

# 八百津町公共下水道事業経営戦略

平成 29 年 3 月  
(令和 3 年 3 月改訂)

# 目次

---

第1章 経営戦略策定の背景 .....	1
1. 経営戦略の基本的考え方（総論） .....	1
2. 「投資・財政計画」の策定（総論） .....	1
3. 計画期間 .....	2
第2章 八百津町公共下水道事業の概要 .....	3
1. 施設の概要 .....	3
2. 使用料の概要 .....	3
3. 現在の職員数、組織図 .....	5
4. 民間活力の活用等 .....	5
5. 経営比較分析表を活用した現状分析 .....	6
第3章 八百津町公共下水道事業の将来の事業環境 .....	7
1. 水洗化人口の予測 .....	7
2. 使用料収入の見通し .....	8
3. 施設の見通し .....	9
4. 組織の見通し .....	9
5. 八百津町公共下水道事業における基本方針 .....	9
第4章 投資試算及び財政試算 .....	10
1. 計画期間の収支見通し .....	10
2. 投資・財政計画 .....	15
3. 投資計画の目標 .....	16
4. 財政計画の目標 .....	16
第5章 目標達成と収支ギャップ解消に向けた取組み .....	18
1. 投資に関する施策 .....	18
2. 財源水準の見直し .....	19
3. 経営戦略の改定に未反映の取組 .....	19
第6章 モニタリング体制 .....	19

改訂にあたって

本町は、将来にわたって安定的に事業を継続していくことを目指し、平成 29 年 3 月に「八百津町公共下水道事業経営戦略」を策定しました。

その後の経営環境の変化を踏まえ、改めて収支の推計等を行い、経営戦略を改定することとしたものです。収支計画を税抜で作成したため、以下特記なき限り金額は税抜で表示しています。

# 第1章 経営戦略策定の背景

---

## 1. 経営戦略の基本的考え方（総論）

経営戦略は、公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画です。

具体的には、現状分析と事業環境の見直しをもとに、「投資計画」「財政計画」を策定し、これらの計画が「収支均衡」し事業として持続可能なものとなっているかをチェックします。

本町は平成29年3月に「八百津町公共下水道事業経営戦略」を策定しましたが、令和元年度に地方公営企業法を適用し、企業会計へ移行したことにより、複式簿記、発生主義による会計数値を把握することが可能となりました。現状把握、課題分析及び将来予測を再検証し、より実効性のある計画にするため本計画の改定を行います。

## 2. 「投資・財政計画」の策定（総論）

### （1）「投資計画」の策定

投資計画は、将来にわたって安定的に事業を継続していくために必要となる施設・設備に関する投資の見直しを試算した計画です。具体的には、将来の汚水処理二工程の予測から、将来的に必要な施設・設備を把握し、それらを更新・維持管理していく計画を立案します。

### （2）「財政計画」の策定

財政計画は、投資計画等の支出を賄うための財源の見直しを試算した計画です。具体的には、使用料収入、企業債、繰入金等の収入の見直しを試算し、どの程度の財源を確保できるかを試算します。まず、使用料収入については、下記第3章2の通りの見直しを立てました。次に、企業債については、世代間負担の公平や財政健全化の視点を加味し、適正な発行額を検討します。最後に、繰入金については、繰出基準に基づいて必要額を算出し、ほかに財政当局と調整した出資額等を計上します。

### （3）「収支均衡」のチェック

経営戦略における収支均衡とは、地方公営企業法の適用前は形式収支が黒字になることを指しましたが、適用後は計画期間内で当年度純損益が黒字となることを指します。経営戦略では、公営企業としてのサービスの提供を安定的に継続するために

必要な施設・設備に対する投資を、投資計画において適切に見込んだうえで収支均衡し、これを安定的に維持できるような計画を策定することが求められています。

なお、計画期間内に当年度純損益が赤字となる場合、この赤字を「収支ギャップ」といい、経営戦略においてはこの収支ギャップの解消のための取り組みが必要となります。

#### (4) 計画策定後のモニタリング

経営戦略は、策定したことがゴールではなく、その進捗管理（モニタリング）を行い、PDCA サイクル（Plan, Do, Check, Action）を働かせることが必要です。具体的には、経営戦略における投資計画・財政計画と実績の乖離を検証するだけでなく、収支ギャップの解消に向けた取り組み等が適切に行われているかを検証し、必要に応じて経営戦略の見直しを行っていきます。

### 3. 計画期間

八百津町においては、当初の経営戦略を計画期間 10 年間（平成 29 年度から令和 8 年度まで）で策定しました。今回の改定では、これまでの進捗を踏まえた見直しとして位置付けられること、地方公営企業法を適用し、企業会計としての財務数値の蓄積が乏しいことから、当初計画期間の最終年度までとし、令和 3 年度から令和 8 年度までを計画期間としています。

## 第2章 八百津町公共下水道事業の概要

### 1. 施設の概要

供用開始年度 (供用開始後 年数)	平成9年4月1日	法適(全部適 用・一部適 用) 非適の区分	法適用 (平成31年3月までは法 非適用。平成31年4月か ら地方公営企業法の全部を適 用)
処理区域内人 口密度	2150.52人/km <sup>2</sup>	流域下水道等 への 接続の有無	有(木曾川右岸流域下水道)
処理区数	1区	処理場数	なし
広域化・共同化・最適化 実施状況		なし	

### 2. 使用料の概要

一般家庭用使用料 体系の概要・考 え方	<p>常時安定した汚水処理を行うために、一般会計繰入金等を踏まえ、固定費と変動費の回収をできる限り受益者負担により回収できるよう、基本料金と逦増型従量料金を組み合わせた料金制を採用しています。</p> <p>基本料金(10m<sup>3</sup>まで) 1,450円</p> <p>従量料金(1m<sup>3</sup>につき)</p> <p>11m<sup>3</sup>から20m<sup>3</sup>まで 145円</p> <p>21m<sup>3</sup>から50m<sup>3</sup>まで 160円</p> <p>51m<sup>3</sup>以上 184円</p>
---------------------------	---

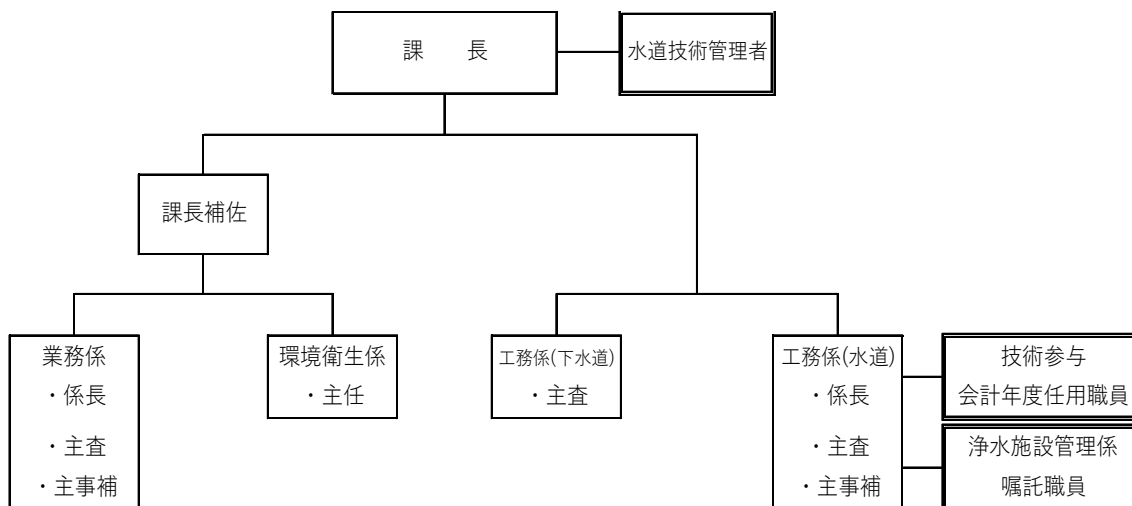
業務用使用料体系の概要・考え方	一般家庭用と区別していません。	
その他の使用料体系の概要・考え方	一般家庭用と区別していません。	
条例上の使用料 (20㎡あたり)	平成29年度	2,900 円
	平成30年度	2,900 円
	令和元年度	2,900 円
実質的な使用料 (20㎡あたり)	平成29年度	3,426 円
	平成30年度	3,389 円
	令和元年度	3,302 円

※ 実質的な使用料は、使用料収入の合計を実際の有収水量合計で除し、20㎡あたりに換算したものであり、税抜金額に置きなおしています。なお、令和元年度については10月に消費税率が改正されているため、簡便的に9%（8%と10%の平均）で税抜金額を算定しています。

※ 井戸水を併用している場合

- ・一般家庭の場合、世帯人数で使用水量を推定する認定水量で算定しています。
- ・事業所の場合、汚水メーターや井戸メーターが設置されているところは使用水量で算定しています。

### 3. 現在の職員数、組織図



- ・ 給与費体系
- ・ 水道事業会計 7名 課長、工務係(水道)係長、工務係(水道)主査、業務係(主査)、業務係(主事補)、技術参与(会計年度任用職員)、浄水施設管理係(嘱託職員)
- ・ 下水道事業会計 1名 工務係(水道)主事補
- ・ 一般会計 4名 課長補佐、業務係(係長)、工務係(下水)主査、環境衛生係(主任)

### 4. 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	施設管理維持 有限会社 八百津衛生
	イ 指定管理者制度	なし
	ウ PPP・PFI	なし
資産活用の状況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電 等)	なし



	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用 等)	なし
--	----------------------------------	----

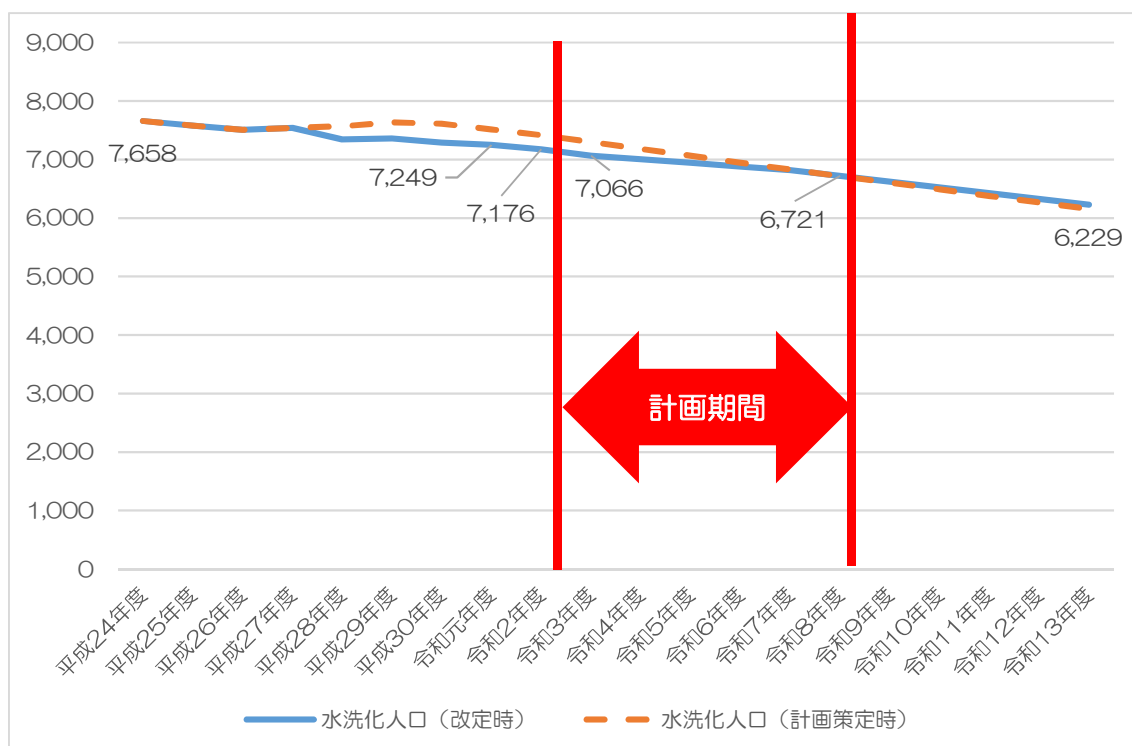
## 5. 経営比較分析表を活用した現状分析

平成 26 年度から、総務省の要請により経営比較分析表を作成しています。本町でも経営比較分析表を作成し、地方公営企業の経営状況について経年比較や類似団体比較を行うことで、経営戦略策定の基礎としています（別紙 1 参照）。

### 第3章 八百津町公共下水道事業の将来の事業環境

#### 1. 水洗化人口の予測

水洗化人口の推移（単位：人）



全国的に人口減少が課題となっており、本町においても将来にわたって行政区域内人口が減少することが見込まれています。

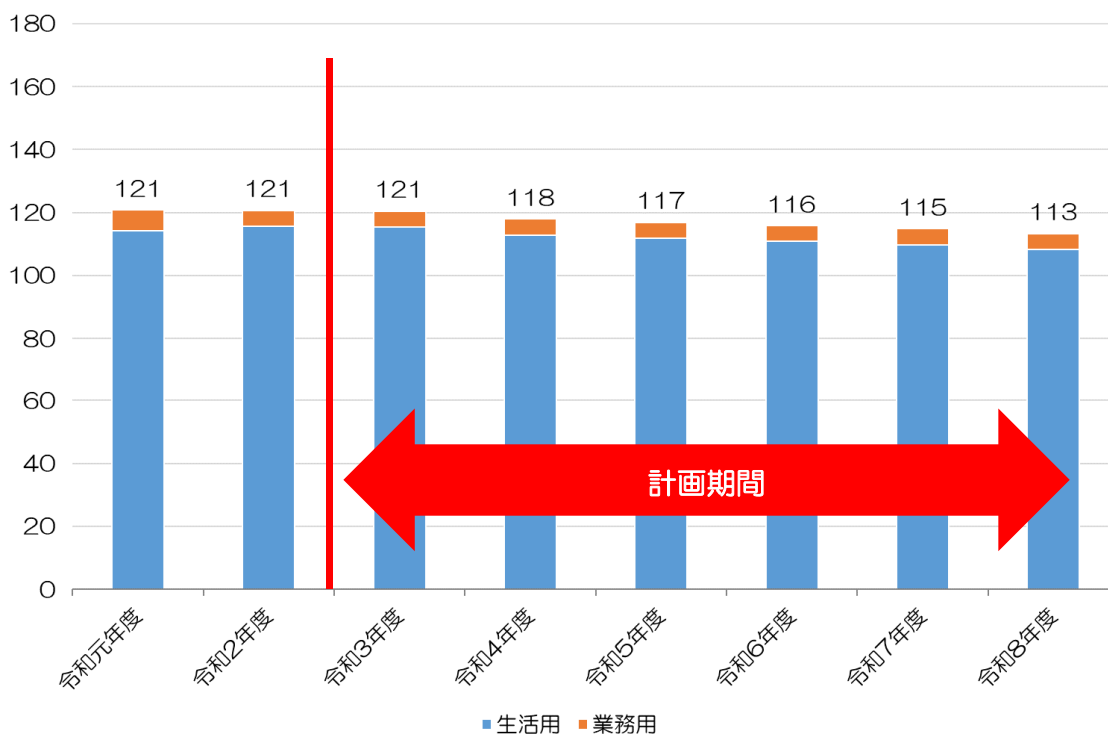
水洗化人口の推計にあたっては行政区域内人口に公共下水道の普及率と水洗化率を考慮して試算することが必要ですが、本町においてはすでに公共下水道の整備は完了しており、普及率のこれ以上の増加は見込めません。また、上記第2章5「経営比較分析表を活用した現状分析」の通り、水洗化率も既に類似団体よりも高く令和元年度現在 86.9%であることから人口減少の影響の方が大きく、平成24年度以降現在まで減少傾向にあり、令和3年度以降も減少していく見通しです。当初の経営戦略では、令和元年度時点で7514人を見込んでいましたが、実績は7,249人でした。人口減少の一方で、普及率の直近5年平均は当初経営戦略策定時より、改善し、その結果、計画年度終了年度である令和8年度には6,716人から6,721人に修正しています。

(推計の前提)

- 水洗化人口＝行政区域内人口×普及率×水洗化率で予測  
行政区域内人口＝社会保障・人口問題研究所の数値  
普及率＝過去5年の平均値  
水洗化率＝過去の増加率を踏まえ、個別に推計

## 2. 使用料収入の見通し

使用料収入の見通し (単位：百万円)



上記1「水洗化人口の予測」で見たように、水洗化人口が減少していく見通しであることから、計画期間における使用料収入も減少傾向にあります。令和3年度は1億19百万円の見込みですが、計画期間終了年度の令和8年度には1億13百万円となる見込みです。

(推計の前提)

- 生活用と業務用に分割して予測
- 生活用使用料収入＝水洗化人口×1人あたり年間使用料  
1人あたり年間使用料＝直近の値が継続すると仮定

・業務用使用料収入＝直近の値が継続すると仮定  
なお、令和３年度は、当初予算計上額としています。

### 3. 施設の見通し

平成９年４月に供用開始したため、施設は比較的新しいと言えます。耐用年数の長い管渠については、当面更新投資の必要に迫られることはないと考えられます。しかし、マンホールポンプ等の機械設備の耐用年数は短く、集中的に施設整備を行ってきたことから更新時期も集中することが予測され、それに備えて資金を確保していく必要があります。

### 4. 組織の見通し

令和元年度に、公共下水道事業と農業集落排水事業に地方公営企業法を適用しました。これに伴い、既に法適化している水道事業と組織上も一体的に運営しています。現在の組織体制は当法適用を考慮し、料金関係・経理の業務を行う業務係と上水道・下水道の工事関連の業務を行う工務係に区分しています。

### 5. 八百津町公共下水道事業における基本方針

以上のように、水洗化人口の減少により使用料収入が減少する見通しの中で、将来にわたって安定した汚水処理を行い衛生的な環境を維持するため、持続可能な経営を実現します。

## 第4章 投資試算及び財政試算

### 1. 計画期間の収支見通し

第3章の見通しを踏まえた今後の収支予測は以下の通りです。将来推計にあたっての前提は以下の仮定をおいて推計しています。

#### 収益的収支

収支項目		推計の主な前提
収 入	使用料収入	第3章で推計した使用料収入を使用
	他会計繰入金	基準内：令和2年度における繰出基準に基づき推計 基準外：当該年度の予定収益に基づき算定
	長期前受金戻入	過去の投資状況及び今後の計画内容を踏まえ、個別に推計
	その他	直近5年平均値（平成28年度～令和2年度）
支 出	職員給与費	直近5年平均値に、昇給（0.25）及び配置換え（3年毎）を加味して推計
	修繕費	施設管理計画に基づいて推計し、2年に一度160万円の検査費用を加味
	維持管理負担金	有収水量あたり維持管理負担金の直近5年平均値に、各年度の有収水量推計値を乗じて算出
	減価償却費	過去の投資状況及び今後の計画内容を踏まえ、個別に推計
	支払利息	地方債の元利償還見込みに基づき個別に推計
	その他	直近5年平均値（平成28年度～令和2年度）

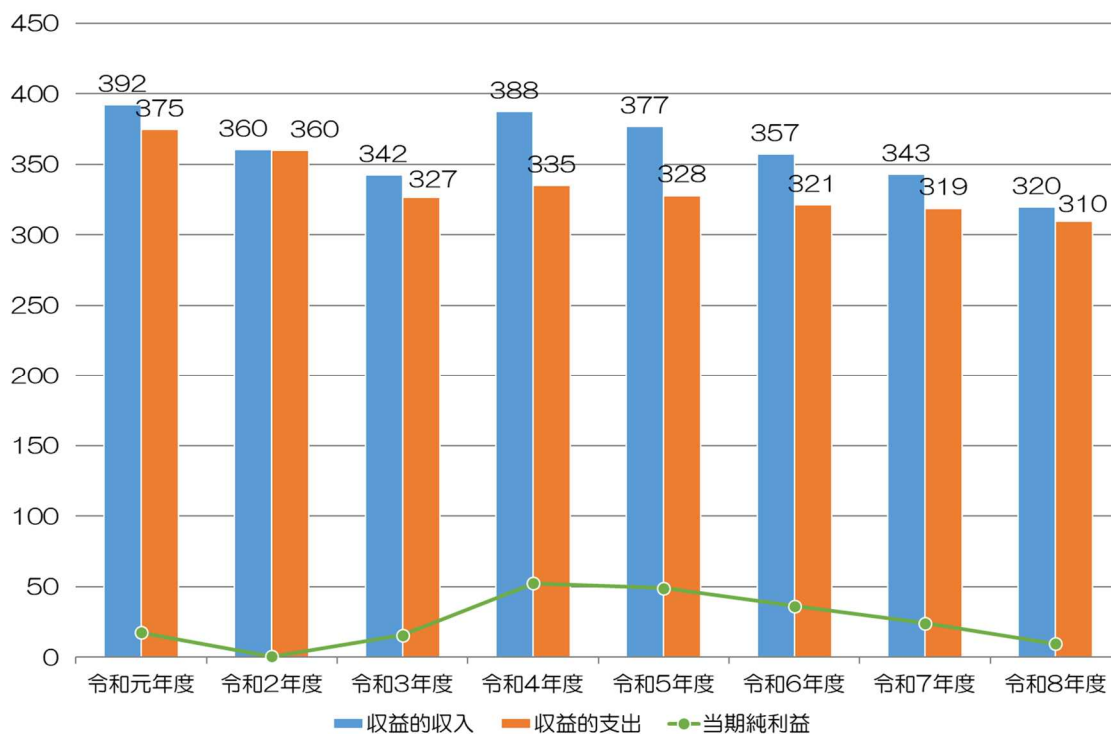
#### 資本的収支

収支項目		推計の主な前提
収 入	企業債	投資計画に基づいた起債予定額にて推計
	他会計負担金及び他会計出資金	基準内：令和2年度における繰出基準に基づき推計 基準外：補てん財源を充当してもなお資本的支出が発生する場合には、その差分を埋めるものとして推計
	国（県）補助金	補助事業の実施予定がないため、発生しないものと仮定
	その他	直近5年平均値

支	建設改良費	投資計画に基づき個別に推計
出	企業債償還金	企業債の元利償還見込みに基づき個別に推計

(1) 今後 10 年間の収益的収支

収益的収支の推計 (単位: 百万円)

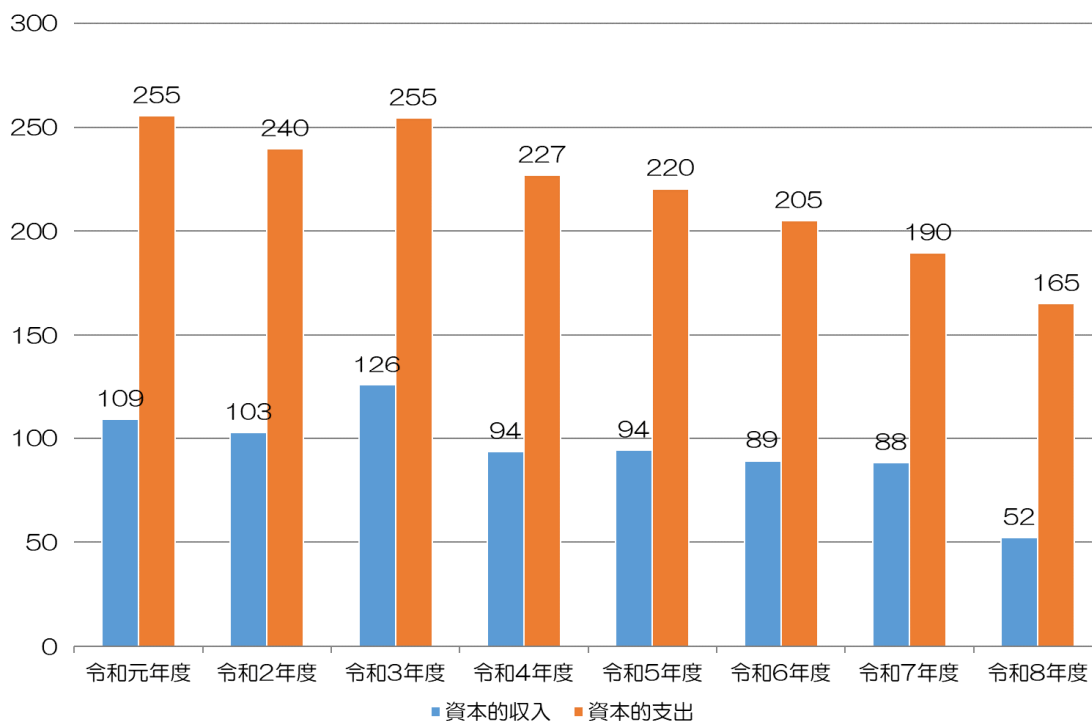


使用料収入の減少により、収益的収入が減少していきます。使用料の減少は人口減少のためであり下水道事業としてはやむを得ない部分があります。

また、使用料収入以外に一般会計繰入金の影響も大きく受けています。

## (2) 今後6年間の資本的収支

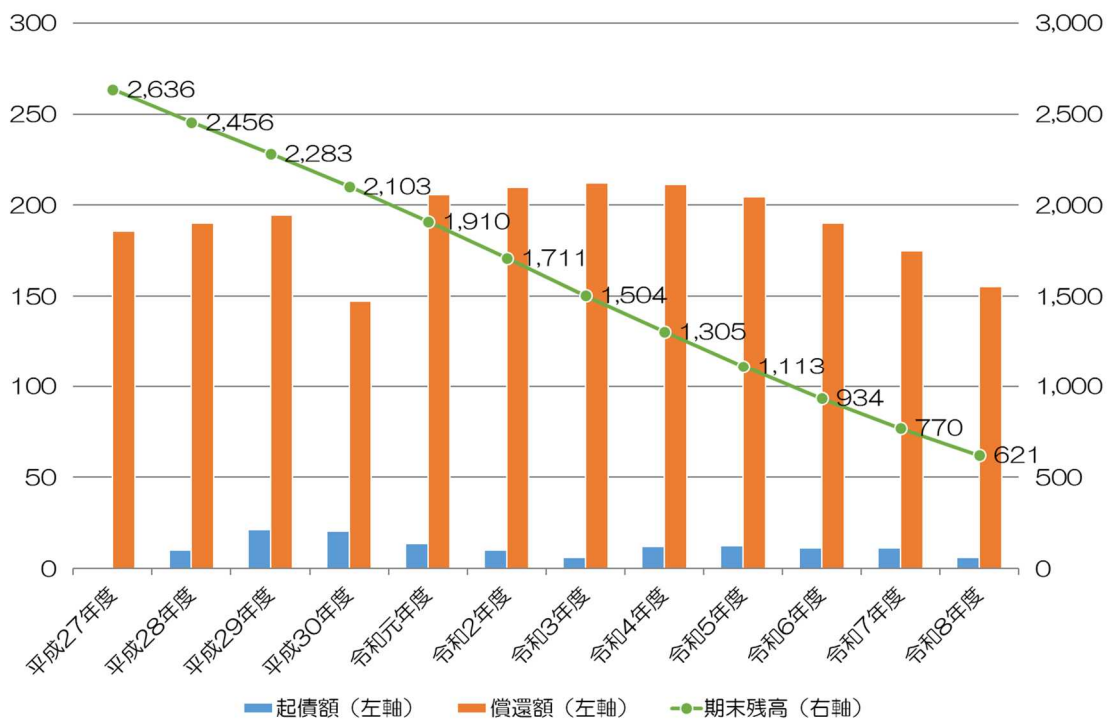
### 資本的収支の推計（単位：百万円）



資本的支出が資本的収入を大きく上回っており、この差額を収益的収入と収益的支出の差額で賄っています。

資本的支出の内訳は、建設改良費よりも企業債償還金が大きくなっています。整備・拡張の時代を終え、維持・管理の時代に入った本町公共下水道事業にとって、過去の投資に対する企業債償還の負担が大きいことが大きな影響を持っていることが分かります。企業債に関する推移は下図の通りです。

### 今後6年間の企業債の推移（単位：百万円）

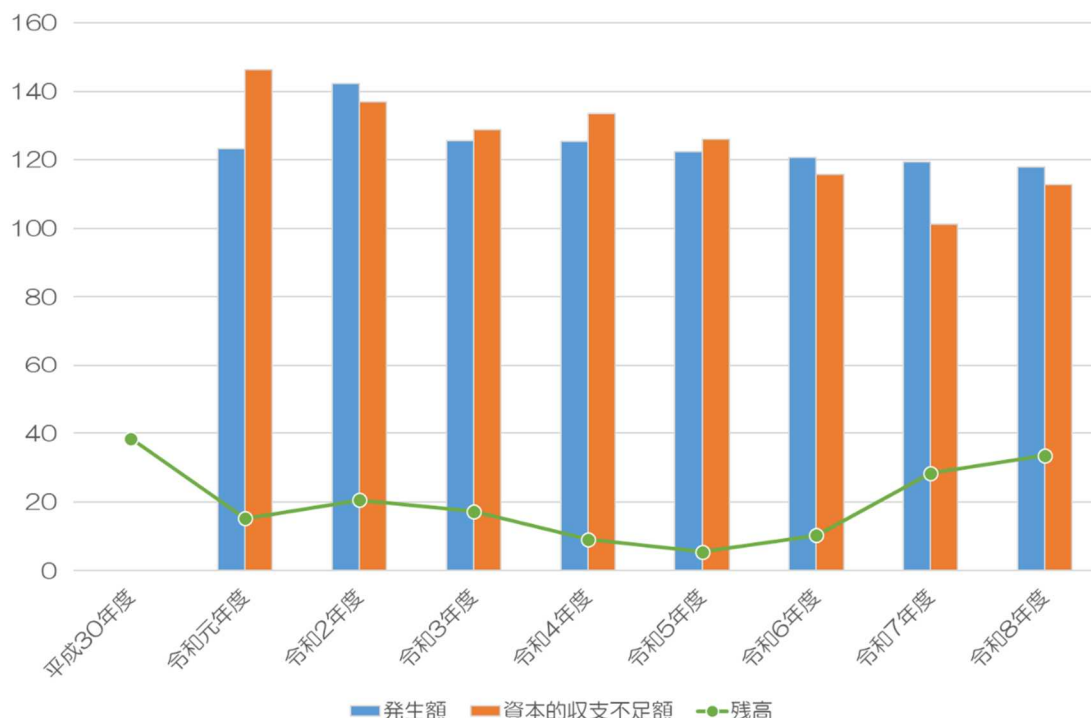


これまで発行してきた企業債の償還のため、償還額は毎年約2億円発生します。しかしながら、今後の起債は公営企業法適用事業と木曽川右岸流域下水道事業の負担金のためのもにに限られるため、地方債残高は減少していき、令和2年度の19億10百万円が令和8年度には6億21百万円に減少する見込みです。



### (3) 今後6年間の補てん財源

補てん財源の推計（単位：百万円）



地方公営企業法適用後は、収益的収支と資本的収支に分けて財政状況を把握する必要がありますが、資本的収支は、投資等の支出とそれに対する補助金や企業債等の財源が計上されることから、通常は、支出超過になります。そのため、収益的収支で発生した余剰資金を資本的収支不足額に充てることになり、これを補てん財源と言います。補てん財源が足りないということは、資金が不足することを示しますが、公共下水道事業においては、令和5年度に5百万円程度まで下がる見込みであるものの、その後は増加傾向にあり、令和8年度には33百万円になる見込みです。

なお、補てん財源の残高が増えることは、資金的余裕が生まれていることですが、将来の更新投資のために計画的に財源を確保する必要があります。

また、本町では、平成30年度から地方公営企業法を適用し、公共下水道事業と農業集落排水事業を下水道事業会計として一体運営を行っています。そのため、資金不足が生じた場合は、相互に補完し効率的に運用するよう努めます。

## 2. 投資・財政計画

以上の推計をもとに投資・財政計画を作成すると別紙2となります。

計画期間においては収支均衡が達成される見込みと予測していますが、料金収入の減少が見込まれており、徐々に経営は厳しくなってくると想定されます。また、予想以上に給水人口の減少が進むなどした場合には、収支均衡が達成できなくなることも懸念されます。

そこで、今後も安定的な経営を継続するため、以下の目標を設定しました。

### 3. 投資計画の目標

#### 投資計画の目標

水洗化率 90%の達成

##### 【目標設定の考え方】

本町公共下水道事業は、整備・拡張の時代を終え、維持・管理の時代に入りました。このため、本経営戦略の計画期間内には大規模な投資は予定していません。したがって、計画期間内は、これまでの投資の費用を回収し、次の更新投資の時代に備えるため、現在公共下水道が普及している地区の住民の皆様下水道へ接続していただくことを目標とします。当初の経営戦略での目標は、水洗化率 90%の達成であり、平成 27 年度の 84.2%から、令和元年度現在では 86.9%であり順調に推移しています。引き続き取組を進め、計画期間内に水洗化率を 90%にすることを目指します。

##### 【実績値の推移】

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
水洗化率	84.6%	89.2%	86.7%	86.9%

### 4. 財政計画の目標

#### 財政計画 の目標

(当初) 経費回収率 90%の達成

(改定) 経費回収率 100%の維持

##### 【目標設定の考え方】

上記第3章2「使用料収入の見通し」の通り、使用料収入が減少傾向にある中で、汚水処理を安定的に行い、上記2「投資・財政計画」の通りの更新投資を行いつつ健全な経営を行うことができるよう、財政計画においては上記の目標を立てました。

平成 29 年 3 月の経営戦略策定当時は、地方公営企業法を適用しておらず官庁会計で経費を把握している一方、令和元年度からは企業会計方式による経費の把握であることから、実績の把握にあたっては、単純比較はできないものの、平成 29 年度に

官庁会計に基づく算出で 100%に達し、令和元年度の企業会計に基づく算出でも 100%となっています。

当初の目標は経費回収率 90%の達成としていましたが、独立採算を原則とする公営企業において、経費は本来使用料で賄う必要があることから、経営戦略の見直しに当たって、経費回収率 100%を維持するよう、目標を改めます。

【実績値の推移】

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
経費回収率	76.1%	100.0%	130.1%	100.0%

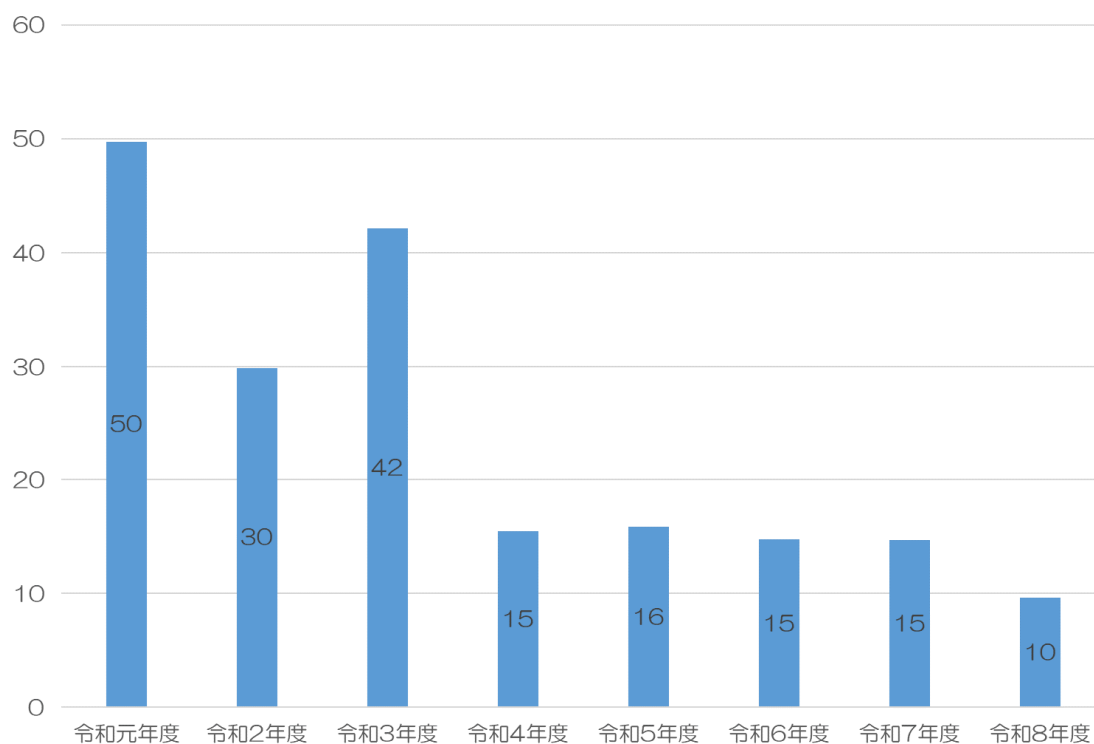
## 第5章 目標達成と収支ギャップ解消に向けた取組み

### 1. 投資に関する施策

水洗化率 100%を維持するためには、設備の維持や機能向上が欠かせません。しかし、マンホールポンプ等の機械設備は、耐用年数の到来によって随所に老朽化が見られ、更新工事が必要となってきました。このため、重要な大型ポンプ2基（1基あたり18百万円）を、平成29年度と平成30年度に1基ずつ更新工事を行いました。令和3年度にもう一基の大型ポンプ(19百万)の更新を予定しています。

なお、管渠については、耐用年数が長いいため計画期間内の更新工事は予定していません。

建設改良費の推移（単位：百万円）



なお、施設自体の機能が維持されても、町民の皆様の下水道への接続がなければその機能は発揮されず、また使用料収入の増加にもつながりません。このため、広報誌による啓発活動や未接続世帯に向けたパンフレットの交付を行い、水洗化率の向上を図っていくこととしています。

## 2. 財源水準の見直し

現状の財源構成を前提とすると、第4章1(1)で見たとおり、経営戦略の最終年度までにおいて、当年度純損益が赤字になることはありません。したがって、今回の経営戦略改定に当たっては、当初見込んでいた使用料改定は反映しないこととします。

ただし、第4章1(1)にあるように、計画期間の最終年度である令和8年度の当年度純利益は薄利の状況であり、今後の推計が下振れした時を踏まえ、使用料の改定について近隣市町の動向を見据えて然るべきタイミングで検討を進めていき、次回の経営戦略の見直し時に反映することとします。

## 3. 経営戦略の改定に未反映の取組

これまでに検討した施策や目標については、別紙2に示す投資・財政計画に反映されています。

しかし、令和8年度末では、当年度純利益が薄利になることから、使用料改定については引き続き検討を進めていきます。

また、広域化に関する取組については、総務省等から各都道府県に対して、令和4年度までに広域化・共同化計画の策定が求められているところです。岐阜県においても現在計画策定が進められており、本町においても県と連携を図りながら検討を進めていきます。

## 第6章 モニタリング体制

本町公共下水道事業は令和元年度から地方公営企業法を適用しています。この経営戦略は、地方公営企業法適用後、初めての決算内容を鑑みて策定しています。今後は、実績を蓄積し、概ね4年ごとに、計画の見直しを行います。

また、第4章2、3に記載した目標値の達成状況確認を毎年度実施します。

以上