

Ⅲ

今後の予測と経営の基本方針

1. 有収水量及び使用料収入の予測

(1) 有収水量の予測

経営戦略の改定に際し、処理区域内人口予測については当市の水道事業認可における人口及び給水人口推計に基づき行っています。

また、過年度の実績から一人当たりの処理水量を設定し、年間有収水量を推計しています。

■有収水量の予測のための前提条件

●処理区域内人口

水道事業の認可で用いる人口推計に基づき、行政区域内人口及び処理区域内人口を推計しています。

また、処理区域内人口は各事業の処理区域ごとに算出しました。

●水洗化率

水洗化率(%) = 水洗便所設置済人口 ÷ 処理区域内人口

水洗化率は過年度実績を基に人口推計にあわせて推移しました。

●年間有収水量

年間有収水量(m³) = 1人当たりの有収水量 × 水洗便所設置済人口

直近の有収水量及び水洗便所設置済人口より、1人当たりの有収水量を算定し、推計を3か年平均に基づき算出しています。

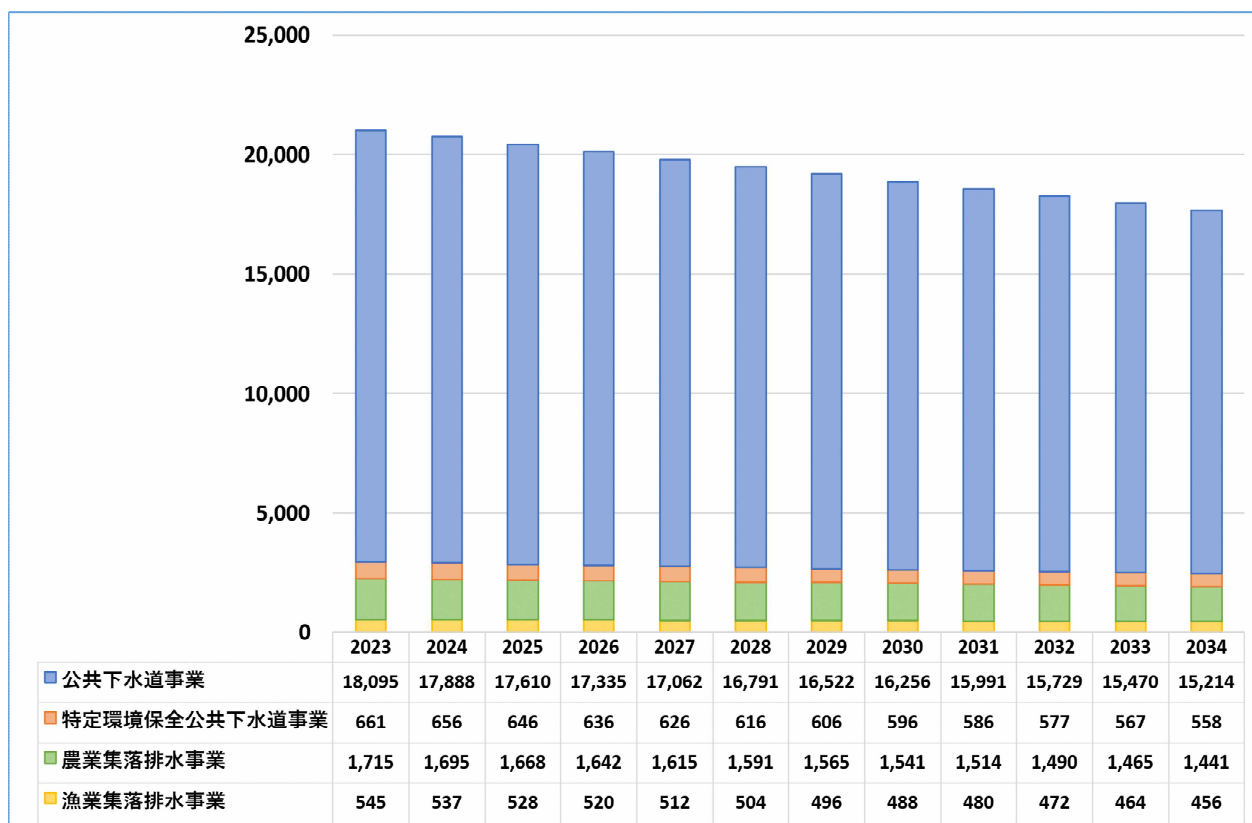
(2) 使用料収入の予測

処理区域内人口及び有収水量の予測に基づき、現状の使用料単価のまま推移した場合の使用料収入について試算を行いました。結果は次の図表のとおり、使用料収入は減少傾向です。

なお、予測に当たっては、本経営戦略計画期間の最終年度である 2034(令和16)年度までとしています。

■ 処理区域内人口の予測

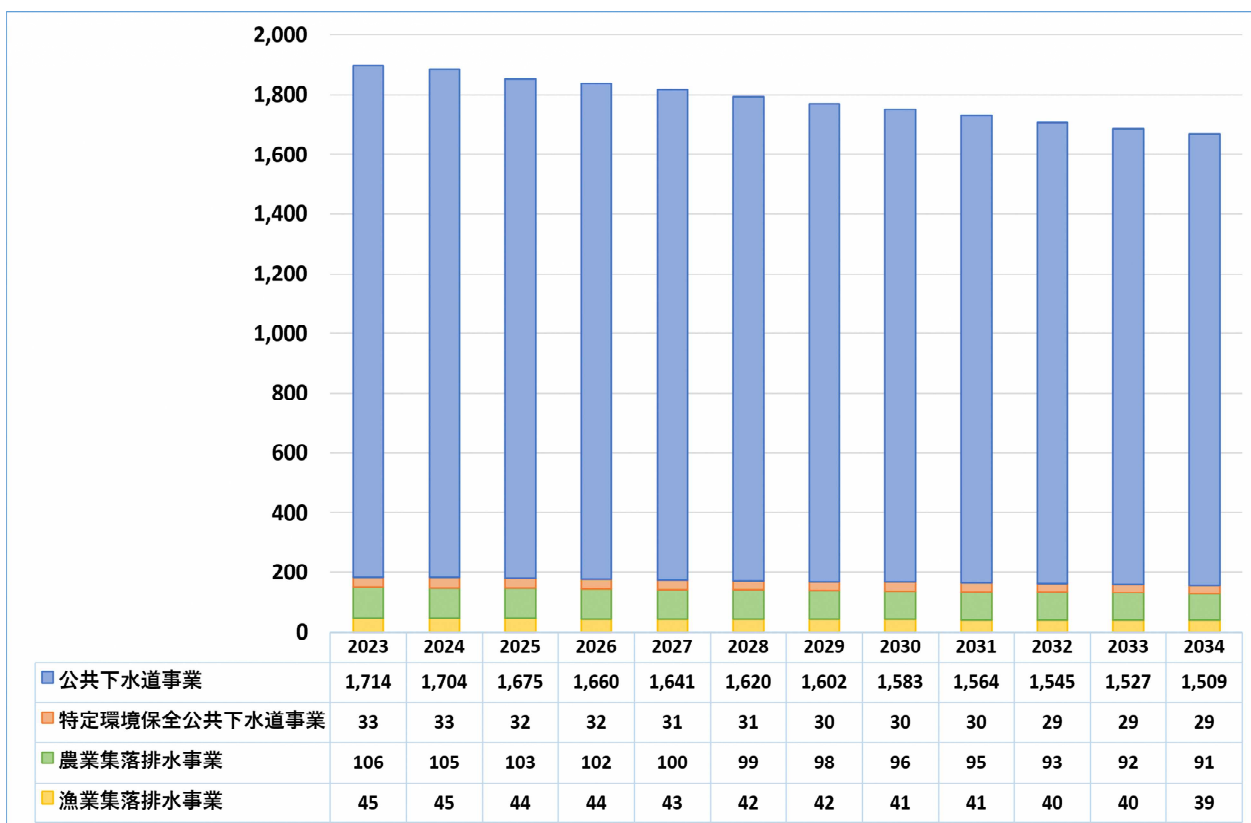
(単位：人)



※2023は実績値

■有収水量の予測

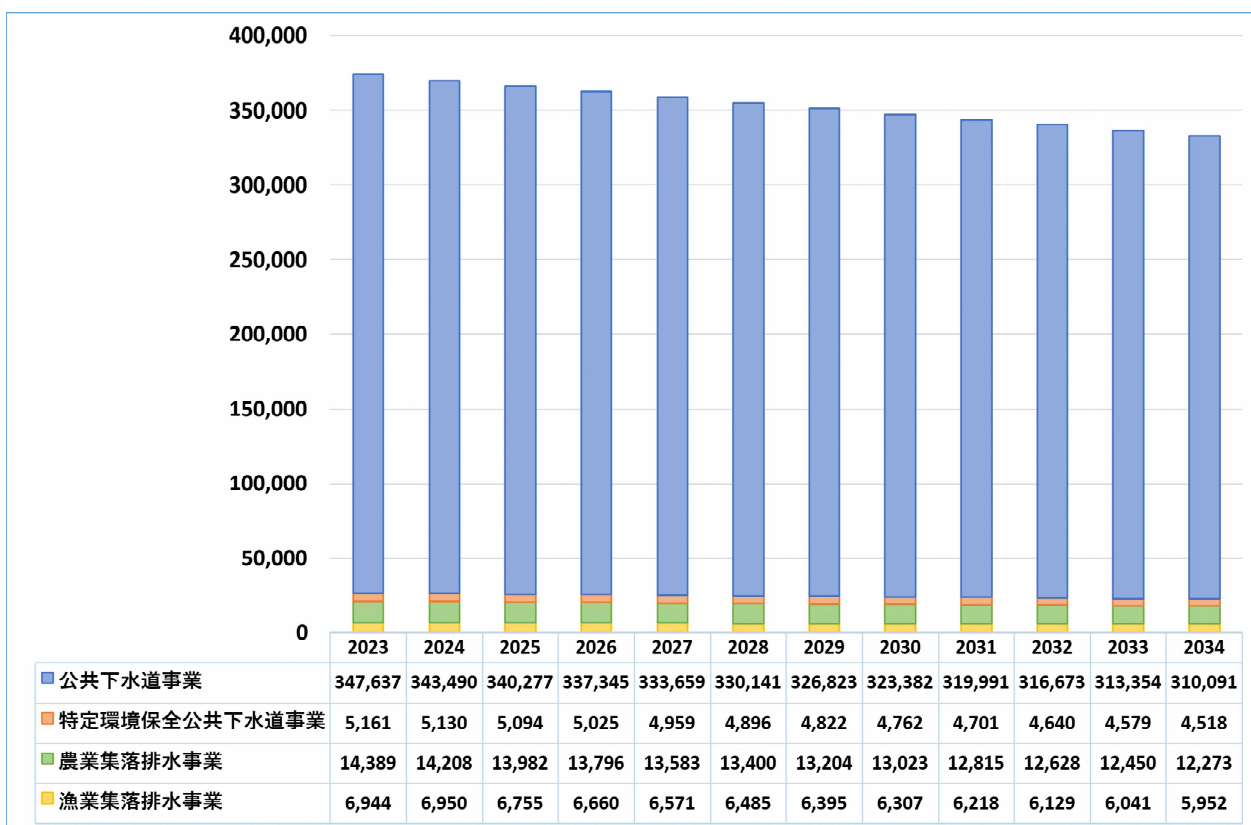
(単位：千m³)



※2023は実績値

■使用料収入の予測

(単位：千円)



※2023は実績値

2. 投資及び投資財源の予測

(1) 主な投資の予測（全体）

下水道事業では、安定的に下水処理を行うために下水道施設や管路の健全性を維持することが極めて重要です。

また、人口減少や節水機器の普及等により、有収水量は将来的に減少することが予測され、今後の新規の投資(整備事業)については、施設の老朽化や効率性を考慮する必要があります。

本経営戦略の計画期間である2025(令和7)年度から2034(令和16)年度までの10年間における投資総額は約41億円と想定しています。

このうち、最も金額の大きい事業は、公共下水道事業の施設に対して長く安全に使用するために行う長寿命化対策となっています。

■本経営戦略の計画期間である 2034（令和 16）年度までの全体投資スケジュール (単位：千円／税込み)

内容	計画年次									
	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)
①事業計画（事業計画・ストックマネジメント計画策定）										
金額	4,000	20,000	0	0	0	4,000	24,000	0	0	0
公共下水道事業	4,000	20,000	0	0	0	4,000	20,000	0	0	0
特定環境保全公共下水道事業	0	0	0	0	0	0	4,000	0	0	0
②【公共下水道事業】施設・設備長寿命化対策（ストックマネジメント計画）										
金額	220,043	437,432	0	135,000	327,000	180,000	101,000	276,000	209,000	412,000
公共下水道事業	220,043	437,432	0	135,000	327,000	163,000	101,000	276,000	151,000	232,000
特定環境保全公共下水道事業	0	0	0	0	0	17,000	0	0	58,000	180,000
③【公共下水道事業】マンホール等長寿命化対策（ストックマネジメント計画）										
金額	41,460	51,590	126,290	57,630	150,000	74,420	72,190	73,200	89,070	193,920
公共下水道事業	41,460	51,590	126,290	57,630	150,000	74,420	72,190	73,200	65,070	98,920
特定環境保全公共下水道事業	0	0	0	0	0	0	0	0	24,000	95,000
④【集落排水事業】施設・設備長寿命化対策（維持管理適正化計画・機能保全計画）										
金額	40,229	35,551	24,687	128,588	144,717	123,040	15,570	13,900	21,021	26,809
農業集落排水事業	32,552	28,466	15,829	124,425	143,743	14,386	14,993	10,712	16,593	17,951
漁業集落排水事業	7,677	7,085	8,858	4,163	974	108,654	577	3,188	4,428	8,858
⑤【集落排水事業】管渠長寿命化対策（維持管理適正化計画・機能保全計画）										
金額	45,919	31,229	34,920	20,210	24,940	16,955	16,642	17,748	16,796	15,908
農業集落排水事業	42,729	27,686	31,731	16,666	22,106	16,955	16,642	16,508	16,796	15,908
漁業集落排水事業	3,190	3,543	3,189	3,544	2,834	0	0	1,240	0	0
事業費合計	351,651	575,802	185,897	341,428	646,657	398,415	229,402	380,848	335,887	648,637

※なお、この表では、主な全体投資スケジュールとして計画期間である2034(令和16)年度まで掲載しています。

(2) 投資事業別の予測

投資事業別の内容、本経営戦略の計画期間における事業費の合計及び投資スケジュールは次のとおりです。

①【公共下水道事業・特定環境保全公共下水道事業】事業計画

●内容

着実に事業を行うための基本となる計画で、現計画の実施期間が2026(令和8)年度で終了するため、更新するものです。

また、5か年に1回の更新となるため2031(令和13)年度も実施します。

●本経営戦略の計画期間である 2034（令和 16）年度までの事業費合計（税込み）

52,000 千円

●本経営戦略の計画期間である 2034（令和 16）年度までの投資スケジュール (単位：千円／税込み)

内容	年度	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)
①事業計画（事業計画・ストックマネジメント計画策定）											
金額		4,000	20,000	0	0	0	4,000	24,000	0	0	0
公共下水道事業		4,000	20,000	0	0	0	4,000	20,000	0	0	0
特定環境保全公共下水道事業		0	0	0	0	0	0	4,000	0	0	0

②③【公共下水道事業・特定環境保全公共下水道事業】長寿命化対策

●内容

既存の下水道施設の老朽化に対処するため、施設の調査等を基に、計画的に改築更新を行うことにより、より長く安全安心に下水道施設が使えるよう対策を行います。

下水道施設全体の基礎調査等を行い、投資の平準化を図りながら、おおむね100年間の長期的な改築更新の基本計画を策定した上で、優先度の高い箇所の詳細調査を基に、5～7か年の実施計画(ストックマネジメント計画)を策定し、緊急度の高い箇所について改築更新や必要な延命化対策を講じていきます。

なお、下水の貯留その他の原因により腐食するおそれが大きい施設については、5年に1回点検及び調査を行うことにより、健全性の確認を行っていきます。

●本経営戦略の計画期間である 2034（令和 16）年度までの事業費合計（税込み）

3,227,245 千円

●本経営戦略の計画期間である 2034（令和 16）年度までの投資スケジュール (単位：千円／税込み)

内容	年度	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)
②【公共下水道事業】施設・設備長寿命化対策（ストックマネジメント計画）											
金額		220,043	437,432	0	135,000	327,000	180,000	101,000	276,000	209,000	412,000
公共下水道事業		220,043	437,432	0	135,000	327,000	163,000	101,000	276,000	151,000	232,000
特定環境保全公共下水道事業		0	0	0	0	0	17,000	0	0	58,000	180,000
③【公共下水道事業】マンホール等長寿命化対策（ストックマネジメント計画）											
金額		41,460	51,590	126,290	57,630	150,000	74,420	72,190	73,200	89,070	193,920
公共下水道事業		41,460	51,590	126,290	57,630	150,000	74,420	72,190	73,200	65,070	98,920
特定環境保全公共下水道事業		0	0	0	0	0	0	0	0	24,000	95,000

④⑤【集落排水事業】維持管理適正化計画・機能保全計画

●内容

既存の下水道施設の老朽化に対処するため、施設の調査等を基に、計画的に改築更新を行うことにより、より長く安全安心に下水道施設が使えるよう対策を行います。

「農業集落排水施設 維持管理適正化計画」及び「漁業集落排水施設 機能保全計画」に基づき、施設全体の基礎調査等を行い、投資の平準化を図りながら、おおむね50年間の長期的な改築更新の基本計画を策定した上で、優先度の高い箇所の詳細調査を基に、緊急度の高い箇所について改築更新や必要な延命化対策を講じていきます。

●本経営戦略の計画期間である 2034（令和 16）年度までの事業費合計（税込み）

815,379千円

●本経営戦略の計画期間である 2034（令和 16）年度までの投資スケジュール

（単位：千円／税込み）

内容	年度	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)
④【集落排水事業】施設・設備長寿命化対策（維持管理適正化計画・機能保全計画）											
金額		40,229	35,551	24,687	128,588	144,717	123,040	15,570	13,900	21,021	26,809
農業集落排水事業		32,552	28,466	15,829	124,425	143,743	14,386	14,993	10,712	16,593	17,951
漁業集落排水事業		7,677	7,085	8,858	4,163	974	108,654	577	3,188	4,428	8,858
⑤【集落排水事業】管渠長寿命化対策（維持管理適正化計画・機能保全計画）											
金額		45,919	31,229	34,920	20,210	24,940	16,955	16,642	17,748	16,796	15,908
農業集落排水事業		42,729	27,686	31,731	16,666	22,106	16,955	16,642	16,508	16,796	15,908
漁業集落排水事業		3,190	3,543	3,189	3,544	2,834	0	0	1,240	0	0

(3) 投資財源の予測

2025(令和7)年度から2034(令和16)年度までの主要な事業における投資予測額は総額約41億円となることが想定されます。

35ページから38ページまでの投資に対する事業費は、国及び県からの補助金等を積極的に活用するほか、一般会計からの繰入金、企業債を活用する予定です。

年度別の財源は次のとおりです。

■本経営戦略の計画期間である2034(令和16)年度までの年度別投資財源(単位:千円)

内容 \ 年度	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)
①国・県補助金										
金額	167,709	273,313	81,857	164,943	314,882	184,188	103,184	174,532	158,218	304,532
公共下水道事業	124,641	239,935	52,065	90,550	230,065	105,700	85,085	158,715	98,320	145,680
特定環境保全公共下水道事業	0	0	0	0	0	8,500	2,000	0	41,000	137,500
農業集落排水事業	37,636	28,067	23,770	70,541	82,915	15,662	15,812	13,604	16,685	16,923
漁業集落排水事業	5,432	5,311	6,022	3,852	1,902	54,326	287	2,213	2,213	4,429
②企業債										
金額	180,500	290,000	102,000	175,100	329,700	210,800	112,900	204,900	175,700	342,900
公共下水道事業	138,600	258,800	74,000	102,000	246,700	133,500	98,000	190,200	117,600	185,000
特定環境保全公共下水道事業	0	0	0	0	0	8,500	0	0	41,000	137,500
農業集落排水事業	36,700	26,100	22,100	69,800	81,400	14,600	14,800	12,600	15,100	16,000
漁業集落排水事業	5,200	5,100	5,900	3,300	1,600	54,200	100	2,100	2,000	4,400
③一般財源(繰入金等)										
金額	3,442	12,489	2,040	1,385	2,075	3,427	13,318	1,416	1,969	1,205
公共下水道事業	2,262	10,287	225	80	235	2,220	10,105	285	150	240
特定環境保全公共下水道事業							2,000			
農業集落排水事業	945	1,985	1,690	750	1,534	1,079	1,023	1,016	1,604	936
漁業集落排水事業	235	217	125	555	306	128	190	115	215	29

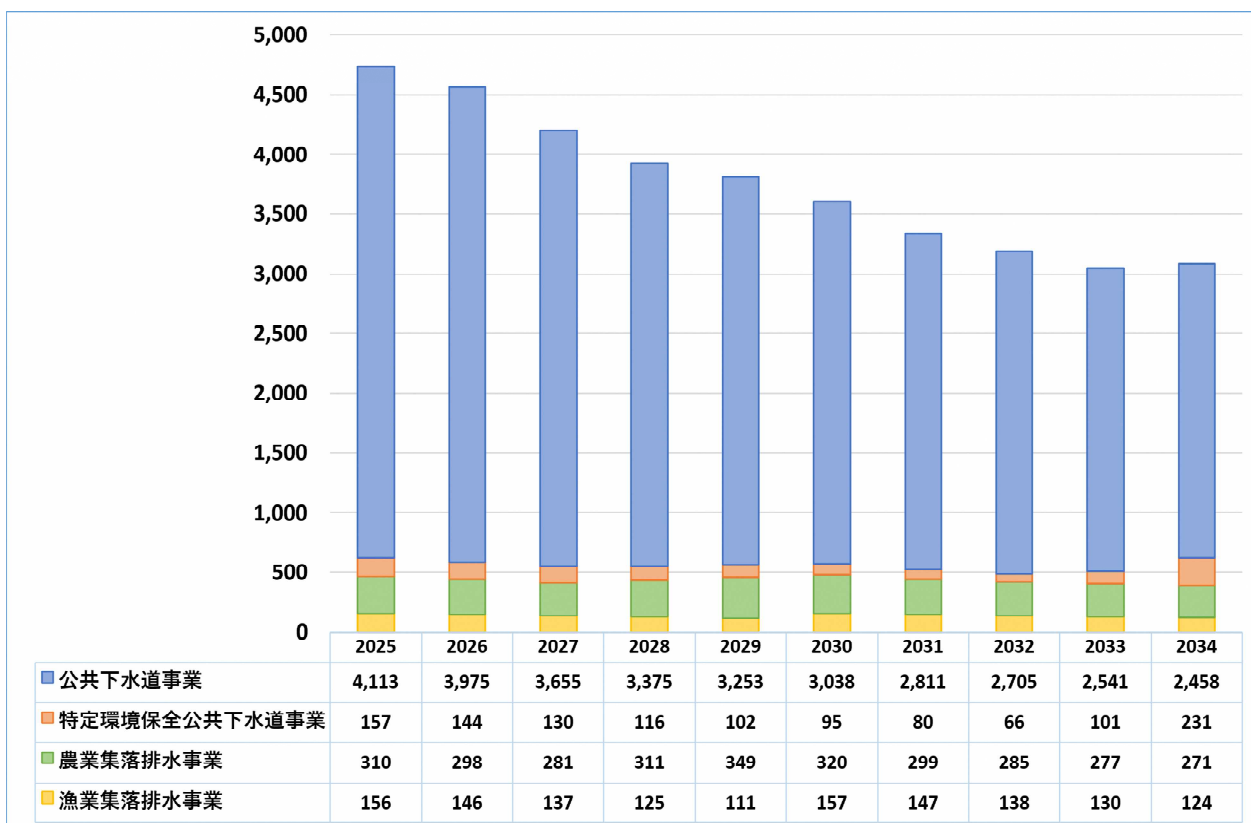
また、今後の投資については、企業債の発行が伴います。2025(令和7)年度から2034(令和16)年度までの企業債残高を予測すると、次ページのとおりのとおりとなります。

企業債残高は、投資の平準化により減少傾向になることが想定されますが、補助金や一般会計からの繰入金により、企業債残高の抑制に努めます。

また、今後の投資に対して企業債償還金が増加することが予想されることから、企業債償還元金の財源確保のため、より一層の収益の確保を図るとともに、投資に係るコスト圧縮に努めます。

■企業債残高予測

(単位：百万円)



3. 組織の予測

今後も下水道所管課で事業運営を行うことを基本としています。

4. 現状の課題

これまで行ってきた検証に基づき、課題を整理すると次のとおりとなります。

- 一般会計からの繰入金の適正化
- 累積欠損金の解消
- 物価上昇に対する収益の確保と費用の削減
- 今後の投資に向けた財源の確保
- 継続性及び効率性を重視した投資計画の策定と進捗状況の検証

5. 経営の基本方針と目標

経営の基本方針

安全・安心で持続可能な下水道サービスの提供とそれを支える経営基盤の強化

人口減少や節水機器の普及等による下水道使用料収入の減少に加えて、施設及び設備の老朽化に伴う改築更新事業への投資の増大等、今後の下水道事業を取り巻く経営環境はますます厳しくなることが予想されます。このため、効率的で持続可能な下水道事業の実現に向け、“安全・安心で持続可能な下水道サービスの提供とそれを支える経営基盤の強化”を下水道経営の基本方針として、経営戦略を改定しました。

本経営戦略の計画期間は 2025(令和7)年度から 2034(令和16)年度までとします。

下水道事業は、管路や処理施設、各種施設等多くの資産の健全性を維持することが、安定した事業運営を行うための前提条件となります。一方で、投資事業には多大な資金が必要になるため、その「投資試算」(投資事業にかかる費用の見通し)と「財源試算」(下水道使用料収入等財源の見通し)を均衡させなければ、下水道事業を持続させることはできません。

この投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」と「財源試算」を均衡させるためには、徹底した下水道事業の効率化や健全化に取り組み、事業運営に係る経常的な費用の削減と適正な使用料の設定を進めることで経営基盤の強化を図るとともに、施設や設備等の投資の最適化を進めることが重要です。

経営の基本方針を実現するために、具体的に次の8つの経営方針を設定します。

経営方針のうち、目標数値については2022(令和4)年度を基準としています。

経営方針①経常収支比率 100%の達成

2022(令和4)年度においては全事業合算で経常収支比率 77.41%となっています。本計画期間内に 100%を達成します。

経営方針②累積欠損金の解消

2022(令和4)年度においては全事業合算で累積欠損金が約 19 億円に達しています。本計画期間内に累積欠損金の解消を目指します。

経営方針③経費回収率の向上

2022(令和4)年度においては全事業合算で経費回収率 75.57%となっています。

本計画期間内に全事業合算で 80%以上を目指します。

経営方針④適切で計画的な事業執行

維持管理費の増加傾向から厳しい経営を強いられており、財源に限られる中、適正な事業計画と財政計画を基に事業を執行し、健全な財政運営を目指し持続可能な経営を行います。

経営方針⑤弾力的な下水道使用料の見直し

人口減少に伴い使用料収入が減少する一方で、既存施設の老朽化は進み、大規模な更新及び改修工事が必要になるため、今後の施設の更新需要や使用水量、財務状況の検証等を行い、使用料水準の設定や使用料改定の時期等が適正となるよう見直しを行います。下水道使用料見直しについては、原則 5 年ごとに検討することとします。

経営方針⑥効率的な投資

当市の公共下水道事業の施設等については供用開始から 40 年を経過し、これまでも定期的な点検や設備更新、修繕等により老朽化対策を実施してきました。

今後も各種投資事業に係る優先順位を踏まえ、効率的な投資を行うように努めます。また、投資財源として補助金等の活用を推進し、今後の財政的な負担を軽減するよう努めます。

経営方針⑦下水道事業の理解促進

下水道については、衛生的で快適な生活を送るために欠かせない施設であるにも関わらず、普段は目につくことが少ないため、市民の下水道への関心度が低い状況にあります。

下水道事業を持続的かつ安定的に運営していくためにも、市民への下水道の役割や仕組みなど、基本的な事項から経営状況等も含めた下水道の理解促進に努めます。

経営方針⑧人材の育成

適切な施設管理により、施設の長寿命化を図り、また、人口減少等の社会情勢の変化に伴う新たな課題に柔軟に対応するために、職員の確保と育成に努めます。

IV

投資・財政計画

1. 投資・財政計画の計算根拠

(1) 収益的収支

投資・財政計画の収益的収支(下水道施設等を維持管理するためにかかる収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づいて算出しています。経費のうち薬品費、修繕費、委託料等については包括的民間委託を行う等、引き続きコストの削減に努めていきます。また、人件費以外の動力費、修繕費、材料費、上記以外の委託料等は今後の物価上昇を見込んでいます。

(2) 資本的収支

投資・財政計画の資本的収支(下水道施設等を改築及び更新するために要する収支)を推計するに当たり、前章で示した予測に基づき算出しています。

2. 目標達成に向けた投資・財政計画（シミュレーション）

（1）目標達成に向けた取組①

今後の厳しい経営環境の中で目標達成に向けては、取組を明確にするとともに、今後経営に対する管理をより一層厳格化する必要があります。

42ページから43ページで示した経営方針のもとで次の目標を掲げ、取組を行います。

【目標】

- 計画期間内に全事業合算の経常収支比率 100%を達成
- 計画期間内に全事業合算の経費回収率 80%以上を達成
- 計画期間内に累積欠損金を解消

【取組】

- 2025(令和 7)年度より繰入金の適正化
- 2025(令和 7)年度に資本金の取崩を実施

目標達成に向けて、この2つの取組を実施します。

本経営戦略遂行に当たって、経費負担の原則及び繰入基準に基づく一般会計からの繰入金の適正化を行います。

また、資本金の取崩により累積欠損金の解消を図ります。

(2) 目標達成に向けた取組①による投資・財政計画

(単位:円、千円、%)

【収益的収支】

区 分		計画年次①												
		2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 決算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測	2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測
収益的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	388,349	388,349	385,081	414,737	410,925	405,223	400,653	396,966	391,616	387,436	384,088	379,010	374,853
	(1) 使 用 料 収 入	374,131	374,131	369,778	366,108	362,826	358,772	354,922	351,244	347,474	343,725	340,070	336,424	332,834
	(2) 雨 水 負 担 金 (B)	13,129	13,129	14,955	48,281	46,950	46,103	45,383	44,573	43,794	43,363	42,869	42,238	41,671
	(3) そ の 他	1,089	1,089	348	348	1,149	348	348	1,149	348	348	1,149	348	348
	2. 営 業 外 収 益	392,769	325,492	346,502	582,873	622,537	633,496	631,447	644,073	674,733	723,109	707,890	707,538	711,800
	(1) 補 助 金	136,604	68,857	89,365	322,115	360,910	356,830	357,292	374,931	416,817	454,766	441,096	442,426	444,121
	他 会 計 補 助 金	69,679	68,857	69,065	322,115	350,910	356,830	357,292	374,931	416,817	444,766	441,096	442,426	444,121
	そ の 他 補 助 金	66,925		20,300		10,000					10,000			
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	256,024	256,024	256,997	260,618	261,487	276,526	274,015	269,002	257,776	268,203	266,654	264,972	267,539
	(3) そ の 他	141	611	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
収益的 支 出	収 入 計 (C)	781,118	713,841	731,583	997,610	1,033,462	1,038,719	1,032,100	1,041,039	1,066,349	1,110,545	1,091,978	1,086,548	1,086,653
	1. 営 業 費 用	945,159	841,935	897,909	863,450	904,328	922,010	923,837	935,451	963,859	1,012,864	988,187	983,523	987,397
	(1) 職 員 給 与 費	25,853	30,473	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196
	基 本 給	14,093	16,470	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590
	退 職 給 付 費													
	そ の 他	11,760	14,003	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606
	(2) 経 費	355,501	254,352	316,101	270,844	304,461	283,735	277,213	278,041	284,074	302,087	277,905	276,247	276,426
	動 力 費	49,780	47,755	56,581	55,201	54,804	54,781	54,831	54,852	54,867	54,879	54,888	54,898	54,908
	修 繕 費	15,206	25,644	30,786	36,127	51,863	36,464	32,273	33,257	35,472	35,472	32,273	30,786	30,786
	材 料 費	7,219	35,913	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716
	そ の 他	283,296	145,040	192,018	142,800	161,078	155,774	153,393	153,216	157,019	175,020	154,028	153,847	154,016
経常損益	(3) 減 価 償 却 費	563,805	557,110	550,612	561,410	568,671	607,079	615,428	626,214	648,589	679,581	679,086	676,080	679,775
	2. 営 業 外 費 用	71,380	58,432	55,968	52,328	53,085	50,137	46,092	44,108	45,012	45,366	41,704	41,500	41,136
	(1) 支 払 利 息	63,356	55,667	51,238	49,185	46,884	46,444	43,080	40,911	41,566	40,617	38,493	38,403	38,003
	(2) そ の 他	8,024	2,765	4,730	3,143	6,201	3,693	3,012	3,197	3,446	4,749	3,211	3,097	3,133
	支 出 計 (D)	1,016,539	900,367	953,877	915,778	957,413	972,147	969,929	979,559	1,008,871	1,058,230	1,029,891	1,025,023	1,028,533
	経 常 損 益 (C)-(D) (E)	△ 235,421	△ 186,526	△ 222,294	81,832	76,049	66,572	62,171	61,480	57,478	52,315	62,087	61,525	58,120
	特 別 利 益 (F)	35,314	121											
	特 別 損 失 (G)	114	276											
	特 別 損 益 (F)-(G) (H)	35,200	△ 155											
	当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	△ 200,221	△ 186,681	△ 222,294	81,832	76,049	66,572	62,171	61,480	57,478	52,315	62,087	61,525	58,120
	繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	△ 1,956,482	△ 2,143,163	△ 2,365,457		76,049	142,621	204,792	266,272	323,750	376,065	438,152	499,677	557,797
■以下参考														
雨水処理費(公共下水道事業)※割合にて算定 千円		50,231	47,791	48,845	46,894	49,026	49,780	49,667	50,160	51,661	54,188	52,737	52,488	52,668
汚水処理費		493,383	397,654	443,590	425,873	445,234	452,087	451,054	455,533	469,165	492,119	478,940	476,676	478,307
経常収支比率(合算のみ)		76.8%	79.3%	76.7%	108.9%	107.9%	106.8%	106.4%	106.3%	105.7%	104.9%	106.0%	106.0%	105.7%
経費回収率(合算)		75.57%	94.08%	83.36%	95.68%	90.70%	88.33%	87.58%	85.82%	82.43%	77.74%	79.03%	78.55%	77.45%
汚水処理原価(合算)		259.94	209.51	235.16	229.59	242.31	249.00	251.64	257.08	268.00	284.62	280.36	282.46	286.91

【資本的収支】

(単位:千円)

年 度 区 分		計画年次① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩												
		2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 決算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測	2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測
資本的 収入	1. 企 業 債	139,800	107,600	304,100	229,000	334,800	140,500	210,500	358,700	227,400	120,400	212,400	183,200	350,400
	うち資本費平準化債	75,800	52,400	19,600	24,000	21,400	16,700	14,700	10,200	9,100				
	2. 他 会 計 出 資 金	387,881	387,881	389,907	103,207	94,428	95,662	71,321	32,035	13,079	3,646	3,703		
	3. 他 会 計 補 助 金													
	4. 他 会 計 負 担 金													
	5. 他 会 計 借 入 金													
	6. 国(都道府県)補助金	1,100	32,450	121,710	165,709	263,313	81,857	164,943	314,882	182,188	91,184	174,532	158,218	304,532
	7. 固定資産売却代金													
	8. 工 事 負 担 金	3,490	3,490	725										
	9. そ の 他													
	計 (A)	532,271	531,421	816,442	497,916	692,541	318,019	446,764	705,617	422,667	215,230	390,635	341,418	654,932
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)		31,350											
	純計 (A)-(B) (C)	532,271	500,071	816,442	497,916	692,541	318,019	446,764	705,617	422,667	215,230	390,635	341,418	654,932
	資本的収入不足額 (D)-(C) (E)	96,150	103,030	129,995	399,815	410,474	407,235	420,281	449,505	443,620	422,016	384,095	361,378	348,297
補填財源	1. 建設改良費	91,311	65,505	451,985	386,432	594,583	224,678	380,209	685,438	433,196	244,183	419,629	374,668	687,418
	うち職員給与費	28,811	25,855	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811
	2. 企業債償還金	537,110	537,068	494,029	511,299	508,432	500,576	486,836	469,684	433,091	393,063	355,101	328,128	315,811
	3. そ の 他		528	423										
	計 (D)	628,421	603,101	946,437	897,731	1,103,015	725,254	867,045	1,155,122	866,287	637,246	774,730	702,796	1,003,229
補填財源不足額	1. 損益勘定留保資金	111,641	103,030	72,898	300,792	307,184	330,553	341,413	357,212	366,197	358,667	302,603	283,051	263,269
	2. 利益剰余金処分額				81,832	76,049	66,572	62,171	61,480	57,478	52,315	62,087	61,525	58,120
	3. 繰越工事資金			31,350										
	4. そ の 他			25,747	17,191	27,241	10,110	16,697	30,813	19,945	11,034	19,405	16,802	26,908
	計 (F)	111,641	103,030	129,995	399,815	410,474	407,235	420,281	449,505	443,620	422,016	384,095	361,378	348,297
補填財源不足額 (E)-(F)		△ 15,491												
企業債残高 (H)		5,638,473	5,209,005	5,019,076	4,736,777	4,563,145	4,216,232	3,940,323	3,842,948	3,638,248	3,371,138	3,237,426	3,098,163	3,092,122

○他会計繰入金

年 度 区 分		2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 決算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測	2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測
収益的収支分		85,518	81,987	84,020	370,396	397,860	402,933	402,675	419,504	460,611	488,129	483,965	484,664	485,792
	うち基準内繰入金	69,202	60,869	59,920	345,328	351,619	374,008	380,751	396,081	434,381	457,501	460,405	462,376	463,139
	うち基準外繰入金	16,316	21,118	24,100	25,068	46,241	28,925	21,924	23,423	26,230	30,628	23,560	22,288	22,653
資本的収支分		373,538	387,881	389,907	103,207	94,428	95,662	71,321	32,035	13,079	3,646	3,703		
	うち基準内繰入金	30,592	29,716	31,604	34,236	36,594	37,651	38,634	17,900					
	うち基準外繰入金	342,946	358,165	358,303	68,971	57,834	58,011	32,687	14,135	13,079	3,646	3,703		
合 計		459,056	469,868	473,927	473,603	492,288	498,595	473,996	451,539	473,690	491,775	487,668	484,664	485,792

目標達成に向けた取組①に基づく投資・財政計画の結果、経常収支比率100%の達成及び資本取崩による累積欠損金の解消は達成となります。

しかしながら、コストの縮減に努めているものの物価上昇のために経営方針における経費回収率に関する目標については達成する見込みにはなりません。したがって、今後の目標値達成に向けたシミュレーションを次に行います。

(3) 目標達成に向けた取組②

経費回収率に関する目標も含めた取組には、使用料改定の検討を行います。シミュレーションを行うに当たっては、社会情勢を考慮の上、5年に1回の見直しの必要性を含めて検討することとなっていることから、次回の使用料の検証・検討を2025(令和7)年度とし、その後も原則4年ごとに使用料の妥当性の検証を行い、使用料改定の必要性を判断します。

シミュレーションの結果、公共下水道事業の経費回収率が2022(令和4)年度より下回ると予測される2030(令和12)年度に使用料改定を行う計画としました。

なお、資本的収支については(1)現状予測に基づくシミュレーションと同様になります。

【目標（再掲）】

- 計画期間内に全事業合算の経常収支比率 100%を達成
- 計画期間内に全事業合算の経費回収率 80%以上を達成
- 計画期間内に累積欠損金を解消

【取組】

- 2025(令和7)年度より繰入の適正化
- 2025(令和7)年度に資本金の取崩を実施
- 2030(令和12)年度に使用料改定を実施(現在使用料単価の10円アップ)

(2) 目標達成に向けた取組②による投資・財政計画

【収益的収支】

(単位:円、千円、%)

		計画年次①												
年 度		2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 決算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測	2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測
区 分	1. 営 業 収 益 (A)	388,349	388,349	385,081	414,737	410,925	405,223	400,653	396,966	409,122	404,726	401,172	395,886	391,524
	(1) 使 用 料 収 入	374,131	374,131	369,778	366,108	362,826	358,772	354,922	351,244	364,980	361,015	357,154	353,300	349,505
収 益	(2) 雨 水 負 担 金 (B)	13,129	13,129	14,955	48,281	46,950	46,103	45,383	44,573	43,794	43,363	42,869	42,238	41,671
	(3) そ の 他	1,089	1,089	348	348	1,149	348	348	1,149	348	348	1,149	348	348
収 入	2. 営 業 外 収 益	392,769	325,492	346,502	582,873	622,537	633,496	631,447	644,073	674,733	723,109	707,890	707,538	711,800
	(1) 補 助 金	136,604	68,857	89,365	322,115	360,910	356,830	357,292	374,931	416,817	454,766	441,096	442,426	444,121
支 出	他 会 計 補 助 金	69,679	68,857	69,065	322,115	350,910	356,830	357,292	374,931	416,817	444,766	441,096	442,426	444,121
	そ の 他 補 助 金	66,925		20,300	10,000						10,000			
支 入	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	256,024	256,024	256,997	260,618	261,487	276,526	274,015	269,002	257,776	268,203	266,654	264,972	267,539
	(3) そ の 他	141	611	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
支 出	収 入 計 (C)	781,118	713,841	731,583	997,610	1,033,462	1,038,719	1,032,100	1,041,039	1,083,855	1,127,835	1,109,062	1,103,424	1,103,324
	1. 営 業 費 用	945,159	841,935	897,909	863,450	904,328	922,010	923,837	935,451	963,859	1,012,864	988,187	983,523	987,397
支 出	(1) 職 員 給 与 費	25,853	30,473	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196	31,196
	基 本 給	14,093	16,470	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590	16,590
支 出	退 職 給 付 費													
	そ の 他	11,760	14,003	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606	14,606
支 出	(2) 経 費	355,501	254,352	316,101	270,844	304,461	283,735	277,213	278,041	284,074	302,087	277,905	276,247	276,426
	動 力 費	49,780	47,755	56,581	55,201	54,804	54,781	54,831	54,852	54,867	54,879	54,888	54,898	54,908
支 出	修 繕 費	15,206	25,644	30,786	36,127	51,863	36,464	32,273	33,257	35,472	35,472	32,273	30,786	30,786
	材 料 費	7,219	35,913	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716	36,716
支 出	そ の 他	283,296	145,040	192,018	142,800	161,078	155,774	153,393	153,216	157,019	175,020	154,028	153,847	154,016
	(3) 減 価 償 却 費	563,805	557,110	550,612	561,410	568,671	607,079	615,428	626,214	648,589	679,581	679,086	676,080	679,775
支 出	2. 営 業 外 費 用	71,380	58,432	55,968	52,328	53,085	50,137	46,092	44,108	45,012	45,366	41,704	41,500	41,136
	(1) 支 払 利 息	63,356	55,667	51,238	49,185	46,884	46,444	43,080	40,911	41,566	40,617	38,493	38,403	38,003
支 出	(2) そ の 他	8,024	2,765	4,730	3,143	6,201	3,693	3,012	3,197	3,446	4,749	3,211	3,097	3,133
	支 出 計 (D)	1,016,539	900,367	953,877	915,778	957,413	972,147	969,929	979,559	1,008,871	1,058,230	1,029,891	1,025,023	1,028,533
支 出	経 常 損 益 (C)-(D) (E)	△ 235,421	△ 186,526	△ 222,294	81,832	76,049	66,572	62,171	61,480	74,984	69,605	79,171	78,401	74,791
	特 別 利 益 (F)	35,314	121											
支 出	特 別 損 失 (G)	114	276											
	特 別 損 益 (F)-(G) (H)	35,200	△ 155											
支 出	当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	△ 200,221	△ 186,681	△ 222,294	81,832	76,049	66,572	62,171	61,480	74,984	69,605	79,171	78,401	74,791
	繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	△ 1,956,482	△ 2,143,163	△ 2,365,457		76,049	142,621	204,792	266,272	341,256	410,861	490,032	568,433	643,224
■以下参考														
雨水処理費(公共下水道事業)※割合にて算定 千円		50,231	47,791	48,845	46,894	49,026	49,780	49,667	50,160	51,661	54,188	52,737	52,488	52,668
汚水処理費		493,383	397,654	443,590	425,873	445,234	452,087	451,054	455,533	469,165	492,119	478,940	476,676	478,307
経常収支比率(合算のみ)		76.8%	79.3%	76.7%	108.9%	107.9%	106.8%	106.4%	106.3%	107.4%	106.6%	107.7%	107.6%	107.3%
経費回収率(合算)		75.57%	94.08%	83.36%	95.68%	90.70%	88.33%	87.58%	85.82%	86.58%	81.65%	83.00%	82.49%	81.33%
汚水処理原価(合算)		259.94	209.51	235.16	229.59	242.31	249.00	251.64	257.08	268.00	284.62	280.36	282.46	286.91

【資本的収支】

(単位:千円)

年 度 区 分		計画年次① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩												
		2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 決算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測	2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測
資本的 収 入	1. 企 業 債	139,800	107,600	304,100	229,000	334,800	140,500	210,500	358,700	227,400	120,400	212,400	183,200	350,400
	うち資本費平準化債	75,800	52,400	19,600	24,000	21,400	16,700	14,700	10,200	9,100				
	2. 他 会 計 出 資 金	387,881	387,881	389,907	103,207	94,428	95,662	71,321	32,035	13,079	3,646	3,703		
	3. 他 会 計 補 助 金													
	4. 他 会 計 負 担 金													
	5. 他 会 計 借 入 金													
	6. 国(都道府県)補助金	1,100	32,450	121,710	165,709	263,313	81,857	164,943	314,882	182,188	91,184	174,532	158,218	304,532
	7. 固定資産売却代金													
	8. 工 事 負 担 金	3,490	3,490	725										
	9. そ の 他													
	計 (A)	532,271	531,421	816,442	497,916	692,541	318,019	446,764	705,617	422,667	215,230	390,635	341,418	654,932
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)		31,350											
	純計 (A)-(B) (C)	532,271	500,071	816,442	497,916	692,541	318,019	446,764	705,617	422,667	215,230	390,635	341,418	654,932
	資本的 支 出													
	1. 建 設 改 良 費	91,311	65,505	451,985	386,432	594,583	224,678	380,209	685,438	433,196	244,183	419,629	374,668	687,418
	うち職員給与費	28,811	25,855	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811	28,811
	2. 企 業 債 償 還 金	537,110	537,068	494,029	511,299	508,432	500,576	486,836	469,684	433,091	393,063	355,101	328,128	315,811
	3. そ の 他		528	423										
	計 (D)	628,421	603,101	946,437	897,731	1,103,015	725,254	867,045	1,155,122	866,287	637,246	774,730	702,796	1,003,229
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		96,150	103,030	129,995	399,815	410,474	407,235	420,281	449,505	443,620	422,016	384,095	361,378	348,297
補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金	111,641	103,030	72,898	300,792	307,184	330,553	341,413	357,212	366,197	358,667	302,603	283,051	263,269
	2. 利益剰余金処分額				81,832	76,049	66,572	62,171	61,480	57,478	52,315	62,087	61,525	58,120
	3. 繰越工事資金			31,350										
	4. そ の 他			25,747	17,191	27,241	10,110	16,697	30,813	19,945	11,034	19,405	16,802	26,908
計 (F)		111,641	103,030	129,995	399,815	410,474	407,235	420,281	449,505	443,620	422,016	384,095	361,378	348,297
補填財源不足額 (E)-(F)		△ 15,491												
企 業 債 残 高 (H)		5,638,473	5,209,005	5,019,076	4,736,777	4,563,145	4,216,232	3,940,323	3,842,948	3,638,248	3,371,138	3,237,426	3,098,163	3,092,122

○他会計繰入金

年 度 区 分		2022 令和4年度 決算	2023 令和5年度 決算	2024 令和6年度 予測	2025 令和7年度 予測	2026 令和8年度 予測	2027 令和9年度 予測	2028 令和10年度 予測	2029 令和11年度 予測	2030 令和12年度 予測	2031 令和13年度 予測	2032 令和14年度 予測	2033 令和15年度 予測	2034 令和16年度 予測
収益的収支分		85,518	81,987	84,020	370,396	397,860	402,933	402,675	419,504	460,611	488,129	483,965	484,664	485,792
	うち基準内繰入金	69,202	60,869	59,920	345,328	351,619	374,008	380,751	396,081	434,381	457,501	460,405	462,376	463,139
	うち基準外繰入金	16,316	21,118	24,100	25,068	46,241	28,925	21,924	23,423	26,230	30,628	23,560	22,288	22,653
資本的収支分		373,538	387,881	389,907	103,207	94,428	95,662	71,321	32,035	13,079	3,646	3,703		
	うち基準内繰入金	30,592	29,716	31,604	34,236	36,594	37,651	38,634	17,900					
	うち基準外繰入金	342,946	358,165	358,303	68,971	57,834	58,011	32,687	14,135	13,079	3,646	3,703		
合 計		459,056	469,868	473,927	473,603	492,288	498,595	473,996	451,539	473,690	491,775	487,668	484,664	485,792

（４）投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

①収支計画のうち投資についての説明

収支計画には、主に次の取り組みに要する収入・支出を計上しています。

○下水道ストックマネジメント支援制度等による施設管理・改築

②収支計画のうち財源についての説明

【収益的収入】

●使用料収入

推計した有収水量を、現行の使用料体系に当てはめて算定した金額及び2030(令和12)年度には現行使用料体系から使用料単価10円増加を見込んでいます。

●補助金-他会計補助金

総務省から発出される『地方公営企業繰出金について(通知)』の繰出基準に基づき算定した金額等を見込んでいます。営業収益には、雨水の排除に要する「雨水処理に要する経費」を、営業外収益には、汚水資本費に充当される「分流式下水道等に要する経費」等を計上しています。

【資本的収入】

●企業債

建設改良費の財源のうち、国庫補助金以外の部分については、下水道事業債の発行を見込んでいます。事業単位での発行となり、取得する資産(施設)の耐用年数に応じた借入期間(10～30年)を設定しています。

●出資金

繰出基準に基づき算定した金額及び過年度に発行した下水道事業債の元金償還金に伴う収支不足額を見込んでいます。

●国(県)補助金

国庫補助対象事業の建設改良費に対して、該当の補助率により金額を見込んでいます。

③収支計画のうち投資以外の経費についての説明

【収益的支出】

●経費

職員給与費や修繕費、委託料等、各年度の取り組みに必要となる費用について、物価変動を考慮しながら個別に積み上げて計上しています。

●減価償却費(※長期前受金戻入額も同様)

2023(令和5)年度までに取得した資産(施設)分に加え、2024(令和6)年度以降に取得予定

の資産分を踏まえて算出しています。償却率は、施設の耐用年数(10～50年)に応じて設定しています。

●支払利息

2023(令和5)年度までに借入した下水道事業債の利子償還金に加え、2024(令和6)年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。利率は、借入期間に応じて設定しています。

【資本的支出】

●企業債償還金

2023(令和5)年度までに借入した下水道事業債等の元金償還金に加え、2024(令和6)年度以降に発行する分の償還金を見込んでいます。

(5) 投資・財政計画(収支計画)における今後の取組の概要

42ページで設定した経営の基本方針の“安全・安心で持続可能な下水道サービスの提供とそれを支える経営基盤の強化”のためには、計画期間内に目標を達成する必要があります。

したがって48ページから50ページで示したシミュレーションの結果を目標とします。

ただし、使用料改定に際しては、市民への説明等が必要なことから、2030(令和12)年度を目標に今後の取組を実施します。

具体的には経営の基本方針における目標達成や投資・財政計画の推進に向け、次のとおり取組を実施します。

①本経営戦略の計画期間における目標値達成に向けた取組

今後の老朽化対策や物価上昇に向けて、使用料改定を前提とした取組を実施します。

なお、使用料改定の協議に当たっては、使用者の負担軽減や本事業の継続性を前提として、社会情勢、経営環境の変化を考慮するとともに、原価計算等の結果を踏まえ検討します。

各経費については、物価上昇に伴い圧縮や削減が難しい状況となっていることから、引き続き効率的及び効果的なコストを意識し、可能な限りの削減に努めます。

○職員給与費

下水道事業の計画を踏まえ、人事部局と職員配置について協議します。

○動力費

動力費は主に各処理場で発生していることから、機器更新の際には省エネ機器の導入を検討します。

○薬品費、修繕費、委託料等

包括的な民間委託によりコストの削減に努めます。

②本経営戦略の計画期間における目標値達成に向けたロードマップ

本経営戦略の計画期間における目標達成に向けて、次に示すロードマップで取組を実施します。

特に使用料改定については検討、協議、実施、検証の流れを確立し、使用料改定の検討を2025(令和7)年度以降5年に1回、本経営戦略を含めた見直し及び改定を実施します。

■目標に向けたロードマップ

年度	収益確保の活動	経費削減の活動	その他
2025(令和7)年度	使用料改定の検証	コスト効率化、投資の平準化に向けた検討	繰入金の適正化・資本金取り崩し
2026(令和8)年度			
2027(令和9)年度			
2028(令和10)年度			
2029(令和11)年度	使用料改定の検証		
2030(令和12)年度	使用料改定の実施※		
2031(令和13)年度	効果検証及び収支再試算		
2032(令和14)年度	効果検証及び収支再試算		
2033(令和15)年度			
2034(令和16)年度	使用料改定の検証		

※2030(令和12)年度は2022(令和4)年度の使用料単価と比較して1㎡当たり10円アップ

■ロードマップに伴う目標値の推移

(単位：％、千円)

年度	経常収支比率	経費回収率	累積欠損金
2022(令和4)年度	現状値:77.4	現状値:75.57	現状値:△1,956
2029(令和9)年度	中間値:106.3	中間値:85.82	中間値:0以上
2033(令和15)年度	目標値:107.3	目標値:81.33	目標値:0以上

③本経営戦略の計画期間における投資及び投資財源に対する取組及び検討

本経営戦略の計画期間においては、施設の長寿命化対策や農業集落排水事業の広域化及び効率化を予定しています。

また、今後の投資に向けては次の視点を含めて検討を行います。

- 今後の維持管理費用（ランニングコスト）の低減化
- 総務省が推進する広域化・共同化
- PPP／PFIの民間活力の活用
- 省エネルギー(脱炭素化)を目指した設備等の導入
- 地域振興に寄与する用地の活用等
- 国の推進する脱炭素化、省エネルギー、広域化等に対する補助金等の確保

④その他本経営戦略の計画期間における取組及び検討事項

●弾力的な使用料改定に向けた原価計算の実施

経営環境が大きく変貌する中で、下水道事業を持続的に運営する必要があります。このための財源としての使用料収入は不可欠です。

総務省においては、地方公営企業の料金(使用料)については、「公正妥当なもので、かつ能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない」とし、計画的な料金水準(使用料)の改定を求めています。

計画的な料金水準(使用料)の改定に向けての留意事項として、総務省は次のものを求めています。

- ・社会情勢、経営環境の変化に応じて適切な料金となるよう、3年から5年内の経営戦略の改定の際に料金水準等を検証し、必要な改定の検討を行うこと。その際、施設の老朽化の実態や経営の将来見通しについて住民や議会にわかりやすく公表し、議論すること。
- ・総括原価主義の原則に基づき、狭義の原価に事業報酬を加えた原価を基礎とすること。その際、経営改善・合理化を一層徹底し、原価を極力抑制するとともに、特に水道事業や下水道事業など、将来にわたって安定的に事業を継続する必要がある事業については、施設の計画的な更新の原資を確保するため、事業報酬として必要な資産維持費を算定することを検討すること。
- ・人口減少等の経営環境の変化に対応するため、将来にわたり健全な経営を確保できる水準とするとともに、料金体系（例えば、基本料金と従量料金の比率等）についても適切に配慮すること。

このため、当市においても原価計算による現状と今後の使用料改定に向けた検討及び議論を進めます。

●下水道事業の理解促進に向けた広報及び啓発活動

下水道事業の理解促進のため、下水道の役割、適正利用（油類を流さない、トイレトペーパー以外は流さない等）や経営状況等について、多くの市民からより一層の理解を得るために、市ホームページ、SNS等の広報媒体の活用や、施設の見学会、積極的な広報及び啓発活動を行います。

●人材の育成

当市の下水道事業においては、本経営戦略の計画期間内に多数の投資事業を予定しており、業務量の増加が見込まれる一方で、技術職員不足への対応など、人材の確保が深刻な課題となっています。

このため、当市においては、施設及び設備の効率的運用を図っていくため、より一層の技術職員の確保と育成に努めます。

⑤その他今後の取組についての検討事項

現時点での具体的な活動はありませんが、今後、本事業における検討事項は次のとおりとします。

- 管路更新及び維持管理に向けた PPP の検討



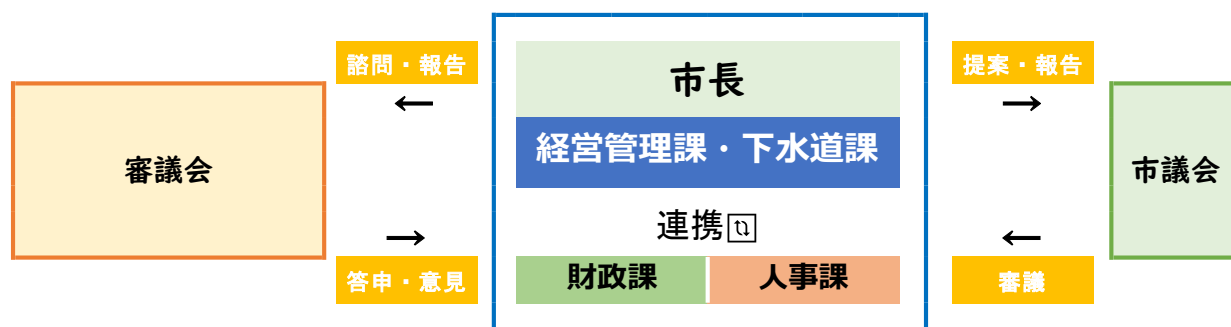
経営戦略の取組体制

1. 経営推進体制

本経営戦略における取組は、上下水道部経営管理課及び下水道課において実施していきます。経営管理課が情報収集及び進捗管理を行い、財政部局や人事部局と連携を図っていきます。

また、経営管理課が事務局となり有識者と使用者をメンバーとする上下水道事業等経営審議会（以下「審議会」という。）や市議会に対し意見等を求め推進します。

■経営推進体制イメージ



2. PDCA サイクルの実行

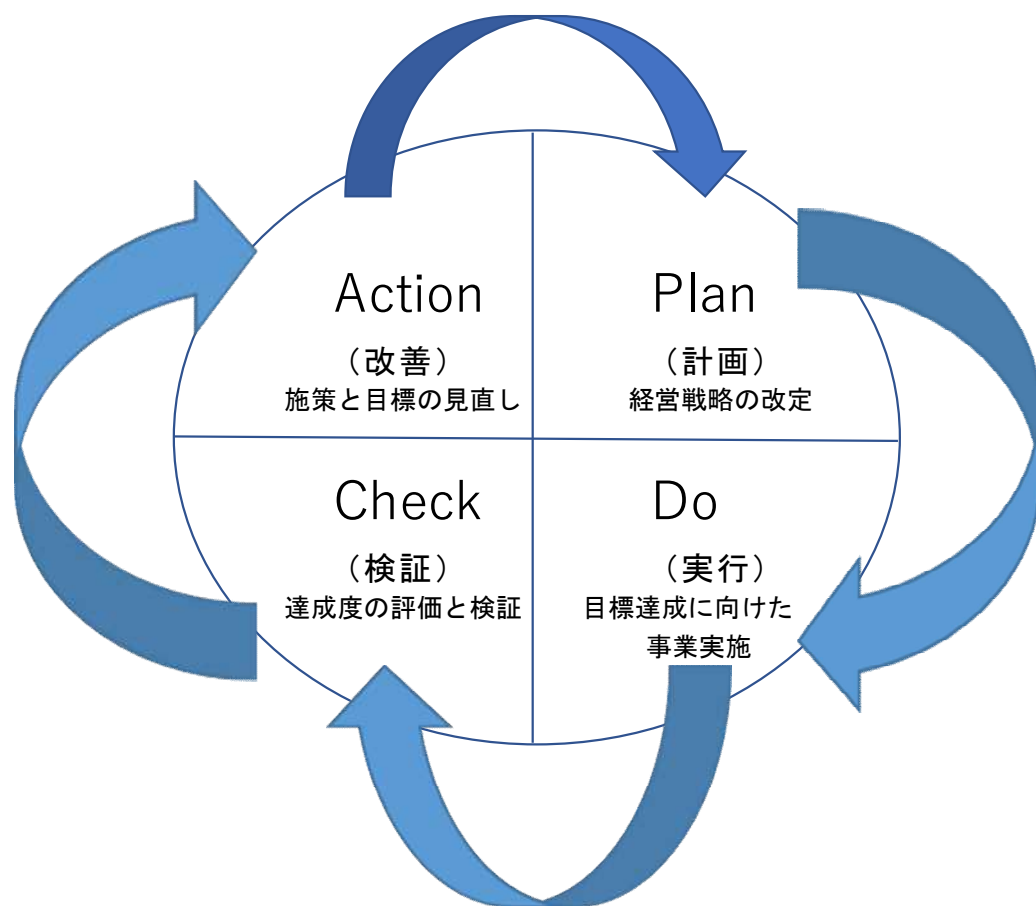
経営戦略はPDCAサイクルにおける計画(PLAN)に位置付けられます。今後は実行(DO)、検証(CHECK)、改善(ACTION)等のPDCAサイクルを確実に実施することが重要です。

検証においては、経営比較分析表を毎年度作成し、経営指標を用いた経営分析や類似団体との比較分析を行います。

また、審議会に定期的に経営状況の報告を行い、意見を求める等、チェック機能の充実を図ります。これらのPDCAサイクルにより経営状況を的確に把握し、経営の健全化及び効率化に取り組んでいきます。

なお、PDCAのサイクルイメージは次の図のとおりです。

■PDCA サイクルイメージ



3. 次回以降の見直し

本経営戦略の次回以降の見直しについては、使用料の妥当性の検証及び検討や投資計画の進捗等、経営状況の変化にあわせて、原則5年ごとに見直しを行います。

なお、自然災害等の突発的な事象があれば、次のスケジュールに関わらず適宜見直しを行います。

また見直し及び検討に当たっては、審議会への意見を求めます。改定後は広く市民等へ公表します。

■経営戦略及び使用料の見直しスケジュール

年度	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)	2031 (令和13)	2032 (令和14)	2033 (令和15)	2034 (令和16)
経営戦略					見直し 公表					見直し 公表
使用料	検証 検討				検証 検討	改定				検証 検討

五所川原市下水道事業経営戦略（2024（令和6）年度改定）

2024(令和6)年 月
五所川原市上下水道部経営管理課