

I はじめに

I はじめに

1 経営戦略改定の趣旨

本市の公共下水道は、公衆衛生の向上、河川や海の水質保全・浸水防止を目的に、昭和 33 年(1958 年)に事業に着手しました。その後、汚水管、中継ポンプ場、下水道終末処理場の整備を進め、昭和 47 年(1972 年)には坂ノ下など一部の地域で公共下水道の供用を開始し、その後も順次、供用開始区域を広げ、平成 5 年(1993 年)には、大船処理区での供用を開始しました。本市では、今日に至るまで着実に下水道の整備を進めた結果、普及率は 97.8%に達しています。これにより、市内の河川・水路への生活排水の流入が減少し、水質が大きく改善され、都市の生活環境は快適に維持されてきました。

一方、供用開始から既に 50 年以上が経過したことで、老朽化による不具合も発生しています。管きょ¹が古くなったことで、木の根が侵入するなどし、下水道の詰まりや流れが悪くなるといった報告が市に寄せられ、修繕や補修による対応を毎年行っています。また、下水道終末処理場についても、近年大規模な設備更新等は行っておらず、古くなった設備の修理を繰り返しながら運転を行っている状況です。このように、本市の下水道事業は、老朽化した施設を日々保守しながら、管理・修理を行うことで、市民の生活を支え続けてきましたが、既に改築更新の時期に到達しています。このため、施設の点検・補修、改築更新をいかに進め、安全・快適に暮らし続けながら、どのようにまちを子どもたちに引き継ぐか、30 年先を見据えて、令和元年度(2019 年度)から公営企業会計に移行し、令和3年(2021 年)3月に「鎌倉市公共下水道経営戦略」(以下「経営戦略 2021」という。)を策定し、中期10年間(令和3年度(2021 年度)から令和12年度(2030 年度)まで)に取り組む事業の投資計画と財源計画を明確にしました。

経営戦略 2021 の策定後は、長期的な視点で下水道施設全体の点検・調査を開始し、改築更新に一部着手するとともに、1 回目の料金改定を令和5年度(2023 年度)に行いました。

¹ 主にマンホールとマンホールの間を結ぶ地中埋設管等(暗きょ)のこと。

I はじめに

これまでに、污水管きよについては、維持管理に包括的民間委託制度²を導入し、点検・調査を進め、合わせて施設情報・台帳の電子化等を進めたことで、徐々に本市の污水管きよの状態が分かってきました。さらに下水道終末処理場はストックマネジメント計画³に基づき、基幹施設を一部補修・更新するとともに、建物の耐震診断等を実施しています。

一方、下水道事業を取り巻く社会情勢も変化してきました。資材価格が高騰、労務費も上昇し、下水道事業の担い手となる人材確保も年々難しくなっており、事業の遅れが重なっていることから、その早急な解消が求められる状況です。

そこで、本市では経営戦略 2021 が計画策定から5年を経過したことから、計画の進捗と評価を行い、課題を再整理したうえで、「鎌倉市公共下水道経営戦略 2026(以下「経営戦略 2026」という。)」を策定します。これにより、令和8年度(2026 年度)から令和 17年度(2035年度)までの10 年間に取り組むべき事業と投資・財政計画を明示し、計画的かつ合理的な経営を行うことで、将来にわたり市民に安全・安心な下水道を提供していきます。

SDGs(持続可能な開発目標)の達成に向けた取組

平成 30 年(2018 年)6月、国において SDGs 未来都市の選定結果が公表され、本市が提案した『持続可能な都市経営「SDGs 未来都市かまくら」の創造』が、SDGs 未来都市及び SDGs モデル事業に選定されました。

経営戦略 2026 では、関連性が高い以下の目標を意識し取組を推進します。



² 包括的民間委託制度:創意工夫やノウハウの活用による、より効率的・効果的に事業運営ができるように、複数の業務や施設管理等を民間事業者にまとめて委託すること。

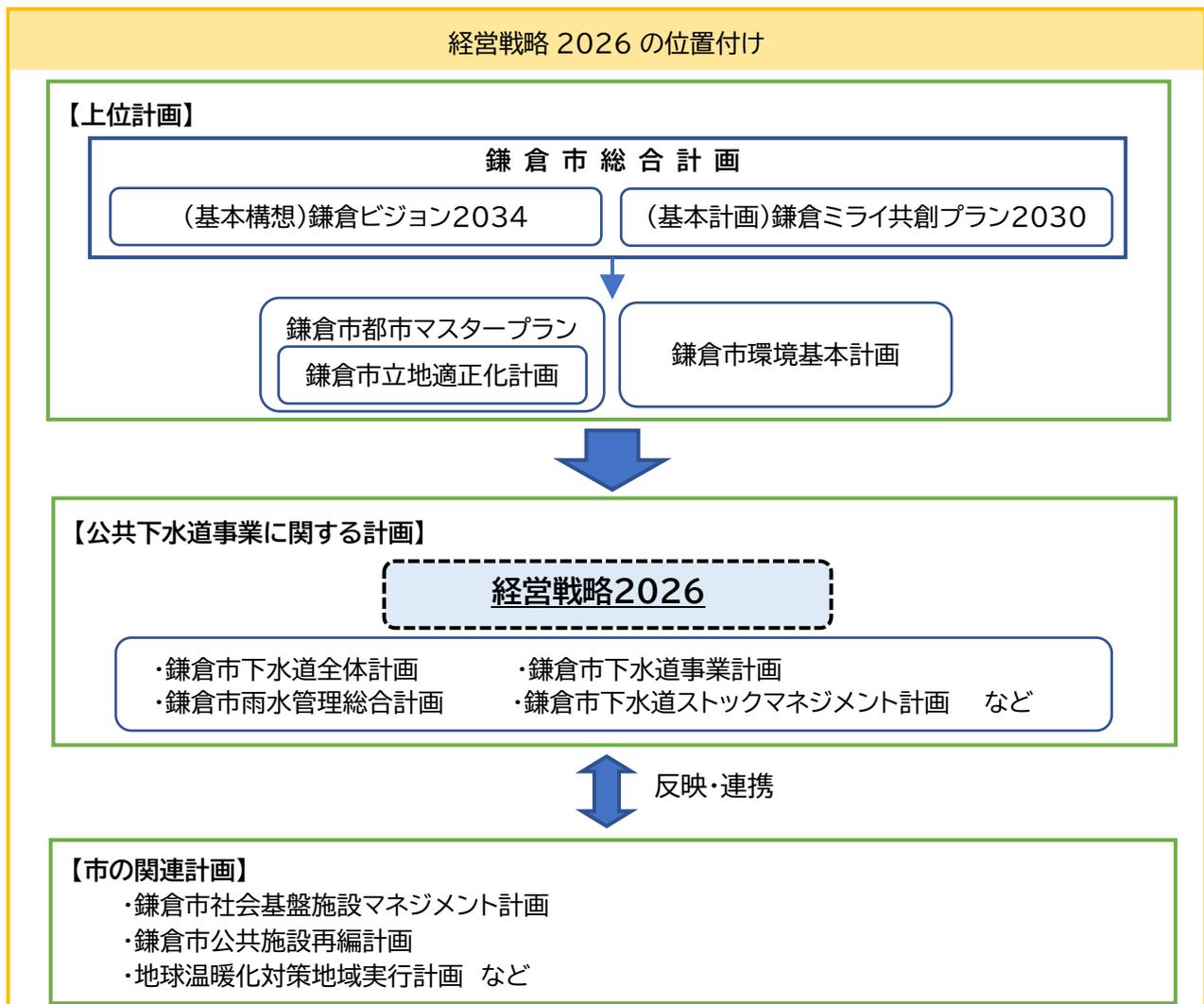
³ 長期的な視点で、下水道施設全体の老朽化の進展状況を考慮し、優先順位付けを行ったうえで、計画的かつ効率的に点検・調査、修繕・改善を行うための計画。

2 経営戦略の位置付け

経営戦略 2026 は、本市の上位計画である「鎌倉ビジョン 2034(基本構想)⁴」(令和7年(2025年)策定)及び「鎌倉ミライ共創プラン2030(基本計画)⁵」(令和7年(2025年)策定)と整合を図り策定するとともに、「鎌倉市社会基盤施設マネジメント計画」(平成28年(2016年)策定、令和8年(2026年)改訂予定)に反映・連携を行うものとします。また、本市の公共下水道事業に関連する計画や他計画と連携を行うものとします。

なお、平成18年(2006年)に策定した「鎌倉市下水道マスタープラン」(令和7年度(2025年度)まで)、平成24年(2012年)に策定した「鎌倉市下水道中期ビジョン 2012」(令和4年度(2022年度)まで)は、経営戦略 2026 等に引き継ぐものとします。

また、経営戦略 2026 は、総務省が各公営企業に策定を要請した「経営戦略」として位置付けます。



⁴ 基本構想とは、まちづくりの基本理念並びに将来都市像とその実現に向けた将来目標及びその方向性を示すもの。「鎌倉ビジョン 2034」の基本構想期間は、令和8年(2026年)度から令和16年(2034年)度までの9年間。

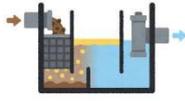
⁵ 基本計画とは、基本構想を実現するための政策又は施策の体系及びその方針を示すもの。「鎌倉ミライ共創プラン 2030」の基本計画期間は、令和8年度(2026年度)から令和12年度(2030年度)までの5年間。



コラム①公営企業会計の意義と仕組み

1 地方公営企業とは

地方公営企業とは、地方公共団体が経営する企業で、事業の経費を主に事業収入で賄う事業を指します。また、公営企業は、企業の経済性の発揮や公共の福祉の増進といった経営の基本原則に基づき運営されます。現在のところ、鎌倉市における地方公営企業は、公共下水道事業のみです。

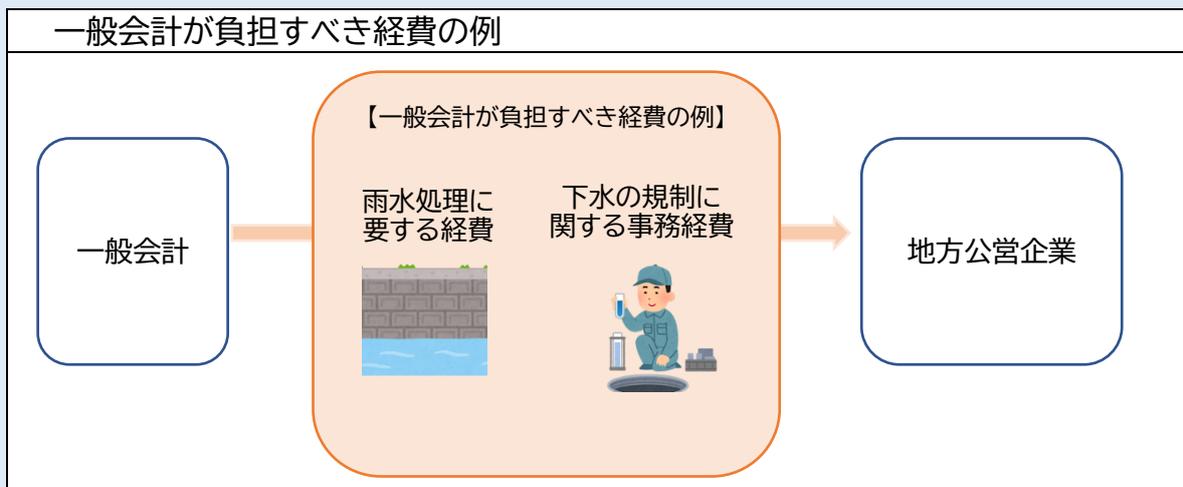
| 公営企業の例(令和5年度末) | | | |
|---|---|---|---|
| 水道(1,757 事業) | 下水道(3,595 事業) | 病院(681 事業) | バス(23 事業) |
|  |  |  |  |

2 「独立採算制」と「一般会計」との関係

地方公営企業は企業であるため、本市の公共下水道事業は、サービスなどの提供に要する経費を、公共(税金)で負担すべき部分を除き、使用者が「下水道料金」として負担するという「独立採算制」を原則として運営しています。

一方、社会全体の便益につながる経費については、一部を一般会計が負担しています。一般会計が負担する経費の例としては、「雨水処理に要する経費」などが挙げられます。雨水は自然現象であり、雨水の処理は、社会全体の便益につながります。そのため、「雨水処理に要する経費」については、一般会計から繰入金という形で収入しています。

一般会計からの繰入金には、上記のような公費で負担するために繰り入れる、いわゆる「基準内繰入金」と、下水道事業の収入不足分を補てん等するために繰り入れる、いわゆる「基準外繰入金」があります。なお、「基準内繰入金」の基準は、毎年度、総務省から通知が発出され示されています。



I はじめに

3 公営企業会計と官庁会計の比較

▶ 地方公営企業で作成する財務諸表

鎌倉市の公共下水道事業は、地方公営企業法のうち財務規定等のみを適用しています。これにより、公営企業会計(発生主義・複式簿記)を導入し、経営成績や財政状態など、自らの経営状況をよりの確に把握することが可能となりました。

| 公営企業会計(=複式簿記・発生主義) | 官庁会計(=単式簿記・現金主義) |
|--|--|
| 損益計算書を作成 ※一会計期間における経営成績(利益や損失の額、費用と収益の状況)を表す財務諸表 | 損益計算書を作成せず →減価償却費・引当金といった、非現金情報が計上されず、正確なコストが把握できない。 |
| 貸借対照表を作成 ※ある期日における財政状況(資産、負債、資本の額)を表す財務諸表 | 貸借対照表を作成せず →現金以外の資産や負債の情報が蓄積されず、財産状況が見えない。 |
| キャッシュ・フロー計算書を作成 ※一事業年度における資金収支の状況を、一定の活動区分別に表す財務諸表 | キャッシュ・フロー計算書を作成せず →資金収支の状況は把握しているが、一定の活動区分別には把握できていない。 |

▶ 収益的収支と資本的収支

地方公営企業の予算は、企業の活動に伴って生じる全ての費用と収益を計上する「収益的収支」と、施設の建設・更新、企業債償還金などの支出と財源の国庫補助金、企業債などの収入を計上する「資本的収支」に区分され、経営活動と投資活動の両面からの統制が可能である特徴があります。

【官公庁会計】

| | |
|--------------------|------------------------|
| 経常的収入 (固定資産税など) | 資本的収入 (国庫補助金・起債) |
| 経常的経費 (修繕費など) | 資本的支出 (建設改良費・元金償還金) |

【公営企業会計】

