

## 東近江市水道事業経営戦略改定業務仕様書

### (適用範囲)

第1条 本仕様書は、東近江市（以下「発注者」という。）が発注する水道事業における経営戦略改定業務に適用する。

### (目的)

第2条 発注者は、経営基盤の強化や財政マネジメントの向上等にさらに的確に取り組むため、経営・資産等の状況の正確な把握、弾力的な経営等の実現を推進しているところである。

本業務は、水道事業における経営状況の現状分析や、現行料金体系及び収支状況等の基礎調査、サービス需要や資本費・維持管理費等の長期的な将来予測に基づく対象原価の算定等により、長期財政計画の作成を行い、経営戦略としてとりまとめることを目的とする。

### (履行期間)

第3条 本業務の履行期間は、契約締結日から令和8年3月31日までとする。

### (対象事業)

第4条 本業務の対象事業は水道事業とする。

### (計画期間)

第5条 本業務の計画期間は、令和8年度から令和17年度までの10年間とする。

### (業務の方針及び内容)

第6条 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）」、「経営戦略」の策定推進について（平成28年1月）」（平成28年1月経営戦略策定ガイドライン及び平成29年3月経営戦略ガイドライン改訂版を含む。）、「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について（平成31年3月）」（平成31年3月経営戦略策定・改定ガイドライン及び令和4年1月経営戦略策定・改定マニュアルを含む。）及び「経営戦略」の改定推進について（令和4年1月）」、総務省「公営企業の経営戦略の策定支援と活用等に関する研究会報告書（平成27年3月）」に準拠して業務を行うものとし、水道事業の高料金対策、水道管路耐震化事業、旧上水道施設（浄水場、管路等）の建設改良事業に係る地方財政措置を講ずるに当たっての要件及び国土交通省通知「社会資本整備総合交付金等の交付にあたっての要件等の運用について（令和2年3月）」に規定する交付要件に該当するものとする。

### 1 設計協議

#### (1) 初回協議

業務内容の確認及び貸与資料などの確認

#### (2) 中間協議

中間報告及び作業中に発生する諸条件の処理に関する確認

#### (3) 最終協議

総括説明及び成果品納入、検収の立ち合い

## 2 経営戦略策定の要旨

経営戦略策定の目的、国からの位置づけ、当該事業体における計画の位置づけ、経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間を示す。

## 3 事業の概要

### (1) 自治体の概要

東近江市水道事業の歴史的経緯、地理的条件、行政人口推移、産業の状況を示す。

### (2) 事業の現況

#### ア 沿革

事業の創設から今日に至るまでの沿革を認可の変遷を以て示す。

#### イ 事業の概要

総務省経営戦略雛形様式（以下「雛形様式」という。）で求められる事項を網羅して記載する。

#### ウ 施設の概要

認可申請書を基に配水フロー図、各浄水場・配水場施設の竣工年度、スペックを記載する。

#### エ 水道料金

現行の水道料金表を基に、雛形様式で求められる事項を網羅して記載する。

#### オ 組織の概要

組織図を用い事業体の組織体制を記載する。

#### カ 経営健全化の取組

民間活力の活用状況、施設の統廃合予定、広域化の取組状況を記載する。

### (3) 経営指標を用いた経営分析

総務省が公表する最新年度の経営比較分析表に基づき、各指標について経営比較分析表の類似団体区分の事業体と比較し分析を加える。

### (4) 現状分析まとめ

(1)から(3)までの情報整理を基に、ヒト、モノ、カネの経営資源の観点で現状を評価する。

## 4 将来の事業環境

### (1) 水需要予測

#### ア 人口予測

国立社会保障・人口問題研究所資料又は東近江市人口ビジョンを用いる。

#### イ 有収水量予測

過去実績から使用者原単位を算出し、用途別に有収水量を推計する。

### (2) 施設の見通し

固定資産台帳を基に構造物及び設備、管路に分けて施設を更新しない場合の健全

度を示し、課題を把握する。

(3) 組織の見通し

将来の組織の人員体制の見通しを記載する。

(4) 財政収支見通し（料金据置ケース）

将来の財政状況を見通すため、決算書の節単位で将来値の算出条件を設定する。物価上昇率・賃金上昇率の影響を受けるものはそれぞれ過去の傾向から上昇率を設定する。資本的支出の建設改良費は計画期間内で実施が決定している投資について反映し、それ以外の建設改良費は固定資産台帳ベースで更新基準を設定し、建設改良費の見通しを算出する。

それらを反映した上で、料金を据置きとした場合の財政収支を見通し、課題を把握する。

(5) まとめ

ヒト・モノ・カネの観点で将来の事業環境を分析・評価する。

評価項目は以下を基本とする。

ア ヒト

職員数、組織構成（役職等）、職員構成（年齢、経験年数等）、業務の割当、技術継承に関する取組

イ モノ

有形固定資産減価償却率、管路経年化率、管路更新率、施設の見通し（健全度）

ウ カネ

経常収支比率、累積欠損金比率、流動比率、企業債残高対給水収益比率、料金回収率、給水原価、施設利用率、有収率

5 経営課題と経営改善に向けた取組

(1) 経営課題の整理

事業の概要、将来の事業環境で抽出した当該事業体の経営課題をヒト・モノ・カネの観点で整理する。現状の課題だけでなく、将来の課題も同様に抽出する。

(2) 経営改善に向けた取組

ヒト・モノ・カネの観点で整理した課題の解決につながる取り組みを記載する。

6 投資・財政計画

第6条第4項で見通した料金据置ケースで生じた課題に対して、財政的な健全性を確保した形で経営を行うため、達成すべき数値目標を設定した上で、「投資試算」と、「財源試算」が均衡した計画を策定する。

数値目標は料金回収率、給水収益、資金残高水準等、東近江市上水道事業にとって適切な数値を設定する。

検討ケースは、設定した数値目標を達成するように起債水準、料金改定を調整の変数として検討して調整する。

その結果策定された計画について実効性を確保できない場合、追加のケースを検討する。追加のケースは資本的支出の見直し、起債水準の調整、料金改定率の調整、料金改定時期の調整などを基本として、実効性を確保できるケースを策定する。

#### 7 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組

投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組、今後の財源についての考え方、投資以外の経費についての考え方や検討状況を整理して記載する。

#### 8 経営戦略の事後検証と進捗管理

経営戦略として策定した課題と取組、計画の進捗の管理と検証について、具体的なロードマップを作成し、目標及び評価時期を具体的に設定し進捗管理ができるように示す。

#### 9 照査

前6項の各段階において検討の妥当性を検証するものとする。

(成果品)

第7条 本業務において作成する成果品については、概ね次のとおりとする。

- (1) 経営戦略（概要版） 100部
- (2) 経営戦略（本編） 100部
- (3) 打ち合わせ記録簿
- (4) 電子データ（成果品をまとめたもの）

## 東近江市下水道事業経営戦略改定業務仕様書

### (適用範囲)

第1条 本仕様書は、東近江市（以下「発注者」という。）が発注する下水道事業（公共下水道事業（特定環境保全公共下水道事業を含む。以下「公共下水道事業」という。）及び農業集落排水事業）における経営戦略改定業務に適用する。

### (目的)

第2条 発注者は、経営基盤の強化や財政マネジメントの向上等にさらに的確に取り組むため、公共下水道事業に続き令和6年度から農業集落排水事業についても民間企業と同様の公営企業会計を適用し、経営・資産等の状況の正確な把握、弾力的な経営等の実現を推進しているところである。

本業務は、下水道事業における経営状況の現状分析や、現行料金体系及び収支状況等の基礎調査、サービス需要や資本費・維持管理費等の長期的な将来予測に基づく対象原価の算定等により、長期財政計画の作成を行い、経営戦略としてとりまとめることを目的とする。

### (履行期間)

第3条 本業務の履行期間は、契約締結日から令和9年3月31日までとする。

### (対象事業)

第4条 本業務の対象事業は下水道事業とし、会計における報告セグメントの区分は次に掲げるとおりとする。

- (1) 公共下水道事業
- (2) 農業集落排水事業

### (計画期間)

第5条 本業務の計画期間は、令和9年度から令和18年度までの10年間とする。

### (業務の方針及び内容)

第6条 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）」、「経営戦略」の策定推進について（平成28年1月）」（平成28年1月経営戦略策定ガイドライン及び平成29年3月経営戦略ガイドライン改訂版を含む。）、「経営戦略」の策定・改定の更なる推進について（平成31年3月）」（平成31年3月経営戦略策定・改定ガイドライン及び令和4年1月経営戦略策定・改定マニュアルを含む。）及び「経営戦略」の改定推進について（令和4年1月）」、総務省「公営企業の経営戦略の策定支援と活用等に関する研究会報告書（平成27年3月）」並びに国土交通省・日本下水道協会「下水道経営改善ガイドライン（平成26年6月）」に準拠して業務を行うものとし、下水道事業の高資本対策に係る地方財政措置を講ずるに当たっての要件及び国土交通省通知「社会資本整備総合交付金等の交付にあたっての要件等の運用について（令和2年3月）」に規定する交付要件に該当するものとする。

## 1 設計協議

### (1) 初回協議

業務内容の確認及び貸与資料などの確認

### (2) 中間協議

中間報告及び作業中に発生する諸条件の処理に関する確認

### (3) 最終協議

総括説明及び成果品納入、検収の立ち合い

## 2 経営戦略策定の要旨

経営戦略策定の目的、国からの位置づけ、当該事業体における計画の位置づけ、経営戦略の計画期間と投資・財政見通しの検討期間を示す。

## 3 事業の概要

### (1) 自治体の概要

東近江市下水道事業の歴史的経緯、地理的条件、行政人口推移、産業の状況を示す。

### (2) 事業の現況（事業ごとに記載）

#### ア 沿革

事業の創設から今日に至るまでの沿革を認可の変遷を以て示す。

#### イ 事業の概要

総務省経営戦略雛形様式（以下「雛形様式」という。）で求められる事項を網羅して記載する。

#### ウ 施設の概要

認可申請書を基に処理施設の所在地・供用開始年度・排除方式・処理人口・計画汚水量・計画処理能力・汚水処理方式・汚泥処理方式・流入区域を記載する。

#### エ 下水道使用料

現行の下水道使用料を基に、雛形様式で求められる事項を網羅して記載する。

#### オ 組織の概要

組織図を用い事業体の組織体制を記載する。

#### カ 経営健全化の取組

民間活力の活用状況、資産活用の状況、施設の統廃合予定、広域化の取組状況を記載する。

### (3) 経営指標を用いた経営分析

総務省が公表する最新年度の経営比較分析表に基づき、各指標について経営比較分析表の類似団体区分の事業体と比較し分析を加える。

### (4) 現状分析まとめ

(1)から(4)までの情報整理を基に、ヒト、モノ、カネの経営資源の観点で現状を評価する。

#### 4 将来の事業環境

##### (1) 排水需要予測

###### ア 人口予測

国立社会保障・人口問題研究所資料又は東近江市人口ビジョンを用いる。

###### イ 有収水量予測

過去実績から使用者原単位を導き、事業別・用途別に有収水量を推計する。

##### (2) 施設の見通し

固定資産台帳を基に構造物及び設備、管路に分けて施設を更新しない場合の健全度を示し、課題を把握する。

##### (3) 組織の見通し

将来の組織の人員体制の見通しを記載する。

##### (4) 財政収支見通し（使用料据置ケース）

将来の財政状況を見通すため、決算書の節単位で将来値の算出条件を設定する。物価上昇率・賃金上昇率の影響を受けるものはそれぞれ過去の傾向から上昇率を設定する。雨水処理負担金を含む繰入金は、現在用いている繰入金算出ロジックを踏襲し基準内の繰入金額を算出する。使用料据置ケースにおいて基準外繰入金は計上しない。資本的支出の建設改良費は計画期間内で実施が決定している投資について反映し、それ以外の建設改良費は固定資産台帳ベースで更新基準を設定し、建設改良費の見通しを算出する。

また、滋賀県汚水処理事業広域化・共同化計画で見通した農業集落排水集落施設の公共下水道事業への統合による影響範囲を適切に把握した上で、公共下水道事業、農業集落排水事業それぞれに反映する。

それらを反映した上で、使用料を据置きとした場合の財政収支として将来を見通し、課題を把握する。

##### (5) まとめ

ヒト・モノ・カネの観点で将来の事業環境を評価する。

評価項目は以下を基本とする。

###### ア ヒト

職員数、組織構成（役職等）、職員構成（年齢、経験年数等）、業務の割当、技術継承に関する取組

###### イ モノ

有形固定資産減価償却率、管渠老朽化率、管渠改善率、施設の見通し（健全度）

###### ウ カネ

経常収支比率、累積欠損金比率、流動比率、企業債残高対給水収益比率、経費回収率、汚水処理原価、水洗化率、排水需要予測、使用料収入予測、繰入金への依存度

## 5 経営課題と経営改善に向けた取組

### (1) 経営課題の整理

事業の概要、将来の事業環境で抽出した当該事業体の経営課題をヒト・モノ・カネの観点で整理する。現状の課題だけでなく、将来の課題も同様に抽出する。

### (2) 経営改善に向けた取組

ヒト・モノ・カネの観点で整理した課題の解決につながる取り組みを記載する。

## 6 投資・財政計画

第6条第4項で見通した使用料据置ケースで生じた課題に対して、財政的な健全性を確保した形で経営を行うため、達成すべき数値目標を設定した上で、「投資試算」と、「財源試算」が均衡した計画を策定する。

公共下水道事業及び農業集落排水事業の事業毎に、収益的収支・資本的収支を個別で算出した上で、個別で算出した結果を合算し下水道事業全体として数値目標の設定及び財源の検討を行う。

数値目標は経費回収率、繰入金比率、使用料収入、資金残高水準等、東近江市下水道事業にとって適切な数値を設定する。

検討ケースは、設定した数値目標を達成するように基準外繰入金、資本費平準化債の活用、使用料改定を調整の変数として検討して調整する。

その結果策定された計画について実効性を確保できない場合、追加のケースを検討する。追加のケースは資本的支出の見直し、使用料改定率の調整、使用料改定時期の調整などを基本として、実効性を確保できるケースを策定する。

## 7 投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組

投資・財政計画に未反映の取組や今後検討予定の取組、今後の財源についての考え方、投資以外の経費についての考え方や検討状況を整理して記載する。

## 8 経営戦略の事後検証と進捗管理

経営戦略として策定した課題と取組、計画の進捗の管理と検証について、具体的なロードマップを作成し、目標及び評価時期を具体的に設定し進捗管理ができるように示す。

## 9 照査

前6項の各段階において検討の妥当性を検証するものとする。

(成果品)

第7条 本業務において作成する成果品については、概ね次のとおりとする。

- (1) 経営戦略（概要版） 100部
- (2) 経営戦略（本編） 100部
- (3) 打ち合わせ記録簿
- (4) 電子データ（成果品をまとめたもの）

(その他)

第8条 本事業は、令和7年度から令和8年度までの債務負担行為に基づくものである。