

## 資料 1 （豊郷町下水道事業決算書より抜粋）

収益的収入+資本的収入（百万円）		
令和4年度	令和5年度	令和6年度
284	272	297

収益的収入は、営業収益・営業外収益・特別利益の合計額です。資本的収入は、企業債・補助金・負担金の合計額です。

収益的支出+資本的支出（百万円）		
令和4年度	令和5年度	令和6年度
307	295	324

収益的支出は、営業費用・営業外費用・特別損失の合計額です。資本的支出は、建設改良費・企業債償還金の合計額です。

現金預金残高（百万円）		
令和4年度	令和5年度	令和6年度
138	107	51

貸借対照表上に表示される現金・預金は、貸借対照表日（事業末日など）の現金と預金の総額を表します。

※収益的収入の長期前受金ならびに収益的支出の減価償却費は、現金を伴わない収入・支出のため除いている。また、R5年度については、資産整理に伴う特別利益と特別損失についても除いている。

※令和6年度については、決算書が9月議会に提出されるため、作成時点での数値とした。

## 資料 2（豊郷町下水道事業決算書より抜粋）

下水道使用料（百万円）		
令和4年度	令和5年度	令和6年度
126	124	124

下水道使用料は、工場、事業所等から公共下水道に排除される汚水および一般家庭から公共下水道に排除される汚水の量に応じて課されるものです。

流域下水道管理運営負担金（百万円）		
令和4年度	令和5年度	令和6年度
57	57	58

流域下水道管理運営負担金は、下水道法第三十一条の二に定めがあります。滋賀県琵琶湖流域下水道事業経営計画に基づく単価に処理水量を乗じた金額となります。

流域下水道建設費負担金（百万円）		
令和4年度	令和5年度	令和6年度
12	12	20

流域下水道建設負担金は、市町は、建設投資額から国庫補助金を差し引いた額の 1 / 2 となっています。

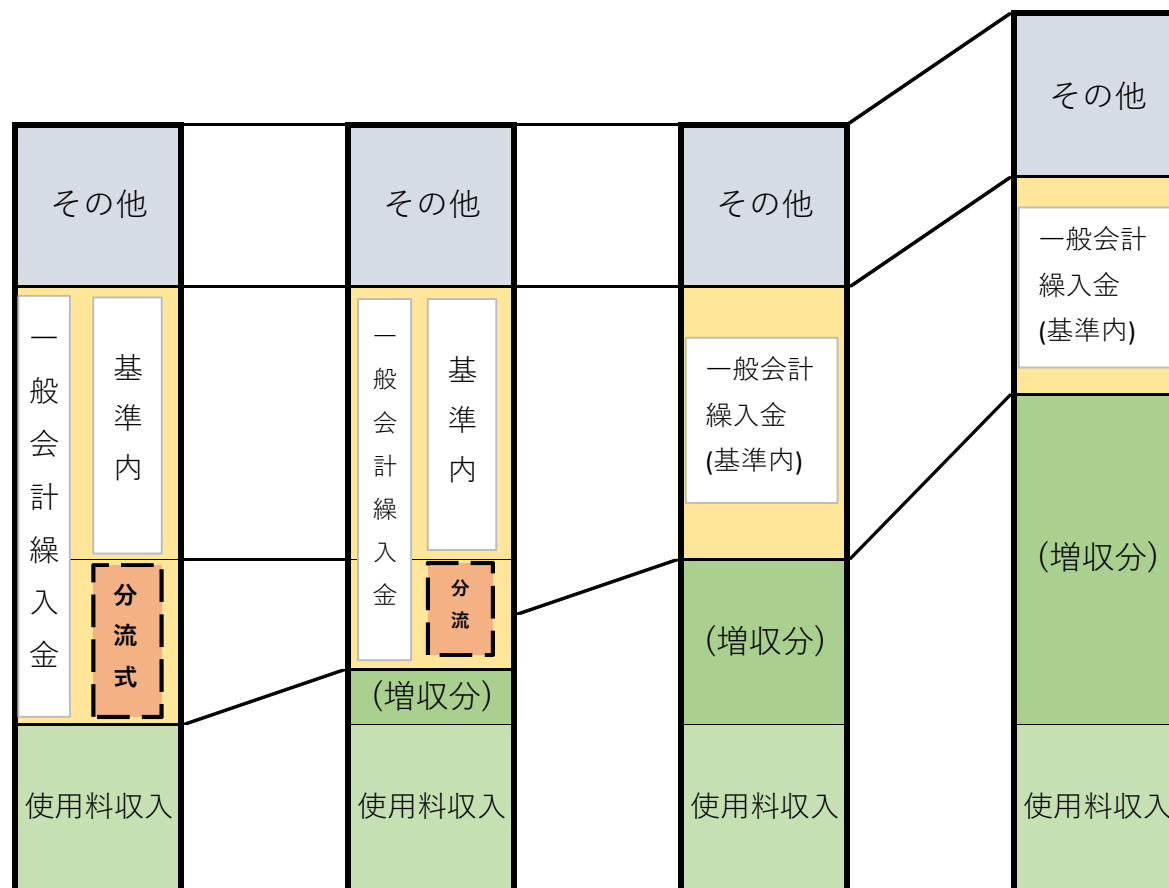
企業債償還金（百万円）		
令和4年度	令和5年度	令和6年度
148	144	138

企業債償還金は、公営企業の財源に充てるための地方債（公営企業債）に対する償還金です。料金収入に対する企業債残高の割合等、企業債は様々な指標のもととなることがあります。

※令和6年度については、決算書が9月議会に提出されるため、作成時点での数値とした

資料3 豊郷町下水道事業における繰入金について（分流式下水道等に要する経費）

使用料収入が増加すると、分流式下水道等に要する経費として一般会計から繰り入れる金額が減少します。使用料収入の増収分が、分流式経費を上回った時に、初めて全体の収入が増加します。



※分流式下水道等に要する経費のR6繰入実績額は5700万円

# 資料4 下水道使用料 簡易シミュレーション

	現行単価	案1	案2	案3	案4	案5
		+10円/㎡	+20円/㎡	+50円/㎡	+100円/㎡	+110円/㎡
基本料金	1,200	1,300	1,400	1,700	2,200	2,310
10～30㎡	130	140	150	180	230	240
30～50㎡	140	150	160	190	240	250
50～100㎡	150	160	170	200	250	260
100～750㎡	160	170	180	210	260	270
750～㎡	210	220	230	260	310	320

※ R5実績

(円／年)

	件数	排水量	平均	料金	案1	案2	案3	案4	案5
0～10㎡	8,365	42,606	5	10,038,000	10,874,500	11,711,000	14,220,500	18,403,000	19,323,150
10～30㎡	15,243	301,928	20	38,107,500	41,156,100	44,204,700	53,350,500	68,593,500	71,794,530
30～50㎡	5,091	191,341	38	25,047,720	26,982,300	28,916,880	34,720,620	44,393,520	46,379,010
50～100㎡	1,191	76,775	64	10,361,700	11,123,940	11,886,180	14,172,900	17,984,100	18,758,250
100～750㎡	523	122,249	234	18,587,420	19,811,240	21,035,060	24,706,520	30,825,620	32,054,670
750～㎡	38	113,580	2,989	22,355,020	23,490,840	24,626,660	28,034,120	33,713,220	34,849,420
合計	30,451	848,479		124,497,360	133,438,920	142,380,480	169,205,160	213,912,960	223,159,030
増加額					8,941,560	17,883,120	44,707,800	89,415,600	98,661,670

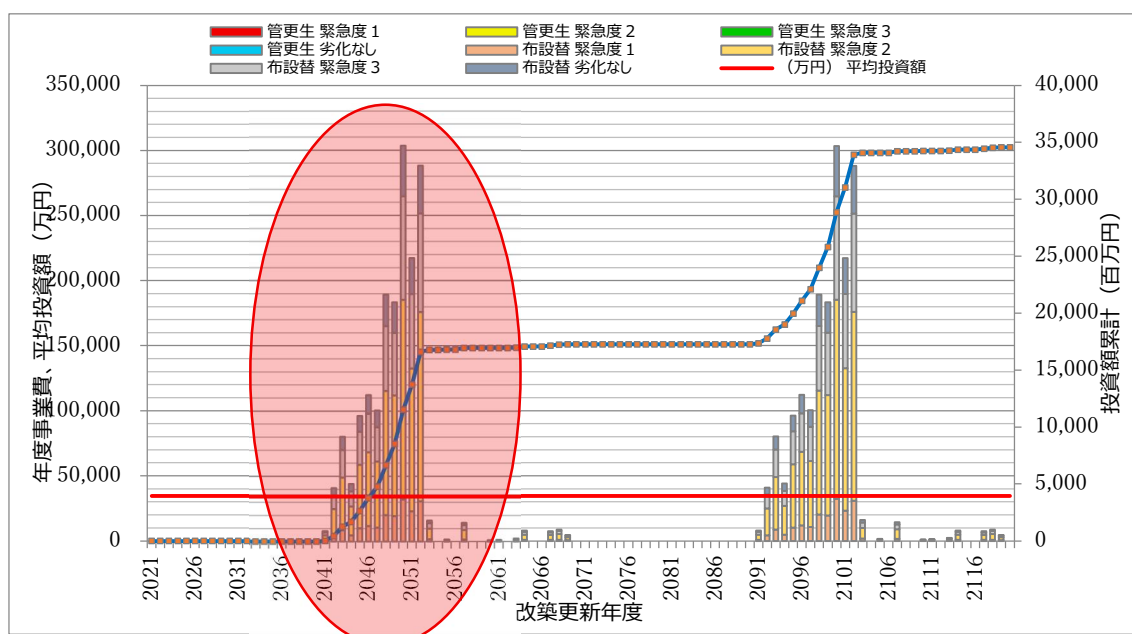
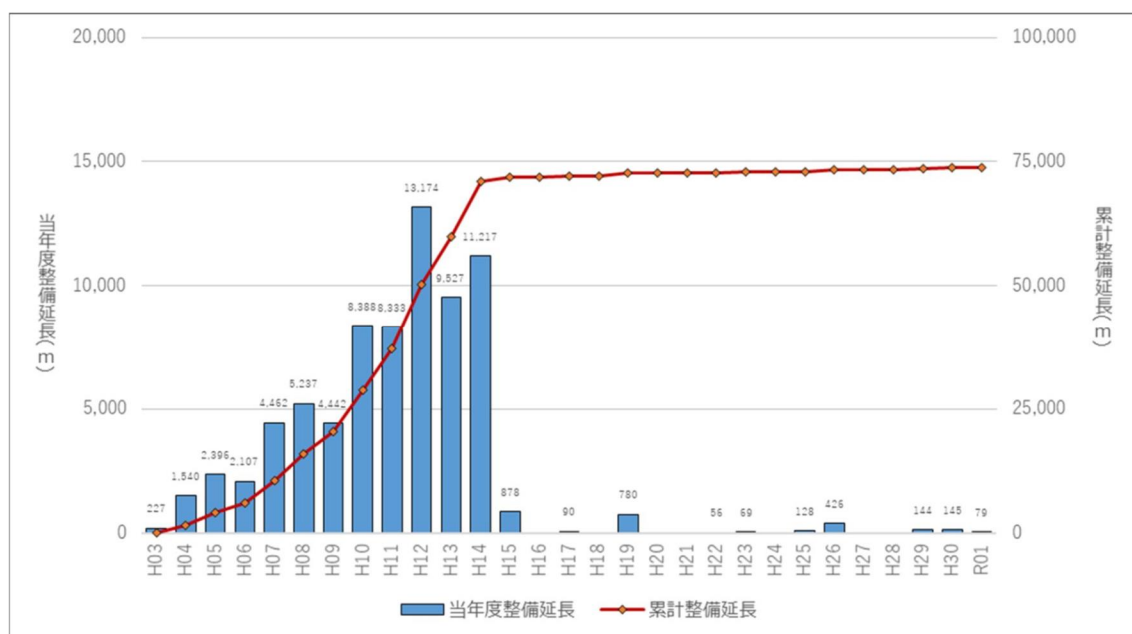
## 下水道事業 企業債償還表

	期首残額	元金	利息	元利	期末残高
R7	1,061,161,276	136,092,394	17,418,989	153,511,383	925,068,882
R8	925,068,882	131,508,647	14,763,740	146,272,387	793,560,235
R9	793,560,235	117,934,668	12,409,565	130,344,233	675,625,567
R10	675,625,567	113,694,413	10,351,857	124,046,270	561,931,154
R11	561,931,154	109,752,674	8,368,773	118,121,447	452,178,480
R12	452,178,480	105,965,573	6,528,812	112,494,385	346,212,907
R13	346,212,907	91,034,151	4,783,240	95,817,391	255,178,756
R14	255,178,756	68,994,703	3,317,260	72,311,963	186,184,053
R15	186,184,053	41,153,144	2,320,636	43,473,780	145,030,909
R16	145,030,909	28,974,719	1,760,022	30,734,741	116,056,190
R17	116,056,190	26,336,434	1,359,861	27,696,295	89,719,756
R18	89,719,756	22,025,502	1,012,912	23,038,414	67,694,254
R19	67,694,254	15,174,557	758,344	15,932,901	52,519,697
R20	52,519,697	13,476,906	1,270,471	14,747,377	39,042,791
R21	39,042,791	11,299,383	446,641	11,746,024	27,743,408
R22	27,743,408	9,541,177	324,313	9,865,490	18,202,231
R23	18,202,231	8,055,386	219,872	8,275,258	10,146,845
R24	10,146,845	5,423,432	132,389	5,555,821	4,723,413
R25	4,723,413	3,296,765	64,849	3,361,614	1,426,648
R26	1,426,648	1,426,648	20,277	1,446,925	0

※本償還表はR6年度末までに  
借入れを行った企業債の償還  
シミュレーションのため、R7  
年度以降の新規借入は反映され  
ていません。

## 管路の更新について

1. 豊郷町下水道は、平成3年度～14年度に集中整備しており、管渠の標準耐用年数50年を迎える2041年度～2053年度に迎える集中更新を平準化しなければならない。



管路の老朽危険性・人材・資金の問題で集中更新は不可能である。これを平準化するためには管路更新の前倒しが必要となる。一番多い年度（2050年度）には約30億円が必要となる。

豊郷町 下水道事業  
令和5年度決算数値

处理区域内人口 7,139人

( 年間 )

項 目	金 額		
	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 123,850	千円	千円 123,850
受 託 工 事 収 益			0
そ の 他			0
合 計	123,850	0	123,850

項 目				金 額		
				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	千円	千円	千円	
		諸手当			0	
		福利費			0	
	修繕費	1,655		1,655		
	材料費	438		438		
	路面復旧費			0		
	委託料	16,142	1,219	14,923		
	その他	534		534		
小計			18,769	1,219	17,550	
一般管理費	人件費	給料	6,399	899	5,500	
		諸手当	4,106	240	3,866	
		福利費	1,807		1,807	
	流域下水道管理運営費負担金		56,649	5,387	51,262	
	委託料	1,757		1,757		
	その他	1,935		1,935		
小計			72,653	6,526	66,127	
資本費	支払利息		22,499	22,499	0	
	減価償却費		176,264	60,516	115,748	
	企業債取扱諸費				0	
小計			198,763	83,015	115,748	
合 計 (Y)			290,185	90,760	199,425	

資 産 維 持 費 ( Z )	→ 将来の物価上昇分を見込む経費(本来は必要)	0
使用料対象経費( Y ) + ( Z )		199,425

123,850千円  
199,425千円

経費が下水道料金でまかなえていない状態

# 豊郷町下水道事業経営戦略

## 経営戦略説明書

抜粋版

令和 7 年 3 月

( 改定版 )

豊            郷            町

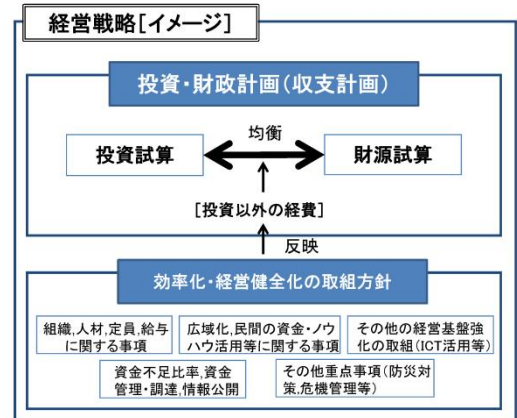


## 第 1 章 経営戦略策定の概要

### 1.1 はじめに

豊郷町の下水道事業は、住民の生活環境の改善及び公共用水域の水質保全に資するため、計画的に整備をすすめてきましたが、人口減少及び節水機器の普及に伴う料金収入の伸び悩みや老朽化していく下水道施設の改築更新を行うための新たな投資が懸念されるなど、経営環境は厳しさを増しており、継続的な経営健全化の取り組みが求められています。

下水道事業は住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続できるように、総務省通知「経営戦略の改定推進について」（令和 4 年 1 月）において改定することを推進されています。



#### 【経営戦略のイメージ】

出所：総務省（公営企業の経営にあたっての留意事項についての資料）

### 1.2 策定の目的

豊郷町では、住民の生活基盤である下水道サービス水準の維持向上を図るとともに、将来にわたり安定した経営基盤を確保していくことを目的として、中長期的な経営の基本計画である経営戦略を策定しています。

今般改定にあたり、項目や計画期間については、上述の総務省通知「経営戦略の改定推進について」（令和 4 年 1 月）に基づき改定します。

なお、経営戦略における下水道事業とは、町内に既存する特定環境保全公共下水道事業<sup>1</sup>をいいます。

### 1.3 計画期間

経営戦略の計画期間は、令和 6 年度から令和 15 年度までの 10 年間とします。

<sup>1</sup> 特定環境保全公共下水道事業とは、公共下水道のうち、主として市街化区域以外の区域において設置されるもので、水質保全及び生活環境の改善を図るための下水道で、処理対象人口が 10,000 人以下の小規模下水道です。

### (3) 下水道使用料

豊郷町の下水道使用料は平成 9 年度以来、表 2.2 の使用料で運営しています。使用料体系は、使用水量に応じた二部使用料制（基本水量制と従量制）を並置する体系となっています。

表 2.2 下水道の水量別使用料（出所：豊郷町公共下水道使用料条例）

（税抜）

区分	基本料金		超過料金	
	排水量	料金	排水量	料金 (1 立方メートルにつき)
一般排水	10 立方まで	1,200 円	11 立方メートル～30 立方メートルまで	130 円
			31 立方メートル～50 立方メートルまで	140 円
			51 立方メートル～100 立方メートルまで	150 円
			101 立方メートル以上	160 円
特定排水			751 立方メートル以上	210 円

#### 備考

- 1 「一般排水」とは、工場、事業所等から公共下水道に排除される汚水（特定排水は除く。）および一般家庭から公共下水道に排除される汚水をいう。
- 2 「特定排水」とは、工場、事業所等から公共下水道に排除される汚水のうち、その排水量が月 750 立方メートルを超える部分（町長が認める公共または公益（収益事業を行う部門を除く。）の関係施設から排除される汚水を除く。）をいう。

豊郷町の下水道は、事業整備を完了しており、令和 5 年度末現在では、普及率が 100.0%となっています。近年の使用料収入は、下水道への接続推進及び水洗化率の向上への取り組みにより、図 2.3 のとおり横ばいとなっています。

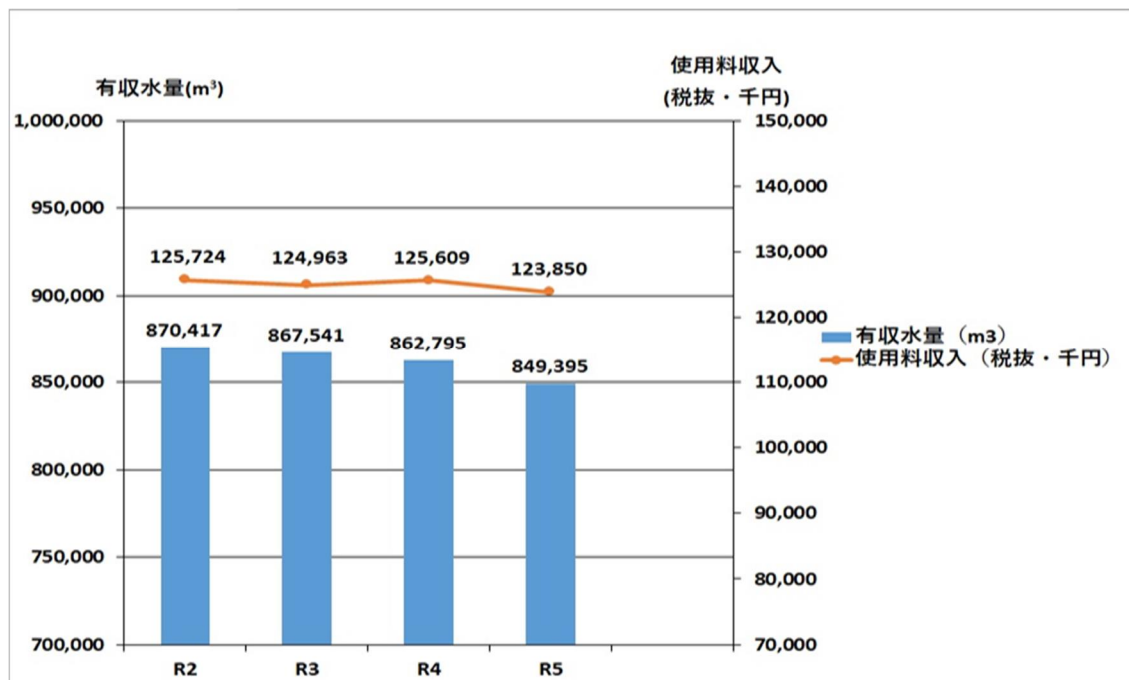


図 2.3 有収水量及び使用料収入の推移

出典：公共下水道事業の決算統計値

### 第 5 章 経営の効率化及び健全化に向けた具体的な取り組み

第 3 章の「分析の結果」及び第 4 章の「経営の基本方針」に基づき、今後の経営効率化・健全化に向けて具体的に取るべき内容については、以下に示すとおりです。

#### 5.1 今後の投資についての考え方・検討状況

##### (1) 広域化・共同化・最適化に関する事項

豊郷町は、琵琶湖流域下水道東北部処理区に属する流域関連公共下水道として事業実施しており、既に広域化が図れている状況です。また関連システムについても、より事務の効率化に適したシステム導入を検討します。

##### (2) 投資の平準化に関する事項

令和 2 年度に策定したストックマネジメント計画に基づいた効率的な整備及び改築更新を行い、投資の平準化に努めております。また現状を鑑みながら、令和 7 年度にストックマネジメント計画を更新する予定です。

##### (3) 民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

事業が小規模でありスケールメリットが少ないため、現時点では検討していません。

#### 5.2 今後の財源についての考え方・検討状況・具体的な目標設定と取組み

##### (1) 使用料の見直しに関する事項

本経営戦略において「現状継続案」を策定したところ、令和 8 年度に現金預金がショートすることが予測されます。過去に発行した企業債償還の負担が主な原因ですが、単なる一時的な資金手当てのみではなく、今後の施設更新計画を勘案し、令和 8 年度に 12%、令和 13 年度に 12%を、それぞれ値上げすることを目標とします。（投資・財政計画\_改定案に反映させています）

一般会計からの基準内繰入金（分流式経費にかかるもの）は料金収入の増加に応じて減少する制度となっており、使用料の値上げを行っても基準内繰入金が減少するため、値上げによる増収効果は下水道事業には限定的です。独立採算が求められる公営企業において、この国の制度が下水道経営に与えている不安定要素は排除することが本来です。

よって、基準内繰入金（分流式経費にかかるもの）がゼロと仮定した場合の投資・財政シミュレーションを行った結果、計画期間内に流動比率が 100%を達成するには、現状の使用料を 48%値上げする必要があることが判明しました。

今後 20 年間で 48%の値上げを目標とし、料金改定を 5 年に一度の頻度とした場合、1 回あたり 12%の値上げが必要となります。

##### (2) 資産活用による収入増加の取組

流域関連公共下水道であるため、活用できる資産を所有していません。

投資・財政計画(収支計画)現状継続案

【継続】

区分	年度	(単位:千円, %)										
		令和5年度 (実績)	令和6年度	令和7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	令和13年度	令和14年度	令和15年度
収益	1. 営業	129,606	136,698	128,244	128,243	127,601	127,648	127,474	126,815	126,816	125,496	124,837
	(1) 料	123,850	123,169	122,508	121,847	121,186	120,525	119,893	119,241	118,598	117,956	117,313
	(2) 水	5,226	13,420	5,627	5,626	6,306	7,014	7,482	7,465	7,448	7,431	7,415
	(3) 受	230	109	109	770	109	109	109	109	770	109	109
的	2. 営業	173,595	176,235	194,031	179,535	182,377	185,551	188,724	209,335	194,943	198,086	201,273
	(1) 補	83,297	89,715	90,544	90,583	90,803	91,026	91,251	91,479	91,710	91,943	92,179
	(2) 他	11,404	18,601	18,772	18,990	19,210	19,433	19,658	20,117	20,350	20,586	20,822
	(3) 所	71,893	71,114	71,772	71,593	71,593	71,593	71,593	71,593	71,593	71,593	71,593
収	(4) 庫	90,298	86,520	86,052	88,953	91,574	94,525	97,473	100,421	103,233	106,143	109,094
	(5) 期	303,201	312,933	322,275	307,779	309,978	313,199	316,198	336,150	321,759	323,582	326,110
	(6) 前	267,685	311,092	315,898	281,236	281,572	284,081	286,907	323,913	290,998	293,077	295,276
	(7) 入	12,312	19,823	20,044	20,277	20,512	20,760	20,990	21,234	21,480	21,728	21,981
的	(8) 員	6,399	9,964	10,087	10,204	10,322	10,442	10,563	10,686	10,810	10,935	11,062
	(9) 給	904	1,395	1,412	1,428	1,445	1,462	1,479	1,496	1,513	1,531	1,548
	(10) 付	5,009	8,464	8,545	8,744	8,744	8,846	8,948	9,052	9,157	9,263	9,371
	(11) の	79,109	114,156	128,450	97,796	97,796	97,796	97,796	132,576	97,796	97,796	97,796
収	(12) 費	382	527	671	738	738	738	738	738	738	738	738
	(13) 力	1,655	3,301	2,759	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329
	(14) 修	438	67	65	228	228	228	228	228	228	228	228
	(15) 材	17,898	44,191	57,071	21,893	21,893	21,893	21,893	56,673	21,893	21,893	21,893
支	(16) 託	56,649	82,724	64,208	71,649	71,649	71,649	71,649	71,649	71,649	71,649	71,649
	(17) 流	2,087	3,346	3,676	1,959	1,959	1,959	1,959	1,959	1,959	1,959	1,959
	(18) 償	176,264	177,113	168,404	163,164	163,264	165,545	168,120	170,103	171,722	173,552	175,499
	(19) 外	25,853	19,733	17,161	16,297	14,746	13,720	12,726	11,708	10,855	10,257	10,243
出	(20) 業	22,499	19,733	17,161	16,297	14,746	13,720	12,726	11,708	10,855	10,257	10,243
	(21) 払	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364
	(22) の	293,548	330,825	334,059	297,533	296,318	297,811	298,633	335,621	301,853	303,335	305,519
	(23) 出	9,553	△17,892	△11,784	10,245	13,660	15,388	16,566	530	19,906	20,248	20,591
特	(24) 別	177,792	419	489	489	489	489	489	489	489	489	489
	(25) 損	104,230	△419	△489	△489	△489	△489	△489	△489	△489	△489	△489
	(26) 益	73,562	△18,311	△12,273	9,756	13,171	14,899	16,077	41	19,417	19,759	20,102
	(27) 年	83,215	123,916	111,643	121,399	134,570	149,489	165,546	165,587	185,003	204,762	224,865
流	(28) 越	142,227	130,666	74,877	8,879	6,606	2,698	△2,921	△2,914	272	32,584	85,678
	(29) 利	24,026	24,347	23,776	23,776	23,857	23,666	23,634	23,512	23,512	23,267	23,145
	(30) 負	195,732	215,832	209,665	161,635	181,928	179,385	171,303	169,844	135,241	127,391	108,491
	(31) ち	138,384	136,094	131,509	98,602	113,694	109,753	105,339	91,174	70,018	62,301	43,310
果	(32) 積	57,348	79,738	78,156	63,033	68,234	69,633	65,964	78,670	65,223	65,090	65,181
	(33) 欠	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)
	(34) 損	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)
	(35) 金	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)
地	(36) 方	129,606	136,698	128,244	128,243	127,601	127,648	127,474	126,815	126,816	125,496	124,837
	(37) 財	35,106	35,106	35,106	35,106	35,106	35,106	35,106	35,106	35,106	35,106	35,106
	(38) 政	54,155	54,155	54,155	54,155	54,155	54,155	54,155	54,155	54,155	54,155	54,155
	(39) 法	127,601	127,601	127,601	127,601	127,601	127,601	127,601	127,601	127,601	127,601	127,601
資	(40) 業	173,595	176,235	194,031	179,535	182,377	185,551	188,724	209,335	194,943	198,086	201,273
	(41) 取	83,297	89,715	90,544	90,583	90,803	91,026	91,251	91,479	91,710	91,943	92,179
	(42) 益	11,404	18,601	18,772	18,990	19,210	19,433	19,658	20,117	20,350	20,586	20,822
	(43) 金	71,893	71,114	71,772	71,593	71,593	71,593	71,593	71,593	71,593	71,593	71,593
健	(44) 全	90,298	86,520	86,052	88,953	91,574	94,525	97,473	100,421	103,233	106,143	109,094
	(45) 化	303,201	312,933	322,275	307,779	309,978	313,199	316,198	336,150	321,759	323,582	326,110
	(46) 法	267,685	311,092	315,898	281,236	281,572	284,081	286,907	323,913	290,998	293,077	295,276
	(47) 施	12,312	19,823	20,044	20,277	20,512	20,760	20,990	21,234	21,480	21,728	21,981
解	(48) 業	6,399	9,964	10,087	10,204	10,322	10,442	10,563	10,686	10,810	10,935	11,062
	(49) 行	904	1,395	1,412	1,428	1,445	1,462	1,479	1,496	1,513	1,531	1,548
	(50) 令	5,009	8,464	8,545	8,744	8,744	8,846	8,948	9,052	9,157	9,263	9,371
	(51) 第	79,109	114,156	128,450	97,796	97,796	97,796	97,796	132,576	97,796	97,796	97,796
全	(52) 16	382	527	671	738	738	738	738	738	738	738	738
	(53) 条	1,655	3,301	2,759	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329
	(54) 業	438	67	65	228	228	228	228	228	228	228	228
	(55) 規	17,898	44,191	57,071	21,893	21,893	21,893	21,893	56,673	21,893	21,893	21,893
模	(56) 則	56,649	82,724	64,208	71,649	71,649	71,649	71,649	71,649	71,649	71,649	71,649
	(57) 第	2,087	3,346	3,676	1,959	1,959	1,959	1,959	1,959	1,959	1,959	1,959
	(58) 6	176,264	177,113	168,404	163,164	163,264	165,545	168,120	170,103	171,722	173,552	175,499
	(59) 条	25,853	19,733	17,161	16,297	14,746	13,720	12,726	11,708	10,855	10,257	10,243
模	(60) 能	22,499	19,733	17,161	16,297	14,746	13,720	12,726	11,708	10,855	10,257	10,243
	(61) 消	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364	3,364
	(62) 金	293,548	330,825	334,059	297,533	296,318	297,811	298,633	335,621	301,853	303,335	305,519
	(63) 足	9,553	△17,892	△11,784	10,245	13,660	15,388	16,566	530	19,906	20,248	20,591
模	(64) 業	177,792	419	489	489	489	489	489	489	489	489	489
	(65) 令	104,230	△419	△489	△489	△489	△489	△489	△489	△489	△489	△489
	(66) 第	73,562	△18,311	△12,273	9,756	13,171	14,899	16,077	41	19,417	19,759	20,102
	(67) 17	83,215	123,916	111,643	121,399	134,570	149,489	165,546	165,587	185,003	204,762	224,865
金	(68) 条	142,227	130,666	74,877	8,879	6,606	2,698	△2,921	△2,914	272	32,584	85,678
	(69) 業	24,026	24,347	23,776	23,776	23,857	23,666	23,634	23,512	23,512	23,267	23,145
	(70) 規	195,732	215,832	209,665	161,635	181,928	179,385	171,303	169,844	135,241	127,391	108,491
	(71) 定	138,384	136,094	131,509	98,602	113,694	109,753	105,339	91,174	70,018	62,301	43,310
不	(72) 足	57,348	79,738	78,156	63,033	68,234	69,633	65,964	78,670	65,223	65,090	65,181
	(73) 比	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)	△(A)/(B)					