

1. 経営戦略見直しの目的

本事業は開始から20年以上経過し、施設の経年劣化の予防と老朽化対策が必要となっています。しかし、水道事業と同様に近年の公営企業の経営を取り巻く状況は益々厳しくなっています。今後は、首都圏中央自動車道の開通並びに成田空港の更なる機能強化の影響も見極めながら、農業集落排水施設の全体最適化（再配置）も検討していかなければなりません。

本事業は、次世代に繋げる豊かな自然環境を守るため、地域社会の重要な生活インフラとしても欠かせないものです。

今回の「経営戦略」（改訂版）では、令和2年度版を更新し、安全・安心に必要な維持管理及び更新等の投資に係る長期的な予算計画案をつくり、経営の見通しを試算するとともに経営の持続可能性を診断することで、事業面並びに経営面の課題を整理します。

「持続可能な経営」を目指す上で、「経営戦略」が経営の基軸となります。

2. 計画期間

令和2年度版は令和12年度までとしていましたが、「新経済・財政再生計画改革工程表2021」（令和3年12月23日経済財政諮問会議決定）において経営戦略の見直し率を令和7年度までに100%とすることが求められていることから、令和6年度から15年度までの10年間に更新します。

なお、4～5年ごとに見直し・更新することとし、社会情勢の変化等で収支予測に変更が生じた場合は適宜見直しを図っていくものとします。

3. 事業の現況

(1) 事業の概況

令和5年度末における接続戸数は529件（前年度比▲7件）、接続人口1,667人（同▲61人）で行政区域内人口に対する普及率は70.4%（同▲1%）、年間処理水量は181,116㎥（同849㎥）、一日平均処理水量496㎥（同2㎥）です。

今後は人口減少等により、農業集落排水事業の需要は減少していくことが予想されます。

また、圏央道の開通並びに成田空港の更なる機能強化により、影響を受ける地区においては、処理場の統廃合及び管路の新設・繋ぎ替え等による事業の再編成も検討課題となります。

(2) 経営の現況（経営指標分析）

経営状態を客観的に認識し、課題を識別するために、経営指標（総務省規格）を用いて分析します。

また、経年比較については、地方公営企業法適用により会計基準の変更で令和4年度以前の過去データは無効なため、令和8年度から有効に活用していきます。

- ① 経営の健全性・効率性
- ・「**経常収支比率**」は”104.76”で良好です。
 - ・「**累積欠損比率**」は”0”のため健全です。
 - ・「**流動比率**」”25.33”は低い水準となっており、使用料収入が低いことが要因となり、災害時等の機動的な対応が困難となります。
 - ・「**企業債残高対事業規模比率**」”0”で健全ですが、施設・設備に係る企業債の償還を一般会計で負担しているためです。
 - ・「**経費回収率**」”42.04”はとても低い水準です。要因としては現在の料金制度では経費を賄うべき使用料収入不足を改善できないためです。
 - ・「**汚水処理原価**」 ”293.44”は高いですが、類似団体と同水準であることから改善のための研究が課題です。
 - ・「**施設利用率**」52.34は現在の処理施設の規模が過大であることを示しています。施設の更新においてはダウンサイジングの検討が課題です。

- ・「**水洗化率**」63.47は極めて低い水準です。本事業の目的である水質保全が不十分である可能性が高く、使用料収入が事業開始当初予定よりも確保できていないことの要因でもあり、水洗化率の向上及び接続率の向上の啓蒙活動が最も厳しい重要課題となっています。

② 老朽化の状況

「有形固定資産減価償却率」「管渠老朽化率」「管渠改善率」は会計基準の変更により類似団体との比較が可能になるまで評価不能になります。

しかし、全般的に施設の供用開始から20～22年経過しており、計画期間内に管路の耐用年数50年の半分以上を越えることから、今後は老朽化対策として予防保全の強化に取り組めます。

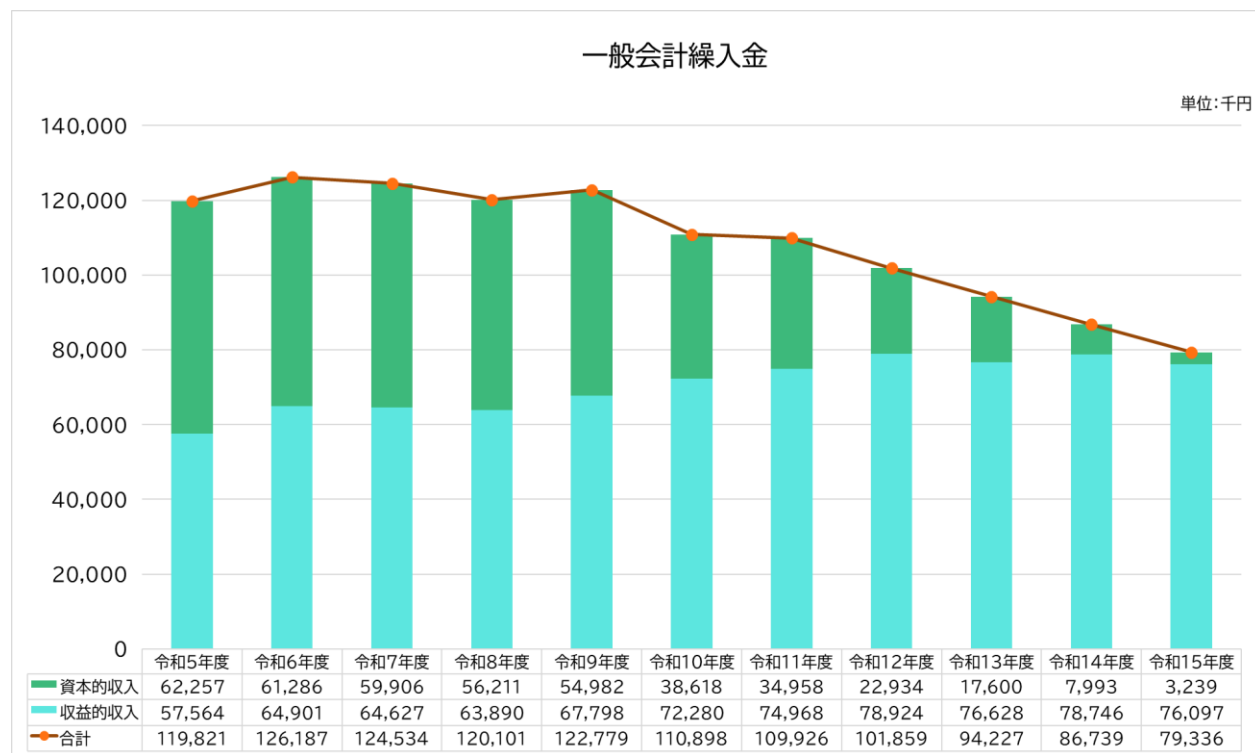
③ 総評（令和5年度の経営状態）

現在の経営状態は、使用料収入の不足を一般会計の負担で収支均衡を保持していることから、財務面は安全圏内といえます。しかし、今後の収入の減少や費用の増加が見込まれる中、水洗化率・接続率の向上を含めた使用料収入の確保及び一般会計の負担軽減が長期的な課題になります。

令和5年度

視 点	項 目	望ましい方向	本 町	求められる水準
1. 経営の健全性・効率性	① 経常収支比率（％）	↑	104.76	100％以上
	② 累積欠損金比率（％）	—	0.00	—
	③ 流動比率（％）	—	25.33	100％以上
	④ 企業債残高対事業規模比率（％）	—	0.00	—
	⑤ 経費回収率（％）	↑	42.04	100％以上
	⑥ 汚水処理原価（円）	↓	293.44	—
	⑦ 施設利用率（％）	↑	52.34	—
	⑧ 水洗化率（％）	↑	63.47	100％
2. 老朽化の状況	① 有形固定資産減価償却率（％）	—	4.40	—
	② 管渠老朽化率（％）	—	0.00	—
	③ 管渠改善率（％）	—	0.00	—

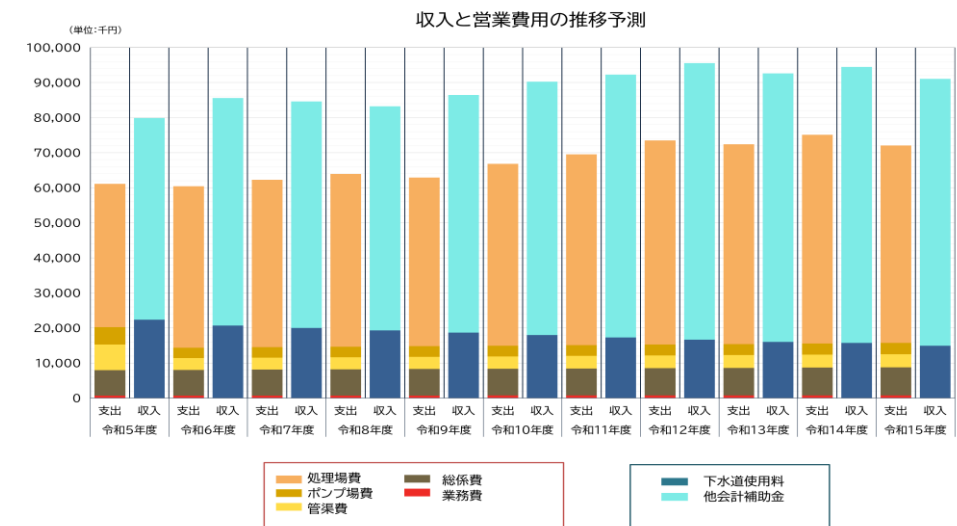
しかし、計画期間内に起債の残高（令和５年度末時点の既存分）３３１、８２７千円が令和１３年度にほぼなくなり、新規発行予定分（最適整備構想に基づく）を加えても令和１５年度の残高は１４７、３８６千円まで減少するため、その減少差額の一部を一般会計繰入金の増額分に充てるように試算した結果、一般会計繰入金は右肩下がり減少の見込みです。（３条・４条全体）



投資については、今後10年間で全地区の処理施設・管路の一部更新、大規模修繕（島地区と牛尾船越地区の統廃合も検討）並びに汚泥乾燥車の更新を予定しており、財源については補助金（60％）と起債を予定しています。なお、実施計画については実情を踏まえ検討していきます。

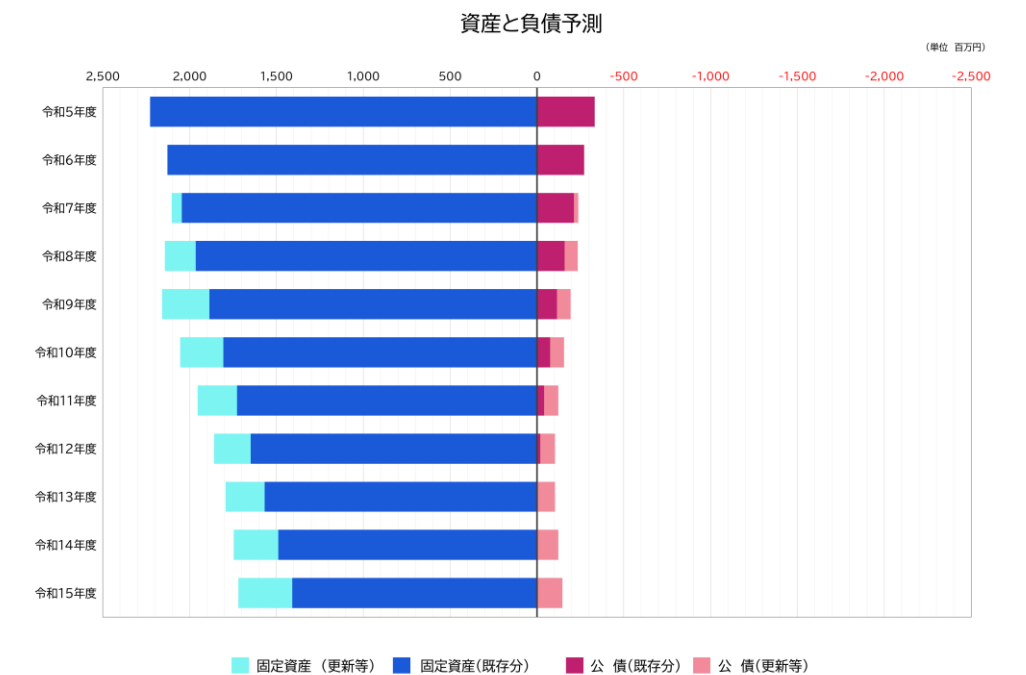
下水道使用料の減収が進むのに対して、維持管理コスト全般が増加傾向です。施設維持管理費用である、修繕並びに設備機器の取替の増加がコスト増の主要因となっています。しかし、老朽化対策として必要なため、削減はできません。

コストの改善は、本町単独で努力可能な領域が殆どないため、今後は国・県が推進している経営改革案（Water PPP等）に取り組んでいくことで水道事業と一体的に経営の最適化を目指していきます。



計画期間内の財務内容は安定的に推移します。しかし、現金残高を抑制しているため、自力で想定外の経営リスクに対処することができません。今後の老朽化の進行に加えて自然災害が増えている昨今に緊急時の機動的なリアクションや新たな投資活動に対する独自の経営資源を持っていないことが経営課題となります。

また、負債の比率が新規資産の増加に対して大きくなっています。資産の減少は老朽化であり、増加分は設備機器等の小規模な投資に抑制しているため、補助金が利用できず町の負担（起債）に偏っているためです。

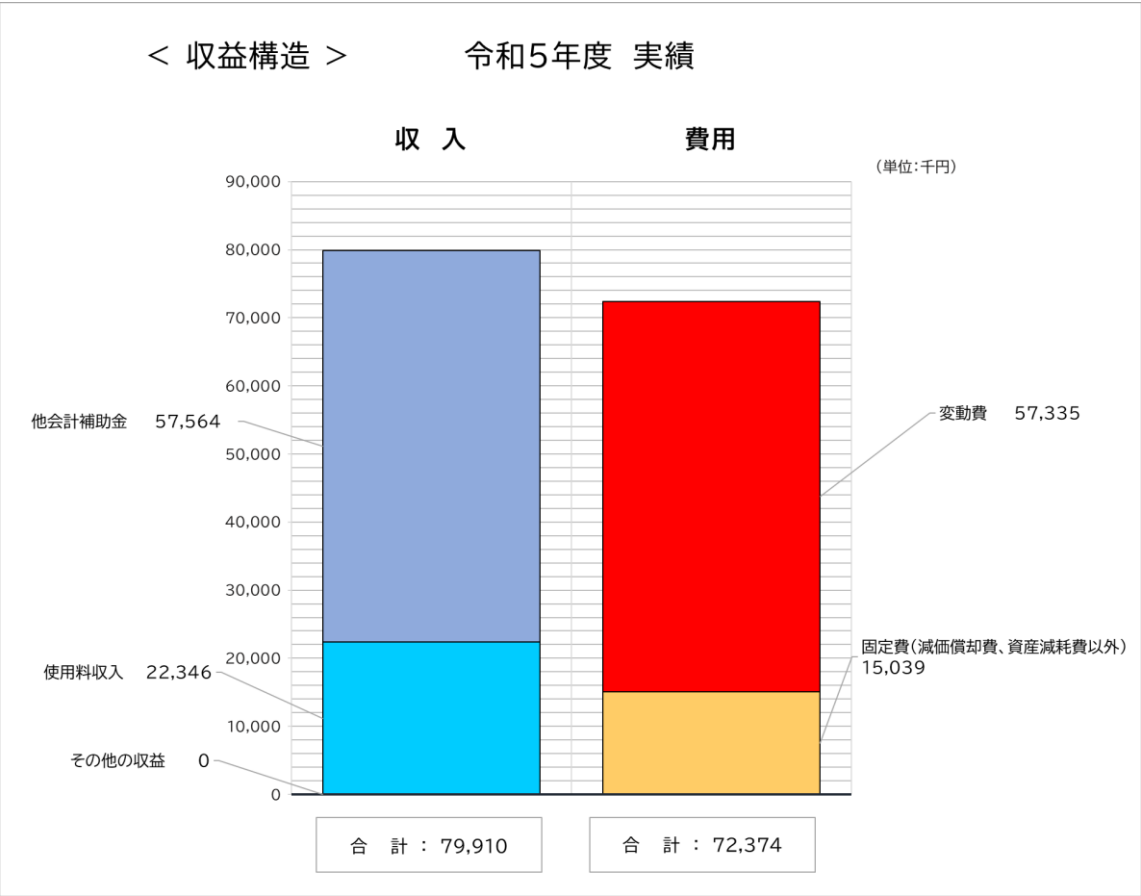


6. 収益構造分析

(1) 現状

変動費は使用量に連動して発生する費用で、施設・設備の初期コストを除いた事業運営に係る直接的なコストです。主な費用は、施設管理費や総係費（人件費除く）です。一般的には従量料金で賄います。

固定費は使用量に関わらず発生する費用で、人件費や業務費等です。一般的には基本料金で賄います。収入と費用の現状は、一般会計繰入金で固定費全額と変動費の74%を賄っています。

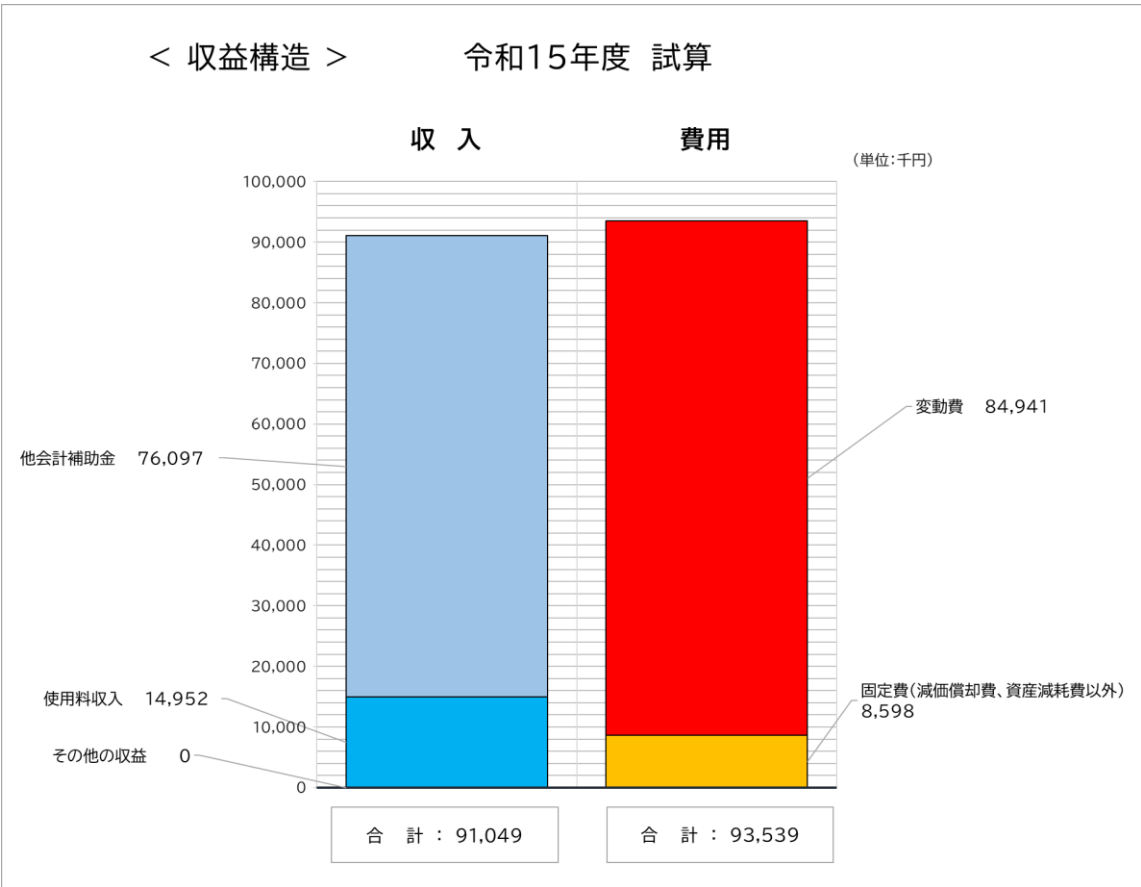


(2) 10年後の試算

試算では、費用を賄う使用料収入の比重が、現状39.0%が10年後には17.6%まで減少します。

費用の抑制には自力で努力可能な領域はほとんどなく、収入については外的要因により増収の見込みはありません。

今後は、施設等の維持管理費用（3条）並びに施設等の更新等に係る投資（4条）の財源確保が大きな課題となるため、料金制度の抜本的な見直し・検討が重要となります。



7. 今後の課題

(1) 事業の課題

農業集落排水施設の安全・安心を守りつつ財政負担を軽減するために、老朽化対策の最適化を目指して5年以内に「農業集落排水施設最適整備構想」の見直し・更新を行い、計画期間の中間点となる令和11年前後に投資に係る計画を見直します。

(2) 経営の課題

- ① 収入面の改善
接続率の向上と料金制度（基本料金と従量料金の2部料金制への移行等）の見直しによる使用料収入の増収化を目指します。
- ② 支出面の改善
業務全般に外部委託の有効な範囲を拡大し、事業運営コストの低減化を検討します。
また、移転等を踏まえた処理場施設の再配置並びに施設規模のダウンサイジングの検討で、投資及び維持管理費用の抑制を図ります。
- ③ その他
全体最適化を目指して、国の経営改革案を参考に水道事業との上下水道一体化経営を検討し、水道料金体系との同期化や料金徴収や債権管理に係る業務の合理化を検討していきます。