

下呂市下水道事業 経営戦略

計画期間：令和8年度から
令和17年度

令和8年3月

下呂市

目次

第1章	はじめに	2
1.	経営戦略策定の趣旨と位置づけ	2
2.	計画期間	2
第2章	事業の概要	3
1.	施設の概要	3
2.	組織の概要	7
3.	使用料の状況	8
4.	民間活力の活用等	9
第3章	経営の現状と課題	10
1.	下呂市の状況	10
2.	今後の見通し	17
3.	現状分析における課題と取り組み	19
第4章	投資計画・財政計画	20
1.	投資計画・財政計画について	20
2.	投資計画	20
3.	財源計画	23
4.	その他の重要な取り組み	24
第5章	投資・財政計画	25
1.	投資・財政計画シミュレーションモデルの作成	25
第6章	経営戦略の事後検証・更新等	30
1.	検証・改定の方針	30
2.	評価・見直しの方法	30

第1章 はじめに

1. 経営戦略策定の趣旨と位置づけ

(1) 経営戦略策定の趣旨

下水道事業は、台所、風呂場などからの汚れた水やトイレのし尿などの生活排水を、処理場に集めて、きれいな水にして最寄りの川に戻している事業です。

本市の下水道事業は、広大な面積にわたり管路が非常に長いという地理的特性に加え、基幹施設は老朽化と耐震化が喫緊の課題となっています。また、将来的な人口減少を前提に、持続可能なまちづくりが求められています。

このような状況に対応し、市民生活に不可欠な生活インフラを守るため、中長期的な視点で事業経営に取り組むことが重要です。平成 29 年 3 月に経営戦略を策定しましたが、令和 2 年度から地方公営企業法の全部を適用し、下水道事業を 1 つの会計として予算・決算を作成するなど、経営環境も大きく変化したことから、中長期的な経営の基本計画である「下呂市下水道事業経営戦略」を改定しました。

(2) 経営戦略の位置づけ

本経営戦略は、生活環境や水環境を良好に保つために欠かせない下水道事業の経営において、そのサービスが将来にわたって持続的かつ安定的に提供できるように、事業の円滑な運営を維持することを目的に策定するものです。

2. 計画期間

総務省が示す「経営戦略策定ガイドライン」における「中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるように、計画期間は 10 年以上を基本とする」という考え方にもとづき、長期的な安定を見越した中で令和 8（2026）年度から令和 17（2035）年度の 10 年を本計画の計画期間とします。

第2章 事業の概要

1. 施設の概要

(1) 下呂市の汚水処理について

現在、本市では、旧下呂町の下呂地域を区域とする「公共下水道事業」と、竹原地域・萩原地域・小坂地域・金山地域を区域とする「特定環境保全公共下水道事業」、「農業集落排水施設事業」、「小規模集合排水処理事業」の4つの事業により、市内の生活排水を処理しています。

令和6年度末の下呂市の人口は28,605人で、下水道普及率は88.16%（処理区域内人口 ÷ 行政区域内人口）× 100）、区域内の接続率は85.41%（接続している人口）÷（下水道を利用できる区域内の人口）× 100）となり、年間約353万立方メートルの生活排水を処理しています。

また、下水道区域以外では、浄化槽により処理をしています。

(2) 事業の現況

各事業の概要は次の通りです（図表2-1）。

（図表2-1）各事業の概要

	公共下水道	特定環境保全 公共下水道	農業集落 排水施設	小規模集合 排水処理
供用開始年月日	平成元年度	平成11年度	平成6年度	平成9年度
法適・非適の区分	令和2年4月1日より地方公営企業法を適用 （全部適用・管理者非設置）			
普及率	20.9%	46.4%	20.6%	0.2%
処理区域内 人口密度	19.8人/ha	20.4人/ha	10.3人/ha	16.0人/ha
流域下水道等への 接続の有無	無し	無し	無し	無し
処理区数	3処理区	5処理区	10処理区	2処理区
処理場数	3処理場	5処理場	10処理場	2処理場

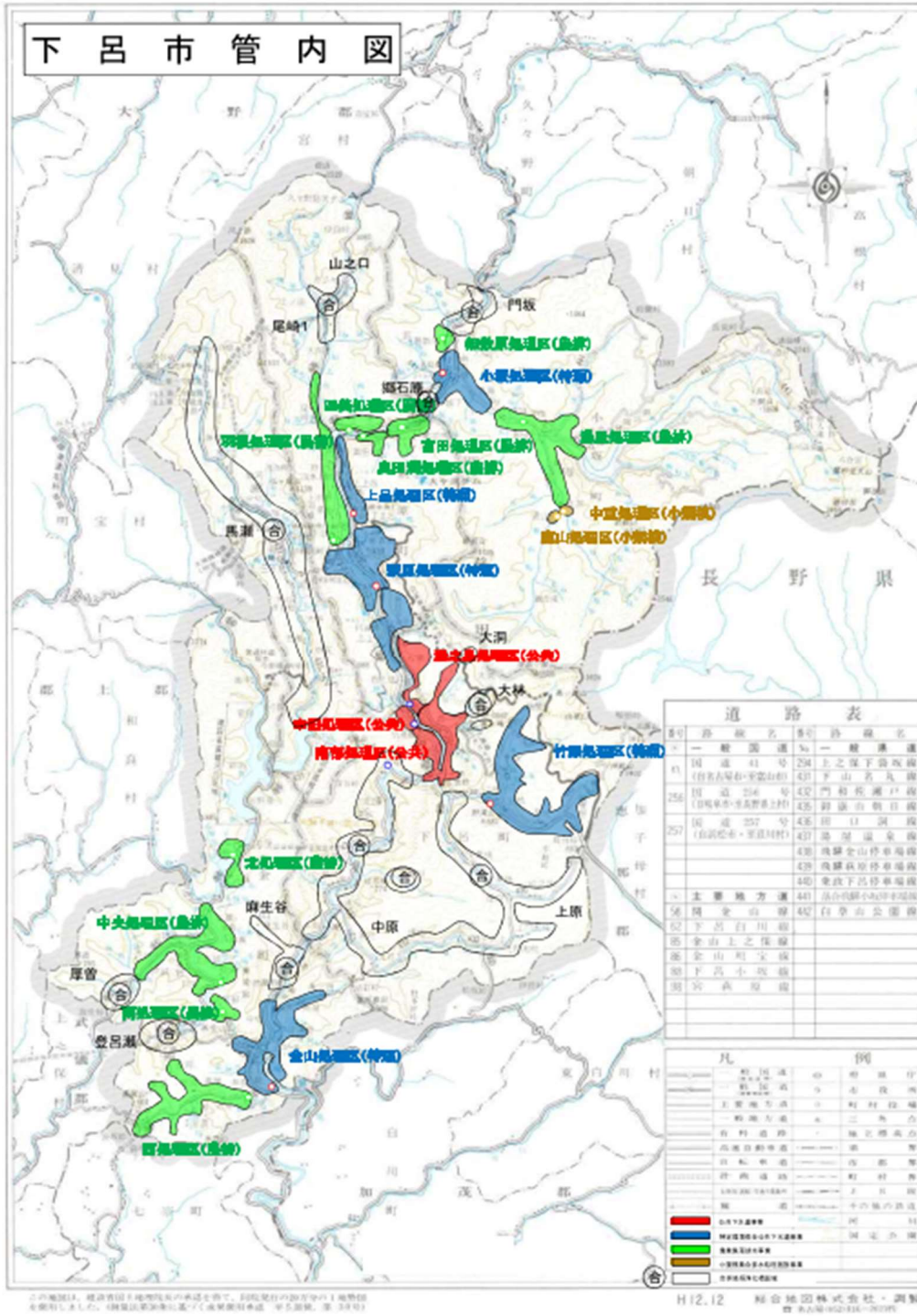
（令和7年3月31日現在）

(図表 2-2) 各処理場の概要

事業	処理場名	処理区域	供用開始 年度	計画処理 人口	管路延長 (km)	普及 (%) (接続/整備戸数)
公共下水道	幸田	幸田、少ヶ野の一部	H1	2,650	4.6	94.98
	湯之島	東上田、湯之島、森の一部	H8	4,090	21.8	65.04
	下呂南部	森、小川、少ヶ野	H17	4,300	37.1	96.87
特定環境保全 公共下水道	上呂	上上呂、下上呂	H11	8,350	13.8	94.1
	萩原	桜洞、萩原上、萩原中、萩原下、上村、花池、中呂、古関、跡津、西上田	H18	5,210	62.6	74.31
	小坂	大垣内、小坂町、大島、坂下、長瀬	H16	1,850	26.6	80.63
	竹原	御厩野、野尻、宮地、乗政	H12	3,090	58.6	83.49
	金山	金山、下原	H11	3,490	44.6	90.39
農業集落排水	宮田	宮田、大ヶ洞	H6	1,410	12.2	99.69
	奥田洞	奥田洞	H8	370	4.7	97.59
	四美	四美	H12	510	7.1	92.79
	羽根	尾崎 2、尾崎 3、野上、羽根	H10	4,100	31.5	96.97
	無数原	無数原	H10	180	1.3	75
	湯屋	赤沼田、落合、湯屋、大洞の一部	H19	2,540	16.6	66.16
	金山西	菅田	H10	1,670	23.8	87.37
	金山中央	東の一部	H9	1,760	25.6	91.46
	金山南	東の一部	H10	180	3.7	92.31
	金山北	東の一部	H12	250	4.8	88
小規模集合排水	鹿山	大洞の一部	H9	80	0.6	91.67
	中重	大洞の一部	H10	80	1.1	80
合併処理浄化槽		門坂、山之口、馬瀬、上原、中原等	下水道事業とは違い、個別に処理する方式です。			

(令和 7 年 3 月 31 日現在)

(図表 2-3) 下呂市管内図



(3) 施設の見通しについて

下水道事業の整備は完了し、現在は維持管理業務が主体となっています。また、新たに整備する計画はありません。

本市の下水道施設は、完成後 20 年を越える施設が多くを占め、老朽化により改築・修繕を要する施設が今後増えてくる見込みです。

(図表 2-4) 令和 6 年度に耐震工事を完了した「幸田浄化センター」



2. 組織の概要

(1) 組織の状況

本市の下水道課では次の業務を担当しています。

1. 下水道の負担金・分担金並びに使用料の徴収に関すること。
2. 下水道事業の運営に関すること。
3. 下水道事業の計画並びに実施に関すること。
4. 下水道施設の維持並びに管理に関すること。
5. 排水装置の指導検査に関すること。

下水道課の組織体制は下記の通りです。

上下水道部	水道課
	下水道課

(2) 職員の状況

本市は、平成 16 年 3 月に荻原町、小坂町、下呂町、金山町、馬瀬村の 5 町村が合併し、下呂市として誕生しました。経営の効率化に取り組むことで、町村合併時 32 名いた上下水道担当職員は令和 5 年度には 11 名まで減少しました。

本市の下水道事業に常時勤務を要する職員は、令和 6 年度では 4 名であり、前年度より増減はありません。

(単位：人)

区分		職員数		
		令和 5 年度末	令和 6 年度末	比較増減
職員	事務職員	4	4	0
	技術職員	0	0	0
その他	期間業務職員	0	0	0
合計		4	4	0

3. 使用料の状況

(1) 使用料体系について

本市の使用料体系は下記の通りです。

下水道料金

《 市内統一 》

用途	基本水量	基本料金		基本水量を超えた分		下水道料計算式 1円未満切り捨て
		(税抜)	(税込)	(1mにつき)	(税抜)	
下水道	10m ³ まで	1,715円	1,886円	143円		11m ³ ～ (143円×水量+285) ×1.1

※下水道量は水道使用量と同量で算定します(山水、井戸水などをご使用の場合は、その水量を加えたものとします。その時使用するメーターは別途使用料がかかります)

10 m³までは使用水量にかかわらず一定の基本使用料であり、10 m³を超える場合は、使用した水量にかかわらず一定の使用料単価となる使用料体系となっています。

(2) 使用料改定の状況

本市は、合併から20年にわたり、コスト削減や経営の効率化に取り組むことで、消費税率の改定による税額を除き、使用料を据え置いてきました。

合併後の料金改定の履歴は下記の通りです。

料金改定履歴

	合併後～平成20年まで			平成21年～平成26年まで			平成27年～		
	基本水量 (m ³)	基本料金 (円、税抜き)	超過料金 (円/m ³ 、税抜き)	基本水量 (m ³)	基本料金 (円、税抜き)	超過料金 (円/m ³ 、税抜き)	基本水量 (m ³)	基本料金 (円、税抜き)	超過料金 (円/m ³ 、税抜き)
下呂(公共)	～3人	20	1,980	～3人	20	1,980	10	1,715	143
	4人	25	2,580	4人	25	2,580			
	5人	30	3,180	5人	30	3,180			
	6人	35	3,880	6人	35	3,880			
	7人	39	4,440	7人	39	4,440			
	8人	43	5,000	8人	43	5,000			
	9人	47	5,560	9人	47	5,560			
	以降、1人増につき4m ³ の加算			以降、1人増につき4m ³ の加算					
萩原	10	1,800	150						
小坂	10	1,800	150						
金山	8	1,750	120						
下呂(公共以外)・・・上記下呂(公共)と同一。									

今後の料金改定については、令和8年10月に基本料金、超過料金それぞれで「5%」の値上げを行います。

4. 民間活力の活用等

下水道は市民の衛生的で快適な生活環境を支える重要なインフラです。しかし、本市では施設老朽化が進む一方、担当職員4名という体制では直営による維持管理が限界に達しています。このため、民間連携や資産の有効活用を推進し、専門ノウハウを取り入れることで、将来にわたって持続可能な事業運営を目指します。

(1) 民間活用の現況

本市では、下水道施設の維持管理業務の委託及び、上下水道料金関連業務の包括的民間委託により、事業の経営基盤強化と経営健全化を図っています。

(2) 資産の有効活用の現況

本市では、下水汚泥資源の活用の観点から、農業集落排水汚泥を乾燥・発酵させた有機肥料を「おどろいた」（農林水産省普通肥料登録）として、宮田水処理センター及び羽根水処理センターで市民に無料配布しています。

農林水産省普通肥料登録
有機肥料

無料!
乾いた大地に潤いをおどろいた

その① おどろいたの特長
1. この肥料は、農業集落排水汚泥を乾燥・発酵させた有機肥料です。
2. この肥料は、有機物・窒素を豊富に含んでおり、やせた土地の地力を高め、農作物・樹木・花の成長に効果があり、有用微生物が土壌微生物を増殖し、作物の生育に適した環境にします。

その② おどろいたの使用方法
● 成分表を目安とし土壌とよく混ぜ、数日経ってから作付けすると効果が上がります。
(参考: 水稲の場合200kg/10a程度)
● 肥料成分のうち、カリが不足しているため、用途によってはカリ肥料を補ってください。

その③ おどろいたの主な成分品質表示

肥料の種類名	汚泥肥料			
	し尿汚泥(汚泥とは有機質の最終生成物(バクテリア等)が凝集した固形です)			
原材料名	宮田水処理センター/おどろいた1号		羽根水処理センター/おどろいた2号	
	基準値	分析値	基準値	分析値
有機物	乾燥当たり 957mg/kg以下	190mg/kg未満	乾燥当たり 957mg/kg以下	190mg/kg未満
窒素全量	現物当たり	3.4%	現物当たり	7.0%
りん酸全量	現物当たり	1.7%	現物当たり	2.7%
カリ全量	現物当たり	0.2%	現物当たり	0.3%
窒素窒素比	現物当たり	4.7%	現物当たり	5.0%

「おどろいた」は、袋に入れ宮田水処理センター及び羽根水処理センターに保管されていますので、自由にお持ち帰りください。
大口(100袋以上)をご希望の方はご連絡ください。目的地まで運搬します。

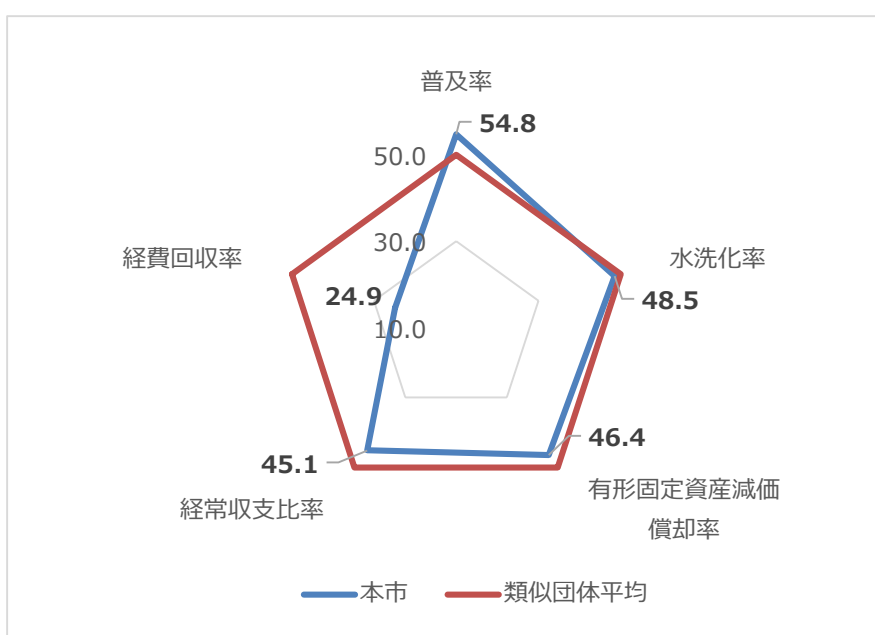
下呂市役所 上下水道部 下水道課 (TEL: 0576-52-2460)

第3章 経営の現状と課題

1. 下呂市の状況

効率化・経営健全化のための取組方針を策定するため、第3章では現在の下水道事業に関する経営状況を分析します。

直近の公表数値である令和6年度の決算数値を用いて類似団体と比較した結果は下記の通りです。



【類似団体】 県内近隣団体及び団体内に温泉を有し、本市と人口が同規模の市を選定

- ・岐阜県：高山市、郡上市、飛騨市、美濃市、中津川市、恵那市
- ・岐阜県外：南丹市、草津市、別府市、箱根市

※経常収支比率は、一般会計繰入金（基準内繰入金）について、（支払利息＋減価償却費－長期前受金戻入＋資産減耗費）から（使用料収入－維持管理費）にて算定した額に補正しています。

類似団体平均を偏差値 50 とし、本市の下水道事業と比較しました。

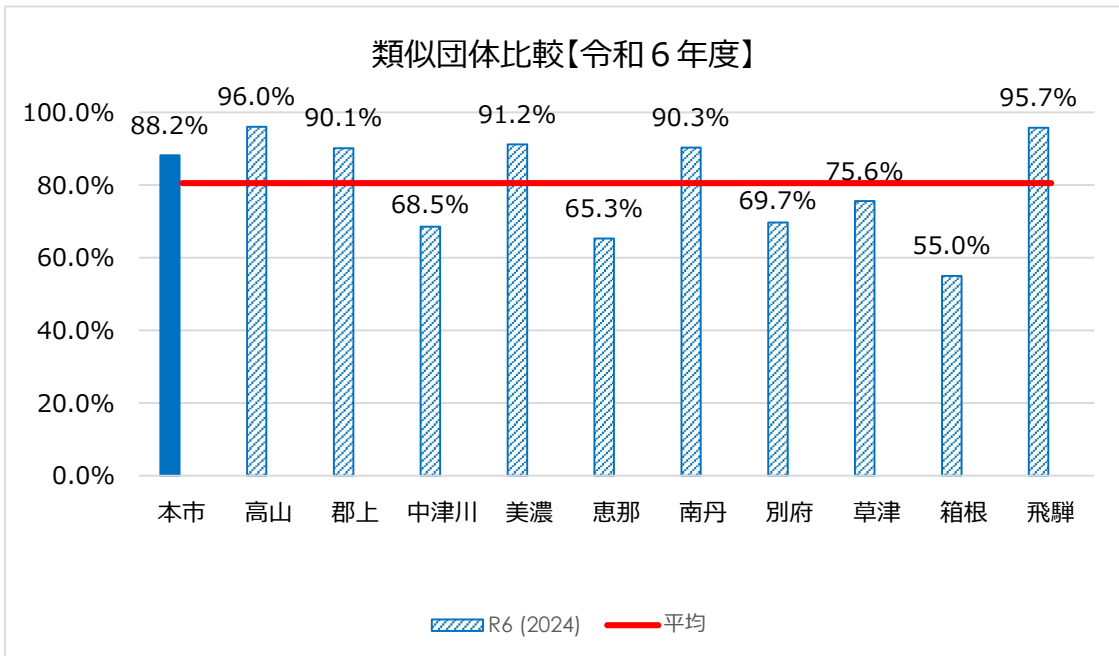
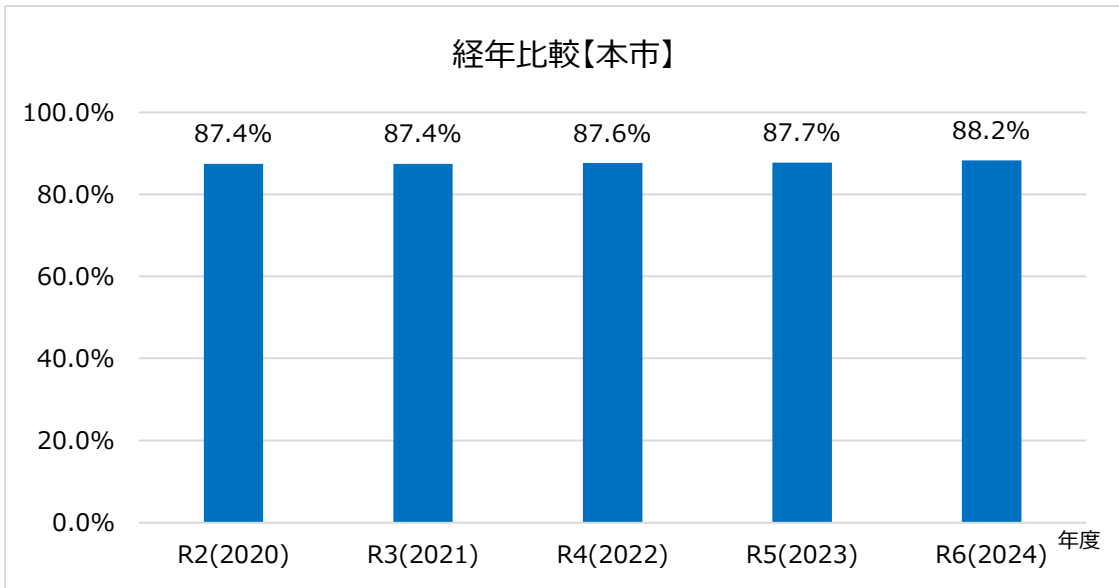
収益性の指標である「経費回収率」は類似団体と比較し低い水準となっていますが、その他指標については類似団体と比較し概ね同水準となっています。

(1) 普及率の状況

【指標について】

算定式：下水道処理区域内人口÷総人口

市内の人口に対して、下水道処理区域内人口の割合を表す指標です。市内の人口に対してどの程度下水道が普及しているかを示しています。



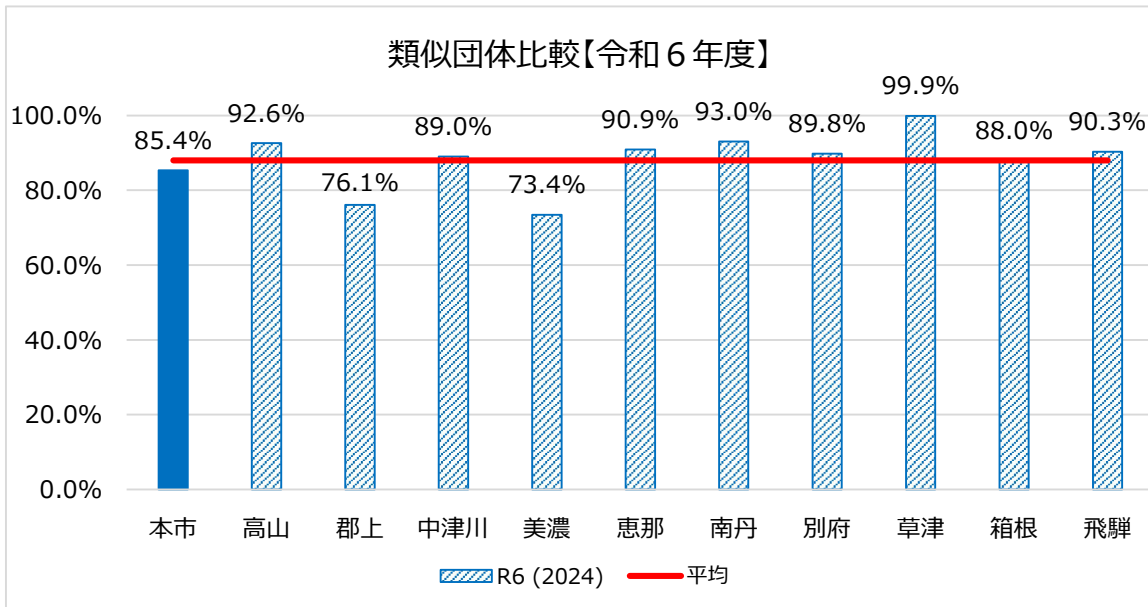
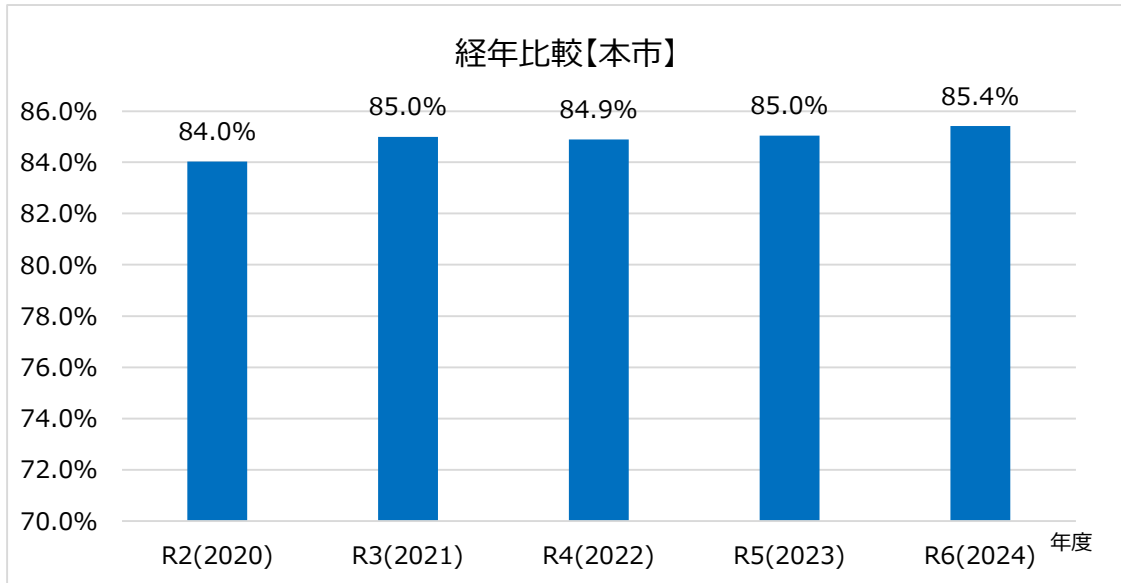
普及率は、直近5年間では87%から88%に増加しています。類似団体と比較しても平均をやや上回る水準となっています。

(2) 水洗化率の状況

【指標について】

算定式：現在水洗便所設置済人口÷現在処理区域内人口

現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置している人口の割合を表した指標です。割合が高いほど、水洗便所を設置し、使用料収入徴収対象世帯が多いことになります。



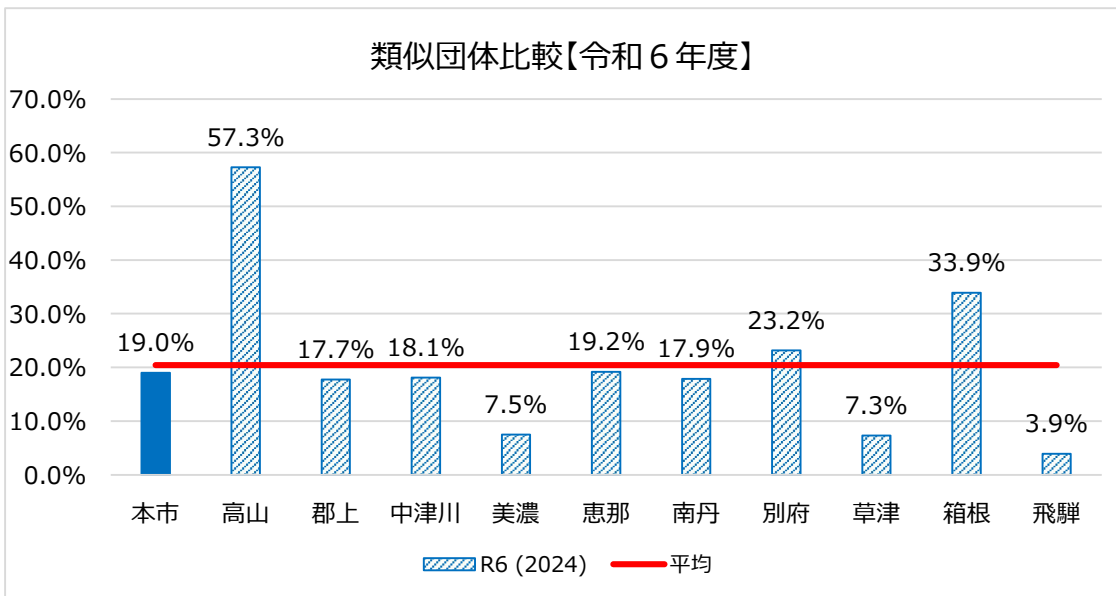
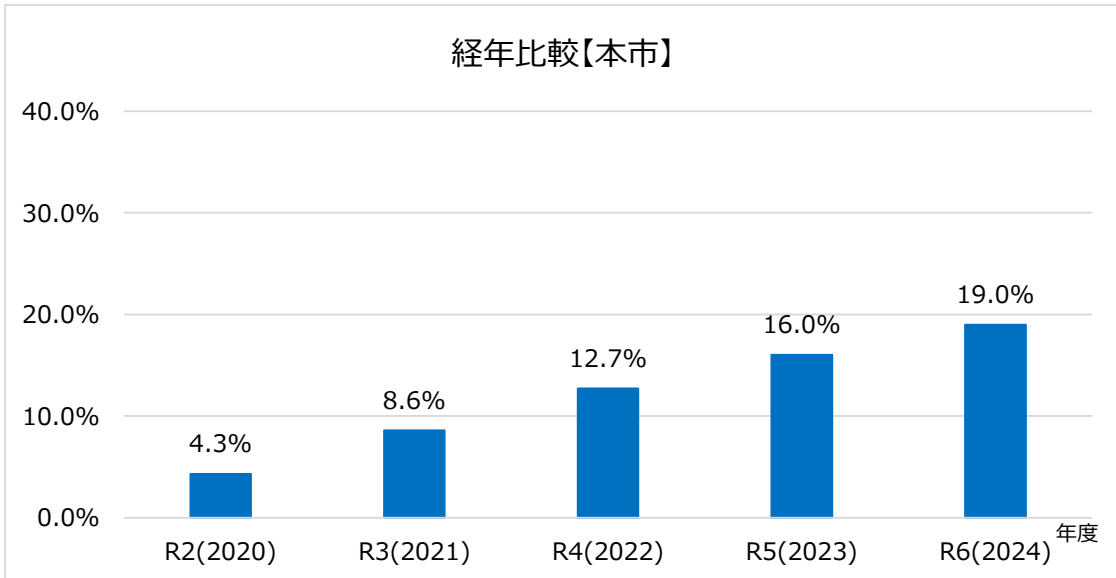
水洗化率は約 85%で推移しています。類似団体との比較では、やや下回る水準となっています。水洗化率は、下水道への接続者が増えることで比率が高まり、使用料収入の増加にもつながりますので、引き続き下水道への接続の施策を行っていきます。

(3) 有形固定資産減価償却率の状況

【指標について】

算定式：減価償却累計額÷償却資産の帳簿価額

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、資産の老朽化度合いを示しています。この比率が高いほど老朽化が進んでいると言えます。



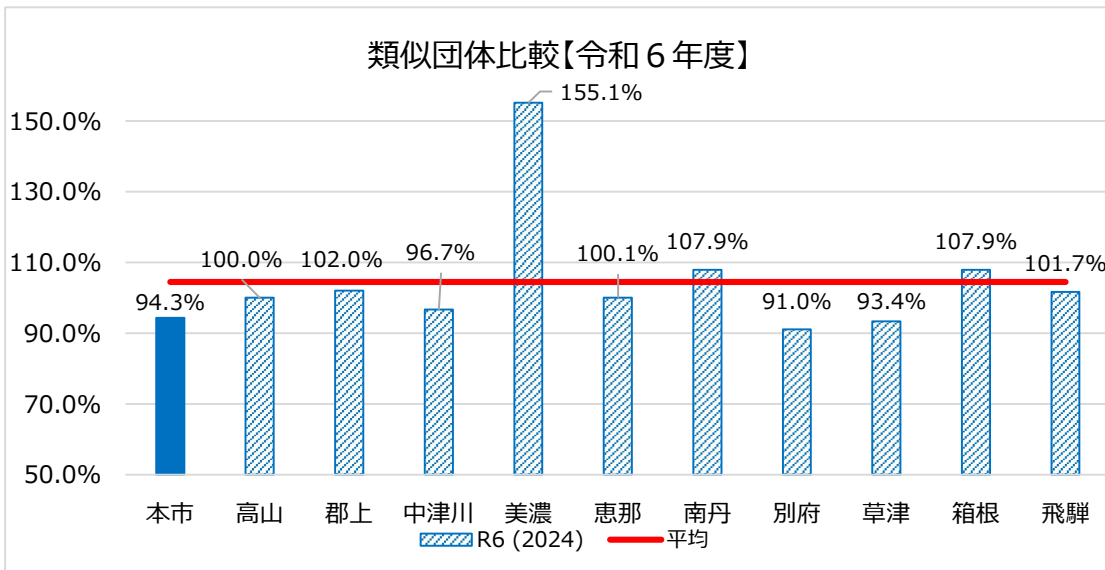
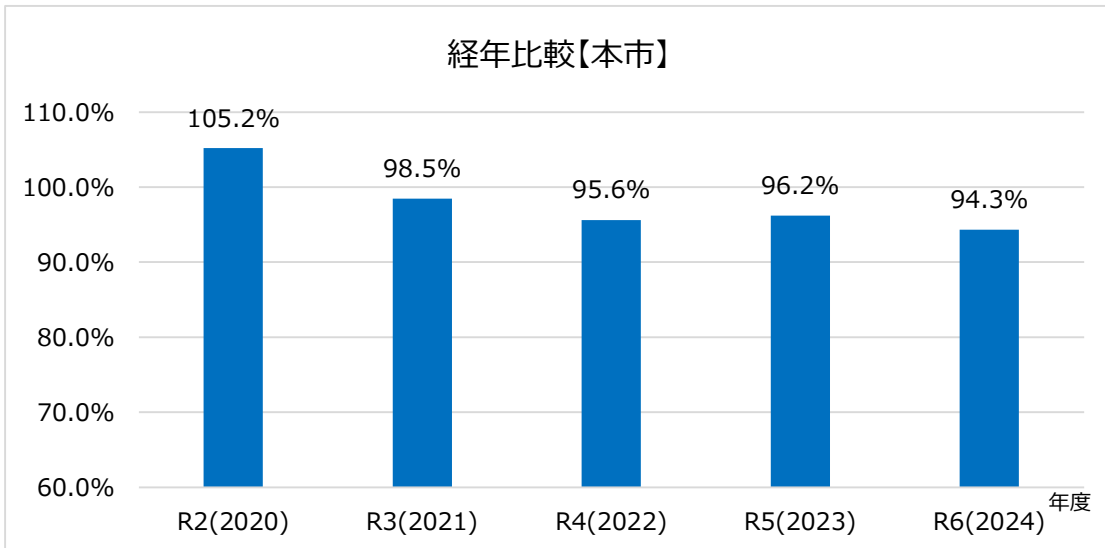
令和2年度より公営企業会計を導入したため、減価償却率は毎年増加しています。類似団体平均と同水準の比率ではありますが、処理場の多くが建設後20年を経過しており将来の更新に備える必要があります。

(4) 経常収支比率の状況

【指標について】

算定式：経常収益÷経常費用

使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。100%以上の場合、単年度収支が黒字であることを示しています。



経常収支比率は直近4年間 100%を下回っており、維持管理費用等を使用料収入及び一般会計からの繰入金等の収益で賄えていない状況です。また、類似団体と比較しても低い水準となっています。

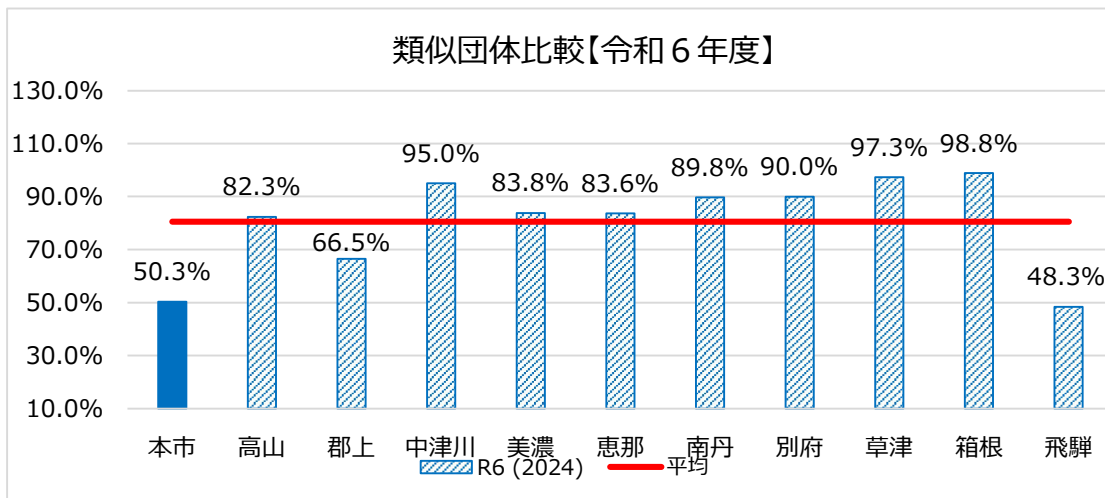
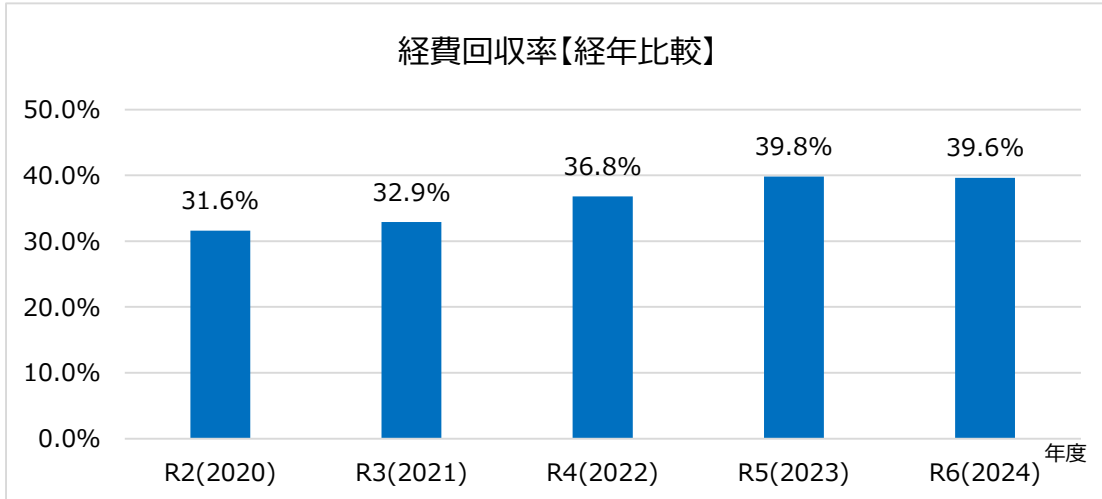
※本市の経常収支比率（94.3%）は他市と比較するために一般会計繰入金（基準内繰入金）を補正しています。そのため、決算書の経常収支比率とは異なります。（R6 決算値 70.3%）

(5) 経費回収率の状況

【指標について】

算定式：下水道使用料÷汚水処理費（公費負担分除く）

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す。100%を超えた場合、使用料で全て賄えていることを示しています。



経費回収率は100%を下回っており、類似団体と比較しても低い水準にあります。

経費回収率は、使用料に対して汚水処理費がどの程度発生しているかを示す指標であるため、使用料単価と汚水処理原価に分解すると、使用料の単価が汚水処理原価に占める割合を把握することができます。経費回収率の内訳は次の通りです。

経費回収率の内訳

経費回収率は、使用料に対して汚水処理原価がどの程度発生しているかを示す指標であるため、使用料単価と汚水処理原価に分解すると、使用料の単価が汚水処理原価に占める割合を把握することができます。

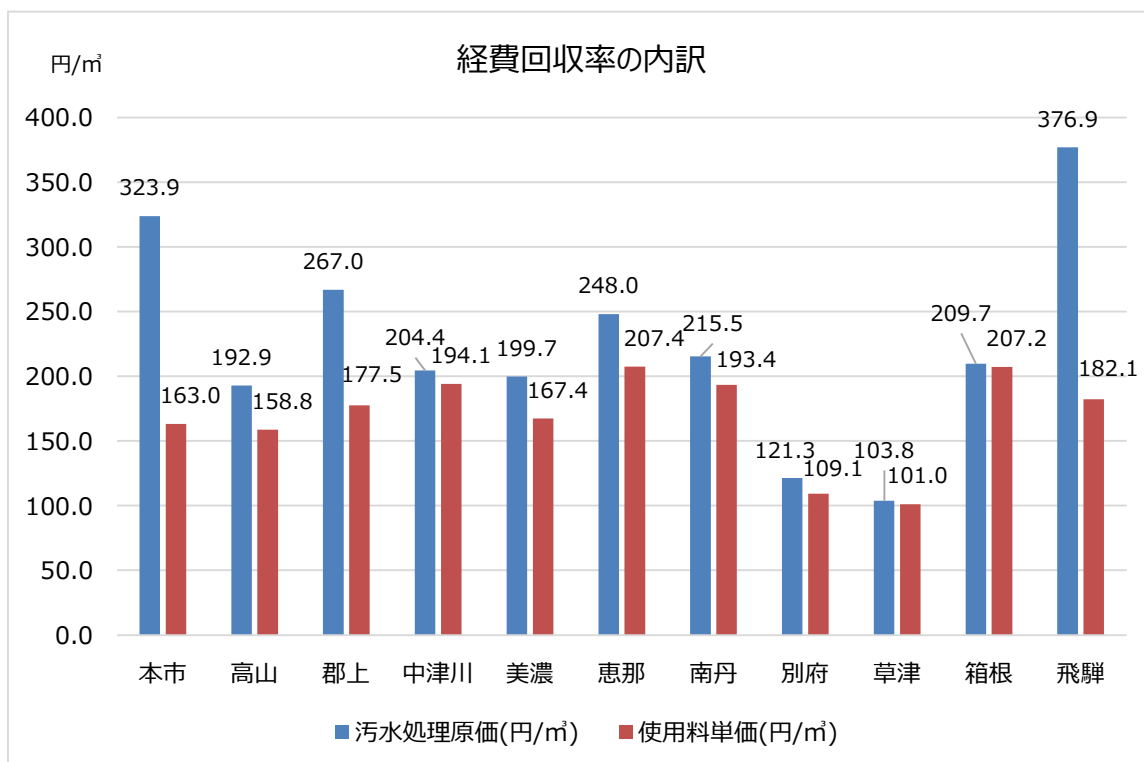
【指標について】

汚水処理原価の算定式：汚水処理費（公費負担分除く）÷年間有収水量（m³）

1 m³あたりの下水処理にかかった経費を表します。高いほど汚水処理に経費がかかっていることを示しています。

使用料単価の算定式：下水道使用料÷年間有収水量（m³）

1 m³あたりの使用料単価を表します。単価が高いほど利用者の負担は大きいことを示しますが、汚水処理原価に対して使用料単価が同水準であることが求められます。

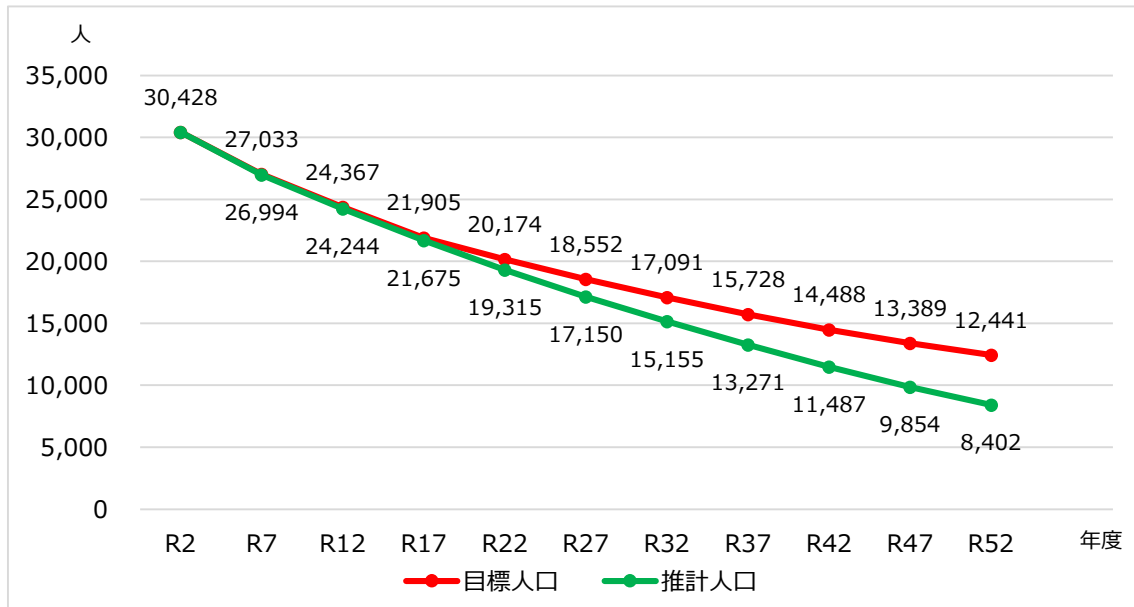


本市の汚水処理原価に対する使用料単価の割合は 50%を下回る状況です。そのため、現在はかかった経費を使用料収入で賄うことができず、一般会計から繰入金を受け入れざるを得ない状況です。

使用料単価の類似団体平均は 169.2 円であり、本市はその平均値を下回っています。加えて汚水処理原価の類似団体平均は 224.4 円であり、平均値よりも高い水準にあります。

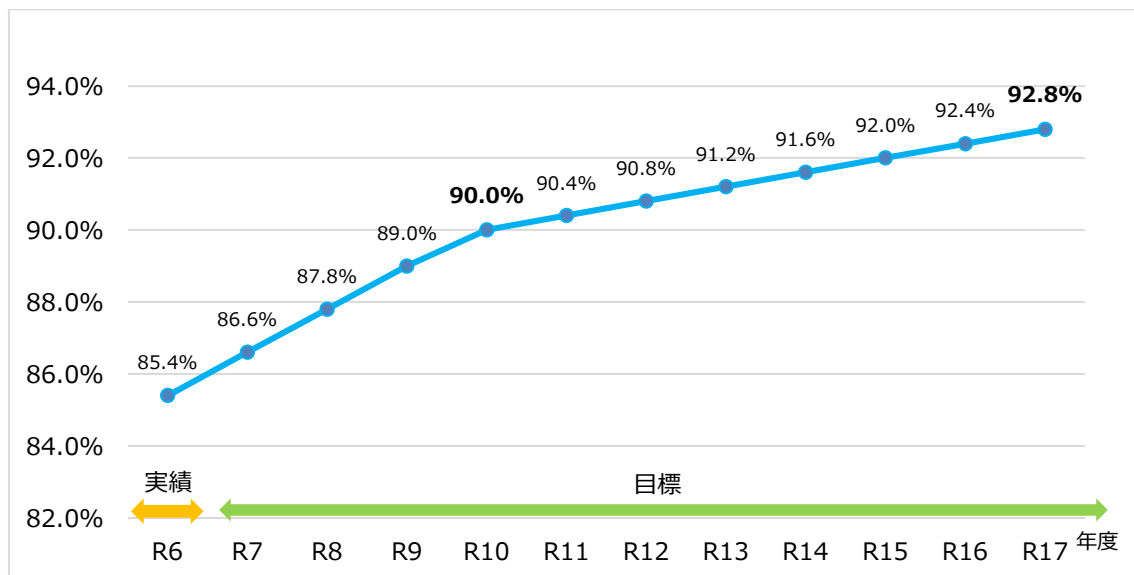
2. 今後の見通し

(1) 将来人口の展望



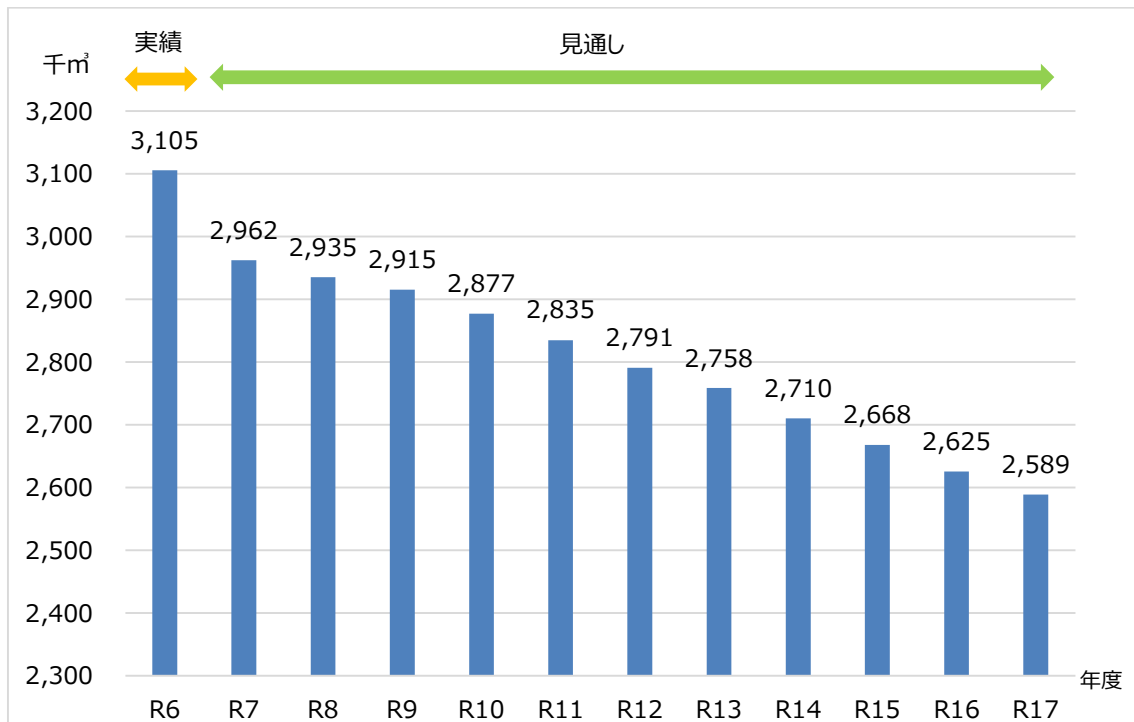
「下呂市第三次総合計画」では、将来の行政区域内人口が、減少を続けると見込んでいます。将来推計にあたっては、上位計画である総合計画の人口予測を反映しています。

(2) 水洗化率の見通し



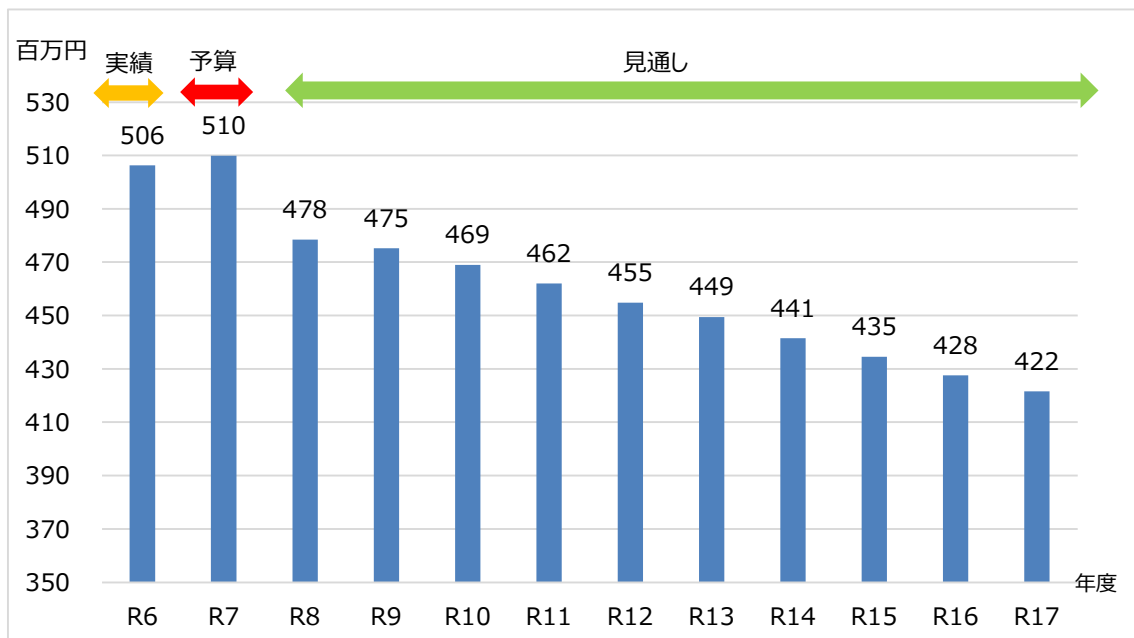
本市の水洗化率は、「下呂市第三次総合計画」で掲げた、令和10年度に90.0%、令和22年度に95.0%を目標値としています。

(3) 有収水量の見通し



水洗化率は増加傾向にあります。将来人口の減少の影響を受けて、有収水量は減少する見通しです。

(4) 使用料収入の見通し



使用料収入は、(3)有収水量の減少に伴い、減少する見通しです。

3. 現状分析における課題と取り組み

(1) 下水道の課題

本市の下水道は、地理的に小さな処理区が多く、長年にわたって整備してきました。しかしながら、市全体の人口が減少したことに伴い、小さな処理区における下水道の使用料収入が少なくなっています。

市内には、大小さまざまな下水処理場があり、計画人口で小さな処理場は 50 人、大きな処理場は 8,350 人分の汚水を処理しています。人口密度の低い区域では、不採算となっており、この状況が続くことによって下水道事業の経営を圧迫し、持続可能な下水道事業運営が困難になります。

そこで、未来の子どもたちが安定的に暮らせるよう、人口減少を前提とした持続可能なまちづくりに取り組みます。そのために、次の二本の柱を設定し、本市が継続して実施する取り組みとして整理しました。

(2) 今後の取り組み（二本の柱）

■ 下水道使用料の改定〈収入を増やす〉

5 年に 1 回は使用料の改定を検討し、安定経営と一般会計の負担減を図ります。

■ 下水道を合併処理浄化槽に転換〈支出を抑える〉

今後、経営的に下水道を継続していくことが難しい小規模な区域について、今まで通りの生活環境の保全を継続するため、下水道から合併処理浄化槽へ転換し、施設維持管理費の削減を図ります。

(3) これから本市が継続して行うこと

市民の負担を少しでも減らすために、次の事項について、継続的に取り組みます。

- 下水道へのつなぎ込み促進し、使用料金収入の増収を目指します。
- 滞納整理の強化をし、料金徴収の確実性と公平性を維持します。
- 施設・設備の計画的な更新をし、必要最低限の更新・修繕作業に心がけます。
- 維持管理の効率化を図り、経費の削減に努めます。
- 不明水の削減のため、さらなる適正管理をし、汚水処理効率の向上を図ります。

第4章 投資計画・財政計画

1. 投資計画・財政計画について

下水道事業では、下水道施設や管渠の健全性を維持することが安定した汚水処理を行うための前提条件となりますが、一方で、投資事業には多大な資金が必要になるため、その「投資試算」(投資事業にかかる費用の見通し)と「財源試算」(下水道使用料収入など財源の見通し)を均衡させることが、持続可能な下水道事業を実現するうえで非常に重要となります。

この投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」と「財源試算」を均衡させるためには、徹底した「下水道事業の効率化・健全化」に取り組み、事業運営にかかる経常的なコストの削減を進めることで「経営基盤の強化」を図るとともに、下水道施設や管渠の計画的な新設・更新など「投資の合理化」を進めることが必要となります。

また、予防保全による適切な維持管理に取り組むとともに、災害発生時に備えた取り組みも重要となります。

2. 投資計画

(1) 投資目標

今後、計画期間内に実施を予定している主な投資は下記の通りです。

【下水道処理場耐震対策事業計画（R7～R17年度）】

事業名	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
耐震診断・設計・stroma・総合地震対策計画	←—————→										
湯之島浄化センター耐震工事						←————→					
上呂水処理センター耐震工事							←————→				
金山浄化センター耐震工事										←————→	
竹原浄化センター耐震工事											←————→

(2) 下呂市上下水道耐震化重点計画

本市では、災害に強く持続可能な上下水道システムの構築に向け、対策が必要な急所施設について、今後概ね15年間で耐震化を完了することを目指し、このうち令和7年度から令和11年度の5年間に、被災すると極めて大きな影響を及ぼす急所施設を最優先に耐震化の実施を目標とする「下呂市上下水道耐震化計画（計画期間

令和7年4月～令和12年3月)」を令和7年1月に策定しました。

しかし、全ての管を一斉に耐震化するのは現実的ではありません。今後は、カメラ調査などの点検を行い、「どこが本当に危ないのか」をしっかりと見極めます。その上で、優先度の高い箇所から着実に耐震化を行い、賢く、無駄のないインフラ整備で市民の暮らしを守っていきます。

上記、「下呂市上下水道耐震化重点計画」のうち下水道事業に関する計画は下記の通りです。

(1) 下水道処理施設(揚水、沈殿、消毒機能に係る施設に限る)

	揚水施設		沈殿施設		消毒施設		揚水、沈殿、消毒機能に係る全ての施設	
	上記施設を有する処理場の箇所数(箇所)	耐震化率(%)	上記施設を有する処理場の箇所数(箇所)	耐震化率(%)	上記施設を有する処理場の箇所数(箇所)	耐震化率(%)	上記施設を有する処理場の箇所数(箇所)	耐震化率(%)
対象全箇所数	8		8		8		8	
耐震性能確保済みの箇所数 (令和5年度末時点)	3	38	3	38	3	38	4	38
耐震性能確保の目標箇所数 (令和11年度末迄)	4	50	4	50	4	50	4	50

(2) 下水処理場～下水処理場直前の最終合流地点までの下水道管路

	管路延長(km)	耐震化率(%)
対象全延長	3.9	
耐震性能確保済みの延長(令和5年度末時点)	0	0
耐震性能確保の目標延長(令和11年度末迄)	0.6	15

(3) 下水処理場～下水処理場直前の最終合流地点までのポンプ場

	ポンプ場の箇所数(箇所)	耐震化率(%)
対象全箇所数	2	
耐震性能確保済みの箇所数(令和5年度末時点)	0	0
耐震性能確保の目標箇所数(令和11年度末迄)	1	50

(4) 避難所等の重要施設～下水処理場直前の最終合流地点までの下水道管路

	管路延長(km)	耐震化率(%)
対象全延長	24.7	
耐震性能確保済みの延長(令和5年度末時点)	0	0
耐震性能確保の目標延長(令和11年度末迄)	9.8	40

(5) 避難所等の重要施設～下水処理場直前の合流地点までの下水道管路の途中にあるポンプ場の箇所数

	ポンプ場の箇所数(箇所)	耐震化率(%)
対象全箇所数	21	
耐震性能確保済みの箇所数(令和5年度末時点)	0	0
耐震性能確保の目標箇所数(令和11年度末迄)	6	29

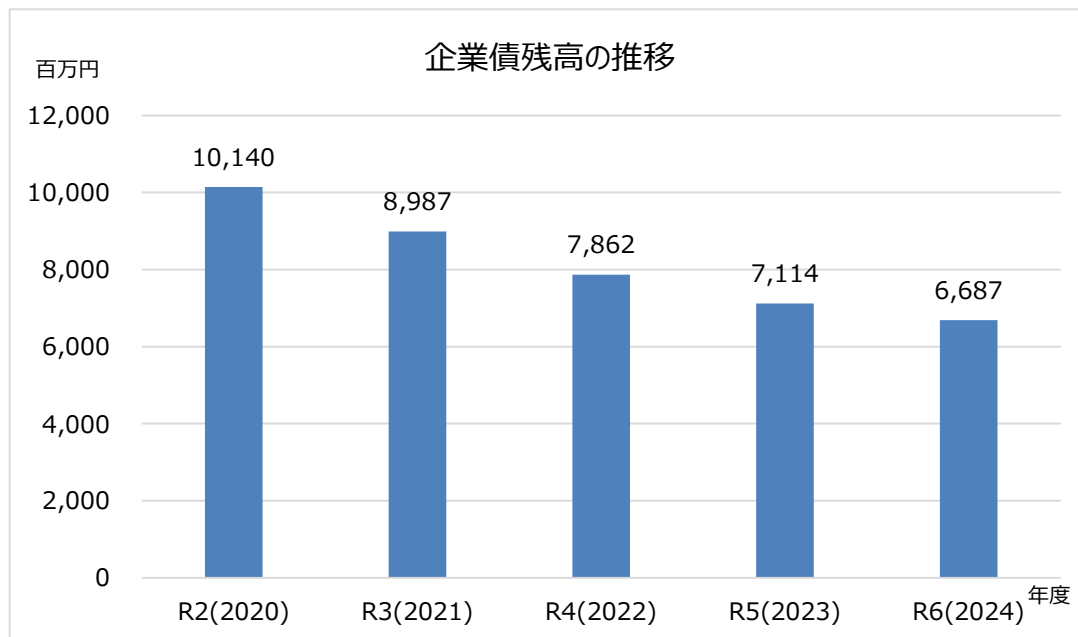
3. 財源計画

(1) 財政計画の基本方針

使用料収入によって汚水に係る費用が賄えていない状況を解消し、今後も、下水道による快適な暮らしを提供しつつ、本市が自然豊かな清流でありつづけるよう、持続可能な下水道事業運営するためには、経費回収率の向上を図る必要があるため、下水道使用料の増収と汚水処理費の削減に取り組みます。

経費回収率の向上に向けた具体的な取り組みについては、後述の経費回収率向上に向けたロードマップをご参照ください。

(2) 企業債に関する項目



企業債残高は計画的な返済により徐々に減少し、令和6年度末時点で66億86百万円となりました。今後も、企業債を投資の財源として活用しますが、計画的な発行と返済を行うことにより、将来世代へ負担を先送りにしないよう企業債残高の規模を低減していきます。

(3) 繰入金に関する項目

令和6年度は一般会計から9億12百万円の繰入金を受け入れました。下水道事業は、河川などの公共用水域の水質保全という役割を担っているため、一般会計から一定の負担は認められていますが、当繰入金に加えて、本来は使用料収入で賄う

べき収支の不足額についても一般会計繰入金を受け入れている状況です。

一般会計からの負担を減らすことにより、人口減少対策、持続可能なまちづくり、子育て支援、防災対策など、他事業の促進及び早期の実現が可能となります。

使用料の改定や下水道を合併処理浄化槽へ転換するといった経営改善に取り組み、経費回収率の向上を目指す他、令和9年度より総務省の繰出基準の考え方に基づいて繰入金の受入方法を整理していきます。

4. その他の重要な取り組み

(1) 防災・安全対策に関する項目

下水道施設は市民生活にとって重要なライフラインの一つであり、災害時にもその機能を維持または早期回復することは必要不可欠です。発災後から対応を始めるのは困難であることから、平時から災害に備えるためにも「下水道事業の業務継続計画（BCP）」を策定しています。

また、大規模災害時に外部（他自治体、政府、民間企業、ボランティア）からの人的・物的支援を円滑かつ迅速に受け入れ、避難所運営、罹災証明書交付、対口支援（窓口の一元化）などの早期復旧・復興業務を最大限活用することを想定し受援計画を策定しています。

(2) 広域化・共同化の実施に関する項目

今後も人口減少などの影響から、利用率は減少していくことが予測されるため、下水道事業を縮小し、合併処理浄化槽への転換及び、処理場の統廃合により効率的な運営について検討を進めていきます。

(3) 民間活用（民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI）の実施に関する項目

現在、下水道施設の維持管理業務の委託及び、上下水道料金関連業務の包括的民間委託を行っています。

民間委託の成果を踏まえ、委託範囲の拡大、指定管理者制度、PPP・PFIなど効率的な運営について検討を進めていきます。

第5章 投資・財政計画

1. 投資・財政計画シミュレーションモデルの作成

投資・財政計画シミュレーションを作成するにあたって、前提とした条件は以下のとおりです。

投資・財政計画シミュレーションの前提条件

		項目	前提条件	
収益的収支	収入	営業収益	料金収入	年間有収水量（※1）×使用料単価（※2）で算定 ※1 第3章での有収水量を使用 ※2 令和6年度使用料単価に令和8年10月より5%、令和12年より5%の使用料改定を反映
			受託工事収益	ゼロとして算定
			その他	ゼロとして算定
		営業外収益	補助金	基準内：総務省の繰出基準に基づき算定 基準外：収支不足額を充当
			長期前受金戻入	将来の投資・財政計画を踏まえ算定
			その他	過年度の実績を踏まえ算定
	支出	営業費用	職員給与費	過年度の実績を基準として、近年のベースアップの影響を反映して算定
			減価償却費	投資計画を踏まえ算定
			経費	個別科目の過年度実績、近年の物価上昇の影響及び今後の計画に基づき算定
		営業外費用	支払利息	新規企業債は利率1.8%により算定
その他			過年度の実績を踏まえ算定	
特別損益			ゼロとして算定	
資本的収支	収入	企業債	将来の投資・財政計画を踏まえ算定	
		他会計出資金	年度の収支不足額を充当（令和8年度まで）	
		他会計補助金	ゼロとして算定	
		国（都道府県）補助金	投資計画のうち補助対象事業を積算	
		工事負担金	ゼロとして算定	
		その他	ゼロとして算定	
	支出	建設改良費	投資計画に基づき算定	
		企業債償還金	償還期間30年におり算定	
		その他	ゼロとして算定	

上述の前提条件を踏まえた下水道事業全体の投資財政計画は次のとおりです。

なお、事業別の投資財政計画は巻末に【別紙】として掲載しております。

<投資・財政計画（収益的収支）>

(単位：千円)

区 分		年 度	令和6年度 (決算)	令和7年度 〔決算〕 〔見込〕	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	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
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		649,724	673,672	627,956	498,985	492,483	485,141	501,434	495,519	486,750	479,098	471,394	464,748
	(1) 下 水 道 使 用 料		506,321	509,881	490,460	498,985	492,483	485,141	501,434	495,519	486,750	479,098	471,394	464,748
	(2) 一 般 会 計 補 助 金 (B)		143,211	163,585	137,496	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	(3) そ の 他		192	206	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2. 営 業 外 収 益		531,863	494,752	469,871	1,031,961	1,030,301	1,020,405	1,009,961	1,016,587	1,027,437	1,030,787	1,038,343	1,077,076
	(1) 補 助 金		127,876	116,350	104,253	674,689	677,093	674,351	671,469	676,840	684,820	688,840	694,521	730,840
	一般会計補助金		127,876	116,350	104,253	674,689	677,093	674,351	671,469	676,840	684,820	688,840	694,521	730,840
	その他補助金		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		403,357	378,207	362,504	354,158	350,095	342,940	335,379	336,633	339,504	338,833	340,708	343,122
	(3) そ の 他		630	195	3,113	3,113	3,113	3,113	3,113	3,113	3,113	3,113	3,113	3,113
収 入 計 (C)		1,181,587	1,168,424	1,097,827	1,530,946	1,522,784	1,505,546	1,511,395	1,512,106	1,514,188	1,509,885	1,509,736	1,541,824	
支 出 的 収 支	1. 営 業 費 用		1,538,665	1,576,545	1,452,115	1,429,273	1,427,223	1,417,663	1,431,645	1,437,520	1,446,345	1,449,064	1,455,155	1,492,365
	(1) 職 員 給 与 費		27,253	28,502	28,556	28,642	28,728	28,814	28,900	28,987	29,074	29,161	29,249	29,336
	基 本 給 与 費		15,330	15,140	16,745	16,796	16,846	16,897	16,947	16,998	17,049	17,100	17,152	17,203
	退 職 給 付 費		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	そ の 他		11,923	13,362	11,811	11,846	11,882	11,917	11,953	11,989	12,025	12,061	12,097	12,133
	(2) 経 費		540,060	624,139	507,278	512,014	512,656	515,846	544,792	549,209	553,055	557,156	561,287	593,169
	動 力 費		119,926	114,835	105,897	106,227	105,886	105,364	104,758	104,573	103,767	103,164	102,539	102,114
	修 繕 費		1,136	1,080	1,512	1,529	1,546	1,563	1,580	1,597	1,615	1,632	1,650	1,669
	材 料 費		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	そ の 他		418,998	508,224	399,870	404,258	405,224	408,920	438,454	443,039	447,674	452,360	457,097	489,387
(3) 減 価 償 却 費		971,352	923,904	916,281	888,617	885,840	873,003	857,953	859,324	864,216	862,747	864,620	869,859	
2. 営 業 外 費 用		142,270	116,575	110,267	101,431	95,391	87,677	79,447	74,462	67,618	60,580	54,414	49,272	
(1) 支 払 利 息		127,876	116,575	106,093	97,211	91,125	83,364	75,086	70,053	63,161	56,073	49,858	44,665	
(2) そ の 他		14,394	-	4,174	4,220	4,266	4,313	4,361	4,409	4,457	4,506	4,556	4,606	
支 出 計 (D)		1,680,935	1,693,120	1,562,382	1,530,703	1,522,614	1,505,341	1,511,092	1,511,983	1,513,963	1,509,644	1,509,569	1,541,637	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		-499,348	-524,696	-464,555	242	169	205	303	123	225	241	167	187	
特 別 利 益 (F)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
特 別 損 失 (G)		750	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		-750	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		-500,098	-524,696	-464,555	242	169	205	303	123	225	241	167	187	
繰 延 利 益 剰 余 金 (又 は 累 積 欠 損 金) (I)		-1,925,609	-2,450,305	-2,914,860	-2,914,617	-2,914,448	-2,914,243	-2,913,940	-2,913,817	-2,913,592	-2,913,351	-2,913,184	-2,912,997	

<投資・財政計画（資本的収支）>

(単位：千円)

年度		令和6年度 (決算)	令和7年度 〔決算〕 〔見込〕	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	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
資本的 収入	1. 企業債	651,300	400,000	387,750	298,500	218,250	166,000	265,500	88,500	-	-	-	-
	うち資本費平準化債	450,000	400,000	381,000	240,000	180,000	130,000	-	-	-	-	-	-
	2. 他会計出資金	641,909	591,960	565,834	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. 他会計補助金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	4. 他会計負担金	-	106	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	5. 他会計借入金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	6. 国(都道府県)補助金	163,495	15,943	7,500	65,000	42,500	40,000	295,000	295,000	75,000	183,074	208,074	269,000
	7. 固定資産売却代金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	8. 工事負担金	6,697	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	9. その他	3,026	1,142	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	計 (A)	1,466,427	1,009,151	961,084	363,500	260,750	206,000	560,500	383,500	75,000	183,074	208,074	269,000
	(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)	1,466,427	1,009,151	961,084	363,500	260,750	206,000	560,500	383,500	75,000	183,074	208,074	269,000
	資本的 支出	1. 建設改良費	389,378	36,887	15,000	130,000	93,305	94,697	605,015	605,334	165,654	382,118	432,438
うち職員給与費		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. 企業債償還金		1,078,788	991,961	865,834	803,206	683,974	629,554	548,033	467,546	382,762	331,934	279,429	233,636
3. 他会計長期借入返還金		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. 他会計への支出金		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5. その他		-	5,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計 (D)	1,468,166	1,033,848	880,834	933,206	777,279	724,251	1,153,048	1,072,880	548,416	714,052	711,867	788,245	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	1,739	24,697	-	569,706	516,529	518,251	592,548	689,380	473,416	530,978	503,793	519,245	
補填 財源	1. 損益勘定留保資金	-	24,697	-	569,706	516,529	518,251	592,548	689,380	473,416	530,978	503,793	519,245
	2. 利益剰余金処分量	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. 繰越工事資金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	4. その他	1,739	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計 (F)	1,739	24,697	-	569,706	516,529	518,251	592,548	689,380	473,416	530,978	503,793	519,245	
補填財源不足額 (E)-(F)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
他会計借入金残高 (G)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
企業債残高 (H)	6,686,722	6,094,761	5,616,677	5,111,971	4,646,247	4,182,693	3,900,160	3,521,114	3,138,352	2,806,418	2,526,990	2,293,353	

他会計繰入金

(単位：千円)

年度		令和6年度 (決算)	令和7年度 〔決算〕 〔見込〕	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	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
収益的 収支分		266,719	279,935	241,749	674,689	677,093	674,351	671,469	676,840	684,820	688,840	694,521	730,840
	うち基準内繰入金	127,876	116,350	104,253	604,789	602,393	591,951	577,969	575,940	574,920	570,540	567,921	572,340
	うち基準外繰入金	143,211	163,585	137,496	69,900	74,700	82,400	93,500	100,900	109,900	118,300	126,600	158,500
資本的 収支分		641,909	591,960	565,834	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準内繰入金	596,595	591,932	519,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	45,314	28	46,334	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計		908,628	871,895	807,583	674,689	677,093	674,351	671,469	676,840	684,820	688,840	694,521	730,840

経費回収率向上に向けたロードマップ

本市の下水道事業では、経費削減に向け、以下の取り組みを実施してきました。

【これまでの取り組み】

- 上下水道担当職員の減少（町村合併時 32 名→令和 5 年度 11 名）
- 管理・料金業務を包括的に民間に委託し運営
- 公営企業会計を導入し複式簿記による経営管理

しかしながら、これらの取り組みにも関わらず、現状においては経費回収率が 100%を下回っており、汚水処理に要する費用を使用料収入で賄うことができていない状況です。

本市では近年の人口減少によって使用料収入が減収し、人口密度の低い処理区域は汚水処理効率が低く維持管理費が割高になります。さらに、処理場のほとんどが建設後 20 年を経過しており、このまま何も対策をしなければ、次の世代へ負担を回すこととなります。そこで、経費回収率の向上を図るため、以下の通り使用料の増収と汚水処理費の削減に取り組めます。

【収入増加・支出削減のための具体的な取り組み】

(1) 使用料改定

市民に急激な負担が生じないよう配慮が必要であることから、改定時期については、令和 8 年度、令和 12 年度の 2 段階での改定を検討します。

改定率については、1 回目を 5%とします。2 回目に関しては、1 回目の改定状況、支出面の削減状況を踏まえて改定します。

(2) 支出面の削減

管理・料金業務を包括的に民間に委託し運営することを継続するとともに、令和 10 年度より、下水道関連施設の照明機器を LED に切替え、電気料金の削減を図ります。

(3) その他の取り組み

下水道事業を縮小し、合併浄化槽へ転換（集合処理から個別処理への事業転換）を図ります。

また、国土交通省「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、経費回収に向けたロードマップを下記に示します。

	(年度)										
	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
使用料改定 (予定)		○				○					○
使用料改定の 必要性の検証	○				○					○	
下呂市 上下水道運営委員会	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
現状分析	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

※下呂市上下水道運営委員会とは、水道事業、下水道事業の経営に関する重要事項を調査審議することを目的とした委員会で、市民の代表12名と学識経験者1名の計13名で構成されています。

【目標指標】 (年度)

	R6 (実績)	R17
経費回収率	35.9%	85.0%
経常収支比率	69.9%	100.0%

※上記の指標は公共下水道及び、特定環境保全下水道事業を合計した数値です。

モニタリングについては、毎年度の決算時期に、実績値を用いた事後的評価を実施し、収支実績と見通しとの乖離の確認、取組効果の確認等を通じて、更なる経費回収率の向上に努めてまいります。

第6章 経営戦略の事後検証・更新等

1. 検証・改定の方針

本経営戦略の計画期間は、投資・財政計画（収支計画）の実績値や関連する指標について、PDCA サイクルの考え方を活用し、進捗状況の管理（モニタリング）と見直し・改善を行います。

2. 評価・見直しの方法

経営戦略の推進のため、毎年度目標指標の達成状況を把握することで進捗管理を行います。

また、5年に一度は経営戦略における投資・財政計画と実績との乖離及びその原因を分析し、その結果を経営戦略等に反映させる「計画策定（Plan）-実施（Do）-検証（Check）-見直し（Action）」を導入し、目標の達成状況及び見直し後の経営戦略をホームページ等で公表していきます。