

袋井市下水道事業 経営戦略

(中間見直し)

2021年度（令和3年度）～2030年度（令和12年度）



2026年（令和8年）3月

袋井市環境水道部下水道課

1 経営戦略策定の目的と位置付け	- 1 -
(1) 計画期間	- 1 -
(2) 対象事業	- 2 -
(3) 計画の位置付け	- 2 -
(4) 国土交通省の動向	- 3 -
(5) 下水道事業経営戦略において盛り込む事項	- 4 -
(6) 水道料金等懇話会からの意見	- 5 -
2 事業概要	- 6 -
(1) 下水道事業の現況	- 6 -
(2) これまでの主な取組	- 23 -
(3) 経営指標等の状況と評価	- 35 -
3 将来の事業環境	- 53 -
(1) 処理区域内人口及び有収水量の予測	- 53 -
(2) 使用料収入の見通し	- 54 -
(3) 施設整備等の見通し	- 55 -
(4) 組織の見通し	- 55 -
(5) 下水道事業の課題	- 56 -
4 経営の基本方針	- 58 -
(1) 市の基本方針	- 58 -
(2) 経営の基本方針	- 59 -
5 経営投資・財政計画（収支計画）について	- 62 -
(1) 投資・財政計画（収支計画）の策定にあたっての説明	- 62 -
(2) 投資についての説明	- 65 -
(3) その他の経費	- 68 -
(4) 財源試算	- 71 -
(5) 投資財政計画の概要等	- 75 -
(6) 使用料改定の必要性について	- 78 -
(7) 収支計画	- 79 -
6 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や 今後検討予定の概要	- 83 -
(1) 今後の投資についての考え方	- 83 -
(2) 今後の財源についての考え方	- 84 -
(3) 投資・財源以外についての考え方	- 84 -
7 経営戦略の事後検証、更新に関する事項	- 86 -
8 経営改善に向けた目標とロードマップ	- 87 -
(1) 経営改善に向けた数値目標の設定	- 87 -
(2) 経営改善に向けた取り組みと実施時期	- 87 -

1 経営戦略策定の目的と位置付け

公共下水道は、快適で衛生的な生活環境への改善、公共用水域の水質保全のため、欠くことのできない重要な都市基盤施設であるとともに、地球環境に配慮した循環型社会の形成に大きな役割を担っています。

本市の下水道事業は、公共下水道事業として、袋井処理区が1999年度（平成11年度）から、浅羽処理区が2002年度（平成14年度）から、また農業集落排水事業として大日地区が2002年度（平成14年度）から供用開始しました。

しかし将来、人口減少や節水型生活様式の定着などにより、1件あたりの使用料収入の減少が見込まれる一方で、下水道未整備区域の整備、既存施設の老朽化に伴う更新や耐震化・耐水化対策など継続して投資を行う必要があります。加えて、人件費や材料費等の高騰等にも対応していく必要があります。

このように、下水道事業の経営環境が厳しさを増す中、将来にわたって安定的に事業を継続し、市民サービスの提供を行うためには、中長期的な視点に立った経営を行い、徹底した効率化、経営健全化に取り組むことが必要となります。

そのため、国（総務省）は、2020年度（令和2年度）までに下水道事業の経営の基本計画となる「経営戦略」を策定し、それに基づく計画的かつ効果的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくことを全国の下水道事業を運営する自治体に求め、それを受けて本市では2020年度（令和2年度）に「袋井市下水道事業経営戦略」を策定しています。

今回は、現行の経営戦略の策定から5年が経過することを受けて、最新の下水道計画や下水道使用料等の動向、物価等の社会情勢を反映して経営戦略の「中間見直し」を行い、質の向上を図ることによって、本市下水道事業の経営健全化に寄与することを目的としています。

(1) 計画期間

現行の経営戦略の計画期間は、2021年度（令和3年度）から2030年度（令和12年度）までの10年間です。今回は現行計画の「中間見直し」であることから、2026年度（令和8年度）から2030年度（令和12年度）までの5年間とします。

対象期間：2026年度（令和8年度）～2030年度（令和12年度）
現行計画の対象期間：2021年度（令和3年度）～2030年度（令和12年度）

(2) 対象事業

経営戦略を策定する事業は、本市が運営する公共下水道事業（狭義）、特定環境保全公共下水道事業、農業集落排水事業です。

なお、公共下水道事業（狭義）と特定環境保全公共下水道事業は処理場および管渠の一部を共用していることから、本経営戦略においては上記 2 事業を総括し「公共下水道事業（広義）」として分析等を行います。

対象事業：◇公共下水道事業（広義）
※公共下水道事業（狭義）及び特定環境保全公共下水道事業
◇農業集落排水事業

(3) 計画の位置付け

2020年度（令和 2 年度）に策定された「袋井市下水道事業経営戦略」は、「第 2 次袋井市総合計画」や「袋井市都市計画マスタープラン」などの市の上位計画との整合を図り、事業計画やストックマネジメント計画、下水道総合地震対策計画などの下水道計画の内容を踏まえ、本市の下水道事業を持続可能なものとするための中長期的な基本計画としています。

現行の経営戦略が策定されてから 5 年が経過し、ストックマネジメント計画などの下水道計画が見直されたことや、物価や金利、人件費などの直近社会情勢の動向を踏まえて、現行の経営戦略の中間見直しを行うものです。

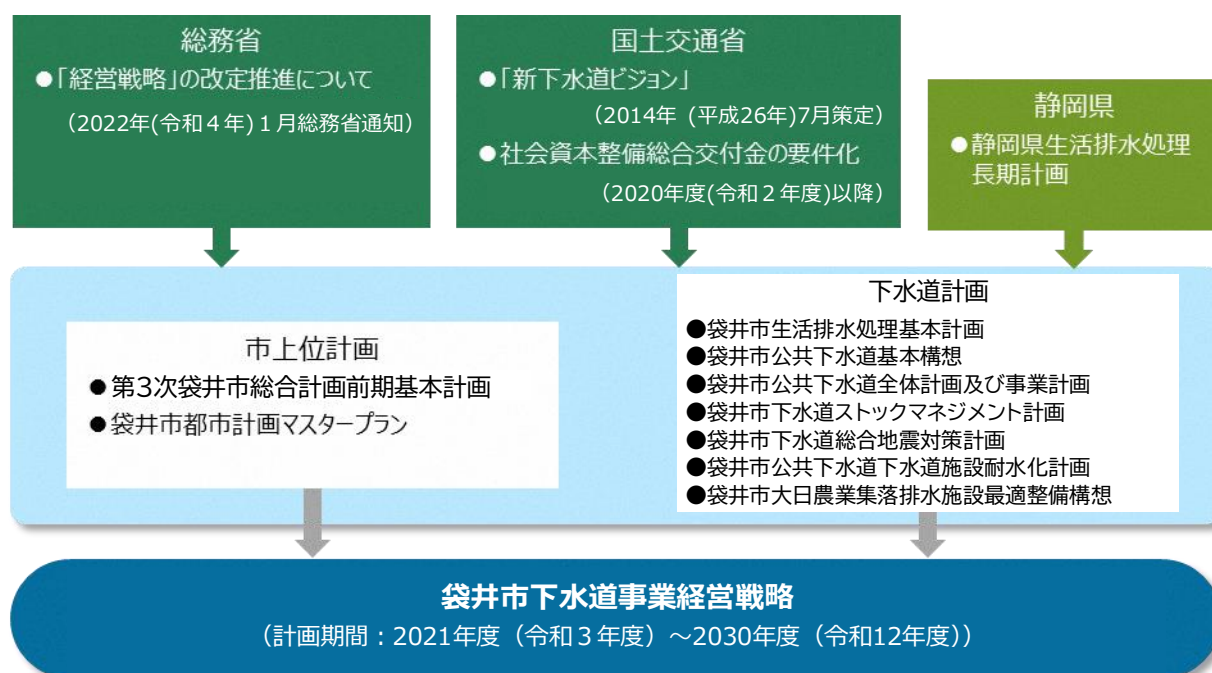


図 1-1 下水道計画関連図

(4) 国土交通省の動向

国土交通省では、下水道事業の経営状況に関して、4分の3の事業では使用料で回収すべき汚水処理に要する費用単価（汚水処理原価）が使用料単価を上回る「原価割れ」の状態であることを留意しており、今後、人口減少等に伴う収入の減少や老朽化施設の増大等により、厳しい経営環境になることが想定される中、将来に渡って下水道サービスを維持するためには、経営に関する的確な現状把握や中長期的な経営の基本計画である経営戦略の策定・改定、定期検証に基づく収支構造の適正化を推進する必要があるとの考えを示しています。

これに基づき、経営戦略において、少なくとも5年に1回の頻度で下水道使用料改定の必要性に関する検証を実施し、経費回収率向上に向けたロードマップの経営戦略への記載や達成を社会資本整備総合交付金の要件や重点配分の対象とすることを位置づけています。

2020年(令和2年)2月

「社会資本整備総合交付金等の交付にあたっての要件等の運用について」

- 2020年度(令和2年度)以降少なくとも5年に1回の頻度での下水道使用料改定の必要性に関する検証を実施し、経費回収率向上に向けたロードマップの経営戦略への記載を要件化



2020年(令和2年)7月

「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項」

- ロードマップに定めた業務目標を達成できない場合等に、社会資本整備総合交付金の重点配分の対象としない旨を位置付け

図 1-2 国土交通省 経営戦略に関する動き

(5) 下水道事業経営戦略において盛り込む事項

総務省が提示する「経営戦略策定・改定マニュアル（2022年（令和4年）1月改定）」及び国土交通省の通知に基づき、以下の事項を「袋井市下水道事業経営戦略」において盛り込みます。

＜経営戦略における記載事項＞

1 事業の概要

- (1) 事業の現況
- (2) 民間活力の活用等
- (3) 経営比較分析表等を活用した現状分析

2 将来の事業環境

- (1) 処理区域内人口の予測
- (2) 有収水量の予測
- (3) 使用料収入の見通し
- (4) 施設の見通し
- (5) 組織の見通し

3 経営の基本方針

4 投資・財政計画（収支計画）

- (1) 投資・財政計画（収支計画）
- (2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明
- (3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後の検討予定の概要

5 経営戦略の事後検証、更新に関する事項

6 経営改善に向けた目標とロードマップ

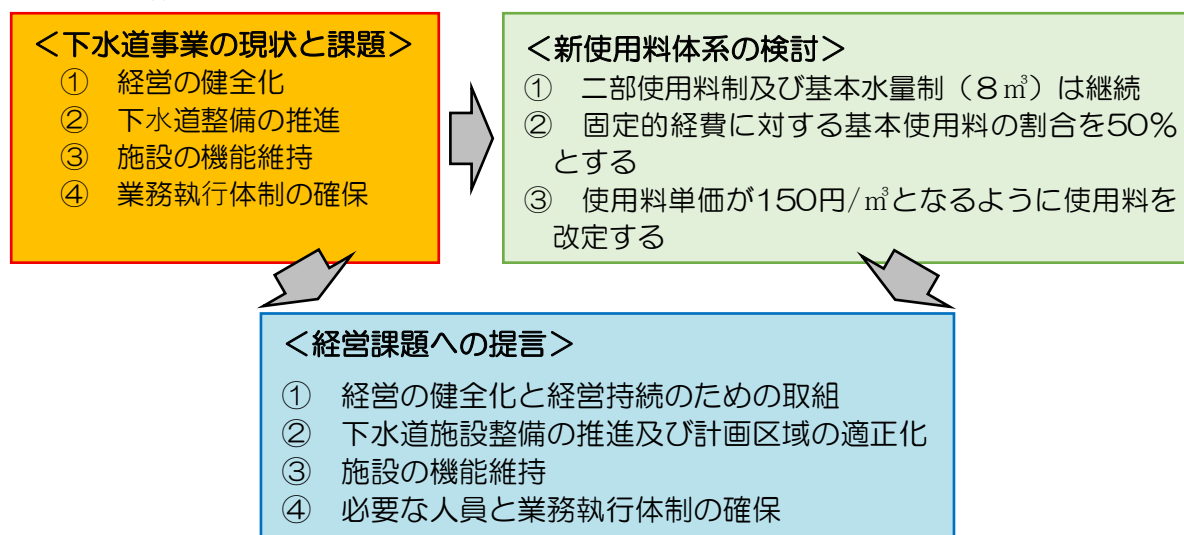
(6) 水道料金等懇話会からの意見

本市では、下水道事業が安定した経営により、将来にわたってサービスの提供を安定的に継続できるようにするため、定期的に「袋井市水道料金等懇話会」を設置し、効率的な経営への取組や適正な下水道使用料等について検討を行い、意見書を市長へ提出していただくこととしています。

2024年度（令和6年度）に設置した懇話会では、学識経験者や市民の代表、事業所の代表等から広く意見を頂き、今後の下水道事業における効率的な経営の取組や適正な下水道使用料等について幅広く議論を行いました。

議論の結果、懇話会としては「使用料単価が150円/㎥となるように使用料を改定する（平均改定率20.7%）が望ましい」との意見を頂くとともに、様々な経営課題への取組に関する要望も頂きました。

今後は懇話会で頂いた意見や要望を念頭に置き、長期的な経営の健全化を目指し、より一層の経営の効率化に取り組めます。



【令和元年度懇話会における使用料改定の考え方】（袋井市水道料金等懇話会 第4回資料から抜粋）

	基本料金の割合	従量料金	改定年度	備 考
平成30年度	30%	使用料単価 104.1円	H28.4.1	令和元年10月1日 消費税改定
市提示 (令和元年度)	50%	使用料単価 150円	R3.4.1	国が示す使用料単価 150円 目標
現行 懇話会提言 (令和元年度)	40%	使用料単価 125円	R4.4.1	2019年感染症による市民生活への配慮により料金改定を令和4年4月1日に延期
令和5年度（現状）	47.0%	使用料単価 124.3円	R4.4.1	令和5年度 決算値

↓

【令和6年度懇話会における使用料改定の考え方】

	基本料金の割合	従量料金	改定年度	備 考
懇話会提言 (令和6年度)	50%	使用料単価 150円	R8.4.1	改定率は20.7% 令和元年度懇話会で設定した目標

図 1-3 袋井市水道料金等懇話会における使用料改定の考え方

2 事業概要

(1) 下水道事業の現況

ア 事業の経過

本市の公共下水道事業及び農業集落排水事業のこれまでの経過は以下の通りです。

表 2-1 事業の経過＜公共下水道事業＞

年度	袋井処理区（旧袋井市）	浅羽処理区（旧浅羽町）
1989	袋井市公共下水道基本構想の策定	浅羽町公共下水道基本構想の策定
1990	袋井市公共下水道基本計画の策定	
1992	事業計画（第1期）	浅羽町公共下水道基本計画の策定
1993	管渠工事着手	
1995	浄化センター建設工事着手	事業計画（第1期）
1996		管渠工事着手
1998		浄化センター建設工事着手
1999	供用開始	
2002		供用開始
2005	旧袋井市と旧浅羽町が合併、袋井市公共下水道基本構想の見直し	
2006	袋井市公共下水道全体計画の見直し	
2014	袋井市公共下水道全体計画の見直し	
2016	袋井市公共下水道基本構想の見直し	
2017	袋井市公共下水道全体計画の見直し（全体計画の縮小）	
2018	袋井市公共下水道事業計画の見直し	
2020	特別事業会計から公営企業会計へ移行	
2023	袋井市公共下水道事業計画の見直し	

表 2-2 事業の経過＜農業集落排水事業＞

年度	大日地区
1997	工事着手
2002	供用開始
2018	袋井市大日農業集落排水施設・最適整備構想の策定
2020	特別事業会計から公営企業会計へ移行

イ 普及の状況

2024年度（令和6年度）末現在における行政人口87,635人に対し、公共下水道事業処理区域内の人口は41,999人（人口普及率：47.9%）、接続人口は38,223人（水洗化率：91.0%）となり、ほぼ横ばいとなっています。

人口普及率：処理区域内人口／行政人口
 接続人口：実際に下水道に接続している人口
 水洗化率：接続人口／処理区域内人口

表 2-3 処理区域内人口、人口普及率及び水洗化率＜公共下水道事業＞

年度	行政人口 (人)	処理区域内 人口(人)	人口普及率 (%)	接続人口 (人)	水洗化率 (%)
2020	88,144	39,872	45.2	36,007	90.3
2021	87,983	40,212	45.7	36,630	91.1
2022	88,278	41,018	46.5	37,180	90.6
2023	88,047	42,224	48.0	38,325	90.8
2024	87,635	41,999	47.9	38,223	91.0

出典：袋井市下水道事業会計決算書

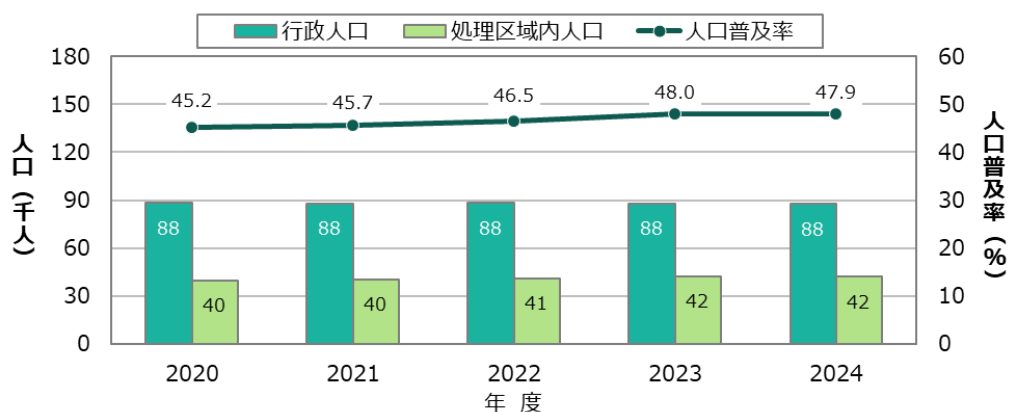


図 2-1 処理区域内人口と人口普及率＜公共下水道事業＞

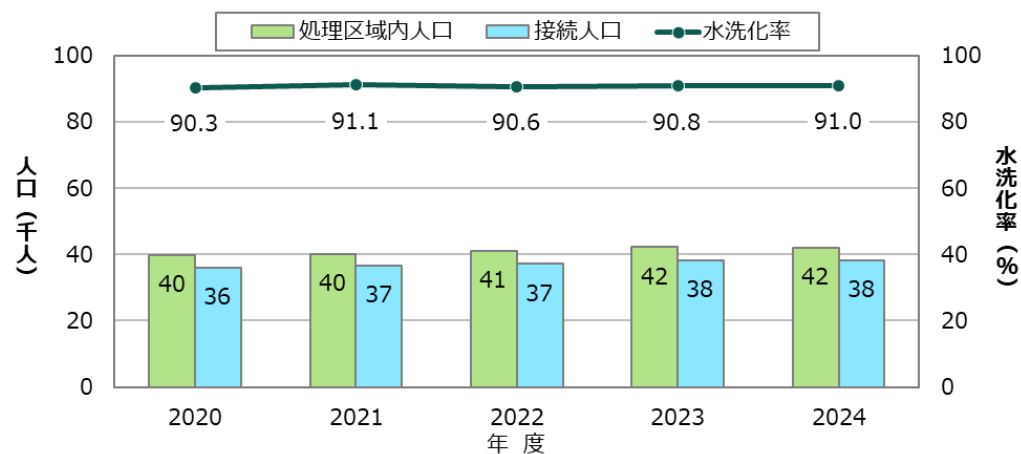


図 2-2 処理区域内人口と水洗化率＜公共下水道事業＞

農業集落排水事業は整備が完了しており、2002年度（平成14年度）から供用開始しています。処理区域が大日地区の一部に限定されており、処理区域内人口の増減が少ないことから、処理区域内人口・人口普及率・水洗化率のいずれもほぼ横ばいで推移しています。

表 2-4 処理区域内人口、人口普及率及び水洗化率＜農業集落排水事業＞

年度	行政人口 (人)	処理区域内 人口 (人)	人口普及率 (%)	接続人口 (人)	水洗化率 (%)
2020	88,144	260	0.3	256	98.5
2021	87,983	246	0.3	244	99.2
2022	88,278	242	0.3	240	99.2
2023	88,047	244	0.3	242	99.2
2024	87,635	240	0.3	238	99.2

出典：袋井市下水道事業会計決算書

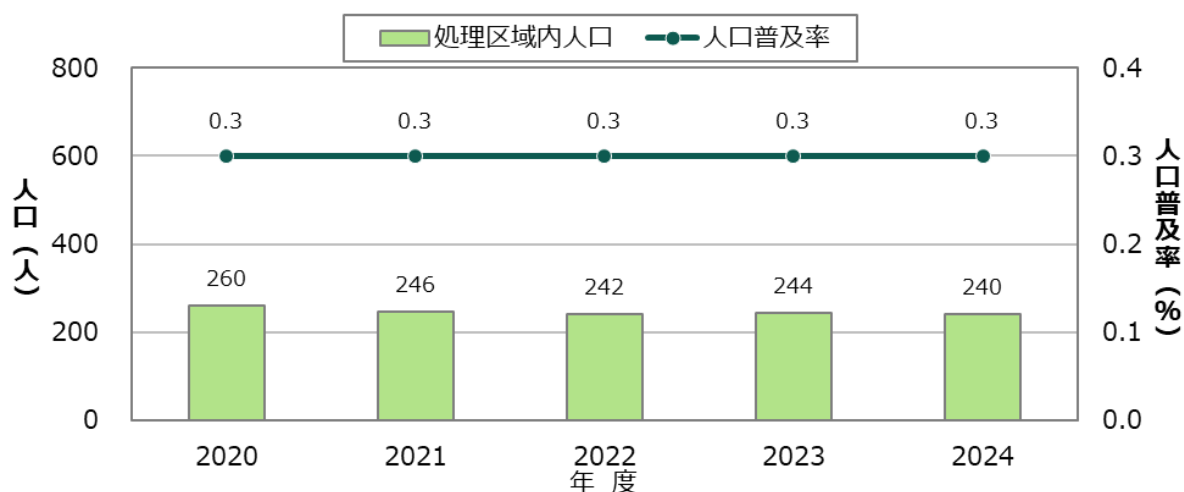


図 2-3 処理区域内人口と人口普及率＜農業集落排水事業＞



図 2-4 処理区域内人口と水洗化率＜農業集落排水事業＞

ウ 総処理水量及び有収水量の状況

公共下水道事業の2024年度（令和6年度）の総処理水量は4,176千 m^3 、有収水量※は3,641千 m^3 であり、下水道接続人口の増加に伴い増加傾向にあります。また、有収率は87.2%であり、近年は若干減少傾向にあります。

※有収水量＝下水道使用料及び農業集落排水施設使用料の徴収対象となる水量

表 2-5 総処理水量及び有収水量＜公共下水道事業＞

年度	総処理水量 (千 m^3)	有収水量 (千 m^3)	有収率 (%)
2020	3,963.83	3,526.00	89.0
2021	3,942.54	3,550.63	89.8
2022	4,020.27	3,566.05	88.7
2023	4,095.43	3,599.20	87.9
2024	4,175.88	3,641.50	87.2

出典：袋井市下水道事業会計決算書

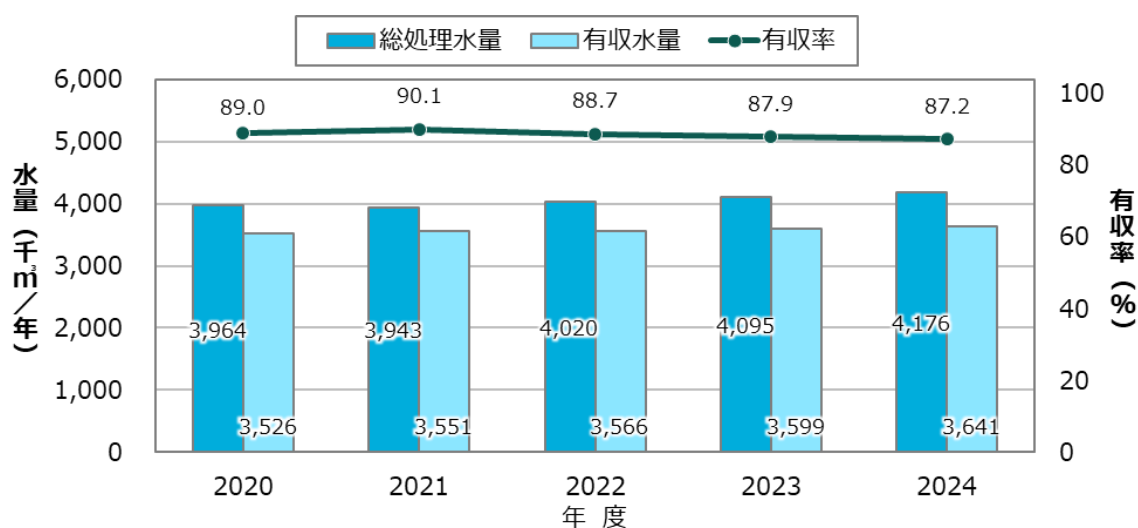


図 2-5 総処理水量及び有収水量＜公共下水道事業＞

農業集落排水事業の2024年度（令和6年度）の総処理水量は21.7千 m^3 、有収水量は21.9千 m^3 であり、有収率は100.6%となっており、ほぼ横ばいとなっています。

表 2-6 総処理水量及び有収水量＜農業集落排水事業＞

年度	総処理水量 (千 m^3)	有収水量 (千 m^3)	有収率 (%)
2020	23.19	23.79	102.6
2021	22.72	22.74	100.1
2022	22.18	22.28	100.5
2023	22.23	22.16	99.7
2024	21.74	21.87	100.6

出典：袋井市下水道事業会計決算書



図 2-6 総処理水量及び有収水量＜農業集落排水事業＞

工 施設及び投資の状況

(ア) 施設の状況

表 2-7 下水道事業の計画概要＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

事業種別		公共下水道事業			農業集落排水事業
処 理 区		袋井処理区	浅羽処理区	合計	大日地区
処理施設名		袋井浄化センター	アクアパークあさば	—	大日排水処理施設
事業着手年度		1992年度 (平成4年度)	1995年度 (平成7年度)	—	1997年度 (平成9年度)
供用開始年度		1999年度 (平成11年度)	2002年度 (平成14年度)	—	2002年度 (平成14年度)
法 適 用		地方公営企業法全部適用（2020年（令和2年）4月1日から適用）			
全 体 計 画	目 標 年 次	2040年度（令和22年度）			整備完了
	面 積	1,540ha	344ha	1,884ha	8.3ha
	人 口	43,000人	10,500人	53,500人	350人

表 2-8 整備状況(2024年度(令和6年度)末)＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

事業種別		公共下水道事業			農業集落排水事業
処 理 区		袋井処理区	浅羽処理区	合計	大日地区
整備面積		717.2ha	308.5ha	1,025.7ha	8.3ha
処理区域内人口		31,516人	10,483人	41,999人	240人
接続人口		28,691人	9,532人	38,223人	238人
管渠延長		176.8km	82.5km	259.3km	4.2km
整 備 率 (整備面積 /全体計画面積)		46.6%	89.7%	54.4%	100.0%

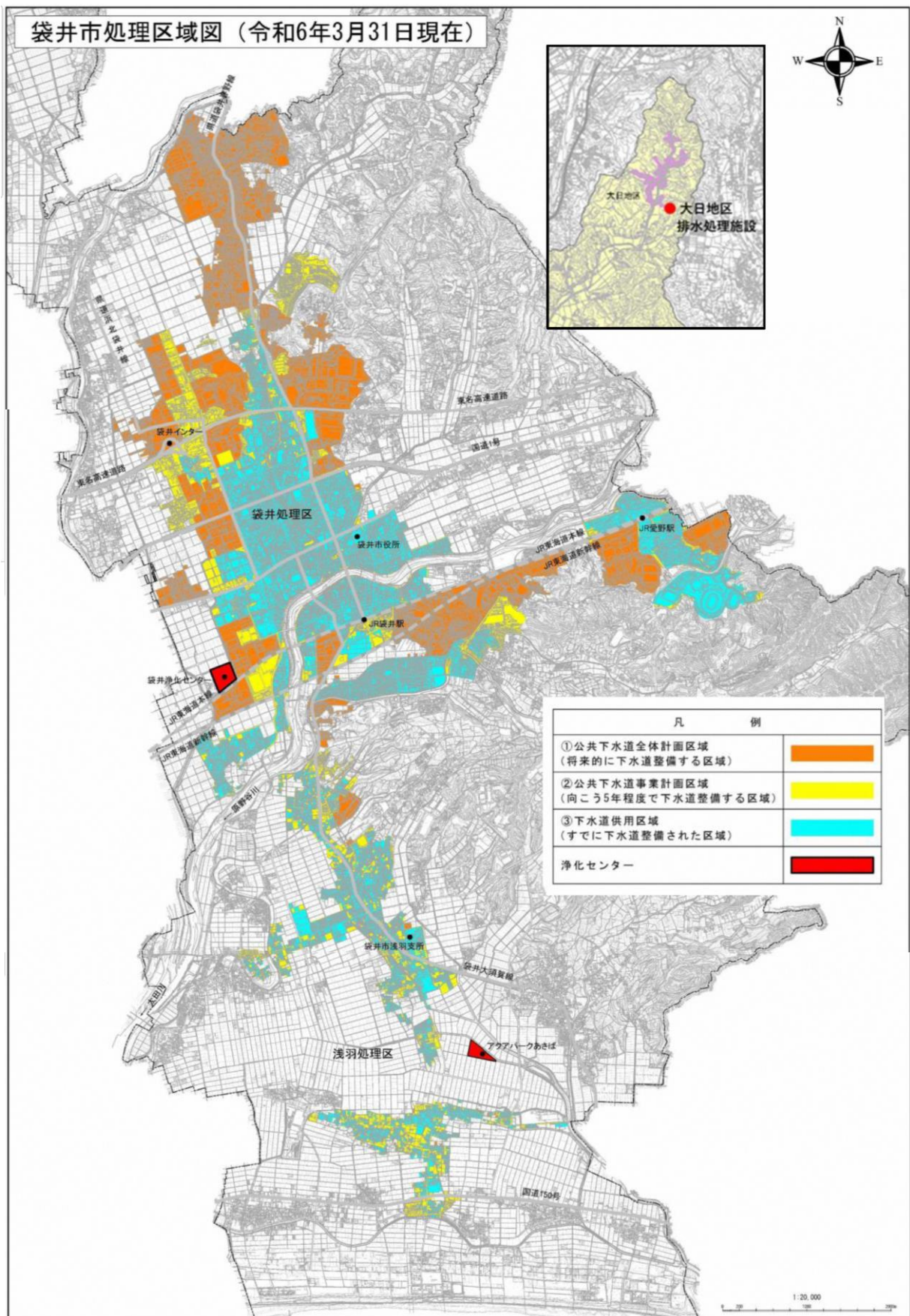


図 2-7 下水道区域区＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

(イ) 投資の状況

公共下水道事業の管渠整備は、2016年度（平成28年度）からは平均して5～7億円程度で推移しています。処理場整備費については、処理水量の増加に伴う施設の増設や、設備の耐用年数を迎えることによる修繕が必要となったため、2017年度（平成29年度）からは、設計費や工事費が発生しています。

2024年度（令和6年度）は管渠への投資額は約7億円、処理場施設への投資額は約5億円であり、投資額の合計は約12億円となっています。

なお、農業集落排水事業は、2001年度（平成13年度）に整備が完了しているため、大規模な投資はありませんが、2020年度（令和2年度）と2022年度（令和4年度）にはマンホールポンプの更新などを行っています。

表 2-9 投資の状況＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

年度	公共下水道事業		農業集落排水事業	
	管渠費 (百万円)	処理場費 (百万円)	管渠費 (百万円)	処理場費 (百万円)
2020	664.6	682.1	9.3	0
2021	562.2	992.4	0	0
2022	652.8	871.2	5.4	0
2023	514.0	788.7	0	0
2024	683.6	506.9	0	0

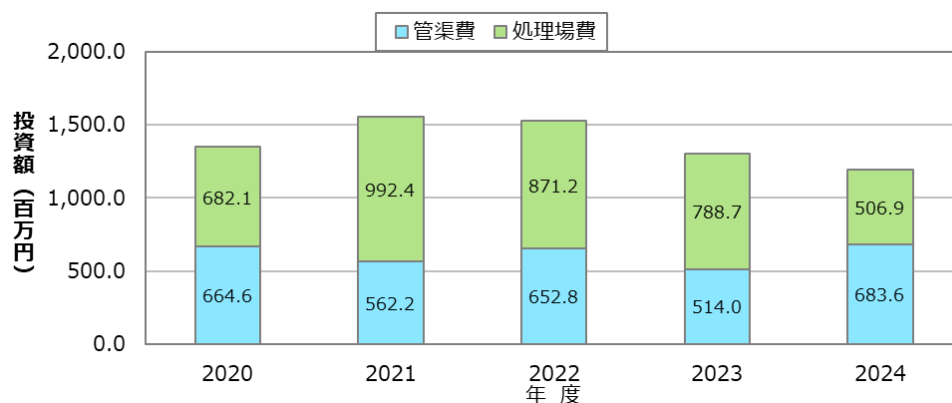


図 2-8 投資の状況＜公共下水道事業＞

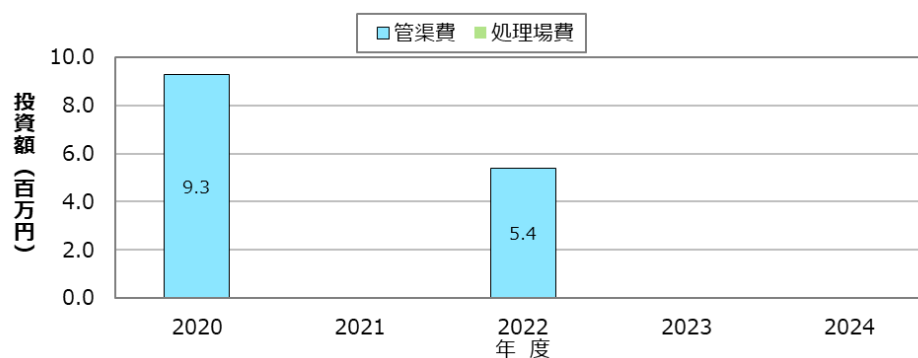


図 2-9 投資の状況＜農業集落排水事業＞

オ 下水道使用料等の体系と収入の状況

(ア) 下水道使用料等の体系

本市の下水道使用料等は以下に示す体系であり、公共下水道使用料も農業集落排水施設使用料も同一の使用料体系としており、2022年（令和4年）4月1日に現行の体系に改定しました。

本市の下水道使用料の体系においては、使用水量に応じた費用負担の公平性と経営の安定性を確保するため、基本使用料と従量使用料からなる二部使用料制を採用しています。

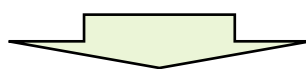
また、国が求める水準である「使用料単価150円/m³」にまで引き上げることを目標として、2026年（令和8年）4月1日に改定率20.7%の使用料改定を実施します。

なお、近隣自治体と2026年（令和8年）改定後の下水道使用料を比較すると、本市は高めの使用料設定となっています。

表 2-10 袋井市の下水道使用料(2か月、税込)＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

【2022年（令和4年）4月1日改定】

項 目		金 額
基本使用料 (基本水量16m ³ , 2か月)		1,760円
従量使用料 (1m ³ につき)	17～50m ³	129円80銭
	51～100m ³	159円50銭
	101m ³ ～	174円90銭
使用料改定年月日	2022年（令和4年）4月1日	



【2026年（令和8年）4月1日改定】

項 目		金 額
基本使用料 (基本水量16m ³ , 2か月)		2,200円
従量使用料 (1m ³ につき)	17～50m ³	152円90銭
	51～100m ³	194円70銭
	101m ³ ～	205円70銭
使用料改定年月日	2026年（令和8年）4月1日	

表 2-11 下水道使用料の比較(2ヶ月分・使用水量40m³、税込)
 <公共下水道事業・農業集落排水事業>

事業体	基本 水量	基本 使用料	従量 使用料	40 m ³ 使用時の 下水道使用料
湖西市	16 m ³	2,168	3,576	5,744
浜松市	なし	2,442	3,454	5,896
磐田市	16 m ³	2,497	2,767	5,264
森町	20 m ³	2,200	2,200	4,400
掛川市	16 m ³	1,980	3,696	5,676
菊川市	16 m ³	2,112	3,168	5,280
御前崎市	20 m ³	1,870	1,940	3,810
袋井市 (現行使用料)	16 m ³	1,760	3,115	4,875
袋井市 (新使用料)	16 m ³	2,200	3,669	5,869

出典：各市町のホームページ（2025 年（令和 7 年）11 月現在）

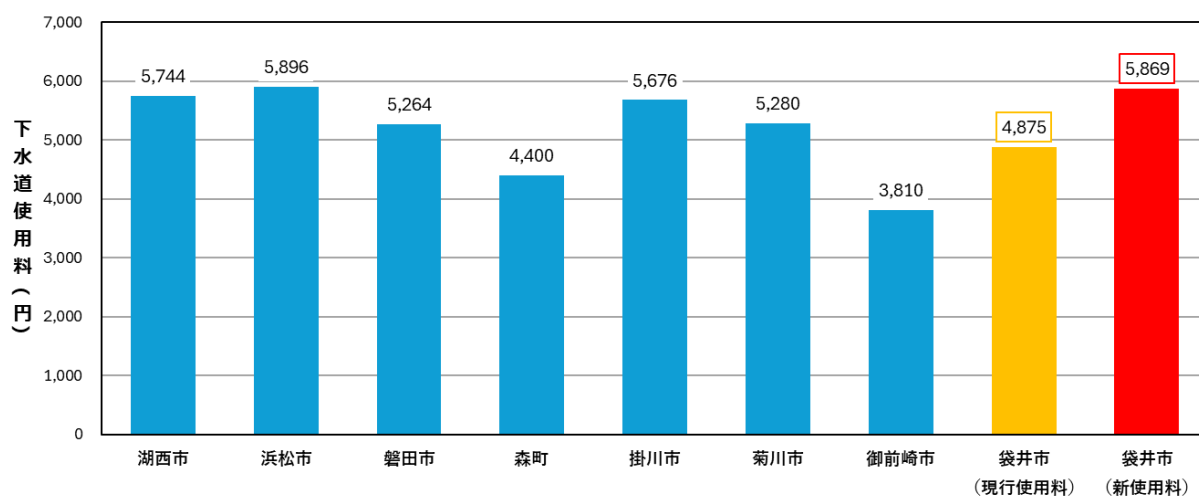


図 2-10 下水道使用料の比較<公共下水道事業・農業集落排水事業>

(イ) 下水道使用料等の収入状況

公共下水道事業は、下水道整備に伴う有収水量の増加により、使用料収入が増加しています。

また、使用料単価（使用料収入/有収水量）は、124.3円/m³（2024年度（令和6年度）税抜）であり、国の方針で示されている150円/m³（税抜）には届いていない状況です。

なお、2022年度（令和4年度）の使用料収入の増加は、下水道使用料の改定によるものです。

表 2-12 下水道使用料の収入状況(税抜)＜公共下水道事業＞

年度	下水道使用料		使用料単価	
	百万円	増減率	円	増減率
2020	364.7	-	103.5	
2021	367.6	+0.8%	103.5	0.0%
2022	431.3	+17.3%	121.0	+16.9%
2023	447.2	+3.7%	124.3	+2.7%
2024	452.6	+1.2%	124.3	0.0%

前回
改定

出典：袋井市下水道事業会計決算書

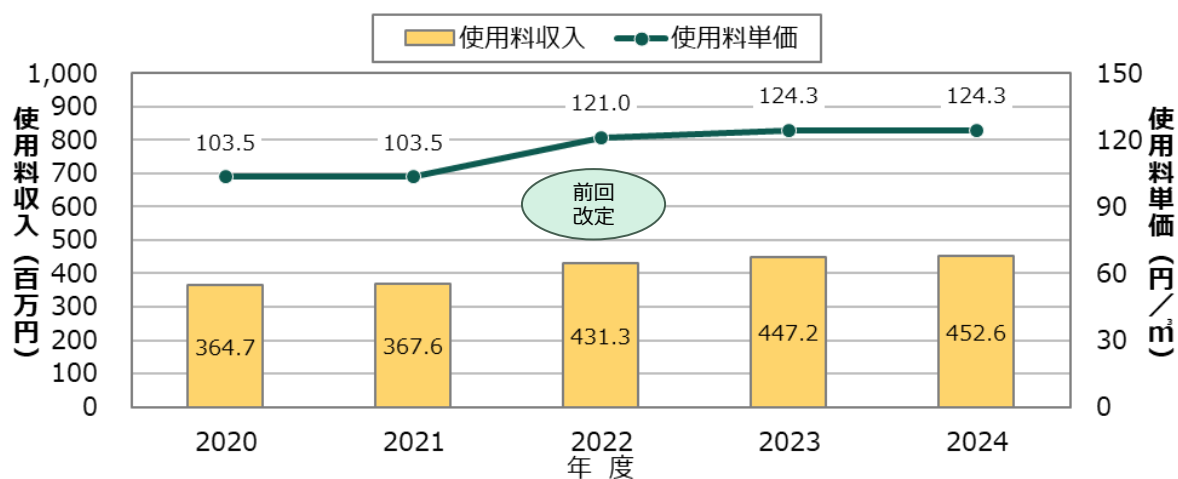


図 2-11 下水道使用料の推移＜公共下水道事業＞

農業集落排水事業は、節水型生活様式の定着などに伴う有収水量の減少により、使用料収入は減少しています。

また、使用料単価（使用料収入/有収水量）は、121.3円/㎡（2024年度（令和6年度）税抜）であり、公共下水道事業同様に、国の方針で示されている150円/㎡（税抜）には届いていない状況です。

なお、2022年度（令和4年度）の使用料収入の増加は、農業集落排水処理施設使用料の改定によるものです。

表 2-13 農業集落排水施設使用料の収入状況(税抜)＜農業集落排水事業＞

年度	農業集落排水施設 使用料		使用料単価	
	百万円	増減率	円	増減率
2020	2.5	-	103.8	-
2021	2.3	-8.0%	103.3	-0.5%
2022	2.7	+17.4%	119.2	+15.4%
2023	2.7	0.0%	121.3	+1.8%
2024	2.7	0.0%	121.3	0.0%

前回
改定

出典：袋井市下水道事業会計決算書

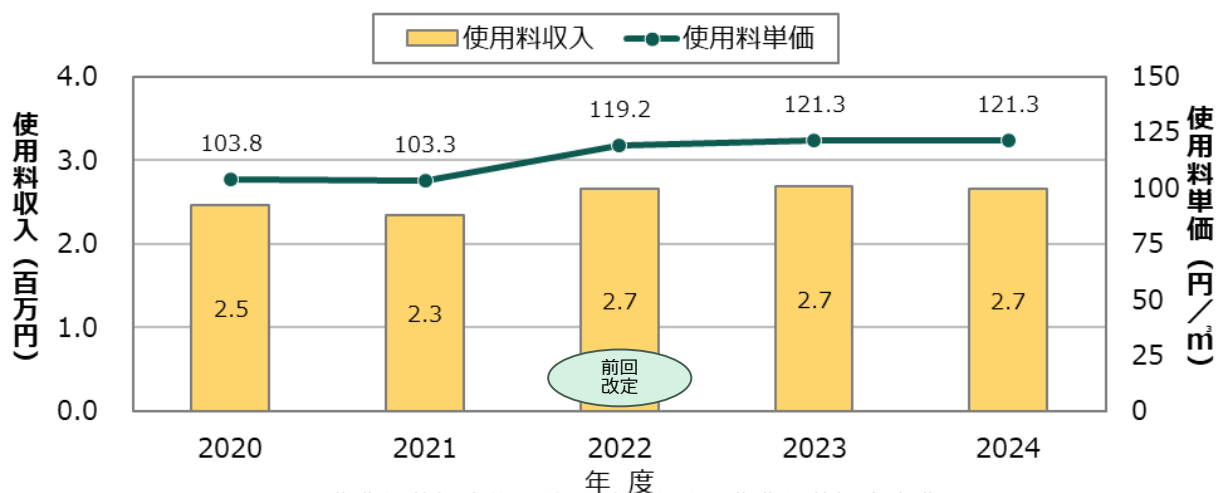


図 2-12 農業集落排水施設使用料の推移＜農業集落排水事業＞

カ 企業債残高の状況

公共下水道事業の2024年度（令和6年度）末の企業債残高は約129.1億円であり、過去5年間の推移を見ると増加傾向にあります。これは、建設投資に充当する企業債等の残高は減少している一方で、資本費平準債（企業債償還費用の不足を一部補てんするための借入）の残高が増加しているためです。

また、農業集落排水事業の2024年度（令和6年度）末の企業債残高は約4,207万円であり、2003年度（平成15年度）以降新規の借入を行っていないため、企業債残高は減少しています。

なお、2024年度（令和6年度）末の企業債残高に対し、同年度の営業収益は公共下水道事業で約4.5億円、農業集落排水事業で約265万円となっており、経営規模に対して企業債の規模が大きいことがわかります。

営業収益は主に使用料収入が該当しますが、企業債を償還完了するまでに公共下水道事業では約29年分、農業集落排水事業では約16年分の使用料収入が必要となることを指しており、下水道事業の運営にとって大きな負担となることが懸念されます。

表 2-14 公共下水道事業 企業債残高の推移＜公共下水道事業＞

年度	建設投資に充当する 企業債		資本費平準化債		地方公営企業法 適用債		合計	
	億円	増減率	億円	増減率	億円	増減率	億円	増減率
2020	115.7	-	6.8	-	0.3	-	122.8	-
2021	115.1	-0.5%	9.9	+45.6%	0.3	0.0%	125.3	+2.0%
2022	114.1	-0.9%	12.8	+29.3%	0.2	-33.3%	127.1	+1.4%
2023	111.1	-2.6%	16.3	+27.3%	0.2	0.0%	127.6	+0.4%
2024	107.8	-3.0%	21.1	+29.4%	0.2	0.0%	129.1	+1.2%

表 2-15 農業集落排水事業 企業債残高の推移＜農業集落排水事業＞

年度	建設投資に充当する 企業債	
	億円	増減率
2020	0.7	-
2021	0.7	0.0%
2022	0.6	-14.3%
2023	0.5	-16.7%
2024	0.4	-20.0%

出典：袋井市下水道事業会計決算書

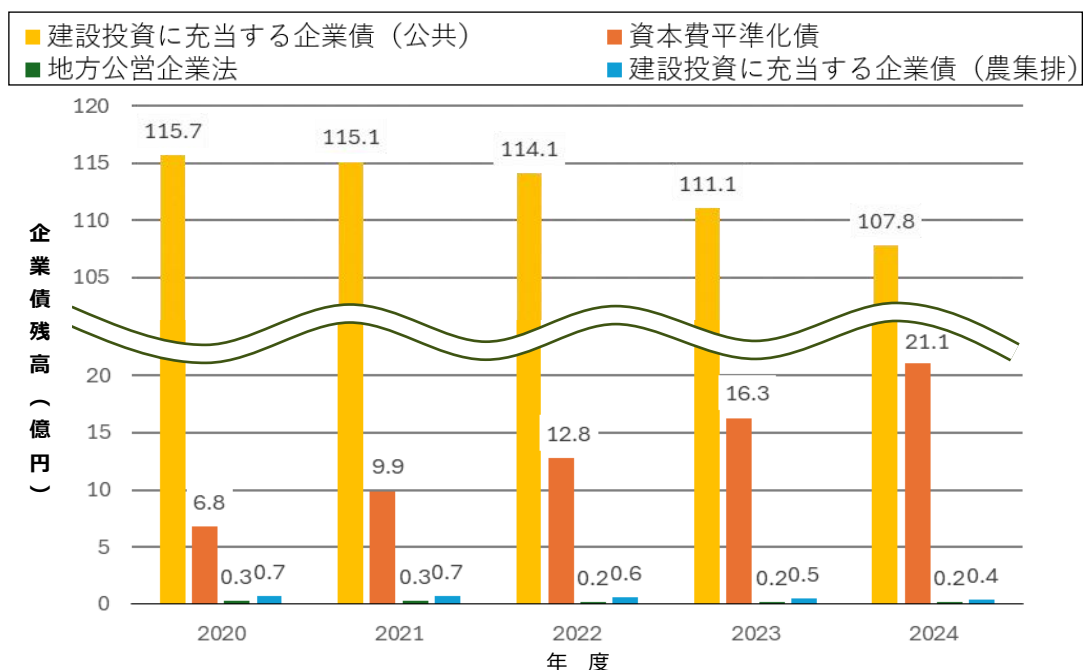


図 2-13 企業債残高の推移＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

表 2-16 営業収益と企業債残高の比率＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

年度	公共下水道事業			農業集落排水事業		
	営業収益 (百万円) A	企業債残高 (百万円) B	B/A	営業収益 (百万円) A	企業債残高 (百万円) B	B/A
2020	365.0	12,278.3	3,363.9%	2.5	73.6	2,944.0%
2021	367.9	12,532.5	3,406.5%	2.3	66.0	2,869.6%
2022	431.6	12,711.2	2,945.1%	2.7	58.2	2,155.6%
2023	448.0	12,757.4	2,847.6%	2.7	50.2	1,859.3%
2024	454.7	12,907.0	2,838.6%	2.7	42.1	1,559.3%

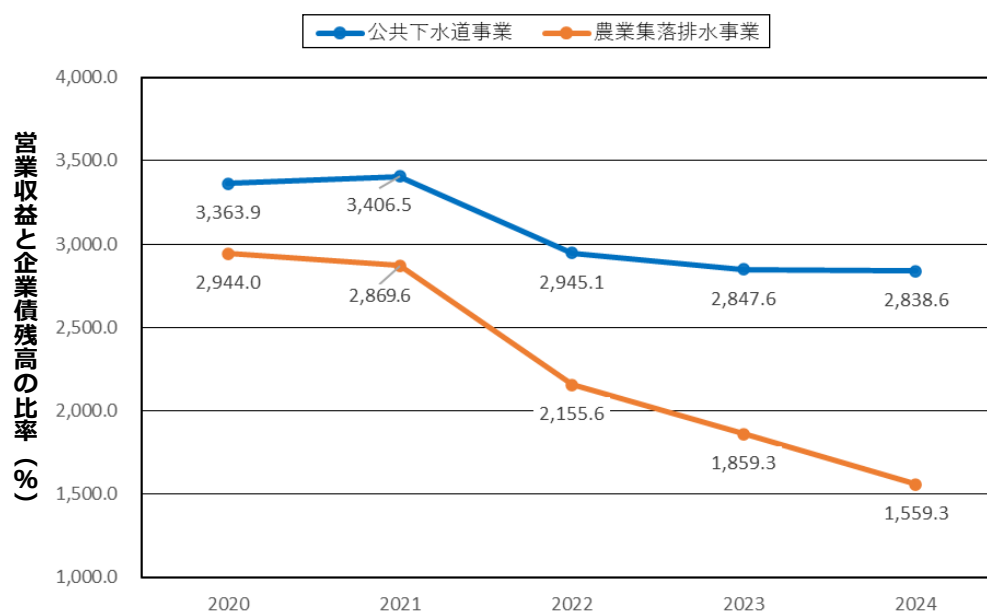


図 2-14 営業収益と企業債残高の比率＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

キ 一般会計繰入金の状況

公共下水道事業と農業集落排水事業の経営は、汚水処理費（公費負担分を除く）を使用料収入で賄えておらず、一般会計からの繰入金に大きく依存しています。

公共下水道事業の一般会計繰入金の総額は、使用料改定により2016年度（平成28年度）をピークに減少しており、2024年度（令和6年度）で881,265千円であり、内訳では、基準内繰入金が573,049千円、基準外繰入金は308,216千円となっています。

また、農業集落排水事業の一般会計繰入金は2021年度（令和3年度）より減少傾向であり、近年は大きな増減はなく、2024年度（令和6年度）では10,695千円となっています。

表 2-17 公共下水道事業 企業債残高の推移＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

年度	公共下水道事業		農業集落排水事業	
	基準内繰入額 (百万円)	基準外繰入額 (百万円)	基準内繰入額 (百万円)	基準外繰入額 (百万円)
2020	482.7	466.3	5.8	15.2
2021	467.8	456.2	6.0	7.5
2022	443.0	415.9	3.9	7.1
2023	476.4	411.0	4.6	6.0
2024	573.0	308.2	4.5	6.2

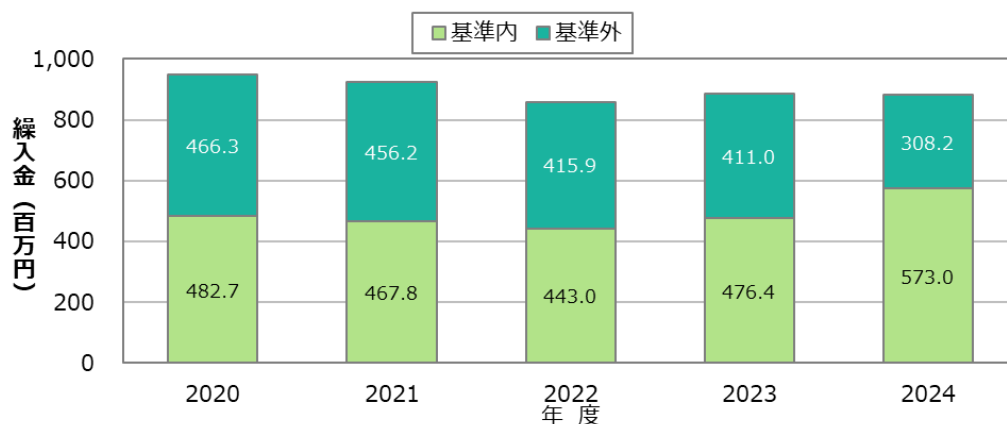


図 2-15 繰入金＜公共下水道事業＞

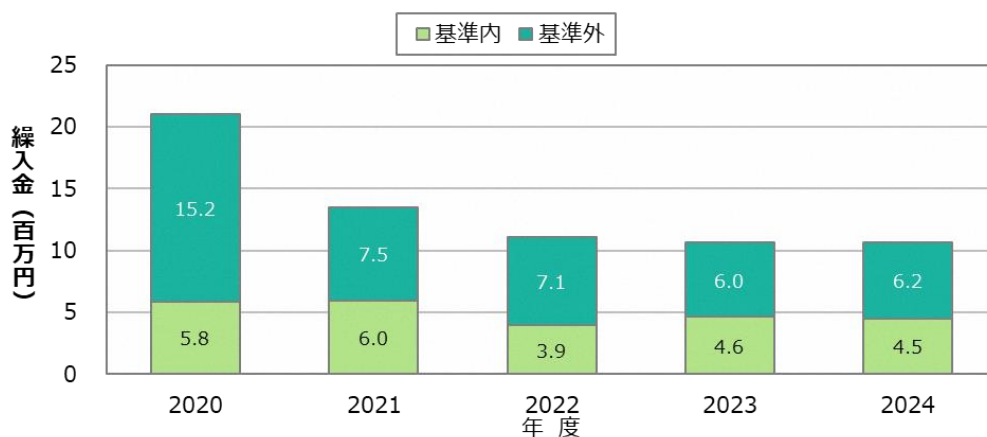


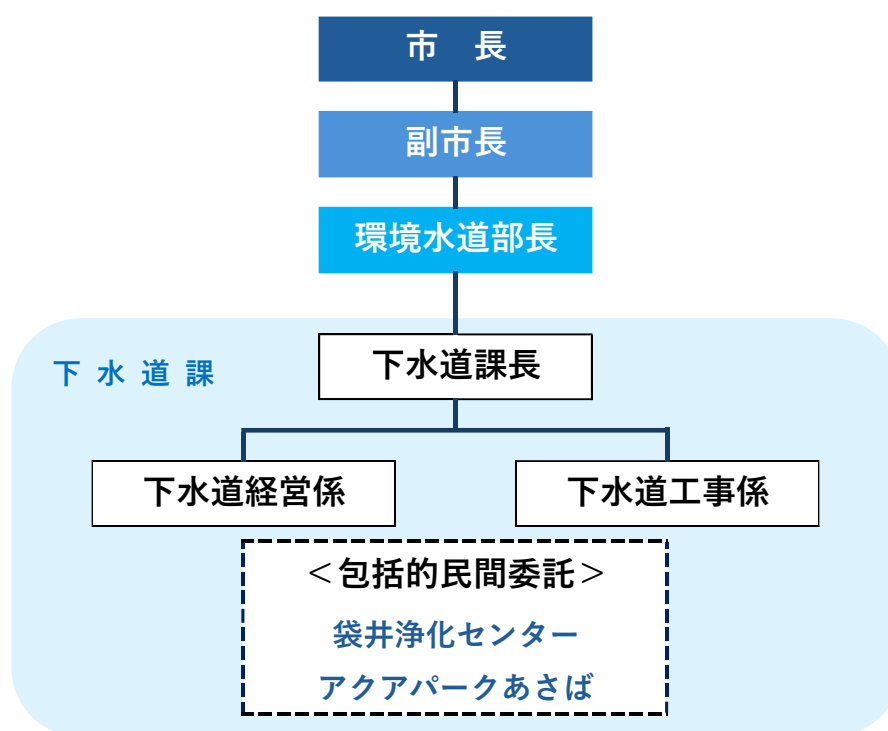
図 2-16 繰入金＜農業集落排水事業＞

ク 組織の状況

(ア) 下水道事業組織体制

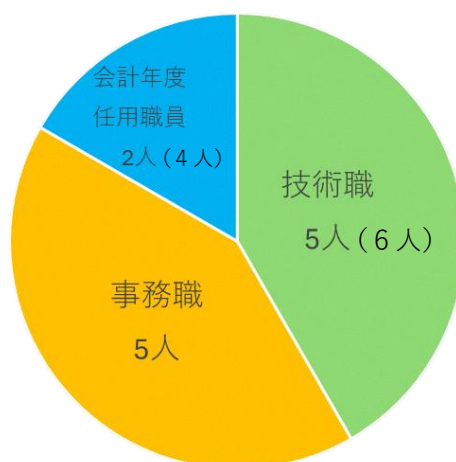
本市では、市長が下水道事業管理者の職務を担っています。下水道事業の管理者の権限に属する事務を処理するため、環境水道部に下水道課を設置しています。

下水道課職員数は、2013年度（平成25年度）の下水処理場の包括的民間委託導入により職員数を減らしています。2025年度（令和7年度）は、下水道課に課長以下15名が在籍しており、そのうち12名が下水道事業の運営を行っています。



※大日排水処理施設は維持管理のみ民間委託

図 2-17 組織体制図【2025年(令和7年)4月1日現在】



※ () 内は下水道事業以外を担当している職員も含めた場合の人数

図 2-18 下水道課職員 職種別構成比【2025年(令和7年)4月1日現在】

（イ）下水道課職員の年齢構成及び通算在籍年数

2025年（令和7年）4月1日時点の年代別構成比をみると、事務職員は20代から50代まで、技術職員は20代から50代までの各年代の職員が在籍しており、バランスがとれている状況です。

一方で、通算在籍年数別構成比をみると、事務職員・技術職員ともに在籍年数が6年を超える職員がいない状況です。処理場の包括的民間委託に関する管理監督や下水道事業の経営状況の分析・把握といった下水道事業の運営に必要な知識を持つ職員の育成や、知技術継承の計画的な実施等の対策が求められます。

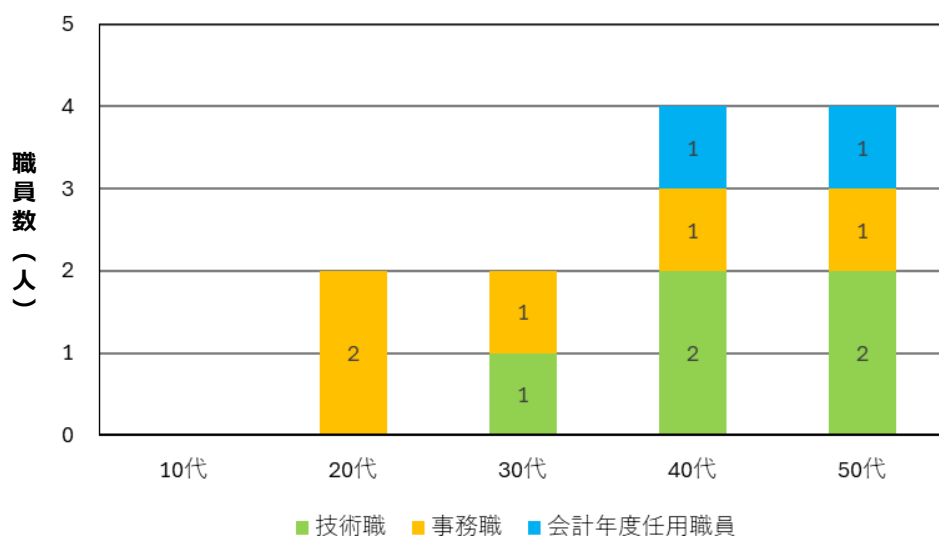
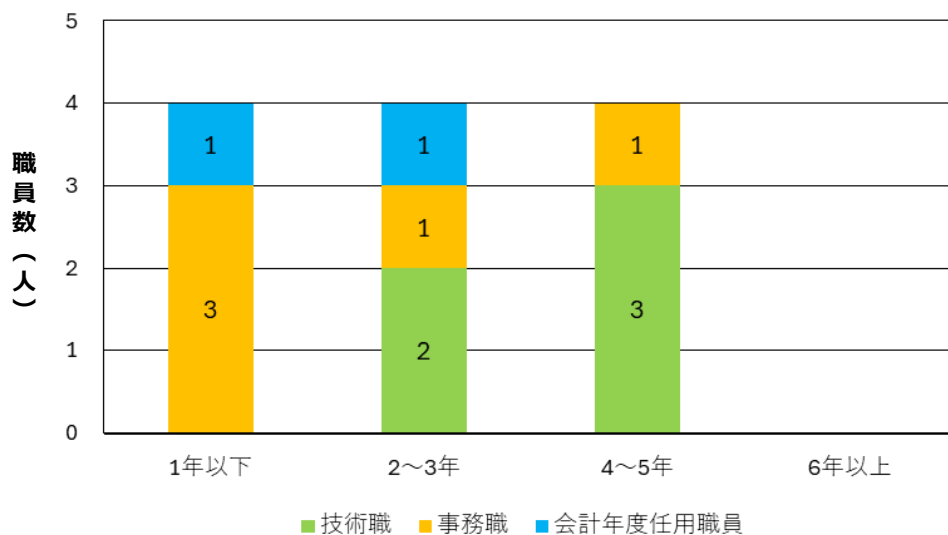


図 2-19 年代別構成比【2025年(令和7年)4月1日現在】



※在籍年数は、法適前（2020年（令和2年））以前に在籍していた年数も含む

図 2-20 通算在籍年数別構成比【2025年(令和7年)4月1日現在】

(2) これまでの主な取組

ア 計画値と実績値の比較

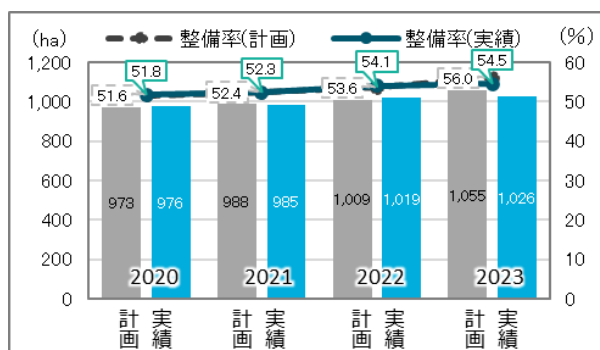
2020年度（令和2年度）に策定した経営戦略（以下、「R2経営戦略」といいます）にて計上した計画値と実際の実績や決算等を比較し、乖離が生じていないかを検証しました。

(ア) 公共下水道事業

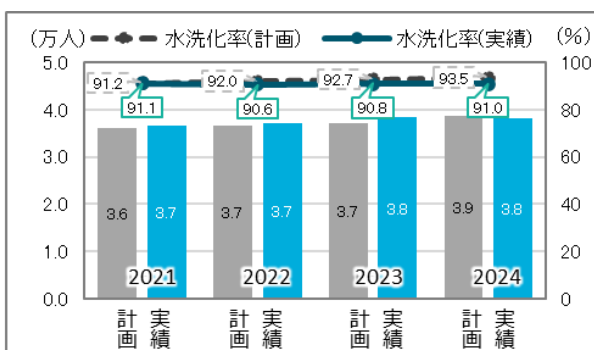
建設改良費の規模が小さくなり、企業債などの財源が少なくなっています。

表 2-18 計画値・実績値の比較＜公共下水道事業＞

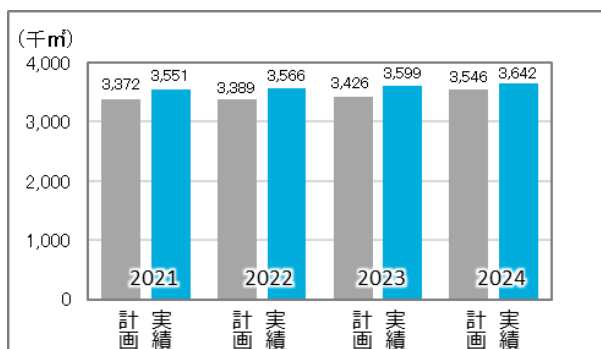
項目			数値				計画との差			
			2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
整備状況	下水道整備面積 (ha)	計画	973	988	1,009	1,055	+3	-3	+10	-29
		実績	976	985	1,019	1,026				
	整備率 (%)	計画	51.6	52.4	53.6	56.0	+0.2	-0.1	+0.5	-1.5
		実績	51.8	52.3	54.1	54.5				
水洗化	接続人口 (人)	計画	36,163	36,529	37,132	38,630	+467	+651	+1,193	-407
		実績	36,630	37,180	38,325	38,223				
	水洗化率 (%)	計画	91.2	92.0	92.7	93.5	-0.1	-1.4	-1.9	-2.5
		実績	91.1	90.6	90.8	91.0				
有収水量 (千m³/年)		計画	3,372	3,389	3,426	3,546	+179	+177	+173	+96
		実績	3,551	3,566	3,599	3,642				
使用料収入 (百万円)		計画	371	423	428	443	-3	+8	+19	+10
		実績	368	431	447	453				
建設事業等と財源	建設改良費 (百万円)	計画	1,569	2,769	2,505	1,311	-14	-1,244	-1,202	-119
		実績	1,555	1,525	1,303	1,192				
	企業債償還金 (百万円)	計画	874	925	970	1,028	0	-3	+13	+20
		実績	874	922	983	1,048				
	国庫補助金 (百万円)	計画	642	1,138	1,025	254	-118	-512	-466	+283
		実績	524	626	559	537				
	企業債 (百万円)	計画	1,115	1,891	1,757	1,503	+14	-790	-727	-305
		実績	1,129	1,101	1,030	1,198				
	その他 (百万円)	計画	283	284	287	151	0	+102	-2	+60
		実績	283	386	285	211				
	財源のうち 国庫補助金の比率 (%)	計画	31.5	34.4	33.4	13.3	-4.4	-4.8	-3.6	+14.3
		実績	27.1	29.6	29.8	27.6				
維持管理費 (百万円)		計画	517	484	487	490	-83	-42	+3	+87
		実績	434	442	490	577				



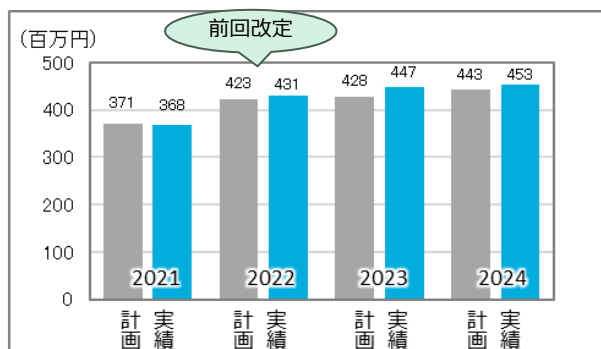
整備状況



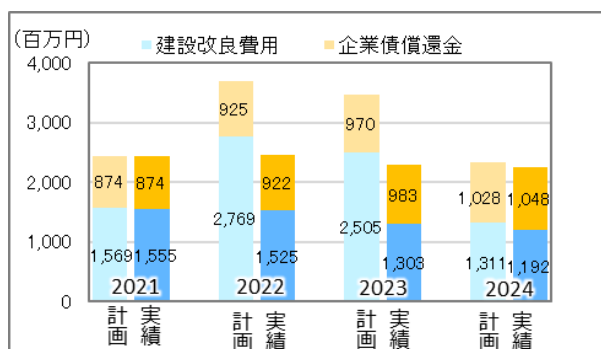
水洗化



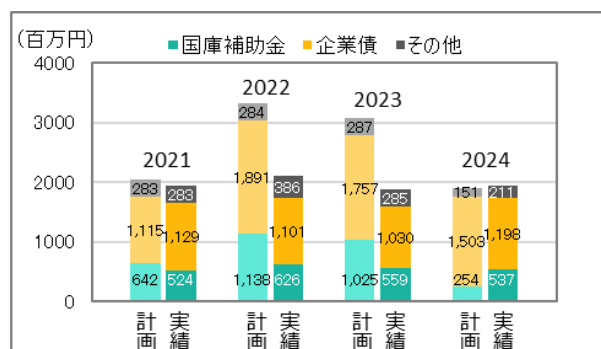
有収水量



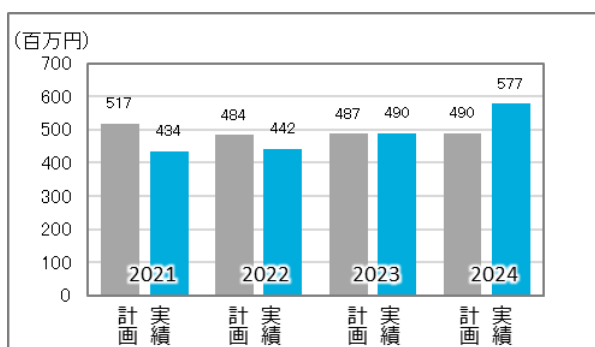
使用料収入



建設改良費及び企業債償還金



建設改良費等の財源



維持管理費

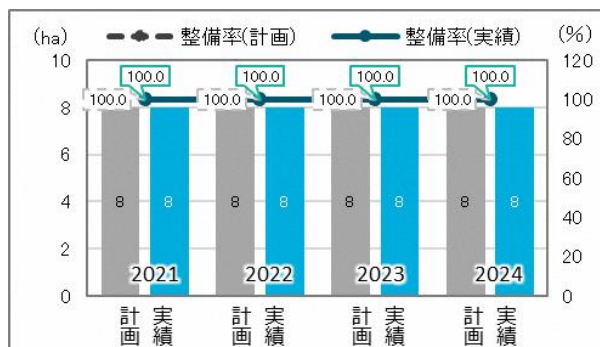
図 2-21 計画値・実績値の比較＜公共下水道事業＞

(イ) 農業集落排水事業

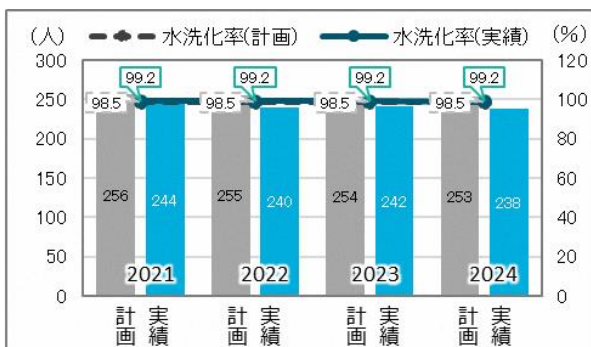
農業集落排水事業については、水洗化人口や有収水量が見込みより少なくなっています。
なお、整備は2001年度（平成13年度）に完了しています。

表 2-19 計画値・実績値の比較＜農業集落排水事業＞

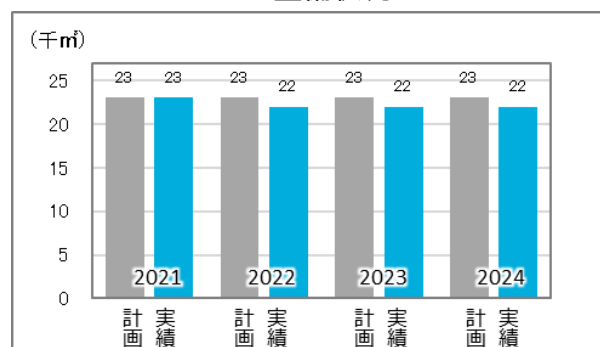
項目			数値				計画との差			
			2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
整備状況	下水道整備面積 (ha)	計画	8	8	8	8	0	0	0	0
		実績	8	8	8	8				
	整備率 (%)	計画	100.0	100.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
		実績	100.0	100.0	100.0	100.0				
水洗化	接続人口 (人)	計画	256	255	254	253	-12	-15	-12	-15
		実績	244	240	242	238				
	水洗化率	計画	98.5	98.5	98.5	98.5	+0.7	+0.7	+0.7	+0.7
		実績	99.2	99.2	99.2	99.2				
有収水量 (千m³/年)		計画	23	23	23	23	0	-1	-1	-1
		実績	23	22	22	22				
使用料収入 (百万円)		計画	2.5	3.0	3.0	3.0	-0.2	-0.3	-0.3	-0.3
		実績	2.3	2.7	2.7	2.7				
建設事業等と財源	建設改良費 (百万円)	計画	0.0	0.0	9.6	0.0	0	+5.4	-9.6	0
		実績	0.0	5.4	0.0	0.0				
	企業債償還金 (百万円)	計画	7.7	8.0	8.0	8.0	0	-0.2	0	+0.1
		実績	7.7	7.8	8.0	8.1				
	国庫補助金 (百万円)	計画	0.0	0.0	4.8	0.0	0	+2.7	-4.8	0
		実績	0.0	2.7	0.0	0.0				
	企業債 (百万円)	計画	0.0	0.0	4.3	0.0	0	0	-4.3	0
		実績	0.0	0.0	0.0	0.0				
	その他 (百万円)	計画	0.0	4.0	4.5	5.0	0	-4.0	-4.5	-5.0
		実績	0.0	0.0	0.0	0.0				
	財源のうち 国庫補助金の比率 (%)	計画	0.0	0.0	35.3	0.0	0.0	+100.0	-35.3	0.0
		実績	0.0	100.0	0.0	0.0				
維持管理費 (百万円)		計画	6.7	7.0	7.0	7.0	-2.0	-0.4	-0.2	-1.9
		実績	4.7	6.6	6.8	5.1				



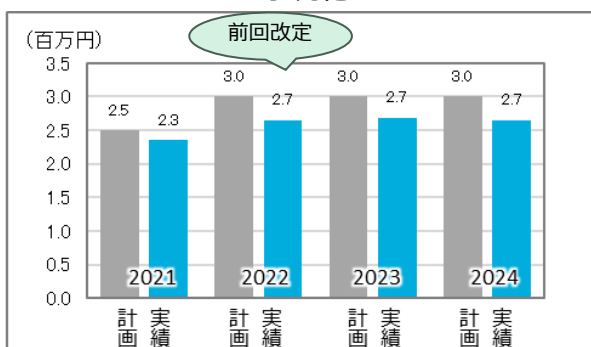
整備状況



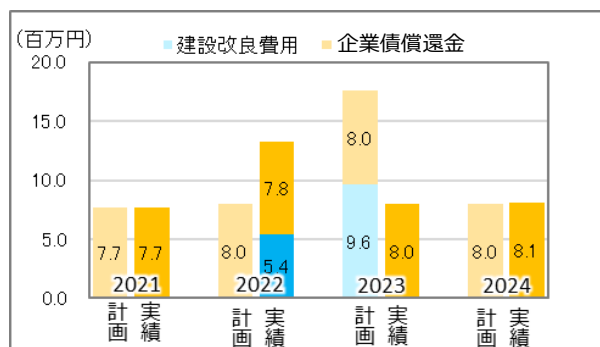
水洗化



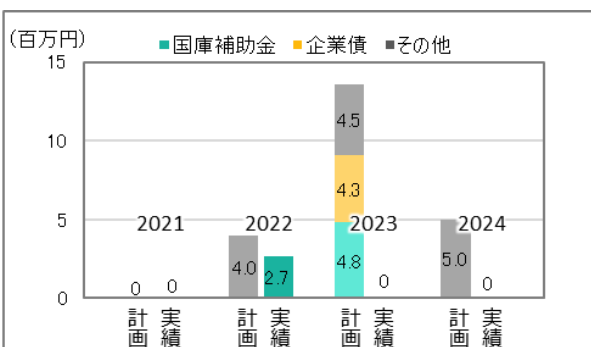
有収水量



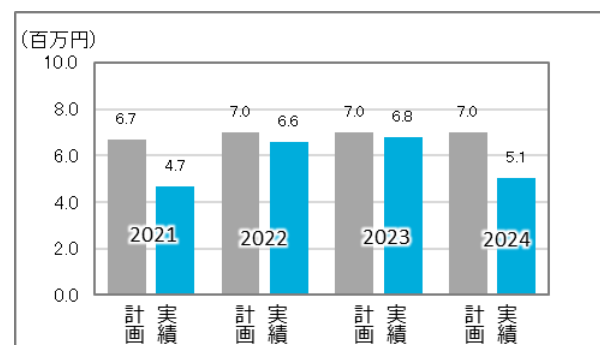
使用料収入



建設改良費



建設改良費等の財源



維持管理費

図 2-22 計画値・実績値の比較<農業集落排水事業>

イ 目標に対する達成状況

R2経営戦略にて示した目標の達成状況は以下の通りです。

(ア) 投資に関する目標

<目標>

- 2040年度（令和22年度）の下水道整備完了に向けた管渠整備及び処理水量に応じた処理場増設
- ストックマネジメント計画等に基づいた既施設等の計画的な改築・更新
- 総合地震計画及び耐水化計画に基づいた下水処理場の耐震・耐水化

<達成状況>

管渠整備については、R2経営戦略での2024年度（令和6年度）末の整備面積目標値が1,055haであるのに対し、実績値が1,025.7haとなっており、整備進捗が遅れています。

処理場増設については、袋井浄化センターにて水処理施設を1系列増設し、2池から3池となりました。また、施設の改築・更新及び耐震・耐水化については、それぞれの計画で定めた更新スケジュールに基づき実施しています。

(イ) 財源に関する目標

<目標>

- 使用料改定と汚水処理費節減による経費回収率100%の達成
- 総務省の示す繰出基準に基づく繰入及び一般会計繰入金金の削減
- 企業債の償還による将来の負担を考慮した適正な借入額の設定

<達成状況>

経費回収率については、2024年度（令和6年度）決算にて79.3%となり、目標未達成となっていますが、2026年度（令和8年度）の使用料改定によりある程度改善される見通しです。

一般会計繰入金については、2020年度（令和2年度）以前と比較すると繰入額は減少傾向にあるものの、維持管理費用の増加等により、2024年度（令和6年度）はR2経営戦略における見込み額よりも約1.2億円繰入金額が多い状況となっています。こちらについても、2026年度（令和8年度）の使用料改定によりある程度削減される見込みです。

企業債の借入額については、国費内示不足等により工事に遅れが生じたこと等により、R2経営戦略における見込み額よりも減少しています。

表 2-20 2024年度(令和6年度) 一般会計繰入金の状況

(単位：千円)

事業名	区分		A 見込額 ※ 1	B 実績額	差額(B-A)
公共 下水道事業	収益的 収入	他会計負担金 ※ 2	576,000	553,047	-22,953
		他会計補助金	89,000	145,588	+56,588
	資本的 収入	他会計負担金	28,000	28,480	+480
		他会計出資金	65,400	154,150	+88,750
公共下水道事業 合計			758,400	881,265	+122,865
農業集落 排水事業	収益的 収入	他会計負担金	5,000	4,489	-511
		他会計補助金	4,000	6,206	+2,206
	資本的 収入	他会計負担金	0	0	0
		他会計出資金	5,000	0	-5,000
農業集落排水事業 合計			14,000	10,695	-3,305
下水道事業 総合計			772,400	891,960	+119,560

※1 R2経営戦略の投資・財政計画（収支計画）に計上した金額

※2 営業外収益に計上した他会計負担金のみ。営業収益に計上した他会計負担金（汚泥リサイクル推進負担金）は含まない。

ウ 課題に対する取組状況

R2経営戦略にて示した各課題に対する取組の実施状況は以下の通りです。

表 2-21 課題と取組の状況

課題	取組	実施状況
課題 1 汚水処理費を下水道使用料で賄えていない	- 適正な使用料への見直し - 接続促進	2022年度（令和4年度）に使用料を改定（平均改定率：20.0%） 2024年度（令和6年度）に「袋井市水道料金等懇話会」を設置し、2025年度（令和7年度）に使用料改定を決定（2026年度（令和8年度）から。平均改定率：20.7%） - 未接続世帯への戸別訪問 - チラシの配布や各種イベントへの参加による接続推進のPR
課題 2 自然災害への備え	下水道施設の地震対策・耐水化対策及び発災における対応マニュアルの充実	- 災害対応マニュアルの充実化 - 下水道業務継続計画（BCP）の定期的な見直しを実施
課題 3 施設の建設と更新時期の重複	- 計画的な整備計画の推進 - ストックマネジメント計画に基づく効率的かつ効果的な施設の機能維持 - 施設整備及び施設更新に要する財源の確保 - 業務実施に必要な人員配置 	整備実績（2020年度（令和2年度）～2024年度（令和6年度）） - 管渠延長 約15.6km - 整備面積増加 75.7ha - 袋井浄化センターの処理能力増設（3池目） - 適正な人員配置の要望
課題 4 執行体制の強化	- 業務実施に必要な人員配置 - 職員の専門的知識の向上 - 執行体制の強化 - 民間活力の活用 	- 職員の外部研修参加回数（2020年度（令和2年度）～2024年度（令和6年度））合計：29回（オンライン研修は含まない） - BCPの一環として、民間での汚泥肥料化の促進 - 総務省の「経営・財務マネジメント強化事業」を利用し、アドバイザーを招いて事業について技術職員・事務職員それぞれに対する研修を実施 - 執務室を浅羽支所から本庁へ移転し、各課との連携をとりやすくした

Ⅱ 主な事業推進の取組

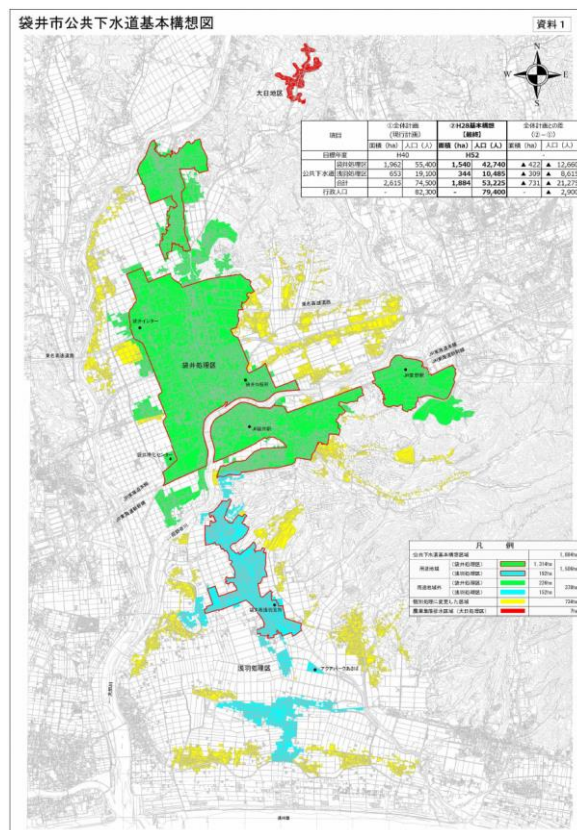
(ア) 効率的な汚水処理の推進

① 全体区域面積の縮小

2016年度（平成28年度）に国（国土交通省、農林水産省、環境省）が策定した「持続可能な汚水処理システム構築に向けた都道府県構想マニュアル」に基づき「袋井市公共下水道基本構想」を策定しました。

同構想において人口推移や整備費等の検討を行い、将来の人口減少や市の財政状況等を考慮した結果、より効率的な汚水処理を進めるため、2017年度（平成29年度）に下水道全体区域を縮小しました。また、下水道区域外においては、単独浄化槽や汲み取り槽から合併処理浄化槽への転換を推進します。

全体計画面積の縮小 2,615ha → 1,884ha (△731ha)



地図中の黄色で示した区域を、
下水道区域から個別処理（浄化
槽等による処理）区域へ変更

図 2-23 全体計画面積の縮小状況

② 事業計画区域面積の拡大

下水道区域の整備を進めるため、2023年度（令和5年度）に、事業計画の変更を行い、事業計画区域（既に下水道整備された区域と、向こう5年程度で下水道整備する区域をあわせた区域）を1,122haから1,188haに拡大しました。

なお、2024年度（令和6年度）末時点の下水道の整備進捗は54.4%になります。

(イ) 維持管理コストの抑制への取組

ストックマネジメント計画の策定

既存の施設や設備について、将来にわたり計画的かつ効率的な改築を実施するため、2023年度（令和5年度）にストックマネジメント計画（第Ⅱ期）を2028年度（令和10年度）まで延伸しました。この計画では、施設の更新の優先度を設定し、予算の制約と機器の故障やトラブルの発生といったリスクのバランスを取るとともに、標準耐用年数に対して、目標耐用年数を設定し、維持管理および改築更新の方針を決めています。本市では、主に袋井浄化センターとアクアパークあさばの更新を進めています。

(ウ) 大規模災害に備えた取組

① 地震対策の実施…「袋井市下水道総合地震対策計画」

被災時において下水道機能を確保するため、被害の最小化を図る「袋井市下水道総合地震対策計画（第Ⅰ期）」に基づき、耐震化対策を実施しました。

- ・マンホール浮上防止対策（65基 / 65基）
（2015年度（平成27年度）～2016年度（平成28年度））
- ・マンホールトイレ整備（49基）（2024年度（令和6年度））

処理場施設についても、「袋井市下水道総合地震対策計画（第Ⅰ・Ⅱ期）」に基づき、袋井浄化センターの耐震化を推進するための耐震化工事を順次実施しています。

整備概要	第Ⅰ期（2014年度（平成26年度）～2018年度（平成30年度）） マンホール詳細診断（76基）、マンホール浮上防止対策（65基）、マンホールトイレ整備（7か所）、下水道業務継続計画（BCP）策定
	第Ⅱ期（2019年度（令和元年度）～2028年度（令和10年度）） 袋井浄化センター耐震対策（流入渠、沈砂池・ポンプ棟、污泥処理棟、管廊（エキスパンションジョイント）、水処理1系）、アクアパークあさば耐震対策（管理污泥棟）

② 水害対策の実施…「袋井市公共下水道下水道施設耐水化計画」

2つの処理場（袋井浄化センター、アクアパークあさば）は共に本市の各種ハザードマップで浸水の恐れがあるとされている土地に立地しています。台風・豪雨や、これに伴う氾濫などにより想定されるそれぞれの規模の浸水被害に対して、処理機能を維持するため「袋井市公共下水道下水道施設耐水化計画」を策定しました。

整備概要	短期計画（2022年度（令和4年度）～2026年度（令和8年度））
	袋井浄化センター：管理棟、沈砂池ポンプ場、塩素混和池棟 アクアパークあさば：管理棟、沈砂池ポンプ棟、混和池棟
	中期計画（2027年度（令和9年度）～2031年度（令和13年度））
	袋井浄化センター：水処理棟、污泥処理棟、場内 アクアパークあさば：水処理棟、場内

（工）使用料滞納者への取組

水道課と連携し、高額滞納者※に対しては、電話や訪問による下水道使用料の徴収強化を図っています。また、国税の滞納処分の例により、滞納者の預金調査や差押えを実施しています。

※高額滞納者：滞納額10万円以上の者

（オ）水洗化率（接続率）の向上への取組

市民や土地所有者に対してちらし・パンフレット等の配布による周知活動を行っています。また、未接続者宅への訪問や接続依頼通知の発送等により、公共下水道への接続を推進しています。

水洗化率を向上させることで、公共下水道供用区域内における受益者間の公平性の確保及び安定的な下水道使用料の収入の確保に努めています。

（カ）污泥の肥料化推進

2021年度（令和3年度）から、袋井浄化センターで発生した下水污泥の一部を民間の肥料化施設へ搬送しています。中遠クリーンセンターにおける焼却処分量を削減するとともに、循環型社会の形成に寄与するため、2023年度（令和5年度）から段階的に肥料化する污泥量を増加しています。

(キ) 使用料の改定

下水道事業の安定経営のため、おおむね5年ごとに使用量の見直しを行っており、直近では2022年（令和4年）4月1日に現行の体系へ改定しました※。

また、2026年（令和8年）4月1日に改定率20.7%の使用料改定を実施します。

※当初は2021年（令和3年）4月1日に改定予定でしたが、新型コロナウイルス感染症が全世界規模で蔓延したことによる市民生活への影響を考慮し、改定を1年見送りました。

オ 民間活力の活用等

下水処理場維持管理の包括的民間委託

安定的な維持管理の実施と民間手法によるコスト削減を目指した包括的民間委託を導入し、下水処理場の維持管理を実施しています。

本市の下水処理場（袋井浄化センター、アクアパークあさば）は、2013年度（平成25年度）から2015年度（平成27年度）までの3か年を第Ⅰ期、2016年度（平成28年度）から2020年度（令和2年度）までの5か年を第Ⅱ期、2021年度（令和3年度）から2025年度（令和7年度）までの5か年を第Ⅲ期として包括的民間委託を行っています。

2026年度（令和8年度）からの第Ⅳ期については、国土交通省が導入を推進するウォーターPPPの導入等を検討するため、包括的民間委託の期間を2028年度（令和10年度）までの3か年としました。

下水処理場の維持管理は、設備管理や水質保全など多岐にわたる専門的知識を必要とすることから、包括的民間委託の導入により、適切かつ効率的な維持管理及び体制の効率化が見込まれます。

期	第Ⅰ期（3年間） 2013年度～2015年度 (平成25年度～平成27年度)	第Ⅱ期（5年間） 2016年度～2020年度 (平成28年度～令和2年度)	第Ⅲ期（5年間） 2021年度～2025年度 (令和3年度～令和7年度)	第Ⅳ期（3年間） 2026年度～2028年度 (令和8年度～令和10年度)
契約額 (債務負担額)	421,470,000円(税込) (468,000,000円)	876,810,560円(税込) (916,000,000円)	971,873,100円(税込) (1,080,000,000円)	契約額（債務負担額）、年額 共に3割程度の上昇を見込む
年額※	約140,490,000円	約175,400,000円	約194,400,000円	
処理水量 (年平均)	袋井 2,732千㎡ 浅羽 880千㎡	袋井 2,972千㎡ 浅羽 1,017千㎡	袋井 3,150千㎡ 浅羽 1,033千㎡	袋井 3,295千㎡(予測) 浅羽 977千㎡(予測)
修繕費の 上限	1件10万円未満 年間上限なし	1件100万円未満 年間上限400万円	1件100万円未満 年間上限450万円	1件100万円未満 年間上限650万円
主な委託 対象業務	・計装設備点検 ・保安点検（電気・消防設備） ・植栽管理	・計装設備点検 ・保安点検（電気・消防設備） ・植栽管理	・計装設備点検 ・保安点検（電気・消防設備） ・植栽管理 ・地下タンク漏洩検査	・計装設備点検 ・保安点検（電気・消防設備） ・植栽管理 ・地下タンク漏洩検査 ・水質・汚泥・臭気測定業務 ・処理場周辺整備業務
選定方法	プロポーザル方式	指名競争入札	指名競争入札	制限付一般競争入札

※施設・設備の点検内容により年度ごと変動

図 2-24 包括的民間委託 業務内容

(3) 経営指標等の状況と評価

ア 経営指標による分析

総務省が公表している経営比較分析表に位置づけられた経営指標を参考に、同規模自治体との比較を行いました。なお、公共下水道事業と農業集落排水事業では使用料体系を同一としていること、農業集落排水事業の事業規模が公共下水道事業と比較して小さいことから、両事業をあわせて下水道事業とする評価も行っています。

なお、類似団体平均および全国平均は2023年度（令和5年度）までの数値のみ記載しています。

■類似団体とは

全国の下水道事業を、「処理区域内人口」、「処理区域内人口密度」、「供用開始後年数」等の条件で区分化したものです。（農業集落排水事業は「供用開始後年数」の1区分）

袋井市公共下水道事業の区分 Bd1（静岡県内：磐田市、富士宮市）

■処理区域内人口別区分 B：3万以上

■処理区域内人口密度別区分 d：50人/ha未満

■供用開始後年数別区分 ：30年以上 ※

※県企業局が整備した高尾処理区（供用開始：昭和41年）を本市下水道に統合したため、供用開始後年数別区分は30年以上となっています。

袋井市農業集落排水事業の区分 F2（静岡県内：磐田市、掛川市 など）

■供用開始後年数別区分 ：15年以上

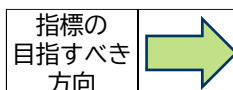
(ア) 経営の健全性・効率性

① 経常収支比率

経常収支比率とは、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。

<算定式>

$$\text{経常収支比率 (\%)} = \frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$



公共下水道事業については、本市の経常収支比率は100%を超えており、2024年度（令和6年度）の数値は101.2%となっています。ただし、総収益のうち約40%が一般会計繰入金であり、使用料収入の不足分を補っている状況にあるため、経常収支比率100%以上を維持しつつ、総収益に占める下水道使用料等の自己財源の比率を増加させることが必要です。

農業集落排水事業についても100%を超えており、類似団体や全国平均を上回っていますが、公共下水道事業と同様に経常利益のうちの多くを一般会計繰入金に依存しています。

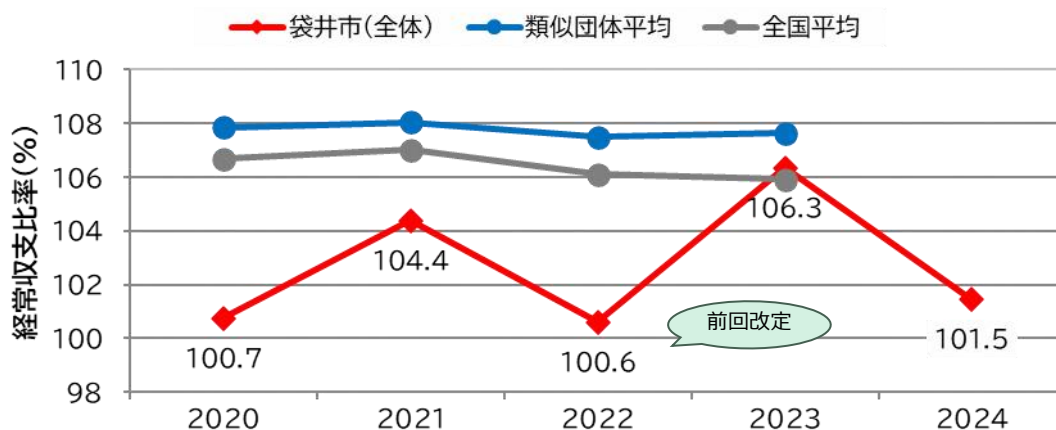


図 2-25 経常収支比率

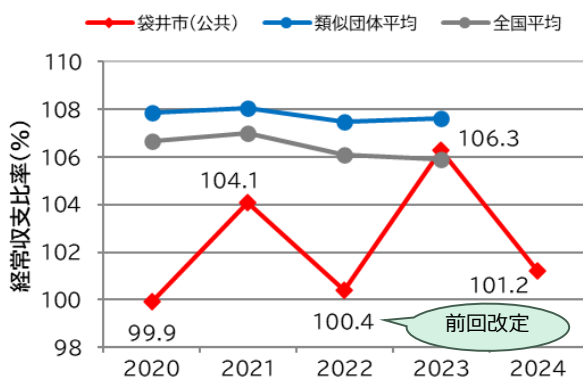


図 2-26 経常収支比率<公共下水道事業>

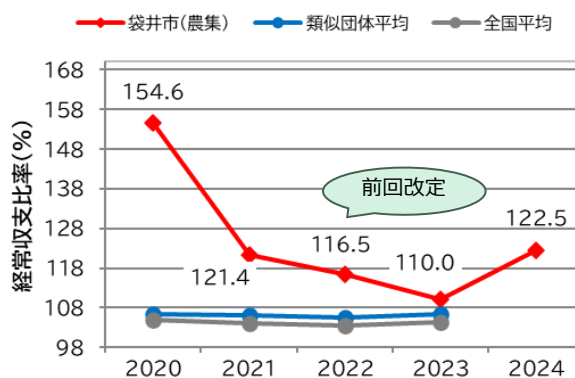


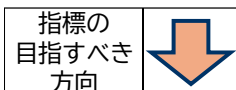
図 2-27 経常収支比率<農業集落排水事業>

② 累積欠損金比率

累積欠損金比率とは、営業収益(受託工事収益を除く)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す。

<算定式>

$$\text{累積欠損金比率（\%）} = \frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$$



本市では未処理欠損金はないため0となっていますが、利益を上げられる企業体質ではありません。

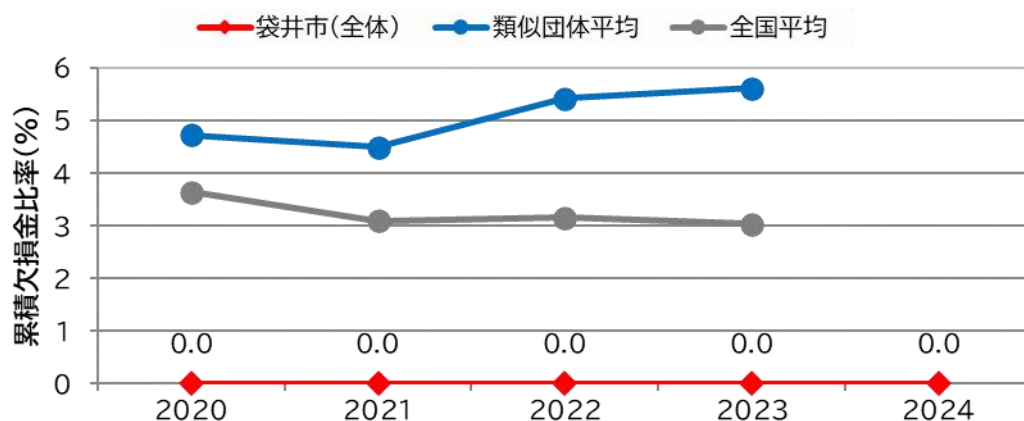


図 2-28 累積欠損金比率

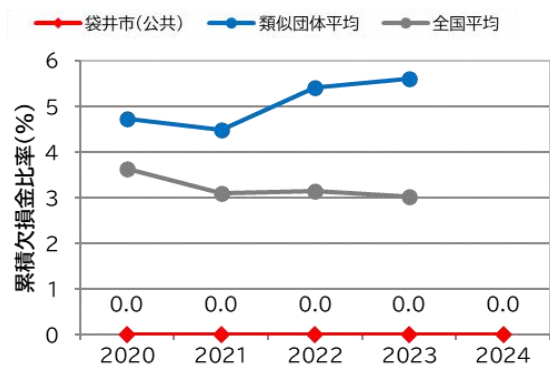


図 2-29 累積欠損金比率<公共下水道事業>

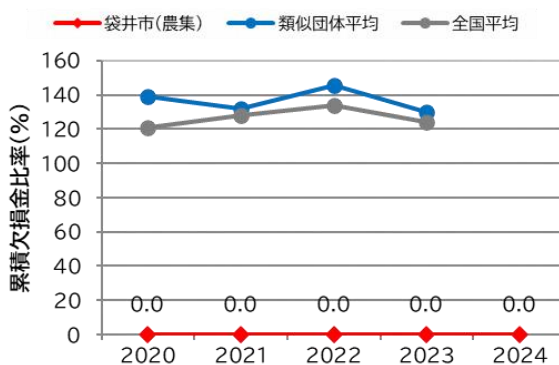


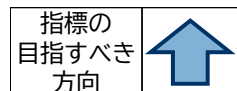
図 2-30 累積欠損金比率<農業集落排水事業>

③ 流動比率

流動比率とは、短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。

<算定式>

$$\text{流動比率 (\%)} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$



公共下水道事業については、整備開始当初からの企業債残高が多額であり、企業債償還金が流動負債の約48%を占めており、比率を下げています。近年は現金残高の増加に伴い、流動比率は向上しています。

農業集落排水事業についても、企業債償還金が流動負債の約83%と大半を占めています。近年は借入を行っていないことから償還が進んでおり、現金残高等の流動資産に対して企業債残高等の流動負債が少ないため、類似団体及び全国平均と比較してかなり高い比率となっています。

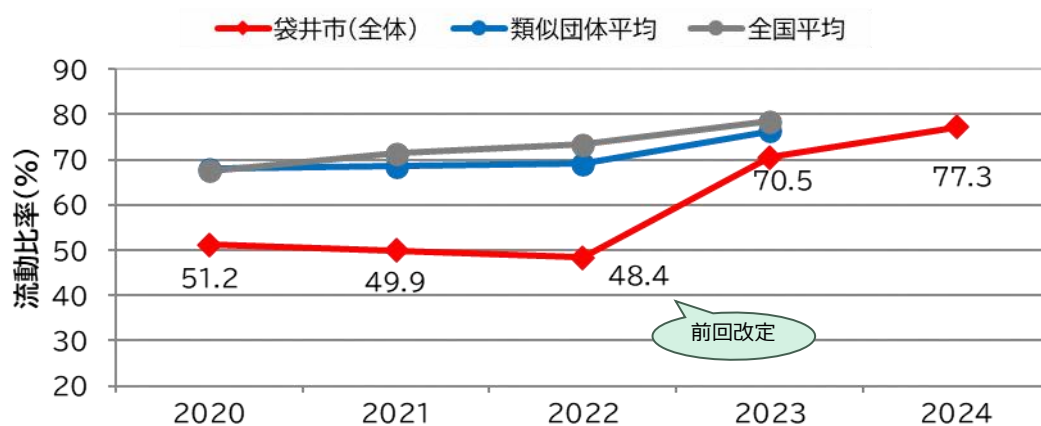


図 2-31 流動比率

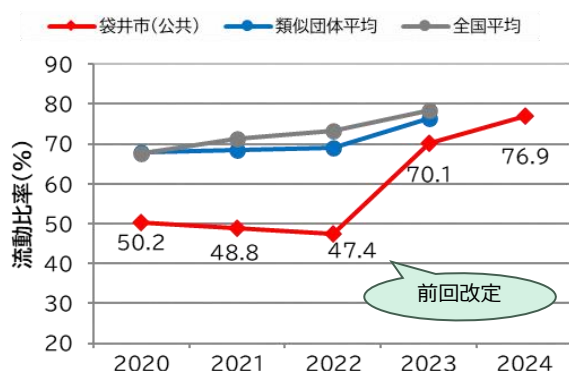


図 2-32 流動比率<公共下水道事業>

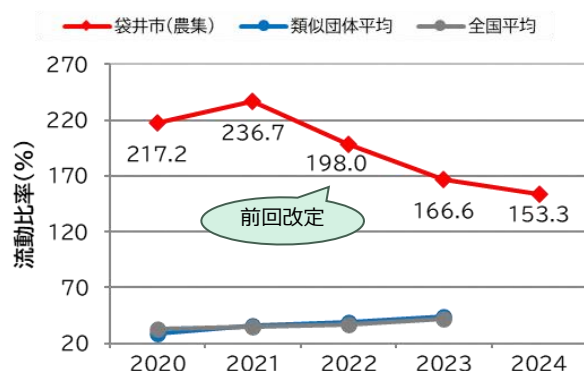


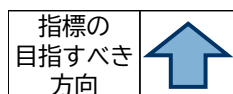
図 2-33 流動比率<農業集落排水事業>

④ 経費回収率

経費回収率とは、使用料で回収すべき経費のうち、どの程度を実際に使用料で賄えているかを表す指標です。

<算定式>

$$\text{経費回収率(\%)} = \frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費（公費負担分を除く）}} \times 100$$



2024年度（令和6年度）における経費回収率は、公共下水道事業は79.6%であり、本来目指すべき100%を下回っているうえに、近年の類似団体平均、全国平均等より低い値となっています。

農業集落排水事業は52.5%であり、県内で処理区域内人口等が類似団体平均、全国平均と比べて低い値となっています。

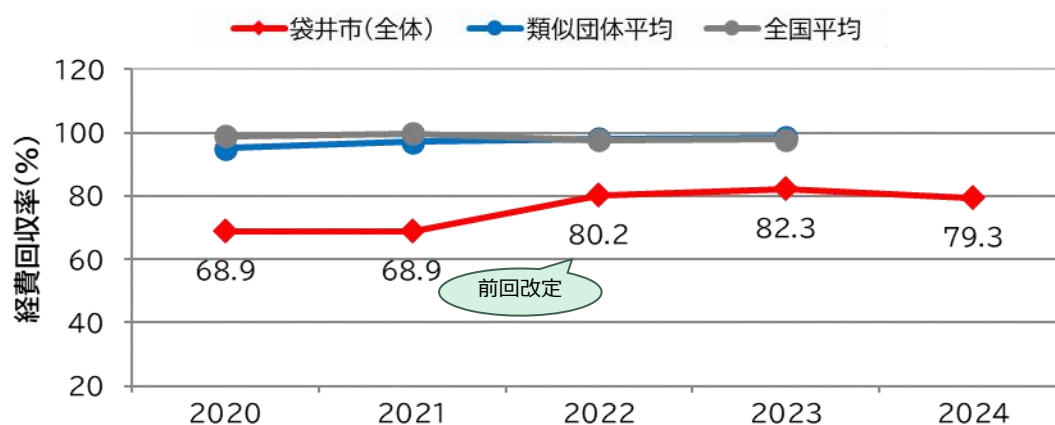


図 2-34 経費回収率

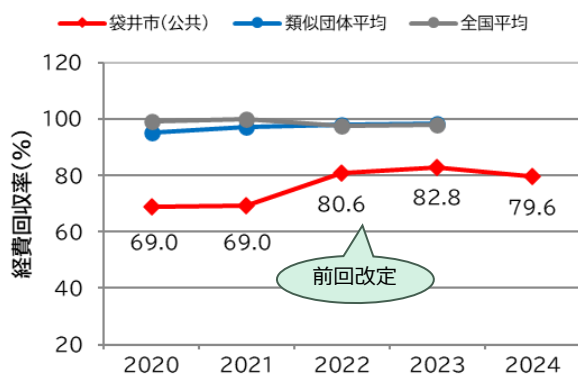


図 2-35 経費回収率<公共下水道事業>

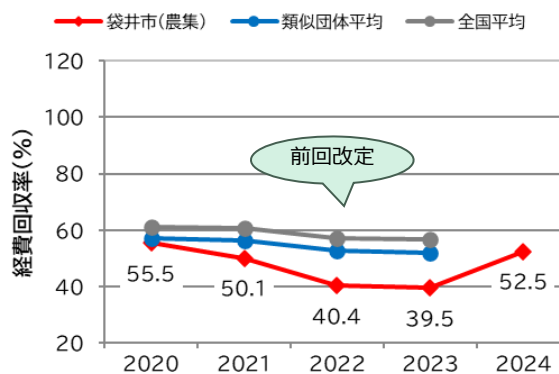


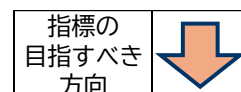
図 2-36 経費回収率<農業集落排水事業>

⑤ 汚水処理原価

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

<算定式>

$$\text{汚水処理原価 (円)} = \frac{\text{汚水処理費 (公費負担分を除く)}}{\text{年間有収水量}}$$



公共下水道事業の2024年度（令和6年度）における汚水処理原価は、浄化センター設備の修繕に係る費用の上昇によって例年よりもやや高い約156.2円/m³となりましたが、同規模都市平均と同程度となっています。

農業集落排水事業の2024年度（令和6年度）における汚水処理原価は、修繕費の減少等により維持管理費が2023年度（令和5年度）よりも約25.7%（約175万円）減少したことから約231.0円/m³となり、2023年度（令和5年度）の類似団体平均よりも低くなりました。ただし、機器の修繕には多額の費用がかかるため、修繕が発生した年は汚水処理原価が大きく上昇することが予想されます。

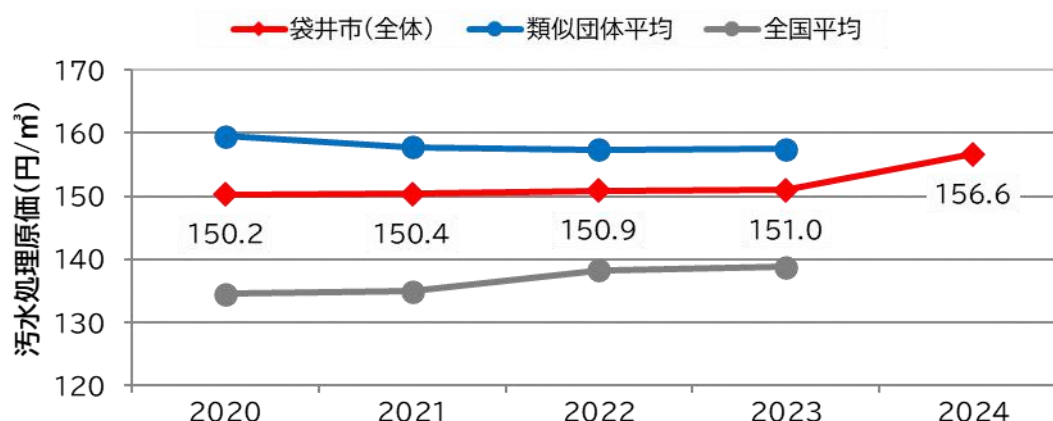


図 2-37 汚水処理原価

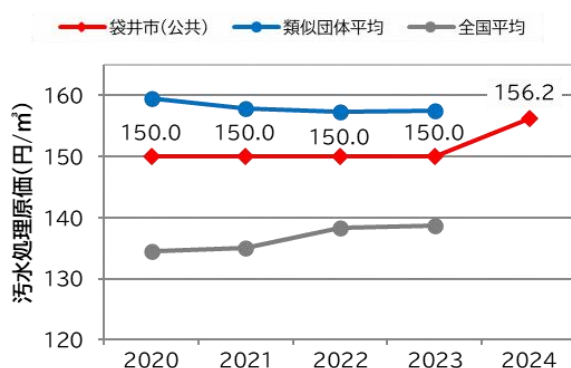


図 2-38 汚水処理原価<公共下水道事業>

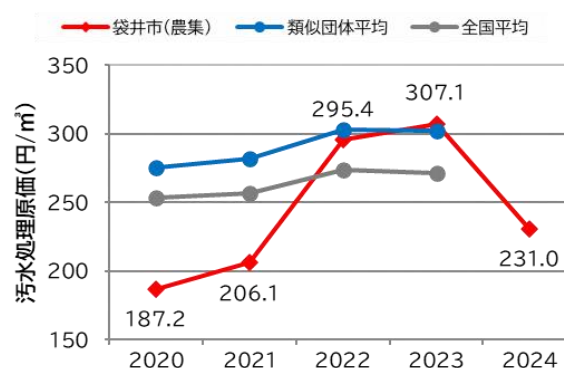


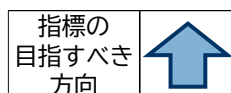
図 2-39 汚水処理原価<農業集落排水事業>

⑥ 施設利用率

施設利用率とは、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表す指標です。

<算定式>

$$\text{施設利用率(\%)} = \frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$$



公共下水道事業については、2022年度（令和4年度）以前は全国平均を上回る数値でしたが、2023年度（令和5年度）に袋井浄化センターの処理設備を増設したことで利用率が大きく低下しました。今後、汚水整備の推進により施設利用率の向上を図ることが求められます。

農業集落排水事業については、処理人口がほぼ増減がないため、横ばいで推移しています。

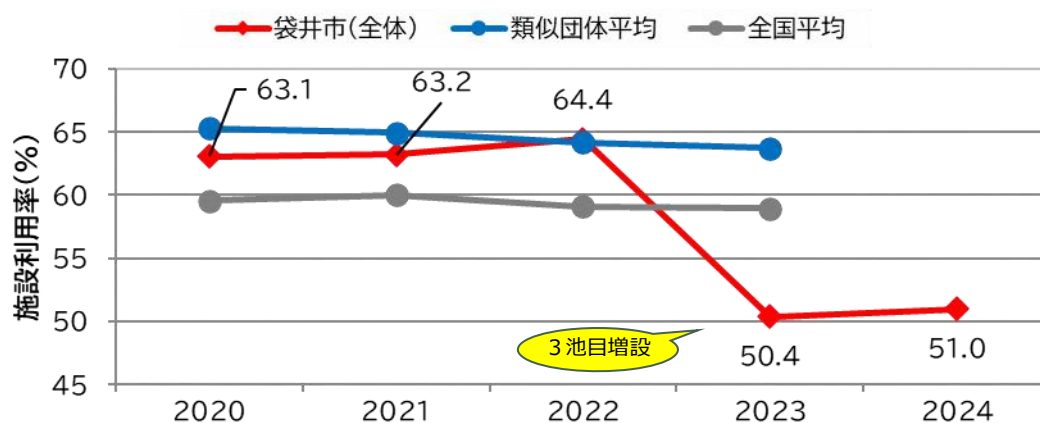


図 2-40 施設利用率

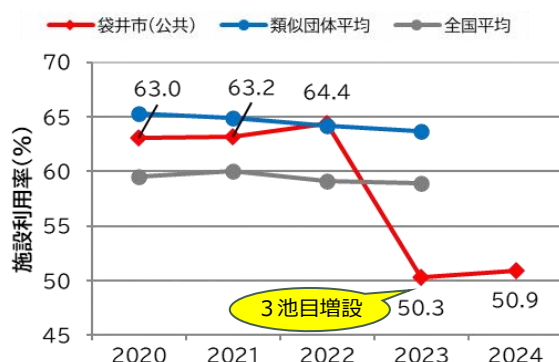


図 2-41 施設利用率<公共下水道事業>

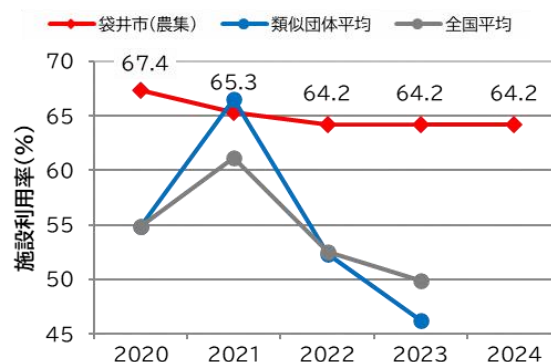


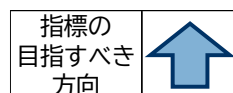
図 2-42 施設利用率<農業集落排水事業>

⑦ 水洗化率

水洗化率とは、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（下水道に接続している人口）の割合を表す指標です。

<算定式>

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



公共下水道事業については、戸別訪問や工事前説明会等における接続推進活動により水洗化人口は増加していますが、下水道整備による区域内人口も増加しているため、伸び率は横ばいです。

農業集落排水事業については、本事業前の地元説明会や地元管理組合の設置により事前周知が徹底されており、また、人口に大きな変化がないため、水洗化率は、ほぼ100%となっています。

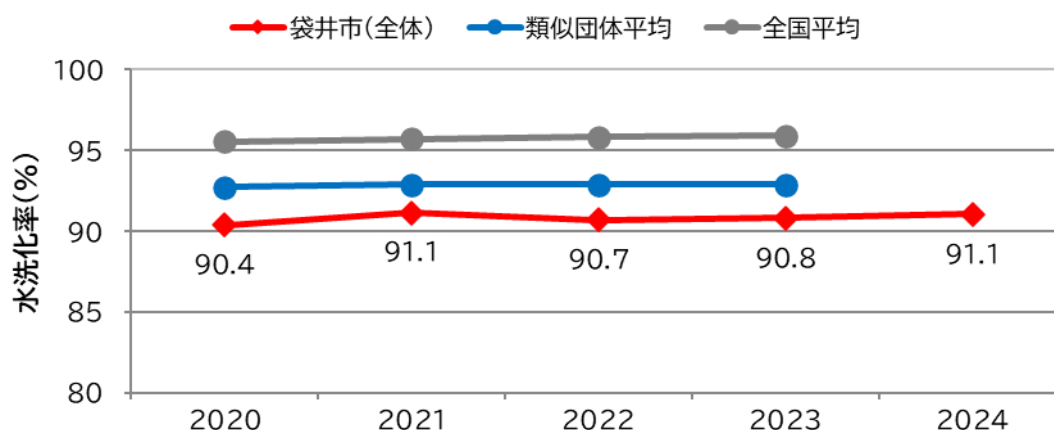


図 2-43 水洗化率

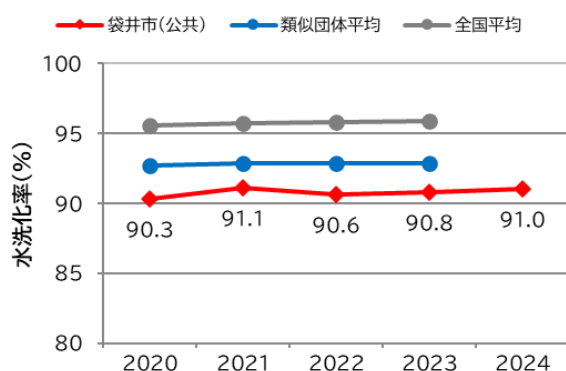


図 2-44 水洗化率<公共下水道事業>

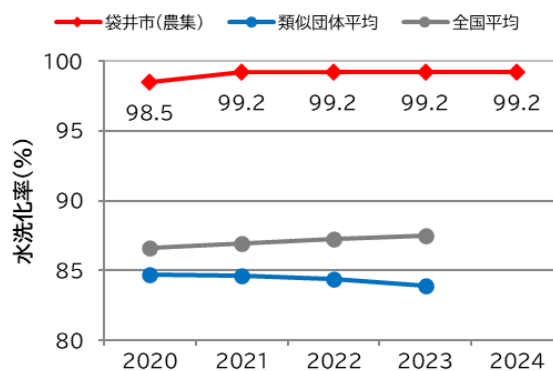


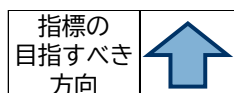
図 2-45 水洗化率<農業集落排水事業>

⑧ 使用料単価

使用料単価とは、処理した汚水のうち、使用料収入の対象となった水量1㎡あたりの使用料収入を表す指標です。

<算定式>

$$\text{使用料単価(円)} = \frac{\text{下水道使用料}}{\text{有収水量}}$$



両事業ともに、国の基準としている150円/㎡や類似団体平均と比べても低いため、汚水処理原価の動向を踏まえ、更なる使用料単価を向上させる取り組みが必要です。

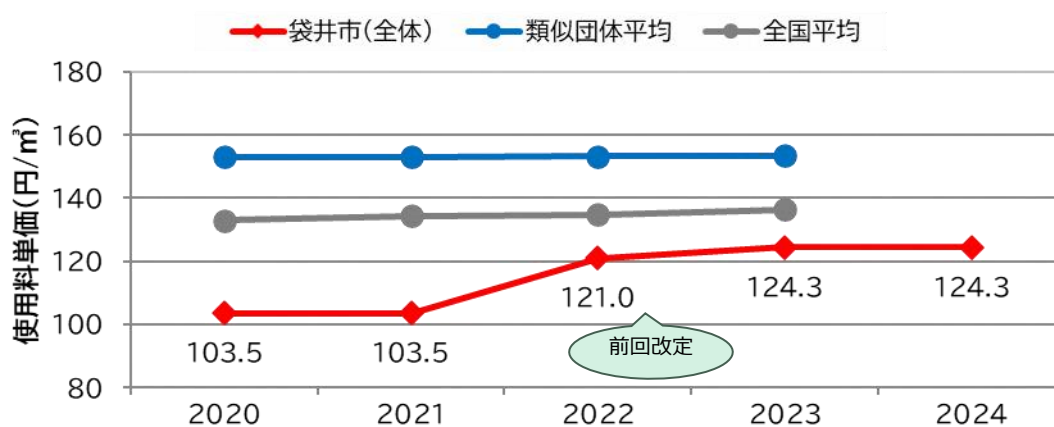


図 2-46 使用料単価

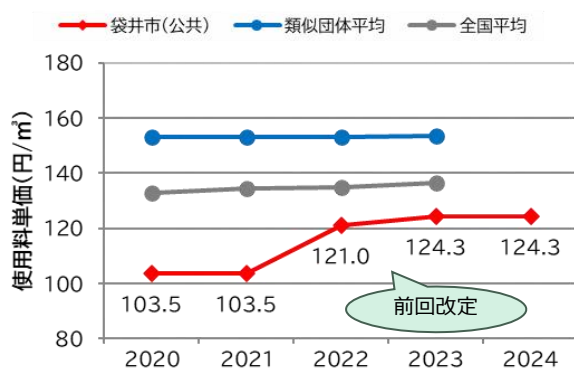


図 2-47 使用料単価<公共下水道事業>

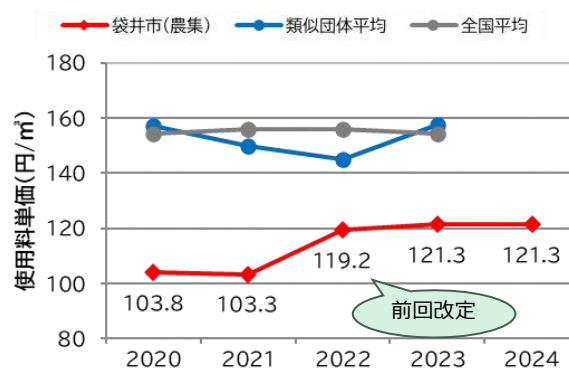


図 2-48 使用料単価<農業集落排水事業>

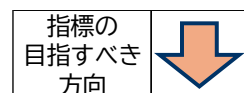
(イ) 老朽化の状況

① 有形固定資産減価償却率

有形固定資産減価償却率とは、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す。

<算定式>

$$\text{有形固定資産減価償却率 (\%)} = \frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$$



公共下水道事業については、平成になってから事業を開始しており、年数が浅いことから、類似団体平均や全国平均と比べ低い値となっていますが、将来の施設の改築等に向けて、ストックマネジメント計画に基づく点検・調査等を進める必要があります。また、処理場の施設についても、今後更新の時期を迎えるため、ストックマネジメント計画に基づき、適切な対応が求められます。

農業集落排水事業についても、類似団体平均や全国平均と比べ低い値となっているものの、処理施設の機械設備が耐用年数を迎つつあるため、袋井市大日農業集落排水施設・最適整備構想を参考に、効果的な対策を行う必要があります。

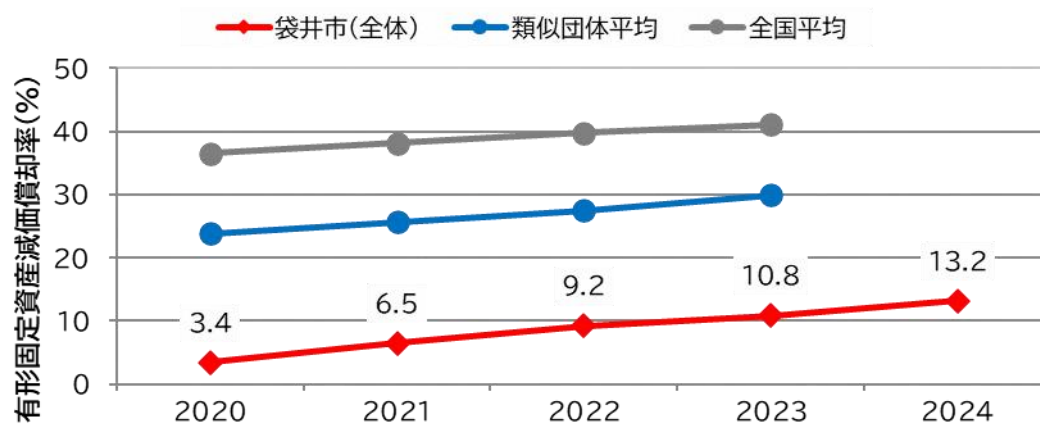


図 2-49 有形固定資産減価償却率

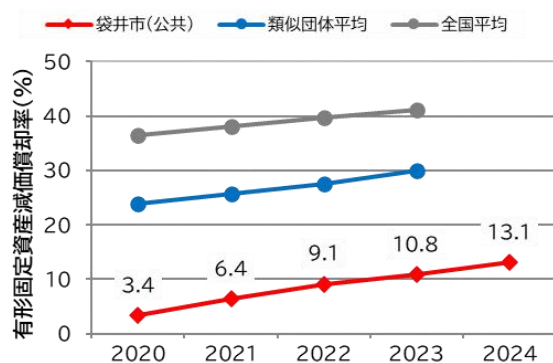


図 2-50 有形固定資産減価償却率<公共下水道事業>

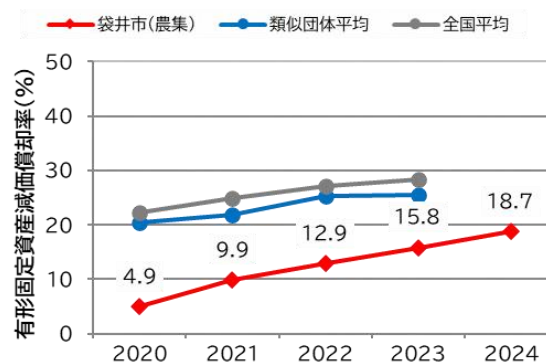


図 2-51 有形固定資産減価償却率<農業集落排水事業>

② 管渠老朽化率

管渠老朽化率とは、法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表す指標です。

<算定式>

$$\text{管渠老朽化率 (\%)} = \frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$$



公共下水道事業・農業集落排水事業ともに、現在は更新対象となる管渠がないため0%となっています。今後は、徐々に既存管渠が更新時期を迎えますので、ストックマネジメント計画を見直し、計画的に管渠の更新を進める必要があります。

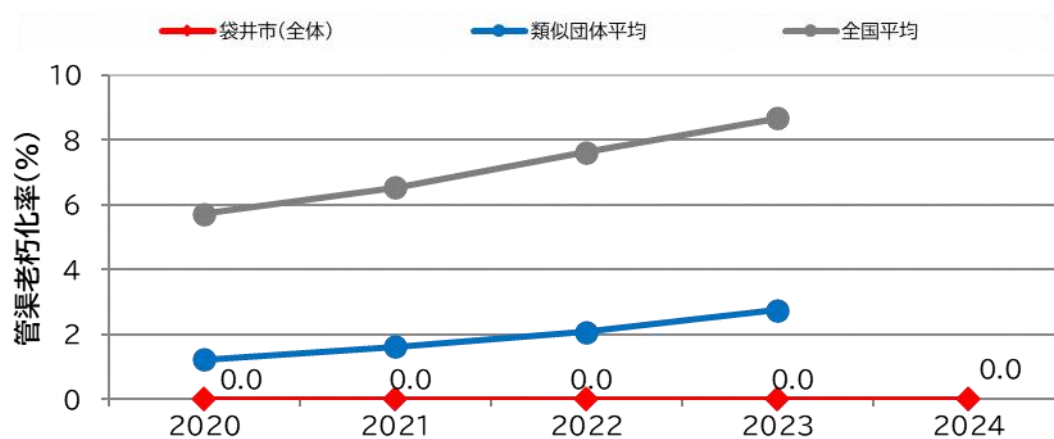


図 2-52 管渠老朽化率

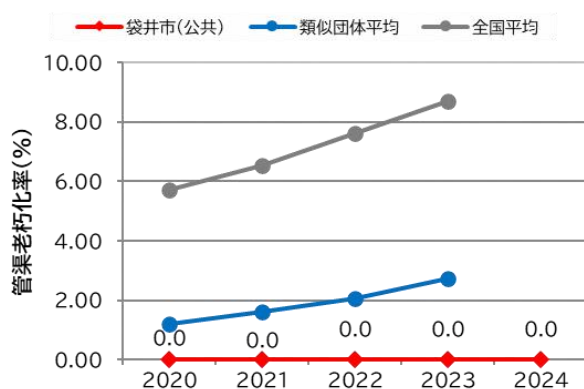


図 2-53 管渠老朽化率<公共下水道事業>

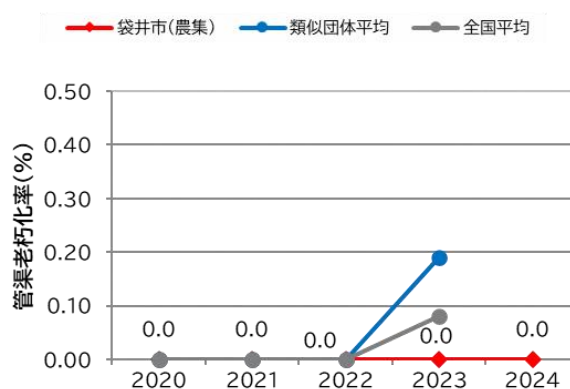


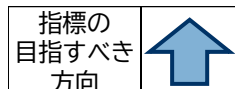
図 2-54 管渠老朽化率<農業集落排水事業>

③ 管渠改善率

管渠改善率とは、当該年度に更新した管渠延長の割合を表した指標です。

<算定式>

$$\text{管渠改善率(\%)} = \frac{\text{改善}\square\text{更新}\cdot\text{改良}\cdot\text{修繕}\square\text{管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$$



公共下水道事業・農業集落排水事業ともに、現在は更新対象となる管渠がないため0%となっています。今後は、徐々に既存管渠が更新時期を迎えますので、ストックマネジメント計画を見直し、計画的に管渠の更新を進める必要があります。

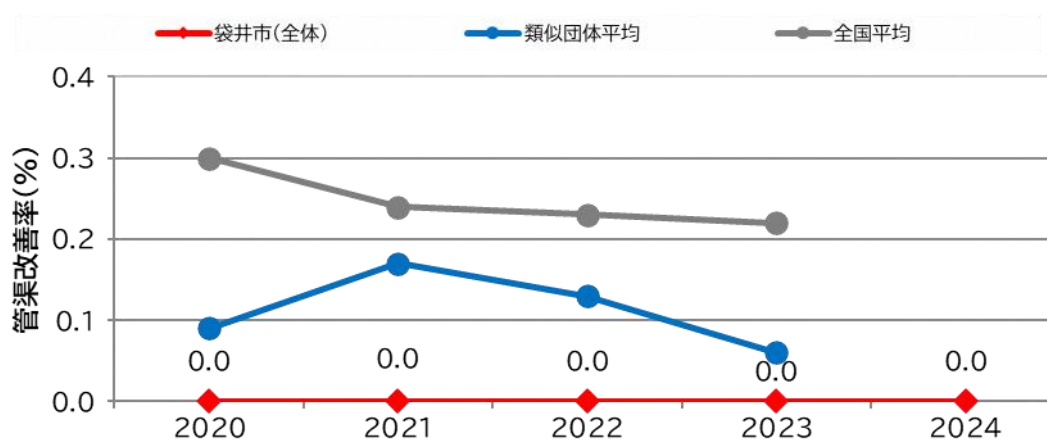


図 2-55 管渠改善率

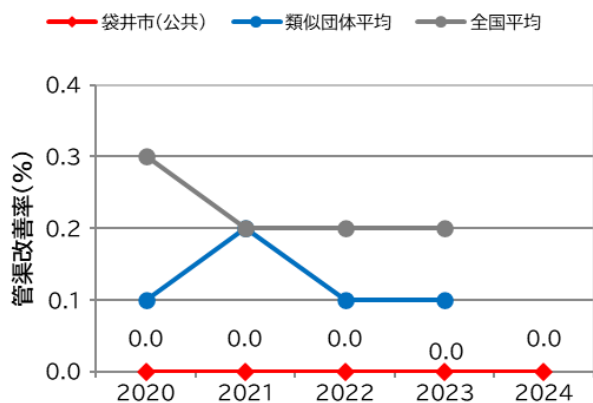


図 2-56 管渠改善率<公共下水道事業>

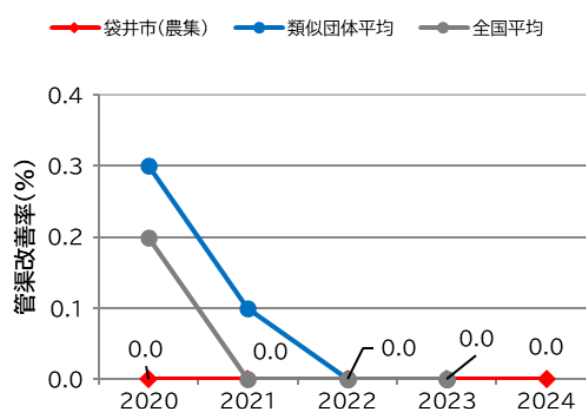


図 2-57 管渠改善率<農業集落排水事業>

イ 分析結果のまとめ

(ア) 経営指標のクロス分析

① 公共下水道事業

【経営の健全性・効率性に関する分析】

- ・ 経常収支比率は100%を超えていること、施設が比較的新しいため有形固定資産減価償却率・管路老朽化率がともに低い水準にあることから、指標上は事業継続に大きな支障が生じていないと評価できます。ただし、有形固定資産減価償却率は2020年度（令和2年度）の法適用時を基準とする仕組みで、施設の老朽化を適切に表していないことと、経常収支比率は一般会計繰入金（特に基準外繰入金）による赤字を補てんによって指標値が押し上げられていることに注意する必要があります。
- ・ 累積欠損金比率は計上されておらず、経常収支比率は100%を超えているため、経営は良好であるように評価されていますが、経費回収率は100%を下回っており、「雨水公費・汚水私費」という適正な費用負担による下水道事業の運営が行われず、基準外繰入金で経常収支比率が向上している実態があります。このため、経費回収率の向上を速やかに実施し、基準外繰入金を削減し、適正な費用負担の実現を目指す必要があります。
- ・ 2024年度（令和6年度）末時点で経費回収率が全国平均よりも低い状態にあるにもかかわらず、汚水処理原価が年々増加していますが、これは物価上昇等が要因であると想定され、このままでは今後さらに経費回収率が悪化していくことが予想されます。また、使用料単価も国の目安(150円/m³)を下回り、全国平均や類似団体平均に比べて低い状態で推移していることから、経営の効率化によるコスト縮減を図ると同時に、使用料改定を速やかに実施し、経費回収率を向上させる企業努力に着手することが必要です。
- ・ 水洗化率が全国平均や類似団体平均に比べて低いことから、経費回収率を向上させるために接続促進などへの取り組みが必要です。

【老朽化の状況に関する分析】

- ・ 袋井浄化センターの3池目増設によって、施設利用率が全国平均や類似団体平均に比べて低くなっていることから、汚水整備を積極的に行い、流入水量の増加を図る必要があります。
- ・ 老朽化を示す指標については、施設が比較的新しいため、老朽化対策などの緊急性は低いものと考えられます。

② 農業集落排水事業

【経営の健全性・効率性に関する分析】

- ・ 経常収支比率は100%を超えていること、施設が比較的新しいため有形固定資産減価償却率・管路老朽化率がともに低い水準にあることから、指標上は事業継続に大きな支障が生じていないと評価できます。ただし、公共下水道事業と同様に、経常収支比率は一般会計繰入金（特に基準外繰入金）で赤字を補てんしていることが指標値を押し上げていることに注意する必要があります。
- ・ 累積欠損金比率は計上されておらず、経常収支比率は100%を超えているため、経営は良好であるように評価されていますが、経費回収率は100%を下回っており、基準外繰入金で経常収支比率が向上している実態があります。このため、基準外繰入金を削減し、適正な費用負担の実現を目指す必要があります。
- ・ 経費回収率・汚水処理原価ともに、その年度の修繕等の実施状況によって大きく上下しています。2024年度（令和6年度）は修繕等を実施しなかったため経費回収率は向上し汚水処理原価は低下しましたが、今後は施設の老朽化がすみ修繕が必要となるケースが増えることが予想されるため、経営の効率化によるコスト縮減を推進し、汚水処理原価を低減させる努力が必要です。
- ・ 使用料単価も国の目安(150円/㎡)を下回り、全国平均や類似団体平均に比べて低い状態で推移していることから、使用料改定を速やかに実施し、経費回収率を向上させる企業努力に着手することが必要です。
- ・ 水洗化率については、全国平均や類似団体平均に比べて高い状況です。

【老朽化の状況に関する分析】

- ・ 施設利用率が全国平均や類似団体平均に比べて高く、良好な状態にあります。
- ・ 老朽化を示す指標については、良好なため、老朽化対策などの緊急性は低いものと考えられます。

(イ) レーダーチャート

全国平均値を100とした場合の、本市および類似団体平均値の状況を以下に示します。

なお、累積欠損金比率・管渠老朽化率・管渠改善率は本市の数値が0となっているためチャートから除外しています。

① 公共下水道事業

- ……類似団体平均と比較して良好な指標
□ ……類似団体平均と比較して劣る指標

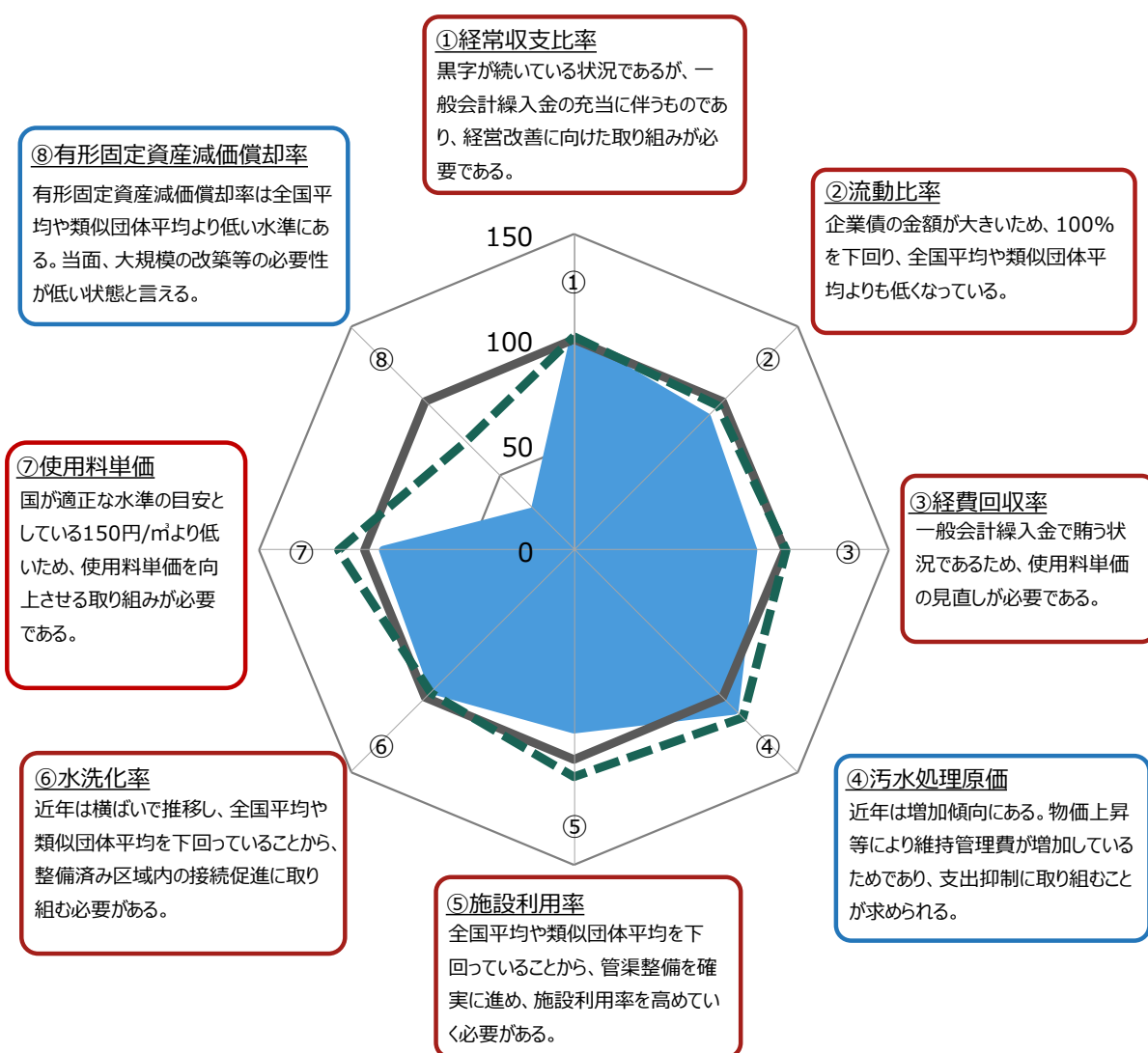
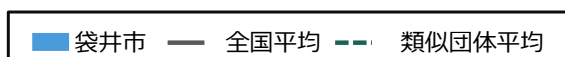


図 2-58 経営分析レーダーチャート＜公共下水道事業＞

表 2-22 経営分析＜公共下水道事業＞

区分	指標		年度					単位	指標の 目指すべき 方向
			2020	2021	2022	2023	2024		
(ア) 経営の健全性・効率性	① 経常収支比率	実績値	99.9	104.1	100.4	106.3	101.2	%	
		類似団体 平均値	107.9	108.0	107.5	107.6	-		
		全国 平均値	106.7	107.0	106.1	105.9	-		
	② 累積欠損金比率	実績値	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	%	
		類似団体 平均値	4.7	4.5	5.4	5.6	-		
		全国 平均値	3.6	3.1	3.2	3.0	-		
	③ 流動比率	実績値	50.2	48.8	47.4	70.1	76.9	%	
		類似団体 平均値	67.9	68.5	69.2	76.3	-		
		全国 平均値	67.5	71.4	73.4	78.4	-		
	④ 経費回収率	実績値	69.0	69.0	80.6	82.8	79.6	%	
		類似団体 平均値	95.0	97.1	98.1	98.5	-		
		全国 平均値	99.0	99.7	97.6	97.8	-		
	⑤ 汚水処理原価	実績値	150.0	150.0	150.0	150.0	156.2	円	
		類似団体 平均値	159.5	157.8	157.4	157.5	-		
		全国 平均値	134.5	135.0	138.3	138.8	-		
	⑥ 施設利用率	実績値	63.0	63.2	64.4	50.3	50.9	%	
		類似団体 平均値	65.3	64.9	64.1	63.7	-		
		全国 平均値	59.6	60.0	59.1	58.9	-		
	⑦ 水洗化率	実績値	90.3	91.1	90.6	90.8	91.0	%	
		類似団体 平均値	92.7	92.9	92.9	92.9	-		
		全国 平均値	95.6	95.7	95.8	95.9	-		
	⑧ 使用料単価	実績値	103.5	103.5	121.0	124.3	124.3	円	
		類似団体 平均値	153.1	153.0	153.3	153.3	-		
		全国 平均値	132.9	134.4	134.8	136.4	-		
(イ) 老朽化の状況	① 有形固定資産 減価償却率	実績値	3.4	6.4	9.1	10.8	13.1	%	
		類似団体 平均値	23.8	25.7	27.5	29.9	-		
		全国 平均値	36.5	38.2	39.7	41.1	-		
	② 管渠老朽化率	実績値	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	%	
		類似団体 平均値	1.2	1.6	2.1	2.7	-		
		全国 平均値	5.7	6.5	7.6	8.7	-		
	③ 管渠改善率	実績値	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	%	
		類似団体 平均値	0.1	0.2	0.1	0.1	-		
		全国 平均値	0.3	0.2	0.2	0.2	-		

② 農業集落排水事業

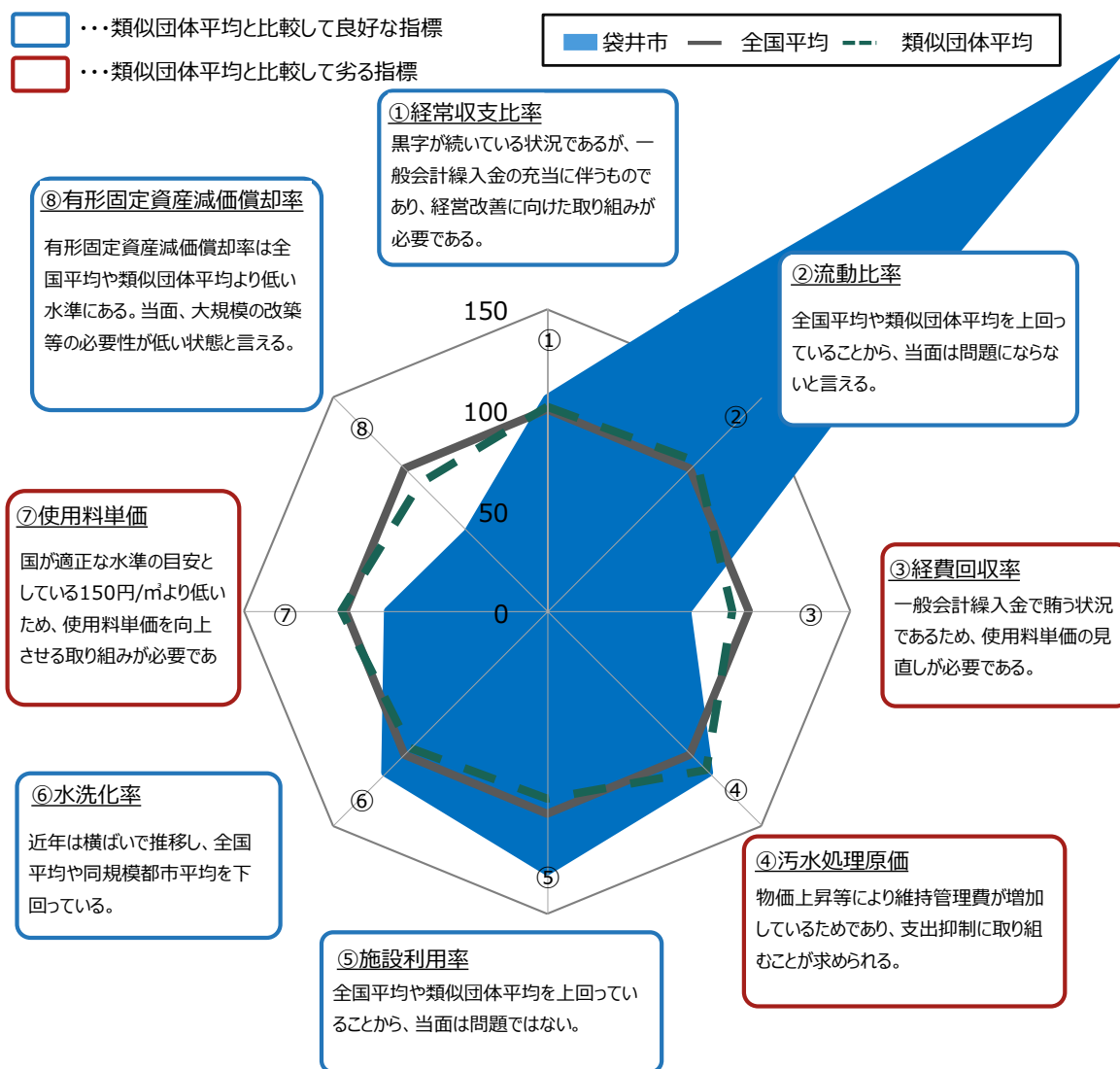


図 2-59 経営分析レーダーチャート＜農業集落排水事業＞

表 2-23 計画値・実績値の比較＜農業集落排水事業＞

区分	指 標		年度					単位	指標の 目指すべき 方向
			2020	2021	2022	2023	2024		
(ア) 経営の健全性・効率性	① 経常収支比率	実績値	154.6	121.4	116.5	110.0	122.5	%	
		類似団体 平均値	106.4	106.1	105.5	106.4	-		
		全国 平均値	105.0	104.2	103.6	104.4	-		
	② 累積欠損金比率	実績値	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	%	
		類似団体 平均値	139.0	132.0	145.4	129.9	-		
		全国 平均値	121.2	128.2	133.6	124.1	-		
	③ 流動比率	実績値	217.2	236.7	198.0	166.6	153.3	%	
		類似団体 平均値	29.1	35.7	38.4	44.0	-		
		全国 平均値	32.8	34.8	36.9	42.0	-		
	④ 経費回収率	実績値	55.5	50.1	40.4	39.5	52.5	%	
		類似団体 平均値	57.1	56.3	52.9	52.1	-		
		全国 平均値	60.9	60.7	57.0	56.9	-		
	⑤ 汚水処理原価	実績値	187.2	206.1	295.4	307.1	231.0	円	
		類似団体 平均値	275.0	282.1	303.3	301.9	-		
		全国 平均値	253.0	257.0	273.7	271.2	-		
	⑥ 施設利用率	実績値	67.4	65.3	64.2	64.2	64.2	%	
		類似団体 平均値	54.8	66.5	52.4	46.3	-		
		全国 平均値	54.8	61.1	52.6	49.9	-		
	⑦ 水洗化率	実績値	98.5	99.2	99.2	99.2	99.2	%	
		類似団体 平均値	84.7	84.7	84.4	84.0	-		
		全国 平均値	86.6	86.9	87.3	87.5	-		
	⑧ 使用料単価	実績値	103.8	103.3	119.2	121.3	121.3	円	
		類似団体 平均値	157.2	149.7	145.0	157.4	-		
		全国 平均値	154.2	155.9	156.0	154.4	-		
(イ) 老朽化の状況	① 有形固定資産 減価償却率	実績値	4.9	9.9	12.9	15.8	18.7	%	
		類似団体 平均値	20.3	21.9	25.2	25.5	-		
		全国 平均値	22.2	25.0	27.1	28.4	-		
	② 管渠老朽化率	実績値	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	%	
		類似団体 平均値	0.0	0.0	0.0	0.2	-		
		全国 平均値	0.0	0.0	0.0	0.1	-		
	③ 管渠改善率	実績値	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	%	
		類似団体 平均値	0.3	0.1	0.0	0.0	-		
		全国 平均値	0.2	0.0	0.0	0.0	-		

3 将来の事業環境

(1) 処理区域内人口及び有収水量の予測

公共下水道の将来処理区域内人口は、下水道計画の全体計画人口を、袋井市総合計画との整合性を加味した補正を行ったうえで、汚水整備面積の拡大を反映したものになっています。有収水量は、この処理区域内人口と過去の水洗化率の増加率、1人1日あたりに使用する水量の見込みから算定しました。

行政人口は減少していく見通しであるものの、下水道区域の拡大は継続されるため、当面の間は処理区域人口及び有収水量はほぼ一定程度となる見通しですが、2045年(令和27年度)ごろから微減に転じ始める見込みです。

農業集落排水については、整備は完了しているため、処理区域内人口は行政人口の減少度合いを反映したのものになっています。

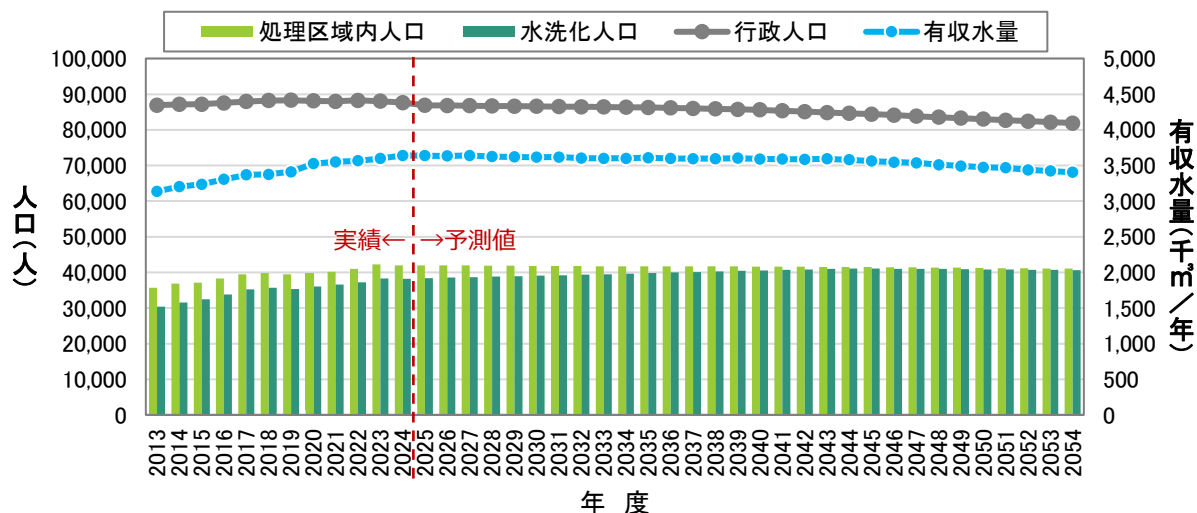


図 3-1 処理区域内人口と有収水量<公共下水道事業>

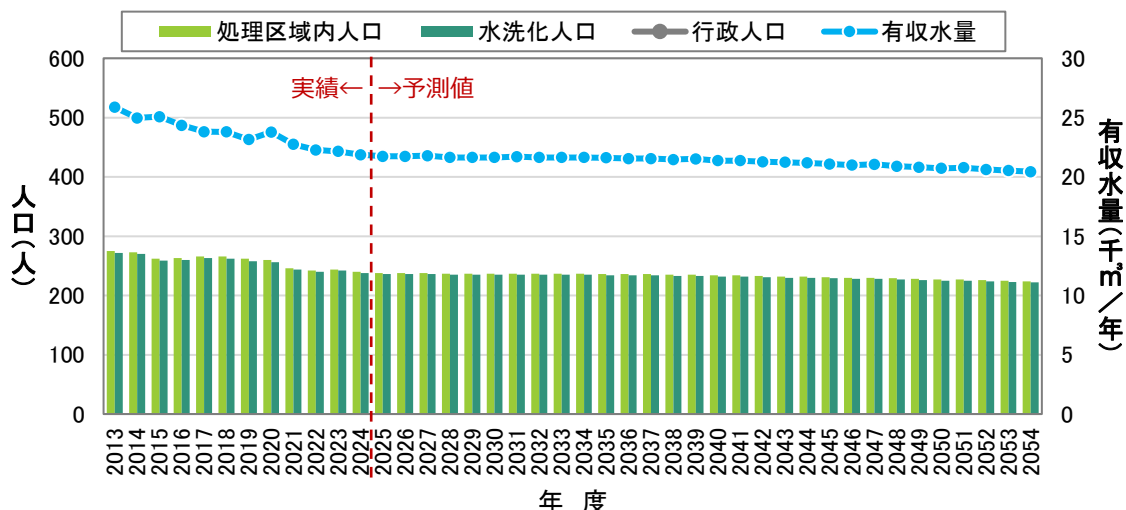


図 3-2 処理区域内人口と有収水量<農業集落排水事業>

(2) 使用料収入の見通し

本市では、2026年度（令和8年度）に下水道使用料の改定を予定しているため、2026年度（令和8年度）に大きく使用料収入が増加する見通しです。

それ以降の公共下水道の使用料収入は、有収水量の増減と同様に、ほぼ横ばいとなる見通しです。農業集落排水事業については、人口減少に起因する有収水量の減少に伴い、年々減少していく見通しです。

なお、今回の検討においては、2026年度（令和8年度）に実施予定の下水道使用料の改定のみを反映しています。今後も定期的に下水道使用料改定の是非や下水道使用料体系について検討を行い、それを踏まえて下水道使用料の見直しを行います。

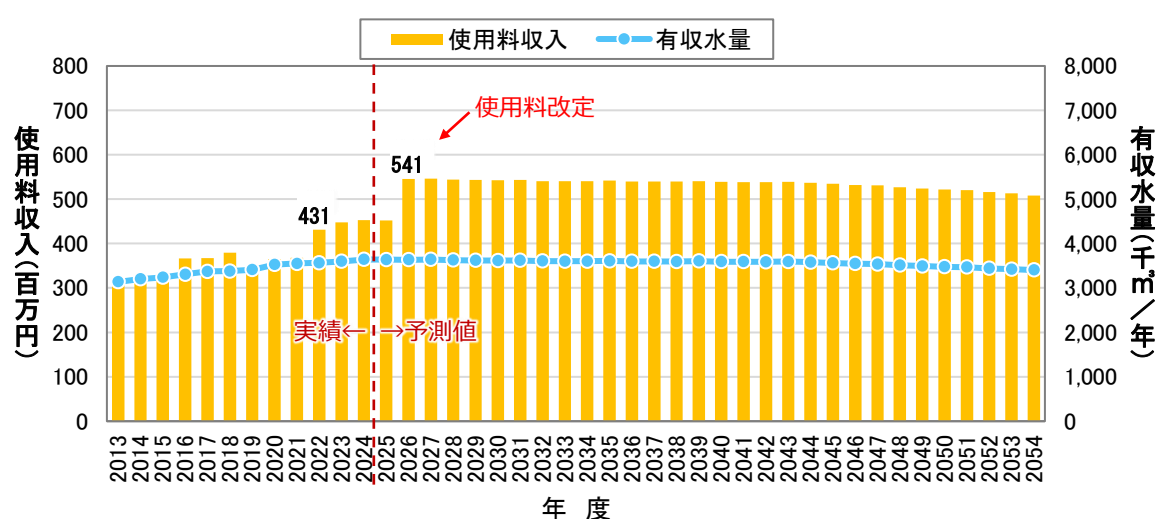


図 3-3 下水道使用料収入の見通し<公共下水道事業>

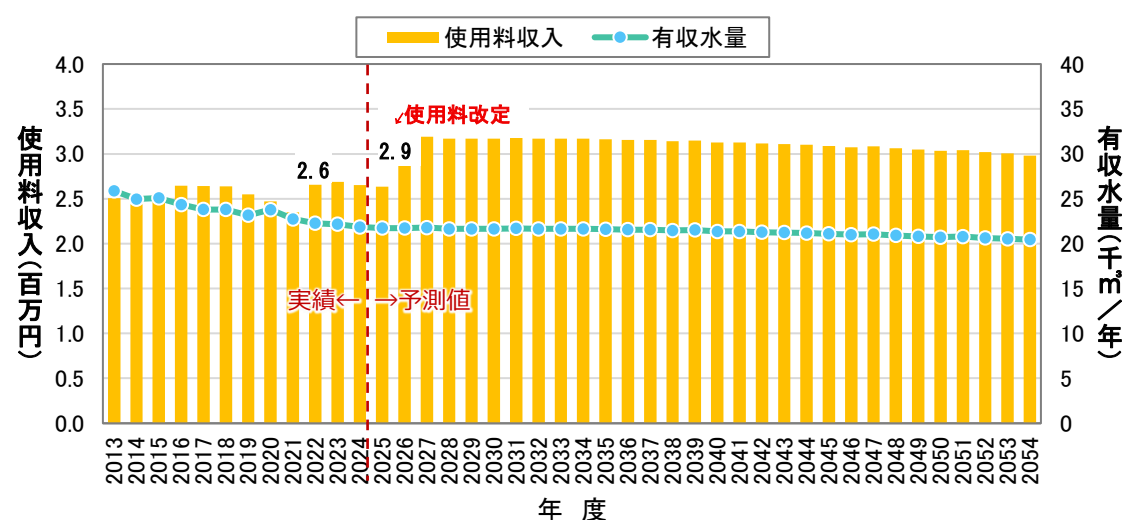


図 3-4 下水道使用料収入の見通し<農業集落排水事業>

(3) 施設整備等の見通し

公共下水道事業では、下水道未整備地区の面整備の促進や処理場の施設増設を進める予定です。併せて、ストックマネジメント計画に基づいた管渠、処理場施設の改築・更新及び総合地震計画に基づいた耐震対策などの投資を見込んでいます。

2040年度（令和22年度）以降は、管渠の耐用年数の50年が順次経過することから、更新等の工事を重点的に実施する必要があります。

近年は、面整備を継続して実施するとともに、処理場の能力増強、老朽化対策を重点的に行っていたため、10億円以上を投資する年度が続いていました。

今後は、毎年度の投資額は10億円程度で推移しながら、処理場施設の増設や老朽化対策が見込まれる年度は15～25億円程度が必要となることを見込まれます。

なお、2040年度（令和22年）度以降は管路の老朽化対策が本格化するため、毎年度17～18億円程度の投資額が発生するものと見込まれます。

農業集落排水事業では、設備の経年劣化に伴い、袋井市大日農業集落排水施設・最適整備構想に基づき、マンホールポンプの更新を予定しています。

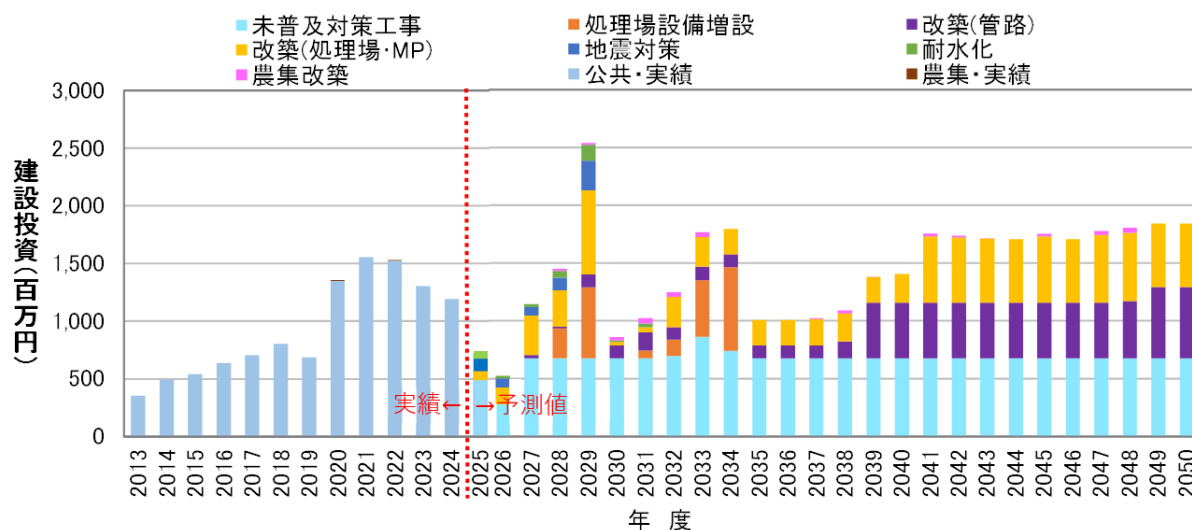


図 3-5 今後の整備計画＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

(4) 組織の見通し

将来にわたって、安定的に事業を継続するためには、下水道整備や施設の維持管理、会計処理において、専門的な知識や経験を有する職員の育成と人員の配置が必要です。

このため、高い水準でサービスの質を保持できるよう、インターンシップの積極的な受け入れ等により職員数の確保に努めるとともに、日々の業務におけるOJTの実施や外部団体が主催する研修への参加など、職員の専門知識の向上や次世代への継承に向けての人材育成を計画的かつ持続的に取組むとともに、民間活力を積極的に進め、より合理的で効率的な組織体制を構築します。

(5) 下水道事業の課題

ア 汚水処理費を下水道使用料で賄えていない

本市の公共下水道事業の使用料単価は124.3円/m³、農業集落排水事業においても使用料単価は121.3円/m³であり、全国平均と比べ低く、経費回収率も100%に達していません。
(2024年度(令和6年度))

下水道事業は、独立採算制を重視する公営企業であり、国も交付金の要件化等により、経営の健全化を求めていることから、今後も引き続き、使用料の見直しを含めた適正な財源のあり方を検証する必要があります。

イ 自然災害への備え

想定される巨大地震等の自然災害に備え、被害を最小限にとどめるため施設の整備や早期復旧が可能となる体制の強化や、下水道業務継続計画(BCP)の定期的な見直しが必要となります。

ウ 施設の建設と更新時期の重複

(ア) 下水道施設の老朽化

袋井市の公共下水道では、供用開始から24年以上が経過し、処理場等の機械・電気設備を中心に老朽化が進んでおり、近年では処理場施設を中心に大規模な更新事業を実施しています。

(イ) 下水道整備の推進と適正化

公共下水道事業の整備については、2016年度(平成28年度)に策定した「袋井市汚水処理施設整備計画(アクションプラン)」にて、全体計画で位置付けた1,884haを2040年度(令和22年度)までに整備することを目指していますが、近年の物価上昇や資機材の不足などにより整備計画からの遅滞が見受けられ、2024年度(令和6年度)末時点で整備率は54.4%となっています。

将来的には事業着手初期に整備した管渠が耐用年数を迎えますが、新規の汚水整備と老朽化対策を同時に進めることは、市の財政負担も大きく現実的ではないことから、老朽化対策が本格化するまでに下水道整備を迅速に進める方針です。

また、下水道を取り巻く厳しい環境を踏まえると、効率性や費用対効果の観点から最適な計画を模索することが必要です。

エ 執行体制の強化

本市の下水道事業職員数は、2025年（令和7年）4月1日現在で12名です。今後は下水道施設の新規整備、改築更新等の多くの建設改良事業を予定しており業務量は膨大となる見込みです。また施設の老朽化に伴い下水道施設の維持管理も増加する見込みです。

それらの業務に対応できる執行体制の整備や職員のスキルアップ、市民サービスの向上、現在実施している下水処理場維持管理業務の包括的民間委託の拡充などが必要となります。

また、国は新たな官民連携手法であるウォーターPPPについても、交付金の要件化等を通じて、積極的な導入を全国の下水道事業に求めているとあり、袋井市でも導入の是非について検討することが必要です。

オ ゼロカーボンへの取り組み

本市では2022年（令和4年）2月に、2050年（令和32年）までに温室効果ガス排出量実質ゼロを目指し、市民、事業者の皆さんと一丸となって取り組む「ゼロカーボンシティ」を宣言しました。

2050年（令和32年）におけるゼロカーボンシティの実現を含めた地球温暖化防止、気候変動対策を推進することを目的として、2024年（令和6年）3月に『袋井市地球温暖化対策実行計画(区域施策編)』を策定しました。

下水道事業においても、ゼロカーボンに貢献する取組が必要となっています。

4 経営の基本方針

(1) 市の基本方針

本市では「第3次袋井市総合計画前期基本計画」において、“にぎわい ずっと続くまち ふくろい”を将来像とし、まちづくりを進めています。

下水道事業は、総合計画の基本目標のひとつである“住み続けたいと思える魅力あふれるまちの実現”を掲げ、そのうちの政策である「政策5：建設保全 生活基盤の整った持続可能で安全なまちを目指します」を基に事業を進めています。さらに取組としては、「上下水道の持続可能な経営」として下水道事業の整備に取り組んでいます。



(2) 経営の基本方針

第3章(5)にて整理した課題をグループ化し、下水道事業の経営戦略における「基本方針」及び各課題に対する取組を設定しました。

なお、設定にあたっては、経営資源の重要な3要素である「モノ（物的資本）」、「カネ（財務資本）」、「ヒト（人的資本）」に着目し整理しました。

ア 基本方針

基本方針1 下水道施設の建設・機能維持（モノ）

- (1) 新技術による既存事業の効率化、省電力型設備の採用による経費削減
- (2) 計画的な整備計画の推進
- (3) 下水道施設の地震対策・耐水化対策及び発災における対応マニュアルの充実
- (4) スtockマネジメント計画に基づく効率的かつ効果的な施設の機能維持

基本方針2 経営基盤の強化（カネ）

- (1) 適正な使用料への見直し
- (2) 経営戦略の見直し
- (3) 施設更新に要する財源の確保
- (4) 市民への周知、下水道事業への理解促進

基本方針3 持続的な事業運営のための組織体制の強化（ヒト）

- (1) 官民連携の拡大
- (2) 下水道施設の地震対策・耐水化対策及び発災における対応マニュアルの充実（再掲）
- (3) 更新事業の実施に必要な体制の確保
- (4) 業務実施に必要な人員配置
- (5) 職員の専門的知識の向上
- (6) 執行体制の強化

イ 下水道事業の課題と今後の取組

課題1 汚水処理費を下水道使用料で賄えていない

本市の公共下水道事業の使用料単価は124.3円/m³、農業集落排水事業においても使用料単価は121.3円/m³であり、全国平均と比べ低く、経費回収率も100%に達していません。(2024年度(令和6年度))

2024年度(令和6年度)に設置された「袋井市水道料金等懇話会」での検討結果を受けて、2026年(令和8年)4月に下水道使用料の改定(改定率20.7%)を行う予定であり、経費回収率は改善されるものの、人口減少や物価の高騰等もあり、今後の動向は予測を許さない状況です。

下水道事業は、独立採算制を重視する公営企業であり、国も交付金の要件化等により、経営の健全化を求めていることから、今後も引き続き、使用料の見直しを含めた適正な財源のあり方を検証する必要があります。

これ以外にも、下水道事業の経営の健全化に寄与する取組として、官民連携やDX等の新しい技術や仕組みを積極的に導入していきます。

<水道料金等懇話会からの経営改善への提言>

- ・下水道使用料、農業集落排水処理施設使用料の改定
- ・公営企業としての経営改善の取組
- ⇒取組：適正な使用料への見直し
- ⇒取組：経営戦略の見直し
- ⇒取組：官民連携の拡大
- ⇒取組：AI等のデジタル分野の新技术の導入
- ⇒取組：省電力型設備の採用による経費削減

課題2 自然災害への備え

想定される巨大地震等の自然災害に備え、被害を最小限にとどめるため施設の整備や早期復旧が可能となる体制の強化が必要となります。

<水道料金等懇話会からの経営改善への提言>

- ・大規模地震等に備えた取組
- ⇒取組：下水道施設の地震対策・耐水化対策及び発災における対応マニュアルの充実
- ⇒取組：下水道業務継続計画(BCP)の定期的な見直し

課題3 施設の建設と更新時期の重複

(1) 下水道施設の老朽化

袋井市の公共下水道では、供用開始から24年以上が経過し、処理場等の機械・電気設備を中心に老朽化が進んでおり、近年では処理場施設を中心に大規模な更新事業を実施しています。

<水道料金等懇話会からの経営改善への提言>

- ・公共下水道事業の計画的な事業の推進への取組
- ・ストックマネジメント計画への取組
- ⇒取組：ストックマネジメント計画に基づく効率的かつ効果的な施設の機能維持
- 取組：施設更新に要する財源の確保
- 取組：更新事業の実施に必要な体制の確保

(2) 污水整備の推進と適正化

公共下水道事業の整備については、2016年度（平成28年度）に策定した「袋井市污水处理施設整備計画（アクションプラン）」にて、全体計画で位置付けた1,884ha を2040年度（令和22年度）までに整備することを目標としていますが、近年の物価上昇や資機材の不足などにより整備計画からの遅滞が見受けられ、2024年度（令和6年度）末時点で整備率は54.4%となっています。

下水道は、公共用水域の保全、生活環境の改善などの、環境・衛生面で重要な役割を担う公共インフラであり、速やかな整備促進が望まれますが、下水道を取り巻く厳しい環境を踏まえると、効率性や費用対効果の観点から最適な計画を模索することが必要となっています。

<水道料金等懇話会からの経営改善への提言>

- ・ 污水整備の速やかな推進
- ・ 経済性や効率性を考慮した計画の適正化

⇒取組：計画的な整備計画の推進

経済性や効率性を考慮した計画区域の適正化

課題4 執行体制の強化

本市の下水道事業職員数は、2025年（令和7年）4月1日現在で12名です。今後は下水道施設の新規整備、改築更新等の多くの建設改良事業を予定しており業務量は膨大となる見込みです。また施設の老朽化に伴い下水道施設の維持管理も増加する見込みです。

それらの業務に対応できる執行体制の整備や職員のスキルアップ、市民サービスの向上、現在実施している下水処理場維持管理業務の包括的民間委託の拡充などが必要となります。

また、国は新たな官民連携手法であるウォーターPPPについても、交付金の要件化等を通じて、積極的な導入を全国の下水道事業に求めており、袋井市でも導入の是非について検討することが求められます。

<水道料金等懇話会からの経営改善への提言>

- ・ 職員数の確保
- ・ 職員の育成・技術継承の促進
- ・ 官民連携手法の拡大

⇒取組：業務実施に必要な人員配置

取組：職員の専門的知識の向上

取組：執行体制の強化

取組：民間活力の活用

課題5 ゼロカーボンへの取り組み

本市では2022年（令和4年）2月に、2050年（令和32年）までに温室効果ガス排出量実質ゼロを目指し、市民、事業者の皆さんと一丸となって取り組む「ゼロカーボンシティ」を宣言しました。

2050年（令和32年）におけるゼロカーボンシティの実現を含めた地球温暖化防止、気候変動対策を推進することを目的として、2024年（令和6年）3月に『袋井市地球温暖化対策実行計画(区域施策編)』を策定しています。

下水道事業においても、ゼロカーボンに貢献する取組が必要となっています。

⇒取組：汚泥肥料化の推進

脱炭素電力の使用推進

5 経営投資・財政計画（収支計画）について

（１）投資・財政計画（収支計画）の策定にあたっての説明

ア 数値目標

下水道事業において、安定した事業運営を行うためには、下水道の建設促進と市民サービスの向上に取り組むとともに、経営基盤の強化を図ることが必要です。

本市では、今後も、管渠整備や処理場増設に加え、施設設備の更新に多額の投資を見込んでいるため、その投資の財源を均衡させることが、下水道事業の健全経営には必要不可欠です。

本市の下水道事業においては、収支計画において、将来見込まれる費用に対して、適正な費用負担に基づく財源を確保する必要があると考え、『経常収支比率』と『経費回収率』という2つの指標について数値目標を定めるものとし、収支計画での検討結果より、今回の経営戦略見直しにおける目標値を設定する方針です。

なお、公共下水道事業と農業集落排水事業は同じ使用料体系を採用しているため、数値目標は両事業の合計としました。

表 5-1 数値目標

指標	現状 (2024年度)	目標 (2030年度)
経常収支比率	101.5%	100%以上
経費回収率	79.3%	80%以上

イ 各費目の推計条件

投資・財政計画（収支計画）を策定するのにあたって、各費目の推定条件は下表のとおりです。

2026年度（令和8年度）に実施予定の下水道使用料の改定を反映しています。

表 5-2 各費目の推計条件(収益的収支)

費目		算定条件
収益的収支	営業収益	下記(1)～(3)合計
	(1)使用料収入	使用料単価×年間有収水量
	(2)他会計負担金	下水汚泥リサイクル推進負担金を対象に2025年度予算額を計上
	(3)その他営業収益	2025年度予算額を計上
	営業外収益	下記(1)～(5)合計
	(1)他会計負担金	収益的収入の基準内繰入金について、繰出基準に基づいて算定
	(2)他会計補助金	一般会計からの営業助成補助金として、収益的収支が均衡となるように計上
	(3)国庫補助金	ストックマネジメント等の計画策定に充当される国庫補助金を計上
	(4)長期前受金戻入	過年度分＋将来投資見込み額
	(5)その他営業外収益	2025年度予算額を計上
	収益的収入 計	営業収益＋営業外収益
	営業費用	下記(1)～(3)合計
	(1)職員給与費	下記の3項目の合計
	基本給	2025年度予算額に人件費上昇率を加味して算定
	退職給付費	2025年度予算額に人件費上昇率を加味して算定
	その他	2025年度予算額に人件費上昇率を加味して算定
	(2)経費	下記の4項目の合計
	動力費	2025年度予算額に物価上昇を加味して算定
	修繕費	2025年度予算額に物価上昇を加味して算定
	材料費	2025年度予算額に物価上昇を加味して算定
	その他	2025年度予算額に物価上昇を加味して算定
	(3)減価償却費	過年度分＋将来投資見込み額(資産減耗費を含む)
	営業外費用	下記(1)～(2)合計
	(1)支払利息及び企業債取扱諸費	既存分＋新規企業債借り入れ分(年金利3.5%～2.2%)
	(2)雑支出	2025年度予算額を計上
	予備費	計上しない
	収益的支出 計	営業費用＋営業外費用＋予備費
	経常損益	収益的収入－収益的支出
特別利益		計上しない
特別損失		2020年度～2024年度の実績値の平均
特別損益		特別利益－特別損失
当年度純利益（又は純損失）		経常損益＋特別損益
繰越利益剰余金又は累積欠損金		同項目の前年度額＋当年度純損益－積立金への振替額

表 5-3 各費目の推計条件(資本的収支)

費目		算定条件
資本的収支	企業債	下記2項目の合計
	建設改良債	建設投資に対して建設財源比率により算定
	資本費平準化債	企業債償還額－減価償却費により起債可能額を計上
	出資金	毎年度の資金不足額を計上
	他会計補助金	計上しない
	他会計負担金	資本的収入の基準内繰入金について、繰出基準に基づいて算定
	他会計借入金	計上しない
	国（都道府県）補助金	建設投資に対して建設財源比率により算定
	固定資産売却代金	2025年度予算額を計上
	計	上記7項目の合計
	上記のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	計上しない
	資本的収入 計	上記2項目の合計
	建設改良費	投資計画での計上値に、各種経費や人件費などを物価上昇等を加味したものを加算して計上
	うち職員給与費	2025年度予算額に人件費上昇率を加味して算定
	企業債償還金	既存分＋新規企業債借入れ分(年金利3.5%～2.2%)
	他会計長期借入返還金	計上しない
	他会計への支出金	計上しない
資本的支出	その他	計上しない
	資本的支出 計	上記5項目の合計
資本的収入額が資本的支出額に不足する額		資本的支出－資本的収入
補填財源	1 換益勘定留保資金	当年度発生分の損益勘定留保資金
	2 利益剰余金処分額	計上しない
	3 繰越工事資金	計上しない
	4 その他	建設改良積立金取り崩し額＋消費税資本的収支調整額
	補填財源計	上記4項目の合計
補填財源不足額		資本的収支不足額－補填財源計
内部留保資金残高		損益勘定留保資金残高(過年度・当年度)＋建設改良積立金残高
企業債残高		前年度残高＋当年度発行額－企業債償還金

(2) 投資についての説明

ア 公共下水道事業

2026年度（令和8年度）から5年間の建設投資は約66億円を見込んでおり、R2経営戦略から減少しています。

内訳で言えば、「未普及対策工事」が大きく減少していますが、「処理場設備増設」や「処理場・マンホールポンプ改築」等が増加しています。

表 5-4 建設投資・新旧比較表＜公共下水道事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し 2026～2030	R2経営戦略 2026～2030	増減 2026～2030
未普及対策工事	2,983	5,115	-2,132
処理場設備増設	870	0	+870
管路改築	258	530	-272
処理場・MP改築	1,504	812	+692
耐震	515	557	-42
耐水化	257	0	+257
その他	229	250	-21
合計	6,616	7,264	-648

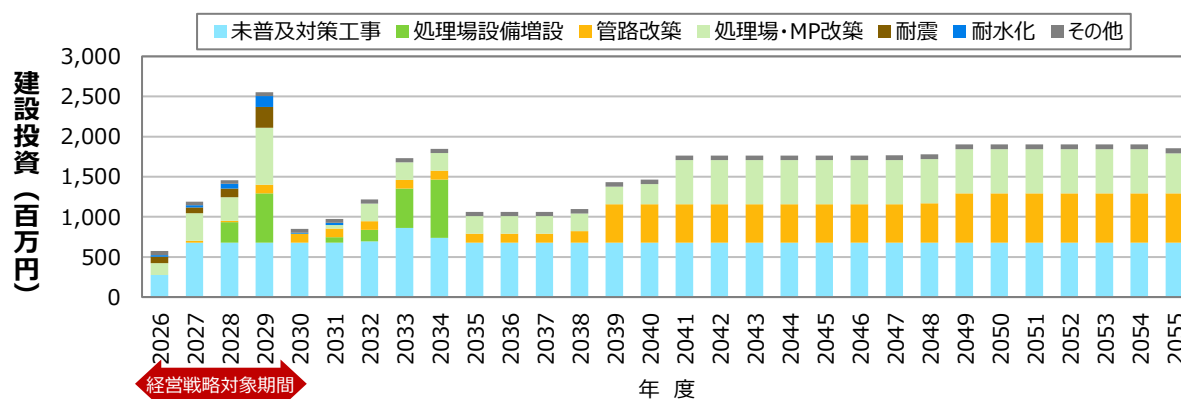


図 5-1 建設投資の見通し＜公共下水道事業＞

【投資・財政計画に見込んでいる建設投資の概要】

① 汚水整備

事業計画区域の整備完了を目指して、管渠施設の整備を見込んでいます。
各年度の事業費については、過去の実績を踏まえて設定しています。

② 管渠の老朽化対策

袋井市では、国のガイドラインに基づき、2018年度（平成30年度）に第Ⅰ期ストックマネジメント計画を策定し、下水道施設（管路・処理場）の点検・調査及び改築・修繕を行ってきました。現在は、2024年度（令和6年度）～2028年度（令和10年度）を計画期間とした第Ⅱ期ストックマネジメント計画に基づき、引き続き計画的な改築・修繕及び点検調査を実施しており、2026年度（令和8年度）～2028年度（令和10年度）の事業費はこの第Ⅱ期ストックマネジメント計画に基づく管渠やマンホール蓋の更新に関する事業費を計上しています。

2028年度（令和10年度）以降は、第Ⅰ期ストックマネジメント計画策定に検討した中長期の基本計画に基づいており、管渠本体の更新については、2041年度（令和23年度）以降に本格的に着手することを想定して事業費を計上しており、マンホール蓋については目標耐用年数(30年)に達したもののから更新する想定で事業費を計上しています。

③ 処理場・マンホールポンプの老朽化対策

2026年度（令和8年度）から2028年度（令和10年度）にかけては、第Ⅱ期ストックマネジメント計画に基づき、調査点検結果や現状の運転状況等から優先度の高い施設などを選定し、状態監視保全型、時間計画保全型、事後保全型への分類などを行い、改築・改修に関する事業費を計上しています。

2028年度（令和10年度）以降は、第Ⅰ期ストックマネジメント計画策定に検討した中長期の基本計画に基づいており、優先度の高い施設から2040年度（令和22年度）までは年2億円程度、それ以降は年5億円程度の事業費を計上しています。

④ 耐震化・耐水化事業

袋井市では、2013年度（平成25年度）に第Ⅰ期下水道総合地震対策計画を策定し、マンホールの浮上防止対策を実施しました。また、2019年度（令和元年度）に第Ⅱ期下水道総合地震対策計画を策定し、袋井浄化センターとアクアパークあさばの耐震診断及び耐震補強設計を進めてきました。

現在は、2021年度（令和3年度）に策定し2024年度（令和6年度）に見直された袋井浄化センターとアクアパークあさばの耐水化計画を考慮し、耐水化対策と耐震補強を同時に行う実施設計を進めています。

今後は、各種関連計画との整合を図りつつ、第Ⅲ期下水道総合地震対策計画の策定・実施を行うことが必要となります。

イ 農業集落排水事業

R2経営戦略では建設投資は見込んでいませんでしたが、袋井市大日農業集落排水施設・最適整備構想に基づき改築のための費用を計上しました。

2026年度（令和8年度）から5年間での建設投資としては、処理場やマンホールポンプの改築に約6,600万円を見込んでいます。

表 5-5 建設投資・新旧比較表＜農業集落排水事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し	R2 経営戦略	増減
	2026～2030	2026～2030	2026～2030
未普及対策工事	0	0	0
処理場設備増設	0	0	0
管路改築	0	0	0
処理場・MP改築	66	0	+66
耐震	0	0	0
耐水化	0	0	0
その他	0	0	0
合計	66	0	+66

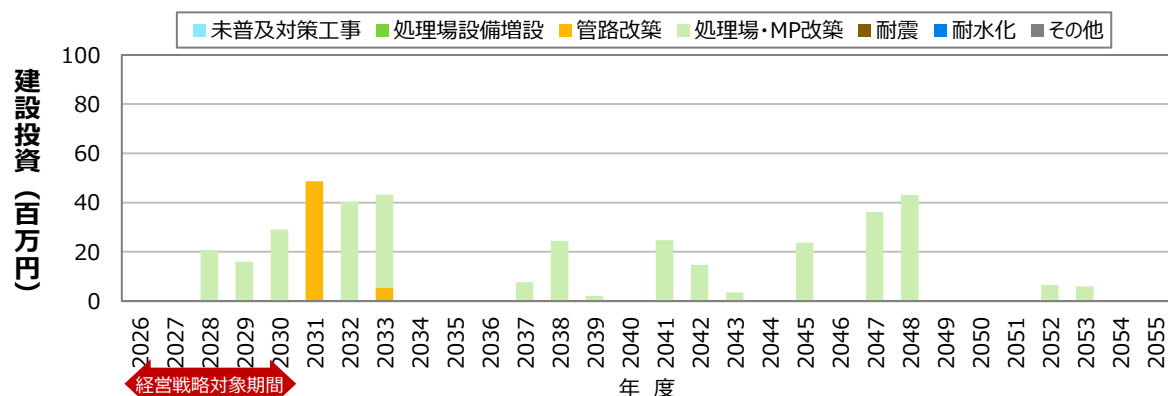


図 5-2 建設投資の見通し＜農業集落排水事業＞

(3) その他の経費

ア 維持管理費

公共下水道事業の維持管理費については、物価上昇等の影響から年々増加する見通しです。

R2経営戦略と比較すると、処理場施設設備が耐用年数を迎えることによる修繕費の増加や、物価や人件費の急激な上昇により、大幅に増加する見込みです。

農業集落排水事業においても、維持管理費は年々増加する見通しであり、R2経営戦略からも増加しています。公共下水道事業と同様、高い物価上昇率や人件費上昇率を見込んでいるためです。

図 5-6 維持管理費＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し 2026～2030	R2経営戦略 2026～2030	増減 2026～2030
維持管理費 公共	3,264	2,433	+831
維持管理費 農集	42	35	+7
合計	3,306	2,468	+838

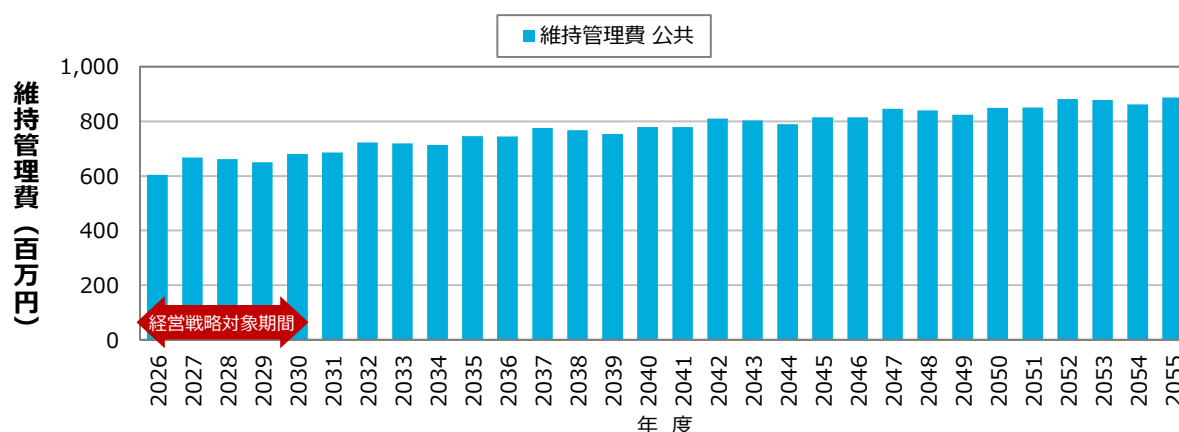


図 5-3 維持管理費の見通し＜公共下水道事業＞

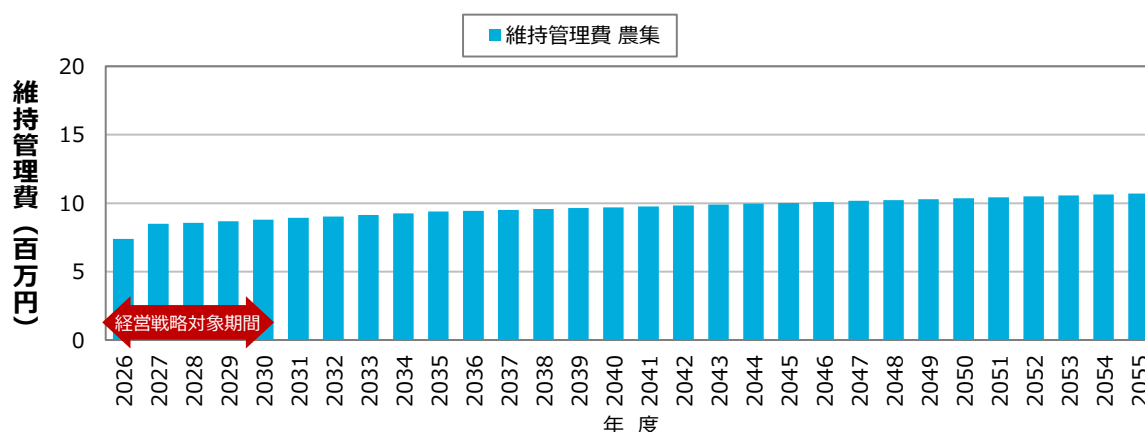


図 5-4 維持管理費の見通し＜農業集落排水事業＞

イ 企業債償還金（元金・利息）

（ア）公共下水道事業

公共下水道事業における企業債の元金償還金については、建設投資費がR2経営戦略よりも減少することに伴い、建設投資に充当する企業債の借入額は大きく減少しますが、事業資金調達のため2026年度（令和8年度）以降の資本費平準化債借入額を増加させることから、R2経営戦略よりも微減となる見込みです。

また、利息については金利の上昇が見込まれることから増加傾向となる見通しであり、R2経営戦略よりも増加しています。

表 5-7 企業債償還金・新旧比較表＜公共下水道事業＞

（単位：百万円）

施策名称/項目	今回経営戦略見直し	R2 経営戦略	増減
	2026～2030	2026～2030	2026～2030
企業債償還金_元金	5,138	5,164	-26
企業債償還金_利息	996	911	+85
合計	6,134	6,075	+59

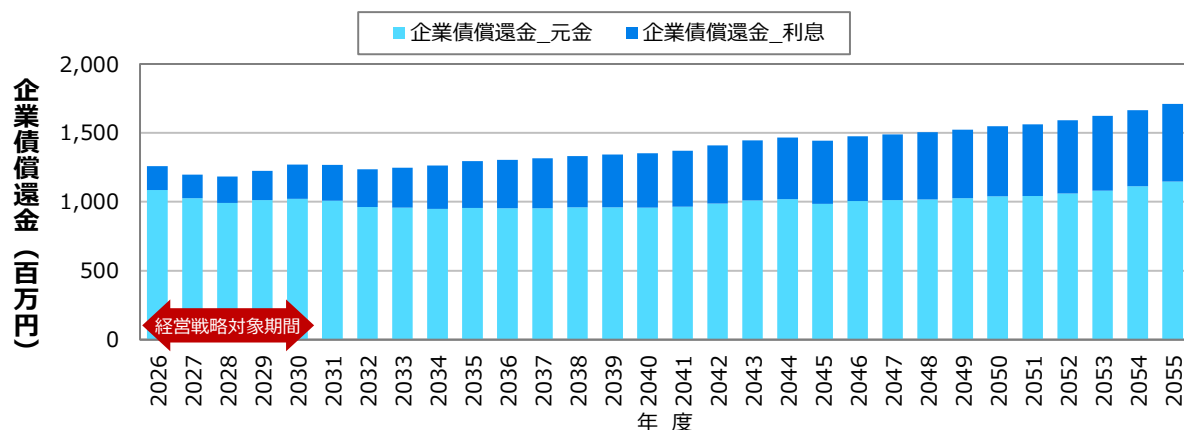


図 5-5 企業債償還金＜公共下水道事業＞

(イ) 農業集落排水事業

農業集落排水事業における元金や利息については、2032年度（令和14年度）までは年々減少しますが、それ以降は新規起債の発行により増加する見通しです。

R2経営戦略からは、元金・利息ともに大きな変化はありません。

表 5-8 企業債償還金・新旧比較表＜農業集落排水事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し	R2経営戦略	増減
	2026～2030	2026～2030	2026～2030
企業債償還金_元金	33	32	+1
企業債償還金_利息	2	5	-3
合計	35	37	-2

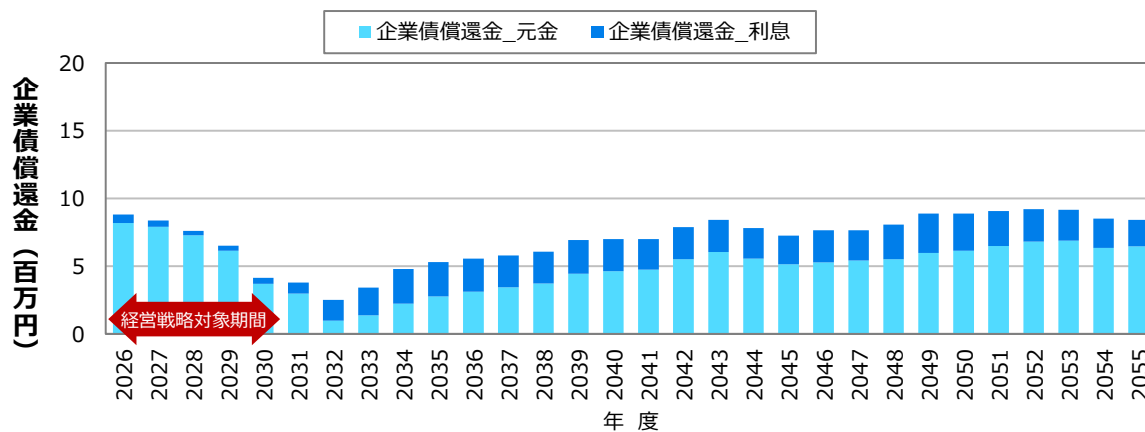


図 5-6 企業債償還金＜農業集落排水事業＞

(4) 財源試算

ア 下水道使用料

公共下水道事業の下水道使用料については、整備の遅れによってR2経営戦略にて想定していた数値よりも区域内人口・接続人口が増加していないこと等により、使用料収入が減少する見込みとなっています。なお、当面の間は処理区域人口及び有収水量はほぼ一定程度となる見通しですが、2045年度（令和27年度）ごろから微減に転じ始める見込みのため、使用料収入も同年頃から減少しています。

また、農業集落排水事業における下水道使用料については、区域の拡張が無いため、行政人口の減少に伴い、減少していく見通しですが、R2経営戦略に比べると、大きな変化はありません。

表 5-9 使用料収入・新旧比較表＜公共下水道事業・農業集落排水事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し	R2経営戦略	増減
	2026～2030	2026～2030	2026～2030
使用料収入 公共	2,717	2,984	-267
使用料収入 農集	16	15	+1
合計	2,733	2,999	-266

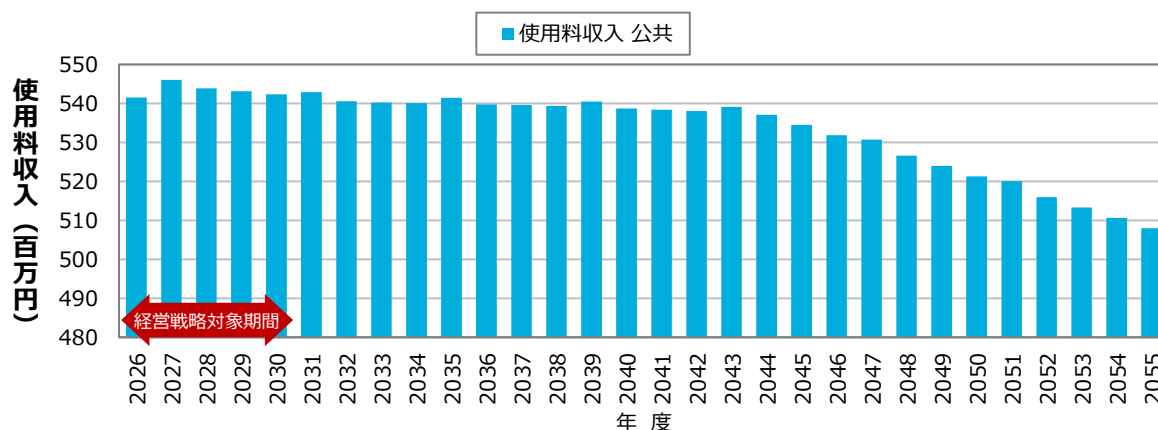


図 5-7 使用料収入の見通し＜公共下水道事業＞

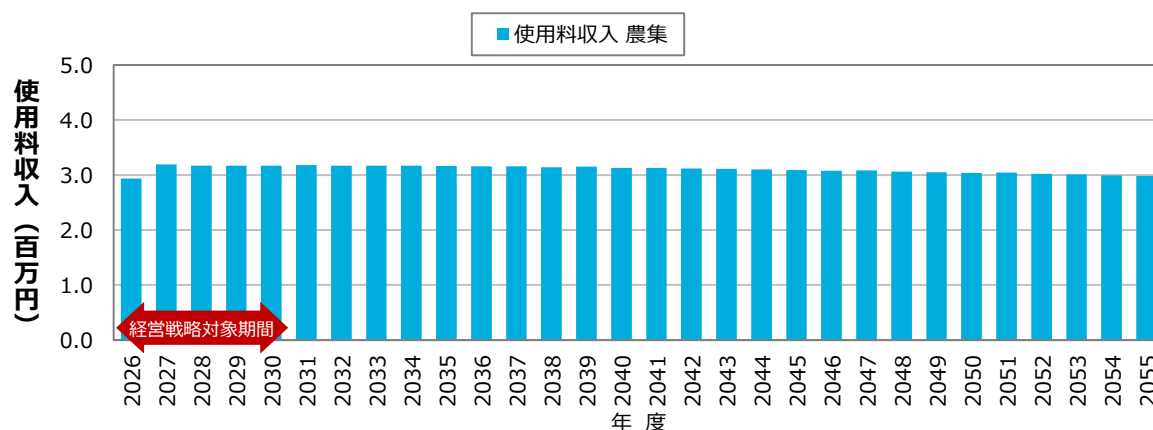


図 5-8 使用料収入の見通し＜農業集落排水事業＞

イ 一般会計繰入金

(ア) 公共下水道事業

公共下水道事業の一般会計繰入金については、維持管理費や支払利息等の各種経費の増加に伴って2047年度（令和29年度）頃までは年々増加し、その後は年額15億円前後で推移する見通しです。

なお、R2経営戦略に比べて、基準内繰入金が増加していますが、企業債の償還費用や支払利息等が増加したことが要因です。

繰入金額を抑制するため、今後も支出額の増加を踏まえた下水道使用料等の適切な見直しが必要です。

表 5-10 一般会計繰入金・新旧比較表＜公共下水道事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し 2026～2030	R 2 経営戦略 2026～2030	増減 2026～2030
繰入金 基準内	3,403	2,980	+423
繰入金 基準外	502	739	-237
合計	3,905	3,719	+186

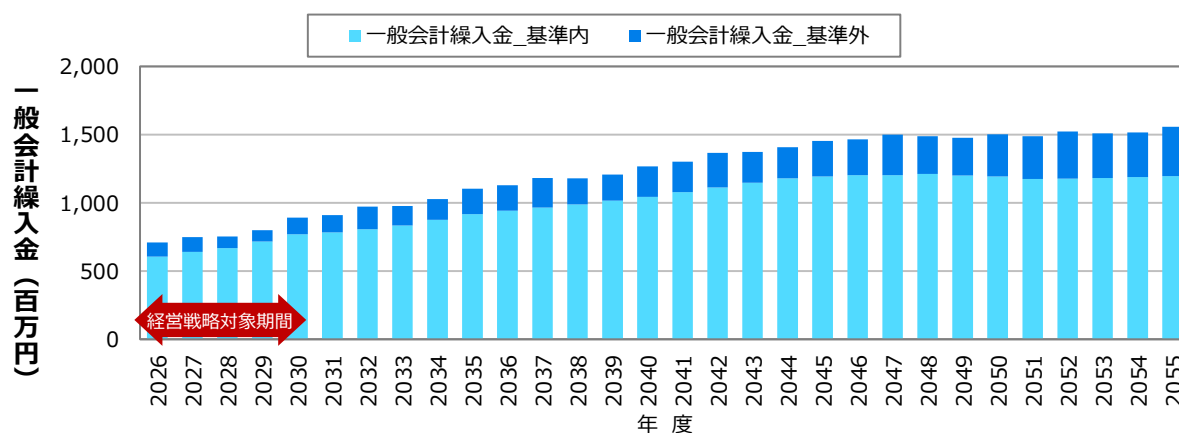


図 5-9 一般会計繰入金＜公共下水道事業＞

(イ) 農業集落排水事業

農業集落排水事業の一般会計繰入金については、概ね1,000～2,000万円の範囲で推移しており、維持管理費等の経費増加に伴って2049年度（令和31年度）頃まで増加しますが、その後は減少する見通しです。

R2経営戦略に比べて、総額は若干減少しています。

表 5-11 一般会計繰入金・新旧比較表＜農業集落排水事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し	R 2 経営戦略	増減
	2026～2030	2026～2030	2026～2030
繰入金 基準内	24	25	-1
繰入金 基準外	33	37	-4
合計	57	62	-5

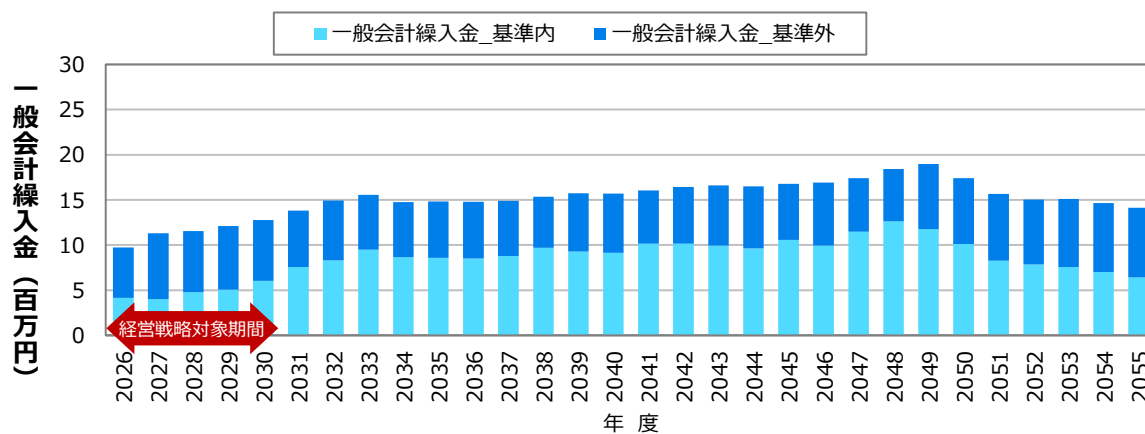


図 5-10 一般会計繰入金＜農業集落排水事業＞

ウ 国庫補助金・企業債等

(ア) 公共下水道事業

今回経営戦略の見直しでは、建設投資に充当する国庫補助金は2026年度（令和8年度）からの5年間で約27億円であり、R2経営戦略に比べて増加する見通しですが、これは補助事業の占める割合が高い処理場施設の工事を中心に建設投資が増加するためです。

なお、国庫補助金が増加するのに伴い、企業債は減少する見通しです。

表 5-6 国庫補助金・企業債等・新旧比較表＜公共下水道事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し	R2経営戦略	増減
	2026～2030	2026～2030	2026～2030
国庫補助金	2,718	1,599	+1,119
企業債（建設投資充当分）	3,507	5,302	-1,795
市費等	392	363	+29
合計	6,617	7,264	-648

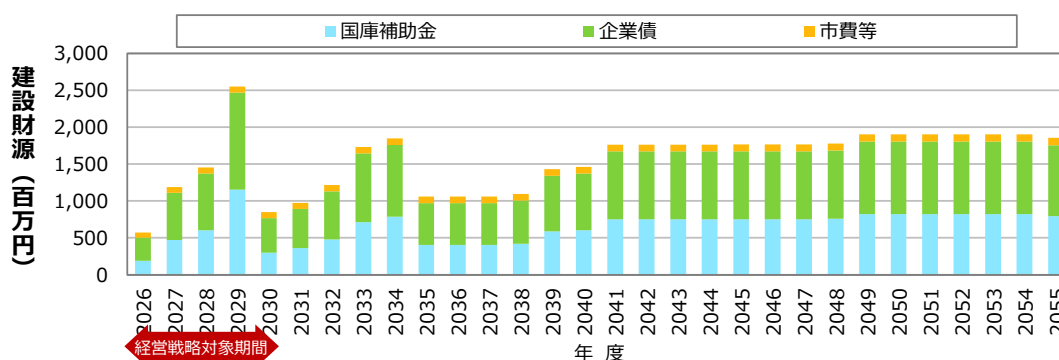


図 5-11 国庫補助金・企業債等＜公共下水道事業＞

(イ) 農業集落排水事業

R2経営戦略においては、農業集落排水事業における建設投資は見込んでいませんでしたが、袋井市大日農業集落排水施設・最適整備構想に基づいて建設投資を見込んだことから、建設財源が計上されています。

表 5-7 国庫補助金・企業債等・新旧比較表＜農業集落排水事業＞

(単位：百万円)

施策名称/項目	今回経営戦略見直し	R2経営戦略	増減
	2026～2030	2026～2030	2026～2030
国庫補助金	33	0	+33
企業債	29	0	+29
市費等	4	0	+4
合計	66	0	+66

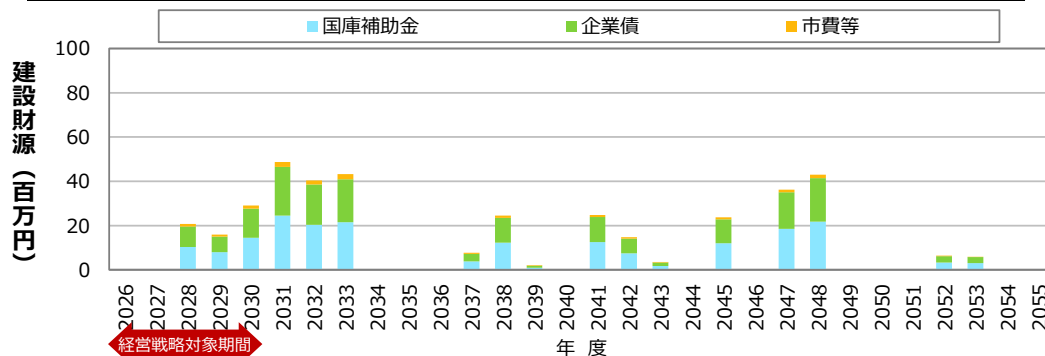


図 5-12 国庫補助金・企業債等＜農業集落排水事業＞

(5) 投資財政計画の概要等

本市では、2024年度（令和6年度）に設置した「袋井市水道料金等懇話会」での検討結果を踏まえ、2026年度（令和8年度）に改定率20.7%の下水道使用料改定するため、これを見込んだ財政見通しを策定します。

ア 公共下水道事業

(ア) 収益的収支

公共下水道事業の収益的支出については、維持管理費や減価償却費の増加に伴い年々増加する見通しです。

また、収益的収入については、赤字を補てんするための基準外繰入金を繰り入れており、収益的支出と同様に増加する見通しです。なお、2027年度（令和9年度）以降は、収益的収入と収益的支出が同額となるように一般会計からの繰入を行うことを想定して試算を行っているため、損益は常に0となっています。

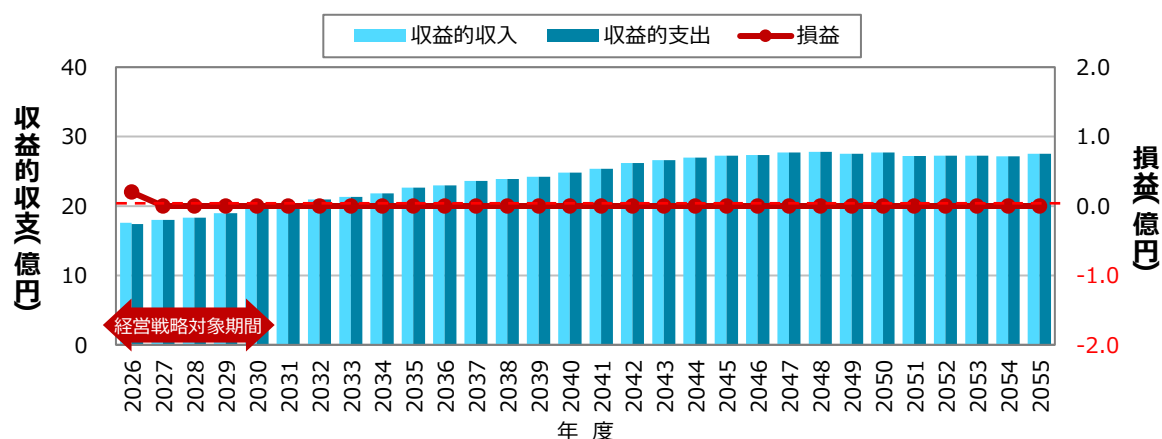


図 5-13 収益的収支の見通し<公共下水道事業>

(イ) 資本的収支

公共下水道事業の資本的支出については、主に建設改良費の動向に影響を受けますが、2029年度（令和11年度）は処理場施設の増設・改築等もあり、約36億円となる見通しです。

また、資本的収入については、資金不足を賄うための資本費平準化債や基準外繰入金を設けることにより、一定水準の資金を確保する見通しです。

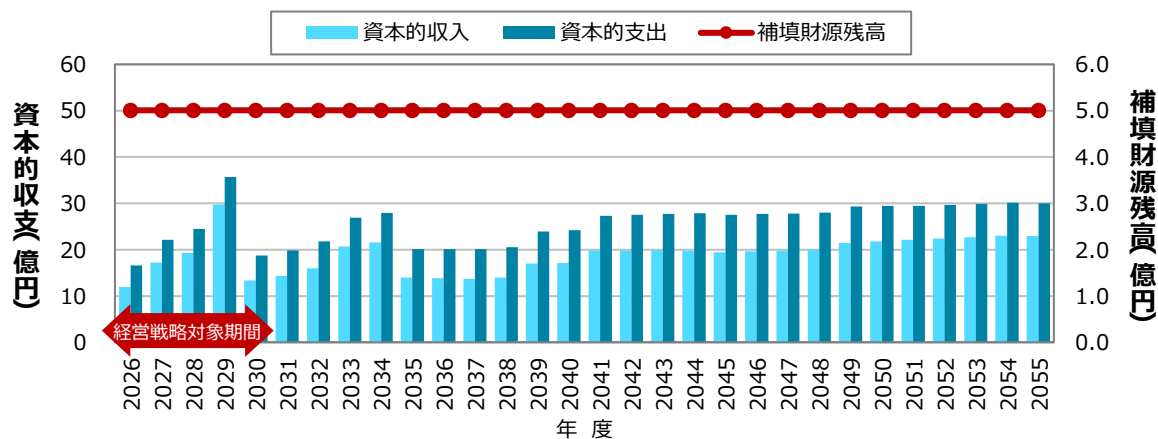


図 5-14 資本的収支の見通し<公共下水道事業>

(ウ) 経費回収率

公共下水道事業においては、今後物価上昇率や人件費上昇率の向上に伴い、維持管理費等の各種支出が増加する見通しです。

このため、2026年度（令和8年度）の使用料改定を行っても経費回収率は100%に達せず、60～80%前後で推移する見通しです。

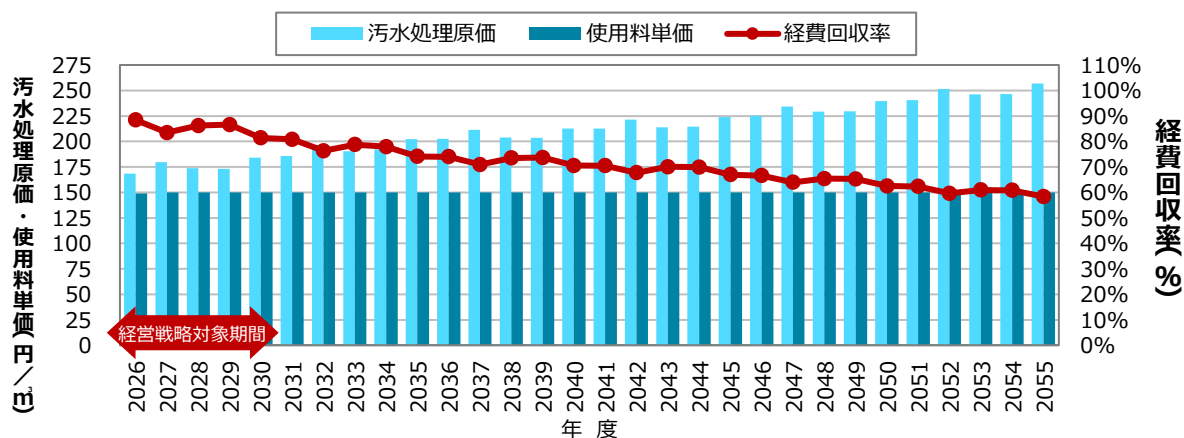


図 5-15 経費回収率の見通し<公共下水道事業>

イ 農業集落排水事業

(ア) 収益的収支

農業集落排水事業の収益的支出については、維持管理費や減価償却費の増加に伴い年々増加する見通しです。

また、収益的収入については、赤字を補てんするための基準外繰入金を繰り入れており、収益的支出と同様に増加する見通しです。なお、2027年度（令和9年度）以降は、収益的収入と収益的支出が同額となるように一般会計からの繰入を行うことを想定して試算を行っているため、損益は常に0となっています。

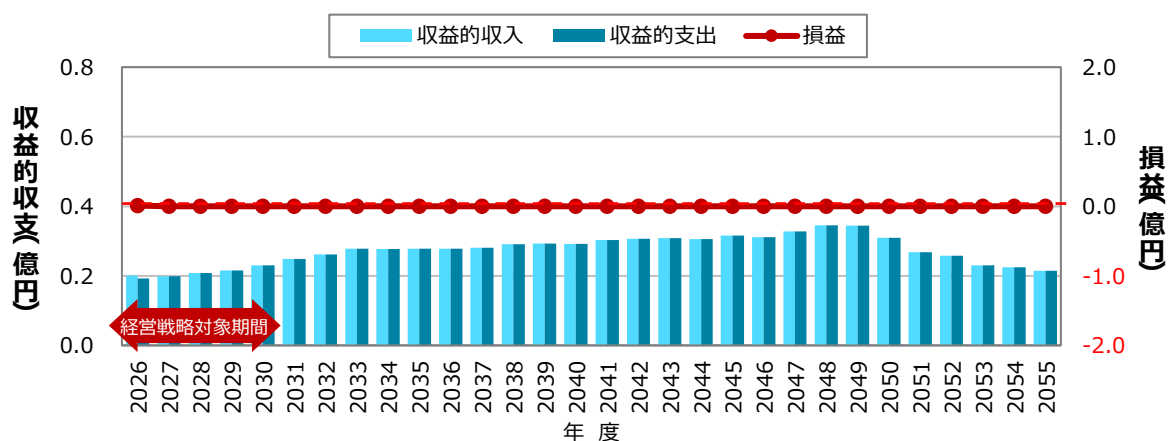


図 5-16 収益的収支の見通し<農業集落排水事業>

(イ) 資本的収支

農業集落排水事業の資本的支出については、主に建設改良費の動向に影響を受けますが、最大でも5,000万円程度で推移する見通しです。

また、資本的収入については、基準外繰入金を設けることにより、一定水準の資金を確保する見通しです。

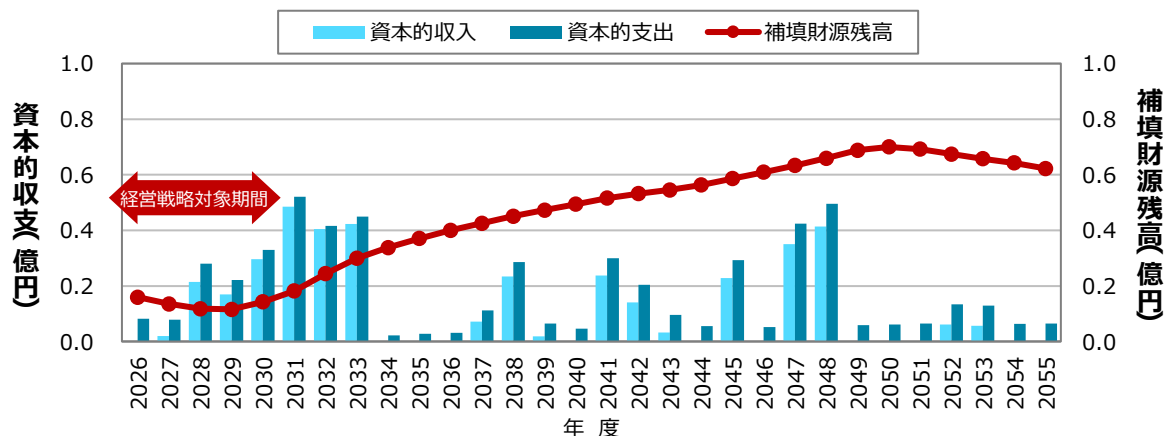


図 5-17 資本的収支の見通し<農業集落排水事業>

(ウ) 経費回収率

農業集落排水事業においては、公共下水道事業と同様に、今後物価上昇率や人件費上昇率の向上に伴い、維持管理費等の各種支出が増加する見通しです。

このため、2026年度（令和8年度）の使用料改定を行っても、経費回収率は30%を下回る見通しです。

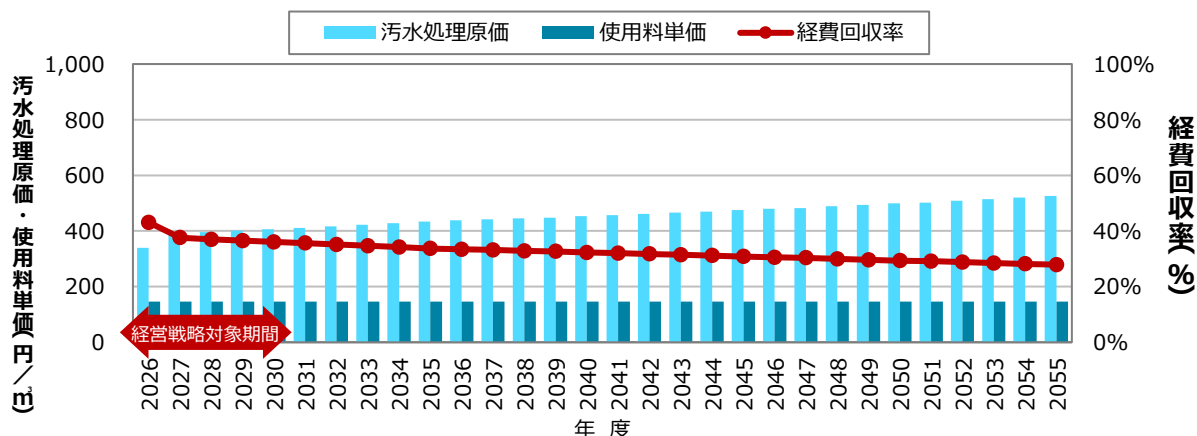


図 5-18 経費回収率の見通し<農業集落排水事業>

(6) 使用料改定の必要性について

これまでの財政見通しによる検討の結果、本市の下水道事業では、経費回収率が100%を下回っており、その不足分の補填には、市税等を財源とする基準外繰入金が充当され、適正な費用負担というには不十分であると言えます。

一方で、2024年度（令和6年度）に設置した「袋井市水道料金等懇話会」において、経費回収率向上による経営健全化と利用者の負担について十分な協議を行い、2026年度（令和8年度）に改定率20.7%の下水道使用料の改定について意見をいただきました。それを踏まえて市の方向性を決定し、議会においても改定について承認いただきました。

同時に、同懇話会では、5年に1度の下水道使用料の改定を行うことも提言いただいておりますことから、次回は2029年度（令和11年度）を目途に懇話会を設置し、使用料の改定の是非について検討する方針です。

また、コスト縮減等、各種経営改善のための取り組みに積極的に取り組む方針です。

投資・財政計画
(収支計画)

区 分		2024年度 (令和6年度) (決算)	2025年度 (令和7年度) (決算見込)	2026年度 (令和8年度) (予算要求)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年)	2029年度 (令和11年)	2030年度 (令和12年)	2031年度 (令和13年)	2032年度 (令和14年)	2033年度 (令和15年)	2034年度 (令和16年)	2035年度 (令和17年)
資本的収支	1. 企業債	1,198,000	952,200	1,013,900	1,191,100	1,270,200	1,763,100	980,500	1,023,300	1,081,900	1,323,400	1,334,100	958,900
	うち資本費平準化債	554,000	482,000	634,000	552,700	500,300	444,900	514,600	495,100	431,100	390,600	362,400	390,200
	2. 他会計出資金	154,150	155,887	4,573	98	28	12	1,996	49	57	83	56	29
	3. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	28,480	28,856	28,825	27,192	23,407	20,509	15,005	8,197	2,804	304	313	323
資本的収入	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	536,630	236,770	264,235	471,600	604,400	1,152,700	300,400	382,700	480,000	712,400	787,800	403,200
	7. 固定資産売却代金	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	8. 工事負担金	27,999	65,121	24,501	35,651	35,651	35,651	35,651	35,651	35,651	35,651	35,651	35,651
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的支出	(A)のうち前年度同意等債 で今年度収入分	1,945,259	1,438,835	1,336,035	1,725,642	1,933,687	2,971,973	1,333,553	1,429,898	1,600,413	2,071,839	2,157,921	1,398,104
	純計 (A)-(B)	125,900	94,600	65,300	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1. 建設改良費	1,819,359	1,344,235	1,270,735	1,725,642	1,933,687	2,971,973	1,333,553	1,429,898	1,600,413	2,071,839	2,157,921	1,398,104
	うち職員給与費	1,192,194	749,128	722,355	1,189,547	1,455,042	2,552,773	849,441	975,344	1,216,602	1,732,417	1,848,070	1,061,923
	2. 企業償還金	32,373	31,466	41,040	33,222	34,219	35,245	36,303	37,392	38,514	39,668	40,859	41,186
資本的収入不足額	(D)-(C)	1,048,441	1,047,285	1,085,923	988,252	992,065	1,012,188	1,022,135	1,007,775	961,938	956,998	948,339	954,185
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計 (D)	2,240,635	1,798,413	1,808,278	2,177,799	2,447,107	3,564,961	1,871,576	1,983,119	2,178,540	2,689,415	2,796,409	2,016,108
補填財源	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (E)-(D)-(C)	421,276	452,178	537,543	452,157	513,420	592,988	538,023	553,221	578,127	617,576	638,488	618,004
	1. 損益勘定留保資金	367,194	414,478	509,975	392,602	441,458	470,814	492,715	501,512	514,659	528,116	545,369	561,390
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	54,082	37,700	27,568	59,555	71,962	122,174	45,308	51,709	63,468	89,460	93,119	56,614
補填財源不足額	(F)	421,276	452,178	537,543	452,157	513,420	592,988	538,023	553,221	578,127	617,576	638,488	618,004
	(E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計借入金残高 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債残高 (H)	12,906,985	12,811,899	12,739,876	12,942,724	13,220,859	13,971,771	13,930,136	13,945,661	14,065,623	14,432,025	14,817,786	14,822,501

区 分		2024年度 (令和6年度) (決算)	2025年度 (令和7年度) (決算見込)	2026年度 (令和8年度) (予算要求)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年)	2029年度 (令和11年)	2030年度 (令和12年)	2031年度 (令和13年)	2032年度 (令和14年)	2033年度 (令和15年)	2034年度 (令和16年)	2035年度 (令和17年)
収益的収支	1. 企業債	698,635	686,668	671,301	718,381	728,498	776,573	872,539	899,761	966,444	974,607	1,023,951	1,101,359
	うち基準内繰入金	553,047	588,031	572,565	610,754	642,952	694,845	751,245	773,539	801,625	831,663	873,818	915,272
	2. 他会計出資金	145,588	98,637	98,736	107,627	85,546	81,728	121,294	126,222	164,819	142,944	150,133	186,087
	うち基準外繰入金	182,630	184,743	33,398	27,290	23,435	20,521	17,001	8,246	2,861	387	369	352
	3. 他会計補助金	28,480	28,856	28,825	27,192	23,407	20,509	15,005	8,197	2,804	304	313	323
資本的収支	4. 他会計負担金	154,150	155,887	4,573	98	28	12	1,996	49	57	83	56	29
	うち基準内繰入金	881,265	871,411	704,699	745,671	751,933	797,094	889,540	908,007	969,305	974,994	1,024,320	1,101,711
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

収益的収入と収益的支出が同額となるように一般会計からの繰入を行うことを想定して試算を行っているため、2027年度（令和9年度）以降の純利益は0となっています。

様式第2号(法適用企業・収益の収支)

- 81 -

投資・財政計画
(収支計画)

区 分		2024年度 (令和6年度) (決算)	2025年度 (令和7年度) (決算見込)	2026年度 (令和8年度) (予算要求)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年)	2029年度 (令和11年)	2030年度 (令和12年)	2031年度 (令和13年)	2032年度 (令和14年)	2033年度 (令和15年)	2034年度 (令和16年)	2035年度 (令和17年)
資本的収支	1. 企業価値	0	0	0	0	9,200	7,100	13,100	22,000	18,200	19,400	0	0
	うち資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	1,458	0	0
	3. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	0	0	0	0	10,300	7,900	14,500	24,500	20,300	21,500	0	0
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収入	(A)のうちの前年度同意等債	0	0	0	2,000	21,500	17,000	29,600	48,500	40,500	42,358	0	0
	(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	純計 (A)-(B) (C)	0	0	0	2,000	21,500	17,000	29,600	48,500	40,500	42,358	0	0
	1. 建設改良費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち職員給与費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 企業価値還元金	8,125	8,285	8,192	7,908	7,284	6,134	3,710	2,982	987	1,367	2,223	2,775
	3. 他会計長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計 (D)	8,125	8,285	8,192	7,908	28,046	22,176	32,957	52,060	41,657	44,959	2,223	2,775
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)-(C)		8,125	8,285	8,192	5,908	6,546	5,176	3,357	3,560	1,157	2,601	2,223	2,775
補填財源	1. 損益勘定留保資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	0	0	0	0	951	740	1,341	2,234	0	2,008	0	0
計 (F)		0	0	0	0	951	740	1,341	2,234	0	2,008	0	0
補填財源不足額 (E)-(F)		8,125	8,285	8,192	5,908	5,595	4,436	2,016	1,326	1,157	593	2,223	2,775
他会計借入金残高 (G)													
企業価値残高 (H)		42,066	33,781	25,589	17,681	19,597	20,563	29,953	48,971	66,184	84,217	81,994	79,219
〇他会計繰入金													
区 分		2024年度 (令和6年度) (決算)	2025年度 (令和7年度) (決算見込)	2026年度 (令和8年度) (予算要求)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年)	2029年度 (令和11年)	2030年度 (令和12年)	2031年度 (令和13年)	2032年度 (令和14年)	2033年度 (令和15年)	2034年度 (令和16年)	2035年度 (令和17年)
収益的収支	うち基準内繰入金	10,695	14,432	9,735	9,298	9,559	10,088	10,776	11,813	12,926	14,115	14,739	14,808
	うち基準外繰入金	4,489	4,320	4,161	3,999	4,793	5,066	6,049	7,580	8,319	9,476	8,643	8,586
	計	6,206	10,112	5,574	5,299	4,766	5,022	4,727	4,233	4,607	4,639	6,096	6,222
資本的収支	うち基準内繰入金	0	0	0	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	1,458	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	0	0	0	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	1,458	0	0
合計		10,695	14,432	9,735	11,298	11,559	12,088	12,776	13,813	14,926	15,573	14,739	14,808

6 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や 今後検討予定の概要

(1) 今後の投資についての考え方

ア 広域化・共同化・最適化について

将来の污水处理施設の老朽化に伴う更新や維持管理費の増大、人口減少に伴う使用料収入の減少等の諸要因に対して、持続可能な事業執行のため、県内西部地区の広域化・共同化検討会議（県主催）において検討しています。引き続き、効率的な処理場等の施設運営や事業経営などについて、近隣市町とともに研究していきます。

イ 污水处理の適正化について

袋井市公共下水道基本構想に基づき、下水道による処理区域の拡大を進めていますが、人口減少や建設事業費の増大といった厳しい社会情勢を踏まえて同構想を見直し、適正な下水道区域について検討します。

なお、本検討では下水道事業だけでなく、し尿処理や浄化槽への転換といった市全体の污水处理の適正化について検討することします。

ウ 不明水対策の取組

降雨時における下水道管への雨水侵入による処理水量の増加を抑えるための対策を検討します。

エ ゼロカーボンへの取組

袋井市では2022年（令和4年）2月に「2050ゼロカーボンシティふくろい」を宣言、2023年度（令和5年度）には「袋井市地球温暖化対策実行計画（区域施策編）」を策定し、温室効果ガスの削減に取り組んでいます。下水道事業においても、省エネ型設備の導入や、非化石燃料電力の活用等を検討します。

(2) 今後の財源についての考え方

ア 使用料の見直しに関する取組

一般会計繰入金を削減し、公営企業として独立採算制を前提とした経営の健全化や使用者負担の適正化を図るため使用料の改定時期を検討するとともに、概ね5年ごとに「袋井市水道料金等懇話会」を設置し、使用料の見直しを実施します。

イ 水洗化率（接続率）の向上への取組

管渠整備区域を対象とした地元説明会の開催、未接続世帯への接続依頼の通知送付や職員の戸別訪問による接続推進、未接続実態把握のためのアンケート調査の実施とその傾向からの対策の検討を行うとともに、下水道工事請負業者や排水設備指定工事店の講習時に接続促進の依頼などの取組を行っています。

今後もこれまでの取組を継続するとともに、他市の先進事例を研究するなど、水洗化率向上に努めます。

(3) 投資・財源以外についての考え方

ア 民間活力の活用に関する取組

現在実施している、袋井浄化センター及びアクアパークあさばを対象とした包括的民間委託を継続し、今後も効率的な処理場等の施設運営や事業経営を図るために、業務内容の拡大や見直しを適宜進めていく方針です。

また、新たな官民連携手法である「ウォーターPPP」についても検討を行います。

イ S D G s への取組

持続可能な開発目標であるS D G s（Sustainable Development Goals）について、下水道事業の取組が、S D G sの達成に貢献するとともに、下水道事業の取組を通じて、市民がS D G sの達成に貢献するものとなるよう、努めます。



「6 安全な水とトイレを世界中に（すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する）」

…下水道施設の維持管理や適切な下水道利用の周知は、下水道の基本的役割である公共用水域の水質改善や保全に努めます。



「9 産業と技術革新の基盤をつくろう（強靱なインフラを整備し、包摂的で持続可能な産業化を推進するとともに、技術革新の拡大を図ります）」
…ICTの利活用を促進し、新しい技術を積極的に取り入れることで業務の効率化を図り、大規模災害等に備えて施設の更新・耐震化等を計画的に遂行します。



「17 パートナースhipで目標を達成しよう（持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナースhipを活性化する）」
…処理場の施設管理運営は、包括的民間委託を導入しており、官民のパートナースhipによる維持管理を引き続き行っています。

ウ 下水道事業の広報に関する取組

下水道事業の役割や適正な使用方法について市民に理解していただくため、施設見学会の定期的な開催や、わかりやすい広報の作成に努めます。

7 経営戦略の事後検証、更新に関する事項

本経営戦略は、2020年度（令和2年度）策定の「袋井市下水道事業経営戦略」の中間見直しをしたものです。下水道事業の安定的な経営のためには、整備事業の進捗状況、使用料改定を含めた財政計画の見直し等を定期的の実施することが重要です。

このため、「経営戦略策定・改定マニュアル」（総務省）では、進捗管理を行うとともに、3～5年ごとに改定していく必要があるとされていることから、概ね5年ごとに本経営戦略の改定を行い、社会情勢等の変化に迅速に対応し、計画のレベルアップに努めます。

改定にあたっては、経営戦略の投資・財政計画に対する実績の評価・分析を行い、その結果を次期の経営戦略に反映させるPDCAサイクルを導入し、さらなる経営の健全化に取り組みます。



図 7-1 PDCAサイクルのイメージ

今後は、基本構想や下水道事業計画の見直し、第Ⅲ期ストックマネジメント計画の策定を予定しています。また、概ね5年ごとに下水道使用料の改定に関する検討や経営戦略の改定を行います。

項目	年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
基本構想・アクションプラン・事業計画等の見直し		見直し検討				
ストックマネジメント計画			第Ⅲ期全体計画	第Ⅲ期実施計画		
下水道使用料の見直し、経営戦略改定					下水道使用料の見直し、経営戦略改定	

図 7-2 関連計画の見直し、策定と次期経営戦略の改定スケジュール

8 経営改善に向けた目標とロードマップ

ここでは、本市の下水道事業の経営健全化にむけた定量的な数値目標と、それに向けた取り組みの内容と実施時期を以下に整理します。

(1) 経営改善に向けた数値目標の設定

項目	目標
経費回収率の向上	公共下水道事業と農業集落排水事業は同じ使用料体系を採用しているため、数値目標は両事業の合計とした。 <数値目標> ●下水道事業（公共下水道事業+農業集落排水事業） 経費回収率80%以上

(2) 経営改善に向けた取り組みと実施時期

項目	取り組みと実施時期
経営戦略の見直し	■概ね5年ごとに、経営戦略の定期的な見直しを実施
下水道使用料の見直し	■概ね5年ごとに、使用料の定期的な見直しを実施 ・2026年度（令和8年度）に下水道使用料の改定（改定率20.7%）を実施 ・2029年度（令和11年度）を目途に「袋井市水道料金等懇話会」を設置し、使用料改定の是非や今後の下水道経営などについて検討を行う
水洗化率（接続率）の向上への取組	■管渠整備区域を対象とした地元説明会の開催、未接続世帯への接続依頼の通知送付や職員の戸別訪問による接続推進、未接続実態把握のためのアンケート調査の実施と、その傾向からの対策の検討等を実施 ■下水道工事請負業者や排水設備指定工事店の講習時に接続促進の依頼
各種コスト対策	■包括的民間委託の業務対象の拡大などにより、業務の効率化を図る ■下水道事業内の業務へのDX化を推進し、業務の効率化を図る
適正な建設投資	■ストックマネジメント計画に基づく、適正なライフサイクルコストによる予防保全的維持管理と施設更新を推進 ■袋井市公共下水道基本構想を見直し、最適な下水道区域を検討