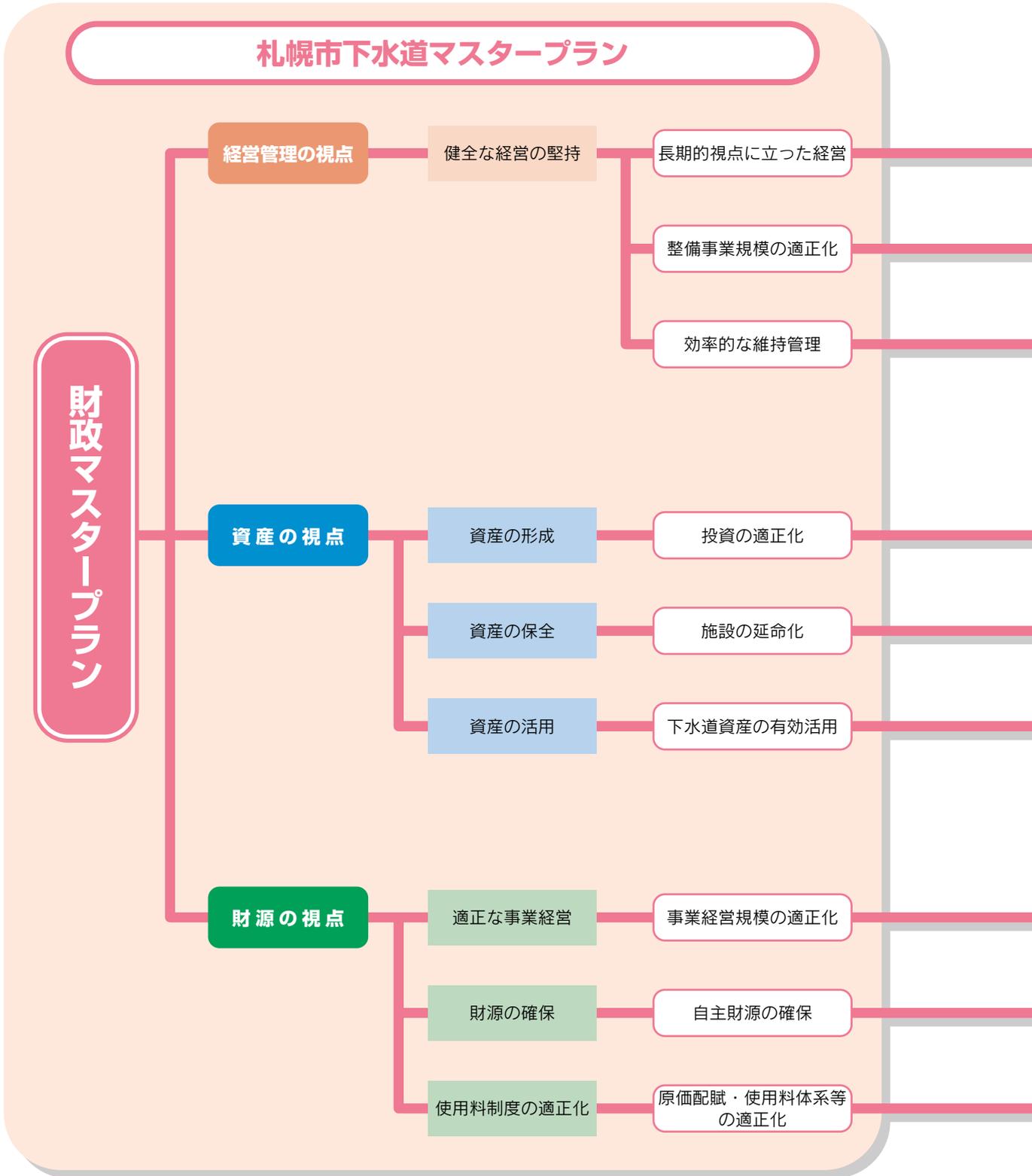


第4部 財政マスタープラン



財政マスタープラン 体系図



長期計画

中期計画

[財政計画に係る主要項目]

- 事業評価による必要度・優先度の選定 → 「下水道局事業評価制度」の構築
- 組織運営経費の適正化
- コスト意識の強化
- 経営指標による事業経営の適正化
- PFI 等新たな整備手法の導入検討

1

経営管理の
視点

1 健全な経営の堅持

下水道事業は、雨水「公費」・汚水「私費」の原則に基づき、雨水分は一般会計からの繰入金、汚水分は下水道を使用する受益者からの使用料を財源として経営を行っています。

雨水分については、「浸水の防除」という公共の役割を持っており、また、雨水「公費」として「税負担の原則」に基づく一般会計からの繰入金財源であることから、「最少の経費で最大の効果を挙げる」（地方自治法第2条第14項）ために効率的に事業経営を行っていかねばなりません。

汚水分については、下水道使用料を財源として経営を行う「企業」であり、「経営指針」にある「コスト意識を磨く」を実践し、健全な経営を堅持していかねばなりません。

このような健全な経営を堅持するためには、経営の現状や問題点を明らかにするための経営分析が必要であり、経営分析指標が適正な水準以上となるよう事業経営を行っていくことが重要であります。さらに、他都市との比較による目標値の設定などを行い、「常に企業の経済性を発揮する」とともに「市民の信頼に応える」必要があります。

下水道事業は先行投資型産業であり、札幌市の下水道事業における投資額の総額は、現在で、およそ1兆円と膨大なものとなっています。このため、借入金の償還や施設の減価償却などが長期にわたることや、下水処理自体が持続的な事業であることから、健全な経営を堅持するためには長期的な視点に立った経営が重要となります。

長期的な事業経営のためには、今後の少子・高齢化や協働型社会などの社会経済状況における需要動向を見定めた整備計画に基づく施設整備が重要であり、需要と整合を図った整備事業規模の適正化が必要となります。

また、これまでの整備事業により形成された資産の維持のため、適正で効率的な維持管理を目指す必要があります。

1 長期的視点に立った経営

目標

- 長期的な財政計画に基づく安定した事業経営を行う。

課題

- 建設部門・維持管理部門・一般管理部門が一体となった長期財政計画の策定

方針

- 需要動向を見定めた長期的な財政計画に基づき、健全な経営を堅持する。

2 整備事業規模の適正化

目標

- 下水道使用料と整備事業規模の適正な均衡を図る。
- 収益性と事業実施優先度の適正な均衡を図る。

課題

- 効果的な事業評価手法の開発

方針

- 限られた財源を有効に活用し、最大の事業効果を挙げる。
- 整備計画と財政計画との整合をとりながら、整備事業規模の適正化を図る。

3 効率的な維持管理

目標

- 維持管理経費指標を適正な水準に保つ。

課題

- 効率的な維持管理へのインセンティブとなるアピール性の高い指標の確立
- 適切な官民役割分担などの検討

方針

- 他都市との比較による維持管理経費指標の目標値の設定などにより、効率的な維持管理を推進する。



札幌市10番目の処理場となる「東部処理場」

2

資産の視点

1 資産の形成

投資効果の高い資産形成は下水道使用料の適正化につながる企業経営上の重要な事項であることから、投資の適正化を目指していかなければなりません。

1 投資の適正化

目標

- 資産の形成にあたっては、整備事業と維持管理に対する投資の適正化を図る。

課題

- 投資効果を最大限に引き出すような適切な技術の導入
- 投資効果を適正に測ることができる事業評価分析手法の開発

方針

- 整備事業計画と維持管理計画の整合を図り、「最少の経費で最大の効果を挙げる」投資を実践する。

2 資産の保全

下水管路や処理場などの資産は長期間の使用を前提としていることから、施設の延命化による資産の適切な保全は、資産形成と同様に下水道使用料の適正化につながる企業経営上の重要な事項です。

1 施設の延命化

目標

- 効率的な維持管理による施設の延命化を図り、下水道の資産を良好に保全する。

課題

- 効果的な延命化手法の開発

方針

- 「最少の経費で最大の効果を挙げる」計画的な維持管理を実践し、施設の延命化を図る。

3 資産の活用

下水道施設等の資産価値を十分に発揮し、資産を最大限に活用することは、資産の形成・保全と同様に下水道使用料の適正化につながる企業経営上の重要な事項です。

1 下水道資産の有効活用

目標

- 施設空間や資源を有効に活用する。

課題

- 施設空間や資源の民間利用の検討
- 普通財産の有効活用の検討

方針

- 施設空間や資源の有効活用により、新たな財源の確保について検討を進める。
- 整備事業計画と整合を図り、適切な資産の活用を推進する。



創成川処理場

3

財源の視点

1 適正な事業経営

適正な使用者負担を求めるためには、財政・整備事業・維持管理などを合わせた総体的な事業経営規模の適正化を図る必要があります。

事業経営規模の適正化は、資産の形成・保全・活用と同様に下水道使用料の適正化につながり、ひいては「顧客(市民)満足度」につながる企業経営上の重要な事項です。

1 事業経営規模の適正化

目標

- 事業経営規模に見合う事業経営を継続する。

課題

- 適正な事業経費のあり方の検討
- 適正な使用者負担のあり方の検討

方針

- 需要動向を見定めた財政計画との整合を図った事業経営を継続する。
- 下水道事業として必要となる経費について、収入とのバランスを考慮しながら、事業経営規模の適正化を推進する。

2 財源の確保

国庫補助金のあり方や地方分権の推進による財政の自助努力が議論されてきており、将来に向けた安定した事業経営のために、下水道使用料や受益者負担金などの自主財源の確保は重要な事項です。

1 自主財源の確保

目標

- 整備事業や維持管理を安定して継続できる自主財源を確保する。

課題

- 市民の理解を得られる自主財源の検討
- 関係法令との整合や条例の改正などの検討

方針

- 自主財源の確保についての検討を進める。
- 自主財源の増額施策として、下水道整備済区域内の水洗化率100%を促進する。

3 使用料制度の適正化

下水道使用料は、受益者負担の原則を基本として、財政計画期間における経営効率化を踏まえた営業上の費用に健全な経営を維持するために必要な資本費用も含めた原価を対象経費とする「総括原価主義」※1に基づき設定されています。

総括原価主義では、原価毎の算定根拠が明確に裏付けされていることから、適正な原価配賦(割り振り)に基づいた使用料制度の適正化は、財源を確保する上での重要な事項です。

1 原価配賦・使用料体系等の適正化

目標

- 必要な各経費(各原価)と整合を図った、原価配賦・使用料体系等の適正化を行う。

課題

- 基本水量や累進度など、適正な使用者負担のあり方の検討
- 使用料制度に関する情報公開システムの確立
- 事業経営の長期安定化を図るため、使用料算定方式を資金収支方式から損益収支方式への移行の検討

方針

- 受益者負担に基づく使用料制度の適正化についての検討を進める。
- 適正な原価に見合った使用料の確保を推進する。



※1 総括原価主義

適正な原価(効率的に事業が行われた場合に要するであろう総費用)に適正な事業報酬(事業の健全な維持・発展に必要な資本調達上のコスト)を加えたもの(総括原価)が、総収入に見合うように使用料を設定する考え方。