資料 9

大牟田市水道事業経営戦略の策定にあたって

1　水道事業ビジョンの策定の推奨

厚生労働省は、平成 25 年 3 月に、人口減少社会の到来や東日本大震災など、水道を取り巻く環境の大きな変化に対応するため、それまでの「水道ビジョン」を全面的に見直し、50 年、100 年後の将来を見据え、水道の理想像を明示するとともに、取組みの目指すべき方向性やその実現方策、関係者の役割分担を提示した「新水道ビジョン」を策定した。

この中で、水道事業体が自らの水道事業ビジョンを作成し、その内容の実現に向けた取り組みを積極的に推進することが必要であるとし、その策定を推奨していた。

本市においても、国の動向や水道事業を取り巻く環境の変化等を踏まえ、従前の「大牟田市地域水道ビジョン」を見直し、国のビジョンで示された、安全、強靭、持続の 3 つの観点から現状の分析、課題の抽出を行うとともに、将来の水道の理想像を明示し、それを具現化するための推進方策を提示した新たな「大牟田市新水道ビジョン」を平成 28 年 3 月に策定した。

2　経営戦略とは

こうした中、総務省は公営企業に対し経営戦略を策定し経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組むよう平成 26 年に各公営企業に要請していた。

経営戦略は、公営企業が将来にわたりサービスの提供を安定的に継続するための中・長期的な経営の基本計画となるものである。その中心となるのは、施設・設備に関する投資の見通しを試算した計画（投資試算）と財源の見通しを試算した計画（財源試算）からなる投資・財政計画で、投資以外の経費も含め収入と支出が均衡する収支計画となる。

※投資・財政計画は 30～50 年程度の試算の後、経営戦略としては 10 年以上の計画期間が求められており、本市ではそれぞれ 30 年、10 年を計画期間とする

※投資試算ではアセットマネジメントタイプ 4D によることが求められている

3　大牟田市新水道ビジョン財政収支見込みの再試算（令和 3 年度）

総務省は、既にビジョンを策定している水道事業体について、経営戦略としての要件（現状と将来見通しを踏まえていること、計画期間が 10 年以上であること、収支均衡となっていること、公開されていること、経営健全化の取組方針が示されていること、ＰＤＣＡサイクルの考えが示されていること）を全て満たしている場合、当該ビジョンを経営戦略として位置づけてよいとの考えが示されていた。

本市は、計画期間を平成 28～令和 7 年度の 10 年間とする新水道ビジョンを策定していたが、令和 2 年度で収益的収支が赤字となり、5 年度には資本的収支も資金不足が発生し、事業が行き詰る財政収支見込みとなっていた。この点のみが要件を満たしていないことから、経営戦略とはみなせず、改めて収支均衡した財政計画を策定する必要があった。

一方で、新水道ビジョン策定後の推移をみると、令和 2 年度決算において平成 21 年度以降 12 年連続となる黒字決算となっていた。

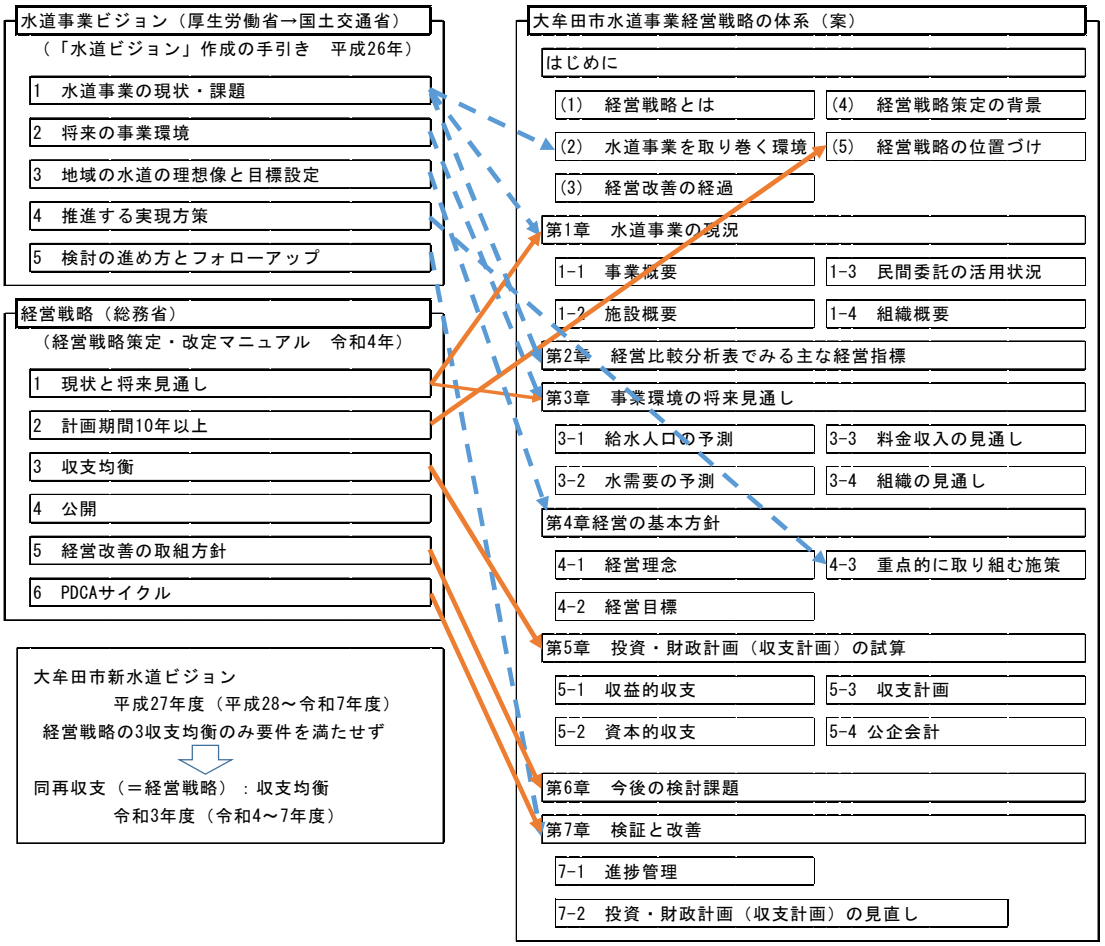
収入面では、給水戸数、有収水量ともに計画ほどの落ち込みも無く、水道料金収入が増となったこと、支出面では、会計年度任用職員や再任用職員など様々な職員任用形態を活用したことで職員給与費が抑制されたこともあり、結果として収支バランスが好転したことによるものである。

これを受け、新水道ビジョンの残りの計画期間である 4 年度から 7 年度までの財政収支の再試算を行った。再試算にあたっては、新水道ビジョン策定時の考え方を踏襲しつつ、乖離が大きい項目として、給水収益の上方修正と現員体制による人件費見込みとすることに加え、延命配水池更新事業の進捗状況を勘案することとした。

この結果、財政収支が均衡したことから、これを投資・財政計画（収支計画）として新水道ビジョンの財政収支見込みと置き換え、総務省から策定を要請されている経営戦略として位置づけることとした。

4　次期経営戦略の策定

既述のとおり、本市のビジョン（厚生労働省：現所管は国土交通省と環境省が策定推奨）と経営戦略（総務省が策定要請）の計画期間を令和 7 年度までとしている。

このため、8 年度以降の本市水道事業運営における基本となる経営計画が必要となることから、その策定にあたっては、国が求めている水道事業ビジョンと経営戦略のいずれの内容、要件も網羅するものとする。

（イメージ図）