

羽幌町下水道事業経営戦略

計画期間

令和7年度～令和16年度

令和7年3月
羽幌町上下水道課



羽幌町下水道事業経営戦略

目次

I	経営戦略の位置付け	1
1.	下水道の役割	1
2.	本町の概況と下水道処理の歩み	2
3.	総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的	3
II	羽幌町下水道事業の現状	5
1.	本戦略の事業の現況	5
2.	経営状況分析	8
3.	施設の状況	19
III	今後の予測と経営の基本方針	21
1.	有収水量及び使用料収入の予測	21
2.	投資及び投資財源の予測	24
3.	組織の予測	27
4.	現状の課題	27
5.	経営の基本方針と目標	28
IV	投資・財政計画	30
1.	投資・財政計画の計算根拠	30
2.	投資・財政計画（シミュレーション）	30
V	経営戦略の遂行に向けた取組体制	42
1.	経営推進体制	42
2.	PDCA サイクルの実行	43
3.	次回以降の見直し	44

本文中、各表の金額は表示単位未満を四捨五入しており、端数処理の関係上合計が一致しない場合があります。

I 経営戦略の位置付け

1. 下水道の役割

我が国の下水道事業は、当初、雨水及び汚水を排除することを目的として事業を開始しました。その後、昭和45年の下水道法改正において、公共用水域の水質保全が目的に追加され、現在は、「浸水防除」、「公衆衛生の向上」及び「公共用水域の水質保全」を目的として事業が実施されています。

下水道の具体的な役割は次のとおりです。

街を清潔にする

各家庭や事業所の台所、風呂などのからの雑排水を下水道に取り込むことによって、快適で美しく清潔な街並みや自然環境を守ることができます。

快適な生活

下水道が使用できる区域になると、浄化槽を設けず、直接、下水道管にトイレのし尿を流し入れることで、トイレを水洗化できるので、快適な生活ができるようになります。

公共用水域の水質保全

公共用水域は、将来にわたり守る財産です。下水道は公共用水域に流れ込む雑排水を生物化学的にきれいな水に処理してから公共用水域に放流します。

(下水道整備前)



水路に生活雑排水が流れ込み、悪臭や害虫が発生していました

(下水道整備後)



生活環境が改善しました

下水道整備により…

2. 本町の概況と下水道処理の歩み

本町は北海道北西部留萌管内のほぼ中央に位置し、南は苫前町、北は初山別村及び遠別町、東は幌加内町に接しています。東は天塩山系ピッシリ山を背後として、西は日本海に面し、沖合い 24 kmには暑寒別天売焼尻国立公園に指定されている天売島、焼尻島があります。

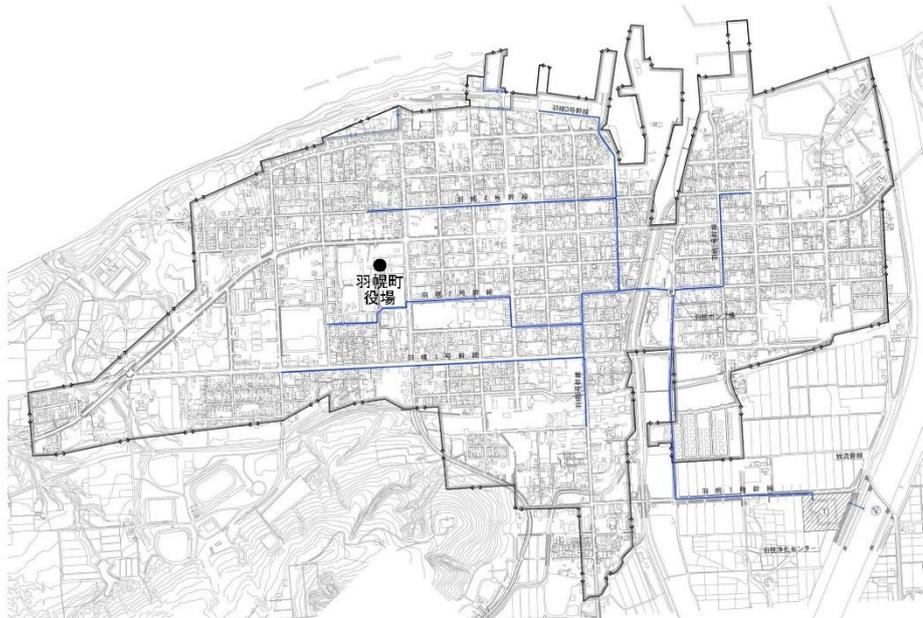
昭和14年からの本格的な炭砒開発への着手、その躍進により、人口は増加を続け、昭和40年には本町のピークとなる30,266人に達しています。

しかし、昭和45年の羽幌炭砒閉山を境に、国の減反政策による離農の進行や国鉄羽幌線の廃止など社会情勢等も影響し、人口は減少傾向となっています。

本町の下水道事業は、平成5年に「羽幌町公共下水道事業基本計画」を策定し、翌平成6年に事業認可を受け、下水道整備に着手しています。その後、平成14年から終末処理場である羽幌浄化センターを、平成28年にし尿・浄化槽汚泥の受け入れ施設をそれぞれ供用開始しています。

このように、污水管・ポンプ場・終末処理場については概成しており、令和3年度に第7回変更(第8次認可)を行い、ポンプ場・終末処理場の整備を進め、污水管の定期点検や雨水管の新設等の事業を行っています。

《羽幌町下水道計画処理区域図》

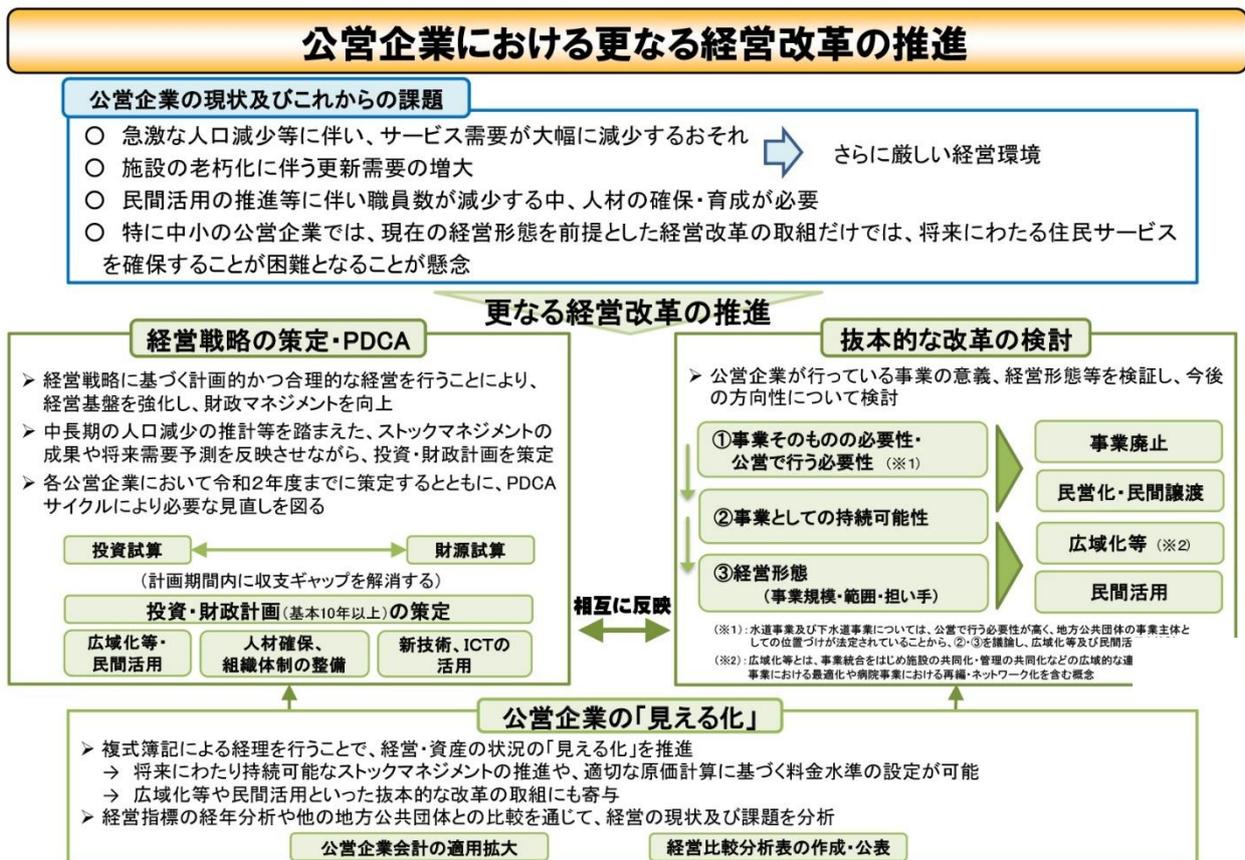


3. 総務省が推進する経営戦略策定及び改定の背景と目的

(1) 背景

我が国においては、今後、急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化による更新需要の増大等、公営企業を取り巻く経営環境は一層厳しさを増す状況にあります。

各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくためには、公営企業会計の適用拡大や経営比較分析表を活用した「見える化」による現状分析に基づく経営戦略の策定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められています。



※出典：総務省「令和4年度の公営企業関係主要施策に関する留意事項」について

(2) 目的

公営企業は、料金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必要です。

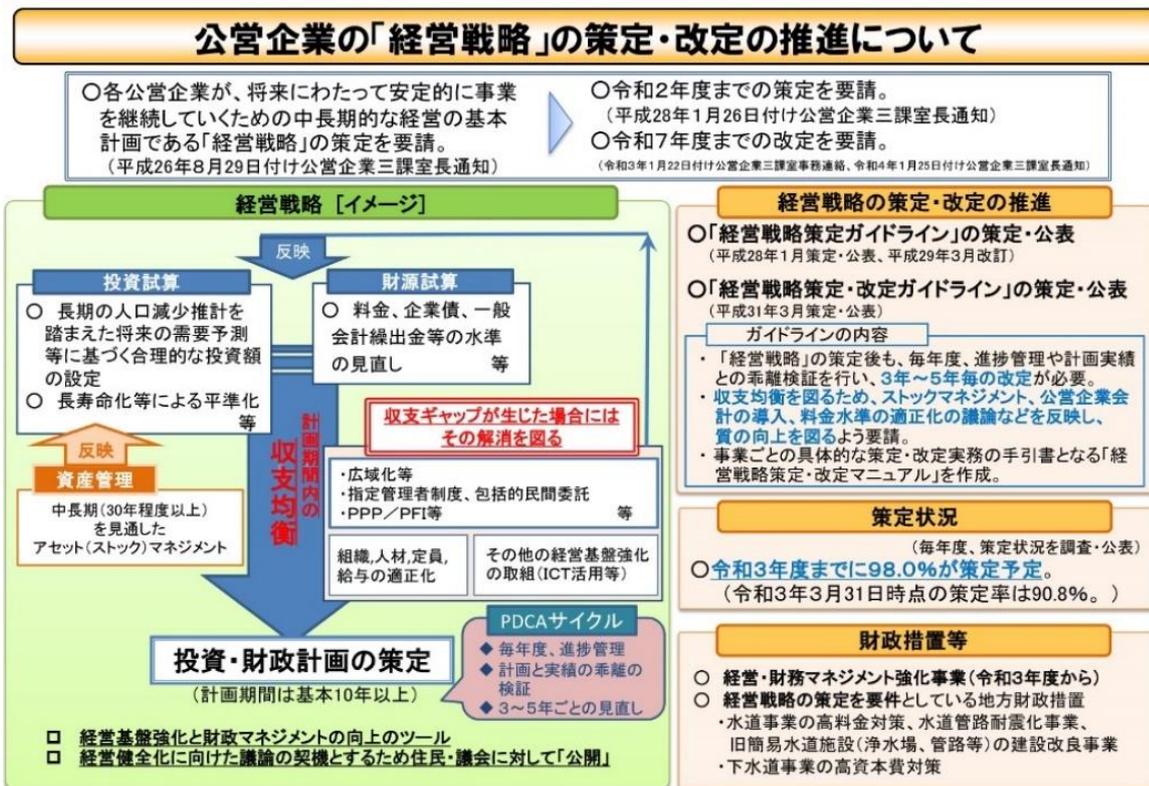
したがって、経営環境が厳しさを増す中であっても、事業、サービスの提供を安定的に継続できるよう、中長期的な視点に立った経営を行い、徹底した効率化、経営健全化に取り組むことが必要となっています。

これらの課題や現状に対して、総務省においては、公営企業の中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を企業ごとに策定し、それに基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していくことを強く求めています。

令和4年1月には総務省の「経営戦略策定・改定マニュアル」が改定となり、各自治体に対し、取組の進捗と成果を一定期間ごとに評価、検証した上で、次の視点から実効性のある改定を求められています。

- ① 今後の人口減少等を加味した料金（使用料）収入の的確な反映
- ② 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映
- ③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映
- ④ ①②③等を反映した上での収支を維持する上で必要となる経営改革（料金改定、広域化、民間活用及び効率化、事業廃止等）の検討

これらの内容を反映したうえで、策定及び改定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高めていくため、3年から5年ごとの見直しを行うことが重要としています。



※出典：総務省「地方公営企業の現状と課題」

II

羽幌町下水道事業の現状

1. 本戦略の事業の現況

(1) 事業の現況（事業概要）

本戦略の対象は羽幌町公共下水道事業で、その概要は次のとおりです。

	公共下水道事業
建設開始	平成7年7月4日
供用開始	平成14年10月1日
法適・非適用区分	法適用（全部適用） ※令和6年4月1日より適用
処理区域内人口密度	18.54人/ha
流域下水道等への接続の有無	なし
処理場数/処理区数	1箇所/1区
広域化・共同化・最適化実施状況	平成28年度から苫前町、初山別村と MICS 事業を羽幌町下水処理場で行っている。

※令和5年度 地方財政状況調査より

(2) 使用料体系の状況

本町の使用料体系は、水道料金比例制となっています。水道料金比例制とは、上水道の料金に一定の率を乗じた金額を下水道の使用料とする制度のことです。

■条例上の使用料（20 m³あたり）の過去5か年の推移（税込み）

年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
使用料	3,600円	3,600円	3,600円	3,600円	3,600円

■実質的な使用料（20 m³あたり）の過去5か年の推移（税抜き）

年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
使用料	3,671円	3,744円	3,761円	3,774円	3,773円

※条例上の使用料：条例に定められた単価で算出した一般家庭における20 m³当たりの使用料

※実質的な使用料：使用料単価（使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値）に20 m³を乗じたもの

※実質的な使用料の算出は、地方公営企業決算状況調査を基に算出しているため、税抜き額となっています。

■使用料体系（税込み）

区分	料金月額		超過料金	
	基本水量	基本料金		
一般用	8立方メートル	1,440円	1立方メートルごとに	180円
営業・団体用	20立方メートル	3,600円	1立方メートルごとに	180円
公衆浴場用	100立方メートル	2,350円	1立方メートルごとに	25円

(3) 組織の状況

本町の下水道事業については、上下水道課で所管しています。



(4) 民間活力の活用等

①民間委託 (包括的民間委託を含む)	施設維持管理業務、電気保安業務、消防用点検業務、水質分析業務を委託
②指定管理者制度	なし
③PPP/PFI	なし

(5) 資産活用の状況

①エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等)	脱水汚泥の緑農地化 (民間委託先によるもの)
②土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等)	検討中

2. 経営状況分析

(1) 有収水量と有収率の推移

使用料収入に影響を与える有収水量と有収率を、令和元年度から令和5年度までの過去5か年のデータから分析します。

【有収水量／有収率の推移】

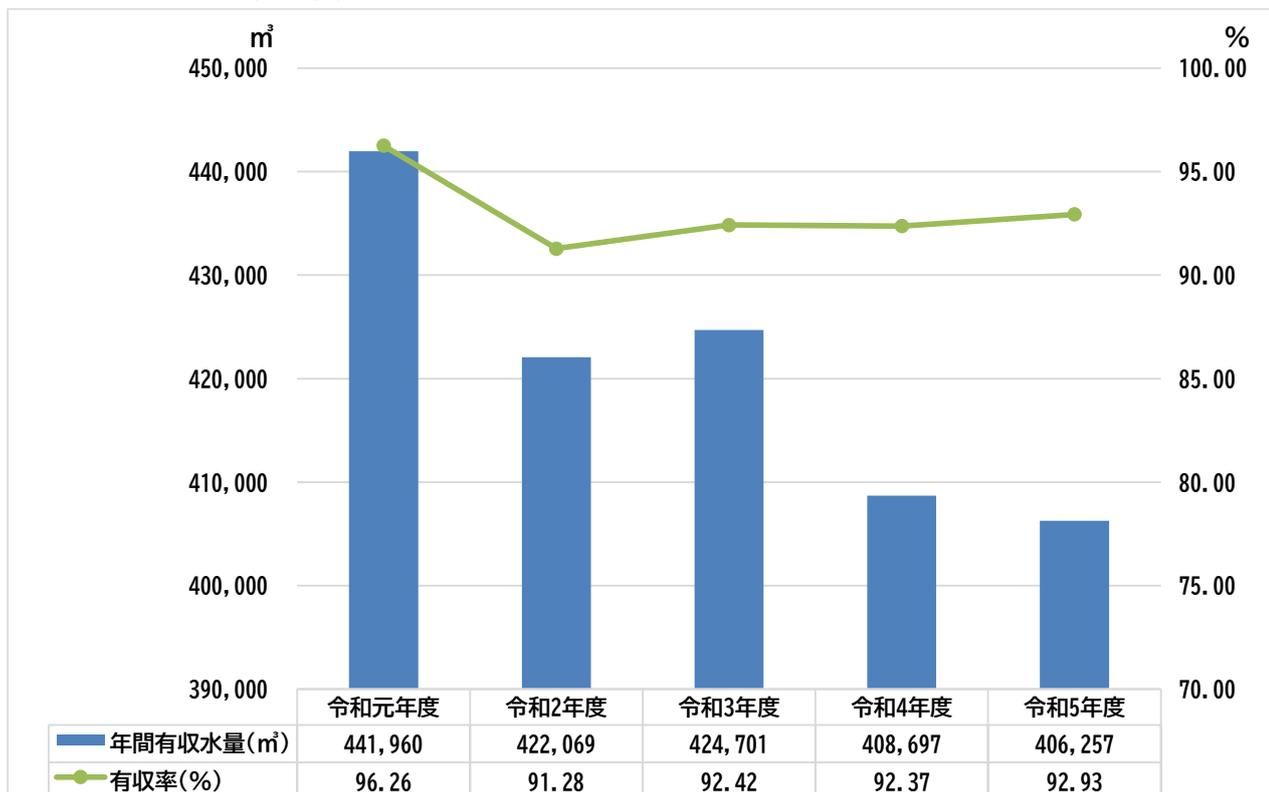
有収水量とは、処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる水量をいいます。

有収率は、処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水量の割合を示します。

有収率が高いほど使用料徴収の対象とすることができない不明水が少なく、効率的であることを示します。

過去5か年の推移を見ると、公共下水道事業の有収水量は令和元年度がもっとも多く、令和2年度に大きく減少したものの令和3年度で微増となり、以降は概ね減少傾向となっています。有収水量の平均は約421千 m^3 です。また、有収率の5か年平均は93.05%となっています。

■有収水量／有収率の推移



(2) 処理区域内人口、水洗化人口及び水洗化率の推移

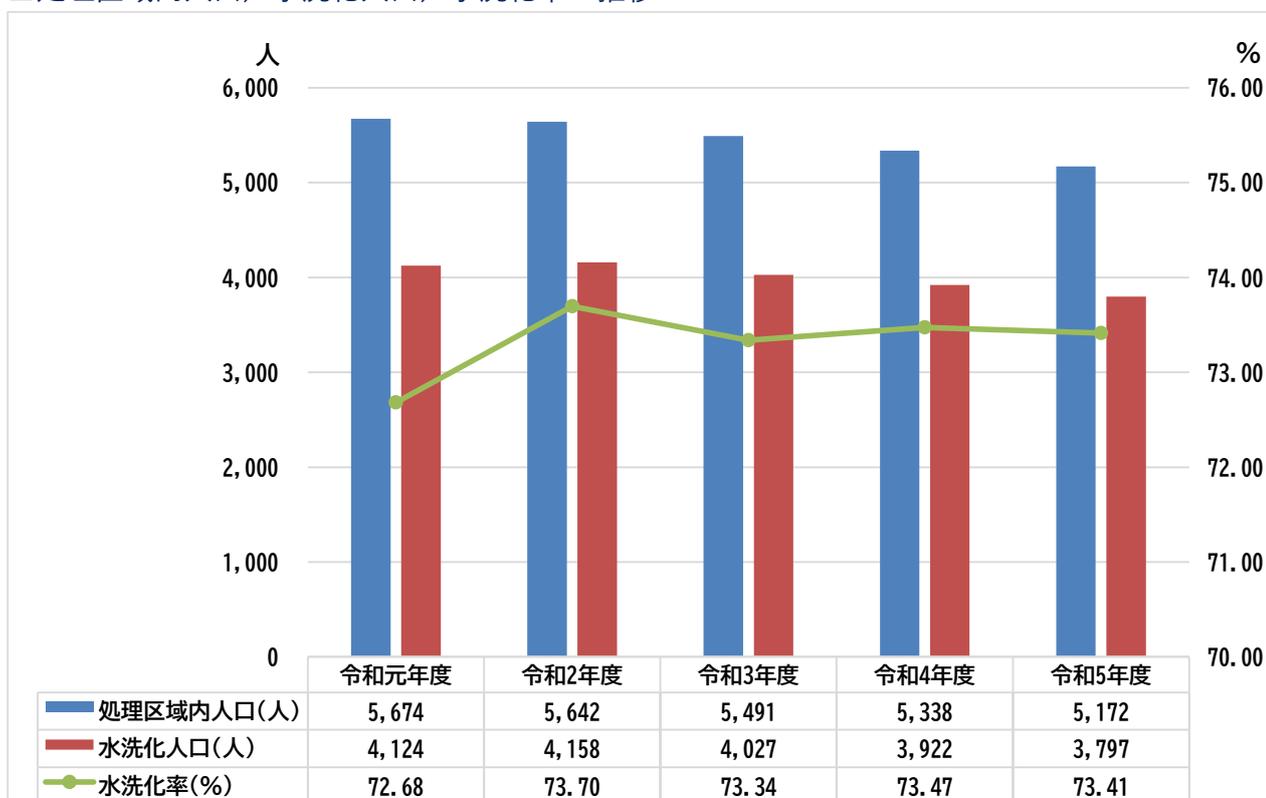
次のグラフは、処理区域内人口、水洗化人口及び水洗化率の推移を示したものです。

水洗化率は処理区域内人口に対する水洗化人口の割合です。

処理区域内人口は減少傾向となっています。水洗化人口は令和2年度に微増していますが、現状は緩やかに減少となっています。今後も人口は減少していくと予測されるため、処理区域内人口及び水洗化人口も減少が続く見込みです。

なお、水洗化率は令和2年度に73%台となってからはほぼ横ばいで推移しています。水洗化率の向上は今後も厳しく、横ばい状況が続くと考えられます。

■処理区域内人口／水洗化人口／水洗化率の推移



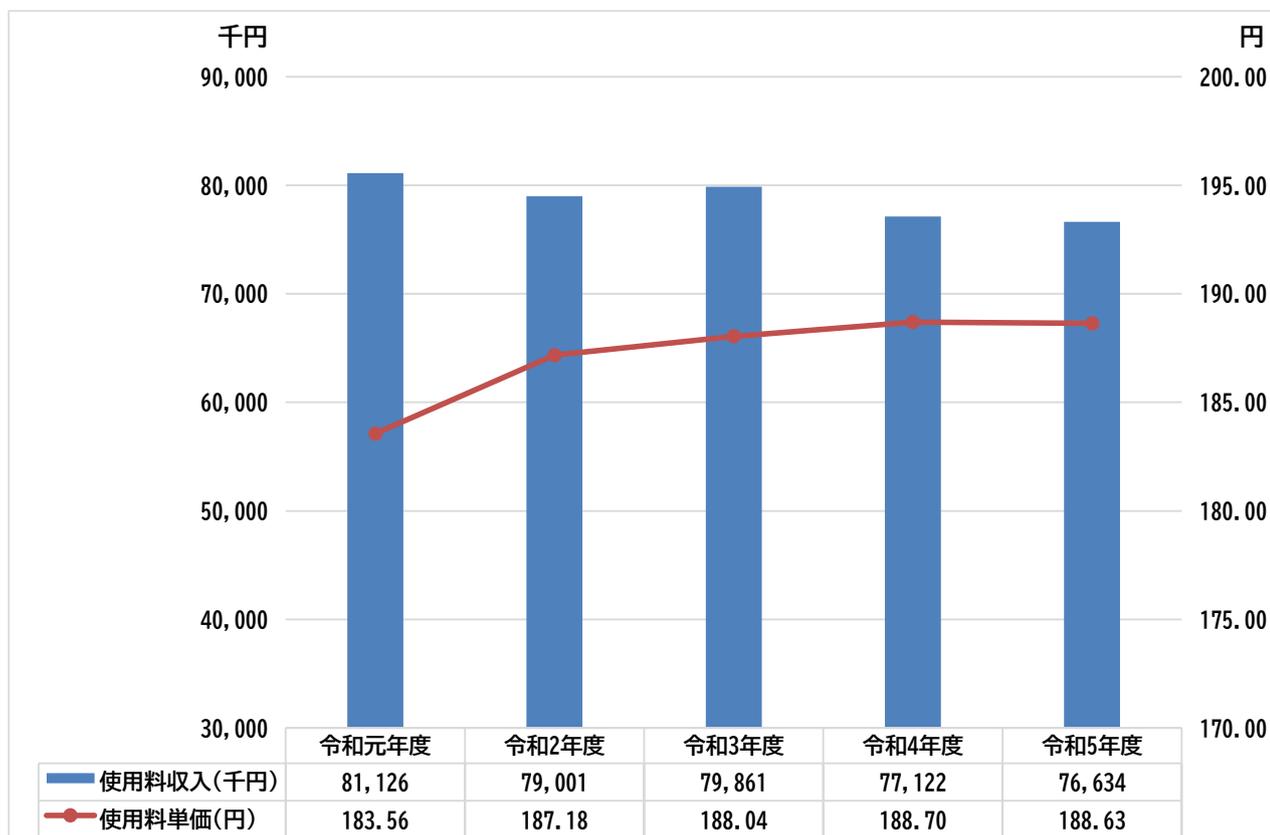
(3) 使用料収入及び使用料単価の推移

次のグラフは、使用料収入と使用料単価の過去5か年の推移を示したものです。

(2)で示したとおり人口は減少しており、それに伴い使用料収入も微減で推移しています。

有収水量1m³あたりの使用料収入を示す使用料単価は、ほぼ横ばいで推移しています。

■使用料収入／使用料単価の推移

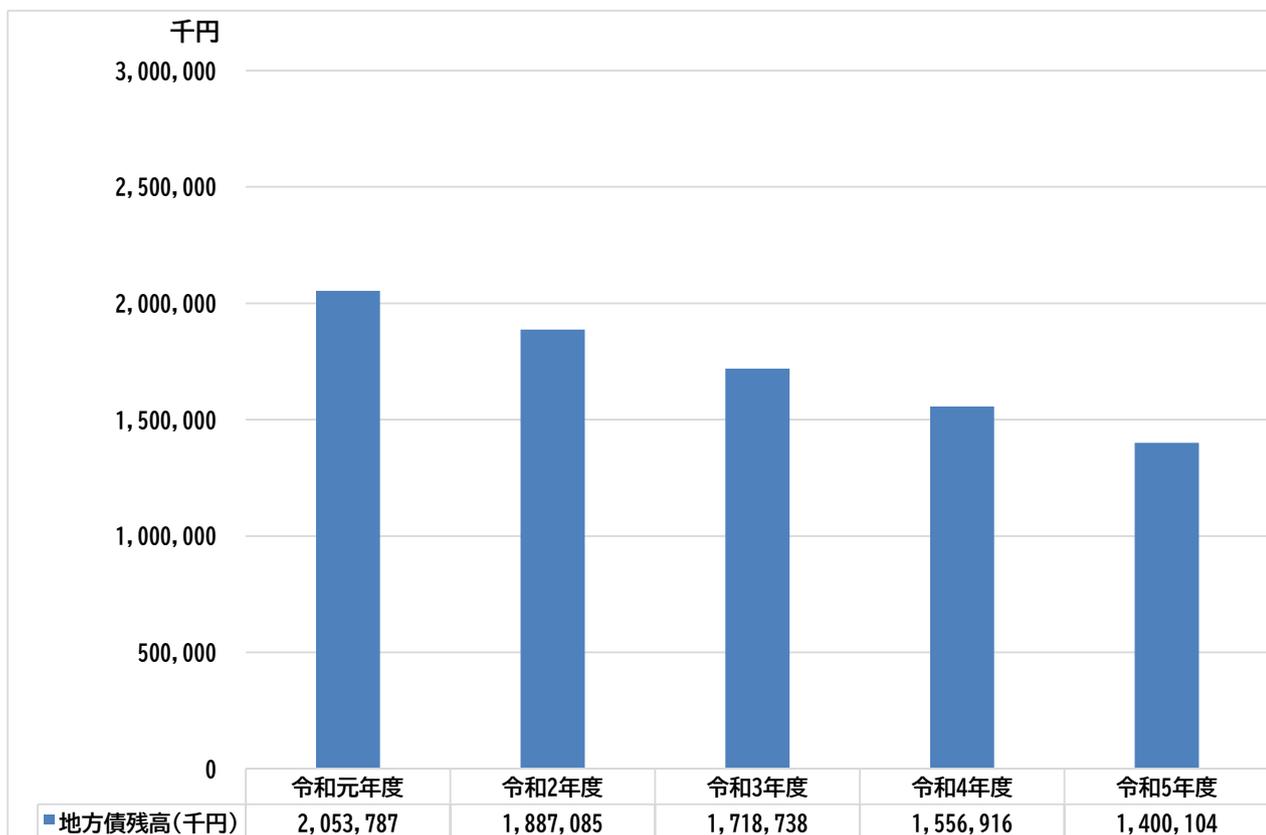


(4) 企業債残高の推移

次のグラフは、企業債残高の推移を示したものです。過去5か年で企業債残高は減少を続けています。

処理場施設の機器更新等で起債を予定していますが、償還金額を上回ることなく、企業債残高は今後も減少していく見込みです。

■企業債残高の推移



(5) 経営比較分析表による現状分析～留萌管内市町村との比較～

経営比較分析表は、総務省が推進する「見える化」の一環として、経営指標の経年比較や他(類似団体平均)公営企業との比較等を行い、現状や課題等を的確に把握するとともに、経営状況をわかりやすく説明するため、策定し公表するものです。

本戦略においては、経営比較分析表のうち次の経営指標について分析します。

なお、比較にあたっては、留萌管内の下水道事業実施団体を対象としています。

- ①収益的収支比率
- ②経費回収率
- ③汚水処理原価
- ④水洗化率

■令和4年度 留萌管内市町村の指標一覧

団体名	処理区域内 人口(人)	有収率(%)	家庭内料金 20m ³ (円)	収益的収支 比率(%)	経費回収 率(%)	汚水処理 原価(円)	水洗化率 (%)
羽幌町	5,338	92.37	3,600	89.19	55.14	342.24	73.47
留萌市(公共)	16,848	86.01	4,820	75.80	98.66	245.59	87.37
増毛町(公共)【法適】	2,382	88.85	3,790	101.80	48.23	348.96	78.34
小平町(特環)	2,225	90.10	3,240	64.69	50.45	344.72	85.71
苦前町(特環)	2,095	99.82	4,080	73.17	32.32	779.38	68.97
初山別村(農集)	894	100.00	3,660	60.36	33.20	486.64	78.86
初山別村(個排)	170	100.00	3,660	81.55	53.85	362.73	100.00
遠別町(特環)	1,973	94.59	3,700	53.10	43.87	421.72	88.39
遠別町(個排)	404	100.00	3,700	79.44	32.98	560.93	67.33
天塩町(特環)	2,137	99.66	4,200	39.05	41.48	560.51	90.03
平均	3,447	95.14	3,845	71.82	49.02	445.34	81.85

①収益的収支比率

$$\text{基本算式：総収益} / (\text{総費用} + \text{地方債償還金}) \times 100 (\%)$$

法非適用企業に用いる収益的収支比率は、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額をどの程度賄えているかを表す指標です。

収益的収支比率は、単年度の収支が黒字であることを示す100%以上となっていることが必要です。

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るため、経営改善に向けた取組が必要です。

一方でこの指標が100%以上の場合であっても、更なる費用削減や更新投資等に充てる財源が確保されているか等、今後も健全経営を続けていくための改善点を洗い出すといった観点から分析が必要です。

【ポイント】

留萌管内各市町村の令和4年度平均（71.82%）より高い89.19%

■収益的収支比率の推移

項目	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
総収益（千円）A	297,988	303,579	275,707	303,525	310,083
総費用+地方債償還金（千円）B	337,866	339,745	322,127	340,294	320,922
収益的収支比率（%）A/B	88.20%	89.35%	85.59%	89.19%	96.62%

本町においては100%を下回っていることから単年度収支で赤字が発生している状況ですが、留萌管内各市町村の令和4年度平均は上回っています。また、収益の大半を一般会計からの繰入金に占めている状況です。

一般会計からの負担金は毎年度総務省において繰出基準が示されています。繰出基準に基づき、一般会計が負担・補助等する必要な経費として、財政措置(交付税措置)が認められる繰入金を基準内繰入金、繰出基準に基づかないものを基準外繰入金といい、基準外繰入金は一般的に現金収支不足(赤字補填)に対する補助分となります。

本町においては、令和5年度に資本的収支における基準外繰入金が約0.2億円発生しています。

■繰入金の推移

(単位：千円)

収支区分	区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
収益的収支	基準内	169,584	172,845	160,979	163,871	165,307
	基準外	21,040	27,343	19,494	42,570	50,613
		190,624	200,188	180,473	206,441	215,920
資本的収支	基準内	1,480	0	0	0	0
	基準外	61,680	36,982	52,927	27,159	24,080
		63,160	36,982	52,927	27,159	24,080
計	基準内	171,064	172,845	160,979	163,871	165,307
	基準外	82,720	64,325	72,421	69,729	74,693
		253,784	237,170	233,400	233,600	240,000

※地方財政状況調査より

②経費回収率

基本算式：下水道使用料／汚水処理費（公費負担分を除く）×100（％）

経費回収率は、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で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ことができます。

国土交通省においては、下水道事業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及びその事業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが困難であると認められる経費を除き、当該事業の経営に伴う収入をもって充てなければならないとしており、適正な経費負担区分を前提とした「独立採算の原則」が定められていることから、経費回収率が100％以上になることを求めています。

数値が100％を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入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及び汚水処理費の削減が必要です。

【ポイント】

留萌管内各市町村の令和4年度平均（49.02％）より高い55.14％

■経費回収率の推移

経費回収率

項目	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
汚水処理費(千円)A	152,313	146,904	148,693	139,872	110,905
使用料収入(千円)B	81,126	79,001	79,861	77,122	76,634
経費回収率(%)B/A	53.26	53.78	53.71	55.14	69.10

本町の経費回収率は、令和元年度から令和4年度まで横ばいで経過しています。

また、公営企業会計への移行による打ち切り決算の影響で、経費回収率は令和5年度に増加していますが一時的なものです。

③汚水処理原価

基本算式：汚水処理費／年間有収水量（m³）

汚水処理原価は、有収水量1m³当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費と汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。

汚水処理原価が留萌管内各市町村との比較で低い場合であっても、有収水量や汚水処理費の経年の変化等を踏まえた上で、現状を分析し、今後の状況について将来推計する必要があります。

また、分析及び統計を基に、必要に応じて、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上により有収水量を増加させる取組といった経営改善が求められます。

【ポイント】

留萌管内各市町村の令和4年度平均（445.34円）より低い342.24円

■汚水処理原価の推移

項目	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
汚水処理費(千円)A	152,313	146,904	148,693	139,872	110,905
有収水量(m ³)B	441,960	422,069	424,701	408,697	406,257
汚水処理原価(円)A/B	344.63	348.06	350.11	342.24	272.99

④水洗化率

基本算式：水洗化人口／処理区域内人口×100（％）

水洗化率とは、現在の処理区域において、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表した指標です。

水洗化率を向上させることは、整備済みの施設をフル活用することであり、投資資本の早期回収及び企業経営の健全化の観点から重要です。

【ポイント】

留萌管内各市町村の令和4年度平均（81.85％）より低い73.47％

■水洗化率の推移

項目	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
処理区域内人口(人)A	5,674	5,642	5,491	5,338	5,172
水洗化人口(人)B	4,124	4,158	4,027	3,922	3,797
水洗化率(%)B/A	72.68	73.70	73.34	73.47	73.41

(6) 経営比較分析表から見える本町の特徴

前ページまでの検証結果をまとめると次のとおりです。

①収益的収支比率、経費回収率ともに100%に満たない

○原因と今後の対策

収益的収支比率は令和5年度において、96.62%と改善の兆しを見せています。今後も、100%以上に向けて、支出の抑制をしていく必要があります。

②使用料収入は減少

○原因と今後の対策

処理区域内人口の減少に伴い、使用料収入は減収となっています。水洗化率向上による増収も厳しい見込みであり、今後は使用料改定を検討する必要があります。

③汚水処理費の抑制

○原因と今後の対策

令和5年度の汚水処理費は、令和元年度と比較し減少しています。それにより経費回収率は増加し、汚水処理原価は減少しています。

今後も継続して汚水処理費の抑制に向けた取組が必要となります。

④公営企業会計への対応

○今後の対策

本町においては、令和6年度より公営企業法適用し、公営企業会計による会計制度へ移行しました。今後は減価償却費や長期前受金戻入といった企業会計への対応が必要となります。貸借対照表や損益計算書を含めた今後の予測を明確にします。

3. 施設の状況

(1) 町内の污水处理施設の状況

本町は羽幌浄化センターと羽幌ポンプ場を有しており、供用開始年度は次の表のとおりです。設置から20年以上経過し、能力の低下が見られることから、ストックマネジメント計画に基づき、計画的な更新工事を行っています。

■施設の概要

項目	施設情報	
施設名	羽幌浄化センター	羽幌ポンプ場
所在地	羽幌町字朝日1443番地	羽幌町北4条1丁目
敷地面積	約18,000㎡	300.59㎡
下水排除方式	分流式	分流式
下水処理方式	オキシデーションディッチ法	
汚泥処理方式	濃縮→機械脱水	
供用開始年度	平成14年10月	

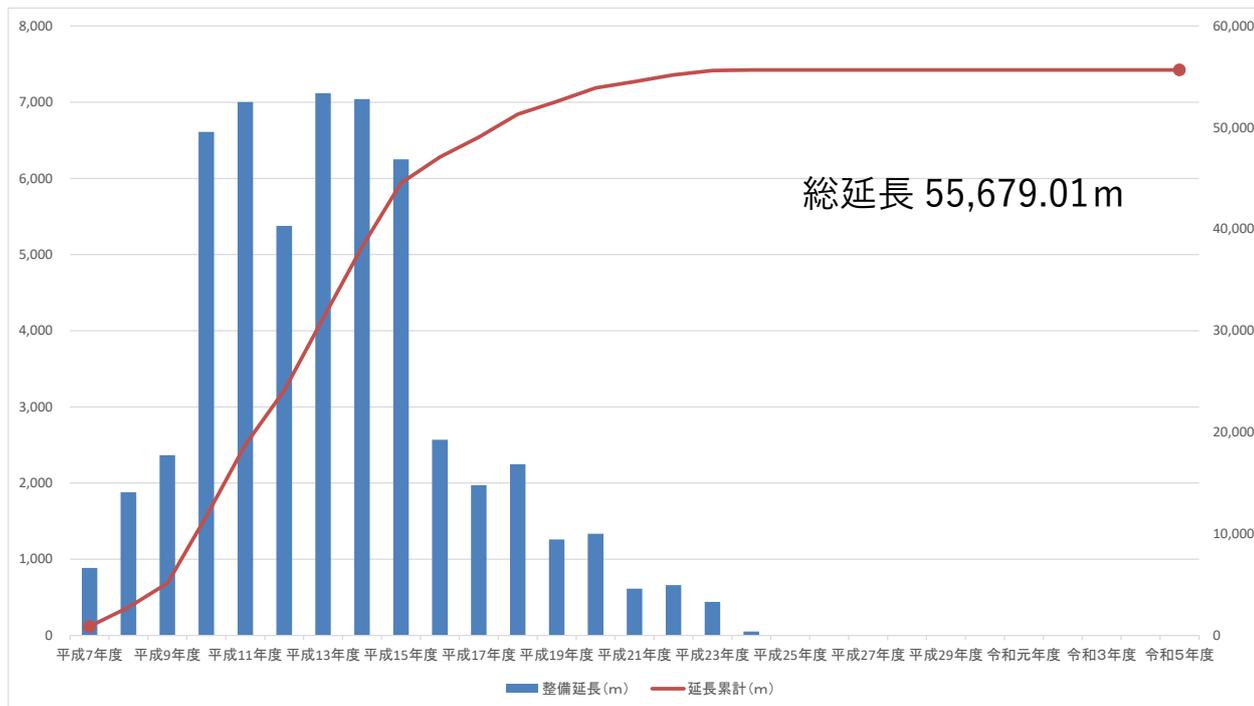
(2) 管渠の状況

管渠については、平成7年度に着手し、現在までに55,679.01mが整備済みとなっています。以下の図表から平成10年度から平成15年度にかけて整備が集中していることがわかります。

管渠の標準耐用年数は50年とされており、更新時期はまだ先ではありますが、将来を見据えた適切な維持管理と計画的な更新を図ることが必要となります。

■各年度整備延長

(単位：m)



Ⅲ 今後の予測と経営の基本方針

1. 有収水量及び使用料収入の予測

(1) 有収水量の予測

経営戦略の改定に際し、総人口は国立社会保障・人口問題研究所による将来人口推計を基に算出し、処理区域内人口・水洗化人口については過去3か年の増減実績を基に推計しています。

また、過年度の実績から一人当たり処理水量及び有収率を設定し、汚水処理水量と年間有収水量の推計を行っています。

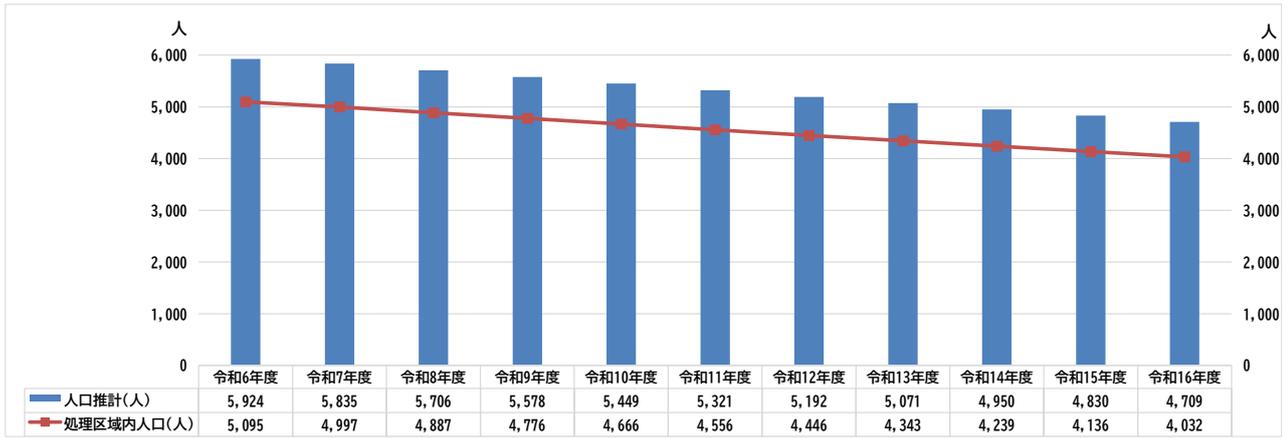
■有収水量の予測のための前提条件

- 総人口
国立社会保障・人口問題研究所による将来人口推計を基に推計
- 処理区域内人口
総人口に普及率（令和3～令和5年度実績平均）を乗じた値
- 水洗化人口
処理区域内人口に水洗化率（令和3～令和5年度実績平均）を乗じた値
- 年間有収水量
水洗化人口に一人当たりの有収水量（令和3～令和5年度実績平均）を乗じた値

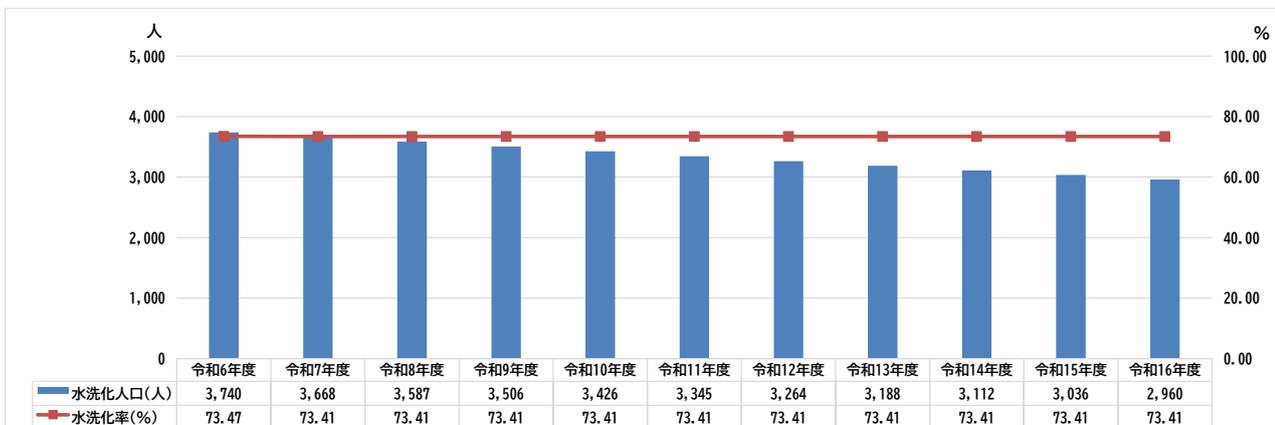
本シミュレーションでは国立社会保障・人口問題研究所による将来人口推計のとおり、人口減少が想定される中で、各家庭における使用量の減少を想定しています。

■総人口と処理区域人口の予測

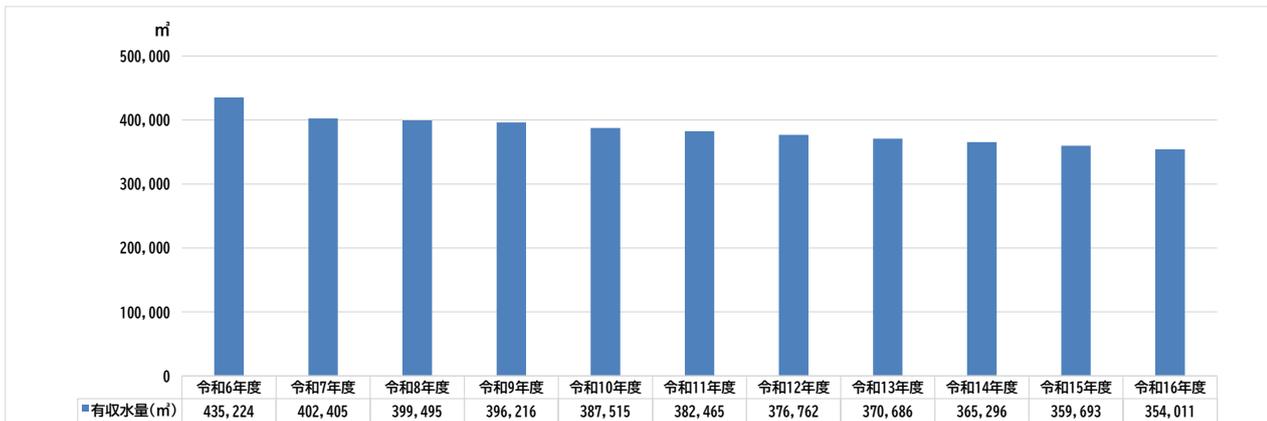
(単位：人)



■水洗化人口／水洗化率の予測



■有収水量の予測

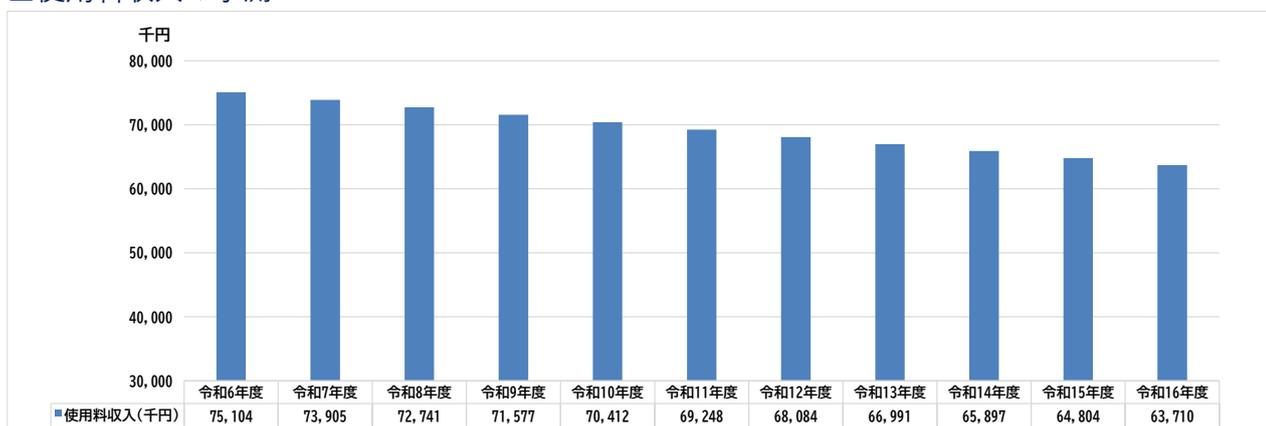


(2) 使用料収入の予測

総人口、処理区域内人口、水洗化人口及び有収水量の予測に基づき、令和6年度予算単価から推移した場合の使用料収入についての試算を行いました。

結果は次のグラフのとおり、各家庭における使用量の減少を想定しているため、それに伴い使用料収入も減少傾向になると想定しています。

■使用料収入の予測



2. 投資及び投資財源の予測

(1) 投資の予測

下水道事業では、安定的に下水処理を行うために下水道施設や管路の健全性を維持することが極めて重要です。

また、人口減少や節水機器の普及等により、有収水量は将来的に減少することが予測され、今後の新規の投資(整備事業)については、施設の老朽化や効率性を考慮する必要があります。

本町では、計画期間である令和6年度から令和16年度までの10年間に於いてストックマネジメント事業を計画しており、投資総額は約6.1億円を想定しています。

■令和16年度までの全体投資スケジュール

(単位：千円/税込)

内容	年度	令和6	令和7	令和8	令和9	令和10	令和11	令和12	令和13	令和14	令和15	令和16
①【事業計画変更】期間満了に伴う更新												
金額				4,000				6,000				
②【ストックマネジメント計画策定】処理場、ポンプ場詳細調査、診断、対策検討、将来の予測など												
金額		14,300					15,000					15,000
③【ストックマネジメント事業】処理場、ポンプ場更新改修に係る工事・設計												
金額		48,260	35,800	40,000	40,000	40,000	40,000	60,000	40,000	40,000	40,000	40,000
④【管渠建設改良】雨水管に係る管渠布設工事												
金額		19,000										
⑤【管渠建設改良】公共汚水樹、マンホール更新など												
金額		5,896	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
⑥【その他計画等】												
金額		3,718						5,000				
事業費合計		91,174	41,800	50,000	46,000	46,000	61,000	77,000	46,000	46,000	46,000	61,000

なお、この表では、全体投資スケジュールとして令和16年度まで掲載していますが、各事業については計画期間後も継続して事業を行っていきます。

(2) 投資財源の予測

令和6年度から令和16年度までの主要な事業における投資予測額は総額約6.1億円となることが想定されます。

前ページの投資に対する事業費は、国の社会資本整備総合交付金を活用する他、企業債や他会計補助金で実施する予定です。

年度別の財源は次のとおりと想定しています。

■令和16年度までの年度別投資財源

(単位：千円／税込)

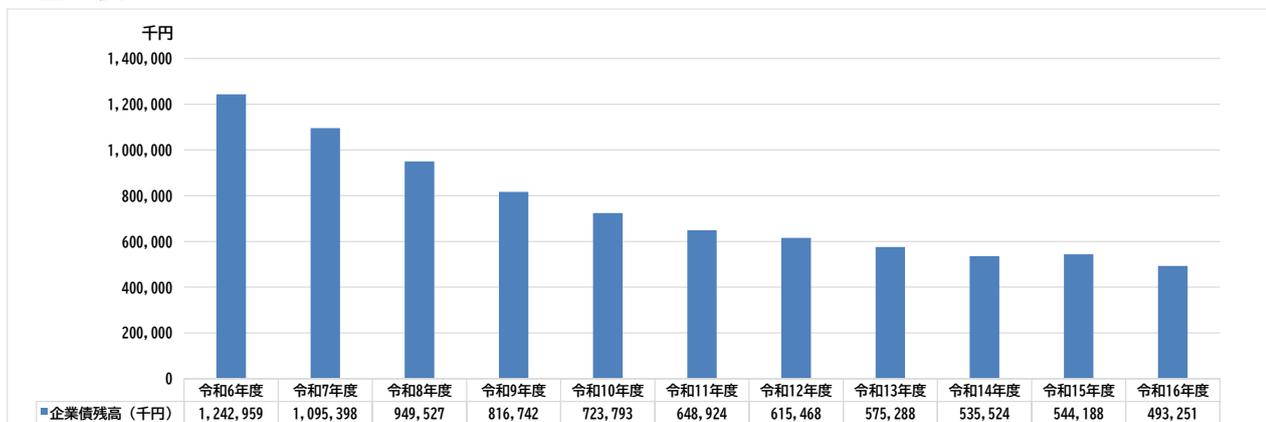
内容	年度	令和6	令和7	令和8	令和9	令和10	令和11	令和12	令和13	令和14	令和15	令和16
財源内訳												
①国庫補助金												
金額		28,152	16,110	19,800	18,000	18,000	24,750	29,700	18,000	18,000	18,000	24,750
②企業債												
金額		16,100	22,100	22,700	24,500	24,500	24,500	32,800	24,500	24,500	24,500	24,500
③他会計出資金等												
金額		46,922	3,590	7,500	3,500	3,500	11,750	14,500	3,500	3,500	3,500	11,750

(3) 企業債残高の予測

前ページまでの投資財源を踏まえた、今後の企業債残高の予測は次のとおりです。

企業債残高は令和6年度以降、徐々に減少する見込みとなっています。

■企業債残高の予測



3. 組織の予測

現状の業務に必要最低限の人員で業務を遂行しており、人員削減等の予定はありません。

4. 現状の課題

これまで行ってきた検証に基づき、課題を整理すると次のとおりとなります。

- 処理区域人口及び水洗化人口の減少を踏まえた経営戦略が必要
- 汚水処理費削減に向けた取組が必要
- 公営企業会計への対応
- 持続的な下水道機能確保のための施設の適切な維持管理

5. 経営の基本方針と目標

【経営の基本方針】

生活環境の充実

人口減少や高齢化の進行、節水機器の普及等、下水道使用料収入の減少要因があることに加え、施設及び設備の老朽化に伴う改築及び更新事業への投資の増大等、今後の公共下水道事業を取り巻く経営環境はますます厳しくなることが予想されます。しかし、このような状況であっても“生活環境の充実”を下水道経営の基本方針として、経営戦略を改定しました。

本戦略の計画期間は令和7年度から令和16年度までとします。

下水道事業は、管路や処理施設、各種施設等多くの資産の健全性を維持することが、安定した事業運営を行うための前提条件となります。

一方で、投資事業には多大な資金が必要になるため、その「投資試算」(投資事業にかかる費用の見通し)と「財源試算」(下水道使用料収入等財源の見通し)を均衡させなければ、事業を持続させることはできません。

この投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」と「財源試算」を均衡させるためには、徹底した公共下水道事業の効率化や健全化に取り組み、事業運営に係る経常的な費用の削減と適正な使用料の設定を進めることで経営基盤の強化を図るとともに、施設や設備等の投資の最適化を進めることが必要です。

そこで、この経営の基本方針を実現するために、具体的に次の目標と施策を設定しました。

■経営目標

経営目標①経常収支比率 100%の維持

本計画期間である令和 16 年度まで経常収支比率 100%を維持します。

経営目標②経費回収率 50%以上

本計画期間である令和 16 年度までに 50%以上を目指します。

■2つの取組

取組①下水道施設の適正管理

適切な施設の維持管理、計画的な設備更新を行い、経営の効率化・健全化を図るとともに、安全で安定した施設整備を目指します。

取組②財政運営の健全化

今後、人口減少による使用料収入の減少が見込まれる中、適切な施設の維持管理を行いつつ、地方債の着実な償還を進めることにより将来の財務負担を抑制するとともに、毎年度の他会計補助金の縮小を図り、財政運営の健全化を図っていくことを目指します。

IV 投資・財政計画

1. 投資・財政計画の計算根拠

(1) 収益的収支

投資・財政計画の収益的収支(下水道施設等を維持管理するためにかかる収支)を推計するに当たっては、前章で示した予測に基づいて算出しています。

経費のうち薬品費、修繕費、委託料等については民間委託活用を行う等、引き続きコストの縮減に努めていきます。ただし、動力費、修繕費、材料費、委託料等については今後の物価上昇を見込んでいます。

投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行いますが、このうち本戦略の計画期間である令和16年度までの10年間分を掲載します。

(2) 資本的収支

投資・財政計画の資本的収支(下水道施設等を改築及び更新するために要する収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づき算出しています。

収益的収支同様に、投資・財政計画は30年間のシミュレーションを行い、このうち本戦略の計画期間である令和16年度までの10年間分を掲載します。

2. 投資・財政計画 (シミュレーション)

(1) 現状予測に基づくシミュレーション

今後の厳しい経営環境の中で目標達成に向けては、取組を明確にするとともに、今後経営に対する管理をより一層厳格化する必要があります。

そこでまず、今後の経営を見通すうえで、現状の予測に基づいたシミュレーションを行います。

なお、動力費・修繕費・材料費の物価上昇率は1年ごとに1%上昇するものとして計算しています。

【収益的収支】

(単位：千円)

区分	年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
収益的	1. 営業	89,076	87,734	85,249	83,386	81,000	78,090	76,891	75,617	74,410	73,570
	(1) 使用料収入	73,905	72,741	71,577	70,412	69,248	68,084	66,991	65,897	64,804	63,710
	(2) 水処の負担	14,863	14,695	13,407	12,683	11,467	9,726	9,615	9,437	9,323	9,576
収益的	2. 営業	308	299	266	291	285	280	285	284	283	284
	(1) 補外	290,553	287,912	286,693	289,111	296,524	293,353	295,762	297,058	298,899	306,578
	(2) 他会計補助	164,105	162,848	162,715	162,389	170,437	166,130	166,938	167,552	168,650	178,497
収益的	3. 長期受入	164,105	162,848	162,715	162,389	163,687	166,130	166,938	167,552	168,650	171,747
	(1) 前受	0	0	0	0	6,750	0	0	0	0	6,750
	(2) 長期受入	113,039	113,728	114,574	115,339	115,379	116,725	117,961	118,816	119,565	117,336
収益的	1. 経常	334,434	338,787	343,252	347,766	352,330	358,227	363,748	368,684	373,456	378,501
	(1) 職員給与	19,264	19,649	20,042	20,443	20,852	21,269	21,694	22,128	22,571	23,022
	(2) 退職給付	9,924	10,122	10,324	10,531	10,742	10,956	11,176	11,399	11,627	11,860
収益的	2. 経常	9,340	9,527	9,717	9,912	10,110	10,312	10,519	10,729	10,943	11,162
	(1) 動力	109,505	111,570	113,675	115,821	118,009	120,239	122,513	124,830	127,193	129,601
	(2) 修繕費	11,466	11,581	11,696	11,813	11,931	12,051	12,171	12,293	12,416	12,540
支出	1. 経常	1,035	1,045	1,056	1,066	1,077	1,088	1,099	1,110	1,121	1,132
	(1) 材料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 燃料	97,004	98,944	100,923	102,942	105,001	107,101	109,243	111,428	113,656	115,929
支出	2. 経常	205,665	207,568	209,535	211,502	213,469	216,719	219,541	221,726	223,893	225,878
	(1) 減価償却	19,270	16,658	14,146	11,893	10,067	8,881	8,003	7,122	6,898	5,837
	(2) 外費	19,233	16,608	14,080	11,842	10,011	8,823	7,948	7,066	6,842	5,781
支出	3. 経常	37	50	66	51	56	58	55	56	56	56
	(1) 支払	353,704	355,445	357,399	359,659	362,396	367,107	371,750	375,806	380,354	384,338
	(2) 支	25,924	20,201	14,544	12,838	15,128	4,336	903	△ 3,131	△ 7,046	△ 4,189
特別	経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当年度	純利益	25,924	20,201	14,544	12,838	15,128	4,336	903	△ 3,131	△ 7,046	△ 4,189
当年度	純損失	(F)-(G)	(E)+(H)								

【資本的収支】

(単位：千円)

区分	年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
資本的収入	1. 企業資本費平準化債	22,100	22,700	24,500	24,500	24,500	32,800	24,500	24,500	24,500	24,500
	うち協会出資債										
	2. 他会社補助金	88,507	90,581	73,827	32,857	19,804	14,500	3,500	3,500	3,500	11,750
	3. 他会社補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会社負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会社借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	16,110	19,800	18,000	18,000	24,750	29,700	18,000	18,000	18,000	18,000
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8. 工事負担金	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
9. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	126,822	133,186	116,432	75,462	69,159	77,105	46,105	46,105	46,105	46,105	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
純計	126,822	133,186	116,432	75,462	69,159	77,105	46,105	46,105	46,105	46,105	
(A)-(B)	41,800	50,000	46,000	46,000	61,000	77,000	46,000	46,000	46,000	46,000	
資本的支出	1. 建設改良費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち職員給与	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 地方債償還金	181,828	182,026	169,993	130,225	112,349	79,077	77,540	77,150	61,392	42,887
	3. 他会社長期借入返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会社への支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計	223,628	232,026	215,993	176,225	173,349	156,077	123,540	123,150	107,392	103,887	
(D)-(C)	96,806	98,840	99,561	100,763	104,190	78,972	77,435	77,045	61,287	42,782	
補填財源	1. 損益剰余金処分	92,626	93,840	94,961	96,163	98,090	71,272	72,835	72,445	56,687	36,682
	2. 繰越工事費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他	4,180	5,000	4,600	4,600	6,100	7,700	4,600	4,600	4,600	6,100
計	96,806	98,840	99,561	100,763	104,190	78,972	77,435	77,045	61,287	42,782	
(E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他会社	借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	不足額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	残高	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	業債	1,095,398	949,527	816,742	723,793	648,924	615,468	575,288	535,524	544,188	493,251

○他会計繰入金

区分	年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
収益的	うち基準内繰入金	178,988	177,543	176,122	175,072	175,154	175,856	176,553	176,989	177,973	181,323
	うち基準外繰入金	111,968	110,543	109,122	108,072	108,154	108,856	109,553	109,989	110,973	114,323
	計	290,956	288,086	285,244	283,144	283,308	284,712	286,106	286,542	287,962	295,646
資本的	うち基準内繰入金	111,361	110,248	109,145	108,054	106,973	105,903	104,844	103,796	102,758	101,730
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	111,361	110,248	109,145	108,054	106,973	105,903	104,844	103,796	102,758	101,730
合計	うち基準内繰入金	88,507	90,581	73,827	32,857	19,804	14,500	3,500	3,500	3,500	11,750
	うち基準外繰入金	290,329	287,791	285,267	283,126	282,127	281,759	281,397	280,785	280,731	283,053

現状予測に基づくシミュレーションのポイントは次のとおりとなります。

■現状予測に基づくシミュレーションのポイント

- 使用料収入：人口減少に伴い減少傾向となっている。
- 他会計補助金（収益的収支・資本的収支合算）：基準外繰入金の抑制から減少傾向となっている。
- 経常収支比率：令和14年度に100%を下回る。
- 経費回収率：期間中減少傾向にあり、令和16年度では49.21%となっている。
- 汚水処理原価：物価上昇等により増加傾向となっている。
- 企業債残高：償還が借入を上回り、減少傾向となっている。

(2) 投資・財政計画の検討

現状の予測に基づいたシミュレーションを行った結果、29頁に示した目標値に対しての所見は次のとおりです。

経営目標① 経常収支比率100%の維持・・・計画期間内に未達成

経営目標② 経費回収率 50%以上・・・計画期間内に未達成

このため、本戦略においては一般会計からの負担軽減や特に経費回収率の確実な達成に着眼して次の2パターンにて検証を行います。

(例)

パターン① 計画終期に経常収支比率100%、経費回収率50%以上

使用料改定を令和13年度に使用料を10%引き上げ

パターン② 計画終期に経常収支比率100%、経費回収率55%以上

使用料改定を令和13年度に使用料を20%引き上げ

なお、上記は使用料収入及び他会計補助金以外は現状予測に基づくシミュレーション同条件とします。このため、収益的収支のみの掲載とします。

シミュレーションパターン①【収益的収支】

(単位：千円)

区分	年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
収益的	1. 営業	89,076	87,734	85,249	83,386	81,000	78,090	81,481	80,099	78,782	77,833
	(1) 使用料収入	73,905	72,741	71,577	70,412	69,248	68,084	71,581	70,378	69,176	67,973
	(2) 両水処理負担金	14,863	14,695	13,407	12,883	11,467	9,726	9,615	9,437	9,284	9,576
収益的	2. 営業	308	299	266	291	285	280	285	284	283	284
	(1) 補	290,553	287,912	286,693	289,111	296,524	293,353	295,762	297,058	298,899	306,578
	他会計補助金	164,105	162,848	162,715	162,389	170,437	166,130	166,938	167,552	168,650	171,747
収益的	3. 長期前受入	0	0	0	0	6,750	0	0	0	0	6,750
	(2) 他補助金	113,039	113,728	114,574	115,339	115,379	116,725	117,961	118,816	119,565	117,336
	(3) その他受入	13,409	11,336	9,404	11,383	10,708	10,498	10,863	10,690	10,684	10,745
収益的	1. 経常	379,628	375,646	371,942	372,497	377,524	371,444	377,244	377,157	377,680	384,411
	(1) 職員給与	334,434	338,787	343,252	347,766	352,330	358,227	363,748	368,684	373,456	378,501
	退職給付	9,924	10,122	10,324	10,531	10,742	10,956	11,176	11,399	11,627	11,860
収益的	2. 経常	9,340	9,527	9,717	9,912	10,110	10,312	10,519	10,729	10,943	11,162
	(1) 動力費	109,505	111,570	113,675	115,821	118,009	120,239	122,513	124,830	127,193	129,601
	修繕費	11,466	11,581	11,696	11,813	11,931	12,051	12,171	12,293	12,416	12,540
支出	3. 減価償却	1,035	1,045	1,056	1,066	1,077	1,088	1,099	1,110	1,121	1,132
	(1) 材料費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) その他	97,004	98,944	100,923	102,942	105,001	107,101	109,243	111,428	113,656	115,929
経常	2. 営業	205,665	207,568	209,535	211,502	213,469	216,719	219,541	221,726	223,693	225,878
	(1) 支払外債	19,270	16,658	14,146	11,893	10,067	8,881	8,003	7,122	6,898	5,837
	(2) 支払利息	19,233	16,608	14,080	11,842	10,011	8,823	7,948	7,066	6,842	5,781
経常	3. 経常	37	50	66	51	56	58	55	56	56	56
	(1) 経常	353,704	355,445	357,399	359,659	362,396	367,107	371,750	375,806	380,354	384,338
	特別利益	25,924	20,201	14,544	12,838	15,128	4,336	5,493	1,350	△ 2,674	73
特別	2. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	3. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	4. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	5. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	6. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	7. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	8. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	9. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	10. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	11. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	12. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	13. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	14. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	15. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	16. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	17. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	18. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	19. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	20. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	21. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	22. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	23. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	24. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	25. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	26. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	27. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	28. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	29. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	30. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	31. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	32. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	33. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	34. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	35. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	36. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	37. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	38. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	39. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	40. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	41. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	42. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	43. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	44. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	45. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	46. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	47. 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(1) 経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	48. 経常	0	0	0							

シミュレーションパターン②【収益的収支】

(単位：千円)

区分	年度	年度											
		2025	2026	2027	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	
収益的	1. 営業	89,076	87,734	85,249	83,386	81,000	78,090	86,072	84,580	83,153	82,095	80,985	
	(1) 使用料収入	73,905	72,741	71,577	70,412	69,248	68,084	76,172	74,860	73,547	72,235	72,235	
	(2) 雨水処理負担金	14,863	14,695	13,407	12,683	11,467	9,726	9,615	9,437	9,323	9,223	9,576	
収益的	2. 営業	308	299	266	291	285	280	285	284	283	284	284	
	(1) 補助金	290,553	287,912	286,693	289,111	296,524	293,353	295,762	297,058	298,899	306,578	306,578	
	その他	164,105	162,848	162,715	162,389	170,437	166,130	166,938	167,552	168,650	178,497	178,497	
収益的	3. 長期前受金の収入	113,039	113,728	114,574	115,339	115,379	116,725	117,961	118,816	119,565	117,336	117,336	
	(2) その他	13,409	11,336	9,404	11,383	10,708	10,498	10,863	10,690	10,684	10,745	10,745	
	(3) 経常収入	379,628	375,646	371,942	372,497	377,524	371,444	381,834	381,638	382,052	388,674	388,674	
収益的	1. 職員給与	334,434	338,787	343,252	347,766	352,330	358,227	363,748	368,684	373,456	378,501	378,501	
	(1) 退職給付	19,264	19,649	20,042	20,443	20,852	21,269	21,694	22,128	22,571	23,022	23,022	
	その他	9,924	10,122	10,324	10,531	10,742	10,956	11,176	11,399	11,627	11,860	11,860	
収益的	2. 経費	9,340	9,527	9,717	9,912	10,110	10,312	10,519	10,729	10,943	11,162	11,162	
	(1) 動力費	109,505	111,570	113,675	115,821	118,009	120,239	122,513	124,830	127,193	129,601	129,601	
	その他	11,466	11,581	11,696	11,813	11,931	12,051	12,171	12,293	12,416	12,540	12,540	
収益的	3. 減価償却	1,035	1,045	1,056	1,066	1,077	1,088	1,099	1,110	1,121	1,132	1,132	
	(1) 材料費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	その他	97,004	98,944	100,923	102,942	105,001	107,101	109,243	111,428	113,656	115,929	115,929	
支出	2. 営業	205,665	207,568	209,535	211,502	213,469	216,719	219,541	221,726	223,693	225,878	225,878	
	(1) 支払利息	19,270	16,658	14,146	11,893	10,067	8,881	8,003	7,122	6,898	5,837	5,837	
	その他	37	50	66	51	56	58	55	56	56	56	56	
特別	経常	353,704	355,445	357,399	359,659	362,396	367,107	371,750	375,806	380,354	384,338	384,338	
	別	25,924	20,201	14,544	12,838	15,128	4,336	10,084	5,832	1,698	4,336	4,336	
	別	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特別	経常	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	別	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	別	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当年度	純利益	25,924	20,201	14,544	12,838	15,128	4,336	10,084	5,832	1,698	4,336	4,336	
	純損失	(E)+(H)											

令和13年度以降の使用料改定により、収支結果は次のとおりとなります。

■令和13年度以降の収支の推移及び4か年の合計

(単位：千円)

パターン	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	合計
現状予測	903	-3,131	-7,046	-4,189	-13,463
パターン①	5,493	1,350	-2,674	73	4,243
パターン②	10,084	5,832	1,698	4,336	21,949

パターン①においては現状予測パターンに対して使用料改定からの4年間合計で約4百万円の黒字となります。同様にパターン②では約22百万円の効果となります。

使用料改定による効果としては収支の黒字化は期待できるものの、現状においては使用者負担の増大が懸念されることから、本計画期間はパターン①に基づき本戦略を推進します。

なお、今後の状況を踏まえたうえで使用料改定の検討は継続し、5年に1回の検討を行います。

(3) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

①収支計画のうち投資についての説明

収支計画には、主に次の取組に要する収入・支出を計上しています。

○下水道ストックマネジメント支援制度等による施設管理・改築

②収支計画のうち財源についての説明

【収益的収入】

●使用料収入

推計した有収水量を、現行の使用料体系に当てはめて算定した金額を見込んでいます。

●補助金-他会計補助金

総務省から発出される『地方公営企業繰出金について(通知)』の繰出基準に基づき算定した金額等を見込んでいます。

【資本的収入】

●企業債

建設改良費の財源のうち、国庫補助金以外の部分については、下水道事業債の発行を見込んでいます。事業単位での発行となり、取得する資産(施設)の耐用年数に応じた借入期間(～30年)を設定しています。

●他会計補助金

繰出基準に基づき算定した金額及び過年度に発行した下水道事業債の元金償還金に伴う収支不足額を見込んでいます。

●国(道)補助金

国庫補助対象事業の建設改良費に対して、該当の補助率により金額を見込んでいます。

③収支計画のうち投資以外の経費についての説明

【収益的支出】

●経費

職員給与費や修繕費、委託料等、各年度の取組に必要となる費用について物価変動を考慮しながら個別に積み上げて計上しています。

●減価償却費(※長期前受金戻入額も同様)

令和5年度までに取得した資産(施設)分に加え、令和6年度以降に取得予定の資産分を踏まえで算出しています。償却率は、施設の耐用年数(10～50年)に応じて設定しています。

●支払利息

令和5年度までに借入した下水道事業債の利子償還金に加え、令和6年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。利率は、借入期間に応じて設定しています。

【資本的支出】

●企業債償還金

令和5年度までに借入した下水道事業債等の元金償還金に加え、令和6年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。

（４）投資・財政計画（収支計画）における今後の取組概要

28頁で設定した経営の基本方針の“生活環境の充実”を実現するためには、計画期間内に目標を達成する必要があります。

したがって35頁で示したシミュレーションパターン①の結果を目標とします。

企業会計移行後の決算状況を把握の上、今後の状況次第により使用料改定の検討を行います。ただし、使用料改定が必要となった場合は、町民への説明等が必要となることから、最短でも令和13年度を目途に今後の取組を実施します。

具体的には経営の基本方針における目標達成や投資・財政計画の推進に向け、次のとおり活動を実施します。

①本戦略の計画期間における目標値達成に向けた活動

これまでに本町が整備した下水道施設への接続率向上に向けて町民への周知や啓蒙活動を実施します。

なお、使用料改定の必要性が生じた場合は、使用者の負担軽減や本事業の継続性を前提として、社会情勢、経営環境の変化を考慮するとともに、原価計算等の結果を踏まえ検討します。

各経費については、物価上昇に伴い圧縮や削減が難しい状況となっていることから、引き続き効率的及び効果的なコストを意識し、可能な限りの縮減に努めます。

○動力費

現状の状況を維持しつつ、費用削減を目指します。

○修繕費

管渠の劣化・誤接続の状況を把握し、改善対策を行います。

②本戦略の計画期間における目標値達成に向けたロードマップ

本戦略の計画期間における目標達成に向けて、次に示すロードマップに基づいて取組を実施します。

特に使用料改定については検討、協議、実施、検証の流れを確立し、使用料改定の検討を令和13年度以降5年に1回、本戦略を含めた見直し及び改定を実施します。

■目標に向けたロードマップ

年度	収益確保の活動	経費削減の活動
令和7年度	使用料改定の検討・効果検証	コスト効率化、投資の平準化に向けた検討
令和8年度		
令和9年度		
令和10年度		
令和11年度		
令和12年度	使用料改定の検討・効果検証	
令和13年度	使用料改定	
令和14年度		
令和15年度		
令和16年度		

■ロードマップに伴う目標値の推移

年度	経常収支比率	経費回収率
令和5年度	現状値: 96.62%	現状値: 69.10%
令和11年度	中間値: 104.17%	中間値: 59.75%
令和16年度	目標値: 101.13%	目標値: 55.79%

③本戦略の計画期間における投資及び投資財源に対する取組及び検討

本戦略の計画期間においては、施設の長寿命化対策を予定しています。
また、今後の投資に向けては次の視点を含めて検討を行います。

- 今後の維持管理費用（ランニングコスト）の低減化
- 総務省が推進する広域化・共同化
- PPP/PFIの民間活力の活用
- 省エネルギー(脱炭素化)を目指した設備等の導入
- 国の推進する脱炭素化、省エネルギー、広域化等に対する補助金等の確保

④その他本戦略の計画期間における取組及び検討事項

●弾力的な使用料改定に向けた原価計算の実施

経営環境が大きく変貌する中で、本事業を持続的に運営する必要があります。このための財源としての使用料収入は不可欠です。

総務省においては、地方公営企業の料金(使用料)については、「公正妥当なもので、かつ能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない」とし、計画的な料金水準(使用料)の改定を求めています。

計画的な料金水準(使用料)の改定に向けての留意事項として、総務省は次のものを求めています。

- ・社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な料金となるよう、3年から5年内の経営戦略の改定の際に料金水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、施設の老朽化の実態や経営の将来見通しについて住民や議会にわかりやすく公表し、議論すること。
- ・総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し、原価を極力抑制するとともに、特に水道事業や下水道事業など、将来にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。
- ・人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来にわたり健全な経営を確保できる水準とするとともに、料金体系（例えば、基本料金と従量料金の比率等）についても適切に配慮すること。

このため、本町においても原価計算による現状と今後の使用料改定に向けた検討及び議論を進めます。

●下水道事業の理解促進に向けた広報及び啓発活動

ホームページや広報等により下水道の目的、役割、水洗化の効果等を広く周知し、理解を得るよう普及促進に努めます。



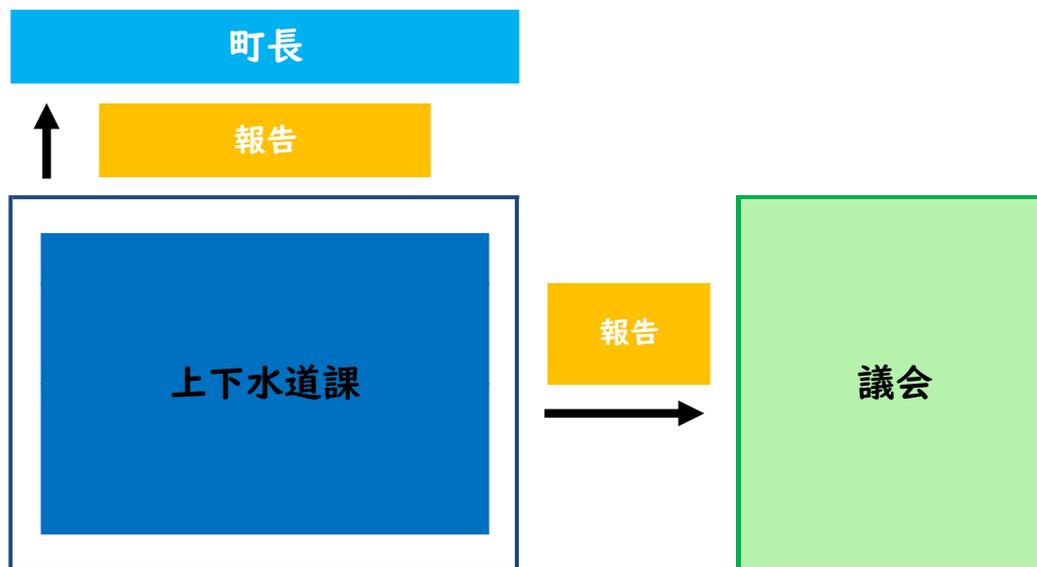
経営戦略の遂行に向けた取組体制

1. 経営推進体制

本戦略における取組は、上下水道課を中心として実施します。進捗状況については、上下水道課で情報収集及び進捗管理を行い、町長と協議します。

また、上下水道課が事務局となり議会に計画内容を報告し、推進します。

■経営推進体制イメージ



2. PDCA サイクルの実行

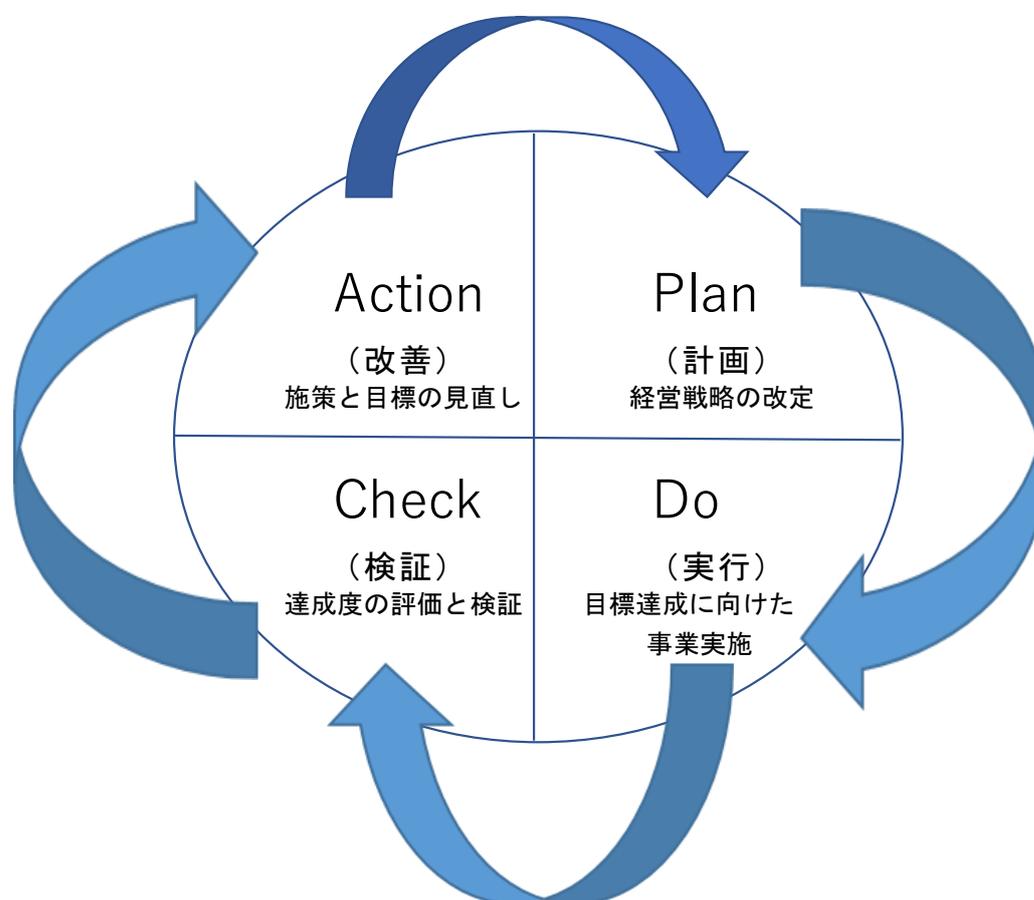
経営戦略はPDCAサイクルにおける計画(Plan)に位置付けられます。今後は実行(Do)、検証(Check)、改善(Action)等のPDCAサイクルを確実に実施することが重要です。

検証においては、経営比較分析表を毎年度作成し、経営指標を用いた経営分析や類似団体との比較分析を行います。

また、必要に応じて議会へ報告する等、チェック機能の充実を図ります。これらのPDCAサイクルにより経営状況を的確に把握し、経営の健全化及び効率化に取り組んでいきます。

なお、PDCAのサイクルイメージは次の図のとおりです。

■PDCA サイクルイメージ



3. 次回以降の見直し

本戦略の次回以降の見直しについては、使用料の妥当性の検証及び検討や投資計画の進捗等、経営の変化にあわせて、令和11年度から定期的に行います。

なお、自然災害等の突発的な事象があれば、次のスケジュールに関わらず適宜見直しを行うこととします。

また見直しを行った場合には、ホームページ等により、広く町民等へ公表することとします。

■ 経営戦略及び使用料の見直し・検討スケジュール

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
経営戦略					見直し・公表					見直し・公表
使用料	検討・検証					検討・検証	改定予定			

【用語集】

《あ行》

一般会計からの繰入金

一般会計から下水道事業会計へ支出する繰出金で、下水道事業会計から見ると繰入金であり、その財源は主に税金です。

エネルギー利用

下水道事業の実施に伴い生じる資源を用いた収入増につながる取組です。

《か行》

改築

機能の低下した下水道施設に対して、対象施設の全部又は一部の再建設あるいは取り替えを行うことにより、機能を回復させることで所定の耐用年数が新たに確保されることをいいます。

管渠

下水（汚水や雨水）を流すための管のことです。

管路

管渠、マンホール、ます、取付管の総称です。

企業債

地方公共団体が建設・改良の財源に充てるために起こす地方債（借金）のことです。

共同化

複数自治体で共同使用する施設の建設や事務の一部を共同して管理及び執行することをいいます。

供用開始

下水道の整備により、多くの人が使用可能になることをいいます。

経常収支

主たる経営活動と他の経営活動から日常的に得ている収益及び費用です。

下水道審議会

条例に基づき設置された町民等から構成される町の附属機関で、町長の諮問に応じ調査審議します。

下水道処理区域

排除された下水を終末処理場により処理することができる区域です。

減価償却費

長期にわたって使用する固定資産の価値の減少相当分を費用として計上したものです。

広域化

一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指します。

公営企業会計

病院や水道事業等地方公共団体が運営している公営企業が入力している複式簿記の会計処理です。

公共用水域

河川、湖沼、港湾、沿岸海域その他公共の用に供する水域、及びこれに接続する公共溝渠、かんがい用水路、その他公共の用に供する水路です。

固定資産

1年以上にわたり使用する土地や建物、構築物などのことです。固定資産のうち償却資産は減価償却されます。

固定負債

1年を超えて支払時期が到来する負債です。地方債の残高のうち、翌年度に支払う予定の金額（流動負債に計上した額）を除いた額です。

《さ行》

最適化

①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること、③施設の統廃合を指します。

指定管理者制度

公共施設の管理及び運営を民間企業が行うことをいいます。

資本勘定職員

主に建設を担当する職員です。

資本的収支

固定資産の取得や改築及び改良に伴い発生する収入及び支出です。

収益的収支

企業の経営活動に伴い発生する収益及び経費です。

修繕

老朽化した施設又は故障若しくは破損した施設を修理して、施設の現状回復を図ることをいいます。修繕は、所定の耐用年数を維持するもので延伸はしません。

従量制

使用水量に応じて使用料を算定する料金体系をいいます。

使用料単価

使用料収入額を有収水量で除したものです。

処理人口普及率

下水道を利用できる人口が町全体の人口のうちどのくらいかを表す指標です。

水洗化人口／水洗化率

実際に下水道に接続している人口又は割合を表す指標です。

ストックマネジメント

目標とする明確なサービス水準を定め、その状態を点検及び調査等によって客観的に把握及び評価し、長期的な施設の状態を予測しながら、点検及び調査、修繕及び改築を一体的に捉えて下水道施設を計画的かつ効率的に管理することをいいます。

損益勘定職員

主に維持管理を担当する職員です。

損益勘定留保資金

減価償却費や資産減耗費等現金を伴わない費用によって内部に残る資金（内部留保資金）のことです。

《た行》

長期前受金戻入

資産取得時の補助金等を減価償却に応じて収益化した現金を伴わない収益です。

長寿命化対策

既存施設をより長く安全に利用するため老朽化の進行を防ぎ、延命措置を行うことをいいます。

独立採算制の原則

繰入金（税金）ではなく、使用料で経営を行わなければならないという原則です。

土地・施設等利用

下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた収入増につながる取組です。

《は行》

標準耐用年数

法律等で決められた資産が利用できることとされる期間です。

PPP/PFI

官民連携事業の総称であり、PFI（民間資金等活用事業）以外に指定管理者制度の導入や包括的民間委託等の手段があります。

包括的民間委託

維持管理等で複数の業務を一体的（包括的）に発注し、また、複数年契約にて民間企業に委託することをいいます。これにより、民間のノウハウを生かしつつ業務の効率化を図ります。

法適

地方公営企業法を事業に適用し、公営企業会計となっていることを示します。

ポンプ場

地形上、終末処理場まで自然流下できない場所、管渠が地中深くなりすぎる場所に設け、水位を上げるための施設です。

《ま行》

民間委託

地方公共団体の行う業務を民間企業に委託することをいいます。

《や行》

有収水量

上水道の使用水量等、使用料の算定の基準になるものです。

《ら行》

流域下水道

2以上の市町村からの下水を受け処理するための下水道で終末処理場と幹線管渠からなり、事業主体は都道府県です。

流動資産

現金及び比較的短期間のうちに回収され、または販売されることによって現金に換えることのできる資産をいいます。

流動負債

負債のうち事業の通常取引において1年以内に償還しなければならない短期の債務をいいます。

羽幌町 下水道事業経営戦略

令和7年3月

発行:羽幌町役場上下水道課

〒078-4198 北海道苫前郡羽幌町南町1番地の1

電話:0164-62-1211

FAX:0164-62-1219