東近江市下水道事業経営戦略　概要版（時点版）

令和8(2026)年11月

1　経営戦略の改定について

▹安定的に下水道事業を継続するための経営の基本計画
▹平成30(2018)年度に策定した経営戦略の見直し
▹投資・財政計画(収支計画)見直しを中心とした改定

計画期間:10年(令和9～18(2027～2036)年度)
収支計画:50年(令和9～58(2027～2076)年度)

2　現在の事業環境（東近江市下水道事業の現状と課題）

▹施設の概要
▹組織の状況
▹総務省の示す各種経営指標
・経常収支比率　・累積欠損金比率
・流動比率　・汚水処理原価
・経費回収率　・有形固定資産減価償却率
・施設利用率　・管路経年化率
・有収率　・管路更新率
・企業債残高対事業規模比率
など

分析結果

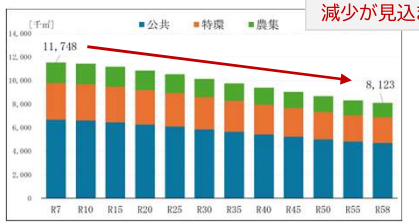
ヒト　若手・中堅がバランスよく配置されている
将来の設備更新に向けた人材育成に課題

モノ　老朽化は現時点でまだそこまで進んでいない
水洗化率が低く、施設規模に対して効率に課題

カネ　使用料収入だけで汚水処理原価を賄えていない
流動比率が低く、支払い能力の確保が課題

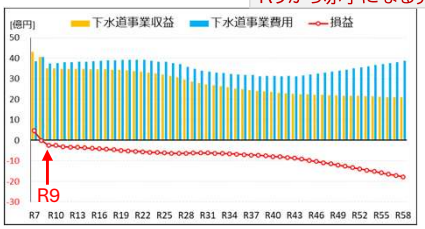
3　将来の事業環境（東近江市下水道事業の将来の見通しと課題）

①有収水量の予測



人口減少に伴って減少が見込まれる

②収支の予測



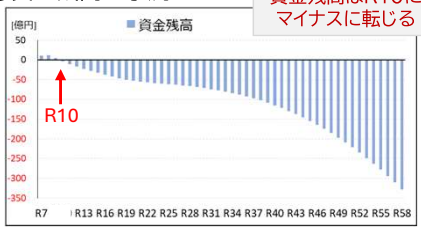
収入減と費用増によりR9から赤字になる見通し

③設備の老朽化の見通し



R20代後半に本格的な更新時期を迎える

④資金残高の予測



資金残高はR10にマイナスに転じる

将来の見通し

ヒト　更新を迎える施設の増加に対し職員の不足が見込まれる
検討を進めているDB方式による工事発注等の効率的な事業運営がますます重要に

モノ　ストックマネジメント計画の策定により将来の更新需要を把握できている
当面は老朽化した処理場・ポンプ場設備の修繕・改築を進める
令和20年代後半以降の本格的な管路老朽化・更新に備える

カネ　収入減と費用増により令和9(2027)年度以降に収益的収支が赤字へ転落する見通し
全期間を通じて資本的支出が収入を上回り資金繰りが圧迫される
令和10(2028)年度頃に資金残高がマイナスとなり事業運営が困難に

4　経営課題と経営改善に向けた取組

事業環境のプラス要因とマイナス要因を踏まえ、経営課題を抽出し、課題に対する当面の取組を整理

プラス要因
・若手・中堅がバランスよく配置された組織
・若手職員の技術力向上による老朽化への対応
・管路施設の老朽化は進行しておらず健全
・ストックマネジメントによる老朽化リスク回避

マイナス要因
・手元資金不足による流動性の低さ
・資本費平準化債の活用による手元流動性確保
・農業集落排水における低水準の経費回収率
・人口減少・費用増加
・農集施設の公共への接続によるコスト削減

5　投資・財政計画(財源確保ケース)

安定的な事業運営のための財政目標

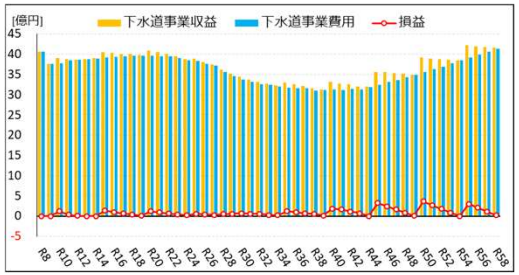
目標①　純損益の黒字

目標②　令和18年度までに基準外繰入金を半減

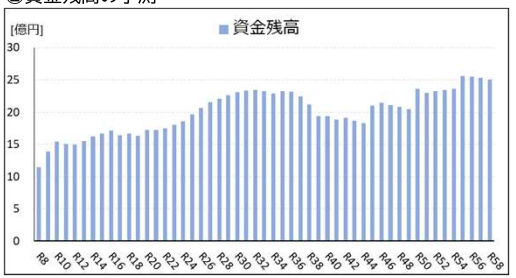
目標達成のために必要となる使用料改定率

改定年度		2025 R7	2027 R9	2028 R10	2033 R15	2038 R20	2043 R25	2053 R35	2058 R40	2063 R45
使用料改定率		–	農集のみ 26%	11.0%	12.0%	7.0%	3.0%	6.0%	10.0%	17.0%
使用料単価(円/㎥)	公共	157.42	157.42	174.74	195.71	209.41	215.69	228.63	251.49	294.24
	農集	119.71	150.83	167.42	187.51	200.64	206.66	219.06	240.97	281.93

①収支の予測



②資金残高の予測



使用料改定と資本平準化債の適切な活用で目標を達成する投資・財政計画を策定

6　経営改善に向けた取組とロードマップ

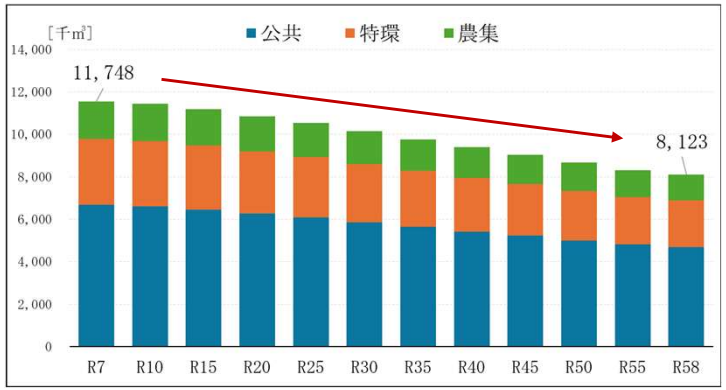
経営改善に向けた取組	実施時期	R9 前期	R9 後期	R10 前期	R10 後期	R11 前期	R11 後期	R12 前期	R12 後期	R13 前期	R13 後期	R14 前期	R14 後期	R15 前期	R15 後期	R16 前期	R16 後期	R17 前期	R17 後期	R18 前期	R18 後期
将来の更新に向けた内部留保の確保	経営戦略を基に毎年度適正な収支水準を議論する		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■
民間への委託範囲の検討	継続して検討	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
農業集落排水の公共下水道への接続・統合の推進	令和29年度に全処理区完了	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
滋賀県、県内市町と連携した台帳等の共同化	継続して検討	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
使用料改定の可能性検討	令和９年度中に農業集落排水、令和10年度に農業集落排水・公共下水道の改定を実施 令和13年度から料金改定の検討を開始		■	■	■					■	■	■	■								
経営戦略の見直し	令和13年度、令和18年度に改定									■	■									■	■

取組の進捗状況及びその効果について定期的に評価し、必要に応じて施策の見直しを行う

3　将来の事業環境（東近江市下水道事業の将来の見通しと課題）

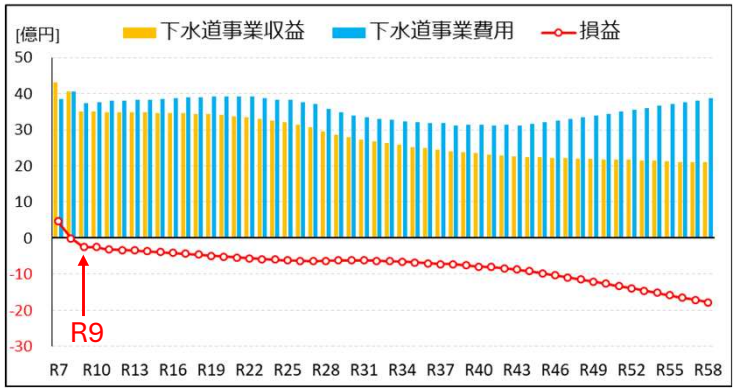
①有収水量の予測

人口減少に伴って
減少が見込まれる



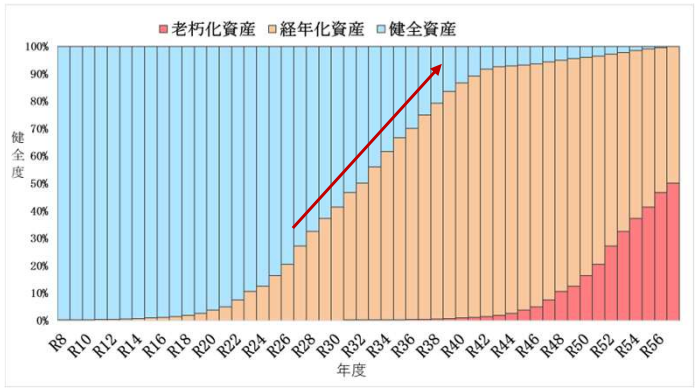
②収支の予測

収入減と費用増により
R9から赤字になる見通し



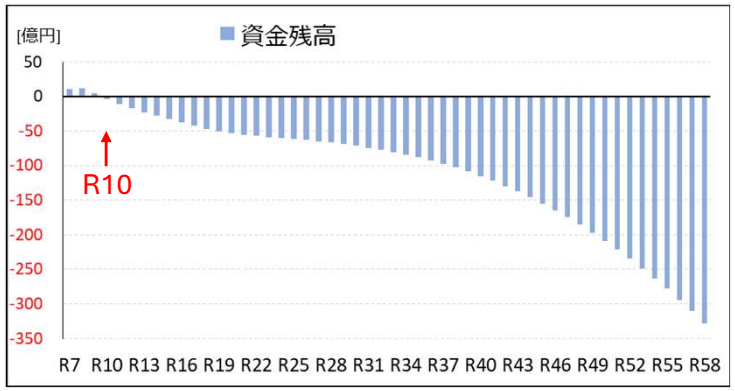
③設備の老朽化の見通し

R20代後半に本格的な
更新時期を迎える



④資金残高の予測

資金残高はR10に
マイナスに転じる



5　投資・財政計画（財源確保ケース）

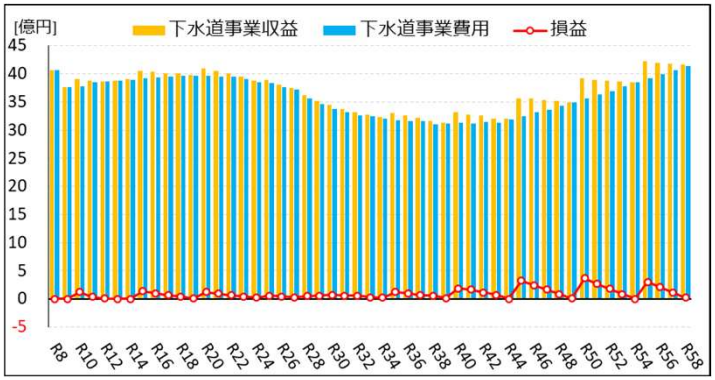
安定的な事業運営のための財政目標

目標①	純損益の黒字
目標②	令和18年度までに基準外繰入金を半減

目標達成のために必要となる使用料改定率

改定年度		2025	2027	2028	2033	2038	2043	2053	2058	2063
		R7	R9	R10	R15	R20	R25	R35	R40	R45
使用料改定率		–	農集のみ26%	11.0%	12.0%	7.0%	3.0%	6.0%	10.0%	17.0%
使用料単価（円/㎥）	公共	157.42	157.42	174.74	195.71	209.41	215.69	228.63	251.49	294.24
	農集	119.71	150.83	167.42	187.51	200.64	206.66	219.06	240.97	281.93

①収支の予測



②資金残高の予測

