

播磨町下水道事業経営戦略 (2019～2028年度)

平成31年3月

播磨町上下水道グループ

目 次

1. 事業概要	1
(1) 事業の現況	1
(2) 民間活力の活用等	2
(3) 経営比較分析表を活用した現状分析	2
2. 経営の基本方針	3
3. 投資・財政計画(収支計画)	3
(1) 投資・財政計画(収支計画) ※資料は5ページ以降を参照	3
(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に 当たっての説明	3
(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映 の取組や今後検討予定の取組の概要	4
4. 経営戦略の事後検証、更新等に関する 事項	4
【投資・財政計画(収支計画)】	
収益的収支	5
資本的収支	6
【参考資料】	7

播磨町下水道事業経営戦略

団 体 名 : 播磨町

事 業 名 : 公共下水道事業

策 定 日 : 平成 31 年 3 月

計 画 期 間 : 2019 年度 ~ 2028 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

① 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	平成5年度 (供用開始後25年)	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	平成30年4月1日 全部適用
処理区域内人口密度	67人/ha	流域下水道等への 接 続 の 有 無	流域下水道に接続
処 理 区 数	1処理区		
処 理 場 数	無		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	無		

*1 「広域化」とは、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す。

「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中枢都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。

「最適化」とは、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(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

② 使用料

一般家庭用使用料体系の 概要・考え方	基本使用料と従量使用料の二部使用料制 基本使用料 20m ³ まで 1,700円(2か月につき) 従量使用料 1m ³ につき 20m ³ 超 40m ³ まで 100円 40m ³ 超 60m ³ まで 110円 60m ³ 超 100m ³ まで 120円 100m ³ 超 200m ³ まで 145円 200m ³ 超 400m ³ まで 180円 400m ³ 超 600m ³ まで 215円 600m ³ を超えるもの 265円 (税抜き)		
業務用使用料体系の 概要・考え方	一般家庭用使用料と同じ。		
その他の使用料体系の 概要・考え方	一般家庭用使用料と同じ。		
条 例 上 の 使 用 料 *2 (2 0 m ³ あ た り) ※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載	平成27年度	1,830 円	実 質 的 な 使 用 料 *3 (2 0 m ³ あ た り) ※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載
	平成28年度	1,830 円	平成27年度
	平成29年度	1,830 円	平成28年度
			平成29年度
			2,393 円
			2,373 円
			2,398 円

*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20m³あたりの使用料をいう。

*3 実質的な使用料とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20m³を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

③ 組織

職 員 数	上下水道グループ14名のうち、下水道事業担当7名。
事業運営組織	<p>水道事業及び下水道事業の効率的な運営と住民サービスの向上を目的として平成29年10月1日に水道グループと下水道グループの統合を実施。</p> <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <管理者の権限を行う長> 町長 </div> <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; margin: 5px 0;"> <div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; width: 10px; height: 40px;"></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-left: 10px;"> <補佐・調整> 理事 </div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 80%; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;"><事務処理のための組織> 上下水道グループ (補助職員)上水7名、下水7名 ◎水道担当統括(水道技術管理者) ◎下水道担当統括</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>工務チーム(4名 内下水2名) リーダー:1名 チーム員:3名 取水、浄水、水道施設の管理、下水道(雨水、汚水)整備、排水整備 等</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>設備チーム(3名 内下水2名) リーダー:1名 チーム員:2名 給水装置工事、排水設備工事、漏水修理、下水道水洗化の普及促進、 下水道管・ポンプ場の維持管理 等</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>経営チーム(5名 内下水2名) リーダー:2名 チーム員:3名 水道の使用開閉栓受付、上下水道料金、下水道事業受益者負担金、経理 等</p> </div> </div> <p style="text-align: center; font-size: small;">※平成30年3月31日時点の構成</p> </div>

(2) 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)	播磨町本荘雨水ポンプ場の維持管理業務を民間委託している。
	イ 指定管理者制度	該当なし。
	ウ PPP・PFI	該当なし。
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) *4	該当なし。
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	該当なし。

*4 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源(資産を含む)を用いた収入増につながる取組を指す。
*5 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、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を指す(単純な売却は除く)。

(3) 経営比較分析表を活用した現状分析

※直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について(公営企業三課室長通知)」による経営比較分析表)を添付すること。

※添付した「経営比較分析表」に補足事項等がある場合は記載すること。
特になし。

2. 経営の基本方針

モノ(投資)

- ・必要な更新投資が実施可能となるよう、長期的にも年間更新投資額を平準化する方策を検討する。
- ・ストックマネジメントの実施により適切な更新時期等の把握を行い、更新計画の策定の基礎とする。

ヒト(投資)

- ・更新投資時期の平準化を図り、継続的に事業(工事)を実施することで、技術的な知識・ノウハウの継承を図る。
- ・長期的な人員配置計画を作成し、人材のバランスを保つことを目指す。

カネ(財源)

- ・年間更新投資必要額の平準化を図り、短期的に巨額な財源が必要となることを避ける。
- ・ストックマネジメントの実施等により、更新投資必要額を精緻に見積もり、平準化のために必要な基礎的情報を得る。
- ・安定的な経営を実施するために、財務的な数値目標を設定する。

3. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画) : 別紙のとおり【参考資料3-7、3-8】

※ 赤字がある場合には(3)において、その解消方法が示されていることが必要

(2) 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

[施設・設備の更新投資見通し]【参考資料2、3-4】

管渠については、1990～2000年度に布設されたものが多く、供用開始後20～30年程度経過しており、管渠の耐用年数(50年)に鑑みると、計画期間中に更新投資が必要になることは想定されないが、将来の更新時の投資額は短期間で巨額になることが考えられるため、更新に向け計画的に備える必要がある。

雨水ポンプ場については、2016年度に策定した本荘雨水ポンプ場長寿命化計画に基づき、2020年度までに当該施設の改築更新工事を実施するものとする。

[施設・設備の新規投資見通し]【参考資料3-5】

管渠については、市街化調整区域への新規拡張として計画期間中に約10億円程度の投資を見込む。

雨水ポンプ場については、本荘雨水ポンプ場の改築更新工事完了後に、浜田雨水ポンプ場の新設として計画期間中に約24億円程度の投資を見込む。

[更新投資の平準化について]【参考資料4-1、4-3】

2050年代以降の更新投資ピーク時には年間平均約5億円程度の事業費が必要となる見込みであるため、現時点では必要な投資に備えて資金を留保しておくとともに、更新投資時期の前倒し等による平準化を図ることが改善策として考えられる。

② 収支計画のうち財源についての説明

[使用料収入の見通し]【参考資料1-1～1-5、3-1～3-3】

使用料収入=有収水量×使用料単価で試算。

使用料単価は一定であるとの仮定のもとで将来の使用料収入を予測。

計画期間中は、人口減少が予測されるものの、水洗化率に若干の伸びが見込まれるため使用料収入についてはほぼ横ばいで推移すると予測。長期的には、水洗化人口の減少により緩やかに減少していくと予想される。

[企業債の見通し]

新規企業債の発行額は、更新投資事業費の50%で試算。

管渠の初期整備の時期に発行した企業債の償還が終了していくことに伴い、借入金残高の減少が見込まれる。

ただし、更新投資が必要となってくる2050年頃以降には、人口1人当たり借入金残高が再度上昇してくることが予測される。

[一般会計繰入金の見通し]【参考資料3-6】

平成30年度予算額を基準として試算。

企業債償還金の減少に伴い、一般会計繰入金についても減少していくことが予測される。

[財務数値に関する目標について]【参考資料5】

一般会計繰入金出資金相当分(基準外繰入分)の額を、2028年度までに50,000千円まで削減することを目指す。

毎年度純利益を確保することを目指す。

一人当たり借入金残高が200千円を超えないようにする。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

[収益的支出の見通し]【参考資料3-9】

人件費、維持管理費等の収益的支出については、平成29年度実績値を基準として試算。

計画期間中はおおむね経常的に黒字決算となる見込みであるが、長期的には、水洗化人口の減少により緩やかに減少していくと予想される使用料収入に見合った処理原価となるようコスト削減に努める。

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

* (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

① 今後の投資についての考え方・検討状況

* 処理区ごとに考え方が異なる場合は、処理区ごとに記載すること

広域化・共同化・最適化に関する事項	引き続き流域関連公共下水道として事業実施する。
投資の平準化に関する事項	2050年代以降の更新投資ピーク時には年間平均約5億円程度の事業費が必要となる見込みであるため、現時点では必要な投資に備えて資金を留保しておくとともに、必要な更新投資が実施可能となるよう、長期的にも年間更新投資額を平準化する方策を検討する。また、ストックマネジメントの実施により適切な更新時期等の把握を行い、更新計画の策定の基礎とする。【参考資料4-1】 さらに、更新投資時期の平準化を図り、継続的に事業(工事)を実施することで、技術的な知識・ノウハウの継承を図るとともに、長期的な人員配置計画を作成し、人材のバランスを保つことを目指す。【参考資料4-2】
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	播磨町本荘雨水ポンプ場の維持管理業務について、引き続き民間委託を実施する。
その他の取組	—

② 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	使用料については、現行の水準を維持しつつ、他の収入とのバランスを考慮しながら安定した経営に努める。
資産活用による収入増加の取組について	—
その他の取組	—

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

民間活力の活用に関する事項 (包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFIなど)	播磨町本荘雨水ポンプ場の維持管理業務について、引き続き民間委託を実施する。
職員給与費に関する事項	計画期間中に実施される更新工事を経験する職員のほとんどは、2050年以降の更新工事が実施される前に退職してしまうため、現状の予測通り、更新等の投資がほとんど実施されない期間が長期間にわたると、技術的な知識・ノウハウ等の継承が断絶する恐れが考えられるので、事前に人材を確保し育成することが必要となる。 そのためには、継続的に更新工事等を実施することにより、実務経験の不足を避け(更新時期の平準化)、計画的に人員の採用、育成(人員計画の策定)を実施する必要がある。【参考資料4-2】
修繕費に関する事項	ストックマネジメントを実施し、更新投資必要額を精緻に見積もることにより、更新投資の平準化を図り、短期的に巨額な財源が必要となることを避けるとともに、計画的にメンテナンスを実施することによりライフサイクルコストの低減を図る。【参考資料4-1】
その他の収益的支出に関する事項	水洗化人口の減少により緩やかに減少していくと予想される使用料収入に見合った処理原価となるようコスト削減に努める。
その他の取組	—

4. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	本計画を着実に実行していくため、PDCAサイクル(Plan【計画】→Do【実行】→Check【検証】→Action【改善】)により継続的な評価・改善の仕組みを確立し、目標達成に向けた計画の推進を図る。 なお、財務数値に関する目標については、毎年度決算値をフォローアップすることにより進捗状況の検証を行い、必要があれば本計画の見直しを検討する。
---------------------	--

【投資・財政計画（収支計画）】

収益の収支

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
営業収益											
使用料収入	441,770	437,366	435,084	434,304	433,824	433,082	432,415	434,982	436,245	435,655	433,374
一般会計負担金（雨水処理）	327,277	331,796	331,368	330,489	330,333	331,075	330,003	329,831	329,653	329,944	328,425
委託事業収益	113,984	105,334	103,480	103,579	103,255	101,771	102,176	104,915	106,356	105,475	104,713
その他営業収益	273	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236
営業外収益	493,149	482,233	462,981	460,458	455,017	445,507	444,297	456,741	460,690	465,584	472,968
受取利息及び配当金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計負担金（3条）	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計補助金（3条）	134,207	143,917	129,582	122,608	113,707	106,330	102,363	102,838	101,033	108,209	117,614
他会計補助金（3条 基幹外）	9,965	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
長期前受金戻入	348,936	338,274	333,358	337,809	341,270	339,136	341,893	353,862	359,616	357,334	355,313
消費税及び地方消費税等還付金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
雑収益	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
特別利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (a)	934,919	919,599	898,064	894,762	888,841	878,589	876,712	891,722	896,936	901,239	906,342
営業費用	754,718	759,111	751,381	758,539	764,015	762,670	771,000	790,161	798,841	794,105	790,294
人件費（3条）	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903
委託料	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612
流域下水道維持管理負担金	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454
減価償却費	542,404	546,797	539,067	546,225	551,701	550,356	558,686	577,847	586,527	581,791	577,980
その他営業費用	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345
営業外費用	150,704	137,528	127,540	116,777	105,775	98,009	92,849	86,649	79,021	72,105	66,200
支払利息	127,630	114,454	104,466	93,703	82,701	74,935	69,775	63,575	55,947	49,031	43,126
消費税及び地方消費税	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074
特別損失	5,947	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別損失	5,947	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計 (b)	911,369	896,639	878,921	875,317	869,790	860,679	863,849	876,809	877,862	866,211	856,494
予備費（3条）	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
差引損益(a)-(b)	22,550	21,960	18,144	18,445	18,051	16,911	11,863	13,913	18,073	34,028	48,848
未処分利益剰余金（△欠損金）	22,550	44,510	62,654	81,099	99,150	116,061	127,924	141,837	159,910	193,938	242,786

【投資・財政計画（収支計画）】

資本的収支

年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
企業債	214,800	129,282	220,230	154,377	118,506	387,148	557,634	339,501	75,973	49,227	49,227
内、公共下水道事業債	194,800	118,770	209,718	143,865	107,994	376,636	547,122	328,989	65,461	38,715	38,715
内、流域下水道事業債	20,000	10,512	10,512	10,512	10,512	10,512	10,512	10,512	10,512	10,512	10,512
内、資本費平準化債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計補助金（4条）	90,584	73,273	76,631	78,341	80,120	77,135	78,905	78,996	76,304	56,851	39,175
他会計負担金（4条）	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計補助金（4条 基準外）	218,652	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
国庫補助金	92,000	129,282	220,229	154,376	118,505	387,148	557,634	339,500	75,973	49,226	49,226
受益者負担金	2,674	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計出資金	100,000	203,325	195,579	195,667	190,401	128,702	83,709	97,282	112,534	76,709	37,619
計（a）	718,710	535,162	712,669	582,761	507,532	980,134	1,277,882	855,279	340,784	232,013	175,247
建設改良費	336,399	258,564	440,459	308,752	237,011	774,296	1,115,267	679,000	151,946	98,452	98,452
内、汚水管渠建設改良費	115,844	98,879	117,429	117,429	117,429	117,429	117,429	117,429	117,429	77,429	77,429
内、雨水管渠建設改良費	54,979	15,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	0	0
内、雨水ポンプ場建設改良費	132,900	121,700	292,006	160,300	87,641	625,500	964,700	528,866	0	0	0
内、流域下水道建設負担金	21,023	21,023	21,023	21,023	21,023	21,023	21,023	21,023	21,023	21,023	21,023
内、その他	11,653	1,961	0	0	917	343	2,115	1,681	3,493	0	0
企業債償還金	521,173	526,233	528,690	528,939	520,551	504,359	492,658	475,904	447,635	400,996	357,260
投資	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
予備費（4条）	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計（b）	857,572	784,797	969,148	837,691	757,562	1,278,655	1,607,926	1,154,904	599,581	499,449	455,712
収支不足額(a)-(b)	△ 138,862	△ 249,635	△ 256,479	△ 254,930	△ 250,029	△ 298,521	△ 330,044	△ 299,625	△ 258,797	△ 267,435	△ 280,465

※資本的収支の不足額については補益動定額保潔金などで補てんされる。

資金残高

年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
現金預金	121,558	121,558	121,558	121,558	121,558	121,558	121,558	121,558	121,558	121,558	121,558
収支不足額(a)-(b)	△ 138,862	△ 249,635	△ 256,479	△ 254,930	△ 250,029	△ 298,521	△ 330,044	△ 299,625	△ 258,797	△ 267,435	△ 280,465

※年度ごとの資金不足額については、一般会計繰入金などで補てんされるため、資金残高については一応額で推移する。

参 考 资 料

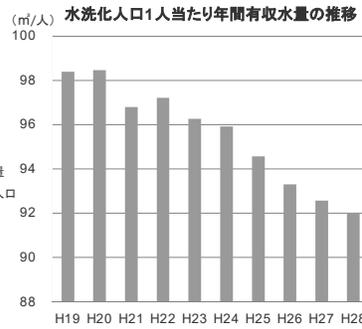
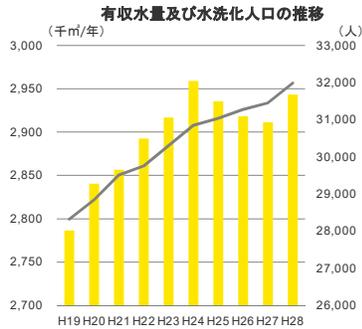
【参考資料1-1】
有収水量の推移

$$\text{使用料収入} = \text{有収水量} \times \text{単価}$$

・有収水量は水洗化人口の増加を受けて増加傾向にある

- ✓ 水洗化人口は過去10年間で増加傾向にある(対H19年度比+13%)。
- ✓ 有収水量も水洗化人口の増加に伴い、過去10年間では増加傾向にある(対H19年度比+5.6%)。
- ✓ 水洗化人口増加の理由としては水洗化率の向上が挙げられるが、今後水洗化率は現在の水準を維持していくものと考えられ、大幅な向上は見込めない。
- ✓ 水洗化人口一人当たり年間有収水量は過去10年間で減少傾向にある(対H19年度比-6.5%)。

$$\text{人口} \times \text{①有収水量}$$



(出典) 本町資料

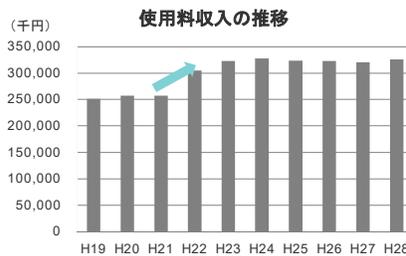
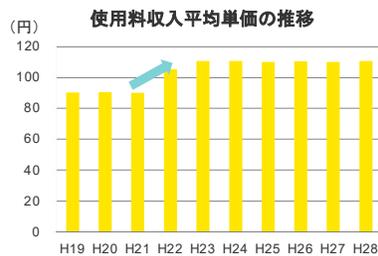
0

【参考資料1-2】
使用料収入の推移

$$\text{使用料収入} = \text{有収水量} \times \text{単価}$$

- ・平均単価は単価改定の影響による増加がみられるものの概ね一定で推移している
- ・使用料収入も単価改定の影響を受けて推移している

- ▶ 使用料収入平均単価
 - ▶ 有収水量当たりの使用料収入である使用料収入平均単価は、平成22年度からの単価改定以降、概ね一定で推移している。
- ▶ 使用料収入
 - ▶ 平成22年度の単価改定の影響を受け、それ以降の使用料収入が増加している。当該影響を除けば概ね一定で推移している。

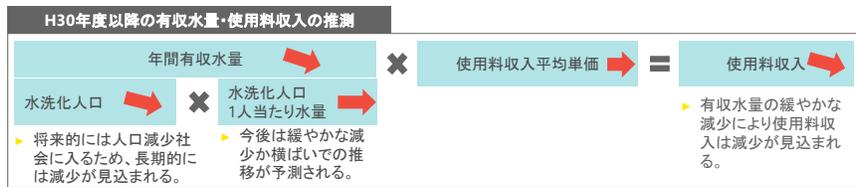


(出典) 本町資料

1

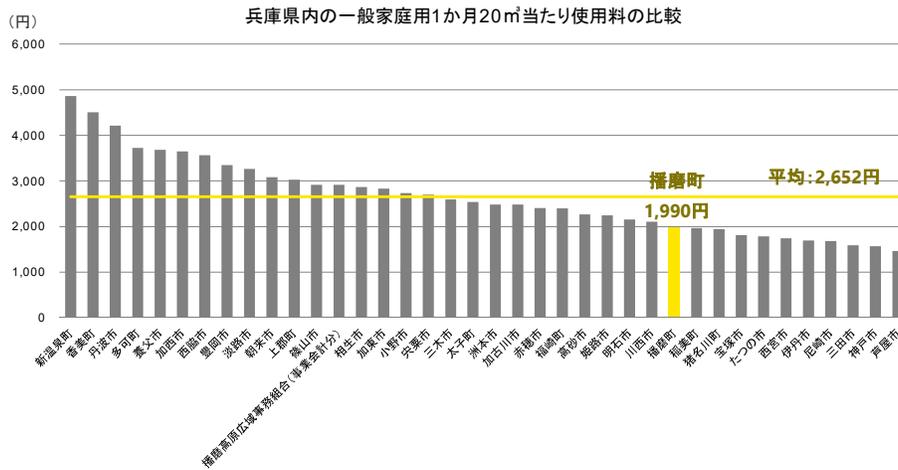
【参考資料1-3】
有収水量・使用料収入の推移

- 今後、有収水量の減少により使用料収入は緩やかな減少が見込まれる



【参考資料1-4】
使用料水準

- 兵庫県内の各自治体との比較では、本町の下水道使用料は低い水準にある



(出典) 平成28年度地方公営企業年鑑

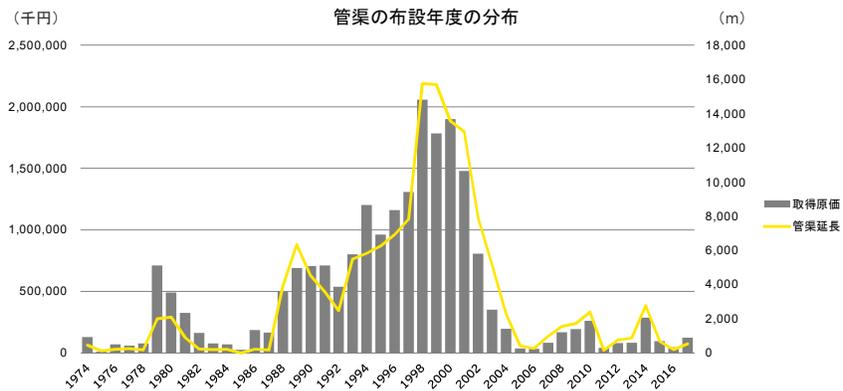
【参考資料1-5】
事業環境

収益	<ul style="list-style-type: none"> 年間有収水量は水洗化人口の増加を受けて増加傾向にある。 水洗化人口一人当たりの有収水量を時系列で比較すると、緩やかな減少傾向が見られる。節水機器の普及等による汚水量の減少がその要因と考えられる。 今後、有収水量の減少により使用料収入は減少傾向となることが見込まれる。 <p>【将来シミュレーションへの反映】 有収水量の減少を踏まえ、使用料収入の減少を見込む。</p>
使用料水準	<ul style="list-style-type: none"> 本町の使用料単価は県内平均より低い水準にある。 <p>【将来シミュレーションへの反映】 最終的に使用料改定が必要と考えられる場合、他自治体の単価水準も参考に改定率を検討する。</p>

4

【参考資料2】
現有資産の状況

- 将来の更新投資ピークに向けて、備えを行っていく必要があると考えられる

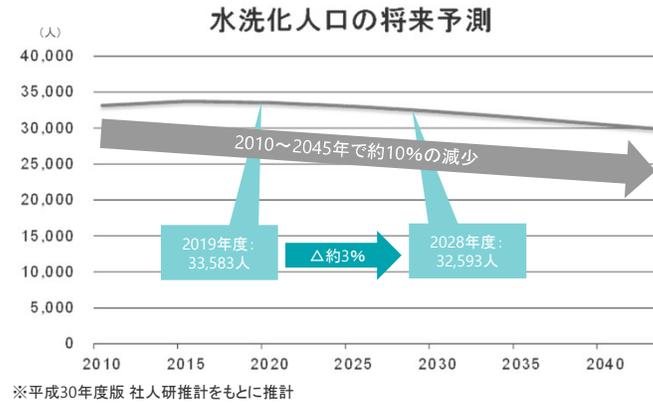


- 固定資産台帳に登録されている取得原価及び管渠延長を布設年度別に集計した。
- 1990～2000年度に布設した管渠が多く、供用開始から20～30年程度経過している。
- 管渠の耐用年数(50年)に鑑みると、今後すぐに更新投資が必要になることは想定されないが、将来の更新時の投資額は短期間で巨額になることが想定されるため、更新に向け計画的に備える必要があると考えられる。

5

【参考資料3-1】
水洗化人口の予測

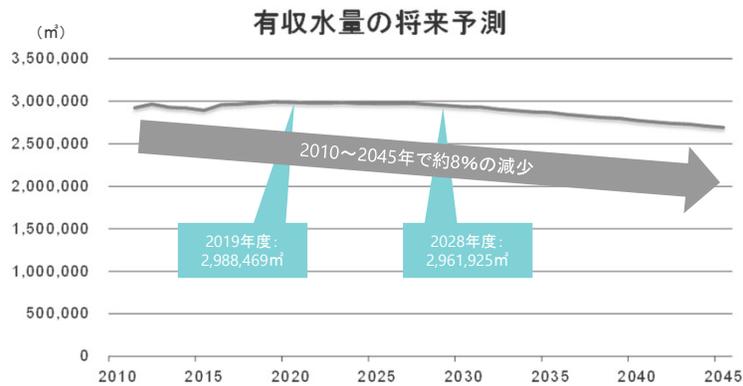
- 将来的には緩やかな人口減少が想定される
 - 以下の点から、本経営戦略の将来シミュレーションでは国立社会保障・人口問題研究所(以下、社人研)の推計数値を水洗化人口の予測として採用する。
 - ✓ 「経営戦略策定ガイドライン」に、「人口ビジョンや国立社会保障・人口問題研究所が公表している将来推計人口を参考にすることが考えられる」とある。
 - ✓ 国土交通省公表の「立地適正化計画の作成に係るQ&A」Q8にも、「人口等の将来見通しは、～社人研が公表している将来人口推計の値を採用すべき」とある。



6

【参考資料3-2】
有収水量の予測

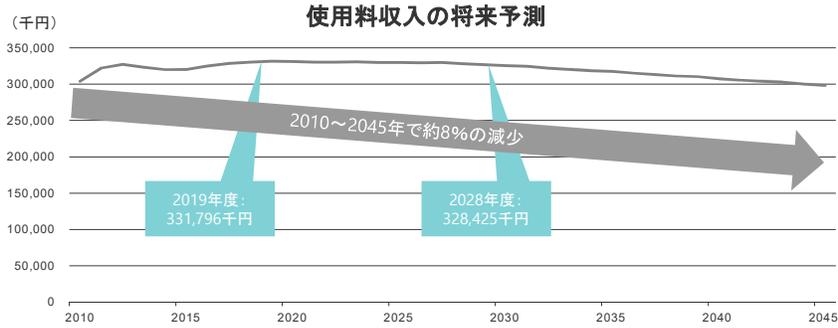
- 長期的には、水洗化人口の減少により有収水量は緩やかに減少していくことが予測される
- 経営戦略期間内は、約0.8%の減少にとどまる予測となっている



7

【参考資料3-3】
使用料収入の予測

- 水洗化人口の減少に伴い、使用料収入はゆるやかに減少していくことが予想される
 - 使用料単価は一定であるとの仮定のもと、将来の使用料収入を予測した。
 - 使用料収入=有収水量×使用料単価

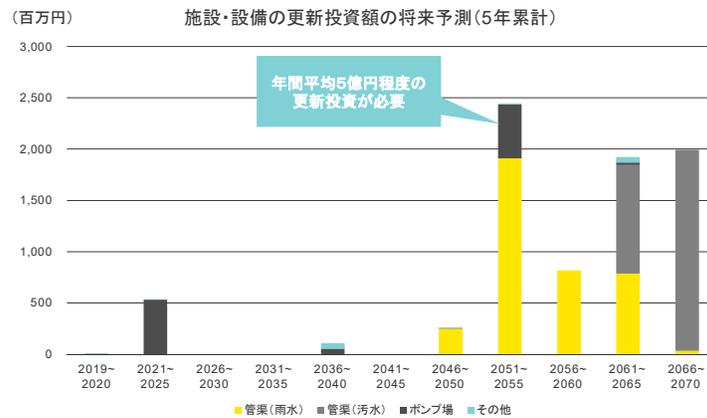


- ▶ 経営戦略期間内は、現状の水準程度で推移する予測となっている(約1%の減少)。
- ▶ 長期的には水洗化人口の減少により使用料収入は緩やかに減少していくと予想される。
- ▶ 使用料収入の減少に歯止めをかけるためには、人口増加施策や使用料改定の実施を検討する必要がある。

8

【参考資料3-4】
施設・設備の更新投資見通し

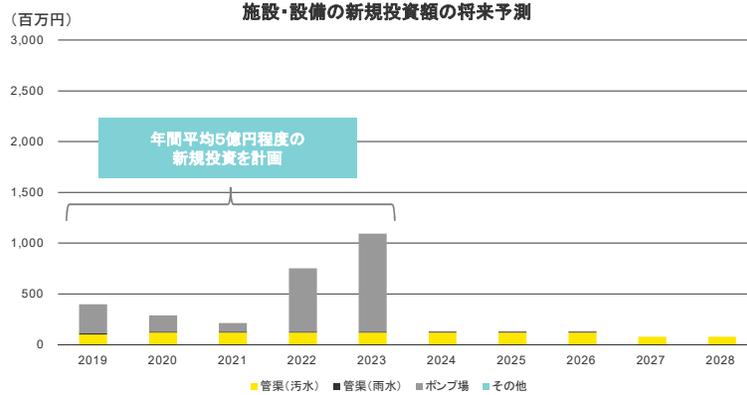
- 管渠については2050年代以降に更新ピークが到来すると想定される
- 直近で多額の更新投資が必要となることはないと考えられるが、更新ピークの時期が到来すると短期間で多額の投資が必要となるため、更新時期の分散や投資財源の計画的な積み立てが必要になる



9

【参考資料3-5】
施設・設備の新規投資見通し

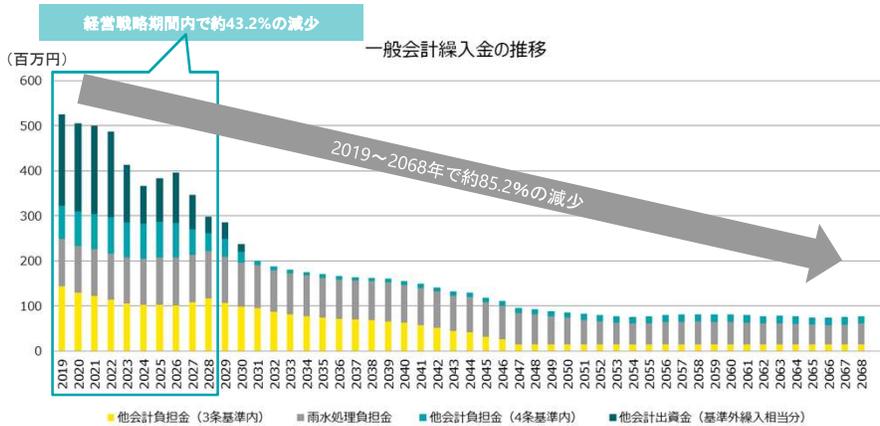
- 今後10年間で計画されている新規投資の必要額を予測・集計している
- 新規投資の内容は主に、ポンプ場の新設・調整区域に対する管渠拡張投資の実施等である
- 今後5年間で年間平均約5億円の投資を計画している



10

【参考資料3-6】
一般会計繰入金の見通し

- 一般会計から受け取る繰入金等の金額の将来予測を集計している
- 今後50年間で約85.2%削減される見通しとなっている
- 経営戦略期間内(2028年まで)では、約43.2%削減される予測となっている



11

【参考資料3-7】
財政収支見通し 収益的収支

● 経常的に黒字決算となる見通し

●収益的収支(総括表) (単位:千円/年)

西暦年度		2019年~ 2020年	2021年~ 2025年	2026年~ 2030年	2031年~ 2035年	2036年~ 2040年	2041年~ 2045年	2046年~ 2050年	2051年~ 2055年
業務量	年間有収水量	2,987	2,979	2,959	2,893	2,810	2,725	2,642	2,560
	収入の部								
	使用料収入	330,147	330,346	328,092	320,837	311,569	302,199	292,926	283,807
	雨水処理負担金	107,599	103,139	103,523	91,576	86,073	79,134	65,888	49,069
	他会計補助金	135,902	109,569	106,398	83,181	67,684	45,297	17,535	15,394
	長期前受金戻入額	340,189	342,794	350,143	306,378	289,252	238,656	163,324	114,084
その他収入	3,690	277	277	277	277	277	277	277	
計①	917,527	886,125	888,433	802,249	754,855	665,563	539,951	462,631	
支出の部	人件費	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903	37,903
	委託料	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612	34,612
	流域下水道維持管理負担金	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454	115,454
	減価償却費	542,756	556,963	571,749	508,519	479,103	426,357	327,055	201,478
	支払利息	115,517	76,938	43,619	23,151	16,070	11,333	7,653	9,423
	消費税及び地方消費税	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074	23,074
	その他支出	26,327	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345	24,345
	計②	895,643	869,289	850,756	767,058	730,562	673,077	570,096	446,289
	損益	21,885	16,837	37,678	35,191	24,293	-7,515	-30,145	16,342
	①>②								

- 使用料収入は、人口減少の影響による有収水量の減少により緩やかに減少すると見込まれる。
- 一時的に長期前受金戻入額が減少することにより赤字となる年度があるが、**おおむね経常的に黒字決算となる見通し**である。
- 現状の見通しでは経常的に黒字決算となるが、緩やかに減少する使用料収入に見合った処理原価となるよう、コスト削減を図る必要性も考えられる。

【参考資料3-8】
財政収支見通し 資本的収支

● 資金残高はプラスで推移する予測、2051年以降に更新投資のピークを迎える

●資本的収支(総括表) (単位:千円/年)

西暦年度		2019年~ 2020年	2021年~ 2025年	2026年~ 2030年	2031年~ 2035年	2036年~ 2040年	2041年~ 2045年	2046年~ 2050年	2051年~ 2055年
収入の部	企業債	188,104	311,433	39,090	10,920	21,344	10,512	36,385	255,030
	他会計補助金(基準内)	80,163	78,699	47,210	8,002	8,073	9,899	11,531	14,047
	他会計補助金(基準外)	72,884	0	0	0	0	0	0	0
	国庫補助金	147,170	311,433	39,090	10,919	21,343	10,512	36,384	255,030
	他会計出資金(基準外繰入相当分)	166,301	139,152	56,044	0	0	0	0	0
計①	655,514	840,718	181,434	29,841	50,760	30,922	84,301	524,107	
支出の部	建設改良費	345,140	622,865	78,179	21,838	42,686	21,023	72,769	510,059
	企業債償還金	525,365	504,482	368,644	163,425	114,064	106,109	87,563	66,015
	計②	870,506	1,127,347	446,824	185,263	156,751	127,132	160,331	576,074
過不足額	①>②	-214,992	-286,630	-265,390	-155,423	-105,990	-96,209	-76,031	-51,967

●資金残高・企業債残高(総括表) (単位:千円)

西暦年度		2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年
資金収支	企業債残高	4,801,448	3,917,506	2,469,819	1,836,936	1,380,434	918,954	681,759	1,645,812
	資金残高	121,558	121,558	121,558	533,763	1,069,535	1,484,420	1,767,193	2,021,033

- 2050年代以降の更新投資ピーク時には年間平均約5億円程度の事業費が必要となる。
- 一方で、2026年~2050年は年間平均約0.2~0.7億円程度の事業費と試算されており、年度ごとの必要事業費にバラつきが大きい状況にあると考えられる。
- 資金に関しては順調に残高が増加する予測となっているが、更新投資を平準化した際には資金増加の傾向が緩やかになることが想定される。
- 現時点では必要な投資に備えて資金を留保しておくとともに、更新投資時期の前倒し等による平準化を図ることが改善策として考えられる。

【参考資料3-9】
将来予測のまとめ

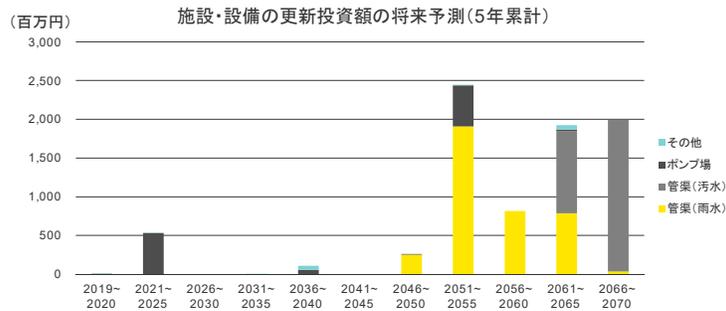
- 将来予測の結果、毎年度おおよそ純損益が発生し、資金残高もプラスで推移する予測となっている
 - ✓ 今後予定されている新規投資を計画的に実施したのち、管渠・その他施設の更新を計画的に実施していく必要があると考えられる。

<p>純損益及び資金残高</p> <ul style="list-style-type: none"> • 経常的に純利益が発生し、資金残高もプラスで推移する。
<p>使用料収入</p> <ul style="list-style-type: none"> • 水洗化人口の減少に伴って、緩やかに減少していく。
<p>建設改良費</p> <ul style="list-style-type: none"> • 今後約10年間は新規の投資が見込まれ、2050年頃以降に更新投資がピークを迎える。

14

【参考資料4-1】
モノ視点での経営課題

- 更新投資時期が短期間に集中

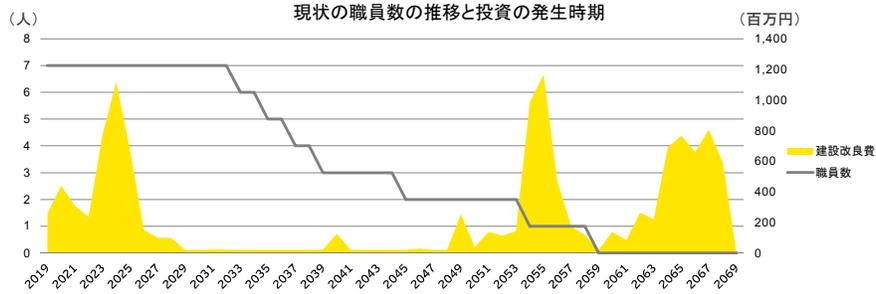


- 更新投資が必要になる時期が2050年代以降に集中しており、反対にそれ以前はほとんど投資の必要がない予測となっている。
- 更新工事を短期間でまとめて実施した際には、住民に与える影響も大きなものとなる考えられる。
- また、短期間で集中的に更新を実施することは、人材・資金のリソースの面でも負担が大きくなる。
- モノ視点での経営課題への対応として次の点が考えられる。
 - ✓ **更新投資時期の平準化の検討**
⇒ 必要な更新投資が実施可能となるよう、更新投資時期を平準化する方策を検討する。
 - ✓ **ストックマネジメントの実施による、要投資額や更新時期の精緻な見直し**
⇒ スtockマネジメントを実施し、更新時期や投資額、工法等の更新計画策定の基礎となる情報を得る必要がある。

15

【参考資料4-2】
ヒト視点での経営課題

- 技術的なノウハウの継承が断絶する可能性がある

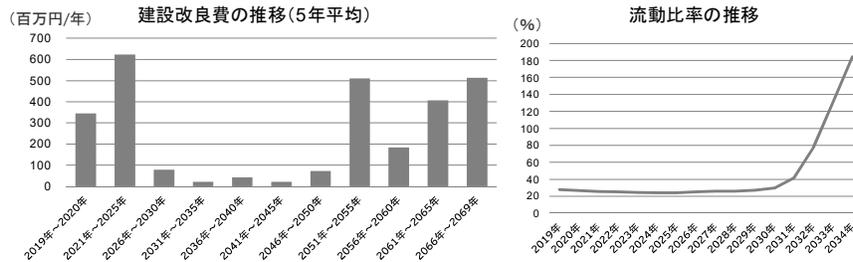


- 現状の投資時期の予測では、更新等の投資がほとんど実施されない期間がおおよそ25年間と長期間にわたる(2026~2050年)。
- しかし、今後10年間で実施される投資を経験する職員のほとんどは、2050年以降の更新投資が実施される前に退職してしまう。
- この期間中に技術的な知識・ノウハウ等の継承が断絶する恐れが考えられる。
- 投資のピークが到来した場合には、多くの経験豊富な人員が必要になると考えられるため、事前に人材を確保し育成することが必要となる。
- ヒト視点での経営課題への対応として次の点が考えられる。
 - 更新時期の平準化 ⇒ 継続的に更新工事等を実施することにより、実務経験の不足を避ける必要がある。
 - 人員計画の策定 ⇒ 適時に必要な人材を配置できるよう、計画的に人員の採用、育成を実施する必要があると考えられる。
 - 技術人材の確保 ⇒ 将来的な技術職員の不足に備え、必要に応じた技術職員の増員が必要と考えられる。
 - 技術人材の育成 ⇒ 現場管理を担うためには一定の経験が必要であるため、計画的な育成が不可欠である。

16

【参考資料4-3】
カネ視点での経営課題

- 更新投資に対する財源の確保
- 有事の際も対応可能な安定した経営・財政的な備え



- 建設改良費の推移グラフからもわかるように、将来的に更新投資が本格化してきた際には、多額の財源が必要となることが予測される。
- 短期的に財政的な負担が大きくなってしまいうため、投資額の負担の平準化を図る必要があると考えられる。
- 大規模災害の発生等の有事の際には、下水道使用料収入が激減する一方、災害復旧に要する支出が莫大な額となることが想定される。
- そのような場合には国や県からの補助を受けられることが想定されるものの、機動的な対応を実施するために、本町としても平時から安定的な経営・財政的な備えを行う必要があると考えられる。
- カネ視点の経営課題への対応として次の点が考えられる。
 - 更新投資額の平準化 ⇒ 年間更新投資額の平準化を図り、短期間に集中した資金需要を分散させる必要があると考えられる。
 - ストックマネジメントの実施 ⇒ 更新投資必要額を精緻に見積もり、投資額平準化のために必要な基礎的情報を得る必要がある。
 - 財務数値に関する目標値の設定 ⇒ 安定的な経営を実現するために、財務数値に関する目標値を設定する。

17

【参考資料5】
財務数値に関する目標

- 安定的な経営を実施するため、以下の財務数値に関する目標を設定する。

出資金(基準外繰入相当分)

- 出資金(基準外繰入相当分)の額を、2028年度までに50,000千円まで削減する。
- 公共下水道事業は地方財政法上、独立採算制を基本原則とすることが定められており、その経営に伴う収入をもってその経費に充てることが理想となる。公営企業が独立して安定した経営を行うために、徐々に一般会計からの出資金(基準外繰入相当分)を削減することは重要な意義を持つものとなる。

純利益

- 毎年度純利益を確保する。
- 公営企業において、利潤を追求すること自体は目的とはならないが、純利益は企業経営の良否を把握するための共通の指標となるため、純利益を継続的に確保することが安定した経営にとって重要となる。

一人当たり借入金残高

- 一人当たり借入金残高が200千円を超えない。
- 将来世代に対して現在以上の債務負担を残さないために、現状の一人当たり借入金残高の水準を超えないよう努めることが、長期的な経営において重要となる。

18