

東近江市農業集落排水事業経営戦略

令和4年度～令和13年度

令和4年3月

東近江市水道部農村下水道課

目次

第1章	はじめに.....	1
1	経営戦略の策定について.....	1
(1)	経営戦略策定の背景.....	1
(2)	経営戦略策定の対象及び投資・財政計画期間.....	1
第2章	農業集落排水事業の現状と課題.....	2
1	事業の概要.....	2
(1)	事業の現況.....	2
(2)	施設の状況.....	2
(3)	使用料の状況.....	3
(4)	組織の状況.....	4
(5)	他団体と比較した経営状況.....	5
2	将来の事業環境.....	6
(1)	処理区域内人口及び有収水量の予測.....	6
(2)	使用料収入の見通し.....	6
(3)	組織及び人材育成について.....	6
第3章	経営理念と基本方針.....	7
1	経営理念.....	7
2	基本方針.....	7
第4章	経営健全化の取組.....	8
1	投資計画について.....	8
(1)	不明水の抑制.....	8
(2)	維持管理適正化計画の作成.....	8

(3) 長寿命化事業の推進.....	8
2 財源計画について.....	8
(1) 国庫（県）補助事業・地方債の活用.....	8
(2) 一般会計からの繰入金の抑制.....	8
(3) 使用料の見直しについての検討.....	8
3 その他の取組について.....	9
(1) 地方公営企業会計への移行.....	9
(2) 技術の継承.....	9
(3) 災害への備え.....	9
(4) 委託業務の検証・見直し.....	9
(5) 広域化・共同化に関する事項.....	9
第5章 投資・財政計画（収支計画）.....	10
(1) 投資・財政計画（収支計画）.....	10
(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明.....	10
① 収支計画のうち投資についての説明.....	10
② 収支計画のうち財源についての説明.....	10
③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明.....	10
投資・財政計画（収支計画）.....	11
第6章 経営戦略の事後検証、更新.....	12
(1) 経営戦略の目標.....	12
(2) 経営戦略の事後検証.....	12
(3) 計画の推進と点検、進捗管理の方法.....	12

第1章 はじめに

1 経営戦略の策定について

(1) 経営戦略策定の背景

農業集落排水事業は、農村地域における農業用排水の水質保全、生活排水の適正処理、公衆衛生の向上に資するために欠かすことのできない重要な役割を果たしています。

本市の農業集落排水事業は、昭和58年度から供用を開始して、市内の52処理区で整備が完了しています。

また、平成27年度からは公共下水道への接続を進め12処理区の接続が完了し、現在40処理区において各施設の適正な維持管理に努めています。

一方で、農業集落排水事業の財政状況は、人口の減少や公共下水道への接続により使用料収入の減少が進む中で、施設や機器類の老朽化による修繕や更新等により維持管理費が増大することで、今後の事業の経営環境は年々厳しさを増す状況となっています。

このような現状を踏まえ、経営状況の分析を行い中長期的な視点に立ち、施設の修繕や更新等に要する投資や財源の見通しを試算した中で、経営健全化や経営基盤の強化を図り、適切な将来計画を策定するために「東近江市農業集落排水事業経営戦略」を策定します。

(2) 経営戦略策定の対象及び投資・財政計画期間

本経営戦略の対象は、本市の農業集落排水事業とします。

また、中長期的な経営の指針とするため、投資・財政計画期間は令和4年度から令和13年度までの10年間とします。

第2章 農業集落排水事業の現状と課題

1 事業の概要

(1) 事業の現況

項 目	本市の状況
供用開始年度	昭和 58 年度
法適（全部適用、一部適用）、 非適の区分	非適用事業 ※令和 6 年度に地方公営企業法の全部を適用予定
処理区域内人口密度	24.8 人/km ²
流域下水道等への接続の有無	無
処 理 区 数	合併当初 52 処理区 (令和 4 年 1 月末時点 40 処理区)
処 理 場 数	合併当初 52 処理場 (令和 4 年 1 月末時点 40 処理場)

(2) 施設の状況

本市の農業集落排水事業は昭和 58 年度に供用を開始し、平成 27 年度から別表のとおり農村下水道を公共下水道に接続しています。

この結果、令和 4 年 1 月末時点では 40 箇所の処理場、81 箇所の中継ポンプ施設及び 225 キロメートルの管路施設の維持管理を行なっています。

【地区別の処理施設の概要】

(令和 4 年 1 月末時点)

項 目	八日市地区	永源寺地区	五個荘地区	愛東地区	湖東地区	能登川地区	蒲生地区	市内合計
処理場数(箇所)	9	7	3	8	4	4	5	40
公共下水道 接続替処理場数				2	10			12
中継ポンプ数(箇所)	13	15	21	13	0	13	6	81
町 数	12	11	9	20	14	7	7	80
受益面積(ha)	190	152	65	144	104	93	58	806
管路延長(m)	42,933	44,899	15,643	55,829	25,519	24,731	15,870	225,424
区内定住人口(人)	4,311	3,530	1,738	3,729	2,219	2,136	1,341	19,004

【公共下水道への接続状況】

(令和 4 年 1 月末時点)

接続年度	地区名	処理区名
平成 27 年度	湖東地区	中一色処理区、北輝処理区
平成 28 年度	湖東地区	清水中処理区、菩提寺処理区
平成 29 年度	愛東地区	大萩処理区、上岸本処理区
平成 30 年度	湖東地区	小八木処理区
令和元年度	湖東地区	岸本処理区、清水処理区
令和 2 年度	湖東地区	平松処理区
令和 3 年度	湖東地区	湯里処理区、小田苜処理区

(3) 使用料の状況

(ア) 本市の使用料体系

本市の使用料体系（税抜き）は、下表のとおりです。

汚水量 20 m³までの基本料金 1,900 円に汚水量が 20 m³を超える使用については 1 m³当たり 120 円の従量使用料として加算されます。

本市の公共下水道使用料と比較すると、1 箇月間の汚水量 20 m³の場合、公共下水道使用料が 2,650 円であるのに対して、農業集落排水処理施設使用料は 1,900 円と低い水準となっています。

【東近江市農業集落排水処理施設使用料体系】

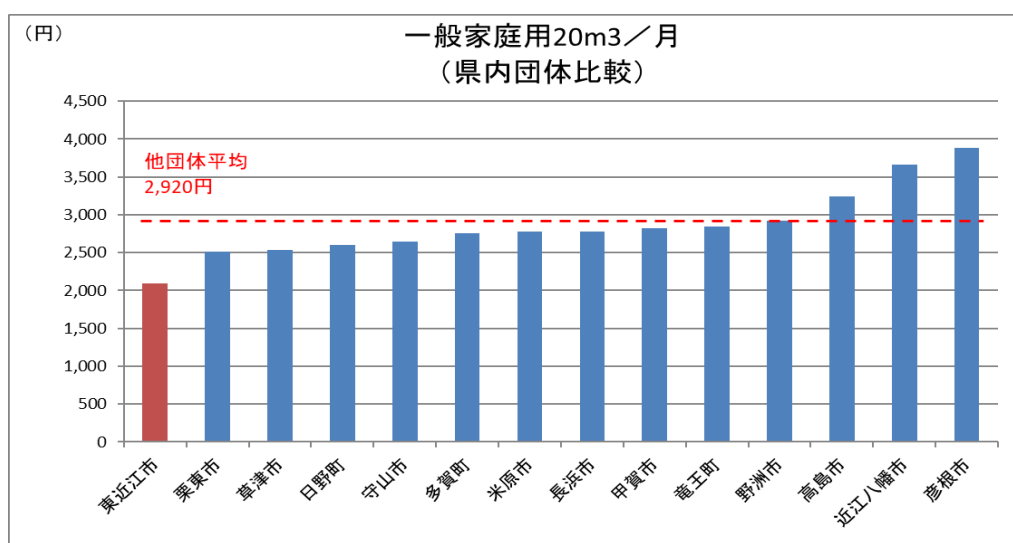
用途・区分	基本料金		超過料金	
	汚水量	料金（円）	汚水量	料金（円/m ³ ）
汚水	20 m ³ まで	1,900 円	21 m ³ 以上	120 円

参考【東近江市公共下水道事業使用料体系】

用途・区分	基本料金		超過料金	
	排水量	料金（円）	排水量	料金（円/m ³ ）
一般排水	10 m ³ まで	1,200 円	11～20 m ³	145 円
			21～40 m ³	155 円
			41～100 m ³	165 円
			101～500 m ³	176 円
			501 m ³ 以上	185 円
特定排水	—	—	751 m ³ 以上	196 円
公衆浴場排水	300 m ³ まで	12,000 円	301 m ³ 以上	50 円

(イ) 使用料の他団体比較

一般家庭用の 1 箇月当たり 20 m³の農業集落排水処理施設使用料は、県内他団体の農業集落排水事業と比較すると、最も低い水準となっており、2 番目に低い栗東市と比較しても約 400 円低くなっています。



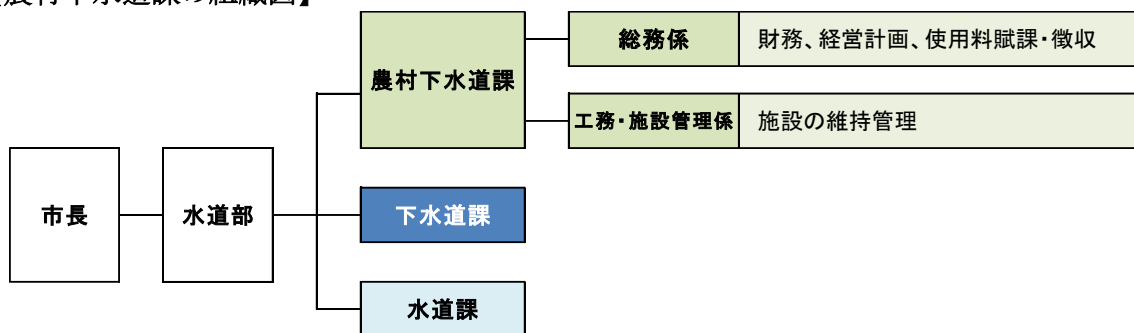
(総務省公表データに基づき税込使用料でグラフ作成)

(4) 組織の状況

本市の農村下水道課の職員数は7人で推移していますが、技術職員数は少数となっているため、工事等の適切な実施や技術系業務に関する知識や技術の継承が課題となっています。

職員の年齢構成をみると、20代後半から50代前半まで比較的バランスよく構成されていますが、現職員の農村下水道課在籍年数は最長で3年間となっており、農業集落排水事業についての経験豊富な職員が在籍しておらず、組織としての知識や技術の蓄積及び継承が課題です。

【農村下水道課の組織図】

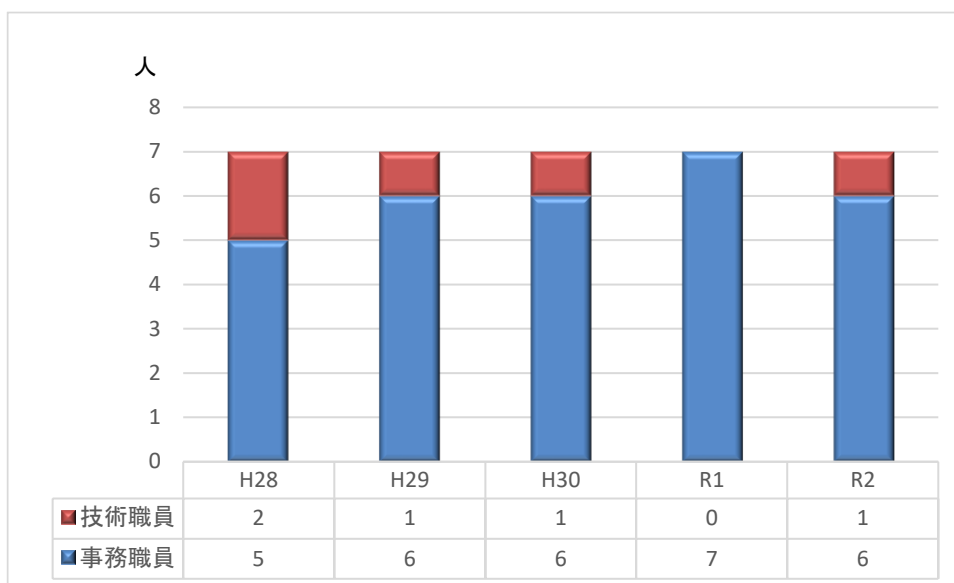


【職員年齢構成】

(令和4年1月末時点)

区 分	事務職員		技術職員		合 計	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
25歳未満	0	0%	0	0%	0	0%
25歳以上 35歳未満	2	33.3%	0	0%	2	28.6%
35歳以上 45歳未満	2	33.3%	0	0%	2	28.6%
45歳以上 55歳未満	2	33.3%	1	100%	3	42.8%
55歳以上	0	0%	0	0%	0	0%
合 計	6	100%	1	100%	7	100%

【職員数の推移】



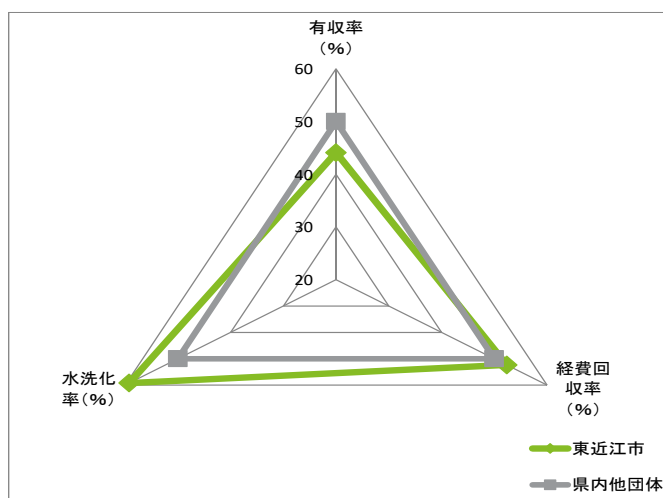
(5) 他団体と比較した経営状況

以下の経営指標等に基づき、県内の他の全ての農業集落排水事業（平均）と比較することにより、本市の経営状況を分析します。

経営指標	見方	東近江市			評価	県内他団体平均 (令和元年度)
		平成30年度	令和元年度	令和2年度		
有収率 (%)	↑	85.0%	85.7%	86.6%	要改善	92.0%
経費回収率 (%)	↑	58.3%	52.1%	50.4%	要観察	46.0%
水洗化率 (%)	↑	99.3%	99.3%	99.4%	良好	95.8%

※本市の数値は決算によるもので、本市以外の数値は総務省が公表している経営比較分析表によるものです。

【レーダーチャート※】



※レーダーチャートは、各指標の偏差値ベース（平均を50として、平均からどのくらい差があるかを表す数値）で作成しており、偏差値が50より上で外側へ行くほど指標が良好であるように示しています。逆に、50よりも下ならば、指数の状態に改善の余地があると言えます。

経営指標	見方	経営指標の説明
【投資に関する経営指標】		
有収率 (%)	↑	年間有収水量÷汚水処理水量 農村下水道事業で処理する汚水量のうち、下水道使用料の徴収の対象となる水量の割合。有収率が高いほど使用料徴収できない不明水が少なく、効率的である。
【財政に関する経営指標】		
経費回収率 (%)	↑	下水使用料÷汚水処理費用（公費負担分除く） 汚水処理に要した費用に対する、使用料による回収程度を示す指標。汚水処理に係る全ての費用を使用料によって賄うことが原則。
水洗化率 (%)	↑	現在水洗便所設置済人口÷現在処理区域内人口×100 処理区域内人口に対する下水道接続者数の割合で、下水道を利用できる地域に住んでいる住民のうち、どの程度の住民が実際に下水道に接続しているかを示す指標。

※見方は、「↑」は高いほど良いこと、「↓」は低いほど良いことを示しています。経営指標の推移及び他団体との比較結果は以下のとおりです。

【分析コメント】

経営指標は、県内他団体と比較すると、水洗化率が高い一方で有収率が低いことから、汚水処理が効率的に使用料収入につながっていない状況であり、今後不明水調査等による有収率の改善が必要です。

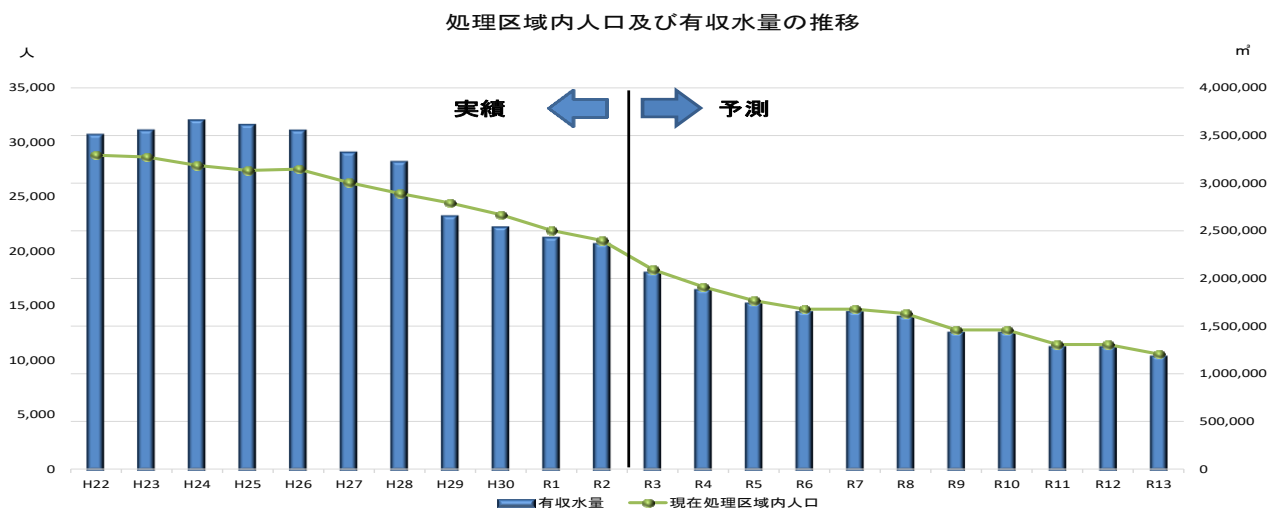
2 将来の事業環境

(1) 処理区域内人口及び有収水量の予測

本市の農業集落排水事業では、処理区域内人口は減少が続いていますが、行政区域内の人口減少に加えて、農業集落排水事業から公共下水道事業への接続を進めていることによるものです。

このことから、有収水量も大幅に減少しています。

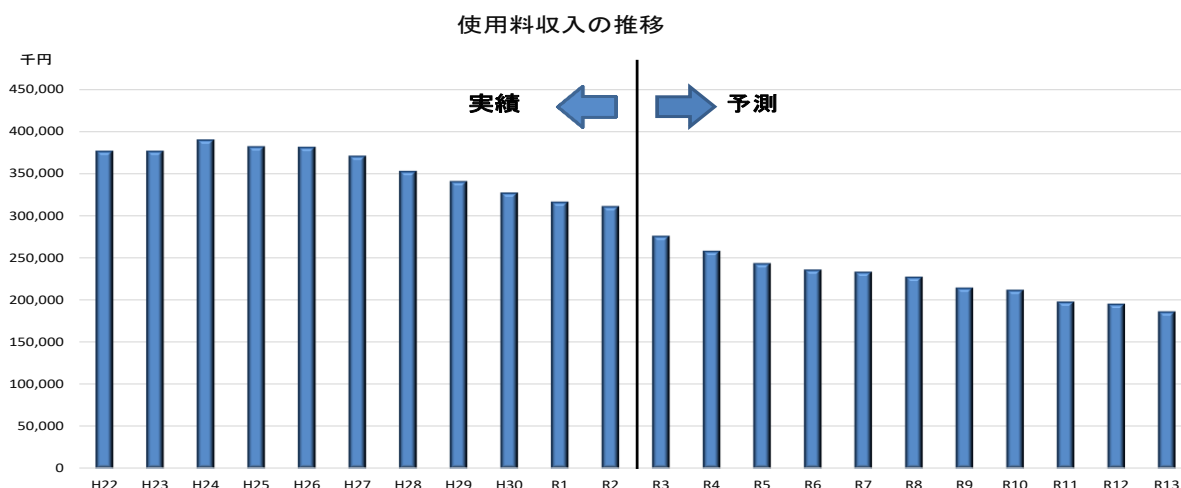
今後も農業集落排水事業から公共下水道事業への接続により、処理区域内人口及び有収水量は減少することが見込まれています。



(2) 使用料収入の見通し

使用料については、人口減少に加えて、農業集落排水事業から公共下水道事業への接続により減少しており、特に平成 27 年度以降大幅な減少が続いています。

今後も、農業集落排水事業から公共下水道事業への接続により使用料収入の減少が続く見込みです。



(3) 組織及び人材育成について

地方公営企業会計の導入により、企業として効率的な経営の推進と事務内容の変革が必要となるため、地方公営企業の職員としての自覚と能力の向上を図っていく必要があります。

また、一方では、技術系職員の不足も顕著化してきており、ベテラン職員からの技術継承や若年層の職員の蓄積も継続して進める必要があります。

第3章 経営理念と基本方針

1 経営理念

本戦略は、「第2次東近江市総合計画」に位置づけのある農業集落排水事業を安定的に継続していくための戦略とします。

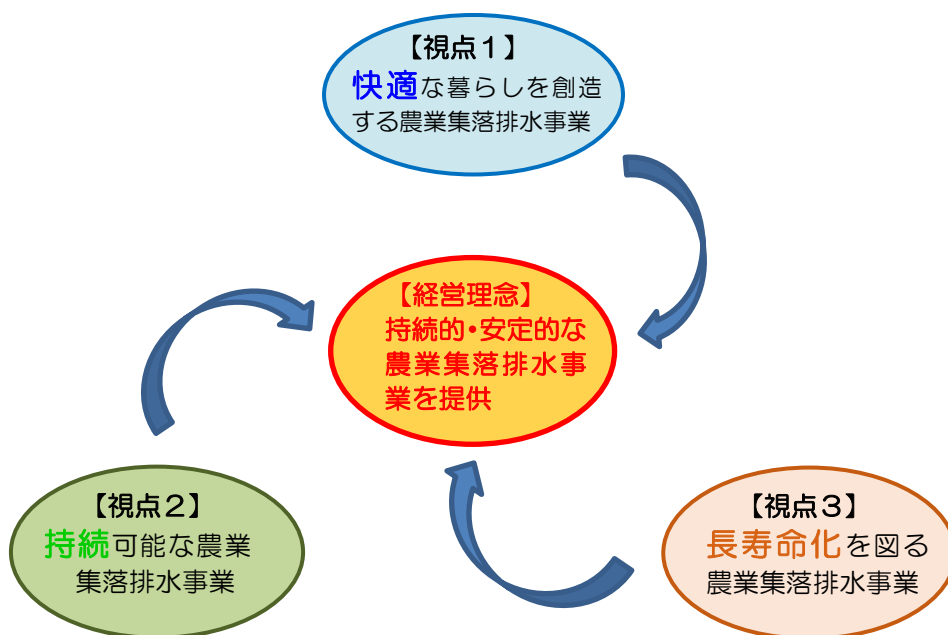
本市の農業集落排水事業は、供用開始以降、耐用年数を経過している電気設備や機械設備が数多く存在しており、これらの修繕や更新等に要する費用の増加が見込まれます。

そのため、「持続的・安定的な農業集落排水事業の提供」を経営理念に、持続可能な農業集落排水事業の実現に向けた中長期的な経営の基本計画として「経営戦略」を策定します。

2 基本方針

経営理念である「持続的・安定的な農業集落排水事業の提供」を実現するためには、本市の農業集落排水事業を取り巻く厳しい経営環境を踏まえ、「快適」・「持続」・「長寿命化」の3つの視点を基に、不断の経営健全化の取組を展開することを基本方針とします。

【経営理念「持続的・安定的な農業集落排水事業を提供」を図るための3つの視点】



第4章 経営健全化の取組

1 投資計画について

(1) 不明水の抑制

下水道管きよへの雨水や地下水の浸入、いわゆる不明水の不透明率が高いことから、汚水処理が効率的に使用料収入に反映していない状況です。このことは同時に有収率を低下させる直接的な原因にもなっています。

また、汚水ポンプにおける動力費に与える影響が大きいことや、排水の水質にも影響があります。今後においても継続して不明水調査を進めていく中で、不明水の実態を把握して浸入水対策を行い、不明水率の改善を図ります。

(2) 維持管理適正化計画の作成

計画的かつ効率的に事業を実施するため「最適整備構想」を策定し、維持管理の効率化及び適正化に向けた省エネルギー技術の導入を検討するため「維持管理適正化計画」の策定を進めます。

(3) 長寿命化事業の推進

老朽化した処理施設等を適正に維持管理するため省エネルギー技術を導入し、インフラの長寿命化により、処理施設等のライフサイクルコストを低減します。

従来では事後保全としての対応をしていましたが、今後、修繕や更新等に要する費用の増加が見込まれることから、予防保全として対応していくことで維持管理費の低減を図ります。

2 財源計画について

(1) 国庫（県）補助事業・地方債の活用

農業集落排水事業の建設事業は、農林水産省所管の国庫補助事業及び地方債を活用した財源により事業を実施してきました。今後、処理施設の修繕や更新等についても国庫補助事業や地方債等を活用できるように財源の確保に努めます。

(2) 一般会計からの繰入金の抑制

国、県補助事業及び地方債を活用することで、一般会計からの繰入金を抑制します。

(3) 使用料の見直しについての検討

持続的、安定的な農業集落排水事業を継続していくため、定期的に使用料の見直しの必要性を検討します。

3 その他の取組について

(1) 地方公営企業会計への移行

中長期的な視点から健全な事業運営の継続が必要であるため、特別会計から地方公営企業会計への移行を進めます。

(2) 技術の継承

技術職員の確保と知識や技術を継承します。

(3) 災害への備え

東近江市業務継続計画を基に、予想される大規模災害の備えとして、下水道BCP訓練を行います。

(4) 委託業務の検証・見直し

これまで水道事業とともに、メーター検針及び使用料徴収などの業務の一部については、委託することで効率化を図ってきました。

今後も、委託業務の検証・見直しを行い、適正な委託費となるようにします。

(5) 広域化・共同化に関する事項

平成 27 年度から農村下水道を公共下水道に接続しています。今後も計画的に接続を進めていきます。

第5章 投資・財政計画（収支計画）

(1) 投資・財政計画（収支計画）

次頁のとおり

(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

(ア)長寿命化対策の取組を推進します。

建設改良費として、処理場及び中継ポンプの長寿命化対策（農村整備事業）に係る事業費を計上しています。

(イ)公共下水道への計画的な接続を実施します。

② 収支計画のうち財源についての説明

(ア)使用料収入について

琵琶湖流域下水道東北部事業計画人口に基づき、人口減少、及び公共下水道事業への接続計画に基づく減収分を考慮して算出し、計上しています。

(イ)国庫補助金、県補助金について

長寿命化対策（農村整備事業）に係る国及び県補助金額を計上しています。

(ウ)一般会計繰入金について

分流式下水道に要する経費（償還金）、高度処理に要する経費、公営企業適用経費等に対応する額を計上しています。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

(ア)支払利息

既発債及び新たに発行を見込む企業債の利息額から公共下水道事業への接続に伴う下水道課移管分の利子額を控除した額を計上しています。

(イ)企業債償還金

既発債及び新たに発行を見込む企業債の償還額から公共下水道事業への接続に伴う下水道課移管分の償還額を控除した額を計上しています。

投資・財政計画（収支計画）

（単位：千円、％）

年 度		平成30年 (2018年)	令和1年 (2019年)	令和2年 (2020年)	令和3年 (2021年)	令和4年 (2022年)	令和5年 (2023年)	令和6年 (2024年)	令和7年 (2025年)	令和8年 (2026年)	令和9年 (2027年)	令和10年 (2028年)	令和11年 (2029年)	令和12年 (2030年)	令和13年 (2031年)
		決算	決算	決算	決算見込	計画期間									
収 益 的 収 入	1 総 収 益 (A)	1,047,645	1,072,720	1,042,903	995,842	1,018,913	958,148	904,351	875,540	821,118	806,747	700,192	643,417	581,929	577,519
	(1) 営 業 収 益 (B)	326,279	315,906	342,429	275,018	257,025	242,392	234,758	232,163	226,314	213,415	210,892	196,875	194,395	185,077
	ア 料 金 収 入	325,891	315,038	309,706	274,590	256,726	242,093	234,459	231,864	226,015	213,116	210,593	196,576	194,096	184,778
	イ 受 託 工 事 収 益 (C)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	ウ そ の 他	388	868	32,723	428	299	299	299	299	299	299	299	299	299	299
	(2) 営 業 外 収 益	721,366	756,814	700,474	720,824	761,888	715,756	669,593	643,377	594,804	593,332	489,300	446,542	387,534	392,442
	ア 他 会 計 繰 入 金	714,872	748,374	679,241	698,637	740,637	695,051	654,160	627,948	584,490	578,373	474,348	437,054	373,050	383,395
	イ そ の 他	6,494	8,440	21,233	22,187	21,250	20,705	15,433	15,429	10,314	14,959	14,952	9,488	14,484	9,047
	2 総 費 用 (D)	663,912	693,668	685,705	656,111	731,995	648,274	562,872	537,629	495,712	535,484	460,403	446,409	421,003	439,348
	(1) 営 業 費 用	563,082	608,339	617,495	602,912	690,391	616,764	539,571	520,957	483,749	527,046	454,205	441,971	417,702	436,691
	ア 職 員 給 与 費	58,507	51,187	52,114	56,266	56,266	56,266	56,266	56,266	56,266	56,266	56,266	56,266	56,266	56,266
	イ そ の 他	504,575	557,152	565,381	546,646	634,125	560,498	483,305	464,691	427,483	470,780	397,939	385,705	361,436	380,425
	(2) 営 業 外 費 用	100,830	85,329	68,210	53,199	41,604	31,510	23,301	16,672	11,963	8,438	6,198	4,438	3,301	2,657
	ア 支 払 利 息	100,830	85,329	68,210	53,199	41,604	31,510	23,301	16,672	11,963	8,438	6,198	4,438	3,301	2,657
イ そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	383,733	379,052	357,198	339,731	286,918	309,874	341,479	337,911	325,406	271,263	239,789	197,008	160,926	138,171	
資 本 的 収 支	1 資 本 的 収 入 (F)	229,128	229,626	229,893	215,485	247,617	193,915	117,320	104,153	68,938	65,491	49,194	75,838	128,546	95,370
	(1) 地 方 債	200,000	200,000	200,000	186,000	218,000	153,000	80,000	40,500	9,000	10,500	6,000	15,000	30,000	21,000
	うち 資 本 費 平 準 化 債	200,000	200,000	200,000	180,000	160,000	120,000	80,000	30,000	0	0	0	0	0	0
	(2) 他 会 計 補 助 金	29,128	29,626	29,893	29,485	29,617	24,915	25,820	25,653	25,438	24,991	26,194	24,338	25,546	23,870
	(3) 国 (都 道 府 県) 補 助 金	0	0	0	0	0	16,000	11,500	34,500	31,500	26,500	15,000	31,500	63,000	43,500
	(4) そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	3,500	3,000	3,500	2,000	5,000	10,000	7,000
	2 資 本 的 支 出 (G)	611,487	609,270	586,076	555,216	534,535	503,789	458,799	442,064	394,344	336,754	288,983	272,846	289,472	233,541
	(1) 建 設 改 良 費	0	0	0	0	0	16,000	13,000	50,000	45,000	42,000	26,000	53,000	106,000	73,000
	(2) 地 方 債 償 還 金 (H)	611,487	609,270	586,076	555,216	534,535	487,789	445,799	392,064	349,344	294,754	262,983	219,846	183,472	160,541
	(3) そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3 収 支 差 引 (F)-(G) (I)	△ 382,359	△ 379,644	△ 356,183	△ 339,731	△ 286,918	△ 309,874	△ 341,479	△ 337,911	△ 325,406	△ 271,263	△ 239,789	△ 197,008	△ 160,926	△ 138,171
	収 支 再 差 引 (E)+(I) (J)	1,374	△ 592	1,015	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	積 立 金 (K)	527	440	367	292	174	171	164	160	153	151	144	139	135	123
	前年度からの繰越金 (L)	2,523	3,369	2,338	2,986	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
前年度繰上充用金 (M)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
形 式 収 支 (J)-(K)+(L)-(M) (N)	3,370	2,337	2,986	2,694	2,326	2,329	2,336	2,340	2,347	2,349	2,356	2,361	2,365	2,377	
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
実 質 収 支	黒 字 (P)	3,370	2,337	2,986	2,694	2,326	2,329	2,336	2,340	2,347	2,349	2,356	2,361	2,365	2,377
	(N)-(O) 赤 字 (Q)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

第6章 経営戦略の事後検証、更新

(1) 経営戦略の目標

本市の農業集落排水事業が将来にわたり持続的・安定的な農業集落排水を提供し続けていくには、財政状況を健全に保ちながら、計画的な投資を進めるために、計画期間中の経営目標を以下のとおり設定しました。

指標等	令和2年度 (実績)	令和8年度 (目標)	令和13年度 (目標)
不明水率	13.4%	10.9%	9.4%
企業債残高	37億円	15億円	5億円
一般会計からの繰入金の抑制率 (令和2年度決算額比較)	—	▲15% (R2決算比)	▲40% (R2決算比)
電力量の削減率	—	▲5% (R2決算比)	▲10% (R2決算比)

(2) 経営戦略の事後検証

経営戦略の計画期間は令和4年度から令和13年度の10年間ですが、「経営戦略策定ガイドライン」(総務省)では、その推進にあたり毎年度進捗管理(モニタリング)を行うとともに、3年から5年に一度見直し(ローリング)を行う必要があるとされています。

(3) 計画の推進と点検、進捗管理の方法

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います。

また、5年に一度経営戦略における投資・財政計画と実績との乖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「計画(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住民及び利用者へ公表します。

PIONEER CITY
東近江イズム。
HIGASHIOMISM