

1 経営戦略の改定について

①改定の背景

公共下水道事業の**中長期的な経営の基本計画**である**経営戦略**は、**策定から5年が経過**するため、**中間見直し**を行い、改定版を策定するものです。

②現在の経営戦略における主要施策の成果

- 企業会計方式を導入したことによる**経営の明確化**
- ストックマネジメント計画の策定による**施設の計画的かつ効率的な管理**
- 総合地震対策計画に基づく**自然災害への備え**

経営基盤の強化に向けた取組の成果

③見直しのポイント

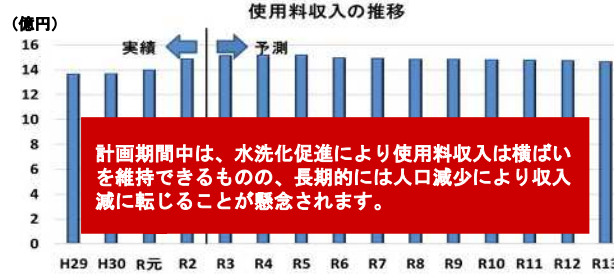
企業会計方式に移行した4年間の実績をいかし、**データ活用による経営分析**を踏まえた『質の高い経営戦略』に改定します。

④計画期間

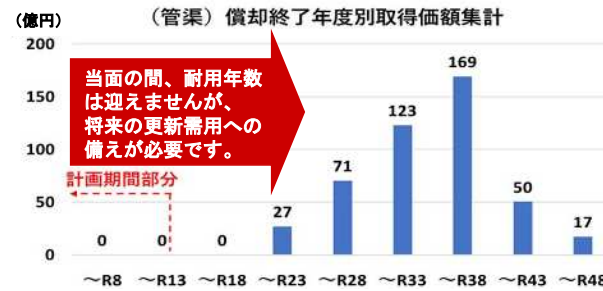
令和4年度から令和13年度まで（10年間）

2 現状と課題

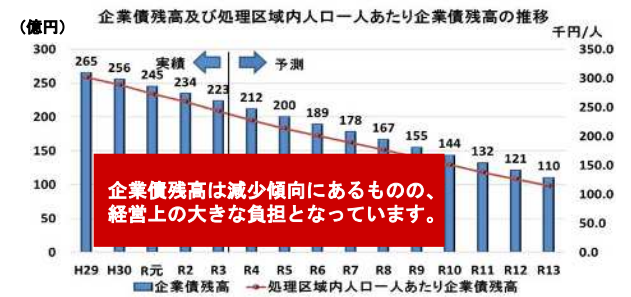
①下水道使用料の状況



②施設の状況



③企業債残高の状況



④組織の状況

技術系職員の確保、企業会計の知識を有する職員の育成及び技術の継承が課題となっています。

⑤重要指標の状況

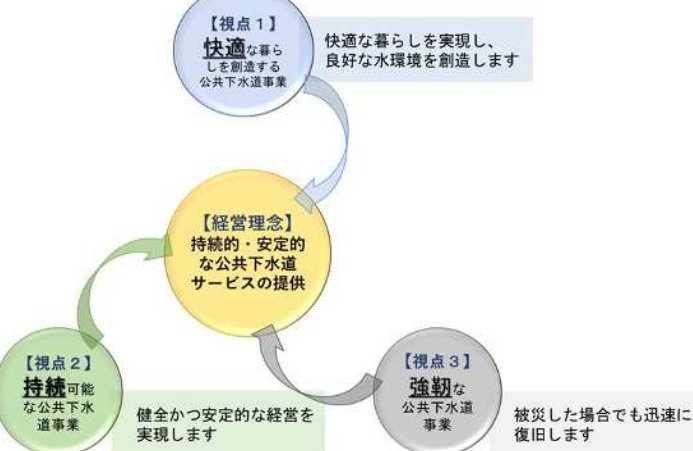
指標	東近江市	類似団体	県内他団体	評価
経費回収率	102.1%	85.0%	97.0%	良好
水洗化率	88.4%	93.8%	94.0%	要改善
有収率	88.8%	88.0%	85.9%	要改善

※本市は令和2年度、他団体は令和元年度の数値に基づき作成

3 経営理念と基本方針

①経営理念：持続的・安定的な公共下水道サービスの提供

②基本方針：3つの視点「快適」・「持続」・「強靱」により経営理念を実現するための計画的な経営を行います。



4 経営健全化の取組

①投資に関する取組

取組	【視点】
公共下水道の整備推進	快適
ストックマネジメント計画の推進	持続 強靱
下水道総合地震対策計画の推進	持続 強靱
不明水の抑制	快適 持続

②財源に関する取組

経費回収率100%の保持【新規】	持続
水洗化率の向上	持続
国庫補助事業・企業債の活用	持続
一般会計からの基準外繰入金金の抑制	持続

③その他の取組

技術の継承	持続 強靱
災害への備え	強靱

5 事後検証

①経営目標

経営目標	令和2年度 (実績)	令和8年度 (目標)	令和13年度 (目標)
経費回収率	102.1%	100%以上	100%以上
水洗化率	88.4%	89.0%	89.5%
一般会計基準外繰入金金の抑制	—	▲16% (R2決算比)	▲45% (R2決算比)

②進捗管理

経営目標の達成に向けた**毎年度の進捗管理**及び必要に応じた改善措置を講じます。

また、**5年に一度の見直し**を行い、改定版を公表します。

6 投資・財政計画

(単位:千円、税抜)

項目	年度	平成30年 (2018年)	令和元年 (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 収支	1 下水道事業収益														
	(1) 営業収益	1,371,608	1,396,222	1,486,960	1,505,887	1,527,915	1,504,990	1,499,085	1,488,901	1,485,917	1,483,869	1,479,955	1,476,759	1,473,446	1,467,602
	下水道使用料	1,364,050	1,395,852	1,485,513	1,502,762	1,524,790	1,501,865	1,495,960	1,485,776	1,482,792	1,480,744	1,476,830	1,473,634	1,470,321	1,464,477
	受託工事収益	7,007	0	970	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659	2,659
	その他営業収益	551	370	477	466	466	466	466	466	466	466	466	466	466	466
	(2) 営業外収益	1,360,496	1,174,762	1,192,090	1,130,607	1,160,530	1,150,466	1,136,714	1,134,701	1,115,461	1,121,720	1,105,860	1,111,640	1,095,795	1,094,715
	受取利息及び配当金	834	648	545	676	569	479	403	339	285	240	202	170	143	120
	一般会計繰入金	626,170	445,451	437,060	344,175	364,411	350,209	329,865	320,510	299,924	292,672	275,728	270,005	253,652	246,863
	長期前受金戻入	732,864	728,474	754,395	785,454	795,248	799,475	806,144	813,550	814,950	828,505	829,627	841,162	841,698	847,430
	その他営業外収益	628	189	90	302	302	302	302	302	302	302	302	302	302	302
	(3) 特別利益	905	42,670	842	63,929	0	0	0	800	60,000	0	0	0	800	60,000
	総収益	2,733,009	2,613,654	2,679,892	2,700,423	2,688,445	2,655,456	2,635,799	2,624,402	2,661,379	2,605,589	2,585,815	2,588,399	2,570,042	2,622,318
	2 下水道事業費用														
	(1) 営業費用	2,171,957	2,162,936	2,258,149	2,251,912	2,332,181	2,330,923	2,339,940	2,353,664	2,355,609	2,382,509	2,383,813	2,406,213	2,406,593	2,416,425
	減価償却費	1,477,896	1,482,187	1,512,227	1,516,233	1,594,821	1,603,297	1,610,655	1,625,452	1,628,249	1,655,333	1,657,575	1,680,620	1,681,691	1,693,145
流域下水道維持管理負担金	426,416	443,407	481,604	479,245	480,926	471,191	472,851	471,778	470,926	470,742	469,804	469,158	468,467	466,845	
その他営業費用	267,645	237,342	264,318	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	256,434	
(2) 営業外費用	460,460	423,061	386,750	353,958	326,264	294,533	265,859	239,938	215,770	193,080	172,002	152,186	132,649	115,893	
支払利息	457,437	420,832	384,736	351,536	323,842	292,111	263,437	237,516	213,348	190,658	169,580	149,764	130,227	113,471	
その他営業外費用	3,023	2,229	2,014	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	2,422	
(3) 特別損失	783	1,090	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
総費用	2,633,200	2,587,087	2,644,899	2,605,870	2,658,445	2,625,456	2,605,799	2,593,602	2,571,379	2,575,589	2,555,815	2,558,399	2,539,242	2,532,318	
3 経常利益又は経常損失	99,687	▲ 15,013	34,151	30,624	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	
4 純利益又は純損失	99,809	26,567	34,993	94,553	30,000	30,000	30,000	30,000	30,800	90,000	30,000	30,000	30,000	30,800	
資本的 収支	1 資本的収入														
	企業債	919,100	894,200	951,000	921,000	894,600	895,400	906,400	852,400	788,400	664,400	589,400	567,400	461,400	360,400
	うち 資本費平準化債	670,000	690,000	710,000	704,000	667,200	641,000	617,000	563,000	527,000	440,000	365,000	343,000	237,000	136,000
	うち その他の企業債	249,100	204,200	241,000	217,000	227,400	254,400	289,400	289,400	261,400	224,400	224,400	224,400	224,400	224,400
	一般会計繰入金	421,775	581,549	679,940	561,088	692,819	672,897	652,631	643,256	574,856	626,710	611,863	585,561	552,181	463,520
	国庫(県)補助金	144,740	138,195	161,997	148,310	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
	工事負担金	13,107	11,766	10,843	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905	11,905
	資本的収入合計	1,498,722	1,625,710	1,803,780	1,642,303	1,749,324	1,730,202	1,720,936	1,657,561	1,525,161	1,453,015	1,363,168	1,314,866	1,175,486	985,825
	2 資本的支出														
	建設改良費	421,214	366,803	444,812	410,943	478,000	505,000	540,000	540,000	512,000	475,000	475,000	475,000	475,000	475,000
	企業債償還金	1,882,545	1,971,176	2,071,510	2,096,953	2,092,837	2,050,964	2,007,387	1,952,203	1,908,400	1,826,783	1,738,056	1,701,264	1,563,219	1,438,480
	その他	8,101	8,851	7,228	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060	8,060
	資本的支出合計	2,311,860	2,346,830	2,523,550	2,515,956	2,578,897	2,564,024	2,555,447	2,500,263	2,428,460	2,309,843	2,221,116	2,184,324	2,046,279	1,921,540
	3 差引差額	▲ 813,138	▲ 721,120	▲ 719,770	▲ 873,653	▲ 829,573	▲ 833,822	▲ 834,511	▲ 842,702	▲ 903,299	▲ 856,828	▲ 857,948	▲ 869,458	▲ 870,793	▲ 935,715
	資金残高	601,650	362,261	292,706	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385	244,385
企業債残高	25,553,626	24,507,585	23,421,743	22,349,466	21,155,020	20,009,650	18,911,461	17,811,657	16,691,657	15,529,254	14,380,598	13,246,734	12,144,915	11,066,835	
一般会計繰入金合計	1,047,945	1,027,000	1,117,000	905,263	1,057,230	1,023,106	982,496	963,766	874,780	919,382	855,566	805,833	710,383	710,383	
うち 基準内繰入金	788,286	648,382	639,271	550,927	576,045	566,853	551,651	546,774	472,406	530,715	519,480	519,620	508,488	448,682	
うち 基準外繰入金	259,659	378,618	477,729	354,336	481,185	456,253	430,845	416,992	402,374	388,667	368,111	335,946	297,345	261,701	

R2決算比較
繰入金総額 ▲約2億4,200万円
(▲22%)
基準外 ▲約7,500万円

R2決算比較
繰入金総額 ▲約4億6,000万円
(▲36%)
基準外 ▲約2億1,600万円