

第1章 経営戦略の概要

1.1 経営戦略策定の趣旨

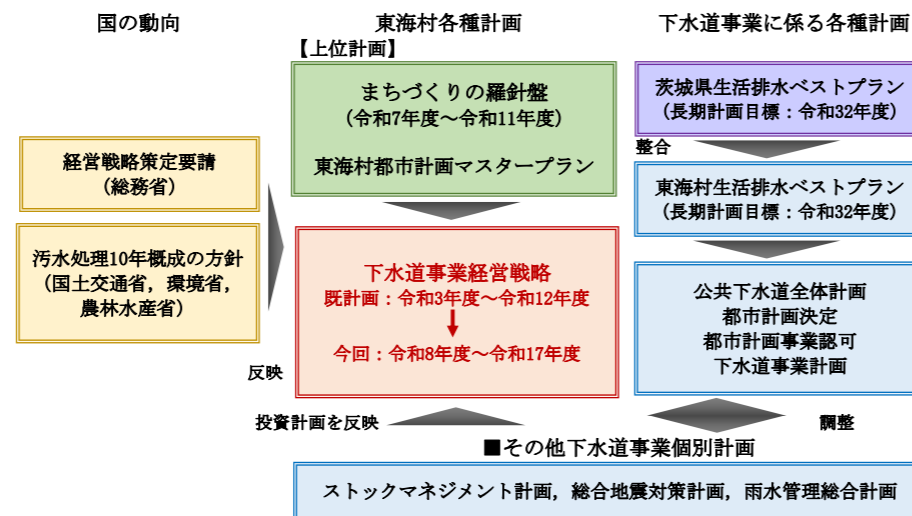
本村の公共下水道事業は、那珂久慈流域下水道関連公共下水道として、村民の生活衛生の向上のため計画的に整備を進めてきたが、人口減少及び節水機器の普及に伴う下水道使用料収入の減少や、老朽化した下水道施設の更新費用等の増額が懸念されるなど、事業環境は大きな変化局面を迎えている。また、令和元年度より下水道事業に対して地方公営企業法を適用(財務適用)し、公営企業として事業を運営しているところである。

こうした中、経営の効率化と合理化を図り、事業を安定的かつ持続的に進めるため、令和 2 年度には「下水道事業経営戦略」(令和 3 年度～令和 12 年度)を策定し、最適な投資計画・財源計画を策定している。

今回計画では、経営戦略の中間見直しを行うとともに、客観的な視点から、下水道事業の現在及び長期的な将来を見据えた財務分析等を実施し、最適な投資規模や資金計画等各種の経営課題を抽出するとともに、その改善方策について検討し、今後の経営方針を示すため経営策定を改定することを目的とする。

1.2 経営戦略の位置付け

この経営戦略は、総務省の経営戦略策定要請や汚水処理 10 年概成の方針を受けて、村の上位計画(「まちづくりの羅針盤」、「東海村都市計画マスタープラン」等)との整合を図るとともに、下水道事業に係る各種計画の内容を反映した上で、今後 10 年間の中長期的な経営の基本計画として策定するものである。



1.3 計画期間・進捗管理

経営戦略の計画期間は、令和 8 年度～令和 17 年度までの 10 年間とする。経営戦略策定後も、毎年度進捗管理や計画と実績との乖離を検証し、中間評価を令和 12 年度に行う等、定期的な見直しを実施する。

第2章 東海村公共下水道事業の現状と今後の取組

2.1 下水道事業の現状

本村の公共下水道事業は、昭和 58 年 9 月に当初事業認可を取得し、事業に着手した。これまで 13 回の事業計画変更を行っており、村域の健全な発展、公衆衛生の向上及び浸水防除を目標に鋭意事業を進めているところである。

2.2 現在取り組んでいる施策

本村の下水道事業では、以下の 4 施策について重点的に取り組んでいる。

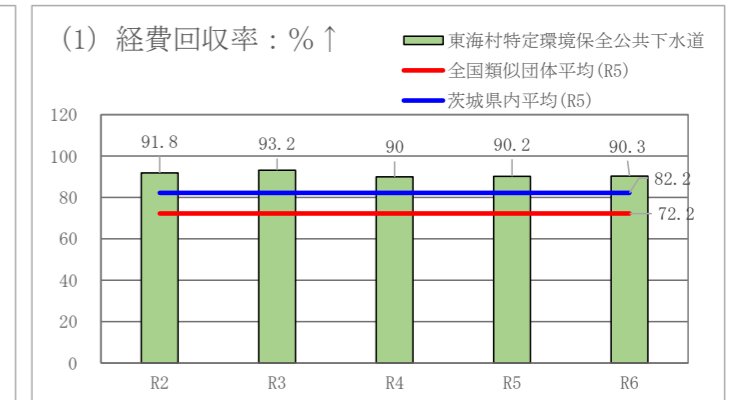
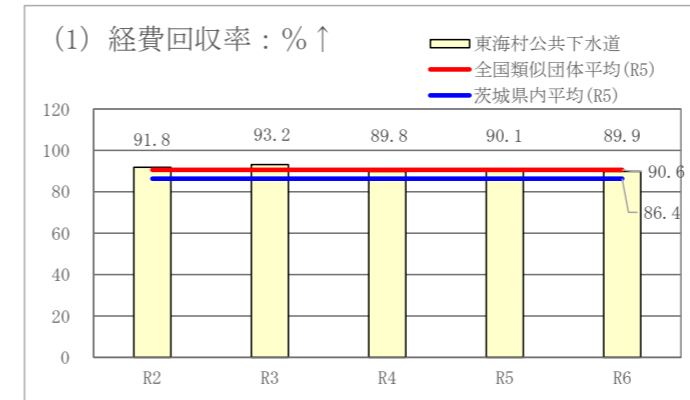
- (1) 下水道整備
 - …汚水処理の概成及び浸水防除の観点から、引き続き汚水及び雨水整備を推進していく。
- (2) 接続促進
 - …下水道使用料収入の観点から、引き続き下水道への接続促進を推進していく。
- (3) 改築更新
 - …管きよの改築更新を推進していく。
- (4) 地震対策
 - …地震による下水道機能が停止することを回避するため、引き続き地震対策を推進していく。

第3章 経営の現状分析と課題

本村の下水道事業における各種の経営指標等を活用して、事業規模の類似する団体(以下、類似団体)及び近隣団体との比較分析を行い、課題を的確に把握するために、以下の 3 つの視点で経営の現状分析を行った。

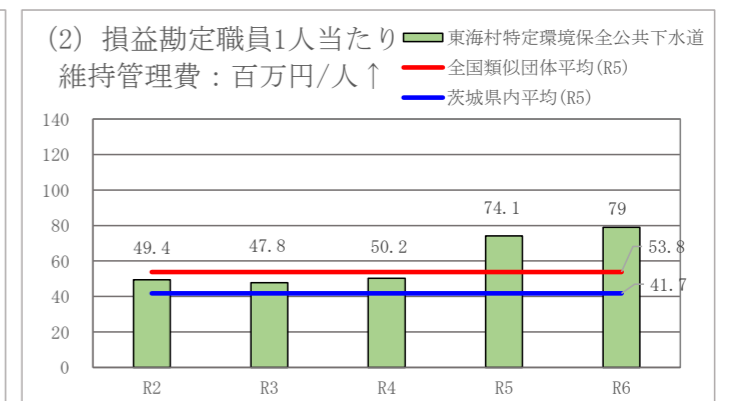
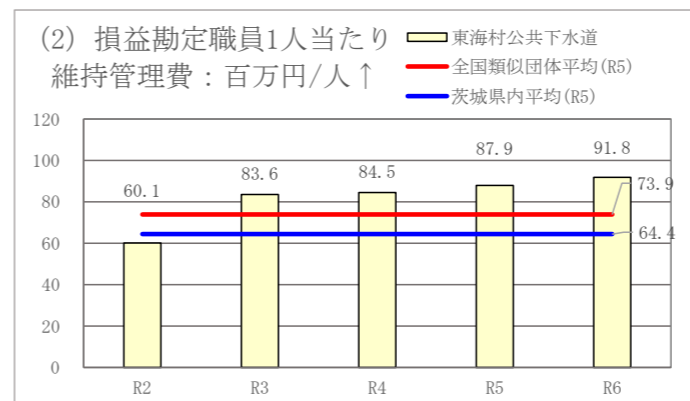
3.1 財務(収益的・健全性)の視点

財務に係る経営指標として、使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを表す指標である、「経費回収率(使用料収入÷汚水処理費)」に着目する。類似団体と比較し、公共は平均値と同水準であり、特環は平均値よりも高水準となっている。また、公共・特環の経費回収率は約 9 割であるため、概ね汚水処理費が使用料収入で賄えている。



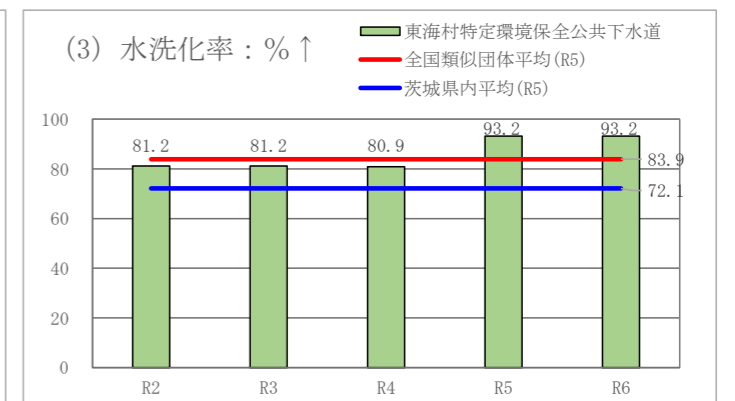
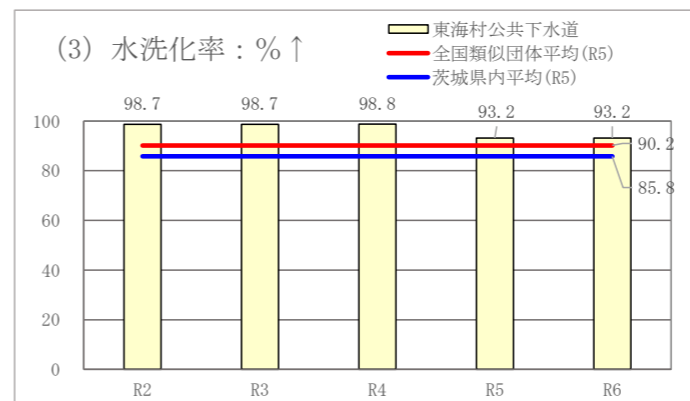
3.2 組織の効率性の視点

組織の効率性に係る経営指標として、組織の運営効率を表す指標である、「損益勘定職員 1 人当たりの維持管理費」に着目する。全国及び県内の類似団体と比較して、公共・特環ともに高い値で推移していることから、組織運営の効率化が図られていると言える。



3.3 事業・施設の効率性の視点

下水道が整備された区域の人口の内、実際に下水道に接続している人口の割合を表す指標である、「水洗化率」に着目する。公共・特環共に類似団体よりも高水準であるが、公共については、下水道面整備に伴う処理区域人口の増加に対して、下水道への接続(水洗化)が追いついておらず水洗化率が減少している。



3.4 現状分析のまとめと今後の課題

現状分析の結果から、公共・特環共に概ね、類似団体の平均以上の経営状況であるといえる。今後の課題として、下水道使用料収入の増収の観点から、公共・特環共に下水道への接続促進を推進していくことが求められる。

第4章 経営の基本方針・実施方針

今後も村民サービスを継続して提供するために、「企業性と公共性を両立した持続的・安定的な経営を目指す」ことを経営の基本方針とし、この方針を踏まえ、以下の2つの取組を経営の実施方針として、事業を運営していくものとする。

(1) 経営基盤の強化

…自主財源確保のため、下水道使用料の増収等、水洗化率の向上に努める。

(2) 投資の合理化・効率化

…投資効率を考慮した下水道施設整備を図り、コスト削減・経営の合理化を図る。

第5章 経営の効率化・健全化に向けた具体的な取組

今後の経営の効率化・健全化に向けた具体的な主な取組は、以下に示すとおりである。

(1) 収益性・健全性

- 水洗化率向上のため、接続推進(広報活動の充実、戸別訪問の推進)を実施する。
- 事業費の平準化のため、下水道法事業計画やストックマネジメント計画に基づく事業を遂行する。

(2) 組織の効率性

- 庁内事務作業の効率化を図るとともに、適正な業務執行体制を確保する。
- 若手人材の育成を図り、技術を継承していく。

(3) 事業・施設の効率性

- 整備率向上のために、下水道整備に取り組む。
- 改築更新費の抑制のため、ストックマネジメント計画に基づく施設の延命化を図る。
- 維持管理費の削減のため、費用対効果を考慮したより効率的な設備の整備を進める。

第6章 投資・財政計画の策定

本経営戦略の計画期間である令和8年度～令和17年度の10年間における投資試算とその財源試算を行い、収支均衡に注視し、投資・財政計画を策定した。

6.1 投資・財源試算の考え方

投資・財源試算では、(1)投資試算の考え方に基づき収益的及び資本的支出を、(2)財源試算の考え方に基づき収益的及び資本的収入を試算した。

(1) 投資試算の考え方

- 汚水面整備及び雨水面整備事業を進めながら、改築更新事業、既存管きよ等の下水道施設の機能維持を強化していく。

(2) 財源試算の考え方

- 経営の効率化を進め、企業債については適正な水準を検討し、一定の資金残高を確保することで健全な下水道事業経営を目指す。

6.2 投資・財政計画の策定

以上の考え方を踏まえ、投資・財政計画を策定した結果を以下に示す。

(単位：百万円)

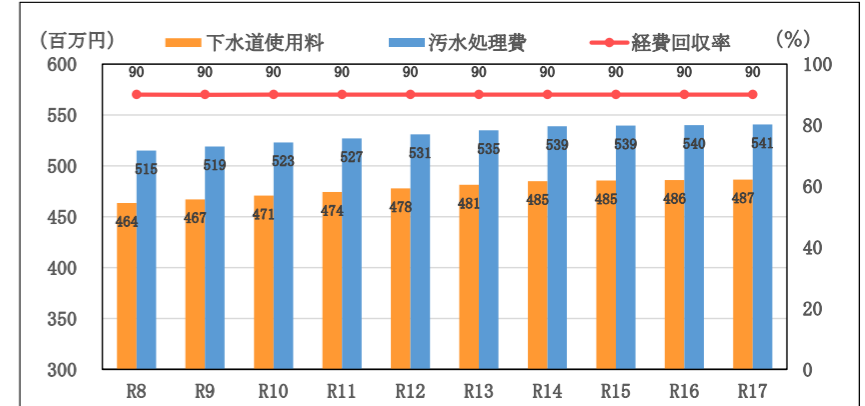
項目	推計値									
	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
[1] 収益的収入	1,256	1,275	1,296	1,318	1,335	1,351	1,370	1,387	1,400	1,411
[2] 収益的支出	1,205	1,220	1,241	1,264	1,282	1,298	1,316	1,332	1,346	1,356
[3] 収益的収支(【1】-【2】)	51	55	55	54	53	54	54	55	54	55
[4] 資本的収入	705	704	702	586	573	559	556	449	438	428
[5] 資本的支出	1,059	1,120	1,138	768	756	737	715	622	620	620
[6] 資本的収支(【4】-【5】)	-353	-416	-436	-182	-183	-178	-159	-173	-182	-191
[7] 基準内繰入金	430	440	452	465	477	490	503	519	531	543
[8] 基準外繰入金	276	247	235	221	208	196	182	166	153	141
[9] 繰入金合計(【7】+【8】)	706	687	687	686	686	685	685	685	684	684

第7章 経営指標の見通し

7.1 経営指標の見通し

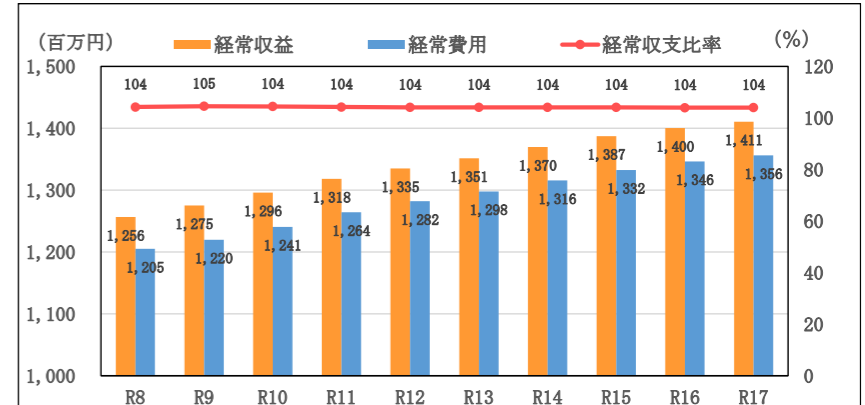
(1) 経費回収率

- 計画期間中において、下水道使用料および汚水処理費は増加傾向となっており、汚水処理費に対する費用の一部を一般会計から繰り入れてはいるものの、経費回収率は90%で推移する見通しである。



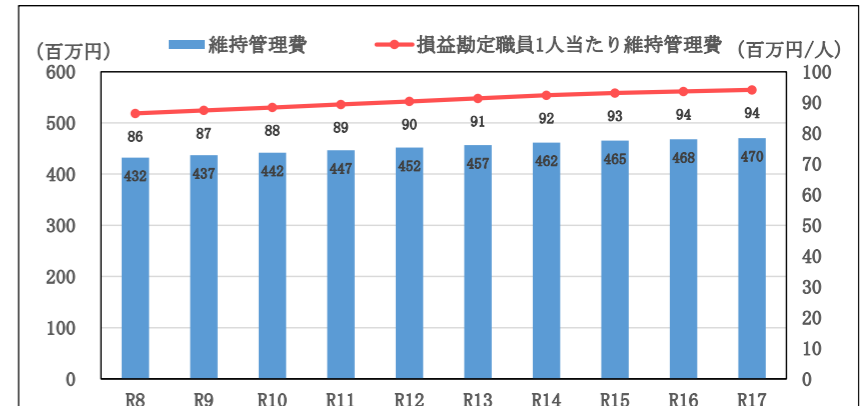
(2) 経常収支比率

- 料金収入や一般会計からの繰入金等の経常収益によって、維持管理費や支払利息等の経常費用をどの程度賄えているかを表す指標。
- 経常収益が経常費用を上回っており、経常収益の一部を一般会計から繰り入れてはいるものの、経常収支比率は100%以上となる見通しである。



(3) 損益勘定職員1人当たりの維持管理費

- 本村の下水道事業計画を踏まえた、処理水量の増加および物価上昇を反映しているため、維持管理費および損益勘定職員1人当たりの維持管理費は、増加する見通しである。なお、損益勘定職員数は現況値である5名で推移すると仮定し、損益勘定職員1人当たり維持管理費を算出している。



7.2 ロードマップ

本村では、主要な4施策に取り組む方針であり、令和8年度以降もこれらの施策に基づく投資を経営戦略に反映する。また、現時点で約90%である経費回収率の向上、繰入金に頼らない自主財源の確保に向け、概ね5年ごとに使用料改定の必要性について適宜検討を行う。

項目	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	
主要な施策	(1) 下水道整備事業	～R8 AP(短期)	汚水整備事業 R9～R14(中期)					R15～ベストプラン(長期)			
	(2) 接続促進	接続促進(水洗化率の向上)									
	(3) 改築更新事業	ストックマネジメント計画に基づく改築更新の推進									
	(4) 耐震化事業	地震対策計画に基づくハード対策、ソフト対策の推進									
事業経営	経営戦略の進捗管理(計画と実績の検証)										
	経営戦略見直し・使用料改定の検討										
	経営戦略見直し・使用料改定の検討										
	経営戦略見直し・使用料改定の検討										
主要指標の目標値	整備率 R6実績：78.4%	83.8%	86.5%	89.2%	91.9%	94.6%	97.3%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	水洗化率 R6実績：93.2%	93.8%	94.0%	94.3%	94.5%	94.8%	95.1%	95.3%	95.6%	95.8%	96.1%
	有収率 R6実績：83.6%	84.7%	84.7%	84.7%	84.7%	84.7%	84.7%	84.7%	84.7%	84.7%	84.7%