

総財公第6号  
総財営第1号  
総財準第2号  
令和4年1月25日

各都道府県総務部長  
各都道府県企業管理者  
各都道府県議会事務局長  
各指定都市総務、財政局長  
各指定都市企業管理者  
各指定都市議会事務局長  
各企業団企業長

殿

総務省自治財政局公営企業課長  
(公印省略)  
総務省自治財政局公営企業経営室長  
(公印省略)  
総務省自治財政局準公営企業室長  
(公印省略)

### 「経営戦略」の改定推進について

公営企業については、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など、経営環境が厳しさを増す中であって、各公営企業が将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくため、経営戦略の策定・改定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められます。

中長期的な経営の基本計画である経営戦略については、経営基盤強化と財政マネジメント向上の柱と位置付けられるものであり、策定した経営戦略に沿った取組等の状況を踏まえつつ、PDCAサイクルを通じて質を高めていくため、3年から5年内の見直しを行うことが重要です。「新経済・財政再生計画改革工程表2021」（令和3年12月23日経済財政諮問会議決定。以下、「改革工程表」という。）においても、経営戦略の見直し率を令和7年度までに100%とすることとされています。

経営戦略の見直しに当たっては、特に、次の事項を投資・財政計画に盛り込むことが持続可能なサービスの提供に不可欠ですので、適切に御対応いただきますよう

お願いします。

- ① 今後の人口減少等を加味した料金収入の的確な反映
- ② 減価償却率や耐用年数等に基づく施設の老朽化を踏まえた将来における所要の更新費用の的確な反映
- ③ 物価上昇等を反映した維持管理費、委託費、動力費等の上昇傾向等の的確な反映
- ④ ①②③等を反映した上での収支を維持する上で必要となる経営改革（料金改定、広域化、民間活用・効率化、事業廃止等）の検討
- ⑤ ①～④の事項を情勢変化に合わせの確に反映できるよう、経営戦略は「3～5年毎に改定すること」（経営戦略策定・改定ガイドライン）

これらのこと等を踏まえ、経営戦略の改定を支援するため、今般、別添のとおり「経営戦略策定・改定マニュアル」及び「経営戦略の策定に関するQ&A」を改定し、「経営戦略確認リスト」に必須項目等を追加しましたのでお知らせします。

各地方公共団体におかれては、以上の趣旨を御理解いただくとともに、下記の内容にも御留意の上、より質の高い経営戦略となるよう、積極的に取り組まれるようお願いいたします。

各都道府県におかれては、貴都道府県内の市区町村（指定都市を除く。）並びに企業団及び関係一部事務組合等に対しても、この旨通知していただくとともに、市区町村等の取組について、具体的かつ積極的に実効性のある支援等を行っていただきますようお願いいたします。

なお、本通知は、地方自治法（昭和22年法律第67号）第245条の4第1項（技術的な助言）に基づくものです。

## 記

### 1. 改定の推進について

改革工程表においては、経営戦略の見直し率を令和7年度までに100%とすることとされており、全ての事業において、より質の高い経営戦略となるよう、この期限までに経営戦略を改定することが求められる。

### 2. 支援措置について

#### (1) 「経営戦略策定・改定マニュアル」等の改定

総務省と地方公共団体金融機構が共同で実施した「人口減少社会等における持続可能な公営企業制度のあり方に関する研究会」の報告書等を踏まえ、次のとおり「経営戦略策定・改定マニュアル」及び「経営戦略の策定に関するQ&A」

を改定したので、参考とされたい。

- ・ 経営戦略において、経営の基本方針について記載の充実（具体的には、計画期間内における具体的な取組・目標等を記載すること。）を図ること。
- ・ 水道事業、簡易水道事業及び下水道事業については、料金水準が適切なものであるか、また将来の料金改定の必要性等について議会や住民の理解に資するよう、料金回収率や経費回収率の目標及び原価計算の内訳などを記載し、見える化を図ること。
- ・ 健全な経営を確保する上で必要な資金を確保するという観点から、水道事業、簡易水道事業及び下水道事業については、所有している資産の規模、経営環境や事業の種類等の実情に応じて、「経営戦略のひな形様式」に追加した原価計算表等を活用し、資産維持費を料金算定に適切に反映すること。

## (2) 人的支援

令和3年度に地方公共団体金融機構と共同で「経営・財務マネジメント強化事業」を創設し、令和4年度も引き続き経営戦略の改定等の取組について支援を行うこととしているので、積極的に活用されたい。

## (3) 「経営戦略確認リスト」の見直し

毎年度実施している「経営戦略の策定状況等の調査」において、経営戦略への記載事項として示している「経営戦略確認リスト」について、実効性のある経営戦略の策定・改定に資するよう必須項目等を追加したので、改定に当たり活用されたい。

## 3. その他

経営戦略の策定を要件としている水道事業の高料金対策、水道管路耐震化事業、旧簡易水道施設（浄水場、管路等）の建設改良事業及び下水道事業の高資本費対策に係る地方財政措置については、令和8年度から、「経営戦略確認リスト」の必須項目を盛り込んだ経営戦略の改定を要件とする予定であるので、留意されたい。