

須坂市 下水道事業経営戦略 【概要版】

2025年度(令和7年度)～

2034年度(令和16年度)

2025年(令和7年)3月
須坂市水道局

1 経営戦略の改定にあたって

(1) はじめに

須坂市下水道事業は、千曲川流域下水道関連の公共下水道事業として、1985年度（昭和60年度）に下水道法の認可を受け、1990年度（平成2年度）に供用開始となり、1998年度（平成10年度）に特定環境保全公共下水道事業を導入するなど整備を進めてきました。また、豊丘地区と高甫地区は農業集落排水事業による整備を進め、豊丘地区は2014年（平成26年）12月に、高甫地区は2023年（令和5年）12月に公共下水道事業へ統合しています。

(2) 経営理念（基本理念）

市民生活に不可欠なサービスを安定的に供給する役割を担っており、「水環境の改善」に取り組み、今後も施設の適切な維持管理とともに市民の皆様がいつまでも安心して暮らせる「快適で安全・安心な市民生活の確保」を図ります。

(3) 各計画と経営戦略の位置づけ

須坂市「水循環・資源循環のみち2022」のうち、経営プラン2022で掲げた目標を具体化して実行していくための目安として、「経営戦略」を位置付けます。

(4) 計画の期間

経営戦略で求められている計画期間を踏まえて、2025年度（令和7年度）から2034年度（令和16年度）までの10年間とします。

2 須坂市下水道事業の概要

(1) 下水道事業の概要

須坂市下水道事業は、公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業、農業集落排水事業の3つの事業がありましたが、農業集落排水事業の高甫地区が特定環境保全公共下水道事業へ統合したことにより、2023年（令和5年）12月から公共下水道事業と、特定環境保全公共下水道事業の2つの事業となりました。

【参考】

- ・公共下水道事業：公共下水道事業とは、主として市街地の下水を排除することを目的とした事業であり、その施設は都市計画法上の都市施設として位置付けられています。
- ・特定環境保全公共下水道事業：特定環境保全公共下水道事業とは、公共下水道のうち市街化区域以外の下水を排除することを目的とした事業です。
- ・農業集落排水事業：農業集落排水事業とは、農業用排水の水質保全に寄与するため、農業集落における、し尿、生活雑排水などの汚水等を処理する施設を整備する事業です。

(2) 下水道事業の施設状況

2024年3月末時点

事業	公共下水道事業	特定環境保全公共下水道事業	農業集落排水事業
供用開始年度	1990年度 (平成2年度)	1998年度 (平成10年度)	1996年度 (平成8年度)
供用開始後年数	34年	26年	28年
処理区域内人口密度	31.2人/ha	25.5人/ha	-
法適（全部・財務）・非適の区分	法適（財務）		
流域下水道等への接続の有無	有		
処理区数	1	1	-
処理場数	0	0	-
広域化・共同化・最適化実現状況	農業集落排水事業について、豊丘地区は2014年（平成26年）12月に、高甫地区は2023年（令和5年）12月に特定環境保全公共下水道事業に統合しています。		

2 須坂市下水道事業の概要

(3) 下水道使用料の概要・考え方

使用料体系は、3事業（2023年（令和5年）12月から2事業）とともに、統一的な使用料体系を採用しています。これは、須坂市全体の環境保全等の発展に寄与するため、下水水道事業全体として運営していく必要があったためです。

また、下水道使用料体系は、用途別（一般家庭用・業務用・その他）に分けず、一般用として、次の通り、基本料金を定めた従量使用料制を採用しています。なお、2004年度（平成16年度）から改定を行わず料金を据え置いています。

需要種別	単位：税抜、円 基本料金	汚水量料金（1㎡につき）				
		1～10㎡	11～25㎡	26～50㎡	51～500㎡	501㎡以上
一般汚水	590	96	176	193	229	238
公衆浴場汚水	590	96				

(4) 組織

組織名称		職員数
水道局長（営業課長兼務）		1名
上下水道課長		1名
営業課	庶務係	2名
	料金係	2名
上下水道課	宅内サービス係	3名
	下水道係	2名

(5) 民間活用、広域化等

須坂市下水道事業では、民間活力活用の1つとして検針業務、監視業務の民間委託を行っています。また、防災面では、災害その他緊急時における出動協力を民間団体と協定を結んで対応しています。

なお、他団体との広域的な連携についても、業務の共同委託やシステムの共同化なども含め、その可能性について引き続き、検討していくこととします。

(6) 経営比較分析表等を用いた主要な経営指標の現状分析結果

須坂市下水道事業では、統一的な使用料体系を採用していることから現状分析についても、下水道事業全体として行うこととします。なお、経営比較分析表で用いている指標については類似団体平均が公表されているため、公共下水道事業の類似団体平均として参考に示すこととします。



100%以上で推移しており、類似団体平均を上回っていますが、目標（127.6%）にはいずれの年度も未達成となりました。なお、今後人口減少による処理水量の減少が見込まれることから予断を許さない状況にあります。



過去平均126.8%で推移しており、一定の水準は確保している状況にありますが、目標（153.9%）にはいずれの年度も未達成となりました。今後の人口減少や施設等の更新投資需要を踏まえると留意が必要です。

2 須坂市下水道事業の概要

(6) 経営比較分析表等を用いた主要な経営指標の現状分析結果



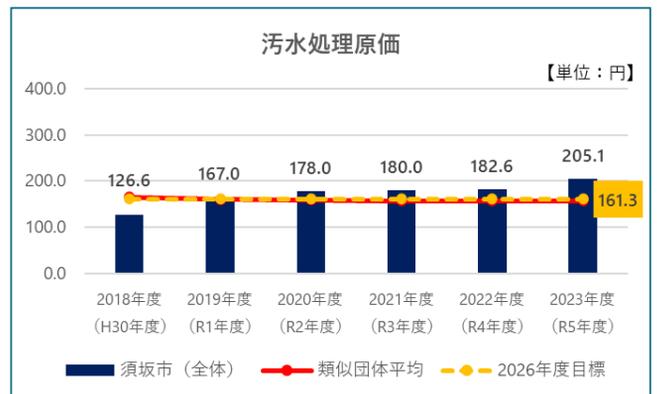
過去から徐々に減少傾向で推移しているものの、目標（200.9％）にはいずれの年度も未達成となりました。今後の施設等の更新投資需要を踏まえると、企業債への依存度は高くなり、増加傾向で推移することが想定されます。



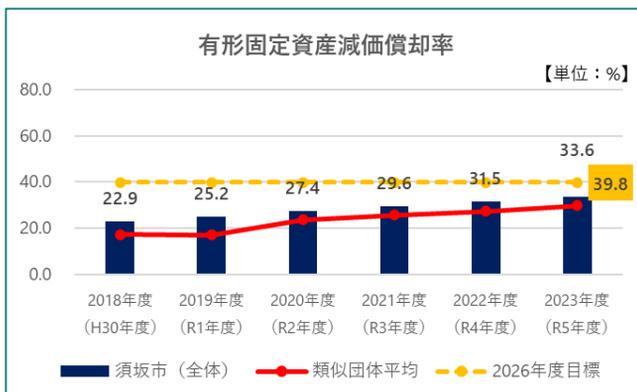
2023年度（令和5年度）を除き、類似団体平均及び100%を超えてはいるものの、目標（115.7％）には達しませんでした。よって、今後下水道使用料の在り方等を踏まえた検討をしなければならない状況にあります。



2021年度（令和3年度）から物価高騰の影響もあり、目標（51.6％）から大きく乖離しました。今後人口減少による処理水量の減少が見込まれるため、将来的に継続して利益を生み出せるよう、継続的な経営努力が必要です。



汚水処理原価は、年々増加傾向で推移しており、2019年度（令和元年度）から、類似団体平均及び目標（161.3％）は未達成です。汚水処理原価のほとんどが固定的な経費であり、抜本的に削減することは困難と考えられるため、日々の経営努力が必要です。



有形固定資産減価償却率は、いずれの年度も類似団体平均よりは老朽化が進んでいます。なお、目標（39.8％）は達成しました。

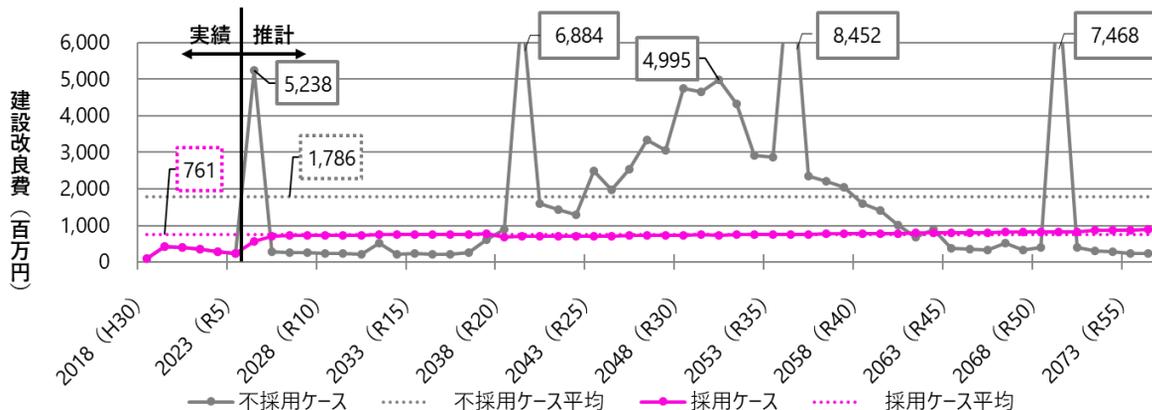
下水道事業の施設等は、過去に集中的に大規模な投資が行われたため、今後更新投資需要の時期が集中することが想定されます。したがって、須坂市下水道施設ストックマネジメント計画の策定に基づいた計画的な更新投資を行っていく必要があります。

3 須坂市下水道事業の課題

(1) 将来必要となる更新投資の見極めに対する課題

今後更新投資の時期が集中することが想定されるため、優先順位などを踏まえた更新投資の平準化を進めていくことが必要となります。また、下水道事業は多くの下水道処理施設等を保有しており、一度施設等の更新投資を行うと維持管理費などの経費が固定的に発生し、費用の削減が難しくなります。したがって、将来の処理水量を踏まえた更新投資の見極めが必要となります。

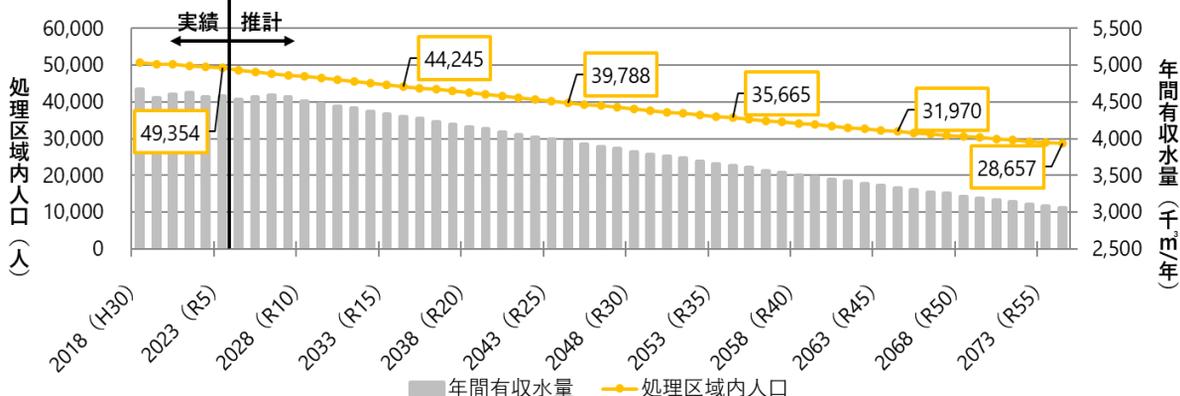
収将来の更新投資見込み（不採用ケースと採用ケース）



(2) 財源確保に対する課題

左記、将来必要となる更新投資の見極めに対応するため、必要となる財源を確保することが重要です。現状、経費回収率が2023年度（令和5年度）に100%を下回り、受益者負担の原則のもとに設定している使用料体系について、下水道使用料の在り方等を踏まえた適切な対応を検討しなければならない状況です。

将来の水需要見込み（処理区域内人口と年間有収水量）



4 事業運営の基本方針

須坂市下水道事業は「快適で安心・安全な市民生活の確保」を達成するため、人口減少など社会情勢が変化の中で、既存施設の長寿命化や今後予定される下水道事業の施設等の更新投資の平準化に取り組めます。

課題となる下水道事業の施設等の更新投資は、「下水道施設ストックマネジメント計画」の策定を進めており、下水道事業の効率的な排水システムを構築することで、必要となる更新投資の見極めを行います。また、必要となる財源を確保するため、世代間の負担の公平性を考慮しながら、財源充当（下水道使用料、企業債、一般会計からの繰入）の最適化に取り組めます。

【快適で安全・安心な下水道サービスの提供】【下水道施設の維持・向上】【健全経営による事業の継続】

5 投資・財政計画

(1) 投資・財政計画（収益的収支、資本的収支）の策定にあたっての説明

①投資・財政計画（収益的収支、資本的収支）の主な推計条件

総務省通知（令和4年1月25日付け公営企業三課室長通知）の内容を踏まえて推計を行っています。特に物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向を見込んでいます。

②投資・財政計画のうち投資についての説明

国土交通省「下水道事業のストックマネジメント実施に関するガイドライン-2015年版-」をベースに、須坂市下水道施設ストックマネジメント計画を策定していることから、当該計画に基づき更新投資を行います。

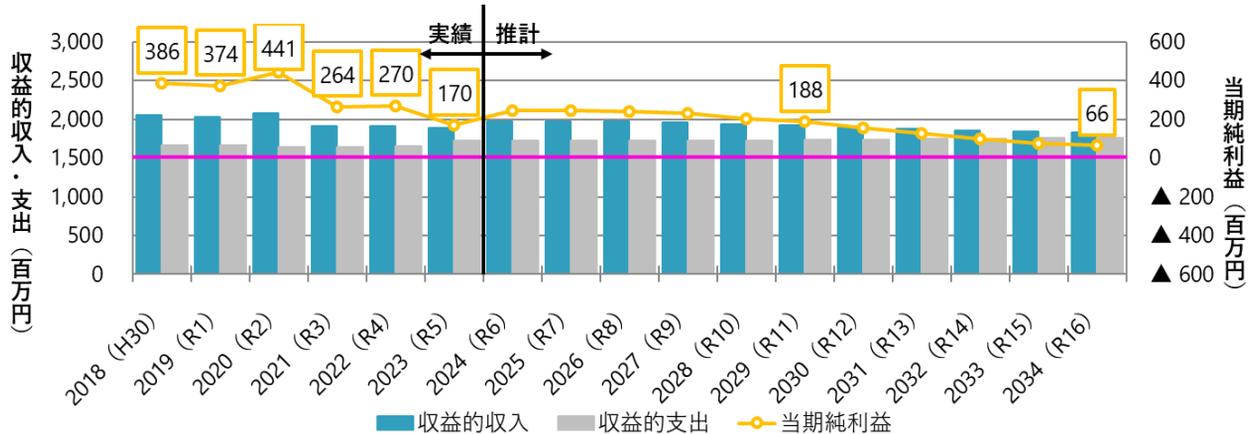
③収支計画のうち財源についての説明

下水道使用料は、今後の人口減少に伴い、2023年度（令和5年度）の845百万円と比較して、2034年度（令和16年度）794百万円と、約6%の51百万円減少する見込みです。また、企業債は、建設改良費に対するこれまでの起債充当率を考慮して発行します。

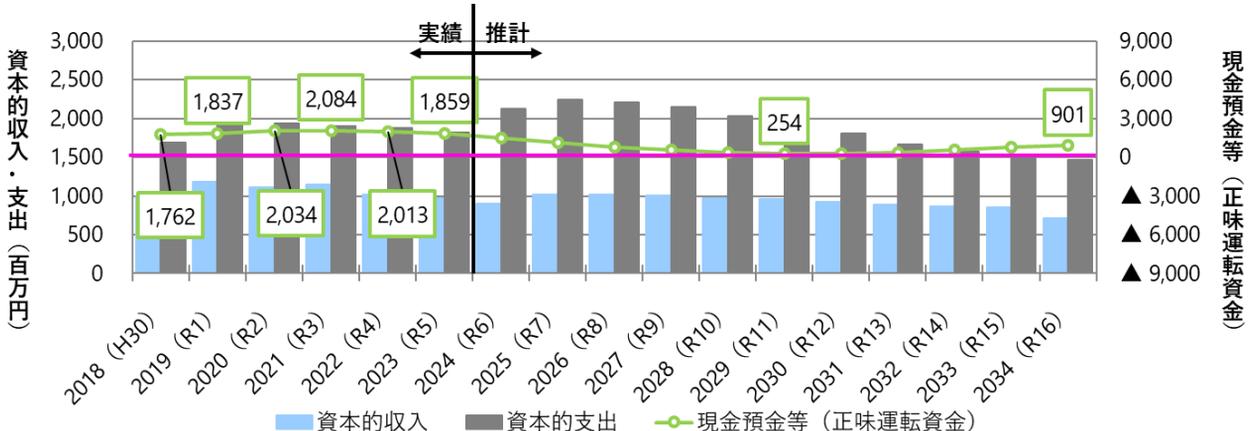
④総括

経営戦略策定の対象期間である今後10年間の収益的収支は均衡する見通しですが、人口減少による処理水量の低下により、当期純利益は、2023年度（令和5年度）の170百万円から徐々に悪化していくことが想定されます。また、資本的収支は、須坂市下水道施設ストックマネジメント計画に基づき、今後の人口減少を考慮して緊急度・優先度を考慮しながら柔軟に対応していきます。

経営戦略策定期間（今後10年間）の収益的収支見込み



経営戦略策定期間（今後10年間）の資本的収支見込み

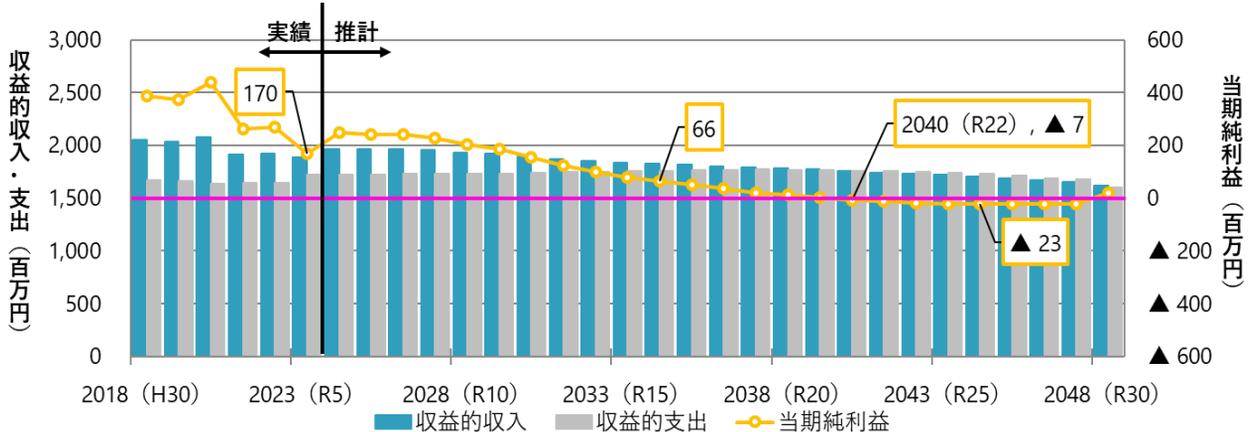


5 投資・財政計画

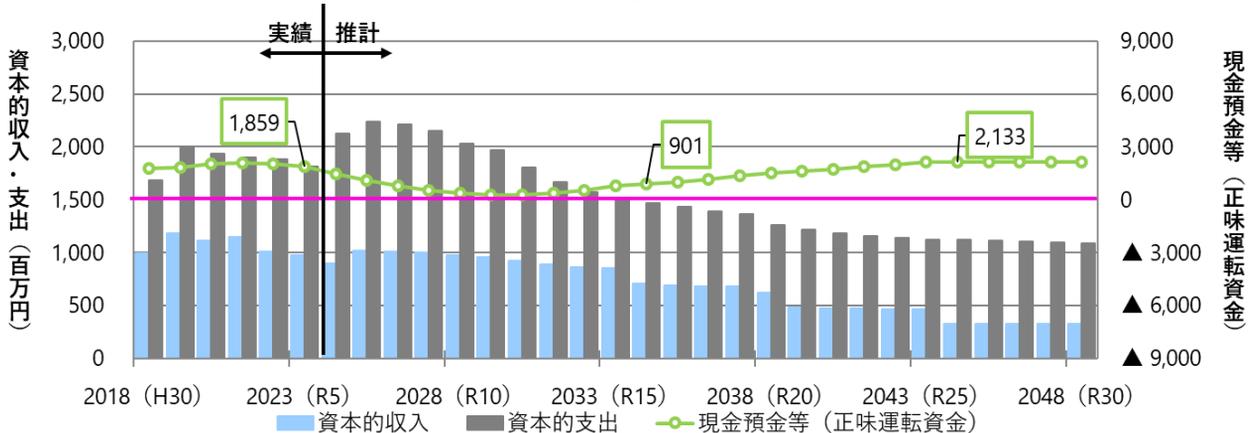
(2) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

経営戦略策定の対象期間である今後10年間は、財政基盤は安定しているものの、中長期の見通しを試算すると、須坂市下水道事業が置かれている経営環境はさらに悪化し、当期純利益は、16年後の2040年度（令和22年度）に赤字に陥る見込みと試算されます。一方、現金預金等（正味運転資金）は、徐々に目減りするも今後発生する損益勘定留保資金により資本的収支不足は抑えられ、徐々に現金預金（正味運転資金）は確保されていく見込みです。

将来の収益的収支見込み

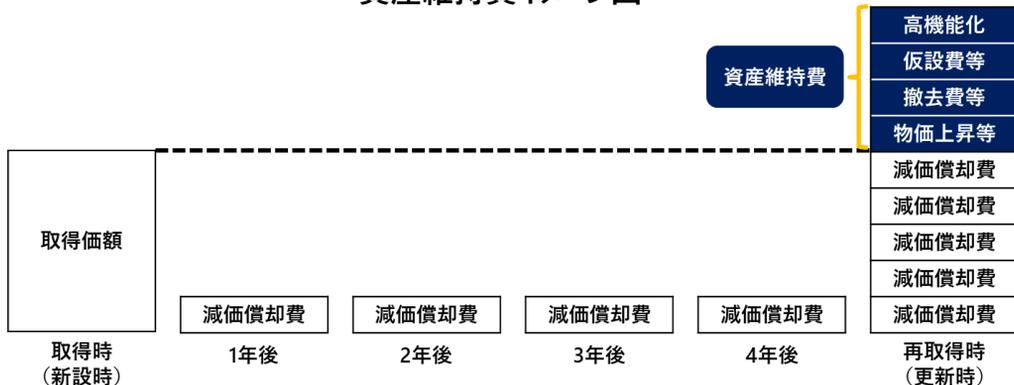


将来の資本的収支見込み



従って、財務基盤が安定している時期に下水道使用料算定の基本的考え方に基づき、資産維持費の考え方を導入します。この資産維持費は、新設当時から更新需要の物価上昇等の増大分です。

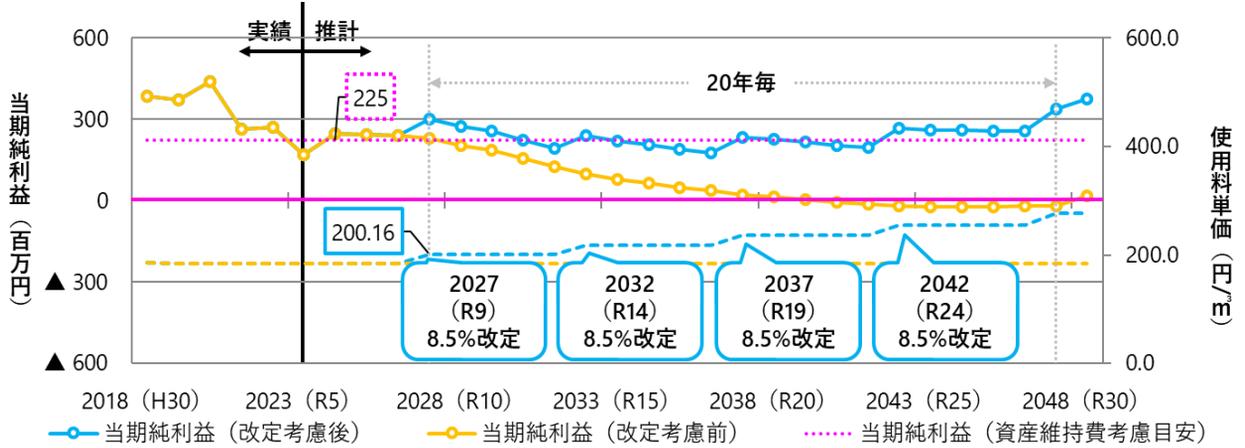
資産維持費イメージ図



5 投資・財政計画

よって、須坂市下水道事業では、当該資産維持費相当分を当期純利益として確保していく方針とし、現在の対象資産と今後の更新投資需要から年間平均225百万円と試算されました。その結果、8.5%の下水道使用料改定を定期的に行っていく必要があります。

資産維持費を考慮した使用料改定における当期純利益等の見込み



一方で、「須坂市水道事業経営戦略」においても同様に水道料金改定を行なう必要があり、「須坂市水道料金等審議会」の答申において、同時期に改定を行なうことは、利用者に過度の負担を強いることになるため、水道料金改定を優先し、下水道使用料改定は時期を持ち越すこととされました。しかし、下水道事業を取り巻く環境は厳しさを増しつつあることから、次期経営戦略改定時までに行なうこととします。

6 経営の事後検証、改定等

(1) 進捗管理（モニタリング）や見直し（ローリング）について

進捗管理（モニタリング）は、年度ごとに策定する予算と合わせて計画、実施、検証及び評価、改善及び見直しの一連の流れ（PDCAサイクル）により行います。また、見直し（ローリング）は、5年ごとに実施します。

(2) 経営面の事後検証指標、(3) 施設面の事後検証指標

目標年度	指標	経常収支比率	経費回収率	企業債残高対事業規模比率	有形固定資産減価償却率
2029年度 (令和11年度)		110.8%	88.5%	258.8%	44.9%

(4) 投資・財政計画の改定について

「投資・財政計画」と実績との著しい乖離や新たな事象（使用料改定等）が生じた場合に、必要に応じて改定します。

7 まとめ

須坂市下水道事業の健全経営を持続していくためには、“将来更新投資の財源確保”、“投資の効率化”など、長期展望に立った事業経営に取り組む必要があります。今後の更新投資需要の財源確保等を考慮すると、下水道使用料改定は今回試算した結果で、年間平均225百万円の当期純利益を確保する必要があることがわかりました。なお、水道事業も同様の状況であるため、下水道事業の使用料改定は次期経営戦略改定時期までに行う方針とします。また、改定率は、使用料の平準化や世代間負担の公平性の観点から利用者の負担に留意しながら再度検討します。今後も下水道事業の安定経営を続け、市民の皆様がいつまでも安心して暮らせる「快適で安全・安心な市民生活の確保」に努めてまいります。

須坂市下水道事業経営戦略

2025年（令和7年）3月

須坂市水道局

〒382-8511

長野県須坂市大字須坂 1528 番地の1

電話：026-248-9012

FAX：026-246-4773

電子メール：s-eigyo@city.suzaka.nagano.jp