

日本下水道事業団（J S）における 経営健全化の取組支援について

地方共同法人 日本下水道事業団
ソリューション推進部 経営支援課

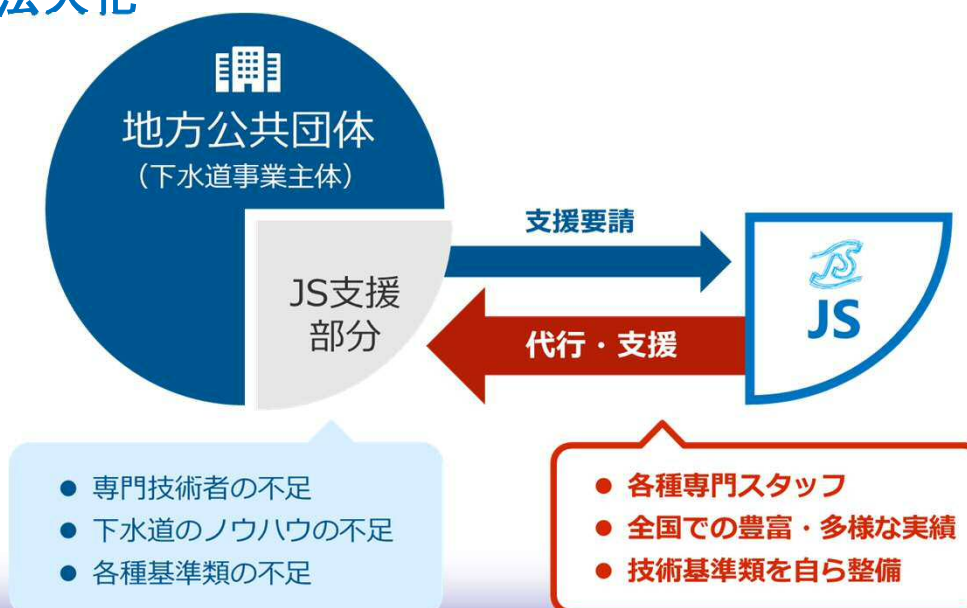


日本下水道事業団（JS）とは？

- 地方公共団体の要請に基づき、
下水道事業の実施を支援・代行する組織（日本下水道事業団法）
- これまで、**日本の下水道普及率**の急速な向上に**大きく関与**

JSの歴史

- 昭和47年（1972） **設立** 技術者をプールし、地方公共団体の業務を支援・代行する組織
- 平成15年10月（2003） **地方共同法人化** 地方公共団体が主体となって業務運営を行う組織





JSの支援メニュー

エリア、汚水量、処理方法、
管渠のルートの設定等の
計画を策定

調査・計画

計画で定めた施設の設計

設計

あらゆるフェーズに
JSの支援メニューあり

維持
管理
・ 経営

施設の維持管理の
履行監視、
下水道事業の経営に
関するサポート

建設・改築

施設の建設、もしくは
老朽化している施設の
改築工事



公営企業会計適用に関する支援 (人口3万人未満の地方公共団体)

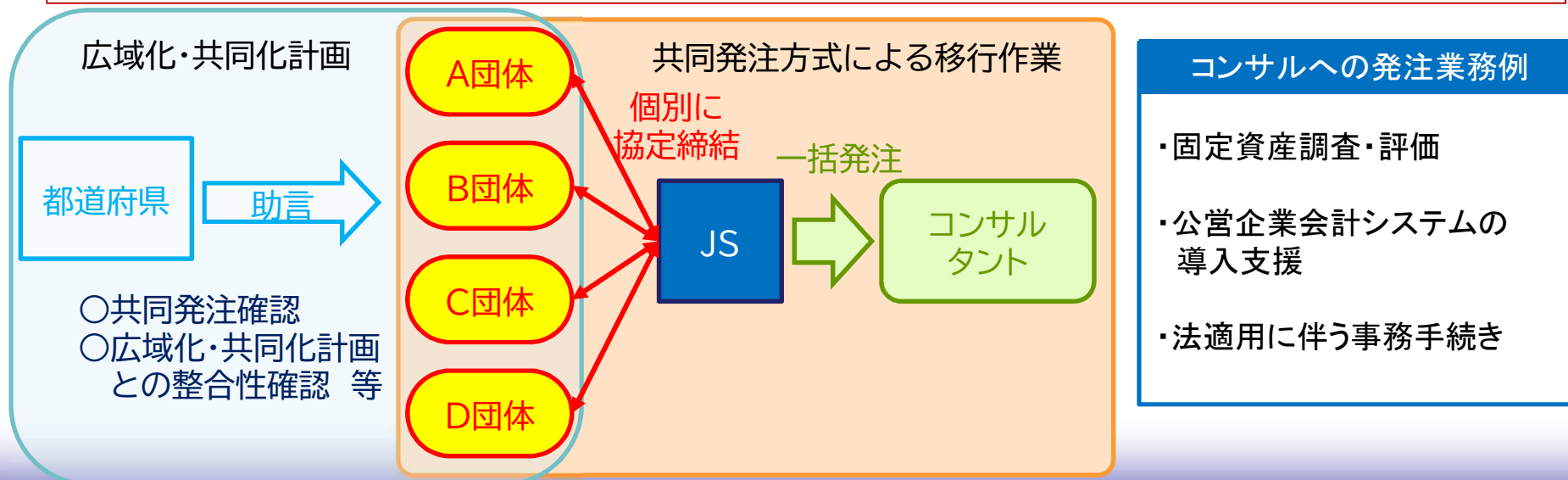
- 日本下水道事業団(JS)では、下水道事業への公営企業会計適用に向けた移行作業について、複数の市町村による共同発注方式の提案を行っています。
- 支援内容としては、市町村が実施する次の業務を行うことを想定しています。
業者の選定、入札事務、進捗管理、各種資料の確認、成果物の確認、検査 等
- 都道府県が作成する広域化・共同化計画との整合性を図ります。
- 都道府県と連携し、総務省通知※に沿った都道府県の共同化推進の取組を補完します。

※「公営企業会計の適用の推進に当たっての留意事項について」(H31.1.25総務省自治財政局長通知)抜粋

記2.(3)事務や発注等の共同化の推進

事務の効率化により市区町村の負担軽減を図るため、固定資産台帳の整備やシステム改修等の移行事務やその発注等について、各都道府県が中心となり、複数の市区町村による共同化を推進すること。

【2月10日記者発表】企業会計化の移行作業に3年程度の期間を要することを踏まえ、JSへの相談を3月10日までとしています。





共同発注方式による公営企業会計への移行作業のメリット

○広域化・共同化 推進をサポート



県の作成する
広域化・共同化計画との整合



県内市町村・県・JSとで各検討事項の 判断基準等を情報提供・共有

※団体間での連携・相談が行いやすくなり、各検討事項への理解が深まるとともに、判断基準等の明確化につながります。

例) 条例改正案文、固定資産評価時の収益化方法、金融機関の担保額、会計システム選定 etc.

○事務の効率化



事業者の
選定・調整

JSが行います！



入札契約事務の
一括実施

○委託費の一部軽減の可能性

※主に打合せ・研修等の作業共通化による費用軽減。
固定資産調査・評価や予算編成支援など各自自治体
固有の業務は費用軽減が見込めません。

さらに！

公営企業会計への移行後も参加団体同士で情報
交換・意見交換などの連携が可能！
JSも国の方針に沿った経営戦略の見直し、使用
料改定の検討など、下水道経営全般のお手伝い
をさせていただきます。

なお、円滑な事業実施のためには、足並みをそろえること(基本方針の統一、打合せ・研修日程調整など)が不可欠です。



公営企業会計適用等に関する支援（記者発表）

【2月10日記者発表】企業会計化の移行作業に3年程度の期間を要することを踏まえ、JSへの相談を3月10日までとしています。



— 記者発表資料 —

令和 3 年 2 月 10 日
日本下水道事業団

J S における下水道事業への公営企業会計適用等に関する支援について

日本下水道事業団（J S）は、昨年7月にソリューション推進部（政策形成支援課、経営支援課及び技術援助課）を設置し、技術的・政策的支援の強化を図っているところですが、経営支援課では、地方公共団体の下水道事業への公営企業会計の適用や下水道経営の持続性を高めるための支援を実施しています。

特に、総務省から各地方公共団体へ要請されている下水道事業への公営企業会計適用については、人口3万人未満の地方公共団体が令和5年度までに移行を要請されているところであり、一般的に準備検討期間を含めた移行作業に3年程度を要することから、対象となる地方公共団体においては、早急な取り組みのスタートが必要です。

そこで、J Sでは、効率的な移行作業のために、昨年度から複数の市町村が共同で移行するための支援業務の提案を行っているところです（別添）。

円滑な公営企業会計への移行のために、J Sの提案（共同での移行作業）に興味、関心をお持ちの都道府県及び市町村におかれましては（市町村におかれましては都道府県を通じて）、今年度中（3月10日を目途に）に以下の相談先までご連絡ください。

地方共同法人J Sとしては、下水道のソリューションパートナーとして、下水道の持続性確保や強靱化等のために、今後ともソリューション推進部において技術的及び経営等の政策的な支援を強化していく所存です。

地方公共団体の皆様は、下水道事業の経営効率化に向け、限られた予算や体制の中で広域化・共同化、PPP/PFI、DX 等様々な施策を推進することが求められているところと存じます。J Sでは各施策の推進方策だけでなく、それぞれの事業の状況や執行体制等に合った施策の選択などについても、地方公共団体の皆様の立場に立ってご相談に応じております。多くの課題を抱え解決策を模索されている地方公共団体におかれましては、J Sへご相談ください。



下水道財政の直面する課題

○なぜ企業会計化が必要か？

日本の人口は、
平成27年(2015年)の12,709万人から2040年には13%減、
2060年には27%減の9,284万人と予想されている。

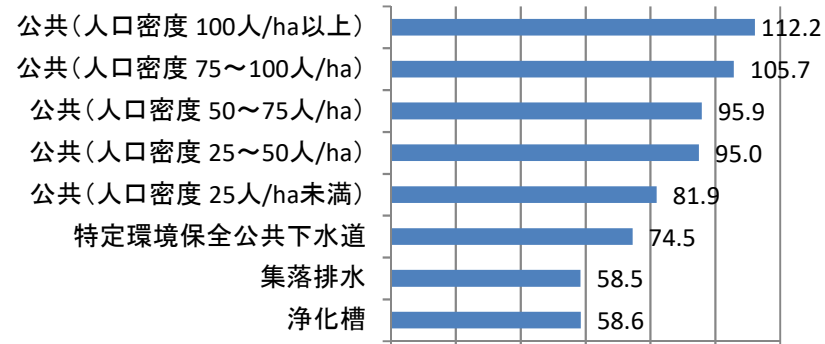
人口規模 (2015年時点)	総人口			
	2015	2040	増減	増減率 (%)
100万人以上	2,023	1,947	▲76	▲3.8
50～100万人	1,654	1,557	▲97	▲5.9
20～50万人	2,932	2,695	▲237	▲8.1
10～20万人	2,149	1,865	▲284	▲13.2
3～10万人	2,730	2,190	▲540	▲19.8
1～3万人	792	550	▲242	▲30.6
1万人未満	239	146	▲93	▲38.9

出典：国立社会保障・人口問題研究所
「日本の地域別将来推計人口(平成30年3月推計)」



①

下水道事業の経費回収率(%) (H30年度)



経費回収率：使用料単価／汚水処理原価

出典：平成30年度地方公営企業決算状況調査より

②

処理区域内人口密度等の低い事業ほど回収率が低い！！

収入の大幅減少が予想！
抜本的な経営改革が不可避

質の高いストックマネジメント等
によりダウンサイジングも

サービス水準を確保する観点から、
専門人材の確保が大きな課題！！

使用者も減少し、
水量(料金)は大幅に減少！



③

④

官公庁会計の弱点

- ・経営状況が把握できない
(決算書から経営が苦しい等が読取れない)
⇒歳入と歳出がほぼ均衡しているため、問題点を見つけにくい
例) ①事業運営に必要な経費が下水道使用料で賄われているか
②事業を形成している資産の数と、それを構成している
財源は何か

企業会計化すると

- ①は、「損益計算書」から分かる
- ②は、「貸借対照表」から分かる

★ 決算書を通じて下水道事業の経営問題が明確になり、**具体的な経営対策を計画することができるようになる。**経理を企業会計にすることは、経営健全化に向けた**必須条件** ⇒ **企業会計化しなければならない。**



地方公営企業法を適用するとどうなるの？

○「下水道使用料」から見た法適化

地方公営企業法が適用される前

下水道法第20条では
下水道使用料は、
「**適正な原価をこえない**
ものであること」
という原則のもと
定めることになって
います。

使用料
||
適正な原価
を超えない

①

地方公営企業法第21条では
公営企業の料金は、
「**適正な原価を基礎とし、**
地方公営企業の
健全な運営を確保
する」ものである
こととされています。

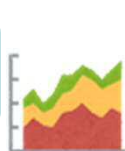
料金
||
適正な原価
+
健全な運営を
確保

②

つまり、**単に収支ゼロでは不十分**で、
経営基盤の維持のためにも一定の内部留保※を認め、
適正な報酬を原価に含めることが必要です。

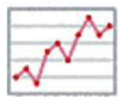
③

儲けても
いけないけれど



将来に備え、
健全な経営を
確保しないと
いけない

※内部留保
将来の改築更新等に
備え、資金を確保して
おくこと。



難題だな・・・

④ また、企業会計化により、維持管理費だけでなく、
将来の改築更新のための経費も含め、
下水道事業を運営するための正確なコストが
算定できるようになります。

つまり、経営基盤を
維持するために、
どの程度使用料を
改定したらいいか
わかるんだね。

経費回収率
100%だけじゃ
足りないのか。

使用者の理解や
コンセンサスを
得るためには、
企業会計を基準
にしっかりと説明
しないと。





法適用化移行作業の共同化のメリット・デメリットを理解しよう

○もちろん、いいところだけではありません！

長い迷路のような法適化移行作業を共同で行うことは、職員の不安を軽減し、さらに県内の自治体の連携・交流を深めることができるというメリットがあります。



①

また、職員の事務負担の軽減につながります。

事業者の選定・調整



入札契約事務の一括実施



JSが行います！！

②

デメリットとまでは言えませんが……

共同化することで、「委託費が安くなるのでないか……」とのご指摘を頂きますが、期待するほどのスケールメリットははたきません。(※)



え……あまり安くないの？！

共同化しても固定資産調査のコンサル業務削減が見込めないためです……



③

④

しかしながら、何ごとも長所があれば短所もあるのです。共同で事業を実施する以上、同じ歩幅で進めなければなりません。

つまり、自分だけのスケジュールでは作業することはできません。



わが道を行くぜ！

スタートからゴールまで一緒に駆け抜けるよ！



メリットととるか、デメリットととるかはあなた次第です。自分達にとって最適な選択をしよう！

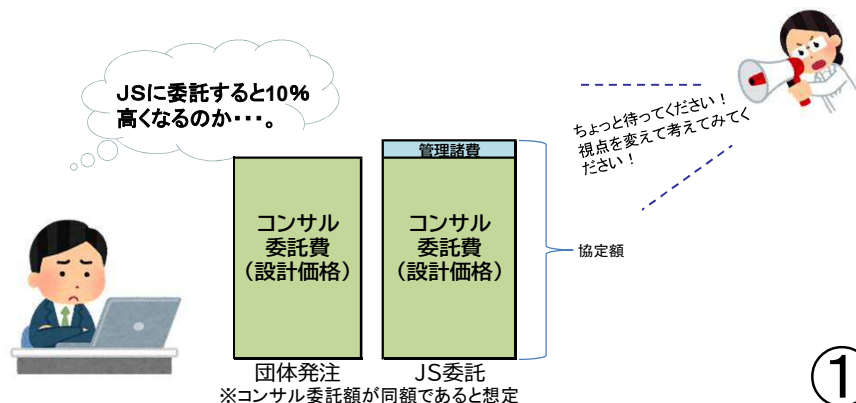
※打合せ・研修等は作業共通化によりコスト削減が見込めるため、共同化することでコストメリットが生じる。



事業団に委託すると高くなる？！

○トータルコスト（費用・労力）で考えてみたらどうだろう

事業団の法適化移行支援の委託費にはコンサルタント等への委託費と管理諸費(10%)が含まれています。
これは、受託した業務の実施・運営に必要な費用なんです。



独自でコンサル委託した場合



通常業務に加えて、法適化移行作業の進捗管理、各種資料チェック、庁内調整、対外調整、成果品チェック、完成検査等をすべて職員一人で行わなければなりません。



JS委託した場合

全国67団体を支援してきた実績があります！

過去の事例・経験に照らし合わせ、進捗管理、各種資料チェック、庁内調整・対外調整のサポート、成果品チェック、完成検査等を行い、成果の質にもこだわります。

②

独自でコンサル委託した場合

こんな事態になってしまうかも・・・

今年は、担当業務が増えたから、定時には帰れないかも・・・



JS委託した場合

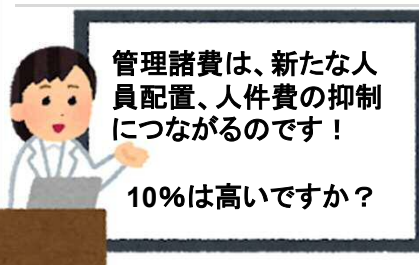
私、法適化担当ですが、今までとほとんど変わらないペースで仕事ができます。



④

独自でコンサル委託した場合

移行作業のために配置した人や増加した業務にかかる残業の費用はすべて団体負担になります。



管理諸費は、新たな人員配置、人件費の抑制につながるのです！

10%は高いですか？

JS委託した場合

ヒト・カネ不足は、下水道事業の課題だしね！働き方改革もバッチリ！



※管理諸費を含めたJSへの委託費はすべて移行作業経費として普通交付税措置の対象です。



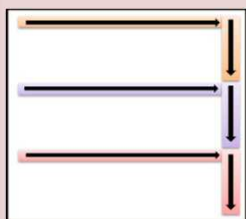
固定資産の整理手法について

○身の丈に合った整理手法を選択しよう！

固定資産の整理手法は？（管渠工事の整理例）

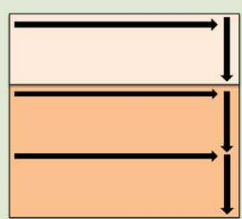
詳細整理手法

- 工事別に管種・口径別・人孔種別ごとを1資産として整理



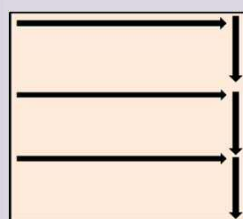
標準整理手法

- 1工事を1資産として整理



簡易整理手法

- 1年度分をまとめて1資産として整理



①

詳細整理手法には利点もあるけど・・・

資産の括りが実態とある程度一致します



② 確実な除却資産特定が可能になります

一方で詳細整理手法には欠点もあります！

③



作業が長期間になります

専門知識が必要に！



費用も高価に！



④ 整理手法はよく考えて選択を！



団体の規模・職員数などに合った整理手法を選択しよう！

多くの団体は標準整理手法を選択しています





企業会計システムってどう選んだらいいの？

○選んだシステムで大きな違いも？！

企業会計化すると、
会計システムも新たに必要になります。



公会計（単式簿記）

リニューアル！

借方・貸方
3条予算・4条予算
減価償却費
長期前受金戻入
収益化…etc.



企業会計（複式簿記）

①

でも、あまり考えずに選ぶと…



よくわからないから、一般会計と
同じ会社のシステムでいいよね…



どこのシステムも同じでしょ。
上水道が企業会計でやっているから、
同じシステムでいいんじゃない？

②

あとで後悔することもあります(;▽;)

③



公共下水道、集落排水や浄化槽など
セグメントごとに決算統計を分ける作業は
このシステムではできないのか！
Excel使って別に計算しないと…

下水道事業は他の公営企業と比べ、
独特の機能が必要なこともあります。

データのインポートやエクスポートに対応
していないから、自分で入力しないと。
私が残業してやらなきゃいけないの？！



④ 後悔しないためにも、
導入前に比較検討を！

使いやすさや
導入実績も
比較しなきゃ。

下水道でも使い
やすいようにカス
タマイズすると、
すいぶん費用
がかかるのね。



発注時に
機能要件書を
作りましょう！

このシステムで
できない業務は
人員補充の検討
もしないとね。



資産調査に目が行きがちだが、団体職員の負担が大きいのが事務手続き？！ ○本丸は事務手続きにあり！！

法適化移行作業は、**長期間にわたる業務**であり、**業務の範囲も広範囲**に及びます。



それがし
至極大儀であるのは
事務手続きと存ずる

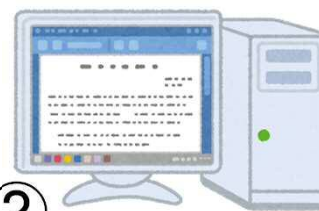
さにあらず

固定資産調査・評価
に3年もかかるとは
大儀であるのう...

①

固定資産調査・評価の作業は、長期間にわたりますが、決算書や工事設計書を揃えてしまえば、あとは受託者が資産データを整えてくれるので、**職員の負担は軽減**されます。

馳せ参じる
でござる



会計システム導入も、水道事業で既に導入されてるものや市販のパッケージソフトを導入すれば、**職員の負担はそれほど大きくなりません**。

②

職員が自ら行わなければならない庁内等の調整や移行前年度に集中して新たな事務作業が加わるなど**職員の負担が大きいのが事務手続き**なのです

打ちまくれ！

条例・規則等の
制定・改正

新予算の編成

打ち切り決算

金融機関の指定



調整!?
手に負えませぬ

これはしたり



③

④

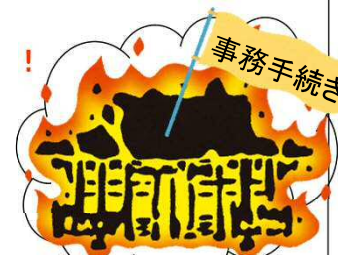
本丸は事務手続きにあり！！



一般会計部局との調整

水道部局との調整

金融機関との調整



いざ出陣じゃ!!





社会資本整備総合交付金等の交付要件

●公営企業会計の適用

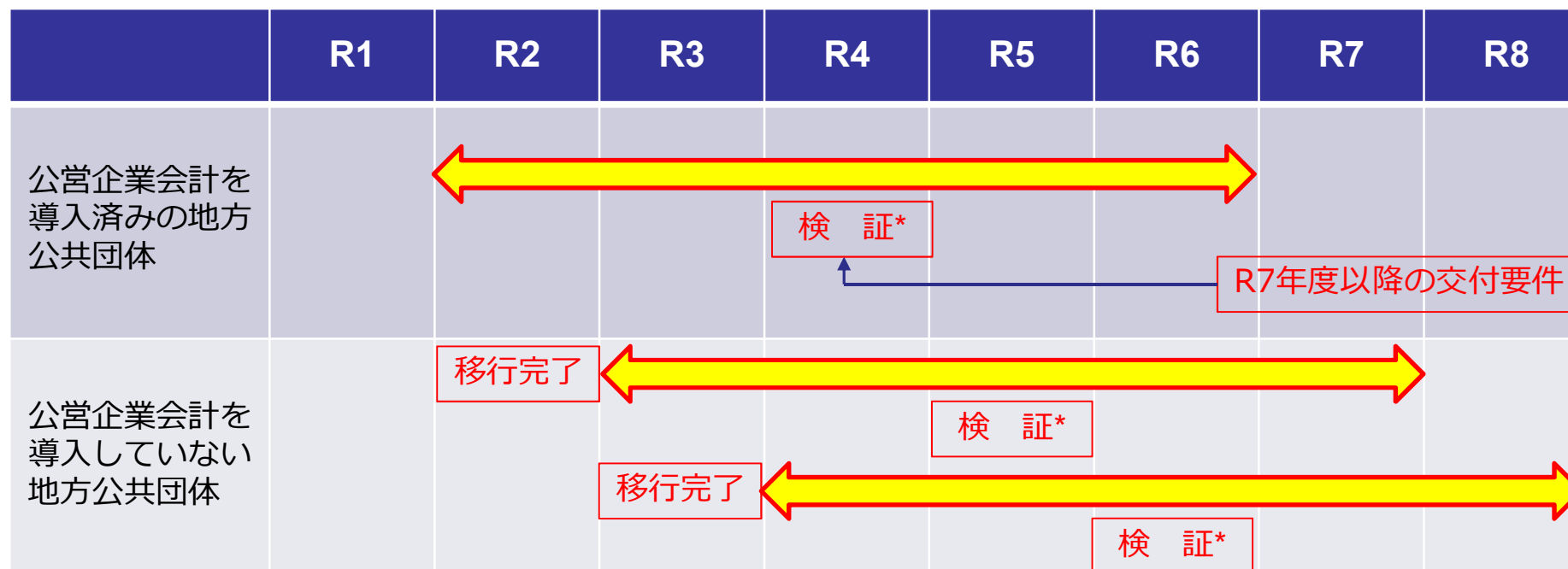
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
人口3万人以上の 地方公共団体	移行完了 ↑ R3年度以降の交付要件							
人口3万人未満 の地方公共団体					移行完了 ↑ R7年度以降の交付要件			

「社会資本整備総合交付金等の交付にあたっての要件等の運用について（R2.3.31国土交通省下水道事業課長通知）」⑤記5.



社会資本整備総合交付金等の交付要件

●下水道使用料の改定の必要性に関する検証



「社会資本整備総合交付金等の交付にあたっての要件等の運用について（R2.3.31国土交通省下水道事業課長通知）」⑥記6．

* 検証・・・少なくとも5年に1回の頻度で実施。

検証結果を踏まえ、経費回収率の向上に向けたロードマップを経営戦略に記載。

ロードマップが記載された経営戦略を国土交通省へ提出するとともにホームページ等で公表。



下水道使用料改定等に関する支援

多くの地方公共団体が抱えている課題 – 適切な使用料の検討 –



課題解決のための方策をJSWが提案・支援します！！





**JSでは、今後も地方公共団体の下水道事業の
経営健全化につながるような提案・支援を行っ
てまいります。**

ご清聴いただき、ありがとうございました。

＜お問い合わせ先＞
日本下水道事業団ソリューション推進部
経営支援課（TEL 03-6361-7852）