【改訂版】

鞍手町下水道事業経営戦略

（公共下水道事業）

令和６年度～令和１５年度

令和７年３月

鞍手町

目次

第１章　はじめに 1
１　経営戦略の趣旨と位置づけ 1
（１）経営戦略の趣旨 1
（２）経営戦略の位置づけ 1
２　計画期間 1
第２章　事業の概要 2
１　鞍手町下水道事業の沿革 2
２　事業の現況 2
３　使用料の状況 ..... 2～3
４　組織【令和６年４月現在】 3
５　民間活力の活用等 4
６　経営比較分析表を活用した現状分析 4
第３章　経営の基本方針 4
１　経営の基本方針 ..... 4～5
第４章　投資・財政計画 6
１　投資計画・財政計画策定に当たっての説明 6
（１）収支計画のうち投資についての説明 6
（２）収支計画のうち財源について説明 ..... 6～8
第５章　効率化・経営健全化の取組 9
（１）投資に関する事項 9

（２）財源に関する事項 9
（３）投資以外の経費に関する事項 9
第６章　経営戦略の事後検証・更新等 10
１　経営戦略の事後検証 10
２　計画の推進と点検・進捗管理の方法 10

第１章　はじめに

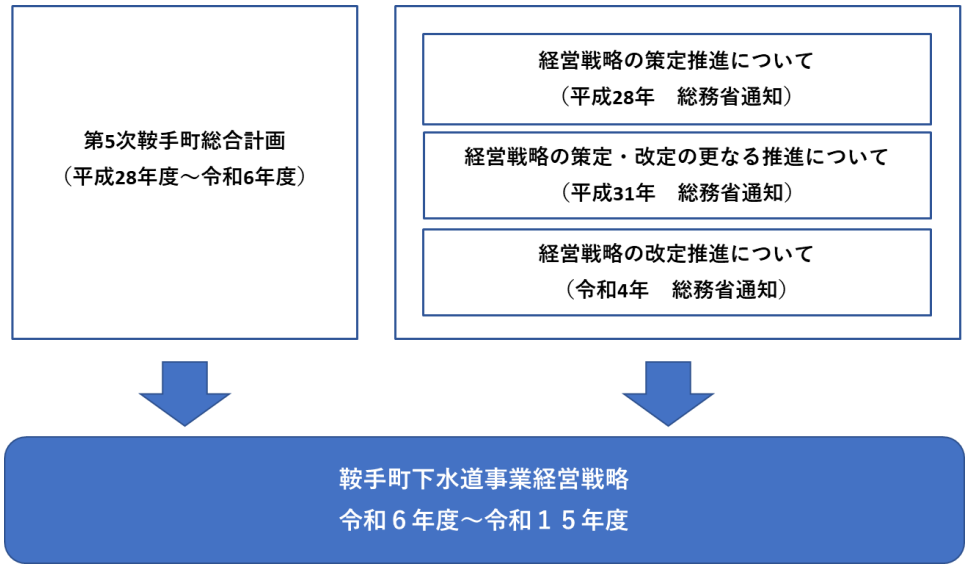
１　経営戦略の趣旨と位置づけ

（１）経営戦略の趣旨

下水道事業は全国的に、高度経済成長期以降に整備された施設が大量に更新時期を迎えつつある一方で、人口減少や少子高齢化の影響による収入減が見込まれる等、事業を取り巻く環境は厳しさを増しています。そのような中で、総務省は『経営戦略の策定推進について』（平成 28 年 1 月 26 日付け）、『経営戦略の策定・改定の更なる推進について』（平成 31 年３月 29 日付け）、『経営戦略の改定推進について』（令和４年１月 25 日付け）を公表し、中長期的な視野に基づく計画的な経営の取組み、徹底した効率化、経営基盤の強化等を行うため、経営の基本計画として「経営戦略」を策定するとともに、これに沿った取組等の状況を踏まえつつ、ＰＤＣＡサイクルを通じて質を高めていくため、策定後３年から５年内の見直しを行うことが重要であるとしています。

そこで、経営環境が厳しさを増す状況において、健全で安定した経営を維持するための経営基盤の強化及び財政マネジメントの向上を図るため、令和３年３月に策定した『鞍手町下水道事業経営戦略』の改定を行うものです。

（２）経営戦略の位置づけ



２　計画期間

令和６年度～令和 15 年度までの 10 年間とします。

第２章　事業の概要

１　鞍手町下水道事業の沿革

鞍手町の下水道事業は、平成８年より整備を始め、平成 15 年７月から順次供用を開始しています。

２　事業の現況

供用開始年月日 （供用開始後年数）	平成 15 年 7 月 1 日 （供用開始から 21 年）
法適（全部適用・一部適用） ・非適の区分	法適用 （令和３年４月１日法適用開始）
処理区域内人口密度	25.9 人/ha （令和 5 年度）
流域下水道等への接続の有無	接続有 （遠賀川下流流域下水道）
処理区数	1 処理区 （遠賀川下流処理区（鞍手））
広域化・共同化・最適化実施状況	流域下水道処理施設における、下水および、し尿・浄化槽汚泥の共同処理 （令和 10 年度供用開始予定）

３　使用料の状況

下水道事業は、生活環境を改善し、河川や海などの水質を保全、健全な水環境を守る重要な生活基盤事業です。この事業では、必要な費用のうち、汚水処理に要するものについては基本的に受益者負担として下水道使用料で賄うのが原則とされています。

●使用料体系

一般家庭使用料体系	水道使用量に応じた従量料金制 〇基本料金：なし 〇従量料金：1 ㎥あたり 140 円（税抜）
業務用使用料体系	一般家庭用と同じ料金体系としています。
その他の使用料体系	該当ありません。

●使用料

区分	年度	使用料		備考
		（税抜）	（税込）	
条例上の 一般汚水使用料 （20 ㎥当たり）	令和 3 年	2,800 円	3,080 円	税率 10%
	令和 4 年	2,800 円	3,080 円	税率 10%
	令和 5 年	2,800 円	3,080 円	税率 10%
実質的な 一般汚水使用料 （20 ㎥当たり）	令和 3 年	2,782 円	3,060 円	税率 10%
	令和 4 年	2,784 円	3,062 円	税率 10%
	令和 5 年	2,782 円	3,060 円	税率 10%

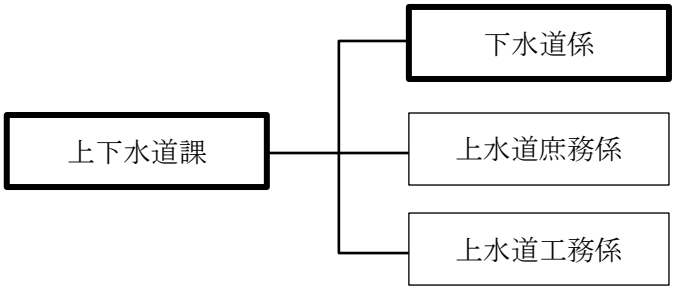
※条例上の使用料とは、一般家庭における 20 ㎥あたりの使用料をいう。

※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 ㎥を乗じたもの（家庭用のみでなく業務用を含む）をいう。

4　組織【令和６年４月現在】

事業運営組織	上下水道課に所属する下水道係で事業運営を行っています。
職員数	５名（上下水道課長１名、下水道係４名）

●組織図



5　民間活力の活用等

民間活用の状況	民間委託	管渠施設について、維持管理業務を民間事業者へ委託しています。
	指定管理者制度	該当ありません。
	PPP/PFI	該当ありません。
資産活用の状況	エネルギー利用	該当ありません。
	土地・施設等利用	該当ありません。

6　経営比較分析表を活用した現状分析

令和４年度の経営比較分析表に記載のとおりです。

第３章　経営の基本方針

1　経営の基本方針

第 5 次鞍手町総合計画（計画期間：平成 28 年度～令和 6 年度）及び作成中の第 6 次鞍手町総合計画に基づき、今後も公共用水域の水質保全と生活環境の向上を図るため、計画的な公共下水道事業の推進に努めます。

家庭のトイレの水洗化に伴う工事費の負担を軽減するため、利子補給制度の周知を徹底しながら制度の活用を促進し、公共下水道への接続向上を目指します。

【経営に関する定量的な目標設定】

● 企業債残高

本町下水道事業は遠賀川下流処理区に所属し、主要施設としては管渠を有するのみであるため、企業債残高の比率が高くなっています。世代間負担の公平性を担保するためにも、継続的に発生する経費である営業費用と営業外費用の合計に対する企業債残高割合の上限目標を設定します。具体的には、管渠の法定耐用年数50年の半分となる25年分を上限と考え、営業費用＋営業外費用の25倍を企業債残高の上限として計画を策定します。

● 事業継続に必要な資金の確保

資金不足が生じることは、事業の継続性が絶たれた状態であるということになります。そのような状況に陥ることのないよう、計画終了時には営業収益の100%相当額の資金残高を維持できる計画を策定します。

● 一般会計繰入金が年間2億円を超えないこと

厳しい一般会計の財政状況に鑑み、また過度な繰入金依存とならないためにも、現状の水準を超えない金額とする必要があります。そこで、過去からの推移等や、使用料収入とのバランス（一般会計繰入金対使用料収入比率）も考慮し、現状と同水準である2億円を上限として計画を策定します。

第４章　投資・財政計画

１　投資計画・財政計画策定に当たっての説明

本経営戦略では、下水道事業が果たすべき役割を果たしながらも、中長期的に財政の健全性を保てる計画となるように事業費の試算を行っています。

（１）収支計画のうち投資についての説明

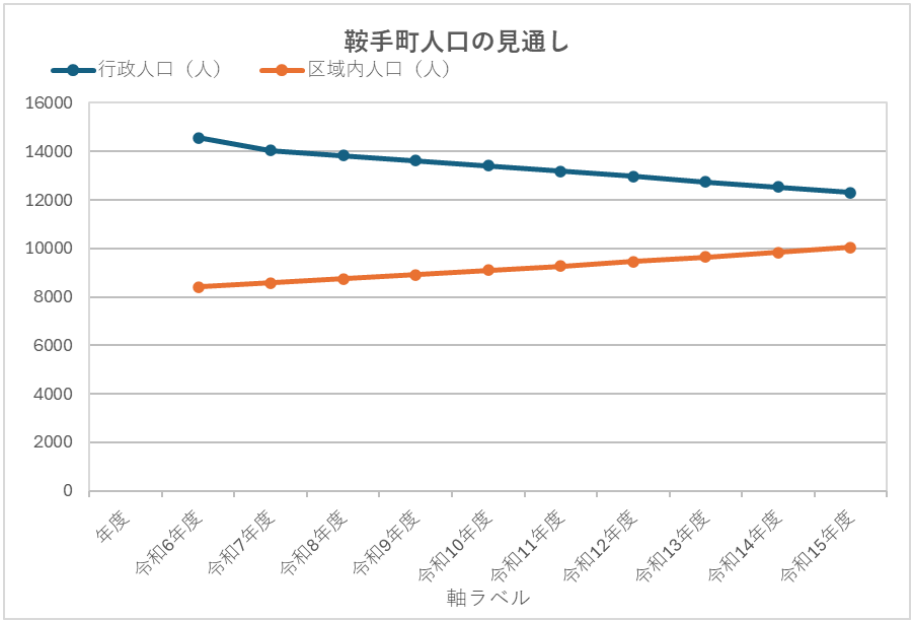
事業計画に基づき引き続き整備拡張を行いますが、更新においても一時期に資金需要が生じないよう、毎年度同水準の工事を行う計画としています。

（２）収支計画のうち財源について説明

①　処理区域内人口等の見通し

鞍手町人口ビジョンにおける独自推計を踏まえ、行政区域内の減少とともに既存処理区域内人口も減少すると予測していますが、整備拡張に伴い処理区域内人口総数は増加する見込みとしています。

●鞍手町人口の推移予測



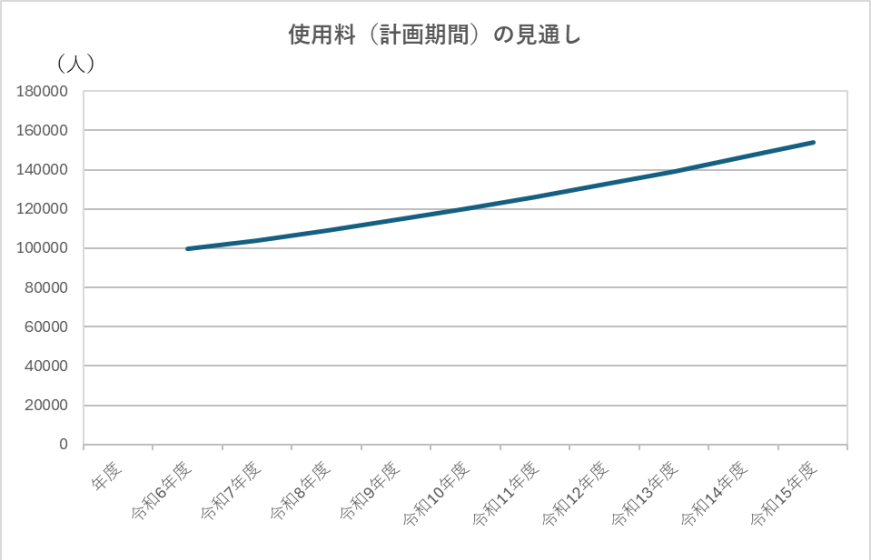
●処理区域内人口の見通し（単位：人）

R６	R７	R８	R９	R10	R11	R12	R12	R14	R15
8,402	8,570	8,741	8,916	9,094	9,276	9,462	9,651	9,844	10,041

② 使用料収入の見通し

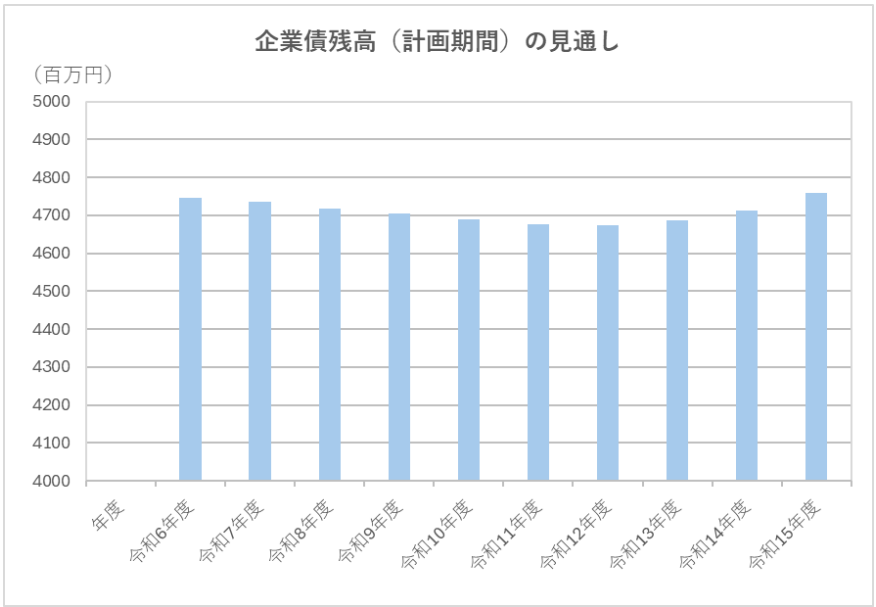
拡張による処理区域内人口増加に伴い、計画期間における使用料収益は増加見込みです。ただし、長期的には人口減少等による減少が見込まれること、建設投資の進行により減価償却費が増加すること等により、計画期間内の使用料改定を検討します。

●下水道使用料の推移



③ 企業債について

毎年度の建設工事費を平準化することで一時的な資金需要を抑え、企業債残高の急激な増加を抑える計画としています。



④　一般会計繰入金、国庫補助金について

経営戦略策定・改定ガイドライン（２）策定の留意点⑦では「公営企業が料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としている」ことが明示されており、具体的な留意点として「料金（経費）回収率の向上、一般会計等からの操出金」の改善に努めることとされています。

また、令和 2 年 3 月 31 日最終改正「社会資本整備総合交付金交付要綱」に係る交付要綱附属第 2 編では「公営企業会計の導入済みの地方公共団体について、令和 2 年度以降、少なくとも 5 年に 1 回の頻度で、下水道使用料の改定の必要性に関する検証を行い、経費回収率の向上に向けたロードマップ(概ね 10 年程度での段階的な使用料適正化や経営改善等の具体的取組、実施予定時期及び業績目標を記載(有識者等の意見を聴いて 策定されたもの))を策定し、国土交通省へ提出するとともに、検証結果を公表していること」が交付対象事業の要件とされています。

全国的な人口減少と施設更新需要の高まりを背景とするこれら諸施策の趣旨を鑑み、鞍手町においても料金（経費）回収率を向上し、一般会計繰入金を縮減することを長期的な目標とすることが必要です。

第５章　効率化・経営健全化の取組

（１）投資に関する事項

広域化・共同化・最適化	現在、下水および、し尿・浄化槽汚泥の共同処理開始に向け事業を推進しています。
投資の平準化	事業計画に基づく整備拡張を進めながら、毎年度の投資計画が平準化するよう努めます。
民間活力の活用	先行事例の調査を継続して行い、有用な方法の採用を検討します。
その他	令和６年度に計画区域の見直しを行い、事業の有効性を高めました。

（２）財源に関する事項

使用料	令和９年度からの改定に向けて検討を実施します。
資産活用による収入増加の取組について	先行事例の調査を継続して行い、有用な方法の採用を検討します。
その他の取組	水洗化の促進により使用料の増収に努めます。

（３）投資以外の経費に関する事項

民間活力の活用	現行の委託については引き続き民間業者へ委託しながら、ノウハウ継承と経費削減に取り組みます。また、維持管理業務の範囲の拡大や包括的民間委託を検討します。
職員給与費	鞍手町の給与に関する条例に準じて計上します。
動力費	電気使用量が少なく圧送量の多いポンプの採用や、電力自由化による電気料購入先の検討などにより経費削減に努めます。
薬品費	該当ありません。
修繕費	計画的な修繕実施により、修繕費の低減に努めます。
委託費	特にありません。
その他	特にありません。

第６章　経営戦略の事後検証・更新等

１ 経営戦略の事後検証

経営戦略の計画期間は令和３年度から令和 12 年度の 10 年間ですが、「経営戦略策定ガイドライン」（総務省）では、その推進にあたり毎年度進捗管理（モニタリング）を行うとともに、３～５年に一度見直し（ローリング）を行う必要があるとされています。当該経営戦略は策定することが目的ではなく、策定後の毎年の進捗のモニタンリング、見直しを行うことが重要となります。

２ 計画の推進と点検・進捗管理の方法

毎年度、経営戦略と決算実績の比較を把握することで進捗管理を行います。また、５年に一度経営戦略における投資・財政計画と実績との乖離及び原因を分析し、その結果を経営戦略等に反映させる「計画（Plan）-実施（Do）-検証（Check）-見直し（Action）」を導入します。

令和 6 年度鞍手町下水道事業経営ロードマップ

鞍手町　上下水道課下水道係

１．経費回収率向上に向けたロードマップ

国土交通省「社会資本整備総合交付金の交付にあたっての要件等の運用について」（令和 2 年 3 月 31 日）及びに「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進について」（令和 2 年 7 月 2 1 日）の基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

下水道事業を健全に経営し安定的な下水道サービスを提供していくために、令和 9 年度から段階的に下水道使用料の改定を目指します。

【経費回収率向上に向けたロードマップ】

項目＼年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
経営戦略計画期間	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
水洗化率検証	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
経営戦略見直し	○						○			
使用料改定検討	→	→	→		→	→				
使用料改定				○			○			

２．経営改善等の業務目標

（１）経営改善等の具体的取り組み内容

・経営戦略見直し及び下水道使用料の検証を少なくとも 5 年に 1 回の頻度で実施

・水洗化率向上による下水道使用料収入の確保

（２）業務目標

・今後は人口減少に伴う使用料収入の減少が予想されますが、計画期間内に経費回収率が 100%以上で推移できることを業績目標として設定します。

項目＼年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
経費回収率	96.29	80.20	98.55	100%以上						
経常収支比率	94.45	99.81	97.80	100%以上						
流動比率	100.57	169.52	126.62	100%以上						