事例No.	1050
公表年度	R2
団体の属性	一般市
団体名	北海道北広島市

事例区分	公営企業

タグ	・下水道事業 ・組織改革

事例種類	経営戦略策定

事例内容・タイトル

法適用との同時進行による経営戦略策定

出典

地方公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集

○ 事例名等

事例名	法適用との同時進行による経営戦略策定
団体名	北海道北広島市
事業名（事業区分）	下水道事業
法適用区分	非適用

○団体及び事業の概要

行政区域内人口（人）	58,577	行政区域内面積（㎢）	119
供用開始年月日	昭和47年2月1日	処理区域内人口（人）	56,746
処理区域内面積（ha）	1,520.2	施設利用率（%）	82.04
職員数（人）	14	営業費用(千円)	551,287
営業収益(千円)	1,008,186		

※上記表中の「行政区域内人口」は、平成31年1月1日時点。「行政区域内面積」は、平成30年10月1日時点。それ以外の計数は、H31年3月末時点。

1．取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

従来多額の企業債償還債務を抱え一般会計からの繰入により経営を維持してきたが、下水処理区域拡大が終了し収益増加と施設整備費用の減少により経営の安定期に差し掛かっていた。
その一方で人口減少や老朽化施設の更新需要増大など経営環境が厳しくなることが見込まれていたため、地方公営企業法を適用し公営企業会計方式による持続可能な事業経営の基礎を作ることが必要であった。

(2)検討を開始した契機・導入過程

上記背景のほか審議会からの提言や国が進める公営企業改革の動向を踏まえ、市の行財政改革における改革項目に位置付け取組をスタートさせた。法適用が取組として先行したが、法適用後の経営見通しを早期に対外的に示すため法適用と経営戦略策定は一体不可分と捉え庁内外への説明及び準備を進めた。

【法適用を含む経過及び今後の予定】

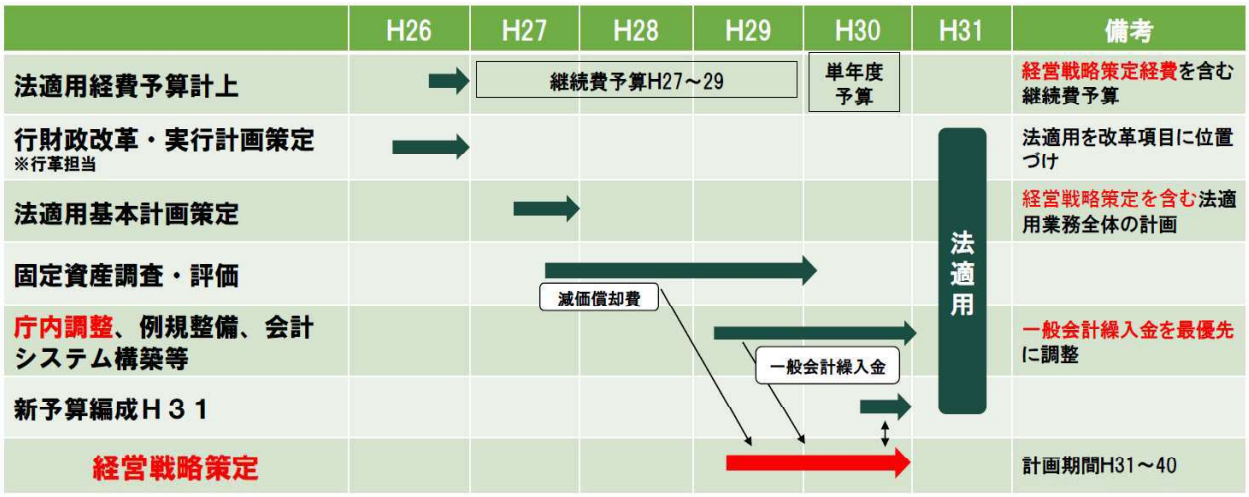
時期	法適用	経営戦略
平成19･22年度	下水道事業審議会から法適用について提言	
平成25年度まで	原課レベルでの検討	
平成26年8月	行財政改革大綱･実行計画素案において改革項目に位置づけ	
平成26年12月	法適用経費の予算要求、理事者説明	法適用と同時に理事者説明
平成27年2月	下水道事業審議会への詳細説明	下水道事業審議会へ法適用の一部として説明
平成27年3月	市議会へ法適用について説明	市議会へ法適用に合わせた経営戦略策定について説明
	法適用（経営戦略を含む。）経費の継続費予算議決	
	行財政改革大綱･実行計画（H27～H31）の議会説明、策定	
平成27年4月～	法適用作業着手、固定資産調査等移行業務委託	経営戦略概要検討
平成28年3月	法適用基本計画策定	同左（経営戦略の目的、概要、工程を整理）
平成29年3月まで	固定資産調査、職員研修	減価償却費概算シミュレーション
平成29年度	固定資産調査、庁内事務調整	経営戦略素案作成、繰入金等内部協議
平成30年4月～	庁内事務調整、会計システム導入	繰入金、庁舎、IT機器使用等負担金の協議
平成30年10月		投資･財政計画とりまとめ
平成30年11月		経営戦略案の市内部決定
平成30年11月～		下水道事業審議会での審議（3回）･答申
平成30年12月	法適用関連条例整備、市議会へ経過説明	市議会へ経営戦略案説明
平成30年12月～	新予算編成作業	パブリックコメント実施（1か月間）
平成31年3月	新予算議決　※経営戦略初年度と整合	**経営戦略策定（H31～10年間）**
平成31年4月1日	下水道事業に地方公営企業法の全部を適用	市ホームページにおいて公表
令和2年度	－	R1決算の検証及びR3予算への反映
令和3年度	－	直近の情勢反映に向け改定の予定

2. 取組の具体的内容とねらい、効果

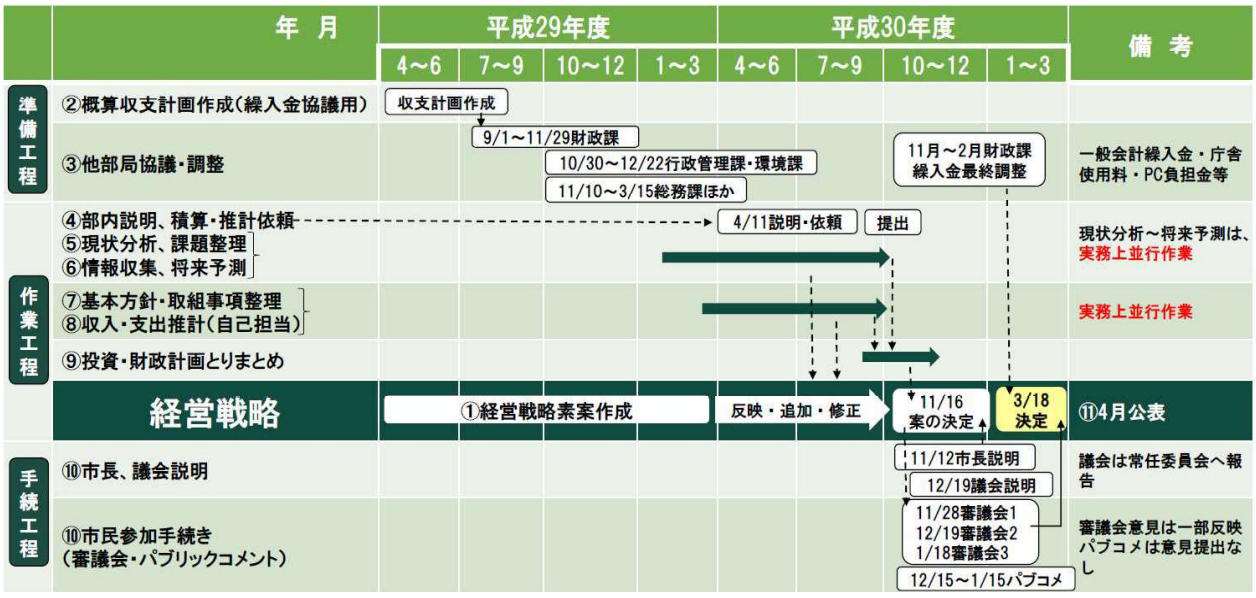
(1)取組の具体的内容とねらい

①早期の移行ではなく円滑な移行がより重要と考え十分な準備期間と経営の安定期から移行時期を設定した。
②固定資産調査が進まなければ経営戦略における推計作業ができないため平成28年度末までに過年度資産の整理を終えた。
③一般会計繰入金は移行前々年度から概算所要額を示し財政課と協議を行った。
④移行時の経営資金確保及び打切決算黒字化に向け、移行前々年度から資本費平準化債、特別措置分、公営企業施設等整理債、公営企業会計適用債などの企業債をフル活用した。
⑤移行初年度の繰入金は年度当初に全額前払いを受け資金ショートを回避した。

【全体工程】



【経営戦略策定作業工程】



(2)効果

各工程において早期着手を意識し準備を進めたため円滑な移行及び経営戦略の策定ができ、移行後の経営見通しを示すことにより議会や理事者の理解が得られたものと考えている。打ち切り決算においては、一般会計からの特別な資金融通を受けることなく実質約1.5億円の黒字とし、資金を新会計へ引き継いだ。
その他経営戦略に定めた取組事項と現時点における効果は次のとおりである。

経営戦略における取組事項等		効果
水道事業と下水道事業の組織統合	事務部門を統合	人員適正化、共通事務一元化による業務効率向上
人員配置適正化	R2スタッフ職1人減、R3管理職1人減予定	削減額18,000千円/年
水道と下水道の審議会を整理・統合	委員20人を8人に縮小	削減額300千円/年
経費負担区分の適正化	一般会計繰入金の運用明確化	H30比較で1.5億円増
経営資金の確保	下水道事業内において資金留保可能	令和元年度末残高3.4億円(法適用前は一般会計へ返上)

3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

・法適用と経営戦略策定の同時並行スケジュール
・法適用に向けた早期の資金確保対策及び関係部署との協議・調整
・経営戦略策定における具体的作業項目と作業時期

(2)今後の課題等

・長期的な改築・更新需要の適正把握及び経営戦略への反映
・資産維持費の使用料対象経費算入
・基本水量制の見直し
・設定目標の数値化
・技術職員の経営意識醸成

〇問合せ先

担当課	北海道北広島市水道部経営管理課		
TEL	011-372-3311(代表)	MAIL	keiei@city.kitahiroshima.lg.jp