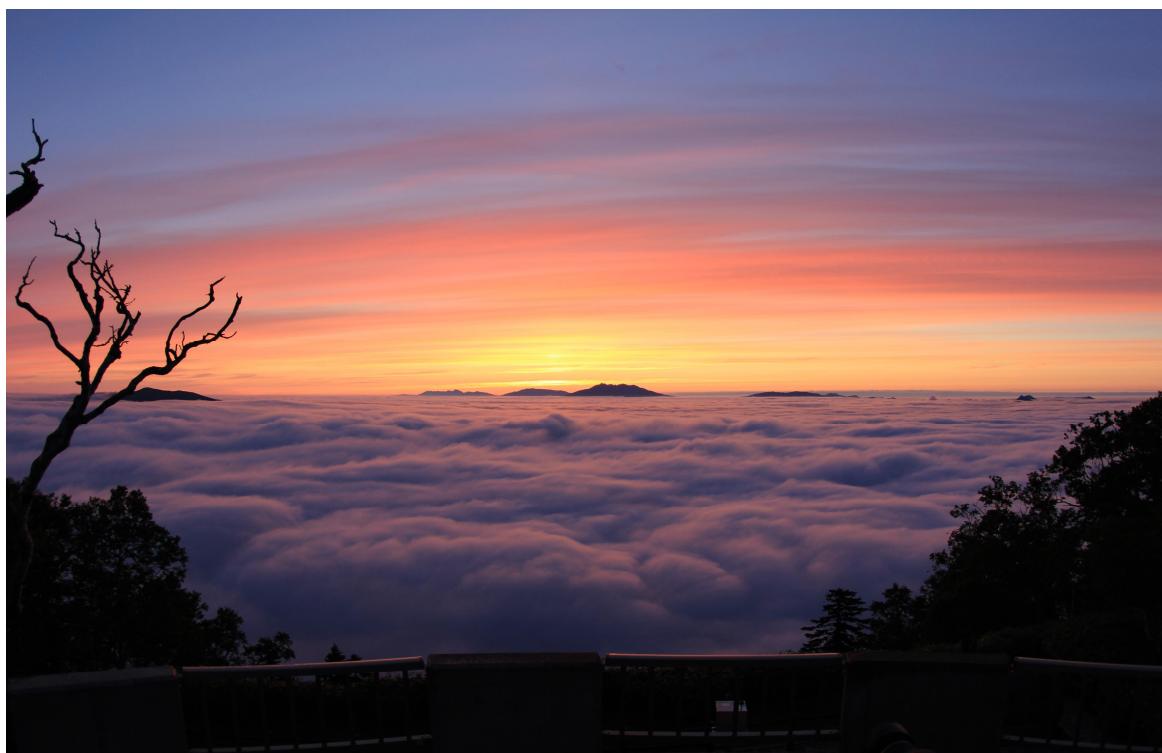


# 津別町下水道事業経営戦略（案）

（令和 8 年度～令和 17 年度）



令和 8 年 3 月

津別町建設課

## 目 次

第1章 はじめに	1
第2章 事業概要と現状分析	3
第3章 将来の事業環境	16
第4章 経営の基本方針	22
第5章 投資・財政計画（収支計画）	23
第6章 経営戦略の事後検証、改定、進捗管理等に関する事項	32

別 紙 原価計算書、経営比較分析表

## 第1章 はじめに

### 1 下水道事業の経営戦略

下水道事業は、ライフラインである下水道施設を管理する重要な役割を担っていますが、今後の急速な人口減少等に伴う使用料収入の減少、管路・施設等の老朽化による更新事業費の増加など、経営環境は厳しさを増しています。

こうした状況の下、平成26年8月29日付総務省自治財務局通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、将来にわたって住民生活に重要なサービスの提供を安定的に継続していくためには、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、それに基づき経営基盤（財務、組織、人材等）の強化と財政マネジメントの向上を図ることが必要であると示されました。また、総務省は新ロードマップに基づき、全ての事業において令和5年度末までに公営企業会計の適用を要請し、持続可能な経営の確保に向けた取組の推進を図っています。

本町では、中長期的な視点から現状等を踏まえた上で、将来にわたる安定的かつ計画的な経営を見通すために、平成29年3月に「津別町下水道事業経営戦略」を策定しています。当戦略はおおむね10年間を見通した下水道事業の経営を展望し、事業面及び管理運営面における取組の方向性や財政面での見通しを明らかにしたものですが、前回の策定から9年が経過し、物価上昇や投資見通し等事業環境に変化も生じていることから今回当該戦略を改定するものです。

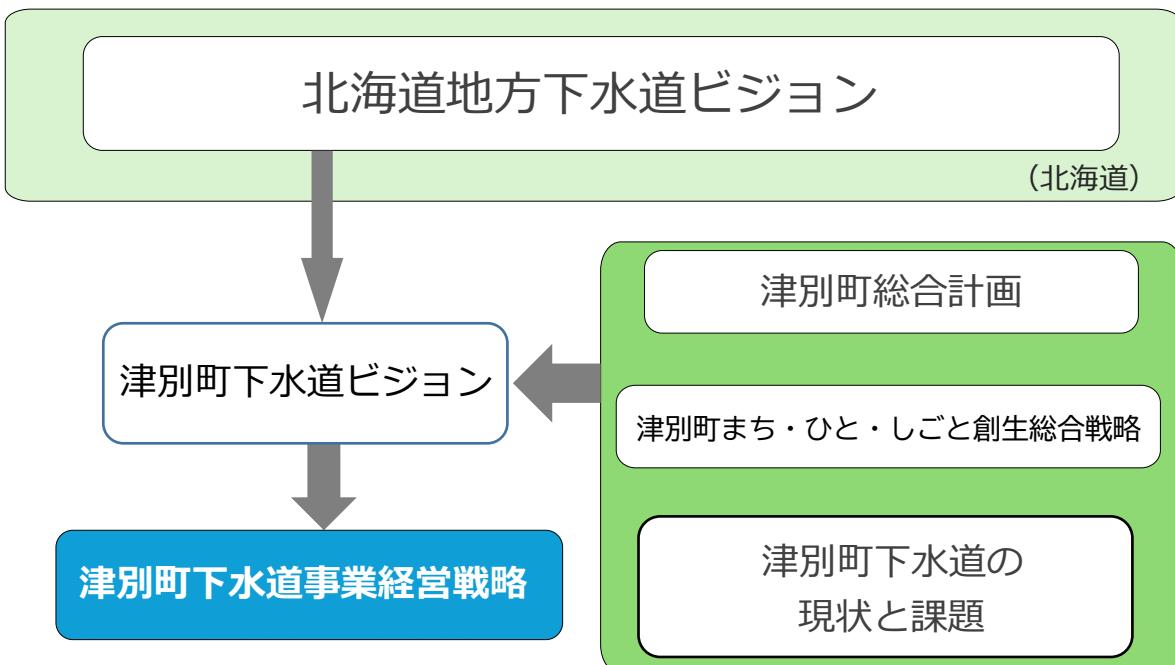
### 2 経営戦略策定に当たっての基本方針と下水道ビジョンとの整合

下水道事業に求められる役割を果たし、事業を将来にわたり継続的に運営していくため、次のような点を重視して、経営戦略を立案し、戦略に基づく合理的な経営を推進します。

- ① 公営企業事業に関する現状分析・将来予測や、経営環境の類似する団体との比較分析に基づき、戦略を立案します。
- ② 下水道事業における管路・施設の状況を踏まえた「投資試算」と、企業債・使用料収入などの「財源試算」を行い、両者の調整を図った上で実現可能な戦略を立案します。
- ③ 投資（支出）と財源（収入）を均衡させ、安定的な経営を実現するため、組織運営の効率化や人材育成、施設・設備の合理化、民間活力の導入など、経営健全化に向けた取組を経営戦略において整理し、推進します。

なお、ここでは津別町下水道ビジョンを下水道事業のマスタープランとして位置付け、一方、経営戦略は経営基盤強化と財政マネジメントを柱とする経営の中長期的な基本計画として、同ビジョンに内包されるものとし、整合性を確保していきます。

図表 1-1 経営戦略の位置付け



### 3 計画期間

中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるよう、計画期間は 10 年以上を基本とすることから、令和 8 年度から令和 17 年度までの 10 年間とし、今後の見直しは 5 年ごとに実施することを基本とします（次回の見直しは令和 13 年 3 月を予定）。

改定は、人口減少や将来の施設更新費用、物価上昇等を的確に反映した経営指標の推移、津別町下水道ビジョンなどを踏まえて進めていきます。

## 第2章 事業概要と現状分析

### 1 津別町下水道事業の概要

#### (1) 沿革

本町における下水道事業は、町民の生活環境の向上を目的として特定環境保全公共下水道と個別排水処理事業により処理を行っています。

特定環境保全公共下水道事業は、昭和 53 年度に最初の下水道法事業認可を受け事業を開始しました。その後、整備進捗に伴って処理区域を拡大しながら管渠の整備と処理場の増設を進め、平成 9 年度には、し尿処理施設の老朽化を背景とした事業の効率化を目指して MICS 事業<sup>1</sup>の採択を受けて、下水道管理センターでのし尿・浄化槽汚泥の一元処理に踏み切りました。さらに、平成 29 年度には農業集落排水施設の老朽化と維持費の増大という問題を解決するため、活潑地区の農業集落排水区域の管渠を下水道に接続する形で事業の集約化を図りました。現在は、事業計画区域 244.3ha のうち 235ha の整備を終了しています。一方、個別排水処理事業は平成 7 年度に事業着手し、公共下水道区域外での合併処理浄化槽の設置を推進しています。

なお、令和 5 年 4 月 1 日には、地方公営企業法を適用し、公営企業会計<sup>2</sup>へ移行しました。

#### (2) 事業の現況

事業及び普及の概要は、次のとおりです。

図表 2-1 事業及び普及の概要（令和 6 年度末現在）

項目	特定環境保全公共下水道事業	個別排水処理事業
供用開始年月日	平成元年 10 月 1 日 (供用開始後 38 年 6 か月)	平成 7 年 12 月 7 日 (供用開始後 31 年 3 か月)
法適（全部・財務）・非適の区分	法適用（全部）	法適用（全部）
行政区域内人口	3,912 人	3,912 人
処理区域内人口	3,181 人	731 人
水洗化人口	3,061 人	582 人
普及率（水洗化率） (現在水洗便所設置済人口/ 現在処理区域内人口)	96.23%	79.62%

<sup>1</sup> 下水道や合併処理浄化槽など、複数の汚水処理施設が共同で利用できる施設を整備し、施設整備の効率化を図る事業のこと。

<sup>2</sup> 水道や下水道などは、料金（使用料）収入を元に特定の事業を行っており、民間企業のような性質を持っている。そのため、固定資産管理や複式簿記などの会計処理を行っており、その会計方式を公営企業会計という。

### (3) 使用料体系

#### 【特定環境保全公共下水道事業】

特定環境保全公共下水道事業の使用料体系は、企業債償還費などの固定的な経費の割合が高いため、使用水量によって変動しない基本使用料で、一定割合の収入を確保することにより経営の安定化を図っています。基本水量を超える水量については、排出量が多いほど処理施設への負荷が大きくなることから従量制を採用しています。使用料は、令和元年10月に消費税の増税に伴う改定を行っています。下水道事業の資金は厳しい状況にあることから、利用者の負担をできるだけ抑える努力を行いつつも、経営実態を反映した使用料体系について検討しなければならない状況となっています。

図表2-2 下水道使用料（特定環境保全公共下水道事業）

種 別	基本使用料 (1か月につき)		超過使用料 (1m <sup>3</sup> につき)
	基本汚水排出量	使用料	
一般用	10 m <sup>3</sup> まで	1,886 円	188 円
公衆浴場用	1 m <sup>3</sup> につき 51 円		

#### 【個別排水処理事業】

個別排水処理事業の使用料体系は、定額の基本使用料及び5人槽から42人槽までの人槽別使用料としています。使用料は、平成30年4月に改定を実施し、その後、令和元年10月に消費税の増税に伴う改定を行っています。個別排水処理事業についても厳しい資金状況にあることから、利用者の負担をできるだけ抑える努力を行いつつも、経営実態を反映した使用料体系について検討しなければならない状況となっています。

図表 2-3 下水道使用料（個別排水処理事業）

人槽区分	基本使用料	人槽別使用料	月額使用料
5人槽	2,513円	880円	3,393円
6人槽		1,055円	3,568円
7人槽		1,231円	3,744円
8人槽		1,407円	3,920円
10人槽		1,760円	4,273円
13人槽		2,287円	4,800円
14人槽		2,463円	4,976円
15人槽		2,640円	5,153円
16人槽		2,815円	5,328円
18人槽		3,167円	5,680円
21人槽		3,695円	6,208円
30人槽		5,280円	7,793円
42人槽		7,391円	9,904円
町営住宅本岐第2団地		250円	2,763円
相生団地		880円	3,393円

#### （4）施設の状況

##### 【特定環境保全公共下水道事業】

下水道管渠については、昭和 54 年より整備を始め、全体計画区域のうち定住区域の整備を終えています。これまで整備された汚水管渠施設は総延長約 54 km、雨水管渠施設は総延長約 2 km となっており、今後、布設から 50 年を経過する管が現れることから、適切に管理することが必要となります。老朽化を放置すれば、流下機能の停止によるトイレの使用制限や未処理下水の流出、管渠の破損による道路陥没など日常生活や社会経済活動に重大な影響を及ぼすこととなります。

下水道管理センターについては、平成元年より供用開始し、築 36 年を迎えていました。既設は 3 系列ありますが、人口減少に伴う下水道処理人口の減少により、現在は 2 系列で運転しています。下水道法による機械・電気設備の標準耐用年数は 15 年とされていますが、機器更新に係る費用を洗い出し、平準化を図るために平成 30 年度に津別町下水道ストックマネジメント計画<sup>3</sup>を策定し、この計画に基づき適切に改築・更新が進められています。また、処理場に流入させるために管渠に設置されている全 19 か所のマンホールポンプについても適切に改築・更新が進められています。

<sup>3</sup> 下水道施設全体の中長期的な施設状態を予測しながら維持管理、改築を一体的に捉えて計画的・効率的に管理するために、事業方針や実施計画を定めている。

### 【個別排水処理事業】

公共下水道が整備されていない地域については、個別排水処理施設（合併処理浄化槽）による整備を進めています。平成 7 年から整備を始め、これまで法定を含む点検及び維持管理により、適宜機械の部品交換を行い、合併処理浄化槽の長寿命化を図ってきたことから本体の更新は行っておりませんが、古いものについては、設置から 30 年ほど経過しているため、今後は老朽化に伴う浄化槽本体の更新が必要になってくると思われます。

図表 2-4 施設の状況

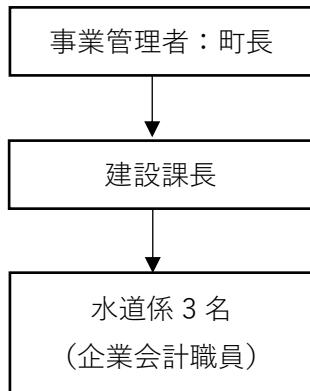
項目	特定環境保全公共下水道事業	個別排水処理事業
下水道管延長	汚水 54 km 雨水 2 km	—
処理区数	1 区（津別処理区）	2 区（津別南地区、津別北地区）
処理場数	1 施設	248 施設（合併処理浄化槽）
排除方式	分流式	—
処理施設概要	津別町下水道管理センター	—
所在地	津別町字達美 186 番地	—
敷地面積	114.8 a	—
水処理方式	オキシデーションディッチ法 <sup>4</sup>	—
処理能力	1,769 m <sup>3</sup> /日	—
計画処理水量	1,208 m <sup>3</sup> /日最大	—
マンホールポンプ所	19 力所	—

### （5）組織体系

下水道事業は、現在、津別町長を事業管理者として、簡易水道事業及び下水道事業を所管する建設課水道係により運営しており、課長職を含めて 4 名で関連事務を執行しています。現時点での職員構成は、課長職 1 名、係長職 1 名、技師 1 名、事務職 1 名であり、職種は技術職 2 名、事務職 3 名（内 1 名は技術職兼務）で構成されています。

<sup>4</sup> 活性汚泥法の一種で、循環型の反応タンクと最終沈殿池で構成される。反応タンク内で下水と活性汚泥を循環させながら下水中の有機分を分解し、最終沈殿池で活性汚泥を沈殿させて上澄みの水を処理水として排出する仕組み。

図表 2-5 組織体系



## 2 これまでの主な経営健全化の取組

### （1）民間活用及び技術者確保

民間活用については、施設の運転管理、使用料収納、メーター検針、施設巡回点検等を民間業者に委託し、民間企業のノウハウを活かすことで、下水道等の事務的・技術的知識が要求される職員の不足に対応しています。現状においても、若い担い手の減少や人材不足が顕著であることから、中央監視システム<sup>5</sup>の高度化や水道スマートメーター<sup>6</sup>の導入などにより維持管理の効率向上を図る取組も併せて実施しています。

### （2）施設・設備の統廃合及び広域化

資本費・維持管理費の高騰などに伴い、事業のあり方が課題となっていた農業集落排水事業について、下水道区域への統合処理を検討した結果、活潑の処理施設から達美の下水道区域末端管渠まで接続管を敷設して、事業及び施設の統合を図りました（平成 26 年度から平成 28 年度まで 4,560.56m）。

### （3）ストックマネジメント

下水道法による機械・電気設備の標準耐用年数は 15 年とされています。こうした機器更新に係る費用を洗い出し、平準化を図るために平成 30 年度に津別町下水道ストックマネジメント計画を策定し、5 年ごとの見直しを行い、現在 2 期目となる計画を推進中です。処理場施設については、当該計画に基づき適切に改築・更新が進められています。

<sup>5</sup> 処理場施設内のさまざまな機器の状態をコンピュータで一元的に監視・制御する装置。遠隔での操作や、異常発生時のアラーム通知、運転状況の記録、省エネルギー管理などを行うことで、建物をより安全・快適に運用し、管理コストの削減にもつながる。

<sup>6</sup> 水道メーターに通信機能を備えた端末を設置し、遠隔で自動検針ができる装置。これにより、人が現地を訪問する手間が省け、検針データを自動かつ高頻度に取得してリアルタイムで使用水量を把握できる。漏水の早期発見や、見守りサービス、町民への使用量通知なども可能となる。

#### (4) その他

##### ①資産の有効活用等

現在のところ、有効利用できる遊休資産がないため、収入増加につながる資産の有効活用の取組については該当がない状況ですが、令和4年3月に津別町公共施設等総合管理計画が策定され、公共施設における総量適正化に向けて統廃合（機能移転）や民間委譲などの基本方針を掲げています。ライフライン施設である下水道施設は、これらの方針に基づきダウンサイ징<sup>7</sup>等により遊休資産が発生する場合には、その有効活用に向けて検討を進めます。

##### ②防災・安全対策

下水道事業における経営健全化を図るために、通常時だけではなく、災害時等においてもダメージを軽減することで下水処理機能を確保できるようにリスクヘッジ<sup>8</sup>を実施し、業務を継続する必要があります。津別町下水道事業が取り組んでいる対策は、下水道ビジョンによる基幹施設の耐震化ほか、町の個別計画において定めているものもあることから、それらを図表2-6に示します。

図表2-6 防災・安全対策の取組

計画名	取組内容
津別町地域防災計画	上下水道施設対策、予防対策等
津別町下水道BCP	下水道施設業務継続対策、予防対策等

##### ③委託手法の見直し

簡易水道事業と下水道事業の維持管理・施設巡回点検を包括委託としたことにより、コストの低減を図っています。

##### ④地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業の活用

経営課題の解決を図るため、総務省と地方公共団体金融機構の共同事業を活用し、令和6年度より公営企業経営アドバイザーの派遣を受けています。

#### (5) 経営戦略（計画期間：平成29年度～令和8年度）の振り返り

平成29年3月策定の経営戦略（計画期間：平成29年度～令和8年度）は、投資計画及び財源計画において、それぞれ取組内容を掲げています。令和8年3月時点での進捗状況は、次のとおりです。

<sup>7</sup> 施設の更新等に当たって、既存の施設規模より小さくすること。建設コストや維持管理コストの縮減を図るもの。

<sup>8</sup> 将来起こりうるリスク（危険や損失）を予測し、事前にその影響を回避又は最小限に抑えるための対策を講じること。

図表 2-7 経営戦略で掲げた取組内容（特定環境保全公共下水道事業）

投資	下水道管理センターの機械・電気設備の更新については、平成 25 年度から令和 7 年度にかけて、長寿命化計画に基づき、実施しました。 処理場の耐震改修については、耐震診断の結果、管理棟・水処理棟・オキシデーションディッチ棟・汚泥投入棟・塩素混合池で耐震性不足が確認されたため、管理事務所のある管理棟について耐震補強工事を実施し、その他の施設についても更新に併せて耐震化を進めていく予定です。 管渠の更新工事については、従前のカメラ調査の結果、良好な状態が保たれていることを確認できたため、実施していません。
財源	下水道使用料については、令和元年 10 月に消費税の増税に伴う改定を行いました。また、平成 29 年度の活潑地区農業集落排水事業の公共下水道への統合により、平成 30 年度から当該使用料を受け入れています。 一般会計繰入金については、地方公営企業繰出基準に基づく企業債元利償還分、高資本費対策分、分流式下水道等に要する経費分などを繰り入れたほか、経営の安定等を目的とした基準外繰入を受け入れました。
投資以外の経費	平成 29 年度において活潑地区農業集落排水事業を公共下水道に統合することにより、当該事業の維持管理経費を下水道事業に集約しました。これにより、活潑農業排水管理センターの年間維持管理費約 800 万円を節減しました。 その他、各種経費の効果を検証して支出の抑制を図る取組を進めました。

図表 2-8 経営戦略で掲げた取組内容（個別排水処理事業）

投資	合併処理浄化槽の新設については、平成 29 年度から令和 6 年度までの 8 年間で計 25 基設置しました。 合併処理浄化槽の更新については、法定を含む点検及び維持管理により、適宜機械の部品交換を行い、長寿命化を図ったことから、計画期間内には実施していません。
財源	下水道使用料については、平成 30 年 4 月に改定を行ったほか、令和元年 10 月に消費税の増税に伴う改定を行いました。 一般会計繰入金については、地方公営企業繰出基準に基づく企業債元利償還分、高資本費対策分、分流式下水道等に要する経費分などを繰り入れたほか、経営の安定等を目的とした基準外繰入を受け入れました。
投資以外の経費	合併処理浄化槽上部の鋼製蓋（チェックカーブレート）については、老朽化が進行しているため、物価高等の影響を勘案しつつ、年間 4~5 組を目安に更新しました。

### 3 経営比較分析表等を活用した現状分析

#### (1) 経営比較分析表について

経営比較分析表は、各公営企業の経営及び施設の状況を表す主要な経営指標とその分析で構成され、平成29年度からその公表が開始されました。各公営企業においては、経年比較や類似団体との比較を行うことで、経営の現状と課題を把握するための資料として活用されています。

下水道事業では、「経営の健全性・効率性」及び「老朽化の状況」の観点から、次の指標が用いられています。

##### 「経営の健全性・効率性」に関する指標

- |         |               |
|---------|---------------|
| ①経常収支比率 | ②累積欠損金比率      |
| ③流動比率   | ④企業債残高対事業規模比率 |
| ⑤経費回収率  | ⑥汚水処理原価       |
| ⑦施設利用率  | ⑧水洗化率         |

##### 「老朽化の状況」に関する指標

- |              |         |
|--------------|---------|
| ①有形固定資産減価償却率 | ②管渠老朽化率 |
| ③管渠改善率       |         |

#### (2) 津別町下水道事業の現状分析

特定環境保全公共下水道事業と個別排水処理事業を合わせた下水道事業全体の分析結果は次のとおりです（事業ごとの分析については、別紙経営比較分析表を参照）。

##### 「経営の健全性・効率性」に関する指標

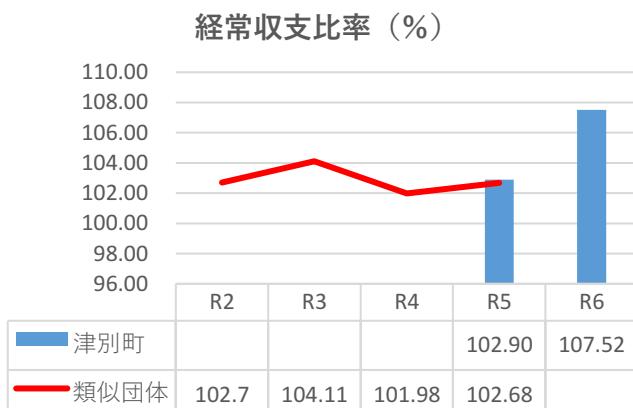
###### ①経常収支比率

###### 【指標の概要】

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ているかを表す指標です。当該指標は、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す。

###### 【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で 107.52%となっており、経常利益を確保できています。類似団体と比較しても良好な数値にあります。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：105.09%

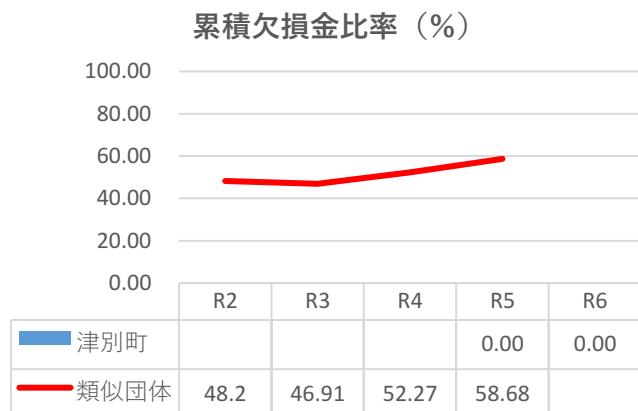
## ②累積欠損金比率

### 【指標の概要】

営業収益に対する累積欠損金の状況を表す指標です。当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す 0%であることが求められます。

### 【現状分析】

累積欠損金を生じていないため、当該指標は 0%となっています。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：65.73%

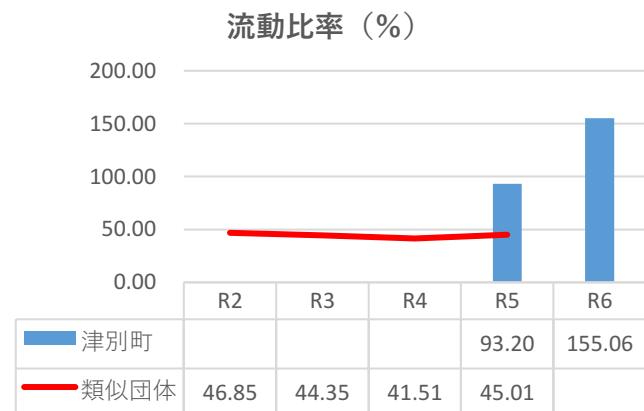
## ③流動比率

### 【指標の概要】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す 100%以上であることが必要です。

### 【現状分析】

当該指標は、令和 6 年度決算で 155.06%となっており、短期の支払能力が確保されています。類似団体と比較しても良好な数値にあります。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：48.91%

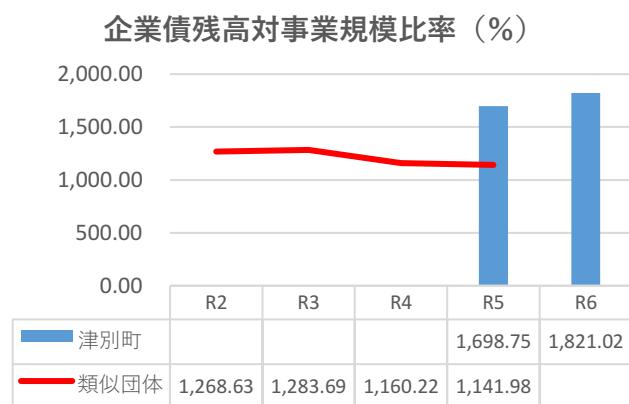
## ④企業債残高対事業規模比率

### 【指標の概要】

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。当該指標については、明確な数値基準はないとされていますが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

### 【現状分析】

当該指標は、令和 6 年度決算で 1,821.02%となっており、企業債残高の規模が大きいことが示されています。類似団体平均、全国平均を大きく上回っており、投資規模や使用料水準が適切か検討する余地があります。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：1,156.82%

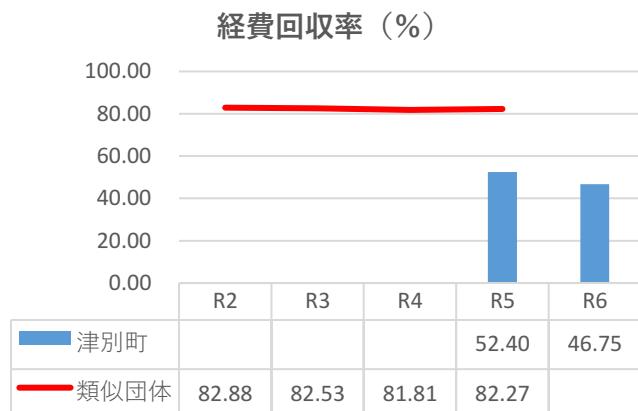
## ⑤経費回収率

### 【指標の概要】

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した指標であり、使用料水準等を評価することが可能です。当該指標は、一般的に、使用料で回収すべき経費を全て使用料で賄えている状況を示す100%以上であることが必要とされています。

### 【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で46.75%となっており、汚水処理に係る費用を使用料で賄いきれていないことが示されています。低下傾向にあることについても留意が必要です。類似団体平均と比較して、数値が低い状況にあり、経費節減による維持管理費の圧縮や使用料改定を検討する必要があります。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：75.33%

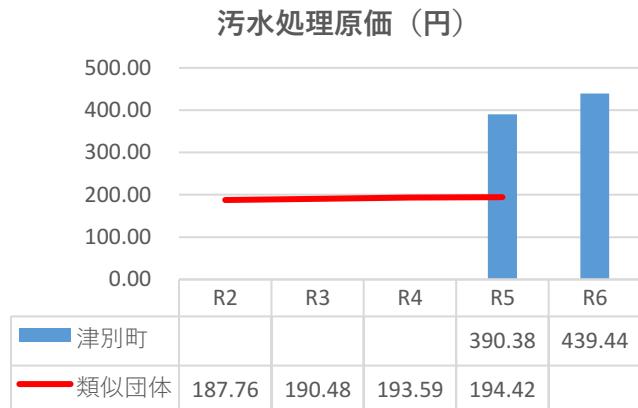
## ⑥汚水処理原価

### 【指標の概要】

有収水量<sup>9</sup>1m<sup>3</sup>当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。当該指標については、明確な数値基準はないと言っていますが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、効率的な汚水処理が実施されているか分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

### 【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で439.44円となっており、高い値を示しています。類似団体と比較して、約2倍となっており、汚水処理に係るコストが非常に高い状況にあることから経費節減による維持管理費の圧縮や使用料改定を検討する必要があります。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：215.73円

<sup>9</sup> 下水道で処理された汚水量のうち、家庭や工場で使用され、下水道使用料を徴収することのできる水量。

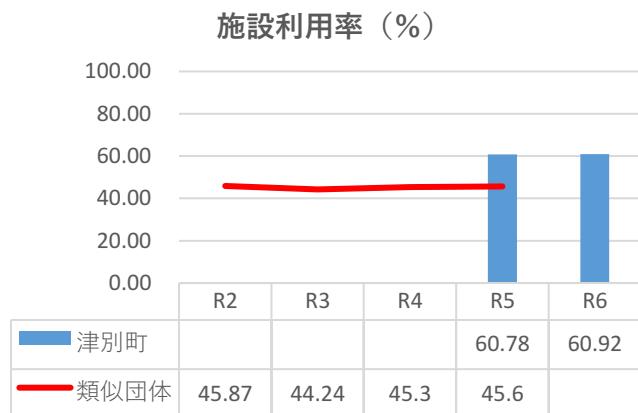
## ⑦施設利用率

### 【指標の概要】

施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。当該指標については、明確な数値基準はないと言われていますが、一般的には高い数値であることが望されます。

### 【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で 60.92%となっています。類似団体と比較して高い値にあり、施設のスペックや稼働状況はおおむね適正と考えられます。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：43.28%

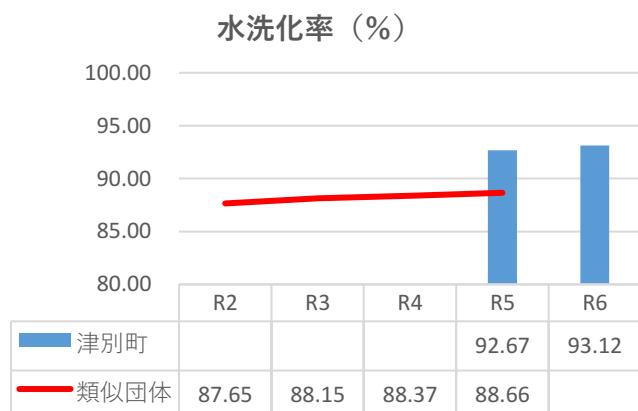
## ⑧水洗化率

### 【指標の概要】

現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理をしている人口の割合を表した指標です。当該指標については、公共用水域の水質保全や、使用料収入の増加等の観点から 100%となっていることが望ましいとされています。

### 【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で 93.12%となっています。類似団体と比較して高い値にあり、積極的な施設整備や啓発活動により普及が進んだ結果と考えられます。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：86.21%

## 「老朽化の状況」に関する指標

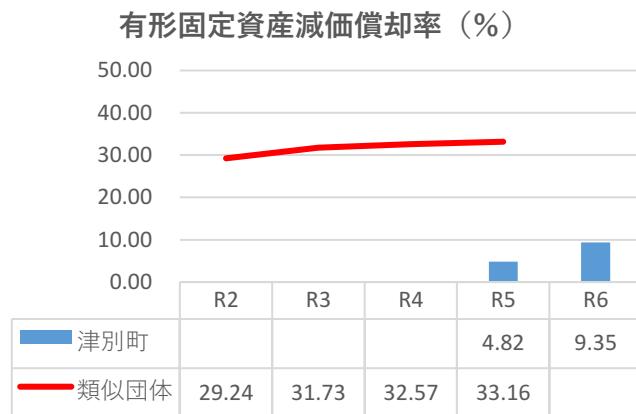
### ①有形固定資産減価償却率

#### 【指標の概要】

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合いを示しています。当該指標については、明確な数値基準はないとされていますが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

#### 【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で9.35%となっていますが、地方公営企業法適用2年目であり、老朽化の状況を的確に示していないため、評価不可となります。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：29.62%

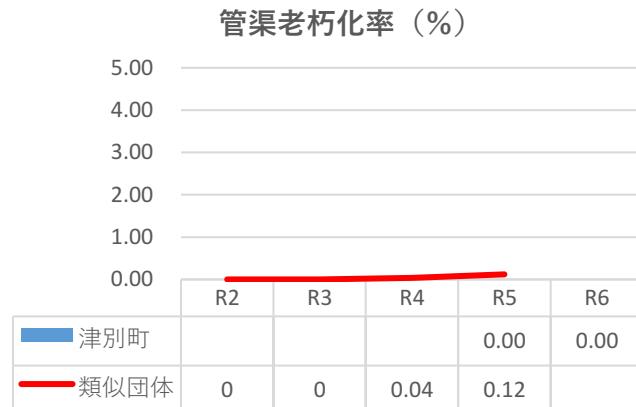
### ②管渠老朽化率

#### 【指標の概要】

法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表した指標で、管渠の老朽化度合いを示しています。当該指標は、明確な数値基準はないとされていますが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、耐震性や今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められます。

#### 【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で0%となっています。本町下水道事業は、供用開始が平成元年度であるため、50年経過管は存在しません。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：0.09%

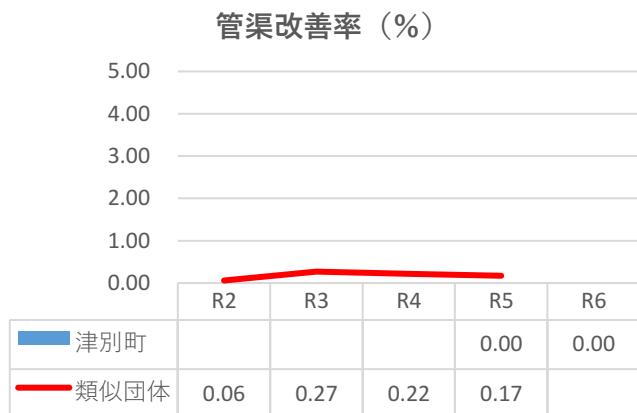
### ③管渠改善率

#### 【指標の概要】

当該年度に更新した管渠延長の割合を表した指標で、管渠の更新ペースや状況を把握できます。当該指標については、明確な数値基準はないとしていますが、数値が2%の場合、全ての管路を更新するのに50年かかる更新ペースであることが把握できます。数値が低い場合、耐震性や今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められます。

#### 【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で0%となっています。現状においては、一定程度の健全性が確保されていることから、管渠の更新・改良は行っていません。



※全国平均（特定環境保全公共下水道事業）：0.11%

## 全体総括

経常利益が確保され、資金についても安定性が保たれている一方、経費回収率が46.75%と低く、事業運営は一般会計からの繰入金に大きく依存している状況であることから、使用料改定などの収入確保策について検討する必要があります。また、汚水処理原価は、類似団体の約2倍となっており、コスト削減が喫緊の課題となっているため、維持管理費の見直しを進めています。

施設利用率については、おおむね適正値を維持しているところですが、人口減少に伴う水需要の変動等を注視し、ダウンサイ징やスペックダウンの検討を定期的に行っていく予定です。水洗化率は、93.12%と類似団体平均や全国平均と比較して高い値となっていますが、一層の普及促進を図ることで、町民の生活環境の向上や使用料収入の確保につなげていく必要があります。

施設の老朽化の状況については、下水道事業の供用開始が平成元年度であるため、50年経過管は存在しませんが、処理場設備の一部は老朽化が進んでいることから、ストックマネジメント計画に基づき、順次、更新を行っていくこととしています。

## 第3章 将来の事業環境

### 1 処理区域内人口

#### (1) 予測の手法

処理区域内人口は、第2期津別町まち・ひと・しごと創生総合戦略で示された「第2期津別町独自推計<sup>10</sup>」をもとに、普及率等を考慮した上で予測しました。

#### (2) 処理区域内人口の予測

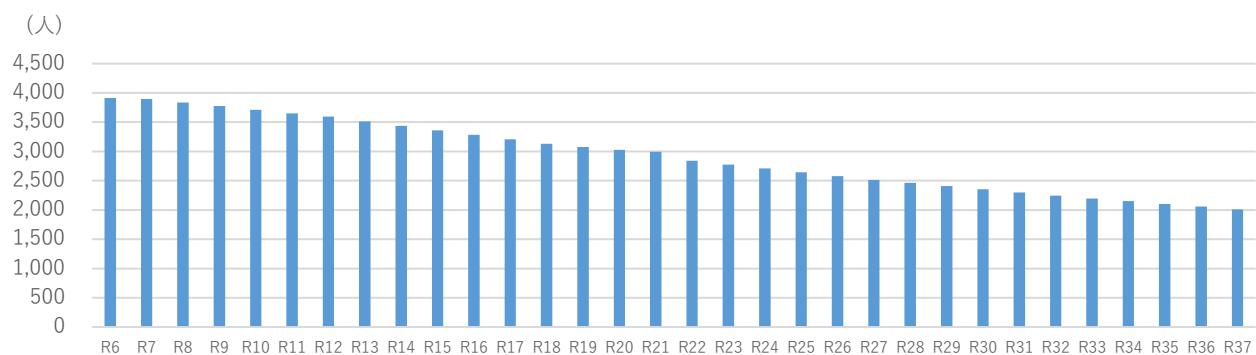
処理区域内人口は、図表3-1及び図表3-2のとおり右肩下がりとなっており、令和7年度の見込値が3,873人であるのに対して、令和37年度の予測値は2,007人となり、約48%減少する予測結果となっています。

図表3-1 処理区域内人口の実績及び予測

年度	H28 (実績)	H29 (実績)	H30 (実績)	R1 (実績)	R2 (実績)	R3 (実績)	R4 (実績)	R5 (実績)	R6 (実績)	R7 (見込)
処理区域内人口(人)	4,890	4,778	4,662	4,542	4,428	4,276	4,142	4,038	3,912	3,873
年度	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
処理区域内人口(人)	3,835	3,774	3,713	3,652	3,593	3,516	3,439	3,362	3,285	3,206
年度	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27
処理区域内人口(人)	3,133	3,076	3,029	2,992	2,843	2,777	2,711	2,645	2,579	2,515
年度	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35	R36	R37
処理区域内人口(人)	2,461	2,407	2,353	2,299	2,243	2,197	2,150	2,103	2,056	2,007

※H29以前の数値については、農業集落排水事業分を含む。

図表3-2 処理区域内人口の見通し



<sup>10</sup> 合計特殊出生率を、令和12年に2.1（人口置換水準）、令和42年に2.11（希望出生率）と設定し、また、移住定住による社会移動は、令和42年時点における社会増減（転出超過）を社人研推計値の50%程度にとどめた場合の推計値。

## 2 有収水量

### (1) 予測の手法

処理区域内人口予測と大口需要家（企業等）の直近5年間の水量の推移から一般家庭の有収水量と大口需要家の有収水量をそれぞれ予測しました。

### (2) 有収水量の予測

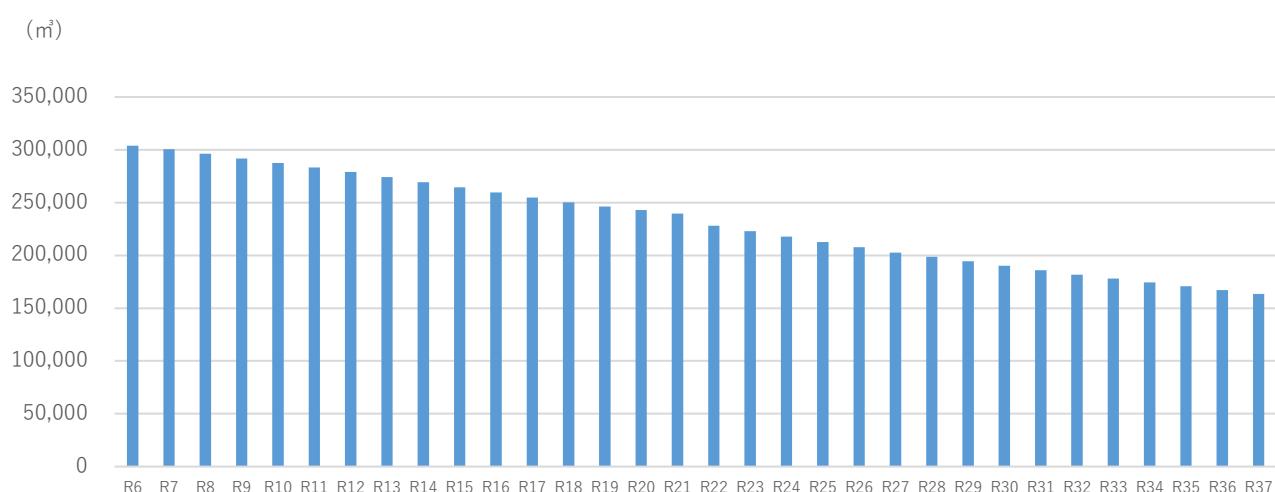
有収水量についても、図表3-3及び図表3-4のとおり右肩下がりとなっており、令和7年度の見込値が300,591m<sup>3</sup>であるのに対して、令和37年度の予測値は163,366m<sup>3</sup>となり、約46%減少する予測結果となっています。

図表3-3 有収水量の実績及び予測

年度	H28 (実績)	H29 (実績)	H30 (実績)	R1 (実績)	R2 (実績)	R3 (実績)	R4 (実績)	R5 (実績)	R6 (実績)	R7 (見込)
有収水量(m <sup>3</sup> )	354,504	346,874	340,723	357,811	312,037	330,918	314,940	310,675	303,814	300,591
年度	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
有収水量(m <sup>3</sup> )	296,300	291,712	287,530	283,186	279,036	274,165	269,340	264,522	259,727	254,868
年度	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27
有収水量(m <sup>3</sup> )	250,261	246,314	242,787	239,682	227,973	222,903	217,824	212,733	207,632	202,682
年度	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35	R36	R37
有収水量(m <sup>3</sup> )	198,529	194,366	190,196	186,016	181,666	178,118	174,483	170,840	167,188	163,366

※H29以前の数値については、農業集落排水事業分を含む。

図表3-4 有収水量の見通し



### 3 使用料収入

#### (1) 予測の手法

基本使用料については、処理区域内人口の推計及び直近5年間の需要家数の推移を勘案し、予測しました。超過使用料については、有収水量の推計に基づき、予測しました。

なお、令和7年度に使用料のあり方について、検討を行った結果、現行の使用料水準を維持することとなったため、改定は見込んでいません。

#### (2) 使用料収入の予測

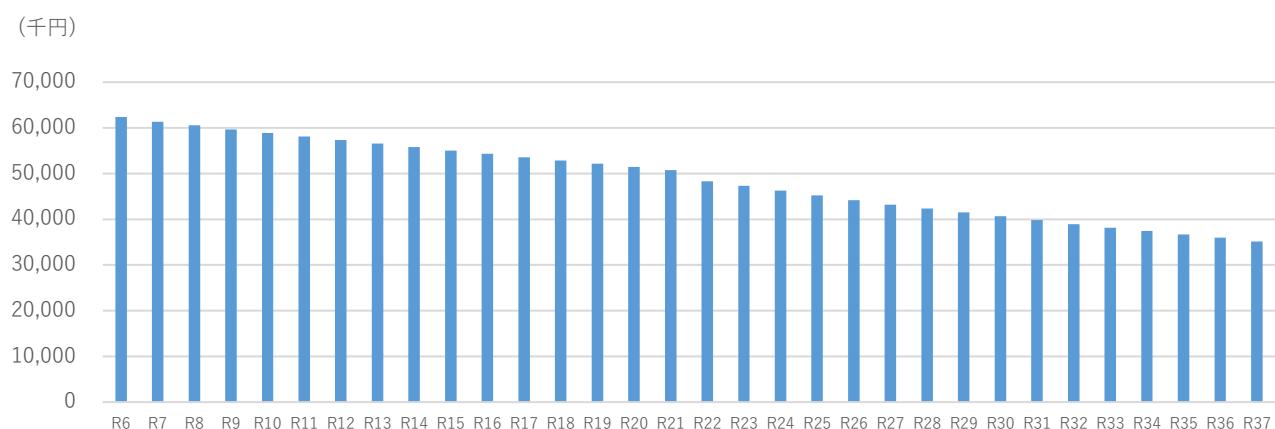
使用料収入についても、図表3-5及び図表3-6のとおり年々減少することが見込まれますが、大口需要家からの収入が比較的安定していることから、令和7年度の見込値が61,351千円であるのに対して、令和37年度の予測値は35,172千円となり、減少率は約43%を想定しています。

図表3-5 使用料収入（税抜）の実績及び予測

年度	H28 (実績)	H29 (実績)	H30 (実績)	R1 (実績)	R2 (実績)	R3 (実績)	R4 (実績)	R5 (実績)	R6 (実績)	R7 (見込)
税抜使用料(千円)	67,536	66,883	67,864	67,301	66,642	65,777	62,764	63,547	62,420	61,351
年度	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
税抜使用料(千円)	60,560	59,648	58,902	58,090	57,326	56,553	55,801	55,054	54,319	53,593
年度	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27
税抜使用料(千円)	52,876	52,170	51,473	50,785	48,352	47,324	46,292	45,255	44,214	43,203
年度	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35	R36	R37
税抜使用料(千円)	42,360	41,513	40,663	39,809	38,917	38,195	37,453	36,708	35,959	35,172

※H29以前の数値については、農業集落排水事業分を含む。

図表3-6 使用料収入（税抜）の見通し



## 4 組織

津別町が令和2年3月に策定した第6次総合計画（令和2～11年度）では、効率的かつ効果的な行政運営を図るため、「柔軟に人を動かせる組織体制の確立」を目標として、職員業務応援制度の制定を進め、柔軟な人員配置が可能となる取組を掲げています。また、同年2月に職員定員管理計画が見直しとなり、安定した定員数を目指すことが方向性として示されています。

このような状況において、下水道事業に従事する職員の数は、民間事業者へ業務を委託するなど合理化を図りつつ、4～5人で通常業務の執行や課題解決に向けた取組を進めており、当該計画期間内（10年間）には大きな変動がないと見込まれます。

今後においても、下水道事業に必要な知識や経験を組織内に蓄積しながら、官民連携の促進と併せて事業運営を行っていきます。

## 5 施設

### （1）予測の手法

管渠については、状態監視保全<sup>11</sup>を原則とし、カメラ調査の結果などをもとに、改築更新や修繕を進めることを予定していますが、現状では更新を必要とする管渠が存在しないため、当該計画期間内（10年間）は工事費用を見込みず、修繕対応としています。また、新設工事についても想定していません。なお、令和20年度以降は、法定耐用年数を経過する管渠が発生しますが、適切な維持管理により、「下水道施設のストックマネジメント手法に関する手引き（案）」で国が示す目標耐用年数<sup>12</sup>の設定例である75年間は現行管渠の使用を継続する見込みです。マンホールポンプや処理場施設等については、時間計画保全<sup>13</sup>を原則としており、老朽化対策として順次更新を進めていく予定です。

個別排水処理事業の合併処理浄化槽については、事業開始期に設置した施設が順次法定耐用年数である28年を経過していますが、一定の健全性が保たれていることから、現時点においては更新を行っていません。ただし、一部の合併処理浄化槽については、老朽化の兆候が見られるため、今後、更新を行っていく予定です。

上記を踏まえ、管渠以外の更新予測については、以下の2つの推計パターンで試算を行います。

【パターン1】法定耐用年数による更新（現時点において、法定耐用年数を経過している資産については、当該計画期間内において、順次更新する試算とした）

【パターン2】図表3-7で示した建築、土木、電気、機械などの種類ごとに本町が定めた目標耐用年数による更新

<sup>11</sup> 施設・設備の劣化状況や動作状況の確認を行い、その状態に応じて対策を行う管理方法。

<sup>12</sup> 改築の実績等をもとに、施設管理者が目標として設定する耐用年数。

<sup>13</sup> 施設の特性に応じて、法定耐用年数や目標耐用年数により、あらかじめ定めた周期で更新時期を定める管理方法。

図表 3-7 処理場施設等・合併処理浄化槽の目標耐用年数

区分	目標耐用年数
建築	75 年
土木	75 年
電気	25 年
機械	25 年
合併処理浄化槽	42 年

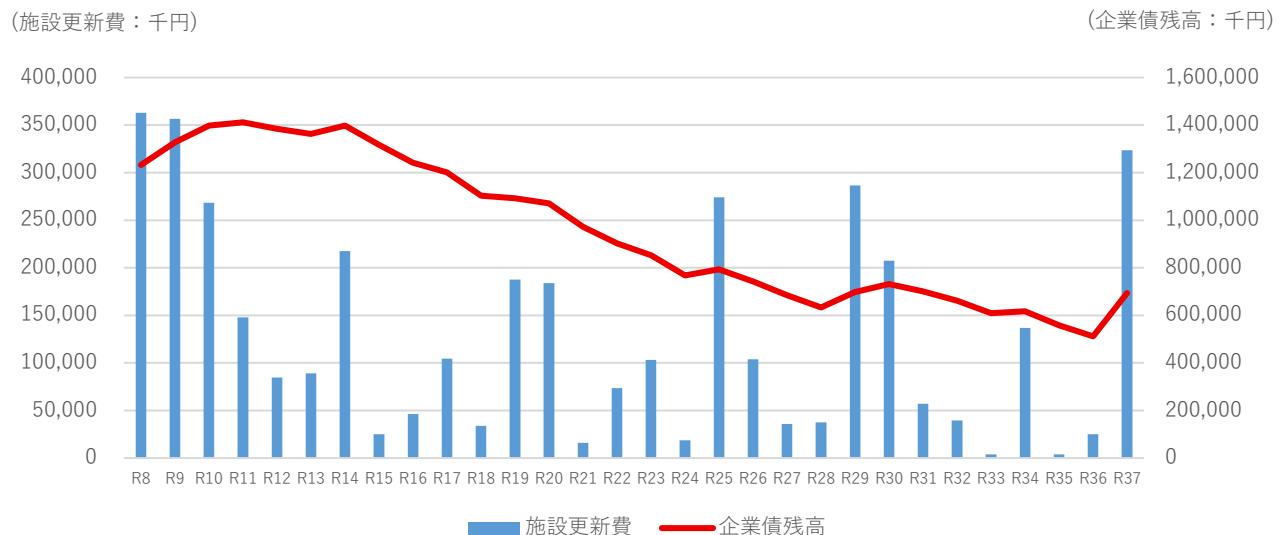
## (2) 施設の見通し

上記で示した 2 つの推計パターンによる施設更新費の試算は、次のとおりです。

### 【パターン 1】法定耐用年数による更新

- ・30 年間の施設更新費：38 億 5,470 万円
- ・当該計画期間内（10 年間）の施設更新費：17 億 270 万円

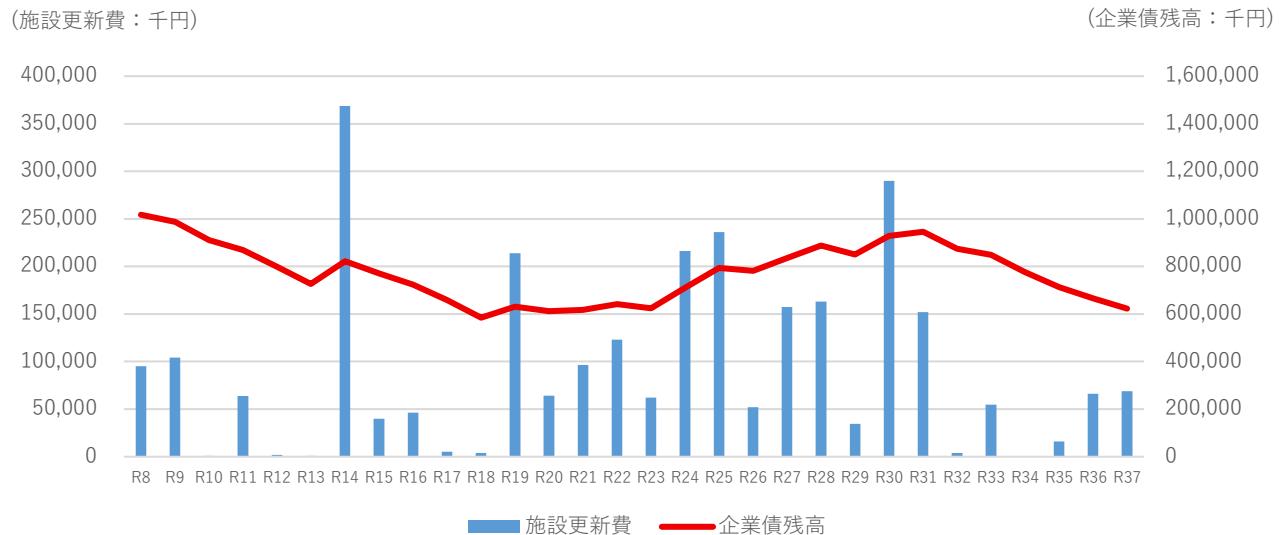
図表 3-8 パターン 1 による施設更新費と企業債残高の見通し



## 【パターン2】目標耐用年数による更新

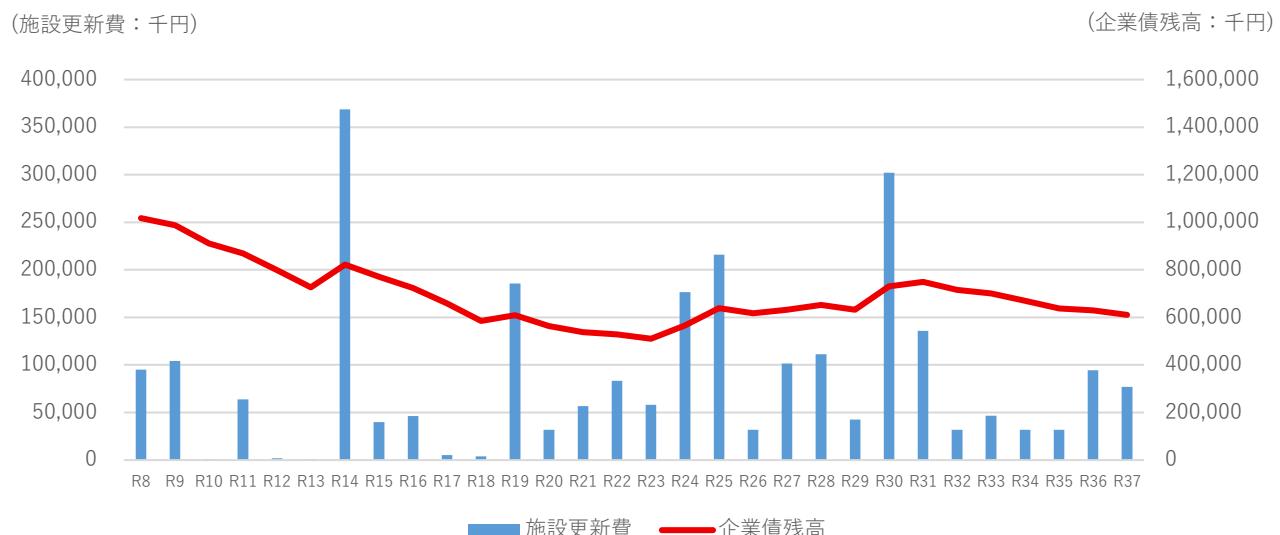
- ・30年間の施設更新費：28億200万円
- ・当該計画期間内（10年間）の施設更新費：7億2,710万円

図表3-9 パターン2による施設更新費と企業債残高の見通し



投資試算の結果、パターン1の事業量とした場合、10年間の施設更新費が17億270万円と見込まれ、過大な規模となるほか、企業債残高が令和11年度に14億円を超える、その後も高水準で推移するため、経営の中長期的な安全性が保てなくなるおそれがあります。このことから、パターン2を採用した上で事業量の平準化を図り、30年間の施設更新費を以下のように見込みます。

図表3-10 パターン2を採用した上で事業量を平準化した場合の施設更新費と企業債残高の見通し



## 第4章 経営の基本方針

まちづくりのマスタープランである「津別町第6次総合計画（令和2年3月）」において、「選ばれる安心快適なまちづくり」を基本施策の一つとしており、さらにそれを具現化する一つの施策として「ずっと暮らし続けたいと思える安全・安心な生活環境の整備」を掲げています。

一方、「津別町下水道ビジョン（令和8年度～令和17年度）」は、下水道事業のマスタープランとして、今後10年間の津別町の下水道が目指すべき方向性と事業展開を提示するとともに、現状及び効率的な整備のあり方を明示しています。この下水道ビジョンは、総合計画における個別計画（行政分野別の政策方針や具体的な取組を網羅）に位置付けられ、現在進行中のプランです。

以上から、総合計画及び下水道ビジョンの関係性を踏まえて、本経営戦略は、同ビジョンの基本理念並びに基本方針に合致させることで、各計画との位置付けや方針・施策の整合性を確保し、経営方針は「安全」、「安心」、「快適」の3つとします。

具体的な取組として、老朽化が進む処理場設備などについて、適切な更新を実施するほか、継続的な普及促進により、普及率（水洗化率）95%を達成すること、オキシデーションディッチ棟や汚泥投入棟の耐震補強を実施することにより、下水処理施設の耐震化率を38%から62%に向上させることを目標とします。また、経営に関しては、経営基盤の強化を中心に据え、進捗管理や振り返りを行いやすくするために、3つの指標「経常収支比率100%以上を維持する」、「経費回収率を段階的に改善し、令和13年度以降は45%以上を維持する」、「流動比率を段階的に改善し、令和10年度以降は200%以上を維持する」を掲げました。

図表4-1 津別町下水道ビジョン（令和8年度～令和17年度）のキャッチフレーズ及び行動方針

### 下水道ビジョンのキャッチフレーズ

#### 下水道がもたらす「安全」、「安心」、「快適」をいつまでも！

わが町の下水道は、住民の皆様の快適な生活を支え、安全で安心な環境をご提供できるよう尽力していく、という想いをシンプルにキャッチフレーズに込めた。

### 今後10年間の行動方針

行動方針は、津別町の今後10年間の具体的な施策をもとに、目指すべき方向性を今後実施する5項目より整理したものである。

1. 効率的な下水道事業経営を行う
2. 下水道施設の適切な維持管理を実施する
3. 更なる汚水処理人口普及率の向上に努める
4. 地震等の災害から安心・安全対策を推進する
5. 下水道資源の有効利用を図る

## 第5章 投資・財政計画（収支計画）

### 1 投資試算及び財政試算における方法

#### （1）投資試算の方法

投資試算は、施設設備に関する投資（更新等）の見通しを試算するものであり、施設及び管渠におけるデータ整理、健全度の評価、更新基準年の設定、更新費用に係る単価等の設定が必要となります。

図表 5-1 投資試算の主な必要事項

下水道施設及び管渠のデータ整理	下水道施設及び管渠の種別、竣工年、工事費用等のデータを整理します。
下水道施設及び管渠の健全度	耐用年数や管渠内カメラ調査の結果等に基づき、健全資産、経年化資産、老朽化資産の区分により健全度を把握します。
下水道施設及び管渠の耐用年数の設定	施設については、長寿命化の観点から、時間計画保全の考え方に基づき、地方公営企業法で定められた法定耐用年数とは別に、施設の区分ごとに目標耐用年数を設定します。管渠については、状態監視保全の考え方を取り入れ、更新の必要性を検討します。
更新にかかる費用等の設定	将来の下水道施設の全体的な更新費用増を把握するために、施設別の整備費等を設定します。

#### （2）財政試算の方法

財政試算は、想定した必要財源と更新投資額や経常費用の収支見通しを試算するものです。財政試算について、表計算ソフト等を活用して図表 5-2 に基づき行います。

図表 5-2 財政試算の主な必要事項

使用料収入の設定	処理区域内人口や有収水量などの事業環境予測に基づき、将来の使用料収入を設定します。
上記以外の収益的収入の設定	その他営業収益や営業外収益及び特別利益等について、過去の実績等を踏まえて、将来の収益的収入を設定します。
収益的支出の設定	人件費、維持管理、支払利息、減価償却費、委託費等について、過去の実績や物価上昇等の動向を踏まえて、将来の収益的支出を設定します。
資本的収入の設定	企業債や他会計補助金等について、更新需要に対応するように、将来の資本的収入を設定します。
資本的支出の設定	事業費や企業債償還金等について、現在確定している額や更新投資に新たに発生する額等について、資本的支出を設定します。

## 2 投資・財政計画（収支計画）

(法適用企業・収益的収支)

### 津別町下水道事業 投資・財政計画

(単位:千円、%)

年 度		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
区 分														
収 益 的 収 益 入	1. 営業収益(A)	80,197	81,718	80,649	79,858	78,946	78,200	77,388	76,624	75,851	75,099	74,352	73,617	72,891
	(1) 使用料収入	63,548	62,420	61,351	60,560	59,648	58,902	58,090	57,326	56,553	55,801	55,054	54,319	53,593
	(2) 受託工事収益(B)													
	(3) その他の	16,649	19,298	19,298	19,298	19,298	19,298	19,298	19,298	19,298	19,298	19,298	19,298	19,298
	2. 営業外収益	370,696	429,822	395,428	357,222	365,140	353,377	354,728	351,456	353,327	351,049	365,447	367,910	367,239
	(1) 補助金	217,133	249,482	191,642	160,615	170,000	164,500	170,000	170,000	175,000	175,000	185,000	190,000	190,000
	他会計補助金	199,863	225,887	170,000	155,000	170,000	160,000	165,000	170,000	175,000	175,000	180,000	185,000	190,000
	その他補助金	17,270	23,595	21,642	5,615	0	4,500	5,000	0	0	0	5,000	5,000	0
	(2) 長期前受金戻入	151,781	180,309	203,763	196,584	195,117	188,854	184,705	181,433	178,304	176,026	180,424	177,887	177,216
	(3) その他の	1,782	31	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
収 益 的 収 益 入	収入計(C)	450,893	511,540	476,077	437,080	444,086	431,577	432,116	428,080	429,178	426,148	439,799	441,527	440,130
	1. 営業費用	422,039	459,972	447,703	413,669	417,111	407,628	405,220	402,024	400,180	399,447	413,366	412,321	412,295
	(1) 職員給与費	4,588	5,282	5,458	5,485	5,513	5,541	5,569	5,597	5,625	5,653	5,681	5,709	5,738
	基 本 給	2,724	3,025	3,088	3,103	3,119	3,135	3,151	3,167	3,183	3,199	3,215	3,231	3,247
	退職給付費													
	その他の	1,864	2,257	2,370	2,382	2,394	2,406	2,418	2,430	2,442	2,454	2,466	2,478	2,491
	(2) 経費	142,291	163,420	156,111	131,528	135,594	134,208	137,543	138,195	140,393	142,958	147,394	149,565	150,469
	動力費	8,902	8,164	8,327	8,634	8,806	8,983	9,163	9,346	9,534	9,725	9,919	10,117	10,320
	修繕費	12,229	12,053	11,593	12,710	12,964	13,224	13,490	13,760	14,035	14,315	14,602	14,894	15,190
	材料費													
	その他の	121,160	143,203	136,191	110,184	113,824	112,001	114,890	115,089	116,824	118,918	122,873	124,554	124,959
支 出 支 出	(3) 減価償却費	275,160	291,270	286,134	276,656	276,004	267,879	262,108	258,232	254,162	250,836	260,291	257,047	256,088
	2. 営業外費用	16,137	15,794	18,713	15,209	16,279	16,598	16,739	17,064	17,203	16,856	20,633	21,097	21,080
	(1) 支払利息	10,871	9,558	9,841	8,872	9,234	9,923	9,387	9,699	9,276	8,793	12,443	12,351	12,319
	(2) その他の	5,266	6,236	8,872	6,337	7,045	6,675	7,352	7,365	7,927	8,063	8,190	8,746	8,761
	支出計(D)	438,176	475,766	466,416	428,878	433,390	424,226	421,959	419,088	417,383	416,303	433,999	433,418	433,375
	経常損益(C)-(D)	12,717	35,774	9,661	8,202	10,696	7,351	10,157	8,992	11,795	9,845	5,800	8,109	6,755
	特別利益(F)	4,862	0	97,651	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別損失(G)	320	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別損益(F)-(G)	4,542	0	97,651	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	当年度純利益(又は純損失)(E)+(H)	17,259	35,774	107,312	8,202	10,696	7,351	10,157	8,992	11,795	9,845	5,800	8,109	6,755
流動資産	緑越利益剰余金又は累積欠損金(I)	17,259	53,033	160,345	168,547	179,243	186,594	196,751	205,743	217,538	227,383	233,183	241,292	248,047
	うち未収金	14,547	17,094	17,265	17,438	17,612	17,788	17,966	18,146	18,327	18,510	18,695	18,882	19,071
	負債(K)	91,631	97,459	97,565	86,729	86,946	81,281	82,086	84,960	82,669	81,834	81,342	81,476	90,893
	うち建設改良費分	77,043	87,029	86,997	76,065	76,185	70,422	71,128	73,903	71,512	70,576	69,982	70,013	79,326
	うち一時借入金													
	うち未払金	13,458	9,273	9,366	9,460	9,555	9,651	9,748	9,845	9,943	10,042	10,142	10,243	10,345
	累積欠損金比率(1)×100(A)-(B)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
地方財政法による算定額(L)	地方財政法による算定額(L)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	営業収益 - 受託工事収益(M)	80,197	81,718	80,649	79,858	78,946	78,200	77,388	76,624	75,851	75,099	74,352	73,617	72,891
地方財政法による比率((L)/(M)×100)	地方財政法による比率((L)/(M)×100)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(法適用企業・資本的収支)

## 津別町下水道事業 投資・財政計画

(単位:千円)

年 度 区 分		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
資本的収入	1. 企業債	129,500	147,300	8,600	53,500	55,300	9,000	37,300	9,300	9,000	174,800	26,500	29,400	10,800
	うち資本費平準化債													
	2. 他会計出資金													
	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	136,412	177,408	4,455	50,000	57,205	500	35,095	940	500	202,310	21,950	25,470	2,810
	7. 固定資産売却代金													
	8. 負担金	200	214	100	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
	9. その他の													
計(A)		266,112	324,922	13,155	103,800	112,805	9,800	72,695	10,540	9,800	377,410	48,750	55,170	13,910
(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)		266,112	324,922	13,155	103,800	112,805	9,800	72,695	10,540	9,800	377,410	48,750	55,170	13,910
資本的支出	1. 建設改良費	271,059	333,545	14,014	110,422	119,600	16,500	79,400	17,300	16,500	384,200	55,500	61,900	20,700
	うち職員給与費													
	2. 企業債償還金	96,045	89,996	87,102	86,997	76,065	76,185	70,422	71,128	73,903	71,512	70,576	69,982	70,013
	3. 他会計長期借入返還金													
	4. 他会計への支出金													
5. その他の														
計(D)		367,104	423,541	101,116	197,419	195,665	92,685	149,822	88,428	90,403	455,712	126,076	131,882	90,713
資本的収入額が資本的支出額に不足する額(D)-(C)		100,992	98,619	87,961	93,619	82,860	82,885	77,127	77,888	80,603	78,302	77,326	76,712	76,803
補填財源	1. 損益勘定留保資金	76,350	83,454	87,101	88,153	77,214	81,457	73,126	76,427	79,175	61,793	74,303	73,427	75,203
	2. 利益剰余金処分額													
	3. 緑越工事資金													
	4. その他の	24,642	15,165	860	5,466	5,646	1,428	4,001	1,461	1,428	16,509	3,023	3,285	1,600
計(F)		100,992	98,619	87,961	93,619	82,860	82,885	77,127	77,888	80,603	78,302	77,326	76,712	76,803
補填財源不足額(E)-(F)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計借入金残高(G)														
企業債残高(H)		1,081,050	1,138,354	1,059,852	1,026,355	1,005,590	938,405	905,283	843,455	778,552	881,840	837,764	797,182	737,969

### 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

##### ①目標設定

経営方針である「安全」、「安心」、「快適」を実現するため、以下の目標を設定します。

図表 5-3 投資についての目標

下水道施設更新の実施	老朽化が進む処理場設備などについて、適切な更新を実施します。更新費の総額として、10年間で 727.1 百万円を見込みます。
普及率（水洗化率） (現在水洗便所設置済人口/ 現在処理区域内人口)	令和 17 年度までに 95%を達成します。普及率向上のため、合併処理浄化槽の新設経費を見込みます。
処理施設の耐震化率 (耐震補強面積/施設面積)	オキシデーションディッチ棟や水処理棟の耐震補強を実施することにより、下水処理施設の耐震化率を 38%から 62%に向上させます。

なお、長期目標（30 年）として、普及率（水洗化率）100%、処理施設の耐震化率 100%を設定します。

##### ②主な建設改良投資

投資・財政計画で予定する主な建設改良投資は、以下のとおりです。なお、管渠については、現状では更新を必要とする資産が存在しないため、当該計画期間内（10 年間）は工事費用を見込みず、修繕対応としています。

図表 5-4 計画期間内に予定する主な建設改良投資

対象施設	内容	建設改良費
下水道管理センター	機械・電気設備更新	636.3 百万円
下水道管理センター	耐震補強(オキシデーションディッチ棟、水処理棟)	90.8 百万円
個別排水処理浄化槽	合併処理浄化槽新設	154.9 百万円

### ③投資・財政計画の策定に当たって反映した取組

投資・財政計画の策定に当たって反映した取組は、以下のとおりです。

図表 5-5 投資・財政計画の策定に当たって反映した取組

管渠、処理場等の建設・更新に関する事項・投資の平準化に関する事項	管渠については、計画期間内の更新を予定しません。処理場施設については、ストックマネジメント計画に基づき、曝気装置、返送汚泥ポンプ等の更新を見込みます。なお、経営状況や繰入金抑制の観点から、目標耐用年数に基づいた更新パターンを採用した上で、投資の平準化を図りました。
広域化・共同化・最適化に関する事項	特定環境保全公共下水道事業については現行の処理形態を継続するほか、個別排水処理事業で発生する浄化槽汚泥や、くみ取式トイレのし尿についても津別町下水道管理センターで処理する現行の方式を維持することとし、広域化等に係る新たな投資は予定しません。
民間活用（PPP/PFI <sup>14</sup> など）に関する事項	投資においては、民間資金の活用等を予定しません。
防災・安全対策に関する事項	オキシデーションディッチ棟や水処理棟の耐震補強を実施します。また、処理場設備について、目標耐用年数を満たしていないものの、起動方式が廃盤となり、故障時に対応できない機器について更新を見込みます。
その他の投資に関する事項	個別排水処理事業については、普及率向上の観点から、近年の実績等に基づき、合併処理浄化槽の新設経費を見込みます。

## （2）収支計画のうち財源についての説明

### ①目標設定

良好な収支状況を保ち、更新財源や運転資金を確保していくため、以下の目標を設定します。

図表 5-6 財源についての目標

経常収支比率	計画期間を通じて、100%以上を維持します。
経費回収率	令和7年度の見込値（42.06%）から段階的に改善し、令和13年度以降は、45%以上を維持します。
流動比率	段階的に改善し、令和10年度までに200%を達成・維持します。

<sup>14</sup> PPP は「Public Private Partnership」の略で、官民連携事業の総称。PFI は「Private Finance Initiative」の略で、PPP の一種。PFI は PFI 法に基づき、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。

なお、長期目標（30年）として、経常収支比率100%以上、経費回収率45%以上、流動比率200%以上を設定します。

## ②財源の説明

財源についての反映事項は、以下のとおりです。

図表 5-7 財源の説明

使用料収入の見通し	処理区域内人口や有収水量などの事業環境予測に基づき試算した結果、10年間で約9%の減少を見込みました。
繰入金に関する事項	地方公営企業法適用時に一般会計側と協議し、承認を得た繰入ルールに基づき、下記の経費について補助を受けます。 <ul style="list-style-type: none"><li>・雨水処理に要する経費</li><li>・不明水処理に要する経費</li><li>・普及特別対策に要する経費</li><li>・地方公営企業法の適用に要する経費</li><li>・分流式下水道経費（資本費）</li><li>・職員人件費の一部</li><li>・維持管理費の一部</li></ul>
国庫補助金に関する事項	ストックマネジメント計画に基づく補助事業の財源として、国庫補助金を受け入れます。
企業債に関する事項	建設改良費の財源として、下水道事業債等を借り入れます。
資産の有効活用に関する事項	保有資金については、定期預金等で運用を行っていきます。
その他の財源に関する事項	受託事業収益として、くみ取式トイレに係る、し尿処理に要した経費を一般会計から受け入れます。

### (3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資以外の経費（委託費、修繕費、人件費等）の積算の考え方等については、以下のとおりです。

図表 5-8 投資以外の経費についての説明

民間活力の活用に関する事項	現状の民間委託等の継続を前提とします。
職員給与費に関する事項	事業全般に従事する職員 1 人分を計上しました。業務フローの見直し等により、時間外勤務の抑制を図りますが、定期昇給や人事異動、ベースアップ等を想定し、毎年度 0.5% の上昇率を見込みます。
動力費に関する事項	機器更新に併せ、省エネルギー化を進めるほか、運転方法の工夫等により削減を図りますが、燃料調整費の動向等も加味し、令和 5~6 年度の単価を基準に、毎年度 2% の上昇率を見込みます。
修繕費に関する事項	施設の経年化等に伴う増として、令和 5~6 年度の実績を基準に、毎年度 2% の上昇率を見込みます。
委託料に関する事項	経常的経費については、労務単価の上昇や施設の経年化等に伴う増として、令和 5~6 年度の実績を基準に、毎年度 2% の上昇率を見込む一方、臨時の経費については、業務内容の精査や事業量の圧縮により削減を図ります。
企業債利息に関する事項	新規に借り入れる企業債の償還期間を 18 年（うち据置期間 3 年）とし、貸付金利を 2.5% と見込みます。
その他の経費に関する事項	備消品については、品質や機能の条件を満たす中で、より廉価な製品を選定することとするほか、その他の経費についても IT <sup>15</sup> などの新技術の活用により圧縮を図ります。

## 4 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) 今後の投資についての考え方・検討状況

今後の投資については、施設状況や工事価格の動向、人口動態等を注視しながら慎重に判断し、施設の健全性と経営の安定を両立していきます。

<sup>15</sup> 情報技術。Information Technology の略称。ネットワークやコンピュータなどに用いられる技術の総称。

図表 5-9 今後の投資についての考え方・検討状況

広域化・共同化・最適化に関する事項	ハード面での広域化・共同化については、地理的要因等により難しいと考えますが、引き続き、技術的な動向や先進事例などの情報収集に努めます。
投資の平準化に関する事項	ストックマネジメント計画の策定時に、最新の施設状況等を把握し、建設改良投資の更なる抑制・平準化を検討します。
民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）	事業や施設の規模から PPP や PFI の導入については、課題も多いと認識していますが、引き続き、制度や費用対効果などの情報収集に努めます。
その他の投資に関する事項	合併処理浄化槽については、法定を含む点検及び維持管理により、機械の部品交換を行い、長寿命化を図っていますが、老朽化の状況に応じて、適宜更新を行っていきます。

## （2）今後の財源についての考え方・検討状況

使用料のあり方については、5 年に一度、見直しを行うこととしており、次回は令和 12 年度を予定しています。また、建設改良事業の財源となる国庫補助金や企業債については、町にとって、より有利な財源の確保に努めます。

図表 5-10 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	使用料収入で必要経費を賄えない状況が継続していることから、使用料のあり方について、定期的に検討を実施します。前回は、令和 7 年度に検討を行いましたが、物価高が続く中、町民生活に大きな影響が出るおそれがあること、また、資金残高が一定程度あり、債務超過の懸念もないことなどから、現行水準を維持することとしています。次回は、令和 12 年度に検討を実施する予定です。
繰入金に関する事項	経費負担や繰入のルールについて、適宜検討し、財政部門と協議・調整を行うこととします。
資産活用による収入増加の取組について	保有現金について、より有利な運用方法を検討します。また、有価物の売却による収入増加の取組を検討します。
その他の取組	施設の更新に当たっては、国庫補助金の活用や交付税措置率の高い企業債を発行するなど、適切な財源確保に努めます。

### (3) 今後の投資以外の経費についての考え方・検討状況

BPR<sup>16</sup>や DX<sup>17</sup>の手法、最新技術などを用い、積極的な経費の抑制に努めます。また、適切な点検修繕により、施設を健全な状態で可能な限り長期間使用することを目標としています。

図表 5-11 今後の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）	現状の民間委託の継続を前提としつつ、中長期複数年契約や対象業務の範囲等について、適宜検討します。また、将来的には管路の更新需要も見込まれることから、ウォーターPPP <sup>18</sup> の導入に向けた検討を行っていきます。
職員給与費に関する事項	民間委託の活用に加え、BPR や DX の手法により業務の効率化を図ることで、職員給与費の抑制に努めます。
動力費に関する事項	高効率機器の導入やダウンサイ징など、費用対効果を勘案しながら動力費の節減策実施を検討します。
修繕費に関する事項	適切な点検修繕により、施設を健全な状態で可能な限り長期間使用するよう努めます。
委託料に関する事項	業務の直営化や効率的な発注形態などについて、適宜検討します。
その他の取組	支払利息抑制のため、金利情勢等に応じて、据置期間や借入期間の調整等を検討します。

<sup>16</sup> 既存の業務フローを抜本的に見直し、全体を再構築することで、組織や制度、システムを刷新し、コスト削減や生産性向上を目指す経営手法のこと。

<sup>17</sup> デジタル技術（AI、IoT など）を活用し、ビジネスや社会のあり方を根本的に変革することを指す「デジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation）」の略称。

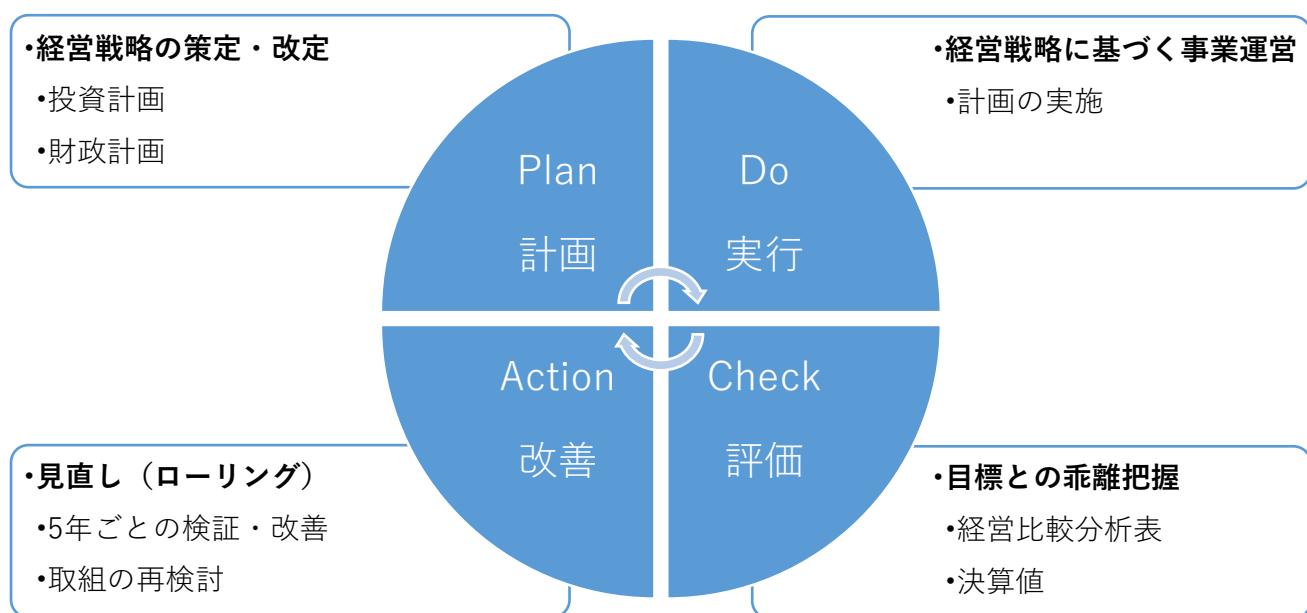
<sup>18</sup> 水道・下水道・工業用水道などの水分野において、民間企業が持つノウハウを活用して施設管理や更新を行う官民連携（Public Private Partnership）の手法のこと。

## 第6章 経営戦略の事後検証、改定、進捗管理等に関する事項

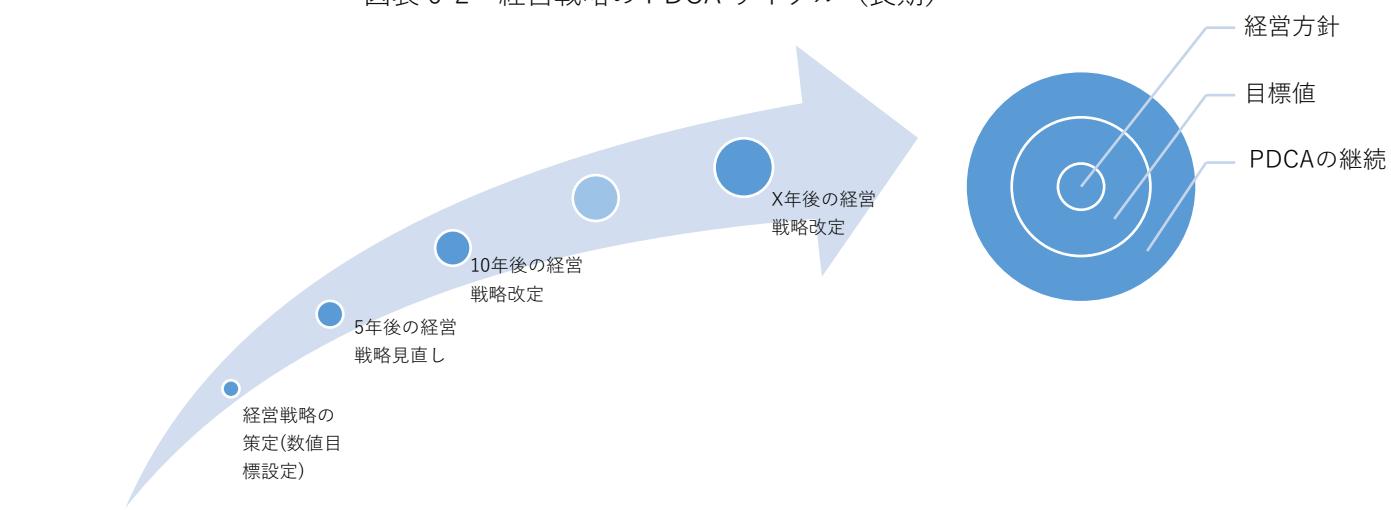
### 1 経営戦略の事後検証、改定、進捗管理等に関する事項

経営戦略に掲げた施策と事業計画の着実な実施のため、PDCAサイクル<sup>19</sup>によって毎年度の進捗管理と5年後の計画の見直しを行います。そのイメージを図表6-1及び図表6-2に示します。計画期間は10年間とし、PDCAサイクルに則り5年ごとに見直し、経営指標をはじめとする活動成果をホームページ等に公表していきます。なお、次回の改定は令和18年3月の予定となっています。

図表6-1 経営戦略のPDCAサイクル（短期）



図表6-2 経営戦略のPDCAサイクル（長期）



<sup>19</sup> 継続的に業務を改善するための実行手法。具体的には、業務計画の作成（Plan）、計画に則った実行（Do）、実践の結果を目標と比べる点検（Check）、発見された改善すべき点を是正する（Action）の4つの段階を繰り返すことで、段階的に業務レベルを向上させることができる。

## 2 経費回収率の向上に向けたロードマップ<sup>¶</sup>

国土交通省「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進について(令和2年7月22日)」に基づき、下水道事業（特定環境保全公共下水道事業・個別排水処理事業）における経費回収率の向上に向けたロードマップを図表6-3に示します。

経費回収率については、低下傾向となっていますが、経費節減策や使用料改定等を検討し、段階的に改善することを目標にしています。

なお、使用料改定については、令和7年度に検討を行いましたが、物価高が続く中、町民生活に大きな影響が出るおそれがあることなどから、現行水準を維持することとしました。次回は、令和12年度に検討を実施する予定としていますが、事業環境や経営状況に大きな変化があった場合は、適宜協議を行います。

図表6-3 経費回収率の向上に向けたロードマップ<sup>¶</sup>

	R6 (決算)	R7 (見込)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
経費回収率の目標値	46.75%	42.06%	42.39%	42.70%	43.21%	43.83%	44.07%	45.00%以上				
収入増加のための具体的な取組												
使用料のあり方に関する検討実施		○					○					○
経費負担・繰入ルールの検討実施	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
支出削減のための具体的な取組												
エネルギー効率の高い機器の選定					○					○		
効率的な運転方法の検討実施	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
ダウンサイジングの検討実施					○					○		
各業務の手法等の見直し	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
外部委託の効率化の検討実施	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
経営の定期的な検証・計画の見直し												
経営戦略の進捗管理	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
経営戦略の見直し・改定		○					○					○