

矢巾町下水道事業経営戦略 2021(令和3)–2030(令和12)年度 【概要版】

経営戦略策定の目的

矢巾町（以下、「本町」という）の下水道事業は2020（令和2）年度末現在、「公共下水道事業」「農業集落排水事業」とともに概ね整備は完了している。今後、人口減少や節水化により使用料収入が減少する一方、供用開始から40年近くが経過し、設備等の更新時期を迎えていることや、維持管理費の増大が見込まれるなど、その経営環境は厳しさを増しており、経営基盤のより一層の強化が必要となっている。このような中、本町では将来に渡り安定的かつ持続的な事業運営を図り、経営基盤の強化及び財政マネジメントの向上を図ることを目的に、「投資」と「財政」の両面から今後の経営の方向性を明らかにする「経営戦略」を策定する。

計画の位置づけ

本町では2016年度（平成28年度）に「矢巾町汚水処理施設概成アクションプラン」を策定しこの中で、不採算事業となっている農業集落排水施設を公共下水道に統合する計画として、「北上川上流流域関連矢巾公共下水道事業計画」の見直しを行っている。2019年度（令和元年度）には、適切な下水道施設の維持管理と再構築の推進を目的に「矢巾町下水道事業ストックマネジメント計画」を策定している。本経営戦略はこれらの既存計画を踏まえた中長期的な「投資計画」と必要な財源を適切に確保する「財源計画」が均衡した形で成り立ち、今後の本町下水道事業の経営の根幹となるものとして位置づけられるものである（図1参照）。

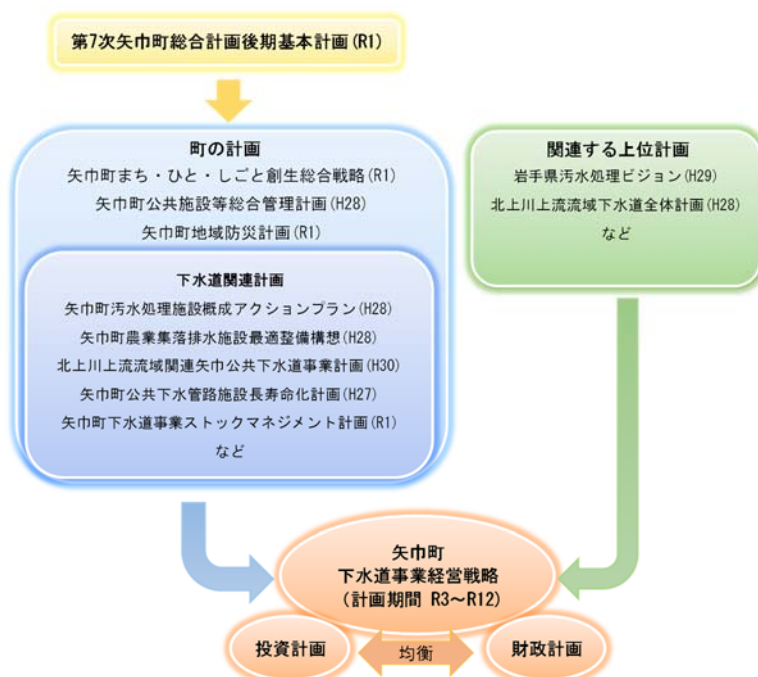


図1 既存計画と本経営戦略の位置づけ

将来の事業環境

将来の事業環境を予測するため、将来の人口予測から、水洗化人口、有収水量を予測し、それらを基に事業ごとに将来の使用料収入を推計する。

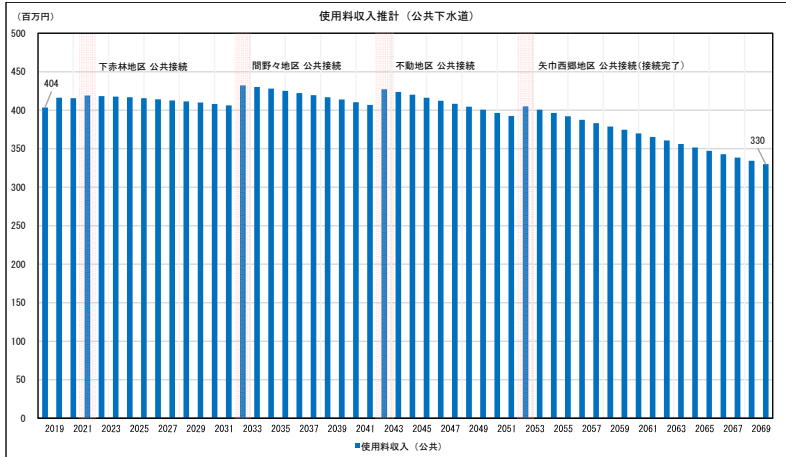


図 2 公共下水道事業の使用料収入予測

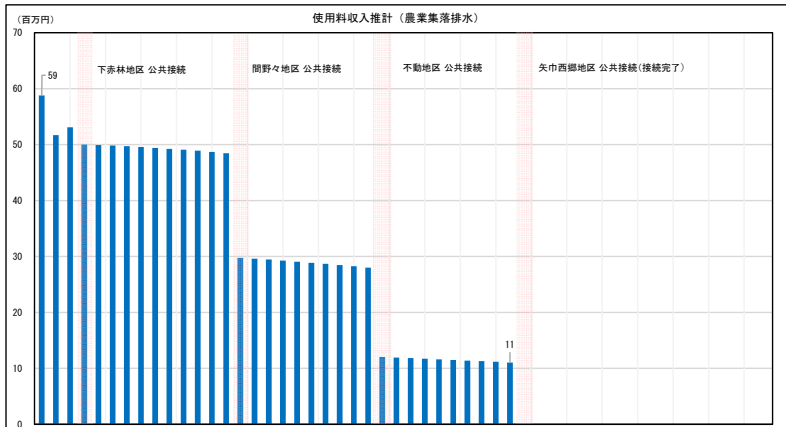


図 3 農業集落排水事業の使用料収入予測

(1) 公共下水道事業

農業集落排水施設の公共下水道事業への接続のタイミングで使用料収入が増加するが、有収水量の減少に伴い減少し、2019年度（令和元年度）の404百万円から、2070年度（令和52年度）には330百万円に減少する（図2参照）。

(2) 農業集落排水事業

農業集落排水施設の公共下水道事業への接続のタイミングで使用料収入が減少し、2019年度（令和元年度）の59百万円から、矢巾西郷地区の接続直前の2052年度（令和34年度）には11百万円となる（図3参照）。

経営課題と経営の基本方針

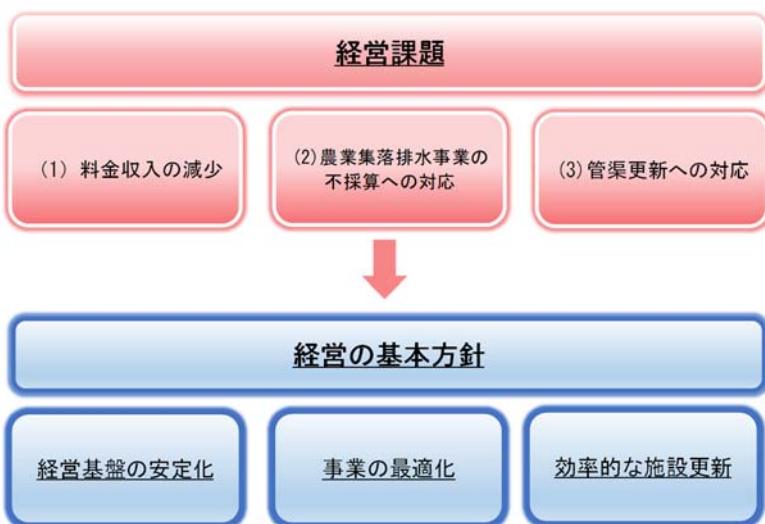


図 4 経営課題と経営の基本方針

本町の経営状況を整理した結果（1）料金収入の減少、（2）農業集落排水事業の不採算への対応、（3）管渠更新への対応、が今後の本町下水道事業の経営課題と考えられる。

それら課題に対応する形で本町下水道事業の経営の基本方針を『経営基盤の安定化』、『事業の最適化』、『効率的な施設更新』として定める（図4参照）。

投資・財政計画

計画期間内（2021（令和3）年度から2030（令和12）年度）の収支見通しである「投資・財政計画」を、「投資試算」をはじめとする支出と「財源試算」により示される収入が均衡した形で策定し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図る。

本経営戦略における投資・財源試算の数値目標を以下のとおり設定する。

◆『収益的収支で黒字確保』

一事業年度における下水道事業のサービスの提供に要する経費（収益的支出）を、料金収入を中心としたサービス提供の対価としての収入（収益的収入）で賄っている状態を目指す。

◆『料金収入の1年以上の資金残高水準を確保』

自然災害、感染症の拡大などの経営上の不確実なリスクに対し、一定期間料金収入がなかったとしてもサービスを継続できる水準として、料金収入の1年以上の資金残高水準の確保を目指す。

投資計画

経営戦略計画期間の2021（令和3）年度から2030（令和12）年度における各事業の投資計画を以下に示す。

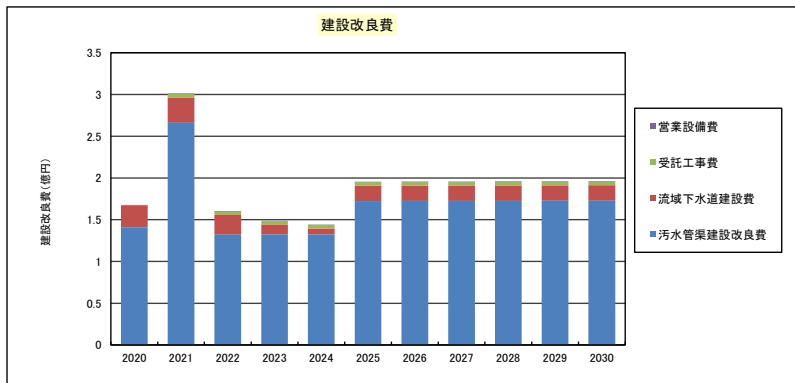


図5 公共下水道事業の投資計画

(1) 公共下水道事業

2021（令和3）年度から2024（令和6）年度の期間は「矢巾町下水道事業ストックマネジメント計画」の改築計画を踏襲する。2025年度（令和6年度）以降は2019年度（令和元年度）に策定した「矢巾公共下水道管路施設ストックマネジメント基本計画」の検討結果を基に1.6億円/年を事業費として計上する（図5参照）。

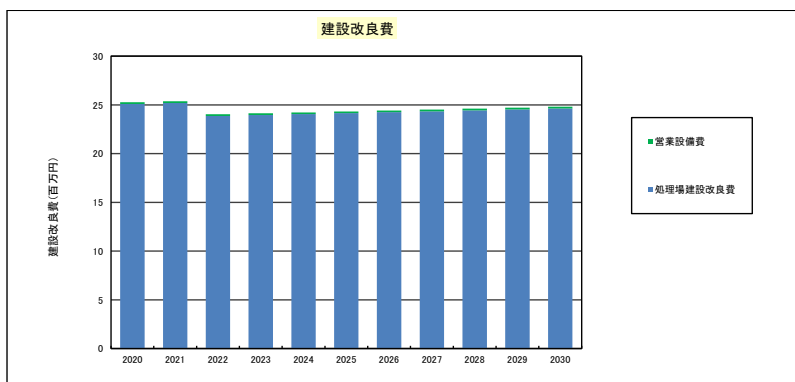


図6 農業集落排水事業の投資計画

(2) 農業集落排水事業

2020年度（令和2年度）予算（21,381千円）と同程度の水準が今後も続くものとし、これに段階的な公共下水道への統合を加味し、統合分を差し引いて将来の建設改良費とする。これらを踏まえた農業集落排水事業の投資計画は以下のとおりとなる（図6参照）。概ね25百万円/年程度の費用が見込まれることとなる。

財政計画

計画期間を通じて数値目標を達成するため、資本費平準化債を利用した財源確保シナリオを本経営戦略で採用する投資・財政計画とする。2021年度（令和3年度）～2025年度（令和7年度）の期間に資本費平準化債を発行することにより、2022年度（令和4年度）から資金残高の数値目標を達成し、期間中もその状態が維持できる。

資本費平準化債の発行額は2021年度（1.43億円）、2022年度（0.96億円）、2023年度（0.22億円）、2024年度（0.12億円）、2025年度（0.12億円）で総額2.85億円となる。事業ごとの結果は以下の通りである。

(1) 公共下水道事業

計画期間内における収益的収支損益は黒字を維持し、37百万円～36百万円の間で推移する（図 7 参照）。

2021 年度（令和 3 年度）～2025 年度（令和 7 年度）の期間に資本費平準化債を発行するため、資本的収入が増加する。

資本費平準化債の発行額は総額 1.27 億円となる（図 8 参照）。

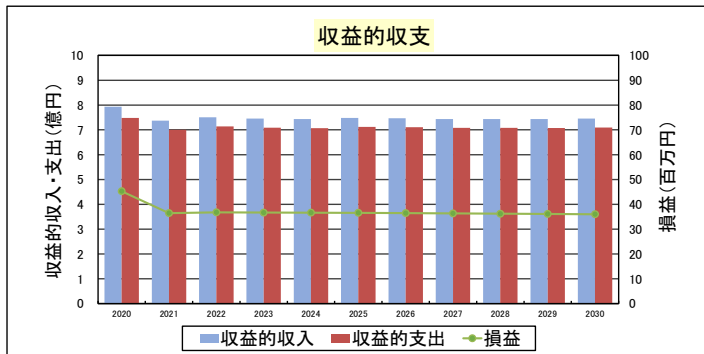


図 7 公共下水道事業収益的収支

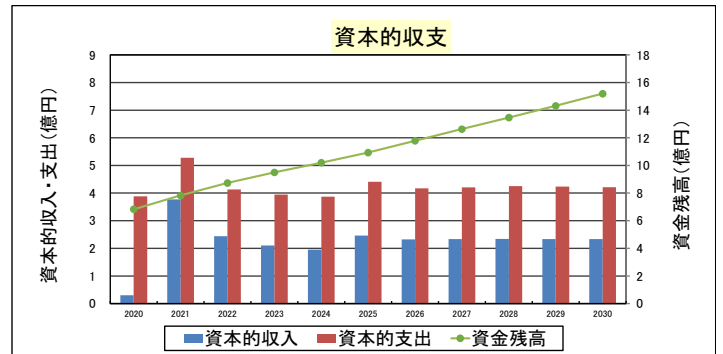


図 8 公共下水道事業資本的収支

(2) 農業集落排水事業

計画期間内における損益はわずかに黒字を維持できる（図 9 参照）。

2021 年度（令和 3 年度）、2022 年度（令和 4 年度）に資本費平準化債を発行するため、資本的収入が増加する。資本費平準化債の発行額は総額 1.6 億円となる（図 10 参照）。

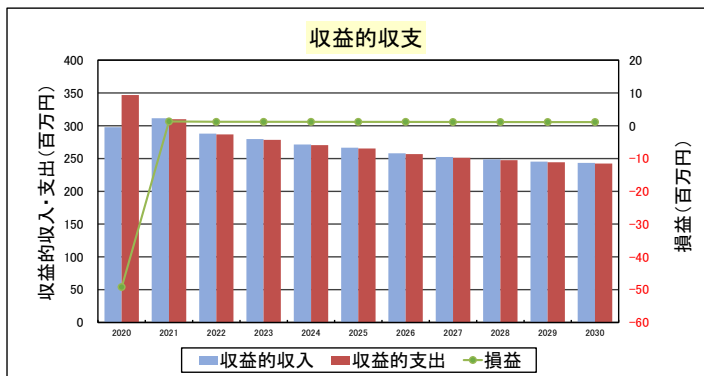


図 9 農業集落排水事業収益的収支

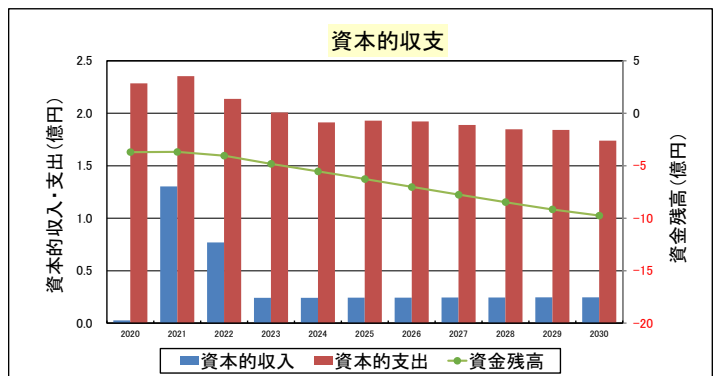


図 10 農業集落排水事業資本的収支

(3) 下水道事業全体（公共＋農集合算）

計画期間内における損益は黒字を維持し、38百万円～37百万円の間で推移する（図 11 参照）。

2021 年度（令和 3 年度）～2025 年度（令和 7 年度）の期間に資本費平準化債を発行するため、資本的収入が増加する。

2022 年度（令和 4 年度）から資金残高の数値目標（料金収入 1 年分以上）を達成し、期間中その状態が維持できる（図 12 参照）。資本費平準化債の発行額は総額 2.85 億円となる。

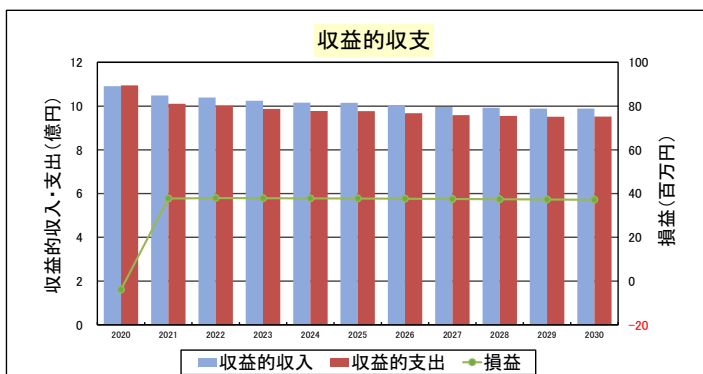


図 11 下水道事業収益的収支

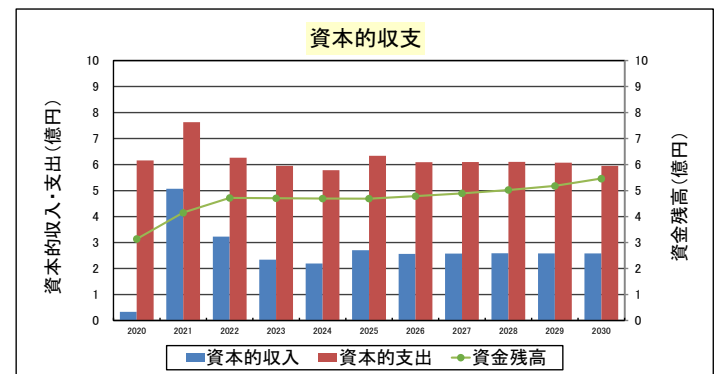


図 12 下水道事業資本的収支

経営戦略の事後検証及び更新等に関する事項

「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成 26 年 8 月、総務省）によれば、経営戦略策定後 3～5 年に一度見直しが必要とされている。

本町においては、今回策定した内容を踏まえ、2024 年度（令和 6 年度）に計画の見直しを実施する。これは現状維持シナリオにおいて最も資金残高が低下する 2025 年度（令和 7 年度）の前年に再度想定と実績を確認し、見直しを行うとするものである。

また、2024 年度（令和 6 年度）以前であっても、令和元年度実績で 142 百万円であった流域下水道維持管理負担金が 180 百万円を超える水準の改定となった場合は損益が赤字になる可能性が生じるため、早急に投資・財政計画の見直しを実施する。

見直しに当たっては、計画と実績の乖離及びその原因を分析するとともに PDCA サイクル（計画策定（Plan）→実行（Do）→評価（Check）→改善（Action））を活用し、更に向上させスパイラルアップを図る（図 13 参照）。

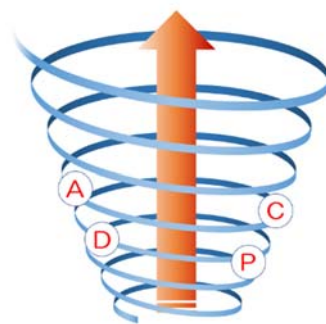


図 13 PDCA サイクル(スパイラルアップ)