

斜里町水道事業経営戦略

(令和8年度～令和17年度)

令和8年3月

斜里町産業部水道課

目 次

第1章	はじめに	1
第2章	事業概要と現状分析	3
第3章	将来の事業環境	14
第4章	経営の基本方針	21
第5章	投資・財政計画（収支計画）	22
第6章	経営戦略の事後検証、改定、進捗管理等に関する事項	30
別 紙	原価計算表、経営比較分析表	

第1章 はじめに

1 水道事業の経営戦略

水道事業は、料金収入を基に独立採算制を基本原則としつつ、町民の生活に密接に関わる重要なライフラインとして、安全で安定した水の供給及び必要なサービスの提供を担っています。しかしながら、人口減少に伴う給水人口の減少や節水機器の普及による水需要の減少等により料金収入は減少傾向にある一方、管路や施設等の老朽化に伴う更新需要の増大により、事業を取り巻く経営環境は一層厳しさを増しています。

このような状況の下、平成26年8月29日付総務省自治財務局通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」においては、将来にわたり住民生活に不可欠なサービスを安定的に提供するため、中長期的な視点に立った経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、これに基づく経営基盤の強化及び財政マネジメントの向上を図ることの重要性が示されています。

本町では、これらを踏まえ、将来にわたる安定的かつ計画的な事業運営を行うことを目的として、平成28年6月に「斜里町水道事業経営戦略」を策定しました。その後、総務省が平成31年4月に公表した「経営戦略ガイドライン改訂版」及び令和4年1月に示された「経営戦略の改定推進について」において、料金収入、施設更新費用及び維持管理費等を投資・財政計画に的確に反映させることが求められています。

こうした国の動向や本町水道事業を取り巻く現状を踏まえ、現時点における経営状況の把握及び分析を行うとともに、投資・財政計画の見直しを行い、将来に必要となる更新需要及び財政収支の見直しを検証しました。本計画は、これらの検討結果を基に、将来にわたり町民生活に必要な水道サービスを安定的に提供することを目的として、「斜里町水道事業経営戦略」を改定するものです。

2 経営戦略策定に当たっての基本方針

水道事業に求められる役割を果たし、事業を将来にわたり継続的に運営していくため、次のような点を重視して、経営戦略を立案し、戦略に基づく合理的な経営を推進します。

- ① 公営企業事業に関する現状分析・将来予測や、経営環境の類似する団体との比較分析に基づき、戦略を立案します。
- ② 水道事業における管路・施設の状況を踏まえた「投資試算」と、企業債・料金収入などの「財源試算」を行い、両者の調整を図った上で実現可能な戦略を立案します。
- ③ 投資（支出）と財源（収入）を均衡させ、安定的な経営を実現するため、組織運営の効率化や人材育成、施設・設備の合理化、民間活力の導入など、経営健全化に向けた取組を経営戦略において整理し、推進します。

3 計画期間

本計画は、中長期的な視点に立ち、経営基盤の強化等に計画的に取り組むことができるよう、10年以上の計画期間を基本とすることから、**令和8年度から令和17年度までの10年間**とします。なお、計画の見直しについては、5年ごとに実施することを基本とします（次回の見直しは令和13年3月を予定しています）。ただし、事業の進捗状況や社会経済情勢等の変化により、「投資・財政計画」と実績との間に著しい乖離が生じた場合には、必要に応じて随時見直しを行うものとします。

第2章 事業概要と現状分析

1 斜里町水道事業の概要

(1) 沿革

本町における水道事業は、市街地区を対象とした上水道と、ウトロ地区を対象とした簡易水道の二系統で構成されています。上水道事業については、昭和 35 年に最初の事業認可を受けて事業を開始し、昭和 37 年に供用を開始しました。一方、簡易水道事業については、昭和 39 年に事業認可を受けて事業を開始し、昭和 40 年に供用を開始しています。

上水道は、斜里岳山麓の良好な湧水を水源としていることから、浄水処理に係る費用を抑えることができます。これに対し、簡易水道は、ペレケ川の表流水を水源としているため、天候や水質の変動の影響を受けやすく、高度な浄水処理が不可欠です。このため、浄水施設の維持管理を含めた費用が相対的に大きくなっています。

(2) 事業の現況

事業及び普及の概要は、次のとおりです。

図表 2-1 事業の現況（令和 6 年度末現在）

項目	上水道事業	簡易水道事業
供用開始年月日	昭和 37 年 1 月 1 日	昭和 40 年 1 月 1 日
法適（全部・財務）・非適の区分	法適用（全部）	法適用（全部）
計画給水人口	13,200 人	1,280 人
行政区域内人口	9,307 人	1,081 人
給水区域内人口	8,022 人	973 人
給水人口	8,012 人	973 人
有収水量密度 (有収水量/計画給水区域面積)	0.45 千 m ³ /ha	1.62 千 m ³ /ha
普及率 (給水人口/給水区域内人口)	99.88%	100%

(3) 料金体系

水道料金は、基本料金と従量料金からなる二部料金制を基本とし、用途別の料金体系を採用しています。平成 28 年 10 月 1 日に料金改定を実施していますが、現行の料金体系では、基本料金を低廉に設定し、収入の多くを従量料金によって回収する仕組みとなっています。

また、少量使用者への配慮として、生活用水として利用される家事用については、できるだけ低廉な料金とする一方、団体用や営業用については、家事用より高く設定し、より多くの負担を求める料金体系としています。

一方で、用途別二部料金制は、水需要が右肩上がりて推移していた時代には有効に機能していましたが、現在のように水需要が減少傾向にある状況下では、固定費の回収が困難となるという課題があります。このため、今後は、基本水量のあり方や、基本料金と従量料金の配分割合などについて、料金体系全体の見直しを検討していく必要があります。

図表 2-2 水道料金

種 別	基本料金（1 か月につき）		超過料金 （1 m ³ につき）
	水量	金額	
家事用	10 m ³ まで	1,380 円	158 円
団体用	20 m ³ まで	3,100 円	187 円
営業用	20 m ³ まで	3,100 円	187 円
浴場用	100 m ³ まで	10,800 円	129 円
工業用	40 m ³ まで	6,330 円	187 円
ホクレン用	1,000 m ³ まで	120,960 円	148 円
船舶用	—		172 円
臨時用	用途に応じて町長が定める		

（４）施設の状況

【上水道事業】

上水道事業は、昭和 35 年に中斜里地区を給水区域として設定し、計画給水人口 13,200 人、計画 1 日最大給水量 3,564 m³/日として創設されました。その後、1 回の計画変更を実施し、現在では計画給水人口は同じく 13,200 人であるものの、計画 1 日最大給水量は 8,000 m³/日に増加しています。

これまでに整備された水道管路の総延長は約 90km に達しており、今後は老朽化した管路の更新や耐震化を計画的に進めていく必要があります。

配水施設についても、機器設備の多くが耐用年数を超過していることから、重要度や優先度を考慮し、より現実的な更新基準（更新時期）に基づき、更新を進めていきます。

【簡易水道事業】

ウトロ簡易水道事業は、昭和 39 年にウトロ市街地周辺を給水区域として設定し、計画給水人口 1,000 人、計画 1 日最大給水量 150 m³/日として創設されました。その後、4 回の計画変更を実施し、現在では計画給水人口 1,280 人、計画 1 日最大給水量 3,300 m³/日に増加しています。

これまでに整備された水道管路の総延長は約 20km であり、今後は老朽化した幹線管路（導水管）の更新及び耐震化を最優先課題として進めていく必要があります。

浄水場施設についても、機器設備の多くが耐用年数を超過していることから、重要度や優先度を考慮し、より現実的な更新基準（更新時期）に基づき、計画的に更新を進めていきます。

図表 2-3 施設の状況

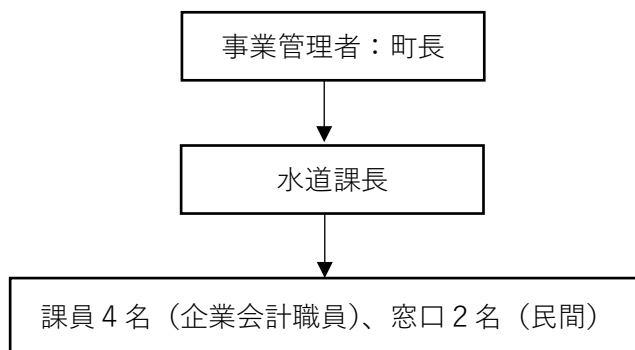
項目	上水道事業	簡易水道事業
水源地	斜里川水系猿間川支流フカバ川（湧水）	ペレケ川（河川表流水）
滅菌方法	次亜塩素酸ナトリウム	次亜塩素酸ナトリウム
配水池	1 施設 貯水量 2,880 m ³	3 施設 貯水量 3,052 m ³
浄水方法	—	傾斜板沈殿、重力式砂ろ過（前処理）、ポリ塩化アルミニウム及びソーダ灰注入し、無機膜によるろ過（膜ろ過）、塩素による滅菌
配水方法	自然流下 水源地⇒浄水場は 2 系統 浄水場⇒配水池は 1 系統 配水池⇒市街は 2 系統	自然流下・加圧ポンプ 水源地⇒浄水場 1 系統 浄水場⇒第 1 配水池 1 系統 配水池⇒ 1 系統
管路延長	90,052m	19,856m

（5）組織体系

水道事業は、現在、斜里町長を事業管理者とし、産業部水道課において運営しています。事業の執行体制は、課長職を含む町職員 5 名に加え、窓口業務を受託している民間職員 2 名の計 7 名で構成されています。

現行の職員構成は、課長職 1 名、係長職 2 名、技師 1 名、事務職 1 名、民間職員 2 名となっており、職種別では、技術職 3 名、事務職 4 名（うち 2 名は民間職員）となっています。

図表 2-4 組織体系



2 これまでの主な経営健全化の取組

(1) 民間活用

民間活用については、窓口事務、料金収納などを民間業者に委託し、民間企業のノウハウを活用することで、事務的知識を有する職員の不足に対応しています。

(2) ICT¹活用による業務効率化

メーター検針については、民間企業においても人員不足により業務継続が困難となりつつある状況を踏まえ、令和6年度に町内全戸へ水道スマートメーター²を導入し、令和7年度から本格運用を開始しています。これにより、メーター検針に要していた労力及び人件費を大幅に削減しています。

また、遠方監視装置により浄水場及び配水池の機器の状態をリアルタイムで監視し、異常時には担当者へ通知することで、同装置による機器の制御や水質管理を行い、水質の安全性の向上を図るとともに、職員の現地巡回に係る負担の軽減を図っています。

(3) その他

①資産の有効活用等

現時点では、有効活用が可能な遊休資産がないことから、収入増加につながる資産活用の取組については該当がない状況ですが、ダウンサイジング³等により遊休資産が発生した場合には、その有効活用に向けた検討を進めていきます。

②防災・安全対策

水道事業における経営の健全化を図るためには、通常時のみならず、災害時等においても被害を最小限に抑え、給水機能を確保できるよう、リスクヘッジ⁴を講じた上で業務を継続する体制を整備する必要があります。

斜里町水道事業では、「斜里町上下水道耐震化計画」に基づく基幹施設の耐震化をはじめ、町の地域防災計画において水道施設の応急復旧対策を定めているほか、日本水道協会北海道地方支部道東地区協議会の全会員による「水道施設災害時相互応援に関する協定」を締結し、災害時における支援体制の構築を図っています。

¹ Information and Communication Technology の略称。情報の収集・処理・共有を効率化するための技術や仕組み。

² 水道メーターに通信機能を備えた端末を設置し、遠隔で自動検針ができる装置。これにより、人が現地を訪問する手間が省け、検針データを自動かつ高頻度取得してリアルタイムで使用水量を把握できる。漏水の早期発見や、見守りサービス、町民への使用量通知なども可能となる。

³ 施設の更新等に当たって、既存の施設規模より小さくすること。建設コストや維持管理コストの縮減を図るもの。

⁴ 将来起こりうるリスク（危険や損失）を予測し、事前にその影響を回避又は最小限に抑えるための対策を講じること。

図表 2-5 防災・安全対策の取組

計画名	取組内容
斜里町地域防災計画	上下水道施設対策、予防対策等
斜里町上下水道耐震化計画	上下水道施設の耐震化

③地方公共団体の経営・財務マネジメント強化学業の活用

経営課題の解決を図るため、総務省と地方公共団体金融機構の共同事業を活用し、令和 7 年度より公営企業経営アドバイザーの派遣を受けています。

3 経営比較分析表等を活用した現状分析

(1) 経営比較分析表について

経営比較分析表は、各公営企業の経営及び施設の状況を表す主要な経営指標とその分析で構成され、平成 29 年度からその公表が開始されました。各公営企業においては、経年比較や類似団体との比較を行うことで、経営の現状と課題を把握するための資料として活用されています。

水道事業では、「経営の健全性・効率性」及び「老朽化の状況」の観点から、次の指標が用いられています。

「経営の健全性・効率性」に関する指標

①経常収支比率	②累積欠損金比率
③流動比率	④企業債残高対給水収益比率
⑤料金回収率	⑥給水原価
⑦施設利用率	⑧有収率

「老朽化の状況」に関する指標

①有形固定資産減価償却率	②管路経年化率
③管路更新率	

(2) 斜里町水道事業の現状分析

上水道事業と簡易水道事業を合わせた水道事業全体の分析結果は次のとおりです（決算値ベース⁵⁾。

⁵⁾ 地方公営企業決算状況調査の報告値に誤りがあり、総務省「経営比較分析表（令和 6 年度）」の数値とは一部差異が生じている。

「経営の健全性・効率性」に関する指標

①経常収支比率

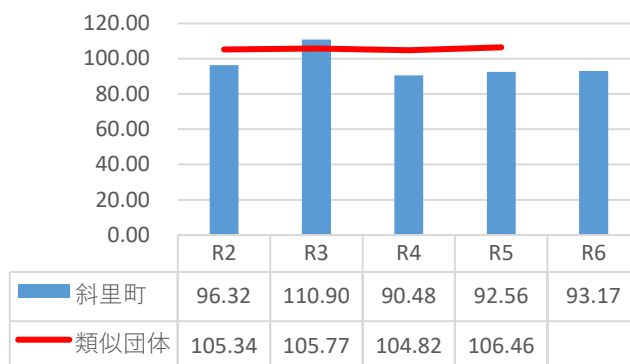
【指標の概要】

料金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っているかを表す指標です。当該指標は、単年度の収支が黒字であることを示す 100%以上となっていることが必要です。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で 93.17%となっており、経常損失が生じていることから、料金改定や経費節減策の実行など、経営改善に向けた取組が必要です。

経常収支比率 (%)



※全国平均 (R5) : 108.24%

※算出式 = 経常収益/経常費用 × 100

②累積欠損金比率

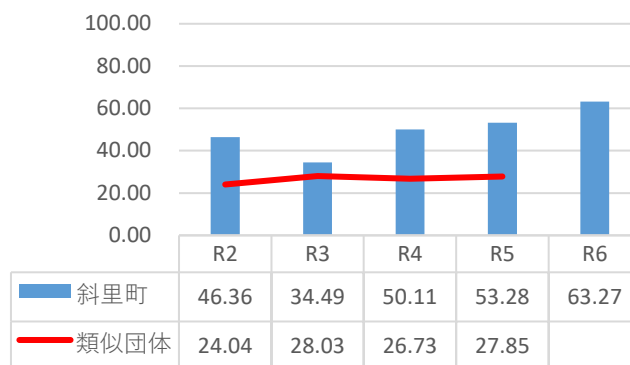
【指標の概要】

営業収益に対する累積欠損金の状況を表す指標です。当該指標は、累積欠損金が発生していないことを示す 0%であることが求められます。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で 63.27%となっており、経営の健全性に課題がある状況です。早期に 0%となるよう経営改善を図っていく必要があります。

累積欠損金比率 (%)



※全国平均 (R5) : 1.50%

※算出式 = 未処理欠損金 / (営業収益 - 受託工事収益) × 100

③流動比率

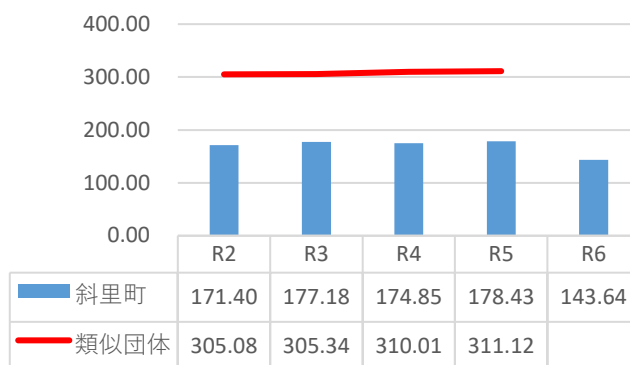
【指標の概要】

短期的な債務に対する支払能力を表す指標です。当該指標は、1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す 100%以上であることが必要です。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で 143.64%となっており、短期の支払能力は確保されていますが、前年度から大きく低下しているため、資金状況等を注視していく必要があります。

流動比率 (%)



※全国平均 (R5) : 243.36%

※算出式 = 流動資産/流動負債 × 100

④企業債残高対給水収益比率

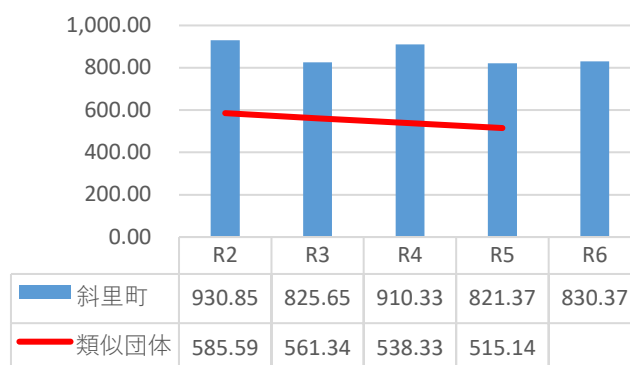
【指標の概要】

給水収益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です。当該指標については、明確な数値基準はないとされていますが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で830.37%となっており、企業債残高の規模が大きいです。類似団体平均、全国平均を大きく上回っており、投資規模や料金水準が適切か検討する余地があります。

企業債残高対給水収益比率 (%)



※全国平均 (R5) : 265.93%

※算出式 = 企業債現在高合計 / 給水収益 × 100

⑤料金回収率

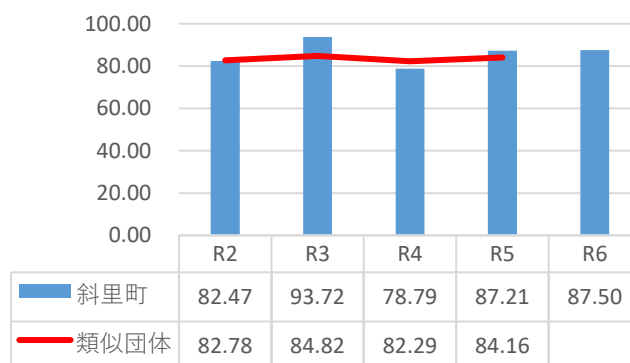
【指標の概要】

給水に係る費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表した指標であり、料金水準等を評価することが可能です。当該指標は、供給単価と給水原価との関係を見るものであり、数値が低く、基準外繰入によって収入不足を補填しているような事業体にあっては、適切な料金収入の確保が求められます。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で87.50%となっており、給水に係る費用の一部が給水収益以外の収入で賄われていることが示されています。100%を下回る状況が続いており、経費節減による維持管理費の圧縮や料金改定などを検討する必要があります。

料金回収率 (%)



※全国平均 (R5) : 97.82%

※算出式 = 供給単価 / 給水原価 × 100

⑥給水原価

【指標の概要】

有収水量 1 m³当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標です。当該指標については、明確な数値基準はないとされていますが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で 203.73 円となっており、類似団体平均を下回っています。これは、経費抑制などの経営努力の成果と捉えられますが、全国平均と比べると高い水準にあることから、取組を継続していく方針です。

⑦施設利用率

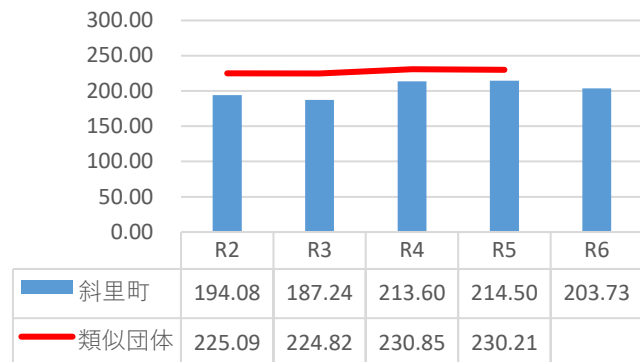
【指標の概要】

一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標です。当該指標については、明確な数値基準はないとされていますが、一般的には高い数値であることが望まれます。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で 44.32%となっています。類似団体と比較して低い値ですが、これは、上水道事業においては、災害等に対する備えとして、簡易水道事業においては、観光地区であることから季節や年度ごとの観光客数の変動への対応として、一定程度の配水能力を確保しているためです。

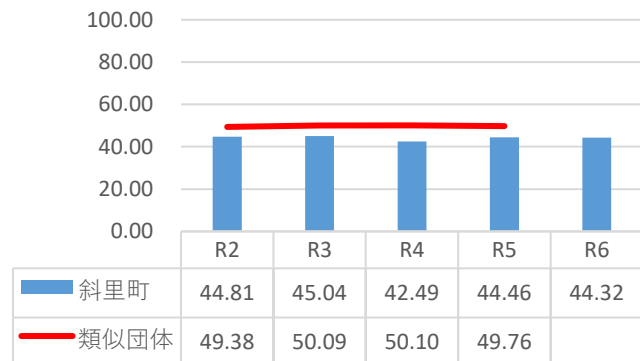
給水原価（円）



※全国平均（R5）：177.56 円

※算出式 = (経常費用 - 受託工事費等 - 長期前受金戻入) / 年間総有収水量

施設利用率（%）



※全国平均（R5）：59.81%

※算出式 = 一日平均配水量 / 一日配水能力 × 100

⑧有収率

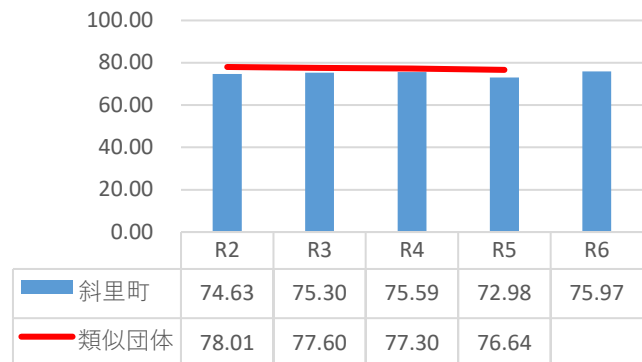
【指標の概要】

施設の稼働が収益につながっているかを判断する指標です。当該指標については、100%に近ければ近いほど施設の稼働状況が収益に反映されていると捉えられます。数値が低い場合は、水道施設や給水装置を通して給水される水量が収益に結びついていないため、漏水やメーター不感等といった原因を特定し、その対策を講じる必要があります。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で75.97%となっており、類似団体と比較してやや低い水準にあります。要因としては、末端端部や空き家の漏水が多いことが挙げられますが、令和6年度に導入したスマートメーターなどを活用して、改善を進めていきます。

有収率 (%)



※全国平均 (R5) : 89.42%

※算出式 = 年間総有収水量/年間総配水量 × 100

「老朽化の状況」に関する指標

①有形固定資産減価償却率

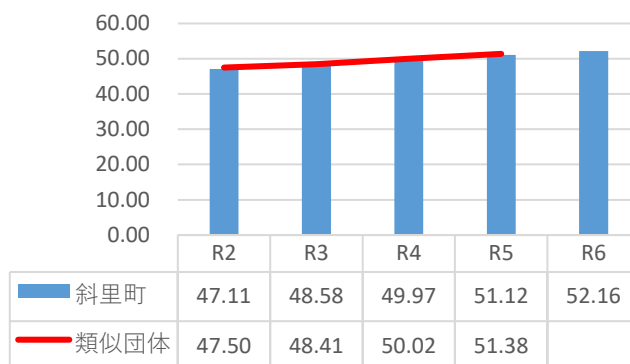
【指標の概要】

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で、資産の老朽化度合いを示しています。当該指標については、明確な数値基準はないとされていますが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で52.16%となっており、全国平均及び類似団体平均とおおむね同水準にあります。

有形固定資産減価償却率（％）



※全国平均（R5）：52.02%

※算出式 = 有形固定資産減価償却累計額 / 有形固定資産償却対象資産帳簿原価 × 100

②管路経年化率

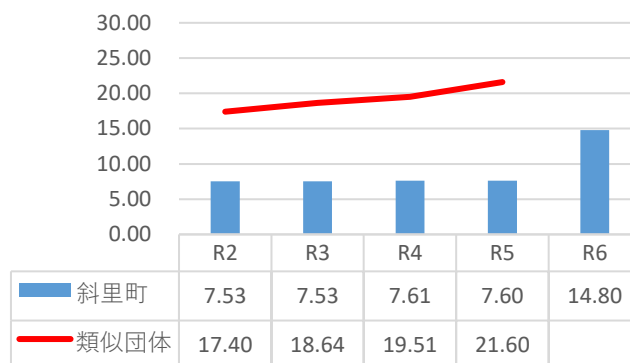
【指標の概要】

法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化度合いを示しています。当該指標については、明確な数値基準はないとされていますが、経年比較や類似団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、耐震性や今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められます。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で14.80%となっています。平成初期に比較的大規模な管路更新事業を実施したことにより、全国平均や類似団体平均と比較して低い数値となっています。

管路経年化率（％）



※全国平均（R5）：25.37%

※算出式 = 法定耐用年数を経過した管路延長 / 管路延長 × 100

③管路更新率

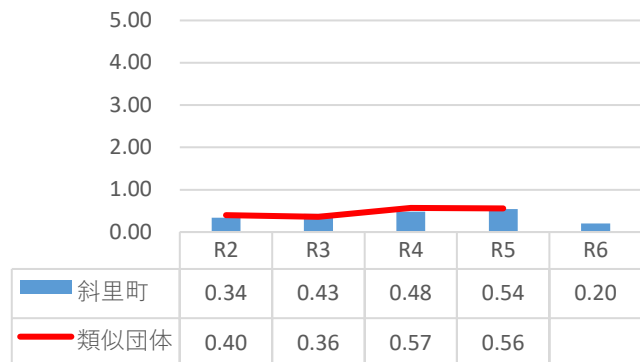
【指標の概要】

当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できます。当該指標については、明確な数値基準はないとされていますが、数値が1%の場合、全ての管路を更新するには100年かかるペースであることが把握できます。数値が低い場合、耐震性や今後の更新投資の見通しを含め、対外的に説明できることが求められます。

【現状分析】

当該指標は、令和6年度決算で0.20%となっています。経年比較や類似団体との比較においても低い値となっていますが、施設状況等を踏まえ、適切な更新投資を行っていきます。

管路更新率 (%)



※全国平均 (R5) : 0.62%

※算出式 = 更新管路延長/管路延長×100

全体総括

短期的な支払能力は確保されていますが、経常収支の赤字が継続し累積欠損金も高水準であることから、収益基盤は脆弱な状況にあります。とりわけ料金回収率の低さが構造的な課題となっており、収益性の改善が不可欠です。また、建設改良を企業債に大きく依存してきた結果、債務水準は高止まりしており、人口減少や金利上昇を踏まえると財務リスクへの対応が必要です。

さらに、施設利用率が低い状況にあることから、更新投資と併せたダウンサイジングの検討が求められます。一方、有収率は改善途上にあり、スマートメーターの活用などによる収益性向上が期待されます。

施設の老朽化は概ね平均的ですが、更新率が低いため、将来負担を見据えた計画的投資が重要です。

第3章 将来の事業環境

1 給水人口

(1) 予測の手法

給水人口は、「斜里町創生総合戦略」に示された「将来推計人口シミュレーション⁶」を基に、給水普及率等を考慮した上で予測しました。

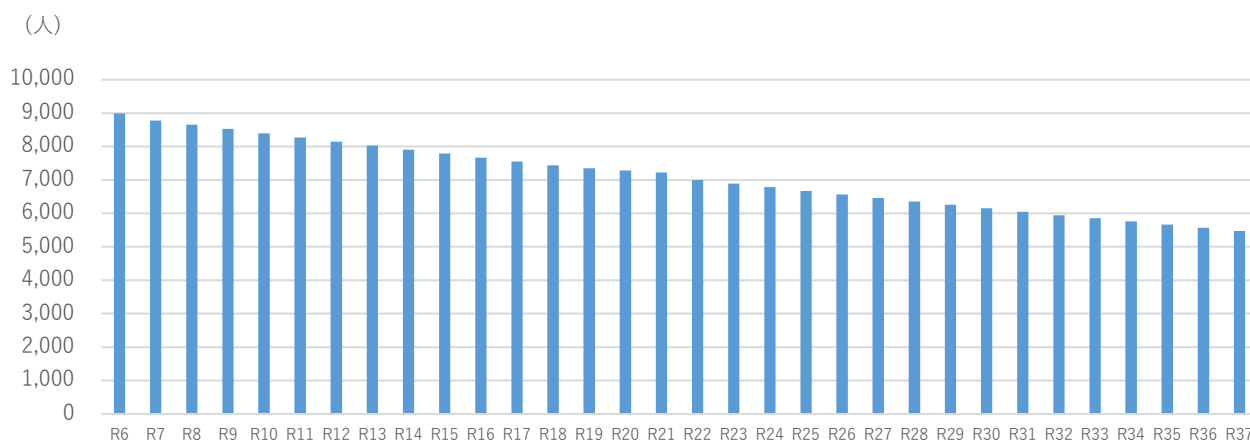
(2) 給水人口の予測

給水人口は、図表 3-1 及び図表 3-2 のとおり右肩下がりとなっており、令和 7 年度の見込値が 8,779 人であるのに対して、令和 37 年度の予測値は 5,472 人となり、30 年間で約 38%減少する予測結果となっています。

図表 3-1 給水人口の実績及び予測

年度	R6 (実績)	R7 (見込)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
給水人口(人)	8,985	8,779	8,652	8,525	8,398	8,272	8,147	8,028	7,909	7,790	7,670	7,552

図表 3-2 給水人口の予測 (30 年間)



2 有収水量

(1) 予測の手法

給水人口予測と大口需要家(企業等)の直近5年間の水量の推移から一般家庭の有収水量と大口需要家の有収水量をそれぞれ予測しました。

⁶ 国立社会保障・人口問題研究所「地域別将来推計(2023)」の仮定値を使用した、将来推計Aを採用。

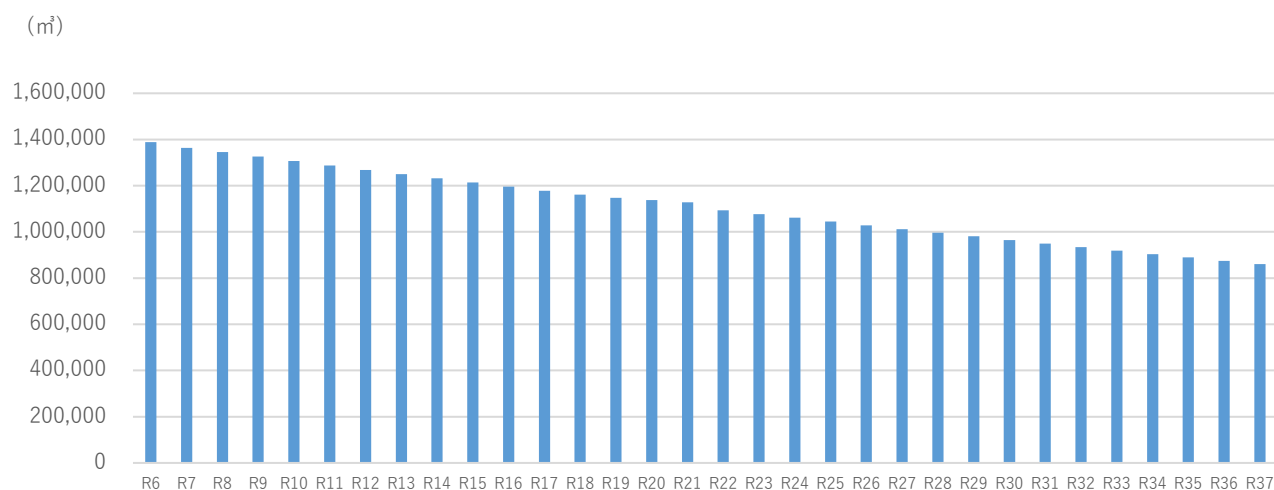
(2) 有収水量の予測

有収水量についても、図表 3-3 及び図表 3-4 のとおり右肩下がりとなっており、令和 7 年度の見込値が 1,364,309 m³であるのに対して、令和 37 年度の予測値は 860,678 m³となり、30 年間で約 37%減少する予測結果となっています。

図表 3-3 有収水量の実績及び予測

年度	R6 (実績)	R7 (見込)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
有収水量(m ³)	1,388,840	1,364,309	1,345,129	1,325,935	1,306,724	1,287,576	1,268,623	1,250,591	1,232,542	1,214,479	1,196,324	1,178,377

図表 3-4 有収水量の予測 (30 年間)



3 料金収入

(1) 予測の手法

基本料金については、給水人口の推計及び直近 5 年間の需要家数の推移を勘案の上、予測しました。超過料金については、有収水量の推計に基づき、予測しました。なお、現行の料金水準を前提とした場合と、料金改定を実施した場合の 2 つの推計パターンにより試算を行います。

【パターン 1】 現行の料金水準を前提とした場合

【パターン 2】 令和 9 年度に 20%、令和 13 年度に 15%の改定を実施した場合

(2) 料金収入の予測

上記で示した2つの推計パターンによる料金収入の試算は、次のとおりです。

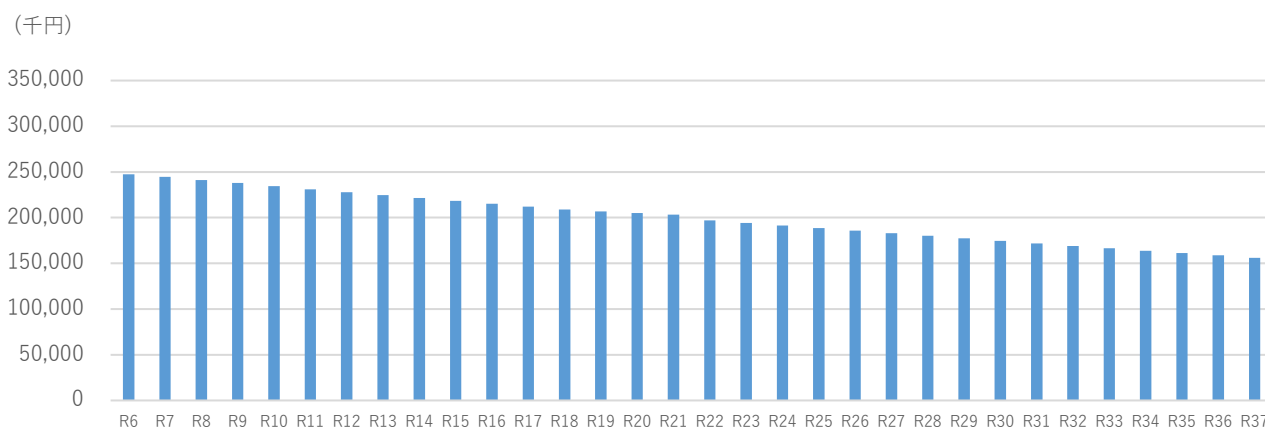
【パターン1】 現行の料金水準を前提とした場合

料金改定を行わなかった場合、図表 3-5 及び図表 3-6 のとおり年々減少することが見込まれますが、大口需要家からの収入が比較的安定していることから、令和 7 年度の見込値が 244,528 千円であるのに対して、令和 37 年度の予測値は 156,128 千円となり、減少率は約 36%を想定しています。

図表 3-5 パターン 1 による料金収入（税抜）の予測

年度	R6 (実績)	R7 (見込)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
税抜料金(千円)	247,598	244,527	241,190	237,847	234,498	231,144	227,832	224,683	221,528	218,368	215,203	212,057

図表 3-6 パターン 1 による料金収入（税抜）の予測（30 年間）



【パターン2】 令和 9 年度に 20%、令和 13 年度に 15%の改定を実施した場合

令和 9 年度に 20%、令和 13 年度に 15%の改定を実施した場合の料金収入は、図表 3-7 及び図表 3-8 に示すとおりと見込まれ、令和 13 年度には 310,063 千円まで増加する見込みです。また、令和 37 年度の予測値は 215,457 千円となり、令和 7 年度の見込値 244,528 千円に対して、約 12%の減少を想定しています。

図表 3-7 パターン 2 による料金収入（税抜）の予測

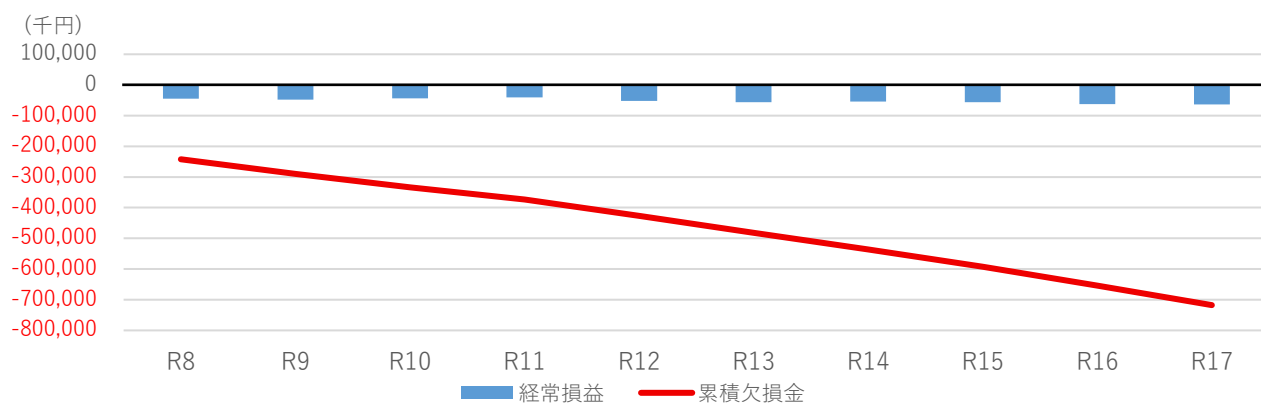
年度	R6 (実績)	R7 (見込)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
税抜料金(千円)	247,598	244,527	241,190	285,415	281,397	277,373	273,397	310,063	305,708	301,347	296,980	292,638

図表 3-8 パターン 2 による料金収入（税抜）の予測（30 年間）

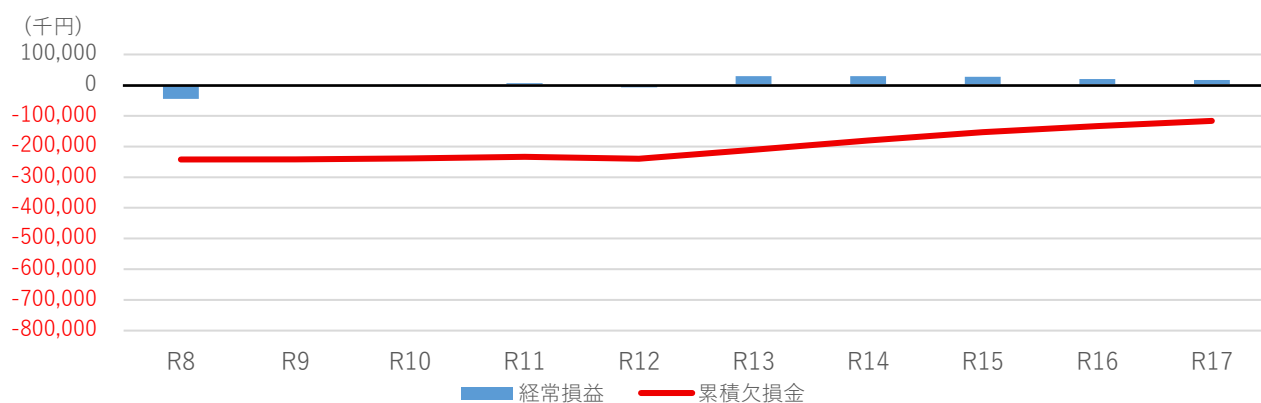


パターン 1 の料金収入とした場合、赤字が継続し、累積欠損金は令和 17 年度に 717,631 千円に達します。パターン 2 の料金収入とした場合、単年の収支はおおむね黒字を維持し、累積欠損金は 116,475 千円まで縮減できる見込みです。よって、投資・財政計画においては、パターン 2 を採用し、試算することとします。

図表 3-9 パターン 1（現行の料金水準）の料金収入とした場合の収支見通し



図表 3-10 パターン 2（令和 9 年度、令和 13 年度に改定）の料金収入とした場合の収支見通し



4 組織

斜里町が令和6年6月に策定した第7次総合計画（令和6～15年度）では、効率的かつ効果的な行政運営を推進するため、「専門職等人材の確保」及び「人材育成の取組推進」を掲げています。

水道・下水道事業にかかる技術職（土木）については、現在3名が担当していますが、全国的な傾向と同様に、近年は新たな技術職の採用が極めて困難な状況にあります。このため、技術職における業務の適切な分担及び業務量の平準化に向けて、企業会計・一般会計の枠組みにとらわれない柔軟な人員配置が求められており、計画期間内に水道課の組織体制に大きな見直しが生じる可能性があります。

今後においても、水道事業に必要な知識や経験を組織内に蓄積しつつ、官民連携のさらなる推進による業務の効率化を図り、持続可能な事業運営に取り組んでいきます。

5 施設

（1）予測の手法

水道施設の更新予測に当たっては、時間計画保全⁷を原則とし、以下の2つの推計パターンで試算を行います。

【パターン1】法定耐用年数による更新

【パターン2】図表3-11で示した管路、建築、土木、電気、機械などの種類ごとに本町が定めた目標耐用年数による更新

図表3-11 水道施設の主な法定耐用年数と目標耐用年数

区分	法定耐用年数	目標耐用年数
管路	40年	70年
建築・土木	50年	70年
電気	20年	25年
機械	20年	25年

⁷ 施設の特性に応じて、法定耐用年数や目標耐用年数により、あらかじめ定めた周期で更新時期を定める管理方法。

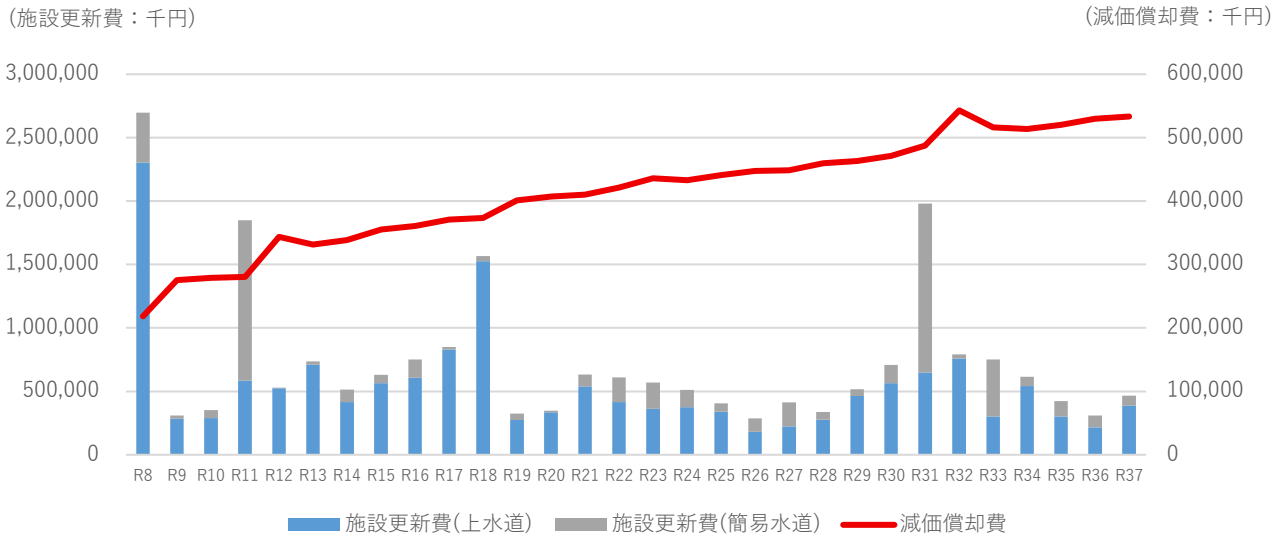
(2) 施設の見通し

上記で示した2つの推計パターンによる施設更新費の試算は、次のとおりです。

【パターン1】法定耐用年数による更新

- ・30年間の施設更新費：217億8,053万円
- ・当該計画期間内（10年間）の施設更新費：92億1,849万円

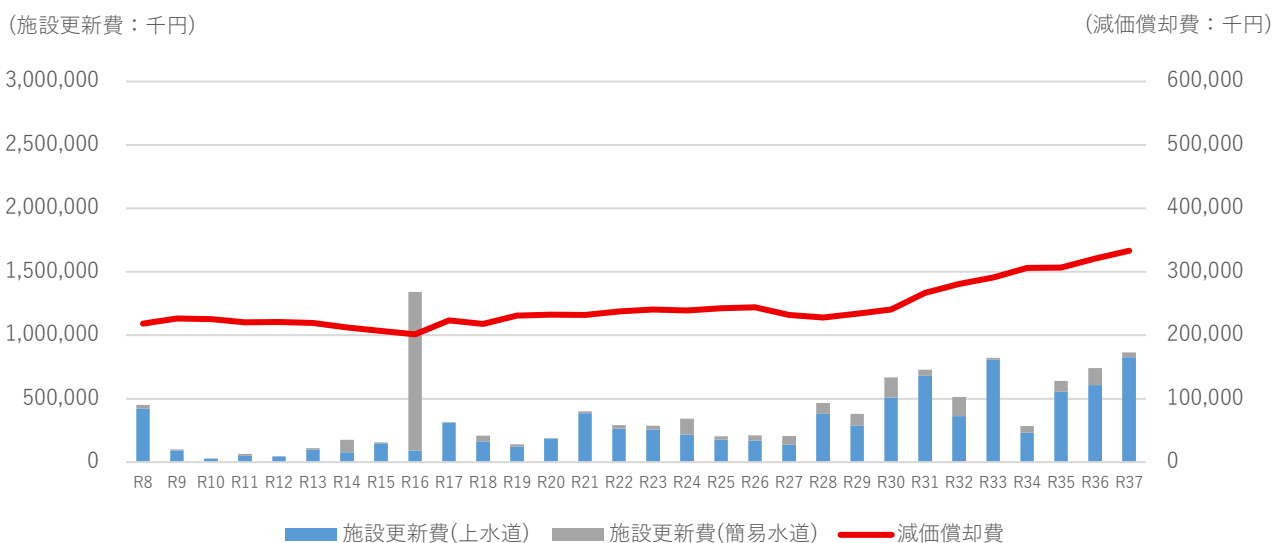
図表 3-12 パターン1による施設更新費と減価償却費の見通し



【パターン2】目標耐用年数による更新

- ・30年間の施設更新費：113億7,214万円
- ・当該計画期間内（10年間）の施設更新費：27億8,354万円

図表 3-13 パターン2による施設更新費と減価償却費の見通し

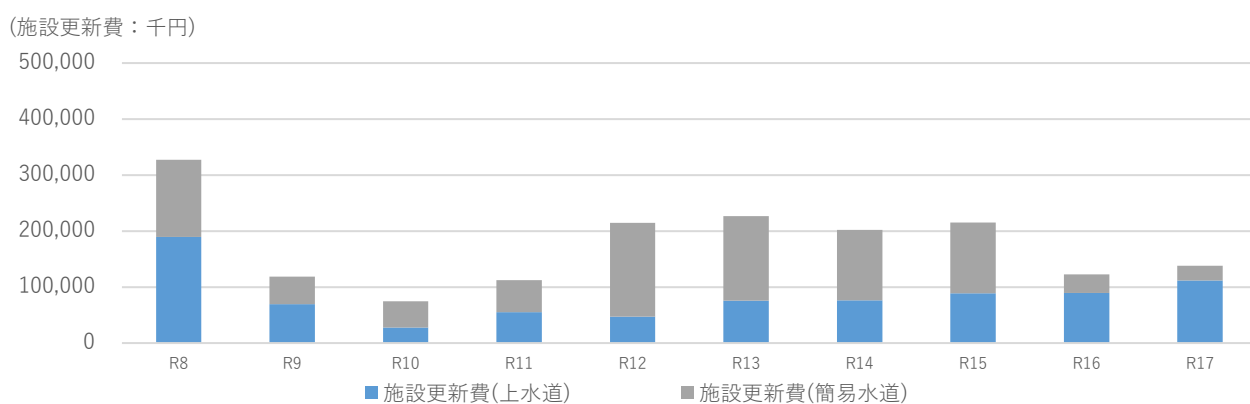


投資試算の結果、パターン 1 の事業量とした場合、10 年間の施設更新費は 92 億 1,849 万円と見込まれ、過大な規模となるほか、減価償却費が高水準で推移することから、経営の中長期的な安定性を損なうおそれがあります。

また、パターン 2 を採用した場合でも、企業債残高や支払利息の増大が見込まれるため、状態監視や維持補修を強化した上で、投資の平準化を図ることとし、10 年間の施設更新費を以下のとおり見込みます。

- ・当該計画期間内（10 年間）の施設更新費：17 億 5,242 万円

図表 3-14 パターン 2 を採用した上で事業量を平準化した場合の施設更新費



第4章 経営の基本方針

まちづくりのマスタープランである「斜里町第7次総合計画（令和6年6月）」では、「みんなで一緒にとりくむ、持続可能なまちづくり」を基本テーマに掲げ、6つの基本目標を設定しています。このうち、「安心して住みつづけられるまち」では、その下位施策として「くらしを守る上下水道の整備」を位置付け、「水源・水質・水量の安定供給の確保」及び「上下水道事業の健全経営」を基本施策として掲げています。

これらを踏まえ、本経営戦略における経営方針は、「安定した水道事業の継続」及び「経営の健全性の向上」とします。

具体的な取組として、老朽管の更新や耐震化を計画的に進めることで、将来にわたる水道事業の安全性を確保するとともに、現在民間委託している下水道施設の維持管理と合わせて水道施設の維持管理を一体的に行うことによって、技術職の担い手不足への対応を図ります。

また、経営面においては、経営基盤の強化を図るため、スマートメーターを活用した早期の漏水検知による有収率の向上や、有利な財源の活用による財政負担の軽減などに取り組みます。

図表 4-1 水道事業経営の経営方針及び取組内容

経営方針	具体的な取組	取組内容
安定した水道事業の継続 経営の健全性向上	老朽管の更新及び耐震化	斜里町上下水道耐震化計画等を基に、管路の耐震化を図ることにより、災害に強く持続可能な水道とするための対策を講じていきます。
	浄水場設備の適切な更新	専門的な技術者による定期的なメンテナンスを実施し、設備のパフォーマンスをモニタリングすることで、必要な更新時期を見極め、将来にわたる水の安全と安定供給を図っていきます。
	外部委託の効率化	上下水道施設の維持管理を一体的に外部委託することにより、技術職の担い手不足への対応を図ります。
	経営の管理・監視	経営戦略の進捗管理を踏まえた予算計上及び執行を行います。あわせて、経営状況に応じた定期的な料金の見直しを行うことにより、安定的な経営の確保を図ります。
	ICT活用による業務効率化	スマートメーターを活用した早期の漏水検知により、有収率の向上を図ることで、経営効率の向上に繋がります。
	財源の確保	国の補助金や有利な起債などを効果的に活用することで、財政負担の軽減を図ります。

第5章 投資・財政計画（収支計画）

1 投資・財政計画（収支計画）

（法適用企業・収益的収支）

斜里町水道事業 投資・財政計画

（単位：千円、％）

年 度		令和7年度 (決算見込)	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
区 分	1. 営 業 収 益 (A)	244,686	241,348	285,572	281,553	277,528	273,551	310,216	305,860	301,498	297,130	292,787
	(1) 料 金 収 入	244,527	241,190	285,415	281,397	277,373	273,397	310,063	305,708	301,347	296,980	292,638
収 益	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)											
	(3) そ の 他	159	158	157	156	155	154	153	152	151	150	149
収 入	2. 営 業 外 収 益	33,936	55,725	64,675	70,376	75,109	73,816	76,999	82,192	78,901	72,834	74,619
	(1) 補 助 金	13,825	35,621	44,578	50,235	54,637	53,133	56,205	61,111	63,168	68,419	69,985
益 入	他 会 計 補 助 金	13,825	35,621	44,578	50,235	54,637	53,133	56,205	61,111	63,168	68,419	69,985
	そ の 他 補 助 金											
収 入 計	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	18,748	18,748	18,748	18,799	19,137	19,355	19,473	19,767	14,426	3,115	3,341
	(3) そ の 他	1,363	1,356	1,349	1,342	1,335	1,328	1,321	1,314	1,307	1,300	1,293
収 入 計 (C)	278,622	297,073	350,247	351,929	352,637	347,367	387,215	388,052	380,399	369,964	367,406	
支 出	1. 営 業 費 用	304,501	323,231	326,725	324,279	320,384	326,289	324,982	324,243	318,631	316,673	317,512
	(1) 職 員 給 与 費	25,927	27,677	15,974	16,214	16,457	10,729	10,890	12,811	13,003	19,539	19,832
支 出 計	基 本 給 与 費	13,226	12,819	7,373	7,483	7,596	4,535	4,603	5,606	5,690	9,145	9,282
	退 職 給 付 費	0	1,324	896	910	924	938	952	966	980	994	1,008
支 出 計 (D)	そ の 他	12,701	13,534	7,705	7,821	7,937	5,256	5,335	6,239	6,333	9,400	9,542
	(2) 経 営 費	74,445	91,347	99,250	94,381	95,197	98,422	101,310	103,720	105,008	103,504	106,540
支 出 計 (D)	動 力 費	8,935	9,009	9,135	9,264	9,395	9,525	9,659	9,794	9,931	10,069	10,209
	修 繕 費	17,579	17,843	18,109	18,381	18,656	18,936	19,220	19,508	19,800	20,097	20,399
支 出 計 (D)	材 料 費	1,279	1,298	1,317	1,336	1,355	1,377	1,398	1,419	1,438	1,460	1,482
	そ の 他	46,652	63,197	70,689	65,400	65,791	68,584	71,033	72,999	73,839	71,878	74,450
支 出 計 (D)	(3) 減 価 却 費	204,129	204,207	211,501	213,684	208,730	217,138	212,782	207,712	200,620	193,630	191,140
	2. 営 業 外 費 用	14,846	18,623	23,458	24,584	26,309	27,872	32,577	33,956	34,755	33,518	32,686
支 出 計 (D)	(1) 支 払 利 息	13,651	18,524	23,270	24,394	26,117	27,679	32,382	33,759	34,556	33,317	32,484
	(2) そ の 他	1,195	99	188	190	192	193	195	197	199	201	202
支 出 計 (D)	319,347	341,854	350,183	348,863	346,693	354,161	357,559	358,199	353,386	350,191	350,198	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	△ 40,725	△ 44,781	64	3,066	5,944	△ 6,794	29,656	29,853	27,013	19,773	17,208	
特 別 利 益 (F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 (又 は 純 損 失) (E)+(H)	△ 40,725	△ 44,781	64	3,066	5,944	△ 6,794	29,656	29,853	27,013	19,773	17,208	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	△ 197,477	△ 242,258	△ 242,194	△ 239,128	△ 233,184	△ 239,978	△ 210,322	△ 180,469	△ 153,456	△ 133,683	△ 116,475	
流 動 資 産 (J)	資 産 (J)	391,476	352,386	342,244	390,962	381,697	398,041	434,842	470,201	490,393	489,750	475,110
	う ち 未 収 金	75,849	76,607	77,373	78,147	78,928	79,717	80,514	81,319	82,132	82,953	83,783
流 動 負 債 (K)	負 債 (K)	284,265	295,668	306,046	312,030	304,540	299,793	301,203	303,494	308,637	304,580	304,865
	う ち 建 設 改 良 費 分	136,411	146,252	155,754	160,229	151,215	144,929	144,785	145,505	149,061	143,401	142,068
流 動 負 債 (K)	う ち 一 時 借 入 金											
	う ち 未 払 金	146,154	147,616	149,092	150,583	152,089	153,610	155,146	156,697	158,264	159,847	161,445
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)		80.71	100.38	84.81	84.93	84.02	87.73	67.80	59.00	50.90	44.99	39.78
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)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		244,686	241,348	285,572	281,553	277,528	273,551	310,216	305,860	301,498	297,130	292,787
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M) × 100)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(法適用企業・資本的収支)

斜里町水道事業 投資・財政計画

(単位:千円)

区 分		年 度										
		令和7年度 (決算見込)	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
資本的 収 入	1. 企 業 債	231,900	249,600	50,160	60,000	52,400	172,000	157,800	137,300	140,400	38,100	38,100
	うち 資本費平準化債											
	2. 他 会 計 出 資 金											
	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	0	0	2,333	15,333	5,333	5,333	13,333	13,333	12,333	10,250	10,250
	7. 固定資産売却代金											
	8. 工 事 負 担 金											
	9. そ の 他											
	計 (A)	231,900	249,600	52,493	75,333	57,733	177,333	171,133	150,633	152,733	48,350	48,350
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)											
	純計 (A)-(B) (C)	231,900	249,600	52,493	75,333	57,733	177,333	171,133	150,633	152,733	48,350	48,350
資本的 支 出	1. 建 設 改 良 費	281,879	327,400	121,400	77,140	115,000	223,320	235,300	208,830	222,100	123,300	139,130
	うち 職員給与費			2,500	2,500	2,500	8,500	8,600	7,000	7,100	900	900
	2. 企 業 債 償 還 金	129,549	136,411	146,252	155,754	160,229	151,215	144,929	144,785	145,505	149,061	143,401
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金											
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金											
	5. そ の 他											
計 (D)	411,428	463,811	267,652	232,894	275,229	374,535	380,229	353,615	367,605	272,361	282,531	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	179,528	214,211	215,159	157,561	217,496	197,202	209,096	202,982	214,872	224,011	234,181	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	153,902	184,447	204,335	151,942	207,526	177,384	188,918	185,210	195,802	213,734	222,465
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額											
	3. 繰 越 工 事 資 金											
	4. そ の 他	25,626	29,764	10,824	5,619	9,970	19,818	20,178	17,772	19,070	10,277	11,716
計 (F)	179,528	214,211	215,159	157,561	217,496	197,202	209,096	202,982	214,872	224,011	234,181	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)												
企 業 債 残 高 (H)	2,158,342	2,271,531	2,175,439	2,079,685	1,971,856	1,992,641	2,005,512	1,998,027	1,992,922	1,881,961	1,776,660	

2 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

①目標設定

経営方針である「安定した水道事業の継続」を実現するため、以下の目標を設定します。

図表 5-1 投資についての目標

老朽管の更新及び耐震化の実施	老朽化が進む管路について、更新及び耐震化を実施します。更新延長は、導水管 1,200m、配水管 2,100m を目標とします ⁸ 。
耐震化率 (基幹管路耐震延長/基幹管路延長)	基幹管路（導水管及び送水管）の耐震化率を、現行の 60%から 80%以上とすることを目標とします。

なお、長期目標（30 年）として、老朽管の更新延長 15km、浄水場施設の耐震化率 100%を設定します。

②主な建設改良投資

投資・財政計画で予定する主な建設改良投資は、以下のとおりです。

図表 5-2 計画期間内に予定する主な建設改良投資

事業	対象施設	内容	建設改良費
上水道	来運浄水場	機械・電気設備更新	119,000 千円
	配水管	2,060m の更新・耐震化	361,000 千円
簡易水道	ウトロ浄水場	機械・電気設備更新	367,000 千円
	導水管	1,200m の更新・耐震化	471,000 千円
	配水管	40m の更新・耐震化	12,000 千円

⁸ 本町における水道管の内訳は、導水管 2.1km、送水管 2.5km、配水管 105.4km となっている。

③投資・財政計画の策定に当たって反映した取組

投資・財政計画の策定に当たって反映した取組は、以下のとおりです。

図表 5-3 投資・財政計画の策定に当たって反映した取組

管路、浄水場等の建設・更新に関する事項・投資の平準化に関する事項	目標耐用年数に基づいた更新パターンを採用した上で、経営状況や繰入金抑制の観点から、投資の平準化を図ります。
広域化・共同化・最適化に関する事項	該当なし
民間活用（PPP/PFI ⁹ など）に関する事項	該当なし
防災・安全対策に関する事項	斜里町上下水道耐震化計画等を基に、管路の耐震化を図ることにより、災害に強く持続可能な水道とするための対策を講じていきます。
その他の投資に関する事項	該当なし

（２）収支計画のうち財源についての説明

①目標設定

良好な収支状況を保ち、更新財源や運転資金を確保していくため、以下の目標を設定します。

図表 5-4 財源についての目標

経常収支比率	令和 6 年度の決算値（93.17%）から段階的に改善し、令和 13 年度以降は 100%以上を維持します。
累積欠損金比率	令和 6 年度の決算値（63.27%）から段階的に改善し、令和 17 年度までに 40%以下とすることを目指します。
流動比率	令和 6 年度の決算値（143.64%）から段階的に改善し、令和 17 年度までに 150%を達成・維持します。

なお、長期目標（30 年）として、経常収支比率 100%以上、流動比率 200%以上の維持を設定します。

⁹ PPP は「Public Private Partnership」の略で、官民連携事業の総称。PFI は「Private Finance Initiative」の略で、PPP の一種。PFI は PFI 法に基づき、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。

②財源の説明

財源についての反映事項は、以下のとおりです。

図表 5-5 財源の説明

料金収入の見通し	給水人口や有収水量などの事業環境予測に基づき試算しました。なお、令和 9 年度に 20%、令和 13 年度に 15%の料金改定を見込みます。
繰入金に関する事項	一般会計側との協議に基づき、下記の経費について補助を受けます。 <ul style="list-style-type: none">・資本費の一部・児童手当に関する経費・基礎年金拠出金に関する経費
国庫補助金に関する事項	補助事業の財源として、国庫補助金を受け入れます。
企業債に関する事項	建設改良費の財源として、水道事業債、簡易水道事業債、辺地対策事業債等を借り入れます。なお、資金状況等に応じて、充当率の調整を図ります。
資産の有効活用に関する事項	該当なし
その他の財源に関する事項	該当なし

(3) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資以外の経費（委託費、修繕費、人件費等）の積算の考え方等については、以下のとおりです。

図表 5-6 投資以外の経費についての説明

民間活力の活用に関する事項	水道施設維持管理業務などについて、民間委託の拡大を予定します。
職員給与費に関する事項	令和 8 年度は事務職 2 人分、技術職 1 人分を見込み、令和 9 年度以降は事務職 1 人分、技術職 1 人分を計上します。業務フローの見直し等により、時間外勤務の抑制を図りますが、定期昇給や人事異動、ベースアップ等を想定し、毎年度 1.5%の上昇率を見込みます。
動力費に関する事項	機器更新に併せ、省エネルギー化を進めるほか、運転方法の工夫等により削減を図りますが、燃料調整費の動向等も加味し、令和 6 年度の単価を基準に、毎年度 1.5%の上昇率を見込みます。
修繕費に関する事項	施設の経年化等に伴う増として、令和 6 年度の実績を基準に、毎年度 1.5%の上昇率を見込みます。
委託料に関する事項	経常的経費については、労務単価の上昇や施設の経年化等に伴う増として、令和 6 年度の実績を基準に、毎年度 1.5%の上昇率を見込む一方、臨時的経費については、業務内容の精査や事業量の圧縮により削減を図ります。
企業債利息に関する事項	新規に借り入れる企業債の貸付利率を 2.5%と見込みます。また、利率見直し分については、個別に利息額を算定します。
その他の経費に関する事項	備用品については、品質や機能の条件を満たす中で、より廉価な製品を選定することとするほか、その他の経費についても IT ¹⁰ などの新技術の活用により圧縮を図ります。

¹⁰ 情報技術。Information Technology の略称。ネットワークやコンピュータなどに用いられる技術の総称。

3 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

（1）今後の投資についての考え方・検討状況

今後の投資については、施設状況や工事価格の動向、人口動態等を注視しながら慎重に判断し、施設の健全性と経営の安定を両立していきます。

図表 5-7 今後の投資についての考え方・検討状況

広域化・共同化・最適化に関する事項	該当なし
投資の平準化に関する事項	最新の施設状況等を把握し、建設改良投資のさらなる抑制・平準化を検討します。
民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）	事業や施設の規模から PPP や PFI の導入については、課題も多いと認識していますが、引き続き、制度や費用対効果などの情報収集に努めます。
その他の投資に関する事項	該当なし

（2）今後の財源についての考え方・検討状況

料金のあり方については、4年に一度、検討を行うこととしており、次回は令和8年度の検討開始を予定しています。また、建設改良事業の財源となる国庫補助金や企業債については、町にとって、より有利な財源の確保に努めます。

図表 5-8 今後の財源についての考え方・検討状況

料金の見直しに関する事項	料金収入で必要経費を賄えない状況が継続していることから、料金のあり方について、定期的に検討を実施します。次回は、令和8年度の検討開始を予定しています。
繰入金に関する事項	経費負担や繰入のルールについて、適宜検討し、財政部門と協議・調整を行うこととします。
資産活用による収入増加の取組について	保有現金について、より有利な運用方法を検討します。また、有価物の売却等による収入増加の取組を検討します。
その他の取組	施設の更新に当たっては、国庫補助金の活用や交付税措置率の高い企業債を発行するなど、適切な財源確保に努めます。

(3) 今後の投資以外の経費についての考え方・検討状況

BPR¹¹やDX¹²の手法、最新技術などを用い、積極的な経費の抑制に努めます。また、適切な点検修繕により、施設を健全な状態で可能な限り長期間使用することを目標としています。

図表 5-9 今後の投資以外の経費についての考え方・検討状況

民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）	中長期複数年契約や対象業務の範囲等について、適宜検討します。ウォーターPPP ¹³ については、国の制度動向や財政支援、先行自治体の実証事例を継続的に把握・分析し、本町の上下水道の特性と地域実情に即した段階的検討を進めていきます。
職員給与費に関する事項	民間委託の活用に加え、BPR や DX の手法により業務の効率化を図ることで、職員給与費の抑制に努めます。
動力費に関する事項	高効率機器の導入や、スマートメーターを活用した効率的な給水など、費用対効果を勘案しながら動力費の節減策実施を検討します。
修繕費に関する事項	適切な点検修繕により、施設を健全な状態で可能な限り長期間使用するよう努めます。
委託料に関する事項	効率的な発注形態や近隣自治体との共同発注などについて、適宜検討します。
その他の取組	支払利息抑制のため、金利情勢等に応じて、据置期間や借入期間の調整等を検討します。

¹¹ 既存の業務フローを抜本的に見直し、全体を再構築することで、組織や制度、システムを刷新し、コスト削減や生産性向上を目指す経営手法のこと。

¹² デジタル技術（AI、IoT など）を活用し、ビジネスや社会のあり方を根本的に変革することを指す「デジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation）」の略称。

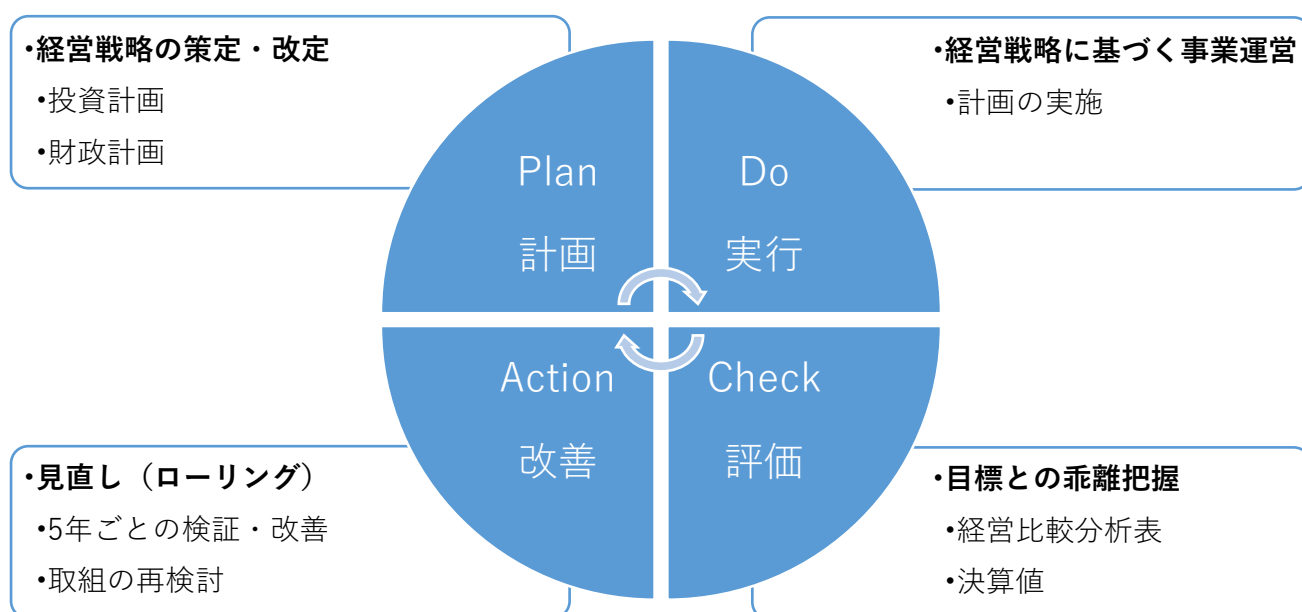
¹³ 水道・下水道・工業用水道などの水分野において、民間企業が持つノウハウを活用して施設管理や更新を行う官民連携（Public Private Partnership）の手法のこと。

第6章 経営戦略の事後検証、改定、進捗管理に関する事項

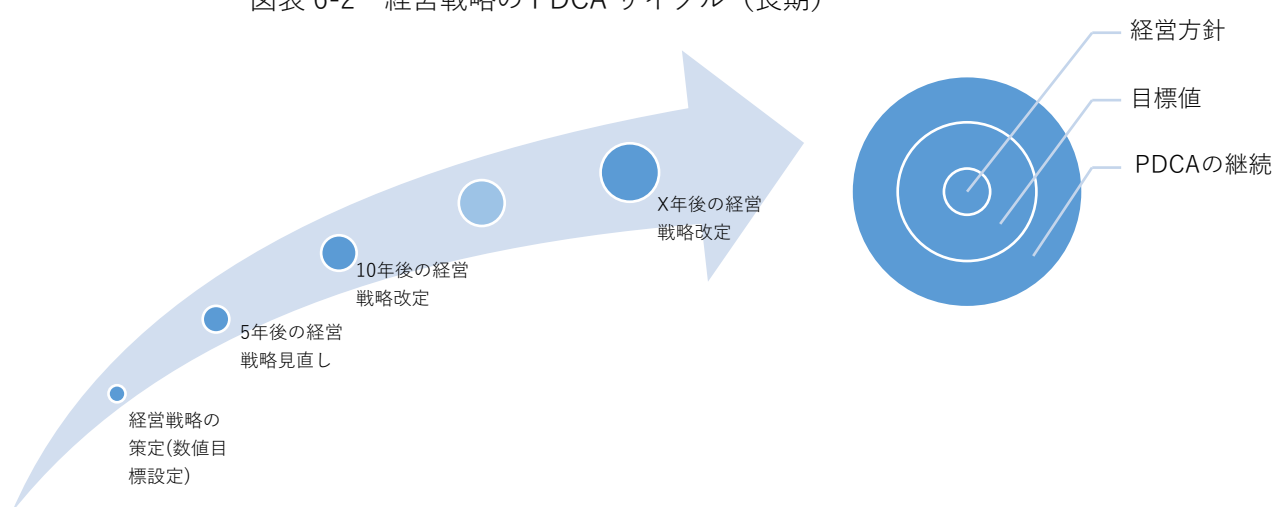
1 経営戦略の事後検証、改定、進捗管理に関する事項

経営戦略に掲げた施策と事業計画の着実な実施のため、PDCA サイクル¹⁴によって毎年度の進捗管理と5年後の計画の見直しを行います。そのイメージを図表6-1及び図表6-2に示します。計画期間は10年間とし、PDCA サイクルに則り5年ごとに見直し、経営指標をはじめとする活動成果をホームページ等で公表していきます。なお、次回の改定は令和18年3月の予定となっています。

図表6-1 経営戦略のPDCAサイクル（短期）



図表6-2 経営戦略のPDCAサイクル（長期）



¹⁴ 継続的に業務を改善するための実行手法。具体的には、業務計画の作成（Plan）、計画に則った実行（Do）、実践の結果を目標と比べる点検（Check）、発見された改善すべき点を是正する（Action）の4つの段階を繰り返すことで、段階的に業務レベルを向上させることができる。