

開成町公共下水道事業経営戦略

[令和 8 (2026) 年度～令和 17 (2035) 年度]

【 概 要 版 】

令和 8 年 3 月

神奈川県開成町 都市整備課

開成町公共下水道事業経営戦略について

「経営戦略」の改定背景と目的

下水道事業は、下水道の整備を図り、都市の健全な発展及び公衆衛生の向上に寄与し、あわせて公共用水域の水質の保全に資することを目的とした公共性・公益性の高い事業です。

公営企業である下水道事業については、節水意識の高まりによる下水道使用料収入の減少、保有する資産の老朽化に伴う更新需要の増加等により、事業を取り巻く経営環境は厳しい状況であり、経営健全化の取り組みが今まで以上に求められています。

このような中、将来にわたり安定的に継続することが可能となるように、総務省は、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを要請しています（「公営企業の経営にあたっての留意事項について」（平成 26 年 8 月 29 日付け総財公第 107 号、総財営第 73 号、総財準第 83 号通知））。

また、策定した経営戦略においては、経営基盤強化と財政マネジメント向上の柱と位置付けられるものであり、その内容に沿った取組み等の状況を踏まえつつ、PDCA サイクルを通じてより質の高い経営戦略となるように 3～5 年以内の見直しを行うことが重要とされています（『「経営戦略」の改定推進について』（令和 4 年 1 月 25 日付け総財公第 6 号、総財営第 1 号、総財準第 2 号通知））。

このような背景を踏まえて、開成町（以下「本町」といいます。）では、下水道事業の健全で安定した事業経営と経営基盤の強化を図ることを目的に、「開成町公共下水道事業経営戦略（令和 2 年度策定）」を改定します。

なお、改定にあたっては、総務省が取りまとめた「経営戦略策定・改定ガイドライン」に基づき、改定に取り組みます。

計画期間

本計画は、中長期的な観点から経営基盤の強化等に取り組み、必要なサービス提供の維持に不可欠な主要な施設の維持・更新に必要な期間を設定することとし、計画期間を 10 年間（令和 8 年度～令和 17 年度）とします。

開成町公共下水道事業の現状

開成町公共下水道事業について

本町の公共下水道は、昭和 56 年度より市街地を中心に酒匂川流域下水道関連の公共下水道として事業に着手し、平成元年 4 月に一部供用開始しています。生活環境の改善や公共用水域の水質保全を目的に、現在も鋭意事業の促進に努めています。

令和 2 年度には、全体計画の見直しを行い、令和 5 年度には、事業計画期間の終了に伴い、計画期間の延伸が必要となったことから、市街化調整区域における事業計画区域の拡大を目的として、事業計画の変更（事業期間：令和 12 年度）を行いました。

下水道の整備実績

整備面積、管きょ整備延長については、近年ほぼ横ばいとなっています。処理区域内人口及び水洗化人口に関しては、増加傾向となっています。令和6年度実績値では、普及率74.3%、水洗化率95.5%です。

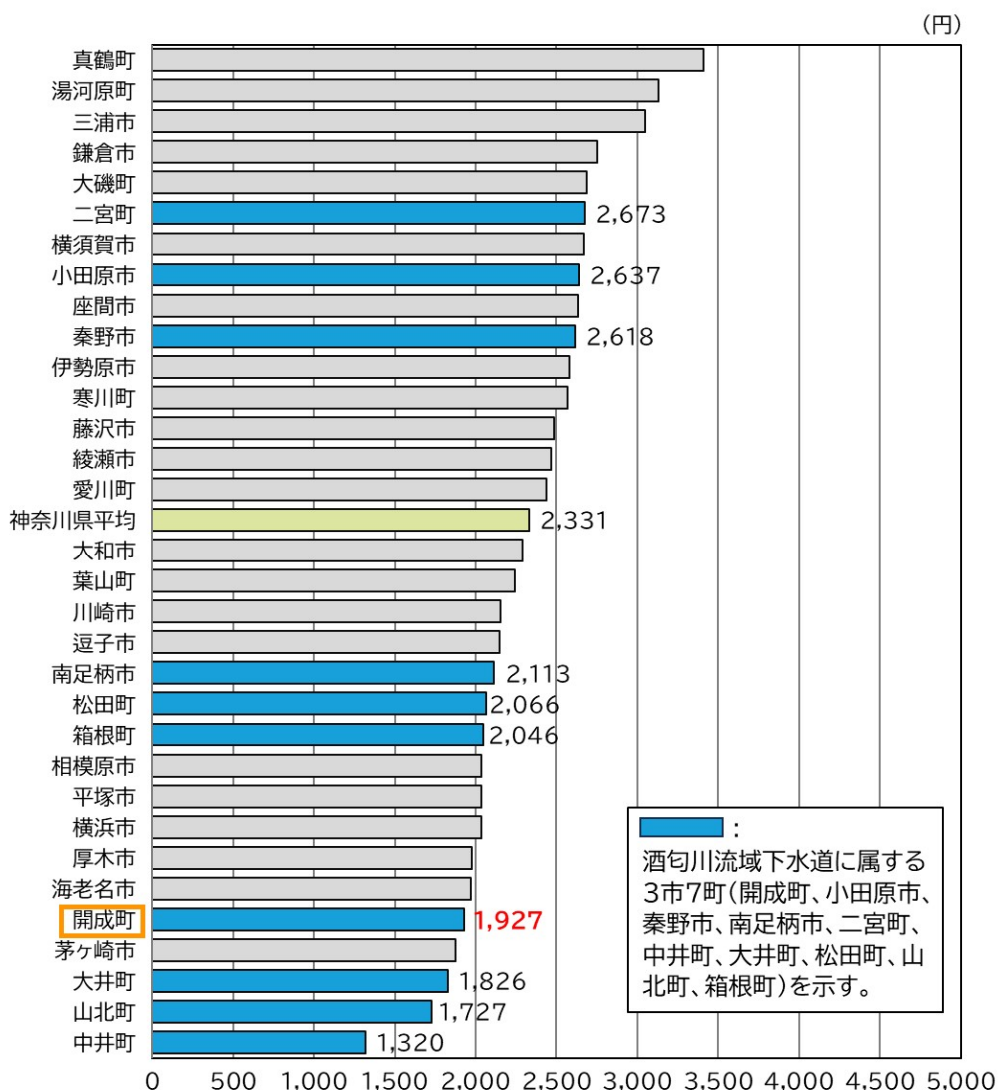
下水道使用料

下水道使用料とは、現在下水道を使用している利用者の方々が、それぞれ排出した汚水量に応じた使用料をお支払いいただくものです。本町の下水道使用料は、水道の使用量を基準に計算されます。

神奈川県内で公共下水道事業を実施している各市町の使用料水準を比較した図を示します。

基準とする使用料水準は、家庭内における一般的な排水量である「1カ月あたり汚水量20m³」の場合の下水道使用料（消費税込み）です。

本町の下水道使用料は、県内の他団体と比較して低い水準です。



出典：地方公営企業決算状況調査表（令和6年度）、一部団体のHPより

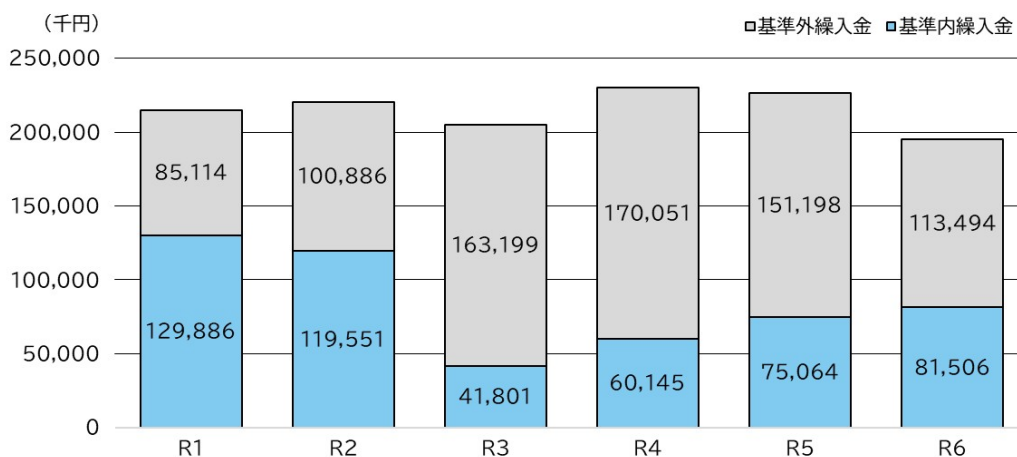
図 神奈川県全域の使用料水準

財政状況

一般会計繰入金

一般会計からの繰入金は、毎年度で変動が見られますが、近年は約 2 億円前後で推移しています。繰入に対し、ある程度の上限枠を設けて抑制しているものの、基準額を超えて繰り入れている状態が続いています。

基準外繰入金に依存した状態は、下水道を利用している住民と利用していない住民の間に不公平が生じるため、収支の改善を図り、基準外繰入を解消していく必要があります。

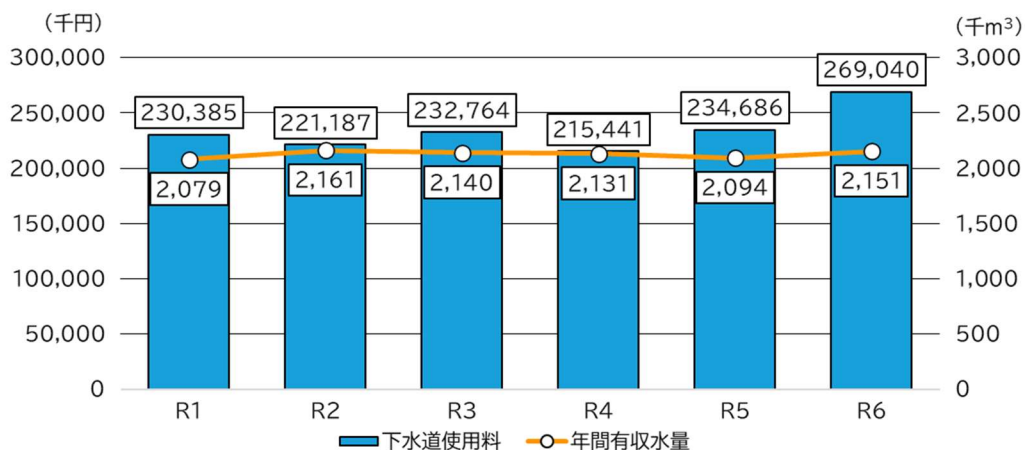


出典：地方公営企業決算状況調査表（令和 6 年度）

図 一般会計繰入金の推移

使用料収入及び有収水量の状況

使用料収入については、近年は約 2 億円以上の収入を確保できている状態です。一方で、令和 2 年度は、新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴う減免措置を実施したことから、使用料収入は減収しています。また、令和 4 年度及び令和 5 年度においても、下水道使用料（基本料金）の減免措置を実施しましたが、令和 5 年 4 月に使用料改定を実施したことにより、令和 5 年度以降は、使用料収入は増収に転じています。有収水量については、近年は横ばいで推移しています。



出典：地方公営企業決算状況調査表（令和 6 年度）

図 使用料収入及び有収水量の推移

将来の事業環境

将来人口の予測

本町の行政人口は、開成駅周辺のマンション建設や土地区画整理事業の進展などによって、人口の増加が見込まれています*。

また、行政人口の増加に加えて、下水道計画区域における未整備区域の整備事業により、処理区域内人口及び水洗化人口も増加が見込まれています。

※ 開成町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン（令和7年3月改訂）

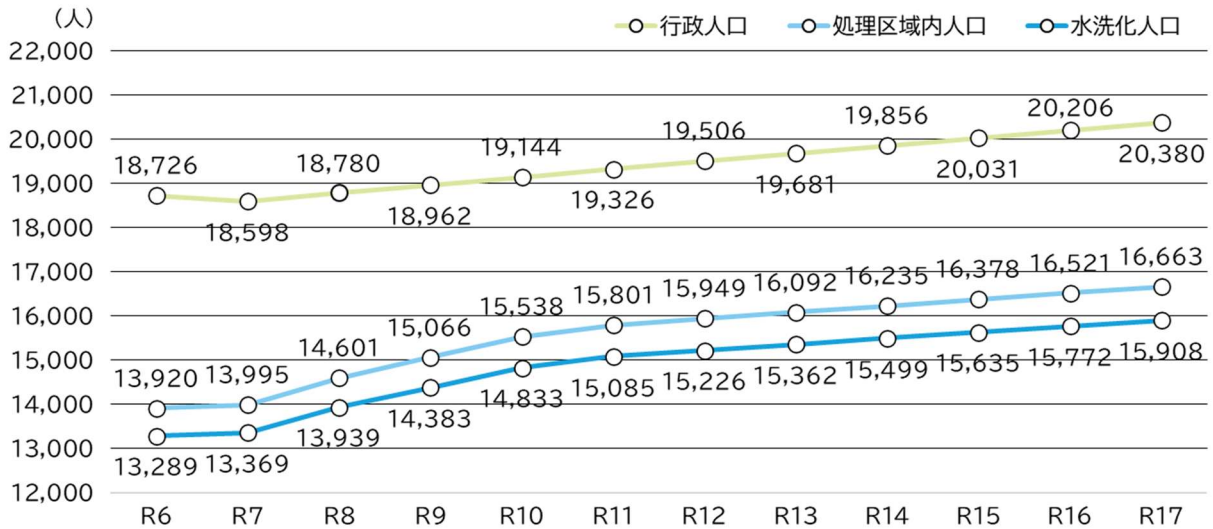


図 行政人口、処理区域内人口、水洗化人口の将来予測

下水道使用料収入及び有収水量の将来予測

今後、整備区域の拡大に伴う水洗化人口の増加により、有収水量は増加し、下水道使用料については増収が見込まれています。

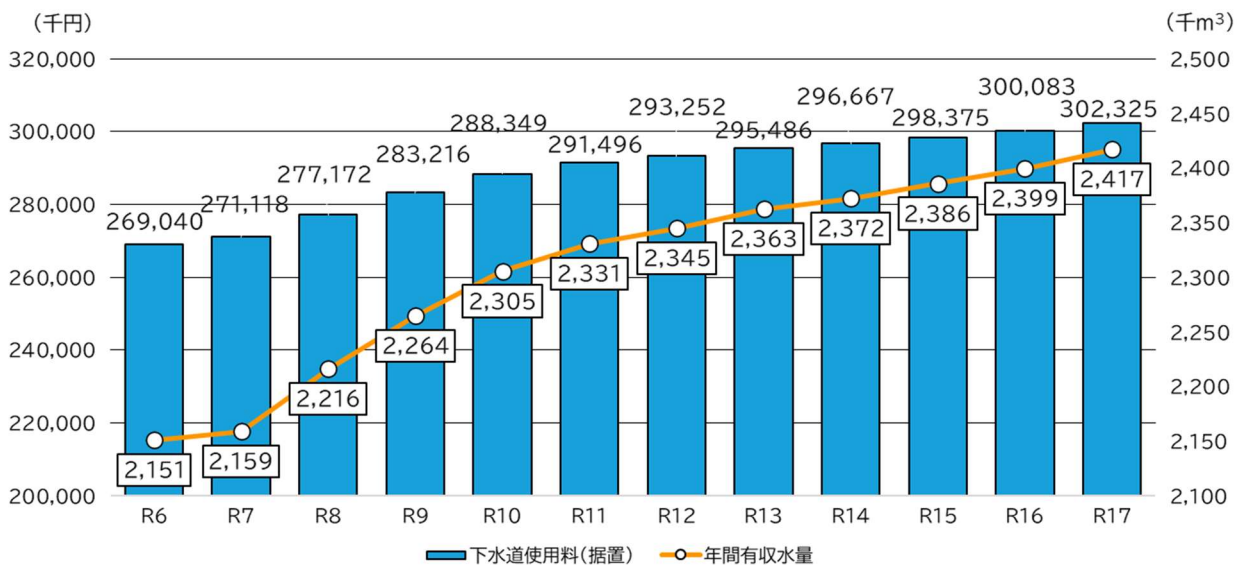


図 下水道使用料収入及び有収水量の将来予測

課題の把握

本町の公共下水道事業が抱える経営課題を以下に示します。

表 本町が抱える経営課題

テーマ	No.	経営課題	課題解決の必要性
組織の状況 (ヒト)	1	事業運営体制	本町の下水道事業は4人体制で執務しており、今後は新規整備の完了に伴い、改築・更新事業が本格化する見込みです。 持続的な事業運営のため、技術職員の確保と技術の継承が必要です。
財政の状況 (カネ)	2	物価高騰に伴う経費増加	本町の下水道は、酒匂川流域下水道関連公共下水道に位置付けられます。そのため、酒匂川流域下水道に負担金として汚水処理に係る経費を支払っています。 近年では、物価高騰により支払う負担金が増大しており、維持管理費は約1.7億円(令和6年度実績)発生しています。
	3	一般会計繰入金に依存した経営状況	総務省が定める繰出基準を超えた額(約1億円以上)を一般会計から毎年度、繰り入れている状況です。 公平性の確保のため、一般会計からの基準外繰入金の削減が必要です。

経営の基本方針及び目標設定

基本方針

経営の基本方針を示し、これに則った事業経営を推進していきます。

表 経営の基本方針

■ 経営の基本方針	
1	下水道普及促進の継続 水洗化率は95%以上で推移しています。現在、整備区域の拡大に取り組んでいますが、整備が完了した地域においても下水道未接続の世帯が残っている状況です。今後も引き続き、普及促進活動を継続していきます。
2	一般会計繰入金の縮減 汚水処理に係る経費の削減及び財源確保の方法を検討し、収支の均衡を図ったうえで、一般会計からの基準外繰入金の縮減に取り組みます。
3	使用料に関する検討の実施 経営状況の改善及び経費回収率の向上に向けて、使用料改定の必要性や、改定時期・改定率を算定し、下水道使用料のあり方について検討していきます。
4	効率的な施設の修繕・改築の実施 下水道施設の老朽化に対処するため、ストックマネジメント計画を策定し、リスク評価に基づき優先度を設定したうえで、修繕・改築事業を計画的に推進していきます。 あわせて、地震に強い施設づくりを進め、施設の耐震性向上に取り組みます。

経営目標

基本方針で示した施策を着実に実行していくため、事業の安定的な運営と継続性を確保するうえで必要となる今後 10 年間の経営目標を設定します。

表 本計画における経営目標

目標 No.	指標	指標の解説	望ましい方向性	目標値	【参考】令和6年度実績	達成年限
1	経常収支比率 (%)	100%以上なら単年度の収支が黒字であることを示す。	高いほど良い 	100%以上	112.73 %	令和17年度
2	経費回収率 (%)	使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを表す指標。	高いほど良い 	100%以上	83.54 %	令和17年度
3	一般会計繰入金 (億円)	一般会計から下水道事業会計に繰り入れる出資金及び補助金。	低いほど良い 	1.50 億円未満	実績入額 1.95 億円	令和17年度
4	内部留保資金残高 (億円)	企業内部に留保された余剰資金で、翌年度以降の財源として使用できる現金等残高。	多いほど良い 	使用料収入 1年以上 4.00 億円	3.23 億円	令和17年度

※ 参考値の出典：地方公営企業決算状況調査表（令和6年度）、決算書（令和6年度）を基に算出

投資・財政計画

投資・財政計画（使用料現行据置パターン）

使用料を現行据置とした投資・財政計画における経営目標の達成見通しを確認します。

表 目標達成見通し（使用料現行据置パターン①）

目標 No.	指標	指標の解説	望ましい方向性	目標値	【推計値】令和17年度	達成見通し
1	経常収支比率 (%)	100%以上なら単年度の収支が黒字であることを示す。	高いほど良い 	100%以上	91.63 %	未達成
2	経費回収率 (%)	使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを表す指標。	高いほど良い 	100%以上	83.40 %	未達成
3	一般会計繰入金 (億円)	一般会計から下水道事業会計に繰り入れる出資金及び補助金。	低いほど良い 	1.50 億円未満	実繰入額 1.45 億円	達成
4	内部留保資金残高 (億円)	企業内部に留保された余剰資金で、翌年度以降の財源として使用できる現金等残高。	多いほど良い 	使用料収入1年以上 4.00 億円	1.38 億円	未達成

使用料改定の必要性検討

経営目標の達成に向けて、必要となる使用料改定案を検討します。本計画では、使用料改定案として2つのパターン※を設定しています。

パターン②は、「独立採算制の原則」を基本とする公営企業として、経営上重要な指標である「経費回収率」を一度の改定により100%達成することを目的とし、令和10年度に使用料を20%改定する計画です。

パターン③は、利用者の急激な負担増を避ける観点から、令和10年度及び令和15年度の2回に分けて、それぞれ10%ずつ段階的に使用料を改定する計画です。

※ 使用料現行据置をパターン①としています。

表 使用料改定案

検討案		内容
パターン②	時期・改定率	令和10年度に20%の使用料改定
	検討目的	1度の改定により経費回収率100%を達成するため
パターン③	時期・改定率	令和10・15年度に各10%の使用料改定
	検討目的	利用者の負担増加を緩和するため

なお、パターン③の2回目の改定（令和15年度）については、今回の計画に基づくシミュレーション結果であり、今後の事業の進捗状況や経営状況によって、必要な改定率は変動する可能性があります。そのため、次回の経営戦略の見直し時に、改めて投資・財政計画シミュレーションを行い、その結果に応じて改定率を再検討することとします。

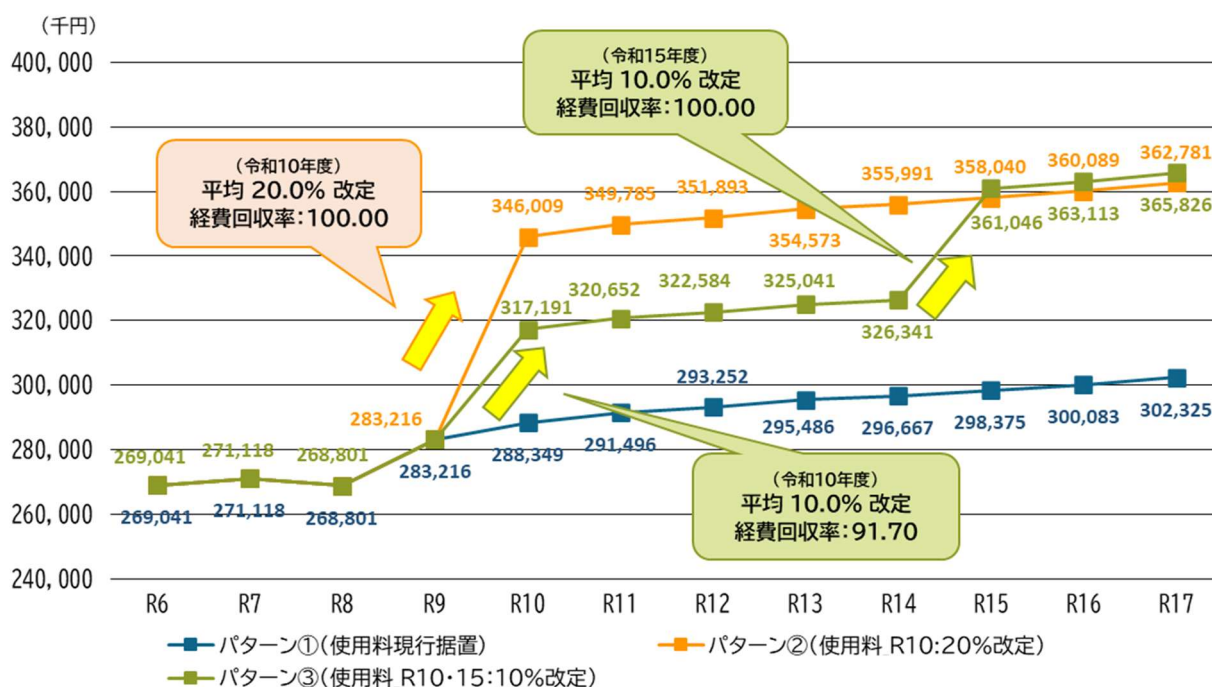


図 下水道使用料（現行据置・改定）の推移

経営目標達成見通し（使用料改定案）

使用料を改定した場合の投資・財政計画シミュレーションを実施したところ、パターン③においては、「No.4 内部留保資金残高」が2.62億円と、目標が未達成の見通しです。

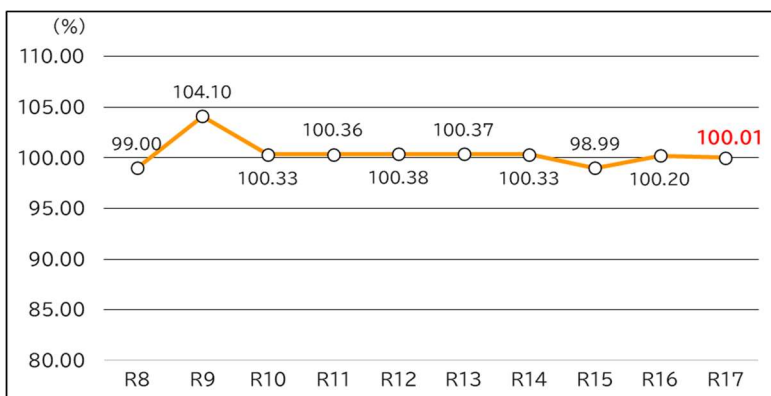
パターン②は、全ての目標を達成できる見通しとなるため、本計画の採用案とします。

表 目標達成見通し（使用料改定パターン②）

目標No.	指標	指標の解説	望ましい方向性	目標値	【推計値】令和17年度	達成見通し
1	経常収支比率 (%)	100%以上なら単年度の収支が黒字であることを示す。	高いほど良い ▲	100%以上	100.01 %	達成
2	経費回収率 (%)	使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを表す指標。	高いほど良い ▲	100%以上	100.00 %	達成
3	一般会計繰入金 (億円)	一般会計から下水道事業会計に繰り入れる出資金及び補助金。	低いほど良い ▼	1.50 億円未満	実繰入額 1.36 億円	達成
4	内部留保資金残高 (億円)	企業内部に留保された余剰資金で、翌年度以降の財源として使用できる現金等残高。	多いほど良い ▲	使用料収入1年以上 4.00 億円	4.05 億円	達成

経営目標達成見通し（採用改定パターン）

本計画で採用する改定パターンにおける経営目標の推移を示します。

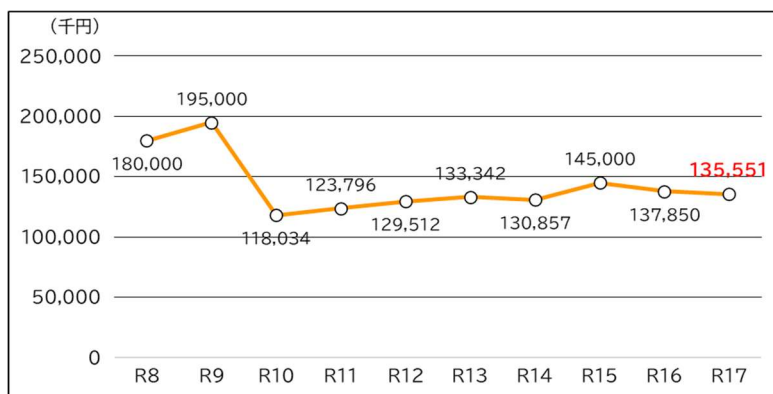
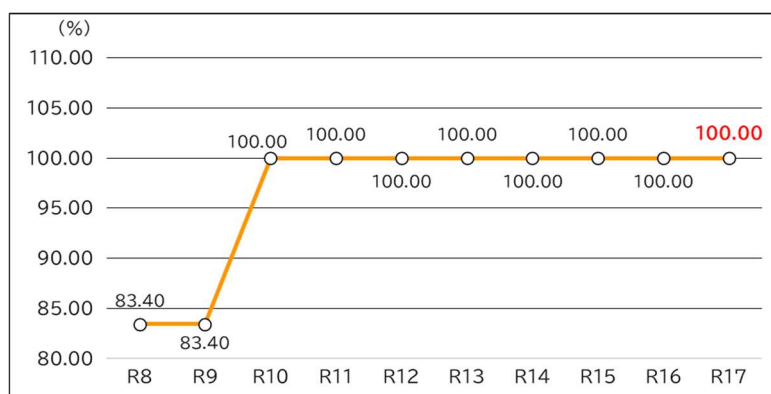


経常収支比率は、令和 17 年度において、100%を超える見通しです。

図 経常収支比率 (%) の推移（採用改定パターン）

経費回収率は、令和 10 年度以降、100%を超える見通しです。

図 経費回収率 (%) の推移（採用改定パターン）

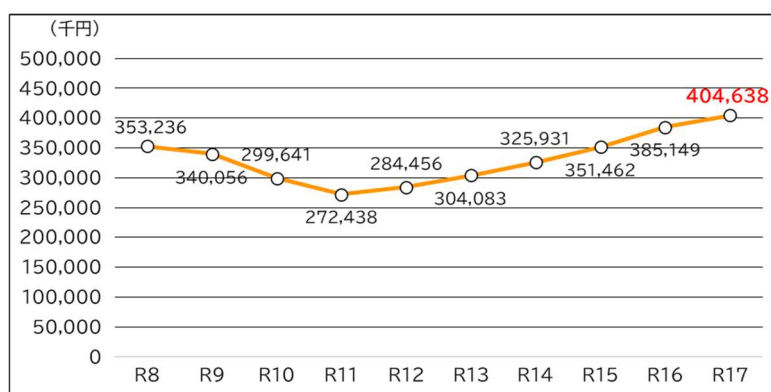


一般会計繰入金は、目標値である 1.50 億円未満を達成できる見通しです。

図 一般会計繰入金 (千円) の推移（採用改定パターン）

内部留保資金残高は、目標値を達成できる見通しです。

図 内部留保資金残高 (千円) の推移（採用改定パターン）



経営戦略の事後検証

経営戦略の見直しの方針

経営戦略策定後は、計画に基づいた下水道事業経営を実施していきます。

しかし、今後の社会経済情勢によって、事業の進捗度合いが変化する可能性は十分にあります。下水道事業を取り巻く環境の変化に柔軟に対応すべく、また将来へ向けて、質の高い事業経営を実践・継続していくため、経営戦略に基づく事業の事後検証・評価を行います。

経営戦略に基づく事業の進捗管理（モニタリング）を毎年度行うとともに、“PDCAサイクル”を働かせることで軌道修正を図り、3～5年ごとに見直し（ローリング）を行います。

あわせて、住民への「情報公開」も行っています。

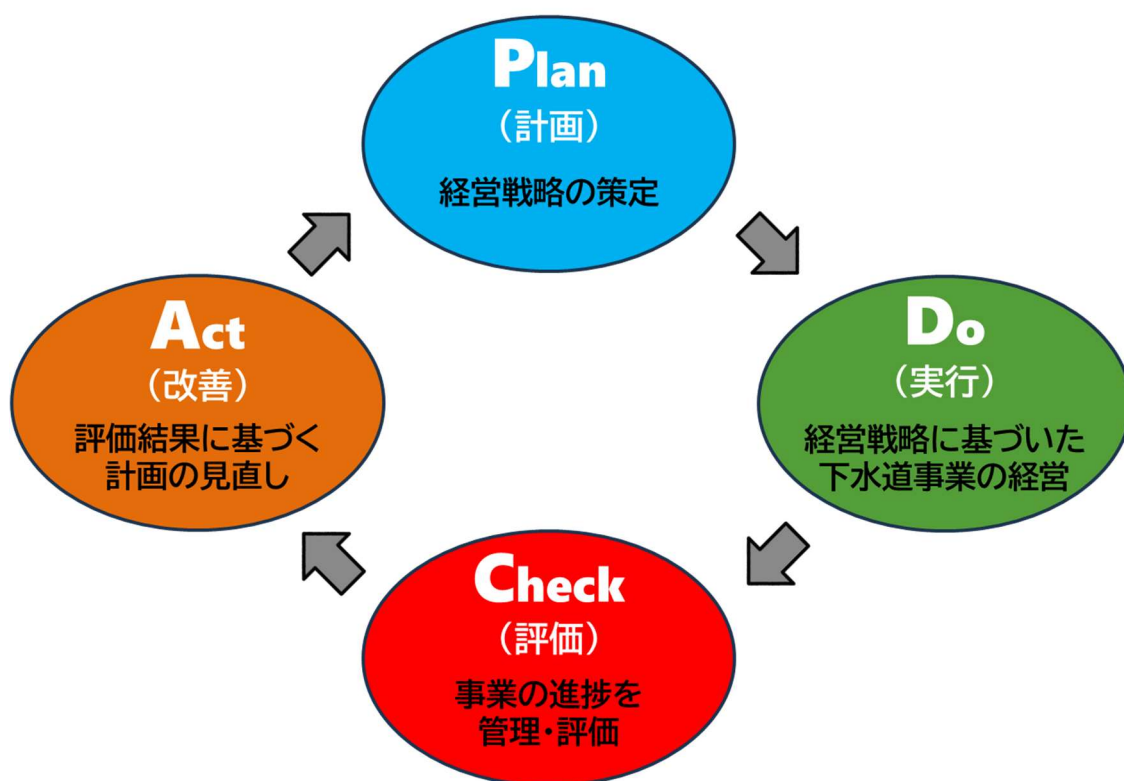


図 下水道事業経営戦略におけるPDCA サイクルイメージ

PDCAサイクル

『Plan(計画)』、『Do(実行)』、『Check(評価)』、『Act(改善)』の仮説・検証型プロセスを循環させ、業務効率を高める改善手法です。

上記4段階を順次行って1周したら、最後のActを次のPDCAサイクルにつなげ、螺旋を描くように1周ごとに各段階のレベルを向上(スパイラルアップ)させて、継続的に事業運営を改善します。

事業進捗の評価

見直しの方針に基づき、令和2年度策定時の経営戦略における推計値と実績値との比較及び評価を行います。令和2年度策定時の経営戦略では、経営状況の改善を図る方策として、令和5年度に使用料を15%改定する計画を採用しています。

使用料収入については、推計値と比較すると、実績値は下回る結果となっています。

令和5年度には使用料改定を実施していますが、令和4年度及び令和5年度において下水道使用料の減免措置を実施したことから、推計値との間に大きな乖離が発生しています。

一方で、使用料を改定したことにより、令和5年度以降、経費回収率は上向きの傾向を示しています。ただし、「独立採算制の原則」を基本とする公営企業においては、経費回収率100%の達成が必須です。

これらを踏まえ、本町の経営状況を考慮し、改めて「経費回収率向上に向けたロードマップ」を作成します。

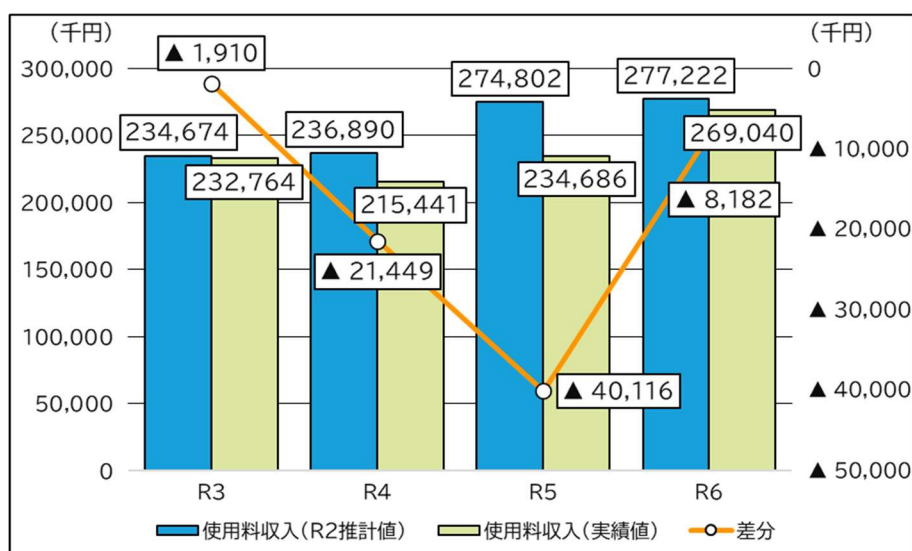


図 使用料収入の推移（推計値と実績値）

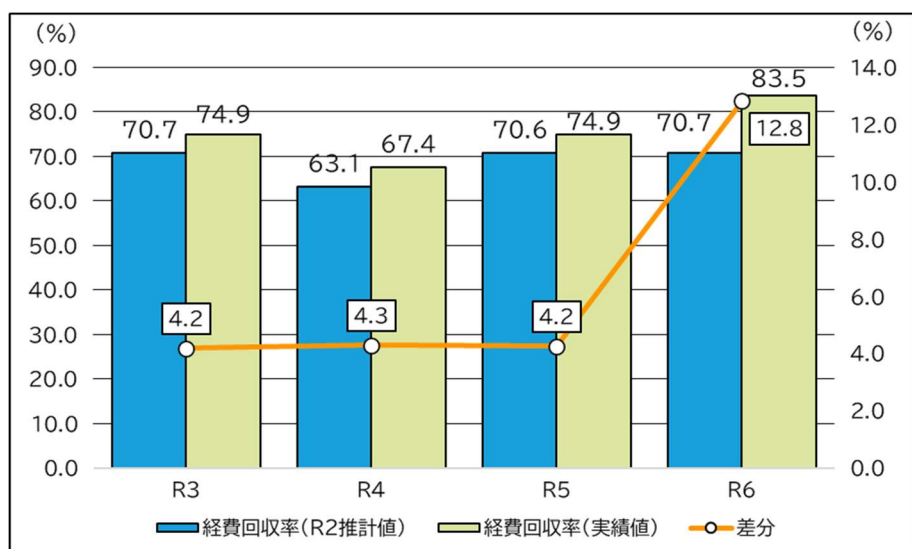


図 経費回収率の推移（推計値と実績値）

経費回収率向上に向けたロードマップ

「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」(国土交通省事務連絡令和2年7月22日)に基づき、本町の公共下水道事業における経費回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

本町では、今後10年間の取組みとして、物価高騰により経営環境が一層厳しさを増すなか、収入面では、令和10年度に下水道使用料の20%改定を計画しています。一方、支出面では、計画的かつ効率的な施設管理手法であるストックマネジメントの導入及び推進(令和9年度以降)を実施することによりライフサイクルコストの削減を図ります。

これらの施策により、経営基盤を強化し、経費回収率100%の達成を目指します。

さらに、持続可能な下水道事業の実現に向けて、本経営戦略の改定後は、毎年度のモニタリングを通じて経営状態を適切に把握するとともに、定期的に経営戦略の見直しや下水道使用料のあり方に関する検討に取り組み、その内容について利用者への周知を図っていきます。

表 経費回収率向上に向けたロードマップ

項目	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	
経費回収率100%以上の達成見通し	83.40	83.40	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
達成に向けた取組み	下水道使用料の改定 (収入増加のための取組み)		●								
	ストックマネジメント計画 (支出削減のための取組み)		●	→							
	経営戦略のモニタリング	●	→								
	経営戦略の定期的な見直し				●						
	下水道使用料のあり方検討		●								

経営戦略見直しの予定

次回の経営戦略の見直しは、令和12年度を予定しています。

次回の経営戦略見直しの時期

令和13年3月(予定)