

# 戦略的な事業経営への転換

下水道整備を主目的とした高度経済成長期の『建設の時代』から相当の時間が経過し、『維持管理の時代』、『経営の時代』を迎える事業者が増えています。

将来にわたり下水道サービスを提供するためには人・モノ・カネを関連付けた「戦略的な事業経営への転換」が重要となってきます。多様なマネジメントツールを駆使し、事業体に適したオーダーメイド型の持続性向上施策を一緒に考えていきませんか。

## マネジメントツールの活用

人口3万人未満の事業者への「地方公営企業法」の適用要請により、ほぼすべての事業者で同基準の財務会計を実施していくこととなります。作成される「貸借対照表」、「損益計算書」等の財務諸表から得られる各種指標類は、マネジメントツールの一つであり、下水道事業経営の観点から、これらツールの活用方法を考えていく必要があります。

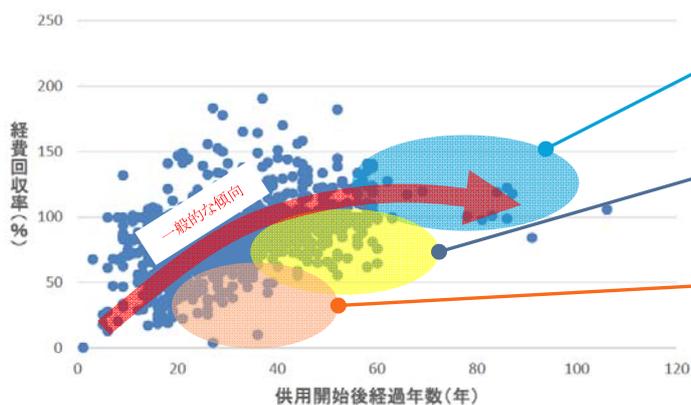
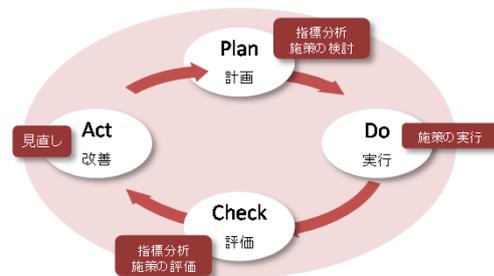
戦略的に事業経営を行うためには、まず自らの立ち位置を把握し、下水道事業が置かれている状況を明確にしなければなりません。他団体との比較(比率分析)や経年変化の傾向(時系列分析)を踏まえた『経営課題の見える化』を図ります。その中で、事業者の長所、短所を把握し、重点的に取り組む内容等について選定していく必要があります。

経営指標	単位	区分	実績値	◆全国平均 ◆類似平均 ◆本市	指標値	評価
(1)普及率	(%)	モノ	低い	低い	高い	😊
(2)連続率	(%)	モノ	低い	低い	高い	😞
(3)連続率(圏ベース)	(%)	モノ	低い	低い	高い	😞
(4)一般家庭使用料	円/人	カネ	高い	低い	低い	😊
(5)処理区域内人口密度	(人/ha)	モノ	低い	低い	高い	😊
(6)晴天時施設利用率	(%)	モノ	低い	低い	高い	😞
(7)有収率	(%)	モノ	低い	低い	高い	😊
(8)水洗化率	(%)	モノ	低い	低い	高い	😊
(9)使用料削減	(円/人)	カネ	高い	低い	低い	😊
(10)汚水処理原価	(円/人)	カネ	高い	低い	低い	😞
(11)汚水処理原価(分流式下水道等に要する経費控除前)	(円/人)	カネ	高い	低い	低い	😊
(12)汚水処理原価(維持管理費)	(円/人)	カネ	高い	低い	低い	😊
(13)汚水処理原価(資本費)	(円/人)	カネ	高い	低い	低い	😞
(14)汚水処理原価(資本費+分流式下水道等に要する経費控除前)	(円/人)	カネ	高い	低い	低い	😊
(15)経費回収率	(%)	カネ	低い	低い	高い	😞
(16)経費回収率(分流式下水道等に要する経費控除前)	(%)	カネ	低い	低い	高い	😊

公営企業年鑑データより作成

## オーダーメイド型の事業持続性向上施策の検討

下水道事業の経営状況は、人口、普及率、供用開始後経過年数、接続率、その他地理条件等により様々です。全国画一ではなく、その事業者の状況に応じたオーダーメイド型の施策が求められます。マネジメントツールを活用することで、事業者の状況に応じた必要な施策の選定、実施が可能となります。さらにPDCAサイクルを構築することで、事業持続性向上に寄与することができます。時限立法的な制度の中で適用した会計制度を十分活用し、戦略的な事業経営への転換に取り組めます。



施設の老朽化が進み維持管理費が増加傾向  
接続率、使用料単価は高水準の場合  
⇒モノ(SM等)の対応が必要

施設の老朽化が進み維持管理費が増加傾向  
使用料単価は水準以下の場合  
⇒カネ(使用料改定)の対応が必要

施設整備が進むが、スケールメリットが働かず  
経費回収率は低水準の場合  
⇒人、モノ(広域化・共同化)の対応が必要