

3-4. 経営管理 ～持続的な下水道のあゆみのために～

3-4-1. 施設管理

(1) 現状と課題：使用料収入の伸び悩みと老朽化施設の更新費用の増加

①人口減少・少子高齢化

本県の人口は、平成 25 年をピークとして減少していると考えられ、国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、このまま出生数が減少し、若い世代の流出が続いた場合、平成 52 年（2040 年）に約 130.9 万人、平成 72 年（2060 年）に約 112.7 万人になると予想されます。

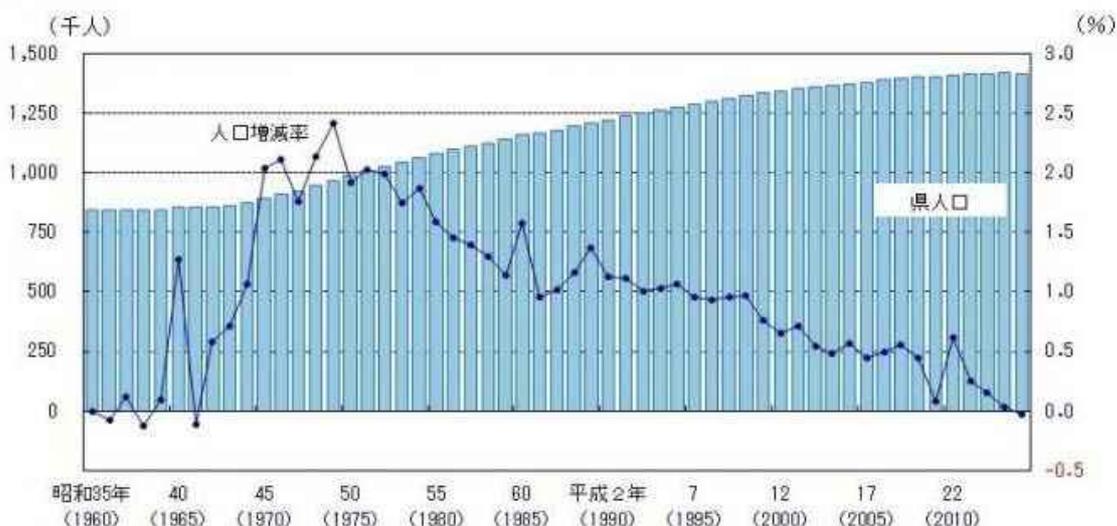


図 3-4-1. 人口の推移と増加率

出典：「滋賀県の人口と世帯数」（滋賀県 HP）

また、高齢化率は平成 52 年（2040 年）に 32.8%、平成 72 年（2060 年）に 35.8%まで上昇すると予想されます。

こうしたことから、本県では、人口減少を見据えて、人口減少を食い止めながら滋賀の強みを伸ばし、活かすことによって豊かな滋賀を築いていくため、「人口減少を見据えた豊かな滋賀づくり総合戦略」を策定しました。総合戦略では、人口目標として、将来的な人口を平成 52 年（2040 年）に約 137 万人、平成 72 年（2060 年）に約 128 万人を確保し、高齢化率を低下させるとともに、人口構造が安定することを目指しています。

しかし、当面、人口減少、高齢化の進行は避けることができず、暮らし、地域経済、地方行政をはじめ、社会の様々な面に影響を与えると考えられます。また、節水機器の普及や節水意識の高まりなども踏まえ、需要水量は減少すると予想されます。

下水道についても人口減少の影響と節水の進展で今後の使用料収入の伸びは見込めないと考えられます。

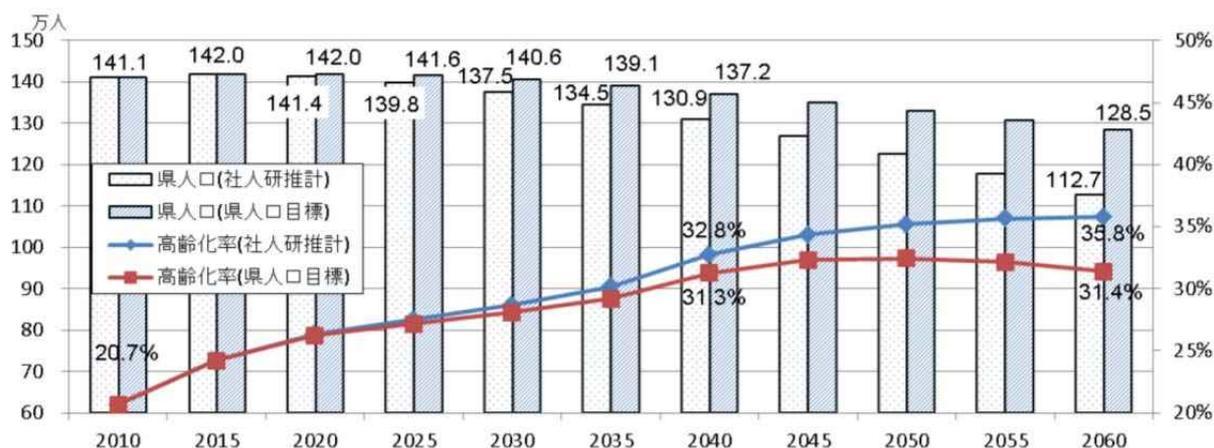


図 3-4-2. 県人口および高齢化率の推移

出典：人口減少を見据えた豊かな滋賀づくり総合戦略 H27.10

②処理施設の統廃合の必要性

本県では、下水道以外に農業集落排水施設等によって汚水処理を促進してきましたが、農業集落排水施設の老朽化が進んでいます。今後もこれらの農業集落排水施設を維持するには、多大な維持管理費や改築更新費用が必要となります。このため、持続可能な汚水処理の経営の観点から、農業集落排水施設の下水道への接続を進める必要があります。

平成 27 年度末までに 10 地区の農業集落排水施設を下水道に接続しました。今後も、維持管理費等の低減や効率化のために、滋賀県汚水処理施設整備構想 2016 に従って、平成 32 年度までに 42、平成 37 年度までに 88 の農業集落排水施設を下水道へ接続する予定です。

(これまでの農業集落排水施設の接続実績) 長浜市 2、高島市 5、愛荘町 1、東近江市 2 (施設)

また、し尿処理施設では、汲み取りし尿の他に農業集落排水施設からの汚泥や、合併処理浄化槽からの汚泥等の処理を実施しています。施設の老朽化や、今後下水道整備が進むにつれて、処理量自体の減少とともに施設の老朽化が予想されるため、下水処理場での浄化槽汚泥等の処理など、効率的な処理のあり方についての検討が求められます。

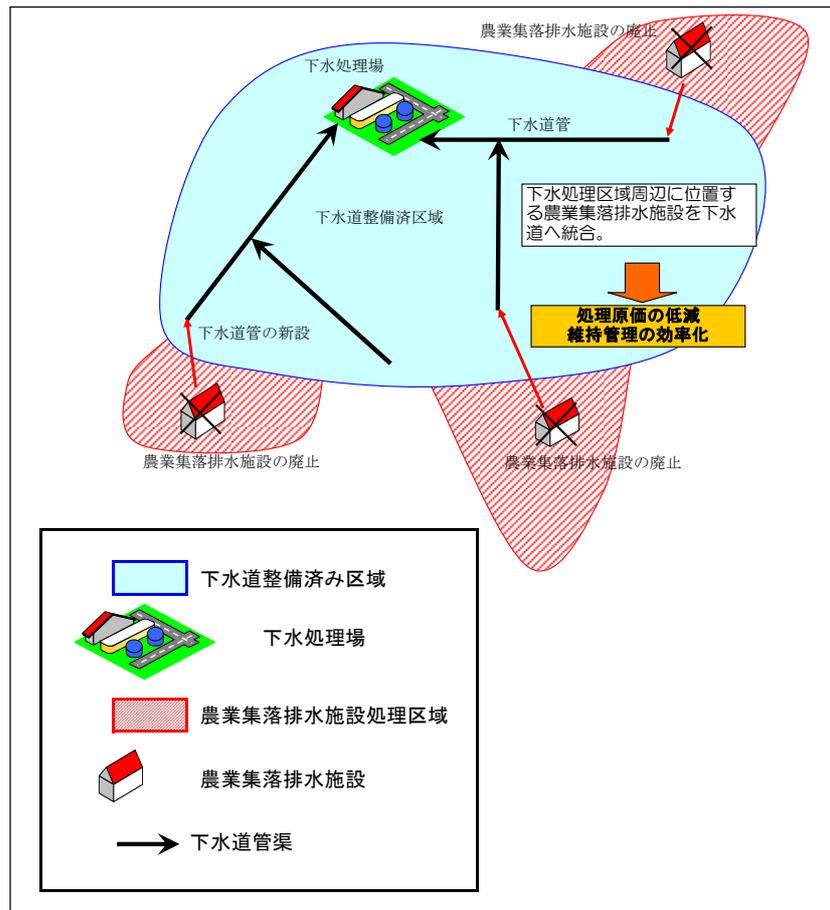


図 3-4-3. 農業集落排水施設接続のイメージ図

③ストックマネジメントの必要性

本県の下水道は、平成元年以降に急速に整備量を増し、平成12年度時点で下水道処理人口普及率が全国平均を上回りました。事業費は平成11年度にピークに達した後、徐々に減少しつつありますが、建設された下水道施設（ストック）は増加しています。

下水道施設（ストック）の機能を長期間に渡り継続的に保持するためには、定期的に施設の状態を把握し必要に応じて清掃、修繕、改築・更新等の対策を講じていく必要があります。また、短期間に蓄積された膨大な量の下水道施設（ストック）の管理を限られた費用と人的資源の中で行うためには、施設間での優先順位を定め、計画的に行っていく必要があります。

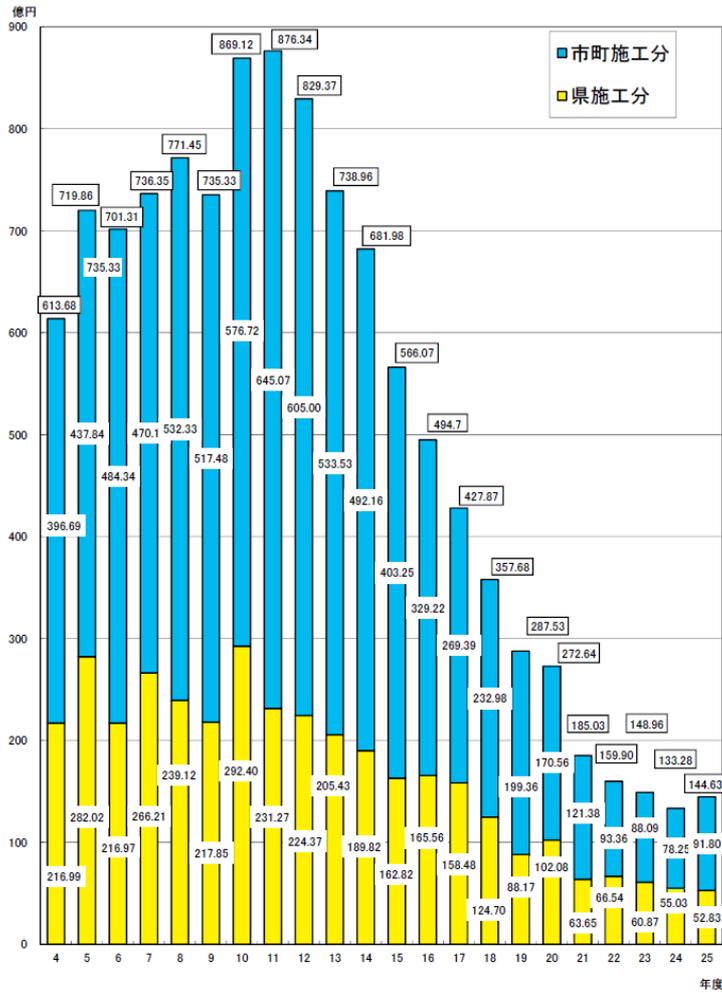


図 3-4-4. 下水道事業費の推移

出典：滋賀県の下水道事業

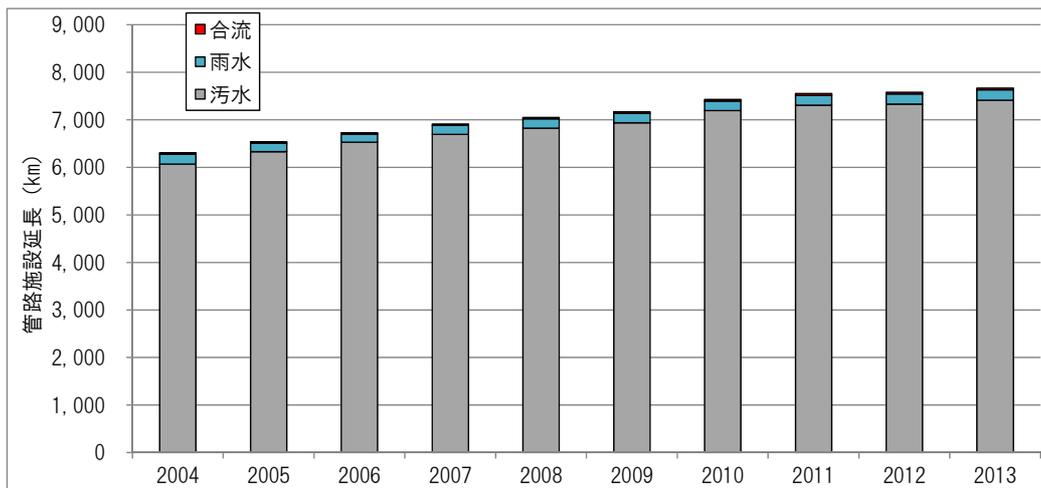


図 3-2-40 (再掲). 滋賀県下における下水道管路延長 (流域・市町計)

出典：下水道統計

現在、下水道施設の長寿命化対策を順次実施していますが、今後、本格的な改築更新に伴う事業費の増大が予想されることから、下図に示すように経営状況を踏まえた事業費の低減・平準化が課題となります。建設から維持管理、経営の時代への移行に向け、今まで以上にストックマネジメントを実践していくことが重要となっています。

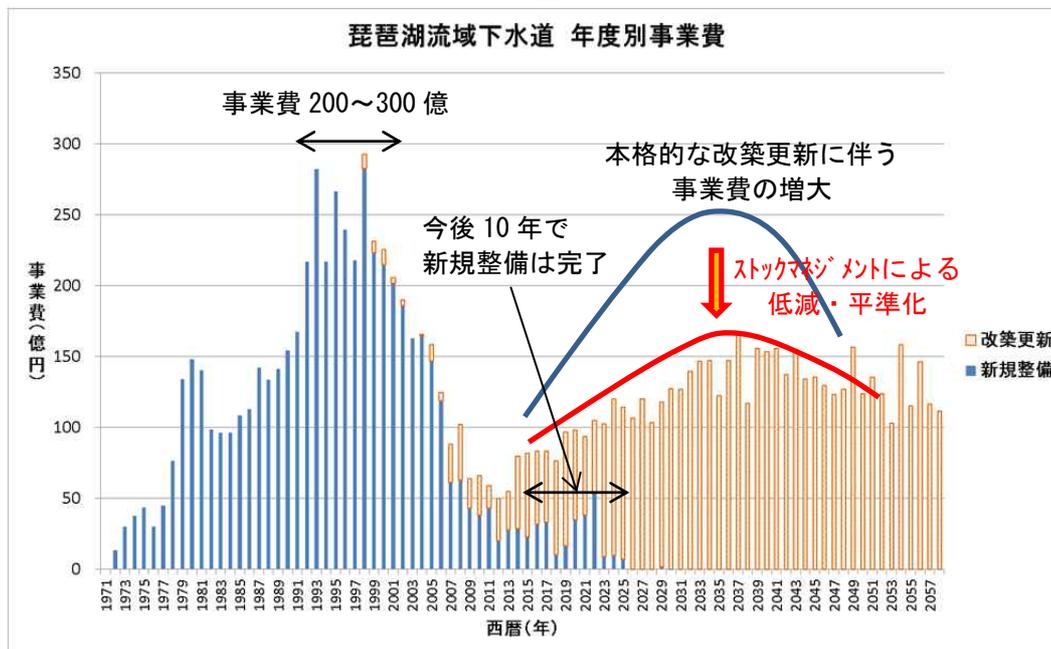


図 3-2-39 (再掲) . 琵琶湖流域下水道の年度別事業費の推移 (イメージ図)

④多様な官民連携手法の活用

官民連携による事業運営に関して、現在、浄化センターの運転管理の包括的民間委託や下水汚泥の有効利用の DBO⁴³⁾ 等の導入が進んでいます。

下水道事業においては、老朽化施設の増大等が進む中、下水道の機能・サービスの水準を持続的に確保していく必要があります。解決策の一助として、多様な官民連携手法の導入を検討する必要があります。

43)DBO : Design, Build, Operation : 設計・施工から運営管理までを一括で発注する業務委託。

⑤ICT・IoT 活用の可能性

下水道では、市民サービスの向上や災害対応力、マネジメント力の強化を行い、質が高く持続可能な下水道事業を維持し、さらに向上させていくことが求められています。

こうした社会的な要請に対して、下水道事業は、例えば下水道台帳システム、施設の遠方監視・制御、降雨情報の提供等で従来から活用されてきた ICT（情報通信技術）⁴⁴⁾ を、今後の技術発展も踏まえ、さらに多くの分野で幅広く活用していくことが求められています。

また IoT（モノのインターネット）⁴⁵⁾ とは、工場の生産設備や家電などのあらゆる機器を、超小型センサーを介してインターネットに接続し、さまざまなデータを集めて分析することで、革新的なサービスや製品を生み出そうとするものです。

下水道における IoT 技術についても、効率のかつ低コストな施設の保守管理が可能となるほか、事故・災害の抑制など事業の全体最適化にもつながると期待されています。

平成 28 年度は日本下水道事業団(JS)などにより調査研究が実施されています。(下記参照)

◇平成 28 年度下水道 IoT (Internet of Things) 導入に向けた調査研究(日本下水道事業団)

- ・ IoT を活用した振動診断による劣化予測
- ・ 流入窒素負荷量と送風量のハイブリッド型最適制御技術の開発
- ・ トータル電力を平準化する下水道広域連携エネルギーマネジメントシステムの開発
- ・ 各種センサーを用いた機器劣化診断技術による維持管理費縮減

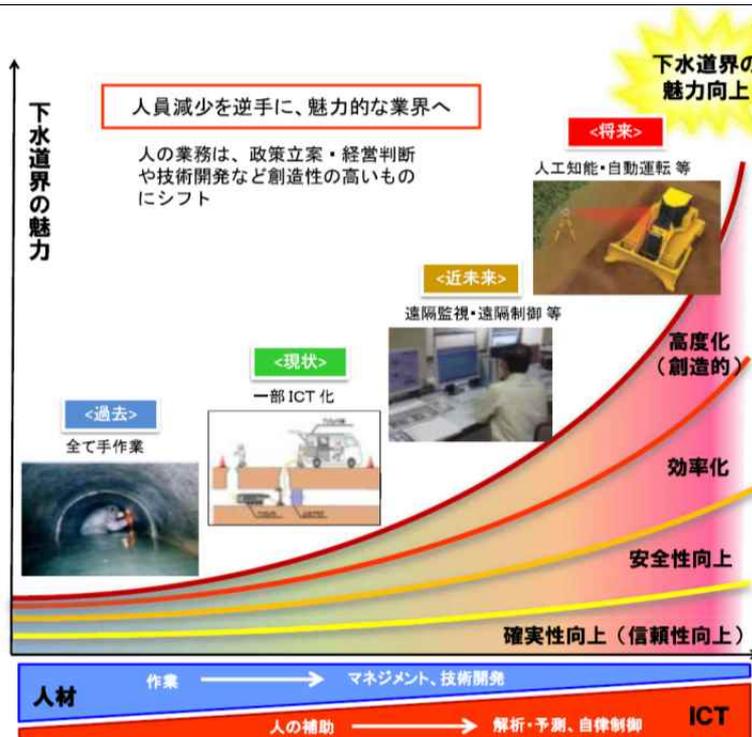


図 3-4-5. 下水道 ICT(情報通信技術)社会の実現までのロードマップイメージ

出典：新下水道ビジョン 国土交通省

44) ICT: Information and Communication Technology: 情報・通信に関する技術の総称。従来から使われている「IT (Information Technology)」に代わる言葉として使われている。

45) IoT: Internet of Things: 従来は主にパソコンやサーバー、プリンタ等の IT 関連機器が接続されていたインターネットにそれ以外の様々な“モノ”を接続すること。

**(2) 施策の方向性：ストックマネジメントの実践と施設管理の
広域化・共同化、官民連携手法の導入**

【施策の方向性】
●:ビジョン策定時と同様の内容
★:今回追加・変更した内容

①ストックマネジメントの実践(県・市町)★

ストックマネジメントを実施し、将来の改築事業費の増大に備えます。そのためストックマネジメント計画を県・市町で5年以内に策定します。施設のリスク評価を適正に行い、投資限度額を考慮しながら事業費の平準化を行うことで安定した下水道経営を目指します。

また、下水道施設の建設・維持管理に関する履歴を蓄積してPDCA サイクルを実践し、定期的に評価と見直しを実施します。

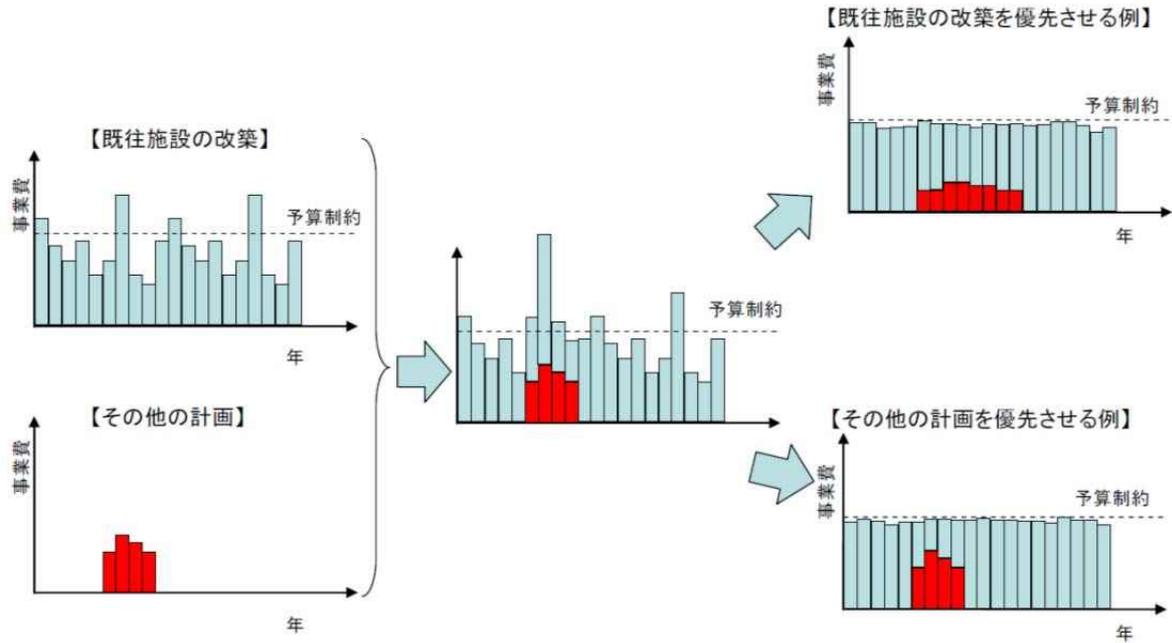


図 3-4-6. 事業の平準化イメージ

出典：下水道事業のストックマネジメント実施に関するガイドライン-2015年版-

②施設管理の効率化や広域化・共同化(県・市町)★

施設管理を効率的に実施するために、下水道計画区域内に存在する農業集落排水施設を段階的に下水道に接続します。

なお、県では平成 29 年度の供用開始を目指し、現在、高島市のし尿・浄化槽汚泥を高島浄化センターで共同処理する汚水処理施設共同整備事業（MICS）を進めています。

また、人口減少に伴う処理水量の減少や施設管理人員の減少を補い、効率的に施設を管理するために、複数自治体・処理施設で維持管理を広域・共同で実施する方法について、今後検討、推進します。

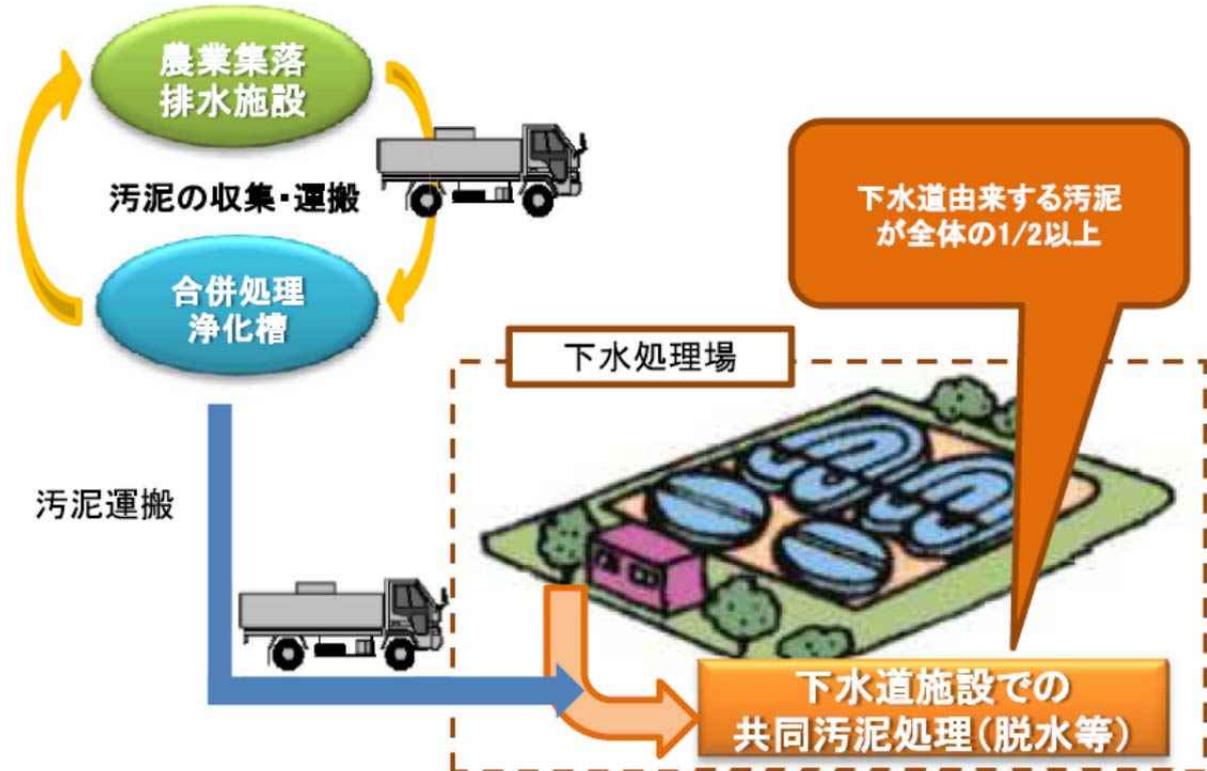


図 3-4-7. 汚水処理施設共同整備事業（MICS）のイメージ

③官民連携手法の導入(県・市町)★

下水道の機能・サービスの水準を持続的に確保していくために、多様な官民連携手法の導入について検討、推進します。官民連携手法は民間側が担う業務と責任範囲等でいくつかに分類できます。従来の発注方式と違う特徴としては、①包括的で長期の契約であること、②性能発注であること、③民間資金の活用（PFIの場合）があげられます。

本県では下水処理場の維持管理について包括的民間委託等を実施しています。

表 3-4-1. 滋賀県流域下水道における官民連携手法の導入状況（平成 28 年度現在）

	維持管理（水処理）	維持管理（汚泥処理）	公園管理
湖南中部浄化センター	民間委託	民間委託	指定管理者
湖西浄化センター	包括的民間委託	DBO 方式	指定管理者
東北部浄化センター	包括的民間委託	民間委託	
高島浄化センター	包括的民間委託	民間委託	

表 3-4-2. PPP/PFI の概要

PPP/PFI 方式	概 要
DB方式	設計+施工
DBO方式	設計+施工+運営管理
PFI方式	設計+施工+資金調達+運営管理
包括的民間委託 指定管理者	運営管理（一部修繕等）
コンセッション方式	長期運営権契約

④ICT・IoT の活用促進(県・市町)★

ICT（情報通信技術）、IoT（モノのインターネット）の今後の技術発展も踏まえ、施設管理をはじめとして人材育成や財政運営も含めて、幅広く活用することについて検討、推進します。平成 28 年度より、全国下水道データベースの運用も開始され、全国的な統計データの分析等が可能となったため、有効に活用します。

3-4-2. 人材育成

(1) 現状と課題：機能・サービスレベル低下の恐れ

① 職員数の減少

県、市町ともに整備事業の概成などにより人員（定員）は減少傾向にあります。下水道が有する機能やサービスレベルを維持・向上させるために、整備した施設のより効率的で適正な維持管理、更新に取り組むことが必要です。

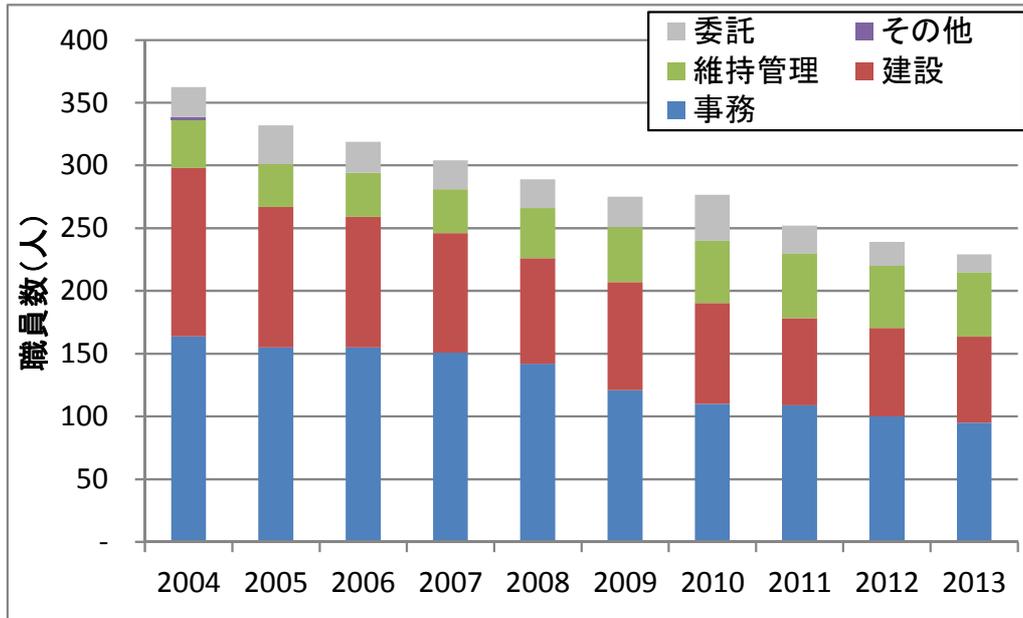


図 3-4-8. 市町の下水道職員数合計の推移

出典：下水道統計（平成 25 年度）

②技術情報の伝承の必要性

下水道事業は技術分野が土木・化学・機械・電気・会計多岐にわたり、事業も長期間にわたるため、計画から建設、維持管理、経営管理に当たっては、経験に基づく判断が求められるケースがあります。このため、事業に長く携わり多くの経験を蓄積してきたベテラン職員は各事業主体の事業執行において、重要な役割を果たしてきました。

今後、ベテラン職員の退職が見込まれるため、技術伝承の場を確保し、工事・維持管理の履歴を蓄積した施設情報や技術・ノウハウを効率的に伝達するしくみづくりに取り組む必要があります。

本県では、湖南中部処理区を除く流域下水道の維持管理業務を民間企業へ包括的外部委託していますが、管理者である県に確実に技術情報が蓄積していく仕組みを検討する必要があります。

一方、「維持管理・運転管理技術の継承」を実施している市町は少ない状況であると言えます。委託により人員の適正化を図っている市町が多いため、県と同様に市町も技術情報が蓄積していく仕組みを検討する必要があります。

表 3-4-3. 下水道技術の伝承と外部委託の実施状況

技術伝承と外部委託	ビジョン策定時 (H23)	平成 27 年度現在
維持管理・運転管理技術の伝承の実施	2/19 市町	2/19 市町
維持管理の外部委託	12/19 市町	12/19 市町

【施策の方向性】
●:ビジョン策定時と同様の内容
★:今回追加・変更した内容

(2) 施策の方向性：下水道運営力（技術力+財政運営力+マネジメント力）の向上

下水道の運営に係る総合的な能力の向上(県・市町)●

県・市町は、建設・維持管理等の履歴の蓄積と伝承を進め、技術・施設情報の整理・体系化による効率的な施設管理を実施します。さらに、財政、広報、マネジメントなど、下水道の運営に必要な総合的な能力の向上を図ります。

3-4-3. 財政運営

(1) 現状と課題：経営の透明化の社会的要請

①市町の経営状況

表 3-4-2 は、流域関連公共下水道と単独公共下水道の市町別の経営状況を示したものです。これらの指標を算定することで下水道の経営の健全度やバランスを評価することができます。

表 3-4-4. 各市町の経営指標（流域関連＋単独公共）

市町	汚水処理原価 円/m ³	使用料単価 円/m ³	経費回収率 %	有収率 %	下水道接続率 %
大津市	154	185	120	81	97.3
彦根市	248	159	64	87	89.5
長浜市	181	165	91	87	91.4
近江八幡市	248	155	62	90	85.5
草津市	168	119	71	86	95.2
守山市	200	141	70	88	96.6
栗東市	185	117	63	86	97.2
甲賀市	191	162	85	89	83.6
野洲市	181	175	96	89	98.0
湖南市	173	150	87	86	90.2
高島市	232	177	76	91	78.4
東近江市	153	161	105	92	83.4
米原市	198	152	76	86	88.9
日野町	157	149	95	92	77.1
竜王町	171	138	81	94	88.4
愛荘町	209	144	69	87	88.3
豊郷町	204	151	74	87	87.2
甲良町	400	143	36	87	77.3
多賀町	239	177	74	87	89.7
全県平均	183	159	87	86	91.9
標準偏差	56	18	18	3	7
全国平均	237	153	75	86	89
標準偏差	142	38	28	12	17
データ数	1,367	1,329	1,329	1,367	1,590

注) 全県平均：汚水処理水量による加重平均値を示す。

指標の解説

・ 汚水処理原価	$\text{汚水処理費（維持管理費+資本費}^{46}) \div \text{年間有収水量}^{47}$ 汚水量 1m ³ 当たりの処理費用で維持管理費と資本費の合計値を表す。
・ 使用料単価	$\text{下水道使用料収入} \div \text{年間有収水量}$ 汚水量 1m ³ 当たりの使用料を表す。
・ 経費回収率	$\text{下水道使用料収入} \div \text{汚水処理費（=使用料単価} \div \text{汚水処理原価）}$ 汚水処理に要した費用のうち使用料で賄った割合 100%未満は一般会計などの別会計で賄っていることを表す。
・ 有収率	$\text{年間有収水量} \div \text{年間処理水量}$
・ 下水道接続率	$\text{下水道水洗化人口} \div \text{下水道区域内人口（平成 25 年度末）}$ 下水道を整備した区域のうち、実際に接続し水洗化している人口割合

出典：下水道統計（平成 25 年度）

46) 資本費：法適用している場合は、汚水処理に係る企業債利息＋減価償却費を示す。

法非適用の場合は汚水処理に係る地方債等利息＋地方債償還金を示す(=起債元利償還費)。

47) 有収水量：実際に処理した汚水量のうち料金収入の対象となった水量分。

図 3-4-10 に示すように市町別に経営状況を評価すると、以下の傾向が見られます。

- 有収率は 81～94%であり、市町平均は 86%と全国平均と同様であるため、概ね良好な値となっています。
- 使用料単価は 119 円～185 円/m³と市町で若干差があり、単独公共を有する大津市、高島市、甲賀市が流域関連のみの市町と比較して高めになっています。市町平均は 159 円/m³で全国平均の 153 円/m³と比較して若干高めとなっています。
- 汚水処理原価は 154～400 円/m³と市町で差が大きく、この影響で経費回収率が全国平均値よりも低い市町がいくつかあります。特に甲良町は、汚水処理原価が 400 円/m³と特に高いため、経費回収率も 36%と非常に低くなっています。ただし、平成 20 年時点の汚水処理原価 543 円/m³、経費回収率 26%からは改善が見られます。

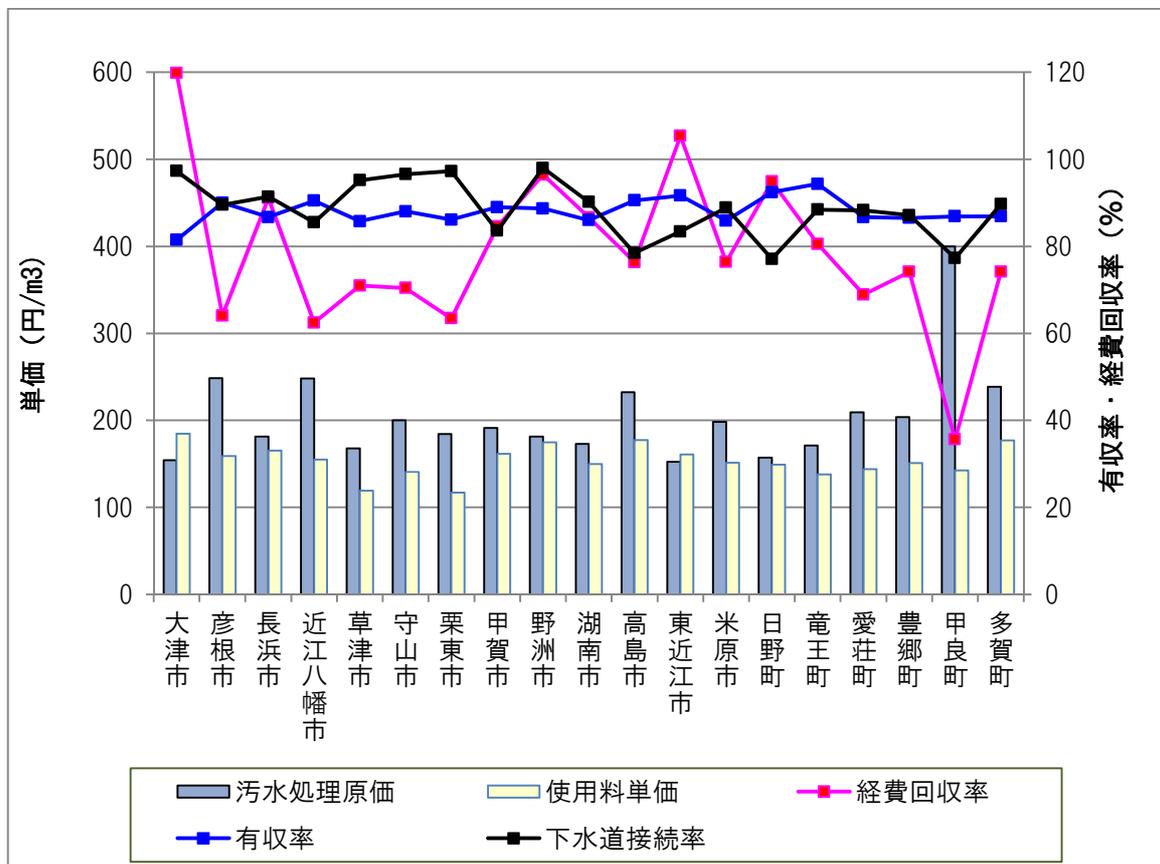


図 3-4-9. 各市町の経費回収率と有収率、使用料単価、汚水処理原価の状況

②県の経営状況

滋賀県の流域下水道について処理区別に経営状況を評価すると、以下の傾向が見られます。

- 整備率は東北部、高島が若干低く、接続率は高島が他と比較して10%以上低い状況です。
- 汚水処理原価は、湖南中部が最も低く、高島が最も高い状況です。高島は資本費、維持管理費ともに高い状況です。

表 3-4-5. 滋賀県の流域下水道に関する経営指標（平成27年度）

項目		湖南中部	湖西	東北部	高島	流域全体
下水道処理人口普及率	%	91.4	96.1	80.1	84.0	88.6
接続率	%	93.4	96.5	90.7	80.0	91.4
汚水処理原価	円/m ³	58.6	85.6	95.0	172.1	73.3
(維持管理費)	円/m ³	36.9	63.6	48.6	104.3	44.5
(資本費)	円/m ³	21.7	22.0	46.4	67.8	28.8

指標の解説

・ 汚水処理原価	$\frac{\text{汚水処理費（維持管理費+資本費）}}{\text{年間有収水量}}$ $\text{資本費} = \text{起債元利償還費}^{48)}$
----------	---

48) 起債元利償還費：下水道建設事業は主として国の補助金（交付金）と各自治体が起こす起債（借金）を財源としている。起債元利償還費は、後年度、一定期にわたって償還する利子と元本である。

③地方公営企業法の適用

総務省により地方公営企業会計の適用の取り組みの強化が要請されており、現中期ビジョン策定時の計画（平成 32 年度末目標は企業会計の導入検討）より前倒しして実施することが必要となっています。（平成 31 年度導入目標設定）

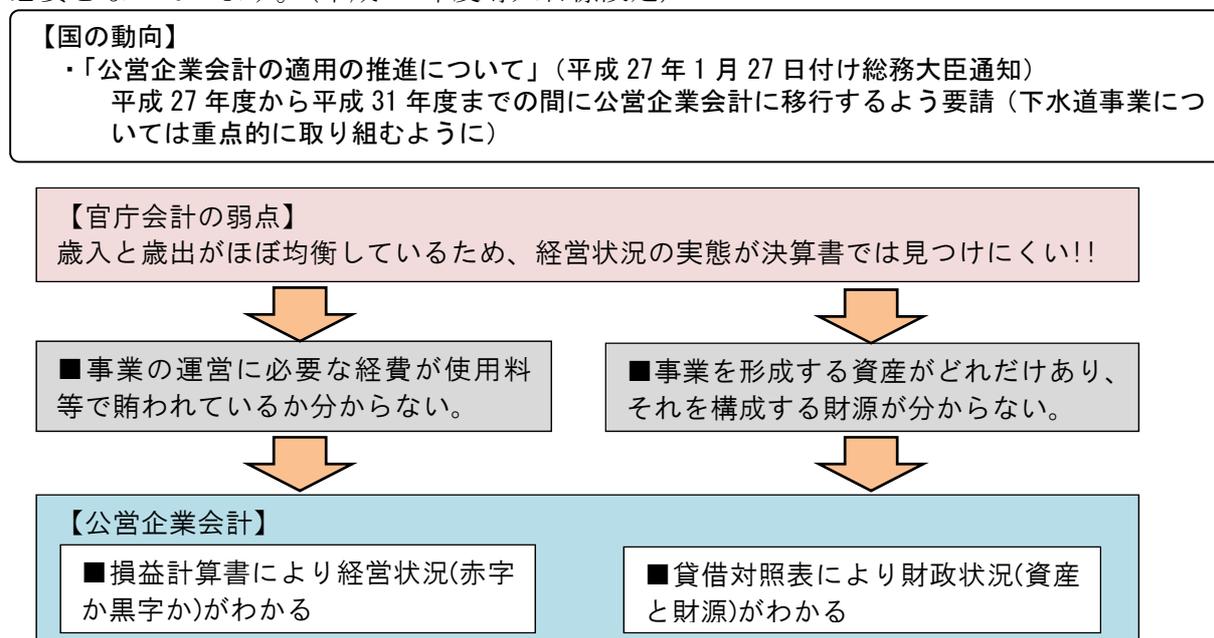


図 3-4-10. 公営企業会計へ変更するメリット

④県の取り組み状況

・公営企業会計への移行

平成 21 年 12 月に総務省でとりまとめられた「地方公営企業会計制度等研究会報告書」（以下「研究会報告書」という。）では、「地方公営企業法の財務規定を適用するメリットが大きいことから、原則として、法非適用企業に財務規定等を適用していくことが望ましい」「長期にわたり収支を考慮する必要のあるもの等については、積極的に新たな地方公営企業会計基準の活用を検討し、費用対効果等を適切に検証していくべき」とされています。

このため、県では平成 31 年度の公営企業会計への移行を目標として、資産調査等を進めています。

⑤市町の取り組み状況

公営企業会計への導入は、ビジョン策定時点では大津市のみでしたが、平成 27 年度時点で 15 市町が導入検討を実施し、そのうち 3 市町で導入を完了しています。

表 3-4-6. 市町の公営企業会計の導入状況

公営企業会計の導入	ビジョン策定時 (H23)	平成 27 年度現在
公営企業会計の導入検討実施	1/19 市町	15/19 市町
公営企業会計の導入完了	1/19 市町	3/19 市町

(2) 施策の方向性：公営企業会計の活用

【施策の方向性】
●:ビジョン策定時と同様の内容
★:今回追加・変更した内容

将来的にはストックマネジメント（モノ）に加えて、人材（ヒト）・財政（カネ）も含めて総合的にマネジメントを実施するアセットマネジメントが必要です。財政（カネ）の部分マネジメントする財政運営としては、公営企業会計を導入することで経営状況を透明化するとともに、今後10年以上の経営の基本計画を示した経営戦略を策定し、経営の効率化を図ります。

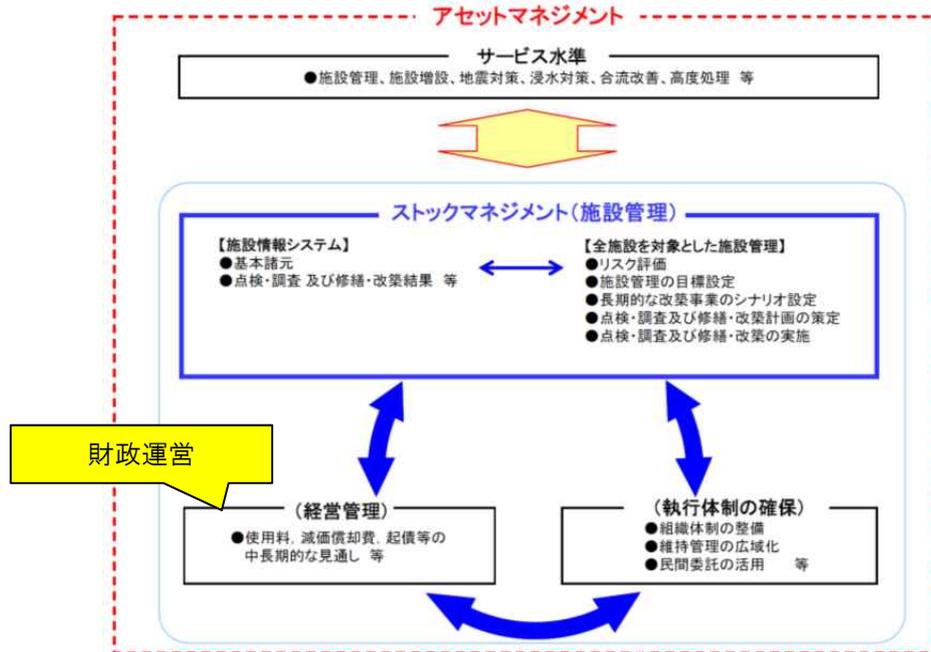


図 3-4-11. 下水道事業におけるストックマネジメントとアセットマネジメントのイメージ
出典：下水道事業のストックマネジメント実施に関するガイドライン-2015年版-

①下水道経営の透明化(県・市町)●

県と市町は、下水道経営の透明化のために、流域下水道、全市町で公営企業会計の導入を目指します。収益的収支を示す損益計算書（収益と費用・損益の関連）や、資本的収支等より貸借対照表（資産と負債・資本の関連）を作成することで経営状況を把握するとともに、その内容を公表します。

②下水道経営の効率化(県・市町)●

県、市町ともに、下水道経営の効率化を図り、経費回収率を向上するとともに、汚水処理原価を下げることに取り組みます。また、ストックマネジメント計画の策定等により、中長期的に事業費やリスクの予測を行った上で、適正に事業費の平準化を行い、安定した経営を実施します。

③経営戦略の策定(県・市町)●

経営戦略は、公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続するための中長期的な経営の基本計画です。このため公営企業会計の導入と合わせて県と全市町で経営戦略を策定します。

3-4-4. まとめ

人口減少・少子高齢化により使用料収入が伸び悩んでいる一方、今後は老朽化施設の更新費用の増加が想定されるため経営の効率化が必要です。また下水道職員は減少傾向にあり、ベテラン職員も退職が進むため、技術情報の伝承が必要です。一方、地方公営企業法の適用など、経営の透明化について社会的要請が増すとともに、多様な官民連携手法や発展著しいICT・IoTの活用が求められています。

これら状況を踏まえ、安定した経営を継続するために経営のスマート化を目指して、施設管理、人材育成、財政運営にいたる経営管理を今後推進します。

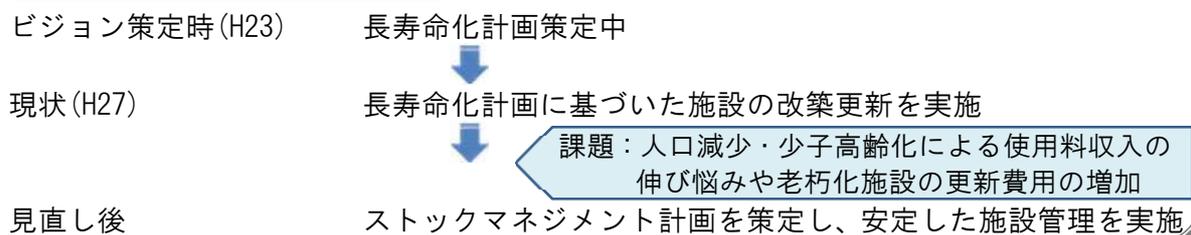
(1) 県の施策の方向性

【施策の方向性】
●: ビジョン策定時と同様の内容
★: 今回追加・変更した内容

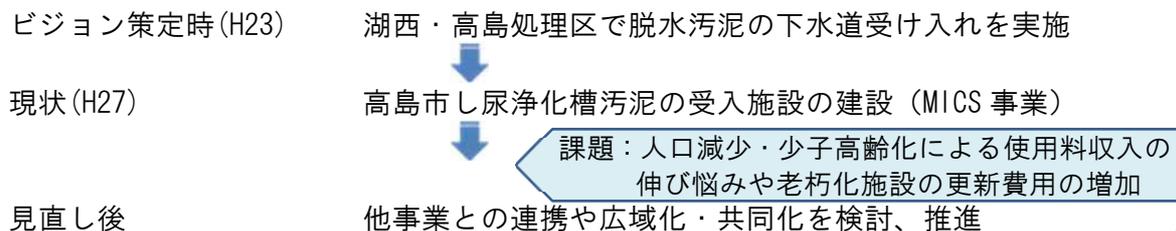
◇施設管理（県）

継続的な下水道機能を保持するために、ストックマネジメント計画を策定し、安定した施設管理を実施するとともに、維持管理の効率化のために他事業との連携や広域化・共同化について検討、推進します。また、サービスレベルの向上・維持のために、多様化する官民連携手法の導入やICT・IoT促進について検討、推進します。

★継続的な下水道機能の維持



★維持管理の効率化や広域化・共同化



★官民連携手法の導入



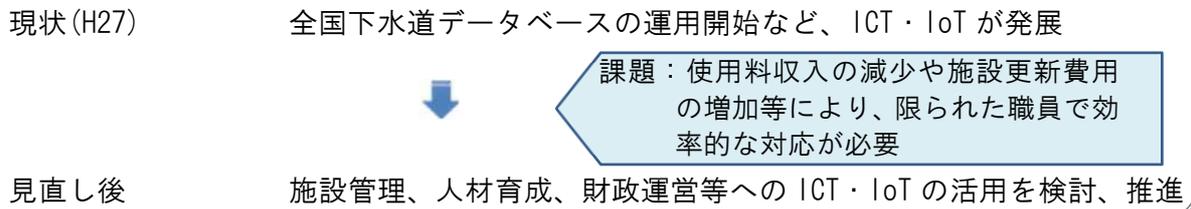
◇施設管理（県）

（つづき）

【施策の方向性】

- :ビジョン策定時と同様の内容
- ★:今回追加・変更した内容

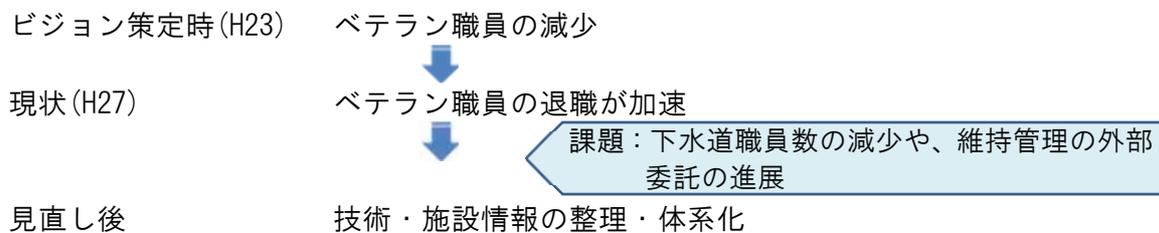
★ICT・IoTの活用促進



◇人材育成（県）

県は、長年にわたって蓄積された建設・維持管理等の履歴の蓄積と伝承を進めます。そのため、技術・施設情報の整理・体系化による効率的な施設管理を実施します。

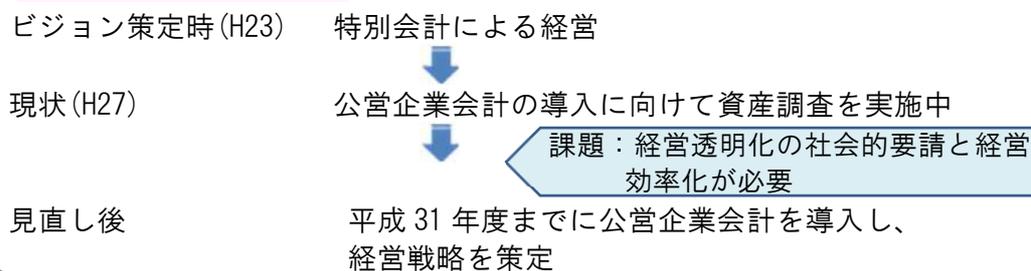
●下水道の運営に係る総合的な能力の向上



◇財政運営（県）

下水道経営の透明化のために、公営企業会計を導入します。その上で下水道経営の効率化を図るために経営戦略を策定し、経費回収率を向上するとともに汚水処理原価を下げることに取り組みます。また、ストックマネジメント計画の策定等により、事業費やリスクの将来予測を行い、適正に事業費の平準化を行って安定した経営を実施します。

●公営企業会計の活用



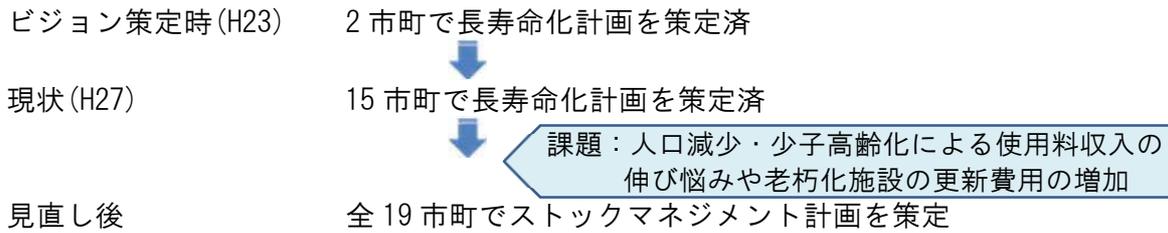
(2) 市町の施策の方向性

【施策の方向性】
●:ビジョン策定時と同様の内容
★:今回追加・変更した内容

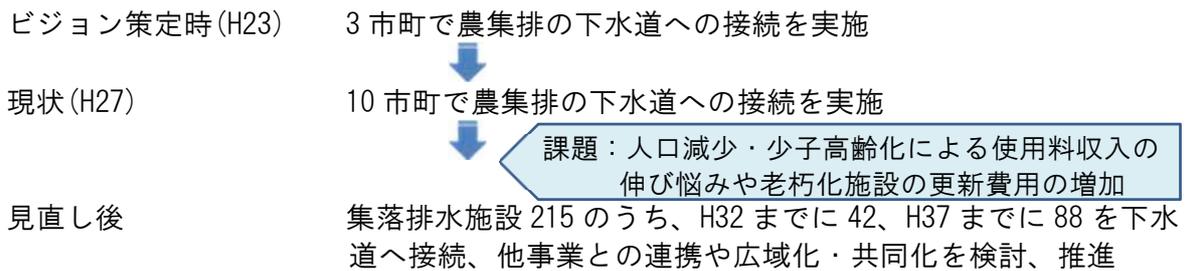
◇施設管理（市町）

継続的な下水道機能を保持するために、ストックマネジメント計画を策定し、安定した施設管理を実施します。施設管理の効率化のために集落排水施設を下水へ接続するとともに、他事業との広域化・共同化について検討、推進します。また、サービスレベルの向上・維持のために、多様化する官民連携手法の導入や ICT・IoT の活用について検討、推進します。

★継続的な下水道機能の維持



★維持管理の効率化や広域化・共同化



★官民連携手法の導入



◇施設管理（市町）

（つづき）

【施策の方向性】
●:ビジョン策定時と同様の内容
★:今回追加・変更した内容

★ICT・IoTの活用促進

現状(H27) 全国下水道データベースの運用開始など、ICT・IoTが発展

↓

課題：使用料収入の減少や施設更新費用の増加などに対して、限られた職員で効率的な対応が必要

見直し後 施設管理、人材育成、財政運営等へのICT・IoTの活用を検討、推進

◇人材育成（市町）

技術情報が蓄積していく仕組みを今後検討するとともに、財政、広報、マネジメント技術など、下水道の運営に必要な総合的な能力の向上を図ります。

●下水道の運営に係る総合的な能力の向上

ビジョン策定時(H23) 2市町で維持管理・運転管理技術の伝承を実施

↓

現状(H27) 2市町で維持管理・運転管理技術の伝承を実施

↓

課題：下水道職員数の減少や、維持管理の外部委託の進展

見直し後 技術情報が蓄積していく仕組みを検討
財政、広報、マネジメント技術等の総合的な能力の向上

◇財政運営（市町）

下水道経営の透明化のために、公営企業会計を導入します。その上で下水道経営の効率化を図るために経営戦略を策定し、経費回収率を向上するとともに汚水処理原価を下げることに取り組みます。また、ストックマネジメント計画の策定等により、事業費やリスクの将来予測を行い、適正に事業費の平準化を行って安定した経営を実施します。

●公営企業会計の活用

ビジョン策定時(H23) 大津市のみ公営企業会計を導入済

↓

現状(H27) 15市町で公営企業会計の導入検討を実施、3市町で導入済

↓

課題：経営透明化の社会的要請と経営効率化が必要

見直し後 全市町で公営企業会計の導入を完了し、経営戦略を策定