

中期経営計画

財団法人 滋賀県環境事業公社

平成24年3月

目次

1 はじめに	P.1
2 公社概要	
(1) 公社の設立と経緯	P.2
(2) 事業概要	P.3
(3) 施設概要	P.4
3 果たすべき役割	P.6
4 現状と課題	
(1) 経営状況	P.7
(2) 新公益法人制度への対応	P.10
5 中期経営計画の目標と基本方針および計画期間	P.12
(1) 中期経営計画の目標	P.12
(2) 中期経営計画の基本方針	P.12
(3) 中期経営計画の計画期間	P.12
6 具体的な取り組み	
(1) 年度経常収支の黒字確保とその安定化	P.13
① 受入廃棄物の物量確保	P.13
ア 処分料金体系の見直し	
イ 公共的な役割を發揮すべき事案の廃棄物の受入	
ウ 収集運搬業者および中間処理業者との連携	
② きめ細やかな埋立処分料金の設定などCS(顧客満足度)の向上	P.13
ア 弾力的な料金運営	
イ 週休日営業など営業時間の拡大	
ウ 契約事務手続きおよび窓口受付等の迅速化	
エ サービス内容の充実	
③ 直接事業費および人件費等一般管理費の削減	P.13
ア 埋立業務、水処理施設運営経費の削減	
イ 施設・設備等の維持管理経費の削減	
ウ 人件費等一般管理費の削減	
④ 処分料金収入における収益改善	P.14
⑤ 地元との協議結果を踏まえた地域振興費の精査・見直し	P.14
(2) 全体収支改善および廃棄物の安定的な受入継続に 不可欠な第2期工事の早期実施	P.14
(3) 運営面における一層の安全・安心を確保するための対応	P.17
7 主な施設整備計画等	
(1) 水処理施設大規模修繕	P.17
(2) 搬入管理システム更新	P.17
8 計画期間中の収支目標	P.18
9 計画期間中の財務目標	P.18
10 中期経営計画の実効性の確保	P.21
11 おわりに	P.21
「中期経営計画達成のための具体的取組内容」	P.22

1 はじめに

財団法人滋賀県環境事業公社（以下、「公社」という。）の中心的事業である「クリーンセンター滋賀」（以下「センター」という。）事業は、国の廃棄物処理センターに指定された産業廃棄物管理型最終処分場として平成 20 年 3 月に施設が完成し、平成 20 年 10 月に開業して以来、県内廃棄物処理の重要な役割を果たしています。

しかし、事業着手した平成 4 年度から開業までの間に、循環型社会が進展し、産業界においても産業廃棄物の排出量削減や再生利用などのゼロエミッションの取組が進んだことなど、社会情勢が大きく変化した結果、最終処分される産業廃棄物量が大きく減少しました。また、センターが設定した処分料金単価が周辺施設のものより相対的に高かったことも影響し、センターへの産業廃棄物の搬入量およびそれに伴う処分料金収入が、センターの当初計画と比べて大幅に低かったことから、センターの経営は大きな債務超過が続いていました。

そこで、公社の出資者である県では、こうしたセンターの経営改善を図るため、平成 23 年 10 月 17 日に『クリーンセンター滋賀経営改善に向けた基本方針』（以下、「県の基本方針」という。）を策定されました。

センターの運営主体である公社としても、健全経営を目指すため、現状と大きく乖離した当初計画に代わるものとして、このたび県の基本方針の趣旨を十分に踏まえた『中期経営計画』を策定するに至りました。

今後、公社はこの計画で定めた目標の達成を通じて、経営改善に取り組んでいきます。

2 会社の概要

(1) 会社の設立と経緯

昭和 20 年代後半から始まった高度経済成長は、大量に資源を採取して様々な製品を作り、これを大量に消費することで、国民に豊かで便利な生活をもたらしましたが、その反面、昭和 40 年代後半には、ごみ問題などの公害が深刻化していきました。

昭和 50 年代に入ると、産業廃棄物の不法投棄が社会問題となる中、廃棄物の適正処理を行う最終処分場の整備が喫緊の課題となりましたが、民間資本による処分場建設は極めて困難な状況でした。

このような背景のもと、公共関与による最終処分場の整備が急務となり、昭和 56 年 3 月に策定された県の『第 2 次産業廃棄物処理基本計画』に基づき、産業廃棄物等の適正処分を通じて豊かな湖国の自然環境の保全と快適な生活環境の確保および産業の健全な発展に寄与することを目的に、滋賀県、市町村、民間企業の出資により昭和 57 年 12 月 16 日に公社は設立されました。

公社は、設立後、公共関与による産業廃棄物管理型最終処分場の整備に取り組み、平成元年 7 月には旧甲賀埋立処分場(以下、「甲賀処分場」という。)を開業し、平成 10 年 3 月に受入を完了しました。その後、甲賀処分場に代わる新たな処分場として、センターの施設整備と、旧志賀町栗原地先における焼却施設整備の 2 つのプロジェクトに取り組んできました。

平成 18 年 6 月に策定された『第二次滋賀県廃棄物処理計画』では、「産業廃棄物の資源化と適正処理を一体的にとらえ、資源循環と安全性に配慮した必要な最終処分場や複数個所での熱回収型の焼却施設の整備に努めることとし、公共が関与して次の取り組みを進めます。」とし、「①管理型最終処分場「クリーンセンター滋賀」と「②焼却施設」があげられていましたが、②焼却施設の整備事業は、県の事業中止の方針を受けて平成 20 年に中止しました。

センターの整備事業については、平成 4 年の地元説明を皮切りに、地元および地権者との協議・調整、環境影響評価の実施を経て、平成 17 年 9 月に着工し、平成 20 年 3 月に施設が完成しました。その後、センターは平成 20 年 10 月 30 日の開業以来、現在に至っています。

(主な沿革)

昭和 57 年 12 月 財団法人滋賀県環境事業公社が設立される
平成 元年 7 月 甲賀埋立処分場を開業
平成 10 年 3 月 甲賀埋立処分場の受入を完了
平成 14 年 11 月 国から「廃棄物処理センター」の指定を受ける。
平成 17 年 9 月 センター建設工事に着工
平成 20 年 3 月 センター建設工事を竣工
平成 20 年 10 月 センターを開業

(2) 事業概要

① 産業廃棄物埋立処分事業

a クリーンセンター滋賀運営事業

センターは、県下唯一の産業廃棄物管理型最終処分場として、産業廃棄物の埋立処分を行っています。その運営にあたっては、県民の環境保全への関心が高まる中、「自然環境と生活環境を守る」、「産業を支え、循環型社会形成の一翼を担う」、「安全・安心な社会を支える」、「開かれた施設運営を行う」および「実践による廃棄物研究を進める」の5つのこだわりで事業活動を創造し、社会貢献を果たすべく、環境にこだわる滋賀県にふさわしい安全・安心な施設を実現すべく運営しています。

b 環境監視委員会運営事業

地元住民、行政、関係機関等の連携によって、工事期間中、供用期間中および維持管理期間中におけるセンターの施設運営を監視し、公害の発生を未然防止するための環境監視委員会を設置し、運営しています。

c 地域振興事業

センターの周辺地域の振興を図るため、甲賀市が行う公共事業や地元区の各種事業に対して助成しています。

② 甲賀埋立処分場管理事業

甲賀処分場は平成元年7月に開業した産業廃棄物管理型最終処分場で、平成10年3月に埋め立てを完了し、以後、処分場の維持管理と浸出水の適正な処理を行っています。

③ 広報事業

センターの事業の安全性および必要性を広く発信するため、広報紙「クリーンセンター滋賀だより」を年1回、甲賀市甲賀町および土山町の全戸に配布しています。その内容については、公社のホームページでも見るすることができます。

さらに、センター事業への理解を深めるとともに、利用促進のため、施設概要および利用方法等を記したパンフレットの配布や、視察の受入も行っています。また、地元児童を対象にした環境学習会を年1回開催しています。

④ 情報公開事業

センターについての理解を深めるため、産業廃棄物の受入状況、環境影響評価事後調査の状況、環境監視委員会の開催状況等をホームページで公開しています。

⑤ 実践による廃棄物研究事業

大学等の学術研究機関・研究者と連携、協力し、埋立完了後の最終処分場から出る浸出水の水質の早期安定化に効果的な埋立、事後管理手法の開発等、廃棄物処理の実践的な研究を行っています。

⑥ エコアクション21事業

環境省が策定したガイドライン「エコアクション21」の取り組み事業者として認証・登録を受け、環境に配慮した経営に取り組んでいます。

(3) 施設概要

① クリーンセンター滋賀

所在地	: 滋賀県甲賀市甲賀町神 645
全体面積	: 約 23.6ha
埋立面積	: 約 9.8ha
全体埋立容量	: 130 万 m ³ (うち廃棄物埋立容量: 90 万 m ³)
水処理施設処理能力	: 350 m ³ /日
埋立工法	セル方式
埋立構造	準好気性埋立構造
受入廃棄物	産業廃棄物 (燃えがら・汚泥・廃プラスチック類・紙くず・木くず・繊維くず・ ゴムくず・金属くず・ガラスくず及び陶磁器くず・鋳さい・がれき類・ ばいじん・令第13号に指定する廃棄物)

主要施設	貯留構造物、多重遮水工(表面遮水工: 2重遮水シート、鉛直遮水壁)、遮水シート破損検知設備、浸出水貯留槽、浸出水処理施設、防災調整池、管理棟、トラックスケール(40 t) 2基、展開検査場、仮保管庫、洗輪場
その他	全量展開検査、浸出水処理水の公共下水道投入、GPS位置情報による出来高管理

② 甲賀処分場

所在地 : 滋賀県甲賀市甲賀町神字藤木

全体面積 : 約 4.3ha

埋立面積 : 約 2.1ha

全体埋立容量 : 21.3 万 m³

水処理施設処理能力 : 55 m³/日

3 果たすべき役割

公社の設立経緯や基本方針などにも示されているように、センターは県内唯一の管理型最終処分場であり、本県において必要不可欠かつ代替性のない施設と位置づけられていることから、その果たすべき役割は次の3点であると考えています。

① 廃棄物の適正処理の推進

事業者による産業廃棄物の再資源化や発生抑制の取組みが進んでいますが、今後も埋立せざるを得ない廃棄物は一定量発生するものと考えられます。県内で発生する産業廃棄物を適正に処理するために、センターは産業廃棄物を積極的に受け入れることが求められています。

② 企業誘致のための産業基盤の確保

県内において産業振興を進めると、事業所から発生する産業廃棄物が増えることとなります。センターは産業基盤の一つとして、県内の事業所から排出される産業廃棄物を積極的に受け入れることが求められています。

③ 県内での災害発生時における災害廃棄物の受け皿

風水害・地震等により県内で災害廃棄物が発生した場合、その処分先が必要となります。センターはそうした災害廃棄物を適正に処理する受け皿としての役割を果たすことが求められています。

4 現状と課題

(1) 経営状況

① 現状

a 処分料金収入

センター開業後の実績は表1のとおりで、開業直後の搬入量は平成20年度で年間約2万5千トン、平成21年度で年間約2万トンと非常に低調でしたが、センターの認知度の高まりや処分料金単価の引き下げ、および割引料金の導入等により、平成22年度後半からは搬入量が急増し、平成22年度で年間約3万5千トン、平成23年度は上期だけで2万3千トン余りとなっており、それに伴い処分料金収入も増加しました。

しかし、処分料金単価の引き下げや割引料金の導入は、センターの搬入量を増やすことに非常に効果的な反面、1tあたりの平均単価が下がることとなり、その結果、搬入量の増加に比べて、処分料金収入の増加の割合が低くなり、収益率が低下している傾向にあります。

表1 受入状況の推移

廃棄物種類	平成20年度		平成21年度		平成22年度		平成23年度上期		
	搬入量 (t)	割合 (%)	搬入量 (t)	割合 (%)	搬入量 (t)	割合 (%)	搬入量 (t)	割合 (%)	
安定型Ⅰ	金属くず		0.26	0.0	8.55	0.0	0.49	0.0	
	がれき類 (建設系混合廃棄物を除く)	585.47	2.3	109.65	0.5	535.58	1.5	278.32	1.2
	ガラス陶磁器くず (廃石膏、石綿を除く)	98.91	0.4	189.39	0.9	361.88	1.0	141.52	0.6
	ガラスウール			14.01	0.1	50.64	0.1	16.98	0.1
	ゴムくず	0.18	0.0	4.61	0.0	0.00	0.0	0.00	0.0
計	684.56	2.7	317.92	1.6	956.65	2.7	437.31	1.9	
管理型	燃えがら	141.87	0.6	4,402.63	21.8	4,639.45	13.2	4,879.37	20.8
	ばいじん	25.40	0.1	35.92	0.2	26.58	0.1	966.61	4.1
	有機汚泥	15,787.61	62.7	222.15	1.1	206.89	0.6	61.90	0.3
	無機汚泥	398.52	1.6	181.53	0.9	520.79	1.5	365.12	1.6
	紙くず			0.38	0.0	0.33	0.0	5.70	0.0
	木くず	11.08	0.0	18.63	0.1	84.34	0.2	11.51	0.0
	繊維くず	0.08	0.0	13.93	0.1	8.19	0.0	31.59	0.1
	廃畳	17.43	0.1	38.14	0.2	41.55	0.1	40.79	0.2
	鋤さい	41.56	0.2	167.68	0.8	535.12	1.5	232.44	1.0
	建設系混合廃棄物	474.80	1.9	5,994.40	29.6	14,109.62	40.0	12,293.89	52.3
	廃石膏ボード	559.46	2.2	1,225.58	6.1	1,493.65	4.2	745.39	3.2
計	17,457.81	69.3	12,300.97	60.8	21,666.51	61.4	19,634.31	83.5	
安定型Ⅱ	廃プラスチック類	30.22	0.1	165.05	0.8	837.81	2.4	1,159.78	4.9
	廃タイヤ	0.63	0.0	0.34	0.0	1.01	0.0	0.90	0.0
	石綿含有廃棄物 (非飛散性)	57.15	0.2	286.49	1.4	250.94	0.7	195.73	0.8
	計	88.00	0.3	451.88	2.2	1,089.76	3.1	1,356.41	5.8
管理を要する残土	6,960.41	27.6	7,166.84	35.4	11,562.08	32.8	2,074.54	8.8	
合計	25,190.78		20,237.61		35,275.00		23,502.57		
うち、臨時的物	22,728	90.2	13,811	68.2	17,626	50.0	7,575	32.2	
うち、恒常的物	2,463	9.8	6,427	31.8	17,649	50.0	15,928	67.8	
処分料金収入(千円)	280,421		282,859		451,728		306,474		

b 長期借入金返済支出

センター建設時に交付された国や県からの補助金を除けば、平成10年3月の甲賀処分場の受入完了から平成20年10月のセンター開業までの間は公社には収入手段がなかったため、公社の資金はすべて金融機関等からの借入金であり、表2のとおり、長期借入金返済支出が平成20年度で約4億1千万円、平成21年度で約7億4千万円、平成22年度で約8億円となっており、処分料金収入の低迷と併せて現在の多額の債務の原因となっています。

表2 収支の推移

(単位：千円)

		H19	H20	H21	H22	
収 入	事業活動	・基本財産運用収入	450	501	496	457
		・寄付金収入	0	739,919	1,185,960	1,050,021
		・補助金等収入	1,275,495	45,632	60,442	95,413
		・事業収入	0	280,421	282,859	451,728
		・雑収入	41,328	1,628	13,320	467
		計 A	1,317,273	1,068,101	1,543,077	1,598,086
	投資・ 活動・ 財務	短期借入金収入	300,000	303,000	90,239	34,000
		その他収入	3,429,000	10	254,298	155,006
		計 B	3,729,000	303,010	344,537	189,006
		計①(A+B)	5,046,273	1,371,110	1,887,613	1,787,092
支 出	事業活動	・廃棄物処分事業費支出	1,673	20,055	391,774	508,657
		・処分場建設推進事業費支出	608,104	0	0	0
		・廃棄物処分場管理事業費支出	23,816	260,005	16,823	16,724
		・一般管理費支出	132,291	218,170	235,205	217,788
		・返還費支出	0	14,804	0	0
		事業活動支出 計 C	765,883	513,034	643,802	743,169
	投資・ 活動・ 財務	短期借入金返済支出	300,000	303,000	90,239	34,000
		長期借入金返済支出	230,373	409,783	742,853	805,306
		維持管理積立資産取得支出	0	0	82,728	55,152
		その他支出	4,241,292	857,157	1,199,083	71,217
	資本支出 計 D	4,241,292	857,157	1,281,811	965,675	
	計②(C+D)	5,007,175	1,370,191	1,925,613	1,708,843	
	収支差額 ①-②	39,097	920	-38,000	78,249	
	前期繰越収支差額	3,043	42,140	43,060	5,060	
	次期繰越収支差額	42,140	43,060	5,060	83,309	

c 経営の安定度

開業当初は臨時的で継続性のない取引が9割を占めており、非常に不安定な経営を強いられていました。その後は、改善傾向にあり、今では、継続性が見込まれる恒常的な取引が7割を占めるようになりましたが、搬入量は依然として流動的です。

d 埋立残容量

センターの埋立容量は、全体計画で130万 m^3 (覆土込み)ですが、そのうち第1期工事分のおよそ20万6千 m^3 が現在の埋立容量です。また、埋立処分に伴う処分容量の推移は表3のとおりで、管理型物のうち、比重の重い鉱さいや汚泥の搬入量が少ない一方で、建設系混合廃棄物などの比重の軽いものが増加することによって処分容量に占める重量の割合が低下しており、残容量がひっ迫しつつあります。

表3 埋立残容量の推移（推計）

	搬入量(t)	比重	年間埋立容量(m ³)	年度末残容量(m ³)
第1期工事分容量	-	-	-	205,800
20年度実績	25,191	1.11	22,758	183,042
21年度実績	20,238	0.90	22,411	160,631
22年度実績	35,275	0.85	41,553	119,078
23年度見込	47,540	0.75	63,387	55,691

※22年度実績までの比重は、搬入量と年間埋立容量からの計算値

※23年度見込の比重(0.75)は、22年4月～23年1月末の搬入重量と埋立容量から推計した値から設定した値

② 課題と対応

a 処分料金収入

処分料金収入の収益性を改善するためには、受入廃棄物の物量を確保しながら収益をできるだけ改善する方向での処分料金体系を模索する必要があります。

b 長期借入金返済支出

長期借入金返済支出の内訳は建設資金および運営資金の元利償還金ですが、表4のとおり、開業以後しばらくの期間は年間およそ10億円と大きいため、県からの財政的支援が必要となっています。しかし、平成28年度では5億円台にまで縮小され、その後も減少していくことから、年度経常収支の改善等により県からの支援を少なくしていく必要があります。

表4 長期借入金の返済状況

(単位：千円)

		H20	H21	H22	H23	H24	H25
建設費	元金	263,760	579,130	658,183	777,346	764,735	765,030
	償還金	利息	109,382	108,189	100,378	91,452	77,865
運営費	元金	146,023	163,723	147,123	147,126	143,850	130,130
	借入金	利息	22,891	21,086	18,232	15,401	12,537
計		542,056	872,128	923,916	1,031,325	998,987	969,257

		H26	H27	H28	H29	H30	H31
建設費	元金	730,020	599,220	487,420	389,720	252,320	252,320
	償還金	利息	51,186	38,005	26,996	17,923	10,615
運営費	元金	107,130	77,160	57,300	34,600	0	0
	借入金	利息	7,128	4,790	2,821	1,211	0
計		895,464	719,175	574,537	443,454	262,935	260,435

		H32	H33	H34	合計
建設費	元金	252,320	203,880	120,560	7,095,964
	償還金	利息	5,652	3,192	1,120
運営費	元金	0	0	0	1,154,165
	借入金	利息	0	0	0
計		257,972	207,072	121,680	9,080,393

c 経営の安定

センターに搬入される廃棄物等は建設残土なども含め臨時的な物の割合が一定あり、搬入量は依然として流動的です。今後の経営の安定化を図っていくためには限られた廃棄物を如何に確保して処分料金収入を安定的に得るかが大きな課題であり、それに向けた具体的な取り組みが必要です。

d 埋立残容量

建設系混合廃棄物など比重の軽いものが増加していることから、前述のとおり埋立残容量が急激に減少しているため、早急に埋立残容量を勘案しながら拡張工事を早期に進める必要があります。

(2) 施設の運営状況

① 現状

センターは「安全・安心」を第一に、埋立管理マニュアルや危機管理マニュアルに基づいた施設運営を心がけています。しかし、平成 22 年度において「遮水シート破損事故」が発生し、また、平成 23 年度においては搬入車両の過積載が問題となるなど、センター運営に対する不信を招くような事態が生じました。

② 課題と対応

信頼される施設運営を実現するためには、前述のような事故や問題の再発防止策を講じるほか、運営の透明性を確保するとともに、「安心・安全」やコンプライアンスに対する職員意識を一層高めるよう、継続的に取り組む必要があります。

(3) 新公益法人制度への対応

① 現状

新公益法人制度の平成 25 年 11 月からの本格施行を前に、公社は公益財団法人に移行するか一般財団法人に移行するかを選択を迫られています。

公益法人、一般法人を問わず、新法人に移行するためには、純資産 300 万円以上確保する必要がありますが、平成 22 年度決算では、依然、債務超過の状況です。

② 課題と対応

新制度への移行の大きな障壁となっている純資産 300 万円以上の確保について、借入金の減少等により要件が整い次第、速やかに新法人への移行申請を行います。

また、この要件は新法人へ移行した後も満たし続ける必要があることから、公社の存続のためにも経営改善は避けて通ることはできません。

なお、公社では、公益法人、一般法人それぞれの長所、短所を見極めながらも、公益財団法人となった場合には、対外的な信用力や法人課税の面などで、今後の経営にとってメリットとなることが予想されることから、公益財団法人を目指すこととします。

5 中期経営計画の目標と基本方針および計画期間

廃棄物の減量化が進んだ結果、県内で発生した廃棄物の最終処分量については、年間 10 万トン程度で推移していますが、近隣府県では既存の最終処分場の残容量がひっ迫しています。また、周辺住民の環境意識の高まりや法規制の厳格化などにより、最終処分場の新規整備も進んでいません。そのため、センターは貴重な社会資源となっています。

これらの事情を踏まえると、周辺環境の変化に対応しながら、将来を見据え、長期的に安定した経営ができるよう、受入品目や料金設定などについて見直す必要があります。

そこで、今回策定する中期経営計画の目標、基本方針および計画期間を以下のとおりとします。

(1) 中期経営計画の目標

計画期間における目標として、次の項目を掲げます。

平成 24 年度目標 新公益法人制度への対応

- ・公益財団法人への移行

平成 24 年度・25 年度目標 センター埋立容量の拡張

- ・第 2 期工事の実施による施設の整備

平成 26 年度目標 年度経常収支の黒字の確保とその安定化

※経常収支＝処分料金収入等－実事業費（地域振興費含む）

－維持管理積立金－退職給与引当金

平成 28 年度目標 安定的経営基盤の確立

(2) 中期経営計画の基本方針

- ① 年度経常収支の黒字確保とその安定化
- ② 全体収支改善および廃棄物の安定的な受入継続に不可欠な第 2 期工事の早期実施
- ③ 運営面における一層の安全・安心の確保

(3) 中期経営計画の計画期間

県の基本方針に示されたように、喫緊の課題である公社の経営破たんを回避し、持続可能な経営基盤の確保に向けての第一歩を踏み出す経営改善の第一段階に焦点を定めることとし、計画期間は平成 24 年度から平成 28 年度までの 5 年間とします。

なお、計画期間以前に着手できるものについては、前倒しして取り組んでいます。

6 具体的な取り組み

(1) 年度経常収支の黒字確保とその安定化

① 受入廃棄物の物量確保

ア 処分料金体系の見直し

「鉦さい」や「汚泥」をはじめとする管理型廃棄物について、市場価格を参考に処分料金単価を見直して搬入量の拡大を図ります。

イ 公共的な役割を発揮すべき事案の廃棄物の受入

県内の公共事業に伴って発生する管理型廃棄物等については、安全・適正に処理するため、弾力的な料金設定等によって積極的に受け入れることで、公共的な役割を果たします。

ウ 収集運搬業者および中間処理業者との連携

公社は収集運搬部門を有していないことから、(社)滋賀県産業廃棄物協会や中間処理業者等との連携を図り、安定した搬入量の確保に努めます。

② きめ細やかな埋立処分料金の設定などCS（顧客満足度）の向上

ア 弾力的な料金運営

現行の割引料金は、概ね搬入量に応じて割引率が決定されますが、循環型社会の動向や排出事業者の取り組み、搬入要領の遵守状況などを総合的に勘案することによって、事業者自らが、リサイクルの推進や廃棄物の適正処理、さらには、法令順守に対する取り組みを促進する方向でのインセンティブを与えられるよう、弾力的な運用について検討します。

イ 週休日営業など営業時間の拡大

受入時間の延長や週休日営業などについては、公社の収益確保を図りながら、利用者のニーズに対応できるよう努めます。

ウ 契約事務手続きおよび窓口受付等の迅速化

搬入量の増加に伴って、窓口受付、検査、埋立処理などに時間を要するようになっていることから、事前予約の徹底を図るほか、電子マニフェストの活用や契約事務手続きの見直し・簡素化を検討し、適正で迅速な対応に努めます。

エ サービス内容の充実

顧客サービスの内容については、ニーズを把握しながら検討していきます。

③ 直接事業費および人件費等一般管理費の削減

ア 埋立業務、水処理施設運営経費の削減

埋立業務や水処理施設の維持管理などについては、流動的な搬入量等に柔軟に対応でき

るよう業務の見直しを行うとともに、複数年契約、競争入札、単価契約の導入・拡大などによって、経費を削減します。

また、県の公共工事で発生する残土を覆土に利用することで、覆土購入経費の削減に努めます。

イ 施設・設備等の維持管理経費の削減

維持管理経費を抑制するため、既存の建築物（ストック）を有効に活用し長寿命化を図る体系的な手法であるストックマネジメントを導入します。

ウ 人件費等一般管理費の削減

人件費等一般管理費については、これまでに、事務所統合や執行体制の見直し等によって、相当の削減を実現してきましたが、さらなる経費の削減策について、執行体制も含めて検討していきます。

管理体制については、業務量や専門性などを勘案し、県職員を基幹的なポストに配置できるよう、引き続き計画的な派遣を求めるとともに、様々な雇用形態等を弾力的に活用することで、適正な執行と経費の徹底的な削減を両立します。

さらに、処分場勤務経験者や有識者に経営への参画を求めるなど、民間の知識・経験を活用します。

④ 処分料金収入における収益改善

搬入量の増加が収益の改善には十分繋がっていないことから、建設・維持管理コストや運営経費、さらには周辺最終処分場の動向も十分考慮した上で、一定の搬入量を確保しながら、公社経営の収益ができるだけ改善される方向での処分料金体系を見直します。

⑤ 地元との協議結果を踏まえた地域振興費の精査・見直し

甲賀市や地元と締結されている協定を尊重していくことを基本としつつ、県の基本方針に沿って、経営努力の中で対応できるよう、地域振興費のあり方について関係者と定期的に協議を続けていきます。

（２）全体収支改善および廃棄物の安定的な受入継続に不可欠な第２期工事の早期実施

産業廃棄物の搬入量は、開業から２年間は約２万トンでしたが、平成２２年度は約３万５千トン記録し、平成２３年度も４万５千トンを超えると見込まれ、急激に搬入量が増えています。しかし、その内容を見ると、比重の軽いものが中心となっており、このような状況が今後も続けば、早ければ平成２４年度中にセンターの埋立容量がなくなり、産業廃棄物を受け入れられなくなる事態も考えられます。そのような事態を避けるべく、埋立容量拡

張のために平成 24～25 年度に第 2 期工事を行います。

この工事を行うことで、表 5 で示すとおり、廃棄物 1 m³あたり（覆土込み）の施設整備費が、36,166 円から 16,654 円にまで軽減され、事業の全体収支が大幅に改善されることとなります。

表 5 期別埋立容量および工事費

全体整備計画	埋立容量(m ³)		工事費(百万円)		1m ³ あたり 工事費(円)
	期別	累計	期別	累計	
第1期	205,800	205,800	7,443	7,443	36,166
第2期	286,923	492,723	763	8,206	16,654
第3期	179,492	672,215	68	8,274	12,308
第4期	82,888	755,103	866	9,140	12,104
第5期	282,085	1,037,188	0	9,140	8,812
第6期	263,025	1,300,213	137	9,276	7,134
合計	1,300,213		9,276		

※期別工事費は平成 24 年度施設整備計画書「事業費積算根拠資料」の数値

なお、今後の搬入量見込と残容量との関係や、工事施工の安全確保などの観点から、平成 24 年 4 月から第 2 期工事竣工までの間、搬入量の制限について関係者への理解と協力を要請します。

また、国庫補助制度の利用などあらゆる手段等を駆使して財源を調達し、公社の負担を減らします。

また、大規模地震などの災害時には大量の廃棄物が発生し、その処理は、復興、再建に向けての緊急の課題となることから、緊急時に対応できるよう、埋立容量の確保などについても検討していきます。

(3) 運営面における一層の安全・安心を確保するための対応

センターは「安全・安心」を基本に運営しており、安全・安心の確保のため、埋立管理マニュアルや危機管理マニュアルの整備・見直しおよび職員等への研修などを行っています。

また、信頼される施設運営に努めるため、周辺環境の調査を行い、その結果について、有識者、関係機関および地元住民で構成される環境監視委員会に報告しています。

なお、維持管理状況や環境監視委員会の開催状況をはじめとする各種情報について、公社ホームページ等を通じて積極的に公開し、公社経営やセンター運営の状況について透明性を確保するよう努めています。

今後も、安全・安心の確保のため、事故防止やコンプライアンスの徹底の観点から、各種マニュアルおよび業務内容の見直しを適宜行うとともに、職員の意識を高められるよう研修を継続して行っていきます。

7 主な施設整備計画等

計画期間におけるセンターや甲賀処分場の安定した運営管理については、第2期工事のほか、以下の施設の整備が不可欠です。

(1) 水処理施設大規模修繕

甲賀処分場については、平成10年3月の受入完了以後、水処理施設を用いて浸出水の処理を行ってきましたが、現在の水質状況から見ると、少なくともあと10年は処理を続ける必要があると思われます。しかし、水処理施設は整備して20年以上経過しており、老朽化が著しいことから、今後も水処理を行うには施設を修繕または更新する必要があります。そこで、経費の削減と水処理機能の維持を両立させるため、水処理施設を計画立てて修繕することとします。

(2) 搬入管理システム更新

センターに持ち込まれた産業廃棄物や搬入車両の記録を管理する搬入管理システムについても、平成25年度には導入してから5年が経過し機器およびソフトが更新の時期を迎えることから、事務および運用全般を含めて点検・見直しを行った上で、再構築も視野に入れて検討し、より良いシステムにします。

8 計画期間中の収支目標

平成 24 年度から 28 年度までの計画期間中の収支目標について、現時点での試算は表 7 のとおりです。

収支目標については、収支両面からの見直しを行い、毎年度の運営経費をおよそ 2 億 7 千万程度とします。収入面では、営業努力や処分料金体系の見直し、割引料金の活用等により搬入量の確保および処分料金収入の増加を図ることによって、計画期間中の処分料金収入を、年平均で約 4 億 5 千万円、維持・確保することを目標とします。

この試算結果によれば、純資産残高については平成 22 年度末時点で△489,310 千円であったものが、平成 24 年度末時点で 710,141 千円となり、平成 28 年度末では、2,491,484 千円まで増加します。

また、年度末資金残高については、平成 25 年度末まで第 2 期工事資金の関係で大きく変動しますが、平成 26 年度末時点で 146,563 千円であるものが、平成 28 年度末では、237,022 千円となります。

しかし、建設時の長期借入金等も含めた全体収支の見通しは、なお赤字を見込まざるを得ない状況にあり、また、第 2 期工事などの大規模工事や大規模修繕など投資的経費も大きな課題ですが、少なくとも地域振興費を自主財源で賄えるよう努めます。

9 計画期間中の財務目標

計画期間中の財務目標について、現時点での試算は表 8 のとおりです。

この試算結果による自己資本比率の推移は表 6 のとおりです。

表 6 自己資本比率推移

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
自己資本比率	3.44%	12.88%	22.45%	38.22%	47.00%	54.59%

※自己資本比率 (%) = 自己資本 ÷ 総資産

自己資本比率は、総資産のうちどの程度が自己資本でまかなわれているかを示し、総資産に占める自己資本の割合が多いほど、返済不要の資本を元手に事業を行っていることになり、借入金の返済負担がない分だけ経営は安定します。一般的に 20～30% くらいで良い印象があり、50% を超えているとかなり優良であるといわれます。会社の経営計画では、自己資本比率は年度を追うごとに改善されて、平成 25 年度には 20% を、平成 28 年度には 50% を上回ります。

表7 収支目標試算

(単位:千円)

年度	平成22年度(実績)	平成23年度(予想) 出えん金は借入金償還見合	平成24年度(予想) 出えん金は借入金償還見合	平成25年度(予想) 出えん金は借入金償還見合	平成26年度(予想) 出えん金は借入金償還見合	平成27年度(予想) 出えん金は借入金償還見合	平成28年度(予想) 出えん金は借入金償還見合
損益	a.事業収入(処分料金収入)	451,728	596,151	457,333	446,097	448,857	448,857
	b.事業費(減価償却費含)	1,066,679	779,295	804,214	812,596	808,257	752,016
	うち、運営経費(b①)	245,519	273,330	285,263	294,203	268,188	268,188
	うち、減価償却費(b②)	441,431	438,226	435,517	434,752	456,428	400,671
	うち、退職給与引当金(b③)	690	641	641	641	641	641
	c.営業利益(a - b)	▲ 614,951	▲ 183,144	▲ 346,881	▲ 366,499	▲ 359,400	▲ 303,159
	d.営業外収益	1,146,359	1,035,926	1,001,111	1,026,286	1,201,351	703,021
	うち、県出えん金収入	1,050,021	1,031,325	994,987	948,162	874,577	698,497
	うち、国・県補助金収入	0	0	0	72,000	322,250	0
	e.営業外支出	173,762	162,005	145,554	129,250	113,466	96,947
	うち、維持管理積立金(e①)	55,152	55,152	55,152	55,152	55,152	55,152
	うち、支払利息(e②)	118,610	106,853	90,402	74,098	58,314	41,795
	f.経常利益(c + d - e)	357,645	690,776	508,675	530,536	728,484	302,915
	純資産残高(正味財産残高)	▲ 489,310	201,466	710,141	1,240,677	1,969,161	2,272,076
資金	g.損益勘定実資金収支(b② + b③ + e① + f)	854,918	1,184,795	999,986	1,021,082	1,240,705	759,379
	h.資金収入	189,006	23,958	198,582	354,113	22,438	20,752
	うち、借入金調達(県)	34,000	0	0	322,250	0	0
	うち、積立金取崩	136,371	0	174,804	8,381	0	0
	うち、納税準備資産取崩	18,635	23,958	23,778	23,481	22,438	20,752
	i.資金支出	965,675	987,365	1,130,693	1,647,053	1,217,293	734,273
	うち、維持管理積立金等	126,113	55,793	55,793	55,793	55,793	55,793
	うち、第2期工事支出	0	5,000	164,215	694,000	0	0
	うち、借入金返済支出(短期分)	34,000	0	0	0	322,250	0
	うち、借入金返済支出(長期分)	805,306	924,472	908,585	895,160	837,150	676,380
	j.資金収支合計(g + h - i)	78,249	221,388	67,874	▲ 271,859	45,850	45,858
	k.前年度末資金残高	5,060	83,309	304,697	372,572	100,713	146,563
	l.当年度末資金残高(j + k)	83,309	304,697	372,572	100,713	146,563	192,421
	m.納税準備積立金等	376,550	352,592	154,010	122,148	99,709	78,958
合計(l + m)	459,859	657,289	526,582	222,860	246,272	271,378	
年度経常収支	▲ 220,873	204,530	39,607	19,224	46,399	46,884	

[経常収支=処分料金収入等(処分料金収入+受取利息+雑収入+県共済負担金収入)-実事業費(地域振興費含)-退職給与引当金-維持管理積立金]

表8 財務目標

①正味財産増減計算書

(単位:千円)

科目	22	23	24	25	26	27	28
経常収益計	1,598,086	1,632,077	1,458,444	1,472,382	1,650,207	1,151,878	1,007,420
経常費用計	1,240,441	941,301	949,769	941,846	921,723	848,963	788,012
経常利益(当期経常増減額)	357,645	690,776	508,675	530,536	728,484	302,915	219,408
当期一般正味財産増減額	357,645	690,776	508,675	530,536	728,484	302,915	219,408
一般正味財産期首残高	△ 902,655	△ 545,010	145,766	654,441	1,184,977	1,913,461	2,216,376
一般正味財産期末残高	△ 545,010	145,766	654,441	1,184,977	1,913,461	2,216,376	2,435,784
指定正味財産期末残高	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700
正味財産期末残高	△ 489,310	201,466	710,141	1,240,677	1,969,161	2,272,076	2,491,484

②貸借対照表

科目	22	23	24	25	26	27	28
流動資産合計	184,591	384,697	452,572	180,712	226,563	272,421	317,023
基本財産	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700
特定資産	528,919	560,754	417,965	441,896	475,250	510,292	545,314
その他固定資産	5,287,318	4,856,192	4,586,989	4,848,337	4,394,009	3,995,437	3,646,294
固定資産購入計		7,100	166,315	696,100	2,100	2,100	2,100
資産合計	6,056,528	5,857,343	5,513,226	5,526,645	5,151,522	4,833,850	4,564,331
流動負債	101,282	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
固定負債	6,444,556	5,575,877	4,723,085	4,205,968	3,102,361	2,481,774	1,992,847
負債合計	6,545,838	5,655,877	4,803,085	4,285,968	3,182,361	2,561,774	2,072,847
指定正味財産合計	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700	55,700
一般正味財産	△ 545,010	145,766	654,441	1,184,977	1,913,461	2,216,376	2,435,784
正味財産合計	△ 489,310	201,466	710,141	1,240,677	1,969,161	2,272,076	2,491,484
負債及び正味財産合計	6,056,528	5,857,343	5,513,226	5,526,645	5,151,522	4,833,850	4,564,331

	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
自己資本比率	-8.08%	3.44%	12.88%	22.45%	38.22%	47.00%	54.59%

10 中期経営計画の実効性の確保

中期経営計画の策定にあたっては、外部有識者の意見を採り入れました。今後の公社経営についても、処分場勤務経験者や外部有識者に、顧問やアドバイザーなどとして参画を求めるなど、民間の知識・経験を活用します。

また、計画達成のため、厳格な進捗管理を行うことで計画の実効性を確保します。また、計画期間中であっても、計画の達成状況や社会環境の変化等を踏まえて、適宜見直しを行います。

11 おわりに

今後とも公社が担うべき公共的な役割を果たしていくため、産業廃棄物の動向に十分注視しながら、経営計画の達成に努め、公社の経営改善を推し進めるとともに、将来的な行政課題にも適切に対応していけるよう、県行政と連携しながら全力を挙げて経営改革に取り組んでいきます。

なお、第二段階の平成29年度以降の経営計画については、今後のリサイクル社会の進展や、廃棄物処理に関する技術革新、競合処分場の動向など公社を巡る環境の変化を踏まえ、第一段階の期間中に将来的な公社経営およびセンター運営の在り方について検討を進め、平成28年度を目途に策定することとします。

中期経営計画達成のための具体的取組内容

	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
●年度経常収支の黒字確保とその安定化						
① 受入廃棄物の物量確保策						
ア 処分料金体系の見直し		市場の状況について調査を行うとともに、②アの弾力的な料金運営とあわせて料金体系の見直しについて、検討する。	平成24年度の検討結果に基づいて、市場価格等を参考に搬入制限解除後の処分料金体系を検討し、処分料金単価を定める。	新料金体系での運営を行う。市場価格等を考慮しながら、必要に応じ見直す。	市場価格等を考慮しながら、必要に応じ見直す。	→
イ 公共的な役割を発揮すべき事業の廃棄物の受入	県下水道公社発注の「ばいじん」および「しき」の入札について、弾力的な料金設定により落札した。	県の行う公共事業に伴い発生する管理型廃棄物等について、弾力的な料金設定等により受け入れる。				→
ウ 収集運搬業者および中間処理業者との連携	(財)滋賀県産業廃棄物協会等と連携を図っていく。	引き続き、連携を図っていく。				→
② きめ細やかな埋立処分料金の設定などCSの向上						
ア 弾力的な料金運営		①アの処分料金体系の見直しと並行して、事業者に対しリサイクル推進や適正な処理等を促進する方向で、搬入量の確保が実現できるような運用について検討する。	平成24年度の検討結果に基づいて、試行する。	状況を把握しながら、必要に応じて見直す。		→
イ 週休日営業など営業時間の拡大			利用者に対してニーズ調査を行うとともに、公社の収益確保の観点から検討する。	見直し結果を基に、必要に応じ実施する。		→
ウ 搬入手続きの迅速化		事務手続きを見直し、簡素化や合理化を検討する。	検討結果を基に、実施する。			→
エ サービス内容の充実			利用者に対してニーズ調査を行い、要望等から実施する。			→
③ 直接事業費ならびに人件費等一般管理費の削減策						
ア 埋立業務、水処理施設運営経費の削減		流動的な搬入量等に柔軟に対応できるような業務の見直し等を行う。	見直し結果を基に、必要に応じ実施する。			→
イ 施設・設備等の維持管理経費の削減		ストックマネジメント手法の導入等、検討する。	検討結果を基に、必要に応じ実施する。			→
ウ 人件費等一般管理費の削減		民間の知識経験を活用することについて検討し、実施する。				→
	管理費の徹底的な見直しによる支出削減を図る。	さらなる経費の削減策について、検討していく。				→
④ 処分料金収入における収益改善						
			建設維持管理コストや運営経費、周辺最終処分場の動向を勘案の上、収益の改善に向けた処分料金体系の見直しを検討する。	左記、実施 市場価格等を考慮しながら、必要に応じ見直す。		→
⑤ 地元との協議結果を踏まえた地域振興費の精査・見直し						
		地域振興費について地元との協議を進める。				→
(2) 全体収支改善および廃棄物の安定的な受入継続に不可欠な第2期工事の早期実施						
	第2期工事に向けた検討および準備を進め、実施設計を発注する。	先行工事を施工するとともに、補助金申請を含めた本格工事の発注準備を進める。	本格工事を施工する。			
	事業者に向けて搬入制限の周知を徹底する。	搬入制限を実施する。	→			
(3) 運営面における一層の安全・安心を確保するための対応						
	各種マニュアルの整備・見直しおよび研修の徹底等実施していく。また、積極的に情報公開し、透明性の確保にも努めていく。					→
●平成29年度以降の経営計画策定						
					情報収集、現状分析および検討	第二段階(平成29年度以降)経営計画の策定