

# 小田原市下水道事業経営戦略

団 体 名	: 神奈川県小田原市				
事 業 名	: 下水道事業				
策 定 日	: 平成	30 年	3 月		
改 定 日	: 令和	8 年	3 月		
計 画 期 間	: 令和	8 年度	~	令和	17 年度

## 1. 事業概要

### (1) 事業の現況

#### ① 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	左岸処理区 昭和57年度 (供用開始後44年) 右岸処理区 昭和63年度 (供用開始後39年) 旧西部処理区 昭和41年度 (供用開始後59年。平成20年度に 左岸処理区に編入) ※供用開始後年数は策定年度時点。	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適 (全部適用)
処理区域内人口密度	60.7人/ha	流域下水道等への 接 続 の 有 無	酒匂川流域下水道に接続
処 理 区 数	2処理区		
処 理 場 数	流域下水道に編入済みのため処理場なし。 市内3箇所の処理場を2箇所に集約することで、下水道事業の効率化を図ることを目的として、平成28年3月31日に単独下水道である小田原市寿町終末処理場を酒匂川流域下水道へ編入し、小田原市寿町終末処理場を廃止した。		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	平成28年4月に小田原市の単独公共下水道である処理区を神奈川県管理の酒匂川流域下水道へ編入して広域化を行った。		

\*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、①他の事業との統廃合、②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。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

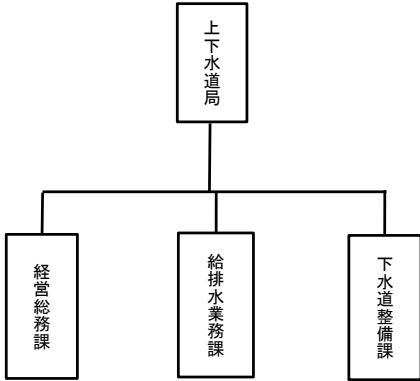
#### ② 使用料

一般家庭用使用料体系の 概要・考え方	一般家庭用と業務用とで区別はなく、二部使用料制(基本使用料と従量使用料)と累進使用料制(9段階)を採用している。維持管理費及び資本費の一部(資本維持費は現在のところ算入していない)を賄う使用料設定としている。						
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	公衆浴場汚水については、公衆浴場の公共性を勘案して、一般汚水と比べて低廉な使用料としている。						
条例上の使用料*2 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	令和4年度	2,636	円	実質的な使用料*3 (20㎡あたり) ※過去3年度分を記載	令和4年度	3,652	円
	令和5年度	2,636	円		令和5年度	3,653	円
	令和6年度	2,636	円		令和6年度	3,678	円

\*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20㎡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20㎡を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

③ 組織

職 員 数	50名(損益勘定職員34名、資本勘定職員16名)※令和6年度末時点
事業運営組織	<p>水道局と下水道部は統合し、令和3年4月1日から上下水道局となった。下水道事業に係る組織図は以下のとおり。</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD     A[上下水道局] --&gt; B[経営総務課]     A --&gt; C[給排水業務課]     A --&gt; D[下水道整備課]             </pre> </div>

(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)	下水道管路の維持管理は、包括的業務委託を導入しており、ポンプ場及びマンホールポンプ等は民間委託であるため、下水道施設の包括的業務委託の導入に向けて検討している。
	イ 指定管理者制度	現時点では指定管理者制度の導入は、予定していない。
	ウ PPP・PFI	現時点ではPPP・PFIの導入は、予定していない。
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	該当なし。※本市は、処理場を持っていない。
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	該当なし。

\*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

<p><b>●経営比較分析表(令和5年度決算)等を活用した現状分析</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業債残高対事業規模比率については、企業債償還が進んでいるため、減少傾向にあり、類似団体平均を大きく下回っている。</li> <li>水洗化率は、臨戸訪問や補助金支出などの取組により、緩やかな上昇傾向にあるものの、類似団体平均を下回っている。</li> <li>下水道事業の経費回収率は、使用料算定上の経費回収率(※)にて説明すべきものであるため、投資・財政計画(収益的収支に係る収支計画)に基づき、現状分析を行う。同計画表中最下段にあるとおり令和6年度の経費回収率は、97.2%と100%に近いものとなっている。背景として、本市は、県内他自治体に比べ、下水道事業に早期に着手しており、更新時期を迎えている老朽管渠が多いことや処理区域内の人口密度が低いこと、管渠等の維持管理に係る負担が大きいことに加え、不明水が多いことや一般会計繰入金等の基準内繰入に係る不足が生じていることも汚水処理原価が高くなり、結果として、経費回収率を低くする要因となっている。</li> </ul> <p>引き続き、接続率の向上による使用料収入の確保や経費の節減など効率的な経営に努め、経費回収率の向上を図る。</p> <p><b>●今後の課題</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>流域下水道維持管理費負担金の増加も経費回収率に大きく影響することから、今後も引き続き、その負担が適正であるかどうかについて注視するとともに、神奈川県や関係市町との意見交換・調整を進めていく。</li> <li>管渠老朽化率については、老朽管渠対策を進めているために、全国平均が上昇傾向にある一方で、本市は一定水準に抑えることができているが、依然として老朽管渠対策に留意しなければならない。今後、企業債償還金の減少による内部留保資金の増加が見込まれることから、これを財源に更なる地震対策や長寿命化等老朽化対策を進めていく。</li> </ul> <p>※(公益社団法人 日本下水道協会)「下水道使用料算定の考え方」に基づき、使用料対象経費から控除する収入として、4条に計上されている「他会計出資金」は全額控除対象とするともに、長期前受金収益化額においては、将来継続的に交付が見込まれる国庫補助金相当分を控除している。</p>
--

## 2. 将来の事業環境

### (1) 処理区域内人口の予測

人口については、令和7年1月1日の行政人口を基準としたコーホート要因法により推計した。生残率、純移動率は、令和5年度の国立社会保障・人口問題研究所推計値(以下「社人研」という。)、子ども女性比、0-4歳性比は実績値を使用し行政人口を見込み、それに基づき予測した。

本市の行政人口は減少傾向にあり、令和6年度末時点での186,007人に対し、令和17年度末には171,259人(令和6年度比:△7.9%)まで減少すると試算している。

このため、長期的には行政人口の減少に伴い処理区域内人口も減少していくと試算している。

処理区域内人口は令和6年度末時点での156,100人に対し、令和17年度末には147,205人(令和6年度比:△6.0%)まで減少するものと見込む(別紙2「各種重要指標の推移」 1. 処理区域内人口の見通し 参照)。

### (2) 有収水量の予測

有収水量の予測に当たっては、過去の決算から単年度の平均増減率を算出し、令和7年度見込みを算出。これに接続率の上昇や年々減少傾向にある処理区域内人口を加味し、以降の将来推計を行った。

公共下水道未普及地区の整備による水洗化人口の伸びはあるものの、市の人口の減少と節水機器の普及による、使用水量の減少が上回るが見込まれることから、汚水量は減少傾向を示すものと見込み、令和17年度には年間約1千8百30万 $\text{m}^3$ まで減少すると見込む(別紙2「各種重要指標の推移」 2. 有収水量の見通し 参照)。

### (3) 使用料収入の見通し

使用料収入については、平成26年度の使用料改定以降、全体的な使用水量の減少傾向を大規模事業者の新規接続などが補うことで微減の傾向を維持してきたが、今後は有収水量と同じく、年を追うごとに減少していく見込みである。

将来の推計に当たっては、令和元年度から令和7年度までの排水量ランク別排水量の推移を整理し、社人研による人口推計をベースとして、これらに整備進捗状況や接続率を加味して求めた年度末処理人口を算出し、推計を行った。その結果、令和6年度に32億6千8百万円余だった使用料は、令和17年度には約30億6千万円まで減少するものと見込んでいる(別紙2「各種重要指標の推移」 3. 使用料収入の見通し 参照)。

### (4) 施設の見通し

污水管渠の整備については、令和6年度末において全体計画面積に対する整備率が89.0%となっており、今後も引き続き着実な整備を推進する。

また、標準耐用年数50年を経過する老朽管渠については、令和6年度時点で約109kmであったが、令和17年度には約181kmになることが見込まれるなど、より一層の老朽管渠への対策が必要となる(別紙2「各種重要指標の推移」 4. 標準耐用年数50年経過の管渠推移 参照)。そのため、「小田原市下水道ストックマネジメント計画」に基づき、老朽管渠について、地震対策や長寿命化を計画的に行うとともに、公民連携による包括的維持管理を行い、安全安心なインフラの構築・維持を図る。こうした予防保全に係る投資により、ライフサイクルコストの低減に努めていく。

また、中継ポンプ場等他の施設についても、標準耐用年数が経過した設備もあることから「小田原市下水道ストックマネジメント計画」に基づき適宜改築更新を行っていく。

### (5) 組織の見通し

下水道未普及地区の解消と暮らしの基盤を支える下水道の適切な維持管理を行っていくため、現状の人員をベースとしつつ、その時々々の状況に見合った必要な人員を維持・確保していく。

## 3. 経営の基本方針

下水道は、生活環境の改善や公衆衛生の向上などを図るための重要な都市基盤施設であり、本市下水道のあり方を示す最重要計画である「おだわら下水道ビジョン」では、その理念として、「未来へつなぐ、暮らしを支える下水道」を掲げている。この理念に基づき、本経営戦略では、次のとおり経営の基本方針を定める。

- ① 下水道未普及地区の解消に努めるなど、「快適な暮らしの実現」を図っていく。
- ② 下水道施設の地震対策や長寿命化対策を計画的に行うとともに、大雨による浸水被害のリスク軽減を図るため、必要に応じて雨水渠の整備等を行うことで、「災害に強い下水道」を維持していく。
- ③ 「小田原市下水道ストックマネジメント計画」に基づいた計画的な整備・投資に努めつつ、下水道施設の包括的な維持管理の拡大や未利用地の売却を検討していくなど、経営の効率化を推し進めることで、「健全経営を保つ下水道」を守り続けていく。

## 4. 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

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	「おだわら下水道ビジョン」に基づき、引き続き未普及地区の解消に向けた汚水管渠の整備を進めつつ、老朽管渠の更新を行う長寿命化事業や緊急輸送路下や広域避難所下流等の重要な管渠の耐震化などの地震対策事業、大雨による浸水被害などを軽減するための雨水渠の整備を行っていくことで、市民生活の安全を守りつつ、災害にも強いまちづくりをインフラ面から支えていく。また、同ビジョンに基づく、耐震化や計画的な管渠の更新に引き続き努めていくことで、今後、長期に亘っても、安全安心な下水道を維持していく。
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・下水道未普及地区の解消に向けた汚水管渠の整備に、令和8年度から計画期間終了年度である令和17年度までに約66億円を投じる。</li> <li>・緊急輸送路下や広域避難所下流等の重要な管渠の耐震化や、老朽化施設の改築更新を進める。具体的には、地震対策について、令和13年度までの完了を目指し、令和8年度から令和13年度までで約38億円を投じる。</li> <li>・老朽管渠対策として、長寿命化を図るべく、令和8年度から令和17年度までに約26億円を投じる。</li> <li>・雨水の排除及び浸水被害軽減のため、令和8年度から令和17年度までに約29億円を投じる。</li> <li>・民間のノウハウを最大限活用するため、下水道施設の包括的維持管理業務委託を拡大検討するなど、適切な維持管理を行っていく。</li> </ul>

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・繰入基準を下回っている一般会計繰入金金の確保に努め、当年度純損失の縮減に努める。</li> <li>・起債額は、企業債償還金を下回る額とし、企業債残高の順調な減少を維持する。</li> <li>・内部留保資金は、令和11年度に最も厳しい状況になるものと見込まれるが、企業債償還金の減少に伴い、その後の回復基調が見込まれる。下水道使用料や流域下水道維持管理費負担金など不確定要素の状況にも左右されるが、今後、30年程度の長期の試算においても、投資や維持管理に必要な財源(内部留保資金)を維持できるものと見込んでいる。なお、そうした長期に亘り、経営の健全性を確保していくためにも資金の動向を捉えながら、投資に対する起債充当率などを慎重に検討し、後年の企業債償還に係る費用を抑制するなど、中長期的視点に立った経営改善努力を行っていく。</li> <li>・今後も使用料改定の判断基準の一つである内部留保資金15億円のラインを中長期において、下回ることはないよう経営状況の把握に努めていく。</li> </ul>
	<p>●下水道使用料: 新型コロナウイルス感染症拡大による外出抑制などの影響もあり、コロナ前は約33億円あった使用料収入は、令和4年度、5年度と落ち込み、5年度には32億円を割った。将来の推計に当たっては、社人研の推計をベースに本市の男女比などの要素も考慮しつつ、より実態に即した推計を心がけた。人口減少や節水機器の普及に伴い、引き続き、減少傾向を見込んでいる。</p> <p>●国庫補助金: 国庫補助金の交付対象となる事業では、それらを優先的かつ有効に活用することで負担の軽減に努める。本計画は、現行の交付要綱に合致する事業を抽出し、対象となる事業に国庫補助金を見込んでいる。</p> <p>●一般会計繰入金: 経費回収率にも影響する一般会計繰入金は、繰入基準額に対する不足が続いていることから、引き続き、基準額どおりの繰入れ確保に向けた調整を行っていく。</p> <p>●企業債: 令和6年度決算では約30億円と資本的支出の約6割を占めている企業債償還金は、企業会計移行時の平成28年度に約34億円であったものの、順調に償還が進み、投資・財政計画終了年度の令和17年度には約18億円と大きく減少していくことが見込まれる。※別紙2「各種重要指標の推移」 5.企業債償還金の見直し 参照)</p> <p>なお、本市下水道事業では、事業運営に最低限必要な内部留保資金の目安を15億円としている。企業債償還金の減少に伴い、令和11年度に底入れして以降は、回復基調を見込む。</p>

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

●人件費	人件費については、内閣府が経済財政諮問会議に提出している「中長期の経済財政に関する試算」の報告書における賃金上昇率を採用しており、年率0.9%~2.8%の上昇率を乗じて見込んでいる。
●人件費以外の経費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人件費以外の経費については、同報告書における消費者物価指数を採用し、年率0.9~2.0%の上昇率を乗じて見込んでいる。</li> <li>・企業債支払利息については、昨今の10年国債プライムレートの上昇傾向に鑑み、主な借入れである30年債は、3.0%と見込んだ。</li> <li>・なお、経費削減の取組として、雨天時貯留施設としての機能を持つ下水道管理センターにおける照明灯のLED化などの取組を進めていく。</li> </ul>

(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 今後の投資についての考え方・検討状況

広域化・共同化・最適化に関する事項	平成28年4月に小田原市の単独公共下水道である処理区を神奈川県管理の酒匂川流域下水道へ編入して広域化したことにより小田原市の下水道はすべて流域下水道となり広域化した。
投資の平準化に関する事項	「おだわら下水道ビジョン」に基づいた整備・維持管理に努めることで投資の平準化を図る。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	今後の老朽化施設の増大や人口減少等による使用料収入の減少、下水道に関わる技術職員の不足、適切な施設管理及び住民サービスの向上など、さまざまな課題への対応するため、下水道管渠においては、包括的維持管理業務委託を導入した。今後は、管渠をはじめ下水道施設への業務委託範囲の拡大を検討するなど、一層の市民サービスの向上と業務の効率化に努めていく。
その他の取組	引き続き、下水道未普及地区の解消に努めるとともに、重要な管渠の耐震化及び管渠の長寿命化を行うなど、安全安心なまちづくりに資する取組を進める。また、不明水対策についても引き続き行うことで、汚水処理経費の節減を図り、効率的な施設管理に努めていく。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

<p>使用料の見直しに関する事項</p>	<p>【使用料改定に係る検証】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●資金面について                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・当年度純損失が生じている主な要因は、繰入基準額に対する実績入額の不足や一般会計繰入金を資本的収支における出資金として受け入れていることなど、本市独自の会計事情に起因するものであり、損益勘定においては、構造的に赤字となりやすい。しかしながら、経営面を収益的収支・資本的収支、内部留保資金等総合的に捉えると、令和11年度までは内部留保資金の減少が見込まれるものの、毎年1億～2億の企業債償還金の減に伴い、令和12年度以降は回復基調となるため、経営全体としては、一定の安定性を維持できるものと見込む。</li> <li>※別紙2「各種重要指標の推移」 6.内部留保資金の見直し 参照</li> </ul> </li> <li>●経費回収率及び使用料単価について                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・経費回収率は100%を下回り続ける見込みである。背景として、処理区域内の人口密度が低いことなど、管渠等の維持管理に係る負担が大きいことや人口減少に伴う使用料収入の減少及び一般会計繰入金の基準内繰入不足などがある。</li> <li>・使用料単価(下水道使用料/有収水量)は、直近令和6年度決算で167.22円/m<sup>3</sup>であり、総務省が示している使用料改定の目安150円/m<sup>3</sup>を上回っている。</li> </ul> </li> <li>●総括                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記状況を総合的に勘案し、まずは、基準内での一般会計繰入金の確保等に努めることとし、現段階での使用料改定は行わない。しかしながら、下水道使用料や賃金・物価等の上昇及び維持管理費の大部分を占める流域下水道維持管理費負担金などの動向を注視していく必要がある。</li> </ul> </li> </ul>
<p>資産活用による収入増加の取組について</p>	<p>下水道事業で保有している未利用地の精査を行い、売却を行うことによる収益確保に努めていく。</p>
<p>その他の取組</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一般会計からの基準内繰入れの確保に努めていく。</li> <li>・国庫補助金制度の動向を適切にとらえ、県内流用などの機会を積極的に活用するなど、計画に基づいた着実な建設改良工事を行うことができるようその財源確保に努めていく。</li> </ul>

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

<p>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)</p>	<p>民間のノウハウを最大限に活用するため、令和4年度から導入した下水道管路包括的維持管理業務委託における技術研修会の開催などを通じて、職員の技術力及び下水道知識の底上げも図っている。今後は、一層の市民サービスの向上と業務の効率化に向け、管渠をはじめ下水道施設への業務委託範囲の拡大を検討していく。</p>
<p>職員給与費に関する事項</p>	<p>下水道事業組織内部の協力を経て、事務の平準化・分担の見直しを令和6年度から令和7年度にかけて実施し、組織・業務の合理化につながった。結果として、総務系の正規職員は令和5年度と比し、1名減の体制で業務を遂行している(会計年度任用職員は1名増)。</p>
<p>動力費に関する事項</p>	<p>電力契約に当たっては、固定制と変動制など、それぞれの施設の態様や需要に応じた合理的な契約を行うことが求められるが、事業者からの情報を精査した上で、調達に係るコスト削減に最大限努めていくこととしている。</p>
<p>薬品費に関する事項</p>	<p>該当なし。</p>
<p>修繕費に関する事項</p>	<p>「小田原市下水道ストックマネジメント計画」に基づき、効率的な修繕及び更新を行う。</p>
<p>委託費に関する事項</p>	<p>下水道施設(中継ポンプ場等)の維持管理業務については、点検の頻度・方法等をより効率的かつ効果的なものとするため、令和9年度からの下水道施設包括的維持管理の業務範囲として、委託費の削減に向けて検討する。</p>
<p>その他の取組</p>	<p>不明水対策に係る経費については、費用対効果を検証したうえで、原因を把握し、必要な対策を実施することとする。</p>

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

<p>経営戦略の事後検証、改定等に関する事項</p>	<p>毎年度、決算確定後に本投資・財政計画に直近決算値を反映させ、物価上昇等将来の経営見通しを左右するような事項についても見直しを行うことで、その時々においてより精緻な計画として事後検証を行い、必要な措置を講じていく。また、これに基づいた経営戦略の改定を、3～5年を目途に行っていく。</p>
----------------------------	--

## 投資・財政計画 (収益的収支に係る収支計画)

(単位:千円, %)

年 度		前々年度	前年度	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
区 分		( 決 算 )	( 決 算 )										
			〔 決 算 〕										
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	3,805,541	3,741,347	3,713,936	3,702,335	3,686,613	3,672,188	3,658,752	3,646,416	3,627,953	3,616,114	3,604,911	3,596,625
	(1) 料 金 収 入	3,261,836	3,196,555	3,168,281	3,156,490	3,139,604	3,124,293	3,112,100	3,104,098	3,088,569	3,078,226	3,069,069	3,064,739
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)												
	(3) そ の 他	543,705	544,792	545,655	545,845	547,008	547,895	546,652	542,318	539,384	537,888	535,841	531,886
	2. 営 業 外 収 益	2,205,352	2,441,698	2,484,544	2,486,360	2,508,746	2,524,248	2,491,926	2,518,160	2,515,559	2,511,884	2,514,759	2,506,482
	(1) 補 助 金	1,112,859	1,348,589	1,366,158	1,375,492	1,391,538	1,404,484	1,373,205	1,393,963	1,392,900	1,393,615	1,394,460	1,390,245
	他 会 計 補 助 金	1,112,859	1,348,589	1,366,158	1,375,492	1,391,538	1,404,484	1,373,205	1,393,963	1,392,900	1,393,615	1,394,460	1,390,245
	そ の 他 補 助 金												
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	1,041,407	1,055,340	1,062,289	1,071,016	1,076,917	1,079,030	1,077,581	1,082,645	1,080,691	1,075,881	1,077,530	1,073,083
	(3) そ の 他	51,086	37,769	56,097	39,852	40,291	40,734	41,141	41,552	41,968	42,388	42,769	43,154
	収 入 の 計 (C)	6,010,893	6,183,044	6,198,480	6,188,695	6,195,359	6,196,437	6,150,678	6,164,576	6,143,512	6,127,997	6,119,670	6,103,108
	1. 営 業 費 用	5,702,938	5,815,204	5,624,074	5,911,888	5,989,655	6,066,030	5,894,714	5,991,371	5,984,646	5,986,231	5,976,868	5,963,362
	(1) 職 員 給 与 費	198,381	206,954	210,077	212,133	214,211	216,121	218,050	219,999	221,966	223,755	225,560	227,381
基 本 給 与 費	75,734	77,854	79,178	80,049	80,929	81,739	82,556	83,382	84,216	84,973	85,738	86,510	
退 職 給 付 費	19,643	23,212	23,212	23,212	23,212	23,212	23,212	23,212	23,212	23,212	23,212	23,212	
そ の 他	103,003	105,887	107,687	108,872	110,070	111,170	112,282	113,405	114,539	115,570	116,610	117,659	
(2) 経 費	2,199,308	2,262,623	2,070,149	2,326,976	2,390,736	2,465,423	2,301,945	2,390,000	2,394,311	2,408,661	2,403,050	2,410,479	
動 力 費	22,287	25,629	25,988	26,222	26,458	26,696	26,936	27,178	27,423	27,670	27,919	28,170	
修 繕 費	17,102	17,932	18,184	18,347	18,512	18,679	18,847	19,017	19,188	19,360	19,535	19,711	
材 料 費	1,286	1,526	1,547	1,561	1,575	1,589	1,604	1,618	1,633	1,647	1,662	1,677	
そ の 他	2,158,633	2,217,535	2,024,430	2,280,846	2,344,191	2,418,459	2,254,558	2,342,187	2,346,068	2,359,984	2,353,935	2,360,921	
(3) 減 価 償 却 費	3,305,250	3,345,628	3,343,848	3,372,778	3,384,708	3,384,486	3,374,719	3,381,372	3,368,369	3,353,815	3,348,258	3,325,502	
2. 営 業 外 費 用	475,229	453,135	457,444	467,979	479,700	485,536	492,674	502,440	512,466	528,091	543,286	554,064	
(1) 支 払 利 息	437,135	415,366	418,258	428,127	439,409	444,802	451,533	460,887	470,498	485,703	500,517	510,910	
(2) そ の 他	38,094	37,769	39,186	39,852	40,291	40,734	41,141	41,552	41,968	42,388	42,769	43,154	
支 出 の 計 (D)	6,178,167	6,268,339	6,081,518	6,379,866	6,469,355	6,551,566	6,387,388	6,493,810	6,497,113	6,514,322	6,520,154	6,517,427	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	△ 167,274	△ 85,295	116,962	△ 191,171	△ 273,996	△ 355,129	△ 236,710	△ 329,235	△ 353,600	△ 386,325	△ 400,484	△ 414,319	
特 別 利 益 (F)	10,959	1,497	1,497	1,497	1,497	1,497	1,497	1,497	1,497	1,497	1,497	1,497	
特 別 損 失 (G)	617	2,267	2,267	2,267	2,267	2,267	2,267	2,267	2,267	2,267	2,267	2,267	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	10,342	△ 770	△ 770	△ 770	△ 770	△ 770	△ 770	△ 770	△ 770	△ 770	△ 770	△ 770	
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H) (I)	△ 156,932	△ 86,065	116,193	△ 191,941	△ 274,765	△ 355,898	△ 237,479	△ 330,004	△ 354,370	△ 387,094	△ 401,254	△ 415,089	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (J)		△ 86,065	30,128	△ 161,812	△ 436,578	△ 792,476	△ 1,029,956	△ 1,359,960	△ 1,714,330	△ 2,101,424	△ 2,502,678	△ 2,917,766	
流 動 資 産 (K)	3,355,437	3,203,494	3,175,160	3,163,342	3,146,421	3,131,076	3,118,857	3,110,837	3,095,275	3,084,909	3,075,732	3,071,393	
う ち 未 収 金	613,831	586,035	580,852	578,690	575,594	572,787	570,552	569,085	566,238	564,341	562,663	561,869	
流 動 負 債 (L)	4,119,113	3,443,168	3,215,968	3,144,473	3,087,795	2,936,978	2,801,263	2,693,747	2,689,564	2,611,550	2,540,472	1,137,700	
う ち 建 設 改 良 費 分	659,456	363,914	335,165	354,173	300,411	302,747	308,585	306,238	316,558	316,804	275,914	285,768	
う ち 一 時 借 入 金													
う ち 未 払 金	663,019	466,329	452,431	474,626	481,284	487,400	475,186	483,103	483,349	484,629	485,063	484,860	
累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )		△ 14.65	△ 2.30	0.81	△ 4.37	△ 11.84	△ 21.58	△ 28.15	△ 37.30	△ 47.25	△ 58.11	△ 69.42	△ 81.13
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)													
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		3,805,541	3,741,347	3,713,936	3,702,335	3,686,613	3,672,188	3,658,752	3,646,416	3,627,953	3,616,114	3,604,911	3,596,625
地 方 財 政 法 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)													
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)													
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 (O)													
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 規 模 の 規 則 (P)		3,261,836	3,196,555	3,168,281	3,156,490	3,139,604	3,124,293	3,112,100	3,104,098	3,088,569	3,078,226	3,069,069	3,064,739
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)													
下 水 道 使 用 料 ( 再 掲 ) (Q)		3,261,836	3,196,555	3,168,281	3,156,490	3,139,604	3,124,293	3,112,100	3,104,098	3,088,569	3,078,226	3,069,069	3,064,739
汚 水 処 理 経 費 (R)		3,355,588	3,375,952	3,202,251	3,548,214	3,632,183	3,710,904	3,545,645	3,648,024	3,650,524	3,667,492	3,669,730	3,667,624
経 費 回 収 率 ((Q)/(R) × 100)		97.2%	94.7%	98.9%	89.0%	86.4%	84.2%	87.8%	85.1%	84.6%	83.9%	83.6%	83.6%

投資・財政計画  
(資本的収支に係る収支計画)

(単位:千円)

区 分		年 度		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	
		前々年度 (決算)	前年度 (決算 見込)											
資本的 収入	1. 企業債	1,762,300	1,829,900	1,646,894	1,723,402	1,438,002	1,460,502	1,459,902	1,402,702	1,553,002	1,536,202	1,312,102	1,343,102	
	うち資本費平準化債	534,000	266,160	217,092	171,200	138,400	128,800	99,400	64,600	43,900	26,100	12,000	6,000	
	2. 他会計出資金	444,016	256,987	238,555	179,030	161,821	147,988	180,512	164,087	168,084	168,865	170,066	178,237	
	3. 他会計補助金													
	4. 他会計負担金													
	5. 他会計借入金													
	6. 国(都道府県)補助金	663,096	730,000	715,500	719,500	601,000	586,500	573,000	571,000	472,000	473,000	353,000	385,000	
	7. 固定資産売却代金													
	8. 工事負担金													
	9. その他	15,479	12,494	7,157	7,157	7,157	7,157	7,157	7,157	7,157	7,157	7,157	7,157	
	計	(A) 2,884,891	2,829,381	2,608,106	2,629,090	2,207,981	2,202,148	2,220,571	2,144,946	2,200,244	2,185,224	1,842,326	1,913,496	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	(B)												
	純計	(A)-(B) (C)	2,884,891	2,829,381	2,608,106	2,629,090	2,207,981	2,202,148	2,220,571	2,144,946	2,200,244	2,185,224	1,842,326	1,913,496
	資本的 支出	1. 建設改良費	2,245,364	2,600,307	2,394,883	2,530,707	2,146,552	2,163,248	2,204,960	2,188,187	2,261,934	2,263,689	1,971,513	2,041,926
		うち職員給与費	143,782	163,110	165,883	167,707	169,552	171,248	172,960	174,690	176,437	178,024	179,627	181,243
		2. 企業債償還金	3,004,872	2,770,757	2,591,291	2,408,167	2,295,916	2,286,699	2,128,378	1,999,891	1,887,481	1,872,758	1,793,708	1,763,533
		3. 他会計長期借入返還金												
4. 他会計への支出金														
5. その他														
計	(D) 5,250,236	5,371,064	4,986,174	4,938,874	4,442,468	4,449,947	4,333,338	4,188,078	4,149,415	4,136,447	3,765,221	3,805,459		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額	(E) (D)-(C)	2,365,344	2,541,683	2,378,067	2,309,784	2,234,488	2,247,799	2,112,767	2,043,132	1,949,171	1,951,223	1,922,895	1,891,963	
補填 財源	1. 損益勘定留保資金	2,268,761	2,295,206	2,286,477	2,306,680	2,312,709	2,310,374	2,302,056	2,303,646	2,292,596	2,282,852	2,275,646	2,257,337	
	2. 利益剰余金処分額	△ 156,932	△ 86,065	116,193	△ 191,941	△ 274,765	△ 355,898	△ 237,479	△ 330,004	△ 354,370	△ 387,094	△ 401,254	△ 415,089	
	3. 繰越工事資金													
	4. その他	126,893	146,952	135,343	143,018	121,309	122,252	124,609	123,661	127,829	127,928	111,417	115,396	
計	(F) 2,238,721	2,356,093	2,538,013	2,257,758	2,159,252	2,076,728	2,189,186	2,097,303	2,066,055	2,023,686	1,985,809	1,957,644		
補填財源不足額	(E)-(F)	126,623	185,589	△ 159,946	52,026	75,236	171,072	△ 76,420	△ 54,171	△ 116,884	△ 72,463	△ 62,913	△ 65,681	
内部留保資金残高		1,960,179	1,774,590	1,934,535	1,882,509	1,807,273	1,636,202	1,712,621	1,766,793	1,883,676	1,956,139	2,019,053	2,084,734	
他会計借入金残高(G)														
企業債残高(H)		33,646,473	32,705,616	31,761,219	31,076,454	30,218,540	29,392,343	28,723,867	28,126,678	27,792,199	27,455,642	26,974,036	26,553,605	
○他会計繰入金													(単位:千円)	
区 分		年 度		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	
		前々年度 (決算)	前年度 (決算 見込)											
収益的 収支分		1,655,984	1,893,013	1,911,445	1,920,970	1,938,179	1,952,012	1,919,488	1,935,913	1,931,916	1,931,135	1,929,934	1,921,763	
	うち基準内繰入金	1,655,984	1,893,013	1,911,445	1,920,970	1,938,179	1,952,012	1,919,488	1,935,913	1,931,916	1,931,135	1,929,934	1,921,763	
	うち基準外繰入金													
資本的 収支分		444,016	256,987	238,555	179,030	161,821	147,988	180,512	164,087	168,084	168,865	170,066	178,237	
	うち基準内繰入金	444,016	256,987	238,555	179,030	161,821	147,988	180,512	164,087	168,084	168,865	170,066	178,237	
	うち基準外繰入金													
実繰入合計	(I)	2,100,000	2,150,000	2,150,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	

原価計算表

供用開始年月日 昭和41年9月1日  
 処理区域内人口 156,100人  
 計算期間 自令和8年4月至令和13年3月  
 (5年間)

収入の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
使 用 料 (X)	千円 3,261,836	千円 3,140,154	千円	千円 3,140,154
合 計	3,261,836	3,140,154		3,140,154

支出の部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
管渠費				
人件費				
給 料	19,138	20,656	13,655	7,001
諸 手 当	13,681	14,767	602	14,164
福 利 費	5,654	6,103	249	5,854
修繕費	15,127	16,880	733	16,147
材 料 費	1,238	1,381	57	1,325
委 託 料	206,879	230,848	10,004	220,843
そ の 他	23,104	25,781	1,114	24,667
小 計	284,822	316,415	26,414	290,001
ポンプ場費				
人件費				
給 料	3,838	4,142	165	3,977
諸 手 当	3,818	4,120	165	3,956
福 利 費	1,441	1,555	62	1,493
動 力 費	3,648	4,071	172	3,899
委 託 料	13,343	14,889	630	14,259
そ の 他	355	396	17	379
小 計	26,442	29,173	1,210	27,964
一般管理費				
人件費				
給 料	70,004	75,558	30,931	44,626
諸 手 当	60,381	65,172	10,756	54,416
福 利 費	20,426	22,046	5,000	17,046
流域下水道管理運営費負担金	1,774,346	1,836,731	339,390	1,497,340
委 託 料	21,743	24,262	14,247	10,015
そ の 他	173,317	193,397	21,898	171,499
小 計	2,120,217	2,217,165	422,223	1,794,942
資本費				
支 払 利 息	380,490	379,873	197,751	182,122
減 価 償 却 費	2,668,979	2,722,967	1,499,252	1,223,715
企業債取扱諸費等その他	4,918	4,918		4,918
小 計	3,054,388	3,107,758	1,697,003	1,410,755
合 計 (Y)	5,485,869	5,670,512	2,146,850	3,523,662

使用料対象経費 3,523,662

(X)/(Y) \* 100 = 89.12%

<使用料水準についての説明>

使用料対象経費については、「下水道使用料算定の基本的考え方」(公益社団法人 日本下水道協会)を参考に、算出している。

なお、経営戦略4.(3)②「使用料の見直しに関する事項」に記載のとおり、現時点での使用料改定は行わないことを想定しているため、下水道使用料の水準は現行維持となる。

- 1 投資・財政計画計上額(A)欄は、直近の料金算定期間内における平均値を記載すること。
- 2 起償償還額が減価償却額を超えるときは、当分の間、その差額を一般管理費のその他の欄に記載して差し支えないこと。
- 3 資産維持費は、将来の更新需要が新設当時と比較し、施工環境の悪化、高機能化(耐震化等)等により増大することが見込まれる場合に、使用者負担の期間的公平等を確保する観点から、実体資本を維持し、サービスを継続していくために必要な費用(増大分に係るもの)を、適正かつ効率的、効果的な中長期の改築(更新)計画に基づいて算定し、計上するもの。そのため、資産維持費(Z)欄は、「下水道使用料算定の基本的考え方(2016年度版)」(公益社団法人日本下水道協会)を参考に、所有している資産の規模、経営環境等の実情に応じ、料金算定に適切に反映すべき費用を記載すること。

経営比較分析表（令和5年度決算）

神奈川県 小田原市

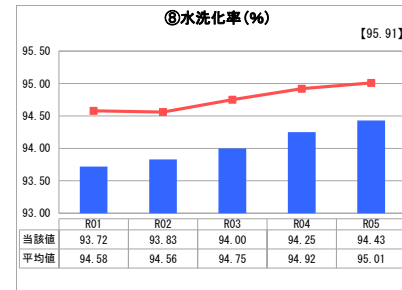
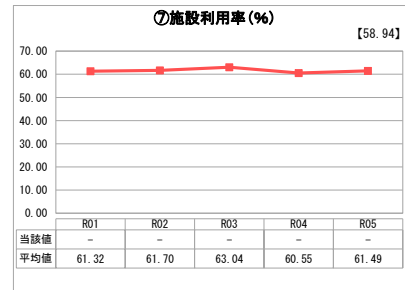
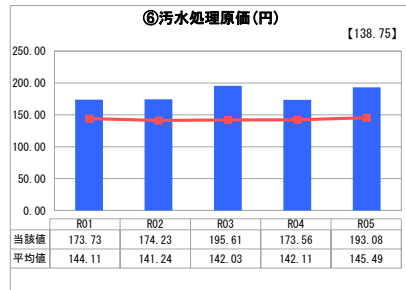
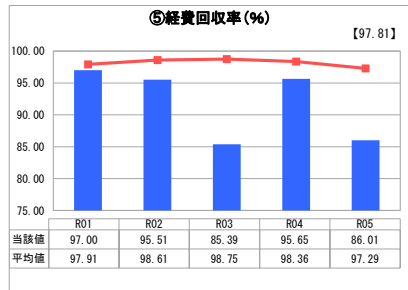
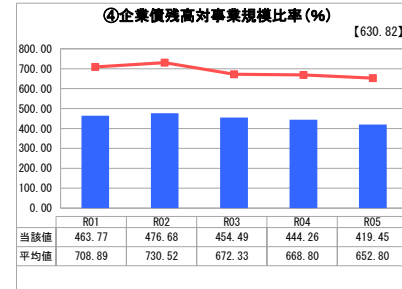
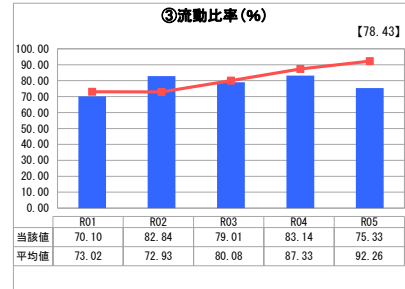
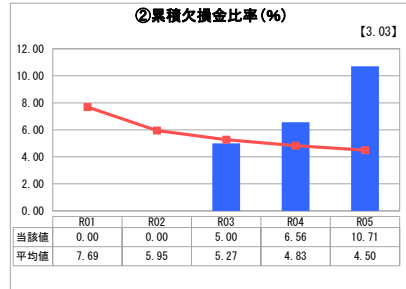
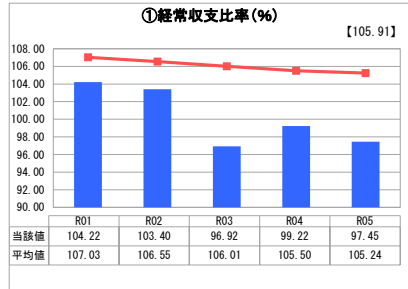
業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	公共下水道	Ac1	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円)
-	58.40	83.61	71.48	2,636

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
187,040	113.60	1,646.48
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
156,100	25.67	6,081.03

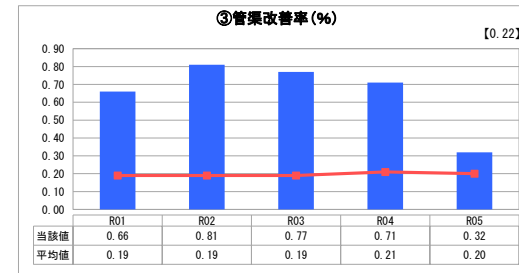
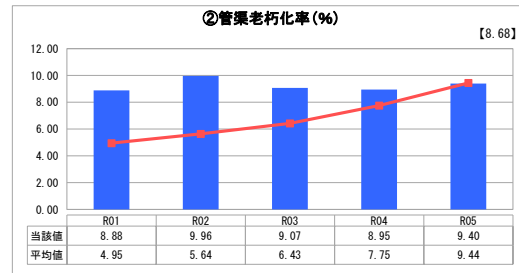
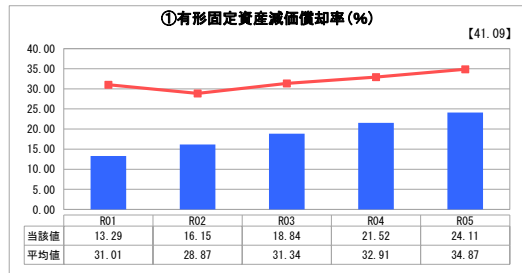
グラフ凡例

- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)
- 【】 令和5年度全国平均

1. 経営の健全性・効率性



2. 老朽化の状況



分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

「①経常収支比率」は、一般会計繰入金の減少に伴い、前年度から減少し、依然として、100%を下回っています。当市では、一般会計からの繰入について、基準額を下回っているため、経営努力を行う一方で、繰入金の確保に努めてまいります。

「②累積欠損金比率」は、3年連続で上昇傾向となっており、一般会計からの繰入・出資を収益的収支ではなく、資本的収支に優先していることが主な原因であり、収益的収支の結果としての累積欠損金は大きくなっている一方、資本的収支不足を抑制し、資本の増強につながっています。今後も民間のノウハウ活用など、経営の効率化に努めてまいります。

「③流動比率」は、企業債前年度より減少しておりますが、これは、令和5年度から資本費標準化債の借入減少（前年比：300,500円減）が主な原因ですが、令和7年度以降、令和10年度まで企業債元金償還額が毎年約1～2億減少となることから、流動比率の悪化を抑制できるものと見込んでいます。

「④企業債残高対事業規模比率」は、順調に償還が進んでいることから、平均値よりも低い状況にあり、今後も減少となる見込です。

「⑤経費回収率」は、前年度から減少していますが、引き続き効率的な事業運営を行っていきます。

「⑥汚水処理原価」は、類似団体平均及び全国平均よりも高い状況にありますが、これは不明水割合が高く年間有収水量が減少していることなどが要因であると考えられます。管路の更生工事等引き続き不明水対策等への取り組みを行っていきます。

2. 老朽化の状況について

「①有形固定資産減価償却率」について、当市は平成28年度が地方公営企業法の適用初年度（一部適用）であり、平成27年度末までの償却累計額相当分を資産価格から差し引いて法適用初年度当初の取得価格としたことにより、前年度末までの減価償却累計額がないため、低いものとなっています。

「②管渠老朽化率」は、前年度から上昇したものの、平均値を若干下回っており、近年は、管路建設投資から更新等の建設改良投資に投資をシフトしていることから適切な管渠の管理が強化されるものと考えています。

「③管渠改善率」は、類似団体平均値及び全国平均を上回っており、引き続き、ストックマネジメント計画に基づき、計画的な改築・更新を進めます。

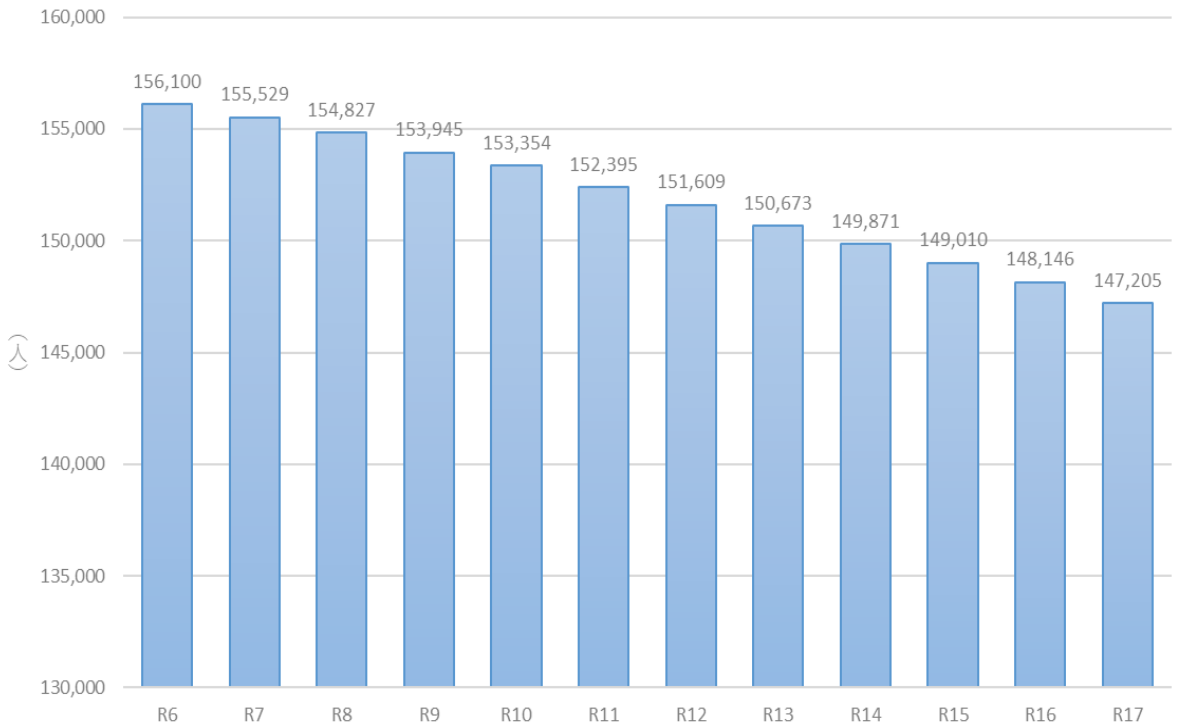
全体総括

老朽管渠の増加や人口減少の進展等下水道事業を取り巻く環境は厳しさを増していることから、令和6年度は、投資財政計画を精査し、料金改定も視野に入れた経営シミュレーションを十分に行いました。結果、企業債元金償還金が令和10年度まで毎年度大きく減少していくことや多量排出事業者の立地による使用料収入が見込めること、投資面では、重要な管渠の耐震化が令和13年度に完了する見込ることなど令和11年度までは内部留保資金が減少し、厳しい経営環境が続くと想定されるものの、投資と経営のバランスを取りながら経営していくことと可能であると見込んでいます。しかしながら、昨今のインフレーションや流域維持管理費負担金の見通し等によっては、下水道施設の適正な維持管理のため、料金改定を要することも想定されることから、効率的な経営に努めつつ、毎年度、経営シミュレーションを行い、経営を注視してまいります。

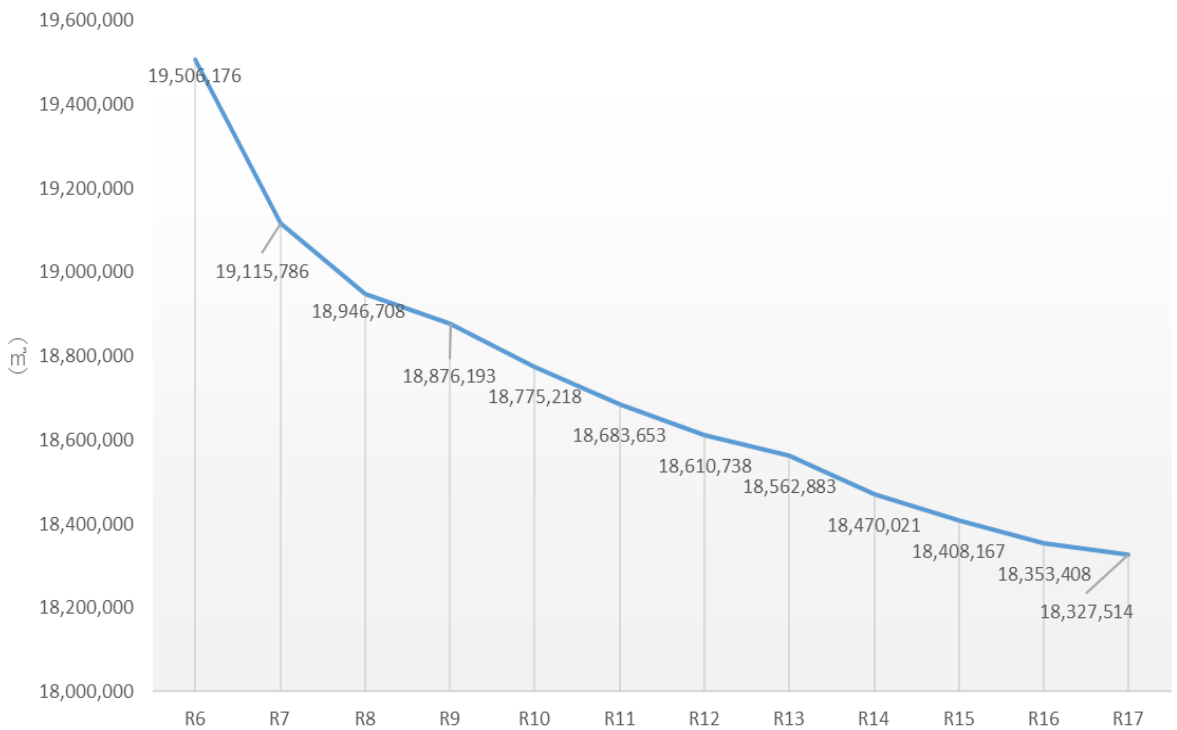
※ 「経常収支比率」、「累積欠損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」については、法非適用企業では算出できないため、法適用企業のみ類似団体平均値及び全国平均を算出しています。

## 各種重要指標の推移

## &lt; 1. 処理区域人口の見通し &gt;

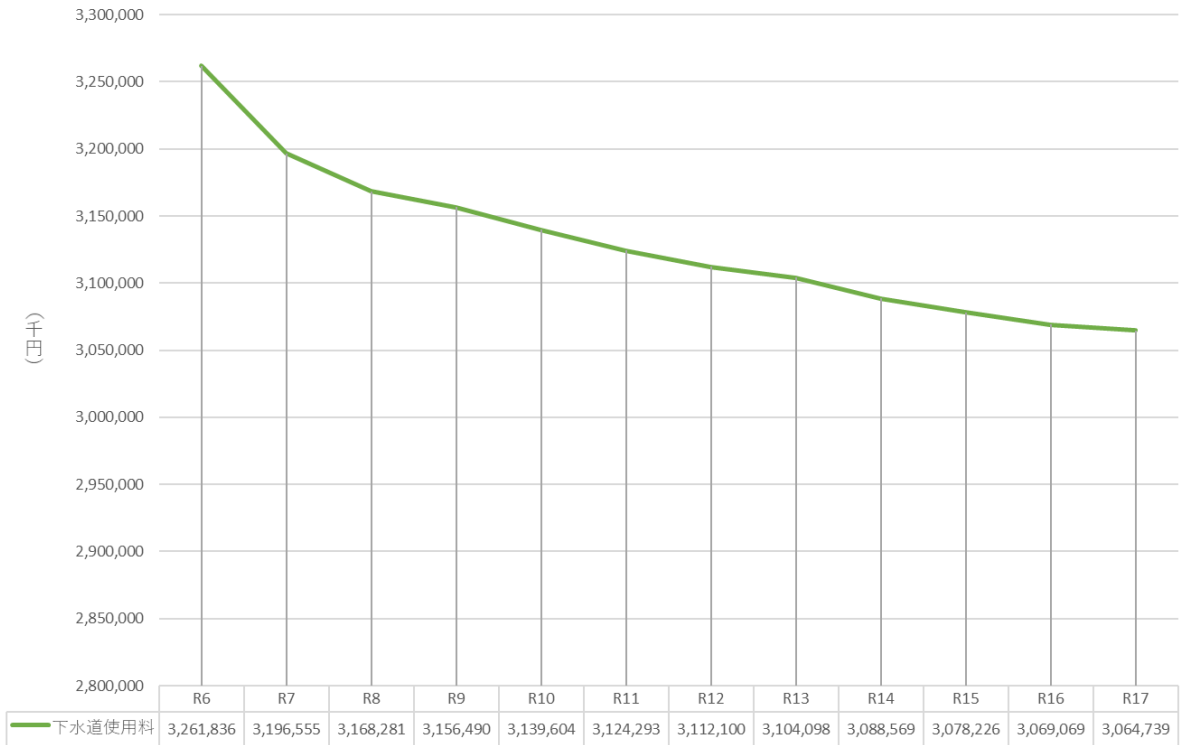


## &lt; 2. 有収水量の見通し &gt;

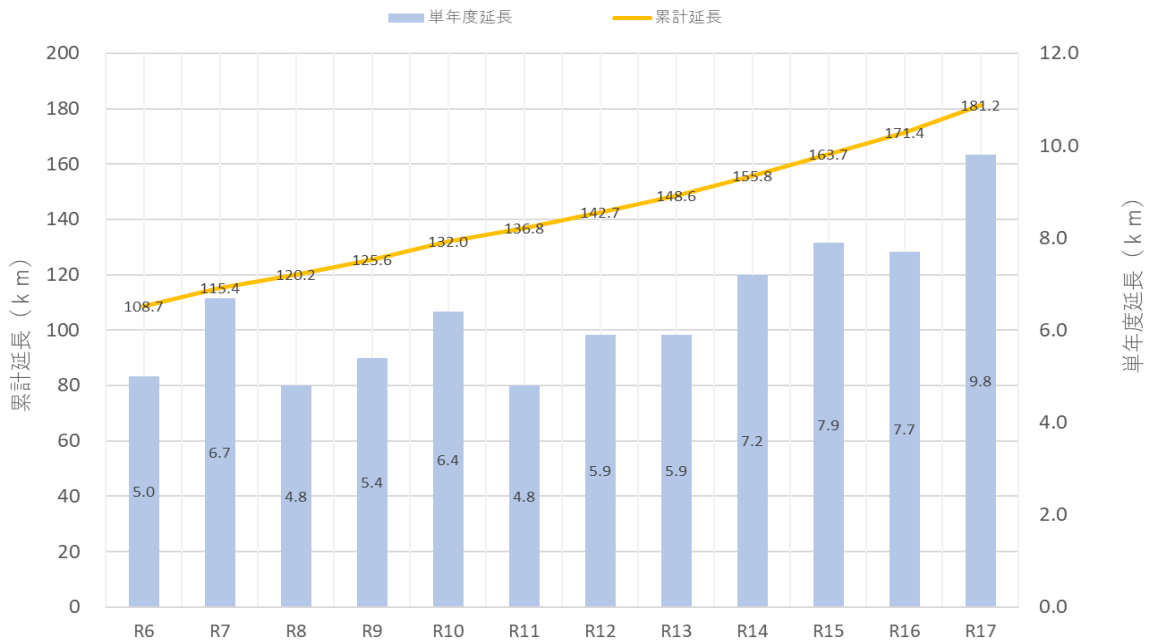


# 各種重要指標の推移

## < 3. 下水道使用料の見通し >

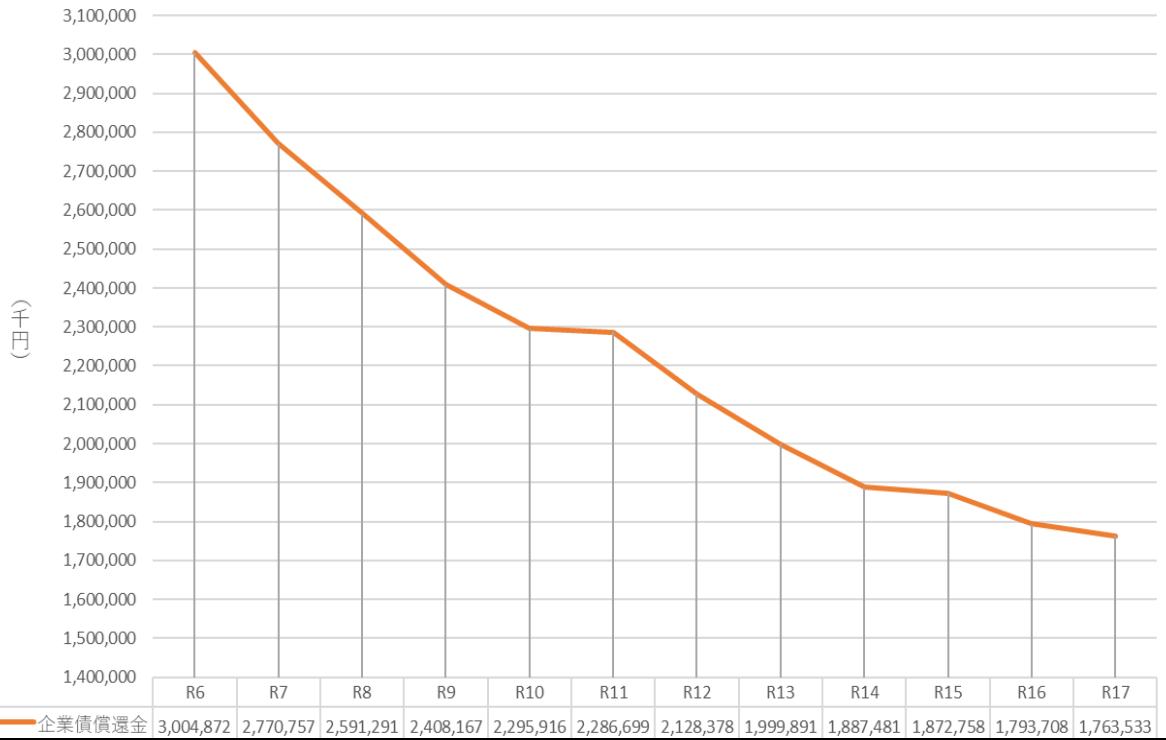


## < 4. 標準耐用年数50年経過管の推移 >

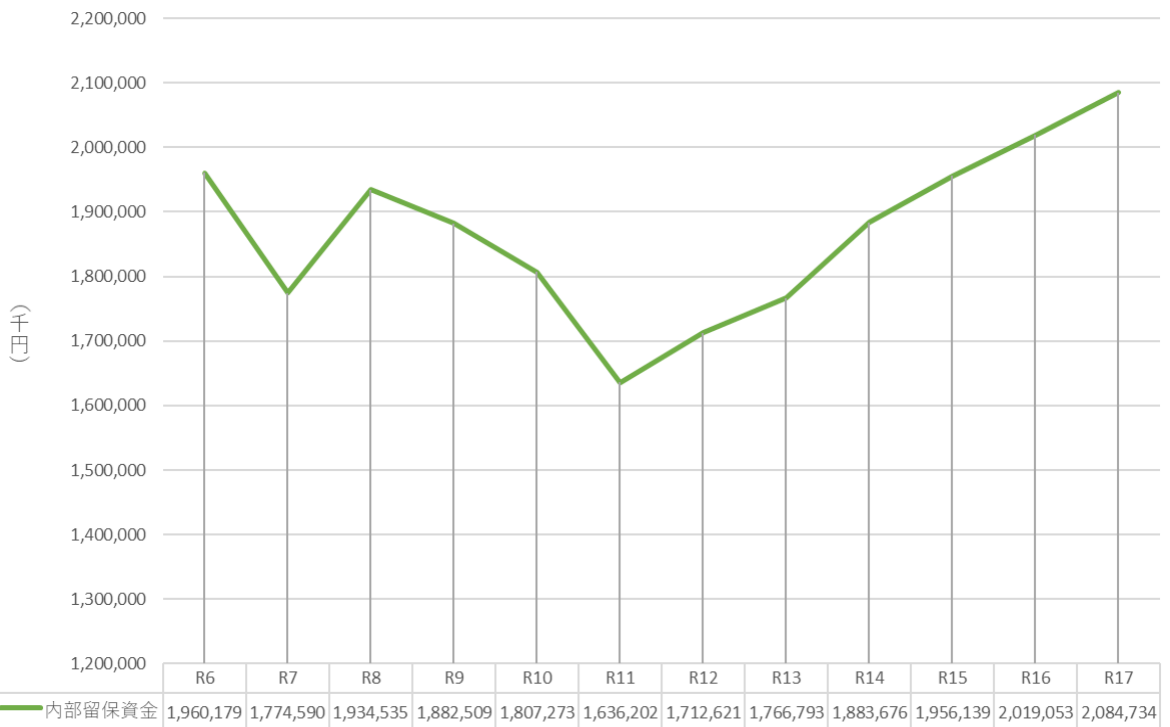


## 各種重要指標の推移

### < 5. 企業債償還金の見通し >



### < 6. 内部留保資金の見通し >



## 小田原市下水道事業経営戦略ロードマップ

### 1 経緯

小田原市下水道事業経営戦略の改定作業を通じて、下水道使用料改定に係る検証を行った結果、令和 11 年度までの資金繰りが厳しくなることが予想されるが、令和 12 年度以降は、企業償還金の減少が影響し、内部留保資金が改善していく見込みであることや使用料単価の水準の高さ等使用料に係る改定判断の関係指標を総合勘案するとともに、住民生活や企業活動への影響も踏まえ、現時点での使用料改定は行わないこととする。

しかしながら、下水道使用料や企業経営の動向は景気や社会情勢によって大きく影響されることから、毎年度、財政推計を精査し使用料改定の検討を行うとともに、老朽管渠への対策を十分に行うなど、事業の安定性を担保していく必要がある。

これらを踏まえ、業績目標や具体的取組などを記載した小田原市下水道事業の経営戦略に係るロードマップを次のとおり定める。

### 2 業績目標

主な業績目標を次のとおり掲げる。

(単位：%)

指 標	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
経 費 回 収 率	97.2	97.4	97.7	98.0	98.2	98.5	98.7	99.0	99.2	99.5	99.7	100.0
水 洗 化 率	94.5	94.6	94.6	94.7	94.7	94.8	94.8	94.9	94.9	95.0	95.0	95.1
重要な管渠の耐震化率	57.0	59.1	65.8	72.5	79.2	85.9	92.6	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

- ・その他、使用料単価は、150 円/m<sup>3</sup>以上を維持することを目標とする。

### 3 業績目標達成に向けたロードマップ

(経費回収率の向上に向けた取組)

- ・立地・拡大事業者への適切な下水道接続の説明による下水道使用料の確保
- ・一般会計繰入金の基準額に対する不足額の解消による経費回収率の向上
- ・令和4年度から実施している下水道管路包括的維持管理業務委託の拡大検討
- ・流域下水道維持管理費負担金の負担適正化に向けた関係機関との調整

(水洗化率向上に向けた取組)

- ・水洗化工事費補助金等の活用による水洗化率の向上 (毎年度 0.1%)
- (老朽管渠対策)
- ・令和 13 年度までには、緊急輸送路下などの重要な管渠に対する地震対策を完了  
その後も優先順位の高い箇所について、対策
- ・令和 16 年度以降は、長寿命化への更なる投資を進め、老朽化対策に尽力