

2025 ➡ 2034

碧南市下水道事業 経営戦略

令和7年3月
碧南市開発水道部 下水道課

一 目 次

1. 経営戦略策定の要旨	1
(1) 目的	1
(2) 計画期間	1
2. 事業概要	2
(1) 下水道事業の現況	2
(2) 下水道使用料	2
(3) 下水道組織体制	3
3. 下水道事業の分析	4
(1) 歳入歳出	4
(2) 企業債償還	6
(3) 業務指標	6
4. 将来の事業環境	14
(1) 行政人口、処理区域内人口、水洗化人口の予測	14
(2) 有収水量の予測	15
(3) 使用料収入の予測	15
(4) 下水道施設の見通し	16
(5) 組織体制の見通し	16
5. 経営の基本方針	17
6. 投資・財政計画（収支計画）	18
(1) 投資・財政計画	18
(2) 策定に当たっての説明	22
(3) 今後検討予定の取組の概要	25
(4) 投資・財政計画（収支計画）の分析結果	26
7. 経費回収率向上に向けたロードマップ	29
8. 経営戦略の事後検証、改訂等に関する事項	30

1. 経営戦略改定の要旨

(1) 目的

本市の下水道事業は、都市下水路整備を中心に行われてきました。衣浦東部流域下水道計画に合わせた汚水・雨水一体整備を行う流域関連公共下水道事業として事業を進め、平成8年4月に372.3haを供用開始しました。以後毎年供用区域を拡大し、令和6年度の供用開始区域面積（処理区域内面積）は1,408.4ha、処理区域内人口が65,435人で、人口普及率は90.4%となりました。また、水洗化の促進に努め、水洗化人口は52,508人、水洗化率は80.2%となっていますが、今後も計画的に整備を進める必要があります。

また、下水道整備の推進と既存施設の適切な管理を行い、事業の財政状態と経営成績を明確に把握し、限られた財源をより有効に活用していくために、令和2年度より地方公営企業法を適用しています。

今後、経営の効率化に取り組みながら、未整備地区の解消や水洗化率の向上、さらには適切な維持管理や改築更新を行い、中長期的な視野に基づいた計画的な事業計画のもと下水道事業を運営していくため令和3年3月に策定された下水道事業経営戦略を改定することとしました。

以下に経営戦略の流れを示します。

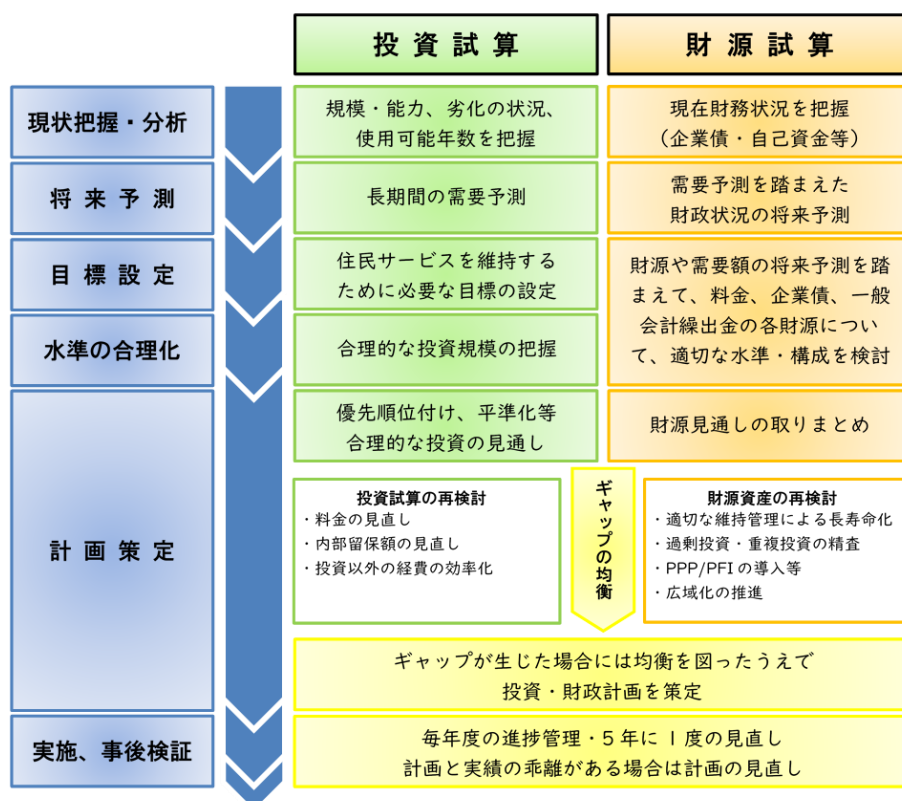


図1 経営戦略の流れ

(2) 計画期間

令和7年度から令和16年度までの10年間を経営戦略の計画期間とします。

2. 事業概要

2. 事業概要

(1) 下水道事業の現況

本市の下水道事業では、平成8年4月に下水道の供用を開始して以来、公共下水道の整備を進めています。令和5年度現在の概要を以下に示します。

表1 事業手続き

区 分	変更策定	計画面積（汚水）	計画面積（雨水）	計画目標年度/計画期間
基本計画	平成29年度	1,611.1ha	1,611.1ha	令和7年度
下水道法事業計画	令和5年度	1,521.7ha	937.5ha	平成元年2月17日～令和11年3月31日
都市計画法事業認可	令和5年度	1,521.7ha	937.5ha	昭和63年12月7日～令和11年3月31日

表2 下水道事業概要

全体計画人口 (人)	処理区域内人口 (人) [A]	水洗化人口 (人)	全体計画面積 (ha)	処理区域面積 (ha) [B]
69,630	63,700	52,508	1,611.1	1,375.8
供用開始年月日		供用開始後年数	法適・非適	法適区分
平成8年4月1日		28年	法適（R2.4.1）	一部適用
処理区域内人口密度 (人/ha) [A/B]	流域下水道への接続 の有無	処理区数	処理場数	—
46.3	有	1	無	
汚水管布設延長 (km)	雨水管布設延長 (km)	処理場 (箇所)	ポンプ場 (箇所)	—
405	18	—	12（汚水1,雨水11）	

(2) 下水道使用料

本市の下水道使用料は、総括原価方式に基づき基本料金と従量料金の合算額としており、下水道へ流した汚水の量（使用水量）に応じた下水道使用料となっています。

表3 汚水量算定表

区 分	算 定 水 量
水道水のみ使用	水道の使用水量
井戸水のみ使用 (家事用に限る)	動力式ポンプ使用の井戸の場合 1世帯1人目は、1カ月10立方メートル 1人増すごとに、1カ月4立方メートルを加算 手動式ポンプ使用の場合は上記の2分の1
水道水と井戸水の併用 (家事用に限る)	水道の使用水量に、上記井戸の算定水量の2分の1を加算した水量

表4 下水道使用料算出表（1カ月、1立方メートル当たり）

基本使用料	従 量 使 用 料						
	1～10㎥	11～20㎥	21～30㎥	31～50㎥	51～100㎥	101～500㎥	501㎥以上
450円	30円	85円	130円	150円	170円	190円	235円

過去3年間の料金収入と有収水量（下水道で処理した汚水のうち、不明水を除いた使用料収入の対象となる水量）を下表5に示します。

表5 料金収入、有収水量

令和3年度		令和4年度		令和5年度	
料金収入 (千円)	有収水量 (m ³)	料金収入 (千円)	有収水量 (m ³)	料金収入 (千円)	有収水量 (m ³)
544,382	4,879,656	549,418	4,951,746	563,267	5,074,011

条例上の使用料（20 m³あたり）と、実質的な使用料（料金収入を有収水量で除した値に20 m³を乗じたもので、一般家庭用のみでなく業務用も含む）を下表6に示します。

表6 下水道使用料金表（1カ月あたり）

令和3年度		令和4年度		令和5年度	
条例上の使用料 (円)	実質的な使用料 (円)	条例上の使用料 (円)	実質的な使用料 (円)	条例上の使用料 (円)	実質的な使用料 (円)
1,760	2,231	1,760	2,219	1,760	2,220

（3）下水道組織体制

下水道課は「管理業務係」、「会計係」、「公共下水係」、「都市下水係」の4つの係による組織となっています。職員数は令和元年度までは13人で推移していましたが、令和2年度に3人増えており、令和5年度時点の職員数は17人（他課との兼務を除く、病休1名含む）となっています。

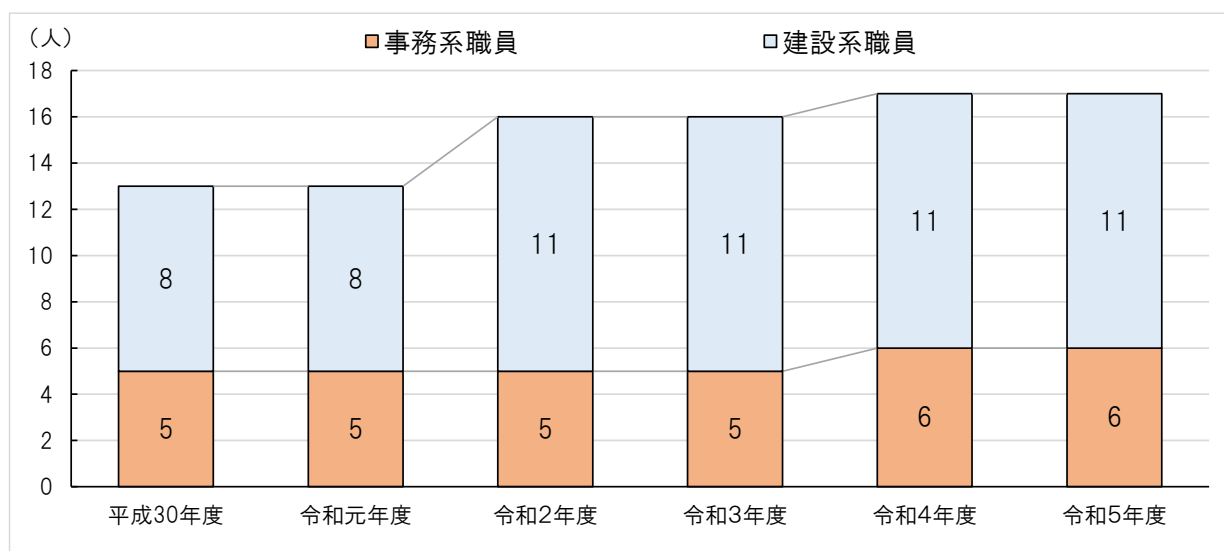


図2 下水道課 職種別職員数推移

3. 下水道事業の分析

3. 下水道事業の分析

前項までに下水道事業の現況を把握しました。次に決算や企業債の推移、業務指標による事業分析を行います。

(1) 歳入歳出

1) 収益的収支（令和3年度から令和5年度の3年間の推移）

収益に関しては、下水道整備が進捗したことで下水道使用料が約19,000千円（構成比は1.5%減）の増加、他会計負担金も約71,000千円（構成比は0.6%減）の増加となっています。

費用に関しては、企業債の支払利息が約53,000千円（構成比で2.3%）の減少、流域下水道維持管理負担金は約38,000千円（構成比で1.5%）の増加となっています。

表7 収益的収支の推移

（単位：千円）

区分	費目	令和3年度		令和4年度		令和5年度		構成比 傾向
		金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	
収益	下水道使用料	544,382	21.7%	549,418	21.6%	563,267	20.5%	→
	雨水処理負担金	716,254	28.5%	695,291	27.4%	686,734	25.0%	↓
	他会計負担金	910,627	36.3%	944,548	37.2%	981,737	35.7%	→
	長期前受金戻入	337,251	13.4%	349,615	13.8%	361,820	13.0%	→
	その他（特別利益含む）	722	0.0%	2,017	0.0%	158,568	5.8%	↑
	計	2,509,236	100.0%	2,540,889	100.0%	2,752,126	100.0%	
費用	職員給与費	43,227	1.7%	43,550	1.8%	43,447	1.7%	→
	支払利息	215,244	8.6%	184,359	7.5%	162,684	6.5%	↓
	減価償却費	1,639,318	65.7%	1,667,163	68.0%	1,694,662	68.0%	→
	流域下水道維持管理費負担金	398,599	16.0%	402,695	16.4%	436,266	17.5%	↑
	その他（特別損失含む）	200,074	8.0%	155,109	6.3%	154,510	6.2%	→
	計	2,496,462	100.0%	2,452,876	100.0%	2,491,569	100.0%	

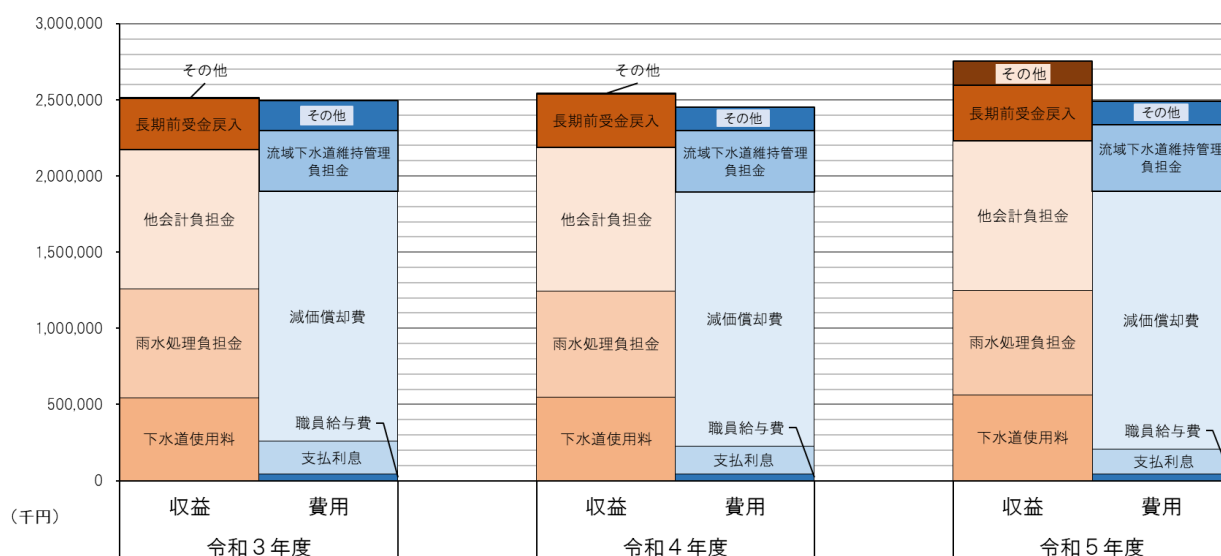


図3 収益的収支の推移

3. 下水道事業の分析

2) 資本的収支（令和3年度から令和5年度の3年間の推移）

収入に関しては、企業債の借入が約322,000千円（構成比で3.4%）の減少、国県補助金が約196,000千円（構成比で3.3%）の減少となっています。

支出に関しては、建設改良費が約400,000千円（構成比で6.4%）の減少、企業債償還金も約27,000千円（構成比は3.2%増）の減少となっています。

表8 資本的収支の推移

（単位：千円）

区分	費 目	令和3年度		令和4年度		令和5年度		構成比 傾向
		金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	
収入	企業債	1,090,000	56.3%	964,100	50.7%	767,100	52.9%	↓
	他会計補助金	65,056	3.4%	146,120	7.7%	116,939	8.1%	↑
	国県補助金	589,360	30.4%	602,600	31.7%	393,200	27.1%	↓
	工事負担金他	191,480	9.9%	188,011	9.9%	173,248	11.9%	↑
	計	1,935,896	100.0%	1,900,831	100.0%	1,450,487	100.0%	
支出	建設改良費	2,070,270	62.8%	2,082,408	60.9%	1,668,864	56.4%	↓
	建設改良費（給与除く）	1,977,672	60.0%	1,991,040	58.3%	1,584,336	53.6%	↓
	職員給与費	92,598	2.8%	91,368	2.7%	84,528	2.9%	→
	企業債償還金	1,199,103	36.4%	1,228,537	35.9%	1,171,994	39.6%	→
	流域下水道建設負担金	26,528	0.8%	36,615	1.1%	45,934	1.6%	↑
	他会計借入金償還金	0	0.0%	70,000	2.0%	70,000	2.4%	↑
	計	3,295,901	100.0%	3,417,560	100.0%	2,956,792	100.0%	

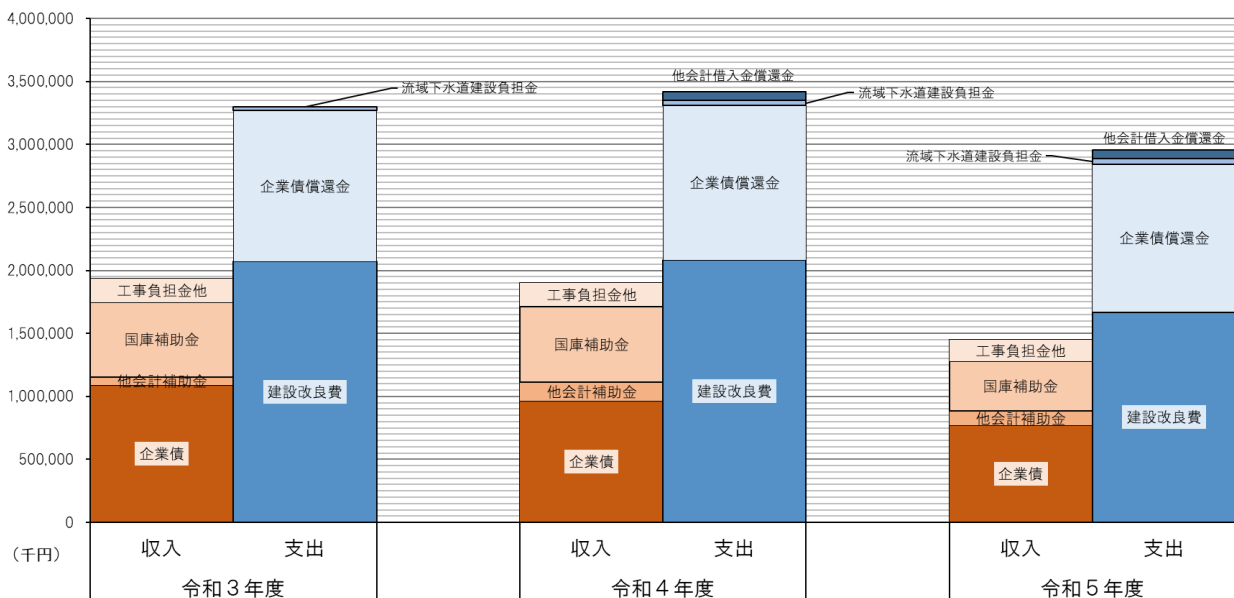


図4 資本的収支の推移

3. 下水道事業の分析

(2) 企業債償還

企業債の推移については、元金は令和4年度まで増加傾向で令和5年度より減少に転じており、利子については減少傾向にあります。

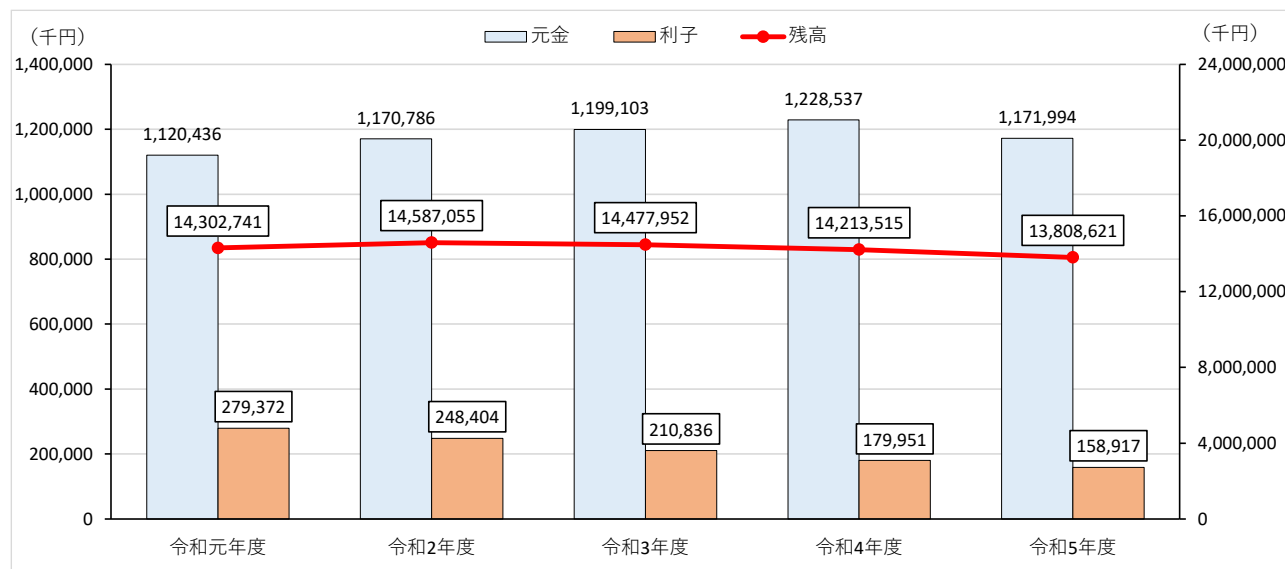


図5 元金・利子、残高の推移

(3) 業務指標

業務指標（P I）による評価・分析を行い、本市下水道事業における課題の抽出を行いました。令和2年度より地方公営企業法を適用したことを受けて、下図に示す総務省の下水道事業経営指標を業務指標（P I）として採用しています。

表9 下水道事業経営指標 概要（1/2）

経営指標	見方	経営指標の説明
【経営の健全性・効率性】		
経常収支比率（％）	↑	使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標、100％以上にすることが望ましい
累積欠損金比率（％）	↓	営業収益に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金等でも補填することができず、複数年度にわたって累積した欠損金のこと）の状況を表す指標
流動比率（％）	↑	短期的な債務に対する支払能力を表す指標
企業債残高対事業規模比率（％）	↓	使用料収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標
経費回収率（％）	↑	使用料で回収すべき経費を、どの程度使用料で賄えているかを表した指標、100％以上にすることが望ましい

凡例 ↑：高いほど良い傾向 ↓：低いほど良い傾向

3. 下水道事業の分析

表9 下水道事業経営指標 概要（2/2）

経営指標	見方	経営指標の説明
【経営の健全性・効率性】		
汚水処理原価（円/㎡）	↓	有収水量1㎡あたりの汚水処理に要した費用であり、汚水資本費・汚水維持管理費の両方を含めた汚水処理に係るコストを表した指標
施設利用率（％）	↑	施設・設備が一日に対応可能な処理能力に対する、一日平均処理水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標
水洗化率（％）	↑	現在処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置して汚水処理している人口の割合を表した指標
有収率（％）	↑	汚水量のうち使用料収入の対象となっている量の割合を表した指標、雨水の流入等に起因した不明水が多い場合に低くなる傾向がある
【老朽化の状況】		
有形固定資産減価償却率（％）	↓	資産の老朽化度合を示すもので、有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標
管渠老朽化率（％）	↓	管渠の老朽化度合を示すもので、法定耐用年数を超えた管渠延長の割合を表した指標
管渠改善率（％）	↑	管渠の更新ペースや状況を把握できるもので、当該年度に更新した管渠延長の割合を表した指標

凡例 ↑：高いほど良い傾向 ↓：低いほど良い傾向

総務省の下水道事業経営指標を基に、「全国の市町村平均」、「本市の公共下水道事業と同規模の団体（類型が同じ）の平均」、「本市の近隣団体（刈谷市、安城市、知立市、高浜市、西尾市）5市の平均」及び本市の業務指標及び評価結果を記載します。

なお、類型平均は類似する団体の指標値を平均化した値で、本市は「B d 2」となります。

※ 令和4年度公共下水道全1,177団体のうち、「B d 2」は23団体（愛知県内は本市の他に常滑市）

表10 類型

事業	区分	範囲	類型記号
公共	処理区域内 人口区分	10万人以上	A
		3万以上	B
		3万未満	C
	処理区域内 人口密度区分	100人/ha以上	a
		75人/ha以上	b
		50人/ha以上	c
		50人/ha未満	d
	供用開始後	30年以上	1
		30年未満	2

3. 下水道事業の分析

1) 水洗化率（現在水洗便所設置済人口／現在処理区域内人口×100）

水洗化率に関して、令和4年度の全国の公共下水道B d 2同類型平均値が86.0%、近隣団体平均値が88.5%となっているのに対し、本市は81.6%となっています。

接続人口は毎年増えているものの、下水道整備により処理区域内人口も増えるため、水洗化率が向上しない状況であります。依然として全国・同類型・近隣団体いずれの平均値よりも低いことが課題であり、更なる水洗化促進を図る必要があります。

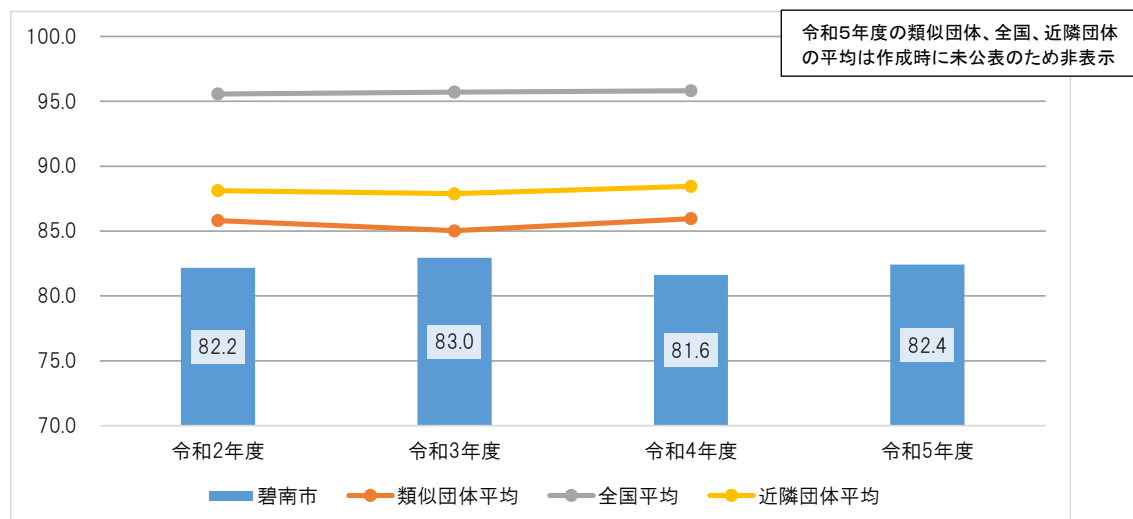


図6 水洗化率の推移

2) 有収率（年間有収水量／年間汚水処理水量×100）

有収率は、令和4年度の全国の公共下水道B d 2同類型平均値が94.6%、近隣団体平均値では90.1%であり、本市は94.8%と若干高い傾向にあります。

本市の下水道は供用開始から28年と比較的施設が新しく、不明水が少ないことから有収率が高いと考えられます。しかしながら、近年は有収率にあまり上昇が見られないことより、対策を講じることが課題となります。

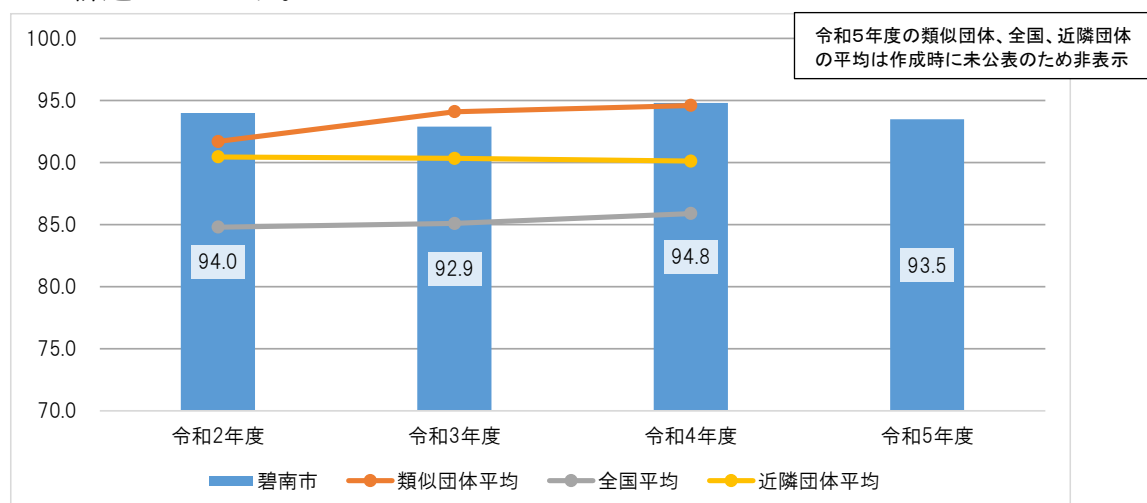


図7 有収率の推移

3) 污水处理原価（污水处理費／年間有収水量）

污水处理原価は、令和4年度の全国の公共下水道B d 2同類型平均値が153.3円/m³、近隣団体平均値が142.5円/m³、本市が150.0円/m³となっており、同類型平均値をやや下回っていますが、近隣団体平均値を上回っている状況です。

当該数値は衣浦東部流域下水道の維持管理負担金によるものであり、同流域下水道の関連団体では同様の数値となりますが、刈谷市が115.6円/m³であることに起因して近隣団体平均値が低くなっています。

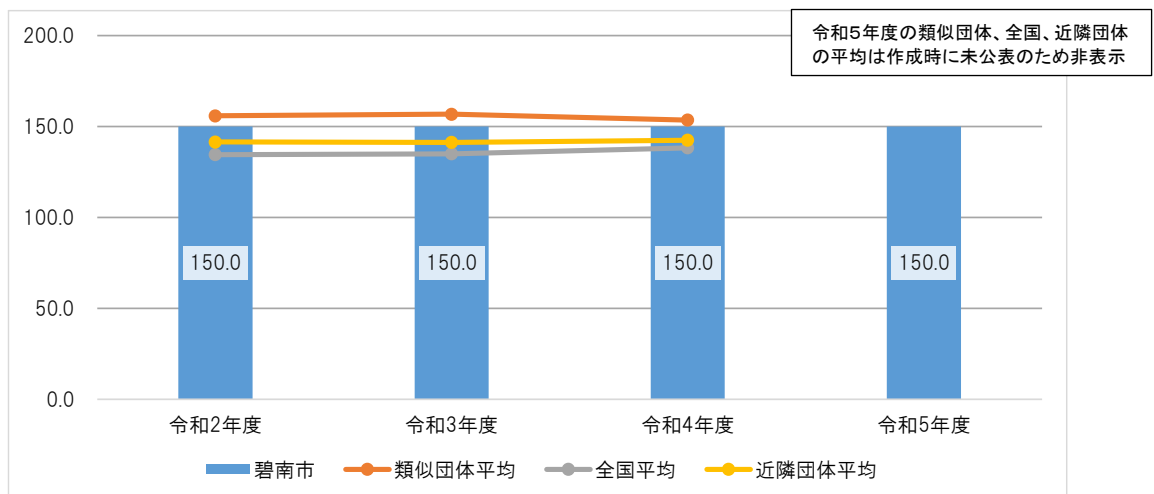


図8 污水处理原価の推移

4) 下水道使用料単価（1m³当りの実質的な使用料：使用料収入／年間有収水量）

下水道使用料単価は、令和4年度の全国の公共下水道B d 2同類型平均値が147.0円/m³、近隣団体平均値が104.5円/m³、本市が111.0円/m³となっており、近隣団体平均値をやや上回っているものの、同類型平均値をかなり下回っています。

「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進について」の中で示された指標値である150.0円/m³に向けて改善の余地があります。

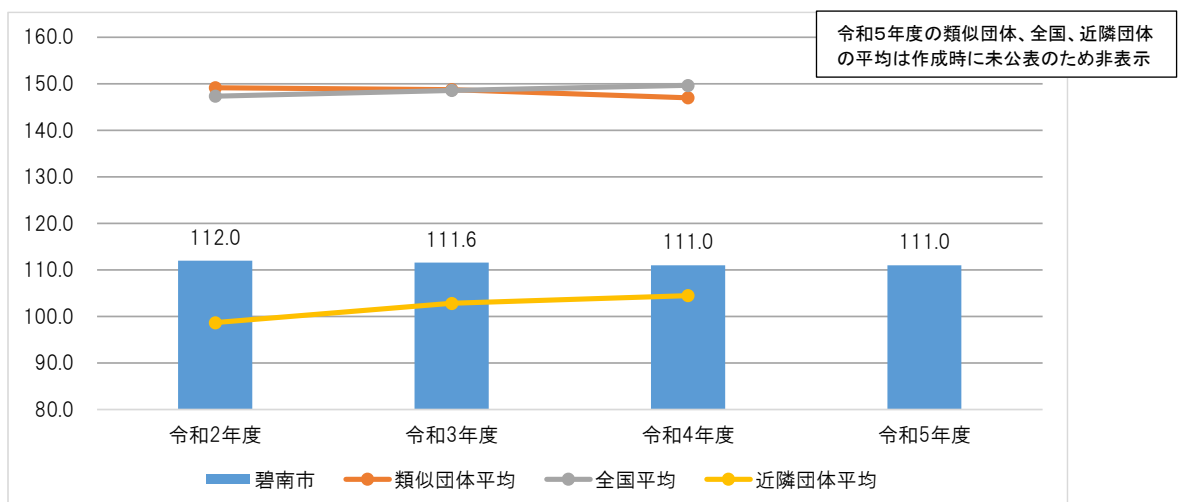


図9 下水道使用料単価の推移

3. 下水道事業の分析

5) 経費回収率（下水道使用料／汚水処理費×100）

経費回収率は、令和4年度の全国の公共下水道のBd2同類型平均値が97.0%、近隣団体平均値が74.3%となっているのに対し、本市は74.0%です。近隣団体とは同水準となっていますが、同類型平均値と比較してかなり低くなっています。

下水道使用料の確保と維持管理費等の経費削減により、更なる経営の健全化・効率化に努める必要があります。

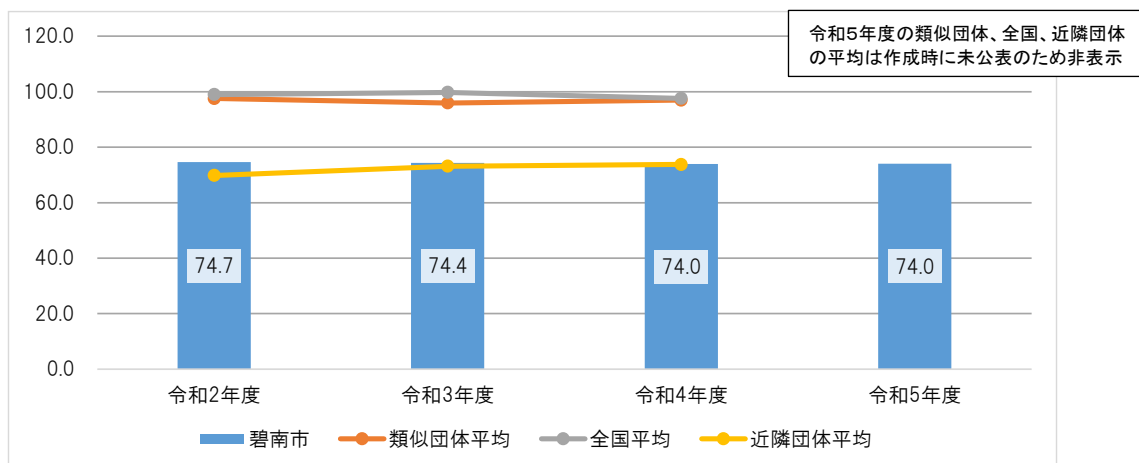


図10 経費回収率の推移

6) 経常収支比率（経常収益／経常費用×100）

経常収支比率は100%以上となっており、令和4年度は近隣団体平均値97.1%よりも高く、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で維持管理費や支払利息等の費用を賄えているといえます。ただし、全国の公共下水道のBd2同類型平均値が109.6%であることより、下水道使用料の確保と維持管理費等の経費削減により、更なる経営の健全化・効率化に努める必要があります。

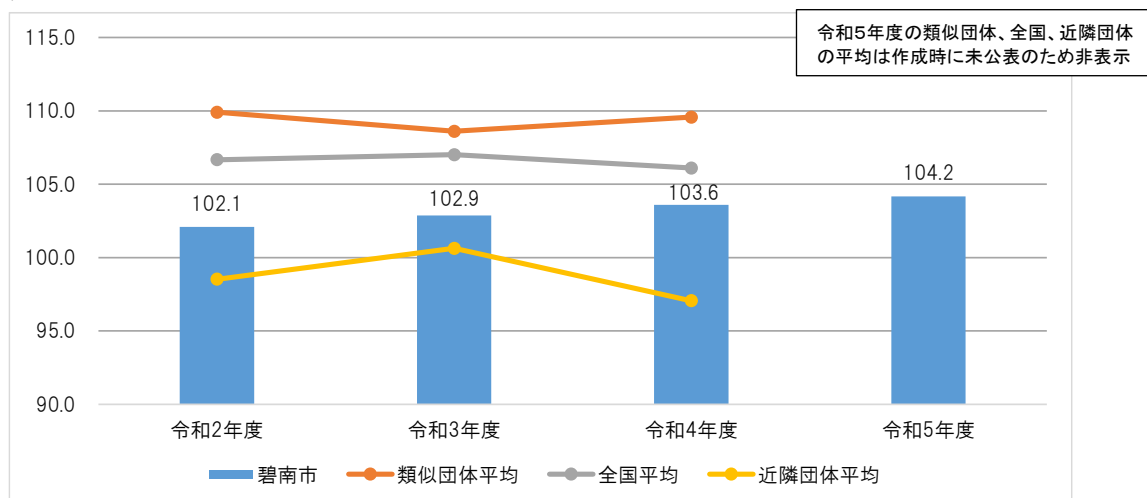


図11 経営収支比率の推移

7) 累積欠損金比率（当年度未処理欠損金／（営業収益－受託工事収益）×100）

近隣団体と同様に累積欠損金は生じておらず、この指標においては経営状況が健全であるといえます。

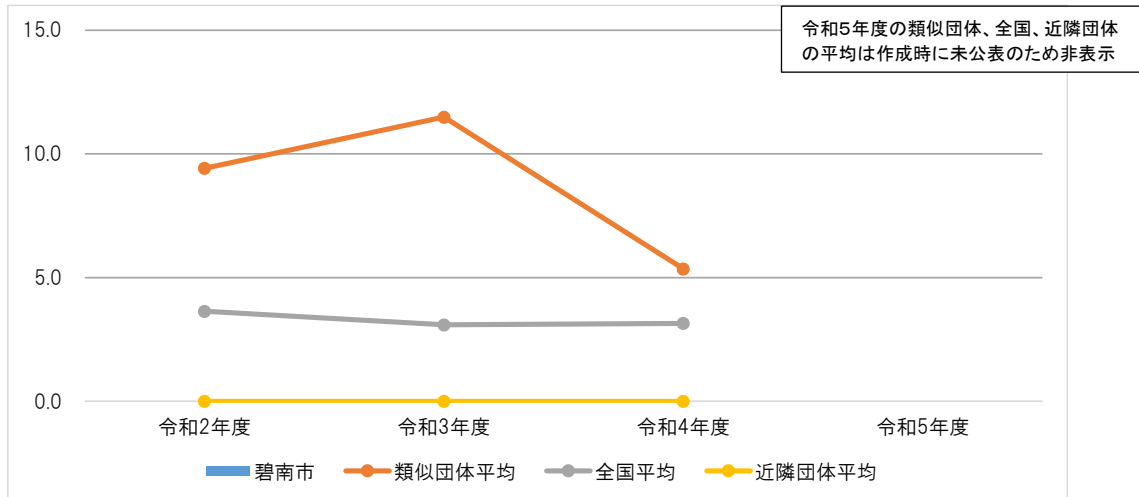


図12 累積欠損金比率の推移

8) 流動比率（流動資産／流動負債×100）

100%を下回っていますが、建設改良費等に充てられた企業債及び他会計借入金等が含まれており、支払能力が不足しているという状況ではありません。

令和4年度は全国の公共下水道のBd2同類型平均値や近隣団体平均値よりも下回る状況にありましたが、令和5年度は上昇しており、継続して高い水準となるよう努める必要があります。

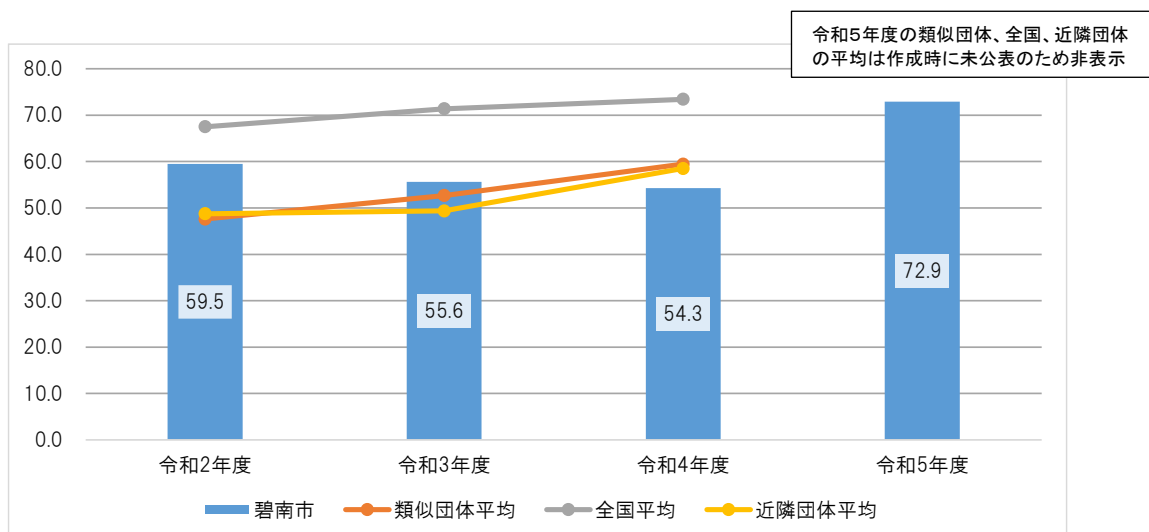


図13 流動比率の推移

3. 下水道事業の分析

9) 企業債残高対事業規模比率 $\left(\frac{\text{企業債現在高} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100 \right)$

企業債残高対事業規模比率は、令和4年度の全国の公共下水道のB d 2同類型平均値が925.3%、近隣団体平均値が797.7%となっているのに対し、本市は331.3%です。同類型平均値および近隣団体平均値と比較してかなり低い水準となっています。また、令和5年度に向けて企業債残高が減少し、改善が進んでいることより、引き続き適正な投資範囲になるよう努める必要があります。

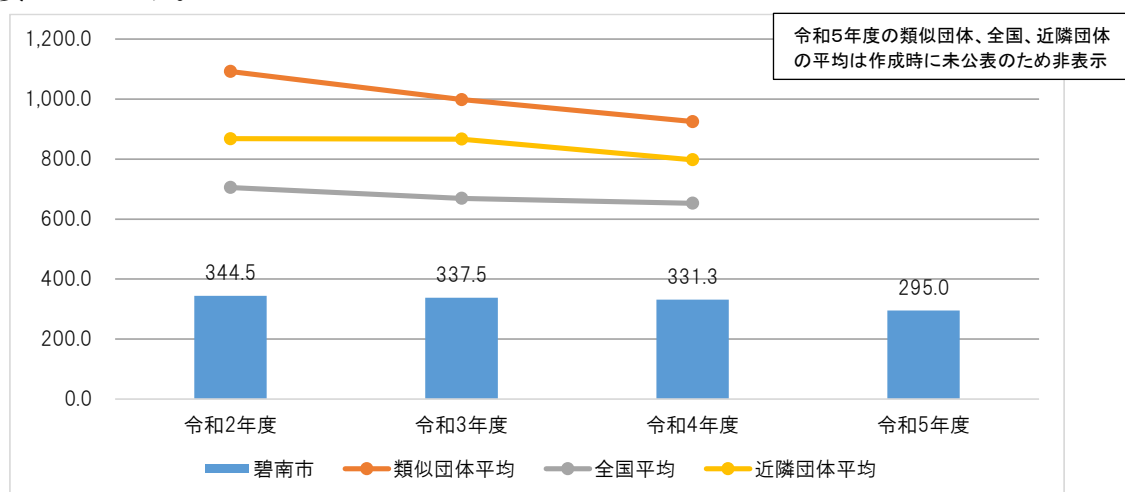


図14 企業債残高対事業規模比率の推移

10) 有形固定資産減価償却率 $\left(\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100 \right)$

有形固定資産減価償却率については、令和2年度に地方公営企業会計を適用しており、毎年度の減価償却費の発生により増加しています。

一般的には、数値が高いほど、法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、令和4年度の全国の公共下水道のB d 2同類型平均値が20.0%、近隣団体平均値が11.2%となっているのに対し、本市は9.3%です。

今後、数値の推移をもとに、将来の施設の改築（更新・長寿命化）等の必要性を推測していく必要があります。

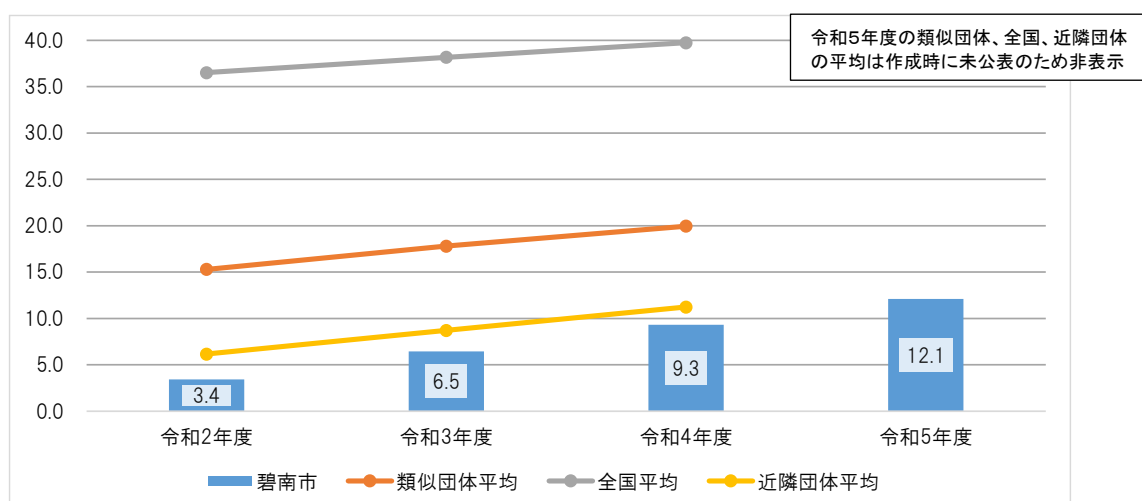


図15 有形固定資産減価償却率の推移

1 1) 管渠老朽化率（法定耐用年数を経過した管渠延長／下水道布設延長×100）

令和4年度の全国の公共下水道のB d 2同類型平均値が0.83%、近隣団体平均値が1.83%となっており、老朽化率は年々上昇しています。なお、本市は耐用年数到来までは余裕があるため、管渠老朽化率はゼロとなっています。

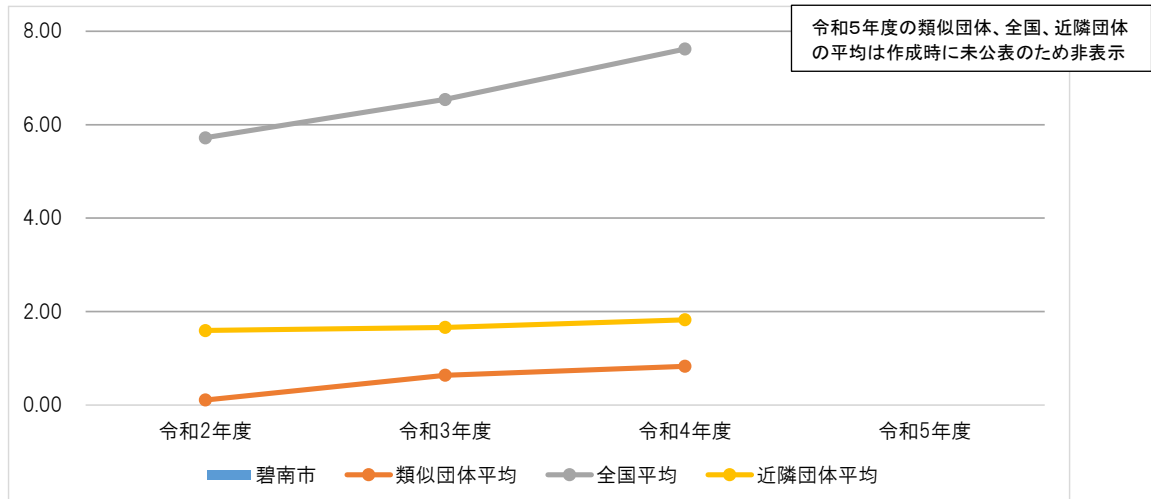


図16 管渠老朽率の推移

1 2) 管渠改善率（改善（更新・改良・維持）管渠延長／下水道布設延長×100）

管渠改善率について、令和4年度の全国の公共下水道のB d 2同類型平均値が0.09%、近隣団体平均値が0.06%となっており、いずれも低い値で推移しています。

本市においては現在下水道整備を進めている段階であり、管渠の改築は実施されていません。整備した管渠の耐用年数到来までは余裕があることより、令和5年度に至るまで管渠改善率はゼロとなっています。

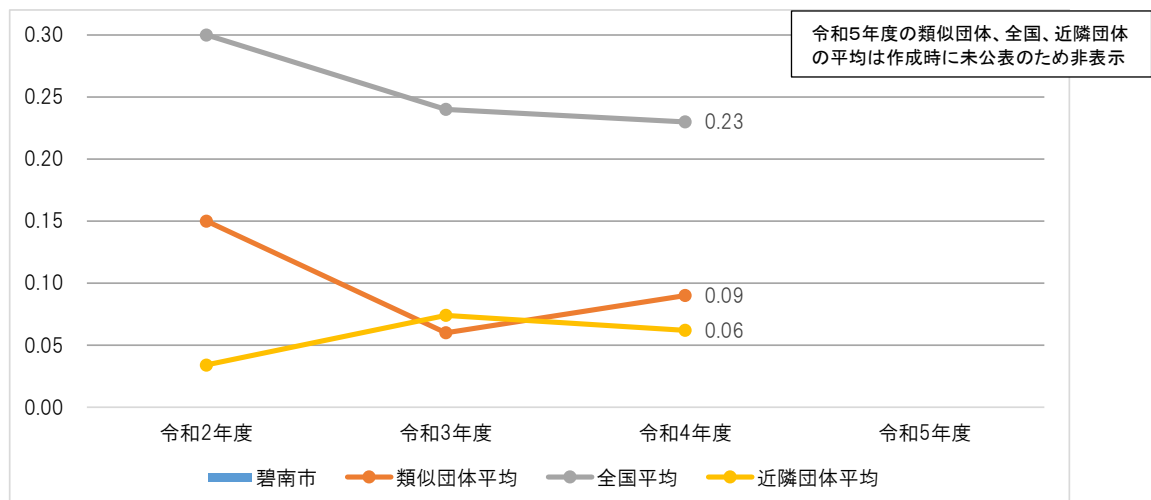


図17 管渠改善率の推移

4. 将来の事業環境

4. 将来の事業環境

(1) 行政人口、処理区域内人口、水洗化人口の予測

第3期碧南市まち・ひと・しごと創生総合戦略の目標値は、本市の各種計画の目標値となっていることから、本計画においても当該数値を目標人口とします。

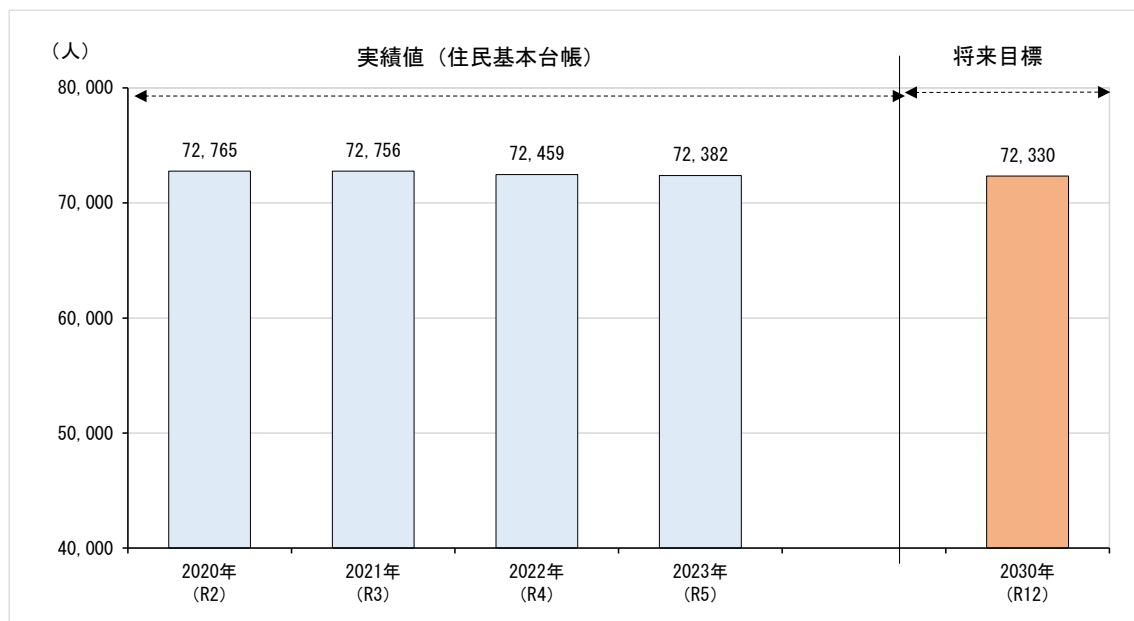


図18 行政人口の推移と将来目標人口

普及率を令和8年度に95%、令和13年度に100%とすることを目標とし、年度毎の整備計画に基づき、処理区域内人口と水洗化人口を予測しました。

目標年度の令和13年度の処理区域内人口は71,696人、水洗化人口は61,537人（水洗化率85.8%）となります。

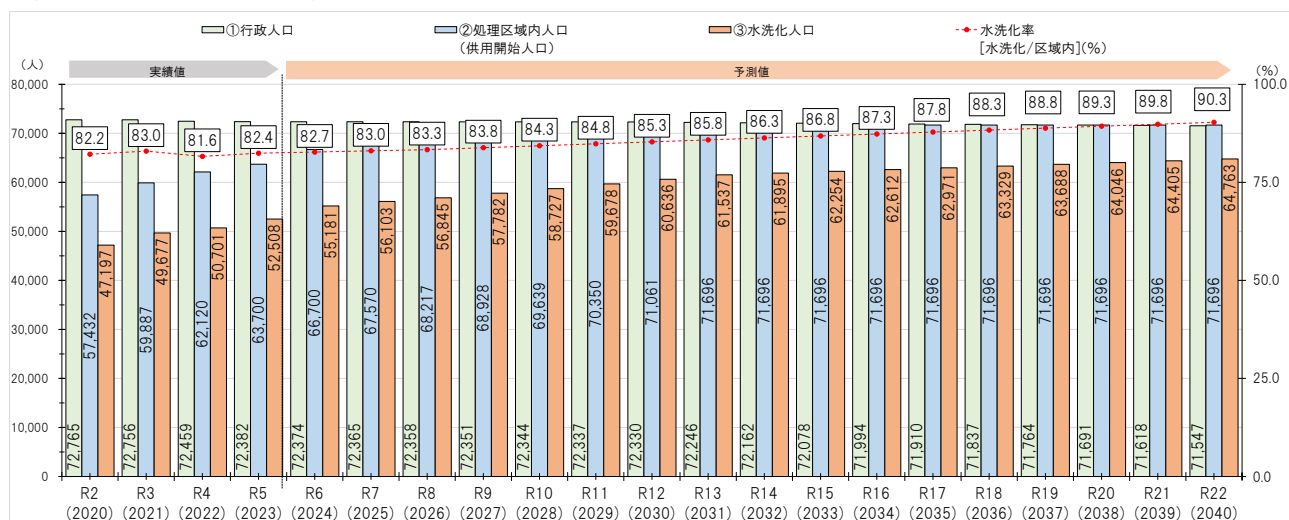


図19 行政人口、処理区域内人口、水洗化人口の予測

（２）有収水量の予測

有収水量の予測に当たっては、令和５年度の有収率を維持するものとし、令和５年度の水洗化人口を基本とし、対象年度と令和５年度の水洗化人口比を令和５年度の有収水量に乗じて算出しました。計画最終年度の令和１６年度の有収水量は、 $6,050,392\text{ m}^3$ となります。

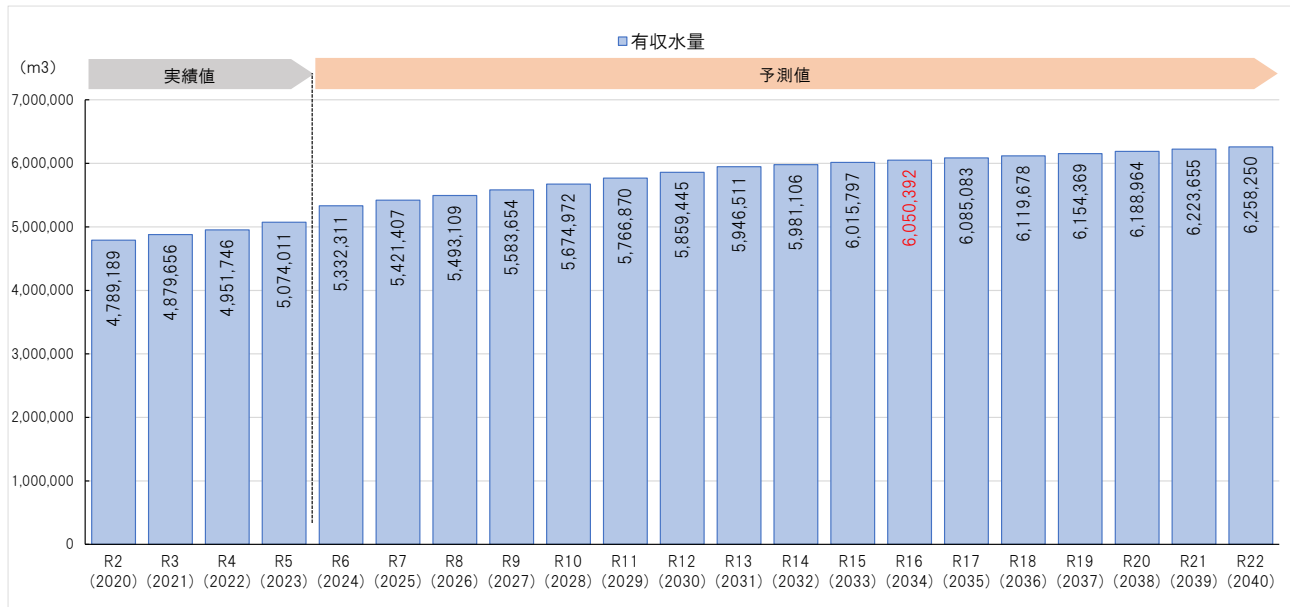


図 2 0 有収水量の推移・予測

（３）使用料収入の予測

使用料収入の予測に当たっては有収水量と同様に、令和５年度の有収水量を基本とし、対象年度と令和５年度の有収水量比を令和５年度の使用料収入に乗じて算出しました。計画最終年度の令和１６年度の使用料収入は、 $671,655$ 千円となります。

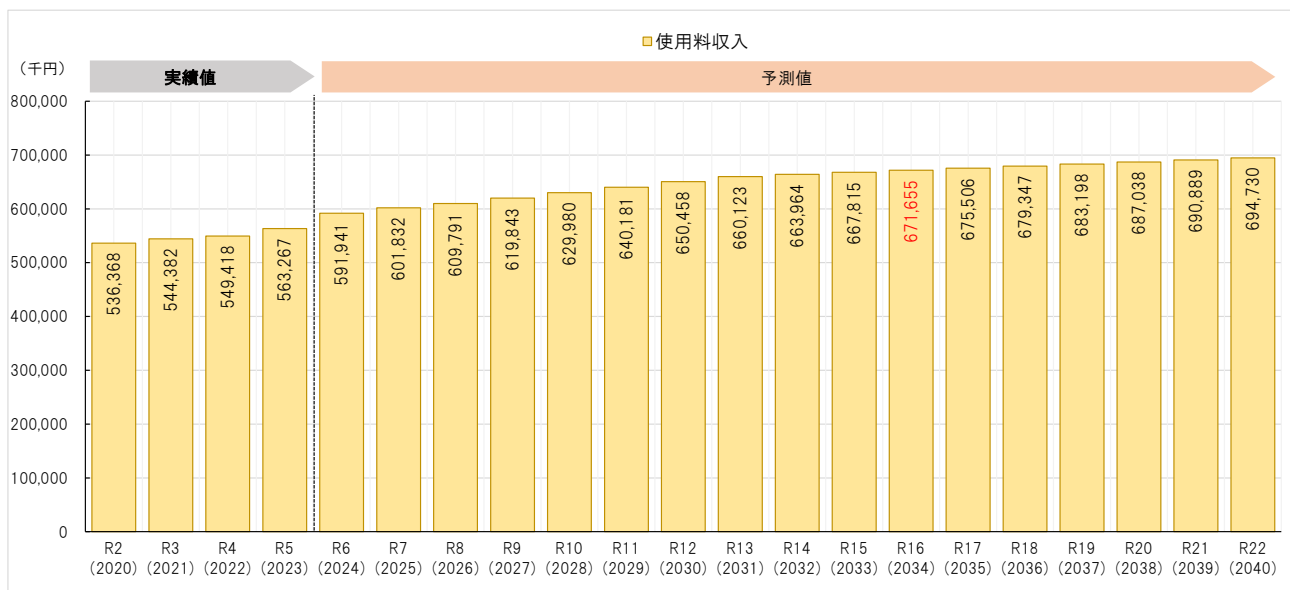


図 2 1 使用料収入の推移・予測（税抜き）

4. 将来の事業環境

(4) 下水道施設の見通し

本市の下水道は平成8年度の供用開始から28年が経過しており、耐用年数に至るまではまだ余裕はありますが、経過年数の古い管から順を追ってカメラ調査等により点検し、現況の把握に努める必要があります。

未整備区域の整備完了に伴い、直近では企業債償還金は減少していくことになりますが、今後ポンプ場施設の更新工事の増加や管渠の将来的な改築に備えていく必要があります。また、水洗化率が向上しているとはいえ、今以上に水洗化促進による収益確保を図る必要があります。

(5) 組織体制の見通し

本市下水道課は、令和6年4月1日現在で事務系職員5名、建設系職員11名の計16名で運用しており、4系の体制を維持していきます。

令和8年度末の市街化区域の整備完了を目標として、令和2年度より建設系職員11名を維持してきましたが、整備完了後の令和9年度以降は建設系職員の減少が見込まれます。

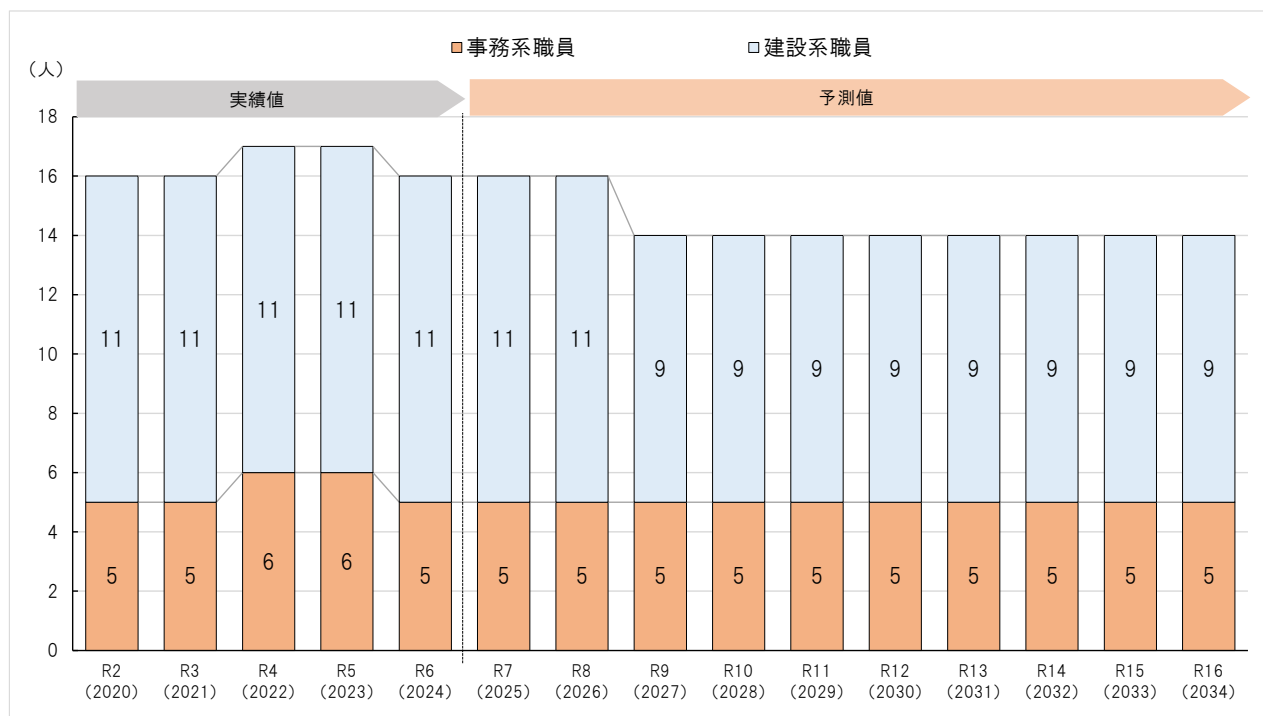


図2-2 下水道課 職種別職員数推移・見通し

5. 経営の基本方針

下水道事業は、市民生活に必要不可欠なものであり、将来にわたり安心・安定な事業の継続が必要であります。下水道事業が担う役目を果たすため、経営の効率化や健全化に取り組み、持続可能な下水道事業を運営していけるよう、次の3つを基本目標として下水道事業の経営に取り組みます。

持続可能な下水道経営に取り組むための基本目標

基本目標①	未普及地域の解消
下水道整備を最優先に進めることで未普及地域を解消します。	
基本目標②	持続可能な施設管理
ストックマネジメント計画に基づき、計画的な下水道施設の調査・診断及び点検を実施し、効率的な維持管理を推進します。	
基本目標③	経営基盤の強化
下水道整備済みの区域への水洗化促進により使用料収入を確保し、効率的で健全な経営基盤の強化を図ります。	

6. 投資・財政計画（収支計画）

6. 投資・財政計画（収支計画）

（1）投資・財政計画

1）収益的収支

表 1 1 収益的収支の試算（1/2）

区 分			年 度	令和5年度 (2023年度) (決 算)	令和6年度 (2024年度) (決算見込)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	
収 益 的 収 入	収 益	1. 営 業 収 益 (A)		1,250,322	1,280,461	1,319,492	1,310,862	1,329,352	
		(1) 下 水 道 使 用 料		563,267	608,754	601,832	609,791	619,843	
		(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0	0	0	
		(3) 雨 水 処 理 負 担 金		686,734	671,707	716,986	700,396	708,835	
		(4) そ の 他		321	0	675	675	675	
		2. 営 業 外 収 益		1,343,974	1,356,799	1,380,642	1,393,987	1,388,117	
		(1) 補 助 金		981,737	982,264	1,003,012	1,004,029	992,017	
		他 会 計 補 助 金		981,737	982,264	1,003,012	1,004,029	992,017	
		そ の 他 補 助 金		0	0	0	0	0	
		(2) 長 期 前 受 金 戻 入		361,820	370,488	377,146	389,474	395,616	
	(3) そ の 他		417	4,047	484	484	484		
	収 入 計 (C)		2,594,296	2,637,260	2,700,134	2,704,849	2,717,469		
	収 支 的 支 出	収 支	1. 営 業 費 用		2,322,216	2,409,641	2,341,151	2,357,766	2,383,347
			(1) 職 員 給 与 費		43,447	49,836	43,408	43,408	43,408
			基 本 給		20,247	19,348	20,970	20,970	20,970
			退 職 給 付 費		0	0	0	0	0
			そ の 他		23,200	30,488	22,438	22,438	22,438
			(2) 経 費		584,107	641,994	567,968	576,487	585,134
動 力 費				18,920	21,033	19,279	19,568	19,862	
修 繕 費				7,604	6,890	7,716	7,832	7,949	
委 託 料				86,685	101,198	89,308	90,648	92,008	
流域下水道維持管理負担金				436,266	476,484	418,708	424,988	431,363	
そ の 他			34,632	36,389	32,956	33,450	33,952		
(3) 減 価 償 却 費			1,694,662	1,717,811	1,729,775	1,737,871	1,754,805		
2. 営 業 外 費 用			168,182	151,004	175,890	182,136	187,157		
(1) 支 払 利 息			162,684	146,653	172,476	178,722	183,743		
(2) そ の 他			5,498	4,351	3,414	3,414	3,414		
支 出 計 (D)			2,490,398	2,560,645	2,517,041	2,539,902	2,570,504		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)			103,898	76,615	183,093	164,947	146,965		
特 別 利 益 (F)			157,830	1	0	0	0		
特 別 損 失 (G)		1,171	184	0	0	0			
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		156,659	△ 183	0	0	0			
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)		260,557	76,432	183,093	164,947	146,965			
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		540,217	616,649	799,703	964,611	1,111,537			
流 動 資 産 (J)		1,359,366	1,409,369	1,779,917	2,228,973	2,618,421			
	う ち 未 収 金		185,327	226,662	240,733	243,916	247,937		
	流 動 負 債 (K)		1,864,459	1,524,783	1,659,226	1,631,144	1,619,316		
		う ち 建 設 改 良 費 分		1,053,357	915,884	865,233	832,166	812,664	
		う ち 一 時 借 入 金		0	0	0	0	0	
う ち 未 払 金			729,945	517,263	702,357	707,342	715,016		
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)				-	-	-	-	-	
地方財政法施行令第15条第1項により算定した 資 金 の 不 足 額 (L)				0	0	0	0	0	
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)				1,250,322	1,280,461	1,319,492	1,310,862	1,329,352	
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M)×100)				-	-	-	-	-	
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)				0	0	0	0	0	
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)				0	0	0	0	0	
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)				1,250,322	1,280,461	1,319,492	1,310,862	1,329,352	
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た ((N)/(P)×100)				-	-	-	-	-	

表 1 1 収益的収支の試算（2 / 2）

（単位：千円、％）

令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)	令和13年度 (2031年度)	令和14年度 (2032年度)	令和15年度 (2033年度)	令和16年度 (2034年度)
1,341,896	1,355,569	1,371,073	1,387,336	1,394,241	1,398,879	1,402,240
629,980	640,181	650,458	660,123	663,964	667,815	671,655
0	0	0	0	0	0	0
711,242	714,713	719,940	726,538	729,603	730,389	729,910
675	675	675	675	675	675	675
1,369,239	1,352,062	1,337,978	1,327,094	1,199,024	1,191,011	1,183,596
970,823	951,697	935,777	921,528	786,250	787,688	783,686
970,823	951,697	935,777	921,528	786,250	787,688	783,686
0	0	0	0	0	0	0
397,932	399,881	401,717	405,082	412,290	402,839	399,426
484	484	484	484	484	484	484
2,711,136	2,707,631	2,709,051	2,714,430	2,593,265	2,589,889	2,585,836
2,393,011	2,402,135	2,412,922	2,428,906	2,436,670	2,436,008	2,430,947
43,408	43,408	43,408	43,408	43,408	43,408	43,408
20,970	20,970	20,970	20,970	20,970	20,970	20,970
0	0	0	0	0	0	0
22,438	22,438	22,438	22,438	22,438	22,438	22,438
593,911	602,820	611,862	621,040	630,356	639,811	649,408
20,160	20,462	20,769	21,081	21,397	21,718	22,044
8,068	8,190	8,312	8,437	8,564	8,692	8,822
93,388	94,789	96,211	97,654	99,119	100,605	102,114
437,834	444,401	451,067	457,833	464,701	471,671	478,746
34,461	34,978	35,503	36,036	36,576	37,125	37,682
1,755,692	1,755,907	1,757,652	1,764,458	1,762,906	1,752,789	1,738,131
186,222	189,685	197,852	205,795	209,147	212,659	215,983
182,808	186,271	194,438	202,381	205,733	209,245	212,569
3,414	3,414	3,414	3,414	3,414	3,414	3,414
2,579,233	2,591,820	2,610,774	2,634,701	2,645,816	2,648,667	2,646,930
131,902	115,811	98,277	79,729	△ 52,551	△ 58,778	△ 61,094
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
131,902	115,811	98,277	79,729	△ 52,551	△ 58,778	△ 61,094
1,243,401	1,359,172	1,457,410	1,537,101	1,484,510	1,425,694	1,364,560
3,104,888	3,516,161	3,895,935	4,275,797	4,569,071	4,839,566	5,090,811
251,992	256,073	260,183	264,049	265,586	267,126	268,662
1,619,274	1,595,511	1,592,032	1,591,743	1,607,611	1,611,963	1,616,642
809,723	783,223	776,508	771,423	784,962	789,513	795,710
0	0	0	0	0	0	0
717,915	720,652	723,888	728,684	731,013	730,814	729,296
-	-	-	-	-	-	-
0	0	0	0	0	0	0
1,341,896	1,355,569	1,371,073	1,387,336	1,394,241	1,398,879	1,402,240
-	-	-	-	-	-	-
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
1,341,896	1,355,569	1,371,073	1,387,336	1,394,241	1,398,879	1,402,240
-	-	-	-	-	-	-

6. 投資・財政計画（収支計画）

2) 資本的収支

表 1 2 資本的収支の試算（1 / 2）

年 度		令和5年度 (2023年度) (決 算)	令和6年度 (2024年度) (決 算 見 込)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)
区 分						
資本的 収入 資本的 支出	1. 企 業 債	767,100	1,151,800	1,187,149	1,049,338	880,426
	2. 他 会 計 出 資 金	116,939	127,958	162,886	134,926	182,453
	6. 国（都道府県）補助金	393,200	372,250	593,574	734,536	616,298
	8. 負 担 金	173,248	173,328	143,145	106,397	0
	計 (A)	1,450,487	1,825,336	2,086,754	2,025,197	1,679,177
	1. 建 設 改 良 費	1,668,864	1,891,855	2,374,298	2,098,677	1,760,852
	2. 流域下水道建設負担金	45,934	71,646	68,180	61,920	61,920
	3. 企 業 債 償 還 金	1,171,994	1,053,357	915,884	865,233	832,166
	4. 他会計長期借入返還金	70,000	70,000	80,000	70,000	150,000
	5. そ の 他	0	0	0	0	0
計 (D)		2,956,792	3,086,858	3,438,362	3,095,830	2,804,938
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (E)		1,506,305	1,261,522	1,351,608	1,070,633	1,125,761
財補 源填	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	1,506,305	1,261,522	1,351,608	1,070,633	1,125,761
	計 (F)	1,506,305	1,261,522	1,351,608	1,070,633	1,125,761
補填財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0	0
他会計借入金残高 (G)		790,000	720,000	640,000	570,000	420,000
企業債残高 (H)		13,808,621	13,907,064	14,178,329	14,362,434	14,410,694

○他会計繰入金

年 度		令和5年度 (2023年度) (決 算)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)
区 分						
収益的収支分		1,668,471	1,653,971	1,719,998	1,704,425	1,700,852
	うち基準内繰入金	1,444,160	1,439,714	1,487,452	1,471,879	1,488,306
	うち基準外繰入金	224,311	214,257	232,546	232,546	212,546
資本的収支分		116,939	127,958	162,886	134,926	182,453
	うち基準内繰入金	23,148	24,326	24,732	25,059	25,472
	うち基準外繰入金	93,791	103,632	138,154	109,867	156,981
合 計		1,785,410	1,781,929	1,882,884	1,839,351	1,883,305

表 1 2 資本的収支の試算（2 / 2）

（単位：千円）

令和10年度 （2028年度）	令和11年度 （2029年度）	令和12年度 （2030年度）	令和13年度 （2031年度）	令和14年度 （2032年度）	令和15年度 （2033年度）	令和16年度 （2034年度）
552,609	757,758	934,343	912,670	688,640	688,640	688,640
232,870	34,246	116,326	196,723	31,325	31,483	31,641
386,826	530,430	654,040	638,869	482,048	482,048	482,048
0	0	0	0	0	0	0
1,172,305	1,322,434	1,704,709	1,748,262	1,202,013	1,202,171	1,202,329
1,105,218	1,515,516	1,868,686	1,825,340	1,377,281	1,377,281	1,377,281
61,920	61,920	61,920	61,920	61,920	61,920	61,920
812,664	809,723	783,223	776,508	771,423	784,962	789,513
200,000	0	70,000	150,000	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
2,179,802	2,387,159	2,783,829	2,813,768	2,210,624	2,224,163	2,228,714
1,007,497	1,064,725	1,079,120	1,065,506	1,008,611	1,021,992	1,026,385
1,007,497	1,064,725	1,079,120	1,065,506	1,008,611	1,021,992	1,026,385
1,007,497	1,064,725	1,079,120	1,065,506	1,008,611	1,021,992	1,026,385
0	0	0	0	0	0	0
220,000	220,000	150,000	0	0	0	0
14,150,639	14,098,674	14,249,794	14,385,956	14,303,173	14,206,851	14,105,978

（単位：千円）

令和10年度 （2028年度）	令和11年度 （2029年度）	令和12年度 （2030年度）	令和13年度 （2031年度）	令和14年度 （2032年度）	令和15年度 （2033年度）	令和16年度 （2034年度）
1,682,065	1,666,410	1,655,717	1,648,066	1,515,853	1,518,077	1,513,596
1,489,519	1,493,864	1,503,171	1,515,520	1,515,853	1,518,077	1,513,596
192,546	172,546	152,546	132,546	0	0	0
232,870	34,246	116,326	196,723	31,325	31,483	31,641
25,889	26,308	26,730	27,127	27,285	27,443	27,601
206,981	7,938	89,596	169,596	4,040	4,040	4,040
1,914,935	1,700,656	1,772,043	1,844,789	1,547,178	1,549,560	1,545,237

6. 投資・財政計画（収支計画）

（２）策定に当たっての説明

１）投資についての説明

未整備区域における下水道整備を最優先に進めます。令和８年度末に市街化区域の整備を完了し、その後市街化調整区域の整備を進めて、本市の下水道未整備区域の解消を図っていきます。

ポンプ場については、ストックマネジメント計画に基づき改築・更新を行います。管渠施設は耐用年数が５０年と長く、ポンプ場機器（耐用年数１０～２０年）より耐用年数までは余裕がありますが、本計画期間内に供用開始後３０年を迎える管渠が出てきます。現時点においては管渠施設の点検・調査による状態監視保全を行っており、改築・更新の計画はありません。

また、投資が特定の年度に集中しないよう建設費の平準化を図っていくことを投資計画の目標とします。

項 目	説 明
污水管渠建設改良費	令和８年度末に市街化区域の整備完了を目標に整備を進め、令和９年度から令和１３年度にかけて残りの市街化調整区域の整備を進めていく予定です。 耐用年数まで余裕があることより、本計画期間内においては改築費用の計上はありませんが、別途 上下水道耐震化計画に基づき管路施設の耐震化費用を計上しています。
污水ポンプ場建設改良費	本市が有する污水ポンプ場は大浜権現中継ポンプ場（平成８年度供用開始）のみです。※マンホールポンプ場除く ストックマネジメント計画に基づき、機械電気設備の改築費用を計上しています。 なお、マンホールポンプ場の機械電気設備の改築費用についても過年度実績を考慮し計上しています。
雨水管渠建設改良費	浸水対策として、雨水管渠整備や雨水貯留施設の計画、水路の改良を進めており、過年度実績を考慮し費用を計上しています。
雨水ポンプ場建設改良費	本市が有する雨水ポンプ場は１１箇所あり、最も古いポンプ場は昭和４３年に供用開始しています。 污水ポンプ場同様、ストックマネジメント計画に基づき、機械電気設備の改築費用を計上しています。
流域下水道建設負担金	愛知県（衣浦東部流域下水道）により決定することから、これまでの負担金を参考に一定額としました。
企業債償還金	令和４年度にピークを迎えたあと、減少する見込みです。

2) 財源についての説明

収益的収入については、下水道整備の推進及び水洗化促進による使用料収入の増収を図ることで、収益的収支の均衡を保持していきます。資本的収入については、国の交付金を活用し、建設改良費の財源とします。

現在は一般会計繰入金に依存していますが、本計画期間内において、一般会計からの繰入金を削減することを財源計画の目標とします。

項 目		説 明
収益的収入	料金収入	第3期碧南市まち・ひと・しごと創生総合戦略の行政人口の目標値および下水道普及率、有収水率の見通しから使用料収入を予測しました。 現時点で早急に使用料改定を行う必要性は低いため、本計画期間においては現行の使用料単価にて計上しています。
	営業収益 その他収入	雨水処理費に関する負担金です。 維持管理費は一定額とし、この額に雨水資産に関する減価償却費から長期前受金を減じた額と合わせ計上しました。
	他会計補助金	基準内繰入金を基本とします。令和9年度より基準外繰入金は毎年削減し、令和14年度以降はゼロとしています。 普及率の増加による使用料収入の増加により、減少する見込みです。
	長期前受金 戻入	長期前受金戻入額は、これまでに投資した資産の財源（補助金や負担金等）を固定資産の償却率にしたがい収益化するものです。 令和5年度までに取得した資産は、固定資産管理システムにより将来の各年度を算出しました。令和6年度以降は固定資産区分別に建設改良費の予定額と償却率により算出し、令和5年度までに取得したものの長期前受金額と合算しました。
資本的収入	企業債	借入は、令和8年度末に市街化区域の整備完了を目標としていることから、前年の令和7年度にピークを迎えたあとは、減少する見込みです。なお、令和12～13年度にかけて市街化調整区域の整備のため、借入が予定されています。
	他会計繰入金	他会計出資金に該当し、繰入金計算を基に算出しました。
	補助金	国庫補助金は補助対象事業の50%（令和8年度以降は35%）を計上します。 企業債と同様に整備の進捗により、令和8年度にピークを迎えたあと減少します。
	負担金	受益者負担金は前述の企業債や国庫補助金と同様に未普及地域の整備進捗により増加しますが、令和6年度にピークを迎えたあと減少します。

6. 投資・財政計画（収支計画）

3) 投資以外の経費についての説明

普及率の更なる向上のため令和2年度に増員した建設系職員について、市街化区域の整備が完成する令和9年度以降に2名の減員を予定します。

動力費や修繕費、委託費は、現況水準を元にしていますが、今後はストックマネジメント計画の実施及び省力化設備の導入検討による維持管理費の逡減につながる検討を進めていくことを目標とします。

項 目	説 明
職員給与費	令和8年度末に市街化区域の整備が完了することを目標として令和2年度に3名増員した建設系職員を、令和9年度以降に2名減員する予定です。
動力費	燃料費、光熱水費は主として雨水ポンプ場の経費にあたり、降雨状況により変動しますが、本計画では令和6年度決算見込値に物価上昇を考慮します。
修繕費	汚水施設は普及率に応じて増加させます。 雨水施設は過去実績を考慮し計上します。 上記は各々、令和6年度決算見込値に物価上昇を考慮します。
委託費	汚水施設は普及率に応じて増加させます。 雨水施設は維持管理経費のため一定とします。 上記は各々、令和6年度決算見込値に物価上昇を考慮します。
流域下水道 維持管理負担金	普及率の増加による有収水量の伸びを考慮します。
減価償却費	令和5年度までに取得した資産は、固定資産管理システムにより将来の各年度を算出しました。 また、令和6年度以降は固定資産区分別に建設改良費の予定額と償却率により算出し、令和5年度までに取得したものの減価償却費と合算しました。

(3) 今後検討予定の取組の概要

1) 投資についての考え方・検討状況

項 目	説 明
広域化・共同化・最適化	愛知県が進めている「汚水処理事業に係る広域化・共同化計画検討会議」に基づいて、近隣自治体と連携して投資の適正化の検討を進めていきます。
投資の平準化	ストックマネジメント計画で定めたりスク評価の優先順位を基に、計画的な事業運営による投資の平準化を図ります。※現在令和10年度までの計画に基づきポンプ場関連の更新工事を実施中
民間活力 (PPP/PFIなど)	支出の削減に向けて、管理・更新の一体マネジメントであるウォーターPPP（以下「WPPP」という）の導入可能性調査を令和8年度より開始し、令和11年度からのWPPP導入を予定します。

2) 財源についての考え方・検討状況

項 目	説 明
使用料の見直し	現時点において早急に使用料改定する必要性が低いため、市街化区域の整備が完了する令和8年度末までは整備と水洗化促進を優先します。ただし、次回の経営戦略改定時には料金改定を視野に入れ、更なる財源の確保を行います。
資産活用による 収入増加の取組	①創エネルギー事業（下水熱利用、再生可能エネルギー発電施設）、②ポンプ場未利用地の共有スペースとしての賃貸利用、③マンホール蓋やポンプ場における広告スペースの提供などといった、資産活用による収入増加の可能性について検討します。

3) 投資以外の経費についての考え方・検討状況

項 目	説 明
民間活力の活用	WPPP以外の民間ノウハウの活用等について、状況に応じて検討します。
職員給与費	ベテラン職員による新人・若手職員への技術継承の必要性や事業規模（建設改良費や維持管理費等）の変動に応じて、職員数の見直しを行います。
動力費	ポンプ場の稼働について、汚水量や電気量の動向を見ながら運転方式を検討することで、経費削減に努めます。
修繕費	ストックマネジメント計画における修繕計画を用いて、予防保全的な改築による修繕費の減少に努めます。
委託費	委託業務内容を精査し、効率的な調査と点検を行うことによって経費を低減します。

6. 投資・財政計画（収支計画）

（４）投資・財政計画（収支計画）の分析結果

投資・財政計画（収支計画）について経営指標を用いて分析を行いました。

P. 6、7で下水道事業経営指標の概要について説明をしていますが、追加で用いた経営指標についての説明は下記のとおりとなります。

表 1 3 経営指標（追加） 概要

経営指標	見方	経営指標の説明
利益剰余金	↑	過去の営業活動（損益取引）から生じた利益を積み立てたもの
当期純損益	↑	当該年度の総合的な収支状況を表し、総収益から総費用を差し引いたもの、プラスであれば純利益（黒字）、マイナスであれば純損失（赤字）となる
事業収益対企業債残高比率（％）	↓	企業債（借金）が収入規模に見合ったものであるかをはかる指標 過度に高い場合は、収入規模と比較して企業債残高が過大になっており、将来世代に対する負担が重過ぎる可能性がある

凡例 ↑：高いほど良い傾向 ↓：低いほど良い傾向

1) 使用料単価・汚水処理原価と経費回収率

使用料改定を見込まず使用料単価は一定としています。令和8年度末に市街化区域、令和13年度には市街化調整区域が概成するため建設改良費、減価償却費の増加は比較的少ない中、有収水量の増加により汚水処理原価は減少し、経費回収率が改善する見込みとなっています。

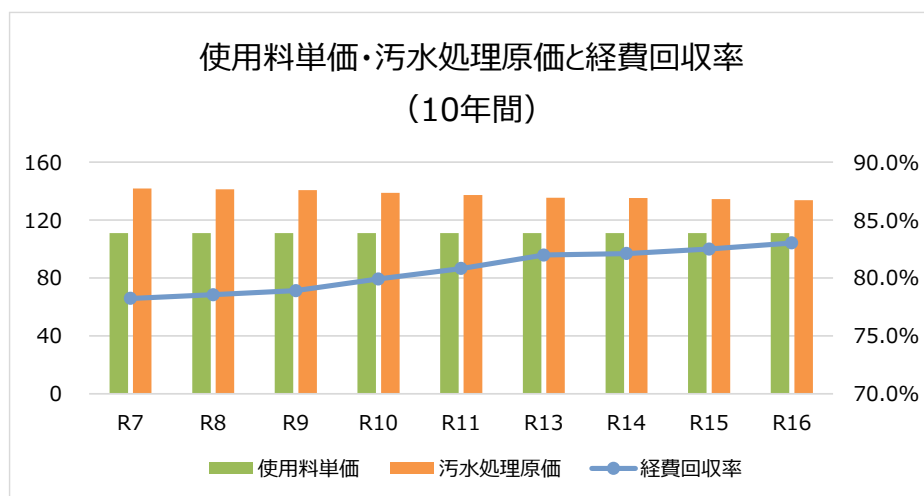


図 2 3 使用料単価・汚水処理原価と経費回収率の推移予想

2) 当期純損益と利益剰余金

基準外繰入金（3条）を令和9年度以降20,000千円ずつ減額し、令和13年度に132,546千円、令和14年度以降ゼロとすると、当期純損益は令和14年度以降赤字となる見込みです。これに伴い、利益剰余金も減少していきます。

基準外繰入金の削減に伴い経営状況が厳しくなることが想定されることより、次回の経営戦略見直し時（令和11年度予定）においては、料金改定を含め、収支ギャップの解消に向けた財源確保に努めます。

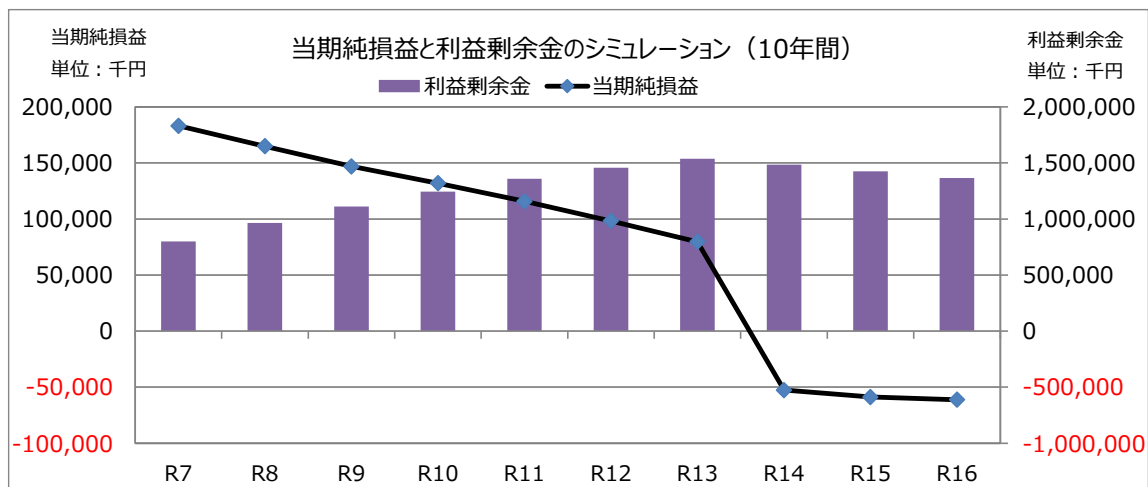


図2-4 当期純損益と利益剰余金の推移予想

3) 経費回収率と経常収支比率

当期純損益の赤字化に伴い経常収支比率は令和14年度に100%を割り込み、その後も低下していく見込みです。

一方、有収水量の増加と減価償却費の減少等により、経費回収率は改善していく見込みです。

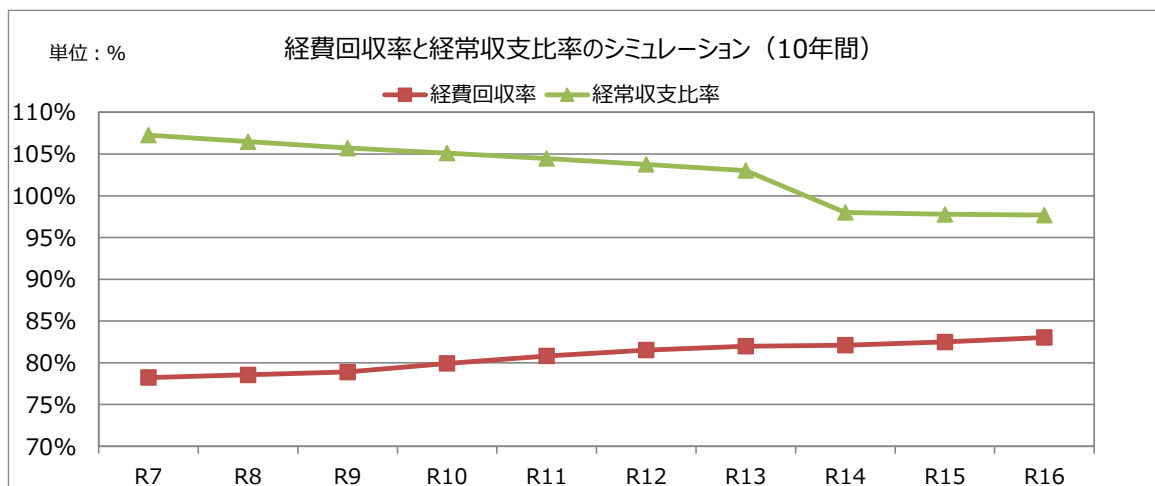


図2-5 経費回収率と経常収支比率の推移予想

6. 投資・財政計画（収支計画）

4) 資金収支と資金残高

計画期間内において資金残高は増加していきます。ただし、基準外繰入金（3条）を令和9年度以降減額し、令和14年度以降ゼロとすることで、資金収支は徐々に悪化していく見込みです。

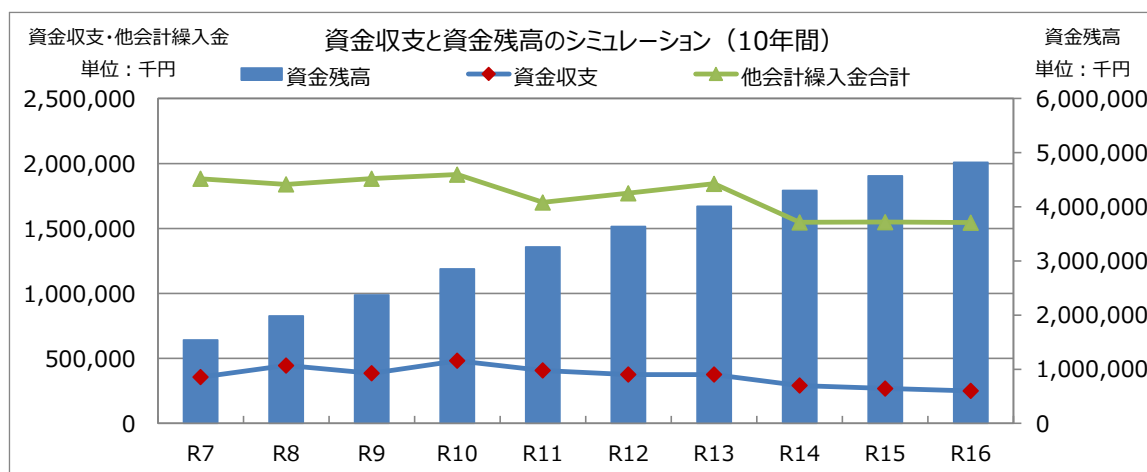


図 2 6 資金収支と資金残高の推移予想

5) 企業債残高と事業収益対企業債残高比率

R13年度まで整備が続くことより、企業債残高は概ね一定の金額で推移します。

また、事業収益対企業債残高比率は、事業収益が増加傾向であることより減少する見込みとなっています。

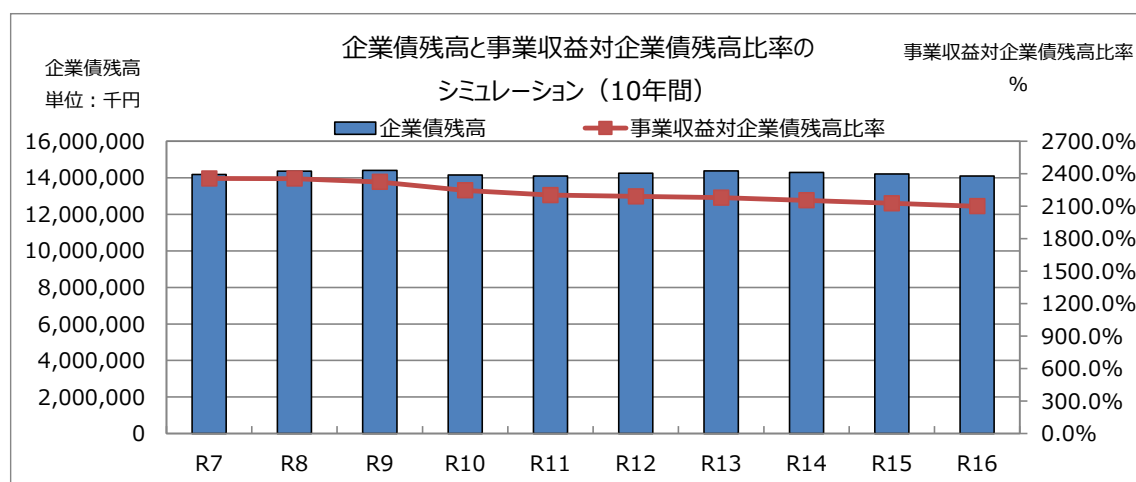


図 2 7 企業債残高と事業収益対企業債残高比率の推移予想

7. 経費回収率向上に向けたロードマップ

7. 経費回収率向上に向けたロードマップ

国土交通省事務連絡「社会資本整備総合交付要綱の改正について」（令和2年3月31日）及び「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進について」（令和2年7月21日）に基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを以下に示します。

経費回収率は最終的に100%を目指すところではありますが、本計画期間においては使用者負担を考慮し、令和11年度に80.0%以上、令和16年度に85.0%以上となることを目標とします。

区 分	R 2 (2020) 実績	R 3 (2021) 実績	R 4 (2022) 実績	R 5 (2023) 実績	R 6 (2024) 計画	R 7 (2025) 計画	R 8 (2026) 計画	R 9 (2027) 計画	R 10 (2028) 計画	R 11 (2029) 計画	R 12 (2030) 計画	R 13 (2031) 計画	R 14 (2032) 計画	R 15 (2033) 計画	R 16 (2034) 計画
経営戦略	当初（R 2～1 1）					改定（R 7～1 6）									
	開始					今回改定				中間見直し					
ストック マネジメント	第 1 期					第 2 期 ポンプ場施設					第 3 期～				
広域化 共同化					汚水処理事業に係る広域化・共同化計画検討会議（西三河協議会）にて継続検討										
ウォーター PPP					R7/事前検討、R8/導入可能性調査、R9/公募、R10/契約										
						事前検討	F S	公募	契約	事業実施					
使用料改定					改定の検討（1回/5年）					改定の検討（1回/5年）					
経費回収率	74.7%	74.4%	74.0%	74.0%	80%に向けて改善					85%に向けて改善					
										80%以上					85%以上

図28 経費回収率の向上に向けたロードマップ

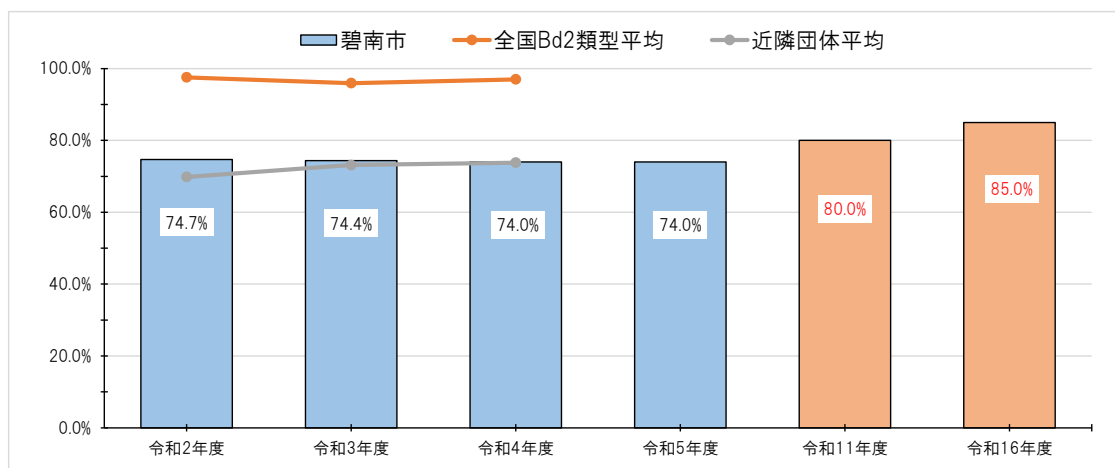


図29 進捗管理（経費回収率）

経費回収率の向上に向けて、維持管理の効率化を図るため、ストックマネジメント計画の策定、広域化・共同化の検討、WPPP導入などの取組を継続的に進めます。

なお、現時点において早急な使用料改定の必要性は低いですが、次の経営戦略改定時には使用料改定を視野に入れた検討を実施します。

これらの取組により、計画期間内における経費回収率の維持を目標とします。

8. 経営戦略の事後検証、改訂等に関する事項

8. 経営戦略の事後検証、改訂等に関する事項

進捗管理（モニタリング）や見直し（ローリング）等の経営戦略の事後検証、改訂等に関する考え方について示します。

経営戦略は、概ね10年の施策を示したものです。適宜評価・検証を行い、計画と実績の達成状況に大きな差が生じた場合や、前提となる経営・財政が大幅に変更となった場合などには、下図に示すようなPDCAサイクルを活用して、必要に応じて計画の適時見直し（概ね5年毎）を行い、より実施効果の高い施策展開となるよう努める必要があります。

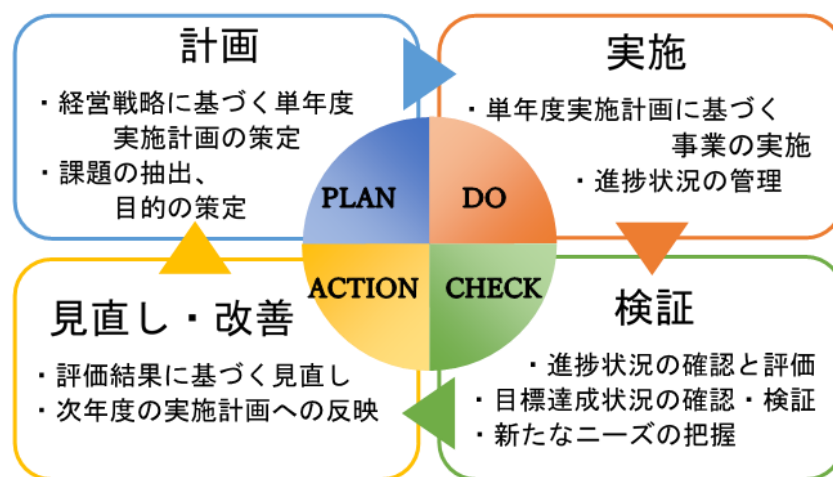


図30 経営戦略のPDCAサイクル

今回の経営戦略の改訂以降においても令和11（2029）年度にフォローアップによる見直し、令和16（2034）年度には必要に応じて経営戦略の改訂を予定しています。

改訂後におけるフォローアップのスケジュールは、年1回の進捗管理と前期、後期（5年に1回）のフォローアップによる検証及び必要に応じた戦略の見直しを実施します。

区 分	フォローアップ計画														
	今回経営戦略（前期）					今回経営戦略（後期）					次回経営戦略（前期）				
	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12 (2030)	R13 (2031)	R14 (2032)	R15 (2033)	R16 (2034)	R17 (2035)	R18 (2036)	R19 (2037)	R20 (2038)	R21 (2039)
進捗管理	毎年実施										毎年実施				
フォローアップ					★					★					★

図31 下水道経営戦略のフォローアップスケジュール