

# 「投資の合理化」について

# 本研究会における投資の合理化の基本的な考え方

- 今後、高度成長期に集中的に整備された施設・設備の老朽化が急速に進むことから、多額の更新投資が必要になると見込まれるが、同時に、人口減少等による料金収入の減少も見込まれているところであるため、投資額(新規投資・更新投資)を最大限合理化し、公営企業が事業・住民サービス提供の継続と健全経営の維持を両立させることが必要と考えられる。
- 投資の規模、方法等は各地方公共団体が経営状況や地域の実情等を踏まえて判断するものであるが、中小規模の地方公共団体等の専門的知見へのニーズや合理的な判断を支援することが必要と考えられる。そのため、以下の課題について検討を行い、助言・情報提供等を行うことが適当ではないか。
  - 適切な手法の選択に役立つように、主要な手法を一覧性を持った形で取りまとめるとともに、各手法の特性を踏まえた形で検討の手順、留意点等を示すことが必要ではないか。
  - 検討に着手していない地方公共団体や取組に議会・住民等の理解を得られていない地方公共団体等が、必要な取組の第一歩を踏み出すことができるように、関係者に広く課題意識を浸透させるための工夫が必要ではないか。
  - 需要の減少を踏まえて投資の合理化に取り組んだ国内外の先進事例について、他の地方公共団体の参考となる形で示すことが必要ではないか。

# 投資の合理化についての主な手法とその特徴①

公営企業の経営や地域の全体像等について、現状把握や将来予測を適切に行い、必要となる投資額や確保することができる財源の額等を試算した上で、最も適切な投資の合理化手法を選択することが必要である。

## ①既存施設・設備の長寿命化

既存の施設・設備について、「公共施設等総合管理計画」「個別施設計画」等も踏まえて、アセットマネジメント、ストックマネジメント等の知見を有効に活用し、長寿命化による更新投資の低減に取り組む。適切な形での長寿命化を実現させるためには、維持・管理等を適切に行うだけでなく、長寿命化させるための投資を行うことが必要となる場合もある。

## ②新規投資・更新投資における優先順位が低い事業の先送り、取りやめ

採算性に乏しい(料金等による経費回収が見込めない)施設・設備についての新規投資や、重要性が低い施設・設備についての更新投資の取りやめ・先送り等により、投資額を節減(例:更新投資におけるRBMの取組(※))。

採算性や重要性について、地域の実情、将来像等を踏まえ、客観的に判断することが必要。

(※) リスク・ベース・メンテナンス 施設・設備について、すべてに一定の状態を保全するのではなく、事故等が生じた場合のリスクを基準にメンテナンスを行う考え方。管きよのメンテナンスであれば、基幹部分は優先的に更新し、事故によるリスクが低い部分は後にするなどの対応。

## 投資の合理化についての主な手法とその特徴②

### ③新規・更新投資における過剰投資・重複投資の精査

将来需要の予測を踏まえて、整備する施設・設備が需要に対して過剰な性能を有するものとなるような投資や、他の施設・設備で代替可能なものについての投資とならないような精査（例：人口を大きく超える処理能力を有する施設の建設を行わない）。

現在は過剰投資でなくとも、人口動態等により、将来的には過剰投資となる可能性があることにも留意が必要。

### ④既存施設・設備の性能の合理化（スペックダウン）

既存の施設・設備の更新等に当たり、将来需要の予測を踏まえて、性能（サイズ、耐用年数、能力等）を合理化することにより、経費を節減（例：配水する水道管を更新する場合には、排水量の見直しに応じて口径の小さい管を使用）。

### ⑤既存施設・設備の廃止・統合（ダウンサイジング）

既存の施設・設備の更新等に当たり、将来需要の予測を踏まえて、廃止・統合等に取り組むことにより、経費を節減（例：浄水場の統合）。

地域の実情によっては、長寿命化等の取組を行った上で、分散化、ソフト化等の代替手法への転換も選択肢となり得る（例：装置型からサービス型への転換）。

取組に当たっては、基本的に一定の経費が必要であり、ダウンサイジング後の経費も視野に入れた上で、費用対効果について検討することが必要。

## 投資の合理化についての主な手法とその特徴③

※ 検討に当たっては、以下の点に留意することが必要。

### ○調達工夫による経費節減

民間事業者等に対して業務委託や物品調達等を発注するに当たり、適正な契約相手方の決定を前提として、複数の地方公共団体が共同で発注することや契約条件を合理化(例:合理的な契約期間の設定)すること等により、民間事業者の採算性を向上させて契約額を節減。

### ○資金調達時における金利コスト低減

資金調達の工夫により企業債の金利を低減させ、中長期的な投資額を節減。

### ○新たな知見や新技術の導入

新たな知見や技術を導入することにより、施設・設備の能力を維持・向上させながら、経費の節減が可能となる場合があるため、十分な検討と適切な導入を行うことが必要。

### ○広域化や民間の資金・ノウハウの活用

手法の選択に当たっては、広域化や民間の資金・ノウハウの活用等を視野に入れた検討を行い、最大限の合理化が可能となるようにすることが必須である(例:周辺地方公共団体との施設の共同設置による既存施設の統廃合)。

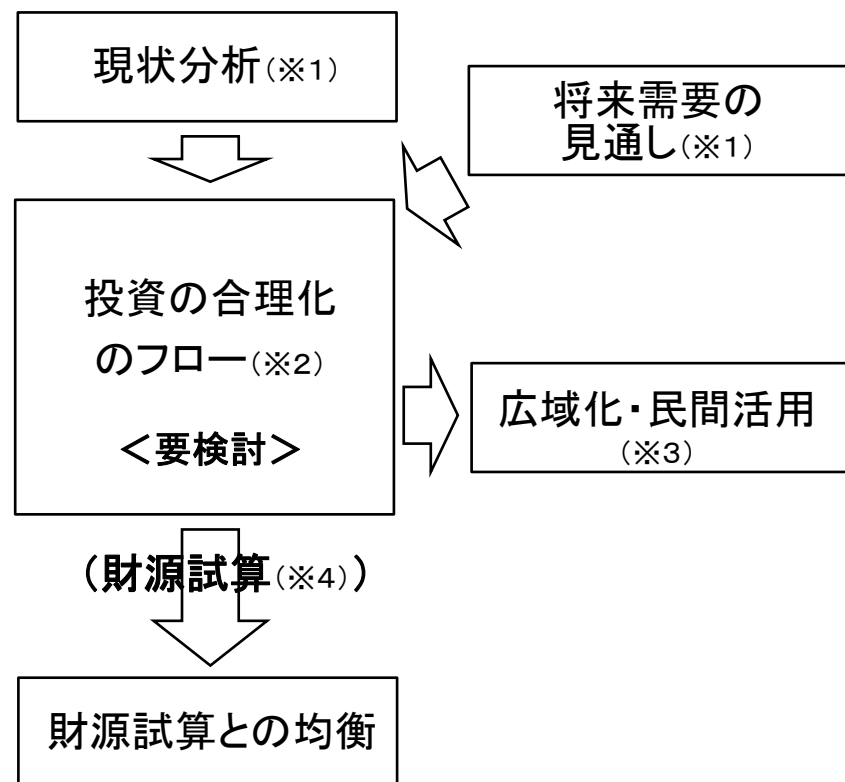
※ 今後の経営環境等を踏まえて、施設・設備能力の向上のための投資等(例:耐震化の推進)も求められるところであり、限られた財源の中でメリハリのある対応が必要である。

# 投資を合理化するためのアプローチ(叩き台)

「経営戦略」を策定する中で、投資の合理化に取り組むに当たっては、公営企業が住民サービスを安定的に継続しつつ、財源を確保することが可能な金額まで投資額を合理化することが必要。

施設・設備について、現状(老朽化の度合い)と将来の利用の見通し等を踏まえて、以下のようなアプローチ(手順)で投資額の合理化に取り組むことが必要ではないか。

## <アプローチのイメージ>



(※1)

施設・設備の規模・能力、劣化の状況、使用可能年数等の現状分析と長期間の需要予測等を行い、必要となる投資額を把握する。

(※2)

施設・設備の現状と将来の需要予測を踏まえて、複数の手法の中から最適な手法を選択し、投資の合理化に取り組む。

具体的には、近い将来に使用しなくなるものを除き、すべての施設・設備について長寿命化に取り組むことを基本として、投資を行う場合には、重要性、代替可能性、需要に対する能力等を踏まえて投資額を合理化する。

本研究会として、このような考え方を基に、投資の合理化について、フロー図等で解説することを検討してはどうか。

(※3)

広域化、民間活用等により、投資の合理化等に取り組む(単独では事業の継続が困難と考えられる公営企業においては、事業を継続するための手段ともなる。)

(※4)

最終的には、事業が継続可能であることを前提として、財源(料金収入、企業債等)の確保が可能となる見通しの水準まで、投資額を合理化する。