

西条市公共下水道事業経営戦略 (案)



令和8年3月
西条市環境部下水道業務課

LOVE SAIJO
まちへの愛が未来をつくる

目 次

第1章 経営戦略改定の背景と内容

1 経営戦略改定の趣旨	1
2 経営戦略の位置付け	1
3 計画期間	1

第2章 西条市下水道事業の概要

1 事業の現況	2
（1）施設	2
（2）使用料	3
（3）組織	4
2 民間活力及び資源の活用状況	4
3 経営比較分析表（令和5年度決算）を活用した現状分析	5

第3章 将来の事業環境

1 処理区域内人口の予測	10
2 有収水量の予測	11
3 使用料収入の見通し	12
4 施設の見通し	13
5 組織の見通し	15

第4章 経営の基本方針

1 基本方針	16
（1）下水道の整備を図ります	17
（2）市街地の浸水対策施設の整備を図ります	17
（3）健全な下水道事業を確立します	18

第5章 投資・財政計画（収支計画）

1 投資・財政計画（収支計画）	19
2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	19
（1）収支計画のうち投資についての説明	19
（2）収支計画のうち財源についての説明	21
（3）収支計画のうち投資以外の経費についての説明	22
3 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組	23
（1）今後の投資についての考え方・検討状況	23
（2）今後の財源についての考え方・検討状況	23
（3）投資以外の経費についての考え方・検討状況	24

第6章 経営戦略の事後検証、改定等

1 経営戦略の事後検証、改定等について	26
---------------------	----

別 紙

【別紙１】投資・財政計画（収支計画）

【別紙２】原価計算表

【別紙３】経費回収率の向上に向けたロードマップ

第1章

経営戦略改定の背景と内容

1 経営戦略改定の趣旨

西条市（以下、「本市」という。）の下水道事業は、平成16年11月の2市2町の合併に伴い2つの処理区を有する下水道事業となりました。西条処理区は昭和60年3月、東予・丹原処理区は平成3年3月にそれぞれ供用を開始し、約40年が経過しました。令和7年3月末時点で、市全体に対する下水道の普及率は63.0パーセントで、下水道処理区域内の下水道への接続率（水洗化率）は95.4パーセントです。両処理区で排出された汚水は西条浄化センターと東予・丹原浄化センターの2つの施設で処理されています。

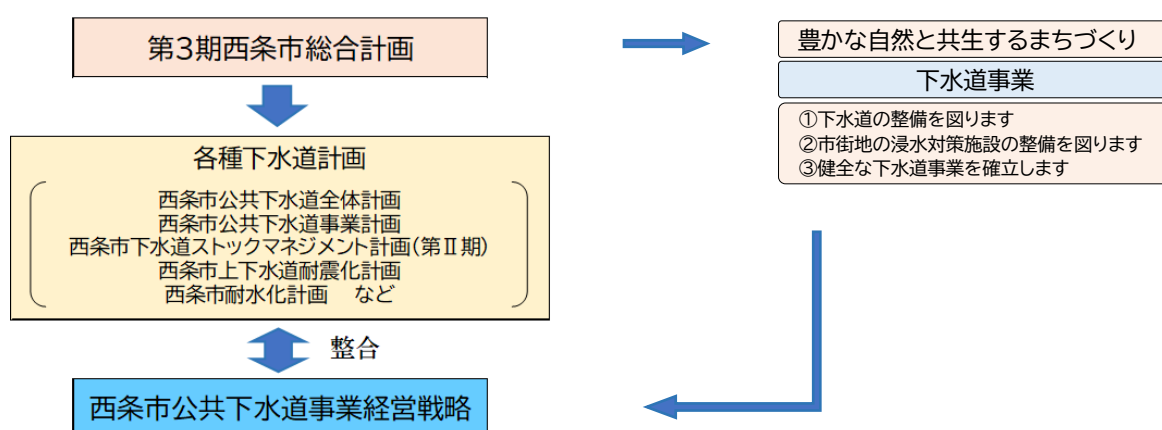
一方で、下水道施設の老朽化に伴う更新費用の増大や人口減少等による使用料収入の減少など、近年の下水道事業を取り巻く環境が厳しくなっています。

このような中、令和2年度から地方公営企業法の一部を適用し、将来にわたって安定的に下水道事業を継続していくため、令和3年3月に「西条市公共下水道事業経営戦略（計画期間：令和3(2021)年度から令和12(2030)年度まで）」を策定しました。

策定した経営戦略において、毎年度進捗管理を行うとともに、原則5年に一度見直しを行うこととしていました。そして、令和4年度と令和7年度に下水道使用料を改定したことや全体計画の見直しなどもあったことから、今般、経営戦略を全面的に見直し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に努めることとします。

2 経営戦略の位置付け

下水道事業経営戦略は、上位計画である「西条市総合計画」や各種個別計画との整合を図ります。



3 計画期間

令和8(2026)年度から令和17(2035)年度までの10年間です。

第2章

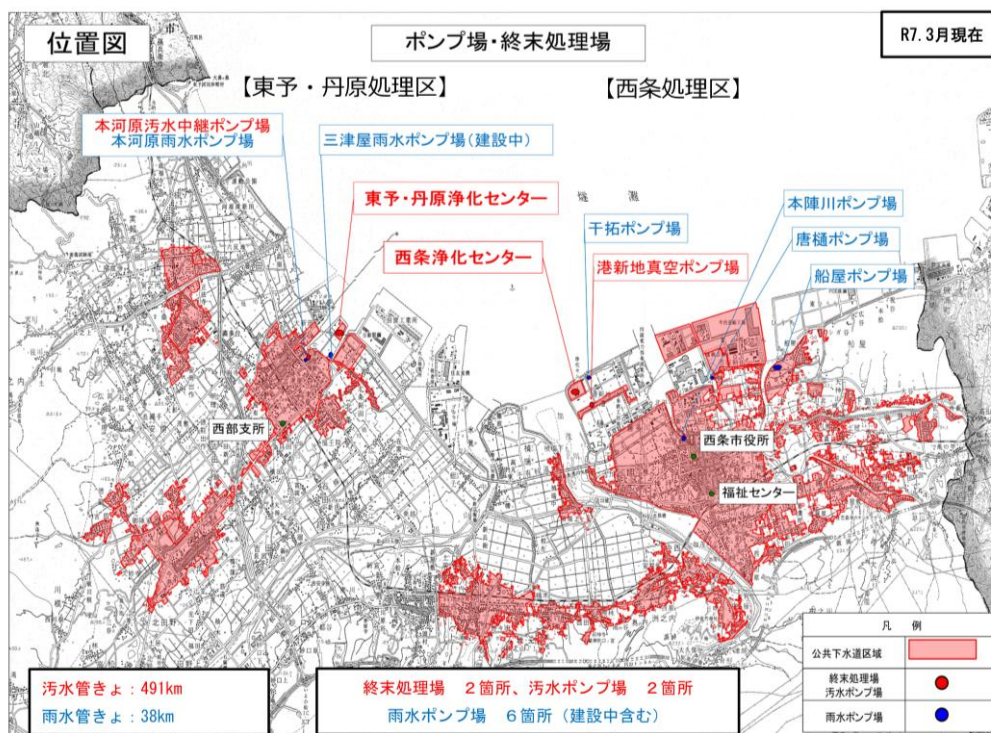
西条市下水道事業の概要

1 事業の現況

(1) 施設

令和7年3月31日現在

供用開始年度	昭和59年度（西条処理区） （平成2年度：東予・丹原処理区）
法適用の時期	令和2年4月1日（地方公営企業法一部適用）
処理区域内人口密度	全体：30.3人/ha 西条処理区：32.8人/ha 東予・丹原処理区：23.6人/ha
流域下水道への接続	無
処理区数	2処理区：西条処理区、東予・丹原処理区
処理場数	2箇所 西条浄化センター 東予・丹原浄化センター
広域化等の実施状況	「最適化」…平成28年度から飯岡中部地区の地域し尿処理施設（コミュニティ・プラント）区域、平成30年度から神戸地区の農業集落排水区域、令和6年度から西ひうち下水道を公共下水道に接続した。
普及率	63.0%



第2章

西条市下水道事業の概要

(2) 使用料

使用料体系の概要	一般家庭用使用料体系については、基本使用料と累進従量使用料に区分して設定しています。地下水利用の場合は、3人目まで1人につき8 m ³ /月、4人目から1人につき4 m ³ /月として算定しています。上水道と地下水を併用する場合は、上水道使用水量に3人目まで1人につき4 m ³ /月、4人目から1人につき2 m ³ /月を加算して算定しています。			
	湯屋汚水使用料体系は、30 m ³ までは、一般家庭用と同じですが、30 m ³ 超過分については、湯屋汚水用の使用料体系としています。			
	【一般家庭用使用料体系】			(税抜)
	基本水量	基本使用料	超過水量	超過使用料 (1 m ³ につき)
	10 m ³ まで	932 円	10 m ³ を超え 20 m ³ まで	100 円
			20 m ³ を超え 30 m ³ まで	109 円
			30 m ³ を超え 50 m ³ まで	120 円
			50 m ³ を超え 100 m ³ まで	133 円
			100 m ³ を超えるもの	146 円
	【湯屋汚水使用料体系】			(税抜)
基本水量	基本使用料	超過水量	超過使用料 (1 m ³ につき)	
10 m ³ まで	932 円	10 m ³ を超え 20 m ³ まで	100 円	
		20 m ³ を超え 30 m ³ まで	109 円	
		30 m ³ を超えるもの	37 円	
条例上の使用料 (20 m ³ /月、税込)	年 度	西条地区	東予・丹原地区	西ひうち地区
	令和4年度	1,610 円	1,870 円	3,410 円
	令和5年度	1,610 円	1,870 円	3,410 円
	令和6年度	1,610 円	1,870 円	3,410 円
実質的な使用料 (20 m ³ /月、税込)	年 度	西条地区	東予・丹原地区	西ひうち地区
	令和4年度	1,747 円	2,224 円	3,409 円
	令和5年度	1,792 円	2,231 円	3,409 円
	令和6年度	1,801 円	2,230 円	3,409 円

条例上の使用料とは、一般家庭における20 m³あたりの使用料

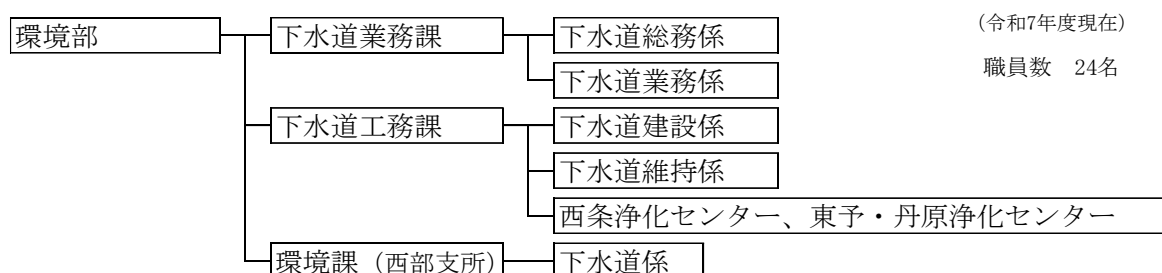
実質的な使用料とは、使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に20 m³を乗じたもの

第2章 西条市下水道事業の概要

(3) 組織

本市の下水道事業は、主に下水道業務課と下水道工務課で事業運営を行っています。下水道業務課は各種手続きの窓口業務や使用料の賦課徴収、排水設備関係業務、経理業務などを行い、下水道工務課は下水道施設の建設工事や維持管理、各種計画の策定などを行っています。西部支所の環境課は、窓口業務などを行っています。また、令和7年度の職員数は24名となっています。

【組織図】



2 民間活力及び資産の活用状況

○民間活用の状況

令和2年度から、処理場及びポンプ場の運転管理を包括的民間委託により行っています。また、令和5年度からは、更なる経費削減を図るため、委託の範囲を拡大し、運転管理とユーティリティの一部調達を含めたレベル2相当の内容で委託しています。そして、令和10年度以降の委託については、管路施設も含め、修繕や改築更新などを一括して委託することで、より民間活力を活用できるレベル3.5のウォーターPPP（管理・更新一体マネジメント方式）の導入の可能性について、令和6年度から調査・研究を行っています。

○資産活用の状況

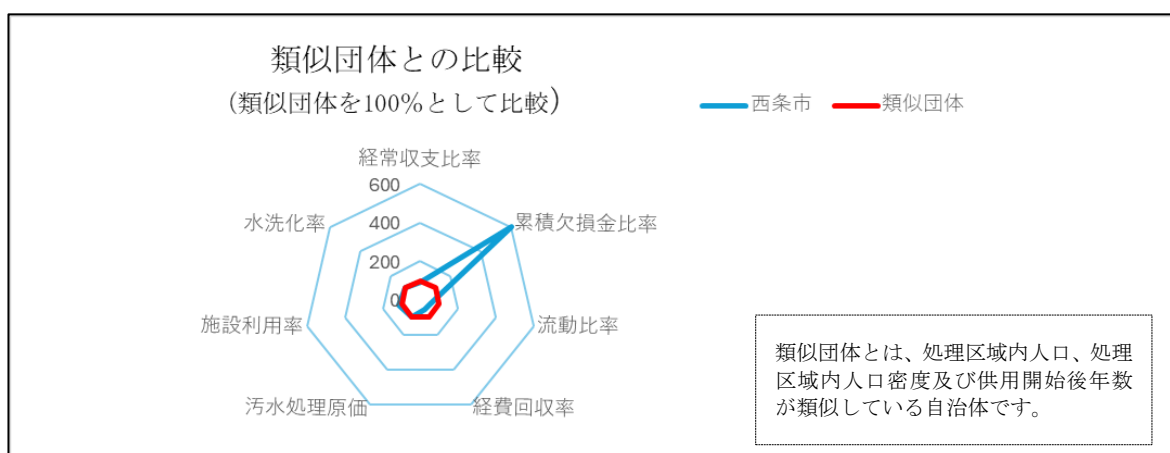
西条浄化センターでは、資源を有効活用するため、汚泥処理の過程で発生する消化ガスを加温ボイラーの燃料として活用しています。

また、加温ボイラーで活用してもなお余る未利用の消化ガスについては、民間発電事業者が、固定価格買取制度(FIT)を利用して売電収入を得るために、西条浄化センターの敷地内に設置・管理する発電施設に供給し、令和7年度からガス売却益として収益を得ています。

3 経営比較分析表（令和5年度決算）を活用した現状分析※令和6年度の分析に変更予定

○経費回収率

公共下水道事業は公営企業であるため、汚水処理に要した費用を使用料収入で賄う独立採算の原則が求められており、経費回収率は本来100%でなければなりません。しかし、本市の経費回収率は類似団体の全国平均の半分程度にとどまり、使用料収入によって回収すべき経費を賄っていない状況です。その要因は、使用料単価が廉価であることによる使用料収入の不足にあります。この結果、欠損金が発生・累積し、慢性的な赤字経営が続いています。



○繰入金の現状

現在の使用料収入では、維持管理費（人件費、動力費、薬品費等）と僅かな資本費（減価償却費、支払利息等）しか賄うことができず、資本費の大半は、一般会計からの繰入金に頼らざるを得ない危機的な状況です。収益的収支同様、資本的収支においても、現行の使用料収入では企業債償還財源の回収には至っていないことから、一般会計からの繰入を行っています。

○施設の現状

下水道施設における「有形固定資産減価償却率」については、類似団体と比較して低くなっています。しかし、これは令和2年度に公営企業会計に移行した時点から減価償却が始まったことによるもので、実際は、処理場やポンプ場において、標準耐用年数を経過し老朽化の進んだ設備が増加してきています。

「管渠老朽化率」及び「管渠改善率」については、令和5年度時点では0ですが、今後は、建設後50年が経過し改築更新時期を迎える管渠が増加していくことが見込まれます。（緊急を要する修繕等が発生する可能性が高まっています。）

第2章

西条市下水道事業の概要

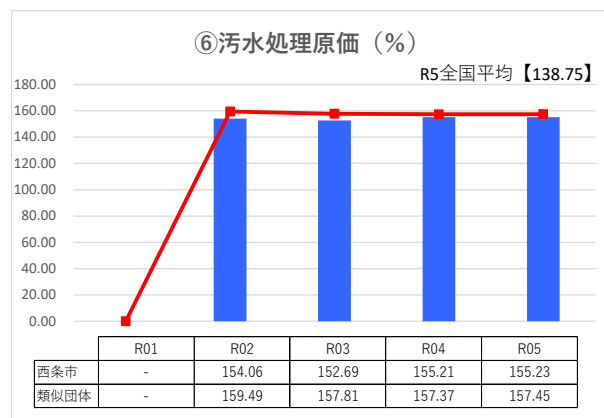
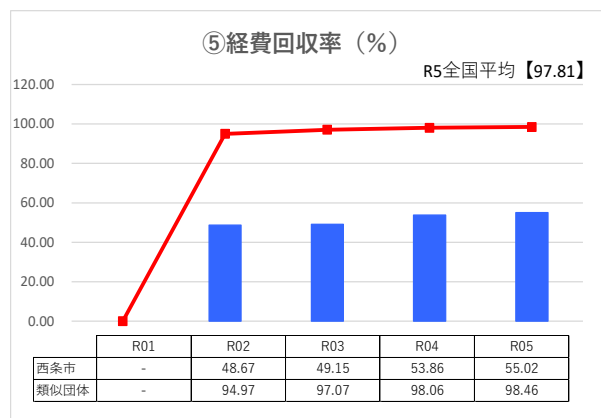
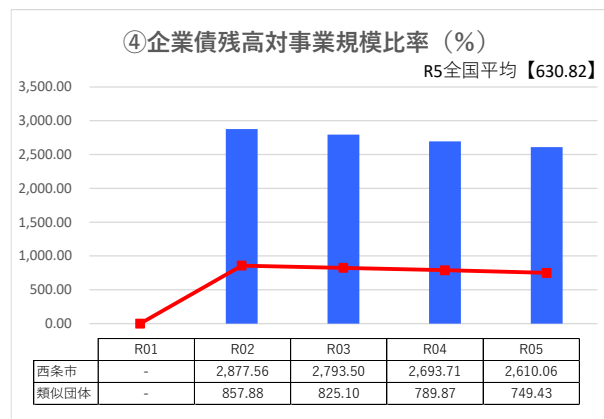
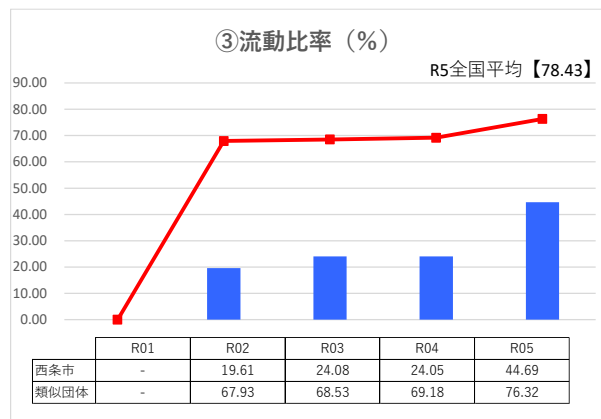
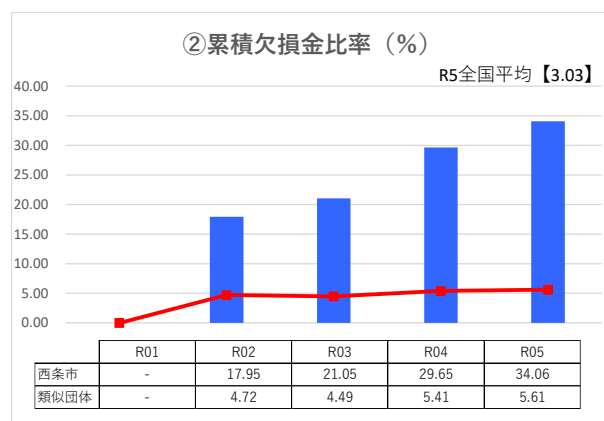
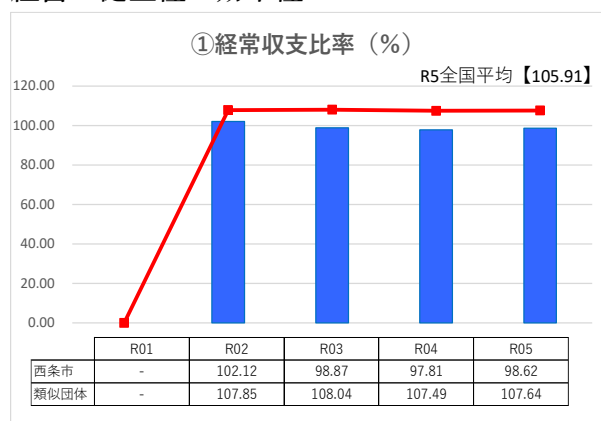
○経営比較分析表（令和5年度決算）※現在最新の令和5年度の分析表を添付しています。

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	公共下水道	Bd1	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m ³ 当たり家庭料金(円)
-	53.84	62.40	62.60	1,610

人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
104,474	510.04	204.83
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km ²)	処理区域内人口密度(人/km ²)
64,881	19.82	3,273.51

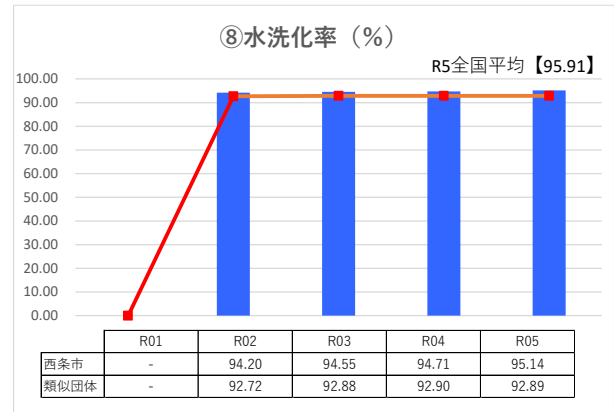
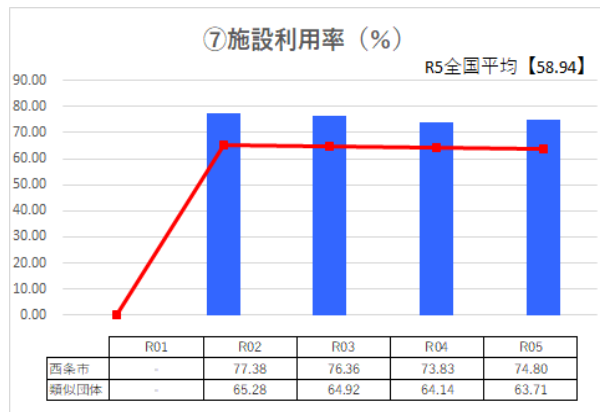
人口は令和5年12月時点

経営の健全性・効率性

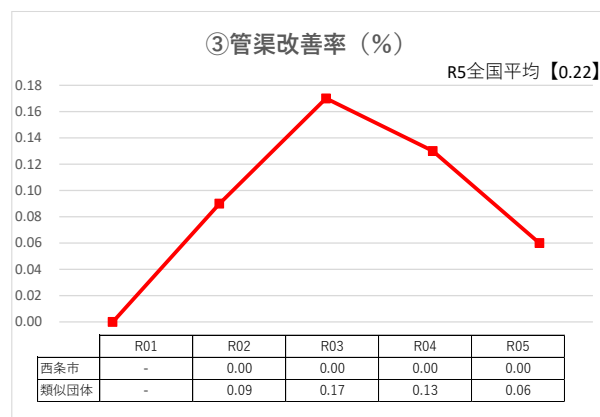
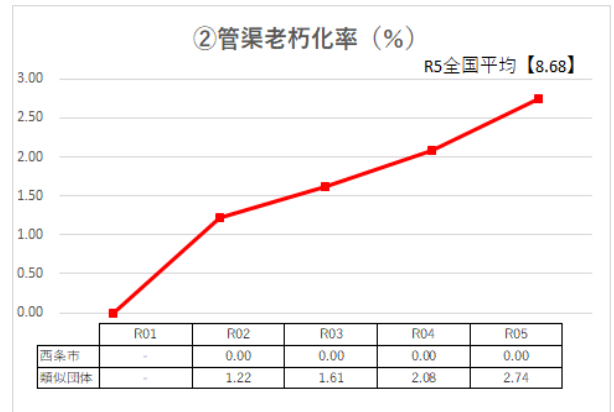
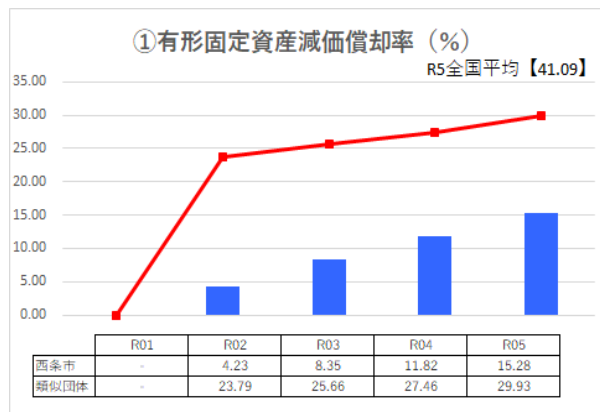


第2章

西条市下水道事業の概要



老朽化の状況



グラフ凡例

- 当該団体値（当該値）
- 類似団体平均値（平均値）
- 【】 令和5年度全国平均

経営比較分析表（令和5年度決算）分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

「①経常収支比率」については、類似団体の平均値 107.64%を少し下回る 98.62%となっている。100%に満たない理由として、使用料収入が少ないことが挙げられる。

「②累積欠損金比率」については、類似団体の平均値及び令和4年度を上回る 34.06%となっている。これは毎年、当年度純損失が生じているからである。

「③流動比率」については、企業債元金償還額が多額であるため、類似団体と比べ低くなっている。

「④企業債残高対事業規模比率」については、工事等の財源を企業債の借入に頼ってきたため企業債の残高が多額となっていることから、類似団体と比べ高くなっている。

「⑤経費回収率」については、類似団体の平均値 98.46%を大きく下回る 55.02%となっている。現行の使用料で賄えている経費は維持管理費と僅かな資本費のみであり、資本費の大半は、一般会計からの繰入金に頼らざるを得ない状況である。よって、経費回収率 100%に近付けるよう使用料の見直し及び汚水処理費の削減が必要である。

「⑥汚水処理原価」は類似団体の平均値に比べ低い数値となっている。

「⑦施設利用率」及び「⑧水洗化率」については、類似団体の平均値より高い数値となっているが、さらなる向上に向けて取り組んでいく。

2. 老朽化の状況について

「①有形固定資産減価償却率」については、類似団体の平均値 29.93%より低い 15.28%となっているが、今後も上昇していくことが見込まれる。

「②管渠老朽化率」及び「③管渠改善率」については0であるが、建設後49年が経過し改築更新時期を迎える管渠が増加すると見込まれるため、今後においては緊急を要する修繕等が発生する可能性がある。これを回避するため、ストックマネジメント計画に基づく管渠の点検調査や改築工事、施設の回復・予防保全のための修繕を実施するとともに、事業費の平準化を図り、計画的かつ効率的な維持修繕・改築更新に取り組む必要がある。

また、供用開始から39年が経過した西条浄化センター等の施設においても、ストックマネジメント計画に基づき、順次改築工事を実施している。

3. 全体総括

西条市の下水道事業は、経費回収率が 55.02%と非常に低く、使用料で賄うべき経費を約半分しか賄えていない状況である。そのため、平成28年度から3年毎に、使用料改定を実施しており、今後も適正な水準に達するまで使用料改定を継続していくとともに、事業の見直し等による経費の削減を図り、経費回収率 100%の達成に努めていく。

また、流動比率及び企業債残高対事業規模比率の指標が、類似団体平均値と比較して著しく悪いのは、これまでの事業運営が、財源を企業債に過大に頼ってきたためであり、今後は、企業債の借入額を抑えた事業運営が必要である。

これらを踏まえ、持続可能な下水道事業を目指し、経営改善に努めていく。

第2章

西条市下水道事業の概要

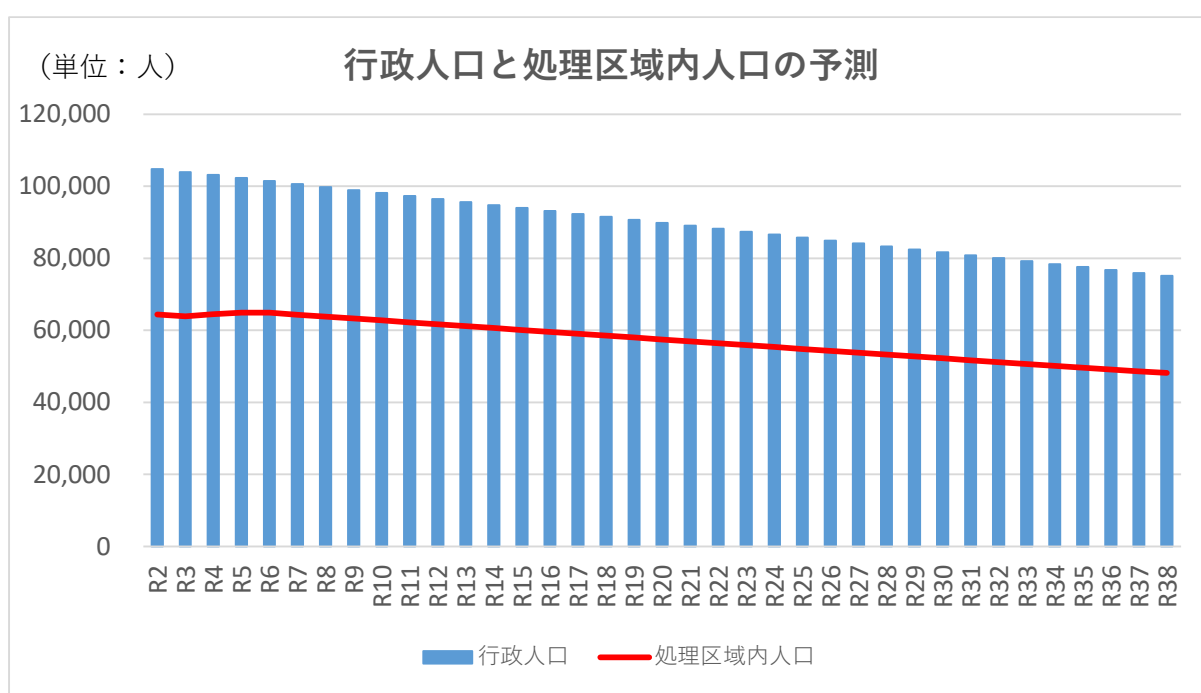
『経営分析の用語解説』

区 分	指 標	説 明
1.経営の健全性・効率性	①経常収支比率	使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。
	②累積欠損金比率	営業収益に対する累積欠損金(営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと)の状況を表す指標です。
	③流動比率	短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。
	④企業債残高対事業規模比率	使用料収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標です。
	⑤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した指標であり、使用料水準等を評価することが可能です。
	⑥汚水処理原価	有収水量1m ³ 当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。
	⑦施設利用率	施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。
	⑧水洗化率	処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表した指標です。
2.老朽化の状況	①有形固定資産減価償却率	有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合を示しています。
	②管渠老朽化率	法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表した指標で、管渠の老朽化度合を示しています。
	③管渠改善率	更新した管渠延長の割合を表した指標で、管渠の更新ペースや状況を把握できます。

1 処理区域内人口の予測

第3期西条市総合計画の「人口の将来展望」によると、令和2(2020)年に104,791人であった行政人口は、令和32(2050)年には80,029人となり、令和2年との比較で約24%減少すると推測しています。

処理区域内人口は、全体計画区域及び事業計画区域を縮小したことにより、処理区域の大幅な拡大が見込めないことから、今後は、行政人口の減少の影響を直に受けることとなり減少すると予測されます。

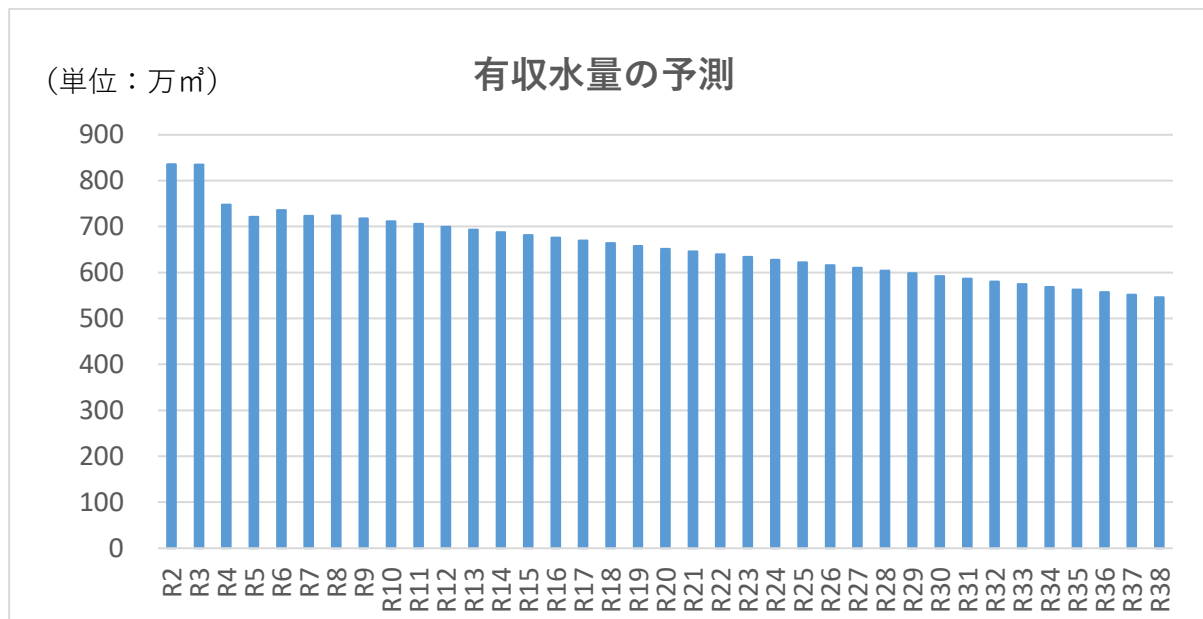


処理区域内人口予測の推計は、処理区域内人口×人口減少率(※)で推計を行った。

(※) 令和7年3月公表の第3期西条市総合計画(期間：2025～2034)の「人口の将来展望」における減少率

2 有収水量の予測

処理区域内人口の減少により、年間有収水量は、令和8年度の約717万 m^3 から令和17年度には約663万 m^3 まで減少していくと予測しています。

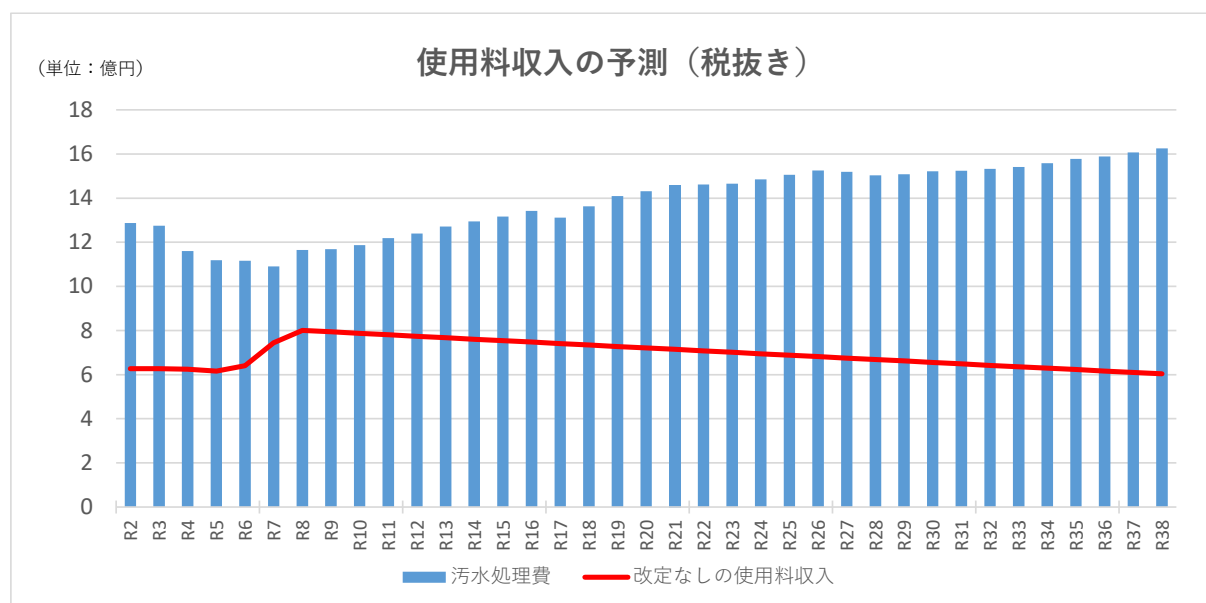


■西条浄化センター全景

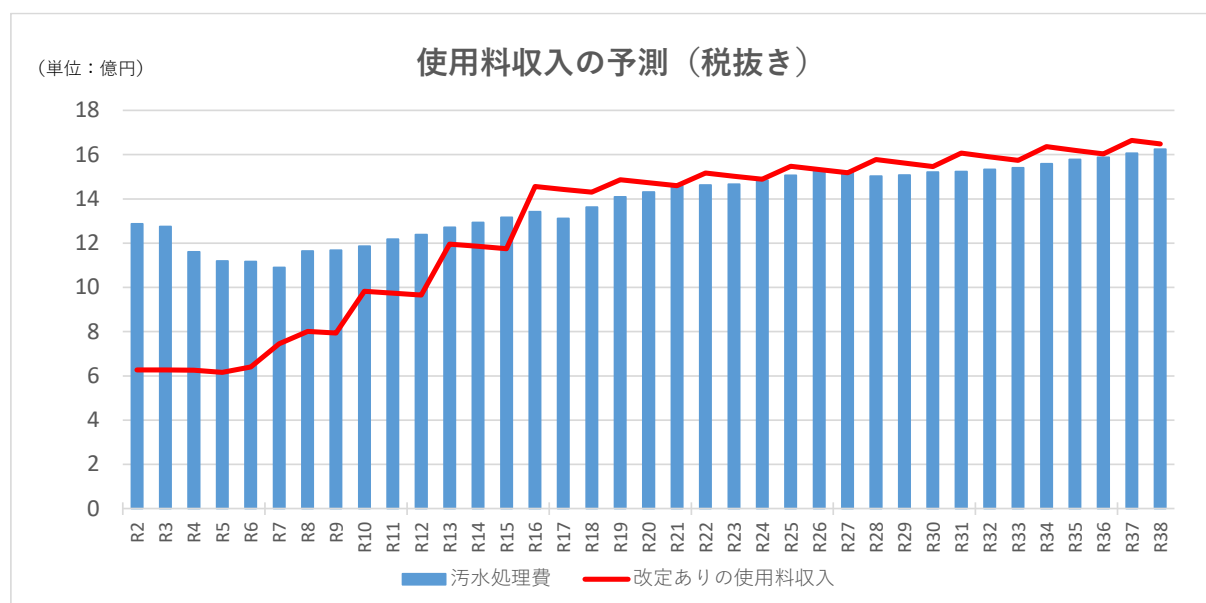


3 使用料収入の見通し

本市では、平成28年度から3年ごとに使用料改定を行っており、直近では、令和7年度に使用料の改定を行いました。県内11市中最も低い使用料となっています。経費回収率も約57%（令和6年度決算値）と県内他市より低く、使用料の対象となる污水处理費用の約半分しか賄えていません。また、今後は、処理区域内人口の減少により有収水量がさらに落ち込むことから、使用料収入も減少していく見通しです。



(参考) 令和16年度に経費回収率100%を達成するために段階的に使用料改定を行う場合

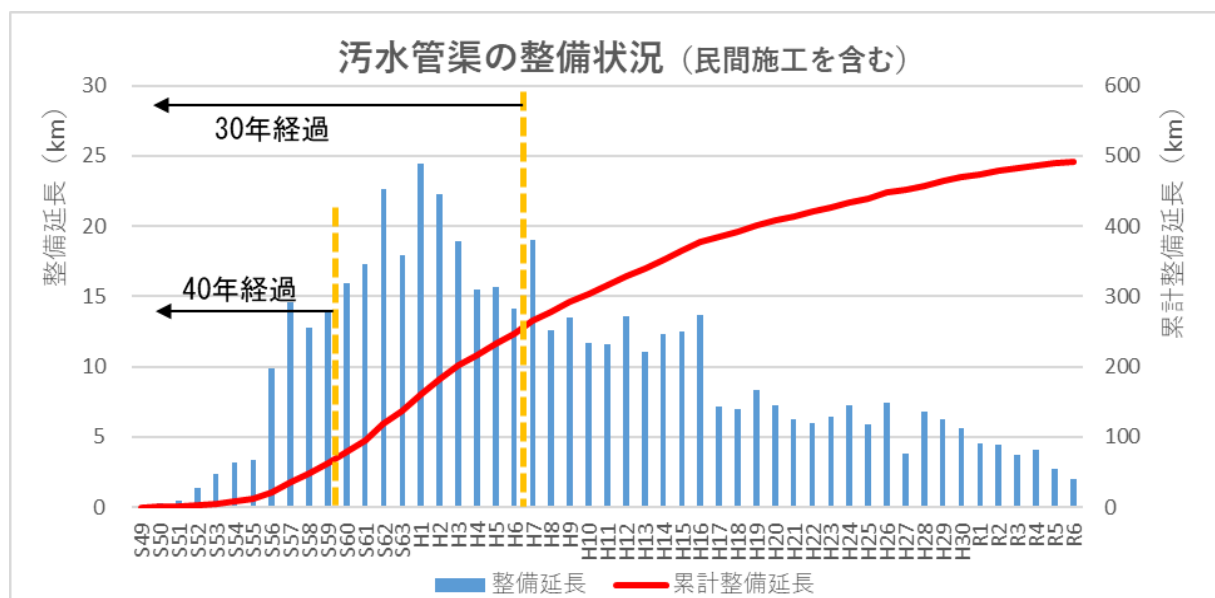


4 施設の見通し

昭和 49(1974)年に整備を開始してから 50 年が経過し、建設後 50 年を超えた管渠もあるなど施設の老朽化が進んでいます。管渠の標準耐用年数は 50 年であるため、今後は、標準耐用年数を迎える管渠が年々増加し、緊急を要する修繕等の発生の可能性が高まってくる見通しです。

また、処理場やポンプ場などにおける電気設備や機械設備は、標準耐用年数が概ね 10 年～20 年であることから、施設の機能確保のためにオーバーホールや部分修繕などを行っている状況です。既に改築更新を実施している設備もありますが、今後は、管渠と同様に改築更新が必要な設備が増加していく見通しです。

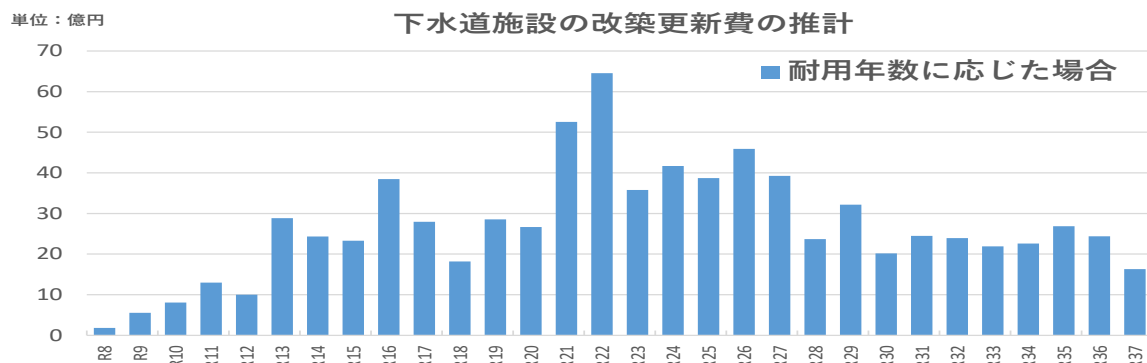
【汚水管渠の整備状況（民間施工を含む）】



汚水管渠の整備延長は、令和6年度末時点において約 491 kmあり、そのうち整備から40年を経過した管渠が約 62 km（約 13%）、30年を経過した管渠が約 247 km（約 50%）あります。管渠の標準耐用年数は 50 年であるため、10 年後には約 62 kmが標準耐用年数を迎え、改築更新が必要となる管渠が増加する見通しです。

【下水道施設の改築更新費の推計（管渠、処理場、ポンプ場）】

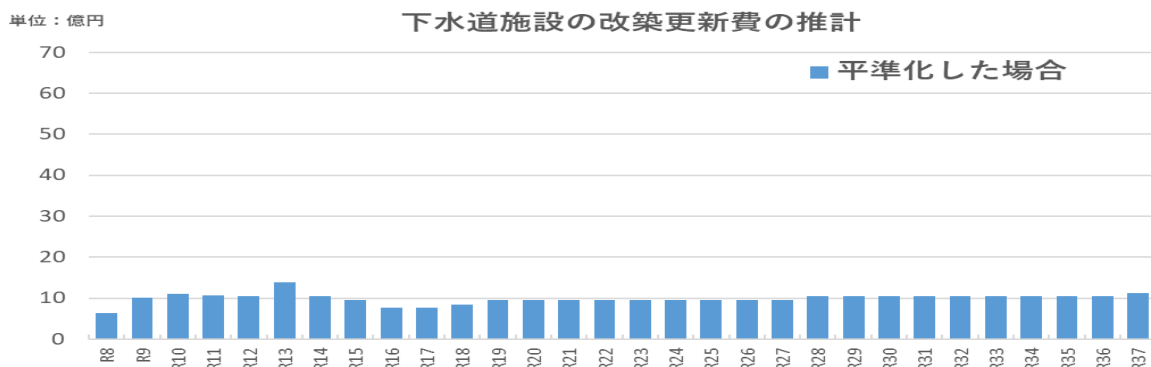
（１）耐用年数に応じた改築更新費の推計



標準耐用年数に応じて改築更新を行うと仮定した場合、ピーク時の令和 22 年度には、約 65 億円の改築更新費がかかる見込みです。また、令和 17 年度までの 10 年間では約 181 億円、年平均すると約 18.1 億円/年の費用がかかる見込みです。直近 3 か年の建設改良費の平均が約 10 億円であり、改築更新費だけで約 1.8 倍の費用がかかる試算となることから、標準耐用年数に応じて改築更新を行うことは現実的に不可能です。

（令和 37 年度までの 30 年間では、約 810 億円、年平均約 27.0 億円/年）

（２）ストックマネジメント計画に基づいて平準化した改築更新費の推計



ストックマネジメント計画に基づいて、改築更新費を平準化した場合、令和 17 年度までに約 97 億円、年平均すると約 9.7 億円/年に費用を圧縮できる見通しです。

ストックマネジメント計画とは

下水道施設全体を長期的な視点で把握・評価し、突発的な事故等を未然に防ぐため、「点検・調査」による緊急度の判定を行い、判定結果から得た優先順位に基づき計画的かつ効率的に「修繕・改築更新」を行うことで、維持管理費及び改築更新費の抑制と平準化を図る計画です。

第3章

将来の事業環境

●施設の概要

区 分		西条処理区		東予・丹原処理区	
		数 量	名 称	数 量	名 称
下水道敷設延長		398km	—	131km	—
種別延長	污水管	361km	—	130km	—
	雨水管	37km	—	1km	—
マンホールポンプ場		66箇所	—	14箇所	—
終末処理場		1箇所	西条浄化センター	1箇所	東予・丹原浄化センター
雨水ポンプ場		4箇所	本陣川ポンプ場	2箇所	本河原雨水ポンプ場
			唐樋ポンプ場		三津屋雨水ポンプ場（建設中）
			船屋ポンプ場		—
			干拓ポンプ場		—
汚水中継ポンプ場		1箇所	港新地真空ポンプ場	1箇所	本河原汚水中継ポンプ場

■三津屋雨水ポンプ場 完成予想図



5 組織の見通し

現状の業務範囲を職員で維持する場合、技術系職員については、管渠の新設工事は縮小されますが、施設の老朽化対策による改築・更新工事の増加や雨水施設の建設が進むため、現行の人数を維持する必要があります。

事務系職員についても、公営企業会計の複式簿記対応や料金の賦課・徴収業務が継続されることから、現行の人数を維持する必要があります。

しかし、技術系職員の計画的な採用が進まない中、今後は適正な人員配置が困難になる可能性もあるため、現在調査・研究を進めている「ウォーターPPP（管理・更新一体型マネジメント方式）」の検討を通じて、官民の業務範囲が明確になった段階で、官側の業務に応じた適正な人員配置を図る必要があります。

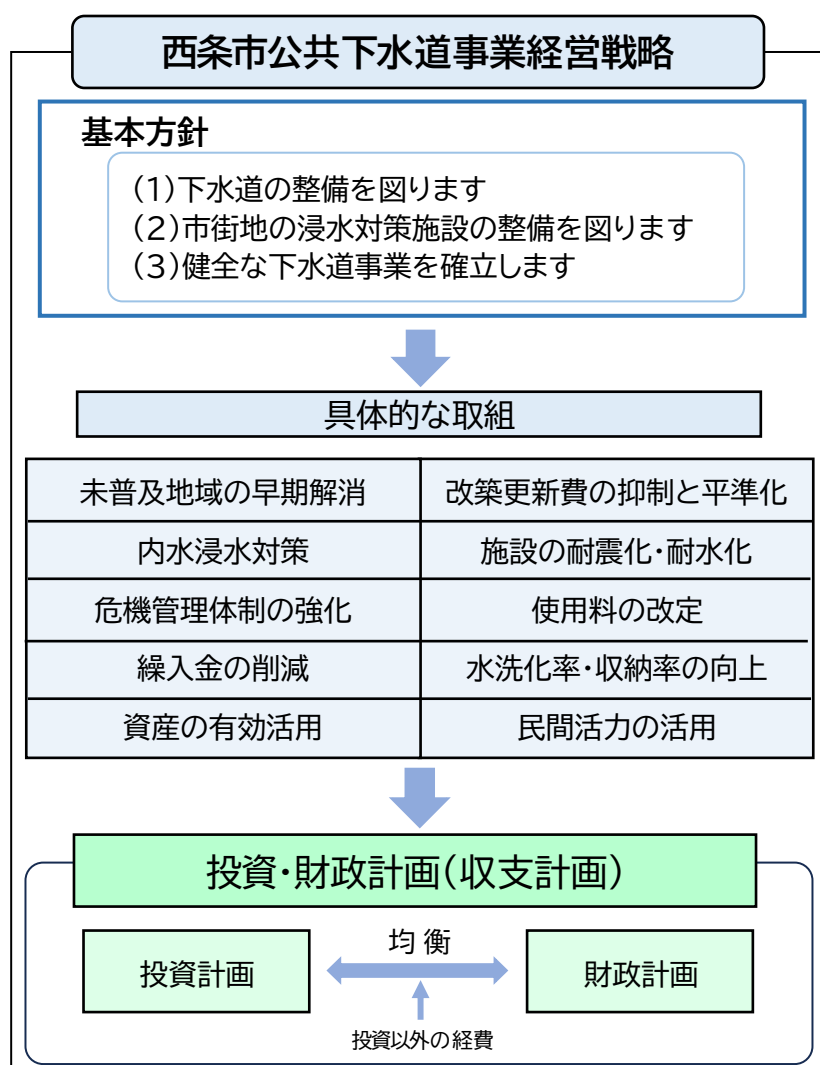
また、今後も下水道事業に従事する職員が異動等により交代する際には、知識や技術の継承を行うとともに、専門的な知識が求められる職員は研修会等へ積極的に参加し、組織全体としてノウハウの蓄積・継承が進む体制を整えていきます。

1 基本方針

第3期西条市総合計画では、目指す将来都市像として「人がつどい、まちが輝く、快適環境実感都市」を掲げており、下水道事業は、施策の基本目標の一つである「豊かな自然と共生するまちづくり」に資する事業に位置付けられ、次の3つが基本方針として定められています。

- (1) 下水道の整備を図ります
- (2) 市街地の浸水対策施設の整備を図ります
- (3) 健全な下水道事業を確立します

本経営戦略では、これら3つの基本方針を基に、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に資するための具体的な取組を定めました。



(1) 下水道の整備を図ります**① 事業計画区域内における未普及地域の早期解消**

将来世代に過度な負担を残さないように、「公共下水道に接続が困難な地区」、「投じた費用の回収が見込めない地区」などについては、下水道での集合処理区域から合併処理浄化槽での処理となる個別処理区域へ変更するため（最適な汚水処理方法の選択）、令和5年度に全体計画を見直し、全体計画区域及び事業計画区域を縮小しました。事業計画区域内においては、未普及地域の早期解消に努めます。

② 改築更新費の抑制と平準化

下水道の整備を開始してから50年が経過し、今後、標準耐用年数を経過し老朽化が進んだ施設が、年々増加していきます。施設の機能維持のためには、改築更新が必要となりますが、標準耐用年数に応じて施設を改築更新していくことは、財政面を考慮すると現実的には不可能です。そのため、ストックマネジメント計画に基づき、下水道施設全体を長期的な視点で把握・評価し、突発的な事故等を未然に防ぐため、「点検・調査」による緊急度の判定を行い、判定結果から得た優先順位に基づき計画的かつ効率的に「修繕・改築更新」を行うことで、維持管理費及び改築更新費の抑制と平準化を図っていきます。

(2) 市街地の浸水対策施設の整備を図ります**① 内水浸水対策**

近年の降雨は激甚化・頻発化しており、全国的にも計画降雨を上回る豪雨が頻発している状況があり、気候変動の影響をふまえた計画降雨へと見直す必要が生じています。本市においても、令和8年度中に、計画降雨の見直しや市内の雨水施設のハード整備の優先順位を決めるため「雨水管理総合計画」を策定し、計画的かつ総合的な浸水対策に取り組めます。

② 施設の耐震化・耐水化

既存の処理場や雨水ポンプ場においては、施設の耐震化・耐津波化に、浸水リスクの高い施設においては耐水化に、ストックマネジメント計画と並行して取り組みます。

③ 危機管理体制の強化

危機管理体制の強化を図るため、令和7年度に内水浸水想定区域図を作成・公表予定であるほか、大規模な災害等により、業務資源に制約を受けた中、市民の生命・身体・財産を保護するという市の責務を果たすべく、「西条市業務継続計画（BCP）」を策定して運用を行っています。下水道施設等に相当の被害を受けても、許容される時間内に復旧できるよう職員の危機管理研修や訓練等を計画的に実施し、災害対応力の強化に努めます。

(3) 健全な下水道事業を確立します

① 使用料の改定

公営企業である下水道事業は、独立採算制の原則に基づき、使用料収入で使用料の対象となる汚水処理費を賄わなければなりません。しかし、本市の下水道使用料は県内11市中最も低く、令和6年度決算値で経費回収率は約57%となっています。

令和7年度に使用料改定を行いました。今後も継続して3年ごとに使用料改定を実施し、令和16年度には、経費回収率100%の達成を目標とします。また、計画最終年度の令和17年度も経費回収率100%を維持します。

② 繰入金の削減

繰入金には、雨水処理に係る経費に対する雨水処理負担金など、国が定める基準に基づく「基準内繰入金」と、使用料収入の不足による赤字を補てんする「基準外繰入金」があります。

本市の下水道事業は、以前から使用料収入が不足しており、一般会計からの「基準外繰入金」に慢性的に依存した経営状態が続いています。今後は、3年ごとの使用料改定によって収益増加を図り、「基準外繰入金」を段階的に削減し、計画最終年度である令和17年度には、基準外繰入に依存した経営から脱却することを目指します。

③ 水洗化率・収納率の向上

未接続世帯に対する文書等の発送や訪問などの普及啓発活動により、水洗化率の向上に努め、使用料収入の増加に取り組めます。

滞納者に対しては督促状及び催告書の発送、さらに滞納処分を実施し、収納率の向上に取り組めます。

④ 資産の有効活用

令和7年度から西条浄化センター敷地内において、民間発電事業者の発電施設に未利用の消化ガスを売却しています。今後は、西条浄化センター及び東予・丹原浄化センターの敷地内における太陽光発電の活用などを検討し、収益の増加に努めます。

⑤ 民間活力の活用

下水道事業を将来にわたって持続するには、これまでの方法だけでは、経営が難しくなっています。現在は、包括的民間委託による処理場及びポンプ場の運転管理を行っていますが、更に民間活力を活用できるウォーターPPP（管理・更新一体マネジメント方式）の導入の可能性について、調査・研究していきます。

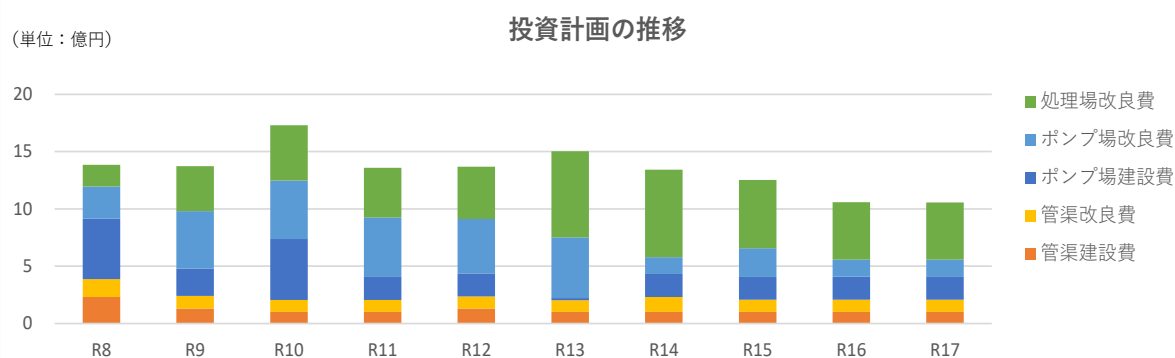
第5章 投資・財政計画（収支計画）

1 投資・財政計画（収支計画）：別紙1のとおり

2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

（1）収支計画のうち投資についての説明

目 標	<p>令和10年度に三津屋雨水ポンプ場の完成を予定しているため、投資額も令和10年度がピークとなります。</p> <p>また、今後、管渠・処理場・雨水ポンプ場において増加が見込まれる改築更新工事については、ストックマネジメント計画に基づく施設の長寿命化と並行して、耐震化・耐水化を計画的かつ効率的に行うことで、投資の抑制と平準化に取り組んでいきます。</p> <p>計画最終年度の令和17年度には、事業全体での投資額を、令和8年度との比較で約15%削減します。</p>
-----	--



【ストックマネジメント計画】

下水道施設全体を長期的な視点で把握・評価し、「点検・調査」、「修繕・改築更新」の計画から実施を一体的に捉え、施設の長寿命化を図りながら、それらを計画的かつ効率的に行うことで、維持管理費及び改築更新費の抑制と平準化を図り、適切な下水道施設の管理による持続可能な下水道事業の実施を目的とした計画です。

また併せて、耐震化・耐水化も並行して行うことで、さらに効率的に改築更新を行うことが可能となります。

本市では、令和4年度に第2期ストックマネジメント計画を策定しており、策定に際しては、リスク評価、施設管理の設定目標を踏まえ、100年スパンで6つの改築シナリオを設定しました。その中から、費用、リスク、執行体制を総合的に勘案して、改築更新費の平準化を考慮した改築シナリオを選定し、「点検・調査計画」及び「修繕・改築計画」を策定しています。

「点検・調査計画」、「修繕・改築計画」で定めた対象施設、実施時期及び改築更新費を、経営戦略の「投資計画」に反映させています。

なお、本市では5年ごとにストックマネジメント計画を見直すこととしており、令和9年度までに、令和10年度から令和14年度を期間とする計画を策定します。

第5章 投資・財政計画（収支計画）

《管渠建設費・管渠改良費》

令和5年度に縮小した全体計画区域及び事業計画区域に基づき、污水管渠の建設工事を、令和8年度を目途に削減していく予定とし、令和9年度からの年間事業費を、令和8年度の約半分の1億円に削減していきます。

管渠の改築更新については、ストックマネジメント計画に基づき、点検・調査を約1,000万円／年、緊急度Ⅰ・Ⅱ及び耐震化の必要がある管渠の改築更新工事を約3,000万円／年、マンホールポンプの改築更新工事を3箇所／年、約5,000万円／年で行う計画としています。

※緊急度 … 管渠施設の機能や状態の健全さを示す指標。
対策が必要と判断された施設において、対策を実施すべき時期を定めたもの。

緊急度	区分	対応の基準
緊急度Ⅰ	重度	速やかに措置が必要な場合
緊急度Ⅱ	中度	簡易な対応により必要な措置を5年未満まで延長できる
緊急度Ⅲ	軽度	簡易な対応により必要な措置を5年以上に延長できる

《ポンプ場建設費・ポンプ場改良費》

三津屋排水区周辺の浸水対策として、平成25年度から総事業費約40億円で三津屋雨水ポンプ場の新設工事に着手しており、令和8年6月に一部供用を予定しています。

計画期間内の令和8年度から令和10年度まででは、約10億3,800万円を投じ、令和11年2月に完成の計画で整備を行っていきます。

整備済みの本河原污水中継ポンプ場、干拓ポンプ場、唐樋ポンプ場、船屋ポンプ場、本陣川ポンプ場においては、ストックマネジメント計画に基づく改築更新工事を行い、それに併せて耐震化・耐水化も実施する計画としており、計画期間内に総額約35億1,700万円で事業を実施していきます。

《処理場改良費》

西条浄化センター及び東予・丹原浄化センターの両処理場の整備は完了していますが、一方で、施設の老朽化が進んでいるため、ストックマネジメント計画に基づく改築更新工事に併せて耐震化・耐水化も実施していきます。

西条浄化センターにおいては、令和8年度から令和14年度までの期間で、受変電設備、初沈掻寄機などの改築更新工事、機械棟、最初沈殿池などの耐震化を総事業費約24億2,400万円で一体的に実施する計画です。

同様に、東予・丹原浄化センターにおいても、令和8年度から令和17年度までの期間で、受変電設備、汚泥貯留槽などの改築更新工事、管理棟、ポンプ棟などの耐震化・耐水化を総事業費約24億9,700万円で一体的に実施する計画です。

（２）収支計画のうち財源についての説明

目 標	<p>令和16年度に経費回収率が100%（令和17年度も経費回収率100%維持）となるよう使用料を3年ごとに継続して改定し、使用料収入の増加を図ります。</p> <p>また、計画最終年度の令和17年度には、一般会計からの基準外繰入金を無くすことを目指します。</p>
-----	---

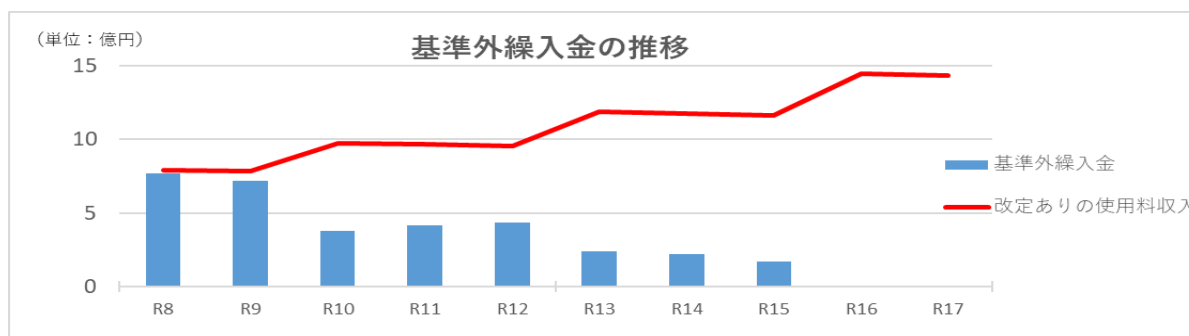
《使用料》

令和7年度からの使用料改定のための使用料等審議会で、長期の推計パターンを複数提示し、採用された案をベースに、使用料収入の増収を見込んでいます。具体的な目標としては、3年ごと（令和10(2028)年度、令和13(2031)年度、令和16(2034)年度）に使用料改定を行い、令和16年度に経費回収率100%を達成し、計画最終年度の令和17年度も経費回収率100%を維持します。

《一般会計からの基準外繰入金》

使用料収入で污水处理費が賄えていないことなどにより、一般会計からの「基準外繰入金」に依存した経営状況となっているため、公営企業の独立採算制の原則に基づき、計画最終年度の令和17年度には、基準外繰入金を無くすことを目指します。

※基準外繰入金とは、使用料収入の不足による赤字を補てんする市税等を財源とする繰入金



《企業債》

建設改良債の元金償還金と過去に借入した資本費平準化債の元金償還金の一部を後年度に繰り延べる資本費平準化債を借入し、減価償却費と元金償還金の差で生じる資金不足の解消を図るとともに世代間の負担を公平にしていきます。

《資産の有効活用等による収入増加の取組》

資産の有効活用として、令和7年度から未利用の消化ガスの売却を行っています。

《国庫補助金》

国庫補助対象事業については、優先的に補助金を活用します。

（３）収支計画のうち投資以外の経費についての説明**《職員給与費に関する事項》**

令和６年度決算額を基に、賃金上昇率（１．１％）を乗じて算出しています。職員数は、令和７年度と同数の２４名としています。

《動力費に関する事項》

令和６年度決算額を基に、物価上昇率（５年平均：２．５％）を乗じて算出しています。

《修繕費に関する事項》

令和６年度決算額を基に、物価上昇率（５年平均：３．２％）を乗じて算出しています。

ストックマネジメント計画に基づき、計画的に点検・調査を行い、不具合が発生する前に修繕及び改築更新工事等を行う予防保全型の施設管理をすることで、突発的な不具合に対する緊急対応を減らし、修繕費の削減に努めることとしています。

《委託費及び薬品費に関する事項》

包括的民間委託以外の委託費は、令和６年度決算額を基に、物価上昇率（５年平均：１．７％）を乗じて算出しています。

包括的民間委託に係る委託料は、令和９年まで契約済みのため、令和９年度までは据置で算出し、令和１０年度以降は物価上昇率（５年平均：１．７％）を乗じて算出しています。

なお、薬品費は、包括的民間委託の委託料に含まれています。

《その他の投資以外の経費に関する事項》**・減価償却費**

既存資産の償却予定額に加え、投資計画における建設改良費について、施設別の耐用年数に対応する償却率を乗じて算出しています。なお、資産に充当した長期前受金（国庫補助金、受益者負担金等）については、減価償却見合い分を順次収益化（長期前受金戻入）しています。

・企業債利息

既存分：償還予定表に基づいて計上しています。

新規分：建設改良債２．３％、資本費平準化債・特別措置分１．８％として推計しています。

・企業債償還金

既存分：償還予定表に基づいて計上しています。

新規分：建設改良債３０年償還（据置期間５年）、資本費平準化債・特別措置分２０年償還（据置期間３年）とし、元利均等償還を見込んでいます。

3 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組

（１）今後の投資についての考え方・検討状況

《最適化に関する事項》

令和５年度に、最適な汚水処理方法を前提に、全体計画区域及び事業計画区域の縮小を行いました。今後も経済性や地域の特性を考慮しながら、社会情勢の変化にも応じた最適な汚水処理方法の選択を前提に、合併処理浄化槽での汚水処理も選択肢として、計画の見直しを検討していきます。

《民間活力の活用（PPP/PFI など）及び投資の平準化に関する事項》

現在は、包括的民間委託により、処理場及びポンプ場の薬品費などのユーティリティの一部調達を含めた運転管理を民間に委託をしています。令和１０年度以降の委託については、ウォーターPPP（管理・更新一体マネジメント方式）の導入に向けて、令和６年度から検討を行っています。今後は、令和８年度に実施方針や要求水準書の策定、令和９年度に公募・事業者特定を行う計画としています。

ウォーターPPP の導入にあたっては、管理・更新一体マネジメント方式のうち、最大限民間の活力を活用し、官民が連携して事業に取り組む枠組みとして、更新実施型も含めた内容で導入を検討しています。更新実施型では、従来の委託内容に加え、清掃及び定期点検、機能維持のための修繕や部品交換などを行う維持管理のほか、施設の改築更新のための詳細な点検・調査、設計・施工なども一括して委託するものです。

また、現在の包括的民間委託では、西条浄化センターと東予・丹原浄化センターの両処理場を別々に、５年間で委託していますが、ウォーターPPP では、管路施設も含めるとともに両処理場を一括して、１０年間の長期間で委託することを想定しています。

維持管理と改築更新を一体的に、かつ長期の委託期間で実施することで、事業期間中の総費用を考慮しながら、民間の柔軟な対応力と裁量を発揮することができ、ストックマネジメント計画で見込む改築更新費用の削減と平準化がより一層期待できます。

（２）今後の財源についての考え方・検討状況

《使用料の見直しに関する事項》

事業の健全な経営のためには、経費回収率は 100%以上でなければならないことを念頭に使用料等審議会での審議を行い、令和 16 年度に経費回収率 100%（令和 17 年度も経費回収率 100%維持）の達成を目標に使用料改定を行っていきます。そして、経費回収率が 100%以上となった場合には、下水道使用料の設定において、資産維持費を見込むことも検討していきます。

（3）投資以外の経費についての考え方・検討状況

《民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、PPP/PFI など）》

令和10年度からのウォーターPPP導入に向け、令和6年度から検討を行っています。

《職員給与費に関する事項》

技術系職員が減少傾向にあることから、事業継続のための組織体制の維持が困難になっていくことが想定される中、ウォーターPPPを導入することによって、職員の不足を補完しながら技術力の継承が可能となり、官民一体で事業を行う体制を構築することが期待できます。

また、職員の業務量の削減により人員及び給与費の削減が見込めますが、一方で、委託料へ転嫁しなければならない可能性もあります。

《動力費に関する事項》

令和9年度に西条浄化センター、令和10年度に東予・丹原浄化センターの敷地内に、PPA方式による太陽光発電設備を設置し、発電電力を自家消費することで、脱炭素に取り組みながら動力費の削減を図ることを計画しています。

PPA方式では、発電設備に係る初期投資と維持管理費が不要であり、契約期間内では動力費の上昇リスクの低減を図ることも可能です。また、災害などにより外部からの電力供給が途絶えた場合でも、太陽光発電による電気が使用できるため、処理場機能を一定程度維持することが可能となります。

《薬品費に関する事項》

従来の包括的民間委託でも薬品費も含んだ委託となっていますが、ウォーターPPPでは、2つの処理場を一括して委託することで生じるスケールメリットを活かし、薬品費の更なる削減を検討していきます。

《修繕費に関する事項》

令和10年度から導入を検討しているウォーターPPPでは、維持管理と改築更新を一体的に、かつ長期の委託期間で実施をするため、ストックマネジメント計画で掲げる予防保全型の施設管理を後押しするものとなり、改築更新費と同様に修繕費の削減と平準化がより期待できます。

《委託費に関する事項》

「愛媛県汚水処理事業広域化・共同化計画」（令和5年3月）のロードマップより、汚泥処理に係る委託料の削減を図るため、現在、近隣市と「下水汚泥の有効活用での広域連携」の可能性について意見交換を行っており、今後も継続していきます。

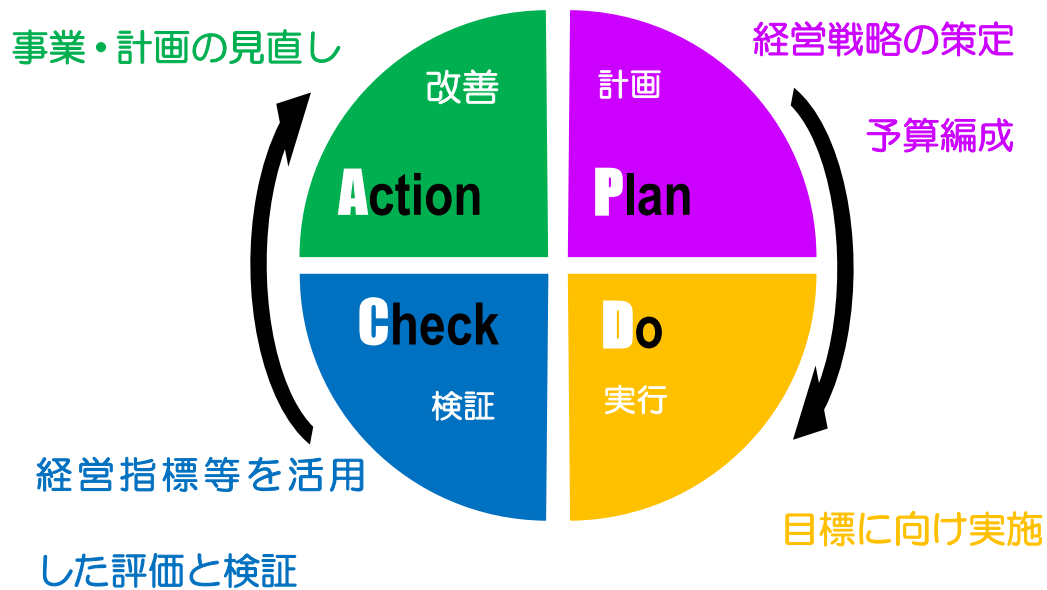
《その他の取組》

令和6年度に下水道台帳管理システムを施設情報や維持管理情報が地理情報システムを基盤としたデータベース上で管理できるよう更新しました。下水道事業の効率化に向け、DX化を引き続き調査・研究していきます。

1 経営戦略の事後検証、改定等について

経営戦略改定後も、毎年度、目標指標の達成状況を把握し、進捗管理を行います。

また、計画と実績とのかい離が生じた場合にはその原因を分析し、結果を経営戦略等に反映させる「PDCAサイクル」を行い、経営戦略の見直しを原則5年に一度行います。



(単位:千円, %)

年 度 区 分			前々年度 (決 算)	前年度 (決 算) 〔 決 見 込 〕	本年度	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	866,832	982,515	1,077,066	1,123,964	1,331,852	1,353,942	1,358,578	1,605,493	1,604,341	1,605,291	1,900,868	1,899,518	
		(1) 料 金 収 入	640,411	721,574	800,808	794,094	982,679	974,299	965,919	1,195,889	1,185,593	1,175,297	1,455,830	1,442,964
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)												
	2. 営 業 外 収 益	(3) そ の 他	226,421	260,941	276,258	329,870	349,173	379,643	392,659	409,604	418,748	429,994	445,038	456,554
		(1) 補 助 金	1,577,695	1,472,314	1,413,181	1,501,661	1,349,894	1,413,923	1,452,845	1,260,623	1,300,138	1,338,264	1,152,106	1,111,046
		他 会 計 補 助 金	736,468	637,110	580,650	595,026	406,249	439,054	460,690	233,969	262,056	290,395	92,198	68,302
	そ の 他 補 助 金	736,468	637,110	580,650	595,026	406,249	439,054	460,690	233,969	262,056	290,395	92,198	68,302	
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	832,905	829,410	825,401	903,911	940,921	972,145	989,431	1,023,930	1,035,358	1,045,145	1,057,184	1,040,020	
	(3) そ の 他	8,322	5,794	7,130	2,724	2,724	2,724	2,724	2,724	2,724	2,724	2,724	2,724	
	収 入 の 計 (C)	2,444,527	2,454,829	2,490,247	2,625,625	2,681,746	2,767,865	2,811,423	2,866,116	2,904,479	2,943,555	3,052,974	3,010,564	
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用	2,260,408	2,282,439	2,293,056	2,445,920	2,518,926	2,596,430	2,635,359	2,709,407	2,742,759	2,778,289	2,822,213	2,779,804	
		(1) 職 員 給 与 費	143,601	141,869	135,826	132,757	134,211	135,681	137,168	138,671	140,190	141,723	143,277	144,847
		基 本 給 与 費	77,370	76,518	73,092	71,524	72,307	73,098	73,897	74,704	75,521	76,346	77,181	78,026
	退 職 給 付 費													
	そ の 他	66,231	65,351	62,734	61,233	61,904	62,583	63,271	63,967	64,669	65,377	66,096	66,821	
	(2) 経 費	550,686	582,599	596,861	588,323	600,507	612,953	625,668	638,658	651,931	665,496	679,354	693,517	
		動 力 費	122,695	128,056	135,263	132,135	135,440	138,828	142,301	145,860	149,508	153,249	157,082	161,011
		修 繕 費	59,335	56,367	60,491	65,223	67,313	69,469	71,695	73,991	76,360	78,806	81,330	83,935
	材 料 費	107	111	107	114	117	120	123	126	129	132	136	140	
	そ の 他	368,549	398,065	401,000	390,851	397,637	404,536	411,549	418,681	425,934	433,309	440,806	448,431	
(3) 減 価 償 却 費	1,566,121	1,557,971	1,560,369	1,724,840	1,784,208	1,847,796	1,872,523	1,932,078	1,950,638	1,971,070	1,999,582	1,941,440		
2. 営 業 外 費 用	209,429	213,386	230,863	212,614	213,294	219,856	222,411	224,890	227,683	228,992	230,427	230,426		
	(1) 支 払 利 息	198,759	196,804	217,287	200,755	201,435	207,997	210,552	213,031	215,824	217,133	218,568	218,567	
	(2) そ の 他	10,670	16,582	13,576	11,859	11,859	11,859	11,859	11,859	11,859	11,859	11,859	11,859	
	支 出 の 計 (D)	2,469,837	2,495,825	2,523,919	2,658,534	2,732,220	2,816,286	2,857,770	2,934,297	2,970,442	3,007,281	3,052,640	3,010,230	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	△ 25,310	△ 40,996	△ 33,672	△ 32,909	△ 50,474	△ 48,421	△ 46,347	△ 68,181	△ 65,963	△ 63,726	334	334		
特 別 利 益 (F)														
特 別 損 失 (G)	7	275	334	334	334	334	334	334	334	334	334	334		
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	△ 7	10,736	△ 334	△ 334	△ 334	△ 334	△ 334	△ 334	△ 334	△ 334	△ 334	△ 334		
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	△ 25,317	△ 30,260	△ 34,006	△ 33,243	△ 50,808	△ 48,755	△ 46,681	△ 68,515	△ 66,297	△ 64,060				
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	△ 314,289	△ 344,549	△ 378,555	△ 411,798	△ 462,606	△ 511,361	△ 558,042	△ 626,557	△ 692,854	△ 756,914	△ 756,914	△ 756,914		
流 動 資 産 (J)	509,794	633,833	633,326	499,984	633,580	566,655	566,782	600,118	566,719	583,450	583,419	575,085		
	う ち 未 収 金	168,024	165,546	170,186	172,329	167,866	171,258	170,098	169,562	170,678	169,830	170,120	170,254	
	負 債 (K)	1,591,671	1,621,761	1,523,018	1,440,096	1,407,613	1,320,994	1,283,081	1,237,134	1,180,925	1,116,364	1,029,309	971,436	
	う ち 建 設 改 良 費 分	1,366,622	1,364,458	1,286,412	1,208,087	1,157,869	1,095,489	1,059,638	1,006,768	962,356	904,862	831,948	777,581	
流 動 負 債 (L)	う ち 一 時 借 入 金													
	う ち 未 払 金	211,778	244,803	224,106	219,509	237,244	213,005	210,943	217,866	206,069	199,002	184,861	181,355	
	累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	36.26%	35.07%	35.15%	36.64%	34.73%	37.77%	41.08%	39.03%	43.19%	47.15%	39.82%	39.85%	
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 ー 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)			866,832	982,515	1,077,066	1,123,964	1,331,852	1,353,942	1,358,578	1,605,493	1,604,341	1,605,291	1,900,868	1,899,518
地 方 財 政 法 に よ る 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 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)														
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)														
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
(収支計画)

(単位:千円)

年 度 区 分			前々年度 (決 算)	前年度 (決 算) 見 込	本年度	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
資本的 収 入 支 出	資本的 収 入	1. 企 業 債	803,200	1,361,200	784,100	802,700	997,000	750,400	688,800	679,200	593,600	586,200	501,300	499,800
		うち 資本 費 平 準 化 債	177,000	177,000	177,000	177,000	177,000	99,300	49,900	6,600				
		2. 他 会 計 出 資 金	403,000	398,346	395,690	250,826	171,708	168,273	148,878	155,705	102,385	72,347	66,096	59,916
		3. 他 会 計 補 助 金	123,644	157,730	198,870	213,962	153,982	136,689	150,725	166,911	163,451	107,833	63,934	64,176
		4. 他 会 計 負 担 金												
		5. 他 会 計 借 入 金												
		6. 国（都道府県）補助金	509,372	886,157	537,925	611,938	836,555	647,871	654,615	735,735	655,968	602,830	501,000	500,250
		7. 固 定 資 産 売 却 代 金		1										
		8. 工 事 負 担 金	24,113	13,517	13,369	5,000								
		9. そ の 他												
		計 (A)	1,863,329	2,816,951	1,929,954	1,884,426	2,159,245	1,703,233	1,643,018	1,737,551	1,515,404	1,369,210	1,132,330	1,124,142
		(A)のうち翌年度へ繰り越さ れる支出の財源充当額 (B)	25,447											
		純 計 (A)-(B) (C)	1,837,882	2,816,951	1,929,954	1,884,426	2,159,245	1,703,233	1,643,018	1,737,551	1,515,404	1,369,210	1,132,330	1,124,142
	資本的 支 出	1. 建 設 改 良 費	1,224,682	2,227,229	1,321,690	1,426,700	1,784,337	1,412,760	1,424,240	1,557,746	1,397,719	1,308,719	1,115,245	1,114,379
		うち 職 員 給 与 費	42,286	62,111	61,104	50,966	51,522	52,084	52,652	53,226	53,807	54,394	54,987	55,587
		2. 企 業 債 償 還 金	1,385,700	1,366,626	1,364,458	1,286,412	1,208,087	1,157,869	1,095,489	1,059,638	1,006,768	962,356	904,862	831,948
		3. 他会計長期借入返還金												
		4. 他 会 計 へ の 支 出 金												
		5. そ の 他		923	74									
		計 (D)	2,610,382	3,594,778	2,686,222	2,713,112	2,992,424	2,570,629	2,519,729	2,617,384	2,404,487	2,271,075	2,020,107	1,946,327
	資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (E)		772,500	777,827	756,268	828,686	833,179	867,396	876,711	879,833	889,083	901,865	887,777	822,185
	補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	710,918	709,701	701,268	788,686	793,179	827,396	836,711	839,833	849,083	861,865	942,398	901,420
		2. 利 益 剰 余 金 処 分 額												
		3. 繰 越 工 事 資 金	11,900	25,447										
		4. そ の 他	49,682	42,679	55,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
		計 (F)	772,500	777,827	756,268	828,686	833,179	867,396	876,711	879,833	889,083	901,865	982,398	941,420
	補 填 財 源 不 足 額 (E)-(F)												△ 94,621	△ 119,235
	他 会 計 借 入 金 残 高 (G)													
	企 業 債 残 高 (H)		16,745,465	16,742,139	16,163,081	15,680,369	15,469,982	15,063,013	14,656,624	14,276,386	13,863,318	13,487,162	13,083,600	12,751,452

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度 区 分		前々年度 (決 算)	前年度 (決 算) 見 込	本年度	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
収 益 的 収 支 分		961,797	896,941	856,032	924,020	754,546	817,821	852,473	642,697	679,928	719,513	536,360	523,980
	うち 基 準 内 繰 入 金	444,064	492,302	504,514	495,225	514,201	544,327	557,145	574,007	583,128	594,371	536,360	523,980
	うち 基 準 外 繰 入 金	517,733	404,639	351,518	428,795	240,345	273,494	295,328	68,690	96,800	125,142		
資 本 的 収 支 分		526,644	556,076	594,560	464,788	325,690	304,962	299,603	322,616	265,836	180,180	130,030	124,092
	うち 基 準 内 繰 入 金	188,370	197,212	211,257	183,262	195,492	174,371	166,077	164,263	152,247	142,771	130,030	124,092
	うち 基 準 外 繰 入 金	338,274	358,864	383,303	281,526	130,198	130,591	133,526	158,353	113,589	37,409		
合 計		1,488,441	1,453,017	1,450,592	1,388,808	1,080,236	1,122,783	1,152,076	965,313	945,764	899,693	666,390	648,072

原価計算表

供用開始年月日 昭和 60 年 3 月 31 日
 (西 条 処 理 区)
 平成 3 年 3 月 31 日
 (東 予 ・ 丹 原 処 理 区)
 処理区域内人口 64,889 人 (令和 7 年 3 月 31 日 現在)
 計算期間 自 令和 8 年 4 月 至 令和 11 年 3 月
 (3 年 間)

収 入 の 部

項 目	金 額			
	最近1箇年 間の実績	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 640,411	千円 866,450	千円	千円 850,874
受 託 工 事 収 益	0	0		0
そ の 他	10,938	5,597		5,597
合 計	651,349	872,047	0	856,471

支 出 の 部

項 目				金 額			
				最近1箇年 間の実績	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 19,146	千円 17,701	千円 8,212	千円 9,489	
		諸手当	10,582	9,784	5,063	4,721	
		福利費	5,888	5,446	2,663	2,783	
		繕費	16,823	18,500	2,838	15,662	
		材料費	50	53	0	53	
		路面復旧費	3,431	3,610	0	3,610	
		委託料	50,616	53,250	16,759	36,491	
		その他	37,186	39,687	5,728	33,959	
		小計	143,722	148,031	41,263	106,768	
ポンプ場費	人件費	給料	7,475	6,911	6,911	0	
		諸手当	3,120	2,886	2,886	0	
		福利費	2,252	2,083	2,083	0	
		動力費	20,302	21,869	21,869	0	
		繕費	16,159	17,768	14,063	3,705	
		材料費	0	0	0	0	
		薬品費	0	0	0	0	
		委託料	26,144	27,505	24,758	2,747	
		その他	3,445	3,625	3,526	99	
小計	78,897	82,647	76,096	6,551			
処理場費	人件費	給料	4,872	4,505	0	4,505	
		諸手当	3,171	2,933	0	2,933	
		福利費	1,682	1,556	0	1,556	
		動力費	79,938	86,104	12,412	73,692	
		繕費	23,525	25,866	0	25,866	
		材料費	57	61	0	61	
		薬品費	18,199	19,147	2,755	16,392	
		委託料	205,471	216,152	0	216,152	
		その他	10,533	11,082	0	11,082	
小計	347,448	367,406	15,167	352,239			
一般管理費	人件費	給料	45,878	42,410	4,560	37,850	
		諸手当	24,712	22,844	2,550	20,294	
		福利費	14,823	13,704	1,483	12,221	
		流域下水道管理運営費負担金		0		0	
		委託料	5,292	5,568	285	5,283	
		その他	44,234	50,877	8,486	42,391	
小計	134,939	135,403	17,364	118,039			

項 目		支 出 の 部			
		金 額			
		最近1箇年 間の実績	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)
資本費	支 払 利 息	198,759	201,507	57,328	144,179
	減 価 償 却 費	1,540,470	1,709,823	1,281,754	428,069
	企 業 債 取 扱 諸 費	25,602	25,000	7,571	17,429
小 計		1,764,831	1,936,330	1,346,653	589,677
合 計 (Y)		2,469,837	2,669,817	1,496,543	1,173,274

資 産 維 持 費 (Z)	2,835
使用料対象経費(Y)＋(Z)	1,176,109

(X)／((Y)＋(Z))＊100＝

0.72

＜使用料水準についての説明＞
投資・財政計画期間(直近の料金算定期間となる令和8年度から令和10年度)の使用料対象経費に対する使用料収入の割合は約72%であり、使用料収入が不足する見通しです。
下水道事業の経営にかかる経費を、使用料収入で賄えるように、適正な使用料(経費回収率100%以上)まで値上げ改定することを検討していきます。

経費回収率の向上に向けたロードマップ

国土交通省「社会資本整備総合交付金等の交付にあたっての要件等の運用について」（令和7年4月1日付け国水下第65号）及び「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」（令和2年7月21日付け国水下企第34号）に基づき、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。

経費回収率の向上に向けて、3年ごとに使用料を見直すこととしており、次の改定を令和10年度に予定しています。

また、下水道使用料の改定の必要性に関する検証を行い、経営戦略を定期的に改定します。

項目 \ 年度	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
下水道使用料の改定の必要性に関する検証											
使用料審議会			◎			◎			◎		
使用料改定	◎			◎			◎			◎	
経営戦略計画期間		①計画期間 R8～R17									
							②計画期間 R13～R22				
経営戦略改定	①					②					③

定量的な業績指標及び目標年限

経費回収率の向上に向けた定量的な業績指標を、「経費回収率」、「水洗化率」とし、目標年限までの各業績目標を以下に示します。

	R6(2024)現状値	R17(2035)目標値
経費回収率	57.4%	100%
	R6(2024)現状値	R17(2035)目標値
水洗化率	95.4%	96.5%

収入増加及び支出削減のための具体的取組及び実施時期

・下水道使用料の適正化

3年ごと（令和10(2028)年度、令和13(2031)年度、令和16(2034)年度）に使用料改定を行い、令和16年度に経費回収率100%を達成し、計画最終年度の令和17年度も経費回収率100%を維持します。

・消化ガスの活用

西条浄化センターでは、資源を有効活用するため、汚泥処理の過程で発生する消化ガスを加温ボイラーの燃料として活用しています。また、加温ボイラーで活用してもなお余る未利用の消化ガスについては、西条浄化センターの敷地内に、民間発電事業者が、固定価格買取制度(FIT)を利用して売電収入を得るために設置・管理する発電施設に供給し、令和7年度からガス売却益として収益を得ています。

・浄化センター等施設の包括的民間委託

令和2年度から、処理場及びポンプ場の運転管理を包括的民間委託により行っています。また、令和5年度からは、更なる経費削減を図るため、委託の範囲を拡大し、運転管理とユーティリティの一部調達を含めたレベル2相当の内容で委託しています。そして、令和10年度以降の委託については、管路施設も含め、修繕や改築更新などを一括して委託することで、より民間活力を活用できるレベル3.5のウォーターPPP（管理・更新一体マネジメント方式）の導入に向けて、令和6年度から、調査・研究を行っています。