
村上市下水道事業 経営戦略(案)



令和7年3月

目次

第1章 「経営戦略」策定に当たって	1
1. 策定趣旨と位置づけ	1
2. 計画期間	2
第2章 事業概要	3
1. 本市の概要	3
2. 下水道事業の沿革	4
3. 下水道の役割	5
4. 下水道施設の概要	6
5. 下水道使用料の概要	8
第3章 現状と課題	9
1. 下水道普及率と水洗化の状況	9
(1) 行政区域内人口の推移	9
(2) 処理区域内人口の推移と水洗化人口	9
2. 有収水量の状況	11
3. 下水道施設の状況	12
4. 経営の状況	13
(1) 財務の状況	13
(2) 組織の状況	18
(3) 他団体と比較した経営状況	18
第4章 将来の事業環境	26
1. 将来人口の見通し	26
2. 使用料収入の見通し	28
3. 組織の見通し	28
第5章 経営戦略の基本方針	29
1. 基本方針	29
2. SDGs への取組み	29
第6章 基本方針の実現に向けての取組み	31
基本方針①「安定した下水道サービスの提供」について	31
基本方針②「下水道接続率の向上」について	31
基本方針③「持続可能な下水道事業の運営」について	32
第7章 投資・財政計画	33

1. 投資・財政計画策定に当たっての説明	33
2. 投資・財政計画	37
3. 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定となる取組の概要	38
第8章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	40
1. 毎年度の進捗評価	40
2. 経営戦略の見直し	40

第1章 「経営戦略」策定に当たって

1. 策定趣旨と位置づけ

(1) 策定趣旨

公営企業は、使用料収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としながら、住民生活に身近な社会資本を整備し、必要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくことが求められています。

下水道事業を取り巻く環境は、人口減少によるサービス需要の大幅な減少や、施設の老朽化による更新需要の増大、職員の確保や育成といった問題が全国的に発生している状況にあります。

このような背景のもと、下水道事業が将来にわたってサービスの提供を安定的に継続することが可能となるように、総務省では、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを各地方公共団体に要請しました。(平成26年8月29日付け公営企業三課室長通知)。その後、令和4年1月に通知された経営戦略の改定推進により、すべての事業において現行の経営戦略の見直しを行うこととされています。

(令和4年1月25日付け公営企業三課室長通知)

本市の下水道事業は、昭和53年度に事業着手し、昭和59年度より順次供用を開始しています。令和5年度末には、下水道普及率は97.9%、また水洗化率は79.0%であり、水洗化率は新潟県内の自治体と比較して低く、下水道利用の拡大が課題となっています。

また、人口減少に伴う下水道使用料の減少や、経営基盤強化の必要性、老朽化対策や耐震化などの更新需要の増大による整備費用の確保等の課題にも対応していく必要があります。

このような課題に確実に対応し、下水道事業を将来にわたり継続的・安定的に運営するために、本市の下水道事業経営の将来の方向性を示すための方針・計画を「村上市下水道事業経営戦略」として改定しました。

(2) 位置づけ

本市では、令和4年度(2022年度)から令和8年度(2026年度)までの5年間の市政運営の指針となる総合的な計画として、「第3次村上市総合計画」を策定しました。この計画では、第2次村上市総合計画で掲げた「笑顔のまち」の将来像を引き継

ぎつつ、子どもたちが元気に笑う姿や人々の思いやりと幸せが広がるまちとして、更なる活力を持って村上市を次世代へつないでいくという強い意志や理想を込めて、『あふれる笑顔のまち村上』をまちの将来像としています。

この将来像を実現させるため、基本的な方向性として設定した5つの基本目標に向けて、具体的に取り組んでいく政策を体系的に示す基本計画を策定するとともに、基本目標を具体化していくための対策である政策ごとに、政策の方針や主要施策、成果指標等の内容を示す分野別計画を策定しています。

本経営戦略は上記における個別・具体的な分野別計画に含まれ、また「村上市公共施設等総合管理計画」や「新潟県污水处理施設整備構想」、「新潟県污水处理の広域化・共同化計画」などの整合性を図るとともに、総務省より策定が要請されている「経営戦略」を兼ねたものとして位置づけられます。

2. 計画期間

本経営戦略においては、下水道事業を継続的・安定的に運営するための施策に長期的な視点で取り組めるよう、令和7年度（2025年度）から30年間の収支見通しを行い、令和7年度(2025年度)から令和16年度(2034年度)までの10年間を計画期間とします。また今後、達成状況や社会情勢の変化に対応すべく、随時フォローアップを行い、必要に応じて計画の見直しを行います。

第2章 事業概要

1. 本市の概要

(1) 位置、地形

新潟県の北端に位置し、北から東にかけては山形県に接している村上市。南は関川村および胎内市と接し、70 キロメートル圏内には新発田市、新潟市および山形県鶴岡市があります。

面積は約 1,174.17 平方キロメートルで、新潟県の総面積のおよそ 9.3%を占めており、海岸線は、約 50 キロメートルにも及んでいます。

地質的には、沖積平坦地と山間部洪積地で構成されています。平地は、飯豊朝日山系に源を発する荒川・三面川流域をはじめ、石川流域や大川流域に広がっています。集落は河川流域に集中しているほか、朝日山塊が直接日本海に迫る三面川河口以北の海岸線に分布しています。特に荒川、三面川および石川河川流域は、肥沃な水田として農業生産活動の基盤となっています。

図 2-1 本市の位置と面積、人口

位置	東経 139 度 28 分 48 秒 北緯 38 度 13 分 27 秒（村上市役所）
面積	1,174.17 平方キロメートル
人口	人口 : 57,418 人 世帯数 : 21,549 世帯 (令和 2 年国勢調査)

(2) 沿革

明治 4 年の廃藩置県、明治 22 年の市町村制施行により現在の基本的枠組みが成立し、旧村上市、旧荒川町、旧神林村、旧朝日村および旧山北町は、昭和 30 年前後の合併によって成立しました。

さらに、地方分権型の自立できる自治体を目指し、平成 20 年 4 月 1 日に旧 5 市町村が合併し、新市として「村上市」が誕生しました。

2. 下水道事業の沿革

旧山北町農業集落排水中浜地区で昭和 59 年に供用開始されたのをはじめとして、各旧市町村が公共下水道（以下、「公共」）、特定環境保全公共下水道（以下、「特環」）、農業・漁業集落排水事業（以下、「集排」「漁集」）で進めてきました。特に平成 4 年度頃から平成 13 年度をピークに、平成 17 年度頃までに各旧市町村が下水道整備を促進し多額の投資を行ってきました。

その後、平成 20 年度に 5 市町村が合併し、新村上市へ引き継がれ合併後も引き続き公共村上処理区及び荒川処理区、集排門前・鋳物師地区及び上海府地区の整備を実施し、平成 23 年度には、公共・特環が 11 処理区（うち伊呉野処理区は山形県鶴岡市鼠ヶ関処理区へ接続しているため処理施設はありません）、集排・漁集 18 地区となりました。

その後、漁集で整備した寝屋地区が老朽化のため、改築更新を行うより隣接する特環八幡処理区へ統廃合するほうが安価となったため、平成 28 年度に接続工事を実施しました。これにより、集排地区が 17 地区となりました。

集排で整備した山辺里地区では、宅地開発が進み山辺里処理場の処理能力を超える人口となったため、施設の増設より将来を見込み隣接する特環朝日処理区へ一部（西興屋・四日市集落）を統合した方が安価となることから、平成 28 年度に接続工事を実施しました。公共では、平成 25 年度に荒川処理区、令和 5 年度に村上処理区の面整備が完了し、本市の下水道整備は概成しました。

雨水事業については、高度経済成長時に、各地域で道路の整備や砂利道から舗装道に改良工事が行われ、特に市街地の雨水対策が必要となり、村上地域では、昭和 39 年から、荒川地域では昭和 40 年ころから都市下水路事業として污水事業より先行して、市街地の浸水解消に努めてきました。両地域とも公共下水道事業の污水を実施の際に、公共下水道の雨水事業へ編入しています。現在は、荒川地域で 2 路線が未整備の雨水幹線があり、令和 2 年度から烏川 1-3 号雨水幹線を県施工である都市計画道路東大通り線の事業進捗に合わせ整備しています。

また、令和 4 年 8 月の大雨災害を受け令和 5 年度からは、烏川 1-2 号雨水幹線実施設計を行い、令和 6 年度から工事を実施しています。その他に山北地域の一部に雨水管渠が整備されています。

3. 下水道の役割

(1) 生活環境の改善

下水道の整備により、トイレがすべて水洗化され、生活排水などで汚れた道路側溝や排水路がなくなり、清潔で快適な生活環境が確保されます。

(2) 浸水の防除

市街地に降った雨水は下水渠を通して河川へ排除したり、貯留・浸透することにより、浸水から街を守ります。

(3) 公共用水域の水質の保全

家庭や工場から排出された汚水を処理場で浄化し、河川や海等に放流することにより水質の保全を図ります。

(4) 下水道資源及び施設の有効利用

下水道は、水・汚泥・熱等の多くの利用可能な資源・エネルギーを有しているため、省エネ・リサイクル社会の実現に向けて、その有効利用を図ります。

4. 下水道施設の概要

村上市の下水道事業は、29 処理区があり処理施設 27 箇所（伊呉野処理区、河内地区除く）、中継ポンプ場 7 箇所、管理センター（山北地域）1 箇所の施設を保有しています。

図 2-2 本市の下水道施設の概要

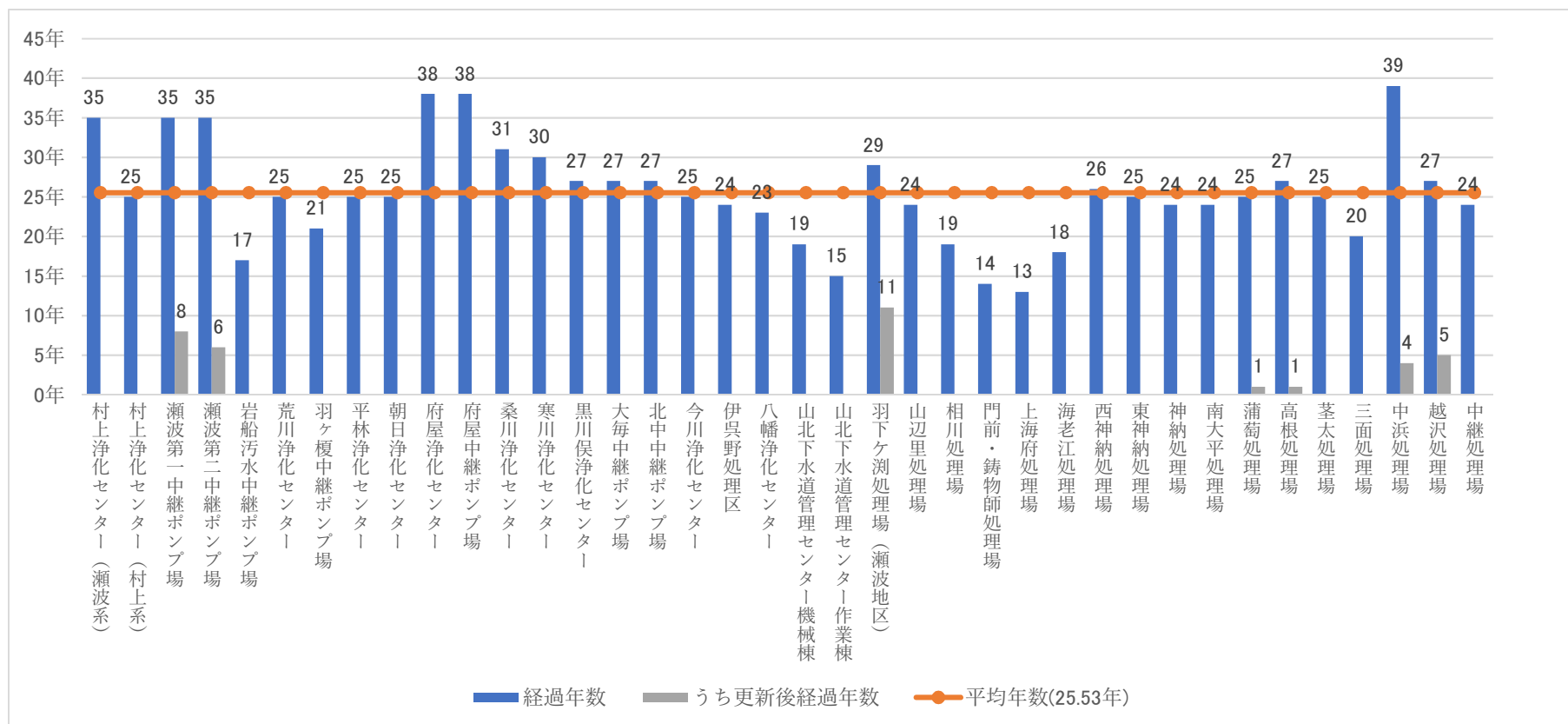
地域	公共下水道事業	特定環境保全 公共下水道事業	農業集落排水事業	合併処理浄化槽
村上地域	・村上処理区 (中継ポンプ場 3 箇所)		・瀬波地区 ・山辺里地区（※1） ・相川地区 ・門前・鋳物師地区 ・上海府地区	
荒川地域	・荒川処理区 (中継ポンプ場 1 箇所)		・海老江地区	
神林地域		・平林処理区	・西神納地区 ・東神納地区 ・神納地区 ・南太平地区	・河内地区
朝日地域		・朝日処理区（※1）	・蒲萄地区 ・高根地区 ・三面地区 ・荃太地区	
山北地域		・府屋処理区 (中継ポンプ場 1 箇所) ・桑川処理区 ・今川処理区 ・寒川処理区 ・黒川俣処理区 (中継ポンプ場 2 箇所) ・八幡処理区（※2） ・伊呉野処理区（※3）	・中継地区 ・中浜地区 ・越沢地区	
処理区数	2	9	17	1

※1 平成 28 年度に山辺里地区の一部を朝日処理区へ統合しています

※2 平成 28 年度に農業集落排水事業の寝屋地区を統合しています

※3 伊呉野処理区は山形県鶴岡市鼠ヶ関処理区に接続しています

図 2-3 汚水処理施設経過年数（単位：年）



5. 下水道使用料の概要

下水道使用料は、基本使用料（汚水の排除量が 10 m³までの使用料）と従量使用料（汚水の排除量が 10 m³を超えた使用料）との合計額で算定しています。

平成 20 年度の市町村合併後、使用料統一を主眼として平成 30 年度に基本使用料を統一し、令和 4 年 6 月には、従量使用料の統一を実施しました。

公営企業である下水道事業は、事業に伴う収入によって経費を賄う独立採算制が原則とされており、施設の統廃合や人件費の削減などの維持管理経費の抑制に取り組むことと併せ、適正な使用料水準の検討を行い、見直しを図っています。

現在の使用料は下表のとおりです。

○下水道使用料

●基本使用料(10 m³まで) (税抜)

1 か月につき
1,500 円

●従量使用料(一般排水)

1 m ³ あたりの額	
基本水量を超えた使用量	167 円

●従量使用料(特定排水)

1 m ³ あたりの額	
基本水量を超えた使用量	50 円

※特定排水とは、公共下水道村上処理区瀬波分区内の旅館、ホテル、保養所及び共同浴場から排水される汚水

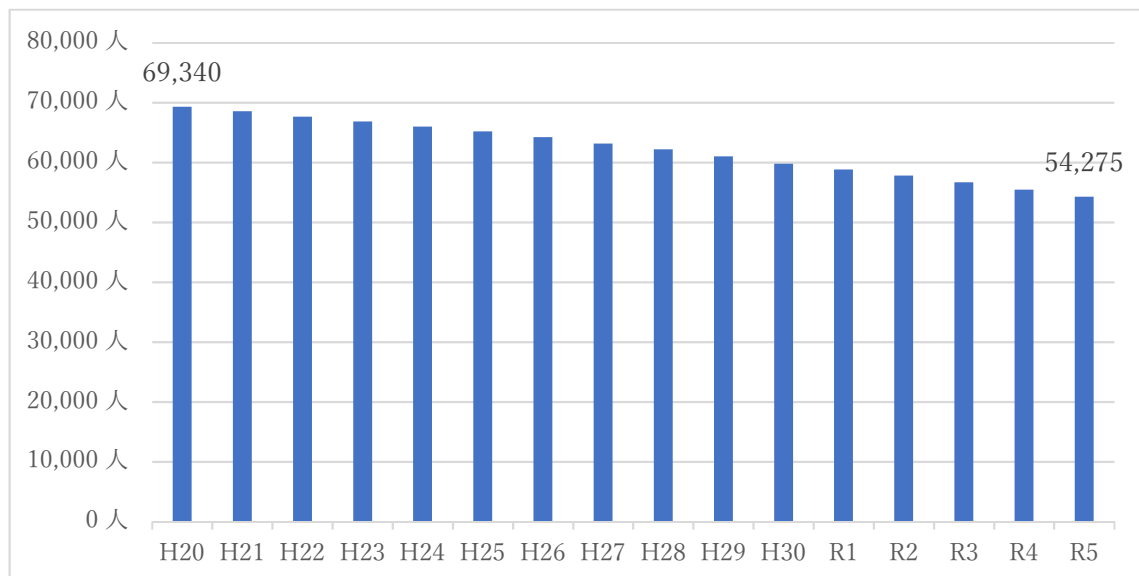
第3章 現状と課題

1. 下水道普及率と水洗化の状況

(1) 行政区域内人口の推移

本市の行政区域内人口は平成20年度の市町村合併以降、減少が続いています。合併した平成20年度の69,340人から令和5年度には54,275人まで減少（平成20年度比で△15,065人、△21.7%）しています。

図3-1 行政区域内人口の推移（単位：人）



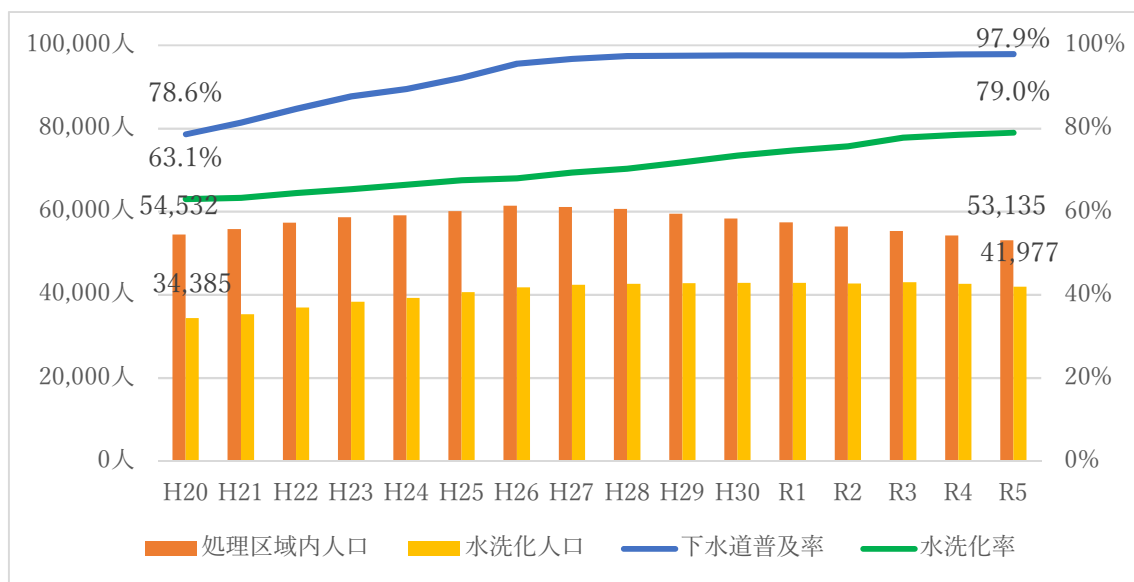
（出典元：地方公営企業の決算状況）

(2) 処理区域内人口の推移と水洗化人口

処理区域内人口とは、下水道が使えるエリアに居住する人口のことです。本市では下水道管渠の整備を着実に進めてきた結果、下水道普及率が増加していることや、下水道供用開始区域内の方に下水道への接続を呼びかけると同時に各種助成を行うことで、水洗化率（下水道が利用できる全人口のうち、どれだけ下水道に接続しているかを表すもの）は増加傾向にあり、令和5年度は79.0%となりました。行政区域内人口

が減少している中、処理区域内人口は平成 26 年度までは増加を続けていたものの、翌年度以降は減少傾向にあり、令和 5 年度は 53,135 人となっています。

図 3-2 処理区域内人口・水洗化人口の推移（単位：人、％）

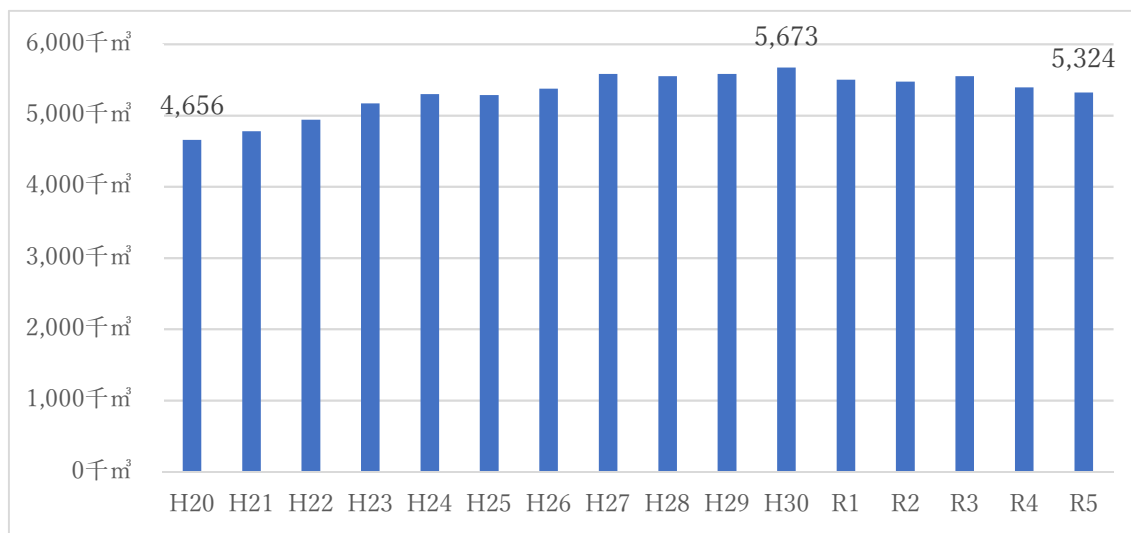


※浄化槽整備区域人口を含む。

2. 有収水量の状況

有収水量とは、使用料徴収の対象となった水量のことです。平成 20 年度の市町村合併以来増加を続けていましたが、平成 30 年度の 5,673,100 m³をピークとして減少に転じ、令和 5 年度は 5,323,951 m³となっています。

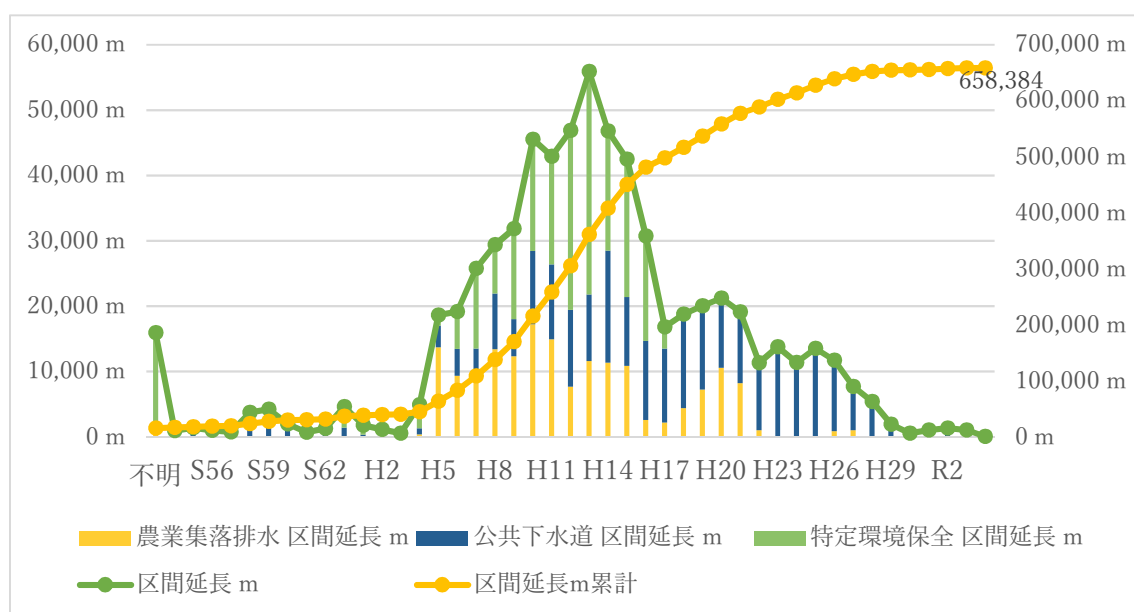
図 3-3 有収水量の推移（単位：千m³）



3. 下水道施設の状況

下水道管渠の整備を着実に進めてきており、令和 5 年度に概成し、管渠布設総延長は、658.38km となりました。布設延長の増加に伴い、整備済面積も増加しています。本市の下水道事業の供用開始は、合併前の、1993 年度（平成 5 年度）から急激に整備が進んでおり、一般的な耐用年数である 50 年を近々に迎える施設はありませんが、整備年度が集中しているため、将来的に更新時期も集中することが予想されます。

図 3-4 汚水管渠整備状況（単位：m）



4. 経営の状況

(1) 財務の状況

① 下水道事業会計の仕組み

下水道事業を営む公営企業の経営は、利用者からの使用料収入を主な財源としているため、企業を効率的かつ機動的に運営して、安定的にサービス提供することが望ましいとされています。そのため、公営企業の会計においては、各年度の経営成績を把握するために、企業の経営成績を計算する「収益的収支」と、設備投資や資金調達などの投下資本の増減に関する「資本的収支」を区別することが求められます。

具体的には、下水道の使用料収入などのサービス提供の対価として得られる収入を収益的収入といい、人件費や維持管理費用など、サービスの提供に必要な経費を収益的支出と言います。また、建設改良費や企業債の元金償還金などを資本的支出と言い、建設改良費等に充てる財源である国庫補助金、負担金、企業債の発行収入などを資本的収入と言います。

下水道事業では、資本的支出に対し資本的収入が不足する額については、減価償却費等の非資金取引による内部留保資金等を補てん財源として、補うことが必要です。

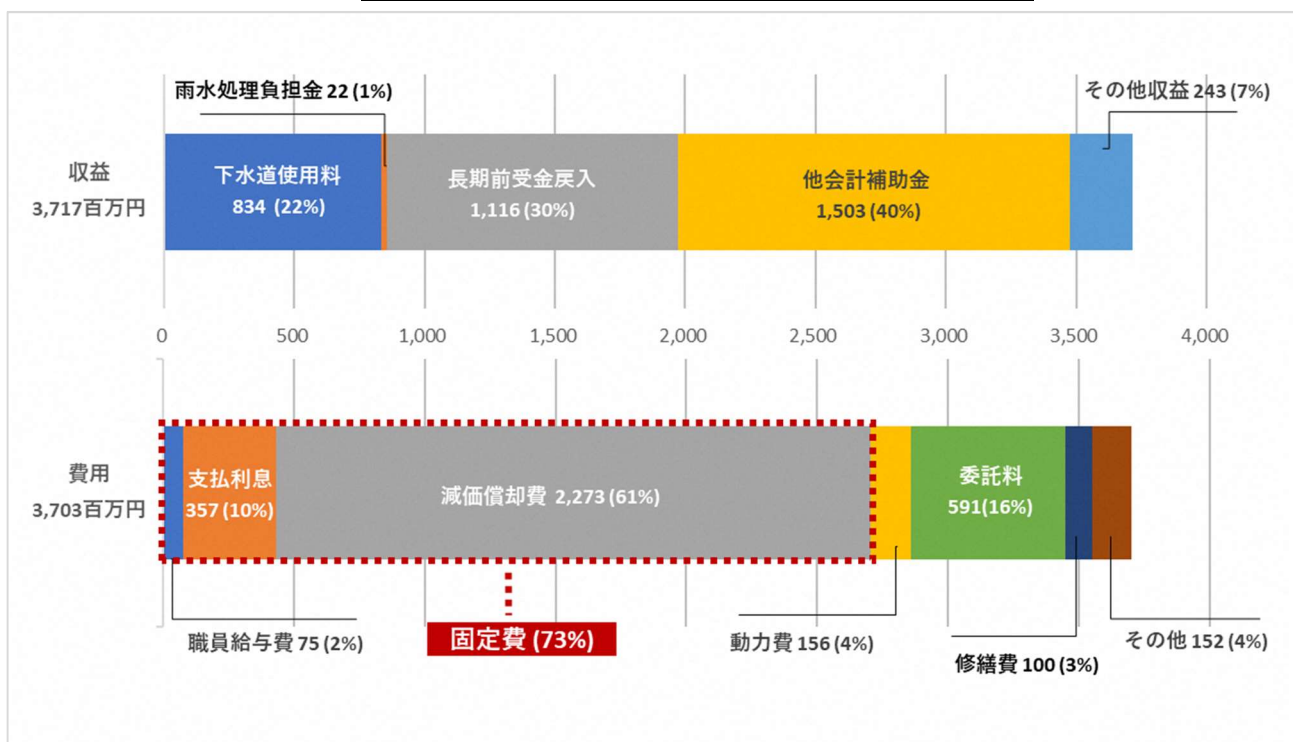
② 収益的収支の状況

令和5年度決算の主な収益の内訳は、下水道使用料 22%、長期前受金戻入 30%、他会計補助金 40%などとなっております。一方、主な費用の内訳は、減価償却費 61%、委託料 16%、支払利息 10%などとなっており、固定費が全体の 73%を占めています。

下水道使用料 8 億 3 千 400 万円に対し、維持管理費用は、10 億 7 千 400 万円かかるため、約 2 億 4 千万円の資金が不足しています。

また、減価償却費や利息などは、一般会計からの基準内の繰入金を受け、資金不足を補っている状況です。

図 3-5 収益・費用構成割合（単位：百万円、%）

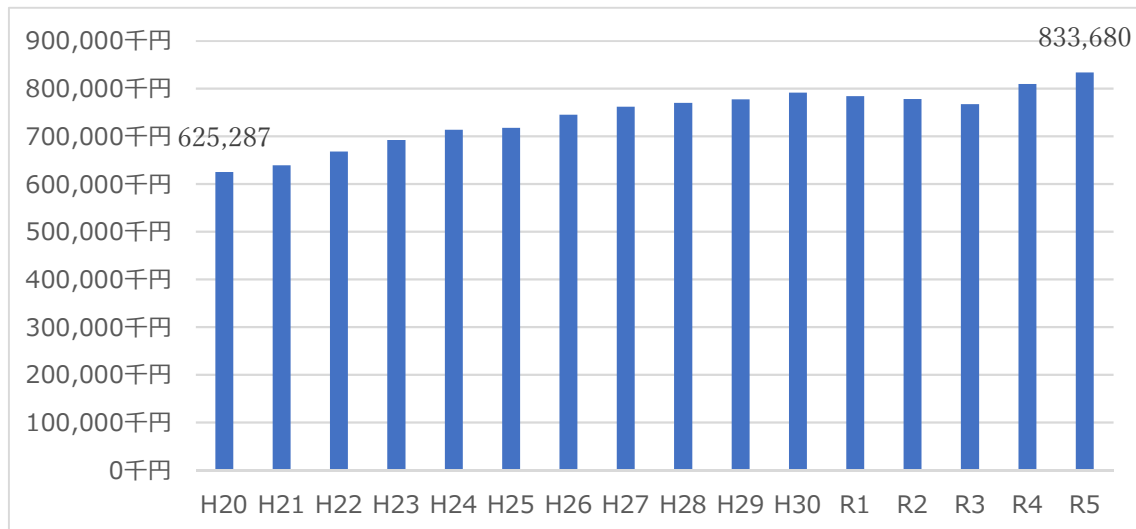


③ 下水道使用料の状況

本市の下水道使用料は、平成 30 年度の基本使用料の統一、令和 4 年 6 月の従量使用料統一等に伴い、令和 5 年度決算までは 834 百万円と増加傾向にありました。

今後は加速する人口減少による水需要が低下し、安定した使用料を確保がすることが難しくなり、厳しい事業経営が見込まれます。

図 3-6 下水道使用料推移（税抜）（単位：千円）



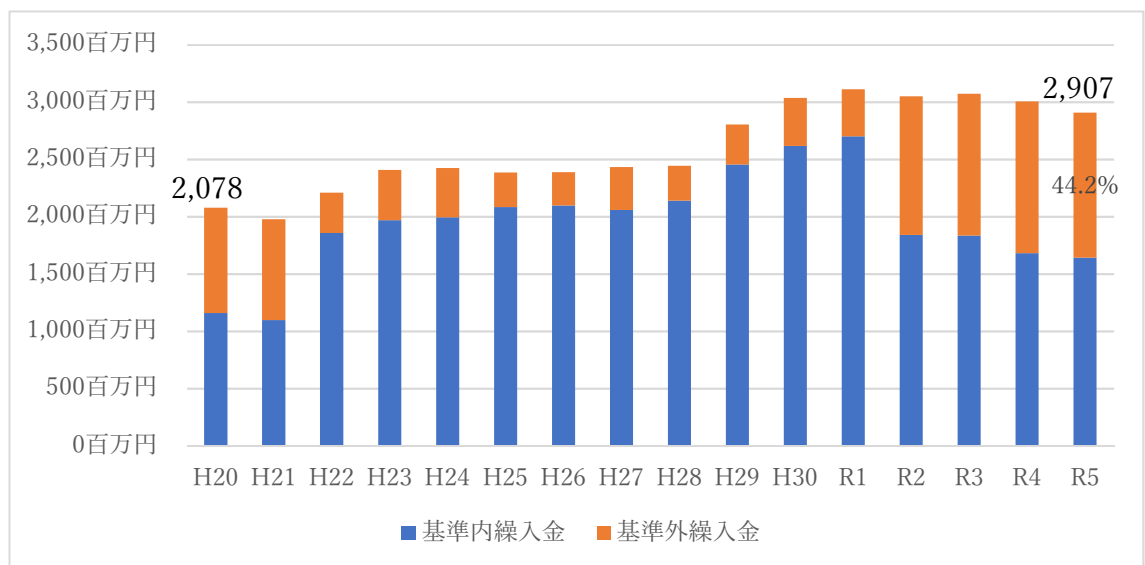
④ 一般会計繰入金の状況

公営企業は独立採算制を原則としており、下水道事業においては、雨水処理に要する経費などの公費で負担すべき経費を除いて、使用料収入によって賄うことが原則です。

一方、採算をとることが困難な事業においては、一定の要件のもと、一般会計（市税収入を主な財源として行政の基本的事業に使う会計）から資金が繰り入れられます。この繰り入れられる資金のことを、一般会計繰入金と呼びます。

一般会計繰入金には、基準内繰入金と基準外繰入金があり、本市においては、維持管理費用や企業債償還金の資金不足分に充てるため、基準外繰入金を受ける割合が4割超となり、繰入金に依存した収支構造の改善を図ることが必要です。

図 3-7 一般会計繰入金推移（単位：百万円）



※令和2年度に公営企業会計へ移行したことにより、基準内繰入金の算定基準が変更となったため大きく減少しています。そのため、基準外繰入金の割合が増加し令和5年度決算では44.2%となっています。

⑤ 企業債の状況

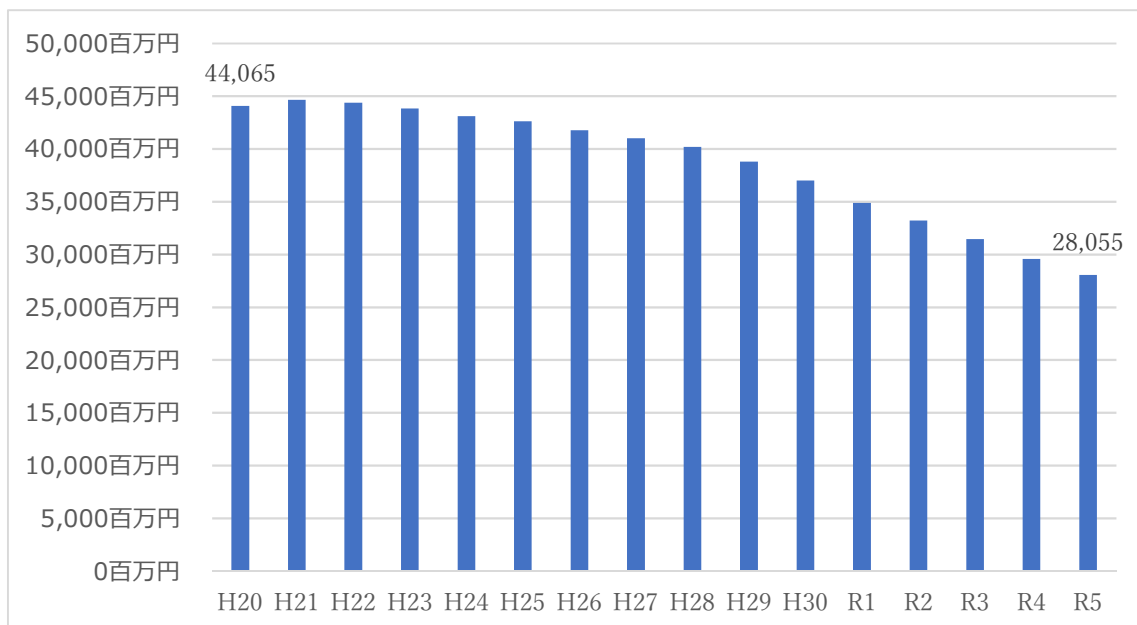
平成 13 年度から平成 23 年度頃まで管渠整備が比較的大規模に行われたこと等により、企業債残高が大きく増加していました。その後、管渠整備のペースが緩やかになったことから、企業債の新規発行も徐々に減少する傾向にあります。

合併当時 440 億円以上あった企業債残高は、令和 5 年度末においては約 280 億円まで減少しています。依然として多額の企業債が残っていますが、今後、新規発行額の減少と、償還期限の到来とともに企業債残高も減少していくことが見込まれます。また、企業債残高の減少に伴って支払利息も減少し、平成 21 年度の 9 億円から令和 5 年度には 3.6 億円へと減少しました。

なお、現時点において耐用年数を経過した管渠等は見られませんが、将来的には管渠等の更新需要が発生することが予想されます。これをすべて企業債で賄うと、将来世代への負担に影響を与えることが懸念されます。そのため、企業債残高の水準が重くなりすぎないように、企業債の新規発行を抑制していく必要があります。

そのため、今後の更新需要に対してどのような財源で賄っていくのかが、検討課題となっています。

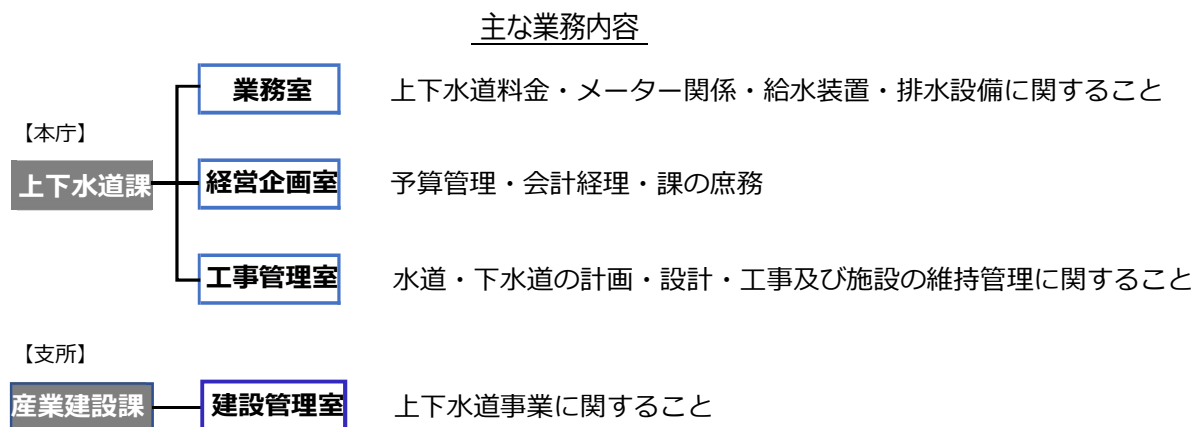
図 3-8 企業債残高推移（単位：百万円）



(2) 組織の状況

令和 2 年度に、水道局・下水道課を上下水道課に組織改編し、令和 6 年 2 月 1 日には村上水道事務所を本庁へ統合し集約化を図りました。令和 6 年度に下水道事業における地方公営企業法の全部適用を図り、公営企業については、上水道事業・簡易水道事業・下水道事業の 3 事業により運営しています。本庁機能としては、上下水道課経営企画室・業務室・工事管理室の 3 室により、支所機能としては、荒川・朝日・山北支所における産業建設課建設管理室で構成しています。本庁職員 14 人、支所職員 4 人の合計 18 人体制で運営しています。

図 3-9 組織体制図



(3) 他団体と比較した経営状況

① 比較団体の選定

経営状況については、各団体で状況が異なるため単純比較はできないものの、参考までに比較団体を新潟県内の法適用団体である各市町村を選定し、本市の経営状況との比較を行いました。

図 3-10 令和 4 年度 経営の現状分析における類似団体・近隣団体一覧

			公共	特環	集排	個排
類似 団体	類似団体区分		Cc1	D1	F1	L2
	区分 詳細	処理区域内人口区分	3万未満			
		処理区域内人口密度区分	25人/ha以上			
		供用開始後年数別区分	30年以上	30年以上	30年以上	15年以上
	類似団体数		153団体	164団体	246団体	136団体
近隣団体 (新潟県内の法適用団体) 赤字は類似団体			新潟市	新潟市	新潟市	新潟市
			長岡市	長岡市	長岡市	十日町市
			三条市	三条市	三条市	上越市
			柏崎市	柏崎市	柏崎市	魚沼市
			新発田市	新発田市	新発田市	南魚沼市
			小千谷市	十日町市	小千谷市	
			十日町市	燕市	十日町市	
			見附市	糸魚川市	見附市	
			燕市	妙高市	糸魚川市	
			糸魚川市	五泉市	妙高市	
			妙高市	上越市	上越市	
			五泉市	阿賀野市	阿賀野市	
			上越市	佐渡市	佐渡市	
			阿賀野市	魚沼市	魚沼市	
			佐渡市	南魚沼市	南魚沼市	
			魚沼市	胎内市	胎内市	
			南魚沼市	聖籠町		
			胎内市			
			聖籠町			

処理区域内人口密度（人/ha）

公共	特環	集排
28.8	20.1	16.9

（出典：令和 4 年度地方公営企業決算状況調査）

② 経営指標の他団体比較

ア 普及率

$$\text{普及率（\%）} = \frac{\text{処理区域内人口(人)}}{\text{行政区域内人口(人)}}$$

全人口に対して、どれくらいの人が下水道を利用できる状態にあるか（実際に利用しているかは問わない）を表す指標

令和4年度の各事業における普及率は次のとおりとなっており、本市全体の普及率は97.9%となっております。公共下水道（公共+特環）は類似団体平均や近隣団体とおおむね近似していますが、集落排水施設は高い普及率となっています。公共は53.5%の人口に対し2箇所の処理場施設が稼働していますが、広域合併という本市特有の事情もあり集排は18.8%の人口に対し17箇所の処理施設が稼働しています。施設の稼働率や将来の事業環境などをもとに施設の在り方について検討していく必要があります。

図 3-11 普及率の他団体比較（令和4年度 単位：％）



	公共下水道（公共+特環）	集落排水施設
村上市	79.0%	18.8%
近隣団体平均	78.4%	10.9%

イ 水洗化率

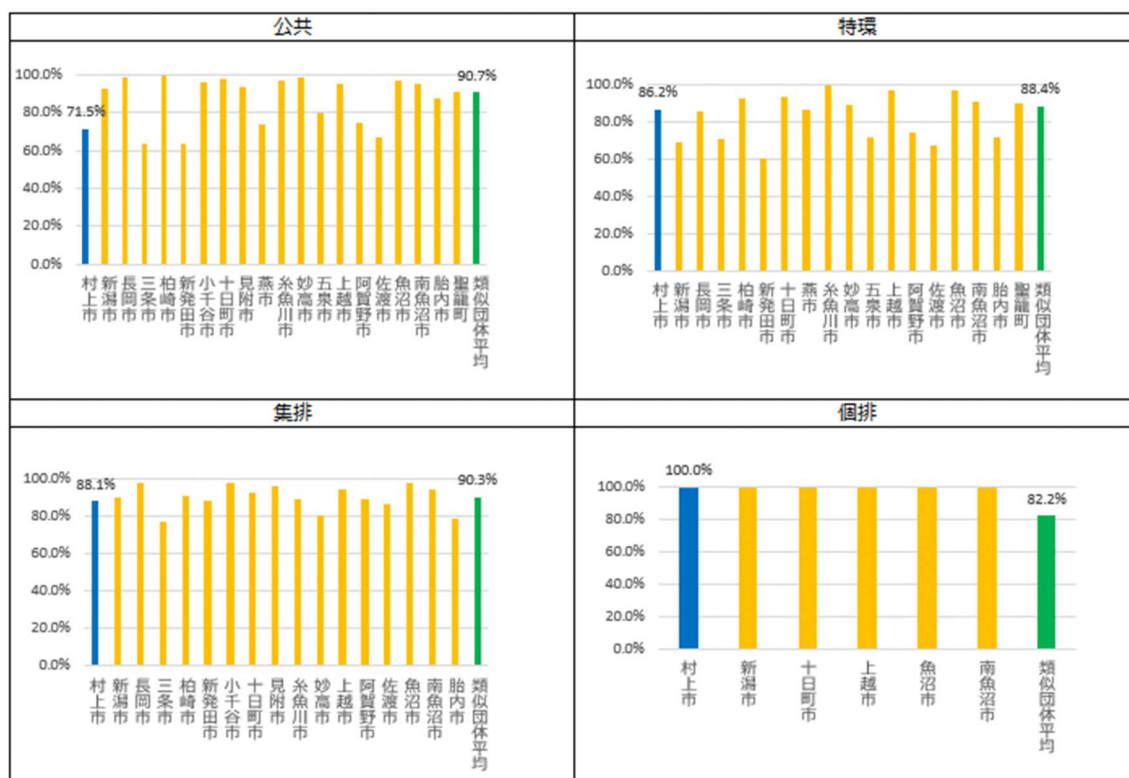
$$\text{水洗化率 (\%)} = \frac{\text{水洗化人口 (人)}}{\text{処理区域内人口 (人)}}$$

下水道が利用できる状態にある人に対して、どのくらいの人が下水道に接続し、実際に利用しているかを表す指標

水洗化率は、下水道を使えるすべての人が下水道に接続している状態である100%が理想と言えます。なお、水洗化率は、各污水处理区域で実際に下水道、農業集落排水及び浄化槽を使用している人口の割合です。

令和4年度の水洗化率は下図のとおりとなっており、特環、集排は類似団体平均や近隣団体とおおむね近似しています。公共については、人口の集中している村上市街地の管渠整備（令和5年度概成）後、間もないこともあり低くなっていますが、既存施設の効率的な稼働や使用料収入を確保し安定した経営をしていくためにも水洗化率向上に繋がる取り組みを推進していく必要があります。

図 3-12 水洗化率の他団体比較（令和4年度 単位：％）



ウ 有収率

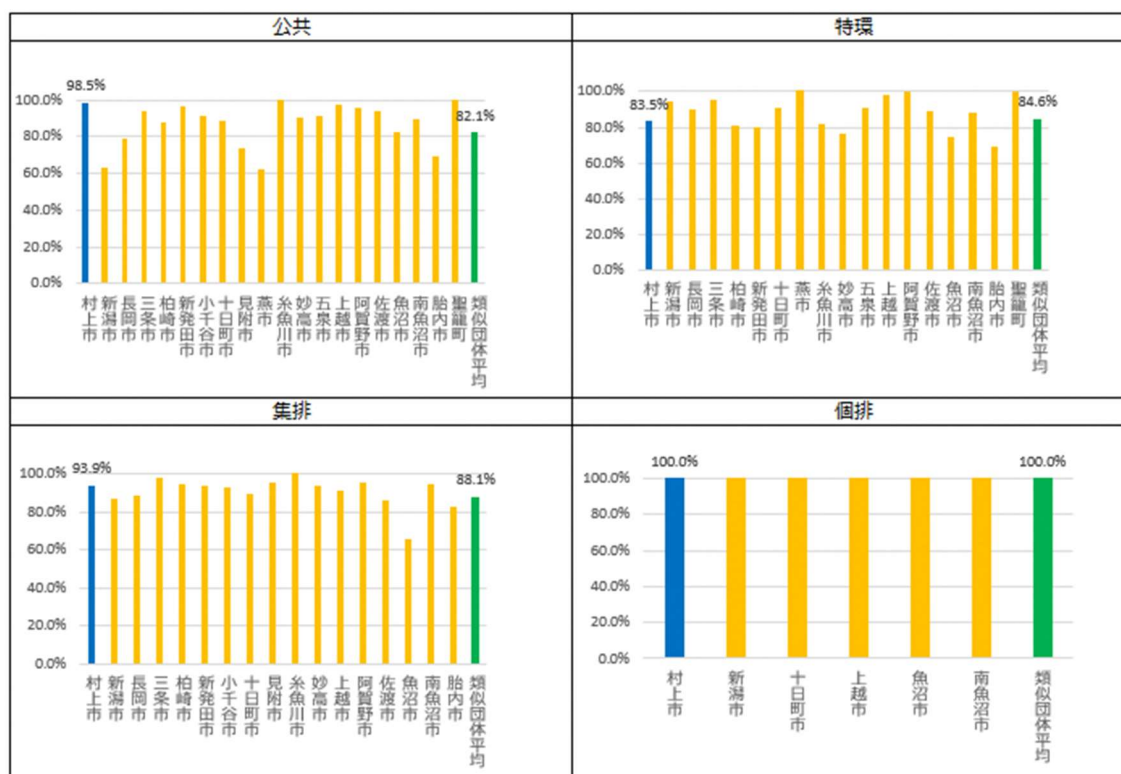
$$\text{有収率（\%）} = \frac{\text{年間有収水量}}{\text{年間汚水処理水量}}$$

処理水量に対して、どのくらいの水量が収益につながっているかを表す指標であり、施設の効率性を示す指標

有収率は、処理した汚水量の全てが使用料収入に反映されている状態である100%が理想と言えます。

令和4年度の有収率は下記のとおりとなっており、公共、集排においては類似団体平均や近隣団体よりも高い水準となっています。引き続き管路等の適切な維持管理を行い高い水準を維持していく必要があります。

図 3-13 有収率の他団体比較（令和4年度 単位：\%）



工 経費回収率

$$\text{経費回収率（\%）} = \frac{\text{下水道使用料収入}}{\text{污水处理費（公費負担分を除く）}}$$

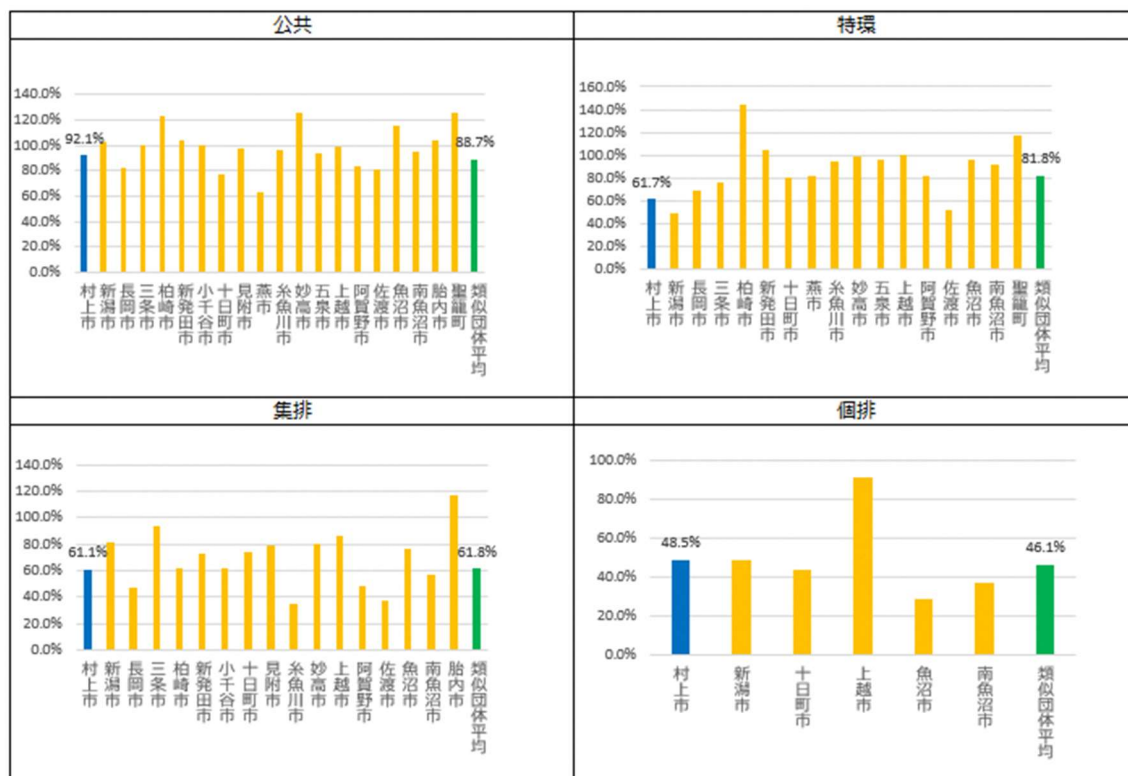
污水处理費用に対して、どれくらいの下水道使用料収入が回収されているかを表す指標

污水处理費は、維持管理費（管渠費、ポンプ場費、処理場費、その他）と資本費（污水に係る企業債利息及び減価償却費）から構成されます。

経費回収率は、污水处理に係る全ての費用が使用料収入によって賄われている 100%以上が理想と言えます。令和 4 年度の経費回収率は下記のとおりとなっており、特環や集排については、污水处理に係る費用が公共の 2 倍の経費がかかっています。類似団体平均や近隣団体と比べやや低く、収入不足を一般会計からの繰入金で補っている状況です。

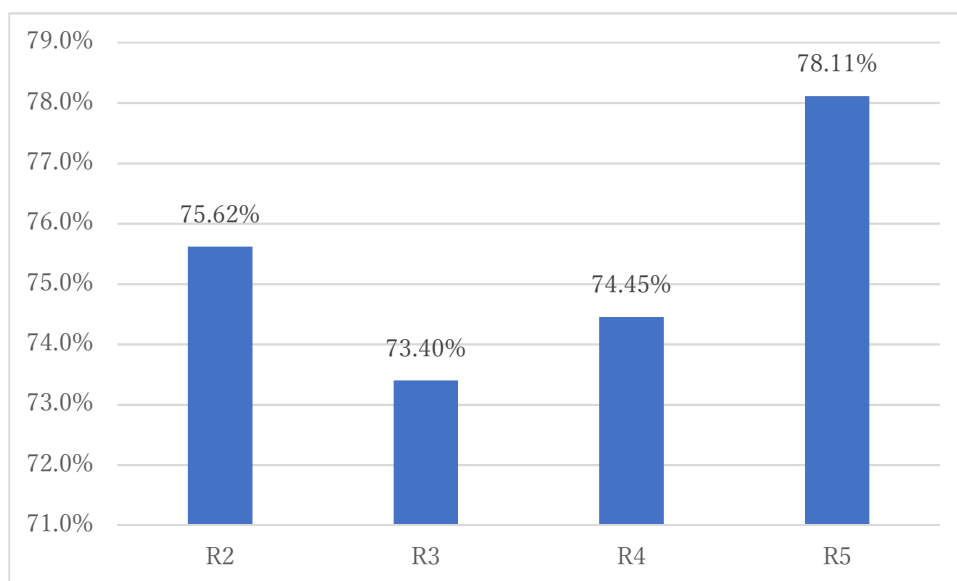
そのため適切な使用料水準の算定や、さらなる維持管理経費の縮減に努めていく必要があります。

図 3-14 経費回収率の他団体比較（令和 4 年度 単位：\%）



下水道事業全体の経費回収率は以下のとおり推移しており、徐々に改善傾向にありますが、人件費や動力費などの維持管理経費は上昇傾向にあり、その対応が喫緊の課題となります。

図 3-15 経費回収率の推移（単位：％）



オ 企業債残高対事業規模比率

企業債残高

$$\text{企業債残高対事業規模比率（\%）} = \frac{\text{企業債残高}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益（雨水処理負担金を除く）}}$$

事業の規模に対して、どのくらいの企業債残高があるかを表す指標

企業債残高対事業規模比率は将来的な財政負担の観点から低い方が望ましいとされ、令和4年度の企業債残高対事業規模比率は、公共下水道で約1,671%であり、使用料収入のすべてを元金償還に充当しても16年かかるということを意味します。ただし、下水道事業は、事業の初期に大規模な投資を必要とする性質の事業であるため、一般的に高い数値になる傾向があります。

事業規模と比較して企業債残高が大きいため、企業債の償還負担が重くなっており、現状では償還金の多くを繰入金に依存しています。

類似団体平均や近隣団体とは整備状況の差もあり一概に比較することはできませんが、発行額の平準化や有利な起債を借り入れるなど将来負担の低減に努めていく必要があります。

図 3-16 企業債残高対事業規模比率の他団体比較（令和4年度 単位：\%）

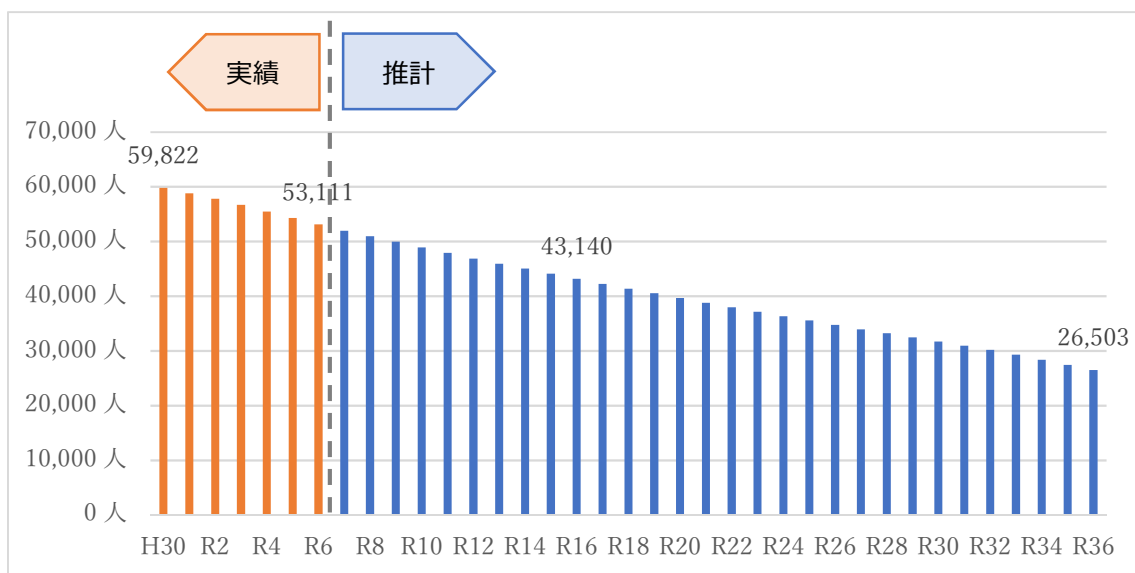


第4章 将来の事業環境

1. 将来人口の見通し

本市の行政区域内人口は、減少傾向で推移しています。過去の減少傾向がそのまま続くと仮定して、本市の将来人口を予測した結果、本戦略の計画期間における本市の行政区域内人口は、令和6年度の53,111人から令和16年度には43,140人と9,971人（18.8%）減少し、その後も少子高齢化などの影響を受け、減少傾向で推移する見通しです。

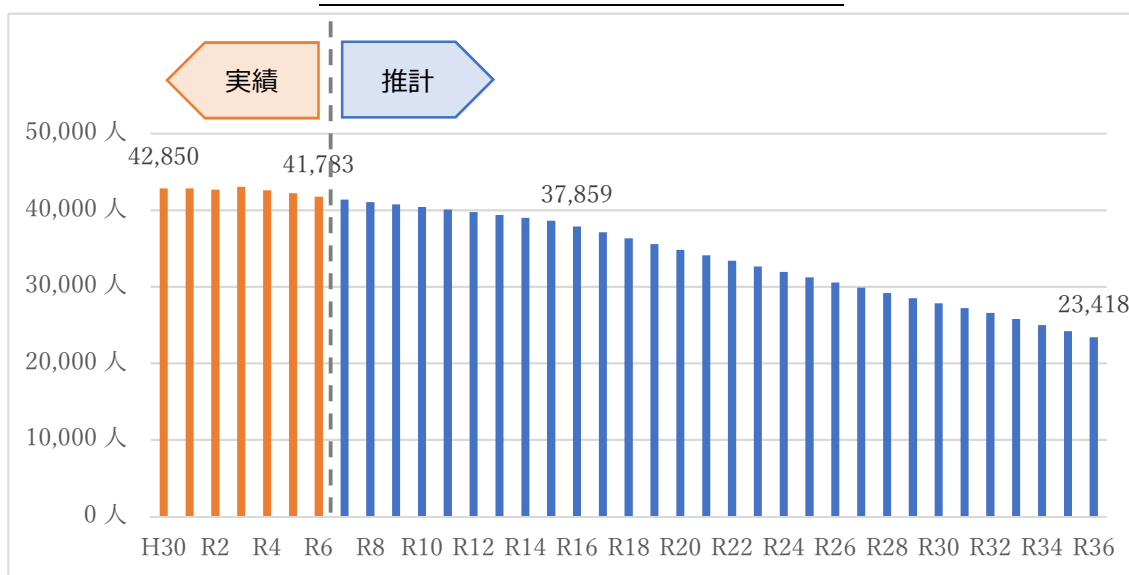
図4-1 行政区域内人口の推計（単位：人）



（出典元：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5年推計）」）

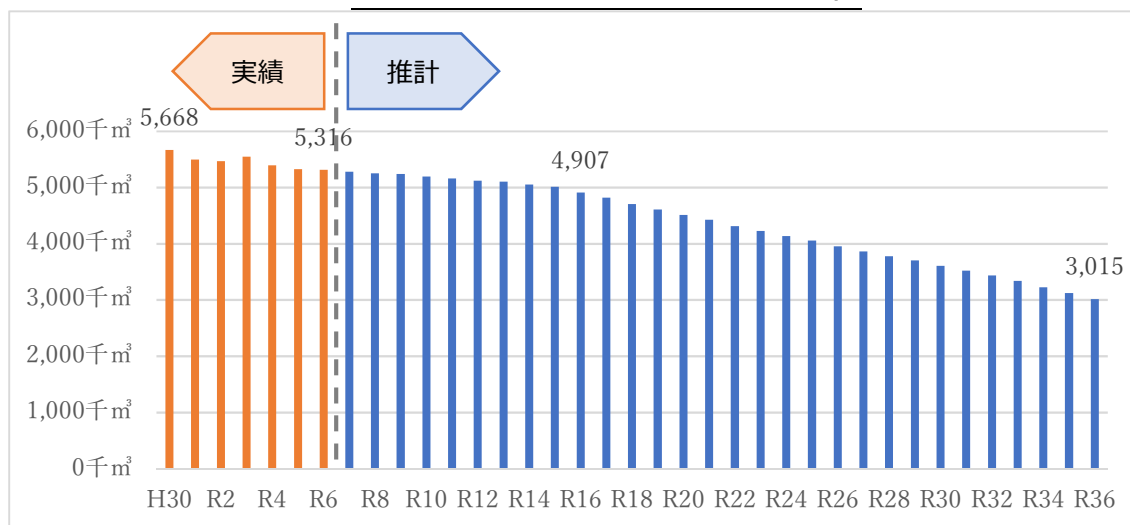
一方で、水洗化人口は、面整備が進み処理区域が広がったことで増加傾向でしたが、令和4年度以降は減少に転じ、今後も減少傾向で推移する見込みです。水洗化率は令和5年度の79.0%から令和16年度まで毎年1ポイントの向上により90%を目標とします。令和16年度以降は水洗化率も90%で横ばいの見通しのため、水洗化人口の推移は、行政区内人口よりも遅れて減少する見通しです。

図 4-2 水洗化人口の推計（単位：人）



有収水量は、概ね水洗化人口の推移に比例するものの、近年の節水志向から1人当たり使用水量もやや減少にあることから、水洗化人口の推移よりも減少角度が高くなる見通しです。

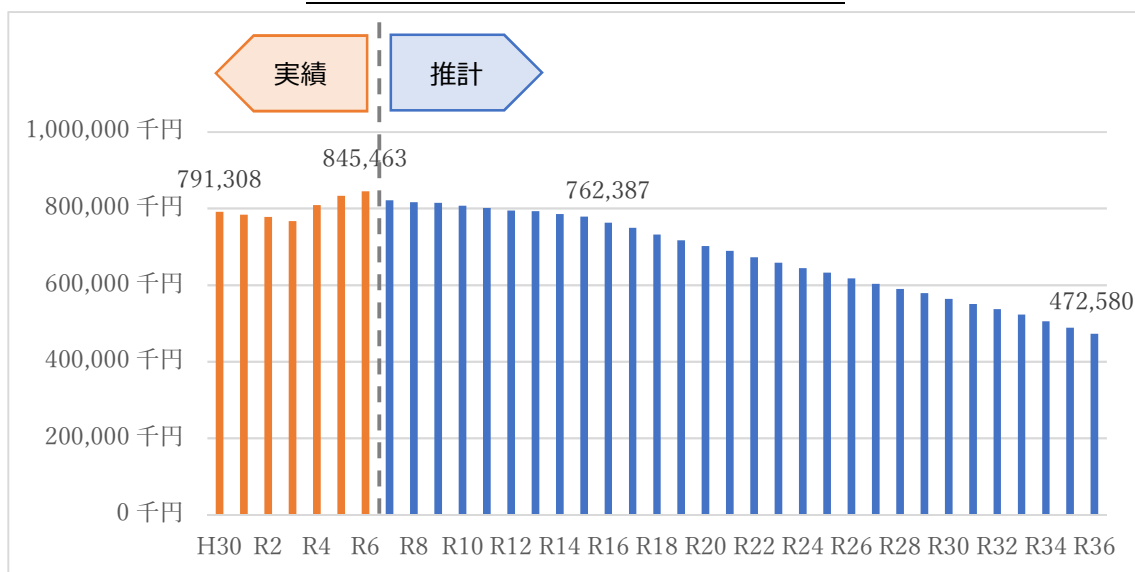
図 4-3 有収水量の推計（単位：千 m^3 ）



2. 使用料収入の見通し

使用料収入は、使用料単価×有収水量で決定されますが、使用料単価を据え置きとした場合、有収水量の推移に比例することとなります。そのため、有収水量は漸次的に減少するため、使用料収入も同様の推移で減少する見通しです。

図 4-4 使用料収入の推計（単位：千円）



3. 組織の見通し

村上市職員定員適正化計画に基づき、現在の組織体制で事業運営にあたりますが、技術職員の不足により、技術レベルの維持・継承が困難な状況にあり、インフラの維持管理のほか緊急時や災害対応における必要な技術力を備えるため、今後も必要な技術職員の確保に努めます。また、支所機能の本庁集約化においては、総務部局と調整を図りながら検討を進めます。水道事業に委託している収納業務等における包括的民間委託については、具体的に検討し、料金算定期間である令和11年度までに方向性を決定する予定として進めていきます。

第5章 経営戦略の基本方針

1. 基本方針

本経営戦略では、市政運営に係る最上位計画である「第3次村上市総合計画」と整合を図るとともに、第3章に示した本市下水道事業の課題を踏まえ、将来にわたる持続可能な下水道事業の実現に向けた基本方針を以下のように定めます。

- 基本方針①：「安定した下水道サービスの提供」について
- 基本方針②：「下水道接続率の向上」について
- 基本方針③：「持続可能な下水道事業の運営」について

2. SDGs への取組み

基本方針の策定に当たっては、SDGs（持続可能な開発目標）の達成も考慮しました。

SDGsとは、持続可能な世界を実現するための17のゴール、169のターゲットから構成され、「誰一人取り残さない」社会の実現を目指し、経済・社会・環境をめぐる広範な課題に統合的に取り組むための国際目標です。

「持続可能な」という言葉は、「人類の活動が地球環境に悪影響を与えず、その活動を長期間にわたって維持できること」を意味しています。

本経営戦略における基本方針の考え方は、SDGsの目標6、目標9、目標11、目標13、目標14の達成に貢献するものです。

基本方針①：「安定した下水道サービスの提供」について

日常生活に欠くことのできないライフラインである下水道サービスを将来にわたり安定的に提供していくため、施設の適正な維持管理を行うとともに、適正な下水道使用料について設定し、健全な事業運営を確立します。



基本方針②：「下水道接続率の向上」について

下水道の利用ができる方に広く利用いただくことで、公衆衛生の向上と公共用水域の水質保全を推進し、海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用します。



基本方針③：「持続可能な下水道事業の運営」について

将来世代へわたりインフラを持続可能なものとしていくため、汚水処理施設の統廃合について計画的に進め事業の効率化を図り、持続可能な事業運営を実施します。



第6章 基本方針の実現に向けての取組み

基本方針①「安定した下水道サービスの提供」について

公営企業が事業を運営していくために要する経費は、サービスの対価として受け取る使用料収入によって賄うこと、つまり公営企業は独立採算で経営を行うことを基本原則としています。

他方、公営企業は、法令等により一定の繰入金を受け入れることを前提とした独立採算制をとることとされています。しかしながら、過度に繰入金に依存した事業運営は、独立採算の原則が守られていないことになり、将来にわたる安定的なサービス提供の確保という観点からは、望ましくありません。また、下水道施設を利用している方が、利用度合いに応じて適切に利用料収入を負担するという状態を目指すことが望ましいと考えられます。

こうした中、今後も人口減少が続く見通しであり、これに伴い事業の財源である使用料収入は将来さらに減少することが予想されています。加えて今後は、保有する施設や管渠等の老朽化に伴う更新経費の増大が見込まれ、経営状態はさらに悪化することが懸念されます。経費の発生を抑制し、効率的な経営で経費削減に努めることが重要ではありますが、住民生活に欠かせない下水道のサービスを将来にわたって安定的に提供するために、経営状況の見える化を行いながら、下水道使用料の適正化を図り、健全な経営を確保する必要があります。

基本方針②「下水道接続率の向上」について

下水道に接続することは衛生的な住環境、公共用水域の水質保全に必要不可欠です。

下水道が利用できる人のうち、どのくらいの割合の人が下水道に接続して、実際に利用しているかを表す指標としては、接続率（＝水洗化率）があります。

本市の令和5年度末における接続率は79%であり、新潟県内では低い状況です。接続率が低いということは、整備した下水道が有効に活用されていないということを表します。

下水道接続への助成制度としては、排水設備工事に対する融資を行う「排水設備等設備資金貸付制度」のほか、「未来に向けた住まいづくり推進事業補助金」など排水設備工事が対象となる各種補助制度があります。

今後はこのような各種助成制度を見直して、さらに充実させることで、接続率向上に努めていきます。

また、下水道への接続の意義や各種助成制度をPRするために、市報による周知、戸別訪問、下水道フェアなど積極的なPR活動を強化していきます。

基本方針③「持続可能な下水道事業の運営」について

下水道事業は、令和2年度に地方公営企業法における財務規定の一部適用後、令和6年度からは、法の全部適用を実施しています。これまで上下水道課の統合や村上下水道事務所の集約化など組織改編による組織のスリム化を実施し、人件費の抑制は図りましたが、一方で技術継承などによる人材不足も課題となっています。

今後も人口減少等に伴う有収水量の減少に加えて、保有施設の老朽化による維持管理費用の増加が見込まれる中、既存ストックをそのまま維持するのではなく、将来の事業環境に適した施設規模による事業運営も必要とされています。現在進めている統廃合計画による施設の集約化を図るとともに、施設運営の最適化を行っていく必要があります。

第7章 投資・財政計画

1. 投資・財政計画策定に当たっての説明

(1) 投資・財政計画（収支計画）策定に当たって

本市の下水道事業は、現時点において標準的な耐用年数である 50 年を経過した管渠等はありませんが、終末処理施設などの電気・機械設備等については耐用年数を超過している施設や耐震化が進んでいない施設が多くあり、順次対応が必要な状況です。また、令和 4 年 8 月の大雨災害を受け、災害等に備えるため浸水被害対策として雨水幹線整備については、計画的な投資を行っています。施設更新に合わせ耐震化を進めるとともに、投資事業費の平準化を図りながら実施いたします。

下水道事業の経営状況は、一般会計からの繰入金により経営を維持している状況にあり、特に汚水事業は、使用料で賄えず安定した経営が保たれるように経営改善を図っていく必要があります。

そこで、経営戦略の策定にあたっては、基本方針に従い適正な使用料の設定や下水道接続率の向上などにより、安定的な経営かつ持続可能な運営を目指して策定に取り組む必要があります。

(2) 経費回収率の向上に向けたロードマップ

国土交通省より、「社会資本整備総合交付金交付要綱の改正について」（令和 2 年 3 月 31 日国官会第 29901 号）及び「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進についての留意事項」（国土交通省事務連絡 令和 2 年 7 月 22 日）が出されましたので、同通知に基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

人口減少等に伴う有収水量の減少により今後収益性が継続的に低下していくことが考えられることから、抜本的な経営の適正化を図る必要があります。具体的な取組みとして、水洗化率向上に向けた普及啓発活動の継続に加えて、下水道使用料の改定を行うことで収益の向上を図るとともに、様々な取り組みを引き続き行うことにより経費の削減を図ります。加えて、持続的な下水道経営を進められるように、5 年ごとの経営戦略の見直し結果等を基に下水道使用料の改定の必要性を検証します。

◆ 経営目標

① 水洗化率

■ 成果指標

R5(実績)	R7	R8	R9	R10	R11(目標値)	R16(目標値)
79.0%					83.3%	90.0%

■ 具体的施策

水洗化率向上のため、引き続き未接続世帯への戸別訪問や各種イベント等でのPRを通して、下水道利用促進のための啓発に努めます。

② 経費回収率

■ 成果指標

R5(実績)	R7	R8	R9(目標値)	R10	R11(目標値)	R16(目標値)
78.11%			100.0%			

■ 具体的施策

経費回収率の改善及び使用料単価向上のため、令和8年度に使用料の改定を予定し、令和9年度には経費回収率100%（使用料単価210円/m³）を目指します。改定後も引き続き適正な使用料体系となるよう検証していきます。

③ 農業集落排水処理施設の統廃合

■ 成果指標

R5(実績)	R7	R8	R9(目標値)	R10(目標値)	R11(目標値)	R12(目標値)
17施設			16施設	14施設	12施設	11施設
R13(目標値)	R14(目標値)	R15(目標値)	R16(目標値)			
	10施設					

■ 具体的施策

農業集落排水処理施設の統合を着実に進めることで、維持管理コストを抑制していきます。具体的には、令和9年度に西神納処理場、令和10年度に神納処理場及び山辺里処理場、令和11年度に東神納処理場及び相川処理場、令和12年度に門前・鋳物師処理場、令和14年度に三面処理場の廃止を計画しています。

計画どおりに施設が廃止された場合、令和 16 年度までの総額で約 6 億円の維持管理経費が削減される見込みですが、統合による増加分が現時点では見込めないため、投資財政計画には反映していません。（金額は令和 6 年度当初予算ベース）

（３）投資・財政計画（収支計画）の前提条件について

本市の下水道事業は公共下水道事業、特定環境保全公共下水道事業、農業集落排水事業、個別排水処理事業からなります。投資・財政計画は事業ごとに策定しておりますが、本計画ではこれを合算したものを掲載しています。

また、（２）経費回収率の向上に向けたロードマップに記載したとおり、令和 8 年度に使用料の平均改定率を 34.0%とする前提として本計画を作成しています。

◆ 投資・財政計画における建設改良計画

事業種別	事業項目	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	R13年度	R14年度	R15年度	R16年度	備考
汚水	老朽化対策 (改築更新)											公共：村上浄化センター、岩船ポンプ場 特環：府屋・平林・朝日・八幡浄化センター、下水道管理センター、府屋中継ポンプ場、下水道管路ほか 集排：上海府・中継・基太・越沢・中浜・羽下ヶ淵・蒲萄処理場ほか
汚水	耐震化											公共：村上浄化センター、瀬波第1・第2中継ポンプ場 特環：府屋・黒川俣浄化センター、大毎・北中中継ポンプ場
汚水	未普及対策 (管渠工事)											荒川処理区（都市計画道路東大通り線、南中央線）污水管布設
汚水	広域化 (集排統廃合接続工事)											集排統廃合（西神納・神納・東神納→村上T、山辺里・相川・門前鑄物師・三面→朝日T 合計7施設）
汚水	電子化											下水道施設及び下水道管路台帳の電子化
汚水	その他											都市計画法及び下水道法事業計画、法定点検、公共ます設置工事など
雨水	函渠整備及び老朽化対策など											泉町ポンプ場改築更新、烏川1-2号、烏川1-3号雨水幹線整備、雨水管理総合計画策定など

※令和7年度から令和16年度までの10年間の建設改良費については、汚水事業で77億8千万円、雨水事業で30億4千300万円、総額108億2千300万円を計画しています。

2. 投資・財政計画

(単位：千円)

		実績値		予算値	将来推計										
		R04	R05	R06	R07	R08	R09	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	
	年間有収水量（千m ³ ）	5,395	5,324	5,311	5,279	5,253	5,238	5,191	5,156	5,118	5,100	5,051	5,014	4,908	
収益的収支	収入	使用料収入①	809,547	833,681	845,463	820,996	1,008,348	1,102,189	1,092,108	1,084,056	1,075,382	1,072,659	1,062,116	1,053,649	1,031,394
		一般会計会計繰入金（基準内）	1,567,381	1,525,175	1,505,225	1,452,364	1,428,902	1,431,896	1,435,431	1,434,298	1,415,793	1,407,509	1,391,794	1,384,026	1,381,130
		一般会計繰入金（基準外）	252,054	219,881	315,160	242,542	60,256	0	0	0	0	0	4,648	12,121	22,584
		その他	1,172,967	1,138,580	1,077,514	1,090,722	1,086,500	1,101,239	1,112,508	1,120,416	1,114,862	1,114,529	1,105,024	1,106,848	1,105,904
		収益的収入合計	3,801,949	3,717,317	3,743,362	3,606,624	3,584,006	3,635,324	3,640,047	3,638,770	3,606,037	3,594,697	3,563,582	3,556,644	3,541,012
	支出	維持管理費②	1,063,159	1,073,523	1,231,334	1,080,168	1,084,042	1,087,113	1,084,419	1,083,813	1,082,661	1,085,171	1,081,960	1,080,840	1,068,883
		減価償却費	2,333,340	2,273,101	2,196,924	2,232,162	2,230,564	2,268,786	2,300,607	2,322,232	2,314,891	2,320,592	2,310,638	2,317,889	2,324,465
		支払利息	397,226	356,820	327,812	294,294	269,400	248,860	231,983	217,084	200,395	186,164	170,984	157,915	147,664
		収益的支出合計	3,793,725	3,703,444	3,756,070	3,606,624	3,584,006	3,604,759	3,617,009	3,623,129	3,597,947	3,591,927	3,563,582	3,556,644	3,541,012
		3条収支差額	8,224	13,873	-12,708	0	0	30,565	23,038	15,641	8,090	2,770	0	0	0
	改定による増収額					0	191,928	287,357	284,755	282,671	280,424	279,731	277,007	274,812	269,007
	資本的収支	収入	企業債	1,577,643	1,984,100	1,778,700	1,770,200	1,835,900	1,730,900	1,590,500	1,240,700	1,093,400	856,000	769,300	928,400
一般会計会計繰入金（基準内）			114,700	118,009	124,950	124,961	126,674	123,349	117,356	110,011	103,170	99,028	93,722	89,586	84,760
一般会計繰入金（基準外）			1,070,775	1,044,659	1,124,706	1,283,464	1,142,278	1,044,178	1,000,626	1,017,982	833,950	736,703	602,175	418,372	279,769
国庫（県）補助金			358,695	625,077	361,950	360,950	588,250	640,845	724,110	510,162	528,000	407,500	238,750	188,600	252,250
その他			1,072,058	1,056,617	1,523,063	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収入合計			3,123,096	3,783,803	3,788,663	3,539,575	3,693,102	3,539,272	3,432,592	2,878,855	2,558,520	2,099,231	1,703,947	1,624,958	1,337,379
支出		建設改良費	759,746	1,555,593	1,544,685	1,244,400	1,525,800	1,688,990	1,865,520	1,363,125	1,275,800	1,032,000	725,500	765,200	693,000
		企業債償還金	3,591,861	3,510,279	3,468,313	3,480,096	3,358,512	3,058,660	2,803,802	2,729,518	2,481,275	2,253,138	2,126,700	2,008,994	1,789,205
		その他	457	226,175	4,155	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		資本的支出合計	4,352,064	5,292,047	5,017,153	4,724,496	4,884,312	4,747,650	4,669,322	4,092,643	3,757,075	3,285,138	2,852,200	2,774,194	2,482,205
		4条収支差額	-1,228,968	-1,508,244	-1,228,490	-1,184,921	-1,191,210	-1,208,378	-1,236,730	-1,213,788	-1,198,555	-1,185,907	-1,148,253	-1,149,236	-1,144,826
維持管理費に不足する額（②-①）					259,172	75,694				7,279	12,512	19,844	27,191	37,489	

※現行計画において、農業集落排水施設の統配合に伴う令和9年度以降の維持管理経費削減額を見込んでいないため、抑制額については適宜反映していきます。

3. 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定となる取

組の概要

投資の平準化に関する事項	投資の平準化については、本経営戦略では過去実績を踏まえ将来の投資計画を策定しています。今後は、ストックマネジメント計画に基づいて適時・適切に計画の見直しを行いながら、最適な投資を実施していきます。
民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）	現時点で具体的な予定等はありませんが、適宜、調査・研究などを行い、PPP/PFI や包括的民間委託などの効率的かつ効果的な公共サービスを継続的に提供するための手法について、直営職員の技術継承等も勘案しつつ、国で進めている水道とのWPPP など多面的に検討を行っていきます。 下水道資源の有効利用の促進や廃止する農排処理施設内の空きスペースを最大限に活用し、再生可能エネルギーの発電などの実施に向けて検討します。
防災・安全対策に関する事項	村上市ストックマネジメント計画などの各種計画に基づき、今後も将来的な老朽化に備えるとともに、近年の気候変動の影響による局地的豪雨や各種災害も考慮し、計画的な設備更新や耐震化等の防災安全対策について実施していきます。
下水道処理施設の在り方	農業集落排水施設の統合に伴う、処理場の維持管理経費については、計画どおり事業が進捗すると、令和 16 年度までで約 6 億円の削減を見込んでいます。現行では、年間動力費で 25,100 千円、施設維持管理業務委託で 50,000 千円、汚泥処分費用等で 33,500 千円の経費がかかっています。実際の削減額は、統合による増加分が現時点では見込めないため、本投資財政計画には反映されていません。 ただし、統合による削減額については、統合後の処理施設の維持管理の経過状況等踏まえながら、順次計画に反映していきます。また、廃止した施設の売却等有効活用の検討も進めています。 山間部等における処理施設については、施設の稼働状況や人口動態等について検証し、集合処理方式の継続と個別処理方式

	の適正性を検証し、それに伴うダウンサイジングや事業転換などの方向性を示していきます。
今後の財源についての検討状況	料金改定については、令和 6 年 10 月に村上市上下水道事業審議会から、改定率は「平均 34.0%」、改定時期は「できるだけ速やかに実施すること」と答申を受けましたが、使用者に対し丁寧に説明する周知期間等を踏まえ、令和 8 年度の実施に向けて検討を進めています。下水道使用料の改定の算定期間である令和 11 年度までは、維持管理経費回収率を 100%以上と見込んでいますが、令和 14 年度以降は、再び一般会計からの基準外繰入金を受けなければ経営を維持できなくなります。今後使用料水準の見直しを検討していく際には、施設の統配合や事務事業の合理化による経費削減額を示した上で、使用料算定の適正化に努めます。

第8章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

1. 毎年度の進捗評価

本経営戦略における基本方針に基づいた施策を実施していく中で、取組の進捗状況及びその効果について定期的に評価し、必要に応じて施策の見直しを行います。また、投資計画の進捗状況と財政状況を確認し、モニタリングにおいて計画との大きな乖離が認められる場合には、適宜、見直しや再検討を行います。

2. 経営戦略の見直し

本経営戦略の見直しに当たっては、5年に1度、計画と実績の乖離及びその原因を分析するとともに、PDCAサイクルにより安定した経営が確保される水準にあるか等事業全体の方針について適宜検討します。