

## 「下水道事業その他汚水処理に係る事業に関する総合的な施策の推進に関する重要事項（地方公営企業法の適用範囲と組織体制）」に関する答申（案）

琵琶湖流域下水道審議会（以下、「審議会」という。）は平成 27 年 10 月 8 日に設置され、滋賀県知事より「下水道事業その他汚水処理に係る事業に関する総合的な施策の推進に関する重要事項」についての諮問（以下、「諮問」という。）を受けた。この諮問の中で、同日付けで審議会に設置された経営部会では、滋賀県が平成 31 年度に予定している琵琶湖流域下水道事業の地方公営企業法適用に関し、その適用範囲（一部適用、全部適用）および組織の在り方について、琵琶湖流域下水道事業の特性、社会的要請等を考慮し、中長期的な展望に立ち、各委員の専門的立場から検討を行ってきた。その結果を以下のとおり答申する。

一般に地方公営企業法適用のメリットとしては、①ストック情報の的確な把握により、適切な改築更新計画の策定が可能になる、②損益情報の的確な把握により適切な経営計画の策定が可能になる、③経営の透明化によるガバナンスの向上、④経営の柔軟性向上による経営の効率化とサービス向上等が挙げられる。

また、滋賀県は県内だけでなく近畿の住民生活や産業活動にとっての重要な水源としてだけでなく、水産資源や観光資源などとして国民的財産である琵琶湖を抱えており、流域下水道事業は、琵琶湖を含む公共用水域の水質保全にとって重要な役割を果たしてきた。また、滋賀県は流域下水道のサービスを受ける地域、人口の割合が高く、県民生活の快適な生活を支える基盤としての役割も大きい。一方、滋賀県においても人口減少局面に入り、琵琶湖流域下水道事業において増加する老朽化施設の改築更新費用の確保、下水道施設整備を経験したベテラン職員の退職等に伴う人材確保、技術力の継承等が課題となっている。このようなことから、琵琶湖流域下水道事業の地方公営企業法適用にあたっては、上記の一般的なメリットに加え、⑤公共用水域の水質保全のための総合的な施策の中での役割を果たしながら、⑥安定的、持続的かつ効率的な事業実施を行うことを評価の視点（獲得目標）とし検討を行った。

なお、適用範囲（一部適用、全部適用）および組織の在り方については、財務規則の適用については共通しているものの、一部適用の場合の会計事務委任、全部適用の場合の管理者、他の公営企業との統合等いくつかの組み合わせが想定されたが、評価の視点に鑑み明瞭な差異が有ると認められないものについては整理を行い、以下の 3 ケースについて、それぞれの優位性、問題点を比較検討した。

- A: 財務規定のみ適用（以下、「一部適用」という。）
- B: 財務規定に加え、職員、組織を独自管理（以下、「単独全部適用」という。）
- C: 全部適用し、既存の公営企業と統合（以下、「統合全部適用」という。）

この結果、A～C いずれのケースについても①～③については、財務規定に基づく会計処理、経営基盤強化と財政マネジメントの向上のための「経営戦略」が適正に実施されることで、各ケースの差異は無いものと考えられた。

⑤の公共用水域水質保全の総合性の担保に関しては、同一組織の中で価値観と情報を共有し

ながらの施策実施を担保しながら経営との両立を図ることができる点で「一部適用」の優位性が高く、総務事務、会計システムの運営事務等に係る職員や経費を増加することなく企業会計に移行できるという点でも優位性がある。ただし、従来の組織に属することにより、④の柔軟な経営、迅速な事務という点ではメリットは小さいものと考えられた。

一方、「単独全部適用」、「統合全部適用」では、知事部局から独立することで、柔軟な経営、迅速な事務が可能となり内部効率化が図れる反面、総務事務、会計システムの運営事務等に係る職員や経費の増加によるコスト増となることが考えられた。なお、「柔軟な経営」に関しては、下水道事業の特性から、サービスの選択性、競争性が低く、全部適用による効果は極めて小さいと考えられた。さらに、琵琶湖流域下水道の重要な役割である公共用水域の水質保全において、環境施策部門と公営企業組織が別となることにより、価値観と情報を共有しながらの施策実施が十分に担保されない懸念があることを指摘しておく必要がある。

また、⑥安定的、持続的かつ効率的な事業実施については、財務規定に基づく会計処理、経営基盤強化と財政マネジメントの向上のための「経営戦略」が適正に実施されることで、いずれのケースにおいても、長期的視野に立ったコストの平準化、さらに一定のコスト低減が図れると考えられる。ただし、人材確保、技術力の継承については、一般には専門性の高い職種におけるプロパー職員の活用が可能な点等において全部適用に優位性があると考えられ、例えば、職種構成の類似した上下水道部門の統合を行った場合、組織規模の増大により、より柔軟かつ機動的な人事が可能となるが、現在、琵琶湖流域下水道の下水処理場現場管理業務が民間委託されていることを考慮すると、その効果は限定的なものと考えられた。

なお、現在多くの自治体で、人口減少に伴う財政の悪化、職員の技術力低下等が課題となっており、国における「下水道の事業運営のあり方に関する検討会」（平成 25 年度）など様々な対応が検討されており、これらの動向を見極めることも必要である。一方、平成 31 年度からの地方公営企業法適用のための準備、関係市町等との調整に要する期間を考慮すれば、滋賀県としては速やかに組織体制の方針を出す必要があるという事情も配慮せざるを得ない。

以上のような検討を踏まえ、本審議会としては、琵琶湖を含む公共用水域の水質保全施策の総合性を担保することが重要という琵琶湖流域下水道事業の特性を考慮し、当面の間は一部適用にとどめ、今後の動向を見極めたうえで、必要な場合は全部適用（統合全部適用を含む）の検討を行うという「段階的移行」も一つの有力な手法と考える。

なお、「段階的移行」を採択する場合にあっては、下水道事業運営に関する動向を注視するとともに、財務規定に基づく会計処理、経営基盤強化と財政マネジメントの向上のための「経営戦略」を適正に実施し、経営の効率化とサービス向上に努めるとともに、安定的、持続的かつ効率的な事業実施のための人材確保、技術力の継承に十分配慮する必要があることを申し添える。