

東近江市公共下水道事業經營戰略

【改定版】

令和4年度～令和13年度



令和4年3月改定

東近江市水道部下水道課

目 次

第 1 章	はじめに	1
1	経営戦略の改定について	1
	(1) 経営戦略改定の背景	1
	(2) 現在の経営戦略の見直しに当たって	1
第 2 章	公共下水道事業の現状と課題	2
1	事業の概要	2
	(1) 東近江市の公共下水道事業	2
	(2) 有収水量の実績と見通し	3
	(3) 水洗化人口と水洗化率の実績	4
	(4) 現在の経営戦略における収支計画と実績の乖離	5
2	固定資産の現状	7
	(1) 固定資産の取得価額と財源の内訳	7
	(2) 年代別取得価額と今後の見通し	7
3	使用料の状況	9
	(1) 現在の使用料体系	9
	(2) 滋賀県内他団体と比較した下水道使用料	9
	(3) 使用料改定の状況	10
4	組織の状況	11
	(1) 組織の状況	11
	(2) 職員の状況	11
	(3) 組織の見通し	12
5	経営の状況	13
	(1) 収支の概況（令和 2 年度）	13
	(2) 下水道使用料の状況	14

(3) 企業債残高の推移.....	15
(4) 繰入金の状況.....	16
(5) 他団体と比較した経営状況.....	17
第3章 経営理念と基本方針.....	21
1 経営理念.....	21
2 基本方針.....	21
第4章 経営健全化の取組.....	22
1 投資計画.....	22
(1) 投資目標.....	22
(2) 今後の投資に関する取組の内容.....	22
(3) 計画期間内に実施する投資計画.....	24
2 財源計画.....	25
(1) 財源目標.....	25
(2) 財源に関する取組の内容.....	25
3 その他.....	27
(1) その他の取組の内容.....	27
第5章 投資・財政計画（収支計画）.....	28
1 前提条件.....	28
2 収益的収支.....	29
3 資本的収支.....	30
第6章 経営戦略の事後検証.....	31
1 経営戦略の目標.....	31
2 経営戦略の進捗管理.....	31

第1章 はじめに

1 経営戦略の改定について

(1) 経営戦略改定の背景

経営戦略とは、人口減少や施設の老朽化など経営環境の変化に適切に対応するため、中長期的な経営の基本計画を策定することにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図るものです。

本市公共下水道事業では、平成29年3月に「東近江市公共下水道事業経営戦略」（以下、「現在の経営戦略」という。）を策定しました。

現在の経営戦略は、策定してから5年が経過し、社会情勢の変化や企業会計方式に移行した実績を踏まえた中間見直しを行い、改定版を策定するものです。

(2) 現在の経営戦略の見直しに当たって

① 現在の経営戦略における施策の成果と課題

現在の経営戦略の計画期間中においては、平成29年4月に地方公営企業法を適用し、企業会計方式を導入したことにより、財務諸表や経営指標の活用による経営の明確化を図ることができました。

平成31年3月には、施設の長期的な状態を予測しながら、計画的かつ効率的な管理を行うストックマネジメント計画を策定し、さらには下水道総合地震対策計画（平成28年度策定）に基づく自然災害への備えなど、徐々にではありますが、持続可能な経営基盤の強化に向けた成果は現れています。

一方で、現在の経営戦略は、企業会計方式への移行前に策定したため、現金以外の減価償却費や資産、負債などを含めた会計情報の把握ができないことから、次期見直しでは、会計情報に基づくデータ分析を盛り込み、取組内容の充実を図ることが課題となっていました。

② 見直しのポイント

企業会計方式での経営を4年間実施しており、その実績をいかし、今回の見直しでは、データ活用による経営分析を踏まえた質の高い経営戦略に改定することとします。

計画期間は、平成29年度から令和8年度までの10年間としていましたが、今回の見直しにより、令和4年度から令和13年度までに改定します。

第2章 公共下水道事業の現状と課題

1 事業の概要

(1) 東近江市の公共下水道事業

本市の公共下水道事業は、滋賀県が管理する流域下水道に接続をする流域関連公共下水道に該当し、市の中央部に一級河川愛知川が流れるため、湖南中部処理区と東北部処理区の2つの処理区に分かれています。

湖南中部処理区においては、昭和52年度に事業着手し、平成元年度から供用開始して以来、順次整備を行い、面的整備は終了し、現在では都市計画区域の見直し等に合わせ、更なる未普及地の解消に努めている状況です。

一方、東北部処理区においては、平成27年度以降、農業集落排水施設の公共下水道への接続を進めています。今後も、継続して県が整備を進める流域下水道延伸計画に合わせ農業集落排水施設からの接続事業を推進します。

【公共下水道普及状況】

区分	平成28年度末	令和2年度末	差引
整備済面積 (ha)	2,569.1	2,686.2	117.1
行政区域内人口 (人)	114,935	113,494	▲1,441
処理区域内人口 (人)	87,456	90,206	2,750
うち、水洗化人口 (人)	76,456	79,778	3,322
処理区域内世帯数 (世帯)	33,848	37,218	3,370
うち、水洗化世帯数 (世帯)	28,360	31,696	3,336
整備済管渠延長 (km)	565.5	625.1	59.6
普及率 (%)	76.1	79.5	3.4
水洗化率 (%)	87.4	88.4	1.0

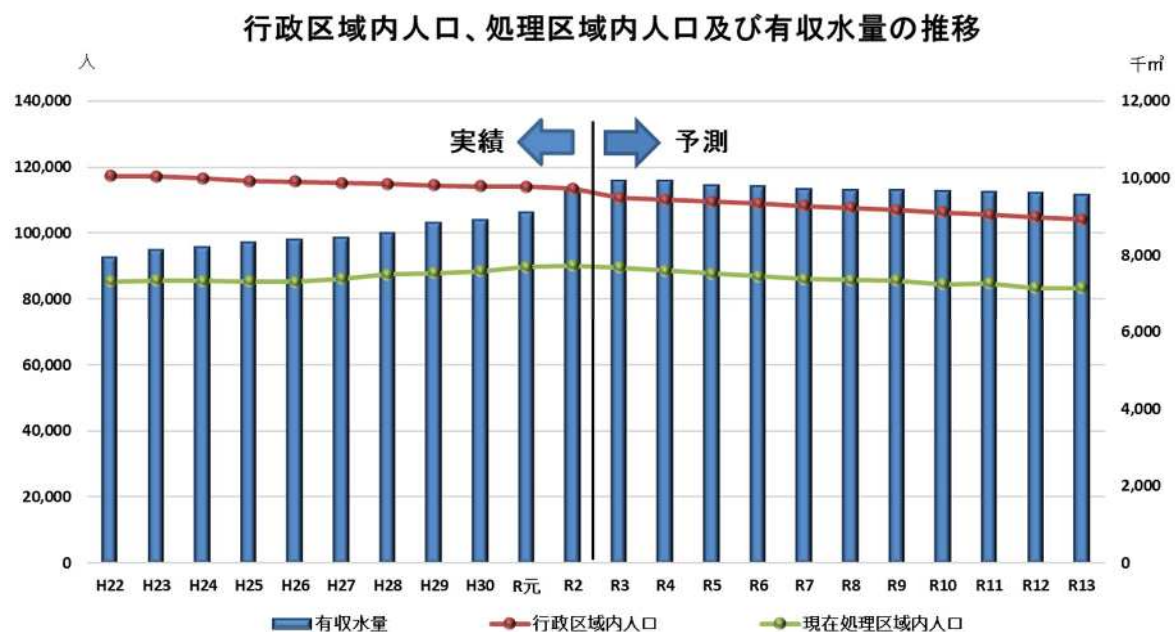
本市が現在保有する管渠延長の状況は、上表のとおり全体で625.1キロメートルですが、このうち約12パーセント(75.7キロメートル)が整備後30年以上を経過していること、重要幹線18.3キロメートルのうち6.4キロメートルは、耐震化対策ができていないことから、今後は施設・管渠の老朽化及び耐震化対策が課題となります。

このほかに、マンホール形式中継ポンプ場を134箇所整備(令和3年4月現在)し、災害用簡易トイレを約5,000個備蓄しています。

(2) 有収水量の実績と見通し

本市における行政区域内人口は、減少傾向にあるものの、公共下水道事業の処理区域内人口は、実績では少しずつ増加してきました。これは、本市が重点施策として取り組む定住促進や企業誘致などの水洗化促進の効果によるものです。この効果により有収水量も徐々に増加しました。

今後は、長期的に見れば、人口減少が続くため、有収水量も減少に転じることが懸念されます。



※令和3年度以降は予測値

《関連指標の推移》

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元 年度	令和 2 年度	用語説明 (算式)
有収率 (%)	90.2	91.4	91.9	90.4	88.8	$\text{年間有収水量} \div \text{汚水処理水量}$ 公共下水道事業で処理する汚水量のうち、下水道使用料の徴収の対象となる水量の割合。有収率が高いほど使用料徴収できない不明水が少なく、効率的である。

(3) 水洗化人口と水洗化率の実績

本市の公共下水道事業における水洗化率については、水洗化促進の効果により増加傾向にあります。

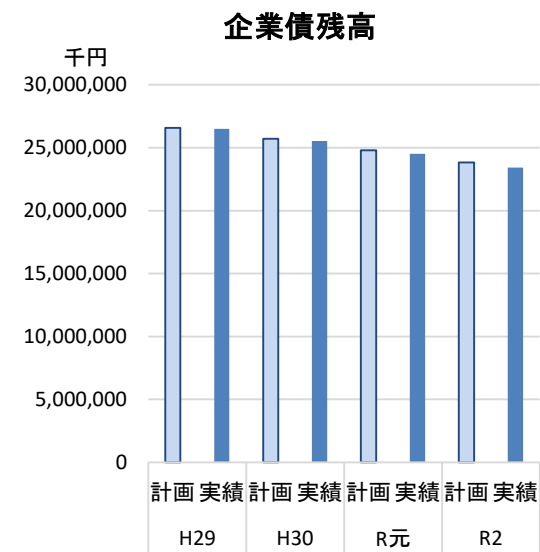
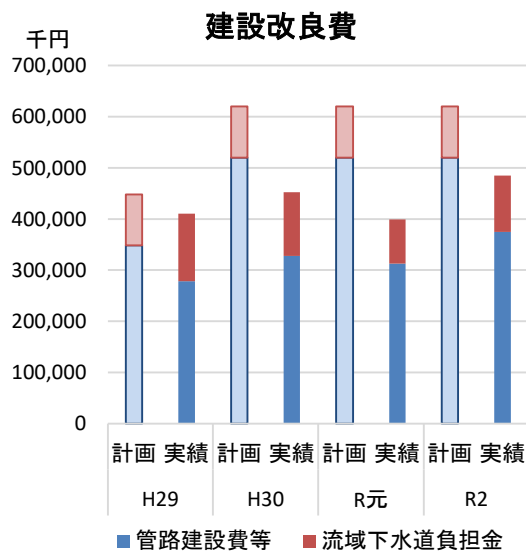
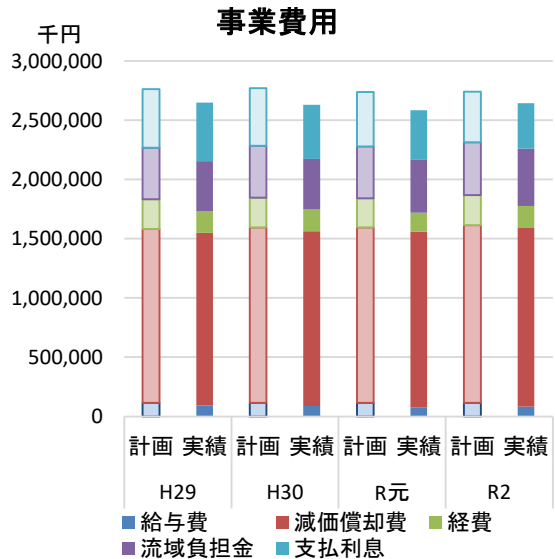
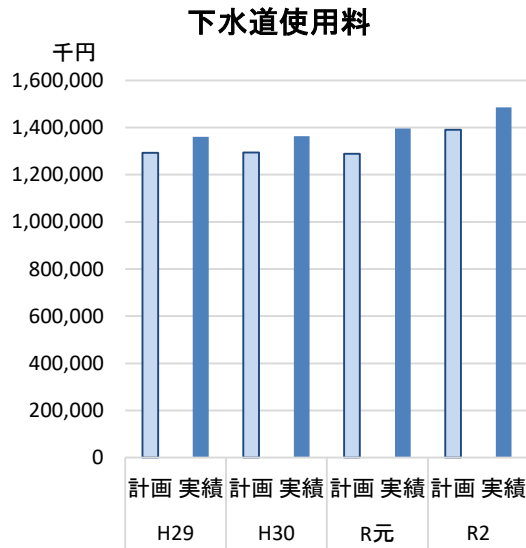


《関連指標の推移》

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元 年度	令和 2 年度	用語説明 (算式)
水洗化率 (%)	87.4	87.6	87.8	88.1	88.4	$\frac{\text{処理区域内水洗化人口}}{\text{処理区域内人口}}$ 下水道が利用できる人のうち、どのくらいの割合の人が下水道に接続し、実際に利用しているかの割合を表す。

(4) 現在の経営戦略における収支計画と実績の乖離

平成 28 年度に策定した現在の経営戦略における収支計画と策定後の決算実績値（平成 29 年度～令和 2 年度）の乖離状況は、以下のとおりです。



<現在の経営戦略における収支計画との比較による増減要因>

項目	増減要因
下水道使用料	<p>下水道使用料は、令和2年度時点で、現在の経営戦略策定時の収支計画と比較すると約7パーセント増となっています。</p> <p>これは、人口減少による使用料収入の減少が想定より小さかったことによります。</p>
事業費用	<p>事業費用は全体で、令和2年度時点で、現在の経営戦略策定時の収支計画と比較し約4パーセント減となっています。</p> <p>これは、特に以下の費用削減に係る取組によります。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・給与費用：職員の1名減少により約28パーセント減 ・支払利息：入札による工事額抑制等により約10パーセント減 ・その他経費：修繕費、動力費及び工事請負費等の維持管理経費における不用額により約28パーセント減
建設改良費	<p>建設改良費は全体で、令和2年度時点で、現在の経営戦略策定時の収支計画と比較して約22パーセント減となっています。</p> <p>流域下水道に関する負担金は、計画と同程度となっている一方で、建設改良費が計画と比較して7割程度となっています。</p> <p>これは、主に入札により工事額が抑制できたことによるもので、計画どおり工事は実施しています。</p>
企業債残高	<p>建設改良費が、上記のとおり経営戦略策定時の収支計画と比較して減少したことにより、企業債残高も令和2年度時点で約2パーセント減少しています。</p>

2 固定資産の現状

(1) 固定資産の取得価額と財源の内訳

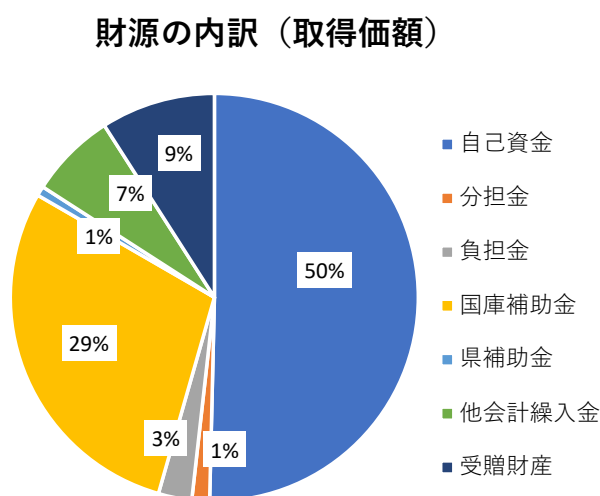
本市の固定資産の取得価額の内訳は、98.4パーセントが汚水の管渠施設となっており、そのほかの機械・電気設備等は1.6パーセント程度となっています。

財源内訳は、約5割が自己財源、約3割が国庫補助金ですが、このほかに受贈財産や一般会計繰入金などが財源となっています。将来の更新投資時においても、当初の整備時と同様の国庫補助が行われるとは限らないため、今後の老朽化に伴い増加が予想される更新投資の財源確保策について検討する必要があります。

【取得価額の内訳（科目名称・財源）】

科目名称	取得価額割合 (%)
管渠施設	98.37
マンホールポンプ用機械設備	0.73
マンホールポンプ用電気設備	0.90
車両及び運搬具 ※	0.00
土地 ※	0.00

※四捨五入の結果 0.00 と表示

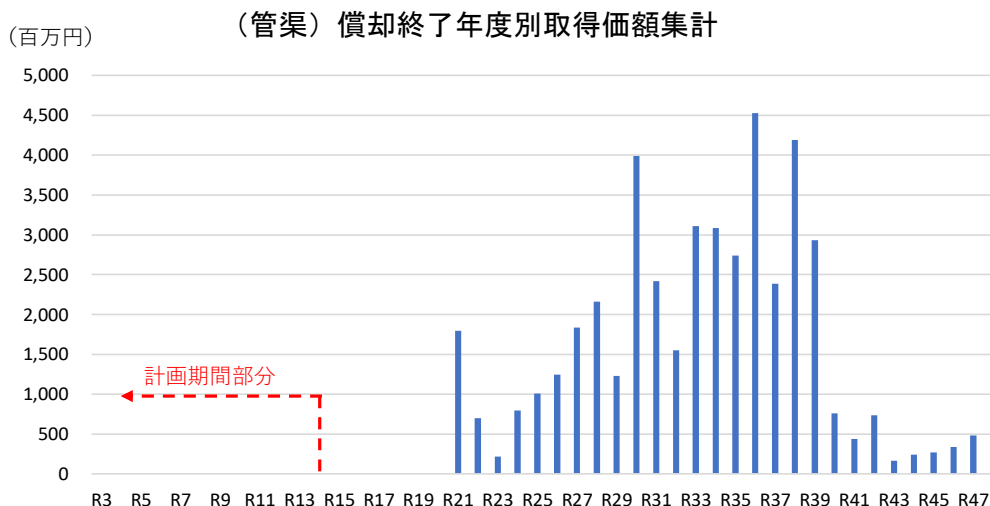


(2) 年代別取得価額と今後の見通し

本市の公共下水道事業は、事業に着手して以来、集中的に整備を行ってきましたが、現状では耐用年数（50年）を経過した管渠はなく、老朽化が進んでいる状況にはありません。

しかしながら、今後管渠をはじめとする資産の老朽化が進み、15年後以降は、耐用年数を経過し償却終了年度を迎える資産が大幅に増加する見込みで、特に30年後以降は年間25～45億円分の資産金額が償却期間を終了する予定です。

現時点では、管渠の更新は行っていないため、管渠改善率がゼロで推移していますが、今後老朽化した管渠が増加していくことが見込まれるため、将来の更新投資に向けて、計画的な財源確保策を検討していく必要があります。



(管渠以外のマンホールポンプ設備等) 償却終了年度別取得価額集計 (5年毎)

令和元年度 ～令和5年度	令和6年度 ～令和10年度	令和11年度 ～令和15年度	令和16年度 ～令和20年度	令和21年度 ～令和25年度
128,430 千円	233,414 千円	141,086 千円	99,353 千円	158,135 千円

《関連指標の推移》

	平成29 年度	平成30 年度	令和元 年度	令和2 年度	用語説明 (算式)
管渠老朽 化率 (%)	0.0	0.0	0.0	0.0	$\frac{\text{一定(耐用)年数を経過した管渠総延長}}{\text{下水道維持管理延長}} \times 100$ 下水道事業の全管渠のうち、耐用年数を経過した管渠の割合。管渠がどれだけ老朽化しているかを見る指標。
有形固定 資産減価 償却率 (%)	2.9	5.7	8.4	11.0	$\frac{\text{減価償却累計額}}{\text{償却資産}} \times 100$ 有形固定資産の取得価額に対する減価償却累計額の割合。有形固定資産全体の老朽化度合いを示す指標。

3 使用料の状況

(1) 現在の使用料体系

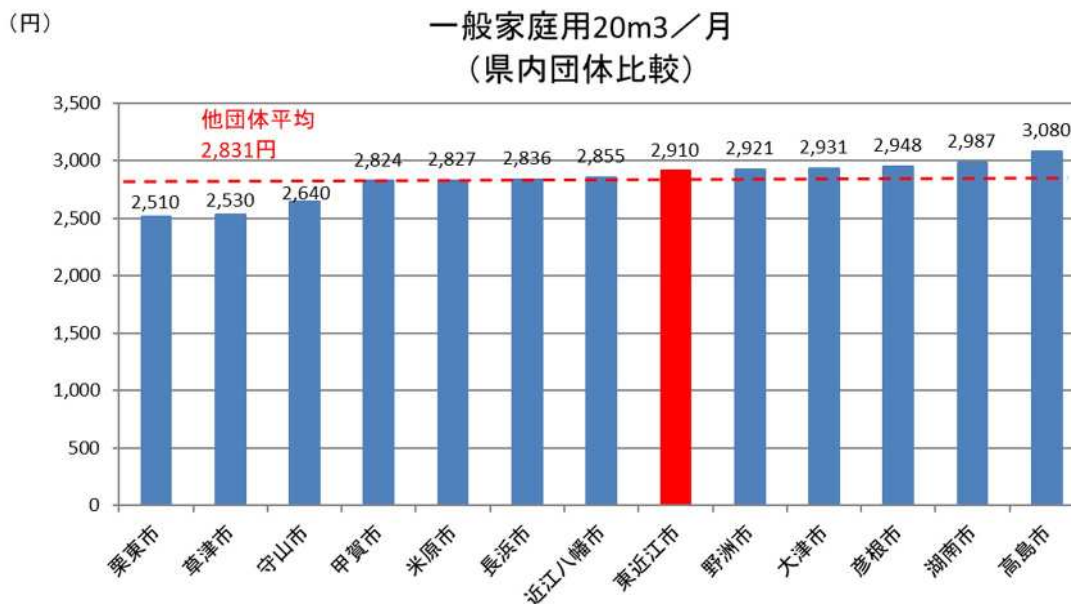
本市の下水道使用料体系（税抜）は、下表のとおりです。

基本使用料は、1箇月間の汚水量10立方メートルまで使用可能とし、それ以上の使用については超過使用料として加算されます。

用途・区分	基本使用料		超過使用料	
	排水量	料金（円）	排水量	料金（円/m ³ ）
一般排水	10 m ³ まで	1,200 円	11～20 m ³	145 円
			21～40 m ³	155 円
			41～100 m ³	165 円
			101～500 m ³	176 円
			501 m ³ 以上	185 円
特定排水	—	—	751 m ³ 以上	196 円
公衆浴場排水	300 m ³ まで	12,000 円	301 m ³ 以上	50 円

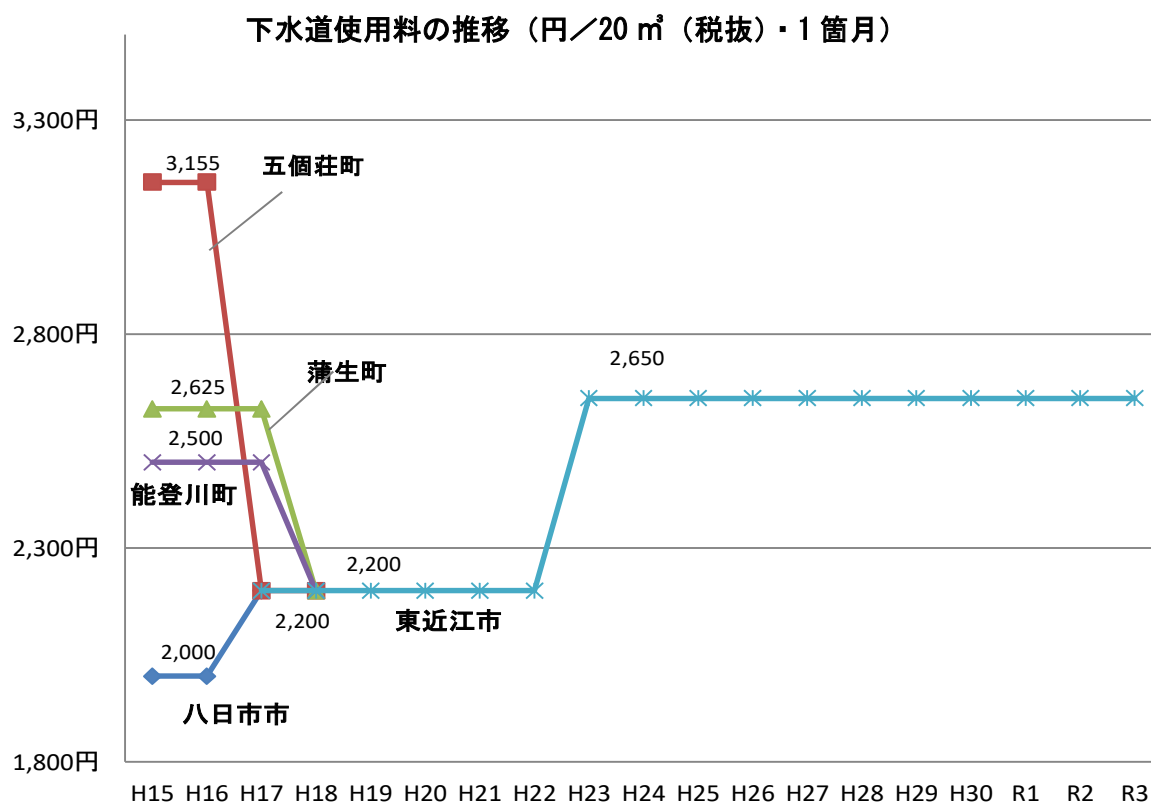
(2) 滋賀県内他団体と比較した下水道使用料

一般家庭用・1箇月当たり20立方メートルの下水道使用料では、県内他団体と比較すると、上から6番目となっております。



(3) 使用料改定の状況

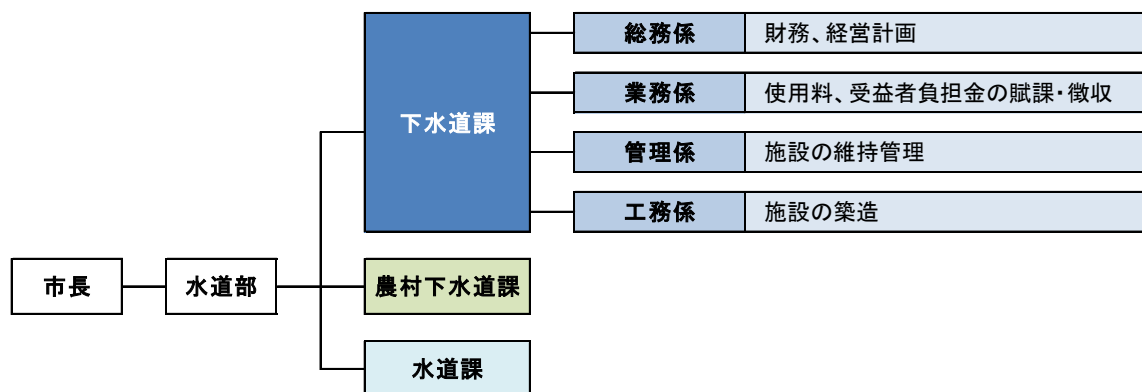
本市では、平成 17 年 4 月の市町合併時に使用料体系の統一を行っています。その後、平成 23 年 4 月に使用料改定（20 パーセント引上げ）を実施しており、現在までその改定時の使用料体系を維持しています。



4 組織の状況

(1) 組織の状況

【下水道課の組織図】

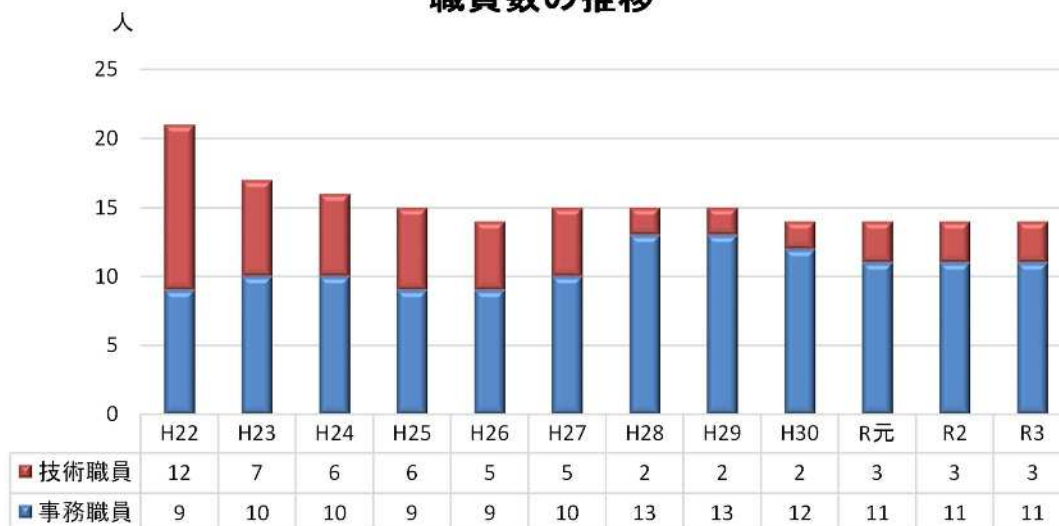


(2) 職員の状況

本市の下水道課の職員数は、ここ数年 15 人前後で推移しておりますが、特に技術職員数が減少傾向にあり、令和 2 年度においては 3 名のみとなっているため、必要な工事等の適切な実施や技術系業務に関する知識や技能の継承が課題となっています。

なお、正規職員のほかに、会計年度任用職員（非常勤職員）が令和 3 年度では 3 名在籍しております。

職員数の推移



【職員年齢構成】

(令和4年3月時点)

区分	事務職員		技術職員		合計	
	人数 (人)	比率 (%)	人数 (人)	比率 (%)	人数 (人)	比率 (%)
25歳未満	0	0.0	0	0.0	0	0.0
25歳以上35歳未満	4	36.4	2	66.7	6	42.9
35歳以上45歳未満	2	18.2	1	33.3	3	21.4
45歳以上55歳未満	3	27.3	0	0.0	3	21.4
55歳以上	2	18.1	0	0.0	2	14.3
合計	11	100.0	3	100.0	14	100.0

職員の年齢構成を見ると事務職員は、30代以上についてはバランスよく構成されていますが、技術職員については、30代と40代が合わせて3名在籍するのみとなっています。

技術職員については、若手職員の確保とともに、若手職員を指導できるベテラン職員の確保が課題であると言えます。

(3) 組織の見通し

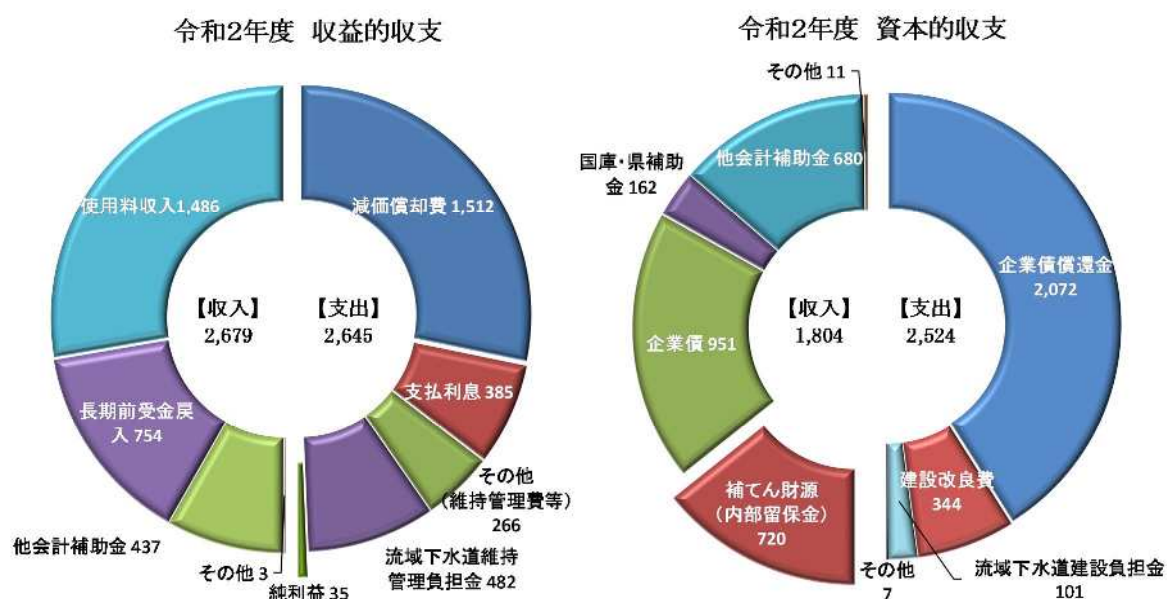
本市では、これまで継続的に人員の適正化を図ってきました。

今後とも、将来的に老朽化する資産の更新投資に向けて、特に必要な技術職員を確保するとともに、財政マネジメントの向上に資する企業会計の知識を有する職員の育成を図りながら、これらの知識や技能の継承体制を整備することで、事業の継続的な適正運営を実現する組織にするよう努める必要があります。

5 経営の状況

(1) 収支の概況（令和2年度）

（単位：百万円）



【収益的収支の概況】

令和2年度における使用料収入は約14.8億円で収益的収入が約26.7億円、収益的支出が約26.4億円発生し、約0.3億円の純利益を計上しております。

収益的支出の主な内訳としては、減価償却費が約57パーセント、流域下水道維持管理負担金が約18パーセント、支払利息が約14パーセントを占めております。

一方で、収益的収入に占める使用料収入の割合は、55パーセント程度を占め、一般会計からの繰入金等により、公共下水道事業の運営に必要な収入を賄っている状況にあります。

【資本的収支の概況】

令和2年度における施設や管渠への投資（建設改良費）は約3.4億円、流域下水道の建設負担金が約1.0億円、地方債の償還は約20.7億円となっています。これらの財源は、地方債の発行約9.5億円、一般会計からの繰入金約6.8億円、これまでの公共下水道事業の運営を通して確保していた内部留保資金約7.2億円などで賄っています。

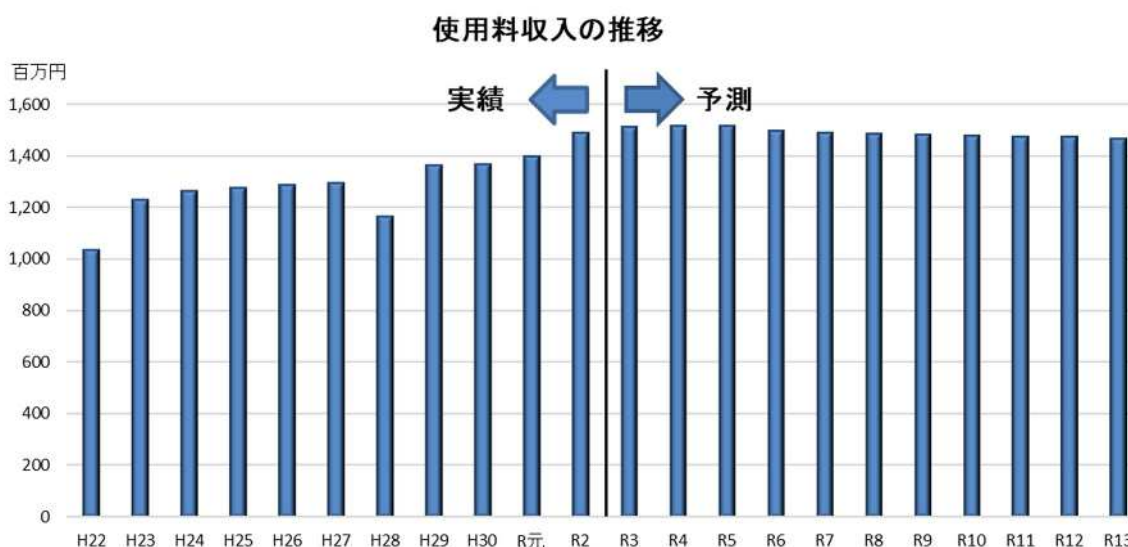
今後、企業債償還金の負担は減少することが見込まれる一方で、建設開始から長期間の使用や流下する汚水の性状によって徐々に下水道管等の劣化が進行し、施設の老朽化による更新や減災を視野に入れた整備が必要となることを見込まれるため、その財源を確保する方法について慎重に検討する必要があります。

(2) 下水道使用料の状況

下水道使用料は、令和2年度においては大口利用者（工場等）における排水量の増加により使用料収入が増加しました。

今後は、水洗化促進の取組により、使用料収入は横ばいが続く見込みですが、長期的に見れば、人口減少により、使用料収入も減少に転じることが推測されます。

【下水道使用料収入の実績と見通し】



※令和3年度以降は予測値

《関連指標の推移》（平成29年度地方公営企業法適用後）

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	用語説明 (算式)
汚水処理原価 (円)	147.9	146.4	155.3	150.5	$\frac{\text{汚水処理費用 (公費負担分除く)}}{\text{有収水量}}$ 汚水処理に要した経費を有収水量で除したもの。有収水量1㎡当たり、どれくらいの経費が汚水処理費用に要するかを見る指標で、低い方がよい。
使用料単価 (円)	153.9	153.3	153.3	153.8	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{有収水量}}$ 下水道使用料収入を有収水量で除したもの。有収水量1㎡当たりの使用料収入(税抜)であり、使用料の水準を示すもの。
経費回収率 (%)	104.2	104.8	98.8	102.1	$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理費用 (公費負担分除く)}}$ 汚水処理に要した費用に対する、使用料による回収程度を示す指標。汚水処理に係る全ての費用を使用料によって賄うことが原則。

下水道使用料水準の妥当性について、関連指標を分析したところ、汚水処理原価は1立方メートル当たり150円前後で推移していますが、使用料単価は1立方メートル当たり150円を超えていることから、経費回収率は概ね100パーセントを上回っています。

今後も必要な汚水処理費用を下水道使用料で賄い、適正な事業運営を継続するためには、効率的な事業運営による汚水処理原価の削減を図るとともに、今後の施設・管渠の更新等によるコスト増加も鑑みて、下水道使用料の適正水準に注視する必要があります。

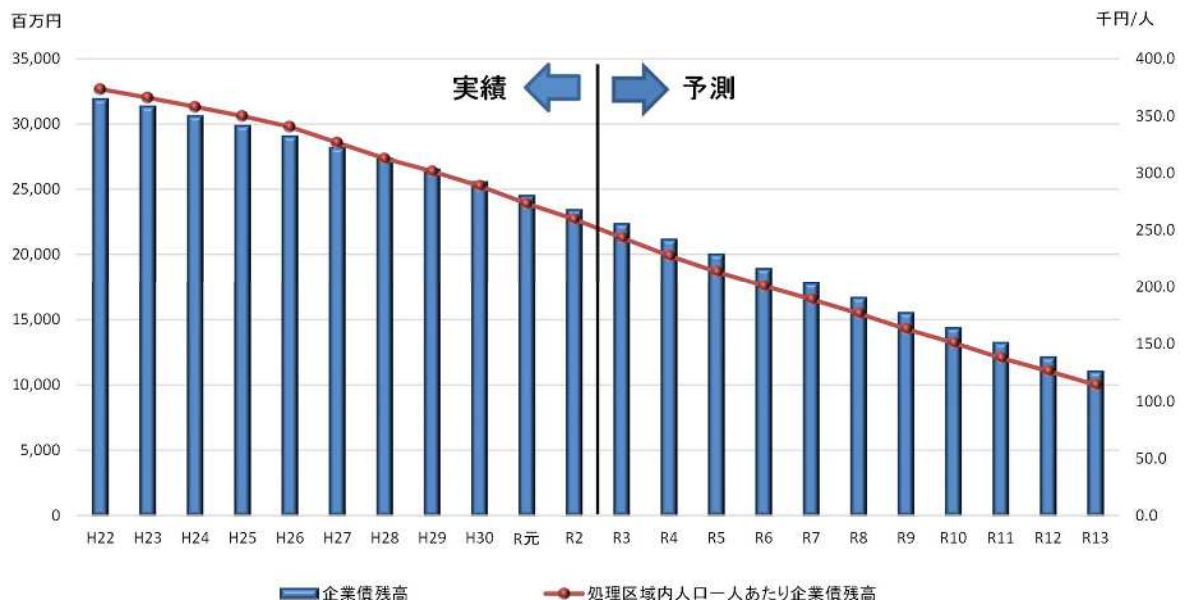
(3) 企業債残高の推移

企業債残高は、平成22年度の約319億円から令和2年度の約234億円と年々減少傾向が続いており、その結果、処理区域内人口一人当たり企業債残高も、平成22年度と比較して約3割減少し、将来世代における負担は軽減されていると言えます。また、企業債償還金の負担は現在がピークであることから、今後も償還により企業債残高が減少することが見込まれます。

しかし、今後数年間において、ピークを迎える償還金の支払いを賄うため、資本費平準化債の活用等による資金確保が課題となります。また、中長期的には、事業開始当初に整備した管渠等の老朽化が進み、大量更新が必要となることが想定され、その更新には多大な資金が必要となります。

人口減少が予測される中で、企業債の発行により資金を賄うことは、将来世代への負担になるため、世代間負担の公平性に配慮しつつ、新規企業債発行額の適正規模について検討する必要があります。

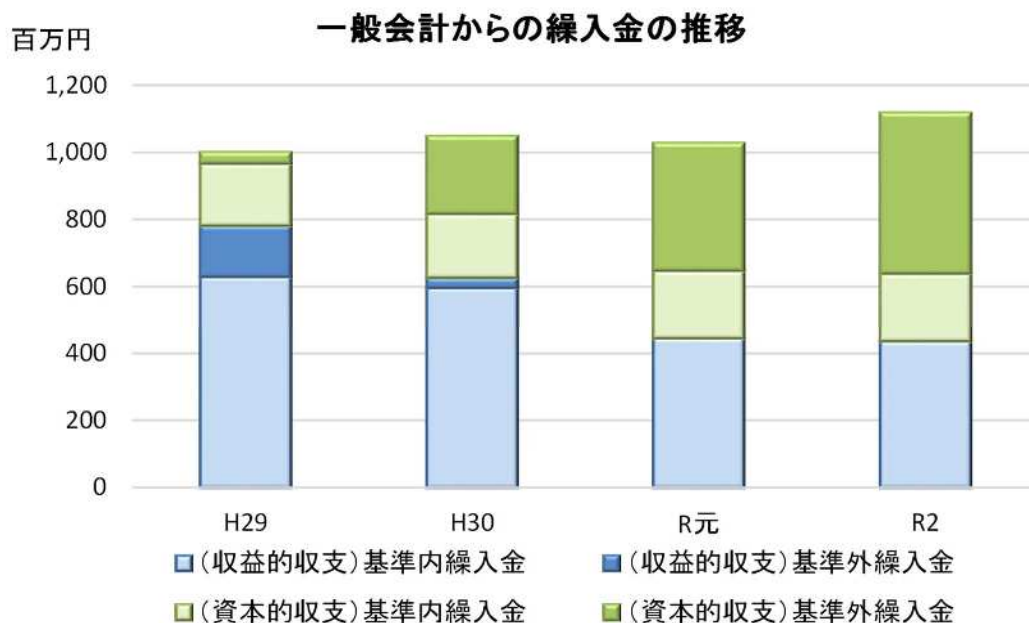
企業債残高及び処理区域内人口一人当たり企業債残高の推移



※令和3年度以降は予測値

(4) 繰入金の状況

公共下水道事業に対する一般会計からの繰入金は、近年 10 億円から 11 億円程度で推移していますが、そのうち基準外繰入金について、特に資本的収支において増加傾向にあります。これは、企業債の償還金が現在ピークにあることが要因です。



◆基準内・基準外繰入金

基準内繰入金：使用料収入をもって充てることが適当でない経費や能率的な経営を行った上で適正な使用料を徴収しても、なお回収が困難な経費について、一般会計が負担する経費

(例：高度処理に要する経費等)

基準外繰入金：公益性の観点から経営安定化を図るため、基準内繰入金以外で一般会計から公営企業会計に繰り出す経費

(5) 他団体と比較した経営状況

① 比較対象団体

選定の観点	比較対象団体	団体数
類似団体 (※1)	【県内】 ・彦根市 ・近江八幡市 ・栗東市 ・野洲市 ・湖南市 【県外】 ・石川県能美市 ・福井県坂井市 ・京都府精華町 ・奈良県天理市 ・愛知県犬山市	10
滋賀県内 他団体 (※2)	・大津市 ・彦根市 ・長浜市 ・近江八幡市 ・草津市 ・守山市 ・栗東市 ・甲賀市 ・野洲市 ・湖南市 ・高島市 ・米原市	12

(※1) 類似団体の選定基準

① 経営比較分析表における類似団体区分	・処理区域内人口3万人以上 ・処理区域内人口密度区分50人/ha未満 ・供用開始後年数30年以上
② 地域の類似性	北陸、近畿、東海地方に属する団体
③ 流域下水道接続関係の類似性	終末処理場を保有していない団体
④ 会計処理の類似性	地方公営企業法適用団体（令和元年度時点） ※ただし、彦根市については令和元年度時点で地方公営企業法非適用（令和2年度から適用）だが、地域性等を勘案して対象団体に加えた。

(※2) 滋賀県内他団体の選定基準

① 県内他団体	滋賀県内の他団体
② 会計処理の類似性	地方公営企業法適用団体（令和元年度時点） ※ただし、彦根市については令和元年度時点で地方公営企業法非適用（令和2年度から適用）だが、地域性等を勘案して、対象団体に加えた。

② 経営指標の説明

以下の経営指標等により本市の経営状況を分析します。

経営指標	見方	経営指標の説明
【投資に関する経営指標】		
有収率 (%)	↑	$\text{年間有収水量} \div \text{年間汚水処理水量} \times 100$ 処理水量に対する有収水量の割合であり、汚水処理がどの程度収益につながっているかを示す指標
有形固定資産減価償却率 (%)	↓	$\text{有形固定資産減価償却累計額} \div \text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿価額} \times 100$ 有形固定資産の取得価額に対する減価償却累計額の割合であり、有形固定資産全体の老朽化度合いを示す指標
管渠老朽化率 (%)	↓	$\text{法定耐用年数を経過した管渠延長} \div \text{管渠延長} \times 100$ 管渠全体（延長）のうち、法定耐用年数を超過した管渠（延長）の割合であり、管渠の老朽化度合いを示す指標
管渠改善率 (%)	↑	$\text{当該年度に更新した管渠延長} \div \text{管渠延長} \times 100$ 管渠全体（延長）のうち、当該年度に更新された管渠（延長）の割合で、管渠の更新投資の実施度合いを示す指標
【財政に関する経営指標】		
経常収支比率 (%)	↑	$\text{総収益} \div (\text{総費用} + \text{企業債利子償還金}) \times 100$ 経常費用に対する経常収益の割合であり、使用料収入や一般会計繰入金等の経常的な収益により維持管理費や支払利息等の経常的な費用をどの程度賄えているかを示す指標
流動比率 (%)	↑	$\text{流動資産} \div \text{流動負債} \times 100$ 流動負債に対する流動資産の割合であり、短期的な支払能力の有無を示す指標
企業債残高対事業規模比率 (%)	↓	$(\text{企業債現在高} - \text{一般会計繰入金}) \div (\text{営業収益等}) \times 100$ 使用料収入に対する企業債残高の割合であり、将来的な企業債の返済負担の大きさを示す指標
経費回収率 (%)	↑	$\text{下水道使用料} \div \text{汚水処理費 (公費負担を除く)} \times 100$ 汚水処理費に対する使用料収入の割合であり、汚水処理に要する費用をどの程度使用料収入で賄えているかを示す指標
汚水処理原価 (円/m ³)	↓	$\text{汚水処理費 (公費負担を除く)} \div \text{年間有収水量} \times 100$ 事業全体の汚水処理費用を有収水量で除した金額で、有収水量1立方メートルあたりの汚水処理にどれだけの費用を要したかを示す指標
水洗化率 (%)	↑	$\text{現在水洗便所設置済人口} \div \text{現在処理区域内人口} \times 100$ 処理区域内人口に対する下水道接続者数の割合で、下水道を利用できる地域に住んでいる住民のうち、どの程度の住民が実際に下水道に接続しているかを示す指標

※見方は、「↑」は高いほど良いこと、「↓」は低いほど良いことを示しています。

③ 投資に関する経営指標の比較分析結果

投資に関する経営指標の推移及び他団体との比較結果は、以下のとおりです。

経営指標	東近江市				評価	類似他団体 令和元年度	県内他団体 令和元年度
	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度			
有収率 (%)	91.4	91.9	90.4	88.8	要改善	88.0	85.9
有形固定資産減価償却率 (%)	2.9	5.7	8.4	11.0	良好	21.6	19.7
管渠老朽化率 (%)	0.0	0.0	0.0	0.0	良好	0.0	0.2
管渠改善率 (%)	0.0	0.0	0.0	0.0	—	0.1	0.0

※各数値は、総務省が公表している経営比較分析表によるものです。

【レーダーチャート】

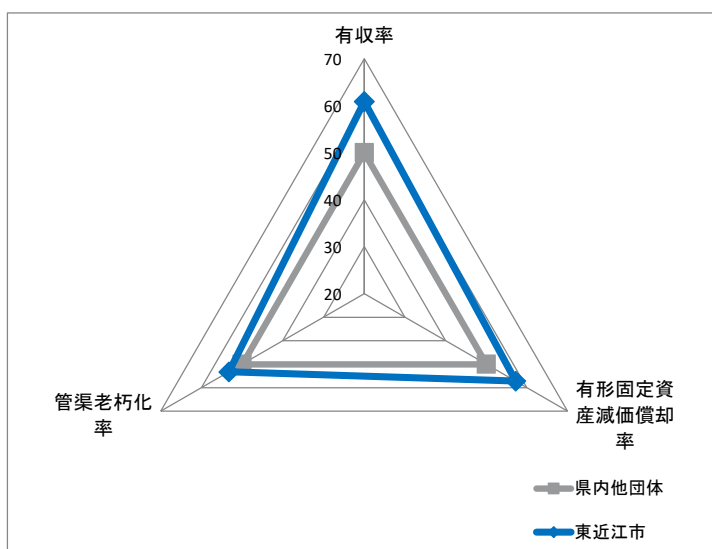
レーダーチャートは、各指標の偏差値ベース（平均を50として、平均からどのくらい差があるかを表す数値）で作成しており、偏差値が50より上で外側へ行くほど指標が良好であるように示しています。逆に、50よりも下ならば、指数の状態に改善の余地があると言えます。

投資に関する経営指標は、類似団体及び県内他団体と比較すると、すべての指標において同程度又は高い水準にあり、現状は健全な管理ができています。

特に、有形固定資産減価償却率が低く、管渠老朽化率もゼロであり、施設及び管渠の老朽化は現時点ではそれほど進んでいません。

しかしながら、今後の老朽化に備えて、施設及び管渠の更新投資のための財源確保策を検討する必要があります。

有収率においては、現在は他団体と同程度の良好な水準にあるものの、施設の老朽化に伴い悪化傾向にあるため、雨水や地下水の侵入水（不明水）対策を実施するための財源を確保する必要があります。



※現在、耐用年数を経過した管渠が無い場合、管渠改善率はレーダーチャートに含めていません。

④ 財政に関する経営指標の比較分析結果

財政に関する経営指標の推移及び他団体との比較結果は、以下のとおりです。

経営指標	東近江市				評価	類似他団体 令和元年度	県内他団体 令和元年度
	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度			
経常収支比率(%)	107.8	103.8	99.4	101.3	良好	101.2	102.7
流動比率(%)	34.0	32.6	25.3	29.3	要観察	55.8	46.2
企業債残高対事業規模比率(%)	867.0	913.0	953.7	1122.2	要改善	1176.3	799.9
経費回収率(%)	104.2	104.8	98.8	102.1	良好	85.0	97.0
汚水処理原価 (円/m ³)	147.9	146.4	155.3	150.5	良好	163.6	161.3
水洗化率(%)	87.6	87.8	88.1	88.4	要改善	93.8	94.0

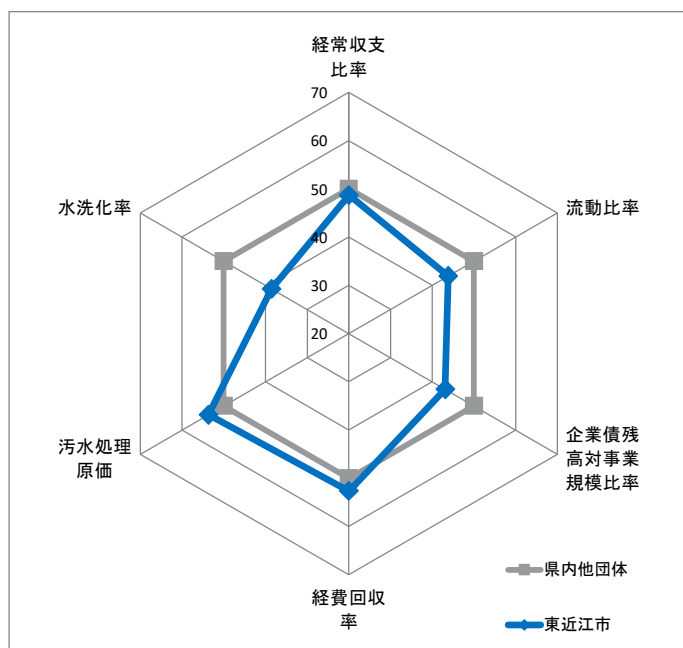
※各数値は、総務省が公表している経営比較分析表によるものです。

【レーダーチャート】

レーダーチャートは、各指標の偏差値ベース（平均を50として、平均からどのくらい差があるかを表す数値）で作成しており、偏差値が50より上で外側へ行くほど指標が良好であるように示しています。逆に、50よりも下ならば、指数の状態に改善の余地があると言えます。

財政に関する経営指標は、類似団体及び県内他団体と比較すると、流動比率及び水洗化率を除く指標において同程度又は高い水準にあります。企業債残高対事業規模比率は、県内他団体と比較すると大幅に高くなっており、引き続き改善に努める必要があります。

経費回収率等は、良好な水準となっている一方、水洗化率は他団体と比較し低い状況であるため、今後下水道への接続促進により、使用料収入の確保を図り、さらなる経営状況の改善に努める余地があります。



流動比率は、施設整備のために発行した企業債残高が高水準にあるため、翌年度償還予定の企業債が比率を大幅に引き下げています。今後とも企業債の計画的な償還を行いながら、資金不足をきたすことのないよう、適切な事業運営のための資金確保を図る必要があります。

第3章 経営理念と基本方針

1 経営理念

本市下水道事業を取り巻く環境として、長期的に見れば、人口減少に伴う下水道使用料収入の減少が避けられない中、これまでに整備した下水道施設は老朽化が進んでいます。また、近年、全国的に頻発する大規模地震による災害にも備える必要があり、将来的な更新や耐震化が必要となるため、今後の財政状況が厳しくなることが予想されます。

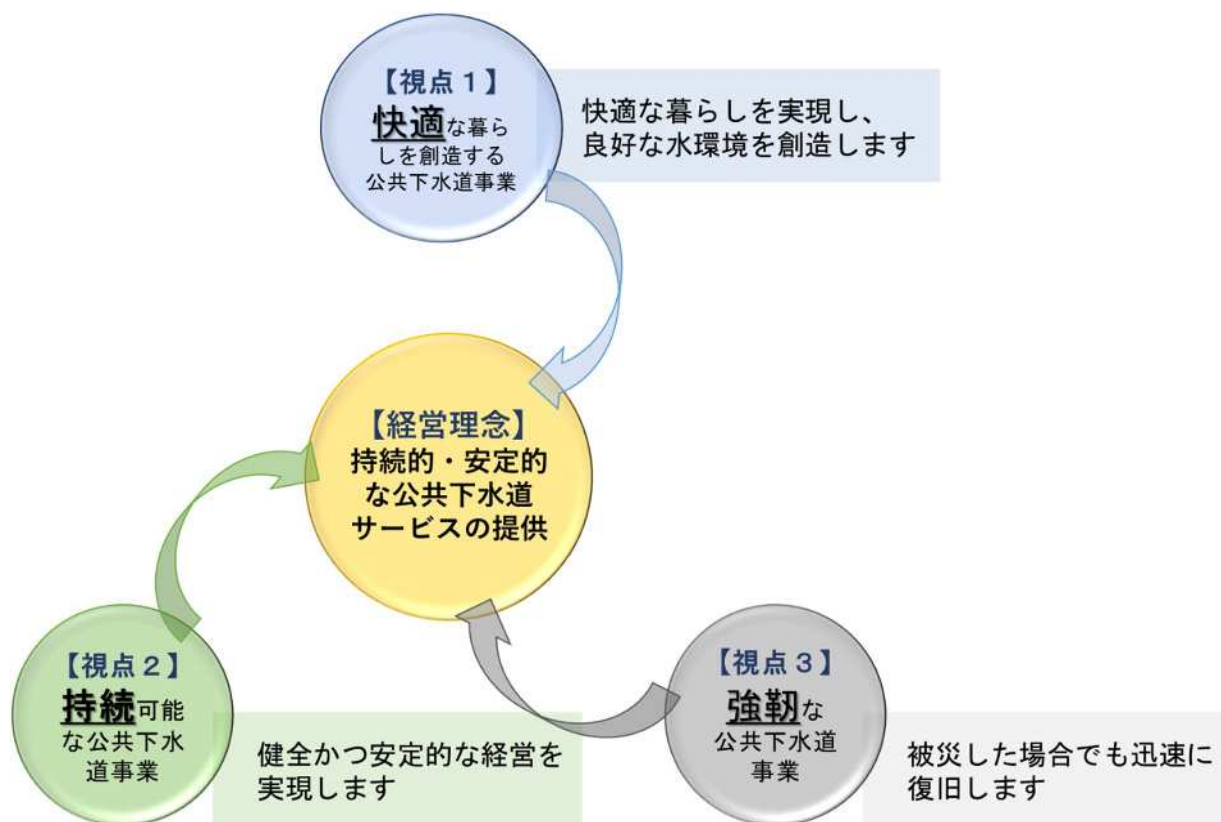
しかしながら、どのような状況であっても、下水道事業は持続的・安定的なサービスを提供する責任があり、その責任を果たすためには経営の効率化や健全化に取り組んでいく必要があります。

そのため、「持続的・安定的な公共下水道サービスの提供」を経営理念に、持続可能な下水道事業の実現に向けた中長期的な経営の基本計画として「経営戦略」を策定しています。

2 基本方針

経営理念である「持続的・安定的な公共下水道サービスの提供」を実現するためには、本市の下水道事業を取り巻く厳しい経営環境を踏まえ、「快適」・「持続」・「強靱」の3つの視点を基に、不断の経営健全化の取組を展開することを基本方針とします。

【経営理念「持続的・安定的な公共下水道サービスの提供」を図るための3つの視点】



第4章 経営健全化の取組

1 投資計画

(1) 投資目標

投資目標 公共下水道事業計画に基づく事業の推進

本市の公共下水道事業では、整備済区域の拡大を図りながら、農業集落排水施設の接続事業を進めている一方で、既存の施設や管渠については長寿命化や耐震化等の対策を進め、安心して持続可能なインフラの実現を目指しています。

そこで、施設や管渠の整備と維持管理をバランスよく実施していくため、令和2年度に策定した東近江市公共下水道事業計画に基づく整備等事業を投資目標として定めます。

(2) 今後の投資に関する取組の内容

① 公共下水道の整備推進 **快適**

本市の公共下水道事業では、昭和52年度に事業着手し、平成元年の供用開始以来、順次整備を行い、面的整備は終了している状況ですが、都市計画区域の変更や企業誘致などに合わせて公共下水道の整備を行うことで、整備済区域の拡大を図ります。

また、流域関連公共下水道による供用が遅れる地域において、農業集落排水事業が実施され、処理場は52箇所整備されました。

しかしながら、現在は流域関連公共下水道の整備が進んでいることから、本市でも琵琶湖流域下水道の計画区域にある農業集落排水施設（永源寺地区7箇所を除く）については、順次、農業集落排水施設からの接続替えを推進し、平成27年度以降、12処理場の接続を終えています。

今後も令和6年度までに4処理場の接続を進める予定で、令和7年度以降も関係機関と調整しながら、農業集落排水施設からの接続替えを推進していきます。

【令和4年3月時点の接続状況及び予定】

農業集落排水施設から公共下水道への接続年次計画

NO	処理場名	対象自治会	農村下水道		接続予定年度
			供用年度	処理人口 (人)	
1	中一色	中一色	S60. 5. 10	272	H27. 4. 15接続済
2	北輝	勝堂、下一色	S62. 5. 1	830	H27. 10. 15接続済
3	清水中	清水中	H2. 11. 11	260	H28. 4. 15接続済
4	菩提寺	北菩提寺、西菩提寺、南菩提寺	S61. 9. 16	830	H28. 6. 15接続済
5	大萩	大萩	S58. 7. 1	350	H29. 5. 15接続済
6	上岸本	上岸本	S63. 5. 1	400	H29. 7. 15接続済
7	小八木	小八木、今在家	H2. 7. 1	790	H30. 5. 15接続済
8	岸本	中岸本、下岸本	H4. 4. 1	690	R1. 5. 15接続済
9	清水	大清水、南清水、北清水	H5. 4. 1	1,160	R1. 8. 15接続済
10	平松	僧坊、下里、平松、大沢	H6. 4. 1	1,240	R2. 5. 15接続済
11	湯里	湯屋、中里	H1. 4. 1	870	R3. 5. 15接続済
12	小田苺	小田苺、長	H7. 6. 1	1,790	R3. 8. 15接続済
13	平柳	平柳、祇園	H4. 4. 1	780	R4
14	花沢	北花沢、南花沢、読合堂	H1. 4. 1	820	
15	横溝	横溝、横溝出屋敷、小池	H4. 4. 1	1,260	R5
16	池庄	池庄	H7. 10. 1	790	R6

② ストックマネジメント計画の推進 **持続 強靱**

本市の公共下水道事業では耐用年数に到達した管渠がないため、管渠改善率がほぼゼロで推移しています。現状では老朽化が進行しているとは言えませんが、15年経過後は、耐用年数を経過する管渠が大幅に増加する見込みです。

管渠の老朽化が進めば、雨水・地下水の浸入（不明水）やマンホール蓋の浮上・破損といった事故が発生し、安定的な公共下水道事業の運営ができなくなることや更新費用が集中して発生することが懸念されます。

そこで、持続可能な下水道事業の実現を目的に、長期的な施設の状態を予測しながら、施設を計画的かつ効率的な管理を行うため、平成30年度に策定した東近江市下水道ストックマネジメント基本計画（以下、「ストックマネジメント計画」）に基づき、優先度や財源を加味し、計画的に管渠等設備の更新を進めます。

調査対象	管渠・マンホール・マンホール蓋、マンホールポンプ場
点検・調査頻度	1 管渠・マンホール・マンホール蓋 (1) 腐食環境下：5年に1回 (2) 一般環境下（幹線管渠、枝線ヒューム管）：25年に1回 2 マンホールポンプ場 1年に1回
年平均改築費用	5千万円 ※異常が発見され、改築する場合

③ 下水道総合地震対策計画の推進 **持続** **強靱**

本市では、限られた投資財源の中で、地震時に影響が大きいと考えられる地域を中心に下水道施設の耐震化を図る「防災」と、被災を想定して被害の最小化を図る「減災」を組み合わせるため、下水道総合地震対策計画を平成 29 年度から推進しています。

【計画内容】

防災事業	重要路線の補強（可とう管化）	48 箇所
	マンホール浮上防止工	105 基
	管路施設の更生工	1,000m
減災事業	マンホールトイレシステム	4 避難所（5 基／避難所）

すべての既存施設に対して耐震化を図るには莫大な時間と費用を要することから、段階的な対策により耐震性を確保することとし、液状化の危険度が高い地域及び劣化等の要因によって明らかに耐震性を有していない管渠については、優先的に耐震性の確保を図っています。しかしながら、進捗率は令和 2 年度で 43.1 パーセントにとどまるため、計画延伸し、令和 8 年度を目途に完了を予定しています。

④ 雨水対策事業の推進 **快適** **持続**

近年、国内各地で想定を超える大雨や短時間に局所的に降る集中豪雨が発生しています。浸水被害の防除は、住民の生活と財産を守るとともに、交通等の都市機能を確保する上からも必要不可欠な取組です。

このような中、国土交通省では、ハード対策、ソフト対策及び自助としての「総合的な浸水対策」を進めることとし、下水道事業における浸水対策に係る国庫補助金の創設等を行っています。

雨水対策事業は、河川や道路事業等と調整を図りながら進める関連事業であり、取組方針が決まり次第、財源確保をしながら関係機関と連携して推進を図ります。

⑤ 不明水の抑制 **快適** **持続**

下水道管渠への雨水や地下水の浸入、いわゆる不明水は、流域下水道維持管理負担金や汚水ポンプにおける動力費に与える影響が大きいため、テレビカメラ調査等の実施による不明水の実態把握とその対策として浸入水対策を行い、動力費の抑制と下水道有収率の向上を図ります。

(3) 計画期間内に実施する投資計画

計画期間内に実施を予定している主な投資は以下のとおりです。

- ・ 管渠等設備 総額 4,185 百万円
- ・ 流域下水道建設負担金 総額 1,025 百万円

2 財源計画

(1) 財源目標

財源目標 経営基盤の強化と財政マネジメントの向上

本市の公共下水道事業は、令和2年度において経費回収率は100%を超えているものの、一般会計から必要な繰入金を受けて事業運営をしています。水洗化促進の取組により短期的には使用料収入は横ばいを維持できる見込みですが、長期的には人口減少により使用料収入が減少に転ずると想定されることに鑑みると、様々な経営改善の取組により、安定的な経営の実現を図ることが求められます。

そのため、継続的なコスト削減策の検討や公共下水道への接続の促進により、収益的収支の均衡を保持し続けることを財源目標として定めます。


(2) 財源に関する取組の内容

① 使用料に関する事項 **持続**

今後、施設の更新や耐震化といった必要な事業を実施していくためには、多額の投資費用が必要となることが想定されます。

また、長期的には使用料収入は、減少に転じることが想定されることから、必要な事業を実施しながら、安定的に下水道事業を運営していくため、5年に一度、定期的使用料水準の見直しの必要性について検討し、経費回収率100パーセントを保持できるようにします。

【経費回収率向上に向けたロードマップ】

	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12	R 13
経営戦略 計画期間											
経営戦略 改定	○					○					○
使用料水準 の検証	○					○					○

② 水洗化率の向上 **持続**

本市では、これまでも水洗化率向上のための取組を実施してきましたが、水洗化率は、20 ページに記載のとおり、現在も他団体と比較して低い状況にあり、下水道への接続促進により使用料収入を増加させる余地があると言えます。

今後とも公共下水道の需要が見込まれる地域への整備を進めることで、令和 13 年度における水洗化率は、89.5 パーセント以上を目指します。

③ 国庫補助事業・企業債の活用 **持続**

公共下水道事業の建設事業は、国土交通省所管の国庫補助事業や企業債等を活用した財源により事業を実施してきました。今後、施設の更新等についても国庫補助事業や企業債等を活用できるように財源の確保に努めます。

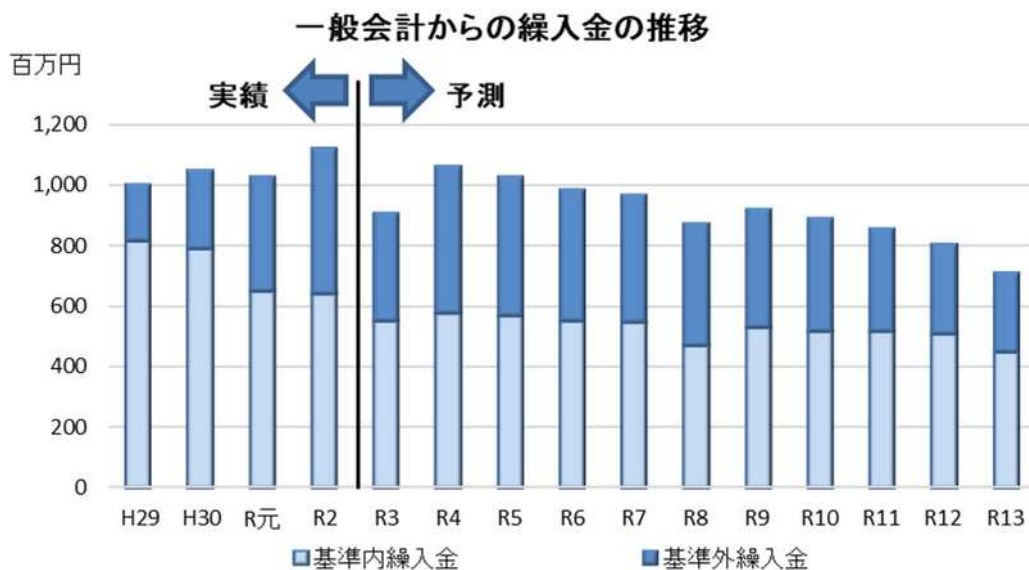
なお、今後の企業債の借入に当たっては、収支計画における企業債残高推移予測に基づく範囲内において計画的に企業債を発行するよう留意し、支払利息の利率については有利な条件となる金融機関から調達することで将来負担の軽減を図ります。

具体的には、令和 4 年度以降における企業債の償還方法に関し、「元利均等償還」から「元金均等償還」に変更し、支払利息を抑制します。

④ 一般会計からの基準外繰入金の抑制 **持続**

16 ページに記載のとおり、本市の公共下水道事業においては、一般会計から必要な資金が繰り入れられています。これは、公共下水道事業で発生する経費が下水道使用料の収入で賄えていないことを意味しています。

計画期間中は、過去に発行した企業債償還金の負担が大きいことから、基準外繰入金が多い現状にありますが、計画的な企業債の償還及び経営の効率化の取組を推進することにより、基準外繰入金については2分の1程度にまで抑制します。



3 その他

(1) その他の取組の内容

① 定員の適正化・人材育成 **持続 強靱**

市民サービスの向上を図りつつ、効率的に事業運営していくためには、将来の安定経営を見据えた必要な人員を確保・配置することが必要です。特に、人事異動や経験豊富な職員の退職等が発生した場合に備え、専門知識を有する職員の育成及び再任用職員の配置拡大を図り、必要な技術継承を推進します。

また、各種専門研修会への参加や企業会計に関する研修会など内部研修会を開催します。

② 広域化・共同化・最適化に関する事項 **持続**

県内自治体の汚水処理事業の広域的な連携強化による公共下水道事業の経営基盤の強化及び効率化を図るため、滋賀県汚水処理事業広域化・共同化研究会が設置されています。

本市として、滋賀県汚水処理事業広域化・共同化研究会に参加し、県及び他の市町との連携に関する可能性について引き続き検討します。

③ 委託業務の検証・見直し **持続**

これまで水道事業とともに、メーター検針及び使用料徴収など業務の一部については、委託することで効率化を図ってきました。

今後も、委託業務の検証・見直しを行い、適正な委託費となるようにします。

④ 災害への備え **強靱**

災害時に停電が発生し、マンホールポンプが緊急停止した場合、早期復旧に必要となるクレーン及び玉掛けの運転資格を毎年1人が取得し、有事に備えます。

また、東近江市下水道業務継続計画（下水道BCP）を基に、予想される大規模災害への備えとして、下水道BCP訓練を毎年1回実施します。

第5章 投資・財政計画（収支計画）

1 前提条件

	科目	内容
収益的収入	下水道使用料	<ul style="list-style-type: none"> 人口：東近江市公共下水道事業計画による推計人口 一人当たり予測有収水量と単価：湖南中部と東北部に区分し、それぞれで予測数値を算出 上記に基づいて下水道使用料額を算出
	受託工事収益	平成30～令和2年度の実績平均で今後も維持されると仮定
	受取利息及び配当金	近年の減少率の実績を加味して算出
	一般会計繰入金	繰入基準額（見込み）を計上
	長期前受金戻入	<ul style="list-style-type: none"> 新規取得分：投資計画における国庫補助金等の減価償却に応じて算出 既存資産分：国庫補助金等により取得した資産の減価償却に応じて算出
	その他営業外収益	平成30～令和2年度の実績平均で今後も維持されると仮定
収益的支出	減価償却費	<ul style="list-style-type: none"> 新規取得分：予測投資額を平均耐用年数50年、残存価額10%で、取得翌年度より償却するものと仮定 既存資産分：法定耐用年数に基づき算出
	流域下水道維持管理負担金	負担金は、有収水量に連動するものとして、過年度実績の負担金額と有収水量の比率を予測有収水量に乗じることで算出
	支払利息	<ul style="list-style-type: none"> 新規取得分：近年の利率を加味した想定借入利率を新規債に乗じて算出 既存資産分：令和2年度末時点の企業債償還予定表により算出
	その他	平成30～令和2年度の実績平均で今後も維持されると仮定
資本的収入	企業債	<ul style="list-style-type: none"> 資本費平準化債：発行可能額を算出し、その範囲内で計上 その他の企業債：今後の事業費見込みに応じて算出
	一般会計繰入金	繰入基準額（見込み）に建設改良費、企業債償還金の一般財源対応部分等を加味して算出
	国庫補助金	今後の国庫補助事業費の見込みに応じて算出
	工事負担金	平成30～令和2年度の建設改良費に対する受益者分担金・負担金の実績平均割合で今後も維持されると仮定
資本的支出	建設改良費	今後の事業費見込みに基づく額を計上
	企業債償還金	<ul style="list-style-type: none"> 新規発行分：資本費平準化債とその他の企業債に分けて整理。資本費平準化債は、据置0年、20年償還、その他の企業債は、据置0年、30年償還として、それぞれに償還条件に基づいて算出 既存発行分：令和2年度末時点の企業債償還予定表により算出
	その他	平成30～令和2年度の実績平均で今後も維持されると仮定

2 収益の収支

(単位：千円、税抜)

項目	年度	平成30年 (2018年)	令和元年 (2019年)	令和2年 (2020年)	令和3年 (2021年)	令和4年 (2022年)	令和5年 (2023年)	令和6年 (2024年)	令和7年 (2025年)	令和8年 (2026年)	令和9年 (2027年)	令和10年 (2028年)	令和11年 (2029年)	令和12年 (2030年)	令和13年 (2031年)	
		決算	決算	決算	決算見込	計画期間										
収益	1 下水道事業収益															
	(1)営業収益	1,371,608	1,396,222	1,486,960	1,505,887	1,527,915	1,504,990	1,499,085	1,488,901	1,485,917	1,483,869	1,479,955	1,476,759	1,473,446	1,467,602	
	下水道使用料	1,364,050	1,395,852	1,485,513	1,502,762	1,524,790	1,501,865	1,495,960	1,485,776	1,482,792	1,480,744	1,476,830	1,473,634	1,470,321	1,464,477	
	受託工事収益	7,007	0	970	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	
	その他営業収益	551	370	477	466	466	466	466	466	466	466	466	466	466	466	
	(2)営業外収益	1,360,496	1,174,762	1,192,090	1,130,607	1,160,530	1,150,466	1,136,714	1,134,701	1,115,461	1,121,720	1,105,860	1,111,640	1,095,795	1,094,715	
	受取利息及び配当金	834	648	545	676	569	479	403	339	285	240	202	170	143	120	
	一般会計繰入金	626,170	445,451	437,060	344,175	364,411	350,209	329,865	320,510	299,924	292,672	275,728	270,005	253,652	246,863	
	長期前受金戻入	732,864	728,474	754,395	785,454	795,248	799,475	806,144	813,550	814,950	828,505	829,627	841,162	841,698	847,430	
	その他営業外収益	628	189	90	302	302	302	302	302	302	302	302	302	302	302	
	(3)特別利益	905	42,670	842	63,929	0	0	0	800	60,000	0	0	0	800	60,000	
	総収益	2,733,009	2,613,654	2,679,892	2,700,423	2,688,445	2,655,456	2,635,799	2,624,402	2,661,379	2,605,589	2,585,815	2,588,399	2,570,042	2,622,318	
	支	2 下水道事業費用														
		(1)営業費用	2,171,957	2,162,936	2,258,149	2,251,912	2,332,181	2,330,923	2,339,940	2,353,664	2,355,609	2,382,509	2,383,813	2,406,213	2,406,593	2,416,425
		減価償却費	1,477,896	1,482,187	1,512,227	1,516,233	1,594,821	1,603,297	1,610,655	1,625,452	1,628,249	1,655,333	1,657,575	1,680,620	1,681,691	1,693,145
		流域下水道維持管理負担金	426,416	443,407	481,604	479,245	480,926	471,191	472,851	471,778	470,926	470,742	469,804	469,158	468,467	466,845
		その他営業費用	267,645	237,342	264,318	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434
		(2)営業外費用	460,460	423,061	386,750	353,958	326,264	294,533	265,859	239,938	215,770	193,080	172,002	152,186	132,649	115,893
		支払利息	457,437	420,832	384,736	351,536	323,842	292,111	263,437	237,516	213,348	190,658	169,580	149,764	130,227	113,471
その他営業外費用		3,023	2,229	2,014	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	
(3)特別損失		783	1,090	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
総費用		2,633,200	2,587,087	2,644,899	2,605,870	2,658,445	2,625,456	2,605,799	2,593,602	2,571,379	2,575,589	2,555,815	2,558,399	2,539,242	2,532,318	
3 経常利益又は経常損失	99,687	▲ 15,013	34,151	30,624	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000		
4 純利益又は純損失	99,809	26,567	34,993	94,553	30,000	30,000	30,000	30,800	90,000	30,000	30,000	30,000	30,800	90,000		

3 資本的収支

(単位：千円、税抜)

項目	年度	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年	令和12年	令和13年
		(2018年)	(2019年)	(2020年)	(2021年)	(2022年)	(2023年)	(2024年)	(2025年)	(2026年)	(2027年)	(2028年)	(2029年)	(2030年)	(2031年)
		決算	決算	決算	決算見込	計画期間									
資本的 収支	1 資本的収入														
	企業債	919,100	894,200	951,000	921,000	894,600	895,400	906,400	852,400	788,400	664,400	589,400	567,400	461,400	360,400
	うち 資本費平準化債	670,000	690,000	710,000	704,000	667,200	641,000	617,000	563,000	527,000	440,000	365,000	343,000	237,000	136,000
	うち その他の企業債	249,100	204,200	241,000	217,000	227,400	254,400	289,400	289,400	261,400	224,400	224,400	224,400	224,400	224,400
	一般会計繰入金	421,775	581,549	679,940	561,088	692,819	672,897	652,631	643,256	574,856	626,710	611,863	585,561	552,181	463,520
	国庫(県)補助金	144,740	138,195	161,997	148,310	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
	工事負担金	13,107	11,766	10,843	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905
	資本的収入合計	1,498,722	1,625,710	1,803,780	1,642,303	1,749,324	1,730,202	1,720,936	1,657,561	1,525,161	1,453,015	1,363,168	1,314,866	1,175,486	985,825
	2 資本的支出														
	建設改良費	421,214	366,803	444,812	410,943	478,000	505,000	540,000	540,000	512,000	475,000	475,000	475,000	475,000	475,000
	企業債償還金	1,882,545	1,971,176	2,071,510	2,096,953	2,092,837	2,050,964	2,007,387	1,952,203	1,908,400	1,826,783	1,738,056	1,701,264	1,563,219	1,438,480
	その他	8,101	8,851	7,228	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060
	資本的支出合計	2,311,860	2,346,830	2,523,550	2,515,956	2,578,897	2,564,024	2,555,447	2,500,263	2,428,460	2,309,843	2,221,116	2,184,324	2,046,279	1,921,540
	3 差引差額	▲ 813,138	▲ 721,120	▲ 719,770	▲ 873,653	▲ 829,573	▲ 833,822	▲ 834,511	▲ 842,702	▲ 903,299	▲ 856,828	▲ 857,948	▲ 869,458	▲ 870,793	▲ 935,715

資金残高	601,650	362,261	292,706	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385
企業債残高	25,553,626	24,507,585	23,421,743	22,349,466	21,155,020	20,009,650	18,911,461	17,811,657	16,691,657	15,529,254	14,380,598	13,246,734	12,144,915	11,066,835
一般会計繰入金合計	1,047,945	1,027,000	1,117,000	905,263	1,057,230	1,023,106	982,496	963,766	874,780	919,382	887,591	855,566	805,833	710,383
うち基準内繰入金	788,286	648,382	639,271	550,927	576,045	566,853	551,651	546,774	472,406	530,715	519,480	519,620	508,488	448,682
うち基準外繰入金	259,659	378,618	477,729	354,336	481,185	456,253	430,845	416,992	402,374	388,667	368,111	335,946	297,345	261,701

第6章 経営戦略の事後検証

1 経営戦略の目標

本市の公共下水道事業が将来にわたって、持続的・安定的なサービスを提供し続けていくには、計画的な投資を進めながら、財政健全化を図るための経営目標を以下のとおり設定しました。

経営目標	令和2年度 (実績)	令和8年度 (目標)	令和13年度 (目標)
経費回収率	102.1%	100%以上	100%以上
水洗化率	88.4%	89.0%	89.5%
一般会計からの基準外繰入金の抑制（令和2年度決算額比較）	—	▲16%	▲45%

2 経営戦略の進捗管理

経営戦略の計画期間は、令和4年度から令和13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。

東近江市公共下水道事業経営戦略では、計画推進のため、毎年度、経営目標の達成に向けた進捗管理を行い、必要に応じた改善措置を講じます。

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その原因を分析し、その結果を経営戦略に反映させるPDCAサイクルにより、目標の達成状況や見直した経営戦略を公表します。

【用語説明】

用語	説明
あ	
維持管理費	日常の下水道施設維持管理に要する経費で、県が運営する処理場運営経費の負担やマンホールポンプ場等の電気代等の動力費、補修費及び委託費、さらに下水道使用料及び受益者負担金の徴収等とそれに係る人件費等によって構成される費用を言います。
汚水私費の原則	原則として、汚水処理に要する経費は、特定の使用者が便益を受けることから下水道使用料で賄うべきであるという考え方です。
か	
企業債	地方公営企業が行う建設改良事業などに要する資金に充てるために起こす地方債（国などから長期で借り入れる借金）のことです。
基準外繰入金	一般会計からの繰入金のうち、総務省の定める基準に基づかないものを言います。
基準内繰入金	一般会計からの繰入金のうち、総務省の定める基準に基づくものを言います。
繰入金	一般会計から公共下水道事業会計に繰出されるお金（税金）を意味し、総務省の定める基準に基づくかによって、基準内繰入金と基準外繰入金に区別されます。一般会計側から見たときは、「繰出金」と呼びます。
経営戦略	各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画のことです。その中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と、財源の見通しを試算した計画（財源試算）を構成要素とし、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するよう調整した中長期の収支計画となっています。
経営比較分析表	地方公営企業の経営の状況や施設の状況等にかかる各種指標を経年的にグラフ形式で示したものです。経年比較や他団体との比較分析によって、経営の現状や課題を把握することが可能となります。
経常収益	使用料収入などの本来の営業活動から生じる営業収益と他会計からの繰入金や預金利息などの本来の営業活動以外の活動によって得られる営業外収益の合計を言います。
経常費用	職員給与費や材料費などの維持管理費・減価償却費などの本来の営業活動から発生する営業費用と企業債利息などの本来の営業活動以外の活動によって発生する営業外費用の合計を言います。 なお、経常損益（経常収支）は経常収益から経常費用を差し引いて算出され、ゼロ以上の場合、経常利益（黒字）、負数（－(マイナス)）の場合は経常損失（赤字）となります。
減価償却費	土地などを除く固定資産（建物・管渠など）の減価（価値の減少）を、使用年度にわたり、合理的かつ計画的に費用として負担させるための、会計上の処理または手続を減価

	償却といい、この処理または手続によって特定の年度の費用とされた固定資産の減価額を減価償却費と言います。
高度処理	水質環境基準の達成等の水質保全の必要性や処理水の再利用のために、活性汚泥法に代表される通常の汚水処理方法では十分除去できない物質（窒素、リン等）の除去率向上を目的として行う特殊な汚水処理方法を言います。
公共下水道	主として市街地における下水を排除または処理するために、市町村が管理する下水道を言います。
工事負担金	下水道施設は、道路や公園とは異なり、その利益を受けるのは下水道が整備された区域の人々に限られます。そこで負担の公平性を図るため、下水道整備によって利益を受ける区域の土地の所有者又は権利者から下水道整備に係る費用負担を求めるものです。
さ	
財源計画	「経営戦略」の中心となる「投資・財政計画」の構成要素のうち、財源の見通しを試算した結果のことを言います。
資本的収支	企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良及び建設改良にかかる企業債償還金などの支出と、その財源となる企業債や補助金などの収入を言います。
資本費平準化債	下水道事業債の元金償還期間と減価償却期間との差により構造的に生じる資金不足を補うために発行する企業債です。
収益的収支	一事業年度の企業の経営活動に伴い発生する全ての収益とそれに対応する全ての費用を意味しています。
受贈財産	個人や事業者等が所有していた管渠や施設設備等を以後の維持、管理のため企業が無償で譲り受けたもののことを言います。
水洗化人口	下水道の処理区域内で実際に水洗便所を設置して汚水を処理している人口を言います。
ストックマネジメント	水道事業の役割を踏まえ、持続可能な下水道事業の実施を図るため、明確な目標を定め、膨大な施設の状況を客観的に把握、評価し、中長期的な施設の状態を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理すること。
た	
耐震化、地震対策	地震による影響を最小限にするための対策です。発災前及び発災後の対策に分けることができます。 下水道では、発災前における対策として、施設の耐震設計や耐震管の採用、システム面では基幹施設の分散や電源の異系統化や複数化、自家発電装置の設置、緊急時対応の無線の整備などがあげられています。
地下水	地表面下にある水をいいます。一般に地下水は、河川水に比べて水量、水質、水温が安定した良質の水源地です。
超過使用料	下水道使用料のうち、下水の排出量に応じて負担する使用料のことを言います。
長期前受金戻入	固定資産取得のために交付された補助金などについて、いったん長期前受金として負債

	計上し、耐用期間内において減価償却費見合い分を収益化したものです。
投資試算	「経営戦略」の中心となる「投資・財政計画」の構成要素のうち、施設・設備に関する投資の見通しを試算した結果のことを言います。
な	
農業集落排水	農業集落の自然環境の保全と生活環境の整備を図ることを目的とし、農業集落家庭の汚水を下水管に流し、処理場で処理することを言います。
は	
排水量	利用者が下水道へ流す汚水の水量。 一般家庭における水道利用者については、水道使用量を排水量とみなしている。
P D C A サイクル	生産管理や品質管理などの管理業務を計画どおりスムーズに進めるための管理方法の一種で、計画、実施、検証、見直しを繰り返すことでより良いものを目指すことができます。 (計画 (Plan) - 実施 (Do) - 検証 (Check) - 見直し (Action))
法定耐用年数	地方公営企業においては、地方公営企業法施行規則で定められている耐用年数のことです。経理上の基準であり、実際に使用できる年数は実情に応じて変動します。
不明水	地下水や雨水が、老朽化した管渠などの隙間から流入したものを言います。
ま	
マンホールポンプ	汚水を自然流下で処理場へ流すのが難しい地域において、汚水を地表付近まで汲み上げ、処理場へ流すためにマンホールの中に設置するポンプを言います。
水需要	水道水の使用見込量のことです。
や	
有収水量	水道メーターなどにより計量され、使用料収入に結びつく水量を意味しています。
ら	
流域関連公共下水道	主として市町村が管理する下水道のうち、流域下水道に接続するものを言います。
流域下水道維持管理負担金	施設を有する事業者に対して施設を設置するために要する費用を負担し、その施設を利用して便益を受ける権利をいいます。公共下水道事業では、流域下水道事業者へ負担金を支払うことで、その施設を利用して汚水処理する権利を有します。
流域下水道	2以上の市町村からの下水を受けて処理するための下水道で、下水を最終的に処理するための終末処理場と管渠から構成されます。

