令和６年度

犬山市下水道事業経営戦略改定審議会
（第６回）

犬山市　都市整備部下水道課

審議会のスケジュール

第６回審議会（R6年7月29日）
１．経営戦略の見直し内容
２．収支ギャップ解消の取組
３．現在の使用料体系の確認
４．今後の検討内容や
スケジュールについて

第７回審議会（R6年10月上旬）
１．使用料改定案の審議
２．経営戦略・ロードマップ
素案の確認

第８回審議会（R6年12月上旬）
１．使用料改定案の再審議
２．経営戦略（案）の確定
３．ロードマップの方針決定

第９回審議会（R7年2月上旬）
１．パブリックコメントの
結果報告
２．経営戦略見直し案の確定
３．ロードマップ案の確定
４．最終答申案について

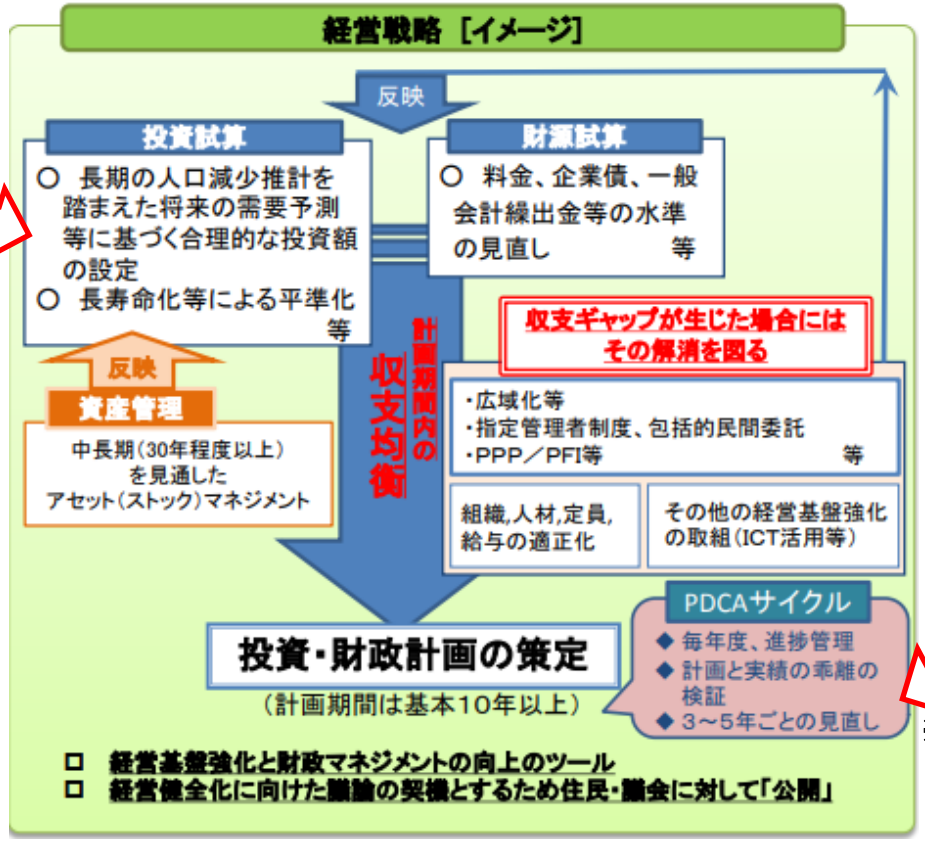
第10回審議会（R7年2月下旬）
１．最終答申

※審議会の内容は進捗により変更する場合があります。

１．経営戦略の見直し内容
１－１．現経営戦略から見直す趣旨

●令和2年度の経営戦略の策定から4年が経過し、令和元年度以降から企業会計方式での実績が蓄積されていること、物価上昇や電気料金の高騰等を踏まえ、主要な施策の取組内容及び今後の収支計画について見直しが必要。

物価上昇や
電気料金の
高騰を反映

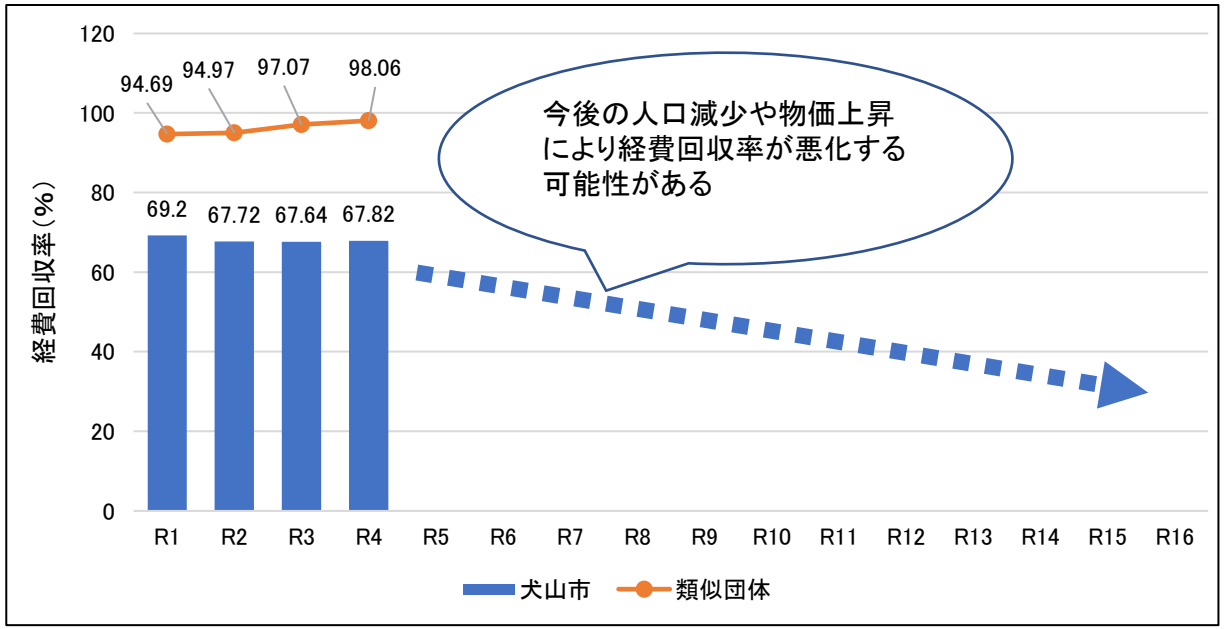


令和2年度の
策定から4年経過

※出典：公営企業の「経営戦略」の策定について（総務省）一部加筆

１．経営戦略の見直し内容
１－１．現経営戦略から見直す趣旨

●現在の経営状況を経営比較分析表より確認すると、例えば経費回収率が令和元年度から令和4年度にかけて横ばい傾向である。今後は人口減少や物価上昇などから経費回収率の悪化が懸念されるため、最新の社会情勢を踏まえた見直しが必要。



類似団体（158団体）
- 処理区域内人口　：3万人以上
- 処理区域内人口密度　：50人/ha未満
- 供用開始年数　：30年以上

田原市、蒲郡市等

※出典：経営比較分析表（総務省）

＜経費回収率とは＞
下水処理に要した費用（使用料で回収すべき費用）を、どの程度使用料収入で賄えているかを表した指標。
「使用料収入 ÷ 汚水処理費」より算出される。
回収すべき経費をすべて賄えている状態を示す100%以上が望ましい。

１．経営戦略の見直し内容

１－１．現経営戦略から見直す趣旨

（第３回審議会資料より一部加筆）

- 令和2年度までに公営企業会計を適用した団体は、**少なくとも5年に1回の頻度で、下水道使用料の改定の必要性に関する検証を行い、経費回収率の向上に向けたロードマップの策定**および国土交通省へ提出し、検証結果の公表が必要であり、これが令和7年以降の社会資本整備総合交付金の交付要件となっている。

令和6年度中に経営戦略の見直し及びロードマップの策定が必要

下水道事業における社資本の交付要綱

①地域・規模等要件

②下水処理場における施設改築にあたってのコンセッション方式導入検討要件

③下水処理場における施設改築にあたっての施設統廃合検討要件

④汚泥有効利用施設新設に際してのPPP／PFI手法導入要件

⑤「広域化・共同化計画」策定に係る要件

⑥公営企業会計の適用に係る要件

⑦使用料改定の必要性の検証に係る要件

⑧下水道革新的技術実証事業における実証技術の導入検討要件

⑨PPP／PFI の導入に関する民間提案を求め、適切な提案を採用する要件

１．経営戦略の見直し内容

１－１．現経営戦略から見直す趣旨

（第３回審議会資料より一部加筆）

●**経営戦略の見直しでは社会資本整備総合交付金の交付要件を満たすため、以下の内容を検討予定である。**

経営健全化に関する定量的な業績指標及び目標年限

- 経営分析には複数の指標を用いるべきであり、経費回収率、経常収支比率、水洗化率などが挙げられる。
- 業務指標に対し目標値を設定する際、現状値からどの程度推移しているか、現状値、中間値、目標値の設定など、段階的な目標設定を記載する。

収入増加・支出削減のための具体的取組及び実施時期

- 業務指標達成のため、具体的な取組をいつ実施するのかを記載する。
- 具体的取組を記載する際、取組を「検討する」のみ記載するだけではなく、具体的な実施時期も記載する。
- 業績指標達成に向け、既に実施している取組がある場合は、継続して実施している旨記載する。

支出削減のための具体的な取組及び実施時期

- 業績指標達成のため、具体的な取組をいつ実施するのかを記載する。
- 具体的取組を記載する際、取組を「検討する」のみ記載するだけではなく、具体的な実施時期を記載する。
- 業績指標達成に向け、既に実施している取組がある場合は、継続して実施している旨を記載する。

１．経営戦略の見直し内容
１－１．現経営戦略から見直す趣旨

●参考として近隣市である春日井市と江南市の経営戦略における記載例を示す。

愛知県春日井市の事例

項　目	指標名	目標数値等			望ましい方　向
		平成30年度	令和６年度	令和11年度	
経営の健全性	基準外繰入金（億円）	10.6	0	0	↘
	経常収支比率（%）	100.0	100.0	100.0	↗
	流動比率（%）	37.8	44.0	49.1	↗
	企業債残高対事業規模比率(%)	1,250.2	915.2	841.4	↘
経営の効率性	経費回収率（%）	66.8	100.0	100.0	↗
	汚水処理原価（円／m^3）	150	150	150	↘
	汚水処理原価（円／m^3）（分流式控除前）	182	170	170	↘
	施設利用率（%）	59.0	59.6	59.6	↗
	水洗化率（%）	94.8	94.9	95.0	↗
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率（%）	12.3	29.0	40.2	↘
	管きょ老朽化率（%）※下段（）内は更新を行わない場合の見込み値	0.2	9.8 (10.2)	24.9 (25.7)	↘
	管きょ改善率（%）※	0.1	0.2	0.2	↗

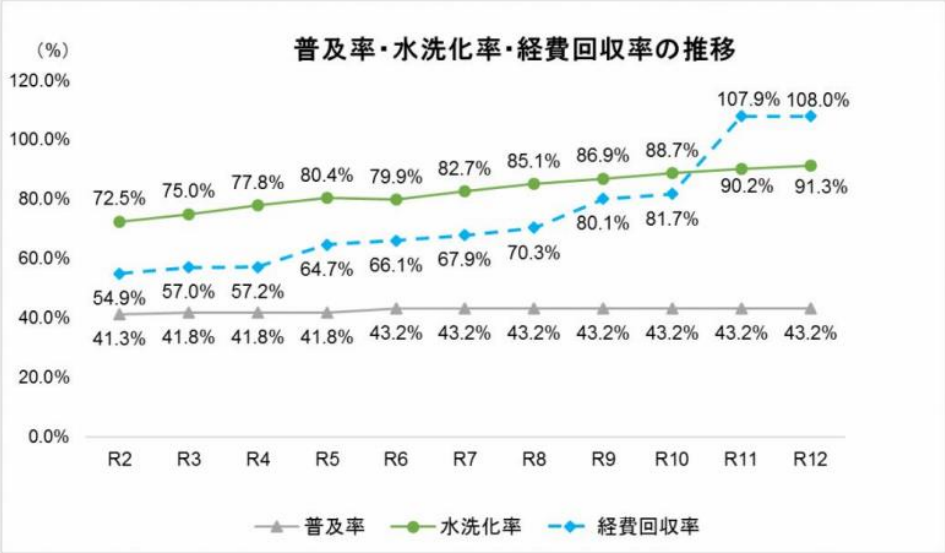
※1年間に更新する管きょ延長を目標値としています。

※出典：春日井市公共下水道事業経営戦略
（国土交通省の好事例より）

愛知県江南市の事例

経費回収率は、普及率の増加と水洗化率向上の取り組みの推進により、使用料収入が増えることで徐々に向上します。加えて、使用料を適宜見直しすることで更なる向上につなげます。この場合、令和 11 年度には 100%以上に達する見通しとなります。

今後 20 年間の投資・財政計画では定期的に使用料を改定すると仮定しています。



※出典：江南市下水道事業経営戦略（本編）

１．経営戦略の見直し内容
１－２．現経営戦略から見直す箇所

●総務省からの通知
「「経営戦略」の改定推進について」令和4年1月25日付

総務省自治財政局公営企業三課室長通知

求められているもの

経営戦略の質を高めるための取組
（持続可能なサービスの提供に不可欠なため、特に次の事項を投資・財政計画に盛り込むもの）

① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映
② 減価償却や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映

⇒①②は現経営戦略で既に反映済み

③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映
④ ①②③等を反映した上で、収支改善のため収入の増加と支出の削減が必要（料金改定、広域化、民間活用）の検討

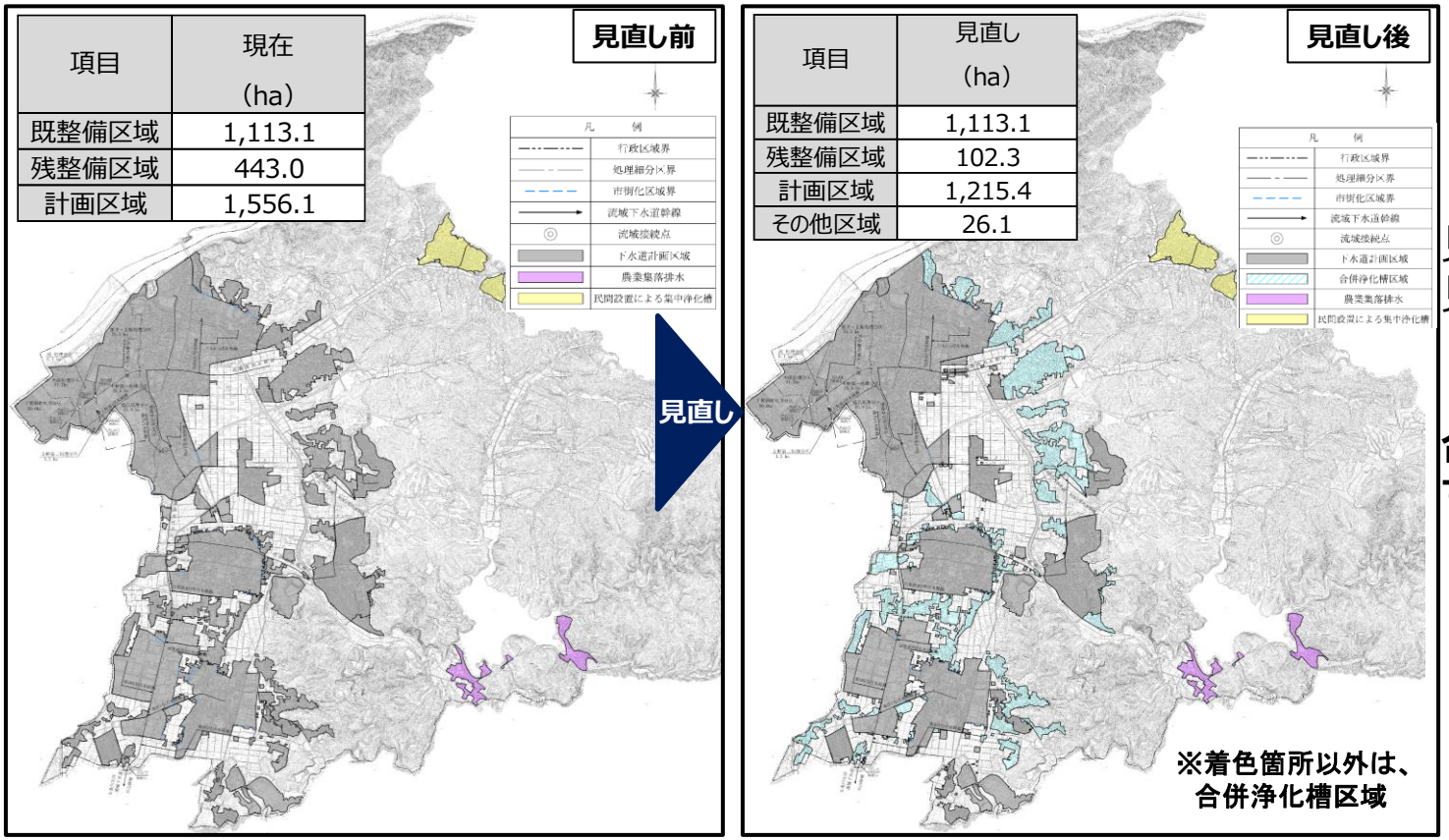
⇒③④は今回検討し反映

⑤ 経営戦略は「3～5年ごとに改定すること」

１．経営戦略の見直し内容
１－２．現経営戦略から見直す箇所

（第２回審議会資料より一部加筆）

●下水道計画区域の見直し
これまでの審議会に諮ってきた下水道計画区域の見直しを反映
⇒令和5年度に全県域汚水適正処理構想を見直し、正式に区域を削除している。



項目	現在（ha）
既整備区域	1,113.1
残整備区域	443.0
計画区域	1,556.1

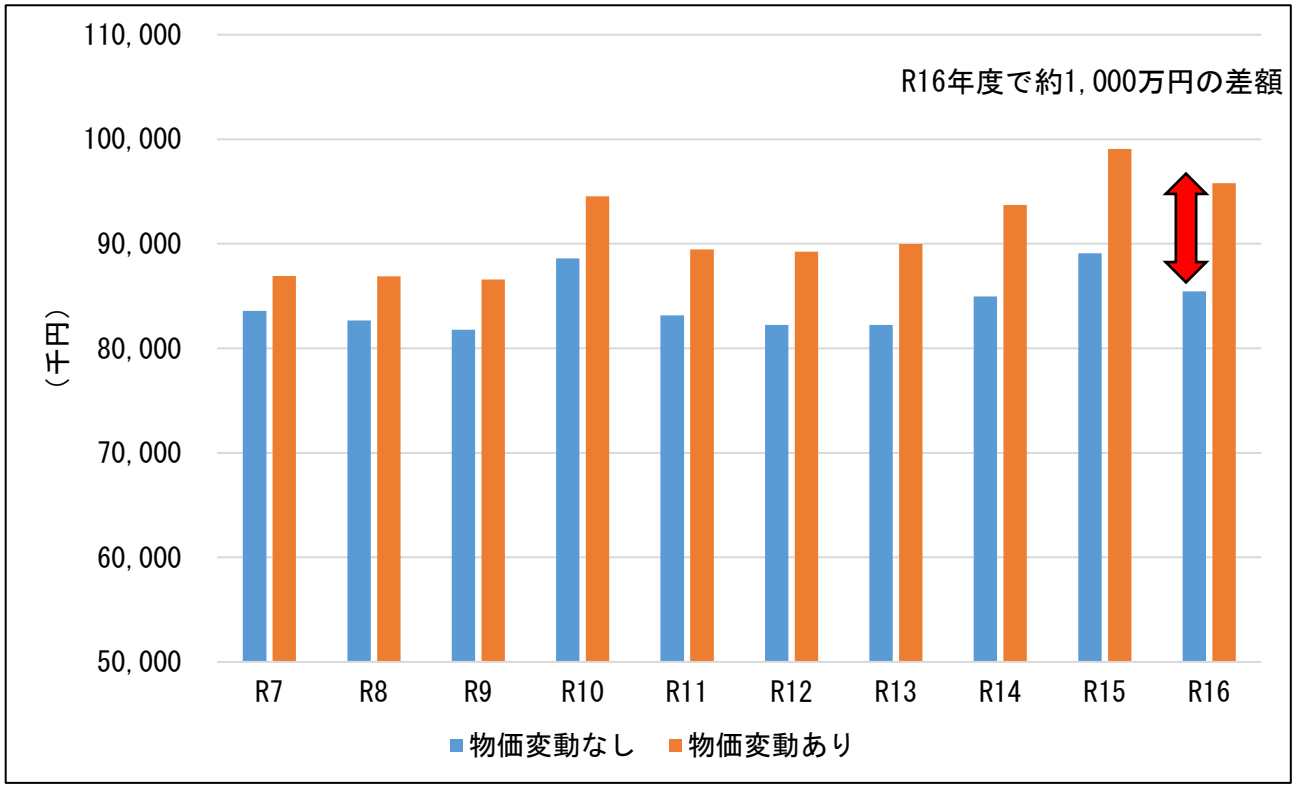
項目	見直し（ha）
既整備区域	1,113.1
残整備区域	102.3
計画区域	1,215.4
その他区域	26.1

＜残整備区域＞
見直し前：443.0 ha
見直し後：102.3 ha

下水道計画区域から合併浄化槽区域へ変更する区域（青色箇所）
⇒340.7 ha
（443.0－102.3）

１．経営戦略の見直し内容
１－３．投資財政計画の確認

●維持管理費、委託費、動力費等に対して物価上昇等を反映した一例として営業費用で物価変動の有無を比較すると、令和16年度で約1,000万円の増額が見込まれる。



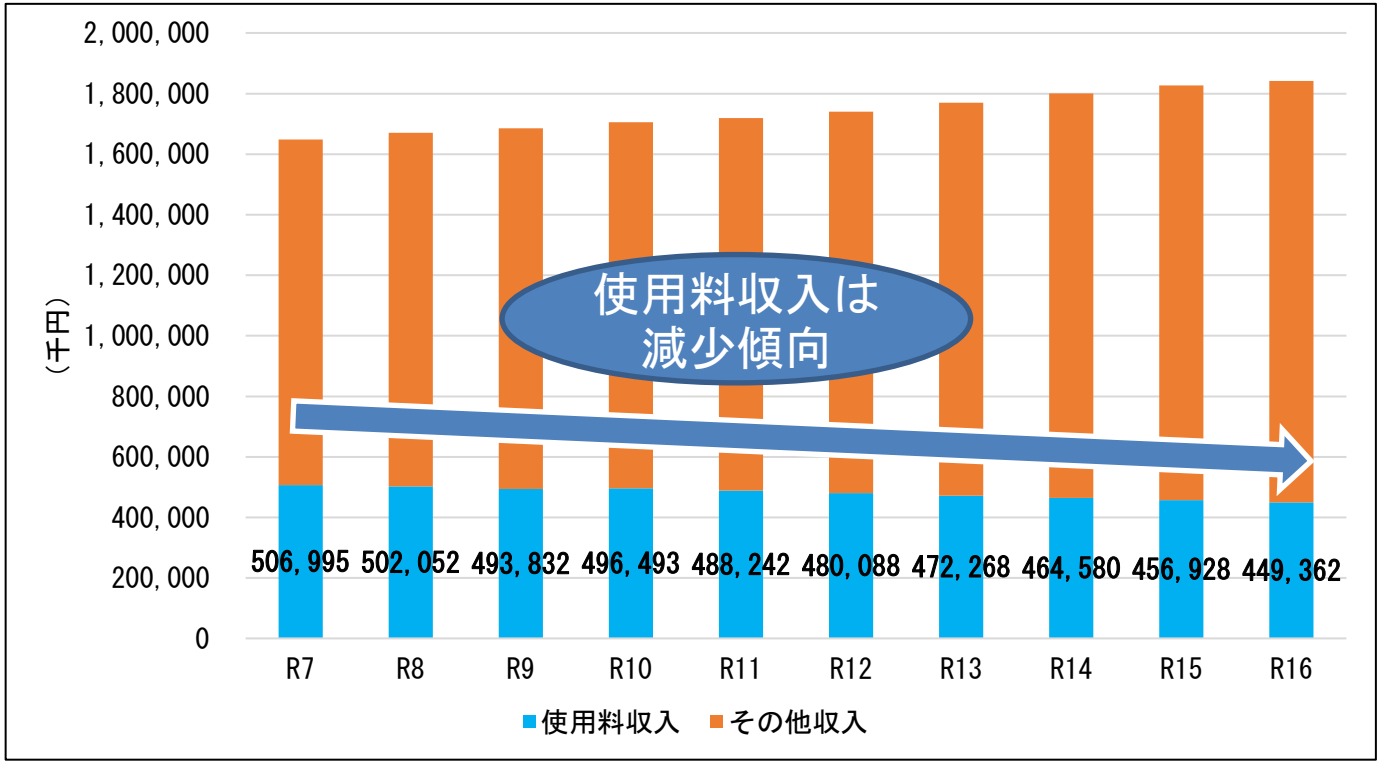
グラフに計上している項目
（物価上昇を見込んだ項目）

・動力費
・修繕費
・維持管理に関する委託料

物価上昇の試算結果（経営戦略の計画期間）

１．経営戦略の見直し内容
１－３．投資財政計画の確認

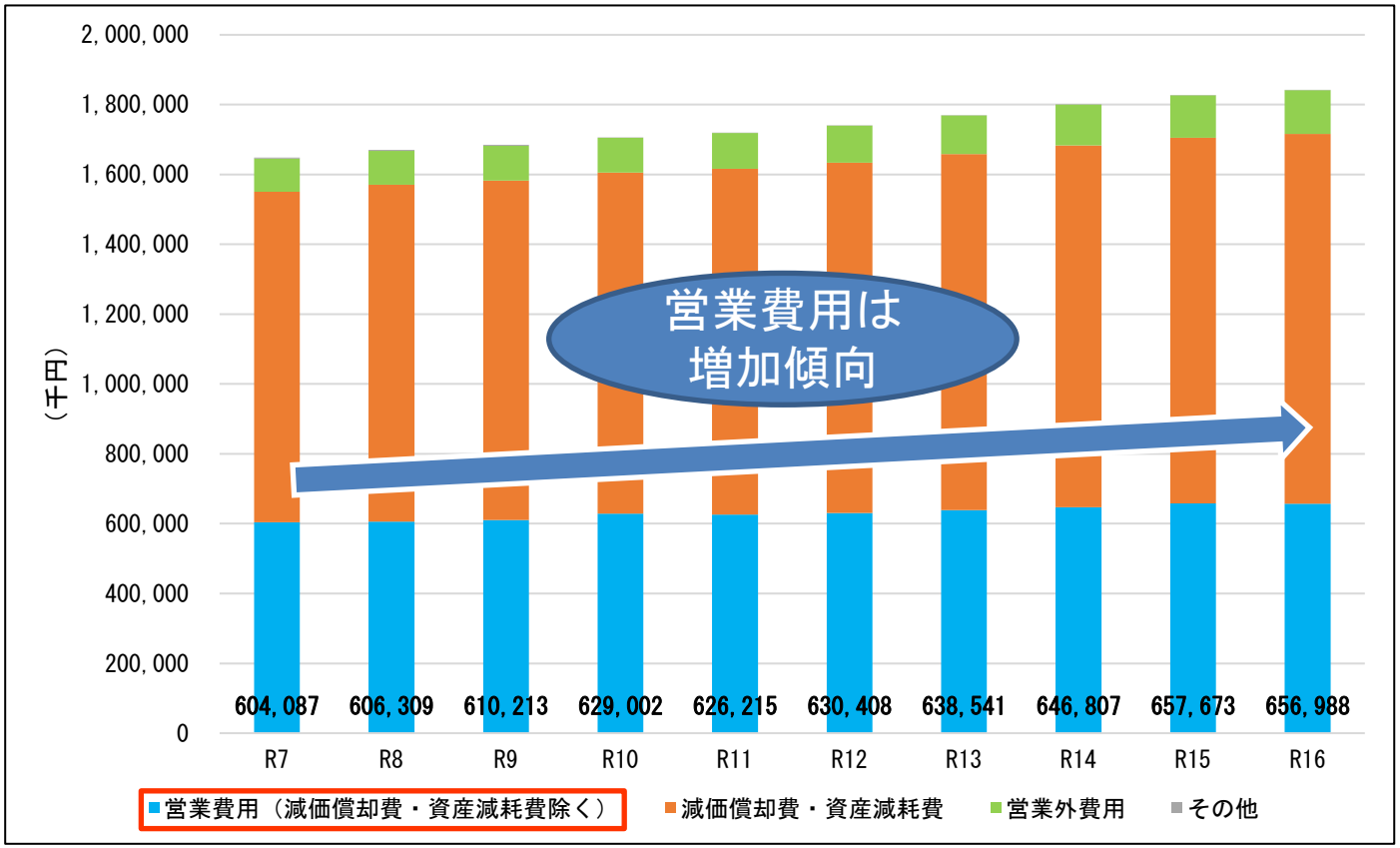
●収益的収入の将来予測では、人口減少に伴う有収水量の減少を反映しているため、使用量収入は減少傾向にある。
●その他収入には他会計からの繰入金等が含まれている。



収益的収入の将来予測（経営戦略の計画期間）

１．経営戦略の見直し内容
１－３．投資財政計画の確認

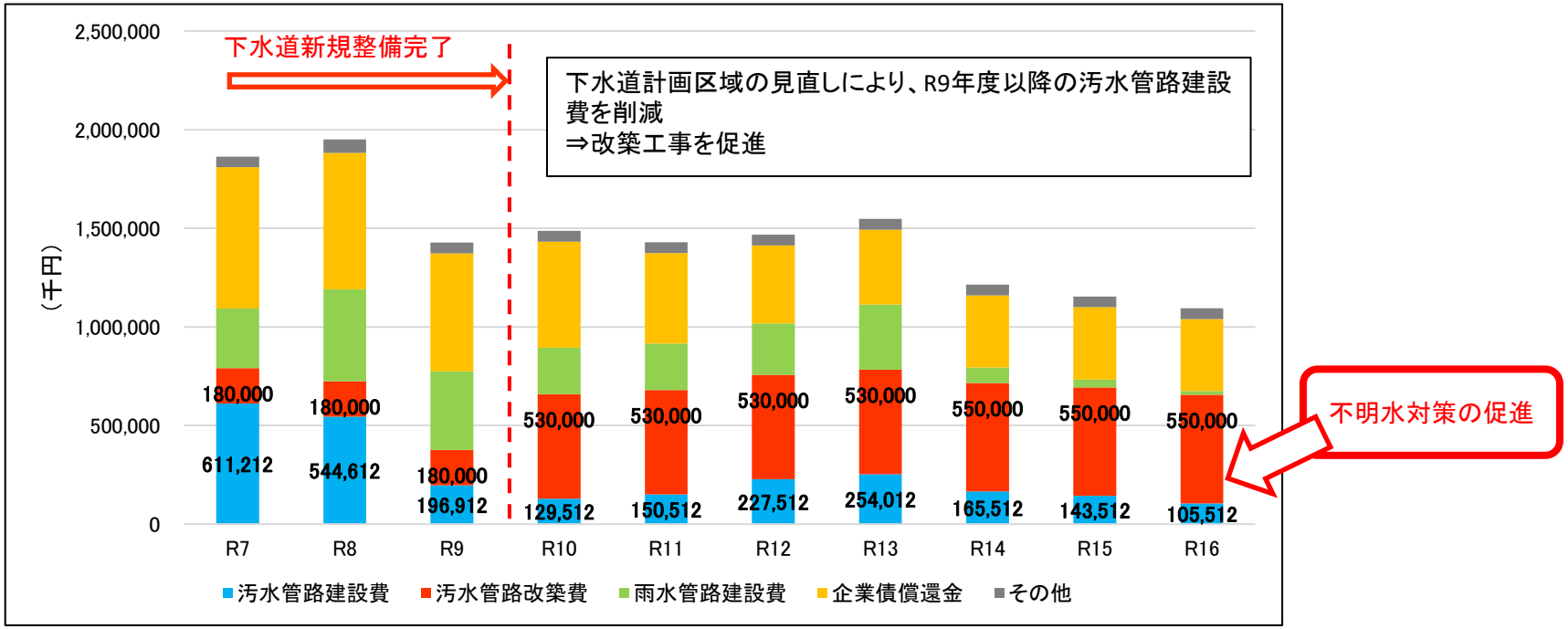
●収益的支出の将来予測では、維持管理費、委託費、動力費等に対して物価上昇等を反映していることから、営業費用は増加傾向にある。



収益的支出の将来予測（経営戦略の計画期間）

１．経営戦略の見直し内容
１－３．投資財政計画の確認

●資本的支出の将来予測では、下水道計画区域の見直しの効果として、令和9年度以降の汚水管路建設費が削減されている。
●汚水管路建設費の削減分を改築工事に充てることで不明水対策を促進する。



資本的支出の将来予測（経営戦略の計画期間）

２．収支ギャップ解消の取組

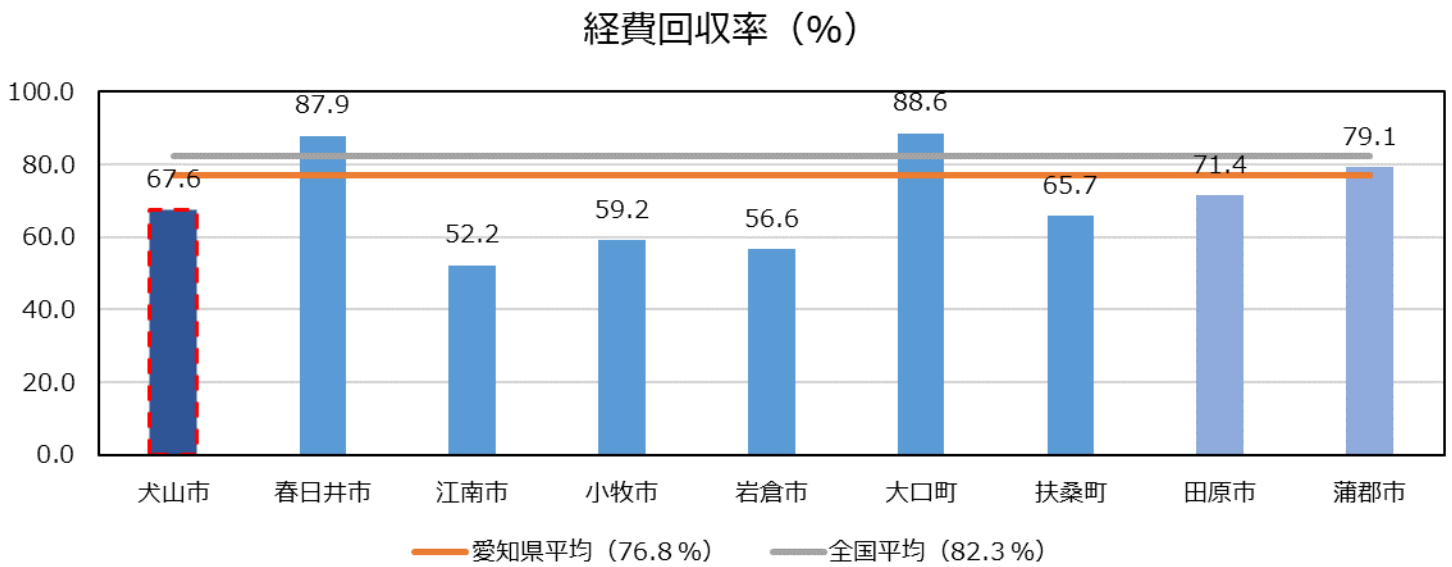
●経営の効率化及び健全化に向けて次に掲げる取組について検討していく。

取組	内容
下水道使用料の改定	使用料の改定による増収を図る。
水洗化率の向上	PR活動を実施し、水洗化率の向上による増収を図る。 令和5年度末時点：86.7%
不明水対策	改築工事の実施により、不明水の削減を図る。
広域化・共同化	愛知県が令和4年度に策定した広域化・共同化計画の中で、本市は管路施設の点検・調査の共同化を実施していくこととした。
民間活用の検討	ウォーターPPP等の民間活用の推進を検討し、さらなる効率的な事業運営による経費の支出抑制を図る。

２．収支ギャップ解消の取組
２－１．経費回収率について

（第１回審議会資料より一部加筆）

- 犬山市の経費回収率は、67.6%であり、**近隣市町（52.2～88.6%）の平均程度**である。（R3年度時点）
- 愛知県平均（76.8%）、全国平均（82.3%）に比べ、**経費回収率が低い。**（全国平均とは約15%低）（R3年度時点）



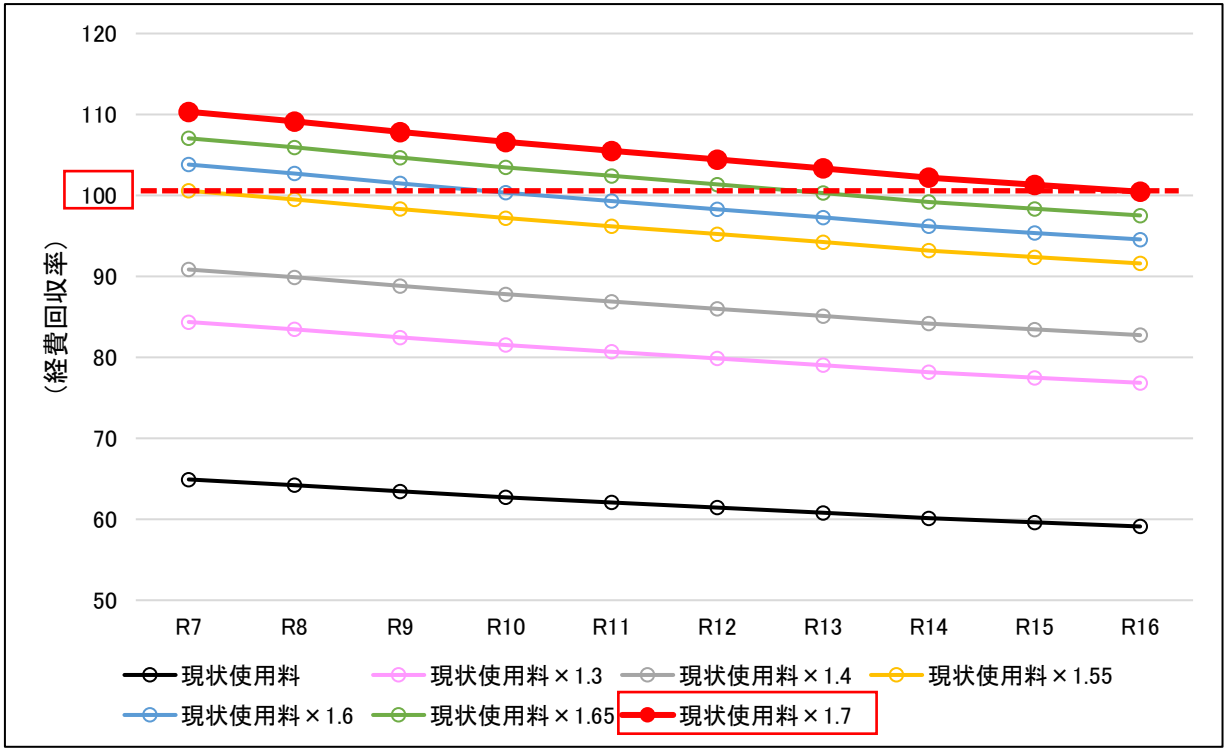
※出典：総務省 下水道事業経営指標 令和3年度下水道事業経営指標・下水道使用料の概要

＜経費回収率とは＞

下水処理に要した費用（使用料で回収すべき費用）を、どの程度使用料収入で賄えているかを表した指標。
「使用料収入 ÷ 汚水処理費」より算出される。
回収すべき経費をすべて賄えている状態を示す100%以上が望ましい。

２．収支ギャップ解消の取組
２－２．経費回収率の向上および使用料収入の見直し検討

●経営戦略の計画期間における経費回収率は、約60%～65%で推移すると予測した。
●令和16年度時点で経費回収率100%を達成するためには、**現状の使用料単価を1.7倍程度増加させる必要**がある。



計画期間末（R16）で
経費回収率100%以上を達成

【補足】
物価変動等により、汚水処理にかかる費用は年々増加するが、人口減少に伴う流入水量の減少により下水道使用料も減少するため、経費回収率は年々低下している。

使用料改定の推移と試算結果（経営戦略の計画期間）

３．現在の使用料体系の確認
３－１．経営の基本原則 および 経費の負担の原則

●公営企業においては、企業の「経済性」と「公共の福祉」の視点が必要となる。

経営の基本原則	地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するよう運営されなければならない。 （地方公営企業法 第3条）

●公営企業の会計においては、その経費は、当該企業の経営に伴う収入を充てる必要がある。つまり、他会計から切り離した「独立採算」が基本原則となる。

経費の負担の原則	地方公営企業の特別会計においては、その経費は、前項の規定により地方公共団体の一般会計又は他の特別会計において負担するものを除き、当該地方公営企業の経営に伴う収入をもつて充てなければならない。（地方公営企業法 第17条の2第2項）

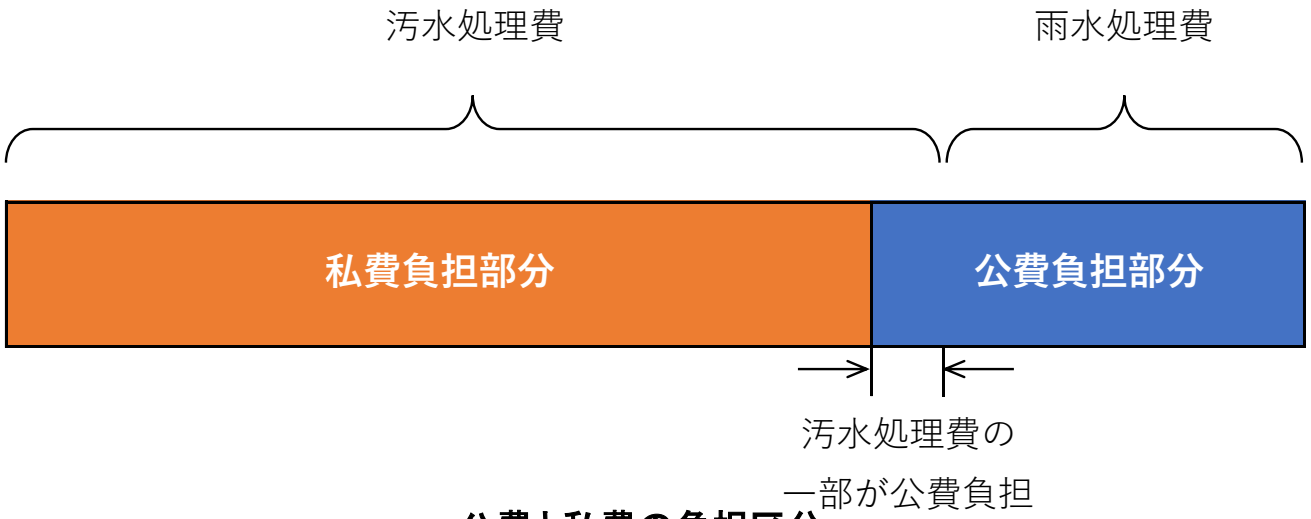
３．現在の使用料体系の確認
３－２．下水道使用料の負担の原則

公費と私費の負担区分について

下水道の管理運営に係る費用は、
「雨水は公費負担」「汚水は私費負担」が原則となる。

※「下水道財政研究委員会」による提言

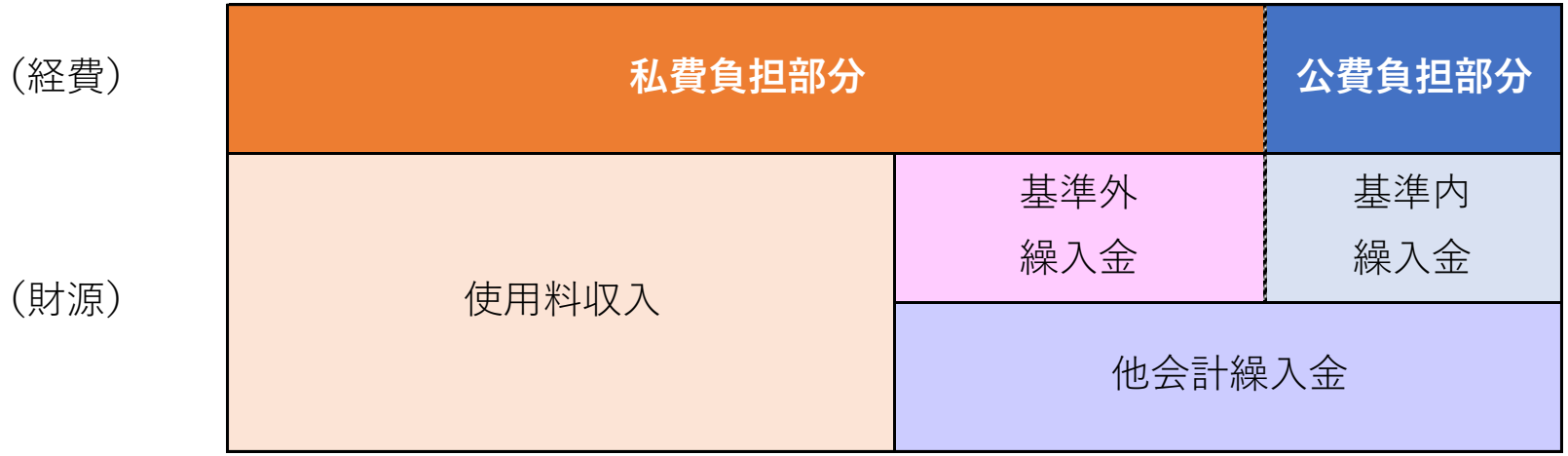
ただし、下水道が持つ公共の福祉（公共用水域の水質保全等）の視点より、汚水に係る費用のうち一定割合のものが公費負担となる。



公費と私費の負担区分

３．現在の使用料体系の確認
３－３．私費負担分の財源

●下水道の整備等に係る私費負担部分については、必ずしもその全部が使用料で賄われている訳ではない。
●私費対象とされているものは、適正に使用料で徴収していく必要がある。
●基準外繰入金については、可能な限り抑制を図っていく必要がある。



負担区分とその財源の現状

※基準内繰入金は、総務省が毎年度示す「繰出基準」に基づく繰入金を指す。
基準外繰入金は、それ以外の繰入金を指す。

３．現在の使用料体系の確認
３－４．犬山市の使用料体系

●基本使用料と従量使用料から構成される「二部使用料制」を採用している。
●従量使用料については、使用量の増加に応じて使用料単価が高くなる「累進使用料制」を採用している。

現在の使用料体系

税抜き価格

水量区分（㎥/月）	使用料（円/月）	備　考
0 ～ 5 ㎥	550	基本使用料
5 ～ 10 ㎥	44	超過使用料（1㎥につき）
11 ～ 20 ㎥	84	
21 ～ 30 ㎥	104	
30 ～ 100 ㎥	129	
101 ～ 500 ㎥	154	
501 ㎥ ～	199	

累進性

３．現在の使用料体系の確認

３－５．近隣市町及び類似団体との比較

（第１回審議会資料より一部加筆）

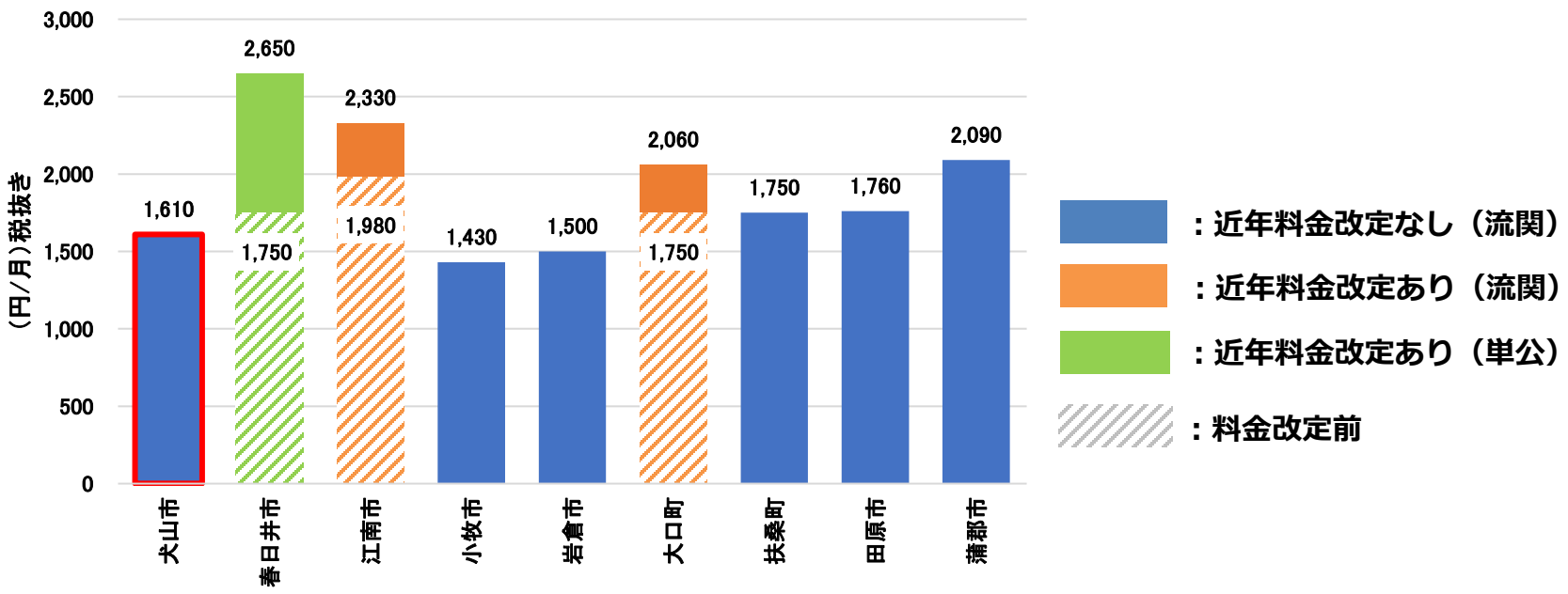
●犬山市の近隣市町では、近年、春日井市、江南市、大口町が使用料を改定している。
●小牧市、岩倉市においても審議会を立ち上げ、使用料について検討している。

市町村名	審議会状況	使用料改定状況	
春日井市	実施	R4年4月　改定	近隣市町
江南市	実施	R5年4月　改定	近隣市町
小牧市	R5年度7月から実施中	審議会にて検討中	近隣市町
岩倉市	R5年7月から実施中	審議会にて検討中	近隣市町
大口町	実施	R5年4月　改定	近隣市町
扶桑町	R6年度から実施予定	－	近隣市町
田原市	―	R8年 改定予定	類似団体
蒲郡市	―	－	類似団体

※出典：各市町村HP
・使用料改定状況は、消費税の増加に伴う改定を除く。
・審議会状況等、HPなどに公表されていないため、「－」とする。

３．現在の使用料体系の確認
３－５．近隣市町及び類似団体との比較

●各市町とも二部使用料制及び累進使用料制を採用している。
●下水道使用料を近年改定している市町については標準的な世帯の1月当りの平均使用料である20㎥を使用した場合の使用料は、2,000円/月以上となっており、同じ流域関連公共下水道の江南市と比較すると本市の使用料は7割程度である。
●【参考】合併浄化槽使用時の平均的な金額(保守点検、法定点検、清掃)は4,200円である。



20㎥/月使用した際の使用料

３．現在の使用料体系の確認
３－５．近隣市町及び類似団体との比較

使用料体系の比較

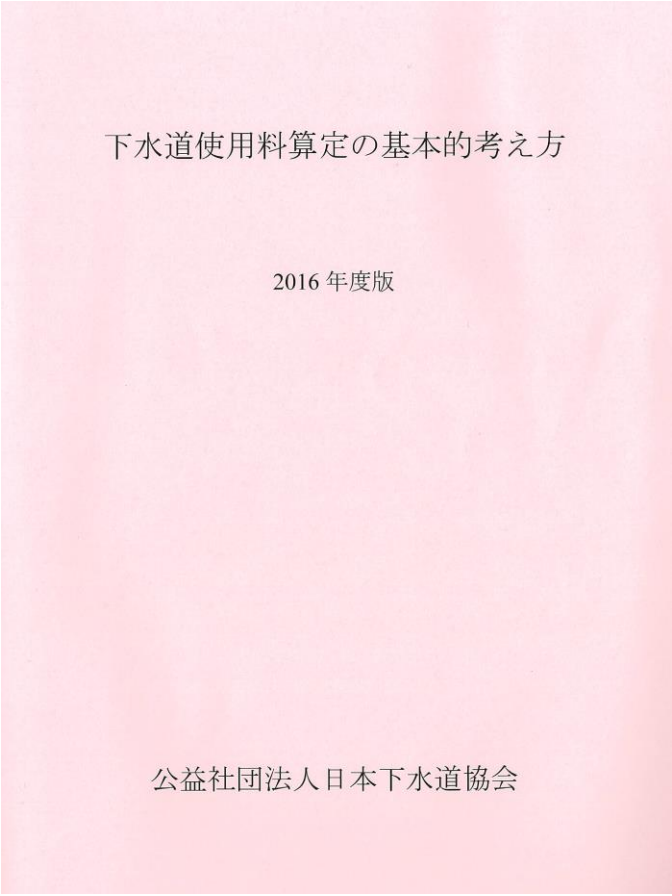
（円/㎥）税抜き価格

水量区分（㎥/月）		犬山市	春日井市	江南市	小牧市	岩倉市	大口町	扶桑町	田原市	蒲郡市
基本使用料		550	1,100	610	718	428	410	714	770	770
超過使用料（1㎥につき）	0 ～ 5 ㎥		25	24			71			23
	6 ～ 10 ㎥	44		99		60				
	11 ～ 20 ㎥	84	130	111	72	78	94	104	99	116
	21 ～ 30 ㎥	104	140	140	87	97		119	110	
	31 ～ 40 ㎥	129	150	169				128	132	165
	41 ～ 50 ㎥		160		106	117				
	51 ～ 100 ㎥		170	186			155	133	154	
	101 ～ 200 ㎥	154	180	222	131	145		152	187	198
	201 ～ 500 ㎥		190				181			
	501 ～ 1000 ㎥	199		240	160	184	218	190		
	1001 ㎥～									226

近隣市町　　類似団体

３．現在の使用料体系の確認
３－６．使用料改定の検討方針について

●使用料改定の検討は、「下水道使用料算定の基本的考え方 2016年度版」や他団体事例を参考に進めていく方針である。



※出典：下水道使用料算定の基本的考え方　2016年版
公益社団法人日本下水道協会

４．今後の検討内容やスケジュールについて
４－１．今後の検討内容

項　目	開催時期 （令和5年度）	審議内容	項　目	開催時期 （令和6年度）	審議内容
第1回	令和5年8月18日	１．下水道事業の概要 ２．犬山市下水道事業の現状分析 ３．今後の課題	第6回	令和6年7月29日 （今回）	１．経営戦略の見直し内容 →犬山市下水道事業の現状分析および課題を整理し、見直した投資・財政計画の確認 ２．使用料改定の目安の確認 →経費回収率向上のための使用料改定率の確認 ３．現在の使用料体系の確認 →犬山市の使用料体系について、投資・財政計画や他自治体等を考慮した分析結果の確認
第2回	令和5年10月23日	１．下水道計画区域について	第7回	令和6年10月上旬 （予定）	１．使用料改定案の審議 →使用料単価および基本水量制等を検討し、経費回収率向上を目指した使用料体系の確認
第3回	令和5年12月22日	１．下水道計画区域について ２．持続的な経営のための取り組み方針について	第8回	令和6年12月上旬 （予定）	１．使用料改定案の再審議 →第7回審議会の結果を踏まえて見直した使用料改定案の確認 ２．経営戦略（案）の確定 →人口減少や施設の老朽化、下水道整備の課題を踏まえた犬山市下水道事業経営戦略の改定（案）の確認
第4回	令和6年2月26日	１．第３回審議会の質問への回答 ２．答申案 ３．今後の検討内容やスケジュールについて	第9回	令和7年2月上旬 （予定）	１．最終答申案 →犬山市下水道事業経理戦略の改定に対する答申案の確認
第5回	令和6年3月19日	１．中間答申	第10回	令和7年2月下旬 （予定）	１．最終答申

４．今後の検討内容やスケジュールについて
４－２．スケジュール案

	作　業　項　目	令和５年度		令和６年度											
		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
経営戦略の見直し	1-1. 情報の収集・整理、現状分析、課題把握　等														
	1-2. 投資・財政計画の検討														
	1-3. 収入・支出の改善案の検討														
	1-4. 経営戦略改定案作成														国へ提出
	1-5. ロードマップ作製														国へ提出
使用料改定の検討	2-1. 使用料体系の目安の検討														
	2-2. 使用料単価の検討、基本水量制の検討　等														
	2-3. 使用料に関する方針決定														
審議会等	3-1. 犬山市下水道事業経営戦略改定審議会	④	⑤				⑥			⑦		⑧		⑨ ⑩	
	3-2. パブリックコメント														
	3-3. 議会説明、条例改正（R7以降に実施）														