

水巻町公共下水道事業経営戦略

2023 (R5) ~2032 (R14) 年度

2024 (R6) 年3月

水巻町

目 次

第1章 経営戦略について.....	3
1 策定及び改定の趣旨.....	4
2 計画期間.....	4
3 計画の事後検証・更新.....	5
第2章 事業の概要.....	6
1 事業の現況.....	7
2 経営の状況.....	14
3 これまでの経営健全化の主な取組.....	23
第3章 経営の基本方針.....	24
第4章 投資計画と財政計画.....	26
1 投資についての説明.....	27
2 財源についての説明.....	31
3 収支見通しと経営健全化に向けて.....	38
語 句 の 説 明.....	41

第1章 経営戦略について

第1章 経営戦略について

1 策定及び改定の趣旨

下水道は、快適な生活環境と、公共用水域の水質保全を図るため、非常に重要な役割を担っています。このため、公衆衛生の確保、生活環境改善、水質保全、浸水の防除の観点から、町行政においても重要な事業として位置付けています。

本町では、これまで下水道施設の整備を進めてきたところ、2022（R4）年度末時点の人口普及率は96.3%、整備済み事業費は175億円となっています。今後も人口減少に伴い使用料収入の減少が見込まれる中、未普及地域の整備に加え、老朽施設の更新や耐震化対策の強化などに伴う多額の費用が必要となります。

そのような厳しい状況を迎える中、総務省より2014（H26）年8月に「公営企業の経営に当たっての留意事項について」が発出され、下水道事業を含めた公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくために、中長期的な視野に立った経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤の強化を図ることが求められました。

「経営戦略」とは、将来需要に見合った施設更新をする「投資計画」と、必要な財源を計画的かつ適切に確保する「財政計画」から成り立ちます。「投資計画」と「財政計画」は別々に策定されるものではなく、相互に関連し、最終的に収支が均衡した形で策定されるものです。

そこで本町では、2017（H29）年度より地方公営企業法を適用し、経営状況を見える化し改革と経営基盤強化を推進しており、将来にわたり安全で快適な下水道サービスを継続的に提供するため、2019（H31）年3月に「水巻町下水道事業経営戦略」を策定しました。

現在、この経営戦略策定から5年が経過したことから、これまでの取組を評価するとともに、新たに策定したストックマネジメント計画に基づく投資計画の見直しや社会情勢の変化による財政計画の見直し等を反映させるため、本経営戦略を改定しました。

2 計画期間

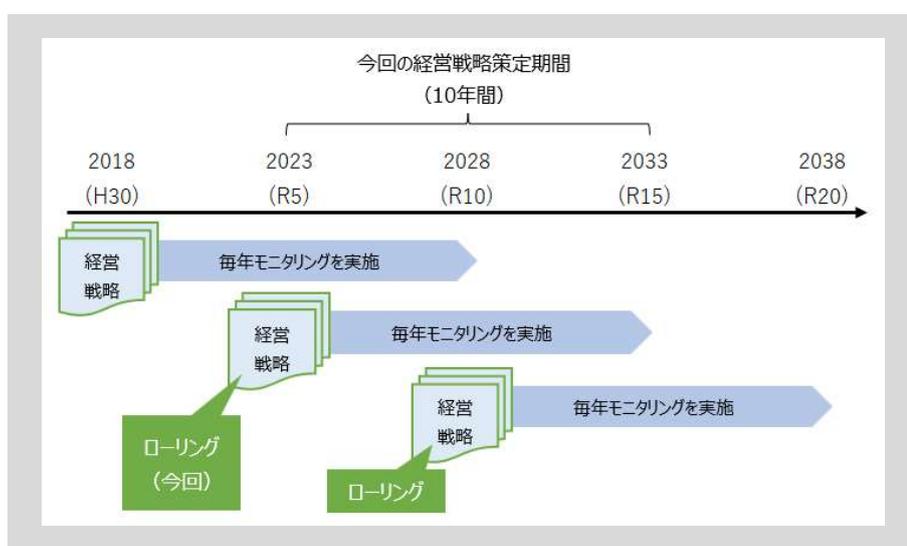
総務省の「経営戦略策定・改定ガイドライン（2019（H31）年3月29日策定）」及び「経営戦略策定・改定マニュアル（2022（R4）年1月25日改定）」に準拠し、改定期間を10年間（2023（R5）年度～2032（R14）年度）とします。

3 計画の事後検証・更新

計画の効果的で着実な実施のために、計画的にフォローアップを行います。

具体的には、P D C Aサイクルを活用し、毎年度計画の数値進捗管理（モニタリング）を実施します。また、5年ごとに計画の見直し（ローリング）を行います。ただし、経営環境の変化によっては、5年以内に見直します。

モニタリングとローリングのイメージ



経営戦略に係る PDCA サイクルのイメージ



第2章 事業の概要

第2章 事業の概要

1 事業の現況

(1) 事業の沿革

本町の下水道事業は、団地開発によるコミュニティプラント（地域し尿処理施設）として1976（S51）年に処理人口 13,300 人で開始されました。その後、単独での公共下水道が計画されましたが、1994（H6）年に1市3町による「遠賀川下流流域下水道」への参加が決定し、1995（H7）年より計画人口 38,000 人、全体計画面積 770ha、総事業費 156 億円の町全域での公共下水道事業に着手しました。

なお、終末処理場が中間市に建設され、遠く離れていたため、下水道が整備されるまで相当の年月を要することから、コミュニティプラントを中間的な下水処理施設とし、北部地域の整備を進めてきました（フレックスプラン）。

そして、南部地域においても 2002（H14）年から下水道の整備が始まり、2007（H19）年に流域下水道の幹線が到達したことにより、フレックスプラン区域も含め、流域下水道へ接続し、広域化を図っています。

現在、人口減少や当初計画区域外での宅地化もあり、2022（R4）年度末現在の計画及び整備状況は以下のとおりです。

■ 下水道事業の状況（2022（R4）年度末）

供用開始年度	1995（H7）年度（供用開始後 28 年経過）		
全体計画面積	804ha (804ha)	全体計画人口	22,700 人 (26,100 人)
処理区域面積	576ha (506.3ha)	行政区域内人口	27,778 人 (28,786 人)
総事業費	247 億円 (221 億円)	処理区域内人口	26,760 人 (25,279 人)
整備済み事業費	175 億円 (150 億円)	水洗化人口	24,291 人 (22,527 人)
整備管渠延長	136km (122km)	人口普及率	96.3% (87.8%)
有収水量	2,157 千m ³ (1,836 千m ³)	水洗化率	90.8% (89.1%)

※総事業費・整備済み事業費に流域下水道（下水処理場）の負担金は含んでいません。

また、（ ）内は前回経営戦略策定時の数値です。

(2) 施設・管渠

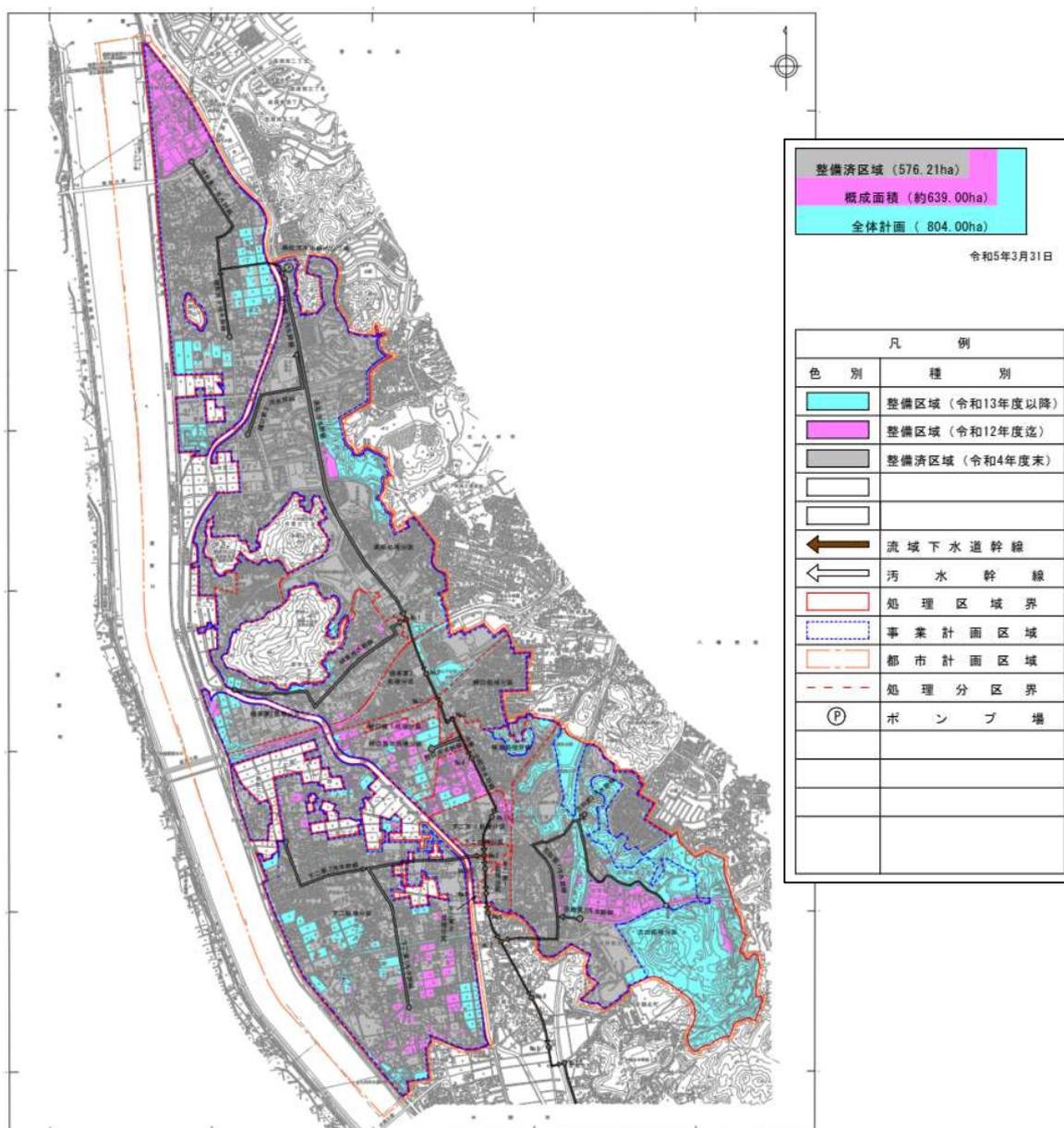
当初、全体計画面積 770ha で計画していましたが、その後宅地化等もあり、公共用水域の水質保全を維持するために効果的と考えられる都市計画用途地域 760ha のうち、721ha と用途地域外で現在住宅が密集している 83ha とあわせて 804ha を計画区域とし、前回の経営戦略策定時には 2025 (R7) 年度での人口普及率 100% を目標に整備を進めておりました。しかしながら、昨今の物価上昇等による工事費増加もあり、また、現時点で人口普及率が 96.3% と高水準にあることから、当該目標達成年度を 2030 (R12) 年度に変更しております。

なお、一部地域では、浄化槽での個別処理が有利と考えられますが、全域で公共下水道の整備を進める方針のなか、地域的つながりからも極めて困難な選択となります。こういった状況からも、整備方針等を総合的に判断して公共下水道による整備とします。

また、公共用水域の水質保全や生活環境の向上など、快適で安心安全な住民生活を支える重要なインフラの一つである下水道は、機能停止することなく持続的なサービスの提供が求められており、そのためには、点検調査や修繕改築を計画的に実施する予防保全型の適正な維持管理が重要となります。そこで、ストックマネジメントの考え方による適正な維持管理を実施するため、2022 (R4) 年度にストックマネジメント計画を改定しています。

なお、ストックマネジメントの実施にあたっては、下水道施設のリスク評価を踏まえ、施設管理の目標 (アウトカム、アウトプット) 及び長期的な改築事業のシナリオを設定し、点検・調査計画及び修繕・改築計画を策定し、計画的に行うこととしています。

下水道普及の状況（2022（R4）年度末）



※全体計画面積と整備予定面積

計画面積 804ha を完了させるには、230ha ほどの面積が残されていますが、計画区域内であっても田畑等で当面、整備予定のないエリアが一部あります。

そうしたエリアを除き 2030（R12）年度までに 64ha を整備し概成する予定です。

① 施設

➤ 設備

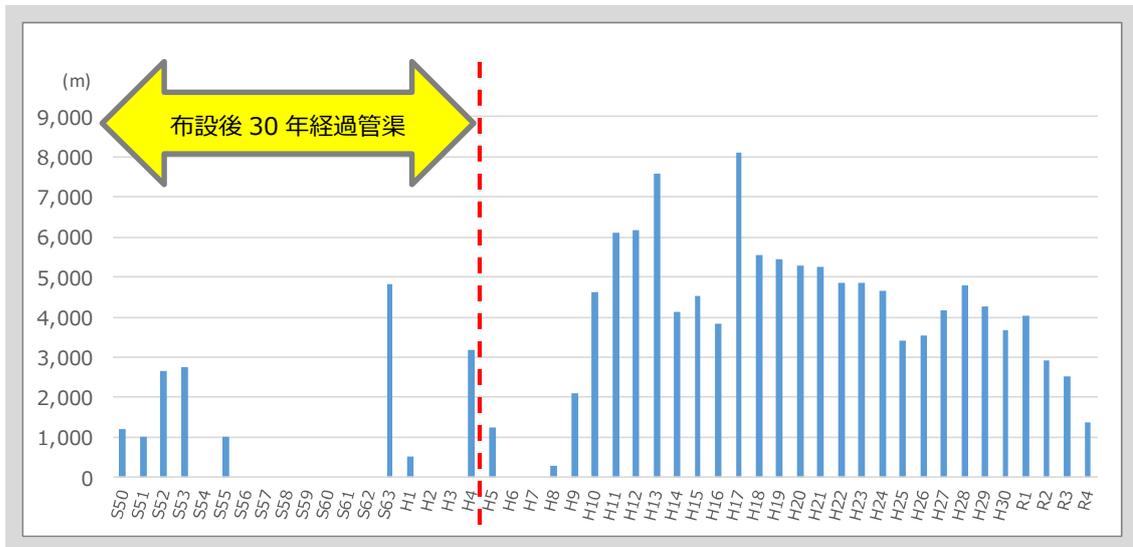
流域下水道に接続していることから、大規模な処理施設は有していません。なお、ポンプ施設として高松汚水中継ポンプ場（樋口）及びマンホールポンプ 14 基を有しています。

➤ 管渠

供用開始後 28 年であり、管渠設備の老朽化は比較的進んでいない状況です。しかしながら、民間開発による整備が行われ、贈与を受けた管渠は最も古いもので 45 年以上が経過し、また、布設後 30 年を経過した管渠延長も 17km を超えてきたことから、近い将来において更新が必要となる時期が到来することが予想されます。

なお、2022（R4）年度末の管渠延長は、136 kmとなっています。

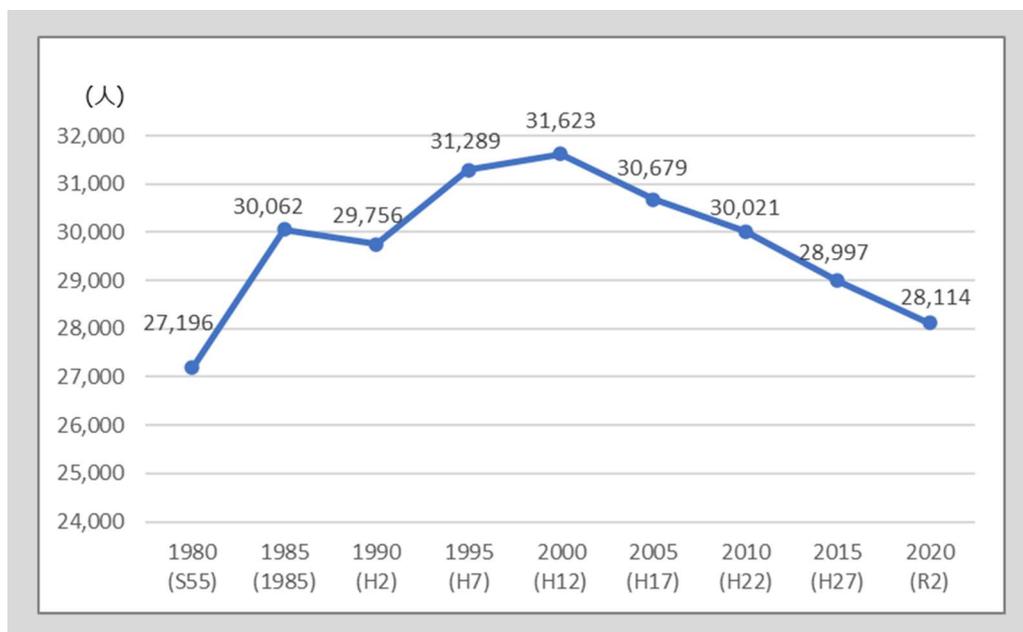
■ 管渠年度別布設延長



(3) 水需要の状況

① 人口

町内人口（国勢調査）の推移



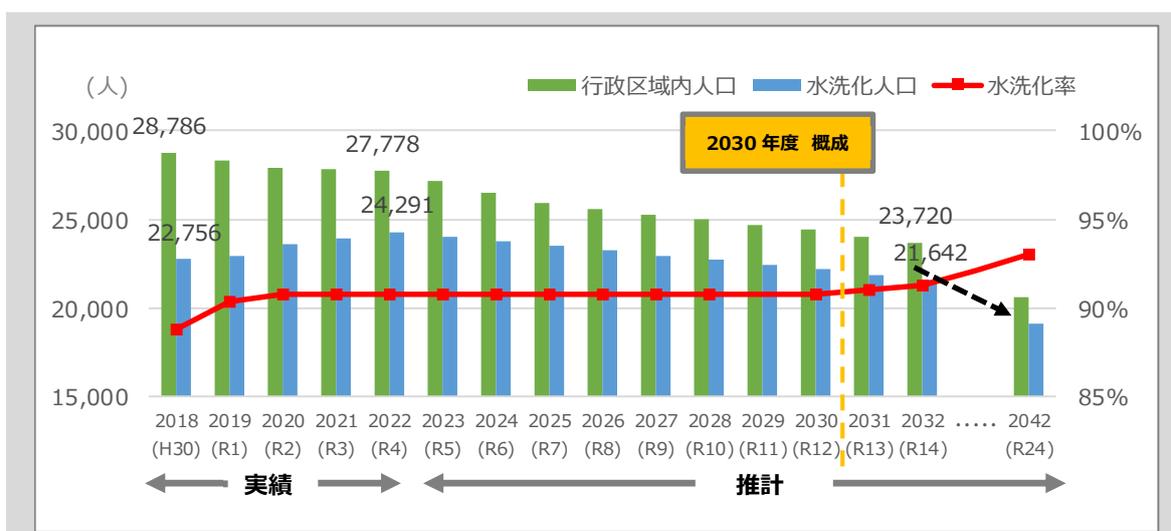
本町の人口は、1980（S55）年の国勢調査時の27,196人以降おおむね増加し、2000（H12）年にはピークである31,623人となっていたものの、それ以降減少に転じ、2023（R5）年3月には27,778人となっています。

国立社会保障・人口問題研究所（社人研）の推計によれば、今後の人口の見通しは、毎年約1～2％程度の減少が続き、2060（R42）年度には現在の人口の約半分の1.5万人を割り込みます。処理区域内人口もほぼ同様の推移になることが見込まれ、下水道事業への影響も甚大なものになることが予想されます。

そこで、本町では、将来の人口減少に歯止めをかけ、将来にわたって活力あるまちづくりを進めるため、2016（H28）年3月に、「水巻町まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定して目指すべき将来の方向を示し、また、当該総合戦略をより具体的に進めるアクションプランとして、2017（H29）年3月に「水巻町シティプロモーション戦略」を策定し、新たな町民（住民）や企業の流入を生み出すことを推し進めています。さらに、2021

（R3）年2月には「第2期水巻町まち・ひと・しごと創成総合戦略」を策定して本町の現状における課題と将来の人口減少抑制に向けた施策を取りまとめています。

水洗化人口及び水洗化率の推移



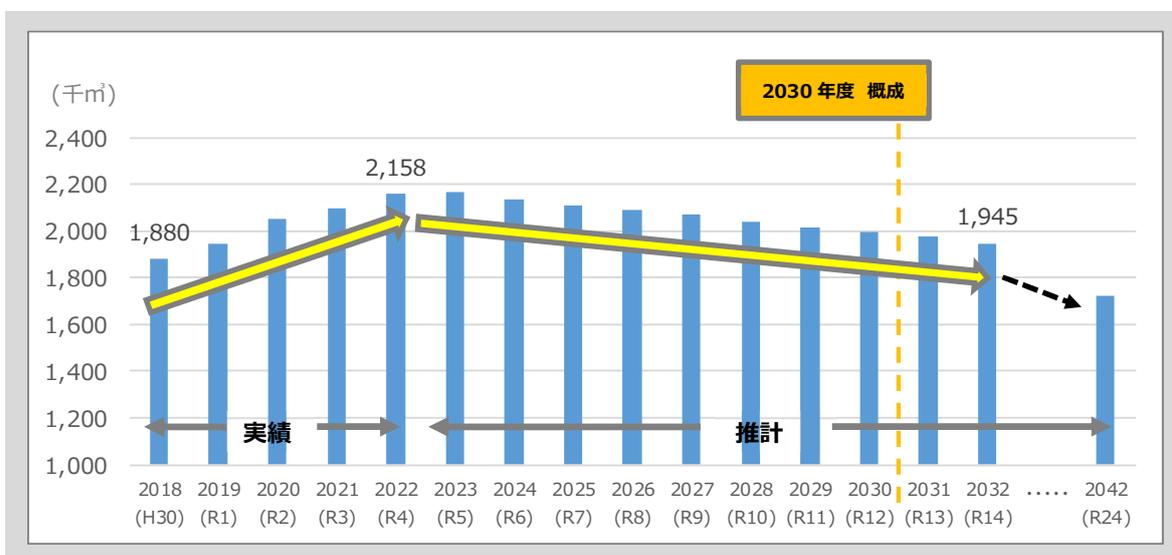
人口は減少傾向にありますが、水洗化人口は2018（H30）年度の22,756人から2022（R4）年度には24,291人と増加しています。これは、未普及地域の整備によるものです。

今後は2030（R12）年度の概成に向けた整備を実施することで未普及地域を減らしていく計画ですが、人口減少による影響が大きく、水洗化人口は減少していくことが予想されます。

なお、水洗化率は、概成までは現状の水準が続き、その後徐々に増加していくことが予想されますが、さらなる水洗化率向上のため接続推進施策を図っていきます。

② 使用水量

有収水量の推移



2022 (R4) 年度までは、公共下水道整備による水洗化人口の増加に伴い年間使用水量は増加傾向にありますが、今後は人口減少の影響が公共下水道整備による水洗化人口増加を上回ることから、有収水量は減少が続くと予想されます。

その結果、2032 (R14) 年度には有収水量が 1,945 千m³と、2022 (R4) 年度から 213 千m³ (9.8%) 減少する見込みです。

2 経営の状況

経営の状況を把握するため、本町の過年度からの推移や、総務省の類似団体区分における本庁の経営の状況を比較分析しました。

■ 類似団体区分について

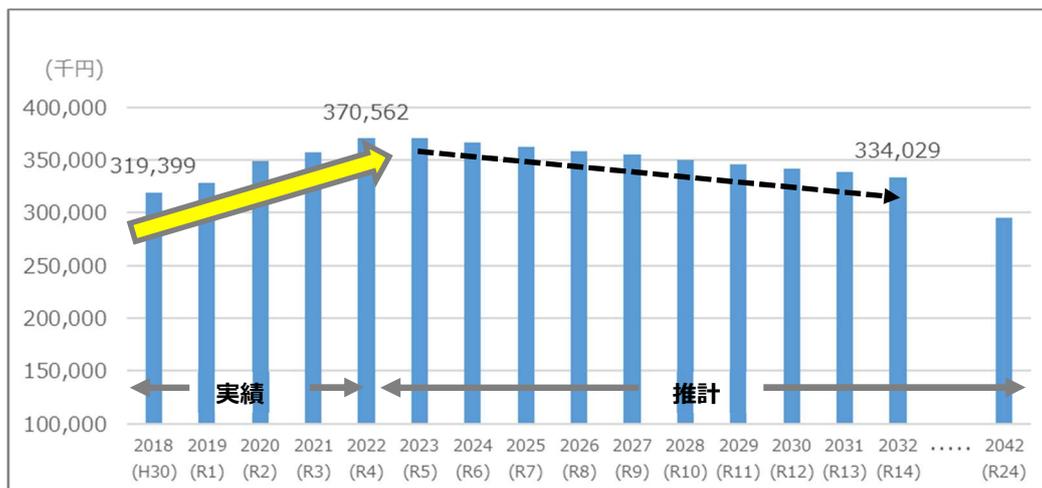
2022(R4)年度決算において、本町は以下のとおり「Cc2」の類似団体に区分されています。

処理区域内人口区分	処理区域内人口密度区分	供用開始後年数別区分	類型区分
政令市等			政令市等
10万以上	100人/ha以上		Aa
	75人/ha以上		Ab
	50人/ha以上	30年以上	Ac1
		30年未満	Ac2
50人/ha未満		Ad	
3万以上	100人/ha以上		Ba
	75人/ha以上	30年以上	Bb1
		30年未満	Bb2
	50人/ha以上	30年以上	Bc1
		30年未満	Bc2
	50人/ha未満	30年以上	Bd1
30年未満		Bd2	
3万未満	75人/ha以上		Ca
	50人/ha以上	30年以上	Cb1
		15年以上	Cb2
		15年未満	Cb3
	25人/ha以上	30年以上	Cc1
		15年以上	Cc2
		15年未満	Cc3
	25人/ha未満	30年以上	Cd1
		15年以上	Cd2
15年未満		Cd3	

(1) 経営の健全性・効率性

① 本町数値の推移等

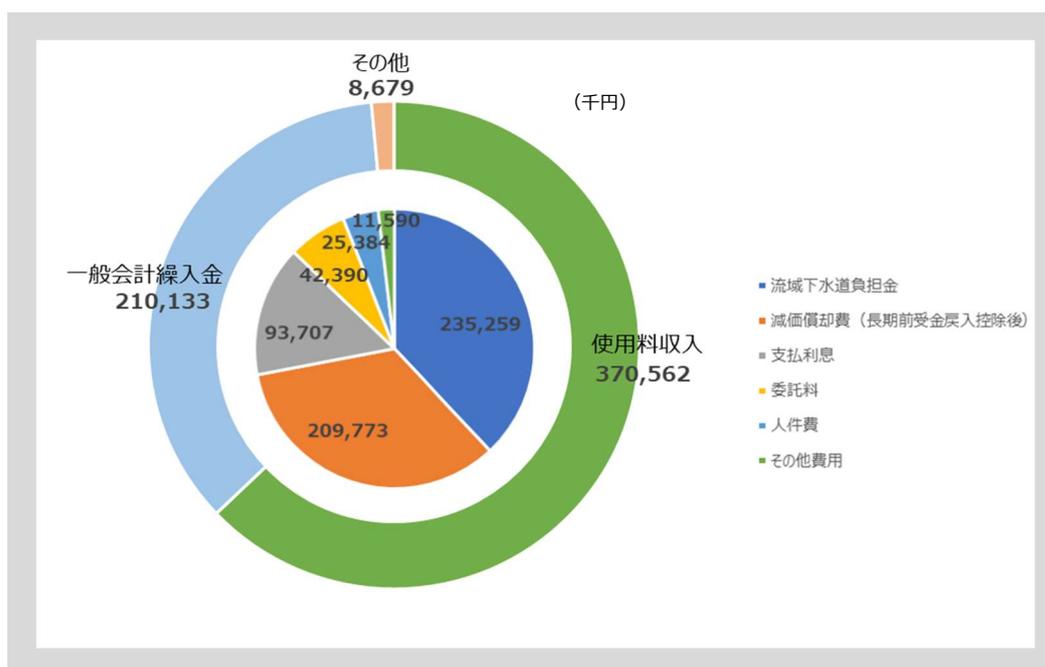
■ 使用料収入の推移



■ 分析結果

2030 (R12) 年度の概成に向けて施設整備を進めてまいりますが、人口減少が進む見込みであることから、水洗化人口は徐々に減少することが予想されます。その結果、現時点をピークに使用料収入が減少していく見通しです。さらに、近年の節水意識の高まりや節水機器の普及が進んでいる状況もあり、将来的には減少の一途をたどることが予想されます。

経常収支の構成とバランス（2022（R4）年度）



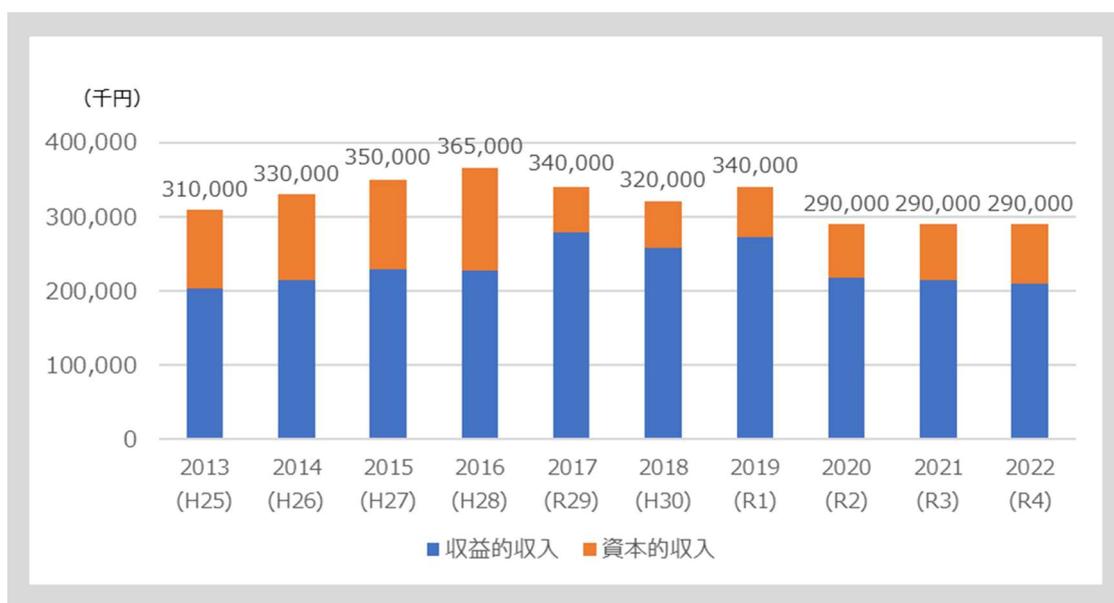
(注) 減価償却費は長期前受金戻入を控除して計算しています。

分析結果

経常費用は流域下水道維持管理負担金（以下「維持管理負担金」という）、減価償却費（長期前受金戻入控除後）、支払利息で全体の87%を占め、中でも最も大きな割合を占める維持管理負担金は、現状、1 m³当たりの費用が111円（税抜）と、前回の経営戦略策定時と同様、全国的にみても非常に高い水準となっています。

こういった費用を使用料収入と一般会計繰入金により賄っている状況ですが、使用料収入だけでは維持管理負担金と減価償却費の一部のみしか賄えていません。残りは一般会計繰入金に依存しているため、引き続き、使用料収入と一般会計繰入金の適切なバランスを検討していく必要があります。

一般会計繰入金の推移

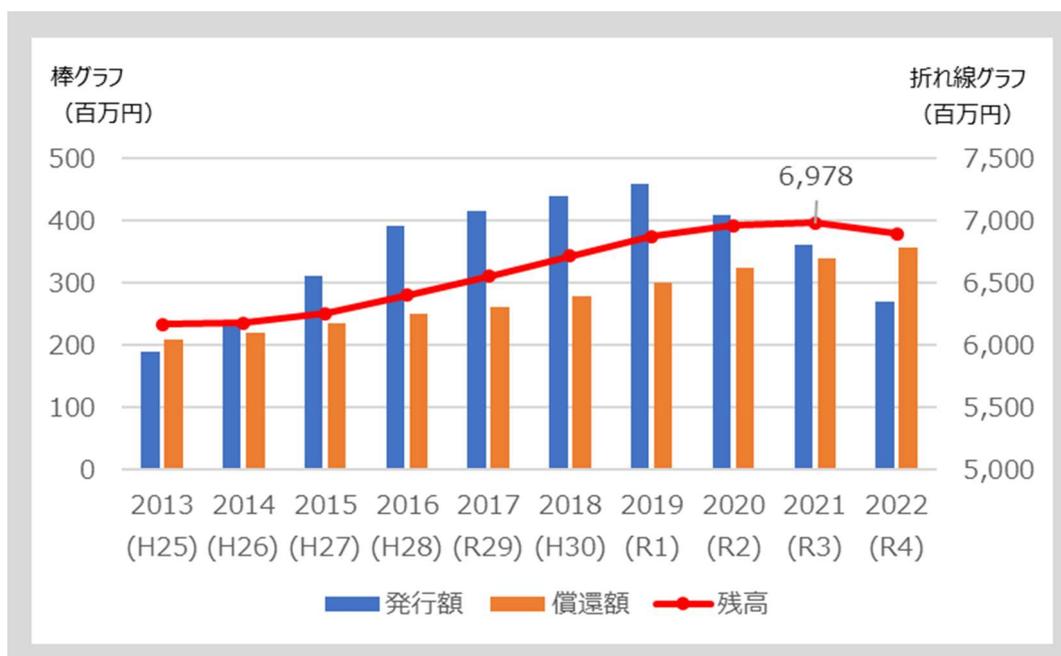


分析結果

下水道事業では、その公共的役割に鑑み、また、使用料が著しく高額となることを避けるため、汚水処理に係る費用の一部及び資本費の一部を公費で負担するとの考えに基づき、一定の繰入金を一般会計から受けています。

本町では、2022（R4）年度で約 2.9 億円という多額の繰入金により下水道事業の経営が成り立っており、今後も一定水準の繰入金が必要となります。

企業債発行額・償還額及び残高の推移



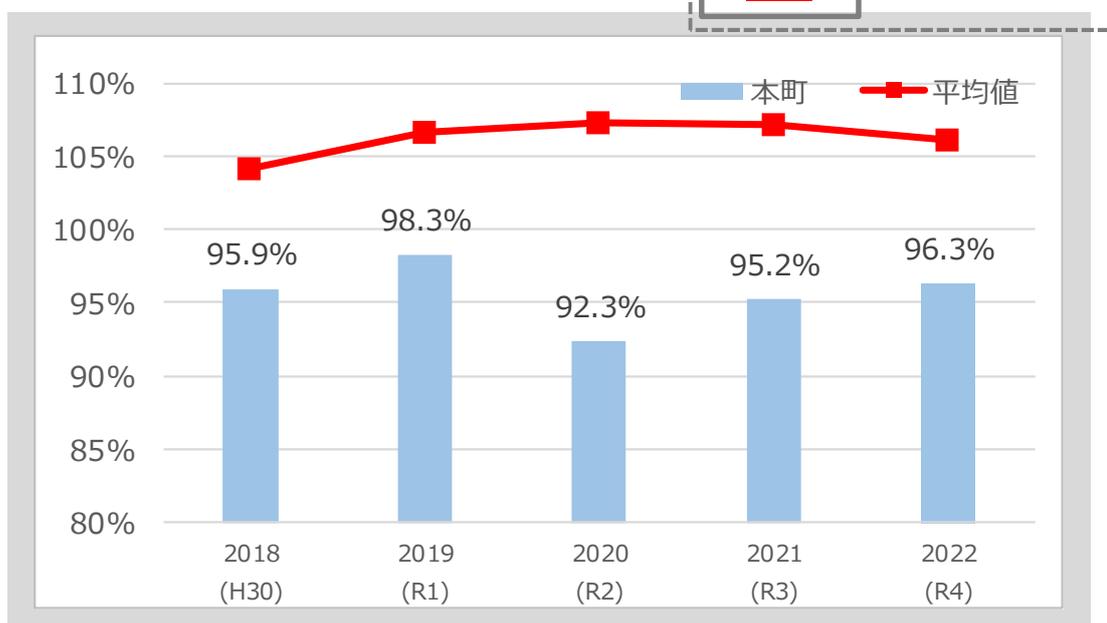
分析結果

2030 (R12) 年度の概成に向けて拡張工事を実施している影響で企業債発行額が増加して企業債残高が増加傾向にありましたが、2021 (R3) 年度の 6,978 百万円をピークに償還額の方が大きくなり、残高が減少傾向に転じています。

なお、下水道施設は超長期にわたり使用されるものであり、現役世代のみの負担で施設整備を行うことは、世代間負担の公平性の観点から望ましいとは言えません。そこで、2017 (H29) 年度より資本費平準化債を発行し、企業債償還金の負担を繰り延べることで、将来の下水道利用者にも公平な負担をお願いすることとしています。

② 他団体比較分析

■ 経常収支比率の比較



■ 指標の説明

使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えるかを表す指標であり、事業の経常的な収益性を評価することが可能です。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あり、これを下回っている場合、経営改善に向けた取り組みが必要となります。

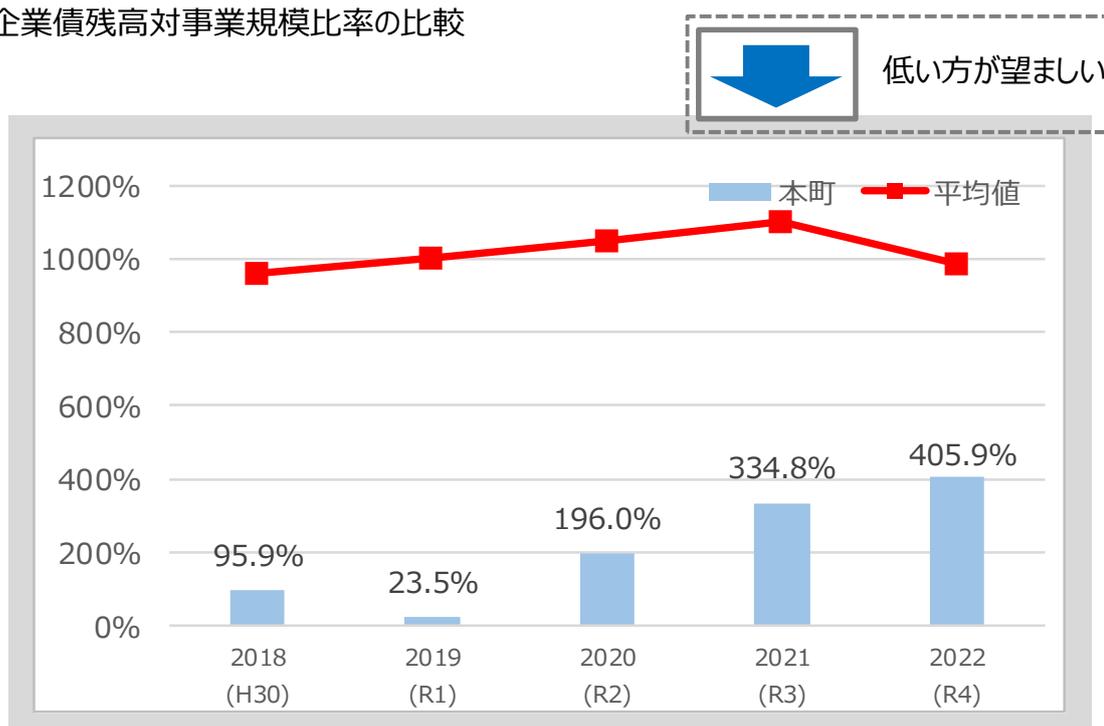
■ 算定式

$$\text{経常収益} / \text{経常費用} \times 100$$

■ 分析結果

2022 (R4) 年度の本町数値は 96.3%と、目安の 100%及び類似団体平均値よりも低くなっています。これは、単年度収支が赤字であることを示しており、経常収益に約 2.1 億円の一般会計繰入金を含んでもなお 100%を超えていないことから、繰入金に頼らない独立採算による経営のためには、さらなる収益性の改善が必要です。

企業債残高対事業規模比率の比較



指標の説明

使用料収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標です。明確な数値基準はなく、自団体のおかれている状況に応じて適切な水準となっているかを把握する必要があります。

算定式

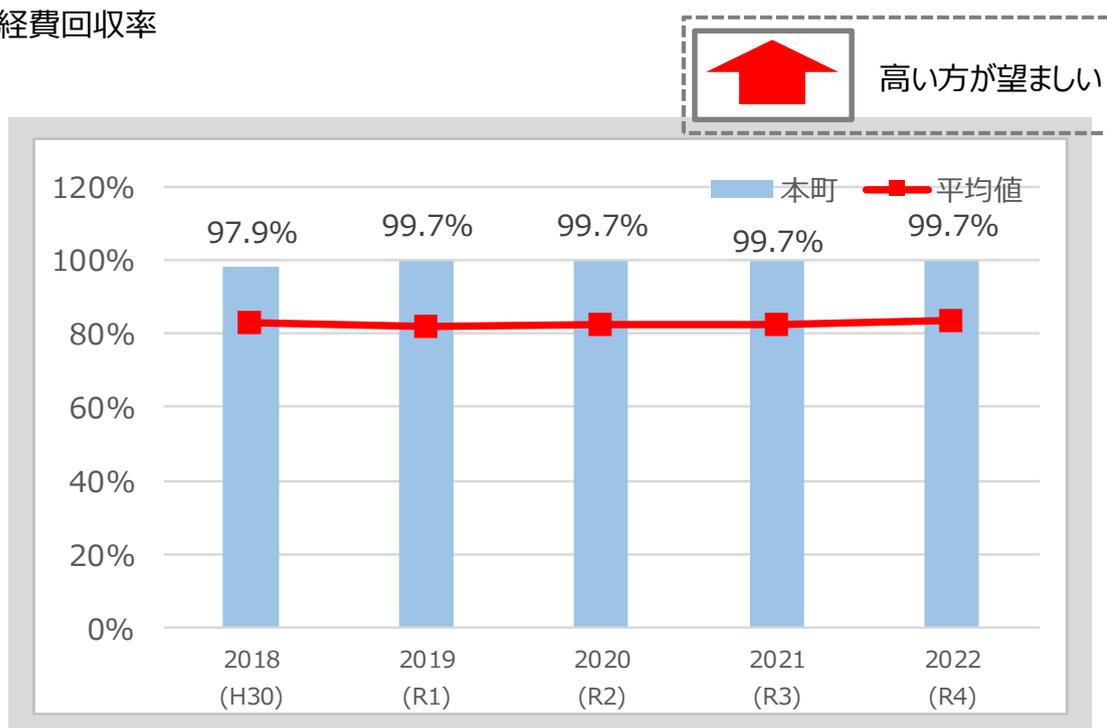
$$\frac{\text{企業債残高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担額}} \times 100$$

分析結果

2022 (R4) 年度の本町数値は 405.9%と、比較対象団体平均値を大きく下回っている状況であり、事業規模に対して企業債残高が大きすぎる状況にはないと考えられます。ただ、指標は上昇傾向であり、今後の人口減少に伴う使用料収入の減少が予測されることから、将来的に当該指標が過大とならないよう、企業債発行額と償還額のバランスに留意する必要があります。

また、今後下水道整備に当たっては起債による事業実施が不可欠なため、企業債残高の過度な増加を抑えるような起債方針を設定し、世代間負担の公平性を確保していく予定です。

経費回収率



指標の説明

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す指標であり、使用料水準等を評価することが可能です。

算定式

$$\text{下水道使用料} / \text{汚水処理費（公費負担分を除く）} \times 100$$

分析結果

2022（R4）年度の本町数値は99.7%と比較対象団体平均値を上回っており、汚水処理に要する経費について、概ね使用料収入で賄えていると考えられます。下水道普及が進み、接続率が比較的高水準であることが影響していますが、将来的にも高水準の経費回収率を維持するため、経費削減や接続推進を進める必要があります。

これらの分析結果を踏まえ、第4章で投資と財政計画を検討します

(3) 使用料体系

1995（H7）年の供用開始時は、1 m³当たり140円の従量定額制を採用していましたが、2007（H19）年4月からは、基本使用料（10 m³まで）1,400円+1 m³当たり175円の基本使用料+従量定額制に改定を行い、現在もこの使用料体系を維持しています。

本経営戦略においては具体的な使用料体系の改定は想定していませんが、収支ギャップ解消のため、今後、以下に掲げるような項目の検討が必要になります。

使用料改定の際の検討項目		
● 基本水量の廃止	● 基本使用料と従量使用料の割合の見直し	● 逓増制使用料体系の導入等

(4) 組織および職員の状況

2012（H24）年10月に上水道事業を北九州市に移管したと同時に、下水道使用料の徴収事務を委託しています。これに伴い、2014（H26）年4月より職員を1名削減し、課長、工務係4名、管理係2名の7名体制としています。

① 給与費の状況

給与水準及び職員の処遇等は、一般会計における人事制度に準じ、今後も一般会計における方針に合わせて、適正な運用を図ります。

② 技術の継承等

概成後、技術部門の業務は管渠整備業務から維持管理業務へと大きく変化するため、現時点から業務内容の違いを踏まえた技術継承が必要です。

また、事務部門では、企業会計や使用料制度などに精通した人材の育成が必要です。

技術部門と事務部門のいずれも、事業継続に支障が出ないような人員構成にしていく必要があります。

3 これまでの経営健全化の主な取組

(1) 長寿命化・投資の平準化

処理施設・管渠は、平成 10 年代に集中的に整備され、比較的新しい資産であり、今後すぐに老朽化する可能性は低いと予想されます。ただ、一部、受贈により取得した比較的古い管渠もあることから、定期的に巡回点検を行い、対策工事等を適時に実施することによって、故障や事故を未然に防止し、長寿命化を図る方針です。

なお、国土交通省の「下水道事業のストックマネジメント実施に関するガイドライン-2015 年版-」を参考に、2022（R4）年度に「ストックマネジメント計画」策定を行い、投資の優先度に応じた事業計画を策定しています。

(2) 広域化・共同化等の検討

現在、遠賀川下流流域下水道に接続し、汚水処理は広域化で処理されています。さらなる広域化・共同化ができないか、2016（H28）年より北九州市を中心とした北九州都市圏域 6 市 11 町による検討会が開催され、本町もこれに参加しています。

(3) 民間資金・ノウハウの活用

供用開始当初より、高松汚水中継ポンプ場及びマンホールポンプの管理を委託し、民間のノウハウを活用した経費削減に取り組んでいます。今後、さらなる委託化の可能性を検討します。なお、委託範囲の拡大に当たっては、民間委託と直営事業のコストメリット、業務負荷削減効果等を比較衡量するとともに、安全の確保や危機管理体制の維持も十分考慮します。

(4) 防災・安全対策

施設区分毎に優先度、実施頻度等を設定し点検を実施するとともに、その他適宜修繕による対策を行っています。

第3章 経営の基本方針

第3章 経営の基本方針

本町のまちづくりの方向性を示す最上位計画である「水巻町総合計画・水巻町未来図鑑」の中で、“10年後にこんな町になりたい”という5つの「なりたい」が示されています。下水道を整備し維持していくことは、そのうちのひとつ、「居心地のいい町になる」を実行し、きれいな川を守り快適で安心・安全な生活を提供することです。

現在、下水道整備は計画の2/3余りが終了したところですが、経営の視点で将来を見てみると、収入の面では、下水道整備が進むにつれて接続数も増加する見込みですが、すでに始まっている人口減少や生活様式の変化などの影響で使用料収入は減少に転じることは避けられない状況が想定されます。それに対して支出の面では、2030（R12）年度の概成に向けて今後も多大な下水道整備費用が必要になります。また、企業債の償還額は本計画期間中増加を続けて2027（R9）年度に最大になる見込みです。こうしたことから下水道事業経営は、今後、厳しさが増していくことが見込まれます。

このような状況の中、本町では、経営の改善につなげるため、2017（H29）年度から地方公営企業法の財務規定等を適用した企業会計に移行し、経営の見える化を図っております。今後は事業経営の透明性を高め経営状況を分かりやすく住民に提供し、公共下水道事業の現状について理解していただくよう取り組み、経営の健全化を図っていきます。

こうした下水道事業を取り巻く状況を認識し、ひとつひとつの課題に取り組みながら下水道事業として、次の2つを経営の基本方針として事業運営を行っていきます。

経営の基本方針

2030（R12）年度までに下水道整備を概成し、すべての住民に快適で安心・安全な暮らしを提供する。	生活に欠くことのできない重要な下水道サービスを、将来にわたり安定的・持続的に提供する。
---	---

第4章 投資計画と財政計画

第4章 投資計画と財政計画

1 投資についての説明

(1) 投資の基本方針

快適な生活環境と水質保全を図るため、「投資計画」の目標の設定に当たっては2030（R12）年度での概成を「投資計画」の基本方針とします。

また、今後、これまでの下水道施設の新設による拡張から、ストックマネジメント計画に基づく改築・更新へシフトしていき、計画的かつ効率的に管理することで下水道施設の長寿命化への対応を図ります。また、施設の耐震対策も改築・更新にあわせ対応していく予定です。

なお、ストックマネジメント計画によるコスト縮減効果（試算対象50年間）は、管渠（マンホール蓋含む）約1.2億円/年、マンホールポンプ場及びポンプ場約0.2億円/年、合計約1.4億円/年と試算しています。

(2) 整備・更新計画

① 管渠の整備・更新

未整備地域は、基本方針のとおり、2030（R12）年度の概成に向けて整備を進めるとともに、ストックマネジメント計画に基づき、必要な更新投資を実施いたします。

なお、受贈された管渠の老朽化が進行しているため、他の管渠に比べて早期の更新が必要となり、計画期間後の更新を予定しています。また、その他の地区に関しても、今後、計画的に耐震化・老朽化対策を行う予定です。

以上より、本経営戦略の計画期間中の管渠の整備・更新への投資額は、約33.9億円（年間平均約3.4億円）を見込んでいます。

② ポンプ場設備等の整備・更新

ポンプ施設においては、2021（R3）年度に腐食環境下及び一般環境下の点検を行ったところ、2033（R15）年度までに目標耐用年数を超過する電気施設、機械施設があり、改築修繕を実施する必要があります。

そこで、ストックマネジメント計画に基づき、必要な設備の更新や修繕等の維持管理を実施する予定であり、本経営戦略の計画期間中のポンプ場設備等の整備・更新への投資額は、約2.6億円を見込んでいます。

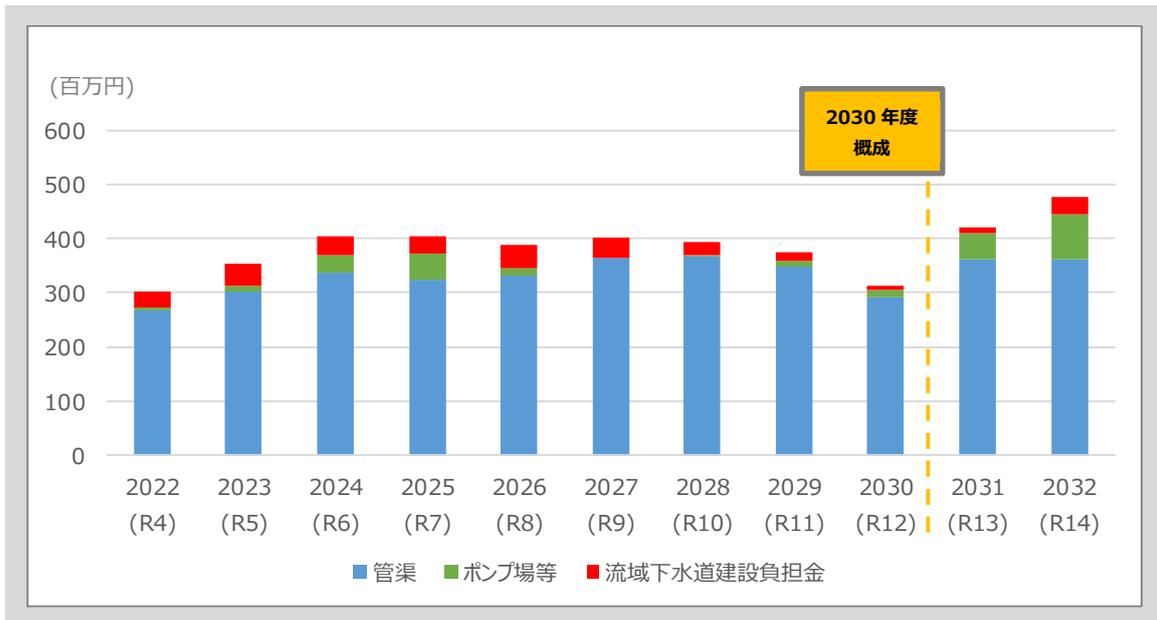
③ 流域下水道建設負担金

遠賀川下流流域下水道に接続し、当該流域下水道施設の更新等に必要な投資の負担金を支出しています。この負担金には、流域下水道の計画等に基づき、負担額を支出する予定であり、本経営戦略の計画期間中の流域下水道建設負担金は、約 2.8 億円を見込んでいます。

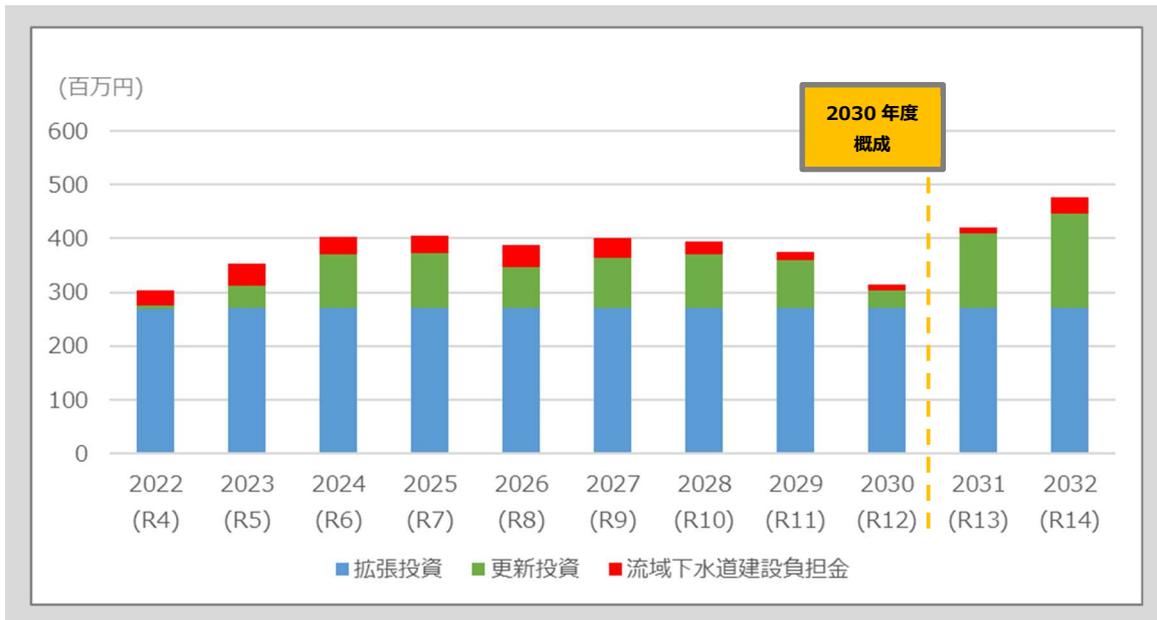
なお、流域下水道の計画変更等により、当該建設負担金は変動する可能性があります。

これらの方針に基づき、本経営戦略の計画期間（2023（R5）年度～2032（R14）年度）中の事業費は次のとおり推移する計画です。

事業費計画_資産種類別 (税込)



事業費計画_投資種類別 (税込)



(3) 民間資金・ノウハウの活用

現状、具体的な民間資金・ノウハウの活用の方針はありませんが、効率的な経営の実現のため、その方策を検討していきます。なお、活用にあたっては、民間委託と直営事業のコストメリットや業務負荷削減効果等を比較することとします。

(4) 災害対策

「下水道事業 業務継続計画」(下水道 BCP) を策定し、災害時における下水道機能の継続・早期回復のために平時より備えています。

(5) 組織

今後、概成までの拡張投資と併行して計画的な施設更新が必要となることから、現状の人員数を維持します。しかしながら、計画の進捗状況等によりさらなる人員削減が可能か、町全体の職員適正化計画等の動向を踏まえ検討します。

また、退職によりノウハウの継承が絶たれることのないよう、業務の見える化や研修の充実を図ります。

(6) その他

前記の他にも、施設管理の合理化をめざし、マンホールポンプのクラウド化等を進めています。また、他事業との連携が可能な際は、積極的に連携することにより経費の節減を図っています。

2 財源についての説明

(1) 財源の目標

「財政計画」の目標は「持続的発展が可能な社会の構築」に必要な施設・設備の投資の財源を確保するための水準にしていく必要があります。

なお、2030（R12）年度での下水道概成及び下水道施設の適切な維持管理に向け、当該事業実施のための財源確保を当面の目標とし、その中で以下の個別目標を設定します。

- 一般会計繰入金が年間 3.3 億円を超えないこと
 - ▶ 厳しい一般会計の財政状況に鑑み、また過度な繰入金依存とならないためにも、現状の水準を超えない金額とする必要があります。そこで、過去からの推移等や、使用料収入とのバランスも考慮し、年間 3.3 億円を上限として設定します。さらに、2032（R14）年度以降は年間 3.2 億円を上限とし、一般会計の負担を低減させることとします。
- 人口 1 人当たり借入金残高が 300 千円を超えないこと
 - ▶ 類似団体比較等から、現状に大きな企業債負担を抱えているとは考えられませんが、世代間負担の公平性を担保するためにも、人口 1 人当たり借入金残高の上限を目標とします。そこで、過去からの推移や他団体平均値を参考に、300 千円/人を上限として設定します。
- 事業継続に必要な資金の確保（資金がマイナスとならないこと）
 - ▶ 資金不足が生じることは、事業の継続性が絶たれた状態であるということになります。当然、そのような状況に陥ることのないよう、資金高がマイナスとならないことを目標とします。
- 経費回収率が 90%以上であること
 - ▶ 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す指標である経費回収率を一定水準以上に保つことは、下水道使用料水準の妥当性を検証する上でも重要となります。現状の水準を維持し、他団体平均を上回る目標として、90%以上を目標として設定します。

(2) 財源の試算方法

本経営戦略の財源の試算は、設定可能な前提に立って積算することが重要と考え、現状を踏まえ、以下のとおりとします。

財源の試算方法

使用料	現行の使用料水準を維持
一般会計繰入金	年間繰入金総額 3.3 億円（2032 年度以降は 3.2 億円）を上限
企業債	投資計画に応じた発行額、かつ、現行の起債充当率を維持
国庫補助金等	現在の補助制度による見込額

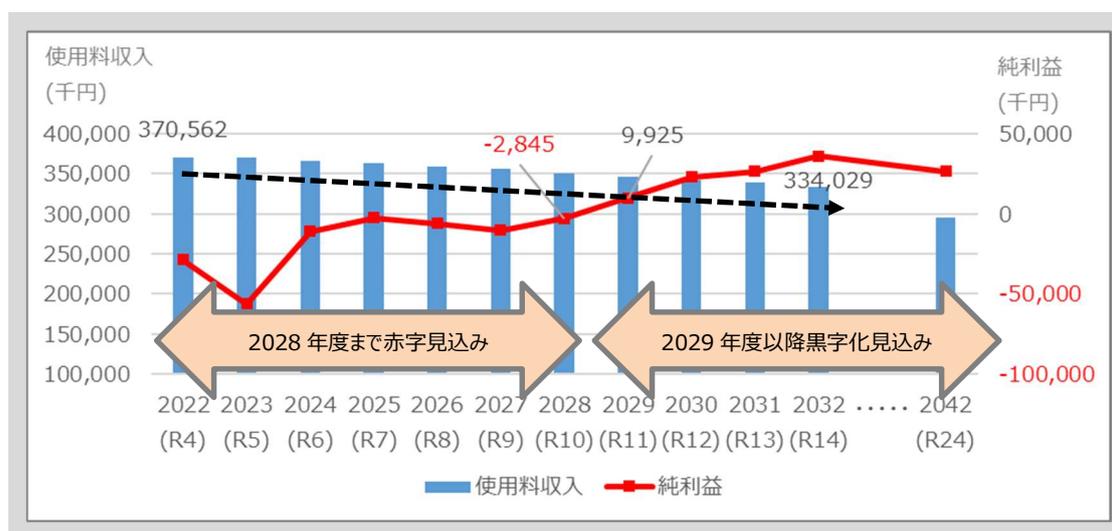
(3) 各数値の推移

① 使用料収入及び純利益

2032（R12）年度の概成に向けた拡張投資の実施はあるものの、人口減少の影響が大きく、使用料収入は減少していくと考えられます。

一方で、収益的収入から収益的支出を差し引いた純利益は、2028（R10）年度までは赤字で推移する見込みですが、企業債残高の逡減に伴い利息負担が小さくなることもあり、2029（R11）年度には黒字化する予測です。今後はさらなる経営改善を目指し、接続率の向上や経費削減努力を行う方針です。

使用料収入及び純利益（純損失）



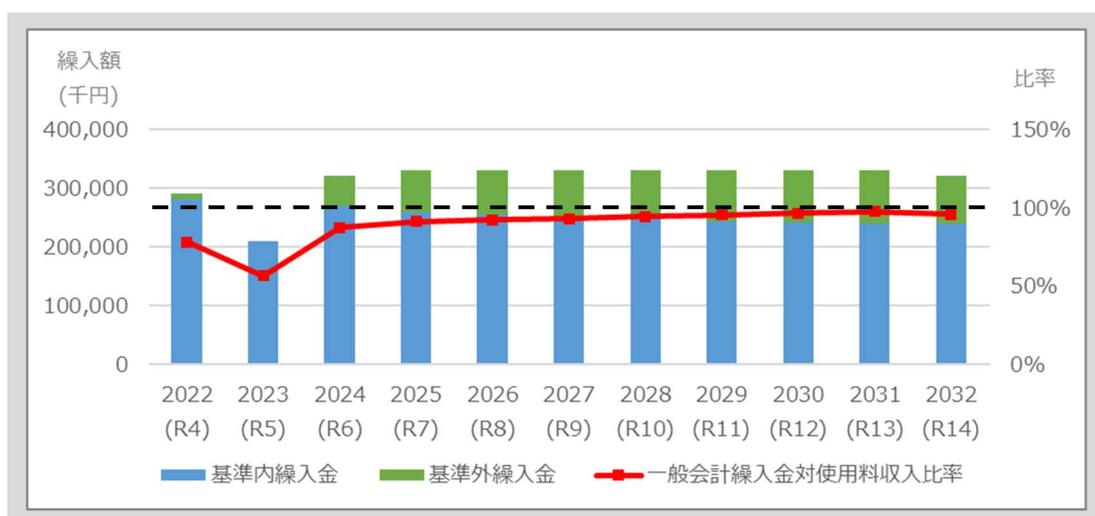
② 一般会計繰入金

本経営戦略期間中は一般会計から年間 3.3 億円を上限として繰出しを受ける予定です。この内大部分が総務省の定める繰出基準に基づく基準内繰入金ですが、年度によっては企業債償還金等の資金需要の関係から基準外繰入金が必要となります。

なお、概成及び計画的な施設更新に向けた企業債償還額の増加等による資金需要増加はありますが、人口減少社会の中逼迫していく一般財政の負担増加は避けなければならず、これまでの実績を超えることのない年間 3.3 億円の繰入金を上限としています。

一方、一般会計繰入金対使用料収入比率は 100%以下を維持する見込みです。受益者負担の原則の考え方によれば、当該比率が過大となることは避ける必要があり、一定水準以下で推移することは望ましい姿と考えられます。

一般会計繰入金及び一般会計繰入金対使用料収入比率



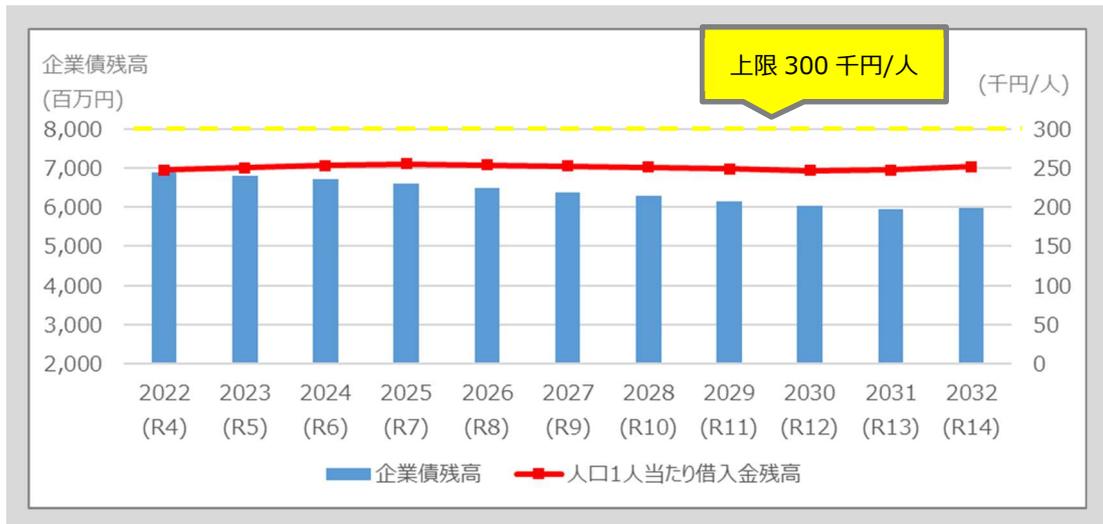
③ 企業債

概成に向けた拡張投資及び施設の維持更新にあつては、企業債の発行による事業実施が必要不可欠であり、国庫補助金等で賄えない事業費の財源を企業債で補てんする予定です。

しかしながら、無秩序に企業債残高を増加させることは、企業の財務安全性を損ない、過度の負担を強いる結果となる可能性があるため、人口 1 人当たり借入金残高を 300 千円 / 人以下に抑えることを目標とし、本経営戦略期間内は当該目標を達成する見込みです。

また、一定程度の資本費平準化債を活用することで、世代間負担の公平性にも配慮した起債方針としています。

企業債残高と人口1人当たり借入金残高

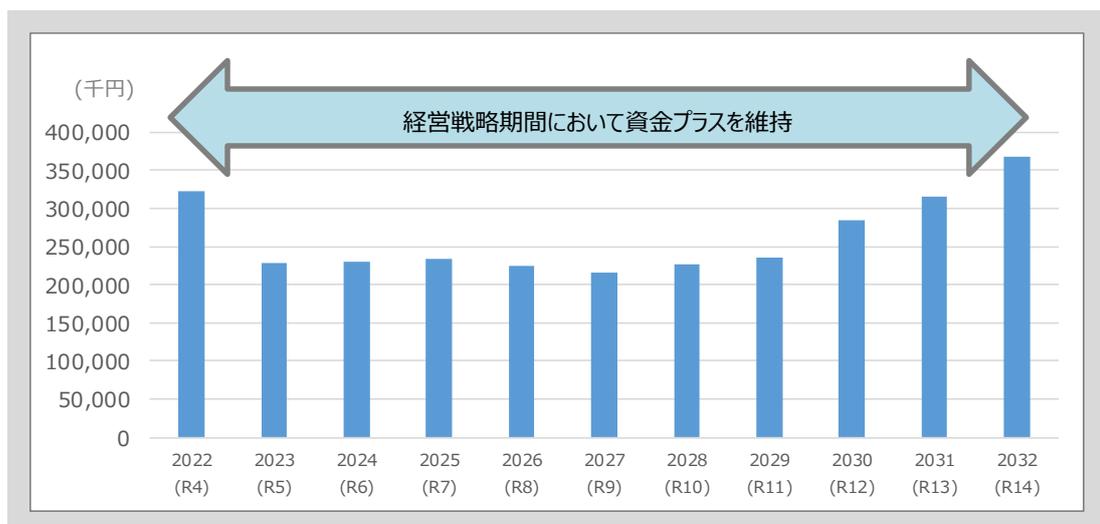


※人口1人当たり借入金残高 = 企業債残高 / 行政区域内人口

④ 資金残高

前記のとおり、事業費の財源を国庫補助金と企業債発行で賄い、企業債償還に当たっては資本費平準化債の発行を実施することで、一般会計の負担を最大限小さくしつつ、事業継続に必要な資金を確保することを目標とし、本経営戦略期間に資金不足は生じない見込みとなっています。

資金（現金預金）残高

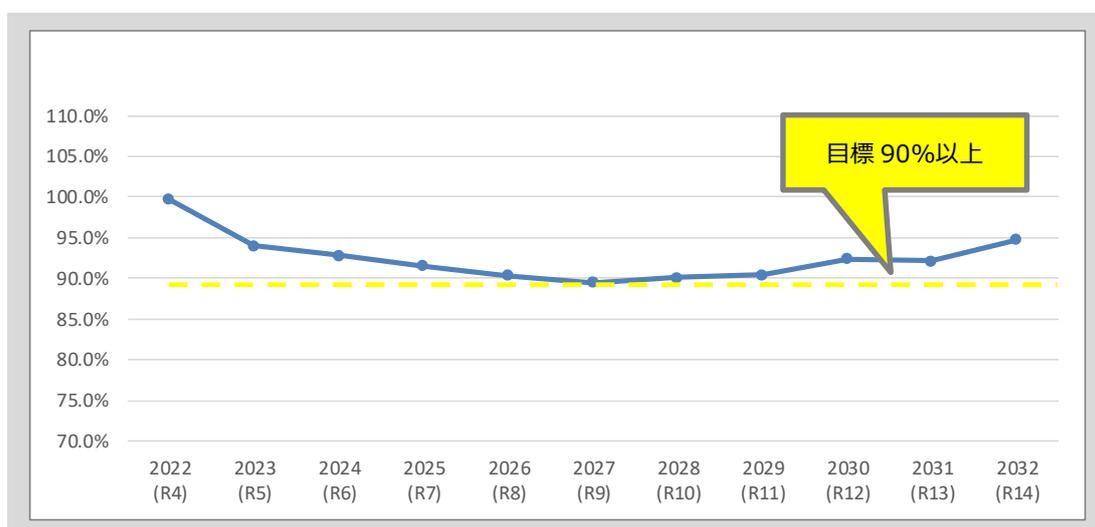


⑤ 経費回収率

一定水準以上の経費回収率を維持することは、下水道事業が負担する汚水処理費が下水道使用料で概ね賄えている状態を示します。

今後、人口減少により使用料収入の減少が見込まれる一方、過去の投資から生じる減価償却費等の汚水処理費用は継続して発生することから、経費回収率は2027（R9）年度まで低下する予測です。しかし、その後は支払利息負担の低減等もあり上昇していき、2032（R14）年度には95%程度となる見込みです。

経営戦略期間内では目標値である90%以上を維持するとともに、使用料水準検討にあたっての参考指標としてまいります。



以上の前提に基づきました本経営戦略の収益的収支及び資本的収支は、次表のとおりです。

(単位：千円，%)

区 分		年 度		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度
		(R4年度)	(R5年度)	(R6年度)	(R7年度)	(R8年度)	(R9年度)	(R10年度)	(R11年度)	(R12年度)	(R13年度)	(R14年度)		
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	371,160	412,112	377,058	364,500	359,442	355,855	350,812	348,240	343,085	339,356	334,529		
	(1) 使 用 料 収 入	370,562	370,562	366,558	362,500	358,442	355,355	350,312	346,240	342,085	338,856	334,029		
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)													
	(3) そ の 他	598	41,550	10,500	2,000	1,000	500	500	2,000	1,000	500	500		
	2. 営 業 外 収 益	370,138	365,558	391,296	400,243	397,496	393,461	400,423	407,080	420,900	426,105	438,305		
	(1) 補 助 金	210,133	210,000	233,127	239,512	236,046	233,186	239,023	246,515	259,545	262,601	273,384		
	他 会 計 補 助 金	210,133	210,000	233,127	239,512	236,046	233,186	239,023	246,515	259,545	262,601	273,384		
	そ の 他 補 助 金													
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	151,924	154,485	154,469	157,031	158,833	160,275	161,400	160,565	161,355	163,504	164,921		
	(3) そ の 他	8,081	1,072	3,700	3,700	2,618								
収 入 の 計 (C)	741,298	777,669	768,354	764,743	756,938	749,316	751,235	755,320	763,985	765,461	772,834			
支 出 的 収 入	1. 営 業 費 用	676,299	738,159	695,751	689,884	692,406	695,466	696,176	693,570	695,055	698,078	700,507		
	(1) 職 員 給 与 費	25,384	25,384	25,384	25,384	25,384	25,384	25,384	25,384	25,384	25,384	25,384		
	(2) 経 費	289,218	348,474	301,822	290,413	288,097	286,363	283,366	280,996	278,573	276,747	273,890		
	委 託 料	42,390	81,233	53,281	44,497	44,803	45,066	45,328	45,591	45,853	46,116	46,378		
	流域下水道維持管理負担金	235,259	242,725	236,971	234,347	231,724	229,728	226,468	223,836	221,150	219,062	215,942		
	そ の 他	11,569	24,516	11,569	11,569	11,569	11,569	11,569	11,569	11,569	11,569	11,569		
	(3) 減 価 償 却 費	361,697	364,301	368,546	374,087	378,926	383,719	387,427	387,190	391,099	395,947	401,234		
	2. 営 業 外 費 用	93,727	95,688	83,492	77,201	70,754	64,251	57,904	51,825	46,005	40,949	36,273		
	(1) 支 払 利 息	93,707	90,870	83,492	77,201	70,754	64,251	57,904	51,825	46,005	40,949	36,273		
	(2) そ の 他	20	4,818											
支 出 の 計 (D)	770,026	833,846	779,243	767,084	763,160	759,716	754,080	745,394	741,061	739,026	736,780			
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	△ 28,728	△ 56,177	△ 10,889	△ 2,341	△ 6,222	△ 10,401	△ 2,845	9,925	22,925	26,435	36,053			
特 別 利 益 (F)														
特 別 損 失 (G)														
特 別 損 益 (F)-(G) (H)														
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	△ 28,728	△ 56,177	△ 10,889	△ 2,341	△ 6,222	△ 10,401	△ 2,845	9,925	22,925	26,435	36,053			
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	△ 162,084	△ 218,191	△ 249,285	△ 251,627	△ 257,849	△ 268,249	△ 271,095	△ 261,170	△ 238,245	△ 211,810	△ 175,757			
流 動 資 産 (J)	372,362	271,553	274,273	277,293	267,550	259,512	270,710	279,141	327,039	358,703	410,851			
	う ち 未 収 金	50,561	44,214	44,214	44,214	44,214	44,214	44,214	44,214	44,214	44,214			
流 動 負 債 (K)	408,722	442,447	474,330	494,553	503,164	487,636	482,857	442,374	447,312	421,682	414,761			
	う ち 建 設 改 良 費 分	374,552	406,755	418,432	438,655	447,266	431,738	426,959	386,476	391,414	365,784			
	う ち 一 時 借 入 金													
う ち 未 払 金	28,863	30,220	30,220	30,220	30,220	30,220	30,220	30,220	30,220	30,220				
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	-	52.9	66.1	69.0	71.7	75.4	77.3	75.0	69.4	62.4	52.5			
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 により 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	371,160	412,112	377,058	364,500	359,442	355,855	350,812	348,240	343,085	339,356	334,529			
地 方 財 政 法 による 資 金 不 足 の 比 率 ($\frac{(L)}{(M)} \times 100$)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 により 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 により 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
健 全 化 法 第 22 条 により 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ($\frac{(O)}{(P)} \times 100$)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			

(単位：千円)

年 度 区 分		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度
		(R4年度) 決 算	(R5年度)	(R6年度)	(R7年度)	(R8年度)	(R9年度)	(R10年度)	(R11年度)	(R12年度)	(R13年度)	(R14年度)
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	268,600	287,800	311,178	319,593	320,233	334,539	325,193	297,437	258,105	331,158	370,715
	うち 資本 費 平 準 化 債	98,400	131,700	65,634	73,103	81,672	89,354	89,636	77,646	77,066	53,865	52,273
	2. 他 会 計 出 資 金	79,867		86,873	90,488	93,954	96,814	90,977	83,485	70,455	67,399	46,616
	3. 他 会 計 補 助 金											
	4. 他 会 計 負 担 金											
	5. 他 会 計 借 入 金											
	6. 国 (都 道 府 県) 補 助 金	98,302	62,000	139,946	140,868	130,624	137,540	140,122	135,652	113,693	155,612	170,336
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金											
	8. 工 事 負 担 金	40,904	33,524	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	8,000	8,000
	9. そ の 他											
	計 (A)	487,673	383,324	575,997	588,949	582,811	606,893	594,292	554,574	480,253	562,169	595,667
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)											
	純 計 (A)-(B) (C)	487,673	383,324	575,997	588,949	582,811	606,893	594,292	554,574	480,253	562,169	595,667
	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	303,897	281,709	403,990	405,858	387,685	401,225	394,179	373,943	313,232	421,405
うち 職 員 給 与 費		25,871	23,270	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
2. 企 業 債 償 還 金		356,663	374,587	396,021	418,432	438,655	447,266	431,738	426,959	386,476	391,414	365,784
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金												
4. 他 会 計 へ の 支 出 金												
5. そ の 他		11	2									
計 (D)	660,571	656,298	800,011	824,290	826,340	848,491	825,917	800,902	699,708	812,819	843,062	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	172,898	272,973	224,014	235,341	243,529	241,598	231,625	246,328	219,455	250,650	247,394	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	158,537	247,301	209,014	220,341	228,529	226,598	216,625	231,328	204,455	235,650	232,394
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額											
	3. 繰 越 工 事 資 金											
	4. そ の 他	14,361	25,672	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
計 (F)	172,898	272,973	224,014	235,341	243,529	241,598	231,625	246,328	219,455	250,650	247,394	
補填財源不足額 (E)-(F)												
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)												
企 業 債 残 高 (H)	6,890,212	6,803,426	6,718,583	6,619,744	6,501,322	6,388,595	6,282,050	6,152,528	6,024,156	5,963,901	5,968,832	

○他会計繰入金

(単位：千円)

年 度 区 分		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度
		(R4年度) 決 算	(R5年度)	(R6年度)	(R7年度)	(R8年度)	(R9年度)	(R10年度)	(R11年度)	(R12年度)	(R13年度)	(R14年度)
収 益 的 収 支 分		210,133	210,000	233,127	239,512	236,046	233,186	239,023	246,515	259,545	262,601	273,384
	うち 基 準 内 繰 入 金	200,571	210,000	173,083	167,577	161,175	155,217	158,047	160,587	171,576	172,755	193,970
	うち 基 準 外 繰 入 金	9,562		60,045	71,935	74,871	77,969	80,977	85,927	87,969	89,846	79,413
資 本 的 収 支 分		79,867		86,873	90,488	93,954	96,814	90,977	83,485	70,455	67,399	46,616
	うち 基 準 内 繰 入 金	79,867		86,873	90,488	93,954	96,814	90,977	83,485	70,455	67,399	46,616
	うち 基 準 外 繰 入 金											
合 計	290,000	210,000	320,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	320,000

3 収支見通しと経営健全化に向けて

(1) 今後の収支見通し

下水道概成に向けた拡張投資による普及率上昇を目指してまいりますが、人口減少期が到来すると想定されることから、使用料収入は今後緩やかに減少していく試算となっています。一方で、ストックマネジメント計画に基づく更新投資を合わせて実施する必要性もあり、減価償却費負担は増加するため、収益的収支は2028（R10）年度まで純損失となる見込みです。しかしながら、企業債発行額を適正化することによる支払利息負担低減により経営改善を図り、2029（R11）年度以降は純利益を計上する見込みとなっています。

また、財源は使用料収入と一般会計繰入金、企業債及び国庫補助金のバランスを考慮しながら活用するため本経営戦略期間中の資金不足は生じない見込みであり、安定的な事業継続が可能です。今後は継続して経営改善策の検討を行い、さらなる経営健全化を進めてまいります。

(2) さらなる経営健全化に向けて

(1)に記載のとおり、収支計画によれば、2029（R11）年度からは純利益が継続する見込みです。すなわち、収支均衡が図られている状況ですが、「生活に欠くことのできない重要な下水道サービスを、将来にわたり安定的・持続的に提供する。」という経営の基本方針をより強く推進するためには、さらなる経営健全化のための施策を実行していく必要があります。そこで、引き続き経費削減等の経営努力を実施した上で、「①一般会計繰入金の増額」、「②起債の増額」、「③使用料収入の増額（使用料改定）」の3つの方法をこれまでと同様に検討することとします。

まず、経費削減として、現状では徴収業務の委託等、可能な限り実施済みとなっています。今後はこれに加え、企業債償還条件の見直し（元金均等返済や据置期間の廃止等）の検討を行い、さらなる利息負担の軽減余地を検証していきます。また、保有資産の有効活用等による収入増加の余地がないかも、経費削減と合わせて検証いたします。

なお、この他に事業費の抑制も考えられますが、概成計画及びストックマネジメント計画の実施による下水道の整備、施設の劣化や耐震化等への対応が必要であることから、現時点では必要な投資として実行していく予定です。

このような状況の中、「①一般会計からの繰入金の増額」は、年間3.3億円（2032

(R14) 年度以降は 3.2 億円) を上限として一般会計から受け入れる計画であり、町として実施する他の事業との兼ね合いからも、現状ではこれ以上の金額を受け入れることは難しい状況にあります。さらに、更新投資については下水道事業でその財源を確保し、実施していくべき事業であると考えており、この点からも一般会計繰入金が増額は厳しいと考えられます。

また、「②起債の増額」の方法を採ると、一人当たりの企業債残高を現在と同程度の水準に抑制することが出来なくなり、将来世代に過度な負担が生じます。なお、資本費平準化債については発行可能上限額からある程度の余裕をもった発行計画としており、利息負担の軽減を図るとともに、企業債残高が過度に大きくなるようにしていません。そのため、起債の増額については現時点で不要と考えております。

最後に、「③使用料収入の増額（使用料改定）」の方法は、住民のみなさまに負担を強いることとなりますが、「受益者負担の原則」に則っていることから一定の合理性が認められ、人口減少が予測される昨今の状況において、具体的な検討が必要となる可能性は否めません。

以上より、刻々と変化する社会情勢の中、今後の本町の状況に応じて、「③使用料収入の増額（使用料改定）」を検討していくことが必要です。

今回の経営戦略期間中の資金不足は想定されていませんが、将来的な設備更新等に備える目的からも、次回のローリングにおいて改訂予定の経営戦略では、策定時点の経営環境や社会情勢を検証しながら、さらなる経営改善を目指して使用料収入と一般会計繰入金のバランスの見直しを行い、将来にわたって持続可能な下水道事業の実現に向けた対策を検討していくことを予定しています。

なお、今回の収支計画から、令和 4 年 1 月 25 日付け総務省通知『「経営戦略」の推進について』の「経営戦略のひな型様式」に追加された原価計算表を参考にして総括原価の算定を行っております。

現時点では具体的な使用料改定の検討段階にはありませんが、使用料算定期間や資産維持費の考え方については今後も検討を進め、適正な使用料水準の維持に努めてまいります。

原価計算表

供用開始 1995 (H7) 年 度
 処理区域内人口 26,760人
 計算期間 自 R5年4月至R10年3月
 (5年間)

1. 収益的収支

収 入 の 部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
使 用 料 (X)	千円 370,562	千円 362,683	千円	千円 362,683
受 託 工 事 収 益				0
そ の 他	598	11,110		11,110
合 計	371,160	373,793	0	373,793

支 出 の 部

項 目	金 額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画計上額 (A)	公費負担分 (B)	使用料対象収支 (A) - (B)
職 員 給 与 費	千円 25,384	千円 25,384	千円	千円 25,384
委 託 料	42,390	53,776	10,200	43,576
流域下水道維持管理負担金	235,259	235,099		235,099
そ の 他	11,590	15,122		15,122
小 計	314,622	329,381	10,200	319,181
支 払 利 息	93,707	77,313	77,313	0
減 価 償 却 費	361,697	373,916	140,289	233,627
長 期 前 受 金 戻 入	-151,924	-157,019		-157,019
小 計	303,480	294,210	217,602	76,609
合 計 (Y)	618,102	623,591	227,802	395,790

2. 原価計算

資 産 維 持 費 (Z)	
使用料対象経費 (Y) + (Z)	395,790
(X) / ((Y) + (Z)) * 100 =	92%

<使用料水準についての説明>

上記のとおり、現段階では具体的な使用料改定を予定していないことから、資産維持費の水準については今後検討を予定しており、原価計算表ではこれを見込んでおりません。

その結果、収支計画における上記算定期間による試算では、使用料対象経費に対する使用料収入が 92%と一定水準にはあるものの、100%には届いていないことから、適正な使用料水準に関する検討を進める必要があります。

なお、5年として設定した使用料算定期間や資産維持費の考え方等については今後予定している具体的検討の過程で変更になる可能性があります。

語句の説明

【あ】

一般会計繰入金（基準内・基準外）

総務省が定める基準によって、一般会計が負担すべき金額や、使用料収入のみでは回収することが困難な経費に対する負担部分を基準内繰入金いい、なおも財源不足する部分に対し政策的判断で繰り入れる金額を基準外繰入金という。

【か】

管渠

下水を収集し、排除するための排水管。

企業債

施設、管渠等の建設・改良に要する資金にあてるために借り入れする借金のこと。

業務実施計画

大規模な災害、事故等で下水道施設等に相当の被害を受けても、早期再開を必要とする業務を「非常時優先業務」として事前に特定しておき、ある程度の時間内に復旧できるようにするため、策定しておく計画。

減価償却費

管渠等の下水道施設の資産を使用したことにより価値が減少した分を費用化したものの。

【さ】

資本的収支

地方公営企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良費や、建設改良に係る企業債償還金などの投資的な支出及びその財源となる収入をいいます。

資本費平準化債

企業債の償還は30～40年で、下水道施設の耐用年数はおおむね50年のため、その差を埋めるための借金。償還額を平準化し、世代間負担の公平性を図る。

収益的収支

地方公営企業の一事業年度における営業活動により発生する収益とそれに対応する費用のことをいいます。

ストックマネジメント

下水道事業の役割を踏まえ、持続可能な下水道事業の実施を図るため、明確な目標を定め、膨大な施設の状況を客観的に把握、評価し、中長期的な施設の状態を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理することをいう。

【た】

長期前受金戻入

下水道施設を整備したときに受け取る、国からの補助金や受益者負担金を減価償却に応じて収益化したもの。

【は】

普及率

全体の人口のうち、どのくらいの人が下水道を使えるようになったかを示す割合。

【ま】

マンホールポンプ

下水道は自然流下で汚水を処理場へ送るため、次第に深度が深くなり工事費がかさむ場合や、地形的に自然流下が困難な場合などに一度低地に汲み上げるための装置。

【や】

有収水量

下水道で処理した汚水のうち、不明水を除き、使用料収入の対象となる水量のこと。

【ら】

流域下水道

二つ以上の市町村からの下水を処理するための終末処理場。

遠賀川下流－

遠賀川下流の中間市に浄化センターがあり、中間市、水巻町、遠賀町及び鞍手町の1市3町で構成されている。

－維持管理負担金

終末処理場での汚水の処理に係る費用を有収水量1 m³あたり111円で負担

－建設負担金

処理場等の建設に係る負担金の一部を関連市町が計画汚水量の比率に応じて負担



水 卷 町 下 水 道 課

〒807-8501 福岡県遠賀郡水巻町頃末北1丁目1番1号

TEL 093-201-4321

<https://www.town.mizumaki.lg.jp>

発行 2024年3月