

小菅村 下水道事業 経営戦略【概要版】①

1. 経営戦略策定及び改定の背景と目的

下水道事業が将来にわたり安定的に継続していくためには、中長期的な視点で事業経営を行う必要があります。今後、施設の老朽化に対応するための改築・更新費用の増大や人口減少及び節水機器の普及等による使用料収入の減少が見込まれ、下水道事業の経営を巡る情勢は今以上に厳しくなることが想定されます。

小菅村（以下「本村」という）では昭和 63（1988）年に特定環境保全公共下水道事業を、平成 7（1995）年に農業集落排水事業の供用を開始し、以降、施設の整備を行ってきました。現在の村内の汚水処理に関しては、村内唯一の処理区域である小菅村長作区域に建設した農業集落排水処理施設で汚水処理を行っています。特定環境保全公共下水道事業は供用開始から 35 年以上経過、農業集落排水事業は供用開始から 30 年を迎えることから、今後は施設の老朽化に対応するための改築・更新費用の増大が見込まれます。このような状況下、本村では令和 2（2020）年度に特定環境保全公共下水道事業経営戦略と農業集落排水事業経営戦略をそれぞれ策定しました。

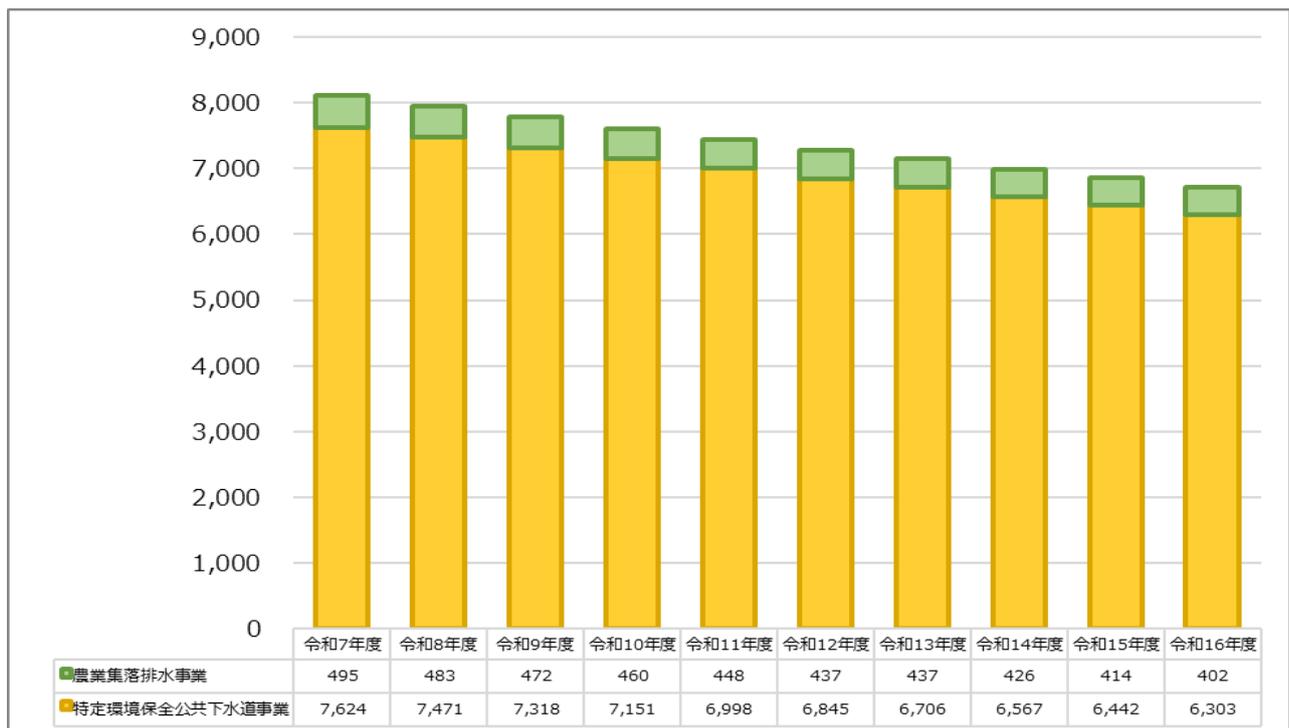
今回、当初経営戦略策定から 4 年が経過し、策定した経営戦略に沿った取組等を踏まえつつ、一層の内容の充実化を図った下水道事業経営戦略に改定しました。

本戦略の計画期間は令和 7（2025）年度から令和 16（2034）年度の 10 年間とします。なお、計画については、社会情勢や経営状況の変化等を踏まえて、概ね 5 年ごとに見直しを行います。

2. 今後の予測

今後の使用料収入は令和 7（2025）年度以降は両事業共に、徐々に減少していくと予想されます。

■使用料 事業別予測



小菅村 下水道事業 経営戦略【概要版】②

■建設改良費と財源推計

◇特定環境保全公共下水道事業

(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
改築更新	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
他会計補助金 (東京都交付金)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000

◇農業集落排水事業

(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
改築更新	39,067	39,067	39,067	0	0	0	0	0	0	0
国・県補助金	19,530	19,530	19,530	0	0	0	0	0	0	0
企業債	19,530	19,530	19,530	0	0	0	0	0	0	0

3. 経営の基本方針

(1) 収益的(経常)収支比率 100%以上の維持

収益的収支比率は令和4(2022)年度現在、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業共に100%を下回っており、収支は赤字となっています。

(2) 他会計繰入金の削減と経費回収率の向上

経費回収率は令和4(2022)年度現在、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業共に100%を下回り、経費を使用料で賄われていない状況です。国土交通省が求める独立採算制の原則を満たすためにも、収入増加や経費削減等の経営努力をしながら基準外繰入金を削減しつつ、経費回収率の向上を目指します。

(3) 下水道事業の理解促進

下水道については、衛生的で快適な生活を送るために欠かせない施設であるにも関わらず、普段は目につくことが少ないため、住民の理解を得られにくい状況にあります。

特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業を持続的かつ安定的に運営していくためにも、地域住民に対して下水道の役割や仕組み等、基本的な事項から経営状況等も含めた理解促進を進めます。

(4) 経営戦略の定期的な見直し

今後の施設の更新需要や使用水量、財務状況の検証等を行い、経営戦略においては、原則5年ごとに見直し、改定することとします。また、使用料が適正であるかの検証を行い、必要に応じて使用料水準の再設定や、使用料改定の検討を行います。

小菅村 下水道事業 経営戦略【概要版】③

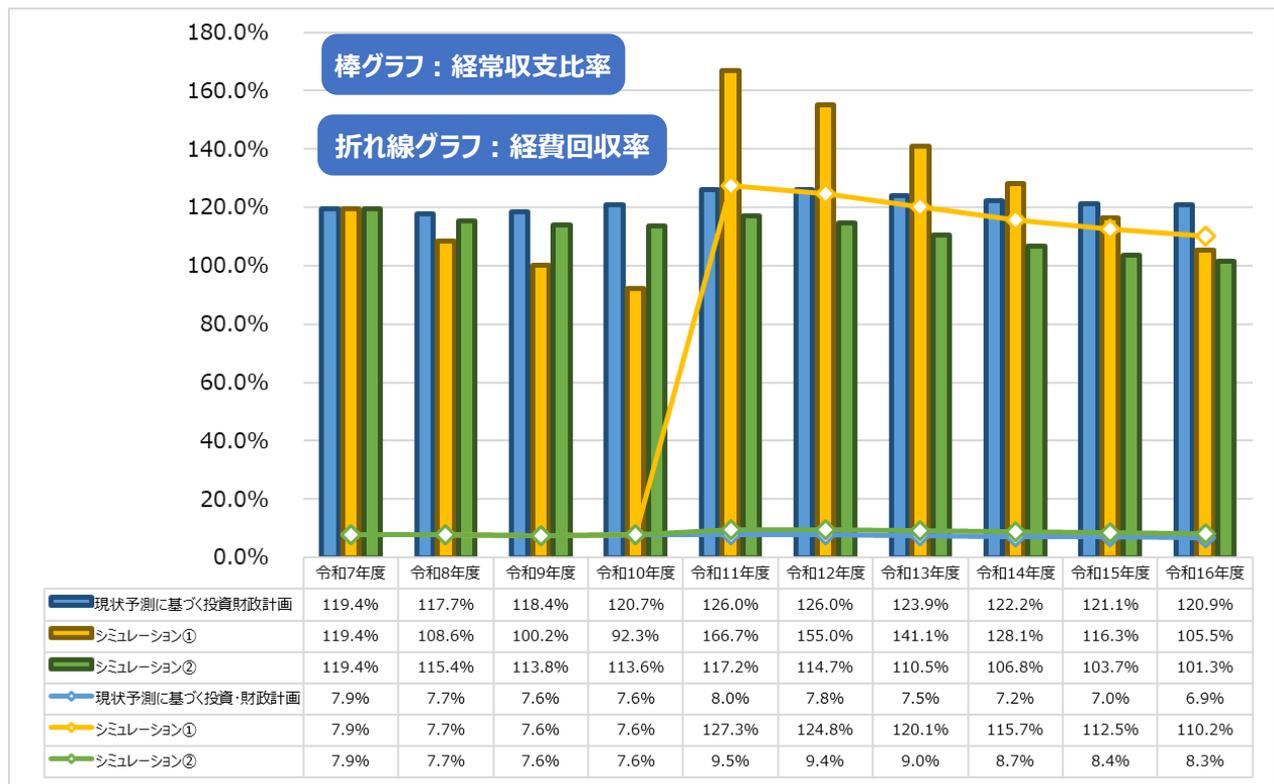
4. 投資・財政計画（シミュレーション）

現状予測に基づく投資・財政計画の結果、物価上昇等の影響による収益的収支の悪化、経費回収率向上に向けた取り組みが課題として挙げられています。現状予測に基づく投資・財政計画で想定される課題に対して、改善に向けた投資・財政計画を下記の2つのシミュレーションパターンで検討します。

【シミュレーションパターン①】 基準外繰入金を計画年度で0かつ黒字を維持するように令和11年度（2029）年度に下水道使用料を改定

【シミュレーションパターン②】 基準外繰入金を減額しながら黒字を維持するように令和11（2029）年度に下水道使用料を改定

■ 経常収支比率及び経費回収率の推移



※ 特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業の合計

■ 基準外繰入金（収益的収支分）の推移

基準外繰入金（千円） （収益的収支分）	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
現状予測に基づく投資・財政計画	123,816	123,816	123,816	123,816	123,816	123,816	123,816	123,816	123,816	123,816
シミュレーション①	123,816	110,059	96,301	82,544	68,787	55,029	41,272	27,515	13,757	0
シミュレーション②	123,816	120,392	116,968	113,544	110,120	106,696	103,272	99,848	96,424	93,000

※ 特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業の合計

小菅村 下水道事業 経営戦略【概要版】④

○基準外繰入金

シミュレーションパターン①の計画期間内で黒字を維持しながら基準外繰入金を 0 に削減するためには、下水道使用料を現行の 1600%（16 倍）に改定しなければならず、現実的ではありません。基準外繰入金を減額しながら黒字を維持するように使用料を改定するシミュレーションパターン②では、使用料を 20%改定で、基準外繰入金の収益的収支分を計画最終年度の令和 16（2034）年度で 9 千 3 百万円まで減少させながら黒字を維持することが可能です。独立採算制の原則より、基準外繰入金を削減することが求められている中、シミュレーションパターン②では、計画最終年度の令和 16（2034）年度には、約 3,000 万円の他会計繰入金を削減することが可能です。

なお、特定環境保全公共下水道事業の建設改良費に対する財源として、東京都交付金を毎年 5,000 万円、維持管理費として毎年約 1 億円前後を見込んでいます。東京都交付金は、総務省から通知される操出基準に基づかない繰入金のため、下水道事業会計においては基準外繰入金として計上されますが、仮に東京都交付金を東京都水道局から本村の下水道事業会計へ直接受けるなどの収入処理を行うと経営指標や会計上、有利になる可能性が考えられます。今後、東京都水道局とも協議し、東京都交付金の取扱いについて議論していきます。

○経費回収率

使用料を改定することによって、経費回収率を向上させることが可能です。シミュレーションパターン①では、経費を使用料で賄う 100%を上回ることができませんが、使用料は現行の 1600%（16 倍）に改定しなければならず、現実的ではありません。

シミュレーションパターン②では使用料を改定することで経費回収率を改善することができますが、継続して 100%を下回っています。経費を使用料で賄うことができていない状況ですので、長期的な改善の取組が必要です。

経費回収率の向上させるため、20%の使用料の改定を検討する

5. 経営推進体制と PDCA サイクルの実行

本戦略における取組は、源流振興課を中心として実施します。一方で、投資や投資の効率化等によるサービスの向上は、全体の最適化に資するものであることから、サービスの規模の最適化等の取組については、村長を含む議会で協議のうえ推進し、パブリックコメントにて村民から意見を募ります。

経営戦略は PDCA サイクルにおける計画（Plan）に位置付けられます。今後は実行（Do）、検証（Check）、改善（Action）等の PDCA サイクルを確実に実施することが重要です。検証においては、経営比較分析表を毎年度作成し、経営指標を用いた経営分析や類似団体との比較分析を行います。また、村長や議会へ定期的に経営状況を報告し、意見を求める等、チェック機能の充実を図ります。これらの PDCA サイクルにより経営状況を的確に把握し、経営の健全化及び効率化に取り組んでいきます。本戦略の次回以降の見直しについては、使用料の妥当性の検証及び検討や投資計画の進捗等、経営の変化にあわせて令和 11（2029）年度から原則 4～5 年ごとに見直しを行います。