# 豊 郷 町 下 水 道 事 業 経 営 戦 略

## 経 営 戦 略 説 明 書

令 和 ３ 年 ３ 月

豊　　郷　　町

目　次（時点）

第 1 章 経営戦略策定の概要 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
1.1 はじめに ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
1.2 策定の目的 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
1.3 計画期間 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

第 2 章 下水道事業の現状 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
2.1 下水道事業の現況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
（1）事業の現況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
（2）施設 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
（3）下水道使用料 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
（4）組織体制 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
2.2 民間活力の活用 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 7
（1）民間活用の状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 7
（2）資産活用の状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 7

第 3 章 経営の現状分析と課題 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
3.1 分析の方法 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
（1）経営指標の設定 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
（2）分析条件 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 9
3.2 分析の結果 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
（1）財務（収益性・健全性）の視点 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
（2）事業・施設の効率性の視点 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 15
（3）組織の効率性の視点 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 19
（4）分析結果一覧表 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 20
3.3 経営比較分析表（総務省提出分） ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 22

第 4 章 経営の基本方針 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24
4.1 事業運営上の課題 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24
4.2 基本方針 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 25

第 5 章 経営の効率化及び健全化に向けた具体的な取り組み ・・・・・・・・・・・・・ 26
5.1 今後の投資についての考え方・検討状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24
5.2 今後の財源についての考え方・検討状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 25
5.3 投資以外の経費についての考え方・検討状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 25

第 6 章 投資・財政計画の策定 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 28
6.1 投資・財政計画の考え方 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 28
6.2 投資試算 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 28
6.3 財源試算 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 30
6.4 投資・財政計画の策定 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34
投資・財政計画 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 37

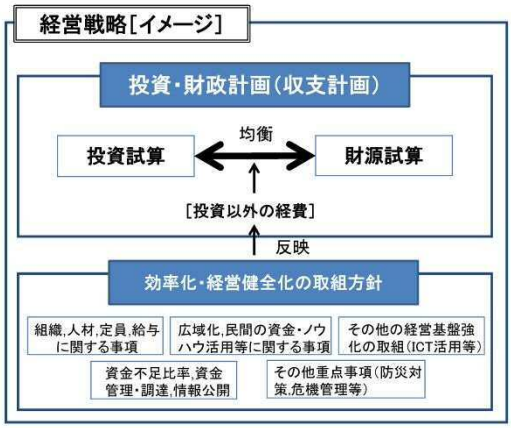
第 7 章 経営戦略の事後検証、更新等 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 40

# 第 1 章 経営戦略策定の概要

## 1.1 はじめに

豊郷町の下水道事業は、住民の生活環境の改善及び公共用水域の水質保全に資するため、計画的に整備をすすめてきましたが、人口減少及び節水機器の普及に伴う料金収入の伸び悩みや老朽化していく下水道施設の改築更新を行うための新たな投資が懸念されるなど、経営環境は厳しさを増しており、継続的な経営健全化の取り組みが求められています。

下水道事業は住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続できるように、総務省から中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを要請されています（「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成 26 年 8 月 29 日付け 総財公第 107 号、総財営第 73 号、総財準第 83 号、総務省自治財政局公営企業課長、同公営企業経営室長、同準公営企業室長通知））。




**【経営戦略のイメージ】**
出所：総務省（公営企業の経営にあたっての留意事項についての資料）

## 1.2 策定の目的

豊郷町では、住民の生活基盤である下水道サービス水準の維持向上を図るとともに、将来にわたり安定した経営基盤を確保していくことを目的として、中長期的な経営の基本計画である経営戦略を策定します。

策定にあたり、項目や計画期間については、上述の総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成 26 年 8 月）及び「経営戦略の策定推進について」（平成 28 年 1 月）に基づき策定しています。

なお、経営戦略における下水道事業とは、町内に既存する特定環境保全公共下水道事業[1]をいいます。

## 1.3 計画期間

経営戦略の計画期間は、令和 3 年度から令和 12 年度までの 10 年間とします。

[1] 特定環境保全公共下水道事業とは、公共下水道のうち、主として市街化区域以外の区域において設置されるもので、水質保全及び生活環境の改善を図るための下水道で、処理対象人口が 10,000 人以下の小規模下水道です。

# 第 2 章 下水道事業の現状

## 2.1 下水道事業の現状

豊郷町の地形は、日本最大の湖である琵琶湖の南東部に広がる近江盆地からなっており、山地が無いという特徴を持ち、平坦地に市街地が形成されています。まちの東部は甲良町、北部、西部は彦根市、南部は愛荘町に隣接しており、東西 5.7km、南北 4.9km、面積 7.8km² のまちです。

総人口は、1985 年（昭和 60 年）まで増加傾向にありましたが、その後、2000 年（平成 12 年）まで減少が続きました。2005 年（平成 17 年）以降からは 7,500 人前後で推移しており、2015 年（平成 27 年）の国勢調査では 7,422 人となっています。また、年齢階層別の内訳は、年少人口と生産年齢人口は減少しており、高齢者人口は増加しています。1980 年（昭和 55 年）から 2010 年（平成 22 年）までの 30 年間に、年少人口は半減、高齢者人口は倍増しており、今後は少子高齢化の傾向がさらに加速することが予想されます。

### (1)事業の現況

豊郷町の下水道は、上位計画である琵琶湖流域下水道東北部処理区の特定環境保全公共下水道として、1997 年度（平成 9 年度）に特別会計を設置し、同年度に供用を開始しています。

町内全体区域の下水道整備を計画的に推進した結果、2018 年度（平成 30 年度）末における下水道整備面積は 369ha、整備延長は 78km、下水道普及率は 100.0%に達しており、滋賀県内の平均下水道普及率 90.2%と比べますと、県内でも高い水準に達しています。

### (2)施設

豊郷町下水道事業の施設･普及等の状況を表 2.1 に、下水道計画図を次頁図 2.1 に示します。

表 2.1　豊郷町下水道事業の施設・普及等の状況

| 施設・普及等の状況（令和元年度末） | |
|---|---|
| 対象事業 | 特定環境保全公共下水道 |
| 地方公営企業法適用 | 法非適用<br>（令和 2 年 4 月より法適用開始） |
| 流域下水道接続 | 有り<br>（琵琶湖流域下水道東北部処理区） |
| 処理方式 | 分流式 |
| 処理区域面積（ha）：① | 369 |
| 行政区域内人口（人）：② | 7,333 |
| 処理区域内人口（人）：③ | 7,332 |
| 水洗化済人口（人）：④ | 6,606 |
| 処理区域内人口密度（人／ha）③÷① | 19.9 |
| 普及率（人口割合：%）③÷② | 100.0 |
| 水洗化率（人口割合：%）④÷③ | 90.1 |

図 2.1　豊郷町下水道計画図

下水道施設については、法定耐用年数 50 年を経過する管路（約 78ｋｍ）は現在ないものの、マンホールポンプ場（4 箇所）の施設の老朽化が進んでいます。今後は、令和 2 年度に策定予定である「ストックマネジメント計画」を基に、財政状況を勘案しながら、施設の点検調査費、長寿命化や改築更新を行うための事業費の平準化を図りながら進める必要があります。

### (3)下水道使用料

豊郷町の下水道使用料は平成 9 年度以来、表 2.2 の使用料で運営しています。使用料体系は、使用水量に応じた二部使用料制（基本水量制と従量制）を並置する体系となっています。

表 2.2　下水道の水量別使用料（出所：豊郷町公共下水道使用料条例）

| 区分 | 基本料金 | | 超過料金 | |
|---|---|---|---|---|
| | 排水量 | 料金 | 排水量 | 料金（1 立方メートルにつき） |
| 一般排水 | 10 立方まで | 1, 200 円 | 11 立方メートル～30 立方メートルまで | 130 円 |
| | | | 31 立方メートル～50 立方メートルまで | 140 円 |
| | | | 51 立方メートル～100 立方メートルまで | 150 円 |
| | | | 101 立方メートル以上 | 160 円 |
| 特定排水 | | | 751 立方メートル以上 | 210 円 |

備考
1「一般排水」とは、工場、事業所等から公共下水道に排除される汚水（特定排水は除く。）および一般家庭から公共下水道に排除される汚水をいう。
2「特定排水」とは、工場、事業所等から公共下水道に排除される汚水のうち、その排水量が月 750 立方メートルを超える部分（町長が認める公共または公益（収益事業を行う部門を除く。）の関係施設から排除される汚水を除く。）をいう。

平成 30 年度末の 1 か月当たり下水道使用料は、図 2.2 に示すとおり 2,700（円／20m³）であり、最低限行うべき経営努力として国が求めている 3,000（円／20m³）[2]を下回っています。

現行の使用料体系における使用料単価（下水道使用料÷年間総有収水量）を、類型団体[3]と比較した類型平均と全国平均で比較した結果は、表 2.3 のとおりです。

表 2.3　使用料単価及び類型平均・全国平均との比較（平成 30 年度）　（単位：円／m³）

| 事業区分 | 豊郷町 | 類型平均 | 全国平均 |
|---|---|---|---|
| 特定環境保全公共下水道 | 157.10 | 173.80 | 163.51 |

豊郷町下水道事業の使用料単価は、表 2.3 のとおり全国平均及び類型平均ともに、低い水準となっています。

近隣団体（県内 6 町）における下水道使用料の比較（平成 30 年度末 一般家庭汚水（20m³／月）税抜）は、図 2.2 に示すとおりです。

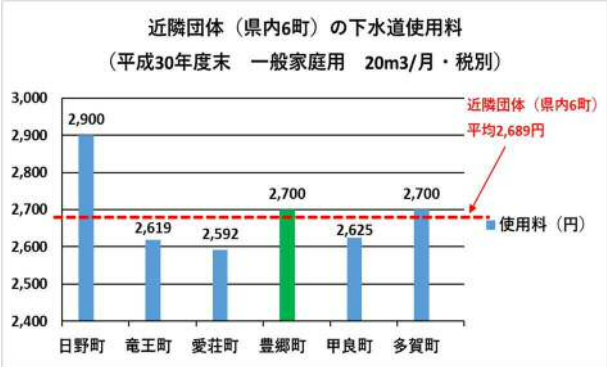



図 2.2　近隣団体の下水道使用料の比較（県内 6 町比較）

[2] 公営企業の経営に当たっての留意事項について（総務省：平成 26 年 8 月 29 日）の中の事業別留意事項において、「下水道事業における使用料回収対象経費に対する地方財政措置については、最低限行うべき経営努力として、全事業平均水洗化率及び使用料徴収月 3,000 円/20m³を前提として行われていることに留意すること」と示されています。

[3] 自団体と同じ類型に分類された他団体との比較が行えるよう、処理区域内人口、処理区域面積 1ha あたり年間有収水量、供用後開始後年数により個々の事業を類型化した団体を類型団体と言います。

豊郷町の下水道は、事業整備を完了しており、平成 30 年度末現在では、普及率が 100.0%となっています。近年の使用料収入は、下水道への接続推進及び水洗化率の向上への取り組みにより、図 2.3 のとおり横ばいとなっています。

図 2.3　有収水量及び使用料収入の推移

出典：公共下水道事業の決算統計値

また、水洗化人口は、図 2.4 のとおり 10 年後の 2030 年度（令和 12 年度）には、現在より約 1.7%減少することが予測され、水洗化人口にあわせて、使用料収入も減少することが予測されます。

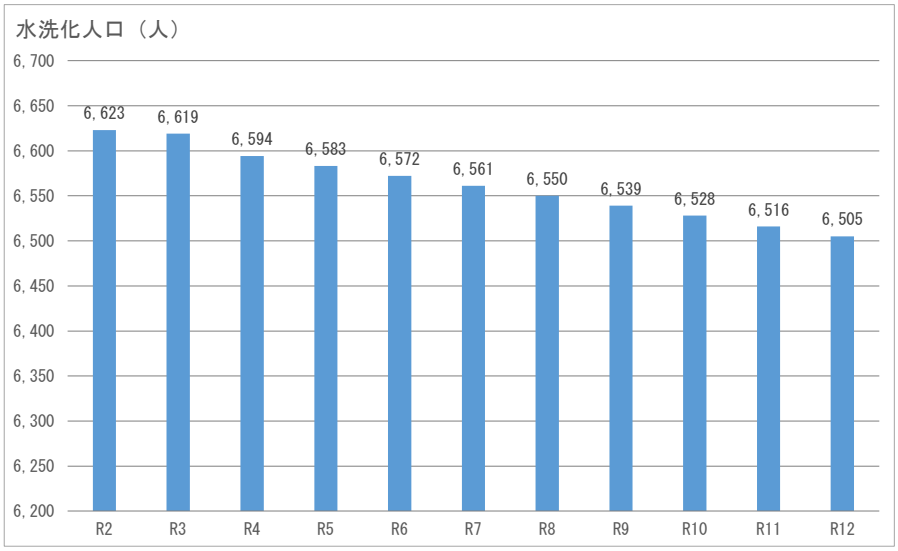



図 2.4　水洗化人口普及の推移

下水道事業の資金繰りは厳しい状態であることから、利用者の負担をできるだけ抑える努力をおこないつつ、料金の改定については、慎重に検討しなければならない状況となっています。

## (4)組織体制

### ① 職員数

豊郷町公共下水道事業特別会計の執行体制は、表2.4のとおり推移しており、令和2年4月1日現在の職員数は、事務職で計5名となっています。(図2.5参照)

表 2.4 組織体制及び職員数

| 年度 | | H28 | H29 | H30 | R01 | R02 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 事務職 | 60 歳代 | | | | 1 | 1 |
| | 50 歳代 | 1 | 2 | 2 | | |
| | 40 歳代 | 1 | | | 1 | 1 |
| | 30 歳代 | | | | 1 | 1 |
| | 20 歳代 | | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 合計 | | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 |

※技術職 0 名

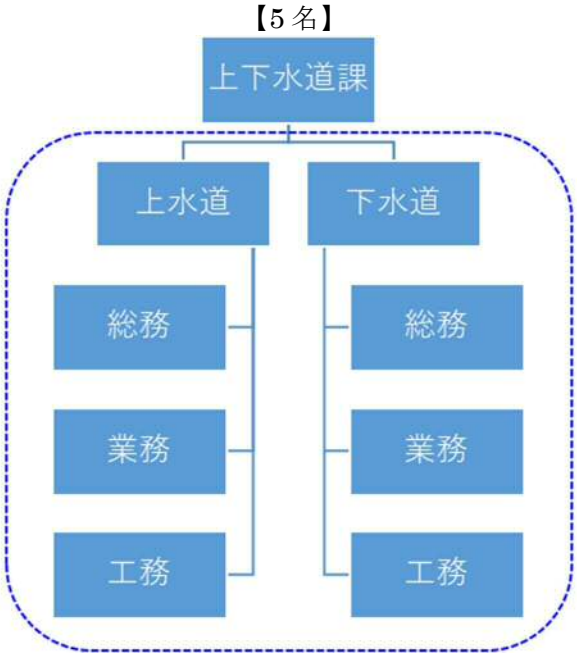



図 2.5 組織体制

### ② 事業運営組織

豊郷町の下水道事業は上下水道課に属し、令和 2 年 4 月 1 日に地方公営企業法の全部を適用しています。

今後も組織一体となって適正な事業運営を行っていくため、豊郷町全庁的な取り組みの中で引き続き定員の適正化に取り組み、技術の継承や建設と維持管理の役割分担を考慮した効率的な業務体制の構築に努めます。

## 2.2 民間活力の活用

### (1)民間活用の状況

#### ① 民間委託（包括的民間委託を含む）

使用料徴収は上下水道課で行っておりますが、管渠の清掃やマンホールポンプ保守点検は、民間に委託しています。

#### ② 指定管理者制度

彦根市にある琵琶湖流域下水道東北部処理区の東北部浄化センターの管理は、滋賀県で実施しているため、豊郷町での指定管理者制度の導入の予定はありません。

#### ③ ＰＰＰ・ＰＦＩ[4]

大規模な自治体が主な導入対象のＰＰＰ・ＰＦＩ手法でありますが、それ以外の自治体でも導入の検討を行うことが望ましいとされているところです。しかしながら、豊郷町の規模や下水道整備が完了している状況を鑑みるとＰＰＰ・ＰＦＩの活用による財政負担の削減効果が得られにくいため、導入の予定はありません。

### (2)資産活用の状況

#### ① エネルギー利用（下水熱・下水汚泥・発電等）

豊郷町には、管渠関連施設（小規模なマンホールポンプ）はありますが、小規模な施設であるため、エネルギー利用の対象となり得る施設の該当はありません。

#### ② 土地・施設等利用（未利用土地・施設の活用等）

未利用土地・施設等はないため、土地・施設等の利用活用等の該当はありません。

---

4 公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームを PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ：公民連携）と呼びます。 PFI（プライベイト・ファイナンス・イニシアティブ）は、PPP の代表的な手法の一つであり、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方です。

# 第 3 章 経営の現状分析と課題

豊郷町下水道事業の経営分析は、公共下水道における各種の経営指標等を活用して、事業規模の類似する団体との比較を行い、課題を適確に把握するために、表 3.1 の 3 つの視点に着目しました。

表 3.1　現状分析の 3 つの視点

| | |
|---|---|
| 財務分析 | 財務の視点（収益性及び健全性） |
| 外的経営環境の把握・分析 | 事業・施設の効率性の視点 |
| 内部経営環境の把握・分析 | 組織の効率性の視点 |

## 3.1 分析の方法

### (1)経営指標の設定

豊郷町下水道事業の現状分析に使用する表 3.2 の経営指標は、総務省の「経営戦略策定ガイドライン」に示されている指標に加えて、公共下水道事業等の特性を十分に踏まえた指標を用いることにより、財務偏重の分析にならないように配慮しています。

表 3.2　現状分析に関する経営指標

| 分類(視点) | | 経営指標 | | 単位 | 計算式 | 見方 | 備考 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 財務（収益性・健全性） | | 1) | 使用料単価 | 円/m³ | 使用料収入÷有収水量 | ▲ | |
| | ● | 2) | 汚水処理原価 | 円/m³ | 汚水処理費÷有収水量 | ▼ | |
| | ● | 3) | 経費回収率 | % | 使用料単価÷汚水処理原価×100 | ▲ | |
| | ● | 4) | 処理区域内人口当りの地方債現在高 | 千円/人 | （企業債現在高合計）÷経常費用（処理区域内人口） | ▼ | |
| | ● | 5) | 総収支比率 | % | 総収益÷（総費用＋地方債償還金）×100 | ▲ | |
| 事業・施設の効率性 | | 1) | 計画人口普及率 | % | 整備人口÷全体計画人口×100 | ▲ | |
| | ● | 2) | 水洗化率 | % | 水洗化人口÷処理人口×100 | ▲ | |
| | | 3) | 処理人口 1 人当り維持管理費 | 円/人 | 維持管理費÷汚水処理原価×100 | ▼ | |
| | | 4) | 処理人口 1 人当り資本費 | 円/人 | 資本費÷汚水処理原価×100 | ▼ | |
| | ● | － | 施設利用率 | % | 流域関連公共下水道（終末処理場を有しない）のため、対象外 | | |
| | | 5) | 有収率 | % | （有収水量）÷（汚水処理水量）×100 | ▲ | |
| | ● | － | 管きょ改善率 | % | 管きょ改善に関する指標を有しないため、対象外 | | |
| 組織の効率性 | | 1) | 職員 1 人当りの処理区域内人口 | 人 | 現在処理区域内人口÷職員数 | ▲ | |
| | | 2) | 職員給与費対営業収益比率 | % | 職員給与費÷（営業収益－受託工事収益） | ▼ | |

注 1：●印を付与した指標は、総務省経営戦略策定ガイドラインに示されている指標です
注 2：見方欄の「▲」は算定値が大きい方が、「▼」は算定値が小さい方が望ましいことを示しています

### (2)分析条件

#### ① 分析対象年度

経営の現状分析は、過去 5 ヵ年（平成 26 年度～平成 30 年度）のデータを基に行いました。

#### ② 使用データ及び分析方法

経営指標算出に使用するデータは、「地方公営企業年鑑」（総務省）を使用しました。

したがって、近隣団体（県内 6 町）との比較は、経営指標値が入手可能である平成 30 年度を基に行いました。

#### ③ 類型団体区分の把握及び近隣団体の抽出

総務省の類型団体区分は、下記のとおり「Ad2」が対象となります。近隣団体については、下記のとおり県内の 6 町を対象としました。

- 総務省の類型団体区分（次頁、表 3.3 参照）
  ⇒　特定環境保全公共下水道事業　・・・ Ad2：89 団体
- 抽出した近隣団体
  抽出の方法 ⇒ 滋賀県内 6 町 ・・・ 日野町、竜王町、愛荘町、豊郷町、甲良町、多賀町

※市町村表記の順番は、団体コード順に表記しています.

表 3.3　類型団体区分（平成 30 年度_特定環境保全公共下水道事業）

| 処理区域内人口区分 | 有収水量密度区分 | 供用開始後年数別区分 | 類型区分 | 団体数 |
|---|---|---|---|---|
| 5千人～ | 7.5千m$^3$/ha～ | 25年以上 | Aa1 | 1 |
| | 5千m$^3$/ha～7.5千m$^3$/ha | 25年以上 | Ab1 | 1 |
| | | 5年～15年 | Ab3 | 1 |
| | 2.5千m$^3$/ha～5千m$^3$/ha | 25年以上 | Ac1 | 43 |
| | | 15年～25年 | Ac2 | 29 |
| | ～2.5千m$^3$/ha | 25年以上 | Ad1 | 67 |
| | | 15年～25年 | Ad2 | 89 |
| | | 5年～15年 | Ad3 | 1 |
| ～5千人 | 7.5千m$^3$/ha～ | 25年以上 | Ba1 | 2 |
| | 5千m$^3$/ha～7.5千m$^3$/ha | 25年以上 | Bb1 | 7 |
| | | 15年～25年 | Bb2 | 5 |
| | 2.5千m$^3$/ha～5千m$^3$/ha | 25年以上 | Bc1 | 27 |
| | | 15年～25年 | Bc2 | 53 |
| | | 5年～15年 | Bc3 | 13 |
| | ～2.5千m$^3$/ha | 25年以上 | Bd1 | 84 |
| | | 15年～25年 | Bd2 | 247 |
| | | 5年～15年 | Bd3 | 45 |
| | | 5年未満 | Bd4 | 4 |

〔出所：総務省〕

表 3.3 の類型区分 Ad2（89 団体）の内訳を表 3.4 に示します。県内 6 町で豊郷町と同じ類型に分類される団体は、水色で表記している、日野町、甲良町が該当します。

表 3.4　類型区分 Ad2 の団体一覧表

| 団体コード | 都道府県名 | 団体名 | 類型区分 | 流域下水道接続関係 |
|---|---|---|---|---|
| 014583 | 北海道 | 東川町 | Ad2 | 4 |
| 015598 | 北海道 | 湧別町 | Ad2 | 1 |
| 032093 | 岩手県 | 一関市 | Ad2 | 1 |
| 035076 | 岩手県 | 洋野町 | Ad2 | 1 |
| 042021 | 宮城県 | 石巻市 | Ad2 | 4 |
| 042129 | 宮城県 | 登米市 | Ad2 | 4 |
| 042137 | 宮城県 | 栗原市 | Ad2 | 4 |
| 052078 | 秋田県 | 湯沢市 | Ad2 | 1 |
| 054631 | 秋田県 | 羽後町 | Ad2 | 1 |
| 062081 | 山形県 | 村山市 | Ad2 | 2 |
| 064289 | 山形県 | 庄内町 | Ad2 | 2 |
| 082058 | 茨城県 | 石岡市 | Ad2 | 1 |
| 082295 | 茨城県 | 稲敷市 | Ad2 | 4 |
| 082368 | 茨城県 | 小美玉市 | Ad2 | 2 |
| 102032 | 群馬県 | 桐生市 | Ad2 | 2 |
| 118982 | 埼玉県 | 皆野・長瀞下水道組合 | Ad2 | 1 |
| 121002 | 千葉県 | 千葉市 | Ad2 | 4 |
| 152048 | 新潟県 | 三条市 | Ad2 | 1 |
| 152102 | 新潟県 | 十日町市 | Ad2 | 4 |
| 152226 | 新潟県 | 上越市 | Ad2 | 1 |
| 152234 | 新潟県 | 阿賀野市 | Ad2 | 2 |
| 152242 | 新潟県 | 佐渡市 | Ad2 | 4 |
| 152277 | 新潟県 | 胎内市 | Ad2 | 3 |
| 154822 | 新潟県 | 津南町 | Ad2 | 1 |
| 162086 | 富山県 | 砺波市 | Ad2 | 2 |
| 173860 | 石川県 | 宝達志水町 | Ad2 | 1 |
| 174637 | 石川県 | 能登町 | Ad2 | 1 |
| 182095 | 福井県 | 越前市 | Ad2 | 4 |
| 202011 | 長野県 | 長野市 | Ad2 | 4 |
| 202053 | 長野県 | 飯田市 | Ad2 | 1 |
| 202070 | 長野県 | 須坂市 | Ad2 | 2 |
| 202088 | 長野県 | 小諸市 | Ad2 | 1 |
| 202096 | 長野県 | 伊那市 | Ad2 | 1 |
| 202126 | 長野県 | 大町市 | Ad2 | 3 |
| 202151 | 長野県 | 塩尻市 | Ad2 | 4 |
| 202177 | 長野県 | 佐久市 | Ad2 | 1 |
| 202207 | 長野県 | 安曇野市 | Ad2 | 2 |
| 203505 | 長野県 | 長和町 | Ad2 | 1 |
| 203831 | 長野県 | 箕輪町 | Ad2 | 3 |
| 204820 | 長野県 | 松川村 | Ad2 | 1 |
| 205907 | 長野県 | 飯綱町 | Ad2 | 1 |
| 212181 | 岐阜県 | 本巣市 | Ad2 | 1 |
| 212202 | 岐阜県 | 下呂市 | Ad2 | 1 |
| 213829 | 岐阜県 | 輪之内町 | Ad2 | 1 |
| 222232 | 静岡県 | 御前崎市 | Ad2 | 1 |
| 242144 | 三重県 | いなべ市 | Ad2 | 2 |
| 242152 | 三重県 | 志摩市 | Ad2 | 1 |
| 244414 | 三重県 | 多気町 | Ad2 | 2 |
| 252026 | 滋賀県 | 彦根市 | Ad2 | 2 |
| 252077 | 滋賀県 | 守山市 | Ad2 | 2 |
| 252123 | 滋賀県 | 高島市 | Ad2 | 4 |
| 253839 | 滋賀県 | 日野町 | Ad2 | 2 |
| 254410 | 滋賀県 | 豊郷町 | Ad2 | 2 |
| 254428 | 滋賀県 | 甲良町 | Ad2 | 2 |
| 261009 | 京都府 | 京都市 | Ad2 | 3 |
| 262013 | 京都府 | 福知山市 | Ad2 | 4 |
| 262137 | 京都府 | 南丹市 | Ad2 | 1 |
| 264652 | 京都府 | 与謝野町 | Ad2 | 2 |
| 282138 | 兵庫県 | 西脇市 | Ad2 | 4 |
| 282219 | 兵庫県 | 篠山市 | Ad2 | 1 |
| 282227 | 兵庫県 | 養父市 | Ad2 | 1 |
| 282243 | 兵庫県 | 南あわじ市 | Ad2 | 1 |
| 282260 | 兵庫県 | 淡路市 | Ad2 | 1 |
| 284467 | 兵庫県 | 神河町 | Ad2 | 1 |
| 284645 | 兵庫県 | 太子町 | Ad2 | 2 |
| 285013 | 兵庫県 | 佐用町 | Ad2 | 1 |
| 313718 | 鳥取県 | 琴浦町 | Ad2 | 1 |
| 322024 | 島根県 | 浜田市 | Ad2 | 1 |
| 332101 | 岡山県 | 新見市 | Ad2 | 1 |
| 332135 | 岡山県 | 赤磐市 | Ad2 | 1 |
| 332143 | 岡山県 | 真庭市 | Ad2 | 1 |
| 332151 | 岡山県 | 美作市 | Ad2 | 1 |
| 332160 | 岡山県 | 浅口市 | Ad2 | 1 |
| 336661 | 岡山県 | 美咲町 | Ad2 | 4 |
| 372013 | 香川県 | 高松市 | Ad2 | 4 |
| 373877 | 香川県 | 綾川町 | Ad2 | 2 |
| 383562 | 愛媛県 | 上島町 | Ad2 | 1 |
| 402281 | 福岡県 | 朝倉市 | Ad2 | 1 |
| 412023 | 佐賀県 | 唐津市 | Ad2 | 4 |
| 412082 | 佐賀県 | 小城市 | Ad2 | 1 |
| 414247 | 佐賀県 | 江北町 | Ad2 | 1 |
| 422045 | 長崎県 | 諫早市 | Ad2 | 1 |
| 432083 | 熊本県 | 山鹿市 | Ad2 | 3 |
| 432105 | 熊本県 | 菊池市 | Ad2 | 1 |
| 435058 | 熊本県 | 多良木町 | Ad2 | 2 |
| 435147 | 熊本県 | あさぎり町 | Ad2 | 2 |
| 435317 | 熊本県 | 苓北町 | Ad2 | 1 |
| 442143 | 大分県 | 国東市 | Ad2 | 1 |
| 462080 | 鹿児島県 | 出水市 | Ad2 | 1 |

凡例：流域下水道接続関係
1. 単独で終末処理を行っている事業、　2. 流域下水道に接続
3. 他事業（流域下水道を除く）に接続、　4. 単独・流域下水道併用

## 3.2 分析の結果

### (1)財務(収益性・健全性)の視点

1)使用料単価(円／m³)

| 単位：円/m³<br>見方：▲ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 154.71 | 154.46 | 155.29 | 154.12 | 157.10 | 173.80 | 67/89 | 3/6 |
| 指標の意味 | 有収水量1m³あたりの使用料単価であり、使用料の水準を示す指標です。 | | | | | | | |

○分析結果

近年横ばいで推移しています。全国類型団体との比較においては、低単価となっています。

○課題

使用料単価が汚水処理原価を下回っているため、財務分析を基に、使用料の適正化を検討する必要があります。

図 3.1　使用料単価の推移

2)汚水処理原価(円／m³)

| 単位:円/m³<br>見方:▼ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 273.81 | 280.69 | 259.60 | 181.69 | 225.16 | 224.49 | 55/89 | 4/6 |
| 指標の意味 | 有収水量1m³あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 汚水処理費÷有収水量 | | | | | | | |

○分析結果

近年減少傾向にあり、H30年度においては、全国類型団体の平均値に近い数値となっています。

○課題

財務分析を基に、原価高騰の原因を把握するとともに、改善に向けた施策の検討をする必要があります。

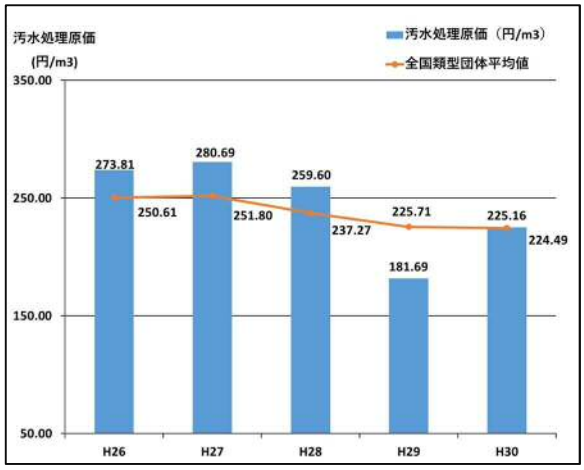



図 3.2　汚水処理原価の推移

3)経費回収率(%)

| 単位：%<br>見方：▲ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 56.5 | 55.0 | 59.8 | 84.8 | 69.8 | 77.4 | 65/89 | 2/6 |
| 指標の意味 | 使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 使用料単価÷汚水処理原価×100 | | | | | | | |

○分析結果

近年上昇傾向ではありますが、H29 年度を除いて全国類型団体との比較において、低い数値となっています。

○課題

汚水処理費用が、下水道使用料以外で賄われているため、使用料設定が適正であるかについて検討する必要があります。

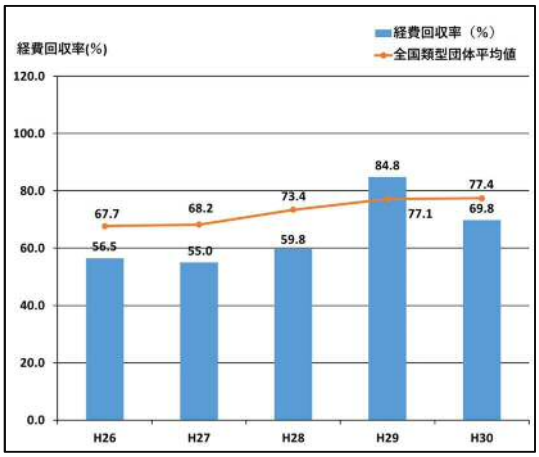



図 3.3　経費回収率の推移

4)処理区域内人口当り地方債残高(千円／人)

| 単位：千円/人<br>見方：▼ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 306 | 288 | 276 | 258 | 242 | 471 | 9/89 | 1/6 |
| 指標の意味 | 処理区域内人口1人当り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。 | | | | | | | |
| 算出式 | 地方債現在高÷現在処理区域内人口×100 | | | | | | | |

○分析結果

近年減少傾向にあり、全国類型団体との比較においても、平均値を大きく下回っています。

○課題

老朽化した施設の修繕や改築事業等は、ストックマネジメント計画に基づき、効率的な事業画に取り組む必要があります。

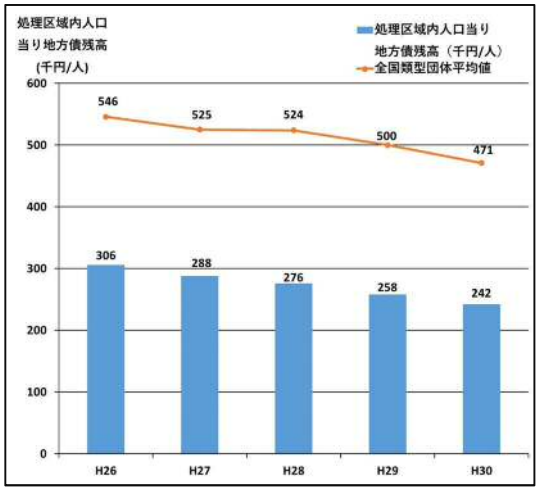



図 3.4　処理区域内人口 1 人当り地方債残高の推移

5）総収支比率（%）

| 単位：%<br>見方：▲ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>（H30） | 全国類型<br>団体ランク<br>（H30） | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク（H30） |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 171.1 | 166.1 | 174.3 | 176.3 | 174.5 | 141.5 | 51/89 | 4/6 |
| 指標の意味 | 料金収入や一般会計からの繰入金等の総収益で、総費用をどの程度賄えているかを表す指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 総収益÷（総費用）×100 | | | | | | | |

○分析結果

総収支比率が 100%超であるため、総収支は黒字の状況にありますが、経費回収率で述べたとおり、一般会計からの繰入（基準外）の状況から、使用料原価の点では厳しい状況であるといえます。

○課題

地方公営企業法の適用後は、資本費の考え方が変更となるため、一般会計からの繰入（基準外）の見直しを行ったうえで、経常収支比率（法適用後の指標）を把握する必要があります。

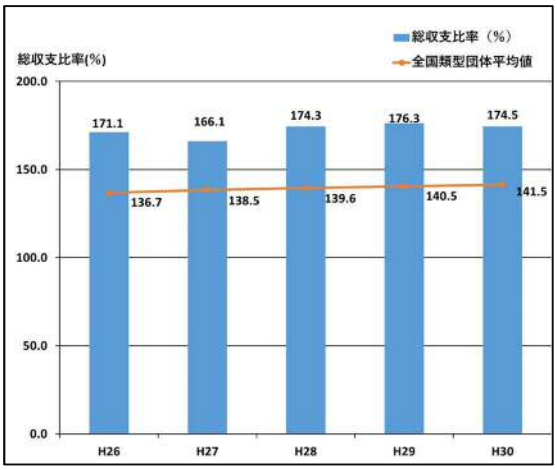



図 3.5　総収支比率の推移

**【現状と課題】**

使用料単価は、全国類型団体の中で低単価（89 団体中 67 位）となっている中、有収水量 1 ㎥あたりの汚水処理に要した費用を表す指標である汚水処理原価は比較的高い状況にあります。

汚水処理原価は、維持管理費と資本費（法非適用においては、地方債元利償還額、地方債取扱諸費等の合計額）で構成されます。汚水処理原価が高い原因を分析しますと、図 3.6 のとおり、資本費が類型団体平均を大きく上回っています。さらに、近隣団体（県内 6 町）の状況を見ますと、維持管理費及び資本費ともに、他町の原価よりも比較的高い状況となっています。

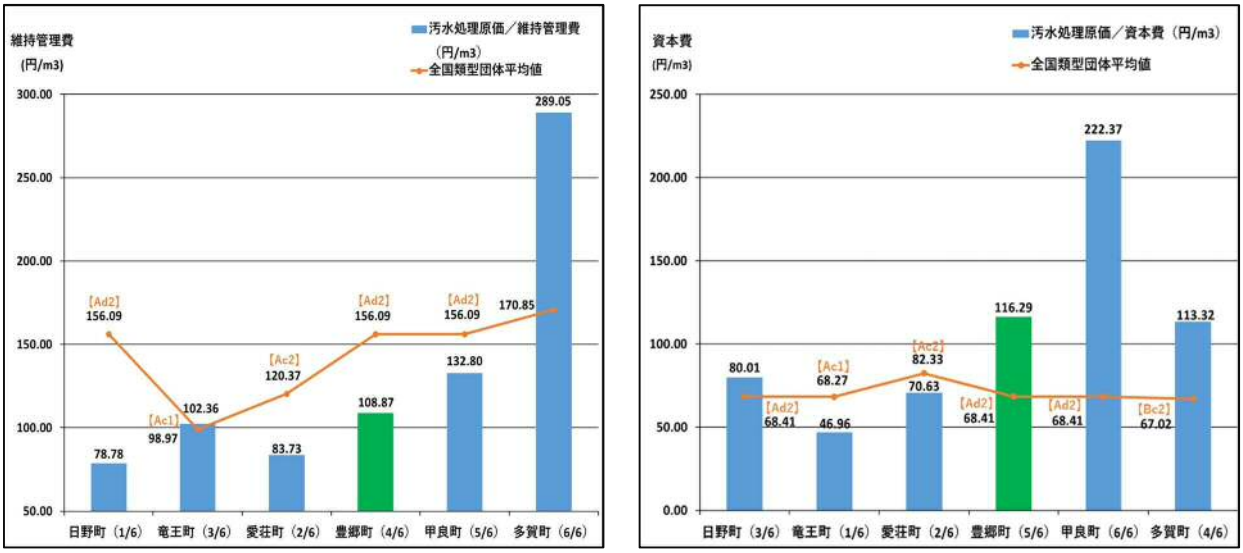



図 3.6　汚水処理原価の内訳の比較

資本費は、償還時点においては固定的に必要とされる費用であることから、短期間での削減は難しいですが、資本費平準化債の発行額を抑制するなど、改善の取り組みを行いつつ、下水道使用料とのバランスを図りながら、経費回収率が 100%以上となるように努力をすることが求められます。

今後、必要となる点検調査の維持管理費を確保しながら、水洗化率の向上により適正収入を図ることが最優先の施策となりますが、現状の使用料単価を鑑みますと使用料の改定についての検討にも取り組んで行く必要があります。

## (2)事業・施設の効率性の視点

1)計画人口普及率(%)

| 単位：%<br>見方：▲ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | — | — | 1/6 |
| 指標の意味 | 全体計画人口に対する整備人口の割合であり、下水道整備の進捗状況を示す指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 整備人口÷全体計画人口×100 | | | | | | | |

注：全国類型平均値及びランク等は、公営企業年鑑による算出が不可のため、「－」の表記としています

○分析結果

計画人口普及率は 100.0%であり、下水道事業は全域整備済みとなっています。

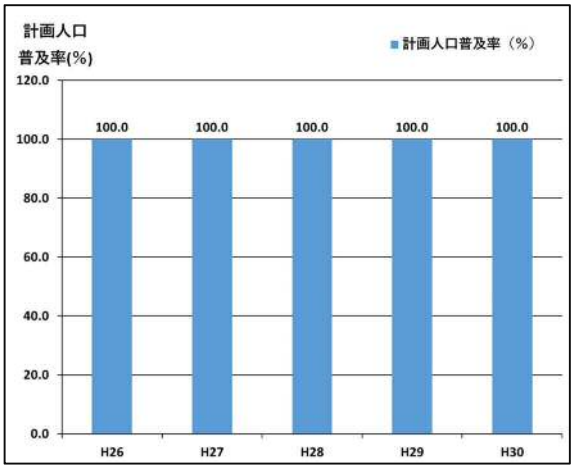



図 3.7　総収支比率の推移

2)水洗化率(%)

| 単位：%<br>見方：▲ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 88.4 | 88.7 | 88.8 | 91.2 | 90.2 | 80.1 | 22/89 | 3/6 |
| 指標の意味 | 処理人口のうち、実際水洗便所を設置し、下水道に接続して汚水処理している人口の割合を示す指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 水洗化人口÷処理人口×100 | | | | | | | |

○分析結果

水洗化率は近年、緩やかな上昇傾向であり、全国類型団体平均値を上回る状況にあります。

○課題

今後も未水洗化世帯への戸別訪問等により、水洗化を推奨していく必要があります。

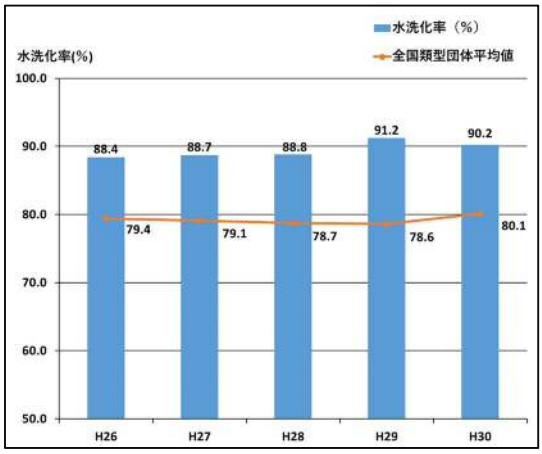



図 3.8　水洗化率の推移

3）処理区域内人口１人当り維持管理費（円／人）

| 単位：円／人<br>見方：▼ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク（H30） |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 13,060 | 15,598 | 13,217 | 13,494 | 12,815 | 12,460 | 43/89 | 5/6 |
| 指標の意味 | 処理区域内人口１人当りの維持管理費用であり、現状の施設規模の妥当性を示す指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 維持管理費÷処理区域内人口 | | | | | | | |

○分析結果
計画人口普及率が高い状況にあることより１人当り維持管理費用は、近年大きな変動はなく、減少傾向にあります。

○課題
今後も効率的な維持管理により、適正な経費による事業運営を継続する必要があります。

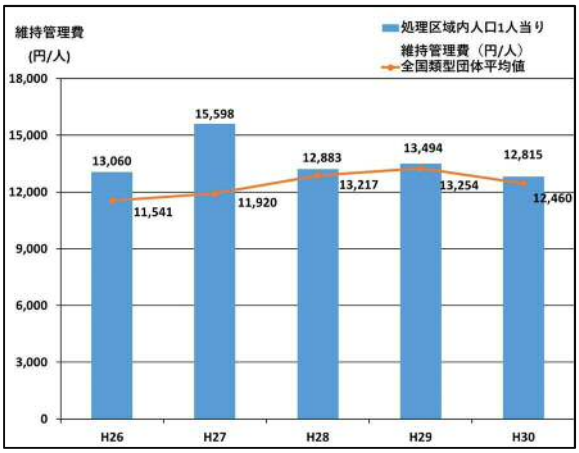



図 3.9　処理人口１人当りの維持管理費の推移

4）処理区域内人口１人当り資本費（円／人）

| 単位：円／人<br>見方：▼ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク（H30） |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 18,557 | 16,413 | 17,540 | 8,053 | 13,689 | 5,461 | 82/89 | 4/6 |
| 指標の意味 | 処理区域内人口１人当りの資本費用であり、現状の施設規模の妥当性を示す指標です。この場合の資本費（法非適用事業）とは、地方債償還金と地方債等利息等です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 資本費÷処理区域内人口 | | | | | | | |
| 分析結果 | 対象外 | | | | | | | |

○分析結果
対象外

○課題
地方公営企業法の適用後の資本費は、減価償却費、企業債等支払利息（一時借入金利息を除く）となるため、その影響を検討する必要があります。

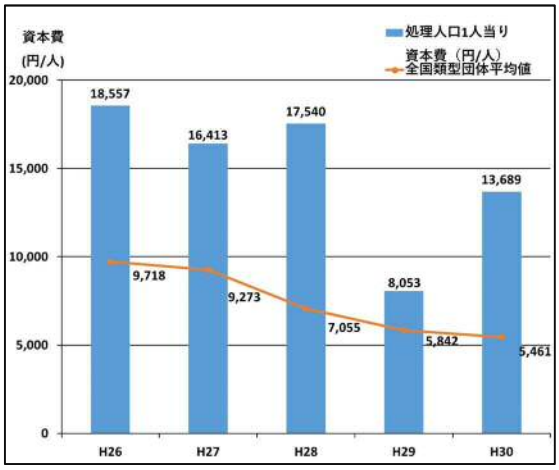



図 3.10　処理人口１人当りの資本費の推移

5）有収率（%）

| 単位:%<br>見方:▲ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 86.3 | 84.5 | 84.8 | 83.8 | 84.0 | 93.4 | 76/89 | 2/6 |
| 指標の意味 | 処理した汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水量の割合を示す指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 有収水量÷汚水処理水量×100 | | | | | | | |

注記：「施設利用率」、「管きょ改善率」の 2 つの経営指標は、表 3.2 のとおり分析対象外のため、本頁の分析表からは除外しています。

○分析結果

近年横ばいで推移しており、全国類型団体との比較においては平均値を下回ります。

○課題

今後、法定耐用年数を超過する管渠施設の老朽化が懸念されることから、有収率の向上対策（管渠施設の老朽化対策等）に取り組む必要があります。

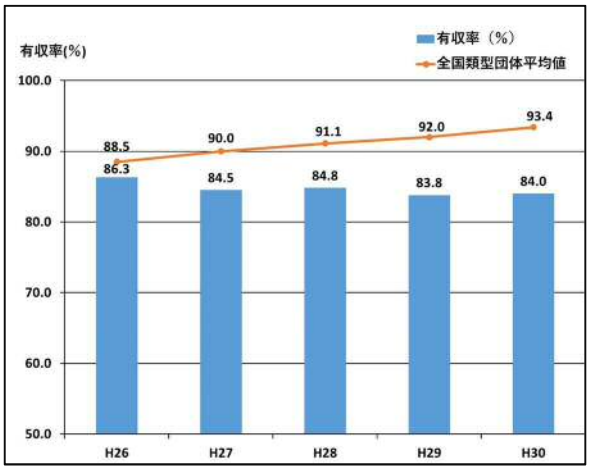



図 3.11　有収率の推移

**【現状と課題】**

豊郷町の下水道は、平成 9 年度の特別会計設置以来 20 年を超える歳月が経過し、平成 30 年度末現在の計画人口普及率は 100.0%となっており、事業は概成しています。

豊郷町の下水道は、コンパクトな地勢ではあるものの、下記の処理区域内の現況が示すとおり、処理区域内人口密度は 19.9 人/ha（国が定める処理区域内人口密度の段階の最低ランクが 25 人／ha）という状況から、処理人口 1 人当りの資本費は高い状況となっています。また、有収率が全国類型団体の平均値を下回っていることから、有収率の向上を図るため、不明水対策等に取り組む必要があります。

【処理区域内の現況】

- 管渠延長：78ｋｍ
- 処理区域内人口：7,332 人
- 処理区域面積：369ha
- 1 人当りの管渠延長（管渠延長÷処理区域内人口）：78ｋｍ÷7,332 人＝0.011ｋｍ／人
- 処理区域内人口密度（処理区域内人口÷処理区域面積）：7,332 人÷369ha＝19.87 人／ha

**※出典：令和元年度決算統計 10 表**

| 処理区域内人口密度（人/ha） | 乗率 |
|---|---|
| 25 未満 | 0.6 |
| 25 以上 50 未満 | 0.5 |
| 50 以上 75 未満 | 0.4 |
| 75 以上 100 未満 | 0.3 |
| 100 以上 | 0.2 |
| 特定環境保全公共下水道等 | 0.6 |

**※出典：下水道事業の高資本費対策に要する経費（総務省：地方公営企業繰出金）**

## (3)組織の効率性の視点

1)職員1人当りの処理区域内人口(人)

| 単位：人<br>見方：▲ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 3,680 | 3,704 | 3,688 | 3,704 | 3,673 | 3,348 | 29/89 | 3/6 |
| 指標の意味 | 下水道事業に従事する全職員1人当りの生産性について、処理区域内人口を基準に表す指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 現在処理区域内人口÷職員数×100 | | | | | | | |

○分析結果

近年横ばいで推移しており、職員 1 人当りの処理区域内人口は、全国類型団体平均を上回っています。

○課題

今後、法定耐用年数を超える管渠施設の増加に対応できる組織体制の検討が必要となります。

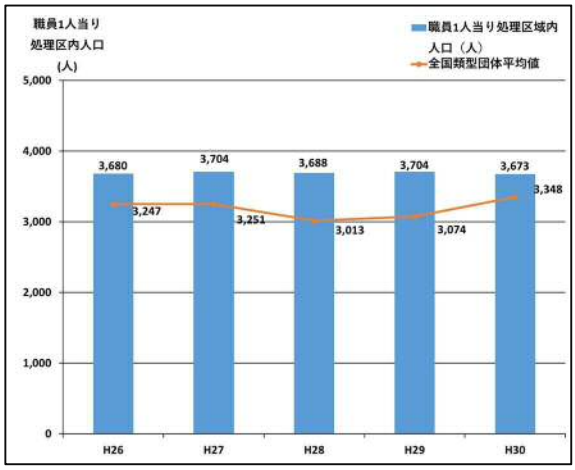



図 3.12　職員 1 人当りの処理区域内人口の推移

2)職員給与費対営業収益比率(%)

| 単位：%<br>見方：▼ | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | 全国類型<br>団体平均値<br>(H30) | 全国類型<br>団体ランク<br>(H30) | 抽出した<br>近隣団体<br>ランク (H30) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 特定環境保全<br>公共下水道 | 6.00 | 6.20 | 6.10 | 5.30 | 5.40 | 8.80 | 33/89 | 4/6 |
| 指標の意味 | 営業収益に対する職員給与費の割合で、職員給与費に係る生産性を表す指標です。 | | | | | | | |
| 算出式 | 固定資産÷（固定負債＋資本合計＋繰延収益）×100 | | | | | | | |

○分析結果

職員給与費対営業収益比率は、近年減少傾向にあり、全国類型団体平均値を下回る状況にあります。

○課題

技術の継承や改築等の建設と維持管理の分担を考慮した、更なる適正な人員配置を検討する必要があります。

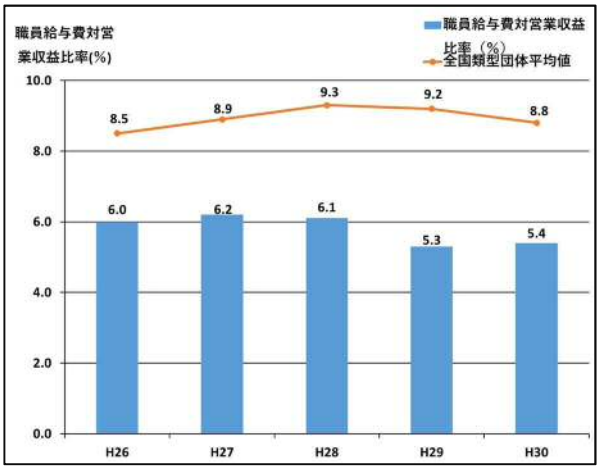



図 3.13　職員給与対営業収益比率の推移

**【現状と課題】**

豊郷町の下水道は、下記の職員配置の変遷のとおり、これまで料金徴収の事務や管渠施設の維持管理委託内容の見直しを実施してきました。今後は、前頁の 1）職員 1 人当りの処理区域内人口（人）の課題に対応を検討していく必要があります。また、令和 2 年度に開始した地方公営企業法（全部）の適用により、会計方式が水道事業と同じ企業会計へ移行したことから、上下水道課内の上水道係との同質的な業務については、さらなる事務事業の効率化を検討し、事務量に応じた適切な組織体制を構築していく必要があります。

【職員配置の変遷】

- 平成 28 年度：2 人

↓

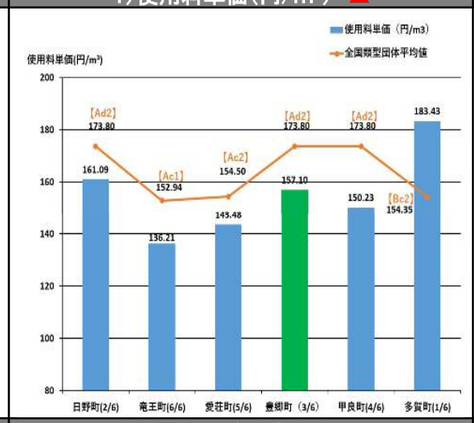
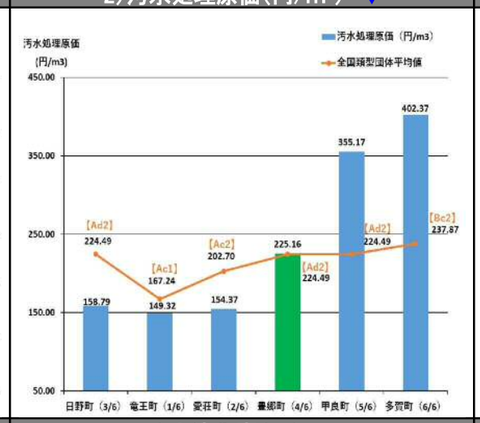
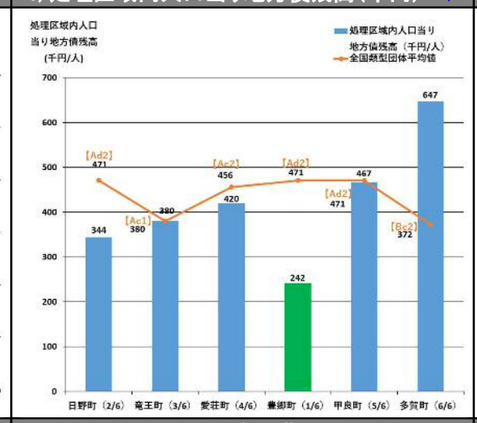
- 令和 2 年度　：5 人

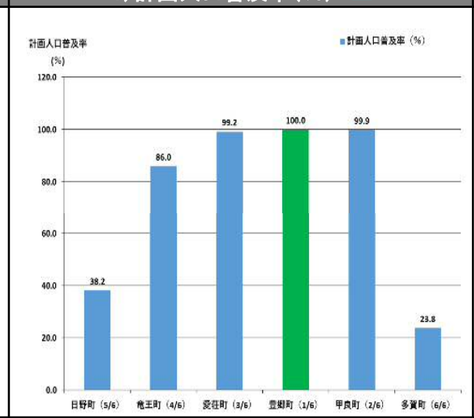
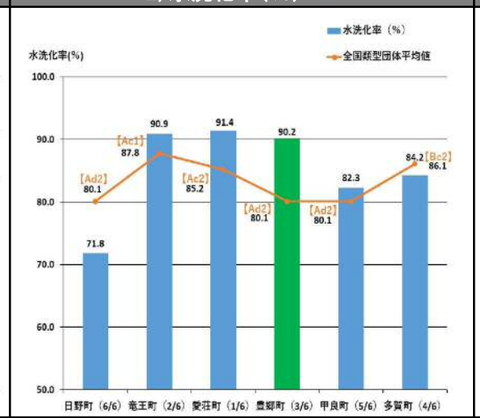
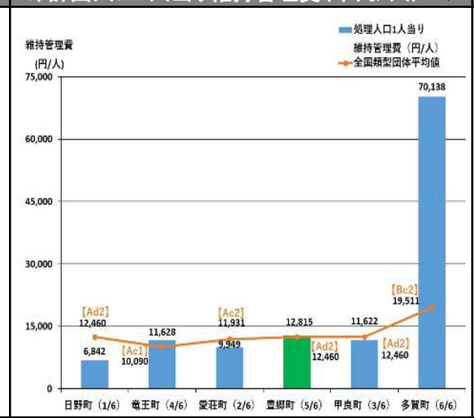
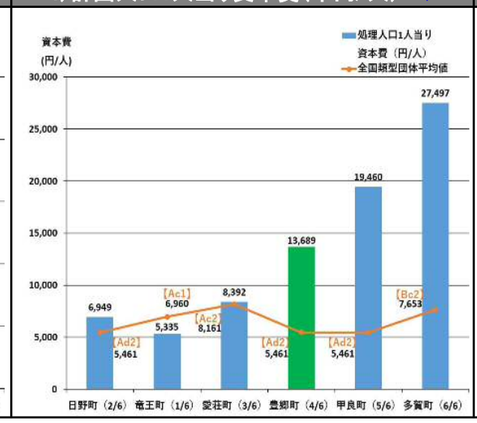
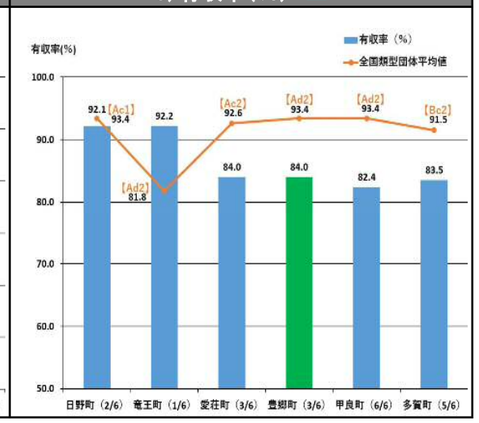
### (4)分析結果一覧（近隣団体）

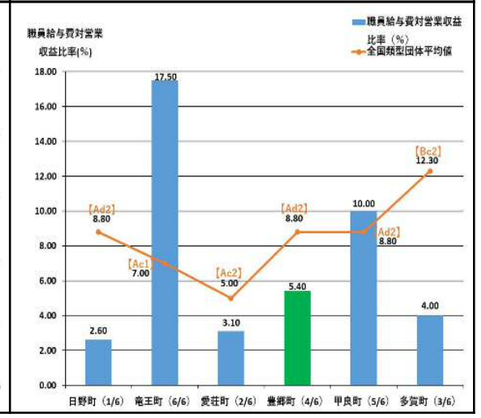
近隣団体における分析結果一覧を次頁に示します。

- 財務（収益性・健全性）の視点　・・・　表 3.5-1
- 事業・施設の効率性の視点　・・・　表 3.5-1
- 組織の効率性の視点　・・・　表 3.5-1

表3.5-1　分析結果一覧（平成30年度近隣団体比較（県内6町））

| 分類 | | 1）使用料単価（円/m³） ▲ | 2）汚水処理原価（円/m³） ▼ | 3）経費回収率（%） ▲ | 4）処理区域内人口当り地方債残高（千円） ▼ | 5）総収支比率（%） ▲ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 財務（収益性・健全性）の視点 | 近隣団体比較（県内6町） |  |  | |  | |

| 分類 | | 1）計画人口普及率（%） ▲ | 2）水洗化率（%） ▲ | 3）計画人口1人当り維持管理費（千円/人） ▼ | 4）計画人口1人当り資本費（千円/人） ▼ | 5）有収率（%） ▲ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 事業／施設の効率性の視点 | 近隣団体比較（県内6町） |  |  |  |  |  |

| 分類 | | 1）職員1人当りの処理区域内人口（人） ▲ | 2）職員給与費対営業収益比率（%） ▼ |
|---|---|---|---|
| 組織の効率性の視点 | 近隣団体比較（県内6町） | |  |

※全国類型平均値の上部の
【】内の文字は、類型団体区分を示す。

### 3.3 経営比較分析表（総務省提出分）

総務省の要請に基づき、豊郷町が公表する平成 30 年度「下水道事業経営比較分析表」を次頁に添付します。

# 経営比較分析表（平成30年度決算）

滋賀県　豊郷町

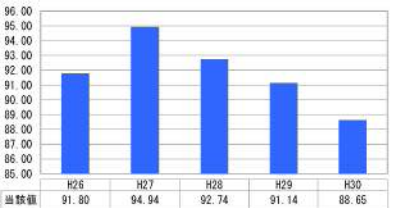
| 業務名 | 業種名 | 事業名 | 類似団体区分 | 管理者の情報 |
|---|---|---|---|---|
| 法非適用 | 下水道事業 | 特定環境保全公共下水道 | D2 | 非設置 |
| 資金不足比率(%) | 自己資本構成比率(%) | 普及率(%) | 有収率(%) | 1か月20m³当たり家庭料金(円) |
| - | 該当数値なし | 99.99 | 84.00 | 2,700 |

| 人口（人） | 面積(km²) | 人口密度(人/km²) |
|---|---|---|
| 7,349 | 7.80 | 942.18 |
| 処理区域内人口(人) | 処理区域面積(km²) | 処理区域内人口密度(人/km²) |
| 7,346 | 3.69 | 1,990.79 |

**グラフ凡例**
- ■ 当該団体値（当該値）
- ー 類似団体平均値（平均値）
- 【】 平成30年度全国平均

## 1. 経営の健全性・効率性

### ①収益的収支比率(%)

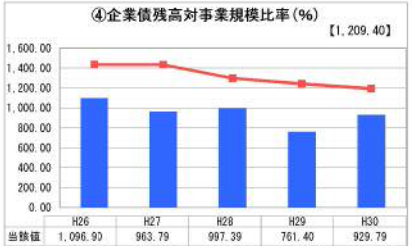


| | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 |
|---|---|---|---|---|---|
| 当該値 | 91.80 | 94.94 | 92.74 | 91.14 | 88.65 |
| 平均値 | | | | | |

### ②累積欠損金比率(%)

### ③流動比率(%)

### ④企業債残高対事業規模比率(%)




| | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 |
|---|---|---|---|---|---|
| 当該値 | 1,096.90 | 963.79 | 997.39 | 761.40 | 929.79 |
| 平均値 | 1,436.00 | 1,434.89 | 1,298.91 | 1,243.71 | 1,194.15 |

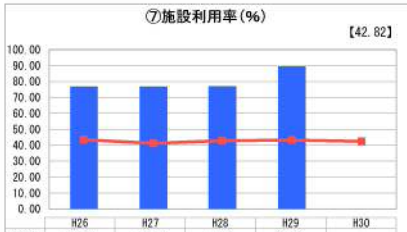
### ⑤経費回収率(%)

| | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 |
|---|---|---|---|---|---|
| 当該値 | 56.50 | 55.03 | 59.82 | 84.83 | 69.77 |
| 平均値 | 66.56 | 66.22 | 69.87 | 74.30 | 72.26 |

### ⑥汚水処理原価(円)

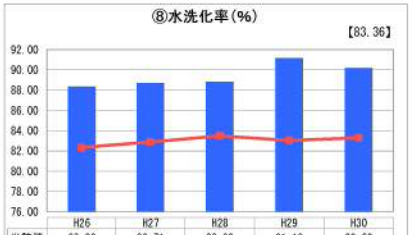
| | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 |
|---|---|---|---|---|---|
| 当該値 | 273.81 | 280.69 | 259.60 | 181.69 | 225.16 |
| 平均値 | 244.29 | 246.72 | 234.96 | 221.81 | 230.02 |

### ⑦施設利用率(%)




| | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 |
|---|---|---|---|---|---|
| 当該値 | 76.83 | 76.99 | 77.08 | 89.48 | - |
| 平均値 | 43.58 | 41.35 | 42.90 | 43.36 | 42.56 |

### ⑧水洗化率(%)



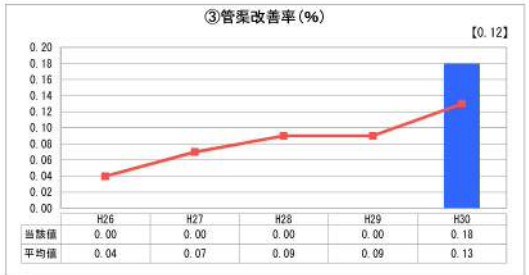

| | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 |
|---|---|---|---|---|---|
| 当該値 | 88.36 | 88.71 | 88.83 | 91.18 | 90.20 |
| 平均値 | 82.35 | 82.90 | 83.50 | 83.06 | 83.32 |

## 2. 老朽化の状況

### ①有形固定資産減価償却率(%)

### ②管渠老朽化率(%)

### ③管渠改善率(%)




| | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 |
|---|---|---|---|---|---|
| 当該値 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.18 |
| 平均値 | 0.04 | 0.07 | 0.09 | 0.09 | 0.13 |

※　法適用企業と類似団体区分が同じため、収益的収支比率の類似団体平均等を表示していません。

## 分析欄

### 1. 経営の健全性・効率性について

収益的収支は約90%で推移しているものの平成29年度決算と比較すると2.5%減少しており、このことは総収益額の減少に対して総費用額の減少が小さいこと、また、地方債償還金の増加が要因である。

経費回収率は汚水処理費の増加により約15%減少しており、一般会計からの繰り入れに頼っている状況を示している。

経費回収率と汚水処理原価の双方を併せて見ると、経費回収率が悪化するにつれ汚水処理原価についても悪化傾向が見られる。これは平成26年度に着手し平成30年度にかけて実施してきた施設の耐震化に伴う建設改良費の増が要因しており、本町のような財政規模では顕著に表れる傾向にあって今後想定されている施設の更新と財政計画を総合的に進めるため、下水道事業審議会において評価ならびに検討する。

施設利用率は今年度から見直しがあり、町で処理施設を有しておらず流域下水道に接続しているため算出されていない。

企業債残高対事業規模比率は、これまで繰上償還を積極に行ってきたことから減少してきたが、近年の起債の借入に伴う元本償還が始まることから、今後の施設更新に伴う起債借入を注視する必要がある。

### 2. 老朽化の状況について

本町の管渠は、平成3年度以降に布設を開始したことから法定耐用年数を経過している管渠はない。

しかし、マンホールポンプを4箇所有していることから電気設備等の改築更新を迎えるが、今後はストックマネジメントにより実施していく予定である。併せて経年劣化に備えた更新計画を策定する必要がある。

### 全体総括

経費回収率を向上させるためには、中長期を見据えた経費の見直しや使用料の見直しを実施すること、更新時期となる設備の平準化等の対策を計画的に進める必要がある。

また、使用料以外の収入に依存していることが顕著である現状から、これまでに整備した下水道施設（施設の耐震化）の更新・維持管理に要する費用が多額となることが予想され、今後の人口減少等による使用料の減少等を踏まえ、長期的な計画と経営が求められている。平成28年度に策定した経営戦略の見直しを含め、水洗化率の向上に務める。

さらに令和2年度に地方公営企業法の適用を受ける為の準備を進めており、経営基盤の強化を図るとともに、資産の状況についてより詳細な分析が可能となることから各種指標を組み合わせた分析を行った経営が可能となる。

# 第 4 章 経営の基本方針

## 4.1 事業運営上の課題

豊郷町の下水道は、住民の生活環境の改善及び公共用水域の水質保全に資するため、計画的に整備をすすめてきましたが、人口減少や節水型社会への移行が続く状況下において、公共の福祉を増進させるという地方公営企業の本来の目的に基づき、住民への下水道サービスの持続可能性を確保していくためには、適切な維持管理や更新をどのように行っていくべきであるかという視点が重要となってきています。

豊郷町下水道事業運営上の課題は、次のとおりです。

### (1)接続推進と水洗化率の向上

豊郷町の公共下水道の整備率は、平成30年末現在で100.0%、接続率は90.2%となっており、適正な下水道使用料収入を確保するためには、未接続世帯などへのさらなる対応の強化が求められます。

### (2)計画的かつ効率的な施設管理

下水道は、まちの機能を維持するための根幹的施設であり、未整備箇所の計画的な整備に併せて、下水道施設全体を一体的に捉えた「豊郷町ストックマネジメント計画」に基づく、適切な施設管理（アセットマネジメント）を推進する必要があります。

### (3)公共下水道事業の計画的な経営

将来にわたり安定した下水道事業を継続していくため、下水道事業の経営基盤の強化への取り組みをより一層進める必要があります。

## 4.2 基本方針

前頁の事業運営上の課題を踏まえ、下記の 2 つの取り組みを経営の基本方針として、事業を運営してまいります。

**【経営の基本方針】**

### ① 下水道経営の健全化

- 適正な下水道使用料収入を確保するため、接続推進と水洗化率の向上に取り組みます。
- 令和 2 年 4 月開始の地方公営企業法の適用に伴い、会計方式が公営企業会計へ移行することにより、経営状況の明確化を図り、経営基盤の強化に取り組みます。

### ② 計画的かつ効率的な施設の管理

- 持続可能な下水道事業の実施を図るため、町全体の下水道施設の状態を点検・調査等によって客観的に把握し、施設の状態を予測しながら維持管理、改築・修繕を一体的に捉えて、下水道施設の計画的かつ効率的な管理を行います。
- 将来にわたり、住民サービスの低下につながらないよう、民間活用や広域化の推進を検討します。

# 第 5 章 経営の効率化及び健全化に向けた具体的な取り組み

第 3 章の「分析結果」及び第 4 章の「経営の基本方針」に基づき、今後の経営効率化・健全化に向けて具体的に取り組むべき内容については、以下に示すとおりです。

## 5.1 今後の投資についての考え方・検討状況

### （1）広域化・共同化・最適化に関する事項

豊郷町は、琵琶湖流域下水道東北部処理区に属する流域関連公共下水道として事業実施しており、既に広域化が図れている状況です。滋賀県、流域構成市町等と引き続き効率的な維持管理に努め経費削減を図っていきます。

### （2）投資の平準化に関する事項

令和 2 年度に策定したストックマネジメント計画に基づいた効率的な整備及び改築更新を行い、投資の平準化に努めます。

### （3）民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

事業が小規模のため、現時点では検討していません。

### （4）その他の取組

該当はありません。

## 5.2 今後の財源についての考え方・検討状況

### （1）使用料の見直しに関する事項

下水道使用料の改定については、本経営戦略の見直しにあわせて、必要性を検討します。

### （2）資産活用による収入増加の取組について

流域関連公共下水道であるため、活用できる資産を所有していません。

### （3）その他の取組

該当はありません。

## 5.3 投資以外の経費についての考え方・検討状況

### （1）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）

豊郷町は、流域関連公共下水道の構成団体であり、終末処理場の管理運営は、滋賀県が行っているため、該当はありません。

### （2）職員給与費に関する事項

本計画期間中は、現員数を維持しています。職員給与費は人事院勧告を踏まえ、給与の適正化を図ります

### (3) 動力費に関する事項

豊郷町で処理場を有していないので、動力費の使用実績はありません

### (4) 薬品費に関する事項

豊郷町で処理場を有していないので、薬品費の使用実績はありません。

### (5) 修繕費に関する事項

令和 2 年度に策定したストックマネジメント計画に基づいた効率的な点検調査に取り組むことで、トータルコストの縮減と修繕費の平準化に努めます。

### (6) 委託費に関する事項

現状は、マンホールポンプ場の維持管理に要する経費、下水道台帳整備に要する経費であり、大幅な削減は見込めません。

### (7) その他の取組

下水道施設の維持管理や災害時の対応などについて、豊郷町水道事業や一般行政部局、下水道業務に携わる他事業体と連携して、組織の効率化を検討するとともに、次世代へのノウハウ継承と専門知識・技術等の向上を図ります。

# 第 6 章 投資･財政計画の策定

## 6.1 投資･財政計画の考え方

投資・財政計画は、本戦略の計画期間である 2021 年（令和 3 年度）～2030 年度（令和 12 年度）の 10 年間における投資試算とその財源試算を、2020 年度（令和 2 年 4 月 1 日）より移行済みの公営企業会計方式を採用し、投資・財政計画を策定しました。

## 6.2 投資試算

豊郷町の下水道普及率は、平成 30 年度末時点で 100.0%となっており、今後 10 年間の投資の内訳は、公共下水道事業の施設については、管路施設の点検調査、マンホールポンプ施設の改築・更新工事ならびに流域下水道建設負担金となります。

### （1）建設改良費

建設改良費は、以下の内容に基づき、計画期間内「2021 年（令和 3 年度）～2030 年度（令和 12 年度）」の事業費及び財源（見込）」を採用しています。

#### ① 下水道整備事業

下水道処理区域の普及整備が完了しているこいとから､今後 10 年間の新規下水道整備の予定はありません。

#### ② 改築更新事業

＜ストックマネジメント計画＞

令和 2 年度に策定した「豊郷町ストックマネジメント計画」の‘長期的な改築修繕工事スケジュール表’を反映して、表 6.2.1 のとおり、「ストックマネジメント計画（5 年ごとに見直しが必要)」､「マンホールポンプ設備取替工事」に要する事業費を計上しています。

＜雨水総合管理計画＞

令和 2 年度に策定した「豊郷町雨水総合管理計画」より、表 6.2.1 のとおり、「雨水流出解析調査委託」､「水路改修設計委託」､「水路改修工事」に要する事業費を推計しています。

＜固定資産購入費＞

パソコンの更新計画に基づき、2025 年（令和 7 年度）に、固定資産購入費を計上しています。

#### ③ 流域下水道建設負担金

琵琶湖東北部流域下水道負担金は、令和 3 年度計画値を基に、令和 4 年度から令和 6 年度は、滋賀県第 6 期経営計画の建設改良費に基づく負担金を算出し、令和 7 年度以降は、令和 6 年度の負担金をスライドしています。

上記を基に、建設改良費の内訳を整理したものを次頁の表 6.2.1 に示します。

**表 6.2.1　建設改良費**　　単位：千円

| 内　容 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 | R8 | R9 | R10 | R11 | R12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 委託費 | | | | | | | | | | |
| 雨水流出解析調査委託 | 23,331 | 25,000 | | | | | | | | |
| 総合地震対策積算委託 | 2,530 | | | | | | | | | |
| ストックマネジメント（見直し） | | | | | 22,727 | | | | | |
| 水路改修設計 | | 8,000 | 10,000 | | | | | | | |
| 工事費 | | | | | | | | | | |
| 総合地震対策工事 | 5,880 | | | | | | | | | |
| 水路改修工事 | | | 10,000 | 25,000 | 25,000 | 15,000 | | | | |
| MP設備取替工事 | | | | | | 8,570 | 3,770 | 4,470 | 5,700 | |
| 固定資産購入 | | | | | 3,500 | | | | | |
| 有形・計 | 31,741 | 33,000 | 20,000 | 25,000 | 51,227 | 23,570 | 3,770 | 4,470 | 5,700 | 0 |
| 無形（流域建設負担金）・計 | 21,159 | 21,362 | 21,489 | 21,508 | 21,508 | 21,508 | 21,508 | 21,508 | 21,508 | 21,508 |
| 建設改良費・計 | 52,900 | 54,362 | 41,489 | 46,508 | 72,735 | 45,078 | 25,278 | 25,978 | 27,208 | 21,508 |

### (2) 地方債償還費

2021 年（令和 3 年度）以降の新規地方債償還費（長期借入）は、年利率 3.0%、償還年数 30 年（据置年数 5 年）としています。過年度起債の償還は、現在の年次償還計画によるものとしています。

### (3) 維持管理費

＜人件費＞

収益的支出の職員給与費は、将来において施設規模が大きく変わるような変化はないため、現状の水準としています。

＜維持管理費の経費＞

現状の水準を基に、令和 2 年度に策定した「豊郷町ストックマネジメント計画」の‘長期的な改築修繕工事スケジュール表’を反映して、計画期間内「2021 年（令和 3 年度）から 2030 年（令和 12 年度）」の管路施設の維持管理費を、琵琶湖東北部流域下水道維持管理負担金は、令和 3 年度計画値を基に、令和 4 年度から令和 6 年度は、滋賀県第 6 期経営計画の建設改良費に基づく負担金を算出し、令和 7 年度以降は、令和 6 年度の負担金をスライドし、それぞれ表 6.2.2 のとおり計上しています。

**表 6.2.2　維持管理費の経費**　　単位：千円

| 内　容 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 | R8 | R9 | R10 | R11 | R12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 収益的支出／営業費用／経費 | | | | | | | | | | | |
| 修繕費 | 1044 | 2,655 | 1,850 | 1,850 | 1,850 | 1,850 | 1,850 | 1,850 | 1,850 | 1,850 | 1,850 |
| 材料費 | 55 | 61 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| 委託費 | | 19,503 | 19,503 | 19,503 | 19,503 | 21,303 | 19,803 | 19,503 | 19,503 | 19,503 | 19,503 |
| 管渠費 | | 17,894 | 17,894 | 17,894 | 17,894 | 17,894 | 17,894 | 17,894 | 17,894 | 17,894 | 17,894 |
| 総係費 | | 1,609 | 1,609 | 1,609 | 1,609 | 1,609 | 1,609 | 1,609 | 1,609 | 1,609 | 1,609 |
| 追加：経営戦略（見直し） | | | | | | 1,800 | | | | | |
| 追加：施設点検（最重要施設） | | | | | | | 300 | | | | |
| 流域下水道管理運営負担金 | | 63,946 | 64,330 | 66,376 | 66,958 | 66,958 | 66,958 | 66,958 | 66,958 | 66,958 | 66,958 |
| その他 | 3511 | 4,776 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 |
| 経費・計 | | 90,941 | 89,884 | 91,930 | 92,512 | 94,312 | 92,812 | 92,512 | 92,512 | 92,512 | 92,512 |

## 6.3 財源試算

計画期間における投資試算を踏まえた上で、必要な財源の試算を行います。なお、試算における各財源の積算根拠は次のとおりとしています。

### （1）国庫補助金

国庫補助金は、過去の実績補助率に基づき算出しています。

### （2）下水道使用料収入

下水道使用料収入は、次の手順で算出します。

① 将来の行政区域内人口の推移
② 水洗化人口増加率
③ 上記を考慮した「水洗化人口推移」を算出
④ 上記③「水洗化人口推移」に伴う下水道使用料推移を算出

#### 1）将来の行政区域内人口の推移

#### ① 豊郷町人口ビジョン

行政区域内の将来人口の推移は、豊郷町における人口の現状を分析し、人口に関する住民の認識を共有しながら､今後めざすべき将来の方向と人口の将来展望を検討している｢豊郷町 まち・ひと・しごと創生 人口ビジョン・総合戦略」（平成 28 年 2 月）より、図 6.1 のとおり、豊郷町独自推計による「人口の将来展望」が提示されています。

図 6.1　行政区域内の将来の人口推移

出所：「豊郷町 まち・ひと・しごと創生 人口ビジョン・総合戦略（P-45）を加工

### ② 琵琶湖流域下水道整備総合計画（H29 年 11 月）

「琵琶湖流域下水道整備総合計画」（H29 年 11 月）における関連市町の行政区域内人口の推計は、関連市町の人口ビジョンの社人研の予測を予測した補正値を検討し、その結果を基に関連市町と調整を行った図 6.2 の値を採用しています。表 6.1 は、人口ビジョンと滋賀県流総計画との人口推定値を比較したものです。

表 3-1. 関連市町の現況、将来行政人口設定結果

| 市町名 | 実績値 | 計画値（採用値）（人） | | | 備考 |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2014 H26 | 2020 H32 | 2025 H37 | 2045 H57 | |
| 大津市 | 341, 153 | 342, 800 | 341, 100 | 315, 400 | 社人研予測値の補正値 |
| 彦根市 | 113, 127 | 112, 500 | 111, 700 | 106, 700 | 転入増・転出抑制・出生率向上等を考慮した市人口ビジョン値(H57で6. 2千人増) |
| 長浜市 | 120, 169 | 117, 500 | 114, 300 | 98, 100 | 社人研予測値の補正値 |
| 近江八幡市 | 82, 255 | 81, 400 | 80, 000 | 71, 200 | 社人研予測値の補正値 |
| 草津市 | 137, 321 | 142, 400 | 145, 000 | 146, 200 | 社人研予測値の補正値 |
| 守山市 | 79, 813 | 81, 900 | 83, 600 | 86, 200 | 転入増・転出抑制・出生率向上等を考慮した市人口ビジョン値(H57で0. 1千人増) |
| 栗東市 | 66, 396 | 68, 500 | 69, 900 | 72, 600 | 社人研予測値の補正値 |
| 甲賀市 | 90, 517 | 88, 300 | 85, 700 | 71, 800 | 市の旧町別予測値(H57で0. 3千人増) |
| 野洲市 | 50, 068 | 49, 700 | 48, 900 | 43, 500 | 社人研予測値の補正値 |
| 湖南市 | 54, 024 | 52, 900 | 51, 500 | 42, 500 | 転入増・転出抑制・出生率向上等を考慮した市人口ビジョン値(H57で0. 5千人減) |
| 高島市 | 49, 998 | 47, 800 | 45, 500 | 35, 400 | 社人研予測値の補正値 |
| 東近江市 | 113, 702 | 111, 300 | 108, 300 | 92, 800 | 社人研予測値の補正値 |
| 米原市 | 38, 645 | 37, 300 | 35, 800 | 29, 600 | 社人研予測値の補正値 |
| 日野町 | 21, 993 | 21, 500 | 21, 000 | 18, 000 | 町要望で千人で四捨五入(0. 1千人減) |
| 竜王町 | 12, 180 | 11, 700 | 11, 200 | 8, 900 | 社人研予測値の補正値 |
| 愛荘町 | 20, 640 | 20, 800 | 20, 800 | 20, 200 | 社人研予測値の補正値 |
| 豊郷町 | 7, 560 | 7, 500 | 7, 400 | 6, 800 | 社人研予測値の補正値 |
| 甲良町 | 7, 091 | 6, 500 | 6, 000 | 4, 200 | 町要望で社人研予測値(H57で0. 1千人減) |
| 多賀町 | 7, 435 | 7, 000 | 6, 600 | 4, 900 | 社人研予測値の補正値 |
| 合計 | 1, 414, 087 | 1, 409, 300 | 1, 394, 300 | 1, 275, 000 | |

図 6.2　関連市町の将来行政区域内人口

出所：琵琶湖流域下水道整備総合計画（P-5）を一部加工

表 6.1　将来人口推定値の比較

| 関連計画 | 年度 | 人口推定値（第 5 次総合計画） | 人口推定値（人口ビジョン） | 滋賀県流総計画 |
|---|---|---|---|---|
| 豊郷町人口統計 | 2010 年度（H22 年度） | 7,566 人（実績値） | 7,567 人（実績値） | － |
| | 2015 年度（H27 年度） | 7,422 人（実績値） | 7,404 人 | － |
| 豊郷町人口推計 | 2020 年度（R2 年度） | 7,409 人 | 7,409 人 | 7,500 人 |
| | 2025 年度（R7 年度） | 7,365 人 | 7,365 人 | 7,400 人 |
| | 2030 年度（R12 年度） | 7,241 人 | 7,241 人 | － |
| | 2035 年度（R17 年度） | 7,072 人 | 7,072 人 | － |
| | 2040 年度（R22 年度） | － | 6,878 人 | － |
| | 2045 年度（R27 年度） | － | 6,706 人 | 6,800 人 |

### ③ 行政区域内人口推計の採用値

豊郷町人口ビジョンと下水道事業の上位計画である「琵琶湖流域下水道整備総合計画」（H29 年 11 月）を比較してみますと、2045 年（令和 27 年度）の行政区域内人口の推定値は、表 6.1 のとおり、大きな差はありません。したがって、今回の経営戦略における「将来の行政区域内人口の推移は、表 6.2 及び表 6.3 の人口推定を採用します。

表 6.2　将来人口推定値（採用値）

| 関連計画 | 年度 | 人口推定（採用値） |
|---|---|---|
| 豊郷町人口統計 | 2018 年度（H30 年度） | 7,333 人（実績値） |
| 豊郷町人口推計 | 2020 年度（R2 年度） | 7,400 人 |
| | 2045 年度（R27 年度） | 6,800 人 |

表 6.3　計画期間内の将来行政区域化内人口推定値

| 年度 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 | R8 | R9 | R10 | R11 | R12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 人口（人） | 7,376 | 7,352 | 7,328 | 7,304 | 7,280 | 7,256 | 7,232 | 7,208 | 7,184 | 7,160 |

### 2）水洗化人口の増加率

令和元年度の水洗化率は、表 6.4 のとおりです。経営健全化の長期的な取り組みとなります水洗化率の向上については、本計画期間末の令和 12 年度の水洗化率を 92.0%の目標とします。

表 6.4　水洗化率の目標

| 事　業 | R 元年度時点 | 目標（2030 年：R12 年度） |
|---|---|---|
| 特定管渠保全公共下水道 | 90.2%<br>（水洗化人口：6,626 人） | 92.0%<br>（水洗化人口：6,505 人） |

### 3）水洗化人口推移の算出

上記までの設定を基に、「水洗化人口推移」を算出した結果は、図 6.3 のとおりです。

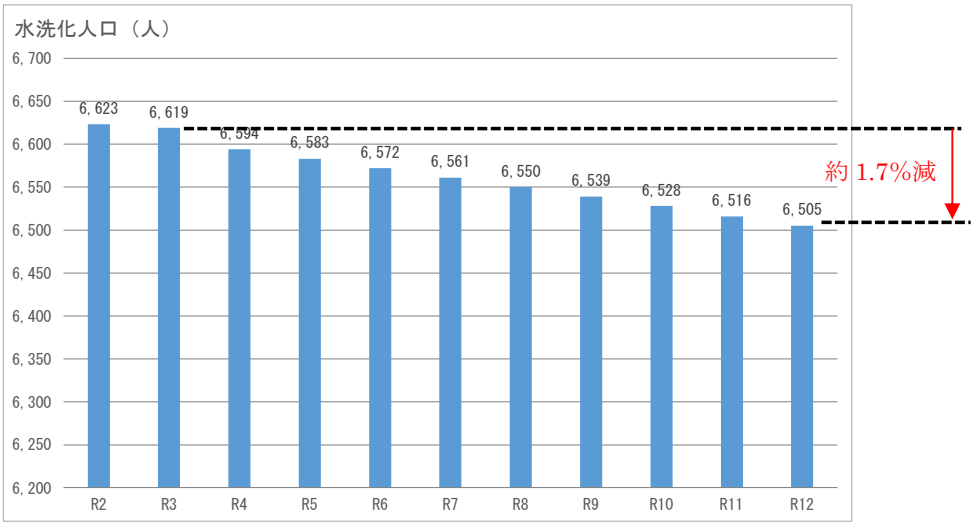



図 6.3　水洗化人口の将来推計

4）下水道使用料の推移

下水道使用料の推移は、図 6.3「水洗化人口推移」の算出結果及び令和 2 年度実績見込みの下水道使用料を基に、下水道使用料収入の推移を算出した結果は、図 6.4 のとおりです。

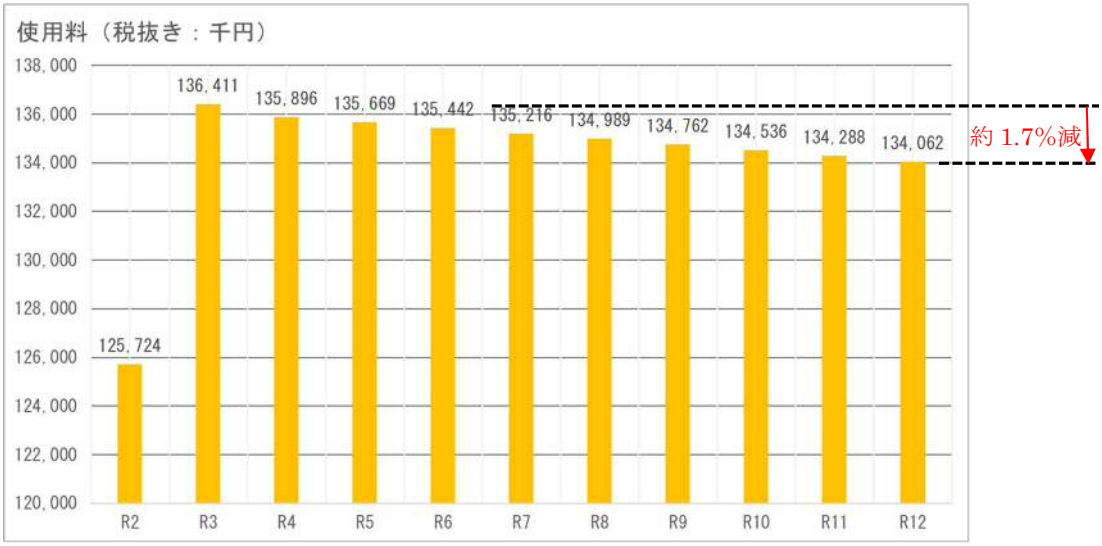



図 6.4　使用料収入の推移

注記：令和 2 年度の減収は、コロナの影響（減免等）に伴うものです.

（3）地方債発行可能額

下水道事業債の発行額は、補助事業は国庫補助金を充当した残りの不足額を起債で賄い、単独事業及び流域下水道建設負担金は基本的に起債で賄います。

（4）その他

一般会計からの繰入金は、2020 年（令和 2 年度）予算に基づく算出方法としています。

## 6.4 投資･財政計画の策定

投資試算と財源試算に基づき、豊郷町下水道事業の投資・財政計画を策定しました。

計画策定期間（2021 年（令和 3 年度）～2030 年（令和 12 年度））の収支のまとめは、下記のとおりです。

**【収支のまとめ】**

**① 下水道使用料収入の見通し**

- 計画期間末の 2030 年（令和 12 年度）には、約 2 百万円の減（2021 年（令和 3 年度）比約 1.7%減）となる見込みです。
- 人口減少とともに水洗化人口の減少に伴い、下水道使用料収入の減少が見込まれます。

**② 一般会計繰入金の見通し**

- 計画期間内の 2030 年（令和 12 年度）の一般会計繰入金は、約 4 千 2 百万円の減（2020 年（令和 3 年度）比約 32.2%減）となる見込みです。
- 現状では、下水道使用料収入で賄いきれない不足分を一般会計からの繰入金によって補てんしています。

**③ 企業債元利償還金及び企業債残高の見通し**

- 元利償還額は、2022 年（令和 4 年度）をピークとして、その後減少する見込みです。
- 企業債残高は、一定の水準で減少が続いていく見込みです。

**④ 建設改良費の見通し**

- 「豊郷町雨水総合管理計画」及び「豊郷町ストックマネジメント計画」に基づき、2021 年（令和 3 年度）から 2030 年（令和 12 年度）の期間内において、都市浸水対策については、雨水流出解析調査等の委託費及び水路改修工事、施設の老朽化対策は、マンホールポンプ設備取替工事等の工事費をそれぞれで約 1 億 9 千万円見込んでいます。
- 2030 年（令和 12 年度）は、流域下水道建設負担金のみとなる見込みです。

**⑤ 経常損益及び現預金残高の見通し**

- 経常利益は、確保できる見込みとなりますが、下水道使用料収入で賄いきれない不足分を一般会計繰入金に依存していることから、さらなる水洗化率の向上による適正収益の確保に取り組む必要があります。
- 現預金残高についても、一定の水準で確保できる見込みです。将来の大規模な施設の更新に備えるため、安定した経営基盤を確立するための現預金残高（留保資金）の確保が望まれます。

【総括】

本投資・財政計画は、現時点で予測可能な範囲で将来の推計を行い、下水道使用料の改定は見込んでおりません。

豊郷町下水道事業は、2020 年（令和 2 年度）より公営企業会計へ移行していることから、本計画の次の見直し（3～5 年以内）においては、企業会計の決算によって明らかとなる下水道事業経営の実態を踏まえ、経営状況や人口推移などについて検証し、持続的な健全経営を行っていくための課題を把握する必要があります。

### （1）安定した下水道事業経営

人口減少や節水型機器の普及が一層すすむことが予測されるため、長寿命化や更新を含めた施設の適正な維持管理（投資）を行っていくには、安定的な経営基盤の確立が不可欠です。

滋賀県流域下水道建設負担金の改定、人口推移、水洗化率及び有収率が計画どおりとならなかった場合など、経営の基礎的条件が大きく変化する場合には、経営の基本である下水道使用料の妥当性を定期的に検証する仕組みを構築することが必要です。

### （2）投資と借入れ

企業債残高の規模を表す指標は、図 6.5 に示すとおり、近隣 4 町の比較結果において最も低い指標値となっています。

▶ 企業債残高対使用料収入比率

料金収入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。

企業債残高対使用料収入比率（%）＝企業債残高÷使用料収入×100

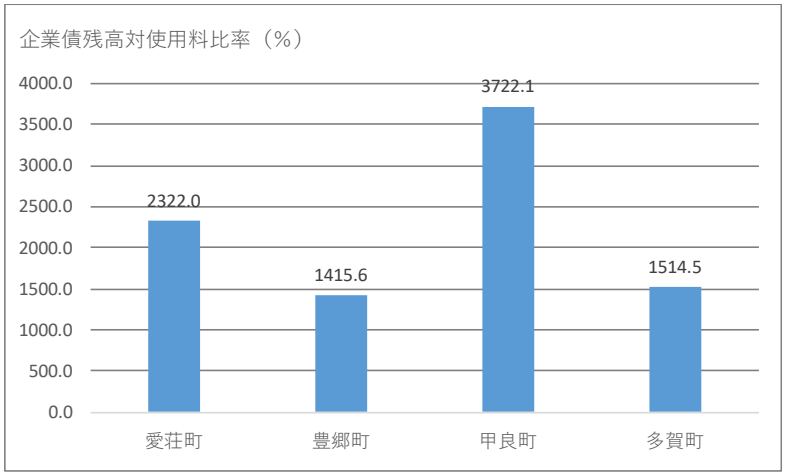



図 6.5 企業債残高対使用料比率（近隣 4 町の比較）

豊郷町下水道事業は、これまでの整備から施設管理の時代へと移行します。安心して快適に暮らせるまちづくりに資するために必要な改築事業を検討するストックマネジメント計画の見直しでは、財政需要への対応と企業債残高のバランスに注視する必要があります。

### （3）現預金残高

計画期間内である 2030 年（令和 12 年度）の現預金残高は約 1 億 8 千万円の推計であり、元利償還金約 1 億 1 千 8 百万円（利子：13,872 千円＋元金：104,306 千円）の約 152％程度となっています。健全な下水道経営を持続するため、急激な経営環境などにより下水道使用料収入が計画どおり見込まれない場合においても、起債の元利償還金が支出できるよう目標額を設定し、現預金残高が確保できるように注視していく必要があります。

### （4）下水道使用料の見直し

豊郷町の下水道事業は、これまで下水道使用料の改定（消費税率の増税は除く）は行っていません。下水道の汚水を処理するための経費は、下水道使用料で賄うことが原則ですが、第 3 章の「分析結果」の経費回収率[1]が示すとおり、下水道使用料収入で汚水を処理するための経費を賄うことができていません。現状は、下水道使用料収入で賄いきれない不足分を一般会計からの繰入金で賄っており、厳しい経営状況となっています。

財政計画に沿って事業をすすめるには、経営の基本方針及び実施方針に基づく事業の運営を確実にすすめていくとともに、公営企業会計による決算の状況を注視し、下水道使用料の見直しについても検討する必要があります。

[1] 使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標です。

# 投資・財政計画

様式第2号（法適用企業・収益的収支）

# 投資・財政計画
# （収支計画）

【税抜】

（単位：千円，％）

| 区分 ＼ 年度 | 本年度（令和2年度） | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 収益的収入 1．営業収益 (A) | 131,209 | 142,759 | 141,813 | 141,587 | 141,360 | 141,135 | 140,908 | 140,682 | 140,457 | 140,209 | 139,984 |
| (1) 料金収入 | 125,724 | 136,411 | 135,896 | 135,669 | 135,442 | 135,216 | 134,989 | 134,762 | 134,536 | 134,288 | 134,062 |
| (1) 雨水処理負担金 | 5,372 | 5,373 | 5,373 | 5,374 | 5,374 | 5,375 | 5,375 | 5,376 | 5,377 | 5,377 | 5,378 |
| (3) 受託工事収益 | | | | | | | | | | | |
| (4) その他 | 113 | 975 | 544 | 544 | 544 | 544 | 544 | 544 | 544 | 544 | 544 |
| 2．営業外収益 (B) | 212,495 | 199,030 | 195,494 | 192,267 | 188,135 | 186,295 | 184,440 | 176,582 | 173,552 | 170,730 | 167,769 |
| (1) 補助金 | 102,500 | 102,528 | 99,708 | 96,473 | 92,197 | 90,010 | 87,055 | 78,536 | 75,265 | 72,204 | 69,396 |
| 他会計補助金 | 17,726 | 18,263 | 17,896 | 17,316 | 16,548 | 16,156 | 15,625 | 14,096 | 13,509 | 12,960 | 12,456 |
| その他補助金 | 84,774 | 84,265 | 81,812 | 79,157 | 75,649 | 73,854 | 71,430 | 64,440 | 61,756 | 59,244 | 56,940 |
| (2) 国庫補助金 | 14,548 | | | | | | | | | | |
| (3) 長期前受金戻入 | 76,597 | 96,502 | 95,786 | 95,794 | 95,938 | 96,285 | 97,385 | 98,046 | 98,287 | 98,526 | 98,373 |
| (4) その他 | 18,850 | | | | | | | | | | |
| 収入計 (C) | 343,704 | 341,789 | 337,307 | 333,854 | 329,495 | 327,430 | 325,348 | 317,264 | 314,009 | 310,939 | 307,753 |
| 収益的支出 1．営業費用 | 281,984 | 263,377 | 262,041 | 264,245 | 265,225 | 267,797 | 268,185 | 268,662 | 269,115 | 269,576 | 269,341 |
| (1) 職員給与費 | 16,963 | 17,111 | 17,111 | 17,111 | 17,111 | 17,111 | 17,111 | 17,111 | 17,111 | 17,111 | 17,111 |
| 基本給 | 8,823 | 9,005 | 9,005 | 9,005 | 9,005 | 9,005 | 9,005 | 9,005 | 9,005 | 9,005 | 9,005 |
| 退職給付費 | | | | | | | | | | | |
| その他 | 8,140 | 8,106 | 8,106 | 8,106 | 8,106 | 8,106 | 8,106 | 8,106 | 8,106 | 8,106 | 8,106 |
| (2) 経費 | 109,800 | 90,941 | 89,906 | 91,952 | 92,534 | 94,334 | 92,834 | 92,534 | 92,534 | 92,534 | 92,534 |
| 動力費 | | | | | | | | | | | |
| 修繕費 | 1,088 | 2,655 | 1,872 | 1,872 | 1,872 | 1,872 | 1,872 | 1,872 | 1,872 | 1,872 | 1,872 |
| 材料費 | 55 | 61 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| 委託費 | 55,283 | 19,503 | 19,503 | 19,503 | 19,503 | 21,303 | 19,803 | 19,503 | 19,503 | 19,503 | 19,503 |
| 流域下水道管理運営負担金 | 49,755 | 63,946 | 64,330 | 66,376 | 66,958 | 66,958 | 66,958 | 66,958 | 66,958 | 66,958 | 66,958 |
| その他 | 3,619 | 4,776 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 | 4,144 |
| (3) 減価償却費 | 155,221 | 155,325 | 155,024 | 155,182 | 155,580 | 156,352 | 158,240 | 159,017 | 159,470 | 159,931 | 159,696 |
| 2．営業外費用 | 40,833 | 29,344 | 27,394 | 25,144 | 22,968 | 21,164 | 19,806 | 18,351 | 16,879 | 15,473 | 14,364 |
| (1) 支払利息 | 32,206 | 28,852 | 26,902 | 24,652 | 22,476 | 20,672 | 19,314 | 17,859 | 16,387 | 14,981 | 13,872 |
| (2) その他 | 8,627 | 492 | 492 | 492 | 492 | 492 | 492 | 492 | 492 | 492 | 492 |
| 支出計 (D) | 322,817 | 292,721 | 289,435 | 289,389 | 288,193 | 288,961 | 287,991 | 287,013 | 285,994 | 285,049 | 283,705 |
| 経常損益 (C)-(D) (E) | 20,887 | 49,068 | 47,872 | 44,465 | 41,303 | 38,468 | 37,357 | 30,251 | 28,015 | 25,890 | 24,048 |
| 特別利益 (F) | | | | | | | | | | | |
| 特別損失 (G) | 28 | | | | | | | | | | |
| 特別損益 (F)-(G) (H) | △28 | | | | | | | | | | |
| 当年度純利益（又は純損失） (E)+(H) | 20,859 | 49,068 | 47,872 | 44,465 | 41,303 | 38,468 | 37,357 | 30,251 | 28,015 | 25,890 | 24,048 |
| 繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I) | 20,859 | 69,927 | 57,191 | 44,065 | 32,632 | 16,996 | 8,416 | 4,929 | 3,094 | 2,896 | 4,078 |
| 流動資産 (J) | 311,671 | 253,146 | 240,410 | 227,284 | 215,851 | 200,215 | 191,635 | 188,148 | 186,313 | 186,115 | 187,297 |
| うち未収金 | 26,930 | 33,335 | 33,335 | 33,335 | 33,335 | 33,335 | 33,335 | 33,335 | 33,335 | 33,335 | 33,335 |
| 流動負債 (K) | 225,431 | 168,374 | 164,566 | 158,740 | 156,449 | 152,276 | 137,785 | 133,135 | 128,810 | 124,663 | 119,849 |
| うち建設改良費分 | 145,651 | 148,017 | 144,209 | 138,383 | 136,092 | 131,919 | 117,428 | 112,778 | 108,453 | 104,306 | 99,492 |
| うち一時借入金 | | | | | | | | | | | |
| うち未払金 | 79,780 | 20,357 | 20,357 | 20,357 | 20,357 | 20,357 | 20,357 | 20,357 | 20,357 | 20,357 | 20,357 |
| 累積欠損金比率（(I)/((A)-(B))×100） | | | | | | | | | | | |
| 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) | 131,209 | 142,759 | 141,813 | 141,587 | 141,360 | 141,135 | 140,908 | 140,682 | 140,457 | 140,209 | 139,984 |
| 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) | | | | | | | | | | | |

※ 区分の金額・値に該当がない場合、またはゼロ値の場合は空白表示。

様式第2号（法適用企業・資本的収支）

# 投資・財政計画
# （収支計画）

【税込】

（単位：千円）

| 区分 ＼ 年度 | | | 本年度（令和2年度） | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 資本的収支 | 資本的収入 | 1．企業債 | 12,300 | 36,900 | 35,900 | 29,500 | 32,000 | 43,400 | 31,300 | 21,400 | 21,700 | 22,400 | 19,500 |
| | | うち資本費平準化債 | | | | | | | | | | | |
| | | 2．他会計出資金 | | | | | | | | | | | |
| | | 3．他会計補助金 | | | | | | | | | | | |
| | | 4．他会計負担金 | 28,040 | 28,693 | 28,124 | 27,210 | 26,004 | 25,387 | 24,554 | 22,151 | 21,229 | 20,365 | 19,573 |
| | | 5．他会計借入金 | | | | | | | | | | | |
| | | 6．国（都道府県）補助金 | 1,603 | 15,870 | 16,500 | 10,000 | 12,500 | 23,860 | 11,790 | 1,890 | 2,240 | 2,850 | |
| | | 7．固定資産売却代金 | | | | | | | | | | | |
| | | 8．工事負担金 | 169 | 2,580 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 |
| | | 9．その他 | | | | | | | | | | | |
| | | 計 (A) | 42,112 | 84,043 | 82,524 | 68,710 | 72,504 | 94,647 | 69,644 | 47,441 | 47,169 | 47,615 | 41,073 |
| | | (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) | 42,112 | 84,043 | 82,524 | 68,710 | 72,504 | 94,647 | 69,644 | 47,441 | 47,169 | 47,615 | 41,073 |
| | 資本的支出 | 1．建設改良費 | 17,690 | 52,900 | 54,362 | 41,489 | 46,508 | 72,735 | 45,078 | 25,278 | 25,978 | 27,208 | 21,508 |
| | | うち職員給与費 | | | | | | | | | | | |
| | | 2．企業債償還金 | 143,812 | 145,651 | 148,017 | 144,209 | 138,383 | 136,092 | 131,919 | 117,428 | 112,778 | 108,453 | 104,306 |
| | | 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) | 161,502 | 198,551 | 202,379 | 185,698 | 184,891 | 208,827 | 176,997 | 142,706 | 138,756 | 135,661 | 125,814 |
| 資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E) | | | 119,390 | 114,508 | 119,855 | 116,988 | 112,387 | 114,180 | 107,353 | 95,265 | 91,587 | 88,046 | 84,741 |
| 補塡財源 | | 1．損益勘定留保資金 | 78,624 | 58,823 | 59,238 | 59,388 | 59,642 | 60,067 | 60,855 | 60,971 | 61,183 | 61,405 | 61,323 |
| | | 2．利益剰余金処分額 | | | | | | | | | | | |
| | | 3．繰越工事資金 | | | | | | | | | | | |
| | | 4．その他 | 40,766 | 55,685 | 60,617 | 57,600 | 52,745 | 54,113 | 46,498 | 34,294 | 30,404 | 26,641 | 23,418 |
| | | 計 (F) | 119,390 | 114,508 | 119,855 | 116,988 | 112,387 | 114,180 | 107,353 | 95,265 | 91,587 | 88,046 | 84,741 |
| 補塡財源不足額 (E)-(F) | | | | | | | | | | | | | |
| 他会計借入金残高 (G) | | | | | | | | | | | | | |
| 企業債残高 (H) | | | 1,539,220 | 1,430,469 | 1,318,352 | 1,203,643 | 1,097,260 | 1,004,568 | 903,949 | 807,921 | 716,843 | 630,790 | 545,984 |

○他会計繰入金

（単位：千円）

| 区分 ＼ 年度 | 本年度（令和2年度） | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 他会計繰入金 | 130,540 | 131,221 | 127,832 | 123,683 | 118,201 | 115,397 | 111,609 | 100,687 | 96,494 | 92,569 | 88,969 |
| うち基準内繰入金 | 112,814 | 112,958 | 109,936 | 106,367 | 101,653 | 99,241 | 95,984 | 86,591 | 82,985 | 79,609 | 76,513 |
| うち基準外繰入金 | 17,726 | 18,263 | 17,896 | 17,316 | 16,548 | 16,156 | 15,625 | 14,096 | 13,509 | 12,960 | 12,456 |

## 第 7 章 経営戦略の事後検証、更新等

経営戦略の進捗にあたっては、目標の達成状況を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直し等に反映させる進捗管理が必要です。

進捗管理（モニタリング）は、毎年度行うとともに、図 7.1 に示す「計画 → 実施 → 検証及び評価 → 改善及び見直し」の一連の流れである PDCA サイクル[1]を働かせることで原因を追究しながら軌道修正を図り、定期的（3～5 年ごと）に見直し（ローリング）を行い、あわせて、住民への「情報公開」も行います。経営戦略の進捗にあたっては、目標の達成状況を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直し等に反映させる進捗管理が必要です。

図 7.1　PDCA サイクルの概念

豊郷町下水道事業経営戦略は、本計画を初版として、2020 年（令和 2 年度）4 月移行済みの公営企業会計決算を基に、経営状況及び人口推移等の進捗管理を行いながら、図 7.2 のとおり、2025（令和 7 年度）年度に見直しを行い、経営戦略を持続的に取り組みます。

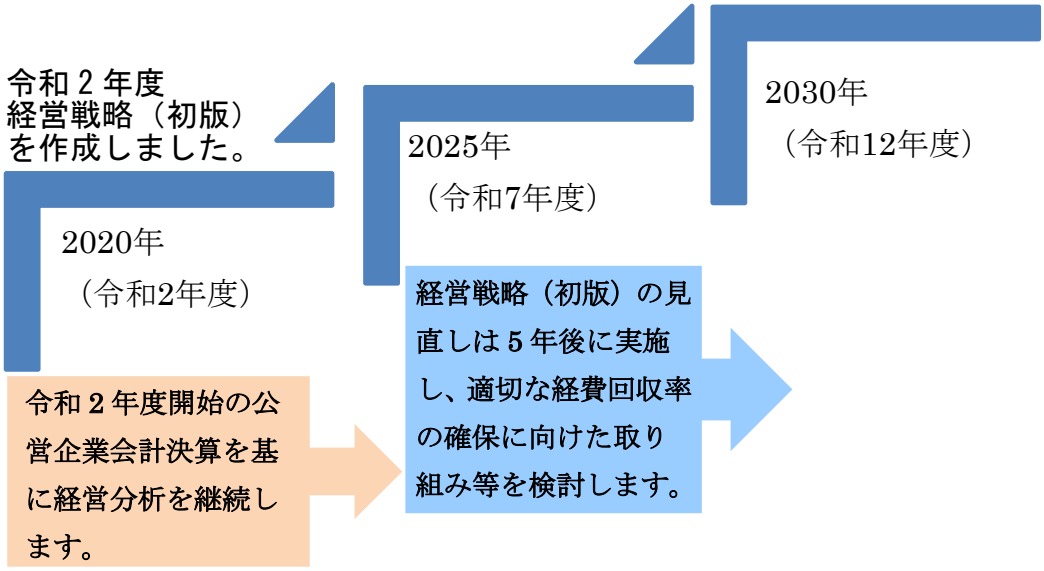



図 7.2　経営戦略のロードマップ

[1] PDCA サイクル：次の 4 段階の頭文字をつなげたもので、継続的に業務を改善することです。
Plan（計画）、 Do（実行）、 Check（評価）、 Act（改善）

# 豊 郷 町 下 水 道 事 業 経 営 戦 略

（２０２１年度～２０３０度）

２０２１（令和３年）年３月

豊　郷　町　上　下　水　道　課

滋賀県犬上郡豊郷町石畑３７５番地
ＴＥＬ：０７４９－３５－８１２３
ＦＡＸ：０７４９－３５－４５７５