

月形町農業集落排水事業経営戦略

計画期間：令和 8 年度～令和 17 年度（10 年間）

第1章 策定の趣旨

1. 経営戦略の策定にあたって

本経営戦略は、今後の10年間（令和8年度～令和17年度）を計画期間とし、月形町農業集落排水事業の持続性を確保するために策定するものです。

総務省が定める「経営戦略策定・改定ガイドライン」に基づき、公営企業としての責務を果たすため、中長期的な視点に立って経営基盤の強化を図るとともに、人口減少や施設の老朽化といった事業を取り巻く厳しい環境に対し、徹底した経営効率化と財政健全化を通じて、将来にわたって安定的に住民サービスを維持することを目的とします。

第2章 事業概要

1. 事業の現況

本事業は、農村生活環境の改善や農業用排水、公共用水域の水質保全を図ることを目的に、月形地区及び市南地区から排出されるし尿や生活雑排水等の処理を実施しています。

・月形地区

- 昭和60年 施設建設工事 着工
- 平成 3年 施設完成・供用開始
- 平成 7年 機能強化事業実施
- 平成17年 機能強化事業実施（平成19年度まで）
- 令和 4年 機能強化事業実施（令和 7年度まで）



・市南地区

- 平成 8年 施設建設工事 着工
- 平成11年 施設完成・供用開始



(1) 事業概要

本町の農業集落排水事業の概要は表1のとおりです。

表1 農業集落排水事業の現況

項目	月形地区	市南地区
供用開始年月日	平成3年4月1日	平成11年4月1日
処理区域内人口密度	10.23/ha	6.60/ha
処理区域内人口	1,023人	376人
水洗化人口	954人	347人
処理施設名	月形地区終末処理場	市南地区終末処理場
汚水管本管 延長	15,378m	6,401m
ポンプ施設	マンホールポンプ3か所	マンホールポンプ2か所
法適用年月日	令和6年4月1日	

※ 処理区域内人口密度、処理区域内人口、水洗化人口は令和7年3月31日時点の数値

(2) 下水道使用料

現在の料金体系は、事業の経営を安定させるとともに、受益者間の公平性を確保するという考え方に基づいて設定されています。具体的には、家庭用と営業用等に区分し、使用用途と水量に応じた段階的な料金設定を採用しています。

表2 下水道使用料表（税別）

用途・料金	基本料金		超過料金
	水量	料金	1tにつき
家庭用	8tまで	1,600円	220円
営業用1	15tまで	3,100円	230円
営業用2	30tまで	6,400円	230円
工業用	50tまで	11,000円	230円
団体用	20tまで	4,500円	220円
浴場用	100tまで	13,000円	140円
臨時用	8tまで	3,500円	450円
会館用	年額	4,500円	-
事務所用	5tまで	1,100円	220円

表3 過去5年間の使用料調定額及び有収水量の推移

年度	使用料調定額 (単位:円)			有収水量 (単位: m ³)		
	合計	家庭用水栓	その他水栓	合計	家庭用水栓	その他水栓
令和2年度	36,904,021	26,060,396	10,843,625	148,090	102,935	45,155
令和3年度	35,588,074	25,077,761	10,510,313	141,729	98,522	43,207
令和4年度	33,634,502	23,814,736	9,819,766	132,421	92,886	39,535
令和5年度	32,695,179	23,512,082	9,183,097	128,995	91,515	37,480
令和6年度	32,234,587	22,903,562	9,331,025	126,248	88,288	37,960

表4 20 m³あたりの使用料

年度	条例上の使用料 (20 m ³ あたり)	実質的な使用料 (20 m ³ あたり)
令和4年度	4,664円	5,080円
令和5年度	4,664円	5,069円
令和6年度	4,664円	5,107円

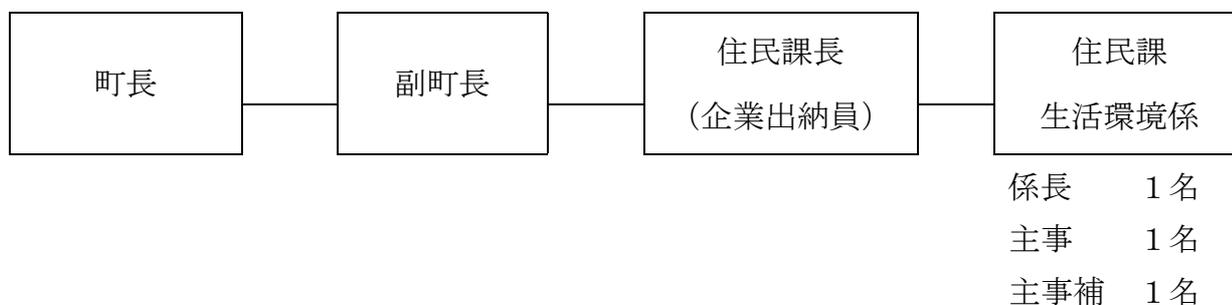
※ 条例上の使用料は、一般家庭で使用している水栓の20 m³あたりの使用料

※ 実質的な使用料とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20 m³を乗じたものの（家庭用水栓のみでなく業務用水栓も含む）

(3) 組織

本事業は、公営企業法の一部適用を受けており、職員は一般職が併任する体制で運営しています。企業出納員を務める住民課長のほか、住民課生活環境係職員3人体制で事業を運営しています（図1のとおり）。

図1 組織図



2. 民間活力の活用等

本事業の現状を踏まえ、効率性と専門性を確保するためには、民間事業者の持つ技術力やノウハウを積極的に活用することが重要です。本事業は、以下の状況を踏まえつつ、民間活力の導入を推進し、施設の安定的運営と経営効率化を図ります。

(1) 委託業務の効率化

現在、施設の運転監視業務や、中継ポンプの保守点検、水質分析業務等は、専門性や効率性の観点から民間事業者へ委託しています。施設の運転監視業務については、下水道の整備等に伴う一般廃棄物処理業等の合理化に関する特別措置法の趣旨に基づき委託する方針であり、業務内容の統合や指定管理者制度の活用については、引き続き慎重に検討していきます。こうした状況を踏まえ、本事業では、既存の個別委託契約の内容や範囲、費用を定期的に精査し、業務内容の最適化を通じて更なるコスト削減と質の向上を目指します。

(2) エネルギー・土地・施設等の利用

エネルギー利用や土地・施設の有効活用についても、コスト削減の観点から継続的に検討を行っています。しかし、施設の規模や立地条件、費用対効果を鑑みると、現時点での導入は難しいと判断しています。

(3) 下水道汚泥の有効活用

汚泥処理に係る経費の抑制に向け、処理施設から発生する汚泥を脱水・乾燥させ、堆肥化したものを地域に無償で配布することで、資源の再利用と廃棄物コストの低減を図っています。しかし、現在の堆肥化設備は老朽化が進んでおり、維持管理コストが年々増大していることに加え、将来的な設備の更新には多額の費用が必要になると見込まれています。本事業の経営改善の取り組みを進める中で、堆肥化処理を継続するかについては、慎重な検討が必要となっています。

(4) PPP/PFI の導入可能性調査

施設の老朽化が進行する中、将来的に大規模な更新投資が必要となることを見込まれます。この財政負担を軽減するための選択肢として、官民連携手法である PPP (Public Private Partnership) や PFI (Private Finance Initiative) の導入可能性に

ついて、引き続き情報収集と調査を実施します。しかし、事業規模や財政状況を鑑みると、現時点での実施は難しいと認識しており、導入に向けた具体的な検討は慎重に進めていきます。

3. 経営比較分析表等を活用した現状分析

令和3年度から令和6年度までの決算の結果から算出される経営指標について、類似団体と比較し、分析した結果は下記のとおりです。なお、令和6年度の数値は、公営企業法の適用に伴い、算定方法が変更されているため、過年度の数値との単純な比較には留意が必要です。

(1) 経常収支比率

$$\text{経常収支比率 (\%)} = \frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$$

経常的な収益が経常的な費用をどの程度賄えているかを示す経常収支比率は、令和3年度の98.98%から、令和4年度には100.45%と一度は黒字を確保しました。しかし、令和5年度には大雨による浸水災害の影響で多額の修繕費が発生し、98.60%に低下、令和6年度も97.19%と引き続き100%を下回る状況が続いています。使用料で賄うことができない経費は一般会計からの繰入金により補填しています。

(2) 企業債残高対事業規模比率

$$\text{企業債残高対事業規模比率 (\%)} = \frac{\text{企業債現在高} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$$

企業債残高対事業規模比率は、事業の負債状況を示す指標です。本町のこの比率は、令和3年度の599.96%から令和6年度には655.30%へと推移しています。これは、月形地区の電気設備の老朽化に対応するため、令和4年度から実施している施設の大規模改修費用に企業債を充てたことによるものです。将来にわたる財政負担を軽減するため、計画的な借入が必要であると考えています。

(3) 経費回収率

$$\text{経費回収率 (\%)} = \frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理経費 (公費負担分除く)}} \times 100$$

料金収入で事業経費を賄う割合を示す経費回収率は、令和3年度の86.43%から令和4年度の83.44%、令和5年度には災害による影響で48.48%へと大きく下落しました。令和6年度には76.51%へと回復したものの、公営企業として目指すべき100%には達しておらず、使用料収入と経費のバランスを改善する必要があります。

(4) 汚水処理原価

$$\text{汚水処理原価 (円)} = \frac{\text{汚水処理経費 (公費負担分除く)}}{\text{年間有収水量}}$$

有収水量1m³当たりの汚水処理にかかる費用である汚水処理原価は、令和3年度の290.84円から、令和5年度には災害による修繕費が加わり513.39円へと大幅に上昇しました。令和6年度には303.36円へと低下しましたが、依然として類似団体平均を上回る高い水準にあり、コスト削減が急務となっています。

(5) 施設利用率

$$\text{施設利用率 (\%)} = \frac{\text{晴天時一日平均処理水量}}{\text{晴天時現在処理能力}} \times 100$$

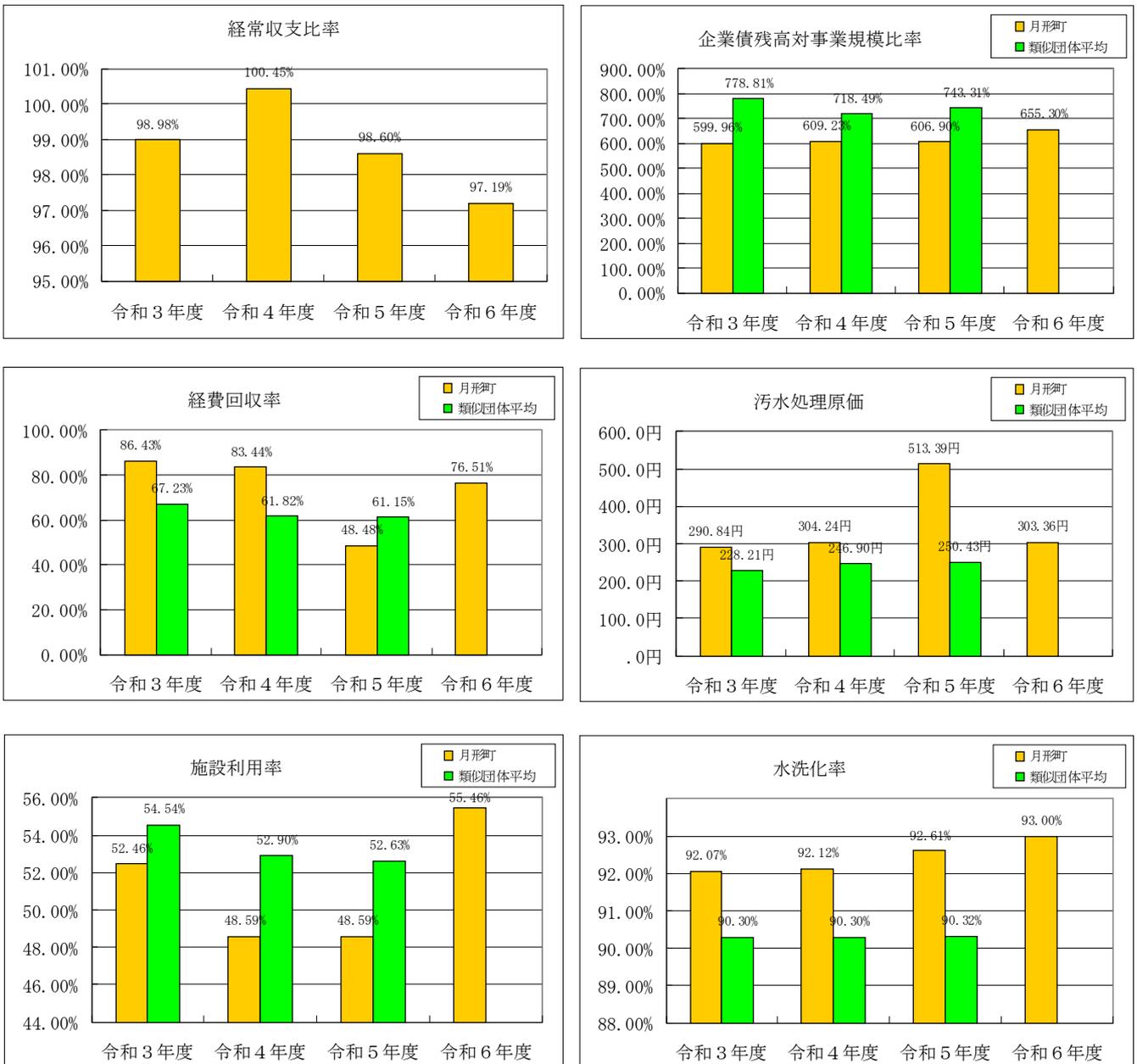
施設の利用状況を示す施設利用率は、令和3年度の52.46%から令和5年度には48.59%へと減少傾向にあります。この数値は類似団体平均を下回る水準であり、施設の処理能力に対して実際の水量が少ない状況が続いています。施設の過大化は効率性の低下につながることから、改善を検討していく必要があります。

(6) 水洗化率

$$\text{水洗化率 (\%)} = \frac{\text{現在水洗便所設置済人口}}{\text{現在処理区域内人口}} \times 100$$

水洗化率は、令和3年度の92.07%から令和6年度には93.00%へと上昇傾向にあるものの、事業開始から長年経過しているにも関わらず、依然として水洗化していない住宅がある状況です。使用料収入の増加と生活環境の悪化防止のためには、水洗化を推進していくことが重要な課題となっています。

図2 各経営指標



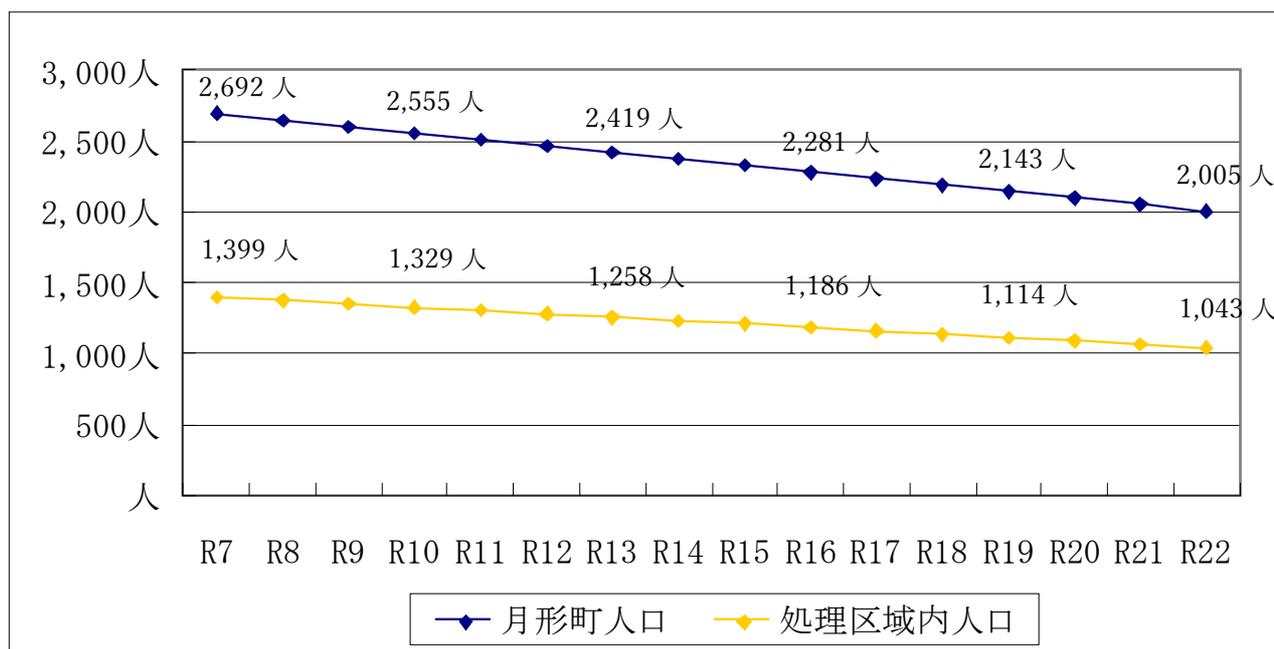
第3章 将来の事業環境

1. 処理区域内人口の予測

本町は戦後に人口が急増し、高度経済成長が始まって間もない1960年に9,492人でピークを迎えましたが、その後高度経済成長に伴い大都市に人口が集中したため、人口の急減期を迎えることとなりました。そのような中、1983年に歴史的な背景を受けた月形刑務所の開庁により1985年の国勢調査では人口の増加がみられたものの、その後は人口の減少傾向が緩やかに続いています。2007年に月形刑務所が大規模増設（定員数が従前の約3倍）を行い、その影響等により2010年の国勢調査では微増となりましたが、国立社会保障・人口問題研究所（社人研）の推計では今後も人口減少が続くものと推計されています。

令和7年度当初の人口は2,692人となっていますが、経営戦略の計画期間である令和8年度から令和17年度の10年間に約450人の減少が見込まれている状況であり、本事業の処理区域内人口及び有収水量も同様に減少していくことを想定しています。

図3 各年度当初の人口推計



※「月形町人口」の数値は、令和7年4月1日時点の人口から、令和6年度に策定した「月形町人口ビジョン」で採用された減少予測に基づいて減少させた数値としています。

※「処理区域内人口」の数値は、令和7年4月1日時点における月形町全体の人口に占める処理区域内人口の割合を算定（全体の52%）し、以降も同様の割合になるものと見込んだ数値としています。

2. 使用料収入の見通し

今後の事業運営において、人口減少に伴う使用料収入の減少は避けられない課題であり、事業の持続可能性を確保するためには、この減少を見据えた計画的な対応が不可欠となります。

(1) 家庭用水栓

家庭用水栓からの料金収入は、処理区域内の人口減少に直接的に連動して減少すると推測されます。過去5年間の実績から算出した1人あたりの年間調定額平均（17,437円）を基に、将来の推定人口を適用して試算すると、計画期間である10年間で、家庭用水栓からの使用料収入は約3,500千円の減少が見込まれます。

表5 家庭用水栓に係る調定額の実績及び将来推計

年度	家庭用水栓調定額	接続人口	1人あたりの調定額
令和2年度	26,060,396円	1,474人	17,680円
令和3年度	25,077,761円	1,439人	17,427円
令和4年度	23,814,736円	1,392人	17,108円
令和5年度	23,512,082円	1,354人	17,365円
令和6年度	22,903,562円	1,301人	17,605円
			17,437円 ※5年平均

年度	推定接続人口 推計	1人あたりの調定額	調定額 推計
令和7年度	1,280人	17,437円	22,319,360円
令和8年度	1,257人	17,437円	21,918,309円
令和9年度	1,236人	17,437円	21,552,132円
令和10年度	1,214人	17,437円	21,168,518円
令和11年度	1,192人	17,437円	20,784,904円
令和12年度	1,170人	17,437円	20,401,290円
令和13年度	1,148人	17,437円	20,017,676円
令和14年度	1,125人	17,437円	19,616,625円
令和15年度	1,103人	17,437円	19,233,011円
令和16年度	1,081人	17,437円	18,849,397円
令和17年度	1,058人	17,437円	18,448,346円

(2) その他の水栓

事業所や公共施設等の水栓については、年度によって増減が生じやすい特性があります。特に、令和2年度から令和4年度にかけては、新型コロナウイルス感染症の影響により有収水量が大きく減少しました。また令和5年度には、使用水量が多い月形温泉が工事のため休止したことが収入の大きな減少要因となりました。これらの特異的な要因を除いた分析とするため、新型コロナウイルス感染症以前の有収水量の減少量（平成29年度から平成30年度にかけての年間850 m³減少）を算定基礎として、毎年同程度の減少が見込まれるものと仮定した場合、計画期間の10年間で約1,900千円の減額が見込まれます。

表6 その他の水栓に係る使用料調定額及び有収水量の実績及び将来推計

年度	調定額実績	有収水量	有収水量対前年比	1 m ³ あたりの調定額
令和2年度	10,843,625 円	45,155 m ³	-3,833 m ³	240.14 円
令和3年度	10,510,313 円	43,207 m ³	-1,948 m ³	243.25 円
令和4年度	9,819,766 円	39,535 m ³	-3,672 m ³	248.38 円
令和5年度	9,183,097 円	37,480 m ³	-2,055 m ³	245.01 円
令和6年度	9,331,025 円	37,960 m ³	480 m ³	245.81 円

年度	有収水量見込	有収水量前年比	1 m ³ あたりの調定額	調定額推計
令和6年度	37,960 m ³	480 m ³	245.81 円	9,331,025 円
令和7年度	37,110 m ³	-850 m ³	245.0 円	9,091,950 円
令和8年度	36,260 m ³	-850 m ³	245.0 円	8,883,700 円
令和9年度	35,410 m ³	-850 m ³	245.0 円	8,675,450 円
令和10年度	34,560 m ³	-850 m ³	245.0 円	8,467,200 円
令和11年度	33,710 m ³	-850 m ³	245.0 円	8,258,950 円
令和12年度	32,860 m ³	-850 m ³	245.0 円	8,050,700 円
令和13年度	32,010 m ³	-850 m ³	245.0 円	7,842,450 円
令和14年度	31,160 m ³	-850 m ³	245.0 円	7,634,200 円
令和15年度	30,310 m ³	-850 m ³	245.0 円	7,425,950 円
令和16年度	29,460 m ³	-850 m ³	245.0 円	7,217,700 円
令和17年度	28,610 m ³	-850 m ³	245.0 円	7,009,450 円

(3) 全体調定額の推移

家庭用水栓とその他水栓の推計を合算すると、今後の使用料収入の全体像が明らかになります。これらの見通しを踏まえ、当事業の将来にわたる収支を確保するため、徹底した経費削減努力と併せて、必要に応じて新たな財源確保の方策を検討していく必要があります。

表7 使用料調定額の将来推計

年度	家庭用水栓調定額	その他水栓調定額	合計調定額
令和6年度	22,903,562円	9,331,025円	32,234,587円
令和7年度	22,319,360円	9,091,950円	31,411,310円
令和8年度	21,918,309円	8,883,700円	30,802,009円
令和9年度	21,552,132円	8,675,450円	30,227,582円
令和10年度	21,168,518円	8,467,200円	29,635,718円
令和11年度	20,784,904円	8,258,950円	29,043,854円
令和12年度	20,401,290円	8,050,700円	28,451,990円
令和13年度	20,017,676円	7,842,450円	27,860,126円
令和14年度	19,616,625円	7,634,200円	27,250,825円
令和15年度	19,233,011円	7,425,950円	26,658,961円
令和16年度	18,849,397円	7,217,700円	26,067,097円
令和17年度	18,448,346円	7,009,450円	25,457,796円

3. 処理施設等の見通し

(1) 各処理区ごとの処理対象人口の推移

月形地区及び市南地区それぞれの処理対象人口及び処理能力に対する割合の推移は下表のとおりです。人口の減少に伴い、処理対象人口も減少する見込みとなっており、各地区の処理水槽の容量に対する処理人口の割合については市南地区が50%を下回っています。

処理対象人口に対し過大な処理能力を有していることは、維持管理費が増大し、経営の圧迫及び受益者への負担増に繋がることから、処理能力適正化の方策を検討する必要があります。

表8 月形地区の処理対象人口の推計

年度	接続人口	流入推定	処理対象人口 (A)	水槽容量 (B)	(A)/(B)
令和6年度	954人	424人	1,378人	1,900人	72.53%
令和7年度	941人	424人	1,365人	1,900人	71.82%
令和8年度	924人	424人	1,348人	1,900人	70.96%
令和9年度	908人	424人	1,332人	1,900人	70.11%
令和10年度	892人	424人	1,316人	1,900人	69.27%
令和11年度	876人	424人	1,300人	1,900人	68.43%
令和12年度	860人	424人	1,284人	1,900人	67.57%
令和13年度	844人	424人	1,268人	1,900人	66.74%
令和14年度	827人	424人	1,251人	1,900人	65.85%
令和15年度	811人	424人	1,235人	1,900人	64.99%
令和16年度	794人	424人	1,218人	1,900人	64.13%
令和17年度	778人	424人	1,202人	1,900人	63.27%
令和18年度	762人	424人	1,186人	1,900人	62.41%
令和19年度	745人	424人	1,169人	1,900人	61.55%
令和20年度	729人	424人	1,153人	1,900人	60.69%
令和21年度	713人	424人	1,137人	1,900人	59.82%

表9 市南地区の処理対象人口の推計

年度	接続人口	流入推定	処理対象人口 (A)	水槽容量 (B)	(A)/(B)
令和6年度	347人	180人	527人	1,150人	45.83%
令和7年度	339人	180人	519人	1,150人	45.14%
令和8年度	333人	180人	513人	1,150人	44.63%
令和9年度	328人	180人	508人	1,150人	44.17%
令和10年度	322人	180人	502人	1,150人	43.62%
令和11年度	316人	180人	496人	1,150人	43.12%
令和12年度	310人	180人	490人	1,150人	42.61%
令和13年度	304人	180人	484人	1,150人	42.10%
令和14年度	298人	180人	478人	1,150人	41.58%
令和15年度	292人	180人	472人	1,150人	41.07%
令和16年度	287人	180人	467人	1,150人	40.61%
令和17年度	281人	180人	461人	1,150人	40.05%
令和18年度	274人	180人	454人	1,150人	39.48%
令和19年度	269人	180人	449人	1,150人	39.02%
令和20年度	263人	180人	443人	1,150人	38.51%
令和21年度	257人	180人	437人	1,150人	38.00%

(2) 設備更新費用等の見通し

・主要な機械設備及び電気設備の更新

汚水処理機能が停止することを防ぐためには、定期的な点検を実施し、必要に応じた修繕等の対策が重要となります。水中ポンプ等の設備については異物混入などが原因により故障する場合があります、計画的に更新することは困難ですが、それ以外の主要な機械設備や電気設備については、更新時期を定め、補助金や地方債等の財源を活用し、計画的に更新を進める必要があります。特に高圧受電設備や動力制御盤等の主要な電気設備は、30年を目途に更新が必要です。

平成3年から供用を開始した月形地区については、30年経過した令和3年度に改修に向けた調査診断を実施し、令和4年度から令和7年度にかけて電気設備の改修工事を実施しています。その他機械設備については、予防保全の考え方に沿って、定期的な点検を実施し、トラブルが発生する前に対策を講じる方針としています。

市南地区は平成11年度から供用を開始し、令和10年度末に30年経過となります。平成30年度に策定した月形町農業集落排水施設最適整備構想（以下「最適整備構想」という。）では、令和7年度から令和13年度に更新時期を迎える機械設備・電気設備の更新のために機能強化事業の実施を予定しており、その費用に約4億2,700万円を計上しています。処理施設を継続利用するために必要な改修ではありませんが、人口減少が進み、接続人口及び使用料収入が減少を続けている状況から、必要とする処理能力の見直しを進め、施設の使用を継続するかを検討する必要があります。

・管路設備の更新

下水道の污水管本管は、耐用年数が通常50年とされており、布設替え等更新には多額の費用を見込まれます。特に月形地区が供用開始から50年を迎える令和23年度は、最適整備構想で約9億3,200万円の更新費用を見込んでいます。

污水管は埋設箇所の土質や地理的条件等から、耐用年数が短くなる可能性があり、既に污水管のたわみやマンホールの劣化が出ている箇所もあることから、予防保全の考え方に沿って点検・記録を実施し、結果に基づいた補修等を実施することで、長寿命化を図る方針とします。

(3) 処理区の統廃合

将来の人口推計から、令和7年度末時点での月形・市南両地区の定住人口および流入人口を合計しても、月形地区の当初設計における汚水処理人口1,900人を下回る見込みであり、過去の平均汚水量の実績に照らしても、月形地区での一括処理が可能な余力を有している状況です。

財政面から現状を比較すると、市南地区は令和3年度から令和6年度の4か年平均で、年間約1,212万円の維持管理費を支出しており、今後も人件費及び物価高騰の影響を受けて増加していくことが見込まれています。一方で、令和5年度に策定した維持管理適正化計画に基づく統廃合を行った場合、接続のための管路・中継ポンプ整備に少なくとも約2億300万円の投資が必要となりますが、統廃合実施後の維持管理費は年間800万円以上の削減効果が見込まれます。市南地区の機能強化事業を実施した場合には約4億2,700万円の投資が必要となることと比較すると、統廃合を実施することにより整備費用は抑えられ、維持管理コストの面でも会計の健全化が見込める状況にあります。

ただし、令和5年度に局地的な大雨が発生した際、1日の流入量が計画最大汚水量の2.2倍に達し、浸水災害が発生した経緯があります。そのため統廃合の実施にあたっては、浸水リスクを回避するための徹底した不明水対策を講じる必要があるほか、異常出水時の対処方法などの対策について、あらかじめ明確に定めておく必要があります。

第4章 経営の基本方針

月形町第5次総合振興計画において、本町の農業集落排水事業は基本構想におけるまちづくりの柱の1つである「快適で安全・安心なまちづくり」に位置づけられています。本経営戦略では、月形町の総合振興計画における方針等を踏まえ、清潔で快適な居住環境を実現するため、下記のとおり経営の基本方針を定めました。

1. 水洗化率の向上

月形地区終末処理施設の供用開始から30年以上経過し、水洗化率は令和6年度末時点で93%まで上昇しています。衛生的な生活環境確保のため、引き続き水洗化の向上に努めます。

2. 施設の予防的保全の実施

安全安心な住環境のためには、会計の健全化とともにライフラインが停止しないための対策が重要です。定期的な点検により機器の状況を的確に把握し、予防保全の考え方に沿って住民生活への影響を未然に防ぐために適切な対応に努めます。

3. 処理区の統廃合及び不明水対策の検討

市南地区終末処理施設は供用開始から30年以上が経過し、施設の老朽化が進む一方で、人口及び有収水量は減少傾向にあります。将来的に過大な処理能力を保有し続けることは、不要な維持管理費の増大を招き、経営健全化の妨げとなるだけでなく、将来的な使用料負担への転嫁にもつながる懸念があります。こうした状況を踏まえ、市南地区を月形地区へ集約する「処理区の統廃合」の実施について、手法及び時期の検討を進めます。また、処理施設への不明水流入量が増加していることが課題となっていることから、統廃合を実施した場合に処理能力を超過させないために不明水の原因特定および計画的な補修作業を進めます。

4. 会計の健全化

下水道事業は全国的に人口減少を原因とした使用料収入の減少が経営課題であり、使用料単価を増額改定する自治体が全国的に増加しています。しかし月形町の下水道使用料は北海道内においては平均よりも高い状況にあることから、維持管理費の削減対策が優先と判断します。必要な処理能力の見直しや省エネ対策によって維持管理費の削減に努め、一般会計からの繰入金に過度に依存することがない会計運営を目指します。

第5章 投資・財政計画（収支計画）

1. 投資・財政計画（収支計画）

令和8年度から令和17年度までの収支計画は下表のとおりとなっています（表10、表11、表12）。経営改善に向けた取組として市南地区の統廃合を令和12年度までに実施するものと仮定し、その効果を含めて推計額を算定しています。

なお、統廃合に伴う大規模な「資産減耗費」を令和11年度に計上しており、純損失が生じる見込みとしていますが、これは将来の維持管理コストを大幅に削減し、長期的な経営の健全化を図るための不可欠な措置として位置づけています。

表10 収支計画（収益的収支）

（単位：千円，％）

区 分		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
收 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)			28,008	27,473	26,939	26,405	25,863
	(1) 料 金 収 入			28,008	27,473	26,939	26,405	25,863
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)			0	0	0	0	0
	(3) そ の 他			0	0	0	0	0
	2. 営 業 外 収 益			88,809	92,913	85,558	245,073	78,801
	(1) 補 助 金			37,860	42,250	36,914	36,049	39,661
	他 会 計 補 助 金			37,860	42,250	36,914	36,049	39,661
	そ の 他 補 助 金			0	0	0	0	0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入			47,042	45,111	44,291	204,643	39,140
	(3) そ の 他			3,907	5,552	4,353	4,381	0
収 入 の 計 (C)			116,817	120,386	112,497	271,478	104,664	
的 収 支 出	1. 営 業 費 用			111,911	115,003	107,933	324,565	98,467
	(1) 職 員 給 与 費			0	0	0	0	0
	基 本 給 付 費			0	0	0	0	0
	退 職 給 付 費			0	0	0	0	0
	そ の 他			0	0	0	0	0
	(2) 経 費			38,368	46,016	41,101	41,481	37,665
	動 力 費			8,304	8,304	8,304	8,304	4,633
	修 繕 費			2,415	1,818	1,818	1,818	1,364
	材 料 費			0	0	0	0	0
	そ の 他			27,649	35,894	30,979	31,359	31,668
(3) 減 価 償 却 費			73,543	68,987	66,832	283,084	60,802	
2. 営 業 外 費 用			4,382	4,866	4,052	2,664	6,147	
(1) 支 払 利 息			3,294	2,960	2,585	2,266	4,962	
(2) そ の 他			1,088	1,906	1,467	398	1,185	
支 出 の 計 (D)			116,293	119,869	111,985	327,229	104,614	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)			524	517	512	△ 55,751	50	
特 別 利 益 (F)			0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (G)			0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)			0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)			524	517	512	△ 55,751	50	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)			△ 2,980	△ 2,463	△ 1,951	△ 57,702	△ 57,652	
流 動 資 産 (J)			12,234	9,978	7,297	17,325	15,009	
流 動 負 債 (K)			2,297	2,253	2,209	2,165	2,121	
うち 未 収 金			35,337	33,459	29,632	31,570	31,400	
うち 建 設 改 良 費 分			27,713	24,496	21,637	23,564	23,599	
うち 一 時 借 入 金			0	0	0	0	0	
うち 未 払 金			7,624	8,963	7,995	8,006	7,801	
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)			10.64	8.97	7.24	218.53	222.91	
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)			0	0	0	0	0	
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)			28,008	27,473	26,939	26,405	25,863	

区 分		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
收 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)			25,321	24,779	24,237	23,695	23,153
	(1) 料 金 収 入			25,321	24,779	24,237	23,695	23,153
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)			0	0	0	0	0
	(3) そ の 他			0	0	0	0	0
	2. 営 業 外 収 益			78,828	79,081	82,353	82,719	83,972
	(1) 補 助 金			40,085	40,639	43,911	44,389	45,782
	他 会 計 補 助 金			40,085	40,639	43,911	44,389	45,782
	そ の 他 補 助 金			0	0	0	0	0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入			38,743	38,442	38,442	38,330	38,190
	(3) そ の 他			0	0	0	0	0
収 入 の 計 (C)			104,149	103,860	106,590	106,414	107,125	
的 収 支 出	1. 営 業 費 用			98,282	98,313	101,104	101,234	102,126
	(1) 職 員 給 与 費			0	0	0	0	0
	基 本 給 付 費			0	0	0	0	0
	退 職 給 付 費			0	0	0	0	0
	そ の 他			0	0	0	0	0
	(2) 経 費			37,877	38,209	41,112	41,411	42,387
	動 力 費			4,633	4,633	4,633	4,633	5,593
	修 繕 費			1,364	1,364	1,364	1,364	1,364
	材 料 費			0	0	0	0	0
	そ の 他			31,880	32,212	35,115	35,414	35,430
(3) 減 価 償 却 費			60,405	60,104	59,992	59,823	59,739	
2. 営 業 外 費 用			5,817	5,497	5,436	5,130	4,949	
(1) 支 払 利 息			4,556	4,149	3,743	3,353	3,021	
(2) そ の 他			1,261	1,348	1,693	1,777	1,928	
支 出 の 計 (D)			104,099	103,810	106,540	106,364	107,075	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)			50	50	50	50	50	
特 別 利 益 (F)			0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (G)			0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)			0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)			50	50	50	50	50	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)			△ 57,602	△ 57,552	△ 57,502	△ 57,452	△ 57,402	
流 動 資 産 (J)			12,834	10,659	10,952	13,329	21,657	
流 動 負 債 (K)			2,076	2,032	1,987	1,943	1,899	
うち 未 収 金			31,392	29,274	27,122	21,349	18,160	
うち 建 設 改 良 費 分			23,627	21,522	18,914	13,157	9,850	
うち 一 時 借 入 金			0	0	0	0	0	
うち 未 払 金			7,765	7,752	8,208	8,192	8,310	
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)			227.49	232.26	237.25	242.46	247.92	
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)			0	0	0	0	0	
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)			25,321	24,779	24,237	23,695	23,153	

表 1 1 収支計画（資本的収支）

（単位：千円）

		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
区 分								
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債		0	0	0	101,500	0
		うち資本費平準化債		0	0	0	0	0
		2. 他会計出資金		0	0	0	0	0
		3. 他会計補助金		7,151	5,000	5,000	5,000	5,000
		4. 他会計負担金		0	0	0	0	0
		5. 他会計借入金		0	0	0	0	0
		6. 国（都道府県）補助金		0	0	0	101,500	0
		7. 固定資産売却代金		0	0	0	0	0
		8. 工事負担金		0	0	0	0	0
	9. その他		0	0	0	0	0	
	計 (A)		7,151	5,000	5,000	208,000	5,000	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)		0	0	0	0	0	
	純計 (A)-(B) (C)		7,151	5,000	5,000	208,000	5,000	
資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建設改良費		7,151	5,000	5,000	208,000	5,000
		うち職員給与費		0	0	0	0	0
		2. 企業債償還金		27,175	27,713	24,496	21,637	23,564
		3. 他会計長期借入返還金		0	0	0	0	0
		4. 他会計への支出金		0	0	0	0	0
5. その他		0	0	0	0	0		
計 (D)		34,326	32,713	29,496	229,637	28,564		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)			27,175	27,713	24,496	21,637	23,564	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金		26,525	27,258	24,041	2,728	23,109
		2. 利益剰余金処分額		0	0	0	0	0
		3. 繰越工事資金		0	0	0	0	0
		4. その他		650	455	455	18,909	455
計 (F)		27,175	27,713	24,496	21,637	23,564		
補填財源不足額 (E)-(F)			0	0	0	0	0	
他会計借入金残高			0	0	0	0	0	
企業債残高 (H)			195,213	167,500	143,004	222,867	199,303	

		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
区 分								
資 本 的 収 入	資 本 的 収 入	1. 企 業 債		0	0	0	0	0
		うち資本費平準化債		0	0	0	0	0
		2. 他会計出資金		0	0	0	0	0
		3. 他会計補助金		5,000	5,000	5,000	3,000	1,000
		4. 他会計負担金		0	0	0	0	0
		5. 他会計借入金		0	0	0	0	0
		6. 国（都道府県）補助金		0	0	0	0	0
		7. 固定資産売却代金		0	0	0	0	0
		8. 工事負担金		0	0	0	0	0
	9. その他		0	0	0	0	0	
	計 (A)		5,000	5,000	5,000	3,000	1,000	
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)		0	0	0	0	0	
	純計 (A)-(B) (C)		5,000	5,000	5,000	3,000	1,000	
資 本 的 支 出	資 本 的 支 出	1. 建設改良費		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
		うち職員給与費		0	0	0	0	0
		2. 企業債償還金		23,599	23,627	21,522	18,914	13,157
		3. 他会計長期借入返還金		0	0	0	0	0
		4. 他会計への支出金		0	0	0	0	0
5. その他		0	0	0	0	0		
計 (D)		28,599	28,627	26,522	23,914	18,157		
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)			23,599	23,627	21,522	20,914	17,157	
補 填 財 源	補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金		23,144	23,172	21,067	20,459	16,702
		2. 利益剰余金処分額		0	0	0	0	0
		3. 繰越工事資金		0	0	0	0	0
		4. その他		455	455	455	455	455
計 (F)		23,599	23,627	21,522	20,914	17,157		
補填財源不足額 (E)-(F)			0	0	0	0	0	
他会計借入金残高			0	0	0	0	0	
企業債残高 (H)			175,704	152,077	130,555	111,641	98,484	

表 1 2 収支計画（他会計繰入金）

(単位:千円)

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
区 分						
収 益 的 収 支 分		37,860	42,250	36,914	36,049	39,661
	うち基準内繰入金	29,794	26,836	25,126	36,049	26,624
	うち基準外繰入金	8,066	15,414	11,788	0	13,037
資 本 的 収 支 分		7,151	5,000	5,000	5,000	5,000
	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	7,151	5,000	5,000	5,000	5,000
合 計		45,011	47,250	41,914	41,049	44,661

(単位:千円)

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
区 分						
収 益 的 収 支 分		40,085	40,639	43,911	44,389	45,782
	うち基準内繰入金	26,218	25,811	25,293	24,846	24,570
	うち基準外繰入金	13,867	14,828	18,618	19,543	21,212
資 本 的 収 支 分		5,000	5,000	5,000	3,000	1,000
	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	5,000	5,000	5,000	3,000	1,000
合 計		45,085	45,639	48,911	47,389	46,782

2. 収支計画策定に当たっての説明

(1) 収支計画のうち、投資及びその財源についての説明

・主要な機械設備等の更新

水中ポンプ等の汚水処理設備については、定期的な点検により機器の状況把握し、予防保全の考え方に沿って更新を進める方針ですが、異物混入などが原因により故障するケースが多く、長期間の更新計画を作成することは難しい状況にあります。収支計画については、資本的支出に毎年度定額を計上することとし、その財源は一般会計繰出金を充当することとして計上しています。

・管渠の更新

現状は更新時期を迎えている汚水管は無く、本戦略においては更新費用を計上していません。埋設箇所や土質や地理的条件等から、耐用年数が短くなる可能性があることから点検・記録を実施し、結果に基づいて修繕を進めることで長寿命化を図る方針とします。

・処理施設の統廃合

令和12年度までに実施すると仮定した処理地区の統廃合に係る工事請負費及び新たな設備の維持管理費用を計上しています。工事に係る費用は、道補助金（50%）及び企業債（50%）を充当することとして、資本的収入に計上しています。

(2) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

・薬品費に関する事項

汚水処理等に使用する薬品は、過去5年間の実績から単価の平均増加率を算定し、令和8年度から5年間平均増加率を乗じた金額を計上しています。令和13年度以降も同様に増加した場合、令和8年度比較で支出額が2倍以上となる薬品があることから、計画6年目からは令和12年度と同額を計上しています。なお、市南地区の統廃合を実施した場合は、処理水の消毒剤や、脱臭に使用する活性炭は使用しないため、令和12年度以降は減額の見込みとして算定しています。

・動力費に関する事項

処理場及び中継ポンプに係る電気使用料は、汚水量の状況によってポンプ設備の稼働時間に変化が出ることから、年度ごとに変動があります。しかし、過去3年間の支出実績から、1kWhあたりの単価に大きな変化はなかったことから、令和6年度の実績額と同額程度の単価を算定基礎としています。この金額から、令和7年度に実施したポンプ設備のインバーター導入工事により、年間1,000千円程度の減額が見込まれるほか、市南地区の統廃合を実施する場合は市南地区終末処理場に係る電気使用料が掛からなくなることから、減額として計上しています。

・修繕費に関する事項

機械設備の更新と同様に、故障時に都度対応することを予定していることから、長期的な支出額の算定が難しく、地区ごとに年間1,000千円を計上しています。市南地区については統廃合実施したものと見なして令和12年度以降の修繕費を減額しています。

・委託費に関する事項

人件費の高騰により、全体的に増額傾向にあることから、委託業務ごとに過去数年間の増加率を算定し、同様に増額するものと見込んで計上しています。また、市南地区を統廃合した場合は、電気保安業務や脱臭設備保守点検業務などの市南地区終末処理場の維持管理を含む委託業務は減額が見込まれることから、月形地区と按分して減額しています。

・減価償却費・長期前受金戻入・資産減耗費に関する事項

減価償却及び長期前受戻入については、令和7年度末に想定される資産状況を算定基礎として、以降は市南地区の統廃合に係る資産の取得及び除却以外は異動が無いもの仮定して算定しています。

(3) 経営健全化対策による影響についての説明

・経営指標への影響

基本方針に基づき、市南地区の統廃合の実施や省エネ対策を講じた場合、維持管理費が大きく減額する見込みとなっています。図4及び図5は、統廃合を実施した場合としなかった場合の経費回収率及び汚水処理原価の推定値を示しており、人口減少による使用料収入の減額や物価高騰による維持管理の増額により、いずれの経営指標も悪化が見込まれますが、地区の統廃合等の対策を実施することにより、経営の改善に一定の効果が見込まれます。

図4 経費回収率の推移

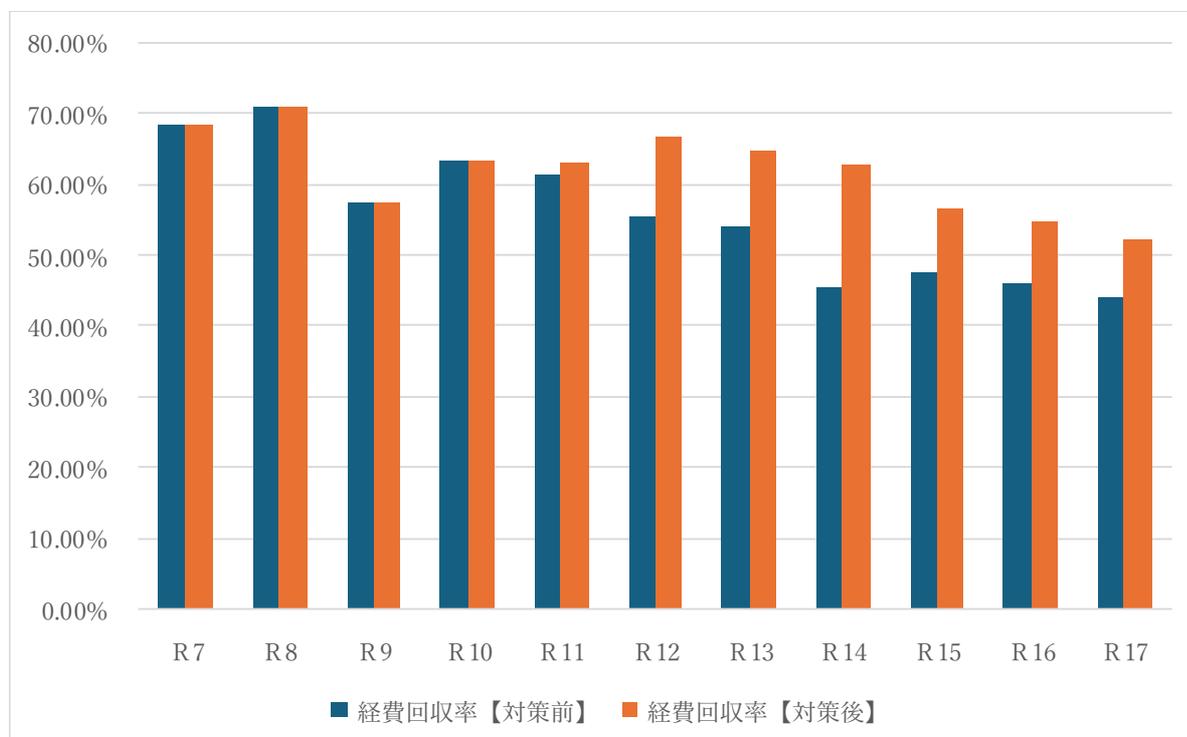
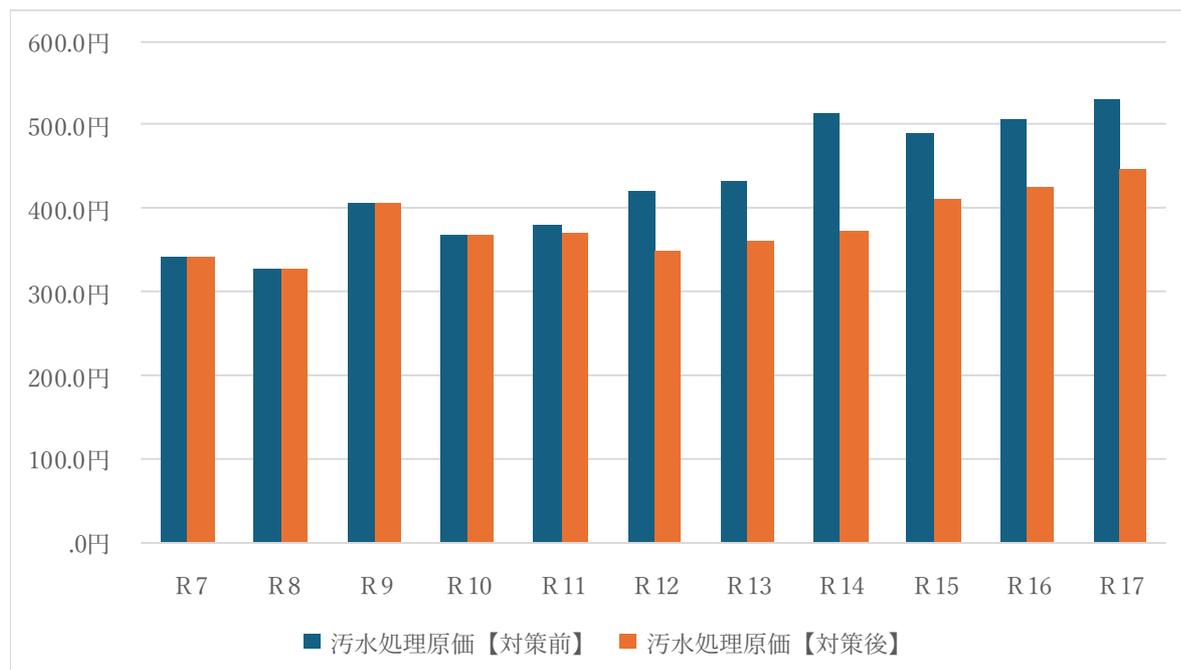


図5 汚水処理原価の推移



・一般会計の負担額への影響

一般会計からの繰入金等については、公費で賄うべきものについては総務省が示す繰出基準に基づいた金額を繰り入れすることを基本としていますが、使用料の減少及び物価等の高騰が続き、基準外による繰り入れも必要な状況にあります。市南地区の統廃合の実施は維持管理費を削減し、基準外繰入を縮減することが可能であり、経営の改善に一定の効果が見込まれます。

表13 一般会計負担額の推移

(単位：千円)

【対策前】	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
他会計補助金	45,011	47,250	41,914	41,781	45,182	45,759	52,097	49,535	50,217	51,646
衛生費負担金	3,907	5,552	4,353	4,381	4,865	4,871	6,298	5,408	5,415	5,422
合計	48,918	52,802	46,267	46,162	50,047	50,630	58,395	54,943	55,632	57,068

【対策後】	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
他会計補助金	45,011	47,250	41,914	41,049	44,661	45,085	45,639	48,911	47,389	46,782
衛生費負担金	3,907	5,552	4,353	4,381	0	0	0	0	0	0
合計	48,918	52,802	46,267	45,430	44,661	45,085	45,639	48,911	47,389	46,782

3. 今後検討予定の取組の概要

(1) 今後の投資についての検討状況等

・管渠の点検・更新及び平準化に関する事項

事業開始当初に埋設した污水管は、令和22年度末に耐用年数である50年を経過します。土質や地理的条件等から劣化の状況は様々であることを踏まえ、計画的な点検によって管渠の状態を把握し、必要に応じて早期に更新を実施するほか、劣化が進んでいない管渠については修繕により長寿命化を図り、更新投資が特定の年度に集中しないように平準化を推進します。

・民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

財政負担を軽減するための選択肢として、官民連携手法であるPPPやPFIの導入可能性については引き続き情報収集と調査を実施しますが、事業規模や財政状況を鑑みると、現時点での導入は困難であると判断しています。

(2) 今後の財源についての検討状況

・使用料の見直しに関する事項

下水道使用料収入は前述の表7のとおり、令和8年度から令和17年度までの10年間で約5,340千円の減額が見込まれています。人口の減少に加え、物価や人件費の高騰が継続していることから、将来的に使用料の見直しは避けられないものと考えられます。しかし、本町の使用料水準は道内市町村平均を上回る高い水準にあることを踏まえ、更なる住民負担を求める判断は極めて慎重に行う必要があります。本戦略においては使用料の改定は実施しないこととし、次回の見直し時に改めて検討することとします。

(3) 施設の維持管理についての検討状況

・維持管理体制の持続性確保に関する事項

本町の污水処理体制は、農業集落排水事業の維持管理のみならず、し尿の汲み取りや合併処理浄化槽の清掃業務など、町内全域の公衆衛生を同一の事業者が多角的に担うことで成り立っています。前述のとおり、本事業の運転監視業務等は「下水道の整備等に伴う一般廃棄物処理業等の合理化に関する特別措置法」の趣旨に基づき、地域

の既存事業者への委託を継続しており、これにより現場の深い知見と長年の経験に基づく安定的な管理が実現されていますが、一方で将来的な事業継続性の面で課題を抱えています。後継者不足等により事業継続が困難となった場合には、本事業のみならず町全体の汚水処理・公衆衛生サービスに多大な影響を及ぼす恐れがあります。将来にわたって安定的にサービスを継続できる「持続可能な管理体制」のあり方について、リスクマネジメントの観点から検討を進める必要があります。

第6章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

本戦略は、PDCA サイクルに沿って進めることとし、概ね5年毎に評価、見直しを実施することとします。特に令和12年度を目途として進める処理地区の統廃合は維持管理費に大きな影響を及ぼすことが予想されることから、本戦略と大きな乖離が生じないように、実施後は速やかに評価・見直しを実施することとします。また、物価等の高騰が急速に進み、経費回収率等の経営指標の悪化が見込まれる場合は使用料収入の見直しなど経営改善の方策を検討し、本戦略の見直しを実施することとします。