

1. 策定の目的

- ・人口減少に伴う収入減や将来の施設更新需要への対応の課題が顕著になっており、将来にわたって安定的に下水道事業を継続していくためには、中長期的な視点で事業経営を行う必要があります。令和3年度に策定した経営戦略から3年が経過し、令和5年度に公営企業会計へ移行したことに伴い、投資・財政計画の見直しが必要であることから「経営戦略」を改定します。
- ・計画期間は、令和7年度（2025）から10年間とします。

2. 下水道事業の現状

- ・本戦略の対象は公共下水道事業及び農業集落排水事業、浄化槽事業となります。
- ・経営状況としては、令和5年度から公営企業会計へ移行後に発生する減価償却費の計上、昨今の物価上昇に伴う経費の上昇や将来の下水道施設の更新、長寿命化対策による各経費の増加が見込まれ、将来の収支の悪化が予想されます。
- ・経営状況の改善を図り、安定的に下水道事業を継続していくために、経営戦略を改定し、今後の事業計画や適切な使用料の算定に役立てていくことが必要です。

3. 経営の基本方針

（1）流域関連公共下水道の推進

「滑川町生活排水処理基本計画」に基づき、事業認可計画区域の下水道整備を計測して推進し、適正で計画的な整備に努めます。また、要望保全的管理を計画的に行い、事故の未然防止及びライフサイクルコストの最小化に努めます。

（2）良好な水環境の保全や快適な生活環境を創出

「滑川町生活排水処理基本計画」に基づき生活排水対策を計画的に進めています。同プランに基づき下水道全体計画区域内の整備を進めるとともに、啓発活動により普及率と水洗化率の向上に努めます。下水道全体計画区域内の整備を進めるとともに、啓発活動により普及率と水洗化率の向上に努めます。

（3）農業用水域の水質保全と農業環境の向上

「第5次滑川町総合振興計画 基本構想・後期基本計画2021-2025」及び「滑川町生活排水処理基本計画」に基づき、農業集落排水の適正な維持管理に取り組みます。

（4）浄化槽の事業区域の拡大

「滑川町生活排水処理基本計画」に基づき、事業区域の拡大のため、浄化槽新規設置を推進していきます。また、設置基数増加に伴い、適正な維持管理に取り組みます。

（5）下水道事業運営の安定化

今後の事業運営の経営方針の在り方を検討し、適切かつ効率的な事業選択により下水道事業運営の安定化に努めます。また公営企業会計移行に伴い、適正な使用料の算定を行い、経営基盤を強化していきます。

4. 経営目標

（1）計画期間内の収益的収支黒字化と利益剰余金の確保

公営企業会計移行後は、減価償却費の概念が導入されます。減価償却費とは、これまで建設した下水道資産の価値減少分を費用として計上することです。端的にいうと官庁会計でいう「歳出」が増加します。そのため、公営企業会計でいう「当年度純利益」が赤字になる可能性も予想されます。今後さらなる経営の効率化を図るとともに、世代間負担の公平化を図れるよう計画的な下水道使用料の値上げについて検討を行うことで財源を確保し、下水道事業が将来にわたって安定的にサービスの提供を継続することができるよう、収益的収支の黒字化を図る必要があります。また、単年度で収益を積み上げ、一時的に赤字を計上しても影響がないような財務体質を構築する必要があります。

（2）一般会計補助金（他会計補助金）の削減

公営企業会計移行に伴う減価償却費等の費用の発生で、令和6年度決算は3事業合わせて約316,000千円の見込みです。繰入金是非受益者からの収入も含んでいるため、下水道利用者から適切な使用料を徴収し、収益構造を変えていく必要があります。

（3）計画最終年度に経費回収率85%の達成

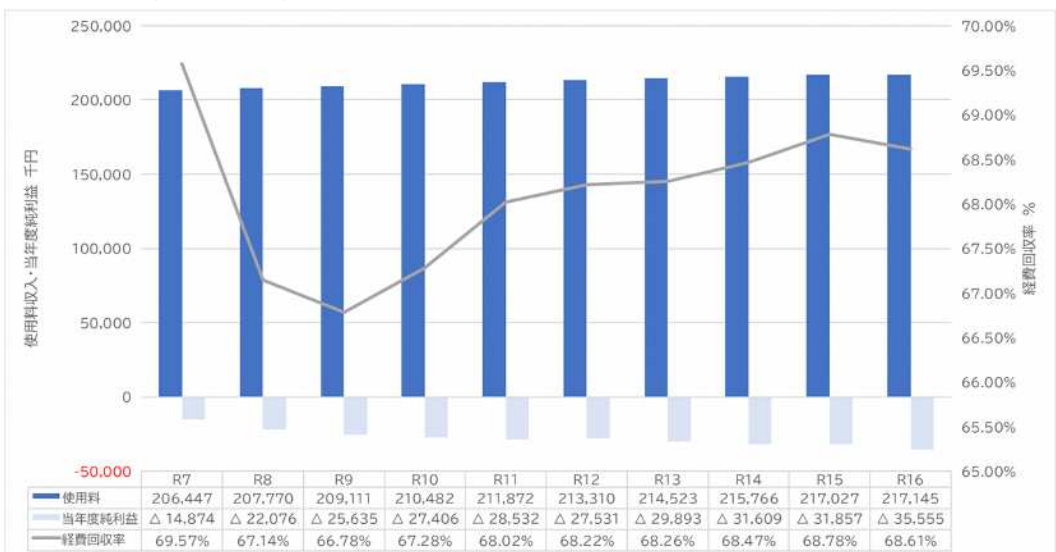
下水道経営は、汚水処理費用の全てを使用料収入によって賄うことが基本原則とされています。公営企業会計移行後は、経費回収率の算式が変更になるため、同数値の変更が予想されます。特に農業集落排水事業は、現状でも下水道管理費のうち維持管理費も賄えてない状況です。不足している収入は、一般会計からの繰入金により賄われていることから、下水道使用料の値上げによる収入の確保と汚水処理費の削減により、経費回収率の向上を図る必要があります。※経費回収率＝汚水処理費（維持管理費）に占める使用料収入の割合

5. 現状予測に基づく今後10年間の投資・財政計画と経費回収率の推移

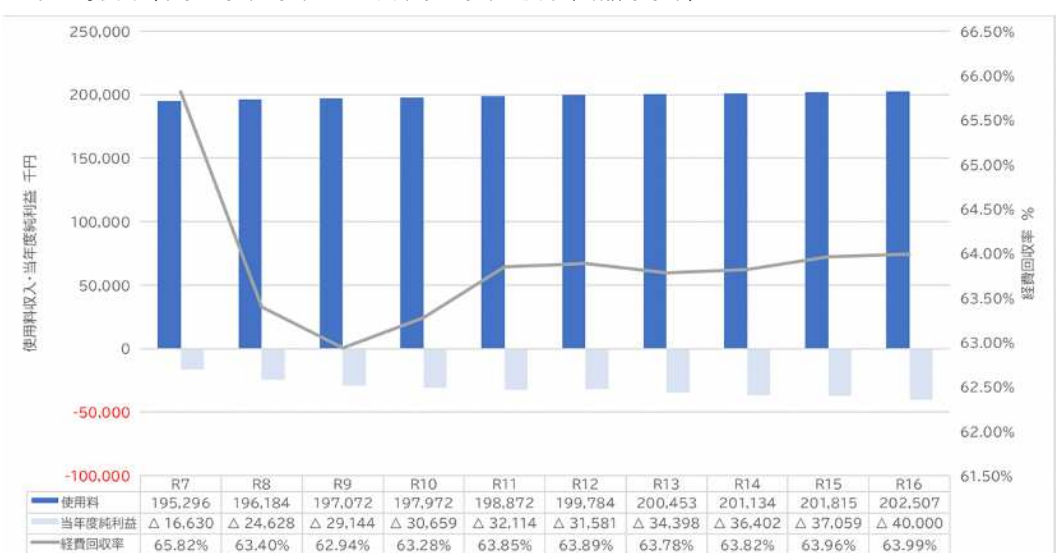
現状予測に基づく今後10年間の状況

- ①計画期間内での全年度赤字見込み ②累積欠損金の発生
③経費回収率の低迷

■収益的収支（下水道3事業）



■収益的収支（下水道事業2事業 * 公共下水道事業と農業集落排水事業）



6. 経営状況改善に向けたシミュレーション

現状予測に基づく検証の結果、現在の投資・財政計画では今後の経営状況は厳しいものになると予想されます。経営状況改善に向けた投資・財政計画を以下の条件で試算します。なお、使用料改定は公共下水道事業と農業集落排水事業が対象です。

- パターン① R8 現行使用料から25%改定
- パターン② R8 現行使用料から30%改定
- パターン③ R8 現行使用料から35%改定

改定を踏まえ、R8から収益的収支の基準外繰入金を公共下水道事業9,000千円、農業集落排水事業は10,000千円削減する。3つの投資財政計画でR8以降の計画期間黒字、累積欠損金解消、経費回収率85%の達成を目指す。

3事業予測

使用料

(単位：千円)

使用料	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	206,447	207,770	209,111	210,482	211,872	213,310	214,523	215,766	217,027	217,145
パターン①	206,447	259,349	260,923	262,529	264,154	265,830	267,219	268,640	270,079	270,379
パターン②	206,447	267,468	269,079	270,723	272,386	274,101	275,517	276,966	278,433	278,762
パターン③	206,447	277,208	278,862	280,551	282,259	284,019	285,468	286,951	288,452	288,815

当年度純利益

(単位：千円)

当年度純利益	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	△ 14,874	△ 22,076	△ 25,635	△ 27,406	△ 28,532	△ 27,531	△ 29,893	△ 31,609	△ 31,857	△ 35,555
パターン①	△ 14,874	10,503	7,177	5,641	4,750	5,989	3,803	2,265	2,195	△ 1,321
パターン②	△ 14,874	18,622	15,333	13,835	12,982	14,260	12,101	10,591	10,549	7,062
パターン③	△ 14,874	28,362	25,116	23,663	22,855	24,178	22,052	20,576	20,568	17,115

利益剰余金

(単位：千円)

利益剰余金	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	4,952	△ 17,125	△ 42,762	△ 70,171	△ 98,707	△ 126,242	△ 156,139	△ 187,752	△ 219,613	△ 255,172
パターン①	4,952	15,454	22,629	28,267	33,013	38,998	42,797	45,058	47,249	45,924
パターン②	4,952	23,573	38,904	52,736	65,714	79,970	92,067	102,654	113,199	120,257
パターン③	4,952	33,313	58,427	82,087	104,938	129,112	151,160	171,732	192,296	209,407

基準外繰入金

(単位：千円)

基準外繰入金	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	130,744	132,442	137,791	136,101	137,744	138,187	139,962	140,339	140,372	139,561
パターン①	130,744	113,442	118,791	117,101	118,744	119,187	120,962	121,339	121,372	120,561
パターン②	130,744	113,442	118,791	117,101	118,744	119,187	120,962	121,339	121,372	120,561
パターン③	130,744	113,442	118,791	117,101	118,744	119,187	120,962	121,339	121,372	120,561

経費回収率

経費回収率	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	69.57%	67.14%	66.78%	67.28%	68.02%	68.22%	68.26%	68.47%	68.78%	68.61%
パターン①	69.57%	83.81%	83.33%	83.92%	84.81%	85.01%	85.02%	85.24%	85.60%	85.44%
パターン②	69.57%	86.44%	85.94%	86.53%	87.45%	87.66%	87.67%	87.89%	88.24%	88.09%
パターン③	69.57%	89.58%	89.06%	89.68%	90.62%	90.83%	90.83%	91.05%	91.42%	91.26%

2事業予測（公共下水道事業・農業集落排水事業）

(単位：千円)

使用料	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	195,296	196,184	197,072	197,972	198,872	199,784	200,453	201,134	201,815	202,507
パターン①	195,296	247,763	248,884	250,019	251,154	252,304	253,149	254,008	254,867	255,741
パターン②	195,296	255,882	257,040	258,213	259,386	260,575	261,447	262,334	263,221	264,124
パターン③	206,447	277,208	278,862	280,551	282,259	284,019	285,468	286,951	288,452	288,815

(単位：千円)

当年度純利益	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	△ 16,630	△ 24,628	△ 29,144	△ 30,659	△ 32,114	△ 31,581	△ 34,398	△ 36,402	△ 37,059	△ 40,000
パターン①	△ 16,630	7,951	3,668	2,388	1,168	1,939	△ 702	△ 2,528	△ 3,007	△ 5,766
パターン②	△ 16,630	16,070	11,824	10,582	9,400	10,210	7,596	5,798	5,347	2,617
パターン③	△ 14,874	28,362	25,116	23,663	22,855	24,178	22,052	20,576	20,568	17,115

(単位：千円)

利益剰余金	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	△ 2,373	△ 27,001	△ 56,145	△ 86,804	△ 118,918	△ 150,499	△ 184,897	△ 221,299	△ 258,358	△ 298,358
パターン①	△ 2,373	5,578	9,246	11,634	12,802	14,741	14,039	11,511	8,504	2,738
パターン②	△ 2,373	13,697	25,521	36,103	45,503	55,713	63,309	69,107	74,454	77,071
パターン③	4,952	33,313	58,427	82,087	104,938	129,112	151,160	171,732	192,296	209,407

経費回収率	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
現状予測に基づく投資財政計画	65.82%	63.40%	62.94%	63.28%	63.85%	63.89%	63.78%	63.82%	63.96%	63.99%
パターン①	65.82%	80.07%	79.49%	79.92%	80.63%	80.69%	80.55%	80.60%	80.78%	80.81%
パターン②	65.82%	82.69%	82.09%	82.54%	83.28%	83.33%	83.19%	83.24%	83.42%	83.46%
パターン③	65.82%	82.69%	82.09%	82.54%	83.28%	83.33%	83.19%	83.24%	83.42%	83.46%

7. 収支改善のための投資財政計画

- 使用料収入
課題解決を目指した場合、計画とおり令和8（2026）年度に使用料改定が必要である。
- 当年度純利益・利益剰余金
パターン①は計画最終年度で赤字を計上年度もあるが、使用料改定を行えば当年度純利益は毎年度黒字となる。また、利益剰余金は純利益の蓄積でパターン①～③で計画期間内は利益剰余金を確保できる。
- 基準外繰入金
パターン①～③では、基準外繰入金を削減しても経営目標は達成する。
- 経費回収率
パターン①～③では、計画最終年度には経費回収率85%以上、2事業でも経費回収率80%以上を達成する。

- ◆結論
現状予測に基づく投資・財政計画では経営状況の悪化が予想され、改定パターン①の場合は使用料改定を実施しても経営目標である「計画期間黒字」は計画最終年度だけ未達であるが、「基準外繰入金の削減」・「経費回収率85%以上の達成」の2つを達成し、利益剰余金も確保できる。パターン②③の場合は全ての経営目標を達成できるが、本町で使用料改定は初めての実施であり、過度な負担を回避するためパターン①を採用する。
＊滑川町下水道事業審議会で令和7年2月に25%改定で答申

8. PDCAサイクル

- ・今後は本経営戦略策定後、5年ごとにPDCAサイクルで施策の効果や目標達成度を評価し、計画を改善します。経営戦略は計画（Plan）にあたり、実行（Do）、検証（Check）、改善（Action）を確実に進めることが重要です。
- ・事業の効果は決算値や経営指標で評価し、次年度以降の計画に反映させます。フォローアップ基準として各年度の予測値と決算書の純利益等の数値が見込み通りの進捗であるかを確認します。合わせて経営比較分析表を作成したうえで、経費回収率等の経営指標分析を行い改善に繋がります。
- ・さらに、管理者や議会へ定期報告し意見を求めるなど、チェック機能を充実させます。これらのPDCAサイクルで経営の健全化と効率化を図ります。