日野町下水道事業　経営戦略

滋賀県蒲生郡日野町

平成２９年３月策定

計画期間　：　平成２９年度～平成３８年度

目次

1　経営戦略策定の趣旨 1

2　経営の基本方針 2
2.1　下水道経営の基本方針 2
(1)　下水道に求められる役割 2
(2)　下水道事業の基本方針 2
2.2　計画的かつ合理的な経営の推進 2

3　現状と課題 3
3.1　下水道事業の現状 3
(1)　事業の概要 3
(2)　事業の動向 5
(3)　他団体と比較した経営状況 9
(4)　事業の課題 12

4　投資・財政計画
4.1　下水道事業の投資・財政計画 13
(1)　計画検討の方針・目標及び条件 13
(2)　投資・財政の見通し 14

5　効率化・経営健全化の取組 17
5.1　組織、人員、定員、給与に関する事項 17
(1)　効率的な組織の整備・定員管理の推進 17
(2)　人材の育成・確保 17
5.2　広域化及び民間の資金・ノウハウの活用に関する事項 17
5.3　その他の経営基盤の強化に関する事項 17
5.4　情報公開に関する事項 17
5.5　その他の重点事項 17
(1)防災対策の充実、危機管理等の体制整備 18

6　戦略の検証・更新等 18

１　経営戦略策定の趣旨

本町では、平成２３年３月に「第５次日野町総合計画」～ひびきあい「日野のたから」を未来につなぐ自治の力で輝くまち～を策定し、行政運営を進めております。下水道事業においても総合計画の【基本方針】安心をみんなでつくり住みたくなるまち、　【政策】快適で便利なまちづくり、【施策】ここちよい生活環境をつくる、に基づき事業を進めております。しかしながら、下水道事業においては、未整備地域の汚水整備や、市街地の雨水排水整備、人口減少社会を見据えた使用料収入の減、整備地域の管路・施設等の老朽化など、事業運営を取り巻く環境は厳しさを増してきています。

こうした環境の変化に対応しつつ、持続的に下水道事業を行っていくために、本町では、平成２６年８月２９日付総務省通達文書「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（総財公第１０３号・総財営第７３号・総財準第８３号）および平成２８年１月２６日付総務省通達文書「「経営戦略」の策定推進について」（総財公第１０号・総財営第２号・総財準第４号）に基づき、経営戦略の策定を行うこととしました。経営戦略の対象範囲は、下水道事業（公共・特環）及び農業集落排水事業とし、期間は平成２９年度から平成３８年度までの１０年間とします。

２　経営の基本方針

２．１　下水道経営の基本方針

（１）下水道に求められる役割

下水道は、暮らしを支えるライフラインとしての役割を担っています。第５次総合計画においてもめざすべき方向性として、「環境汚染を防ぐとともに、上水道や下水道、公園や住宅の整備などを進め、暮らしの質を高めます。」とし、主な事業の取り組みとしては、「上下水道施設の整備を進め、日常生活の利便性の向上に努めます。」としています。下水道事業では、これらを重視して事業経営を推進していくこととし、あわせて、基本方針を下記のように設定します。

（２）下水道事業の基本方針

下水道は、家庭や事業所・工場などから排出される汚水を処理して、公衆衛生の向上・公共用水地域の水質保全に貢献するとともに、市街地域における雨水を速やかに排除して浸水被害を防ぐ役割を担っています。下水道事業は、清潔で快適な生活環境を維持し、大雨などの災害に耐える都市を形成するうえで欠かすことのできないものといえます。

本経営戦略においては、こうした下水道事業の役割を将来にわたり持続的に履行していくことを基本方針とします。

２．２　計画的かつ合理的な経営の推進

下水道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、下記の点を重視して、経営戦略を立案し、戦略に基づく合理的な経営を推進していくものとします。

〇下水道事業及び地域に関する現状分析・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。

〇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・料金収入・受益者負担金・一般会計からの繰入金などの「財産試算」を行い、両者の調整を図ったうえで実現可能な戦略を立案します。

〇投資（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、広域化など、経営健全化に向けた取り組みを経営戦略において整理し、推進していきます。

３　現状と課題

３．１　下水道事業の現状

（１）事業の概要

①事業の沿革

本町では、高低差の大きい地域性から公共下水道事業（公共・特環）と農業集落排水事業、浄化槽設置整備事業の３つの事業を選択し、下水道整備を進めてきました。昭和６０年より事業に着手し、平成７年４月１日には公共下水道事業、平成８年４月１日には特定環境保全公共下水道事業を供用開始しています。農業集落排水事業においても、昭和６０年より事業に着手し、平成元年に南比都佐地区、平成３年に砂川地区、平成４年に西桜谷地区、平成６年に蔵王地区及び鎌掛地区、平成８年に奥津保地区、平成９年に佐久良・奥之池地区及び東桜谷地区、平成１０年に原地区を供用開始しています。浄化槽設置整備事業においては、上記の地区以外の地域で、浄化槽による排水処理が行われています。

②施設・普及等の状況

公共下水道事業（公共・特環）においては、分流式を採用し、流末については滋賀県琵琶湖流域下水道の湖南中部処理区に位置づけられ、日野第一幹線、日野北幹線に接続することで、湖南中部浄化センターまで排水が流れ、琵琶湖に処理水が放流されています。（図表１　公共下水道事業地区一覧表）

図表1　公共下水道事業地区一覧表

上野田、内池、里口、増田、石原、小谷、三十坪、小御門、松尾、大窪、日田、山本、村井、河原、西大路、猫田、十禅師、野出、蓮花寺、湖南サンライズ、木津、仁本木、音羽、大谷、北畑、寺尻、小井口、豊田、出雲の里、徳谷、中山東、中山西、曙、椿野台、五月台

平成２８年３月末時点で普及率は７６．５％になっており、住宅地域の管路整備は完了しています。今後は工業団地地域の整備を促進していきます。（図表２　公共下水道事業の施設・普及状況）

図表2　日野町公共下水道事業の施設･普及状況

地方公営企業適用	法非適用　（平成32年度より法適用化予定）		
流域下水道接続	有り		
処理方法	分流式	処理区面積	693.5ha
普及率	76.5%	水洗化率	76.3%

農業集落排水事業においては、管路・施設整備が完了しており、９施設の処理場を稼動することで排水処理を行っています。平成２６年度からは、脱水乾燥車の導入により汚泥の肥料化を行っています。（図表３　農業集落排水事業地区一覧表）

図表3　農業集落排水事業地区一覧表

上迫、下迫、清田、別所、上駒月、下駒月、深山口、鎌掛、蔵王、杉、川原、杣、佐久良、奥之池、中之郷、鳥居平、奥師、小野、安部居、中在寺、北脇、原

図表4　農業集落排水事業の施設･普及状況

地方公営企業適用	法非適用		
処理施設	９施設 （南比都佐、砂川、鎌掛、蔵王、西桜谷、東桜谷、奥津保、 佐久良･奥之池、原）		
総世帯数	1,472世帯	水洗化率	97.1%

浄化槽設置整備事業においては、上記地区以外の地域で、浄化槽による排水処理が行われています。（図表５　浄化槽設置整備事業地区一覧表）

図表5　浄化槽設置整備事業地区一覧表

熊野、平子、西明寺、青葉台、第三緑ヶ丘

③料金体系

本町では、公共下水道事業と農業集落排水事業ごとに料金を定め徴収しています。公共下水道の使用料については年々増加していますが、農業集落排水事業においてはすでに減少傾向にあり、今後は人口減少に伴って、公共下水道事業においても使用料が減少に転じることが予想されます。

図表6　公共下水道使用料(1ヶ月)

区分 用途	基本料金		超過料金	
	排水量	料金	排水量	料金（1m3につき）
一般排水	10m3まで	1,350円	10m3超30m3まで	135円
			31m3超50m3まで	145円
			51m3超100m3まで	155円
			101m3超える分	165円
特定排水	－	－	750m3超える分	200円

図表7　農業集落排水事業使用料(1ヶ月)

地区名	区分	月額	
		基本料金	人数割料金
南比都佐・砂川・鎌掛	一般住宅	1,710円/1世帯	235円/1人
西桜谷・蔵王・奥津保	集会所	1,710円	－
東桜谷・佐久良奥之池・原	事業所等	1,710円/1事業所	570円/1人

④組織体制

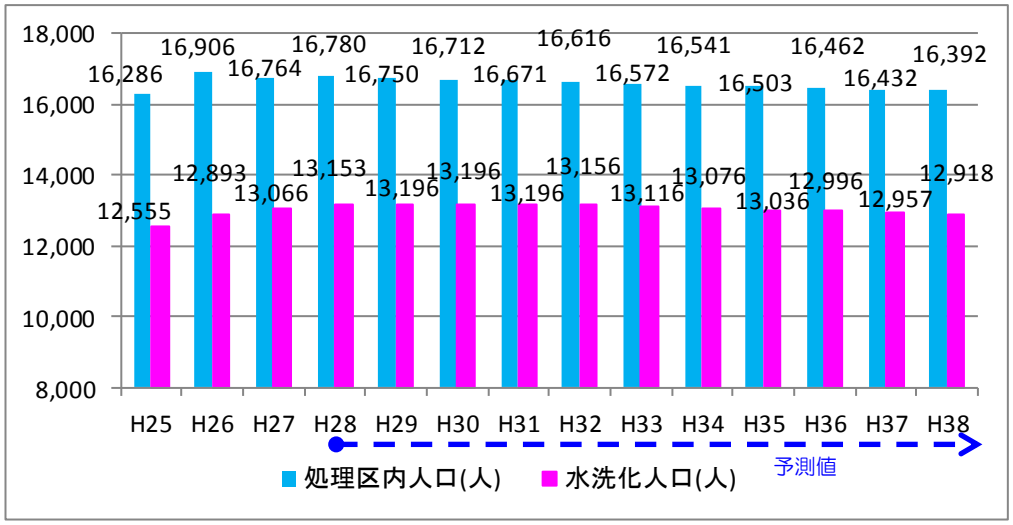
上記で示した施設管理を含め、すべての運営を上下水道課　課長１名、下水道担当３名の職員と臨時職員１名で行っています。ここ近年組織体制の見直しにより人員が減となっています。現在、上水道担当と人員を共有している状況であり、災害時の対応が十分に行えない状況にあります。また、専門的知識の継承が難しい状況です。

（２）事業の動向

①対象人口・水量・使用料の動向

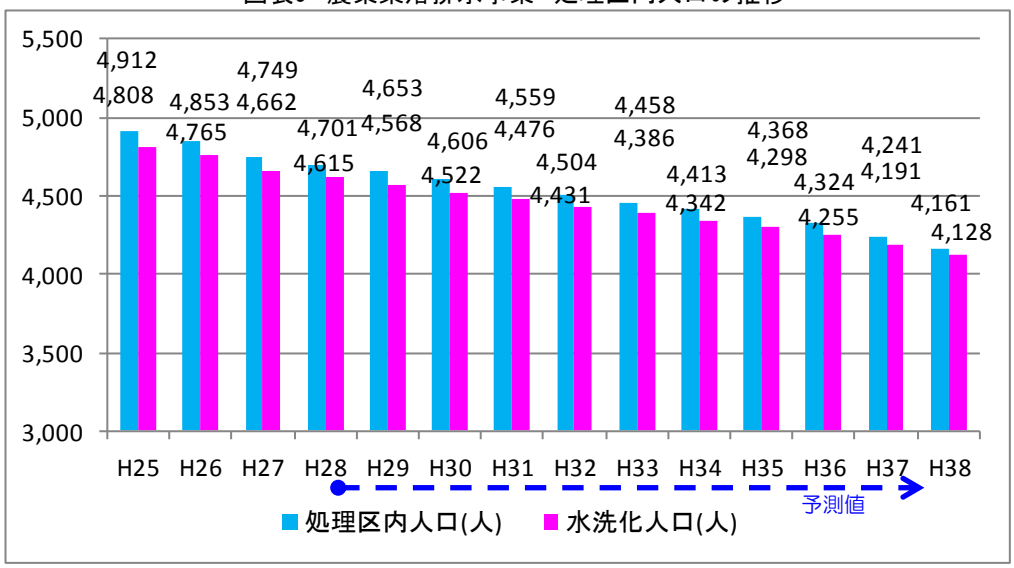
公共下水道事業地域の人口においては、平成２６年度に住宅地域の整備が完了したことから、今後は処理区内人口の急激な増加が見込めない状況です。水洗化人口については、現在、住宅団地の新規接続に伴って増加傾向にありますが、いずれは減少に転じると推測されます。

図表8　公共下水道事業　処理区内人口の推移



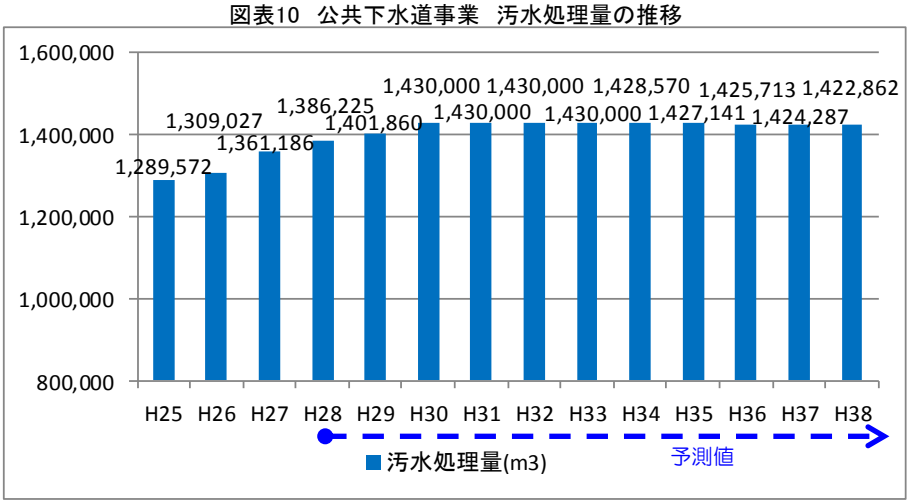
農業集落排水事業の人口においては、平成１０年１０月にすべての地区が供用開始しており、処理区内人口が急激に増えることはなく、水洗化人口についても、すでに水洗化率が高いことから、水洗化人口も急激に増加することはありません。

図表9　農業集落排水事業　処理区内人口の推移



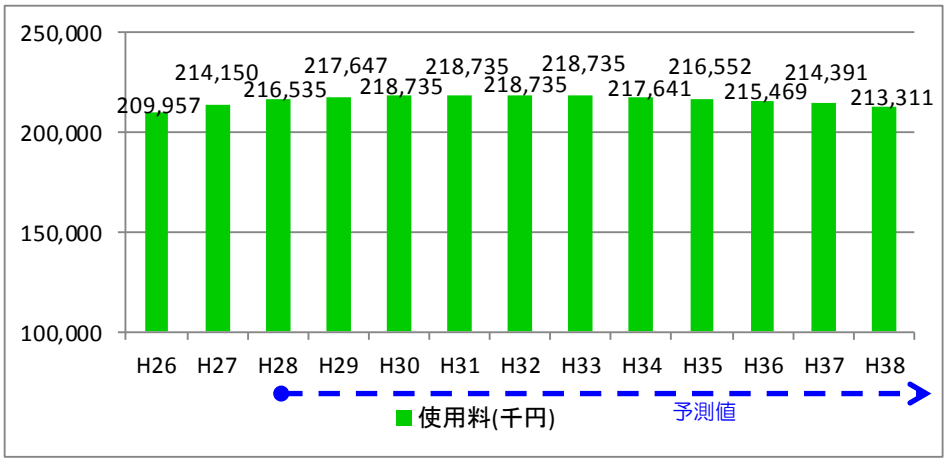
公共下水道事業に伴う汚水処理量においては、今日まで新規地区の整備を進めてきたことから、増加の傾向にあります。今後は、新規地区の整備が小規模になることから、当面は横ばい、その後、減少傾向になると推測されます。

図表10　公共下水道事業　汚水処理量の推移

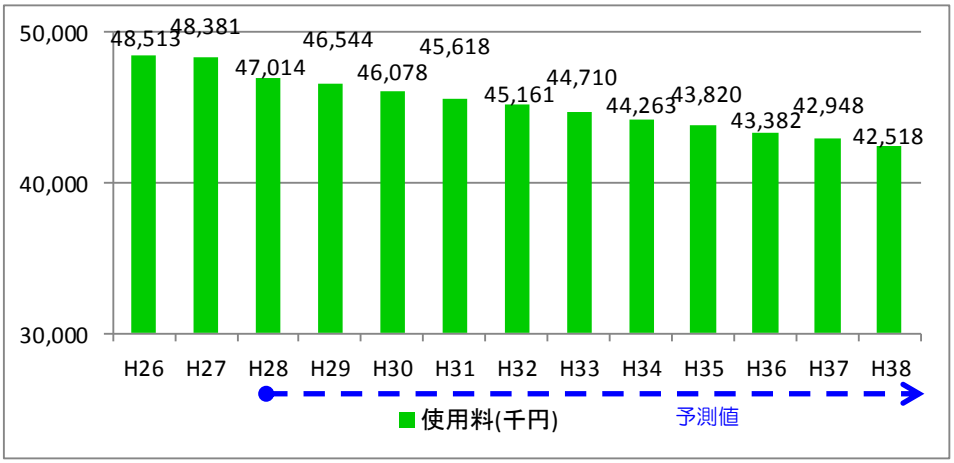


公共下水道事業の使用料については、新規接続（工場等を含む）を考慮すると一定期間の間は増加を見込めますが、その後は減少に転じると推測されます。農業集落排水事業においては、すでに人口が減少しており、使用料についても年々減少していくと推測されます。

図表11　公共下水道事業　使用料の推移



図表12　農業集落排水事業　使用料の推移



②収益的収支・資本的収支の推移

公共下水道事業の収益的収支は黒字で推移していますが、一般会計からの繰入金を行うことで黒字を保っている状況です。今後は、老朽化しつつある施設・管路の維持管理のための費用を考慮して経営のあり方を検討していく必要があります。

農業集落排水事業においては、償還金に関する費用を一般会計からの繰入金で補っていることから、収益的収支においては黒字を保っている状況です。

図表13　公共下水道事業収益的収支及び資本的収支の推移

収益的収支（税込み:千円）				
項目	H24	H25	H26	H27
収入	332,460	321,655	256,963	255,762
使用料収入	192,353	198,348	209,957	214,150
繰入金	139,899	122,956	46,393	40,818
その他	208	351	613	794
支出	332,236	321,177	256,669	255,618
給与	15,686	17,609	14,635	14,798
動力費	4,048	4,520	4,622	4,447
修繕費	3,083	2,187	4,813	4,328
材料費	240	333	311	362
その他	135,057	132,158	78,276	85,635
支払利息	174,122	164,370	154,012	146,048
収支差引	224	478	294	144

資本的収支（税込み:千円）				
項目	H24	H25	H26	H27
収入	602,899	742,187	561,892	542,899
起債	194,100	232,000	208,100	177,100
繰入金	289,711	382,424	249,187	292,017
国県補助金	76,400	102,600	73,000	50,750
負担金	42,688	25,163	31,605	23,032
その他				
支出	602,899	742,187	561,892	542,899
工事費	128,320	188,824	184,566	148,619
起債償還金	474,579	553,363	377,326	394,280
収支差引	0	0	0	0

図表14　農業集落排水事業収益的収支・資本的収支の推移

収益的収支（税込み、千円）				
項目	H24	H25	H26	H27
収入	81,518	80,574	81,901	77,687
使用料収入	48,302	48,090	48,513	48,381
繰入金	33,216	32,484	31,708	28,897
その他			1,680	409
支出	75,874	76,246	73,459	71,298
給与	9,628	5,803	6,133	4,653
動力費	12,102	14,025	16,335	15,722
修繕費	6,724	6,656	8,573	9,452
材料費	164	394	397	505
その他	14,040	14,243	10,313	12,069
支払利息	33,216	35,125	31,708	28,897
収支差引	5,644	4,328	8,442	6,389

資本的収支（税込み、千円）				
項目	H24	H25	H26	H27
収入	143,099	195,252	107,431	116,989
起債	36,500	60,500	45,400	47,600
繰入金	95,141	104,152	44,361	46,536
国県補助金	4,100	30,600	11,518	13,788
負担金	0	0		
その他	7,358		6,152	9,065
支出	143,099	195,252	107,431	116,989
工事費	7,191	51,341	17,671	22,854
起債償還金	135,908	143,911	89,760	94,135
収支差引	0	0	0	0

③負債の保有状況

公共下水道事業では、平成２４年度に約７５億円であった起債残高が平成２７年度には約６８億円に減少していますが、依然多額の起債を抱えている状態にあります。同じく、農業集落排水事業においても、起債残高が減少しているものの、多額の起債を抱えている状態にあります。これらの償還においては、一時的に集中する償還を平準化する平準化債を利用し、一般会計からの繰入金に頼っている状況です。

図表15　公共下水道事業償還額の推移表（千円）

項目	H24	H25	H26	H27
償還元金額	7,509,372	7,188,009	7,018,784	6,801,604
合計	7,509,372	7,188,009	7,018,784	6,801,604

図表16　農業集落排水事業償還額の推移表（千円）

項目	H24	H25	H26	H27
償還元金額	1,195,035	1,111,624	1,067,262	1,020,727
合計	1,195,035	1,111,624	1,067,262	1,020,727

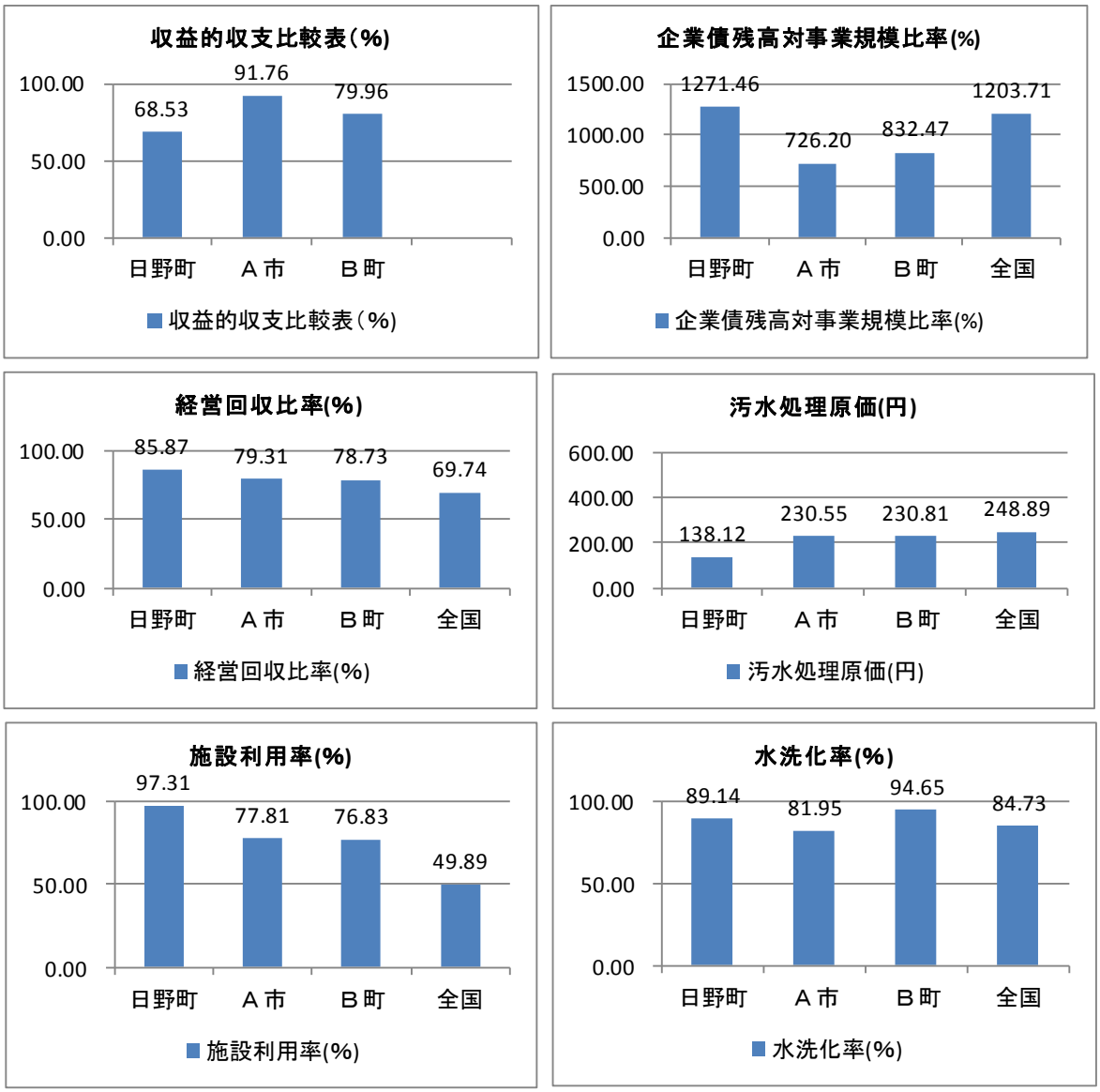
（３）他団体と比較した経営状況

①　経営の健全化・効率化

平成２７年度に公表されている平成２６年度決算「経済比較分析表」を使用し、全国及び県内の類似団体と比較しながら、経営の健全性･効率性について分析を行います。経営比較分析表は、経年比率や類似団体との比較等、複数の指数を組み合わせた分析を行うことで、今後の経営方針を検討するものです。

公共下水道事業においては、収益的収支比率が 68.53%と 100%を大きく下回っており、類似団体と比較しても低い状況にあります。企業債残高対事業規模比率も、類似団体の全国平均値に近い数値であるものの、県内の類似団体と比較すると非常に高い状況です。収益的収支比較が100%に近づくよう対策を検討する必要があります。施設利用率、水洗化率については、類似団体と比較しても高く、事業効果が大きく発現されている状況です。

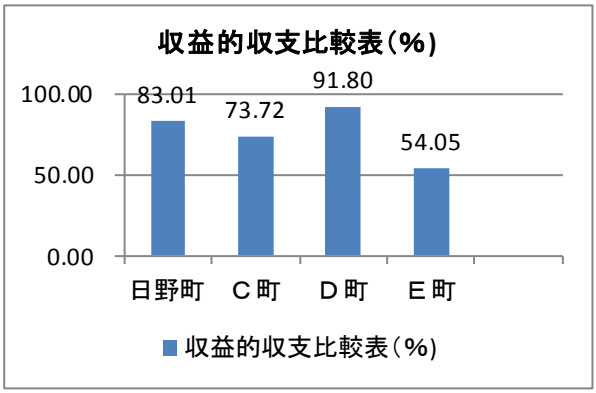
図表17　公共下水道事業における県内類似団体との比較

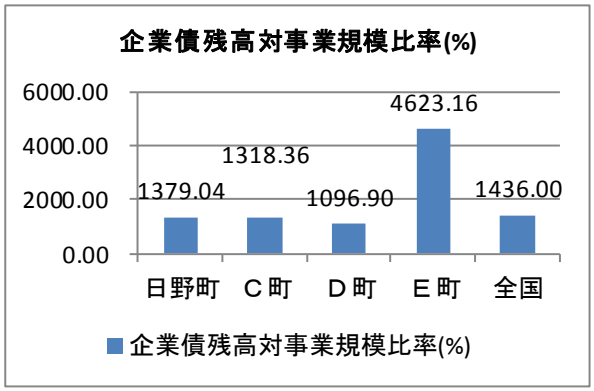


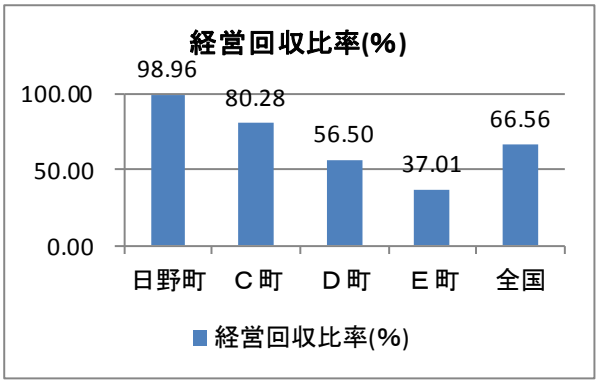
※グラフに表示している類似団体は、処理区域内人口30,000人未満で、供用開始後15年以上の法非適用の公共下水道事業の数値となります。（区分Cd2）

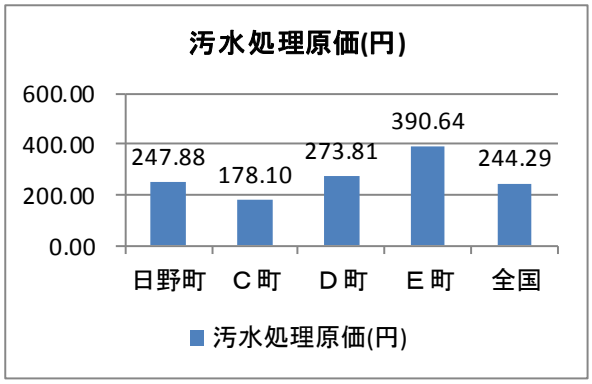
特定環境保全公共下水道事業においても、収益的収支比率は100%を下回っている状況であり、企業債残高対事業規模比率も、類似団体の全国平均値や県内の類似団体と近い数値であるものの、高い状況です。水洗化率が類似団体と比べ低い状況にあることから、啓発活動を行い、早期接続の取り組みを強化する必要があります。

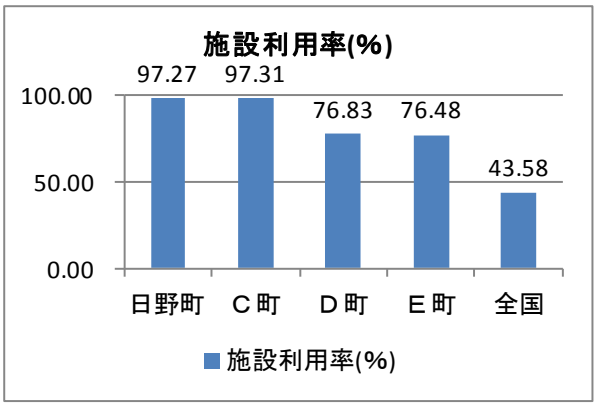
図表18　特定環境保全公共下水道事業における県内類似団体との比較

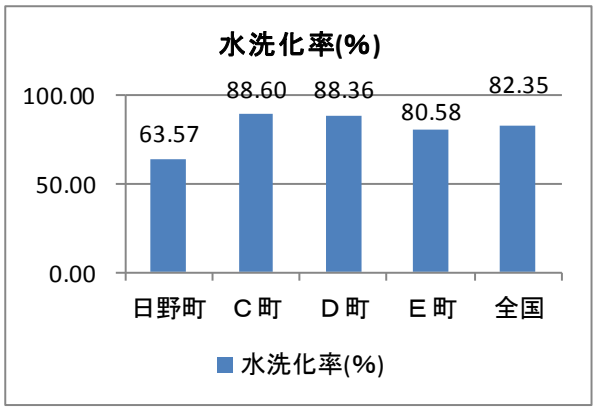








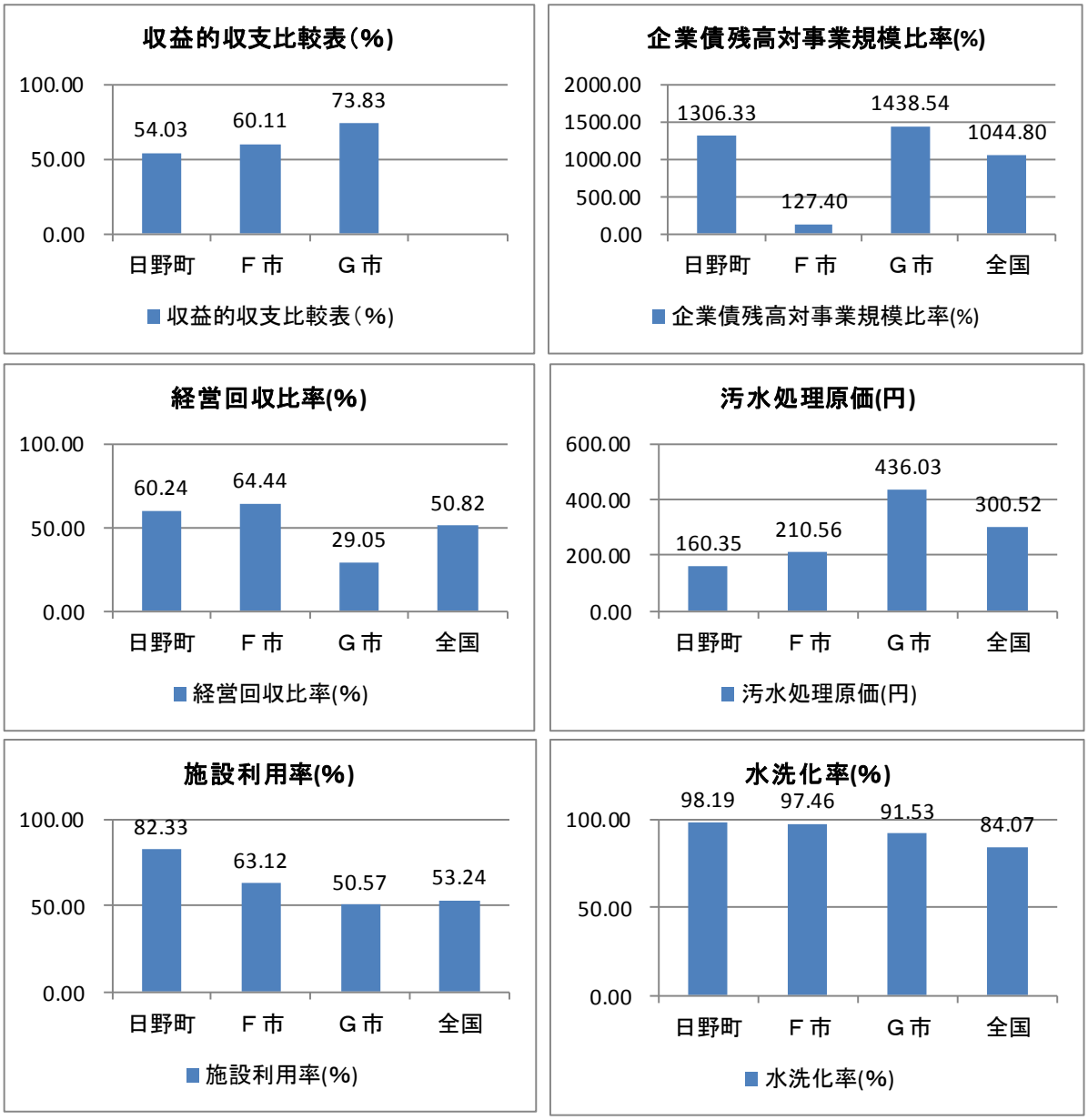




※グラフに表示している類似団体は、供用開始後15年以上の法非適用の特定環境下水道事業の数値となります。（区分D2）

農業集落排水事業については、収益的収支比率が 54.03%と 100%を大きく下回っており、企業債残高対事業規模比率も、高い状況であることから、公共下水道事業と同じく、対策を検討する必要があります。水洗化率が 98.19%と非常に高い状態です。

図表19　農業集落排水事業における県内類似団体との比較



※グラフに表示している類似団体は、供用開始後15年以上の法非適用の農業集落排水事業の数値となります。（区分F2）

収益的収支の不足分は一般会計からの繰入金に頼っている状況であり、企業債残高対事業規模比率も概ね全国平均値となっていますが、負債額は大きい状況です。下水道事業の継続的な運営のためには、使用料収入の増収による財源確保と、債務負担の増大回避の両面で対応が求められます。

②老朽化の状況

公共下水道事業においては、一部コンクリート管が存在するものの、大半が塩ビ管で整備されており、管路の耐用年数までにはまだ期間がある状況です。平成２８年度には町内のコンクリート管内部の調査を行い、長寿命化計画を策定し、計画的に修繕を行う予定です。農業集落排水事業については、９つの処理場があることから、平成１０年度から機能強化対策に取り組み、老朽化対策を早い時点から行っています。また、平成２９年度より機能診断調査を実施し、平成３１年度には計画的に維持管理を進めるための最適化構想を構築する予定です。

下水道事業の置かれている財政状況は厳しい状況にありますが、今後は施設･管路の老朽化への対策に向けた費用を可能な限り確保することが求められます。

（４）事業の課題

●下水道の普及と更新・長寿命化に向けた建設改良投資の実施

下水道事業においては、住宅地域の整備が完了したものの、工業団地等の未整備エリアへの整備投資が求められるとともに、市街地を水害から守る雨水管路の整備についての投資が継続的に必要です。また、施設・管路の長寿命化に向けた投資が必要です。これらの整備のため、　平成３８年度までの本経営戦略の期間中は、継続した建設改良費への投資が見込まれます。厳しい財政状況の中、投資水準を高めつつも持続的に下水道事業を運営していくことが大きな課題となっています。

●下水道施設・管路の安定的な維持管理に向けた費用の確保

下水道施設においては、老朽化が進みつつあり、安定的な維持管理に向けた業務の委託や、不具合の生じた施設・管路の修繕は今後大きく増大していくことが見込まれます。また、処理場やポンプの動力費（電気料金等）についても、近年の単価上昇を踏まえて適切な予算を確保しておく必要があります。コストの削減努力を行いつつも、安定的な事業継続、施設・管路の維持管理が可能となるよう費用を見込むことが必要です。

●収支の均衡を実現する財源の確保

上記のように、建設改良投資や委託料・動力費等のコストの増加が見込まれる中、それに対する財源を確保することも課題となっています。

下水道事業は、家庭や企業等に負担いただく使用料・負担金や国・県からの補助金、さらに、一般会計から支出される繰入金によって運営されています。このうち下水道使用料については、利用者の負担に配慮しつつ、厳しい財政状況を踏まえ適正な水準を検討していくことが求められています。

４　投資・財政計画

４．１　下水道事業の投資・財政計画

（１）計画検討の方針・目標及び条件

①投資・費用に関する方針目標

●投資・費用に関する検討方針

下水道事業の収支、財政状況は厳しい状況にありますが、本町においては住宅地域の下水道整備が完了しました。今後は、工業団地への汚水整備や市街地の水害対策として雨水排水整備に重点をおいた建設改良投資と、管路・処理場(農業集落排水地域)の長寿命化に向けた投資が必要です。事業を継続していくためには平準化した投資とします。また、老朽化しつつある施設や管路の維持管理を安定的に行っていくには、委託料・修繕費などの経費を一定確保するとともに、下水道施設の広域化・共同化・最適化の検討や維持管理におけるＰＰＰ／ＰＦＩの検討も今後は必要となっています。さらには、下水道ＢＣＰ（下水道における防災対策）を策定し、防災時の対策に向けた投資を行います。

●投資・費用に関する目標

投資に関する目標として、最低限必要な施設・管路の整備と長寿命化、維持管理を継続して着実に行い、安定的な事業運営につながることを目指します。

②財源に関する方針目標

●財源に関する検討方針

施設・管路の維持管理に係る費用の増加や、雨水排水整備に向けた投資をまかなうためには、使用料・一般会計繰入金・借入金等、様々な手段で財源を確保することが求められます。収支・財政状態の悪化を食い止めるためには、下水道使用料の増収が求められます。水洗化率の低い地域の早期接続や、大規模事業所の新規接続の取り組みを進めるとともに、使用料の適正な水準を検討します。また、処理場での太陽光発電や、脱水乾燥車による肥料の生産など下水道資産の活用について様々な視点から有効活用を検討します。一般会計からの繰入金については、一般会計側の厳しい財政状態を考慮し、必要最低限の額にすることを方針とします。企業債については、各年度における企業債元利償還金の負担を抑制するとともに平準化を継続していく方針とします。

●財源に関する目標

財源に関する目標として、各年の収益的収支比率 100%以上を目標とします。

③計画検討の条件

方針を踏まえた検討条件は、図表 20 のとおりです。

図表20　下水道事業投資・財政計画検討の条件

社会経済条件		
物価上昇率		平成29年度以降、毎年度1%の物価上昇を想定する。ただし、物価上昇が生じた場合にも相応のコスト削減努力を行うこととし、物価上昇に伴う予算増額は行わない。
消費税率		平成３１年９月まで　８%、平成３１年１０月から　１０%
水洗化人口		公共下水道事業：平成２９年までは増加。平成３２年度からは0.5%の減少と推測（図表８）農業集落排水事業：平成２９年から1.0%の減少と推測（図表９）
有収率		人口の増加減少に影響されることから、いずれ減少と推測（図表10）
投資・費用試算条件		
目標		■施設・管路の整備・長寿命化投資、維持管理を着実に実施
収益的支出	職員給与費	職員の昇給を考慮し、一定の2%の増加を仮定。
	動力費	電気代の値上がり等を考慮し、一定0.5%の増加を仮定。
	委託・修繕費	施設・管路の老朽化を見据えて、一定1.0%の増加を仮定。
	減価償却費	実績による算出によるが、公会計移行時に詳細な費用を再確認する。
	支払利息	平成27年度までに借入れた企業債の支払利息を算出の上、平成28年度以降の企業債借入による支払利息増加分を考慮する。
資本的支出	建設改良費（汚水管路・雨水管路）	平成29年度より雨水排水整備に着手し、整備が継続できる投資を見込む。
	建設改良費（その他事業）	汚水管渠・処理場（農集）の長寿命化に向けた整備ができる投資を見込む。
	建設改良費（流域下水道）	汚水処理を県事業（流域下水道事業）で行っていることから、この負担金を見込む。
	企業債元金償還金	平成27年度までに借入れた企業債の支払利息を算出の上、平成28年度以降の企業債借入による支払利息増加分を考慮する。
財源試算条件		
目標		■収益的収支比率：１００%以上
収益的収入	下水道使用料	過去の下水道使用料の推移、人口動態を加味して現行料金水準での下水道使用料を推計。
	他会計負担金・補助金	総務省の示す算定基準に基づき金額を推計。
資本的収入	企業債（建設改良費）	建設改良費に基づき、国庫補助金・単独事業に分けて所定金額の企業債を起債するものとして推計。
	企業債（平準化債）	運転資金の確保のため、企業債元金償還金について所定金額の企業債を起債するものとして推計。
	国・県補助金	建設改良費に係る国庫補助拠出基準に基づき推計。
	受益者負担金	新規接続件数を考慮し推計

（２）投資・財政の見通し

検討条件に基づく投資・財政計画は、図表 21 のとおりです。

投資・財政計画においては、現行の下水道使用料水準を据置した場合を想定しており、赤字が発生する部分には一般会計からの繰入を行うことで補うことしています。資本投資においては、工業団地への汚水整備や市街地の水害対策として雨水排水整備を進めるため、毎年度一定額（最低限）の事業投資を計画しています。また、施設や管路の安全性を確保するため、長寿命化対策や適正な維持管理の投資を行うとともに、下水道施設の広域化・共同化・最適化や維持管理におけるＰＰＰ／ＰＦＩについて検討していきます。

今後は、物価や金利の変動、下水需要の変動、一般会計の状況変化に伴う繰入金水準の見直しが生じた場合、財政状態が悪化する可能性があります。こうした事態に備えるため、建設改良費・経費の抑制に加えて、有収率の維持・向上・業務改善、さらに水洗化の向上や、使用料・受益者負担金の収入率の向上等の取り組みを継続的に実施するとともに、使用料の適正な水準の確保、使用料の見直しや、下水道資産を有効活用できる検討を行い、安定的な事業運営につなげていくこととします。また、状況の変化に応じて投資・財政計画の内容についても見直しをかけ、機動的に対応します。

様式第2号（法非適用企業）　　**図表21**

公共下水道事業（公共・特環）
投資・財務計画（収支計画）

（単位：千円）

区分	年度	前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度（H28）	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
収益的収支 収益的収入	1 総収入 (A)	256,963	255,763	256,179	249,801	240,002	233,107	226,715	223,726	222,606	221,492	220,384	219,282	218,185
	(1)営業収益 (B)	210,570	214,945	217,155	218,239	219,329	221,516	223,726	223,726	222,606	221,492	220,384	219,282	218,185
	ア 料金収入	209,957	214,151	216,565	217,647	218,735	220,922	223,132	223,132	222,015	220,904	219,799	218,700	217,606
	イ 受託工事収益 (C)	0	0	0										
	ウ その他	613	794	590	592	594	594	594	594	591	588	585	582	579
	(2)営業外収益	46,393	40,818	39,024	31,562	20,673	11,591	2,989	0	0	0	0	0	0
	ア 他会計繰入金	46,393	40,818	39,024	31,562	20,673	11,591	2,989	0	0	0	0	0	0
	イ その他													
収益的支出	2 総費用 (D)	256,669	255,618	256,179	249,801	240,002	233,107	226,714	220,791	215,306	210,233	205,546	201,218	197,228
	(1)営業費用	102,657	109,570	121,279	121,997	122,720	123,449	124,183	124,924	125,671	126,425	127,184	127,951	128,723
	ア 職員給与費	6,600	6,848	7,430	7,579	7,730	7,885	8,042	8,203	8,367	8,535	8,705	8,880	9,057
	うち退職手当													
	イ その他	96,057	102,722	113,849	114,418	114,990	115,564	116,141	116,721	117,304	117,890	118,479	119,071	119,666
	(2)営業外費用	154,012	146,048	134,900	127,804	117,282	109,659	102,531	95,866	89,635	83,809	78,361	73,268	68,505
	ア 支払利息	154,012	146,048	134,900	127,804	117,282	109,659	102,531	95,866	89,635	83,809	78,361	73,268	68,505
	うち一時借入金利息													
	イ その他	0	0	0										
	3 収支差引 (A)-(D) (E)	294	145	0	0	0	0	0	2,935	7,300	11,259	14,838	18,064	20,957
資本的収支 資本的収入	1 資本的収入 (F)	561,892	542,899	610,089	586,562	600,294	610,004	613,583	615,141	615,337	607,317	610,437	570,397	562,504
	(1) 地方債	208,100	177,100	200,800	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
	うち資本費平準化債	132,500	111,000	113,700	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	(2) 他会計補助金	249,187	292,017	325,372	302,562	317,294	328,004	331,583	333,141	333,337	326,317	329,437	289,397	281,504
	(3) 他会計借入金	0	0	0										
	(4) 固定資産売却代金	0	0	0										
	(5) 国（都道府県）補助金	73,000	50,750	76,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
	(6) 工事負担金	31,605	23,032	7,917	4,000	3,000	2,000	2,000	2,000	2,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	(7) その他	0	0	0										
資本的支出	2 資本的支出 (G)	561,712	542,899	610,233	586,562	600,294	610,004	613,583	618,076	622,637	618,576	625,275	588,461	583,461
	(1) 建設改良費	184,387	148,619	198,633	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000
	うち職員給与費	23,731	24,448	25,403	25,911	26,429	26,957	27,496	28,045	28,605	29,177	29,760	30,355	30,962
	(2) 地方債償還金 (H)	377,325	394,280	411,600	426,562	440,294	450,004	453,583	458,076	462,637	458,576	465,275	428,461	423,461
	(3) 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(4) 他会計への繰出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	(5) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3 収支差引 (F)-(G) (I)	180	0	−144	0	0	0	0	−2,935	−7,300	−11,259	−14,838	−18,064	−20,957
収支再差引 (E)+(I) (J)		474	145	−144	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
積立金 (K)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前年度からの繰越金 (L)		478	294	144	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前年度繰上充用金 (M)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
形式収支 (N)		294	439	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌年度へ繰越すべき財源 (O)		294	439	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
実質収支 (N)-(O)	黒字 (P)	294	439	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	赤字 (Q)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
赤字比率 $\left(\frac{(Q)}{(B)-(C)}\times 100\right)$		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収益的収支比率 $\left(\frac{(A)}{(D)+(H)}\times 100\right)$		41	39	38	37	35	34	33	33	33	33	33	35	35
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額 (R)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
営業収益 － 受託工事収益 (B)+(C) (S)		210,570	214,945	217,155	218,239	219,329	221,516	223,726	223,726	222,606	221,492	220,384	219,282	218,185
地方財政法による資金不足の比率 ((R)/(S)×100)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行第16条により算定した資金の不足額 (T)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
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)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行第17条により算定した事業の規模 (V)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行第17条により算定した事業の規模 ((T)/(V)×100)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計借入残高 (W)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
地方債残高 (X)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

○他会計繰入金

区分	年度	前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度（H28）	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H37
収益的収支分		45,393	40,819	26,584	31,562	20,673	11,591	674	0	0	0	0	0	0
	うち基準内繰入金	40,468	22,752	14,887	18,937	12,404	6,955	674						
	うち基準外繰入金	4,925	18,067	11,697	12,625	8,269	4,636							
資本的収支分		249,187	292,017	325,516	302,562	317,294	328,004	331,583	333,141	333,337	326,317	329,437	289,397	281,504
	うち基準内繰入金	249,187	292,017	325,516	302,562	317,294	328,004	331,583	333,141	333,337	326,317	329,437	289,397	281,504
	うち基準外繰入金													
合計		294,580	332,836	352,100	334,124	337,967	339,595	332,257	333,141	333,337	326,317	329,437	289,397	281,504

様式第2号（法非適用企業）　　**図表22**

農業集落排水事業
投資・財務計画（収支計画）

（単位：千円）

区分	年度	前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度（H28）	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
収益的収支	1 総収入 (A)	81,901	77,687	74,852	75,294	72,474	69,689	66,943	64,279	61,587	59,283	57,347	55,927	55,707
収益的収入	(1)営業収益 (B)	50,193	48,790	49,252	48,043	47,577	47,577	47,577	47,116	46,659	46,207	45,759	45,316	44,877
	ア 料金収入	48,513	48,381	47,014	46,543	46,077	46,077	46,077	45,616	45,159	44,707	44,259	43,816	43,377
	イ 受託工事収益 (C)	0	0	0	0									
	ウ その他	1,680	409	2,238	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
	(2)営業外収益	31,708	28,897	25,600	27,251	24,897	22,112	19,366	17,163	14,928	13,076	11,588	10,611	10,830
	ア 他会計繰入金	31,708	28,897	25,600	27,251	24,897	22,112	19,366	17,163	14,928	13,076	11,588	10,611	10,830
	イ その他	0	0	0	0									
収益的支出	2 総費用 (D)	73,459	71,298	74,852	75,294	72,474	69,689	66,943	64,279	61,587	59,283	57,347	55,927	55,707
	(1)営業費用	41,751	42,401	49,252	49,520	49,790	50,061	50,334	50,608	50,884	51,162	51,441	51,722	52,005
	ア 職員給与費	6,133	4,653	4,377	4,421	4,465	4,510	4,555	4,600	4,646	4,693	4,740	4,787	4,835
	うち退職手当													
	イ その他	35,618	37,748	44,875	45,099	45,325	45,551	45,779	46,008	46,238	46,469	46,702	46,935	47,170
	(2)営業外費用	31,708	28,897	25,600	25,774	22,684	19,628	16,609	13,671	10,703	8,121	5,906	4,205	3,702
	ア 支払利息	31,708	28,897	25,600	25,774	22,684	19,628	16,609	13,671	10,703	8,121	5,906	4,205	3,702
	うち一時借入金利息													
	イ その他	0	0	0	0									
	3 収支差引 (A)−(D) (E)	8,442	6,389	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支	1 資本的収入 (F)	107,431	116,864	111,474	107,550	113,610	115,699	114,466	112,998	112,047	107,895	108,154	103,451	102,355
資本的収入	(1) 地方債	45,400	47,600	48,700	48,775	49,305	50,350	49,733	48,999	48,524	46,448	46,577	44,226	42,426
	うち資本費平準化債	45,400	47,600	48,700	48,775	49,305	50,350	49,733	48,999	48,524	46,448	46,577	44,226	42,426
	(2) 他会計補助金	44,361	46,536	48,900	53,775	56,805	57,850	57,233	56,499	56,024	53,948	54,077	51,726	52,429
	(3) 他会計借入金	0	0	0										
	(4) 固定資産売却代金	0	0	0										
	(5) 国（都道府県）補助金	11,518	13,788	12,000	5,000	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
	(6) 工事負担金	0	0	0										
	(7) その他	6,152	8,940	1,874										
資本的支出	2 資本的支出 (G)	107,431	114,693	117,793	107,550	113,610	115,699	114,466	112,998	112,047	107,895	108,154	103,451	102,355
	(1) 建設改良費	17,671	20,557	20,193	10,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
	うち職員給与費													
	(2) 地方債償還金 (H)	89,760	94,136	97,600	97,550	98,610	100,699	99,466	97,998	97,047	92,895	93,154	88,451	87,355
	(3) 他会計長期借入金返還金	0	0											
	(4) 他会計への繰出金	0	0											
	(5) その他	0	0											
	3 収支差引 (F)−(G) (I)	0	2,171	−6,319	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	収支再差引 (E)+(I) (J)	8,442	8,560	−6,319	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	積立金 (K)	71	2,171	70										
	前年度からの繰越金 (L)	4,328	8,442	6,389										
	前年度繰上充用金 (M)	0	0	0										
	形式収支 (N)		6,389	0										
	翌年度へ繰越すべき財源 (O)	8,442	6,389	0										
	実質収支 (N)−(O) 黒字 (P)	8,442	6,389	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	赤字 (Q)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	赤字比率 $\left(\frac{(Q)}{(B)-(C)}\right)\times 100$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	収益的収支比率 $\left(\frac{(A)}{(D)+(H)}\right)\times 100$	50.18	46.96	43.40	43.56	42.36	40.90	40.23	39.61	38.82	38.96	38.10	38.74	38.94
	地方財政法施行令第16条第1項により算 資金の不足額 (R)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	営業収益 − 受託工事収益 (B)+(C) (S)	50,193	48,790	49,252	48,043	47,577	47,577	47,577	47,116	46,659	46,207	45,759	45,316	44,877
	地方財政法による 資金不足の比率 ((R)/(S)×100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	健全化法施行第16条により算定した 資金の不足額 (T)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	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)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	健全化法施行第17条により算定した 事業の規模 (V)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	健全化法施行第17条により算 事業の規模 ((T)/(V)×100)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計借入残高 (W)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	地方債残高 (X)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

○他会計繰入金

区分	年度	前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度（H28）	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
収益的収支分		31,708	28,897	25,600	27,251	24,897	22,112	19,366	17,163	14,928	13,076	11,588	10,611	10,830
	うち基準内繰入金	3,378	3,237	2,304	2,453	2,241	1,990	1,743	1,545	1,344	1,177	1,043	955	975
	うち基準外繰入金	28,330	25,660	23,296	24,798	22,656	20,122	17,623	15,618	13,584	11,899	10,545	9,656	9,855
資本的収支分		44,361	46,536	48,900	53,775	56,805	57,850	57,233	56,499	56,024	53,948	54,077	51,726	52,429
	うち基準内繰入金	28,508	30,776	39,120	43,020	45,444	46,280	45,786	45,199	44,819	43,158	43,262	41,380	41,943
	うち基準外繰入金	15,853	15,760	9,780	10,755	11,361	11,570	11,447	11,300	11,205	10,790	10,815	10,345	10,486
合計		76,069	75,433	74,500	81,026	81,702	79,962	76,599	73,662	70,952	67,024	65,665	62,337	63,259

５　効率化・経営健全化の取り組み

５．１　組織、人員、定員に関する事項

（１）効率的な組織・定員管理の推進

上下水道課下水道担当においては、平成 25 年度 4 人＋嘱託 1 人、平成 26 年度 3 人＋嘱託 1 人、平成 27 年度 3 人＋臨時 1 人、平成 28 年度 3 人＋臨時 1 人と人員の見直しを進めてきました。今後も、委託業務の活用等を通じてさらに効率的な組織運営の実現を目指します。

（２）人材の育成・確保

専門知識を有する職員のノウハウ継承が課題となっていることを踏まえ、技術研修を積極的に行うとともに、先進的な管路・施設の維持管理、災害対応などに関する新技術の習得に向けた研修に参加し、他団体・有識者との連携も推進していきます。

５．２　広域化及び民間ノウハウの活用に関する事項

下水道事業の経営基盤の強化、経営効率化を進め、サービス水準の向上を目指すうえでは、職員による業務運営に加えて、他団体との広域的な連携や、民間ノウハウの活用（維持管理におけるＰＰＰ/ＰＦＩの検討）を積極的に進めることも重要です。他団体との広域連携については、６町クラウドを一つの基点として、情報の共有、専門的技術の共有化を進めます。また、公営企業化に向けた取組みとしては、平成３２年度の地方公営企業化にむけて、経営知識の活用や、システムの構築等を行っていきます。

５．３　資金管理・調達に関する事項

投資・財政計画においては、料金収入、一般会計からの繰入金、補助金、受益者負担金、企業債の借入等により資金を確保することとしています。ただし、料金収入は人口の変動による影響を受け、一般会計の繰入金は本町の一般会計における財政状況に応じて変動する可能性があります。また、企業債の借入においても利息の変動に留意する必要があります。このため、本経営戦略に示した投資・財政計画を基本としつつも、各年度において実際の状況を加味しつつ適切な財源構成を検討し、資金調達を行っていくこととします。

５．４　情報公開に関する事項

本町の下水道事業を取り巻く環境が厳しさを増す中、町民と事業の状況について認識を共有するとともに、町民の意見を踏まえて経営のあり方を検討することが重要となっています。このため、町ホームページへの下水道事業の状況や経営の状態を情報公開していきます。

５．５　その他の重点事項

（１）防災対策の充実、危機管理等の体制整備

下水道事業が町民生活に欠くことのできない重要なサービスを提供していることに鑑み、「強くしなやかな国民生活の実現を図るための防災・減災等に資する国土強靭化基本法」（平成 25 年法律第 95 号）や、同法に基づき定められた「国土強靭化基本計画」（平成 26 年 6 月 3 日閣議決定）等を踏まえ、下水道ＢＣＰを策定し、防災・減災対策を進めていきます。あわせて、危機管理、情報管理等のリスク管理のため体制を整備し、事故･災害等の緊急事態が発生した場合に、職員が的確に対応できる体制を整備します。

６　戦略の検証・更新等

本経営戦略は、毎年進捗管理を行うとともに、平成３２年度の公会計化時点で見直しを行うものとします。

毎年の進捗管理においては、戦略の実行状況、投資・財政計画と実績との乖離やその原因に対する分析を行い、その結果を次戦略へと反映していくこととし、計画策定（Plan）、実施（Do）、検証（Check）、改善（Action)のサイクル（PDCA サイクル）を継続して運営していきます。