

境町農業集落排水事業経営戦略

平成 29 年 3 月

境町建設農政部上下水道課

境町農業集落排水事業経営戦略

(目次)

I. はじめに	1
II. 業務概要	3
1. 業務名および業務対象	4
2. 業務期間	5
3. 業務の目的	5
4. 業務内容	6
III. 経営戦略策定の経緯	9
1. 背景	10
2. 境町における汚水処理の現状	13
3. 境町における汚水処理の見通し	14
IV. 経営戦略の策定	16
1. 計画期間	17
2. 財務分析	18
2-1. 財務分析	18
2-2. 内部経営環境の把握・分析	23
2-3. 外的経営環境の把握・整理	23
3. 投資・財務計画の策定	24
3-1. 投資試算	24
3-2. 財源試算	25
3-3. 投資・財政計画の策定	25
4. 経営戦略の策定	27
4-1. 様式の検討	27
4-2. 経営戦略の策定	27
V. 経営戦略	(1) 28
1. 経営戦略	(2) 29
1-1. 経営の基本方針	(2) 29
1-2. 計画期間	(2) 29
1-3. 投資・財政計画	(3) 30
1-4. 効率化・経営健全化の取組	(4) 31
1-5. その他	(4) 31
2. むすび	(6) 33

I. はじめに

1. はじめに

平成26年度末時点で、日本の下水道処理人口普及率は77.6%に達し、整備済の下水道管渠総延長は約46万km、処理場は約2,200箇所となっている。これら施設は次第に老朽化し、更新時期を迎える。全国的には維持管理時代の到来と言える。

一方、境町では農業集落排水の整備を進め、平成28年度末までに長田北部、境第2、境第3及び境第4の四箇所が整備完了している。いずれも平成20年以前の供用開始で、今後は適正な維持管理を続け、安定経営を目指すこととなる。

わが国では、平成37年までを下水道のアクションプラン期間と位置付け、下水道を含めた汚水処理の概成(人口普及率で90%程度)を目標とした上で、期間終了後は下水道整備に対する交付金の削減が予定されている。しかし本町の汚水処理人口普及率は平成27年度末で70.5%であり、平成37年度末時点での汚水処理概成も下水道整備完了も現実的には厳しい状況にある。下水道の安定経営にはスケールメリットによる単位経費の低減と収入増が重要な要素となっており、農業集落排水の整備が完了した本町においても、アクションプラン期間終了後にも公共下水道整備を継続する必要がある。農業集落排水の経営が安定しなければ公共下水道の整備にも影響が出る可能性があり、供用が滞ることで収入増が果たされなければ、事業の継続や資本費の回収が厳しいものになってしまう。

このような時代にあって、整備事業も含めた経営の見通しを明らかにし、背伸びをしない運営を継続していくことは非常に重要である。将来がどうなるか正確に見通すことはできないが、将来に備えて環境を整えることは可能であり、意識すること自体に意義がある。本町では、下水道事業を取り巻く様々な環境に留意し、財務状況の分析に基づいた将来の収支バランスや整備事業を考慮した経営戦略を策定し、経営の方向性を明示して今後の安定経営への移行、或いはその維持を目指すものである。

経営戦略は策定して終わりではなく、将来予定される地方公営企業法の適用や、ストックマネジメント等との連携、社会情勢の変化を受けた見直し、将来の維持管理時代や更新需要への対応等を通じて、経営の改善・安定化を継続的に図るものである。

Ⅱ. 業務概要

1. 業務名および業務対象

業務対象：境町農業集落排水計画区域（A = 252ha）

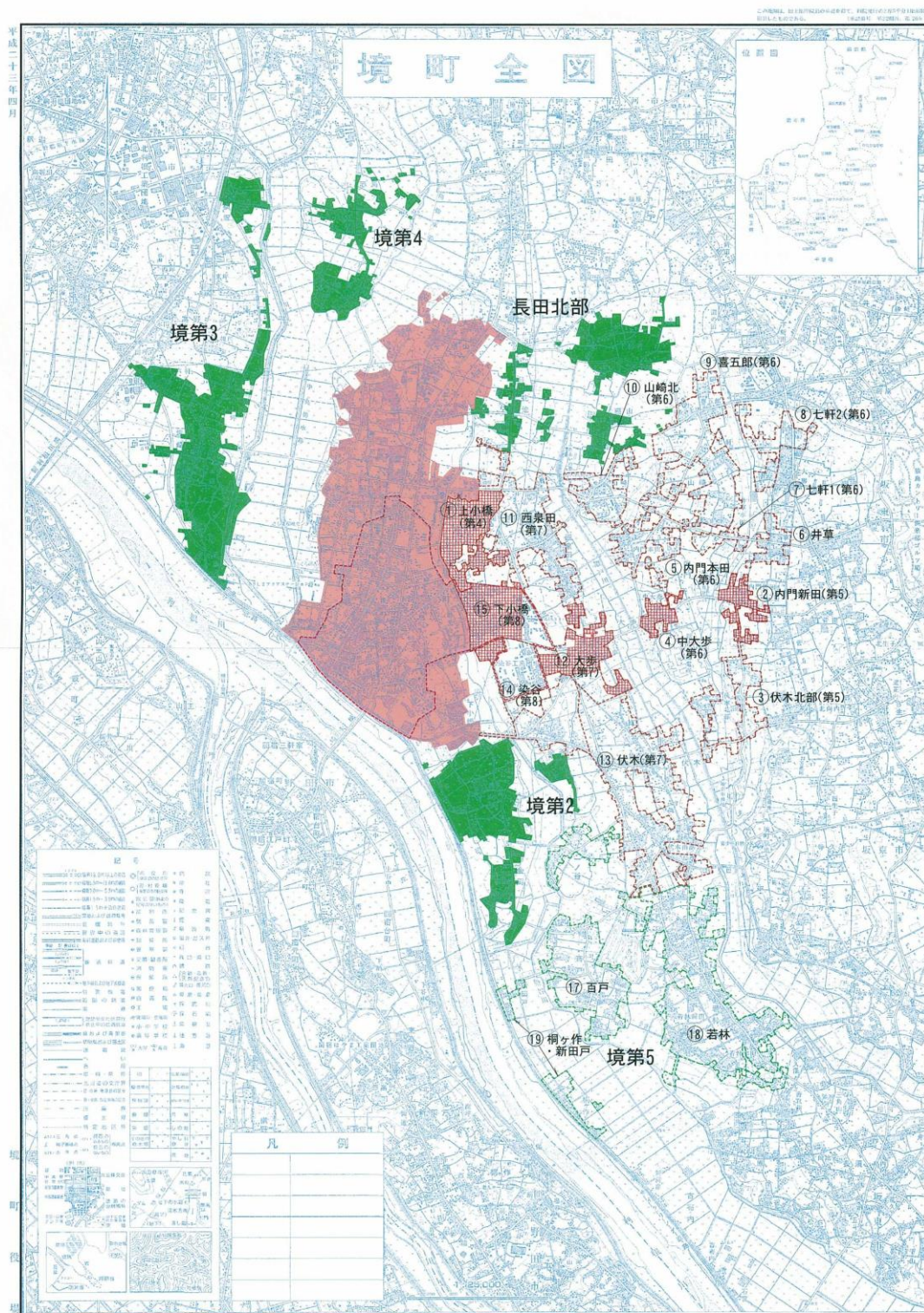


図 2 - 1 業務対象位置図

2. 業務期間

自 平成 29 年 3 月 1 日

至 平成 29 年 3 月 31 日

3. 業務の目的

境町における農業集落排水事業は、町民の生活環境の保全及び公衆衛生の向上のため、計画的に整備を進めてきたが、人口減少及び節水機器の普及等による使用料収入の伸び悩みや、今後の下水道施設の更新改築経費の増が懸念されるなど、事業を取り巻く環境は大きな局面を迎えている。こうした中、経営の効率化と合理化を図り、事業を安定的かつ持続的に進めるため、客観的な視点から、公共下水道を含む下水道事業の現状及び長期的な将来を見据えた財務分析等を実施し、最適な投資規模や資金計画等の検討及び各種の経営課題を摘出するとともに、その改善方策について検討し、今後の経営の方向性を明らかにする経営戦略を策定することを目的とする。

境町の公共下水道事業は、平成 9 年度より供用を開始した施設である。ポンプ場及び処理場を持たないため、今後直ちに改築需要が発生する状況にはない一方、当分の期間整備事業を継続する必要がある。また農業集落排水事業は、平成 9～22 年度に順次供用を開始した施設であり、一部機械・電機施設の改築需要が発生する時期となっている。合併処理浄化槽の普及による下水道供用区域内の接続率の伸びの鈍化や低成長時代の長期化と少子高齢化等も重なり、当面は厳しい経営環境が予想されるが、今後の維持管理を意識した整備方法によって公共下水道施設の新設を継続するとともに、いずれ訪れる本格的な改築時期までには農業集落排水事業の経営を向上・安定し、負担増に耐えられる体制としておく必要がある。経営戦略は一過性の計画ではなく、策定した経営戦略を内的・外的要因に併せて見直し、より現実的に、より理想的に改定していくものと位置付けられている。

この考え方を受け、本業務においては策定する経営戦略を示すと同時に、将来の見直しへの対応や検証が可能なよう、根拠や考え方を整理し、明示しておくこととする。

境町の下水道事業においては、これら状況を考慮し、これら条件が好転しない前提、或いは更に悪化する前提でも安定的な事業を継続するために必要な方策を立案、経営戦略に盛り込むこととする。

4. 業務内容

業務の目的を達成するにあたって、留意すべき点を以下のとおりと位置付ける。

- 1) 境町農業集落排水の現状把握（整備状況、使用料体系、受益者負担金、財務分析等）を的確に行う。
- 2) 境町農業集落排水の今後の予定（整備・投資予定、使用料金改定予定、処理水量見通し等）を把握する。
- 3) 経営戦略の考え方を理解・把握する。
- 4) 境町農業集落排水の経営方針を把握する。
- 5) 境町農業集落排水の経営方針に沿った経営戦略への落とし込みを行う。

本業務の業務フロー及びその内容を以下に示す。

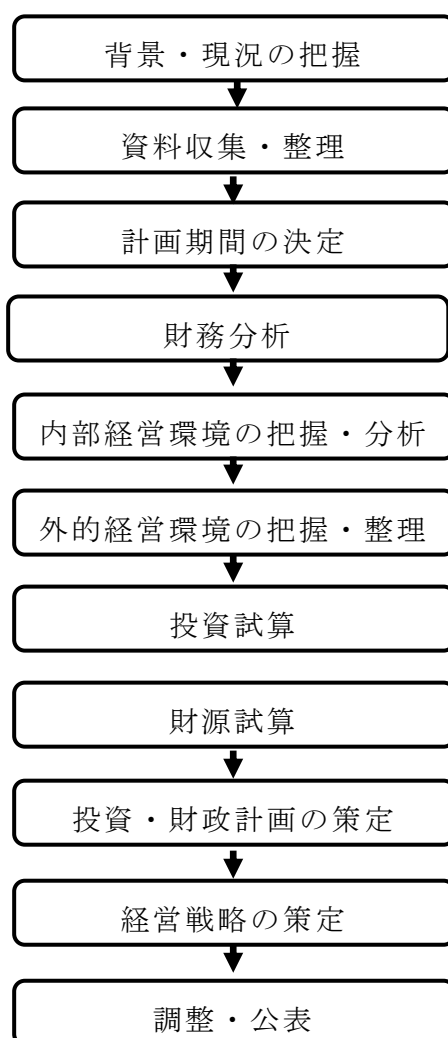


図 2 - 3 経営戦略策定フロー

(1) 背景・現況の把握

経営戦略の策定が求められるようになった時代背景及び策定の考え方や手順を把握する。また境町において経営戦略の対象となる農業集落排水事業の現況把握を行う。

(2) 資料収集・整理

財務分析等に必要となる各種資料の収集を行い、内容把握及び調査・整理を行う。

(3) 計画期間の決定

今回策定を行う経営戦略が対象とする期間を決定する。

(4) 財務分析

収集した資料より財務状況・資産状況・施設状況等の把握・経年比較分析を行い、財務状況を分析・整理する。

(5) 内部経営環境の把握・分析

境町下水道課における現状把握を行い、課題等について整理・分析を行う。

(6) 外的経営環境の把握・整理

下水道事業の進捗状況や資産状況の把握・分析結果に基づき、今後事業を推進していくうえでの課題等を整理する。

(7) 投資試算

今後の事業継続において必要となる投資（整備・改築更新等）の試算を行う。試算の対象は計画期間とし、平準化や合理化、投資以外の経費に関する合理化等の検討を行う。

(8) 財源試算

今後の事業継続において投資計画に対する財源の試算を行う。試算の対象は投資期間とし、財源構成及び使用料の適正水準等の検討を行う。

(9) 投資・財政計画の策定

これまでの作業を踏まえ、可能な限り具体的に投資計画を策定する。投資計画ではその合理性に留意し、投資以外の経費についても合理化を図る。投資に対する財源を設定し、財源の一部である使用料の適正值に関しても検証を行う。

(10) 経営戦略の策定

これらを踏まえ、経営戦略案を策定する。経営戦略は総務省による策定ガイドラインに則ったものとし、公表を前提に取り纏める。

(11) 調整・公表

策定した経営戦略案を基に協議・調整を行い、経営戦略を完成させる。

(12) 適用する図書

経営戦略策定において、適用する図書等は以下のとおりとする。

- ・ 経営戦略ガイドライン（平成28年1月26日総務省「経営戦略」の策定推進について）
- ・ 公営企業の経営に当たっての留意事項について（平成26年8月29日付総務省自治財政局公営企業三課室長通知）
- ・ 下水道経営改善ガイドライン（平成26年6月 国土交通省水管理・国土保全局 下水道部 公益社団法人日本下水道協会）

Ⅲ. 経営戦略策定の経緯

1. 背景

平成26年8月29日に総務省自治財政局より出された「公営企業の経営に当たっての留意事項について」では、「サービスの提供に必要な施設等の老朽化に伴う更新投資の増大、人口減少に伴う料金収入の減少等により、公営企業をめぐる経営環境は厳しさを増しつつあります。このため、各地方公共団体においては、公営企業の経営環境の変化に適切に対応し、そのあり方について絶えず検討を行うことが求められます」とある。経済も人口も右肩上がりの成長を続ける時代は終わり、一方で高度成長時に整備した施設は老朽化が進み、改築時期を迎えている。本町が運営する農業集落排水は整備着手が比較的近年であり、本格的な改築更新の時期はまだ先ではあるが、将来には必ず対応が必要となるものでもある。また人口減少と高齢化の進展は本町も例外ではなく、料金収入を主財源として運営を行う農業集落排水事業の経営は、一般的に厳しいものとなっている。特に供用を開始したばかりの農業集落排水では接続率が低く、使用料収入も低い状況が続くことが予想される。

収支のバランスに苦勞するのは本町に限った話ではなく、全国で発生している。そのため、上記通達でも「こうした中で、引き続き公営企業として事業を行う場合には、自らの経営等についての的確な現状把握を行った上で、中長期的な視野に基づく計画的な経営に取り組み、徹底した効率化、経営健全化を行うことが必要です。そのために、各公営企業において、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組まれるようお願いいたします。」として、経営戦略の策定を求めている。

総務省では、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が平成21年4月より全面施行されたことや「債務調整等に関する調査研究会報告書」（平成20年12月）を受け、平成21～平成25年度に公営企業の抜本改革を集中的に推進してきたが、平成26年度以降においても、各地方公共団体には次凶からの判断と責任に基づき、公営企業の経営健全化等に不断に取り組むよう求めている。この一環として、「経営環境が厳しさを増す中であっても、事業、サービスの提供を安定的に継続できるよう、中長期的な視点に立った経営を行い、徹底した効率化、経営健全化に取り組む」ことを目的とした経営戦略の策定と、それに基づく計画的かつ合理的な経営の実施によって、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上実現を図ることとしている。

「公営企業会計を導入していない公営企業にあつては、地方公会計の整備も考慮しつつ、地方公営企業法の適用により公営企業会計を導入することが必要です。中でも、資産の規模が大きく、また、住民生活に密着したサービスを提供する簡易水道事業及び下水道事業については、公営企業会計導入の必要性が特に高く、重点的な取り組みが求められます。」ともあり、経営戦略は地方公営企業法の適用とセットで考えるものという位置付けが読み取れる。「地方公営企業法を適用していない公営企業が引き続き公営企業として事業を行う場合には、同法の全部又は一部を積極的に適用することが必要である」ともあり、また境町の公共下水道事業は公営企業化されていないものの、近年のうちに地方公営企業法の適用を目指している。農業集落排水の法適用は当面行わないが、運営部署が共通であることを考慮し、公共下水道に準じた経営戦略を策定することとした。

経営戦略は特別会計ごとの策定を基本とし、「企業及び地域の現状と、これらの将来見通しを踏まえたものであること」「計画期間は10年以上を基本とすること」「計画期間中に必要な住民サービスを提供することが可能となっていること」等を必要な条件としているほか、「公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画」として、中心となる「投資・財政計画」の構成要素として「施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（＝投資試算）」と「財源の見通しを試算した計画（＝財源試算）」を挙げ、投資以外の経費も含めた上で収入と支出が均衡するよう調整を求めている。

また、組織効率化・人材育成や広域化、PPP／PFI等の効率化・経営健全化の取組についても検討を行い、取り組みの方針を記載することとしている。

- 「経営戦略」は、各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画。
- 「経営戦略」は、「投資試算」(施設・設備投資の見通し)等の支出と「財源試算」(財源の見通し)を均衡させた「投資・財政計画」(収支計画)が中心。
- 組織効率化・人材育成、広域化、PPP/PFI等の効率化・経営健全化の取組方針を記載。

(公営企業の経営に当たっての留意事項について)

図 3 - 1 経営戦略の基本的な考え方と構成

2. 境町における汚水処理の現状

境町は、茨城県西部の最南端に位置する人口約 24,000 人の町であり、その生活水域は全域が利根川の流域に含まれている。

昭和後期より続く都市化の進展や生活様式の変化は、利根川をはじめとする公共用水域の水質悪化を引き起こし、その解決は社会的な課題となっていた。近年は居住環境に対する住民意識も高まっていたものの自然浄化による水質向上は見られず、汚水処理施設の早期整備、供用が周辺自治体に共通して求められる状況にあった。

このような状況を受け、本町では公共下水道に先駆けて、平成 4 年度より境町の下砂井・栗山・蛇池地区を対象に農業集落排水長田北部地区 51ha の整備に着手し、平成 9 年度より供用を開始した。

更に平成 7 年度より境第 2 地区 64ha の整備に、平成 10 年度より境第 3 地区 96ha の整備に、平成 13 年度より境第 4 地区 41ha の整備に着手し、境第 2 地区は平成 12 年度より、境第 3 地区は平成 22 年度より、境第 4 地区は平成 22 年度より供用を開始している。

表 3-1 境町農業集落排水の概要

地 区	項 目	計 画・整 備 内 容
長田北部	施工期間	平成 4 年度～平成 8 年度
	供用開始	平成 9 年 4 月 1 日
	計画処理人口	1,580 人
境第 2	施工期間	平成 7 年度～平成 11 年度
	供用開始	平成 12 年 4 月 1 日
	計画処理人口	1,570 人
境第 3	施工期間	平成 10 年度～平成 21 年度
	供用開始	平成 22 年 4 月 1 日
	計画処理人口	2,850 人
境第 4	施工期間	平成 13 年度～平成 21 年度
	供用開始	平成 22 年 4 月 1 日
	計画処理人口	940 人

3. 境町における汚水処理の見通し

境町の農業集落排水は、前述のとおり全区域で整備が完了している。来年度以降は既存施設の維持管理と、供用初期の処理施設機器類更新のタイミングに向けた検討及び更新計画の策定が主たる作業となる。

表 3 - 2 境町農業集落排水における接続率の推移（長田北部）

事項	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
計画人口(人)	589	611	589	579
整備戸数(戸)	192	183	191	191
接続人口(人)	458	452	465	487
接続戸数(戸)	145	143	157	164
接続率(%)	77.8	74.0	79.0	84.1

表 3 - 3 境町農業集落排水における接続率の推移（境第2）

事項	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
計画人口(人)	894	901	894	871
整備戸数(戸)	246	255	258	259
接続人口(人)	382	382	498	516
接続戸数(戸)	117	117	157	159
接続率(%)	42.7	42.4	55.7	59.3

表 3 - 4 境町農業集落排水における接続率の推移（境第3）

事項	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
供用人口(人)	978	923	978	1122
整備戸数(戸)	245	238	269	326
接続人口(人)	142	143	190	350
接続戸数(戸)	39	41	56	103
接続率(%)	14.5	15.5	19.4	31.2

表 3 - 4 境町農業集落排水における接続率の推移（境第 4）

事項	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
供用人口(人)	978	923	978	1122
整備戸数(戸)	245	238	269	326
接続人口(人)	142	143	190	350
接続戸数(戸)	39	41	56	103
接続率(%)	14.5	15.5	19.4	31.2

IV. 経営戦略の策定

1. 計画期間

経営戦略の計画期間は、経営戦略策定ガイドラインによれば「個々の団体・事業の普及状況、施設の老朽化状況、経営状態等を踏まえて、10年以上の合理的な期間を基本として設定」とされている。

境町の農業集落排水事業は、一部が供用より間も無く20年が経過し、施設の老朽化に伴う改築更新時期に差し掛かる。また今回の経営戦略策定は、公共下水道の法適化やストックマネジメント計画策定に先行する計画であり、公共下水道の法適化、ストックマネジメント計画策定後には見直しが必要となる。更に、平成37年度を最終年とするアクションプランの先は、整備に対する国からの交付金が不確定な状態にあり、公共下水道の具体的な整備量を想定できない。またガイドラインに示される各種指標も、公共下水道の法適化やストックマネジメント計画策定によった変動が予想され、農業集落排水事業への影響も十分に予想される。これら状況を鑑みると、共通の部署で運営を行う公共下水道事業と足並みを揃えた運営が求められる農業集落排水にあっては、長期に及ぶ計画期間を確保したところで実効性の無いものになってしまう可能性が非常に高い。

経営戦略はPDCAサイクルに乗って継続的に見直しを繰り返す計画であることから、先の見通せない時期まで期間を設定しても意味が無いと判断し、境町農業集落排水の経営戦略における計画期間を、必要最小限となる平成29年度～平成38年度の10年間とする。

2. 財務分析

2-1. 財務分析

境町の財務状況は、以下に示すとおりとなっている。

表4-1 茨城県内自治体の財政状況（茨城県ホームページ）

6 平成27年度 主な財政分析指標等の状況（行政順）

(単位:千円)

	歳入総額	歳出総額	経常収支比率		公債費負担比率		実質収支比率		地方債現在高比率		積立金残高比率		財政力指数	
			(%)	(順位)	(%)	(順位)	(%)	(順位)	(%)	(順位)	(%)	(順位)	(%)	(順位)
市町村計(44)	1,230,085,051	1,160,698,005	87.6%		11.6%		7.9%		158.9%		54.3%		0.70	
市計(32)	1,106,566,246	1,045,341,819	88.2%		12.4%		7.7%		166.5%		53.6%		0.71	
町村計(12)	123,518,805	115,356,186	85.9%		9.6%		8.5%		138.8%		55.9%		0.66	
1 水戸市	105,368,733	99,133,246	87.9%	25	13.6%	14	8.6%	17	174.7%	18	24.0%	43	0.84	10
2 日立市	75,023,450	70,271,925	88.0%	24	11.5%	26	9.7%	12	130.6%	34	68.2%	10	0.83	11
3 土浦市	62,643,300	61,345,827	89.2%	18	13.2%	15	2.2%	43	225.6%	1	35.5%	34	0.88	8
4 古河市	51,361,972	49,437,635	87.8%	26	15.2%	4	4.6%	37	213.4%	3	24.4%	42	0.76	15
5 石岡市	32,933,002	31,536,216	89.3%	17	12.8%	18	5.4%	33	163.5%	23	51.9%	20	0.61	30
6 結城市	18,557,218	17,616,344	94.1%	2	13.7%	12	8.6%	15	144.6%	30	41.7%	31	0.70	20
7 龍ヶ崎市	26,340,409	24,837,546	90.1%	11	14.3%	9	8.6%	16	163.7%	22	42.5%	30	0.74	17
8 下妻市	18,741,594	17,470,376	87.7%	27	12.7%	19	11.6%	4	188.5%	11	37.2%	33	0.66	24
9 常総市	34,105,703	31,112,295	85.2%	33	13.1%	16	1.7%	44	202.1%	5	32.1%	38	0.73	18
10 常陸太田市	25,021,222	24,037,584	89.8%	14	15.0%	5	5.2%	35	129.7%	36	105.4%	3	0.41	41
11 高萩市	14,722,679	13,910,044	96.3%	1	15.7%	1	9.6%	13	211.2%	4	39.3%	32	0.60	31
12 北茨城市	23,855,527	22,707,008	90.7%	9	10.7%	29	8.1%	19	194.9%	8	64.6%	12	0.67	22
13 笠間市	30,378,451	29,447,180	88.1%	23	13.9%	11	3.2%	42	162.5%	25	82.4%	5	0.63	27
14 取手市	38,780,453	37,786,710	91.9%	5	15.3%	3	4.0%	40	199.2%	6	24.4%	41	0.76	15
15 牛久市	27,305,471	25,816,660	91.0%	8	9.8%	33	7.5%	22	148.1%	28	28.2%	39	0.88	8
16 つくば市	76,571,009	73,046,681	89.0%	19	11.0%	28	6.7%	28	114.7%	39	24.7%	40	0.99	3
17 ひたちなか市	52,778,434	49,127,534	89.9%	13	14.1%	10	10.1%	10	193.2%	9	60.6%	15	0.94	6
18 鹿嶋市	32,317,864	29,162,435	91.1%	7	9.7%	35	7.4%	23	123.8%	37	51.9%	21	0.98	4
19 潮来市	25,320,253	22,621,805	91.9%	4	10.5%	30	27.5%	1	163.5%	24	81.4%	6	0.49	35
20 守谷市	21,806,020	20,601,285	89.9%	12	10.0%	32	6.5%	29	106.7%	42	45.7%	28	0.98	4
21 常陸大宮市	25,544,070	23,619,999	84.6%	34	14.4%	8	10.3%	7	180.7%	15	69.6%	9	0.44	37
22 那珂市	19,598,020	18,615,249	89.7%	15	11.7%	22	7.9%	20	145.7%	29	49.5%	23	0.65	25
23 筑西市	43,464,838	40,543,995	83.0%	39	13.6%	13	10.2%	8	158.9%	26	42.7%	29	0.69	21
24 坂東市	25,982,759	24,110,405	88.6%	20	11.6%	25	7.9%	21	197.6%	7	32.7%	37	0.64	26
25 稲敷市	24,361,949	23,234,220	88.4%	22	10.0%	31	7.1%	26	183.0%	14	102.5%	4	0.54	34
26 かすみがうら市	19,333,597	18,716,510	84.2%	36	14.8%	7	4.2%	39	188.3%	12	60.9%	14	0.63	27
27 桜川市	18,939,860	17,436,355	84.6%	35	9.3%	37	10.9%	5	130.6%	35	48.6%	25	0.49	35
28 神栖市	46,613,416	42,915,359	77.8%	44	6.0%	42	8.9%	14	63.2%	43	53.4%	19	1.35	2
29 行方市	19,267,289	18,579,354	84.0%	37	12.5%	20	4.7%	36	178.4%	16	49.2%	24	0.43	38
30 銚田市	24,308,031	22,712,473	82.0%	42	12.9%	17	8.3%	18	169.7%	19	116.1%	1	0.43	38
31 つくばみらい市	20,671,049	20,108,647	92.0%	3	11.6%	23	3.7%	41	187.4%	13	58.8%	17	0.80	13
32 小美玉市	24,548,604	23,722,917	85.9%	31	12.2%	21	4.4%	38	189.4%	10	66.4%	11	0.63	27
33 茨城町	11,957,240	11,284,855	82.1%	41	8.8%	39	7.0%	27	131.4%	33	47.5%	26	0.56	33
34 大洗町	12,312,566	10,859,412	86.5%	29	6.9%	41	10.1%	9	214.6%	2	33.2%	36	0.73	18
35 城里町	10,293,751	9,501,564	85.9%	30	15.7%	2	5.7%	32	153.1%	27	70.3%	8	0.37	42
36 東海村	20,894,213	19,893,409	77.6%	43	4.6%	44	5.2%	34	34.0%	44	109.8%	2	1.44	1
37 大子町	10,725,513	10,028,587	82.9%	40	11.6%	24	10.1%	11	164.8%	21	59.1%	16	0.32	44
38 美浦村	6,692,240	6,379,833	88.5%	21	9.7%	34	7.3%	24	165.5%	20	34.0%	35	0.78	14
39 阿見町	15,862,755	15,007,469	91.8%	6	11.2%	27	7.2%	25	139.3%	31	61.7%	13	0.90	7
40 河内町	5,292,139	4,880,429	83.5%	38	5.9%	43	11.8%	3	113.8%	40	49.8%	22	0.37	42
41 八千代町	8,513,274	7,957,891	85.6%	32	9.6%	36	10.4%	6	139.1%	32	45.9%	27	0.58	32
42 五霞町	4,742,827	4,139,968	89.6%	16	9.1%	38	15.2%	2	123.7%	38	78.3%	7	0.81	12
43 境町	9,579,195	9,121,339	90.2%	10	14.8%	6	5.8%	31	175.6%	17	23.4%	44	0.67	22
44 利根町	6,653,092	6,301,430	86.8%	28	7.8%	40	5.9%	30	110.7%	41	58.3%	18	0.43	38

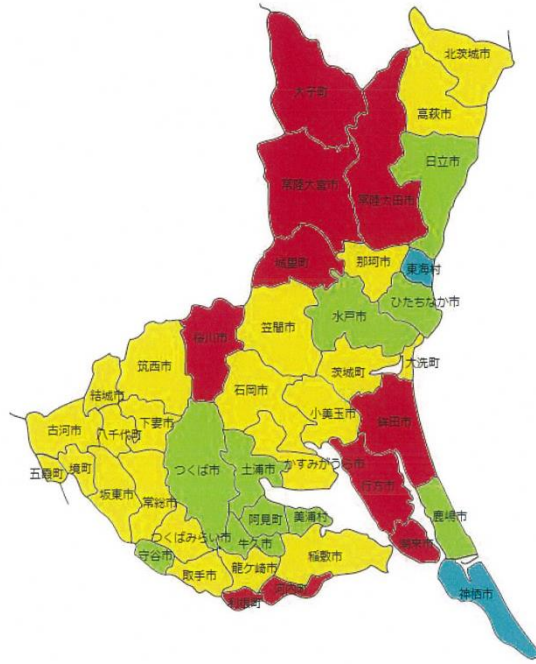
※「市町村計」「市計」「町村計」の数値はすべて単純平均である。

※財政力指数を除く指標については、小数点第2位以下の数値まで含めて順位を決定している。

※経常収支比率、公債費負担比率、地方債現在高比率については、好ましくない方からの順位であり、実質収支比率、積立金残高比率、財政力指数については、好ましい方からの順位である。

ただし、実質収支比率については、概ね3~5%程度が望ましいとの説もある。

《財政力指数の状況》平成26年度決算



区 分	団体色	団体数			参 考 H25計
		市	町村	計	
1.0以上	青	1	1	2	2
0.8以上 1.0未満	緑	8	2	10	12
0.5以上 0.8未満	黄	17	5	22	21
0.3以上 0.5未満	赤	6	4	10	9

図4-1 茨城県内自治体の財政力指数（平成26年度）（茨城県ホームページ）

平成27年度の境町の経常収支比率は90.2%、財政力指数は0.67となっている。収支面では県内でも良好な自治体となっており、財政力指数も県内中位となっている。公債費負担比率は低く、地方債現在残高も県内中位で全体的に良好と言える状況にある。

近年、財政力指数はほぼ変わらずに推移しているが、地方債現在残高比率は徐々に上昇している。

境町農業集落排水事業における財務状況は、以下のとおりとなっている。

表4-2 経営比較分析表（農業集落排水）

経営比較分析表

表城県 境町

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	
法非適用	下水道事業	農業集落排水	F2	
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m ³ 当たり家賃料金(円)
-	該当数値なし	17.28	80.00	3,600

人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
25,477	46.59	546.83
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km ²)	処理区域内人口密度(人/km ²)
4,390	2.52	1,742.06

グラフ凡例

- 当該団体値(当該値)
 - 類似団体平均値(平均値)
- 【】 平成27年度全国平均

分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

- ①収益的収支比率では、前年度比1.6%の増加となっているが、総収益における繰入金の占める割合が高いため、繰入金に依存した収支となっている。
- ④企業債残高対事業規模比率では、事業が完了しているため、今後大幅な上昇はないものと見込んでいる。
- ⑤経費回収率では類似団体平均値を上回っているが、収益の一部を一般会計からの繰入金で賄っている現状から、維持管理費用の節減や接続率向上に向けた更なる啓発が必要と思われる。
- ⑥汚水処理原価は平均値を下回り、推移している。
- ⑦施設利用率は平均値よりも高い状況であるが、汚水処理費削減に向けた対策が必要と考える。
- ⑧水洗化率はほぼ横ばいの数値で推移しているが、接続の推進を図っていきたい。

2. 老朽化の状況について

- ③管渠改善率の指数が、0%であり、類似団体と比較して低い数値となっている。その要因としては、管渠の更新・改良の時期に至っていないことが考えられる。しかし、将来的に老朽化による更新・改良時期を迎えることから、長寿化計画を策定し適時、更新・改良を進めていく必要がある。

全体総括

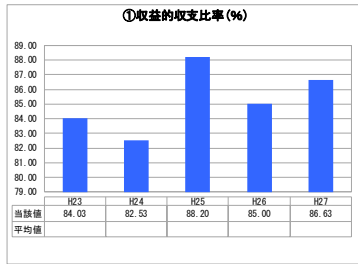
当町の農業集落排水事業は、全体計画5地区のうち、4地区が事業完了し、残り1地区は現在のところ未定のため、4地区の維持管理を中心とした、収益的収支による経営が基本となっている。

施設の老朽化により使用料に対し、維持管理に要する費用の増加が問題となっている。

企業債の償還はピークをすぎているものの、依然として高い数値の為、一般会計からの基準外繰入の増大が懸念され、今後使用料金の改定に進展することも考えられる。

老朽化対策としては、処理施設等の設備の更新期が近づいており、今後の更新を効率的に実施するため、機器等の劣化状況等の調査結果をもとに、施設ごとの更新計画を策定し、経営の安定化を図ることが必要と考えられる。

1. 経営の健全性・効率性



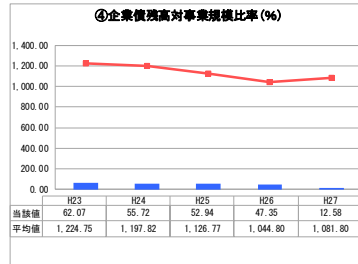
「単年度の収支」



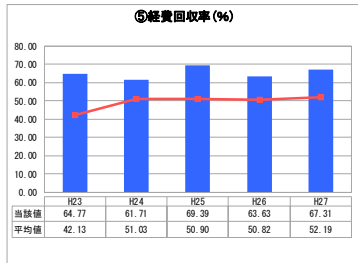
「累積欠損」



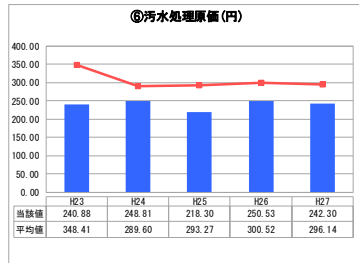
「支払能力」



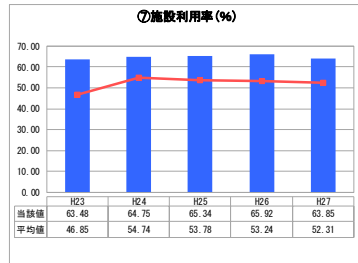
「債務残高」



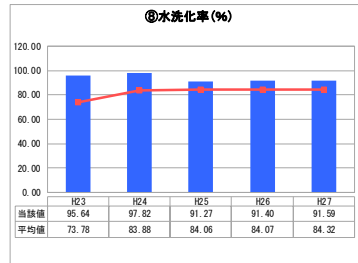
「料金水準の適切性」



「費用の効率性」

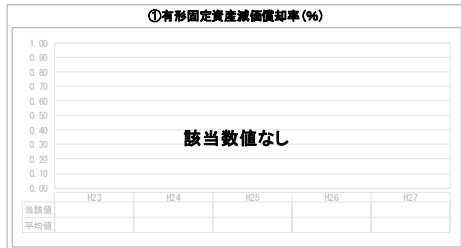


「施設の効率性」

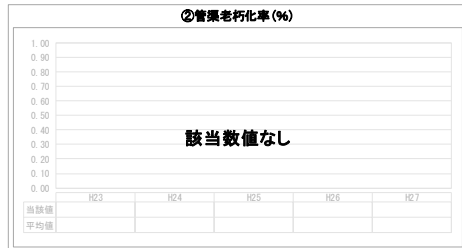


「使用料対象の捕捉」

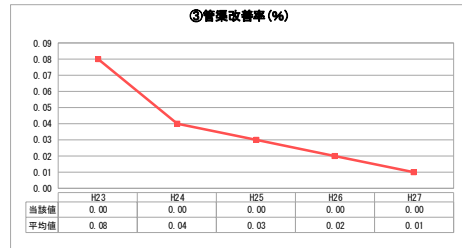
2. 老朽化の状況



「施設全体の減価償却の状況」



「管渠の経年化の状況」



「管渠の更新投資・老朽化対策の実施状況」

※ 法適用企業と類似団体区分が同じため、収益的収支比率の類似団体平均等を表示していません。

※ 平成23年度から平成25年度における各指標の類似団体平均値は、当時の事業数を基に算出していますが、企業債残高対事業規模比率及び管渠改善率については、平成26年度の事業数を基に類似団体平均値を算出しています。

農業集落排水は供用から年数が経過していることもあり、比較的安定した経営状況となっている。経費回収率も比較的高く、施設利用率は平均以上、企業債残高対事業規模比率も低く抑えられている。水洗化率が90%を超えていることから、今後各種指標が大きく改善することは考え難く、近い将来に迫っている老朽化に関しては対策が必要と言える。

現有資産の有効活用としては、下水汚泥の肥料化を行い、農地還元を実施している。但しこれによって収入を得ている訳ではなく、また近年は引き取り希望者が減っており、敷地内にストックしている場合もある。

使用料については、基本料金＋人数従量制を採っている。

表4-3 使用料体系（税込）

種別	基本料金		加算（超過）料金	
	農業集落排水	一般用	2160 円/世帯	540 円/人
事業所		2160 円/施設	540 円/人	

決算統計に示される有収水量と料金収入の関係から平均使用料を導くと、総務省の示す目安である150円/m³以下となっている。

表4-4 平均使用料

種別		確定水量(m ³)	使用料金 (円)	平均使用料(円/m ³)
農集 長田北部	平成27年度	19,682	10,955,604	557
	平成28年度※1	7,571	6,235,765	824
農集 境第2	平成27年度	7,227	7,754,627	1,073
	平成28年度※1	4,652	5,220,763	1,123
農集 境第3	平成27年度	7,227	7,754,627	1,073
	平成28年度※1	4,652	5,220,763	1,123
農集 境第4	平成27年度	4,017	4,010,253	999
	平成28年度※1	3,702	3,988,912	1,078

※1 9月使用分まで

これは、農業集落排水が人数従量制によって使用水量の正確な把握ができないことから、不明水も含んだ処理施設流入水量を有収水量として計上していることに原因があると思われる。よって、天候と流入水量の関係を調査し、現実に近い平均使用料を求めた。

表4-5 農業集落排水における平均使用料

年度	地区/種別					備考	公共
26	収入 (円)	10,995,387	6,503,306	2,556,132	20,054,825	H26年4月～H27年3月分	9,684,563
	確定水量 (m ³)	20,061	6,283	2,416	28,760	H26年4月～H27年3月分	57,155
	平均使用料 (円/m ³)	548.1	1,035.1	1,058.0	697.3	対確定水量の場合	169.4
	処理水量 (m ³)	69,209	48,390	20,548	138,147	H26年4月～H27年3月分	48,435
	平均使用料 (円/m ³)	158.9	134.4	124.4	145.2	対処理水量の場合	199.9
	処理水量 (m ³)	60,398	42,229	17,932	120,559	H26年4月～H27年3月分	48,435
	平均使用料 (円/m ³)	182	154	142.5	166.3	対処理水量の場合	199.9
27	収入 (円)	10,983,192	7,905,737	4,390,558	23,279,487	H27年4月～H28年3月分	13,827,131
	確定水量 (m ³)	19,698	7,366	4,310	31,374	H27年4月～H28年3月分	80,715
	平均使用料 (円/m ³)	557.6	1,073.3	1,018.7	742.0	対確定水量の場合	171.3
	処理水量 (m ³)	69,097	56,384	35,305	160,786	H27年4月～H28年3月分	70,473
	平均使用料 (円/m ³)	159	140.2	124.4	144.8	対処理水量の場合	196.2
	処理水量 (m ³)	63,710	51,988	32,553	148,251	H27年4月～H28年3月分	70,473
	平均使用料 (円/m ³)	172.4	152.1	134.9	157	対処理水量の場合	196.2

この結果、参考として示した公共下水道と比較的近い値を示し、使用料体系から求

めた平均使用料とも近付くことから、これを農業集落排水の平均使用料として扱うこととした。

これによれば、農業集落排水においても150円/m³以上の使用料単価となっており、総務省の示す基準を達成している。

2-2. 内部経営環境の把握・分析

境町における農業集落排水の内部経営環境把握・分析を行った。

・組織体制及び事務分掌

農業集落排水に係る事項のうち、料金徴収業務を除く各種業務を境町建設農政部下水道課9名（うち農業集落排水担当4名）で担当する。

・他部署との関連

料金徴収業務を同係で担当する。

・課題

農業集落排水は今後処理施設の改築・更新時期に差し掛かるが、増員は困難と予想される。

2-3. 外的経営環境の把握・整理

境町における農業集落排水の外的経営環境の把握・分析を行った。

・進捗状況

農業集落排水は平成28年度現在整備が完了しており、当面新たな区域整備の予定・事業化の予定は無い。

接続率も高く、全戸同意が原則の農業集落排水の特性を示している。各処理施設の流入水量は少なく、処理能力には余裕がある。生活様式の変化による1人あたりの使用水量減少が原因と考えられる。

・資産状況の分析結果

管路施設は最も古い地区で供用から20年が経過するところであり、特に電気機械類の更新時期に差し掛かっている。

・課題

長田北部、境第2地区処理施設における電気機械類老朽化に対処するため、計画期間内に長寿命化もしくはストックマネジメントに相当する計画の策定を行う必要がある。

3. 投資・財務計画の策定

3-1. 投資試算

農業集落排水は整備が完了しているため、資本的支出に関わる投資は計画期間内に発生しない。今後も農業集落排水の整備は伴わず、投資は維持管理が主となる。維持管理費は過年度の実績を基に、接続率の伸びによって増加するものとした。

表4-6 将来処理水量予測

	本年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度
整備面積	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194
供用面積	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194	194
供用人口	2809	2798	2787	2776	2765	2754	2742	2731	2720	2709	2698
水洗化人口	1405	1399	1394	1388	1383	1377	1371	1366	1360	1355	1349
水洗化率(%)	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0
処理水量	167181	166467	165872	165158	164563	163849	163135	162540	161826	161231	160518
水量原単位(ℓ/人・日)	326	326	326	326	326	326	326	326	326	326	326
使用料単価(円/m ³)	140.5	140.5	140.5	140.5	140.5	140.5	140.5	140.5	140.5	140.5	140.5
使用料収入(千円)	23489	23389	23305	23205	23121	23021	22920	22837	22737	22653	22553

長田北部及び境第2地区処理施設の電気機械類の更新に向け、ストックマネジメントの導入を図る。また公共下水道区域に近い農業集落排水施設は、将来の最適化における統合の可能性を考慮し、次回汚水処理基本構想（茨城県生活排水ベストプラン）策定時に併せて公共下水道接続の検討を行う。

整備事業は完了となるため、民間活力の導入は考慮していない。

東日本大震災で一部施設に被害を受けており、この知見を活かして将来予想される首都圏直下地震や千葉県東方沖地震に備えるとともに、農業集落排水を含めた現行下水道BCPの更新を図るものとする。

町債の償還は過年度分の償還計画に準じた。

表4-7 起債償還計画

H27時点での償還計画											
年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
合計	74,668	92,261	97,407	105,230	109,529	113,854	113,854	113,854	113,854	113,636	117,500
利息	34,979	34,149	33,021	31,786	30,432	29,012	27,559	26,080	24,574	23,041	22,500
元金	39,689	58,112	64,386	73,444	79,097	84,842	86,295	87,774	89,280	90,595	95,000

3－2．財源試算

現在の農業集落排水事業で最も大きな財源は他会計繰入となっていることから、境町の財政状況を鑑み、これを減少させることを基本的な目標とする。

農業集落排水における使用料は現在150円/m³に達しているが、使用料金体系が水量従量制ではなく人数従量制であり、換算人数の採用等で正確な使用水量の把握ができない状態になっているため、料金体系の見直しを検討する。今後の水洗化率の伸びによって収入の増加は見込めるが、維持管理費における汚水処理費を賄うためには、平成27年度実績で250円/m³が必要であり、大幅な値上げは水洗化率向上の障害と成り得ることから、使用料の値上げは考えない。また、処理区別の料金体系は徴収業務等が煩雑となるため採用しない。使用料収入で賄えない部分は他会計繰入金金を財源とする。

本町農業集落排水の整備にあたっては、主として財政状況の悪化が顕著となって以降に行っており、公営企業債（町債）は比較的小規模に利用してきた。現状で元利償還金額は年間1億2千万円程度に抑えられており、今後も大きく変動する状況にはない。

他会計繰入金金は、現在基準内外含めた繰入を行っている状況にあり、前述の状況からゼロにすることは困難である。よって、これを現状より減らすことを目標とする。

資産の有効活用面では、農業集落排水に多く見られる下水汚泥のコンポスト化を行ってきたが、近年は農業従事者の減少もあって余剰となる場合もある。新たな資源・資産の有効活用法を検討する。

3－3．投資・財政計画の策定

これら状況を勘案し、投資・財政計画の策定を行った。策定した投資・財政計画を以下に示す。

表4-8 投資・財政計画

農業集落排水		(単位:千円、%)														
年度		前々年度	前年度	本年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38		
区分		(決算)	(決算見込)													
収益的収入	1 総収益(A)	121,658	111,360	142,536	117,123	120,840	124,415	127,870	128,163	128,386	128,619	128,789	128,896	129,994		
	(1) 営業収益(B)	21,597	22,804	21,731	25,729	27,953	30,159	39,415	40,372	41,309	42,266	43,202	44,118	45,035		
	ア 料金収入	19,672	22,595	21,722	25,729	27,953	30,159	39,415	40,372	41,309	42,266	43,202	44,118	45,035		
	イ 受託工事収益(C)	1,393														
	ウ その他	532	209	9												
	(2) 営業外収益	100,061	88,556	120,805	91,394	92,887	94,256	88,455	87,791	87,077	86,353	85,587	84,778	84,959		
	ア 他会計繰入金	93,322	80,222	114,827	91,394	92,887	94,256	88,455	87,791	87,077	86,353	85,587	84,778	84,959		
	イ その他	6,739	8,334	5,978												
	2 総費用(D)	122,373	111,338	142,536	117,123	120,840	124,415	127,870	128,163	128,386	128,619	128,789	128,896	129,994		
	(1) 営業費用	85,354	72,968	56,950	80,074	84,919	89,729	94,538	96,251	97,927	99,639	101,315	102,955	104,594		
ア 職員給与	22,617	23,735	200	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000			
イ その他	62,737	49,233	56,750	56,074	60,919	65,729	70,538	72,251	73,927	75,639	77,315	78,955	80,594			
(2) 営業外費用	37,019	38,370	85,586	37,049	35,921	34,686	33,332	31,912	30,459	28,980	27,474	25,941	25,400			
ア 支払利息	34,371	35,300	37,366	34,149	33,021	31,786	30,432	29,012	27,559	26,080	24,574	23,041	22,500			
イ その他	2,648	3,070	48,220	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900			
3 収支差引(E)	△715	22														
資本的収入	1 資本的収入(F)	382,207	299,305	363,107	79,112	85,386	94,444	100,097	105,842	107,295	108,774	110,280	111,595	116,000		
	(1) 地方債	124,900	110,800	171,600												
	ア うち資本費平準化債															
	(2) 他会計補助金	87,754	64,152	34,869	78,112	84,386	93,444	99,097	104,842	106,295	107,774	109,280	110,595	115,000		
	(3) 他会計借入金															
	(4) 固定資産売却代金															
	(5) 国(都道府県)補助金	158,157	105,557	126,458												
	(6) 工事負担金	10,679	17,925													
	(7) その他	717	871	30,180	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000		
	2 資本的支出(G)	374,683	231,353	326,835	79,112	85,386	94,444	100,097	105,842	107,295	108,774	110,280	111,595	116,000		
	(1) 建設改良費	315,916	182,781	268,463												
ア うち職員給与	8,336	8,371	78													
(2) 地方債借入金返還金(H)	29,608	36,303	39,689	58,112	64,386	73,444	79,097	84,842	86,295	87,774	89,280	90,595	95,000			
(3) 他会計長期借入金返還金																
(4) 他会計への繰出金	29,159	12,269	18,683	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000			
(5) その他																
3 収支差引(I)	7,524	67,952	36,272													
収支再差引(J)	6,809	67,974	36,272													
積立金(K)	68,719	61,560														
前年度からの繰越金(L)	74,179	12,269														
前年度繰上充用金(M)																
形式収支(N)	12,269	18,683	36,272													
翌年度へ繰り越すべき財源(O)																
実質収支黒字(P)	12,269	18,683	36,272													
(N)-(O) 赤字(Q)																
赤字比率(%)	$\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$															
収益的収支比率(%)	$\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$	80	75	78	67	65	63	62	60	60	59	59	59	58		
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金不足額(R)																
営業収益-受託工事収益(B)-(C)(S)	20,204	22,804	21,731	25,729	27,953	30,159	39,415	40,372	41,309	42,266	43,202	44,118	45,035			
地方財政法による資金不足の比率((R)/(S)×100)																
健全化法施行令第16条により算定した資金不足額(T)																
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(U)																
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模(V)	14,105	21,597	21,731	25,729	27,953	30,159	39,415	40,372	41,309	42,266	43,202	44,118	45,035			
健全化法第22条により算定した資金不足比率((T)/(V)×100)																
他会計借入金残高(W)																
地方債残高(X)	2,034,060	2,108,557	2,203,102	2,110,841	2,013,434	1,908,204	1,798,675	1,684,821	1,570,967	1,457,113	1,343,259	1,229,623	1,112,123			
○他会計繰入金		(単位:千円)														
年度	前々年度	前年度	本年度													
区分	(決算)	(決算見込)														
収益的収支分	93,322	80,222	114,827	91,394	92,887	94,256	88,455	87,791	87,077	86,353	85,587	84,778	84,959			
	21,654	38,611														
	71,668	41,611	114,827	91,394	92,887	94,256	88,455	87,791	87,077	86,353	85,587	84,778	84,959			
資本的収支分	87,754	64,152	34,869	78,112	84,386	93,444	99,097	104,842	106,295	107,774	109,280	110,595	115,000			
	30,971	36,303	34,869	78,112	84,386	93,444	99,097	104,842	106,295	107,774	109,280	110,595	115,000			
	56,783	27,849														
合計	181,076	144,374	149,696	169,506	177,273	187,700	187,552	192,633	193,372	194,127	194,867	195,373	199,959			

4. 経営戦略の策定

4-1. 様式の検討

経営戦略は、総務省による経営戦略ガイドラインに様式が示されている。所管が総務省であり、他に類似様式もないことから、ここに示される様式に準じて経営戦略を策定することとする。

4-2. 経営戦略の策定

これまでに確認された境町農業集落排水事業の状況を勘案し、経営戦略の策定を行った。

V. 経営戦略

1. 経営戦略

策定した経営戦略を、定められた項目に沿って記述する形で取り纏めたものを以下に示す。

1-1. 経営の基本方針

- ・接続率は高いが、未接続家屋が残っている。合併処理浄化槽の設置が進んでおり、早期の接続は困難だが、イベントや戸別訪問を通じて接続促進を図る。また合併処理浄化槽の耐用年数経過や家屋の建て替え・新築時に接続可能となっていることをアピールする。
- ・今後は事業の安定的継続を主眼とする。
- ・接続促進と併せて人数従量制となっている現在の料金体系見直しを検討し、処理水量に対する収入の適正化を図る。
- ・長田北部及び境第2地区の処理施設は電気機械類の耐用年数を迎えるため、適切な時期にストックマネジメントの策定を行う。
- ・本町は、今後も人口減少が続くと見込まれており、同時に高齢化も進むため、経営環境は厳しい。社会経済情勢に配慮し、接続に対する受益への理解を得るよう努めつつ接続数増加を目指すこととする。

1-2. 計画期間

平成29年度～平成38年度

1 - 3. 投資・財政計画

収支計画のうち投資についての説明

- ・施設建設は既に完了しているため、公共下水道管渠の建設に経営資源を振り向け、集中投資による効率向上を図る。
- ・長田北部及び境第2地区処理施設の電気機械類の更新に向け、ストックマネジメントの導入を図る。
- ・長田北部及び境第2地区は公共下水道区域に近く、将来の最適化における統合の可能性を考慮し、次回汚水処理基本構想（茨城県生活排水ベストプラン）策定時に検討を行う。
- ・整備事業は完了となるため、民間活力の導入は考慮しない。
- ・東日本大震災で被害を受けており、この知見を活かして将来予想される首都圏直下地震や千葉県東方沖地震に備えるとともに、農業集落排水を含めた現行の下水道BCPの更新を図ることとする。

収支計画のうち財源についての説明

- ・現状で最も大きな財源は他会計繰入であり、これを減少させることを基本的な目標とする。
- ・農業集落排水における使用料は現在150円/m³に達しているが、使用料金体系が水量従量制ではなく人数従量制であり、換算人数の採用等で正確な使用水量の把握ができない状態になっているため、料金体系の見直しを検討する。今後の水洗化率の伸びによって収入の増加は見込めるが、維持管理費における汚水処理費を賄うためには、平成27年度実績で約250円/m³が必要であり、大幅な値上げは水洗化率向上の障害と成り得ることから、使用料の値上げは考えない。使用料収入で賄えない部分は他会計繰入金を財源とする。
- ・本町農業集落排水の整備にあたっては、主として財政状況の悪化が顕著となって以降に行っており、公営企業債（町債）は比較的小規模に利用してきた。現状で元利償還金額は年間1億2千万円程度に抑えられており、今後も大きく変動する状況にはない。
- ・他会計繰入金は、現在基準内外含めた繰入を行っている状況にあり、前述の状況からゼロにすることは困難である。よって、これを現状より減らすことを目標とする。
- ・下水汚泥のコンポスト化を行うことで資産の有効活用を図って来たが、近年は農

業従事者の減少もあって余剰となる場合もある。新たな資源・資産の有効活用法を検討する。

1 - 4. 効率化・経営健全化の取組

収支計画のうち投資以外の経費についての説明

- ・現在、処理施設維持管理を民間委託しており、今後はこれを拡大する形で指定管理者制度の活用等を検討する。整備事業は完了しているため、PPP/PFI等の活用は考慮しない。
- ・職員給与費は、今後法適化の検討を経て決定するが、適切な給与となるよう努める。
- ・動力費は外的要因に左右される項目だが、余剰地（小面積）における太陽光発電等による動力費の抑制可能性を調査・検討する。
- ・薬品費は処理場の処理手順見直し等により抑制を図る。
- ・修繕費は今後年数の経過によって増加が見込まれるが、公共下水道事業計画を参考に維持管理計画を策定し、施設異常の早期発見、対処に努めて抑制を図る。

1 - 5. その他

経営比較分析表を活用した現状分析

近年供用となった地区で水洗化率が低いが、供用から時間が経った処理区は水洗化率が伸びているため、今後の向上が見込める。汚水処理原価は高額となっており、経費回収率も低い状況にある。

一部処理施設が供用から20年を経過することから、適切な維持管理を継続する。

今後の投資についての考え方・検討状況

長田北部及び境第2地区処理施設のストックマネジメント計画策定時及び茨城県生活排水ベストプラン見直し時に、将来の公共下水道との処理施設統合について検討を行う。

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

150 円/m³ 以上を維持する。公共下水道事業の地方公営企業法の適用後に、料金体系の改定を検討する。

- ・ 資産活用による収入増加の取組について

県内処理施設では余剰用地に太陽光発電設備を設置することで処理場維持管理費の抑制を行う事例が出てきている。農業集落排水では余剰敷地が小さく、また太陽光発電は買い取り価格の値下げ等が行われているが、実際の効果を検証し、有効であれば導入を検討する。

- ・ その他の取組

使用料金 150 円/m³ 以上を継続し、資本費に対する他会計繰入を基準内繰入とする。

投資以外の経費についての考え方・検討状況

処理施設及び管路施設の維持管理については、包括的民間委託や指定管理者制度の活用に関して検討を行う。検討の結果、現状より安価にならない場合は考慮しない。また事業内容や技術の継承の面から PPP/PFI は考慮しない。

人件費面では、農業集落排水の整備が完了することで、今後の増員は見込めない。一方公共下水道の整備は同部署で継続することから、職員給与費総額は現状を目安とする。

また、処理施設の汚泥脱水に関して、移動脱水車の導入等によって動力費抑制が図れるかを、脱水施設更新時に検討を行う。

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

進捗管理を継続的に行うとともに、具体化した取り組みを反映させる見直しを予定する。見直し時期としては、公共下水道の経営戦略見直しとタイミングを合わせる。

2. むすび

ガイドラインには「計画の策定で終わりではなく、PDCAサイクルを働かせることが必要」とされている。「経営戦略」は、計画を策定したことをもって終わりというものではなく、毎年度進捗管理（モニタリング）を行うとともに、3～5年ごとに見直し（ローリング）を行い、PDCAサイクルを働かせることが必要である」ともあり、策定が目的ではなく、策定によって意識の共通化を図り、検証と改善によって計画の具体性と方針修正、意識の維持を図ることが求められている。

つまり実効性のある計画と、実行性のある計画の実行が求められており、「投資・財政計画」と実績の乖離の検証や、将来予測方法や「収支ギャップ」の解消に向けた取組等についての検証、そして必要な見直し（ローリング）を行うことで、経営戦略を机上のもので終わらせない、計画ではなく実効、安定的な事業継続こそが求められていると言える。

本町の下水道事業においては、公共下水道事業の地方公営企業法適用及びストックマネジメント策定が近年のうちに動き出す予定となっている。これによって収支がより明確になり、将来の投資計画にも変動が生じるため、これらを終えた後に経営戦略の見直しを行うこととし、当面の事業運営を行うものであるが、様々な取り組みによって今後の安定経営が果たされることを祈念して、結びとする。