

公営企業等の現状と課題

平成31年2月8日

総務省 自治財政局 公営企業課長

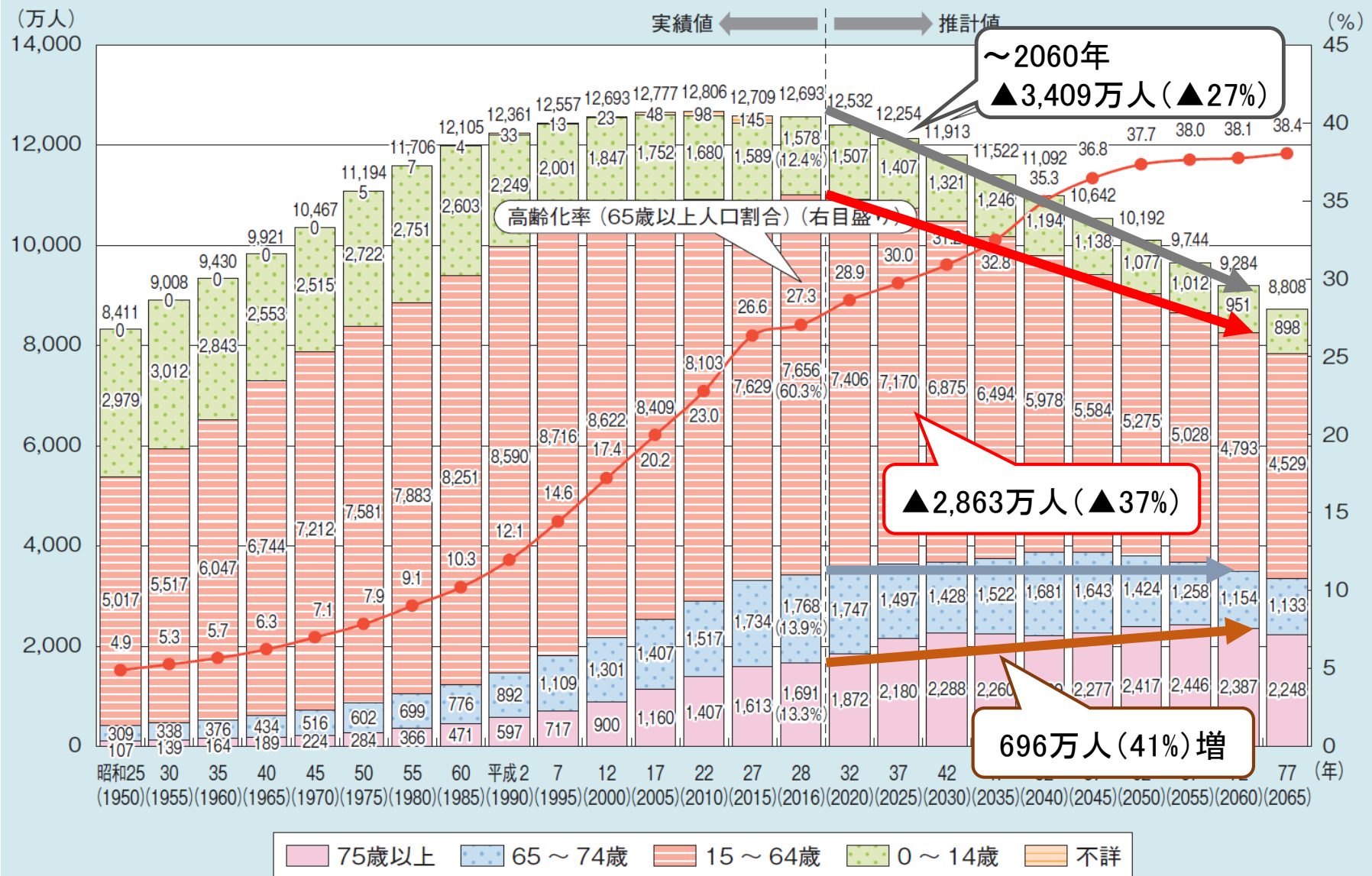
山越 伸子

【目次】

1. はじめに	… P	2
2. 地方公営企業の制度概要	… P	7
3. 公営企業の現状と課題	… P	13
4. 公営企業の更なる経営改革の取組	… P	20
5. 経営戦略の策定の推進	… P	32
6(1). 抜本的な改革の検討の推進	… P	36
6(2). 広域化等の推進	… P	42
6(3). 民間活用等	… P	62
7. 見える化の推進	… P	71
8. 公営企業の経営改革に係る人的支援	… P	88
9. 第三セクター等の経営改革	… P	94

1. はじめに

日本の人口推移

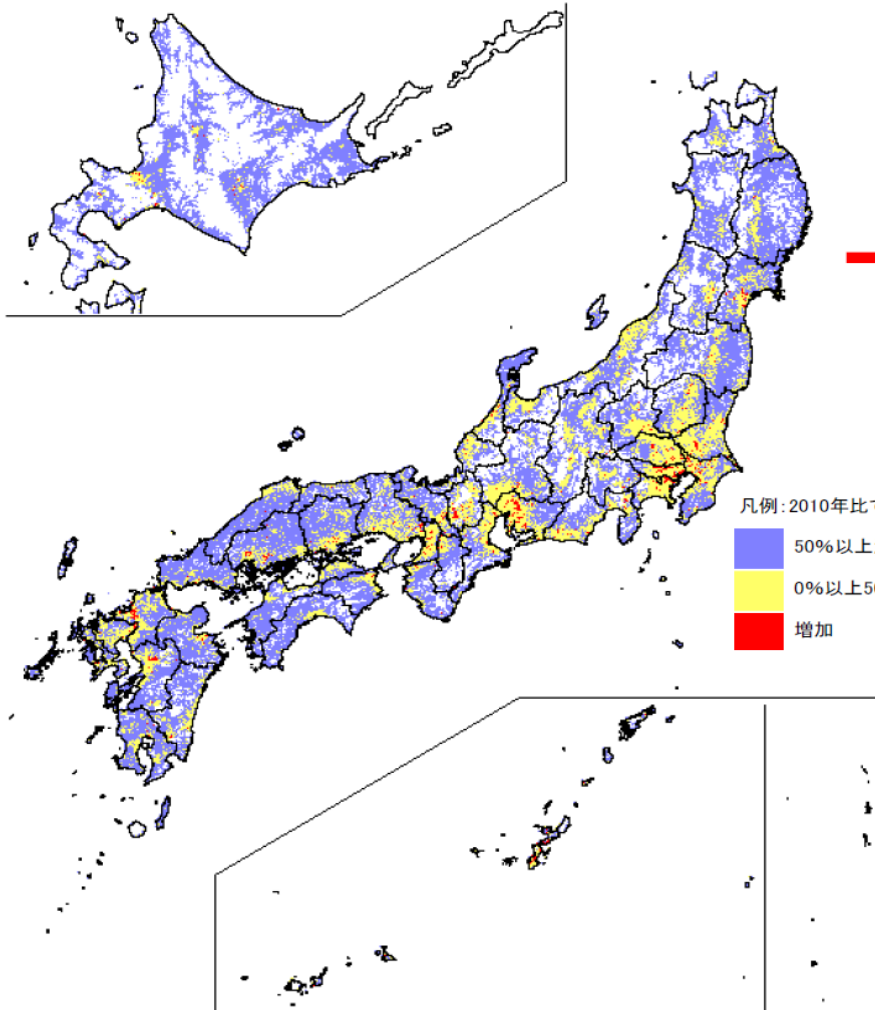


(出典) 平成29年版高齢社会白書(内閣府)をもとに総務省で加工

人口の低密度化と地域偏在

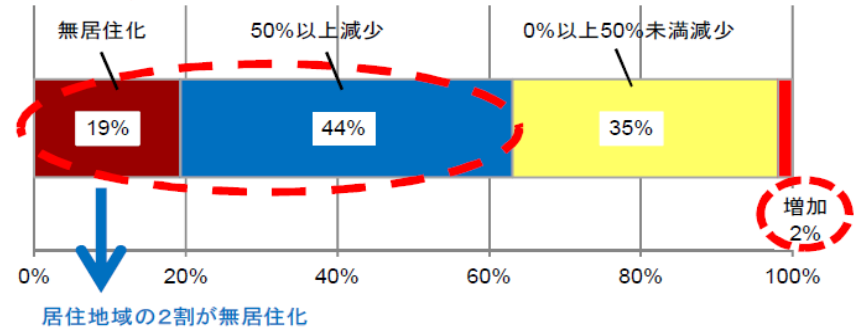
- 2050年までに、現在、人が居住している地域の約2割が無居住化。
- 全国を「1km²毎の地点」で見ると、現在の居住地の6割以上で人口が半以下に。

【2010年を100とした場合の2050年の人口増減状況】

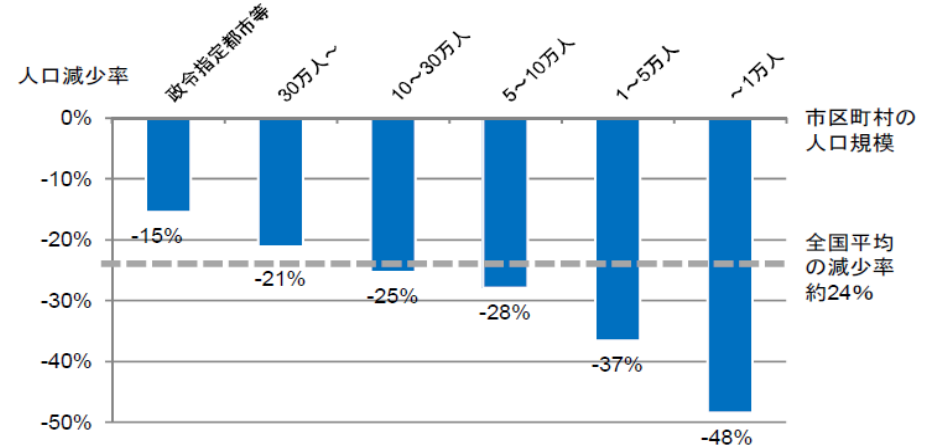


人口増減割合別の地点数

6割以上(63%)の地点で現在の半以下に人口が減少



市区町村の人口規模別の人口減少率



人口段階別市区町村の変動(2015→2040)【H30推計】

※自治体戦略2040構想研究会資料より抜粋

	人口増減率(2015年→2040年)					
	増加	±0~▲10%	~▲20%	~▲30%	~▲40%	~▲50%
100万人以上	さいたま市、川崎市、福岡市(3団体)	札幌市、横浜市、名古屋市、京都市、大阪市、広島市(6団体)	仙台市、神戸市(2団体)			
50~100万人	川口市、大田区、世田谷区、杉並区、板橋区、練馬区(6団体)	宇都宮市、千葉市、船橋市、江戸川区、相模原市、浜松市、岡山市、熊本市(8団体)	足立区、八王子市、新潟市、静岡市、堺市、東大阪市、姫路市、松山市、北九州市、鹿児島市(10団体)			
20~50万人	つくば市、越谷市、柏市、港区、新宿区、文京区、墨田区、江東区、品川区、目黒区、渋谷区、豊島区、荒川区、調布市、西東京市、藤沢市、岡崎市(17団体)	水戸市、高崎市、伊勢崎市、太田市、川越市、上尾市、草加市、市川市、松戸市、中野区、北区、葛飾区、府中市、町田市、茅ヶ崎市、大和市、金沢市、福井市、松本市、一宮市、豊田市、四日市市、大津市、豊中市、吹田市、茨木市、明石市、西宮市、倉敷市、福山市、高松市、久留米市、佐賀市、大分市、宮崎市、那覇市(36団体)	盛岡市、山形市、前橋市、所沢市、平塚市、厚木市、長岡市、富山市、長野市、岐阜市、豊橋市、春日井市、津市、高槻市、枚方市、八尾市、尼崎市、加古川市、宝塚市、奈良市、和歌山市、松江市、徳島市、高知市、佐世保市(25団体)	旭川市、青森市、八戸市、秋田市、春日部市、市原市、横須賀市、富士市、寝屋川市、呉市、下関市、長崎市(12団体)	函館市(1団体)	
10~20万人	戸田市、朝霞市、三郷市、ふじみ野市、木更津市、流山市、浦安市、中央区、台東区、三鷹市、小金井市、日野市、刈谷市、安城市、東海市、草津市、浦添市、沖縄市、うるま市(19団体)	常広市、小山市、新座市、富士見市、成田市、習志野市、八千代市、鎌ヶ谷市、立川市、武蔵野市、小平市、東村山市、国分寺市、東久留米市、伊勢原市、海老名市、藤枝市、豊川市、西尾市、小牧市、稲沢市、桑名市、彦根市、和泉市、箕面市、米子市、出雲市、東広島市、廿日市市、山口市、防府市、丸亀市、筑紫野市、春日市(34団体)	苫小牧市、大崎市、土浦市、古河市、ひたちなか市、佐野市、那須塩原市、熊谷市、鴻巣市、深谷市、入間市、久喜市、坂戸市、野田市、佐倉市、我孫子市、青梅市、昭島市、多摩市、鎌倉市、小田原市、秦野市、座間市、高岡市、小松市、白山市、甲府市、上田市、大垣市、多治見市、各務原市、三島市、富士宮市、磐田市、掛川市、半田市、伊勢市、松阪市、鈴鹿市、長浜市、東近江市、岸和田市、池田市、泉佐野市、伊丹市、川西市、三田市、橿原市、生駒市、鳥取市、津山市、宇部市、新居浜市、飯塚市、諫早市、別府市、都城市、鹿屋市、霧島市(59団体)	釧路市、北見市、江別市、弘前市、一関市、奥州市、酒田市、取手市、筑西市、足利市、砺波市、上越市、飯田市、沼津市、焼津市、瀬戸市、宇治市、守口市、松原市、大東市、羽曳野市、尾道市、岩国市、周南市、西条市、大牟田市、唐津市、八代市、延岡市(31団体)	石巻市、鶴岡市、日立市、桐生市、富田林市、河内長野市、門真市、今治市(8団体)	小樽市(1団体)
3~10万人	名取市、富谷市、利府町、守谷市、つくばみらい市、志木市、吉川市、伊奈町、印西市、千代田区、柏江市、稲城市、野々市市、瑞穂市、常滑市、大府市、知立市、高浜市、日進市、長久手市、幸田町、守山市、栗東市、京田辺市、木津川市、藍住町、大野城市、福津市、志免町、新宮町、柏屋町、鳥栖市、合志市、大津町、菊陽町、直野湾市、名護市、豊見城市、南城市、読谷村、南風原町(41団体)	千歳市、恵庭市、滝沢市、東根市、牛久市、鹿嶋市、さくら市、下野市、壬生町、東松山市、蕨市、和光市、八潮市、白岡市、四街道市、袖ヶ浦市、白井市、国立市、東大和市、清瀬市、武蔵村山市、綾瀬市、能美市、津幡町、鯖江市、甲斐市、美濃加茂市、可児市、袋井市、菊川市、長泉町、岩倉市、清須市、北名古屋市、みよし市、東郷町、扶桑町、大治町、蟹江町、いなべ市、菟野町、野洲市、長岡京市、精華町、芦屋市、加東市、播磨町、香芝市、葛城市、広陵町、岩出市、総社市、府中町、下松市、筑後市、宗像市、太宰府市、古賀市、那珂川町、篠栗町、大村市、石垣市、糸満市(63団体)	音更町、北上市、岩沼市、東松島市、柴田町、天童市、那珂市、神栖市、東海村、阿見町、上三川町、みどり市、大泉町、本庄市、桶川市、蓮田市、鶴ヶ島市、三芳町、上里町、宮代町、東金市、あきる野市、瑞穂町、逗子市、葉山町、寒川町、黒部市、砺波市、射水市、かほく市、敦賀市、坂井市、南アルプス市、笛吹市、中央市、諏訪市、駒ヶ根市、茅野市、塩尻市、佐久市、東御市、安曇野市、中津川市、羽島市、島田市、御殿場市、裾野市、湖西市、清水町、碧南市、蒲郡市、犬山市、江南市、知多市、尾張旭市、豊明市、田原市、弥富市、あま市、東浦町、武豊町、亀山市、近江八幡市、甲賀市、湖南市、福知山市、向日市、貝塚市、摂津市、藤井寺市、大阪狭山市、小野市、稲美町、太子町、田原本町、瀬戸内市、赤磐市、善通寺市、東温市、松前町、香南市、直方市、行橋市、小郡市、糸島市、宇美町、岡垣町、武雄市、小城市、神埼市、長与町、宇土市、益城町、中津市、由布市、始良市、宮古島市、西原町(98団体)	網走市、伊達市、北広島市、石狩市、十和田市、三沢市、むつ市、花巻市、久慈市、紫波町、塩竈市、角田市、多賀城市、登米市、富里町、米沢市、寒河江市、南陽市、石岡市、結城市、龍ヶ崎市、下妻市、常総市、笠間市、坂東市、かすみがうら市、鉢田市、小美玉市、茨城町、鹿沼市、真岡市、大田原市、館林市、藤岡市、富岡市、安中市、玉村町、行田市、秩父市、飯能市、羽生市、北本市、幸手市、日高市、杉戸町、松伏町、館山市、茂原市、旭市、鶴川市、君津市、八街市、富里市、大網白里市、羽村市、南足柄市、大磯町、三条市、新発田市、見附市、燕市、阿賀野市、南魚沼市、胎内市、魚津市、澁川市、小矢部市、七尾市、越前市、富士吉田市、山梨市、北杜市、須坂市、小諸市、伊那市、中野市、千曲市、高山市、関市、瑞浪市、恵那市、土岐市、本巣市、郡上市、伊豆の国市、函南町、津島市、愛西市、名張市、高島市、米原市、亀岡市、八幡市、泉大津市、高石市、泉南市、四條畷市、交野市、熊取町、相生市、豊岡市、赤穂市、西脇市、高砂市、加西市、篠山市、丹波市、たつの市、猪名川町、大和郡山市、天理市、桜井市、橋本市、田辺市、紀の川市、倉吉市、境港市、浜田市、益田市、真庭市、浅口市、三原市、光市、山陽小野田市、鳴門市、小松島市、阿南市、坂出市、三豊市、伊予市、四国中央市、南国市、四万十市、田川市、新田町、伊万里市、島原市、荒尾市、玉名市、山鹿市、菊池市、宇城市、宇佐市、小林市、日向市、出水市、薩摩川内市、日置市、志布志市(150団体)	室蘭市、岩見沢市、滝川市、登別市、北斗市、黒石市、五所川原市、平川市、宮古市、大船渡市、釜石市、白石市、栗原市、横手市、大館市、鹿角市、由利本荘市、湯上町、大仙市、新庄市、上山市、常陸太田市、北茨城市、常陸大宮市、稲敷市、桜川市、行方市、日光市、天板市、沼田市、渋川市、毛呂山町、小川町、寄居町、富津市、匝瑛市、香取市、山武市、いすみ市、福生市、三浦市、愛川町、柏崎市、小千谷市、十日町市、村上市、糸魚川市、妙高市、五泉市、魚沼市、氷見市、南砺市、加賀市、大野市、都留市、韭崎市、甲州市、岡谷市、下呂市、熱海市、伊東市、御前崎市、牧之原市、新城市、伊賀市、舞鶴市、綾部市、城陽市、京丹後市、新丹波市、柏原市、阪南市、洲本市、三木市、南あわじ市、朝来市、淡路市、大和高田市、海南市、大田市、安来市、雲南市、玉野市、笠岡市、井原市、高梁市、廣前市、府中市、庄原市、柳井市、吉野川市、阿波市、美馬市、観音寺市、さぬき市、大洲市、西予市、柳川市、八女市、大川市、中間市、朝倉市、みやま市、雲山市、人吉市、天草市、日田市、佐伯市、臼杵市、杵築市、豊後大野市、日南市、西都市、指宿市、曾於市、奄美市、南九州市(117団体)	稚内市、つがる市、気仙沼市、能代市、湯沢市、北秋田市、銚子市、南房総市、佐渡市、海津市、伊豆市、志摩市、突栗市、五條市、宇陀市、新見市、萩市、長門市、東かがわ市、宇和島市、八幡浜市、嘉麻市、平戸市、対馬市、五島市、南島原市、南さつま市(27団体)

※人口は2015年時点 ※下線(赤文字)は2040年の人口が下位の人口区分へ変動する団体。枠囲み(緑文字)は2040年の人口が上位の人口区分へ

※太枠は各人口段階において団体数が最も多い人口増減率のカテゴリー

※ 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(H30.3)」から作成

※ 地域別将来推計人口では福島県内市町村は推計がないため、市区町村数の合計は1,682としている。

人口段階別市区町村の変動(2015→2040)【H30推計】

人口増減率(2015年→2040年)

	増加	人口増減率(2015年→2040年)					増加	▲70%~	
		±0~▲10%	▲20%	▲30%	▲40%	▲50%			▲60%
1~3万人	吉岡町、滑川町、開成町、御代田町、南箕輪町、豊山町、大口町、阿久比町、朝日町、川越町、愛荘町、北島町、宇多津町、須恵町、恩納村、金武町、北谷町、北中城村、与那原町、八重瀬町 (21団体)	東神楽町、矢野町、中標津町、大和町、一宮町、聖籠町、内灘町、昭和田町、岐南町、長生村、日の出町、玉城町、福崎町、三郷町、早島町、里庄町、勝央町、坂町、松茂町、筑前町、吉野ヶ里町、三股町、嘉手納町 (21団体)	幕別町、中標津町、大和町、大河原町、高根沢町、樺東村、明和町、千代田町、長生村、日の出町、大井町、富士河口湖町、軽井沢町、高森町、笠松町、大野町、池田町、吉田町、明和町、大山崎町、島本町、三島岡町、王寺町、有田川町、上富田町、湯梨浜町、海田町、石井町、多度津町、遠賀町、大刀洗町、大木町、広川町、基山町、時津町、波佐見町、佐々町、日出町、本部町 (40団体)	七飯町、俱知安町、芽室町、別海町、六ヶ所村、階上町、金ヶ崎町、村田町、七ヶ浜町、山辺町、八千代町、境町、益子町、市貝町、野木町、甘楽町、板倉町、邑桑町、嵐山町、美里町、酒々井町、横芝光町、二宮町、立山町、小浜市、勝山市、あわら市、永平寺町、高浜町、若狭町、富士見町、箕輪町、松川町、小布施町、垂井町、神戸町、安八町、川辺町、御嵩町、森王町、久御山町、太子町、河南町、斑鳩町、御坊市、白浜町、北栄町、南部町、伯耆町、矢掛町、鏡野町、大竹市、安芸高田市、熊野町、北広島町、田布施町、平生町、東みよし町、三木町、綾川町、まんのう町、砥部町、香美市、豊前市、宮若市、水巻町、桂川町、鹿島市、嬉野市、みやき町、有田町、川棚町、阿蘇市、長洲町、南阿蘇村、御船町、甲佐町、錦町、豊後高田市、高鍋町、新富町、門川町、屋久島町 (87団体)	名寄市、富良野市、長沼町、栗山町、美瑛町、上富良野町、美幌町、斜里町、遠軽町、釧路町、藤崎町、鶴田町、野辺地町、東北町、五戸町、南部町、遠野市、陸前高田市、二戸市、雫石町、大槌町、蔵王町、山元町、松島町、加美町、涌谷町、美里町、美穂町、村山市、長井市、中山町、河北町、高島町、白鷹町、庄内町、高萩市、潮来市、城里町、那須烏山市、芳賀町、那須町、中之条町、越生町、川島町、吉見町、越前町、神川町、栄町、東庄町、松田町、箱根町、湯河原町、加茂市、田上町、津南町、上市町、入善町、羽咋市、中能登町、南越前町、越前町、富士川町、羽咋市、中能登町、南越前町、越前町、富士川町、坂城町、飯綱町、美濃市、山県市、飛騨市、養老町、小山町、美浜町、紀宝町、与謝野町、養父市、市川町、神河町、新温泉町、平群町、河合町、大淀町、有田市、新宮市、かつらぎ町、みなべ町、岩美町、八頭町、琴浦町、大山町、津江市、邑南町、隠岐の島町、美作市、和気町、美咲町、吉備中央町、世羅町、美祢市、坂野町、上坂町、土庄町、内子町、安芸市、土佐市、宿毛市、佐川町、四万十町、うきは市、鞆手町、福智町、みやこ町、築上町、多久市、白石町、松浦市、香岐市、西海市、水俣市、氷川町、あさぎり町、玖珠町、国富町、川南町、都農町、高千穂町、枕崎市、西之表市、いちき串木野市、さつま町、長島町、徳之島町 (134団体)	留萌市、紋別市、士別市、根室市、砂川市、深川市、当別町、八雲町、岩内町、余市町、白老町、日高町、浦河町、新ひだか町、平内町、板柳町、七戸町、三戸町、八幡平市、岩手町、山田町、洋野町、一戸町、丸森町、南三陸町、にかほ市、仙北市、三種町、羽後町、尾花沢市、川西町、遊佐町、大洗町、大子町、美浦村、利根町、塩谷町、那珂川町、東吾妻町、みなかみ町、ときがわ町、皆野町、小鹿野町、勝浦市、多古町、九十九里町、白子町、山北町、輪島市、志賀町、宝達志水町、大月市、上野原市、市川三郷町、飯山市、山ノ内町、揖斐川町、八百津町、下田市、南知多町、鳥羽市、熊野市、紀北町、宮津市、京丹波町、豊能町、能勢町、岬町、多可町、上郡町、佐用町、香美町、御所市、上牧町、湯浅町、那智勝浦町、串本町、奥出雲町、竹原市、江田島市、三好市、小豆島町、鬼北町、愛南町、須崎市、土佐清水市、いの町、黒潮町、芦屋町、香春町、川崎町、上天草市、美里町、和 water、山都町、芦北町、津久見市、竹田市、国東市、串間市、えびの市、阿久根市、垂水市、伊佐市、湧水町、大崎町、肝付町 (107団体)	美唄市、芦別市、赤平市、森町、鱒ヶ沢町、南伊勢町 (1団体)	南伊勢町 (1団体)	
1万人未満	御蔵島村、川北町、日吉津村、久山町、宜野座村 (5団体)	二七〇町、舟橋村、忍野村、山形村、豊郷町、田尻町、川上村、日高町、上峰町、江北町、嘉島町、今帰仁村、竹富町 (12団体)	東川町、鹿追町、中札内村、更別村、小笠原村、刈羽村、鳴沢村、川上村、原村、宮田村、松川村、輪之内町、富加町、和木町、西原村、綾町、龍郷町、渡嘉敷村、南大東村、芸西村、吉富町、与那国町 (21団体)	鷹栖町、西興部村、厚真町、新冠町、土幌町、清水町、大樹町、鶴居村、大衡村、色麻町、三川町、孺恋村、高山村、川場村、昭和村、睦沢町、新島村、清川村、弥彦村、湯沢町、西桂町、山中湖村、中川村、下條村、豊丘村、池田町、白馬村、高山村、坂祝町、白川村、飛島村、宇治田原町、川西町、海士町、西粟倉村、芸西村、吉富町、上毛町、玉東町、木城町、十島村、喜界町、天城町、和泊町、与論町、大宜味村、東村、座間味村、粟国村、伊平屋村、伊是名村 (51団体)	新篠津村、鹿部町、今金町、黒松内町、真狩村、留寿都村、共和町、泊村、仁木町、月形町、新十津川町、当麻町、中富良野町、南富良野町、猿払村、幌延町、小清水町、訓子府町、大空町、豊浦町、幌管町、安平町、上土幌町、新得町、浜中町、標茶町、標津町、田舎館村、横浜町、東通村、平泉町、川崎町、大畑町、大湯村、大江町、金山町、五霞町、横瀬町、長瀬町、神崎町、芝山町、長柄町、御宿町、大島町、利島村、神津島村、三宅村、青ヶ島村、中井町、出雲崎町、粟島浦村、美浜町、おおい町、道志村、南牧村、立科町、青木村、飯島町、阿智村、平谷村、売木村、泰阜村、喬木村、木祖村、大桑村、麻績村、生坂村、朝日村、木島平村、南伊豆町、松崎町、木曾岬町、度会町、御浜町、甲良町、多賀町、井手町、安堵町、高取町、明日香村、広川町、美浜町、印南町、日高川町、太地町、三朝町、吉賀町、西ノ島町、新庄村、奈義町、久米南町、直島町、琴平町、北川村、本山町、土佐町、橋原町、糸田町、大任町、赤村、玄海町、大町町、東彼杵町、南関町、南小国町、産山村、高森町、水上村、九重町、高原町、東串良町、中種子町、宇検村、瀬戸内町、伊仙町、知名町、国頭村、伊江村、久米島町、多良間村 (120団体)	知内町、長万部町、江差町、厚沢部町、寿都町、蘭越町、喜茂別町、京極町、赤井川村、南幌町、奈井江町、由仁町、浦臼町、秩父別町、雨竜町、北竜町、比布町、和寒町、剣淵町、下川町、美深町、小平町、羽幌町、遠別町、天塩町、浜頓別町、枝幸町、豊富町、清里町、置戸町、佐呂間町、湧別町、興部町、雄武町、洞爺湖町、平取町、えりも町、広尾町、池田町、小海町、南相木村、北相木村、長和町、阿南町、上松町、南木曾町、玉滝村、筑北村、小谷村、野沢温泉村、信濃町、小川村、栄村、関ヶ原町、七宗町、東白川村、河津町、川根本町、設楽町、東栄町、大台町、大紀町、山添村、三宅町、古座川町、北山村、智頭町、江府町、飯南町、川本町、美郷町、津和野町、知夫村、安芸太田町、大崎上島町、神石高原町、勝浦町、佐那河内村、美波町、上島町、松野町、奈半利町、田野町、中土佐町、越知町、日高村、津野町、三原村、小竹町、東峰村、添田町、大良町、小国町、津奈木町、多良木町、湯前町、相良村、山江村、荻北町、西米良村、三島村、南種子町、大和村、渡名喜村 (149団体)	三笠市、上ノ国町、乙部町、奥尻町、せたな町、島牧村、神恵内村、古平町、妹背牛町、沼田町、愛別町、上川町、占冠村、音威子府村、中川町、幌加内町、増毛町、苫前町、初山別村、中頓別町、礼文町、利尻町、利尻富士町、津別町、滝上町、むかわ町、様似町、白糠町、外ヶ浜町、深浦町、大鰐町、風間浦村、佐井村、葛巻町、西和賀町、七ヶ宿町、小坂町、上小阿仁村、藤里町、八峰町、真室川町、鮭川村、小国町、上野村、下仁田町、檜原村、奥多摩町、穴水町、早川町、南部町、小菅村、根羽村、大鹿村、川南町、西伊豆町、豊根村、笠置町、和東町、南山城村、伊根町、千早赤阪村、曾爾村、吉野町、十津川村、下北山村、紀美野町、九度山町、高野町、由良町、東栄町、すさみ町、若槻町、日南町、日野町、阿武町、上勝町、神山村、那賀町、牟岐町、海陽町、つるぎ町、久万高原町、伊方町、東洋町、安田町、馬路村、大川村、仁淀川町、大月町、小値賀町、五木村、球磨村、姫島村、諸塚村、椎葉村、美郷町、日之影町、五ヶ瀬町、錦江町、南大隅町 (99団体)	夕張市、川上村 (1団体)	夕張市、川上村 (1団体)

※人口は2015年時点 ※下線(赤文字)は2040年の人口が下位の人口区分へ変動する団体。枠囲み(緑文字)は2040年の人口が上位の人口区分へ変動する団体。
※太枠は各人口段階において団体数が最も多い人口増減率のカテゴリー
※ 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(H30.3)」から作成
※ 地域別将来推計人口では福島県内市町村は推計がないため、市区町村数の合計は1,682としている

2. 地方公営企業の制度概要

地方公営企業法の適用範囲

地方財政法第5条第1号に規定する公営企業

<法適用事業>

(地公企法の規定を適用する事業)

<当然適用事業>

(地公企法2①②)

【全部適用事業】

- 水道
- 工業用水道
- 交通(軌道)
- // (自動車)
- // (鉄道)
- 電気
- ガス

【財務規定等適用事業】

- 病院

<任意適用事業>

(地公企法2③)

自主的に適用

- 交通(船舶)
- 簡易水道
- 港湾整備
- 市場
- と畜場
- 観光施設
- 宅地造成
- 公共下水道
- その他下水道
- 介護サービス
- 駐車場整備
- 有料道路
- その他
(有線放送等)

※ ●のついたものは、地財法第6条に規定する特別会計設置義務のある公営企業。

※ 地方公営企業のうち、法適用企業は3,301事業、法非適用事業は5,097事業となっている。(平成29年度)

◎ 地方公共団体では、法非適事業に地方公営企業会計を自主的に適用することが望まれる。
(簡易水道、下水道の任意適用には地方財政措置)

地方公営企業法における公営企業

(この法律の適用を受ける企業の範囲)

第二条 この法律は、地方公共団体の経営する企業のうち次に掲げる事業(これらに附帯する事業を含む。以下「地方公営企業」という。)に適用する。

- 一 水道事業(簡易水道事業を除く。)
 - 二 工業用水道事業
 - 三 軌道事業
 - 四 自動車運送事業
 - 五 鉄道事業
 - 六 電気事業
 - 七 ガス事業
- ② 前項に定める場合を除くほか、次条から第六条まで、第十七条から第三十五条まで、第四十条から第四十一条まで並びに附則第二項及び第三項の規定(以下「財務規定等」という。)は、地方公共団体の経営する企業のうち病院事業に適用する。
- ③ 前二項に定める場合のほか、地方公共団体は、政令で定める基準に従い、条例(略)で定めるところにより、その経営する企業に、この法律の規定の全部又は一部を適用することができる。

	組織・職員	財務規定	特会、独立採算	企業債
水道、交通など	○	○	○	○
病院		○	○	○
下水など			○	○
その他				○

地方公営企業の制度概要 ①

1. 企業としての性格(地方公営企業法(以下、「法」という。)第2条、第3条)

- ◆ 地方公共団体が、住民の福祉の増進を目的として設置し、経営する企業。
事業例:上・下水道、病院、交通、ガス、電気、工業用水道、地域開発(港湾、宅地造成等)、観光(国民宿舎、有料道路等)
- ◆ 一般行政事務に要する経費が権力的に賦課徴収される租税によって賄われるのに対し、公営企業は、提供する財貨又はサービスの対価である料金収入によって維持される。

2. 管理者(法第7条～第16条)

- ◆ 企業としての合理的、能率的な経営を確保するためには、経営の責任者の自主性を強化し、責任体制を確立する必要があることから、地方公営企業の経営組織を一般行政組織から切り離し、その経営のために独自の権限を有する管理者(任期4年)を設置。
- ◆ 管理者は地方団体を代表(ただし、地方債の借入れ名義は、地方団体の長)。

3. 職員の身分取扱(法第36条～第39条)

- ◆ 給与については、職務給(職務遂行の困難度等職務の内容と責任に応ずる)であることに加え、能率給(職員の発揮した能率を考慮)であることを要する。
- ◆ 人事委員会は、企業職員の身分取扱いについては、任用に関する部分を除き、原則として関与しない。
- ◆ 企業職員には、団体交渉権が認められている。
- ◆ 給与、勤務時間その他の勤務条件については公営企業の管理運営に属する事項を除き、団体交渉の対象とし、労働協約を締結できる。

地方公営企業の制度概要 ②

4. 財務(法第17条～第35条)

- ◆ 事業ごとに経営成績及び財務状態を明らかにして経営すべきものであることに鑑み、その経理の事業ごとに特別会計を設置。
- ◆ その性質上公営企業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及びその公営企業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが困難である経費については、地方団体の一般会計又は他の特別会計において負担。(それ以外の経費については、公営企業の経営に伴う収入をもって充てる。)
- ◆ 予算は毎事業年度の業務の予定量及び収入・支出の大綱。
- ◆ 資産の管理権は管理者に属する。資産の取得、管理及び処分について議会の個別議決は不要で、特に重要な資産の取得等について予算で定める。行政財産の目的外使用に係る使用料は、管理者が定める(条例で定める必要はない)。

5. 会計(法第20条、第30条)

- ◆ 企業会計方式をとっており、以下の点等において官公庁会計方式と相違。
 - ・ 官公庁会計方式が現金主義会計、単式簿記を採っているのに対し、公営企業会計では発生主義会計、複式簿記を採用。
 - ・ 損益計算書、貸借対照表等の作成を義務付け。

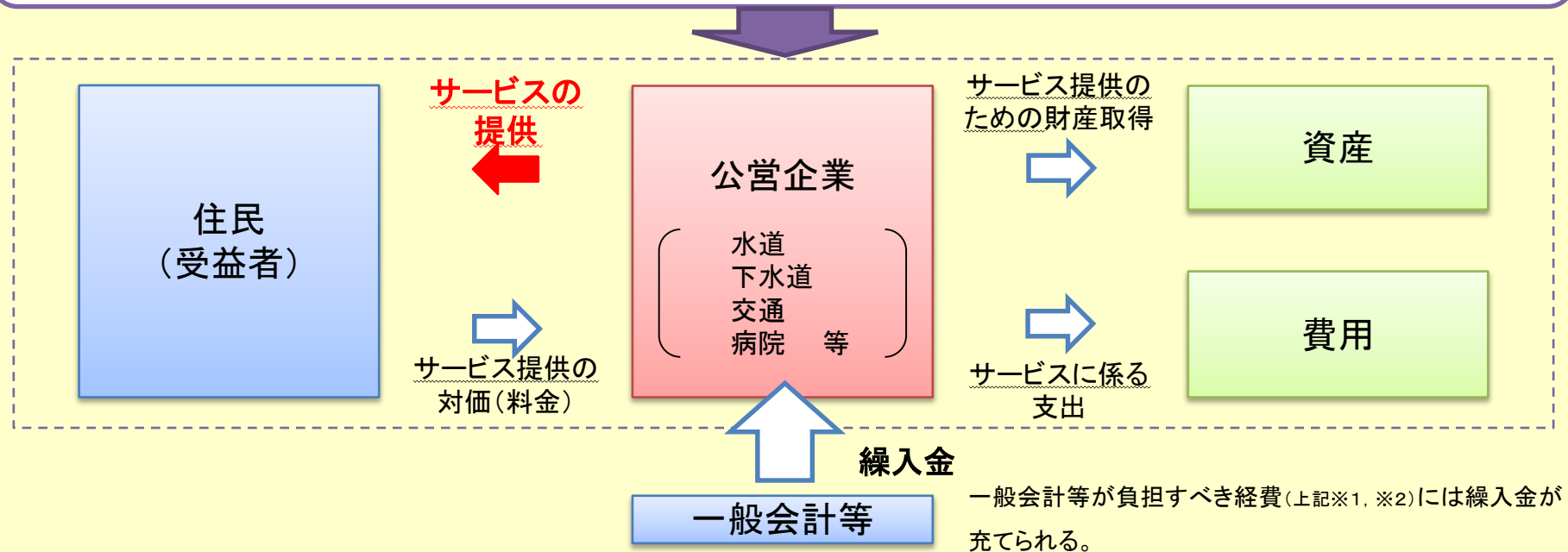
公営企業とは

- 公営企業とは、地方公共団体が行う事業のうち、“企業”と観念されるもの。
- 一般会計においては税金等を財源として事業が行われるのに対し、公営企業の事業に要する経費については、原則として事業の経営に伴う収入が充てられる。
- 上記の例外として事業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費(※1)、能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費(※2)については、一般会計等からの繰入金が充てられる。

※1:【例】水道事業における、公共の消防のための消火栓に要する経費 ※2:【例】病院事業における、へき地医療に要する経費

公営企業の経理について

- 一般会計が負担すべき経費を除き、料金収入で賄う独立採算による経営が行われる。
- 独立採算の原則に基づく経済活動を常に明確に把握するため、特別会計を設置して、一般会計と区分する。
- 地方公営企業法を適用する公営企業においては、一般会計と異なり企業会計方式による経理が行われる。



3. 公営企業の現状と課題

地方公営企業の役割

- 地方公共団体は、一般的な行政活動のほか、水の供給や公共輸送の確保、医療の提供、下水の処理など地域住民の生活や地域の発展に不可欠なサービスを提供する様々な事業活動を行っている。
- こうした事業を行うために地方公共団体が経営する企業活動を総称して「地方公営企業」と呼び、サービスの生産提供に要する経費は、対価として受益者から受け取る料金収入により賄うことを原則とした、自立的な生産経済活動を行う。

主な地方公営企業の事業全体に占める割合（平成28年度）

事業	指標	全事業	左記にしめる 地方公営企業 の割合	地方公営企業の 事業数
水道	現在給水人口	1億2,496万人	99.6%	2,041
工業用水道	年間総配水量	43億25百万m ³	99.9%	155
鉄軌道	年間輸送人員	246億人	13.7%	14
自動車運送	年間輸送人員	46億人	20.2%	25
電気	年間発電電力量	9,078億53百万kWh	0.9%	95
ガス	年間ガス販売量	1兆5,781億53百万MJ	2.2%	26
病院	病床数	1,561千床	11.5%	634
下水道	汚水処理人口	1億1,531万人	90.2%	3,639

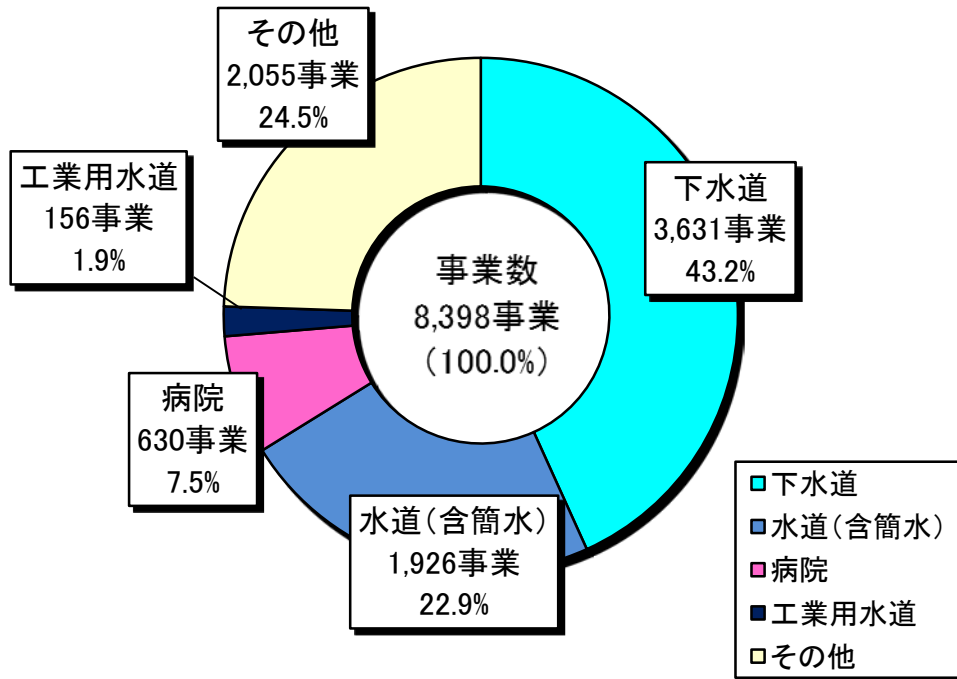
上記のほか、船舶、港湾整備、市場、と畜場、観光施設、宅地造成、有料道路、駐車場、介護サービスなどの事業がある。

地方公営企業の事業数(平成29年度決算)

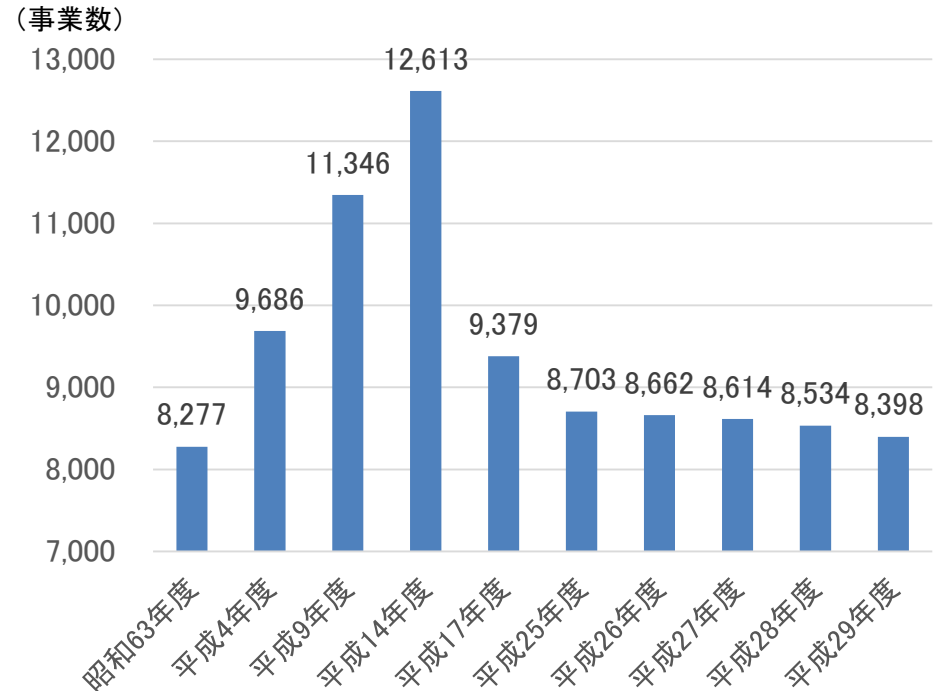
事業数は、平成29年度末現在8,398事業で、前年度末に比べ136事業、1.6%減少している。

事業別にみると、下水道事業が最も多く、次いで水道事業、病院事業となっている。

地方公営企業の事業数の状況（平成29年度末）



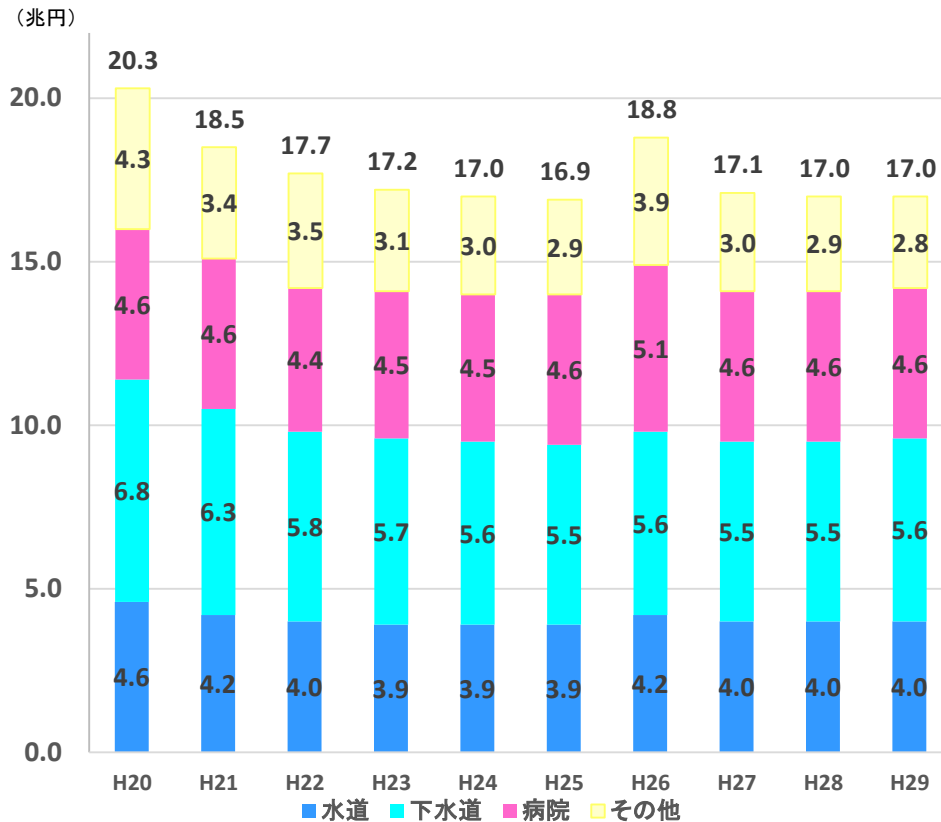
地方公営企業の事業数の推移



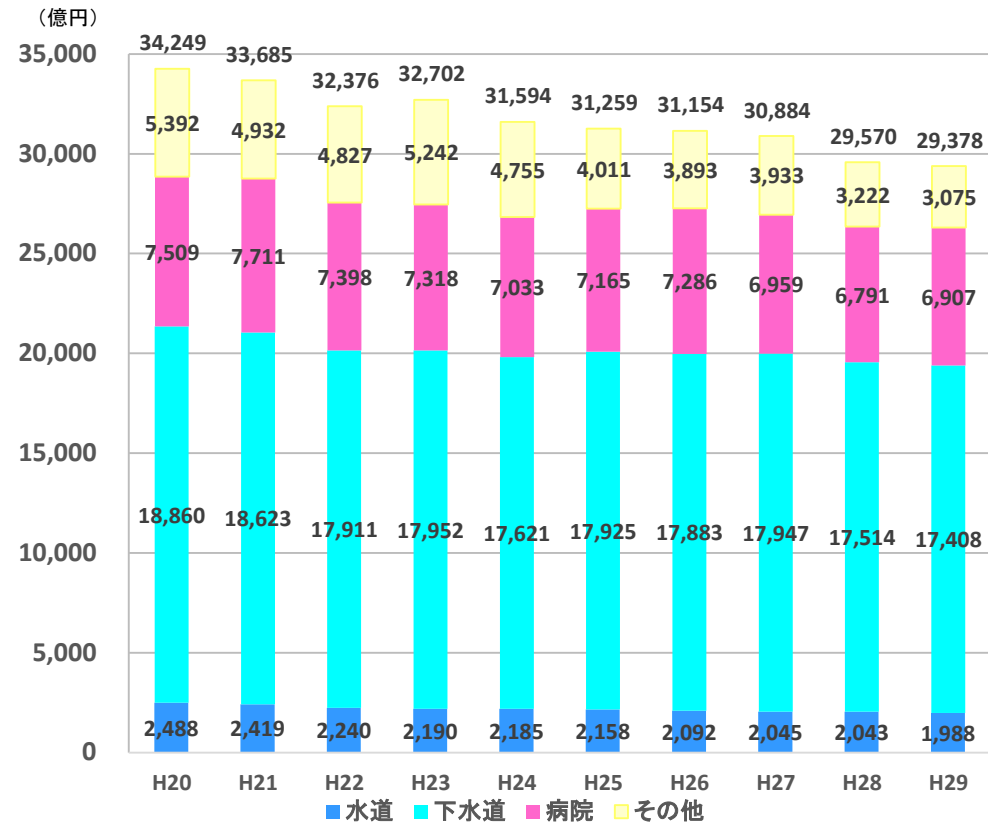
地方公営企業の現状 (1)

- 決算規模は、平成29年度決算で17兆93億円(対前年度+754億円、0.4%増加)であり、ここ数年は横ばいの傾向にある。(平成26年度決算は、会計基準の見直しに伴い規模が拡大)
- 他会計繰入金は、平成29年度決算で2兆9,378億円(対前年度△192億円、0.7%減少)。近年は減少傾向にあるが、繰入額が大きい事業のうち、下水道事業は減少傾向だったものがここ数年は横ばいの傾向にあり、病院事業は横ばいの傾向にある。

地方公営企業の決算規模の推移



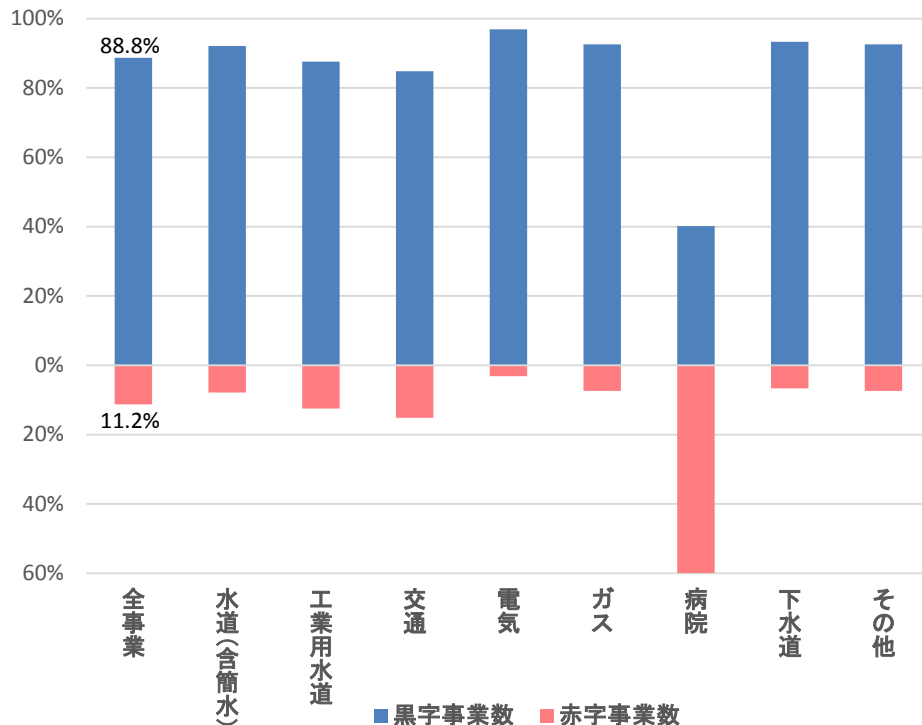
地方公営企業の他会計繰入金の推移



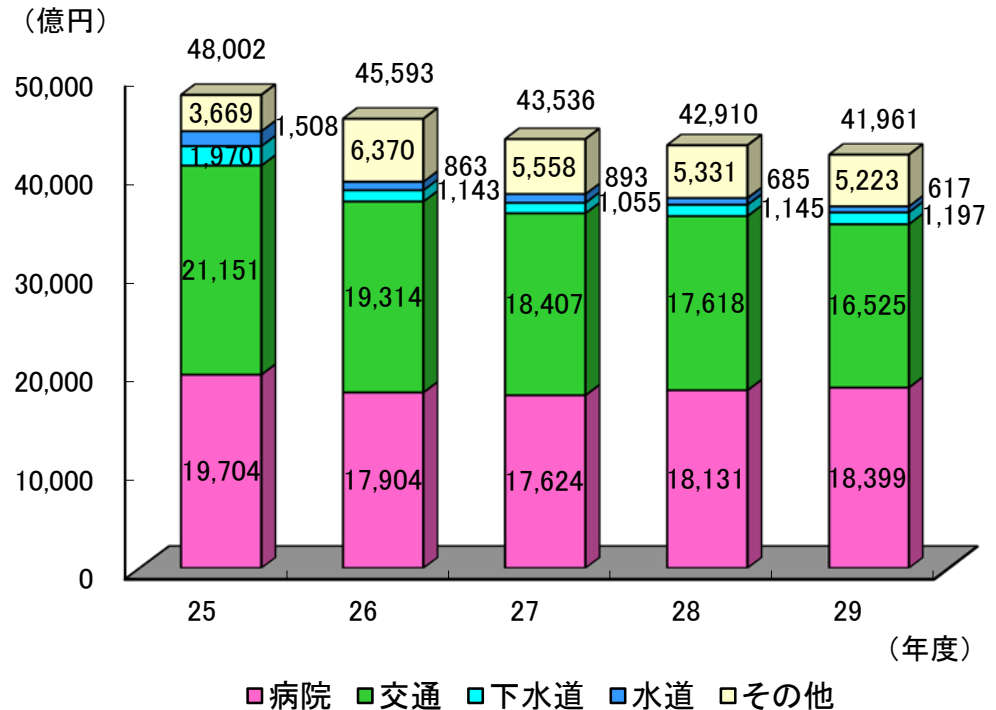
地方公営企業の現状 (2)

- 平成29年度決算では黒字事業数は7,402事業(全体の88.8%)であり、赤字事業数は938事業(全体の11.2%)となっている。事業別にみると、病院事業では約60%が赤字事業となっている。
(※事業数は決算対象事業数(建設中のものを除く。)であり、年度末事業数とは一致しない。)
- 累積欠損金は、平成29年度決算で4兆1,961億円(対前年度△949億円、2.2%減少)。
近年は交通事業における輸送人員の増加に伴う純利益の計上等により、減少傾向にある。

地方公営企業の黒字(赤字)事業数の事業別割合



地方公営企業の累積欠損金の推移

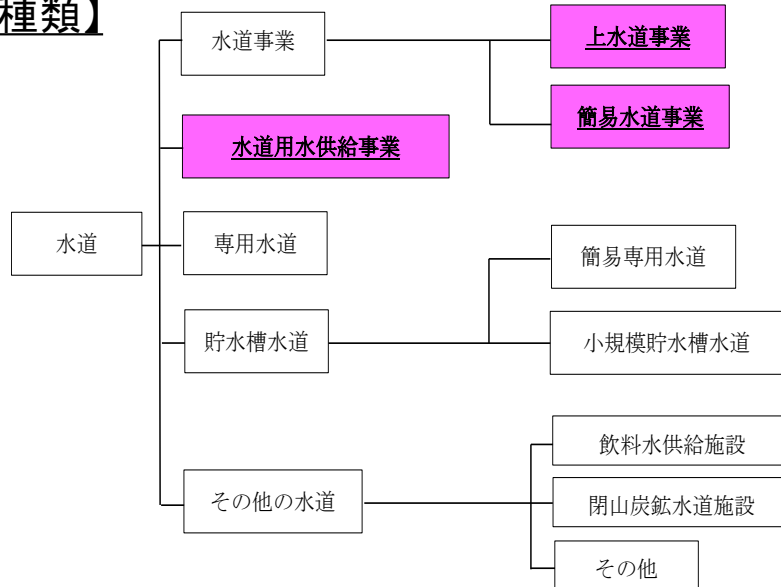


水道事業の概要

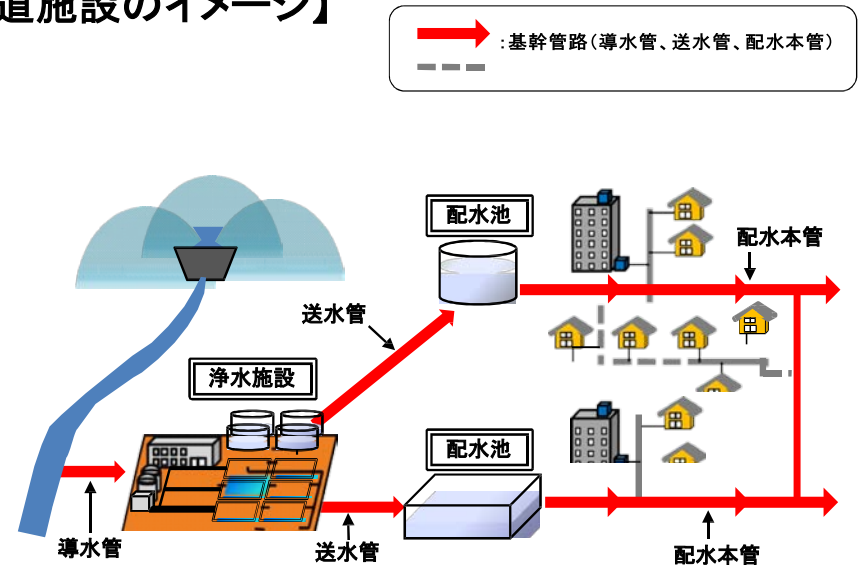
【事業の概要】

- 「水道」とは、導管等により、人の飲用に適する水を供給する施設の総体をいう。水道の種類について図示すると概ね以下のとおり。
- 「水道」は「水道事業」、「水道用水供給事業」、「専用水道」、「貯水槽水道」及び「その他の水道」に分類され、「水道事業」のうち、給水人口が5千人よりも多いものを「上水道事業」といい、給水人口が5千人以下のものを「簡易水道事業」という。
- 「水道用水供給事業」とは、水道事業者に対してその用水を供給する事業のことをいい、「その他の水道」は、「飲料水供給施設」、「閉山炭鉱水道施設」、「その他」に分類される。
- このうち、水道事業債の対象となるのは、「上水道事業」、「簡易水道事業」、「水道用水供給事業」に係る建設改良等である。

【水道の種類】



【水道施設のイメージ】



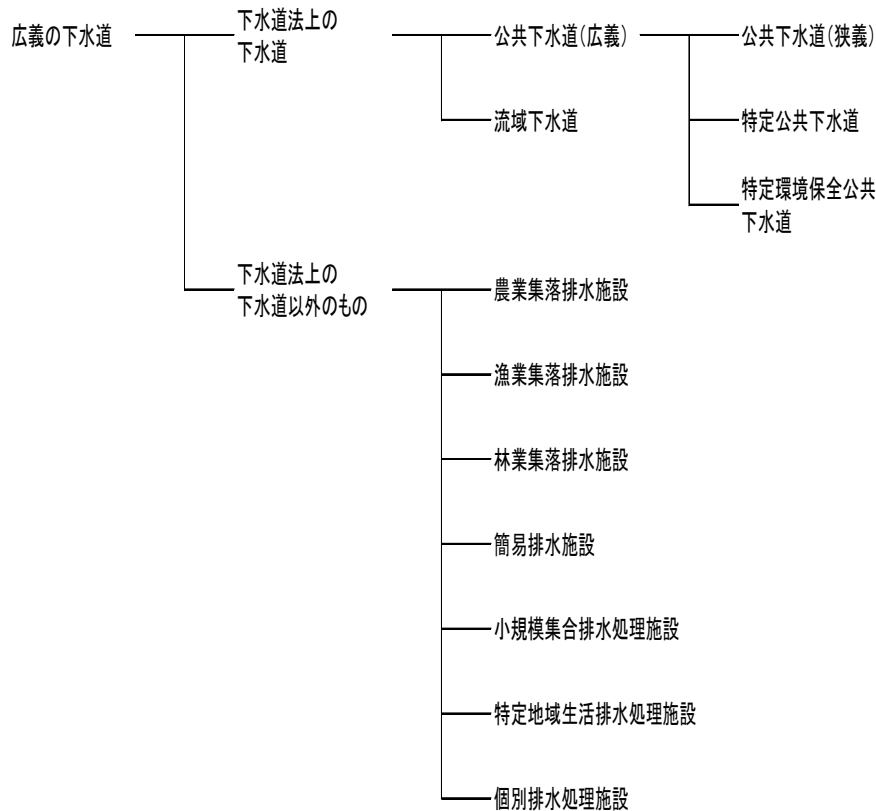
※ 特別会計を設置している飲料水供給施設及び閉山炭鉱水道施設の整備事業も水道事業債の対象となる。

下水道事業の概要

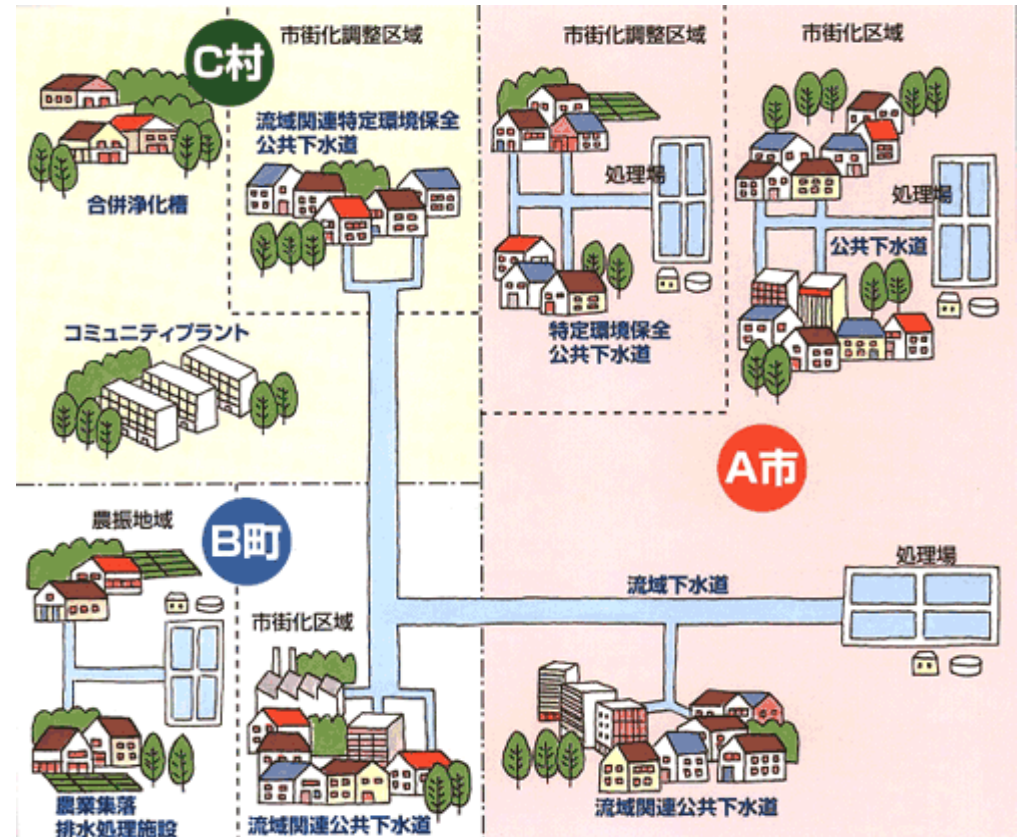
【事業の概要】

○ 下水道事業は、国交省所管の下水道法における「公共下水道」、「流域下水道」の2種類と、下水道に類似するものとして、農林水産省所管の「農業集落排水事業」などの集落排水、環境省所管の「特定地域生活排水処理施設」などの浄化槽といった汚水処理施設がある。

【下水道の種類】



【下水道事業のイメージ】



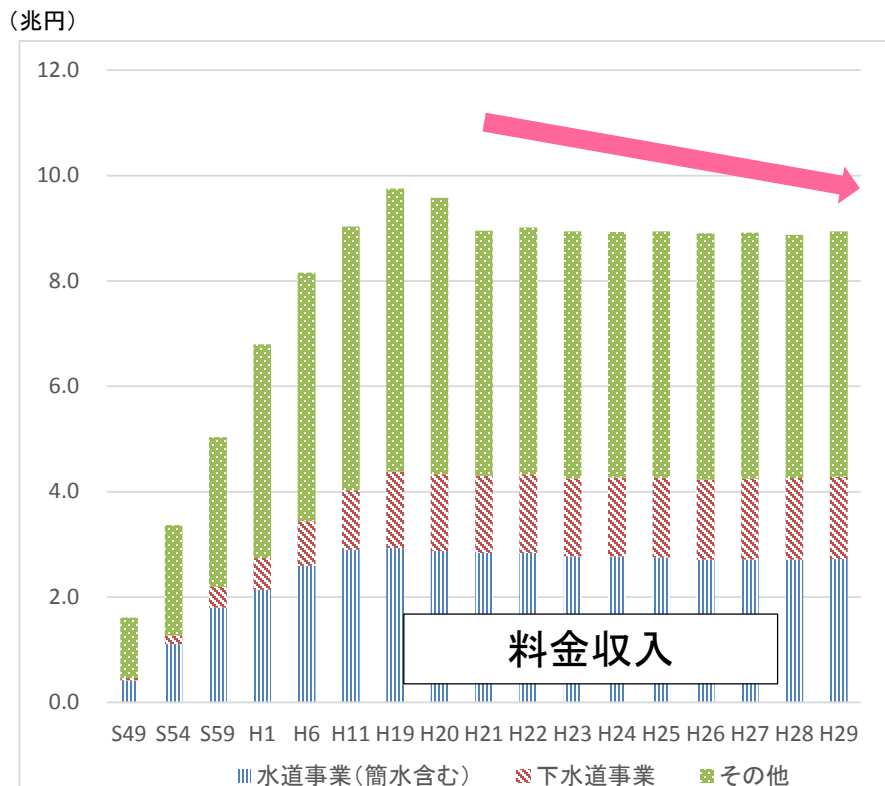
4. 公営企業の更なる経営改革の取組

水道・下水道など公営企業を取り巻く経営環境の変化

① 地方公営企業の料金収入の推移

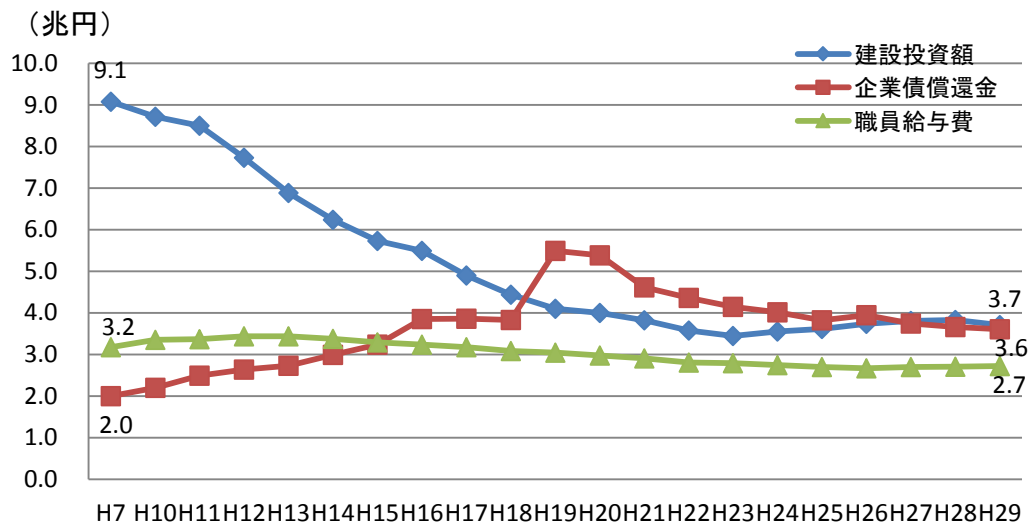
・人口減少等に伴い、料金収入は減少傾向にある。

水道事業の料金収入は有収水量の減少により平成14年度をピークとして減少傾向。
普及段階にある下水道事業は微増しているが、今後は水道事業と同様に減少に転じることが想定される。

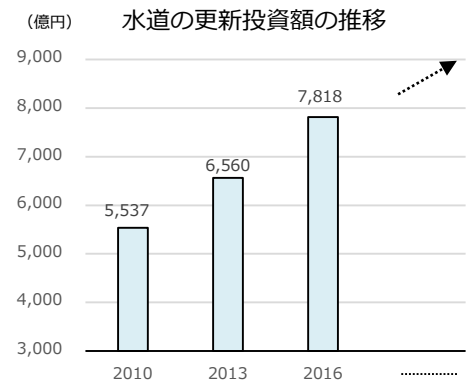
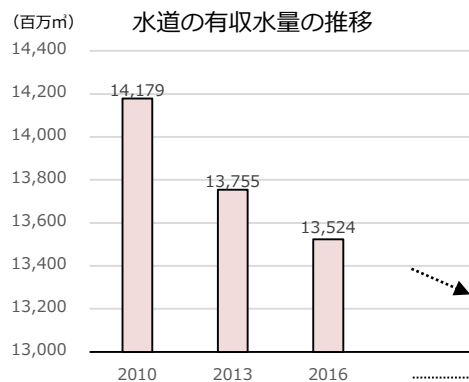


② 建設投資額の推移

・建設投資額は、平成11年度から連続で減少していたが、施設等の老朽化に伴い更新需要が増大し、平成24年度から増加傾向にある。



参考: 水道事業の有収水量(※)の推移及び更新投資額の推移



※有収水量：料金徴収の基礎となった年間給水量

水道・下水道など公営企業を取り巻く経営環境の変化

今後予想される経営環境の変化

急速な人口減少と人口の低密度化

インフラ資産の大規模な更新時期の到来

水道・下水道事業の将来需要の大幅な減少

水道・下水道事業の料金収入の大幅な減少のおそれ

専門人材の確保が困難に

着実な更新のための投資額の増大

+

ハード・ソフトとも将来需要に基づく供給体制の適正規模化の要請

〔 管路等については更新需要の平準化と着実な更新、
浄水場等の施設についてはダウンサイジングや広域化 〕

- 水道・下水道事業の経営環境はさらに厳しさを増していくことが予想される。
- とくに、現時点でも経営条件の厳しい人口が低密度の地域等においては、更なる低密度化により、料金回収率の低下等さらなる経営悪化のおそれ

これまでの延長線上での対策では、
経営が成り立たなくなる可能性が高い。

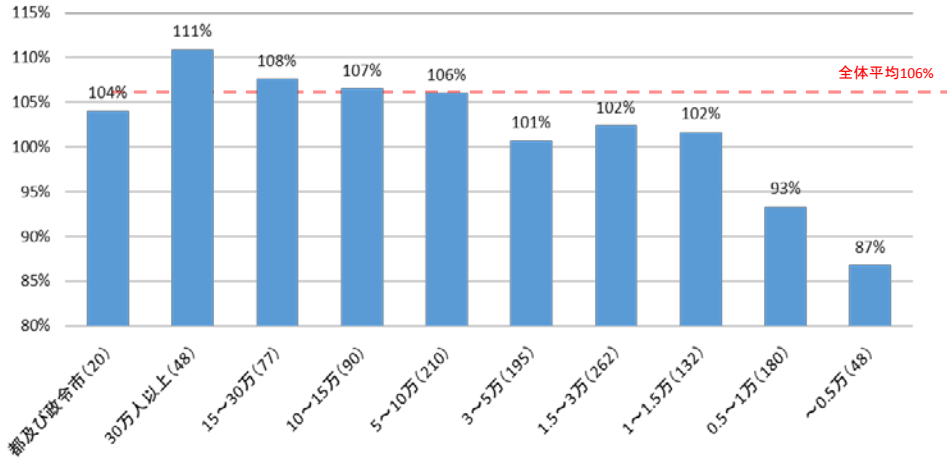
鍵となるのは、

- 安全かつ安心かつ持続可能な事業の維持更新のための「賢い」投資
- 広域化、民間活用等を含めた「抜本的な改革」
- 水道・下水道事業以外の民間代替性の高い公営企業は、事業そのものの意義を検証した上で、事業廃止、民営化・民間譲渡等を含めた「抜本的な改革」

水道事業の現状と課題(1)

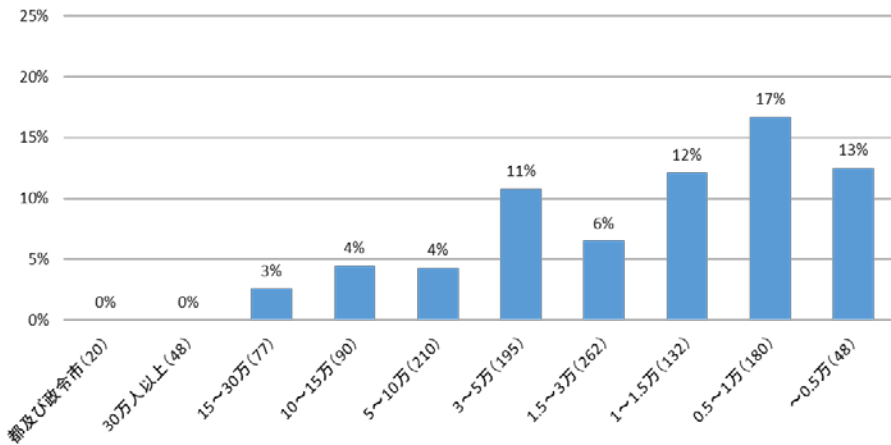
- 給水人口が少ないほど、料金回収率が低くなる傾向にあり、赤字団体の割合も、給水人口が少ない団体に多い傾向がある。
- 投資額の減少とともに、管路更新率も低下しており、耐用年数を超えた管路が増加している。
- 今後、これまで整備された施設が大量に更新時期を迎える。

上水道事業における給水人口別の料金回収率



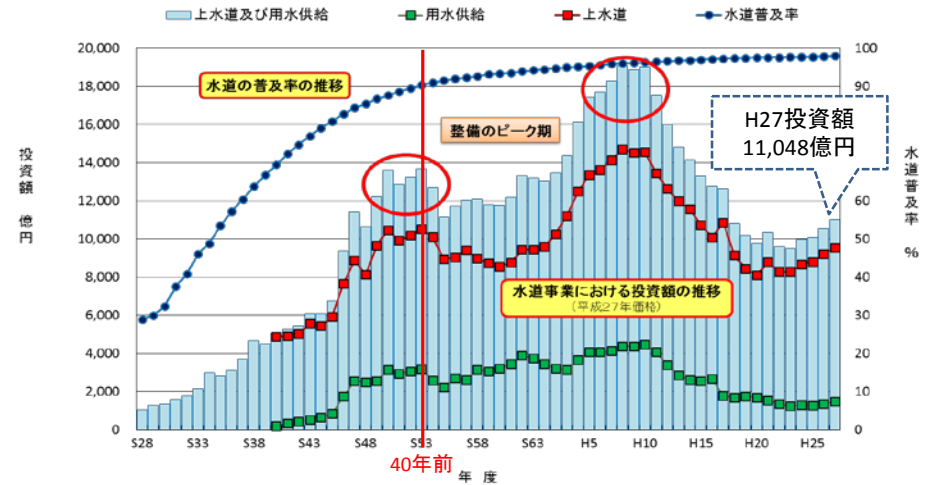
平成28年度地方公営企業決算状況調査より。

上水道事業における給水人口別団体に占める赤字団体の割合

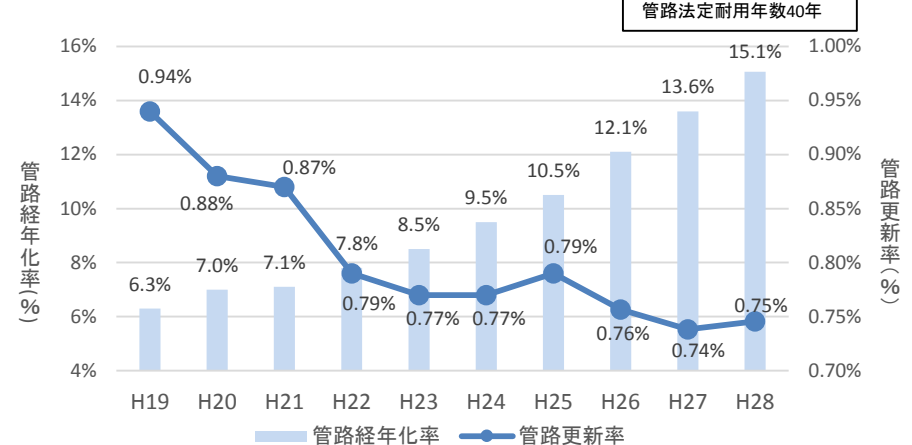


平成28年度地方公営企業決算状況調査より。

【水道への投資額の推移】



【管路経年化率及び管路更新率の現状】

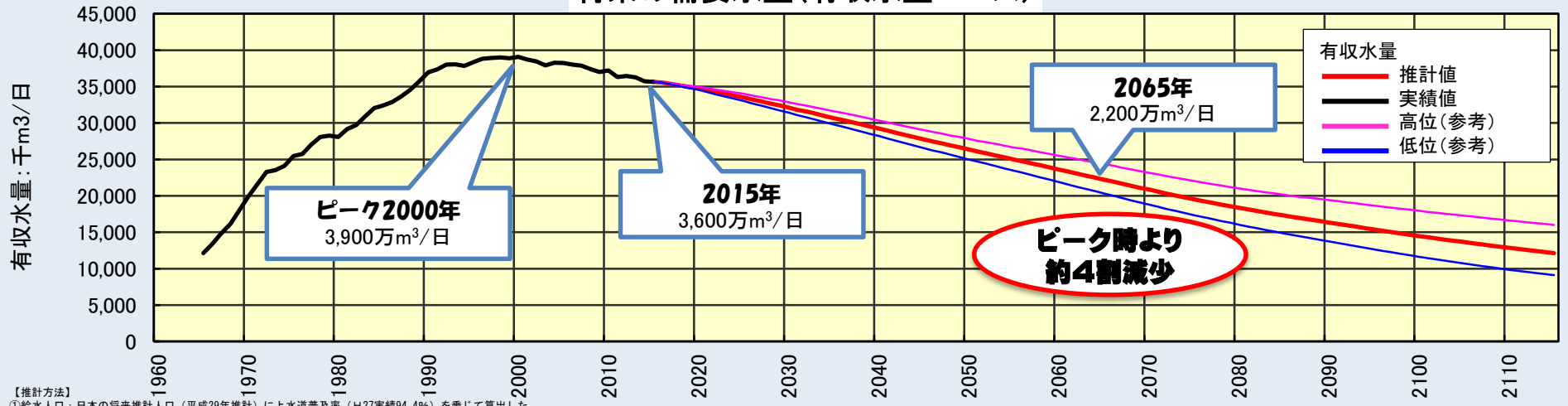


厚生労働省資料を一部加工

水道事業の現状と課題(2)

- 急速な人口減少により、2065年には有収水量がピーク時の約4割減となる見込み
- これに伴い、すでに減少局面にある料金収入は、さらに減少圧迫を受け、経営環境が厳しくなるが、給水人口規模の小さい団体ほど、その影響は大きい。

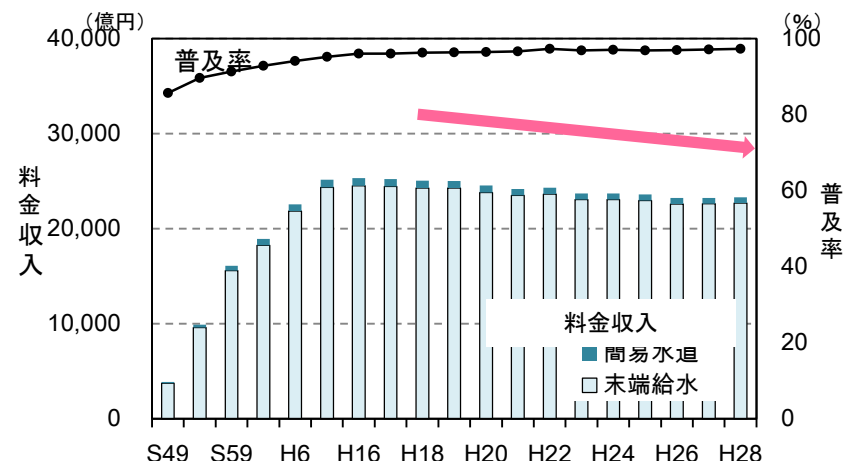
将来の需要水量(有収水量ベース)



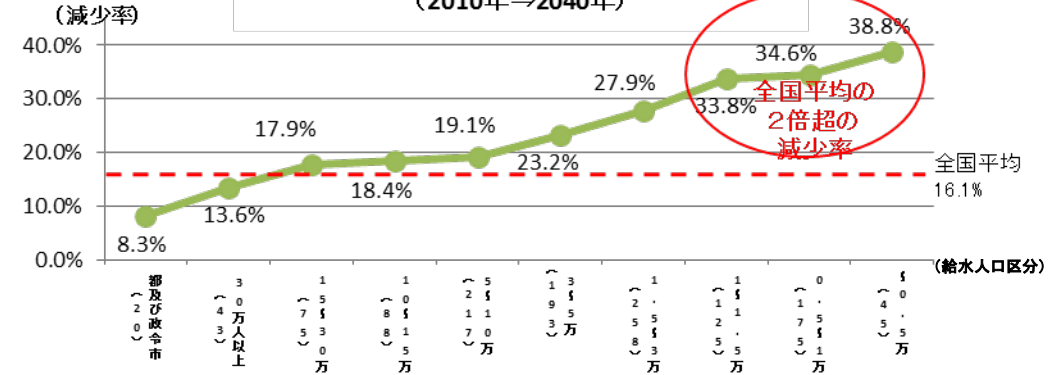
【推計方法】
 ①給水人口：日本の将来推計人口（平成29年推計）に上水道普及率（H27実績94.4%）を乗じて算出した。
 ②有収水量：家庭用と家庭用以外に分類して推計した。
 家庭用有収水量＝家庭用原単位×給水人口
 家庭用以外有収水量は、今後の景気の動向や地下水利用専用水道等の動向を把握することが困難であることから、家庭用有収水量の推移に準じて推移するものと考え、家庭用有収水量の比率（0.310）で設定した。
 ③高位、低位は、日本の将来推計人口の死亡低位仮定出生高位（高位）、死亡高位仮定出生低位（低位）に変更した場合の推計結果である。

※ 厚生労働省作成資料を一部加工

水道事業料金収入推移



給水人口規模別の人口減少率 (2010年⇒2040年)

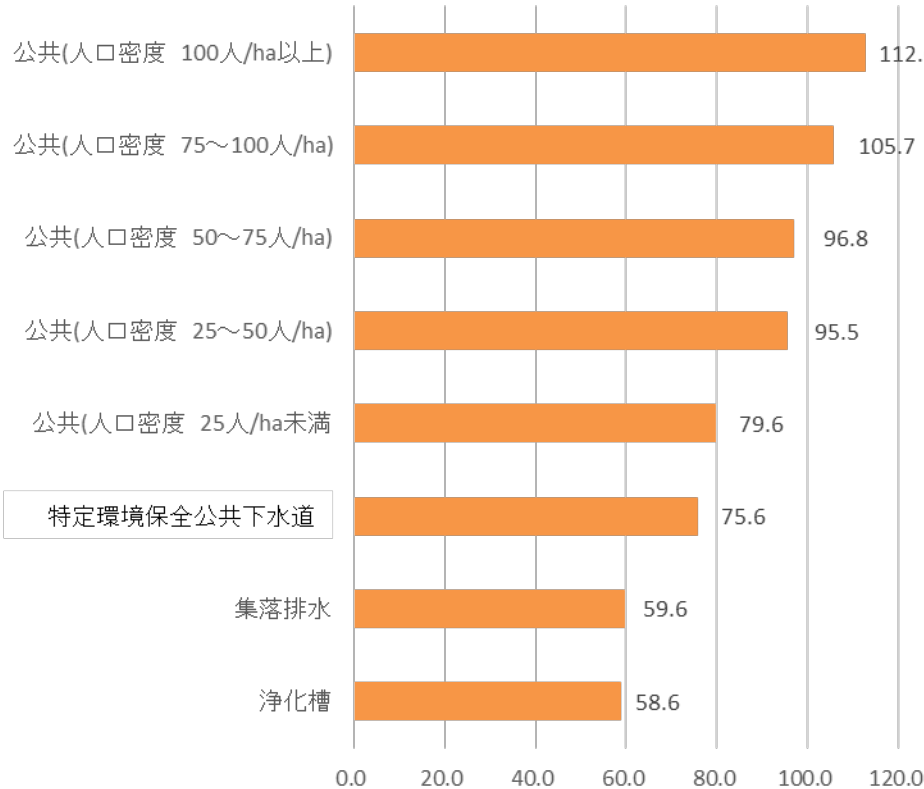


※ 2010年から2040年の人口減少率
 ※ 減少率は各給水人口区分内の団体の単純平均
 ※ 福島県及び一部の末端事業者の推計人口のデータがないため、上水道末端事業者数と一致しない

下水道事業の現状と課題

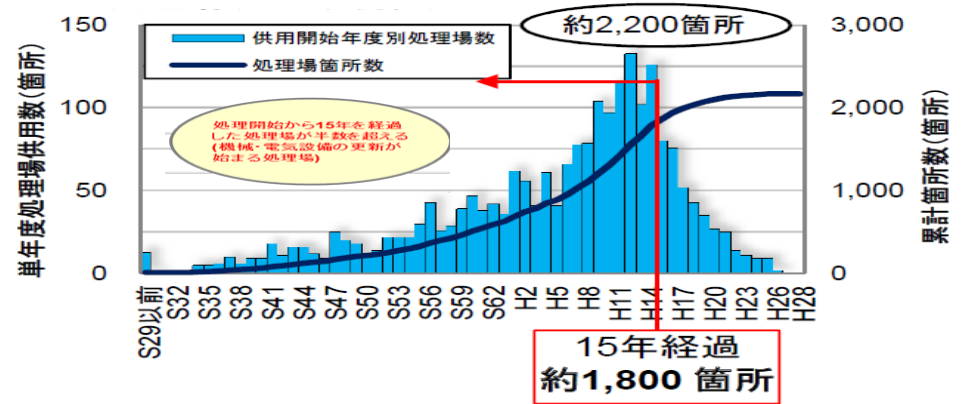
- 処理区域内人口密度の低い公共下水道や集落排水、浄化槽の事業で、必要な汚水処理費用を使用料収入で賄っている割合を示す経費回収率が低い傾向がある。
- 今後、処理場、管路施設などのこれまで整備された施設が大量に更新時期を迎える。

■ 経費回収率(%) (H29年度)

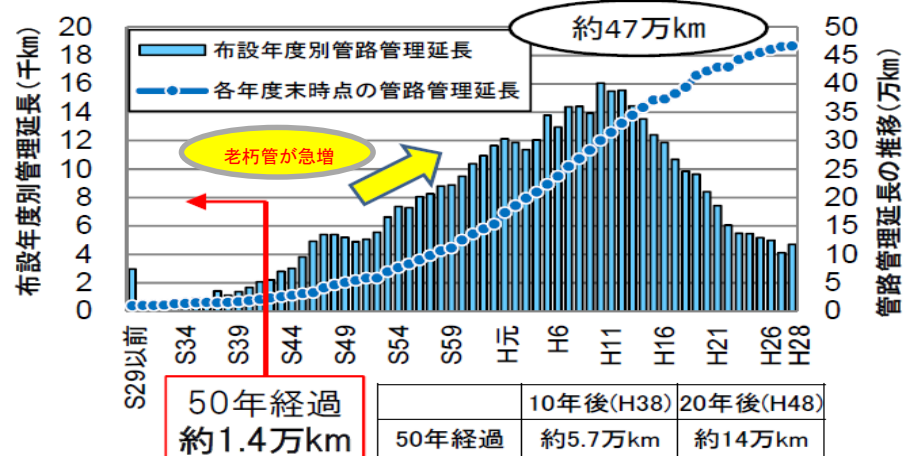


注)
 経費回収率: 使用料単価/汚水処理原価
 公共: 公共下水道
 人口密度: 処理区域内人口密度
 集落排水: 農業集落排水施設、漁業集落排水施設、林業集落排水施設、簡易排水施設及び小規模集合排水処理施設
 浄化槽: 特定地域生活排水処理施設及び個別排水処理施設

■ 処理場の年度別供用箇所数(H28年度)



■ 管路施設の年度別管理延長(H28年度)



全国の病院に占める公立病院の役割

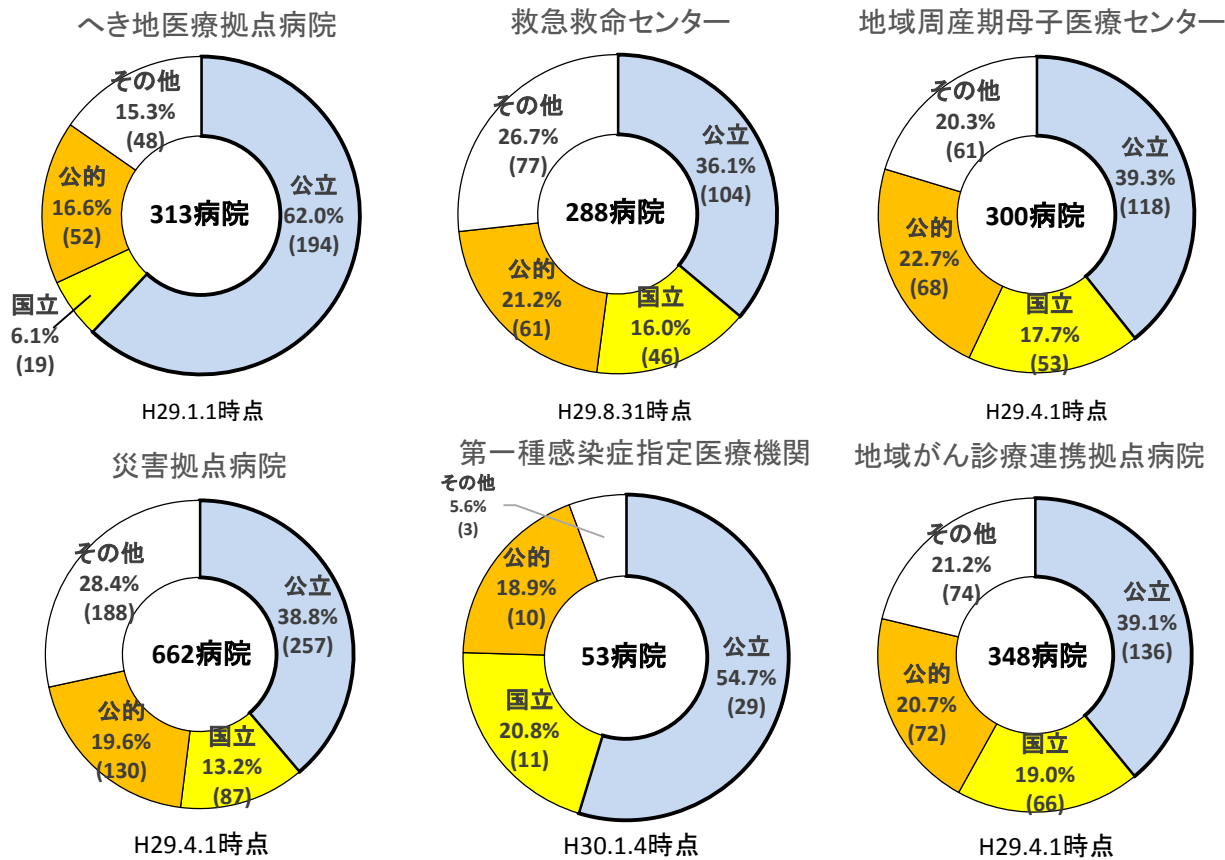
- 全国の病院に占める公立病院の割合は、病院数で約10%、病床数で約14%。
- 民間病院の立地が困難なへき地等における医療や、救急・小児・周産期・災害・精神などの不採算・特殊部門に係る医療、民間病院では限界のある高度・先進医療の多くを公立病院が担っている。

○全国の病院に占める公立病院の割合

	病院数	病床数
全 体	8,389	1,554,524
公 立	867 (10.3%)	209,298 (13.5%)
国 立	326 (3.9%)	128,371 (8.2%)
公 的	341 (4.1%)	106,895 (6.9%)
そ の 他	6,855 (81.7%)	1,109,960 (71.4%)

※表は医療施設動態調査（平成30年3月末）（厚労省）より作成
 ※表の「公立病院」は、地方公営企業の病院及び公営企業型地方独立行政法人病院
 ※表の「公的病院」は、公立大学附属病院や日本赤十字社、済生会、厚生連等が開設・運営する病院

○自治体病院の役割



(出典:厚労省調査より作成)

公営企業における更なる経営改革の推進

公営企業の現状及びこれからの課題

- 急激な人口減少等に伴う料金収入の減少
- 施設の老朽化に伴う更新需要の増大
- 民間活用の推進等に伴い職員数が減少する中、人材の確保・育成が必要
- 特に中小の企業では、現在の経営形態を前提とした経営改革の取組だけでは、将来にわたる住民サービスを確保することが困難となる懸念



さらに厳しい経営環境

更なる経営改革の推進

経営戦略の策定・公表・PDCA

- ・ 経営戦略に基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤を強化し、財政マネジメントを向上
- ・ 中長期の視点に立った人口減少の推計等を踏まえた、アセット(ストック)マネジメントの成果や将来需要予測を反映させながら、当面の10年以上の投資・財政計画を策定
- ・ PDCAサイクルにより必要な見直しを図る

投資試算

財源試算

(計画期間内に収支ギャップを解消する)

投資・財政計画(基本10年以上)の策定

広域化等・
民間活用

人材確保、
組織体制の整備

新技術、ICTの
活用

相互に反映

抜本的な改革の検討

- ・ 公営企業が行っている事業の意義、必要性等を検証し、今後の方向性について検討

- ✓ 事業そのものの必要性
- ✓ 公営で行う必要性

- ✓ 事業としての持続可能性

- ✓ 経営形態

事業廃止

民営化・民間譲渡

広域化等

民間活用

公営企業の「見える化」

- ・ 抜本的な改革や経営戦略に、よりの確に取り組むため、経営・資産等を正確に把握、各種経営指標を活用

公営企業会計の適用拡大

経営比較分析表の作成・公表

更なる経営改革のスケジュール

業務		時期	～H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33～
抜本的改革			集中的取組を要請 [H21～H25]	○留意事項通知により抜本的改革の取組を要請 [H26.8]		○あり方研究会報告書公表 [H29.3] ○「先進・優良事例集」公表 [H29.3]		○「先進・優良事例集」更新 [H30.4]			
経営戦略				○留意事項通知により経営戦略策定を要請 [H26.8] ○新公立病院改革ガイドライン [H27.3]	○経営戦略策定ガイドライン公表 [H28.1] ○策定推進通知発出 [H28.1]	○経営戦略策定ガイドライン改訂 [H29.3]		○経営戦略策定ガイドライン改訂予定 [H30中]			
※ 病院事業においては、「新公立病院改革プラン」					全ての病院事業について策定			全ての事業について策定			抜本的改革の取組を引き続き推進
「見える化」				○会計適用推進通知発出 [H27.1] ○法適用マニュアル公表 [H27.1]	現行ロードマップ						
公営企業会計適用					会計適用推進通知による「集中取組期間」 人口3万人以上の団体における下水道事業及び簡易水道事業について適用を推進			○新会計適用推進通知発出 [H31.1] ○法適用マニュアル改訂予定 [H30中]	新ロードマップ		
経営比較分析表					○水道・下水道事業 [H28.2]		○バス・電気事業 [H29.9]	○観光施設・駐車場整備事業 [H30.4] ○病院事業 [H30.11]			新会計適用推進通知による「拡大集中取組期間」(～H35) 人口3万人未満の団体における下水道事業及び簡易水道事業のほか、その他の法非適用事業にも取組を拡大
三セク等健全化			集中的取組を要請(三セク等債) [H21～H25]	○新三セク指針通知により効率化・経営健全化の取組を要請 [H26.8]		○「第三セクター改革等先進事例集」公表 [H29.3]	○三セク方針通知により経営健全化方針の策定・公表を要請 [H30.2]	経営健全化方針について、H30年度末までに策定・公表			経営健全化の取組を引き続き推進
								公表分野を拡大(毎年度、2～3事業程度)			

《用語凡例》

- 留意事項通知 : 「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 公営企業課長等通知)
- 策定推進通知 : 「『経営戦略』の策定推進について」(平成28年1月26日付 公営企業課長等通知)
- 会計適用推進通知 : 「公営企業会計の適用の推進について」(平成27年1月27日付 総務大臣通知)・「公営企業会計の適用の推進に当たっての留意事項について」(同日付 自治財政局長通知)
- 新会計適用推進通知 : 「公営企業会計の適用の更なる推進について」(平成31年1月25日付 総務大臣通知)・「公営企業会計の適用の推進に当たっての留意事項について」(同日付 自治財政局長通知)
- 新三セク指針通知 : 「第三セクター等の経営健全化の推進等について」(平成26年8月5日付 総務大臣通知)・「第三セクター等の経営健全化に関する指針の策定について」(同日付 自治財政局長通知)
- 三セク方針通知 : 「第三セクター等の経営健全化方針の策定について」(平成30年2月20日付 公営企業課長通知)

(参考)政府及び総務省の最近の動向

第3章 「経済・財政一体改革」の推進

4. 主要分野ごとの計画の基本方針と重要課題

(3) 地方行財政改革・分野横断的な取組等

(公営企業・第三セクター等の経営抜本改革)

公営企業の広域化、連携、再編・統合など経営の抜本改革を加速する。公営企業の経営戦略の策定及びPDCA等を通じて、更新費用や料金、繰出基準外の繰出金を含めた他会計からの繰入状況等の収入・支出や、管理者の情報の「見える化」や、繰出基準の精査・見直し、事業廃止、民営化、広域化等及び外部の知見の活用といった抜本的な改革等を推進する。あわせて、総務省は改革の進捗や成果の定量的把握を強力に進め、公営企業の一層の経営基盤の強化とマネジメントの向上を促す。下水道・簡易水道については、新たなロードマップを明確化し、人口3万人未満の団体における公営企業会計の適用を一層促進する。第三セクター等については、財政的リスク状況を踏まえ、各地方公共団体における経営健全化のための方針の策定・公表を推進する。

水道・下水道について、広域化・共同化の推進を含め、持続的経営を確保する方策等を検討し、具体的な方針を年内に策定する。先行事例の歳出効率化や収支等への効果を公表するほか、多様なPPP/PFIの導入や広域化・連携を促進する。また、公立病院について、再編・ネットワーク化を推進する。

地域医療の確保と公立病院改革の推進に関する調査研究会報告書(概要)(平成29年12月)

1. 地域医療を取り巻く環境の変化及び公立病院の現状

- ・ 人口減少や高齢化が急速に進展する中で、国が進める医療制度改革と連携し、人口変化に伴う将来の医療需要を見据えた適切な医療提供体制の構築に地域ごとに取り組むことが求められている
- ・ そのような中、地域医療の確保のため重要な役割を果たす公立病院においては、中小規模の病院を中心に医療需要を踏まえてもなお医師不足の地域がある等の厳しい環境が続いており、持続可能な経営を確保しきれていないところも数多く見られる

2. 地域医療における今後の役割を念頭においた公立病院の位置づけ

- (1) へき地などの地域における公立病院の位置づけ
 - ・ 地域において必要とされる医療に加え、保健や福祉の事業にも関与し、地域の暮らしそのものを支えるなどの役割
- (2) へき地などの地域以外における公立病院の位置づけ
 - ・ 県庁所在地にあり地域医療の基幹的役割を担う公立病院は、医師の派遣機能や人材育成機能等を新たな役割として位置づけていくことが重要
 - ・ その他の公立病院については、災害や新型感染症などの突発的な事態への対応や外国人観光客への対応等、地域の実情や特性に応じた様々な役割
- (3) 地域医療構想を踏まえた機能分化、再編・ネットワーク化の必要性
 - ・ 各公立病院は、地域医療構想と整合性をもちつつ、具体的な将来像を示す必要があるとともに、新設・建替等の予定がある病院や病床利用率が低水準の病院等は、再編・ネットワーク化の必要性を検討

3. 地域医療の確保と公立病院改革を進めていく上で4つの視点から見た課題

- (1) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化
 - ・ 地域医療構想調整会議に際し、公立病院としてのミッション(使命、任務、目標)やポジショニング(位置づけ)を踏まえた役割の明確化が課題
- (2) 経営効率化
 - ・ 事業管理者や事務局には、医療制度・実務等の専門的な知識や経営能力が求められるが、短期間での人事異動サイクルなどから、知識・能力の蓄積が課題。また、公金による支援を受けながら医療サービスの質や採算性の向上といった改革意欲をより向上させるため、全職員の意識改革が課題
- (3) 再編・ネットワーク化
 - ・ 相手先医療機関との合意形成や地域住民等の関係者の理解促進が課題
- (4) 経営形態の見直し
 - ・ 経営形態を見直すこと自体が目的ではなく、その先に何を指すかが課題
 - ・ 地方公営企業と地方独立行政法人との間の退職給付引当金の計上方法の相違や、事業廃止等の場合に生じる多額の財政負担が課題

4. 病院マネジメントの観点からの経営手段の充実

- (1) 公立病院の事務局の強化、経営人材の確保・育成
 - ・ 事業管理者・事務局職員は経営意識・実務能力を有する者を選定
 - ・ 更に、人事異動サイクルの見直しや病院経営等の研修の取組を通じ、人事配置・異動サイクル・研修体制が相互に効果的に機能する仕組みを構築
 - ・ 専門的な知識、技術、経験のある外部人材や医療職員で経営感覚や改革意欲に富む人材の事務局への登用等の検討
- (2) 公立病院の経営指標の「見える化」と地域における経営展望の理解促進
 - ・ 経営指標の経年比較や類似団体比較が可能な「経営比較分析表」の導入
 - ・ 個々の病院に応じた分析や住民目線に立った誰にでも分かりやすい説明
- (3) 経営指標の分析に基づく取組、PDCAサイクルの展開
 - ・ 「経営比較分析表」等による分析、目標設定、対応策の実行、結果の分析・評価というPDCAサイクルの確立及び目標や対応策を日常業務に結びつけるプロセスの整備

5. 公立病院に対する財政的・制度的支援

- (1) 地域医療確保のための財政的支援
 - ・ 不採算地区病院に対する財政支援の充実の検討(医師確保対策を含む)
 - ・ 建築単価の実勢を踏まえた、公立病院の施設整備に係る地方交付税措置の定期的な見直しの仕組みの検討
- (2) 地域医療構想を踏まえた多様な形態の再編・ネットワーク化の推進
 - ・ 再編・ネットワークのためのツールである病院事業債(特別分)等の周知、定住自立圏構想との連携等の観点を踏まえた取組の推進
 - ・ 病院事業債(特別分)における複数の病院と介護施設等との再編・ネットワーク化の取組に係る対象事業化の検討
- (3) 経営形態の見直しを支援する制度運用上の対応
 - ・ 地方独立行政法人における退職給付引当金の計上方法の見直しや、事業廃止等の場合に生じる多額の財政負担(不良債務の処理等)に対する措置の検討(公営企業全体の課題として検討)

5. 経営戦略の策定の推進

公営企業における更なる経営改革の推進

公営企業の現状及びこれからの課題

- 急激な人口減少等に伴う料金収入の減少
- 施設の老朽化に伴う更新需要の増大
- 民間活用の推進等に伴い職員数が減少する中、人材の確保・育成が必要
- 特に中小の企業では、現在の経営形態を前提とした経営改革の取組だけでは、将来にわたる住民サービスを確保することが困難となる懸念



さらに厳しい経営環境

更なる経営改革の推進

経営戦略の策定・公表・PDCA

- ・ 経営戦略に基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤を強化し、財政マネジメントを向上
- ・ 中長期の視点に立った人口減少の推計等を踏まえた、アセット(ストック)マネジメントの成果や将来需要予測を反映させながら、当面の10年以上の投資・財政計画を策定
- ・ PDCAサイクルにより必要な見直しを図る

投資試算

財源試算

(計画期間内に収支ギャップを解消する)

投資・財政計画(基本10年以上)の策定

広域化等・
民間活用

人材確保、
組織体制の整備

新技術、ICTの
活用

相互に反映

抜本的な改革の検討

- ・ 公営企業が行っている事業の意義、必要性等を検証し、今後の方向性について検討

- ✓ 事業そのものの必要性
- ✓ 公営で行う必要性

- ✓ 事業としての持続可能性

- ✓ 経営形態

事業廃止

民営化・民間譲渡

広域化等

民間活用

公営企業の「見える化」

- ・ 抜本的な改革や経営戦略に、よりの確に取り組むため、経営・資産等を正確に把握、各種経営指標を活用

公営企業会計の適用拡大

経営比較分析表の作成・公表

公営企業の「経営戦略」の策定について

○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である「経営戦略」の策定を要請。
(平成26年8月29日付け公営企業三課室長通知)

○平成32年度までに策定率100%とすることを要請(平成28年度から平成30年度までの間、集中的に策定を推進。)
(平成28年1月26日付け公営企業三課室長通知)

経営戦略 [イメージ]

投資試算

- 長期の人口減少推計を踏まえた将来の需要予測等に基づく合理的な投資額の設定
- 長寿命化等による平準化等

財源試算

- 料金、企業債、一般会計繰出金等の水準の見直し 等

計画期間内の
収支均衡

収支ギャップが生じた場合には
その解消を図る

- ・広域化等
- ・指定管理者制度、包括的民間委託
- ・PPP/PFI等 等

組織、人材、定員、給与の適正化

その他の経営基盤強化の取組 (ICT活用等)

PDCAサイクル

- ◆ 毎年度、進捗管理
- ◆ 計画と実績の乖離の検証
- ◆ 3～5年ごとの見直し

投資・財政計画の策定

(計画期間は基本10年以上)

- 経営基盤強化と財政マネジメントの向上のツール
- 経営健全化に向けた議論の契機とするため住民・議会に対して「公開」

経営戦略の策定の推進

- 「**経営戦略策定ガイドライン**」の策定・公表(平成28年1月)、改訂(平成29年3月)
⇒ 「経営戦略策定ガイドライン」を再改訂し、事業ごとの具体的な策定・改定実務の手引書となる「経営戦略策定・改定マニュアル」を作成予定(平成30年度末)
- 毎年度、経営戦略の**策定に係る進捗状況を調査・個別団体ごとに公表**
- 水道事業の高料金対策や水道管路耐震化事業、下水道事業の高資本費対策について、**経営戦略策定を要件化**

- 経営戦略の策定に要する経費に対する**特別交付税措置**(平成28～30年度⇒平成32年度まで延長)

対象経費

- ・先進団体視察、専門家の招へい等に要する経費
- ・「投資・財政計画」の策定に要する経費(「投資試算」「財政試算」のシミュレーション、収支ギャップ解消策の検討等)
- ・水道・下水道における広域化等の調査・検討に要する経費 等

地方交付税措置の内容

- ・対象経費の1/2について一般会計から繰出(上限額 1,000万円(事業費ベース・複数年度通算))
- ・一般会計繰出額の1/2について特別交付税措置
- ・水道・下水道における広域化等の調査・検討に要する経費については、上限額を上乗せ(+1,500万円)し、重点的に支援

経営戦略の策定状況等について

経営戦略の策定状況と対応

- 経営戦略策定の取組状況については、平成32年度までに策定予定の事業の割合は95.0%（策定済含む）となっており、策定予定年度「未定」の事業の割合は5.0%であるため、平成32年度までに一層の策定推進が必要。特に、港湾整備、市場、と畜場、観光施設、宅地造成、駐車場などは策定率が低く、かつ、策定予定年度「未定」の事業が多い。
- 策定予定年度「未定」の事業については、都道府県を通じて課題を把握したところ、経営戦略策定のノウハウへの支援を求める声が多いことから、策定が進んでいない事業を多く抱える都道府県を中心として、地方公共団体金融機構と共催で将来需要のシミュレーション手法などを学ぶ実践的な実務講習会を開催している。
- 今後の経営戦略の質の向上や改定にも対応するため、現行の「経営戦略策定ガイドライン」を改訂し、事業ごとの具体的な策定・改定実務の手引書となる「経営戦略策定・改定マニュアル」を作成予定（平成30年度末）。

公営企業の経営戦略の策定状況（平成30年3月31日現在）

（単位：事業）

	①策定済 事業数（構成比）	②要請期間内に策定予定			小計 （①+②） 事業数（構成比）	③策定予定年度 未定 事業数（構成比）	合計 事業数（構成比）
		うちH30年度に 策定予定 事業数（構成比）	うちH31年度に 策定予定 事業数（構成比）	うちH32年度に 策定予定 事業数（構成比）			
① 水 道	802 (43.3%)	438 (23.7%)	216 (11.7%)	336 (18.1%)	1,792 (96.8%)	60 (3.2%)	1,852 (100.0%)
うち上水道	579 (43.8%)	338 (25.6%)	161 (12.2%)	215 (16.3%)	1,293 (97.9%)	28 (2.1%)	1,321 (100.0%)
うち簡易水道	223 (42.0%)	100 (18.8%)	55 (10.4%)	121 (22.8%)	499 (94.0%)	32 (6.0%)	531 (100.0%)
② 工業用水道	61 (40.7%)	22 (14.7%)	16 (10.7%)	45 (30.0%)	144 (96.0%)	6 (4.0%)	150 (100.0%)
③ 交 通	14 (17.1%)	22 (26.8%)	10 (12.2%)	28 (34.1%)	74 (90.2%)	8 (9.8%)	82 (100.0%)
④ 電 気	23 (25.0%)	11 (12.0%)	8 (8.7%)	38 (41.3%)	80 (87.0%)	12 (13.0%)	92 (100.0%)
⑤ ガ ス	12 (52.2%)	3 (13.0%)	5 (21.7%)	2 (8.7%)	22 (95.7%)	1 (4.3%)	23 (100.0%)
⑥ 港 湾 整 備	2 (2.2%)	7 (7.5%)	6 (6.5%)	70 (75.3%)	85 (91.4%)	8 (8.6%)	93 (100.0%)
⑦ 市 場	7 (4.7%)	12 (8.1%)	11 (7.4%)	100 (67.6%)	130 (87.8%)	18 (12.2%)	148 (100.0%)
⑧ と 畜 場	0 (0.0%)	5 (10.9%)	1 (2.2%)	32 (69.6%)	38 (82.6%)	8 (17.4%)	46 (100.0%)
⑨ 観 光 施 設	17 (7.1%)	23 (9.7%)	23 (9.7%)	145 (60.9%)	208 (87.4%)	30 (12.6%)	238 (100.0%)
⑩ 宅 地 造 成	17 (5.7%)	26 (8.8%)	16 (5.4%)	162 (54.7%)	221 (74.7%)	75 (25.3%)	296 (100.0%)
⑪ 駐 車 場	6 (3.4%)	17 (9.6%)	12 (6.8%)	119 (67.2%)	154 (87.0%)	23 (13.0%)	177 (100.0%)
⑫ 下 水	2,284 (63.9%)	394 (11.0%)	226 (6.3%)	583 (16.3%)	3,487 (97.6%)	87 (2.4%)	3,574 (100.0%)
合 計	3,245 (47.9%)	980 (14.5%)	550 (8.1%)	1,660 (24.5%)	6,435 (95.0%)	336 (5.0%)	6,771 (100.0%)

経営戦略の策定状況については、総務省HPにおいて公表している。http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/kouei_ryui.html

6(1). 抜本的な改革の検討の推進

公営企業における更なる経営改革の推進

公営企業の現状及びこれからの課題

- 急激な人口減少等に伴う料金収入の減少
- 施設の老朽化に伴う更新需要の増大
- 民間活用の推進等に伴い職員数が減少する中、人材の確保・育成が必要
- 特に中小の企業では、現在の経営形態を前提とした経営改革の取組だけでは、将来にわたる住民サービスを確保することが困難となる懸念



さらに厳しい経営環境

更なる経営改革の推進

経営戦略の策定・公表・PDCA

- ・ 経営戦略に基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤を強化し、財政マネジメントを向上
- ・ 中長期の視点に立った人口減少の推計等を踏まえた、アセット(ストック)マネジメントの成果や将来需要予測を反映させながら、当面の10年以上の投資・財政計画を策定
- ・ PDCAサイクルにより必要な見直しを図る

投資試算

財源試算

(計画期間内に収支ギャップを解消する)

投資・財政計画(基本10年以上)の策定

広域化等・
民間活用

人材確保、
組織体制の整備

新技術、ICTの
活用

相互に反映

抜本的な改革の検討

- ・ 公営企業が行っている事業の意義、必要性等を検証し、今後の方向性について検討

- ✓ 事業そのものの必要性
- ✓ 公営で行う必要性

- ✓ 事業としての持続可能性

- ✓ 経営形態

事業廃止

民営化・民間譲渡

広域化等

民間活用

公営企業の「見える化」

- ・ 抜本的な改革や経営戦略に、よりの確に取り組むため、経営・資産等を正確に把握、各種経営指標を活用

公営企業会計の適用拡大

経営比較分析表の作成・公表

公営企業の抜本的な改革等の取組状況概要(平成29年度)

- 地方公営企業の各事業体において、その事業の特性に応じた抜本的な改革等の取組が進められている。
- 平成29年度中において、広域化等で106事業、包括的民間委託で65事業など、248事業で抜本的な改革等が実施されている。
- 事業廃止は宅地造成事業、広域化等は下水道事業、包括的民間委託は水道事業・下水道事業において積極的に取り組まれている。

事業廃止		民営化・民間譲渡		公営企業型地方独立 行政法人(導入数) (※1)		広域化等 (※2)		指定管理者制度 (導入数)		包括的民間委託		PPP・PFI (導入数)	
99事業		12事業		2事業		106事業		17事業		65事業		7事業	
県・政令市等	市町村等	県・政令市等	市町村等	県・政令市等	市町村等	県・政令市等	市町村等	県・政令市等	市町村等	県・政令市等	市町村等	県・政令市等	市町村等
3事業	96事業	3事業	9事業	0事業	2事業	5事業	101事業	0事業	17事業	3事業	62事業	3事業	4事業
水道	1	水道	0	水道	0	水道(※3)	10	水道	1	水道	15	水道	2
工業用水道	1	工業用水道	0	工業用水道	0	工業用水道	0	工業用水道	0	工業用水道	0	工業用水道	0
交通	0	交通	0	交通	0	交通	0	交通	0	交通	0	交通	0
電気	1	電気	0	電気	0	電気	0	電気	0	電気	0	電気	0
ガス	0	ガス	1	ガス	0	ガス	0	ガス	0	ガス	0	ガス	0
病院	1	病院	1	病院	2	病院	3	病院	2	病院	0	病院	0
下水道	4	下水道	0			下水道	38	下水道	0	下水道	46	下水道	5
簡易水道(※3)	60	簡易水道	0			簡易水道(※3)	55	簡易水道	0	簡易水道	4	簡易水道	0
港湾整備	0	港湾整備	2			港湾整備	0	港湾整備	0	港湾整備	0	港湾整備	0
市場	0	市場	2			市場	0	市場	1	市場	0	市場	0
と畜場	0	と畜場	1			と畜場	0	と畜場	0	と畜場	0	と畜場	0
宅地造成	17	宅地造成	1			宅地造成	0	宅地造成	0	宅地造成	0	宅地造成	0
有料道路	0	有料道路	0			有料道路	0	有料道路	0	有料道路	0	有料道路	0
駐車場	4	駐車場	0			駐車場	0	駐車場	1	駐車場	0	駐車場	0
観光	0	観光	1			観光	0	観光	6	観光	0	観光	0
その他	0	その他	0			その他	0	その他	1	その他	0	その他	0
介護サービス	10	介護サービス	3			介護サービス	0	介護サービス	5	介護サービス	0	介護サービス	0

(※1)公営企業型地方独立行政法人については、地方独立行政法人法により、その経営できる事業が定められている。

(※2)広域化等とは、事業統合をはじめ施設の共同化・管理の一体化などの広域的な連携、下水道事業における最適な汚水処理施設を選択し整備する最適化及び病院事業における再編ネットワーク化等を指す。

(※3)簡易水道事業の事業廃止(60事業)は、水道事業又は簡易水道事業との統合によるものであり、広域化等の類型において重複計上しているため、類型ごとの取組事業数の総計と右下部記載の「合計」は一致しない。

合計

248事業

公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集について

○ 先進・優良事例集では、全国の公営企業において取り組まれた実際の改革事例の中から、各公営企業の担当者が**改革の検討を行う際に参照できる**よう、検討のきっかけや取組のプロセス、改革の効果額等について具体的に記載。

【掲載事例数】

平成30年3月時点

事業名／類型	事業廃止	民営化・民間譲渡	広域化等	民間活用					その他	計	
				PPP・PFI	包括的民間委託	指定管理者制度	地方独立行政法人	その他			
水道事業			27	23	11	10	2			24	74(70)
下水道事業			18	35	15	13	2		5	13	66(55)
病院事業			19	18	1		4	9	4	6	43(40)
交通事業	1	6		2					2	6	15(15)
電気事業		1								4	5(5)
ガス事業		1		1		1				1	3(3)
港湾整備事業	1	1		1			1				3(3)
観光施設事業	1	3		2			1		1		6(5)
駐車場整備事業	2	1		3	1		2				6(6)
市場事業		2	1	1	1						4(4)
と畜場事業	1	1		2			2				4(4)
宅地造成事業										1	1(1)
計	6	16	65	88	29	24	14	9	12	55	230(211)

※1 ()内は実数。

※2 病院事業における「広域化等」は、「再編・ネットワーク化」、「民間活用」は、「経営形態の見直し」に係る事例の事業数である。

本事例集については、総務省HPで公開している。 http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/kouei/jirei.html

「抜本的な改革」の必要性と検討プロセス

抜本的な改革の必要性

現在の経営の効率化・健全化と、将来にわたる安定的な経営の継続のため、各公営企業は、公営企業会計の適用による損益・資産の正確な把握、経営比較分析表の活用、中長期的な投資必要額と財源の具体的な推計等により、事業の現在の課題、将来の見通し・リスクを「見える化」して把握、分析、公表した上で、こうした将来推計も踏まえ、当該事業の必要性と担い手のあり方について、抜本的な改革の検討を行うことが必要である。

「抜本的な改革」の検討プロセス

①事業そのものの必要性・公営で行う必要性

- 事業の意義、提供しているサービスの必要性について、各事業の特性に応じて検証(※1)
⇒ 意義・必要性がないと判断された場合には、速やかに事業廃止等を行うべき
- 事業の継続、サービスの提供自体は必要と判断された場合でも、収支や採算性、将来性の点から、公営で行うべきかどうかを検討 ⇒ 民営化や民間譲渡について検討

(※1): 例えば、水道事業及び下水道事業は、地方公共団体の事業主体としての位置付けが法定されており、②・③を検討する。

②事業としての持続可能性

- 人口減少等に伴う料金収入の減少、施設の更新需要や老朽化の程度、制度改正による影響等の経営上の課題等を勘案し、事業としての持続可能性を検証
⇒ 持続可能性に問題があると判断された場合、事業の必要性に応じて事業廃止の検討または事業を持続可能なものとするための取組を実施

③経営形態(事業規模・範囲・担い手)

- 人口減少等に伴う料金収入の減少、施設の更新需要の増大など、公営企業をめぐる経営環境が厳しさを増す中で、現在の経営形態を前提とした経営改革だけでは、将来にわたる住民サービスを確保することが困難となる懸念
⇒ 事業統合、施設の統廃合・共同設置、施設管理の共同化、管理の一体化等の広域化等(※2)、指定管理者制度、包括的民間委託、コンセッションを含むPPP/PFI方式等の民間活用を検討

(※2): 広域化等とは、事業統合ははじめ施設の共同化・管理の共同化などの広域的な連携、下水道事業における最適な汚水処理施設を選択し整備する最適化を含む概念である。

3つの観点から
4つの方向性を
基本として
抜本的な改革
を検討

事業廃止

民営化・
民間譲渡

広域化等
(※2)

民間活用

○ 公営企業の抜本的な改革の方向性等については、総務省が平成28年度に設置した「公営企業の経営のあり方に関する研究会」において検討を行い、平成29年3月に報告書を取りまとめている。

○ 同報告書については総務省HPIにおいて公表しているため、各公営企業におかれては検討に当たって御参照されたい。

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

「抜本的な改革」における事業別の留意事項

水道・下水道事業

- 人口減少等に伴う料金収入の減少や更新需要の増大等を踏まえ、**広域化等及び更なる民間活用を検討。**

水道事業における広域化等の留意点

- ・ 地域の実情に応じて、事業統合、施設の共同設置、管理の一体化など適切な広域化等の形を選択することが望ましいが、最大の改革の効果が期待できる事業統合を視野に入れて広域化等を検討すべき。
- ・ 多様な形態の中から「できることから」広域化等を進めるアプローチも重要。
- ・ 都道府県は、特に、更新需要、給水原価等に関して、市町村間で比較・共有可能なシミュレーション分析が行われるよう、主導的な役割を果たすべき。

下水道事業における広域化等の留意点

- ・ 汚水処理施設の統廃合、污泥処理の共同化、維持管理・事務の共同化、最適化の4類型を基本として広域化等を検討すべき。
- ・ 市町村内において施設の統廃合を進めるのみならず、市町村域を越えた広域化等(流域下水道との連携を含む)についても検討を行うことが重要。
- ・ 都道府県構想の見直し等を通じ、都道府県は主導的な役割を果たすべき。

水道・下水道事業における民間活用の留意点

- ・ 民間活用は、コストダウンだけでなく、民間の有する技術やノウハウを積極的に活用する点にも意義があることに留意すべき。
- ・ 指定管理者制度や、包括的民間委託、コンセッションを含むPPP/PFI方式等の活用を積極的に検討すべき。
- ・ 広域化等とあわせた民間活用について検討すべき。
- ・ 都道府県は、民間活用の推進に当たって積極的に関与する役割が期待。

交通(バス)・電気・観光施設(休養宿泊施設)・駐車場整備事業

- 事業分野全体の中で民間事業者の構成割合が大きい4事業を深掘りし、**事業廃止及び民営化・民間譲渡を含む抜本的な改革を検討。**バス事業については、民営化・民間譲渡や事業廃止(及びコミュニティバス等の導入)を検討。
- 4事業について民間事業者の視点も念頭においた**経営指標を新たに設定した「経営比較分析表」を作成・公表**(※)。

経営指標案(抜粋)(各事業10~14の経営指標を設定)

◇共通事項	・経常収支比率 ・有形固定資産減価償却率 など	
◇バス事業	・営業収支比率 ・利用者1回当たり運行経費 ・走行キロ当たりの運送原価 ・乗車効率 など	◇電気事業 ・営業収支比率 ・設備利用率 ・修繕費比率 ・FIT収入割合 など
◇観光施設事業(休養宿泊施設)	・EBITDA(減価償却前営業利益) ・施設の資産価値 ・設備投資見込額(10年間) ・定員稼働率(1日当たり利用率) など	◇駐車場整備事業 ・EBITDA(減価償却前営業利益) ・敷地の地価 ・設備投資見込額(10年間) ・稼働率(1日当たり利用率) など

その他の事業

- 工業用水道、交通(地下鉄、路面電車、船舶)、ガス、港湾整備、市場、と畜場、宅地造成の各事業は、事業ごとの特性に応じ、抜本的な改革を検討(地域振興施策など一般行政施策との連携にも留意)。

(※) 平成28年2月より水道・下水道事業の「経営比較分析表」の作成・公表が開始され、平成29年9月に交通(バス)・電気事業、平成30年4月に観光施設(休養宿泊施設)・駐車場整備事業に公表範囲を拡大。

6(2). 広域化等の推進

- 水道事業
- 下水道事業
- 病院事業

水道事業・下水道事業・病院事業における広域化等の推進について

水道事業

【事業の状況】

- 単独の市町村営による水道事業が基本
- 地域によって、都道府県営による末端給水事業・用水供給事業、一部事務組合(企業団)による末端給水事業・用水供給事業などの事業主体が存在

【広域化等の方向性】

- 各事業者が地域の実情に応じて、様々な手法について幅広く検討を行い、適切な広域化等の形を選択の上、経営の基盤強化を推進

【推進のための取組】

- 総務省の要請(平成28年2月)を受け、既に広域化をしている東京都及び香川県を除き、45道府県が水道事業における都道府県単位の広域化等の検討体制を設置済み
- 道府県ごとの検討体制における先進的な取組を各都道府県に情報提供するなど、広域化に係る検討状況をフォローアップし、他道府県の取組を周知

下水道事業

【事業の状況】

- 下水道には、市町村が運営する公共下水道・集落排水処理施設・浄化槽など多様な施設が存在(未整備地域では整備も推進中)
- 複数市町村をまたがる流域をカバーする流域下水道も普及

【広域化等の方向性】

- 国土交通省、農林水産省、環境省の関係3省庁が「都道府県構想」の見直しを推進(平成30年度末を目標)
 - ・未整備地域における各種汚水処理施設による整備区域の見直し
 - ・既整備区域の効率的な改築・更新及び運営管理を計画的に実施⇒複数の汚水処理施設の役割分担の最適化を図る
- H34年度までに全都道府県が広域化・共同化計画を策定することを政府目標として設定(経済・財政再生計画改革工程表2017改訂版)

【推進のための取組】

- 総務省としても、市町村等に対しては広域化等の検討を踏まえた経営戦略の策定を、都道府県に対しては広域化・共同化計画の策定を、関係3省庁と連携しながら推進し、平成30年度中の可能な限り早期に検討体制を全ての市町村等参加のもと構築することを要請

病院事業

【事業の状況】

- 公立病院は、地域において民間・公的病院などと役割分担をしつつ、医療サービスを提供
- 特にへき地等における医療や小児・周産期・救急などの不採算・特殊医療を提供

【広域化等の方向性】

- 地域全体で必要な医療サービスを提供できるよう、公立病院の経営改革においては、広域化等の取組として再編・ネットワーク化等を図ることが、有効な手段の一つ(国の医療提供体制の改革においても同様の位置づけ)

【推進のための取組】

- 地域医療構想を踏まえ策定された「新公立病院改革プラン」に基づく取組を通じて経営の効率化や再編・ネットワーク化等が図られることから、総務省としては、その策定及び取組状況に係るフォローアップを進めるとともに、再編・ネットワーク化等の取組に関する事例集を作成し、取組の支援を強化

水道事業における広域化の類型等

水道事業の広域化等については、多様な類型があるが、各類型に即して、さらに詳細な分類と最近の事例、主な効果を例示する。

① 事業統合

類型	最近の事例	主な効果
水平統合	<ul style="list-style-type: none"> 群馬県東部の3市5町が群馬県東部水道企業団を設立。(検討期間H21.4～H28.3) 香川県及び小豆地区広域行政事務組合が行う用水供給事業と県内16市町が行う末端給水事業を事業統合し、全県一元的な企業団を設立。(検討期間H20.12～H30.3) 末端給水を行う千葉県県営水道が、用水供給を行う九十九里地域水道企業団と南房総広域水道企業団を統合し、県が用水供給を担うことを検討。(H13.11から検討中) 	<ul style="list-style-type: none"> 経費削減・更新投資削減、水源の一元管理や管理体制強化による水の安定供給、人員強化、人材育成、危機管理体制強化。
事業統合	既存の一部事務組合等を活用した水平統合 区域外給水をきっかけとした水平統合	<ul style="list-style-type: none"> 埼玉県1市4町が「ちちぶ定住自立圏形成協定」を活用し、秩父広域市町村圏組合の1事業として水道事業を開始。(検討期間H21.9～H28.3) 北九州市が、行政区域外への給水(分水)をきっかけとして、水巻町と事業統合。
	垂直統合	<ul style="list-style-type: none"> 用水供給を行う岩手中部広域水道企業団と末端給水を行う2市1町が統合し、岩手中部水道企業団を設立。(検討期間H14.2～H26.3) 香川県及び小豆地区広域行政事務組合が行う用水供給事業と県内16市町が行う末端給水事業を事業統合し、全県一元的な企業団を設立。(検討期間H20.12～H30.3)(再掲) 奈良県県営水道を水源とした方が事業の効率化を図れる場合、市町村の自己水の浄水場を廃止し、県営水道へ転換を検討。 北九州市が、宗像地区事務組合・古賀市・新宮町に用水供給。

② 施設の共同設置

類型	最近の事例	主な効果
施設の共同設置	<ul style="list-style-type: none"> 熊本県荒尾市と福岡県大牟田市が共同で浄水場を建設。 北奥羽地区水道事業協議会(青森県内11市町村、八戸圏域水道企業団、岩手県内9市町村)で浄水場、配水池の合理的配置、水源・施設の統廃合を検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理費の削減、施設の統廃合や共同設置を同時に行う場合には建設・更新投資の削減。

③ 施設管理の共同化

類型	最近の事例	主な効果
事務の代替執行	<ul style="list-style-type: none"> 北九州市が宗像地区事務組合より業務を包括的に受託。 	<ul style="list-style-type: none"> 人員体制の強化、施設管理のノウハウの継承。
施設管理の共同化	<ul style="list-style-type: none"> 広島県と民間企業が共同出資して「(株)水みらい広島」を設立し、同社を県営水道事業の指定管理者として管理運営を行うとともに、市町水道事業の施設の管理業務等を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 受け皿組織に公が加わることにより、これまでの経験を生かして維持管理等の業務を委託することができる。 受け皿組織に民間が参入している場合には、民間ノウハウを活用することができる。 一定規模の受け皿組織であれば、維持管理等の事務についてスケールメリットが働くため、業務委託を受けやすくなる。
保守点検業務の共同化	<ul style="list-style-type: none"> 北奥羽地区水道協議会で保守点検業務を一括して外部委託を検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 複数の事業が共同で委託を行うことにより、スケールメリットで委託費用を抑えることができる。 複数の事業が共同で委託を行うことにより、単独で行うよりも適切に契約内容の精査ができる。

④ 管理の一体化

類型	最近の事例	主な効果
事務の代替執行	<ul style="list-style-type: none"> 北九州市が宗像地区事務組合より業務を包括的に受託。(再掲) 長野県が天龍村の簡易水道事業の設計積算・工事管理等の事務を代替して執行。 	<ul style="list-style-type: none"> 人員体制の強化、事務のノウハウの継承。
システムの共同化	<ul style="list-style-type: none"> 北奥羽地区水道協議会で八戸圏域水道企業団の料金・会計・管路情報等のシステムを共用。 同じシステムを使っているため、他の団体とデータ・知識・ノウハウの共有が容易になる。 	<ul style="list-style-type: none"> 複数の事業が共同で委託を行うことにより、スケールメリットで委託費用を抑えることができる。 同じシステムを使っているため、他の団体とデータ・知識・ノウハウの共有が容易になる。
シェアードサービス	<ul style="list-style-type: none"> 茨城県のかすみがうら市と阿見町が上下水道料金等取納義務の広域共同委託発注。 	<ul style="list-style-type: none"> 複数の事業が共同で委託を行うことにより、スケールメリットで委託費用を抑えることができる。 複数の事業が共同で委託を行うことにより、単独で行うよりも適切に契約内容の精査ができる。
水質データ検査・管理	<ul style="list-style-type: none"> 北奥羽地区水道協議会で水質データ管理を八戸圏域水道企業団に集約化。 奈良広域水質検査センター組合(一部事務組合)で水質検査基準項目等の検査を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 共同化により、個別事業者が専門的な検査機器を保有する必要がなくなる。 データ検査・管理の一元化により、個別事業者ではできなかった詳細な検査や的確な分析等を実施することができる。

市町村等の水道事業の広域連携に関する検討体制の構築等について

＜平成28年2月29日付 公営企業課長、公営企業経営室長連名通知＞

(通知内容)

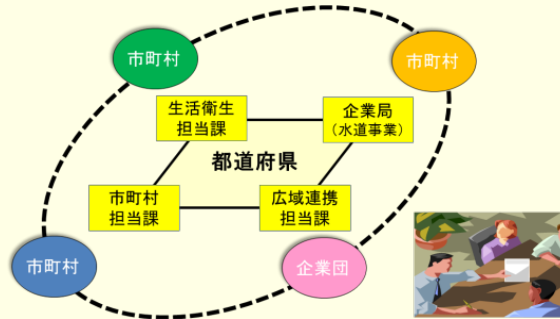
1. 広域連携に関する検討体制の構築等

(1) 検討体制の構成

- 都道府県(生活衛生担当課、市町村担当課、広域連携担当課及び企業局)
- 各都道府県内すべての市町村、企業団及び一部事務組合等

※適宜、ブロック毎の検討体制も構築。その際には、連携中枢都市圏や定住自立圏などの既存の広域連携の枠組みにも留意。

(検討体制イメージ)



(2) 検討体制の設置時期

28年度中の早期に検討体制を設置し、検討を始めることが望ましいこと。 ⇒ 東京都を除く46道府県で検討体制を設置済み。

(3) 検討事項

① 各市町村等の現状分析及び将来予測

各市町村等の水道事業について、給水人口や水需要、料金収入、施設の更新費用、職員数、人件費等の現状分析や将来予測を行い、各市町村等が抱える課題を十分把握すること。また、将来予測を行う場合には、様々な広域連携による経営効率化の効果について、シミュレーションを行うことにより十分比較検討すること。

② 市町村等の水道事業の広域連携に関する検討

(留意点)

※できることからの相互協力が重要であり、地域の実情に応じ、施設の共同設置や維持管理業務の共同委託等、幅広く検討すること。

※連携中枢都市圏や定住自立圏などの活用や広域連携が困難な地域における都道府県の補完についても検討すること。

※事務の代替執行や公の施設の区域外設置等の制度の活用など、地域の実情を踏まえつつ、幅広く検討すること。

※民間事業者が持つノウハウ等を有効活用するには、民間事業者が参入しやすい環境を整える必要がある、共同委託による発注規模の拡大などの広域連携方策についても検討すること。

(4) 検討の目的

経営戦略への反映が可能となるよう、平成30年度までを目途に検討を行うことが望ましいこと。

(5) 検討結果の公表

HP等により公表、広く住民に周知するとともに、議会へ説明

(6) 検討結果の見直し

広域連携の進捗状況を踏まえ、必要に応じて見直し

2. 経営戦略の策定支援に係る地方財政措置

3. 検討体制の設置状況等の調査及び公表

検討体制の設置状況、検討状況について調査及び公表

県域水道一体化構想(奈良県)

1. 概要

- ・県営水道(用水供給)と市町村水道を「県域水道」として一体としてとらえ、あるべき姿としての県域水道ビジョンを策定。奈良県を県営水道エリア、五條吉野エリア、簡易水道エリアに分けて、エリアごとに対応策を整理。
- ・広域化に向けた検討状況について定期的に「奈良県・市町村長サミット」で報告するとともに、小圏域単位(磯城郡3町や五條吉野エリアなど)で首长レベルの懇話会を開催。
- ・平成29年10月に「県域水道一体化の目指す姿と方向性」を取りまとめ、10年以内のできるだけ早い時期に以下の二つの方向性を提示
 - (ア) 上水道の経営統合を目指す(県が行う用水供給事業と市町村が行う末端給水事業を統合(垂直統合))
 - (イ) 県南部エリアにおける簡易水道事業の業務支援を行う受け皿組織を設立

2. 上水道の一体化の方向性

広域化の項目	構想
1. 組織・体制の統合	・県と上水道実施28市町村による垂直統合
2. 浄水場(水源)の集約	・県営水道エリアは3つの浄水場に集約(県営水道の2浄水場と奈良市浄水場) ・五條・吉野エリアは既存浄水場を活用
3. 総配水施設の効率化	・配水池要領(H52水量比)を現状の35時間容量から18時間容量に削減 ・管路のダウンサイジング
4. 管理・運営の統合	・5箇所の特拠点による広域監視 ・各種システム共同化
5. 水質管理の統合	・公的検査機関(3帰還)を統合

・平成29～52年度の24年間の経費(投資・運転)の削減額は約800億円(今後の検討により変動)

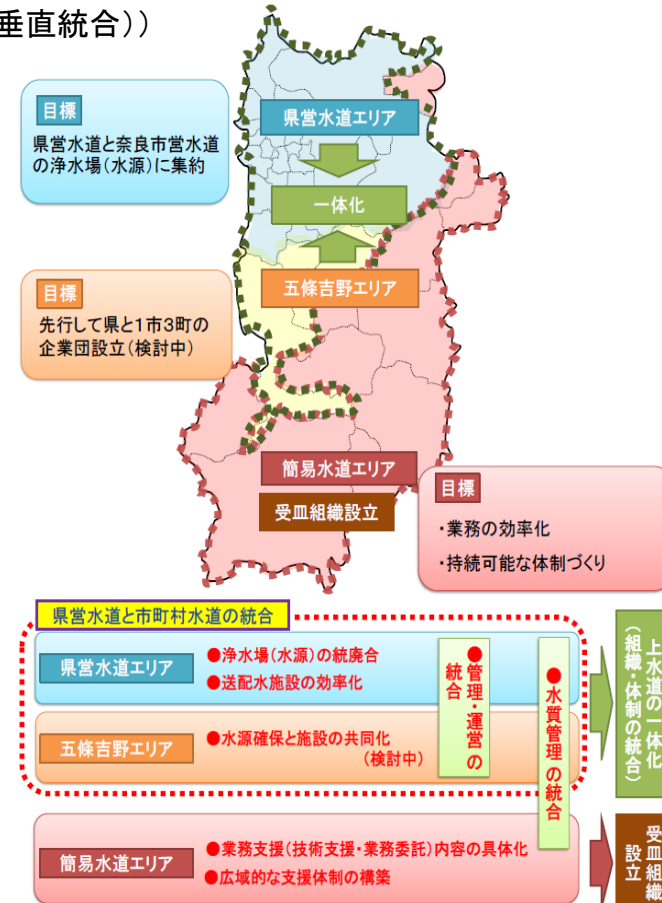
3. 簡易水道の体制強化

◇支援体制の確立

- ・計画策定・設計支援
- ・維持管理支援
- ・工事代替執行
- ・応急対応支援

◇将来構想検討

支援制度による体制補強を基礎として、施設面・業務面での簡易水道エリア全体の将来構想を検討

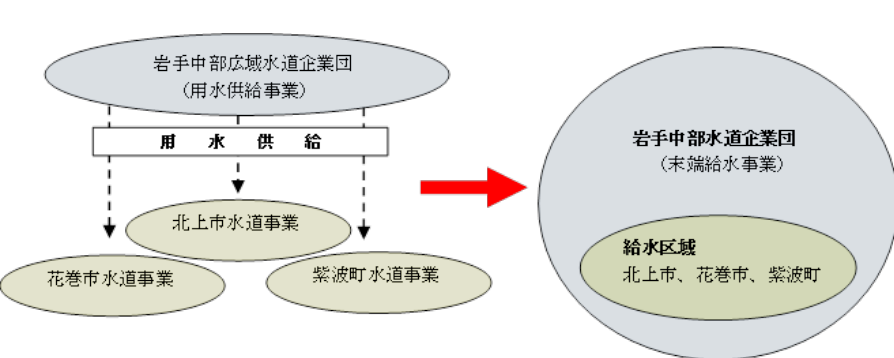


庁内で関係各課と連携しながら、県がリーダーシップを発揮して広域連携を進める。

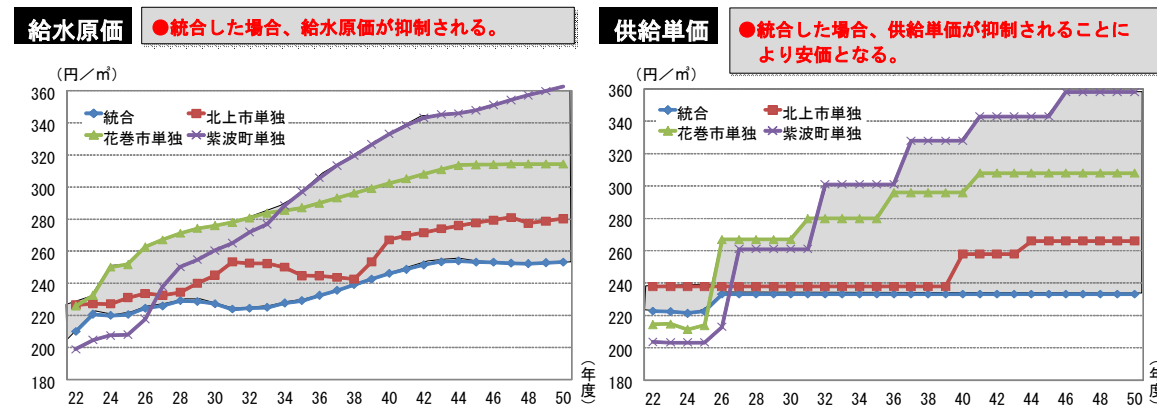
用水供給と末端給水の垂直統合（岩手中部水道企業団）

1 概要

- 人口減少に伴う料金収入の減少、施設の老朽化や技術の継承など共通の問題点を抱える中、各自治体の現場の職員で構成される「広域水道事業在り方委員会」における検討がきっかけで、最終的にボトムアップによる広域化を実現。
- 用水供給事業を行う岩手中部広域水道企業団及び末端給水を行う北上市、花巻市、紫波町の2市1町が垂直統合し、H26.4から岩手中部水道企業団として事業を開始。
- 単独で事業運営した場合のシミュレーション（ダウンサイジング無し）と広域化した場合のシミュレーション（ダウンサイジング有り、料金統一）とを比較した結果、広域化すれば原価、料金共に最低ラインとなることから、広域化を進めた。



2 当該手法の特徴・効果

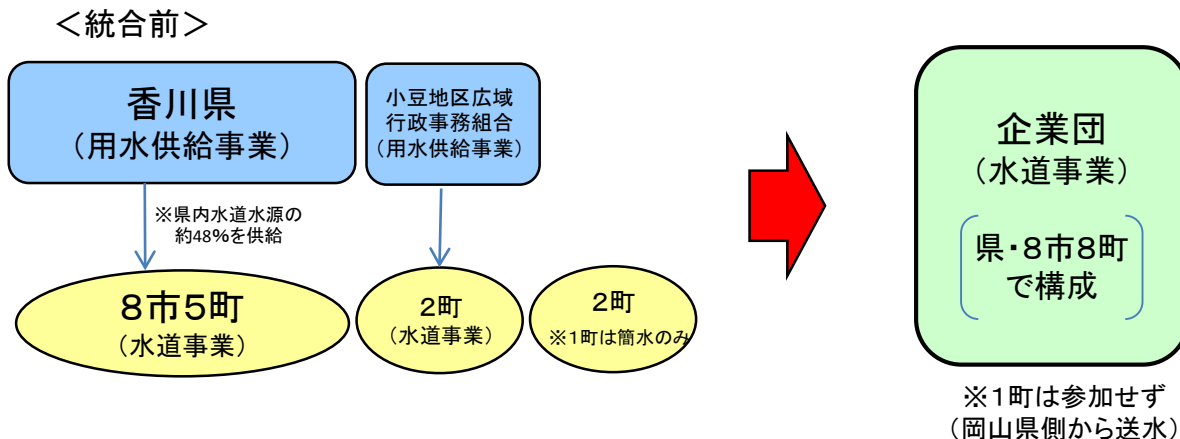


ヒト	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 技術の継承 ➢ 専門職員の配置 	<ul style="list-style-type: none"> • 100人ほどの職員体制となり、大規模かつ多量の事業の実施や非常時への対処が可能 • 体制を確保 • プロパー職員としての採用により水道のスペシャリストの育成が可能
モノ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 水道施設の統廃合 ➢ 更新投資の抑制 	<ul style="list-style-type: none"> • 余剰施設の有効活用により更新投資を抑制し、減価償却費及び維持管理コストを削減 • ループ送水管の整備により災害時のバックアップ体制を構築
カネ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 優先事業への集中投資 ➢ 資金の一括管理・運用 	<ul style="list-style-type: none"> • 経費削減の効果による財源を活用し、管路更新率や耐震化率を改善 • ファイナンスの効率化を図り、据置期間廃止による支払利息の減、ポートフォリオの見直しによる運用利息の増

用水供給と末端給水の垂直統合(香川県、県内16市町)

1 概要

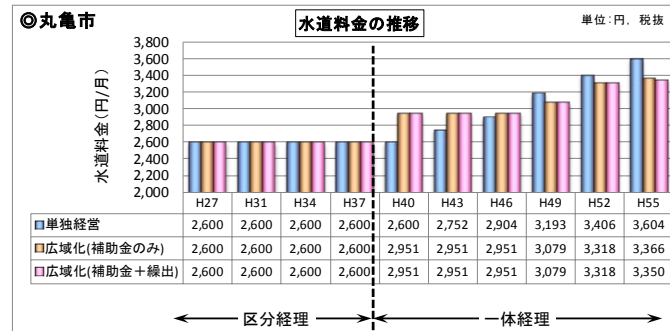
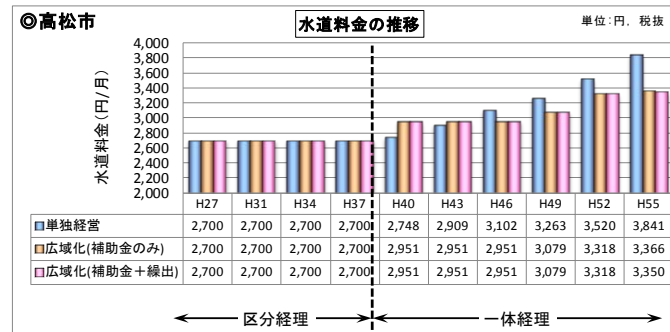
- 香川県と県内16市町(※全市町数17)で用水供給事業と末端給水事業を統合し、県内1水道を実現した事例(香川用水を活用した水源の一元管理及び円滑な水融通)。H29年11月1日に企業団を設立。H30年4月1日から事業開始。
- ①人口減少による給水収益の減少、②香川用水の取水制限等への対応、③施設の計画的更新・耐震化、④施設整備水準やサービスの平準化、⑤職員数の最適化・技術力継承の課題解決を目指すもの。



2 当該手法の効果

- 統合の手法としては、業務の効率化等による経営基盤の強化、国庫補助金等の活用等を勘案の上、各市町毎に水道料金のシミュレーション(右図)を行った上で、事業統合が最も効果的であるという結論に至った。
- 広域化の効果としては、①業務共同化や計画的・効率的な施設更新による経費・更新費削減、料金値上げの抑制、②水源の一元管理や管理体制の強化による安全な水道水の安定供給、③事業規模拡大による効率的な人員配置・人材育成、④渇水や災害時の危機管理体制拡大・窓口利便性拡大
- 職員数が平成26年から平成38年で104名減、浄水場が29施設減、運営費・事業費が、平成28年から平成55年で954億円減(年間34億円減)、供給単価が平成55年の時点で単独経営よりも16%減の効果が見込まれる。(平成26年10月「基本的取りまとめ」時の分析)

◆ 事業体別水道料金のイメージ(H28年3月現在)

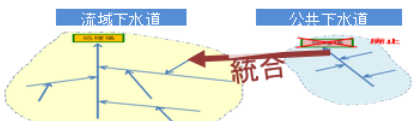


下水道事業における広域化等の類型等

以下の4類型が主な類型として、下水道事業の広域化等が進んでいる。

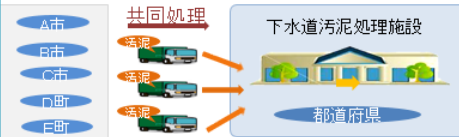
1. 汚水処理施設の統廃合

流域下水道への接続、公共下水道と集落排水施設の接続及び処理区の統廃合などを行う。



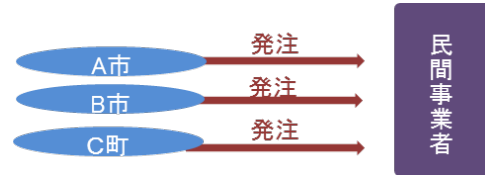
2. 汚泥処理の共同化

複数の団体の汚泥を集約して処理を行う。



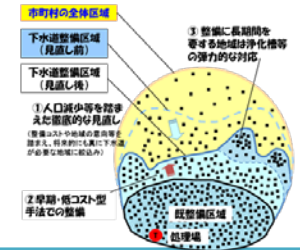
3. 維持管理・事務の共同化

集中監視・管理、運転管理の共同委託、使用料徴収・機材購入・水質検査等の共同処理などを行う。



4. 最適化

公共下水道、集落排水、浄化槽等の各種汚水処理施設の中から、最適な施設を選択して整備する。



秋田県の例

山形県新庄市の例

佐賀県の例

期間	平成32年度から実施予定	平成16年度から実施	平成28年度実施
概要	○県がリーダーシップをとり、県と県内市町村からなる連絡協議会を通じて、市町村と課題等を共有・連携することによって、「汚水処理施設の統廃合」と「汚泥処理の共同化」を実施	○新庄市の処理場を中核とし、新庄市と周辺6町村の処理場を集中管理	○浄化槽の整備促進を含め、地域に適した整備手法の選定等を実施
背景	○人口減少下における下水道事業運営の効率化を図るため、広域化・共同化に取り組む	○先行して建設された新庄市の処理場を中核とした圏域一体での整備について、周辺市町村からの要望をきっかけに検討	○都道府県構想の見直しを通じて検討
取組内容	○流域下水道に接続し、単独公共下水道の処理場を廃止 ○県及び関係市町村等の施設から発生する汚泥を流域下水道の処理場に新設する施設で共同・集約処理し、資源化を実施	○新庄市の処理場を中核施設として、管内の処理場をICTを活用して遠方から集中管理・監視(処理場の無人化や監視設備等の一体整備等) ○定期巡回による保守点検や水質試験を一括実施	○未整備地区においては、個別処理の割合を高めるとともに、浄化槽区域の普及率について指標設定 ○既整備地区においては、水洗化率を指標として定め、経営安定化を図る
効果	○維持管理費・改築更新投資を削減(50年間の試算) ・維持管理費 約70億円減 ・改築更新投資 約50億円減	○維持管理費を削減 ・年間約3,000万円減	○浄化槽(個別処理方式)に転換(個別処理人口割合18.5%→22.3%) ○処理区の統廃合数が増加(処理区19箇所減)

汚水処理に係る都道府県構想の見直し

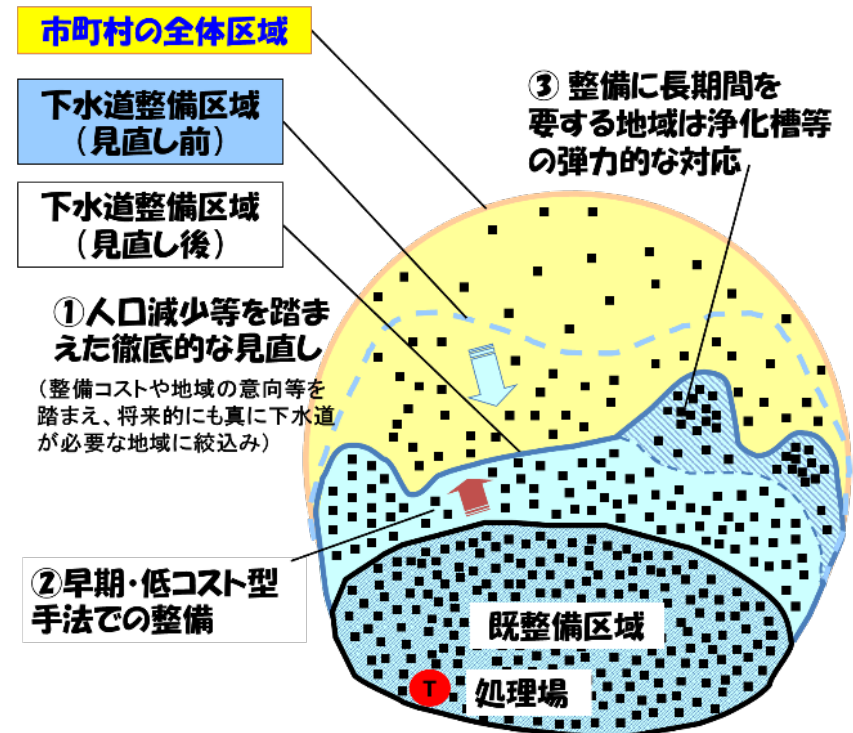
- 各都道府県は、平成26年1月に国交省、農水省、環境省が共同で策定した「持続的な汚水処理システム構築に向けた都道府県構想策定マニュアル」に基づき見直しを行っているところ。
- 構想の見直しにあたっては、施設の改築・更新の予定、将来人口の減少等の状況を踏まえ、汚水処理施設の統合などの広域化・共同化や効率的な運営管理手法の選定などの最適化を検討。

都道府県構想見直しの検討内容

- ① 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、
 - 概ね今後10年を目標に汚水処理施設整備の概成(時間軸)
 - 人口減少等の社会情勢の変化も勘案
- ② 長期的(20~30年)な観点から汚水処理施設の統合や効率的な運営管理手法を検討

※H28年度末までに29都府県が見直し済み
(H30年度末までに全都道府県で完了予定)

計画区域の見直しイメージ



広域化・共同化計画の策定要請

- 下水道事業においては、施設等の老朽化に伴う大量更新期の到来、人口減少に伴う使用料の減少、職員数の減少による執行体制の脆弱化等のより汚水処理施設に係る事業運営の厳しさが増しており、効率的な事業運営が一層求められているところ。

➡ 政府として、全ての都道府県における広域化・共同化に関する計画策定等を目標に設定
 (「経済・財政再生計画改革工程表2017改訂版」(平成29年12月)等)

広域化・共同化計画の策定要請(平成30年1月17日関係4省連名通知※)

(主な内容)

- 都道府県は、市町村等とともに、平成34年度までに「広域化・共同化計画」を策定する。
- 平成30年度中の可能な限り早期に、「広域化・共同化計画」の検討体制を全ての市町村等参加のもと構築し、計画策定に着手する。
- 「広域化・共同化計画」は、都道府県構想を構成する計画の一部と位置付けられる。
- 「広域化・共同化計画」には、広域化に取り組む団体名、取組内容、対象施設名、スケジュール等を記載する。

広域化・共同化計画 (〇〇県 〇〇地区) [アウトプットイメージ]

広域化に関わる市町村、流域等	広域的な連携メニュー	連携に関わる施設名等	メニューに対するスケジュール (年度)						
			2018	短期(～5年間)		中期(～10年間)		長期的な方針(～30年間)	
				2020	2024	2025	2029	2030	2049
〇〇流域(〇〇市、〇〇町)	処理場の維持管理の共同化	〇〇処理場、×処理場	検討体制の構築					・先行事例を県内他地域での適応に向けて協議会等で検討	
△△流域(〇〇市、〇〇町)	ICT整備、活用による維持管理の共同化	〇〇処理場、×処理場							
××市、〇〇市、〇〇町	公社活用による共同化の推進	〇〇処理場、×処理場							
××市、〇〇市	維持管理業者の共同選定								
〇〇県(流域)、〇〇市(流域関連)	関連市町村の管渠を都道府県が一体的に維持管理	流域・〇〇県管理の幹線管渠 流域関連・〇〇市の管渠							
××市、〇〇市、〇〇町	維持管理を共同化し、包括民間委託を実施	(農業)〇〇処理場 (下水)〇〇処理場							
××市、〇〇市、〇〇町	汚泥処理施設の共同化・汚泥燃料化施設の設置	〇〇処理場、×処理場							
××市	公共下水道と農業集落排水との統合	〇〇下水処理場、×農業処理場							

※「汚水処理の事業運営に係る「広域化・共同化計画」の策定について」(平成30年1月17日総務省・農水省・国交省・環境省4省課室長連名通知)

下水道事業における広域化・共同化計画の位置付け

※ 「持続的な汚水処理システム構築に向けた都道府県構想策定マニュアル」
P3 図1-2 をもとに作成

都道府県構想

- 汚水処理の役割分担
- 整備・運営管理手法を定めた整備計画

・10年概成アクションプラン

・長期的(20~30年)な整備・運営管理内容

広域化・共同化計画

- 広域連携に関わる市町村/施設/
連携項目/スケジュール等を記載

・長期的な方針(20~30年)
・短期的(5年程度)、中期的(10年程度)
な実施計画

(内容)

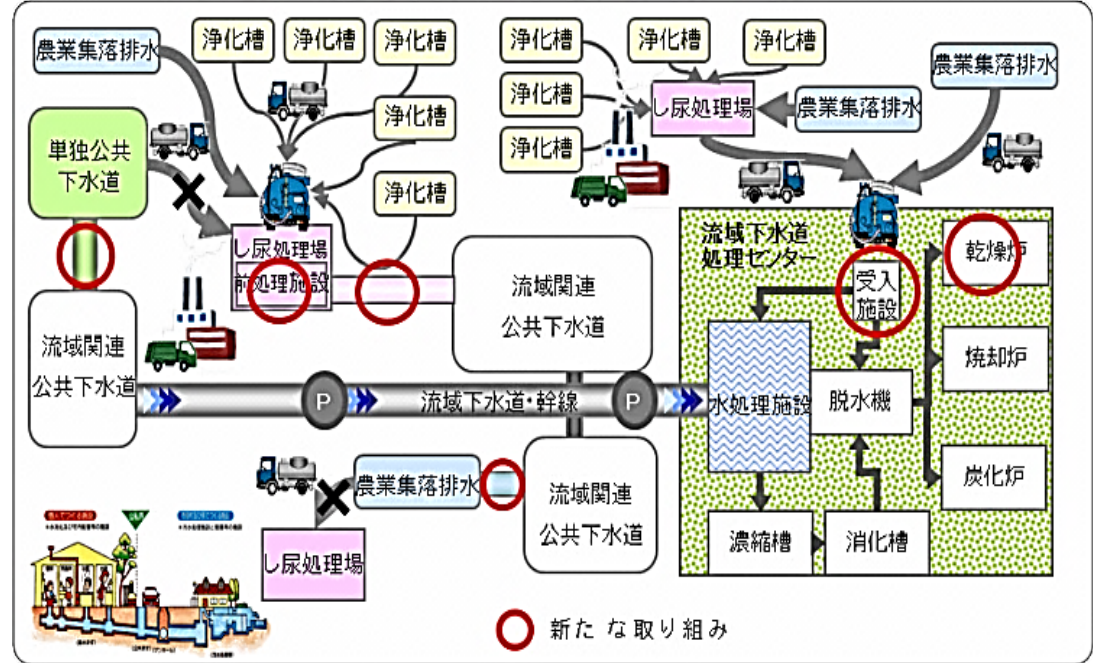
- ▼ 汚水処理の広域化・共同化
 - ・ハード(施設統廃合)
 - ・ソフト (ICT活用による集中管理、
維持管理の共同化等)
- ▼ 汚泥処理の広域化・共同化 等

2022年度(H34年度)までに
全都道府県で作成

流域下水道処理施設を核とした広域化・共同化のイメージ

生活排水処理の広域共同化を進めるため、県管理の**流域下水道処理施設を核**とすることを、生活排水処理事業連絡協議会設立準備会議(H22.1)で提案

この提案により
広域化・共同化
は**具体の事業に**



あきた循環のみず推進計画 (H24.10策定)

生活排水処理サービスの継続的な提供のため、県と市町村が共有する施策の行動計画

【共有施策】
(広域共同化関係)

- ・単独公共下水道の流域関連公共下水道への接続
- ・農業集落排水の流域関連公共下水道への接続
- ・流域下水道処理施設とし尿処理場との共同処理
- ・県北地区での汚泥広域共同処理

※第7回研究会 秋田県発表資料より抜粋(一部加工)

■ 下水道と農業集落排水・し尿処理場との統合

◇ 農業集落排水9地区を流域関連公共下水道に接続(秋田市、湯上市、五城目町、八郎潟町、井川町の2市3町)

[コスト効果]

- 改築費6割減
- 維持管理費7割減

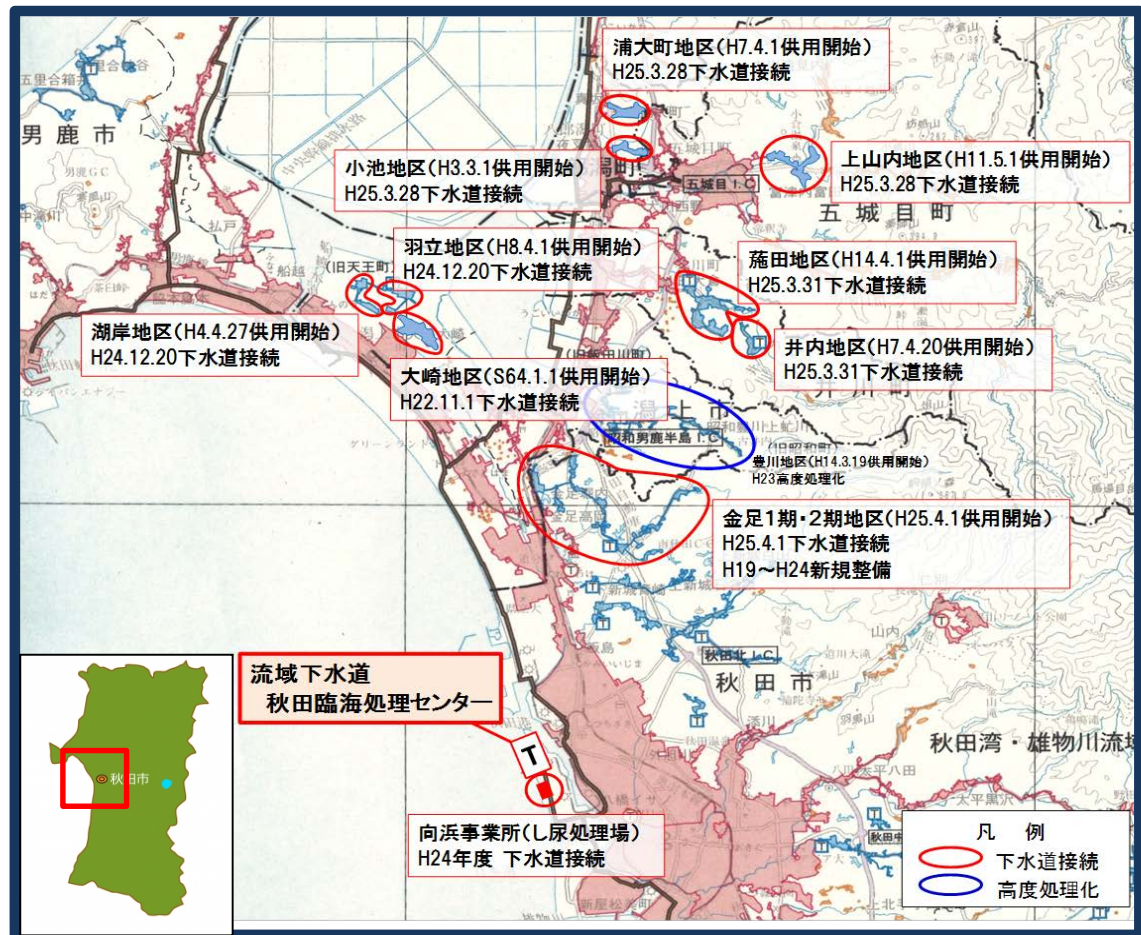
改築費は八郎湖の指定湖沼化に伴う高度処理対策費と接続費との差

集落排水処理施設建屋は防災備品保管庫等として活用

◇ 秋田市のし尿処理施設を接続流域関連公共下水道に接続

[コスト効果]

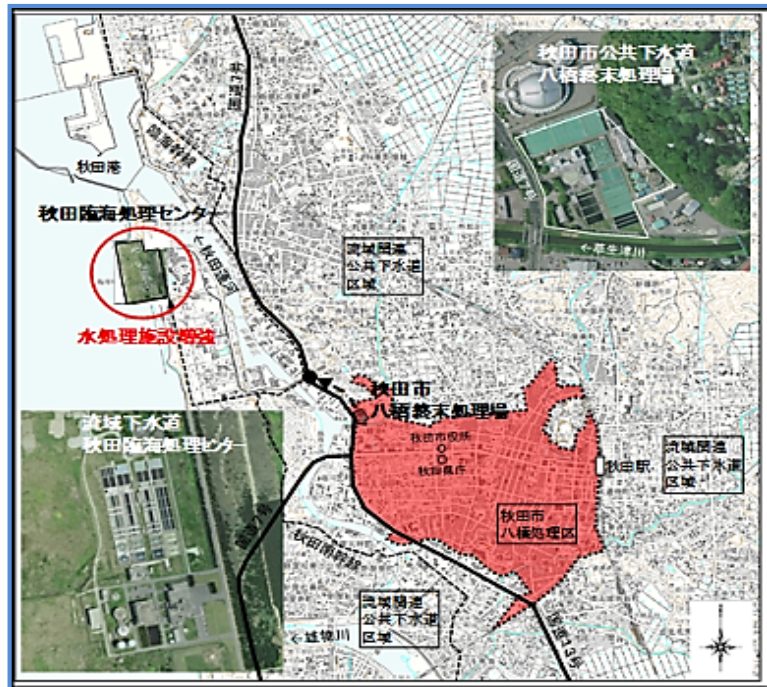
- 改築更新費6割減
- 維持管理費3割減



■流域下水道と単独公共下水道との統合

◇秋田市単独公共下水道八橋処理区を流域関連公共下水道に計画変更し、流域下水道と統合

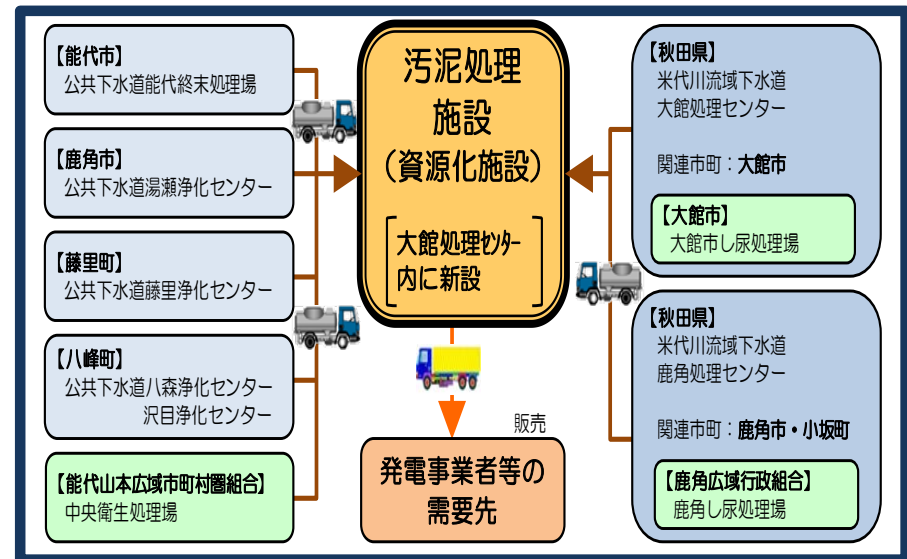
- ・統合により、秋田市八橋終末処理場の汚水処理機能は停止、雨水処理機能は継続



■県北地区広域汚泥処理事業

◇県北3市3町1組合の下水道終末処理場7施設、し尿処理場3施設から発生する汚泥を、流域下水道大館処理センターに設置する汚泥処理施設で集約処理、資源化

汚泥処理は乾燥又は炭化による資源化



※第7回研究会 秋田県発表資料より抜粋(一部加工)

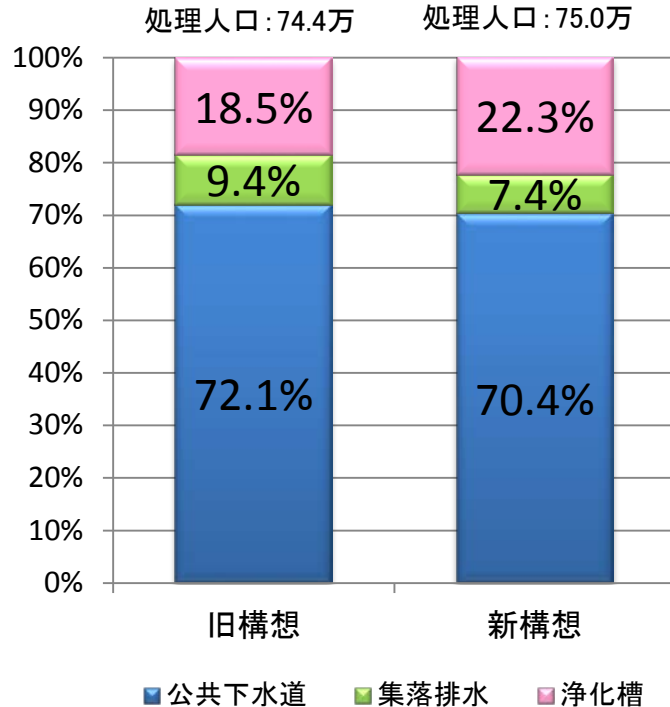
最適な汚水処理施設の選択(最適化)(佐賀県)

○持続的な汚水処理システム構築に向けた都道府県構想策定マニュアル(平成26年1月30日公表)に基づく
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(佐賀県)>

佐賀県においては、平成28年3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、18.5%から22.3%へ3.8ポイント増加。

構想見直しの事例



<市町村単位での見直し事例(佐賀市※)>

- 汚水処理に係る計画の見直しを実施
 - ・公共下水道の処理区を統合し、終末処理場を削減、農業集落排水の処理施設を削減
 - ・公共下水道と農業集落排水の処理区域を見直し、削減分を浄化槽に転換
- 平成18年度に検討開始、平成30年度に下水道概成予定

	処理区域 (単位: ha)			終末処理場・処理施設		
	旧計画	新計画	増減	旧計画	新計画	増減
公共下水道	4,791	4,776	▲15	5	4	▲1
農業集落排水	790	358	▲432	27	15	▲12
浄化槽	37,560	38,007	+447	—	—	—

○効果額(計画)

【イニシャルコスト】

- ・処理施設減による削減効果額
建設改良費 △248億円
- ・浄化槽設置費用 +35億円

【ランニングコスト】

- ・維持管理費 △2.8億円(年間)

※1 集落排水には、農業集落排水施設及び漁業集落排水施設を含む

※2 浄化槽には、コミュニティプラント等を含む

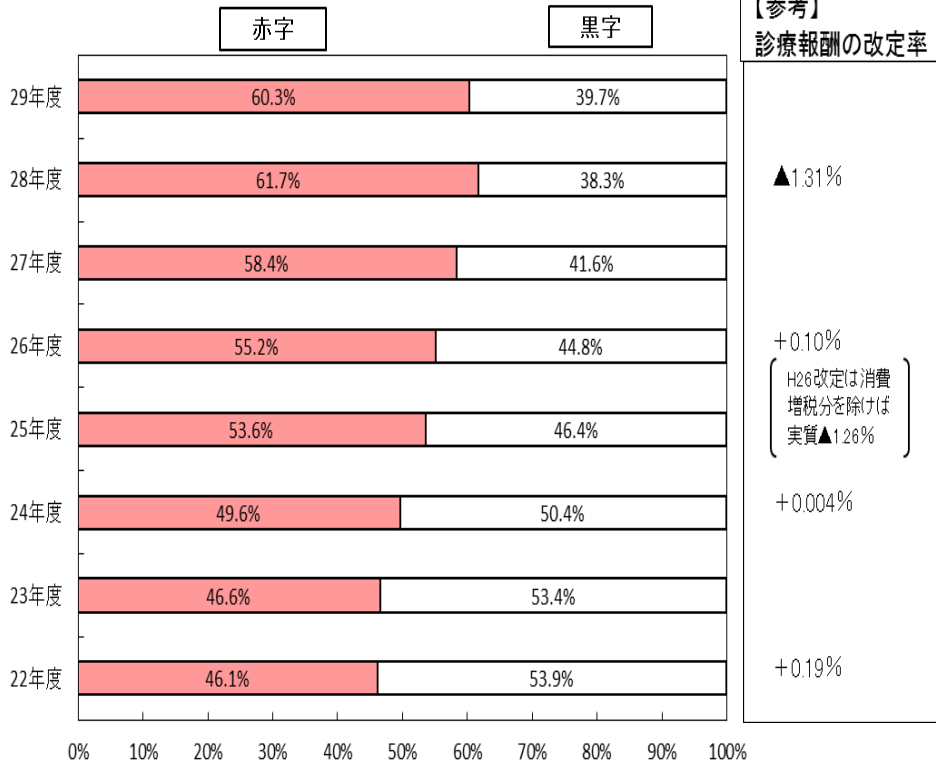
※H28.3に見直された佐賀県の都道府県構想以前の取り組み内容

医療提供体制の改革と連携した公立病院の経営効率化・再編等の推進

- へき地等における医療や、救急・周産期・災害等の不採算・特殊部門に係る医療の多くを公立病院が担っている中、赤字である公立病院の割合は、平成22年度以降増加傾向。
- 総務省においては、「新公立病院改革ガイドライン」(平成27年3月)に基づき新公立病院改革プランの策定を要請したところ、平成30年11月末で全ての公立病院が新公立病院改革プランを策定済。
- 引き続き、地域医療構想調整会議における今後の公立病院の役割等に関する議論の進捗に留意するとともに、公立病院の更なる経営効率化、再編・ネットワーク化等を推進。

経常収支が赤字である病院の割合

○全病院数に占める経常損失・経常利益を生じた病院数の割合
(地方独立行政法人を含む)



新公立病院改革ガイドライン(H27年3月)に基づく更なる改革の推進

1 新公立病院改革プランの策定を要請

- (1) 策定時期: 地域医療構想(*)の策定状況を踏まえつつH27年度又はH28年度中
- (2) プランの内容: 以下の4つの視点に立った取組を明記

(※)都道府県が、2025年の機能別の医療需要・必要病床数と目指すべき医療提供体制等を内容とする地域医療構想を策定(H27~)(平成29年3月31日現在、全ての都道府県で策定済)。

地域医療構想を踏まえた役割の明確化

- ・病床機能、地域包括ケア構築等を明確化

経営の効率化

- ・経常収支比率等の数値目標を設定

再編・ネットワーク化

- ・経営主体の統合、病院機能の再編を推進

経営形態の見直し

- ・地方独立行政法人化等を推進

2 都道府県の役割・責任を強化

- 再編・ネットワーク化への積極的な参画、新設・建替へのチェック機能の強化等

3 地方財政措置の見直し

- (1)再編・ネットワーク化への財政措置の重点化(H27年度~)

- 〔 通常の整備 25%地方交付税措置 〕
- 〔 再編・ネットワーク化に伴う整備 40%地方交付税措置 〕

- (2)特別交付税措置の重点化(H28年度~)

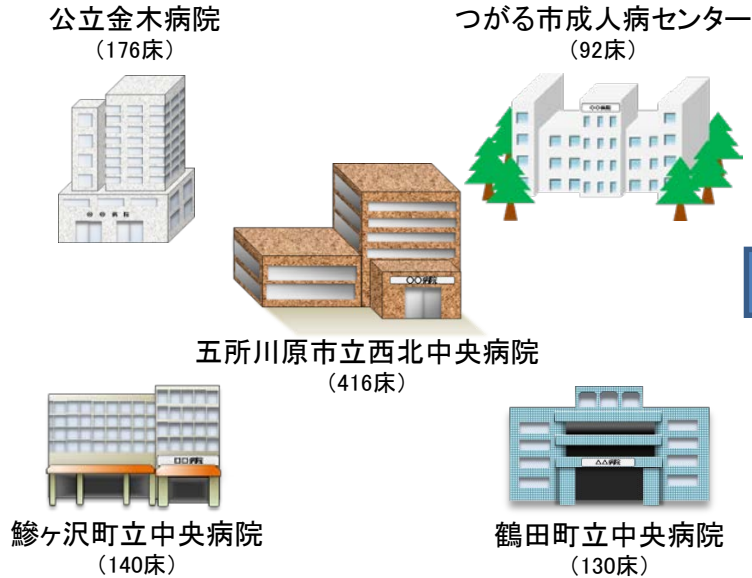
- 措置率(8割)の導入、都道府県の役割・責任の強化、財政力に応じた算定
- 公的病院等への措置も公立病院に準じて継続

再編・ネットワーク化について①

- 地域全体で必要な医療サービスを提供できるよう、医師派遣機能等を有する基幹病院と日常的な医療を提供する病院・診療所に再編し、これらをネットワーク化するなど、公立病院はじめ医療機関相互の機能分担と連携を推進。

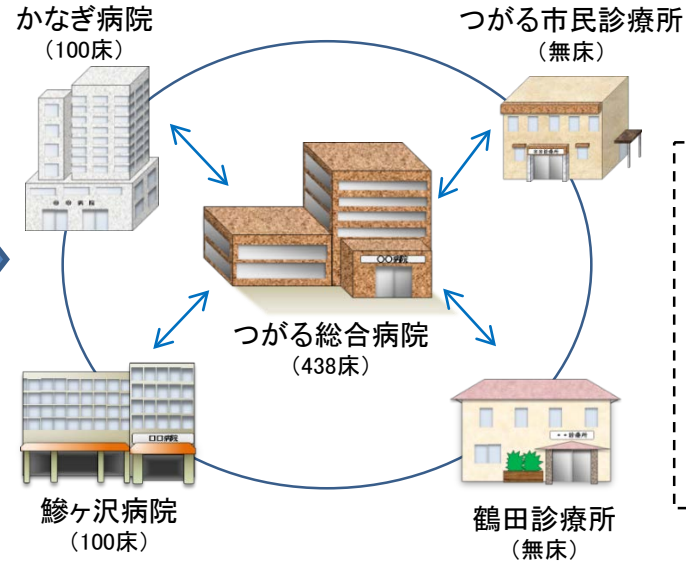
基幹病院・サテライト型(青森県西北五医療圏の例)

統合・再編前



統合・再編後(H26.4～)

(つがる西北五広域連合)

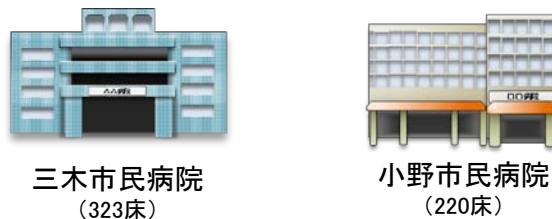


<取組による主な効果>

- ・ 広域連合内の医師数が増加(51名→61名)するとともに、中核病院の診療科が充実。(16診療科→21診療科)
- ・ 関係医療機関において患者情報を共有し、切れ目ない医療提供を実現。

統合型(兵庫県三木市・小野市の例)

統合・再編前



統合・再編後(H25.10～)

(北播磨総合医療センター企業団)



<取組による主な効果>

- ・ 医師数が増加(60名→80名)し、診療科が充実。(21診療科→33診療科)
- ・ 休止・縮小していた分娩や小児救急を開始・拡充するなど、必要とされる地域医療を確保。

再編・ネットワーク化について②

茨城県筑西市・桜川市の公立2病院と民間病院の再編・ネットワーク化(3病院を2病院へ統合・再編)

- 医師の分散等による急性期医療機能の低下という課題解決を目的として、筑西市民病院と県西総合病院を統合し、(仮称)「新中核病院」を整備。
- 併せて、県西総合病院の統合に伴う桜川市の医療機能低下に対応するため、新たに「さくらがわ地域医療センター」を整備(山王病院(民間)による指定管理を想定)。
- 機能を集約化することにより、地域内で二次救急医療まで完結できる体制を強化。

統合・再編前

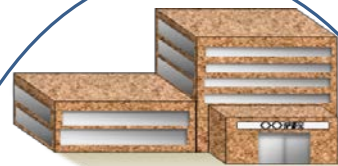


筑西市民病院
(173床)

県西総合病院
[一部事務組合]
(299床)

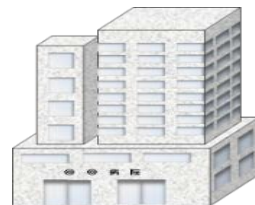
山王病院 [民間医療法人]
(79床)

統合・再編後(H30.10~)



(仮称)新中核病院
[地方独立行政法人]
(250床)
【急性期を中心とした医療体制】

ネットワーク化



さくらがわ地域医療センター
[指定管理]
(128床)
【回復期・慢性期を中心とした医療体制】

指定管理予定者の医療資源や医療機能を活用

<ネットワーク化の内容>

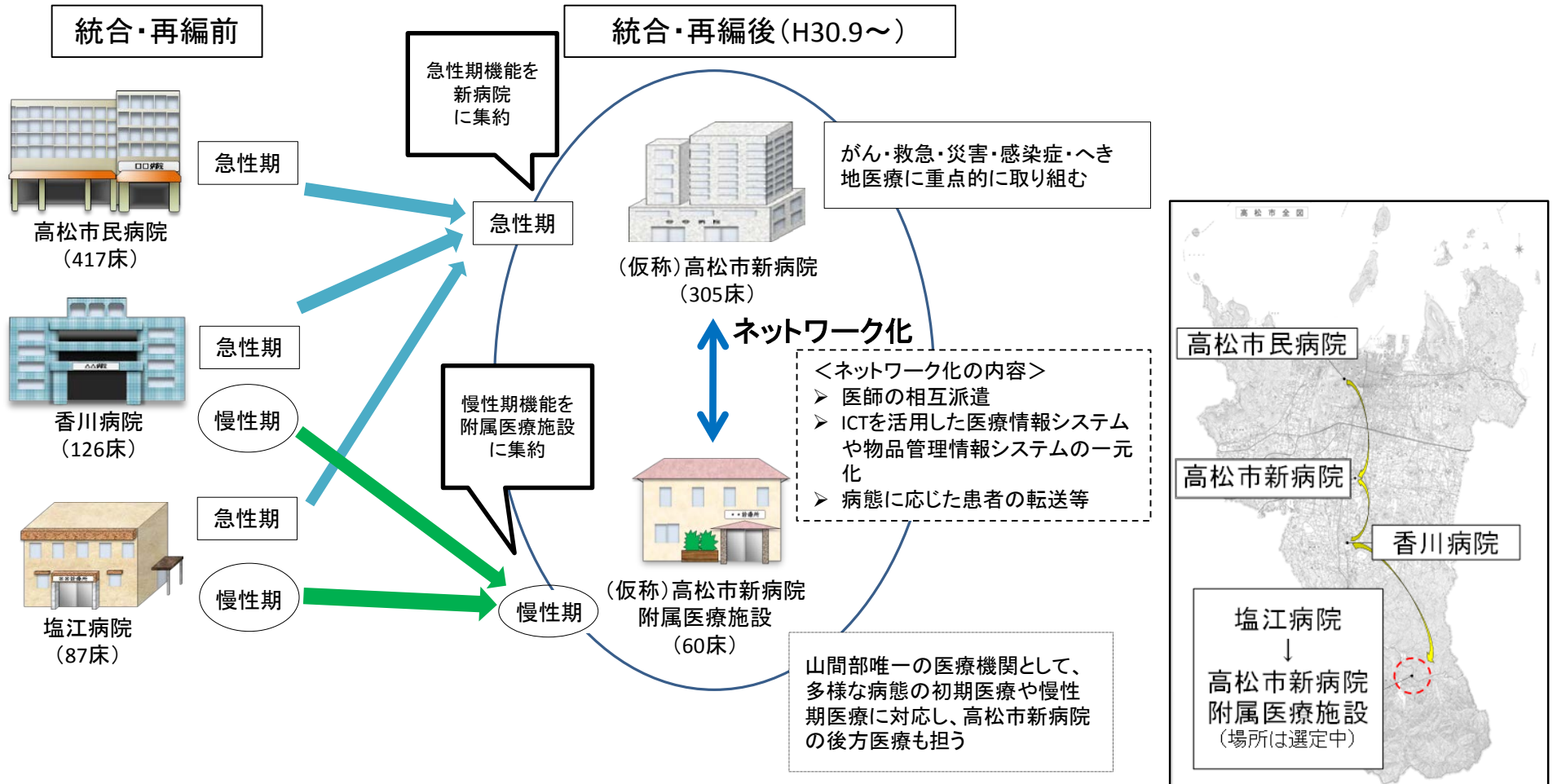
- 病院機能の分化・連携
- ICTを活用した患者情報の共有化
- 救急医療の連携



再編・ネットワーク化について③

香川県高松市内の3公立病院の再編・ネットワーク化(3病院を2病院へ統合・再編)

- 高松市民病院と香川病院を移転統合して高松市新病院を建設し、塩江病院をその附属医療施設とする再編。
- 「高松市新病院」: 高松市医療全体の最適化を目指すリーディングホスピタルとして地域の医療水準の向上を図る
- 「附属医療施設」: 山間部唯一の医療機関として多様な病態の初期医療等に対応するとともに、高松市新病院の後方支援病院としての機能も担う



再編・ネットワーク化に係る施設・設備の整備に係る地方財政措置

新公立病院改革プランに基づき行われる公立病院等の再編・ネットワーク化に係る施設・設備の整備について、病院事業債(特別分)を措置(平成32年度までの措置)。

① 複数病院の統合

- 関係する複数病院が、統合により1以上減となることが原則。
- 経営主体も統合されていること。



原則として整備費全額が対象

② 相互の医療機能の再編

- 機能分担による病床規模又は診療科目の見直しを伴うことが必要。
- 経営主体が統合されていること。



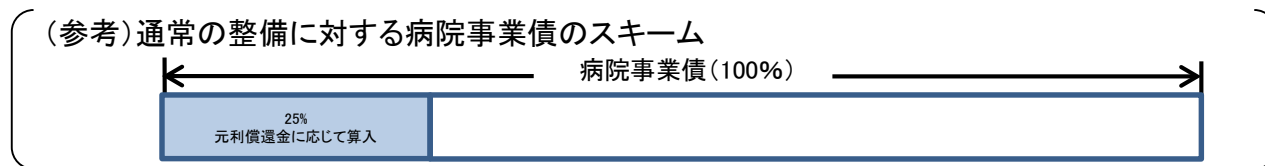
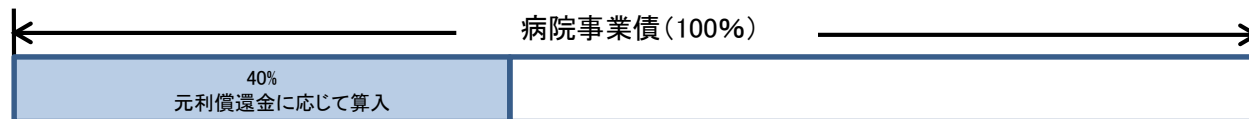
再編に係る経費のみが対象

〔対象経費の例: 遠隔医療機器、情報システムの統合整備費、高度医療施設、高度医療機器など〕

※ただし、経営主体の統合を伴わない場合でも、以下に掲げる全ての取組が行われていれば再編に係る経費を対象とする。

- ・機能分担による病床規模又は診療科目の見直し
- ・共同購入等による医薬品、診療材料等の効率的調達
- ・医師の相互派遣による協力体制の構築
- ・医療情報の共有等による医療提供の連携体制の構築

病院事業債の特別分の対象: 元利償還金の40%を普通交付税措置<特別分>



6(3). 民間活用等

民間活用等の事例

PFI事業

- 横浜市水道事業「川井浄水場再整備事業」
- 岡崎市水道事業「男川浄水場更新事業」
- 横浜市下水道事業「改良土プラント増設・運営事業」
- 東京都下水道事業「森ヶ崎水再生センター常用発電事業」
- 埼玉県嵐山町下水道事業「町管理型合併処理浄化槽整備事業」
- 福井県鯖江市その他事業「鯖江駅周辺駐車場整備事業」

指定管理者制度

- 宮城県黒川地域行政事務組合「公立黒川病院」
- 山形県上山市下水道事業「上山市浄水センター」

独立行政法人制度

- 山形県・酒田市病院事業「経営統合と地方独立行政法人制度導入」

民間委託

- 福島県三春町上下水道事業「上下水道施設等の包括的業務委託」
- 群馬県太田市上下水道事業「上下水道施設等の包括的業務委託」
- 神奈川県箱根地区水道事業「水道施設等の包括的業務委託」
- 京都市バス事業「営業所業務委託」
- 福岡市地下鉄事業「駅業務委託」
- 茨城県守谷市下水道事業「下水道施設の包括的業務委託」
- 北海道旭川市下水道事業「下水道施設の包括的業務委託」

民間譲渡

- 広島県呉市バス事業
- 群馬県藤岡市・高崎市ガス事業
- 山梨県石和町国民健康保険峡東病院
- 名古屋市西部医療センター城西病院

民間企業との共同出資

- 広島県水道事業「水道三セク会社の設立」

広域化等の推進

- 北九州市水道事業「水巻町との水道事業統合」
- 岩手中部水道企業団「水道事業の垂直統合」
- 山形県置賜地域「医療機能の再編・ネットワーク整備」
- 北海道旭川市下水道事業ほか「下水道の広域処理」

先進的経営管理

- 北海道石狩市「持続可能な水道事業運営（管路更新）」
- 青森県八戸市バス事業ほか「圏域路線バス上限運賃化実証実験」
- 静岡市下水道事業「アセットマネジメント手法の導入」

法適化

- 宮城県宮崎市簡易水道事業
- 北海道安平町簡易水道事業
- 茨城県美浦村電気事業
- 埼玉県病院事業
- 岩手県紫波町下水道事業
- 富山県高岡市下水道事業
- 山口県下松市下水道事業

資産の有効活用等

- 北海道函館市軌道事業「市電におけるネーミングライツの売却」
- 横浜市下水道事業「改良土プラント増設・運営事業」（再掲）
- 東京都下水道事業「森ヶ崎水再生センター常用発電事業」（再掲）

新技術の活用

- 高知県梶原町電気事業「売電収入を財源とした循環型まちづくり」
- 新潟県電気事業「発電事業用メガソーラーの設置」
- 横浜市電気事業「風力発電の取組」
- 富山県黒部市下水道事業「バイオマスエネルギー利活用施設」

防災対策の充実、国際交流・海外展開

- 東京都、埼玉県、川崎市水道事業「非常時における水の相互融通」
- 名古屋市上下水道事業「事業継続計画（地震対策編）の策定」
- 東京都水道事業ほか「水道事業体の国際展開」

水道・下水道事業における民間活用の類型等

○ 水道事業

類型	最近の事例	主な効果
PPP/PFI	<ul style="list-style-type: none"> 北海道夕張市が、浄水場施設等の施設整備と維持管理及び窓口等業務をまとめて依頼し、事業費の低減を図るためPFI方式を導入。 愛知県岡崎市が、男川浄水場の施設老朽化、耐震化による更新に多大な事業費がかかるため、財政負担を効果的・効率的に抑制することを目的として、PFI方式を導入。 	<ul style="list-style-type: none"> 建設投資及び維持管理費用の削減、民間のノウハウの活用。
DBO	<ul style="list-style-type: none"> 熊本県荒尾市と福岡県大牟田市が共同で浄水場を建設する際に、PPP導入を総合的に検証し、VFMやコストの抑制に最も効果的と考えられたDBO方式を活用。 	
包括的民間委託	<ul style="list-style-type: none"> 福井県坂井市が、水道メーター検針、料金収納業務等の総務経理部門の業務及び、水質検査、施設の維持管理業務等の維持管理部門の業務あわせて21業務を包括的に委託。大手の民間事業者が代表となり、地元企業2者を含めた共同企業体を組織し、地域に根ざした業務を実施。 石川県かほく市が、水道事業に加え、下水道事業・農業集落排水事業を一体とした包括的民間委託を実施。 宮城県山元町が、民間事業者へ浄水場等の包括的民間委託を行う際に、横浜ウォーター(株)にアドバイザリー業務を委託し、最適な経営手法の導入に向けて支援を受けた。 	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理費用の削減、民間のノウハウの活用 大手の技術力と地元のノウハウの結合 三セクの公共性・信頼性と技術ノウハウの活用
指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none"> 岐阜県高山市が、市町村合併に伴い増加した施設の効率的な管理と職員数削減を図るため、指定管理者制度での浄水施設等の運営を行った。地域の実情をよく知る地元管工事組合と、技術力が期待される大手の民間事業者などの共同出資により設立された会社が業務を実施。 広島県と民間企業が共同出資して「(株)水みらい広島」を設立。同社は県営水道事業の指定管理者として管理運営を行うとともに、県内の市町水道事業から委託を受けて施設の管理業務等を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理費用の削減 大手の技術力と地元のノウハウの結合

○ 下水道事業

(1) 秋田県 類型①「指定管理者制度導入」の例

概要	<ul style="list-style-type: none"> 流域下水道及び県管理の公共下水道の一部の維持管理業務について「指定管理者制度」を導入し、効率的・効果的な事業運営を実施。
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 民間のコスト意識、事業運営のノウハウを活用した効率的・効果的な事業運営を目指す。 1件160万円未満の修繕、自家発・通信設備等の点検等を移行。 以前から民間委託を実施していた業務(管渠点検、薬品等の購入)も移行。
効果	<ul style="list-style-type: none"> 移行により経費を削減。

(2) 大阪府堺市 類型②「包括的民間委託」の例

概要	<ul style="list-style-type: none"> 下水処理場施設及び管路施設に係る維持管理業務について「包括的民間委託」を実施。 人材育成や技術承継の観点から、直営による維持管理業務も継続実施。
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 市の行財政改革プログラムの歳入・歳出改革の一環として、経常経費を抑制し、弾力的な財政運営への転換を図ることを目的として実施。 総合評価落札方式を採用し、業務要求水準書を提示し、入札金額と技術提案書の内容を総合的に評価。 処理場施設の運転操作、監視制御、保守点検、修繕、水質管理、電力・薬品以外のユーティリティ調達等について包括的民間委託を実施。 管路施設の点検・清掃等業務、住民対応業務、布設後40年経過した施設設備を対象にテレビカメラ・目視調査を実施し、管路長寿命化計画策定業務について包括的民間委託を実施。
効果	<ul style="list-style-type: none"> 処理場施設及び管路施設について、委託期間中の経費を削減。

(3) 静岡県浜松市 類型③「PPP/PFI(コンセッション方式)」の例

概要	<ul style="list-style-type: none"> 平成30年より処理場及びポンプ場について「PFI(コンセッション方式)」を導入。
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 合併に伴い流域下水道が平成28年4月より静岡県から移管。 市内下水道処理水量の約6割をしめる最大の処理区の処理場及びポンプ場について、「PFI(コンセッション方式)」の導入。 処理場及びポンプ場の維持管理、一部の改築、料金収受などを運営権者が実施。 事業期間は20年。
効果	<ul style="list-style-type: none"> 建設改良及び維持管理費用の削減、民間ノウハウの活用。

背景 今後多くの公共施設等が老朽化による更新時期を迎える中、公的負担の抑制に資するPPP/PFIが有効な事業はどの地方公共団体等でも十分に起こりうるものであり、良好な公共サービスの実現・新たなビジネス機会の創出も期待できるため、国及び地方は一体となってPPP/PFIの更なる推進を行う必要がある

ポイント 改定の
 ・ 改正PFI法で創設のワンストップ窓口制度、助言制度等の円滑な運用により、国の支援機能の強化を図る
 ・ 実施主体の経験や地域の実情に応じた支援・負担軽減策の検討等を通じ、実施主体の裾野拡大を図る
 ・ 空港をはじめとするコンセッション事業等の重点分野に公営水力発電・工業用水道を追加する

PPP/PFI推進のための施策

コンセッション事業の推進	実効性のあるPPP/PFI導入検討の推進	地域のPPP/PFI力の強化
<ul style="list-style-type: none"> ○コンセッション事業の具体化のため、重点分野における目標の設定 ○独立採算型だけでなく、混合型事業の積極的な検討推進 	<ul style="list-style-type: none"> ○公共施設等総合管理計画・個別施設計画の策定・実行開始時期に当たる今後数年間において、国及び全ての地方公共団体で優先的検討規程の策定・運用が進むよう支援を実施 ・国及び人口20万人以上の地方公共団体における的確な運用、優良事例の横展開 ・地域の実情や運用状況、先行事例を踏まえ、人口20万人未満の地方公共団体への導入促進を図るよう、分かりやすい情報の横展開 ・PPP/PFIの経験の少ない地方公共団体や小規模の地方公共団体への実施主体の裾野拡大に向けて、実施主体の負担軽減策として、柔軟性・実効性のある検討・導入手法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ○インフラ分野での活用の裾野拡大 ○地域・ブロックプラットフォームを通じた具体的な案件形成、民間企業の参入意欲刺激 <ul style="list-style-type: none"> ・官民対話の普及推進(民間提案の積極的活用等) ・地元企業の事業力強化 ・PPP/PFI推進に資するデータの見える化推進 ○情報提供等の地方公共団体に対する支援 <ul style="list-style-type: none"> ・改正PFI法で創設のワンストップ窓口制度、助言制度等の運用による支援強化 ・先進的な地方公共団体の取組や組織設計等の分析・横展開、期間満了案件の検証 ○PFI推進機構の資金供給機能や案件形成のためのコンサルティング機能の積極的な活用
公的不動産における官民連携の推進		
<ul style="list-style-type: none"> ○地域の価値や住民満足度の向上、新たな投資やビジネス機会の創出に繋げるための官民連携の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・公園や遊休文教施設等の利活用推進 ・公共施設等総合管理計画・固定資産台帳の整備・公表による民間事業者の参画を促す環境整備 ・特に市場性の低い地域での優良事例の成功要素抽出・横展開 		

改定版概要

コンセッション事業等の重点分野 空港【6件達成】、水道【6件：～平成30年度】、下水道【**具体的検討6件達成、実施方針目標6件：～平成31年度**】、道路【1件達成】、文教施設【3件：～平成30年度】、公営住宅【6件：～平成30年度】、クルーズ船向け旅客ターミナル施設【3件：～平成31年度】、MICE施設【6件：～平成31年度】、**公営水力発電【3件：～平成32年度】、工業用水道【3件：～平成32年度】**

事業規模目標 21兆円(平成25～34年度の10年間)
 (コンセッション事業7兆円、収益型事業5兆円(人口20万人以上の各地方公共団体で実施を目指す)、公的不動産利活用事業4兆円(人口20万人以上の各地方公共団体で2件程度の実施を目指す)、その他事業5兆円)

PDCAサイクル 毎年度のフォローアップと事業規模や施策の進捗状況の「見える化」、アクションプランの見直し

上下水道事業において、コンセッション導入の検討・準備を進めている地方自治体

未来投資会議構造改革徹底推進会合
「第4次産業革命」会合（PPP/PFI）
第6回（平成30年11月5日）配布資料より

水道

自治体名	状況
大阪府大阪市	実施方針に関する条例案を提出・公表
奈良県奈良市	実施方針に関する条例案を提出・公表
静岡県浜松市	マーケットサウンディングを実施
宮城県	H33年度に事業開始予定
静岡県伊豆の国市	デューデリジェンスを実施

上記のほか、北海道ニセコ町等において導入の検討・準備が進められている。

下水道

自治体名	状況
高知県須崎市	H31年度に事業開始予定
奈良県奈良市	実施方針に関する条例案を提出・公表
宮城県	H33年度に事業開始予定
神奈川県三浦市	H33年度に事業開始予定
山口県宇部市	早ければH34年度に事業開始予定

上記のほか、宮城県村田町等において導入の検討・準備が進められている。

注)

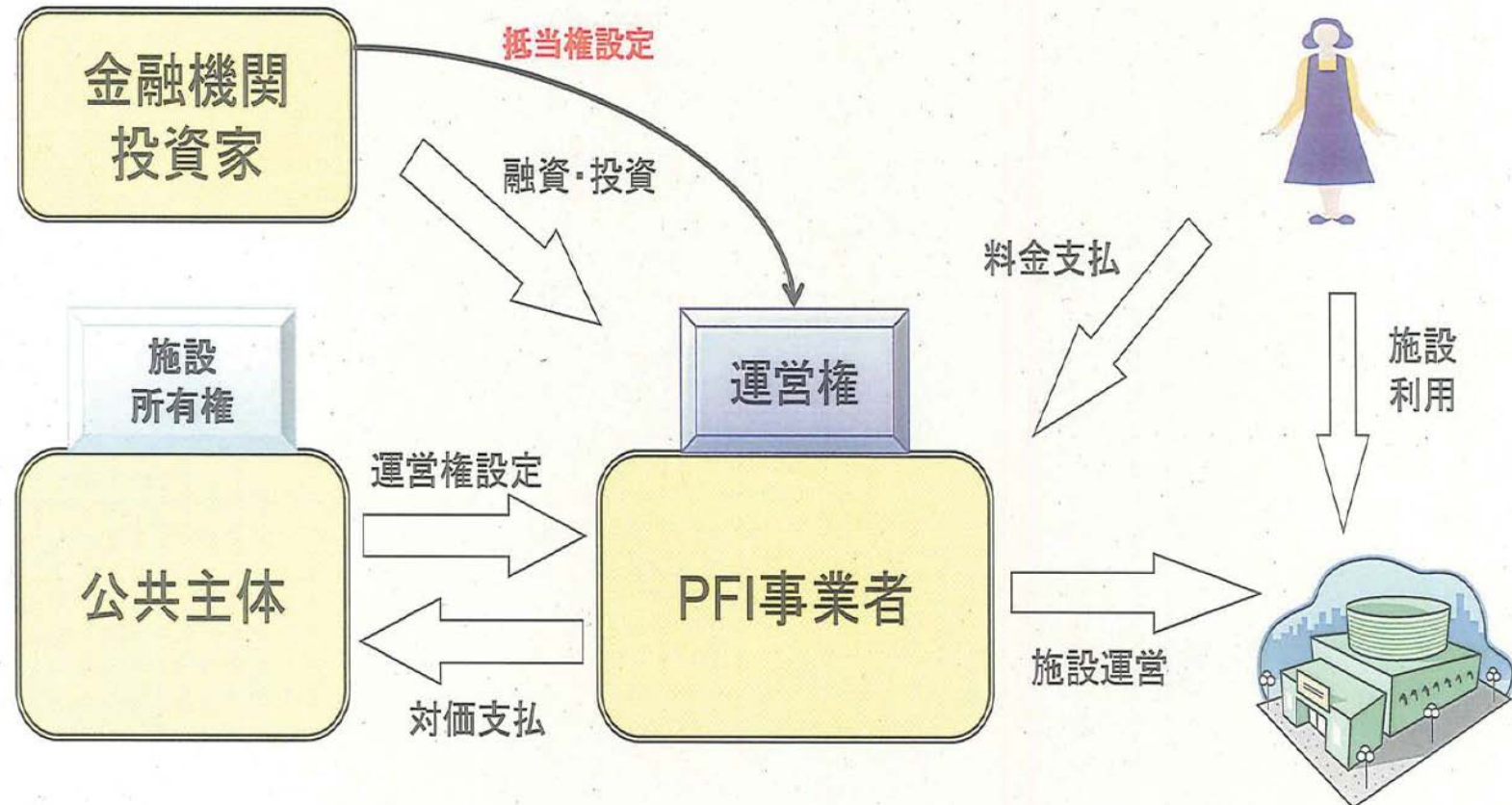
デューデリジェンス：公共施設等運営事業等の導入前に、対象施設等について、資産、法務、財務等の状況を調査すること

マーケットサウンディング：民間事業者の投資意向を調査すること

公共施設等運営権(コンセッション方式)

公共施設等運営権とは

- ・利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者を設定する方式
- ・既存の施設においても新設の施設においても設定が可能



民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI法）の一部を改正する法律の概要

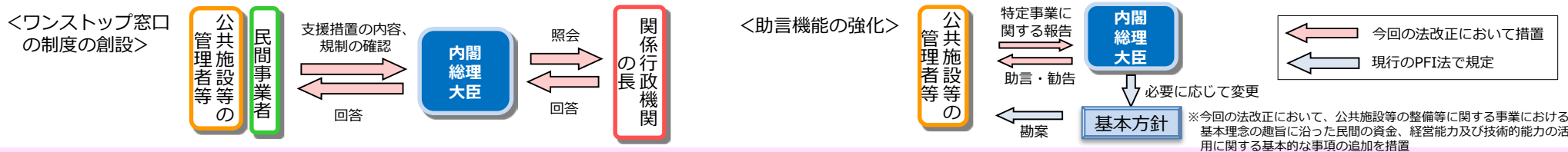
背景・必要性

- PPP/PFIの着実な推進を図る観点から、政府は、10年間（平成25年度から34年度まで）に21兆円の事業規模目標を掲げている（PPP/PFI推進アクションプラン（平成29年改定版））。
- 上記目標を達成すべく、国による支援機能を強化するとともに、国際会議場施設等の公共施設等運営事業（コンセッション事業）の実施の円滑化に資する制度面での改善措置及び上下水道事業におけるコンセッション事業の促進に資するインセンティブ措置を講ずる。

法案の概要

（1）公共施設等の管理者等及び民間事業者に対する国の支援機能の強化等

公共施設等の管理者等及び民間事業者による特定事業に係る支援措置の内容及び規制等についての確認の求めに対して内閣総理大臣が一元的に回答する、いわゆるワンストップ窓口の制度の創設、内閣総理大臣が公共施設等の管理者等に対し特定事業の実施に関する報告の徴収並びに助言及び勧告に関する制度の創設等の措置を講ずる。



（2）公共施設等運営権者が公の施設の指定管理者を兼ねる場合*における地方自治法の特例

- ①利用料金の設定の手続については、実施方針条例において定められた利用料金の範囲内で利用料金の設定を行うなどの条件を満たした場合に地方公共団体の承認を要しない旨の地方自治法の特例を設ける。
- ②公共施設等運営権の移転を受けた者を新たに指定管理者に指定する場合において、条例に特別の定めがあるときは、事後報告で可とする旨の地方自治法の特例を設ける。

	コンセッション制度		指定管理者制度	
	届出	承認	届出	届出
利用料金の設定	届出	承認	届出	届出
運営権の移転の許可・指定管理者の指定に係る議会の議決	条例に特別な定めがある場合において不要	必要	条例に特別な定めがある場合において不要	条例に特別な定めがある場合において事後報告で可

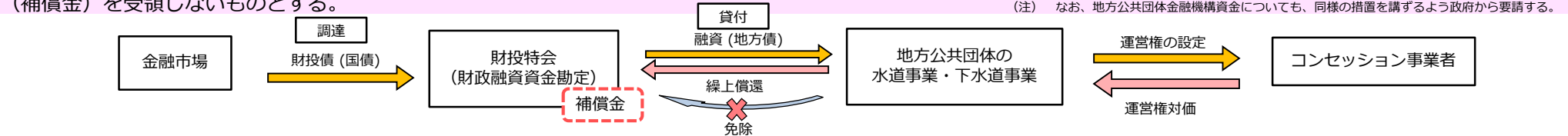
※国際会議場施設、音楽ホールなど

（注） 条例で地方公共団体が設定

（3）水道事業等に係る旧資金運用部資金等の繰上償還に係る補償金の免除

政府は、平成30年度から平成33年度までの間に実施方針条例を定めることなどの要件の下で、水道事業・下水道事業に係る公共施設等運営権を設定した地方公共団体に対し、当該地方公共団体に対して貸し付けられた当該事業に係る旧資金運用部資金の繰上償還を認め、その場合において、繰上償還に係る地方債の元金償還金以外の金銭（補償金）を受領しないものとする。

（注） なお、地方公共団体金融機構資金についても、同様の措置を講ずるよう政府から要請する。



目標

- 事業規模：平成25～34年度までの10年間で21兆円（コンセッション事業は7兆円）
- コンセッション事業件数：水道6件、下水道6件、文教施設3件、国際会議場施設等6件、公営水力発電3件、工業用水道3件 等

（注） 第196回通常国会で成立し、平成30年6月20日に公布済み。

浜松市におけるコンセッション(PFI)導入について①

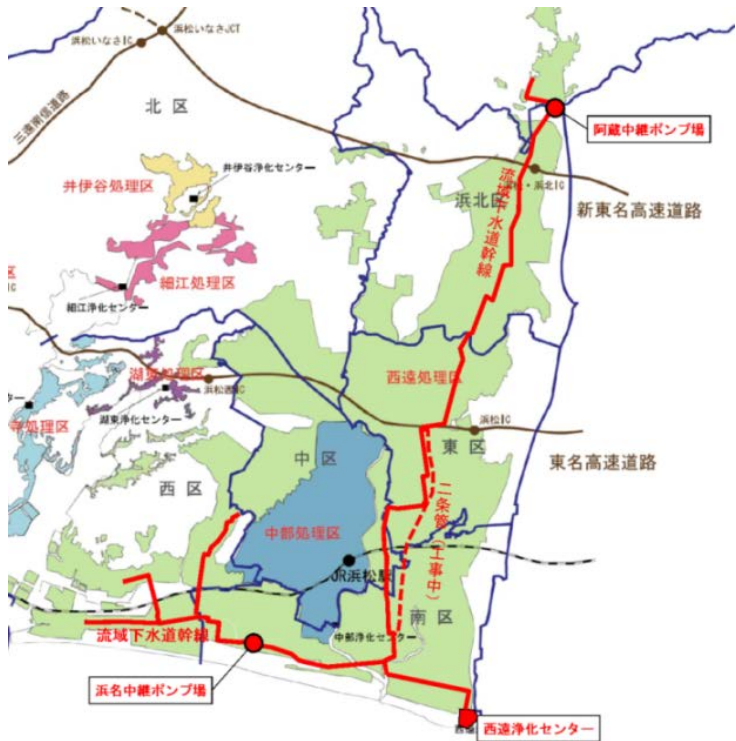
浜松市

<事業概要>
 浜松市内最大処理区である西遠処理区において、
処理場・ポンプ場に運営権を設定し、民間事業者が**20年間**にわたり、
 対象施設の**維持管理と機械電気設備の改築更新**等を実施。

<運営権者>
 代表企業: ヴェオリア・ジャパン株式会社
 構成員: ヴェオリア・ジェネッツ株式会社、JFEエンジニアリング株式会社
 オリックス株式会社、東急建設株式会社、須山建設株式会社

➡

- ・効率的な維持管理や改築
- ・VFM 14.4%(優先交渉権者提案時)
- ・運営権対価: 25億円



平成26年度	事業スキームの検討、公募書類の作成、資産調査など	国土交通省にて財政的支援及び技術的助言を実施
平成27年6月	実施方針(素案)の公表	
平成27年12月	実施方針(案)要求水準書(案)の公表	
平成28年2月	下水道条例の改正 実施方針の公表 特定事業の選定・公表	包括的民間委託
平成28年4月～	西遠流域下水道移管	
平成28年5月	募集要項等の公表	
平成29年3月	優先交渉権者の選定	
平成29年4月	基本協定の締結	
平成29年10月	運営権設定・実施契約の締結	
平成30年4月	コンセッション事業開始	

※国交省資料より

運営権者

【対象施設】
処理場・2ポンプ場
(改築は土木・建築は除く)

経営
利用料金(10/10)

維持管理
利用料金(10/10)

改築
市負担分(9/10)
利用料金(1/10)

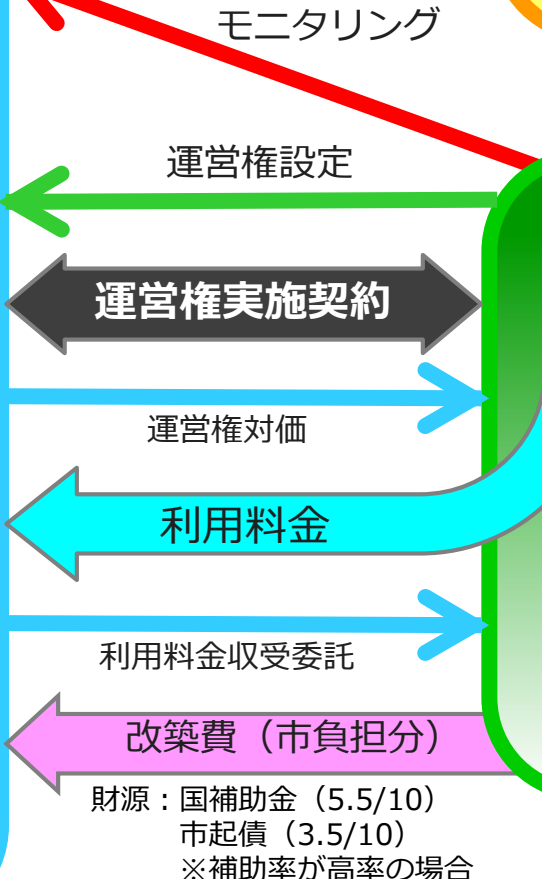
運営権者
任意事業
(独立採算)

西遠処理区
使用者

使用料

浜松市

【対象施設】
管路
処理場・2ポンプ場の
土木・建築



財源：国補助金 (5.5/10)
市起債 (3.5/10)
※補助率が高率の場合

改築費国補助金
(5.5/10) ※補助率が高率の場合

国

●運営権者が支払った改築費1/10のうち事業期間終了以降に係る減価償却費相当額は、事業期間終了時に市が支払う

7. 見える化の推進

- 公営企業会計の適用拡大
- 「経営比較分析表」の策定・公表

公営企業における更なる経営改革の推進

公営企業の現状及びこれからの課題

- 急激な人口減少等に伴う料金収入の減少
- 施設の老朽化に伴う更新需要の増大
- 民間活用の推進等に伴い職員数が減少する中、人材の確保・育成が必要
- 特に中小の企業では、現在の経営形態を前提とした経営改革の取組だけでは、将来にわたる住民サービスを確保することが困難となる懸念



さらに厳しい経営環境

更なる経営改革の推進

経営戦略の策定・公表・PDCA

- ・ 経営戦略に基づく計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤を強化し、財政マネジメントを向上
- ・ 中長期の視点に立った人口減少の推計等を踏まえた、アセット(ストック)マネジメントの成果や将来需要予測を反映させながら、当面の10年以上の投資・財政計画を策定
- ・ PDCAサイクルにより必要な見直しを図る

投資試算

財源試算

(計画期間内に収支ギャップを解消する)

投資・財政計画(基本10年以上)の策定

広域化等・
民間活用

人材確保、
組織体制の整備

新技術、ICTの
活用

相互に反映

抜本的な改革の検討

- ・ 公営企業が行っている事業の意義、必要性等を検証し、今後の方向性について検討

- ✓ 事業そのものの必要性
- ✓ 公営で行う必要性

- ✓ 事業としての持続可能性

- ✓ 経営形態

事業廃止

民営化・民間譲渡

広域化等

民間活用

公営企業の「見える化」

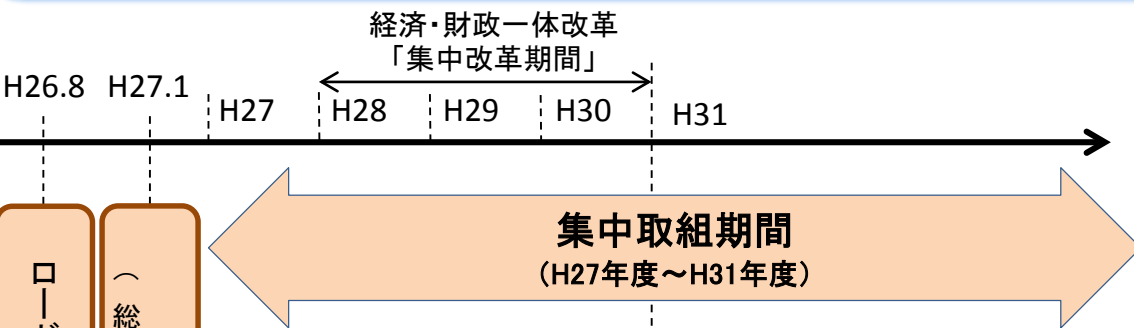
- ・ 抜本的な改革や経営戦略に、よりの確に取り組むため、経営・資産等を正確に把握、各種経営指標を活用

公営企業会計の適用拡大

経営比較分析表の作成・公表

公営企業会計の適用の推進について

地方公共団体が公営企業の経営基盤の強化や財政マネジメントの向上等にさらに的確に取り組むためには、民間企業の会計基準と同様の公営企業会計を適用し、経営・資産等の状況の正確な把握、弾力的な経営等を実現することが必要。



ロードマップの提示

要請
(総務大臣通知等)

【要請内容】

平成27年度から平成31年度まで(平成32年度予算・決算まで)の「集中取組期間」において、以下のとおり、公営企業会計への移行が求められる。

- ① 下水道事業及び簡易水道事業を「重点事業」と位置づけ、以下のとおり公営企業会計に移行することが必要であること。
 - ・ 都道府県及び人口3万人以上の市区町村等については、下水道事業(公共下水道及び流域下水道)及び簡易水道事業について集中取組期間内に移行することが必要であること。
なお、集落排水及び合併浄化槽についても、できる限り移行対象に含めることが必要であること。
 - ・ 人口3万人未満の市区町村等については、下水道事業及び簡易水道事業についてできる限り移行することが必要であること。
- ② その他の公営企業については、集中取組期間内に各地方公共団体の実情に応じて移行することが望ましいこと。

公営企業会計適用の取組状況(H30.4.1時点)

【3万人以上の地方公共団体】

公営企業会計を「適用済」及び「適用に取組中」の団体の割合(※)

→ **下水道事業 99.4%、簡易水道事業 95.8%**

((参考) H29.4.1時点 下水道事業 98.8%、簡易水道事業 92.6%)

※上記の下水道事業はH27.1.27付け総務省自治財政局長通知により要請している公共下水道及び流域下水道に限る。
なお、下水道事業全体における、公営企業会計を「適用済」及び「適用に取組中」の団体の割合は98.1%。

【3万人未満の地方公共団体】

公営企業会計を「適用済」及び「適用に取組中」の団体の割合

→ **下水道事業 27.6%、簡易水道事業 42.9%**

((参考) H29.4.1時点 下水道事業 24.8%、簡易水道事業 42.0%)

小規模団体における公営企業会計適用の推進

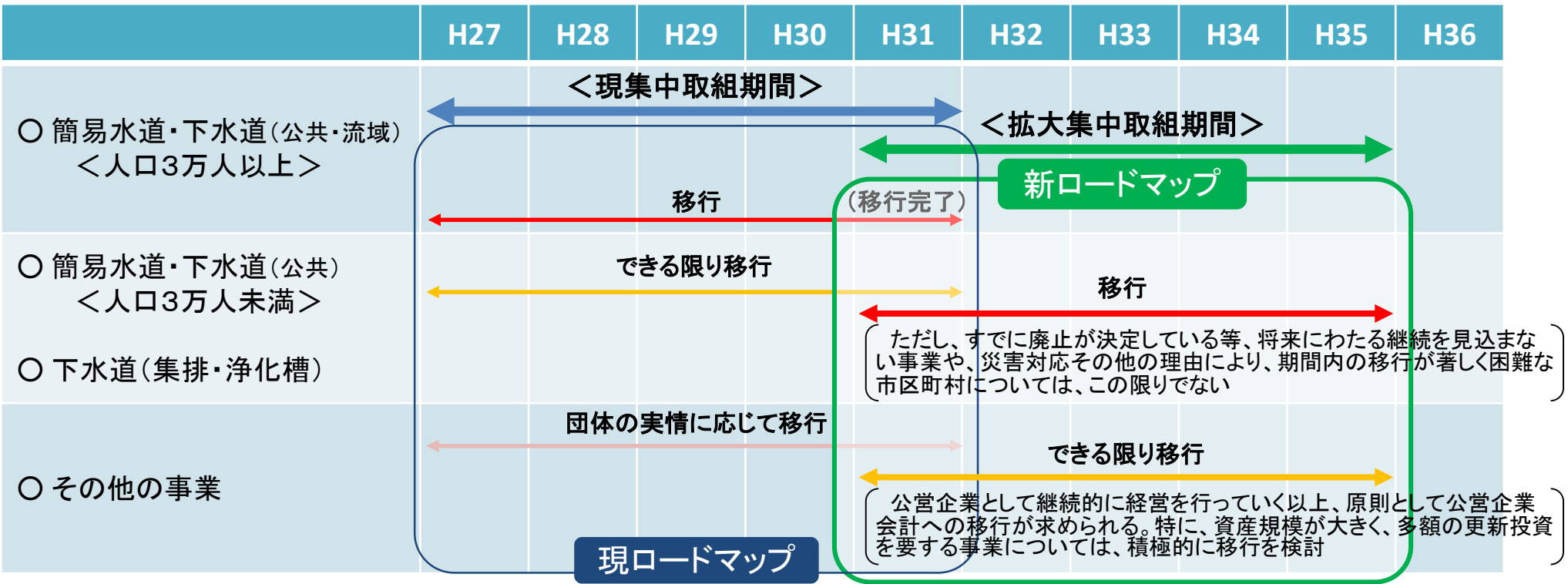
- 下水道・簡易水道については、新たなロードマップを明確化し、人口3万人未満の団体における公営企業会計の適用を一層促進する。

(「経済財政運営と改革の基本方針2018」(平成30年6月15日閣議決定)より)

公営企業会計の適用拡大に向けた新たなロードマップ

H27.1月
総務大臣通知等により要請

H31.1月
総務大臣通知等により要請



取組の推進
に向けて

新たなロードマップに基づき、小規模団体においても取組が着実に推進されるよう、引き続き地方財政措置を講ずるとともに、会計適用に係るマニュアル、専門人材による人的支援、都道府県による支援体制等の充実を図る。

今後の検討
の方向性

各地方公共団体における公営企業会計適用の進捗状況を踏まえ、地方公営企業法における財務規定等の適用範囲の拡大等、地方公営企業法の改正を含めた今後の公営企業制度のあり方について検討。

新たなロードマップにおける対象事業について

H31年度～H35年度(5年間)を新たな集中取組期間として、以下の取組を要請

青文字は前回通知により要請していた内容 赤文字は今回通知により新たに要請する予定の内容

	簡易水道	下水道				その他
		流域	公共	集落排水	浄化槽	
都道府県 及び 人口3万人以上 の市区町村	平成31年度までに移行することが必要		平成31年度までに できる限り移行対象 に含めることが必要		<p>公営企業として継続的に経営を行っていく以上、原則として公営企業会計に移行することが求められることから、平成35年度までにできる限り移行することが必要。</p> <p>特に、資産規模が大きく、多額の更新投資を要する事業については、積極的に移行を検討すること。</p>	
人口3万人未満 の市区町村	平成35年度までに移行することが必要					
<p>※ただし、すでに廃止が決定している等、将来にわたる継続を見込まない事業や、災害対応その他の理由により、期間内の移行が著しく困難な市区町村については、この限りでないこと。</p>						
<p>「重点事業」: 特に公営企業会計を適用する必要性が高い</p>						

地方公営企業法適用の意義

公営企業とは: 住民生活に身近な社会資本の整備及びサービスの提供を行う主体

公営企業を取り巻く状況の変化と改革の必要性

- 著しい人口減少等による料金収入の減少
- 施設・管路等の老朽化に伴う更新投資の増大
- 国・地方を通じた厳しい財政状況



将来にわたって持続可能な経営を確保するために、「経営の見える化」による経営基盤の強化が必要

地方公営企業法財務規定等の適用

目的

- 経営状況(損益情報・ストック情報等)の的確な把握等
⇒ 経営効率化、経営改革の推進
⇒ より適切な説明責任

公営企業会計の適用

- 発生主義・複式簿記の採用
- 経営成績(毎年度の利益・損失等フロー情報)・財政状態(資産・負債等ストック情報)の早期把握

予算・資産の弾力的運用

- 業務量の増加に応じた収入の支出への充当
- 資産の運用に係る特例(議会の議決不要)

期待される効果

将来にわたり持続可能な経営基盤の確保のために必要な情報の把握

➤ 持続可能なストックマネジメント等の推進

➤ 適切な原価計算に基づく料金水準の設定が可能に

➤ 広域化、民間活用等の抜本改革の推進

➤ 企業間での経営状況の比較

➤ 分かりやすい財務情報に基づく
住民や議会によるガバナンスの向上

➤ 職員の経営マインドの育成

公営企業会計適用の取組状況

- 人口3万人以上の地方公共団体のうち、公営企業会計を「適用済」及び「適用に取組中」の団体の割合は、下水道事業（公共下水道事業（特定公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業を含む。）及び流域下水道事業）において99.4%、簡易水道事業においては95.8%であり、取組に大幅な進捗が見られる。
- 一方、人口3万人未満の地方公共団体のうち、公営企業会計を「適用済」及び「適用に取組中」の団体の割合は、下水道事業（公共下水道事業（特定公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業を含む。））、流域下水道事業、集落排水及び合併浄化槽）において27.6%、簡易水道事業においては、42.9%であり、取組の進捗に差異が見られる。

人口3万人以上の団体

(単位:団体)

人口3万人未満の団体

(単位:団体)

	下水道事業(※1)		簡易水道事業(※3) 団体数(構成比)
	団体数(構成比)	公共下水道事業及び流域下水道事業(※2)	
① 適用済	370 (44.8%)	370 (45.5%)	201 (64.6%)
② 適用に取組中	440 (53.3%)	439 (53.9%)	97 (31.2%)
小計(①+②)	810 (98.1%)	809 (99.4%)	298 (95.8%)
③ 検討中	8 (1.0%)	5 (0.6%)	13 (4.2%)
④ 検討未着手	8 (1.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
合計	826 (100.0%)	814 (100.0%)	311 (100.0%)

	下水道事業(※1)		簡易水道事業(※3) 団体数(構成比)
	団体数(構成比)	団体数(構成比)	
① 適用済	82 (10.0%)	194 (33.3%)	
② 適用に取組中	143 (17.5%)	56 (9.6%)	
小計(①+②)	225 (27.6%)	250 (42.9%)	
③ 検討中	308 (37.7%)	135 (23.2%)	
④ 検討未着手	283 (34.7%)	198 (34.0%)	
合計	816 (100.0%)	583 (100.0%)	

(※1) 公共下水道事業(特定公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業を含む。以下同じ。)、流域下水道事業、農業集落排水施設事業、漁業集落排水施設事業、林業集落排水施設事業、簡易排水施設事業、小規模集合排水処理施設事業、特定地域生活排水処理施設事業及び個別排水処理施設事業をいう。

(※2) 「公営企業会計の適用の推進に当たっての留意事項について」(平成27年1月27日付け総務省自治財政局長通知)において、「都道府県及び人口3万人以上の市区町村については、下水道事業(公共下水道(特定環境保全公共下水道及び特定公共下水道を含む。))及び流域下水道(中略)について集中取組期間内に移行することが必要である」としている。

(※3) 簡易水道事業については、上水道事業への統合の取組も公営企業会計適用の取組として集計している(例えば、H26.4.1以降、既に上水道事業へ統合した場合は「①適用済」、上水道事業への統合に取り組んでいる場合は「②取組中」として整理している。)

上記の取組状況調査結果については、総務省HPにおいて公表している。 http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/kouei_kaikei.html

地方公営企業会計制度等の見直しの全体像

I 資本制度の見直し

改正済(※1)
(H24.4.1から適用)

※1 地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律(第1次一括法)
(平成23年法律第37号)により地方公営企業法を改正

II 地方公営企業会計基準の見直し

改正済(※2)
(H26予決算から適用)

※2 地方公営企業法施行令等の一部を改正する政令(平成24年政令第20号)により地方公営企業法施行令等を改正

○ 会計基準の見直し

- 1 借入資本金
- 2 補助金等により取得した固定資産の償却制度等
- 3 引当金
- 4 繰延資産の見直し
- 5 たな卸資産の価額
- 6 減損会計
- 7 リース取引に係る会計基準
- 8 セグメント情報の開示
- 9 キャッシュ・フロー計算書
- 10 勘定科目等の見直し
- 11 組入資本金制度の廃止(資本制度の見直しの積み残し)

○ 会計変更に伴う経過措置等

III 財務規定等の適用範囲の拡大等

平成26年8月ロードマップを提示。
平成27年1月要請。

- 簡易水道事業・下水道事業等への財務規定等の適用拡大

公営企業会計適用による経営上の効果①(投資規模の見直し)

○老朽化施設更新後の損益状況を把握することで、施設規模のダウンサイジングが可能となった。

概要・背景

- 老朽化した污水处理施設の更新にあたり、投資を実施した場合のシミュレーション(当初案)を実施したところ、大幅な損益悪化が見込まれた。このため、改めて必要な処理能力を精査し、施設規模(投資額)の縮小を検討することとした。

事例

- 老朽化した処理施設の更新にあたり、現行処理施設の規模をほぼ維持する形で投資を実施した場合(当初案)、更新後の損益は赤字に転じることが明らかとなった。
- 再検討を行った結果、汚水処理量が減少傾向にあり、処理能力を縮小しても大きな影響がないと評価されたことも踏まえ、損益が赤字にならないよう、施設のダウンサイジング(投資の縮小)を決定した(ダウンサイジング案)。

【処理施設の現状】

	平成25年度
処理能力	25,000m ³ /日
施設利用率	50.3%
最大稼働率	72.6%

【処理施設の更新投資案の比較】

	当初案	ダウンサイズ案
処理能力	25,000m ³ /日	20,000m ³ /日
N年度投資額	30億円	25億円
N+1年度減価償却費	1億2,000万円	1億円
N+1年度損益	△1,000万円	1,000万円

効果

- 大規模投資の与える影響を損益ベースで把握することで、投資規模の適正性を判断する際の参考とすることができた。
- ダウンサイジング(投資の縮小)に取り組んだ結果、損益赤字の発生を回避することができたため、使用料等の負担増加を回避することにつながった。

公営企業会計適用による経営上の効果②(更新投資推計)

○更新投資の合理的な推計を行うことが可能となり、「経営戦略」策定の必要性を認識することができた。

概要・背景

- 長い管路延長を有するが、公営企業会計適用前は適切に減価償却費を算定できないため、今後の更新投資の実施時期、金額等を合理的に把握することができなかったが、適用後は取得価額等をベースに更新見込額の試算が可能となった。

事例

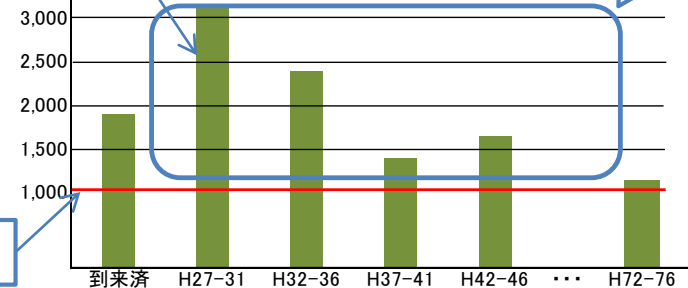
- 固定資産台帳情報を基礎に、仮に耐用年数到来時に、すべて同口径で更新するとした場合の更新予定時期及び更新見込額を試算した。

取得年度	取得価額	デフレーター	更新見込額	更新予定
S35	600	23%	2,609	到来済
S36	700	25%	2,800	到来済
⋮				
H25	1,200	100%	1,200	H75
H26	1,000	100%	1,000	H76

過去5年間の更新投資の年平均額

当該5年間の更新投資の年平均額

過去5年間の更新投資を大幅に上回る規模と試算された



効果

- 法定耐用年数到来時に更新投資を行ったと仮定した場合の金額を試算したところ、過去5年間の更新投資の年平均額を大幅に上回ることが判明した。
- 想定どおりに更新投資を行う財源を確保することが困難であるため、管路の劣化診断、水需要の変化に対応した更新時のダウンサイジングの必要性をより客観的に認識できた。
- より一層精緻で合理的な投資試算と、それを賄うため財源試算を行うことが可能となった。

公営企業会計適用による経営上の効果③(原価算定)

○給水原価の適切な把握により、適正な使用料の設定と経営健全化につなげることができた。

概要・背景

- 簡易水道事業において、公営企業会計適用前は企業債元金償還額を「減価償却費」とみなして原価に反映させ、料金を算定していたが、適用後は「減価償却費」を正確に把握することが可能となり、より精緻な料金算定が可能となった。

事例

【企業会計適用前の給水原価】

【企業会計適用後の給水原価】

元金償還額を「減価償却費」とみなす
 ↓
 ○償還期間に限り原価に反映
 ○起債額の多寡で原価への反映額異なる等



「減価償却額」を把握可能
 ↓
 ○より精度の高い原価の期間配分が可能(適正な期間、コストを原価に反映)
 ○起債額に関わらず、資産の経済的価値とその減耗分を原価に反映可能等

特有の事情として、自己資金を活用し、起債発行額を抑制したため、簡易水道事業会計の支出額(原価)は少なく済んでいた。

収支を概ね均衡させるため、原価にあわせて使用料水準を抑制。

公営企業会計適用により、減価償却費等のコストを精緻な水準で把握することが可能となったため、精緻なコスト情報を基に、より適切な使用料改定を行うことが可能となった。

(注1) 論点を単純化するため、建設時の国庫補助金や維持管理費等への一般会計繰入金はゼロとしている。

(注2) 投資の合理化、経費節減などの経営努力はすでに行っているものとする。

効果

- 公営企業会計の適用を行い、費用のより適正な期間配分が可能となったため、期間費用を使用料で負担いただくという、明確な根拠を持った説明を行うことができ、適正な水準への使用料改定に向けて動き出すことが可能となった。
- 原価を反映した料金算定が行われなかったことにより、経営が悪化していたが、健全化に取り組むことが可能となった。

公営企業会計適用による経営上の効果④(整備手法見直し)

○適切なコスト計算が実施可能となり、より効率的な整備手法の選択につなげることができた。

概要・背景

- 公営企業会計適用前は正確なコストの算定が困難であったが、適用後に減価償却費を含むコストを算定すると、人家がまばらな市街化調整区域において、公共下水道の整備を推進することで、汚水処理原価が大幅に上昇することが判明した。
- 3年前に平均20%程度の下水道使用料の値上げを行ったばかりであり、さらなる大幅値上げは避けたい事情があった。

事例

- 公営企業会計を適用して、減価償却費等を含む適正な損益計算を行った結果、正確なコストが把握可能となった。そこで、他の選択肢がないか検討したところ、市町村設置型浄化槽は安いコストで整備可能ことが判明した。
- 公共下水道のまま整備を進めた場合と市町村設置型浄化槽で進めた場合の汚水処理原価の比較は以下のとおり。

公共下水道のまま整備を進めた場合	市町村設置型浄化槽で進めた場合
251.3円⇒ <u>283.8円</u>	251.3円⇒ <u>258.1円</u>

(注) 公共下水道は50年、浄化槽は30年を耐用年数とした減価償却費をコスト計算に含めた。

効果

- より効率的な整備手法を選択することで、住民負担の大幅増加を回避することにつながった。
- 公共下水道に比して浄化槽の耐用年数は短いものの、将来の人口減少に伴う世帯数や処理水量の減少を考慮すれば、耐用年数の長い投資よりも、耐用年数の短い投資のほうが、環境変化に弾力的に対応しやすくなる。
- 市町村設置型浄化槽等の推進にPFI方式を活用することで、概ね1ヶ月以内に設置完了となるため、供用開始まで5~10年を要する公共下水道よりも早期に適正な汚水処理の実現につながった。

公営企業会計適用による経営上の効果⑤(セグメント分類)

○セグメントごとの経営実態を把握することで、事業の負担のあり方の検討につなげることができた。

概要・背景

- 全体として赤字となっている下水道事業会計について、公営企業会計適用後にセグメント情報を作成したところ、雨水処理事業の収支は均衡しているが、汚水処理事業で赤字が発生していることが明らかとなった。

事例

- 下水道事業に公営企業会計を適用し、決算書の注記で求められている「セグメント情報」について、右表のように「汚水処理事業」と「雨水処理事業」とに分け、経営実態の把握、一般会計繰入金の金額等について把握した。
- その結果、損益ベースにおいて、汚水処理事業で赤字が発生していることが判明した。

	汚水処理事業	雨水処理事業	合計
営業収益	15,000	5,000	20,000
営業費用	20,000	4,000	24,000
営業損益	△5,000	1,000	△4,000
営業外収益	9,000	0	9,000
営業外費用	4,500	1,000	5,500
経常損益	△500	0	△500
<内訳(一部)>			
他会計繰入金	4,000	5,000	9,000
減価償却費	10,000	2,500	12,500

効果

- 公営企業会計を適用し、料金による経費負担を原則とする汚水処理事業と、公費を経費の財源とすることが原則の雨水処理事業とに分けてセグメント情報を把握することにより、両事業の経営実態を明らかにすることが可能となった。
- 赤字が生じている汚水処理事業について、中長期的視点で赤字解消を図る必要があることから、それをどのように実現していくか、「経営戦略」策定等による経営基盤強化の必要性を強く認識するに至った。

公営企業会計の適用拡大に係る支援方策

1. マニュアル等の作成

- 公営企業会計の適用に係る具体的な業務について取りまとめたマニュアルや、先行団体の事例を掲載した先進事例集、団体からの質問を取りまとめた質疑応答集を作成・公表。
- ⇒ 利便性向上のため、各種マニュアル等を一元化した上で、地方公共団体における取組の進捗や各団体との質疑応答を踏まえ、先進事例集や質疑応答集を充実。

2. 人的支援制度

- 市町村に対する専門人材の派遣等により、公営企業会計の適用に係る個別具体的な助言を実施。
- ⇒ 派遣制度の量的・質的な拡充を図るとともに、専門人材を活用し、小規模な団体における公営企業会計の適用のモデル事業を導入。

3. 都道府県による市町村の支援

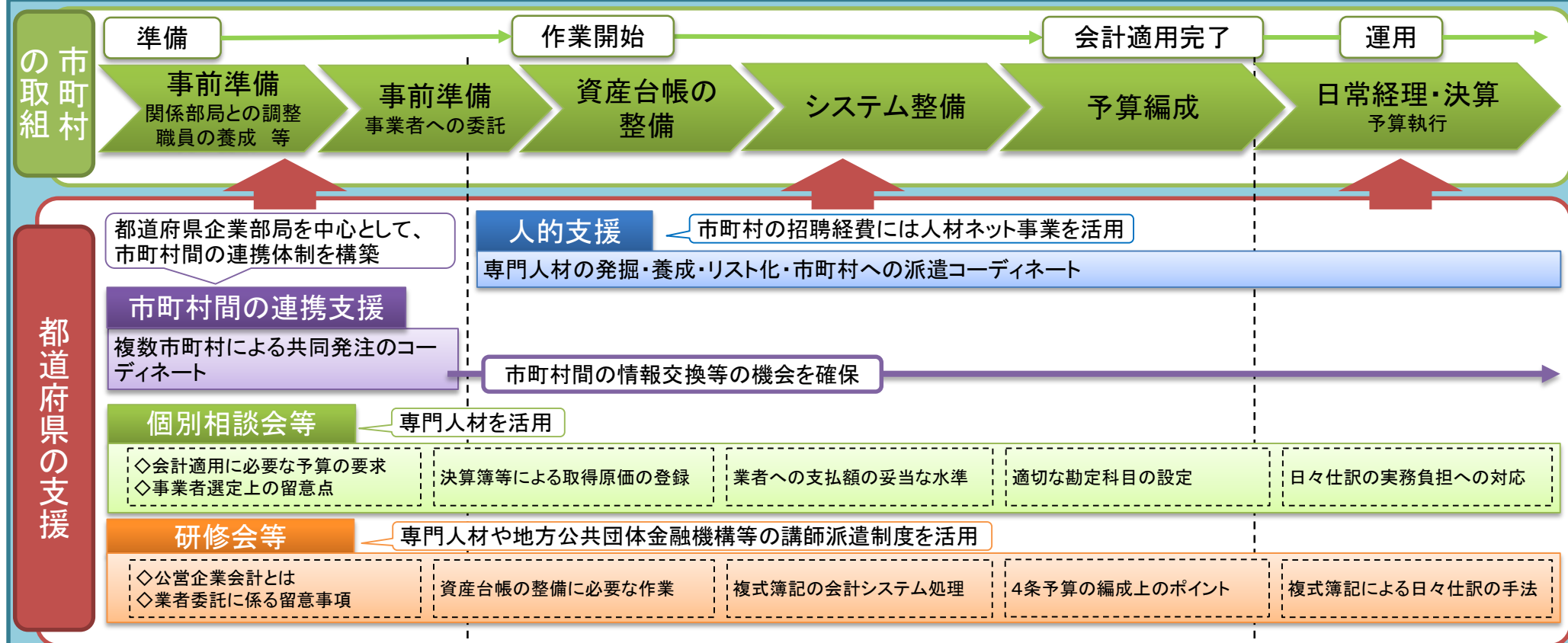
- 現在、各都道府県が市町村を対象として、公営企業会計の適用の推進のための研修等を実施。
- ⇒ 市町村の取組支援のため、都道府県と市町村が参加する体制を構築し、当該体制の下で、個別相談会や、専門人材の養成及び各市町村への派遣を実施。また、都道府県がこれらの取組に要する経費について、新たに交付税措置。

4. 地方財政措置

- 公営企業会計の適用に要する経費の財源に充当するための公営企業債(公営企業会計適用債)を措置。
- ⇒ 下水道事業及び簡易水道事業(重点事業)について、元利償還金に対する交付税措置を継続するとともに、重点事業以外の事業についても新たに交付税措置。

都道府県による市町村支援体制の構築

- 新ロードマップの推進に向けて都道府県に対し、個別市町村の状況を的確に把握し、その取組を総合的に支援することを要請。
- 市町村の取組に要する経費(会計適用債の対象)や、都道府県が行う市町村支援に要する経費について、普通交付税措置。



プラットフォーム(都道府県－市町村連絡会議)の設置

都道府県
市町村財政担当部局

都道府県
公営企業部局

有識者・専門人材
(自治体OB等)

- 都道府県は個別市町村の状況を把握し、上記の取組を通じ、適切な助言等を実施
- 市町村は自団体の課題を把握するとともに、他団体との情報交換を通じて取組を促進
- 都道府県が招聘する専門人材のサポートにより、専門性を確保

公営企業会計の適用拡大に係る地方財政措置

新たなロードマップにおいて、現行の重点事業を含む全ての法非適用事業について公営企業会計の適用を要請することを踏まえ、公営企業会計適用の取組や当該取組に対する支援に要する経費等について、地方財政措置の拡充・新設を行う

1. 公営企業会計の適用に要する経費に係る地方財政措置【拡充】

- 概要: 法非適用事業における公営企業会計適用に要する経費について、地方債(公営企業会計適用債)を充当した場合に、その元利償還金の一部を一般会計からの繰出しの対象とし、当該繰出しについて地方交付税措置
- 対象経費: 地方公営企業法の財務規定等の適用に要する経費(基礎調査・基本計画等策定経費、資産評価・資産台帳作成経費、財務会計システム導入経費等をいう。ただし、財務規定等の適用に係る事務に従事する職員の給料等は原則として含まれない。)※ 「公営企業経営支援人材ネット事業」を活用した場合の、専門人材招へいに要する経費も含む
- 財政措置:
 - ー 簡易水道事業[継続] : 元利償還金の1/2に繰出し、繰出額の100%に普通交付税措置
 - ー 下水道事業[継続] : 元利償還金の一部に繰出し、元利償還金の21~49%に普通交付税措置
 - ー 上記以外の事業[新規]: 元利償還金の1/2に繰出し、繰出額の50%に特別交付税措置
(都道府県・指定都市については財政力補正あり)
- 措置期間: 平成31~平成35年度

2. 都道府県が行う市町村への支援に係る地方財政措置【新規】

- 概要: 都道府県が行う市町村の公営企業会計適用の取組への支援に要する経費について、普通交付税措置
- 対象経費: 会議・研修会等の開催、市町村を対象とした個別相談の実施、個別市町村との連絡調整(職員派遣等)、専門人材養成(研修実施費等)に要する経費
- 措置期間: 平成31~平成35年度

3. 公営企業会計適用前後の資本費平準化債の発行可能額に係る激変緩和措置【新規】

- 概要: 公営企業会計の適用に伴い資本費平準化債の発行可能額が減少する場合について、激変緩和措置を講ずる
- 措置内容: 平成35年度までに会計適用した事業について、3年間にわたって激変緩和措置を実施(会計適用後の発行可能額が非適用の場合の算定方法に基づく発行可能額を下回る場合、差額に一定率を乗じた額を加算)

「経営比較分析表」を活用した公営企業の全面的な「見える化」の推進

「経営比較分析表」による見える化の徹底

- ・複数の経営指標を組み合わせた分析
- ・経年比較や他の地方公共団体等との比較

- ・自らの経営の現状、課題を客観的に把握
- ・現状・課題が議会・住民にも「見える化」

- ・抜本的な改革(廃止、民営化・民間譲渡、広域化)の検討
- ・「経営戦略」の策定

を強力に後押し

健全性、効率性が一目でわかる経営指標の採用

○経営指標

- ① **経営の健全性**…経常収支比率、累積欠損金比率、流動比率等
- ② **経営の効率性**…料金回収率、給水原価、乗車効率等
- ③ **老朽化の状況**…有形固定資産減価償却率、管路更新率等

見える化のコンテンツ

- ・各公営企業の基本データ(普及率、給水人口等)
- ・経営の健全性・効率性・老朽化の状況を示す指標の**経年変化・類似団体比較**を示したグラフ・表
- ・各公営企業による**分析コメント**
- ・毎年度2月を目途に、各指標・コメント等を更新

更なる対象拡大・内容充実に向けた工程表

2016 2018 2020

集中改革期間

水道・下水道事業を公表
(2016.2～)

バス・電気事業を公表
(2017.9～)

観光施設(休養宿泊施設)、
駐車場整備事業を公表
(2018.4～)

病院事業を公表
(2018.11～)

公表分野を順次、拡大

公営企業の
全面的な見える化
を強力に推進

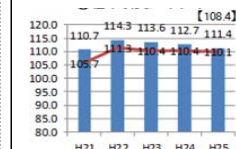
誰もが比較検討しやすいイメージで公表

経営比較分析表

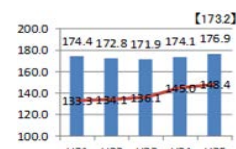
A県 B市				経営比較分析表		
業種名	業種名	事業名	類似団体区分	人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
法適用	水道事業	末端給水事業	A1	777.77	888.88	999.99
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	1歩1円増し給水原価(円)	現在給水人口(人)	給水区域面積(km ²)	給水人口密度(人/km ²)
33.33	44.44	55.55	666.66	1,010.10	1,111.11	1,212.12

1. 経営の健全性・効率性

① 経常収支比率(%)

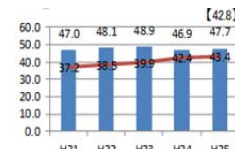


② 給水原価(円)



2. 老朽化の状況

① 有形固定資産減価償却率(%)



グラフ凡例

- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)
- 【】 平成26年度全国平均

分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

2. 老朽化の状況について

全体総括

8. 公営企業の経営改革に係る人的支援

公営企業等の経営改革に係る人的支援制度(概要)

専門家の助言を活かし、公営企業等が経営改革に取り組もうとする場合、①公営企業等経営アドバイザー派遣事業及び②公営企業経営支援人材ネット事業の人的支援制度を活用することが可能。

① 公営企業等経営アドバイザー派遣事業

希望する市町村に対して、公営企業等の経営に精通したアドバイザーを派遣し、公営企業等の経営改革に取り組む団体を支援(平成7年度より開始)

- 対象事業 公営企業、第三セクターの経営改革
- 主に派遣される人材 公認会計士、経営コンサルタント
- 派遣方法 総務省にてアドバイザーを選定、市町村は活用したい事業を申し込み、総務省が選定したアドバイザーを受け入れ
- 想定日程 原則として1泊2日
- 経費の負担 アドバイザーの旅費・謝金は総務省で負担
- H30年度派遣実績 20団体21事業

【平成31年度】

○スケジュール

- H31年3月 都道府県を通じて照会発出
- H31年4月 申請締切り
- H31年7月～ 対象団体へアドバイザー派遣開始
※モデル事業については4月から派遣開始予定

- 派遣規模 平成30年度と同程度を想定

② 公営企業経営支援人材ネット事業

総務省が公表している「公営企業経営支援人材ネット」リストの登録者の中から、公営企業の経営改革に取り組む地方公共団体が希望する専門人材を直接招へいし、受け入れ(平成28年度より開始)

- 対象事業 公営企業の経営改革
- 主に派遣される人材 公認会計士、自治体OB・OG、自治体職員、学識経験者
- 派遣方法 登録者リストを総務省ホームページにて公開派遣を希望する地方公共団体は当該リストの中から専門人材へ直接問合せの上、受け入れ
- 想定日程 1年間を通じて数回程度
- 経費の負担 原則として各地方公共団体において負担
ただし、特別交付税措置あり
⇒対象経費(上限200万円)の1/2を一般会計から繰出
一般会計繰出金の1/2について特別交付税措置
- H30年利用実績 12団体15事業(公営企業会計の適用、経営戦略の策定等)

【平成31年度】

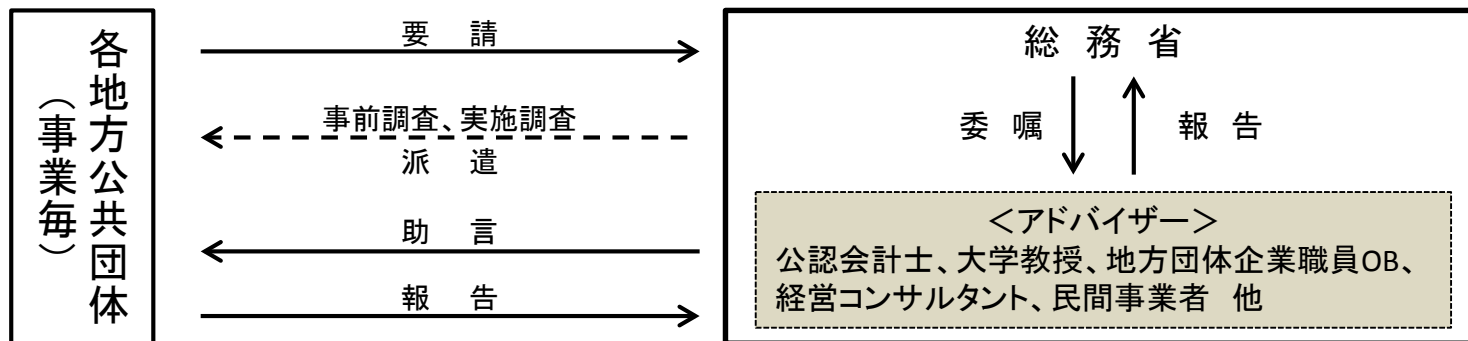
○スケジュール

- H31年3月 登録者リストの更新・公表(HPにて)

公営企業経営アドバイザー派遣事業について

- 本事業は、公営企業の効率化・経営健全化等の観点から、公営企業会計の適用、経営戦略の策定、組織管理、情報管理、事業の新展開、新しいサービス実施等について助言等を行い、第三セクターについては、効率化・経営改善等に係る市町村の指導監督を支援している。
- 派遣対象は、公営企業を運営している市町村等と、第三セクターに対して25%以上の出資又は出資割合が25%未満であるものの財政的支援（補助金、貸付金及び損失補償等）を行っている市町村であり、原則として1泊2日×1回の派遣を実施。
- 平成31年度は、公営企業会計適用におけるロールモデルとすることを目的とし、年間を通じた派遣（1泊2日×10回程度）を行うモデル事業を実施するために予算を拡充。

【スキーム】



(参考)平成30年度派遣実績 21事業(20団体)

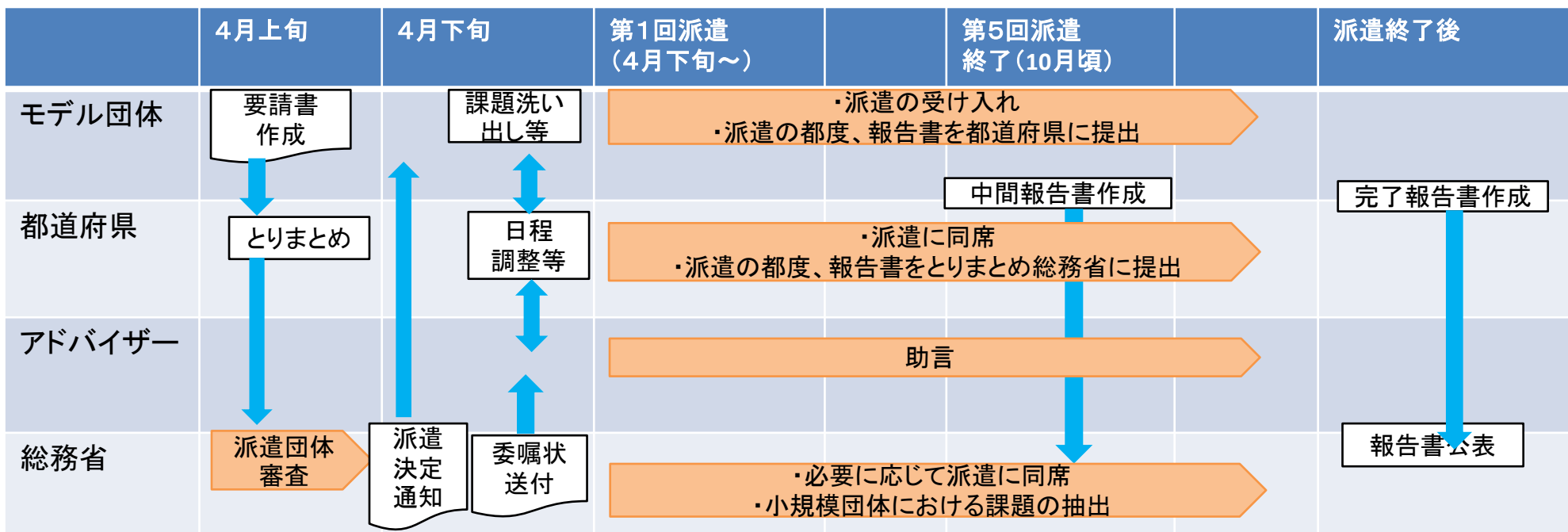
事業名	団体名
水道事業 (2事業)	愛媛県砥部町
	熊本県錦町
簡易水道事業 (3事業)	岩手県岩泉町
	岩手県普代村
	岩手県野田村
下水道事業 (4事業)	岩手県普代村
	静岡県掛川市
	愛知県扶桑町
	兵庫県たつの市

事業名	団体名
病院事業 (4事業)	神奈川県茅ヶ崎市
	千葉県匝瑳市
	長崎県病院企業団
	和歌山県串本町
地域開発事業 (2事業)	北海道釧路市
	広島県呉市
第三セクター (6事業)	北海道真狩村
	北海道滝川市
	秋田県羽後町
	滋賀県甲賀市
	山口県下松市
	愛媛県西予市

平成31年度公営企業経営アドバイザー派遣モデル事業について(案)

- 趣旨** 人口3万人未満の団体の公営企業会計適用において、新たなロードマップを示したことから、当該団体を対象として年間を通じた派遣を行い、会計適用のロールモデルとすること。
- 対象団体** 人口3万人未満で簡易水道事業または下水道事業の公営企業会計の適用に取り組む団体。
- 派遣団体の決定** 都道府県が各団体からの要請をとりまとめ1グループ選定し、提出する。対象団体の人口、派遣対象事業、都道府県のサポート状況、その他特殊状況等を総務省が総合的に判断し決定。
- 派遣アドバイザー** 公認会計士、経営コンサルタント及びその他の有識者。
- 想定日程** 1泊2日×10回程度
- 経費の負担** アドバイザーの旅費・謝金は総務省で負担。

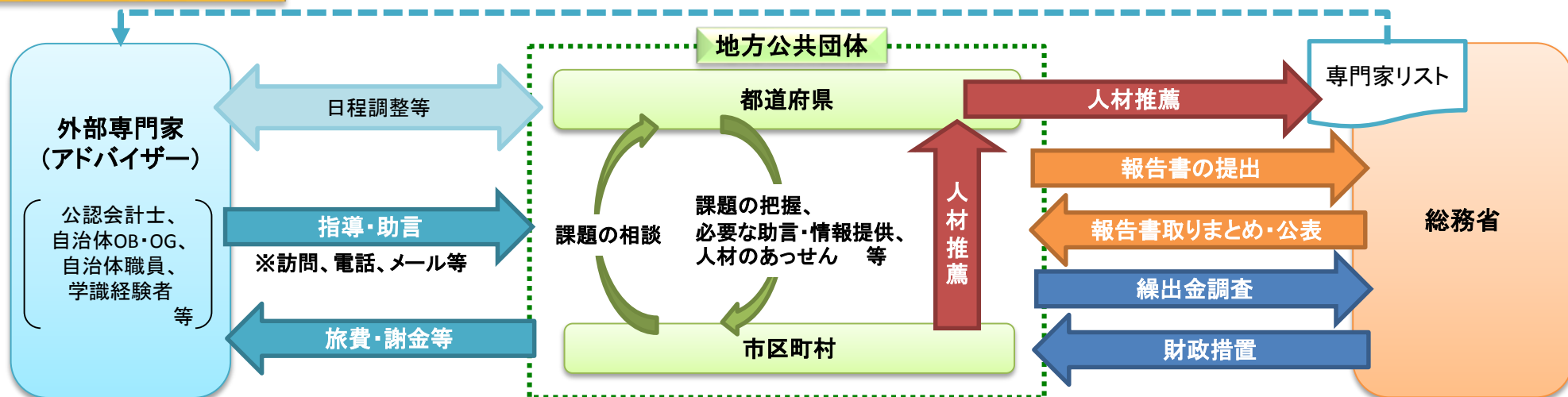
モデル事業スケジュール



公営企業経営支援人材ネット事業について

職員の大量退職等により、事業の経営面に精通した人材が不足する中で、公営企業の経営改革に取り組もうとする地方公共団体が、それらの諸課題に対応する外部専門家(アドバイザー)を招へいし、指導・助言を受けながら取組を行う場合の外部専門家に関する情報提供及び招へいなどに必要な経費について総務省が支援(以下、「人材ネット事業」という。)

1. 活用スキーム



【活用できる事例】

- ・地方公営企業法の適用(一部適用又は一部適用から全部適用への移行を含む。)
- ・経営戦略の策定
- ・事業廃止、民営化・民間譲渡
- ・水道事業の広域連携・下水道事業の最適化等
- ・PPP/PFI、包括的民間委託、指定都市管理者制度
- ・施設の統合・廃止
- ・新公立病院改革プラン策定(特に再編・ネットワーク化や経営形態の見直しへの取組)
- ・その他、当事業を進めるにあたり必要と考えられる事項

2. 人材ネット事業に関する特別交付税措置

(1) 対象経費

- ・謝金、旅費
(例：課題を解決するため、アドバイザーにどのように勤めるか確認するなどはじめの一歩として、1・2回～複数回や月1回程度定期的に講習会・勉強会を開催する際の経費)
- ・資料収集等費
(例：経営支援・技術支援を受ける地方公共団体に関する事前調査や助言に必要な調査等に係る経費)
- ・その他(会場借上費、印刷費等)
⇒ **対象経費の上限額200万円(年間合計額)**

(2) 地方交付税措置の内容

- ・対象経費の1/2(100万上限)について一般会計から繰り出すこととする。
- ・一般会計繰出額の1/2(50万上限)について特別交付税措置を講じる。

公営企業経営支援人材ネット事業の活用事例

下水道

【活用事例①】

岐阜県笠松町
(人口22,750人)

＜活用人材＞
公認会計士

＜利用目的＞

- ・公営企業会計の適用及び経営戦略の策定に当たり、経費削減・人材育成の観点から、外部委託を最小限として支援を得るため。

＜支援業務の概要＞

- ・公営企業会計適用・固定資産調査に係る基本方針、条例・規則等の制定・改正等の指導・助言等
- ・経営戦略の策定に係る指導・助言（財務分析、経営目標設定、財務シミュレーションの指導・助言及びこれらを踏まえた課題の抽出・経営改善に資する提言等）
- ・職員研修（公営企業会計適用の準備作業に関する研修及び公営企業会計適用後の経理事務等に関する研修）

＜今後のスケジュール＞

- ・公営企業会計の適用：平成31年度適用予定 → 平成31年度においても引き続き活用（12回程度訪問、電話等での相談）

水道

【活用事例②】

兵庫県内35市町・
一部事務組合

＜活用人材＞
公認会計士

＜利用目的＞

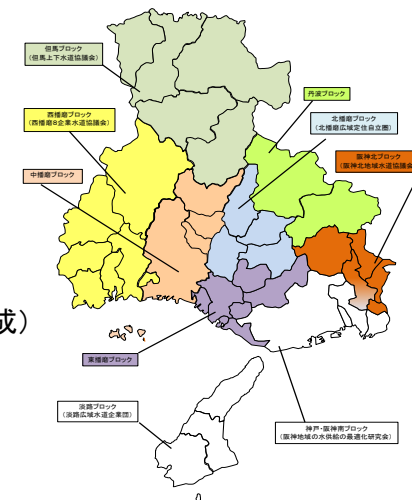
- ・県内9ブロック単位で水道広域連携の検討を進めるに当たり、外部の視点を活用しつつ、広域連携案を具体化することで、関係市町等による議論の効率化を図るため。

＜支援業務の概要＞

- ・各市町等の営業業務・施設管理の委託状況、各種システム導入状況などを確認
- ・市町境を中心に、既存施設（浄水場等）の立地状況、管路の布設状況などを確認
→上記を踏まえた意見交換等を通じて得た地域情報に基づき、当該ブロックにおける取組の方向性となる具体的な広域連携案を抽出（報告書作成）

＜スケジュール＞

- ・平成29年6月 契約締結
- ・平成29年8月～11月 活用人材の招へい
- ・平成30年1月 各市町等へ報告書の提出



【活用事例③】

京都府京丹波町
(人口14,453人)

＜活用人材＞
公認会計士

病院

＜利用目的＞

- ・平成28年度に策定した国保京丹波町病院新公立病院改革プランに沿った「強固な経営基盤の構築による安定的経営実現」に向けた支援を得るため。

＜支援業務の概要＞

- ・日常経理業務の実施、運用の改革に係る指導・助言
- ・平成30年度決算に向けた指導・助言
- ・平成31年度予算書作成に係る指導・助言等
- ・公営企業会計基準に関する研究会の実地

9. 第三セクター等の経営改革

第三セクター等の経営改革の推進について

- 総務省では、平成21年の自治体財政健全化法の全面施行以来、事業継続の是非を含む**経営健全化に取り組むよう、各地方団体に要請**し、一定の成果。
- 平成28年度以降、**財政的リスクの状況について、毎年度調査し、結果を公表**することとした。
- 平成29年3月には先進的な経営改革をまとめた事例集を作成・周知。(平成30年3月に追加更新)
- 相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等と関係を有する各地方公共団体に対し、**経営健全化のための方針**を平成30年度末までに策定・公表するよう要請(平成30年2月)。

【経営健全化の成果】

- 地方団体による損失補償・債務保証が付されている債務残高の減少

平成22年度決算	平成28年度決算
6兆2,670億円	3兆2,241億円

- 地方団体からの補助金の減少

平成22年度決算	平成28年度決算
3,775億円	2,792億円

- 抜本的改革等により法人数が減少

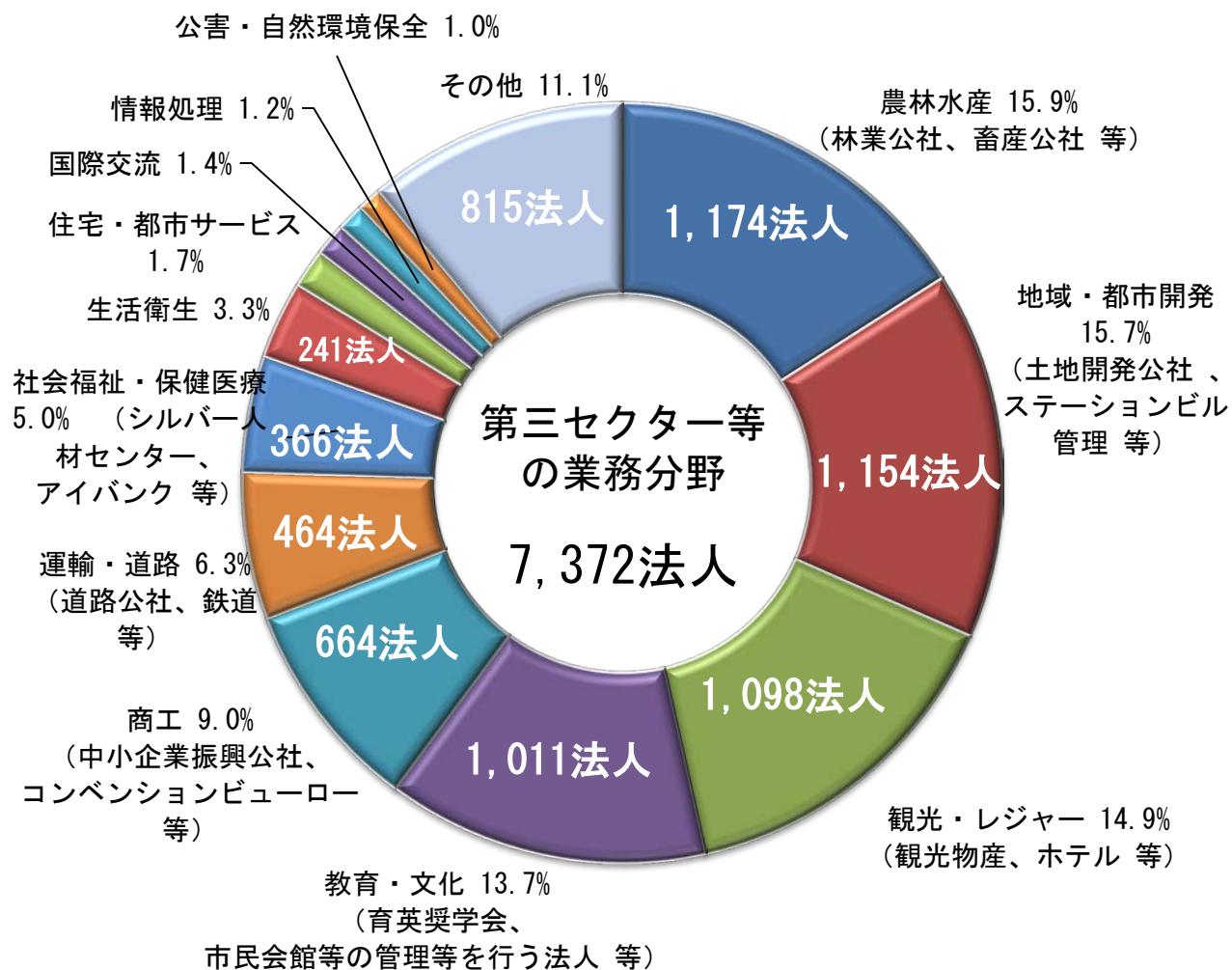
	平成22年度	平成28年度
法人数(総数)	8,401	7,372
経常赤字法人数	2,821	2,248
債務超過法人数	369	239

第三セクター等について

＜第三セクター等の区分と数＞

区分	法人数
第三セクター	6,608
社団法人・財団法人	3,147
公益社団・財団法人	2,063
一般社団・財団法人	1,076
特例民法法人	8
会社法法人	3,461
株式会社	3,214
その他会社法法人	247
地方三公社	764
地方住宅供給公社	41
地方道路公社	33
土地開発公社	690
合計	7,372

＜第三セクター等の業務分野＞



第三セクター等の経営健全化方針の策定について

第三セクター等の経営改革の推進

【第三セクター等の経営健全化方針の策定推進】

- 平成21年の自治体財政健全化法の全面施行以来、第三セクター等の抜本的改革の推進等により、経営健全化に一定の成果。
- 相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等と関係を有する各地方公共団体に対し、**経営健全化のための方針を平成30年度末までに策定・公表するよう要請**(平成30年2月)。

<方針の対象法人及び作成主体>

- 地方公共団体が出資(原則として25%以上)を行っている法人、損失補償等の財政援助を行っている法人等のうち、一定の条件に該当する法人と関係を有する地方公共団体。

<方針の主な内容>

- 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与
- 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討
- 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応
 - ・ 法人自らによる経営健全化のための具体的な対応
 - ・ 地方公共団体による財政的なリスクへの対処のための具体的な対応
 - ・ 財政的なリスクを解消させるまでのスケジュール
 - ・ ただし、今後5年間で解消できない場合、その理由と今後5年間の改善方針

第三セクター等の状況について

第三セクター等の状況に関する調査結果（平成30年3月31日現在）

区分	法人数	うち 経営状況把握 法人数	うち		うち	
			黒字法人数	構成比	債務超過法人数	構成比
第三セクター	6,619	5,372	3,242	60.3%	193	3.6%
・ 社団法人・財団法人	3,152	2,943	1,529	52.0%	13	0.4%
・ 会社法法人	3,467	2,429	1,713	70.5%	180	7.4%
地方三公社	745	745	423	56.8%	36	4.8%
・ 地方住宅供給公社	41	41	32	78.0%	6	14.6%
・ 地方道路公社	32	32	26	81.3%	2	6.3%
・ 土地開発公社	672	672	365	54.3%	28	4.2%
合計	7,364	6,117	3,665	59.9%	229	3.7%

財政的リスクの状況調査結果

○ 平成29年度決算における第三セクター等のうち、①地方公共団体が損失補償・債務保証、貸付（長期・短期）を行っている法人、②地方公共団体の出資割合が25%以上かつ債務超過の法人に対して行った「第三セクター等について地方公共団体が有する財政的リスクの調査結果」は、以下のとおり。

単位：法人数

法人分類	全体	I 債務超過法人	II 土地開発公社のうち、債務保証等の対象となっている保有期間が5年以上の土地の簿価総額が、当該地方公共団体の標準財政規模の10%以上の公社	III 当該地方公共団体の標準財政規模に対する損失補償、債務保証及び短期貸付金の額の割合(※1)が、実質赤字比率の早期健全化基準(※2)相当以上の法人	IV 経常赤字又は当期正味財産が減少している法人
		法人数(構成比)	法人数(構成比)	法人数(構成比)	法人数(構成比)
第三セクター	706 (59.5%)	183 (83.6%)	—	14 (26.9%)	310 (65.5%)
地方三公社	480 (40.5%)	36 (16.4%)	33 (100.0%)	38 (73.1%)	163 (34.5%)
合計	1,186 (100.0%)	219 (100.0%)	33 (100.0%)	52 (100.0%)	473 (100.0%)

(※1) (損失補償・債務保証付債務残高＋短期貸付金)／標準財政規模

(※2) 実質赤字の早期健全化基準・・・道府県3.75%（東京都5.47%）、市区町村11.25～15.00%

総務省HPより抜粋（URL：http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/kouei/02zaisei06_03000041.html）