

下水①

# 赤穂市下水道事業経営戦略（案）

（令和7年度～令和16年度）

令和7年10月



赤穂市

## 目 次

1. 事業概要	・・・	1
(1) 事業の現況	・・・	1
①施設	・・・	1
②使用料	・・・	1
③組織	・・・	2
(2) 民間活力の活用等	・・・	2
(3) 経営比較分析表を活用した現状分析	・・・	3
2. 将来の事業環境	・・・	4
(1) 処理区域内人口の予測	・・・	4
(2) 有収水量の予測	・・・	4
(3) 使用料収入の見通し	・・・	5
(4) 施設の見通し	・・・	5
(5) 組織の見通し	・・・	6
3. 経営の基本方針	・・・	6
4. 投資・財政計画（収支計画）	・・・	7
(1) 投資・財政計画（収支計画）	・・・	7
(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たつての説明	・・・	9
①収支計画のうち投資についての説明	・・・	9
②収支計画のうち財源についての説明	・・・	10
③収支計画のうち投資以外の経費についての説明	・・・	12
(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	・・・	12
①今後の投資についての考え方・検討状況	・・・	12
②今後の財源についての考え方・検討状況	・・・	12
③投資以外の経費についての考え方・検討状況	・・・	13
5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	・・・	13

(資料1) 原価計算表

(資料2) 経営比較分析表（令和5年度決算）

2-1：公共下水道事業

2-2：特別環境保全公共下水道事業

2-3：農業集落排水事業

(資料3) 投資・財政計画（収支計画）

3-1：ケース1：令和8年度以降、使用料を改定しない場合

3-2：ケース2：令和13年度に、使用料改定（17%）を行う場合

(資料4) 赤穂市下水道事業経営戦略ロードマップ

# 赤穂市下水道事業経営戦略

団体名	兵庫県赤穂市
事業名	下水道事業
策定期日	令和 7 年 10 月
計画期間	令和 7 年度 ~ 令和 16 年度

## 1. 事業概要

### (1) 事業の現況

#### ① 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	公共:昭和56年度(供用後44年) 特環:昭和61年度(供用後39年) 農集:平成5年度(供用後32年)	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	法適用(全部適用)
処理区域内人口密度	公共:33.5人/ha 特環:15.7人/ha 農集:26.5人/ha	流域下水道等への接続の有無	無
処理区数	公共:1処理区(赤穂) 特環:5処理区(福浦・はりま台・古池・大泊・小島) 農集:6処理区(有年原・原新田・有年牟礼・東有年・西有年第1・西有年第2)		
処理場数	公共:1処理場 特環:5処理場 農集:6処理場		
広域化・共同化・最適化実施状況*1	令和2年4月に農業集落排水処理区の統合及び公共下水道への編入を実施。 ・東有年地区と有年檣原地区の統合 ・周世地区を廃止し、公共下水道へ編入		

\*1 「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。

「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圈構想や連携中核都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。

「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排・浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

#### ② 使用料

一般家庭用使用料体系の概要・考え方	令和7年9月に改定した本市の下水道使用料は、下表のとおりである。(2ヶ月換算・税抜表記) 一般用・業務用等で料金体系は区分していない。							
	<b>【令和7年9月改定】</b>							
業務用使用料体系の概要・考え方	基本料金	従量料金(1m <sup>3</sup> あたり単価)						
		第1段階 1~20m <sup>3</sup> 2,000円	第2段階 21~40m <sup>3</sup> 15円	第3段階 41~60m <sup>3</sup> 160円	第4段階 61~100m <sup>3</sup> 190円	第5段階 101~600m <sup>3</sup> 225円	第6段階 601~2,000m <sup>3</sup> 235円	第7段階 2,001m <sup>3</sup> ~ 270円
その他の使用料体系の概要・考え方	なお、改定前の使用料体系は下表のとおりで、下水道利用の実態に合わせ、改定後の使用料体系は、基本水量(1~20m <sup>3</sup> は基本使用料内)の廃止及び、21m <sup>3</sup> ~60m <sup>3</sup> の水量区分を「21m <sup>3</sup> ~40m <sup>3</sup> 」と「41m <sup>3</sup> ~61m <sup>3</sup> 」に分割した。							
	<b>【改定前】</b>							
条例上の使用料*2 (20m <sup>3</sup> あたり・1ヶ月換算) ※過去3年度分を記載	基本料金	従量料金(1m <sup>3</sup> あたり単価)						
		第1段階 1~20m <sup>3</sup> 1,760円	第2段階 21~40m <sup>3</sup> 0円	第3段階 41~60m <sup>3</sup> 135円	第4段階 61~100m <sup>3</sup> 135円	第5段階 101~600m <sup>3</sup> 165円	第6段階 601~2,000m <sup>3</sup> 200円	第7段階 2,001m <sup>3</sup> ~ 245円
条例上の使用料*2 (20m <sup>3</sup> あたり・1ヶ月換算) ※過去3年度分を記載	令和6年度	2,700 円	実質的な使用料*3 (20m <sup>3</sup> あたり・1ヶ月換算) ※過去3年度分を記載	令和6年度	2,903 円			
	令和5年度	2,700 円		令和5年度	2,902 円			
	令和4年度	2,700 円		令和4年度	2,879 円			

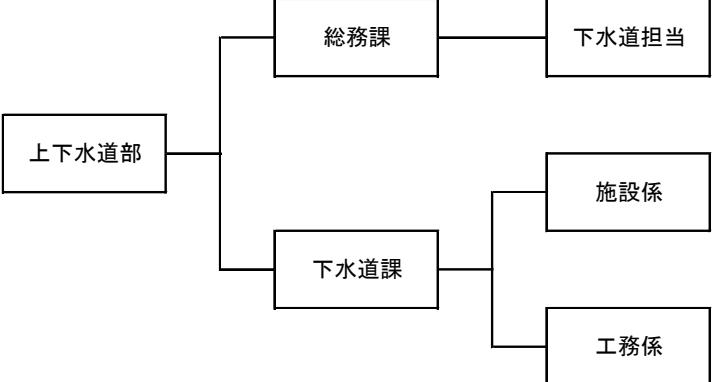
\*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20m<sup>3</sup>あたりの使用料をいう。

\*3 実質的な使用料とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に20m<sup>3</sup>を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

③ 組織

職 員 数	令和7年3月31日現在				
		事務職員	技術職員	技能労務職員	合計
	損益勘定職員	4名	4名	1名	9名
	資本勘定職員	0名	4名	0名	4名
	合計	4名	8名	1名	13名

事 業 運 営 組 織	 <pre> graph LR     A[上下水道部] --- B[下水道課]     A --- C[総務課]     B --- D[施設係]     B --- E[工務係]     </pre>

(2) 民間活力の活用等

民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	下水終末処理場、ポンプ場及び河川排水機場の運転管理並びに農業集落排水施設の維持管理を民間事業者に委託している。また、赤穂下水管理センターから排出される下水汚泥の処分についても民間事業者に委託し、セメント原料化を行っている。
	イ 指定管理者制度	該当なし
	ウ PPP・PFI	令和6年度より、WPPP導入可能性について調査を開始している。
資 産 活 用 の 状 況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等) *4	令和6年6月以降、民間事業者との協働により、終末処理場における汚泥処理工程で発生する余剰消化ガスを利用した電力発電の有効利用を行っている。
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	消化ガス発電は、終末処理場内の未利用地を活用して行っている。

\*4 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源(資産を含む)を用いた収入増につながる取組を指す。

\*5 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた、収入増につながる取組を指す(単純な売却は除く)。

### (3) 経営比較分析表を活用した現状分析

※直近の経営比較分析表（「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について（公営企業三課室長通知）」による経営比較分析表）を添付すること。

#### ○別添資料2「経営比較分析表(令和5年度決算)」参照

○公共下水道事業及び農業集落排水事業において、依然、経常収支比率や経費回収率が100%を下回っており、類似他団体の平均値からも下回っている。

⇒令和7年9月の使用料改定により、公共下水道事業の経費回収率は95%、農業集落排水事業は35%程度に上昇する見込みであるが、その後、使用料収入の減少や諸経費の増加により低下していくと思われる。

⇒経常収支の恒常的な赤字により、累積欠損金比率も年々悪化しており、内部留保ができていない状態である。

○令和7年9月に使用料改定を行うことで経営の健全性の向上を図っているが、有収水量の減少や施設の経年劣化等に対応するため、引き続き使用料水準の妥当性について検討する必要がある。

○農業集落排水事業において、汚水処理原価が類似他団体と比較して高い。

⇒市域農村部まで広く下水道処理区域を設定し、高い水洗化率を実現させたため、減価償却費が原価を押し上げている。

⇒特に農村部での人口減少が顕著となっていく中、処理場の統合や公共下水道への接続、設備のダウンサイジングなどを検討する必要がある。

#### 【経営比較分析表（令和5年度決算）抜粋】

##### ①公共下水道

分析の視点	指標名	望ましい方向	赤穂市の傾向	赤穂市	類似団体平均
経営の健全性	経常収支比率(%)	↑	↑	91.48	107.64
	累積欠損金比率(%)	↓	↑	146.33	5.61
	流動比率(%)	↑	↑	84.43	76.22
	企業債残高対事業規模比率(%)	↓	↓	770.99	749.43
経営の効率性	経費回収率(%)	↑	⇒	81.10	98.46
	汚水処理原価(円)	↓	⇒	174.50	157.45
	施設利用率(%)	↑	↓	63.36	63.71
	水洗化率(%)	↑	⇒	99.09	92.89
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率	↓	↑	25.56	29.93
	管渠老朽化率(%)	↓	⇒	0.00	2.74
	管渠改善率(%)	↑	⇒	0.00	0.06

##### ②特別環境保全公共下水道

分析の視点	指標名	望ましい方向	赤穂市の傾向	赤穂市	類似団体平均
経営の健全性	経常収支比率(%)	↑	↑	122.65	102.68
	累積欠損金比率(%)	↓	⇒	0.00	58.68
	流動比率(%)	↑	↓	△ 55.98	45.01
	企業債残高対事業規模比率(%)	↓	↓	1,159.63	1,141.98
経営の効率性	経費回収率(%)	↑	↑	80.08	82.27
	汚水処理原価(円)	↓	⇒	197.84	194.42
	施設利用率(%)	↑	⇒	86.96	45.60
	水洗化率(%)	↑	⇒	97.67	88.66
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率	↓	↑	22.45	33.16
	管渠老朽化率(%)	↓	⇒	0.00	0.12
	管渠改善率(%)	↑	⇒	0.00	0.17

##### ③農業集落排水

分析の視点	指標名	望ましい方向	赤穂市の傾向	赤穂市	類似団体平均
経営の健全性	経常収支比率(%)	↑	↓	60.52	103.07
	累積欠損金比率(%)	↓	↑	1,154.71	120.64
	流動比率(%)	↑	↓	△ 0.76	39.82
	企業債残高対事業規模比率(%)	↓	⇒	2,786.76	743.31
経営の効率性	経費回収率(%)	↑	⇒	30.05	61.15
	汚水処理原価(円)	↓	⇒	464.30	250.43
	施設利用率(%)	↑	⇒	50.22	52.63
	水洗化率(%)	↑	⇒	93.90	90.22
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率	↓	↑	19.99	30.50
	管渠老朽化率(%)	↓	⇒	0.00	0.00
	管渠改善率(%)	↑	⇒	0.00	0.02

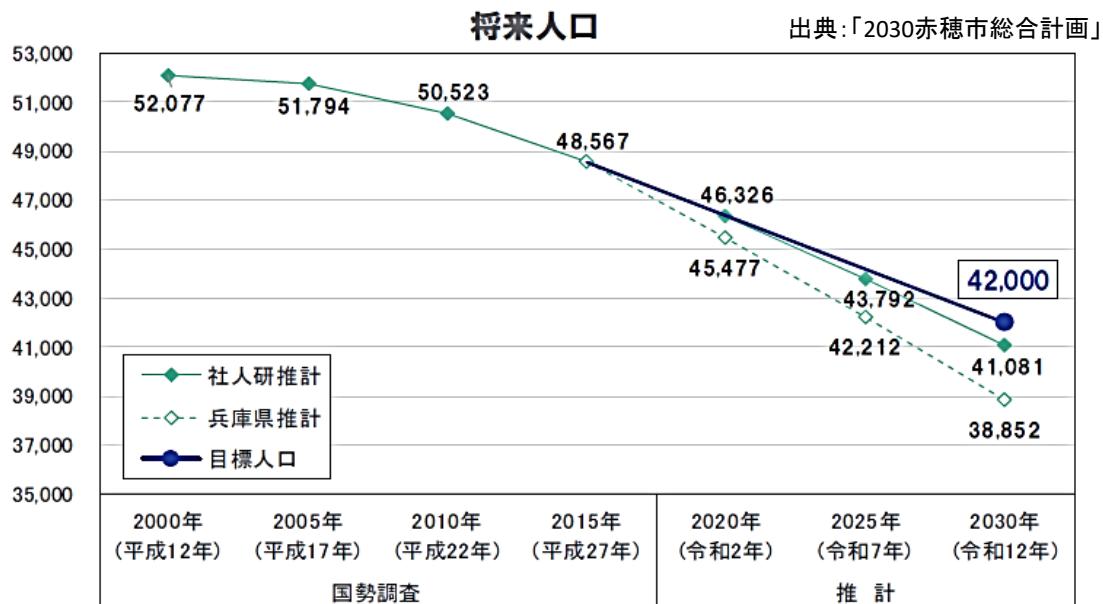
## 2. 将来の事業環境

### (1) 处理区域内人口の予測

本市人口は、令和7年3月末時点で43,874人となっており、社人研の推計値とほぼ同一値に推移している。

2030赤穂市総合計画(令和3年3月策定)において、本市の人口は令和12年度に41,081人まで減少すると見込んでおり、市は、人口42,000人の維持を目標にしている。

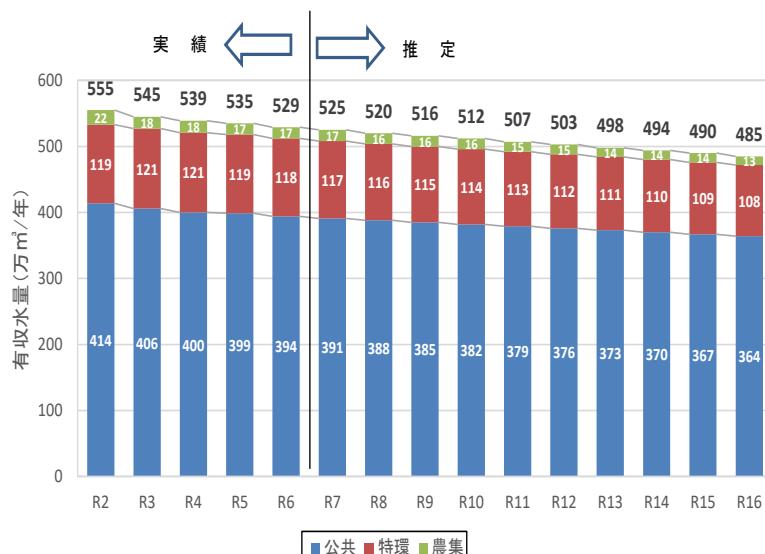
本市の処理区域内人口は、令和元年度の46,909人から令和6年度では43,665人に減少した。今後は総合計画の見込みと同じペースで処理区域内人口も減少するものと考えられる。



### (2) 有収水量の予測

(1)において示したとおり、本市の将来人口は減少傾向にあり、人口の減少は有収水量の減少に直結するため、本市の有収水量は下図のよう、年々減少するものと見込んでいる。

また、有収水量減少の他の要因として、近年の節水機器の普及や、市民や企業において節水意識が高まっていることも挙げられる。

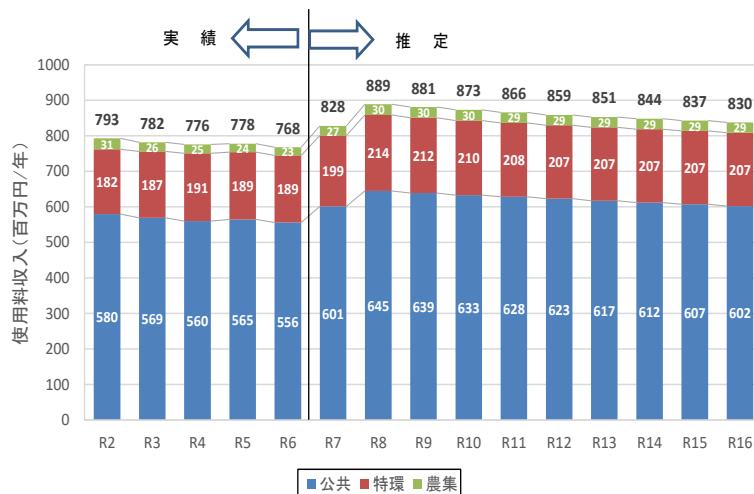


年度	有収水量(万m <sup>3</sup> /年)			
	公共	特環	農集	計
R2	414	119	22	555
R3	406	121	18	545
R4	400	121	18	539
R5	399	119	17	535
R6	394	118	17	529
R7	391	117	17	525
R8	388	116	16	520
R9	385	115	16	516
R10	382	114	16	512
R11	379	113	15	507
R12	376	112	15	503
R13	373	111	14	498
R14	370	110	14	494
R15	367	109	14	490
R16	364	108	13	485

### (3) 使用料収入の見通し

#### <ケース1:令和8年度以降使用料改定を行わない場合>

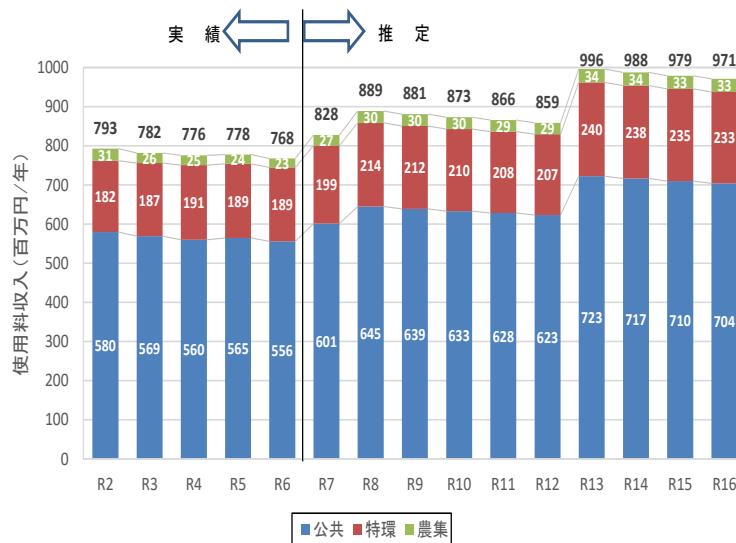
使用料改定(令和7年9月実施)の結果、使用料収入は一旦増加するものの、(2)において示したとおり、有収水量の減少が見込まれているため、年々減少していくことが予想される。



年度	下水道使用料(百万円/年)			
	公共	特環	農集	計
R2	580	182	31	793
R3	569	187	26	782
R4	560	191	25	776
R5	565	189	24	778
R6	556	189	23	768
R7	601	199	27	828
R8	645	214	30	889
R9	639	212	30	881
R10	633	210	30	873
R11	628	208	29	866
R12	623	207	29	859
R13	617	207	29	851
R14	612	207	29	844
R15	607	207	29	837
R16	602	207	29	830

#### <ケース2:令和13年度に使用料改定を行う場合(改定率17%)>

計画期間内(令和7年度～16年度)において、<ケース1>に比べて、5億7,200万円の增收が見込まれる。



年度	下水道使用料(百万円/年)			
	公共	特環	農集	計
R2	580	182	31	793
R3	569	187	26	782
R4	560	191	25	776
R5	565	189	24	778
R6	556	189	23	768
R7	601	199	27	828
R8	645	214	30	889
R9	639	212	30	881
R10	633	210	30	873
R11	628	208	29	866
R12	623	207	29	859
R13	723	240	34	996
R14	717	238	34	988
R15	710	235	33	979
R16	704	233	33	971

### (4) 施設の見通し

本市の生活排水普及率は99%を超えており、汚水管渠の敷設は、現在整備中の区画整理地区(有年地区及び野中・砂子地区)を除いて概成している。昭和56年の供用開始から45年が経過することから、今後は、法定耐用年数を迎えた管渠について、計画的な更新が必要となってくる。

また、経年劣化が進行する処理場やポンプ場施設、設備の改築・更新には多大な費用と時間を要することが見込まれることから、ストックマネジメント計画に基づき、劣化度やリスクなどを踏まえた計画的な保全を実施している。

## (5) 組織の見通し

令和3年度以降、複数年契約を行い、下水終末処理場、ポンプ場及び河川排水機場の運転管理並びに農業集落排水施設の維持管理を民間事業者に委託している。

計画期間中において、組織改編や人員の増員及び減員は計画していないが、PPP/PFIの導入可能性を調査中であり、この結果・内容によっては組織や職員配置を見直すことがある。

総務課総務係下水道担当配置状況 ( )は再任用・会計年度任用職員で外書き

	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
部長	1	1	1	2	2	2	2
課長	1	1	1	1	1	1	1
事務職員	3	3	(1)	3	(1)	3	(1)
合計	5	5	5	6	6	6	6

下水道課施設係配置状況 ( )は再任用・会計年度任用職員で外書き

	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
課長	1	1	1	1	1	0	1
事務職員	0	0	(1)	0	(1)	0	(1)
技術職員	4	4	5	3	4	3	3
技能労務職員	1	1	0	0	0	0	0
合計	6	6	6	4	5	3	4

下水道課工務係配置状況

	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
課長	0	0	0	0	0	0	0
技術職員	2	1	2	2	2	2	3
技能労務職員	0	0	0	0	1	1	1
合計	2	1	2	2	3	3	4

## 3. 経営の基本方針

### 1. 経営理念

都市の健全な発達及び公衆衛生の向上に寄与し、あわせて公共用水域の水質の保全に資することを目的とした事業運営を引き続き行っていく。

### 2. 目標

区画整理地区内の拡張整備等と並行して、老朽化施設の対策を中心に投資計画を進めていく必要がある。前述の経営理念に沿って投資と財源を均衡させることを念頭に置いた経営管理、また、限られた人的資源の下で効率的に業務を進めていくための執行体制の確立も含めたアセットマネジメントによる事業運営を目指す。

安定した事業経営の継続に係る業績指標として、下記のとおり目標水準を設定する。

### ＜ケース1：令和8年度以降、使用料改定を行わない場合＞

項目	目標水準	実績 (令和6年度)	中間年度予想値 (令和11年度)	最終年度予想値 (令和16年度)
①経常収支比率	100%以上	95.22%	99.38%	100.43%
②流動比率	100%以上	36.09%	40.53%	117.38%
③経費回収率	100%以上	78.03%	82.59%	82.42%

### ＜ケース2：令和13年度に使用料改定を行った場合(改定率17%)＞

項目	目標水準	実績 (令和6年度)	中間年度予想値 (令和11年度)	最終年度予想値 (令和16年度)
①経常収支比率	100%以上	95.22%	99.38%	107.31%
②流動比率	100%以上	36.09%	40.53%	224.30%
③経費回収率	100%以上	78.03%	82.59%	96.43%

#### (各指標の説明)

①経常収支比率：(経常収益 ÷ 経常費用) × 100

使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益により、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%以上で単年度収支が黒字になることを示す。

②流動比率：(流動資産 ÷ 流動負債) × 100

短期的な債務に対する支払い能力を表す指標で、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の割合を示す。

理想値は200%以上。

③経費回収率：(下水道使用料 ÷ 污水処理費(公費負担を除く)) × 100

下水道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で、100%未満の場合、汚水処理に係る費用を使用料以外の収入により賄っていることを示す。

#### 4. 投資・財政計画(収支計画)

##### (1) 投資・財政計画(収支計画) : 別添資料3「投資・財政計画(収支計画)」参照

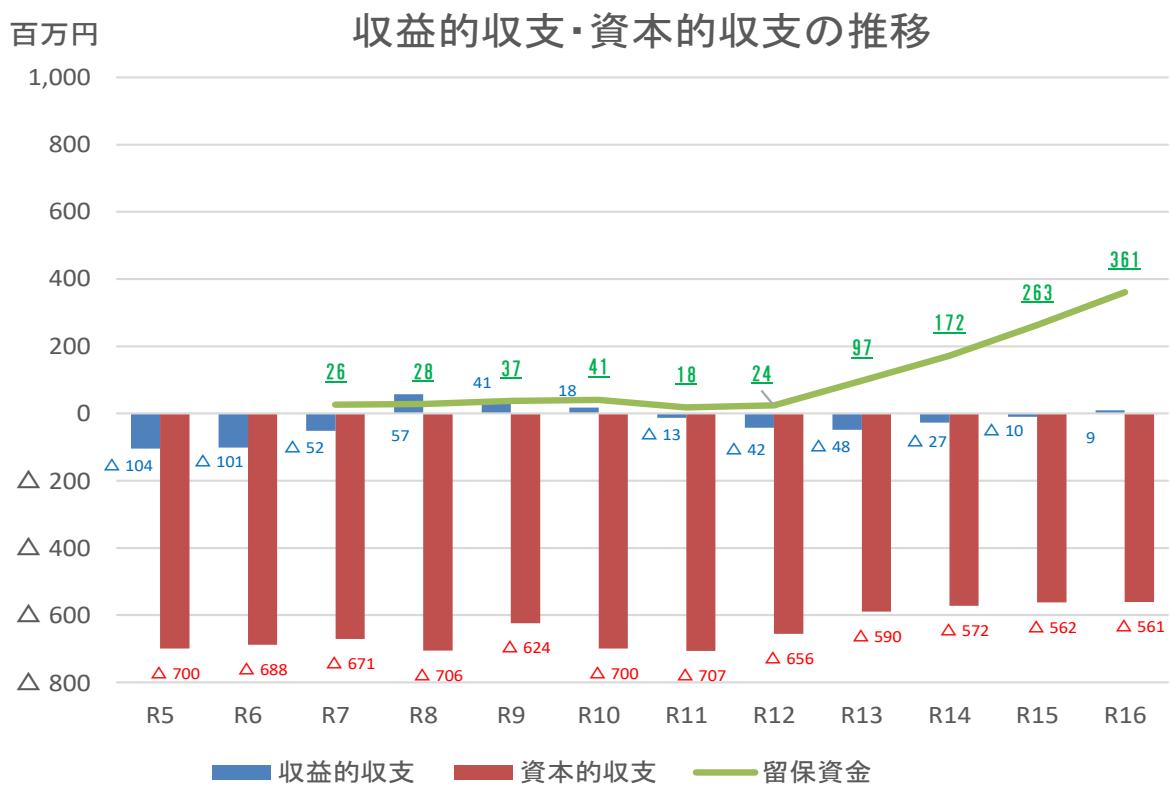
###### ＜ケース1: 令和8年度以降使用料改定を行わない場合＞

収益的収支は、令和7年9月の使用料改定により一時的に改善するものの、人口減少、節水機器の普及等に伴う有収水量の減少や、維持管理費の上昇により、令和11年度頃には再び赤字となる見込みである。計画最終年度(令和16年度)では約900万円の黒字を見込んでいるが、減価償却費等の非資金費用の減少に伴うものであり、必ずしもキャッシュフローに有利をもたらすものではない。

資本的収支は、一般会計繰入金の減少やストックマネジメント計画に基づく建設改良費の増大といった下押し要因があるものの、企業債の償還が徐々に進み、令和12年度以降、収支不足額が縮小していく見込である。

将来的な設備更新需要に備える留保資金については、令和12年度までは常に補填財源の不足が案じられる状態であり、資金留保は期待できない。(令和9年度までは補填財源不足が確実視されるため、他会計借入金により不足を賄う計画となっている。)

今後、経費の圧縮により補填財源不足の回避に努めるが、それでもやむをえない場合は他会計からの長期借入金や一時借入金によって不足分を賄う。令和13年度以降は、企業債償還金の減少により資本的収支が改善されることで資金留保が開始され、令和16年度までに約3.6億円が留保される見込みである。

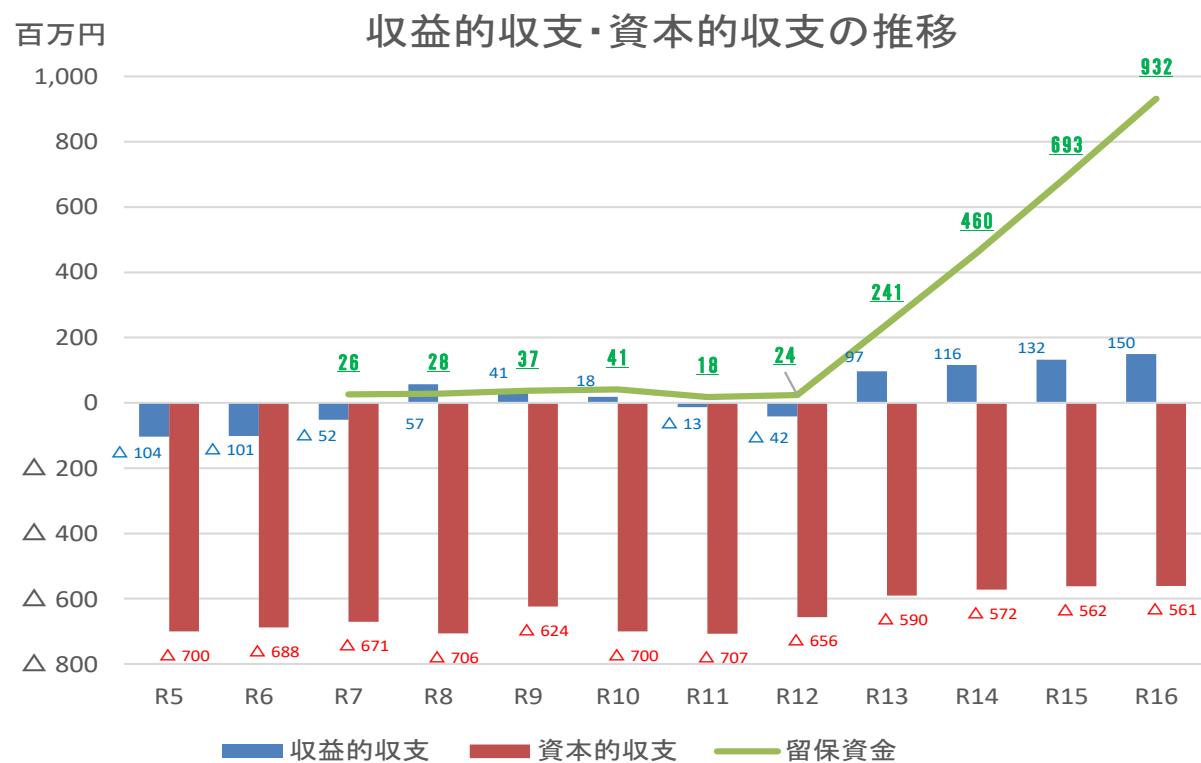


(単位:百万円)												
改定無	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
収益的収支	△104	△101	△52	57	41	18	△13	△42	△48	△27	△10	9
資本的収支	△700	△688	△671	△706	△624	△700	△707	△656	△590	△572	△562	△561
留保資金			26	28	37	41	18	24	97	172	263	361

## ＜ケース2:令和13年度に使用料改定を行う場合(改定率17%)＞

令和13年度以降、年間約1.4億円の增收効果をもたらすことでの収益的収支は黒字となり、計画最終年度(令和16年度)において経常収支比率は107.3%に改善される見込みである。

結果、留保資金は、令和13年度以降の資本的収支の改善もあいまって、令和16年度においては約9.3億円の資金が確保できる見込みで、その後も毎年約2億円超の資金留保が見込まれることから、緊急時や間もなく耐用年数を迎える管渠の更新等にも対応できるものと考える。



(単位:百万円)

R13改定	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
収益的収支	△ 104	△ 101	△ 52	57	41	18	△ 13	△ 42	97	116	132	150
資本的収支	△ 700	△ 688	△ 671	△ 706	△ 624	△ 700	△ 707	△ 656	△ 590	△ 572	△ 562	△ 561
留保資金			26	28	37	41	18	24	241	460	693	932

## (2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

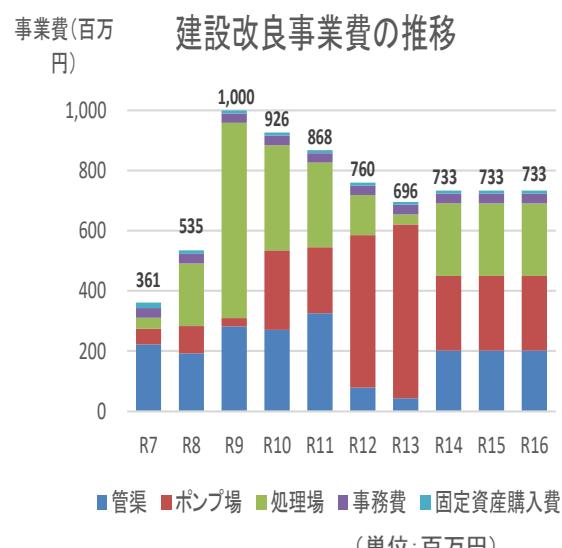
### ① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	○「第2期赤穂市下水道ストックマネジメント計画」(R6策定)に基づき、中長期的な視点で下水道施設の老朽化を予測し、計画的かつ効率的な管理に取り組む。 ○災害時においても一定の下水道機能を確保し、社会的影響を最小限にするため、「赤穂市下水道総合地震対策計画(第3期計画)」及び「赤穂市下水道耐水化計画」に基づき、施設の耐震化、耐水化を進める。 ○計画期間(令和7年度～16年度)の投資計画は以下表のとおりとし、その後も長期(30年～50年)に渡って水準を維持する。
-----	---

管渠、処理場等の建設及び更新に関する事項	有年及び野中・砂子区画整理地内への污水管の整備を進めるとともに、緊急輸送路下等重要性の高い管渠及び人孔について点検、調査、更新を行う。 ポンプ場、処理場施設については、下の施設の改築を優先的に図る。 R14～R16の建設改良費は、R7～R13の平均値とした。
広域化・共同化・最適化に関する事項	「兵庫県生活排水効率化推進会議」の市町との連携により、管路施設点検や水質検査業務の共同化等、維持管理費の抑制策を検討する。
投資の平準化に関する事項	「第2期赤穂市下水道ストックマネジメント計画」に基づく点検・調査及び、修繕・改築を行い、下水道施設の持続的な機能確保と投資の平準化を図る。
民間の活力の活用に関する事項(PPP/PFIなど)	「ウォーターPPP導入可能性調査」(R6～R7実施)結果に基づき、民間委託が可能な施設や業務範囲等について検討を行う。
防災・安全対策に関する事項	「赤穂市下水道総合地震対策計画(第3期計画)」及び「赤穂市下水道耐水化計画」に基づき、施設の耐震化、耐水化を進める。

優先して整備する施設(ポンプ場・処理場)

処理場・ポンプ場等の名称	合流・污水・雨水の別	対象施設	設置年度	供用年数	予定時期	概算費用(百万円)
赤穂下水管理センター	污水	沈砂池設備	1979	45	R8～R11	303
赤穂下水管理センター	污水	汚泥消化設備	1980	44	R9	188
赤穂下水管理センター	污水	遠方監視設備(小規模処理場)	1997	27	R7～R8	161
赤穂下水管理センター	污水	遠方監視設備(汚水中継ポンプ場)	1984	40	R10	150
加里屋中継ポンプ場	污水	汚水ポンプ設備	1981	43	R11～R13	227
加里屋中継ポンプ場	污水	受変電設備	1981	43	R11～R13	114
加里屋中継ポンプ場	污水	自家発電設備	1989	35	R11～R13	90
浜田中継ポンプ場	污水	汚水ポンプ設備	1982	42	R10～R13	124
浜田中継ポンプ場	污水	受変電設備	1982	42	R10～R13	41
浜田中継ポンプ場	污水	自家発電設備	1990	34	R10～R13	47

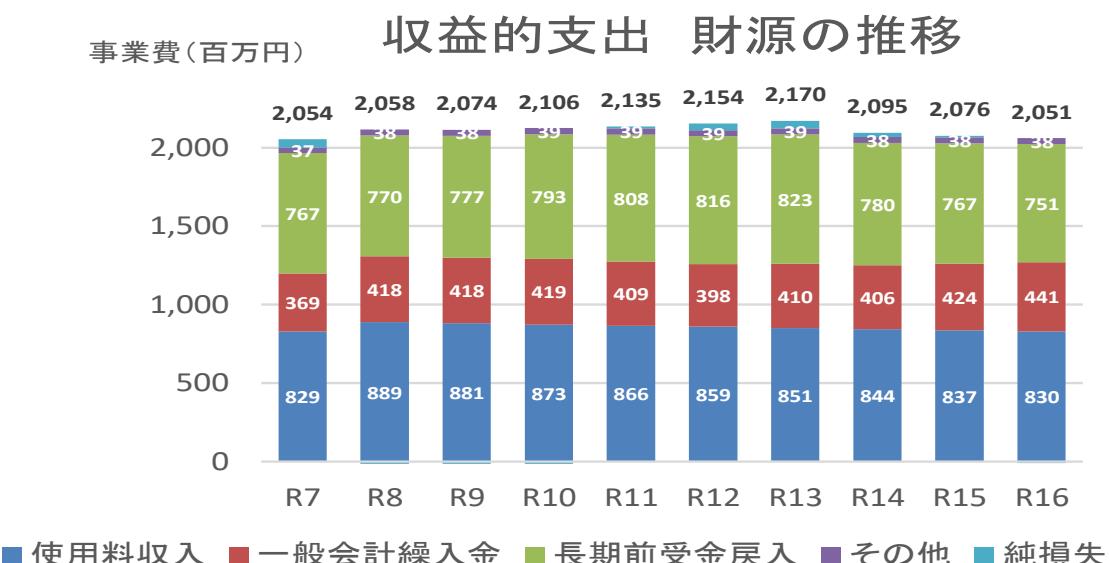


	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
管渠	222	192	282	271	326	79	43	202	202	202
ポンプ場	52	91	28	264	219	506	578	248	248	248
処理場	37	208	648	349	281	133	33	241	241	241
事務費	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
固定資産購入費	18	12	10	10	10	10	10	10	10	10
合計	361	535	1,000	926	868	760	696	733	733	733

## ② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	<p>○下水道使用料を基本とし、国の示す、一般会計が負担すべき基準内繰入金についても確実に確保する。</p> <p>○投資事業は、国庫補助対象事業に優先的かつ、重点的に取り組みつつ、企業債については原則として起債対象額の全額に充当する。</p> <p>○未処分利益剰余金が発生する状況になった際は、一部を建設改良積立金に積み立て、将来の改築・更新費用の増大に備えた資金を確保する。</p> <p>○計画期間(令和7年度～16年度)の投資計画における財源は以下表のとおりとし、以後も長期(30年～50年)に渡って財源確保に努める。</p>
使用料収入の見通し、使用料の見直しに関する事項	<p>使用料収入は、令和7年9月改定後、計画期間内で改定を行わないケースと、5年後の令和13年度に再改定(17%)を行うケースで試算を行った。いずれのケースにおいても、0.85%の遞減率としている。</p> <p>令和7年度～11年度で算定した使用料対象収支については、別添資料1「原価計算表」のとおり</p>
企業債に関する事項	企業債は、建設改良費の長期財源として、対象事業費から国庫補助金等の充当財源を除く全額を借り入れる。建設改良債、資本費平準化債、下水道事業特別措置債を計上しているが、借換債については収支のいずれにも反映していない。(利息は計上している)
繰入金に関する事項	繰入金は、財政部局の長期積算資料の額を反映している。ただし、繰出基準を下回る場合は、基準額を確保していく。
資産の有効活用に関する事項	下水管理センター構内にて、令和6年6月以降行われている、消化ガス発電事業にかかる収入を反映している。

＜ケース1：令和8年度以降、料金改定を行わない場合＞



	(単位：百万円)										
	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	
使用料収入	829	889	881	873	866	859	851	844	837	830	
一般会計繰入金	369	418	418	419	409	398	410	406	424	441	
長期前受金戻入	767	770	777	793	808	816	823	780	767	751	
その他	37	38	38	39	39	39	39	38	38	38	
純損失	52	△ 57	△ 40	△ 18	13	42	47	27	10	△ 9	
合計	2,054	2,058	2,074	2,106	2,135	2,154	2,170	2,095	2,076	2,051	

＜ケース2:令和13年度に料金改定を行う場合(改定率17%)＞



■ 使用料収入 ■ 一般会計繰入金 ■ 長期前受金戻入

(単位:百万円)

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
使用料収入	829	889	881	873	866	859	996	988	979	971
一般会計繰入金	369	418	418	419	409	398	410	406	424	441
長期前受金戻入	767	770	777	793	808	816	823	780	767	751
その他	37	38	38	39	39	39	39	38	38	38
純損失	52	△ 57	△ 40	△ 18	13	42	△ 98	△ 117	△ 132	△ 150
合計	2,054	2,058	2,074	2,106	2,135	2,154	2,170	2,095	2,076	2,051

### 資本的支出 財源の推移



■ 企業債 ■ 一般会計繰入金 ■ 国県補助金 ■ その他 ■ 不足額

(単位:百万円)

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
企業債	260	373	586	507	426	390	376	393	402	402
一般会計繰入金	292	240	217	161	124	89	77	81	63	46
国県補助金	121	194	512	407	378	338	308	311	311	311
その他	117	67	84	32	35	1	2	2	2	2
不足額	671	706	625	700	707	656	590	572	562	560
合計	1,461	1,580	2,024	1,807	1,670	1,474	1,353	1,359	1,340	1,321

### ③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

民間活力の活用	処理場、ポンプ場の維持管理業務について、民間事業者への委託を行っている。ウォーターPPPの導入に向けて調査委託を行っている。
職員給与費	令和7年度見込額を基準とし、賃上げを見込み毎年1%の上昇率とした。
動力費・修繕費・委託料・その他維持管理費 経費	令和6年度実績額を基準とし、物価上昇を見込み毎年1%の上昇率とした。

### (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)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

\* (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかつた検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

#### ① 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	小規模処理場の統合及び公共下水道への接続について検討を行うとともに、設備更新の際には利用率に応じた適切なものへのダウンサイ징を図り、費用の縮減に努める。 また、「兵庫県生活排水効率化推進会議」における連携により、維持管理や水質検査業務の共同化等、維持管理費の抑制策を検討する。
投資の平準化に関する事項	老朽化対策事業については、ストックマネジメント計画に基づく点検・調査結果による修繕及び改築を実施し、事業費、企業債発行額の平準化を図る。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	下水道事業における職員の不足、施設の経年劣化、使用料収入の減少などの様々な課題解決の有効な手段のひとつとして、国が推奨する「ウォーターPPP」について、導入への取り組みを進める。 現在、導入可能性調査を実施しており、今後、マーケットサウンディング等による事業範囲や内容の検討を行っていく。
その他の取組	処理場やポンプ場の機器更新時に、将来需要を見据えた適切な機器を選定するとともに、脱炭素・循環型社会の実現やICT活用などに向けた新技術の導入について検討・研究を進める。

#### ② 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	将来にわたって安定的に事業を継続していくためには、他会計からの繰入金に依存せず、中長期的に自立・安定した経営基盤を築く必要がある。 令和7年9月の使用料改定においても、汚水処理費用の全額を回収できないことから、処理原価に対応した使用料水準への移行を常に念頭に置く必要がある。 さらに、使用料単価への資本費算入を段階的に引き上げ、収支均衡を図った下水道使用料の適正化を図る必要もあると考える。
資産活用による収入増加の取組について	現在行っている、民間のノウハウを活用した余剰消化ガスによる発電事業を継続する。
一般会計からの繰入金について	市の「第9次行財政改革大綱」の取組み結果として、一般会計からの繰入金は減額となったが、国が示す基準内繰入金は満額繰り入れられるものであると考える。
その他の取組	将来世代への公平性からも、企業債残高を適正に管理し、新規借入れを必要最小限に留め、企業債発行額の抑制を図る。

### ③ 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)	下水道事業における職員の不足、施設の経年劣化、使用料収入の減少などの様々な課題解決の有効な手段のひとつとして、国が推奨する「ウォーターPPP」について、導入への取り組みを進める。 現在、導入可能性調査を実施しており、今後、マーケットサウンディング等による事業範囲や内容の検討を行っていく。
職員給与費に関する事項	施設管理の民間委託や施設の無人化により、既に人件費の抑制を図っており、業務に支障をきたすこととなる職員の削減については極力避けなければならない。今後は、職員の技術伝承の場を確保し、施術・ノウハウの伝達による人材育成を図る必要がある。また、工事・維持管理の履歴を蓄積した施設情報の整備・電子化や、民間活力の活用による業務の効率化を図り、業務量の圧縮にも努めなければならない。
動力費に関する事項	老朽化した設備を更新する場合には、今後必要となる処理能力を考慮してダウンサイ징を図ったり、機種選定にあたってはランニングコストの縮減に寄与できる機種について検討する。 なお、動力費の電気料金については電力の自由化に伴い、最も経済的な電力料金を検討し、契約会社を選定する。
薬品費に関する事項	処理に係る主要な薬品について、業務の適正化及び経費削減を図るため、実機テスト等による薬品の選定及び年間の単価契約を行っており、今後も継続する。
修繕費に関する事項	下水道施設の経年劣化対策は、従来の修繕費に加え、重大事故が発生する前に予防保全を行い、部分的な劣化箇所には予防修繕を実施することで、下水道施設の長寿命化を図るものとする。また、農業集落排水施設等の統廃合等による修繕費の削減を図る。
委託費に関する事項	下水道施設の経年劣化に起因する重大事故を防ぐために、ストックマネジメント計画に基づく予防保全的な対策を行い、適正な点検調査を実施する。したがって、従来の委託費に加え、これらの点検調査に関する費用を計上する。 また、ウォーターPPPの導入により、従来の維持管理のみではなく、計画、更新との一体マネジメントによる委託を検討する。
その他の取組	DX化への取組み ・AIやIoTなどのデジタル技術の活用による施設管理、メンテナンスの効率化 ・排水設備計画届出の電子申請、管路施設情報のオンライン閲覧

### 5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	<p>○別添資料4「赤穂市下水道事業経営戦略ロードマップ」参照</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>本経営戦略については、毎年決算時にモニタリングを行い、財政・投資計画の計画値と実績値の乖離について検証し、見直しを行っていく。</li> <li>現在組織している「赤穂市上下水道事業在り方検討委員会」においても検証、評価を行い、必要に応じ使用料改定の議論に繋げていく。</li> <li>本経営戦略の中間年度(令和12年度)に改定を行う。</li> </ul>
---------------------	---

## 原価計算表

資料1

供用開始年月日 昭和56年9月1日  
 处理区域内人口 43,665人  
 計算期間 自令和7年4月至令和11年3月  
 (4年間)

## 収入の部

項目	金額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画上額(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
使用料(X)	千円 767,623	千円 867,811	千円	千円 867,811
受託工事収益	37,268	38,077		38,077
その他	188,589	210,518		210,518
合計	993,480	1,116,406	0	1,116,406

## 支出の部

項目	金額			
	最近1箇年間の実績	投資・財政計画上額(A)	公費負担分(B)	使用料対象収支(A)-(B)
職員給与費	千円 12,590	千円 13,034	千円 2,448	千円 10,586
修繕費	235	241	12	229
材料費	0	0	0	0
路面復旧費	0	0	0	0
委託料	8,772	8,991	459	8,532
その他	420	431	22	409
小計	22,017	22,697	2,941	19,756
職員給与費	7,803	8,078	1,517	6,561
動力費	39,633	40,624	2,076	38,548
修繕費	1,061	1,088	56	1,032
材料費	0	0	0	0
薬品費	0	0	0	0
委託料	41,619	42,659	2,180	40,479
その他	16,047	16,448	840	15,608
小計	106,163	108,897	6,669	102,228
職員給与費	10,435	10,803	2,029	8,774
動力費	83,326	85,409	4,364	81,045
修繕費	3,547	3,636	186	3,450
材料費	33	34	2	32
薬品費	19,402	19,887	1,016	18,871
委託料	185,612	190,252	9,721	180,531
その他	14,147	14,501	741	13,760
小計	316,502	324,522	18,059	306,463
職員給与費	35,745	37,006	6,949	30,057
流域下水道管理運営費負担金	0	0	0	0
委託料	54,623	55,989	2,861	53,128
その他	10,939	11,212	573	10,639
小計	101,307	104,207	10,383	93,824
支払利息	92,643	77,026	46,090	30,936
減価償却費	1,422,179	1,433,264	1,047,817	385,447
その他	8,509	120	120	0
小計	1,523,331	1,510,410	1,094,027	416,383
合計(Y)	2,069,320	2,070,733	1,132,079	938,654

資産維持費(Z)

使用料対象経費(Y)+(Z)

938,654

(X) / ((Y) + (Z)) \* 100 = 0.92

## &lt;使用料水準についての説明&gt;

・現在、資産維持費は使用料対象経費に計上していない。

・公費負担分には、基準内総入金相当額のほか、国庫補助金等の投資財源に係る長期前受金戻入額を含んでいる。

1 投資・財政計画上額(A)欄は、直近の料金算定期間内における平均値を記載すること。

2 起債償還額が減価償却額を超えるときは、当分の間、その差額を一般管理費のその他の欄に記載して差し支えないこと。

3 資産維持費は、将来の更新需要が新設当時と比較し、施工環境の悪化、高機能化(耐震化等)等により増大することが見込まれる場合に、使用者負担の期間的公平等を確保する観点から、実体資本を維持し、サービスを継続していくために必要な費用(増大分に係るもの)を、適正かつ効率的、効果的

な中長期の改革(更新)計画に基づいて算定し、計上するもの。そのため、資産維持費(Z)欄は、「下水道使用料算定の基本的考え方(2016年度版)」(公益社団法人日本下水道協会)を参考に、所有している資産の規模、経営環境等の実情に応じ、料金算定に適切に反映すべき費用を記載すること。

## 経営比較分析表（令和5年度決算）

兵庫県 赤穂市

業種名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	公共下水道	Bd1	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円)
-	62.43	75.46	81.44	2,453

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
44,816	126.85	353.30
處理区域内人口(人)	處理区域面積(km <sup>2</sup> )	處理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
33,626	9.90	3,396.57

## グラフ凡例

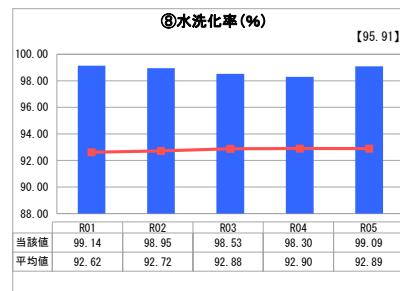
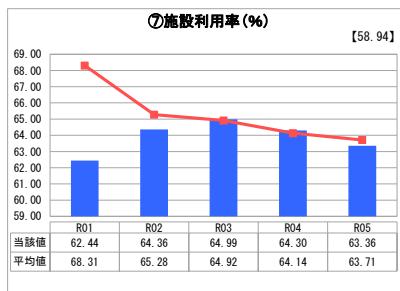
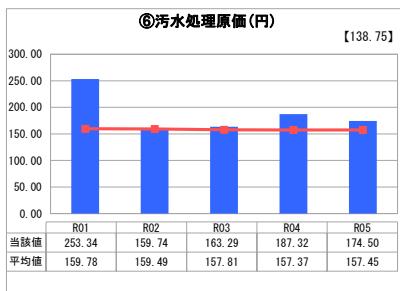
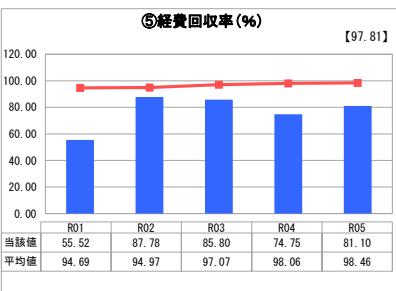
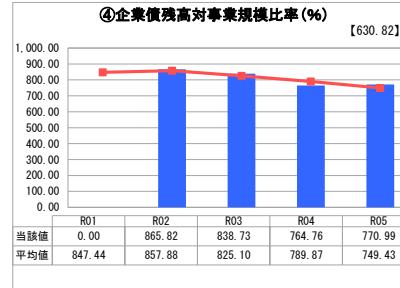
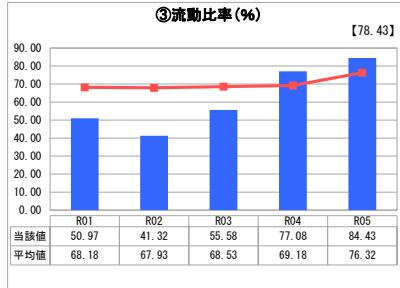
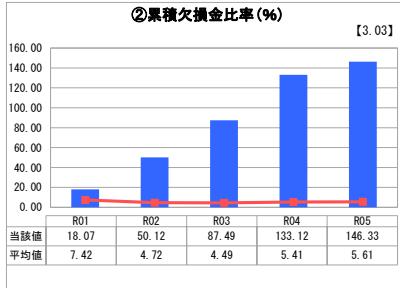
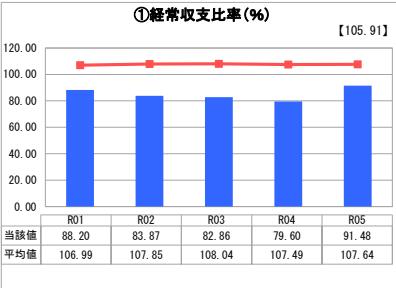
- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)
- 【】令和5年度全国平均

## 分析欄

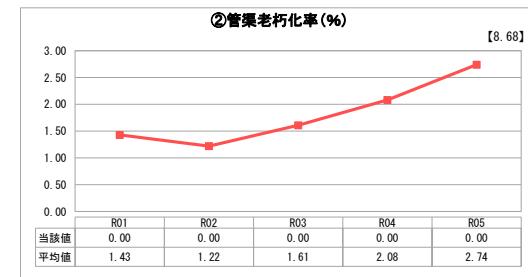
## 1. 経営の健全性・効率性について

経常収支比率が91.48%、経費回収率が81.10%に改善したが、依然として100%を切っており、類似団体の平均値も下回っている。累積欠損金比率も悪化しているなど、健全な経営とは言えない状況にあり、今後も人口減少等により収益が減少する一方、施設等の経年劣化により維持管理費が増加する傾向が続いていることが見込まれるため、引き続き経営の合理化・効率化を図っていくとともに、使用料水準の妥当性を含めて検討していく必要がある。

注) ④企業債残高対事業規模比率の令和元年度数値が0となっているが、正しい数値は861.03である。



## 2. 老朽化の状況



## 全体総括

使用料収入は、特定環境保全公共下水道事業及び農業集落排水事業同様に、近年の人口減少、節水機器の普及等を背景に、減少傾向は続くものと想される。

これに対し、老朽化した下水道施設の改築更新に係る費用の増加は不可避である。

中・長期的にも厳しい経営状況となることが確実であるが、経営改善を引き続き推し進めることで、安定した経営の実現を目指したい。

※ 「経常収支比率」、「累積欠損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」については、法非適用企業では算出できないため、法適用企業のみの類似団体平均値及び全国平均を算出しています。

## 経営比較分析表（令和5年度決算）

兵庫県 赤穂市

事業名	事業名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	特定環境保全公共下水道	D1	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円)
-	44.28	19.75	84.47	2,453

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
44,816	126.85	353.30
8,800	5.45	1,614.68

## グラフ凡例

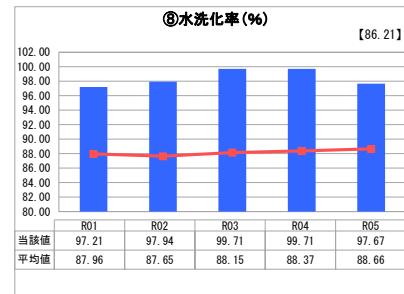
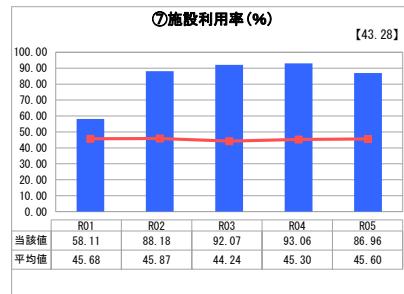
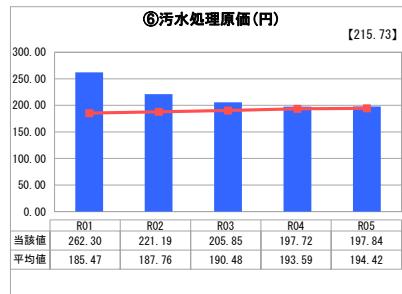
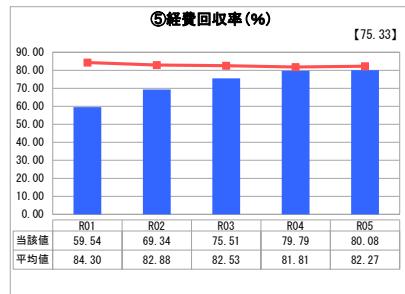
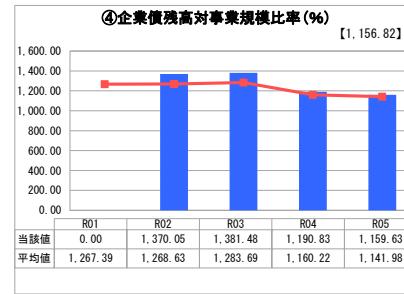
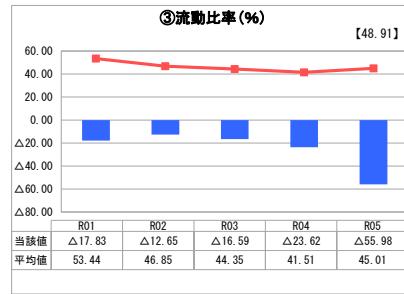
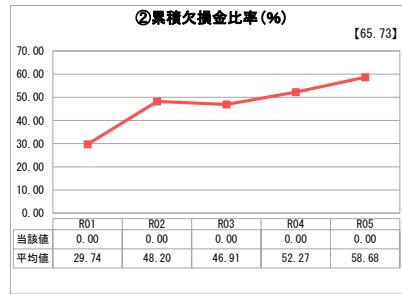
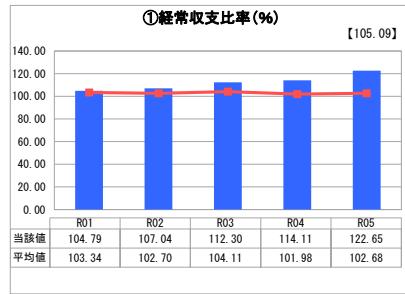
- 当該団体値 (当該値)
- 類似団体平均値 (平均値)
- 【】令和5年度全国平均

## 分析欄

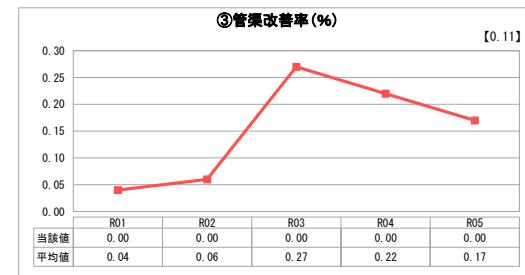
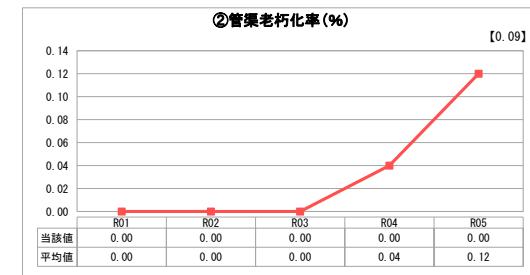
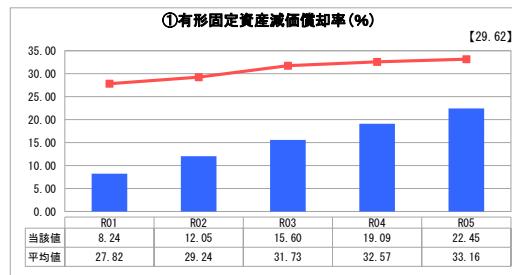
## 1. 経営の健全性・効率性について

経常収支比率は、類似団体と比較した場合、平均値を上回っており、経費回収率も改善傾向で、類似団体平均値とほぼ同じ数値となっている。  
しかしながら、公共下水道事業及び農業集落排水事業を含めると、健全な経営とは言えない状況にあるため、引き続き経営の合理化・効率化を図っていくとともに、使用料水準の妥当性を含めて検討していく必要がある。

注) ④企業債残高対事業規模比率の令和元年度数値が0となっているが、正しい数値は1,546.51である。



## 2. 老朽化の状況



## 2. 老朽化の状況について

特定環境保全公共下水道事業は5処理区あり、最も整備年数の早い処理区は平成9年度に供用開始している。

改修更新は昭和56年度供用開始の公共下水道事業を優先することになるが、ストックマネジメント計画に基づき、長寿命化と計画的・効率的な改修更新も進めていきたい。

## 全体総括

使用料収入は、公共下水道事業及び農業集落排水事業同様、近年の人口減少、節水機器の普及等を背景に、減少傾向は続くものと予測される。

これに対し、経年劣化した下水道施設の改修更新に係る費用の増加は不可避である。

中・長期的にも厳しい経営状況となることが確実であるが、経営改善を引き続き推し進めることで、安定した経営の実現を目指したい。

## 経営比較分析表（令和5年度決算）

兵庫県 赤穂市

業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	農業集落排水	F1	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m <sup>3</sup> 当たり家庭料金(円)
-	55.84	4.09	80.79	2,453

人口(人)	面積(km <sup>2</sup> )	人口密度(人/km <sup>2</sup> )
44,816	126.85	353.30
處理区域内人口(人)	處理区域面積(km <sup>2</sup> )	處理区域内人口密度(人/km <sup>2</sup> )
1,821	0.67	2,717.91

グラフ凡例
■ 当該団体値(当該値)
— 類似団体平均値(平均値)
【】令和5年度全国平均

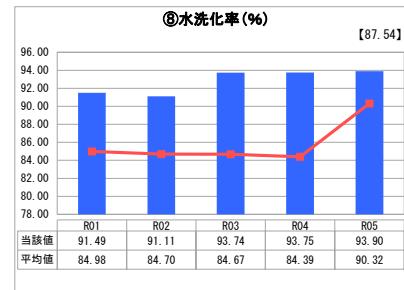
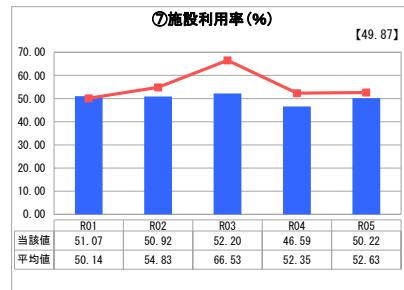
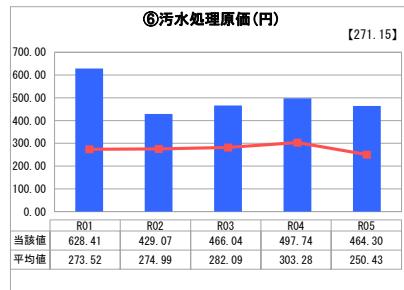
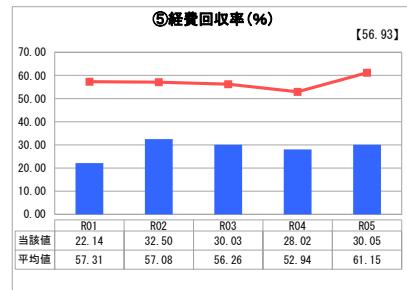
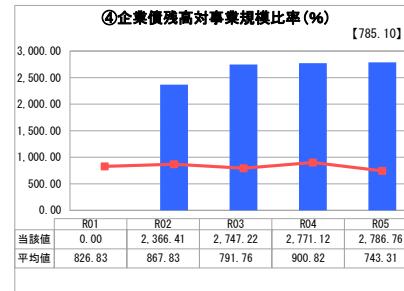
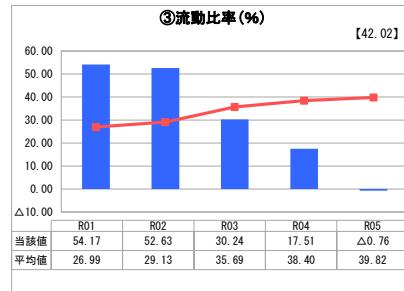
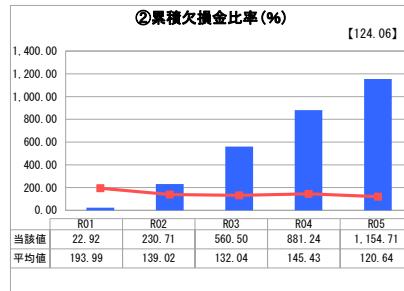
## 分析欄

## 1. 経営の健全性・効率性について

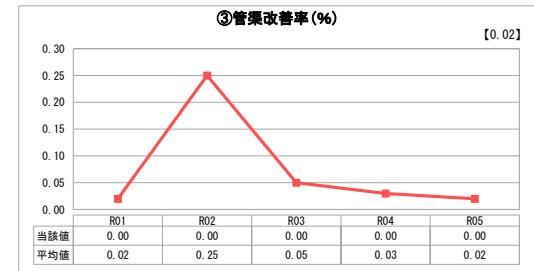
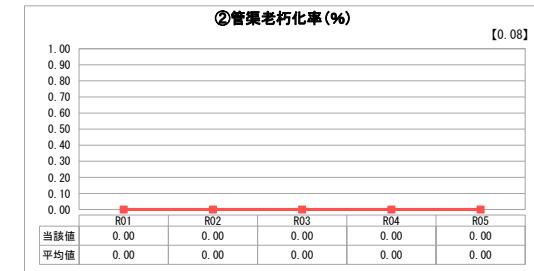
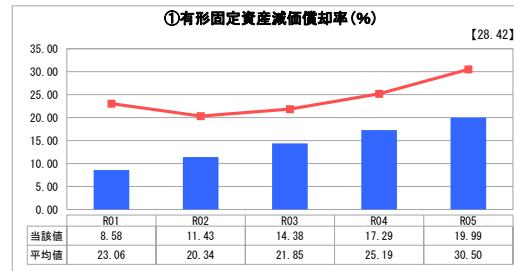
経常収支比率と経費回収率がやや改善したものの、100%を切っており、類似団体の平均値からの乖離も依然として大きい。さらに、累積欠損金比率も悪化しているなど、健全な経営とは言えない状況にあり、今後も人口減少等により収益が減少する一方、施設等の経年劣化による維持管理費が増加する傾向が続いていることが見込まれるため、引き続き経営の合理化・効率化を図っていくとともに、使用料水準の妥当性を含めて検討していく必要がある。

注) ④企業債残高対事業規模比率の令和元年度数値が0となっているが、正しい数値は3,292.47である。

## 1. 経営の健全性・効率性



## 2. 老朽化の状況



## 2. 老朽化の状況について

本市の農業集落排水事業は、令和2年度に8処理区から6処理区へ再編し、令和3年4月より供用開始している。6処理区で最も早く整備した処理区は平成3年度の供用開始であり、施設の経年劣化が進行している状況である。

経年劣化の進行は、公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業も同様であるため、緊急度の高い施設から優先的に改築更新を行っていくこととしている。

## 全体総括

使用料収入は、公共下水道事業及び特定環境保全公共下水道事業同様、近年の人口減少、節水機器の普及等を背景に、減少傾向は続くものと予測される。

これに対し、経年劣化した下水道施設の改築更新に係る費用の増加は不可避である。

中・長期的にも厳しい経営状況となることが確実であるが、経営改善を引き続き推し進めることで、安定した経営の実現を目指したい。

また、当該事業は、平成12年度に完了しているため、改築更新に係る新規債発行はあるものの、企業債残高は漸減していく見込みである。

※ 「経常収支比率」、「累積欠損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」については、法非適用企業では算出できないため、法適用企業のみの類似団体平均値及び全国平均を算出しています。

## 投資・財政計画 (收支計画)

### ケース1：令和8年度以降、使用料を改定しない場合

### 資料 3-1

(単位:千円, %)

投資・財政計画  
(収支計画)

(単位：千円)

年 度 区 分		前々年度 2023年度 (令和5年度)	前年度 2024年度 (令和6年度)	本年度 2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年度)	2029年度 (令和11年度)	2030年度 (令和12年度)	2031年度 (令和13年度)	2032年度 (令和14年度)	2033年度 (令和15年度)	2034年度 (令和16年度)
資本的収入	1. 企 業 債	437,300	340,000	259,700	372,950	586,178	507,278	426,378	389,678	375,678	393,261	401,635	401,635
	うち 資本費平準化債	168,000	152,000	96,300	55,400	51,300	24,900	16,300	16,300	16,300	16,300	16,300	16,300
	うち 特別措置債				14,700	13,200	9,600	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
	うち 建設改良債				302,850	521,678	472,778	401,678	364,978	350,978	368,561	376,935	376,935
	2. 他会計出資金	71,894	35,528	80,909	56,877	28,921	18,929						
	3. 他会計補助金	234,345	223,674	210,747	183,071	187,616	141,837	124,418	88,669	76,820	81,395	63,228	46,015
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金		100,000	100,000	50,000	50,000							
	6. 国（都道府県）補助金	163,746	89,114	121,475	194,250	511,989	406,750	378,289	337,550	308,150	311,208	311,208	311,208
	7. 固定資産売却代金												
収支支出し	8. 工事負担金	8,256	15,478	13,770	14,600	30,000	30,000	30,000					
	9. その他の		460	3,682	2,197	4,909	1,982	3,982	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	計 (A)	915,541	804,254	790,283	873,945	1,399,613	1,106,776	963,067	817,897	762,648	787,864	778,071	760,858
	(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)	915,541	804,254	790,283	873,945	1,399,613	1,106,776	963,067	817,897	762,648	787,864	778,071	760,858
	1. 建設改良費	448,196	345,358	361,261	533,580	999,758	925,380	867,658	759,880	696,080	734,800	734,800	734,800
	うち 職員給与費	20,963	25,808	25,491	25,746	26,003	26,263	26,526	26,791	27,059	27,330	27,603	27,879
	2. 企業債償還金	1,167,286	1,146,557	1,100,231	1,046,446	1,024,709	881,681	802,192	694,172	616,984	574,774	545,621	526,620
	うち既発債 (R6まで)	1,167,286	1,146,557	1,100,231	1,046,446	1,024,709	881,681	802,192	694,172	606,596	549,468	496,868	457,576
	うち新発債 (R7以降)									10,388	25,306	48,753	69,044
補填財源	3. 他会計長期借入返還金								20,000	40,000	50,000	60,000	60,000
	4. 他会計への支出金												
	5. その他の												
	計 (D)	1,615,482	1,491,915	1,461,492	1,580,026	2,024,467	1,807,061	1,669,850	1,474,052	1,353,064	1,359,574	1,340,421	1,321,420
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C)	699,941	687,661	671,209	706,081	624,854	700,285	706,783	656,155	590,416	571,710	562,350	560,562
	1. 損益勘定留保資金	684,320	678,149	682,519	707,829	697,439	688,840	669,191	647,427	648,153	631,969	638,222	643,367
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 繰越工事資金												
	4. その他の	15,621	9,512	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
	計 (F)	699,941	687,661	697,519	722,829	712,439	703,840	684,191	662,427	663,153	646,969	653,222	658,367
補填財源不足額 (E)-(F)				△ 26,310	△ 16,748	△ 87,585	△ 3,555	22,592	△ 6,272	△ 72,737	△ 75,259	△ 90,872	△ 97,805
他会計借入金残高 (G)			100,000	200,000	250,000	300,000	300,000	300,000	280,000	240,000	190,000	130,000	70,000
企業債残高 (H)		12,064,405	11,257,848	10,417,317	9,743,821	9,305,290	8,930,887	8,555,073	8,250,579	8,009,273	7,827,760	7,683,774	7,558,789

年 度 区 分		前々年度 2023年度 (令和5年度)	前年度 2024年度 (令和6年度)	本年度 2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年度)	2029年度 (令和11年度)	2030年度 (令和12年度)	2031年度 (令和13年度)	2032年度 (令和14年度)	2033年度 (令和15年度)	2034年度 (令和16年度)
収益的収支分	うち 基準内繰入金	344,306	390,209	368,514	418,479	417,621	419,072	409,455	398,300	410,149	405,574	423,741	440,954
	うち 基準外繰入金												
	資本的収支分												
資本的収支分	うち 基準内繰入金	306,239	259,202	291,656	239,948	216,537	160,766	124,418	88,669	76,820	81,395	63,228	46,015
	うち 基準外繰入金	234,345	223,674	210,747	183,071	187,616	141,837	124,418	88,669	76,820	81,395	63,228	46,015
	合 計	650,545	649,411	660,170	658,427	634,158	579,838	533,873	486,969	486,969	486,969	486,969	486,969

# 赤穂市下水道事業経営戦略ロードマップ

## 資料 4

令和7年10月  
赤穂市下水道事業

### 1 これまでの主な経営健全化の取組

赤穂市下水道事業は、農業集落排水施設の統廃合等のストックマネジメントによる事業費の抑制、地方公営企業法の適用による経営・財務状況の見える化等、経営健全化に努めているところです。しかしながら、毎年度純損失を計上するなど厳しい経営状況にあります。

### 2 経費回収率向上に向けたロードマップ

国土交通省の「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。令和7年度に下水道使用料の改定を実施しましたが、その後も継続的にモニタリングを行い、下水道使用料の適正な在り方を検討し、経営戦略へフィードバックするサイクルを確立します。

年度 項目	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
経営戦略計画期間					→					
経営戦略の改定	●					●				●
ロードマップ策定・改定	●					●				●
使用料の検討		←	→		←	→				
使用料の改定	●						△			

### 3 業績目標

ロードマップに従い、経費回収率向上に向けた業績目標を以下に示します。将来的に経費回収率100%以上を目指し、計画期間内に90%を上回る目標設定とします。具体的には、下水道使用料について少なくとも5年に1度改定の必要性を検討するほか、経営戦略本編に記載の各事項について取り組みます。

年度 項目	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
使用料収入（百万円）①	828	889	881	873	866	859	996	988	979	971
汚水処理費（百万円）②	1,010	1,011	1,018	1,055	1,049	1,058	1,066	1,029	1,019	1,007
経費回収率（%）①/②	82.0%	87.9%	86.5%	82.7%	82.6%	81.2%	93.4%	96.0%	96.1%	96.4%

### 4 進捗管理と経営指標

経常収支比率が100%を超える安定的な事業運営を目指します。本経営戦略については、毎年度決算時に検証・見直しを行うとともに、現在組織している「赤穂市上下水道事業在り方検討委員会」においても検証・評価を行います。また、本経営戦略は、5年に1度（次回は計画期間の中間年度である令和12年度）改定を行います。

年度 項目	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
経常収益（百万円）a	2,002	2,115	2,114	2,124	2,121	2,111	2,268	2,211	2,208	2,201
経常費用（百万円）b	2,054	2,058	2,073	2,106	2,134	2,154	2,171	2,095	2,076	2,051
経常収支比率（%）a/b	97.5%	102.8%	102.0%	100.9%	99.4%	98.0%	104.5%	105.5%	106.4%	107.3%

## 投資・財政計画 (收支計画)

## ケース2：令和13年度に使用料改定（17%）を行う場合

### 資料 3-2

(単位:千円, %)

投資・財政計画  
(収支計画)

(単位:千円)

年 度 区 分		前々年度 2023年度 (令和5年度)	前年度 2024年度 (令和6年度)	本年度 2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年度)	2029年度 (令和11年度)	2030年度 (令和12年度)	2031年度 (令和13年度)	2032年度 (令和14年度)	2033年度 (令和15年度)	2034年度 (令和16年度)
資本的収入	1. 企業債	437,300	340,000	259,700	372,950	586,178	507,278	426,378	389,678	375,678	393,261	401,635	401,635
	うち資本費平準化債	168,000	152,000	96,300	55,400	51,300	24,900	16,300	16,300	16,300	16,300	16,300	16,300
	うち特別措置債				14,700	13,200	9,600	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
	うち建設改良債				302,850	521,678	472,778	401,678	364,978	350,978	368,561	376,935	376,935
	2. 他会計出資金	71,894	35,528	80,909	56,877	28,921	18,929						
	3. 他会計補助金	234,345	223,674	210,747	183,071	187,616	141,837	124,418	88,669	76,820	81,395	63,228	46,015
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金		100,000	100,000	50,000	50,000							
	6. 国（都道府県）補助金	163,746	89,114	121,475	194,250	511,989	406,750	378,289	337,550	308,150	311,208	311,208	311,208
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金	8,256	15,478	13,770	14,600	30,000	30,000	30,000					
	9. その他の		460	3,682	2,197	4,909	1,982	3,982	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	計 (A)	915,541	804,254	790,283	873,945	1,399,613	1,106,776	963,067	817,897	762,648	787,864	778,071	760,858
資本的支出	(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)	915,541	804,254	790,283	873,945	1,399,613	1,106,776	963,067	817,897	762,648	787,864	778,071	760,858
	1. 建設改良費	448,196	345,358	361,261	533,580	999,758	925,380	867,658	759,880	696,080	734,800	734,800	734,800
	うち職員給与費	20,963	25,808	25,491	25,746	26,003	26,263	26,526	26,791	27,059	27,330	27,603	27,879
	2. 企業債償還金	1,167,286	1,146,557	1,100,231	1,046,446	1,024,709	881,681	802,192	694,172	616,984	574,774	545,621	526,620
	うち既発債 (R6まで)	1,167,286	1,146,557	1,100,231	1,046,446	1,024,709	881,681	802,192	694,172	606,596	549,468	496,868	457,576
	うち新発債 (R7以降)									10,388	25,306	48,753	69,044
	3. 他会計長期借入返還金								20,000	40,000	50,000	60,000	60,000
	4. 他会計への支出金												
	5. その他の												
	計 (D)	1,615,482	1,491,915	1,461,492	1,580,026	2,024,467	1,807,061	1,669,850	1,474,052	1,353,064	1,359,574	1,340,421	1,321,420
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)-(C)	699,941	687,661	671,209	706,081	624,854	700,285	706,783	656,155	590,416	571,710	562,350	560,562
補填財源	1. 損益勘定留保資金	684,320	678,149	682,519	707,829	697,439	688,840	669,191	647,427	792,888	775,473	780,507	784,442
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 繰越工事資金												
	4. その他の	15,621	9,512	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
	計 (F)	699,941	687,661	697,519	722,829	712,439	703,840	684,191	662,427	807,888	790,473	795,507	799,442
補填財源不足額 (E)-(F)				△ 26,310	△ 16,748	△ 87,585	△ 3,555	22,592	△ 6,272	△ 217,472	△ 218,763	△ 233,157	△ 238,880
他会計借入金残高 (G)			100,000	200,000	250,000	300,000	300,000	300,000	280,000	240,000	190,000	130,000	70,000
企業債残高 (H)		12,064,405	11,257,848	10,417,317	9,743,821	9,305,290	8,930,887	8,555,073	8,250,579	8,009,273	7,827,760	7,683,774	7,558,789

## ○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度 区 分		前々年度 2023年度 (令和5年度)	前年度 2024年度 (令和6年度)	本年度 2025年度 (令和7年度)	2026年度 (令和8年度)	2027年度 (令和9年度)	2028年度 (令和10年度)	2029年度 (令和11年度)	2030年度 (令和12年度)	2031年度 (令和13年度)	2032年度 (令和14年度)	2033年度 (令和15年度)	2034年度 (令和16年度)
収益的収支分	344,306	390,209	368,514	418,479	417,621	419,072	409,455	398,300	410,149	405,574	423,741	440,954	
	うち基準内繰入金	344,306	390,209	368,514	418,479	417,621	419,072	409,455	398,300	410,149	405,574	423,741	440,954
	うち基準外繰入金												
資本的収支分	306,239	259,202	291,656	239,948	216,537	160,766	124,418	88,669	76,820	81,395	63,228	46,015	
	うち基準内繰入金	234,345	223,674	210,747	183,071	187,616	141,837	124,418	88,669	76,820	81,395	63,228	46,015
	うち基準外繰入金	71,894	35,528	80,909	56,877	28,921	18,929						
合 計		650,545	649,411	660,170	658,427	634,158	579,838	533,873	486,969	486,969	486,969	486,969	486,969