

下水道事業における中期経営計画の策定について（中間報告）

本市では、社会・経済情勢の変化や、下水道に求められる「役割の変化」、「市民ニーズ」等の事業運営課題が深刻化しているなか、公営企業として経営の安全性を確保し、将来にわたってサービスの提供を継続していく必要があることから、新たな「ふじさわ下水道ビジョン」（以下「新ビジョン」という。）の策定を進めています。

この「新ビジョン」の実現に向けた実行計画の策定にあたっては、藤沢市下水道運営審議会から「下水道使用料のあり方や様々なリスクを視野に入れた投資と効果のバランスを考えた下水道経営のさらなる追求」を要望されており、より実効性の高い計画となるよう、現在、審議を重ねているところです。

今回は、その実行計画である中期経営計画の策定状況について中間報告するものです。

1 中期経営計画の役割と計画期間

本計画は、具体的な事業計画と収支計画（投資財政計画）を示した中期的な実行計画として、「新ビジョン」で定めた施策を具現化するものです。

計画期間は、「新ビジョン」の施行に合わせ、令和5年度から令和14年度までの10年間とします。

これまで	令和4年度 2022	令和5 2023	～ 令和9 2027	令和10 2028	～ 令和14 2032	令和15 2033	～ 令和19 2037	令和20 2038	～ 令和24 2042	役 割	
湘南ふじさわ下水道ビジョン (20年)	ふじさわ下水道ビジョン 「新ビジョン」(20年)									中長期的な理念を示した マスタープラン	
※① 下水道事業経営計画 (10年)	中期経営計画(10年)									中期的な実行計画 (10年間の具体的な 事業計画と収支計画)	
※② 第2期アクションプログラム (6年)											
※③ 経営戦略 (3年)											
短期経営 (3年)	短期経営計画 (3年)	短期経営計画 (5年)	次期計画								短期的な実行計画 (5年間の具体的な 事業計画と収支計画)

※①～③は、次ページ「2 これまでの経営計画の変遷」で説明

→ 次期計画

2 これまでの経営計画の変遷

平成26年度に「下水道事業経営計画(前ページ図内※①)」、平成29年度にビジョンの事業実施計画として「第2期アクションプログラム(同※②)」をそれぞれ策定しました。

その後、総務省の要請(下記※注)を受け、令和2年度には、令和4年度までの3年を期間とする短期経営計画(収支計画)に、経営の基本方針を加えた「藤沢市下水道事業経営戦略(前ページ図内※③)」を策定し施策を推進しています。

(※注)総務省は平成28年1月に「経営戦略策定ガイドライン」を示し、各公営企業に対し、経営の基本方針である「経営戦略」を令和2年度までに策定することを要請。

3 中期経営計画の構成(案)

策定にあたり、これまでの「下水道事業経営計画(※①)」、「第2期アクションプログラム(※②)」、「藤沢市下水道事業経営戦略(※③)」を1つにまとめます。

また、計画の構成(案)につきましては、経営の基本方針を基に、事業計画と収支計画(投資財政計画)を2本の柱として、次のようにイメージしています。

なお、2本の柱である(4)事業計画、(5)収支計画につきましては、前半部分(令和5年～9年の5年間)の内容を、より具体的に示すことにより「短期経営計画」を兼ねる構成とします。

(1) 中期経営計画策定の趣旨

策定の趣旨、位置づけ、計画期間を示します。

(2) 現状と課題

下水道使用料、下水道施設、組織等の現状と、これからの下水道の役割や、将来人口、有収水量の予測を踏まえた使用料収入の見通し等から導かれた課題を示します。

(3) 経営の基本方針

事業を継続していく上での経営の基本方針等を示します。

(4) 事業計画

様々なリスクを視野に入れた、投資と効果のバランスを考えた事業計画として、実効性の高い目標値、指標値を設定し示します。

(5) 収支計画(投資財政計画)

計画期間内の収支均衡に向け、投資・財政それぞれの試算から収支計画を示します。

(6) 進行管理計画

アセットマネジメントの運用による「持続可能な下水道事業経営」の取組として、経営比較分析等の指標やPDCAサイクルを用いた手法を示します。

4 策定に向けての考え方

「新ビジョン」の推進方策に則し、職員の経営意識の徹底と、「コスト～事業効果～リスク」のバランスを考慮した事業運営により、独立採算制を原則とする健全経営の持続を図る計画とします。

そのうえで、計画期間におけるテーマを「老朽化対策を軌道にのせる10年とする」と設定し、収支均衡を図るための、支出と収入に区分した考え方を次のとおりまとめています。

- (1) 支出(投資・運営)では、全体の事業効率化を図ったうえで、①施策の優先順位による予算の重点投資、②ストックマネジメント実施方針の着実な推進を行う。
- (2) 収入(財源確保)では、事業の実施に係る必要かつ適正な財源を安定的に確保するため、①未収金、未賦課対策や特定財源等の確保、②安定した収入による「持続可能な下水道事業経営」を行う。

5 経過及び予定

藤沢市下水道運営審議会での審議等を経て、9月市議会定例会に中期経営計画(案)として報告する予定です。

令和2年	11月	藤沢市下水道運営審議会に「今後の下水道事業における整備と運営のあり方について」諮問
令和3年	6月	審議会にて「今後の支出、収入の見通しについて」審議
	8月～11月	審議会、重点施策評価委員会をそれぞれ2回開催 「施策の優先順位による予算の重点投資について」審議
令和4年	2月～4月	審議会2回開催「収支均衡の考え方について」審議
	6月	市議会定例会 建設経済常任委員会 ・ふじさわ下水道ビジョンについて(最終報告) ・ <u>下水道事業における中期経営計画の策定について(中間報告)</u>
	6月～8月	審議会3回開催「中期経営計画(案)について」審議予定
	9月	市議会定例会 ・中期経営計画(案)について
	9月	審議会にて「今後の下水道事業における整備と運営のあり方について」答申
	12月	市議会定例会 ・中期経営計画について(最終報告) ※必要に応じて下水道条例改正(改正議案上程)

以上

(下水道部 下水道総務課)