

【近江八幡市下水道事業経営戦略の概要】（案）

1. 経営戦略改定の目的

公営企業では、人口減少等に伴う料金収入の減少や保有する施設の老朽化に伴う大量更新期の到来により経営環境は厳しさを増しているが、その中でも将来に亘って安定的に経営を行うために総務省は各事業体に「経営戦略」の策定を要請している。当市下水道事業においても同様の問題を抱えており、近年の物価高騰や流域下水道の管理運営負担金の改定など、下水道事業を取り巻く経営環境は一段と厳しさを増しており、令和 8 年度から令和 17 年度を計画期間として、中長期的な経営の基本計画である経営戦略を改定する。

2. 当市下水道事業の課題

将来の課題は人口減少に伴う使用料収入の減少と施設の更新費用の増大である。料金収入の減少に対しては必要な収入を確保するために、水洗化率を更に向上させる必要がある。そのために啓発ポスターの掲示や、街頭でのビラ配布の充実、ZTV 及びホームページの活用等による下水道接続の啓発に取り組む。また、施設の更新費用の増大に対しては、重要管路をはじめ、更新を優先すべき施設から更新投資を行う必要がある。そのため、今後、必要となる更新費用に対して、計画的に資金を準備する必要がある。

現状の課題は、収益性の低さと資金の安全面である。収益性の低さは、使用料単価が 150 円/㎡を下回る状況が継続しており、経費回収率も 100%を下回っていることから、下水道事業の運営に要する費用を使用料収入で回収できていない状況である。そのため、使用料改定を検討し、収益性の向上を図ることが必要な状況である。

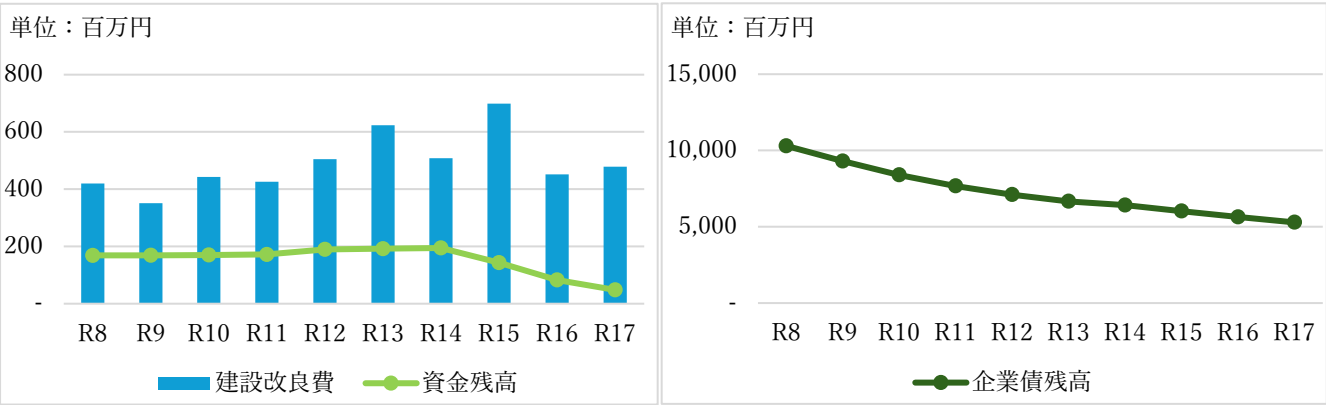
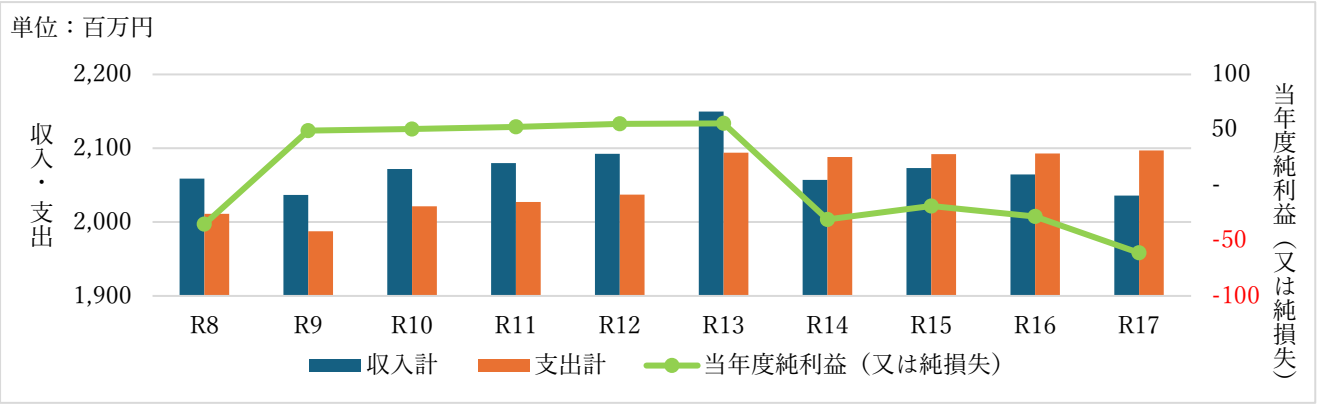
また、資金の安全面は、流動比率が低く、将来の更新費用だけでなく、日常的な資金繰りや災害時の備えがない状況である。今後、物価高騰や流域下水道の管理運営負担金の改定により、収益性はさらに悪化することが見込まれる。これに対して、経費削減や業務効率化等に努めながら、資金の不足部分については、資本費平準化債の活用も検討し、将来の使用料収入の減少や費用増加等を加味した投資・財政計画を策定し、資金を計画的に確保していく必要がある。

3. 投資・財政計画

上記の課題を踏まえ、将来的なリスクを考慮して策定した投資・財政計画について、主な点を以下に示す。

- 1）収入について、使用料収入は実績人口の推移等を踏まえて当市の人口ビジョンに基づき推計した。公共下水道の水洗化率の上昇とコミュニティプラントから公共下水道への接続を見込んでいるため、短期的には令和 6 年度の水準とほぼ変わらない見込みであるが、中長期的には人口減少の影響で使用料収入は減少していく見込みである。
- 2）支出について、流域下水道管理運営負担金は、令和 8 年度、令和 10 年度及び令和 13 年度に単価改定を見込んでおり、人口減少に伴う有収水量の変動を加味して推計している。また、人件費は人件費上昇率を、その他経費は物価上昇率をそれぞれ直近実績に加味して推計している。物価高騰等の影響を受けて、維持管理費等が増加することにより支出は増加傾向となるが、収入は費用の増加に伴って増加していくものではないため、本市下水道事業の経営は今後一層厳しいものになることが予想される。
- 3）建設改良費について、重要管路の更新を優先しながら、上下水道一体としての更新整備及び耐震化工事に取り組む見込みである。
- 4）資金残高について、公共下水道は単年度の資金不足額に対して資本費平準化債を発行する見込みであるが、令和 14 年度以降は減少する見込みである。使用料改定等を実施しない場合には、資金残高は現在の低い水準からさらに悪化する

ることが見込まれる。



4. 経営の基本方針

持続可能な経営を確立するため、以下の 3 点を基本方針とする。



5. 基本方針に基づく目標

将来にわたる生活衛生や自然環境の保全のために、経営基盤となる財政・施設に関する目標を設定した。目標設定にあたっての観点は下記のとおりである。

- 経常収支比率については、每期黒字を確保する観点から目標数値を 100%以上と設定
  - 内部留保資金については、安定した財政運営の観点から目標数値を収益的支出の半年分+災害等予備分と設定
  - 経費回収率については、収益性確保の観点から公共下水道事業の目標数値を 100%以上と設定
- 施設に関しては、下水道事業として目標を設定し、計画的な更新と管路調査により、安定的な事業の継続に努める。

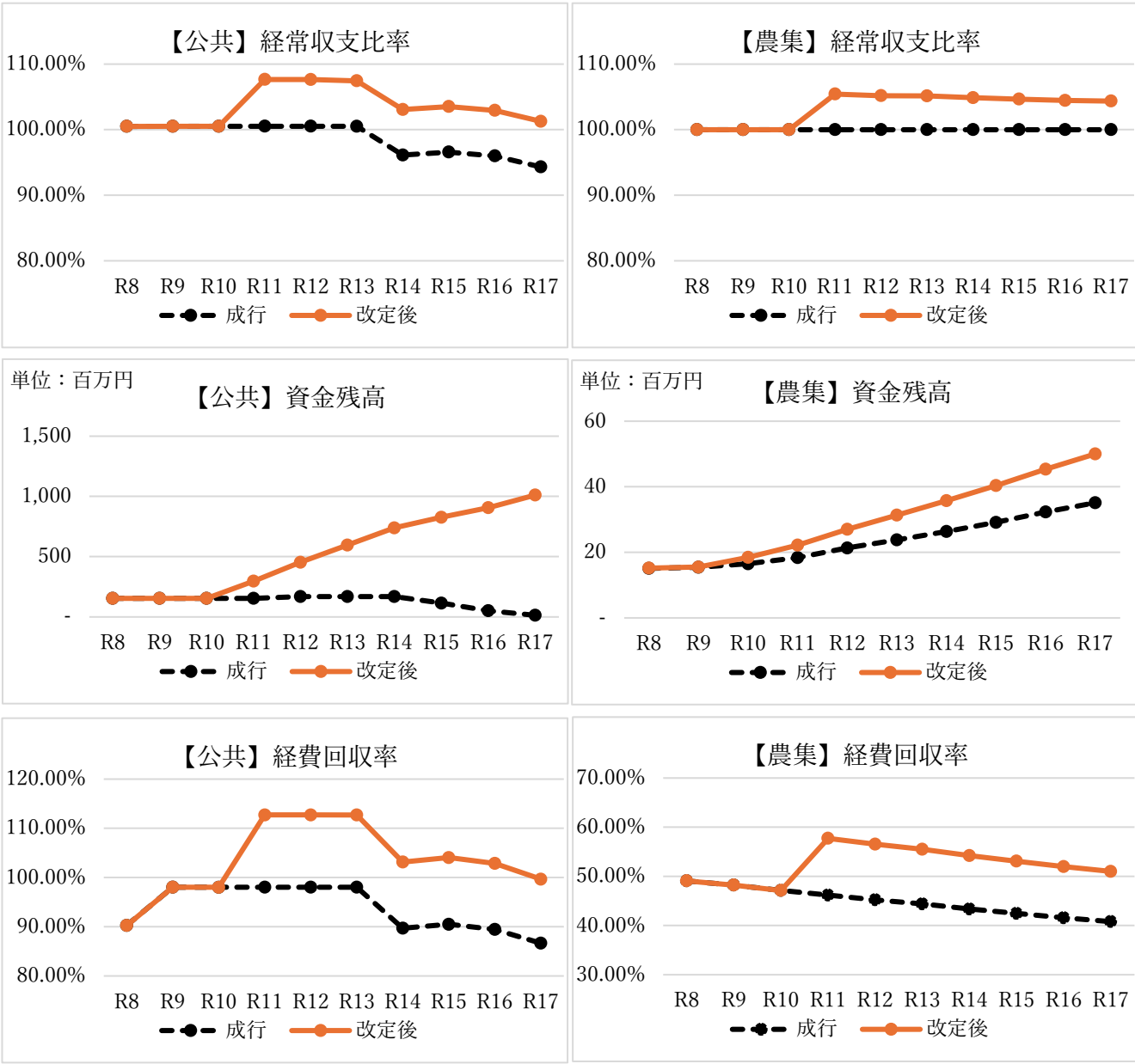
指標名		達成時期	将来目標	R6実績	将来目標	R6実績	指標名		達成時期	将来目標	R6実績
			(公共)	(公共)	(農集)	(農集)					
財政	経常収支比率	毎年	100.0% 以上	102.50%	100.0% 以上	105.00%	施設	水洗化率	R17	95.20%	90.90%
	内部留保資金	R17	9.5億円 以上	2.2億円	0.2億円 以上	0.2億円		マンホールポンプ 更新数	毎年	7箇所	3箇所
	経費回収率	毎年	100.0% 以上	97.40%	R6実績 以上	50.80%		管路点検・ 調査延長	毎年	26.0km	8.3km

6. 使用料改定の必要性

「2. 当市下水道事業の課題」に記載のとおり、本市下水道事業の経営は収益性と資金面で課題がある。それに加えて、今後は物価高騰等により、費用の増加が見込まれることから、本市下水道事業の経営は一層厳しいものになることが予想される。

また、現在の投資・財政計画に基づく、「5. 基本方針に基づく目標」に記載の財政目標を公共下水道事業及び農業集落排水事業ともに達成することは困難な状況である。

このような状況を踏まえ、当市下水事業の課題に対応し、将来にわたって安定した下水道事業を継続していくために、審議会等を通じて使用料改定の必要性や使用料の改定率について検討し、令和 11 年頃までに使用料を改定する方針としている。経常収支比率等の目標を達成するためには、15%程度の使用料改定が必要という試算となっており、下水道事業全体で 15%程度の使用料を改定した場合、以下に示すとおり、計画期間中の目標を達成できる見込みである。



7. 事後検証

経営戦略の推進のため、毎年度目標指標の達成状況を把握することで進捗管理を行う。また、5 年毎に経営戦略における投資・財政計画と実績とのかい離及びその原因を分析し、その結果を経営戦略等に反映させる PDCA サイクル（計画策定（Plan）-実施（Do）-検証（Check）-見直し（Action））を導入し、目標の達成状況や見直した経営戦略を公表する。

