

公営企業の経営戦略の策定等について

「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29日付通知)の概要

1. 基本的な考え方

- 平成21年度から集中的に推進してきた公営企業の抜本改革の取組は、予定どおり平成25年度末で一区切り。
- 人口減少、施設老朽化等、経営環境が厳しさを増す中で、サービスの安定的な継続のためには、平成26年度以降も、不断の経営健全化等が必要。(事業の意義・必要性がない場合には廃止し、採算性に依りて民営化・民間譲渡等を検討。)
- 中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤強化と財政マネジメントの向上に取り組むことが必要。
- 損益・資産等の的確な把握のため、地方公営企業法の適用による公営企業会計の導入が必要。特に、簡易水道・下水道は、基本的に必要。

2. 計画的経営の推進 ～「経営戦略」の策定～

- ・ 将来にわたり事業を安定的に継続するため、「経営戦略」を企業ごとに策定し、これに基づく計画的な経営が必要。〈期間:10年以上を基本〉

(「経営戦略」の主な内容)

- ・ 企業及び地域の現状と将来見通しを踏まえたもの
- ・ 「投資試算」(施設・設備投資の見通し)、「財源試算」(財源の見通し)等で構成される「投資・財政計画(収支計画)」
- ・ 「投資試算」等の支出と「財源試算」が均衡するよう、施設・設備のサイズダウン、効率的配置、PPP/PFIをはじめとする民間的経営手法の導入や事業の広域化等の取組、財源面の見直しを検討
- ・ 組織、人材、定員、給与について、効率化・合理化の取組を検討
- ・ ICTの活用、資金不足比率、資金管理・調達、情報公開、防災対策等

※3～5年に一度見直しを行う等、適切な事後検証、更新等を行う

3. 公営企業の経営に係る事業別の留意事項

「経営戦略」の策定等に当たっての、水道事業、下水道事業をはじめとする事業ごとの留意点。

4. 「資金不足等解消計画」策定上の留意事項

5. 「経営健全化計画」策定上の留意事項

地方債同意等基準に定める「資金不足等解消計画」や、健全化法に基づき、資金不足比率が経営健全化基準以上である公営企業が策定する「経営健全化計画」は、「経営戦略」の考え方等を基本として策定。

6. その他

- ・ 市町村の公営企業に対する都道府県の支援、消費税の適正な転嫁、「インフラ長寿命化基本計画」等との関係等を記載。
- ・ 総務省においては、必要な支援を継続的に行っていく予定。

「経営戦略」についての基本的な考え方と構成

- 「経営戦略」は、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。
- 「経営戦略」は、「投資試算」(施設・設備投資の見通し)等の支出と「財源試算」(財源の見通し)を均衡させた「投資・財政計画」(収支計画)が中心。
- 組織効率化・人材育成、広域化、PPP/PFI等の効率化・経営健全化の取組方針を記載。

経営戦略[イメージ]

投資・財政計画(収支計画)

投資試算

均衡

財源試算

[投資以外の経費]

反映

効率化・経営健全化の取組方針

組織,人材,定員,給与
に関する事項

広域化,民間の資金・ノウ
ハウ活用等に関する事項

その他の経営基盤強
化の取組(ICT活用等)

資金不足比率,資金管
理・調達,情報公開

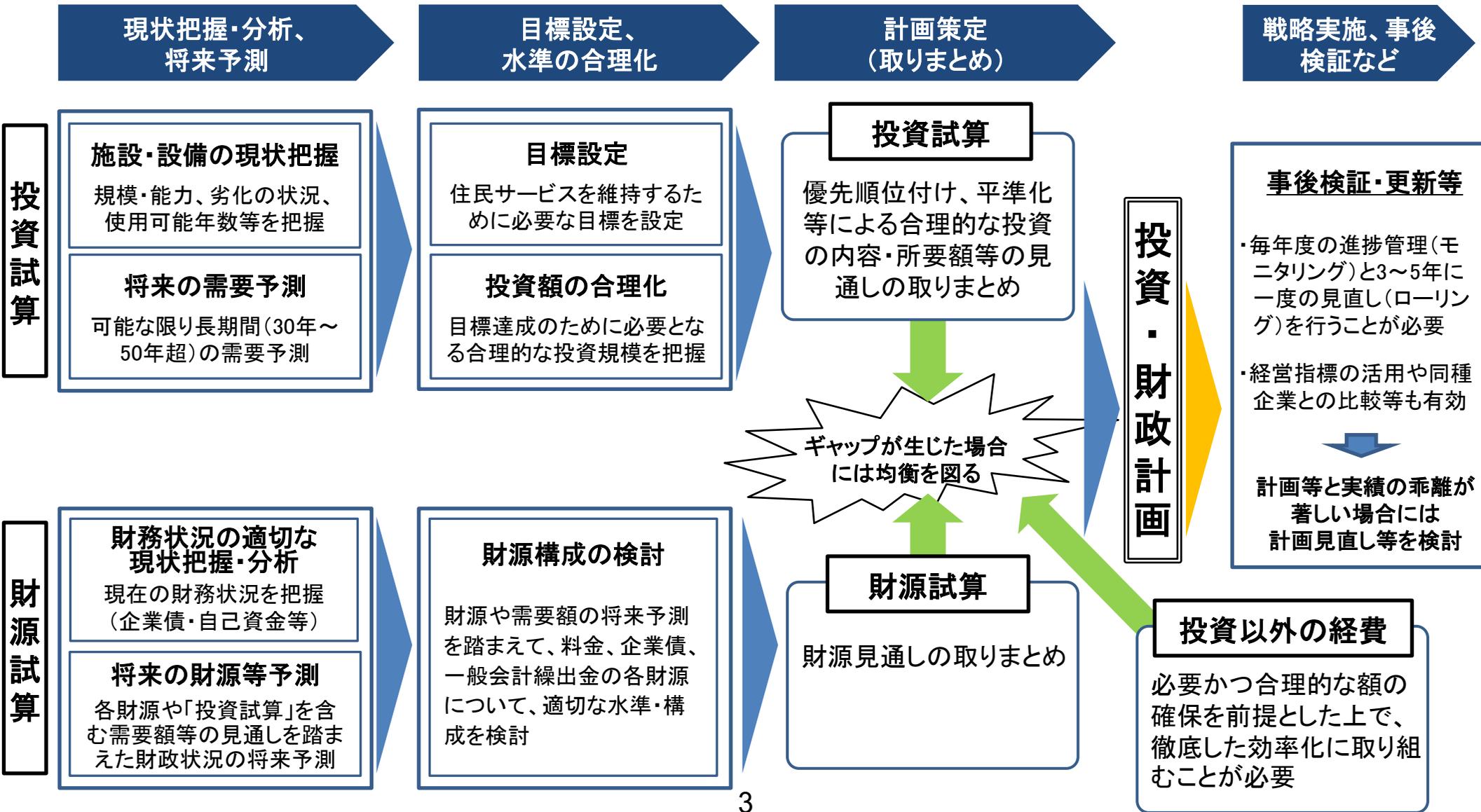
その他重点事項(防災対
策,危機管理等)

経営戦略の特徴(想定)等

- ① 特別会計ごとの策定を基本とすること。
- ② 企業及び地域の現状とこれらの将来見通しを踏まえたものであること。
- ③ 計画期間は10年以上を基本とすること。
- ④ 計画期間中に必要な住民サービスを提供することが可能となっていること。
- ⑤ 「投資試算」をはじめとする支出と「財源試算」により示される収入が均衡した形で「投資・財政計画」が策定されていること。
- ⑥ 効率化・経営健全化のための取組方針が示されていること。

「投資・財政計画」(収支計画)策定までの流れ①

「経営戦略」の中心となる「投資・財政計画」は、施設・設備の合理的な投資の見通しである「投資試算」等の支出と、財源見通しである「財源試算」が均衡するように調整した収支計画。



「投資・財政計画」策定までの流れ②(投資試算等と財源試算の整合性検証)

- 「投資試算」等の支出と「財源試算」にギャップがある場合には、以下のようにギャップ解消に取り組むことが必要。
- 投資以外の経費について、必要かつ合理的な額の確保を前提とした上で、更なる効率化に取り組むことが必要。

投資試算の再検討

- ダウンサイジング、スペックダウン
- 予防保全型維持管理を含む適切な維持管理による長寿命化
- 過剰投資・重複投資の精査
- 新たな知見や新技術の導入
- 優先順位が低い事業の先送り、取りやめ
- 民間資金・ノウハウ等の活用(PPP/PFIの導入等)
- 広域化の推進 等

両面から
均衡点を探る

財源試算の再検討

- 内部留保額の見直し
- 料金の見直し 等

取組を反映

投資以外の経費の効率化

給与・定員の見直し、広域化の推進、民間のノウハウの活用(指定管理、民間委託等)、ICTの活用等による更なる効率化

<留意点>

地域の現状や将来像を踏まえた検討、公営企業の技術担当部局や一般会計の企画・財政担当部局をはじめとする地方公共団体全体の関係部局との連携、公営企業会計導入により得られる精緻で分かりやすい情報の活用、議会・住民への十分な説明等が必要。

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(概要)

趣旨目的

公営企業は、経営全体としては、現在、黒字基調で推移しているが、高度経済成長期以降に急速に整備された施設・設備が大量に更新時期を迎えつつあり、一方で、人口減少等に伴う収入減も見込まれる等、取り巻く経営環境は厳しさを増している。

このため、総務省は、「経済財政運営と改革の基本方針 2014」(平成26年6月24日閣議決定)等を踏まえ、「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29日付け自治財政局公営企業三課室長通知)を発出し、各公営企業が中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、同計画に基づき経営基盤の強化に取り組むこと等を要請している。

公営企業が適切な「経営戦略」を策定し、それを活用して経営基盤強化に取り組むためには、経営状況の的確な把握等の課題も存在しており、各公営企業がより円滑に取り組むための支援が必要である。

これらのことを踏まえて、「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」を開催し、関係者の意見を伺いながら、各公営企業による「経営戦略」の適切な策定と活用に資するよう、指標を活用した経営状況の把握、投資の合理化のあり方等について検討を行うこととする。

委員名簿(敬称略、委員は五十音順)

座長 堀場 勇夫	青山学院大学経済学部教授	関口 智	立教大学経済学部教授
石原 俊彦	関西学院大学大学院教授	滝沢 智	東京大学大学院教授
井手 秀樹	慶応義塾大学商学部教授	沼尾 波子	日本大学経済学部教授
大滝 精一	東北大学大学院教授	原田 賢一郎	北海道大学大学院教授
奥野 信宏	中京大学総合政策学部教授	水田 雅博	京都市公営企業管理者上下水道局長
神尾 文彦	野村総合研究所社会システムコンサルティング部長	渡部 厚志	松江市上下水道事業管理者上下水道局長
倉本 宜史	甲南大学マネジメント創造学部講師		

スケジュール等

平成26年11月10日(月)に第1回研究会を行い、平成26年度中に成果を取りまとめる。

研究会ホームページ(総務省ホームページ内)

http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/koueikigyou_keieisenryak/index.html

公営企業の広域化・民間活用の推進に関する調査研究会

趣旨目的

公営企業は、少子高齢化・人口減少、施設の老朽化の急速な進展等により、取り巻く経営環境は厳しさを増しつつある。このような状況の下で、必要な住民サービスを確保するため、総務省においては、各公営企業が経営状況等を的確に把握した上で、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、同計画に基づく計画的な経営基盤の強化に取り組むことを要請している（「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29日付け自治財政局公営企業三課室長通知））。

しかしながら、人口の減少等が著しい市町村をはじめ、特に経営環境が厳しい地方公共団体の公営企業においては、現在の経営形態を前提とする検討、取組のみでは、将来にわたり住民サービスを確保することが困難と見込まれることも想定される。これらの地方公共団体においては、住民サービスの担い手や手法の新たな展開等を検討することが必要である。

これらのことを踏まえて、公営企業に係る広域化や民間活用の方策等の展開のあり方を検討するため、「公営企業の広域化・民間活用の推進に関する調査研究会（公営企業の経営のあり方等に関する調査研究会）」を設置する。

委員名簿（敬称略、委員は五十音順）

座長 辻 琢也	一橋大学大学院教授	小澤 一雅	東京大学大学院教授
足立 慎一郎	日本政策投資銀行地域企画部課長	小西 砂千夫	関西学院大学大学院教授
石井 晴夫	東洋大学経営学部教授	富増 健次	北九州市上下水道局長
石田 直美	株式会社日本総合研究所総合研究部門シニアマネジャー	根本 祐二	東洋大学経済学部教授
榎本 善光	八戸圏域水道企業団副企業長	村山 卓	香川大学大学院教授

スケジュール等

平成26年11月7日（金）に第1回研究会を行い、平成26年度中に成果を取りまとめる。全5回開催予定。