



京都府流域下水道事業経営戦略



下水道事業の持続的な実施に向けた課題

下水道の役割

- ・都市の健全な発達
- ・公衆衛生の向上
- ・公共用水域の水質保全

現状

- ・下水の普及が進む一方で、設備が老朽化
- ・人口減少や汚水量減少等による収入減（経営が厳しい状況）

■下水道インフラの課題と将来の危機

- ①災害に対するリスクの増大（地震、水害）
- ②施設の老朽化の進行
- ③人口減少・水需要減少に伴う使用料収入の減少
- ④ベテランの大量退職で管理体制が脆弱化

- 使用料の大幅引上げの可能性大
- 事業運営自体が立ちゆかなくなる可能性も

下水道なしでは地域社会の維持が困難



人口流出の懸念

■下水道管理者として取り組むべき課題

健全な施設の維持

管理体制の強化

経営の効率化

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 | ➤ 企業間での経営状況の比較 |
| ➤ 適切な原価計算に基づく料金水準の設定が可能に | ➤ 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 |
| ➤ 広域化、民間活用等の抜本改革の推進 | ➤ 職員の経営マインドの育成 |

京都府流域下水道事業の地方公営企業法の適用

- 総務省からの要請も踏まえ、京都府流域下水道事業においても、平成31年4月から公営企業法を適用し、公営企業会計を導入。（全部適用・管理者非設置）
- 令和2年度中に経営戦略を策定し、持続的・効率的な下水道事業を目指す。

＜京都府流域下水道事業の地方公営企業法の適用の概要＞

○適用日：平成31年4月1日

○適用方法：全部適用・管理者非設置

- ・条例に基づき公営企業を設置
- ・公営企業会計を導入（新たな特別会計を設置）
- ・職員の身分が公営企業職員に移行
- ・知事が管理者を兼任

※公営3事業（水道、工業水道、電気）と同様の形態

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

反映

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

収支ギャップが生じた場合にはその解消を図る

計画期間内の
収支均衡

- ・ 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(平成31年3月)
- 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**
- 経営戦略の策定を要件としている地方財政措置
・ 水道事業の高料金対策、水道管路耐震化事業
・ 下水道事業の高資本費対策

- 経営戦略の策定・改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し(上限額 1,000万円(事業費ベース))
- ・ 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

経営戦略策定の流れ

- 令和2年度末までに、設備投資と財政の観点から経営戦略を策定
- 策定後も具体的事業展開を行いながら、随時、検証・見直しを実施

経営戦略の策定

現状の把握・分析と流入下水道量等の将来予測



投資と財源を試算



施設の維持水準の設定

収支ギャップ解消のための取組み



経営戦略を策定

- 経営方針
- 投資・財政計画

議論すべき事項(イメージ)

下水道事業をめぐる主要な課題に対する対応について議論

- ・人口減少、開発動向を踏まえた流入下水道量等の予測と妥当性、新規整備の必要性
- ・増加する浸水被害への対策
- ・目標使用年数の検討及び施設の維持水準、優先度、耐震化対策も含めた施設更新
- ・持続的事業経営のための取組み(新技術導入、規模見直し、事業間連携)
- ・職員の減少と技術承継

など

経営戦略に基づく検証・見直しを行いながら事業を展開