

熱海市初島漁業集落排水事業 経営戦略

令和8年3月

熱海市公営企業部下水道課

【目 次】

1	経営戦略見直しの趣旨	1
1.1	策定目的	1
1.2	位置付け	1
1.3	計画概要	2
2	初島漁業集落排水事業の概要	2
2.1	初島漁業集落排水事業の現況	2
2.2	これまでの取り組み	5
2.3	現状分析	6
3	将来の事業環境	21
3.1	処理区域内人口の予測	21
3.2	有収水量の予測	22
3.3	使用料収入の見通し	23
3.4	施設の見通し	24
3.5	組織の見通し	25
4	経営の基本方針	26
4.1	基本方針	26
4.2	取組の方向性	27
5	投資・財政計画（収支計画）	28
5.1	投資計画	28
5.2	投資以外の経費に関する計画	29
5.3	財政計画	30
5.4	収支計画表	33
6	今後の取り組み方針	35
6.1	投資に関する取り組み方針	35
6.2	投資以外の経費に関する取り組み方針	35
6.3	財源に関する取り組み方針	35
7	経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	36
7.1	経営戦略の検証	36
7.2	情報発信	36
8	ロードマップ	37

1 経営戦略見直しの趣旨

1.1 策定目的

熱海市の初島漁業集落排水事業は、県内唯一の離島である初島において、平成19年2月1日から汚泥の海洋投棄が禁止となることに伴い、初島地区初島漁業集落環境整備事業の計画承認を得て、平成17年度より事業着手し、平成19年2月に集落排水処理施設を供用開始しました。以降、公共用水域の水質保全と生活環境の向上を目的として事業を進めています。

近年、人口減少や少子高齢化、地域社会構造の変化など汚水処理事業を取り巻く諸情勢が大きく変化しており、地方財政は依然として厳しい状況にあることから、経営環境の更なる健全化が求められています。このような状況の中で、初島初島漁業集落排水事業の効率化と合理化を図り、事業を安定的かつ継続的に進めることを目的として令和2年度に経営戦略を策定しています。

また、令和6年4月1日から地方公営企業法を適用し、公共下水道事業と同様に、企業会計方式を導入の上、事業の所管を市民生活部から公営企業部に移管したところです。

今回、経営戦略の策定から5年が経過し、今後の人口減少などに伴う使用料収入の減少や、処理施設の改築費用等の増加などの事業を取り巻く環境、地方公営企業法適用による企業会計方式の導入を踏まえて、事業を安定的かつ持続的に進めるため、経営戦略の見直しを実施することを目的とするものです。

1.2 位置付け

経営戦略の策定にあたっては、市の上位計画である『第五次熱海市総合計画』および『熱海市公共施設等総合管理計画』、ならびに初島漁業集落排水事業として承認されている『初島地区初島漁業集落環境整備事業計画』および『漁村インフラ整備計画及び漁港漁村整備事業基本計画』との整合を図ります。

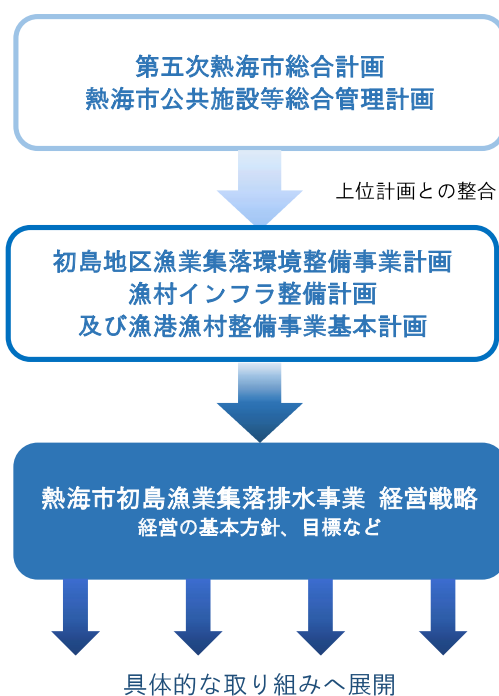


図 1.1 経営戦略の位置付け

1.3 計画概要

- (1) 団体名：静岡県熱海市
- (2) 事業名：熱海市初島漁業集落排水事業
- (3) 計画期間：令和8年度～令和17年度（10年間）

2 初島漁業集落排水事業の概要

2.1 初島漁業集落排水事業の現況

2.1.1 施設

熱海市初島漁業集落排水事業の現況は次に示すとおりです。

表 2.1 初島漁業集落排水事業の現況

項目	内容
供用開始年度（供用開始後年数）	平成19年度（供用開始後19年経過）
地方公営企業法の適用区分	全部適用
処理区域内人口密度	処理区域面積：11ha ※令和6年度実績値 処理区域内人口：109人 ※令和6年度実績値 処理区域内人口密度：109人/11ha≒9.9人/ha
流域下水道等への接続の有無	該当なし
処理区数	1処理区（初島処理区）
処理場数	1箇所（初島浄水管理センター）
広域化、共同化、最適化の実施状況	該当なし

また、施設の概要は次に示すとおりです。

処理場1箇所、管路は約1.8km、マンホールポンプ場2箇所ですべて整備済・接続済であり、現在は主に老朽化施設の改築事業を実施している状況です。

表 2.2 初島漁業集落排水施設の概要（令和6年度末現在）

項目	内容
名称	熱海市初島浄水管理センター
所在地	熱海市初島字拝ノ山900-3外
敷地面積	1,664m ² (0.17ha)
供用開始年月	平成19年(2007年)2月
排除方式	分流式
処理方式	膜分離活性汚泥法
放流先	相模灘
処理対象人員	1,880人
計画流入水質	BOD:200mg/L、SS:200mg/L
計画放流水質	BOD:5mg/L、COD:10mg/L、SS:5mg/L
計画汚水量	日最大621 m ³ /日 日平均508 m ³ /日
付帯設備	マンホールポンプ場：2箇所 管路：φ100～250mm L=1,767m
事業費	約6億円



図 2.1 初島漁業集落排水施設（熱海市初島浄水管理センター）

2.1.2 使用料

(1) 一般汚水の使用料体系

一般汚水の使用料体系は次のとおりです。

基本料金と従量使用料（超過料金）の二部使用料制を採用しています。基本使用料に基本水量を含んでおり、超過料金は累進制となっています。

また、一般家庭と業務用で区別はありません。

表 2.3 初島漁業集落排水施設使用料金表（税込）

使用料（1ヵ月につき）			
基本料金		従量料金	
使用水量	使用料金	使用水量	使用料金 (1m ³ につき)
10m ³ まで	3,392円	10m ³ を超え20m ³ まで	83円
		20m ³ を超えるもの	167円

(2) 条例上の使用料

1ヵ月20m³当たりの過去3年度分の推移は、次のとおりであり、変更はありません。初島漁業集落排水施設の使用料は、消費税率改訂により、令和元年10月分から現行の料金となっています。

表 2.4 条例上の使用料（税込）

年度	金額
R4	4,222円
R5	4,222円
R6	4,222円

2.1.3 組織

本市の公営企業部の組織体制は図 2.2 に示すとおりです。

令和 7 年 4 月 1 日現在の下水道課職員は技術職 4 名と事務職 4 名の合計 8 名で構成されています。初島漁業集落排水事業の運営は公共下水道事業と併せて下水道課の 1 課体制で行われており、各職員が公共下水道事業と兼任で担当している状況です。

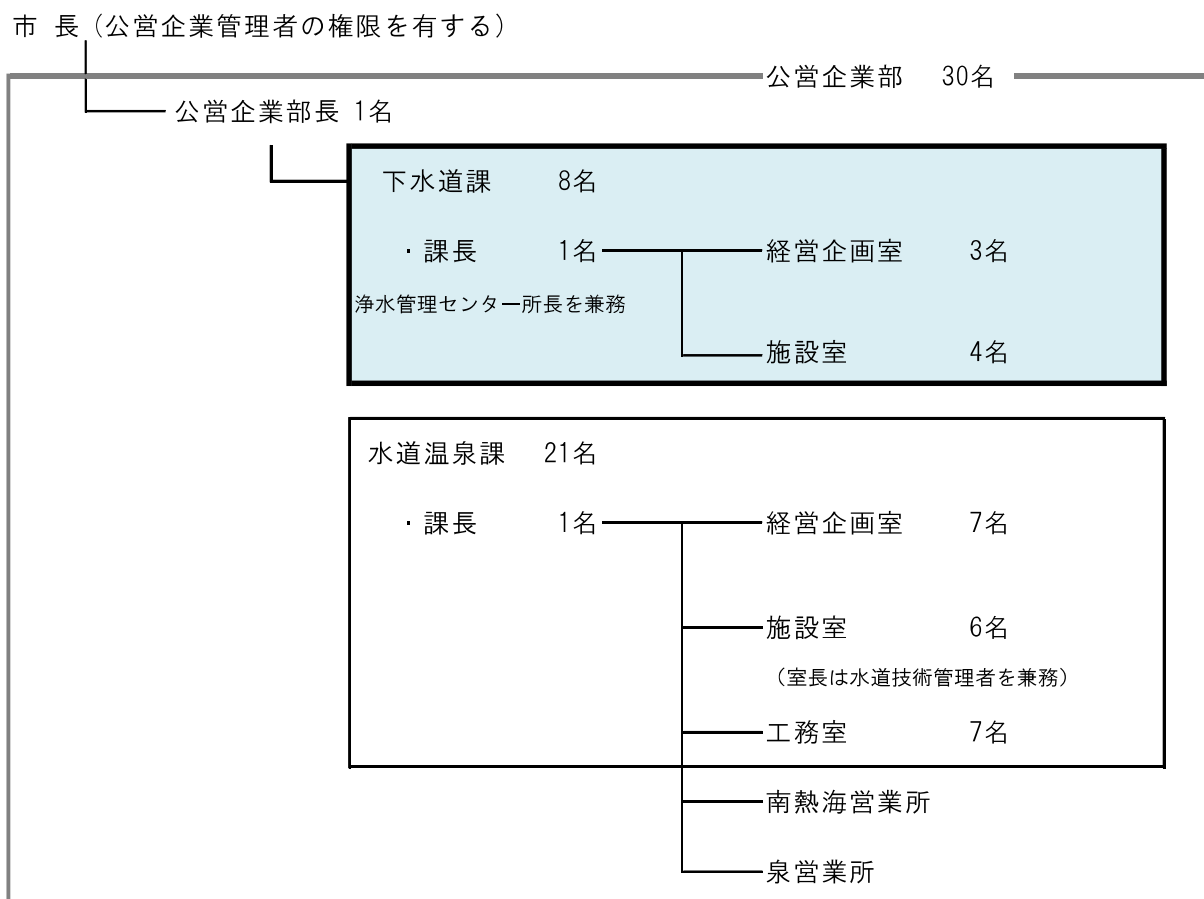


図 2.2 組織図（令和 7 年 4 月 1 日現在）

2.2 これまでの取り組み

現在の初島漁業集落排水事業における民間活力や資産の活用状況は次のとおりです。

表 2.5 民間活力・資産の活用状況

項目		活用状況
民間活力の活用	民間委託	<ul style="list-style-type: none"> ● 使用料の徴収業務を民間委託しています。 ● 浄水管理センターおよびマンホールポンプの運転管理業務を一括して民間委託しています。
	指定管理者制度	該当なし
	PPP/PFI	<ul style="list-style-type: none"> ● ウォーターPPP の導入検討を実施中であり、管理・更新一体マネジメント方式（レベル 3.5）の導入を目指しています。
資産の活用	エネルギー利用	該当なし
	土地・施設など利用	該当なし

2.3 現状分析

現状分析は、初島漁業集落排水事業における経営および施設の状況を表す経営指標を活用し、事業規模の類似する団体との比較・特徴の分析を行い、現状の課題を的確に把握するために行います。

2.3.1 経営指標

現状分析に使用する経営指標は、総務省が行う地方公営企業決算状況調査の結果に基づき、収益性・資産・財務状況・効率性・生産性等の多様な観点から事業特性を十分に踏まえたものを用いており、経営比較分析表として熱海市ホームページにて公表しています。

本指標は、総務省が定める区分により、漁業集落排水事業を類型化し、同類型に属する事業体との比較を行うことにより、自らの事業体の特徴や問題点を把握することができます。

ただし、公共下水道事業等とは異なり、漁業集落排水事業は法非適用の団体も数多く存在します。初島漁業集落排水事業については、令和5年度までは法非適用であり、令和6年度から地方公営企業法を適用している状況のため、類似団体との比較では、法適用・法非適用企業を合わせた団体との比較を行います。また、類似団体の平均値も、法非適用最終年度の令和5年度迄を用いて分析を行います。そのため、法適用後の令和6年度の数値は参考値としての扱いになります。

【類似団体区分(漁業集落排水事業)】

漁業集落排水事業の類似団体区分は、供用開始後年数別区分により類型化されています。初島漁業集落排水事業は、以下の区分に該当し、類似団体区分は『H2』となります。

- 供用開始後年数⇒15年以上

類似団体区分：H2

類似団体区分一覧表を次に示します。

表 2.6 類似団体区分一覧表（漁業集落排水事業）

〈供用開始後年数別区分〉		〈類似団体区分〉
1 30年以上	———	H1
2 15年以上	———	H2
3 15年未満	———	H3

表 2.7 経営指標一覧表（漁業集落排水事業：法適用企業・法非適用企業）

区分	指標	年度								単位	
		法非適用					法適用				
		R1	R2	R3	R4	R5	(R6)				
経営の健全性・効率性	1	収益的収支比率【※R6:経常収支比率】	非適【法適】	実績値	134.9	100.0	100.0	80.7	89.9	131.8	%
	算出式	$\frac{\text{総収益【経常収益】}}{\text{(総費用+地方債償還金)【経常費用】}} \times 100$	↑	平均値					88.2	107.1	
	2	累積欠損金比率	法適	実績値	-	-	-	-	-	0	%
	算出式	$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益-受託工事収益}} \times 100$	↓	平均値						108.8	
	3	流動比率	法適	実績値	-	-	-	-	-	112.8	%
	算出式	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$	↑	平均値						72.1	
	4	企業債残高対事業規模比率	非適法適	実績値	0	0	0	0	0	0	%
	算出式	$\frac{\text{地方債現在高合計-一般会計負担額}}{\text{営業収益-受託工事収益-雨水処理負担金}} \times 100$	↓	平均値	1,864.3	1,867.9	1,786.6	1,278.5	1,149.7	1,420.3	
	5	経費回収率	非適法適	実績値	34.1	26.0	38.3	31.5	16.4	18.3	%
	算出式	$\frac{\text{使用料}}{\text{污水処理費(公費負担分を除く)}} \times 100$	↑	平均値	51.3	46.9	46.9	38.7	36.0	32.7	
	6	污水処理原価	非適法適	実績値	736.8	1,017.7	720.6	874.3	1,495.3	1,300.9	円/m ³
算出式	$\frac{\text{污水処理費(公費負担分を除く)}}{\text{有収水量}}$	↓	平均値	329.9	347.0	345.6	456.7	482.0	536.2		
7	施設利用率	非適法適	実績値	11.8	12.0	8.1	10.4	10.6	11.0	%	
算出式	$\frac{\text{晴天時日平均処理水量}}{\text{晴天時処理能力}} \times 100$	↑	平均値	26.7	29.1	29.1	26.2	26.1	27.8		
8	水洗化率	非適法適	実績値	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	%	
算出式	$\frac{\text{水洗化人口}}{\text{処理区域内人口}} \times 100$	↑	平均値	66.5	64.4	63.8	78.0	78.6	78.7		
老朽化の状況	9	有形固定資産減価償却率	法適	実績値	-	-	-	-	-	4.4	%
	算出式	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$	↓	平均値						23.9	
	10	管渠老朽化率	法適	実績値	-	-	-	-	-	0	%
	算出式	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100$	↓	平均値						0	
11	管渠改善率	非適法適	実績値	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	%	
算出式	$\frac{\text{管渠改善延長(更新延長+改築延長+修繕延長)}}{\text{管渠布設延長}} \times 100$	↓	平均値	0.04	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00		

※平均値：類似団体区分【H2】に該当する団体（法適用・法非適用企業）の平均値。

※R5迄は初島漁業集落排水事業が法非適用、R6から法適用。

※「非適」「法適」はその指標が法非適用・法適用どちらの指標になるかを示す。

※見方欄の「↑」は数値が大きい方が、「↓」は数値が小さい方が経営的に望ましいことを示す。

2.3.2 経営分析

(1) 収益的収支比率【経常収支比率】

算出式	$\text{収益的収支比率【経常収支比率】(\%)} = \frac{\text{総収益【経常収益】(\円)}}{(\text{総費用} + \text{地方債償還金}) \text{【経常費用】(\円)}} \times 100$
指標の見方	<p>収益的収支比率は、当該年度における使用料収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用に地方債償還金を加えた費用をどの程度賄えてるかを表す指標です。</p> <p>【※R6: 経常収支比率は、当該年度における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および減価償却費等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。】</p> <p>当該指標は100%以上（単年度の収支が黒字であることを表す）となっている必要があります。数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示していますので、経営改善に向けた取り組みが必要です。</p>
初島の場合	<p>初島の収益的収支比率は、近年は100%未満となっており、類似団体の平均値程度の水準となっています。</p> <p>使用料の改定や、効率的な事業運営に伴う費用の圧縮などを図ることが必要ですが、一般会計繰入金による影響が大きいため、財源の精査を図っていく必要があります。</p>

表 2.8 収益的収支比率（経常収支比率）

〈収益的収支比率〉

年度	総収益 (千円)	総費用 (千円)	地方債償還金 (千円)	収益的 収支比率 (%)
R1	36,167	19,398	7,404	134.9
R2	31,760	24,197	7,563	100.0
R3	23,790	16,065	7,725	100.0
R4	22,144	19,553	7,891	80.7
R5	37,081	33,189	8,061	89.9

〈経常収支比率〉			
年度	経常収益 (千円)	経常費用 (千円)	経常収支比率 (%)
(R6)	61,862	46,928	131.8

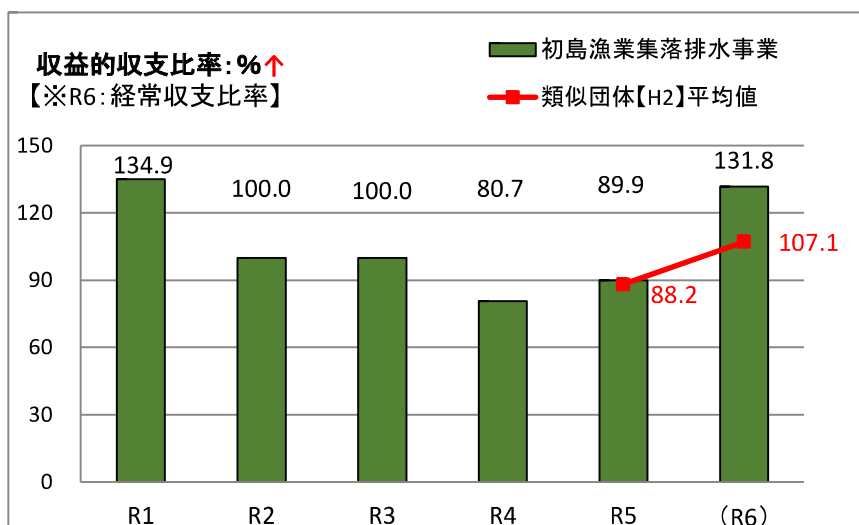


図 2.3 収益的収支比率【経常収支比率】

(2) 累計欠損金比率

算 出 式

$$\text{累計欠損金比率 (\%)} = \frac{\text{当年度未処理欠損金 (円)}}{\text{営業収益 (円)} - \text{受託工事収益 (円)}} \times 100$$

指 標 の 見 方

営業収支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損失のこと）の状況を示す指標です。

当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められます。累積欠損金を有している場合は経営の健全性に問題があるといえますので、経年の状況を踏まえながら0%となるよう経営改善を図っていく必要があります。

初 島 の 場 合

本指標は法適用後の指標であり、令和6年度の累計欠損金比率は0%であることから、経営の健全性に問題はないといえますが、今後、法適用後の実績を積み重ねることにより、検証を行っていく必要があります。

表 2.9 累計欠損金比率

年度	当年度未処理 欠損金 (千円)	営業収益 (千円)	受託工事収益 (千円)	累積欠損金 比率 (%)
(R6)	0	5,139	0	0

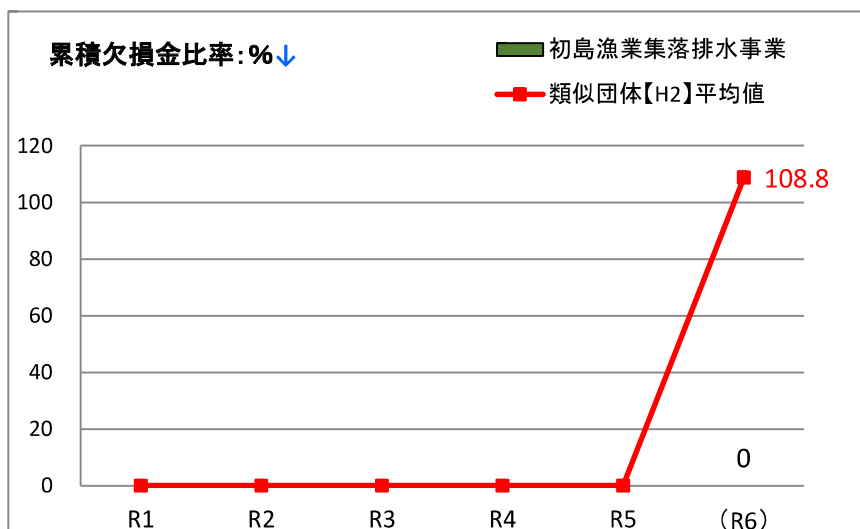


図 2.4 累計欠損金比率

(3) 流動比率

算 出 式

$$\text{流動比率 (\%)} = \frac{\text{流動資産 (円)}}{\text{流動負債 (円)}} \times 100$$

指 標 の 見 方

流動比率は、短期的な債務に対する支払い能力を示す指標です。
当該指標は、1年以内に支払うべき債務（流動負債）に対して1年以内に現金化できる資産（流動資産）がある状況かを示しており、100%以上であることが必要です。一般的に100%を下回るということは、流動資産で流動負債を賅っておらず、支払能力を高めるための経営改善を図る必要があります。
ただし、100%未満であっても、流動負債には建設改良費等に充てられた企業債等が含まれており、これらの財源により整備された施設で、償還の原資を将来の使用料収入等により得ることが予定されている場合には、一概に支払能力がないとは言えない点も踏まえ、分析を行う必要があります。

初 島 の 場 合

本指標は法適用後の指標であり、令和6年度の流動比率は100%以上であることから、短期債務に対する十分な支払能力を有しているといえますが、今後、法適用後の実績を積み重ねることにより、検証を行っていく必要があります。

表 2.10 流動比率

年度	流動資産 (千円)	流動負債 (千円)	流動比率 (%)
(R6)	21,277	18,866	112.8

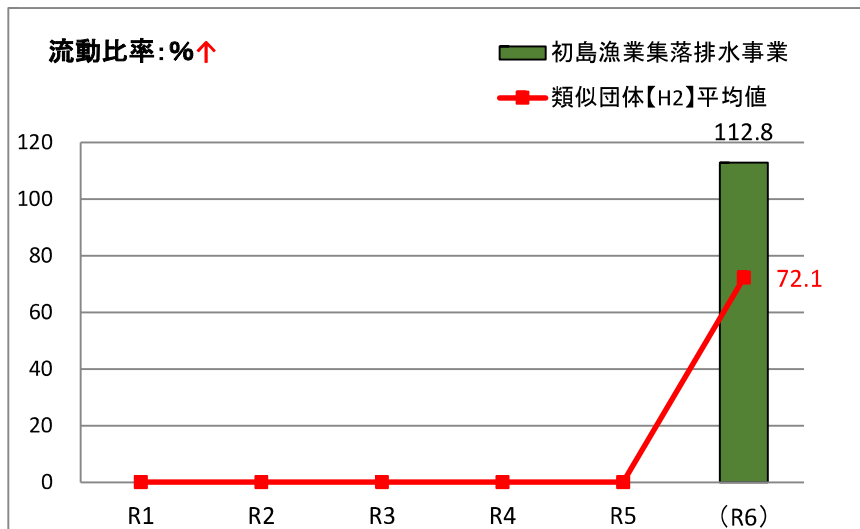


図 2.5 流動比率

(4) 企業債残高対事業規模比率

算 出 式

$$\text{企業債残高対事業規模比率 (\%)} = \frac{\text{企業債現在高合計 (円)} - \text{一般会計負担額 (円)}}{\text{営業収益 (円)} - \text{受託工事収益 (円)} - \text{雨水処理負担金 (円)}} \times 100$$

指 標 の 見 方

企業債残高対事業規模比率は、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。

当該指標は、明確な数値基準がありませんが、一般的には低い数値であることが望まれており、経年比較や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、適切な数値となっているか対外的に説明できることが求められます。

初 島 の 場 合

令和 5 年度までは法非適用であったため、企業債については一般会計により全額負担しており、当該事業では多く見られる傾向です。

企業債および一般会計繰入金については、効率的な事業投資を図りつつ、適正な水準を検討していく必要があります。

表 2.11 企業債残高対事業規模比率

年度	地方債現在高 (千円)	一般会計 負担額 (千円)	営業収益 (千円)	受託工事 収益 (千円)	雨水処理 負担金 (千円)	企業債残高対 事業規模比率 (%)
R1	135,239	135,239	5,591	0	0	0
R2	130,177	130,175	5,585	0	0	0
R3	133,651	133,651	5,117	0	0	0
R4	131,560	131,560	5,355	0	0	0
R5	134,099	134,099	5,054	0	0	0
(R6)	135,566	135,566	5,139	0	0	0

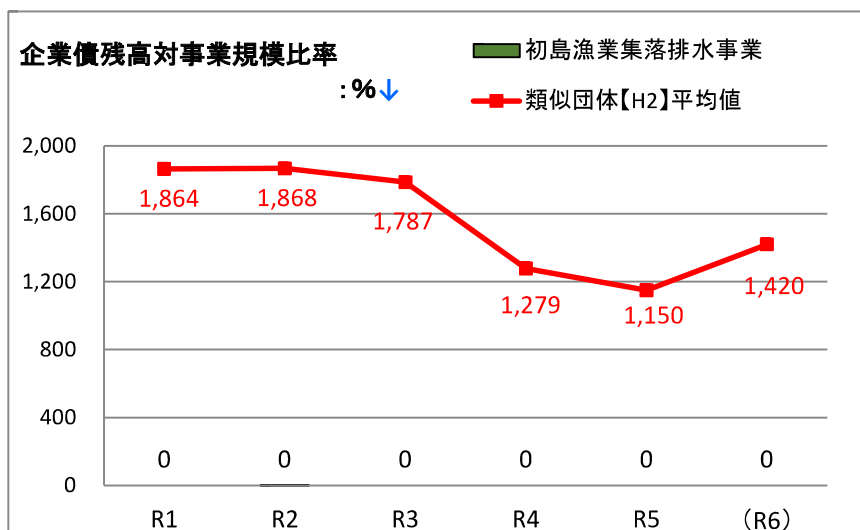


図 2.6 企業債残高対事業規模比率

(5) 経費回収率

算 出 式

$$\text{経費回収率(\%)} = \frac{\text{使用料(円)}}{\text{汚水処理費(公費負担分を除く)(円)}} \times 100$$

指 標 の 見 方

経費回収率は、汚水処理に関わる費用が使用料でどの程度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指標です。

当該指標は 100%以上（使用料で回収すべき経費をすべて使用料で賄えている状況を示す）であることが必要です。数値が 100%を下回っている場合、汚水処理に関わる費用が使用料以外により賄われていることを意味するため、適正な使用料収入の確保および汚水処理費の削減が必要となります。

初 島 の 場 合

初島の経費回収率は、類似団体の平均値を下回っており、低い水準になっている状況です。対象区域は全て接続済で、対象人口も小規模（令和 6 年度：109 人）であるため、使用料収入の大幅な増加は見込めませんが、計画的な使用料改定および汚水処理費の削減を可能な限り図っていく必要があります。

なお、使用料収入で全額回収（100%）することが現実的ではないため、一般会計からの繰入を行っている状況です。

表 2.12 経費回収率

年度	下水処理施設 使用料 (千円)	汚水処理費 (千円)	経費回収率 (%)
R1	5,589	16,375	34.1
R2	5,535	21,329	26.0
R3	5,117	13,345	38.3
R4	5,355	16,982	31.5
R5	5,054	30,769	16.4
(R6)	4,759	26,074	18.3

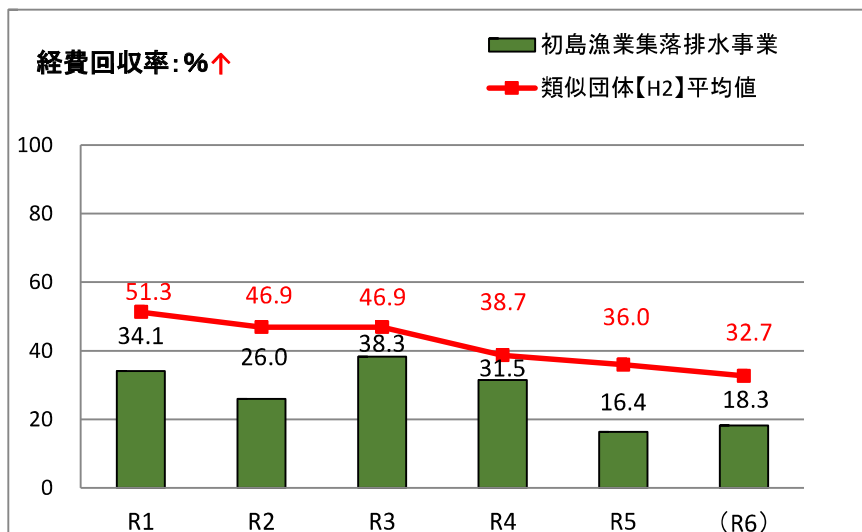


図 2.7 経費回収率

(6) 汚水処理原価

算 出 式

$$\text{汚水処理原価 (円/m}^3\text{)} = \frac{\text{汚水処理費 (公費負担分を除く) (円)}}{\text{年間有収汚水量 (m}^3\text{)}} \times 100$$

指 標 の 見 方

汚水処理原価は年間有収汚水量 1m³ 当りの汚水処理に要した費用であり、維持管理費などの汚水処理に関わるコストを表した指標です。

当該指標には明確な数値基準がありませんが、一般的には低い数値であることが望まれており、経年比較や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、適切な数値となっているか対外的に説明できることが求められます。

例えば、地理的要因等によって構造上汚水処理費が高くなる場合もありますが、このような場合には、より最適な処理方法を検討し実施するといった経営改善も検討する必要があります。

初 島 の 場 合

類似団体の平均値と比較すると低い水準となっている状況です。

令和 5 年度以降は機能保全計画等による委託費の上昇等が見込まれていますが、今後は導入検討中のウォーターPPP の実施等により汚水処理費を削減し、事業運営の効率化を図っていく必要があります。

表 2.13 汚水処理原価

年度	汚水処理費 (千円)	有収 水量 (m ³)	汚水処理 原価 (円/m ³)
R1	16,375	22,225	736.8
R2	21,329	20,958	1,017.7
R3	13,345	18,519	720.6
R4	16,982	19,423	874.3
R5	30,769	20,577	1,495.3
(R6)	26,074	20,043	1,300.9

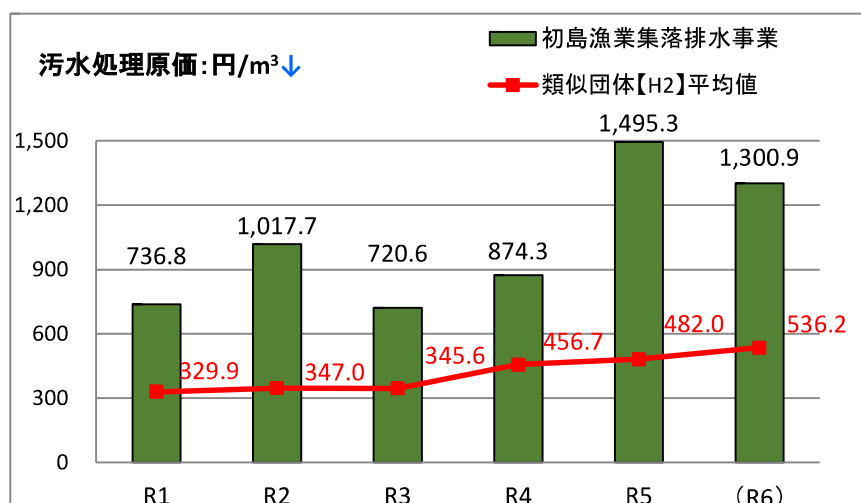


図 2.8 汚水処理原価

(7) 施設利用率

算 出 式

$$\text{施設利用率 (\%)} = \frac{\text{晴天時一日平均処理水量 (m}^3\text{/日)}}{\text{晴天時現在処理能力 (m}^3\text{/日)}} \times 100$$

指 標 の 見 方

施設利用率は、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汚水処理水量の割合であり、施設の利用状況や適性規模を判断する指標です。
当該指標は、明確な数値基準がありませんが、一般的には高い数値であることが望まれます。

指標値が低く、施設が遊休状態または過大なスペックとなっている場合には、計画処理能力、施設の耐用年数等を踏まえ、必要に応じて近隣施設との統廃合等により適切な施設規模を維持する必要があります。

初 島 の 場 合

類似団体との比較では、平均値を下回っていますが、施設は全て整備済、水洗化率も 100%であり、計画当初からの人口減少による影響であるといえます。今後は機能保全計画を踏まえた効率的な改築の実施等を継続して進めることにより、適正な汚水処理を実施していく必要があります。

表 2.14 施設利用率

年度	晴天時日平均 処理水量 (m ³ /日)	晴天時 処理能力 (m ³ /日)	施設利用率 (%)
R1	60	508	11.8
R2	61	508	12.0
R3	41	508	8.1
R4	53	508	10.4
R5	54	508	10.6
(R6)	56	508	11.0

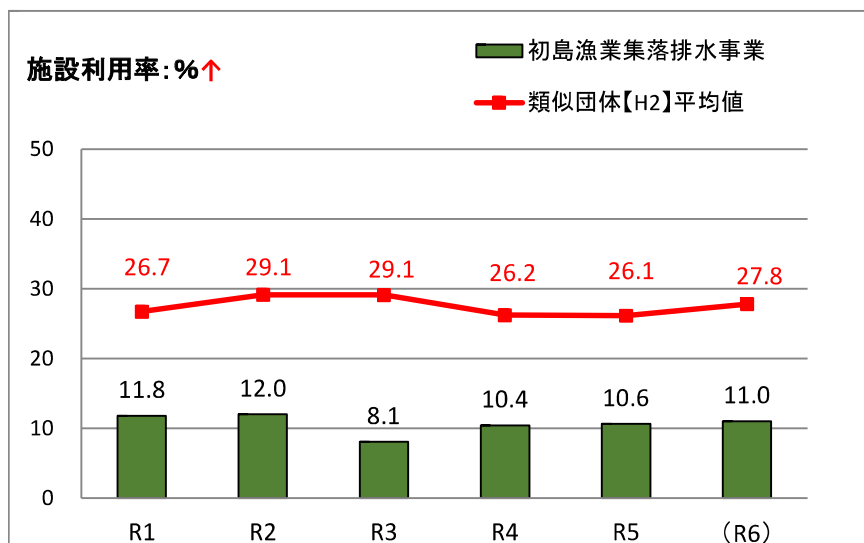


図 2.9 施設利用率

(8) 水洗化率
算 出 式

$$\text{水洗化率 (\%)} = \frac{\text{現在水洗便所設置済人口 (人)}}{\text{現在処理区域内人口 (人)}} \times 100$$

指 標 の 見 方

水洗化率は、処理可能人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理をしている人口の割合を表した指標です。

当該指標は、公共用水域の水質保全や使用料収入の増加等の観点から、100%となっていることが望まれます。一般的に、数値が100%未満である場合には、汚水処理が適切に行われておらず、水質保全の観点から問題が生じる可能性があることや、使用料収入の増加を図るため、水洗化率向上の取り組みが必要です。

初 島 の 場 合

初島的水洗化率は100%で求められる水準を達成しており、類似団体の平均値を上回っている状況です。

表 2.15 水洗化率

年度	水洗化人口 (人)	処理区域 内人口 (人)	水洗化率 (%)
R1	133	133	100
R2	122	122	100
R3	114	114	100
R4	115	115	100
R5	115	115	100
(R6)	109	109	100

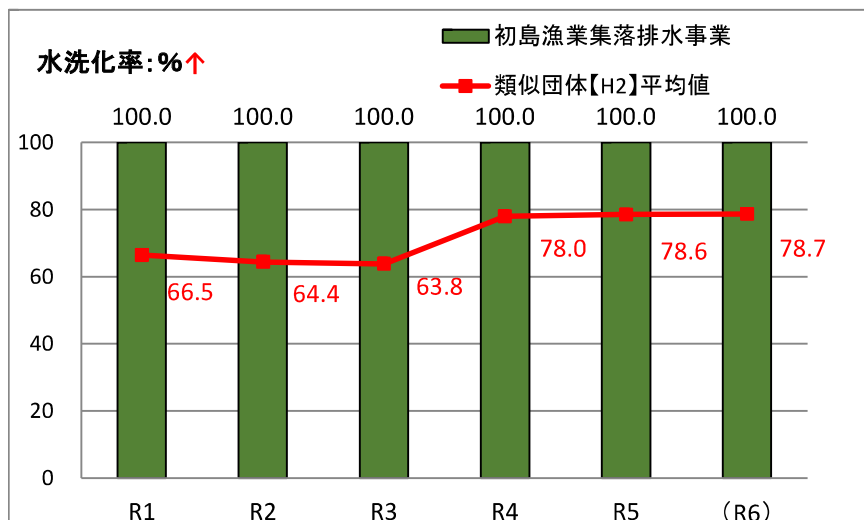


図 2.10 水洗化率

(9) 有形固定資産減価償却率

算 出 式

$$\text{有形固定資産減価償却率 (\%)} = \frac{\text{有形固定資産減価償却累計額 (円)}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価 (円)}} \times 100$$

指 標 の 見 方

有形固定資産減価償却率は、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、資産の老朽化度合いを表します。

当該指標には明確な数値基準はありませんが、経年比較や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、適切な数値となっているか対外的に説明できることが求められます。

一般的には、数値が低いことが望まれ、数値が高いほど法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の改築（更新・長寿命化）等の必要性を推測することができます。

また、他の老朽化を示す指標である管渠老朽化率や管渠改善率の状況を踏まえて分析する必要があり、施設の改築等の必要性が高い場合には、改築等の財源確保や経営に与える影響等を踏まえた分析を行う必要があります。

初 島 の 場 合

本指標は法適用後の指標であり、令和6年度の有形固定資産減価償却率は、4%程度となっています。今後、法適用後の実績を積み重ねることにより、検証を行っていく必要がありますが、今後も機能保全計画等により計画的な施設の改築事業を進める必要があります。

表 2.16 有形固定資産減価償却率

年度	有形固定資産 減価償却 累計額 (千円)	有形固定資産 のうち償却対象 資産の帳簿原価 (千円)	有形固定資産 減価償却率 (%)
(R6)	14,105	317,447	4.4

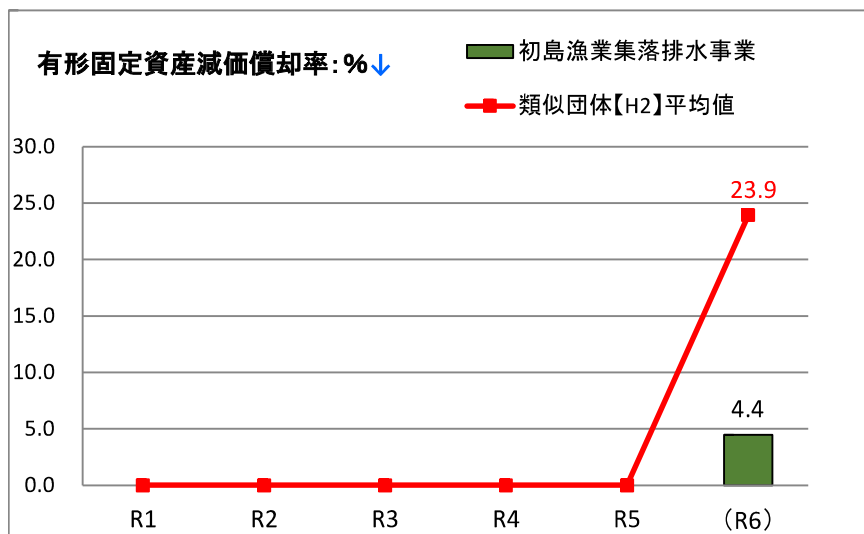


図 2.11 有形固定資産減価償却率

(10) 管渠老朽化率

算 出 式

$$\text{管渠老朽化率(\%)} = \frac{\text{法定耐用年数を経過した管渠延長(km)}}{\text{管渠布設延長(km)}} \times 100$$

指標の見方

管渠老朽化率は、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。

当該指標には明確な数値基準がないため、経年比較や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、適切な数値となっているか対外的に説明できることが求められます。

一般的には、数値が低いことが望まれ、数値が高い場合には法定耐用年数を経過した管渠を多く保有しており、管渠の改築等の必要性が推測されます。

初島の場合

本指標は法適用後の指標であり、令和6年度の管渠老朽化率は0%となっています。今後、法適用後の実績を積み重ねることにより、検証を行っていく必要がありますが、法定耐用年数50年を経過する管がないため、当面、管渠老朽化率の上昇は見込まれないと想定されます。

表 2.17 管渠老朽化率

年度	法定耐用年数を経過した管渠延長(km)	管渠布設延長(km)	管渠老朽化率(%)
(R6)	0.0	2.0	0

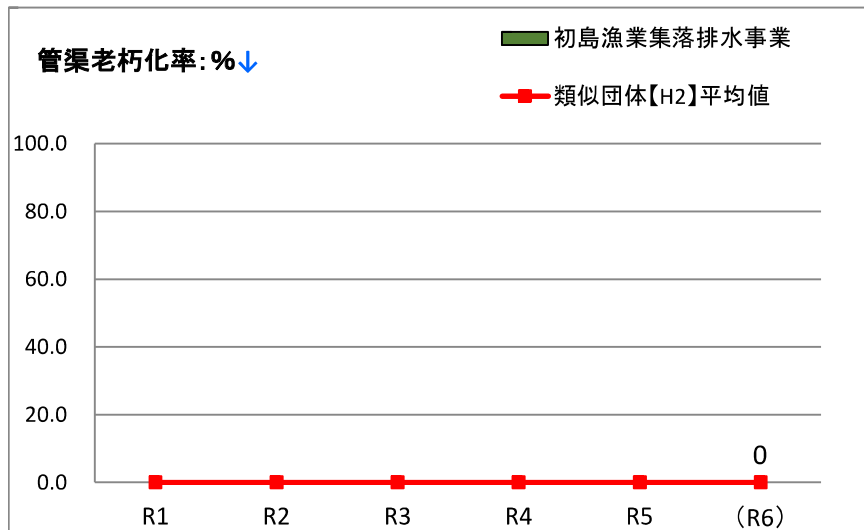


図 2.12 管渠老朽化率

(11) 管渠改善率

算出式

$$\text{管渠改善率(\%)} = \frac{\text{管渠改善(更新・改築・修繕)延長(km)}}{\text{管渠布設延長(km)}} \times 100$$

指標の見方

管渠改善率は、当該年度に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することができます。
 当該指標には明確な数値基準はありませんが、数値が2%の場合、すべての管路を更新するのに50年を要するペースであることを意味します。数値が低い場合、耐震性や今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められます。

初島の場合

管渠布設後、法定耐用年数50年を経過する管がないため、管渠改善率は0%となっています。機能保全計画でも、今後40年間の改築事業ではマンホール蓋の更新が主となっています。

表 2.18 管渠改善率

年度	管渠改善延長 (更新+改築 +修繕) (km)	管渠 布設延長 (km)	管渠改善率 (%)
R1	0.00	2.00	0.00
R2	0.00	2.00	0.00
R3	0.00	2.00	0.00
R4	0.00	2.00	0.00
R5	0.00	2.00	0.00
(R6)	0.00	2.00	0.00

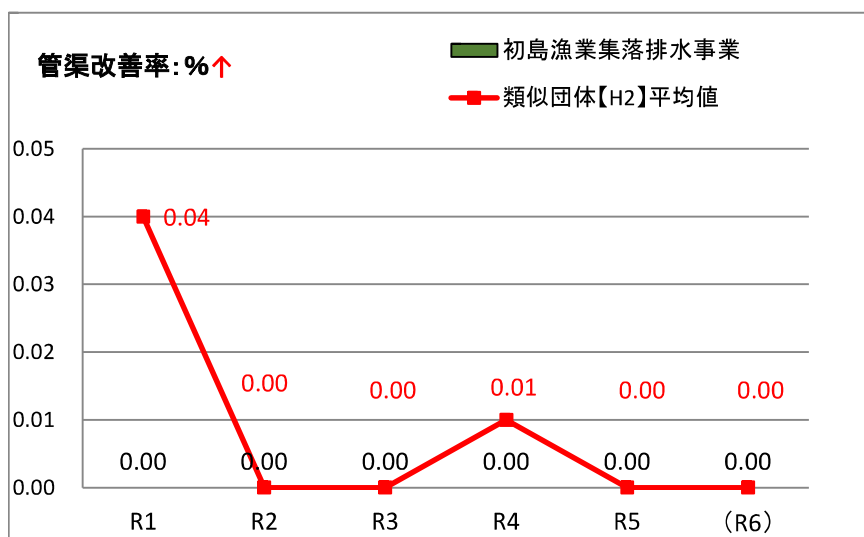


図 2.13 管渠改善率

3 将来の事業環境

3.1 処理区域内人口の予測

処理区域内人口は、行政人口の動向を踏まえた上で算出します。

行政人口は過年度推移と整合が取れている「第二期熱海市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン 令和3年3月」の推計値を採用します。

本推計値は、国立社会保障・人口問題研究所の推計値（H30.3）を基に人口減少の抑制を図り、補正を行ったものになります。

熱海市の人口は昭和40年をピークに減少しており、今後も減少が続くと予想され、令和6年度の33,000人から令和17年度には27,744人となり、約5,300人（16%）減少すると見込んでいます。

初島漁業集落排水事業の整備人口（処理区域内人口）は、行政人口と同様の割合で減少していく見込みとしています。そのため、整備人口は令和6年度の109人から令和17年度には92人まで減少すると見込んでいます。



図 3.1 行政人口および処理区域内人口（整備人口）の予測

3.2 有収水量の予測

有収水量は流入汚水量を推計し、有収率を乗じることにより算出します。

流入汚水量は生活系汚水量と営業・観光系汚水量に分けて推計しました。

生活系汚水量は実績より算出した汚水量原単位が近年の推移より将来も一定であると想定し、これに整備人口（接続率 100%であるため、水洗化人口と同じ）を乗じることにより算出しました。営業・観光系汚水量は流入汚水量および生活系汚水量の実績より推計し、将来も一定であると想定し算出しました。

実績より有収率は 100%であるため、将来の流入汚水量が有収水量と一致します。

面整備は終了しているため、人口減少の影響により、有収水量は令和 6 年度の約 55 m³/日から令和 17 年度の約 49 m³/日（11%）減少すると見込んでいます。

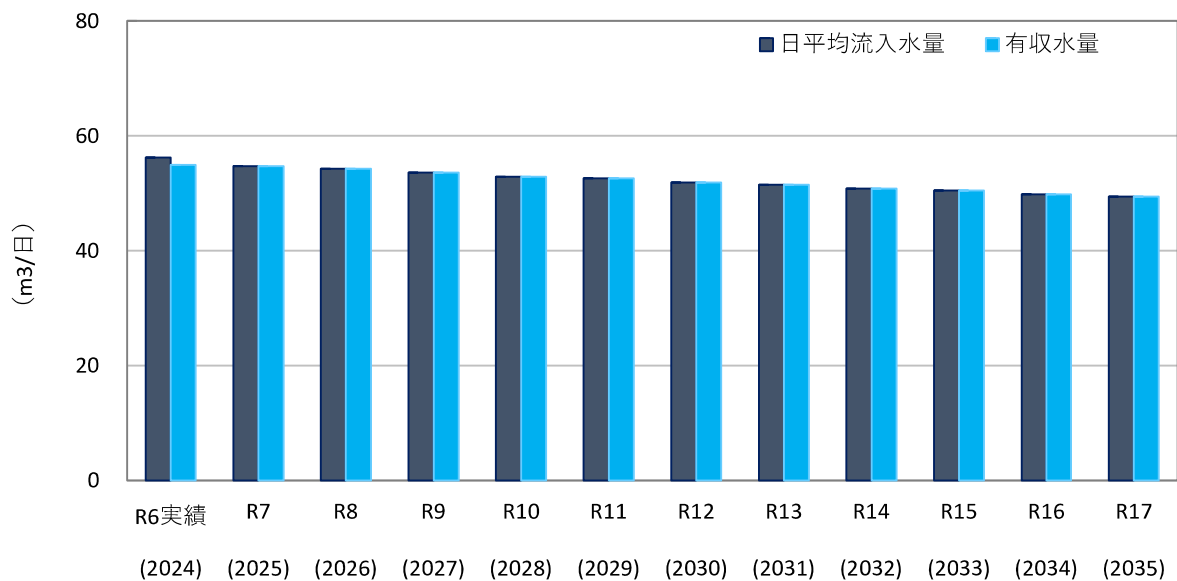


図 3.2 日平均流入水量と有収水量の推移

3.3 使用料収入の見通し

3.3.1 使用料設定の考え方

初島漁業集落排水事業はその事業特性から、一般会計繰入金への依存度が高く、経費回収率は近年は20%未満（R5：16.4%、R6:18.3%）という状況です。

また、施設規模および対象人口の規模から考えて、使用料収入の大幅な増加は見込めないため、経費回収率100%を目標とすることは現実的ではありません。

その一方で、使用料は高い水準で設定しており、使用料単価(=使用料収入/有収汚水量)は総務省から最低行うべき経営努力として推奨されている150円/m³を大きく上回り、公共下水道事業よりも高い状況です。

企業債や一般会計繰入金等の財源は、必要な事業投資を行いながら、適正な水準を検討していく必要がありますが、事業運営を継続していくためには今後も必要な財源として確保する必要があります。

そのため、初島漁業集落排水事業の使用料については、公共下水道事業の使用料改定の実施サイクルに合わせて、使用料の水準が一致するタイミングで使用料改定を実施していく方針です。

表 3.1 使用料改定のスケジュールおよび使用料単価

項目	実績	見込	計画期間											
			2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
			R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
使用料単価 (円/m ³)	公共下水道事業	169	190	190	190	190	222	222	222	222	260	260	260	
			改定率 12%				改定率 17%				改定率 17%			
初島漁業集落 排水事業	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	260	260	260	
											改定率 9%			

3.3.2 使用料収入の見通し

使用料収入の推計は、有収汚水量を基に使用料単価を乗じて算出します。表 3.1 に示すスケジュールおよび改定率で使用料改定を行った場合、使用料は令和6年度の約4.8百万円から令和17年度には約4.7百万円（改定無の場合は約4.3百万円）となる見込みです。

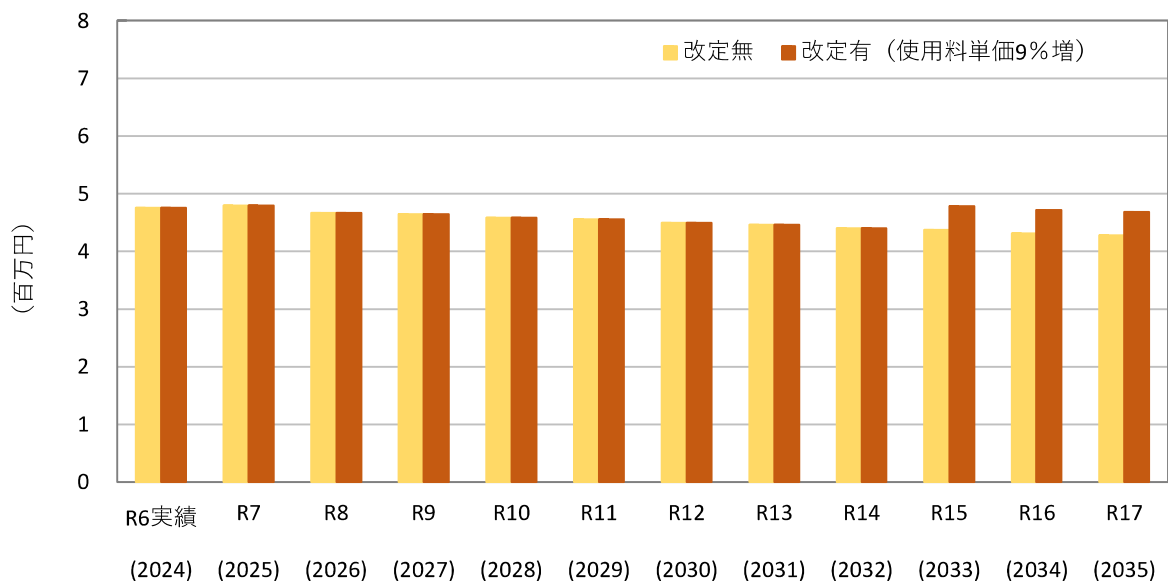


図 3.3 使用料収入の推移

3.4 施設の見通し

今後の初島漁業集落排水事業の予定は次のとおりです。

現在、機能保全計画に基づき、改築事業を実施しています。管路、処理施設（初島浄水管理センター）の改築は、定期的な点検調査結果に基づく優先度に応じて、老朽化の進行する施設や設備を特定し、計画的に実施します。

機能保全計画では5カ年の事業計画を策定し、現在は第2期計画（R7～R11）を実施中です。それ以降の長期的な計画は、最適整備構想に基づくものとしており、どちらも5年ごとに見直しを行う予定です。

表 3.2 計画期間における初島漁業集落排水事業の予定

（単位：百万円）

施策 【関連計画】	計画期間									
	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16	2035 R17
改築 (管路) 【機能保全計画】			★機能保全計画・最適整備構想策定						★機能保全計画・最適整備構想策定	
	5年に1回の点検調査と計画見直しにより老朽化の進行した管路を改築（主にマンホール蓋の更新）⇒									
	2	2	2					2		
改築 (処理場施設：設備) 【機能保全計画】			★機能保全計画・最適整備構想策定						★機能保全計画・最適整備構想策定	
	5年に1回の点検調査と計画見直しにより老朽化の進行した設備等を改築⇒									
	76	18	9	2	35	41		2	3	
合計	78	20	11	2	35	41		4	3	

3.5 組織の見通し

初島漁業集落排水事業は所管を令和6年度に「市民生活部 協働環境課 環境センター」から「公営企業部 下水道課」に移管したところです。

本事業に携わる職員数の推移を以下に示します。環境センター職員の令和5年度までの推移を見ると、当該職員数は減少傾向にあり、令和5年度で15人、このうち、本事業の担当職員は1～2人の状況でした。

一方、令和6年度および令和7年度の下水道課の職員数は8人であり、技術職4人、事務職4人の合計8人で構成されています。本事業は公共下水道事業と兼任で各職員が担当しており、最小限の職員配置で対応している状況です。

今後も安定した初島漁業集落排水事業を継続して実施していくためには、一定の職員数を確保することが必須であるため、将来的にも現状の職員数を確保しつつ、民間委託も活用しながら実務の効率化を図り、職員の能力向上のための育成や研修の充実化を図っていくことが必要です。

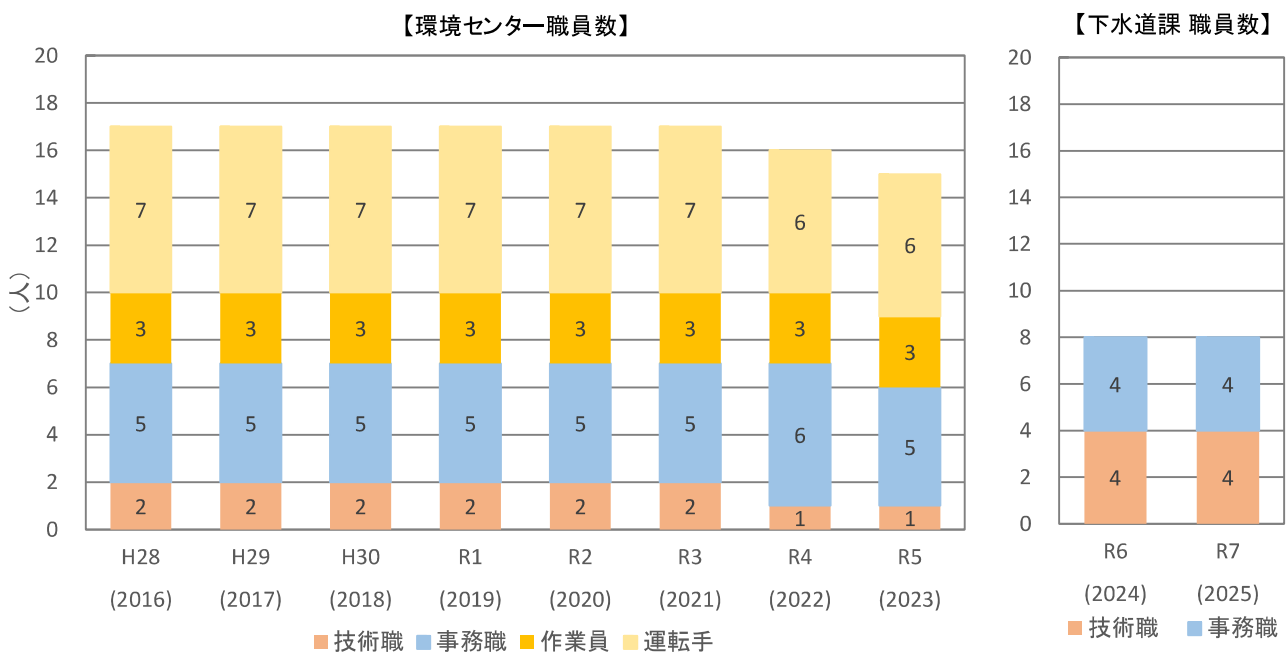


図 3.4 初島漁業集落排水事業に携わる職員数の推移

4 経営の基本方針

4.1 基本方針

「第5次熱海市総合計画」において目指すべき将来都市像は、「共に創り 未来へつなぐ 湯のまち 熱海」と定められています。この将来都市像実現に向けた基本目標のうち、公共下水道事業においては「地域の特性に応じた機能的なまち」を実現するため、計画的な施設の維持管理と生活排水の適正処理により、良質な自然環境の確保や公共用水域の水質の保全を図ることとされています。

初島漁業集落排水事業においても、公共下水道の類似施設という観点から、初島地区において公共下水道事業に準じた役割を求められることから、総合計画における基本理念を踏まえ、基本目標の達成に向けて、経営に係る基本方針を以下のように定めます。

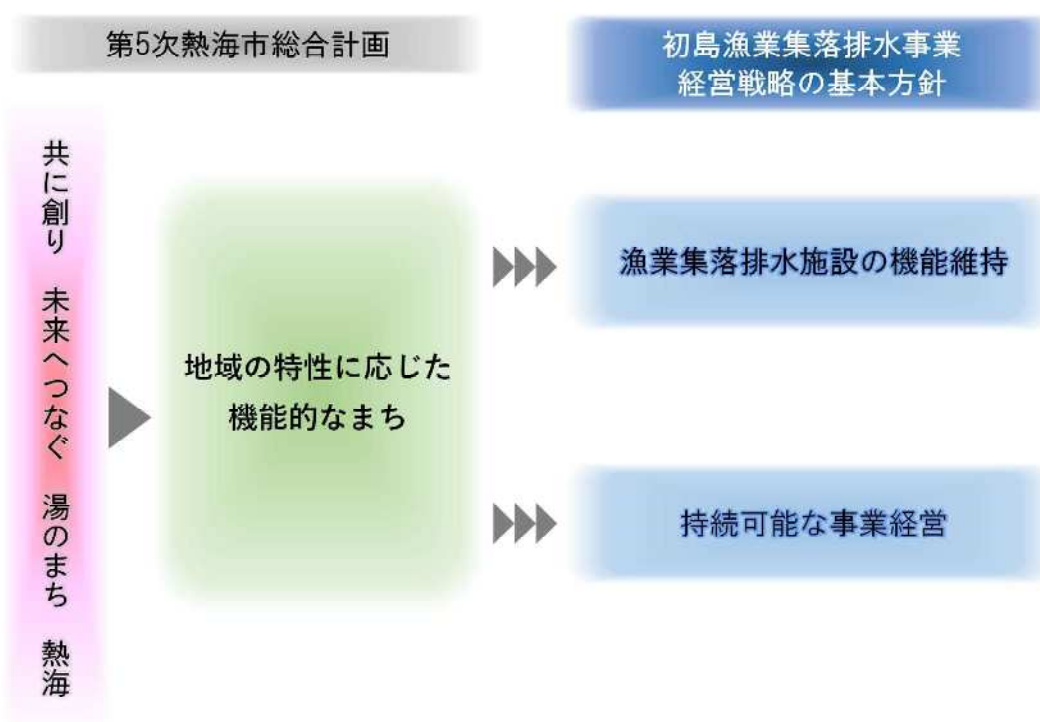


図 4.1 初島漁業集落排水事業経営戦略の基本方針

4.2 取組の方向性

基本方針に基づく取り組みの方向性は次のとおりです。

基本方針 【関連計画】	取り組みの方向性
漁業集落排水施設の 機能維持 【機能保全計画】	施策①：管路の老朽化対策 現時点の計画では、当面はマンホール蓋の更新のみの実施計画ですが、将来的には管路の老朽化が進んでいくことは確実であるため、計画的な調査・点検および計画の見直しを行い、投資費用の平準化に努めつつ、効率的な管路の改築・修繕を実施します。
	施策②：処理場設備の効率的な改築と施設管理 計画的な調査・点検および計画の見直しを行い、耐用年数を経過した各設備について、耐用年数の他に劣化状況も踏まえ、投資費用の平準化にも努めつつ、効率的・効果的な改築を実施します。
持続可能な事業経営	施策③：財源の適正化 使用料は、公共下水道事業に併せて改定を行い、使用者（受益者）に公平に負担頂くことで使用料水準の適正化を図ります。一般会計からの繰入金についても、国の示す地方公営企業に対する繰出基準により算出される額の繰り入れを確保しつつ、基準外の繰り入れについては、毎年の純利益および資金残高を最低限度とすることで内部留保金の適正化に努めます。
	施策④：職員の能力向上 初島漁業集落排水事業は、公共下水道事業と兼務により最少の職員配置の下で効率的な事業実施に努めていますが、社会情勢の変化にも対応しつつ事業を継続していくために、積極的な情報収集を行いつつ、職員の育成や研修の充実化を図っていきます。

5 投資・財政計画（収支計画）

5.1 投資計画

5.1.1 投資に関する経営目標

投資に関する経営目標は次のとおりです。

投資に関する経営目標	
●	機能保全計画に準じて建設改良費の平準化を図り、確実な施設の機能維持の実施を図ります。

5.1.2 投資計画

建設改良費は、図 5.1 に示すとおり、令和 8 年度から令和 17 年度の 10 年間で約 197 百万円が必要と試算しています。

建設事業としては、機能保全計画に基づいた改築事業が主であり、各施設の耐用年数や点検調査結果に基づき優先順位を設定し、可能な限り単年度の費用が突出しないように平準化を図っています。ただし、施設規模が小さいため、単価の高い設備投資をする必要があるタイミングには費用が嵩む年度が発生する場合があります。

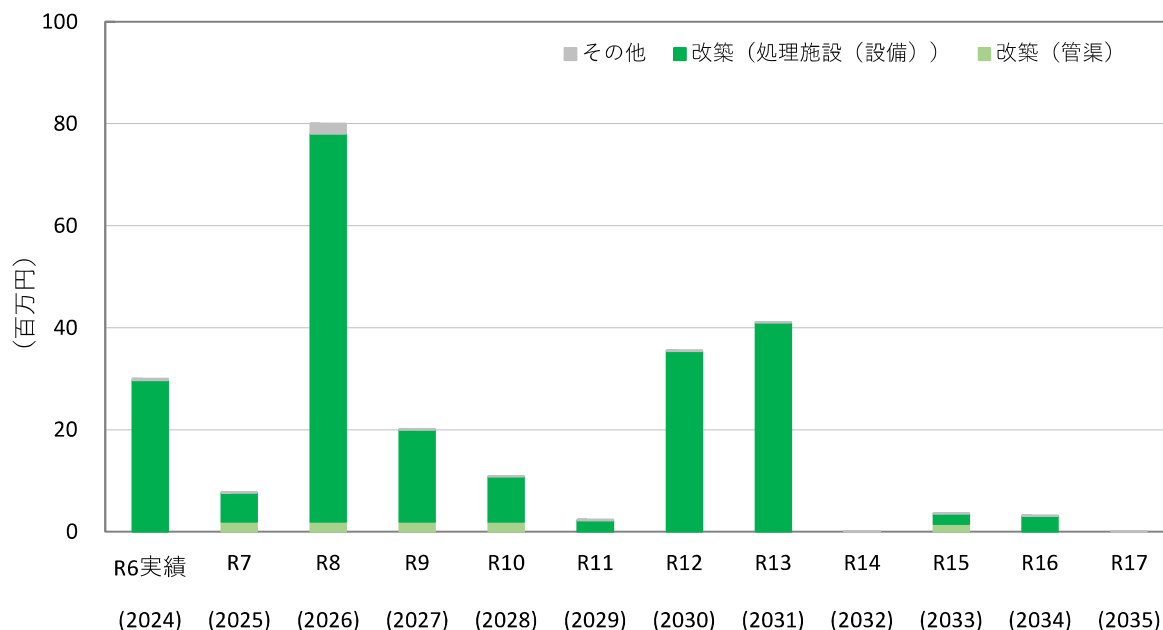


図 5.1 建設改良費の推移

5.2 投資以外の経費に関する計画

収支計画のうち、投資以外の経費の考え方は次のとおりとしています。

動力費	動力費については、浄水管理センターおよびマンホールポンプの運転管理業務を一括して民間委託しているため、委託費に含めて計上しています。
修繕費	実績ベースで推移すると想定し、令和8年度から令和17年度で約13百万円と試算しています。
委託料	<p>ウォーターPPPの導入検討に係る費用、経営戦略、その他に分けて計上しています。</p> <p>①ウォーターPPP：予定している令和9年度まで見込んでいます。</p> <p>②経営戦略：使用料改定のスケジュールに合わせて計上しています。</p> <p>③その他：費用が上昇した令和7年度ベースで価格上昇を見込んで10百万円単位で切り上げて将来分を計上しています。</p> <p>以上より委託料は令和8年度から令和17年度で約206百万円と試算しています。</p>
減価償却費	有形固定資産（漁業集落排水施設）について、将来分は定額法で計算し、過年度分を合わせて計上しており、令和8年度から令和17年度で約242百万円と試算しています。
その他経費	費用が上昇した令和7年度ベースで推移すると想定し、令和8年度から令和17年度で約99百万円と試算しています。
支払利息・企業債償還金	企業債を基に、将来分については近年の金利上昇を踏まえて年利3.0%、償還年数10年、据置年数無で計算し、過年度分と合わせて計上しています。

以上より、維持管理費は図5.2に示すとおり、令和8年度から令和17年度の10年間で約318百万円が必要と試算しています。

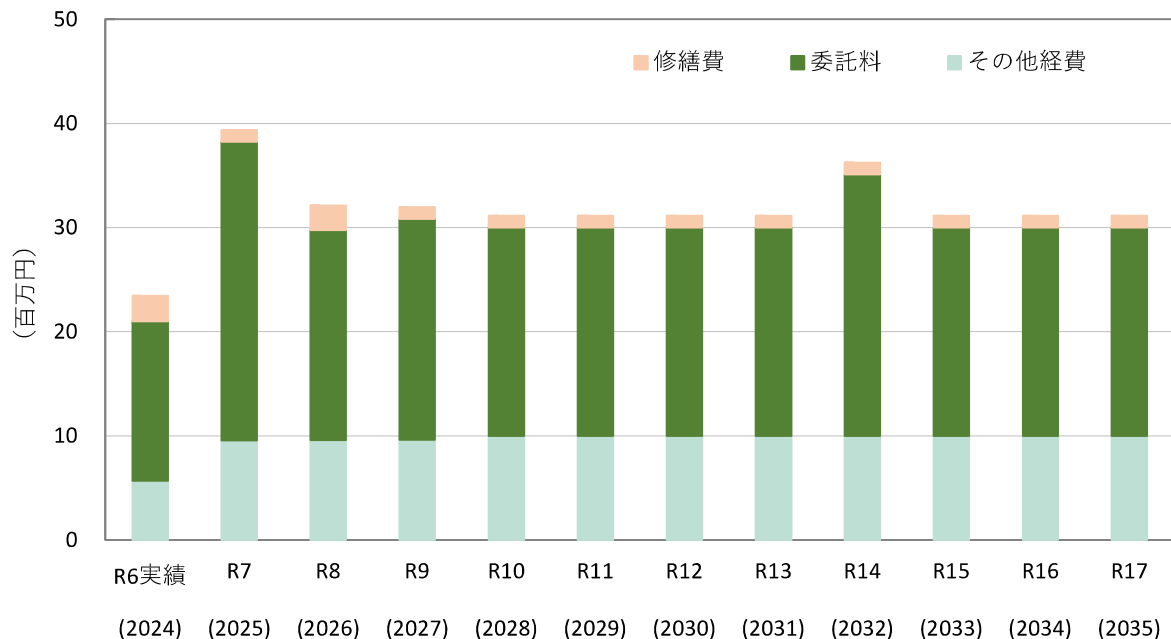


図 5.2 維持管理費の推移

5.3 財政計画

5.3.1 財源に関する経営目標

財政に関する経営目標は次のとおりです。

財源に関する経営目標	
●	使用料は下水道事業に併せた改定により使用料水準の適正化を図り、企業債及び国補助金は事業経営に見合った適正分を財源として確保します。一般会計からの繰入金についても、国の示す地方公営企業に対する繰出基準の範囲内で繰り入れを確保しつつ、毎年の純利益および資金残高を最低限度とすることで内部留保金の適正化を図り、持続可能な事業経営に努めます。

5.3.2 財政計画

(1) 収益的収支の見通し

財源としては主に使用料収入、一般会計からの繰入金、長期前受金戻入額となります。

使用料の設定は、公共下水道事業に併せる方針であり、使用料の水準が一致する令和15年度に改定を実施する前提の収支計画を策定しました。

初島漁業集落排水事業はその事業特性より、使用料収入で汚水処理費を賄うことは現実的ではないため、国の示す地方公営企業に対する繰出基準の範囲内で一般会計からの繰り入れ金は確保しつつ、毎年の純利益および資金残高を最低限度とすることで内部留保金の適正化を図ります。

図5.3および図5.4に示すとおり、毎年の純利益を毎年10百万円以下、一般会計繰入金は60百万円以下、資金残高は改築事業の投資費用が嵩む年度を除いては、数百万程度以下となるような計画とし、持続可能な事業経営に努めます。

長期前受金戻入額は長期前受金（国補助金等）に対して有形固定資産（漁業集落排水施設）に対する減価償却割合を乗じて算出し、令和8年度の約9百万円から令和17年度の約15百万円になると試算しています。

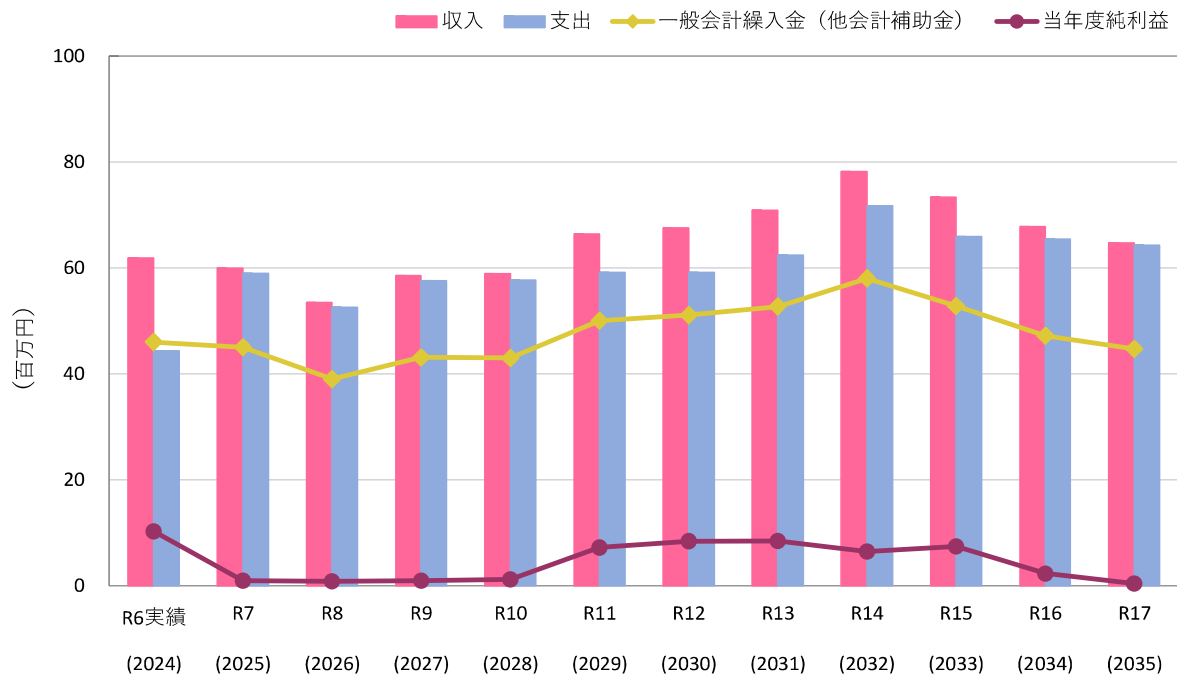


図 5.3 収益的収支の見通し

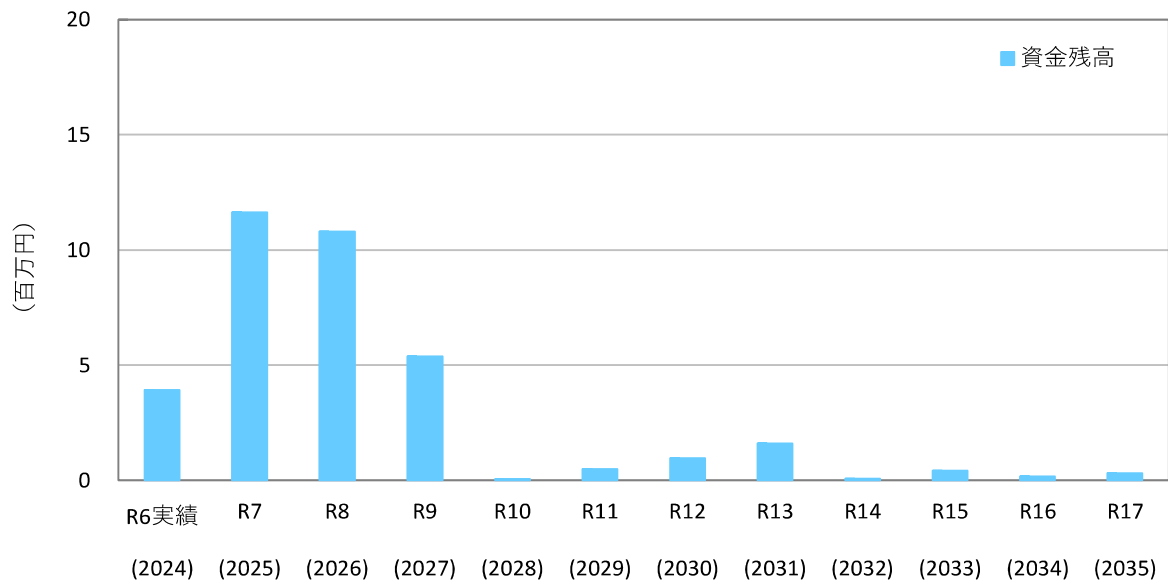


図 5.4 資金残高の見通し

(2) 資本的収支

建設改良費としては機能保全計画に基づいた改築事業に係る費用を計上し、その財源として適正な基準に基づく企業債発行および国補助金の交付を受け、事業を進めていく予定です。

なお、一般会計からの繰入金は令和8年度以降、見込まない計画としています。

また、資本的収支における不足額（収入－支出）は、内部留保資金により補填することで収支均衡を図ります。

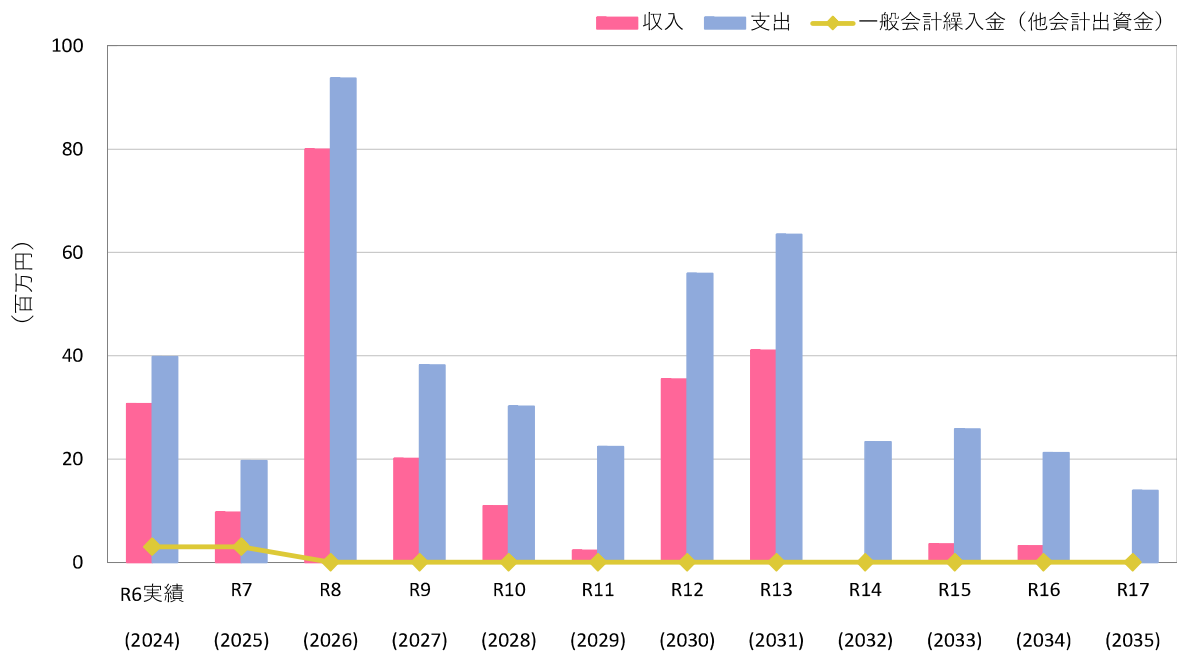


図 5.5 資本的収支の見通し

(3) 企業債

企業債残高については、令和8年度をピークに当面は年々減少し、令和8年度の約154百万円から令和17年度に約37百万円まで減少する見込みです。なお、将来的には今後の改築事業の投資費用が増加するタイミングでは増加していくと想定されます。

企業債償還金についても、令和8年度の約14百万円から上昇し、過去の建設投資額に対する償還額のピーク（令和13年度前後）が過ぎた後に減少し、令和17年度には令和8年度と同程度まで下がる見込みですが、将来的には今後の改築事業の投資費用の増加に伴い、増加していくと想定されます。

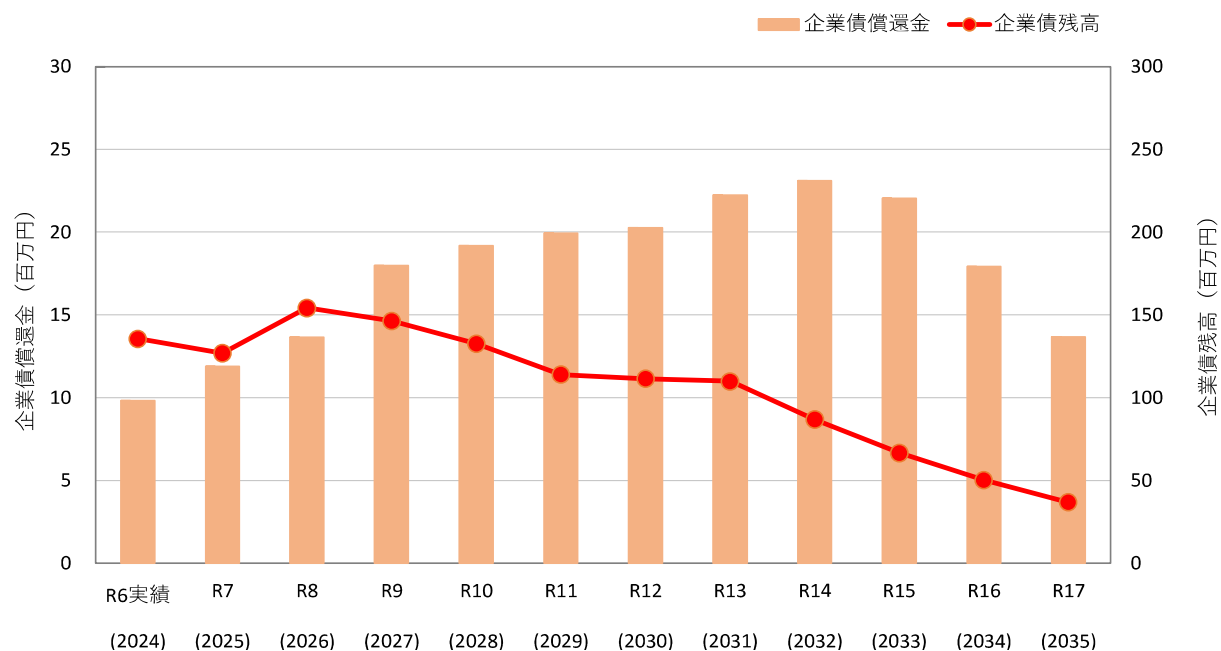


図 5.6 企業債償還金と企業債残高の見通し

5.4 収支計画表

【収益の収支】

区分	年度	(単位:千円、%)												
		2024年度 令和6年度 前	2025年度 令和7年度 本	2026年度 令和8年度 当初予算	2027年度 令和9年度	2028年度 令和10年度	2029年度 令和11年度	2030年度 令和12年度	2031年度 令和13年度	2032年度 令和14年度	2033年度 令和15年度	2034年度 令和16年度	2035年度 令和17年度	
収益	業収	5,139	5,428	5,073	5,048	4,988	4,962	4,901	4,867	4,806	5,189	5,123	5,085	
	(1) 料工	4,759	4,798	4,667	4,644	4,584	4,558	4,497	4,463	4,402	4,785	4,719	4,681	
	(2) 受託	380	630	406	404	404	404	404	404	404	404	404	404	
	(3) その他	56,723	54,486	48,374	53,491	53,893	61,433	62,643	66,013	73,363	68,163	62,666	59,636	
収益	業外	46,000	45,000	39,000	43,100	43,000	50,000	51,100	52,700	58,000	52,800	47,200	44,700	
	(1) 補助	46,000	45,000	39,000	43,100	43,000	50,000	51,100	52,700	58,000	52,800	47,200	44,700	
	(2) 他会社	7,503	8,249	9,373	10,390	10,892	11,432	11,542	13,312	15,362	15,362	15,465	14,935	
	(3) その他	3,220	1,237	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
収益	収入	61,862	59,914	53,447	58,539	58,881	66,395	67,844	70,880	78,169	73,352	67,789	64,721	
	(C) 業	41,955	55,483	49,022	53,115	53,254	54,216	54,290	57,443	66,270	61,170	61,369	60,420	
収益	給与													
	(1) 基本													
	(2) 退職													
収益	その他													
	(1) 経費	27,850	39,667	33,120	32,963	32,136	32,136	32,136	32,136	37,236	32,136	32,136	32,136	
	(2) 修繕	2,467	1,136	2,373	1,136	1,136	1,136	1,136	1,136	1,136	1,136	1,136	1,136	
	(3) 材料	25,383	38,531	30,747	31,827	31,000	31,000	31,000	31,000	36,100	31,000	31,000	31,000	
	(4) 減価	14,105	15,816	15,902	20,152	21,118	22,080	22,154	25,307	29,034	29,034	29,233	28,284	
	(5) 外費	2,359	3,450	3,566	4,458	4,431	4,922	4,836	4,965	5,451	4,763	4,091	3,880	
支出	業外	2,359	2,449	2,212	3,208	3,285	3,221	3,024	3,321	3,698	3,462	3,302	3,223	
	(1) 支払	2,359	2,449	2,212	3,208	3,285	3,221	3,024	3,321	3,698	3,462	3,302	3,223	
	(2) その他	1,001	1,354	1,250	1,146	1,146	1,701	1,812	1,644	1,753	1,301	789	665	
支出	の	44,314	58,933	52,568	57,573	57,885	59,138	59,126	62,408	71,721	65,933	65,460	64,300	
	(D) 出	17,548	981	859	966	1,196	7,257	8,418	8,472	6,448	7,419	2,329	421	
	(E) 損	8,324	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	(F) 益	15,594	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	(G) 損	10,278	981	859	966	1,196	7,257	8,418	8,472	6,448	7,419	2,329	421	
	(H) 益	21,277	17,057	15,391	10,020	3,719	2,761	4,115	5,172	3,159	3,286	2,516	3,574	
	(I) 損	17,358	5,431	4,590	4,644	3,667	2,279	3,148	3,570	3,081	2,871	2,360	3,277	
繰越	剰余金又は累積欠損金	18,955	14,232	13,465	19,179	19,928	20,251	22,239	23,098	22,039	17,923	13,677	12,750	
繰	剰余金	11,893	14,232	13,465	19,179	19,928	20,251	22,239	23,098	22,039	17,923	13,677	12,750	
	(J) 未	7,062												
	(K) 償													
	(L) 分													
	(M) 入													
	(N) 金													
累積	欠損率	$\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$												
地方	財政	14,215	17,057	15,391	10,020	3,719	2,761	4,115	5,172	3,159	3,286	2,516	3,574	
財政	の	5,139	5,428	5,073	5,048	4,988	4,962	4,901	4,867	4,806	5,189	5,123	5,085	
事業	収益	277	314	303	198	75	56	84	106	66	63	49	70	
健全	化													
健全	化	53,809												
消	可	5,139	5,428	5,073	5,048	4,988	4,962	4,901	4,867	4,806	5,189	5,123	5,085	
能	の													
規	則													
定	す													
る	(O)													
規	定													
した	(P)													
した	(Q)													
した	(R)													
した	(S)													
した	(T)													
した	(U)													
した	(V)													
した	(W)													
した	(X)													
した	(Y)													
した	(Z)													

【資本的収支】

区分	年度										(単位:千円)	
	2024年度 令和6年度 前年	2025年度 令和7年度 当年	2026年度 令和8年度 当初予算	2027年度 令和9年度	2028年度 令和10年度	2029年度 令和11年度	2030年度 令和12年度	2031年度 令和13年度	2032年度 令和14年度	2033年度 令和15年度		2034年度 令和16年度
資本的収入	1. 企業標準化償還金	11,300	3,200	41,000	10,100	5,500	1,200	17,800	20,600	1,800	1,600	100
	2. 他会計補助金	3,000	3,000									
	3. 他会計負担金											
	4. 他会計借入金											
	5. 他会計借入金											
	6. 国(都道府県)補助金	13,860	3,500	39,000	10,000	5,400	1,100	17,700	20,500	1,750	1,550	
	7. 固定資産売却代金	7	1	1								
	8. 工事負担金											
	9. その他	2,522	2	2								
計	30,689	9,703	80,003	20,100	10,900	2,300	35,500	41,100	3,550	3,150	100	
(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)	30,689	9,703	80,003	20,100	10,900	2,300	35,500	41,100	3,550	3,150	100	
1. 建設改良費	30,018	7,663	80,048	20,148	10,948	2,348	35,548	41,148	3,648	3,248	148	
うち職員給与費												
2. 企業償還金	9,832	11,893	13,650	17,974	19,179	19,928	20,251	22,239	23,098	17,923	13,677	
3. 他会計長期借入返還金												
4. 他会計への支出金												
5. その他	1	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
計 (D)	39,851	19,656	93,798	38,222	30,227	22,376	55,899	63,487	23,346	25,787	21,271	
(E)	9,162	9,953	13,795	18,122	19,327	20,076	20,399	22,387	23,246	22,237	18,121	
資本的収入が資本的支出額に不足する額 (D)-(E)	7,923	1,902	8,073	10,762	11,226	11,648	11,612	12,995	14,672	14,672	13,825	
1. 損益剰余金処分量												
2. 利益剰余金処分量												
3. 繰越工事資金												
4. その他	1,239	8,051	5,722	7,360	8,101	8,428	8,787	9,392	8,574	7,565	3,353	
計 (F)	9,162	9,953	13,795	18,122	19,327	20,076	20,399	22,387	23,246	22,237	18,121	
補填財源 (E)-(F)												
他会計借入金残高 (G)												
企業債残高 (H)	135,566	126,873	154,223	146,349	132,670	113,942	111,491	109,852	86,854	66,615	50,292	
○他会計繰入金												

区分	年度										(単位:千円)	
	2024年度 令和6年度 前年	2025年度 令和7年度 当年	2026年度 令和8年度 当初予算	2027年度 令和9年度	2028年度 令和10年度	2029年度 令和11年度	2030年度 令和12年度	2031年度 令和13年度	2032年度 令和14年度	2033年度 令和15年度		2034年度 令和16年度
収益的収支分	うち基準内繰入金	46,000	45,000	39,000	43,100	43,000	50,000	51,100	52,700	58,000	47,200	44,700
	うち基準外繰入金	20,854	18,265	18,114	23,360	24,403	25,301	25,178	28,628	32,732	32,535	31,509
	計	66,854	63,265	57,114	66,460	67,403	75,301	76,278	81,328	90,732	80,735	76,209
資本的収支分	うち基準内繰入金	3,000	3,000	20,886	19,740	18,597	24,699	25,922	24,072	25,268	14,665	13,191
	うち基準外繰入金											
	計	3,000	3,000	20,886	19,740	18,597	24,699	25,922	24,072	25,268	14,665	13,191
合計	49,000	48,000	39,000	43,100	43,000	50,000	51,100	52,700	58,000	52,800	47,200	44,700

6 今後の取り組み方針

6.1 投資に関する取り組み方針

初島漁業集落排水事業の投資に関する今後の取り組み方針は次のとおりとします。

投資に関する取り組み方針	
方針1 ：投資の平準化	今後も継続して機能保全計画に基づき改築事業を実施していく中で、定期的な見直しを行うことにより、経営状況を踏まえながら、選択と集中により事業の優先度を見極め、投資の平準化を図っていきます。
方針2 ：民間活力の活用	ウォーターPPP の導入検討を実施中であり、管理・更新一体マネジメント方式（レベル 3.5）の導入を目指しています。これにより維持管理・計画・改築等、多岐にわたる業務を統括して実施・管理を行うことで事業運営の効率化を図っていきます。

6.2 投資以外の経費に関する取り組み方針

投資以外の経費に関する今後の取り組み方針は次のとおりとします。

投資以外の経費に関する取り組み方針	
方針1 ：民間活力の活用	浄水管理センターおよびマンホールポンプの運転管理業務について、一括しての民間委託を今後も継続することで、維持管理の効率化を図っていきます。 また、ウォーターPPP の導入検討を実施中であり、管理・更新一体マネジメント方式（レベル 3.5）の導入により、維持管理費（動力費、薬品費、修繕費、委託費等）を抑制し、事業運営の効率化を図っていきます。

6.3 財源に関する取り組み方針

財源に関する今後の取り組み方針は次のとおりとします。

財源に関する取り組み方針	
方針1 ：使用料の改定	使用料は、公共下水道事業に併せて改定を行いますが、以降も原則4年ごとに改定を行い、使用者（受益者）の理解を得つつ、適正な使用料水準とします。
方針2 ：一般会計繰入金の適正化	一般会計からの繰入金について、国の示す地方公営企業に対する繰出基準により算出される額の繰り入れを確保しつつ、基準外の繰り入れについては、内部留保金を抑制することによりその適正化に努めます。

7 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

7.1 経営戦略の検証

経営戦略は策定後、概ね 3～5 年毎に見直しを行うものとされており、今回策定した経営戦略（Plan）に基づき、各事業の実施および事業運営を行っていく中で（Do）、投資・財政計画の進捗確認を実施しつつ（Check）、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 PDCA サイクルを構築していきます。

今後、初島漁業集落排水事業は、公共下水道事業の実施サイクルに併せて見直しを行う方針であり、見直しにあたっては、当年度純利益、資金残高、企業債残高等の財政状況の確認・検証を行い今後の投資・財政計画の最適化を図ります。

7.2 情報発信

経営戦略の改定を行った際は、本市のホームページ、「広報あたま」などの各媒体にて公表し、速やかに市民へお知らせします。

【経営戦略における PDCA サイクル】



8 ロードマップ

初島漁業集落排水事業はその施設規模および対象人口の規模から考えて、経費回収率 100%を目標とすることは現実的ではない一方で、使用料は高い水準で設定しており、使用料単価は公共下水道事業を上回っている状況です。

ロードマップに示すとおり、今後、機能保全計画に基づく改築事業を主として進めていく一方で、公共下水道事業の実施サイクルに合わせて、使用料の水準が一致するタイミングで経営戦略の見直しおよび使用料改定を実施していく方針です。

これにより汚水処理事業の効率化とともに経費回収率の向上を図っていきます。

表 8.1 経費回収率の維持・向上に向けたロードマップ

項目		R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
事業 予定	改築 (管路)			★機能保全計画・最適整備構想策定					★機能保全計画・最適整備構想策定		
		5年に1回の点検調査と計画見直しにより老朽化の進行した管路を改築（主にマンホール蓋の更新）⇒									
事業 予定	改築 (処理施設：設備)			★機能保全計画・最適整備構想策定					★機能保全計画・最適整備構想策定		
		5年に1回の点検調査と計画見直しにより老朽化の進行した設備等を改築⇒									
使用料単価 (円/㎡)	(公共下水道事業)	190	190	190	222	222	222	222	260	260	260
	初島漁業集落 排水事業	237	237	237	237	237	237	237	260	260	260
取組方針	(公共下水道事業)		経営戦略の 見直し	条例改定 作業	使用料改定 +17%				経営戦略の 見直し 条例改定 作業	使用料改定 +17%	
	初島漁業集落 排水事業									使用料改定 +9%	