公営企業分野

No	具体的な取組内容	団体名	対象事業	タイトル	ページ
1	DXの取組	岩手県盛岡市	水道事業 下水道事業	盛岡市上下水道事業におけるBPRの取り組み	1
2	DXの取組	兵庫県阪神水道企業団	水道事業	上水道事業におけるデジタル化・DXに関する支援	2
3	DXの取組	鹿児島県鹿児島市	病院事業	鹿児島市病院事業における病院DX推進に関する取組	3
4	経営戦略の改定 上下水道の広域化等	岩手県奥州市	水道事業	水道事業の経営戦略改定支援（広域化の検討に向けた助言）	4
5	経営戦略の改定	静岡県下田市	水道事業	下田市水道事業における経営戦略改定に対する支援	5
6	経営戦略の改定 経営診断・コスト分析	兵庫県淡路広域水道企業団	水道事業	淡路広域水道企業団水道事業における経営診断とコスト分析	6
7	経営戦略の改定	広島県安芸太田町	簡易水道事業	簡易水道事業経営戦略改定支援	7
8	経営戦略の改定	千葉県館山市	下水道事業	公共下水道事業の経営戦略改定	8
9	経営戦略の改定 料金改定	沖縄県豊見城市	下水道事業	豊見城市下水道事業における経営戦略及び下水道使用料の改定	9
10	経営戦略の改定 【啓発・研修事業】	大阪府		公営企業経営戦略の改定にかかる研修会	10
11	料金改定	三重県熊野市	水道事業	熊野市水道事業における料金改定	11
12	料金改定	鹿児島県奄美市	下水道事業	奄美市下水道事業における料金改定	12
13	PPP/PFI	千葉県山武市	水道事業	山武市水道事業における官民連携	13
14	指定管理者制度	埼玉県小鹿野町	観光施設事業	観光施設における指定管理者制度の導入	14
15	経営改善	徳島県徳島市	交通事業	徳島市交通事業における経営改善について	15
16	維持管理コストの効率化 経営診断・コスト分析	北海道函館市	市場事業	水産物地方卸売市場の活性化対策	16

公営企業分野

No	具体的な取組内容	団体名	対象事業	タイトル	ページ
17	公立病院経営強化プランの策定 及び経営強化	北海道美唄市	病院事業	経営強化プランの策定及び経営強化	17
18	公立病院経営強化プランの策定 及び経営強化	千葉県長生郡市 広域市町村圏組合	病院事業	経営改善の支援について	18
19	公立病院経営強化プランの策定 及び経営強化	富山県南砺市	病院事業	南砺市病院事業将来ビジョンの策定	19
20	上下水道の広域化等	山口県柳井地域広域水道企業団	水道事業	柳井地域水道事業の広域化の検討について	20
21	上下水道の広域化等	神奈川県清川村	下水道事業	下水道事業の広域化の検討について	21
22	上下水道の広域化等 【啓発・研修事業】	岩手県		岩手県における上水道の広域化	22
23	第三セクター等の経営健全化	新潟県新潟市	第三セクター等	空港ターミナルビル運営会社の経営健全化	23
24	第三セクター等の経営健全化	香川県高松市	第三セクター等	高松市における第三セクターの経営健全化の取組について	24
25	その他（経営改革）	大分県臼杵市	観光施設事業	臼杵市観光施設事業における経営改革	25
26	公営企業会計の適用	福島県楢葉町	下水道事業	下水道事業の公営企業会計業務支援	26
27	公営企業会計の適用	和歌山県有田川町	下水道事業	下水道事業における法適用	27
28	公営企業会計の適用 施設の統合・廃止	滋賀県長浜市	介護サービス事業	長浜市介護サービス事業の事業統合	28
29	公営企業会計の適用 【啓発・研修事業】	兵庫県		地方公営企業会計担当職員研修の実施	29

【岩手県盛岡市】盛岡市上下水道事業におけるBPRの取り組み

DXの取組

水道事業
下水道事業

● 背景・目的

- 当局では、令和５年10月にDX推進実行計画を策定し、BPRを実施することによりDXに関わる新規施策を作成することとしていた。しかし令和５年度に実施した際は職員のBPRへの理解が不足し、本来の趣旨とは若干それたものになってしまった。
- これらの課題を解決するため、令和６年度は本事業を活用しアドバイスを受けながらBPRを実施することとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　278,410人　（令和6年3月31日時点）
- 行政区域内面積　886.47km^2（令和6年3月31日時点）
- 給水人口　273,733人　（令和5年度決算）
- 処理区域内人口　251,108人　（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 ５回　　**【アドバイザーの属性】** コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和６年６月10日実施）＞ • 当局が使用しているBPRの様式について指導を受けた。アドバイザーと共にBPRの方針について協議し、令和６年度は業務プロセスの見直しに重点を置き、課題や改善方策の大小及びインパクトの大小を問わず問題点及び課題等を抽出する方針とした。	**＜第１回＞** • アドバイスを受け、当局が使用しているBPR様式の改定を行った。 • 令和６年度に実施するBPRの方向性を定めた。また、BPR実施者にフォローを行うため、アドバイザーによる中間相談会及びBPR実施後のヒアリングを行うこととした。
＜第２回（令和６年７月16日実施）＞ • アドバイザーによるBPR研修を行った。BPR実施の必要性だけではなく、自治体が行うDX推進の必要性等についても講義を受けた。	**＜第２回＞** • 研修を受け、各課がBPRに取り組んだ。
＜第３回（令和６年８月１日実施）＞ • アドバイザーによるBPR実施者を対象とした中間相談会を行った。水道管布設工事に関する諸情報の管理が煩雑になっていることについて、システム（財務会計システム）の再構築により解決する旨の助言を受けた。	**＜第３回＞** • 助言を受け水道管布設工事に関する諸情報の管理業務をはじめとした多くの業務について当局が使用しているシステム（財務会計システム）そのものが、業務の簡素化及び効率化を阻んでいることが分かったため、局としてシステムを更新する方針を定めた。
＜第４回及び第５回（令和６年９月５日及び12日実施）＞ • 各課が実施したBPRについて実施者にヒアリングを行い、業務改善案に関わる助言を受けた。当局が課題としていたペーパーレス化については、まず、無線LANやタブレット型PC等環境を整備することから取り掛かるよう助言を受けた。	**＜第４回及び第５回＞** • アドバイスを受け、当局が今後推進していくDXに関わる新規施策を決定した。ペーパーレス化については、タブレット型PCの導入及びペーパーレス会議システムの検討を進めることとした。また、執務室における無線LAN環境の拡充についても進めていくこととした。

● 効果

- 本事業を活用したことで、BPRの基本について浸透させることができた。
- BPRを行い、令和６年度以降取り組んでいくDXに関わる新規施策について定めることができた。

● 今後の展望

- BPRで作成したDXに関わる新規施策について掲載するため、令和７年３月までにDX推進実行計画を改定する。
- BPRについては来年度も継続して行う予定。

【兵庫県阪神水道企業団】上水道事業におけるデジタル化・DXに関する支援

DXの取組　**水道事業**

● 背景・目的

- 令和５年度に今後のDX推進に関する取組方針や施策等を取りまとめる必要があった。
- 新たなシステム調達や情報セキュリティの現状に関して、調達内容に一致した事例が少なく、要件定義に困難を伴うなど、いくつかの課題が存在していた。
- 経営基盤強化に向けた取組として、新たな経営努力策を模索していた。
- これらの課題を解消するため、外部的立場からの専門的かつ客観的な助言を求めるため、本事業を活用した。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　2,754,028人（令和5年度決算）
- 行政区域内面積　877.36km^2（令和6年3月31日時点）
- 給水人口　2,751,666人（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】4回　**【アドバイザーの属性】**コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和5年11月24日実施）＞ • 業務改善やDX推進に関する現状や課題のヒアリングを実施した。	**＜第１回＞** • 本事業活用の全体方針を決定した。
＜第２回（令和5年12月19日実施）＞ • 新たな経営努力策（広域連携に向けた一部事務系システムの共同化、共同発注等）について、構成市との連携を含め、これまでの取組や他事業体の事例の紹介を踏まえ、アドバイスを受けた。	**＜第２回＞** • 経営努力のためのアイデアを受け、実施可能性を検討した。
＜第３回（令和6年1月18日実施）＞ • 文書管理・電子決裁システム調達（要件定義）に係る助言を受けた。 • DX戦略（案）に対して第三者的評価（記載内容の整合性や構成、表現等に対する指摘・助言）を受けた。	**＜第３回＞** • 文書管理・電子決裁システムに関する機能要件・非機能要件について、公平性の観点を中心に助言を受け、より精度の高い調達につなげた。 • DX戦略(案)への助言を反映し、さらに精度の高い戦略を策定した。
＜第４回（令和6年2月22日実施）＞ • 企業団ネットワークに関する技術的・運用的な課題について、特に情報系ネットワークと制御系ネットワークの分離の考え方など、現状を踏まえた妥当性について専門家としての助言を受けた。	**＜第４回＞** • ネットワークの現状に関する助言を内部委員会で共有し、制御系の情報セキュリティを確保しつつ、DXを促進するため、今後のネットワークの在り方を検討し、定期的なアセスメントを実施していくなどの方針を決定した。

● 効果

- 事業を活用したことで、「DX戦略」の質を向上させ、令和6年3月に策定することができた上、システム調達に関する課題も解決し、より精度の高い調達に繋げることができた。
- 情報セキュリティについて専門家による助言を受け、今後の対応方針の立案に繋げることができた。

● 今後の展望

- 令和６年度も継続して本事業を活用し、引き続き経営努力策に関する具体的なアドバイスを受け、今後の対応を検討予定
- 令和７年１月に情報リスクアセスメントを実施
- 令和７年４月より文書管理・電子決裁システムの運用開始
- DX戦略に基づき施策を展開予定

【鹿児島県鹿児島市】鹿児島市病院事業における病院DX推進に関する取組

DXの取組　病院事業

● 背景・目的

- 令和４年度より病院DXの調査研究を開始し、令和５年度よりＲＰＡやスマートフォン等を導入したものの、ＤＸで目指すべき将来像が明確でなかったことから、計画的にＤＸを進めていくための指針を作成する必要があった。
- 病床運用の維持のために看護体制の確保が課題となり、その解消に向け看護業務の負担軽減に取り組む必要があった。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　592,631人（令和6年4月1日時点）
- 行政区域内面積　547.61㎢（令和6年4月1日時点）
- 許可病床　574床（令和6年4月1日時点）

● 具体的内容

【派遣回数】５回　【アドバイザーの属性】コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和５年５月８日 対面実施）＞ • 病院DXに取り組むことで達成したい組織の目的や目標を明確化すべきであり、優先度の高い目標を設定するため、現場の若手職員を中心としたワークショップを開催して、看護師が抱えている課題の見える化から着手する必要があると助言を受けた。	＜第１回＞ • 看護師ワークショップの開催にあたって、事前に把握していた課題の整理を行った。
＜第２回（令和５年６月６日 対面実施）＞ • 看護師ワークショップをアドバイザーと共に実施し、他部署からの業務依頼への対応など、自部署のみで改善困難な課題に多数直面していることが判明した。	＜第２回＞ • 看護師ワークショップの結果を整理し、DXで目指す将来像を検討した。
＜第３回（令和５年７月19日 対面実施）＞ • 多職種ワークショップをアドバイザーと共に実施し、部署間のコミュニケーション不足や組織的な役割分担の不明確さが障害となっていることがわかった。	＜第３回＞ • 多職種ワークショップの結果を整理し、DXの取組方針を検討した。
＜第４回（令和５年８月17日 対面実施）＞ • アドバイザーよりワークショップの実施結果をDXプロジェクトチームへ共有した。DXを進める上では多職種連携を後押しするデジタル化の推進が重要であるとの助言があり、どのような手段（ICTツール）が適切か意見交換を行った。	＜第４回＞ • 各課題に対する施策を整理した。
＜第５回（令和５年９月11日 対面実施 ＞ • アドバイザーより前回の協議結果を病院幹部職員へ共有し、意見交換を通じて、当院の将来像の実現に向けた今後のDXの方針を整理した。	＜第５回＞ • アドバイザーの助言を基にビジョンの作成を進めた。

● 効果

- 当院がDXを進めていく上での指針となる「鹿児島市立病院DX推進ビジョン」を策定することができた。
- 多職種によるワークショップで洗い出された課題を整理し、病院幹部職員と共有したことで、DX専従看護師を含むDX推進体制の構築につながった。

● 今後の展望

- 「鹿児島市立病院DX推進ビジョン」に基づき、計画的にICT機器等の導入を行うとともに、DX推進体制の強化を図るため、組織整備及び人材育成に努める。

【岩手県奥州市】水道事業の経営戦略改定支援（広域化の検討に向けた助言）

経営戦略の改定
上下水道の広域化等

水道事業

● 背景・目的

- 今後の経営安定化に向け、経営戦略の見直しを予定している中で、重点的に取り組むべき事業をどのように考えていけばよいのか、模索していた。
- 広域化に向け、どのような形で進めていくのが良いのか、明確な考えを持てずにいた。
- これらの課題を解決するため、本事業を活用し、専門的な知見からより具体的なアドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　108,936人（令和6年3月31日時点）
- 行政区域内面積　993.30km^2（令和6年3月31日時点）
- 給水人口　102,403人（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 ４回　　**【アドバイザーの属性】** 自治体ＯＢ・ＯＧ

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和６年６月４日実施）＞ • 水道事業の経営分析について、現在置かれている厳しい状況、施設のダウンサイジング及び有収率改善の必要性に関する助言を受けた。	**＜第１回＞** • 有収率改善に関するアドバイスを受け、配水系ごとの前年度との比較表を作成した。（第２回の資料）
＜第２回（令和６年７月５日実施）＞ • 広域化の検討に向け、水道標準プラットホーム等の活用などについて助言を受けた。 • 有収率について、市の状況分析と改善の重要性及びＡＩ技術の活用などについて意見交換を行った。	**＜第２回＞** • 今後の管路更新の推進に向け、管路耐震化事業に係る地方財政措置の適用条件について、市の現状に関する資料を作成した。（第３回の資料）
＜第３回（令和６年８月８日実施）＞ • 広域化の検討に向け、水源（受水）の活用及びダウンサイジング（費用削減）などについて助言を受けた。 • 水道管路耐震化事業に係る地方財政措置について意見交換を行った。	**＜第３回＞** • これまでのアドバイスの内容を市の財政部門と共有し、第４回への出席を依頼した。
＜第４回（令和6年10月29日実施）＞ • 市の財政部門担当者も交え、経営比較分析表を用いて一般会計・公営企業会計の経営改善及び経営戦略の改定について助言を受けた。	**＜第４回＞** • 今回のアドバイス等を内部共有し、今後の経営の安定化に向け、継続して協議を行うことを確認した。

● 効果

- 事業を活用したことで、専門的及び外部目線で改めて厳しい経営状況にあることを認識できた（内部共有含む）。
- 経営改善については、有収率を上げることや施設等のダウンサイジングが重要であると認識できた。
- 広域化について、意見交換等の参集する機会を設けることの重要性を認識できた。

● 今後の展望

- 令和７年度予算において、計画策定に係る諸経費を予算化し、水道ビジョン及び経営戦略の見直しを行う。
- 広域化に向け、関係機関との意見交換等を行う。

【静岡県下田市】下田市水道事業における経営戦略改定に対する支援

経営戦略の改定　**水道事業**

● 背景・目的

・令和５年度に本市の水道事業経営戦略を改定する予定であり、その前段として現状の経営状況の分析及び将来予測値の再積算等を行うため、外部的立場からの専門的かつ客観的な助言を求めるべく本事業を活用した。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　20,099人（令和５年１月１日時点）
- 行政区域内面積　104.38km^2（令和５年１月１日時点）
- 給水人口　19,489人（令和４年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】5回　　**【アドバイザー区分】**公認会計士

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和４年７月７日実施）＞ ・経営戦略の推計値と現状値との乖離が大きいため、乖離について分析し、改訂版の経営戦略は、新たな積算根拠をもとに、将来予測をする必要があると助言を受けた。	**＜第１回＞** ・第２回派遣に向けて令和15年までの将来推計値の再積算を行った。
＜第２回（令和４年８月９日実施）＞ ・水需要予測については、直近の決算値ではなく、本年度の決算見込値を使用するのがよいと助言を受けた。 ・現行の経営戦略では、動力費について、保守的な推計がされているが、将来を見据え複数パターン試算をしておく必要があると助言を受けた。	**＜第２回＞** ・収支計画についてより詳細な将来予測値の再積算を行った。
＜第３回（令和４年９月22日実施）＞ ・収支計画の積算方法について、直近の決算値を使用し、簡易キャッシュ・フローに消費税まで反映させ、より具体的な将来推計を行うとよいと助言を受けた。	**＜第３回＞** ・より正確な将来予測の積算資料として令和４年度決算見込を作成。
＜第４回（令和５年１月26日実施）＞ ・類似団体平均より企業債依存度が大きいため、将来の返済に備え、支払い能力を高めるための経営改善を行っていく必要がある。そのような状況であるため、料金改定を行うことを念頭に、改定率と改定時期を検討していく必要があるのではないかと助言を受けた。	**＜第４回＞** ・料金改定を行った場合の収支計画を作成し、現行の料金で経営を行った場合と比較した。
＜第５回（令和５年２月21日実施）＞ ・これまでの協議内容をもとに将来推計値について、最終確認を行った。	**＜第５回＞** ・将来予測値の最終確認を行った。

● 効果

・前回策定した経営戦略では水需要・人口予測等が正確に行われていたとは言えず、推計値と現状値に大きな乖離が生じていた。本事業の中で社会情勢を反映した将来予測、今後更新を迎える資産の把握、それらに対応するための資金の確保等について改めて分析、試算を行った結果、現行料金での経営の脆弱さが露わになり、今後の料金改定の必要性を認識した。

● 今後の展望

- 令和５年度中に経営戦略を改定予定（令和６年度改定済み）。
- 令和５年度も継続して本事業を活用し、経営戦略改定に際して支援をいただく。

【兵庫県淡路広域水道企業団】淡路広域水道企業団水道事業における経営診断とコスト分析

経営戦略の改定
経営診断・コスト分析

水道事業

● 背景・目的

・水需要が低迷する中、更なる財務運営の質の向上を図るために、資本費等のコスト縮減が課題となっていた。

・これらの課題を解決するため、事業を活用し、経営診断・コスト分析や将来の料金改定に向けたアドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　128,599人　（令和5年3月31日時点）
- 行政区域内面積　595.63km^2（令和5年3月31日時点）
- 給水人口　128,109人（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 ５回　　**【アドバイザーの属性】** 公認会計士

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和４年９月21日実施）＞ ・現行の経営戦略の評価と将来の料金改定のトリガーとなるKPI（経営指標）、ベンチマーク分析の有用性について助言を受けた。	**＜第１回＞** ・ベンチマーク分析のための比較対象団体の抽出（料金水準、施設規模、受水割合等）を行った。
＜第２回（令和４年10月25日実施）＞ ・KPIを設定する上で、比較対象団体から見えた経営の特質を抽出した方がよいと助言を受けた。また、ベンチマーク分析のやり方を教わった。	**＜第２回＞** ・アドバイザーからの助言を踏まえ、本企業団における経営の特質と課題抽出を行った。
＜第３回（令和４年11月22日実施）＞ ・本企業団における経営課題を抽出（受水割合と施設の最適化が課題）し、施設の最適化を踏まえた更新需要の把握と参考となる指標の設定等について検討した。	**＜第３回＞** ・目標となるKPIの絞り込み（企業債残高対給水収益比率等）を行った。
＜第４回（令和４年12月22日実施）＞ ・料金改定に係る主要な論点整理（改定時期、改定スケジュール等）や料金改定のトリガー（収支赤字、起債残額の増加、流動比率低下等）について検討した。	**＜第４回＞** ・現行の料金体系における課題抽出と県下事業体の審議会設置状況の調査を実施した。
＜第５回（令和５年２月22日実施）＞ ・前回の論点整理に係る改定事例やAIを使った業務改善の紹介を受けた。	**＜第５回＞** ・今回の議論で得たアドバイス等を内部共有し、今後施設の現況把握を実施する予定。

● 効果

・経営の現状評価におけるベンチマーク分析（類似団体比較）では、県営水道と自己水源の割合（最適化）という企業団経営の根幹についてアドバイスを受け、非常に有意義で参考になった。

・水道料金の議論では、算定方法（資産維持費の算入など）から改定に至るスケジュール等について、他団体の実例を交えて議論をしたほか、基本料金・従量料金のバランスや逓増度など料金体系の本来的なあり方についても議論ができた。

● 今後の展望

- 令和６年度予算で、経営戦略の改定に関する所要額を予算化
- 令和７年度までに経営戦略（第２回改定）を策定

【広島県安芸太田町】簡易水道事業経営戦略改定支援

経営戦略の改定　**簡易水道事業**

● 背景・目的

- 経営戦略を改定するための専門的な知識を有する職員の確保が困難となっていた。
- また、令和6年4月から公営企業会計を導入する中で、指導、助言を受ける必要があった。
- これらの課題を解決するため、事業を活用し、経営戦略の改定に必要となる内容・手順、考え方等に係るアドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　5,459人（令和6年3月31日時点）
- 行政区域内面積　341.89km^2（令和6年3月31日時点）
- 給水人口　4,008人（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】5回　　**【アドバイザーの属性】**自治体職員

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和5年6月13日実施）＞ • 経営戦略の基本的な考え方、改定の手順等について助言を受けた。	**＜第１回＞** • アドバイスを受け、事業での意見を整理し関係課と意見交換を行った。
＜第２回（令和5年7月28日実施）＞ • 今後の人口減少など将来推計を踏まえた検討が必要との助言を受けた。	**＜第２回＞** • アドバイスを受け、将来(40年後)を見据えた検討が必要と考え、フューチャーデザインの手法を用いた庁内全体での検討会を企画・立案した。
＜第３回（令和5年8月30日実施）＞ • フューチャーデザイン（※）による検討会を実施し、庁内全体で簡易水道事業の現状を共有するとともに課題の洗い出しにより、危機感の共有を図った。	**＜第３回＞** • 抽出した課題を経営戦略の改定に向けた4つの分野（①課題の共有、発信方法、②収入の増加、③水道事業運営に係る体制、④施設整備計画）に分類・整理した。
＜第４回（令和6年1月22日実施）＞ • 分類・整理した課題の解決に向けた具体的な方法について助言を受けた。また、抱える課題の共有や意見交換を行うための住民参加型のワークショップの開催について助言を受けた。	**＜第４回＞** • 次年度に開催を予定する住民参加のワークショップについて、開催時期や回数、参加者などの検討を行い、分野別の課題を細分化するなど、具体化に向けての作業を実施した。
＜第５回（令和6年2月8日実施）＞ • 住民との合意形成の必要性及びその進め方などについて助言を受けた。	**＜第５回＞** • 経営戦略の改定の流れを改めて確認し、来年度の取組内容を検討した。

※　フューチャーデザイン・・・課題について、現代の世代だけでなく、その課題の影響が及ぶ未来の人々の立場も踏まえて議論すること

● 効果

- 水道担当課に加え、財政・定住・環境担当課の職員も事業に参加したことで関係課との連携が深まった。さらに、フューチャーデザインでは、町長・副町長をはじめ庁内全体の課室から職員が参加し、課題共有とチームビルディングを行い、全庁的な検討体制を整えることができた。
- 事業を活用したことで、公営企業会計制度を踏まえつつ、経営戦略の柱となる投資・財政計画の全体像と要点に係る理解を深めることができた。

● 今後の展望

- 令和6年度も同事業を活用しながら、人口減少下における施設整備や財源確保の在り方を踏まえた投資・財政計画の作成など事務の進捗を図り、令和7年5月までに簡易水道事業の経営戦略を改定する予定としている。
- 簡易水道事業に係る現状と課題を住民と共有し、理解を醸成していくため、広報「安芸太田」への掲載の他、住民等とのワークショップや中学生への出前講座を開催するなど積極的な広報活動を展開する。

【千葉県館山市】公共下水道事業の経営戦略改定

経営戦略の改定　**下水道事業**

● 背景・目的

- 本市の経営戦略改定方針は、現場で実行可能であり、長期での事業の転換・撤退戦略も視野に入れた内容とするため、企業の経営課題を第三者からの視点を交えて分析・評価し、庁内職員、審議会委員、市議、住民と共通認識を深める必要があった。
- 現場の公営企業長としての料金改定、上下水道事業における経営改革の実績があるアドバイザーの指導を受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　43,839人（令和6年3月31日時点）
- 行政区域内面積　110.05km^2（令和6年3月31日時点）
- 水洗化人口　4,809人（令和5年度決算）
- 処理区域内人口　5,500人（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 9回　　**【アドバイザーの属性】** 学識経験者

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１～３回（令和５年４～７月実施）	**＜第１～３回＞**
• 現場視察、経営戦略見直しの最大テーマになる事業計画区域を計画通り拡大するか、現在の区域にとどめるかの判断材料の助言及び外部専門家として審議会での講義「専門家から見た館山市の財政構造①」を審議会委員及び市幹部向けに実施した。	• アドバイスを受け、第１回の審議会の構成を下水道事業審議会初の試みである外部専門家を招聘し、委員に対して講義を行うことを決定した。
＜第４～６回（令和５年８～12月実施）＞	**＜第４～６回＞**
• ７月の第１回審議会を踏まえ、各種調査検証項目、説明資料の作成及び内部の仕事の整理のため、下水道年報を作成することの助言を受けた。第２回の審議会で「専門家から見た館山市の財政構造②」の講義を受けた。	• アドバイスを受け、経営戦略を下水道事業に係る各種計画の最上位に位置付けることを決定した。また、内部職員向けに下水道年報を作成した。
＜第７～９回（令和６年１～３月実施）＞	**＜第７～９回＞**
• 11月の第２回審議会を踏まえ、委員の質問に対する考え方の助言、最終答申案について助言を受けた。また、第３回の審議会で「専門家から見た館山市の財政構造③」で審議会総括及び今後の展望について講義を受けた。	• アドバイスを受け、事務局として最終答申の前に審議会委員との意見調整を細かく行った。付帯意見についても、今後の事業区域の明確化、大幅な使用料改定についても記載し、先送り検討や曖昧さを除く取組をした。

● 効果

- 本事業を活用したことで、目的である２つの柱（①新規整備の休止と②使用料改定による財務基盤の確保）を軸とする新しい経営戦略を作成することができた。下水道事業の財政状況及び経営課題について、庁内職員、審議会委員、市議との共通認識が深まった。
- 特に、審議会での議論や下水道室内で年報を作成したことにより、市内部から職員の意識向上につながり、広報による「経営の見える化」を図り、審議会委員や市議会議員の下水道事業への関心が高まった。

● 今後の展望

- 審議会での答申の付帯意見にある事業計画の精査と将来的な計画区域を明確化する。財務内容について、毎年検証を行い、令和６年12月までに使用料改定案を議会に上程予定とする。（令和６年12月20日可決）

【沖縄県豊見城市】豊見城市下水道事業における経営戦略及び下水道使用料の改定

経営戦略の改定
料金改定

下水道事業

● 背景・目的

- 現行の下水道使用料水準では収支均衡が図れず不足分を借入金等に依存している状況であり、また今後の人口減少社会への対応や物価高騰などの社会経済情勢への変化に的確に対応する必要があった。
- これらの課題を解決するため、事業を活用し経営戦略及び料金の改定に向けアドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　65,719人（令和6年3月31日時点）
- 行政区域内面積　19.33km^2（令和6年3月31日時点）
- 処理区域内人口　50,828人（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 9回　　**【アドバイザーの属性】** 学識経験者

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回・第２回（令和５年４月28日実施・令和５年５月22日実施）＞ • 下水道使用料の水準検討及び経営戦略の改定にあたって、調査検討に必要な経営診断及び分析等に関する手法や整理方法について助言を受けた。	**＜第１回・第２回＞** • 下水道事業の経営状況を整理し、経営分析を行った。
＜第３回・第４回・第５回（令和５年７月13日実施・令和５年８月21日実施・令和５年９月25日実施）＞ • 下水道使用料の水準検討に向けた目標額の設定や考え方などについて助言を受けた。 • 下水道事業が借入金なしで自走できる目標額や節水型社会に対応できる使用料となるような料金体系シミュレーションの作成、収支計画等について助言を受けた。	**＜第３回・第４回・第５回＞** • 下水道使用料の具体的な目標を設定し、使用料の改定シミュレーションを行った。
＜第６回（令和５年10月23日実施）＞ • 使用料に関する答申の最終確認、経営戦略における原価計算書の取扱い等について助言を受けた。	**＜第６回＞** • 下水道使用料の改定額を決定した。
＜第７回・第８回（令和５年11月16日実施・令和６年１月17日実施）＞ • 経営戦略の収支個別項目、事業資金、内部留保の目標金額の考え方等について助言を受けるとともに、施設等を更新措置している農業集落排水事業の今後の経営のあり方についても助言を受けた。	**＜第７回・第８回＞** • 経営戦略の骨子案の策定に着手し、策定作業を行った。
＜第９回（令和６年２月19日実施）＞ • 経営戦略改定内容について確認し、今後の方針について助言を受けた。	**＜第９回＞** • 経営戦略の改定を行った。

● 効果

- 経営戦略の改定について、下水道事業に関する経営状況の現状分析や将来の事業環境の把握、経営の基本方針に関して助言を受け、経営戦略の改定版を策定することができた。
- 料金改定について、下水道事業の状況を勘案した目標額を達成できるような使用料改定案について助言を受け、適切な料金水準に改定することができた。

● 今後の展望

- 借入金解消に必要な収入を確保し、その後は内部留保を増やせるようにする。
- 少なくとも３年から５年に１度の頻度で下水道使用料改定の必要性について検証を行う。

【大阪府】公営企業経営戦略の改定にかかる研修会

経営戦略の改定
【啓発・研修事業】

● 背景・目的

- 経営戦略の見直し期限が迫る中、経営状況の分析や将来の需要等の見通しなど計画改定には相当の期間を要することから、令和６年度に府内の公営企業を対象とした研修会を開催し、見直しの取組の促進を後押しすることとした。
- 本事業を活用し、専門的な知見を有するアドバイザーから、計画改定の具体的作業に関する講義、個別相談に加え、実践的なグループワークを実施した。

● 具体的内容

【派遣回数】 ３回　**【アドバイザーの属性】** コンサルタント　**【参加団体数】** 延べ64団体（75企業）　**【参加者数】** 123名

【啓発・研修内容】	【参加者の声】
＜第１回（令和６年４月26日実施）＞ • 公営企業担当課及び財政担当課職員に対し、経営戦略の概要や戦略改定の必要性について講義を実施した。（国の方針、経営戦略における具体的な検討項目、市町村財政全体に及ぼす影響 等） • 個別相談会を開催し、固有の課題に対してアドバイザーによる助言を実施した。 （課題例：基準外繰入金の縮減方策、支払利息に係る将来の金利動向の考え方、経営戦略に基づく進捗確認・検証の手法 等）	**＜第１回＞** • 経営戦略に用いる、人口減少や物価高騰を見込む際の指標について、理解が深まった。 • 料金改定に向けた具体的な手続きを経営戦略にどのように記載すべきか具体的な事例や意見を聞きたい。 • 改定作業の具体的な内容について、自身で実践しながら学べる研修を受けたい。
＜第２回（令和６年８月19日実施）＞＜第３回（令和６年８月20日実施）＞ • 公営企業担当課職員に対し、経営の現状分析・将来の事業環境の把握をテーマとした講義を実施した。 • 事業種別ごとのグループワーク形式により、将来の物価上昇や料金改定の影響を踏まえた財政計画の作成、発表を行った。 • 個別相談会を開催し、固有の課題に対してアドバイザーによる助言を実施した。	**＜第２回＞＜第３回＞** • グループワークで講師や他団体職員から色々な意見が聞けた。 • 今後、現状把握だけでなく、経営状況の改善を図る対応策について議論できる研修があればよい。 • 個別相談会は課題解決につながる有意義な研修となった。

● 効果

- 財政担当課を対象としたことで、財政面から経営戦略の改定の必要性を訴求できた。
- グループワークを通じて、具体的な改定作業について理解が促進されるとともに、他団体の事情の共有に加え、実際の改定作業への応用につながった。
- 個別相談会では、具体的な支障事例について、解決の糸口となった。

● 今後の展望

- 令和７年度は、府内の各企業の本事業の活用を推奨し、改定作業の完了をめざす。
- 府内の各企業の取組状況をフォローアップし、遅れが認められる企業に対し、本事業を活用した伴走型支援を実施する。

【三重県熊野市】熊野市水道事業における料金改定

料金改定　水道事業

● 背景・目的

・本市では、赤字の解消に加えて、地震・津波対策と老朽化対策に必要な事業費の確保のため、料金改定を進めていくことになった。

・料金改定を行うための料金改定案や住民説明会用資料について、水道課だけでなく、外部からの客観的な助言が必要となり、本事業を活用した。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口 15,437人(令和5年3月31日時点)
- 行政区域内面積 373.35km^2(令和5年3月31日時点)
- 給水人口　14,313人（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】5回　　【アドバイザーの属性】公認会計士

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和4年6月20日実施）＞ ・料金改定に係る全般的な内容（スケジュール）、経営状況等の現状分析及び経費削減の取組等について助言を受けた。また、経費削減の方法として、企業債の償還方法等を見直してはどうかと助言を受けた。	**＜第１回＞** ・スケジュール等の見直しを行うとともに、工事にかかる起債充当割合や企業債の償還方法（元利均等償還・元金均等償還、据置期間の変更など）の検討を行った。
＜第２回（令和4年8月10日実施）＞ ・熊野市は、三重県内で最も有収率が低いため、有収率が低い原因を把握することと、有収率改善のために実施していることの洗い出しを行ったほうがよいと助言を受けた。	**＜第２回＞** ・有収率改善策としては、水道管の更新が必要であることが判明したが、現在の経営状況ではその費用を賄うことができないため、料金改定の必要性を再認識した。
＜第３回（令和4年10月6日実施）、第４回（令和4年11月25日実施）＞ ・最新の決算内容を反映させたアセットマネジメントを作成することとし、起債充当割合や起債の借り方を何パターンか作成したものをアセットマネジメントに反映させ、比較し、検討を行う必要があると助言を受けた。 ・資金残高がマイナスになっている箇所があるため、解決方法として、一般会計借入金を増やすことや企業債の償還方法の調整が考えられると助言を受けた。	**＜第３回、第４回＞** ・アセットマネジメントの見直しを行うとともに各シミュレーションを行った。
＜第５回（令和5年2月9日実施）＞ ・住民説明会用資料について助言を受けた。	**＜第５回＞** ・住民説明会用資料について、見直しを行った。

● 効果

- 事業を活用したことで、料金改定に向けた課題の把握、現状分析、住民に対する説明指標の選定、財源構成の検討、アセットマネジメントの見直し等について助言を受け、住民説明会用資料を作成することができた。
- 総括原価方式について助言を受け、総括原価を算定することができた。

● 今後の展望

- 令和７年４月に料金改定を実施予定。

【鹿児島県奄美市】奄美市下水道事業における料金改定

料金改定　下水道事業

● 背景・目的

・本市では令和２年度に公営企業会計の適用及び経営戦略を策定したところ、今後数年で資金がショートすることが判明したため、水道料金改定を実施することとなった。

・しかし、料金改定を行うための適切な料金設定の知見がなく料金改定が困難となっていたため、本事業を活用し、アドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　4.1万人（令和5年3月31日時点）
- 行政区域内面積　308km^2（令和5年3月31日時点）
- 接続人口　3.4万人（令和4年度決算）
- 処理区域内人口　3.7万人（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 ３回　　**【アドバイザーの属性】** 学識経験者

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和4年7月7日、8日実施）＞ ・料金シミュレーション・汚水処理原価等について、本市下水道事業の過去の経緯、決算状況等から、当面は一般会計側から現状程度の基準外繰出も継続していく前提で料金改定を考えていくことが望ましいとの助言を受けた。	**＜第１回＞** ・アドバイスを受け、一般会計側と協議し、厳しい財政状況から今後繰出金の増額はないが、現状程度の基準外繰出を当面は継続していくことで合意し、その前提条件で料金改定案を作成した。
＜第２回（令和4年8月18日、19日実施）＞ ・本市料金データを分析していただき、いくつかの料金改定シミュレーションを提示していただいた。	**＜第２回＞** ・アドバイスをもとに、市が財政シミュレーションを行い最適な３つの案を選抜し運営調査会で当局案として提示した。提示した案の中から、運営調査委員の無記名投票により1つの料金改定案に決定し、最終的には運営調査会の答申として市長へ提出した。
＜第３回（令和4年10月17日、18日実施）＞ ・議会側が運営調査会の答申の料金改定案に難色を示していることに関して、料金改定案を再考するのではなく、実施時期について、経済情勢等を見ながら延期することも可能であることを示して協議してはどうかとの助言を受けた。	**＜第３回＞** ・アドバイスをもとに、料金改定に関して、実施時期を最大で半年程度延期することが可能である旨を議会に説明し、料金改定の議決を得ることできた。

運営調査会：奄美市下水道事業運営調査会条例に基づき、下水道事業の健全な運営及び発展について審議・調査を行うために設置された機関

● 効果

・事業を活用したことで、適切な料金改定方針が決定し、経営の安定化に繋がることとなった。

・料金改定のほか、予算書、決算書、条例、消費税、受益者負担金、情報開示、議会対応及び他自治体の事例紹介等の下水道経営に係る全般的な助言・指導を受け、経営改善が図られた。

● 今後の展望

・令和８年３月までに新たな事業計画を策定予定。

・事業計画策定に向け、更なる経営改善として、委託事業の見直し、更新コストのかかる施設間の統廃合の検討・実施等を目指している。

【千葉県山武市】山武市水道事業における官民連携

PPP/PFI　水道事業

● 背景・目的

- 施設等が更新時期を迎える中、効率的な更新計画の策定及びコスト縮減の手法について、技術的・人員的な要因から独自で考案することが困難となっていた。
- この課題を解決するため、事業を活用し、官民連携の可能性についてアドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　48,015人（令和6年3月31日時点）
- 行政区域内面積　146.77km^2（令和6年3月31日時点）
- 給水人口　7,806人（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 5回　　**【アドバイザーの属性】** 学識経験者

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回・第２回（令和６年５月１日・６月25日実施）＞ • 官民連携の概要について説明を受けた。 • 先進事例の紹介及び視察について、資料提供とともに助言を受けた。	**＜第１回・第２回＞** • アドバイスを受け、情報の整理を行った。 • 現地視察を実施した。その視察においてアドバイザーに同席頂いた。
＜第３回・第４回（令和６年９月６日・10月18日実施）＞ • 官民連携DBO方式（※）について説明を受けた。 • 民間市場調査について、質問書のアンケート設計等の助言を受けた。	**＜第３回・第４回＞** • 民間市場調査を、企業の基本情報、施工実績、参画意欲等を問うアンケート形式で実施した。
＜第５回（令和６年12月20日実施）＞ • 民間市場調査の経過及び回答に対してフィードバックを受けた。 • 上記をもとに回答企業へのヒアリングの提案を受けた。	**＜第５回＞** • 引き続き市場調査を実施した。 • 回答企業に順次ヒアリングを実施し、より仔細に参画意向を伺った。

※　DBO方式・・・公共が資金調達を行い、設計・建設・運営を民間事業者に一括委託する方式

● 効果

- 本事業の活用により、アドバイザーの経験と実績を共有することによって、今後の官民連携DBO方式の可能性について、より高い精度で見通しを立てることができた。
- まずは、市場調査から優先的に取り組むべきだと認識できた。
- 事業規模や技術の継承に問題を抱えている本市の実情に即して、持続可能な将来のあり方について、明確な道筋を見出すことが可能となった。

● 今後の展望

- 引き続き調査を行い、本市での官民連携の構築について具体化し、判断材料とする。
- 官民連携の導入推進は知識・経験・実績が必要な分野であることから、引き続きアドバイザー派遣制度を活用するとともに、できる限り職員の知識と経験の充実・強化を図ることを目的として、今後もアドバイザーとの協働によって経営改革を推進していく予定である。

【埼玉県小鹿野町】観光施設における指定管理者制度の導入

指定管理者制度　**観光施設事業**

● 背景・目的

・町営の宿泊施設「国民宿舎両神荘」（法適用）について、昭和50年に事業を開始して以来、全面的な改修工事ができておらず、施設の老朽化が進んでいた。

・今後の工事に備えるため、指定管理者制度を導入し、収益力の改善を図ることとなったが、条例改正等に対する知見が不足していたため、本事業を活用し、助言を受けることとした。

● 公営企業情報

- 人口　10,382人（令和5年8月1日時点）
- 面積　171.26㎢（令和5年8月1日時点）
- 事業収入　245,979,529円（令和4年度決算）
- 宿泊・休憩利用者数　36,195人（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 2回　　**【アドバイザーの属性】** 公認会計士

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和4年7月27日実施）＞ ・町条例及び規則の改正に向けて、既に指定管理者制度を導入している類似施設をご紹介いただき、参考となる条例を提示していただいた。 ・また、条例改正についてだけでなく、他団体の更新投資の状況や、取組事例等もご紹介いただくなど、指定管理者制度導入後の運用についても助言を受けた。	**＜第１回＞** ・ご提示いただいた参考条例をもとに、当町の町営宿泊施設に関連する条例及び規則について、指定管理者制度導入に伴う文章の読み替えを行い、改正案を作成した。
＜第２回（令和4年8月19日実施）＞ ・前回面談後に当町で作成した関連条例及び規則の改正案について、内容の確認を行った。 ・また、条例改正後から導入に至るまでの事務手続等についてもご教示いただき、協定書の作成や指定管理者の選定基準の明確化など、条例改正後の取り組むべきことについて助言いただいた。	**＜第２回＞** ・アドバイスをもとに、改正案の修正を行うことができ、結果として、令和４年12月の議会にて、関連条例及び規則の改正案が可決された。

● 効果

・本事業を活用したことで、半年程度で条例改正まで繋げることができた。

・条例改正のほか、指定管理者制度導入に関する全般的な助言・指導を受け、今後の取組方針が明確化された。

● 今後の展望

- 指定管理者の募集要項や協定書を作成し、令和６年度中に指定管理者の募集を開始できるよう事務を進める予定（令和７年４月１日から指定管理者による運営が開始される予定）。

【徳島県徳島市】徳島市交通事業における経営改善について

経営改善　交通事業

● 背景・目的

・本市の路線バス事業は人口の減少や少子高齢化などにより厳しい経営状況にあるなか、地域の経済や生活を支えるインフラとしての重要性は年々増しており、路線バスの維持・存続が課題となっている。

・今後、路線バスを維持・存続していくための課題や取組について、本事業を活用し、講師のアドバイスを受けることにした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　247,978人　（令和5年3月31日時点）
- 行政区域内面積　191.52km^2（令和5年3月31日時点）
- 営業路線　42.4km（令和4年度決算）
- 運行系統本数　29本　（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】２回　【アドバイザーの属性】コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和５年２月８日実施）＞ ・職員を対象に「地方のバス事業の問題や課題について」をテーマとした講演会を実施した。 ・バスの運転手不足の対策として経路・便数等の運行路線の最適化やサービス向上・経営の効率化を目的としたキャッシュレス決済の導入、業務のシステム化などのＤＸの推進について事例の説明や助言を受けた。	**＜第１回＞** ・全国的にバスの運転手不足が問題となっているなか、本市も運転手の確保が難しくなっている。今後は、アドバイザーからの助言を参考に路線バスの運営に取り組むこととした。 ・本市ではキャッシュレス決済や業務のシステム化などのＤＸを導入しているところであるが、より一層業務を効率化していくため、更に拡充していくこととした。
＜第２回（令和５年２月９日実施）＞ ・経営改善に関して、以下のとおりアドバイスを受けた。 ・運行管理や利用状況の観測をシステム化することにより、運行コストの改善を図ることができること。 ・事業者間での競合状態の整理、再編等により、効率的な路線運営を行うことで収支改善を図ることができること。	**＜第２回＞** ・今回、利用者のニーズの把握や分析の重要性、運行経路の最適化、収支の改善などについて助言を受け、今後の路線バスの運営に活用することにした。

● 効果

・他都市での事例など、日ごろ知ることができないことを知ることができた。

・先進事例や優良事例を参考に収益の増加やコスト削減に関する取組案について、検討することができた。

● 今後の展望

・令和６年度中に経営戦略を改定予定。

【北海度函館市】水産物地方卸売市場の活性化対策

維持管理コストの効率化
経営診断・コスト分析

市場事業

● 背景・目的

・生鮮食料品等の安定的供給拠点としての市場を将来にわたり健全に存続させるため、開設者と市場関係者（卸売業者、仲卸業者）が一体となった検討会議を立ち上げることにした。

・その中で課題の洗い出しや改善策等の検討を行うにあたり、国内の多くの卸売市場の事例を熟知し、経営戦略策定や施設整備についてのアドバイスを行った実績を有するアドバイザーの参画が不可欠と判断しため、本事業を活用した。

● 公営企業情報

・行政区域内人口　243,942人（令和5年1月末日時点）
・行政区域内面積　677.87k㎡（令和4年10月1日時点）
・水産物地方卸売市場取扱高　9,750ｔ(令和4年度)
・水産物地方卸売市場売上高　6,941百万円(令和4年度)

● 具体的内容

【派遣回数】 ５回　　**【アドバイザーの属性】** コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和４年５月２３日、２４日実施）＞ ・市場関係者と意見交換を行い、市場の現状や関係者の要望及び他市場の先進事例を把握する必要があると助言を受けた。	**＜第１回＞** ・市場関係者と意見交換を行い、現状や要望を把握した。
＜第２回（令和４年８月３０日実施）＞ ・先進地での好事例の紹介を受け、アドバイザーとともに本市場の活性化策等について、ディスカッションを行った。	**＜第２回＞** ・アドバイスを受け、先進地視察先を検討した。
＜第３回（令和４年１１月１５日実施）＞ ・産地市場としての「函館」をブランド化（認知度の向上）するため、魚食普及や地魚のブランド化の先進事例を調査する必要があると助言を受けた。	**＜第３回＞** ・アドバイスを受け、ブランド化等の取組みについて調査することにした。
＜第４回（令和５年１月２２日～２４日実施）＞ ・先進事例の現地視察において、活性化のヒントの提示（市場関係者間での連携強化による販売力強化等）を受けた。	**＜第４回＞** ・アドバイスを受け、どのような活性化策が有効か検討をした。
＜第５回（令和５年２月１４日実施）＞ ・今後、実現可能と思われる活性化策等（市場開放に向けた各種事業等）について助言を受けた。	**＜第５回＞** ・アドバイスを受け、活性化策（情報発信事業等）の取りまとめを行った。

● 効果

- 全国各地の卸売市場の事例や内情に係る豊富な知見を有するアドバイザーから、客観的かつ詳細な助言を得られたことにより、建設的な議論や、最適な視察地選定が可能となった。結果的に「卸売市場の市民の認知度向上」や「市場開放に向けた各種事業」、「市場関係者間での連携強化による販売力強化」などの課題が洗い出され、その方策の立案に到達できた。

● 今後の展望

- 令和６年度から函館の魅力ある水産物や市場で働く人々のリアルな姿などをYouTube上で発信。今後も動画数を増やし、認知度向上等を図る。

【北海道美唄市】経営強化プランの策定及び経営強化

公立病院経営強化プランの策定及び経営強化

病院事業

● 背景・目的

・公立病院経営強化プラン策定にあたっては、持続可能な地域医療提供体制を確保するため、限られた医師・看護師等の医療資源を最大限効率的に活用するという視点を最も重視し、新興感染症の感染拡大時等の対応という視点も持って、公立病院の経営を強化していくことが重要となる。

・これらの課題を解決するため、本事業を活用しアドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　19,431人（令和5年3月1日時点）
- 行政区域内面積　277.69km^2（令和5年3月1日時点）
- 許可病床　98床（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 5回　　**【アドバイザーの属性】** 医師

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和4年7月28日実施）＞ ・経営強化プランの策定に向け、公立病院経営強化ガイドラインに沿って、整理すべき項目等のポイント（機能分化・連携強化、働き方改革、新興感染症への対応等）について、具体的な事例の紹介をいただきながら助言を受けた。	**＜第１回＞** ・プラン策定に向けた現状と課題を整理した。
＜第２回（令和4年9月5日実施）＞ ・役割・機能の最適化（地域包括ケア病床の増加等）と連携の強化（地域医療連携推進法人制度の検討）などについて助言を受けた。	**＜第２回＞** ・プランの取組項目について整理した。
＜第３回（令和4年10月7日実施）＞ ・医師等の確保や働き方改革、経営形態の見直し等について、以下のとおり助言を受けた。 若手医師の確保について、例えば初期研修医は、1ヶ月地域研修があるので、これらの受け入れ等を書いても良い。各市立病院が道に医師派遣について要請し、道としての医師確保の役割、仕組みづくりを皆で求めてはどうか。	**＜第３回＞** ・プラン案について修正を行った。
＜第４回（令和4年11月16日実施）、第５回（令和5年2月15日実施）＞ ・これまで整理し取りまとめた経営強化プラン案について助言を受け、最終確認を行った。	**＜第４回、第５回＞** ・プラン案について修正を行った。

● 効果

・事業を活用したことで、当院の目指すべき方向性、取り組むべき項目が明確となり、経営強化プランを策定することができた。

・経営形態見直しについて職員向けの講演をしていただき、地方公営企業法全部適用についての理解、機運の醸成を図ることができた。

・病院建替えにあたって、感染症への対策について助言があり、設計内容を変更した。

● 今後の展望

- 経営強化プランの取組項目について工程表を作成し、必要に応じて予算を確保し実施。
- 実施状況については、今回のアドバイザーにも点検・評価を行っていただく予定。

【千葉県長生郡市広域市町村圏組合】経営改善の支援について

公立病院経営強化プランの策定及び経営強化

病院事業

● 背景・目的

・現在の当院プランに不足する項目（連携強化・経営の効率化等）について、独自で策定することが困難となっており、また、具体的に何を取り組めばよいか不明であった。

・上記課題を解決するため、事業を活用しアドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　144,180人（令和5年4月1日時点）
- 行政区域内面積　326.87km^2（令和5年4月1日時点）
- 許可病床数　180床（令和5年4月1日時点）
- 稼働病床数　128床（令和5年4月1日時点）

● 具体的内容

【派遣回数】5回　　**【アドバイザーの属性】**コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和4年8月9日実施）＞ ・他病院における事例の紹介を受けながら、稼働病床128床（急性期・回復期（地域包括ケア病床））について、アドバイザーとともにコロナ病床としての活用や他病院との地域包括ケア連携を検討した。	**＜第１回＞** ・他団体の取組み状況の説明を受け、プランへの反映を検討した。
＜第２回・第３回（令和4年9月30日／10月14日実施）＞ ・病院の課題を抽出するため、アドバイザーとともに院長を含む職員のヒアリングを実施した。 ・医薬品・診療材料費・委託費等、コスト分析について説明を受けた。	**＜第２回・第３回＞** ・経営強化プラン策定について、骨子（案）策定に取り組んだ。 ・職員のヒアリングを受け、院内課題（診療材料の仕入額について診療科別の検証等）の洗い出しを行った。 ・委託費（外注検査）について、項目内容の精査を行った。
＜第４回（令和5年1月13日実施）＞ ・救急受け入れ向上のため、救急隊アンケートを実施する予定であり、アンケート内容について助言を受けた。 ・コスト分析報告及び経営改善の提案書を受領した。	**＜第４回＞** ・助言を受け、救急隊アンケート実施を行った。 ・提案書を受け、次年度の具体的取組アクションプランへ反映した（助手加算等の診療報酬加算の向上、救急隊との連携強化に基づく救急受入れ患者数の増加等）。
＜第5回（令和5年2月28日実施）＞ ・費用分析を実施し、当院は他の病院と比較し、材料費が割高であることから、診療科（部門）ごとの分析を行った方が良いと提案があった。	**＜第５回＞** ・委託業者との交渉及び仕入価格交渉を実施した。 ・病床利用及び看護配置等、今後の病院編成について協議検討を行った。

● 効果

・事業を活用したことで、経営強化プラン骨子（案）策定に取り組むことができた。

・公立病院経営強化プラン策定を契機に、構成市町村や近隣医療機関との機能連携強化の重要性を認識できた。

● 今後の展望

- 令和6年3月までに公立病院経営強化プラン策定予定（令和6年3月策定済み）。

【富山県南砺市】南砺市病院事業将来ビジョンの策定

公立病院経営強化プランの策定及び経営強化

病院事業

● 背景・目的

・高齢化による医療需要の変化や、労働力人口の減少に伴う医療従事者不足、病院建物の老朽化などの課題に対応するため、市立２病院が目指すべき方向性を「将来ビジョン」としてまとめることにしたが、多くの課題が顕在化し、方向性の決定が容易ではなかった。

・この課題を解決するため、事業を活用し、地域医療の存続のため２病院にとって最も優先すべき事項の整理等に関してアドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

富山県南砺市病院事業（南砺市民病院、公立南砺中央病院）

- 行政区域内人口　47,778人（令和5年1月1日時点）
- 行政区域内面積　668km^2（令和5年1月1日時点）
- 病床数（２病院計）324床（令和5年1月1日時点）
- 病院事業以外に１診療所、３へき地診療所あり

● 具体的内容

【派遣回数】 ４回　　**【アドバイザーの属性】** 公認会計士・コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和４年８月２６日実施）＞ ・今後の医療提供体制に係る方向性を明らかにするため、医師の働き方改革を踏まえた大学医局からの医師派の方向性（症例数の多い病院へとシフトする可能性）や、市立２病院間における急性期病床の集約の必要性、現在の病院建物の利活用等について助言を受けた。	**＜第１回＞** ・課題の優先順位を整理し、目指すべき方向性を再修正した。
＜第２回（令和４年９月１６日実施）＞ ・市長、副市長に市立２病院における優先的課題を認識いただくため、急性期病床の集約化（段階的分化）や、山間部における診療体制を視野に入れた医師派遣拠点の必要性について助言を受けた。	**＜第２回＞** ・２病院間での機能分化案をプロジェクトチーム内でとりまとめた。
＜第３回（令和４年１２月１５日実施）＞ ・市議会への説明に向け、他自治体での再編事例の紹介や、将来ビジョン案に対する評価を受けた。	**＜第３回＞** ・再編事例等を踏まえ将来ビジョン案を市議会へ説明した。
＜第４回（令和５年２月１５日実施）＞ ・経営強化プランへの策定に向け、将来ビジョンで定めた目標等を着実に履行していくため、経営強化プランへの落とし込み方法等について助言を受けた。	**＜第４回＞** ・経営強化プラン骨子案の策定に着手した。

● 効果

- 事業を活用したことで、地域医療を存続させるために２病院が最優先で行うべき課題が機能分化による医療資源の最適化と医師確保、そして２病院の一体的運用に向けた組織づくりであることが明確化された。実際に行われた他の再編事例における意思形成過程等について、プロジェクトチームだけでなく、市長や市議会が共有することで、２病院が向かう道筋が整理され、将来ビジョンへの合意に繋がった。

● 今後の展望

- 令和６年３月までに南砺市経営強化プランを策定予定（令和６年３月策定済み）。
- 将来ビジョンに沿った２病院の組織及び医療機能の見直し。
- 令和６年度以降、同プランに基づく再編等に向け、ワーキンググループを編成、大学などの関係機関と協議を行いながら医療改革を進める。

【山口県柳井地域広域水道企業団】
柳井地域水道事業の広域化の検討について

上下水道の広域化等　**水道事業**

● 背景・目的

- 令和７年４月１日に柳井地域１市４町（柳井市、周防大島町、上関町、田布施町及び平生町）の水道事業と経営統合をすることとなった。
- 小規模事業体の統合の上、２か年という短期間で、人的にも時間的にも余裕がない中、協議を進めなければならないため、本事業を活用し、アドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　196,191人（令和6年3月31日時点）
- 行政区域内面積　1,271.45k㎡（令和6年3月31日時点）
- 給水人口　55,607人（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 ３回　　**【アドバイザーの属性】** 学識経験者

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和５年６月５日実施）＞ • 広域化について理解を深めるため、本地域にとっての広域化の必要性、他団体の広域化の例を交えての広域化のポイント等について、関係市町の職員を含め講義いただいた。 • 継承資産等の洗い出しや会計処理、条例などの今後の協議事項、実務者協議の進め方等について助言を受けた。タイトなスケジュールのため、統合までの決定事項、統合後でも可能なものを分類し順次協議していくことが重要だが、統合後の協議事項についても、問題点の洗い出しは必要と助言を受けた。	**＜第１回＞** • 担当部会ごと、定期的に協議を実施。 • 協議事項の洗い出しを行う。
＜第２回（令和５年７月19日実施）＞ • 第１回以降の進捗状況の確認、関係団体等と今までに協議を行った事項（事業計画、規約、事務所所在地など）、今後協議すべき事項（経費負担、水道料金、組織など）等について助言を受けた。 • 統合後の規約の確認をいただいた。	**＜第２回＞** • 規約の再調整を行う。 • アドバイスを受け、事業計画を精査。 • 関係市町議会議員の研修会を実施。
＜第３回（令和６年１月５日実施）＞ • 第２回以降の進捗状況について報告し、今後協議すべき人員採用・育成計画、会計ルール、市町との連携等の事項について注意すべきポイント等の助言をいただいた。	**＜第３回＞** • アドバイスを受け、事業計画を精査。

● 効果

- 適時、進捗状況、協議事項の確認をいただくことで、計画的に協議を進めることができた。
- 協議する上での注意点、また、協議が必要な事項に気づくことができた。

● 今後の展望

- R7.4.1経営統合に向け、決定していない事項について、各担当部会で協議する。
- 統合後に協議可能な事項の協議。

【神奈川県清川村】下水道事業の広域化の検討について

上下水道の広域化等　下水道事業

● 背景・目的

・財政負担を抑制し、将来にわたって持続可能な経営を確保するため、広域化の可能性の検討を行うこととした。

・しかし、本村では下水道事業に精通した職員がおらず、検討にあたり何から手を付けていいかわからない状況であったため、本事業を活用し、助言を受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　2,782人（令和5年3月31日時点）
- 行政区域内面積　71.24km^2（令和5年3月31日時点）
- 処理区域内人口　2,711人（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】２回　　【アドバイザーの属性】コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和4年8月10日実施）＞ ・下水道事業の現状や広域化の検討状況についてアドバイザーへ説明を行い、浄化センター等の現地確認を実施した。 ・広域化を検討するにあたり、次のポイントを踏まえる必要性を助言いただいた。 ①施設の劣化状況や不明水の状況把握、②他都市の広域化事例収集、③広域化する目的や理由の明確化	＜第１回＞ ・県内で広域化を行っている他団体に話を伺い、当時の課題や解決策等について情報収集を行った結果、広域化以外の手法も検討することとなった。
＜第２回（令和4年10月13日実施）＞ ・広域化の取組を行うこととなった場合のスケジュール感や発生する業務について説明を受けるとともに、不明水対策の方法や、他団体との連携の必要性も説明いただいた。 ・また、広域化のような長期的な取組においては、核となる基本方針が重要となり、策定にあたっては有識者会議等の外部の意見を取り入れることが大切であるとの助言を受けた。	＜第２回＞ ・助言を受け、広域化を検討する際に、必要な情報を整理した。

● 効果

- 本事業を活用したことで、広域化を実施する場合のプロセスや課題を整理することができた。
- また、広域化以外の手法も比較検討し、最も財政負担を抑制できる手法を採用する必要があると認識できた。

● 今後の展望

- 広域化の可能性調査実施に向けて、準備を進めていく予定。

【岩手県】岩手県における上水道の広域化

上下水道の広域化等【啓発・研修事業】

● 背景・目的

- 水道事業を取り巻く経営環境は、急速に進む人口減少や水道施設、管路の老朽化、多発する災害への対策などにより厳しさを増しており、事業を担う職員の不足も深刻な状況となっている。
- これらの課題を解決するため、現状分析・将来推計や広域連携シミュレーションを通じて策定した岩手県水道広域化推進プランの取組について、実現に向けた検討を進めるため、事業を活用し、アドバイザーから助言を受けるため研修を実施することとした。

● 具体的内容

【派遣回数】 4回　**【アドバイザーの属性】** 自治体ＯＢ・ＯＧ　**【参加団体数】** 52団体　**【参加者数】** 84名

【啓発・研修内容】	【参加者の声】
＜第１回（令和５年６月12日実施）＞ • 水道事業における水質検査業務の共同委託に向けた契約手法及び各種システムや監視制御機器の共同化、料金業務包括委託の業務共同実施について研修を実施した。	**＜第１回＞** • 厳しい経営状況を改めて理解し、業務委託の共同発注に向けてすぐにでも動き始めなければいけないと感じた。
＜第２回（令和５年６月19日実施）＞ • 広域連携を含む基盤強化の必要性等について助言を受けた。 • 事業統合とダウンサイジングの事例や経営指標の分析に関する研修を実施した。	**＜第２回＞** • 広域連携を含む経営基盤強化の必要性について理解が深まった。 • 面積の大きい団体では、ハード面の広域連携は難しい場合があると感じた。
＜第３回（令和６年２月７日実施）、第４回（令和６年２月14日実施）＞ • プランに掲載している広域連携シミュレーション（維持管理及び総務系事務の共同委託、水道施設の共同利用）の内容を踏まえ、検討グループごとに広域連携の進め方について助言を受けた。 • 助言を踏まえて事業者と意見交換を実施した。	**＜第３回、第４回＞** • イニシャルコストだけではなく、導入後のランニングコストも含めて検討していかなければならないと感じた。 • 外部委託を意識した業務内容の見直しの必要性を感じた。

● 効果

- 水道事業におけるソフト面及びハード面の広域連携を検討していく中で、アドバイザーの知識、経験に基づき助言を受けたことで参加者の知見を広げることができた。
- 広域連携という新たな取組に不安感を持っていた事業者に対し、現在置かれている危機的な状況や経営基盤強化について説明をいただき、基盤強化の必要性に関する理解醸成に繋げることができた。

● 今後の展望

- プランに基づく広域連携の取組について、水道事業者の意向も踏まえながら実施に向けて検討を進める。
- プランの取組のほかに新たな取組について希望があれば、検討グループを立ち上げ、実施に向けて検討を進める。

【新潟県新潟市】空港ターミナルビル運営会社の経営健全化

第三セクター等の経営健全化

第三セクター等

● 背景・目的

・新潟空港へのコンセッション導入の検討にあたり、空港ターミナルビル運営会社の財務改善（事業価値に対して過大な債務）が課題となっていた。

・コロナ禍の影響で空港利用者が減少し、空港ターミナルビルの収益が悪化していた。

・これらの課題を解決するため、事業を活用し経営健全化に向けたアドバイスを受けることとした。

● 第三セクター情報

新潟空港ビルディング株式会社

- 資本金　20億円（令和5年6月30日時点）
- 従業員　22名（令和5年6月30日時点）
- 売上高　1,194百万円（令和4年度決算）
- 空港利用者数　81.1万人（令和4年度）

● 具体的内容

【派遣回数】 1回（※第4次募集での申請だったため）　**【アドバイザーの属性】** コンサルタント・公認会計士

【アドバイス内容】

・費用縮減のため、施設維持管理の効率化の方策についてアドバイスを受けた。

具体例：エレベーターなど大型機器類のメーカーを今後更新の際に統一にすることで、法定点検や維持修繕等の費用削減を見込むことができる。

・収益拡大のため、空港及び地域の活性化の方策についてアドバイスを受けた。

具体例：バゲージ・クレーム(空港預け荷物の受取場所)をはじめ、空港利用客が自らの意思に関わらず長時間滞在する場所は、必然的に「情報を浴びせる」ことが可能であり、広告効果が高いことから、類似する場所について広告設置を検討した方が良い。

・具体的なアクションに移る前に、新潟空港の目指すべき絵姿や、果たすべき役割を関係者で議論し、共通の目標（KPI等の定量的な数値を含む）を定めることが極めて重要であるとのアドバイスを受けた。

【派遣後の自治体の取組】

・アドバイスを受けた事項について更に検討を深めるため、令和５年度も継続して本事業を活用することとした。

● 効果

・事業を活用したことで、アドバイザーが実際に手掛けてきた事案等や、新潟空港を視察いただいたうえでの率直な感想を伺うことができ参考になった。

例：施設の床や家具類などに汚れや劣化等が散見され、空港で旅の最後の時間を過ごす場所としては快適さが足りない。 ⇒改修工事により快適性・消費意欲を向上させ、売上増加に繋げるなどの取組を実施することができた。

・費用縮減や収益拡大に向けた検討事項が確認できたほか、関係者それぞれが共通の目標を定めることが重要であると認識することができた。

● 今後の展望

- 令和5年度も継続して本事業を活用し、合計3回の派遣を通じて、旅客取扱使用料（PFC）導入をはじめとした種々の施策についての事例紹介や助言をいただいた。PFC導入については、空港ビルにおいて情報の集約・整理を行い、導入可否を検討中。

【香川県高松市】高松市における第三セクターの経営健全化の取組について

第三セクター等の経営健全化　**第三セクター等**

● 背景・目的

・平成26年度以降、高齢化に伴う地域の農産物を出荷する農家の減少により、店頭に並ぶ商品が減少し、利用客数が減少したことから、経営が悪化していた。

・上記に加え、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、売上が更に低迷したことから、今後の経営の健全化を図ることを目的として派遣を実施した。

● 第三セクター情報

- 資本金：8,900千円
- 従業員数：５名
- 事業内容：農林産物加工品等展示販売施設（道の駅しおのえ）の経営

● 具体的内容

【派遣回数】 ５回　　**【アドバイザーの属性】** コンサルタント

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和4年8月22日実施）＞ ・年々売上高が減少しており、市場ニーズとミスマッチを起こしている可能性があることから、商品や販売方法の変更を検討するよう助言を受けた。	**＜第１回＞** ・ネット販売や20~30代女性向け商品開発など新たな取組についても検討することとした。
＜第２回（令和4年9月28日実施）＞ ・事業収入の柱である産直は、時期に左右されるため、時期に影響されない商品の開発（地域資源である温泉水を生かした商品）を検討するよう、助言を受けた。	**＜第２回＞** ・商品開発に当たっては、塩江地区内（町内）の事業者との協働が不可欠であるため、まずは、関係者との関係性を築く場を設けた。
＜第３回（令和4年10月28日実施）＞ ・湯遊しおのえの設立趣旨である、「地域の人と関係性を築く」ということができていない。地域のニーズを把握する場として自由に意見を言い合える場を設けるよう助言を受けた。	**＜第３回＞** ・地域で活動する事業者を招き、経営陣と対話する場を設けた。
＜第４回（令和4年12月21日実施）＞ ・企業を取り巻く環境が変化するなか、変化のない企業経営をしていたことから、経営体制を立て直すためにも、設立目的を再認識する必要があると助言を受けた。	**＜第４回＞** ・事業継続に向け、新しい道の駅の管理運営に携わることが可能な経営体制を整えるという方向性、目標が見出された。
＜第５回（令和5年2月28日実施）＞ ・新しい道の駅の管理運営へ参入するためには、コンソーシアムを組成する相手先の選定を早期に着手するよう助言を受けた。	**＜第５回＞** ・自社の強みや、他社との差別化などを行い、新しい道の駅の管理運営への参入準備をより着実に行っていく。

● 効果

- 湯遊しおのえ経営陣と関係者が、意見交換を重ねた結果、湯遊しおのえの設立目的を再認識し、塩江地区の活性化に向けて、今後、組織として目指す方向性や目標を明確化し、経営陣内で共有することができた。
- この動きに呼応するように、町内企業の協力申出等、地域内に自発的な動きが生まれた。

● 今後の展望

- 刷新した経営陣による経営改善を進め、令和11年度開業予定の新しい道の駅の管理に携わることを目標に、経営体制の構築を図る。

【大分県臼杵市】臼杵市観光施設事業における経営改革

その他（経営改革）　観光施設事業

● 背景・目的

・本市の観光施設事業について、入場者が減少している状況であり、事業を存続させていくためには、経営改善を実施していく必要があった。

・上記の課題を解決するため、本事業を活用し、アドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

大分県臼杵市臼杵石仏特別会計

- 行政区域内人口　34,507人（令和5年1月1日時点）
- 行政区域内面積　291km²（令和5年1月1日時点）
- 観光施設入場者数　62,719人（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】５回　　【アドバイザーの属性】学識経験者

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和4年5月13日実施）＞ ・観光施設の入場者数は減少傾向であり、コロナ禍前の水準に戻すことが難しいことから、経営改善を行うには「マーケティング」を進めていく必要があると助言を受けた。	＜第１回＞ ・入場者の属性把握の方法等について検討を開始した。
＜第２回（令和4年6月28日実施）＞ ・マーケティングの方法について相談した。その中で入場者向上のため市で検討しているファムツアーの参加者からツアー内容の改善点のアンケート調査を実施してはどうかと助言を受けた。	＜第２回＞ ・ファムツアーの参加者に対するアンケート調査の準備を開始した。
＜第３回（令和4年8月4日実施）＞ ・ファムツアーの参加者に対するアンケートの構成及び調査項目等について、アドバイスを受けた。	＜第３回＞ ・引き続きアンケート内容の検討を行った。
＜第４回（令和4年8月22日実施）＞ ・アンケートについて、調査対象者が臼杵市へ来訪した際の「満足度」を聞くことや回答数を増やすために抽選で市の特産品が当選するようにしてはどうかと助言を受けた。	＜第４回＞ ・調査表を作成し、10月から11月にかけてアンケートを実施した。
＜第５回（令和5年2月8日実施）＞ ・入場者数の減少など外部環境が厳しくなる中で、不動産等の資産を有していない当該特別会計を一般会計に戻すことも含め、今後の経営について検討する必要があると助言を受けた。	＜第５回＞ ・特別会計の中身を精査し、今後の方向性についての議論を庁内で始めた。

● 効果

- 事業を活用したことで、観光施設の経営を検討する基礎となる調査を行うことができ、今後も同調査の継続が可能となった。
- 特別会計の今後の方向性について、議論を行うきっかけができた。

● 今後の展望

- 令和6年中に特別会計の方向性について結論を出す予定（令和6年度から特別会計から一般会計へ移行した。）。

【福島県楢葉町】下水道事業の公営企業会計業務支援

公営企業会計の適用

下水道事業

● 背景・目的

- 令和５年４月より企業会計を適用したが、業務委託も行っておらず、専門的な知識を要する職員もいない状況であったため、日々の業務の疑問点等に対して相談できる環境を整える目的で本事業を活用した。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　6,475人（令和6年3月31日時点）
- 行政区域内面積　10,365m²（令和6年3月31日時点）
- 処理区域内人口　6,023人（令和5年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】３回　　【アドバイザーの属性】公認会計士

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回（令和５年４月18～19日実施）＞ • 企業会計の全体的な業務の流れを確認し、通常業務における伝票起票時の仕訳の注意点、例月監査の報告書類について助言を受けた。 • インボイス制度適用にかかる対応を確認し、インボイス適用後の業務上の変更点、請求書及び納付書の確認事項について助言を受けた。	＜第１回＞ • 毎月の報告業務に対する流れを整理し、監査等に活かした。 • インボイス制度後の対応として書類の修正を行った。
＜第２回（令和５年５月10～11日実施）＞ • 下水道使用料に関する未収金、光熱費等の未払金の考え方、事務処理について助言を受けた。 • 日常業務における仕訳を検証いただいた。	＜第２回＞ • 特別会計からの移行の整理、伝票処理の業務について確認できた。
＜第３回（令和５年11月９日実施）＞ • 当初予算作成にあたり、当初予算書の条文の記載内容及び財務諸表に関して助言を受けた。	＜第３回＞ • 財務諸表を含めた予算書の作成を行った。

● 効果

- 移行初年度であったため、基本的な仕訳の部分や法的にやらなければならない業務等に関して理解できていない状況であったが、アドバイザー制度を活用したことで、業務の流れを確立できた。またそれを費用負担なしで利用できたことは大変大きかった。

● 今後の展望

- 企業会計に移行したことでより明確に経営状況が把握できると考える。
- そこから経営分析を行い、健全な事業経営に努めていく。

【和歌山県有田川町】下水道事業における法適用

公営企業会計の適用　下水道事業

● 背景・目的

・令和５年度より下水道事業の法適用化（財務適用）を行うために、資産整理等を外部委託していたが、急遽独自で整理することとなった。

・固定資産台帳や起債台帳の整理など、法適用化作業が完了していない状態であったため、本事業を活用して、助言を受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　25,592人（令和5年3月31日時点）
- 行政区域内面積　351.84㎢（令和5年3月31日時点）
- 処理区域内人口　18,131人（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】５回　　【アドバイザーの属性】自治体ＯＢ・ＯＧ

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回・第２回（令和4年9月8日・9月20日実施）＞ ・整理中であった固定資産台帳の完成に向け、税抜きや間接費の配賦、資産登録の可否等について、算定方法の確認を中心に助言を受けた。 ・また、法適用化に伴う具体的な事務の流れ（役場庁内及び各金融機関等関係各所との法適用化に向けた調整等）についても助言を受けた。	**＜第１回・第２回＞** ・アドバイスをもとに、固定資産台帳の数値に関して再算定を行い、完成することができた。
＜第３回・第４回（令和4年10月28日・令和5年1月19日実施）＞ ・地方公営企業法適用状況異動報告書や税務署への届け出、事務引継等の法適用後に行わなければならない事務について助言を受けた。 ・消費税について、特に重要な不課税収入のうち特定収入についての助言を受けた。	**＜第３回・第４回＞** ・アドバイスを受け、法適用後の事務について庁内での調整を行った。 ・また、法適用後の消費税の算定方法について法適用前との違いを理解できた。
＜第５回（令和5年2月27日実施）＞ ・固定資産台帳や当初予算編成の計上数値等を用いて指標分析を行っていただき、今後の課題について助言を受けた。	**＜第５回＞** ・アドバイスを受け、当事業における課題を定量的に把握することができた。

● 効果

・本事業を活用したことで、予定通り令和５年度より法適用することができた。

・法適用に関する助言のほか、数値を用いた経営分析も同時に行ったことにより、今後の更新投資に対する備えや増大する維持管理費を踏まえた料金算定等、当事業における課題についても洗い出すことができた。

● 今後の展望

・公共下水道と農業集落排水を統合後、令和７年度中に改定予定の経営戦略に今回の法適用により把握した課題等を反映し、課題の解決に向けて対応していきたい。

【滋賀県長浜市】長浜市介護サービス事業の事業統合

公営企業会計の適用
施設の統合・廃止

介護サービス事業

● 背景・目的

・本市介護サービス事業は、病院事業と同一の建物内で運営していたが、別会計であったことから、効率的な体制を構築するため、事業統合を行う方針となった。

・事業統合に伴い、公営企業会計が適用となることや、会計統合に伴う懸念や対応事項等の整理・解決が必要であったため、本事業を活用し、アドバイスを受けることとした。

● 公営企業情報

- 行政区域内人口　115,009人（令和5年1月1日時点）
- 行政区域内面積　681.02km^2（令和5年1月1日時点）
- 入所定員　84名（令和4年度決算）
- 通所定員　10名（令和4年度決算）

● 具体的内容

【派遣回数】 4回　　**【アドバイザーの属性】** 公認会計士

【アドバイス内容】	【派遣後の自治体の取組】
＜第１回・第２回（令和4年6月27日・8月22日実施）＞ ・条例、規程の整備（統廃合や改定）が必要だったため、記載内容等に漏れがないか確認していただいた。 ・会計処理について、病院事業に統合されることから地方公営企業会計基準や病院会計基準等に則った勘定科目の追加設定について助言を受けた。 ・その他、事業統合に伴う全般的な対応事項について、スケジュール感をご教示いただいた。	**＜第１回・第２回＞** ・アドバイスを受け、病院事業側での条例や規定の対応内容の確認を行った。 ・また、事業統合に伴う対応事項について、病院事業側と所管の確認と振り分けを行った。
＜第３回・第４回（令和4年11月11日・令和5年2月7日実施）＞ ・条例や規定の整備等の改定状況について確認を行った。 ・予算書の統合が必要となることから、各事業部が作成した予算書案について確認していただいた。 ・病院事業と統合することで免税事業者から課税事業者となることから、インボイス対応をはじめ、消費税負担の増加について案内を受けた。	**＜第３回・第４回＞** ・アドバイスをもとに、予算書案の修正を行った。 ・令和5年4月1日に病院事業と事業統合することができた。

● 効果

・本事業を活用したことで、計画的に会計処理の検討や準備等を行うことができた。

・アドバイザーと相談できたことで、本市が希望していた経営指標の管理が実施しやすいように勘定科目を設定することができた。

● 今後の展望

・事業統合に伴う運営効率の向上により収支の改善を図る。

・病院との連携を深め、サービスの向上や地域の地域包括ケアシステムの深化に取り組む。

【兵庫県】地方公営企業会計担当職員研修の実施

公営企業会計の適用
【啓発・研修事業】

● 背景・目的

- 地方公営企業会計を初めて担当する職員にとって、官公庁会計とは異なる企業会計に関する知識を体系的に習得する機会がなかった。
- この課題を解決するため、事業を活用し県内市町や一部事務組合を対象に地方公営企業担当職員（概ね地方公営企業会計の経験年数２年程度までの初任者を対象）の会計研修を実施することとした。

● 具体的内容

【派遣回数】 ２回　**【アドバイザーの属性】** 公認会計士　**【参加団体数】** 37団体　**【参加者数】** 67名

【啓発・研修内容】	【参加者の声】
＜第１回（令和６年８月22日実施）＞ ○　以下２点について、研修を行った。 • 地方公営企業の概要（制度概要、基本原則） • 公営企業会計の基礎（簿記の基礎、勘定科目、財務諸表（貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書））	**＜第１回＞** • 研修を受け、経費負担原則などの基本的なルールや規定などを学ぶ機会となった。 • 損益計算書や貸借対照表の内容を分かりやすく解説してもらえたので理解しやすかった。
＜第２回（令和６年８月23日実施）＞ • 公営企業の予算書・決算書について、記載事項、作成書類、実例を解説いただいた。 • ２日間の研修の理解度を確認するため、勘定科目、仕訳、財務諸表作成について総合演習問題を行った。	**＜第２回＞** • 実例をもとに学習できたため、イメージを持ちやすく理解が深まった。 • ４月の配属後、実務をこなすために頭に詰め込んでいた知識を一定整理することができ、非常に有意義な研修だった。

● 効果

- 事業を活用したことで、県内市町の公営企業会計を担当する職員の会計に関する理解を深めることができた。
- 年度後半の予算編成作業や来年度の決算処理に向けて、実践的な知識を習得することができた。

● 今後の展望

- 来年度についても、受講者からの評価も高いため、継続実施したい。
- 研修日程を増やしてほしいとの意見やグループワークを設けてはどうかとの意見があったため、開催方法を検討する。