

上下水道経営戦略

～小規模自治体へのアプローチ～

小規模自治体

財政収支・更新需要
見通しの検討手法
確立が必要
(アセット)

上下水道連携

水道事業の国土交通
省への移管により、
より一体的な戦略
が求められる

どうする？

小規模自治体

上下水道組織が
一体の場合も多く、
「経営の基本方針」
の統一が必要

上下水道連携

事後検証
(モニタリング)
手法の検討が
重要

上下水道事業に対する要求が多様化する中、健全経営を基盤として、上下水道サービスの提供を継続させるためには、経営方針の共有、財政収支・更新需要見通し・目標達成に向けた経営状況を適宜把握という事業経営に関するマネジメントサイクルの構築・運用が必要となります。

上下水道連携した事業経営マネジメントが必要!!

マネジメントサイクルでは、業務指標等を活用した定量的な評価手法の確立が重要となります。



経営戦略策定手順と留意事項

基本情報の 整理・共有

現状と課題認識と対策を十分に把握するとともに、**上下水道統一した「経営の基本方針」策定**が重要。ワークショップ、ワールドカフェ方式等の様々な手法を用いて認識の共有化を図ります。

投資財政計画の策定

財政収支・更新需要見通しの検討手法確立が重要です。
※水道は2023年7月の厚生労働省通達において、『将来的にアセットマネジメントの水準がいわゆる4D相当であることを交付金要望の要件とする予定』である旨が通知されました。

投資以外の 経費・その他 取組みの整理

ウォーターPPP導入可能性調査等、様々な取組みの可能性を整理する必要があります。

事後検証・ 更新等に関する 検討

経営戦略を作るだけでなく、事業経営に関するマネジメントサイクルを確立するために、**事後検証（モニタリング手法）の検討**が重要です。

●経営の基本方針策定のための様々な手法

項目	内容
DMM	「DMM (Diamond Mandala Matrix)」とは、業務を整理する便利な手法で、3×3のマトリクスを作成し、理想とする姿を中心として、その理想像を達成するために、どのようなアプローチがあるか派生する事項を加えていき、業務を整理・可視化し目標を立てる。
階層分析 (AHP分析)	「AHP (Analytic Hierarchy Process : 階層分析法、階層化意思決定法、多段階意思決定法)」とは、例えば、A、B、Cのうち、どれが最良か？など、“最良のもの”を選択するための分析手法。各項目に重みづけをし、関係者にアンケートを実施。
ワークショップ	ファシリテーター（進行役）の進行の下、与えられた課題やテーマに対して複数人からなるグループで話し合い、共同作業を行う。ワークショップでは参加者同士で双方向のコミュニケーションを取りながら課題解決を行う。
ワールドカフェ方式	カフェでくつろいでいるようなリラックスした雰囲気の下、行われる会議。参加者は4～5人ずつに分かれ、テーブルごとに対話をするといったもので、1,000人以上でも実施できる。一定時間が過ぎれば、テーブルのメンバーを入れ替え、対話することを繰り返す。少人数で対話することで、相手の意見を聞きやすく、自分の意見も言いやすいのが特徴。
対話会	目指す姿の実現に向けて、課題～理想、取組み等について会議で議論。

●アセットマネジメントの検討タイプ

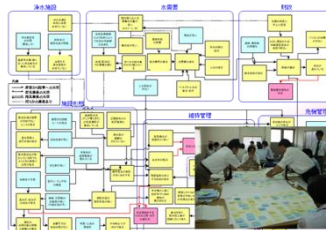
財政収支見通しの 検討手法	タイプA (簡略型)	タイプB (簡略型)	タイプC (標準型)	タイプD (詳細型)
更新需要見通しの 検討手法	事業費の大きさを 判断する方法	資金収支・資金 残高で判断する 方法	簡易な財政に1レ ベルを行う方法	更新需要以外の 変動要素を考慮 する方法
タイプ1 (簡略型)	固定資産台帳がない 場合	タイプ1A	タイプ1B	タイプ1C
タイプ2 (簡略型)	固定資産台帳はある が、更新工事との整合 が取れない場合	タイプ2A	タイプ2B	タイプ2C
タイプ3 (標準型)	更新工事単位の 資産台帳がある場合	タイプ3A	タイプ3B	タイプ3C
タイプ4 (詳細型)	再構築や施設規模適 正化を考慮した場合			タイプ4D

(2019年改良) 3C実施を
目指して改良された

(登場当初) 簡易ツールは「まず
アセットをやってみる」支援を目的
にしていた

(2024年改良) 4D実施を
目指して改良された

●会議の実施（例：ワークショップ）

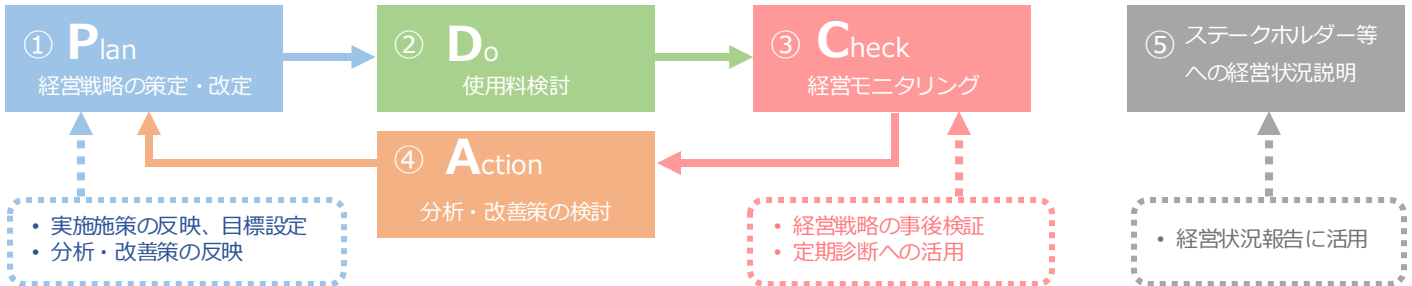
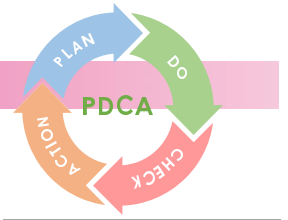


上下水道経営戦略

～小規模自治体へのアプローチ～

事業経営に関するマネジメントサイクル

健全経営を基盤として、上下水道サービスの提供を継続させるためには、事業経営に関するマネジメントサイクルの構築、運用が必要となります。このためにはモニタリング手法の確立が必要です。



経営診断表を活用した定量的な評価手法

- ヒト・モノ・カネの3つの視点から、経営状況を定量的に評価できます。
- 地方公営企業年鑑等の公表データをベースに、全国団体、類似団体、同じ都道府県内の団体との比較が可能です。
- ポジショニング分析、ベンチマーク分析等により、経営状況の可視化が可能です。
- 各事業体の上下水道事業の運用形態に応じた、診断項目（業務指標）の設定が可能です。

Point 1

ポジショニング分析では、対全国、対県内のような2軸による分析を行うことで、自らの立ち位置を確認することができます。

Point 2

設定したヒト・モノ・カネの3分野の指標をもとに、偏差値により、強み、弱みを確認することができます。

Point 3

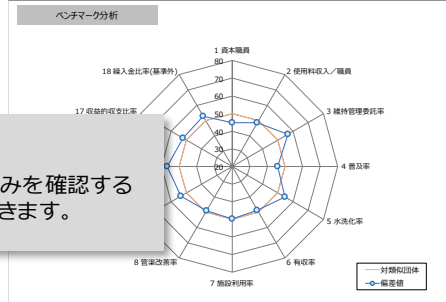
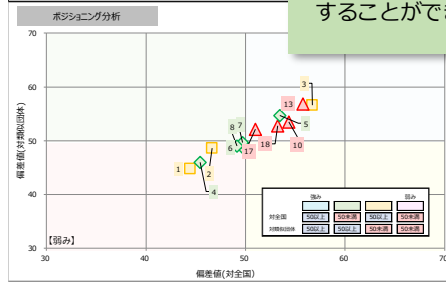
診断項目は、初期設定値での3分野の指標のほか、事業体の特性や要望により、自由にカスタマイズできます。

Point 4

経営戦略等を担う当社担当者が、診断内容をもとに、事業体がどのような経営状況であるかの分析を行います。

団体名	事業名	法適用状況	類似団体区分	診断年
		法井適用	F2	RO4 2022

比較結果				類似団体			
	全国	B	県内		今年度	前年度	前年比
総合	50.8	50.5	49.8	偏差値	50.1	49.6	0.5
人	49.3	48.9	47.8	偏差値	49.6	49.1	0.5
モノ	49.5	49.0	48.8	偏差値	49.3	48.8	0.5
カネ	53.6	53.5	52.9	偏差値	54.3	53.8	0.5



Point 2

強み、弱みを確認することができます。

Point 1

自らの立ち位置を確認することができます。

Point 3

診断項目は、自由にカスタマイズできます。

区分	No	財務指標	単位	偏差値 (対全国)	全国平均	偏差値 (対県内)	県平均	偏差値 (対類似団体)	類似団体平均	実績値	目標値
ヒト	1	職員数(資本決定職員)	人	44.5	1.5	-	1.0	-	44.8	1.4	1
	2	職員1人当たり下水道使用料収入	千円/人	46.6	33,764.5	43.6	34,813.7	48.6	26,034.3	23,270	高いほど良い
	3	維持管理費民間委託比率	%	56.7	45.7	52.0	53.3	56.6	45.6	57	低いほど良い
モノ	4	普及率	%	45.4	15.5	48.0	8.6	-	-	-	-
	5	有収率	%	53.5	87.3	52.9	88.7	48.7	93.6	91.9	90
	6	施設利用率(日平均)	%	49.7	92.3	39.0	97.9	49.7	91.2	55.7	高いほど良い
カネ	7	施設利用率(日平均)	%	49.7	80.7	55.2	49.8	49.7	91.2	55.7	高いほど良い
	8	管理改善率	%	49.1	0.0	-	0.0	49.0	0.0	0.0	-
	9	施設設置の平均年齢	年	-	-	-	-	-	-	-	低いほど良い
偏差値(モノ)				49.5	-	48.8	-	49.6	-	-	-
成績(ヒト)				B	-	B	-	B	-	-	-

区分	No	財務指標	単位	偏差値 (対全国)	全国平均	偏差値 (対県内)	県平均	偏差値 (対類似団体)	類似団体平均	実績値	目標値
ヒト	10	使用料単価	円/m ³	54.3	162.6	57.6	145.4	53.5	165.8	182.7	150
	11	汚水処理単価	円/m ³	-	370.3	-	204.8	-	406.6	-	低いほど良い
	12	汚水処理単価(分立式下水道等に要する経費控除前)	円/m ³	-	608.4	-	350.2	-	658.5	-	低いほど良い
モノ	13	汚水処理単価(維持管理費)	円/m ³	55.8	321.2	50.1	193.1	56.9	347.5	192.4	低いほど良い
	14	汚水処理単価(資本費)	円/m ³	-	101.0	-	13.4	-	119.2	-	低いほど良い
	15	経費回収率	%	-	57.5	-	72.7	-	54.3	-	100
カネ	16	経費回収率(分立式下水道等に要する経費控除前)	%	-	34.0	-	45.0	-	32.4	-	高いほど良い
	17	収益的収支比率	%	51.0	95.3	46.8	107.1	52.1	94.2	99.3	100
	18	繰入金比率(基準外)	%	53.2	40.3	57.1	33.1	52.8	40.3	19.7	低いほど良い
偏差値(カネ)				53.6	-	52.9	-	53.8	-	-	-
成績(カネ)				B	-	B	-	B	-	-	-

上下水道経営
マネジメントに
取り組みましょう

株式会社 日水コン

お問合せ先 コンサルティング本部 下水道事業部
TEL: 03-5323-6300
E-mail: nsc_gesui@nissuicon.co.jp