

○「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

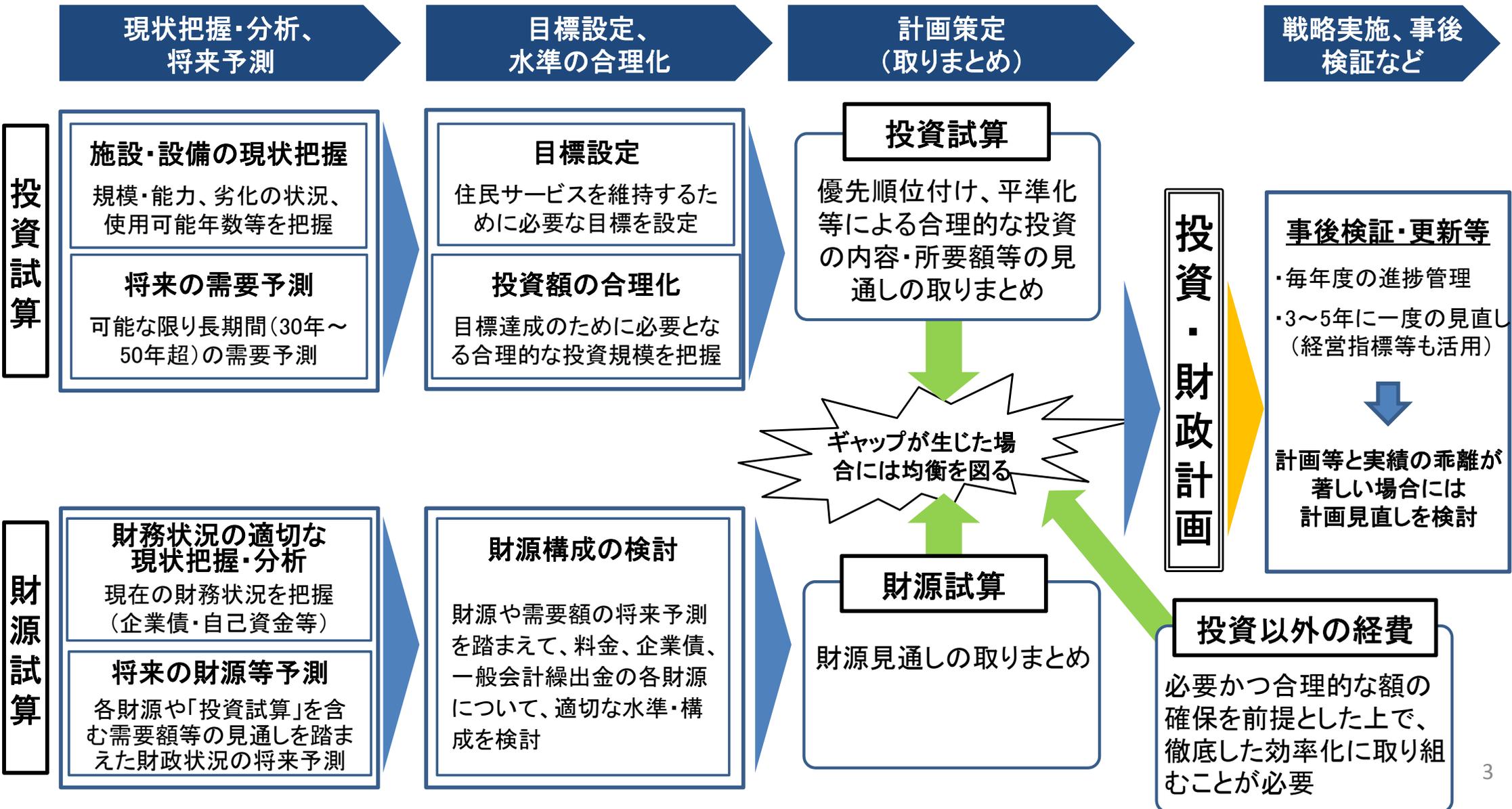
その他重点事項(防災対
策,危機管理等)

経営戦略の特徴(想定)

- 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

財源試算の再検討

- 内部留保額の見直し
- 料金の見直し 等

両面から
均衡点を探る

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、議会・住民への十分な説明等が必要。

○都道府県構想の目的

市街地のみならず農山漁村を含めた市町村全域において、各種汚水処理施設の整備並びに増大する施設ストックの長期的かつ効率的な運営管理について、地域のニーズを踏まえ、適切な役割分担の下、計画的に実施していくために、都道府県が市町村と連携して策定（平成7年の3省通知に基づく制度）。

●新しいマニュアルのポイント

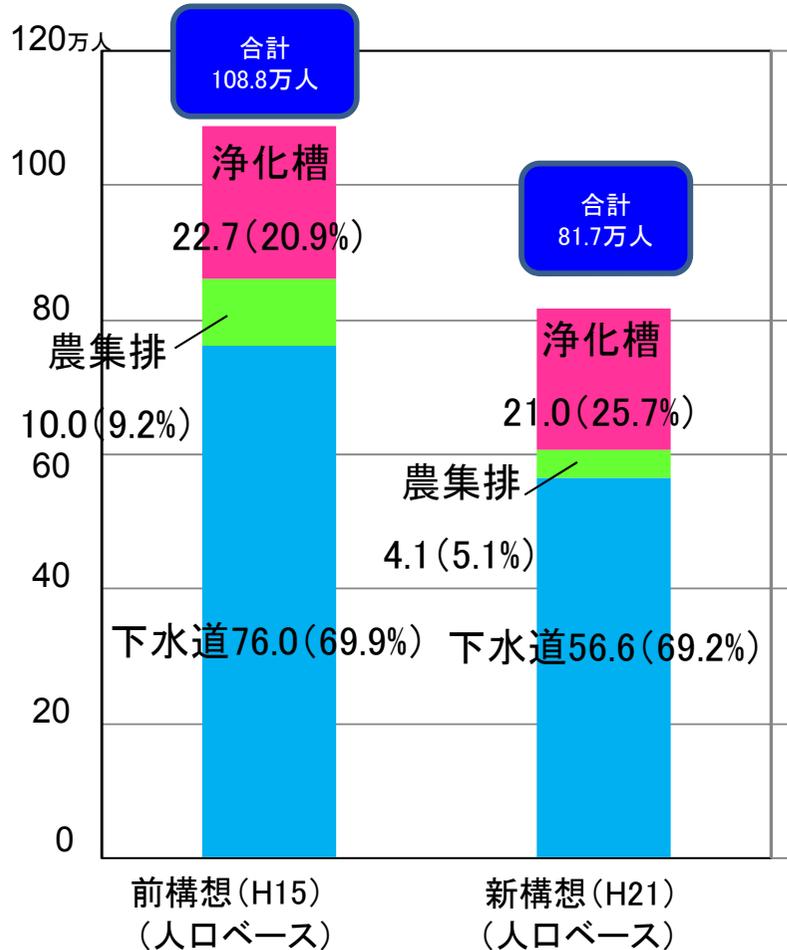
- ① 人口減少や厳しい財政事情等を踏まえ、都道府県構想の徹底した見直しを加速させるため、汚水処理を所管する国土交通省、農林水産省、環境省の3省統一して作成した初のマニュアル。
- ② 汚水処理施設の整備区域の設定は、経済比較を基本としつつ、時間軸等の観点を盛り込むこととした。
 - ・今後10年程度を目標に、「地域のニーズ及び周辺環境への影響を踏まえ、各種汚水処理施設の整備が概ね完了すること」（概成）を目指し、効率的かつ適正な整備手法の選定（図 - 1 上段）を行うとともに、アクションプランでは早期整備の観点から弾力的な対応を検討する（図 - 1 中段）。
 - ・水環境の保全（高度処理の必要性、早期整備による水環境改善等）、施工性や用地確保の難易度、処理水の再利用（農業用水としての再利用等）、汚泥の利活用（エネルギー利活用及び堆肥化による農地への利用等）の可能性、災害に対する脆弱性などの地域特性、住民の意向、人口減少等の社会情勢の変化も勘案する。
- ③ 持続可能な汚水処理の運営を行うため、未整備地区の整備手法だけでなく、長期的（20～30年）な観点から既整備地区の効率的な改築・更新や運営管理手法についても併せて検討することとした（図 - 1 下段）。

都道府県構想等の見直し事例

＜都道府県構想の見直し事例＞

○和歌山県においては、平成21年12月に都道府県構想が見直され、浄化槽で処理される人口の割合が、20.9%から25.7%へ**4.8ポイント増加**。

構想見直しの事例(和歌山県)



＜市町村単位での見直し事例＞

○愛媛県八幡浜市では、将来の人口動向を踏まえ、経済比較や住民の意向等を考慮し、汚水処理施設の整備計画を見直した結果、**下水道は縮小し、浄化槽は大幅に増加**。都道府県構想へ反映。

計画の見直し事例(八幡浜市保内処理区)

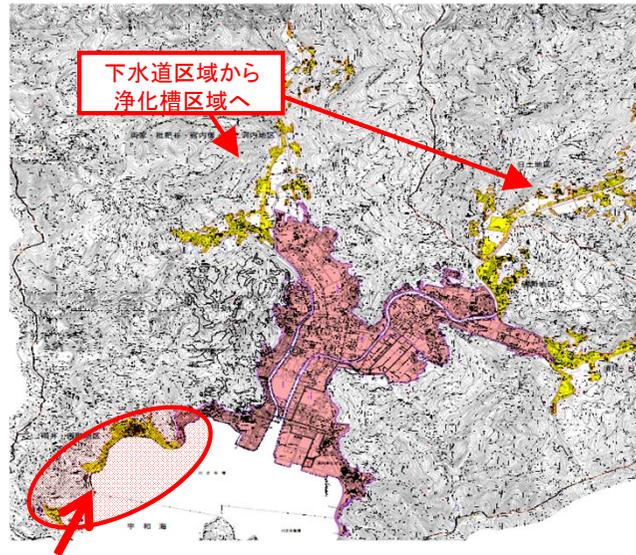
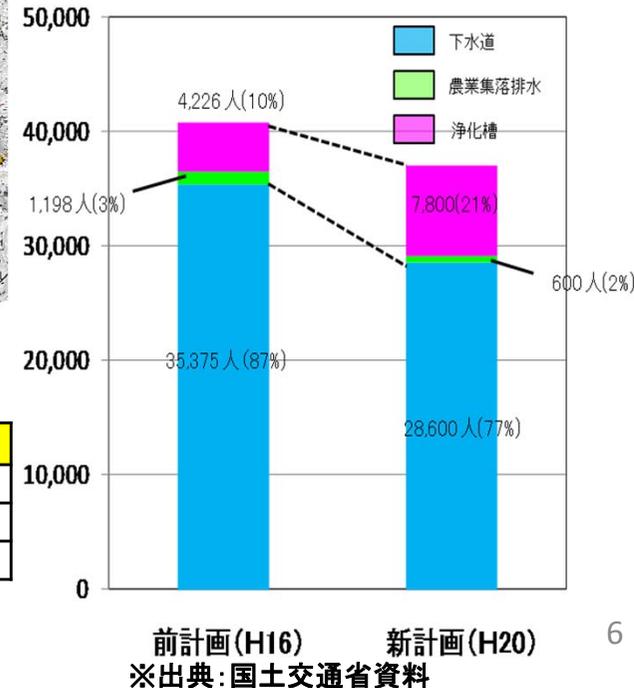


表: 下水道と浄化槽との経済比較(雨水・西町地区)

	見直し前	見直し後
区域内人口	550人	340人
下水道で整備する場合のコスト	1,800万円/年	1,700万円/年
浄化槽で整備する場合のコスト	2,600万円/年	1,600万円/年

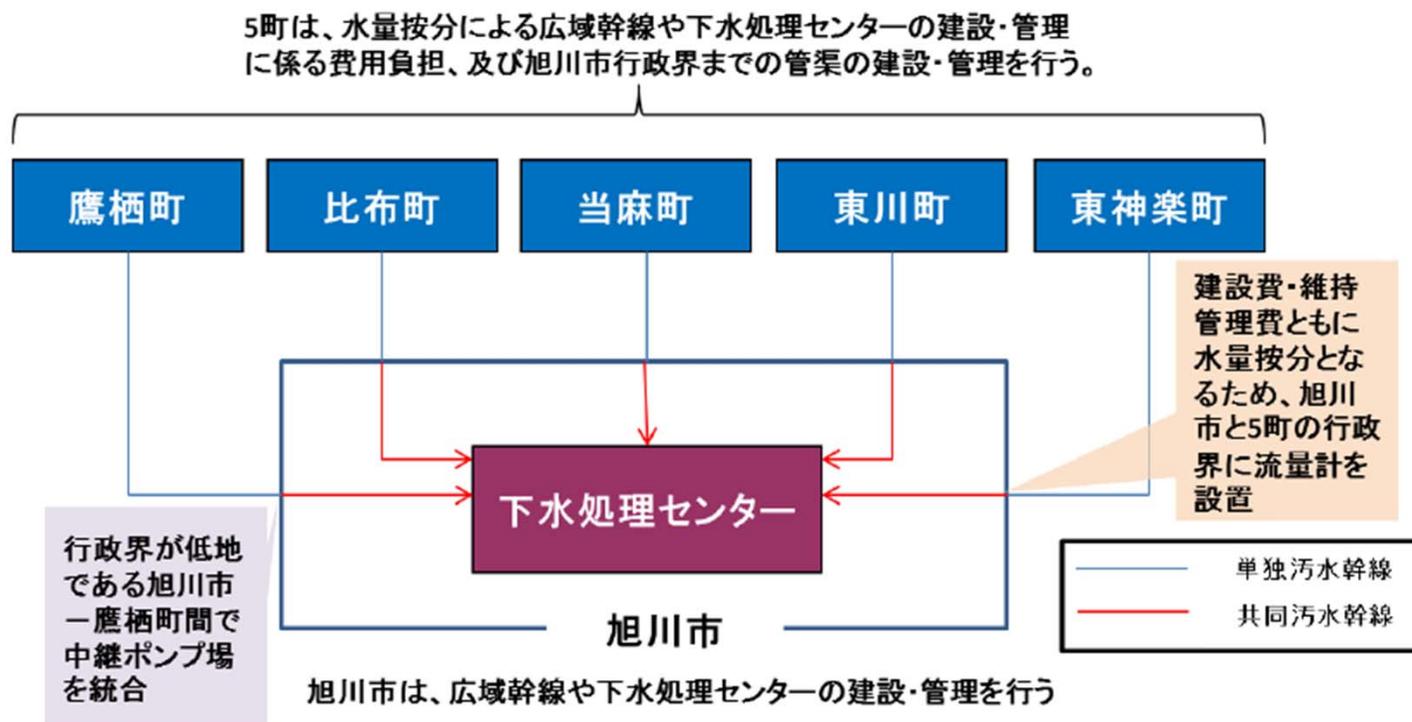
計画の見直し事例(八幡浜市全体)



下水道事業における広域化・共同化の事例

事業内容

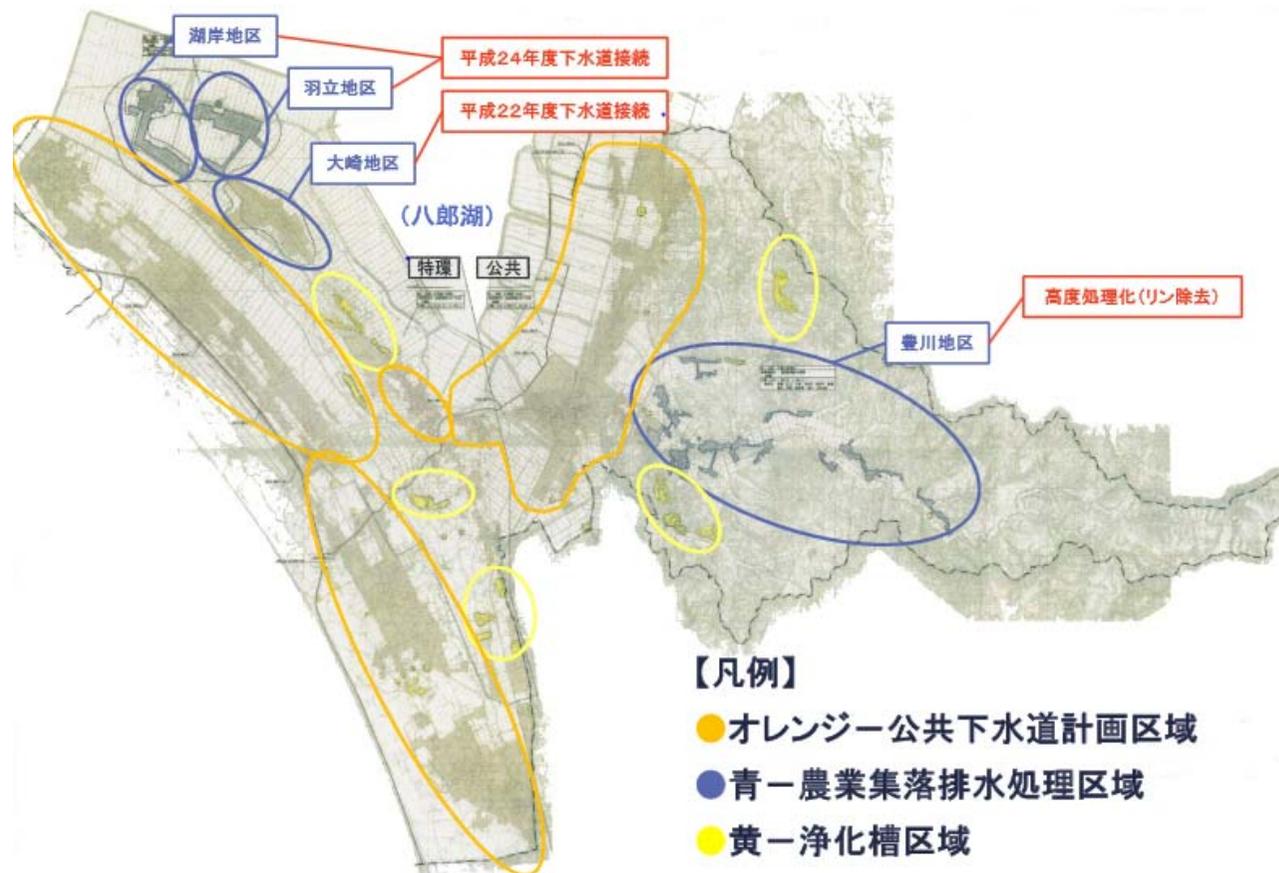
- 北海道旭川市と周辺5町における下水終末処理場、管渠の共同建設・共同利用。
- 周辺5町が旭川市との行政界まで管渠を布設し、旭川市内の管渠については水量按分での費用負担により旭川市が事業主体となって建設・管理。
- 昭和57年の東神楽町との接続・合併処理開始以降、平成15年まで順次共同化。東川町での農業集落排水処理施設の廃止。



下水道事業における広域化・共同化の事例

事業内容

- 秋田県潟上市において、農業集落排水4か所のうち3か所(湖岸地区、羽立地区、大崎地区)を公共下水道に接続替。施設管理の統合により維持管理経費節減。
- 残りの豊川地区についても、今後公共下水道に接続替を検討。



処理場数の動向

行政区域内人口	団体数*	H18					H25				
		全処理場数	1団体当たり平均	公共	特環	集排	全処理場数	1団体当たり平均	公共	特環	集排
100万人以上	12	160	13.3	98	4	58	162	13.5	95	4	63
50～100万人	11	93	8.5	36	11	46	90	8.2	35	9	46
30～50万人	38	280	7.4	83	22	175	290	7.6	76	27	187
10～30万人	180	1,080	6.0	192	88	800	1,157	6.4	193	97	867
5～10万人	257	1,453	5.7	180	166	1,107	1,614	6.3	182	186	1,246
3～5万人	226	1,133	5.0	132	143	858	1,245	5.5	138	161	946
1～3万人	408	1,367	3.4	188	162	1,017	1,463	3.6	205	181	1,077
1万人未満	390	952	2.4	74	183	695	1,025	2.6	79	200	746
合計	1,522	6,518	4.3	983	779	4,756	7,046	4.6	1,003	865	5,178

* H18～H25年度において、合併や編入等を行っていない団体を対象としている。

※H18→H25で処理場数が減少した団体数：100団体（156処理場）

資本費単価と人口増減状況の相関関係(公共下水道、平成25年度)

* 団体数(カッコ内の数字は高資本費対策対象団体)

		使用料資本費単価(円/m ³)										
		0 ～ 50円	50 ～ 100円	100 ～ 150円	150 ～ 200円	200 ～ 250円	250 ～ 300円	300 ～ 350円	350 ～ 400円	400 ～ 500円	500 ～ 600円	600 ～ 700円
人口増加・減少率(H18年度比)	+40%～+50%	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
	+30%～+40%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	+20%～+30%	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-
	+10%～+20%	7	7 (1)	2 (1)	-	1	-	-	-	-	-	-
	0%～+10%	80	98 (7)	57 (19)	17 (6)	5 (3)	1	2	1	1	-	-
	-10%～0%	73	157 (22)	160 (59)	121 (65)	69 (53)	44 (26)	20 (15)	8 (4)	8 (7)	-	-
	-20%～-10%	12	10 (6)	19 (6)	22 (12)	27 (23)	18 (12)	8 (4)	5 (2)	5 (3)	2 (1)	1 (1)
	-30%～-20%	-	-	-	-	-	-	-	1 (1)	-	1 (1)	-
	-40%～-30%	-	-	-	-	1 (1)	-	-	-	-	-	-
合計		173	272 (36)	239 (85)	161 (83)	103 (80)	63 (38)	30 (19)	15 (7)	14 (10)	3 (2)	1 (1)

*H18～H25年度において、合併や編入等を行っていない団体を対象としている。