

栃木県流域下水道事業経営戦略(案)

【令和2(2020)年度～令和11(2029)年度】

令和7(2025)年○月改定

栃木県県土整備部上下水道課

目 次

第 1 章 経営戦略策定の趣旨

1.1 経営戦略策定の背景と目的	1
1.2 計画期間	1
1.3 経営戦略の改定	1

第 2 章 流域下水道事業の現状と課題

2.1 流域下水道事業・施設の概要	2
(1) 幹線管渠・中継ポンプ場・処理場	2
2.2 流域下水道事業を取り巻く環境の変化と課題	4
(1) 施設の老朽化	4
(2) 災害リスクと危機意識の高まり	5
(3) 地球温暖化対策への取組とエネルギー問題への関心の高まり	6
(4) 経営環境の変化	6
(5) 処理人口の推移	8
(6) 人材の確保及び技術の継承	9
(7) 情報発信の必要性	9

第 3 章 本県流域下水道事業におけるこれまでの取組

3.1 主要施策の取組状況	10
(1) 施設の老朽化対策	10
(2) 施設の地震対策	10
(3) 下水道BCP（事業継続計画）	11
(4) 下水汚泥の有効利用〈下水道資源化工場の整備・運営〉	12
(5) 消化ガス（バイオガス）の活用（GXの取組）	13
(6) 処理場未利用空間の活用（GXの取組）	14
(7) 地方公営企業法の適用推進	15
(8) 維持管理の効率化（包括的民間委託・DXの取組）	15
(9) 広域化及び共同化	15
(10) 人材育成	16
(11) 情報発信	16

第 4 章 経営の基本方針

4.1 基本方針と基本目標	17
4.2 施策体系	18

第5章 本県流域下水道事業におけるこれからの取組

【基本目標Ⅰ】安全で安心な下水道施設を次世代に引き継ぎます

- 施策目標1 下水道機能の維持向上 20
- 施策目標2 災害に強い下水道の実現 22

【基本目標Ⅱ】環境にやさしい、「エコなとちぎづくり」に努めます

- 施策目標3 地球温暖化への対応 24
- 施策目標4 循環型社会への貢献 24

【基本目標Ⅲ】健全で持続可能な経営を目指します

- 施策目標5 経営基盤の強化 25
- 施策目標6 財政マネジメントの向上〈経営の見える化等〉 27

第6章 投資・財政計画

- 6.1 **投資試算支出**の概要 29
 - (1) 収益的支出の考え方 29
 - (2) 資本的支出の考え方 29
- 6.2 **財源試算収入**の概要 30
 - (1) 収益的収入の考え方 30
 - (2) 資本的収入の考え方 30
- 6.3 流域下水道事業の投資・財政計画 31
 - (1) 流域下水道事業全体の収支計画 31
 - (2) 流域下水道別の収支計画 32

第7章 経営戦略の推進

- 7.1 進行管理・推進体制 39
 - (1) P D C Aサイクルの実践 39
 - (2) 外部委員会による評価 39
 - (3) 経営戦略の見直し 39
 - (4) 市町との連携・情報共有 40

○ 巻末 資料編

- (ア) 用語解説 i

(本文中の「〇〇〇¹」の数字に対応)

第1章 経営戦略策定の趣旨

1.1 経営戦略策定の背景と目的

下水道事業は、保有する資産の老朽化に伴う大量更新期の到来や、人口減少等に伴う料金収入の減少等により、経営環境は厳しさを増しており、健全な経営を保つため不断の努力が求められています。

このような背景を踏まえ、本県の流域下水道事業について経営基盤の強化等を図り、将来にわたり安定的・継続的な事業経営を推進するため、「栃木県流域下水道事業経営戦略（以下「経営戦略」という。）」を**策定します。令和元（2019）年度に策定しました。**

なお、下水道は、住民の日常生活に欠くことのできない重要な役割を果たしており、将来にわたっても安定的に継続することが可能となるように、総務省では、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日 総財公第107号 通知）の中で、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自治体に要請しています。

また、令和2（2020）年度までの「経済・財政再生計画」（平成27年6月30日閣議決定）では、公営企業について、地方財政をめぐる厳しい状況を踏まえ、「経営戦略の策定等を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図る。」こととされ、「経済・財政再生計画改革工程表」（平成27年12月24日 経済財政諮問会議決定）では、その改革の成果を図る指標として「収支赤字事業数」の減少や、経営戦略の策定率が設定されています。

1.2 計画期間

経営戦略における計画期間は、下水道事業の中長期的な予測の確実性を見通すことができる10年間とします。これは、「中長期的な視点から経営基盤の強化に取り組むことができるように、計画期間は10年以上を基本とする」という総務省の「経営戦略策定ガイドライン改訂版」（平成29年3月31日通知）に準じています。

計画期間

令和 2（2020）年度から
令和11（2029）年度までの10年間

1.3 経営戦略の改定

令和2（2020）年度から本経営戦略に基づき事業を推進してきたところですが、計画期間の中間年を迎えたことから、これまでの実績や今後の見通し等を踏まえ、本計画の終期である令和11（2029）年度までの5年間について内容の見直しを行いました。

第2章 流域下水道事業の現状と課題

2.1 流域下水道事業・施設の概要

(1) 幹線管渠・中継ポンプ場・処理場

本県流域下水道事業は、昭和51（1976）年度に鬼怒川上流流域下水道（上流処理区）より事業に着手し、以降、昭和52（1977）年度に巴波川流域下水道、昭和53（1978）年度に北那須流域下水道、昭和56（1981）年度に鬼怒川上流流域下水道（中央処理区）、昭和62（1987）年度に渡良瀬川下流流域下水道（大岩藤処理区）、平成4（1992）年度に渡良瀬川下流流域下水道（思川処理区）、平成5（1993）年度に渡良瀬川上流流域下水道（秋山川処理区）と順次事業に着手し、**平成25（2013）年度に概成しました。**~~ています。~~

また、下水汚泥を資源として有効利用する目的で下水道資源化工場を整備し、平成14（2002）年度に供用を開始しています。

平成26（2014）年度末には、渡良瀬川上流流域下水道（秋山川処理区）が佐野市に移管され、平成27（2015）年度以降は、4流域6処理区となっています。

幹線管渠¹の整備は、平成25（2013）年度に全流域の整備が概成し、総延長は約160km（二条管²を含む）となっています。

また、中継ポンプ場³は12か所、処理場⁴は6か所あります。

表1 流域下水道事業の概要

（令和6年3月現在）

項目	鬼怒川上流流域下水道		巴波川 流域下水道	北那須 流域下水道	渡良瀬川下流流域下水道	
	上流処理区	中央処理区			大岩藤処理区	思川処理区
構成市町	日光市	宇都宮市 下野市 上三川町	栃木市 壬生町	大田原市 那須塩原市	栃木市	小山市 野木町
事業着手年度	昭和51年度	昭和56年度	昭和52年度	昭和53年度	昭和62年度	平成4年度
供用開始年度	昭和55年度	昭和61年度	昭和57年度	昭和58年度	平成7年度	平成9年度
施設の経過年数	44年	38年	42年	41年	29年	27年
行政人口（人）	75,961	604,741	192,109	184,280	153,828	191,836
計画人口（人）	49,900	154,000	812,000	83,900	36,900	47,300
処理人口（人）	48,985	152,088	74,313	73,657	33,413	38,098
接続人口（人）	45,704	142,109	73,682	69,485	31,135	34,207
接続率（％）	93.3	93.4	99.2	94.3	93.2	89.8
計画面積（ha）	2,651	4,036	2,663	3,463	1,617	1,103
整備面積（ha）	2,163	3,466	2,134	2,702	1,073	819
整備率（％）	81.6	85.9	80.1	78.0	66.4	74.3
幹線延長（km）	35.3(41.0)	22.5(23.2)	27.1(27.9)	38.2	14.9(18.6)	10.8(11.9)
中継ポンプ場（箇所）	2	6	1	0	2	1
処理場名称	鬼怒川上流 浄化センター	県央浄化センター 下水道資源化工場	巴波川 浄化センター	北那須 浄化センター	大岩藤 浄化センター	思川 浄化センター
計画水量（m ³ /日）	42,600	81,900	43,400	40,200	20,400	24,000
現有処理能力（m ³ /日）	43,800	64,500 （資源化工場） 焼却：90t/日×2 溶解：12dst/日×1	37,800	34,200	11,600	18,800
年間処理水量（m ³ /年）	9,380,970	19,610,432	10,114,495	9,282,134	3,020,230	4,178,233

※幹線延長の（ ）内の数字は、二条管を含む延長

※計画人口は全体計画値：平成38（2026）年

※整備面積は令和5（2023）年度末の状況

※年間処理水量は令和5（2023）年度流入水量実績

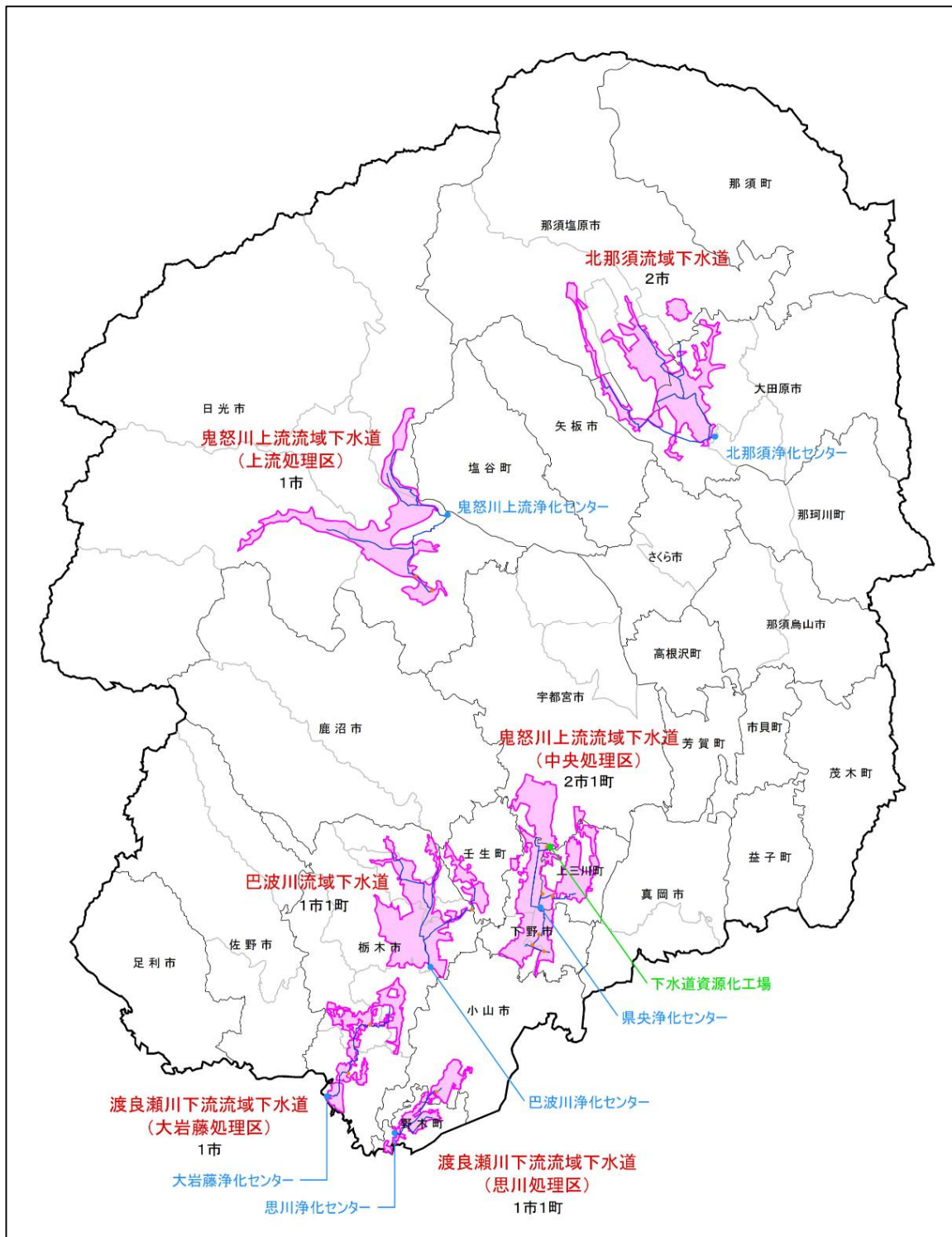


図1 流域下水道施設位置図

2.2 流域下水道事業を取り巻く環境の変化と課題

(1) 施設の老朽化

我が国の社会資本ストックは、高度経済成長期に集中的に整備されており、今後、老朽化に伴う大量更新期を迎えます。本県においても流域下水道の施設の老朽化が進み整備は概成しており、今後、改築・更新を迎える施設の増加が見込まれます。特に、管路施設は流域幹線が順次耐用年数を迎え、改築更新費用の増加が想定されることから、ライフサイクルコストを見据えた改築・更新と投資の平準化に配慮したストックマネジメント計画⁵を策定し、限られた財源の有効活用を行う必要があります。

また、管路施設の老朽化に起因する機能不全（コンクリートの中酸化、腐食による破損等）は、道路陥没事故や土壌・地下水汚染等のリスクを高めるばかりでなく、管渠内に浸入する不明水の増加が処理施設の過負荷をもたらし、運転・維持管理費の増大等、流域下水道事業の経営悪化をもたらすため、計画的な点検・調査と修繕による不明水対策の実施が必要となります。

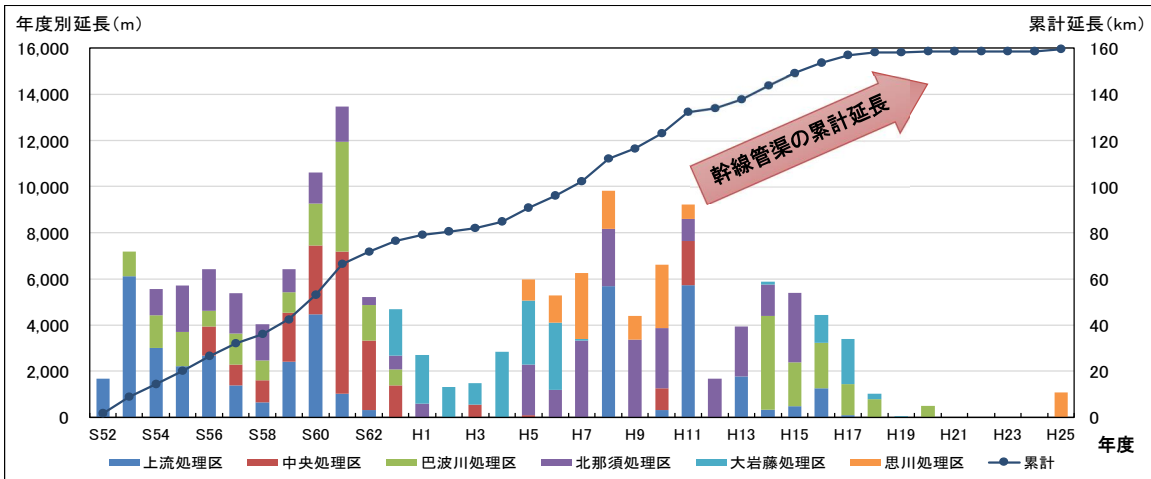


図2 流域下水道の管渠整備延長

表2 中継ポンプ場の概要

処理区	ポンプ施設の名称	ポンプ施設の位置	竣工年度	経過年数 2024年度末現在
鬼怒川上流	小松原中継ポンプ場	日光市木和田島字中野八日市	H6(1994)	30年
	土沢中継ポンプ場	日光市土沢字松並	H5(1993)	31年
鬼怒川中央	東第1ポンプ場	上三川町大字多功字堀込	H12(2000)	24年
	東第2ポンプ場	上三川町大字多功字前畑	H12(2000)	24年
	南第1ポンプ場	下野市薬師寺字二ノ谷	H元(1989)	35年
	南第2ポンプ場	下野市柴字上芝	H元(1989)	35年
	南第3ポンプ場	下野市仁良川字中島	H10(1998)	26年
	北第1ポンプ場	下野市下古山字北原	H12(2000)	24年
巴波川	思川中継ポンプ場	壬生町大字壬生乙地内	S61(1986)	38年
大岩藤	岩舟中継ポンプ場	栃木市岩舟町静和字細内地内	H17(2005)	19年
	藤岡中継ポンプ場	栃木市藤岡町大前字水入地内	H17(2005)	19年
思川	間々田中継ポンプ場	小山市南乙女2丁目地内	H9(1997)	27年

表3 処理場の概要

処理区	処理場の名称	処理場の位置	供用開始年度	経過年数 2024年度末現在
鬼怒川上流	鬼怒川上流浄化センター	日光市大渡字下原及び町谷字沼地内	S55(1980)	44年
鬼怒川中央	県央浄化センター	上三川町大字多功南原及び大字梁字下原	S61(1986)	38年
	下水道資源化工場	宇都宮市茂原町	H14(2002)	22年
巴波川	巴波川浄化センター	栃木市城内町二丁目地内	S57(1982)	42年
北那須	北那須浄化センター	大田原市宇田川字滝沢及び花園字中の坪	S58(1983)	41年
大岩藤	大岩藤浄化センター	栃木市藤岡町藤岡字城山地内	H7(1995)	29年
思川	思川浄化センター	野木町大字野木字清六地内	H9(1997)	27年



出典：土木研究センター



出典：全国上下水道コンサルタント協会

写真 下水道管路の劣化による道路陥没（県外の例）



今後の取組の方向性

- 効果的・計画的な維持管理の実施
- スtockマネジメントの推進

(2) 災害リスクと危機意識の高まり

近年、大規模地震や豪雨などの自然災害が全国各地で発生しており、平成23(2011)年3月に発生した東日本大震災においては、災害範囲は甚大なものとなり、地震に伴う大津波が被害を一層拡大させ、県内の下水道施設でも、6市町において処理場や管渠に被害を受けました。

地震により下水道施設が被災し、水洗トイレの使用停止、公共用水域の水質汚濁、マンホール浮上・道路陥没による交通障害の発生等により、住民の生活や社会経済活動などに重大な影響を及ぼしました。このため、東日本大震災を契機に、防災の必要性に対する国民意識は大きく変化し、産業やインフラ等の事業継続計画(BCP)が作成されるなど、災害時の被害を最小化する「減災」の考え方も重要視されるようになってきました。

また、令和元(2019)年10月の台風19号による河川の氾濫等により、県内2箇

所の処理場やポンプ施設などが浸水し機能停止になるなど、台風などの大規模豪雨による浸水被害や、長時間停電への対応が求められる状況にあります。



今後の取組の方向性

- 地震対策の推進
- 危機管理体制の強化

(3) 地球温暖化対策への取組とエネルギー問題への関心の高まり

温室効果ガスの排出の抑制を促進するため「地球温暖化対策の推進に関する法律」が制定され、事業者には「事業活動に伴う温室効果ガスの排出抑制」「日常生活における温室効果ガスの排出抑制への寄与」について努力義務が定められています。

下水道事業は、水処理工程で多くの電力を消費することから温室効果ガス排出量の削減が求められる一方、処理水の再利用、下水熱等のエネルギー利用による低炭素社会の構築への貢献が期待されており、今後、新たな知見や技術動向を踏まえつつ、地球温暖化対策の推進に寄与していく必要があります。

また、平成23（2011）年3月の東日本大震災に伴う東京電力福島第一原子力発電所の事故以降、社会全体のエネルギー問題への関心が高まり、節電に関する取組や再生可能エネルギーの普及促進等、エネルギー問題に関する様々な取組が進められています。平成26（2014）年4月に閣議決定された国のエネルギー基本計画においても、徹底した省エネルギー社会の実現や再生可能エネルギーの導入加速等の方向性が示されています。

再生可能エネルギーは、太陽光、風力、潮力、地熱、バイオマス等が代表的なものとして挙げられ、このうちバイオマスは、下水汚泥、食品廃材、生ごみ等の廃棄物をエネルギー源として活用することができ、資源に乏しい我が国においても有望と考えられています。



今後の取組の方向性

- 温室効果ガス排出量の削減
- 下水道資源の有効利用

(4) 経営環境の変化

本県流域下水道事業の建設改良費(耐震化含む)、~~は、流域関連市町の都市化の進展に合わせて整備を積極的に進め施設整備が概成した結果、徐々に減少しております。~~一方、維持管理費については、下水道ストック増加に加えて、施設の経過年数とともに**改築・更新費、修繕費等**が増加傾向にあります。



図3 本県の流域下水道の建設改良費と維持管理費の推移

一方、収入面については、人口減少社会の到来や節水機器の普及等に伴う市町の下水道使用料収入の減少などから、今後の経営環境は厳しくなることが見込まれます。

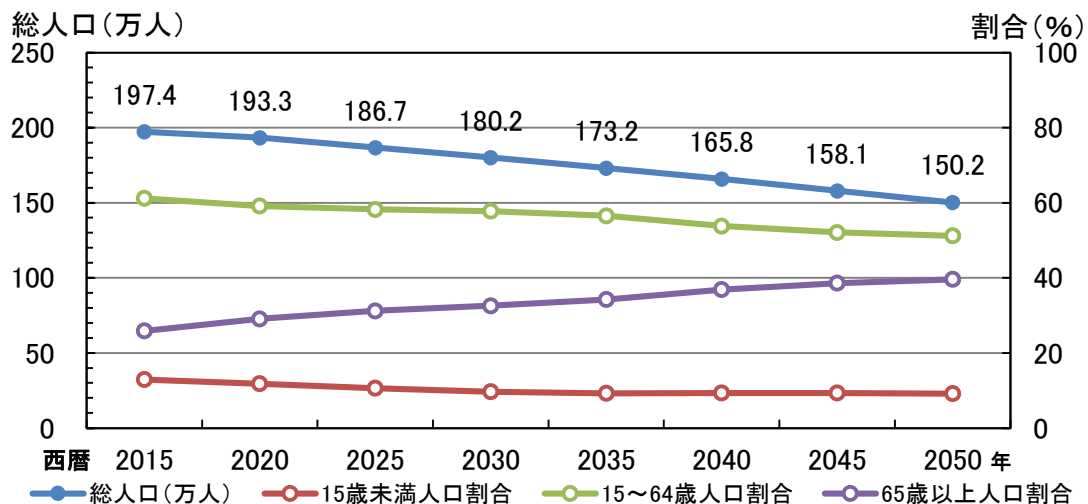


図4 本県の将来推計人口

(出典：国立社会保障・人口問題研究所 令和5年推計)

既存施設の老朽化が進行するなど、経営環境の変化が見込まれる中で安定した下水道サービスを持続的に提供していくためには、中長期的な視点に立った経営基盤の強化と財政マネジメントの向上等に取り組んでいくことが求められます。



今後の取組の方向性

- 経営基盤の強化
- 財政マネジメントの向上（経営の見える化等）

(5) 処理人口の推移

本県流域下水道の処理人口は、過去5-10年間をみると、鬼怒川上流処理区においては減少し、他の5処理区においては増加しています。

今後10年間の推移については、引き続き鬼怒川上流処理区では、処理人口が徐々に減少していきと予想されます。他の5処理区では、平成30(2018)～令和5(2023)年度末における下水道整備率(整備面積/計画面積)が73.79%のところ、令和11(2029)年度末までには、整備率が97.86%まで伸びることで普及が促進される見込みであり、それに伴い処理人口は伸び率が鈍化しつつも増加していきと予想されます。そのため既設の処理能力に余裕のない、~~思川処理区、鬼怒川中央処理区~~においては増設が見込まれます。思川処理区では令和4(2022)年度に増設工事を実施し、鬼怒川中央処理区においては令和7(2025)年度までに増設工事を予定しています。

なお、6処理区全体の処理人口は、令和7(2025)年度をピークとして、その後横ばいに推移した後、減少傾向に転じていきと予想されます。

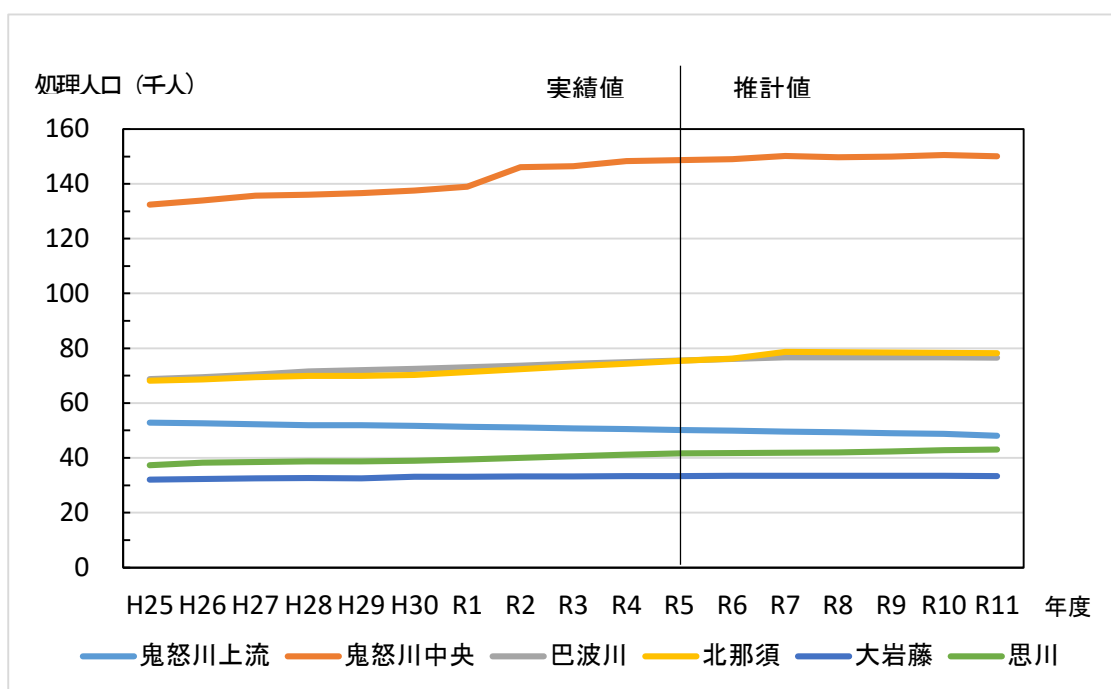


図5 各処理区の処理人口推移

表4 将来の見込み

流域下水道の将来の見込み (R5までは実績)	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
処理区域内人口(万人)	40.6	41.8	42.0	42.1	42.2	42.7	42.6	42.6	42.6	42.5
下水道接続率(%)	94.5	94.0	94.2	94.2	94.7	94.9	95.1	95.2	95.4	95.5
流入水量(百万m ³ /年)	55.3	57.8	55.4	55.6	56.1	56.7	56.7	56.8	56.9	56.8

(6) 人材の確保及び技術の継承

本県流域下水道事業では、施設整備が概成したことやベテラン職員の退職、経験者の定期異動などに伴い、職員数の減少や専門職員の不足等、技術部門・経営(事務)部門の双方において、これまで培った知見・技術の継承が課題となっています。このことから持続

的な事業運営に必要な人材の確保が課題となっています。

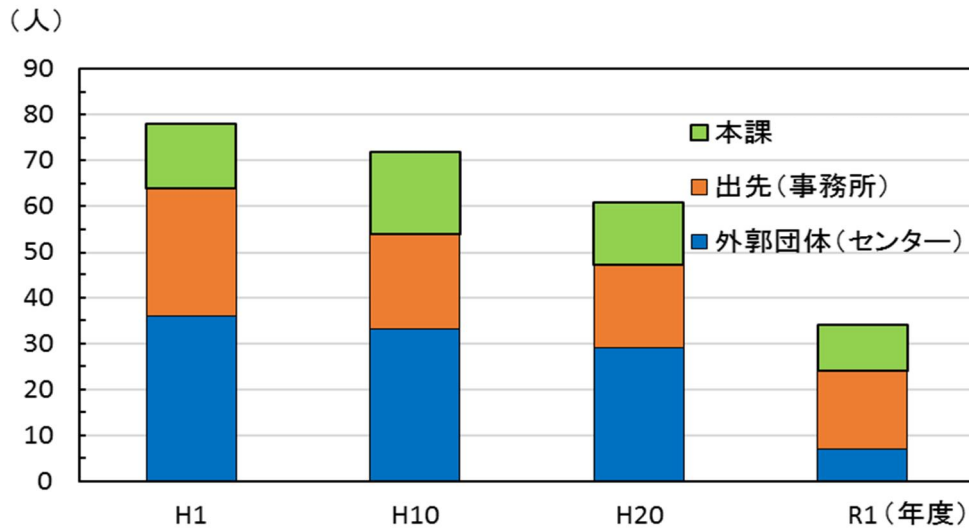


図6 職員数の推移

下水道に携わる職員数は、平成20年度頃までは、幹線管渠の整備を実施していたことや、県から栃木県下水道公社(現在の公益財団法人とちぎ建設技術センター)への派遣職員も相当数いましたが、現在は、幹線管渠が概成したこともあり平成元年度と比較して半減しています。



今後の取組の方向性

- 人材育成・組織力の向上

(7) 情報発信の必要性

普段、目に触れる機会が少ないことから、下水道への住民の関心が薄くなり、下水道が「あって当たり前のもの」となっています。こうした中で、施設の老朽化による改築・更新費用の増大等により、今後、経営環境等が一層厳しくなると見込まれることから、利用者に下水道に対する理解を深めてもらうために、情報発信の強化を図る必要性が高まっています。

また、流域下水道事業は、市町が実施する公共下水道事業と一体となって機能するものであることから、市町と連携し情報を共有しながら下水道事業の情報発信を積極的に進めていく必要があります。



今後の取組の方向性

- 情報発信の推進

第3章 本県流域下水道事業におけるこれまでの取組

3.1 主要施策の取組状況

(1) 施設の老朽化対策

これまで、下水道サービスの早期提供を目指して、施設整備を主として事業を実施してきましたが、~~今後は現在では~~、これまでに整備した施設の改築・更新に事業の軸をシフトして~~いく必要があるためおり~~、下水道ストックマネジメント計画に基づき、計画的~~な~~に改築事業~~に着手していません~~を実施しています。

(2) 施設の地震対策

新潟県中越地震での甚大な施設被害の発生を受けて平成17（2005）年11月に下水道法施行令が改正され、構造基準が制定されました。これを踏まえ国では、重要な下水道施設の耐震化を図る「防災」と被害の最小化を図る「減災」を組み合わせた総合的な地震対策を推進するため、平成21（2009）年度に「下水道総合地震対策事業」を創設しました。

本県においても、国の事業制度を活用し流域処理区ごとに「下水道総合地震対策計画⁶」を策定し、順次、耐震補強工事等を実施して~~きて~~います。

表5 本県の流域下水道施設の地震対策状況の概要

(令和6年3月末)

流域名	管渠						処理場								ポンプ場																	
	耐震診断			耐震化			耐震診断				耐震化				耐震診断	耐震化																
	本体	特殊MH	継手部	本体	特殊MH	継手部	管理棟	沈砂池	水処理施設	塩素混和池	管理棟	沈砂池	水処理施設	塩素混和池																		
鬼怒川上流(上流)	完了			完了(対策不要)	未着手	実施中	完了	完了	一部完了	完了	完了	完了	一部完了	一部完了	完了	完了																
鬼怒川上流(中央)																	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了			
巴波川																	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	
北那須																	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了
渡良瀬川下流(大岩藤)																	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了
渡良瀬川下流(思川)																	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了
																	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了

(3) 下水道BCP（事業継続計画：Business Continuity Plan）

大規模地震等により下水道がその機能を果たすことができなくなった場合には、トイレが使用できないなど住民生活に大きな影響を与えるとともに、汚水の滞留や未処理下水の流出による公衆衛生被害の発生や雨水排除機能の喪失による浸水被害等の二次災害の発生など、住民の生命・財産に係わる重大な事態を生じる恐れがあります。

本県では、平成23（2011）年3月の東日本大震災の経験を踏まえ、大規模地震などの災害発生時等に迅速に対応し、下水道施設の機能を短時間で回復することで県民の安全で快適な生活を早期に取り戻すために、平成26（2014）年3月までに県と24市町（塩谷町を除く）で下水道BCP¹⁷¹⁸を策定したところです。

また、地震発生直後の対応に重点を置き、様々な事態を想定して対応手順が確実に実行できるよう、栃木県流域下水道と県内市町による合同訓練を毎年実施し、耐震化（ハード面）とBCP（ソフト面）のセットで防災・減災を図る取り組みを行っています。

さらに県内を5ブロックに分け、ブロックごとに下水道BCP連絡協議会を設置し、下水道BCPに必要な情報の共有と各市町間の相互協力を図っています。

なお、県内の自治体で対応が困難な場合は、国や関東ブロックによる広域の支援体制も整備されています。



写真：下水道BCP合同訓練（右：対策本部の設置 左：現地での応急対応）

(4) 下水汚泥の有効利用〈下水道資源化工場の整備・運営〉

下水道の普及に伴い増加する下水汚泥を安定的かつ適正に処理するとともに、下水汚泥を資源として有効利用することを目的として下水道資源化工場を整備し、平成14（2002）年10月から供用開始しています。

県内~~3536~~の処理場（流域6箇所、公共~~2930~~箇所）で発生する下水汚泥（一部焼却灰を含む）等を専用トラックにより収集・運搬し、焼却・熔融することにより、建設資材となるスラグを製造していました。しかし、東京電力~~福島第一~~原子力発電所の事故により下水汚泥から放射性物質が検出されたため、平成25（2013）年4月以降はスラグ製造を休止しており、焼却灰としてセメント原料等へ有効利用しています。~~や下水汚泥のコンポスト化、民間施設での有効利用への処分を行っています。~~今後、下水汚泥の肥料化など、さらなる有効活用を目指します。

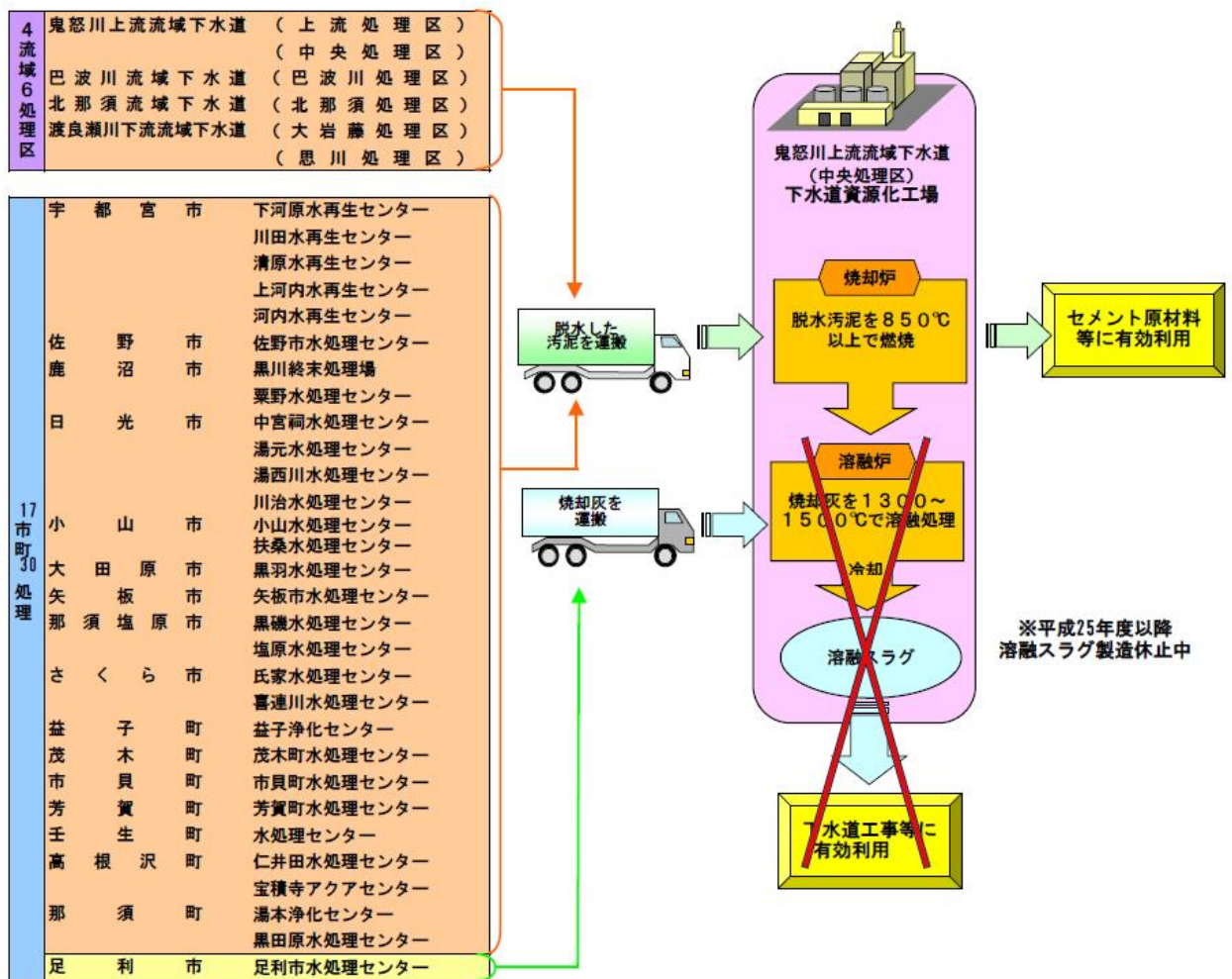


図7 汚泥処理業務のフロー

(5) 消化ガス（バイオガス）の活用（GXの取組）

処理場の下水処理過程で発生する消化ガスは、約1/4を下水汚泥の消化促進のための加温熱源として利用していましたが、残る約3/4は利用せずに燃焼処理していました。

その後、消化ガスの有効利用の技術が確立したことにより、処理場維持管理費の削減や温室効果ガスの削減を図ることを目的として、平成24（2012）年に県央浄化センターにおける消化ガス発電導入事業に着手しました。

同年7月、「電気事業者による再生可能エネルギー電気の調達に関する特別措置法【固定価格買取制度（FIT）】¹⁹⁹⁹」が施行され、処理場内での自家使用よりも、全量売電の方がコスト削減を図れることから、FITを利用した全量売電（20年間）に事業スキームを変更しました。県央浄化センターをはじめ、鬼怒川上流浄化センター、巴波川浄化センター、北那須浄化センターにおいてもFITを活用した発電設備を導入し、処理場維持管理コストの低減及び環境負荷の低減を図っています。また、令和元（2019）年度より大岩藤浄化センター、思川浄化センターにおいても、消化ガス発電（民設民営）を導入~~し~~ています。

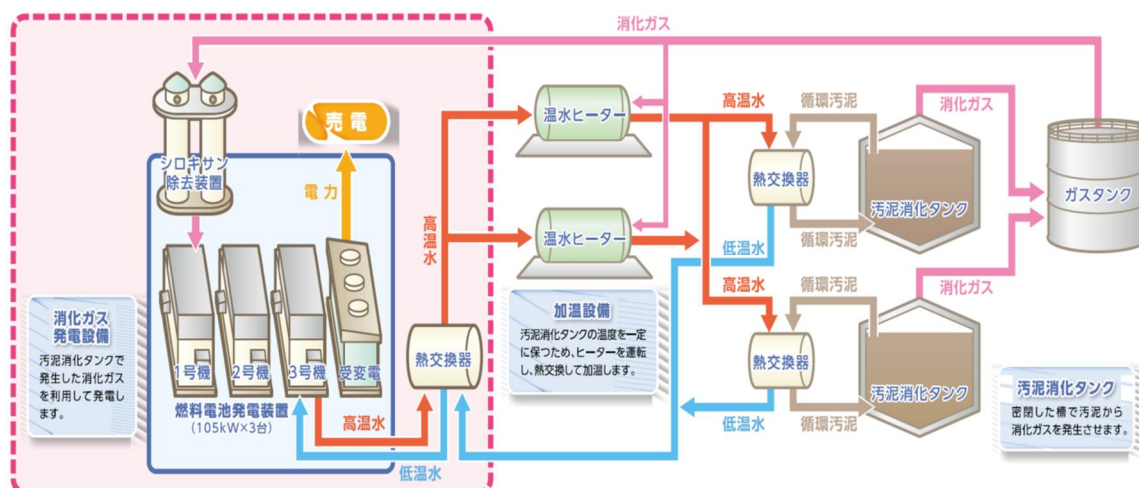


図8 消化ガス発電設備の概要（県央浄化センター）

表6 流域下水処理場の消化ガス発電設備概要

処理場名	県央	鬼怒川上流	巴波川	北那須	思川	大岩藤
発電設備	燃料電池 315kW 105kW×3台	燃料電池 210kW 105kW×2台	燃料電池 210kW 105kW×2台	ガスエンジン 200kW 25kW×8台	ガスエンジン 49kW 24.5kW×2台	ガスエンジン 24.5kW 24.5kW×1台
発注方式	設計施工 分離方式	デザインビルド 方式（DB）	デザインビルド 方式（DB）	デザインビルド 方式（DB）	民設民営	民設民営
ガス量 （R5実績）	約179万m ³	約80万m ³	約80万m ³	約107万m ³	約43万m ³	約24万m ³
発電量 （R5実績）	約202万kWh	約136万kWh	約148万kWh	約147万kWh	約43万kWh	約22万kWh
売電 開始時期	平成27年2月	平成27年4月	平成27年4月	平成27年5月	令和2年2月	令和2年2月
年間売電収入 （R5実績）	約86.4百万円	約58.5百万円	約63.5百万円	約62.9百万円	約2.7百万円	約0.9百万円

※思川・大岩藤は売ガス収入

(6) 処理場未利用空間の活用(GXの取組)

処理場には、管理棟などの建屋の屋根や水処理施設の一部等、太陽光発電に活用可能な空間が多数存在しているため、その未利用空間を貸し出すことで、太陽光発電の普及促進とともに、使用料を下水処理場の維持管理費の一部に当て、経費の削減及び環境負荷の低減を図っています。

~~平成25(2013)年10月に、栃木県太陽光発電「屋根貸し事業」に県有の6浄化センターにおいて募集を開始したところ、~~県央、巴波川及び大岩藤浄化センターの3か所では、~~で応募があり、事業計画書の審査、使用許可及び協定締結の手続きを進め、~~平成26(2014)年度から栃木県太陽光発電「屋根貸し事業」を実施より事業をスタートしています。

表7 流域下水処理場の太陽光発電事業概要

処理場名	県央	巴波川	大岩藤
発電設備	2,006kW	1,607kW	287kW
設置面積	約 16,200m ²	約 18,200m ²	約 2,200m ²
発電量(R5実績)	約 227万 kWh	約 187万 kWh	約 35万 kWh
発電開始時期	平成 26 年 11 月	平成 26 年 8 月	平成 26 年 9 月
使用料収入(R5実績)	約 3.7 百万円	約 4.1 百万円	約 0.3 百万円



写真：県央浄化センター（水処理施設上部利用）

(7) 地方公営企業法の適用推進

流域下水道事業が、必要な住民サービスを将来にわたり安定的に提供していくためには、中長期的な視点に立った計画的な経営基盤の強化と財政マネジメントの向上等に取り組んでいくことが求められており、その一環として、流域下水道事業に公営企業会計を適用し、貸借対照表や損益計算書等の財務諸表の作成等を通じて自らの経営・資産等を正確に把握することが必要となります。

そのため、本県の流域下水道事業についても「公営企業会計の適用の推進について」（平成27年1月27日付総財公第18号総務大臣通知）を踏まえた上で、令和2（2020）年度~~の~~から公営企業会計~~移行に向けて取り組んできました。~~に移行しました。

(8) 維持管理の効率化(包括的民間委託・DXの取組)

下水道は、公共施設の中でもライフラインに位置付けられた重要かつ代替することができないサービスです。その中でも流域下水道は、複数の市町の下水道を集約して処理することから、処理区域の規模が比較的大きく、その重要性も高くなります。また、流域下水道は広域的かつ集約化した下水処理ができることから、一般的にスケールメリットの高い下水道に位置付けられています。

しかしながら、県内でも今後さらに進むと予測される人口減少の時代に対応するためには、さらなる効率的な維持管理手法を導入しなければ、流域下水道事業を運営・維持していくことが難しくなることが想定されます。

このような状況を踏まえ、本県では浄化センターの維持管理において、民間事業者の保持する技術力や創意工夫を活かし、一定の性能を確保した上で施設を適切に運営することで事業の効率化を進め、コスト縮減を図ることを目的に、包括的民間委託⁷を導入しています。

包括的民間委託は、平成22（2010）年度から大岩藤及び思川浄化センターにおいて開始し、その後、順次導入して、平成27（2015）年度に全ての浄化センターで導入を完了しています。

また、維持管理費に影響を及ぼす不明水⁸については、流域下水道管渠の雨天時浸入水等の対策を順次実施するとともに、流域関連市町が管理する管渠については、市町と連携して不明水対策を促進しています。

さらに、従来紙で管理していた下水道台帳について電子化を進めることで、維持管理を効率的に進めています。

(9) 広域化及び共同化

本県の下水道事業では、下水道事業の持続可能な事業運営を推進するため、各種污水处理施設⁹の関係部局及び市町が広域化・共同化¹⁰に向けて連携を進めています。

これまで広域化・共同化事業として、公共下水道を管理する宇都宮市等17市町から事務委託を受け、流域下水道と公共下水道の共同施設として下水道資源化工場を整備し、県内~~3-5-36~~の処理場（流域6箇所、公共~~2-9-30~~箇所）で発生した下水汚泥（一部焼却灰を含む）を受け入れ処理を行った後、資源として有効利用を行っています。また、~~2市町4市~~において、農業集落排水を流域下水道に接続するなど統合が進んでいます。

~~なお、現在、「栃木県広域化・共同化計画策定検討会」を立ち上げ、令和4（2022）年度までに広域化・共同化計画を策定するため検討を進めています。~~

また、令和4（2022）年度に策定した広域化・共同化計画に基づき、進捗管理を行いながら計画的に事業を進めています。

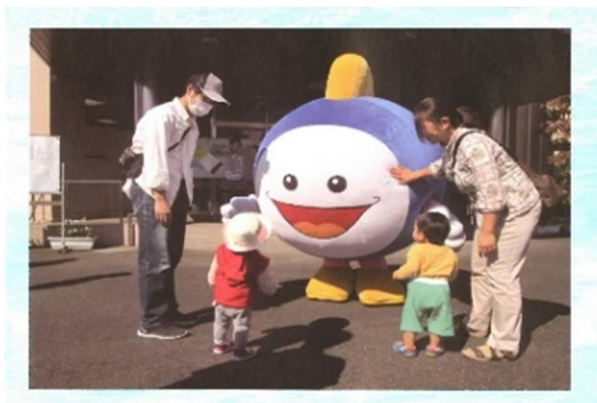
（10）人材育成

本県では、下水道の若手職員への技術の伝承や、県及び市町間との情報交換・共有の場として、平成26（2014）年9月に「栃木県下水道場 ～マロニエ下水道ネットワーク～」¹¹」を設立し、以降定期的に開催することで、技術の伝承や市町との連携を図っています。

（11）情報発信

下水道事業について理解を深め、下水道の普及促進を図るため、本県では経営比較分析表や下水道普及率をはじめとしたホームページでの各種情報公開、浄化センターへの施設見学の受入れ、下水道フェスティバル¹²・施設公開デー、マンホールカードの作成・配布、デザインマンホール蓋の導入などに取り組んでいます。

併せて、関係市町と一体となった事業展開を図るため、流域下水道事業を共同で実施している流域関連市町とは、各処理区ごとの「流域下水道促進協議会¹³」などを通して、また、流域下水汚泥処理事業（下水道資源化工場の運営等）を共同で実施している市町とは、「栃木県下水汚泥資源化推進協議会¹⁴」を通して、情報共有・共通理解を図っています。



写真：下水道フェスティバル



写真：マンホールカード

第4章 経営の基本方針

4.1 基本方針と基本目標

本県の流域下水道の施設整備は概成し、維持管理の時代を迎えています。そのような中、今後、流域関連市町において人口減少や節水機器の普及等による下水道使用料収入の減少が見込まれる一方で、昭和50年代から集中的に整備した施設・設備が老朽化に伴う大量更新期を迎えることから、流域下水道事業を取り巻く経営環境は厳しさを増していくことが予想されます。

そのため、本県では流域下水道事業が抱える現状と課題を踏まえ、基本方針を次のように定め、中期的な目標と具体的施策を明確化し、事業の透明性の確保と市町・利用者との相互理解による健全な事業運営を目指します。

基本方針 将来にわたって安定的な下水道サービスを提供します

来るべき施設の大量更新期への備えや、浸水・地震といった自然災害への対応、さらには、地球温暖化対策への積極的な貢献など、次世代へ良好な生活環境や社会基盤を引き継いでいくために、「栃木県生活排水処理構想～~~とちぎの清らかな水2016プラン未来へつなぐとちぎの水2023~~～¹⁵」及び「県土づくりプラン~~2016-2021~~¹⁶」を踏まえ、次の3つの基本目標を定めて事業を行います。

基本目標

I 安全で安心な下水道施設を次世代に引き継ぎます

適切な維持管理と計画的な改築により、下水道機能を保持するとともに、浸水や地震などの自然災害への対策を進め、安全で安心な県民生活を維持します。

II 環境にやさしい、「エコなとちぎづくり」に努めます

下水道が有する資源・エネルギーの有効利用を図るとともに、温室効果ガス排出量の削減を進め、環境に与える負荷の低減に努めます。

III 健全で持続可能な経営を目指します

人材育成や経営効率化策などの取組を通じて経営基盤を強化し、健全で持続可能な経営を目指します。

4.2 施策体系

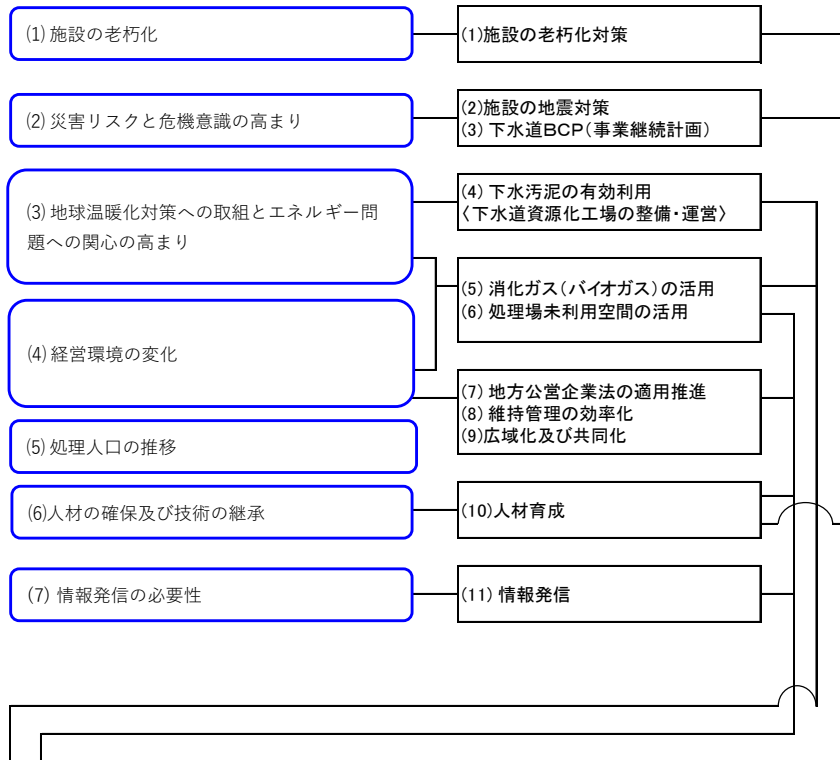
3つの基本目標の達成に向け、6つの施策目標と13の主な取組を掲げ、事業の選択と集中を図りながら、効率的・効果的に事業を進めます。

施策体系

	基本目標	施策目標	主な取組
維持整備	Ⅰ 安全で安心な下水道施設を次世代に引き継ぎます	1 下水道機能の維持向上	① 効果的・計画的な維持管理の実施 ② スtockマネジメントの推進 ③ 人材育成と組織力の維持・向上
		2 災害に強い下水道の実現	④ 地震対策の推進 ⑤ 危機管理体制の強化
環境	Ⅱ 環境にやさしい、「エコなとちぎづくり」に努めます	3 地球温暖化への対応	⑥ 温室効果ガス排出量の削減
		4 循環型社会への貢献	⑦ 下水道資源の有効利用
経営	Ⅲ 健全で持続可能な経営を目指します	5 経営基盤の強化	③ 人材育成と組織力の維持・向上（再掲） ⑦ 下水道資源の有効利用（再掲） ⑧ 広域化及び共同化 ⑨ 民間活力等の活用 ⑩ 受益者負担の確保
		6 財政マネジメントの向上（経営の見える化等）	⑪ 地方公営企業法の適用 ⑫ 外部委員会の設置・運営 ⑬ 情報発信の推進

流域下水道事業を取り巻く
環境の変化と課題
【第2章】

これまでの取組
【第3章】



これからの取組 ~将来にわたって安定的な下水道サービスを提供します~
【第4章・第5章】

基本目標		施策目標	主な取組
維持整備	I 安全で安心な下水道施設を次世代に引き継ぎます	1 下水道機能の維持向上	① 効果的・計画的な維持管理の実施 ② スtockマネジメントの推進 ③ 人材育成と組織力の維持・向上
		2 災害に強い下水道の実現	④ 地震対策の推進 ⑤ 危機管理体制の強化
環境	II 環境にやさしい、「エコなどちぎづくり」に努めます	3 地球温暖化への対応	⑥ 温室効果ガス排出量の削減
		4 循環型社会への貢献	⑦ 下水道資源の有効利用
経営	III 健全で持続可能な経営を目指します	5 経営基盤の強化	③ 人材育成と組織力の維持・向上(再掲) ⑦ 下水道資源の有効利用(再掲) ⑧ 広域化及び共同化 ⑨ 民間活力等の活用 ⑩ 受益者負担の確保
		6 財政マネジメントの向上(経営の見える化等)	⑪ 地方公営企業法の適用 ⑫ 外部委員会の設置・運営 ⑬ 情報発信の推進

図9 施策の選定

第5章 本県流域下水道事業におけるこれからの取組

基本目標 I 【維持整備】安全で安心な下水道施設を次世代に引き継ぎます

施策目標 1 下水道機能の維持向上

将来にわたり下水道機能を確保し、基盤サービスを安定的に提供するため、事故やトラブルを未然に防止する維持管理を強化し、効果的・計画的に改築や再整備を進めます。

施策① 効果的・計画的な維持管理の実施

~~平成27(2015)年度の「下水道法改正¹²に伴い、~~栃木県流域下水道事業計画で策定した点検の方法・頻度及び施設の機能の維持に関する方針に基づき、効果的・計画的な施設の維持管理を実施します。

《内容説明》

■ 中継ポンプ場・処理場の維持管理等

- ・下水道の処理能力を確保するため、計画的な施設の整備を進めます。
- ・24時間体制の運転管理の中で、施設・設備の日常点検を実施し、その結果を電子化した維持管理履歴に記録します。また、定期的な調査実施時にこの記録を参考に修繕時期の見極めを行い、適時・適切な進行管理に取り組みます。

成果指標	参考:R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
処理場の処理能力(千m ³ /日)	210.7					217.1

■ 幹線管渠等の維持管理

- ・幹線管渠等の機能を持続させるため、マンホール内及び管口部分の定期目視点検を実施し、その結果を踏まえ管内簡易カメラ調査とリスクレベルに応じた詳細調査を実施します。~~5年サイクルで幹線管渠等(L=160.8km)全体を調査・点検し、~~
~~幹線管渠等の~~損傷が激しい~~幹線管渠等もの~~については修繕工事を実施します。

成果指標	参考:R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
老朽化した幹線管渠等の調査・点検	一巡目		二巡目			三巡目

■ 不明水対策の促進

- ・流域下水道幹線管渠の不明水対策を引き続き実施します。また、流域関連市町が管理する枝線管渠については、市町と連携して不明水対策を促進します。

施策② スtockマネジメントの推進

~~平成28(2016)年度に国のが創設した~~「ストックマネジメント支援制度」を活用し、施設の効果的かつ計画的な改築・更新を推進します。

下水道ストックマネジメントは、長期的な視点で下水道施設全体の今後の老朽化の進展状況を考慮し、リスク評価等による優先順位付けを行った上で、施設の点検・調査、修繕・改築等を実施し施設管理の最適化を図ります。

《内容説明》

■ スtockマネジメントの導入

- ・全処理区のストックマネジメント計画（5年ごとに更新）に基づいた効率的な維持管理の実施と、計画的な施設の改築・更新等を実施していきます。

成果指標	参考：R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
改築・更新を実施した主要設備数(累計)	49設備					61設備

施策③ 人材育成と組織力の維持・向上

安定した下水道事業を展開させるため、事業環境の変化や様々な課題に適切に対応できる人材（特に技術系職員）の育成と組織力の維持・向上を図ります。

《内容説明》

■ 研修等を通じた技術・ノウハウの継承及び定着

- ・国、公益社団法人日本下水道協会、地方共同法人日本下水道事業団等が主催する研修等に計画的に職員を派遣しています。また、~~県と市町で情報や意見の交換を行い連携を強化する~~栃木県下水道場～マロニエ下水道ネットワーク～¹¹を開催し、専門的な知識や技術を身につけて、ベテラン職員の減少による技術等の継承機会の不足に対応します。

施策目標 2 災害に強い下水道の実現

処理場の被災時における最低限の処理機能や、流下機能確保のための管路施設の耐震化等に加え、下水道BCPに基づく危機管理体制の確保を行い、ハード面（防災）とソフト面（減災）の両面から対策を推進します。

施策④ 地震対策の推進

国の「下水道総合地震対策事業」を活用し、~~平成26(2014)年度に~~流域処理区ごとに策定した「下水道総合地震対策計画」に基づき、耐震化を進めていきます。

また、台風などの大規模豪雨により処理場が浸水被害を受けるリスクに対しては、耐水

化等の対策を実施することで機能停止リスクの低減を図っていきます。

《内容説明》

■ 施設の耐震化

- ・優先度に応じて施設の耐震化を順次実施していきます。

成果指標	参考：R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
幹線管渠の耐震化率(%)	116% 498箇所 /全体431箇所					56% 1111箇所 /全体1978箇所

成果指標	参考：R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
中継ポンプ場、処理場の耐震化率(%)	36% 19施設 /全体53施設					66% 35施設 /全体53施設

■ 施設の耐水化

- ・浸水想定区域内にある施設について、~~耐水扉、防水壁止水板等を~~の設置を検討し耐水化を進めていきます。

施策⑤ 危機管理体制の強化

平成25（2013）年度に策定した「栃木県流域下水道BCP¹⁷⁴⁸」に基づき、下水道BCP訓練の継続的な実施と、その経験に基づく下水道BCPの適宜見直しを行う等、平常時から災害への対応力を高め、発災後の下水道施設の早期復旧体制を維持します。

《内容説明》

■ 下水道BCP（事業継続計画）の活用と継続的な見直し

- ・下水道管理者が合同で、下水道BCPに基づく実地訓練を実施し、その訓練成果を踏まえ下水道BCPの適宜見直しを行います。

~~・大規模豪雨や長時間の停電時の課題を踏まえ、国においても、BCPのマニュアル改定を予定しているため、これに合わせて、下水道BCPの見直しを行います。~~

- ・公益社団法人日本下水道協会が作成した「災害時支援関係情報サイト」を活用し、県内各市町で発生した被災状況や支援要請の情報共有を行います。
- ・流域下水道各浄化センターと県内市町の公共下水道が保有する応急対応資機材について、その数量と稼働状況等の確認を年1回以上実施します。

基本目標 Ⅱ 【環境】環境にやさしい、「エコなどちぎづくり」に努めます

施策目標 3 地球温暖化への対応

省エネルギー対策及び再生可能エネルギーの導入・活用に着実に取り組み、流域下水道事業の温室効果ガス排出量の削減等を推進します。

施策⑥ 温室効果ガス排出量の削減

「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」に基づく省エネルギーへの取組や「栃木県気候変動対策推進地球温暖化対策計画¹⁸⁴⁹」に基づく温室効果ガス排出量削減への取組を推進していきます。

《内容説明》

■ 省エネルギー対策の推進

- ・中継ポンプ場・処理場の改築更新に合わせ省エネルギー型設備や機器を導入します。
- ・中継ポンプ場・処理場の運転管理に関する省エネルギー対策として間欠運転や運転設定値の最適化等に取り組みます。

■ 再生可能エネルギーの導入・活用

- ・消化ガス発電について、公設公営方式で稼働中の4浄化センターに加え、民設民営方式で稼働中の大岩藤浄化センター及び思川浄化センターの発電設備によりにおいて、~~消化ガス発電(民設民営)を導入し~~、再生可能エネルギーの活用を図りCO₂の削減を行います。

成果指標	参考：R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
再生可能エネルギー導入等によるCO ₂ 削減量(t-CO ₂ /年)	4,100t/年					4,100t/年

施策目標 4 循環型社会への貢献

下水道の有するポテンシャルを最大限活用し、持続的かつ能動的に発揮していくことで、循環型社会の構築に貢献していきます。

施策⑦ 下水道資源の有効利用

下水汚泥・処理水等の下水道が有する資源~~やエネルギー~~の有効利用を推進します。

《内容説明》

■ 下水汚泥の有効利用

- ・現在実施している汚泥焼却灰のセメント原料としての活用、下水汚泥のコンポスト化~~について~~等の肥料利用の拡大に向けて、令和6年度から下水汚泥肥料化検討業務を~~実施しており~~、引き続き有効利用を推進していきます。

成果指標	参考：R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
下水汚泥の有効利用率(%)	93%					100%

基本目標 Ⅲ 【経営】健全で持続可能な経営を目指します

施策目標 5 経営基盤の強化

将来にわたり安定的に下水道サービスを提供していくため、収入確保と支出削減の取組を継続し、持続可能な事業運営を目指します。

施策② スtockマネジメントの推進（再掲）

下水道stockマネジメントは、長期的な視点で下水道施設全体の今後の老朽化の進展状況を考慮し、リスク評価等による優先順位付けを行った上で、施設の点検・調査、修繕・改築等を実施することで、ライフサイクルコストの低減を図ります。

施策③ 人材育成と組織力の維持・向上（再掲）

ベテラン職員の減少による技術等の継承機会の不足に対し、安定した下水道事業を展開させるため、事業環境の変化や様々な課題に適切に対応できる人材（特に技術系職員）の育成と組織力の維持・向上を図ります。

施策⑦ 下水道資源の有効利用（再掲）

消化ガス発電施設で発電した電力を「再生可能エネルギー固定価格買取制度¹⁹²⁰」を活用して電気事業者に売電することや、処理場空間を太陽光発電施設の設置スペースとして貸し出して使用料を得ることで、収益の向上を図っていきます。

《内容説明》

■ 再生可能エネルギーの導入・活用（再掲）

- ・~~大岩藤浄化センター及び思川浄化センターにおいて、消化ガス発電（民設民営）を導入し、消化ガスの売却益により収益の向上を図っていきます。~~

消化ガス発電について、公設公営方式で稼働中の4浄化センターにおいては、引き続き安定的な売電収入を確保するとともに、民設民営方式の大岩藤浄化センター及び思川浄化センターについても、消化ガスの売却益により収益の確保に努めます。

■ 処理場空間の活用²⁰²¹

- ・建屋の屋上、水処理施設の上部等を含めた場内未利用空間の有効な活用方法について検討し、収益の向上を図っていきます。

施策⑧ 広域化及び共同化

令和4（2022）年度までの「~~広域化・共同化計画~~」の策定に際してはに策定した「~~広域化・共同化計画~~」については、経営戦略との整合性を図りながら、より効率的な事業展開が可能となるよう計画に基づき進捗管理を行います。

また、両計画に乖離が生じた場合は、経営戦略の見直しを行います。

施策⑨ 民間活力等の活用

老朽化施設の増大、ベテラン職員の不足、財政悪化等の課題解決を目指して、民間企業のノウハウや創意工夫を活用した官民連携を推進していきます。

《内容説明》

■ 官民連携の推進【~~新規~~】

- ・現在実施している処理場維持管理業務の包括的民間委託を今後も継続するとともに、~~幹線管渠維持管理業務や下水道資源化工場の維持管理業務についても、包括的民間委託施設の維持管理と更新について一体的にマネジメントを行うウォーターPPP²¹の新規導入について検討します。~~

施策⑩ 受益者負担の確保

受益者負担の原則に基づき、令和2（2020）年度以降の流域下水道施設の建設に当たって県が借り入れた企業債の元利償還金の一部について、流域関連市町からも負担を求めることで、受益者負担の確保に努めます。

《内容説明》

■ 元利償還金の回収【~~新規~~】

- ・流域下水道事業を含む地方財政法上の公営企業は独立採算の原則が適用されていることから、受益者負担の原則に基づき運営する必要があります。
- ・本県流域下水道事業においては、県内下水道の普及促進の一環として、起債の元利償還金について消化ガス発電事業分を除いて栃木県が負担してきましたが、流域下水道整備は、最も新しい処理場でも供用開始から~~2025~~年以上が経過するとともに、幹線管渠が平成25（2013）年度に完成するなどし、維持管理の時代を迎えています。
- ・そのため、将来にわたって安定的に事業を運営していくために、受益者負担の原則に基づき、企業債の元利償還金の~~一部について令和2年度以降に新規借入を行った企業債に係る元利償還金のうち、国からの交付税措置を受けられない分について~~、流域関連市町からも負担を求めることで、受益者負担の確保に努めます。

施策目標 6 財政マネジメントの向上〈経営の見える化等〉

流域下水道事業への地方公営企業法の適用や、外部委員会の設置・活用等により、経営状況や事業内容の見える化を進め、財政マネジメントの向上に努めていきます。

施策⑪ 地方公営企業法の適用

中長期的な視点に立った計画的な経営基盤の強化と財政マネジメントの向上等に対し、よりの確に取り組むため、令和2（2020）年度から地方公営企業法を適用し、公営企業会計に移行します。

《内容説明》

■ 財務諸表の作成 ~~【新規】~~

- ・地方公営企業法を適用 ~~し~~ することで、会計方式が官庁会計（単式簿記）から公営企業会計（複式簿記）に移行します。
- ・損益計算書や貸借対照表等の財務諸表の作成によって、損益・資産の正確な把握が可能となり、経営状況が把握しやすくなるとともに、他団体との経営状況の比較も容易になることから、これらを活かして効果的かつ効率的な経営に取り組むことで、経営基盤の強化を図っていきます。
- ・また、地方公営企業法に基づき、県議会で認定された決算書を毎年度公表することや、「栃木県の財政」において業務状況を毎年度2回公表することで、流域下水道事業の経営状況を定期的に明らかにしていきます。

成果指標	参考：R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
経常収支比率(%) (経常収益/経常費用)	110.2%					100%以上

成果指標	参考：R5 (2023)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
企業債残高(億円)	79.9億円					52億円

施策⑫ 外部委員会の設置・運営

外部委員会の設置・運営を通して、流域下水道事業の中長期的な経営の基本計画である経営戦略の効果的な推進と、事業経営のより一層の透明性向上を図っていきます。

《内容説明》

■ 外部委員会の設置・運営

- ・これまで、流域下水道事業については、「都市整備課（令和6年度～：上下水道課）」、「下水道管理事務所」、「流域下水道や流域下水汚泥処理事業の関係市町」及び「(公財)とちぎ建設技術センター」などの関係機関等と連携しながら事業を推進してきました。
- ・今後は、加えて、平成30（2018）年度に設置した外部の有識者からなる「栃木県流域下水道事業経営評価委員会²²²³」を定期的を開催し、当該委員会の流域下水道事業に係る運営や経営戦略の達成度等についての評価や意見を反映させながら、より効果的な事業展開を図っていきます。

■ 会議結果の公表

- ・当該委員会の会議結果については、報道機関に資料提供を行うとともに、県ホームページ等において公表し、事業の透明化に努めていきます。

施策⑬ 情報発信の推進

下水道の理解を深めてもらうために、市町と連携し情報を共有しながら、積極的な情報発信を推進します。

《内容説明》

■ 住民理解の促進のための「情報発信」

- ・住民等を対象とした施設見学の受入れ、市町と連携した下水道フェスティバル及びホームページの活用により、消化ガス発電等による地球温暖化対策の取組など下水道施設が担う役割をPRし、下水道事業の理解促進を図ります。
- ・流域下水道事業の経営環境や下水道の役割等について理解を深めてもらうために、市町と連携し情報を共有しながら、積極的な情報発信の強化を図ります。

第6章 投資・財政計画

6.1 投資試算支出の概要

(1) 収益的支出²³の考え方

- 施設の老朽化に伴い修繕費等は近年増加していることから、計画的な点検・修繕等の実施により経費を縮減し、維持管理費の増加を極力抑制するよう計画します。
- 地方公営企業法適用に伴う新たな経費である減価償却費²⁷については、すでに取得済みの資産については資産調査結果に基づき算出し、令和2（2020）年度以降の建設改良に基づく資産は耐用年数を15年として算出しています。
- 支払利息の算出のための新規借入に係る償還条件は、これまでの実績を考慮し、元金均等払い・据置期間1年・半年賦、償還年数15年、~~年利0.18%~~0.82%とします。

(2) 資本的支出²⁴の考え方

- 建設改良費は、令和4（2022）年度に増設工事が完了した思川浄化センター及び令和7（2025）年度に増設工事を予定している県央浄化センターの水処理施設~~の~~増設のほか、ストックマネジメント計画に基づく施設の改築・更新や、下水道総合地震対策計画に基づく施設の耐震化を実施するための必要額を算出し、事業費の平準化を考慮して計画します。
- ~~既発債既に借入を行っている企業債及び~~に加え、上記の建設改良費に関する支出見込額に基づき、今後新規借入を行う企業債に係る~~に対する企業債の~~元金償還金を算出して計上します。

6.2 財源試算収入の概要

(1) 収益的収入²⁵の考え方

- 営業収益として、関連市町からの流域下水道に係る維持管理負担金及び汚泥処理に係る受託事業収益を、現行の算出方法に基づき計上します。
- 他会計補助金は、減価償却費、支払利息等に充てる額を計上します。
- 地方公営企業法適用に伴う新たな収益である長期前受金戻入²⁸は、その年度の減価償却費に対する国交付金、建設負担金等相当額を計上します。
- **上記**のほか、消化ガス発電の売電収入、**消化ガスの売ガス収入**、土地使用料、家賃貸付料等を計上します。

(2) 資本的収入²⁶の考え方

- 国交付金については、今後も現在と同程度の交付が継続されるものとし、各種事業費に応じた交付額を計上します。
- 建設負担金のうち、流域下水道6処理区に係るものについては、当該事業費から国交付金を除いた額の1/2を計上します。また、下水道資源化工場に係るものについては、当該事業費に当該施設において処理すると想定される流域下水道と公共下水道の汚泥量比率（流域下水道：単独公共下水道＝0.3543：0.6457）における流域下水道の比率（0.3543）を乗じた額から国交付金を除いた上で、さらに1/2を乗じた額を計上します。
- **企業債は、新発債として、資本的支出において建設改良費の予測に基づき算出した、今後新規借入を行う企業債として、流域下水道6処理区は国交付金を除いた額の1/2を、下水道資源化工場は流域下水道分の比率（0.3543）を乗じた額から国交付金を除いた上で、さらに1/2を乗じた額を計上します。**

なお、令和2年度以降に新規借入を行った企業債に係る元利償還金のうち、国からの交付税措置を受けられない分については、受益者負担の観点から流域市町からの維持管理負担金に「資本費回収」分として加算することとしているため、維持管理負担金の一部として計上します。

- 受託事業収入には、下水道資源化工場における**下水汚泥の集約処理に係る建設改良委託分として、単独公共下水道に係るを運営している関係市町からの収入徴収している受託金**について計上しています。計上額は、当該事業費に想定汚泥量比率における**単独公共下水道の比率（0.6457）**を乗じた額から国交付金を除いた額とします。

6.3 流域下水道事業の投資・財政計画

流域下水道事業全体と、及び流域処理区別（下水道資源化工場を含む）の今後10年間の収支見通しを示します。について、前半5年間の実績（平均）に基づく、後半5年間の収支見通しを示します。

R7年度当初予算が固まり次第、確定値で更新あり。
以下、各処理区の収支計画も同様。
(現状データは暫定値)

(1) 流域下水道事業全体の収支計画

区分	R2~R6 (2020~2024) (平均)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
収益的収入	8,863	8,977	8,938	8,952	8,869	8,744
営業収益	4,092	5,160	5,173	5,184	5,191	5,194
維持管理負担金	3,328	4,253	4,266	4,277	4,284	4,287
受託事業収益	764	907	907	907	907	907
営業外収益	4,771	3,817	3,765	3,768	3,678	3,550
他会計補助金	978	878	851	886	809	770
長期前受金戻入	3,536	2,681	2,656	2,624	2,611	2,522
発電収益	248	249	249	249	249	249
その他収益	9	9	9	9	9	9
収益的支出	8,713	8,739	8,704	8,658	8,636	8,527
営業費用	8,575	8,642	8,615	8,578	8,565	8,464
維持管理費	4,249	5,321	5,322	5,323	5,325	5,324
減価償却費	4,326	3,321	3,293	3,255	3,240	3,140
営業外費用	138	97	89	80	71	63
支払利息	134	97	89	80	71	63
その他費用	4	0	0	0	0	0
経常損益	150	238	234	294	233	217
特別利益	5	0	0	0	0	0
特別損失	△ 11	0	0	0	0	0
特別損益	△ 6	0	0	0	0	0
純利益(又は純損失)	144	238	234	294	233	217
資本的収入	2,248	2,885	1,633	1,503	1,724	1,864
国交付金	1,347	1,724	894	832	969	1,073
建設負担金	388	523	312	278	320	381
企業債	421	523	312	278	320	381
受託事業収入	92	115	115	115	115	29
その他収入	1	0	0	0	0	0
資本的支出	3,194	3,769	2,511	2,437	2,595	2,705
建設改良費	2,281	2,895	1,642	1,512	1,732	1,872
企業債償還金	913	874	869	925	863	833
資本的収入が資本的支出に不足する額	946	884	878	934	871	841

※ 収益的収支は消費税抜き、資本的収支は消費税込みの金額です。

※ 資本的収入が資本的支出に不足する額は、未使用補てん財源を充当します。

※ 収支計画は、投資計画の変更等により見直すことがあります。

※ 百万円未満の金額は四捨五入しているため表中の計算は合わないことがあります。

流域下水道事業全体の収支計画について、概ね各年度において純利益の発生が見込まれます。

ただし、収益的収支により内部留保された現金は資本的収支の不足額に財源補填されるため、現金残高はほぼ横ばいの見込みです。

電気料金や物価の上昇等に伴い関連市町の負担金等が増加するリスクがあることから、効率的な維持管理を徹底するほか、老朽化する施設の長寿命化を図ることなどで可能な限り費用を抑制していきます。

(2) 流域下水道別の収支計画

① 鬼怒川上流流域下水道（上流処理区）

i) 投資計画

管路施設は、マンホール鉄蓋交換、管渠の耐震化工事のほか、更生工事を順次進めます。

鬼怒川上流浄化センターは、前処理汚泥脱水設備、監視制御設備、汚泥脱水散気装置設備等の改築更新を行います。

区分	主な事業の概要	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12~R16 (2030~2034) (平均)
管路施設	マンホール鉄蓋交換						
	管渠耐震化						
	管更生						
処理施設	汚泥脱水設備改築						
	監視制御設備改築						
	散気装置設備改築						R12完了
事業費		670	105	105	225	295	400

※ 上記はあくまで現時点での計画であり、交付金の内示状況、突発的な不具合や故障等の発生等により、工事の項目や金額が変更となる場合があります。

ii) 収支計画

区分	R2~R6 (2020~2024) (平均)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	
収益的 収支	収益的収入	1,122	1,146	1,174	1,196	1,161	1,132
	営業収益	461	578	579	581	581	580
	維持管理負担金	461	578	579	581	581	580
	受託事業収益	0	0	0	0	0	0
	営業外収益	661	568	595	615	580	552
	他会計補助金	133	122	125	148	127	122
	長期前受金戻入	475	392	416	413	399	376
	発電収益	53	54	54	54	54	54
	その他収益	0	0	0	0	0	0
	収益的支出	1,105	1,113	1,142	1,139	1,120	1,089
	営業費用	1,087	1,099	1,128	1,126	1,109	1,079
	維持管理費	499	611	610	610	609	607
	減価償却費	588	488	518	516	500	472
	営業外費用	18	14	14	13	11	10
支払利息	18	14	14	13	11	10	
その他費用	0	0	0	0	0	0	
経常損益	17	33	32	57	41	43	
特別利益	1	0	0	0	0	0	
特別損失	△1	0	0	0	0	0	
特別損益	0	0	0	0	0	0	
純利益(又は純損失)	17	33	32	57	41	43	
資本的 収支	資本的収入	310	698	115	117	245	313
	国交付金	190	426	53	53	133	179
	建設負担金	57	136	31	32	56	67
	企業債	63	136	31	32	56	67
	受託事業収入	0	0	0	0	0	0
	その他収入	0	0	0	0	0	0
	資本的支出	447	829	251	280	389	453
	建設改良費	315	700	116	118	246	313
	企業債償還金	132	129	135	162	143	140
	資本的収入が資本的支出に不足する額	137	131	136	163	144	140

※ 収益的収支は消費税抜き、資本的収支は消費税込みの金額です。
 ※ 資本的収入が資本的支出に不足する額は、未使用補てん財源を充当します。
 ※ 収支計画は、投資計画の変更等により見直すことがあります。
 ※ 百万円未満の金額は四捨五入しているため表中の計算は合わないことがあります。

② 鬼怒川上流流域下水道（中央処理区）

i) 投資計画

管路施設は、マンホール鉄蓋交換、管渠の耐震化工事のほか、更生工事を順次進めます。県央浄化センターは、~~流入ゲート、最初沈澱池、最終沈澱池、汚泥濃縮設備、汚泥脱水水処理施設の増設を行うほか、監視制御設備等の改築更新を予定しています~~進めます。

区分	主な事業の概要	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12~R16 (2030~2034) (平均)
管路施設	マンホール鉄蓋交換	→					
	管渠耐震化	→					
	管更生	→					
処理施設	水処理施設増設	→					
	監視制御設備改築				→		
ポンプ施設	ポンプ設備改築(南第1、南第2)			→			
事業費		875	105	165	335	555	650

※ 上記はあくまで現時点での計画であり、交付金の内示状況、突発的な不具合や故障等の発生等により、工事の項目や金額が変更となる場合があります。

ii) 収支計画

区分	R2~R6 (2020~2024) (平均)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	
収益的 収支	収益的収入	1,764	1,850	1,863	1,857	1,841	1,824
	営業収益	813	1,050	1,054	1,058	1,059	1,056
	維持管理負担金	813	1,050	1,054	1,058	1,059	1,056
	受託事業収益	0	0	0	0	0	0
	営業外収益	951	800	809	799	782	768
	他会計補助金	188	149	158	163	156	150
	長期前受金戻入	680	569	569	554	544	536
	発電収益	79	78	78	78	78	78
	その他収益	4	4	4	4	4	4
	収益的支出	1,726	1,832	1,832	1,813	1,800	1,791
	営業費用	1,702	1,814	1,815	1,798	1,787	1,779
	維持管理費	860	1,108	1,108	1,108	1,109	1,109
	減価償却費	842	706	707	690	678	670
	営業外費用	24	18	17	15	13	12
支払利息	24	18	17	15	13	12	
その他費用	0	0	0	0	0	0	
経常損益	38	18	31	44	41	33	
特別利益	1	0	0	0	0	0	
特別損失	△ 2	0	0	0	0	0	
特別損益	△ 1	0	0	0	0	0	
純利益(又は純損失)	37	18	31	44	41	33	
資本的 収支	資本的収入	479	913	115	183	364	589
	国交付金	291	561	53	83	186	343
	建設負担金	93	176	31	50	89	123
	企業債	95	176	31	50	89	123
	受託事業収入	0	0	0	0	0	0
	その他収入	0	0	0	0	0	0
	資本的支出	662	1,069	287	365	540	757
	建設改良費	478	913	116	184	365	589
	企業債償還金	184	156	171	181	175	168
	資本的収入が資本的支出に不足する額	183	156	172	182	176	168

※ 収益的収支は消費税抜き、資本的収支は消費税込みの金額です。
 ※ 資本的収入が資本的支出に不足する額は、未使用補てん財源を充当します。
 ※ 収支計画は、投資計画の変更等により見直すことがあります。
 ※ 百万円未満の金額は四捨五入しているため表中の計算は合わないことがあります。

③ 巴波川流域下水道（巴波川処理区）

i) 投資計画

管路施設は、マンホール鉄蓋交換、管渠の耐震化工事のほか、更生工事を順次進めます。

巴波川浄化センターは、汚泥脱水機、高架タンク、監視制御設備、汚泥濃縮設備、脱硫装置等の改築更新を行うほか、処理場の耐水化工事を進めます。

区分	主な事業の概要	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12~R16 (2030~2034) (平均)
管路施設	マンホール鉄蓋交換						
	管渠耐震化						
	管更生						
処理施設	監視制御設備改築						
	処理場耐水化						
ポンプ施設	ポンプ設備改築(思川)						R12完了
事業費		375	420	105	105	165	500

※ 上記はあくまで現時点での計画であり、交付金の内示状況、突発的な不具合や故障等の発生等により、工事の項目や金額が変更となる場合があります。

ii) 収支計画

区分	R2~R6 (2020~2024) (平均)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
収益的収入	1,322	1,428	1,442	1,478	1,446	1,418
営業収益	512	695	697	699	701	701
維持管理負担金	512	695	697	699	701	701
受託事業収益	0	0	0	0	0	0
営業外収益	810	733	745	779	745	717
他会計補助金	148	148	153	175	158	151
長期前受金戻入	603	525	532	544	527	506
発電収益	55	56	56	56	56	56
その他収益	4	4	4	4	4	4
収益的支出	1,303	1,407	1,416	1,433	1,409	1,382
営業費用	1,278	1,386	1,396	1,414	1,392	1,367
維持管理費	537	736	737	737	736	736
減価償却費	741	650	659	677	656	631
営業外費用	25	21	20	19	17	15
支払利息	25	21	20	19	17	15
その他費用	0	0	0	0	0	0
経常損益	19	21	26	45	37	36
特別利益	1	0	0	0	0	0
特別損失	△1	0	0	0	0	0
特別損益	0	0	0	0	0	0
純利益(又は純損失)	19	21	26	45	37	36
資本的収入	366	391	460	117	115	175
国交付金	223	219	242	53	53	93
建設負担金	68	86	109	32	31	41
企業債	75	86	109	32	31	41
受託事業収入	0	0	0	0	0	0
その他収入	0	0	0	0	0	0
資本的支出	508	539	616	297	283	339
建設改良費	370	392	461	117	115	176
企業債償還金	138	147	155	180	168	163
資本的収入が資本的支出に不足する額	142	148	156	180	168	164

※ 収益的収支は消費税抜き、資本的収支は消費税込みの金額です。
 ※ 資本的収入が資本的支出に不足する額は、未使用繰上り財源を充当します。
 ※ 収支計画は、投資計画の変更等により見直すことがあります。
 ※ 百万円未満の金額は四捨五入しているため表中の計算は合わないことがあります。

④ 北那須流域下水道（北那須処理区）

i) 投資計画

管路施設は、マンホール鉄蓋交換、更新、管渠の耐震化工事のほか、更生工事を順次進めます。

北那須浄化センターは、汚泥脱水設備等の改築更新を行うほか、処理場の耐水化等を進めます。

区分	主な事業の概要	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12~R16 (2030~2034) (平均)
管路施設	マンホール鉄蓋交換、更新	→					
	管渠耐震化	→					
	管更生	→					
処理施設	汚泥脱水設備改築						→ R13完了
	処理場耐水化	→					
事業費		135	125	85	85	215	350

※ 上記はあくまで現時点での計画であり、交付金の内示状況、突発的な不具合や故障等の発生等により、工事の項目や金額が変更となる場合があります。

ii) 収支計画

区分	R2~R6 (2020~2024) (平均)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
収益的収入	1,124	1,133	1,111	1,100	1,091	1,081
営業収益	447	577	578	579	580	580
維持管理負担金	447	577	578	579	580	580
受託事業収益	0	0	0	0	0	0
営業外収益	677	556	533	521	511	501
他会計補助金	147	133	127	127	119	116
長期前受金戻入	472	365	348	336	334	327
発電収益	58	58	58	58	58	58
その他収益	0	0	0	0	0	0
収益的支出	1,090	1,087	1,065	1,048	1,046	1,036
営業費用	1,069	1,073	1,052	1,037	1,036	1,028
維持管理費	479	614	614	614	614	614
減価償却費	590	459	438	423	422	414
営業外費用	21	14	13	11	10	8
支払利息	21	14	13	11	10	8
その他費用	0	0	0	0	0	0
経常損益	34	46	46	52	45	45
特別利益	1	0	0	0	0	0
特別損失	△ 1	0	0	0	0	0
特別損益	0	0	0	0	0	0
純利益(又は純損失)	34	46	46	52	45	45
資本的収入	189	139	137	95	93	195
国交付金	112	67	63	43	43	109
建設負担金	36	36	37	26	25	43
企業債	41	36	37	26	25	43
受託事業収入	0	0	0	0	0	0
その他収入	0	0	0	0	0	0
資本的支出	339	281	275	234	227	329
建設改良費	193	141	138	95	93	197
企業債償還金	146	140	137	139	134	132
資本的収入が資本的支出に不足する額	150	142	138	139	134	134

- ※ 収益的収支は消費税抜き、資本的収支は消費税込みの金額です。
- ※ 資本的収入が資本的支出に不足する額は、未使用補てん財源を充当します。
- ※ 収支計画は、投資計画の変更等により見直すことがあります。
- ※ 百万円未満の金額は四捨五入しているため表中の計算は合わないことがあります。

⑤ 渡良瀬川下流流域下水道（大岩藤処理区）

i) 投資計画

管路施設は、マンホール鉄蓋交換、管渠の耐震化工事のほか、更生工事を順次進めます。

大岩藤浄化センターは、監視制御設備汚泥脱水設備等の改築更新を進めます。

区分	主な事業の概要	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12~R16 (2030~2034) (平均)
管路施設	マンホール鉄蓋交換						
	管渠耐震化						
	管更生						
処理施設	汚泥脱水設備改築						
事業費		125	110	205	305	345	400

※ 上記はあくまで現時点での計画であり、交付金の内示状況、突発的な不具合や故障等の発生等により、工事の項目や金額が変更となる場合があります。

ii) 収支計画

【大岩藤処理区】

(単位:百万円)

区分	R2~R6 (2020~2024) (平均)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
収益的収入	879	851	823	805	800	815
営業収益	363	438	439	441	442	443
維持管理負担金	363	438	439	441	442	443
受託事業収益	0	0	0	0	0	0
営業外収益	516	413	384	364	358	372
他会計補助金	159	133	116	113	109	110
長期前受金戻入	356	279	267	250	248	261
発電収益	1	1	1	1	1	1
その他収益	0	0	0	0	0	0
収益的支出	838	811	794	772	769	785
営業費用	816	796	781	761	759	776
維持管理費	356	433	434	434	435	435
減価償却費	460	363	347	327	324	341
営業外費用	22	15	13	11	10	9
支払利息	22	15	13	11	10	9
その他費用	0	0	0	0	0	0
経常損益	41	40	29	33	31	30
特別利益	0	0	0	0	0	0
特別損失	△ 1	0	0	0	0	0
特別損益	△ 1	0	0	0	0	0
純利益(又は純損失)	40	40	29	33	31	30
資本的収入	220	131	121	228	333	365
国交付金	129	63	55	126	193	219
建設負担金	42	34	33	51	70	73
企業債	49	34	33	51	70	73
受託事業収入	0	0	0	0	0	0
その他収入	0	0	0	0	0	0
資本的支出	364	254	231	336	439	475
建設改良費	226	132	122	229	333	367
企業債償還金	138	122	109	107	106	108
資本的収入が資本的支出に不足する額	144	123	110	108	106	110

※ 収益的収支は消費税抜き、資本的収支は消費税込みの金額です。

※ 資本的収入が資本的支出に不足する額は、未使用補てん財源を充当します。

※ 収支計画は、投資計画の変更等により見直すことがあります。

※ 百万円未満の金額は四捨五入しているため表中の計算は合わないことがあります。

⑥ 渡良瀬川下流流域下水道（思川処理区）

i) 投資計画

管路施設は、マンホール鉄蓋交換、管渠の耐震化工事のほか、更生工事を順次進めます。

思川浄化センターは、~~汚泥輸送・前処理設備、監視制御設備等の改築更新を進める~~
~~ほか、水処理施設の増設を予定しています。~~を進めます。

区分	主な事業の概要	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12~R16 (2030~2034) (平均)
管路施設	マンホール鉄蓋交換						
	管渠耐震化						
	管更生						
処理施設	汚泥輸送・前処理設備改築						
	監視制御設備改築						R12完了
事業費		100	160	230	60	110	300

※ 上記はあくまで現時点での計画であり、交付金の内示状況、突発的な不具合や故障等の発生等により、工事の項目や金額が変更となる場合があります。

ii) 収支計画

区分	R2~R6 (2020~2024) (平均)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	
収益的収入	765	795	765	751	746	743	
収益的収支	営業収益	347	421	423	424	426	428
	維持管理負担金	347	421	423	424	426	428
	受託事業収益	0	0	0	0	0	0
	その他収益	0	0	0	0	0	0
	営業外収益	418	374	342	327	320	315
	他会計補助金	140	129	113	102	87	82
	長期前受金戻入	276	243	227	223	231	231
	発電収益	2	2	2	2	2	2
	その他収益	0	0	0	0	0	0
	収益的支出	724	746	724	719	729	729
営業費用	営業費用	708	736	716	712	723	724
	維持管理費	352	420	421	422	423	424
	減価償却費	356	316	295	290	300	300
	営業外費用	16	10	8	7	6	5
	支払利息	16	10	8	7	6	5
その他費用	0	0	0	0	0	0	
経常損益	41	49	41	32	17	14	
特別利益	0	0	0	0	0	0	
特別損失	△ 1	0	0	0	0	0	
特別損益	△ 1	0	0	0	0	0	
純利益(又は純損失)	40	49	41	32	17	14	
資本的収入	383	102	175	255	66	117	
資本的収支	国交付金	234	56	97	143	30	63
	建設負担金	71	23	39	56	18	27
	企業債	78	23	39	56	18	27
	受託事業収入	0	0	0	0	0	0
	その他収入	0	0	0	0	0	0
	資本的支出	516	226	285	355	152	200
建設改良費	394	104	177	256	67	118	
企業債償還金	122	122	108	99	85	82	
資本的収入が資本的支出に不足する額	133	124	110	100	86	83	

※ 収益的収支は消費税抜き、資本的収支は消費税込みの金額です。

※ 資本的収入が資本的支出に不足する額は、未使用補てん財源を充当します。

※ 収支計画は、投資計画の変更等により見直すことがあります。

※ 百万円未満の金額は四捨五入しているため表中の計算は合わないことがあります。

⑦鬼怒川上流流域下水道（中央処理区）—下水道資源化工場

i) 投資計画

下水道資源化工場は、ストックマネジメント計画に基づき、~~移送ポンプ等~~監視制御設備等の改築更新を行います。

【下水道資源化工場】

(単位:百万円)

区分	主な事業の概要	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12~R16 (2030~2034) (平均)
処理施設	監視制御設備改築						
	事業費	500	500	500	500	100	420

※ 上記はあくまで現時点での計画であり、交付金の内示状況、突発的な不具合や故障等の発生等により、工事の項目や金額が変更となる場合があります。

ii) 収支計画

【下水道資源化工場】

(単位:百万円)

区分	R2~R6 (2020~2024) (平均)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
収益的収入	1,885	1,773	1,759	1,765	1,785	1,730
営業収益	1,149	1,401	1,402	1,403	1,403	1,404
維持管理負担金	385	494	495	496	496	497
受託事業収益	764	907	907	907	907	907
営業外収益	736	372	357	362	382	326
他会計補助金	62	64	60	59	54	40
長期前受金戻入	674	308	297	303	328	286
発電収益	0	0	0	0	0	0
その他収益	0	0	0	0	0	0
収益的支出	1,925	1,744	1,731	1,735	1,762	1,714
営業費用	1,915	1,738	1,726	1,731	1,758	1,711
維持管理費	1,167	1,398	1,398	1,398	1,398	1,398
減価償却費	748	340	328	333	360	313
営業外費用	10	6	5	4	4	3
支払利息	8	6	5	4	4	3
その他費用	2	0	0	0	0	0
経常損益	△ 40	29	28	30	23	16
特別利益	1	0	0	0	0	0
特別損失	△ 3	0	0	0	0	0
特別損益	△ 2	0	0	0	0	0
純利益(又は純損失)	△ 42	29	28	30	23	16
資本的収入	303	512	512	512	512	112
国交付金	169	333	333	333	333	67
建設負担金	22	32	32	32	32	8
企業債	20	32	32	32	32	8
受託事業収入	92	115	115	115	115	29
その他収入	0	0	0	0	0	0
資本的支出	358	571	568	569	565	153
建設改良費	305	513	513	513	513	113
企業債償還金	53	58	55	56	52	40
資本的収入が資本的支出に不足する額	55	59	56	57	53	41

※ 収益的収支は消費税抜き、資本的収支は消費税込みの金額です。

※ 資本的収入が資本的支出に不足する額は、未使用補てん財源を充当します。

※ 収支計画は、投資計画の変更等により見直すことがあります。

※ 百万円未満の金額は四捨五入しているため表中の計算は合わないことがあります。

第7章 経営戦略の推進

7.1 進行管理・推進体制

(1) PDCAサイクルの実践

経営戦略の策定後、各種施策を着実に実行し、流域下水道事業を健全に運営するため、年度ごとに実施状況を確認（モニタリング）して、進行管理に努めます。

戦略の検証・評価に当たっては、当初の「計画・目標」(Plan)に基づいて、施策を「実行」(Do)し、達成度の「点検・評価」(Check)により計画を「見直し・改善」(Action)するPDCAサイクル手法により実践し、流域下水道事業を取り巻く環境や社会ニーズに柔軟に対応しながら、適切な評価に基づく改善を繰り返していくことにより、スパイラルアップを図ります。

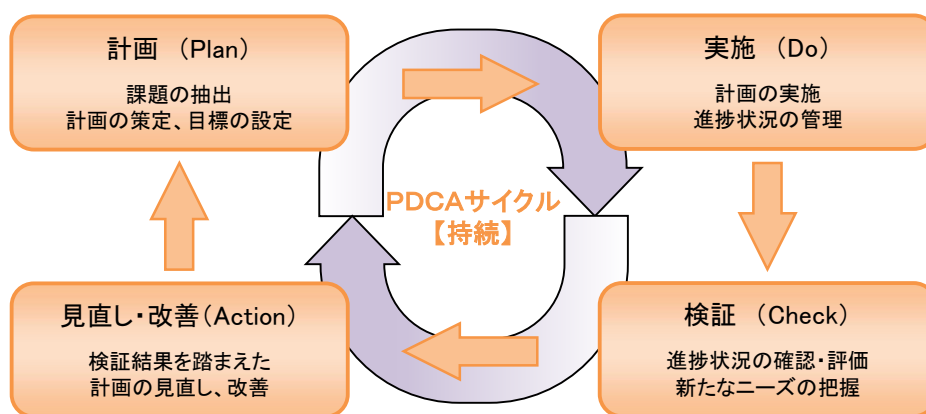


図9 PDCAサイクルの活用

(2) 外部委員会による評価

毎年度、「投資・財政計画」やそれを構成する「投資試算」「財源試算」と実績との乖離及びその原因についての分析・検証を行うとともに、達成度を評価します。また、その結果について、学識経験者、専門家等の外部委員からなる「栃木県流域下水道事業経営評価委員会」において評価を受けることで、評価の客観性を確保するとともに経営戦略の実効性を高めていきます。

(3) 経営戦略の見直し

経営戦略の見直しは、本戦略の計画期間の中間最終年次に当たる令和~~6~~(~~2024~~)**1**
1(**2029**)年度に予定しています。なお、計画と実績の乖離が著しい場合には、その

原因を分析し、見直し予定時期にかかわらず経営のあり方や事業手法について改めて検討します。

(4) 市町との連携・情報共有

流域下水道事業は、県と流域関連市町の負担金等で運営されていることから、経営戦略についても市町と事業や経営内容について連携しながら、情報を共有し、下水道事業の理解促進を進めていく必要があります。

そのため、流域下水道事業を共同で実施している流域関連市町とは各処理区ごとの「流域下水道促進協議会」などを通して、流域下水汚泥処理事業（下水道資源化工場の運営等）を共同で実施している市町とは「栃木県下水汚泥資源化推進協議会」などを通して、定期・不定期に関わらず情報共有・意見交換等を行っていきます。

【用語解説】

1. 幹線管渠 →P2

下水道法施行令第5条の2第2号及び第3号に規定する国土交通省令で定める「主要な管渠」にあたり、下水排除面積が20ha（その大部分が開渠のものにあつては10ha）以上の管渠をいう。本県流域下水道の管渠はすべてが分流式汚水の幹線管渠に該当する。

2. 二条管 →P2

管渠を2本平行に布設したもの。既存の管渠を使用しながら、流量増加に対応する場合などに当該工法を採用する。

3. 中継ポンプ場 →P2

下水道法施行令第5条の2第2号に規定する国土交通省令で定める「ポンプ施設」にあたり、主要な管渠を補完するポンプ施設をいう。

4. 処理場 →P2

下水を最終的に処理して河川などに放流するために設けられる処理施設及びこれを補完する施設をいう（下水道法第2条第6項）。

5. スtockマネジメント計画 →P4

下水道施設全体を一体的に捉えた上で、下水道施設の持続的な機能確保及びライフサイクルコストの低減を図ることを目的として策定される計画のこと。

6. 下水道総合地震対策計画 →P10

地震に対する安全度を早急に高め、安心した都市活動が継続されることを目的として、地震時に下水道が最低限有すべき機能を確保するための施設の耐震化及び被災した場合の下水道機能のバックアップ対策を併せて進める「下水道総合地震対策事業」の実施に必要な対象地区の概要、整備目標、事業内容、年度計画等を定めた計画のこと。

7. 包括的民間委託 →P15

下水処理サービスの質を確保しつつ、民間の創意工夫を活かして効率的に下水処理場等の維持管理を行う新たな維持管理方式であり、①性能発注方式であること、②複数年契約であることが基本的要素である。主な維持管理業務である下水処理場の運転、保守点検に加え、清掃、建物管理等、ユーティリティの調達、あるいは補修などの業務を含めることが一般的である。

8. 不明水 →P15

汚水の処理水から、使用料対象水、区域外受入れ汚水、その他経費負担すべき者が明らかなものを除いたもの。計画汚水量を定めるときにはあらかじめ一定量の地下水量を見込むこととされている。下水道経営の悪化の原因になるとともに、衛生上のリスクの増大、公共用水域の水質保全および交通障害などへの影響が懸念されるものである。

9. 汚水処理施設 →P15

台所、洗濯機、風呂、し尿等人間の生活に伴って排出される汚水を浄化する施設をいい、下水道、農業集落排水、コミュニティ・プラント、浄化槽等がある。

10. 広域化・共同化 →P15

平成 30(2018)年 1 月に国から、全ての都道府県に対して令和 4 (2022)年度までに「広域化・共同化計画」を策定するよう要請があった。全国の地方公共団体では、下水道施設の老朽化、技術職員の減少や使用料収入の減少といった様々な課題を抱え、従来通りの事業運営では持続的な事業の執行が困難になりつつある。そのため、安定した事業継続には様々な取組みが欠かせないが、広域化・共同化はスケールメリットを生かして効率的な管理が可能となる有効な手法の一つとされている。

11. 栃木県下水道場 ～マロニエ下水道ネットワーク～ →P16

事業課題の講義や参加者同士が情報や意見の交換を行うことで、市町間や県とのつながりを強化し、職員数減少時代を県と市町が連携して乗り越えることを目的として、平成 26(2014)年 9 月に設立した。

12. 下水道フェスティバル →P16

下水道事業について理解を深め、下水道の普及促進を図るため、毎年各浄化センターにおいて、広く一般の方を対象に開催している。施設見学のほか、各種イベントを実施している。

13. 流域下水道促進協議会 →P16

流域下水道事業の円滑な推進を目的として、各処理区に設立された。現在は、巴波川流域下水道促進協議会、北那須流域下水道促進協議会、鬼怒川上流流域下水道中央処理区促進協議会、渡良瀬川下流流域下水道（思川処理区）促進協議会の計 4 つの促進協議会が存在する。

14. 栃木県下水汚泥資源化推進協議会 →P16

資源化工場の建設及び維持管理を円滑に推進することにより、県内の下水汚泥の広域処理及び有効利用を実現し、循環型社会の形成に寄与することを目的として、平成 6 (1994)年 6 月に設立した。【構成団体：県、12 市、9 町】

15. 栃木県生活排水処理構想～とちぎの清らかな水 2 0 1 6 プラン～(令和 3 年度迄)

栃木県生活排水処理構想～未来へつなぐとちぎの水 2 0 2 3 ～(令和 4 年度から)

→P17

本県における汚水処理施設整備に係る都道府県構想のこと。下水道、集落排水、浄化槽等がそれぞれの汚水処理施設の有する特性、経済性等を総合的に勘案して、地域の実情に応じた効率的かつ適正な整備手法の選定を行い、汚水処理施設の早期概成に資することを目的として、県が市町村の意見を反映した上で策定している。本県においては、平成 7 (1995)年度に「栃木県全県域下水道化構想」を策定して以降、定期的に生活排水

処理構想の見直しを実施している。2016 プランは当該構想の最も新しいものであり、平成 28(2016)年 3 月に策定した。最新の構想として、広域化・共同化計画を位置づけ、令和 5(2023)年 3 月に策定した。

16. 県土づくりプラン 2016(平成 28～令和 2 年度)

県土づくりプラン 2021(令和 3～令和 7 年度) →P17

国において、活発な対流による地域活力と新たな価値創出を図る「対流促進型国土」の形成を目指す『新たな第 2 次国土形成計画』が策定され、県においても、~~人も地域も真に輝く魅力あふれる人が育ち、地域が活きる未来に誇れる~~元気な “とちぎ” を目指す『~~とちぎ元気発信プラン~~とちぎ未来創造プラン』がとりまとまったことから、これら上位計画の目標を達成するための県土整備の指針として~~平成 28(2016)~~令和 3(2021)年 3 月に策定した。

17. ~~下水道法改正~~→P20

~~平成 27(2015)年 11 月の下水道法改正により、排水施設の点検の方法及び頻度や施設の設置及び機能の維持に関する中長期的な方針等についても記載することとなった。~~

17. 栃木県流域下水道 B C P →P11、P22

本県においては、東日本大震災時に一部の下水道施設が被災したことや、ライフラインの寸断により燃料が途絶えたことによって、一時的に下水処理が停止するという市民生活に重大な影響を及ぼしかねない状況が発生したことを踏まえ、大規模地震等が発生した際に下水道業務を継続することを目的として、平成 25(2013)年 10 月に策定した。

18. 栃木県~~地球温暖化対策気候変動対策推進計画~~ →P24

~~本県の自然的社会的条件に応じて温室効果ガスの排出の抑制などを行うとともに、県自らの事務事業の中で生じる環境への負荷を低減するため、総合的かつ計画的な施策を策定し、地球温暖化対策の推進を目的として本県における気候変動対策に関する施策の基本となるものとして、温室効果ガスの排出削減等対策である『緩和策』と、気候変動による影響の回避・軽減対策である『適応策』を車の両輪として、総合的かつ計画的に推進することを目的として、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づき、~~平成 28(2016)年~~令和 3(2021)年 3 月に策定した。~~

19. 再生可能エネルギー固定価格買取制度 →P13、P25

再生可能エネルギーで発電した電気を、電力会社が一定価格で一定期間買い取ることを国が約束する制度。電力会社が買い取る費用の一部を電気利用者から賦課金という形で集め、今はまだコストの高い再生可能エネルギーの導入を支える仕組みとなっている。この制度により、発電設備の高い建設コストについて回収の見通しが立ちやすくなり、普及が進んでいる。

20. 処理場空間の活用 →P24

近年は、下水道事業の維持管理コスト低減に加えて、下水道施設が地域の貴重な都市

空間であることから、下水道管理に支障を及ぼさない範囲内で、下水道施設を効率的に活用または高度利用を図り、地域交流・環境教育等に役立てるといった動きも見られる。

21. ウォーターPPP →P26

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）に加え、コンセッション方式に段階的に移行するための官民連携方式として、新たに「管理・更新一体マネジメント方式」を含めたもの。令和5(2023)年の「PPP/PFI 推進アクションプラン」（内閣府）の改訂に伴い、ウォーターPPPの活用が位置づけられた。

管理・更新一体マネジメント方式の要件としては、①長期契約（原則10年）、②性能発注、③維持管理と更新の一体マネジメント、④プロフィットシェアであることとされている。

22. 栃木県流域下水道事業経営評価委員会 →P28

栃木県流域下水道事業の中長期的な経営の基本計画である栃木県流域下水道事業経営戦略の推進と事業経営のより一層の透明性向上を図ることを目的として、平成30(2018)年に設置した。

23. 収益的支出 →P29

24. 資本的支出 →P29

25. 収益的収入 →P30

26. 資本的収入 →P30

公営企業会計の予算は、地方公営企業法に基づき2つに区分される。

収益的支出・収入は損益取引に係るものであり、維持管理費に係る支出を関係市町からの維持管理負担金や受託金等の収入により賄うものである。収支計画の策定においては、収益的収支を概ね均衡させることを目標としている。

それに対し、資本的支出・収入は資本取引に係るものであり、建設改良に係る支出を関係市町からの建設負担金、受託事業収入、企業債、国庫補助金等の収入により賄うものである。

27. 減価償却費 →P29

現金を伴わない支出であり、資産の価値が減少することを考慮して、その減少分を経費として計上するもの。

28. 長期前受金戻入 →P30

現金を伴わない収入であり、管路や設備等の資産を自己財源以外の財源（国庫補助金、市町負担金等）で取得した場合に、当該資産の効果は後年度にも及ぶことから、後年度に減価償却費の金額に応じて按分して収益化するもの。