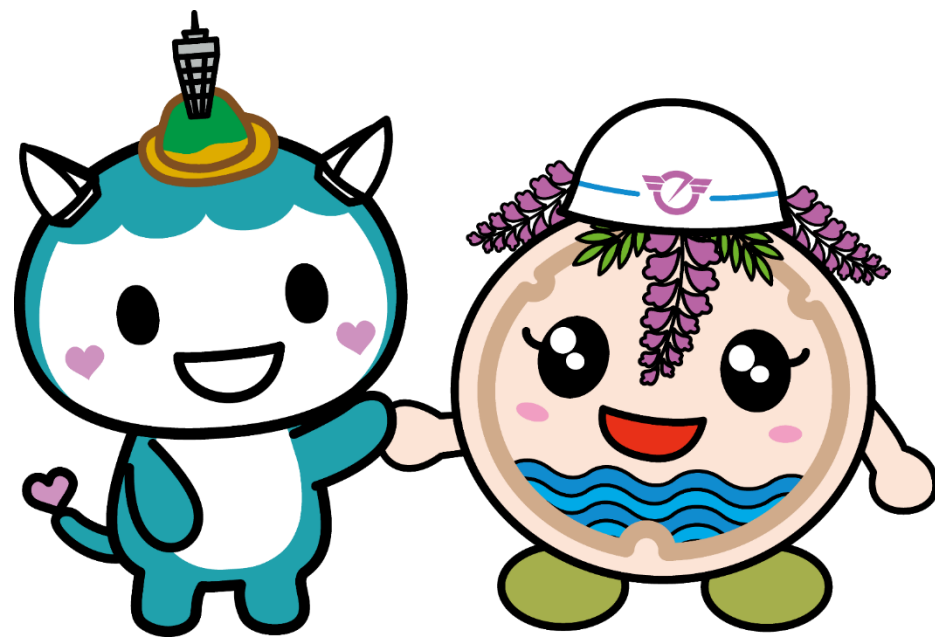


3 将来に向けた 経営目標・方針

下水道会計を健全に経営するために、
「ふじさわ下水道中期経営計画」では、
将来に向けた経営目標・方針を定めて
います。



(1) 将来に向けた経営目標①

公営企業として経済性を発揮するとともに、下水道を次世代に引き継ぎ、快適で安全・安心な市民生活を守り、地球環境の保全、都市の成長を目ざしていくために、経営目標を定めました。

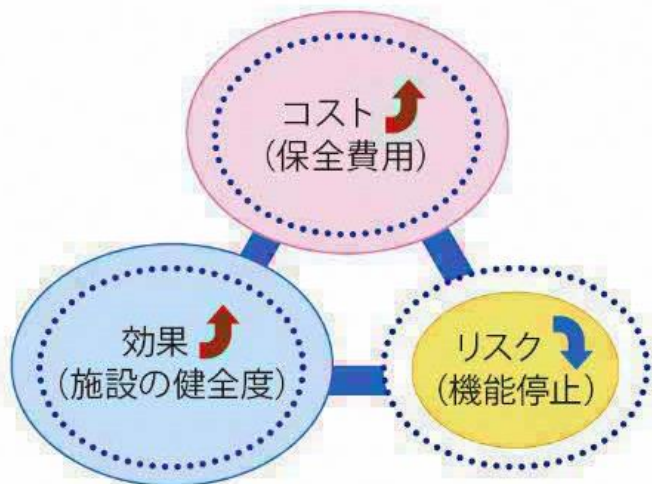
経営目標

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」を図ります。

(1) 将来に向けた経営目標②

事業効果優先の場合

(例えば下水道施設の老朽化対策)

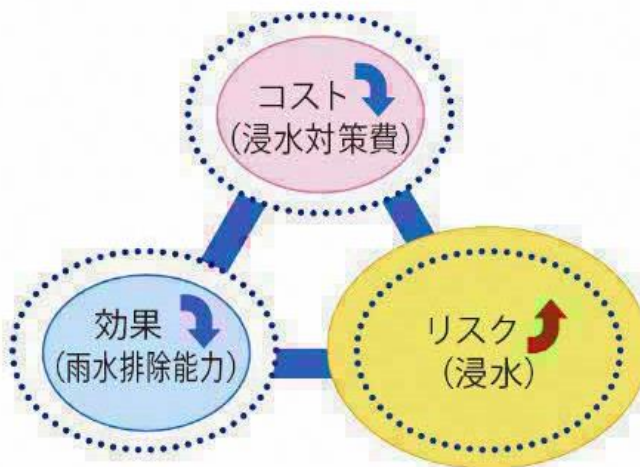


事業効果アップ ↑
コスト増大 ↑
リスク縮小・回避 ↓

下水道施設の老朽化によるリスクを抑制・減少させるためには、保全費用を増やす必要があります。

コスト縮減優先の場合

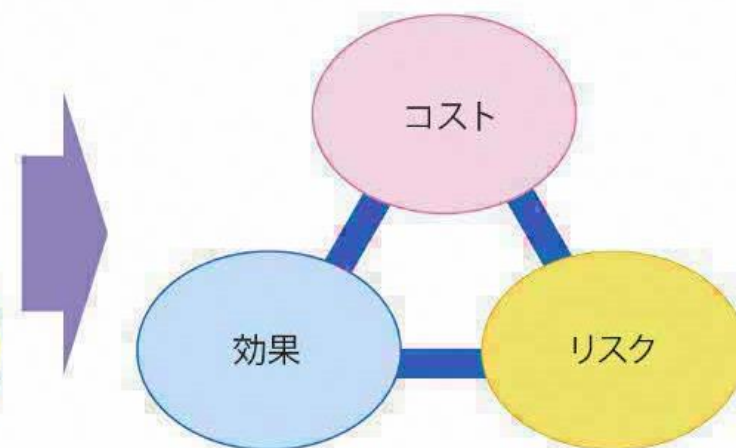
(例えば浸水対策)



事業効果縮小 ↓
コスト縮減 ↓
リスク増大 ↑

浸水対策費用を抑制すると雨水排除能力を強化できず、浸水のリスクが高まります。

中期経営計画の考え方



コスト・効果・リスクの
バランスが重要

さまざまな事業や取組を進めていくうえで、コスト・効果・リスクのバランスを考慮することが必要です。

「コスト～事業効果～リスク」のバランスイメージ

(2) 将来に向けた経営方針①

経営目標に掲げた「健全経営の持続」を達成するために、2つの視点から経営方針を策定しました。

＜視点1＞ **効率化・経営健全化の取組**

＜視点2＞ **指標等を活用したPDCAサイクルの確立**

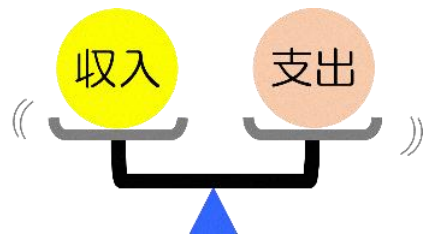
(2) 将来に向けた経営方針②

経営方針（経営目標達成のための方向性）

計画期間におけるテーマ

老朽化対策を軌道にのせる10年とする

健全経営の視点1
効率化・経営健全化の取組



① 「選択」と「集中」の視点による事業運営

施策に優先順位をつけ重点施策を位置付けます。重点施策は、今後10年間で重点的に予算を配分し、事業効果発現のスピードアップを図ります。

② 「コスト縮減」「収入確保」への取組推進

職員の経営意識を徹底し、「コスト縮減」の取組を推進します。あわせて、下水道使用料の適正化などによる持続的・安定的な「収入確保」を目指し、収支バランスの適正化に努めます。

健全経営の視点2
指標等を活用した
PDCAサイクルの確立



③ 指標（経営比較分析表等）を活用した分析

下水道事業の進捗や効果を示す達成目標や、経営比較分析表などを活用し経営状況の「見える化」を図ります。また、これらの指標を評価・分析（Check）し、経営改善（Action）へとつなげていきます。

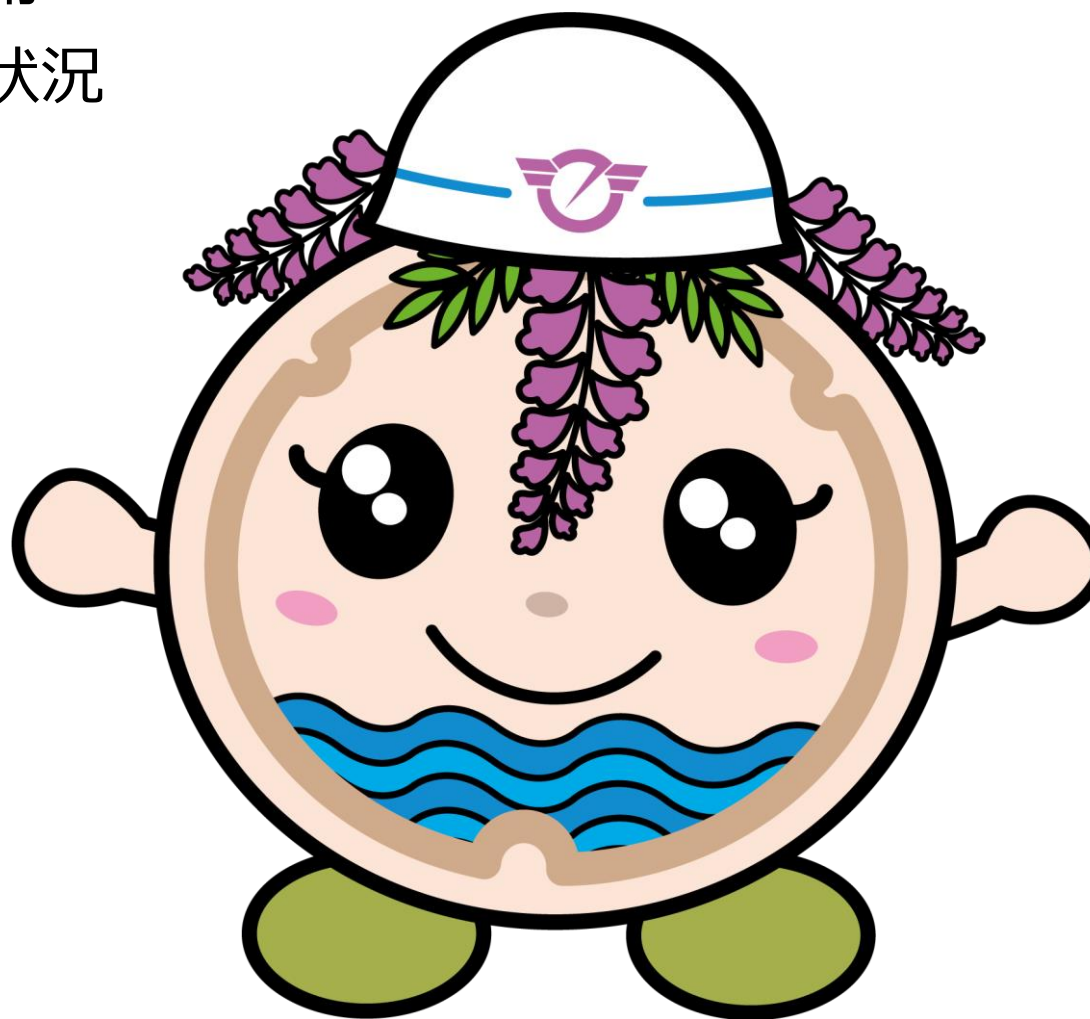
④ 財政シミュレーションを用いた将来予測

財政シミュレーションを用いて、将来の経営指標の動向を予測し、様々なリスクや、投資と効果のバランスを考慮した実効性の高い「事業計画」と「収支計画（投資・財政計画）」を策定します。

健全経営の視点と経営方針

(3) 経営計画目標①

本市では、経営比較分析表の指標を用いて、直近5年間の推移などから財政状況の分析を行っています。



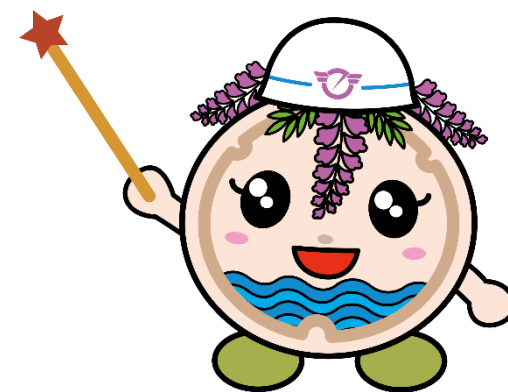
(3) 経営計画目標②

8つの指標から財政状況の分析を行っていますが、特に経営の安定性・独立性を示す「③流動比率」「⑤経費回収率」と、企業債残高の増加から指標値が高くなることが予想される「④企業債残高対事業規模比率」を目安として、今後特に注視すべき3つの指標として経営計画目標を定めております。

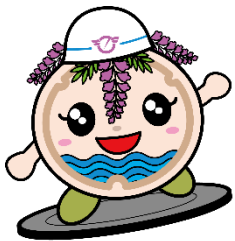
本市の直近5年間推移

指標	年度	2016 平成28	2017 平成29	2018 平成30	2019 令和元	2020 令和2
①経常収支比率	(%)	103.42	103.25	101.67	102.70	106.65
②累積欠損金比率	(%)	0	0	0	0	0
③流動比率	(%)	56.13	65.79	62.03	55.14	64.86
④企業債残高対事業規模比率	(%)	431.01	398.22	378.11	354.64	415.51
⑤経費回収率	(%)	101.84	100.89	97.39	99.75	100.45
⑥污水处理原価	(円/m ³)	123.66	129.84	134.91	131.89	126.67
⑦施設利用率	(%)	63.66	64.02	63.42	65.32	63.30
⑧水洗化率	(%)	98.16	98.28	98.37	98.42	98.47

注視すべき指標の説明は次のページ。



(3) 経営計画目標③



それぞれどんな意味があって、どれくらいが目標なんだろう？

③流動比率は【安定性】

短期的な債務に対する支払能力を表し、100%以上が必要です。
100%を下回る場合は、1年以内に現金化できる資産で負債を賄えておらず、支払能力を高める経営改善を図る必要があります。

④企業債残高対事業規模比率は【持続性】

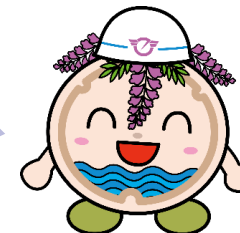
使用料収入に対する企業債残高の割合で、企業債残高の規模を表します。
明確な数値基準はありませんが、「投資規模や使用料水準が適切か」などの分析を行い、経営改善を図る必要があります。

⑤経費回収率は【独立性】

下水道使用料で回収すべき汚水処理に要する経費をどの程度賄えているかを示し、100%以上が必要です。
100%を下回る場合は、適正な使用料収入の確保及び汚水処理費の削減が必要です。

(3) 経営計画目標④

3つの目標を達成できるように頑張っているよ



【安定性】の目標 ③流動比率を 100%に近づけます

(3) 経営計画目標②の表中、赤枠では大きく100%を下回っています。そのため、支払い能力を高める経営改善を図る必要があると考えられます。

【持続性】の目標 ④企業債残高対事業規模比率を350%以内に抑制します (企業債残高では555億円を上限目安とします)

「企業債残高対事業規模比率」の状況を見極め、必要な投資を行うとともに、将来に過大な負担を残さないよう長期的な視点を持って借入額を抑制します。

【独立性】の目標 ⑤経費回収率 100%以上とします

(3) 経営計画目標②の表中赤枠では100%を割り込む年度もありましたが、一般会計が負担すべき経費区分を見直したことなどにより、適正值へ改善しました。

今後も適正な額の負担を求めつつ、特定財源の確保や事業費の縮減等による経営努力を図り、100%を維持してまいります。

おわりに

下水道会計では、企業会計を導入することで経営状況を的確に把握しつつ、ふじさわ下水道中期経営計画において、現状と課題について分析し経営目標・方針を設定することで、健全経営を維持するよう努めています。

これからも下水道会計を健全に経営していくために、藤沢市の下水道事業へのご理解とご協力をお願いいたします。

最後までお読みいただき
ありがとうございました



藤沢市
下水道総務課