である。平成28年度以降は、平成27年度に支出した186(千円)と同額で推移するものとした。

7) 臨時財政特例債

臨時財政特例債の元利償還金について繰り出すための経費である。公営企業会計において発行した臨時財政特例債の元利償還金に相当する額とする。平成28年度以降は、平成27年度に支出した493(千円)と同額で推移するものとした。

8) その他

一般会計からの繰入金のうち、上記1)~7)に該当しない費用で、収支の欠損分を充当するために計上する費用である。

第5章 経営戦略の策定

5-1 投資計画と財政計画の整合性の検証

立案した投資計画と財政計画を基に、経営戦略上の目的が達成できるかどうかを検証する。検証の際、指標の将来推計を予測し、下水道使用料金、一般会計繰入金、起債等のバランスに問題がないか確認を行なう。

図5-1は経営戦略目標達成の確認フローである。第3、4章で設定した計画をフローで確認し、経営戦略とした。

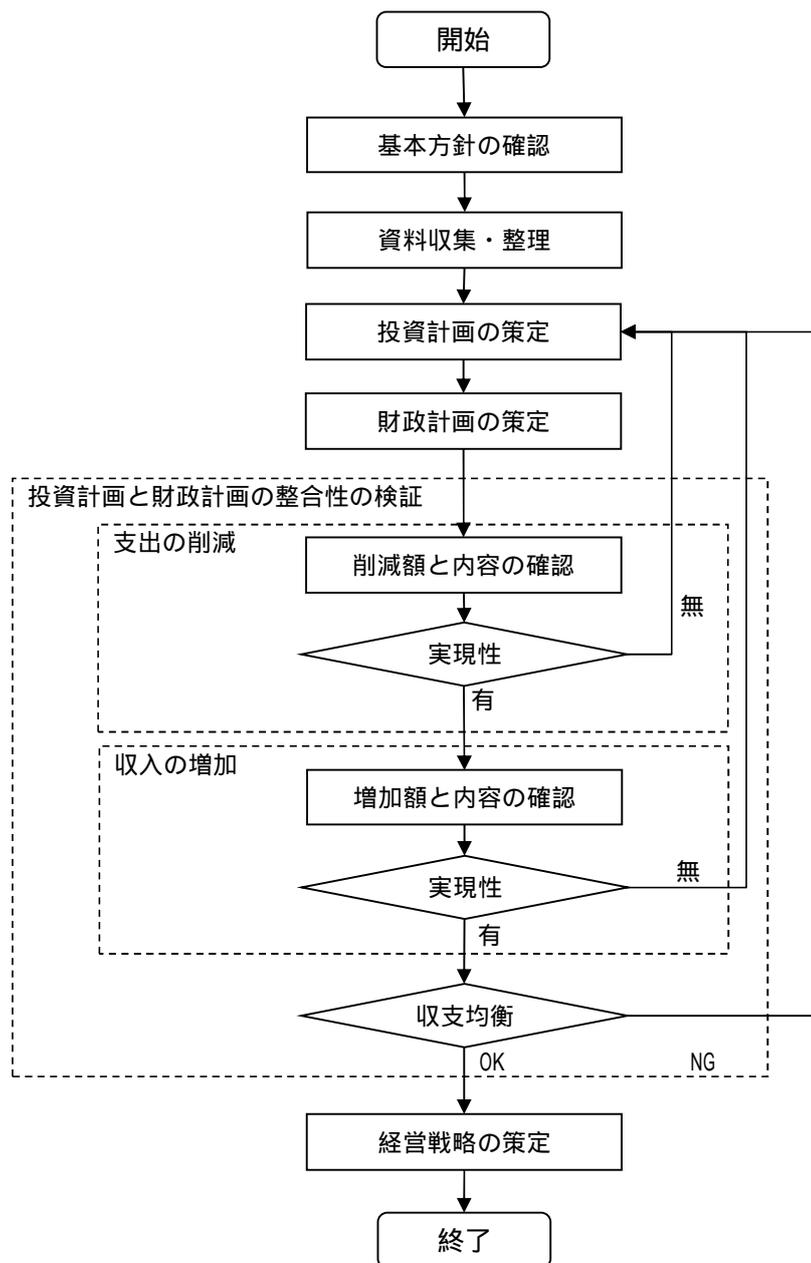


図5-1 経営戦略目標達成の確認フロー

5-2 支出の削減

削減する支出項目と実施する期間、およびその実現性について表5-1に示す。

表5-1 支出の削減と実施期間および実現性

決算書項目	備考	支出項目	削減効果	期間	実効性
13.委託料	電算業務委託料(起債計算)	収益的支出	-10%	平成33年度～	
	下水道使用料徴収委託料				
	下水道台帳整備委託料				
	下水道管渠清掃委託料				
	管内TV調査委託料				
	下水道管路施設補修工事費				
	巡視点検委託料				
14.使用料及び賃借料	コンピューターソフト使用料				

5-3 収入の増加

増加させる歳入項目と実施する期間、およびその実現性について表5-2に示す。

表5-2 支出の削減と実施期間および実現性

決算書項目	備考	支出項目	増加効果	期間	実効性
2.使用料及び手数料	公共下水道使用料	収益的収入	0.354%	平成28年度～	

5-4 収支の均衡

5-2、5-3により支出を削減し、収入を増加させることで、可能な限り収支の均衡を図った。収支の均衡は、経営戦略期間中に、一般会計からの基準外繰入金を削減することにある。

平成33年度から収益的収支における基準外繰入金がなくなり、資本的収支における基準外繰入金は減少傾向にある。表5-3、図5-2に一般会計区繰入金の推移を示す。

表5-3 一般会計繰入金の推移

区分		H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度	H36年度	H37年度
収益的収支	基準内	91,867	94,745	98,028	100,901	103,936	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971
	基準外	17,660	1,984	10,215	9,946	10,516	0	0	0	0	0
資本的収支	基準内	679	679	679	679	679	679	679	679	679	679
	基準外	48,321	63,315	17,920	22,486	16,997	35,840	26,143	30,431	25,503	29,787

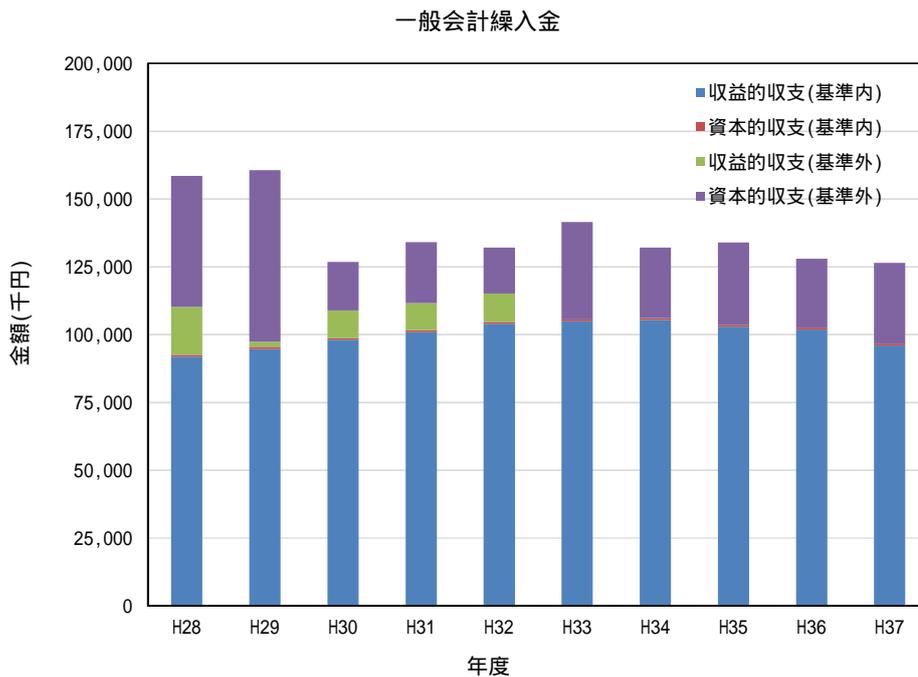


図5-2 一般会計繰入金の推移

5-5 経営指標の確認

経営戦略策定による経営指標について表5-4に経営指標および算定式(法非適用企業)表5-5に経営指標一覧表を示す。

いずれの指標についてもおいても経営状況が改善される傾向にあるといえる。

表5-4 経営指標および算定式(法非適用企業)

経営指標	算出式(法非適用企業)
収益的収支比率(%)	$\frac{\text{総収益}}{\text{総費用} + \text{地方債償還金}} \times 100$
企業債残高対事業規模比率(%)	$\frac{\text{地方債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$
経費回収率(%)	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)}} \times 100$
汚水処理原価(円)	$\frac{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)}}{\text{年間有収水量}}$
水洗化率(%)	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$
使用料単価(円)	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{年間有収水量}}$

表5-5 経営指標一覧表

経営指標	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度	H36年度	H37年度
収益的収支比率(%)	106.54	94.57	101.04	101.01	101.58	94.93	95.16	95.30	95.49	95.53
企業債残高対事業規模比率(%)	29.63	28.56	27.55	26.60	25.71	24.86	24.06	23.30	22.58	21.89
経費回収率(%)	75.77	76.79	77.80	78.74	79.69	82.38	83.24	84.05	84.86	85.61
汚水処理原価(円)	247.84	244.58	241.40	238.50	235.66	227.98	225.60	223.44	221.31	219.37
水洗化率(%)	54.98	55.99	56.98	57.96	58.93	59.89	61.01	61.95	62.87	63.96
使用料単価(円)	187.80	187.80	187.80	187.80	187.80	187.80	187.80	187.80	187.80	187.80

5-6 経営戦略の策定

これまでの検討を踏まえ、経営戦略を策定する。経営戦略は、総務省の様式に従って示す。

) 報告書の巻頭に添付

公共下水道事業

		H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27(現況)	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	
普及状況	(1)行政区域内人口	12,024	11,984	11,848	11,884	11,904	11,871	11,858	11,685	11,640	11,481	11,323	11,164	11,006	10,847	10,768	10,690	10,611	10,533	10,454	
	(2)市街地人口																				
	(3)全体計画人口	6,050	6,050	6,050	6,050	5,496	5,496	5,496	5,496	5,496	4,117	4,088	4,059	4,031	4,002	3,973	3,944	3,915	3,887	3,858	
	(4)現在排水区域内人口	1,692	1,741	1,864	2,338	2,399	2,536	2,570	2,759	2,962	3,170	3,230	3,290	3,350	3,410	3,470	3,520	3,580	3,640	3,690	
	(5)現在処理区域内人口	1,692	1,741	1,864	2,338	2,399	2,536	2,570	2,759	2,962	3,170	3,230	3,290	3,350	3,410	3,470	3,520	3,580	3,640	3,690	
	(6)現在水洗便所設置済人口	882	994	1,038	1,178	1,255	1,387	1,426	1,478	1,598	1,743	1,808	1,875	1,942	2,009	2,078	2,148	2,218	2,289	2,360	
	(7)行政区域面積	2,176	2,176	2,176	2,176	2,176	2,176	2,176	2,176	2,173	2,173	2,173	2,174	2,175	2,176	2,177	2,178	2,179	2,180	2,181	2,182
	(8)市街地面積																				
	(9)全体計画面積	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138
	(10)現在排水区域面積	74	75	79	80	83	86	90	96	103	110	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138
	(11)現在処理区域面積	74	75	79	80	83	86	90	96	103	110	112	115	118	120	123	125	128	130	133	
チェック		12,247,034	12,247,206	12,247,368	12,248,494	12,248,165	12,248,544	12,248,646	12,248,912	12,249,407											
事業費	総事業費	3,355,986	3,437,343	3,553,225	3,645,819	3,736,684	3,800,903	3,910,448	4,064,184	4,208,169	4,208,299	4,208,361	4,208,401	4,208,461	4,208,501	4,208,561	4,208,602	4,208,662	4,208,702	4,208,762	
	同上財源	国庫補助金	919,199	945,499	982,699	1,004,899	1,027,699	1,048,199	1,085,199	1,137,699	1,179,699	1,179,699	1,179,699	1,179,699	1,179,699	1,179,700	1,179,700	1,179,700	1,179,700	1,179,700	1,179,700
		地方債	1,643,000	1,683,800	1,733,300	1,767,500	1,793,000	1,820,300	1,862,500	1,909,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800	1,956,800
		受益者負担金	79,025	82,475	85,775	89,850	93,900	98,281	103,167	108,459	116,019	116,071	116,096	116,112	116,136	116,152	116,176	116,192	116,216	116,232	116,256
		流域下水道建設費負担金																			
		その他	714,732	725,569	751,451	783,770	822,085	834,123	859,582	908,226	955,651	955,729	955,766	955,790	955,826	955,850	955,886	955,910	955,946	955,970	956,006
	総事業費の 使途内訳	管渠費	3,004,838	3,083,083	3,193,215	3,281,196	3,366,137	3,429,659	3,536,944	3,689,480	3,831,549	3,831,679	3,831,741	3,831,781	3,831,841	3,831,881	3,831,941	3,831,982	3,832,042	3,832,082	3,832,142
		ポンプ場費																			
		処理場費																			
		流域下水道建設費負担金	3,355,986	353,188	358,938	363,551	369,475	370,172	372,432	373,632	375,548	397,085	419,429	442,591	466,582	491,410	517,087	543,622	571,024	599,303	628,467
その他	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072											
補助対象事業費	1,896,973	1,922,573	1,996,973	2,040,978	2,086,973	2,127,973	2,201,973	2,306,973	2,390,973	2,390,973	2,390,973	2,390,973	2,390,973	2,390,974	2,390,974	2,390,974	2,390,974	2,390,974	2,390,974		
管渠	下水管布設延長	17	18	18	19	19	20	20	22	23	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	
	種別延長	污水管	17	18	18	19	19	20	20	22	23	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
		雨水管																			
		合流管																			
	同上のうち 未供用	污水管	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
雨水管																					
合流管																					
処理場	終末処理場数																				
	処理方法 別内訳	高度処理																			
		高級処理																			
		中級処理																			
		簡易処理																			
	計画処理能力																				
	現在処理能力	晴天時																			
		雨天時																			
	現在最大処理水量	晴天時	404	877	1,120	806	1,308	538	1,209	772	671										
		雨天時																			
	現在晴天時平均処理水量	244	339	504	549	697	388	492	389	378	379	413	429	444	460	476	493	509	526	543	
年間総処理水量	89,237	95,200	100,700	109,310	248,595	141,793	179,578	141,889	138,274	150,822	156,476	162,204	168,005	173,876	179,816	185,823	191,897	198,035	204,235		
内訳	汚水処理水量	89,237	95,200	100,700	109,310	248,595	141,793	179,578	141,889	138,274	150,822	156,476	162,204	168,005	173,876	179,816	185,823	191,897	198,035	204,235	
	雨水処理水量																				
年間有収水量	72,908	80,940	85,595	93,695	102,304	107,750	115,946	116,644	123,767	138,091	143,268	148,512	153,823	159,199	164,637	170,138	175,699	181,318	186,995		
汚泥処理能力	汚泥量																				
	含水率																				
年間総汚泥処理量																					

10表

公共下水道事業

		H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27(現況)	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37		
21表	1.職員給与費	基本給	5,316	4,705	4,613	4,514	2,316	2,400	2,509	2,805	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	2,949	
		手当	2,601	2,463	2,275	2,334	795	805	1,114	1,308	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388	1,388
		賃金																				
		退職給与金																				
		法定福利費	1,084	1,050	1,104	1,389	714	739	752	817	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870
	計	9,001	8,218	7,992	8,237	3,825	3,944	4,375	4,930	4,930	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207
	2.支払利息	30,058	29,642	29,248	29,052	28,572	27,931	26,983	26,229	25,364	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068		
	内訳	地方債利息	30,058	29,642	29,248	29,052	28,572	27,931	26,983	26,229	25,364	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068	
		一時借入金利息																				
		他会計借入金等利息																				
	3.動力費																					
	4.光熱水費																					
	5.通信運搬費																					
	6.修繕費																					
	7.材料費																					
	8.薬品費																					
	9.路面復旧費																					
	10.委託料	716	834	896	997	1,056	3,253	7,649	6,944	6,402	7,215	7,215	7,215	7,215	7,215	7,215	6,506	6,506	6,506	6,506	6,506	6,506
	11.流域下水道管理運営費負担金	29,088	29,355	30,595	16,977	14,303	9,139	17,760	17,173	19,745	21,537	22,344	23,162	23,990	24,829	25,677	26,535	27,402	28,279	29,164		
	12.その他	3,474	3,605	2,794	3,092	2,675	2,885	2,497	2,328	3,799	1,864	1,864	1,864	1,864	1,864	1,864	1,864	1,864	1,864	1,864	1,864	1,864
13.小計(1~12)	72,337	71,654	71,525	58,355	50,431	47,152	59,264	57,604	60,517	59,967	59,499	58,849	58,104	57,339	55,782	54,953	54,116	53,433	52,809			
14.受託工事費																						
15.附帯事業費																						
16.費用合計	72,337	71,654	71,525	58,355	50,431	47,152	59,264	57,604	60,517	59,967	59,499	58,849	58,104	57,339	55,782	54,953	54,116	53,433	52,809			

公共下水道事業

		H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27(現況)	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37		
26表	収益的収支	総収益 (B) + (C) (A)	96,930	105,358	112,836	109,103	106,708	104,211	116,396	116,939	130,546	135,517	123,692	136,191	139,792	144,407	135,895	137,327	135,907	135,906	131,145	
		ア. 営業収益 (B)	14,021	16,572	16,170	17,145	18,698	19,808	21,246	21,868	23,298	25,990	26,963	27,948	28,945	29,955	30,976	32,009	33,053	34,109	35,175	
			(ア)料金収入	13,921	15,486	16,119	17,072	18,650	19,766	21,183	21,832	23,241	25,933	26,906	27,891	28,888	29,898	30,919	31,952	32,996	34,052	35,118
			(イ)雨水処理負担金																			
			(ウ)受託工事収益																			
			(エ)その他	100	1,086	51	73	48	42	63	36	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
			イ. 営業外収益 (C)	82,909	88,786	96,666	91,958	88,010	84,403	95,150	95,071	107,248	109,527	96,729	108,243	110,847	114,452	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971
			(ア)国庫補助金																			
			(イ)都道府県補助金									350										
			(ウ)他会計繰入金	82,909	87,940	93,301	91,958	88,010	84,403	95,150	95,071	106,866	109,527	96,729	108,243	110,847	114,452	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971
			(エ)その他		846	3,365						32										
			総費用 (E) + (F) (D)	72,337	71,654	71,525	58,365	50,431	47,152	59,264	57,604	60,517	62,460	62,000	61,342	60,605	59,832	58,153	57,315	56,487	55,795	55,180
			ア. 営業費用 (E)	42,279	42,012	42,277	29,303	21,859	19,221	32,281	31,375	34,700	38,316	39,131	39,941	40,777	41,608	41,625	42,474	43,350	44,218	45,112
			(ア)職員給与費	9,001	8,218	7,992	8,237	3,825	3,944	4,375	4,930	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207	5,207
			(イ)受託工事費																			
			(ウ)その他	33,278	33,794	34,285	21,055	18,034	15,277	27,906	26,445	29,493	33,109	33,924	34,734	35,570	36,401	36,418	37,267	38,143	39,011	39,905
			イ. 営業外費用 (F)	30,058	29,642	29,248	29,052	28,572	27,931	26,983	26,229	25,817	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068
			(ア)支払利息	30,058	29,642	29,248	29,052	28,572	27,931	26,983	26,229	25,364	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068
			i)地方債利息	30,058	29,642	29,248	29,052	28,572	27,931	26,983	26,229	25,364	24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068
			ii)その他借入金利息																			
	(イ)その他									453												
	収支差引 (A) - (D) (G)	24,593	33,704	41,311	50,748	56,277	57,059	57,132	59,335	70,029	73,057	61,692	74,849	79,187	84,575	77,743	80,012	79,420	80,111	75,966		

公共下水道事業

		H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27(現況)	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37		
26表	資本的収支	資本的収入 (H)	116,389	99,610	128,734	91,417	97,240	66,303	114,946	159,561	152,224	156,320	124,841	52,709	72,717	51,868	86,151	61,093	80,819	60,529	80,249	
		ア. 地方債 (01行24列)	36,700	40,800	49,500	34,200	31,000	21,800	42,200	47,300	47,000	61,080	29,040	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800
		イ. 他会計出資金																				
		ウ. 他会計補助金	47,489	29,060	38,534	31,042	38,990	19,522	30,660	54,069	54,164	49,000	63,994	18,599	23,165	17,676	36,519	26,822	31,110	26,182	30,466	
		エ. 他会計借入金																				
		オ. 固定資産売却代金																				
		カ. 国庫補助金	25,600	26,300	37,200	22,000	23,000	20,500	37,000	52,500	42,000	38,990	28,540	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000
		キ. 都道府県補助金			200	100	200	100	200	400	1,500											
		ク. 工事負担金	6,600	3,450	3,300	4,075	4,050	4,381	4,886	5,292	7,560	7,251	3,267	3,310	3,352	3,392	3,432	3,471	3,509	3,547	3,583	
		ケ. その他																				
			資本的支出 (I)	133,862	136,564	169,227	146,148	152,156	124,832	173,933	218,912	212,046	219,548	185,533	126,558	150,904	135,444	162,894	140,105	159,240	139,640	155,215
			ア. 建設改良費 (01行34列)	80,171	81,357	115,882	82,351	90,866	61,423	109,545	153,736	143,985	154,814	116,743	53,114	73,114	53,114	77,887	53,114	73,114	53,114	73,114
			うち																			
				職員給与費	5,895	5,985	6,010	6,293	8,219	8,791	8,533	8,972	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146	9,146
				建設利息																		
			01行34列の内訳																			
				補助対象事業費	51,200	52,600	74,400	44,000	46,000	41,000	74,000	105,000	84,000	77,979	57,080	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000
				上記に対する財源としての地方債	27,200	23,600	34,600	23,300	20,500	18,400	33,300	39,900	35,300									
				単独事業費	28,971	28,757	41,482	38,351	44,866	20,423	35,545	48,736	59,985	76,835	59,663	29,114	37,114	29,114	41,887	29,114	37,114	29,114
				上記に対する財源としての地方債	9,600	17,200	14,900	10,900	10,500	3,400	8,900	7,400	11,700	61,080	29,040	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800
		01行34列建設改良費の財源内訳																				
			地方債																			
				財政融資資金(政府資金)	17,800	24,200	27,700			21,800	42,200			61,080	29,040	18,800	28,200	18,800	28,200	18,800	28,200	
				地方公共団体金融機構資金	18,900	16,600	21,800	34,200	31,000		47,300	47,000										
				その他																		
			国庫補助金	25,600	26,300	37,200	22,000	23,000	20,500	37,000	52,500	42,000	38,990	28,540	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000	18,000	12,000	
			都道府県補助金			200	100	200	100	200	400	1,500										
			工事負担金									7,251	3,267	3,310	3,352	3,392	3,432	3,471	3,509	3,547		
			他会計繰入金	17,871	14,257	28,982	26,051	36,666	19,023	30,145	53,536	53,485	47,494	55,895	19,004	23,562	18,921	28,255	18,842	23,404		
			その他																			
	イ. 地方債償還金 (J) (01行49列)	53,691	55,207	53,345	53,797	51,679	52,437	54,886	57,529	60,430	64,734	68,790	73,444	77,790	82,330	85,007	86,991	86,126	86,526	82,101		
	うち																					
		政府資金に係る繰上償還金分																				
		地方公共団体金融機構資金に係る繰上償還金分																				
		その他資金に係る繰上償還金分																				
	ウ. 他会計長期借入金返還金																					
	エ. 他会計への繰出金				10,000	9,611	10,972	9,502	7,647	7,631												
	オ. その他																					
	収支差引 (H) - (I) (K)	17,473	36,954	40,493	54,731	54,916	58,529	58,987	59,351	59,822	63,228	60,691	73,849	78,187	83,575	76,743	79,011	78,420	79,111	74,966		
	収支再差引 (G) + (K) (L)	7,120	3,250	818	3,983	1,361	1,470	1,855	16	10,207	9,830	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000		
	積立金 (M)																					
	前年度からの繰越金 (N)	8,905	16,025	12,775	13,593	9,610	10,972	9,502	7,647	7,631	10,207	20,037	21,037	22,037	23,037	24,037	25,037	26,038	27,038	28,038		
	うち地方債																					
	前年度繰上充用金 (O)																					
	形式収支 (L)-(M)+(N)-(O)+(X)+(Y) (P)	16,025	12,775	13,593	9,610	10,971	9,502	7,647	7,631	17,838	20,037	21,037	22,037	23,037	24,037	25,037	26,038	27,038	28,038	29,039		

公共下水道事業

				H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27(現況)	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37		
40表	収益勘定 繰入金	営業収益	雨水処理 負担金 (A)	基準額																				
				実績入額																				
		他会計 繰入金 (B)	基準額	47,994	73,225	76,249	80,035	81,136	79,324	85,497	87,478	89,206	91,867	94,745	98,028	100,901	103,936	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971		
			実績入額	82,909	87,940	93,301	91,958	88,010	84,403	95,150	95,071	106,866	109,527	96,729	108,243	110,847	114,452	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971		
		水質規制費	基準額																					
			実績入額																					
		水洗便所等普及費	基準額																					
			実績入額																					
		不明水 処理費	基準額	3,538	3,179	3,208	4,089	3,867	3,811	4,143	4,253	4,091	3,961	4,058	4,155	4,255	4,354	4,357	4,458	4,563	4,667	4,774		
			実績入額	3,538	3,179	3,208	4,089	3,867	3,811	4,143	4,253	4,091	3,961	4,058	4,155	4,255	4,354	4,357	4,458	4,563	4,667	4,774		
		高度処理費	基準額																					
			実績入額																					
		高資本費 対策経費	基準額		18,844	19,392	19,576	19,791	35,285	34,111	26,353	26,315	27,268	27,808	28,182	29,049	30,071	30,929	31,848	32,007	31,898	30,676		
			実績入額		18,844	19,392	19,576	19,791	35,285	34,111	26,353	26,315	27,268	27,808	28,182	29,049	30,071	30,929	31,848	32,007	31,898	30,676		
		営業外収益	災害復旧費	基準額																				
				実績入額																				
		臨時財政 特例債等	基準額 (01行17列)	959	673	451	373	308	286	271	256	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239
			実績入額 (01行18列)	959	673	451	373	308	286	271	256	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239	239
		普及特別対策に要 する経費	基準額																					
			実績入額																					
	緊急下水道整備特 定事業等に要する 経費	基準額																						
		実績入額																						
	分流式下水道等に 要する経費	基準額	43,422	50,457	53,128	55,930	57,074	39,809	46,837	56,484	58,432	60,270	62,511	65,323	67,229	69,143	69,266	68,644	65,916	64,865	60,153			
		実績入額	43,422	50,457	53,128	55,930	57,074	39,809	46,837	56,484	58,432	60,270	62,511	65,323	67,229	69,143	69,266	68,644	65,916	64,865	60,153			
	特別措置分	基準額																						
		実績入額																						
	その他	基準額 (01行27列)	75	72	70	67	96	133	135	132	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	
		実績入額 (01行28列)	34,900	14,787	17,122	11,990	6,970	5,212	9,788	7,725	17,789	17,789	2,113	10,344	10,075	10,645	129	129	129	129	129	129	129	
	他会計補助金 (C)	基準額	17,582	14,803	9,552	6,903	2,324	499	515	533	679	679	679	679	679	679	679	679	679	679	679	679	679	
		実績入額	47,489	29,060	38,534	33,042	38,990	19,522	30,660	54,069	54,164	49,000	63,994	18,599	23,165	17,676	36,519	26,822	31,110	26,182	30,466			
	雨水処理費	基準額																						
		実績入額																						
	資本勘定 他会計補助金等	基準額 (01行33列)	100	167	170	172	175	178	180	183	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	
		実績入額 (01行34列)	100	167	170	172	175	178	180	183	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	
	流域下水道建設費等	基準額 (01行33列)																						
		実績入額 (01行34列)																						
	災害復旧費	基準額																						
		実績入額																						
	臨時財政特例債等	基準額	17,476	14,636	9,382	6,731	2,149	321	335	350	493	493	493	493	493	493	493	493	493	493	493	493	493	
		実績入額	17,476	14,636	9,382	6,731	2,149	321	335	350	493	493	493	493	493	493	493	493	493	493	493	493	493	
	その他	実績入額	29,907	14,257	28,982	24,139	36,666	19,023	30,145	53,536	53,485	48,321	63,315	17,920	22,486	16,997	35,840	26,143	30,431	25,503	29,787			
		基準額	65,576	88,028	85,801	86,938	83,460	79,823	86,012	88,011	89,885	92,546	95,424	98,707	101,580	104,615	105,599	105,997	103,533	102,477	96,650			
	繰入金計 (A)+(B)+(C)+(D)	基準額	130,398	117,000	131,835	123,000	127,000	103,925	125,810	149,140	161,030	158,527	160,723	126,842	134,012	132,128	141,439	132,140	133,964	127,980	126,437			
		実績入額																						
	実績入額 が基準額 を超える 部分及び 「その他」 実績入額	収益勘定繰入金	雨水処理負担金																					
			他会計繰入金	34,915	14,715	17,052	11,923	6,874	5,079	9,653	7,593	17,660	17,660	1,984	10,215	9,946	10,516							
資本勘定繰入金	他会計補助金	29,907	14,257	28,982	24,139	36,666	19,023	30,145	53,536	53,485	48,321	63,315	17,920	22,486	16,997	35,840	26,143	30,431	25,503	29,787				
	合計 (46)	64,822	28,972	46,034	36,062	43,540	24,102	39,798	61,129	71,145	65,981	65,299	28,135	32,432	27,513	35,840	26,143	30,431	25,503	29,787				
収益勘定他会計借入金	繰出基準等に基づくもの												91,867	94,745	98,028	100,901	103,936	104,920	105,318	102,854	101,798	95,971		
	その他 (48)												17,660	1,984	10,215	9,946	10,516							
資本勘定他会計借入金 (D)	繰出基準等に基づくもの												679	679	679	679	679	679	679	679	679	679		
	その他 (50)												48,321	63,315	17,920	22,486	16,997	35,840	26,143	30,431	25,503	29,787		
基準外繰入金合計 (46)+(48)+(50)													131,962	130,598	56,270	64,864	55,026	71,680	52,286	60,862	51,006	59,574		

公共下水道事業

				H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27(現況)	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37		
40表	政府資金	財政融資	元金																					
			利子																					
		郵便貯金	元金																					
			利子																					
		簡易生命保険	元金																					
			利子																					
	地方公共団体金融機関	元金																						
		利子																						
	市中銀行以外の金融機関	元金																						
		利子																						
	小計	元金												64,734	68,790	73,444	77,790	82,330	85,007	86,991	86,126	86,526	82,101	
		利子												24,144	22,869	21,401	19,828	18,224	16,528	14,841	13,137	11,577	10,068	
	合計													88,878	91,659	94,845	97,618	100,554	101,535	101,832	99,263	98,103	92,169	

経営指標の概要

水道事業

1. 経営の健全性・効率性

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
①経常収支比率（％）	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$	
①収益的収支比率（％）		$\frac{\text{総収益}}{\text{総費用} + \text{地方債償還金}} \times 100$

【指標の意味】

法適用企業に用いる経常収支比率は、当該年度において、給水収益や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標である。

法非適用企業に用いる収益的収支比率は、給水収益や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた額をどの程度賄えているかを表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、単年度の収支が黒字であることを示す 100%以上となっていることが必要である。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組が必要である。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が 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する必要があると考えられる。

また、経常収益（総収益）について、給水収益以外の収入に依存している場合は、料金回収率と併せて分析し、経営改善を図っていく必要がある。

一方、当該指標が 100%未満の場合であっても、経年で比較した場合に、右肩上がりや 100%に近づいていけば、経営改善に向けた取組が成果を上げている可能性があるといえ、今後も改善傾向を続けていく観点から分析する必要があると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
②累積欠損金比率（％）	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$	

【指標の意味】

営業収益に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す 0%であることが求められる。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があるといえる。経年の状況も踏まえながら 0%となるよう経営改善を図っていく必要がある。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が 0%の場合であっても、給水収益が減少傾向にある場合や維持管理費が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
③流動比率（％）	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	

【指標の意味】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要である。一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄えておらず、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要がある。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が100%を上回っている場合であっても、現金といった流動資産が減少傾向にある場合や一時借入金といった流動負債が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

また、当該指標が100%未満であっても、流動負債には建設改良費等に充てられた企業債・会計借入金等が含まれており、これらの財源により整備された施設について、将来、償還・返済の原資を給水収益等により得ることが予定されている場合には、一概に支払能力がないとはいえない点も踏まえた分析が必要であると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
④企業債残高対給水収益比率（％）	$\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$	$\frac{\text{地方債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$

【指標の意味】

給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、投資規模は適切か、料金水準は適切か、必要な更新を先送りしているため企業債残高が少額となっているに過ぎないかといった分析を行い、経営改善を図っていく必要があると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑤料金回収率（％）	$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$	$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$

【指標の意味】

給水に係る費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表した指標であり、料金水準等を評価することが可能である。

【分析の考え方】

当該指標は、供給単価と給水原価との関係を見るものであり、料金回収率が100%を下回っている場合、給水に係る費用が給水収益以外の収入で賄われていることを意味する。数値が低く、繰出基準に定める事由以外の繰出金によって収入不足を補填しているような事業体にあつては、適切な料金収入の確保が求められる。

分析にあたっての留意点としては、経常収支比率と同様に、例えば、当該指標が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する必要があると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑥給水原価（円）	$\frac{\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長期前受金戻入}}{\text{年間総有収水量}}$	$\frac{\text{総費用} - \text{受託工事費} + \text{地方債償還金(繰上償還分除く.)}}{\text{年間総有収水量}}$

【指標の意味】

有収水量1m³あたりについて、どれだけのコストがかかっているかを表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、有収水量や経常費用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将来推計する必要がある。また、分析及び推計を元に、今後の料金回収率や住民サービスの更なる向上のために、投資の効率化や維持管理費の削減といった経営改善の検討を行うことが必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑦施設利用率（%）	$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$	$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$

【指標の意味】

一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられるが、一般的には高い数値であることが望まれる。経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、数値が低い場合には、施設が遊休状態ではないかといった分析が必要である。

分析にあたっての留意点として、水道事業の性質上、季節によって需要に変動があり得るため、最大稼働率、負荷率を併せて判断することにより、適切な施設規模を把握する必要がある。

また、例えば、当該指標が類似団体との比較で高い場合であっても、現状分析や将来の給水人口の減少等を踏まえ、適切な施設規模ではないと考えられる場合には、周辺の団体との広域化・共同化も含め、施設の統廃合・ダウンサイジング等の検討を行うことが必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑧有収率（%）	$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$	$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$

【指標の意味】

施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、100%に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていると言える。数値が低い場合は、水道施設や給水装置を通して給水される水量が収益に結びついていないため、

漏水やメーター不感等といった原因を特定し、その対策を講じる必要がある。

2. 老朽化の状況

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
①有形固定資産減価償却率（％）	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	

【指標の意味】

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

一般的に、数値が高いほど、法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができる。

また、他の老朽化の状況を示す指標である管路経年化率や管路更新率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、施設の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
②管路経年化率（％）	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	

【指標の意味】

法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、耐震性や、今後の更新投資の見直しを含め、対外的に説明できることが求められる。

一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管路を多く保有しており、管路の更新等の必要性を推測することができる。

また、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管路更新率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管路の更新等の必要性高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

管路経年化率が低い場合であっても、今後耐用年数に達し更新時期を迎える管路が増加すること等が考えられるため、事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的な更新に取り組む必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
③管路更新率（％）	$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$	$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$

【指標の意味】

当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できる。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられるが、数値が 2.5% の場合、すべての管路を更新するのに 40 年かかる更新ペースであることが把握できる。数値が低い場合、耐震性や、今後の更新投資の見直しを含め、対外的に説明できることが求められる。

また、当該指標の分析には、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管路経年化率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管路の更新等の必要性が高い場合などには、更新等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、供用開始から日が浅い、既に多くの管路の更新が終了している等の団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

（参考）各指標の組み合わせによる分析の考え方

指標	分析の考え方
1. 経営の健全性・効率性及び 2. 老朽化の状況	
①経常収支比率 ①有形固定資産減価償却率 ②管路経年化率 ③管路更新率	経常収支比率が高い場合でも、有形固定資産減価償却率・管路経年化率が高い、管路更新率が低い場合には、（計画的に長寿命化している場合でなければ、）必要な更新投資を先送りにしている可能性があるため、老朽化対策等、投資のあり方について検討する必要がある。
1. 経営の健全性・効率性	
①経常収支比率 ②累積欠損金比率	経常収支比率が 100% 以上となっても、累積欠損金比率が高い場合は、引き続き経営改善を図っていく必要がある。
①経常収支比率 ⑤料金回収率	経常収支比率が高くても、料金回収率が低い場合には、給水収益以外の収入で賄われていることを意味することから、必要に応じて料金の見直しを検討する必要がある。
⑦施設利用率 ⑧有収率	施設利用率が高くても、有収率が低水準にある場合、収益につながらないこととなるため、早急な対策が必要である。
2. 老朽化の状況	
②管路経年化率 ③管路更新率	管路経年化率が高い、且つ、管路更新率が低い場合は、管路の更新投資を増やす必要性が高いため、早急な検討が必要である。

下水道事業

1. 経営の健全性・効率性

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
①経常収支比率（％）	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$	
①収益的収支比率（％）		$\frac{\text{総収益}}{\text{総費用} + \text{地方債償還金}} \times 100$

【指標の意味】

法適用企業に用いる経常収支比率は、当該年度において、料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標である。

法非適用企業に用いる収益的収支比率は、料金収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えているかを表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要である。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組が必要である。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が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する必要があると考えられる。

また、経常収益（総収益）について、使用料以外の収入に依存している場合は、経費回収率と併せて分析し、経営改善を図っていく必要がある。

一方、当該指標が100%未満の場合であっても、経年で比較した場合に、右肩上がりや100%に近づいていけば、経営改善に向けた取組が成果を上げている可能性があるといえ、今後も改善傾向を続けていく観点から分析する必要があると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
②累積欠損金比率（％）	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$	

【指標の意味】

営業収益に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと）の状況を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められる。累積欠損金を有している場合は、経営の健全性に課題があるといえる。経年の状況も踏まえながら0%となるよう経営改善を図っていく必要がある。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が0%の場合であっても、使用料収入が減少傾向にある場合や維持管理費が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

また、下水道事業の性質上、供用開始後間もない場合は接続率が低く使用料収入が少額となり数値が高くなることが想定されるが、このような場合も、使用料収入の増加が見込めるかといった将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
③流動比率（％）	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	

【指標の意味】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す100%以上であることが必要である。一般的に100%を下回るということは、1年以内に現金化できる資産で、1年以内に支払わなければならない負債を賄えておらず、支払能力を高めるための経営改善を図っていく必要がある。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が100%を上回っている場合であっても、現金といった流動資産が減少傾向にある場合や一時借入金といった流動負債が増加傾向にある場合には、将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

また、当該指標が100%未満であっても、流動負債には建設改良費等に充てられた企業債・他会計借入金等が含まれており、これらの財源により整備された施設について、将来、償還・返済の原資を料金収入等により得ることが予定されている場合には、一概に支払能力がないとはいえない点も踏まえた分析が必要であると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
④企業債残高対事業規模比率（％）	$\frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$	$\frac{\text{地方債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$

【指標の意味】

料金収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

分析にあたっての留意点として、例えば、当該指標が類似団体との比較で低い場合であっても、投資規模は適切か、料金水準は適切か、必要な更新を先送りしているため企業債残高が少額となっているに過ぎないかといった分析を行い、経営改善を図っていく必要があると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑤経費回収率（％）	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}} \times 100$	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}} \times 100$

【指標の意味】

使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標であり、使用料水準等を評価することが可能である。

【分析の考え方】

当該指標は、使用料で回収すべき経費を全て使用料で賄えている状況を示す100%以上であることが必要である。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ある。

分析にあたっての留意点としては、経常収支比率と同様に、例えば、当該指標が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する必要があると考えられる。

また、下水道事業の性質上、供用開始後間もない場合は接続率が低く使用料収入が少額となり、当該指標が100%未満となる場合が想定されるが、このような場合も、使用料収入の増加が見込めるかといった将来の見込みも踏まえた分析が必要であると考えられる。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑥汚水処理原価（円）	$\frac{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}}{\text{年間有収水量}}$	$\frac{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}}{\text{年間有収水量}}$

【指標の意味】

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

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、効率的な汚水処理が実施されているか分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

また、例えば、当該指標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将来推計する必要がある。また、分析及び統計を元に、必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上による有収水量を増加させる取組といった経営改善が必要である。

分析にあたっての留意点として、供用開始後間もない事業は接続率が低く、有収水量が過小となり、高い数値を示す場合が多い。また、地理的要因等によって、構造上汚水処理費が高くなることも想定されるが、このような場合には、より最適な処理方法を検討し実施するといった経営改善が必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑦施設利用率（%）	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$	$\frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$

【指標の意味】

施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられるが、一般的には高い数値であることが望まれる。経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、例えば、当該指標が類似団体との比較で高い場合であっても、現状分析や将来の汚水処理人口の減少等を踏まえ、施設が遊休状態でないか、過大なスペックとなっていないかといった分析が必要である。

分析にあたっての留意点として、当該指標は、1日に施設に汚水を処理した平均値を用いていることから、当該団体の特有の事情により、季節によって処理量に大きな変動があり得るため、最大稼働率と併せて分析して適切な施設規模となっているか分析する必要があると考えられる。

数値が低く、施設が遊休状態又は過大なスペックとなっている場合には、計画処理能力、施設の耐用年数等を踏まえ、必要に応じて、近隣施設（他団体の施設を含む。）との統廃合等を行い、適切な施設規模を維持する必要がある。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
⑧水洗化率（％）	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$

【指標の意味】

現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表した指標である。

【分析の考え方】

当該指標については、公共用水域の水質保全や、使用料収入の増加等の観点から 100%となっていることが望ましい。一般的に数値が 100%未満である場合には、汚水処理が適切に行われておらず、水質保全の観点から問題が生じる可能性があることや、使用料収入を図るため、水洗化率向上の取組が必要である。

分析にあたっての留意点としては、当該指標の向上を図るため、新たに管渠を整備することが、地理的要因等により整備に係る費用が増大するため、費用対効果を検証し、将来の見込みも踏まえた分析が必要である。

2. 老朽化の状況

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
①有形固定資産減価償却率（％）	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	

【指標の意味】

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められる。

一般的には、数値が高いほど、法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の改築（更新・長寿命化）等の必要性を推測することができる。

また、他の老朽化の状況を表す指標である管渠老朽化率や管渠改善率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、施設の改築等の必要性が高い場合などには、改築等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
②管渠老朽化率（％）	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$	

【指標の意味】

法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表した指標で、管渠の老朽化度合を示している。

【分析の考え方】

当該指標は、明確な数値基準はないと考えられる。従って、経年比較や類似団体との比較等に

より自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、耐震性や、今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められる。

一般的には、数値が高い場合には法定耐用年数を経過した管渠を多く保有しており、管渠の改築等の必要性を推測することができる。数値が低い場合であっても、将来的には耐用年数に達することから、改築・更新時期を迎える管渠が増加すること等が考えられるため、設備の回復・予防保全のための修繕や事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的な維持修繕・改築更新に取り組む必要がある。

また、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管渠改善率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管渠の改築等の必要性が高い場合などには、改築等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

	算出式（法適用企業）	算出式（法非適用企業）
③管渠改善率（％）	$\frac{\text{改善(更新・改良・維持)管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$	$\frac{\text{改善(更新・改良・維持)管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$

【指標の意味】

当該年度に更新した管渠延長の割合を表した指標で、管渠の更新ペースや状況を把握できる。

【分析の考え方】

当該指標については、明確な数値基準はないと考えられるが、数値が2％の場合、すべての管路を更新するのに50年かかる更新ペースであることが把握できる。数値が低い場合、耐震性や、今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められる。

また、当該指標の分析には、他の老朽化の状況を示す指標である有形固定資産減価償却率や管渠老朽化率の状況を踏まえ分析する必要があると考えられ、管渠の改築等の必要性が高い場合などには、改築等の財源の確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行い、必要に応じて経営改善の実施や投資計画等の見直しなどを行う必要がある。

なお、長寿命化等に取り組んでいる団体においては、分析の際に、それらの効果についても留意が必要である。

（参考）各指標の組み合わせによる分析の考え方

指標	分析の考え方
1. 経営の健全性・効率性及び2. 老朽化の状況	
①経常収支比率 ①有形固定資産減価償却率 ②管渠老朽化率	有形固定資産減価償却率・管渠老朽化率が高く、経常収支比率が100%を下回る場合は、施設の老朽化が進んでいるにもかかわらず、その更新投資を料金収入では賄えていないため、将来の事業継続に向けて抜本的な対策を要する可能性が高い。
1. 経営の健全性・効率性	
①経常収支比率 ②累積欠損金比率	経常収支比率が100%以上となっても、累積欠損金比率が高い場合は、引き続き経営改善を図っていく必要がある。

指標	分析の考え方
⑤経費回収率 ⑥汚水処理原価	汚水処理原価が高くなれば、経費回収率が低くなり、経営の効率性を低下させる要因となっている。
①経常収支比率 ⑤経費回収率	経常収支比率が高くても、経費回収率が低い場合には、料金収入以外の収入で賄われていることを意味することから、必要に応じて料金の見直しを検討する必要がある。
2. 老朽化の状況	
②管渠老朽化率 ③管渠改善率	管渠老朽化率が高いにも関わらず、管渠改善率が低い場合は、更新が進んでいないことが考えられる。

総財公第107号
総財営第73号
総財準第83号
平成26年8月29日

各都道府県総務部長
各都道府県企業管理者
各都道府県議会事務局長
各指定都市総務、財政局長
各指定都市企業管理者
各指定都市議会事務局長
各企業団企業長

】 殿

総務省自治財政局公営企業課長
(公印省略)
総務省自治財政局公営企業経営室長
(公印省略)
総務省自治財政局準公営企業室長
(公印省略)

公営企業の経営に当たっての留意事項について

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。

現在、サービスの提供に必要な施設等の老朽化に伴う更新投資の増大、人口減少に伴う料金収入の減少等により、公営企業をめぐる経営環境は厳しさを増しつつあります。このため、各地方公共団体においては、公営企業の経営環境の変化に適切に対応し、そのあり方について絶えず検討を行うことが求められます。

こうした中で、引き続き公営企業として事業を行う場合には、自らの経営等についての的確な現状把握を行った上で、中長期的な視野に基づく計画的な経営に取り組み、徹底した効率化、経営健全化を行うことが必要です。そのために、各公営企業において、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組まれるようお願いいたします。

これらに的確に取り組むためには、公営企業が自らの損益・資産等を正確に把握することが必要となります。このため、公営企業会計を導入していない公営企業にあっては、地方公会計の整備も考慮しつつ、地方公営企業法（昭和27年法律第292号）の適用により公営企業会計を導入することが必要です。中でも、資産の規模が大きく、また、住民生活に密着したサービスを提供する簡易水道事業及び下水道事業については、公営企業会計導入の必要性が特に高く、重点的な取組が求められます。

さらに、現下の社会経済情勢を踏まえれば、公共部門においても民間の資金・ノウハウを活用することが重要です。このため、公営企業が提供する住民サービスについても、公共施設等運営権方式（いわゆるコンセッション方式）等の PPP/PFI をはじめとして、指定管理者制度、民間委託などの民間的経営手法の導入等について、積極的な検討を行うことが必要となります。

なお、公営企業の経営に関するこうした取組の考え方については、「経済財政運営と改革の基本方針 2014」（平成 26 年 6 月 24 日閣議決定）や『『日本再興戦略』改訂 2014』（平成 26 年 6 月 24 日閣議決定）等において明記されているところです。

各地方公共団体におかれては、これらの趣旨を踏まえ、下記の点に御留意の上、公営企業の経営健全化等に取り組まれるようお願いいたします。

地方債同意等基準における許可公営企業の起債許可のための「資金不足等解消計画」及び地方公共団体財政健全化法の規定に基づいて策定する「経営健全化計画」の策定上の留意事項については、この通知によるものとします。

各都道府県におかれては、貴都道府県内の指定都市を除く市町村及び市町村議会事務局並びに企業団及び関係一部事務組合（都道府県及び指定都市が加入するものを除く。）等に対しても、この旨を周知していただくとともに、適切な御助言をお願いいたします。

また、地域の元気創造プラットフォームにおける調査・照会システムを通じて、各市町村に対して、本通知についての情報提供を行っていることを申し添えます。

本通知は、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 245 条の 4 第 1 項（技術的な助言）に基づくものです。

記

第 1. 公営企業の経営についての基本的な考え方

1 平成 26 年度以降の経営健全化等についての考え方

総務省においては、地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成 19 年法律第 94 号。以下「健全化法」という。）が平成 21 年 4 月から全面施行されたこと（注 1）や、「債務調整等に関する調査研究会報告書」（平成 20 年 12 月）において、公営企業についても第三セクター等に準じた改革の必要性が指摘されたこと等を踏まえ、平成 21 年度から平成 25 年度までの間に、公営企業の抜本改革についての全国的な取組を集中的に推進してきたところである。

このような集中的な抜本改革の推進は、一定の成果をあげたこと等から、当初の予定どおり、平成 25 年度末で一区切りとしている。

しかし、公営企業が住民生活に密着したサービスの提供を、将来にわたり安定的に継続することは、地方公共団体にとって引き続き重要な課題である。

また、近年、サービスの提供に必要な施設等の老朽化に伴う更新事業や国土強靱化（ナショナル・レジリエンス）、防災・減災対策事業の実施等に伴う投資の増大、人口減少に伴う料金収入の減少等が進みつつあり、公営企業を取り巻く経営環境は厳しさを増しているところである。

このため、各地方公共団体にあっては、平成 26 年度以降においても、自らの判断と責任に基づき、公営企業の経営健全化等に不断に取り組むことが必要である。

2 公営企業の経営のあり方の検討と公営企業会計の適用促進

各地方公共団体が公営企業の経営健全化等に取り組むに当たっては、その前提として、まず現在公営企業が行っている事業そのものの意義、提供しているサービス自体の必要性について検証することが必要であり、その結果、事業に意義、必要性がないと判断された場合には、速やかに、廃止等を行うべきである。

事業の継続、サービスの提供自体は必要と判断された場合であっても、採算性の判断を行い、完全民営化、民間企業への事業譲渡等について検討する必要がある。

また、地方公営企業法の全部又は一部の適用により導入される公営企業会計は、近年、資本制度の見直し（平成24年度から適用）、会計基準の見直し（平成26年度予算・決算から適用）により、民間の企業会計基準とのより一層の整合性を図ってきたところである。公営企業会計を導入することにより、各地方公共団体は、公営企業の経営成績（損益情報）や財政状態（ストック情報）などの経営状況をよりの確に把握することが可能となる。

さらに、施設の更新など経営基盤の計画的な整備を行う基礎情報となる資産の現状（施設の経済的価値、老朽化等の状況）の適正な把握、投資資金の期間配分額の算定による料金対象原価の適正な計算等も可能となる。

このため、地方公営企業法を適用していない公営企業が引き続き公営企業として事業を行う場合には、同法の全部又は一部を積極的に適用することが必要である。中でも、資産の規模が大きく、また、住民生活に密着したサービスを提供する簡易水道事業及び下水道事業については、基本的に公営企業会計を導入することが必要である。

第2. 公営企業の計画的経営の推進に関する事項

各地方公共団体は、引き続き公営企業として事業を行う場合には、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である。

そのためには、様式第1号を参考とし、公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、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が強く求められる。

「経営戦略」は、以下の点を踏まえ、所要の検討を行った上で策定することが望まれる。

1 「経営戦略」の基本的な考え方

(1) 「経営戦略」について

「経営戦略」は、各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である。その中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（以下「投資試算」という。）と、財源の見通しを試算した計画（以下「財源試算」という。）を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するよう調整した中長期の収支計画である。

また、「経営戦略」には、組織効率化・人材育成や広域化、PPP/PFI等の効率化・経営健全化の取組についても必要な検討を行い、取組方針を記載することが求められる。

具体的に示せば、「経営戦略」は以下の点について所要の検討を行った上で策定することが適当である。

- ① 特別会計ごとの策定を基本とすること。
- ② 企業及び地域の現状と、これらの将来見通しを踏まえたものであること。
- ③ 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こと。
- ④ 計画期間中に必要な住民サービスを提供することが可能となっていること。
- ⑤ 「投資試算」をはじめとする支出と「財源試算」により示される収入が均衡した形で「投資・財政計画」が策定されていること。
- ⑥ 効率化・経営健全化のための取組方針が示されていること。

(2) 策定の留意点

「経営戦略」を策定するに当たり、以下の点に特に留意する必要がある。

- ① 住民の人口や年齢構成、集落の構成や配置、企業の立地等の地域全体の現状、将来見通しを踏まえた上で策定すること。
- ② 公営企業の経営管理担当部局のみで策定するのではなく、技術担当部局や一般会計の企画、財政部局をはじめ、地方公共団体全体の関係部局と連携して策定すること。
- ③ 公営企業会計を導入することによって、貸借対照表や損益計算書等に基づく、より精緻で分かりやすい経営・財務等に関する情報を把握することが可能となる。このような情報を活用することで、更なる的確で有効な「経営戦略」を策定することが可能であること。
- ④ 学識経験者、専門家等の知見を活用することが望ましいこと。
- ⑤ 「経営戦略」策定後に議会、住民の理解を得るだけでなく、策定の各段階においても適宜、適切な説明を行い、その理解を得るように努めること。

2 「投資・財政計画」の策定

基本的な考え方を踏まえて、次の項目について所要の検討を行った上で、記載することが適当である。

(1) 公営企業の現状、将来見通し

公営企業の経営・財務等の状況について、現状を的確に把握するとともに、将来について客観的に見通し、分析を行うこと。

(2) 計画期間の設定

計画期間は、10年以上を基本とすることが求められる。設定に当たっては、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、合理的な期間とすること。特に、サービスの維持に不可欠な施設・設備の維持・更新に必要な期間を設定することが重要であること。

(3) 「投資試算」の取りまとめ

公営企業の支出の中心である投資について、計画期間内に合理的に実施する形での「投資試算」を取りまとめること。

その際、以下の点に取り組むことが望ましい。

① 施設・設備の現状把握・分析、将来予測

「投資試算」を取りまとめる前提として、公営企業が有する施設・設備の実状を適切に把握し、規模・能力、老朽化・劣化の状況や使用可能年数等について分析すること。

あわせて、施設・設備の新規・更新需要額等の将来試算を行うこと。将来試算は可能な限り長期間（30年～50年超）であることが望ましいこと。

② 「投資試算」の目標設定、投資額の合理化

①を踏まえ、必要なサービスを維持するために、「投資試算」の目標を設定するとともに、目標達成に要する計画期間内の投資規模を把握すること。

目標設定に当たっては、個別の経営指標の水準のみに注目するのではなく、他の指標との関連も考慮すべきである。目標の例としては、有収率、更新率、老朽化率、耐震化率等の指標の維持・改善について、具体的な数値等を示すことが望ましい。

目標設定や投資規模の把握に当たっては、現状の施設・設備等が住民サービスの維持に必要な水準に対して過剰ではないか、将来の需要に対してはどうか、という点について十分に検討を行った上で、投資額の合理化を最大限に行い、現実的なものとすべきである。

また、合理化に取り組んだ結果として、施設の規模や配置が適正化され、投資額のほか、維持・管理経費等の効率化につながることを求められる。

合理化の具体的手法としては、施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）や性能の合理化（スペックダウン）、予防保全型維持管理を含む適切な維持・管理等による長寿命化、過剰投資・重複投資の精査、新たな知見や新技術の導入、民間の資金・ノウハウ等の積極的な活用（PPP/PFI や指定管理者制度の導入等）、広域化の取組などが考えられる。

なお、投資額の合理化等に取り組むに当たっては、関係府省等より示されている指針等を適切に活用すべきである。

継続中の事業についても、投資額の適正化、整備進度の調整等に配慮し、過大投資や過度の先行投資とならないよう留意すべきである。将来における需要が明確に見通せない場合には、休止等を含め適切に対処することが求められる。

③ 「投資試算」の取りまとめ

財源の見通しや地域の将来像等を勘案の上、計画期間内に行うべき投資の優先順位付けを行うとともに、投資時期に偏在があれば平準化を行い、合理的な投資の内容・所要額等の見通しを「投資試算」として取りまとめること。

投資の優先順位付けは、投資試算の目標、施設・設備の重要性、老朽化の度合い、事故が発生した場合の影響等を踏まえて行うことが適当である。

(4) 「財源試算」の取りまとめ

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ていることを踏まえ、計画期間内に必要な財政負担を賄う「財源試算」を取りまとめること。

その際、以下の点に取り組むことが望ましい。

① 財務状況の適切な現状把握・分析、将来予測

「財源試算」を取りまとめる前提として、現在の財務状況の把握・分析を行うこと。特に、企業債の残高や償還額、自己資金（主として損益勘定留保資金（内部留保資金））の状況、経費回収率や費用の固定経費と変動経費の内訳等については、近年の推移を含む分析を行うことが望ましい。

あわせて、各財源や「投資試算」を踏まえた財政負担等の中長期の試算等により、将来の財務状況の予測を行うこと。

② 財源構成の検討

①により把握された計画期間内に必要となる財政負担を踏まえた上で、各財源の水準・構成について検討を行い、適切な額を計上すること。

各財源の検討に当たっては、以下の点に特に留意することが望ましい。

ア 公営企業の料金は、公正妥当なものでなければならず、かつ、能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、公営企業の健全な経営を確保することができるものであること。

このようなあり方を踏まえ、次の点に留意して料金確保に取り組む必要があること。

(ア) 料金の算定に当たっては、原価（減価償却費や資産維持費等を含む。）を基に料金を算定することが必要である。住民福祉の増進のために最少の費用で最大の効果をあげるためには、経営改善・合理化をより一層徹底することにより、原価を極力抑制すべきであること。

(イ) 料金改定に際しては、利用者にとって公正妥当な料金となるよう、料金体系（基本料金と従量料金の比率等）について適切に配慮すること。

また、議会、住民の理解と協力が得られるよう、常に公営企業の経営状況等に関する幅広い情報について積極的な広報活動を行う必要があること。

なお、次の状況にある公営企業においては、速やかに料金見直しについて検討する必要性が高いこと。

- ・ 資金不足、債務超過等の状況に陥っている、繰越欠損金が生じている。
- ・ 計画期間内に必要となる財政負担額について、十分な合理化を行ったとしても、収入で賄うことができない。

イ 企業債については、健全化法に規定された健全化指標や世代間負担の公平性等も勘案して、適正な額を計上すること。企業債は基本的に料金収入を原資として償還するものであることから、人口減少に伴う料金収入の減少等が見込まれる中で、将来世代に過重な負担を強いることがないように、残高や毎年度の償還額等を踏まえて、適切な水準とすべきであること。

ウ 一般会計からの繰出金については、公営企業は独立採算制を経営の基本原則としつつ、経費のうち、その性質上企業経営に伴う収入をもって充てることが適当でないもの、能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入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もの等については、法令等に基づき、一般会計等が負担又は補助をし、あるいは出資をすることとされている。これらの経費を除けば、当該公営企業の経営に伴う収入をもって充てなければならない。この経費負担区分による一般会計からの繰出しの基本的考え方は、毎年度「地方公営企業繰出金について」（総務副大臣通知）として通知している。

このような経費負担区分について、適正な運用を図るとともに、公営企業会計においても、社会経済情勢、厳しい地方財政の状況等を踏まえ、一層の自助努力により独立採算制の基本原則に立脚した経営に努める必要があること。

エ 世代間負担の公平と経営健全化維持の双方の観点から、一定程度の自己資金を確保することが望まれること。料金等の額を決定する場合には、この点についても勘案し、適正な率の事業報酬を含ませることが適当であること。

なお、自己資金については、能率的な経営を行ったことにより確保されたものであることを明確にするとともに、今後の合理的な経営見通しの提示、自己資金の使用目的や使用時期等を的確に説明することが求められること。

オ 受益者負担金についても適切に徴収することにより、企業収入を確保すべきであること。

③ 「財源試算」の取りまとめ

以上の検討を踏まえて、財源ごとの額の見通しについて、確保する手段とともに「財源試算」として取りまとめること。取りまとめに当たっては、経費回収率向上や費用の固定経費と変動経費の見直し等、当該公営企業の財務体質の改善についても考慮することが望ましい。

(5) 「投資・財政計画」の策定

計画期間内の当該公営企業の収支見通しである「投資・財政計画」を、「投資試算」をはじめとする支出と「財源試算」により示される収入が均衡した形で策定すること。

策定に当たっては、次の点に留意することが望ましい。

① 投資以外の経費の適切な算定

人件費をはじめとする投資以外の経費について、適切な算定を行った上で、「投資・財政計画」に反映すること。なお、これらの経費についても、必要かつ合理的な額の確保を前提とした上で、第2. 3に記載された各項目に十分に留意し、徹底した効率化に取り組むことが必要である。

② 収入と支出の均衡（整合性検証）

「投資試算」と「財源試算」は、相互に考慮しつつ取りまとめられるが、その上で、「投資・財政計画」の策定に当たり、支出が過大となった場合には、次のような手段を活用

して、均衡を図る必要があること。

その際、「財源試算」の見直しのみでは収支の均衡が実現困難である場合には、再度「投資試算」の見直しを行い、投資額の減額を検討すべきものと考えられる。あわせて、投資以外の経費のより一層の効率化、合理化にも取り組む必要がある。

ア 「財源試算」についての見直し

- ・ 内部留保額の見直し
- ・ 料金の見直し 等

イ 「投資試算」についての見直し

- ・ 施設・設備のダウンサイジング・スペックダウン、長寿命化、効率的配置、過剰投資・重複投資の精査等の更なる検討
- ・ 優先順位が低い事業の先送り、取りやめ
- ・ 広域化の推進、民間の資金・ノウハウの活用 等

ウ 投資以外の経費の見直し

- ・ 給与、定員の見直し
- ・ 広域化の推進、民間のノウハウの活用
- ・ ICTの活用 等

3 効率化・経営健全化の取組

効率化・経営健全化に関する以下の点について所要の検討を行った上で、「経営戦略」を策定するとともに、それに基づく取組を進めることが適当である。

(1) 組織、人材、定員、給与に関する事項

組織、人材等は、公営企業が経営を安定的に継続するための重要な経営基盤であり、中長期的な視点から計画的な強化を図ることが求められる一方で、必要な住民サービスの安定的継続を前提とした上で、徹底した効率化・合理化に取り組むことが求められる。このため、次の点に留意の上、双方を両立させることが必要である。

① 効率的な組織の整備

公営企業の組織については、効果的かつ効率的に事務・事業を処理し得る組織とする必要があること。

事業管理者については、より自律的な経営を行うことができるよう、その実質的な権限と責任の明確化を図る必要があること。

また、2以上の公営企業を経営している地方公共団体にあつては、管理部門、検査部門等業務内容の共通する部門を統合するなど、それらの事業を通じての組織の見直しについても積極的に検討すること。

② 人材の確保・育成

職員一人ひとりの意識改革を進め、企業意識の徹底を図るとともに、サービス精神と広い視野に立った経営感覚のある人材の育成に努め、個々の職員の能力を組織体としての経営能力の向上に適切に結び付けることが必要であること。

また、明確な目標設定と効果的な進行管理の徹底、民間の発想・手法の導入・応用、職員間での知見・ノウハウ等の組織的な継承等に計画的に取り組むこと等により、人材の育成に努めることが適当であること。

③ 定員管理の推進

公営企業の定員については、行政の合理化、能率化を図り、積極的な民間委託等の推進、任期付職員制度の活用、ICT化の推進、公共施設の効率的な配置等の取組により、地域の実情を踏まえつつ、適正な定員管理の推進について、中長期的観点から継続的に取り組むこと。

④ 企業職員の給与の適正化

企業職員及び公営企業において技能労務職員に相当する職種に従事する職員等の給与については、企業職員の給与の根本原則、企業職員の給与の決定原則等の考え方に基づいて、適正化の取組を不断に推進すること。取組に当たっては、これまでに行われた助言・情報提供等について勘案するとともに、以下の点について、特に留意すべきであること。

ア 諸手当のあり方については、一般行政職のみならず職種全般について不断に点検し、制度の趣旨に合致しないものや不適正な支給方法については、その適正化を図ること。

イ 級別職務分類表に適合しない級への格付けを行っている場合その他実質的にこれと同一の結果となる級別職務分類表又は給料表を定めている場合等、不適正な給与制度・運用については、速やかに見直しを図ること。

また、級別の職員構成については、企業職員の給与の根本原則に則り職務実態に応じた厳格な管理に努め、上位級の比率が過大である場合には計画的に適正化を図ること。

ウ 公営企業において技能労務職員に相当する職種に従事する職員等の給与については、民間の同一又は類似の職種に従事する者との均衡等に留意し、適正な給与制度・運用とすること。

⑤ 人事管理、退職管理

「地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律」（平成26年法律第34号）が公布され、「地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律の運用について」（平成26年8月15日付け総行公第67号、総行経第41号）が通知されたところであり、これに基づいて、速やかに人事評価制度を導入し、能力及び実績に基づく人事管理を徹底するとともに、退職管理の適正を確保すること。

(2) 広域化や民間の資金・ノウハウの活用等の推進に関する事項

必要な住民サービスを将来にわたり確保するために、他の事業主体や民間の資金・ノウハウの活用等の推進も検討すること。

① 広域化の推進

公営企業における経営基盤の強化、経営効率化の推進、地域住民に対するサービス水

準の向上等を図る観点から、地域の実情に応じ、事業の広域化や統合等の推進について取り組むこと。

具体的には、企業団、一部事務組合等の設置、事務の委託などによる共同処理方式等の手法の導入について積極的に検討するほか、「地方中枢拠点都市圏」等をはじめ「連携協約」に基づく地方公共団体間の連携や、「定住自立圏」等の広域連携手法の活用など、近隣の事業主体との間で機能の重複・競合を避け、相互に適切な機能分担が図られる形での連携強化の推進について検討すること。

② 民間の資金・ノウハウの活用等の推進

地方独立行政法人制度、指定管理者制度、PPP/PFI、民間委託等の手法により実施することが適当な事業・事務については、地方公共団体、公営企業による適切な管理監督のもとで、適正な業務運営の確保及びサービス水準の維持向上に留意しつつ、積極的かつ計画的に導入を検討すること。中でも、公共施設等運営権方式（いわゆるコンセッション方式）のPPP/PFIの導入は、『日本再興戦略』改訂2014（平成26年6月24日閣議決定）において、上水道事業及び下水道事業の実施案件について数値目標が設定されているなど、積極的に検討することが求められていること。

また、事業・事務を行う者は、公正かつ適正な手法により選定する必要があるほか、定期的な見直しや業務執行能力についての定期的な評価等を行うことが望ましいこと。

さらに、料金徴収事務、施設・設備管理業務をはじめとして、他の公営企業に委託することにより効率化が図られる事務については、積極的に委託を推進すべきであること。

なお、望ましい事業手法は、事業ごとに一律に定まるものではなく、受け皿となる民間企業の存否や民間事業者とのコスト比較等、あくまでも地域や各事業者の実情を考慮し、各地方公共団体及び公営企業が主体的に決定すべきものである点に留意すること。

(3) その他の経営基盤強化に関する事項

公営企業が経営基盤を計画的に強化するために、次の点について検討することが望ましい。

① 企業環境の整備

公営企業の経営改善のためには、企業環境の整備を図ることが重要であること。このため、一般会計と公営企業との相互協力を図ることとし、例えば、水道事業における水源の確保及び水質汚染の防止、交通事業におけるまちづくりと一体となった需要喚起策、病院事業・介護サービス事業における地域包括ケアシステムの構築、下水道事業における下水汚泥の再生利用等のように、公営企業の経営努力のみでは解決の困難な問題については、国、地方公共団体の一般行政部門、その他関係機関等の協力を求め、一体となってその解決を図る必要があること。

② 資産の有効活用等

採算性の確保、本来業務への影響等を十分勘案しつつ、企業用資産の有効活用、附帯事業の適切な実施など、企業の有する資産や知識、技能の活用を図り、経営の活性化に努める必要があること。

③ 情報通信技術の活用

I C Tの活用による業務改善、行政改革等を進めることにより、効率的で生産性の高い経営の実現と住民サービスの向上に積極的に取り組むこと。

④ 新技術の活用

公営企業に係る施設の整備に当たっては、新エネルギー・省エネルギー技術等の新技術の導入を図るとともに、経営の改善に資する新技術・システムの開発・導入に努めること。

(4) 資金不足比率に関する事項

健全化法に定める「資金不足比率」又は地方財政法（昭和 23 年法律第 109 号）に定める「資金の不足額」がある場合には、その発生の要因を分析し、解消のための方策を明らかにする必要があること。

また、解消策の実施に伴う収益の増加分については、業務量の増加に対応して必要とされる支出増に充てるもののほかは、まず資金不足額の解消に充てる必要があること。

(5) 資金管理・調達に関する事項

「投資・財政計画」と併せて「資金計画」を策定し、適正かつ効率的な資金管理及び資金調達を行うとともに、内部留保の適切な活用を図ることが望ましいこと。

(6) 情報公開に関する事項

「経営戦略」の策定や見直しに当たっては、議会、住民に対してその意義、内容等を分かりやすく説明し、理解を得ることが必要であること。そのために必要となる情報公開の様式等については、別紙も参考にして経営情報をとりまとめ、例えば、料金水準、人件費などについては他の同種企業の対応するデータも添えるなど、住民が理解・評価しやすいように工夫することが望ましいこと。

(7) その他重点事項

各公営企業を取り巻く経営環境等を踏まえて、必要と考えられる以下の項目について検討を行う必要があること。

① 防災対策の充実

公営企業が住民の日常生活に欠くことができない重要なサービスを提供していることに鑑み、「強くしなやかな国民生活の実現を図るための防災・減災等に資する国土強靱化基本法」（平成 25 年法律第 95 号）や同法に基づき定められた「国土強靱化基本計画」（平成 26 年 6 月 3 日閣議決定）等を踏まえて、施設の耐震性の強化等の防災、減災等の安全対策について計画的かつ速やかな取組が必要であること。

特に、「投資試算」の取りまとめに当たっては、「国土強靱化基本計画」等を踏まえ、重点化・優先順位付け、ハード・ソフトの対策の組み合わせ、非常時と平常時における施設の効果的な共用、民間の活力の活用等により、国土強靱化に係る効率的な取組が進められるよう留意すること。

② 危機管理等の体制整備

危機管理、情報管理等のリスク管理のための体制を整備し、特に事故や災害等の緊急事態が発生した場合に、職員や外部委託した業者が的確に対応できる体制を整備することが必要であること。

また、企業活動の中で適用される法令が遵守される体制を整備する必要があること。

③ 入札手続の適正化

地方公共団体が行う売買、貸借、請負その他の契約については地方自治法（昭和22年法律第67号）第234条の規定により適正に行う必要があること。特に、随意契約については、地方自治法施行令（昭和22年政令第16号）第167条の2第1項又は地方公営企業法施行令（昭和27年政令第403号）第21条の14第1項に規定する事由に該当する場合に締結できることに留意すること。

4 「経営戦略」の事後検証、更新等

「経営戦略」の期間は10年以上を基本とするが、毎年度進捗管理（モニタリング）を行うとともに、3～5年に一度見直し（ローリング）を行うことが必要である。

見直しに当たっては、「経営戦略」の達成度を評価し、また、「投資・財政計画」やそれを構成する「投資試算」「財源試算」と実績との乖離及びその原因を分析し、その結果を「経営戦略」やそれを構成する各計画の修正、次期計画の策定等の形で企業経営に反映させる「計画策定（Plan）－実施（Do）－検証（Check）－見直し（Action）」のサイクルを導入する必要があること。

「経営戦略」と実績の乖離が著しい場合には、「経営戦略」の見直しについて検討するとともに、経営のあり方、事業手法の見直しについて改めて検討すべきであること。

このサイクルの実効性を担保し、また、企業経営の中に定着させるためには、評価結果を予算編成や定員管理等に反映させるルールを確立することが望ましい。さらに、評価の過程において議会による審議、監査委員による監査等、学識経験者や地域住民等が参加した上での評価等の手順を踏むことによって、評価の客観性が確保されるように留意すべきであること。

あわせて、各種の経営指標等を活用して経営規模等の類似する民間企業を含む他の同種企業との経営状況の比較を行い、また同種企業における経営改善事例を積極的に活用した経営分析を行い、計画の達成に向けた経営健全化・効率化の推進に努めることが望ましいこと。

第3. 公営企業の経営に係る事業別留意事項

「経営戦略」の策定等に当たっては、事業の種類に応じ、次の事項に留意されたい。

1 水道事業及び工業用水道事業

(1) 水道事業については、人口減少社会の到来や節水型社会への移行、改良・更新需要への対応あるいは災害対策等の推進など、経営環境が変化していることから、将来にわたって安定的に事業を継続するため、中長期的な視点に立った経営を行う必要があること。

- (2) 投資規模については、将来的な需要動向を的確に把握した上、施設の更新や統廃合の見通しを踏まえた「投資試算」の取りまとめを通じ、その合理化を図る必要があること。
なお、耐震化をはじめとする災害対策等については、水道が基礎的なライフラインであることから、適切な水準設定を行った上で計画的に実施する必要があること。ダム等水源施設整備への参画に当たっては、採算性等を精査し、関係機関との調整に十分配慮する必要があること。
- (3) 水道料金については、原価主義の原則に基づき、更新財源や災害対策等に要する経費を適切に確保するとともに、需要者間の負担の公平の要請に対応した料金体系を整備する必要があること。
- (4) 職員給与費、動力費等の維持管理費については、「水道事業経営指標」等の経営指標の積極的な活用を図り、給水人口規模等の類似する他の事業者の経営状況等を参考にし、その節減に努める必要があること。
- (5) 事業の統合・広域化については、財務・技術基盤の強化を通じた効率的な経営体制を確立していくため、地域の特性を踏まえるとともに、事業の規模、効果等を勘案し、経営・管理等の一体化も含め、幅広く推進する必要があること。
- (6) 民間的経営手法の活用については、地域や各事業者の実情を踏まえ、指定管理者制度や民間委託等の活用のほか、公共施設等運営権方式を含む PPP/PFI の活用を積極的に検討する必要があること。
- (7) 水道事業の海外展開に当たっては、国際貢献や我が国経済成長の観点からも、官民それぞれの水道技術やノウハウを活用し、官民が連携して事業を進めることが重要であること。
- (8) 簡易水道事業については、施設の適切な維持管理・更新を行う必要性が高まっていることに加え、住民生活に密接に関係していることなどから、基本的に地方公営企業法の財務規定等を適用し、公営企業会計を導入することが必要であること。
- (9) 工業用水道事業にあっても、おおむね上記の諸点に準じることとするほか、とりわけ相当程度の量の未売水を抱え、先行投資負担が増大している事業者が存在している状況を踏まえ、関係部局と連携をとりつつ、水需要の見通し及び施設計画の見直し、他用途への水源転換等を含め、幅広い観点から各種の方途を講じることにより経営健全化に努める必要があること。

2 交通事業

- (1) 交通事業については、安全性の確保に留意しつつ企業の経済性を発揮すること。
また、民間委託等による経費の削減や遊休資産等の有効活用による収益の増加等、経営の一層の健全化・効率化に努めること。

- (2) 地下鉄事業等にあつては、巨額の建設費を要し収支が均衡するまでに極めて長い期間を要する。特に新線建設等については、事業の経営状況が地方公共団体の財政に重大な影響を及ぼし得ることから、その必要性、需要の動向、採算性、事業の実現可能性及び関連事業・計画との整合性等を十分に検討の上、慎重に対処すること。
- (3) バス事業にあつては、公営企業としてサービス供給を行う必要性について、採算性や路線維持の必要性等の観点から見直しを行い、民間への事業譲渡等の選択肢を含め再検討する必要があること。なお、民間への事業譲渡を行う場合は、路線の廃止等による住民サービスへの影響を考慮した上で、譲渡先事業者との調整に努めること。
- また、公営企業によりサービス供給を継続する場合には、職員定数や給与水準の適正化等、経営効率化に努めること。
- 特に、バス事業運転手の給与等については、総合的な点検を行い、その現状、見直しに向けた基本的な考え方、具体的な取組内容等を策定し公表するよう要請してきたところであるが、引き続き、当該公営企業の経営の状況その他の事情をも考慮しながら、特に地域の民間バス事業者との均衡に一層留意し、住民の理解と納得が得られる適正な給与制度・運用となるようにすること。
- (4) 交通機関の路線等の配置・再編成、複数の交通機関相互の乗り継ぎ環境の整備等については、地域特性、まちづくり等の地域戦略との一体性等に留意しながら推進していくことが重要であることから、地域の公共交通ネットワークの再構築のための枠組みの中で、一般行政部門やその他の関係機関、地域住民との密接な連携のもとに検討を行うことが望ましいこと。

3 病院事業・介護サービス事業

- (1) 病院事業については、新たな公立病院改革ガイドラインを平成 26 年度中に策定することとしているところであり、これを踏まえ、公立病院の健全経営と地域において必要な医療提供体制の確保を図ること。
- (2) 介護サービス事業については、地域住民の介護サービスのニーズ、地域における他の介護サービス施設等の整備状況等を的確に把握することにより、地域における当該介護サービス施設の役割を明確にした上で、適正な規模とするとともに、業務の民間委託や事業の譲渡等を検討すること。

4 下水道事業

(1) 経営について

- ① 正確な損益・資産等の状況及び資産の現状（施設の老朽化等の状況）を把握するため、基本的に地方公営企業法の財務規定等を適用し、公営企業会計を導入することが必要であること。

また、新規に事業着手する団体にあつても、事業開始時からその適用の準備に努めること。

② 下水道事業を実施するに当たっては、各地方公共団体は、公共下水道、農業集落排水施設、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択し、計画的・効果的に整備を行うこと。

また、人口減少や将来の需要予測等も踏まえ、各種処理施設の整備区域の適切な見直しに取り組むとともに、低コストの整備手法についても検討すること。

さらに、既存施設の更新に当たっては、施設・設備の長寿命化、処理場の統廃合、事業の広域化・共同化等の検討を行い、効率化に努めること。

③ 「投資試算」を取りまとめる際には、施設・設備の現状（老朽化の状況や規模・能力等を含む）について分析し、投資の徹底した効率化・合理化に取り組むとともに、更新率・老朽化率・耐震化率等の目標を設定した上で、中長期的に安定的かつ衛生的な汚水処理が可能となるよう努めること。

④ 「財源試算」を取りまとめる際には、人口動態や普及率、水洗化率等の現実的な見通しを踏まえつつ、「投資試算」等との整合性を図ること。その際、あわせて将来の使用料水準、一般会計に与える影響等についても十分配慮すること。

⑤ 民間的経営手法の活用については、地域や各事業者の実情を踏まえ、指定管理者制度や民間委託等の活用のほか、公共施設等運営権方式を含む PPP/PFI の活用を積極的に検討する必要があること。

⑥ 資本費平準化債の活用により、減価償却費を基本とした資本費の算定による適正な汚水処理費及び使用料の設定に努めること。また、使用料の設定に当たっては、人口の動向やそれに伴う有収水量の見込み等将来の収支予測も踏まえるよう努めること。

⑦ 下水道事業における使用料回収対象経費に対する地方財政措置については、最低限行うべき経営努力として、全事業平均水洗化率及び使用料徴収月 3,000 円/20 m³を前提として行われていることに留意すること。

⑧ 分流式下水道等による経費の繰出基準を踏まえ、汚水処理経費についても、使用料で賄うべき経費と一般会計で負担すべき経費とを明確に区分するとともに、使用料が低い水準にとどまり、使用料で賄うべき経費を一般会計からの繰入等により賄っている地方公共団体にあっては、早急に使用料の適正化に取り組むこと。

⑨ 水洗化率及び有収率が低い事業については、有収水量の増加による使用料収入の確保及び施設の利用効率改善のため、接続促進や不明水削減等により早期改善を図ること。

(2) 受益者負担金の徴収について

① 下水道等が敷設されると排水区域内の土地の財産価値が増加するが、これは一般国民、市民の負担による公費の投下によってもたらされたものであるから、その増加の一部を公費に還元することが負担の公平から見て適当であり、受益の限度内において、土地の所有者等の受益者が建設費の一部を負担することが妥当であること。

② 受益者負担金は汚水処理施設整備の貴重な特定財源であり、下水道整備の現状と下水道整備による環境の改善、利便性、快適性の向上、土地の利用価値の増進に照らし、建設に伴う受益者負担金の徴収は積極的に行うべきであること。

③ 受益者負担金の徴収額の決定に当たっては、受益の範囲内で事業費の一部を負担するという原則に立脚しつつ、全国の徴収状況も勘案して、公共下水道等の集合処理施設（流

域下水道及び特定公共下水道を除く。)については全事業費の5%程度、各戸等に設置される合併処理浄化槽(特定地域生活排水処理施設、個別排水処理施設及び小規模集合排水処理施設)については全事業費の10%程度を徴収し事業費へ充当すること。

- ④ 受益者負担金等は、単年度において③で記述した割合を上回る額が徴収されたとしても、上回る分について必ずしも当該負担金等を特定財源として起債額を減ずる必要はなく、超過分は建設積立て若しくは剰余金としての繰越し等により次年度以降の財源とすること、又は過年度事業に係る一般会計からの借入金の返納に充てることもできることに留意すること。
- ⑤ 特定公共下水道については、特定の事業者の事業活動に主として利用されることから、補助事業の地方負担額のうち50%程度を徴収し事業費へ充当すること。
- ⑥ 過疎地域自立促進特別措置法(平成12年法律第15号)に基づき都道府県が行う公共下水道幹線管渠等整備事業に係る受益者負担金等については市町村において確保すべきものであること。

したがって、都道府県の地方負担額及び対象事業費に対して、市町村が確保した受益者負担金等を市町村負担金として充てることが適当であること。

5 電気事業

- (1) 電気事業については、電力システム改革に伴う小売及び発電の全面自由化等の環境の大きな変化に的確に対処できるよう、現段階から徹底したコストの削減等の経営効率化に取り組むとともに、民営化等も含めた事業のあり方について検討を行うこと。
- (2) 水力・風力・太陽光等の再生可能エネルギーを利用した発電事業を行う場合には、発電施設の設置場所の選定、天候の変動、機器の故障、契約時点による買取価格の変動等のコストやリスクを考慮の上、事業性の有無を勘案した上で事業を行うこと。
また、固定価格買取制度については、政府においてそのあり方の検討が行われているところであり、新規に制度の活用を検討する場合には、今後の議論の動向に留意すること。
- (3) 各地方公共団体が行う売電契約については、「地方公共団体が行う売電契約について」(平成26年7月4日付け総行行第122号、総財営第61号)を踏まえ、一般競争入札により締結することが原則とされていることに留意すること。

6 ガス事業

- (1) ガス事業については、経費の削減、適切な内部留保の確保等による経営基盤の強化に努めるとともに、ガスの製造・供給設備の保安体制に十分配慮すること。
- (2) 経年管対策を行う事業においては、供給段階における事故を低減させるため、特にねずみ鋳鉄管等の経年管について、早急に取替え・更生修理等の対策を講じる必要があること。
- (3) 各公営ガス事業者にあつては、政府において検討しているガスシステム改革の進展が経営に与える影響等について検討を行い、引き続き地域の実情や地域住民の意向等を十分に考慮しつつ、民営化等も含めた事業のあり方について検討を行うこと。

7 港湾整備事業

- (1) 港湾整備事業については、特別会計を設置して経理区分を明確にするとともに、公共事業、臨海土地造成事業等と一体となって実施されるものが多いことから、関連事業の進捗予定と十分に整合をとりつつ、適正な規模で計画すること。また、継続事業にあっても、関連事業の遅延、社会経済情勢の変化等に対応して適時適切な見直しを行う必要があること。
- (2) 事業の実施に当たっては、独立採算原則に照らし、一定期間において収支が均衡することが必要であること。特に、ふ頭用地造成事業にあっては、一般に建設投資規模が大きく、収支が均衡するまでに長期間を要することから、社会経済情勢の変化に伴うサービス需要の動向、貨物取扱見込量等を踏まえつつ、過大な投資にならないよう慎重に検討すること。

8 市場事業・と畜場事業

市場事業・と畜場事業については、生産・出荷の大型化、消費者ニーズの多様化など取り巻く環境の変化を踏まえ、適正な規模で計画・実施するとともに、適時適切な計画の見直しを行う必要があること。また、経営体質強化、効率化等を図るため、事業の統廃合や広域化についても積極的に検討する必要があること。

9 地域開発事業

- (1) 事業の実施に当たっては、必要性、造成地等の需要の動向、採算性及び地価の変動によるリスク等を十分に勘案し、慎重に対処すること。
- (2) 既に着手した事業については、社会経済情勢の変化等に対応して適時適切な計画の見直し等を行う必要があり、状況に応じて造成地の利用計画、処分方法等の抜本的な見直しを行うなど適切な措置を講じる必要があること。
- (3) 内陸工業用地等造成事業及び住宅用地造成事業については、「観光施設事業及び宅地造成事業における財政負担リスクの限定について（通知）」（平成 23 年 12 月 28 日付け総財公第 146 号、総財準第 21 号。以下「リスク限定通知」という。）を踏まえ、公営企業による実施が適当か否かを十分検討し、可能な限り法人格を別にして事業を実施するなど、財政負担のリスクを限定すること。
- (4) 「経営戦略」の策定に当たっては、収支の不確実性を考慮する観点から、原則として 10 年以内に造成及び処分が完了することを前提とした計画とすること。また、事業の性質上、当初造成から処分完了まで 10 年を超えると見込まれる事業（大規模な水面埋立事業等）にあっては、当該事業内容を踏まえた年限とすること。ただし、財政規律の観点から 30 年以内を原則とすること。
- (5) 地方債の元利償還金等の債務の総額が現存する資産の時価の総額を超える場合で、今後の資産の売却等によっても解消できないと見込まれる資金不足が発生している場合には、

これを放置することなく計画的な一般会計からの繰出し等により適切に解消を図る必要があること。

- (6) 造成地等の売却が進まないまま償還期限が到来した建設改良費の財源に充てた地方債の元利償還金の支払いに充てるため、当該地方債を充てた地区の現存する資産の価額から当該地区に係る既発債の今後の元利償還金等の総額（当該年度に発行を予定している元利金債（注2）の発行後見込まれる利子を含む。）を控除した額を対象限度額として地方債（元利金債）を発行することが可能であること。ただし、当初計画から事業が遅延していることを踏まえ、再度売却が遅れることにより多額の資金不足等が生じることのないよう、元利金債の償還方法は原則として定時償還方式とし、当初の建設改良費の財源に充てた地方債の起債から30年以内に一般会計からの繰出し等も含めて計画的に債務を解消することが適当であること。また、元利金債の発行に当たり、すでに資金不足が生じている場合には、元利金債の償還と同様の考え方により、早期かつ計画的に解消すること。
- (7) 販売を目的として所有する土地を売却した場合に見込まれる収入の額については、健全化法に基づく評価額を踏まえ適切な価額を見込むとともに、将来の金利負担等についても、客観的データに基づいて適切に見積もる必要があること。あわせて、状況の変化に対応して適時適切に計画の見直しを図っていくことにより、その精度を確保していく必要があること。
- (8) 売却に至るまでの間に、賃貸方式により造成地等を活用する場合には、賃料収入やそれに伴う支出を適切に見込むとともに、事業の採算性が確保されるよう適切な処分計画を常に策定しておく必要があること。

10 観光その他事業

観光その他事業は、地方公共団体の創意によって行われるものであるため、様々な事業が想定されるが、民営事業者と競合する業種が多いことから、採算性に加えて公営の必要性及び既存の民営事業者との競合関係についても十分に検討する必要があること。

(1) 観光施設等事業

観光施設事業については、リスク限定通知を踏まえ、公営企業による実施が適当か否かを十分検討し、可能な限り法人格を別にして事業を実施するなど、財政負担のリスクを限定すること。

また、休養宿泊施設については、「民間と競合する公的施設の改革について」（平成12年5月26日閣議決定）の趣旨を踏まえ、施設の新設・増設に当たっては、周辺の民営事業者との協調を図り、真に必要なものに限ること。

なお、既存の施設については、施設そのものの必要性及び公営企業で運営することの適否について十分に検討すること。

(2) 有料道路事業・駐車場整備事業

事業の実施に当たっては、輸送力の増強、交通混雑の緩和等の事業効果について十分な

検討を行うとともに、利用状況の見通し、収支見込みについても具体的な検討を行い、採算性の確保に努める必要があること。

第4. 「資金不足等解消計画」策定上の留意事項

地方債同意等基準に定める「資金不足等解消計画」は、様式第3号を参考とし、特別の事由がない限り、前記「経営戦略」を基本として策定するものとする。地方財政法に定める「資金の不足額」は、事業の性質等を勘案しつつ必要最小限度の期間内に解消する必要がある、原則として10年以内に解消すべきである。

また、「工業用水道事業における未稼働資産等の整理による経営健全化について」（平成14年4月19日付け総財企第78号）、「地下鉄事業経営健全化対策について」（平成15年4月21日付け総財企第70号（改正）平成22年3月19日付け総財企第54号）及び「公立病院特例債の取扱いについて」（平成20年6月6日付け総財経第96号）により経営健全化対策を実施している場合及び公立病院特例債を発行した場合は、当該通知に基づく計画を「資金不足等解消計画」とみなすものとする。

第5. 「経営健全化計画」策定上の留意事項

1 「経営健全化計画」の策定

(1) 「経営健全化計画」の策定に当たっての基本的な考え方

健全化法の規定により指標算定年度の前年度の決算に基づいて算定された資金不足比率が経営健全化基準以上である公営企業が策定しなければならない「経営健全化計画」は、地方公共団体の財政の健全化に関する法律施行規則（平成20年総務省令第8号）別記様式第16号により、前記「経営戦略」策定の基本的考え方に準じて策定するものとし、資金不足比率を経営健全化基準未満とすることを明らかにしなければならない。この場合、「経営健全化計画」策定の前提資料となる収支計画については、前記第4と同様の考え方により様式第2号を参考に、地方財政法に定める「資金の不足額」を解消することを明らかにするものとする。

また、次の点に留意されたい。

- ① 「経営健全化計画」には、各地方公共団体において当該公営企業の経営に要する経費について一般会計等との負担区分の明確化を図った上で、公営企業の経営に伴う収入をもって充てることとされたものについては、経営の合理化と料金の適正化によって速やかに単年度損益収支の均衡を図るとともに、過去に生じた資金の不足額について、計画期間中のみならず、計画期間後も経営健全化の取組を継続することを通じて解消することができるよう、その基礎となる方策を定めるべきものであること。
- ② 公営企業の経営の健全化を確実に推進するためには、住民等の理解と信頼を得ることが不可欠であり、当該地方公共団体が総力を挙げて徹底した効率化、経営健全化をはじめとする公営企業の改革に取り組むとともに、適切に説明責任を果たし、その基本方針や取組内容を「経営健全化計画」に分かりやすく示すことが必要であること。
- ③ 「経営健全化計画」を定めるに当たっては、資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因についての客観的かつ的確な分析が前提となること。

また、分析及び計画の策定に当たっては、監査委員や外部監査人による監査における指摘事項を十分踏まえること。

- ④ 過去に生じた資金の不足額を解消するための財源については、その資金の不足額が生じた原因を踏まえ、経営の合理化によるほか、料金の適正化、一般会計等との経費負担区分の適正化等の適切な財源措置を講ずる必要があること。
- ⑤ 「経営健全化計画」にこれらの措置を定めるに当たっては、当該計画の実行可能性を十分に確保する必要があること。
- ⑥ 「経営健全化計画」に基づく取組の結果、期待される経営健全化の効果額を明らかにすること。

(2) 他の計画との整合性の確保等

財政健全化団体又は財政再生団体である地方公共団体は、「経営健全化計画」を定めるに当たっては、「財政健全化計画」又は「財政再生計画」との整合性の確保を図らなければならないこと。

この場合、特に、「経営健全化計画」の対象となる公営企業に対する一般会計等からの繰出金の額及び当該公営企業会計における資金の不足額について、「財政健全化計画」又は「財政再生計画」に及ぼす影響について留意すること。

また、「経営健全化計画」には、原則として「経営戦略」及び「資金不足等解消計画」に記載されている事項を含めることが適当であること。

(3) 「経営健全化計画」の内容

① 資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因の分析

資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因を分析し、経営悪化の原因となった事務・事業等を特定する必要があること。当該事務・事業等について、経営悪化につながった具体的な事実関係を明らかにすること。

この分析に当たっては、経営の健全化のために改善が必要と認められる事務・事業等の執行に対する個別外部監査の結果を真摯に踏まえて、検証を行うこと。

また、同種の公営企業を経営する他の地方公共団体や、類似事業を経営する民間企業との比較等を通じ、経営の合理化のあり方、料金水準のあり方、一般会計等による経費負担のあり方等について、十分な分析を行うこと。

② 計画期間

「経営健全化計画」の計画期間は、経営の健全化を図る事業の性質、健全化の効果、健全化判断比率への影響、当該地方公共団体の財政規模等を総合的に勘案して必要な最小限度の期間とする必要があり、4年以内を基本とすべきであること。

③ 公営企業の経営の健全化の基本方針

公営企業の経営の健全化の基本方針には、「経営健全化計画」に基づき実施する経営健全化のための措置の要綱を簡潔にとりまとめ記載すること。この場合、「経営健全化計画」を策定する以前から取り組まれてきたもの、取組の内容を充実させるもの、新たに取り組まれるもの等の区別を、資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因と関

連付けながら分かりやすく記載することが望ましいこと。

④ 資金不足比率を経営健全化基準未満とするための方策

資金不足比率を経営健全化基準未満とするための方策については、例えば、収益の増加又は経費の節減を内容とする経営の合理化、料金の適正化、一般会計等からの出資金、負担金、補助金等の繰入れの計画等を記載すること。

⑤ 年度ごとの④の方策に係る収入及び支出に関する計画

ア 資金不足比率を経営健全化基準未満とするための方策の具体的な措置の結果生じることが見込まれる収入及び支出面での効果額を、年度ごとにとりまとめて記載すること。

イ 収入の見込みに当たっては、あらゆる資料に基づいて正確にその財源を捕そくし、かつ、経済の現実に即応してその収入を算定する必要があること。

ウ 支出の見込みに当たっては、法令の定めるところに従い、かつ、合理的な基準によりその経費を算定する必要があること。

⑥ 年度ごとの資金不足比率の見通し

年度ごとの資金不足比率は、「経営健全化計画」に定められた行財政上の措置を受けて算定されるものであることから、当該措置と資金不足比率との関係について、適宜簡潔な説明を加えることが望ましいこと。

⑦ その他経営の健全化に必要な事項

資金不足比率の改善に与える効果自体を直ちに測ることは困難であるものの、経営の健全化に資する事務処理の効率化等の取組についても、具体的に記載するものであること。

2 「経営健全化計画」の策定手続等

(1) 「経営健全化計画」の策定期限

「経営健全化計画」は指標算定年度の末日までに策定することとされていること。

ただし、当該年度に起債の許可を得ようとする地方公共団体は、第5.6(2)を踏まえ、当該許可手続との関係にも留意する必要があること。

(2) 「経営健全化計画」の策定手続

「経営健全化計画」を策定することになる場合は、以下のような手続を経る必要があり、年度内に「経営健全化計画」を策定するためには、各手続の進行管理に十分注意すること。

- ① 公営企業の決算の調製
- ② 資金不足比率の算定
- ③ 資金不足比率の監査委員の審査
- ④ 資金不足比率の議会報告・公表
- ⑤ 個別外部監査の要求等
- ⑥ 「経営健全化計画」の議会における議決・公表

(3) 個別外部監査の要求等の手続

前記(2)⑤の個別外部監査の要求等の具体的な事務手続は次のとおりであり、年度内に「経営健全化計画」を策定する必要があることから、速やかに事務処理を行うこと。

- ① 長が監査委員に対し、地方自治法第199条第6項の規定に基づく監査を行い、かつ、監査委員の監査に代えて個別外部監査契約に基づく監査によることを要求
- ② 監査委員がそれについて意見を長に通知（地方自治法第252条の41第3項）
- ③ その意見とともに、長は個別外部監査契約に基づく監査によることについて議会に付議（地方自治法第252条の41第4項において準用する同法第252条の39第4項）
- ④ ③の議会の議決を経た場合には、長は監査委員の意見を聴いて個別外部監査契約を議会の議決を経て締結（地方自治法第252条の41第4項において準用する同法第252条の39第5項及び第6項）

なお、③と④の議会の議決は同じ議会で処理することとしても差し支えないこと。

(4) 「経営健全化計画」の公表

「経営健全化計画」の公表は、住民自治による財政の健全化及び公営企業の経営の健全化を推進する上で必要なものであり、経営健全化団体（「経営健全化計画」を定めている地方公共団体をいう。以下同じ。）の長は、当該公営企業が取り組もうとする経営の健全化の基本方針や具体的な方策について、分かりやすく公表するよう努めること。

(5) 「経営健全化計画」の実施状況の公表

「経営健全化計画」の実施状況の公表は、住民等から不断のチェックを受けることを目的としているものであることから、経営健全化団体の長は、当該公営企業の経営の健全化の取組が計画に沿って着実に実施されているかどうか等について、前年度の決算の数値等を用いて分かりやすく公表するよう努めること。

(6) その他

「経営健全化計画」の策定又は変更に関連して予算の調製、条例等の制定改廃等が必要となる場合には、当該計画が速やかに実効性あるものとなるよう、「経営健全化計画」の策定又は変更に関する議会の議決と同時に、これらの手続を行うことが適当であること。

3 「経営健全化計画」の変更

「経営健全化計画」を変更した場合には、速やかにこれを公表するとともに都道府県及び指定都市にあっては総務大臣に、市町村及び特別区にあっては都道府県知事に報告しなければならないこと。

なお、計画期間を延長し、又は資金不足比率を経営健全化基準未滿とするための方策に位置付けられた取組を行わないこととするような変更は、原則として行うべきではないこと。

4 「経営健全化計画」の完了

公営企業の経営の健全化が完了した後の当該公営企業の経営の方針を定めるに当たっては、公営企業の経営の健全化が完了した後も、地方財政法に定める「資金の不足額」がある場合には、可能な限り早期に資金不足額を解消するよう努めるべきであることに留意するこ

と。

5 「経営健全化計画」の策定を要しない公営企業

- (1) 指標算定年度の前年度の資金不足比率（指標算定年度の前々年度の決算に基づき算定された資金不足比率をいう。）が経営健全化基準未満である場合又は公営企業の事業を開始した日が指標算定年度の前年度の中途である場合であって、指標算定年度の翌年度の資金不足比率（指標算定年度の決算に基づき算定されるべき資金不足比率をいう。）が経営健全化基準未満となることが確実であると認められる公営企業については、「経営健全化計画」の策定を要しないこと。
- (2) (1)の場合においては、当該地方公共団体の長は、指標算定年度の翌年度の資金不足比率が経営健全化基準未満となることが確実であると認められると判断した客観的理由について、直ちに、当該地方公共団体の議会、住民に対して明らかにし、かつ、総務大臣に報告しなければならないが、この判断に当たっては、指標算定年度の資金不足比率が経営健全化基準以上となっている事実に鑑み、慎重な分析が必要になること。
- (3) 指標算定年度末までに公営企業に係る特別会計を廃止する場合には、当該公営企業に係る「経営健全化計画」の策定を要しないこと。

6 その他

- (1) 「経営健全化計画」を策定する公営企業は、「資金不足等解消計画」の策定を要しない。
- (2) 資金不足比率が経営健全化基準以上となると見込まれる公営企業については、特段の事情がない限り、速やかに「経営健全化計画」を策定した上で起債の許可申請を行うものとする。

第6. その他

- 1 この通知の施行に伴って、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成 21 年 7 月 8 日付け総財公第 103 号、総財企第 75 号、総財経第 96 号）は廃止する。
- 2 平成 26 年度における公営企業に係る起債の協議又は許可申請を行う地方公共団体及び公営企業への地方債同意等基準等の適用については、平成 25 年度までの地方債同意等基準等による「経営健全化計画」を「資金不足等解消計画」とみなすことができる。
- 3 都道府県にあつては、指定都市を除く市町村の公営企業、企業団及び関係一部事務組合（都道府県及び指定都市が加入するものを除く。）が行う経営健全化等の取組について、実効性のある支援を行うことが必要であり、先進事例の紹介、公営企業の経営に精通した人材のあつせん、助言や情報提供等を積極的に行うことが適当である。
- 4 消費税率（国・地方）の引上げに伴う公共料金等の改定について、税負担の円滑かつ適正な転嫁を基本として対処するとの考え方を踏まえ、適切に対処すること。

また、「消費税の円滑かつ適正な転嫁の確保のための消費税の転嫁を阻害する行為の是正等に関する特別措置法」（平成 25 年法律第 41 号）等を遵守し、調達等契約事務の適切な運用に万全を期すこと。

- 5 地方公共団体に対しては、平成 25 年 11 月に策定された「インフラ長寿命化基本計画」（インフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議）において、個別施設ごとの「長寿命化計画」（個別施設計画）を策定することが期待されており、また、「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」（平成 26 年 4 月 22 日付け総財務第 74 号）において、公営企業の施設も含む公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するための計画（公共施設等総合管理計画）の策定に取り組むことを要請しているところである。

各地方公共団体にあつては、これらのことを踏まえ、「経営戦略」の策定に当たり、前記各計画との整合性に留意すること。

- 6 総務省においては、「経営戦略」の策定に資する資料を今後示すとともに、先進的取組の事例を整理し、紹介する予定である。公営企業におかれては、このような情報も参考として、適切に取組を進められたい。

また、「経営戦略」の策定及び地方公営企業法の適用による公営企業会計の導入等について、地方公共団体の取組を支援するために、実務面での手法、留意点等について研究会等を開催して検討を行い、成果を示すこととしているので、留意されたい。

（注 1）

健全化法においては、公営企業ごとの「資金不足比率」並びに公営企業に係る特別会計を含む地方公共団体の財政状況を示す財政指標としての「連結実質赤字比率」、「実質公債費比率」及び「将来負担比率」について、算定及び公表が義務付けられている。

また、資金不足比率が経営健全化基準以上である公営企業については「経営健全化計画」を、さらに、連結実質赤字比率、実質公債費比率及び将来負担比率が早期健全化基準又は財政再生基準以上である地方公共団体は「財政健全化計画」又は「財政再生計画」を、それぞれの議会の議決を経た上で定めなければならないこととされている。

（注 2）

「元利金債」とは、地方債に関する省令（平成 18 年総務省令第 54 号）第 12 条第 3 号に定める「宅地造成事業に係る資産のうちいまだ売却されていないものに係る地方債の利子」及び同条第 4 号に定める「建設改良費の財源に充てるために起こした地方債の元金償還金」の財源に充てるために起こす地方債をいうものであること。

群馬県汚水処理計画に関する資料

千代田町

年度	実績				実施計画								中期			長期	
	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度	平成39年度	平成42年度	平成47年度	平成52年度	
行政人口(人)	11,640	11,481	11,323	11,164	11,006	10,847	10,768	10,690	10,611	10,533	10,454	10,368	10,283	10,026	9,563	9,057	
世帯数(戸)	4,324	4,284	4,225	4,181	4,122	4,093	4,094	4,096	4,097	4,114	4,116	4,114	4,113	4,109	4,087	4,025	
1世帯当たり人員数	2.69	2.68	2.68	2.67	2.67	2.65	2.63	2.61	2.59	2.56	2.54	2.52	2.50	2.44	2.34	2.25	
供用開始区域面積(ha) <年度末>	103	110	113	115	118	120	123	125	128	130	133	135	138	138	138	138	
下水処理人口(人)	2,962	3,170	3,230	3,290	3,350	3,410	3,470	3,520	3,580	3,640	3,690	3,750	3,800	3,750	3,670	3,600	
下水処理世帯数(戸)	1,100	1,183	1,205	1,232	1,255	1,287	1,319	1,349	1,382	1,422	1,453	1,488	1,520	1,537	1,568	1,600	
接続人口	1,598	1,743	1,808	1,875	1,942	2,009	2,078	2,148	2,218	2,289	2,360	2,433	2,500	2,755	3,180	3,600	
接続戸数	598	650	675	702	727	758	790	823	856	894	929	965	1,000	1,129	1,359	1,600	
ふれあいタウン千代田(人口)	495	514	533	551	570	589	608	626	645	664	683	701	768	700	670	630	
ふれあいタウン千代田(戸)	158	192	199	206	213	222	231	240	249	259	269	278	307	287	286	280	
個別浄化槽人口	2,700	2,785	2,870	2,955	3,040	3,125	3,210	3,295	3,380	3,465	3,550	3,635	3,720	3,975	4,400	4,827	
個別浄化槽世帯数(戸)	1,003	1,039	1,071	1,107	1,139	1,179	1,221	1,262	1,305	1,354	1,398	1,442	1,488	1,629	1,880	2,145	
未処理人口(人)	6,847	6,439	6,112	5,783	5,454	5,124	4,872	4,621	4,368	4,115	3,861	3,599	3,295	2,596	1,313	0	
未処理世帯(戸)	2,565	2,403	2,280	2,166	2,043	1,934	1,852	1,771	1,687	1,607	1,520	1,429	1,318	1,064	562	0	
	11,640	11,481	11,323	11,164	11,006	10,847	10,768	10,690	10,611	10,533	10,454	10,368	10,283	10,026	9,563	9,057	
	4,324	4,284	4,225	4,181	4,122	4,093	4,094	4,096	4,097	4,114	4,116	4,114	4,113	4,109	4,087	4,025	

下水道未接続人口	1,364	1,427	1,422	1,415	1,408	1,401	1,392	1,372	1,362	1,351	1,330	1,317	1,300	995	490	0
”(戸)	502	533	530	530	528	529	529	526	526	528	524	523	520	408	209	0

事業計画

年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度	平成39年度	平成42年度	平成47年度	平成52年度	計
供用開始区域面積(ha) <年度末>	102.74	109.91	115.51	121.11	126.71	132.31	138.00	138.00	138.00	138.00	138.00	138.00	138.00	138.00	138.00	138.00	
整備費	131,713	129,965	112,000	112,000	112,000	112,000	113,800										823,478

経営戦略

年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度	平成39年度	平成42年度	平成47年度	平成52年度	計
供用開始区域面積(ha) <年度末>	102.74	109.91	113.00	115.00	118.00	120.00	123.00	125.00	128.00	130.00	133.00	135.00	138.00	138.00	138.00	138.00	
整備費	131,713	129,965	61,800	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	40,000	60,000	0	0	0	823,478
うち補助(60%)	79,028	77,979	37,080	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	24,000	36,000	0	0	0	494,087
うち単独(40%)	52,685	51,986	24,720	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000	16,000	24,000	0	0	0	329,391