

# 玉川村農業集落排水事業

## 経営戦略



令和 8 年 3 月

玉川村 地域整備課 下水道係

# 目次

## 1.経営戦略の趣旨

1-1 経営戦略の目的.....	1
1-2 計画期間.....	1

## 2.農業集落排水事業の概要

2-1 農業集落排水事業の整備状況.....	2
2-2 使用料.....	2
2-3 組織体制.....	4
2-4 民間活力の活力等.....	4
2-5 財政状況.....	5
2-6 他事業体比較.....	6

## 3.将来の事業環境

3-1 処理区域内人口・水洗化人口.....	9
3-2 有収水量・使用料収入.....	9

## 4.経営の基本方針

4-1 経営理念.....	10
4-2 基本方針.....	10

## 5.投資財政計画

5-1 投資に関する説明.....	12
5-2 財源に関する説明.....	13
5-3 投資以外の経費に関する説明.....	14

## 6.財政収支見通し

6-1 収益的収支・経費回収率.....	15
6-2 企業債残高・企業債償還金対使用料収益比率.....	16
6-3 使用料単価・汚水処理原価.....	17
6-4 収益的収支・資本的収支の見通し.....	18

## 7. 農業集落排水事業の課題

7-1 財源の確保 .....	20
7-3 繰入金の削減 .....	20
7-4 人員及び技術力の確保 .....	20

## 8. 財政健全化に向けた取組

8-1 投資に関する取組 .....	21
8-2 財源に関する取組 .....	21
8-3 投資以外の経費に関する取組 .....	21
8-4 今後の経営目標 .....	23

## 9. 計画の事後検証

9-1 経営戦略の事後検証 .....	24
9-2 経費回収率の向上に向けたロードマップ .....	25

## 用語集

用語集 .....	26
-----------	----

文中及び図表中において\*がついている用語は、巻末の用語集で解説を設けています。

# 1. 経営戦略の趣旨

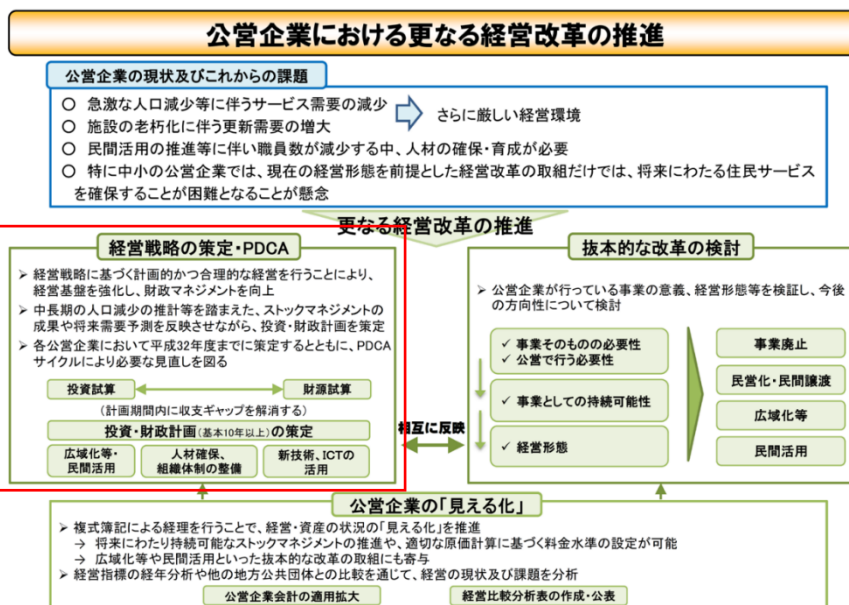
## 1-1. 経営戦略の目的

農業集落排水事業<sup>※</sup>は、農業集落における水質を保全し、快適で衛生的な生活環境を維持するために必要なものです。

玉川村（以降『本村』という。）では、公共用水域の水質保全に寄与し、農業集落における生活環境の改善を目的に、農業集落排水施設整備事業を実施してきました。また、本村では、効率的な事業運営を実施するため令和4年4月1日に地方公営企業法<sup>※</sup>を適用し、会計方法を官庁会計<sup>※</sup>から公営企業会計<sup>※</sup>へ移行しました。

しかし、人口減少等に伴う使用料収入の減少に加え、異常気象の頻発など、農業集落排水事業を取り巻く環境は厳しさを増している状況です。こういった中で、今後も事業を継続していくためにも、将来の経営環境を見越した中長期的な視点で計画的な事業を運営することが求められます。

本村においても、将来にわたって農業集落排水事業を継続させるため、現況の把握、将来見通し、課題の抽出とそれに対する対策を取りまとめた「経営戦略」を策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現することを目的とします。



出展：総務省ホームページ

## 1-2. 計画期間

本経営戦略の計画期間は、2026（令和8）年度から2035（令和17）年度までの10年間とし、予測を行います。

## 2. 農業集落排水事業の概要

### 2-1. 農業集落排水事業の整備状況

#### 1) 沿革

本村の農業集落排水事業は、川辺地区・竜崎地区・須釜地区・玉川地区の4地区を対象とした事業です。川辺地区は平成6年度、竜崎地区は平成12年度、須釜地区は平成19年度より供用を開始しており、玉川地区は現在、整備を実施しています。また、令和6年度末時点における普及率は42.9%、処理区域内人口密度は、15.1人/haとなっています。

現在の川辺、竜崎、須釜の3地区で供用している建物・機械整備等の施設については、老朽化への対策を講じていかなければならない時期を迎えているため、計画的に修繕を実施し、適正な時期の更新により長寿命化を図ることで、持続的に使用できるよう努めていきます。

処理施設は「周辺環境の改善」「トイレの水洗化」「河川の水質保全」を図る上で大変重要な施設であるため、安全・安心かつ持続的に提供することとします。

事業概要は以下のとおりです。

項目	詳細
事業	農業集落排水
供用開始	平成6年度
法適・非適用区分	法適用
処理区域内人口密度※	15.1人/ha
流域下水道等への接続の有無	なし
処理区数	3
処理場数	3
広域化・共同化・最適化実施状況	策定時点においては実施予定なし。

### 2-2. 使用料

#### 1) 現行の使用料

農業集落排水事業において、使用料は『一般住宅』、『店舗兼住宅』、『その他』の使用料体系の設定になっています。また、使用料は下記表のように1世帯あたり及び1人当たりの額を定め、その数に応じて徴収する「定額制」とし、毎月お支払いいただいています。

区分	使用料の月		適用範囲
	基本料	人員割	
一般住宅	1世帯当たり 2,619円	世帯員1人当たり 523円	
店舗兼住宅	1世帯当たり 5,238円	世帯員1人当たり 523円	食堂、鮮魚、精肉、理美容業等水を利用する業種
その他	5,238円	換算処理人員1人当たり 523円	上記以外の業種

## 2) 有収水量および使用料収入の実績

有収水量※は、2021（令和3）年度をピークに概ね横ばい傾向です。使用料収入は、概ね37～39百万円程度で推移しています。

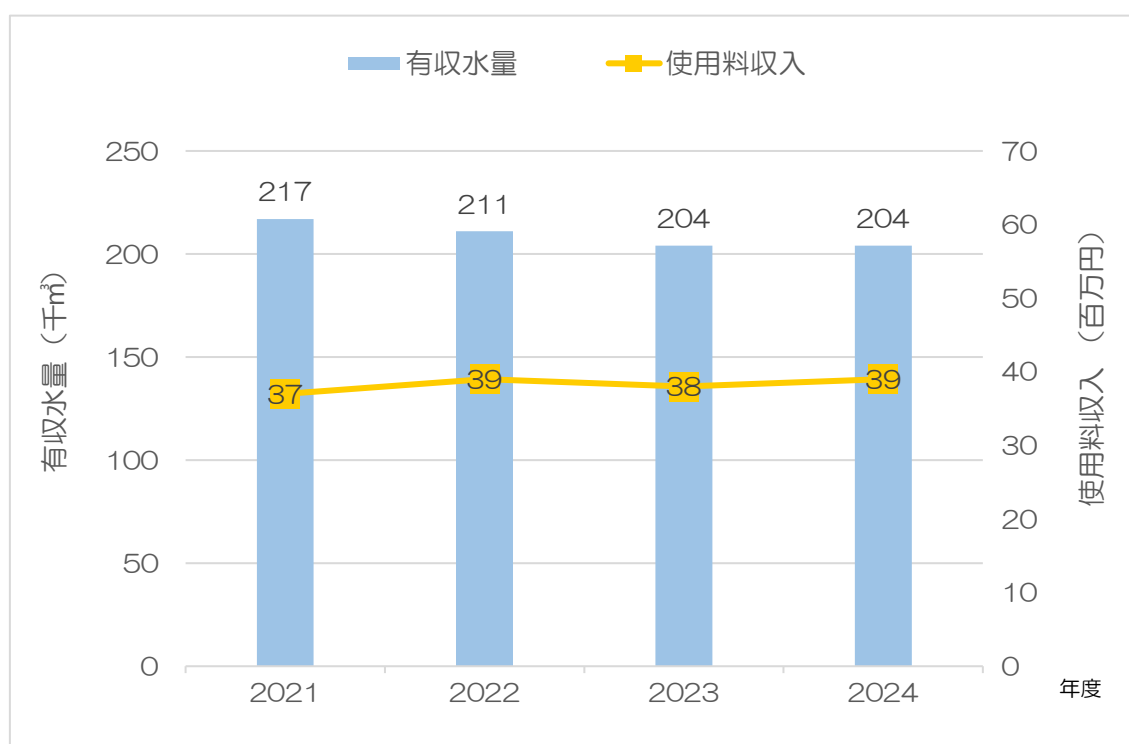


図 有収水量及び使用料収入の実績推移

## 2-3. 組織体制

本村農業集落排水事業は、2024（令和6）年度現在、職員2名で対応を行っています。将来的にも現行の職員数で対応する予定です。しかし、最低限の人員で業務を行っている状況にあるため、民間活力の導入について検討を進めていく必要があります。

## 2-4. 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 （包括的民間委託を含む）	施設維持管理業務、使用料徴収業務、水質検査業務、非常用発電装置保守、真空ユニット巡回点検、真空ステーション等維持管理を委託しています。 使用料徴収業務を委託することにより、職員数の削減を図り人件費の削減を実施。また、専門的な知見を持つ業者による徴収により徴収率の向上を図っています。
	イ 指定管理者制度	現在の民間委託を継続し、水道事業との共同事務により事業運営を続けて行く予定であるため、指定管理者制度については未検討です。
	ウ PPP・PFI	現在の民間委託を継続し、水道事業との共同事務により事業運営を続けて行く予定であるため、PPP・PFIについては未検討です。
資産活用の状況	ア エネルギー利用 （下水熱・下水汚泥・発電等）	実施のためには、建設改良費、企業債元利償還費が多額に上ることもあり、起債償還残額があるため、現在未検討です。
	イ 土地・施設等利用 （未利用土地・施設の活用等）	実施のためには、建設改良費、企業債元利償還費が多額に上ることもあり、起債償還残額があるため、現在未検討です。

## 2-5. 財政状況

令和4年度から令和6年度までの農業集落排水事業の分析を決算統計から集計しました。集計は経常的な活動の収支を示す収益的収支<sup>\*</sup>、投資及び企業債<sup>\*</sup>の発行及び償還を示した資本的収支<sup>\*</sup>の推移を以下に示します。営業収益は、概ね横ばい傾向。営業外収益<sup>\*</sup>の主である他会計補助金は増加傾向にあります。資本的収入では、建設工事の財源である企業債は適宜発行しており、国庫補助金<sup>\*</sup>収入は縮小で減少傾向、資本的支出における企業債償還は工事で発行した地方債の償還ですが、減少傾向となっています。

区分	2022(令和4)年度	2022(令和5)年度	2022(令和6)年度
<b>【収益的収支】</b>			
営業収益①	40,277	38,877	41,058
料金収入	38,877	38,477	39,258
その他	1,400	400	1,800
営業外収益②	130,675	139,299	144,276
他会計補助金	78,328	81,485	86,510
長期前受金戻入	52,347	56,796	56,796
その他	0	1,018	970
総収益①+②…A	170,952	178,176	185,334
営業費用③	146,429	138,052	145,856
職員給与費	14,533	13,265	14,724
減価償却費	92,690	92,690	92,690
動力費	10,891	9,564	11,005
光熱水費	387	337	399
通信運搬費	1,278	1,403	1,470
修繕費	11,785	5,879	9,521
薬品費	230	239	477
路面復旧費	0	0	450
委託料	12,436	12,163	12,478
その他	2,199	2,512	2,642
営業外費用④	14,915	15,423	19,603
支払利息	14,915	15,423	19,603
総費用③+④…B	161,344	153,475	165,459
特別収益⑤…c	0	18,337	0
特別損失⑥…d	0	8,751	0
収益的収支A-B…C	9,608	34,287	19,875
<b>【資本的収支】</b>			
資本的収入…D	692,162	640,287	496,642
企業債	202,700	343,300	295,100
国庫補助金	387,200	210,000	125,830
県補助金	23,232	12,600	7,549
他会計補助金	79,030	74,387	68,163
資本的支出…E	893,097	517,406	479,902
建設改良費	818,329	446,519	415,889
企業債償還金	74,768	70,887	64,013
資本的収支D-E…F	△ 200,935	122,881	16,740
<b>収支合算C+F</b>	<b>△ 191,327</b>	<b>157,168</b>	<b>36,615</b>
<b>【地方債元金残高】</b>			
地方債元金残高	1,148,293	1,420,706	1,651,795

【図】 過去3年分の財政状況

## 2-6. 他事業体比較

総務省では、公営企業の経営の現状及び課題を的確かつ簡明に把握するため、経営指標を整理した「経営比較分析表」を策定・公表しています。

総務省公表の公営企業年鑑令和5年度のデータを用いて経費回収率・汚水処理原価・水洗化率について比較を行うことにより、本村の現況の運営状態の把握を行うこととします。

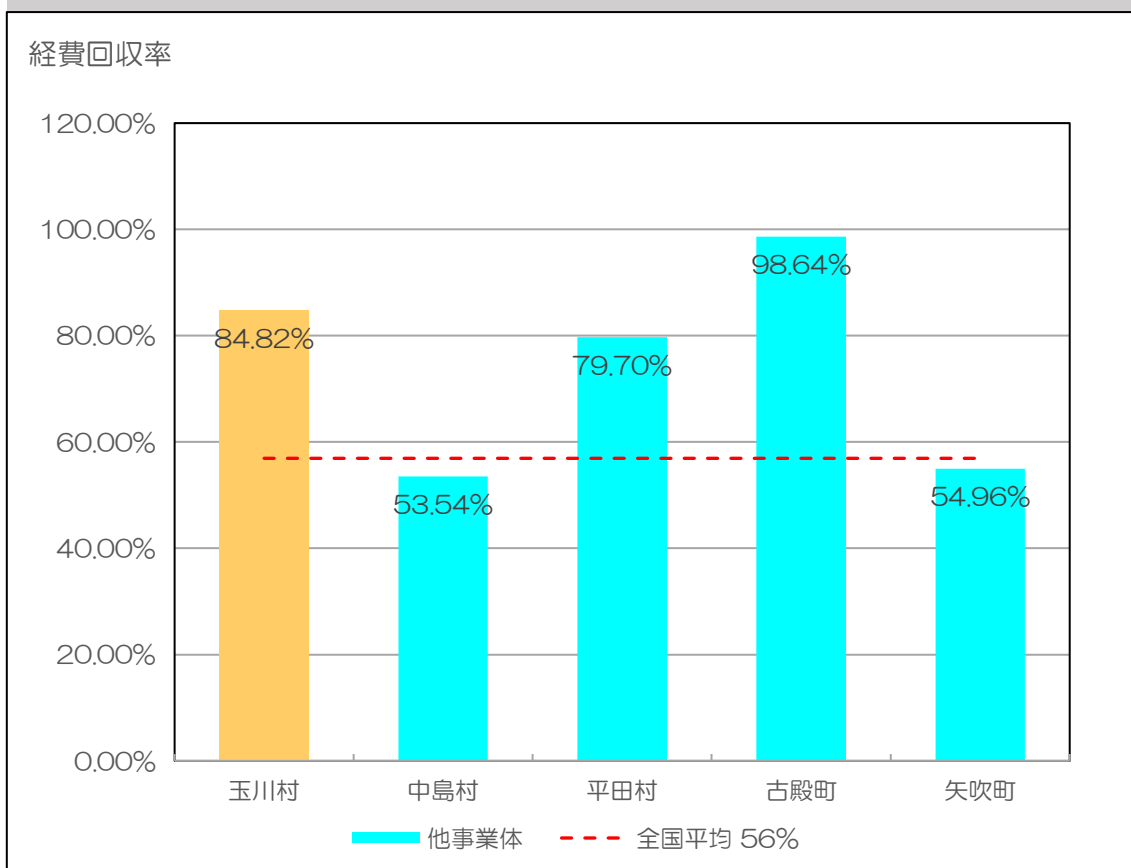
なお、本村農業集落排水事業を近隣の事業体と比較を行います。

### 1) 経費回収率

経費回収率は、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料収入でまかなえているかを示す指標です。数値が100%を下回っている場合、汚水処理に係る費用が使用料以外の収入によりまかなわれていることを意味するため、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減等の対策が必要となります。

本村農業集落排水事業では100%を下回っており、汚水処理にかかる経費を使用料で回収できていない状況にありますが、全国平均より上回っております。

$$\text{経費回収率 (\%)} = \text{年間使用料収入} \div \text{年間汚水処理費(経費+資本費分)} \times 100$$



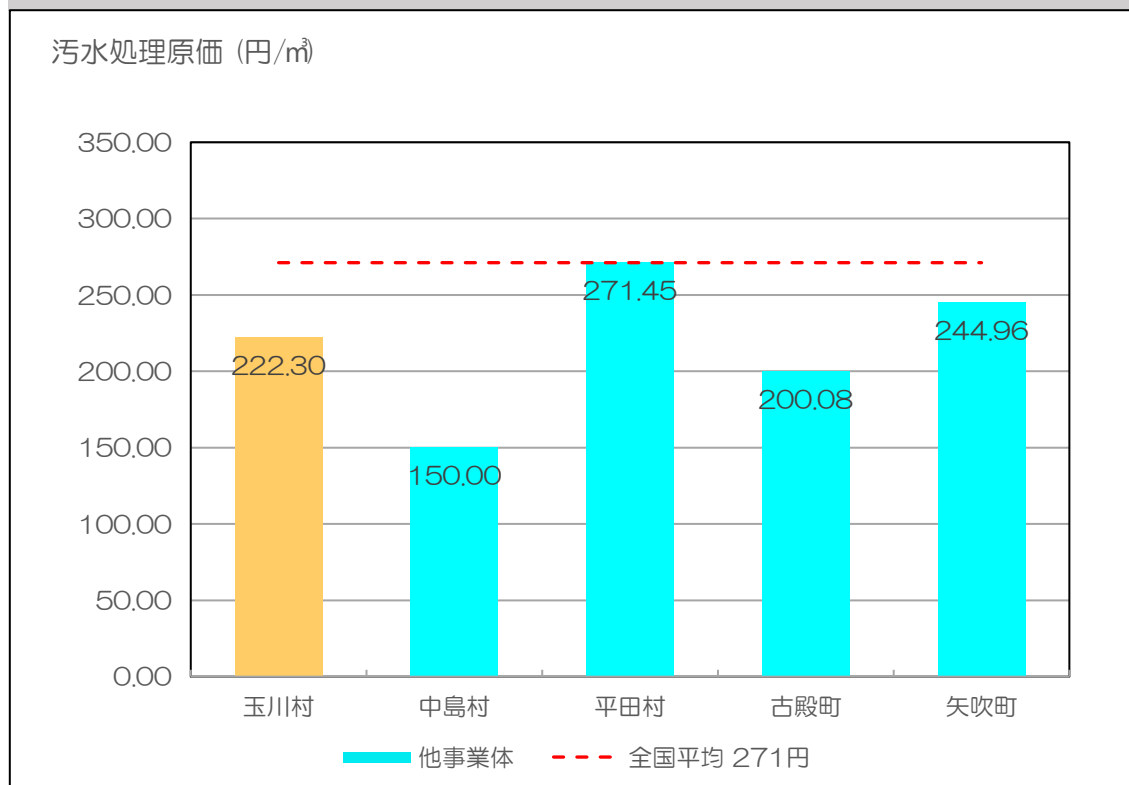
【図】 近隣事業体との比較 経費回収率

## 2) 汚水処理原価

汚水処理原価は、有収水量 1 m<sup>3</sup>当たりの汚水処理に要した費用であり、汚水処理にかかる資本費・維持管理費の両方を含めたコストを表した指標です。

本村農業集落排水事業の汚水処理原価は約 222.30 円/m<sup>3</sup>です。全国平均より下回っているため、コスト抑制ができているという見方もできます。

$$\text{汚水処理原価 (円)} = \text{年間汚水処理費 (経費 + 資本費分)} \div \text{年間有収水量}$$



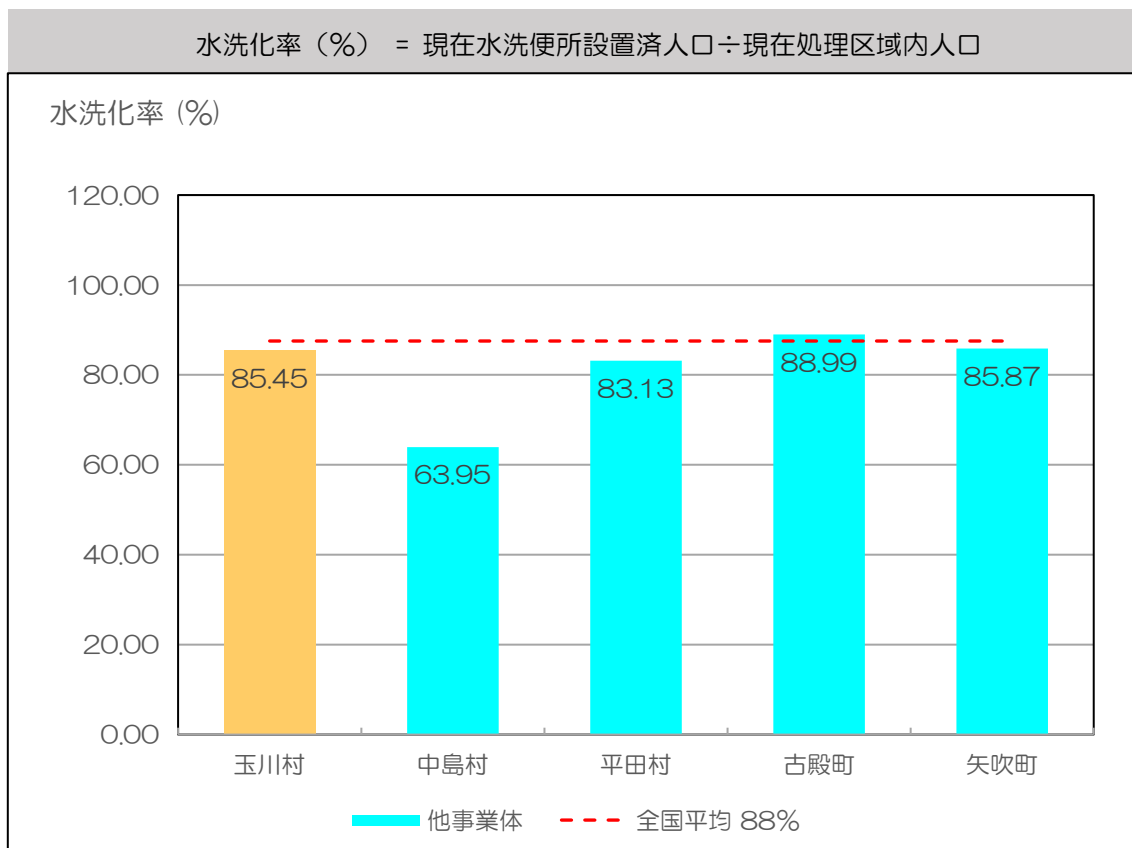
【図】 近隣事業体との比較 汚水処理原価

### 3) 水洗化率

下水道供用開始区域（整備済区域）内に住んでいる人口のうち、既に水洗便所を設置して汚水を下水道で処理している人口の割合を表した指標です。

なお、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。

本村農業集落排水事業の水洗化率は全国平均を下回る値ですが、玉川地区の整備により、今後上昇すると考えられます。

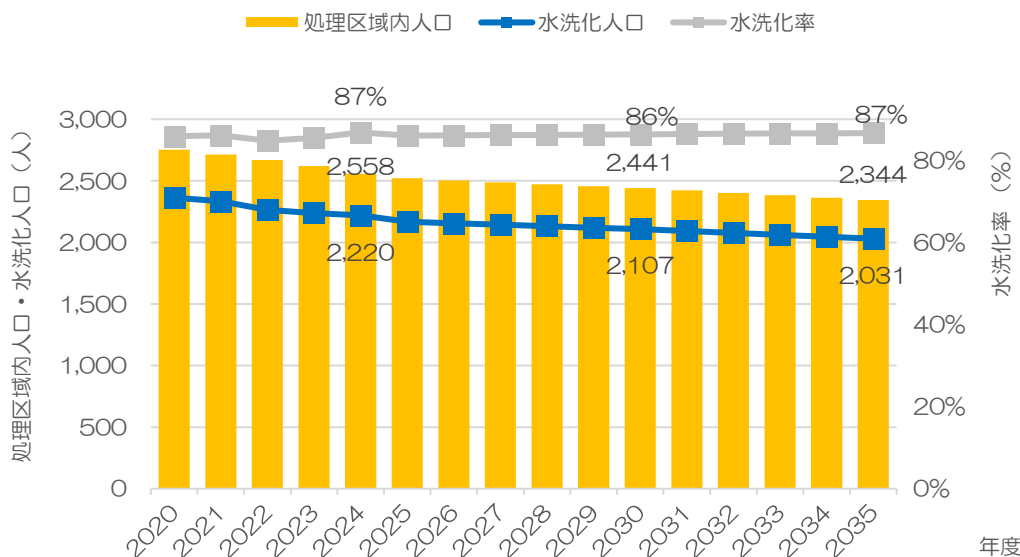


【図】 近隣事業体との比較 水洗化率

# 3. 将来の事業環境

## 3-1. 将来区域内人口・水洗化人口

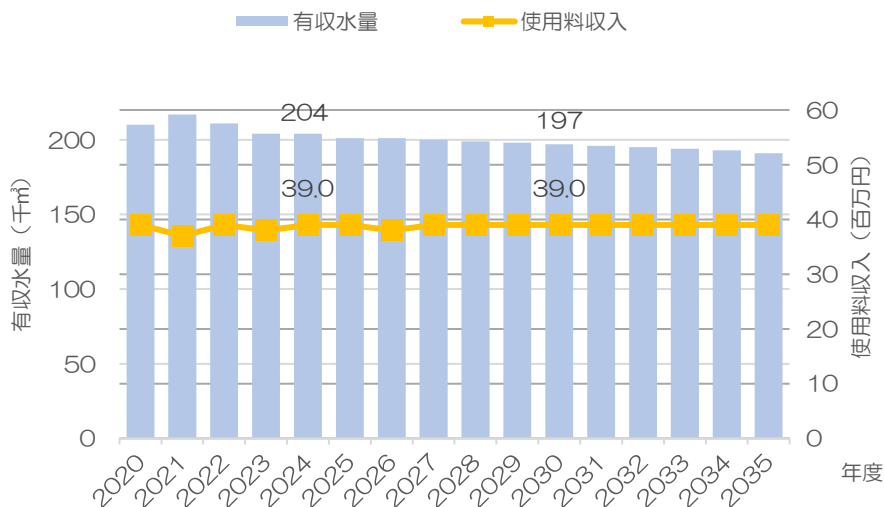
処理区域内人口※は、将来行政人口※の推移を基に算出し、減少傾向で推移する見通しです。水洗化人口※も同様に減少傾向の見通しです。



【図】 処理区域内人口の推計結果

## 3-2. 有収水量・使用料収入

有収水量は、算出した水洗化人口の将来値を基に試算しているため、水洗化人口と同様にわずかながら減少傾向で推移する見通しです。



【図】 有収水量の推計結果

# 4. 経営の基本方針

## 4-1. 経営理念

本村の農業集落排水事業は平成6年度川辺地区の事業開始を皮切りに、他に竜崎地区・須釜地区の計3地区を運営しており、玉川地区については整備を実施しています。

また、農業集落排水事業では、2022（令和4）年4月から、事業経営の健全化を目指し、企業会計方式を導入しています。今後、企業会計方式による財政収支計画を活用し、その指標値をわかりやすく公表することで、広く農業集落排水事業に対する理解を深めていただけるよう努めることとします。

限られた財源の中、汚水を適正に処理し、農村地域における快適で衛生的な生活環境の維持を目標に、適正な事業計画と財政計画をもとに事業運営を行います。

## 4-2. 基本方針

### 1) 農業集落排水施設の適正な維持管理

農業集落排水施設の延命化や維持管理に要する費用の平準化を継続的に進めます。また、各施設ともに老朽化への対策についても、計画的に修繕を実施し、適正な時期の更新により長寿命化を図ることで、持続的に使用できるよう努めるとともに、地震等の災害に備え耐震診断にも取り組んでいきます。さらに、玉川地区の農業集落排水施設の早期完成を目指します。

なお、計画的に施設の更新等を行うことにより、機能維持と中長期的な視点での経費削減を図ります。

### 2) 使用料による財源の確保

農業集落排水事業を今後も継続していくためには、一般会計からの補助（繰入金<sup>\*</sup>）に依存しない自立した経営基盤を構築していく必要があります。今後は、玉川地区の農業集落排水施設の完成を控えている為、使用料収入は横ばいの傾向となる予測です。

玉川地区の接続率の向上を目指しますが、供用開始予定である令和11年度から令和14年度までは加入金に関しては無償加入を予定しております。

### 3) 経費回収率の維持・向上

---

本村農業集落排水事業における2023（令和5）年度の経費回収率は、84.82%程度となっており、水準である100%を下回っていますが、全国平均の約56%を大幅に上回っており、比較的良好であると考えられます。

### 4) PDCAサイクルの確立

---

経営戦略については、毎年度、財政指標を用いた進捗管理を行い、その結果を公表するとともに、5年ごとに結果の検証を行い、その時点から10年以上を計画期間とする新たな経営戦略に改定するといったPDCAサイクル<sup>※</sup>を確立します。

本計画を策定後も、進捗管理や計画と実績との乖離検証、定期的な見直しを行うことによって、計画的経営を実現するとともに、将来にわたって安定的に質の高いサービスの提供体制を確保します。

# 5. 投資財政計画に関する説明

## 5-1. 投資に関する説明

### 1) 今後の計画など

#### ①. 投資の目標に関する事項

機器等の更新については、適切な更新を施します。

また、更新計画を適切に検討し、投資の平準化ができるように計画します。

#### ②. 広域化・共同化・最適化に関する事項

現在の民間委託を継続し、水道事業との共同事務により事業運営を続けて行く予定であるため、未検討です。

#### ③. 民間の活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

現在の民間委託を継続し、水道事業との共同事務により事業運営を続けて行く予定であるため、未検討です。

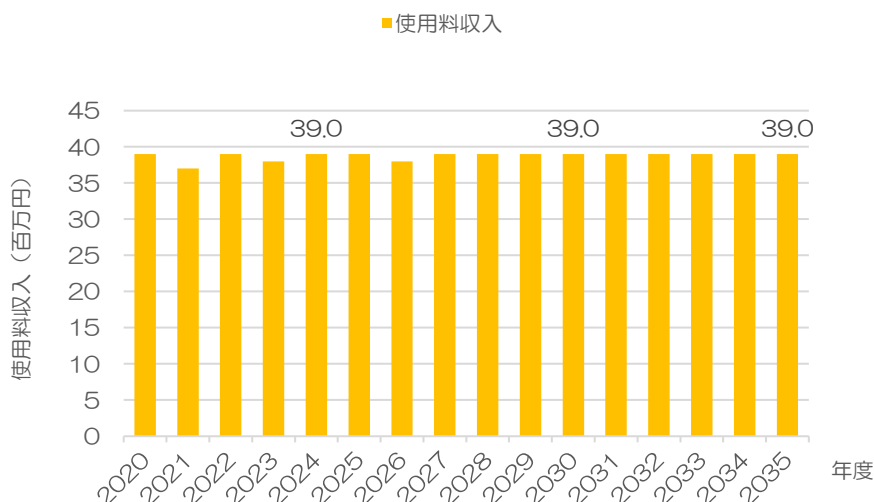
## 5-2. 財源に関する説明

### 1) 収益的収入に関する事項

#### ①. 使用料収入

使用料は、農業集落排水を使用している一般家庭、飲食店・理容事業、事業所、その他施設の方々に2か月ごとにお支払いいただいています。

なお、使用料収入は、水洗化人口の将来値と過年度の使用料収入実績を基に算出していますが、概ね横ばい傾向となっています。



【図】 将来使用料収入の推計結果

#### ②. 財源の目標に関する事項

設備の更新費が物価高騰により高額になると想定されますが、毎年同額程度で改修できるように計画的に実施していきます。

#### ③. 使用料収入の見通し、使用料の見直しに関する事項

引き続き、促進活動を実施し、接続者数の増加に努めることとします。

また、人口減少及び節水型水洗トイレなどにより、排水使用量は減少が見込まれますが、水洗化率は上昇する傾向にて使用料を積算しています。

#### ④. 企業債に関する事項

当初建設時の企業債\*の償還は予定通り償還していますが、今後も新設の工事が予定しており、企業債の活用を検討しています。

#### ⑤. 繰入金に関する事項

昨今の物価の上昇により歳出額が増額する可能性も考慮しながら安定した事業の運営に努めます。

## 2) 資本的収入に関する事項

### ①. 補助金

施設や管渠の更新に関しては、工事予定の年度に、建設事業費の 50%を補助金額として見込む方針としました。

### ②. 企業債

#### i) 農業集落排水事業債

処理場・機器類等の建設事業費の財源として農業集落排水事業債を全額見込みました。

#### ii) 資本費平準化債

資本費平準化債<sup>\*</sup>の借入れは行わない方針としました。

## 5-3. 投資以外の経費に関する説明

### ①. 職員給与費に関する事項

過去の実績平均値に 1.5%上昇率を考慮して計上していますが、今後も業務の効率化を図ります。

### ②. 動力費に関する事項

機器更新時に省エネ機器の導入等を検討し動力費の削減を図ります。過去の実績により積算し、同条件で使用した場合を計上しています。

### ③. 薬品費に関する事項

過去の実績により積算し、同条件で使用した場合を計上しています。

### ④. 修繕費に関する事項

更新時期を迎え修繕費の増額が見込まれ、過去の実績平均値に 1.5%上昇率を考慮して計上しています。

### ⑤. 委託費に関する事項

過去の実績平均値に 1.5%上昇率を考慮して計上しています。

# 6. 財政収支見通し

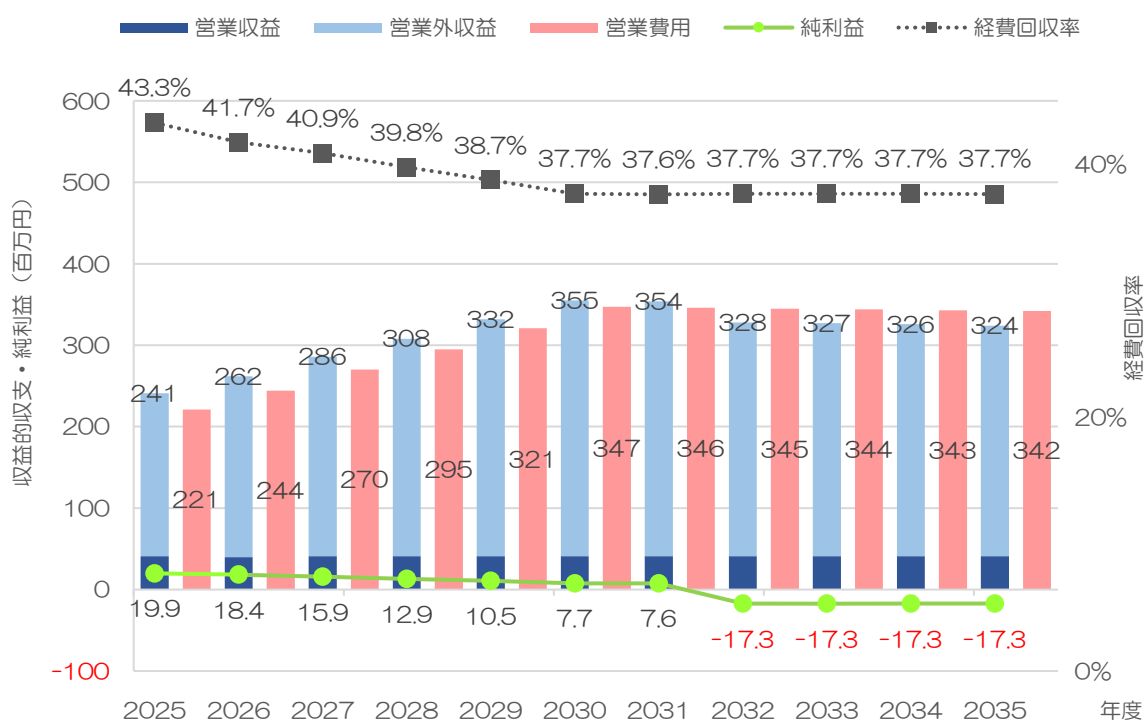
## 6-1. 収益的収支・経費回収率

### 1) 収益的収支

収益的収支は、2025（令和7）年度以降は、わずかながら収入が支出を上回る傾向となりました。しかしながら実態は、営業収益の使用料収入のみでは、財源が不足しており、一般会計からの繰入金に頼った経営を行っているため、将来を見据えて今後は自立した経営を目指す必要があります。

### 2) 経費回収率

今後10年間における経費回収率は下降する見通しで、使用料で回収すべき経費を回収できず、純利益※は出ない状態が2032（令和14）年度以降も継続する予測となっています。



【図】 収益的収支・経費回収率の予測結果

## 6-2. 企業債残高・企業債償還金対使用料収益比率

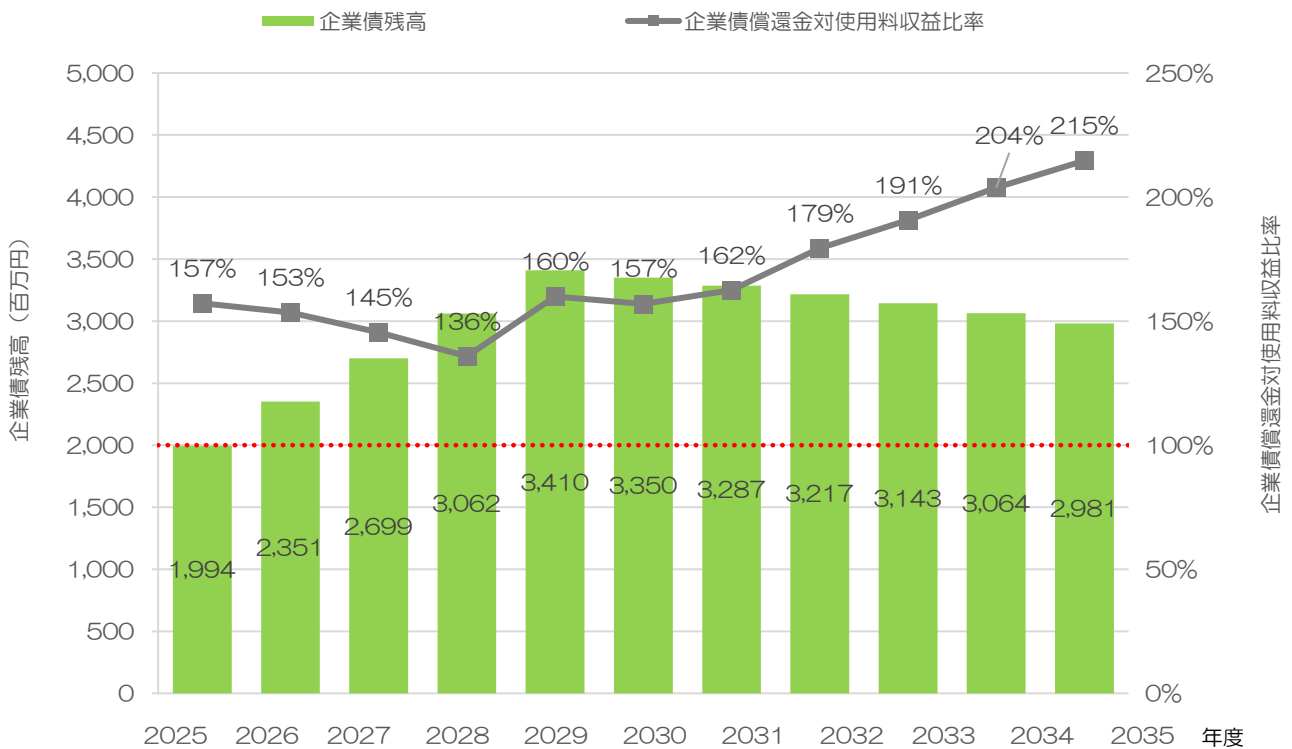
### 1) 企業債残高

企業債残高は、今後の建設事業費を企業債でまかなう予定であるものの、2032（令和14）年度以降は減少傾向で推移する見通しです。

### 2) 企業債償還金対使用料収益比率

企業債償還金対使用料収益比率は、使用料収入に対する企業債償還金の割合を示す指標であり、100%を上回る場合、収入以上の償還金を支払っている状態といえます。

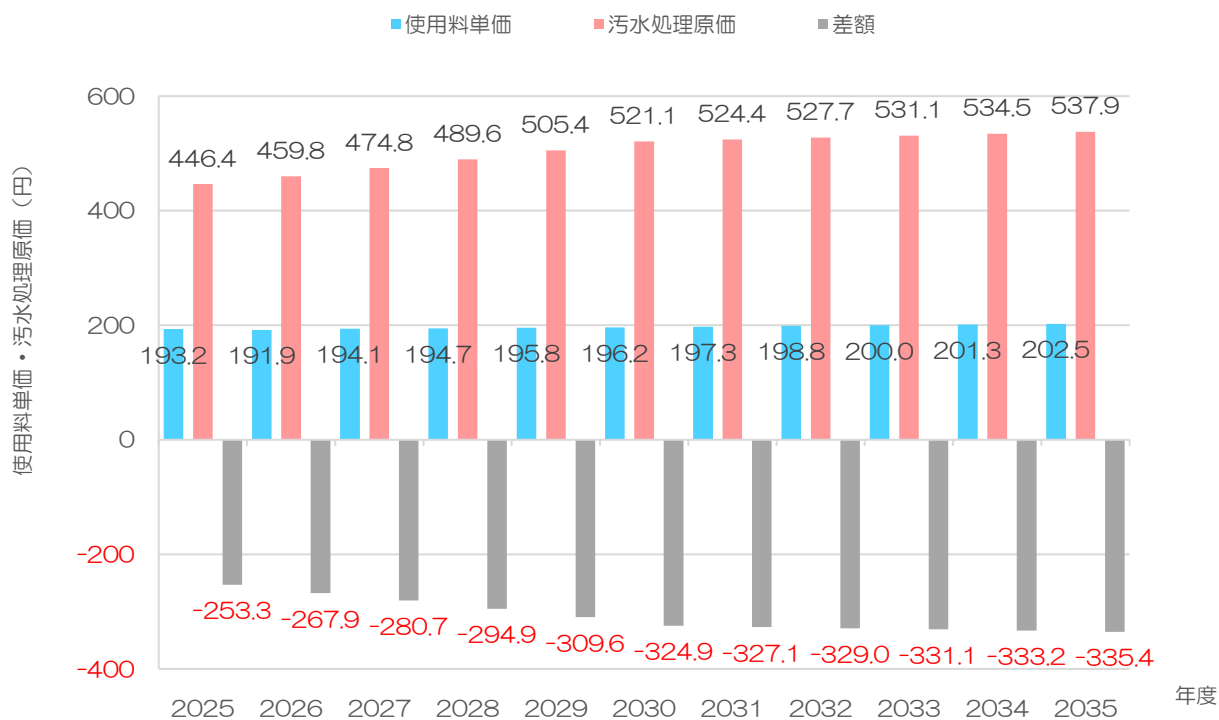
将来的には、企業債残高は徐々に減少してきていますが、金利上昇の影響もあり、企業債償還金対使用料収益比率は今後増加することが予測されます。



【図】 企業債残高・企業債償還金対使用料収益比率の予測結果

## 6-3. 使用料単価・汚水処理原価

今後10年間の使用料単価は、約193.2～202.5円/m<sup>3</sup>で推移し、汚水処理原価は、約446.4～537.9円/m<sup>3</sup>の間で推移します。この予測内のすべての年度で、汚水処理原価が使用料単価を上回っており、汚水処理にかかる費用を使用料収入でまかなえていない原価割れの状態が続きます。



【図】 使用料単価・汚水処理原価の予測結果

## 6-4. 収益的収支・資本的収支の見通し

令和7～16年度までの収益的収支・資本的収支の見通しを以下に示します。

### ◆ 収益的収支の予測

(単位：千円)

区 分		年 度		前年度	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
		【決算見込】													
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	41,058	40,872	40,490	40,795	40,779	40,839	40,755	40,732	40,780	40,777	40,777	40,764		
	(1) 処理施設使用料	39,258	38,871	38,489	38,794	38,778	38,838	38,754	38,731	38,779	38,776	38,776	38,763		
	(2) その他(受託工事、加入金含む)	1,800	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001		
	2. 営業外収益	144,270	199,916	222,328	245,242	267,129	290,880	313,820	312,935	287,033	285,937	284,748	283,483		
	(1) 補助金	86,510	95,456	111,922	127,852	143,026	159,536	175,382	174,497	173,595	172,499	171,310	170,045		
	他会計補助金	86,510	95,456	111,922	127,852	143,026	159,536	175,382	174,497	173,595	172,499	171,310	170,045		
	(2) 長期前受金戻入	56,796	78,368	84,314	91,298	98,011	105,252	112,346	112,346	112,346	112,346	112,346	112,346		
	(3) その他(消費税還付予定含む)	964	26,092	26,092	26,092	26,092	26,092	26,092	26,092	1,092	1,092	1,092	1,092		
	収入計 (C)	185,328	240,788	262,818	286,037	307,908	331,719	354,575	353,667	327,813	326,714	325,525	324,247		
	収 益 的 支 出	1. 営業費用	145,858	190,637	205,958	223,172	239,739	257,362	274,693	274,820	274,947	275,074	275,201	275,328	
		(1) 職員給与費	14,735	15,356	15,379	15,402	15,425	15,448	15,472	15,495	15,518	15,541	15,565	15,588	
		基本給	14,735	15,356	15,379	15,402	15,425	15,448	15,472	15,495	15,518	15,541	15,565	15,588	
		(2) 経費	38,433	60,146	60,167	60,271	60,374	60,478	60,582	60,685	60,789	60,892	60,996	61,100	
動力費		11,099	15,300	15,323	15,346	15,369	15,392	15,415	15,438	15,461	15,485	15,508	15,531		
修繕費		9,519	14,627	14,649	14,671	14,693	14,715	14,737	14,759	14,781	14,803	14,826	14,848		
路面復旧費		450	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000		
薬品費		477	525	441	440	438	436	435	432	429	427	424	421		
委託料		12,478	22,806	22,863	22,920	22,977	23,035	23,093	23,150	23,208	23,266	23,324	23,383		
通信運搬費		1,470	1,341	1,343	1,345	1,347	1,349	1,351	1,353	1,355	1,357	1,359	1,361		
光熱水費		339	615	616	617	618	619	620	621	621	622	623	624		
その他		2,601	3,932	3,932	3,932	3,932	3,932	3,932	3,932	3,932	3,932	3,932	3,932		
(3) 減価償却費		92,690	115,135	130,412	147,499	163,940	181,436	198,640	198,640	198,640	198,640	198,640	198,640		
2. 営業外費用	19,603	30,275	38,478	46,929	55,225	63,810	72,157	71,231	70,165	68,967	67,650	66,231			
(1) 支払利息	19,603	29,164	37,367	45,818	54,114	62,699	71,046	70,120	69,054	67,856	66,539	65,120			
支出計 (D)	165,461	220,912	244,436	270,101	294,964	321,172	346,850	346,051	345,112	344,041	342,851	341,559			
経常損益 (C)-(D) (E)	19,867	19,876	18,382	15,937	12,943	10,547	7,725	7,616	△ 17,299	△ 17,327	△ 17,326	△ 17,312			
特別利益 (F)		3													
特別損失 (G)		11													
特別損益 (F)-(G) (H)		△ 8													
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)	19,867	19,868	18,382	15,937	12,943	10,547	7,725	7,616	△ 17,299	△ 17,327	△ 17,326	△ 17,312			

◆ 資本的収支の予測

(単位：千円)

年 度 区 分		前年度	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	
		【決算見込】												
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	295,100	404,000	415,900	403,900	416,300	410,400							
	うち資本費平準化債													
	2. 他 会 計 出 資 金													
	3. 他 会 計 補 助 金	68,163												
	4. 国 補 助 金	124,770	275,100	287,000	275,000	287,400	281,550							
	5. 都 道 府 県 補 助 金	73,860												
	計 (A)	561,893	679,100	702,900	678,900	703,700	691,950							
	純 計 (A)-(B) (C)	561,893	679,100	702,900	678,900	703,700	691,950							
	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	340,126	692,302	716,102	692,102	716,902	705,202						
		うち職員給与費												
2. 企 業 債 償 還 金		64,013	61,103	59,060	56,413	52,668	62,105	60,810	62,934	69,559	73,941	78,994	83,212	
計 (D)	404,139	753,405	775,162	748,515	769,570	767,307	60,810	62,934	69,559	73,941	78,994	83,212		
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (E)		△ 157,754	74,305	72,262	69,615	65,870	75,357	60,810	62,934	69,559	73,941	78,994	83,212	
単 年 度 現 金 収 支		214,989	△ 16,328	56,499	68,969	77,269	77,897	98,670	32,330	793	△ 3,615	△ 8,666	△ 12,868	
現 金 預 金 残 高		206,915	190,587	247,086	316,054	393,323	471,220	569,890	602,220	603,012	599,397	590,731	577,863	
企 業 債 残 高 (H)		1,651,795	1,994,692	2,351,532	2,699,019	3,062,651	3,410,946	3,350,136	3,287,202	3,217,643	3,143,702	3,064,708	2,981,496	

○他会計繰入金

(単位：千円)

年 度 区 分		前年度	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
		【決算見込】											
収 益 的 収 支 分		86,510	95,456	111,922	127,852	143,026	159,536	175,382	174,497	173,595	172,499	171,310	170,045
	うち基準内繰入金	86,510	81,380	97,846	113,776	128,950	145,460	161,306	160,421	159,519	158,423	157,234	155,969
	うち基準外繰入金		14,076	14,076	14,076	14,076	14,076	14,076	14,076	14,076	14,076	14,076	14,076
資 本 的 収 支 分													
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金												
合 計		86,510	95,456	111,922	127,852	143,026	159,536	175,382	174,497	173,595	172,499	171,310	170,045

# 7. 農業集落排水事業の課題

## 7-1. 財源の確保

全国的な傾向と同様に本村においても、人口減少に伴う汚水量の減少が予測されます。有収水量は、2024（令和6）年度時点では約203千m<sup>3</sup>ですが、将来見通しにおいては微減で推移する見通しです。

また、公営企業会計では、汚水処理に係わる経費は使用料収入を充てることが基本とされているため、今後の経営環境を考慮しながら、財源の確保に向けた取組を適切に検討する必要があります。

## 7-2. 繰入金の抑制

使用料収入を上回る金額を一般会計から繰入れている状況にありますが、昨今の物価高騰の影響もあるため、随時適切な繰入金を検討する必要があります。

## 7-3. 人員及び技術力の確保

本村では、農業集落排水事業に従事する職員は2名のみであり、人員の確保に加え、次世代へのノウハウの継承が課題として挙げられ、民間活力の導入の検討を進める必要があります。

## 8. 財政健全化に向けた取組

### 8-1. 今後の投資についての取組

#### 1) 投資の平準化に関する事項

更新事業の計画に基づいて計画的に修繕を行い、適正な時期の更新により長寿命化を図ることで、持続的に使用できるよう努めていき、事業費の平準化を行っていきます。

#### 2) 広域化・共同化・最適化に関する事項

農業集落排水事業の適切な運営管理を行うため、広域化・共同化の実施可能性案件を洗い出し、関係市町村等との検討協議を行います。

#### 3) 民間活力の活用に関する事項

【災害対応の強化】

- ・被害状況や浸水要因などの分析により生じる施設整備に要する経費

【グリーン・トランスフォーメーション（GX）の推進】

- ・消費電削減効果がいいと判断した効率処理システムの導入

【デジタル・トランスフォーメーション（DX）の推進】

- ・今後導入効果が高いと判断したシステムや設備の導入

### 8-2. 今後の財源についての取組

#### 1) 使用料収入の見直しに関する事項

現行使用料体系を維持した場合、使用料収入は水洗化人口の減少に伴い、わずかながら減少していく見通しとなっています。今後も農業集落排水事業の健全な経営を維持していくため、適切な使用料の検討を行う必要があります。

#### 2) 一般会計からの繰入金に関する事項

一般会計からの繰入金は使用料収入を上回っており、将来的には使用料収入にて独立採算型を目指す取組みへの検討も必要です。一方で、一般会計からの繰入金も重要な収入であるため、急激な減額などは困難です。

また、昨今の物価高騰により玉川地区の設備投資やその他地区での維持修繕費も値上がりが見込まれるため、適切な繰入金を検討することとします。

## 8-3. 投資以外の経費についての取組

1) 投資以外の経費に関しては、各項目の経費を適宜見直します。

### ①. 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、高料 金対策を含めた PPP/PFI など）

民間事業者の活用については、十分な経営基盤、能力はもとより、地域についての知見と理解等を有する民間事業者の確保が困難であることから従前からの検討課題となっております。

現在、国交省が推進している「ウォーターPPP」については、今後導入の可能性を含めて将来的に検討していくことも必要です。PFI（コンセッション方式）では、施設の所有権を公共が持ちつつ、運営権を民間に委ねて施設を運営します。

ウォーターPPPの概要		
<p>○水道、工業用水道、下水道について、PPP/PFI推進アクションプラン期間の10年間（R4～R13）において、コンセッションに段階的に移行するための官民連携方式（<b>管理・更新一体マネジメント方式</b>）を公共施設等運営事業と併せて「<b>ウォーターPPP</b>」として導入拡大を図る。  <b>【管理・更新一体マネジメント方式の要件】</b>            ①長期契約（原則10年）、②性能発注、③維持管理と更新の一体マネジメント、④プロフィットシェア</p> <p>○国による支援に際し、管理を含めることを前提としつつ、民間企業の参画意向等を踏まえ、対象施設を決定する。            ○地方公共団体等のニーズに応じて、水道、工業用水道、下水道のバンドリングが可能である。なお、農業・漁業集落排水施設、浄化槽、農業水利施設を含めることも可能である。            ○関係府省連携し、各分野における管理・更新一体マネジメント方式が円滑に運用されるよう、モデル事業形成支援を通じた詳細スキーム検討やガイドライン、ひな形策定等の環境整備を進める。</p>		
<p><b>公共施設等運営事業（コンセッション）</b> [レベル4]</p> <p>長期契約（10～20年）</p> <p>性能発注</p> <p>維持管理</p> <p>修繕</p> <p>更新工事</p> <p>運営権（振当権設定）</p> <p>対価料金連携収受</p> <p>上・工・下一体：1件（宮城県R4）            下水道：3件（浜松市R10、須崎市R2、三浦市R5）            工業用水道：2件（熊本県R3、大飯市R4）</p>	<p><b>ウォーターPPP</b> <b>管理・更新一体マネジメント方式</b> [レベル5]</p> <p>長期契約（原則10年）*</p> <p>性能発注*</p> <p>維持管理</p> <p>修繕</p> <p>【更新実施型の場合】 更新工事</p> <p>【更新支援型の場合】 更新計画策定やPFI方式のマネジメント（CM）</p> <p><small>*管理・更新一体マネジメント方式（原則10年）の場合、公共施設等運営事業に移行することとなる。            *施設事業者の対価業務の執行方法は、施設事業者が自ら運営し、更新業務に付する費用を収入した上で更新業務を執行する。更新については、維持管理と併せて、性能発注から開始し、詳細設計や設計費を削減した箇所から段階的に性能発注に移行していくことが可能。</small></p>	<p>複数年度・複数業務による 民間委託 [レベル1～3]</p> <p>短期契約（3～5年程度）</p> <p>仕様発注・性能発注</p> <p>維持管理</p> <p>修繕</p> <p>水道：1400施設            下水道：552施設            工業用水道：19件</p>

### ②. 職員給与費に関する事項

計画期間中は、現状の2名にて運営した場合の試算をしていますが、引き続き業務の効率化を進めていきます。

### ③. 動力費に関する事項

機器類の電気使用量を実際の処理状況と比較し、スペックダウンによる電気量削減を検討しています。

### ④. 薬品費に関する事項

持続性等効力を多品目と比較し、費用対効果がより良いものへ変更していくよう検討します。

### ⑤. 修繕費に関する事項

施設の経年劣化が進行しており、将来的に大規模な修繕が見込まれます。更新事業の計画に基づいて計画的に修繕を行い、適正な時期の更新により長寿命化を図ります。

### ⑥. 委託費に関する事項

現在の委託は継続して実施していく予定ですが、業務運営をさらに効率良く行えるように、様々な委託方法及び委託の削減も視野にいれ検討していきます。

## 8-4. 今後の経営目標

自立した経営基盤の必要性がある農業集落排水事業では、接続率の向上や経費節減といった自助努力だけでなく、管渠施設や処理施設の健全性を維持することが、安定した経営を行うための条件となります。一方で、投資事業には一定の資金が必要になるため、その「投資試算(投資事業にかかる費用の見通し)」と「財源試算(使用料収入など財源の見通し)」を均衡させなければ、農業集落排水事業を持続させることはできません。

したがって、この投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」と「財源試算」を均衡させるためには、「農業集落排水事業の効率化・健全化」に取り組み、事業運営にかかる経常的な経費の削減と適正な使用料の設定を進めることで「経営基盤の強化」を図るとともに、各施設の「投資の最適化」を進めることが必要となります。

経営状況については、経営指標の一つである経費回収率や汚水処理原価を比較すると、本村農業集落排水事業が、平均水準より僅かながら良好ではありますが、殆どの収入を一般会計繰入金より補填している点、今後も新設工事が予定されており、企業債が増加する点を考慮すると適切な使用料の見直しの必要性がでてくると想定されます。

また、収益的収支については、人口減少、高齢化の進行等の要因から収入減少が見込まれるため、一般会計補助金（繰入金）に依存する状態が続くと想定されます。

資本的収支については、施設・設備の老朽化に伴う改築・更新事業への投資など支出が今後も見込まれます。

以上を踏まえ、組織や事務作業の効率化、施設管理の見直しなど経営基盤強化のための取組を一層推進するとともに、投資費用の合理化を前提とした「投資試算」と「財源試算」を均衡させた収支計画を策定し、中長期的な視野で事業経営に取り組みます。

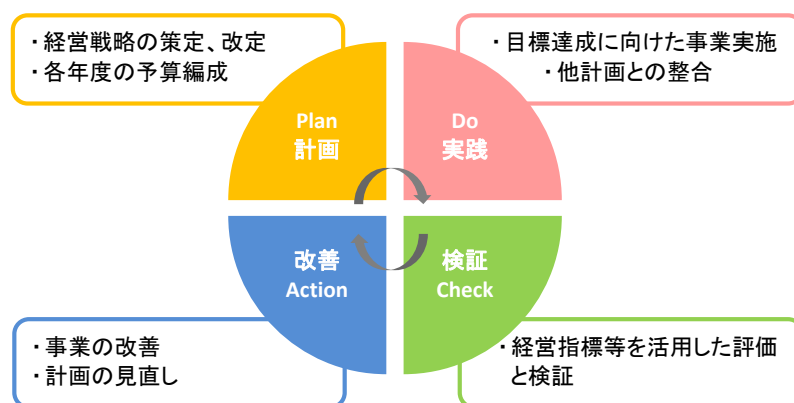
# 9. 計画の事後検証

## 9-1. 経営戦略の事後検証

本計画の事後検証として、経営比較分析表の各指標を活用し、毎年度事業の進捗を確認するとともに、近隣や類似事業体との比較を行うことで、経営状況の的確な把握と利用者への公開に努めることとします。

また、PDCA サイクル（計画策定（Plan）－事業実施（Do）－検証（Check）－改善（Action））を実践し、経営戦略の実施状況の確認・検証を行います。

本計画の有効期間を5年間とし、2030（令和12）年度には、計画の目標値と実績値の乖離状況について検証を行い、経営戦略の見直しを行うこととします。なお、社会情勢の変化や経費回収率・資金不足の見込み等に合わせ、有効期間に限らず適宜経営戦略の見直しを実施します。



【図】 経営戦略のPDCA サイクル

## 9-2. 経費回収率の向上に向けたロードマップ

「下水道事業における収支構造適正化に向けた推進についての留意事項」（国土交通省事務連絡 令和 2 年 7 月 22 日）に基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを以下のように示します。

また、本計画は前計画の見直しのため令和 12 年度までの 5 年間の計画期間ですが、その後の 定期的な経営戦略改定の視野も入れ 10 年間のロードマップとします。

なお、社会情勢の変化が激しい昨今では、本村の農業集落排水事業を取り巻く環境も大きく変化することが考えられます。そこで、変化する社会情勢を踏まえつつ、掲げた取り組みを着実に遂行するため、年度ごとに本計画の精査検証を行うとともに、農業集落排水使用料の在り方を検討します。

年度	内容
令和 7 年度	経営戦略の改定
令和 8 年度	経営戦略の検証（モニタリング）
令和 8～11 年度	農業集落排水使用料の在り方を検討
令和 12 年度	経営戦略の改定
令和 13 年度	経営戦略の検証（モニタリング）
令和 14～16 年度	農業集落排水使用料の在り方を検討
令和 17 年度	経営戦略の改定

# 用語集

行	用語	意味
か 行	かんちょうかいけい 官 庁 会 計	国及び地方公共団体で行われている会計をいい、公会計（こうかいけい）ともいう。一般会計と特別会計に分けられており、下水道事業は特別会計に当たる。会計において現金の支出と収入があった時点で金額を計上する『現金主義会計』を採用しており、収支のみを帳簿に付ける『単式簿記』の手法を用いる会計方法。
	こうえいきぎょうかいけい 公 営 企 業 会 計	地方公営企業が行う会計方法。 経済活動の発生という事実に基づき、発生の都度記帳を行う『発生主義会計』を採用しており、取引を原因と結果に分けて記録する『複式簿記』の手法を用いる会計方法。
	きぎょうさい 企 業 債	地方公共団体が地方公営企業の建設・改良などに要する資金を外部から調達するために行う借金であり、その借入期間が一会計年度を超えて行われるものを指す。
	くりいれきん 繰 入 金	異なる会計区分の間において、相互に資金運用すること。不足が生じた事業に別の会計から資金を取りくずして繰り入れることなどをいう。
	けいえいせんりやく 経 営 戦 略	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投資・財政計画のこと。
	げんかわ 原 価 割 れ	一般的に、売り値が原価を下回ることをさす。下水道事業においては、売り値に当たる使用料単価が、原価に当たる汚水処理原価を下回っている状態のことを指す。
さ 行	ざいせいしひょう 財 政 指 標	自治体の財政状況を測るための「ものさし」です。決算数値などから、財政力、財政構造の弾力性、借金負担などを分析するために用いられます。
	しほんひへいじゅんかさい 資 本 費 平 準 化 債	企業債の元金償還期間と実際の下水処理施設の減価償却期間が異なっており、減価償却期間の方が長いことから、当該年度の企業 債元金償還金相当額と減価償却費相当額との差額について、発行が認められる地方債のこと。
	しよりくいなきいじんこう 処 理 区 域 内 人 口	下水処理が開始されている処理区域に居住する人口のこと。下水道事業において事業規模を示す指標である。
	しょうらいぎょうせいじんこう 将 来 行 政 人 口	住民基本台帳に記載されている人口および外国人登録法により登録される人口の将来予測のこと。
	しほんてきしゅうし 資 本 的 収 支	効果が次期以降に及び将来の収益に対応する支出と、その財源となる収入のこと。下水道事業においては、将来の経営活動に備えて行う建設改良費や、建設改良に係る企業債償還金等の投資的な支出及びその財源となる収入のこと。
	しゅうえきてきしゅうし 収 益 的 収 支	公営企業の一事業年度の経営活動に伴い発生したすべての収入とそれに対応するすべての支出のこと。下水道事業においては、下水道施設にて汚水の処理に伴う収入・支出のことを指す。収入は、汚水処理の対価である使用料収入などが含まれ、支出は、施設の維持管理費や職員の人件費、減価償却費などが含まれる。
	じゅんりえき 純 利 益	収益的収支において、総収益－総費用の計算式で求められる利益。
	すいせんかじんこう 水 洗 化 人 口	下水道の処理区域内で実際に水洗便所を設置して汚水を処理している人口を示す指標。
た 行	ちほうこうえいきぎょうほう 地 方 公 営 企 業 法	地方公共団体が経営する上下水道や病院などの「地方公営企業」について、その組織、財務、職員の身分など、経営の根本基準を定めた法律のこと。この法律により、経済性と公共性の両立を目指し、企業の独立採算制を原則としながら事業運営を行うための基本的な枠組みが定められています。
は 行	PPP	「Public Private Partnership」の略で、行政と民間事業者が連携して公共サービスや公共施設の整備・運営を行う手法のこと。この公民連携により、民間の資金やノウハウを活用し、公共サービスの効率化や質の向上、財政負担の軽減を目的とする。
	PFI	「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（PFI法）に基づき、公共施設等の建設、維持管理、運営などを民間の資金、経営能力、技術力を活用して行う事業手法のこと。これにより、公共サービスをより効率的かつ効果的に提供することを目指すこと。
	PDCA サイクル	PDCA サイクルとは、Plan（計画）・Do（実行）・Check（評価）・Action（改善）を繰り返すことによって、生産管理や品質管理などの管理業務を継続的に改善していく手法のこと。
や 行	ゆうしゅうすいりょう 有 収 水 量	処理場で処理した全汚水のうち、使用料の徴収対象となる水量のこと。