

## 野州市下水道事業経営戦略

団 体 名 : 滋賀県野州市

事 業 名 : 公共下水道

策 定 日 : 平成 31 年 3 月

計 画 期 間 : 平成 30 年度 ~ 平成 39 年度

## 1. 事業概要

## (1) 事業の現況

## ① 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	昭和57年度(供用開始後37年)	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適(全部適用)
処理区域内人口密度	43.0人/ha	流域下水道等への 接 続 の 有 無	有 琵琶湖流域下水道(湖南中部処理区)
処 理 区 数	1処理区(湖南中部処理区) ※平成31年度に農業集落排水施設の4地区(吉川、須原・堤、安治、野田)を公共下水道事業に接続		
処 理 場 数	なし ※平成31年度に農業集落排水施設の4箇所(吉川、須原・堤、安治、野田)を公共下水道事業に接続		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	平成31年度に、農業集落排水処理施設を公共下水道に接続し、処理場の廃止を行う。		

\*1 「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。

「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中枢都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。

「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

## ② 使用料

一般家庭用使用料体系の 概 要 ・ 考 え 方	基本料金 405円 1m <sup>3</sup> ~10m <sup>3</sup> :1m <sup>3</sup> につき100円    51m <sup>3</sup> ~100m <sup>3</sup> :1m <sup>3</sup> につき165円 11m <sup>3</sup> ~30m <sup>3</sup> :1m <sup>3</sup> につき125円    101m <sup>3</sup> ~200m <sup>3</sup> :1m <sup>3</sup> につき175円 31m <sup>3</sup> ~50m <sup>3</sup> :1m <sup>3</sup> につき155円    201m <sup>3</sup> ~ :1m <sup>3</sup> につき195円				
業務用使用料体系の 概 要 ・ 考 え 方	750m <sup>3</sup> まで一般家庭用使用料体系と同様の考え方 750m <sup>3</sup> ~:1m <sup>3</sup> につき235円				
その他の使用料体系の 概 要 ・ 考 え 方	—				
条 例 上 の 使 用 料 *2 ( 2 0 m <sup>3</sup> あ た り ) ※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載	平成27年度	2,045 円	実 質 的 な 使 用 料 *3 ( 2 0 m <sup>3</sup> あ た り ) ※ 過 去 3 年 度 分 を 記 載	平成27年度	2,867 円
	平成28年度	2,045 円		平成28年度	2,867 円
	平成29年度	2,045 円		平成29年度	2,867 円

\*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20m<sup>3</sup>あたりの使用料をいう。\*3 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20m<sup>3</sup>を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

### ③ 組織

職 員 数	上下水道課における下水道担当職員は4名(公共下水道3名、農業集落排水1名)である。
事業運営組織	平成19年に水道課と統合し上下水道課として、効率的な運営を行っています。

### (2) 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)	現在、料金窓口等業務、施設の維持監理業務を外部委託し、経費の節減に努めている。
	イ 指定管理者制度	特にありません
	ウ PPP・PFI	特にありません
資産活用の状況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等) *4	特にありません
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	特にありません

\*4 「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(資産を含む)を用いた収入増につながる取組を指す。  
\*5 「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す(単純な売却は除く)。

### (3) 経営比較分析表を活用した現状分析

※直近の経営比較分析表(「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すること。

<p>■収益的収支比率について 収益的収支比率は平成24年度と比較すると5年間で46.3ポイント上昇したが、処理施設の老朽化や物価の上昇により今後も維持管理費は嵩んでいくため、さらなる経営努力が必要である。 使用料収入に係る水洗化率は99.01%で、類似団体平均91.76%、全国平均94.90%と比較してそれぞれ7.25ポイント、4.17ポイント高い状況であり、普及は概ね完了、下水道事業もほぼ概成しているため、今後大幅な収入増を見込むことは難しい状況である。 経費回収率は99.07%で、全国類似団体平均96.57%と比較して2.5ポイント高い状況であるが、全国平均100.04%と比較すると0.97ポイント低い状況である。 収益的収支比率および経費回収率共に相対的に高いため、営業利益増加のために、維持管理費の更なる削減が課題である。</p> <p>■企業債残高対事業規模比率について 平成28年度実績は、245.37%となっており、全国平均728.30%および全国類似平均774.99%と比較すると、大幅に低い状況となっており、事業規模に対する企業債の借入状況は相対的に適正であるが、今後は汚水処理施設の改築・更新事業が将来的に発生するため、コスト削減を図り、新規起債の借入額を抑制することが課題となっている。</p>
---

## 2. 経営の基本方針

<p>■維持管理費・資本費の適正化 経費回収率は全国平均及び全国類似団体平均と比較し、ほぼ同じ値となっているが、汚水処理原価は167.32円に対し、全国平均137.82円、全国類似団体平均161.54円とそれぞれ29.5円、5.78高い状況にあることから、維持管理費の削減による増収を図る。 具体的には、維持管理業務の効率化とコスト削減に積極的に取り組み、下水道使用料収入の安定的確保と一般会計からの基準外繰入を図ることにより、収支バランスの適正化(収益的支出の3%の黒字)を図る。</p> <p>■費用対効果の適正化を踏まえた改築・更新事業の低コスト化 今後生じる下水道施設の改築・更新事業においては、下水道ストックマネジメント計画を策定し、効率的・効果的な改築・更新計画により事業費の低コスト化を実施します。具体的には業務の効率化や必要に応じて改築・更新事業費の平準化し、新規起債の借入額の圧縮等業務の適正化を図ります。</p>
--

### 3. 投資・財政計画(収支計画)

#### (1) 投資・財政計画(収支計画)：別紙のとおり

※ 赤字がある場合には(3)において、その解消方法が示されていることが必要

#### (2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

##### ① 収支計画のうち投資についての説明

<p>(1) 投資に関する事項 施設整備は補助事業による建設改良工事は概ね完了している。 今後は下水道施設の改築・更新が主業務となります。管渠については今後10年以内に標準耐用年数を越える施設がないため、管渠内の調査を行いその結果に基づき修繕を進めることとし、その計画額を平成32年度から平成39年度まで一律200,000(千円)とした。 平成32年度にストックマネジメント計画を策定し、投資の平準化を考慮した改築・更新事業を実施する。</p> <p>(2) 投資の平準化に関する事項 下水道ストックマネジメント計画により改築・更新事業はコスト・健全度を考慮し、必要に応じて実施する。</p>
--

##### ② 収支計画のうち財源についての説明

<p>(1) 使用料収入の見直し、使用料の見直しに関する事項 使用料の実績は平成29年度で1,118,865(千円)、平成30年度決算見込額で1,118,427(千円)で前年比約1%減となる。平成31年度以降の計画値については、「野洲市水道事業変更認可申請書」に基づき予測を実施し、平成30年度の人口と資料料収入の比率をもとに算出した。平成31年度以降の人口趨勢は微増傾向にあり、平成39年度では51,825人となることが予想され、使用料収入は1,105,946(千円)となり、計画初年度である平成31年度と比較すると、0.48%上昇することを見込むこととした。</p> <p>(2) 起債に関する事項 企業債については、管渠の修繕に伴う計画額200,000(千円)の50%及び特別措置分を計画した。また平成31年度から平成36年度までの財源不足を補てんするために資本費平準化債を計画した。</p> <p>(3) 繰入金について 使用料収入、国の補助事業費活用、交付税措置の有利な財源を可能な限り確保しながらも、収支不足分については今後も繰入金にて補填することにする。</p>
--

##### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

<p>(1) 職員給与費について 平成39年度の職員給与費が39,470(千円)となる計画で、平成31年度予算と直線補間で算定した。</p> <p>(2) 動力費について 適切な維持管理を行い、費用の適正化を図る。</p> <p>(3) 薬品費について 適切な維持管理を行い、費用の適正化を図る。</p> <p>(4) 修繕費について 適切な維持管理を行い、費用の適正化を図る。</p> <p>(5) 委託費について 適切な維持管理を行い、費用の適正化を図る。</p> <p>上記の取組みを実施し、総費用は平成39年度で1,504,659(千円)とすることを目標とし、コスト削減に努める。</p>
--

**(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)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

\* (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

**① 今後の投資についての考え方・検討状況**

\* 処理区ごとに考え方が異なる場合は、処理区ごとに記載すること

広域化・共同化・最適化に関する事項	現在のところ予定なし。
投資の平準化に関する事項	今後ストックマネジメント計画による施設の適切な維持管理を行い、長寿命化に努めるとともに、更新における投資の平準化を図る。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	現在のところ予定なし。
その他の取組	現在のところ予定なし。

**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	今後の収支の状況を鑑みながら、必要に応じて見直しを検討する。
資産活用による収入増加の取組について	—
その他の取組	公共下水道に未接続の世帯等に対する下水道接続の啓発を行うために、広報活動や個別訪問等を行う。更新時の国等の交付金の活用や一般会計からの基準内外繰入による財源確保に努める。

**③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況**

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)	今後も委託内容の改善を図りながら民間委託を継続する。
職員給与費に関する事項	今後の更新事業などの業務内容の変化や重要度を勘案し、適切な人員配置に努める。
動力費に関する事項	適切な運転管理を行うため、委託先との連絡調整を随時行う。
薬品費に関する事項	適切な運転管理を行うため、委託先との連絡調整を随時行う。
修繕費に関する事項	下水道ストックマネジメント計画に基づき施設の点検を行いながら、計画的に修繕を行う。
委託費に関する事項	運転管理、水質検査以外の委託費(汚泥処理等)については汚泥再利用等も考慮しながら、委託先を決定するとともに、費用対効果を検証しつつ適切な見直しを行う。
その他の取組	—

**4. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項**

経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	<p>■経営戦略の事後検証(モニタリング・ローリング等)</p> <p>経営戦略の事後検証では、PDCAサイクルを働かせ、投資・財政計画と実績(モニタリング)および将来予測(改築・更新事業、人口減少等)について計画的に検証をし、必要な見直し(ローリング)を行います。また、見直し(ローリング)の際、新たな取組み等が具体化した場合は、その内容を経営戦略に追加します。見直し(ローリング)は概ね3～5年ごととします。</p>
---------------------	--

投資・財政計画  
(収支計画)

(単位:千円, %)

区 分		年 度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度	平成39年度	
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)		0	1,118,865	1,118,427	1,109,732	1,110,630	1,111,936	1,113,521	1,115,554	1,115,578	1,115,860	1,116,441	1,116,445	
	(1) 料金収入			1,107,929	1,107,298	1,096,543	1,099,053	1,100,717	1,102,360	1,104,153	1,104,537	1,104,879	1,105,220	1,105,583	
	(2) 受託工事収益 (B)			0	0	183	183	183	183	183	183	183	183	183	
	(3) その他			10,936	11,129	13,006	11,394	11,036	10,978	11,218	10,858	10,798	11,038	10,679	
	2. 営業外収益		0	888,015	767,054	648,055	662,916	569,360	502,733	489,177	468,788	451,094	443,203	433,354	
	(1) 補助金		0	507,971	397,976	271,987	286,970	195,771	129,276	115,020	106,116	98,454	91,074	85,464	
	他会計負担金			507,971	397,976	271,987	23,754	21,973	19,965	18,430	17,914	17,397	16,872	16,341	
	他会計補助金			0	0	0	263,216	173,798	109,311	96,590	88,202	81,057	74,202	69,123	
	(2) 長期前受金戻入			379,851	368,906	375,907	375,785	373,428	373,296	373,996	362,511	352,479	351,968	347,729	
	(3) その他			193	172	161	161	161	161	161	161	161	161	161	
	収入計 (C)		0	2,006,880	1,885,481	1,757,787	1,773,546	1,681,296	1,616,254	1,604,731	1,584,366	1,566,954	1,559,644	1,549,799	
	収 益 的 支 出	1. 営業費用		0	1,450,161	1,457,723	1,468,661	1,471,317	1,470,807	1,472,244	1,474,228	1,464,321	1,455,235	1,455,516	1,452,170
		(1) 職員給与		0	38,103	40,178	39,470	39,470	39,470	39,470	39,470	39,470	39,470	39,470	39,470
		基本給			19,823	19,474	17,376	17,376	17,376	17,376	17,376	17,376	17,376	17,376	17,376
退職給付				2,796	2,720	3,076	3,076	3,076	3,076	3,076	3,076	3,076	3,076	3,076	
その他				15,484	17,984	19,018	19,018	19,018	19,018	19,018	19,018	19,018	19,018	19,018	
(2) 経費			0	503,018	539,554	539,740	539,740	539,740	539,740	539,740	539,740	539,740	539,740	539,740	
管渠費				86,152	108,024	99,480	99,480	99,480	99,480	99,480	99,480	99,480	99,480	99,480	
ポンプ場費				10,607	13,424	11,822	11,822	11,822	11,822	11,822	11,822	11,822	11,822	11,822	
流域下水道事業費				334,948	346,473	373,039	373,039	373,039	373,039	373,039	373,039	373,039	373,039	373,039	
その他				71,311	71,633	55,399	55,399	55,399	55,399	55,399	55,399	55,399	55,399	55,399	
(3) 減価償却費				909,040	877,991	889,451	892,107	891,597	893,034	895,018	885,111	876,025	876,306	872,960	
2. 営業外費用			0	187,027	160,443	146,129	126,872	111,519	96,935	83,763	73,898	66,079	58,701	52,489	
(1) 支払利息				176,313	155,258	140,590	121,333	105,980	91,396	78,224	68,359	60,540	53,162	46,950	
(2) その他				10,714	5,185	5,539	5,539	5,539	5,539	5,539	5,539	5,539	5,539	5,539	
支出計 (D)		0	1,637,188	1,618,166	1,614,790	1,598,189	1,582,326	1,569,179	1,557,991	1,538,219	1,521,314	1,514,217	1,504,659		
経常損益 (C)-(D) (E)		0	369,692	267,315	142,997	175,357	98,970	47,075	46,740	46,147	45,640	45,427	45,140		
特別利益 (F)			110,422		0										
特別損失 (G)			8,662	12,812	85,536	123,700	50,000								
特別損益 (F)-(G) (H)		0	101,760	△ 12,812	△ 85,536	△ 123,700	△ 50,000	0	0	0	0	0	0	0	
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)		0	471,452	254,503	57,461	51,657	48,970	47,075	46,740	46,147	45,640	45,427	45,140		
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)			471,452	254,503	311,964	363,621	412,591	459,666	506,406	552,553	598,193	643,620	688,759		
流動資産 (J)			1,031,091	820,722	807,369	809,217	810,442	811,652	812,972	813,255	813,506	813,758	814,025		
うち未収金			230,643	117,005	110,808	111,062	111,230	111,396	111,577	111,616	111,650	111,685	111,721		
流動負債 (K)			1,321,876	962,969	929,742	892,501	837,918	768,442	710,717	680,494	652,009	621,798	579,499		
うち建設改良費分			841,002	809,787	784,545	753,120	707,061	648,435	599,725	574,222	550,185	524,692	488,999		
うち一時借入金			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
うち未払金			477,233	149,498	134,997	139,381	130,857	120,007	110,992	106,272	101,824	97,106	90,500		
累積欠損金比率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )			0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	
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)															
営業収益-受託工事収益 (A)-(B) (M)		0	1,118,865	1,118,427	1,109,549	1,110,447	1,111,753	1,113,338	1,115,371	1,115,395	1,115,677	1,116,258	1,116,262		
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100)															
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)															
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (O)															
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)															
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)															

## 投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円)

区 分		年 度		本年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度	平成39年度
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)										
資本的収入	1. 企業債		196,100	258,600	320,000	300,100	269,300	235,700	191,400	168,700	156,700	154,500	152,600
	うち建設改良のための企業債		156,100	222,700	288,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000
	2. 他会計出資金		70,261	88,873	76,498	72,715	71,673	69,700	39,942	39,999	40,055	40,112	40,170
	3. 他会計補助金		125,029	108,835	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金				0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金				0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金		85,187	138,028	49,075	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金		22,200	32,936	21,812	0	0	0	0	0	0	0	0
	9. その他			405	408	408	408	408	408	408	408	408	408
	計 (A)	0	498,777	627,677	467,793	423,223	391,381	355,808	281,750	259,107	247,163	245,020	243,178
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)												
	純計 (A)-(B) (C)	0	498,777	627,677	467,793	423,223	391,381	355,808	281,750	259,107	247,163	245,020	243,178
資本的支出	1. 建設改良費		301,249	447,424	376,775	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
	うち職員給与費		10,698	9,543	10,513	10,513	10,513	10,513	10,513	10,513	10,513	10,513	10,513
	2. 企業債償還金		891,297	805,002	809,787	784,545	753,120	707,061	648,435	599,725	574,222	550,185	524,692
	3. 他会計長期借入返還金												
	4. 他会計への支出金												
5. その他													
計 (D)	0	1,192,546	1,252,426	1,186,562	984,545	953,120	907,061	848,435	799,725	774,222	750,185	724,692	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	0	693,769	624,749	718,769	561,322	561,739	551,253	566,685	540,618	527,059	505,165	481,514	
補填財源	1. 損益勘定留保資金		424,784	373,722	558,506	544,096	544,513	534,027	549,459	523,392	509,833	487,939	464,288
	2. 利益剰余金処分量		260,000	236,552	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. その他		8,985	14,475	160,263	17,226	17,226	17,226	17,226	17,226	17,226	17,226	17,226
計 (F)	0	693,769	624,749	718,769	561,322	561,739	551,253	566,685	540,618	527,059	505,165	481,514	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (G)													
企業債残高 (H)		9,332,456	8,786,054	8,296,267	7,811,822	7,328,002	6,856,641	6,399,606	5,968,581	5,551,059	5,155,374	4,783,282	

○他会計繰入金

(単位:千円)

(単位:千円)

区 分		年 度		本年度	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)										
収益的収支分		0	518,528	453,649	271,987	286,970	195,771	129,276	115,020	106,116	98,454	91,074	85,464
うち基準内繰入金			62,436	55,673	25,432	23,754	21,973	19,965	18,430	17,914	17,397	16,872	16,341
うち基準外繰入金			456,092	397,976	246,555	263,216	173,798	109,311	96,590	88,202	81,057	74,202	69,123
資本的収支分		0	195,290	197,708	76,498	72,715	71,673	69,700	39,942	39,999	40,055	40,112	40,170
うち基準内繰入金			70,261	88,873	76,498	72,715	71,673	69,700	39,942	39,999	40,055	40,112	40,170
うち基準外繰入金			125,029	108,835	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計		0	713,818	651,357	348,485	359,685	267,444	198,976	154,962	146,115	138,509	131,186	125,634