

## 1. はじめに

経営戦略は、公営企業が将来にわたり安定的にサービスを提供するための中長期計画です。本市は令和2年度に投資・財源計画を柱とする「東根市公共下水道事業経営戦略」を策定して以来、5年が経過しましたが、施設の老朽化が進行し、維持管理や点検調査、改築・更新に係る費用が増大する一方で、人口減少に伴う使用料収入の減少が見込まれます。そのような中、限られた財源の中で施設等の更新を実施し、健全な経営の継続に努める必要があることから、現状分析と将来見通しを踏まえた分析を行い、総務省通知に基づき、経営戦略の改定を行うものです。

なお、計画期間は、令和8（2026）年度から令和17（2035）年度までの10年間とします。

## 2. 下水道事業の現状と課題

### （1）下水道事業の現状と課題

#### 1) 汚水処理の普及拡大

下水道処理人口普及率が92.6%に達し、山形県内でも高い水準となっている一方、未整備地域があるため、継続して下水道の整備を行う必要がありますが、概成を迎えているため、施設整備に充当できる財源が縮小することが見込まれます。

#### 2) 浸水対策

大雨・長雨による浸水被害が発生しており、浸水のリスクが増大しており、雨水排水計画に基づき、内水による浸水が生じやすい地区から軽減・解消を図る方針とし、整備を実施しています。また、令和6年度には雨水出水浸水想定区域を設定し、令和7年度には内水ハザードマップを作成しております。

#### 3) 下水道施設の適正な維持管理及びストックマネジメント

汚水事業は、令和7年4月に改訂した「東根市下水道ストックマネジメント計画」に基づき、調査等を実施し、結果に応じて修繕・改築を進めています。また、国においては、民間の人材や技術活用により効率的かつ省コスト化を図るウォーターPPPの導入を推奨しており、国交付金の要件となっています。

雨水事業は、全国特別重点調査に基づく緊急点検を実施しましたが、老朽化が進んでいる状況です。

#### 4) 危機管理体制

「東根市公共下水道災害対策マニュアル」を整備し、平時より上下水道課内で緊急時対応訓練を実施しています。また、大規模災害に備え「下水道事業における災害支援に関するルール」等に基づき、相互支援を迅速かつ円滑に遂行できる体制が構築されています。

近年、集中豪雨・局地的大雨の増加により浸水及び停電のリスクが高まっており、マンホールポンプ場の操作起動不能等が想定されています。

### （2）経営の現状と課題

経常収支比率は増加の傾向を示していますが、さらに高めることが必要です。経費回収率は、使用料収入と汚水処理費がともに増加しており概ね横ばいで推移しています。不明水対策や維持管理コストの縮減など経費回収率向上の対策が必要です。汚水処理原価は、各年度でバラつきは

ありますが増加傾向です。水洗化率は、毎年増加傾向にありますが、今後は人口減少に伴い使用料収入が減少するおそれがあるため、PR活動や経済的支援制度を周知して水洗化率の向上を図る必要があります。

表 1 事業規模の推移と概要

項目	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
行政区域内人口(人)	47,657	47,836	47,816	47,556	47,495
処理区域内人口(人)	43,560	43,894	44,048	43,980	43,995
水洗化人口(人)	40,729	41,107	41,317	41,319	41,345
経常収支比率(%)	102.6	100.3	100.8	100.8	100.8
経費回収率(%)	99.9	99.6	100.1	100.0	100.2
年間有収水量(m <sup>3</sup> )	3,861,351	3,897,424	3,890,540	3,928,867	3,922,826
汚水処理原価(円/m <sup>3</sup> )	172.9	173.8	172.5	173.4	173.7
水洗化率(%)	93.5	93.6	93.8	93.9	94.0
有収率(%)	82.5	85.7	84.6	84.7	80.1
使用料単価(円/m <sup>3</sup> )	172.6	173.1	172.7	173.5	174.1

### 3. 経営の基本方針と具体的施策

#### 施策1 公共下水道事業経営基盤の強化

##### ① 公共下水道の整備

下水道未普及地域の解消に向け、公共用水域の水質保全と生活環境の改善に資するよう、計画的に整備を推進します。

##### ② 水洗化の促進

未接続世帯に対して、水洗化を促進します。また、利子補助制度等の周知を含む普及啓発を継続して行います。

##### ③ 財源の適正化

人口減少や水洗化率の低下等により、使用料収入の減少が見込まれるため、使用料の見直しを検討します。一般会計からの出資金・基準外繰入金は、使用料収入とのバランスを踏まえて金額の適正化を図ります。企業債は、更新需要の平準化や補助制度の活用等により将来負担の抑制を基本とした上で、将来の収支見通しに照らして返済負担が過度とならない範囲で活用します。

#### 施策2 下水道施設(汚水)の計画的な改築と適正な維持管理の実施

##### ① 計画的な改築

「東根市下水道ストックマネジメント計画」によるリスク評価等に基づいた効率的な改築を行います。

##### ② 維持管理の適正化

維持管理費の抑制を意識しながら効率的な維持管理を行います。また、国が推進し、国交付金の要件となっている、官民連携方式(ウォーターPPP)導入に取り組めます。

### 施策3 下水道施設（雨水）の計画的な整備と適正な維持管理の実施

#### ① 計画的な浸水対策の実施

事業計画に位置づけた白水川右岸第二幹線及び村山野川左岸第一幹線の整備を引き続き実施します。

#### ② 維持管理の適正化

既存の雨水施設は、老朽化による排水機能低下が道路冠水等の内水氾濫につながるおそれがあるため、適切に維持管理します。また、ストックマネジメント計画に基づき点検・調査で劣化状況を把握し、計画的な補修・修繕により、長寿命化を図ります。

### 施策4 災害時等における危機管理の強化

#### ① リスク管理対策

災害時における応援体制・役割分担を明確化し、関係機関と連携して応急対策及び早期復旧を実施するとともに、訓練・教育を定期的に行い、実効性の確保に努めます。

#### ② 重要な管路の耐震化

東根市上下水道耐震化計画に基づき、避難所・医療機関等の重要施設に接続する汚水管路の耐震化を進めます。

#### ③ 雨水浸水リスク情報の整備・周知

内水ハザードマップ等の情報発信で住民の避難行動や自主的な浸水対策を促進します。

## 4. 投資・財政計画

### (1) 将来の需要予測

#### 1) 水洗化人口、使用料収入の見通し

目標普及率を踏まえ、水洗化率の目標値は令和17年度に95%と設定しています。水洗化率は増加する見込みである一方で、人口減少の影響により、水洗化人口は中長期的に減少傾向となる見通しです。使用料収入も同様に減少傾向となる見込みです。

表2 将来の需要予測

項目	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
処理区域内人口（人）	43,661	43,599	43,535	43,471	43,337
水洗化人口（人）	41,138	41,132	41,124	41,115	41,041
年間総有収水量（m <sup>3</sup> ）	3,904,206	3,903,637	3,902,878	3,902,024	3,895,001
使用料収入（千円）	676,169	676,070	675,939	675,791	674,575

項目	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
処理区域内人口（人）	43,248	43,160	43,071	42,981	42,891
水洗化人口（人）	41,008	40,977	40,944	40,910	40,876
年間総有収水量（m <sup>3</sup> ）	3,891,869	3,888,927	3,885,795	3,882,568	3,879,341
使用料収入（千円）	674,032	673,523	672,980	672,421	671,863

### (2) 収支計画の概要

#### 1) 投資計画

将来的な修繕・改築需要の増加を見据え、汚水整備と雨水整備に関する建設改良費を見込んでいます。ストックマネジメント計画により、適切な時期に対策を講じることで、更新投資の平準化とライフサイクルコストの縮減を図り、持続可能な下水道事業サービスの提供を目指します。

#### 2) 財政計画

収益的収入は、現行で活用が見込まれる国庫補助金のほか、総務省繰出基準に基づく基準内

繰入（緊急整備、流域など）を計上しています。

資本的収入の建設改良費については、現行の国庫補助金の活用を見込むほか、企業債の発行を予定しています。元金償還については、総務省繰出基準に基づく基準内繰入（流域、緊急整備など）を計上するほか、財政基盤強化のために一般会計からの出資を見込んでいます。

資本的収支の不足に対しては、損益勘定留保資金及び建設改良積立金を充てることとします。

### 3) 損益及び資金残高の見通し

現行の使用料体系では、資金残高は増加傾向にありますが、損益は減少する見込みとなっています。資金残高は国庫補助金の内示率及び今後の更新需要や経費の高騰によって減少が懸念されます。また、損益が減少傾向であることから、使用者への負担を考慮しながら、使用料の見直しを検討します。

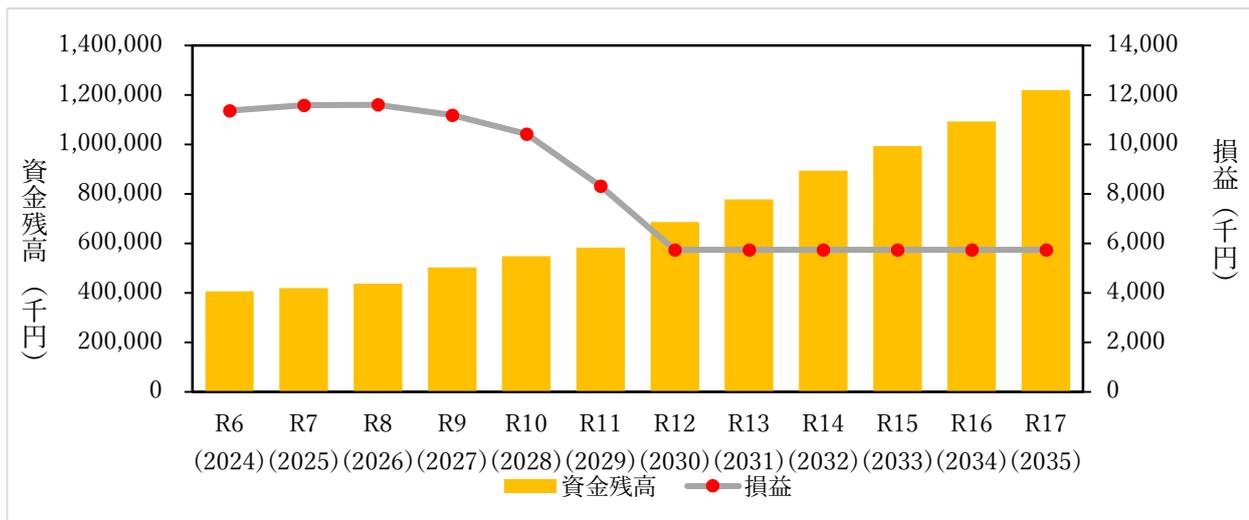


図1 損益及び資金残高の推移

## 5. 第6章. 効率化・経営健全化手法の整理

### (1) 投資に関する取り組み

#### ① 広域化・共同化・最適化

本市は、流域関連公共下水道で事業を進めているため、山形県が進める最上川流域下水道（村山処理区）の実施方針に準拠していきます。

#### ② 投資の平準化

「東根市下水道ストックマネジメント計画」に基づき、管路施設のリスクや優先順位を設定し、計画的に修繕・改築を実施していくことによって投資の平準化を図ります。

### (2) 財源確保に関する取り組み

#### ① 使用料見直しに関する事項

令和8年度以降は減少が見込まれ、維持管理経費の高騰により収益的支出が賄えなくなるおそれがあることから、使用者への負担も考慮しながら、使用料の見直しを検討します。

### (3) 投資以外の経費節減等に関する取り組み

#### ① 官民連携

民間の人材や技術活用による効率化・省コスト化を図るため、新たな官民連携方式である「ウォ

「一ターPPP」の導入に取り組みます。

## ② 職員給与費に関する事項

「東根市職員等の給与に関する条例」の規定に準じ、支給される額を計上します。組織再編等により、業務内容が変更される場合は、事業継続に適正な人員配置となるように配慮していきます。

## ③ 動力費に関する事項

マンホールポンプ施設等の施設更新時には、省電力設備の導入検討、運転操作方法による動力費の削減検討を行います。

## ④ 修繕費に関する事項

下水道施設の適正な維持管理に努め、施設の長寿命化と修繕費の平準化に取り組みます。

## ⑤ 委託費に関する事項

管きよの計画的な調査・点検の実施により、施設の最適な維持管理体制を構築し、費用の軽減を図ります。

## 6. 経営戦略の事後検証と公表

概ね5年を目途に計画を見直しますが、毎年度、進捗管理を実施するとともに、PDCAサイクルにより検証し、その結果、計画と実績に大きな差が生じた場合においても計画を見直します。

「東根市下水道事業経営戦略」は東根市公式ホームページで公表します。



図2 PDCAサイクルイメージ

投資・財政計画（収益的収支）

東根市公共下水道事業、公共下水道事業

（単位：千円、％）

区 分		年 度	前々年度 （ 決 算 ）	前年度 〔 決 算 〕 見 込	本年度 令和8年度 (2026年)	令和9年度 (2027年)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)	令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)	令和17年度 (2035年度)
収 益 的 収 入	1. 営 業 金 収 益 (A)		753,140	747,609	753,749	767,187	797,612	807,294	814,088	841,543	852,382	870,010	872,804	873,015
	(1) 料 金 収 入		682,758	676,281	676,182	676,084	675,952	675,805	674,588	674,046	673,536	672,994	672,435	671,876
	下水道使用料		682,758	676,281	676,182	676,084	675,952	675,805	674,588	674,046	673,536	672,994	672,435	671,876
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(3) そ の 他		70,382	71,328	77,567	91,103	121,660	131,489	139,500	167,497	178,846	197,016	200,369	201,139
	2. 営 業 外 収 益		661,287	668,460	674,759	669,306	641,512	616,059	606,095	584,744	548,535	534,089	518,248	509,074
	(1) 補 助 金		194,687	194,345	198,545	199,266	175,831	153,684	147,466	133,968	122,574	115,579	109,738	109,908
	他会計補助金		194,687	194,345	193,545	179,266	170,831	153,684	147,466	133,968	122,574	115,579	109,738	109,908
	その他補助金		0	0	5,000	20,000	5,000	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		466,549	474,087	476,186	470,012	465,653	462,347	458,601	450,748	425,933	418,482	408,482	399,138
	(3) そ の 他		51	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
	収 入 の 計 (C)		1,414,427	1,416,069	1,428,508	1,436,493	1,439,124	1,423,353	1,420,183	1,426,287	1,400,917	1,404,099	1,391,052	1,382,089
	支 出	1. 営 業 費 用		1,297,461	1,303,444	1,315,038	1,322,013	1,317,294	1,305,898	1,308,111	1,303,687	1,277,968	1,276,926	1,267,843
(1) 職 員 給 与 費			53,936	54,475	55,020	55,570	56,126	56,688	57,255	57,828	58,407	58,991	59,581	60,177
基本給			29,270	29,563	29,859	30,158	30,460	30,765	31,073	31,384	31,698	32,015	32,335	32,658
退職給付費			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他			24,666	24,912	25,161	25,412	25,666	25,923	26,182	26,444	26,709	26,976	27,246	27,519
(2) 経 費			414,656	411,961	417,370	427,630	419,721	411,826	418,162	414,258	415,495	416,746	418,012	424,729
動 力 費			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
修 繕 費			8,256	8,421	8,589	8,761	8,936	9,115	9,297	9,483	9,673	9,866	10,063	10,264
材 料 費			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
流域下水道維持管理負担金			295,875	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
そ の 他			110,525	103,540	108,781	118,869	110,785	102,711	108,865	104,775	105,822	106,880	107,949	114,465
(3) 減 価 償 却 費			828,869	837,008	842,648	838,813	841,447	837,384	832,694	831,601	804,066	801,189	790,250	779,257
(4) 資 産 減 耗 費			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. 営 業 外 費 用		105,450	101,039	101,864	103,299	111,403	109,141	106,329	116,857	117,206	121,430	117,466	112,183	
(1) 支 払 利 息		103,838	100,494	100,864	100,936	110,403	108,596	105,784	116,312	116,661	120,885	116,921	111,638	
(2) そ の 他		1,612	545	1,000	2,363	1,000	545	545	545	545	545	545	545	
支 出 の 計 (D)		1,402,911	1,404,483	1,416,902	1,425,312	1,428,697	1,415,039	1,414,440	1,420,544	1,395,174	1,398,356	1,385,309	1,376,346	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		11,516	11,586	11,606	11,181	10,427	8,314	5,743	5,743	5,743	5,743	5,743	5,743	
特 別 利 益 (F)		71	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (G)		222	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		△ 151	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)		11,365	11,586	11,606	11,181	10,427	8,314	5,743	5,743	5,743	5,743	5,743	5,743	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		50,127	61,713	73,320	84,501	94,928	103,242	108,986	114,729	120,472	126,215	131,959	137,702	
流 動 資 産 (J)		501,533	513,631	532,590	597,500	642,796	677,988	781,117	872,352	988,843	1,088,180	1,188,128	1,314,161	
うち未収金		104,320	104,320	104,320	104,320	104,320	104,320	104,320	104,320	104,320	104,320	104,320	104,320	
流 動 負 債 (K)		669,577	664,985	648,769	638,318	628,475	606,555	591,193	573,675	569,474	551,164	533,819	525,180	
うち建設改良費分		507,771	503,179	486,963	476,512	466,669	444,749	429,387	411,869	407,668	389,358	372,013	363,374	
うち一時借入金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
うち未払金		154,737	154,737	154,737	154,737	154,737	154,737	154,737	154,737	154,737	154,737	154,737	154,737	
累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
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)		753,140	747,609	753,749	767,187	797,612	807,294	814,088	841,543	852,382	870,010	872,804	873,015	
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 し た 資 金 不 足 額 (O)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 模 範 (P)		753,140	747,609	753,749	767,187	797,612	807,294	814,088	841,543	852,382	870,010	872,804	873,015	
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P) × 100)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

投資・財政計画（資本的収支）

東根市公共下水道事業 公共下水道事業

（単位：千円）

年 度		前々年度 （決算）	前年度 〔決算〕 見込	本年度 令和8年度 （2026年度）	令和9年度 （2027年度）	令和10年度 （2028年度）	令和11年度 （2029年度）	令和12年度 （2030年度）	令和13年度 （2031年度）	令和14年度 （2032年度）	令和15年度 （2033年度）	令和16年度 （2034年度）	令和17年度 （2035年度）
資本的収入	1. 企業債	210,800	289,500	265,700	575,100	179,100	137,600	584,400	228,800	353,700	76,500	18,700	18,700
	うち資本費平準化債												
	2. 他会計出資金	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	3. 他会計補助金	83,304	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	29,095	20,948	21,975	21,648	21,311	18,685	16,438	14,585	13,562	12,825	12,155	11,533
	5. 他会計借入金												
	6. 国（都道府県）補助金	126,740	161,700	117,000	251,000	79,500	73,550	255,000	113,500	175,000	38,500	22,050	10,000
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金	25,309	7,200	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603
	9. その他												
	計 (A)	575,248	579,348	506,278	949,351	381,514	331,438	957,441	458,488	643,865	229,428	154,508	141,836
	(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)	575,248	579,348	506,278	949,351	381,514	331,438	957,441	458,488	643,865	229,428	154,508	141,836
	資本的支出	1. 建設改良費	441,406	458,400	384,372	827,781	260,278	224,837	841,036	343,939	530,303	116,667	54,404
うち職員給与費		26,856	27,125	27,396	27,670	27,947	28,226	28,508	28,793	29,081	29,372	29,666	29,963
2. 企業債償還金		509,215	507,771	503,179	486,963	476,512	466,669	444,749	429,387	411,869	407,668	389,358	372,013
3. 他会計長期借入金返還金													
4. 他会計への支出金													
5. その他													
計 (D)	950,621	966,171	887,551	1,314,744	736,790	691,506	1,285,785	773,326	942,172	524,335	443,762	402,316	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	375,373	386,823	381,273	365,393	355,276	360,068	328,344	314,838	298,307	294,907	289,254	260,480	
補填財源	1. 損益勘定留保資金	311,206	364,875	361,600	317,588	343,465	350,725	279,300	297,978	270,029	291,783	290,260	262,552
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 繰越工事資金												
	4. その他	64,167	21,948	19,673	47,805	11,811	9,343	49,044	16,860	28,278	3,124	△ 1,006	△ 2,072
計 (F)	375,373	386,823	381,273	365,393	355,276	360,068	328,344	314,838	298,307	294,907	289,254	260,480	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
企業債残高 (H)	7,831,703	7,613,432	7,375,953	7,464,090	7,166,678	6,837,609	6,977,260	6,776,673	6,718,504	6,387,336	6,016,678	5,663,365	

○他会計繰入金

（単位：千円）

年 度		前々年度 （決算）	前年度 〔決算〕 見込	本年度 令和8年度 （2026年度）	令和9年度 （2027年度）	令和10年度 （2028年度）	令和11年度 （2029年度）	令和12年度 （2030年度）	令和13年度 （2031年度）	令和14年度 （2032年度）	令和15年度 （2033年度）	令和16年度 （2034年度）	令和17年度 （2035年度）
収益的収支分		264,557	265,413	270,852	270,109	292,231	284,913	286,706	301,205	301,160	312,335	309,847	310,787
	うち基準内繰入金	258,557	259,413	264,852	264,109	286,231	278,913	280,706	295,205	295,160	306,335	303,847	304,787
	うち基準外繰入金	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
資本的収支分		212,399	120,948	121,975	121,648	121,311	118,685	116,438	114,585	113,562	112,825	112,155	111,533
	うち基準内繰入金	29,095	20,948	21,975	21,648	21,311	18,685	16,438	14,585	13,562	12,825	12,155	11,533
	うち基準外繰入金	183,304	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
合計		476,956	386,361	392,827	391,757	413,542	403,598	403,144	415,790	414,722	425,160	422,002	422,320