

大田原市下水道事業経営戦略【概要版】

1 経営戦略の策定方針

(1) 経営戦略改定の趣旨

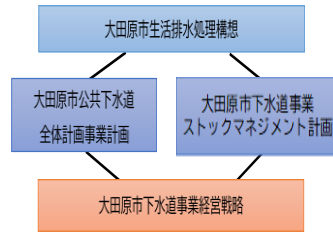
公営企業については、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など、経営環境が厳しさを増す中において、各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくため、経営戦略の改定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められています。

大田原市下水道事業の経営戦略は、改定から5年が経過すること、また、令和7年4月に使用料の改定をしたことから、この度経営戦略を見直し、改定を行うこととなりました。

(2) 経営戦略の位置づけ

経営戦略では、施設・設備投資の見直しである「投資計画」と、支出の財源見通しである「財政計画」がその中心となり、この「投資・財政計画」に沿って経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組んでいくことになります。

大田原市生活排水処理構想、大田原市公共下水道全体計画事業計画及び大田原市下水道事業ストックマネジメント計画に基づき、中期的な収支予測を作成し、経営改善について検討を行いました。



(3) 計画の期間

令和8年度から令和17年度までの10年間

2 下水道事業の現状と課題

(1) 下水道事業の現状

本市の下水道事業は、公共下水道事業、特別環境保全公共下水道事業、農業集落排水事業、特定地域生活排水処理事業の4事業を行っております。

経常収支比率は100%を超えておりますが、経費回収率は100%を超えておらず、一般会計からの繰入金に依存している状況です。

下水道事業【全体】

項目	
経常収支比率(%)	109.34
経費回収率(%)	88.46
汚水処理原価(円)	169.56
水洗化率(%)	89.03
施設老朽化率(%)	0.00

※令和6年度末時点

(2) 下水道事業の課題

経常収支比率は100%を上回る水準にありますが、使用料収入で経費全額を賄えず、繰入金に依存している状態です。令和7年度より使用料の改定を行ったところですが、引き続き経営改善に取り組んでいく必要があります。

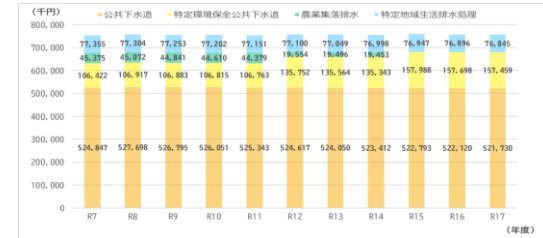
経費回収率が100%を下回る水準にあり、供給にかかるコストを使用料収入で賄えていない状況です。事業が赤字体質となる要因になるため、改定後の現行使用料が適正であるか検証する必要があります。

法定耐用年数を超える管渠はありませんが、最も早い事業で供用開始から30年以上が経過しており老朽化が進行している状況です。更新には莫大な資金需要が発生するため、負担を分散するためにも長期的な計画を策定し、管渠の更新を進めていく必要があります。

3 将来の事業環境

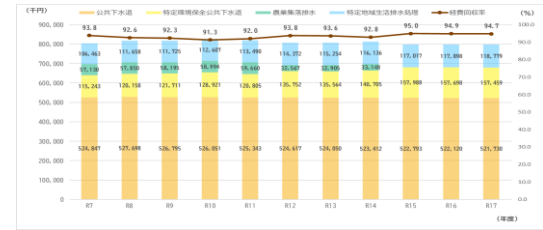
(1) 使用料収入の見直し

使用料収入は令和7年度の753,999千円から、令和17年度には756,034千円まで緩やかな増加を見込んでいます。



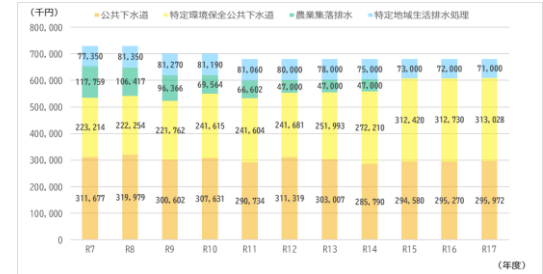
(2) 汚水処理費と経費回収率の見直し

汚水処理費は令和7年度の803,683千円から、令和17年度には797,968千円まで減少を見込んでいます。この結果、経費回収率は令和7年度の93.8%から、令和17年度には94.7%まで改善を見込んでいます。



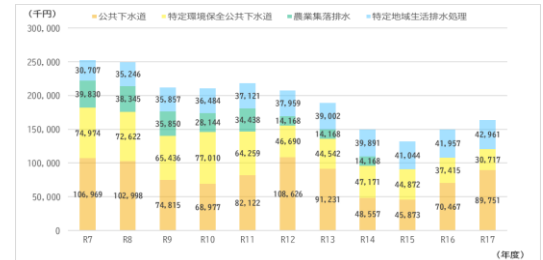
(3) 繰入金の見直し

繰入金は令和7年度の730,000千円から、令和17年度には680,000千円まで減少を見込んでいます。



(4) 基準外繰入金の見直し

基準外繰入金については、令和7年度の252,479千円から、令和17年度には163,430千円まで減少を見込んでいます。



4 経営の基本方針

(1)基本方針

豊かな自然を守る

①水環境の保全

- ・大田原市生活排水処理構想に基づき、地域の実情に応じた下水道整備事業を推進します。
- ・生活排水の適正な処理による公共用水域の水質保全に努めます。

適正な整備と維持管理

①防災の推進

- ・下水道施設の総合的な地震対策・水害対策を推進します。
- ・災害発生時において下水道機能を維持・早期復旧させるためにBCP（業務継続計画）を策定し、これに基づいた組織体制で対応します。
- ・長時間の停電時においても下水道機能を維持するため、主要なマンホールポンプ場に自家発電装置を確保します。

②老朽化対策

- ・ストックマネジメント計画に基づき、計画的に下水道施設を調査・点検を行い、結果を基に重要度と危険度から施設ごとに優先順位を設定し、優先順位の高い施設から適切な更新や修繕を実施し、施設の長寿命化を図ります。

事業運営の健全化・安定化

①経営基盤の強化

- ・業務内容及び業務量に応じた適正な人員配置を行います。
- ・令和7年4月に使用料の改定を実施しましたが、今後も必要に応じて使用料の改定を検討します。
- ・経営分析で課題がある部分を改善するため、支出事業の効率化を図ります。
- ・安定かつ持続可能な事業運営を実現するとともに、自然災害発生時の対応に備えて、継続的に利益を出し、内部留保資金の確保に努めます。

②広域化の推進

- ・農業集落排水事業3地区を特定環境保全公共下水道事業（黒羽処理区）へ統合します。

③広報事業の充実

- ・供用開始された区域内に未接続世帯があることから、水洗化の促進と下水道の普及啓発に努めます。
- ・広報誌やホームページにおいて、決算書及び経営比較分析表の公表を行います。
- ・デザインマンホールのカードやキーホルダーの配布、下水道PRイベントの開催など、市民に下水道事業への関心を持っていただくための取り組みを行います。

(2)経費回収率の向上に向けたロードマップ

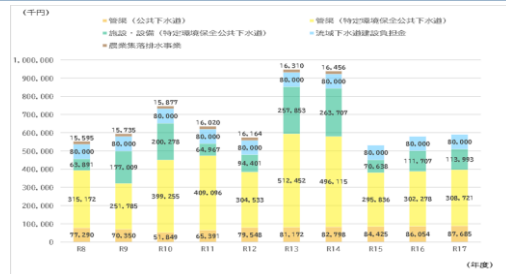
国土交通省事務連絡に基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを改定しました。

	項目	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
経営指標	① 経費回収率	88.5%	→				92.0%	→				94.7%	
	② 経常収支比率	109.3%	→				107.9%	→				105.8%	
	③ 普及率（北那須流域関連）	54.7%	→				56.3%	→				57.4%	
取組項目	① 経営戦略の改定		●					●					●
	② 使用料水準の検証		●				●					●	
	③ 農業集落排水事業の特定環境保全公共下水道事業への統合						●	→		●			
	④ 面整備（北那須流域関連）	→											
	⑤ 計画的な更新事業	→											
	⑥ 戸別訪問・広報活動	→											

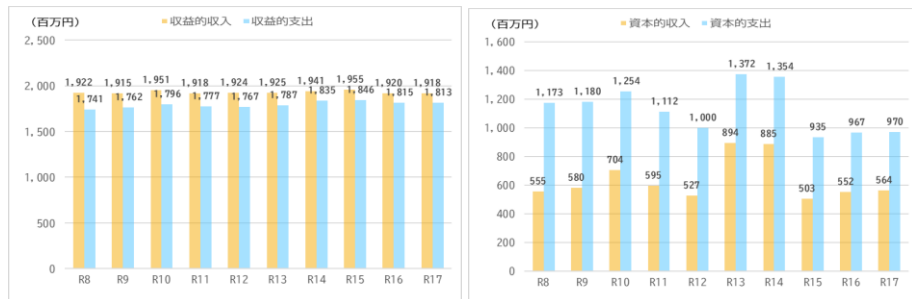
5 投資・財政計画

(1)投資計画

投資額は令和8年度から令和17年度まで、平均で年669,241千円の発生を見込んでいます。



(2)財政計画

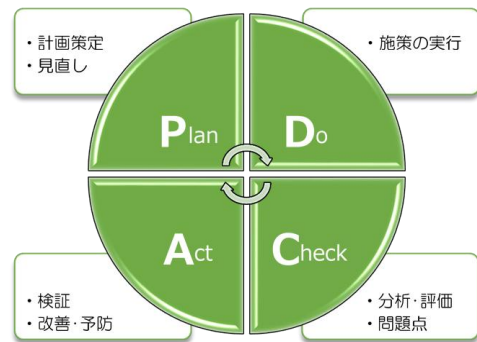


- ・収益的収入は1,922百万円から1,918百万円に減少する見込みです。
- ・収益的支出は1,741百万円から1,813百万円に増加する見込みです。
- ・資本的収入は令和13年度の894百万円がピークで、計画期間内は503百万円から894百万円の間で推移する見通しです。
- ・資本的支出は令和13年度の1,372百万円がピークとなり、その後令和17年度の970百万円まで減少する見通しです。

6 経営戦略改定後の検証・更新

進捗管理は、毎年度末において目標や計画の達成状況について、投資・財政計画と実績の乖離や原因に対する分析を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直しを行います。

また、計画のローリング（定期的な見直し）については、少なくとも5年おきに経営実態やその時点における経営環境に照らし合わせて、投資・財政計画の見直しを行っています。さらに、適宜経営戦略における目標や施策、計画数値、実施体制等についての変更も検討していきます。



5年目 各種施策の実施状況や効果を分析・評価し必要に応じて経営戦略を見直す

市民（使用者）