

鷹栖町公共下水道事業経営戦略

2025（令和7）年度－2035（令和17）年度

2025（令和7）年3月

鷹栖町

目次

鷹栖町公共下水道事業経営戦略	1
第1部 経営戦略策定の目的と位置付け	1
1. 経営戦略策定の目的	1
2. 経営戦略の位置付け	2
3. 計画期間	2
第2部 鷹栖町公共下水道事業の概要	3
1. 鷹栖町の概要(位置・地勢及び人口の推移)	3
2. 事業の沿革	4
3. 組織の概要	6
4. 事業・施設の概要	7
(1) 処理場	7
(2) 管渠	9
(3) ポンプ施設	10
5. 鷹栖町公共下水道事業の経営状況	11
(1) 下水道使用料の状況	11
(2) 企業債の状況	13
(3) 一般会計繰入金の状況	14
6. 民間活力の活用等	15
第3部 経営指標に基づく現状分析	16
1. 分析の実施方法	16
(1) 分析に使用したデータ	16
(2) 比較対象団体の選定	16
(3) 分析に使用した経営指標	17
2. 経営分析の実施結果	18
(1) レーダーチャートを用いた類似団体平均との比較	18
(2) 指標別の近隣団体との比較分析結果	20
3. 経営分析から識別された課題	28
第4部 鷹栖町公共下水道事業経営の基本方針	29
第5部 鷹栖町公共下水道事業の経営課題、KPI設定と経営改善策	31
1. 経営課題	31
2. KPIの設定	31
(1) 汚水処理原価	31
(2) 経費回収率	31
(3) 経常収支比率	31

3. 経営改善策	32
(1) 汚水処理原価の改善策	32
(2) 経費回収率の改善策	32
(3) 経常収支比率の改善策	32
第6部 中長期財政推計の実施と投資・財政計画の策定	33
1. 将来の事業環境予測	33
(1) 処理区域内人口の予測	33
(2) 有収水量及び使用料収入の予測	34
(3) 施設の見通し	34
(4) 組織の見通し	34
2. 投資・財政計画策定に当たっての説明	35
(1) 計画の前提条件	35
(2) 投資についての説明	36
(3) 財源についての説明	39
(4) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明	44
第7部 経営戦略のローリング等に関する方針	45
1. 進捗管理について	45
2. 戦略の見直しに関する方針	45
資料編	46

第1部 経営戦略策定の目的と位置付け

1. 経営戦略策定の目的

下水道は、町の健全な発達及び公衆衛生の向上に寄与しており、さらには海や河川などの水質保全に資するために欠かすことができない重要な社会インフラです。

現在の下水道事業を取巻く経営環境は、施設の老朽化に伴う更新時期の到来や維持管理経費の増大、人口減少に伴う使用料収入の減少等により年々厳しさを増しています。

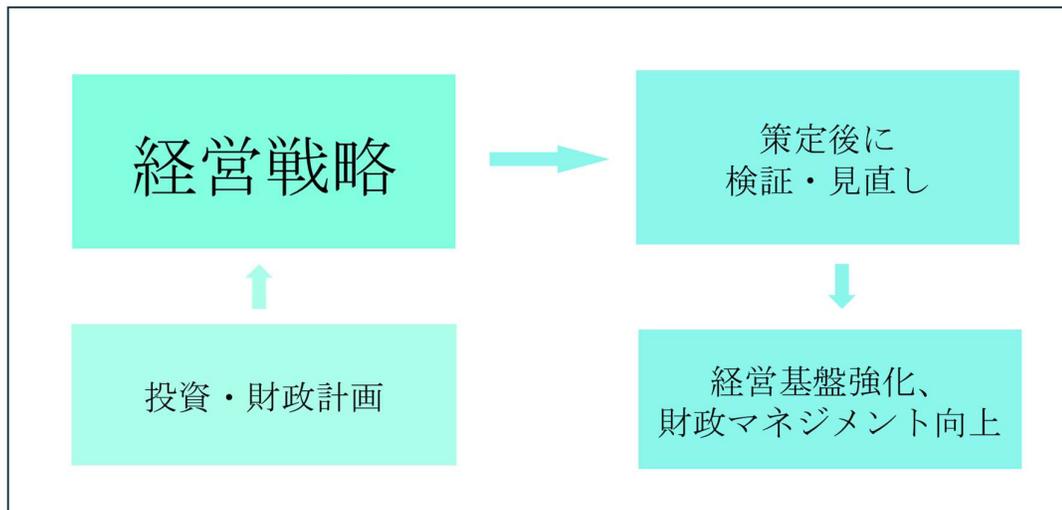
また、下水道事業は、使用者の皆様から徴収した使用料で運営を行う、独立採算制を基本原則としています。

このため、下水道事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基本計画として経営戦略を策定しました。

経営戦略の中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画と、財源の見通しを試算した計画のほか、投資以外の経費も含めた上で、収支が均衡するよう調整した計画です。

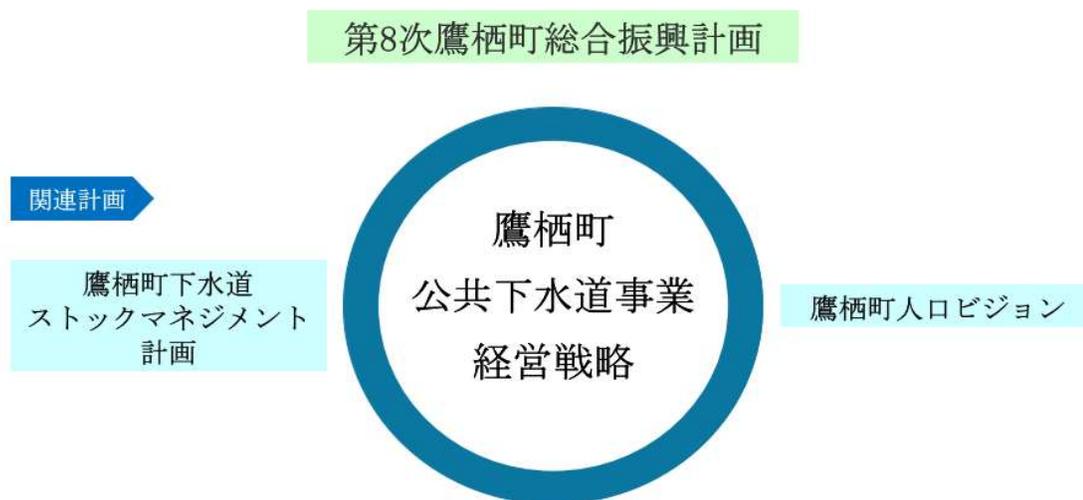
戦略の策定後も、進捗管理や計画と実績との乖離検証を毎年度行い、その結果を踏まえた定期的な見直しを実施することでPDCAサイクルを確立させます。

鷹栖町の最上位計画である、「第8次鷹栖町総合振興計画」で掲げているとおり、豊かな自然や地域環境を守り、うるおいや安らぎのある環境を未来へと持続することを目指し、より健全な事業経営に努めます。



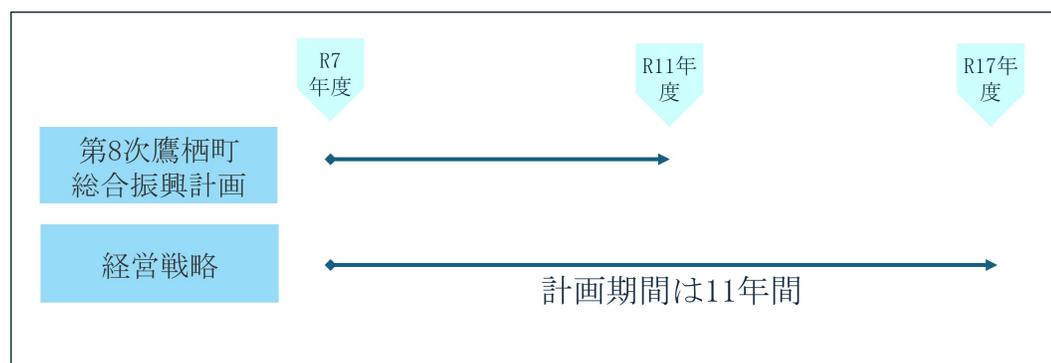
2. 経営戦略の位置付け

「鷹栖町公共下水道事業経営戦略」は、目指すまちの将来像や基本目標、主要な施策などを総合的・体系的にまとめた「第8次鷹栖町総合振興計画」との整合性を図り、より具体的で実効的な計画として定めます。このほか、「鷹栖町下水道ストックマネジメント計画」「鷹栖町人口ビジョン」などの関連計画を反映しています。



3. 計画期間

経営戦略は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年以上とするよう義務付けられています。2025（令和7）年度には水道事業の経営戦略の策定も予定しており、水道事業の計画期間（10年）と計画終了年度を合わせるため、本経営戦略の計画期間は、2025（令和7）年度～2035（令和17）年度の11年間としました。



第2部. 鷹栖町公共下水道事業の概要

1. 鷹栖町の概要(位置・地勢及び人口の推移)

北海道のほぼ中央、上川管内の中心部に位置し、北海道第2の都市旭川市に隣接しています。周りを小高い山に囲まれ、全体的には盆地状をなし、中心部を石狩川に注ぐオサラッペ川が北から南へ貫流しています。

鷹栖町は中心部から JR 旭川駅まで車で約 25 分の距離で利便性が高く、旭川鷹栖インター、旭川北インターの開通で札幌圏へのアクセスもより容易になっています。

また、道内でも有数の稲作地帯であり、基幹産業である農業を中心とした自然豊かな町として発展してきました。

寒暖差のある気候と土地柄を生かして生産されているトマトジュース「オオカミの桃」など、豊かな地域資源を生かし産業の活性化を図っています。

図表 1 鷹栖町の所在地



出典：たかすタウンガイド

近年の人口の推移をみると、宅地造成の影響が落ち着いた 2010（平成 22）年以降は人口減少が続いており、2019（平成 31）年 3 月末時点の人口は 7,000 人を切っている状況です。

年度末の人口は 2021（令和 3）年度末が 6,736 人、2022（令和 4）年度末が 6,717 人、2023（令和 5）年度末が 6,624 人、2024（令和 6）年度末が 6,539 人と減少が続いており、少子高齢化と若者の流出という傾向が継続し、人口へ大きな影響を及ぼす要因となっています。

2. 事業の沿革

昭和40から50年代にかけて、鷹栖及び北野市街地が開発整備されたことに伴い、両市街地の人口は急激に増加しました。その結果、家庭から排出される汚水により公共用水域の水質が悪化し、公共下水道の整備が急務となったため、下水道処理区域等を定めた、「鷹栖町公共下水道事業計画」を1976（昭和51）年に策定しました。

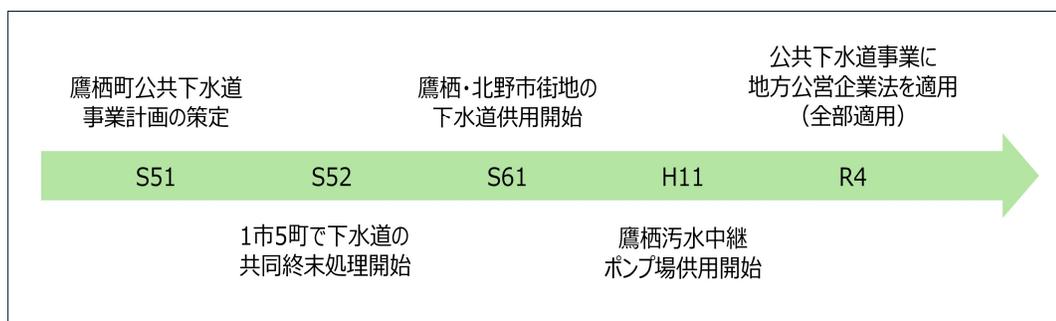
1977（昭和52）年、旭川広域圏の健全な発展と公衆衛生の向上に寄与し、公共用水域の水質の保全に資することを目的に、旭川市、鷹栖町、東神楽町、当麻町、比布町、東川町の1市5町で「旭川広域圏下水道協議会」を設立し、旭川西部処理場（現旭川市下水処理センター）で下水道の共同終末処理が行われることになりました。

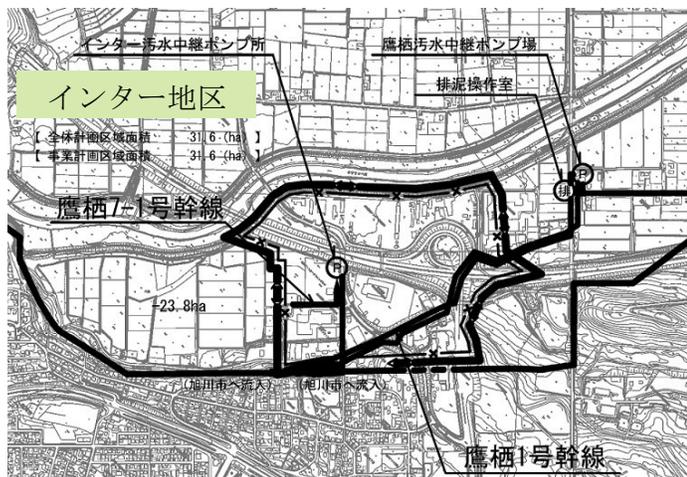
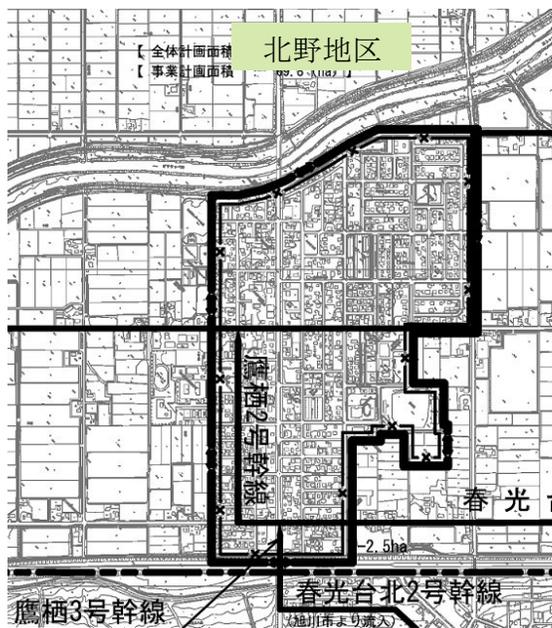
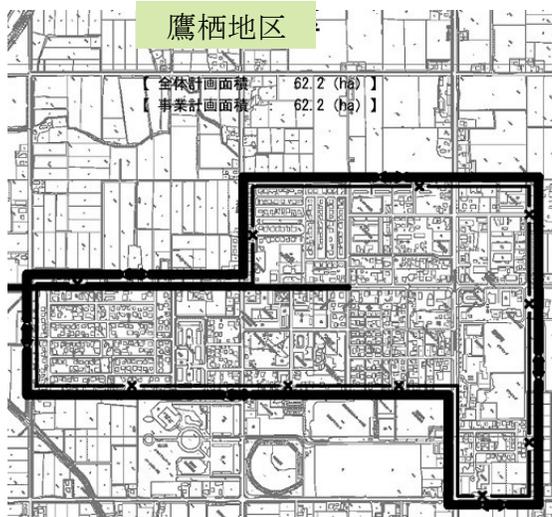
1986（昭和61）年9月から、鷹栖及び北野の両市街地で下水道の供用を開始し、その後、市街化区域の拡大等に伴い下水道事業認可の変更を受けて、下水道区域を拡大し整備を進めてきました。

また、1999（平成11）年から供用を開始した、鷹栖汚水中継ポンプ場では、旭川市春光台地区の一部の下水道を受入れています。

そして現在の鷹栖町の下水道は、その処理区域が旭川西部処理区の1つであり、鷹栖汚水中継ポンプ場、インター汚水中継ポンプ所、北野汚水中継ポンプ所を中継し、旭川市下水処理センターへ流入しています。

さらに2022（令和4）年4月1日より公共下水道事業に地方公営企業法を適用（全部適用）しました。これに伴い、公共下水道事業特別会計を廃止し、新たに公共下水道事業会計（地方公営企業会計）を設置しています。





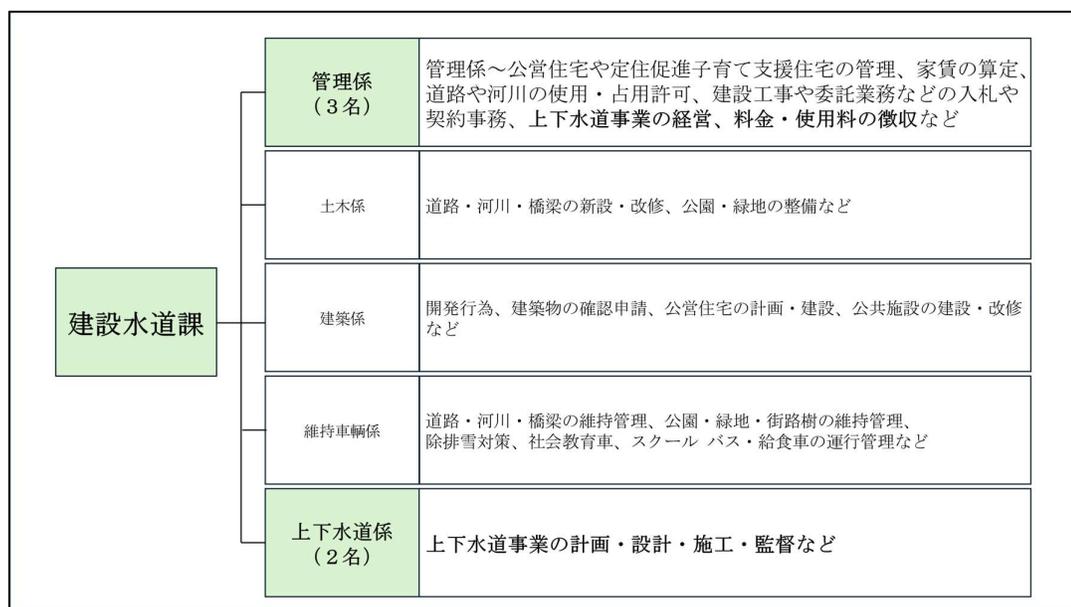
3. 組織の概要

公共下水道事業に関する事務は建設水道課が担当しており、管理係 1 名、上下水道係 2 名で運営しています。

管理係では公共下水道事業の予算・決算や下水道使用料の徴収に関する事務などを担当しています。上下水道係では公共下水道事業の計画・設計・施工・監督などの事務を担当しています。

人口減少により経営環境がより厳しくなる状況ではありますが、引き続き効率的な事業運営に努めていきます。

図表 2 下水道事業に関する組織体制



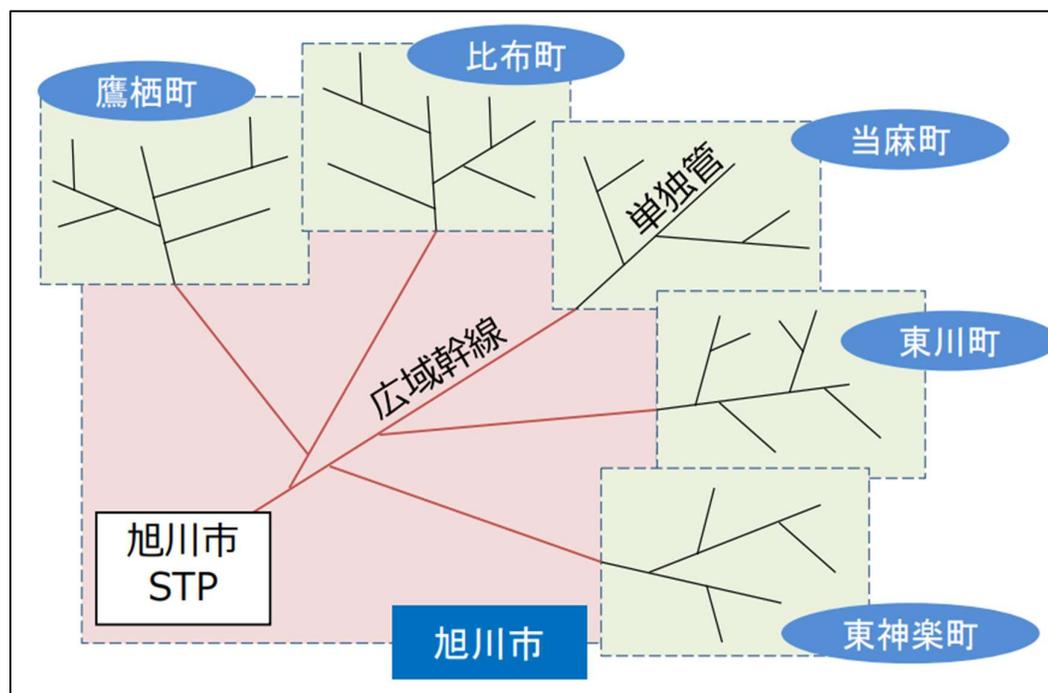
4. 事業・施設の概要

(1) 処理場

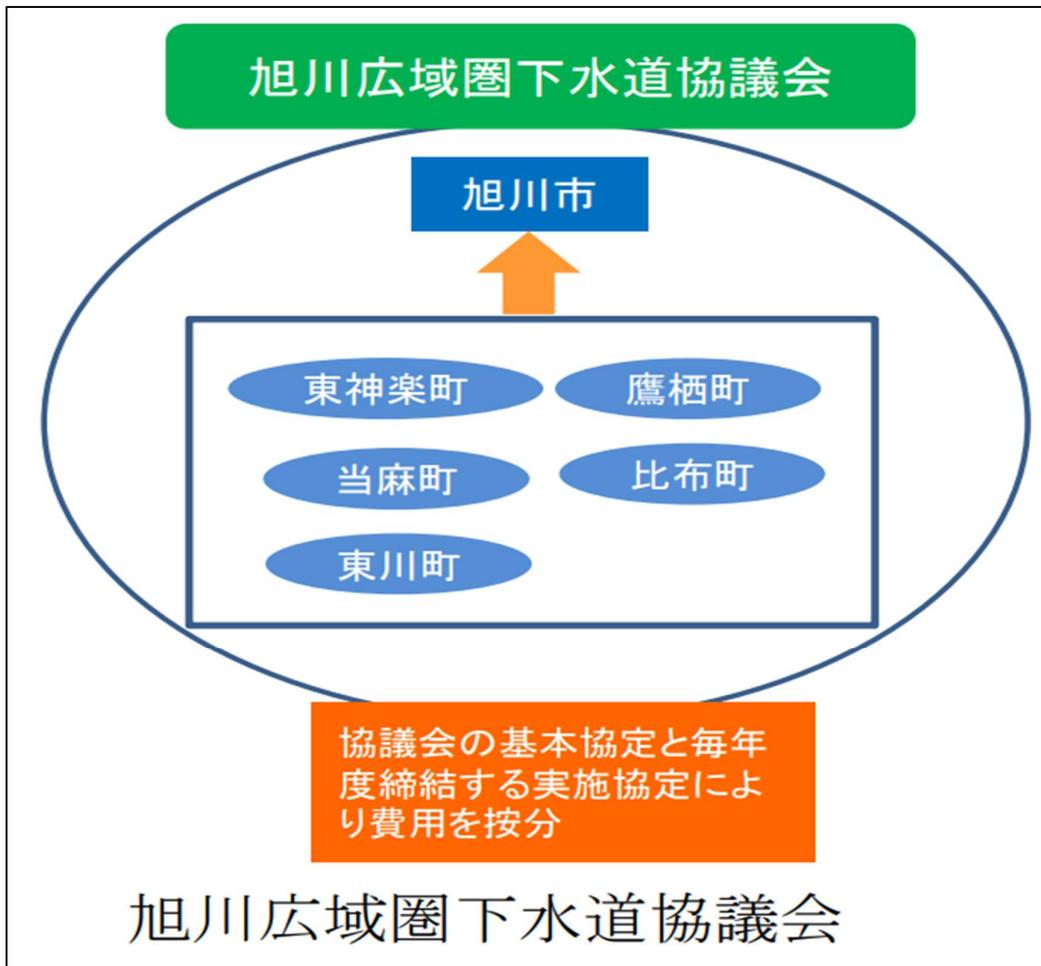
鷹栖町は、旭川市とその周辺5町(鷹栖町、比布町、当麻町、東川町、東神楽町)による汚水処理の集約化に参加しています。周辺5町は旭川市との行政境界まで管渠を布設し、旭川市が整備・管理している市内の広域幹線を流下させ、旭川市下水処理センターで処理しています。旭川市の下水処理センターは、旭川市のみで単独公共下水道として計画されていましたが、同時期に周辺5町も下水道事業の実施を検討し始めたため、任意の協議会「旭川広域圏下水道協議会」を設置し、事業を開始しました。

鷹栖町としては、建設予定であった下水道処理場が不要となり、建設費や維持管理費、人件費の削減や水質管理の集約化による水質保全につながっています。

費用負担については、水量按分を基本とし、毎年度締結する実施協定に定められています。また、維持管理費の単価は、当該年度の維持管理費を水量で除して算出し、協議会で決定されます。なお、汚水量は、行政境界に設置された流量計により観測されています。



出典：国土交通省「下水道事業における広域化・共同化の事例集」



出典：国土交通省「下水道事業における広域化・共同化の事例集」

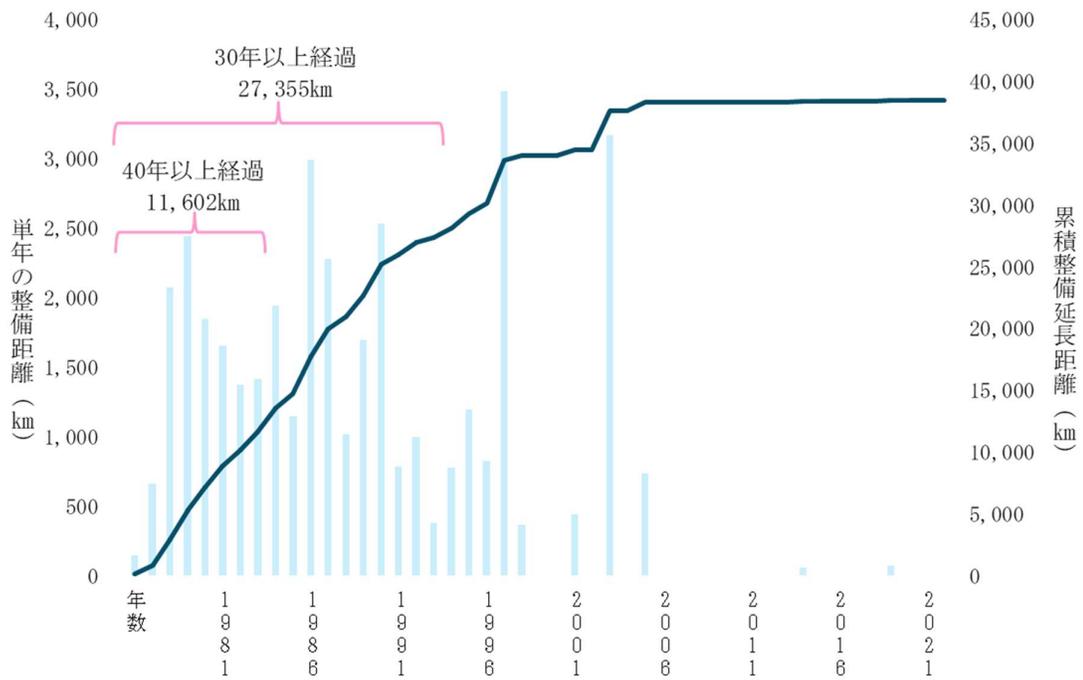
(2) 管渠

鷹栖町の管渠は、1977（昭和 52）年から整備を行い、最も古いもので 40 年以上が経過している状況です。汚水管渠の総延長は 38,474 km（2023（令和 5）年度時点）となっています。

管渠の法定耐用年数は 50 年程度と言われており、布設後 30 年を経過すると何らかの異常が発生する可能性が高いとされています。

今後布設から 50 年を経過した管渠が増えてくるため、将来的には、更新需要が発生し財政負担が増大することが想定されます。

図表 3 管渠の年度別整備延長



(3) ポンプ施設

鷹栖町では、3つのポンプ施設を保有しています。いずれの施設も供用開始から20年以上が経過しており、施設を構成する機械設備や電気設備などは標準耐用年数を経過しているものがあります。現在、施設設備の更新を進めておりますが、今後も更新投資が必要となることが予想されています。

図表 4 ポンプ場の概要

鷹栖汚水中継ポンプ場	
供用開始	1999（平成11）年7月
経過年数	25年
形式・様式	水中ポンプ
規模・能力	250×6.1 m ³ /分×55kW×3台
位置	上川郡鷹栖町139番15・20・26・44
敷地面積	14アール
排除方式	分流式
揚水量	8.82 m ³ /分（事業計画晴天時最大揚水量）



鷹栖汚水中継ポンプ場

図表 5 ポンプ所の概要

	インター汚水中継ポンプ所	北野汚水中継ポンプ所
供用開始	2001（平成13）年	2003（平成15）年
経過年数	23年	21年
形式・様式	水中ポンプ	水中ポンプ
規模・能力	0.8 m ³ /分×1.5kW	0.6 m ³ /分×11kW

5. 鷹栖町公共下水道事業の経営状況

(1) 下水道使用料の状況

使用料体系

料金体系は、家事用、家事用以外と農事組合会館用の3区分としています。

図表 6 料金体系の概要（税抜）

区分	基本使用料（月額）	超過使用料（1 m ³ あたり）
家事用	8 m ³ まで 1,248 円	156 円
家事用以外	8 m ³ まで 1,248 円	9～20 m ³ 156 円, 21～50 m ³ 166 円, 51 m ³ 以上 210 円
農事組合会館用	年額 2,496 円	156 円

一般家庭用の使用料水準は、約3,500円/月となっており、これまでに次のとおり使用料を改定しています。今後も人口が減少による使用料収入の減少が見込まれており、さらには地方公営企業として独立採算制による事業経営が基本原則とされていることから、使用料水準の検討が求められています。

図表 7 直近の下水道使用料

年度	条例上の使用料 ¹	実質的な使用料 ²
2021（令和3）	2,555 円/20 m ³	2,436 円/20 m ³
2022（令和4）	3,432 円/20 m ³	2,995 円/20 m ³
2023（令和5）	3,432 円/20 m ³	3,671 円/20 m ³

¹ 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います。

² 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）をいいます。

図表 8 使用料改定の変遷

年度	改定内容
1989 (平成 1)	消費税導入(3%)による
1990 (平成 2)	農事組合の設定のため
1997 (平成 9)	消費税改定(5%)による
2004 (平成 16)	使用料改定
2009 (平成 21)	水道料金に合わせる
2014 (平成 26)	消費税税率改定(8%)による
2019 (令和 1)	消費税税率改定(10%)による
2022 (令和 4)	使用料改定(算定期間 2022-2026 (令和 4-8) 年度)

使用料水準の比較

鷹栖町の下水道使用料の水準を把握するため、家庭用で1か月に20 m³の水を使用する前提で、2023 (令和 5) 年度時点の使用料水準について、近隣団体との比較を行いました。

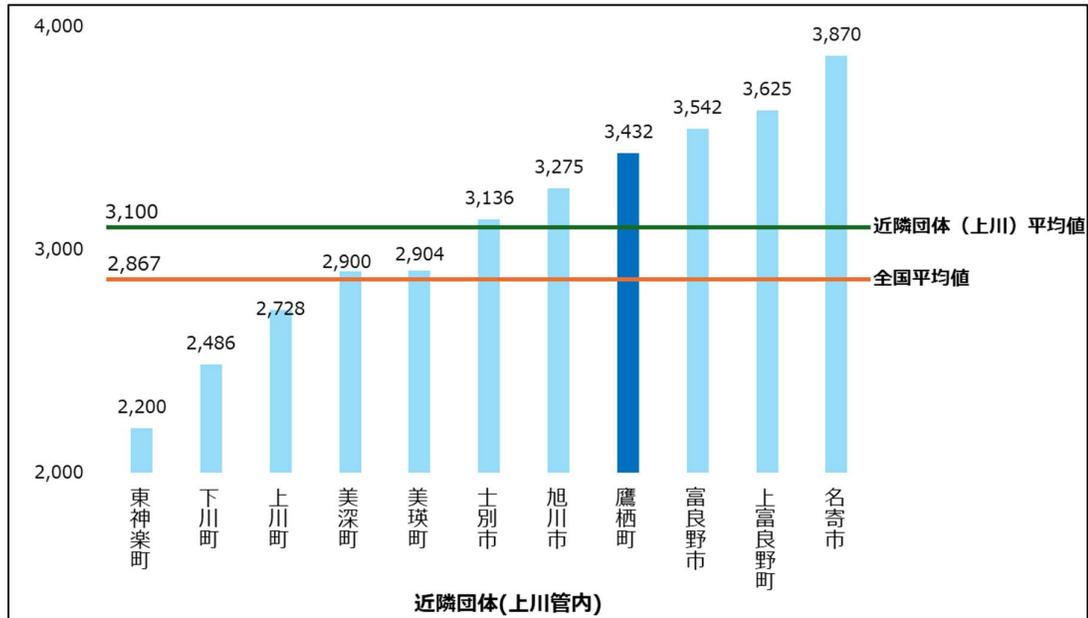
鷹栖町の公共下水道事業は、1か月当たりの使用料が3,432円です。全国の公共下水道事業全体では1,187団体中263位となり、全国平均に比べ高い水準となっています。また、近隣団体(上川管内)との比較でも平均を上回り、11団体中4位という水準でした。

図表 9 鷹栖町公共下水道事業 一般家庭の1か月当たりの使用料

一般家庭の1か月当たり使用料	3,432 円/20 m ³
全国公共下水道事業	263 位/1,187 団体
近隣団体(上川管内) 公共下水道事業	4 位/11 団体

出典：独立行政法人統計センター「地方公営企業決算状況調査」

図表 1 公共下水道事業の一般家庭の1か月当たり使用料（円/20 m³）



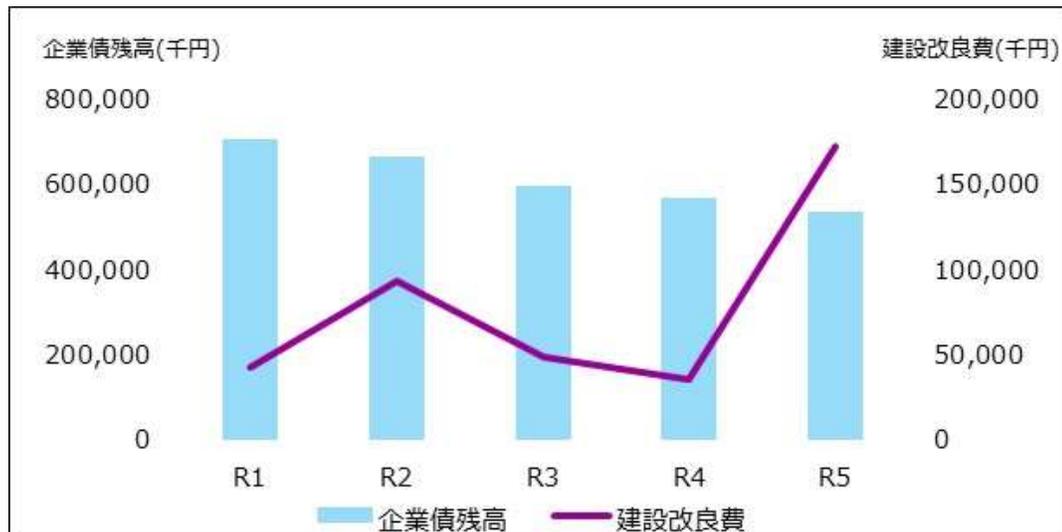
出典：独立行政法人統計センター「地方公営企業決算状況調査」

(2) 企業債の状況

公共下水道事業での企業債の残高は減少傾向にあります。これは新規の投資が少なく起債額よりも償還額が上回る状況が続いているためです。

企業債の起債を必要とする建設改良費の発生状況について、2019（令和元）年度から2022（令和4）年度までに大幅な増減はありませんが、2023（令和5）年度は大幅に増加しました。これは、汚水中継ポンプ場設備更新工事などの工事請負費によるものです。

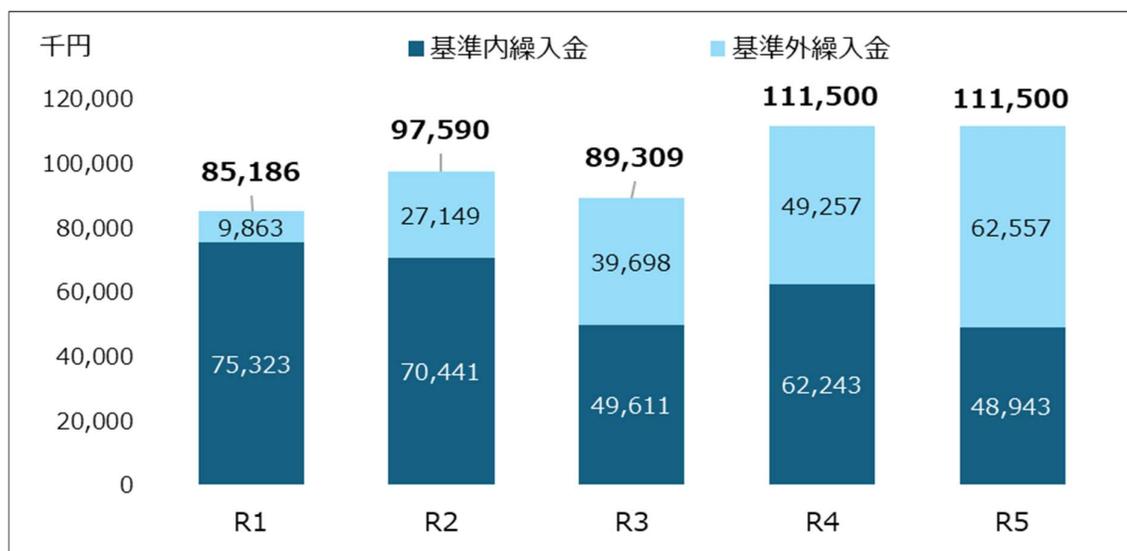
図表 2 直近の企業債残高及び建設改良費の状況



(3) 一般会計繰入金の状況

一般会計繰入金は、地方公営企業法適用前に比べ、2022（令和4）年度の適用後に増加しています。この中には、公共下水道事業の運営を支えるために、国で定められた基準を超えて繰入れているもの（基準外繰入金）も含まれています。

図表 3 一般会計繰入金の状況



6. 民間活力の活用等

鷹栖町では処理場を保有していませんが、保有する汚水中継ポンプ場の管理等を民間に委託しており、積極的に民間を活用した効率的な事業運営に努めています。

図表 4 民間や資産の活用状況

民間活用の状況	汚水中継ポンプ場の管理業務など
資産活用の状況	該当なし

指定管理者制度やPPP・PFIによる民間活力の活用可能性については、引き続き情報を収集し、ウォーターPPPについては導入に向け、検討を進めていく方針です。

なお、資産活用については処理場を保有しておらず、下水熱・下水汚泥などのエネルギー利用は難しい状況です。また、未利用の施設の活用等については該当する施設がないことから、検討していません。

第3部 経営指標に基づく現状分析

経営指標に基づく現状分析は、現状の経営状況を可視化することにより、将来直面する可能性のある課題を事前に特定し、現在から対策を検討することで、健全な経営を目指すことを目的としています。

1. 分析の実施方法

(1) 分析に使用したデータ

総務省のホームページで公表されている2022（令和4）年度下水道事業経営指標に関するデータ³を利用し、比較分析を行いました。

(2) 比較対象団体の選定

比較対象団体については、総務省が定めた「令和4年度下水道事業経営指標・下水道使用料の概要」で使用される以下の類型区分を利用しました。そのため、下記の表に従い、鷹栖町の公共下水道事業については「Ec1」とします。

図表 5 類型区分

処理区域内人口区分	有収水量密度別区分	供用開始後年度別区分	類型区分	団体数
5千人未満	2.5千 m^3/ha 以上 5.0千 m^3/ha 未満	25年以上	Ec1	18
		15年以上25年未満	Ec2	15
		5年以上15年未満	Ec3	5
		5年未満	Ec4	-

併せて、近隣団体の東神楽町、東川町、比布町及び当麻町を比較対象としました。なお、公共下水道事業のない東川町、比布町及び当麻町については、代替的に特定環境保全公共下水道事業と比較をしています。

³ 総務省「令和4年度下水道事業経営指標・下水道使用料の概要」
https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/jititai_2/r04/index.html

(3) 分析に使用した経営指標

分析に使用している経営指標について、3つの視点ごとに紹介します。

●施設の効率性

下水道事業は、先行的に施設整備を行い、供用開始後、使用料を収入して、施設整備に要した経費を回収していきます。このため、早期の水洗化等により施設の利用効率を高めるとともに、処理水量に対して適切に使用料収入の確保を図ることにより、投下した資本を早期に回収する必要があります。

このような点から、施設の効率性が求められているため、有収率(%)、水洗化率(%)という経営指標により分析します。

●経営の効率性

下水道事業は、地方公営企業として一般会計との間の適正な経費負担区分を前提として、その事業に伴う収入によってその経費を賄うという独立採算制の原則が適用されています。一般会計が負担することが認められている経費を除いた全ての経費は、下水道事業の経営に伴う収入（下水道使用料）で賄う必要があります。

このような点から、経営の効率性が求められているため、使用料単価(円/m³)、汚水処理原価(円/m³)、経費回収率(%)という経営指標により分析します。

●財政状態の健全性

下水道事業は、一般に事業規模も大きく、地方公共団体の財政運営や住民生活に大きな影響を与えます。人口減少・施設の老朽化等による負担が見込まれる中で、持続可能な事業経営を進めるには、経営基盤の強化を図る必要があります。

このような点から、財政状態の健全性が求められているため、総収支比率(%)、経常収支比率(%)、処理区域内人口1人あたり企業債残高(千円/人)という経営指標により分析します。

図表 6 現状分析で用いた視点と経営指標

視点	経営指標
施設の効率性	有収率(%)
	水洗化率(%)
経営の効率性	使用料単価(円/m ³)
	汚水処理原価(円/m ³)
	経費回収率(%)
財政状態の健全性	総収支比率(%)
	経常収支比率(%)
	処理区域内人口1人あたりの企業債残高(千円/人)

2. 経営分析の実施結果

(1) レーダーチャートを用いた類似団体平均との比較

レーダーチャートを用いて、指標ごとに類似団体と鷹栖町を比較しました。類似団体では指標ごとの平均値を1とし、鷹栖町ではその平均値と比較した各指標の倍率を算出し、記載しています。

まず、レーダーチャートの見方について説明します。指標には数値が小さければ小さいほど良いもの、つまりチャートの内側にあればあるほど良いものと、数値が大きければ大きいほど望ましいもの、つまりチャートの外側にあればあるほど望ましいものに分かれます。見方を一覧表にまとめたものが下の図表です。例えば、全体計画人口に占める処理区域内人口の割合を算出した進捗率は、全体計画に対しての進捗状況を示します。そのため数値が大きく、チャートの外側にある方が全体計画に対して良い進捗であると読み取れます。一方で、有収水量1 m³あたりの汚水処理費を示す汚水処理原価は、数値が小さいと費用がかかっていないことになるため、チャートの内側にあることがより望ましいと考えられます。

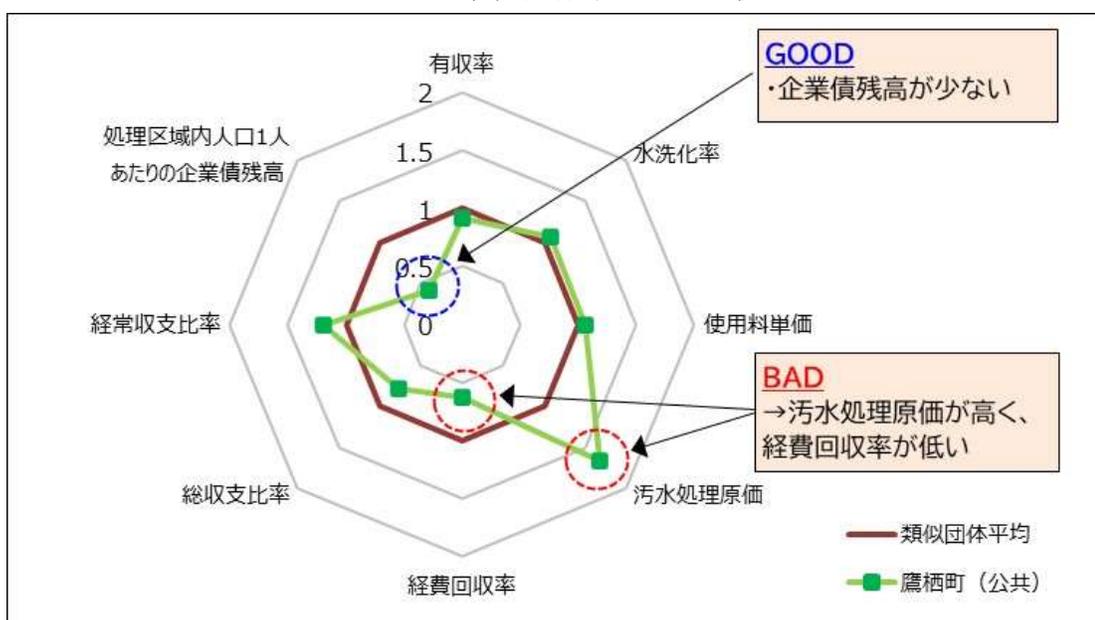
図表 7 レーダーチャートの見方

視点	指標	チャートでの望ましい位置
施設の効率性	有収率	外
	水洗化率	外
経営の効率性	使用料単価	外
	汚水処理原価	内
	経費回収率	外
財政状態の健全性	総収支比率	外
	経常収支比率	外
	処理区域内人口1人あたりの企業債残高	内

公共下水道について類似団体の指標の平均値と比較した結果をレーダーチャートにまとめました。分析結果は p. 20 以降の各指標に記載していますが、類似団体と比較して大きく異なっている指標について紹介します。

まず、施設の効率性はおおむね類似団体平均と同様です。経営の効率性を示す汚水処理原価は 1.67 倍、経費回収率は 0.63 倍です。類似団体の平均よりも汚水処理に要した費用が高く、それを使用料によって回収できている程度が低いことから、効率的な経営を行うための改善の余地があると読み取れます。最後に、財政状態の健全性を示す、処理区域内人口 1 人あたりの企業債残高は 0.41 倍となっています。処理区域内人口 1 人あたりの企業債残高は値が低い方が良いため、類似団体よりも財政状態が健全であると考えられます。

図表 8 類似団体平均との比較



このように類似団体と比較した結果、経営の効率性の観点で、汚水処理原価が相対的に高いにも関わらず、下水道使用料で賄うことができず、結果として経費回収率が低いということが鷹栖町公共下水道事業の課題として識別されました。

類似団体と比較した鷹栖町公共下水道事業の主な特徴 (課題)

- 汚水処理原価が高い
- 経費回収率が低い

(2) 指標別の近隣団体との比較分析結果

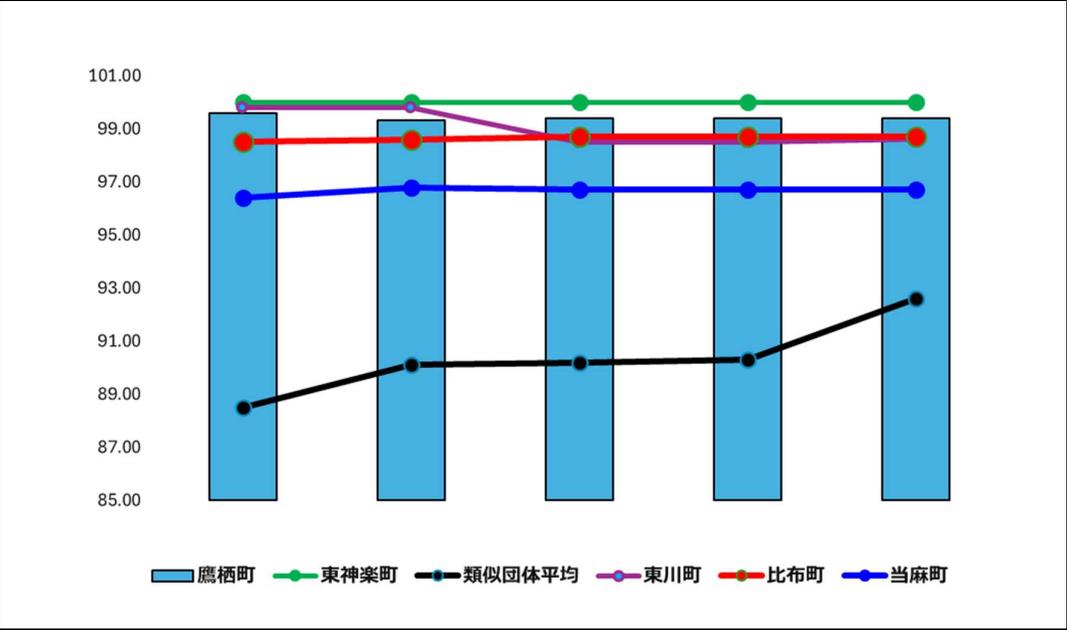
以下では、指標別に、近隣団体と比較分析を実施していきます。

有収率(%)		●施設の効率性			
指標の説明	算定式				
<p>処理した汚水のうち使用料徴収の対象となる有収水量の割合です。有収率が高いほど効率的であるといえ、100%に近いことが望ましいです。</p>	$\frac{\text{年間有収水量}}{\text{年間汚水処理水量}} \times 100$				
<p>Legend: 鷹栖町 (blue bar), 類似団体平均 (black line), 東神楽町 (yellow line), 東川町(特環) (purple line), 比布町(特環) (red line), 当麻町(特環) (blue line)</p>					
年度	2018 (平成30)年	2019 (令和1)年	2020 (令和2)年	2021 (令和3)年	2022 (令和4)年
鷹栖町	67.4	68.2	73.1	82.2	78.3
類似団体平均	83.7	83.5	87.4	85.0	86.0
東神楽町	67.9	81.8	86.7	85.5	75.6
東川町(特環)	94.3	90.9	90.9	90.9	90.9
比布町(特環)	67.5	70.3	69.0	71.1	67.5
当麻町(特環)	65.8	67.9	64.8	69.4	62.3
分析結果					
<p>経年比較では、2021 (令和3) 年度まで上昇傾向でしたが、2022 (令和4) 年度には3.9ポイント減少しました。近隣との比較では2022 (令和4) 年度は東川町を除いておおむね同等又は上回っている状況です。その一方で、類似団体平均と比較すると継続して下回っている状況です。</p> <p>有収率の状況を注視しつつ、不明水等の流入原因の調査と必要な対策について引き続き検討していくことが必要です。</p>					

水洗化率(%)

●施設の効率性

指標の説明	算定式
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を処理している人口の割合です。数値としては、100%に近づくように常に努力しなければなりません。	$\frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{処理区域内人口}} \times 100$



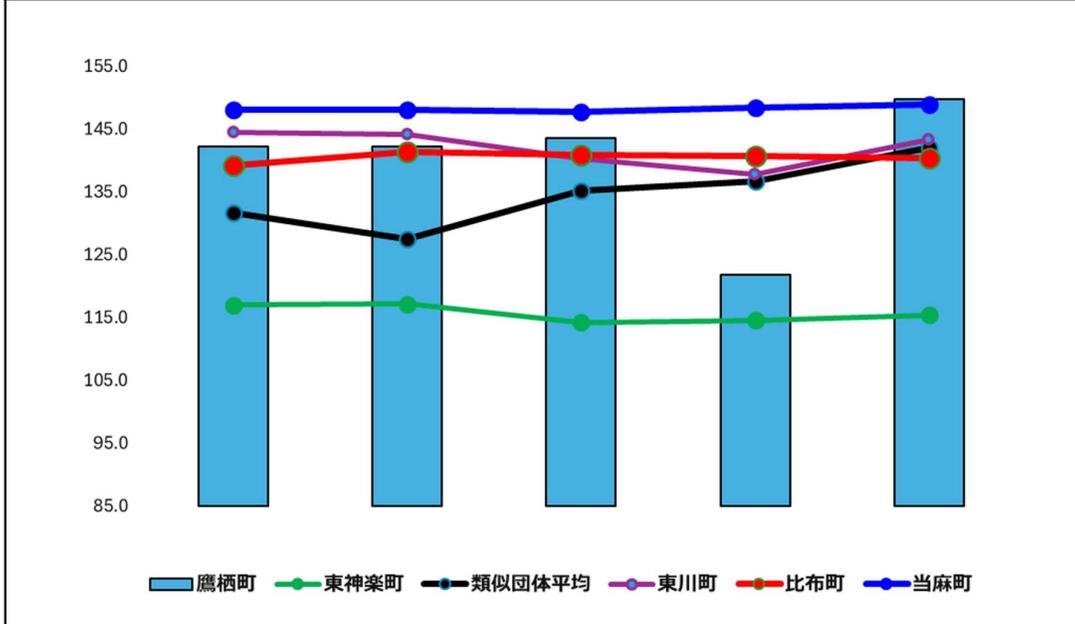
年度	2018 (平成30) 年	2019 (令和1) 年	2020 (令和2) 年	2021 (令和3) 年	2022 (令和4) 年
鷹栖町	99.6	99.3	99.4	99.4	99.4
類似団体平均	88.5	90.1	90.2	90.3	92.6
東神楽町	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
東川町(特環)	99.8	99.8	98.5	98.5	98.6
比布町(特環)	98.5	98.6	98.7	98.7	98.7
当麻町(特環)	96.4	96.8	96.7	96.7	96.7

分析結果

水洗化率については、2022（令和4）年時点において99.4%であり、また、類似団体平均を6.8ポイント上回る望ましい状況です。

使用料単価(円/m³) ● 経営の効率性

指標の説明	算定式
有収水量 1 m ³ あたりの使用料収入であり、使用料の水準を示します。	$\frac{\text{使用料収入}}{\text{年間有収水量}}$



年度	2018 (平成 30) 年	2019 (令和 1) 年	2020 (令和 2) 年	2021 (令和 3) 年	2022 (令和 4) 年
鷹栖町	142.3	142.2	143.5	121.8	149.7
類似団体平均	131.7	127.5	135.2	136.6	142.0
東神楽町	117.0	117.2	114.2	114.5	115.4
東川町(特環)	144.4	144.0	140.3	137.8	143.2
比布町(特環)	139.1	141.4	140.9	140.7	140.4
当麻町(特環)	148.0	148.0	147.7	148.3	148.9

分析結果

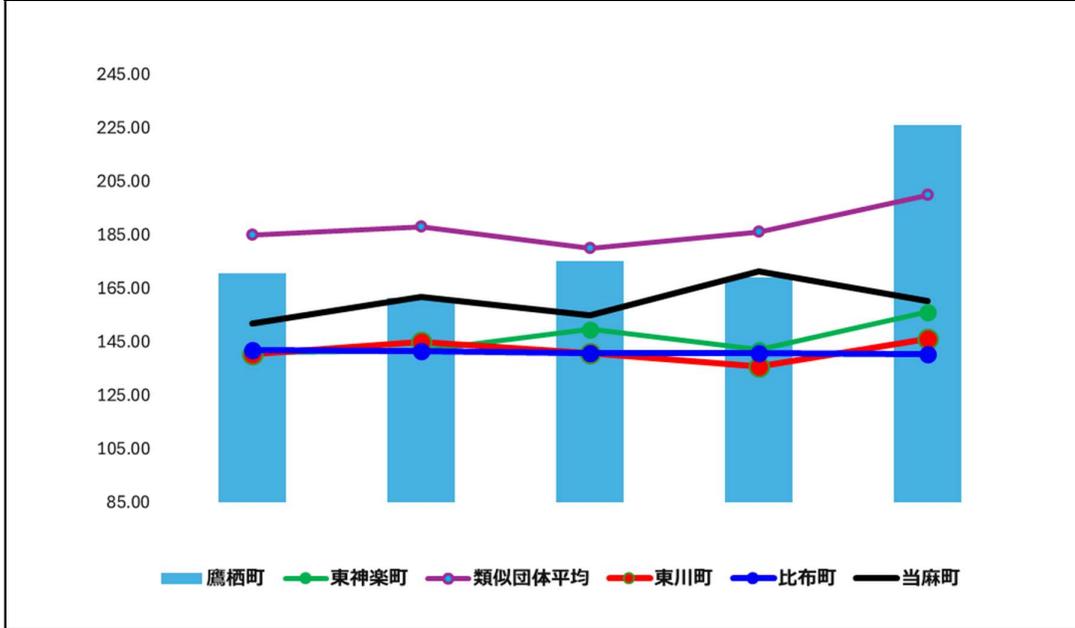
使用料単価は独立採算の観点から、総括原価主義により事業経費を回収できる程度の水準とすることが求められるため、総収支比率や経費回収率の動向を考慮に入れながら適時に見直すことが求められています。

現状の使用料単価については、近隣の自治体と同水準ですが、次ページ以降の汚水処理単価との比較、経費回収率の状況を踏まえて、あるべき水準を検討する必要があります。

なお、2021（令和 3）年度は、公営企業会計移行の直前年度であり、打切り決算（出納整理期間なし）により、決算日以前の使用料収入で入金が決算日後の分は分子の使用料収入に算入されないため、使用料単価が低下しています。

汚水処理原価(円/m³) ● 経営の効率性

指標の説明	算定式
有収水量 1 m ³ あたりの汚水処理費です。同一類型内で他と比較して高ければ、処理場の能力等が現時点で過大なものになっている可能性が高いため、ダウンサイズの検討が必要であることを示します。	$\frac{\text{汚水処理費}}{\text{年間有収水量}}$



年度	2018 (平成 30) 年	2019 (令和 1) 年	2020 (令和 2) 年	2021 (令和 3) 年	2022 (令和 4) 年
鷹栖町	170.6	161.3	175.1	169.1	225.8
類似団体平均	185.0	188.0	179.9	186.1	199.7
東神楽町	140.8	141.8	149.6	142.1	156.2
東川町(特環)	140.4	145.0	140.9	135.7	146.0
比布町(特環)	141.8	141.4	140.9	140.7	140.4
当麻町(特環)	151.7	161.9	154.7	171.4	160.2

分析結果

類似団体や近隣団体に比して非常に高い水準となっているため、コスト削減策を検討することが必要です。

なお、2022 (令和 4) 年の汚水処理原価は前年比 56.7 円/m³の増加(+33.5%)となっています。これは、2022 (令和 4) 年度から公営企業会計に移行したことに伴い、汚水資本費の算定方法が変わり、算定式の分子の汚水処理費が前年比 6,810 万円(94.4%)増加した影響によるものです。

経費回収率(%)		● 経営の効率性			
指標の説明	算定式				
<p>汚水処理に要した費用に対する、使用料による回収程度を示す指標です。下水道の経営は、経費の負担区分を踏まえて汚水処理費全てを使用料によって賄うことが原則ですので、100%以上であることが望ましいです。</p>	$\frac{\text{使用料収入}}{\text{汚水処理費}} \times 100$				
<p>Legend: 鷹栖町 (blue bar), 東神楽町 (green line), 類似団体平均 (black line), 東川町 (purple line), 比布町 (red line), 当麻町 (blue line)</p>					
年度	2018 (平成 30) 年	2019 (令和 1) 年	2020 (令和 2) 年	2021 (令和 3) 年	2022 (令和 4) 年
鷹栖町	83.4	88.2	81.9	72.0	66.3
類似団体平均	71.2	67.8	75.1	73.4	71.1
東神楽町	83.1	82.6	76.4	80.6	73.9
東川町(特環)	102.9	99.3	99.5	101.6	98.1
比布町(特環)	98.1	100.0	100.0	100.0	100.0
当麻町(特環)	97.6	91.4	95.4	86.5	93.0
分析結果					
<p>2022 (令和 4) 年度は公営企業会計に移行したことに伴い、汚水処理費の算定方法が変更となった影響で、経費回収率が大きく低くなっていますが、移行前の年度においては類似団体を上回るも、近隣団体と同程度または下回る状況です。経費回収率そのものも 2019 (令和 1) 年以降、低下傾向にあり、あるべき使用料水準を検討の上、使用料改定など適切な対応を行い、経費回収率を高めていくことが必要です。</p>					

総収支比率(%)

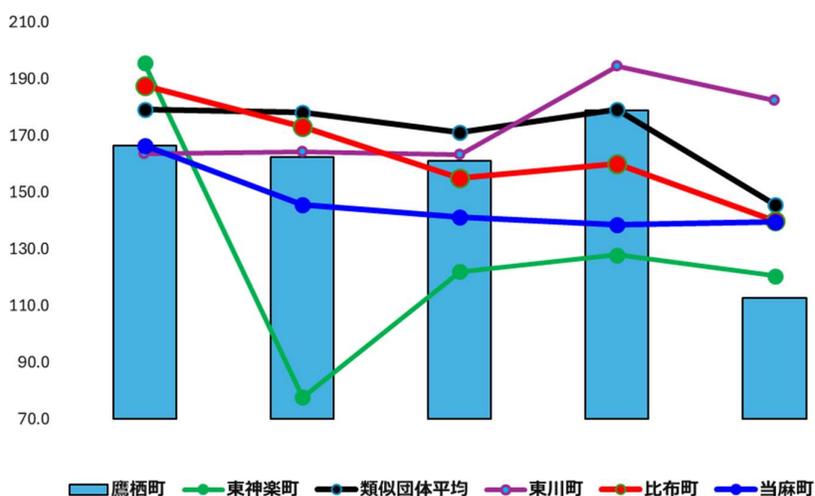
● 財政状態の健全性

指標の説明

算定式

総収益と総費用の比率を表したものです。100%未満は総収支が赤字であることを示し、100%を超えていると、事業に係る総費用を、使用料収益や一般会計繰入金等の事業収益に、経常収益や特別利益を加えた総収益で賄えていることを示し、財政状態が健全であることを示します。

$$\frac{\text{総収益}}{\text{総費用}} \times 100$$



年度	2018 (平成30)年	2019 (令和1)年	2020 (令和2)年	2021 (令和3)年	2022 (令和4)年
鷹栖町	166.3	162.4	160.9	178.7	112.7
類似団体平均	179.2	178.3	171.1	179.3	145.5
東神楽町	195.6	77.7	121.9	127.8	120.4
東川町(特環)	163.4	164.2	163.2	194.3	182.4
比布町(特環)	187.6	173.0	155.0	159.9	139.8
当麻町(特環)	166.3	145.5	141.2	138.6	139.5

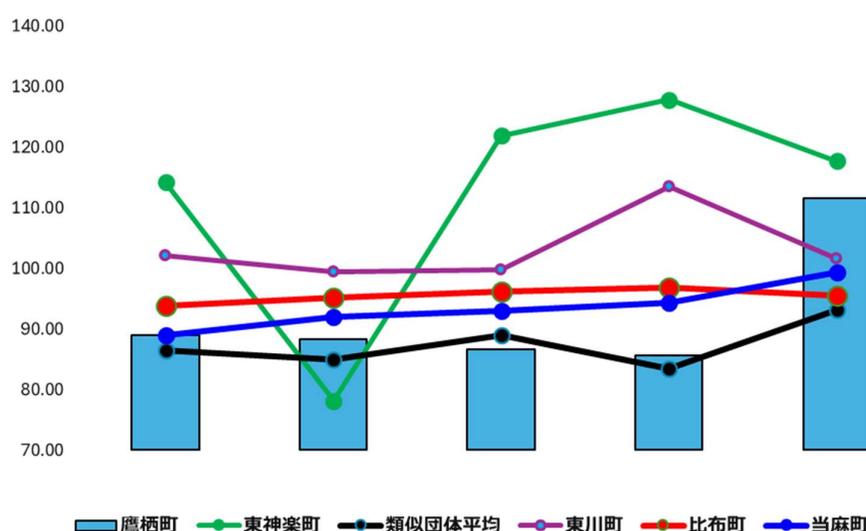
分析結果

2022 (令和4)年度は2021 (令和3)年度までに比して総収支比率が低下していますが、これは、鷹栖町が2022 (令和4)年度から公営企業会計に移行したことにより、計算基礎となる項目に変化があったためです。移行前は費用として認識されていなかった減価償却費が移行後は費用として認識されていることが大きく影響しています。

経常収支比率(%)

● 財政状態の健全性

指標の説明	算定式
<p>経常収益と経常費用の比率を表したものです。該当する年度において、使用料収入や一般会計繰入金等の収益で、維持管理費用や支払利息の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。この指標は、100%以上であることが望ましいです。</p>	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$ <p>なお、法非適用企業は下記算式によります。</p> $\frac{\text{総収益}}{\text{総費用} + \text{地方債償還金}} \times 100$



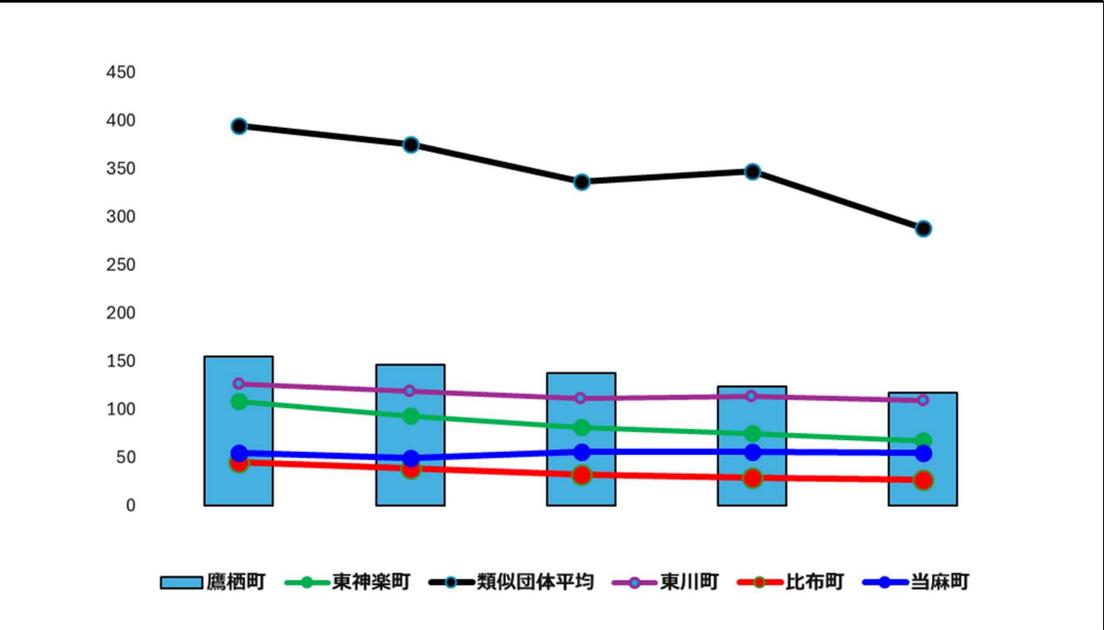
年度	2018 (平成 30) 年	2019 (令和 1) 年	2020 (令和 2) 年	2021 (令和 3) 年	2022 (令和 4) 年
鷹栖町	89.0	88.3	86.6	85.7	111.6
類似団体平均	86.4	84.9	89.0	83.5	93.2
東神楽町	114.2	78.1	121.9	127.8	117.7
東川町(特環)	102.1	99.5	99.7	113.5	101.6
比布町(特環)	93.9	95.2	96.2	96.9	95.5
当麻町(特環)	88.9	92.0	92.9	94.3	99.3

分析結果

鷹栖町は 2022 (令和 4) 年度から公営企業会計に移行しているため、2021 (令和 3) 年度以前と 2022 (令和 4) 年度では経常収支比率の算式が異なることによる影響から、2022 (令和 4) 年度の経常収支比率が上昇しています。法適用直後の実績では目安となる 100% を超えており問題はないですが、この水準を継続的に維持できているか推移を見てゆくことが必要です。

人口1人当たり企業債残高(千円) ● 財政状態の健全性

指標の説明	算定式
<p>町民1人当たりが負担している企業債の残高を表す指標です。この数値が大きいほど、財政状態が悪いことを示すため、使用料収入の改定等や企業債の償還スケジュールの見直し等により、企業債の返済を実施していく必要があります。</p>	$\frac{\text{企業債残高}}{\text{処理区域内人口}} \times 100$



年度	2018 (平成30)年	2019 (令和1)年	2020 (令和2)年	2021 (令和3)年	2022 (令和4)年
鷹栖町	155	146	137	123	117
類似団体平均	394	375	336	347	288
東神楽町	108	93	81	75	67
東川町(特環)	126	119	111	113	109
比布町(特環)	45	38	32	29	27
当麻町(特環)	55	49	56	56	55

分析結果

鷹栖町の人口は減少傾向にありますが、企業債残高の減少割合が人口の減少割合を上回るため、1人当たり企業債残高も年々低下しています。近年では大型の新規投資もなく、企業債残高を圧縮してきてはきましたが、今後、施設が老朽化していく中で更新投資に伴って企業債の残高が増加することが見込まれます。企業債の残高が下水道事業経営の負担とならないよう今後の推移については注視が必要です。

3. 経営分析から識別された課題

経営分析の結果をまとめると以下のとおりになります。今後、人口減少が進むことが予想される中で、鷹栖町の公共下水道事業を取巻く経営環境はますます悪化することが予想されるため、このような経営課題に対して一つ一つ真摯に取り組んでいく必要があります。

識別された課題

- 有収率が相対的に低い

有収率の低さの考えられる原因としては、不明水の流入が挙げられます。このような不明水が多いため、使用料を請求できない水処理に多くの費用が発生する状況となっています。

- 経費回収率が低い（100%未満）

2022（令和4）年度に使用料改定を行いました。経費回収率は100%に至っておらず、独立採算による自立した経営を目指す中では更なる経営改善が必要な状況です。

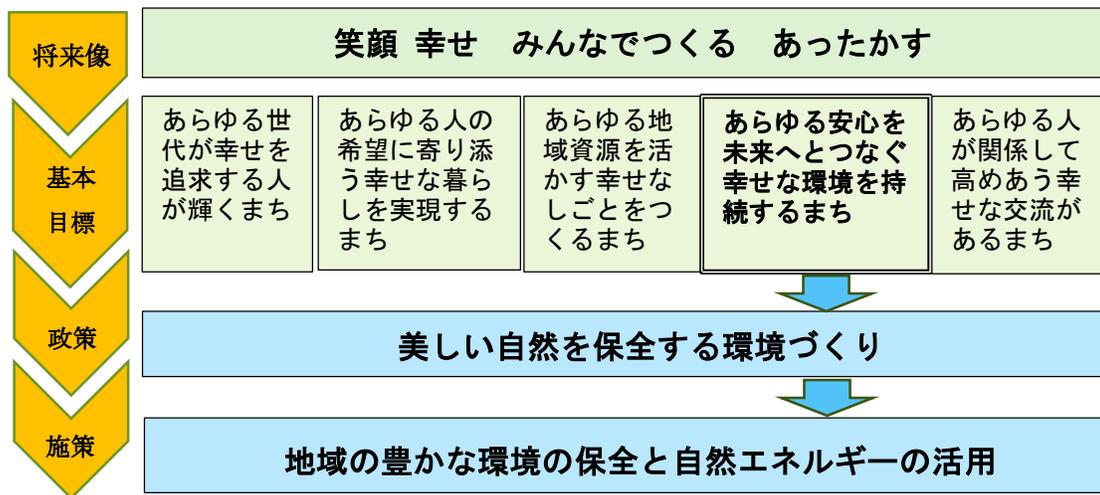
図表 9 経営分析から把握された課題一覧

視点	経営課題
施設の効率性	有収率が相対的に低い。
経営の効率性	経費回収率が低い（100%未満）
財政状態の健全性	特になし。

第4部 鷹栖町公共下水道事業経営の基本方針

鷹栖町は最上位計画である鷹栖町第8次総合振興計画において、「笑顔 幸せ みんなでつくる あったかす」をまちの将来像として掲げ、あらゆる立場の町民、子どもからシニア世代まで一人ひとりの暮らしの希望を追求し、幸せを実感できる地域社会の実現を目指しています。

そして、将来にわたって持続可能なまちづくりを進めるために、「人」「暮らし」「しごと」「環境」「交流」の5つ視点で基本目標を設定し、目標達成に向けた政策の展開、施策の取組みを進めています。



公共下水道事業においては、「あらゆる安心を未来へとつなぐ 幸せな環境を持続するまち」を基本目標とし、豊かな自然や地域環境を守り、うるおいや安らぎのある環境を未来へと持続することを目指しています。

しかし、使用料収入で経営を行う「独立採算制」を基本原則としているため、今後、施設の老朽化や大規模災害への備えによる投資額の増加と人口減少による使用料収入の減少により、経営環境は悪化していくことが見込まれます。

そのような状況の中で、総合振興計画で掲げる基本目標を達成し、安全で快適な下水道サービスを安定的かつ持続的に提供し続けるために、次の基本方針を定め、経営の健全化に向けた取組みを進めます。

●安全・安心な暮らしの実現

ストックマネジメント計画などの各種関連計画に基づき、計画かつ効率的に施設の整備を行います。また、大規模災害を見据えた施設の整備や危機管理体制の充実を図ります。

●健全で持続性のある事業経営の確保

下水道施設の適切かつ効率的な維持管理を行います。また、実態の把握に努め、計画との乖離検証を行い、適切な下水道使用料を検討します。使用料の収納率向上及び滞納整理に取組み、経営の健全化を図ります。

●事業の見える化と広報活動

公共下水道事業の経営状況を積極的に公表し、事業や経営の見える化を図ります。また、公共下水道事業に対する理解を深め、興味・関心につながるよう広報活動を充実させます。関係者とのコミュニケーションを図り、関係性の向上や信頼の獲得を目指します。

鷹栖町の今ある豊かな自然や地域環境を守り、将来にわたって安心して暮らすことができる地域社会の実現に向け、上記に掲げた3つの方針に基づき、持続可能な事業経営を行います。

第5部 鷹栖町公共下水道事業の経営課題、KPI設定と経営改善策

1. 経営課題

鷹栖町の下水道事業の経営状態について、経営指標により類似団体や近隣団体と比較分析をした結果、経営課題として、汚水処理原価が高いこと、経費回収率が低いことが識別されました。今後、人口減少が進み、使用料収入の減少が見込まれることから、より一層、経営課題が顕在化すると想定します。なお、経常収支比率についても、公営企業会計適用初年度の実績値は問題ないものの、それ以前は低い水準であったことから注視が必要です。

図表 10 鷹栖町下水道事業における経営課題

関連する基本方針	経営課題
健全な下水道経営の推進	✓ 汚水処理原価が高いこと ✓ 経費回収率が低いこと ✓ 経常収支比率のモニタリングが必要なこと

2. KPIの設定

経営課題に対して次に記載する施策の実施を検討し、「健全な下水道経営の推進」が可能となるよう経営改善を進めていきます。

その際、経営改善の達成状況を継続して評価するため、汚水処理原価、経費回収率及び経常収支比率をKPI（Key Performance Indicator）として設定します。

（1）汚水処理原価

$$\frac{\text{汚水処理費}}{\text{年間有収水量}} \times 100$$

（2）経費回収率

$$\frac{\text{使用料収入}}{\text{汚水処理費}} \times 100$$

（3）経常収支比率

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

3. 経営改善策

(1) 汚水処理原価の改善策

効率的な公営企業運営を行うため、汚水処理原価を減らすことが重要と考えます。汚水処理原価の改善策として、一般的に、投資の効率化や維持管理費の削減、接続率の向上による有収水量の増加等が考えられます。鷹栖町にとって最適な処理方法を検討し実施していきます。

また、汚水処理原価には明確な数値基準はないため、経年比較や類似団体との比較等により鷹栖町の状況を把握し、適切な数値を示し、汚水処理が効率的に実施できているかを検証しようと考えます。

(2) 経費回収率の改善策

地方公営企業会計は使用料収入をもって運営をする独立採算制が基本原則ですが、現状は一般会計繰入金への依存度が高いため、より一層効率的な管理運営を行い経費削減及び経営健全化に努めるとともに、今後も、社会情勢を踏まえながら段階的に下水道使用料及び一般会計の基準外繰入金の見直しを検討していきます。

なお、経費削減に関しては、収益的収支の改善やストックマネジメント計画に基づいて効率的な設備投資を進め、下水道管渠きょの更新費用の財源となる内部留保資金を確保するとともに、資本的収入における企業債の適正な活用を検討していきます。

(3) 経常収支比率の改善策

経常収支比率は、公営企業会計適用初年度である 2022（令和 4）年度の実績は望ましいと言われる 100%を越えています。この水準を継続的に維持できているかどうか、モニタリングをしていきます。

維持できない状況になった場合、構成要素である、使用料収入や一般会計繰入金等の収益、維持管理費用や支払利息の費用について分析をして原因を究明し、必要な対策を検討していきます。

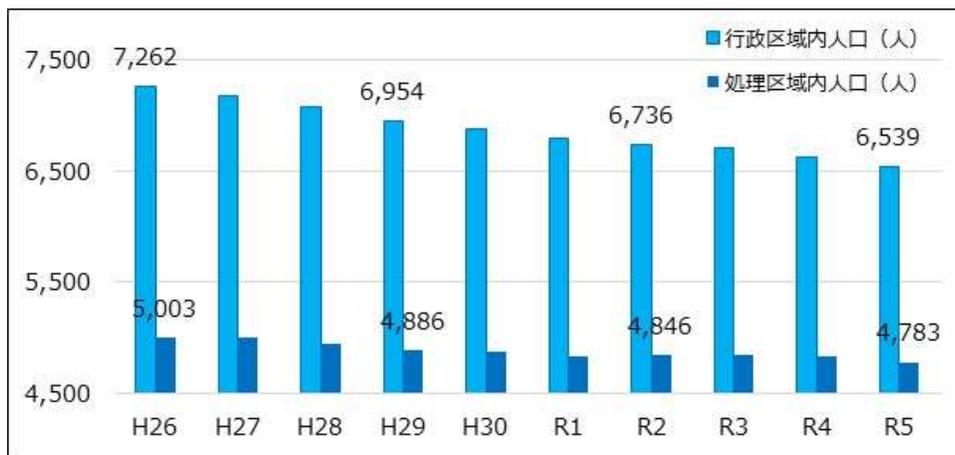
第6部 中長期財政推計の実施と投資・財政計画の策定

1. 将来の事業環境予測

(1) 処理区域内人口の予測

少子化のトレンドに沿って人口は減少傾向にあります。人口減少を抑えるためのさまざまな取組みを町として実施していますが、今後の状況については不透明な状況にあります。

図表 11 これまでの人口推移



出典：地方公営企業年鑑より作成

今後の人口については、以下のように予測しています。人口予測に当たっては、2023（令和5）年度の人口を基礎として、鷹栖町人口ビジョンで推計された将来人口の減少率に沿って、人口が逓減する推計としています。

図表 12 今後の人口予測



出典：鷹栖町人口ビジョンに基づいて推計

(2) 有収水量及び使用料収入の予測

有収水量の予測にあたっては、人口減少に比例して有収水量が減少する推計としています。鷹栖町では大口需要家による影響は限定的であるため、人口減少と有収水量が比例するという仮定は実態に合致しているものと判断しています。また、使用料単価については、2027（令和9）年以降の必要なタイミングで使用料を見直すこととしています。そのため、人口減少に伴い有収水量が減少しても、使用料収入を安定的に確保できると考えております。

なお、有収水量の推計は有収率が一定との前提ですが、前述のとおり、有収率が低下する場合には不明水等の流入原因の調査等を検討し、有収率の維持・向上を図り、効率的な経営を進めたいと考えております。

図表 13 有収水量及び使用料収入の予測



(3) 施設の見通し

施設については、適切な修繕を行いながら、より長く大事に使用し、維持していくことを考えています。しかしながら、人口が減少していく中で、将来的には施設の維持・更新が難しい状況が生じることも想定されます。この点については、定期的に現状を確認し、経営戦略の見直しを行う中で、慎重に検討していきます。

(4) 組織の見通し

組織については、必要最小限の人数で効率的な運営を進めています。今後も外部委託を活用しつつ効率的な事業運営に努めるとともに、効率的な事業運営を維持するために必要な人材の育成についても併せて取組んでまいります。

2. 投資・財政計画策定に当たっての説明

(1) 計画の前提条件

投資・財政計画の策定にあたり、次のように前提条件を設定しました。

■収益的収支

科目		設定条件
1 下水道事業収益		
営業収益	下水道使用料	使用料単価はR4年度中に値上げが行われたことを考慮し、R5年度実績値の166.87円/m ³ を採用し、今後の料金改定は変数とする。 有収水量はR5実績から人口減少に比例して減少する推計とする。
	受託工事収益	直近実績にしたがってゼロとする。
	負担金	<ul style="list-style-type: none"> ■旭川市広域圏負担金について、旭川市負担割合はR6協定による数値を前提とする。基礎数値について、R7はR6と同額とし、R8以降は物価変動を加味する。 ■雨水処理負担金について、資本費は雨水排水設備の減価償却費を推計する。利子分は企業債台帳により、将来の利息額を推計する。 ■不明水負担金について、不明水量は人口減少に沿って減少する推計とする。単価は汚水処理負担金と同一とする。
	その他営業収益	直近実績にしたがってゼロとする。
営業外収益	受取利息	R4-R6の3か年平均とする。
	一般会計補助金	<ul style="list-style-type: none"> ■分流式下水道による経費は、繰出基準に基づいて推計する。 ■企業債償還利子補助金は、企業債台帳により将来の利息額を推計する。
	国庫補助金	補助対象経費について、補助率50%として推計する。
	長期前受金戻入	既存分は固定資産台帳データを元に、新規分は対象となる資産の耐用年数に応じて推計する。
	雑収益	ゼロとする。
特別利益	その他特別利益	ゼロとする。
1 下水道事業費用		
営業費用	管渠費	<ul style="list-style-type: none"> ■委託料について、R7はR6と同額又は過去3年の平均値を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■修繕費はR12までは別途定めた更新計画に従った数値とする。R13以降は物価変動により上昇する推計とする。
	ポンプ場費	<ul style="list-style-type: none"> ■原則としてR7は過去3年の平均値を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■委託料のうち、ストックマネジメント計画策定費用はR12までは別途定めた更新計画に従った数値とする。R13以降は物価変動を考慮の上、5年毎に更新する推計とする。 ■修繕費はR12までは別途定めた更新計画に従った数値とする。R13以降は物価変動により上昇する推計とする。
	処理場費 (汚水処理負担金)	<ul style="list-style-type: none"> ■単価はR7はR6と同額とし、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■水量は人口減少に比例して減少する推計とする。
	総係費	<ul style="list-style-type: none"> ■原則としてR7は過去3年の平均値を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■委託料については今後の発注見込に従って推計する。
	減価償却費	既存分は固定資産台帳データを元に、新規分は対象となる資産の耐用年数に応じて推計する。
	資産減耗費	ゼロとする。
	営業外費用	支払利息
特別損失	貸倒損失	ゼロとする。
	雑損失	ゼロとする。
	その他特別損失	ゼロとする。

■資本的収支

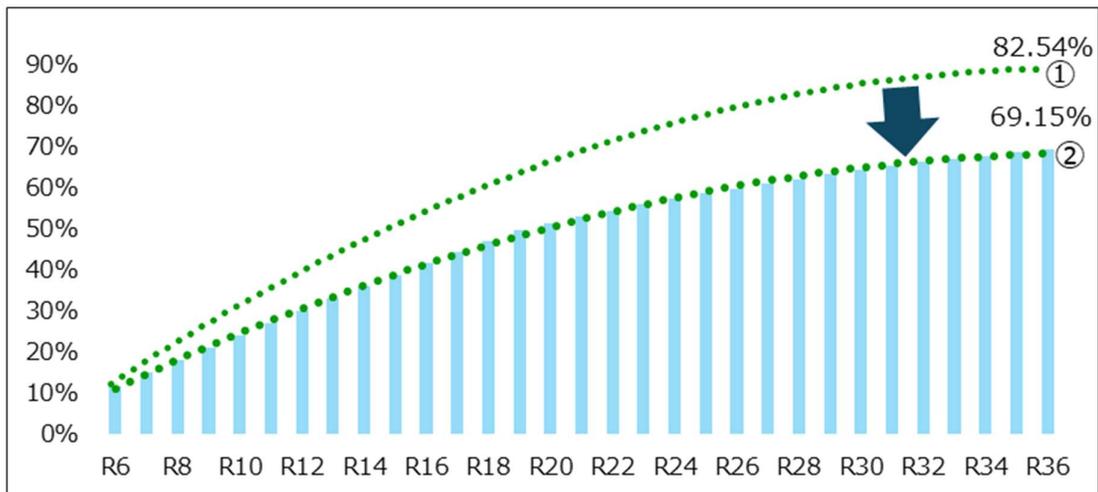
科目		設定条件
1 下水道事業資本的収入		
企業債	単費工事を除く建設改良費のうち、補助金・負担金を財源とする以外の経費を起債対象経費として推計する。	
出資金	<ul style="list-style-type: none"> ■一般会計からの繰入金総額の推計から基準内繰入金を除外した数値として推計する。 ■繰入金総額についてはR8以降変数として減少させる推計とする。 	
補助金	補助対象経費について、補助率50%として推計する。	
負担金	<ul style="list-style-type: none"> ■一般会計負担金のうち、企業債元金負担金については企業債台帳により将来の元金償還額を推計する。 ■児童手当負担金について、R7は過去3年の平均値を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■ポンプ場建設事業負担金は、汚水中継ポンプ場に関連する建設改良費のうち、補助対象経費を除いた部分の73.22%として推計する。比率73.22%についてはR6年度の旭川市との協定に基づいた数値が継続する前提とする。 	
1 下水道事業資本的支出		
建設改良費	建設事業費	<ul style="list-style-type: none"> ■R12までは別途定めた更新計画に従い、R13以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■委託料について、R12までは別途定めた更新計画に従った数値とする。R13以降は物価変動により上昇する推計とする。 ■工事請負費について、R12までは別途定めた更新計画に従った数値とする。R13以降はストックマネジメント計画に基づく推計とする。 ■人件費について、R7は過去3年の平均値を採用し、R8以降は物価変動により上昇する推計とする。
	改良事業費	
企業債償還金	企業債の償還スケジュールに基づいて推計する。	

(2) 投資についての説明

公共下水道事業は供用開始から約 40 年が経過しています。中長期的に安定的かつ衛生的な汚水処理が可能とするためには、必要な資金を維持し、計画通りに施設の更新を行う必要があります。維持・更新費用を最小限に留めることより、徹底して効率的な更新投資を進めることを目指します。

仮に、計画通りに更新事業を進めた場合には、老朽化率は以下のとおりに推移する見込みです。ストックマネジメント計画に基づき継続した更新投資を行うことによって緩やかに老朽化比率の増加が抑えられていく推計となっています。

図表 14 老朽化比率の見込



※老朽化比率＝償却累計/取得価額。それぞれ見込額を用いて試算しています。

このように、各種計画に基づいて効率的な投資を進めることにより、各種試算の目標耐用年数まで長期にわたって使用していくため、老朽化比率は令和 36 年には 82.54%になります (①)。しかしながら、更新投資が進められることにより、老朽化比率は推計を実施した 30 年間においては令和 36 年の 69.15%が最大値となり、7割未満を維持できる試算となりました (②)。

実際の業績が悪化した場合には資金不足等を要因として実施すべき工事が実施されないことが想定されますが、この場合には老朽化比率が悪化することになります。したがって、本戦略に沿って計画的に更新工事を実施していく前提として、老朽化比率の目標を、2054 (令和 36) 年度において 70%未満、と設定しました。

目標

2054 (令和 36) 年度の老朽化比率を 70%未満に維持します。

建設改良費の推計

投資について、策定済みのストックマネジメント計画等に従って年度毎に発生が見込まれる事業費を積み上げて積算しています。具体的には、建設事業費は2030（令和12）年まで更新計画に基づき、2031（令和13）年以降は物価変動により上昇するとしています。改良事業費は、委託料について2030（令和12）年までは別途定めた更新計画に従い、それ以降は物価変動により上昇、工事請負費について2030（令和12）年までは別途定めた更新計画に従い、それ以降はストックマネジメント計画に基づく推計、人件費について、2025（令和7）年は過去3年の平均値を採用し、それ以降は物価変動により上昇する推計としています。

図表 15 建設改良費の推計に織り込んだ主な事業

2030（令和12）年度まで

- ・旭川広域圏下水道施行事業負担金：15 百万円/年
- ・鷹栖汚水中継ポンプ場：100 百万円/年
- ・北野汚水中継ポンプ所、インター汚水中継ポンプ所：隔年で10 百万円/年
- ・公設柵新設・更新工事：5 百万円/年
- ・単費工事：6 百万円/年

2031（令和13）年度以降

- ・旭川広域圏下水道施行事業負担金：物価上昇に合わせて約15-19 百万円/年
- ・管路施設・ポンプ施設：約58 百万円/年
- ・公設柵新設・更新工事：5 百万円/年
- ・単費工事：6 百万円/年

企業債償還金の推計

2024（令和6）年度までに起債済みの企業債については財務会計システム上の企業債台帳から集計した数値により、将来の企業債償還額を集計しました。

新発債については、3つに分けて推計しました。下水道事業債（特別措置分）は、据置期間3年、償還期間20年とし、旭川広域圏工事負担金は据置期間1年、償還期間15年、下水道事業債は据置期間1年、償還期間15年としています。

また、支払利息については、2025（令和7）年度起債分の利率を1.0%とし、その後上昇する推計をしています。日本銀行が、これまでの「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」の枠組み及びマイナス金利政策を終了したこともあり、不透明ではあるものの利率の上昇が見込まれることを考慮したものです。

図表 16 企業債と支払利息の推計(単位:千円)

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
支払利息	4,775	4,840	4,760	4,599	4,580	4,613	4,630	5,140	5,734	6,367
元金	64,643	61,684	62,578	62,192	57,265	55,001	52,309	45,005	44,140	43,523

(3) 財源についての説明

財源については、以下の前提で積算しています。使用料については、住民への説明などの準備期間、2022（令和4）年度に使用料単価の値上げが行われたことなどを考慮し、2027（令和9）年度に使用料を改定する前提として、必要な使用料改定率を検討し、収支計画の数値を比較検討しています。

図表 17 財源に関する前提条件

財源	試算方法
下水道使用料 (営業収入)	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料単価は 2022（令和4）年度中に値上げが行われたことを考慮し、2023（令和5）年度実績値の 166.87 円/m³を採用します。 ・使用料単価については令和9年度以降の必要な時期での改定を前提としています。 ・有収水量は 2023（令和5）年度の実績から人口減少に比例して減少するという推計をします。
負担金 (営業収入)	<ul style="list-style-type: none"> ・旭川市広域圏負担金について、旭川市負担割合は 2024（令和6）年の協定による数値を前提とします。基礎数値について、2025（令和7）年度は 2026（令和6）年度と同額とし、2026（令和8）年度以降は物価変動を加味します。 ・雨水処理負担金について、資本費は雨水排水設備の減価償却費を推計します。利子分は企業債台帳により、将来の利息額を推計します。 ・不明水負担金について、不明水水量は人口減少に沿って減少する推計とします。単価は汚水処理負担金と同一とします。
受取利息 (営業外収入)	2022-2024（令和4-6）年度の3か年平均とします。
一般会計補助金 (営業外収入)	<ul style="list-style-type: none"> ・分流式下水道による経費は、繰出基準に基づいて推計します。 ・企業債償還利子補助金は、企業債台帳により将来の利息額を推計します。
国庫補助金 (営業外収入)	補助対象経費について、補助率 50%として推計します。
長期前受金戻入 (営業外収入)	既存分は固定資産台帳データを元に、新規分は対象となる固定資産の耐用年数に応じて推計します。

使用料改定率の検討

計画初年度の2025（令和7）年度からの累計数値で、損益計算書での収支均衡を前提とした使用料改定率（損益収支方式）と資金収支ベースでの収支均衡に必要な使用料改定率（資金収支方式）を算出しました。

損益面、資金面のいずれにおいても、自律的な事業運営を目指すには、使用料の大幅な値上げが必要になるという試算結果となりました。

図表 18 使用料改定率の算定結果

改定率算出 方法	2025-2029 (令和7-11)年	2025-2034 (令和7-16)年	2025-2039 (令和7-21)年	2025-2044 (令和7-26)年	2025-2049 (令和7-31)年	2025-2054 (令和7-36)年
損益収支 方式	70.39%	80.04%	92.50%	104.56%	117.43%	132.60%
資金収支 方式	92.84%	90.79%	99.83%	113.67%	128.34%	143.67%

損益収支方式では、収支均衡させる期間を長くすると要改定率が下落し、資金収支方式では期間を長くすると要改定率が上昇しており、相反する結果になっております。

なお、地方公営企業は、独立採算制による事業経営が基本原則とされ、減価償却費等の非資金のコストも含むフルコストを賄うように使用料を設定していくことが求められるため、損益収支方式の見通しに基づいて考えていく必要があります。

また、以下に損益収支方式並びに資金収支方式での使用料改定率の試算結果の明細を示しておきます。

図表 19 損益収支方式と資金収支方式の違い

改定率の算定方法	説明
損益収支方式	企業の業績を示す損益計算書において収益と費用が均衡するように使用料の水準を検討する方法
資金収支方式	資金面において、収入と支出が均衡するように使用料の水準を検討する方法

図表 20 使用料改定率の算出結果（損益収支方式）

1. 下水道管理運営費の算定

単位：千円（以下同様）

	R7-11合計	R7-16合計	R7-21合計	R7-26合計	R7-31合計	R7-36合計
下水道事業費用						
(1) 営業費用	1, 105, 333	2, 262, 393	3, 403, 032	4, 436, 054	5, 472, 117	6, 473, 388
管渠費	30, 713	62, 383	95, 670	130, 654	167, 423	206, 067
ポンプ場費	141, 322	289, 364	444, 609	607, 425	778, 199	957, 336
処理場費	191, 041	368, 617	541, 329	707, 339	866, 431	1, 018, 803
受託工事費	9, 091	18, 182	27, 273	36, 364	45, 455	54, 545
総係費	67, 318	133, 790	203, 607	276, 924	353, 902	434, 711
減価償却費	640, 794	1, 365, 003	2, 065, 491	2, 652, 294	3, 235, 655	3, 776, 871
資産減耗費	25, 054	25, 054	25, 054	25, 054	25, 054	25, 054
(2) 営業外費用	33, 856	61, 979	105, 373	164, 926	241, 309	335, 126
支払利息	25, 089	52, 258	94, 650	153, 150	228, 428	321, 085
雑支出	8, 766	9, 721	10, 723	11, 776	12, 881	14, 041
(3) 特別損失	0	0	0	0	0	0
その他特別損失	0	0	0	0	0	0
下水道管理運営費 合計	1, 139, 189	2, 324, 373	3, 508, 405	4, 600, 979	5, 713, 426	6, 808, 514

2. 控除額の算定

	R7-11合計	R7-16合計	R7-21合計	R7-26合計	R7-31合計	R7-36合計
(1) 公費で負担すべき経費	142, 933	286, 522	433, 332	583, 731	739, 188	900, 703
旭川広域圏事業負担金	91, 027	186, 629	287, 107	392, 712	503, 705	620, 358
雨水処理負担金	32, 140	62, 623	91, 337	118, 240	144, 456	170, 669
不明水処理負担金	6, 985	13, 653	20, 174	26, 484	32, 577	38, 463
下水道事業債(特別措置分)償還利子補助金	1, 134	1, 457	1, 529	1, 534	1, 534	1, 534
地方公営企業適用償還利子補助金	146	160	160	160	160	160
国庫補助金(3条)	11, 500	22, 000	33, 025	44, 601	56, 756	69, 519
(2) 長期前受金戻入	446, 079	923, 494	1, 356, 168	1, 678, 033	1, 991, 042	2, 232, 236
長期前受金戻入	446, 079	923, 494	1, 356, 168	1, 678, 033	1, 991, 042	2, 232, 236
控除額 合計	589, 011	1, 210, 016	1, 789, 501	2, 261, 764	2, 730, 230	3, 132, 940

3. 使用料収入の見込みと期待される使用料改定率

	R7-11合計	R7-16合計	R7-21合計	R7-26合計	R7-31合計	R7-36合計
(1) 使用料対象経費…上記1-上記2	550, 177	1, 114, 356	1, 718, 905	2, 339, 216	2, 983, 196	3, 675, 574
(2) 使用料収入	322, 891	618, 954	892, 937	1, 143, 522	1, 372, 004	1, 580, 221
(3) 収入不足額(マイナスは収入超過)	227, 287	495, 402	825, 968	1, 195, 694	1, 611, 192	2, 095, 353
(4) 期待使用料改定率…(3)÷(2)	70. 39%	80. 04%	92. 50%	104. 56%	117. 43%	132. 60%

※公費で負担すべき経費から、分流式下水道に要する経費を除いて使用料改定率を算出しています。

図表 21 使用料改定率の算出結果（資金収支方式）

1. 下水道管理運営費の算定

単位：千円（以下同様）

	2025-2029 (令和7-11)年	2025-2034 (令和7-16)年	2025-2039 (令和7-21)年	2025-2044 (令和7-26)年	2025-2049 (令和7-31)年	2025-2054 (令和7-36)年
下水道事業費用（維持管理費）	439,485	872,337	1,312,487	1,758,705	2,211,408	2,671,462
管渠費	30,713	62,383	95,670	130,654	167,423	206,067
ポンプ場費	141,322	289,364	444,609	607,425	778,199	957,336
処理場費	191,041	368,617	541,329	707,339	866,431	1,018,803
受託工事費	9,091	18,182	27,273	36,364	45,455	54,545
総係費	67,318	133,790	203,607	276,924	353,902	434,711
下水道事業費用（資本費）						
企業債償還金	338,281	613,177	925,739	1,291,528	1,686,453	2,108,375
元金	313,191	560,919	831,089	1,138,378	1,458,025	1,787,289
利息	25,089	52,258	94,650	153,150	228,428	321,085
資本費平準化債発行額	0	0	0	0	0	0
下水道管理運営費 合計	777,766	1,485,514	2,238,226	3,050,233	3,897,861	4,779,837

2. 控除額の算定

	2025-2029 (令和7-11)年	2025-2034 (令和7-16)年	2025-2039 (令和7-21)年	2025-2044 (令和7-26)年	2025-2049 (令和7-31)年	2025-2054 (令和7-36)年
(1) 公費で負担すべき経費	155,111	304,618	453,862	606,819	764,964	929,306
旭川広域圏事業負担金	91,027	186,629	287,107	392,712	503,705	620,358
雨水処理負担金	32,140	62,623	91,337	118,240	144,456	170,669
不明水処理負担金	6,985	13,653	20,174	26,484	32,577	38,463
下水道事業債(特別措置分)償還利子補助金	1,134	1,457	1,529	1,534	1,534	1,534
地方公営企業適用償還利子補助金	146	160	160	160	160	160
国庫補助金(3条)	11,500	22,000	33,025	44,601	56,756	69,519
特別措置分償還元金負担金	9,975	13,576	13,576	13,576	13,576	13,576
地方公営企業適用償還元金補助金	2,204	4,520	6,954	9,512	12,201	15,027
控除額 合計	155,111	304,618	453,862	606,819	764,964	929,306

3. 使用料収入の見込みと期待される使用料改定率

	2025-2029 (令和7-11)年	2025-2034 (令和7-16)年	2025-2039 (令和7-21)年	2025-2044 (令和7-26)年	2025-2049 (令和7-31)年	2025-2054 (令和7-36)年
(1) 使用料対象経費…上記1-上記2	622,655	1,180,896	1,784,364	2,443,414	3,132,897	3,850,531
(2) 使用料収入（現状の料金体系）	322,891	618,954	892,937	1,143,522	1,372,004	1,580,221
(3) 収入不足額（マイナスは収入超過）	299,764	561,943	891,427	1,299,893	1,760,893	2,270,310
(4) 期待使用料改定率…(3)÷(2)	92.84%	90.79%	99.83%	113.67%	128.34%	143.67%

※公費で負担すべき経費から、分流式下水道に要する経費及び一般会計からの出資金を除いて使用料改定率を算出しています。

使用料改定の時期及び率の決定

計画上の使用料改定率の決定にあたり、以下のように複数パターンにおいて使用料改定率と経費回収率の関係を推計しました。

計画期間の中で5年毎に一定率使用料を改定していく前提で、どの程度の使用料改定を実施すれば経費回収率が向上するのか、という視点で比較分析を行いました。具体的には下表のとおり、使用料を改定しない場合、5年毎の使用料改定率を10%、20%、30%、40%ずつ、それぞれ上昇させた場合のシミュレーションをしました。

令和8年度67.3%（見込）の経費回収率は、使用料を改定しなければ、将来的には漸次低下していく推計結果となっています。

その一方で、5年毎に一定率使用料を改定していくと、人口減少に伴い使用量が落ち込んでいく中でも、現状以上に経費回収率を向上させることができる推計結果となりました。

現時点で具体的な使用料改定率を織り込むのは難しい状況ですが、昨今、全国的に使用料改定の機運が高まっていることから、今後の社会情勢を見て、最終的には目標となる水準となるよう、使用料改定期間と使用料改定率を定める方向で検討を進めていきたいと考えています。

なお、地方公営企業として適切な事業経営と公費負担のあり方を実現するためには、汚水処理に要した費用の全てを下水道使用料で賄う独立採算制（経費回収率100%）を目指す必要があります。

しかし、物価上昇による維持管理費の増大の影響は大きく、経費回収率100%を目標とした場合、住民負担の極端な増加や過度の経費削減など、計画に無理が生じかねません。そこで今回の経営戦略では、70%以上の経費回収率を維持することを目標として考えています。

図表 22 使用料改定パターンと経費回収率の比較

使用料改定パターン	経費回収率の状況			
	2026 (令和8)年度	2031 (令和13)年度	2036 (令和18)年度	2041 (令和23)年度
①改定なし	67.3%	56.1%	46.6%	42.6%
②5年毎に10%改定	67.3%	61.7%	56.4%	51.6%
③5年毎に20%改定	67.3%	67.3%	67.1%	61.4%
④5年毎に30%改定	67.3%	72.9%	78.7%	72.1%
⑤5年毎に40%改定	67.3%	78.5%	91.3%	83.6%

目標

住民負担を考慮しつつ、経費回収率70%以上を目標とします。

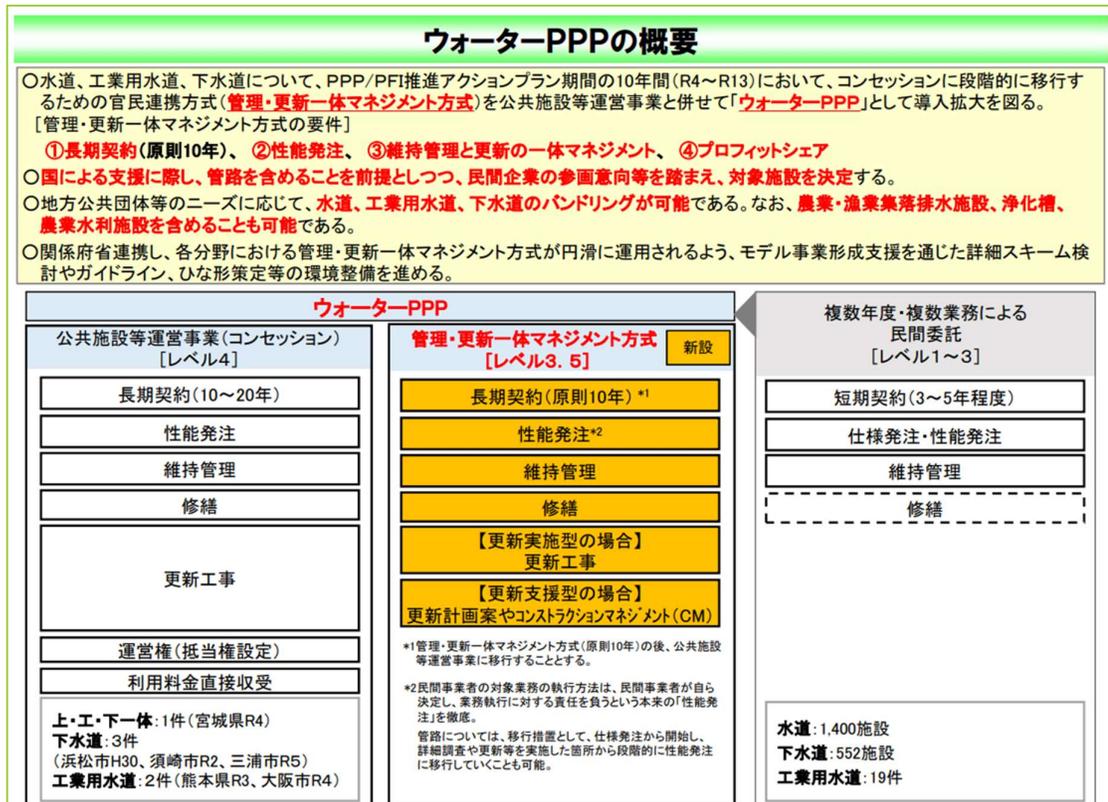
(4) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資以外の経費については、物価上昇率を見込んだ数値で推計を行いました。具体的には直近のトレンドとして年平均 2.19%の物価上昇が統計上見られましたが、不確実性及び長期的な景気循環も考慮しておよそ半分の 1.0%/年を推計上の物価上昇率としました。

企業債の利率については、前述のとおり 1.0%をベースとして、年に 0.1%ずつ金利が上昇する前提で推計を実施しました。

この他毎期固定的に発生するのはポンプ場や処理場の管理経費です。物価変動を反映させ、委託料のうちストックマネジメント計画策定費用は 2030 (令和 12) 年度までは別途定めた更新計画に従い、それ以降は物価変動を考慮の上、5 年毎に更新する推計としています。また、修繕費は 2030 (令和 12) 年度までは別途定めた更新計画に従い、それ以降は物価変動により上昇する推計としています。

今後の動きとしてはウォーターPPP による効率的な事業運営の確保があります。公共下水道は処理を旭川市などと共同で実施していることから、鷹栖町独自の取組みとして経費削減を進めることは難しいですが、今後の動向に注視して参りたいと考えています。

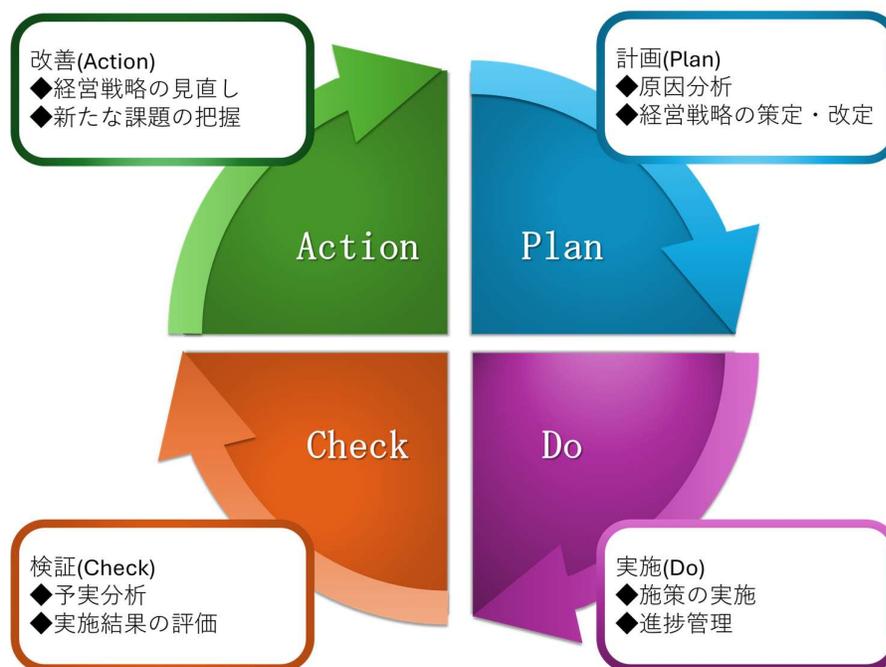


出典：国土交通省公表資料より引用

第7部 経営戦略のローリング等に関する方針

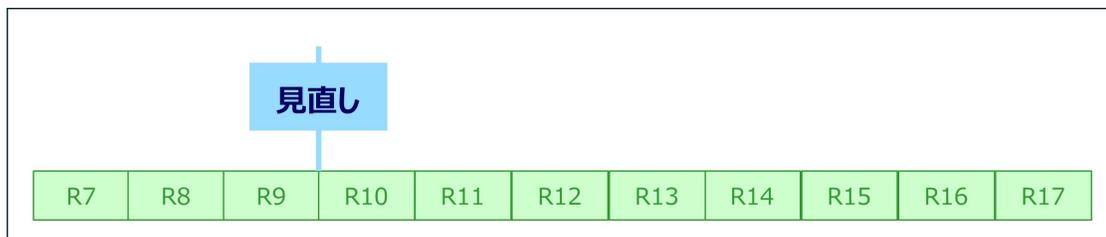
1. 進捗管理について

経営戦略の実効性を確保するため、進捗管理を毎年度適切に実施します。進捗管理にあたっては、毎年度の決算による実績値と投資・財政計画による計画値との比較を行うとともに、基本方針に基づく具体的な取組みの進捗状況を確認します。



2. 戦略の見直しに関する方針

本経営戦略の計画期間は2025（令和7）年度からの11年間ですが、計画策定から3～5年に一度の見直しが求められています。今後、使用料改定に向けた検討を進めることも考慮して、2027（令和9）年度に原則として見直しを行うこととし、新たに投資・財政計画の作成を行うなど経営戦略の見直しを実施することとします。



資料編

鷹栖町公共下水道事業 投資・財政計画

単位：千円

■収益の収支（税抜）

	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
1 下水道事業収益	267,244	208,682	211,642	217,055	229,294	246,974	229,816	230,308	232,748	243,165	261,344
1 営業収益	95,518	93,492	108,288	106,638	105,542	104,460	103,378	120,780	119,400	118,562	117,200
下水道使用料	67,127	65,786	80,479	78,726	77,517	76,322	75,126	92,413	90,919	89,956	88,479
受託工事収益	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818
他会計負担金	25,972	25,888	25,991	26,094	26,207	26,320	26,434	26,549	26,663	26,788	26,903
うち基構内	25,972	25,888	25,991	26,094	26,207	26,320	26,434	26,549	26,663	26,788	26,903
うち基構外	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他営業収益	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 営業外収益	171,726	115,090	103,354	110,417	123,752	142,514	126,438	109,527	113,348	124,603	144,144
受取利息及び配当金	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
一般会計補助金	59,621	31,782	16,630	20,317	30,538	37,716	30,571	13,735	17,801	28,686	36,736
うち基構内	59,621	31,782	16,630	20,317	30,538	37,716	30,571	13,735	17,801	28,686	36,736
うち基構外	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
国庫補助金	11,500	-	-	-	-	10,500	0	-	-	-	11,025
長期前受金戻入	92,738	83,307	86,722	90,099	93,213	94,296	95,866	95,792	95,546	95,916	96,382
雑収益	7,866	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3 特別利益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1 下水道事業費用	274,107	207,257	211,930	217,193	228,701	245,919	229,591	231,812	234,101	243,761	261,430
1 営業費用	259,841	202,199	206,958	212,397	223,938	240,183	224,808	226,535	228,246	237,288	253,283
管渠費	6,175	6,091	6,120	6,149	6,179	6,209	6,271	6,334	6,397	6,461	6,525
ポンプ場費	27,969	27,841	28,235	28,775	29,049	29,326	29,326	29,605	29,888	30,173	30,461
処理場費	44,695	37,178	36,750	36,309	36,109	35,907	35,698	35,482	35,257	35,232	35,000
受託工事費	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818	1,818
総経費	28,670	8,920	7,798	7,876	14,054	27,125	8,114	8,195	8,277	14,878	28,489
減価償却費	125,588	120,222	126,238	131,742	137,003	140,076	143,581	145,101	146,609	148,843	150,989
資産減耗費	25,054	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 営業外費用	14,265	5,059	4,972	4,796	4,763	5,736	4,782	5,277	5,855	6,473	8,147
支払利息	5,499	5,059	4,972	4,796	4,763	4,781	4,782	5,277	5,855	6,473	7,144
雑損失	8,766	-	-	-	-	955	-	-	-	-	1,002
当年度純利益	△ 6,862	1,325	△ 289	△ 138	593	1,055	225	△ 1,504	△ 1,353	△ 596	△ 85

■資本の収支（税込）

	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
1 下水道事業資本の収入	231,687	215,045	166,353	168,870	156,721	139,615	119,769	101,218	100,569	100,366	100,294
1 企業債	90,000	46,595	35,174	40,300	39,300	34,300	63,050	63,302	63,655	63,910	64,286
2 出資金	33,800	61,651	27,557	24,744	15,323	8,948	17,253	-	-	-	-
3 補助金	57,000	60,000	57,500	58,500	57,500	52,500	31,290	31,315	31,341	31,367	31,393
4 負担金	50,887	46,799	46,122	45,327	44,598	43,868	43,868	6,601	5,573	5,090	4,635
一般会計負担金	10,006	10,189	9,512	8,717	7,988	7,258	6,162	4,607	3,579	3,096	2,641
工事負担金	40,881	36,610	36,610	36,610	36,610	36,610	1,994	1,994	1,994	1,994	1,994
1 下水道事業資本の支出	256,852	228,989	212,669	222,244	215,401	203,222	158,432	151,505	151,020	150,787	153,726
1 建設改良費	192,209	166,944	148,617	158,563	156,632	146,702	104,589	104,950	105,315	105,683	106,035
建設事業費	17,375	14,359	9,885	13,636	13,636	13,636	13,773	13,911	14,050	14,191	14,333
改良事業費	174,835	152,585	138,732	144,926	142,996	133,065	90,816	91,039	91,265	91,492	91,722
2 企業債償還金	64,643	62,046	64,052	63,682	58,769	56,520	53,843	46,555	45,706	45,104	47,672
資本の収支不足額	△ 25,165	△ 13,944	△ 46,316	△ 53,374	△ 58,680	△ 63,606	△ 38,673	△ 50,287	△ 50,452	△ 50,421	△ 53,433

鷹栖町公共下水道事業 貸借対照表推計

(単位：千円)

勘定科目	令和7年度末	令和8年度末	令和9年度末	令和10年度末	令和11年度末	令和12年度末	令和13年度末	令和14年度末	令和15年度末	令和16年度末	令和17年度末
【貸借対照表】											
土地	21,253	21,253	21,253	21,253	21,253	21,253	21,253	21,253	21,253	21,253	21,253
建物ほか償却資産	2,849,507	3,001,891	3,137,621	3,282,398	3,425,427	3,559,435	3,655,164	3,751,229	3,847,631	3,944,375	4,041,464
減価償却累計額(△)	△ 441,348	△ 561,570	△ 687,808	△ 819,550	△ 956,553	△ 1,096,629	△ 1,240,210	△ 1,385,311	△ 1,531,919	△ 1,680,762	△ 1,831,751
建設仮勘定	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375	18,375
無形固定資産	22,180	22,041	21,924	21,829	21,797	21,797	21,797	21,797	21,797	21,797	21,797
現金預金	218,684	163,377	163,783	156,180	146,312	134,112	148,798	153,860	158,813	165,835	172,308
未収金	14,224	7,382	4,342	5,317	5,975	6,003	6,429	4,745	4,939	5,740	6,295
貯蔵品	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前払金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前払費用	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
貸倒引当金(△)	△ 209	△ 209	△ 209	△ 209	△ 209	△ 209	△ 209	△ 209	△ 209	△ 209	△ 209
資産の部合計	2,702,666	2,672,540	2,679,282	2,685,594	2,682,378	2,664,137	2,631,393	2,585,739	2,540,680	2,496,404	2,449,531
企業債(固定)	478,169	460,712	432,205	413,736	396,516	376,973	393,468	411,064	429,615	445,853	460,702
企業債(流動)	65,894	67,900	67,530	62,618	60,368	57,692	50,403	49,554	48,953	51,520	53,266
未払金	92,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前受金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
賞与引当金	661	668	674	681	688	695	702	709	716	723	730
長期前受金	1,854,578	1,942,842	2,028,887	2,115,746	2,201,750	2,283,213	2,313,930	2,344,674	2,375,446	2,406,247	2,437,075
長期前受金収益化累計額(△)	△ 284,411	△ 367,717	△ 454,440	△ 544,538	△ 637,751	△ 732,048	△ 827,914	△ 923,705	△ 1,019,251	△ 1,115,167	△ 1,211,548
固有資本金	246,936	246,936	246,936	246,936	246,936	246,936	246,936	246,936	246,936	246,936	246,936
繰入資本金	166,965	228,616	256,173	280,916	296,240	305,187	322,441	322,441	322,441	322,441	322,441
資本剰余金	31,282	41,034	50,106	58,378	65,916	72,720	78,433	82,576	85,687	88,311	90,475
利益剰余金	50,224	51,549	51,260	51,122	51,715	52,770	52,995	51,490	50,137	49,541	49,456
資産の部合計	2,702,666	2,672,540	2,679,282	2,685,594	2,682,378	2,664,137	2,631,393	2,585,739	2,540,680	2,496,404	2,449,531

鷹栖町公共下水道事業 キャッシュ・フロー計算書推計

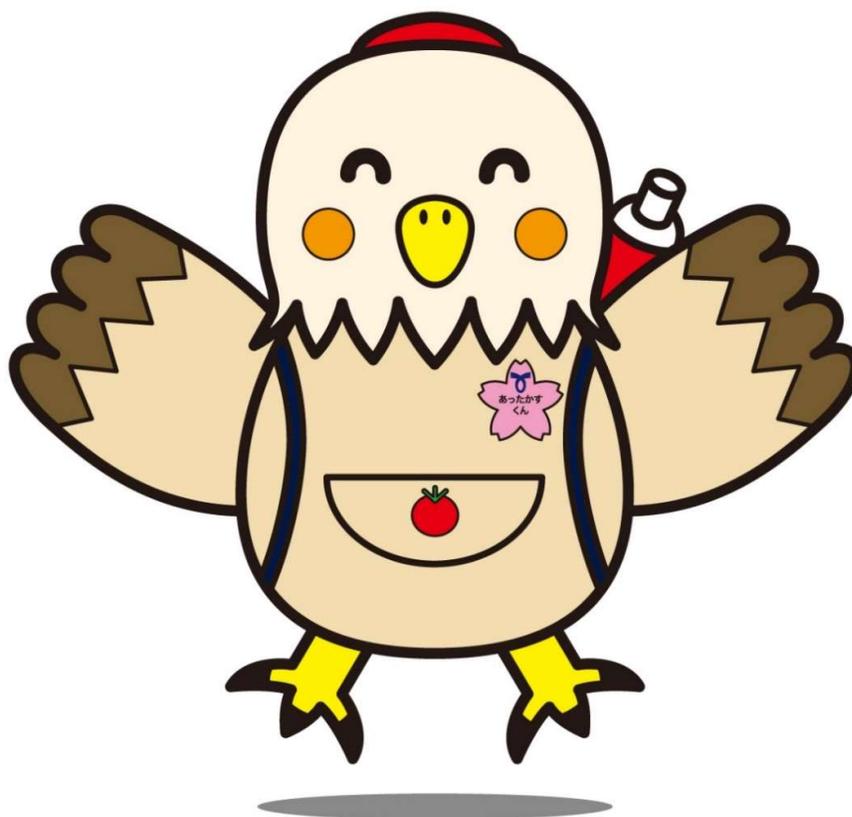
(単位：千円)

	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
営業活動によるキャッシュ・フロー											
当年度純利益	△ 6,862	1,325	△ 289	△ 138	593	1,055	225	△ 1,504	△ 1,353	△ 596	△ 85
減価償却費	125,588	120,361	126,355	131,838	137,035	140,076	143,581	145,101	146,609	148,843	150,989
賞与引当金の増減額 (△は増加)	84	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
貸倒引当金の増減額 (△は増加)	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
長期前受金戻入	△ 92,738	△ 83,307	△ 86,722	△ 90,099	△ 93,213	△ 94,296	△ 95,866	△ 95,792	△ 95,546	△ 95,916	△ 96,382
受取利息及び受取配当金	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1	△ 1
支払利息	5,499	5,059	4,972	4,796	4,763	4,781	4,782	5,277	5,855	6,473	7,144
固定資産除却費等	25,054	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
未収金の増減額 (△は増加)	△ 34	6,842	3,040	△ 976	△ 658	△ 28	△ 426	1,684	△ 194	△ 801	△ 555
未払金の増減額 (△は減少)	17,936	△ 92,367	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他資産負債の増減額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
小計	74,626	△ 42,081	47,362	45,427	48,526	51,593	52,302	54,772	55,377	58,009	61,117
利息及び配当金の受取額	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
利息の支払額	△ 5,499	△ 5,059	△ 4,972	△ 4,796	△ 4,763	△ 4,781	△ 4,782	△ 5,277	△ 5,855	△ 6,473	△ 7,144
業務活動によるキャッシュ・フロー	69,128	△ 47,139	42,391	40,632	43,764	46,813	47,521	49,496	49,523	51,537	53,974
投資活動によるキャッシュ・フロー											
固定資産の取得による支出	△ 163,842	△ 152,384	△ 135,730	△ 144,777	△ 143,029	△ 134,008	△ 95,730	△ 96,065	△ 96,402	△ 96,744	△ 97,088
固定資産の売却による収入	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
国庫補助金、負担金等による収入	77,915	88,264	85,995	86,909	86,004	81,463	30,717	30,744	30,772	30,800	30,829
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 85,928	△ 64,121	△ 49,735	△ 57,869	△ 57,024	△ 52,544	△ 65,013	△ 65,320	△ 65,630	△ 65,944	△ 66,260
財務活動によるキャッシュ・フロー											
企業債の発行による収入	90,000	50,443	39,022	44,148	43,148	38,148	66,898	67,150	67,503	67,788	68,114
企業債の償還による支出	△ 65,894	△ 65,894	△ 67,900	△ 67,530	△ 62,618	△ 60,368	△ 57,692	△ 50,403	△ 49,554	△ 48,953	△ 51,520
一般会計出資金による収入	43,374	71,404	36,628	33,015	22,862	15,751	22,966	4,144	3,111	2,623	2,164
財務活動によるキャッシュ・フロー	67,480	55,953	7,750	9,634	3,393	△ 6,469	32,173	20,891	21,060	21,429	18,758
現金預金増減額 (△は減少)	50,680	△ 55,307	406	△ 7,603	△ 9,868	△ 12,200	14,681	5,066	4,954	7,022	6,473
現金預金期首残高	168,004	218,684	163,377	163,783	156,180	146,312	134,112	148,793	153,860	158,813	165,835
現金預金期末残高	218,684	163,377	163,783	156,180	146,312	134,112	148,793	153,860	158,813	165,835	172,308

用語集

用語	意味
あ行	
一般会計繰入金	地方公営企業法第 17 条の 2 の「経費負担の原則」の規定に基づき、下水道使用料を充てることが適当でない経費について、一般会計から下水道事業会計に繰り入れるもの。毎年、総務省より示される繰出基準によるもの（＝基準内繰入金）と、それ以外の政策的経費によるもの（＝基準外繰入金）に分類される。
維持管理費	事業の管理運営に要する経費（人件費、電気代等の動力費、機械等の修繕費及び委託料等）。
ウォーターPPP	公共施設等運営事業及び同事業に準ずる効果が期待できる官民連携方式の総称。
汚水	それぞれの家庭で使った後の汚れた水（生活雑排水）や水 洗トイレからのし尿、工場や事業所から出される排水のこと。
か行	
管渠	汚水を流す管（いわゆる下水道管）で、蓋無しの水路をさす開渠、地中に埋設されている水路をさす暗渠がある。
企業債	地方公営企業が施設の建設・改良等に要する資金に充てるために国などから借入するお金のこと。
基準外繰入金	国が定めた繰出基準によらない政策的経費、地方公営企業の事業収入で経費を賅い切れない部分を補填するために一般会計から繰り入れる負担金や補助金のこと。
経営指標	経営分析を行うにあたって、具体的に事業の実態がどの ようになっているのか把握し経営改善につなげるため、財務諸表等の数値から適切な経営判断をする項目。
経営戦略	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。
経常収益・経常費用	収益的収支中、使用料などの本来の営業活動から生じる営業収益と、他会計からの繰入や預金利息などの本来の営業活動以外の活動によって得られる営業外収益の合計を経常収益という。また、同様の考え方で、職員給与費 や材料費などの維持管理費・減価償却費などの本来の営業活動から発生する 営業費用と企業債利息などの本来の営業活動以外の活動によって発生する営業外費用の合計を経常費用という。経常収益から経常費用を差し引いたものを経常損益（経常収支）といい、0 円以上の場合には経常利益（黒字）、負数の場合は経常損失（赤字）という。
施設改良費	主に下水道の施設整備や改築に使われる経費。
KPI	業務を定量的に把握し、評価するための指標であり、本町が下水道事業において、重要と考えるもの。
減価償却費	固定資産等の取得額を耐用年数に合わせて分割し、その年度ごとに費用として計上するための科目。
国庫補助金	国が資金の用途を特定して、地方公共団体に交付する国庫支出金のひとつ。下水道事業では主に下水道管渠の整備費用の一部に充てる財源として収入している（社会資本整備総合交付金）。
さ行	
資産減耗費	固定資産が使用により滅失し、又はその機能的に資産本来の使用に耐えなくなったときは、この固定資産を廃棄し、その帳簿価格を除かなければならない。これを除却といい、除却の際にこの固定資産のまだ減価償却費として費用化されていない額を除却費として計上する事になりこの除却費を資産減耗費という。
指定管理者制度	民間事業者も含む「法人その他の団体」を指定管理者として地方公共団体の広い運用数量を持たせる制度。公の施設の管理に民間事業者等の有するノウハウを活用することで多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応していくことを目的とする。
支払利息	企業債の借入に伴い支払う利息のこと。
処理区域内人口	処理区域内面積 1 haあたりの処理人口。

用語	意味
実質的な使用料	料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20㎡を乗じたもの（家庭用のみでなく業務用を含む）。
条例上の使用料	一般家庭における20㎡あたりの使用料。
ストックマネジメント	既存の構造物（ストック）を有効に活用し、長寿命化を図る体系的な手法のこと。多様化する現在の需要に対して、既存構造物の計画的な評価、保全が求められており、ただ単純に古くなったからという理由で構造物を解体して新築（改築）を繰り返す、いわゆる「スクラップ&ビルド」とは異なる手法である。
総括原価主義	総括原価主義とは、給水並びに汚水処理にかかる原価を全て積み上げた金額（総括原価）を、見込まれる給水収益（下水道使用料収入）で賄うことをいう。総括原価には、人件費や減価償却費等の営業費用及び支払利息等の営業外費用の他、健全な運営を確保するため、適正な「資産維持費（資本報酬）」を算入することが認められている。
た行	
ダウンサイズ	処理水量の減少や技術進歩の伴い、施設更新などの際に、施設能力を縮小し、施設の効率化を図ること。
地方公営企業会計	事業収入を主な財源として、独立採算の原則により特定の事業を経理する会計であり、下水道事業会計はこれに該当する。
長期前受金戻入	固定資産等の取得の際の補助金等の財源を、減価償却費と同様の耐用年数に合わせて収益として計上するための科目。
特別利益・損失	事業の通常の経営に伴うものではなく、その発生の事実が過去の年度に属すると考えられる収入及び支出や、災害損失等のため臨時かつ巨額の支出が必要とされるものなど、経常的な損益計算に算入されないもの。主に特別利益は退職給付引当金戻入など引当金の戻入が計上され、特別損失は過年度修正損を計上する。
独立採算制	繰入金（税金）ではなく、使用料で経営を行わなければならないという原則。
な行	
内部留保資金	積立金に加え減価償却費といった現金支出を伴わない費用であって、会計内部に留保された現金等の資金を指し、建設改良費や企業償還金等の財源に充てることができる。また、内部留保金が多ければ自己資本比率も高くなり、財務健全性は高くなる。
は行	
標準耐用年数	地方公営企業法で施設ごとに定められている固定資産の取得額を費用化する期間を表したもので、物理的に使用できる期間を表したものではない。
PDCAサイクル	生産管理や品質管理などの管理業務を計画通りスムーズに進めるための管理手法の一種で、計画、実施、検証、見直しの繰返しでより良いものを目指すことができる。
PFI	民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法。
不明水	污水管に管継手やマンホールの蓋穴等から何らかの理由で、流れ込んできた雨水や地下水等で、処理水量から有収水量を除いた水量のこと。
分流式	汚水と雨水とを別々の管渠で排除する下水道のことをいう。この場合、汚水だけが下水処理場に流入し、雨水は側溝等から河川等にそのまま放流する。
法適用	ここでは公営企業に地方公営企業法を適用することを指す。法非適用企業では官庁会計（現金主義・単式簿記）が採用されるのに対し、法適用企業では公営企業会計（発生主義・複式簿記）が採用されることとなり、会計処理の方式に違いがある。
ポンプ施設	降雨等により河川の水位が上昇し、自然放流出来なくなる低地の雨水をポンプで強制的に排水し、浸水を防ぐための施設。
や行	
有収水量	処理した汚水のうち、使用料収入の対象となる汚水。



鷹栖町公共下水道事業経営戦略

2025（令和7）年3月

鷹栖町 建設水道課 管理係