

## 第5. 総括意見

少子高齢化・人口減少社会を迎え、節約意識の向上・生活様式の変化・産業の空洞化等もあいまって、大津市に限らず、地方公営企業を取り巻く環境は年々厳しさを増している。

また、高度成長期以降急速に整備されたインフラ資産が今後一斉に更新時期を迎えることから、地方公共団体及び地方公営企業における多額の財政負担は避け難い状況にある。

まさに地方公営企業の存亡の危機ともいえるべき状況の中、原則として利用者から徴収する料金を原資に独立採算事業を営む大津市水道事業・ガス事業の事務の執行及び事業の管理をテーマに監査を実施した。

市の人口は平成32年度をピークに減少することが予測される中、水需要は既に平成8年度から減少傾向にあり、一方で水道サービスの提供に不可欠な浄水場、送・配水管の整備・更新が必要であり、事業の特性上急激な固定費の圧縮は難しい状況にある。

平成26年度には営業損失（△19百万円）を計上し、平成27年度は損失額が拡大している（△120百万円）。

市では、県内市町に先駆け、平成28年度から平成40年度を計画期間とする中長期経営計画（経営戦略）を策定するとともに、平成29年4月1日からの水道料金値上げを決定するなど、安定した水道サービスの提供に向けて、取組みを進めているところである。

ガス事業では、平成27年度に企業債の一括繰上償還を行い、財務体質の改善を図っている。一方で現在利益水準は比較的安定しているものの、年間販売量は減少傾向にあり、今後も増加が見込めない中では、中長期的には、決して楽観できる経営状況にないことは明らかである。

また、外部要因により、液化天然ガスの価格が変動し、常に経営の不安定要因となっている。ガス料金は原材料調整（スライド）制度が採用されており、ある程度の原材料の価格変動はガス料金で吸収できる仕組みとなっているが、価格高騰時にはそのすべてを吸収できず、経営へのマイナス要因となる。

企業局は、平成28年11月28日に「大津市公営インフラ事業のあり方検討に関するマーケットサウンディング調査の実施について」を公表し、今後のガス事業のあり方について、官民連携の考え方を取り入れた新たな運営形態に関する調査・研究を進める方針としている。

また、中長期経営計画（経営戦略）の策定を進めており、平成29年2月13日には同経営計画（案）を公表している。

経営戦略が水道事業・ガス事業における中長期の安定したサービスの提供に資するためには、PDCAサイクルを活用し、不断の見直しを行い、継続的に市民・利用者の理解を求めていく努力が不可欠である。

経営戦略策定前の「大津市水道ビジョン・重点実行計画」（平成24年度から平成27年度）、「第Ⅲ期大津市（ガス事業）中期経営計画」（平成25年度から平成28年度）では、計画の変更等が行われていたがその旨の記載がない、実績の記載が不十分、達成度合いが低い項目について目標等の適時の見直しが行われていない、などPDCAサイクルが十分に機能しているとは言い難い状況も確認できたことから、経営戦略の策定を契機として、PDCAサイクルを活用し、市民・利用者への積極的な情報発信、説明責任の遂行に努められたい。

水道事業・ガス事業の経営環境が厳しさを増す中、平成29年4月1日から水道料金の値上げが予定されるなど、利用者負担の増加は避けられず、企業局には常に市民・利用者に対する説明責任が求められる。

市民・利用者にとって説得力があり、納得できるものであるためには、経営の効率化・経費の更なる削減が不可欠であり、当該観点から以下の指摘をするものである。

契約事務に関し、工事契約における特定の工事種類や設計価格帯において、指名業者数に対する応札業者数が極端に少なく、また、工事契約及び工事以外の委託契約に関する一般競争入札において、各契約総額に占める1者入札の割合が非常に高い状況にあり、結果として落札率が高止まりしている状況である。

企業局においては、当該状況を看過することなく、原因を分析し、具体的な解決策を検討されたい。

徴収事務に関し、滞納の抑制には、供給停止の厳格な運用が最も効果的であると考えられるが、大口需要者において、分納誓約を繰り返すことで供給停止を免れている事例が見受けられた。運用事例を見ると一定の改善が図られているものの、利用者の公平性を確保することは、企業局の使命であり、悪質な滞納者に対する毅然とした対応を期待したい。

また、戸別訪問による現金徴収時に使用する納入通知書兼領収書綴りの保管、管理に不十分な点が認められたため、改善を図られたい。

更に、長期滞留債権に対する貸倒引当金の設定に不十分な点があったが、貸倒引当金の設定は、企業局における滞納管理事務の巧拙を市民・利用者に対して決算書上で説明する重要な指標でもあることから、正確で網羅的な経理事務に努められたい。

会計事務（貯蔵品・固定資産管理を含む）に関し、水道メーター・ガスメーターからなる貯蔵品たな卸時の実際数量と帳簿数量の差異について、差異がないものとして公営企業管理者に報告されており、財務事務処理の誤りが認められた。規程の理解、適切な実地たな卸を行うための体制整備、職員教育などを実施するため、たな卸実施要領の策定やプレ実地たな卸を既に行っているところではあるが、貯蔵品の管理をより一層適正に行う体制を早急に整備し、その運用の徹底を図られたい。

また、固定資産の管理について、契約管財課が所管する15桁の物品コードと経営経理課が所管する11桁の固定資産番号が存在しており、現物の確認作業において、それぞれの番号が活かされていないなど、事務の重複が認められた。事務の効率性の観点から、固定資産番号を統一するなど、管理の一元化に向けた検討を早急に進められたい。

更に、消費税計算について、過去の税務署からの指摘に従い処理した過年度分の税務申告の中に、より有利な選択に見直す余地があった。税金費用も最終的には利用者の負担に帰すべきものであることから、専門家の関与も含め、有利選択の観点からの消費税計算を行う運用を図られたい。

情報システムに関し、経費節減の観点からは、市長部局との間でOA機器の一括調達やサーバールームの共有などを進めることにより、経費節減効果が見込めるため、市長部局との協議を進められたい。

以上、水道事業及びガス事業は厳しい経営環境にあるものの、市民の生活に直結する重要な社会インフラであり、両事業を所管する企業局には、引き続き経営改善を期待し、総括意見の結びとしたい。

以 上