

# 下水道管理経営検討会における 検討状況

# 下水道管理経営の取組状況、目的、審議内容等

## 下水道経営

1. 経営の健全化に向けた実効性ある取組はいかにあるべきか	頁
(1) 経営の計画性・透明性の向上	1
(2) 効率的な事業計画の立案	2
(3) 経営上の課題の明確化のための経費回収率等の経営指標の活用	3
(4) 資本費の縮減	4
(5) 維持管理費の縮減	5
(6) 使用料の適正化	6
(7) 接続の徹底や不明水の削除による施設の利用効率の向上	7
(8) その他の支出削減策・収入増加策	8

## 下水道管理

2. 管理の適正化に向けた実効性ある取組はいかにあるべきか	
(1) 計画的な管理の実現	1
(2) 効率的な維持管理の推進	2

# 下水道管理経営検討会の目的、審議内容等

## 検討会の目的

下水道が継続的に機能を果たしていくため、地方公共団体の実態を踏まえた適正な維持管理と健全な下水道経営のあり方について検討することを目的としている。

## 審議内容

- 第一回 ・管理経営の実態把握と課題の抽出
  - ・管理経営の実態把握と課題の抽出(業界団体等ヒアリング)
- 第二回 ・管理経営の課題に対する改善策等
- 第三回 ・管理経営検討結果のとりまとめ

## 計画小委員会報告への反映事項

下水道管理経営に関する課題解決に向けた施策について、次の頁以降のとおり整理することとし、その上で計画小委員会の最終報告に反映することとしたい。

# 下水道經營

1. 経営の健全化に向けた実効性ある  
取組はいかにあるべきか

# 1. 経営の健全化に向けた取組

## (1) 経営の計画性・透明性の向上

### <課題>

- ・経営健全化に向けた取組を下水道管理者が進めるに当たっては、下水道経営の計画性・透明性の向上が不可欠

### <課題解決に向けた考え方>

- ・下水道事業は地方公営企業として位置付けられており、適正な経費負担区分を前提とした独立採算制の原則の適用があることを踏まえ、下水道管理者は企業体であることの明確な自覚を持って経営に取り組むべき
- ・下水道事業は施設整備に多額の投資を必要とすること、持続的なサービス提供が求められること等から、中長期的な観点から計画的な経営を行うための経営計画の策定を促進
- ・中期経営計画の策定の促進
- ・経営状況の明確化、住民等の関係者に対する透明性の向上等には、企業会計方式による財務諸表等の作成が有効であり、その段階的な導入を促進
- ・下水道事業の特性を踏まえ、中長期的な経営見通しを持って安定した経営を実現できるよう、長期的な収支見通しの策定や財務諸表等を活用した経営分析の取組を促進

### <具体的な検討項目>

- ・中期経営計画の策定に関し、下水道事業の特性等を踏まえた留意事項や記載項目例等について整理・公表
- ・中期経営計画未策定の下水道管理者に対し、事業計画の策定時に事業計画の計画期間に対応した中期経営計画をあわせて策定することを求める等により、中期経営計画の策定を促進することについて検討
- ・企業会計方式導入の意義・必要性等について周知を図るとともに、企業会計方式導入のための簡便な資産評価手法等に関しても情報を提供
- ・中長期的な経営見通しを持つための収支見通しの策定手法、財務諸表等を活用した経営分析手法に関する情報提供等を充実
- ・公的機関等による経営業務支援の強化

## (2) 効率的な事業計画の立案

### <課題>

- ・事業計画の内容は、事業計画期間中はもとよりその後の下水道経営にも大きく影響することから、中長期的な観点も考慮し、より効率的な事業計画を立案することが必要

### <課題解決に向けた考え方>

- ・中長期的な観点も踏まえ、整備、管理の両面から効率化を図るため、事業計画を策定するにあたり、あわせて中長期的な計画も策定。策定時において、住民等の意見を聴取。
- ・事業計画認可時において、上記中長期計画も含め、事業の効率性についてチェックを行い、所要の改善策の提示等を求める。
- ・浄化槽、集落排水等の他の汚水処理施設と連携を強化することにより整備・管理の効率化を図る。

### <具体的な検討項目>

- ・整備、管理を考慮した中長期計画及び事業計画の記載内容及び住民意見聴取の仕組みについて検討
- ・事業計画認可時における指標のチェック
  - 現状及び新たな中長期・事業計画における汚水処理単価、整備単価、接続率をチェックし、必要に応じて、改善策の提示を求める
- ・他事業との連携メニューについて、補助制度の拡充に加え、連携のための手続きの簡素化等を含め総合的に検討

### (3) 経営上の課題の明確化のための経費回収率等の経営指標の活用

#### <課題>

- ・経営基盤が脆弱な下水道管理者においては、早期に経営健全化に向けた取組に着手することが必要であり、そのための環境づくりが急務

#### <課題解決に向けた考え方>

- ・経費回収率、使用料単価、汚水処理原価等の経営指標を活用して経営上の課題(の有無)が容易に明確化できるよう、類似団体との指標比較による経営分析等、経営指標の活用の考え方を整理
- ・個々の下水道事業の経営指標について全国的にとりまとめ公表すること、経営指標が悪い下水道管理者に対し国等が積極的に助言を行うこと、経営健全化に向けて検討・実施すべき項目や経営改善の具体事例等をとりまとめ公表すること等により、各下水道管理者における経営健全化に向けた取組を促進

#### <具体的な検討項目>

- ・経営上の課題の明確化に向けた経費回収率、使用料単価、汚水処理原価等の経営指標の活用の考え方や留意事項等の整理
- ・経営指標が悪い下水道管理者に対する国又は都道府県による助言のあり方(助言対象とする団体の考え方、助言内容、助言を受けた団体が検討・実施すべき項目等についての情報提供等)について検討



## (4) 資本費の縮減

### <課題>

- ・特に中小市町村において、より効率的な整備が求められているところ

### <課題解決に向けた考え方>

- ・低コストで早期に整備
- ・人口減少傾向等により将来人口が見通せない中、短・中期的な整備を手戻りなく展開(初期投資の抑制にも寄与)
- ・スケールメリットの実現のための整備の広域化(処理区の再編等)

### <具体的な検討項目>

- ・資本費が適正であるかのチェックを行うための規模別等の標準的な資本費の設定
- ・低コストで早期の整備が可能な設計・施工手法の確立
- ・小規模処理区の設定、耐用年数の短い簡易な施設や転用可能な施設による整備
- ・広域化の推進・広域化のインセンティブを与える補助制度の導入

## (5) 維持管理費の縮減

### <課題>

- ・維持管理費の縮減と適正な維持管理の両立

### <課題解決に向けた考え方>

- ・維持管理の効率化を進めるにあたっては、適正な維持管理が可能かという観点からの検討が必要
- ・民間の創意工夫を引き出し、効率的な維持管理を実現するための性能発注の活用
- ・維持管理の広域化の推進によるスケールメリットの確保
- ・新技術の導入等による維持管理費の縮減

### <具体的な検討項目>

- ・包括的民間委託の活用円滑化のための環境整備の推進
- ・維持管理の広域化の推進
- ・維持管理費の縮減に資する技術の積極的導入の推進

## (6) 使用料の適正化

### <課題>

- ・経営健全化のための使用料の適正化の推進

### <課題解決に向けた考え方>

- ・経営健全化の観点から、中期的な経営計画をも踏まえて使用料の適正化を図ることが不可欠
- ・住民等の理解を得るための情報公開等、使用料適正化のための環境整備を推進

### <具体的な検討項目>

- ・各地方公共団体において、中期的な収支見通しのもと、下水道使用料対象経費を踏まえて適切に使用料の設定がなされるよう、具体的な算定方法についてとりまとめ  
(特に、中小市町村においても活用が可能な簡素な算定基準の整理や、算定業務に対する支援のあり方についても検討)
- ・使用料適正化のための情報公開の取組の推進  
(使用料水準の設定における考え方についての分かりやすい説明、PI(パブリック・インボルブメント)やPC(パブリック・コメント)の実施、企業会計導入による経営状況の明確化等)

## (7) 接続の徹底や不明水の削減による施設の利用効率の向上

### <課題>

- ・接続の徹底による有収水量の確保（特に、高齢者や低所得者の接続率の向上）
- ・不明水の削減による有収率の向上

### <課題解決に向けた考え方>

- ・接続率の向上は経営健全化の観点ばかりでなく、下水道整備の目的（公共用水域の水質改善等）の達成の観点からも取組が必要
- ・効果的な接続対策を推進するとともに、事業計画段階からの住民説明を重視することも、スムーズな接続の実現のためには重要
- ・適正な管理の一環として、不明水発生の原因の究明とその削減を図ることが重要

### <具体的な検討項目>

- ・戸別訪問等の接続対策として効果的な取組に関する情報提供の推進
- ・共同発注等による接続工事のコスト削減の検討
- ・整備区域や整備時期、接続に係る負担等について、事業計画段階から住民等に十分な説明を実施（自治会単位での説明会、意見交換会の開催等）

## (8) その他の支出削減策・収入増加策

### <課題>

- ・下水道資源の活用の推進による収入確保

### <課題解決に向けた考え方>

- ・経営健全化に資する下水道施設・資源(汚泥、再生水、上部空間等)の活用の積極的推進

### <具体的な検討項目>

- ・経営健全化に資する下水道資源活用のための技術開発・普及、関係部局等との連携の推進
- ・下水道資源活用による支出削減・収入増加効果の試算結果等の情報提供の推進

# 下水道管理

## 2. 管理の適正化に向けた実効性ある 取組はいかにあるべきか

## 2. 管理の適正化に向けた取組

### (1) 計画的な管理の実現

#### <課題>

- ・老朽化施設が増加する中での持続的な下水道サービスの実現

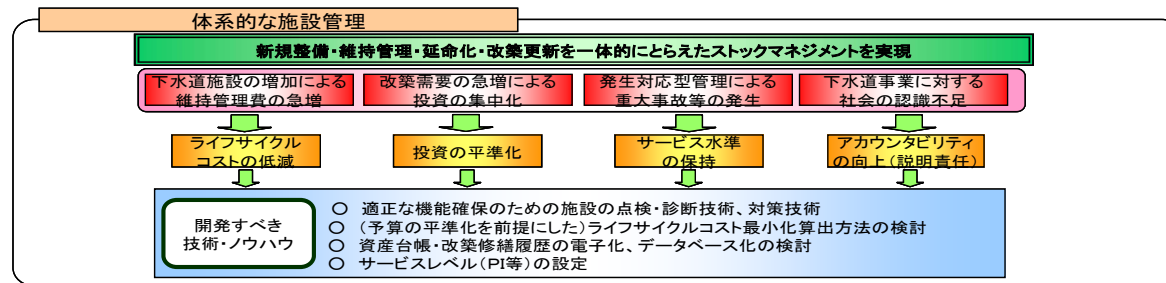
#### <課題解決に向けた考え方>

- ・厳しい財政制約のもと、下水道サービスを安定的に確保し、増大する管路施設及び処理施設を適正に管理するために、施設の管理基準等を設定し、定期的な点検、診断、延命化を含めた維持修繕・改築などを計画的に実施することが必要。
- ・新規整備から維持管理・延命化・改築更新までを一体的にとらえ、施設の重要性に応じた対策の優先順位付けを行うとともに、必要費用の最小化・平準化を図るための総合的な事業管理(ストックマネジメント)を実現。

#### <具体的な検討項目>

- ・新規整備に加え、施設の管理基準等をもとに維持管理・延命化・改築更新を一体的にとらえ中期的及び短期的な管理計画の策定、その実施
- ・一体的な管理の導入を図るため、補助制度等による支援制度の拡充
- ・必要な技術、基準、計画手法の確立

#### <参考>





## (2) 効率的な維持管理の推進

### <課題>

- ・中小市町村を中心として組織体制が脆弱なこと、大都市においても大量退職者が見込まれること、等の状況において、下水道管理者の技術力、維持管理体制の確保
- ・適切な維持管理水準を確保しつつ、維持管理の効率化の実現

### <課題解決に向けた考え方>

- ・技術職員の養成等による必要な執行体制の確保
- ・IT技術の活用の推進等による適切かつ効率的な維持管理を支える技術基盤の確立
- ・執行体制の確保や技術基盤の確立の観点に加え、経営基盤の強化の観点からの事業の広域化
- ・効率的な維持管理の実現のため、民間活力を積極的に導入並びにその適切な推進に資する下水道管理者のノウハウの確立

## (2) 効率的な維持管理の推進

### <具体的な検討項目>

- ・下水道管理者として最低限必要な体制確保に資する維持管理指針・マニュアル等の見直しや国等による積極的な助言等の必要性について検討
- ・公的機関においてプールする退職技術者の活用等による事業主体として必要な体制の確保の促進
- ・都道府県・中核市等を核とすること、IT等を活用すること、他事業と連携することなど、地域の実情に適した多様な広域化の検討
- ・公的機関(日本下水道事業団、下水道公社等)による技術支援の活用の促進
- ・国による優良事業者に関する情報提供の充実
- ・性能発注による包括的な民間委託等の推進
  - ・適正な契約方式・監視体制等のノウハウの確立
  - ・公的機関等による民間事業者向け研修の充実等による民間事業者の技術水準の確保・向上