

# 草津市下水道事業第9期経営計画（経営戦略）【概要版】（案）

## 第1章 はじめに

### ●計画策定の目的

本経営計画は、下水道サービスを将来にわたり継続し、様々な経営環境の変化に対応しつつ、安定した経営を続けていくため、計画期間中における下水道施設等の整備、更新、維持管理、経営の効率化および健全化の方策を明らかにし、下水道を取り巻く社会的な条件を考慮した上で、計画期間の具体的な取り組み内容について、中長期的な経営の基本計画として策定しました。

### 国土交通省・総務省

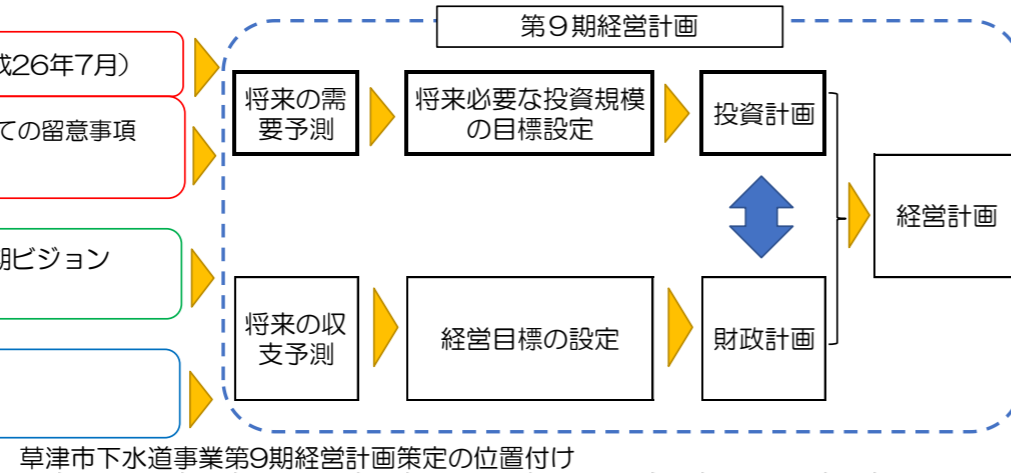
- 新下水道ビジョン（平成26年7月）
- 公営企業の経営に当たっての留意事項（平成26年8月）

### 滋賀県

- 滋賀県下水道第2期中期ビジョン（令和3年3月）

### 草津市

- 第6次草津市総合計画（令和3年3月）



草津市下水道事業第9期経営計画策定の位置付け

### ●計画の期間

計画期間：12年間（令和4年度～令和15年度）

### ●SDGs

本市総合計画では、SDGsの世界共通のものさしを用い、多様なステークホルダーとの連携の強化や目標の共有を図りながら、取組をより一層進めることで、SDGsの目的である持続可能なまちの実現を目指しており、本計画も事業の取り組みを通じて持続可能なまちの実現を目指します。

## 第2章 下水道事業の現状と課題

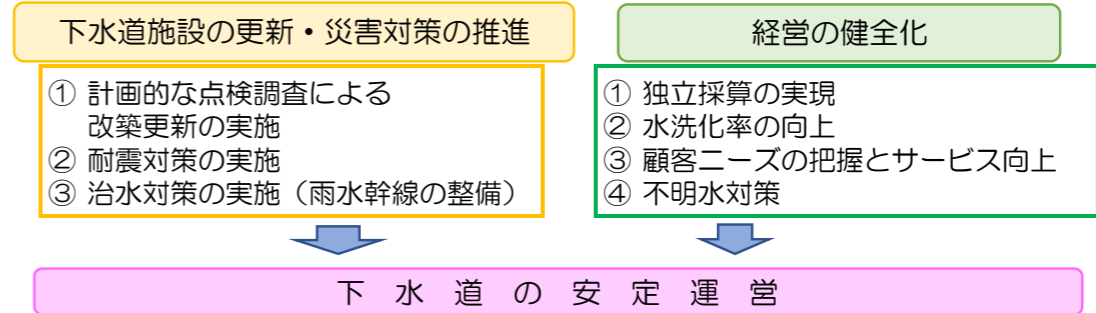
### ●下水道事業の現状と課題

| 事業 | 現 状  | 課 題   |
|----|--|---|
| 汚水 | <ul style="list-style-type: none"> <li>事業着手から45年以上経過している。</li> <li>整備は概ね完了している。</li> <li>他会計負担金（一般会計繰入金）の収入に占める割合が高い。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>長寿命化を図り、計画的かつ効率的な管理が必要である。</li> <li>資本的支出の大部分を占める企業債の償還は、償還計画に基づく確実な償還が必要である。</li> <li>不明水対策は、県と湖南中部処理区の構成市町と共に広域的に対策を講じる必要がある。</li> <li>他会計負担金（一般会計繰入金）の収入の割合が高く、下水道事業への繰入金額は市全体の財政状況に左右される可能性があるため、一般会計との負担区分の整理を行い、独立した経営を行う必要がある。</li> </ul> |
| 雨水 | <ul style="list-style-type: none"> <li>事業計画の約20%の整備が完了している。</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>雨水幹線の接続先に一級河川の未整備区間があるため、県など関係機関と協議を進めていく必要がある。</li> <li>都市化の進展や集中豪雨の発生により、浸水に対するリスクは今後も増加傾向にある。</li> </ul>  |

## 第3章 事業運営の目標

### ●目標

経営計画の目標は、第6次草津市総合計画（上下水道分野）における基本方針である「下水道の安定運営」の実現に向け、具体的な2つの目標を掲げました。



### ●行動計画

2つの目標別に、具体的な取り組みを行動計画としてまとめています。

| 目標1（下水道施設の更新・災害対策の推進） |  | 目標2（経営の健全化）       |   |
|-----------------------|--|-------------------|---|
| 行動計画                  | 具体的な取り組み   | 行動計画              | 具体的な取り組み  |
| ① 計画的な点検調査による改築更新の実施  | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 点検調査計画                             <ul style="list-style-type: none"> <li>腐食の恐れの大い箇所については、1年に1度マンホール内部から目視調査を実施</li> <li>高リスク箇所については、10年に1回管内カメラにて点検調査を実施</li> <li>中リスク箇所については、20年に1回の管口カメラ調査を実施</li> </ul> </li> <li>◆ 改築更新計画                             <ul style="list-style-type: none"> <li>点検調査の実施結果をもとに改築更新工事を実施</li> </ul> </li> </ul> | ① 独立採算の実現         | 安定的な使用料収入の確保および経費削減と共に、段階的な総務省基準外の一般会計繰入金の削減による独立採算の実現  |
|                       |  | ② 水洗化率の向上         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・住民への啓発</li> <li>・戸別訪問を実施</li> </ul>   |
|                       |  | ③ 顧客ニーズの把握とサービス向上 | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 広報、広聴活動の充実                             <ul style="list-style-type: none"> <li>広報誌やHP、SNSを活用した情報提供、イベント時にアンケートの実施</li> </ul> </li> <li>◆ 利便性の向上                             <ul style="list-style-type: none"> <li>クレジット支払、モバイル決済の拡大、申請手続きのオンライン化の検討</li> </ul> </li> <li>◆ 外国人居住者に対する支援                             <ul style="list-style-type: none"> <li>下水道サービスを享受できるような努め、外国人向けのチラシ作成やHP等の各種媒体を使用した利用方法の支援を継続</li> </ul> </li> </ul> |
| ② 耐震対策の実施             | 重要な幹線等の耐震診断をもとに耐震対策工事を実施   | ④ 不明水対策           | 県と湖南中部処理区の市町で構成する「下水道不明水対策検討会」で検討した対策の実施  |
| ③ 治水対策の実施（雨水幹線の整備）    | 浸水リスクを最小限に抑えるため、計画的に雨水幹線の整備を実施   |                   |   |

### ●成果指標

2つの目標、その具体的な取り組みとしての行動計画に対して、成果指標を示します。

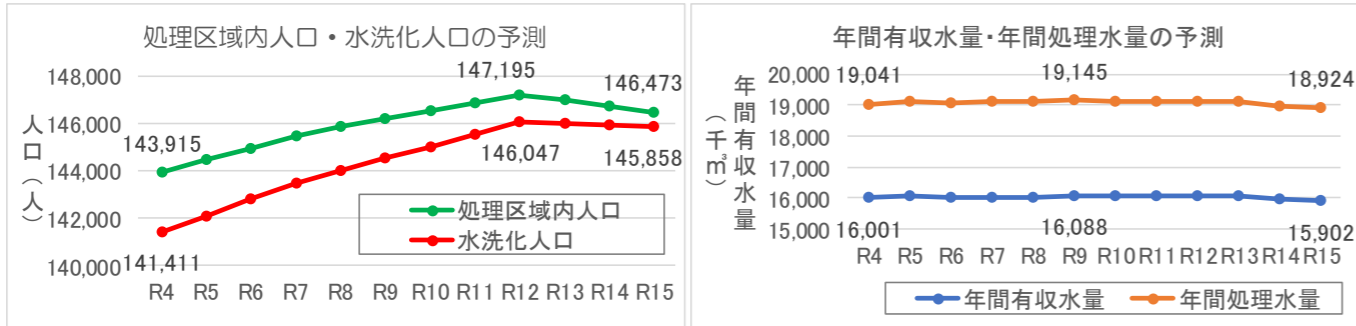
| 目標1（下水道施設の更新・災害対策の推進） |              | 目標2（経営の健全化） |       |       |       |                   |                       |    |                |      |       |
|-----------------------|--------------|-------------|-------|-------|-------|-------------------|-----------------------|----|----------------|------|-------|
| 行動計画                  | 成果指標         | 単位          | 実績    | 目標値   | 行動計画  | 成果指標              | 単位                    | 実績 | 目標値            |      |       |
|                       |              |             | R1    | R9    | R15   |                   |                       | R1 | R9             | R15  |       |
| ① 計画的な点検調査や改築更新の実施    | 高リスク管の点検調査延長 | km          | 16.8  | 48.5  | 74.9  | ① 独立採算の実現         | 一般会計繰入総額に占める基準内繰入額の割合 | %  | 68.0           | 71.0 | 100.0 |
| ② 耐震対策の実施             | 重要な幹線等の耐震化率  | %           | 56.7  | 69.0  | 77.4  | ② 水洗化率の向上         | 水洗化率                  | %  | 97.9           | 98.9 | 99.6  |
| ③ 治水対策の実施（雨水幹線の整備）    | 雨水整備面積       | ha          | 614.5 | 636.4 | 648.4 | ③ 顧客ニーズの把握とサービス向上 | 「下水道の安定運営」についての市民満足度  | %  | 38.2<br>(36.6) | 38.0 | 39.2  |

※（ ）…R2実績値  
 ※ 目標2④不明水対策については、正確な不明水量の把握が困難であり、効果検証ができないため、指標の設定はしていません。

第4章 投資・財政計画

●需要予測

処理区域内人口および水洗化人口は、令和12年度をピークとして緩やかに減少していく見通しです。年間有収水量および年間処理水量は、令和9年度をピークとして緩やかに減少していく見通しです。



●投資・財政計画策定にあたっての基本的な考え方（経営目標）

①収支見直し  
収入は水需要は減少傾向にあるものの、計画期間中の大きな減少はしない見込みです。支出においては、これまでに比べて建設投資が減少するとともに、過去の企業借入金分の償還が進むことから、企業償還元金および支払利息が減少し、収益的収支については、計画期間中を通して純利益を確保でき、資本的収支不足額は大きく減少します。

②財政計画の基本方針  
◆当年度純利益の確保  
将来にわたり安定的に下水道サービスを提供するため、計画期間中の各年度において当期純利益を確保します。

◆一般会計繰入金の見直し（独立採算の実現）  
一般会計繰入金に依存しない適正な経営を早期に行う必要があることから、本計画期間中に総務省基準外の一般会計繰入金を段階的に削減し、独立採算による経営を目指します。

●汚水事業への一般会計繰入金の考え方

下水道の安定運営に支障をきたさない範囲において、下表のとおり一般会計繰入金の見直しを図ります。「分流式下水道等に要する経費」のうち、資本的収入分については、借入金による繰入を行わずに、既存借入分の償還開始時期を前倒しします。また、収益的収入分については、「負担金」から「借入金」へ変更し、令和10年度以降繰入しないこととします。さらに、「高度処理に要する経費及び建設改良費人件費」に係る基準外繰入金については、令和4年度以降繰入しないこととします。

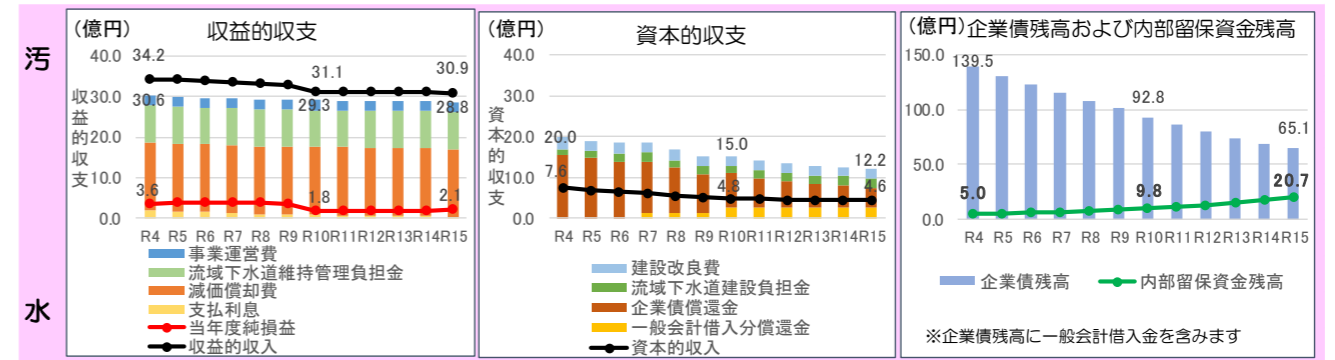
| 繰入金の内容<br>(汚水事業のみ)                                  | 第8期経営計画          |         | 第9期経営計画                                   |  | 前回計画からの<br>変更点 |
|---|------------------|---------|---|--|----------------|
|   | 繰入方法<br>H29~R3年度 | R4~R9年度 | R10~R15年度                                 |  |                |
| 基準内<br>・高度処理費<br>・水質規制費<br>・水洗便所利子補給<br>・特別な企業債の補償等 | 負担金              | 負担金     | 負担金                                       |  | 変更なし           |
| 基準外<br>・分流式下水道等に要する経費<br>・資本費平準化債                   | 収益的収入<br>注1)     | 借入金     | 借入金<br>・R10から繰入無し<br>・R10から償還開始<br>(10年間) | 借入金<br>・繰入から借入に変更<br>・借入期間、償還期間<br>の設定 |                |
|   | 資本的収入            | 借入金     | 借入金<br>・R4から繰入無し<br>・R7から償還開始<br>(10年間)   | 借入金<br>・借入期間短縮(6年)<br>・償還期間の前倒し(5年)    |                |
| ・高度処理に要する経費<br>・建設改良費人件費                            | 負担金              | 繰入無し    | 繰入無し                                      | 自己財源により対応                              |                |

※「負担金」とは、その目的から、一般会計において負担すべき経費として位置付けられるもの。将来返済の必要性がないもの。  
※「借入金」とは、その目的から、下水道事業会計において負担すべき経費として位置付けられるもの。将来返済の必要性があるもの。  
注1) 分流式下水道等に要する経費のうち収益的収入分については、現在の経営状況においては基準内ですが、将来の経営状況を鑑み基準外としています。

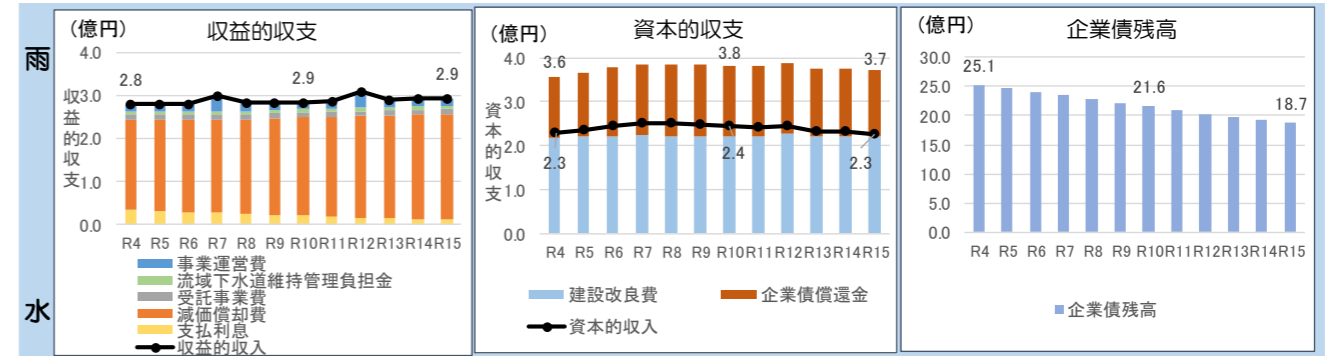
●投資計画

| 汚水事業                  | (単位：億円) |      | 雨水事業    | (単位：億円) |      |
|-----------------------|---------|------|---------|---------|------|
|                       | 令和4~15年 | 12年計 | 令和4~15年 | 12年計    |      |
| 改築更新 (管渠・人孔・マンホール・ソフ) | →       | 10.9 | 雨水整備    | →       | 24.0 |
| 耐震対策 (耐震診断、対策工事)      | →       | 9.1  |         |         |      |
| 管路整備                  | →       | 4.8  |         |         |      |
| 合計                    |         | 24.8 |         |         |      |

●財政計画



※下水道使用料は、現行料金を据え置いています。



●財政指標

| 項目                   | 単位               | 算出方法                                       | 内容  | 区分          | 実績             |            |            | 備考        |
|----------------------|------------------|--|---|-------------|----------------|------------|------------|-----------|
|                      |                  |  |   |             | R1             | R9         | R15        |           |
| 使用料単価                | 円/m <sup>3</sup> | 使用料<br>年間総有収水量                             | 有収水量1m <sup>3</sup> 当たりの使用料を表す。             | 草津市<br>全国平均 | 132.1<br>138.4 | 132.1<br>- | 132.1<br>- | -         |
| 汚水処理原価               | 円/m <sup>3</sup> | (総費用 - (受託事業費・雨水処理費) - 長期前受金戻入)<br>年間総有収水量 | 有収水量1m <sup>3</sup> 当たりの費用を表す。              | 草津市<br>全国平均 | 150.5<br>134.9 | 132.1<br>- | 129.4<br>- | ↓         |
| 経費回収率                | %                | 下水道使用料単価<br>汚水処理原価                         | 適正な料金収入の確保が図られているかを示す。100%を上回れば料金収入で賄われている。 | 草津市<br>全国平均 | 87.8<br>102.6  | 100.0<br>- | 102.1<br>- | 100%以上が理想 |
| 企業債残高対事業規模比率 (汚水+雨水) | %                | 企業債残高<br>下水道使用料                            | 企業債残高の規模と経営への影響を分析するための指標を表す。               | 草津市<br>全国平均 | 630.2<br>674.2 | 417.9<br>- | 286.9<br>- | ↓         |
| 水洗化率                 | %                | 水洗化人口<br>処理区域内人口                           | 水洗化利用者の率を表す。                                | 草津市<br>全国平均 | 97.9<br>95.8   | 98.9<br>-  | 99.6<br>-  | ↑         |

↑：数値が大きい方が経営状況が良好な指標    ↓：数値が小さい方が経営状況が良好な指標

●経営効率化への取り組み

◆投資の合理化、費用の見直しについての検討状況

| (1) 民間のノウハウ等の活用                               | (2) デジタル・トランスフォーメーション (DX) の推進                               |
|---|--|
| ① 包括委託の検討<br>② 窓口業務の委託範囲拡大<br>③ 設計、施工一括方式等の検討 | ① 申請手続き等のオンライン化の検討<br>② 地方公共団体のクラウド移行に向けた、情報システムの標準化、共通化への検討 |

◆財政シミュレーションの結果を踏まえ、引き続き業務の効率化や経費の削減に取り組み、安定した事業経営を行っていきます。

第5章 おわりに 今後の事業運営に向けて

