

(案)

毛呂山・越生・鳩山公共下水道組合  
下水道事業経営戦略  
概要版

2026年3月改定

毛呂山・越生・鳩山公共下水道組合

## 目次

1. 経営戦略の趣旨 .....	1
2. 下水道事業の概要.....	3
2-1 下水道の整備状況.....	3
1) 下水道区域.....	3
2) 下水道施設.....	4
2-2 使用料.....	6
2-3 組織体制 .....	7
2-4 民間活用の状況 .....	7
2-5 財政状況 .....	8
1) 経費回収率 (%) .....	8
2) 企業債残高対事業規模比率 (%) .....	8
3) 使用料単価 (円/m <sup>3</sup> ) .....	9
3. 将来の事業環境 .....	10
3-1 下水道整備 .....	10
3-2 下水道人口 .....	10
3-3 有収水量 .....	11
4. 経営戦略の基本理念と基本方針 .....	12
4-1 基本理念 .....	12
4-2 基本方針 .....	12
1) 水洗化率の向上.....	13
2) 下水道施設の適正な管理.....	12
3) 経費の削減.....	12
4) 財源の確保.....	12
5) PDCA サイクルの確立.....	13
4-3 計画期間 .....	13
5. 支出に関すること .....	14
5-1 今後の整備計画 .....	14
1) 管きょ .....	14
2) 中継ポンプ場 .....	14
3) 処理場（毛呂山処理センター） .....	14
6. 収入に関すること .....	15
6-1 収益的収入 .....	15
1) 使用料収入.....	15
2) 他会計負担金 .....	15

6-2	資本的収入 .....	15
1)	国庫補助金 .....	15
2)	企業債 .....	16
6-3	投資以外の経費についての説明 .....	16
1)	給与に関する事項 .....	16
2)	委託関連 .....	16
7.	財政収支見通し .....	17
7-1	収益的収支・経費回収率 .....	17
1)	収益的収支 .....	17
2)	経費回収率 .....	17
7-2	企業債残高・内部留保資金・企業債償還金対使用料収益比率 .....	18
1)	企業債残高 .....	18
2)	内部留保資金 .....	18
3)	企業債償還金対使用料収益比率 .....	18
7-3	汚水処理原価・使用料単価 .....	19
8.	下水道事業の課題 .....	20
8-1	施設における改築・更新・耐震化費用の増加 .....	20
8-2	技術力の低下 .....	20
8-3	財源の不足 .....	20
8-4	使用料算定期間の設定 .....	20
9.	財政健全化に向けた取組 .....	21
9-1	投資に関する取組 .....	21
1)	整備計画に関する事項 .....	21
9-2	財源に関する取組 .....	21
1)	使用料の見直しに関する事項 .....	21
2)	その他の取組 .....	21
9-3	投資以外の経費に関する取組 .....	22
10.	経費回収率の向上に向けたロードマップ .....	22
11.	計画の事後検証 .....	23
	用語集 .....	24

## 1. 経営戦略の趣旨

毛呂山・越生・鳩山公共下水道組合（以下、本組合）は下水道法により毛呂山町、越生町、鳩山町が行う公共下水道設置、改築、修繕維持その他の管理に関する事務を共同処理する一部事務組合（地方公共団体）です。

毛呂山町の西部山間地は県立黒山自然公園の南部に含まれ、越生町は、県立黒山自然公園の中心に位置し、鳩山町は、標高が 23.5m から 140.9m の丘陵地に、自然豊かな里山が広がっています。3町とも、豊かな自然に恵まれており、これらの自然環境は後世への貴重な財産です。

下水道事業は河川等の水質改善に不可欠な事業であり、将来にわたり安定的に事業を継続していくことが重要です。一方で、人口減少、施設の老朽化等、下水道事業を取り巻く環境は厳しさを増しつつあり、事業継続のためには、将来の経営環境を見越した中長期的な視点で、計画的に運営していくことが求められます。

本組合においても、将来にわたってその事業を継続させるため、現況の把握、課題の抽出、将来の見通しとそれに対する対策を取りまとめた「経営戦略」を令和3年3月に策定しました。

今回改定した「毛呂山・越生・鳩山公共下水道組合下水道事業経営戦略」では、現状における課題を整理し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図り、将来にわたって下水道サービスの提供を安定的に継続することが可能となるような経営戦略を示していきます。

### 公営企業における更なる経営改革の推進

#### 公営企業の現状及びこれからの課題

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



さらに厳しい経営環境

#### 更なる経営改革の推進

##### 経営戦略の策定・改定

- 経営戦略に基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤を強化し、財政マネジメントを向上
- 中長期の人口減少の推計等を踏まえた、ストックマネジメントの成果や将来需要予測を反映させながら、投資・財政計画を策定
- 各公営企業において、令和7年度までに改定を行う

##### 投資試算

（計画期間内に収支ギャップを解消する）

##### 投資・財政計画（基本10年以上）の策定

広域化等・  
民間活用

人材確保、  
組織体制の整備

新技術、ICTの  
活用

##### 抜本的な改革の検討

- 公営企業が行っている事業の意義、経営形態等を検証し、今後の方向性について検討

①事業そのものの必要性・  
公営で行う必要性

事業廃止

②事業としての持続可能性

民営化・民間譲渡

③経営形態  
(事業規模・範囲・扱い手)

広域化等（※）

民間活用

※：広域化等とは、事業統合をはじめ施設の共同化・管理の共同化などの広域的な連携、下水道事業における最適化などを含む概念

##### 公営企業の「見える化」

- 複式簿記による経理を行うことで、経営・資産の状況の「見える化」を推進
  - 将来にわたり持続可能なストックマネジメントの推進や、適切な原価計算に基づく料金水準の設定が可能
  - 広域化等や民間活用といった抜本的な改革の取組にも寄与
- 経営指標の経年分析や他の地方公共団体との比較を通じて、経営の現状及び課題を分析

公営企業会計の適用拡大

経営比較分析表の作成・公表

※出典：総務省「令和6年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項について」

## 計画期間

総務省が示す「経営戦略策定・改定ガイドライン」で計画期間は10年以上を基本として策定することが必要とされています。また、投資・財源及び経費の試算を行う上でも長期的視点に立った取り組みが必要となります。このため、改定後の計画期間は令和8（2026）年度から令和17（2035）年度の10年間とします。

## 2. 下水道事業の概要

本組合は、毛呂山町、越生町および鳩山町の3町により広域的な下水処理を行うため昭和54年度に地方自治法上の一部事務組合として設立されました。

昭和54年度に当初事業認可を受け、公衆衛生の向上と公共用水域の水質保全を目的として昭和55年度から管きょ工事、昭和60年度から毛呂山処理センターの建設工事に着手し、平成元年4月の毛呂山処理センター供用開始と同時に下水処理も開始されました。その後、処理区域の拡大に伴う処理水量の増加に対応するため、処理系列の増設工事を隨時行い、現在は2.5系列で下水処理を行っています。令和6年度には事業計画区域の管きょ整備が完了しています。

なお、経営基盤の強化を図るため、平成31年度から地方公営企業法に基づく公営企業会計に移行しました。

### 2-1 下水道の整備状況

#### 1) 下水道区域

下水道計画区域は、毛呂山、越生、鳩山処理区の1処理区となり、令和6（2024）年度末時点で、整備面積831.4ha、整備人口36,545人、水洗化人口32,985人となっています。

表 2-1-1 下水道計画区域面積と整備状況

（令和6年度末現在）

			毛呂山・越生・鳩山 公共下水道組合
全体計画面積	公共下水道全体計画 (令和7年3月)	(A1)	831.4 ha
	生活排水処理基本計画 (令和8年3月)	(A2)	831.4 ha
事業計画面積	下水道事業計画 (令和7年3月)	(B)	831.4 ha
	処理区域面積	(C)	831.4 ha
	未整備面積	(B) - (C)	0 ha
	面積普及率	(C) / (A1)	100 %
	行政人口	(D)	55,261 人
	全体計画人口	(E)	19,600 人
	処理区域内人口	(F)	36,545 人
	水洗化人口	(G)	32,985 人
	人口普及率	(F) / (D)	66.1 %
	水洗化率	(G) / (F)	90.3 %

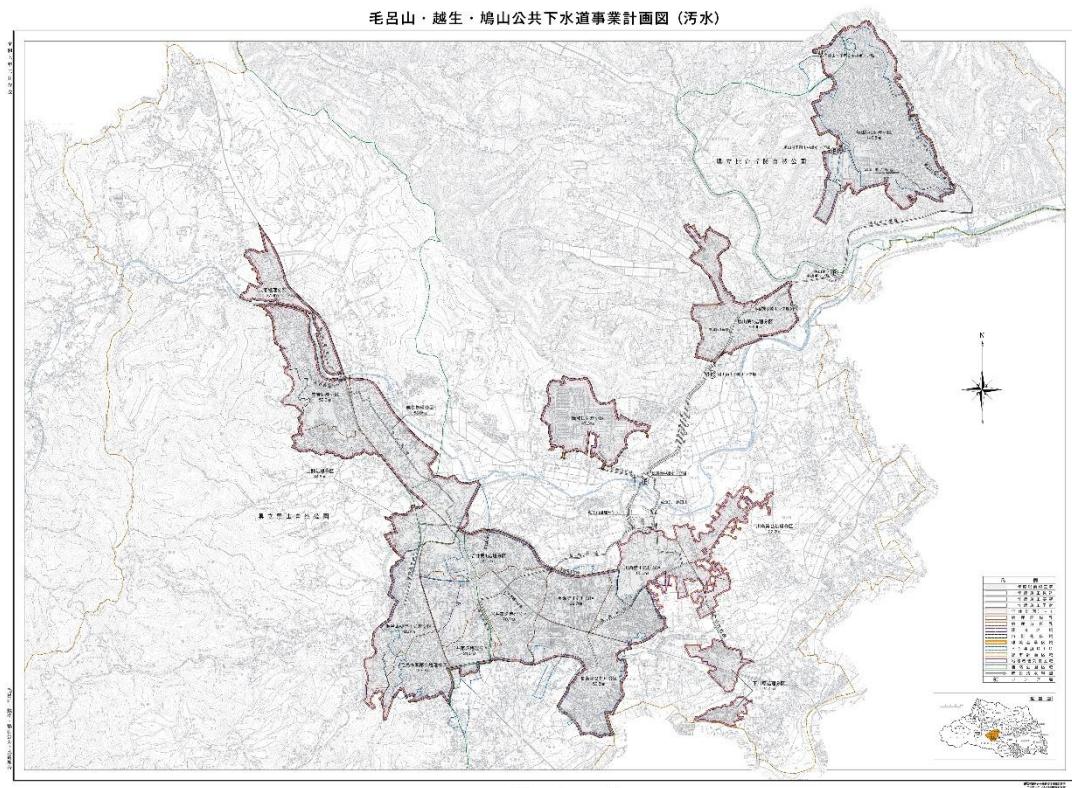


図 2-1-1 事業計画区域

## 2) 下水道施設

### (1) 中継ポンプ場

中継ポンプ場は6箇所設置されており、全て既設、稼働中となっています。

表 2-1-2 中継ポンプ場

中継ポンプ場	位置	敷地面積 (ha)	供用開始 年月日	計画人口 (人)	計画時間 最大 (m³/分)	事業計画 設備能力 (m³/分)	ポンプ台数 (予備)
松貫橋	毛呂山町大字西戸字西堀向	0.017	H9.3.31	2,772	1.17	2.3	2 (1)
今宿東	鳩山町大字赤沼字色原	0.018	H15.3.31	397	0.17	1.8	2 (1)
鳩山第1	鳩山町大字今宿字仮宿	0.021	H2.2.1	1,533	0.66	2.0	2 (1)
鳩山NT第1	鳩山町鳩ヶ丘	0.084	S59.4.1	2,336	0.98	5.4	4 (1)
鳩山NT第2	鳩山町松ヶ丘	0.017	H3.4.1	190	0.08	0.4	3 (1)
鳩山第2	鳩山町大字赤沼夏目台	0.074	H18.3.31	5,944	2.50	2.5	3 (1)

## (2) 毛呂山処理センター

毛呂山処理センターは、平成元（1989）年4月1日に供用開始し、現在は標準活性汚泥法で運転をしています。土木躯体は3系列築造されていますが、水処理施設として2.5系列が稼働中となっています。

表 2-1-3 毛呂山処理センターの概要

処理場名	毛呂山処理センター
位置	毛呂山町大字川角字浦田、字西田、字梅島
処理方式	標準活性汚泥法 + 急速ろ過法
汚泥濃縮	初沈汚泥：重力式、余剰汚泥：機械式
汚泥脱水	ベルトプレス式、スクリュープレス式
汚泥処分	場外搬出
処理能力	標準活性汚泥法として2.5系列25,000m <sup>3</sup> /日

## 2-2 使用料

本組合の下水道使用料は、使用量の有無に係わりなく賦課される基本料金に、使用量に応じて賦課される従量料金（超過料金）を加算する二部制を採用しています。

自家水（井戸水など）を使用している家庭は、1世帯4人までの場合、1人につき1か月5m<sup>3</sup>の排除量と考えて算出しています。4人を超える場合は、1人増加するごとに1か月2m<sup>3</sup>を加算した水量を排除量としています。水道水と自家水を併用している場合は、水道の使用水量に自家水の排除量の1／2を加算した水量を排除量と考えて算出しています。

現在の使用料金表を表 2-2-1 に、使用料収入の推移を図 2-2-1 に示します。

表 2-2-1 本組合の下水道使用料

単位：円（税抜）

			下水道使用料 (2ヶ月あたり)
一般排水	基本料金	20m <sup>3</sup> まで	1,950円
	超過料金 (1m <sup>3</sup> につき)	20m <sup>3</sup> を超え 60m <sup>3</sup> まで	110円
		60m <sup>3</sup> を超え 100m <sup>3</sup> まで	120円
		100m <sup>3</sup> を超え 200m <sup>3</sup> まで	150円
		200m <sup>3</sup> を超え 400m <sup>3</sup> まで	170円
		400m <sup>3</sup> を超え 1000m <sup>3</sup> まで	200円
		1000m <sup>3</sup> を超え 2000m <sup>3</sup> まで	220円
		2000m <sup>3</sup> 以上	250円
公衆浴場用			汚水処理量1m <sup>3</sup> につき 50円

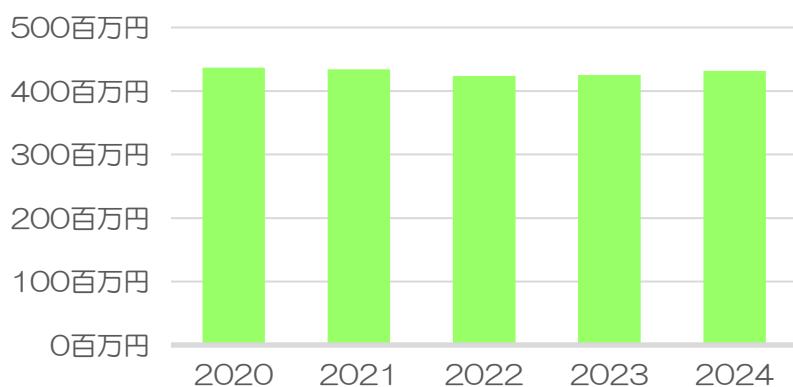


図 2-2-1 実績使用料収入の推移（税抜）

### 2-3 組織体制

令和7（2025）年4月1日現在、本組合の常勤職員数は16名（その他再任用職員2名）です。年齢別職員構成は図2-3-1に示すとおりであり、50歳以上の職員は全体の約7割（11名）を占めています。中間層の人材が不足していることから、近い将来、熟練した人材の退職による技術力の低下が懸念されます。このため、今後は計画的に人材を確保するとともに、技術の継承に取り組んでいきます。

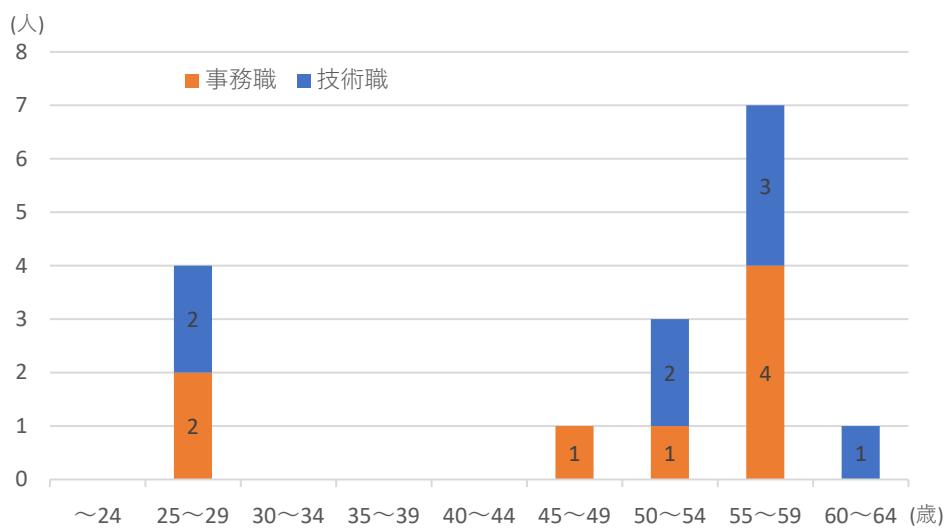


図2-3-1 本組合の年齢別職員構成

### 2-4 民間活用の状況

限られた予算、職員数で下水道事業を運営していくためには、豊富な知識と経験をもった信頼のある民間業者のノウハウを活用することも重要です。現在本組合で民間委託を実施している主な業務は表2-4-1に示すとおりとなっています。

なお、業務の効率化を図るため、下水道使用料徴収及び検針業務については、水道事業に委託し、水道料金とあわせて同時徴収を実施しています。

表2-4-1 委託業務一覧

委託を実施している主な業務
処理場及びポンプ場の運転管理
機械電気保守点検
管路清掃
環境関連分析
汚泥処分

## 2-5 財政状況

総務省では、公営企業の経営の現状及び課題を的確かつ簡明に把握するため、経営指標を整理した「経営比較分析表」を策定・公表しています。

総務省公表の公営企業年鑑（令和5（2023）年度）のデータを用いて近隣事業体との比較を行うことにより、本組合の現況の運営状態の把握を行うこととします。本組合の近隣事業体として、東松山市・飯能市・坂戸、鶴ヶ島下水道組合・日高市の4事業体を抽出しました。

### 1) 経費回収率（%）

経費回収率は、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料収入で賄えているかを示しており、使用料水準等を評価するための指標とされています。

令和5（2023）年度における本組合の経費回収率は100%を下回っており、依然として汚水処理に係る経費を使用料収入で回収できていない状態が継続しています。近隣事業体の数値および埼玉県内平均値（令和5（2023）年度時点）を下回っており、低い水準であるといえます。

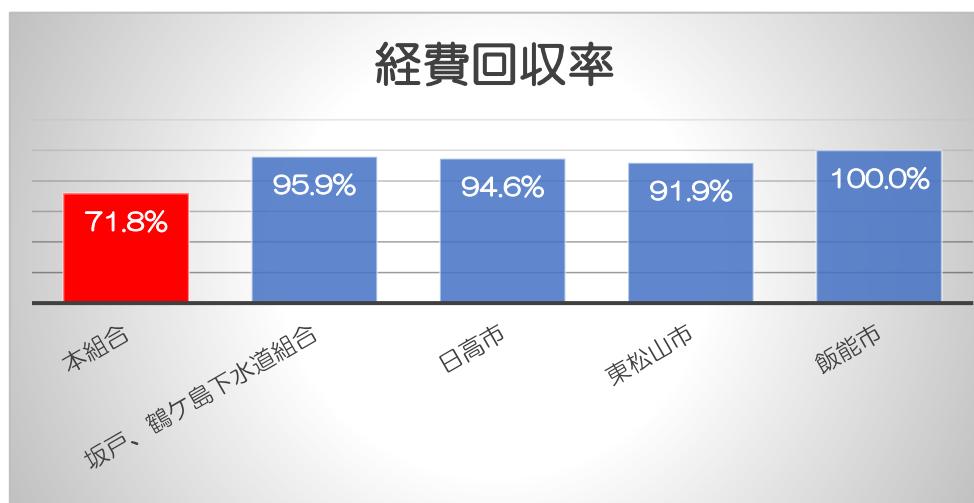


図 2-5-1 近隣事業体との比較 経費回収率

### 2) 企業債残高対事業規模比率（%）

企業債残高対事業規模比率は、企業債発行額が事業規模に対して適正かを示す指標であり、低いほど良いとされています。

令和5（2023）年度における本組合の企業債残高対事業規模比率は1,000%を上回っている状態にあります。

近隣事業体（令和5（2023）年度時点）と比較すると、1,000%を超過している事業体はありません。1,000%を超過している本組合は、他事業体よりも企業債の借入を多く行っており、企業債に頼った経営を行っている状態といえます。



図 2-5-2 近隣事業体との比較 企業債残高対事業規模比率

### 3) 使用料単価 (円/m<sup>3</sup>)

有収水量 1m<sup>3</sup>あたりでどれだけの収益を得ているかを示す指標とされています。令和 5 (2023) 年度時点における本組合の使用料単価は 109 円/m<sup>3</sup>となっています。近隣事業体の数値 (令和 5 (2023) 年度時点) と比較しても、多くの事業体の使用料単価を下回っており、設定している使用料が他事業体よりも安価であるといえます。令和 7 年 10 月に使用料を改定したことにより、今後、使用料単価は上昇する見込みです。

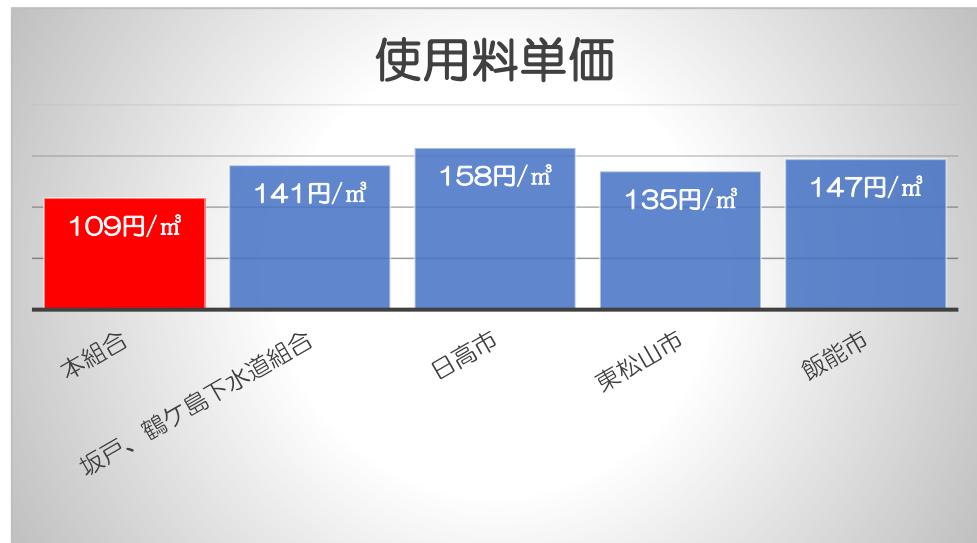


図 2-5-3 近隣事業体との比較 使用料単価

### 3. 将来の事業環境

#### 3-1 下水道整備

令和6（2024）年度をもって、汚水管きよ整備工事は完了しました。

毛呂山・越生・鳩山公共下水道事業計画で設定した下水道計画区域を、本計画の下水道計画区域とします。

表 3-1-1 下水道整備区域

計画	目標年度	下水道計画区域面積 (ha)				採用
		毛呂山町	越生町	鳩山町	計	
荒川流総計画	R31	456.9	177.1	197.4	831.4	
全体計画	R31	456.9	177.1	197.4	831.4	
事業計画	R13	456.9	177.1	197.4	831.4	○
生活排水処理基本計画	R12	456.9	177.1	197.4	831.4	

#### 3-2 下水道人口

将来下水道人口は、【埼玉県の市町村別将来別行政人口推計ツール】を用いて将来行政人口を設定し、設定した将来行政人口と推移を基に推計を行いました。

下水道人口は減少傾向で推移する見通しであり、10年後の令和17（2035）年度には最新実績の約84%（30,547人）まで減少する見通しとなりました。

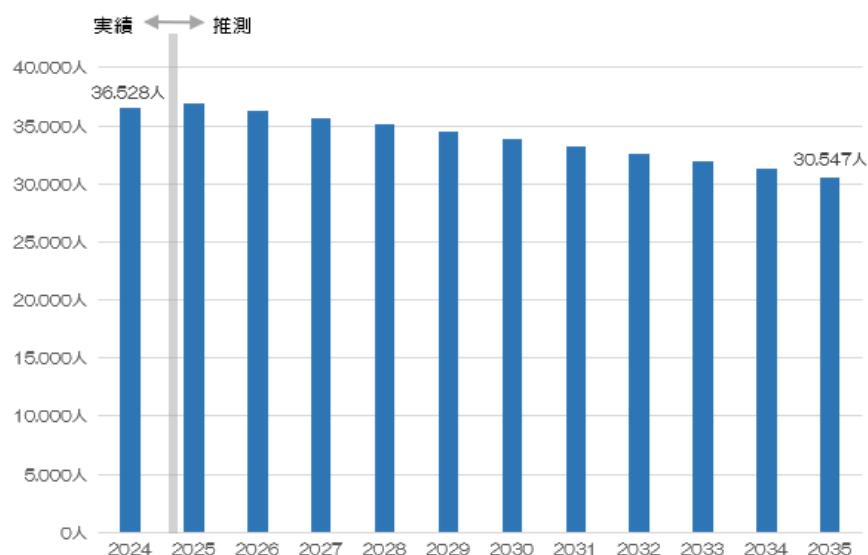


図 3-2-1 下水道人口の予測結果

### 3-3 有収水量

将来の有収水量は、令和6（2024）年度における水量ランク別の調定水量実績値と、将来の下水道利用件数の予測結果を用いて推計しています。

本組合全体の有収水量は、下水道人口の減少に伴い有収水量も減少傾向で推移する見通しとなっています。10年後の令和17（2035）年度には最新実績の約83%（3,249千m<sup>3</sup>）まで減少する見通しとなっています。

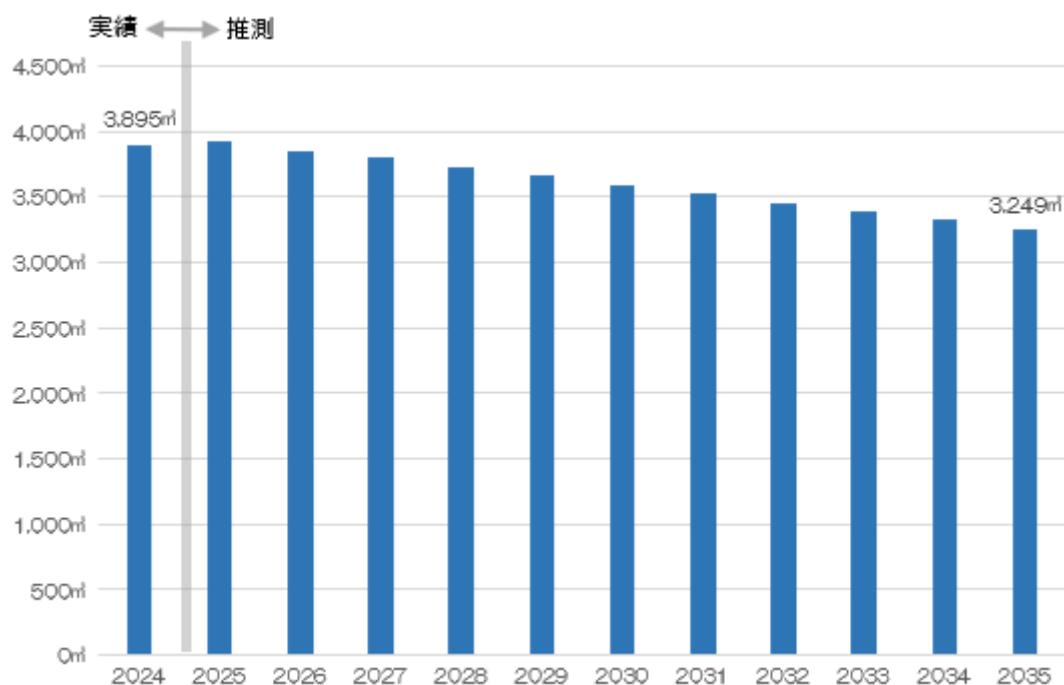


図 3-3-1 将來の有収水量予測結果

## 4. 経営戦略の基本理念と基本方針

### 4-1 基本理念

近年、大規模な自然災害の増加やこれまで整備してきた下水道施設の老朽化など、住民の安全で快適な暮らしを脅かすリスクが大きくなっています。こうしたリスクの軽減を図るとともに、下水道サービスを将来にわたり、健全に維持することが求められます。

快適な生活環境および健全な自然環境を保全するため、安定的かつ持続可能な下水道サービスを将来にわたり提供することを基本理念とします。また、限られた財政の中で基本理念の実現を図るために、今後は事業計画および財政計画をもとに、適切で計画的な下水道事業運営を行うこととします。

### 4-2 基本方針

#### 1) 下水道施設の適正な管理

施設の耐用年数などを基準とした画一的な改修とするのではなく、その重要度及び老朽化度合いや、自然災害のリスク等を踏まえて優先順位を定め計画的な改築更新を実施していく、効率的かつ安定的な機能維持を図り、安定したサービスの提供に努めていくこととします。

#### 2) 経費の削減

下水道ストックマネジメント計画等に基づき、下水道施設の延命化や維持管理に要する費用の平準化を継続的に進めていくとともに、長期視点（30年間）による将来計画人口・計画汚水量の推計値に基づき、処理施設の再構築計画を策定します。

今後、少子高齢化による人口減少により、毛呂山処理センターへの流入水量は確実に減少することが予測されているため、将来も使用する既存施設の選定を行った上で、施設・設備の適正な改築・更新時期の設定を行う必要があります。そのため、処理施設のダウンサイジング実施方針の立案など将来的な利用方法の検討を行っていくこととします。

#### 3) 財源の確保

地方公営企業は、独立採算による事業経営が強く求められています。支出面においては、業務の効率化による経費削減に努めるとともに、収入面においては使用料の適正化による安定財源の確保や国庫補助金の有効活用、企業債の適正な借入等により経営基盤の強化と経営の健全化に取り組んでいきます。また、汚水については可能な限り使用料収入により汚水処理原価を回収することを目指す必要があります。国が示している使用料単価の水準150円/m<sup>3</sup>を考慮し使用料設定を行うこととします。

#### 4) 水洗化率の向上

公衆衛生や生活環境の改善及び河川等の水環境の保全を図るため、戸別訪問による水洗化促進を行い水洗化率の向上に努めます。

#### 5) PDCA サイクルの確立

経営戦略は、毎年度、進捗管理を行うとともに、3～5年ごとに結果の検証を行い、その時点から10年以上を計画期間とする経営戦略の見直しを行うといったPDCAサイクルを確立することとします。

本計画策定後も進捗管理や計画と実績との乖離検証、定期的な見直しを行うことによって、計画的な事業運営を実現するとともに、将来にわたって安定的に質の高いサービスの提供体制を確保することとします。

### 4-3 計画期間

令和8（2026）年度から令和37（2055）年度までの30年間を30年ロードマップ整備計画とし、本計画の計画期間は直近の10年とします。なお、施設計画の変更等、財政計画に影響する見直しが行われた場合は、適宜見直しを行うものとします。

30年ロードマップ整備計画　　：令和8（2026）年度から令和37（2055）年度  
経営戦略計画　　：令和8（2026）年度から令和17（2035）年度

## 5. 支出に関すること

### 5-1 今後の整備計画

今後の整備計画については、管きょ、ポンプ場、処理施設を計画対象施設とし、ストックマネジメント計画及び総合地震対策計画に基づき、施設の重要度や投資の平準化を考慮し改築・更新及び耐震化を実施していきます。

#### 1) 管きょ

管きょは全路線で 235.3kmあり、当組合で昭和55（1980）年度に築造した管きょが46年経過しており、また移管を受けた管きょについても昭和49（1974）年度に築造されており51年が経過しています。

今回の計画では、令和8（2026）年度以降、幹線および重要な枝線管路、腐食環境下の管路、また令和11（2029）年度以降、法定耐用年数50年を経過した管きょが増加してくることから点検・調査を実施していくものとし、20百万円/年を継続的に見込むものとします。

#### 2) 中継ポンプ場

機械・電気設備など、老朽化が進んでおり、改築・更新が必要なポンプ場もあります。しかし、今後下水道人口が減少傾向であること、それに伴い有収水量の減少が予測されることから、単純更新ではなく、将来水量を見込んだ再構築計画の策定が必要となります。

今回の整備計画では上位計画である荒川流総の見直しがあったため、必要な施設能力を設定し、ストックマネジメント計画に基づき適切な改築・更新を行うとともに、改築を行うにあたって施設の耐震性が不足している場合は耐震補強工事も併せて行っていきます。

#### 3) 処理場（毛呂山処理センター）

今後、人口減少により計画処理水量は荒川流総で設定した水量よりも減少することが予測されます。また、更新時期が到来した設備の改築・更新が必要ですが、無駄な投資をさけるため、将来的な水量減少を見込んだ施設整備方針を立案した上でストックマネジメント計画に基づき適切な改築・更新を行うこととします。改築にあたって耐震性が不足している場合は耐震補強工事も併せて行っていきます。

## 6. 収入に関すること

### 6-1 収益的収入

#### 1) 使用料収入

下水道使用料は、下水道を使用している一般家庭、事業者、工場等の方々に 2 ヶ月に 1 度水道料金と合わせてお支払い頂いています。

将来の使用料収入は、現行の下水道料金表、将来の下水道利用件数及び有収水量を基に算出しています。本組合の使用料収入の実績は、4.3 億円です。令和 12 年度 (+25%)、17 年度 (+15%) の使用料改定によって、今後 10 年は使用料収入が増加する見込みです。

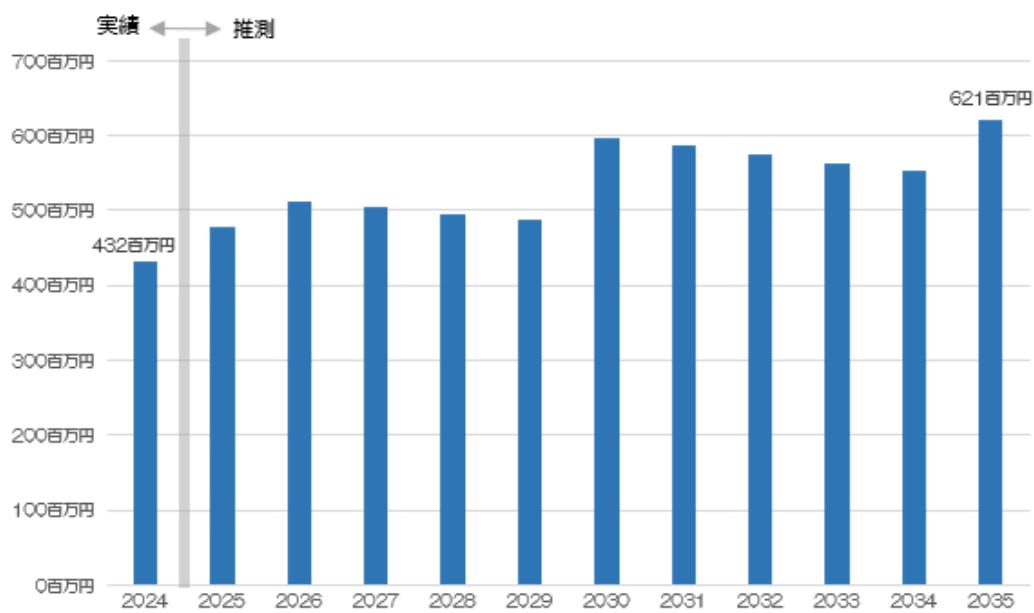


図 6-1-1 将来使用料収入の算定結果

#### 2) 他会計負担金

令和 6 (2024) 年度時点において、他会計負担金は 3.2 億円であり、自立した下水道事業を実現する上で、他会計負担金の減額を図る必要があります。

将来的に汚水処理に関連する一般会計からの繰入を無くすことを目標とします。

### 6-2 資本的収入

#### 1) 国庫補助金

今後の事業計画で見込まれている建設事業費の財源として、管きょ・施設ともに事業費の約 50%分を国庫補助金で賄うこととします。

## 2) 企業債

今後の事業計画で見込まれている建設事業費の財源として、建設事業費のうち、約 50% 分を企業債により賄うこととします。

### 6-3 投資以外の経費についての説明

#### 1) 紹介に関する事項

職員の退職・採用・再任用の将来動向を踏まえ、本組合にて算定した 3 条・4 条職員の将来給与額に基づき以下の手順で算出した金額を計上しました。

##### ■ 紹介

本組合で作成した人員計画を基に試算した 3 条・4 条職員分の給与額を計上します。

3 条・4 条への割り振りは、令和 7 (2025) 年度以降の予測値を基に、3 条職員 85%、4 条職員 15% で按分しています。

##### ■ 手当・共済費

令和 6 (2024) 年度実績給与に対する手当・共済費の割合を算出し、将来値においてもその割合で按分する措置としました。職員給与・職員手当・共済費の割合を図 6-3-1 職員給与の算出結果 に示します。

##### ■ 職員給与

3 条・4 条職員給与として、算出した給与・手当・共済費の合算金額を計上しました。

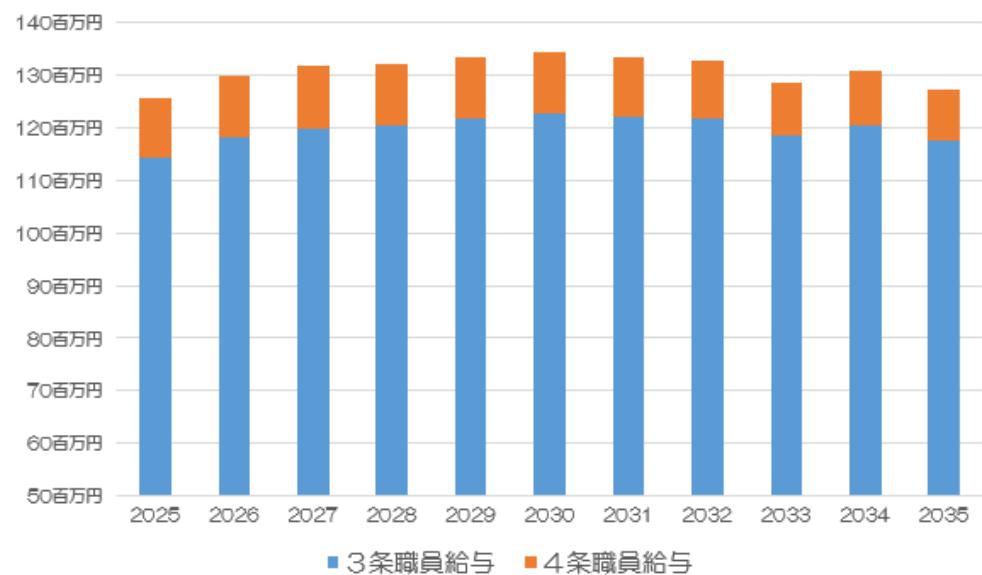


図 6-3-1 職員給与の算出結果

## 2) 委託関連

委託費は、直近 5 カ年実績の平均値に、令和 8 (2026) 年度以降の突発的な費用として 200 万円を加算した金額を基礎として、物価上昇率を計上して算定しています。

## 7. 財政収支見通し

### 7-1 収益的収支・経費回収率

#### 1) 収益的収支

収益的収入・支出ともに減少傾向で推移し、10年後の令和17（2035）年度には収入は令和6（2024）年度の約99%、支出は約96%に減少する見通しです。収益的収支は、全ての年度で収入が支出を上回り、収支のバランスの取れた良好な財政状況が保たれる見通しとなっています。しかし、収益の半分以上は補助金や長期前受金等の営業外収益が占めしており、財政的な自立に向けた取り組みを進める必要があります。純利益は毎年確保できる見通しとなりました。

#### 2) 経費回収率

令和6（2024）年度時点の経費回収率は74%であり、社会資本整備総合交付金の重点配分対象の基準である80%（※1）を下回っています。令和7（2025）年10月に使用料を改定したこと及び継続的な使用料見直しによる今後の上昇により、使用料で回収すべき経費を賄えていない原価割れの状態が徐々に改善する見通しとなりました。

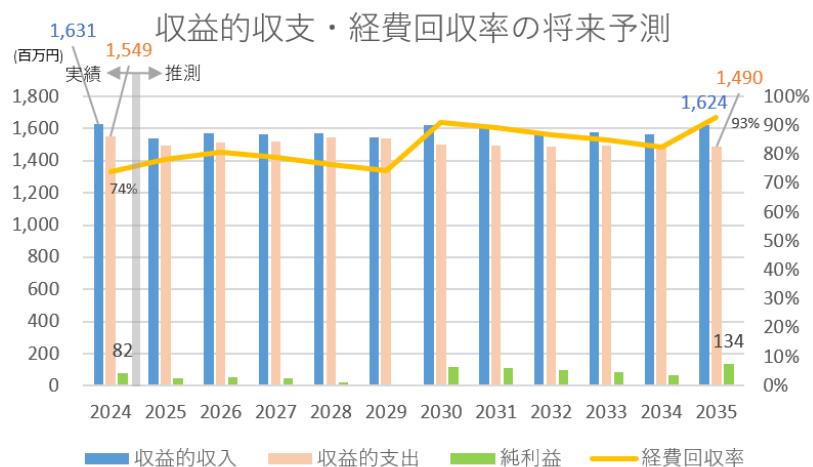


図 7-1-1 収益的収支・経費回収率の将来予測

※1：社会資本整備総合交付金の重点配分対象基準

『下水道事業における収支構造適正化に向けた取り組みの推進についての留意事項（国交省）』において、以下に該当する場合は、社会資本整備総合交付金の重点配分対象としないことが記載されています。

- ロードマップに定めた業績目標を達成できない場合
- 令和7（2025）年度以降、供用開始後30年以上経過しているにも関わらず、使用料単価が150円/m<sup>3</sup>未満であり、かつ経費回収率が80%未満であり、かつ15年以上使用料改定を行っていない場合

## 7-2 企業債残高・内部留保資金・企業債償還金対使用料収益比率

### 1) 企業債残高

企業債残高は、減少傾向で推移する見通しとなりました。これは、施設整備の際に起債した多額の企業債に関連する償還金の返済が終了し、以降改築・更新等に関連する起債のみとなるためです。令和6（2024）年度の企業債残高は約42億円ですが、10年後の令和17（2035）年度には約19億円まで減少する予測となりました。

### 2) 内部留保資金

内部留保資金は、使用料改定による使用料の増加、企業債残高の縮小による支払利息の減少等に伴う純利益の増加により増加傾向で推移する見通しとなりました。10年後の令和17（2035）年度には令和6（2024）年度の約1.5倍の約3.7億円まで増加する予測となりました。

### 3) 企業債償還金対使用料収益比率

企業債償還金対使用料収益比率は、減少傾向で推移する見通しとなりました。これは、施設整備の際に起債した多額の企業債に関連する償還金の返済が終了し、以降改築・更新等に関連する起債のみとなるためです。令和7（2025）年度には、100%を下回り、使用料収入の全額を企業債の返済に充てる状況から脱することとなります。

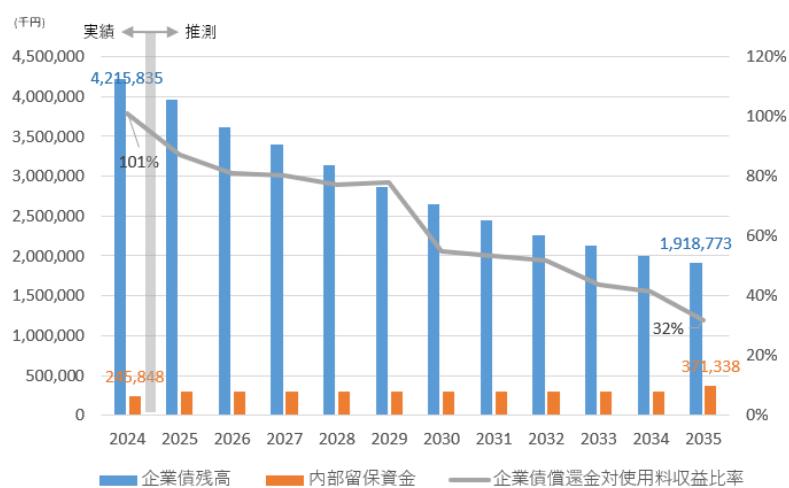


図 7-2-1 企業債残高・内部留保資金・企業債償還金対使用料収益比率の将来予測

### 7-3 汚水処理原価・使用料単価

汚水処理原価、使用料単価は、増加傾向で推移する見通しとなりました。

汚水処理原価は常に使用料単価を上回っており、汚水処理に係る費用を使用料収入で賄えていない原価割れの状態が継続することから、改善に向けた取組を行う必要があります。

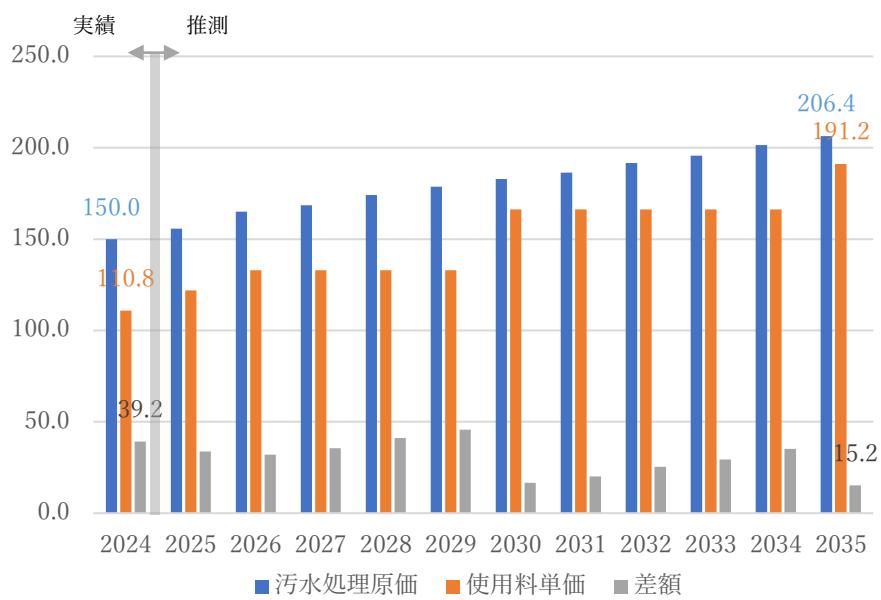


図 7-3-1 汚水処理原価・使用料単価の将来予測

## 8. 下水道事業の課題

### 8-1 施設における改築・更新・耐震化費用の増加

本組合の下水道施設の中には、標準耐用年数を超過している施設があり、施設の老朽化に伴う改築・更新または修繕を行う必要があります。ストックマネジメント計画では改築・更新等の概算事業費（令和8（2026）年～令和10（2028）年度）は約23億円に達する見通しとなっています。

また、下水道総合地震対策計画では、令和10（2028）年までの5ヵ年防災対策実施計画に基づき、順次処理場およびポンプ場施設の更新を実施しており、これに伴う建設改良費を平準化するために、ストックマネジメント計画と防災対策実施計画との連携を図る必要があります。

また、将来有収水量は減少傾向で推移する見通しであるため、今後の改築等については再度計画内容の検討を行う必要があります。

### 8-2 技術力の低下

熟練職員の定年退職が相次ぐことで組織全体の技術力が低下する懸念が高まっています。このような状況を踏まえ、技術の継承と人材育成は重要課題です。計画的な職員採用を進めるとともに、職員のスキル向上を図ることが必要となります。

### 8-3 財源の不足

下水道事業は、「雨水公費」・「汚水私費」の原則による事業経営が理想的であり、汚水処理に係わる事業経費は経営に伴う収入を充てることが基本とされています。しかし、本組合の経費回収率は約74%と目標の100%に達しておらず、不足分を一般会計からの繰入れに依存している状態にあります。さらに人口減少に伴う使用料収入の減少や施設の老朽化による改築更新費の増大等の影響で、より厳しい経営環境となることも想定されることから、汚水処理に係る事業経費を賄うだけの財源の確保が必要となります。

### 8-4 使用料算定期間の設定

「下水道使用料算定の基本的考え方」((公社)日本下水道協会)では、公共料金としての安定性、長期間設定による予測の不確実性を考慮し、使用料算定期間は3年から5年が適当とされています。また、当該期間の経過を一つの目安として見直しの必要性等について検討すべきと記しています。本組合では令和7（2025）年度に使用料改定を行いました。改定後は3年から5年を目途に財政収支見通しの見直しを行い、現状に即した適正な下水道使用料を設定していく必要があります。

## 9. 財政健全化に向けた取組

### 9-1 投資に関する取組

#### 1) 整備計画に関する事項

今後人口減少により、計画処理水量は減少する見込みのため、将来的な水量減少を見込んだ施設整備方針を立案した上で、改築更新を行っていく必要があります。

管路施設については、移管された管きょの一部が標準耐用年数である 50 年に達しており、今後さらに 50 年を超過する管路が増加する見込みとなっています。点検、調査を行い適正な維持管理に努めることにより、施設の延命化を図るものとします。

将来の施設規模を想定し最適な施設の改築が実施されるよう今後実績値も含め、計画をプラスアップすることで、建設事業費の縮減、無駄のない投資を行うこととします。

### 9-2 財源に関する取組

#### 1) 使用料の見直しに関する事項

現行の下水道使用料を維持した場合、社会資本整備総合交付金の重点配分対象基準から外れることとなります。また、現行の下水道使用料では、汚水処理に係る費用を使用料収入で賄えていない原価割れの状態が今後も継続する見通しとなっています。

以上の状況を改善し、健全な経営の維持を図るため、令和 12 (2030) 年を目途に下水道使用料の見直しを行うこととします。また、改定後は 3~5 年を目途に財政収支見通しの見直しを行い、適正な下水道使用料を設定することとします。使用料の改定における目標は以下のとおりと設定します。

- 当初改定で経費回収率 80%以上を達成する
- 30 年後までに経費回収率 100%を達成する
- 30 年後までに使用料単価 150 円/m<sup>3</sup>を達成する

#### 2) その他の取組

現在収入の半分以上を営業外収益が占めており、中でも他会計繰入金は下水道使用料収入を上回っているため、自立した下水道事業を目指す上で減額を図る必要があります。しかし、他会計負担金も重要な収入であるため、急激な減額は困難と考えられます。

従って、30 年後の令和 37 (2055) 年度には基準内繰入のみとすることを目標に、徐々に繰入金の削減を図ることとします。

### 9-3 投資以外の経費に関する取組

設備更新を行う際、より高効率な機器への更新を行うことで、動力費の削減に努めます。また、ストックマネジメント計画を定期的に見直すことにより、現状に則した適切かつ計画的な維持管理を行い、突発的な修繕費用の発生抑制に努めます。

現在行っている委託事業について、委託範囲や具体的な手法などの見直しを行い、事業運営の更なる効率化や技術継承等の問題解決に向けた検討（官民連携（ウォーターPPP））の導入可能性調査を実施していく予定です。また、管路内調査に基づく浸入水の対策を実施することで、不明水に係るコストの削減に努めます。

## 10. 経費回収率の向上に向けたロードマップ

令和5（2023）年度における本組合の経費回収率は100%を下回っており、依然として汚水処理に係る経費を使用料収入で回収できていない状態が継続しています。近隣事業体の数値および埼玉県内平均値（令和5（2023）年度時点）を下回っており、低い水準であると言えます。

今後、人口減少に伴う使用料収入の減少並びに下水道管路施設の老朽化及び物価上昇による維持管理費の増加により、経費回収率の低下が予測されます。そのため適正な下水道経営を維持するため、令和12年度、令和17年度の2回の使用料改定を予定しております。

項目	年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
経営戦略改定	●						●					●
使用料改定							●					●
使用料改定の検討	●	●	●	●	●		●	●	●	●		
経費回収率の向上	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

図 10-1 経費回収率向上に向けたロードマップ

## 11. 計画の事後検証

経営戦略は、令和8（2026）年度から令和17（2035）年度までの10年間に実施すべき計画を示しています。

ただし、計画期間に目標を推進するためには、目標達成度を客観的に評価し、改善検討を行う進捗の管理が必要です。経営戦略の実施にあたっては、PDCAサイクル（計画策定（Plan）－事業実施（Do）－検証（Check）－改善（Action））を実践し、経営戦略の実施状況の確認・検証を行います。また、下水道使用料の改定の必要性を含め、計画の目標値と実績値の乖離状況について検証を行い、概ね5年以内に計画の見直しを行うこととします。

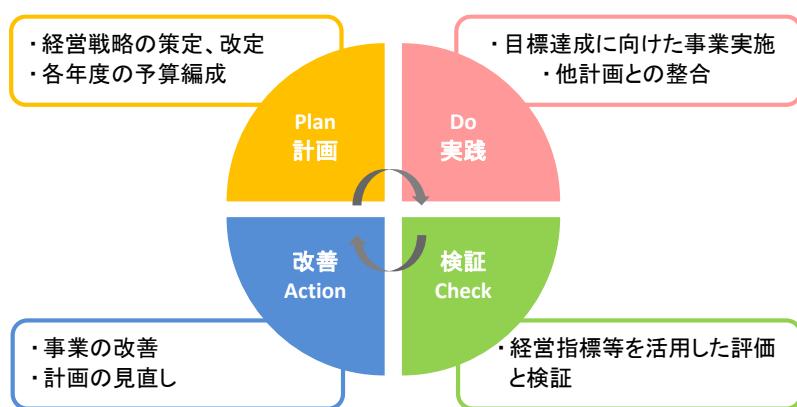


図 11-1 経営戦略の PDCA サイクル

## 用語集

用語	単位	意味	ページNo.
あ行	荒川流総	荒川流域別下水道整備総合計画の略。都市の健全な発展と生活環境の整備・向上に寄与することを目標に定められた水質基準を達成・維持し、荒川流域及び東京湾の公共用水域の水質保全を図るとともに、下水道の整備を実施するもの。	P.14
	一般会計からの繰入金 (一般会計繰入金)	公営企業の目的である事業の遂行に必要な財源として、一般会計から繰り入れた資金のこと。 基準内繰入金は、一般会計が本来負担（繰出）すべき経費の考え方を総務省が「繰出基準」として示している基準に基づく。 基準外繰入金は、基準内繰入金以外の経費を対象とした、公営企業の財源不足を補填するための繰入金のこと。	P.15
	ウォーターPPP	公共と民間がパートナーシップを組んで協力する、水分野の公共施設を対象とした新しい事業体系（官民連携方式）である。公共施設の管理・更新を民間事業者のノウハウを活用して効率的に行うことを目的としている。	P.22
	「雨水公費」・「汚水私費」の原則	下水道事業の費用負担に関する原則で、雨水処理にかかる費用は税金（公費）で、汚水処理にかかる費用は下水道使用料（私費）で賄うというもの。	P.20
	枝線	幹線以外の管きよ。	P.14
	汚水処理原価	有収水量1m <sup>3</sup> 当たりの汚水処理に要した費用であり、資本費・維持管理費を含めた汚水処理に係るコストを示す指標。	P.19
か行	管きよ	水路の総称であり、下水道管、マンホール、マンホール蓋が含まれる。	P.3
	幹線	一般には下水道法施行令第5条第3号に規定する「主要な管きよ」のこと。 下水排除面積が20ha(その構造の大部分が開渠のものにあっては 10ha)以上の管きよとされている。	P.14
	企業債	地方公共団体が地方公営企業の建設、改良などに要する資金を外部から調達するために起す地方債であり、その履行が一会计年度を超えて行われるものと指す。	P.8
	企業債残高	年度末における地方債の残額のこと。	P.18
	企業債償還	企業債の返済のことと、元金および利息の支払いがある。	P.18
	企業債残高対事業規模比率	% 料金収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標である。	P.8
	企業債償還金対使用料収益比率	% 企業債の償還金が、事業の主な収入源である使用料収益によってどの程度賄われているかを示す指標である。財務健全性を示す指標の一つである。	P.18
	行政人口	住民基本台帳に記載されている人口および外国人登録法により登録されている人口のこと。	P.10
	経営戦略	各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画のこと。その中心となる「投資・財政計画」は施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と、財源の見通しを試算した計画（財源試算）を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するよう調整した中長期の収支計画。	P.1
	経営戦略策定・改定ガイドライン	総務省が公営企業に対して、将来にわたって安定的に事業を継続するための中長期的な経営計画である「経営戦略」の策定や改定を促すために定めた指針である。	P.2
	経営比較分析表	地方公営企業の経営の状況や施設の状況等の各種指標を経年的にグラフ形式で示したもの。経年比較や他団体との比較分析により、経営の現状や課題を把握することができる。	P.8
	計画汚水量	m <sup>3</sup> /日 管きよ・ポンプ場・処理場などの容量を定めるために用いる汚水量のこと。	P.12
	経費回収率	% 使用料で回収すべき経費について、使用料収益でどの程度賄えているかを示す指標。100%以上であることが理想とされる。	P.8
	国庫補助金	原則として、下水道建設事業費の約50%が国庫補助金として交付されている。	P.12

用語	単位	意味	ページNo.
さ行	3条職員	収益的収支に係る職員のこと。	P.16
	浸入水	管路の老朽化などにより、地下水が管路のつなぎ目などから浸入した水のこと。	P.22
	事業計画	今後おおよそ5年～7年で下水道を整備する箇所を定めた計画（下水道法第4条）のこと。	P.3
	社会資本整備総合交付金	国土交通省所管の地方公共団体向け個別補助金を一つの交付金に原則一括し、地方公共団体にとって、自由度が高く、創意工夫を生かせる総合的な交付金として平成22年度に創設された。	P.17
	収益的収支	経営活動に伴って発生する収入とこれに対応する支出のこと。	P.17
	水洗化人口	下水道の処理区域内で実際に水洗便所を設置して汚水を処理している人口を示す指標。	P.3
	水洗化率	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を行っている人口の割合を示す指標。	P.12
	ストックマネジメント計画	下水道施設全体を対象に点検・調査・修繕・改築を一体的に捉え、計画的かつ効率的に管理していくための計画。	P.12
た行	他会計負担金	地方公営企業法第17条の2の「経費負担の原則」の規定に基づき、下水道使用料を充てることが適当でない経費等について、一般会計から下水道事業会計に繰り入れるもの。	P.15
	ダウンサイ징	人口減少や流入水量の減少に合わせて、下水処理施設の規模を縮小し、効率的な運営を目指す取り組みである。	P.12
	長期前受金（戻入）	償却資産の取得または改良に伴い交付される補助金等について「長期前受金」として負債に計上し、耐用年数に応じて毎事業年度「長期前受金戻入」として収益化する。	P.17
	調定水量	水道メーターの検針から測定された水量。料金額を確定する際に使用される。	P.11
	土木躯体	土木工事における構造物の骨組み部分を指す。これは、建物の基礎や地階部分、橋梁、トンネルなどの主要な構造体を構成する部分である。	P.5
な行	内部留保資金	減価償却費などの現金支出を伴わない支出や収益的収支における利益によって、下水道事業内に留保される自己資金のこと。	P.18
は行	PDCAサイクル	業務プロセスの管理手法の1つで、Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（改善）の4段階を繰り返すことによって、継続的に過程を改善していく手法。	P.13
	標準耐用年数	下水道施設が通常の環境で適切な維持がなされた場合の標準的な耐用年数のこと。「下水道施設の改築について」（平成15年6月19日付け国都下事第77号国土交通省都市・地域整備局下水道部下水道事業課長通知）の別表にて定められている。	P.20
	標準活性汚泥法	汚水を曝気して好気処理をした後、凝集沈殿させ上澄水を分離する処理方法。	P.5
	腐食環境下	淡水・海水・大気・土壤・酸・アルカリ・高温など腐食が進む環境を指す。土壤環境における金属の腐食性は、土壤に含まれる水分（含水率）や通気性、共存する塩類の種類と濃度、電気伝導性、pHなどによって決まるとしている。	P.14
	不明水	下水道使用料などで把握ができる水量以外の下水量のことを指す。主に「雨天時浸入水」、「地下水浸入水」などが挙げられる。	P.22
	ポンプ場	管路の勾配を確保し、汚水や雨水の流下機能を確保するために下水を汲み上げるために設ける施設のこと。	P.4
や行	有収水量	m <sup>3</sup> 水道料金や下水道使用料の徴収の対象となる水量。	P.9
	4条職員	資本的収支に係る職員のこと。	P.16
ら行	ロードマップ	国土交通省の指針に基づき、下水道事業の収支構造を適正化し、経費回収率の向上を目指すための具体的な計画である。	P.13