

妹背牛町農業集落排水事業等

経営戦略

平成 29 年 2 月

妹背牛町

目次

| | |
|------------------------------|----|
| 1. 事業の概要..... | 3 |
| (1) 事業の現況 | 3 |
| 1) 施設について..... | 3 |
| 2) 使用料について | 5 |
| 3) 組織について..... | 8 |
| (2) 民間活力の活用等 | 9 |
| 1) 民間活用の状況 | 9 |
| 2) 資産活用の状況 | 9 |
| 2. 現状分析 | 10 |
| (1) 現状分析の視点..... | 10 |
| (2) 他団体比較と比較対象の検討..... | 11 |
| (3) 経営指標による分析の実施..... | 12 |
| 1) 農業集落排水事業..... | 12 |
| 2) 個別排水処理事業..... | 19 |
| 3) 特定地域生活排水処理事業..... | 23 |
| (4) 事業における経営課題..... | 27 |
| 3. 経営の基本方針 | 30 |
| 4. 投資・財政計画 | 31 |
| (1) 農業集落排水事業 | 31 |
| (2) 個別排水処理事業 | 37 |
| (3) 特定地域生活排水処理事業..... | 42 |
| 5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 | 47 |

1. 事業の概要

(1) 事業の現況

1) 施設について

① 農業集落排水施設

妹背牛町の農業集落排水施設の現況は以下の通りとなっています。

(平成 28 年 3 月 31 日時点)

| | |
|-----------------------|---|
| 供用開始日 | 平成 6 年 6 月 1 日 (供用開始後 22 年) |
| 処理区域内人口 | 2,227 人 |
| 処理区域面積 | 1.53 km ² |
| 処理区域内人口密度 | 1,455.56 人/km ² |
| 普及率 | 69.2% |
| 有収率 | 96.98% |
| 法適・非適の区分 | 法非適用 法適用については予定しておりません。 |
| 流域下水道等への 接続の有無 | 無し |
| 処理区数 | 1 |
| 処理場数 | 1 (妹背牛町浄化センター) |
| 広域化・共同化・最適化等の 実施状況 | 広域化・共同化については、道内の地理的条件から考えると広大な土地に散在する集落を繋げるよう整備すると管路へのウエイトが高く、経済的に難しい状況であり、進められていません。 最適化については、建設費が安価であるとともに、維持管理が円滑に行われ、かつその費用が極力安価で済むように設定するため、中心市街地及び農家地区の一部を処理区域として設定し、それ以外の散在・散居集落の区域については、合併処理浄化槽を整備することとしております。 |

②個別排水処理施設

妹背牛町の個別排水処理施設の現況は以下の通りとなっています。

(平成 28 年 3 月 31 日時点)

| | |
|------------|--|
| 供用開始日 | 平成 11 年 10 月 13 日 |
| 処理区域内人口 | 991 人 |
| 処理区域面積 | 47.02 km ² |
| 普及率 | 30.7% |
| 有収率 | 100% |
| 法適・非適の区分 | 法非適用 法適用については予定しておりません。 |
| 処理区数 | 1 |
| 合併浄化槽の設置基数 | 122 基 ※平成 11 年度 30 基、平成 12 年度 40 基、平成 13 年度 17 基、平成 14 年度 13 基、平成 15 年度 22 基の計 122 基を設置。うち離農などにより住宅解体に併せて 9 基撤去しているため、現在は 113 基となっています。 |

③特定地域生活排水処理施設

妹背牛町の特定地域生活排水処理施設の現況は以下の通りとなっています。

(平成 28 年 3 月 31 日時点)

| | |
|------------|--|
| 供用開始日 | 平成 16 年 10 月 28 日 |
| 処理区域内人口 | 991 人 |
| 処理区域面積 | 47.02 km ² |
| 普及率 | 30.7% |
| 有収率 | 100% |
| 法適・非適の区分 | 法非適用 法適用については予定しておりません。 |
| 処理区数 | 1 |
| 合併浄化槽の設置基数 | 57 基 ※平成 16 年度に国の補助事業により 57 基を設置。既に離農により住宅解体に併せて 1 基撤去しているため、現状は 56 基となっています。 |

2) 使用料について

①使用料体系の概要・考え方

(ア) 農業集落排水事業

農業集落排水事業は、平成 6 年に供用開始し、平成 28 年 3 月 31 日現在で加入率は 95.8%となっていますが、現在の使用料金では維持管理費等を回収できないのが現状です。また今後についても農業集落排水事業の主な収入源である使用料金は、過疎化・少子化による人口減少、有収水量の減少から多くの料金収入を見込めず、一般会計からの繰入れに依存することが予想されます。

料金については、5 年ごとに見直しを検討していて平成 28 年度が改定時期でした。収支均衡とするためには、35%程度の値上げが必要でしたが、道内でも高い水準の使用料金のため、近隣市町とのバランスも考え 10%の値上げとしています。

今後は一般会計も大変厳しい状況であることから、少しでも収支均衡に近づける会計を目指し、更なる料金改定を行う必要があると考えています。

図表 1 現在の料金表

| 用途別 | 基本料金 (1ヶ月につき) | | 超過料金 (1m ³ につき) |
|-----|------------------|---------|-------------------------------|
| | 基本水量 | 基本料金 | |
| 家事用 | 10m ³ | 2,352 円 | 235 円 |
| 営業用 | 10m ³ | 2,352 円 | 287 円 |
| 団体用 | 10m ³ | 2,352 円 | 287 円 |
| 臨時用 | 10m ³ | 8,167 円 | 1,071 円 |
| 休止 | — | 797 円 | — |

(イ) 個別排水処理事業及び特定地域生活排水処理事業

平成 11 年度から平成 15 年度の 5 ヶ年で個別排水処理事業、平成 16 年度に特定地域生活排水処理事業を実施し、加入促進を図ってまいりました。その際に設定しています料金ですが、当初では全道一高い料金となっており、現在でも規模（人槽）ごとに設定している料金でも高い料金設定となっています。また、現在の農業集落排水使用料金と比較しても 5 人槽で 19m³、10 人槽では 22m³に相当している状況です。

個排・集排の利用者間の料金負担に対する公平感を保ち、個排利用者の負担増を招かないように当初の設定料金から消費税増税分以外の料金の値上げは行っていませんが、今後は収入の不足分（基準外繰入金）を減らすため、他市町村の料金や集排使用料とのバランスを考えながら、料金改定が必要と考えています。

図表 2 現在の料金表

| 人槽区分 | 料金 (1 ヶ月につき) |
|-------|-----------------|
| 5 人槽 | 4,536 円 |
| 6 人槽 | 4,654 円 |
| 7 人槽 | 4,784 円 |
| 8 人槽 | 4,914 円 |
| 10 人槽 | 5,151 円 |

②条例上及び実質的な使用料

(ア) 農業集落排水事業

過去の農業集落排水事業における実質的な使用料と条例上の使用料を比較すると、平成 22 年度には実質的な使用料が 4,689 円、平成 26 年度には実質的な使用料が 4,887 円と条例上の使用料を上回っています。

図表 3 使用料の推移

| 項目 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 |
|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 下水道使用料(千円) | 50,526 | 49,973 | 48,584 | 47,970 | 48,376 |
| 年間有収水量 (m ³) | 215,522 | 212,762 | 207,482 | 203,791 | 197,966 |
| 実質的な使用料 (円) | 4,689 | 4,698 | 4,683 | 4,708 | 4,887 |
| 条例上の使用料 (円) | 4,149 | 4,149 | 4,149 | 4,149 | 4,268 |

* 条例上の使用料とは、一般家庭における 20 m³あたりの使用料をいう。

* 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 20 m³を乗じたもの（家庭用のみでなく業務用を含む）をいう。

(イ) 個別排水処理事業及び特定地域生活排水処理事業

過去の個別排水処理事業及び特定地域生活排水処理事業における実質的な使用料と条例上の使用料を比較すると、平成 22 年度には実質的な使用料が個排 3,759 円、特定 4,068 円、平成 26 年度には実質的な使用料が個排 4,113 円、特定 4,477 円と、条例上の使用料を下回っています。

図表 4 使用料の推移

| 項目 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 |
|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 個排 年間使用料(千円) | 6,405 | 6,361 | 6,325 | 6,296 | 6,416 |
| 個排 年間有収水量(m ³) | 34,080 | 33,958 | 33,586 | 32,053 | 31,196 |
| 特定 年間使用料(千円) | 3,007 | 3,040 | 3,003 | 3,012 | 3,044 |
| 特定 年間有収水量(m ³) | 14,783 | 14,786 | 14,746 | 13,943 | 13,597 |
| 個排 実質的な使用料(円/20m ³) | 3,759 | 3,746 | 3,766 | 3,928 | 4,113 |
| 特定 実質的な使用料(円/20m ³) | 4,068 | 4,112 | 4,073 | 4,320 | 4,477 |
| 条例上の使用料 (円) | 4,410 | 4,410 | 4,410 | 4,410 | 4,536 |

* 条例上の使用料とは、5 人槽における 1 ヶ月あたりの使用料をいう。

* 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 20 m³を乗じたものをいう。

3) 組織について

建設課上下水道グループは、建設課長・主幹を含め、4名で簡易水道事業、農業集落排水事業、個別排水処理事業、特定地域生活排水処理事業に兼務して当たっています。職員給与費の予算措置については、農業集落排水事業特別会計に1名を配置している状況となっています。

なお、平成12年度に水道課と建設課を統合し、建設課としました。当時水道課については、職員7名及び臨時職員1名の計8名体制でしたが、統合後、年々人員削減を行った結果、現在の兼務職員を含めて4名体制となっております。

(2) 民間活力の活用等

1) 民間活用の状況

農業集落排水施設については以下に挙げる施設の運転、操作、点検、清掃に関わる業務を民間業者に委託しております。

＜民間委託の対象とする農業集落排水施設＞

区間弁、真空弁、真空ステーション、中継ポンプステーション、マンホールポンプ関係施設全般、汚水処理施設全般（前処理設備、汚水処理設備、汚泥処理設備、建築附帯設備、受変電設備）

※汚水処理施設については水質管理・汚泥管理も含んでおります。

また、合併処理浄化槽については、民間業者への委託により全機能点検を年3回（4月・8月・12月）、清掃を年1回実施しております。

2) 資産活用の状況

該当する事項はありません。

2. 現状分析

(1) 現状分析の視点

本町における農業集落排水事業の経営戦略を策定するに当たり、経営の現状を様々な視点で分析することにより、課題を的確に把握することが求められています。

したがって、人員効率（ヒト）・投資効率（モノ）・財務効率（カネ）の3つの視点から以下の通り、幅広く経営指標を採用して分析を行いました。

なお、採用した各種指標の算定式・内容の説明は別紙1に記載しております。

図表 5 現状分析に利用した経営指標

| 視点 | 一般的に想定される経営課題 | 指標 |
|-----------------------|-------------------|--|
| 人員効率 (ヒト) | 職員数が実態に合っていない | <ul style="list-style-type: none"> 職員一人当たり使用料収入 職員一人当たり年間有収水量 |
| 投資効率 (モノ) | 施設効率が低い | <ul style="list-style-type: none"> 施設利用率 有収率 |
| | 人口減少による既整備区域の収入減少 | <ul style="list-style-type: none"> 施設利用率 |
| | 施設の老朽化 | <ul style="list-style-type: none"> 有収水量に対する建設改良費 |
| | 水洗化率（接続率）の低迷 | <ul style="list-style-type: none"> 水洗化率 |
| 財務効率及 び安全性 (カネ) | 資本費が高い（元利償還費が多い） | <ul style="list-style-type: none"> 汚水処理原価 経費回収率 企業債元利償還金対料金収入比率 |
| | 一般会計繰入金に依存した経営 | <ul style="list-style-type: none"> 経費回収率 一般会計繰入金推移 繰入金比率 |
| | 料金改定が行われていない | <ul style="list-style-type: none"> 使用料単価 汚水処理原価 |
| | 人口減少に伴う経営悪化 | <ul style="list-style-type: none"> 収益的収支比率 経費回収率 一般会計繰入金推移 繰入金比率 |

(2) 他団体比較と比較対象の検討

これまでは、普及率が全国的に唯一の共通指標であり、各自治体はその向上に取り組んできたところです。しかしながら、下水道の普及が進むとともに人口減少時代に突入した現在、普及率以外の観点にも注目が集まるようになってきました。

普及率同様、重要な観点についての事業の実績や現状を客観的に評価するには、他の自治体と比較することが有効であり、他団体との比較分析を実施しました。

なお、現状分析の比較対象については、①類似団体平均、②農業集落排水事業全体の平均の2つとしました。類似団体については以下の通り、総務省より示された供用開始後年数による区分を採用しています。下表のうち本町の農業集落排水施設は F2 に、個別排水処理施設は L2 に、特定地域生活排水処理施設は K3 に該当するため、同区分を類似団体区分として比較分析を行っています。

農業集落排水施設区分一覧表

| 供用開始後年数別区分 | 類型区分 |
|------------|------|
| 30年以上 | F1 |
| 15年以上 | F2 |
| 15年未満 | F3 |

個別排水処理施設区分一覧表

| 供用開始後年数別区分 | 類型区分 |
|------------|------|
| 30年以上 | L1 |
| 15年以上 | L2 |
| 15年未満 | L3 |

特定地域排水処理施設区分一覧表

| 供用開始後年数別区分 | 類型区分 |
|------------|------|
| 30年以上 | K1 |
| 15年以上 | K2 |
| 15年未満 | K3 |

(3) 経営指標による分析の実施

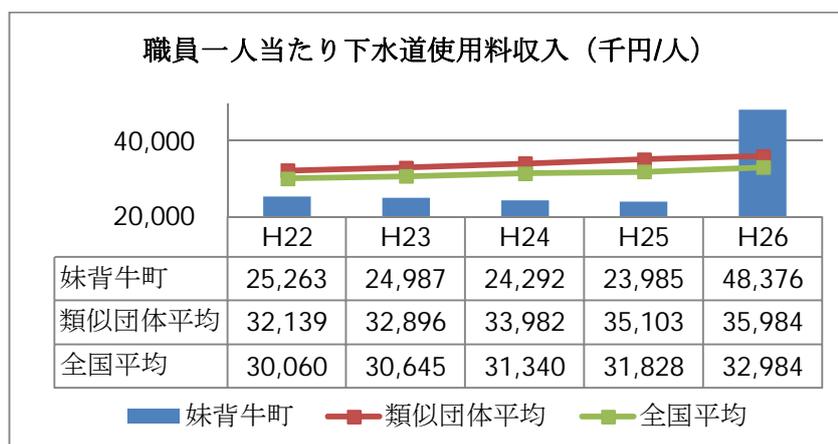
1) 農業集落排水事業

①人員効率

人員効率に関する指標は、「職員数に照らして妥当な事業規模であるか」を測る指標となっています。以下の通り、「職員一人当たり収益」「職員一人当たり年間有収水量」により分析を行いました。

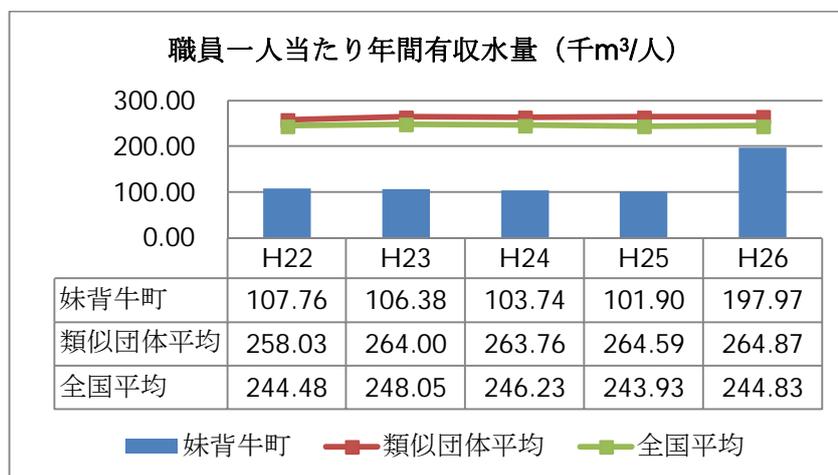
(ア) 職員一人当たり下水道使用料収入

職員一人当たり収益は、平成 26 年度にて 48,376 千円/人となっており、平成 25 年度までは類似団体平均および全国平均を下回る状況でしたが、類似団体平均 35,984 千円/人、全国平均 32,984 千円/人と比較して高水準となっています。これは平成 26 年度より職員を 2 名から 1 名に削減したことが要因です。



(イ) 職員一人当たり年間有収水量

職員一人当たり年間有収水量は、平成 26 年度にて 197.97 千 m³/人となっており、類似団体平均 264.87 千 m³/人、全国平均 244.83 千 m³/人と比較して 7 割～8 割程度の水準となっています。

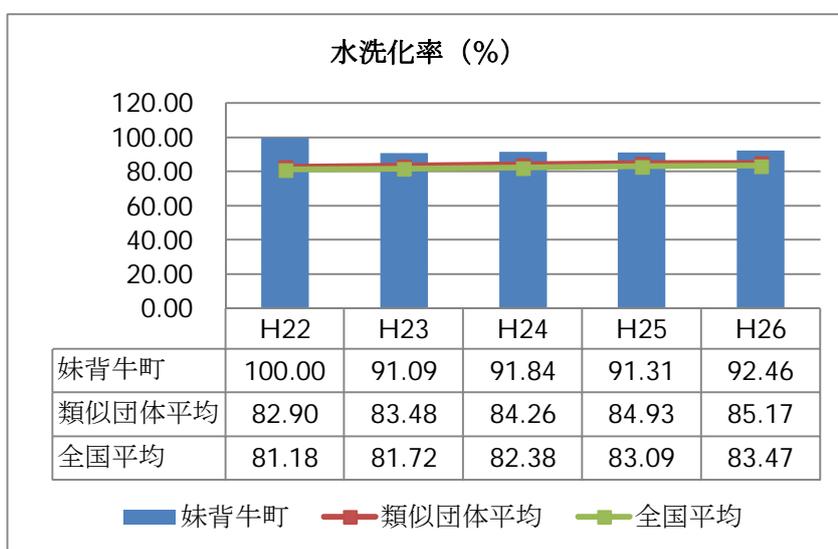


②投資効率

投資効率に関する指標は、「事業規模に照らして過大投資となっていないか」を測る指標となっています。以下の通り、「水洗化率」「有収率」「施設利用率」「有収水量に対する建設改良費」により分析を行いました。

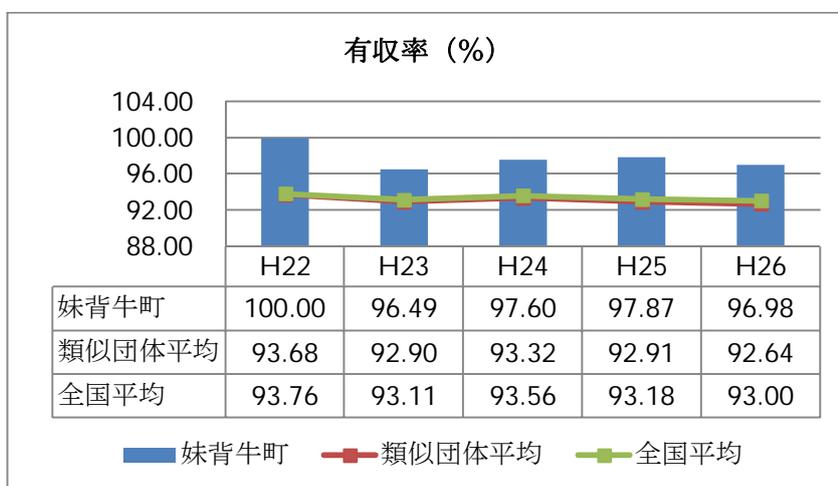
(ア) 水洗化率

水洗化率は、平成 26 年度にて 92.46%となっており、類似団体平均 85.17%、全国平均 83.47%と比べて高水準となっており、他団体に比べ水洗化が進んでいることを示しています。



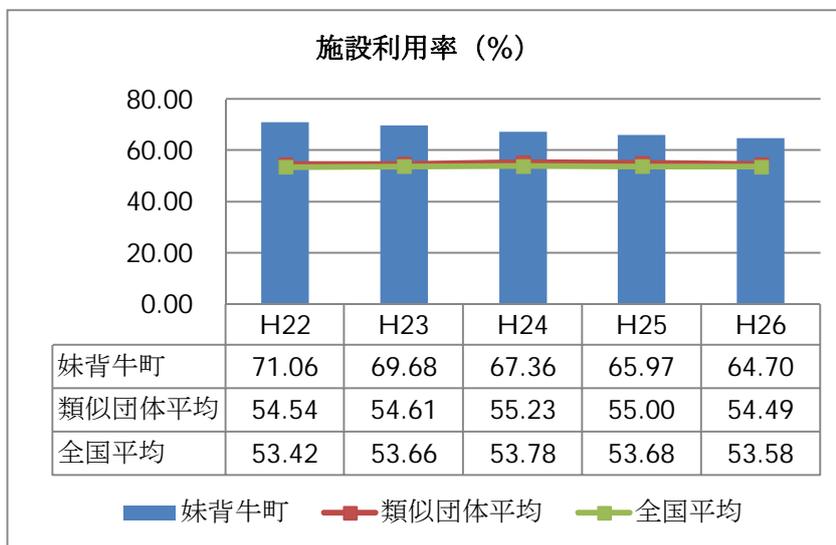
(イ) 有収率

有収率は、平成 26 年度にて 96.98%となっており、類似団体平均 92.64%、全国平均 93.00%と比較してやや高水準となっています。



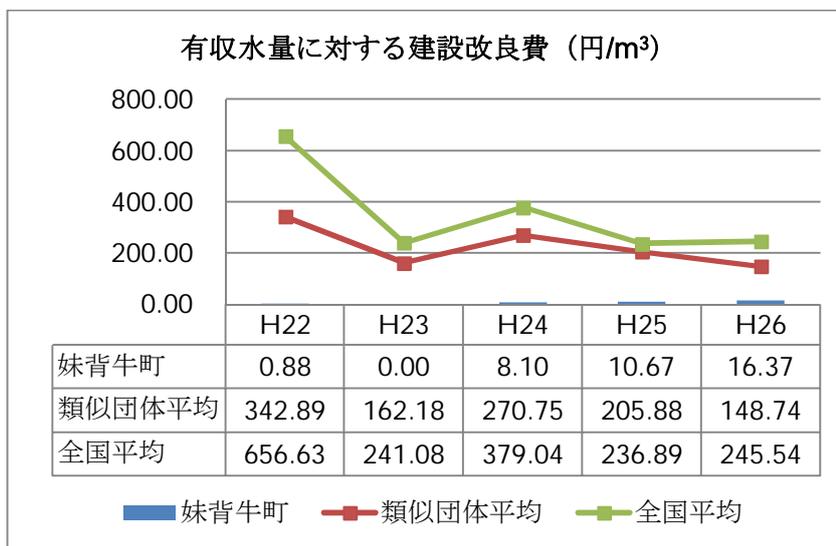
(ウ) 施設利用率

施設利用率は、平成 26 年度にて 64.70%となっており、類似団体平均 54.49%、全国平均 53.58%と比較して高水準となっています。



(エ) 有収水量に対する建設改良費

有収水量に対する建設改良費は、平成 26 年度にて 16.37 円/m³となっており、類似団体平均 148.74 円/m³、全国平均 245.54 円/m³と比較して、極めて低水準となっています。

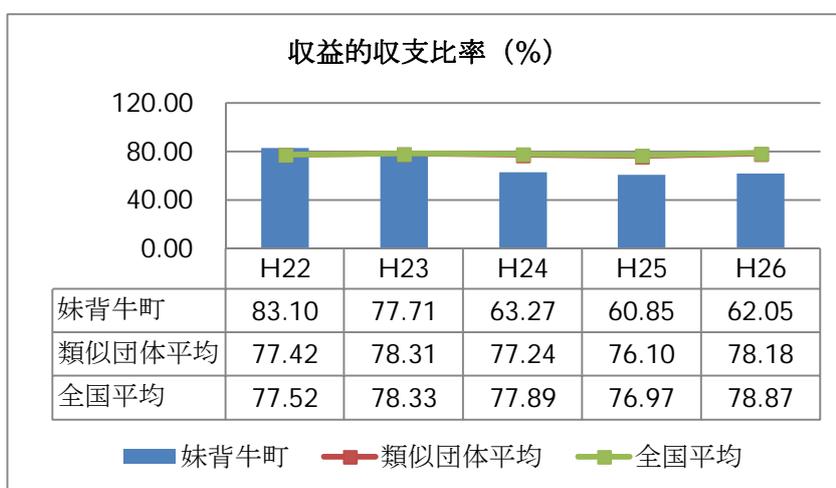


③財務効率及び安全性

財務効率に関する指標は「安定的な経営が行われているか」「財務健全性が確保されており、債務弁済能力があるか」を測る指標となっています。以下の通り、「収益的収支比率」「経費回収率」「汚水処理原価」その他各種指標により分析を行いました。

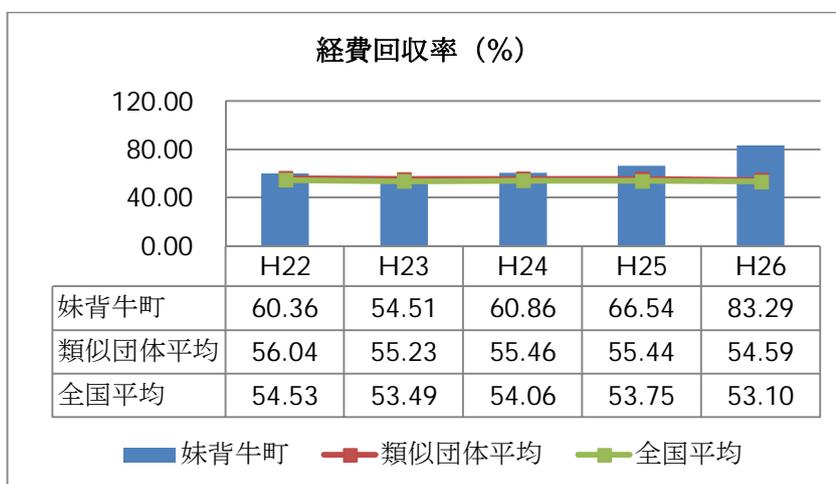
(ア) 収益的収支比率

収益的収支比率は、平成 26 年度にて 62.05%となっており、類似団体平均 78.18%、全国平均 78.87%に比べて低い水準となっています。平成 22 年度には同比率は 83.10%であり、過去 5 年で収益構造が悪化していることを示しています。



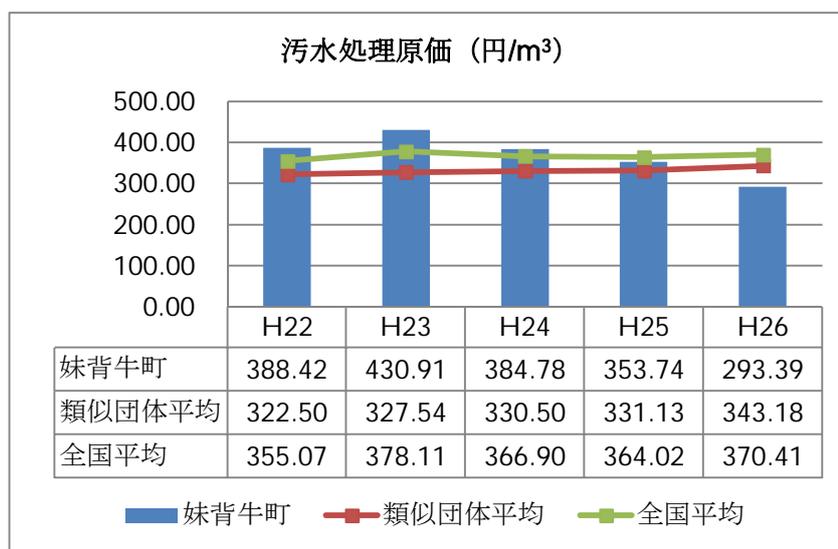
(イ) 経費回収率

経費回収率は、平成 25 年度までは 60%前後の数値を示していましたが、平成 26 年度にて 83.29%となっており、類似団体平均 54.59%、全国平均 53.10%と比較して高水準となっています。これは平成 26 年度より職員を 2 名から 1 名に削減したことが要因です。



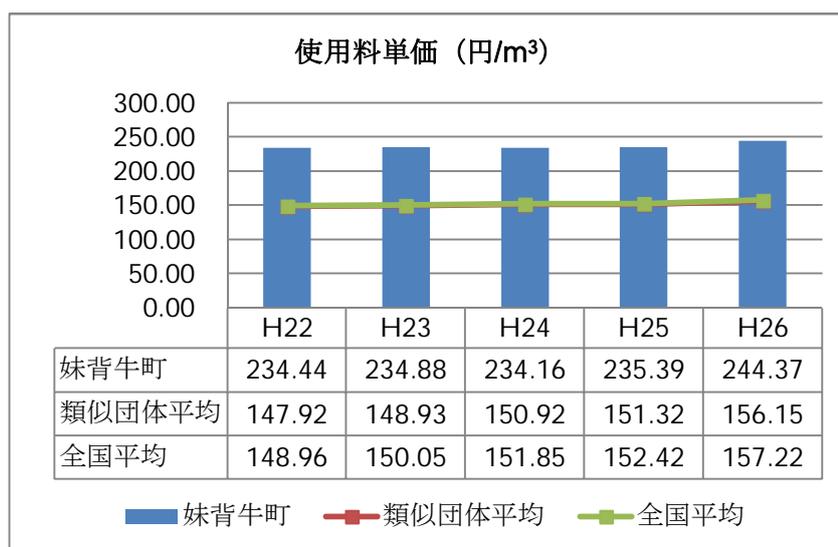
(ウ) 汚水処理原価

汚水処理原価は、平成 25 年度までは類似団体平均や全国平均に比べてやや高い状況でしたが、平成 26 年度にて 293.39 円/m³となっており、類似団体平均 343.18 円/m³、全国平均 370.41 円/m³と比較して低水準となっています。これは平成 26 年度より職員を 2 名から 1 名に削減したことが要因です。



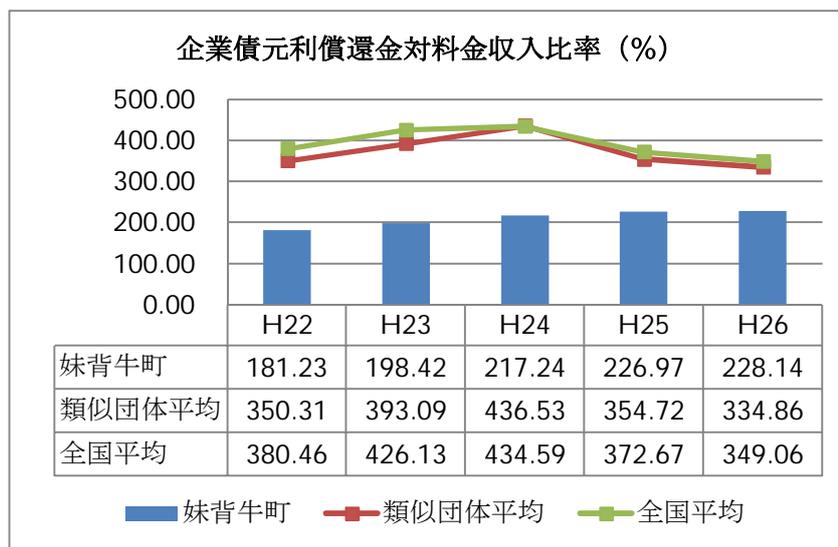
(エ) 使用料単価

使用料単価は、平成 26 年度にて 244.37 円/m³となっており、類似団体平均 156.15 円/m³、全国平均 157.22 円/m³と比較して高水準となっています。



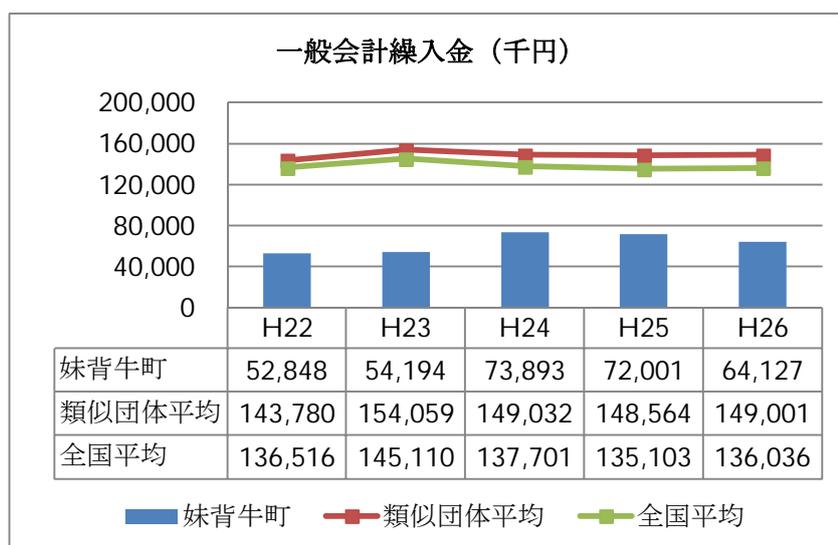
(オ) 企業債元利償還金対料金収入比率

企業債残高対料金収入比率は、平成 26 年度にて 228.14%となっており、類似団体平均 334.86%、全国平均 349.06%と比較して、極めて低水準となっています。しかしながら、当比率の推移は過去 5 年間に於いて毎年 100%を超えており、料金収入以上に元利償還金の支払いが生じていることを示しています。

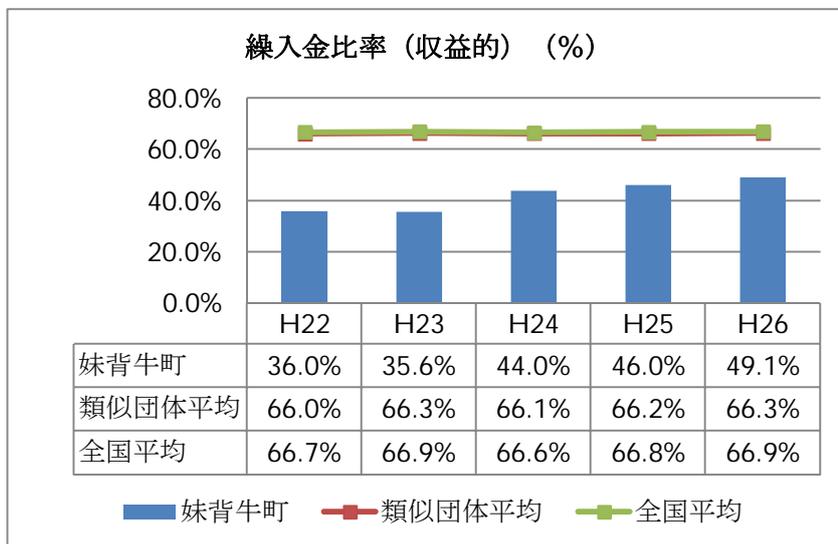


(カ) 一般会計繰入金

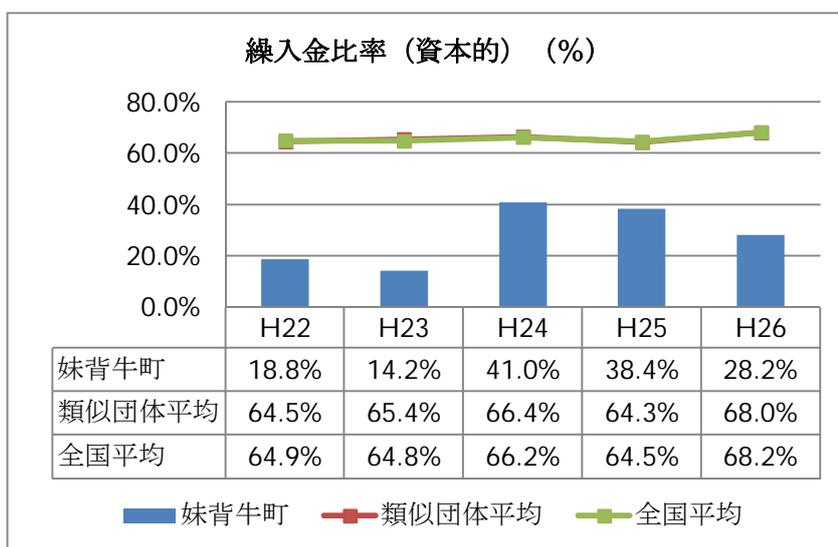
一般会計繰入金は、平成 26 年度にて 64,127 千円となっており、類似団体平均 149,001 千円、全国平均 136,036 千円と比較して低水準となっています。



また、一般会計繰入金のうち、収益的収入として繰り入れたものの繰入金比率は平成 26 年度にて 49.1%となっており、類似団体平均 66.3%、全国平均 66.9%に比べて低水準となっています。



一般会計繰入金のうち、資本的収入として繰り入れたものの繰入金比率は、平成 26 年度にて 28.2%となっており、類似団体平均 68.0%、全国平均 68.2%と比較して極めて低水準となっています。



2) 個別排水処理事業

①人員効率

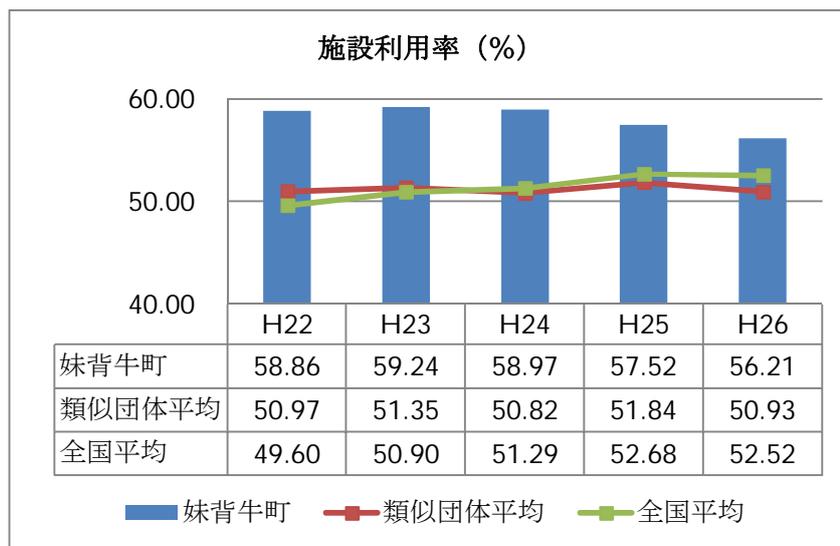
人員効率に関する指標は、「職員数に照らして妥当な事業規模であるか」を測る指標となっています。なお、本町の個別排水処理事業で人件費を負担する職員がいないため、分析を省略します。

②投資効率

投資効率に関する指標は、「事業規模に照らして過大投資となっていないか」を測る指標となっています。以下の通り、「施設利用率」により分析を行いました。

(ア) 施設利用率

施設利用率は、平成 26 年度にて 56.21%となっており、類似団体平均 50.93%、全国平均 52.52%と比較してやや高い水準となっています。

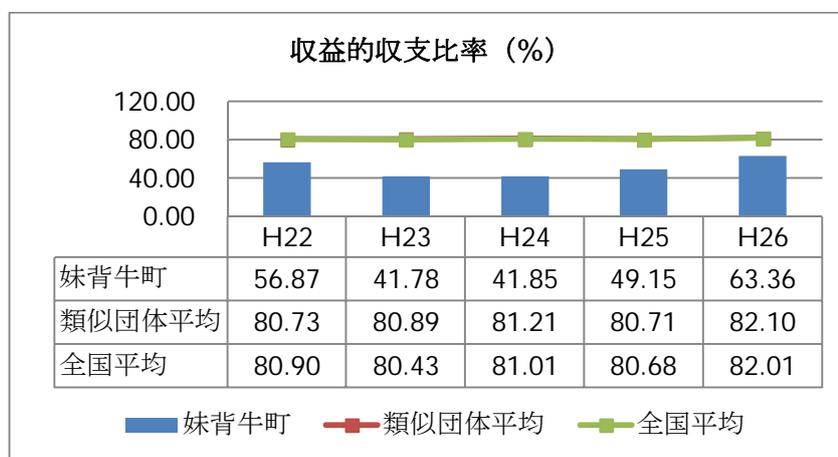


③財務効率及び安全性

財務効率に関する指標は「安定的な経営が行われているか」「財務健全性が確保されており、債務弁済能力があるか」を測る指標となっています。以下の通り、「収益的収支比率」「経費回収率」「汚水処理原価」その他各種指標により分析を行いました。

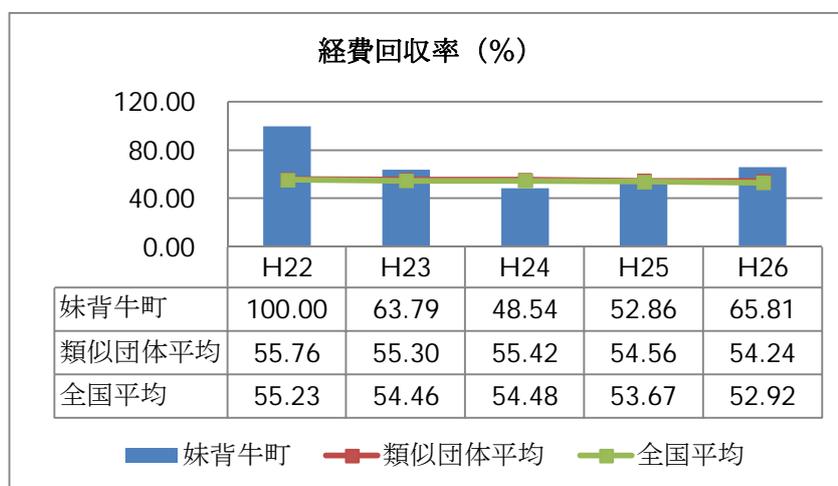
(ア) 収益的収支比率

収益的収支比率は、平成 26 年度にて 63.36%となっており、類似団体平均 82.10%、全国平均 82.01%に比べて低い水準となっています。平成 26 年度に比べて平成 23 年度から平成 25 年度の収益的収支比率が低くなっていますが、これはブローワーの更新を実施したことに伴うものです。



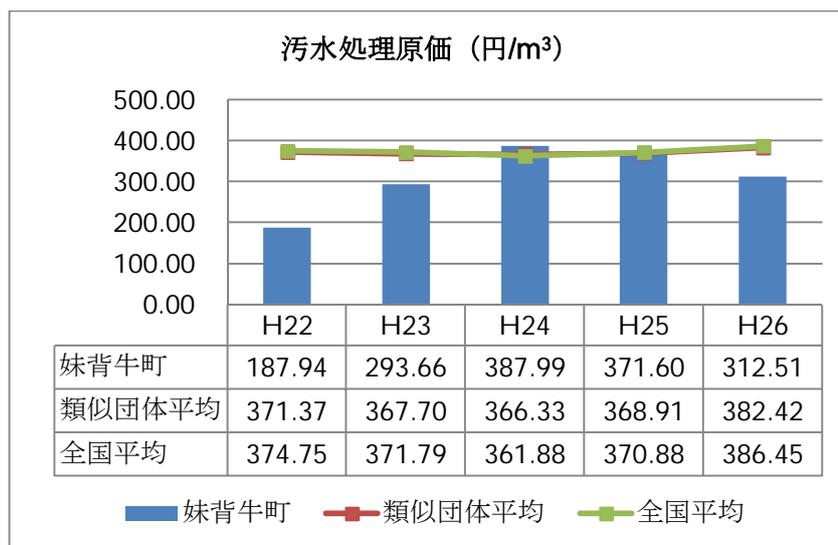
(イ) 経費回収率

経費回収率は、平成 26 年度にて 65.81%となっており、類似団体平均 54.24%、全国平均 52.92%と比較してやや高い水準となっています。



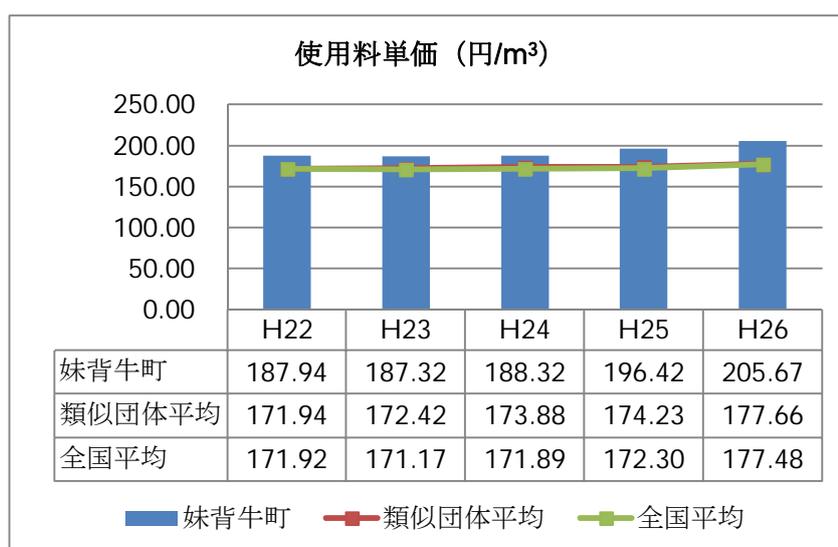
(ウ) 汚水処理原価

汚水処理原価は、平成 24 年度と 25 年度は類似団体平均や全国平均に比べてやや高い状況でしたが、平成 26 年度にて 312.51 円/m³となっており、類似団体平均 382.42 円/m³、全国平均 386.45 円/m³と比較して低水準となっています。これは平成 23 年度から平成 25 年度にかけてブロワーの更新を実施したことに伴うものです。



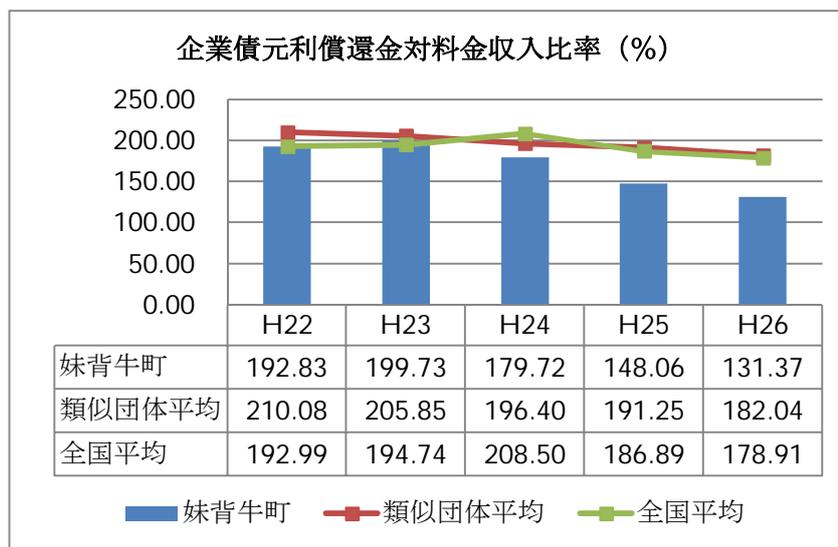
(エ) 使用料単価

使用料単価は、平成 26 年度にて 205.67 円/m³となっており、類似団体平均 177.66 円/m³、全国平均 177.48 円/m³と比較して高水準となっています。



(オ) 企業債元利償還金対料金収入比率

企業債残高対料金収入比率は、平成 26 年度にて 131.37%となっており、類似団体平均 182.04%、全国平均 178.91%と比較して低水準となっています。当比率の推移は過去 5 年間に於いて毎年 100%を超えているものの、返済に伴って起債残高及び毎期の元利償還金は逡減しており、今後さらに数値は改善することが見込まれます。



3) 特定地域生活排水処理事業

①人員効率

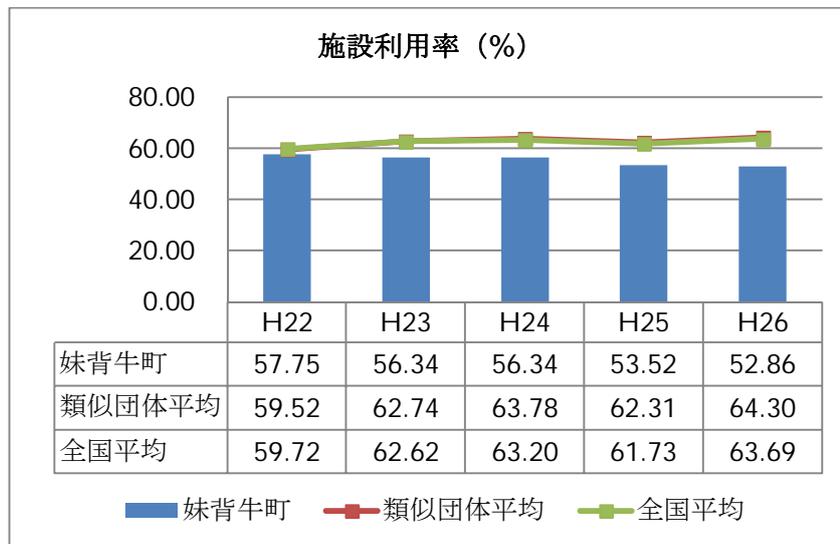
人員効率に関する指標は、「職員数に照らして妥当な事業規模であるか」を測る指標となっています。なお、本町の特定地域生活排水処理事業で人件費を負担する職員がいないため、分析を省略します。

②投資効率

投資効率に関する指標は、「事業規模に照らして過大投資となっていないか」を測る指標となっています。以下の通り、「施設利用率」により分析を行いました。

(ア) 施設利用率

施設利用率は、平成 26 年度にて 52.86%となっており、類似団体平均 64.30%、全国平均 63.69%と比較してやや低い水準となっています。

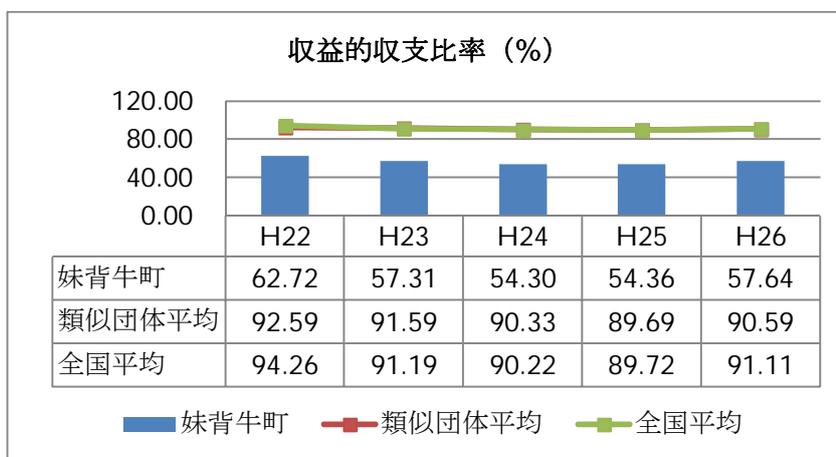


③財務効率及び安全性

財務効率に関する指標は「安定的な経営が行われているか」「財務健全性が確保されており、債務弁済能力があるか」を測る指標となっています。以下の通り、「収益的収支比率」「経費回収率」「汚水処理原価」その他各種指標により分析を行いました。

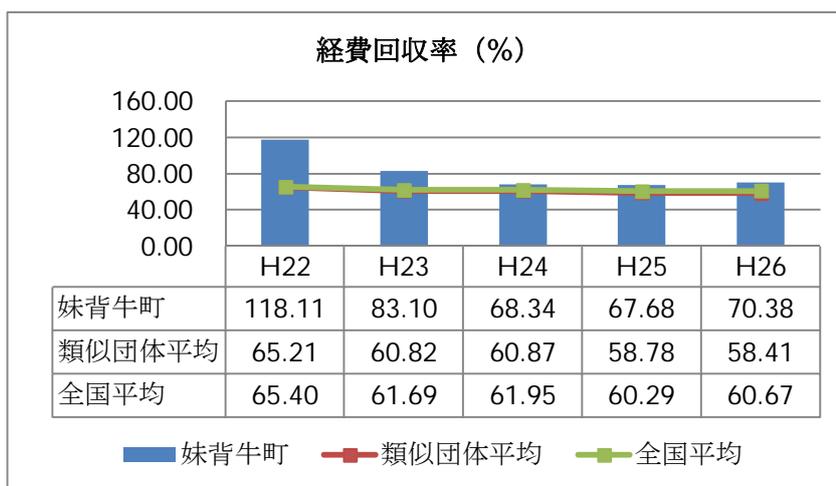
(ア) 収益的収支比率

収益的収支比率は、平成 26 年度にて 57.64%となっており、類似団体平均 90.59%、全国平均 91.11%に比べて低い水準となっています。



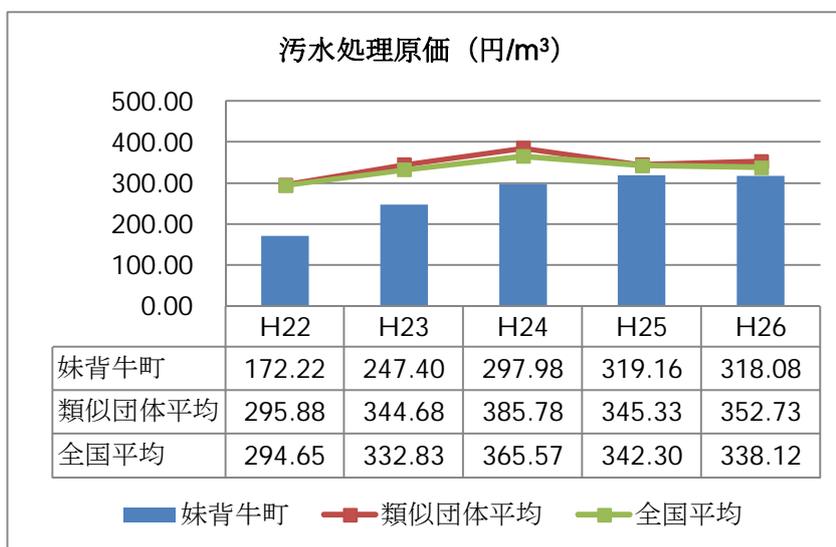
(イ) 経費回収率

経費回収率は、平成 26 年度にて 70.38%となっており、類似団体平均 58.41%、全国平均 60.67%と比較してやや高い水準となっています。



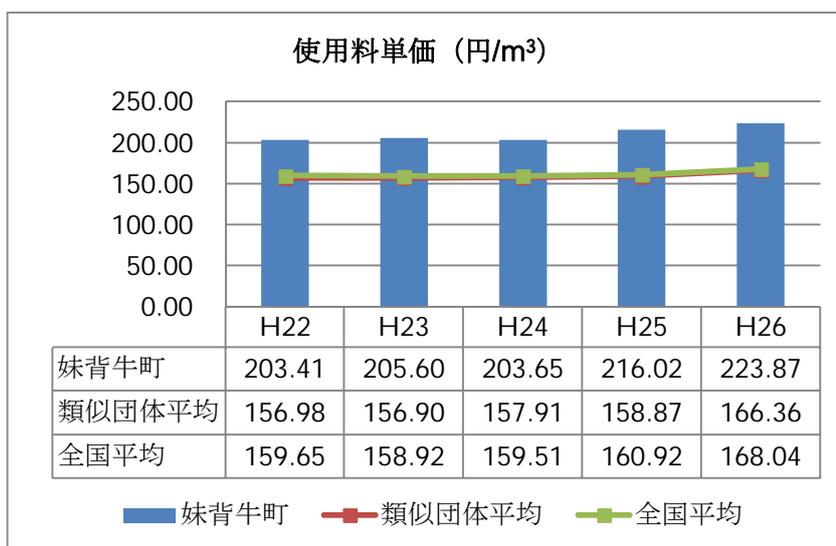
(ウ) 汚水処理原価

汚水処理原価は、平成 26 年度にて 318.08 円/m³となっており、類似団体平均 352.73 円/m³、全国平均 338.12 円/m³と比較して低水準となっています。



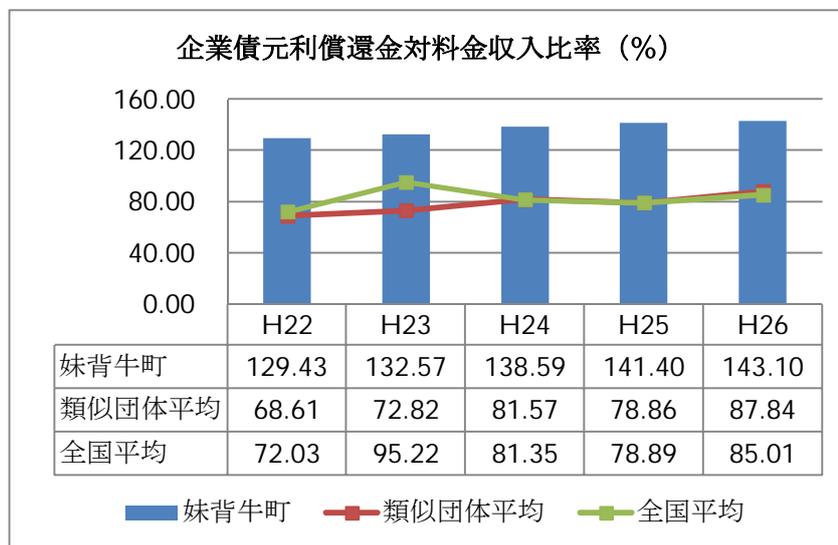
(エ) 使用料単価

使用料単価は、平成 26 年度にて 223.87 円/m³となっており、類似団体平均 166.36 円/m³、全国平均 168.04 円/m³と比較して高水準となっています。



(オ) 企業債元利償還金対料金収入比率

企業債残高対料金収入比率は、平成 26 年度にて 143.10%となっており、類似団体平均 87.84%、全国平均 85.01%と比較して高水準となっています。



(4) 事業における経営課題

現状分析について、主な経営指標による分析結果によりレーダーチャートを作成すると以下の通りです。なお、以下のレーダーチャートは類似団体平均値を 100 とした場合の各指標の数値の比率を示しており、類似団体平均の外側にあれば、類似団体と比べて良好であることを示しています。

①農業集落排水事業

図表 6 主な経営指標による分析結果（農業集落排水事業）



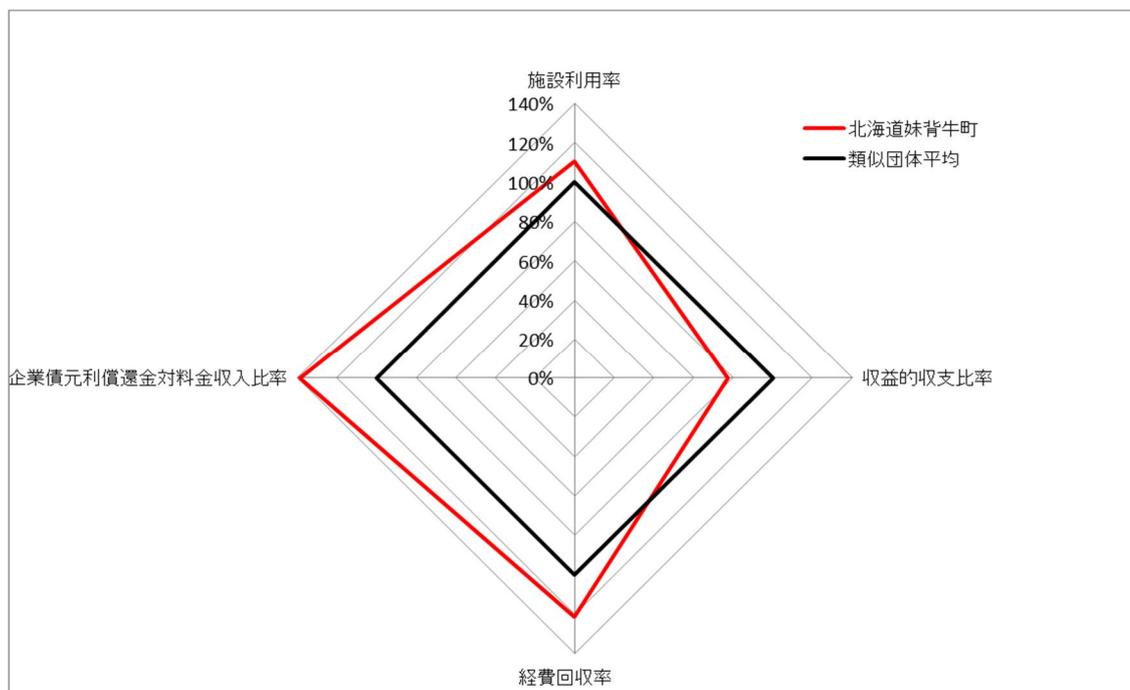
人員効率（ヒト）について、職員一人当たり収益は類似団体平均と比較して高水準となっています。これは前述の通り、平成 26 年度より職員数を 2 名から 1 名に削減したことが要因です。また、職員一人当たり年間有収水量は類似団体平均と比べて低い水準となっています。収益規模の観点では職員数の減少という歳出削減策により一定の効果が見られるものの、事業規模については類似団体に比べ低水準となっていることが課題と捉えられます。

投資効率（モノ）について、施設利用率は類似団体平均と比較して高い水準になっており、下水道施設が有効に活用されていることを示しています。有収水量に対する建設改良費は類似団体平均と比較して極めて少ないため、レーダーチャート上は高水準を示しています。これは、汚水処理場及びポンプ場について、耐用年数が 7～10 年の機器を平成 16～20 年度に機能強化事業を実施し、耐用年数が 15～20 年の機器を平成 27～31 年度で更新する予定でいるため、分析の対象とした平成 22 年から平成 26 年度には大規模な施設更新・改修工事が行われていない

ことが要因です。

財務効率及び安全性（カネ）について、収益的収支比率は平成 22 年度の 83.10%から平成 26 年度の 62.05%へ 21.05 ポイント低下しており、類似団体平均と比較しても低い水準を示しています。また、経費回収率は、類似団体平均と比較して良好な数値を示していますが、収益的収支比率とともに 100%を下回っています。したがって、この結果からは単年度の収益的収支が赤字であり、一般会計からの繰入金等の使用料収入以外の収入に依存していることが示されています。また、企業債元利償還金対料金収入比率は類似団体平均と比較して比率が極めて小さく、レーダーチャート上は良好な数値を示しています。しかしながら前述の通り、当比率の推移は過去 5 年間に於いて毎年 100%を超えており、料金収入以上に元利償還金の支払いが生じていることを示しています。一般会計繰入金は、類似団体平均を大きく下回る金額となっています。

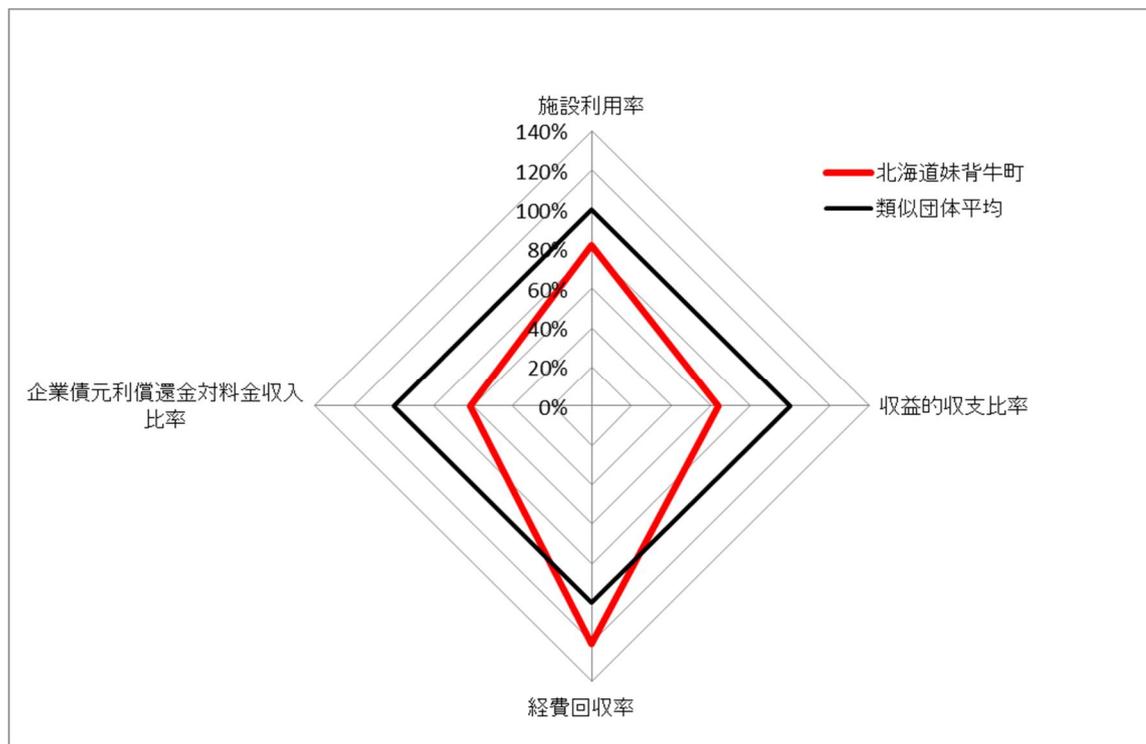
②個別排水処理事業



投資効率（モノ）について、施設利用率は類似団体平均を上回っており、効率的な施設利用が行われていることを示しています。

財務効率及び安全性（カネ）について、経費回収率・企業債元利償還金対料金収入比率は類似団体と比較して良好な数値を示しています。しかしながら収益的収支比率は類似団体よりも低い数値を示しています。

③特定地域生活排水処理事業



投資効率（モノ）について、施設利用率は類似団体平均を下回っています。

財務効率及び安全性（カネ）について、経費回収率は類似団体と比較して良好な数値を示しています。しかしながら収益的収支比率・企業債元利償還金対料金収入比率は類似団体よりも低い数値を示しています。

以上の現状分析の結果、本町の農業集落排水事業特別会計に関する経営課題を次のように認識しました。

【農業集落排水事業】

- ① 適正な使用料の検討
- ② 経費削減策の検討

【個別排水処理事業及び特定地域生活排水処理事業】

- ① 適正な使用料の検討

このような経営課題について、本経営戦略の中で対応策を検討するとともに、計画的に今後の対応を検討する必要があります。

3. 経営の基本方針

人口減少や少子高齢化の進行、生活様式の変化、省資源化など社会構造の変化により料金収入の減少傾向が続く中、本町では昭和 62 年度から平成 7 年度にかけて集中的に整備した施設・設備の老朽化が急速に進むことから、多額の改築費用が必要であり、現在も平成 27 年度から平成 31 年度にかけて設備等の更新事業を実施しているところです。

北海道の広大な土地に散在する集落では、広域化などの検討は考えられない状況であり、過疎化にも歯止めがかからず、下水道事業を取り巻く状況は大変厳しさを増している状況です。

そのため、持続可能な下水道事業（農集・個排等）の実現に向け、中長期的な基本計画である経営戦略を策定し、すべての町民に安全で快適な下水道サービスを持続的・安定的に提供することを基本方針とし、経営の改善に努めます。

4. 投資・財政計画

本町の農業集落排水事業特別会計について、事業毎に以下の通り、投資・財政計画を策定しました。

(1) 農業集落排水事業

① 長期財政推計の実施

投資・財政計画の策定に当たっては、将来の見通しを検討し、どのような課題が生じ、どのような改善策が求められるのかを把握する必要があります。このため、想定される課題および求められる改善策を検討するため、成り行きでの長期財政推計を実施しました。

1) 推計の前提条件

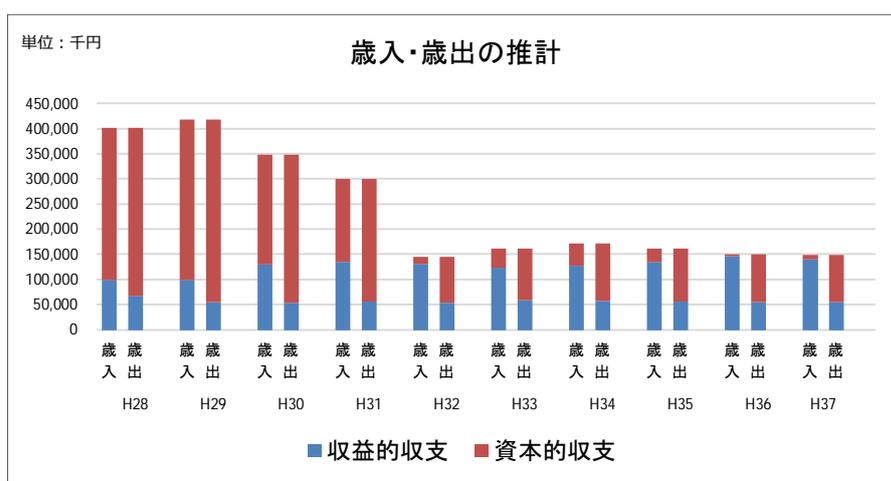
○ 計画期間：10年間（平成28年度～平成37年度）

○ 歳入・歳出については以下の前提により推計を実施。

| | |
|--------|--|
| 歳 入 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 料金収入は、過去5年間の用途別契約件数の平均減少率等に基づいた。 ○ 平成31年度までの建設改良費は補助事業として、財源の1/2は補助金、残り1/2は起債によるものとした。 ○ 資本費平準化債の発行は平成29年度以降なし。 ○ 一般会計からの繰入金については繰出基準に基づくものの他、従来通り、収支不足分を基準外繰入金として繰入れ。 ○ 消費税は、平成29年度及び30年度は8%、平成31年度は10月以降10%となるため年度平均として9%、平成32年度以降は10%とした。 |
| 歳 出 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 営業費用(職員給与費)は既存の計画資料に従った。 ○ 営業費用(その他)は平成32年度までは既存の計画資料に従い、平成33年度以降は平成32年度と同額であることを前提としている。 ○ 10年に1度のペースで5年間の事業で既存施設の改良・修繕を実施しているため、建設改良費は平成31年度までは既存の計画資料に従い、平成32年度以降はゼロとした。なお、平成37年度には建設改良費が生じる見込みであるが、現段階では未確定のため暫定でゼロとした。 |

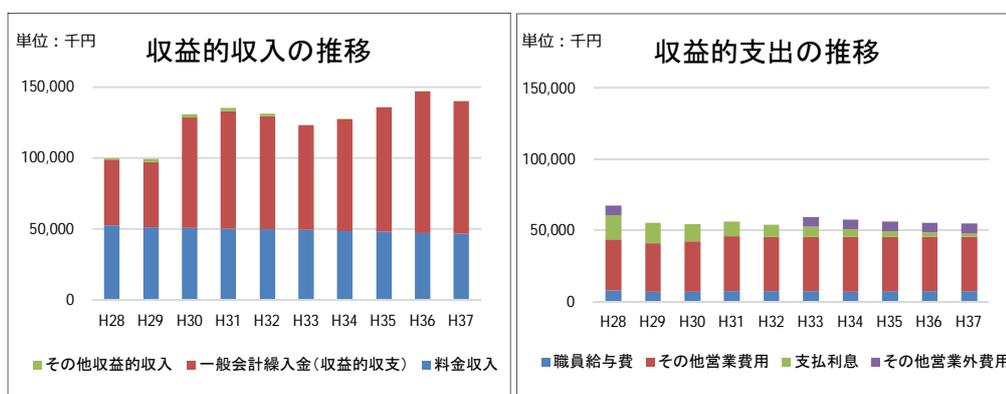
2) 推計結果

長期財政推計の結果、歳入及び歳出全体の推計は以下の通りになりました。施設・設備の建設改良が行われる平成 31 年度までは予算規模は 3 億円～4 億円程度で推移しますが、平成 32 年度以降は 1 億 5 千万円前後程度に縮小します。また、収支不足額を一般会計から繰り入れているため、どの年度においても収支は必ず均衡することになります。

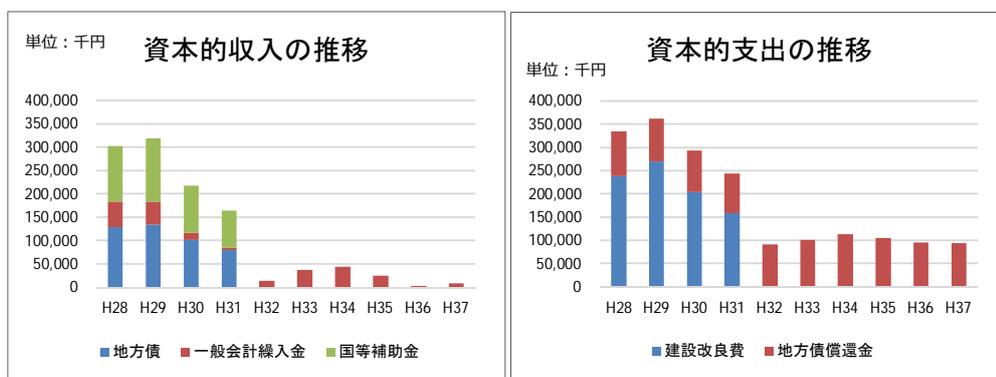


収益的収支の推計結果は次のようになりました。収益的収入は大半が料金収入と一般会計からの繰入金（全て基準内）で構成されます。人口減少に伴い料金収入は逡減し、平成 28 年度には 52 百万円程度の収入が見込まれるところ、平成 37 年度には 46 百万円程度まで減少することが予想されます。一般会計からの繰入金は地方債の償還等に伴い変動していきます。

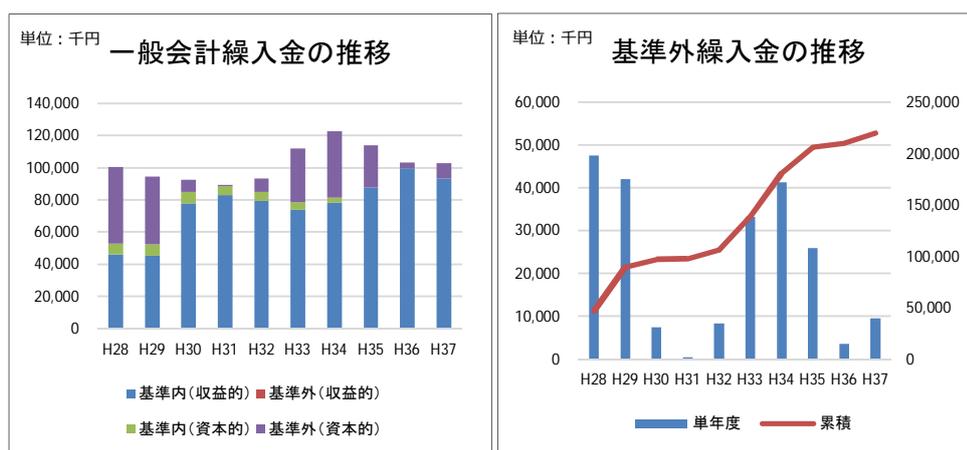
また、収益的支出は、職員給与費やその他営業費用等の污水处理費用と、地方債の支払利息により構成されています。償還による起債残高の減少に基づき支払利息は減少していきますが、固定費としての色合いが強い污水处理費用は大きく変動しない見込みです。



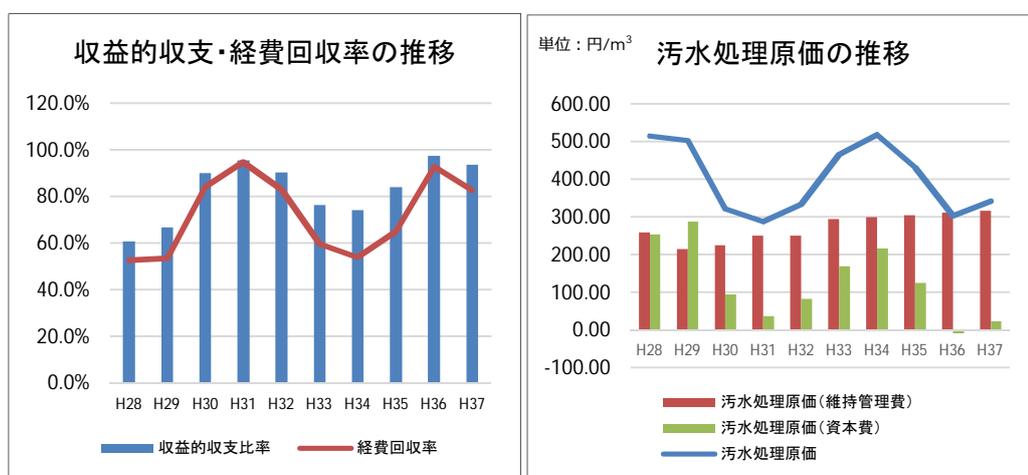
次に、資本的収支の推計結果は次のようになりました。建設改良が行われない平成 32 年度以降は地方債及び補助金による収入がないため、資本的収入は一般会計からの繰入金のみとなります。資本的支出も同様に平成 32 年度以降は建設改良費が生じないため、地方債の償還金のみとなります。



一般会計からの繰入金の内訳は以下の通りであり、毎期一般会計から 1 億円程度の繰入が行われています。この中には地方自治法では定められていない法定外の繰入金（基準外繰入金）が含まれており、平成 32 年度以降、一般会計からの繰入金全体に占める比率が一時的に上昇します。しかしながら、地方債の償還額の増加に伴い、国が定める基準に基づく一般会計からの繰入金が増加するため、平成 35 年以降は減少傾向を示しています。本戦略における計画期間の最終年度である平成 37 年度には、基準外繰入金の金額は 10 百万円弱となることを見込まれています。



主な経営指標の推移は次のようになります。収益的収支比率は、基準内繰入金（収益的収入）が80百万円程度に増額する平成30年度～平成32年度には80%以上となりますが、その後、平成34年度にかけて70%程度まで低下した後に、また100%近くまで上昇していきます。経費回収率も、平成31年度以降、徐々に低下していき、平成34年度には60%未満になりますがその後一時的に上昇します。汚水処理原価は平成32年度以降、資本費が一時的に大幅に上昇しますが、平成37年度には汚水処理原価は300円/m³程度の数値を示しています。



3) シミュレーション結果から見る事業の経営課題

以上の通り、人口減少を主な要因として料金収入が減少する結果、平成32年度以降に建設改良費が発生しないにも関わらず、引き続き収支不足分を一般会計からの基準外繰入金に頼る経営となることが予想されます。

本来は料金収入による独立採算が求められている点を考慮に入れると、一般会計からの繰入に頼る経営は好ましいものではなく、適切な料金設定の下で可能な限り一般会計からの繰入金を削減する必要があります。

② 投資・財政計画（収支計画）

以上の検討結果から、適切な料金水準に基づく経営健全化を目指した投資・財政計画を策定しました。計画の詳細は別紙2を参照してください。

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

投資については、既存施設・設備の維持および修繕が中心となりますが、平成 32 年度から平成 36 年度の 5 年間は投資を行わない予定となっています。平成 37 年度については発生する見込みですが、未確定のため計画上はゼロとしています。

2) 収支計画のうち財源についての説明

現状分析および長期財政推計の実施により、適切な料金設定と一般会計繰入金の削減が必要であるという課題を認識しました。必要な料金水準を算定するため、一定の経営目標を設定し、以下の 3 パターンにて長期財政推計を実施し、必要な料金水準を検討しました。

| | パターン1 | パターン2 | パターン3 |
|------|---|---------------------|---------------------|
| 料金水準 | 改定なし | 10%改定 (平成 33 年度) | 20%改定 (平成 33 年度) |
| 経営目標 | 〇 平成 37 年度に料金収入 50 百万円以上 〇 平成 37 年度に基準外繰入金が 5 百万円未満 〇 平成 37 年度に経費回収率が 90%以上 | | |

経営目標については、平成 37 年度に料金収入を現状と同程度の 50 百万円以上を確保し、その上で現状維持を前提とした場合の試算数値より改善を図るため、基準外繰入金が 5 百万円未満、経費回収率が 90%以上となっていることを目標としました。

検討の結果、平成 37 年度の各種指標は以下のような結果となりました。

| | パターン1 | パターン2 | パターン3 |
|--------|-----------|-----------|-----------|
| 料金収入 | 46,657 千円 | 51,323 千円 | 55,988 千円 |
| 基準外繰入金 | 9,506 千円 | 4,840 千円 | 175 千円 |
| 経費回収率 | 82.7% | 91.0% | 99.2% |

以上の検討の結果、パターン2又はパターン3であれば、全ての経営目標を達成できるため、投資・財政計画はパターン2の平成33年度に10%の料金改定を行うことを前提としています。

3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

現時点で人件費も含めて最大限に経費を削減しているため、これ以上の経費削減策はないと考え、現状通りの数値にて計画を策定しています。

(2) 個別排水処理事業

①長期財政推計の実施

投資・財政計画の策定に当たっては、将来の見通しを検討し、どのような課題が生じ、どのような改善策が求められるのかを把握する必要があります。このため、想定される課題および求められる改善策を検討するため、成り行きでの長期財政推計を実施しました。

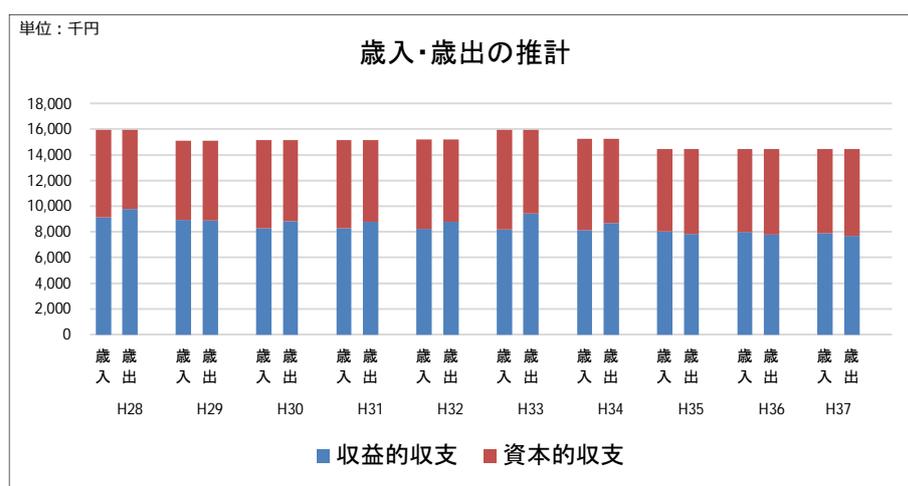
1) 推計の前提条件

- 計画期間：10年間（平成28年度～平成37年度）
- 歳入・歳出については以下の前提により推計を実施。

| | |
|--------|---|
| 歳 入 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 料金収入は、過去5年間の契約件数の平均減少率等に基づき、浄化槽設置件数が3年間で5人槽△1基、7人槽△1基が継続する事を前提とした。 ○ 合併処理浄化槽は平成11年度から平成15年度に設置されたものであり、新規の施設整備等は個人設置によるもの以外にないため、地方債の新規発行や補助金収入はない。 ○ 一般会計からの繰入金については繰出基準に基づくものの他、従来通り、収支不足分を基準外繰入金として繰入れ。 ○ 消費税は、平成29年度及び30年度は8%、平成31年度は10月以降10%となるため年度平均として9%、平成32年度以降は10%とした。 |
| 歳 出 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 営業費用(職員給与費)は既存の計画資料に従った。 ○ 営業費用(その他)は修繕費のみ「浄化槽ブローア更新計画」を加味して推計を実施し、その他の項目は定額の発生とした。 ○ 前述の通り、新規の施設整備等はないため、建設改良費の発生はなし。 |

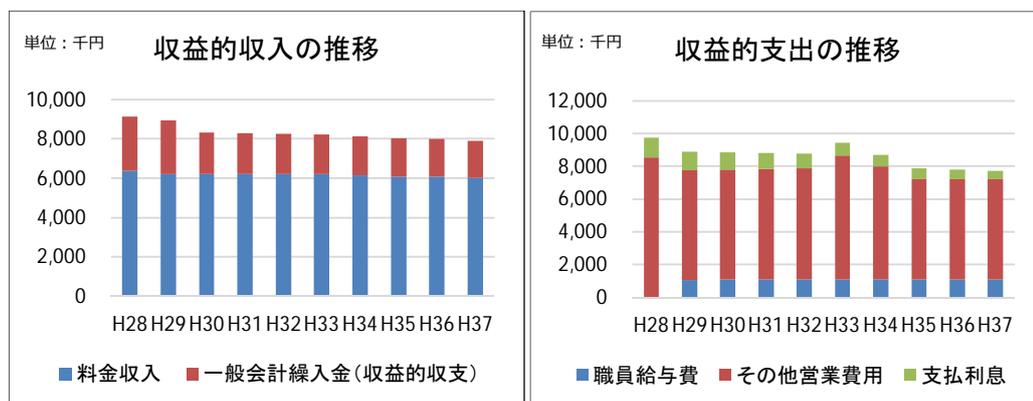
2) 推計結果

長期財政推計の結果、歳入及び歳出全体の推計は以下の通りになりました。予算規模は毎期 15 百万円程度で推移しますが、企業債の償還額や利息の支払額の減少に伴い、予算額は平成 37 年度には 14 百万円程度となります。また、収支不足額を一般会計から繰り入れているため、どの年度においても収支は必ず均衡します。

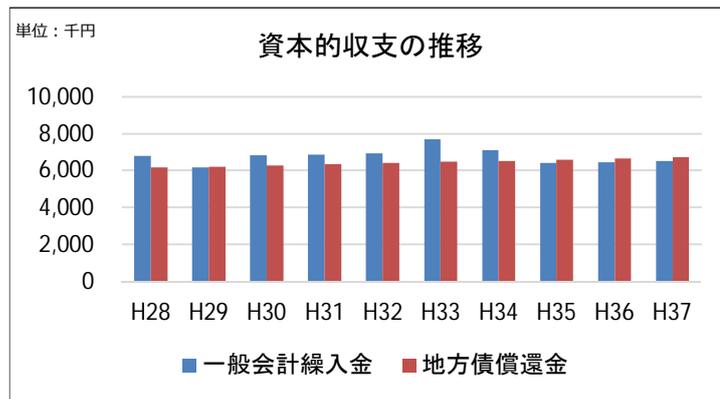


収益的収支の推計結果は次のようになりました。収益的収入は料金収入と一般会計からの繰入金（全て基準内）で構成されます。離農等による合併処理浄化槽の休止又は撤去に伴い料金収入は減少し、平成 28 年度には 6.3 百万円程度の収入が見込まれるところ、平成 37 年度には 6 百万円程度まで減少することが予想されます。一般会計からの繰入金は地方債の償還等に伴い減少していきます。

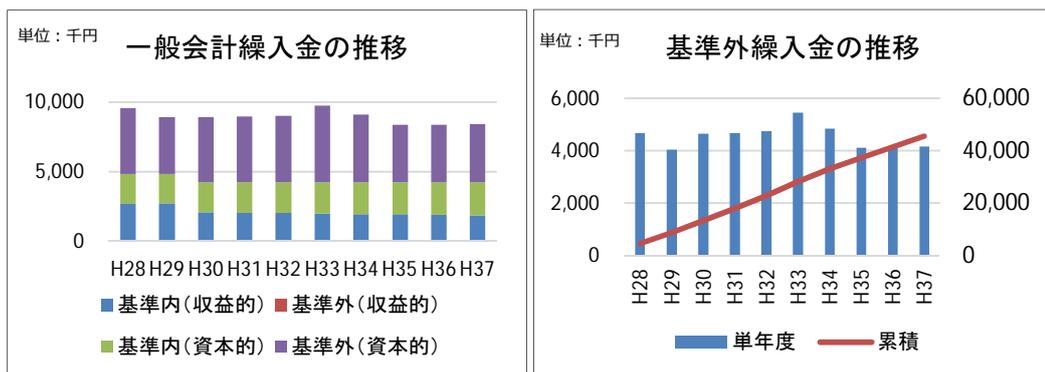
また、収益的支出は、その大半が修繕費などの施設の維持管理費用により構成されています。償還による起債残高の減少に基づき支払利息は減少していきますが、施設の維持管理費用等の経費は大きく変動しない見込みです。



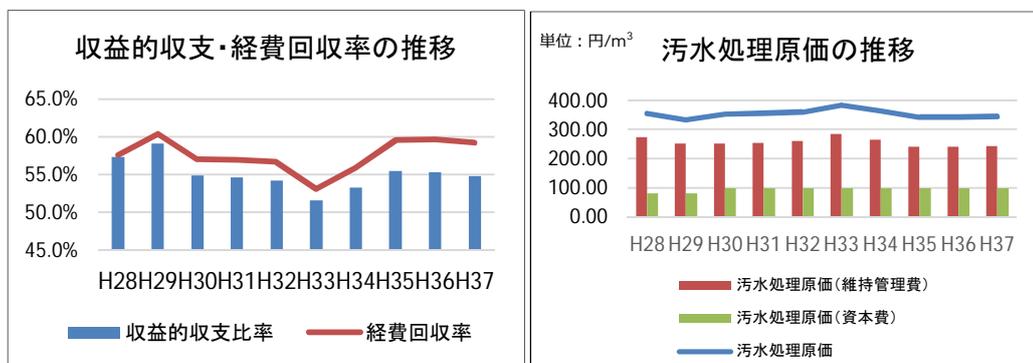
次に、資本的収支の推計結果は次のようになりました。建設改良が行われないため、資本的収入は一般会計からの繰入金のみとなり、資本的支出も同様に地方債の償還金のみとなります。



一般会計からの繰入金の内訳は以下の通りであり、每期一般会計から 9 百万円前後の繰入が行われています。この中には地方自治法では定められていない法定外の繰入金（基準外繰入金）が含まれており、一般会計からの繰入金全体に占める比率は 50%前後で推移します。金額が大きく増加することは想定されていませんが、予算規模の 3 分の 1 前後を基準外繰入金が占めることを考えると、経営上の大きな課題であるといえます。



主な経営指標の推移は次のようになります。収益的収支比率は、若干の変動はあるものの概ね 55%前後で推移します。経費回収率も、55%～60%前後で推移し、その数値が大きく悪化することは見込まれていません。汚水処理原価も 350 円/m³ 前後で推移します。



3) シミュレーション結果から見る事業の経営課題

以上の通り、離農等による合併処理浄化槽の休止又は撤去を主な要因として料金収入が減少する中で、企業債の残高が償還により減少し、利息負担も緩和されるため、一般会計からの繰入金大幅に上昇することは想定されていません。

しかしながら、本来は料金収入による独立採算が求められている点を考慮に入れると、一般会計からの繰入に頼る経営は好ましいものではなく、適切な料金設定の下で可能な限り一般会計からの繰入金を削減する必要があります。

④ 投資・財政計画（収支計画）

以上の検討結果から、適切な料金水準に基づく経営健全化を目指した投資・財政計画を策定しました。詳細は別紙3を参照してください。

⑤ 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

計画期間の中で投資は行われず、既存施設の維持修繕を行うのみです。したがって建設改良費はゼロとして推計を行っています。

2) 収支計画のうち財源についての説明

現状分析および長期財政推計の実施により、適切な料金設定と一般会計繰入金の削減が必要であるという課題を認識しました。必要な料金水準を算定するため、一定の経営目標を設定し、以下の2パターンにて長期財政推計を比較分析し、必要な料金水準を検討しました。

| | パターン1 | パターン2 |
|------|--|------------------|
| 料金水準 | 改定なし | 5%改定 (平成33年度) |
| 経営目標 | ○ 平成37年度に基準外繰入金が4百万円未満 ○ 平成37年度に経費回収率が60%以上 | |

経営目標については、まず、成り行きでの財政推計上は年間4百万円以上となっている一般会計からの基準外繰出金を平成37年度にて4百万円未満に削減できていることを経営目標としました。また、一般会計からの基準外繰入金に依存した結果、成り行きでの財政推計では平成30年度以降は50%台となる見込みであった経費回収率を平成37年度に60%以上となっていることを経営目標としました。

検討の結果、平成37年度の各種指標は以下のような結果となりました。

| | パターン1 | パターン2 |
|--------|---------|---------|
| 基準外繰入金 | 4,164千円 | 3,861千円 |
| 経費回収率 | 59.2% | 62.2% |

以上の検討の結果、パターン2であれば、全ての経営目標を達成できるため、投資・財政計画はパターン2の平成33年度に5%の料金改定を行うことを前提としています。

3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

現時点で人件費も含めて最大限に経費を削減しているため、これ以上の経費削減策はないと考え、現状通りの数値にて計画を策定しています。

(3) 特定地域生活排水処理事業

①長期財政推計の実施

投資・財政計画の策定に当たっては、将来の見通しを検討し、どのような課題が生じ、どのような改善策が求められるのかを把握する必要があります。このため、想定される課題および求められる改善策を検討するため、成り行きでの長期財政推計を実施しました。

1) 推計の前提条件

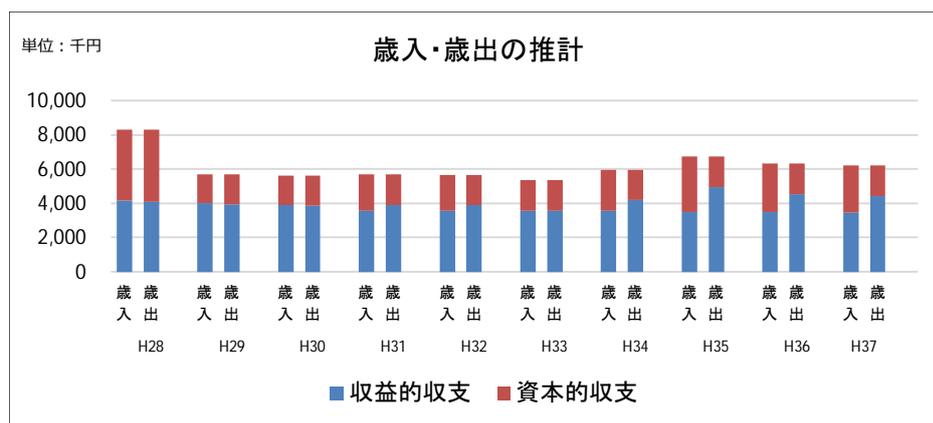
○ 計画期間：10年間（平成28年度～平成37年度）

○ 歳入・歳出については以下の前提により推計を実施。

| | |
|--------|---|
| 歳 入 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 料金収入は、過去5年間の契約件数の平均減少率等に基づき、浄化槽設置件数が5年間で5人槽△1基、7人槽△1基が継続する事を前提とした。 ○ 合併処理浄化槽は平成16年度に設置されたものであり、新規の施設整備等は個人設置によるもの以外にないため、地方債の新規発行や補助金収入はない。 ○ 一般会計からの繰入金については繰出基準に基づくものの他、従来通り、収支不足分を基準外繰入金として繰入れ。 ○ 消費税は、平成29年度及び30年度は8%、平成31年度は10月以降10%となるため年度平均として9%、平成32年度以降は10%とした。 |
| 歳 出 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 営業費用(職員給与費)は既存の計画資料に従った。 ○ 営業費用(その他)は修繕費のみ「浄化槽ブローア更新計画」を加味して推計を実施し、その他の項目は定額の発生とした。 ○ 前述の通り、新規の施設整備等はないため、建設改良費の発生はなし。 |

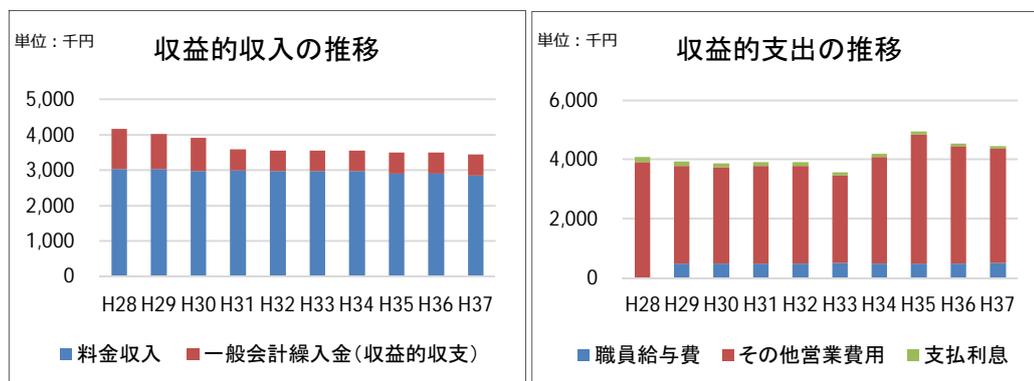
2) 推計結果

長期財政推計の結果、歳入及び歳出全体の推計は以下の通りになりました。予算規模は平成 29 年度以降、毎期 5～6 百万円程度で推移します。また、収支不足額を一般会計から繰り入れているため、どの年度においても収支は必ず均衡します。

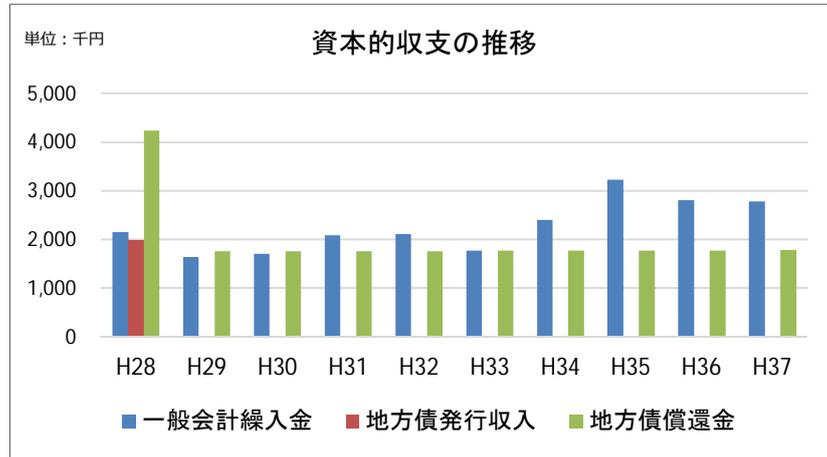


収益的収支の推計結果は次のようになりました。収益的収入は料金収入と一般会計からの繰入金（全て基準内）で構成されます。離農等による合併処理浄化槽の休止又は撤去に伴い料金収入はやや減少し、一般会計からの繰入金は地方債の償還等に伴い減少していきます。

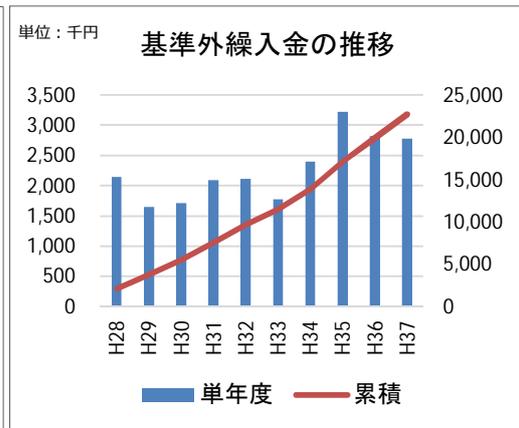
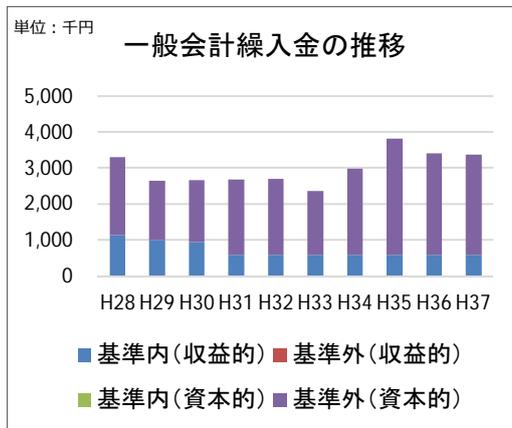
また、収益的支出は、その大半が修繕費などの施設の維持管理費用により構成されています。償還による起債残高の減少に基づき支払利息は減少していきますが、施設の維持管理費用等の経費は大きく変動しない見込みです。



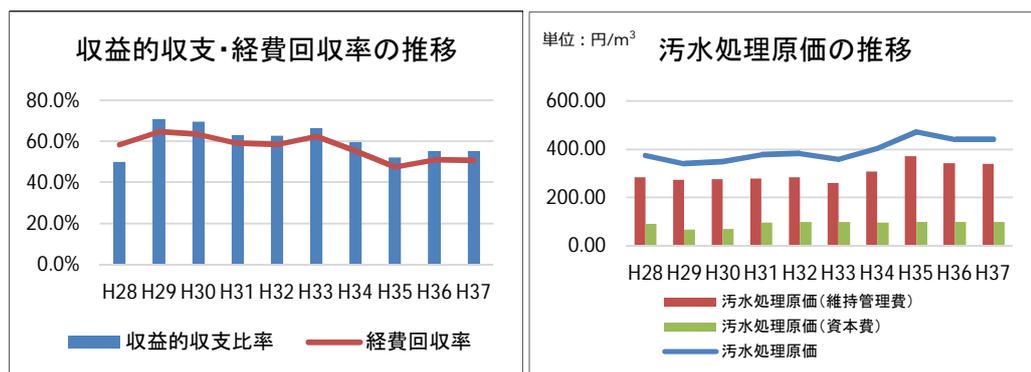
次に、資本的収支の推計結果は次のようになりました。建設改良が行われない平成 29 年度以降の資本的収入は一般会計からの繰入金のみとなり、平成 37 年度には 3 百万円近くまで上昇します。資本的支出も地方債の償還金のみとなります。



一般会計からの繰入金の内訳は以下の通りであり、毎期一般会計から 3 百万円前後の繰入が行われています。この中には地方自治法では定められていない法定外の繰入金（基準外繰入金）が含まれており、一般会計からの繰入金全体に占める比率は年々上昇し、平成 28 年度に 65.2%であった基準外繰入金の比率は平成 37 年度には一般会計繰入金全体の 82.6%となります。また、平成 28 年度には予算規模の 2 割程度を基準外繰入金がお占めしますが、平成 37 年度には 3 割強の比率となります。これらのことを考えると、一般会計からの基準外繰入金は経営上の大きな課題であるといえます。



主な経営指標の推移は次のようになります。収益的収支比率は、平成 29 年度の 71.0%から徐々に低下し、平成 37 年度には 50%台にまで低下します。経費回収率についても同様であり、平成 29 年度の 64.8%から徐々に低下し、平成 37 年度の 50.7%まで低下します。汚水処理原価は資本費に大きな変動がありませんが、維持管理費に大きな変動があり、平成 29 年度に 340 円/m³程度だったところ、平成 37 年度には 440 円/m³前後まで上昇します。



3) シミュレーション結果から見る事業の経営課題

以上の通り、離農等による合併処理浄化槽の休止又は撤去を主な要因として料金収入が減少する中で、企業債の残高が償還により減少し、利息負担も緩和されるため、一般会計からの繰入金が大幅に上昇することは想定されていません。

しかしながら、本来は料金収入による独立採算が求められている点を考慮に入れると、一般会計からの繰入に頼る経営は好ましいものではなく、適切な料金設定の下で可能な限り一般会計からの繰入金を削減する必要があります。

② 投資・財政計画（収支計画）

以上の検討結果から、適切な料金水準に基づく経営健全化を目指した投資・財政計画を策定しました。詳細は別紙 4 を参照して下さい。

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

計画期間の中で投資は行われず、既存施設の維持修繕が行うのみです。したがって建設改良費はゼロとして推計を行っています。

2) 収支計画のうち財源についての説明

現状分析および長期財政推計の実施により、適切な料金設定と一般会計繰入金の削減が必要であるという課題を認識しました。必要な料金水準を算定するため、一定の経営目標を設定し、以下の2パターンにて長期財政推計を比較分析し、必要な料金水準を検討しました。

| | パターン1 | パターン2 |
|------|--|------------------|
| 料金水準 | 改定なし | 5%改定 (平成33年度) |
| 経営目標 | ○ 平成37年度に基準外繰入金が2.7百万円未満 ○ 平成37年度に経費回収率が50%以上 | |

経営目標については、まず、成り行きでの財政推計上は年間2.7百万円以上となっている一般会計からの基準外繰出金を平成37年度にて2.7百万円未満に削減できていることを経営目標としました。また、一般会計からの基準外繰入金に依存した結果、成り行きでの財政推計では平成30年度以降は50%未満となる可能性のあった経費回収率を平成37年度に50%以上となっていることを経営目標としました。

検討の結果、平成37年度の各種指標は以下のような結果となりました。

| | パターン1 | パターン2 |
|--------|---------|---------|
| 基準外繰入金 | 2,787千円 | 2,645千円 |
| 経費回収率 | 50.7% | 53.2% |

以上の検討の結果、パターン2であれば、全ての経営目標を達成できるため、投資・財政計画はパターン2の平成33年度に5%の料金改定を行うことを前提としています。

3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

現時点で人件費も含めて最大限に経費を削減しているため、これ以上の経費削減策はないと考え、現状通りの数値にて計画を策定しています。

5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

本戦略で示した投資・財政計画については定期的に見直しを行い、著しい状況の変化があった場合には本戦略を改定します。

また、経営課題に対する今後の取組みについては、対応状況について事後的に評価を実施していきます。

さらに、本戦略を踏まえた具体的な実行計画の策定に当たっては、議会や住民との協議を重ねて行きます。

以上