

# 下水道事業「経営戦略」の概要

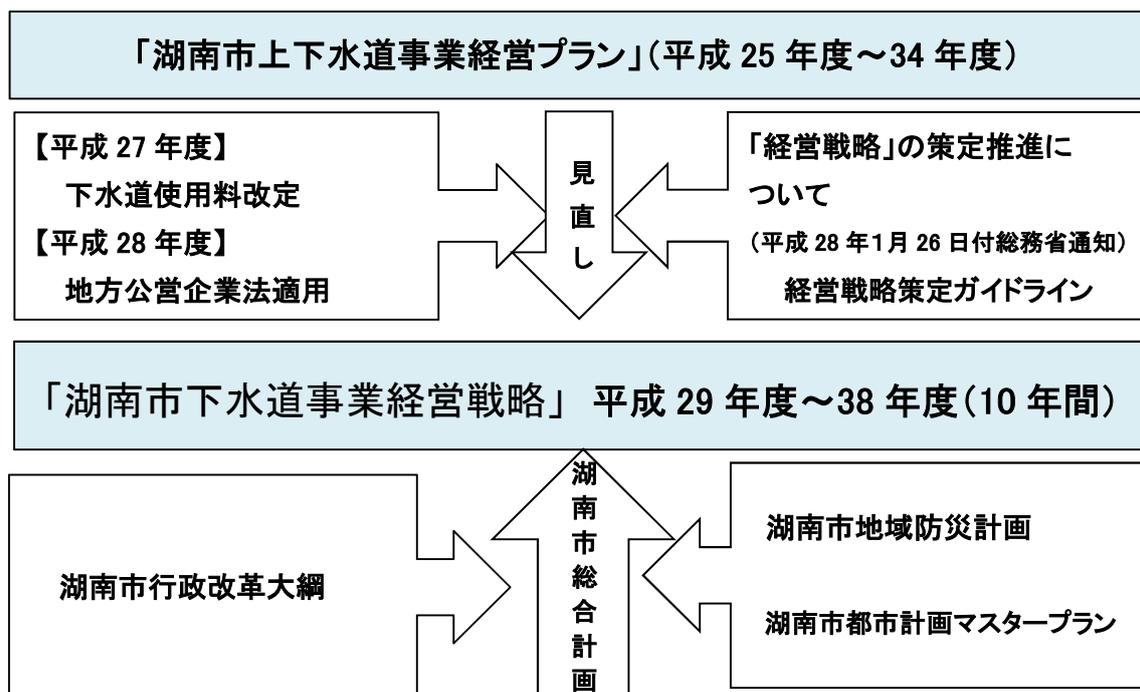
[資料5]

## 経営戦略策定の趣旨・位置づけ

本市の下水道事業は、良好な水環境と快適な生活環境の確保を基本目標に整備を進め、下水道の普及率は、平成 28 年 3 月末で 97.1%となり、下水道整備も終盤を迎えています。しかし、全国的な傾向と同様に、今後は人口減少や節水機器の普及による有収水量の減少、整備してきた下水道施設の老朽化による改築更新経費の増加が懸念されるなど、経営環境はますます厳しくなってきます。

このような情勢にあって、本市の下水道事業は、経費負担の原則のもと、より効率的な事業運営を実施するため、平成 27 年 4 月に下水道使用料の改定を、平成 28 年 4 月に地方公営企業法の適用を実施しました。

「経営戦略」は、経営環境の変化に即し、本市の下水道事業の運営を将来にわたって安定的かつ持続的に進めるための指針として策定するものです。大きな社会情勢の変化に対応した実効性のある中長期的な経営の基本計画による事業運営を行うため、地方公営企業法の適用開始を機に、平成 25 年 3 月に策定された現行の「湖南省市上下水道事業経営プラン」を見直し「経営戦略」を策定することとしました。この策定については、国の示す「経営戦略策定ガイドライン」に基づき、また、各事業のセグメントを考慮した内容が求められることから、「湖南省市下水道事業経営戦略」として水道事業とは統合せずに策定しています。



## 下水道事業の現状と課題

### 下水道事業の役割

1. 汚水の排除… 衛生的で快適な生活環境の確保
2. 雨水の排除… 地表に降った雨水を河川等に速やかに排除し浸水を防除
3. 公共用水域の水質保全…生活・工場排水を適切に処理し自然環境を保全

### 下水道事業の種類

本市の下水道事業については、都市計画法に基づき市街化区域を対象とした公共下水道事業と、地方自治法に基づき市街化区域以外の区域(処理対象人口が概ね 1,000 人未満で水質保全上特に必要な地域)を対象とした特定環境保全公共下水道事業の2つの事業があります。

### 下水道事業の現状

本市の下水道事業の前身は旧甲西町で、昭和 54 年度に事業着手し、昭和 63 年度に供用開始され、旧石部町では、昭和 60 年度に事業に着手し、平成 4 年度に供用開始されました。平成 16 年に 2 町が合併し、平成 20 年度には「琵琶湖流域下水道(湖南中部処理区)関連湖南市公共下水道」として区域を統合し、拡張変更の事業認可を取得したことにより一本化されました。本市は汚水処理場を持たないため、関連市町と共に琵琶湖流域下水道の維持管理及び建設費用に係る費用負担を行っています。

下水道事業は、公共性、公益性の高い重要な都市基盤施設であることから、市の重点施策の1つとして積極的な整備を進めてきました。平成 27 年度末の下水道普及率は 97.1%と、全国平均 77.8%、滋賀県平均 88.8%を上回る整備状況となっており、市街地の汚水整備も終盤を迎えています。

今後は、「施設の建設」から「施設の維持管理・改築更新」の時代へと転換していきます。一層の経営の効率化を目指して、「雨水公費・汚水私費」の原則のもと、遅れている浸水対策の促進と公共用水域の水質向上の推進、持続可能な安定した下水道事業運営の実現に取り組んでいきます。

## 下水道事業の現況

### ① 施設

	公共下水道施設	特定環境保全 公共下水道施設
供用開始年度 (供用開始後年数)	旧石部町 平成 4年度(24年) 旧甲西町 昭和 63年度(28年)	旧甲西町 平成9年度(19年)
法適(全部適用・一部 適用)・非適用の区分	法適(全部適用) (平成 28年4月1日)	法適(全部適用) (平成 28年4月1日)
処 理 区 数	19区	3区
流域下水道等への接続の有無	有	有
汚水中継ポンプ場	2箇所	無

### ② 排除方式

事業区分	目 的	処理方法	資金区分
汚水事業	公衆衛生の向上や公共 用水域の水質保全	汚水を処理場で処理し 琵琶湖へ排水	下水道使用料
雨水事業	浸水被害の軽減	雨水を河川へ排水	市 税

### ③ 使用料

一般家庭使用料体系の概要・考え方  平成 27 年4月に下水道使用料を平均 9.8%引き上げました。また、使用料体系 は水量区分とは別に基本使用料を設定し ています。 (基本水量制→基本使用料制)	1使用月(2か月)	(税抜)
	基本使用料	926円
	超過使用料 1～10 m <sup>3</sup>	86円
	11～20 m <sup>3</sup>	93円
	21～40 m <sup>3</sup>	137円
	41～100 m <sup>3</sup>	147円
	101～200 m <sup>3</sup>	179円
201 m <sup>3</sup> ～	200円	

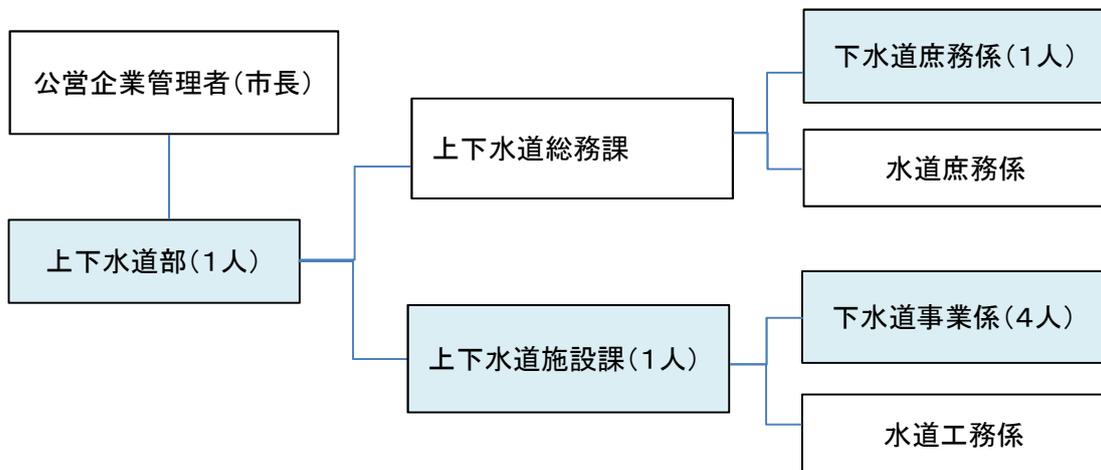
業務用使用料体系の概要・考え方  一般家庭使用料体系と同様ですが、工場・事業所から排除される汚水のうち、2か月の排水量が1,501 m <sup>3</sup> 以上になる場合に(特定排水)さらに超過使用料を設定しています。	1使用月(2か月)		(税抜)		
	基本使用料		926円		
	超過使用料	1～10 m <sup>3</sup>	86円		
		11～20 m <sup>3</sup>	93円		
		21～40 m <sup>3</sup>	137円		
		41～100 m <sup>3</sup>	147円		
		101～200 m <sup>3</sup>	179円		
	201～1,500 m <sup>3</sup>	200円			
	1,501 m <sup>3</sup> ～	222円			
条例上の使用料 (20 m <sup>3</sup> あたり税抜) ※過去3年度分を記載 ※1	H25	2,400円	実質的な使用料 (20 m <sup>3</sup> あたり税抜) ※過去3年度分を記載 ※2	H25	2,863円
	H26	2,400円		H26	2,826円
	H27	2,716円		H27	3,086円

※1 条例上の使用料とは、一般家庭における20 m<sup>3</sup>あたりの使用料という。

※2 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 m<sup>3</sup>を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用も含む)をいう。

#### ④ 組織

本市の下水道事業は、平成16年の旧石部町・旧甲西町の合併を経て上下水道課として組織統合されました。そして、一層の組織の効率化のため、平成24年度から上下水道部となり、上下水道事業の庶務部門として業務課、上下水道事業の工事関係の部門として施設課に再編されました。平成28年4月からの下水道事業の地方公営企業の適用により、現在の組織体制は次のとおりとなっています。下水道関係職員は、業務委託等を行い職員の削減に取り組みながら、平成16年度合併時の10人体制から現在7人体制の配置で事業を進めています。



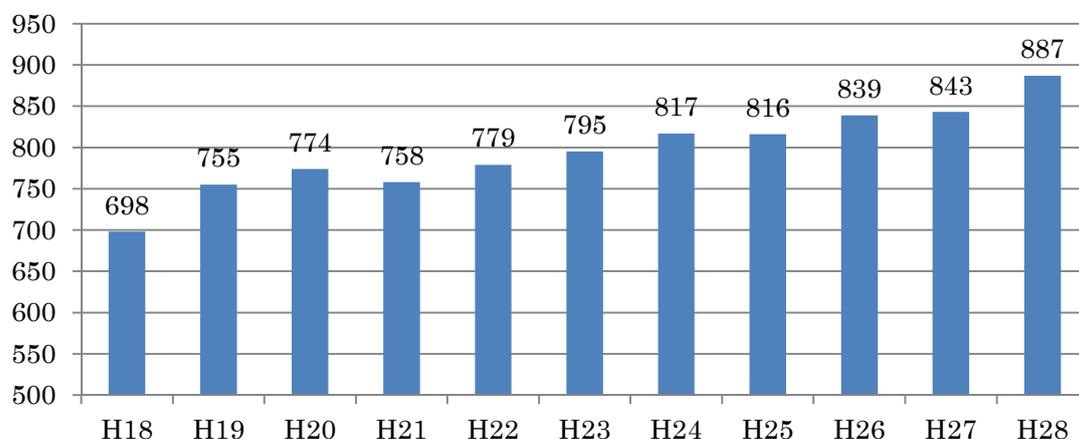
## ⑤ 下水道使用料・企業債残高の推移

下水道使用料は、平成 27 年度の下水道使用料改定(平均改定率 9.8%)により増加しています。供用開始区域の拡大により微増があるものの、今後は人口減少等により使用料収入は減少していくことが予想されます。

また、企業債残高については、平成 21 年度の約 184 億円をピークに減少していくこととなりますが、元金償還金については平成 30 年度までは増加が続いた後、徐々に減少する見込みです。

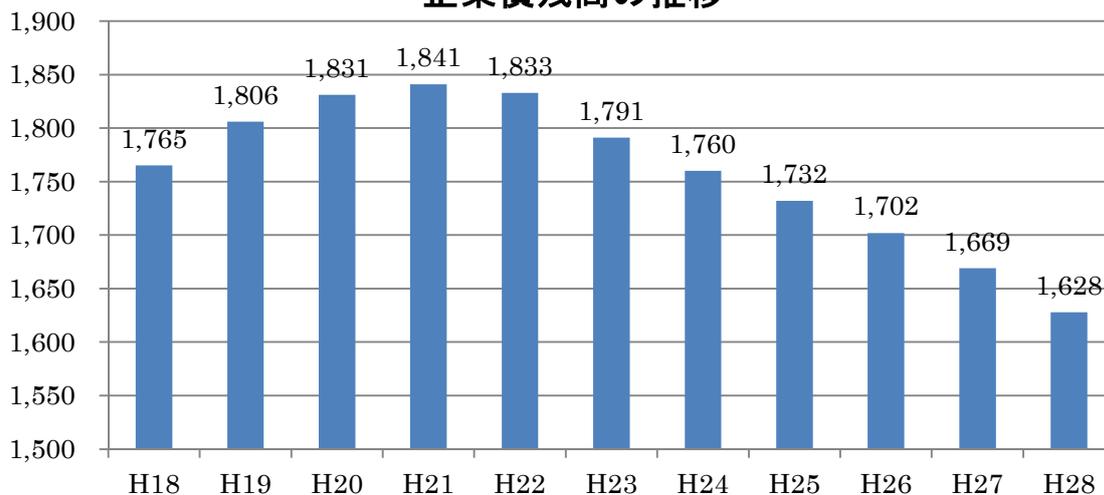
### 下水道使用料の推移

(単位:百万円)



(単位:千万円)

### 企業債残高の推移



## 民間活力の活用等

民間 活用 の 状 況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	<p>本市では、上下水道施設の老朽化に伴う維持管理費が年々増加し、適正な維持管理はもとより、技術面からのサポートや施設維持に係るコスト配分等、より一層の効率化によるコスト削減と利用者サービスの向上等が求められています。下水道事業に従事する職員が減少する中、災害対応が出来ない事態も起こりうるため、施設の維持管理について高い専門性・技術力を持つ民間に委託することが望ましいと判断しました。また、公金徴収事務については、水道料金と下水道使用料について窓口の一元化により、受付業務から収納・入力・滞納整理等一貫した流れの中で事務の合理化・効率化が図ることができます。</p> <p>これまでの委託業務(個別発注)を整理し、上下水道施設管理・公金徴収事務を包括的に委託することで、一層のコスト削減と事務の効率化を図ることが可能となることから3年間の複数年の一括発注契約を行っています。</p>
	イ 指定管理者制度	なし
	ウ PPP・PFI	なし
資産 活用 の 状 況	ア エネルギー利用※3	なし
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) ※4	なし

※3 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源(資産を含みます)を用いた収入増につながる取組を指します。

※4 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた、収入増につながる取組を指します(単純な売却は除きます)。

## 経営比較分析表を活用した現状分析

※ 直近2年分(平成 27 年度決算・平成 26 年度決算)の経営比較分析表(公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について)(公営企業三課室長通知)による経営比較分析表)を添付しています。

この「経営比較分析表」は、経営及び施設の状況を表す経営指標を活用し、本市の経年比較や他の類似団体との比較、複数の指標を組み合わせた分析を行い、経営の現状及び課題を的確かつ簡明に把握することが可能となります。

2か年の「経営比較分析表」を添付しているのは、直近の平成 27 年度決算「経営比較分析表」が、平成 28 年 4 月から地方公営企業法を適用したことにより、打ち切り決算となったため、出納閉鎖期間がなかったことから、①収益的収支比率、④企業債残高対事業規模比率、⑤経費回収率、⑥汚水処理原価の数値に影響が出ているためです。

また、平成 28 年度決算「経営比較分析表」は法適用初年度となり、より細やかな分析が可能となります。

## 下水道事業の課題

このような状況を踏まえ健全な事業運営をするために次のような課題解決に取り組んでいかなければなりません。

# 経営比較分析表

湖東県 湖西市		類似団地区分		人口(人)		面積(km <sup>2</sup> )		人口密度(人/km <sup>2</sup> )	
業種名	下水道事業	業種名	B02	人口(人)	54,841	面積(km <sup>2</sup> )	70.40	人口密度(人/km <sup>2</sup> )	778.99
法適用	下水道事業	業種名	公共下水道	湖東県域内人口(人)	52,460	湖東県域面積(km <sup>2</sup> )	16.48	湖東県域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )	3,183.62
資金不足比率(%)	自己資本充足率(%)	普及率(%)	2.393	湖東県域内人口(人)	52,460	湖東県域面積(km <sup>2</sup> )	16.48	湖東県域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )	3,183.62
-	該当数値なし	普及率(%)	95.67	湖東県域内人口(人)	52,460	湖東県域面積(km <sup>2</sup> )	16.48	湖東県域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )	3,183.62
-	該当数値なし	普及率(%)	95.37	湖東県域内人口(人)	52,460	湖東県域面積(km <sup>2</sup> )	16.48	湖東県域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )	3,183.62

## 1. 経営の健全性・効率性

### ①取掛回収率(%)

年度	13	14	15	16	17
取掛回収率(%)	81.28	77.73	79.02	75.89	71.12
平均値	77.99				

【単年度の収支】

### ②黒字化率(%)

年度	13	14	15	16	17
黒字化率(%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
平均値	0.00				

【黒字化率】

### ③償還比率(%)

年度	13	14	15	16	17
償還比率(%)	83.00	84.00	84.00	85.00	85.00
平均値	84.20				

【支払能力】

### ④企業債対経常増減率(%)

年度	13	14	15	16	17
企業債対経常増減率(%)	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,119.64	1,074.83
平均値	1,043.08				

【償還計画】

### ⑤経費削減率(%)

年度	13	14	15	16	17
経費削減率(%)	77.49	78.78	79.54	83.00	84.32
平均値	78.79				

【料金水準の適切性】

### ⑥汚水処理原価(円)

年度	13	14	15	16	17
汚水処理原価(円)	201.25	199.32	199.36	193.74	188.12
平均値	196.66				

【黒字の効率性】

### ⑦燃料削減率(%)

年度	13	14	15	16	17
燃料削減率(%)	60.00	62.23	62.23	60.00	60.00
平均値	60.89				

【黒字の効率性】

### ⑧水質改善率(%)

年度	13	14	15	16	17
水質改善率(%)	86.88	86.88	86.88	90.88	92.22
平均値	88.78				

【使用料対費の削減】

### ⑨償還改善率(%)

年度	13	14	15	16	17
償還改善率(%)	0.04	0.06	0.04	0.04	0.38
平均値	0.10				

【償還の改善率】

## 2. 老朽化の状況

### ①清掃施設整備率(%)

年度	13	14	15	16	17
清掃施設整備率(%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
平均値	0.00				

【黒字全体の減価償却の状況】

### ②事業老朽化率(%)

年度	13	14	15	16	17
事業老朽化率(%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
平均値	0.00				

【事業の老朽化の状況】

### ③管線改善率(%)

年度	13	14	15	16	17
管線改善率(%)	0.00	0.05	0.05	0.04	0.23
平均値	0.07				

【管線の更新改善・老朽化対策の実施状況】

### 1. 経営の健全性・効率性について

経営の健全性を示す取掛回収率については、下経前年かつ100%を毎年割り及ぶ状況であった。経費削減のため平成27年1月1日以下水道使用料の改定に際し、従前からある地方公共団体の使用料率を参考に、企業条件等に照らし、下水道使用料率を改定し、これが比率に影響したものとされている。

企業債対経常増減率については、下水道事業債も償還に向かいつつあるため、比較的減少傾向にある。

④については、27年度が打ち切り決算となり、出納整理期間がなまったことから、当該期間の収入・支出が平成28年度にて会計処理されたため、数値に影響については、共に類似団体の収入・支出と対比し、平均値を算出しているが、今後とも引当と来年度以降への水質改善を進める。

### 2. 老朽化の状況について

耐用年数を経過している老朽管がないため、数値は0となっており、劣化は急速に進行してきた管の補修等の影響で、改善更新が中心として計画する予定である。また、下水道施設の老朽化対策として、先行して行うと共に、経営戦略による計画的な更新の実施を行う。

### 全体総括

経費削減の原則のもと健全な事業運営を行うため、平成27年度4月より下水道使用料の改定(資本回収率47%、平均改善率0.8%)を実施している。安定した使用料収入の確保のため、未収金対策の強化、水質改善の普及促進に努むと共に、平成28年度以降は「下水道事業経営戦略」に基づき、健全な経営に努める。

※ 法適用企業と類似団地区分が同じため、収益的取支比率の類似団体平均等を表示していません。  
 ※ 平成23年度から平成25年度における各指標の類似団体平均値は、当時の事業数に基づき算出されていますが、企業債対経常増減率及び管線改善率については、平成26年度の数値を基に類似団体平均値を算出しています。

8

# 経営比較分析表

滋賀県 湖南市	事業名	類似団体区分	人口(人)	面積(m <sup>2</sup> )	人口密度(人/m <sup>2</sup> )
法非適用	下水道事業	B02	54,953	70.40	780.58
資金不足比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	処置区画内人口(人)	処置区画面積(m <sup>2</sup> )	処置区画人口密度(人/m <sup>2</sup> )
-	自己資本増進比率(%)	23.18	52,386	16,40	3,177.67
	総当数値なし	2,392			

**グラフ凡例**

- 増進数値(増減値)
- 類似団体平均(平均値)

[ ] 平成26年度全国平均

## 1. 経営の健全性・効率性

### ①収支比率(%)

【78.89】

### ②黒字化割合(%)

【0.00】

該当数値なし

### ③償還率(%)

【0.10】

該当数値なし

### ④償還率(%)

【0.10】

該当数値なし

### ⑤単年度の収支

【79.54】

### ⑥償還率(%)

【70.64】

### ⑦排水処理量(円)

【183.74】

### ⑧排水化率(%)

【86.31】

### ⑨事業老朽化比率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑩事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑪事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑫事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑬事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑭事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑮事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑯事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑰事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑱事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑲事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ⑳事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉑事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉒事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉓事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉔事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉕事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉖事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉗事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉘事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉙事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉚事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉛事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉜事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉝事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉞事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㉟事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊱事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊲事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊳事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊴事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊵事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊶事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊷事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊸事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊹事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

### ㊺事業老朽化の状況

【0.00】

該当数値なし

## 2. 老朽化の状況

### ①老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ②老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ③老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ④老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑤老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑥老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑦老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑧老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑨老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑩老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑪老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑫老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑬老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑭老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑮老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑯老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑰老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑱老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑲老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ⑳老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ㉑老朽化率(%)

【0.00】

該当数値なし

### ㉒老朽化率(%)

# 経営比較分析表

滋賀県 湖西市		事業名		類似団体区分	
業種名	下水道事業	特定選別集全公平下水道	D2	人口(人)	787
法用適用	自己資本比率(%)	普及率(%)	1.44	類似団体人口(人)	54,841
資本充足率(%)	自己資本比率(%)	普及率(%)	1.44	下水道管内人口密度(人/km <sup>2</sup> )	778.99
相当数値なし	相当数値なし	相当数値なし	65.37	下水道管内人口密度(人/km <sup>2</sup> )	983.75
			2,393	下水道管内人口密度(人/km <sup>2</sup> )	983.75

類似団体 (総数)		人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
■ 類似団体平均値(平均値)	■ 類似団体平均値(平均値)	54,841	70.40	778.99
□ 平成27年度全国平均	□ 平成27年度全国平均	787	0.80	983.75

## 1. 経営の健全性・効率性

### ①収益的収支比率(%)

年度	2013	164	165	166	167
当年度	70.99	63.52	64.46	60.90	67.67
類似団体	71.53	61.94	66.04	70.25	75.24
平均値	52.89	51.73	53.01	66.56	66.22

【健全水準の適切性】

### ②黒字水準

該当数値なし

【黒字水準】

### ③経費削減率(%)

年度	163	164	165	166	167
当年度	47.58	46.24	47.25	46.56	50.72
類似団体	47.53	46.04	49.25	47.25	49.24
平均値	52.89	51.73	53.01	66.56	66.22

【健全水準の適切性】

### ④増分固定資産増額抑率(%)

該当数値なし

【増分固定資産増額抑率の状況】

### ⑤増分固定資産増額抑率(%)

年度	163	164	165	166	167
当年度	47.58	46.24	47.25	46.56	50.72
類似団体	47.53	46.04	49.25	47.25	49.24
平均値	52.89	51.73	53.01	66.56	66.22

【健全水準の適切性】

### ⑥費用の効率性

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑦排水処理原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑧排水処理率(%)

年度	163	164	165	166	167
当年度	46.43	47.00	46.10	47.30	47.30
類似団体	46.43	47.00	46.10	47.30	47.30
平均値	38.60	38.67	38.20	43.58	47.30

【施設の効率性】

### ⑨汚水処理原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑩増設削減率(%)

年度	163	164	165	166	167
当年度	46.43	47.00	46.10	47.30	47.30
類似団体	46.43	47.00	46.10	47.30	47.30
平均値	38.60	38.67	38.20	43.58	47.30

【施設の効率性】

### ⑪貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑫貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑬貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑭貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑮貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑯貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑰貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑱貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ⑳貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉑貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉒貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉓貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉔貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉕貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉖貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉗貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉘貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉙貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉚貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉛貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉜貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉝貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉞貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㉟貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㊱貯水設備原価(円)

年度	163	164	165	166	167
当年度	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
類似団体	263.57	197.21	193.34	191.93	201.72
平均値	300.32	300.47	299.59	242.29	266.72

【費用の効率性】

### ㊲貯水設備原価(円)

# 経営比較分析表

決算年度	期首	期終	期首	期終	期首	期終
法人番号	000000000000000000	000000000000000000	000000000000000000	000000000000000000	000000000000000000	000000000000000000
業種	下水道事業	下水道事業	下水道事業	下水道事業	下水道事業	下水道事業
事業名	特定埋立埋没公井下水道	特定埋立埋没公井下水道	特定埋立埋没公井下水道	特定埋立埋没公井下水道	特定埋立埋没公井下水道	特定埋立埋没公井下水道
区分	D2	D2	D2	D2	D2	D2
人口(人)	54,953	54,953	54,953	54,953	54,953	54,953
面積(k㎡)	70.40	70.40	70.40	70.40	70.40	70.40
人口密度(人/k㎡)	780.58	780.58	780.58	780.58	780.58	780.58
下水道管内人口密度(人/k㎡)	1,006.25	1,006.25	1,006.25	1,006.25	1,006.25	1,006.25
下水道管面積(k㎡)	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30
下水道管内人口	805	805	805	805	805	805
1歩当り人口	2,592	2,592	2,592	2,592	2,592	2,592
普及率(%)	83.18	83.18	83.18	83.18	83.18	83.18
普及率(%)	1.47	1.47	1.47	1.47	1.47	1.47
自己資本構成比率(%)	60.90	60.90	60.90	60.90	60.90	60.90
資金不足比率(%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

## 1. 経営の健全性・効率性

### ①収益的収支比率(%)

年度	H2	H3	H4	H5	H6
数値	102.2	102.5	102.5	102.5	102.5
平均値	102.5				

「単年度の収支」

### ②黒字化率(%)

該当数値なし

「黒字化率」

### ③体質改善対事業規模比率(%)

年度	H2	H3	H4	H5	H6
数値	162	163	164	165	165
平均値	163.3				

「体質改善」

### ④水化比率(%)

年度	H2	H3	H4	H5	H6
数値	71.4	71.2	71.2	71.2	71.2
平均値	71.2				

「使用料料費の増減」

### ⑤事業効率率(%)

該当数値なし

「事業効率」

### ⑥汚水処理単価(円)

年度	H2	H3	H4	H5	H6
数値	243.9	243.9	243.9	243.9	243.9
平均値	243.9				

「費用の効率性」

### ⑦繰上回収率(%)

年度	H2	H3	H4	H5	H6
数値	50.01	50.01	50.01	50.01	50.01
平均値	50.01				

「料金水準の適切性」

### ⑧営業老朽化率(%)

該当数値なし

「営業の更新投資・老朽化対策の実施状況」

※ 決算用企業と類似団体の区分が同じなため、収益的収支比率の類似団体平均値を算出していません。  
 ※ 平成27年度から平成28年度における各指標の類似団体平均値は、当時の事業数に基づき算出されていますが、企業体質改善率については、平成28年度の事業数に基づき算出されています。

## 経営の基本方針

### 1. 快適なくらしの実現

- 良好な水環境の形成
- 重要な水資源である琵琶湖や河川などの公共用水域の水質保全

### 2. 安全で安心なくらしの実現

- 下水道施設の機能の適正な維持・改築更新
- 総合的な浸水対策の推進

### 3. 安定した経営基盤の確立と持続的な健全経営

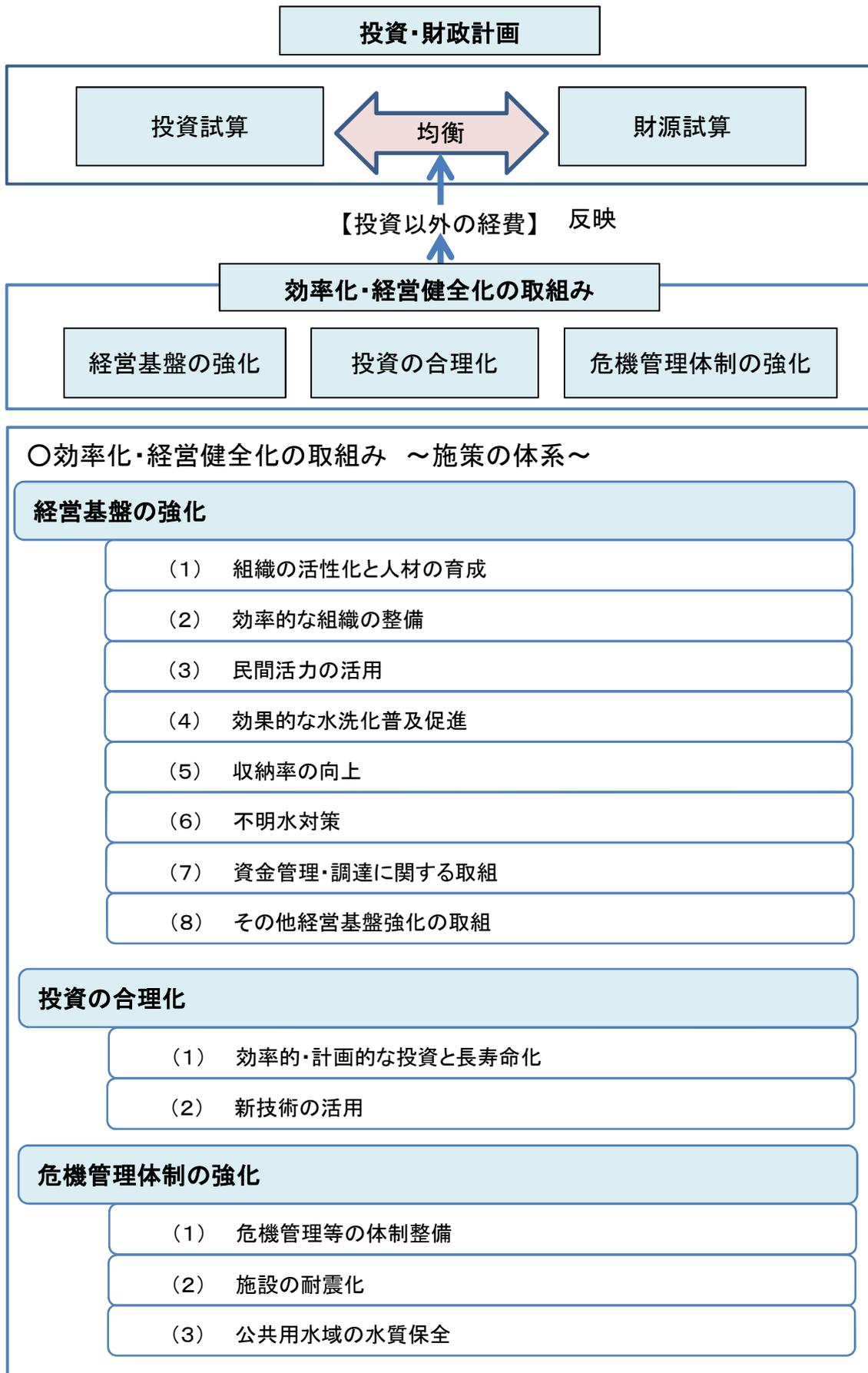
- 中長期的な視野に立った計画的な経営基盤の強化
- 持続可能な健全経営

## 効率化・経営健全化の取組み

公営企業である下水道事業は、公共の福祉の増進と併せて民間企業と同様に経済性を発揮した運営が求められます。しかしながら、下水道事業は建設投資額が大きいこと、国庫補助金や企業債元利償還金に対する一般会計からの繰入れ（交付税措置）により、かろうじて収支均衡を保っている状況であり、今後の事業の進捗や繰出し基準の見直し如何によっては経営が成り立たなくなる要素を含んでいます。また、本市では下水道処理人口普及率も平成 28 年 3 月末で 97.1%と施設整備が進んでいますが、すでに始まっている人口減少や節水型社会への移行等により、ますます厳しい経営環境が予想されます。

一方、今後老朽化する下水道施設等に対する改築・更新という投資事業には多額の資金が必要となるため、その投資試算（投資の所要額の見直し）と財源試算（下水道使用料などの財源の見直し）を均衡させることが非常に重要となります。

このことから、下水道事業の徹底した効率化・経営健全化に取り組む必要があり、使用料収入の確保や事業運営にかかるコストを削減することで経営基盤の強化を図るとともに、計画的、効率的な下水道施設の改築更新や汚水処理手法の見直しなどにより投資の合理化に努めます。



## 投資計画

本市の下水道事業は、分流式下水道として汚水と雨水に分類し事業計画を立案しています。主な事業は、下水道未整備地区における管渠整備、雨水排水区域における浸水対策、施設の経年化による耐震化を考慮した改築更新です。

基本的な更新の考え方としては、老朽化の度合いや事故が発生した場合の影響度、下水道事業全体の投資額、人員等を勘案し優先順位を決定しています。これからの下水道施設の定期的な点検調査、可能な限りの延命化を図り、適正な機能を確保しつつ、老朽化した管きよなどの改築更新を行うために、平成 29 年度にストックマネジメント計画の策定を予定しています。投資試算については、投資の効率化と健全化の取組を踏まえながら、ストックマネジメント計画等に基づき見直しを行ってまいります。また、浸水対策については、雨水基本計画の見直しを行いながら、優先順位の高い区域から順次進めてまいります。

## 投資・財政計画(収支計画)

1. 投資・財政計画(収支計画):別紙(最終頁)
2. 投資・財政計画(収支計画)の策定にあたっての説明

### (1)収支計画のうち投資についての説明

投資については、朝国工区、下田中山工区をはじめとする未普及地域への污水整備事業を整備計画に基づき継続して進めます。また、甲西北 7 号污水幹線については、再構築工事を行います。整備済みの下水道施設については、長寿命化計画や平成 29 年度に策定するストックマネジメント計画に基づき、投資の平準化を考慮した改築事業を見込んでいます。

浸水対策については、対策を講じるべき箇所や面積を把握し、緊急性を優先し整備を進めていきます。

今後の投資額の見込み(下水道事業全体) (消費税込)

項 目	10 年間の投資額(H29~H38)
老朽化対策事業	約 1.5 億円
雨水排水対策事業	約 6.0 億円
新規下水道管施設(污水管事業)	約 22.2 億円
合 計	約 29.7 億円

## (2) 収支計画のうち財源についての説明

### 収益的収入

下水道事業における主な収益的収入は、営業収益の下水道使用料収入、営業外収益の一般会計補助金及び長期前受金戻入です。本市では、平成 27 年 4 月に平均改定率 9.8%の使用料改定を行いました。使用料については、今後の人口減少による減収は避けられないものと想定していますが、整備済区域に加えて、整備予定区域における水洗化率の向上に努めることで減少率を抑制したいと考えています。

また、一般会計からの補助金については、毎年度、総務省自治財政局長から通知される「地方公営企業操出金について」に定める基準に基づく繰入金(基準内繰入金)が相当します。下水道における経費の負担区分は原則として雨水処理に要する費用は公費、汚水処理に要する費用は下水道使用者が使用量に応じて私費(下水道使用料)で負担することとされており、雨水処理にかかる経費と分流式下水道等に要する経費を補助金として見込んでいます。

今回の計画期間内では、水洗化促進を優先課題ととらえ使用料の改定を見込んでいませんが、本市は、平成 28 年 4 月に公営企業会計に移行しており、公営企業の原則である独立採算の考え方のもと、料金改定による使用料の安定収入に向け、事業計画の見直しが必要になると考えています。

### 資本的収入

資本的支出(投資)に係る財源については、国土交通省の「社会資本整備総合交付金事業」による国庫補助金を事業費の 1/2 程度見込んでいるほか、企業債の借入、受益者負担金及び損益勘定留保資金で財源の確保を見込んでいます。また、企業債の償還については、一般会計からの企業債償還に係る繰出基準分の出資金を見込んでいます。資本的収入額が資本的支出額に対し不足する額の補填財源としては、消費税及び地方消費税資本的収支調整額、損益勘定留保資金、繰越利益剰余金などを見込んでいます。

## (3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

本市では、上下水道施設の維持管理、公金徴収事務の委託業務(個別発注)を整理し、上下水道施設管理・公金徴収事務について 3 年間の複数年にわたる包括的業務委託契約を行っています。窓口サービスの拡大や収納率の向上、コスト削

減と事務の効果が見られています。今後も委託内容の改善を図りながら包括的民間業務委託を継続していきます。

人件費や物件費等については、物価上昇は含まず、現在の水準で推移するものとしていますが、動力費については、流入汚水量の増加を考慮し増額を見込んでいます。

### 3. 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

#### ①今後の投資についての考え方・検討状況

広域化・共同化・最適化に関する事項	広域化(流域下水道)の継続利用
投資の平準化に関する事項	平成 29 年度に下水道施設全体を捉えたストックマネジメント計画を策定する予定です。これに基づき投資の平準化を考慮した中長期的な改築計画により投資額を見込んでいきます。また、必要に応じて投資・財政計画(収支計画)の見直しを行います。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFI など)	PPP/PFI の導入はないが、包括的民間委託として民間活力を活用していきます。
その他の取組	国庫補助金の対象となる整備事業については、計画期間中での概成に向け優先して取り組みます。

#### ②今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	平成 28 年4月から地方公営企業法の適用を行い、経営の健全化を目指すことが求められていることから、段階的に見直しを図る必要があります。 使用料の見直しについては、下水道未接続・水洗化の促進、不明水対策の推進、施設の統廃合やコスト比較に加え、効率的な維持管理、適切な資金管理等経営改善を含めた将来的見通しを十分考慮していきます。また、改定内容については、慎重な判断のもと下水道利用者に対して理解が得られるよう努めます。
資産活用による収入増加の取組について	該当なし
その他の取組	国庫補助金や県費補助金の対象となる事業については、適切に補助を受けられるよう補助制度の動向を注視していきます。

### ③投資以外の経費についての説明

民間活力の活用に関する事項(包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など)	本市では、上下水道施設の維持管理、公金徴収事務の委託業務(個別発注)を整理し、上下水道施設管理・公金徴収事務については3年間の複数年にわたる包括的業務委託契約を行っています。窓口サービスの拡大や収納率の向上、コスト削減と事務の効果が見られていることから、今後も委託内容の改善を図りながら包括的民間業務委託を継続していきます。
職員給与費に関する事項	人件費の上昇は見込まず、現状の水準で推移するものとしています。業務内容等を把握し、緊急時の体制が確保できるよう組織形態や適正な人員を確保するよう努めます。
動力費に関する事項	物価上昇は見込まず、流入汚水量の増加を考慮し増額を見込んでいます。
材料費(薬品等)に関する事項	物価上昇は見込まず、現状の水準で見込んでいます。
修繕費に関する事項	全体的に施設の老朽化によりわずかな増加を見込んでいます。
委託費に関する事項	民間委託経費や施設の維持管理、点検業務、システム管理経費を見込んでいます。
その他の取組	業務内容や手法を見直しながら、効率化と経費削減に努めます。職員は各種研修に積極的に参加し知識・技術の習得等資質の向上に努めます。また、県や関連市町との連携のもと不明水対策を実施していきます。

### 経営戦略の進捗管理

経営戦略の実施状況については、より実効性の高いものにしていくため、計画(Plan)・実施(Do)・検証(Check)・見直し(Action)の、いわゆる PDCA サイクルにより毎年度進捗管理(モニタリング)を行いながら、中間時である平成 33 年度に見直しを行います。また、経営戦略と実績との乖離が著しい場合や県等の上位計画の変更、また、経営戦略の前提となる経営、財政の条件が大幅に変更になった場合にも見直しを行っていきます。本市では、平成 29 年度に「ストックマネジメント計画」の策定を予定しており、こうした内容も「経営戦略」の見直しに反映することとしています。



