

# 葉山町下水道事業経営戦略（案）

（令和 7 年度改訂版）

計画期間：令和 8 年度～令和 17 年度

葉 山 町



# 目次

1	経営戦略策定の主旨	1
1.1	概要及び目的	1
1.2	経営戦略の位置付け	1
1.3	計画期間	2
1.4	策定フロー	2
2	葉山町下水道事業の概要	3
2.1	下水道整備の状況	3
2.2	下水道施設	4
2.3	組織	6
3	現行経営戦略の中間検証・評価	7
3.1	取組状況と実績の評価	8
4	経営の状況	12
4.1	公営企業とは	12
4.2	令和6（2024）年度の下水道事業の決算状況	13
4.3	経営指標による現状分析	16
4.4	将来の事業環境の予測	25
4.5	葉山町下水道事業が抱える経営課題	27
5	経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組	28
5.1	組織の効率化	28
5.2	経営基盤の強化	29
5.3	汚水処理事業における投資の合理化・効率化	32
5.4	下水道への理解促進	34
6	投資・財源計画	35
6.1	投資試算	35
6.2	財源試算	35
6.3	使用料改定の反映	38

6.4	投資・財政計画 .....	39
7	進行管理方針 .....	41
7.1	進捗管理と見直しの実施時期.....	41
7.2	ロードマップ .....	42

# 1 経営戦略策定の主旨

## 1.1 概要及び目的

本町の下水道事業は、町民の生活環境の改善、公共用水域の水質保全などを目的として、計画的に事業を推進してきました。

一方で、近年の下水道事業を取り巻く状況は、人口減少・高齢化社会、節水型社会の進展による水需要の停滞に伴う使用料収入の減少、下水道施設の老朽化に対する修繕・改築需要の増加、未普及解消事業の推進など厳しい経営環境が続いています。さらに、大規模地震など自然災害への危機管理対策、下水道職員の技術継承、官民連携需要の高まりなど多種多様な課題に直面している状況です。

このような経営環境のもとで、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である「葉山町下水道事業経営戦略」（以下、「現行経営戦略」という。）を令和2年度に策定し、計画的に施設、財務及び組織などの経営基盤の強化を進めてきました。

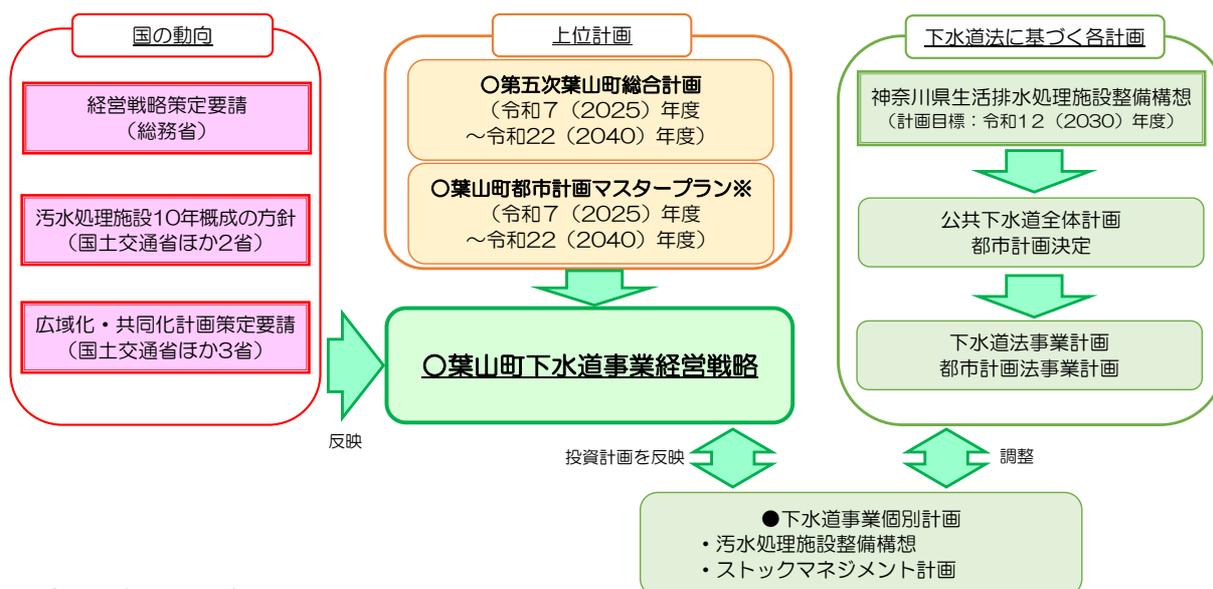
現行経営戦略の中では、「計画期間の中間年次（令和7年度）には中間見直しを実施する予定」としています。本計画は、現行経営戦略策定後の社会情勢・下水道事業環境の変化を踏まえつつ、経営戦略で掲げた施策の取り組み状況を検証し、その内容を見直すことを目的とします。

## 1.2 経営戦略の位置付け

下水道事業経営戦略は、「第五次葉山町総合計画」、「葉山町都市計画マスタープラン」との整合を図るとともに、国から要請されている「経営戦略」、「汚水処理施設10年概成の方針」、「広域化・共同化計画」などの内容を踏まえて策定するものです。

一方で、下水道法に基づき策定される計画は下水道全体計画・事業計画があり、その計画に基づいた個別計画により事業が実施されています。本計画は、これらと相互に関連し、計画期間内に実施すべき施策・取組、達成すべき目標に対する投資・財源計画を定めるものです。

下水道事業経営戦略の位置付けを「国の動向」、「上位計画」、「下水道法に基づく計画」との関連性から整理すると、図1.1に示すとおりです。



※令和8年1月公表

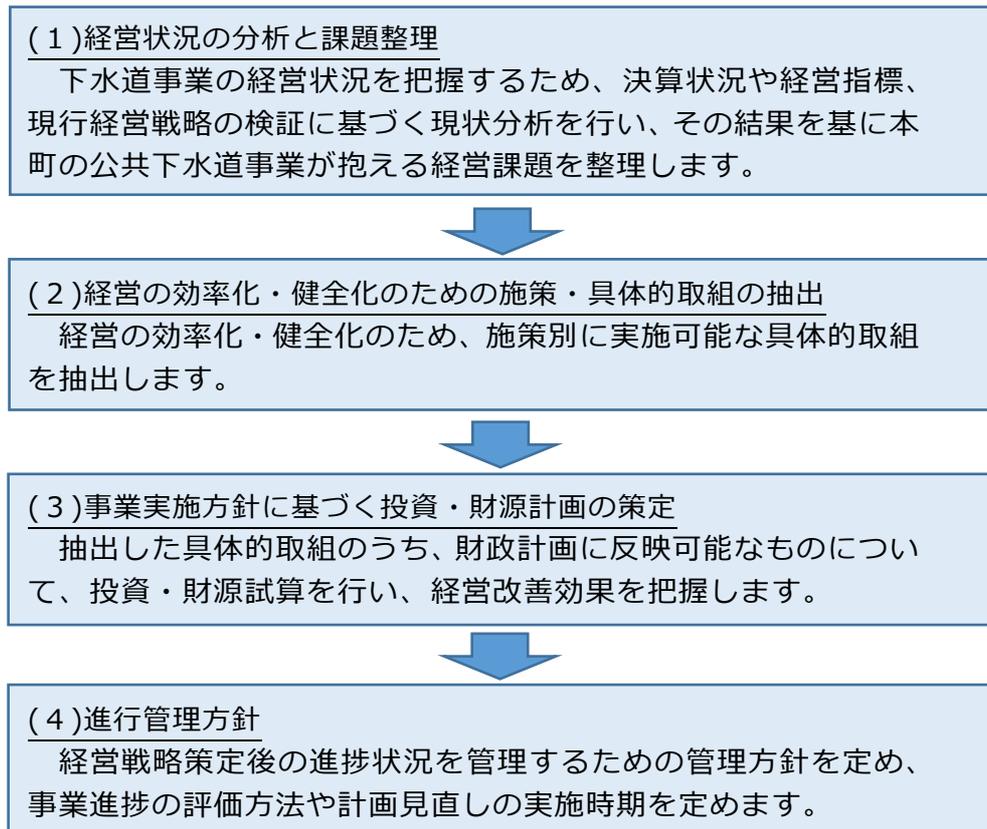
図 1.1 経営戦略の位置付け

### 1.3 計画期間

経営戦略の計画期間は、「経営戦略策定ガイドライン 総務省」では「10年以上を基本として設定すべき」と記載があることから、令和8年度（2026年度）～令和17年度（2035年度）の10年間とします。

### 1.4 策定フロー

経営戦略の策定フローと各項目の内容は以下のとおりです。



## 2 葉山町下水道事業の概要

### 2.1 下水道整備の状況

本町では、森戸川をはじめとする河川、水路、側溝などの水質汚濁を防止すると共に住環境の整備や町民の公衆衛生の向上を目的として、平成4年度に下水道事業に着手し、平成10年度末より下水道の供用を開始しています。

令和6年度末の普及率は76.7%、水洗化率は87.8%となっており、残りの区域の整備や下水道接続の促進に向けた取組を実施中です。

表 2.1 下水道事業の概況（令和6（2024）年度末時点）

項目	概要
事業着手	平成4(1992)年4月
供用開始	平成11(1999)年3月
地方公営企業法の適用	一部適用（平成30年度より）
行政人口	31,693人
処理区域内人口	24,317人
下水道普及率	76.7%
水洗化人口	21,352人
水洗化率	87.8%

※処理区域内人口とは、下水道整備済区域の人口

※水洗化人口とは、現在下水道を利用している人口

※下水道普及率=処理区域人口÷行政人口

※水洗化率=水洗化人口÷処理区域内人口

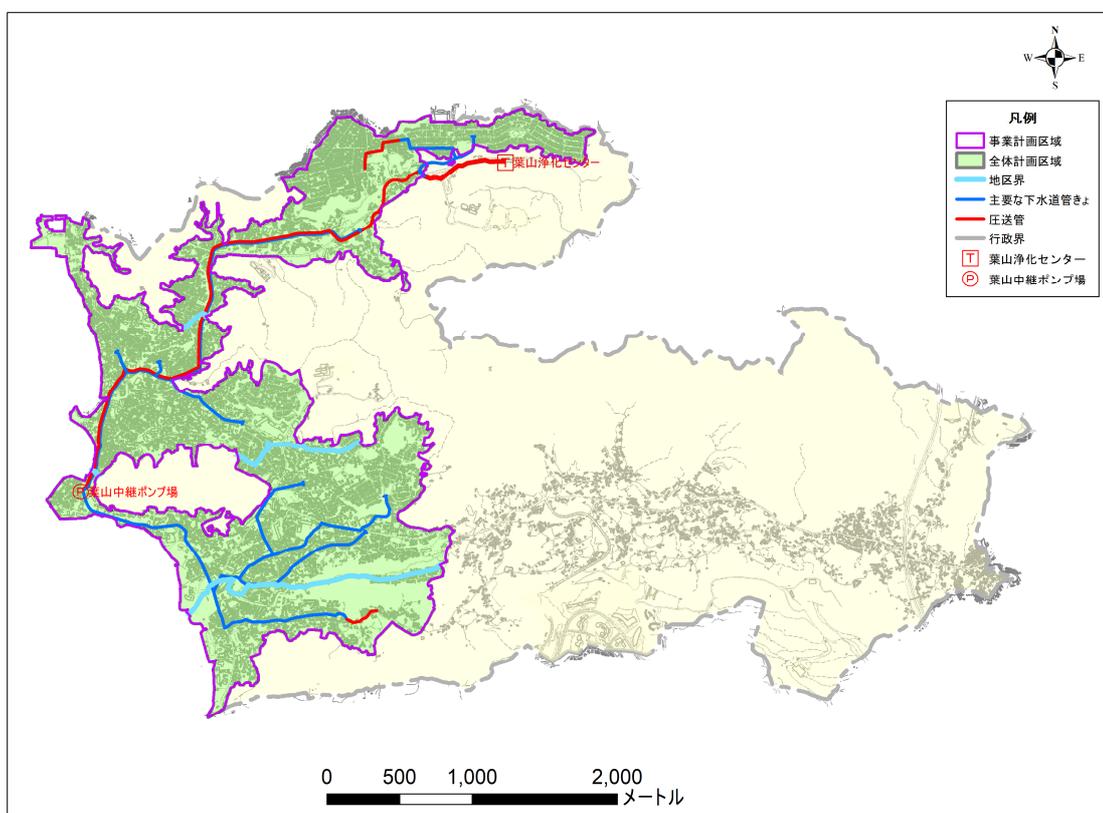


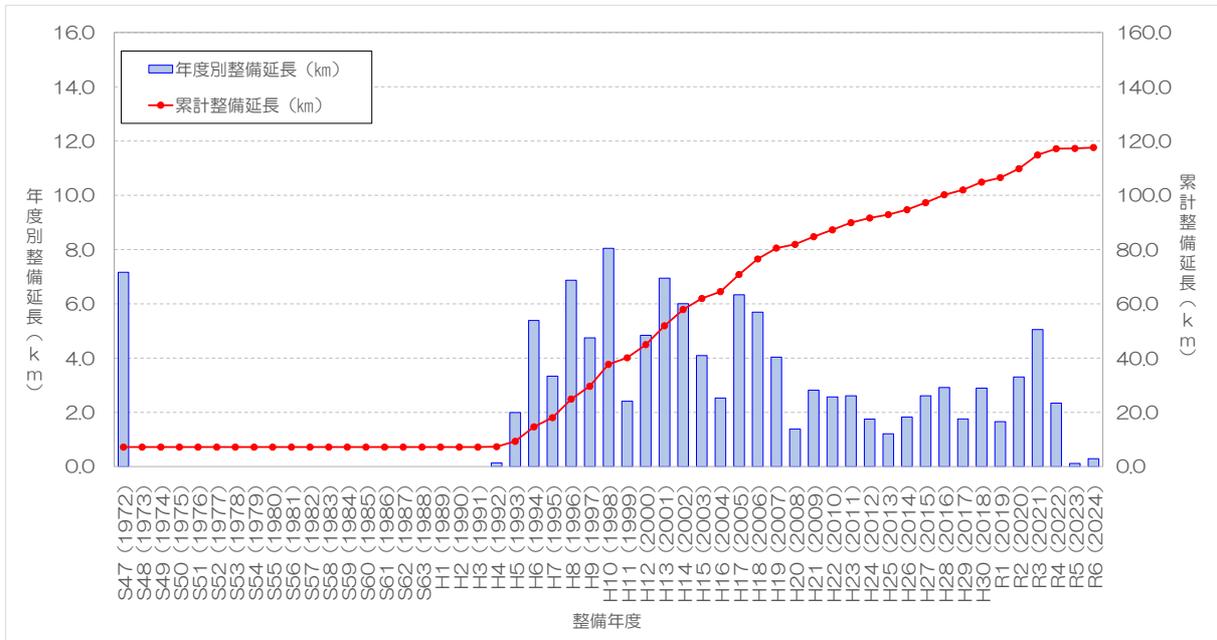
図 2.1 下水道計画区域図

## 2.2 下水道施設

### 1) 管きよ

管きよの整備は平成 6（1994）～平成 10（1998）年度にピークを迎え、令和 6（2024）年度末現在、約 118km の管きよが整備済みです。

今後、経年劣化による管きよの破損、そのことに起因する道路陥没などの不具合を未然に防止するため、計画的な施設管理を行う必要があります。



※昭和 47 年度の「整備延長」は、平成 11 年度にイトーピア団地管路施設を接続したものです。

図 2.2 施工年度別管きよ延長

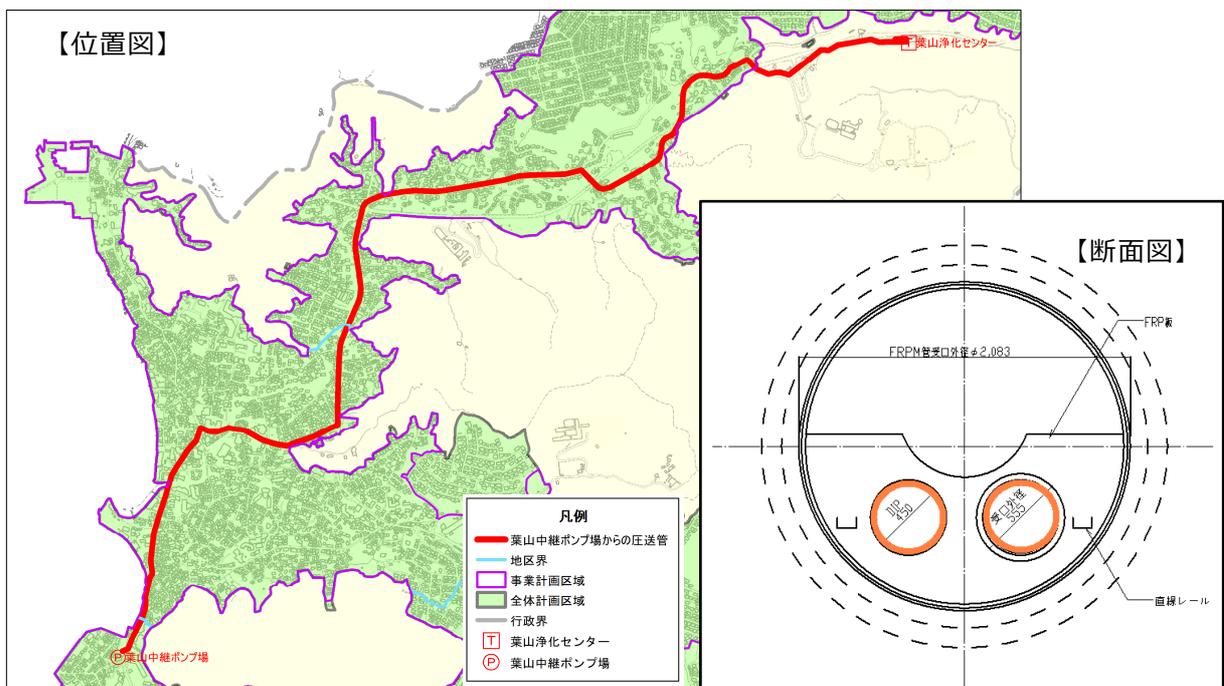


図 2.3 葉山中継ポンプ場から葉山浄化センターへの圧送管概要

## 2) 処理場・ポンプ場

下水処理場については葉山浄化センターがあり、汚水を処理して大南郷川へ放流しています。また、ポンプ場については、本町の大部分の地域の汚水を収集して葉山浄化センターへ送る葉山中継ポンプ場があります。

本町の公共下水道の特徴は、山間部に全国でも珍しいトンネル方式の処理場を建設したことで、汚水をいったん自然流下で沿岸部にある葉山中継ポンプ場に集め、約 4.7km 離れた葉山浄化センターへ送水しています。浄化センターの大部分を地下に収容することで、景観への影響を最小限に抑えています。

表 2.2 葉山浄化センターの概要

施設名称		葉山浄化センター
住所	葉山町長柄 1735	
敷地面積	約 29,500m <sup>2</sup>	
処理方法	高負荷型活性汚泥法	
現有処理能力 (日最大)	10,800m <sup>3</sup> /日	
放流先	森戸川支流大南郷川	
供用開始年月	平成 11 (1999) 年 3 月	

表 2.3 葉山中継ポンプ場の概要

施設名称		葉山中継ポンプ場
住所	葉山町一色 2516	
敷地面積	約 1,100m <sup>2</sup>	
流入区域面積	461.3ha	
揚水量	9.46m <sup>3</sup> /分	
供用開始年月	平成 11 (1999) 年 3 月	

### 2.3 組織

本町の下水道課の職員は年々減少傾向にあり、令和7年4月1日の職員数は7名となっています。安定した公共下水道事業を継続するためには、一定の職員数を確保することが必須ですが、人口減少が進む現状においては、町職員数も減少していくことが予想されます。

このような状況から、本町では現在、下水道事業運営の効率化等を目的に官民連携事業の導入検討を進めており、管路施設については「管理・更新一体マネジメント方式」を令和8年度から、葉山浄化センター、葉山中継ポンプ場では「コンセッション方式」を令和9年度から導入予定です。

これらの官民連携事業導入後は、町職員が担っていた業務の一部を民間事業者が担うことにより、町下水道部局の職員の負荷軽減と、職員減少への対応を図る方針です。

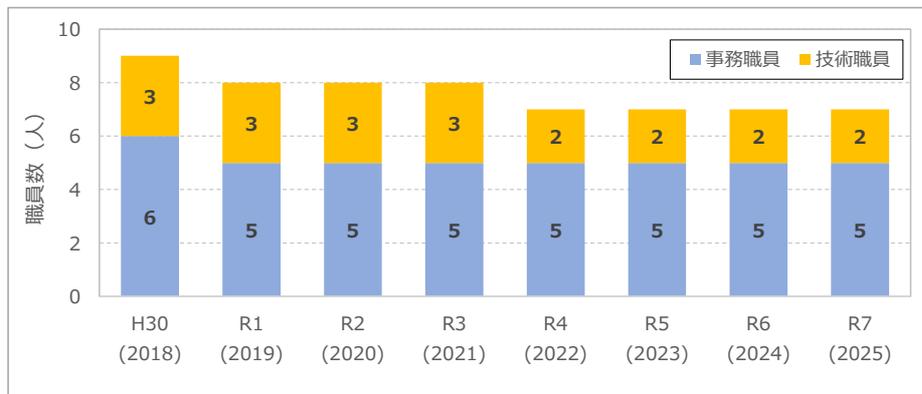


図 2.4 職員数の推移

### 3 現行経営戦略の中間検証・評価

令和2年度に策定した現行経営戦略では、「経営の効率化・経営健全化の取組み」として以下の取組を掲げました。

#### ●現行経営戦略で掲げた経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組

##### (1) 汚水処理事業における投資の合理化・効率化

- ①汚水処理施設整備構想（アクションプラン）に基づく下水道整備の実施
- ②ストックマネジメント計画に基づく点検調査・修繕改築事業の実施

##### (2) 経営基盤の強化

- ①使用料改定による経費回収率の改善
- ②水洗化率の向上

##### (3) 組織の効率化

この取組に対する検証を、経営戦略策定以降の令和2年度～令和6年度の経営指標に基づき実施しました。

### 3.1 取組状況と実績の評価

#### 3.1.1 汚水処理事業における投資の合理化・効率化

<b>項目</b>		(1) 汚水処理施設整備構想に基づく下水道整備の実施					
<b>内容</b>		汚水処理施設整備構想（アクションプラン）に基づき、整備を早期に進め、町民の汚水処理サービスの受益に最大限配慮しつつ整備効率の向上を図りながら、整備コストの回収（使用料収入）を最大化する下水道整備を推進する。					
<b>評価①</b>	<b>経営指標</b>	整備済み面積（ha）					
		R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)
	<b>実績</b>	374.7	384.1	404.0	432.3	433.9	435.0
<b>評価②</b>	<b>経営指標</b>	整備率（整備区域面積／全体計画区域面積）（％）：整備の進捗率を示す					
		R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)
	<b>実績</b>	73.0	74.9	78.8	84.3	84.6	84.8

<b>項目</b>		(2) ストックマネジメント計画に基づく点検調査・改築更新事業の実施					
<b>内容</b>		全ての下水道施設を対象に、予防保全型の施設管理を基本としたストックマネジメントの考え方を導入し、点検・調査と改築・更新を行う方針とした。					
<b>実績</b>		R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)
			第一期計画 策定				第二期計画 策定

#### 【評価】

- ・下山口地区管渠整備事業（～令和 4（2022））等により着実に下水道の整備が進められました。今後、浄化槽処理区域の下水道への取り込みとあわせて未整備区域の管きよ整備を進め、令和 7 年度末に管きよ整備を完了する見込みです。
- ・令和 2（2020）年度に葉山町ストックマネジメント計画（計画期間：令和 3 年～令和 7 年）を策定し、計画的な点検・調査と改築・更新事業を進めています。また、令和 2（2020）年度に策定した計画に対し事業実施状況を評価し、令和 6 年度末にストックマネジメント計画の第二期計画を策定しました。引き続き、計画的な改築・更新を進めます。

### 3.1.2 経営基盤の強化

項目		(3) 使用料、その他の収入に関する事項					
評価①	経営指標	経費回収率 (%) = 使用料単価 / 汚水処理原価 ・・・下水道事業運営において、使用料収入で汚水処理経費を賄えたかを示す。					
		R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)
	目標	-	76.7%	84.4%	87.6%	89.1%	89.9%
	実績	86.3%	87.4%	85.6%	79.8%	73.9%	68.9%
評価②	経営指標	使用料収入 (千円) ... 下水道事業の使用料収入額を示す。					
		R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)
	目標	-	240,705	254,545	261,986	278,742	287,586
	実績	239,087	258,753	261,234	260,317	258,527	261,740
評価②	経営指標	経常収支比率・・・経常収益と経常費用の比率を表したもので、100%未満であると経常収支が赤字であることを示している。					
		R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)
	目標	-	118.3%	116.0%	118.1%	117.4%	114.6%
	実績	105.5%	116.4%	116.0%	113.1%	110.3%	108.9%

項目		(4) 水洗化率の向上					
内容		未接続世帯の接続推進を図ることで、下水道接続推進による収入の増加および正しい下水道の利用による経費の節減に取り組む。					
経営指標		水洗化率 (%) ... 下水道への接続状況を示す。					
		R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)
	目標	-	91.5%	91.9%	92.2%	92.5%	92.9%
	実績	91.1%	90.9%	86.2%	86.3%	88.0%	89.8%

#### 【評価】

- ・経費回収率は、企業会計に移行した令和元（2019）年以降 100%を下回る状況が続き、年々低下傾向です。令和 4（2022）年度以降は特に低下が著しく、経費回収率向上の取り組みは喫緊の課題となっています。
- ・使用料収入は新型コロナウイルス感染症の外出自粛期間（令和 2（2020）年度）の影響と思われる増加がありましたが、令和 4(2022)年度以降は減少～横ばい傾向です。
- ・経常収支比率は 100%を超える水準を保っていますが、収益的収入の多くを一般会計からの繰入金に依存している状況が続いており、自主財源確保の取り組みは引き続き課題となっています。
- ・水洗化率は、処理区域の拡大により新規整備人口が急増する一方で水洗化人口の伸びが追いつかず、令和 4（2022）年度までは低下傾向でしたが、令和 5（2023）年度以降はそれまでの整備区域における水洗化が進み、水洗化率は上昇に転じています。目標値に対して未達のため、引き続き水洗化率向上のための取り組みが必要です。

### 3.1.3 組織の効率化

<b>項目</b>	(5) 組織の効率化
<b>内容</b>	今後の下水道事業運営に向けて、現状の業務執行体制を維持しながら、広域化・共同化や官民連携などの取り組みにより、専門性の高い人材を育成しつつ、組織を効率化させていく。

#### 【評価】

- ・ 葉山浄化センター、葉山中継ポンプ場増設・維持管理事業の実施に当たって民間活力を活用した「DB+包括的民間委託方式」を採用し、事業を進めています。
- ・ 公共施設等運営事業をはじめとする官民連携手法の導入に向けた検討を行い、令和7年度現在、「葉山町下水道ウォーターPPP（管路施設管理・更新一体マネジメント）事業」「葉山町下水道ウォーターPPP（処理場等施設コンセッション）事業」の事業者公募手続きが進められています。引き続き、組織の効率化に向けて取り組みを進めます。

### 3.1.4 予測と実績に対する考察

経営の効率化・経営健全化の取組みのうち、経費回収率に関しては年々数値が低下傾向にあり、目標値からの乖離が大きくなっています。ここでは、経費回収率を構成する実績値を基に、乖離の要因を考察します。

#### 【使用料単価（使用料収入）】

使用料収入については令和2（2020）年度に対前年比で約8%増となりましたが、これは新型コロナウイルス感染症のまん延に伴う在宅率の増加が要因として考えられます。

また、令和4（2022）年～令和5（2023）年にかけて使用料収入が微減傾向となっておりますが、汚水整備が完了した地区において下水道への接続が進み、令和6（2024）年度には増加に転じました。

#### 【汚水処理原価（維持管理費分）】

汚水処理原価は令和3（2021）年までは153～156円/m<sup>3</sup>程度でしたが、令和4（2022）年度には大幅に増加し、169円/m<sup>3</sup>と対前年比で約1割増となりました。増加の主な要因は動力費・薬品費・修繕費の増加であり、特に動力費は世界的な燃料価格高騰に伴う電気料金の上昇により、前年度の約1.5倍と大幅に増加しました。令和5（2023）年度以降はそれに加え、管きよや処理場における修繕費（老朽化、又は故障した施設に対し、施設機能を維持するための工事費用）が増加したため、さらに汚水処理原価が増加しました。

#### 【まとめ】

使用料収入が横ばい～微減傾向となった一方で、汚水処理に要する費用は、物価上昇や電気料金の高騰、修繕費の増加が要因となって大幅に増加したため、経費回収率は目標値に対し未達となりました。経費回収率は年々低下傾向にあり、改善は急務の状況です。

表 3.1 経費回収率を構成する実績値

項目		(3) 使用料、その他の収入に関する事項					
評価①	経営指標	経費回収率(%) = 使用料単価 / 汚水処理原価 ・・・下水道事業運営において、使用料収入で汚水処理経費を賄えたかを示す。					
	目標	R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)
	実績	86.3%	87.4%	85.6%	79.8%	73.9%	68.9%
水洗化人口(人)		20,133	20,302	20,595	20,882	21,134	21,352
有収水量(m <sup>3</sup> /年)		1,792,821	1,929,725	1,946,854	1,933,031	1,925,680	1,939,065
使用料収入(千円)		239,087	258,753	261,234	260,317	258,527	261,740
使用料単価(円/m <sup>3</sup> )		133.4	134.1	134.2	134.7	134.3	135.0
汚水処理費(千円)		276,883	296,005	305,244	326,326	349,661	379,859
うち、動力費		40,041	43,443	47,758	67,329	59,818	61,700
うち、薬品費		9,125	10,322	9,943	11,591	9,102	7,500
うち、修繕費		15,862	19,311	30,603	34,730	49,207	48,807
うち、委託料		155,419	170,210	164,477	166,604	190,466	212,167
汚水処理原価(円/m <sup>3</sup> ) (汚水処理費/有収水量)		154.4	153.4	156.8	168.8	181.6	195.9

## 4 経営の状況

### 4.1 公営企業とは

本町の下水道事業は、経営の健全性や計画性・透明性の向上を図ることを目的に、平成30年度より地方公営企業法の財務規定等を適用し、地方公営企業となりました。公営企業である公共下水道事業は、以下の原則に基づき経営されています。

#### 下水道事業の経営原則

##### ●独立採算の原則

公営企業となった公共下水道事業は、その事業に伴う収入によってその経費を賄い、自立性をもって事業を継続していく「独立採算制の原則」が適用されます（地方財政法第六条、太字+下線部）。

##### ●「雨水公費・汚水私費」の原則

汚水の排除に要する経費については、汚水を排出する人が特定されていることや、下水道利用者は生活環境の改善等の利益を受けることから、一部の経費を除き私費(下水道使用料)により負担することが原則です（受益者負担の原則）。一方で、雨水は自然現象に起因、排除による受益が広く及ぶことから、公費により負担されます（地方財政法第六条、太字部）。

#### 【地方財政法第六条】

##### （公営企業の経営）

公営企業で政令で定めるものについては、その経理は、特別会計を設けてこれを行い、その経費は、**その性質上当該公営企業の経営に伴う収入をもつて充てることが適当でない経費及び当該公営企業の性質上能率的な経営を行なつてもなおその経営に伴う収入のみをもつて充てることが客観的に困難であると認められる経費を除き、当該企業の経営に伴う収入（第五条の規定による地方債による収入を含む。）をもつてこれに充てなければならない。**但し、災害その他特別の事由がある場合において議会の議決を経たときは、一般会計又は他の特別会計からの繰入による収入をもつてこれに充てることができる

## 4.2 令和6（2024）年度の下水道事業の決算状況

### 4.2.1 決算状況

直近の下水道事業の経営状況を把握するため、令和6（2024）年度の決算状況を

図 4.1 に示します。

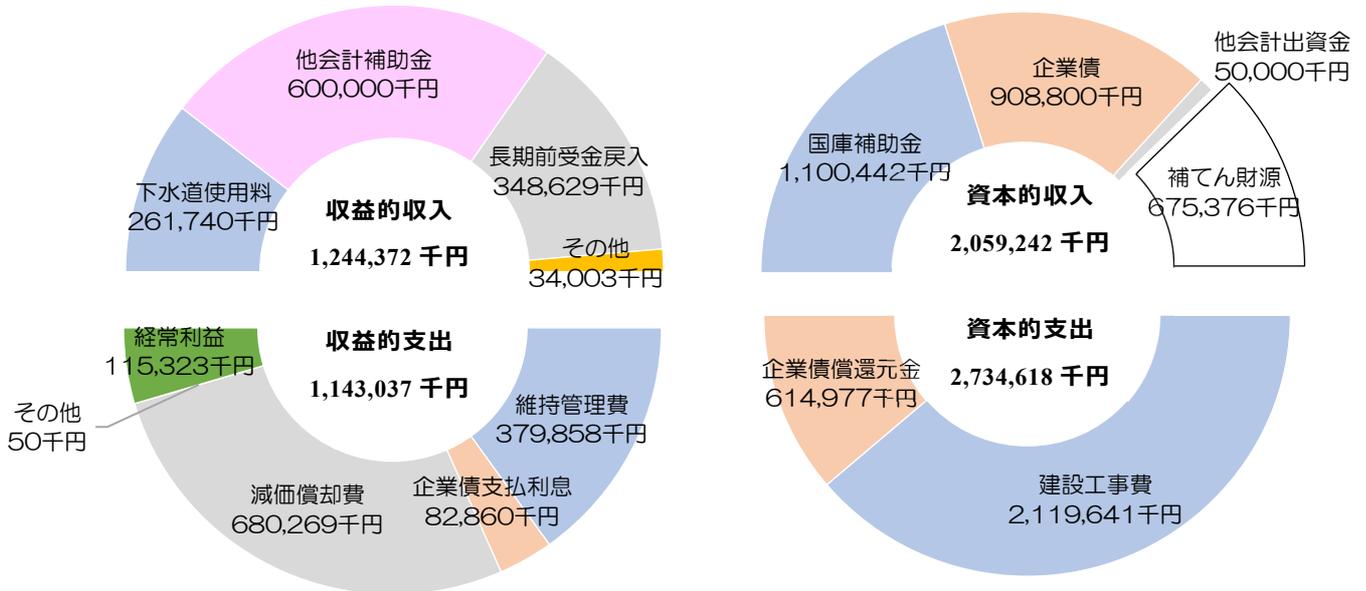


図 4.1 令和6（2024）年度 下水道事業の決算状況

令和6（2024）年度の収益的収支は、経常利益が計上でき黒字となっていますが、収入の主たるものは他会計補助金（一般会計からの繰入金）で、全体の約48%を占めています。

下水道事業の独立採算の観点では、繰入金に依存した体制の解消に向けて取り組むことが重要となります。

#### ★他会計補助金とは

地方公営企業は、受益者負担に基づく独立採算制を原則としますが、民間企業とは異なる特殊性があることから、その経費の一部については、一般会計などが負担又は補助し、残りの経費について料金で回収することとされています。

一般会計が負担又は補助すべき経費は、経費の性質上経営に伴う収入（下水道使用料）をもって充てることが客観的に困難であると認められるものです。これらの負担区分については繰出基準として、毎年度総務省から示されています。

基準内繰入：繰出基準に基づく他会計繰入金のこと

基準外繰入：繰出基準外の他会計繰入金のこと

#### 4.2.2 下水道経営に係る経費負担の状況

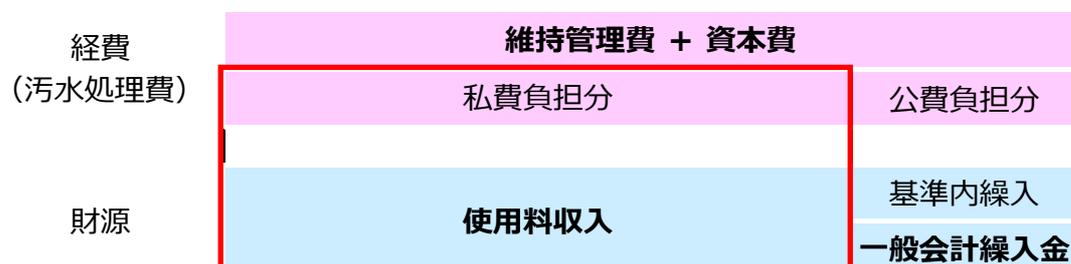
##### a) 経費負担の概要

下水道事業運営に伴う経費には、汚水処理と雨水処理に関わるものがあります。それらの経費の負担区分は、4.1節に示すように「汚水私費・雨水公費」が原則となっています。このうち、本町では現在、下水道事業で雨水処理を行っていないため、雨水処理に関する下水道事業の費用負担はありません。

一方、汚水の排除に要する経費：汚水処理費は資本費（減価償却費・企業債の支払利息等）と維持管理費（施設の運転・保守、人件費など、下水道事業の運営等に必要な費用）に大別されます。この費用は、汚水を排出する人が特定されていることや、下水道利用者は生活環境の改善等の利益を受けることから、一部の経費を除き私費（**下水道使用料**）により負担することが原則となっています（受益者負担の原則）。なお、汚水処理費のうち、合流式下水道に比べ建設コストが割高になる分流式下水道に要する経費などは、公的な便益も認められることから公費により負担するものもあります（図 4.2 参照）。

なお、一般会計からの繰入金については、毎年度、総務省からの通知「地方公営企業繰入金について」において基準が示されており、その基準に基づく繰入金（基準内繰入金）と、その基準に基づかない繰入金（基準外繰入金）があります。

##### ■ 理想的な経費負担



##### ■ 葉山町の現状



図 4.2 経費負担の模式図

b) 本町における経費（污水处理費）と負担の状況

令和6年度決算における污水处理費の内訳と、費用に対する財源を図4.3に示します。経費のうち、維持管理費の内訳としては管路・ポンプ場・処理場の管理に要する費用や人件費があり、特に処理場の維持管理に要する費用の割合が高くなっています。また、資本費の内訳は減価償却費と企業債利息等があります。

経費に対する財源に関し、資本費については現在、本町では分流式下水道に要する経費として全額を公費負担の対象にしています。そのため、減価償却費・企業債利息等の資本費の財源は全額、一般会計繰入金（基準内繰入）となっています。一方、維持管理費には下水道使用料が充当されていますが、使用料収入で維持管理費を賄うことができていないため、一部の費用を基準外の繰入金により補填しています。

下水道事業の経営基盤の強化に向けて、自主財源の確保が急務となっています。

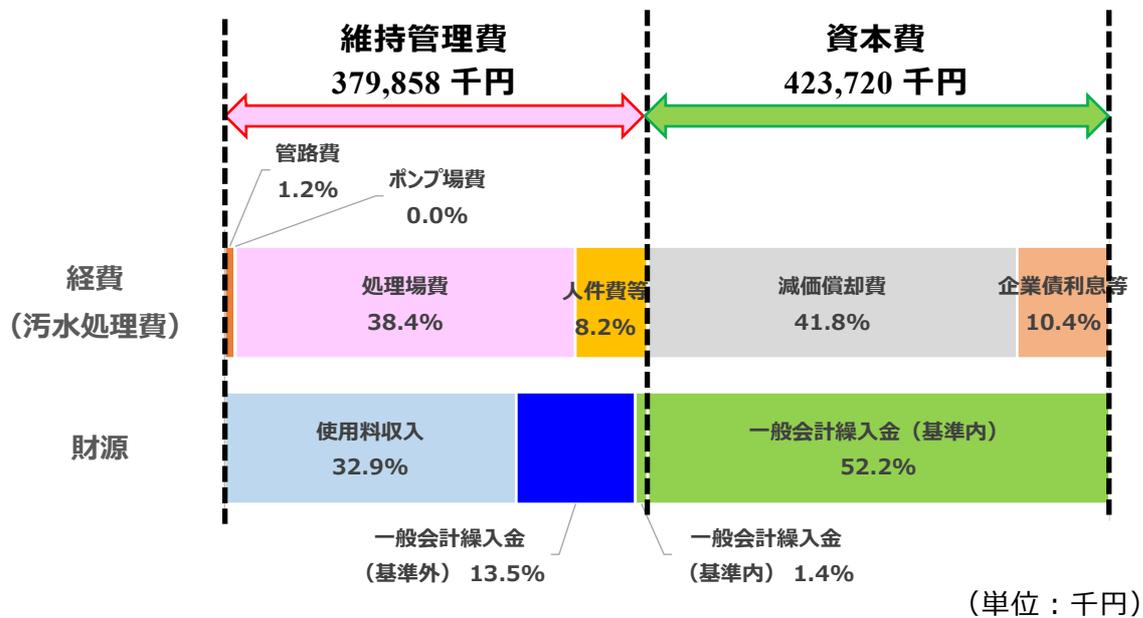


図 4.3 令和6年度決算における污水处理費の内訳と対応する財源

### 4.3 経営指標による現状分析

下水道事業の経営状況を把握するため、表 4.1 に示す経営指標を用い、「事業の概要」及び「組織の効率性（ヒト）」、「事業・施設の効率性（モノ）」、「財務の収益性・健全性（カネ）」、のカテゴリに分け、他都市の下水道事業の経営状況との比較を行います。

比較は、公営企業会計移行後の6年間の下水道事業の経年推移と、事業規模（人口・汚水量）・供用開始経過年数で類似する全国類似団体の平均値を算出し比較分析を行い、経営の現状及び課題を的確かつ簡明に把握するとともに、類似団体と比較した現在の本町の水準を把握します。比較・分析は最新値が公表されている期間までを対象とします。

表 4.1 分析する経営指標の一覧

指 標		望ましい 方向	計 算 式	単 位
概 要	● (1) 下水道普及率	↑	現在処理区域内人口/行政区域内人口	%
	● (2) 水洗化率	↑	現在水洗便所設置済人口/現在処理区域内人口	%
	● (3) 有収率	↑	年間有収水量/年間汚水処理水量	%
ヒ ト	(1) 職員1人あたり処理区域内人口	↑	現在処理区域内人口/損益勘定所属職員数	人
	(2) 職員給与費対営業収益比率	↓	職員給与費/(営業収益-受託工事収益)	%
モ ノ	● (1) 管路(管渠)老朽化率	↓	法定耐用年数(50年)超管路延長/下水道布設延長	%
	● (2) 施設利用率	↑	晴天時平均処理水量/現在処理能力	%
カ ネ	● (1) 経費回収率	↑	下水道使用料/汚水処理費×100	円/m <sup>3</sup>
	(2) 使用料単価	↑	下水道使用料/年間有収水量	円/m <sup>3</sup>
	● (3) 汚水処理原価	↓	汚水処理費(維持管理費)/年間有収水量	円/m <sup>3</sup>
	● (4) 経常収支比率	-	経常収益/経常費用×100	%
	(5) 処理区域内人口1人当りの維持管理費	↑	維持管理費/処理区域内人口	円
	● (6) 企業債残高対事業規模比率	↓	企業債残高/(営業収益-受託工事収益)×100	%

●：総務省「経営比較分析表」に記載のある指標

#### 4.3.1 比較対象団体

比較対象は、本町と事業規模が同等の自治体を総務省「経営比較分析表」の類似団体区分に基づき選定した団体のほか、神奈川県内市町村（政令市を除く）としました。比較対象団体の分類は以下の通りです。

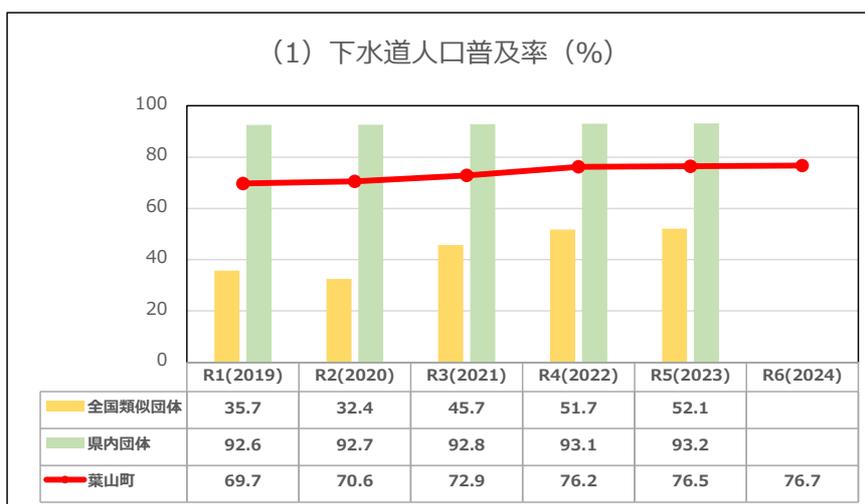
※なお、次ページ以降の図 4.5～図 4.16 について、令和6年度の実績はまだ公表されていないため空欄となっています。

<p>●全国類似団体区分</p> <p>【条件】公共下水道事業を実施している自治体            処理区域内人口 3万人未満            処理区域内人口密度 50人/ha以上75人/ha未満            供用開始後年数 15年以上30年未満            終末処理場施設を保有</p> <p>●神奈川県内団体</p> <p>【条件】政令市を除く、公共下水道事業を実施している自治体            終末処理場施設を保有</p>
--

#### 4.3.2 「事業の概要」に係る現状

##### 1) 下水道人口普及率

下水道人口普及率は、行政人口に対して下水道を利用できる区域（処理区域内人口）の人口の割合で、本町の普及率は着実な増加を示しています。なお、下水道全体計画人口に対する令和6年度の整備進捗率は76.7%、令和5年度の類似団体平均は61.5%、神奈川県（政令市除く）平均は93.2%で、類似団体平均より高い水準ですが、神奈川県平均より低い水準となっています。



※自治体によっては特定環境公共下水道、農業集落排水事業など複数の汚水処理事業を採用していることがありますが、本図ではそれらを考慮していないことに留意が必要です。

図 4.4 下水道人口普及率の推移

##### 2) 水洗化率

水洗化率は現在処理区域内人口のうち、実際に下水道へ接続している人口の割合を表した指標です。本指標は、水質保全や使用料収入等の観点から100%となっていることが望ましく、100%未満の場合は水洗化率向上の取組が必要です。

本町では、令和元（2019）年度以降は下山口地区で急速に汚水整備が進む一方で、下水道への接続が追いつかず水洗化率は低下傾向でしたが、令和6年度は87.8%と前年度より上昇に転じました。他団体と比較すると、全国類似団体と同程度、県内自治体平均より低い水準です。

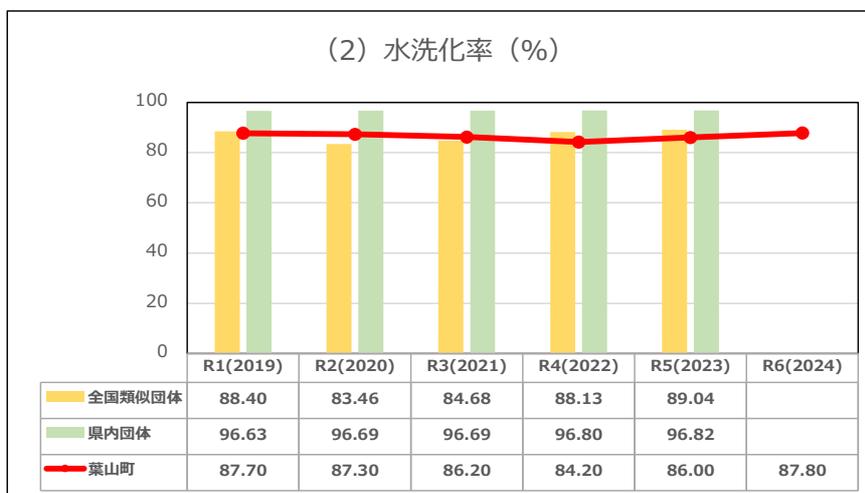


図 4.5 水洗化率の推移

### 3) 有収率

有収率は、処理した汚水のうち使用料徴収の対象となる有収水量の割合で、一般的に比率が高いほど望ましいです。

本町の有収率は90%前後を推移しており、全国類似団体平均とほぼ同等の水準、県内自治体平均より高い水準で推移しています。一方で、令和7年度末までに下水道に接続する予定の3団地（東伏見台、パーク・ド・葉山四季、シーライフパーク）の管路は、法定耐用年数の50年を超えており、老朽化により使用料徴収の対象外となる地下水や雨水が処理施設に大量に流入している状況を確認しています。今後、3団地の接続を進めた際、一時的に有収率が低下する恐れがあるため、計画的に更新工事を進める予定です。

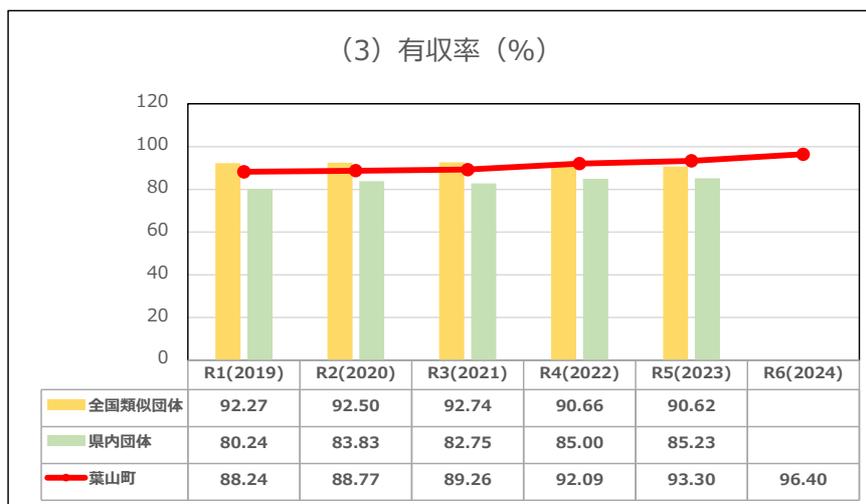


図 4.6 有収率の推移

### 4.3.3 「組織の効率性（ヒト）」に係る現状

#### 1) 職員一人あたり処理区内人口

職員1人あたりの処理区内人口は、現在処理区域内人口を下水道職員数で除したものです。本指標は、職員1人あたりの生産性や効率性を把握するための指標で、数値が高いほど生産性が高いことを示します。

本町の職員1人あたりの処理区域内人口を令和5年度値と比較すると、全国類似団体より高く、県内自治体平均とほぼ同等の値です。

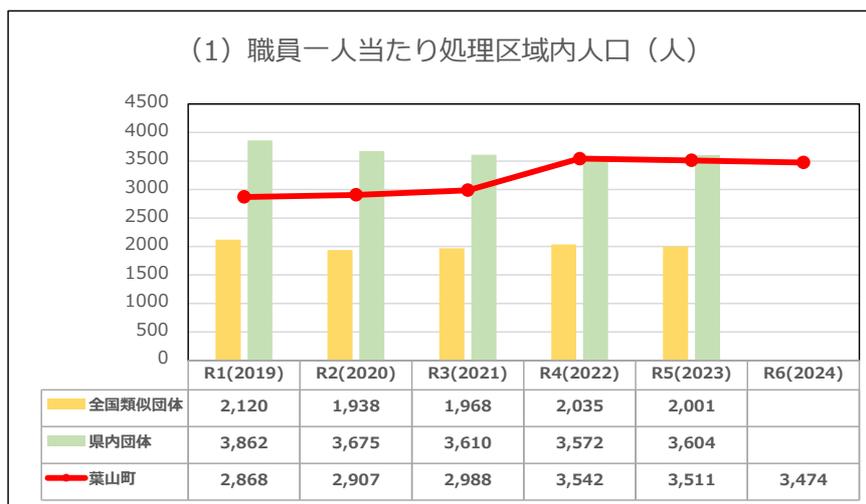


図 4.7 職員一人あたり処理区域内人口の推移

#### 2) 職員給与費対営業収益比率

職員給与費対営業収益比率は、営業収益に対する職員給与費（損益勘定職員）の割合で算定され、数値が低いほど業務の効率化が進んでいることを示しています。

令和元年～令和5年における本町の下水道職員（損益勘定職員）は5人で変わらないため、指標値は横ばい傾向です。類似団体と比較すると、全国類似団体より低い値を示しており、業務の効率化が進んでいる状況が示されています。

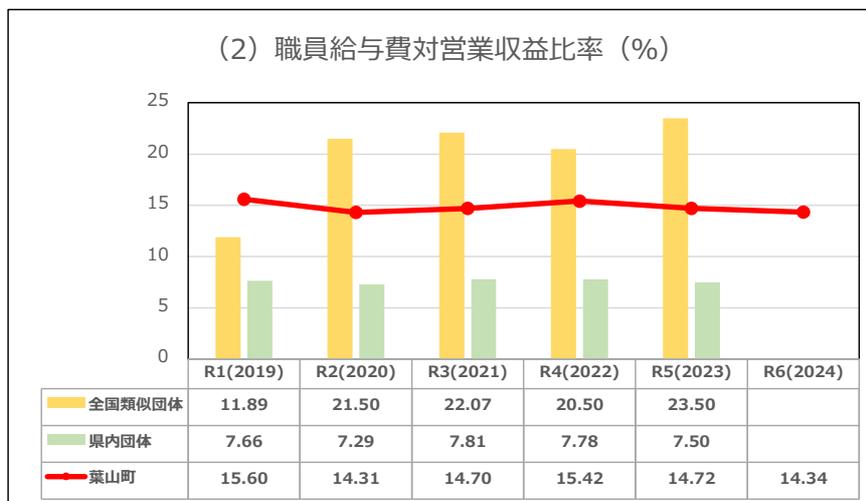


図 4.8 職員給与費対営業収益比率（%）の推移

#### 4.3.4 「事業・施設の効率性（モノ）」に係る現状

##### 1) 管路（管きよ）老朽化率

管路（管きよ）老朽化率は、法定耐用年数を超えた管きよ延長の割合（管きよの老朽化度合い）を表す指標で、本指標の数値が高い場合は、老朽化した管きよを多く保有し、改築工事等の必要性が高まっていることを意味します。

本町は、平成4年2月より建設事業に着手しているため、法定耐用年数（50年）を超える管路はありませんが、今後、古くなった管きよの更新が集中する時期が到来する見込みです。

##### 2) 施設利用率

施設利用率は、晴天時平均処理水量を現在処理能力で除したもので、処理場の稼働効率性を表したものであり、維持管理の効率性を示すものです。本町の施設利用率を他自治体と比較すると、類似団体・県内自治体より高い稼働率で運用していることが示されています。

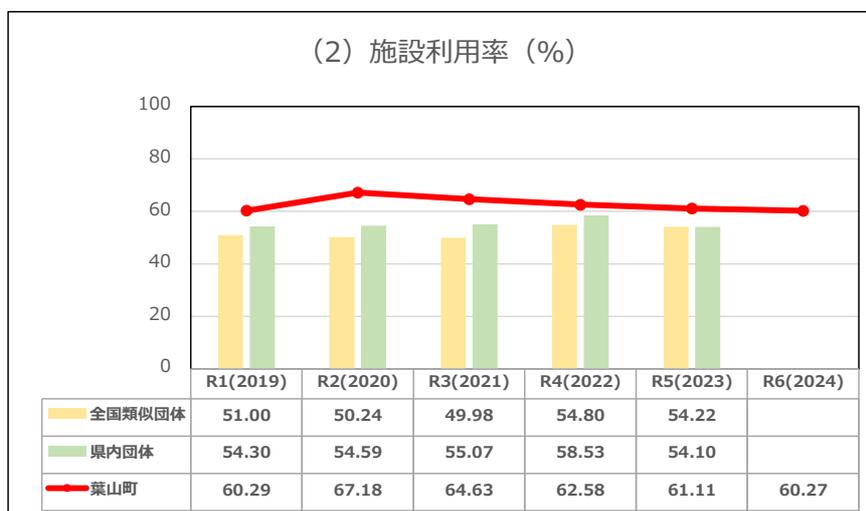


図 4.9 施設利用率の推移

#### 4.3.5 「財務の収益性・健全性（カネ）」に係る現状

##### 1) 経費回収率、使用料単価、汚水処理原価

経費回収率は、汚水処理費を使用料収入でどの程度賄えているかを表す指標で、「**下水道使用料／汚水処理費（公費負担分）**」により算出されます（図 4.10 参照）。一般的に高いほど望ましく、100%を下回る場合、汚水処理費が使用料収入以外の収入（一般会計繰入金等）で賄われることを意味します。数値が 100%を下回っている場合、適正な使用料収入の確保や汚水処理費の削減といった対策が必要となります。

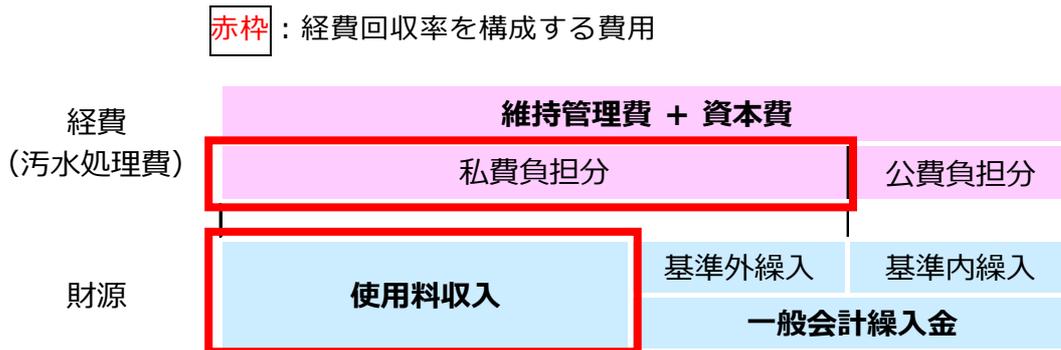


図 4.10 経費回収率を構成する費用

本町の場合、汚水処理費のうち資本費（減価償却費、企業債等利息）は全額基準内繰入としているため、経費回収率は「使用料収入」と「維持管理費のうち基準内繰入を除いた額」により算出されます。

本町の経費回収率は近年 100%以下の水準が続いており、汚水処理費を使用料収入で賄うことができていない状況です。令和 4 年～令和 6 年には汚水処理費の上昇により、経費回収率が毎年下落を続けており、経費回収率 100%に向けた対策は急務となっています。全国類似団体と比較すると同等の水準ですが、県内自治体との比較では低い水準となっています。

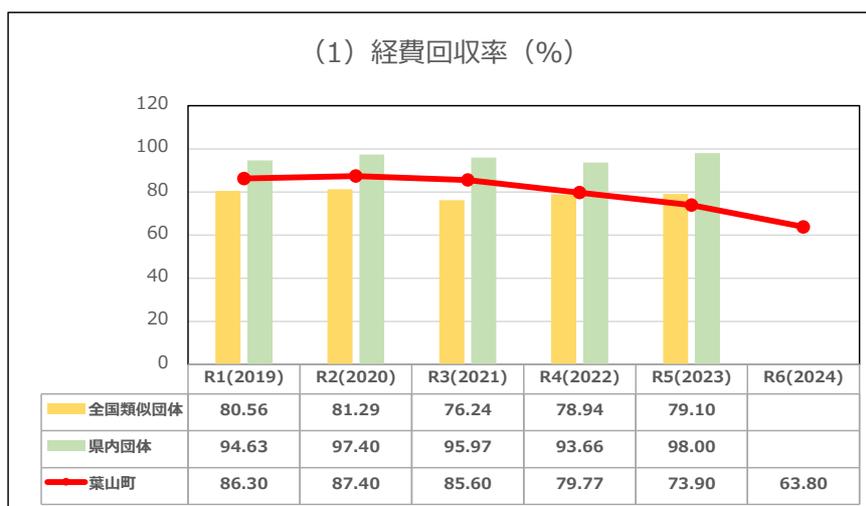


図 4.11 経費回収率の推移

経費回収率に関連する指標のうち、使用料単価（下水道使用料／有収水量）については、全国類似団体・県内団体とほぼ同値となっています。

一方、汚水処理原価（汚水処理費（公費負担分除く）／有収水量）は物価高騰や世界的な燃料価格高騰、管きよや処理場の老朽化に伴う修繕費（施設機能を維持するための工事費用）の増加により毎年上昇を続けています。全国類似団体との比較では同等程度、県内自治体との比較では高額となっています。

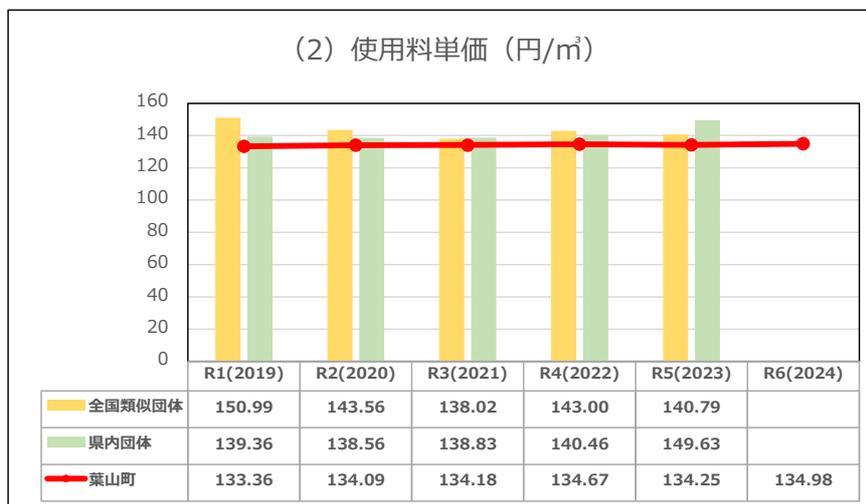


図 4.12 使用料単価の推移

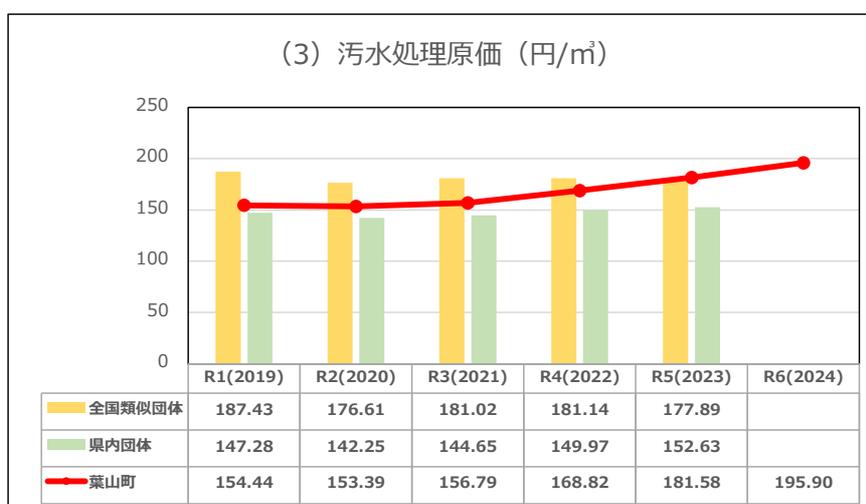


図 4.13 汚水処理原価の推移

## 2) 経常収支比率

経常収支比率は、当該年度において、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、単年度の収支が黒字であることを示す 100%以上となっていることが必要です。

本町の経常収支比率は 100%以上を確保していますが、4.2 節に示すように収益的収入の大部分は一般会計からの繰入金であり、事業運営に必要な財源を下水道使用料で賄えていない状況です。今後は、繰入金に依存しない経営に向けた取り組みが求められています。

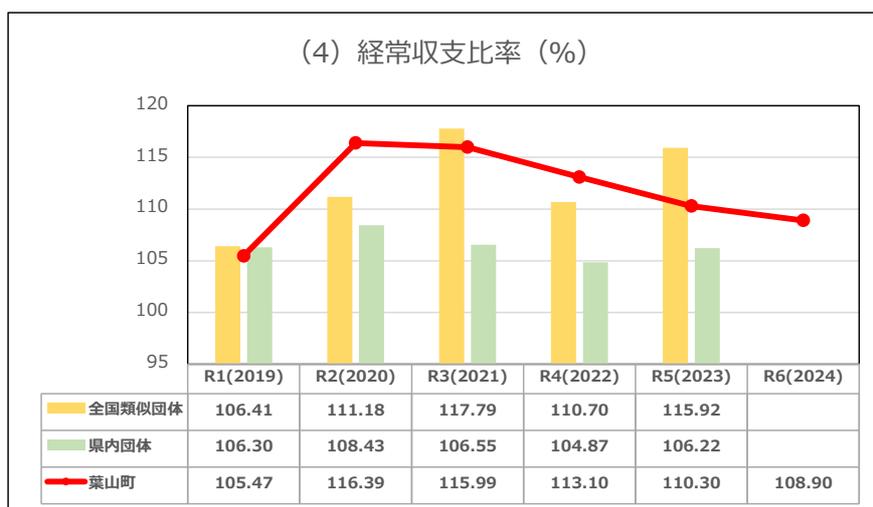


図 4.14 経常収支比率の推移

## 3) 処理区域内人口 1 人当りの維持管理費

処理区域内人口 1 人当りの維持管理費は、維持管理の効率性を示す指標であり、数値が低いほど効率的な維持管理が行われていることを示します。

本町の指標値は維持管理費の増加に伴い年々上昇傾向にあり、類似団体も同様の傾向を示しています。経費回収率の向上と合わせて、効率的な維持管理に向けた取り組みが求められている状況です。

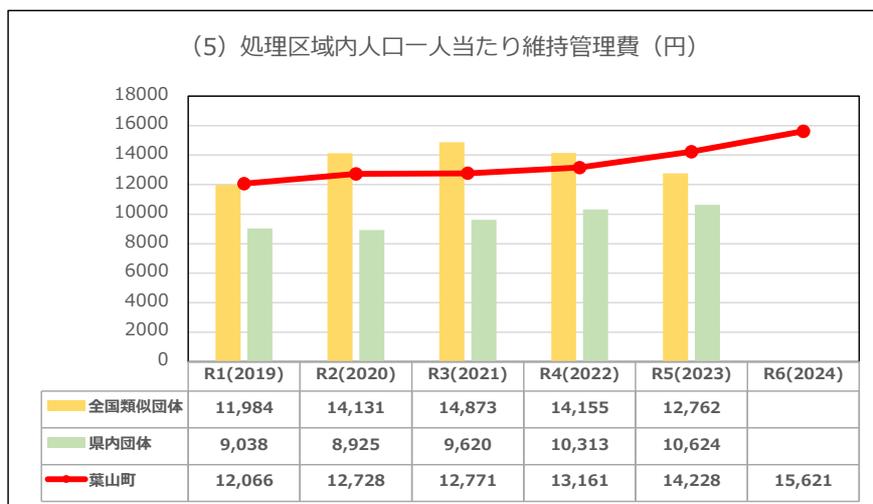


図 4.15 処理区域内人口 1 人当りの維持管理費の推移

#### 4) 企業債残高対事業規模比率

企業債残高対事業規模比率は、年間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示す指標です。当該指標については明確な数値基準はありませんが、類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、投資規模は適切か、料金水準は適切かといった確認を行い、経営改善を図っていく必要があります。

本町の指標は類似団体・県内自治体平均を大きく上回っていますが、近年は企業債残高の減少に伴い低下傾向です。現在、浄化センター及びポンプ場の増設事業や改築・更新事業が実施されていることから、指標値の推移に留意していく必要があります。

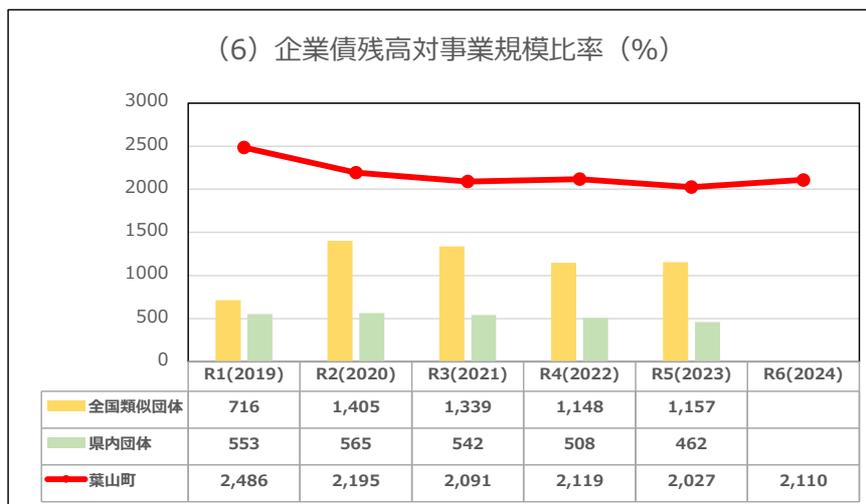


図 4.16 企業債残高対事業規模比率の推移

## 4.4 将来の事業環境の予測

### 4.4.1 行政人口・整備人口・水洗化人口の見通し

「第五次葉山町総合計画」の想定によると、葉山町は今後も人口減少が続き、2035（令和17）年に人口が約30,000人に、2040（令和22）年には29,000人を割ると推計しています。経営戦略の計画期間（10年間）における行政人口の見通しは、「第五次葉山町総合計画」より、令和17年度（2035年度）に30,154人と推計しています。

処理区域内人口、水洗化人口は令和12年度までは未普及解消事業や浄化槽整備区域の下水道への取り込みにより増加しますが、その後は行政人口の減少に伴い、減少に転じる見込みです。

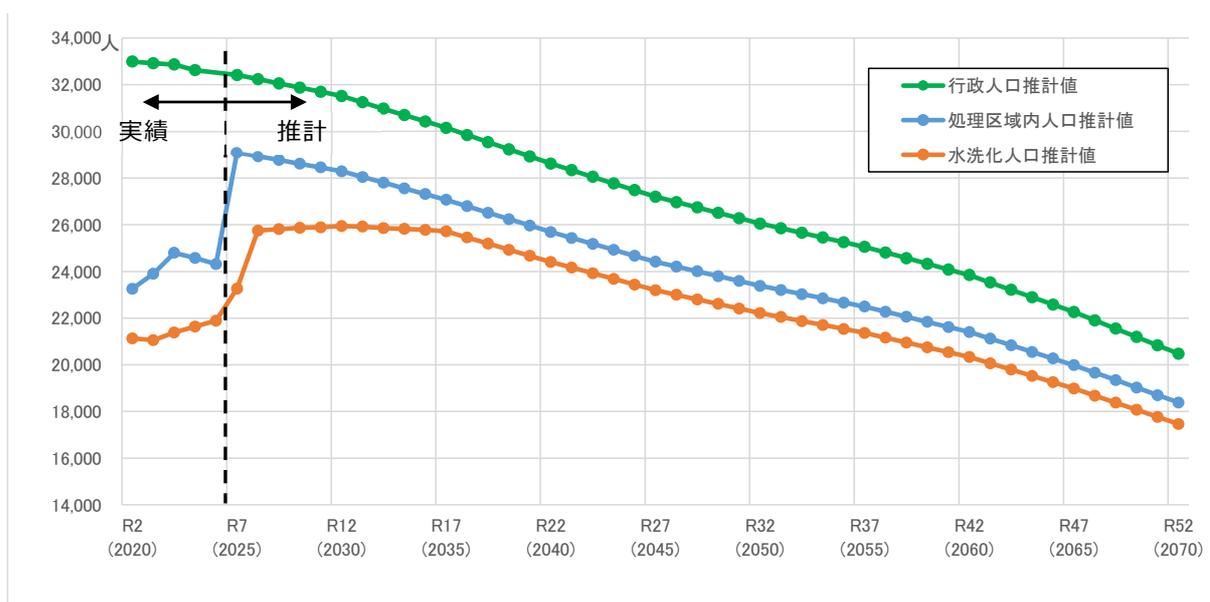


図 4.17 将来行政人口・処理区域内人口・水洗化人口の推移

#### 4.4.2 事業費上昇の見通し

近年、物価上昇や電気料金の高騰により下水道事業に要する費用は増加傾向にあります。

事業費（建設改良費、維持管理費）の将来推計は、下水道事業計画で見込む建設改良費や、近年の維持管理費用の実績を基に計上しますが、人件費や資材価格の上昇に伴い、年々事業費の高騰が続いているため、近年の下水道事業を取り巻く価格上昇を整理し、その動向を将来事業費に反映させます。

本経営戦略の投資・財源計画では、「経済・物価情勢の展望」（2025年7月、日本銀行）を参考に、**毎年度一律 2.0%（前年度比）の事業費上昇を見込みます。**

消費者物価（除く生鮮食品）の見通しは、原油価格や政府による施策に関する前提にも依存する。原油価格については、先物市場の動向などを参考に、見通し期間終盤にかけて、緩やかに低下していく前提としている。エネルギー価格の変動の直接的な影響を受けない消費者物価（除く生鮮食品・エネルギー）の前年比は、このところの米などの食料品価格上昇の影響が徐々に減衰していくことに加え、**成長ペース鈍化などの影響から、いったん2%を下回ると見込まれる。その後は、成長率が高まるもとで、2%程度で推移すると考えている。**

出典：「経済・物価情勢の展望」（2025年7月、日本銀行）

#### 4.5 葉山町下水道事業が抱える経営課題

前節までの経営状況を分析した結果に基づき、本町の下水道事業が抱える経営課題を以下に列挙します。

##### 1) 「ヒト（人材）」「モノ（施設）」の課題

- 今後、施設の老朽化に伴う更新事業が集中する時期が到来するため、計画的な点検・調査や効率的な改築・更新を実施することが必要です。
- 経営指標から、他自治体と比較して職員数・職員給与費当りの業務の効率化が図られていることが確認されましたが、今後の改築・更新事業の増加に伴い、職員負荷が高まる可能性があります。**今後の下水道事業運営に向けて、現状の業務執行体制を維持しながら、専門性の高い人材を育成しつつ、組織を効率化させていく必要があります。**

##### 2) 「カネ（財務）」の課題

###### ① 経営指標から見た課題

- 近年は汚水処理原価の上昇に伴い経費回収率が100%を下回り、**汚水処理に必要な費用を下水道使用料で賄っていません。**汚水処理費用の高騰により、処理区域内人口一人当りの維持管理費も増加しているため、改善に向けた取り組みが求められています。
- 経常収支比率は100%以上と、損益黒字を確保できています。しかし、その要因は一般会計からの多額の繰入金によるものであり、**独立採算の観点から、繰入金に大きく依存した体制の解消に向けた取り組みが必要です。**

###### ② 決算状況から見た課題

- 令和6年度決算では、収益的収入：約12.4億円のうち約50%に当たる6.0億円を一般会計からの繰入金により賄っています。一方、町財政部局との協議により、令和8年度以降、一般会計からの繰入金は徐々に減額される方針です。**令和8年度以降、繰入金の減額により収入の大幅な減少が見込まれます。**
- また、少子高齢化に伴い町全体の人口減少が想定されており、それに伴う下水道に接続する住民の減少、使用料収入の減収が見込まれます。
- 物価高騰、施設の老朽化、政策金利の上昇等により、**下水道事業の運営に要する費用は近年増加し続け、今後も増加を続けることが見込まれています。**
- 今後の収入減を踏まえた財源の確保に向け、現行経営戦略では令和8年度からの使用料改定を計画していましたが、**現行経営戦略策定以降の物価高騰や社会情勢の変化を反映し、使用料改定幅を再度検討する必要があります。**

##### 3) まとめ

- 維持管理費の増加や人口減少など、厳しい経営環境の中、将来にわたり下水道サービスを安定的、継続的に提供するため、下水道使用料の改定を含めた財政基盤の強化や計画的な事業運営が必要です。

## 5 経営の効率化・健全化のための施策・具体的取組

### 5.1 組織の効率化

現行経営戦略では、今後の下水道事業運営に当たり、現状の業務執行体制を維持しながら、専門性の高い人材を育成しつつ、組織の効率化を目的に、官民連携事業について取り組みや検討を進める方針としており、これまでに以下の取組を実施してきました。

- 下山口地区管渠整備事業では官民連携事業の一形式である DB (Design-Build: 設計・施工一体型) 方式を採用し下水道整備を実施しました。
- 現在実施中の「葉山浄化センター等整備・運営事業」では、官民連携事業の一形式である DB (Design-Build: 設計・施工一体型) + 包括的民間委託方式を採用し、葉山浄化センター・葉山中継ポンプ場の増設・更新事業とマンホールポンプを含めた維持管理業務を行うことで、事業の効率化及びコスト縮減を図っています。

官民連携の活用に関し、令和 5 年 6 月に策定された「PPP/PFI 推進アクションプラン」(内閣府) では、水道・下水道・工業用水道分野において、公共施設等運営事業(コンセッション方式) 及びそれに準じる効果が期待できる官民連携方式: ウォーター PPP の活用を進める方針が位置づけられました。また、国土交通省からは、令和 9 年度以降に国費を充当して污水管渠の改築を計画する地方公共団体は、令和 8 年度中にウォーター PPP の導入決定が必須となる交付金要件化等が公表されています。

このような動向の中で本町は、経費の削減および下水道事業運営の効率化を目的に、民間企業のノウハウや創意工夫を活用した官民連携事業の導入を進めており、管路施設については維持管理、改築・更新を一体的に実施する「管理・更新一体マネジメント方式」を令和 8 年度から、葉山浄化センター、葉山中継ポンプ場では維持管理、改築・更新、運営を一体的に実施する「コンセッション方式」を令和 9 年度から実施する方針で準備を進めています。

これらの官民連携事業の取組による葉山町下水道事業で期待される効果として、「**長期契約化に伴う年当たり費用の縮減**」「**民間の創意工夫を導入することによる事業の効率化及びそれに伴う費用負担の軽減および経営の改善**」「**下水道事業の執行体制の維持・補完・強化**」が挙げられます。引き続き、下水道サービスの安定的、継続的な提供に向けて、取り組みを推進します。



※令和 7 年度時点

図 5.1 本町におけるウォーター PPP 導入事業スケジュール

## 5.2 経営基盤の強化

### 5.2.1 現在の下水道使用料体系

本町の現行下水道使用料体系は、表 5.1 に示すとおり、排水量 8m<sup>3</sup>/月までの基本料金と 9 m<sup>3</sup>以上の排水量に対する従量使用料からなる二部使用料制を採用しており、従量使用料は、使用水量が多いほど高い単価設定となる累進使用料制を併用しています。なお、現行使用料は、下水道事業を開始した平成 10 年 9 月 1 日以降、見直しを行っていません。

下水道使用料は、下水管の清掃や修繕や処理場・ポンプ場の電力費や薬品費、下水道職員の人件費など、汚水処理に係る経費に充当されています。

表 5.1 現行下水道使用料料金表（1 カ月あたり、税込）

基本料金		超過料金（1m <sup>3</sup> あたり）	
排水量	料金	排水量	料金
0m <sup>3</sup> ~ 8m <sup>3</sup>	704円	9m <sup>3</sup> ~ 15m <sup>3</sup>	110円
		16m <sup>3</sup> ~ 20m <sup>3</sup>	154円
		21m <sup>3</sup> ~ 30m <sup>3</sup>	187円
		31m <sup>3</sup> ~ 50m <sup>3</sup>	231円
		51m <sup>3</sup> ~ 100m <sup>3</sup>	275円
		101m <sup>3</sup> ~ 200m <sup>3</sup>	319円
		201m <sup>3</sup> ~ 300m <sup>3</sup>	363円
		301m <sup>3</sup> ~ 500m <sup>3</sup>	374円
		501m <sup>3</sup> ~ 1,000m <sup>3</sup>	385円
		1,001m <sup>3</sup> ~	396円

## 5.2.2 使用料の改定

### 1)背景

本町下水道事業の経費回収率（汚水処理費を使用料収入でどの程度賄えているかを表す指標）は約 64%（令和 6 年度）となっており、汚水処理に必要な費用を使用料収入で賄えておらず、事業運営に必要な財源を一般会計からの繰入金に大きく依存している状況です。

また、収支構造の適正化に関し、総務省からは「最低限行うべき経営努力として、使用料徴収月 3,000 円/20 m<sup>3</sup>」、国土交通省からは「使用料単価が 150 円/m<sup>3</sup>」といった使用料水準が示されているほか、国土交通省においては、「令和 7 年度以降、供用開始後 30 年以上経過しているにも関わらず、使用料単価が 150 円/m<sup>3</sup> 未満、経費回収率が 80% 未満であり、かつ 15 年以上使用料改定を行っていない場合について、社会資本整備総合交付金（国補助金）の重点配分の対象としない」ことが示されています。

現在の本町の 20m<sup>3</sup>/月使用時の下水道使用料金は 1,680 円（税抜）と、総務省から示されている「最低限行うべき経営努力」の水準に達していません。また、本町の下水道事業は平成 11 年 3 月に供用開始したことから、経営戦略の計画期間内である令和 11 年 3 月で供用開始 30 年が経過し、さらに現在の使用料単価（約 135 円/m<sup>3</sup>）、経費回収率（約 68%）を考慮すると、現状の料金体系を維持した場合、資本費の重要な財源である社会資本整備総合交付金（国補助金）の重点配分の対象外となる可能性があります。

現行経営戦略では、経営基盤の強化に向けて令和 8 年度からの使用料改定を計画していましたが、**現行経営戦略策定以降の物価高騰や社会情勢の変化を踏まえ、使用料改定幅・スケジュールを再検討し、経営基盤の強化にむけた下水道使用料の改定を行います。**

## 2)実施時期

現行経営戦略策定以降の社会情勢の変化を反映し、以下のスケジュールで使用料改定を実施します。

表 5.2 使用料改定の実施時期・改定率

項目	内容
使用料改定率	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 料金改定の最終目標として、一般会計からの繰入金を5.0億円とした場合に、<b>損益黒字を確保できる水準での使用料改定を行います</b>（参考：令和6年度繰入金額 6.0億円）。</li> <li>● 一方で、物価高騰の中、急激な使用料増額に伴う町民負担増にならないよう、段階的な料金改定を行います。</li> </ul> 現況 : 使用料単価 134 円/m <sup>3</sup> 改定 第1段階 : 令和 8年4月～ : 使用料単価 160 円/m <sup>3</sup> (現況+19.4%) 令和 9年4月～ : 使用料単価 180 円/m <sup>3</sup> (前年+12.5%) 令和 10年4月～ : 使用料単価 207 円/m <sup>3</sup> (前年+11.5%)
改定時期	第1段階：令和8年度より段階的に実施 第2段階：令和11年度より 第3段階：令和14年度より
備考	第2段階（令和11年度）以降の使用料改定の必要性は、使用料改定（第1段階～）による効果等を見極めつつ、改定の必要性を含めて検討を行います。

### 5.2.3 水洗化率の向上

本町の水洗化率は約90%であり、類似団体平均を上回っていますが、水洗化率向上による下水道使用料の増収を目的として、未接続世帯・事業者に向けた下水道接続の促進に対する取組を実施します。

【水洗化率目標値・・・令和17年度までに95%】

【水洗化率向上のための具体的取組】

- 下水道整備済み区域に対する広報・PR活動を強化するとともに、本町ホームページでの下水道への接続を呼びかけるなどの対策を行います。
- 下水道未接続世帯・事業者に対して個別訪問を行います。

### 5.3 汚水処理事業における投資の合理化・効率化

#### 5.3.1 スtockマネジメント計画に基づく点検調査・修繕改築事業の実施

令和7年に埼玉県八潮市で発生した、下水道管路の破損が起因と考えられる道路陥没事故では、多くの方々が下水道の使用自粛を求められるなど、多大なる影響を与える事態となり、下水道施設に不具合があった際の町民生活への影響の大きさが再認識されました。本町の下水道施設についても、供用開始して26年が経過しており、老朽化対策が課題となっています。処理場やポンプ場では、耐用年数である10～15年を超過している設備の老朽化が急速に進展し、多額の修繕費用及び更新費用を要しています。また、管路のうち、令和7年度末に下水道に接続予定の3団地（東伏見台、パーク・ド・葉山四季及びシーライフパーク）の管は耐用年数である50年をすでに経過しており、今後、多額の修繕費用及び更新費用がかかる見込みとなっています。

本町では計画的に老朽化した設備の更新を進めるとともに、適切な維持管理を図ることを目的に、令和3年度より、全ての下水道施設を対象にして、予防保全型の施設管理を基本としたストックマネジメントの考え方を導入し、点検・調査と修繕・改築を実施しています。今後も引き続き、ストックマネジメントの考え方にに基づき、計画的かつ効率的に維持管理を行っていきます。

### 5.3.2 官民連携事業による投資の効率化

「5.1 組織の効率化」に示すように、本町では経費の削減および下水道事業運営の効率化を目的に官民連携事業の導入を進めています。管路施設については「管理・更新一体マネジメント方式」を令和8年度から、葉山浄化センター、葉山中継ポンプ場では「コンセッション方式」を令和9年度から導入・実施する予定です。

官民連携事業の取組により期待される効果として、「長期契約化に伴う年当たり費用の縮減」「民間の創意工夫を導入することによる費用負担の軽減」が挙げられますが、本町における事業費の縮減効果として「ストックマネジメント計画に基づく点検調査・改築更新事業」「修繕費」「動力費」の3項目について表5.3に示します。

官民連携事業の導入により、長期契約によるスケールメリット・民間事業者の経営ノウハウが発揮されることで、「点検調査・改築更新事業」では事業費が6.9億円（約9%）、修繕費用は9百万円（約2%）の縮減につながりました。一方で、動力費については、官民連携事業の導入後も維持する施設数が変わらず、費用は電気料金単価に依存するため、官民連携事業の導入前後で費用は変わらない見通しです。

表 5.3 官民連携事業導入による費用縮減効果

項目	内容	令和8（2026）～令和17（2035） 事業費	
ストックマネジメント計画に基づく点検調査・改築更新事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>●計画的な点検・調査と改築・更新事業に向け策定した「ストックマネジメント計画」に基づき、事業を推進します。</li> <li>●官民連携事業によるスケールメリットが働くことで、費用縮減が図られる見込みです。</li> </ul>	現行経営戦略	8,526百万円
		今回見直し	7,835百万円
		官民連携による経営の効率化	7,144百万円
		「今回見直し」と「官民連携」の差額	▲691百万円
修繕費	<ul style="list-style-type: none"> <li>●施設の老朽化や物価上昇の影響により現行経営戦略の想定より大幅に増加することを想定しています。</li> <li>●官民連携事業による効率的な維持管理・修繕により、増加幅が抑えられる見込みです。</li> </ul>	現行経営戦略	215百万円
		今回見直し	645百万円
		官民連携による経営の効率化	636百万円
		「今回見直し」と「官民連携」の差額	▲9百万円
動力費	<ul style="list-style-type: none"> <li>●電気料金の高騰により、現行経営戦略の想定より大幅に増加することを想定しています。</li> <li>●官民連携事業導入後も維持する施設は変わらないため、動力費は同額の見通しです。</li> </ul>	現行経営戦略	422百万円
		今回見直し	820百万円
		官民連携による経営の効率化	820百万円
		「今回見直し」と「官民連携」の差額	同額

## 5.4 下水道への理解促進

本町では、町民の皆様には下水道の役割や仕組みについて理解を深めていただくことを目的として、葉山浄化センターの見学会を令和6年度より定期的で開催しており、令和6年度は6回の見学会を実施し、子どもから大人まで幅広い年代の方々、計232名の参加をいただき、参加者からは高い評価を得ています。

一方で、本町の下水道事業は、使用料の改定や官民連携事業の導入など、これからの数年間で大きく変化していくことが想定されます。下水道事業を持続的かつ安定的に運営していくために、下水道の役割に加え、今後は経営や下水道使用料の視点、官民連携を活用した下水道事業の運営について、今後も引き続き、見学会及び広報活動を通じ、下水道事業への理解促進と関心の向上を図ってまいります。



図 5.2 葉山浄化センター見学会パンフレット（左）と、見学会の様子（右）

## 6 投資・財源計画

### 6.1 投資試算

今後の投資計画については、経営戦略計画期間における「汚水処理施設整備構想（アクションプラン）に基づく下水道整備」、「ストックマネジメント計画に基づく点検調査・修繕改築事業」の計画事業費を見込みます。

表 6.1 投資試算における主な設定条件

項目	設定条件
建設改良費	下水道整備、点検調査・修繕改築の事業費を建設改良費に計上
維持管理費	過年度実績により処理水量当たりの維持管理費を算定し、流入水量予測に基づき計上
職員給与費	現況固定
減価償却費	取得済資産は予定減価償却、新規取得資産は今後の償却費用を算定し計上
企業債償還 支払利息	過年度起債分＋新規起債分を計上
その他	「葉山町下水道ウォーターPPP（処理場等施設コンセッション）事業」および「葉山町下水道ウォーターPPP（管路施設管理・更新一体マネジメント）事業」による経費削減効果を反映

### 6.2 財源試算

#### 6.2.1 財源試算の概要

今後の財源試算については、経営戦略計画期間における投資計画に基づく財源を以下の設定条件に基づき算定します。このうち、使用料収入の算定方法については、次頁以降に詳細を示します。

表 6.2 財源試算における主な設定条件

項目	設定条件
国補助金	補助対象事業費分を計上
企業債	投資計画に基づき計上
使用料単価	5.2.1 節の使用料改定、および令和 11 年以降は、令和 7 年度時点で想定される、損益黒字確保可能な使用料単価を設定 ※令和 11 年度以降の使用料改定については改めて検討予定
使用料収入	水洗化人口に基づく「有収水量×使用料単価」により計上
長期前受金戻入	各年度の減価償却費に対する割合を乗じて計上
他会計繰入金	繰入基準に基づき、基準内繰入・基準外繰入を算定し計上

## 6.2.2 使用料収入の見通し

### 1) 現状の整理

近年の有収水量及び使用料収入は、令和2（2020）年度に急増した後、令和3（2021）年度以降は横ばい～微減傾向です。令和2年度の水急増は、新型コロナウイルス感染症の拡大による在宅率の上昇などが要因と考えられますが、令和3年度以降は令和元（2019）年度以前の、感染症拡大以前の傾向に戻りつつあるものと考えられます。

また、水洗化人口一人当たりの有収水量は令和3年度をピークに減少傾向にありましたが、令和6年度に再び増加に転じました。

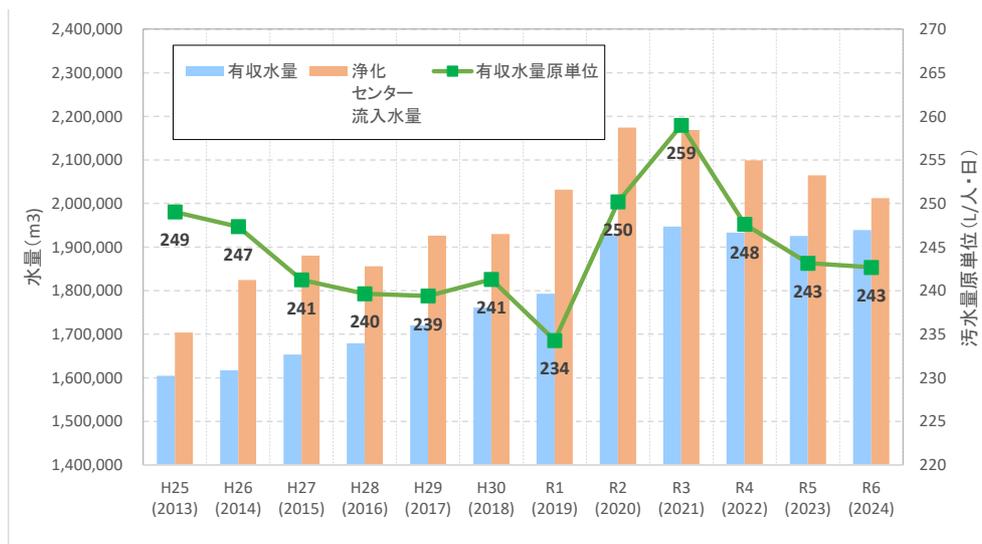


図 6.1 有収水量の過年度推移



図 6.2 使用料収入の過年度推移

## 2) 将来の有収水量の見通し

将来の有収水量は、水洗化人口 1 人当たりの有収水量に水洗化人口を乗じて算定することとし、近年の使用水量減少傾向と、今後の污水整備の状況を踏まえて推計を行います。

コンプラ施設を持つ 3 団地（東伏見台、パーク・ド・葉山四季、シーライフパーク）を令和 7 年度末までに下水道に取り込むことや、下水道への接続促進活動により、令和 12 年度までは有収水量の増加が見込まれますが、令和 13 年度以降は町全体の人口減少予測に伴う下水道利用者（水洗化人口）の減少に伴い、有収水量は減少に転じる想定です。

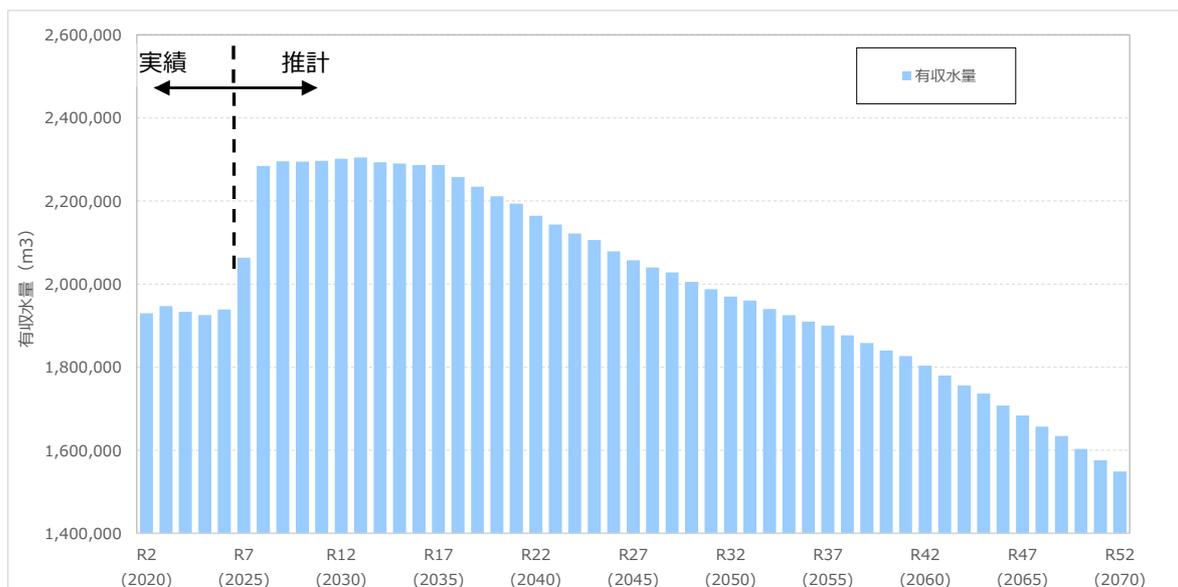


図 6.3 将来の年間有収水量の推計

## 3) 将来の使用料収入の見通し

将来の使用料収入は、将来の有収水量（図 6.3 参照）に、使用料単価（有収水量 1 m³ 当りの下水道使用料）を乗じて算出します。将来の使用料単価は 5.2.2 節に示すように、令和 8 年度からの使用料改定を反映して設定します。令和 8 年度以降は、一般会計からの繰入金減額や経費増加を補うための使用料改定を行うため、使用料収入は大幅に増加する想定です。

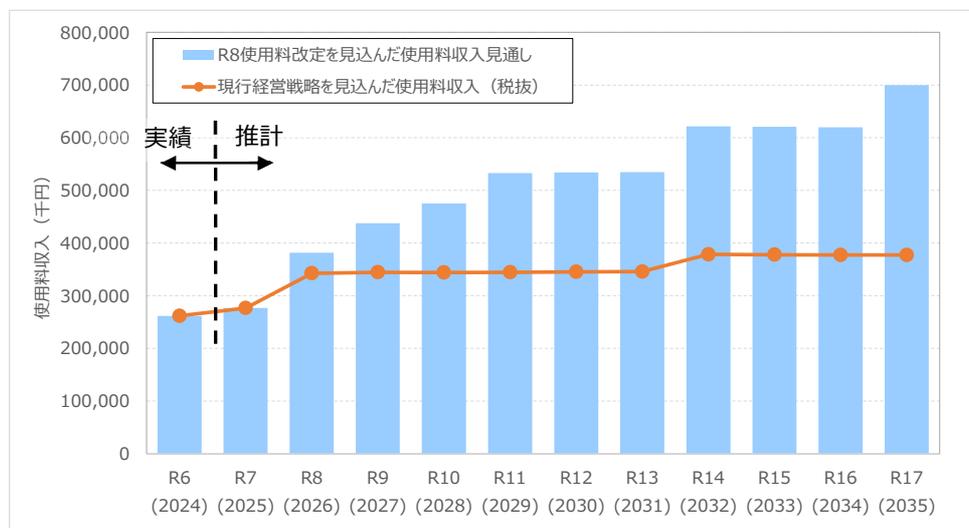


図 6.4 使用料収入の見通し

### 6.3 使用料改定の反映

投資・財政計画では、現行経営戦略において位置付けた使用料改定に対し、物価等の上昇や官民連携事業による費用圧縮効果などを反映した場合の検証を実施し、そのうえで下水道事業の安定的な経営に向けた使用料改定幅を5.2.2節に示すように設定しています。

#### 【使用料改定の実施時期】

改定 第1段階における段階的な使用料改定

令和 8年4月～ : 使用料単価 160 円/m<sup>3</sup> (現況+19.4%)

令和 9年4月～ : 使用料単価 180 円/m<sup>3</sup> (前年+12.5%)

令和 10年4月～ : 使用料単価 207 円/m<sup>3</sup> (前年+11.5%)

改定 第2段階 : 令和 11年度より

改定 第3段階 : 令和 14年度より

なお、使用料改定に向けた検討のフローは図 6.5 に示すとおりで、葉山町公共下水道審議会(令和6年度～令和7年度)における審議を経て決定しています。

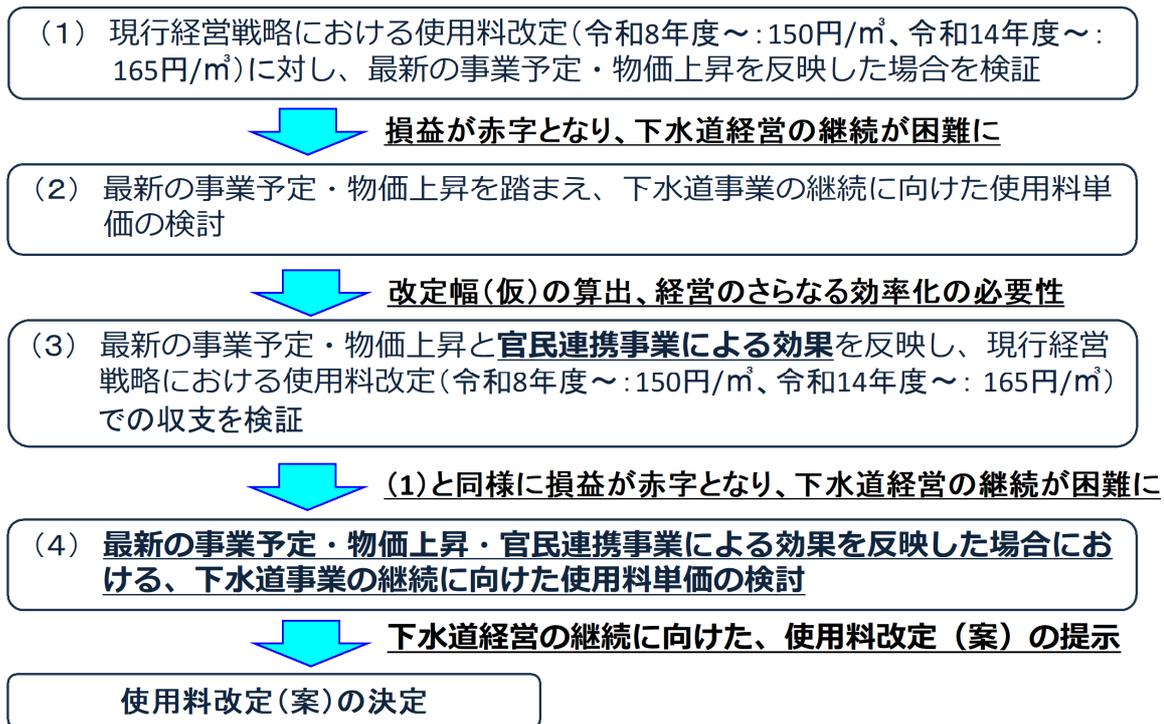


図 6.5 使用料改定に関する検討フロー

## 6.4 投資・財政計画

経営戦略計画期間内である令和8年度～令和17年度における投資試算（建設改良費（設計・工事）、維持管理費、職員給与費、企業債償還など）及び財源試算（使用料収入、他会計繰入金など）、官民連携事業による経費圧縮効果を反映し、計画期間内の投資・財源試算を行いました。

### 6.4.1 経常収支比率、経費回収率の見込み

現行経営戦略において位置付けた使用料改定（R8～：150 円/m<sup>3</sup>、R14～：165 円/m<sup>3</sup>）に対し、近年の物価上昇等を反映した場合、支出が収入を上回る赤字状態（＝経常収支比率 100%未満）と、汚水処理に必要な費用を使用料収入で賄えない（経費回収率（維持管理費分）100%未満）状態が想定されます。このような状況が続くと、事業継続に必要な資金の残高が減少しつづけ、いずれ事業継続が困難になる恐れがあります。

安定的な下水道事業の継続に向け、5.2.1 節で定めた使用料改定を行うことで、図 6.7 に示すように経常収支比率および経費回収率 100%以上を達成し、使用料収入で下水道事業に必要な費用を賄うことが可能な見通しとなりました。

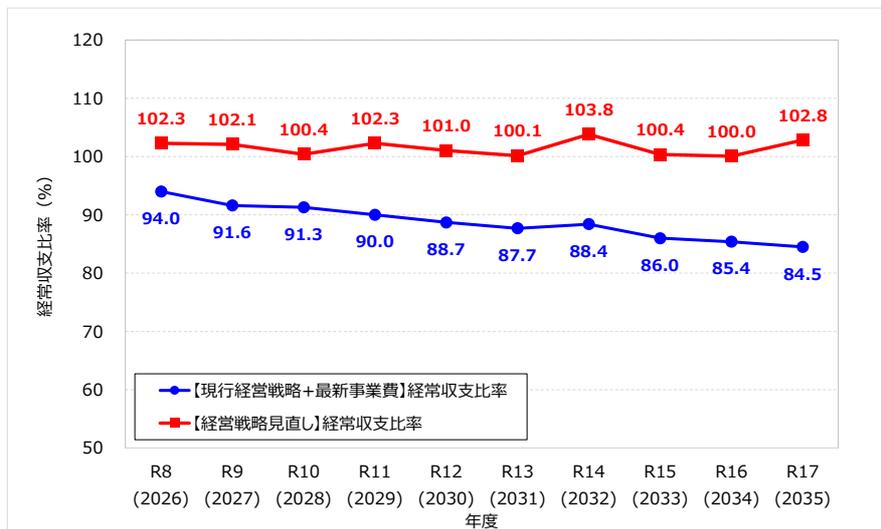


図 6.6 経常収支比率の推移

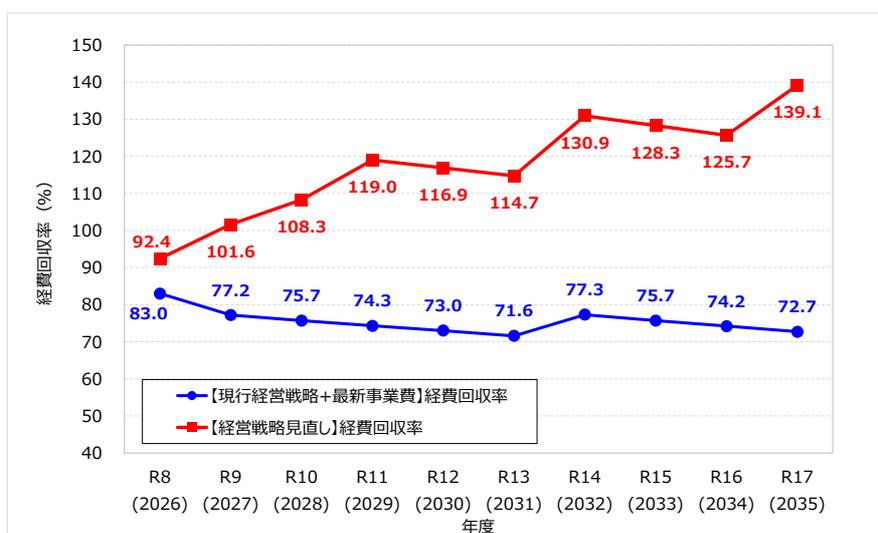


図 6.7 経費回収率の推移

#### 6.4.2 損益、資金残高の見込み

現行経営戦略において位置付けた使用料改定（R8～：150 円/m<sup>3</sup>、R14～：165 円/m<sup>3</sup>）の場合、物価高騰等に伴う経費の増加に伴い、令和 8 年度以降は損益赤字（支出が収入を上回る状態）が続き、各種委託や工事の支払いに充てる資金の残高が減少し続けることが想定されます。この場合、令和 12 年度にマイナス（資金ショート）におちいります。資金ショートにおちいると、維持管理に要する電気代や薬品代などの支払いができなくなり、下水道による汚水処理を継続できなくなります。

5.2.2 節で定めた使用料改定を行うことで、計画期間である令和 17 年度までは損益黒字と一定の資金残高を確保でき、安定的な下水道事業運営が可能な見通しです。

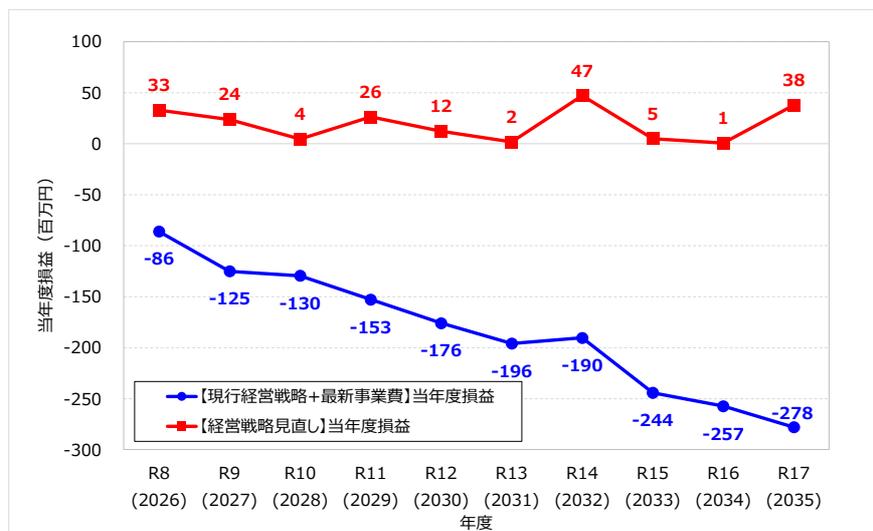


図 6.8 損益の見通し

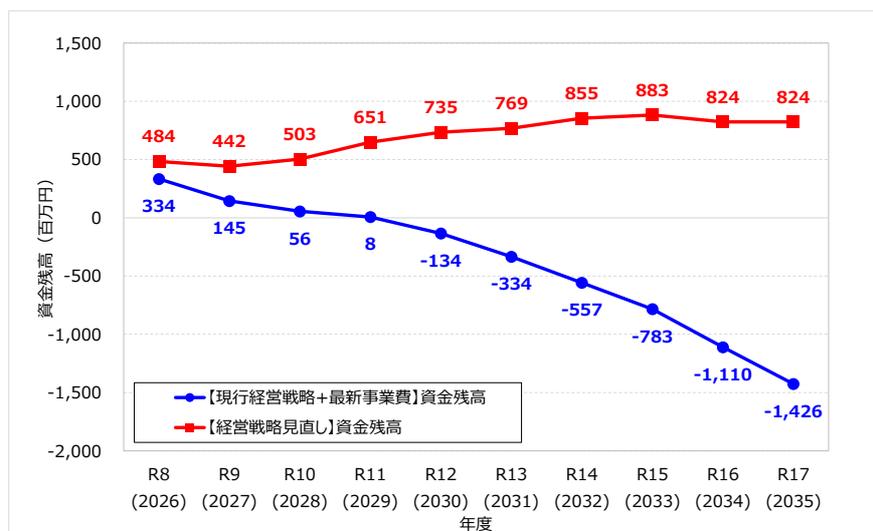


図 6.9 資金残高の見通し

## 7 進行管理方針

### 7.1 進捗管理と見直しの実施時期

本経営戦略では、令和2年度に策定した現行経営戦略の検証を行う（CHECK）ことで、新たな経営課題等を抽出し（ACTION）、計画の見直しと目標の再設定を行いました（PLAN）。今後は、本経営戦略で設定した経営戦略に基づき、下水道事業の実施及び事業運営を行うとともに（DO）、収支計画表と実績との比較検証を実施（CHECK）し、その結果を次の経営戦略見直しに反映していく（ACTION）というCAPDサイクルにより、継続的に経営状況の検証と改善を進めるとともに、検証結果や改善状況を本町ホームページなどに公表し、町民に向けて情報発信・情報共有を実施します。

また、本計画で位置づけた下水道使用料改定の改定幅が高率となった要因の一つとして、供用開始した平成10（1998）年度末以降、一度も使用料改定を行っていないことが挙げられます。今後は、3年程度の周期で定期的にかつこまめに経営状況の検証と評価、必要な見直しを実施し、経営基盤強化策を着実に実施していきます。



図 7.1 経営戦略のCAPDサイクル

## 7.2 ロードマップ

経営戦略期間（令和8年度から令和17年度まで）における下水道事業のロードマップを以下に示します。経営の効率化・健全化のための取組を実施し、これらの取組に基づく投資計画を経営戦略に反映しています。

表 7.1 経営戦略期間におけるロードマップ

項目		R7	R8	R9	R10	R11 (中間)	R12	R13	R14	R15	R16 (最終)	R17 (最終)	
取組内容	①組織の効率化 (官民連携事業の導入)	葉山浄化センター 葉山中継ポンプ場	事業者選定										
		管路施設	コンセッション方式（維持管理、改築・更新、運営）による事業実施										
	②水洗化率の向上	事業者選定											
		管理・更新一体マネジメント方式による事業実施											
③ストックマネジメント計画に基づく点検調査・修繕改築	接続促進活動（広報・PR活動、戸別訪問）												
	ストックマネジメント計画に基づく計画的な点検調査、改築更新の推進												
④使用料改定	現行継続	新下水道使用料（第1期～第3期）			新下水道使用料の運用（第4期以降～）								
	改定検討 条例改正		改定検討+条例改正				改定検討+条例改正			改定検討+条例改正			
事業経営		経営戦略の進捗管理（計画と実績の検証）											
				※実績の 検証	※経営戦略 見直し		※実績の 検証	※経営戦略 見直し		※実績の 検証	※経営戦略 見直し		
主要 指標 の 値	水洗化率（%） (令和6年度実績：90.0%)		88.4%	89.0%	89.7%	90.4%	91.0%	91.7%	92.4%	93.0%	93.7%	94.4%	95.0%
	経費回収率（%） (令和6年度実績：63.8%)		101.3%	88.6%	96.0%	108.2%	119.0%	116.9%	114.7%	130.9%	128.3%	125.7%	102.8%
	経常収支比率（%） (令和6年度実績：108.9%)		78.3%	101.2%	99.9%	100.4%	102.3%	101.0%	100.1%	103.8%	100.4%	100.0%	139.1%

葉山町下水道事業経営戦略  
令和8年3月作成

編集・発行 葉山町環境部下水道課  
神奈川県三浦郡葉山町堀内 2135 番地