

野洲市水道事業経営戦略

令和2年度 — 令和11年度

令和3年3月

野洲市みず事業所上下水道課

目 次

第1章	水道事業経営戦略策定の趣旨と位置付け	1
1	策定の趣旨	1
2	関連計画	1
3	計画期間	1
第2章	野洲市水道事業の概要	2
1	事業の現況	2
2	これまでの主な経営健全化の取り組み	5
3	経営の状況	7
第3章	将来の事業環境	15
1	給水人口及び水需要の見通し	15
2	給水収益の見通し	16
3	施設の見通し	17
第4章	経営目標	19
第5章	投資・財政計画（収支計画）	20
1	投資試算	20
2	財源試算	23
3	投資・財政計画（収支計画）	25
4	今後の取り組み	29
第6章	経営戦略の事後検証、改定に関する事項	31

第1章 水道事業経営戦略策定の趣旨と位置付け

1. 策定の趣旨

近年、少子高齢化や節水機器の普及など水需要の低迷に伴う給水収益の減少が続き、今後の財政収支への影響が予想される中、安定した水道サービスを提供するために必要な水道施設等の更新改良や耐震化に要する投資的経費の増加が見込まれる等、水道事業を取り巻く経営環境は、今後ますます厳しくなることが予想されています。

このような状況の中、健全で効率的かつ安定した事業を継続していくためには、経営の効率化や施設管理の見直しなど経営健全化への取り組みを一層推進するとともに、中長期的な視野で計画的かつ合理的な事業経営に取り組んでいくことが必要となります。

そこで、経営状況や将来環境を分析した上で、水道施設・設備の投資見通しである「投資試算」と、支出の財源見通しである「財源試算」を均衡するよう調整した中長期的な収支計画を定め、安全・安心な水道水を将来にわたって供給し続けるためのより具体的な実行計画である「経営戦略」を策定しました。

2. 関連計画

《関連する他計画の状況》

施策名	期間・時期
アセットマネジメント計画	平成27年（2015年）
水道事業変更認可申請	平成29年（2017年）
耐震化・更新計画	平成29年（2017年）

3. 計画期間

計画期間：令和2年度から11年度までの10年間
投資算定期間：令和2年度から51年度までの50年間

総務省が示す「経営戦略」における「中長期的な視点から経営基盤の強化に取り組むことができるように、計画期間は10年以上を基本とする」という考え方を踏まえ、長期的な安定を見据えた中で10年間を本計画の計画期間とします。

また、「投資試算」や「財源試算」に当たっては、中長期（30～50年超）の推計を行い、経営状況の経年変化・類似団体との比較を踏まえた分析結果等を勘案するなどして、合理的な期間を設定することが重要であることから、投資算定期間を50年とします。

第2章 野洲市水道事業の概要

1. 事業の現況

(1) 給水

本市水道事業は、旧野洲町は昭和38年12月8日に、旧中主町は昭和34年3月20日に事業認可を受け、その後、平成16年10月1日に野洲町と中主町が合併し、同日に計画給水人口55,300人、計画一日最大給水量37,850m³で事業認可を受けて創設しました。

平成22年度および平成29年度に変更認可を行い、計画給水人口は51,800人、計画一日最大給水量は22,900m³となっており、令和元(2019)年度における給水状況は、現在給水人口51,148人、一日最大給水量23,442m³となっておりま

表2. 1 給水の状況

供用開始年月日	平成16年10月1日	計画給水人口	51,800人
		現在給水人口	51,148人
法適(全部・財務) 非適の区分	法適用企業(全部適用)	計画一日最大給水量	22,900m ³ /日
		実績一日最大給水量	23,442m ³ /日
		有収水量密度	1.36千m ³ /ha

令和元(2019)年度末現在

(2) 施設

① 管路

管路延長の情報は、上水道台帳管理システムからデータを抽出し以下に示します。

表2. 2 管路延長

管路種別	定義	延長(m)
配水管	配水池から給水管まで水道水を送る管路	341,601
送水管	浄水場から配水池まで水道水を送る管路	2,355
導水管	取水施設から浄水場まで原水を送る管路	3,906
排水管	管路内の夾雑物や濁水等を排水するための管路	3,395
その他	上記のどれにも該当しない管路(連絡管等)	473
合計		351,730

② 施設

本市の水道施設の概要を以下に示します。

表2. 3 水源地の概要

水源地名	建設年度	計画取水量 (m ³ /日)	浄水処理方法	水源種別	備考
南桜水源地	昭和40年 (1965年)	6,600	膜ろ過(計画) 曝気	地下水	
三上水源地	昭和46年 (1971年)	750	曝気	地下水	
比江水源地	昭和34年 (1959年)	4,700	曝気	地下水	
井口水源地	昭和55年 (1980年)		—	—	取水停止中
計		12,050			

※ 南桜水源地改修工事は、令和3年度に完了予定。(膜処理設備、自家発電設備等)

表2. 4 配水池の概要

施設名称		建設年度	構造	容量(m ³)
三上配水池	旧配水池	昭和40年 (1965年)	RC造	1,717
	新配水池	平成8年 (1996年)	PC造	1,504
田中山低区配水池		昭和50年 (1975年)	PC造	2,513
田中山高区配水池		昭和60年 (1985年)	PC造	3,983
計				9,717

表2. 5 湖南用水受水量

水源地名	計画受水量 (m ³ /日)
比江水源地	208
井口水源地	480
田中山低区配水池 田中山高区配水池	8,972
三上配水池	1,500
計	11,160

(3)料金

本市の2ヶ月当たりの料金体系を以下に示します。

表2. 6 基本料金

口径	金額
13mm	840円
20mm	910円
25mm	1,370円
30mm	2,050円
40mm	2,850円
50mm	4,560円
75mm	6,840円
100mm	11,400円
125mm	17,100円
150mm	22,800円

表2. 7 使用料金

使用量	1m ³ 当たり金額
～ 20m ³	69円
20m ³ ～ 30m ³	114円
30m ³ ～ 70m ³	126円
70m ³ ～ 150m ³	137円
150m ³ ～ 200m ³	149円
200m ³ ～ 300m ³	166円
300m ³ ～	189円

直近の料金改定は平成29年4月に約14%の値上げを実施しました。

(4)組織

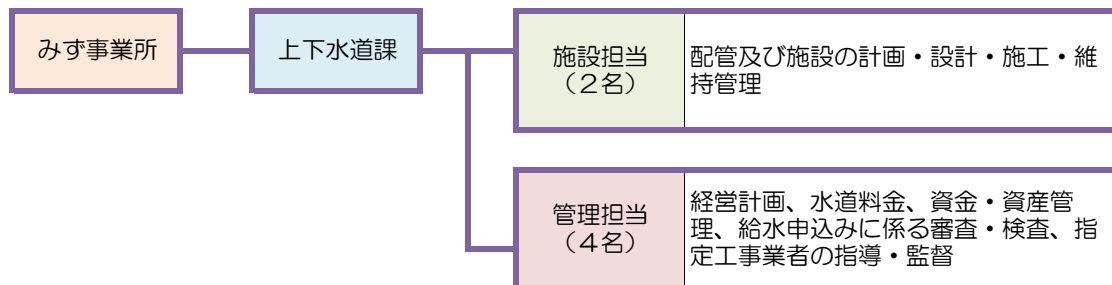


図2. 1 組織体制

2. これまでの主な経営健全化の取り組み

(1) アセットマネジメント計画（平成27年11月）

水道施設の老朽化に伴い大規模な更新が必要となる中で、安全で安心な水の供給や、災害時にも安定的な給水を行うための施設水準の向上など、水道が直面する課題に適切に対処していくためには、自らの事業を取り巻く環境を総合的に分析した上で経営戦略を策定し、それを計画的に実行していくことが求められるとともに、その基礎となる経営基盤の強化や技術力の確保等が必要とされています。

こうした中、厚生労働省が平成21年7月に発表した「水道事業におけるアセットマネジメント（資産管理）に関する手引き～中長期的な視点に立った水道施設の更新と資金確保～」(以下「手引き」)において、各水道事業者等が長期的な視点に立ち水道施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に水道施設を管理運営することができるよう、アセットマネジメントの具体的な検討事例が示されました。

さらに平成26年4月には、「簡易支援ツールを使用したアセットマネジメントの実施マニュアルVer.2.0」(以下「マニュアル」)を策定しており、中小規模の水道事業者でも手軽にアセットマネジメントを始めることが可能となりました。

そこで本市では、手引きおよびマニュアルをもとに簡易支援ツールを使用して、現状資産の把握、更新需要の算定、財政計画の見通し等を明らかにし、今後100年間を見据えたアセットマネジメント計画を、平成27年11月に策定しました。

その結果、令和27年度までに約32億円（1年当たり1億円）の資金不足が生じ、その地点の給水収益の15%が不足するため、料金改定等の更新資金確保策が必要となることが明らかになりました。

(2) 料金改定（平成29年4月）

水道料金については、これまでの経過として、合併後の平成18年度に両町統一による改定をしています。当時の料金は、赤字決算を前提とした企業会計にとってかなり無理がある料金改定が行われました。結果は、過大な人口増加を見込んだ推計であったことから、改定の翌年度より計画収益と実質収益が約6千2百万円と大きく乖離した結果となりました。

その後、リーマンショックにより景気後退となったこと、また、更なる経費節減等の経営改善、経営努力により平成22年度においては、前年度までの赤字決算から黒字決算に転換したこともあり、市民生活の安定を図るため、平成29年度までは、料金の改定を見合わせておりました。

しかしながら、平成28年度では、滋賀県企業庁の用水供給単価が改定されることとなり、赤字予算を組む状況になったなど、経営状況は厳しい状況でありました。

この時、すでに課題となっていました老朽管の更新や浄水施設の整備を実施するため、施設等の更新を含めた収支計画から、適正な料金体系を導き出すべくアセットマネジメントの策定を行い、将来を見据えた適正な料金設定を検討しました。

その結果、平成29年度には、水道料金の改定を行い、施設更新のための財源を確保でき、令和元年度決算まで、一定の純利益を確保できるようになり、水源地や施設の更新に取り掛かるに至り、現在にきています。

(3)耐震化・更新計画（平成30年2月）

本市の上水道事業は、すでに創設期・拡張期を終え更新期に入ったと言えます。最も古い配水管布設年度は昭和40年度であり、既に耐用年数を経過しており耐久性・耐震性等を考慮すると布設替えを早急に行う必要があります。

また、近年は阪神大震災や東日本大震災等の大規模地震が多発しており、今後発生が予測されている東南海地震、南海地震、琵琶湖西岸断層帯地震等に備え、水道管路の耐震化を図る必要があります。

以上のことを踏まえ、本市では、今後の課題の抽出と整備方法の検討を行い、平成30年2月に耐震化・更新計画を策定しました。

(4)民間委託等の実施

市民サービス向上と業務の効率化・減量化、コストの削減を図るため、施設の運転管理や料金徴収等事務の一部業務を民間業者へ委託しています。

その内容は表2. 8に示すとおりとなっています。

表2. 8 民間委託の状況

	委託内容
①	水道施設の設計業務
②	施設保守点検業務
③	施設運転管理業務
④	現場技術業務
⑤	メータ検針業務
⑥	開閉栓業務
⑦	料金徴収業務
⑧	給排水設備審査、検査業務

(5)本計画（経営戦略）の策定（令和3年3月）

前述のようにこれまで様々な経営健全化の取り組みを実施してきましたが、現在実施中の南桜浄水場膜ろ過設置工事の事業費が予定以上に高額となったことや、漏水により野洲川橋添架管更新工事や比留田橋添架管更新工事など想定外の工事が必要となったことから、水道事業の経営状況を再確認する必要性が出てきました。

また、国立社会保障・人口問題研究所が平成29年4月10日に人口推計を発表したことにより、今後の収入の基礎となるデータが明確にされました。

これらの状況を踏まえ、中長期的な安定を見据えた中で、今後10年間の経営戦略を策定いたします。

3. 経営の状況

総務省では、公営企業の経営の見える化を推進しており、平成27年度決算より各公営企業の経営及び施設の状況を表す主要な経営指標を分析した「経営比較分析表」を公表しています。この経営比較分析表を活用し、本市水道事業の経営の状況について各指標ごとに「◎」、「○」、「△」の評価を行いました。（令和元年度値）

【評価】

- ◎：各指標の数値が類似団体平均と全国平均の両方よりも良い状況にある
- ：各指標の数値が類似団体平均と全国平均のどちらかよりも良好な状況にある
- △：各指標の数値が類似団体平均と全国平均の両方よりも悪い状況にある

(1) 経営の健全性・効率性

① 経常収支比率

$$\text{経常収益} \div \text{経常費用} \times 100$$

〈指標の意味〉

給水収益や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。100%以上になっていることが望ましいです。

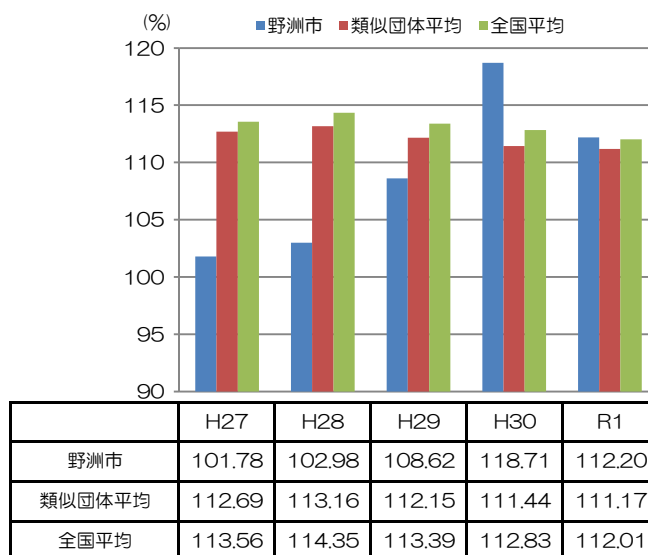


図2. 2 経常収支比率

【分析コメント】

図2. 2に示すとおり、経常収支比率は100%以上で推移しており、平成30年度と令和元年度は類似団体平均及び全国平均よりも高い水準となっています。

【評価】

◎

② 累積欠損金比率

$$\frac{\text{当年度末処理欠損金}}{\text{（営業収益－受託工事収益）}} \times 100$$

〈指標の意味〉

営業収益に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標です。

累積欠損金が発生していないことを示す0%であることが求められます。

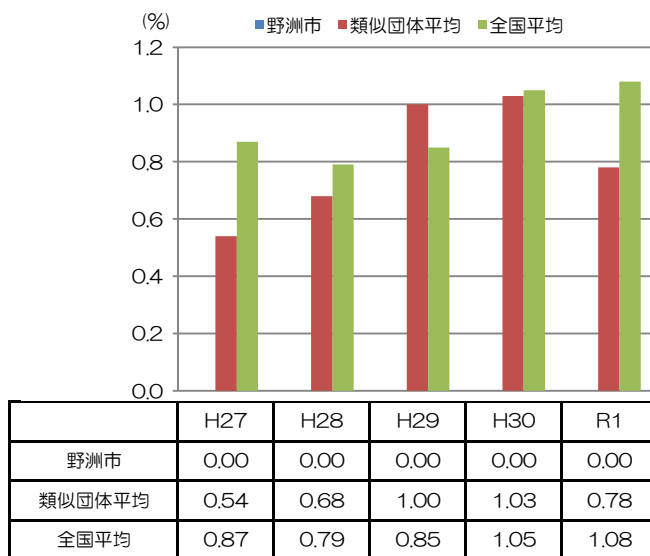


図2. 3 累積欠損金比率

【分析コメント】

図2. 3に示すとおり、欠損金は生じておらず、良好な状況です。

【評価】



③ 流動比率

$$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

〈指標の意味〉

短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。

一般的には100%を下回ると、1年以内に現金化できる資産によって1年以内に支払わなければならない負債を賄えていないことを意味します。200%を上回ることが理想とされます。

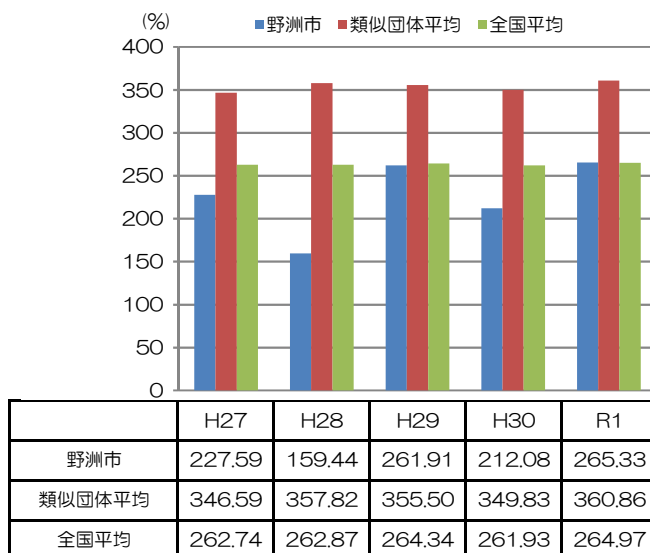


図2. 4 流動比率

【分析コメント】

図2. 4に示すとおり、平成28年度以外は200%を超えていますが、毎年度類似団体平均よりも低い水準にあります。

【評価】



④ 企業債残高対給水収益比率

$$\frac{\text{企業債現在高合計}}{\text{給水収益}} \times 100$$

〈指標の意味〉

給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標です。

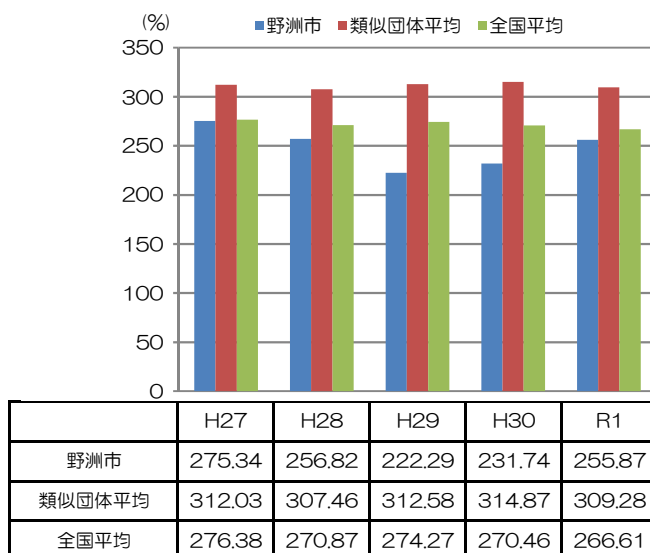


図2. 5 企業債残高対給水収益比率

【分析コメント】

図2. 5に示すとおり、類似団体平均及び全国平均よりも低い値であり、現状において財務バランスは良好で、企業債に過度に依存しておらず、長期的な財務安全性に重要な問題はありません。

【評価】



⑤ 料金回収率

$$\frac{\text{供給単価}}{\text{給水原価}} \times 100$$

〈指標の意味〉

給水に係る費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表す指標で、料金水準等を評価することが可能です。

100%を下回っている場合、給水に係る費用が給水収益以外の収入で賄われていることを意味します。

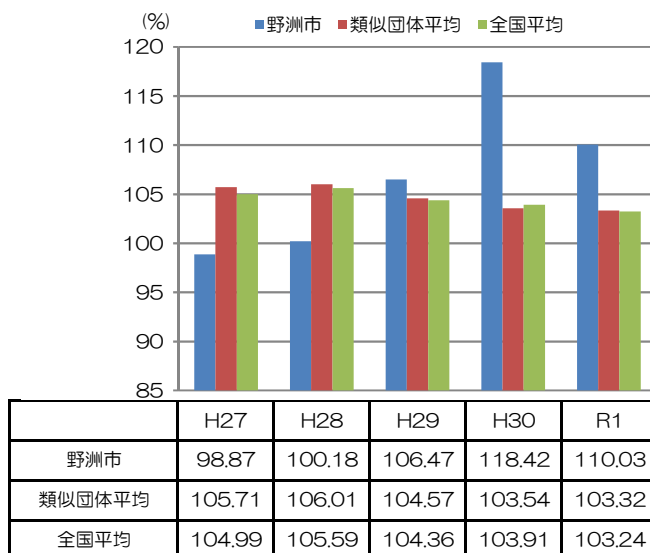


図2. 6 料金回収率

【分析コメント】

図2. 6に示すとおり、平成28年度以降は100%を上回り、平成29年度に料金改定を行ったことにより、急激に上昇しています。

【評価】



⑥ 給水原価

$$\frac{(\text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長期前受金戻入})}{\text{年間総有収水量}}$$

〈指標の意味〉

有収水量1m³当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標で、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析できます。

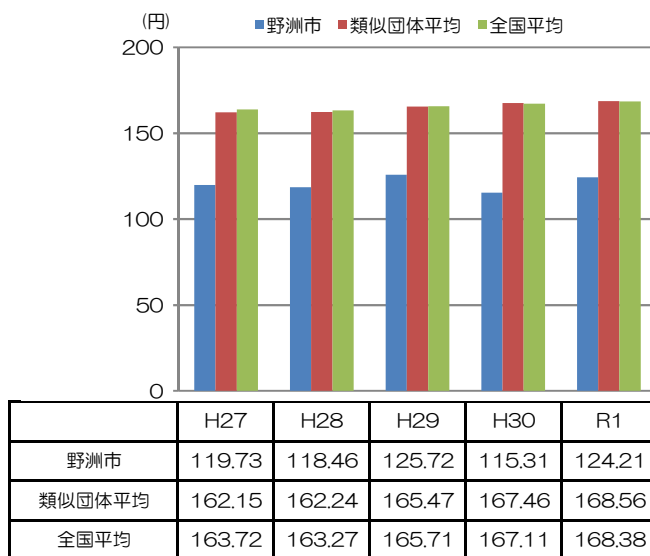


図2. 7 給水原価

【分析コメント】

図2. 7に示すとおり、給水原価は類似団体平均及び全国平均よりも低い水準にあります。

【評価】



⑦ 施設利用率

$$\frac{\text{一日平均配水量}}{\text{一日配水能力}} \times 100$$

〈指標の意味〉

施設の利用状況や適正規模を判断する指標で、一般的には高い数値であることが望めます。

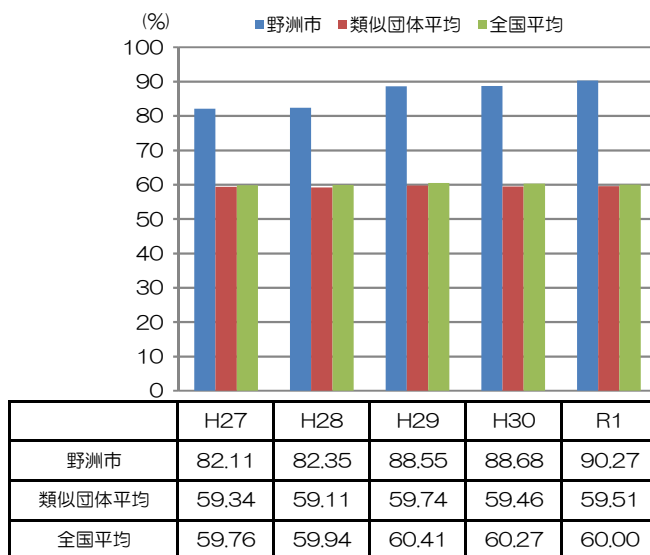


図2. 8 施設利用率

【分析コメント】

図2. 8に示すとおり、類似団体平均及び全国平均と比較して高い水準を維持しており、効率的な施設運営ができていると言えます。

【評価】



⑧ 有収率

$$\frac{\text{年間総有収水量}}{\text{年間総配水量}} \times 100$$

〈指標の意味〉

有収水量の配水量に対する割合です。

水道施設及び給水装置を通して給水される水量がどの程度収益につながっているかを示す指標で高い数値であることが望まれます。

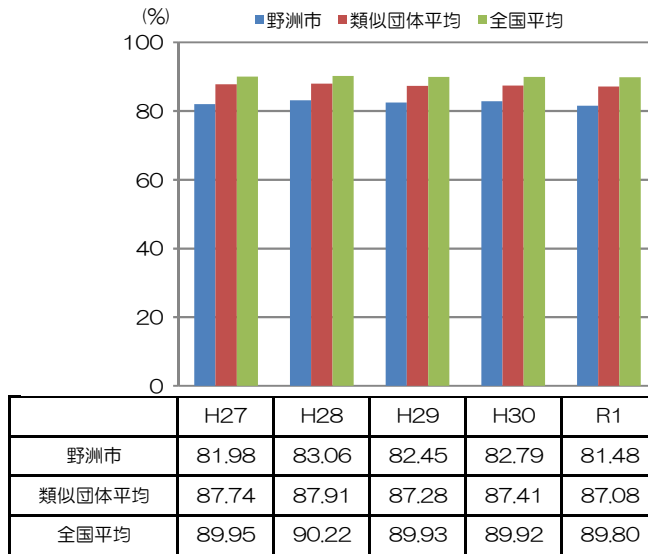


図2. 9 有収率

【分析コメント】

図2. 9に示すとおり、類似団体平均及び全国平均と比較して低い水準で推移しており、老朽管の更新等の対策が必要です。

【評価】



(2) 老朽化の状況

① 有形固定資産減価償却率

有形固定資産減価償却累計額／有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価
×100

〈指標の意味〉

有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合いを示しています。

管路経年化率や管路更新率の状況を踏まえて分析する必要がありますが、一般的には、数値が100%に近いほど保有資産が法定耐用年数に近づいていることを示しており、将来の施設の更新等の必要性を推測することができます。

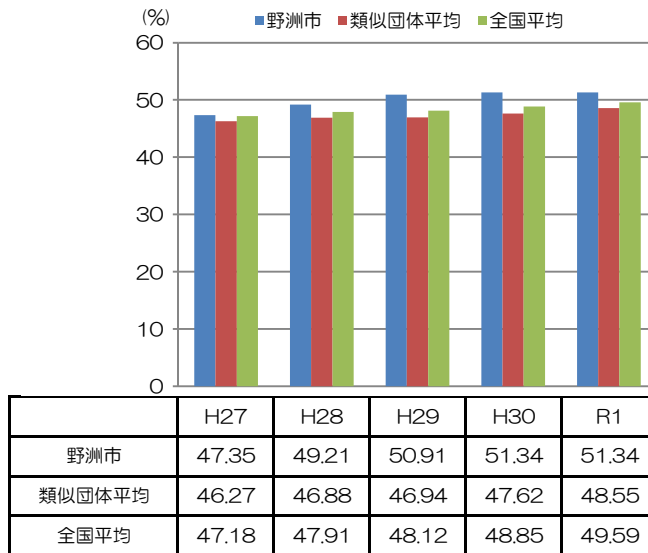


図2. 10 有形固定資産減価償却率

【分析コメント】

図2. 10に示すとおり、徐々に高い数値になっており、老朽管の更新を進めていく必要があります。

【評価】



② 管路経年化率

$$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$$

〈指標の意味〉

法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合いを示しています。

一般的に、数値が高い場合は、法定耐用年数を経過した管路を多く保有しており、管路の更新等の必要性を推測することができます。

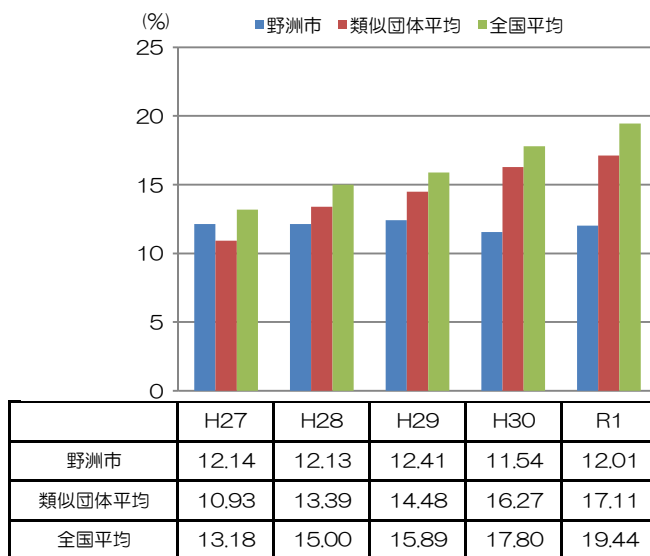


図2. 11 管路経年化率

【分析コメント】

図2. 11に示すとおり、類似団体平均及び全国平均と比較すると低い水準となっています。

【評価】



③ 管路更新率

$$\frac{\text{当該年度に更新した管路延長}}{\text{管路延長}} \times 100$$

〈指標の意味〉

当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できます。

数値が1%の場合、全ての管路を更新するのに100年かかる更新ペースであることが把握できます。

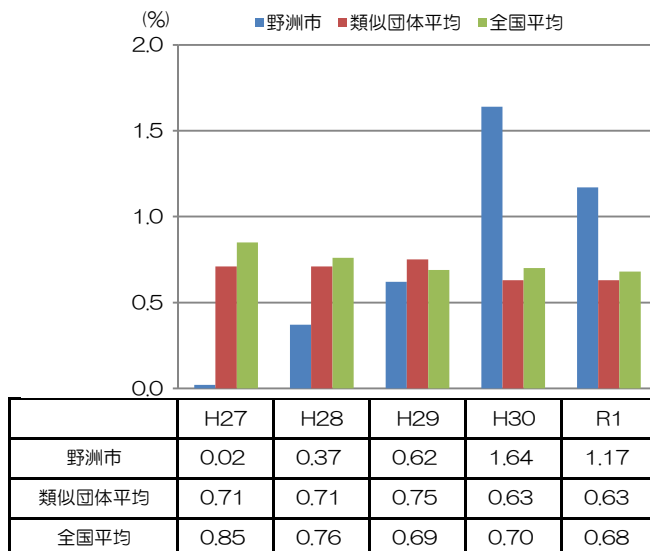


図2. 12 管路更新率

【分析コメント】

図2. 12に示すとおり、類似団体平均及び全国平均と比較すると、平成29年度までは低い水準ですが、平成30年度より更新計画に基づき、管路の更新を実施していることから、高い数値となっています。

【評価】



(3)総評

① 経営の健全性・効率性について

表2. 9に示すとおり、8項目中、◎が6項目、△が2項目と概ね良好です。

③流動比率については、類似団体平均及び全国平均よりも低い水準にありますが、理想とされる数値は上回っています。

⑧有収率については、ここ数年、両平均よりも低い水準で推移していますが、平成30年度より更新計画に基づいた施設の更新を実施することにより、漏水を防止し、料金回収率の向上、有収率の向上を図ります。

表2. 9 経営の健全性・効率性の評価

	指標名	評価
①	経常収支比率	◎
②	累積欠損金比率	◎
③	流動比率	△
④	企業債残高対給水収益比率	◎
⑤	料金回収率	◎
⑥	給水原価	◎
⑦	施設利用率	◎
⑧	有収率	△

② 老朽化の状況について

表2. 10に示すとおり、①有形固定資産減価償却率が類似団体平均及び全国平均と比較すると高い水準で、徐々に高くなっていること、②管路経年化率が両平均よりも低い水準ですが、ここ数年で数値が高くなっていることより、管路の老朽化が進んでいることがわかります。

③管路更新率については、平成29年度に料金改定を行い更新財源を確保し、平成30年度より管路の更新を実施していることから、高い数値となっており、良好と言えることから、今後も安定した供給を維持していくために、老朽管の更新や浄水施設の整備を進めていく必要があります。

表2. 10 老朽化の状況の評価

	指標名	評価
①	有形固定資産減価償却率	△
②	管路経年化率	◎
③	管路更新率	◎

第3章 将来の事業環境

1. 給水人口及び水需要の見通し

(1) 給水人口

給水人口の実績は、図3. 1に示すとおり、平成22年度の50,598人から令和元年度の51,148人へと微増傾向で推移していますが、今後の全国的な人口の見通しは減少傾向となることが見込まれ、給水人口も同様の傾向が予測されます。

将来の給水人口の推計は、国立社会保障・人口問題研究所（以下、社人研）が公表している「日本の地域別将来推計人口」の推計値と実績値を比較して補正係数（1.03）を算出し、社人研推計値に乗じて補正した行政区域内人口（＝給水区域内人口）の推計値から未普及人口を差し引いて算出します。図3. 1に示すとおり目標年度（計画期間）令和11年度における給水人口は、49,588人、（投資算定期間）令和51年度における給水人口は、39,538人と推計しました。

(2) 水需要

給水収益の基となる有収水量は、図3. 1に示すとおり多少の増減を繰り返しながら、平成22年度の17,301 m^3 /日から令和元年度の16,842 m^3 /日へと減少傾向が続いています。

給水人口の減少および節水機器の普及や節水意識の高揚により、将来的にもこの傾向が続くことが予想され、目標年度（計画期間）令和11年度における有収水量は、15,847 m^3 /日、（投資算定期間）令和51年度における有収水量は、12,226 m^3 /日と推計しました。

これに伴い、一日最大給水量も減少し、令和元年度の実績値23,442 m^3 /日が令和11年度には、22,023 m^3 /日、令和51年度には16,991 m^3 /日まで減少する見込みです。

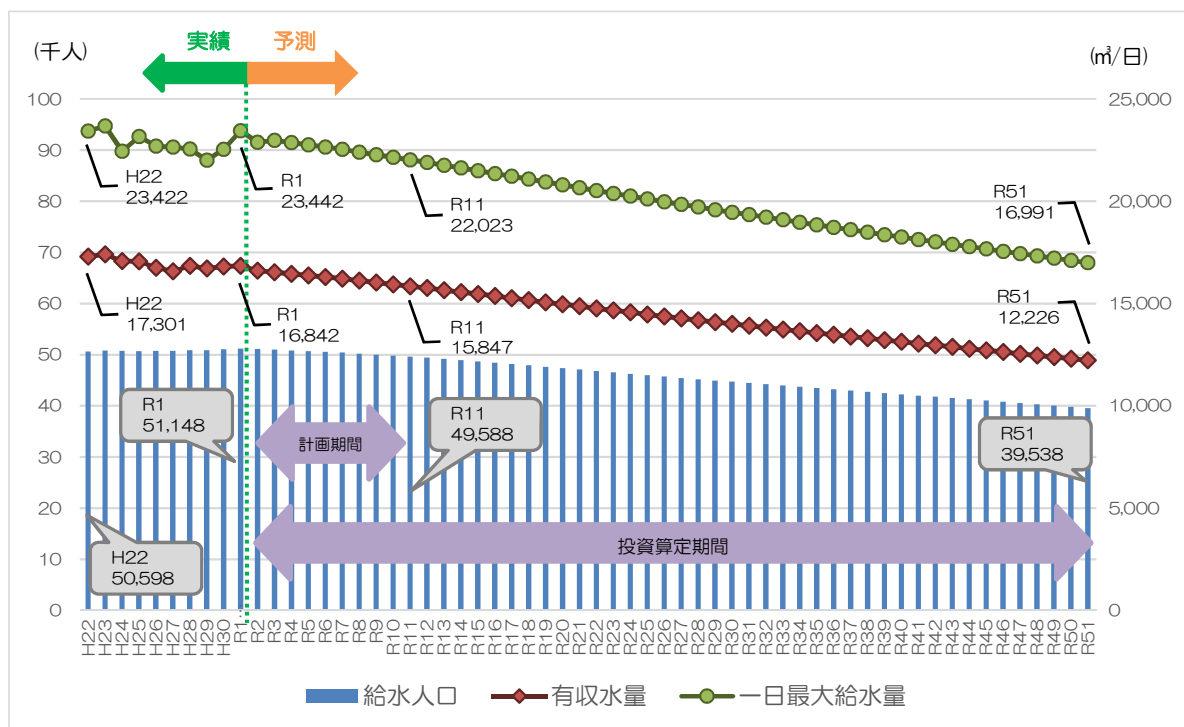


図3. 1 給水人口と水需要の推計

2. 給水収益の見通し

給水収益の実績は、図3. 2に示すとおり、平成30年度の837,965千円から令和元年度の842,521千円へと増加していますが、今後は水需要の減少傾向が続くと予想されるため、給水収益および有収水量とも減少傾向が続き、将来の見通しは、図3. 2に示すとおりで、令和11年度の給水収益は792,429千円となる見込みです。

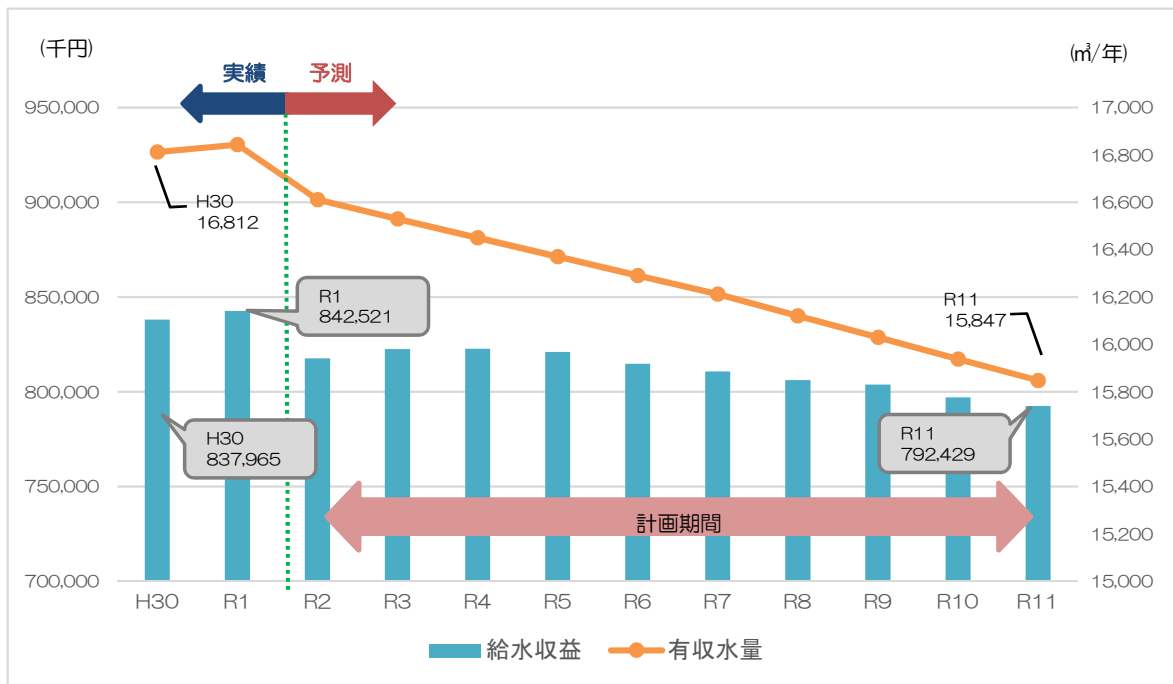


図3. 2 有収水量と給水収益の推計

3. 施設の見通し

(1)施設・設備の老朽度

本市の令和元年度末現在における施設の老朽度は、表3. 1のとおりです。

表3. 1 水道施設・建物・設備の状況

施設名	資産名称	取得 年度	経過 年数	法定 耐用 年数	目標 耐用 年数	法定 年数 経過	目標 年数 経過
南桜水源地	H11南桜水源地塩素滅菌室	1990	30	24	36	○	—
南桜水源地	H9南桜水源地管理棟	1998	22	45	68	—	—
南桜水源地	S40南桜水源地倉庫	1965	55	43	65	○	—
南桜水源地	H7南桜・三上水源地次亜塩素素注入設備工事	1996	24	10	15	○	—
南桜水源地	H11南桜水源地場内整備工事	2000	20	38	57	—	—
南桜水源地	H11南桜水源地場内整備(その2)工事	2000	20	38	57	—	—
南桜水源地	H12-108南桜4号井戸築造工事実施設計	2001	19	10	15	○	—
南桜水源地	H12-150南桜水源地改修(原水処理水調整槽)	2001	19	58	87	—	—
南桜水源地	H13-105南桜水源地改修(電気計装)その3	2002	18	16	24	○	—
南桜水源地	H13-106南桜4号井戸築造工事	2002	18	50	75	—	—
南桜水源地	S40南桜水源地(集水井戸、集水埋渠)	1965	55	56	84	—	—
南桜水源地	S40送水管(南桜水源地)	1965	55	36	54	○	—
南桜水源地	S45南桜水源地浄水池	1970	50	58	87	—	—
南桜水源地	S48南桜水源地2号井戸	1974	46	58	87	—	—
南桜水源地	H23南桜水源地送水ポンプ修繕工事	2012	8	16	24	—	—
南桜水源地	H25-建44 南桜水源地1号送水ポンプ更新工	2014	6	16	24	—	—
南桜水源地	H27南桜水源地1・2号取水ポンプ設備更新	2016	4	16	24	—	—
南桜水源地	H10南桜水源地機械装置	1999	21	16	24	○	—
南桜水源地	H12-149南桜水源地電気計装その2工事	2001	19	16	24	○	—
南桜水源地	H11南桜水源地機械設備	2000	20	50	75	—	—
南桜水源地	H19南桜水源地№2送水ポンプ更新工事	2008	12	16	24	—	—
南桜水源地	H24-48南桜水源地ポンプ修繕工事	2013	7	16	24	—	—
南桜水源地	H14-158南桜4号井戸サンドセパレータ設置工	2003	17	10	15	○	—
南桜水源地	H7次亜塩素素注入装置	1996	24	15	23	○	—
三上水源地	S46三上水源地外便所	1971	49	45	68	○	—
三上水源地	S46三上水源地塩素滅菌室	1971	49	26	39	○	—
三上水源地	S46三上水源地ポンプ所	1971	49	45	68	○	—
三上水源地	S47三上水源地物置	1972	48	18	27	○	—
三上水源地	H5三上水源地4号井戸	1994	26	40	60	—	—
三上水源地	H11三上水源地施設整備造成工事	2000	20	38	57	—	—
三上水源地	H12-98三上水源地改修工事	2001	19	58	87	—	—
三上水源地	S40送水管(三上水源地)	1965	55	36	54	○	—
三上水源地	S46三上水源地門柱・フェンス	1971	49	45	68	○	—
三上水源地	S47三上水源地導水管	1973	47	25	38	○	—
三上水源地	S56三上水源地1号取水ポンプ	1981	39	15	23	○	—
三上水源地	H13-91三上水源地改修(場内配管)工事	2002	18	60	90	—	—
三上水源地	H13-92三上水源地改修(電気計装)工事	2002	18	16	24	○	—
三上水源地	H11-67三上5号・6号井戸深井戸築造工事	2003	17	10	15	○	—
三上水源地	H14-68三上5号・6号井戸電気計装設備工事	2003	17	16	24	○	—
三上水源地	H14-69三上5号・6号井戸導水管布設工事	2003	17	58	87	—	—
三上水源地	S46三上水源地浄水池	1971	49	58	87	—	—
井口水源地	H9井口水源地ポンプ棟	1998	22	50	75	—	—
井口水源地	H9井口水源地配水池	1998	22	60	90	—	—
井口水源地	H9井口水源地場内送水管	1998	22	50	75	—	—
井口水源地	H10井口水源地整備工事	1999	21	50	75	—	—
井口水源地	S55井口水源地電気計装設備	1981	39	16	24	○	—
井口水源地	H9中建工第13号 除鉄、除マンガン設備	1998	22	58	87	—	—
井口水源地	H9中建工第14号 井口水源地取水ポンプ	1998	22	15	23	○	—
井口水源地	H9中建工第14号 井口水源地電気計装設備	1998	22	20	30	○	—
井口水源地	H9中建工第14号 自家発電設備	1998	22	20	30	○	—
井口水源地	H13井口水源地流入管	2002	18	40	60	—	—
比江水源地	H25-建12号 比江水源地拡張工事(建築主体)	2013	7	38	57	—	—
比江水源地	H19比江水源地耐震化工事	2008	12	50	75	—	—
比江水源地	S52比江水源地管理棟	1978	42	35	53	○	—
比江水源地	S52比江水源地塩素滅菌室	1978	42	24	36	○	—
比江水源地	H25-建92 比江水源地拡張工事(場内配管)	2014	6	38	57	—	—
比江水源地	H25-建57 比江水源地拡張工事(外構)	2014	6	38	57	—	—
比江水源地	S34比江水源地浅井戸	1960	60	58	87	○	—
比江水源地	S53比江水源地PC配水池	1978	42	40	60	○	—
比江水源地	H4取水設備	1993	27	40	60	—	—
比江水源地	H5比江水源地導水管	1994	26	38	57	—	—
比江水源地	H6比江水源地排水設備	1995	25	15	23	○	—
比江水源地	H6比江水源地防護柵	1995	25	10	15	○	—
比江水源地	H10比江配水池改修	1999	21	50	75	—	—
比江水源地	H12中建工第12号比江水源地整備工事場内	2004	16	38	57	—	—
比江水源地	H12中建工第12号比江水源地整備工事 配水池	2004	16	58	87	—	—
比江水源地	H12中建工第12号比江水源地整備工事	2004	16	58	87	—	—
比江水源地	H16中建工第2号 比江水源地防音壁	2004	16	10	15	○	—
比江水源地	H19-26比江水源地耐震化工事	2008	12	38	57	—	—
比江水源地	H23比江水源地拡張工事(造成工事)	2012	8	58	87	—	—
比江水源地	H23比江水源地3号取水ポンプ修繕工事	2012	8	16	24	—	—
比江水源地	H24-28比江水源地拡張工事(脱炭酸設備工事)	2013	7	38	57	—	—
比江水源地	H25-建11 比江水源地拡張工事(電気機械設	2014	6	16	24	—	—
比江水源地	H12比江ポンプ設備	2001	19	16	24	○	—
比江水源地	H13比江水源地脱炭酸設備	2002	18	60	90	—	—
比江水源地	H14中建工第17号 比江水源地設備工事	2003	17	16	24	○	—
比江水源地	H15中建工第12号比江水源地整備工事電気	2004	16	16	24	○	—
比江水源地	H12中建工第12号比江水源地整備工事	2004	16	16	24	○	—
比江水源地	H16中建工第2号 比江水源地自家発電装置	2004	16	16	24	○	—
三上配水池	H6-129三上山配水池場外整備事業	1995	25	58	87	—	—
三上配水池	H8-52三上山配水池水源地整備事業	1996	24	38	57	—	—
三上配水池	H14-34三上配水池異水受入工事	2002	18	38	57	—	—
三上配水池	H15-99三上山配水池改修工事	2004	16	30	45	—	—
三上配水池	S40三上山配水池配水池	1965	55	56	84	—	—
三上配水池	S55三上山配水池水位電送計	1980	40	16	24	○	—
田中山低区配水池	S50田中山低区配水池	1975	45	58	87	—	—
田中山低区配水池	S63田中山低区・電気計装設備	1989	31	10	15	○	—
田中山低区配水池	H30-建9号 田中山低区配水池改修工事	2020	0	60	90	—	—
田中山高区配水池	S60田中山高区配水池	1985	35	58	87	—	—
田中山高区配水池	S60田中山高区緊急遮断弁	1985	35	38	57	—	—
田中山高区配水池	S60田中山高区落石防止柵	1985	35	10	15	○	—
田中山高区配水池	S60田中山高区フェンス	1985	35	10	15	○	—
田中山高区配水池	S60田中山高区門柱	1985	35	10	15	○	—
田中山高区配水池	S60田中山高区ガードレール	1985	35	10	15	○	—
田中山高区配水池	S60田中山高区ラセン階段	1985	35	10	15	○	—
田中山高区配水池	S60田中山高区電気計装設備	1985	35	10	15	○	—
中央監視設備	H19中央監視設備工事	2008	12	16	24	—	—

(2) 管路の老朽度

① 布設年度別延長

管路の布設年度別延長は、図3. 3に示すとおりです。

法定耐用年数40年を基準に見ると、現在法定耐用年数を経過しているのは、昭和54年度までに布設された管路で、約49kmになり、全延長約352kmの内の約14%を占めています。

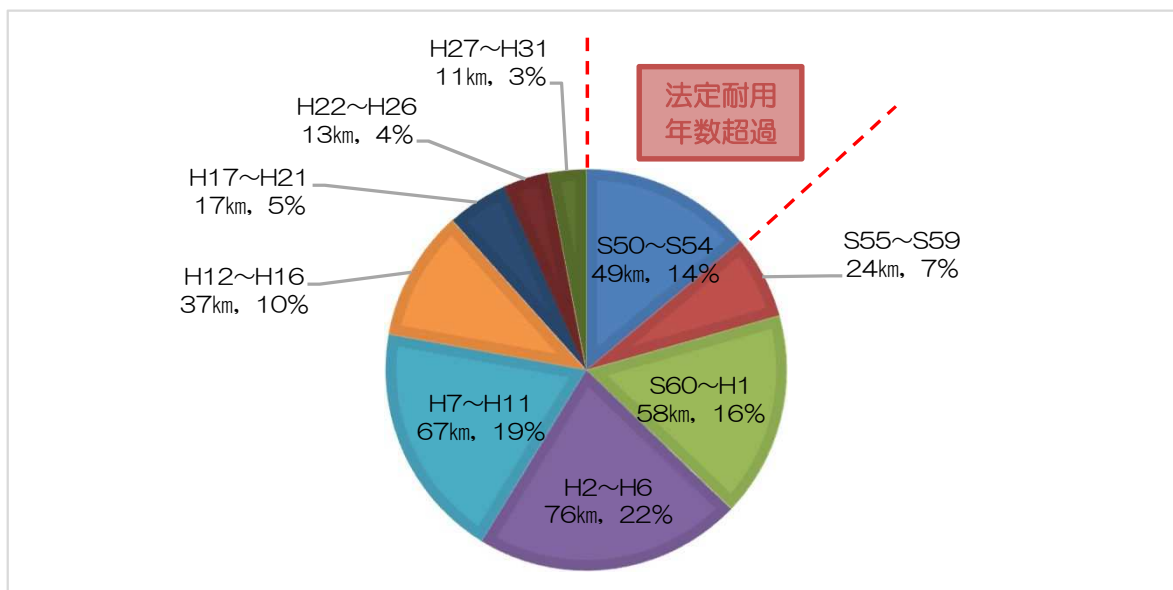


図3. 3 布設年度別管路延長

② 耐震管率

管種別延長は、図3. 4に示すとおりで、全延長約352kmの内、耐震管の延長は約24km（ダクタイル鋳鉄管・耐震継手16km＋ポリエチレン管・耐震継手5km＋鋼管等3km）であり、耐震管率は約7%（ダクタイル鋳鉄管・耐震継手5%＋ポリエチレン管・耐震継手1%＋鋼管等1%）と低い値となっています。

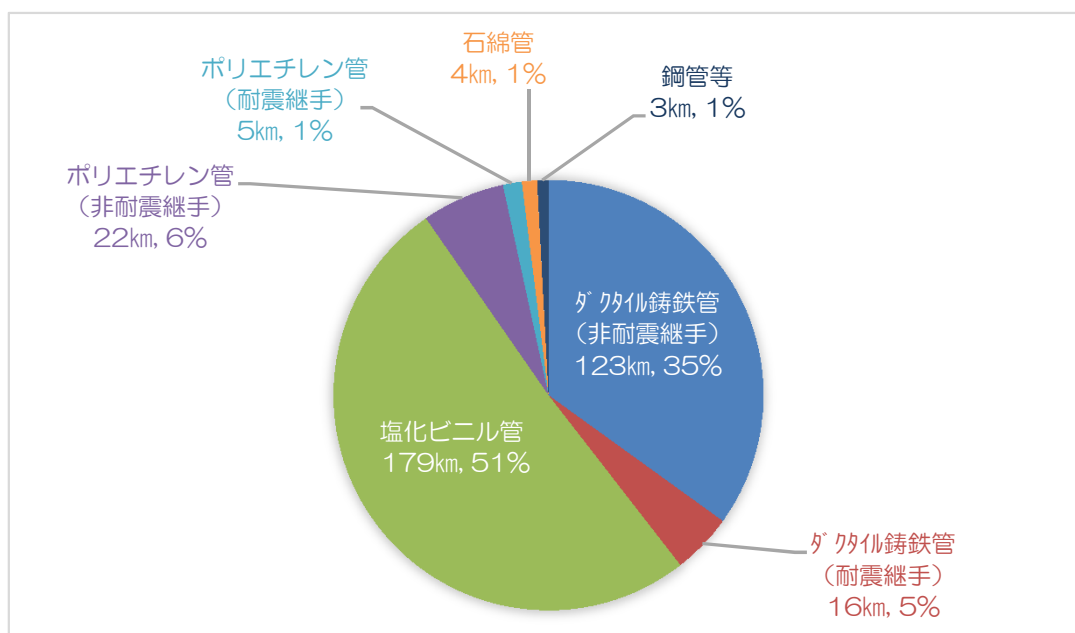


図3. 4 管種別管路延長

第4章 経営目標

経営戦略の策定にあたり、計画目標年度である令和11（2029）年度末までに達成または継続されるべき経営目標は以下のとおりとします。

■ 投資目標 ■

経営戦略における投資目標は、表4. 1に示すとおりとしました。

表4. 1 投資目標

項目		現状 R1(2019)	目標 R11(2029)	備考
有収率	老朽管の更新・漏水調査	81.48%	82%	事業認可
管路更新率	老朽管の更新・耐震化	1.17%	1.7%以上	60年更新
施設利用率	計画的資産管理	90.27%	91%以上	現状維持

- ◆ 有収率 : 水道事業変更認可申請を参照。
- ◆ 管路更新率 : 更新基準60年より。（1/60＝約1.7%）
- ◆ 施設利用率 : 現状の水準を維持。

■ 財源目標 ■

経営戦略における財源目標は、表4. 2に示すとおりとしました。

表4. 2 財源目標

項目		現状 R1(2019)	目標 R11(2029)	備考
経常収支比率		112.20%	113%以上	全国平均
料金回収率（供給単価/給水原価）		110.03%	104%以上	全国平均

- ◆ 経常収支比率 : 全国平均（112.01）以上。
- ◆ 料金回収率 : 全国平均（103.24）以上。

第5章 投資・財政計画（収支計画）

1. 投資試算

（1）目標耐用年数（更新時期）

平成27（2015）年度に策定したアセットマネジメント計画において、目標耐用年数（更新時期）は法定耐用年数の1.5倍と設定しています。以下に代表的な施設・設備の目標耐用年数を示します。

① 管路施設

対象施設：取水管、導水管、送水管、配水管

目標耐用年数：法定耐用年数 40 年 × 1.5 = 60 年

② 配水池

対象施設：配水池

目標耐用年数：法定耐用年数 60 年 × 1.5 = 90 年

③ ポンプ設備

対象施設：取水ポンプ、送水ポンプ等

目標耐用年数：法定耐用年数 15 年 × 1.5 = 23 年

④ 電気計装設備

対象施設：計装機器、制御設備、受電設備等

目標耐用年数：法定耐用年数 15 年 × 1.5 = 23 年

⑤ 建築施設

対象施設：管理棟、滅菌室、倉庫、便所等

目標耐用年数：法定耐用年数 50 年 × 1.5 = 75 年

※ 法定耐用年数は、地方公営企業法施行規則の別表第2号「有形固定資産の耐用年数」を参照しているため、実際の固定資産台帳に登録している耐用年数と異なる場合があります。

(2)更新事業内容

現在実施中及び今後予定している主な更新事業を以下に示します。

① 南桜水源地

南桜水源地の浅層地下水から、平成12、13、14、15年にクリプトスポリジウム等の指標菌である大腸菌群が検出されています。また、野洲川対岸の栗東市出庭水源の浅層地下水において、指標菌が検出され膜処理設備が導入されています。このような経緯からクリプトスポリジウム等を高確率で除去できる膜処理設備を導入し、安全な水道水の供給に努めます。

既に令和元年度から工事を開始しており、令和3年度に完成する予定です。

② 三上水源地、比江水源地、井口水源地

目標耐用年数（法定耐用年数の1.5倍）を経過した機械・電気設備を中心に、更新を実施します。

③ 三上配水池、田中山高区配水池

目標耐用年数（法定耐用年数の1.5倍）を経過した機械・電気設備を中心に、更新を実施します。田中山低区配水池は、平成30年度から令和元年度に配水池塗装、緊急遮断弁設置、管更生工事を行っています。

④ 石綿管更新

石綿管は強度が弱く、破損率が他の管種より高いこともあって、漏水防止や水道管路耐震化の観点から更新を行います。

⑤ 老朽管の更新

布設年度や口径、過去の漏水事故発生件数、給水件数等からリスクの大きさを数値化し、リスク値の高い地区から更新を実施します。

⑥ 基幹管路耐震化

本市ではφ150以上の管路を基幹管路として位置づけています。基幹管路は配水池から下流に向けて徐々に口径が小さくなっており、上流ほど事故の影響が大きくなります。よって、口径の大きい順で更新し、同口径の場合は布設年度が古いものから更新を実施します。

⑦ 重要給水施設管路耐震化

基幹管路から防災拠点（避難所、病院等）に供給する管路を重要給水施設管路として位置づけています。基幹管路耐震化完了後に順次更新を実施していきます。

(3)更新事業費

平成27（2015）年度に策定したアセットマネジメント計画の建設費（更新事業）を平準化し、そこに設計委託費を見込んで経営戦略の更新事業費を算出します。

① 建設改良費

アセットマネジメント計画の建設費（更新事業）を表5. 1に示します。

表5. 1 アセットマネジメント計画の建設費（更新事業）

単位：千円

2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
436,026	209,561	2,605	0	36,000	5,000	190,000	36,000	28,179
2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16	2035 R17	2036 R18	2037 R19	2038 R20
328,000	363,665	328,000	328,000	328,000	322,000	322,000	322,000	322,000
2039 R21	2040 R22	2041 R23	2042 R24	2043 R25	2044 R26	2045 R27	合計	
328,581	350,000	350,000	350,000	634,328	350,000	350,000	6,619,945	

$$\text{平準化額} = 6,619,945 \text{ 千円} \div 25 \text{ 年} = 264,798 \div 270,000 \text{ 千円}$$

② 設計委託費

設計委託費は、建設費平準化額の7%を見込みます。

$$\text{設計委託費} = 270,000 \text{ 千円} \times 7 \% = 18,900 \text{ 千円}$$

③ 更新事業費

建設費に設計委託費を加えて、更新事業費（毎年度同額）を算出します。

$$\text{更新事業費} = 270,000 \text{ 千円} + 18,900 \text{ 千円} = 288,900 \text{ 千円}$$

2. 財源試算

(1) 料金収入

計画期間における給水収益は、表5. 2及び図5. 1に示すとおりです。

表5. 2 料金収入
実績←→予測

区分	単位	2018 H30	2019 R1	2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
有収水量	千 m^3	6,136	6,165	6,063	6,033	6,004	5,991	5,946	5,917	5,884	5,867	5,817	5,784
供給単価	円/ m^3	137	137	137	137	137	137	137	137	137	137	137	137
料金収入	億円	8.4	8.4	8.2	8.2	8.2	8.2	8.1	8.1	8.1	8.0	8.0	7.9

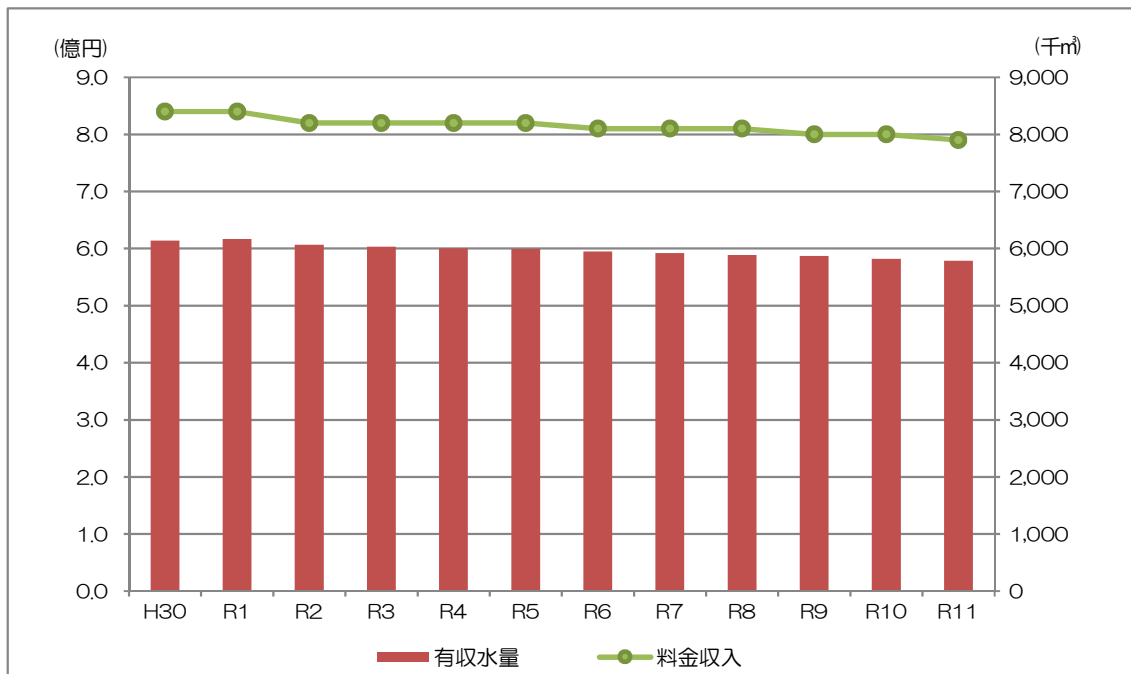


図5. 1 有収水量と料金収入の比較

(2) 企業債

① 借入額（企業債比率）

本市水道事業の企業債残高対給水収益比率は、令和3年度に364%まで上昇する見込みであり、全国平均や類似団体平均に比べ高い水準にあります。さらに今後も更新事業に併せて企業債を発行する予定ですが、企業債を発行することは、将来世代へ負担を先延ばしにしていることになります。

よって、世代間負担の公平性を保つため、建設改良費に対する企業債比率は現状並みの60%としました。

② 返済条件

返済方法は、元利均等償還（5年据置、25年償還・半年賦）とし、利率は現在の民間金融機関の長期借入最大利率である0.6%としました。

③ 企業債

①、②より将来の企業債の動向は、表5.3に示すとおりです。

表5.3 料金収入
実績←→予測 単位：千円

区分	単位	2018 H30	2019 R1	2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11
建設改良費	億円	4.4	5.8	11.2	7.9	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1
企業債借入額	億円	2.7	3.6	4.9	6.4	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9
企業債残高	億円	19.4	21.6	25.0	30.0	30.4	30.8	31.0	31.2	31.5	31.6	31.8	32.2

(3) その他の試算根拠

- ① 受託工事収益 : 令和3年度予算書値で一定
- ② 職員給与費 : 令和3年度予算書値で一定
- ③ 動力費 : 令和3年度予算書値の動力費と一日平均給水量の割合を適用
- ④ 修繕費 : 令和3年度予算書値で一定
- ⑤ 受水費 : シミュレーションにより算出（別紙計算書を参照）
- ⑥ その他経費 : 令和元年度の実績値に南桜水源地膜処理設備の運転経費12,245千円を上乗せ
- ⑦ 支払利息 : シミュレーションにより算出（別紙計算書を参照）
- ⑧ 減価償却費 : シミュレーションにより算出（別紙計算書を参照）
- ⑨ 工事負担金 : 令和3年度予算書値で一定
- ⑩ 企業債償還金 : シミュレーションにより算出（別紙計算書を参照）

3. 投資・財政計画（収支計画）

(1) 収益の収支

単位：千円

年度		H30 (決算)	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (予算)	R4	R5
区分							
収益 的 収 入	営業収益	858,682	867,959	845,291	850,985	851,088	849,331
	料金収入	837,965	842,521	821,340	822,479	822,582	820,825
	受託工事収益	137	777	897	897	897	897
	その他	20,580	24,661	23,054	27,609	27,609	27,609
	営業外収益	101,289	100,437	118,154	95,186	111,416	108,944
	他会計補助金	0	0	21,701	0	0	0
	長期前受金	101,037	97,398	94,714	94,858	111,088	108,616
	その他	252	3,039	1,739	328	328	328
	収入計：A	959,971	968,396	963,444	946,171	962,504	958,275

年度		H30 (決算)	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (予算)	R4	R5
区分							
収 益 的 支 出	営業費用	774,815	832,338	837,680	891,082	901,619	904,537
	職員給与費	25,155	33,415	26,921	29,829	29,829	29,829
	経費	489,581	504,951	519,032	560,758	513,307	512,332
	動力費	44,877	45,850	41,873	44,899	44,662	44,445
	修繕費	5,008	7,297	6,340	10,439	10,439	10,439
	受水費	313,833	318,479	317,600	328,750	312,636	311,878
	その他	125,863	133,325	153,219	176,670	145,570	145,570
	減価償却費	260,079	293,972	291,727	300,495	358,483	362,376
	営業外費用	33,827	30,791	28,746	28,238	28,112	26,062
	支払利息	32,309	29,244	25,757	26,190	26,064	24,014
	その他	1,518	1,547	2,989	2,048	2,048	2,048
	支出計：B	808,642	863,129	866,426	919,320	929,731	930,599

年度		H30 (決算)	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (予算)	R4	R5
区分							
当年度純利益：A-B		151,329	105,267	97,018	26,851	32,773	27,676

単位：千円

年度		R6	R7	R8	R9	R10	R11
区分							
収 益 的 収 入	営業収益	843,137	839,187	834,587	832,232	825,486	820,935
	料金収入	814,631	810,681	806,081	803,726	796,980	792,429
	受託工事収益	897	897	897	897	897	897
	その他	27,609	27,609	27,609	27,609	27,609	27,609
	営業外収益	107,997	107,886	107,403	106,511	105,468	103,452
	他会計補助金	0	0	0	0	0	0
	長期前受金	107,669	107,558	107,075	106,183	105,140	103,124
	その他	328	328	328	328	328	328
	収入計：A	951,134	947,073	941,990	938,743	930,954	924,387

年度		R6	R7	R8	R9	R10	R11
区分							
収 益 的 支 出	営業費用	907,601	909,344	914,428	905,674	909,345	911,215
	職員給与費	29,829	29,829	29,829	29,829	29,829	29,829
	経費	510,798	509,536	508,083	506,928	505,213	503,771
	動力費	44,231	44,014	43,765	43,519	43,272	43,024
	修繕費	10,439	10,439	10,439	10,439	10,439	10,439
	受水費	310,558	309,513	308,309	307,400	305,932	304,738
	その他	145,570	145,570	145,570	145,570	145,570	145,570
	減価償却費	366,974	369,979	376,516	368,917	374,303	377,615
	営業外費用	24,216	22,575	21,160	20,108	19,256	18,804
	支払利息	22,168	20,527	19,112	18,060	17,208	16,756
	その他	2,048	2,048	2,048	2,048	2,048	2,048
	支出計：B	931,817	931,919	935,588	925,782	928,601	930,019

年度		R6	R7	R8	R9	R10	R11
区分							
当年度純利益：A-B		19,317	15,154	6,402	12,961	2,353	-5,632

(2) 資本の収支

単位：千円

区分	年度	H30 (決算)	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (予算)	R4	R5
資本の収入	企業債	272,400	364,300	493,600	639,800	186,406	186,406
	他会計出資金	0	0	256,200	40,000	0	0
	国・県補助金	0	0	179,982	30,000	0	0
	工事負担金	15,228	20,593	26,713	21,763	21,763	21,763
	収入計：A	287,628	384,893	956,495	731,563	208,169	208,169

区分	年度	H30 (決算)	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (予算)	R4	R5
資本の支出	建設改良費	440,117	578,867	1,118,541	786,636	310,676	310,676
	更新事業	414,268	555,002	1,101,761	764,860	288,900	288,900
	量水器等	8,561	8,017	4,976	7,685	7,685	7,685
	職員給与費	17,288	15,848	11,804	14,091	14,091	14,091
	企業債償還金	146,294	150,427	146,473	146,748	144,519	148,585
	支出計：B	586,411	729,294	1,265,014	933,384	455,195	459,261

区分	年度	H30 (決算)	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (予算)	R4	R5
資本の収支不足額		298,783	344,401	308,519	201,821	247,026	251,092
補填財源	損益勘定留保資金	218,826	159,166	198,754	0	0	158,713
	利益剰余金処分額	49,771	139,972	28,034	133,568	222,042	67,395
	その他	30,186	45,263	81,731	68,253	24,984	24,984
	計	298,783	344,401	308,519	201,821	247,026	251,092
企業債残高		1,941,903	2,155,777	2,502,904	2,995,956	3,037,843	3,075,664
企業債残高対給水収益比率		232%	256%	305%	364%	369%	375%
補填財源不足額(当年度)		0	0	0	0	0	0
補填財源不足額(累計)		0	0	0	0	0	0

単位：千円

年度		R6	R7	R8	R9	R10	R11
区分							
資本的収入	企業債	186,406	186,406	186,406	186,406	186,406	186,406
	他会計出資金	0	0	0	0	0	0
	国・県補助金	0	0	0	0	0	0
	工事負担金	21,763	21,763	21,763	21,763	21,763	21,763
	収入計：A	208,169	208,169	208,169	208,169	208,169	208,169

年度		R6	R7	R8	R9	R10	R11
区分							
資本的支出	建設改良費	310,676	310,676	310,676	310,676	310,676	310,676
	更新事業	288,900	288,900	288,900	288,900	288,900	288,900
	量水器等	7,685	7,685	7,685	7,685	7,685	7,685
	職員給与費	14,091	14,091	14,091	14,091	14,091	14,091
	企業債償還金	159,945	164,347	164,626	175,492	161,258	147,312
	支出計：B	470,621	475,023	475,302	486,168	471,934	457,988

年度		R6	R7	R8	R9	R10	R11
区分							
資本的収支不足額		262,452	266,854	267,133	277,999	263,765	249,819
補填財源	損益勘定留保資金	209,792	222,553	226,995	246,613	225,820	222,482
	利益剰余金処分額	27,676	19,317	15,154	6,402	12,961	2,353
	その他	24,984	24,984	24,984	24,984	24,984	24,984
	計	262,452	266,854	267,133	277,999	263,765	249,819
企業債残高		3,102,125	3,124,184	3,145,964	3,156,878	3,182,026	3,221,120
企業債残高対給水収益比率		381%	385%	390%	393%	399%	406%
補填財源不足額(当年度)		0	0	0	0	0	0
補填財源不足額(累計)		0	0	0	0	0	0

(3) 総括

収益的収支において、令和11年度に5,632千円の資金不足になります。また資本的収支においては、毎年支出が収入を上回りますが、損益勘定留保資金等の補填財源を使うことで、令和51年度まで補填財源不足になりません。

収益的収支の資金不足を解消し長期的に健全な経営を行うためには、次項に示すような支出削減策、収入増加策、業務の効率化等の取り組みが必要になります。

4. 今後の取り組み

（1）野洲市水道事業経営の今後の課題

前項に示すとおり、収益的収支及び資本的収支において資金不足となってしまう状況にあり、大幅な料金値上げが避けられない状況にあります。

このことを踏まえ、将来にわたって安定的に事業を継続するため、以下の取り組みを行っていきます。

（2）企業債比率の検討（支出削減策）

現在企業債比率は60%を目安にしていますが、このまま推移すると令和11年度には企業債残高対給水収益比率が400%を超える見込みとなり、全国平均の309%を上回ってしまいます。

したがって、適正な料金体系及び水準の検討の際には状況に応じた企業債比率の低減を図ることにより、適正な企業債残高を保ち、さらには支払利息負担を軽減させることにより資金残高の確保を図ります。

（3）ダウンサイジングの検討（支出削減策）

耐震化・更新計画により現在推定される適正規模での施設及び管路の耐震化・更新を進めていますが、今後、的確に事業環境を把握しながら、適宜更新計画等を見直し、施設等への過剰投資とならないよう整備を進めていきます。

また、令和6年度に供用開始予定（目標）の国道8号野洲栗東バイパス周辺の開発計画が進められており、三上水源地の統廃合についても今後検討していく予定であります。

（4）適正な料金水準の検討（収入増加策）

将来にわたって安定した経営を行うため、これまで以上に経営の効率化と経費削減を行いながら、水道事業の財源を確保するため、計画期間の中間年度である令和7年度頃に今後の事業環境に応じた適正な料金体系及び水準を検討していきます。（料金改定を行った場合のシミュレーションを参考資料に添付）

（5）官民連携の検討

現在取り組んでいる設計業務、施設保守点検業務、施設運転管理業務、現場技術業務、メータ検針業務、開閉栓業務、料金徴収業務、給排水設備審査・検査業務等の「個別委託」に加え、「第三者委託」や「包括委託」等の可能性についても検討します。

（6）広域化の検討

現在滋賀県では、平成28年度に市町、水道事業者、県による「滋賀県水道事業の広域連携に関する協議会」が設置され、学識経験者の参加も得て、水道事業の経営基盤強化及び経営効率化の推進を図るための一方策として、水道事業の広域的な連携強化について検討が始まりました。

平成29年度からは、この協議会の下部組織として実務担当者レベルによる「水道事業の将来見通しに関する研究会」を立ち上げ、できることからの連携の可能性について研究

をしています。

この協議会の活動等から、人材の確保、技術継承等の問題を解決するため、県北部地域と県南部地域で経理事務の研修会、共同委託発注の勉強会等の取り組みが始まっています。

図5. 2に滋賀県における広域連携の取り組みを示します。（県水道ビジョンを参照）

1 広域連携の検討体制

滋賀県水道事業の広域連携に関する協議会

設置の背景	H28.2.29 総務省通知「市町村等の水道事業の広域連携に関する検討体制の構築等について」、H28.3.2 厚生労働省通知「水道事業の広域連携の推進について」を受けて、H28.6.8に設置 H28年度：3回、H29年度：3回、H30年度：2回程度開催
構成員	各市町および一部事務組合（課長等）、学識経験者、市町振興課、生活衛生課
所掌事務	県内水道事業の現状分析・将来予測、広域連携の推進、ビジョンの策定に向けての圏域設定等
主な成果	滋賀県水道ビジョンの検討および圏域設定の確認、下記研究会の設置

水道事業の将来見通しに関する研究会

設置の背景	協議会の下部組織として、H29.5に第1回を開催、H29年度3回開催 H30年度3回程度開催
構成員	各市町および一部事務組合（実務担当）、学識経験者、市町振興課、生活衛生課
所掌事務	県内水道事業の現状分析・課題の抽出、広域連携の可能性検討
主な成果	経理事務研修会の企画、資機材保有情報共有システムの提案、共同発注勉強会の企画、滋賀県水道ビジョンの検討等

2 具体化した広域連携の取組

南部地区 経理事務研修会

H28.10に大津市企業局を中心に自発的に設置される。

大津市、草津市、守山市、野洲市、栗東市、高島市、企業庁、京都市の8団体が参加（H29現在）。

北部地区 経理事務研修会

H30.7に長浜水道企業団を中心に開催される。

彦根市、長浜市、米原市、東近江市、愛知郡広域行政組合、5町、同企業団の11団体が参加。

共同発注勉強会

H30.5に参加を希望する県内事業体により、第1回目が開催される。

大津市、近江八幡市、草津市、守山市、湖南市、東近江市、竜王町、豊郷町、多賀町、甲良町の10団体が参加。

資機材の保有情報共有

滋賀県水道協会により実施予定（H30年度中に実施予定）

給水車、給水タンク、オイルフェンス、活性炭、発電機、各種資材等、水道事業で使用する資機材を、共有のサーバに登録し、各事業体がこれを開覧できるようにして、緊急時等の対応の迅速化を図る。

図5. 2 滋賀県における広域連携の取組

第6章 経営戦略の事後検証、改定に関する事項

(1) 基本的考え方とPDCAサイクルの確立

経営戦略は、策定して終わりではなく、毎年度、進捗（モニタリング）を行うとともに、3～5年毎に改定していく必要があります。

改定に当たっては、事前に設定した経営戦略の複数指標に関する達成度を検証・評価する必要があります。

また、投資・財政計画やそれを構成する投資試算・財源試算と実績との乖離及びその原因を分析し、その結果を企業経営や経営戦略の改定に反映させる「計画策定（Plan）→実施（Do）→検証（Check）→見直し（Action）」のPDCAサイクルを導入して確立させることが必要となります。



(2) 改定の留意点

経営戦略を改定するに当たり、以下の点に留意する必要があります。

- ① 当初策定時からの時間経過に伴い、地域の人口動向などサービス需要に影響する要素の変動状況、賃金や物価の上下動などの基礎的な社会経済情報の変化、ストックマネジメント等の取組の充実、根拠法令の改正その他の制度改正の状況など、踏まえるべき要素を示していくことが重要です。それらの変動要素に一定の仮定を置き、複数の推計パターンで行うことで計画がより緻密なものとなるようにします。
- ② 経営戦略の目標が十分に達成できなかった場合、事業の規模等によってはそれ以上のダウンサイジングやスเปックダウンを図ることが困難な場合も考えられます。そのような場合には、投資の再検討と平行して新たな知見や新技術の導入、多様な手段によるサービス供給など、新たな発想で取り組むべき方策を検討する必要があります。

- ③ PDCAサイクルの実効性を担保し、また、企業経営の中に定着させるためには、評価結果を予算編成や定員管理等に反映させるルールを確立することが望ましいです。さらに、評価の過程において議会による審議、監査委員による監査等、学識経験者やサービスの受益者である住民等が参加した上での評価等の手順を踏むことによって、評価の客観性が確保されるように留意する必要があります。
- ④ 各種の経営指標（経営比較分析表）等を活用した決算分析により、近年の収支状況とその要因を詳細に分析し、課題を明らかにした上で、それに対応した対策や取組を盛り込んでいくことが必要となります。さらに、経営規模等の類似する民間企業を含む他の同種企業との経営状況の比較を行い、また同種企業における経営改善事例を積極的に活用した経営分析を行い、計画の達成に向けた経営健全化・効率化の推進に努めることが望ましいです。
- ⑤ 公営企業の担当部局だけでなく、一般会計の企画、財政担当部局や地域政策担当部局、更には必要に応じて都道府県関係部局の協力も得て、連携して取組の方向性について検討を進め、当該地方公共団体の総合計画等の中に経営戦略の考え方を位置づけていくべきであります。