

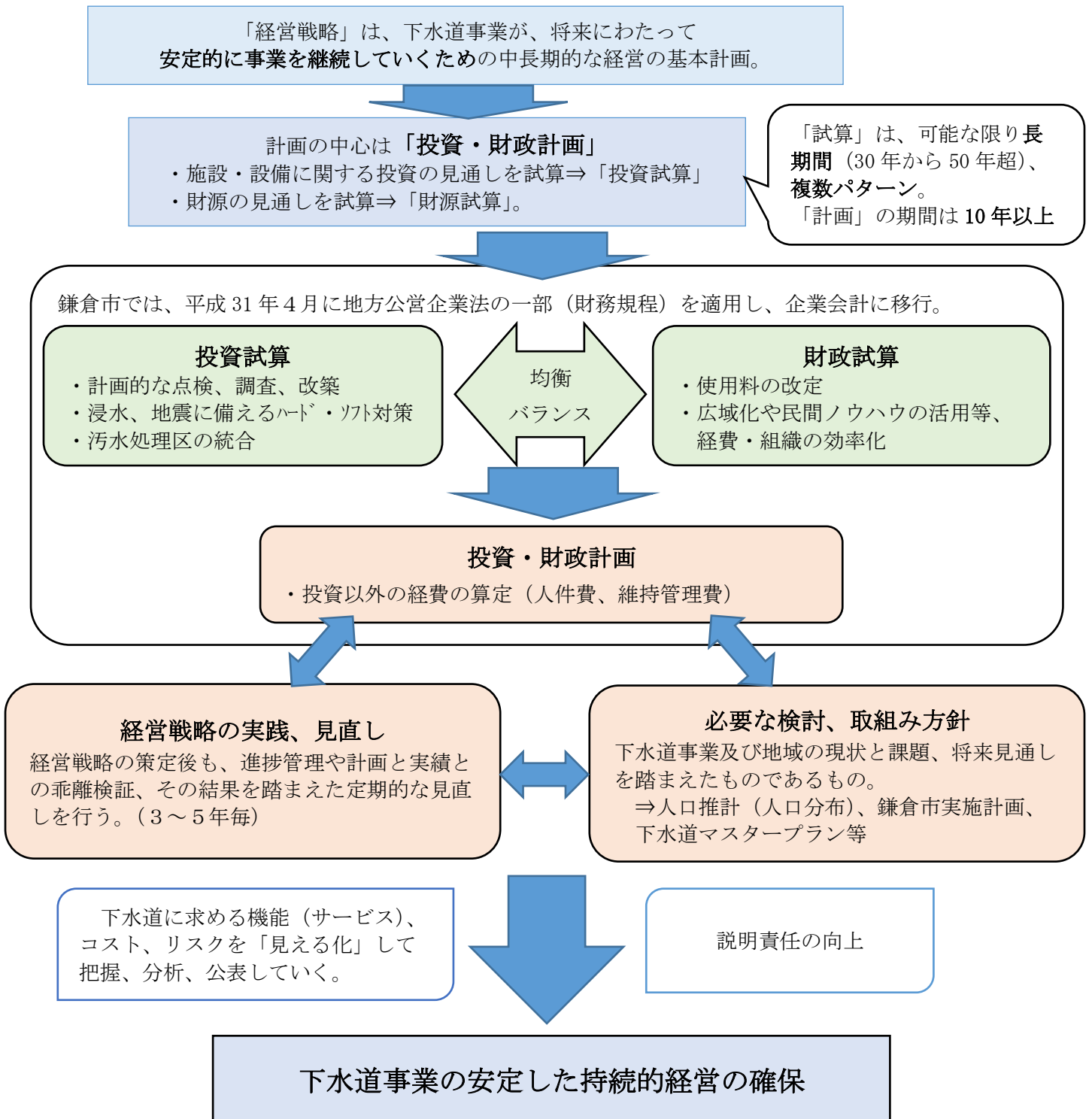
経営戦略 ～将来にわたる安定的な下水道事業経営を目指して～

■なぜ必要？

- ・膨大な資産（終末処理場、ポンプ場、管路等）の老朽化に伴う更新期の到来
- ・人口減少に伴う料金収入の減少
- ・下水道事業の目指すサービス、下水道事業がかかえるリスク等の説明責任

■そのために

中長期的な基本計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤強化とマネジメントの向上に取り組むことが必要。
 【総務省の要請】平成 28～30 年度の間、集中的に経営戦略策定を推進するとし、令和 3 年 3 月を期限とした。



経営戦略の策定について

～将来にわたる安定的な下水道事業経営を目指して～

■ 経営戦略の策定はなぜ必要か

公共下水道の資産（終末処理場・中継ポンプ場・下水道管路（汚水・雨水））は膨大。多くの資産が耐用年数を超え、老朽化が進み、更新の時期を迎えている。

種別	既設数量	備考
下水道終末処理場	2箇所	七里ガ浜浄化センター 山崎浄化センター
中継ポンプ場	7箇所	小町ポンプ場は休止中
汚水管きよ	489km	
雨水管きよ	239km	開きよ、矩形きよ、 台形きよを含む
雨水調整池 (ポンプ排水式)	7箇所	下水道事業計画施設 容量：25,100m ³

昭和33年 3月13日
鎌倉処理区の都市計画決定
昭和34年 1月
汚水管渠工事着手
昭和61年 1月21日
大船処理区の都市計画決定

出典：鎌倉市社会基盤施設白書 平成30年度版

一方、人口は減少し、生活様式の変化や節水意識も高まることで、料金収入（下水道使用料）は減少傾向にある。

また、下水道事業の目指すサービス、下水道事業がかかえるリスク等を使用者（市民）に分かりやすく説明することが求められている。



圧送管吐出し部付近の管の劣化状況
(H22年七里ガ浜圧送管)

そのために

中長期的な基本計画である「**経営戦略**」を策定し、
経営基盤強化とマネジメントの向上に取り組むことが必要。

各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である「**経営戦略**」の策定を要請

(平成26年8月29日付け公営企業三課室長通知)

「**経済・財政再生計画**」の「**集中改革期間**」である平成28年度から平成30年度までの間、**集中的に策定を推進**（令和2年度までに策定率100%）

(平成28年1月26日付け公営企業三課室長通知)

「経営戦略」は、下水道事業が、将来にわたって
安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画

計画の中心は「投資・財政計画」

- ・ 施設・設備に関する投資の見通しを試算⇒「投資試算」
- ・ 財源の見通しを試算⇒「財源試算」

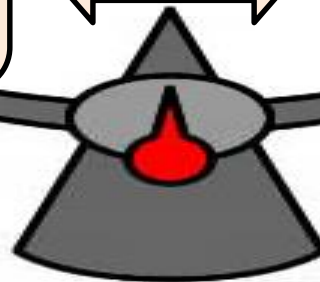
投資試算

- ・ 計画的な点検、調査、改築
- ・ 浸水、地震に備えるハード・ソフト対策
- ・ 汚水処理区の統合

均衡
バランス

財政試算

- ・ 使用料の改定
- ・ 広域化や民間ノウハウの活用等、
経費・組織の効率化



「投資試算」や「財源試算」は、経営に不可欠の主要な施設の維持更新の見通しを立てるため、施設の耐用年数等を踏まえて、計画期間に限らず可能な限り長期間（原則として30年から50年超）かつ複数の推計パターンで行う。

「投資試算」や「財源試算」を踏まえ、中長期的な視点から経営基盤の強化等に取り組むことができるように、「投資・財政計画」の期間は10年以上を基本とする。

鎌倉市では、平成31年4月に地方公営企業法の一部（財務規程）を適用し、企業会計に移行。

投資・財政計画
 ・投資以外の経費の算定
 （人件費、維持管理費）

人口は減少し、生活様式の変化や節水意識も高まることで、料金収入は減少傾向にある。

下水道事業の目指すサービス、下水道事業がかかえるリスク等を使用者（市民）に分かりやすく説明

経営戦略の実践、見直し

経営戦略の策定後も、進捗管理や計画と実績との乖離検証、その結果を踏まえた定期的な見直しを行う。（3～5年毎）

必要な検討、取組み方針

下水道事業及び地域の現状と課題、将来見通しを踏まえたものであるもの。
 ⇒人口推計（人口分布）、鎌倉市実施計画、下水道マスタープラン等

下水道に求める機能（サービス）、コスト、リスクを「見える化」して把握、分析、公表していく。

説明責任の向上

下水道事業の安定した持続的経営の確保