

第 1 回 大津市水道事業、下水道事業及びガス事業
経営戦略等改定に関する懇談会

現行戦略【令和2年度改訂版】
説明資料

令和6年7月25日

はじめに

**上下水道ガス事業の中長期経営計画
（経営戦略）について**

1 策定の趣旨

● 今後の事業を取り巻く環境の変化への対応
● 将来に向けた持続可能な事業運営

【厚生労働省】

水道事業者等や都道府県の役割分担を改めて明確にし、水道事業者等の取組を推進するため、「水道事業ビジョン」の作成を推奨。

【総務省】

各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」の策定を要請。

湖都大津・新水道ビジョン

重点実行計画
中長期経営計画（経営戦略）

【令和2年度 改訂版】

令和 3年度から
令和 14年度まで



大津市 下水道事業 中長期経営計画 （経営戦略）

【令和2年度 改訂版】

令和 3年度から
令和 14年度まで



大津市 ガス事業 中長期経営計画 （経営戦略）

【令和2年度 改訂版】

令和 3年度から
令和 14年度まで



2 計画の改定及び計画期間について

《1》 改定について

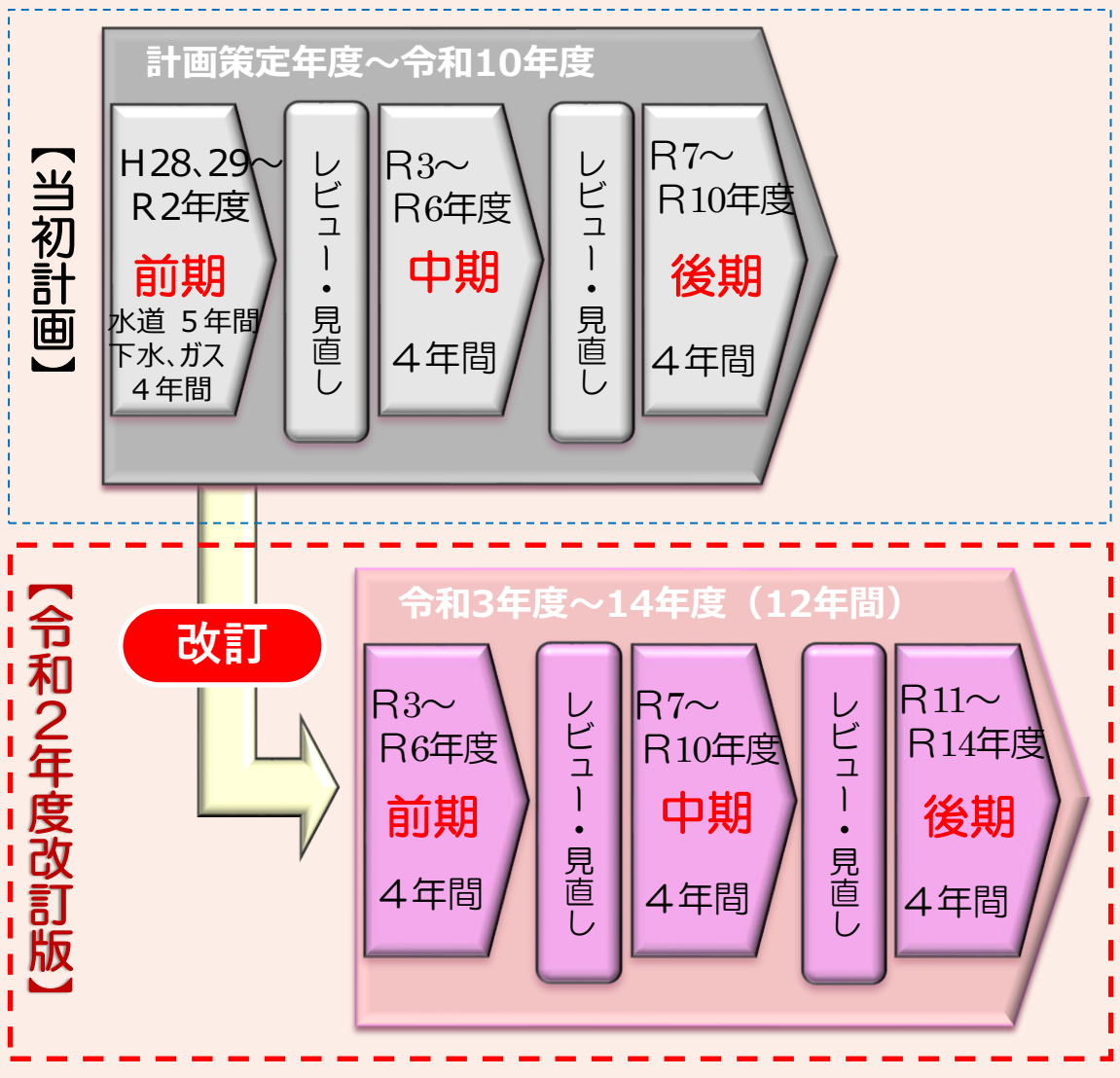
国において「経営戦略は策定して終わりではなく、毎年度、進捗管理を行うとともに、3～5年毎に改定していく必要がある。」としていることを踏まえ、これまでの取組を検証及び評価し、今後の施策や投資・財政計画を見直し、より質の高い計画とするため、令和2年度に改定しました。

《2》 現行計画の期間

国が示す「経営戦略策定・改定マニュアル」に基づき、計画期間は令和3～14年度までの12年間としました。

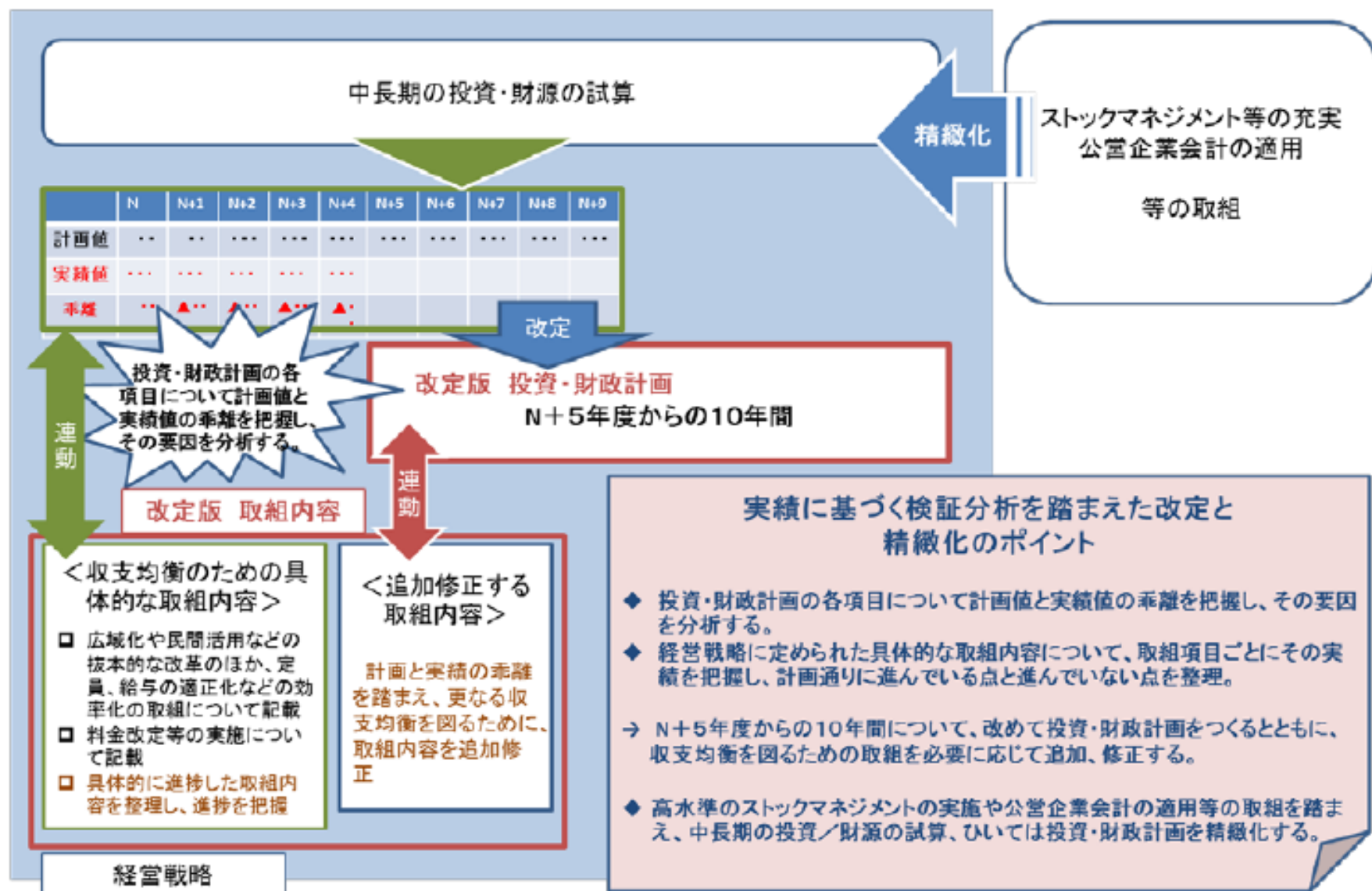
【計画の期間】

※水道事業は、H28年度からの計画であり、下水・ガス事業は、H29年度からの計画です。



《参考》「経営戦略策定・改定マニュアル」（総務省発行）より抜粋

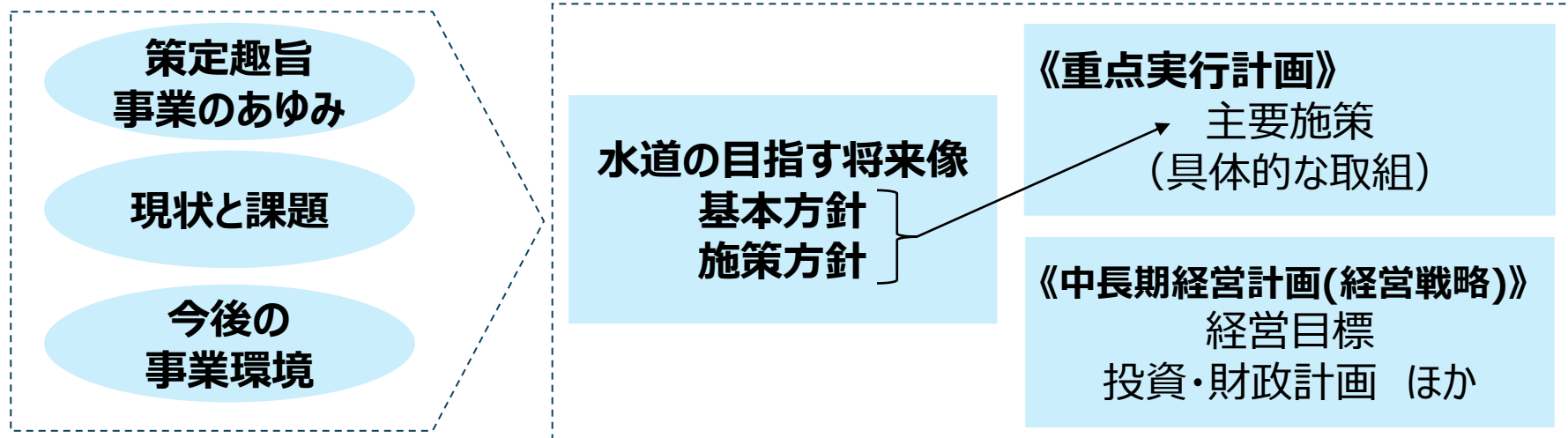
経営戦略のPDCA等に基づく改定・精緻化



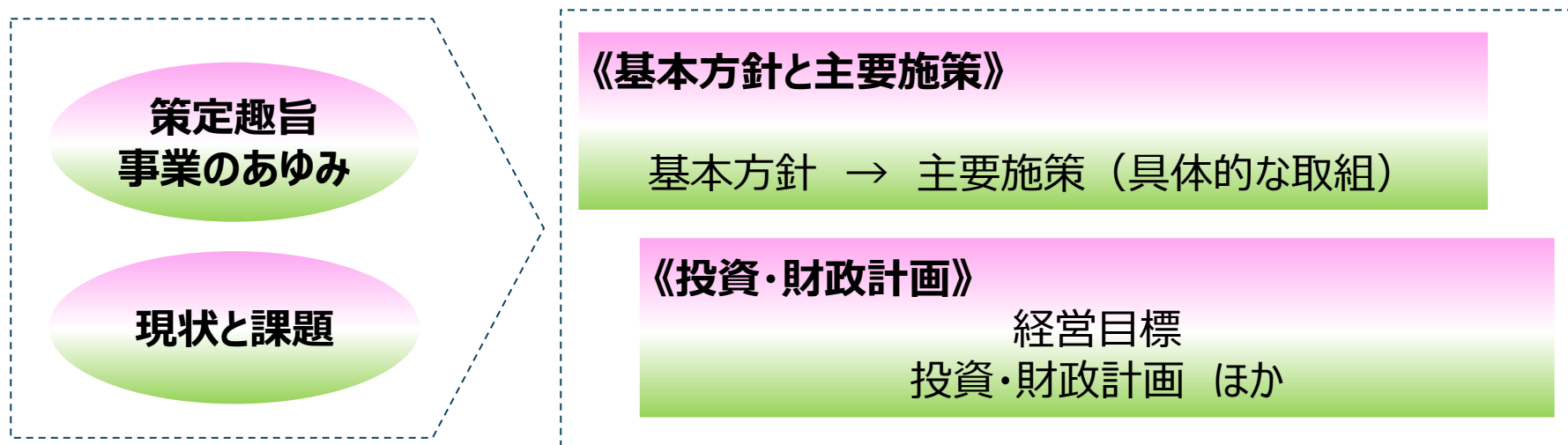
3 計画の構成

《1》 湖都大津・新水道ビジョン

← 「水道事業ビジョン作成の手引き」(厚生労働省発行)
及び「経営戦略策定・改定マニュアル」(総務省発行)



《2》 大津市下水道・ガス中長期経営計画 ← 「経営戦略策定・改定マニュアル」(総務省発行)



4 SDGsの目標との関係について

- 「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals : SDGs）」は、平成27年9月に国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030 アジェンダ」に記載された、社会・経済・環境面における「持続可能な開発」を目指す、先進国も途上国も含めた平成28年から令和12年までの国際社会共通の目標です。
- 本市においても、平成29年4月にSDGsへの取組を表明し、平成29年7月に庁内推進組織である「大津市SDGs推進会議」を設置するとともに、SDGsに積極的に取り組んでいます。
- 各計画においても、水道、下水道及びガス事業そのものがSDGsの理念と一致することから、各施策とSDGsの目標との関係性を整理し、積極的に取組を推進していきます。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標



5 進捗管理

- 各計画の推進にあたっては、施策目標及び経営目標の達成状況を定期的かつ定量的に検証及び評価し、実施手法の改善や計画の見直し等に反映させる進捗管理が必要です。
- 進捗管理は、計画、実施、検証及び評価、改善並びに見直しの一連の流れ（PDCAサイクル）により行います。なお、大きな事業環境の変化等に対しては、その都度、見直し検討を行います。

【検証・評価】

◆ 年度ごとの進捗管理

- ・達成状況の検証、評価及びホームページでの公表
- ・改善策の実施及び計画の見直し

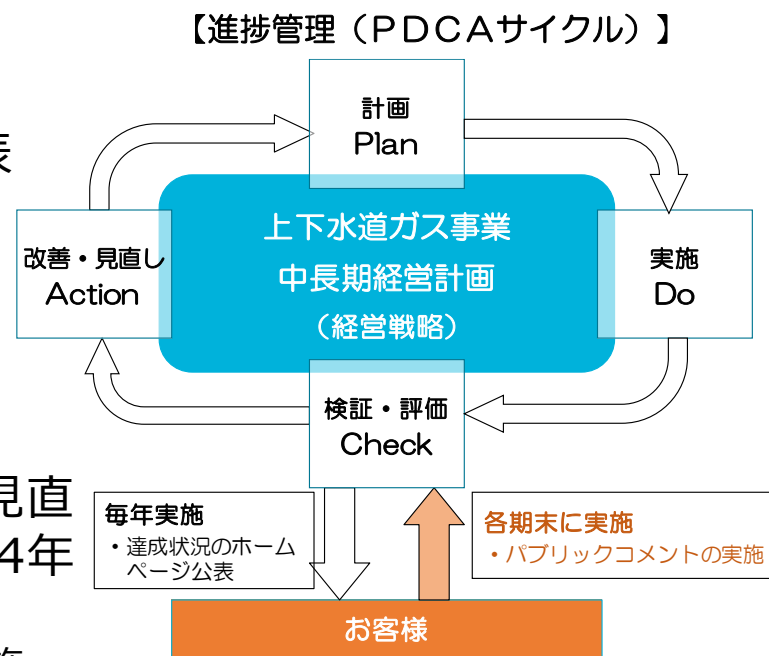
◆ 各期（前期、中期、後期）の進捗管理

- ・各期末における達成状況の検証及び評価
- ・各期末におけるレビュー及び見直し

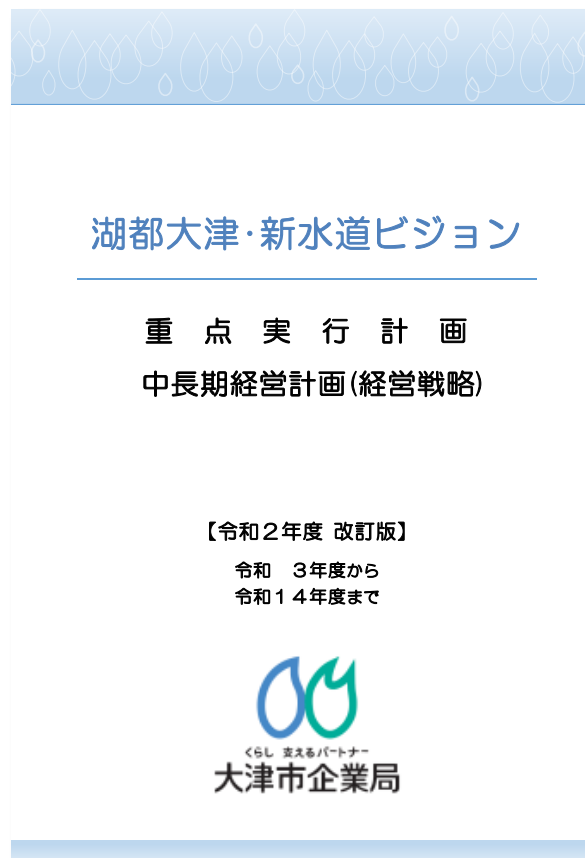
◆ パブリックコメントの実施

- ・中長期経営計画（経営戦略）のレビュー及び見直しに伴い、令和6年度、令和10年度及び令和14年度に実施

※水道及び下水道は、お客様アンケート調査（R5,R9,R13）も実施



I 湖都大津・新水道ビジョン 【令和2年度改訂版】の概要



1 水道事業の現状と課題（本編P.13～）

①給水人口と給水量

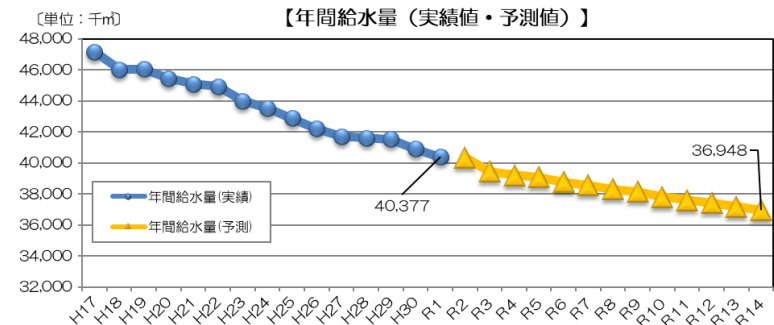
- 人口減少、節水型社会及び地下水への移行などによる水需要の減少

②水道施設

- 水需要の減少に対応した効率的な施設整備
- 水道施設の耐震化、基幹管路の老朽化に伴う漏水事故の未然防止
- 更新時期を迎える水道施設（構造物、管路、電気・機械設備）の計画的な更新

③災害対策・危機管理

- 耐震性の低い水道施設への地震対策（耐震診断、耐震補強）
- 停電対策、応急給水体制の強化
- 水道施設の保安対策、危機管理体制の強化



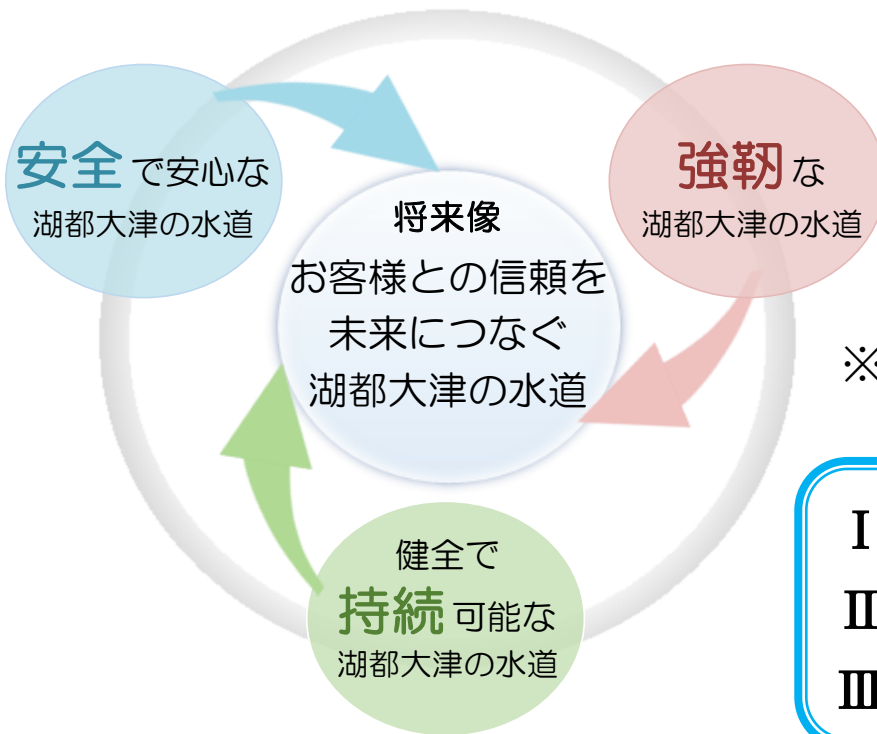
【大津市付近の活断層分布図】

断層線は『近畿の活断層』（岡田・東郷編、2000）を一部変更したもの
（出典 大津市地域防災計画）

2 施策体系と基本方針【再掲】

《1》基本方針（継続）

将来像と3つの基本方針



取り組み姿勢

- ・人口減少社会等の
今後の事業環境への「挑戦」
- ・他水道事業者等の
水道関係者との「連携」促進

※引き続き、平成27年度に定めた
3つの基本方針を継続

- I **安全**で安心な湖都大津の水道
- II **強靱**な湖都大津の水道
- III 健全で**持続**可能な湖都大津の水道

【施策体系図】

《基本方針Ⅰ》 安全で安心な湖都大津の水道

(1) 水質管理の充実と強化

- ①水安全計画の運用と浄水管理センターによる総合監視体制の強化
- ②水質検査体制の充実と強化
- ③水源水質の監視と水源の保全活動
- ④水道施設の保安対策の強化
- ⑤水質を維持するための管路の洗浄作業
- ⑥水道未普及地域の解消

(2) 給水装置の水質確保

- ⑦鉛製給水管の解消
- ⑧給水装置、貯水槽水道の管理強化
- ⑨直結給水方式の拡大

《基本方針Ⅱ》 強靱な湖都大津の水道

(1) 水道システムの再構築

- ①浄水場の廃止（6浄水場を3浄水場へ）
- ②浄水場連絡管による相互融通機能の強化

(2) 水道施設の計画的な更新

- ③水道施設（浄水場、配水池、加圧施設）の計画的な更新
- ④水道管路の計画的な更新
- ⑤送配水施設の効率的な整備
- ⑥配水ブロックの構築

(3) 水道施設の耐震化

- ⑦水道施設（浄水場、配水池）の耐震化
- ⑧水道管路の耐震化

(4) 危機管理体制の強化

- ⑨応急給水施設の整備
- ⑩停電対策の強化 **【新】**
- ⑪災害対応力の強化

《基本方針Ⅲ》 健全で持続可能な湖都大津の水道

(1) 安定水源の確保

①琵琶湖表流水水利権の確保

(2) 広報・広聴活動の充実とお客様サービスの向上

②広報活動の充実

③お客様ニーズの把握とお客様サービスの向上

(3) 事業経営と業務の効率化

④アセットマネジメント活動の継続推進

⑤民間的経営手法の活用検討

⑥局資産の有効活用と資金管理の効率化

⑦料金体系の見直しの継続的な検討

(4) 人材育成と活力ある組織づくり

⑧人材育成・技術継承と組織体制の最適化

(5) 広域化の推進

⑨広域化の推進と他水道事業体との連携促進

(6) 環境施策の推進

⑩資源・エネルギーの有効利用

⑪漏水防止対策の推進

《2》 主要施策の主な改訂の内容

【基本方針Ⅰ】 安全で安心な湖都大津の水道

《施策方針》水質検査体制の充実と強化（本編 P.59）

- **【充実】** 平成28年度に認定取得した水道GLPの認定継続

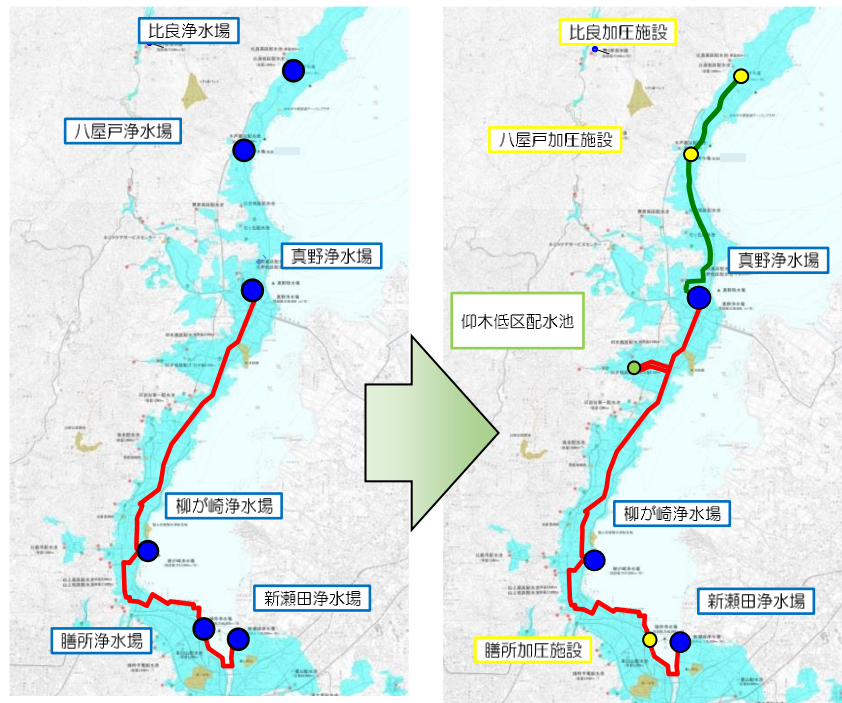
※水道GLPとは、「水道水質検査優良試験所規範」のことである。

【基本方針Ⅱ】 強靱な湖都大津の水道

《施策方針》水道システムの再構築 浄水場の廃止(6浄水場を3浄水場へ)(本編 P.71)

現在の水道システム（6浄水場）

将来の水道システム（3浄水場）



今後の水需要の減少に対応しながら、水道施設の更新及び耐震化を効果的に推進するため、現在6つある浄水場のうち3つの浄水場を廃止し、残る3つの浄水場を核とする水道システムの再構築を進めます。

《施策方針》水道システムの再構築(続き) 浄水場の廃止（6浄水場を3浄水場へ）

- **【変更】**水需要予測にあわせ、膳所浄水場の廃止予定を令和9年度から令和14年度に延伸（本編 P.72）
- **【充実】**真野・柳が崎浄水場間の連絡管の更新、仰木低区配水池の増強により、主要3浄水場の相互融通機能を強化（本編 P.74）

《施策方針》水道施設の計画的な更新（本編 P.76）

- **【充実】**大規模な更新を真野、柳が崎及び新瀬田浄水場の3つに重点化

《施策方針》危機管理体制の強化（本編 P.94）

- **【充実】**近年の全国各地の風水害の被害状況をふまえ自家発電機などの停電対策を強化

【基本方針Ⅲ】 健全で持続可能な湖都大津の水道

《施策方針》広報・広聴活動の充実とお客様サービスの向上（本編 P.100）

- **【充実】**大津市企業局広報戦略（令和元年度策定）に基づき、お客様とのコミュニケーションを高めることに重点を置き、SDGsを意識して戦略的に広報活動を実施

《施策方針》広域化の推進（本編P.112）

- **【充実】**水道法改正を契機とし、滋賀県が策定する広域化推進プランへの参画など、種々の施策を実施

《3》 総事業費（本編P.122）

- 総事業費（建設改良に要する費用）は令和3年度から令和14年度までの12年間で約427億円であり、うち改良工事事業費が全体の7割以上を占めている。

3 重点実行計画に係る目標設定 (本編 P.120～)

- 重点実行計画の進捗管理を的確に行うため、主要施策ごとに目標項目について以下のとおり設定しています。
- 目標項目は、前期、中期、後期の計画期間終了時に、達成度を評価し、重点実行計画最終年度における目標達成に活用します。

<安全で安心な湖都大津の水道>

目標項目	令和元年度末 実績	令和6年度 目標 (前期)	令和10年度 目標 (中期)	令和14年度 目標 (後期)
水安全計画の評価の実施率(%) (評価実施浄水場/全浄水場数)	100	100の維持		
水質基準不適合率(%)	0	0の維持		
鉛製給水管残存戸数(戸)	8,011	3,800	1,300	0
鉛製給水管率(%) (PI A401)	5.5	2.8	0.9	—

<強靱な湖都大津の水道>

目標項目	令和元年度末 実績	令和6年度 目標 (前期)	令和10年度 目標 (中期)	令和14年度 目標 (後期)
浄水場数(箇所)	6	5	5	4
配水ブロックの構築数 (ブロック)	33	47	63	78
浄水施設耐震化率(%) (PI B602)	2.8	23.5	23.5	68.1
配水池耐震化率(%) (PI B604)	52.6	64.7	71.5	80.1
管路の耐震化率(%) (PI B605)	30.4	33.7	35.7	37.7
基幹管路の耐震化率(%) (PI B606)	33.6	41.1	47.0	53.2
応急給水時の確保水量(m ³)	23,663	24,993	28,741	30,441

<健全で持続可能な湖都大津の水道>

目標項目	令和元年度末 実績	令和6年度 目標 (前期)	令和10年度 目標 (中期)	令和14年度 目標 (後期)
お客様アンケート (需要家意識調査)の実施	平成19、22、令和 元年度に実施	令和5年度に実施	令和9年度に実施	令和13年度に実施
パブリックコメントの実施	平成19、27年度実施 令和2年度実施見込	令和6年度に実施	令和10年度に実施	令和14年度に実施
大津市水道事業アセット マネジメントの改定	平成24年度策定	令和5年度 改訂実施	—	—
内部研修時間(時間) (職員が内部研修を受けた時間×人数/全職員数) (PI C203)	9.3	9.5	10.0	10.5
外部研修時間(時間) (職員が外部研修を受けた時間×人数/全職員数) (PI C202)	16.2	16.5	17.0	17.5
研究発表会等への年間論文投稿数 (本/年あたり)	4	3	3	3
他水道事業体と共同で行う 研修・訓練の年間開催回数 (回/年)	5	3	3	3
1年間の全施設の電力消費量(kwh)	20,972,211	21,900,000以下		
配水量1m ³ あたりの電力消費量 (kwh/m ³) (全施設での総電力消費量/年間配水量)	0.52	0.52以下		
浄水発生土の有効利用率(%) (有効利用土量/浄水発生土量)×100 (PI B305)	100	100の維持		
有収率(%) (PI B112)	95.1	95.6	96.0	96.0

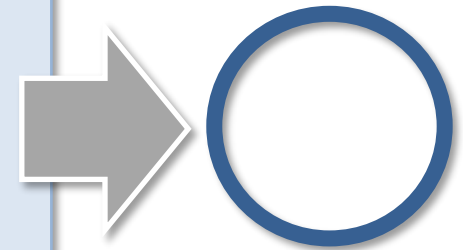
4 投資・財政計画 (本編P.123～)

経営目標 (継続)

経営目標① 現預金残高40億円を確保する。

経営目標② 企業債残高を181億円以下とする。

経営目標③ 健全な収支バランスを維持（当年度純利益を確保）する。



計画期間内において、現行料金水準を維持しつつ、全ての目標を達成！

○収益的収支

(単位：百万円)

年 度 区 分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
収益的収支	営 業 収 益	6,116	6,108	6,096	6,052	6,024	5,992	5,976	5,929	5,898	5,868	5,847	5,795
	うち 料 金 収 入	6,031	6,023	6,011	5,967	5,940	5,907	5,891	5,844	5,813	5,783	5,762	5,710
	うち 受 託 工 事 収 益	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
	うち そ の 他	60	60	60	60	59	60	60	60	60	60	60	60
	営 業 外 収 益	977	963	984	995	993	968	945	955	938	959	970	936
	うち 他 会 計 繰 入 金	19	19	18	17	17	16	15	15	14	14	13	12
	うち 長 期 前 受 金 戻 入	670	671	673	672	659	649	650	650	651	652	651	607
	うち そ の 他	288	273	293	306	317	303	280	290	273	293	306	317
	収 入 計	7,093	7,071	7,080	7,047	7,017	6,960	6,921	6,884	6,836	6,827	6,817	6,731
	営 業 費 用	5,839	5,868	5,914	6,114	6,037	6,142	5,983	5,894	5,971	6,172	6,265	6,211
	うち 職 員 給 与 費	633	700	704	750	740	711	677	669	658	717	730	693
	うち 経 費	2,522	2,371	2,362	2,466	2,392	2,499	2,352	2,252	2,283	2,371	2,410	2,407
	うち 減 価 償 却 費	2,684	2,797	2,848	2,898	2,905	2,932	2,954	2,973	3,030	3,084	3,125	3,111
	営 業 外 費 用	352	320	321	317	341	287	249	251	223	235	243	250
	うち 支 払 利 息	283	263	244	225	211	198	187	176	166	158	151	147
	うち そ の 他	69	57	77	92	130	89	62	75	57	77	92	103
	支 出 計	6,191	6,188	6,235	6,431	6,378	6,429	6,232	6,145	6,194	6,407	6,508	6,461
	経 常 損 益	902	883	845	616	639	531	689	739	642	420	309	270
特 別 利 益		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特 別 損 失		2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特 別 損 益		△ 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当 年 度 純 利 益		900	883	845	616	639	531	689	739	642	420	309	270

(単位：百万円)

○資本的収支

年 度 区 分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
資本的収支	企 業 債	1,243	1,080	1,006	1,258	1,293	1,330	1,099	1,055	1,020	1,201	1,341	1,118
	他 会 計 出 資 金	79	71	363	358	281	95	96	121	184	171	199	134
	他 会 計 負 担 金	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	国（都道府県）補助金	0	3	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工 事 負 担 金	89	93	93	93	93	93	93	93	93	93	41	41
	収 入 計	1,421	1,257	1,477	1,719	1,677	1,528	1,298	1,279	1,307	1,475	1,591	1,303
	建 設 改 良 費	3,963	3,252	3,601	3,922	3,817	3,439	3,179	3,478	3,607	3,597	3,630	3,222
	企 業 債 償 還 金	1,287	1,307	1,315	1,305	1,305	1,339	1,374	1,360	1,314	1,243	1,254	1,288
	支 出 計	5,250	4,559	4,916	5,227	5,122	4,778	4,553	4,838	4,921	4,840	4,884	4,510

○他会計繰入金

年 度 区 分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
収 益 的 収 支 分		46	47	46	45	45	44	43	43	42	42	41	40
資 本 的 収 支 分		89	81	373	368	291	105	106	131	194	181	209	144
合 計		135	128	419	413	336	149	149	174	236	223	250	184

○経営目標設定値の推移

年 度 区 分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
経営目標① 現 金 ・ 預 金		3,638	3,410	3,576	3,574	3,558	3,553	3,656	3,733	3,711	3,832	4,007	4,053
経営目標② 企 業 債 残 高		16,603	16,376	16,067	16,020	16,008	15,999	15,724	15,419	15,125	15,083	15,170	15,000
経営目標③ 当 年 度 純 利 益		900	883	845	616	639	531	689	739	642	420	309	270

Ⅱ 下水道事業中長期経営計画（経営戦略） 【令和2年度改訂版】の概要



1 下水道事業の現状と課題（本編P.11～）

《主な課題》

① 処理区域内人口と有収水量

- 節水型機器の普及などによる有収水量の減少

② 下水道施設の整備状況

- 点在する未整備地区の解消、未接続者の解消
- 50年以上経過した大津終末処理場の老朽化

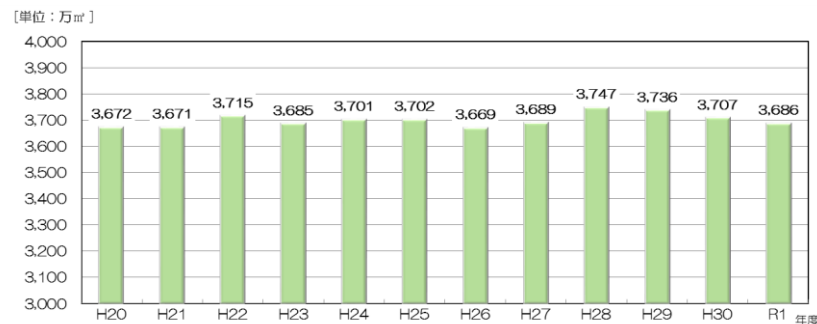
③ 災害対策・危機管理

- 頻発する都市型集中豪雨への浸水対策
- 耐震性の低い下水道施設への地震対策
- 更新時期を迎える下水道施設の計画的な更新

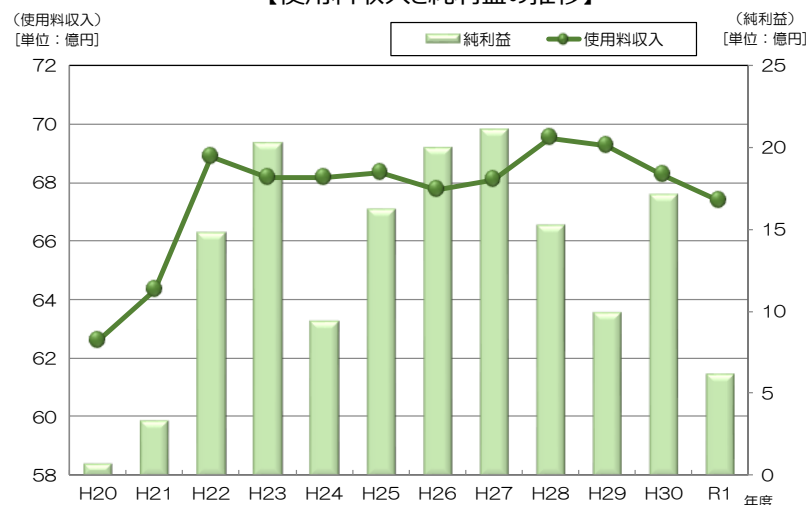
④ 経営の状況

- 有収水量の減少に伴う使用料収入の減少

【有収水量】



【使用料収入と純利益の推移】



2 基本方針と主要施策（本編P.35～）

《 1 》 基本方針（継続）

引き続き、平成28年度に定めた3つの基本方針を継続

- I **安全**で安定した下水道サービスの確保
- II 生活環境の**保全**や水環境の再生
- III **持続**的な健全経営の維持

【施策体系図】

安全

《基本方針Ⅰ》安全で安定した下水道サービスの確保

(1) 下水道の災害対策

①浸水対策

②地震対策

(2) 下水道施設の改築更新

①下水道管渠の改築更新

②中継ポンプ場の改築更新

③処理場の改築更新

(3) 危機管理体制の強化

①防災訓練の実施

②被災時における支援体制の強化

③災害時等における職員間の円滑な情報共有 **【新】**④災害時等におけるお客様への迅速な情報発信 **【新】**⑤新感染症対策の強化 **【新】**

保全

《基本方針Ⅱ》生活環境の保全や水環境の再生

(1) 未普及地域の解消

①未普及対策

②水洗化率の向上

(2) 水環境の再生

①水質浄化事業

《基本方針Ⅲ》 持続的な健全経営の維持

(1) 事業経営の適正化

- ①下水道使用料の検証
- ②自主財源の確保
- ③資金管理の効率化
- ④無届け排水の調査等 **【新】**

(2) 経費の削減及び業務の効率化

- ①水道やガスの工事との連携
- ②民間委託の推進
- ③民間的経営手法の活用検討
- ④下水道維持管理システムの導入

(3) お客様サービスの向上

- ①ICT活用の推進 **【新】**
- ②支払い手続きの電子化 **【新】**
- ③お客様情報の見える化 **【新】**
- ④高齢者宅安全点検の実施

持続

(4) 情報公開及びお客様ニーズの活用

(5) 広報活動の充実

(6) 人材育成と活力のある組織づくり

- ①職員の育成と技術継承
- ②効率的な組織体制づくり

(7) 他事業者との連携

- ①管渠整備における連携
- ②汚泥の共同処理
- ③不明水対策における連携
- ④経理事務担当者会議の定期開催 **【新】**
- ⑤広域化・共同化の検討 **【新】**

(8) 環境施策の推進

- ①下水熱の利用
- ②工事施工時における環境負荷の低減

(9) 建設工事業者における施工技術及び品質の向上

《2》 主要施策の主な改訂内容

【基本方針Ⅰ】 安全で安定した下水道サービスの確保

《主要施策》下水道の災害対策（本編P.38）

- **【充実】**処理能力が大きい建屋付のポンプ場のうち、自家発電設備が未設置（1箇所）のポンプ場に自家発電設備を整備

《主要施策》下水道施設の改築更新（本編P.43）

- **【変更】**大津終末処理場（水再生センター）の水処理施設の再構築（新設）について、Ⅰ系のスケジュールを見直し（延伸）するとともに、Ⅱ系の最適な更新手法を引き続き検討

《主要施策》危機管理体制の強化（本編P.54）

- **【充実】**新型コロナウイルス等の未知の新感染症対策として、各種申請の電子化など、非接触型の対策を推進

【基本方針Ⅱ】生活環境の保全や水環境の再生

《主要施策》未普及地域の解消（本編P.56）

- **【変更】**未整備地域における整備完了予定を令和6年度末から令和12年度末に延伸

《主要施策》水環境の再生（本編P.62）

- **【変更】**瀬田浦クリーク（玉野浦地区）の整備完了予定を令和5年度から令和8年度末に延伸（萱野浦地区の整備は令和2年度をもって完了）

【基本方針Ⅲ】持続的な健全経営の維持

《主要施策》事業経営の適正化（本編P.64）

- **【充実】**公共下水道への無届け排水の調査等(令和2年度から実施)を引き続き実施

《主要施策》お客様サービスの向上（本編P.66）

- **【充実】**支払い手続きについて、Webによる申込受付を開始
- **【充実】**月々の使用量や料金などについて、Webにより確認できるようシステムを構築

《主要施策》情報公開及びお客様ニーズの活用（本編P.66）

- **【充実】**次回以降の本計画改訂時に、水道需要家意識調査に併せて下水道事業についてのお客様アンケート調査も実施

《主要施策》広報活動の充実（本編P.67）

- **【充実】**大津市企業局広報戦略（令和元年度策定）に基づき、お客様とのコミュニケーションを高めることに重点を置き、SDGsを意識して戦略的に広報活動を実施

《主要施策》他事業者との連携（本編P.69）

- **【充実】**滋賀県内の自治体において企業会計システムを共同利用することを検討
- **【充実】**「滋賀県汚水処理事業広域化・共同化研究会」に参画し、広域化・共同化について検討

《3》総事業費（本編P.74）

- 総事業費（投資に要する費用）は令和3年度から令和14年度までの12年間で約358億円で、うち改築更新事業費が全体の7割以上を占めている。

3 施策目標 (本編 P.72～)

- 主要施策の進捗管理を的確に行うため、施策ごとに目標項目について、以下のとおり設定。
- 目標項目は、前期、中期、後期の各期末時点に、達成度を評価。

Ⅰ 安全で安定した下水道サービスの確保

目標項目	令和元年度末 実績	令和6年度目標 (前期)	令和10年度目標 (中期)	令和14年度目標 (後期)
雨水渠整備面積(ha)	1,305.5	1,342.9	1,460.6	1,518.3
雨水貯留浸透施設助成数累計(個数)	692	942	1,142	1,342
重要な幹線管渠の耐震化率(%)	25.9	27.0	28.0	29.2
処理場・中継ポンプ場耐震化率(%)	78.6	85.7	92.9	92.9
マンホールトイレシステム用 管渠整備数累計(基分)	80	100	120	140
管渠調査延長累計(km)	161	275	363	498
管渠更新延長累計(km)	7.0	14.0	24.7	32.8
中継ポンプ場設備の対策設備数累計	58	227	273	361
処理場設備の対策設備数累計	19	23	79	132
高度処理率(窒素除去含)(%)	62.1	62.1	100.0	100.0
下水道BCP訓練実施回数(回/年)	5	5	5	5

Ⅱ 生活環境の保全や水環境の再生

目標項目	令和元年度末 実績	令和6年度目標 (前期)	令和10年度目標 (中期)	令和14年度目標 (後期)
人口普及率(%)	98.5	98.7	98.8	98.8
水洗化率(%)	98.1	98.6	98.9	99.1
植生浄化施設整備率(%)	0	41.6	100.0	100.0

Ⅲ 持続的な健全経営の維持

目標項目	令和元年度末 実績	令和6年度目標 (前期)	令和10年度目標 (中期)	令和14年度目標 (後期)
内部研修時間(時間/年) (職員が内部研修を受けた時間×人数/全職員数)	11.3	11.5	12.0	12.5

4 投資・財政計画 (本編 P.76～)

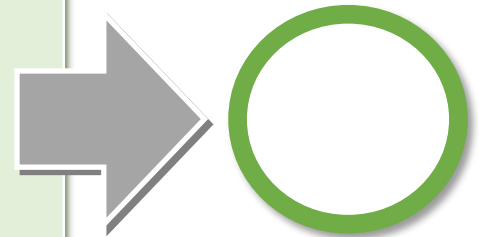
経営目標 (一部変更)

経営目標① 現預金残高60億円を確保する。

経営目標② 分流式下水道等に要する経費への
繰入率を20%に下げる。

経営目標③ 企業債残高を160億円以下とする。

経営目標④ 当年度純利益を確保する。



計画期間内において、現行の使用料水準を維持しつつ、全ての目標を達成！

○収益的収支

(単位：百万円)

年度 区分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
収益的 収支	営業収益	7,073	7,041	7,006	6,973	6,925	6,884	6,843	6,803	6,757	6,709	6,658	6,631
	うち 使用料収入	6,538	6,525	6,493	6,461	6,429	6,390	6,352	6,313	6,275	6,237	6,192	6,147
	営業外収益	3,160	3,348	3,334	3,259	3,060	2,993	2,980	2,916	2,827	2,762	2,711	2,708
	収入計	10,233	10,389	10,340	10,232	9,985	9,877	9,823	9,719	9,584	9,471	9,369	9,339
	営業費用	8,168	8,165	8,193	8,170	8,173	8,198	8,320	8,261	8,307	8,275	8,297	8,390
	うち 職員給与費	440	473	474	498	471	468	485	459	477	476	490	481
	うち 経費	2,936	2,909	2,915	2,885	2,874	2,874	2,919	2,864	2,884	2,858	2,885	2,956
	うち 減価償却費	4,792	4,783	4,804	4,787	4,828	4,856	4,916	4,938	4,946	4,941	4,922	4,953
	営業外費用	670	590	506	438	378	333	293	257	225	194	168	144
	うち 支払利息	669	589	505	437	377	332	292	256	224	193	167	143
	支出計	8,838	8,755	8,699	8,608	8,551	8,531	8,613	8,518	8,532	8,469	8,465	8,534
	経常損益	1,395	1,634	1,641	1,624	1,434	1,346	1,210	1,201	1,052	1,002	904	805
特別利益		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別損失		2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当年度純利益		1,393	1,634	1,641	1,624	1,434	1,346	1,210	1,201	1,052	1,002	904	805

○資本的収支 (単位：百万円)

年度 区分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
資本的収支	企業債	686	76	232	257	319	211	205	191	152	99	87	82
	他会計出資金	208	503	399	355	364	377	378	357	350	342	308	268
	国（都道府県）補助金	382	722	859	1,531	1,525	1,522	766	734	661	781	1,205	1,161
	その他	27	25	24	23	22	21	20	19	18	17	0	0
	収入計	1,303	1,326	1,514	2,166	2,230	2,131	1,369	1,301	1,181	1,239	1,600	1,511
	建設改良費	1,974	2,586	2,721	4,064	4,075	3,962	2,489	2,461	2,400	2,545	3,260	3,276
	企業債償還金	3,808	3,491	3,184	2,970	2,611	2,405	2,250	2,055	1,937	1,697	1,508	1,374
	支出計	5,782	6,077	5,905	7,034	6,686	6,367	4,739	4,516	4,337	4,242	4,768	4,650

○他会計繰入金

年度 区分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
収益的収支分		1,542	1,735	1,698	1,648	1,404	1,333	1,284	1,226	1,116	1,049	1,001	999
資本的収支分		208	503	399	355	364	377	378	357	350	342	308	268
合計		1,750	2,238	2,097	2,003	1,768	1,710	1,662	1,583	1,466	1,391	1,309	1,267

○経営目標設定値の推移

年度 区分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
経営目標 ① 現預金残高		3,087	3,005	3,141	3,258	3,163	3,172	3,423	4,327	4,621	5,619	6,575	7,235
経営目標 ② 分流式下水道等に要する経費への繰入率		30%	30%	30%	30%	25%	25%	25%	25%	20%	20%	20%	20%
経営目標 ③ 企業債残高		33,350	29,935	26,983	24,270	21,978	19,784	17,739	15,875	14,090	12,492	11,071	9,779
経営目標 ④ 当年度純利益		1,393	1,634	1,641	1,624	1,434	1,346	1,210	1,201	1,052	1,002	904	805

Ⅲ ガス事業中長期経営計画（経営戦略） 【令和2年度改訂版】の概要



1 ガス事業の現状と課題（本編P.10～）

主な課題

①供給戸数と供給量

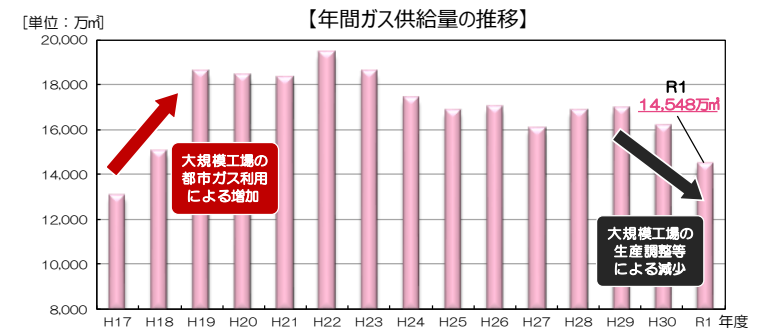
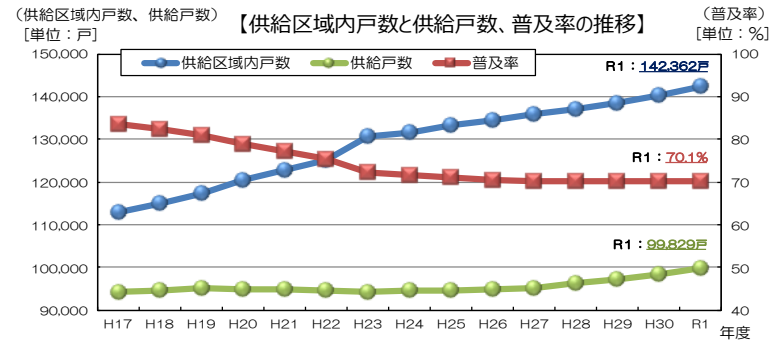
- 人口減少、省エネ意識の浸透、大口需要家の生産調整などによるガス需要の減少
- 電気、プロパンガス、重油などの他エネルギーとの競合

②導管・施設の状況

- 更新時期を迎えるガス導管や施設の計画的な更新
- ガス需要の減少に対応した効率的な施設整備

③保安対策

- ガス導管の経年化に伴うガス漏えい事故の未然防止
- 保安管理体制の維持



④災害対策・危機管理

- 危機管理体制の強化
- 新感染症対策の強化
- 災害発生時におけるガス供給の確保
- 関係機関との相互協力の推進

2 基本方針と主要施策（本編P.35～）

《 1 》 基本方針（継続）

引き続き、平成30年度に定めた2つの基本方針を継続

I **安全**、安心で安定したガス供給の確保

II **持続**可能な健全経営の維持

※ガス事業の基本方針は、平成30年度の本計画の改訂において変更しています。

《基本方針Ⅰ》 安全、安心で安定したガス供給の確保

(1) ガス導管の新規整備

- ① 未供給地域のガス導管整備 ② 宅地開発等のガス導管整備
- ③ 新設道路等のガス導管整備 ④ ループ化に伴うガス導管整備

(2) ガス導管の耐震化

(3) 導管・施設の更新

- ① 導管 ② ガス整圧器室及び整圧器
- ③ 電気防食設備

(4) 保安対策の充実

- ① 保安確保のための連携及び協力 ② ガス導管漏えい検査
- ③ ガス供給に係る設備（整圧器、電気防食施設等）の整備点検
- ④ 保安体制の確保及び企業局保安センターの設置
- ⑤ 定期保安巡回の充実
- ⑥ 経年埋設内管改善の推進

(5) 危機管理体制の強化

- ① 災害対策 ② 関係機関との相互協力
- ③ 災害時におけるお客様への迅速な情報発信 **【新】**
- ④ ガス導管のブロック化の見直し、ループ化の推進
- ⑤ 新感染症対策の強化 **【新】**

安

全

《基本方針Ⅱ》 持続可能な健全経営の維持

(1) 事業経営の適正化

- ① 託送供給料金の検証
- ② 一般会計からの繰入金と適正な経費負担
- ③ 資金管理の効率化
- ④ 自主財源の確保

(2) 経費削減及び業務の効率化

- ① 上下水道工事との連携
- ② 新技術の活用
- ③ 民間委託の推進
- ④ システムの活用

(3) お客様サービスの向上

- ① ICT活用の推進 **【新】**
- ② お客様センターの充実

(4) 広報活動の充実

(5) 情報公開及びお客様ニーズの把握

(6) 高齢者宅安全点検の実施

(7) 運営権者における業務実施状況の確認

(8) 人材育成と活力ある組織づくり

- ①職員の育成と技術継承
- ②効率的な組織体制づくり
- ③経理事務担当者会議の定期開催【新】

(9) 環境負荷低減施策の推進

- ①エネルギー・環境政策の推進【新】
- ②工事施工時における環境負荷の低減
- ③ガスメーターの再利用

(10) 建設工事業者における施工技術及び品質の向上

《2》 主要施策の主な改訂内容

【基本方針Ⅰ】 安全、安心で安定したガス供給の確保

《主要施策》ガス導管の新規整備（本編P.38）

- **【変更】**未供給地域における優先度の状況などを考慮することで、より効率的な導管整備計画として見直したことに伴い、整備期間を延伸
- **【充実】**二本松、南郷のほか、大石及び青山地域の導管ループ化整備を実施

《主要施策》導管・施設の更新（本編P.42）

- **【変更】**経年管（アスファルトジュート巻鋼管及びGM型継手鋳鉄管）布設替においてアセットマネジメントの活用により更新計画を見直したことに伴い、更新期間を延伸
- **【変更】**ガス整圧器及び電気防食設備などにおける改修計画の平準化

《主要施策》危機管理体制の強化（本編P.47）

- **【充実】**災害や事故発生時における、ICTを有効活用した、お客様への迅速な情報提供の実施
- **【充実】**新型コロナウイルス等の未知の新感染症対策として、お客様との非接触型の対策を推進

【基本方針Ⅱ】 持続可能な健全経営の維持

《主要施策》事業経営の適正化（本編P.49）

- **【充実】**定期預金や満期保有目的有価証券によるラダー型運用などの資金運用を実施

《主要施策》お客様サービスの向上（本編P.51）

- **【充実】**大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略（令和2年度策定）に基づき、ICT・デジタルの活用を推進するとともに、施策の企画立案にデータを利活用

《主要施策》広報活動の充実（本編P.52）

- **【充実】**大津市企業局広報戦略（令和元年度策定）に基づき、お客様とのコミュニケーションを高めることに重点を置き、SDGsを意識して戦略的に広報活動を実施

《主要施策》運営権者における業務実施状況の確認（本編P.53）

- **【充実】**大津市ガス特定運営事業等モニタリング実施に伴う、導管業務における技術知識等に係るノウハウの継承

《主要施策》人材育成と活力ある組織づくり（本編P.54）

- **【充実】**滋賀県内の自治体において企業会計システムを共同利用することを検討

《3》 総事業費（本編P.58）

- 総事業費（投資に要する費用）は令和3年度から令和14年度までの12年間で約175億円であり、うちガス導管の整備などにかかる建設改良費については約126億円です。

3 施策目標（本編P.57）

- 主要施策の進捗管理を的確に行うため、施策ごとの目標項目について、以下のとおり設定しています。
- 目標項目は、前期、中期、後期の各期末時点に、達成度を評価します。

<基本方針Ⅰ 安全、安心 で安定したガス供給の確保>

目標項目	令和元年度末 実績	令和6年度 目標 (前期)	令和10年度 目標 (中期)	令和14年度 目標 (後期)
ガス導管総延長（本支管）（km）	1,307	1,344	1,369	1,392
耐震化率（%） （耐震管延長／ガス導管総延長）	98.3	99.3	99.6	99.7
アスファルトジュート巻鋼管 残存延長（m）	21,403	17,103	15,803	14,403
GM型継手鋳鉄管残存延長（m）	147,380	147,030	145,630	144,230
SGM継手被覆鋼管残存延長（m）	86,240	83,440	74,940	63,040
ガス整圧器室及び整圧器改修（箇所）	—	—	3	8
外部電源装置更新（基）	—	3	3	—
選択排流器更新（基）	—	—	5	2

<基本方針Ⅱ 持続可能な健 全経営の維持>

目標項目	令和元年度末 実績	令和6年度 目標 (前期)	令和10年度 目標 (中期)	令和14年度 目標 (後期)
内部研修時間（時間） （職員が1年間に内部研修を受けた時間×人数）／全職員数	14.1	14.5	15.0	15.5

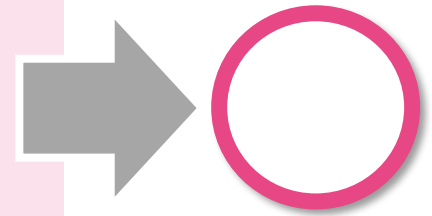
4 投資・財政計画 (本編 P.59～)

経営目標 (継続)

経営目標① 現状の現預金残高の水準を維持する。

経営目標② 企業債の借入を原則行わない。

経営目標③ 当年度純利益（収益的収支）を確保する。



計画期間内において、現行託送供給料金水準を維持しつつ、全ての目標を達成！

○収益の収支

(単位：百万円)

年度 区分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
収益の収支	営業収益	3,876	3,803	3,790	3,755	3,729	3,691	3,653	3,614	3,577	3,542	3,498	3,456
	うち 託送供給収益	3,309	3,245	3,232	3,204	3,178	3,137	3,097	3,058	3,021	2,985	2,944	2,905
	営業外収益	105	82	82	86	95	96	100	99	97	107	111	113
	収入計	3,981	3,885	3,872	3,841	3,824	3,787	3,753	3,713	3,674	3,649	3,609	3,569
	営業費用	3,206	3,233	3,234	3,247	3,195	3,091	3,125	3,042	2,983	3,057	3,036	3,004
	うち 職員給与費	414	438	458	504	441	404	464	397	400	464	419	422
	うち 経費	1,668	1,705	1,696	1,650	1,674	1,646	1,642	1,639	1,586	1,619	1,665	1,654
	うち 減価償却費	1,122	1,088	1,078	1,091	1,078	1,039	1,017	1,004	995	972	950	926
	営業雑費用	386	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385
	附帯事業費用	173	164	164	156	157	160	162	162	161	162	159	156
	営業外費用	24	25	20	22	28	28	28	23	15	23	25	20
	うち 支払利息	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出計	3,789	3,807	3,803	3,810	3,765	3,664	3,700	3,612	3,544	3,627	3,605	3,565
	経常損益	192	78	69	31	59	123	53	101	130	22	4	4
特別	利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別	損失	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当年度純利益		190	78	69	31	59	123	53	101	130	22	4	4

○資本的収支

(単位：百万円)

年度 区分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
資本的収支	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	工事負担金	42	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
	その他	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
	収入計	442	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
	建設改良費	1,057	1,049	1,076	1,047	1,115	1,087	1,052	1,066	1,005	1,017	1,005	981
	企業債償還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	投資	500	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
	支出計	1,557	1,449	1,476	1,447	1,515	1,487	1,452	1,466	1,405	1,417	1,405	1,381

○他会計繰入金

年度 区分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
収益的収支分		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
資本的収支分		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

○経営目標設定値の推移

年度 区分		前期				中期				後期			
		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
経営目標① 現預金残高		9,166	9,370	9,708	10,033	10,329	10,659	10,940	11,234	11,340	11,280	11,175	11,058
経営目標② 企業債残高		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
経営目標③ 当年度純利益		190	78	69	31	59	123	53	101	130	22	4	4