

資料 1

【第5回燕市下水道事業経営改善戦略策定委員会資料】

目 次

- （1）経営改善戦略（素案）のポイントについて …… P3**
- （2）経営目標の設定について …… P7**
- （3）投資・財政計画の選定について …… P10**

≪別紙≫ケース別投資・財政計画



第4回委員会の概要

(1) 今後の下水道収入のあり方について

他会計負担金の計上漏れに伴い、各種シミュレーションの見直しを実施しました。

見直しの実施により、令和8年度以降当期純利益は赤字に転落し、以降赤字が継続することや、一般会計繰入金増加により一般会計にも影響が及ぶ可能性があるなど、新たな課題が明らかとなりました。

こうした状況を踏まえ、経営改善戦略に料金改定の実施を盛り込むことについて、委員会として意見がまとまりました。



第5回委員会の論点

- 経営改善戦略（素案）の内容について議論したい
- 経営目標とする項目及び目標値を設定したい
- 財政シミュレーションの中から、経営改善戦略に掲載する投資・財政計画を選定したい

(1) 経営改善戦略（素案）の ポイントについて

【協議内容について】

- ・燕市下水道事業経営改善戦略（素案）については、下表の項目に沿って策定する予定としております。
- ・ここでは、現状シミュレーション結果を踏まえた課題を整理し、計画の核となる基本方針と具体的施策について内容をご確認いただきます。
- ・また、議題（2）で経営目標について、（3）で投資・財政計画について協議させていただきます。
- ・実際の経営改善戦略については、本委員会の内容を踏まえて素案を策定し、後日配布させていただきます。

【経営改善戦略の全体像】

項目	主な内容	
第1章 はじめに	策定の経緯、位置づけ、計画期間	
第2章 事業概要	事業の現況、民間活力の活用等、現状分析	
第3章 将来の事業環境	人口、使用料収入などの見通し、それら将来の事業環境を見据えた財政シミュレーションの実施と結果分析	
第4章 経営の基本方針	<u>基本方針、経営目標</u> ↳ 議題(1) ↳ 議題(2)	第5回（今回）委員会で協議
第5章 投資・財政計画	<u>投資・財政計画に関する事項、経費回収率向上に向けたロードマップ</u> ↳ 議題(3)	
第6章 経営の事後検証、更新等に関する事項	推進体制と進捗管理、効果検証	中間見直しの実施、PDCAサイクルによる達成状況の確認等について記載

現状シミュレーション結果を踏まえた課題の整理

- ・使用料単価は総務省基準（150円/m³・税抜）を下回り、一般会計繰入金で補填している
- ・経費回収率は100%を大きく下回り、下水道使用料収入のみで汚水処理費が賄えていない
- ・経費回収率が低いため、交付金要件を満たしていない
- ・一般会計繰入金は今後増加する見通しであり、仮に繰入金を令和6年度と同額として将来推計した場合、令和8年度以降赤字に転落する
- ・一般会計繰入金の増加により、一般会計や市民サービスに影響を及ぼす懸念がある

基本方針と具体的施策

燕市総合計画等と整合を図ること、上記課題を踏まえた方針とすることを念頭に下記のとおり基本方針を定めたいと考えます。

【基本方針】

● 経営の安定化

将来にわたり公共用水域の水質保全、住民の生活環境の保全に努める必要があるため、安定した経営基盤のもと、下水道事業を継続させなくてはなりません。既整備地域への接続促進やし尿受入整備のほか、当期純利益の確実な確保、受益者負担の原則に基づく適正な使用料設定、一般会計への負担低減等に努めます。

● 下水道未普及の解消

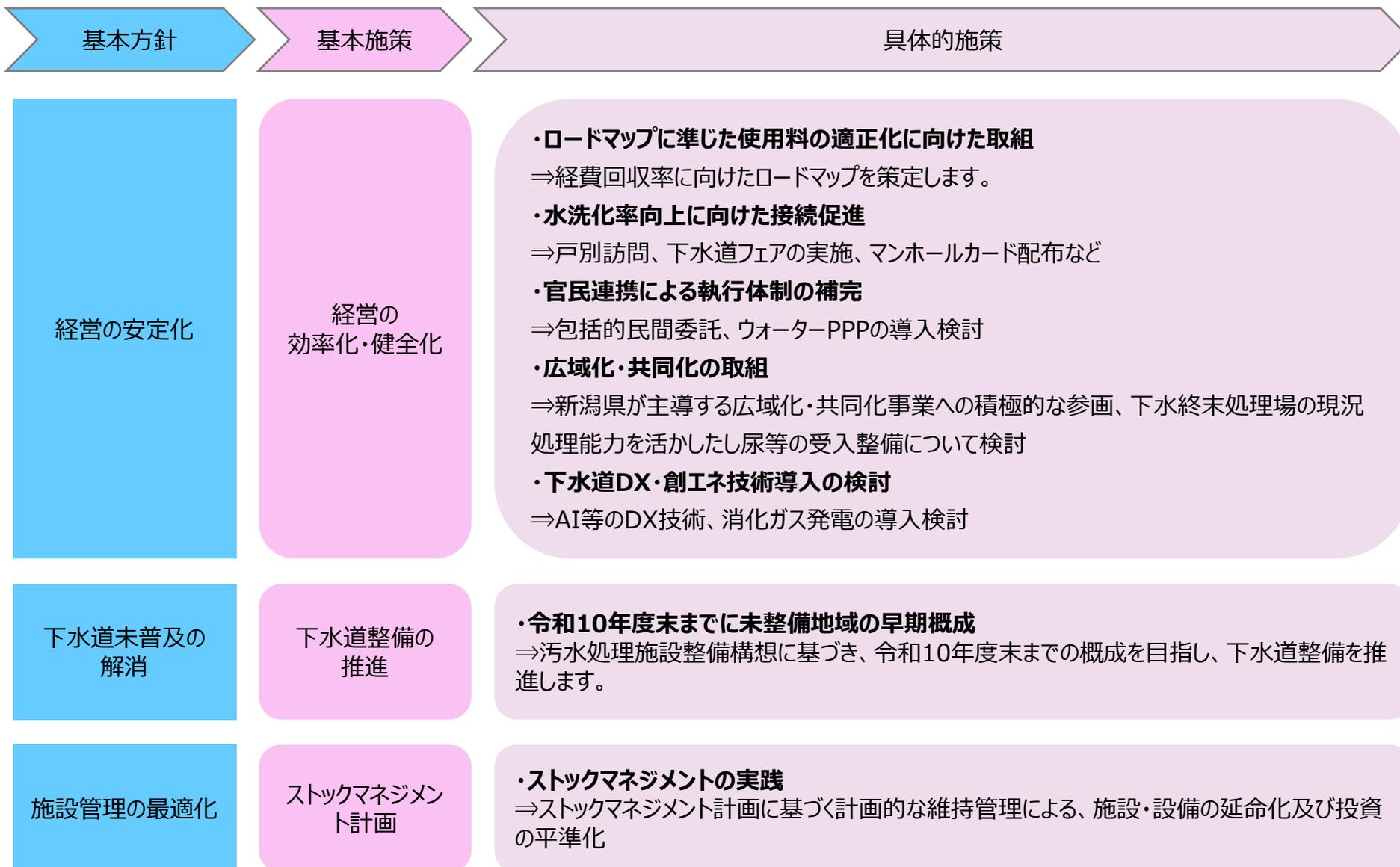
令和10（2028）年度末までの集合処理区域内の概成を目指し、下水道整備を進めます。

● 施設管理の最適化

ストックマネジメント計画に基づき、現有施設、設備について、予防保全的に管理することで、長期間の供用を目指し、投資の平準化、適切な投資時期の検討等を通じて、施設管理の最適化に努めます。

基本方針に紐づく基本施策及び具体的施策については下記のとおりとし、計画に盛り込みます。

【具体的施策】



(2) 経営目標の設定について

1.経営目標の項目及び目標値について

(1) 経営目標の項目

第2回委員会でお示した項目を参考に、下記のとおり経営目標の項目として設定したいと考えます。

第2回委員会 示した項目	経営目標 とする項目	理由	備考
経費回収率	○	独立採算、汚水私費の原則	計画最終年度の令和16年度で100%以上 (R5実績：61.73%)
水洗化率	○	独立採算・汚水私費の原則	計画最終年度の令和16年度までに80%以上 (R5実績：74.5%)
下水道使用料単価 (円/m ³ ・税抜)		計画期間内の経営状況に応じた柔軟な対応が取れるようにしたい	経営目標としては設定しないが、シミュレーションの中で料金改定を反映 (R5末時点：89円/m ³ (税抜))
当期純利益	○	利益確保は重要課題	当期純利益の黒字化 (R5実績：20.9百万円)
資金残高		流動的で目標達成可否が読めない	経営目標として設定しないが、投資財政計画の選定の中で参考指標とする (R5実績：499.8百万円)
他会計補助金	○	独立採算・汚水私費の原則	計画最終年度の令和16年度でゼロ (R5実績：377.8百万円)

(2) 目標値

下記のとおり目標値を設定したいと考えます。

項目		現状（R5決算）	目標値	
			R11（中間年度）	R16（最終年度）
経費回収率		61.73%	90%以上	100%以上
	目標値設定の考え方	独立採算の原則、汚水私費の原則から、計画最終年度の令和16年度で100%以上とします。計画中間年度の令和11年度は、現状値及び将来推計を基に90%以上とします。		
水洗化率		74.5%	77.5%以上	80%以上
	目標値設定の考え方	独立採算の原則、汚水私費の原則から、計画最終年度の令和16年度で80%以上とします。計画中間年度の令和11年度は、令和16年度目標値を基に77.5%以上とします。		
当期純利益		20,915,951円	当期純利益の黒字化	
	目標値設定の考え方	収益的収支における当期純利益の黒字化だけでなく、資本的収支を含めた下水道事業会計全体のキャッシュをプラスにすることで、安定した下水道事業の経営を目指します。		
他会計補助金		377,807,754円	50%以上削減	ゼロ
	目標値設定の考え方	他会計補助金は下水道の便益を受けない市民の税負担となっていることから、計画最終年度の令和16年度ではゼロとすることを目標とします。		

(3) 投資・財政計画の選定について

1. ケース設定について

(1) ケース設定一覧

・経営目標（案）及び第4回委員会での推計結果を考慮し下記のとおり設定しました。

ケース No.	料金（円/m ³ ・税抜）		一般会計繰入金総額	備考
	R8～	R12～		
①	125	150	当期純利益黒字、資金残高プラスとなる最小限の額	R7～R10は交付金（重点）の要件満たさないため、管渠工事費は全て単独費として条件設定
②	125	150	12億円で固定	
③	150	160	当期純利益黒字、資金残高プラスとなる最小限の額	R7～R8は交付金（重点）の要件満たさないため、管渠工事費は全て単独費として条件設定
④	150	160	11億円で固定	
⑤	150	160	12億円で固定	
⑥	150	160	13億円で固定	
⑦	150	160	R16で資金残高8億円以上とするために必要な額で固定	

項目	推計条件の補足説明
料金	<ul style="list-style-type: none"> ・料金改定の実施は最短で令和8年度であり、交付金（重点）の要件を早期に満たすためにも、令和8年度から料金改定する条件とした ・最終的には、最低でも総務省基準の150円まで改定する ・①②は150円に引き上げ前に段階を踏むパターンとして作成 ・各ケースとも、計画中間年度の次年度である令和12年度に料金を再改定する条件とした ・③～⑦は、現状の汚水処理原価を基に160円/m³（税抜）に改定する条件とした
一般会計繰入金	<ul style="list-style-type: none"> ・大きく分けて、最小限の繰入金とするパターン（①③）、固定値とするパターン（②、④～⑦）の2パターン作成 ・⑦は年間維持管理費＋支払利息（不測の事態に備え、仮に1年間下水道使用料が収入されなくても蓄えのみで最低限の運営が行える額）≒8億円であるため、計画最終年度の令和16年度で8億円以上となる一般会計繰入金を算出するために作成
備考	<ul style="list-style-type: none"> ・①②は、未普及対策事業は令和10年度概成予定のため、令和10年度まで記載の条件で推計（他ケースと比較して交付金が減り、企業債発行額が増える） ・③～⑦は料金改定によりR9から交付金（重点）の要件満たす見込

2.推計結果

- ・下記主要項目について、推計結果を次ページ以降でお示します。
- ・分析のポイントを中心に、分析結果をお示します。

項目		分析のポイント	
		個別分析	全体分析
(1)	下水道使用料	・料金改定によりどの程度収入が増加するか	各項目は他項目とも関連があるため、個別の分析だけでなく、全体のバランスや影響も踏まえた分析が必要
(2)	経費回収率	・令和11年度で90%以上となっているか ・令和16年度で100%以上となっているか	
(3)	当期純利益	・黒字が確保されているか ・ケース毎の結果の違いはどのような影響によるものか ・水準は妥当か	
(4)	一般会計繰入金	・ケース毎の結果の違いはどのような影響によるものか ・水準は妥当か ・他会計補助金は削減できるか	
(5)	資金残高	・ケース毎の結果の違いはどのような影響によるものか ・水準は妥当か	
(6)	資本的収支不足額及び補填財源合計	・収支不足に対して補填財源が不足していないか	
(参考)	キャッシュ・フロー	・年度毎でキャッシュがプラスとなっているか	

個別分析

(1) 下水道使用料

ケース	計画期間											計	評価
	R6 2024	R7 2025	R8 2026 料金改定	R9 2027	R10 2028	R11 2029 中間年度	R12 2030 料金改定	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034 最終年度		
①	342	355	452	467	479	478	570	569	564	561	558	5,394	△
②	342	355	452	467	479	478	570	569	564	561	558	5,394	△
③	342	355	541	559	574	572	608	607	602	599	595	5,953	◎
④	342	355	541	559	574	572	608	607	602	599	595	5,953	◎
⑤	342	355	541	559	574	572	608	607	602	599	595	5,953	◎
⑥	342	355	541	559	574	572	608	607	602	599	595	5,953	◎
⑦	342	355	541	559	574	572	608	607	602	599	595	5,953	◎

(百万円)

【推計結果】

- ・料金改定により令和8年度以降及び令和12年度以降で収入は増加する。
- ・150円/m³（税抜）に改定することで、令和6年度比で約2億円収入が増加する。
- ・令和10年度以降は人口減少による影響が出始める。

【評価】

評価基準	評価の補足説明
<ul style="list-style-type: none"> ・各年度通じて交付金要件を満たすか ・各年度毎で多いほどいい 	<ul style="list-style-type: none"> ・①②は交付金要件満たさないものの、交付金要件満たさずとも単独事業として実施可能であることや、料金改定により使用料収入の増加が図られるため△とした。 ・③～⑦は交付金要件満たすこと、①②と比較し料金収入が多いため◎とした。

※経営目標やP8の分析のポイント等に照らし合わせ『◎、○、△、×』の4段階で評価
 ※当ページの評価は、他項目との関連は考慮せず、当該項目のみの結果に基づき評価

（参考）改定前後の下水道使用料比較と現行料金体系

【改定前後の下水道使用料比較】

	現行	改定後（カッコ書きは現行との差）		
立方メートルあたり単価 （税抜）	89円	125円（+36円）	150円（+61円）	160円（+71円）
改定率 （現行との差/現行）	-	40.4%	68.5%	79.8%
一般家庭において 20 ³ 使用した場合の月額 （税抜）	1,780円	2,500円（+720円）	3,000円（+1,220円）	3,200円（+1,420円）
一般家庭において 20 ³ 使用した場合の月額 （税込）	1,958円	2,750円（+792円）	3,300円（+1,342円）	3,520円（+1,562円）

【現行料金体系】

区分		単位		月額（税抜）
水道汚水	基本料金	汚水排除量10 ³ まで		820円
	従量料金 （1 ³ につき）	一般汚水	汚水排除量10 ³ を超え20 ³ まで	96円
			汚水排除量20 ³ を超え50 ³ まで	109円
			汚水排除量50 ³ を超え100 ³ まで	119円
			汚水排除量100 ³ を超える分	132円
	公衆浴場汚水排除量10 ³ を超える分	8円		

（計算例：20³使用した場合） 820円+96円×10 = 1,780円（税抜）

(2) 経費回収率

ケース	計画期間											評価
	R6 2024	R7 2025	R8 2026 料金改定	R9 2027	R10 2028	R11 2029 中間年度	R12 2030 料金改定	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034 最終年度	
①	63.9%	63.7%	79.3%	77.9%	77.5%	77.7%	94.7%	94.5%	95.3%	95.9%	96.2%	×
②	63.9%	63.7%	79.2%	77.9%	77.5%	77.6%	94.5%	94.4%	95.2%	95.8%	96.0%	×
③	63.9%	63.7%	95.0%	93.4%	92.9%	93.1%	100.8%	100.7%	101.5%	102.2%	102.4%	◎
④	63.9%	63.7%	95.0%	93.4%	92.9%	93.1%	100.8%	100.7%	101.5%	102.2%	102.4%	◎
⑤	63.9%	63.7%	95.0%	93.4%	92.9%	93.1%	100.8%	100.7%	101.5%	102.2%	102.4%	◎
⑥	63.9%	63.7%	95.0%	93.4%	92.9%	93.1%	100.8%	100.7%	101.5%	102.2%	102.4%	◎
⑦	63.9%	63.7%	95.0%	93.4%	92.9%	93.1%	100.8%	100.7%	101.5%	102.2%	102.4%	◎

【結果について】

- ・①②は計画中間年度のR11年度で経費回収率90%未満、最終年度のR16年度で100%未満となり経営目標（案）を達成できない。
- ・その他のケースでは中間及び最終年度の経営目標（案）達成見込。

【評価】

評価基準	評価の補足説明
<ul style="list-style-type: none"> ・令和11年度（中間年度）で90%以上か ・令和16年度（最終年度）で100%以上か 	<ul style="list-style-type: none"> ・①②は中間・最終年度いずれも未達により×とした ・他は中間・最終年度いずれも達成するため◎とした

※経営目標やP8の分析のポイント等に照らし合わせ『◎、○、△、×』の4段階で評価
 ※当ページの評価は、他項目との関連は考慮せず、当該項目のみの結果に基づき評価

(3) 当期純利益

ケース	計画期間											計	評価
	R6 2024	R7 2025	R8 2026 料金改定	R9 2027	R10 2028	R11 2029 中間年度	R12 2030 料金改定	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034 最終年度		
①	75	17	79	80	0	10	104	89	70	20	35	579	◎
②	75	17	79	80	79	37	115	93	64	48	38	726	◎
③	75	17	134	111	9	16	109	88	63	14	28	664	◎
④	75	17	142	104	90	42	64	41	12	-5	-15	568	×
⑤	75	17	168	172	173	142	164	141	112	95	85	1,345	◎
⑥	75	17	168	172	173	175	213	216	212	195	185	1,802	◎
⑦	75	17	158	154	140	92	114	91	62	45	35	983	◎

【結果について】

- ・ケース④を除き当期純利益は黒字となる。
- ・①③は一般会計繰入金総額を最小限としているため、他ケースと比較して利益水準は低くなる。
- ・②、④～⑦の一般会計繰入金総額を固定値とする場合においては、その固定値の水準により黒字幅も連動する。

【評価】

評価基準	評価の補足説明
・各年度毎で黒字になるかどうか	・④は一部年度で赤字となるため× ・その他ケースは黒字を確保するため一律評価とした

※経営目標やP8の分析のポイント等に照らし合わせ『◎、○、△、×』の4段階で評価
※当ページの評価は、他項目との関連は考慮せず、当該項目のみの結果に基づき評価

(4) 一般会計繰入金

ケース	計画期間											計
	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034	
			料金改定			中間年度	料金改定				最終年度	
①	1,311	1,344	1,175	1,193	1,110	1,173	1,189	1,197	1,205	1,172	1,196	13,264
②	1,311	1,344	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	13,454
③	1,311	1,344	1,091	1,107	1,020	1,074	1,145	1,147	1,151	1,118	1,142	12,650
④	1,311	1,344	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	12,554
⑤	1,311	1,344	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	13,454
⑥	1,311	1,344	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	14,354
⑦	1,311	1,344	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150	13,004

【結果について】

- ・ケース①は交付金要件未達による単独事業実施に伴い、企業債発行額が増加。結果、償還元金が増加することにより、一般会計繰入金総額は③より多額となる。（計画期間内影響額：③比で+約6億円）
- ・⑦は11.5億円に固定することで、令和16年度で資金残高8億円以上となる（次ページ以降⑦は11.5億円に固定した場合の結果について示しています）
- ・内訳として料金改定実施後の令和8年度以降も他会計補助金が計上されるケースが存在（次ページ参照）

(4) 一般会計繰入金（うち他会計補助金）

ケース	計画期間											計	評価
	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034		
			料金改定			中間年度	料金改定				最終年度		
①	93	176	49	25	0	0	0	0	0	0	0	343	○
②	93	176	74	32	11	0	0	0	0	0	0	386	○
③	93	176	0	0	0	0	0	0	0	0	0	269	◎
④	93	176	0	0	0	0	0	0	0	0	0	269	◎
⑤	93	176	74	32	16	0	0	0	0	0	0	392	○
⑥	93	176	174	132	116	67	51	25	0	0	0	834	△
⑦	93	176	35	0	0	0	0	0	0	0	0	304	◎

【結果について】

- ・①②については令和8年度からの改定料金を125円/m³（税抜）としていることにより、一部現金収支の不足が生じるため、不足分を補うための他会計補助金が計上される結果となる。
- ・②⑤⑥⑦については、一般会計繰入金総額を固定しているため、固定額と他会計負担金計上額との差が他会計補助金に振り分けられる結果となった ⇨ 必要最小限の金額を超えて一般会計から繰り入れた額

【評価】

評価基準	評価の補足説明
<ul style="list-style-type: none"> ・計画期間内の総額は少ないほど良い ・中間年度及び最終年度で他会計補助金の目標を達成できるか 	<ul style="list-style-type: none"> ・⑥は他ケースと比較し毎年1億円以上多額の繰入金を計上することとなり、一般会計のサービス低下につながる恐れがあること、総額は現状(R6予算)とほぼ同額。他会計補助金も他ケースと比較して多額となり中間年度の目標未達になること、市全体の財政負担及び独立採算・汚水私費の原則を鑑み△とした ・③④⑦は総額が少なく、他会計補助金の削減も図られるため◎、①②⑤は目標値は達成するものの、総額が③④⑦と比較し毎年5千万円～1億円程度多額となるため○とした

※経営目標やP8の分析のポイント等に照らし合わせ『◎、○、△、×』の4段階で評価
 ※当ページの評価は、他項目との関連は考慮せず、当該項目のみの結果に基づき評価

(5) 資金残高

計画期間

(百万円)

ケース	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034	評価
			料金改定			中間年度	料金改定				最終年度	
①	450	501	502	502	504	505	505	506	506	506	507	△
②	450	501	525	532	623	650	662	666	661	689	693	○
③	450	501	510	511	511	512	513	513	514	515	515	△
④	450	501	519	512	593	619	575	529	479	461	419	×
⑤	450	501	612	703	882	1,008	1,064	1,118	1,168	1,250	1,308	◎
⑥	450	501	703	884	1,155	1,375	1,526	1,678	1,828	2,010	2,168	◎
⑦	450	501	566	609	740	816	822	826	826	858	866	◎

【結果について】

- ・①③は一般会計繰入金総額を必要最小限としているため資金残高はほぼ増減なく推移。
- ・④の令和16年度末資金残高は、令和6年度と比較して減少する結果となった。
- ・②、⑤⑥は一般会計繰入金総額の固定値により変動。R16年度末で、⑤は約13億円（10年間で3倍弱）、⑥は約22億円（10年間で4倍強）となり、多額の資金が蓄積されることとなる。
- ・⑦はR16年度末で年間の維持管理費及び支払利息の合計額である8億円以上を確保する条件とした。

【評価】

評価基準	評価の補足説明
・令和16年度（最終年度）で多いほど良い	<ul style="list-style-type: none"> ・年間維持管理費及び支払利息の合計額（8億円）以上確保する⑤⑥⑦は◎とした ・②は令和16年度で8億円に満たないものの、計画期間内で1億円以上増加するため○とした ・①③は計画期間内で増加せず年間維持管理費及び支払利息合計額を下回るため△とした ・④は計画期間内で減少するため×とした

※経営目標やP8の分析のポイント等に照らし合わせ『◎、○、△、×』の4段階で評価
 ※当ページの評価は、他項目との関連は考慮せず、当該項目のみの結果に基づき評価

(6) 資本的収支不足額（表上段）及び補填財源合計（表中段）

計画期間												評価
ケース	R6 2024	R7 2025	R8 2026 料金改定	R9 2027	R10 2028	R11 2029 中間年度	R12 2030 料金改定	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034 最終年度	
①	-859	-792	-942	-922	-866	-848	-969	-966	-958	-922	-903	◎
	902	842	969	991	924	955	1,069	1,071	1,065	1,026	1,043	
差	43	50	28	70	58	106	100	104	107	104	140	
②	-859	-792	-916	-915	-856	-848	-969	-966	-958	-922	-903	◎
	902	842	969	1,014	1,033	1,100	1,226	1,231	1,220	1,209	1,230	
差	43	50	53	100	177	252	257	265	262	287	326	
③	-859	-792	-991	-940	-860	-848	-969	-961	-947	-911	-892	◎
	902	842	1,033	1,041	950	973	1,080	1,076	1,065	1,027	1,044	
差	43	50	43	101	90	125	111	115	119	116	152	
④	-859	-792	-991	-940	-860	-848	-969	-961	-947	-911	-892	◎
	902	842	1,042	1,043	1,031	1,081	1,143	1,092	1,030	973	953	
差	43	50	51	102	171	233	174	131	83	63	61	
⑤	-859	-792	-916	-908	-844	-848	-969	-961	-947	-911	-892	◎
	902	842	1,067	1,203	1,305	1,469	1,631	1,680	1,719	1,762	1,837	
差	43	50	151	295	462	621	663	720	772	851	945	
⑥	-859	-760	-892	-885	-820	-834	-946	-938	-924	-888	-869	◎
	902	842	1,067	1,294	1,487	1,775	2,047	2,218	2,379	2,522	2,697	
差	43	82	175	409	667	941	1,101	1,280	1,455	1,634	1,827	
⑦	-859	-792	-956	-940	-860	-848	-969	-961	-947	-911	-892	◎
	902	842	1,057	1,139	1,178	1,277	1,389	1,389	1,377	1,370	1,395	
差	43	50	101	199	318	429	421	428	430	459	503	

【結果について】

・どのケースにおいても資本的収支不足額 < 補填財源合計となるため、収益的収支及び資本的収支全体の収支に問題はない結果となった。

【評価】

評価基準	評価の補足説明
・各年度毎で補填財源に不足は生じないか	・全ケース財源不足は生じないため一律評価とした

※経営目標やP8の分析のポイント等に照らし合わせ『◎、○、△、×』の4段階で評価
※当ページの評価は、他項目との関連は考慮せず、当該項目のみの結果に基づき評価

(参考) キャッシュ・フロー

(百万円)

計画期間

ケース	CF	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
①	営業CF	800	747	815	835	767	796	901	902	897	858	876
	投資CF	▲ 621	▲ 998	▲ 1328	▲ 925	▲ 1073	▲ 570	▲ 753	▲ 717	▲ 682	▲ 704	▲ 349
	財務CF	▲ 183	301	514	90	309	▲ 226	▲ 148	▲ 184	▲ 215	▲ 154	▲ 526
	資金増減	▲ 5	51	1	0	2	0	1	1	0	0	0
②	営業CF	800	747	815	835	846	823	912	906	892	886	880
	投資CF	▲ 621	▲ 998	▲ 1305	▲ 918	▲ 1064	▲ 570	▲ 753	▲ 717	▲ 682	▲ 704	▲ 349
	財務CF	▲ 183	301	514	90	309	▲ 226	▲ 148	▲ 184	▲ 215	▲ 154	▲ 526
	資金増減	▲ 5	51	24	7	91	28	12	4	▲ 5	28	4
③	営業CF	800	747	870	867	774	798	901	896	887	848	865
	投資CF	▲ 621	▲ 998	▲ 1375	▲ 804	▲ 929	▲ 571	▲ 753	▲ 717	▲ 682	▲ 704	▲ 349
	財務CF	▲ 183	301	514	▲ 63	156	▲ 226	▲ 148	▲ 178	▲ 204	▲ 143	▲ 515
	資金増減	▲ 5	51	10	0	1	1	1	0	1	1	1
④	営業CF	800	747	879	860	854	824	856	850	835	829	822
	投資CF	▲ 621	▲ 998	▲ 1375	▲ 804	▲ 929	▲ 571	▲ 753	▲ 717	▲ 682	▲ 704	▲ 349
	財務CF	▲ 183	301	514	▲ 63	156	▲ 226	▲ 148	▲ 178	▲ 204	▲ 143	▲ 515
	資金増減	▲ 5	51	18	▲ 7	81	26	▲ 44	▲ 46	▲ 50	▲ 18	▲ 42

※資金増減：前年度末残高からの増減を示します

(百万円)

計画期間

ケース	CF	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
⑤	営業CF	800	747	904	928	938	924	956	950	935	929	922
	投資CF	▲ 621	▲ 998	▲ 1307	▲ 774	▲ 915	▲ 571	▲ 753	▲ 717	▲ 682	▲ 704	▲ 349
	財務CF	▲ 183	301	514	▲ 63	156	▲ 226	▲ 148	▲ 178	▲ 204	▲ 143	▲ 515
	資金増減	▲ 5	51	111	90	179	126	56	54	50	82	58

ケース	CF	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
⑥	営業CF	800	747	904	928	938	957	1005	1025	1035	1029	1022
	投資CF	▲ 621	▲ 998	▲ 1216	▲ 684	▲ 824	▲ 511	▲ 706	▲ 695	▲ 682	▲ 704	▲ 349
	財務CF	▲ 183	301	514	▲ 63	156	▲ 226	▲ 148	▲ 178	▲ 204	▲ 143	▲ 515
	資金増減	▲ 5	51	202	181	270	220	151	152	150	182	158

ケース	CF	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
⑦	営業CF	800	747	894	910	904	874	906	900	885	879	872
	投資CF	▲ 621	▲ 998	▲ 1343	▲ 804	▲ 929	▲ 571	▲ 753	▲ 717	▲ 682	▲ 704	▲ 349
	財務CF	▲ 183	301	514	▲ 63	156	▲ 226	▲ 148	▲ 178	▲ 203	▲ 143	▲ 515
	資金増減	▲ 5	51	65	43	131	76	6	4	0	32	8

【結果について】

- ・ケース②④は計画期間内の一部の年度（赤枠部分）において前年度比で現金が減少する結果となった。
- ・その他のケースについては毎年度現金は増加する。

(7) 項目別評価一覧

- ・評価毎に◎4点、○2点、△0点、×マイナス2点で得点を算出
- ・21ページで項目別評価や項目ごとの関連を踏まえ、総合的に評価

ケース	下水道使用料	経費回収率	当期純利益	一般会計繰入金	資金残高	資本的収支不足額 及び補填財源	得点
	評価 基準 多いほど良い 交付金要件満たすか	R11で90%以上 R16で100%以上か	黒字かどうか	少ないほど良い 補助金は削減できる か	多いほど良い	補填財源に不足がな いか	
①	△	×	◎	○	△	◎	8点/24点
②	△	×	◎	○	○	◎	10点/24点
③	◎	◎	◎	◎	△	◎	20点/24点
④	◎	◎	×	◎	×	◎	12点/24点
⑤	◎	◎	◎	○	◎	◎	22点/24点
⑥	◎	◎	◎	△	◎	◎	20点/24点
⑦	◎	◎	◎	◎	◎	◎	24点/24点

(8) ケース別投資財政計画

- ・前ページまで主要項目について比較検討を行いました。他項目を含めた実際の投資・財政計画を、別紙「ケース別投資・財政計画」のとおり、シミュレーションケース毎に作成しました。
- ・次ページの総合評価を踏まえて、燕市下水道事業経営改善戦略に掲載する投資・財政計画を選定していただきます。

全体分析

ケース別総合評価

【評価基準】

- ・個別分析だけでなく、他項目との関連や全体のバランスを考慮して評価する
- ・項目別評価で一つでも×があるケースは経営改善を図っていくための投資・財政計画としては適当ではないと考えられるため、総合評価も×とする
- ・同点の場合は経営目標に掲げる項目の項目別評価に重点を置いて判断する

No.	項目別得点	総合評価	理由等	
			プラス要因	マイナス要因
①	8点/24点	×		<ul style="list-style-type: none"> ・経費回収率100%未達（目標未達） ・交付金要件未達による一般会計繰入金の増 ・資金残高横ばい→不測の事態への備えに不安
②	10点/24点	×	<ul style="list-style-type: none"> ・資金残高は計画期間内で約1億9千万円増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・経費回収率100%未達（目標未達） ・資金残高8億円に満たない
③	20点/24点	○	<ul style="list-style-type: none"> ・料金改定後他会計補助金はゼロとなり、一般会計繰入金の削減が図られる 	<ul style="list-style-type: none"> ・資金残高8億円には満たず、計画期間通して資金残高は増加せず横ばいで推移→不測の事態への備えに不安
④	12点/24点	×	<ul style="list-style-type: none"> ・料金改定後他会計補助金はゼロとなり、一般会計繰入金は全ケースで最も削減が図られる 	<ul style="list-style-type: none"> ・一部年度で赤字となる ・資金残高は計画期間内で減少する
⑤	22点/24点	○	<ul style="list-style-type: none"> ・資金残高は13億円以上となり、8億円を大きく超える 	<ul style="list-style-type: none"> ・資金残高が多いこと自体はよいことだが、その分必要以上に一般会計から繰り入れていることになり、一般会計繰入金の削減の観点でマイナス評価
⑥	20点/24点	×	<ul style="list-style-type: none"> ・資金残高は21億円以上となり、8億円を大きく超える 	<ul style="list-style-type: none"> ・資金残高が多いこと自体はよいことだが、その分必要以上に一般会計から繰り入れていることになり、一般会計繰入金の削減の観点でマイナス評価 ・他会計補助金の中間年度目標未達 ・総額自体も令和6年度予算から削減が図られない
⑦	24点/24点	◎	<ul style="list-style-type: none"> ・経営目標（案）の達成、一般会計繰入金及び他会計負担金の削減、資金残高の水準など全体的に本市が目指すべき状態に合致 	