

赤穂市下水道事業経営戦略

(令和7年度～令和16年度)

令和8年3月



目 次

1. 事業概要	・・・	1
(1) 事業の現況	・・・	1
ア 施設	・・・	1
イ 使用料	・・・	1
ウ 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）の策定に当たって の説明	・・・	10
ア 収支計画のうち投資についての説明	・・・	10
イ 収支計画のうち財源についての説明	・・・	11
ウ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明	・・・	13
(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	・・・	14
ア 今後の投資についての考え方・検討状況	・・・	14
イ 今後の財源についての考え方・検討状況	・・・	14
ウ 投資以外の経費についての考え方・検討状況	・・・	15
5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	・・・	15

（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：試算①：令和8年度以降、使用料を改定しない場合

3-2：試算②：令和13年度に使用料改定を行う場合（改定率15%）

3-3：試算③：令和13年度に使用料改定を行う場合（改定率20%）

（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 日 : 令和 8 年 3 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

ア 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。 ・東有年処理区と有年檜原処理区の統合 ・周世処理区を廃止し、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(定住自立圏構想や連携中枢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。

イ 使用料

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か月換算・税抜表記) 一般用・業務用等で使用料体系は区分していない。						
	【令和7年9月改定】						
	基本料金	従量料金(1㎡あたり単価)					
	2,000円	第1段階 1~20㎡ 15円	第2段階 21~40㎡ 155円	第3段階 41~60㎡ 160円	第4段階 61~100㎡ 190円	第5段階 101~600㎡ 225円	第6段階 601~2,000㎡ 235円
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(1~20㎡は基本使用料内)の廃止及び、21㎡~60㎡の水量区分を「21㎡~40㎡」と「41㎡~61㎡」に分割した。							
【改定前】							
基本料金	従量料金(1㎡あたり単価)						
1,760円	第1段階 1~20㎡ 0円	第2段階 21~60㎡ 135円	第3段階 61~100㎡ 165円	第4段階 101~600㎡ 200円	第5段階 601~2,000㎡ 210円	第6段階 2,001㎡~ 245円	
条例上の使用料*2 (20㎡あたり・1か月換算) ※過去3年度分を記載	令和6年度	2,453 円	実質的な使用料*3 (20㎡あたり・1か月換算) ※過去3年度分を記載	令和6年度	2,903 円		
	令和5年度	2,453 円		令和5年度	2,902 円		
	令和4年度	2,453 円		令和4年度	2,879 円		

*2 条例上の使用料とは、20㎡あたりの使用料をいう。

*3 実質的な使用料とは、使用料収入の合計を有収水量の合計で除した値に20㎡を乗じたものをいう。

ウ 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	1名	3名	0名	4名
	合計	5名	7名	1名	13名

事業運営組織	<pre> graph TD A[上下水道部] --- B[総務課] A --- C[下水道課] B --- D[下水道担当] C --- E[施設係] C --- F[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については、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、終末処理場内の未利用地において、民間事業者との協働により、汚泥処理工程で発生する余剰消化ガスによる消化ガス発電を行っている。
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	

*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

○別添資料2「経営比較分析表(令和5年度決算)」参照

【課題1】

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。

【課題2】

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。

【課題3】

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特定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

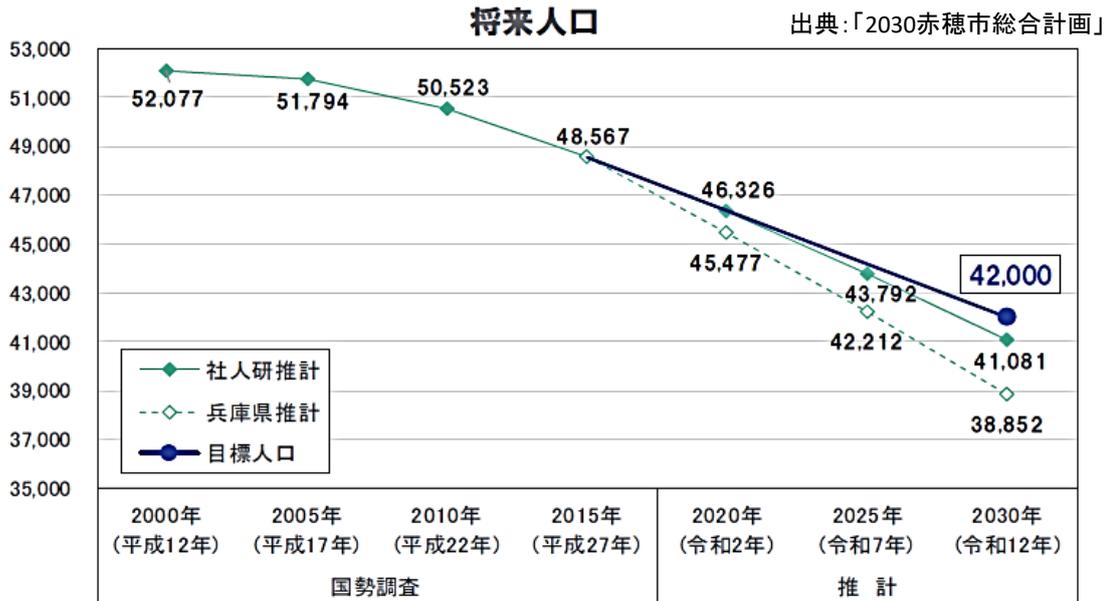
2. 将来の事業環境

(1) 処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。

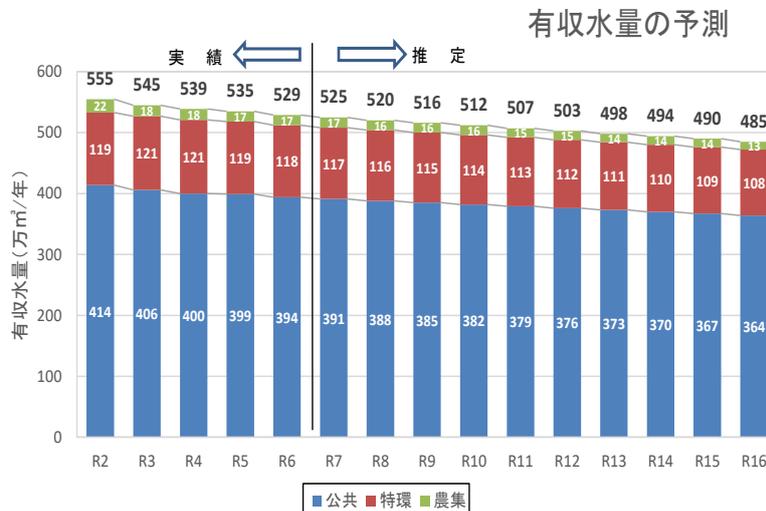
本市の処理区域内人口は、令和元年度の46,909人から令和6年度では43,665人に減少した。今後は総合計画の見込みと同じペースで処理区域内人口も減少するものと考えられる。



(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に、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。



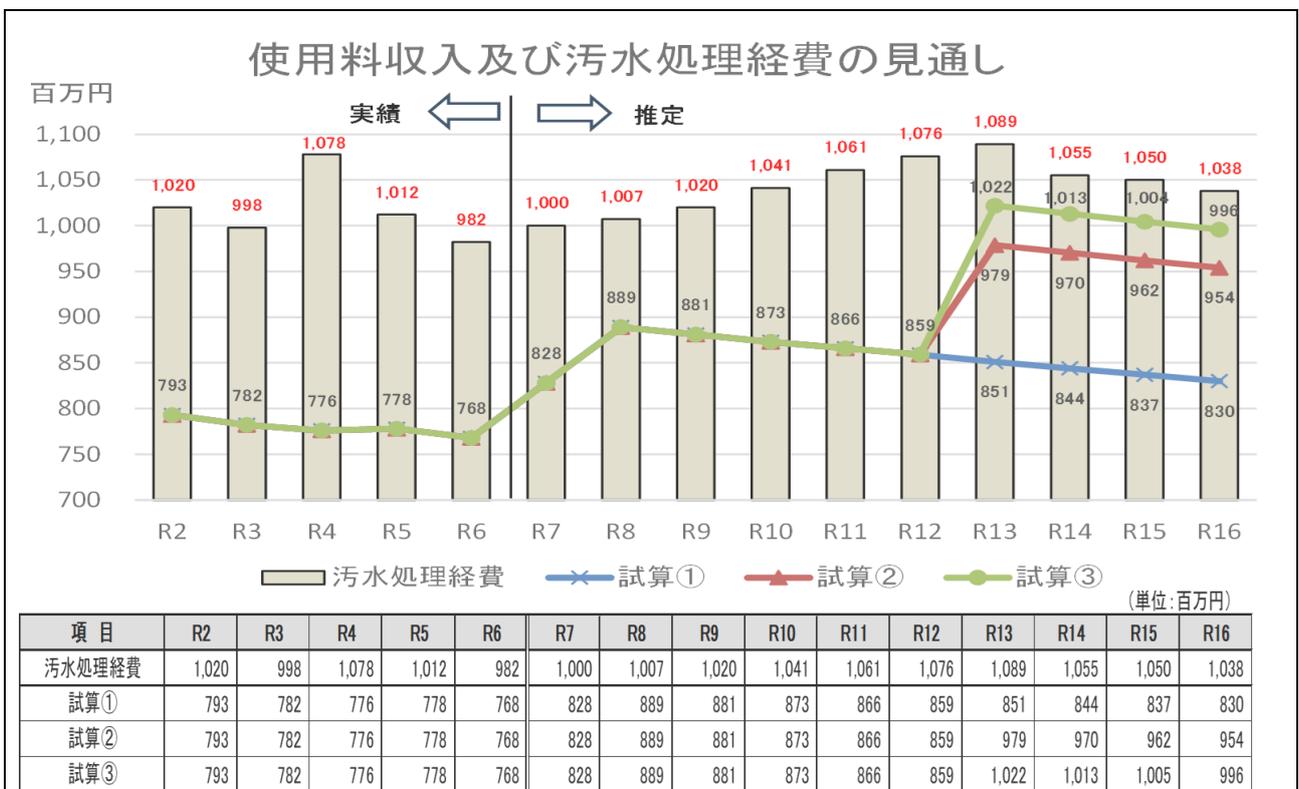
年度	有収水量(万m³/年)			
	公共	特環	農集	計
R2	414	119	22	555
R3	406	121	18	545
R4	400	121	18	539
R5	399	119	17	535
R6	394	118	17	529
R7	391	117	17	525
R8	388	116	16	520
R9	385	115	16	516
R10	382	114	16	512
R11	379	113	15	507
R12	376	112	15	503
R13	373	111	14	498
R14	370	110	14	494
R15	367	109	14	490
R16	364	108	13	485

以降の、投資・財政計画(収支計画)に関わる使用料収入は以下の3パターンを仮定して推計する。
 なお、試算②③における使用料見直しの時期については、「赤穂市上下水道事業在り方検討委員会」の答申において提言された「3～5年スパンでの定期的な見直し」に基づき、直近の改定(令和7年9月)から5年後の令和13年度と仮定している。

試算①	令和8年度以降、使用料改定を行わない場合
試算②	令和13年度に使用料改定を行う場合 ・使用水量40m ³ (2か月)の場合:年間5,346円増(改定率15%)
試算③	令和13年度に使用料改定を行う場合 ・使用水量40m ³ (2か月)の場合:年間7,128円増(改定率20%)

※ あくまでも試算上の設定であり、実際に改定が決定しているものではありません。

(3) 使用料収入の見通し



令和7年9月の使用料改定の結果、使用料収入は一旦増加するものの、有収水量の減少に伴い逡減していくことが予想される。

令和13年度に使用料改定を行った場合、15%改定(試算②)では、計画期間内(R7～R16)において、改定をしなかった場合(試算①)に比べて5億300万円の増収、20%改定(試算③)では7億900万円の増収が見込まれる。

なお、計画最終年度における経費回収率(汚水処理経費に占める使用料収入の割合)は、試算①では80%、試算②では92%、試算③では96%となる見込みである。

(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とを要することが見込まれ、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、施設・管路の経年劣化による更新事業をはじめ、職員一人当たりが負担する業務量が増加傾向にある。

《今後の取組み》

- ・人材の育成と再任用職員の知識・経験の有効活用を継続することにより、サービス水準の維持を図る。
- ・職員一人ひとりの意識改革を図り、意欲と能力を高め効率的な組織運営に努める。
- ・技術職員不足を補うため、一般会計と協働し、職員採用を進める。
- ・「ウォーターPPP」など、PPP/PFIの導入について検討を進める。

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	(2) 3	(2) 3	(1) 3
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) 0	(1) 0	(1) 0
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と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ストック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。

項目	目標水準	実績 (令和6年度)	試算 パターン	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%	①	98.35%	97.61%
			②		103.51%
			③		105.47%
② 流動比率	100%以上	36.09%	①	33.47%	66.37%
			②		160.70%
			③		192.15%
③ 経費回収率	100%以上	78.03%	①	81.62%	79.95%
			②		91.94%
			③		95.94%

(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。

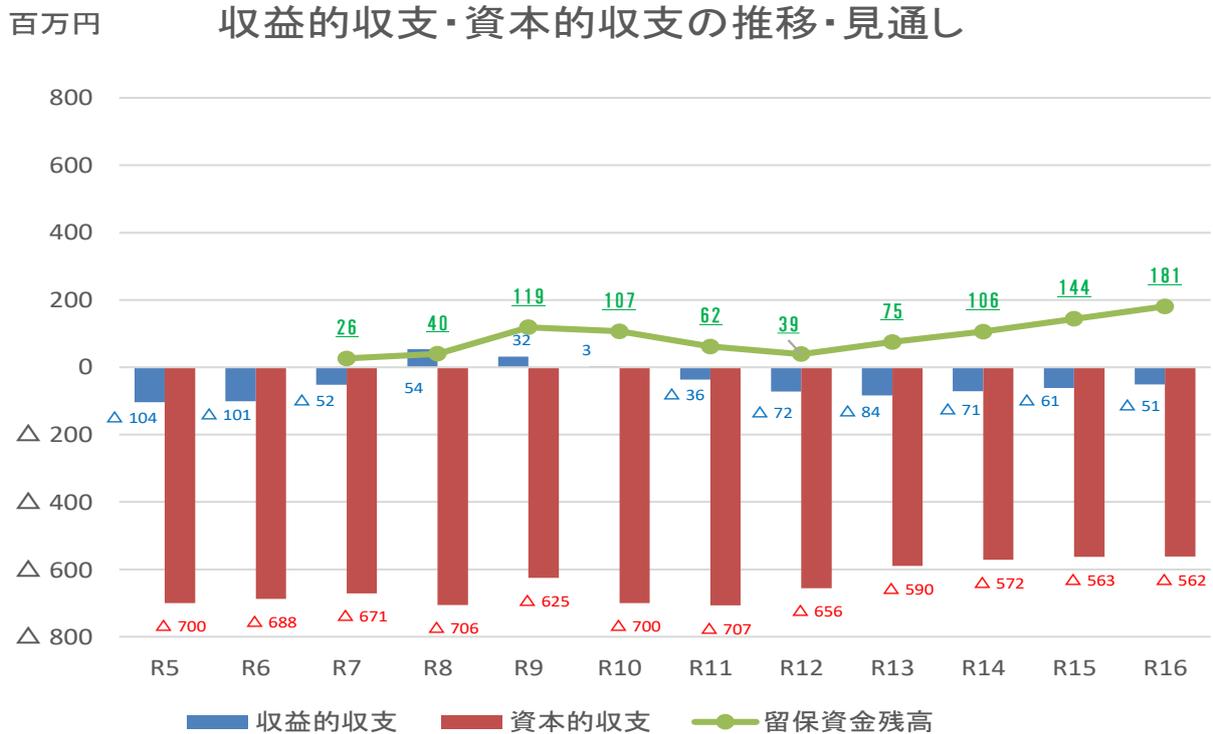
③ 経費回収率: (下水道使用料 ÷ 汚水処理費(公費負担を除く)) × 100

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

＜試算①: 令和8年度以降、使用料改定を行わない場合＞



(単位:百万円)

項目	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
収益的収支	△ 104	△ 101	△ 52	54	32	3	△ 36	△ 72	△ 84	△ 71	△ 61	△ 51
資本的収支	△ 700	△ 688	△ 671	△ 706	△ 625	△ 700	△ 707	△ 656	△ 590	△ 572	△ 563	△ 562
留保資金残高			26	40	119	107	62	39	75	106	144	181

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り、以降は計画期間を通して赤字が継続する見込みとなっている。

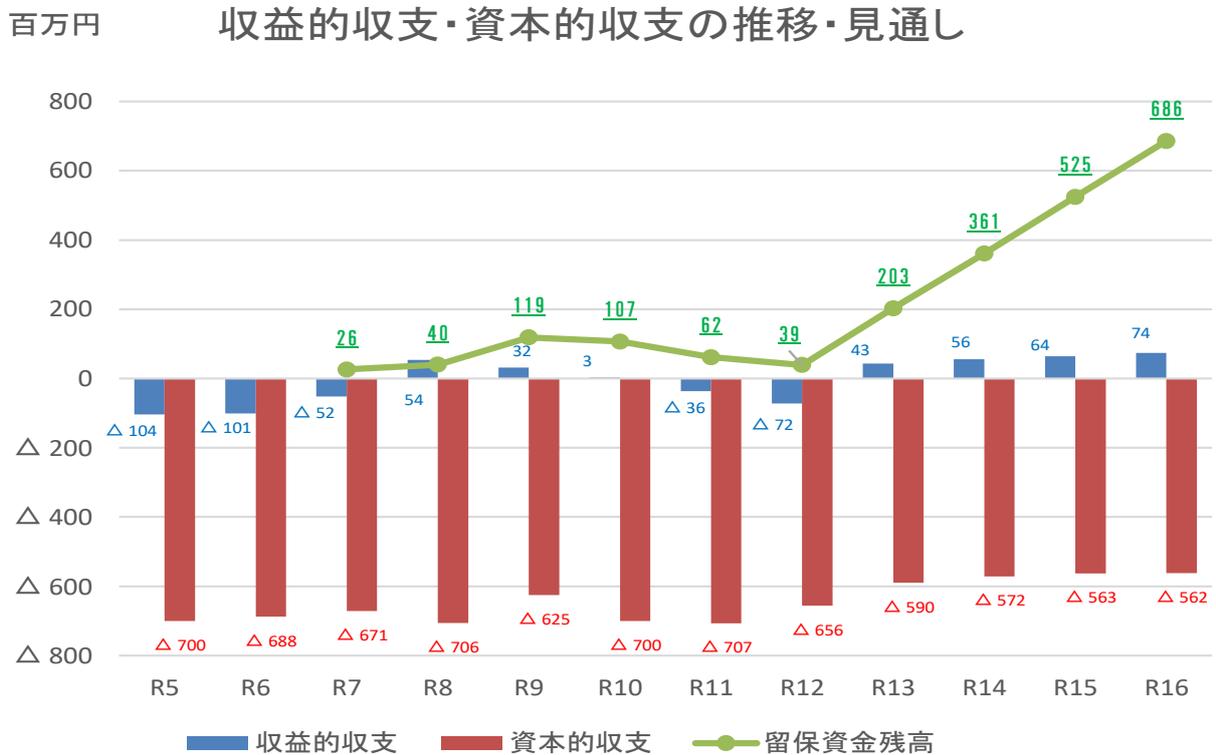
資本的収支は、一般会計繰入金が増加する一方、ストックマネジメント計画に基づく建設改良費が増大するが、企業債の償還が徐々に進むことで、令和12年度以降、収支不足額が縮小していく見込みである。

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不足が懸念される状態であり、積上げは期待できない。

今後、経費の圧縮により補填財源不足に陥る事態の回避に努めるが、やむをえない場合に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可能性がある。

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留保資金の積上げが開始されるが、令和16年度までに留保される資金は約1億8,000万円に止まる見込みである。

<試算②: 令和13年度に使用料改定を行う場合(改定率15%)>



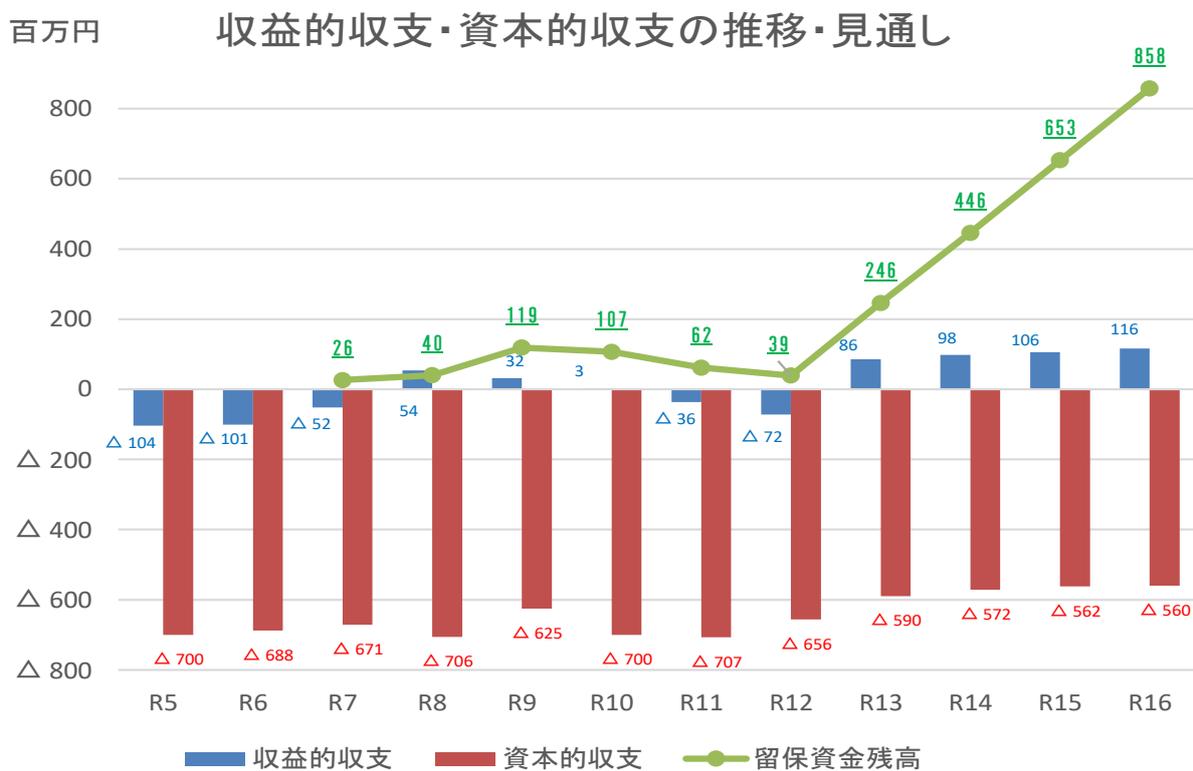
(単位:百万円)

項目	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
収益的収支	△ 104	△ 101	△ 52	54	32	3	△ 36	△ 72	43	56	64	74
資本的収支	△ 700	△ 688	△ 671	△ 706	△ 625	△ 700	△ 707	△ 656	△ 590	△ 572	△ 562	△ 560
留保資金残高			26	40	119	107	62	39	203	361	526	688

収益的収支は、令和11～12年度に赤字となるが、令和13年度の使用料改定により黒字に転じる。その後、諸経費の上昇による支出増は見込まれるものの、非資金費用である減価償却費の減少により黒字を維持し、計画最終年度(令和16年度)における経常収支比率は103.5%となる見込みである。

資本的収支は令和13年度以降に改善し、留保資金は計画最終年度において約6億8,000万円が確保できる見込みである。

<試算③: 令和13年度に使用料改定を行う場合(改定率20%)>



(単位:百万円)

項目	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
収益的収支	△ 104	△ 101	△ 52	54	32	3	△ 36	△ 72	86	98	106	116
資本的収支	△ 700	△ 688	△ 671	△ 706	△ 625	△ 700	△ 707	△ 656	△ 590	△ 572	△ 562	△ 560
留保資金残高			26	40	119	107	62	39	246	446	653	858

収益的収支は、令和13年度以降、大きく黒字改善し、計画最終年度(令和16年度)における経常収支比率は105.5%に達する見込みである。また、累積欠損金比率は、令和12年度には121%程度になるが、収支改善の結果、計画最終年度には約75%程度に縮小される。

資本的収支は令和13年度以降に改善し、留保資金は計画最終年度において約8億5,000万円に達する見込みである。

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

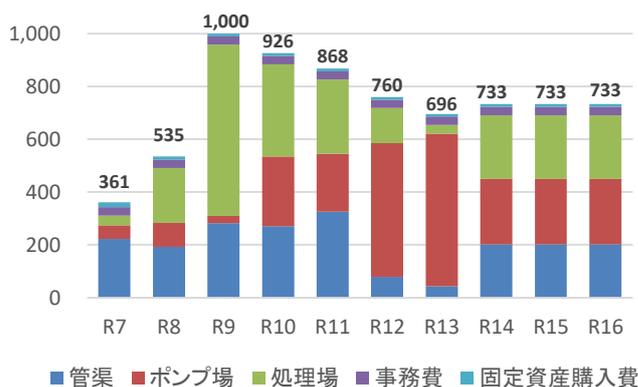
ア 収支計画のうち投資についての説明

目 標	<p>○「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。</p> <p>○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)(R6策定)」及び「赤穂市下水道耐水化計画(R3策定)」に基づき、施設の耐震化、耐水化を進める。</p> <p>○計画期間(令和7～16年度)の投資計画は以下表のとおりとし、その後も長期(30～50年)に渡って水準を維持する。</p>
-----	---

管渠、処理場等の建設及び更新に関する事項	<p>有年及び野中・砂子地区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、調査及び更新を行う。</p> <p>ポンプ場、処理場施設については、下表の施設の改築を優先的に図る。</p> <p>令和14～16年度の建設改良費は、令和7～13年度の平均値とした。</p>
広域化・共同化・最適化に関する事項	<p>「兵庫県生活排水効率化推進会議」加盟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。</p>
投資の平準化に関する事項	<p>「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。</p>
民間の活力の活用に関する事項(PPP/PFIなど)	<p>「ウォーターPPP導入可能性調査」(R6～R7実施)結果に基づき、ウォーターPPP導入について検討を行う。</p>
防災・安全対策に関する事項	<p>「赤穂市下水道総合地震対策計画(第3期計画)(R6策定)」及び「赤穂市下水道耐水化計画(R3策定)」に基づき、施設の耐震化、耐水化を進める。</p>

事業費(百万円)

建設改良事業費の見通し



建設改良事業費の見通し

(単位: 百万円)

	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

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・汚水・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	汚水	沈砂池設備	1979	46	R8～R11	303
赤穂下水管理センター	汚水	汚泥消化設備	1980	45	R9	188
赤穂下水管理センター	汚水	遠方監視設備(小規模処理場)	1997	28	R7～R8	161
赤穂下水管理センター	汚水	遠方監視設備(汚水中継ポンプ場)	1984	41	R10	150
加里屋中継ポンプ場	汚水	汚水ポンプ設備	1981	44	R11～R13	227
加里屋中継ポンプ場	汚水	受変電設備	1981	44	R11～R13	114
加里屋中継ポンプ場	汚水	自家発電設備	1989	36	R11～R13	90
浜田中継ポンプ場	汚水	汚水ポンプ設備	1982	43	R10～R13	124
浜田中継ポンプ場	汚水	受変電設備	1982	43	R10～R13	41
浜田中継ポンプ場	汚水	自家発電設備	1990	35	R10～R13	47

イ 収支計画のうち財源についての説明

目 標	<p>○財源は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・更新費用を確保する。</p> <p>○計画期間(令和7～16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>
-----	---

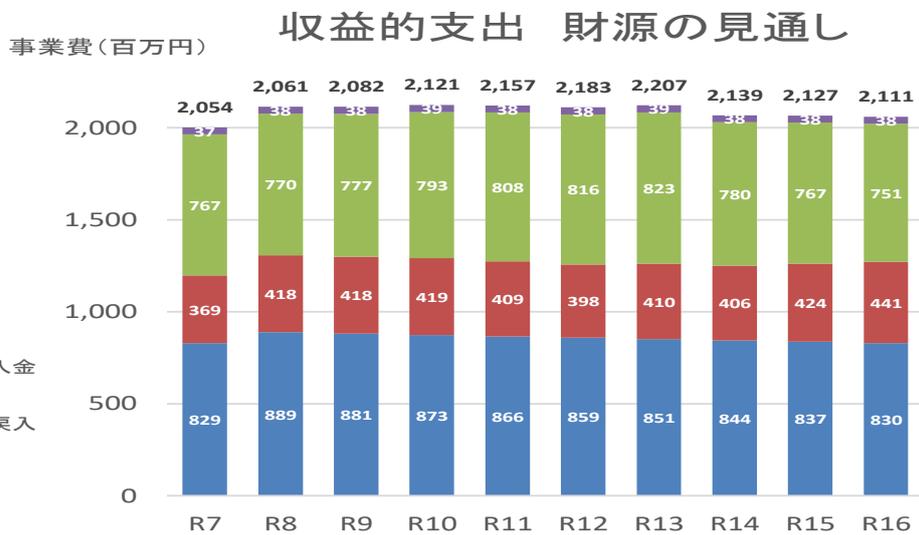
使用料収入の見通し、 使用料の見直しに関する事項	<p>使用料収入は、以下の3パターンで試算している。なお、いずれの場合も有収水量の減少を勘案し、毎年0.85%の逓減率としている。</p> <p>①令和8年度以降、計画期間内で改定を行わない場合 ②令和13年度に改定を行う場合(改定率15%) ③令和13年度に改定を行う場合(改定率20%)</p> <p>令和7～11年度で算定した使用料対象収支については、別添資料1「原価計算表」のとおり</p>
-----------------------------	---

企業債に関する事項	<p>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。)</p>
-----------	--

繰入金に関する事項	<p>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。</p>
-----------	--

資産の有効活用に関する事項	<p>下水管理センター構内にて、令和6年6月以降に行っている、消化ガス発電事業収入を反映している。</p>
---------------	---

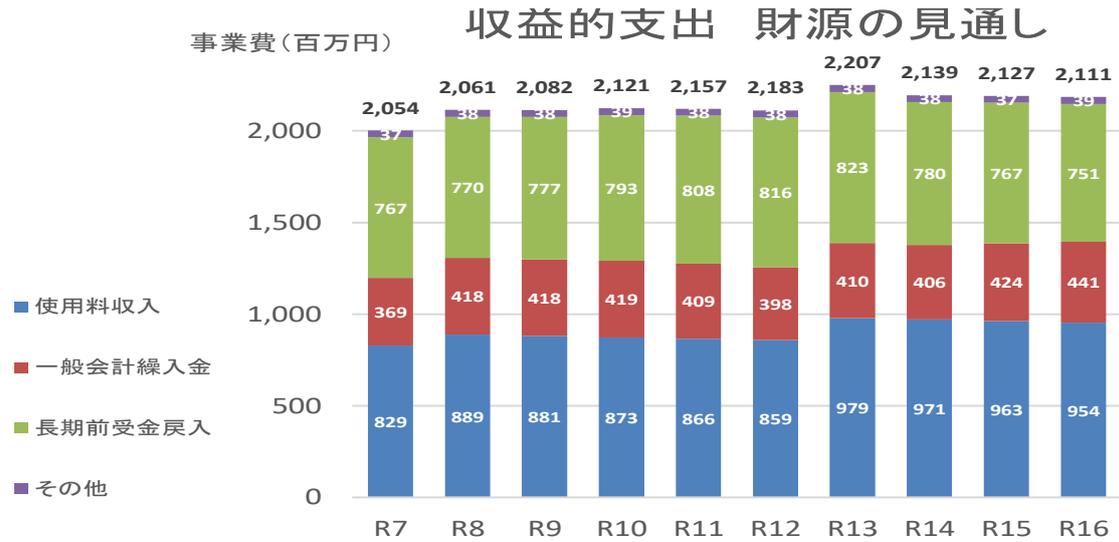
<試算①: 令和8年度以降、使用料改定を行わない場合>



(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	38	38	39	38	38	38
財源合計	2,002	2,115	2,114	2,124	2,121	2,111	2,123	2,068	2,066	2,060
純損益	△ 52	54	32	3	△ 36	△ 72	△ 84	△ 71	△ 61	△ 51
支出合計	2,054	2,061	2,082	2,121	2,157	2,183	2,207	2,139	2,127	2,111

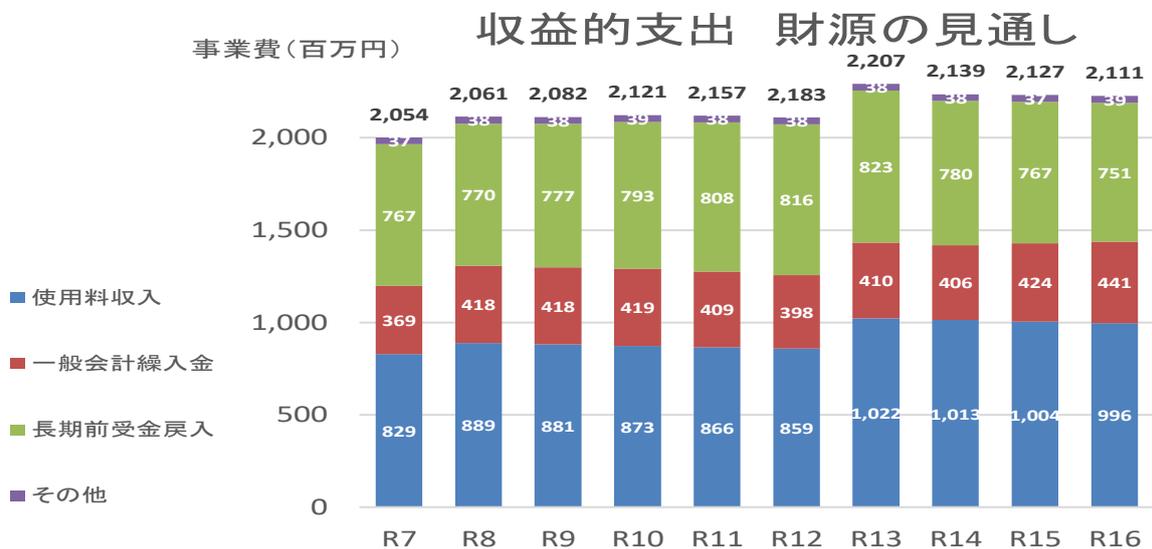
<試算②: 令和13年度に使用料改定を行う場合(改定率15%)>



(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	979	971	963	954
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	38	38	38	38	37	39
財源合計	2,002	2,115	2,114	2,124	2,121	2,111	2,250	2,195	2,191	2,185
純損益	△ 52	54	32	3	△ 36	△ 72	43	56	64	74
支出合計	2,054	2,061	2,082	2,121	2,157	2,183	2,207	2,139	2,127	2,111

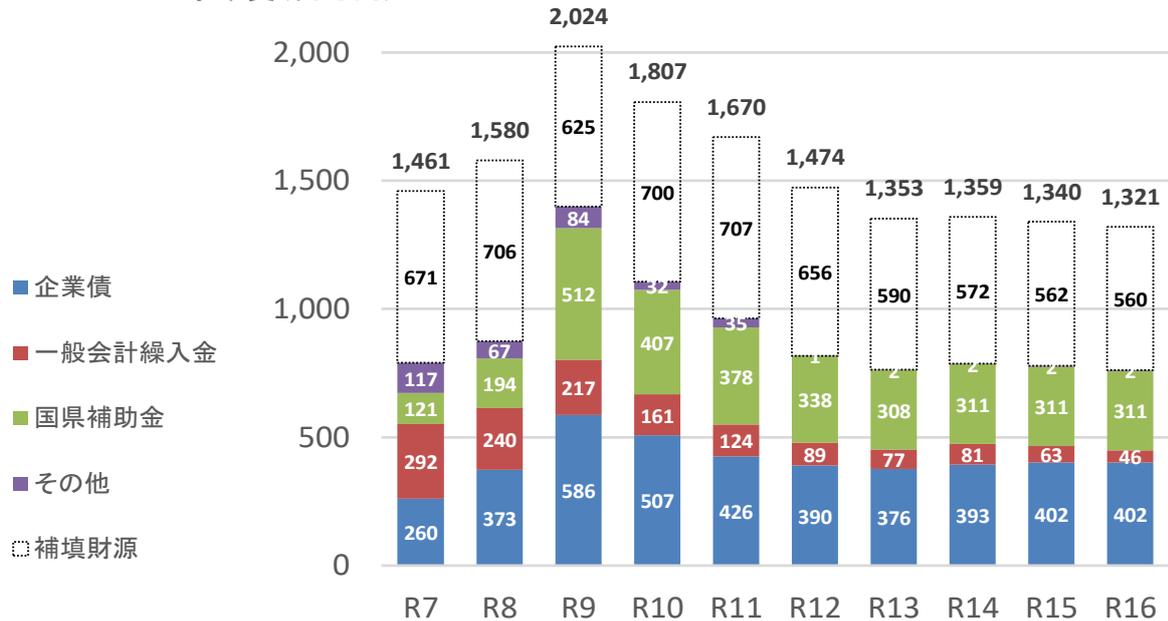
<試算③: 令和13年度に使用料改定を行う場合(改定率20%)>



(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	1,022	1,013	1,004	996
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	38	38	38	38	37	39
財源合計	2,002	2,115	2,114	2,124	2,121	2,111	2,293	2,237	2,232	2,227
純損益	△ 52	54	32	3	△ 36	△ 72	86	98	105	116
支出合計	2,054	2,061	2,082	2,121	2,157	2,183	2,207	2,139	2,127	2,111

事業費(百万円) 資本的支出 財源の推移



	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
国庫補助金	121	194	512	407	378	338	308	311	311	311
その他	117	67	84	32	35	1	2	2	2	2
財源合計	790	874	1,399	1,107	963	818	763	787	778	761
補填財源	671	706	625	700	707	656	590	572	562	560
支出合計	1,461	1,580	2,024	1,807	1,670	1,474	1,353	1,359	1,340	1,321

収益的支出の財源について、試算①では令和11年度以降、財源不足による純損失が発生し、計画最終年度(令和16年度)においても解消されない見込みとなっている。試算②、③では、使用料収入の増収により令和11、12年度を除いて財源不足が生じず、純利益が発生する。

資本的支出の財源としては、一般会計繰入金収入が減少していく見込みであるが、企業債償還金支出も減少することから、全体として補填財源で補填すべき額は令和12年度から縮小していくことが見込まれる。

ウ 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。 現在、ウオーターPPPの導入検討のため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て、人事院勧告を反映し、毎年3%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、消費者物価指数の傾向から毎年2%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

ア 今後の投資についての考え方・検討状況

<p>広域化・共同化・最適化に関する事項</p>	<p>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、設備更新の際にはダウンサイジング等を図り、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。</p>
<p>投資の平準化に関する事項</p>	<p>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。</p>
<p>民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)</p>	<p>下水道事業における技術職員の不足、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一つとして、国が進める「ウォーターPPP」について、導入検討を進める。 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。</p>
<p>その他の取組</p>	<p>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を進める。</p>

イ 今後の財源についての考え方・検討状況

<p>使用料の見直しに関する事項</p>	<p>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月の使用料改定によって経常収支比率は一旦100%を超えるものと思われるが、今後、人口減少や経費の増大によって数年後には再び100%を下回る見込みであり、また経費回収率も100%に達しない状況にある。 収支ギャップの解消には15%~20%の使用料改定が必要と考えられるが、経営努力を行ったうえで、財政・投資計画の検証をもとに改定の必要性について検討を行っていくこととし、改定の判断時期は令和12年度とする。</p>
<p>資産活用による収入増加の取組について</p>	<p>現在行っている、余剰消化ガスによる民間の発電事業を継続する。</p>
<p>一般会計からの繰入金について</p>	<p>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ているが、国が示す基準内繰入金の満額繰入れについて財政当局との合意形成に努める。</p>
<p>その他の取組</p>	<p>将来世代への公平性から、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る。</p>

ウ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

<p>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)</p>	<p>前頁「ア 今後の投資についての考え方」において記載したとおり、「ウォーターPPP」導入について検討している段階である。</p>
<p>職員給与費に関する事項</p>	<p>人件費については、施設管理の民間委託や施設の無人化により、既に抑制を図っているが、職員の技術伝承をし、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。</p> <p>なお、人事院勧告等を考慮した適正な給与体系を維持するとともに、不足が顕著である技術職員をはじめ、職員採用についても注力する。</p>
<p>動力費に関する事項</p>	<p>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ジングを図ったり、機種選定にあたってはランニングコストの削減に寄与できる機種について検討する。</p> <p>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。</p>
<p>薬品費に関する事項</p>	<p>汚水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。</p>
<p>修繕費に関する事項</p>	<p>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計画的に予防保全を行い、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り、修繕費の削減を図る。</p>
<p>委託費に関する事項</p>	<p>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し、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。</p>
<p>その他の取組</p>	<p>DX化への取組みとして、AIやIoTなどのデジタル技術を活用した施設管理及びメンテナンスの効率化、また、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などを検討する。</p>

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

<p>経営戦略の事後検証、改定等に関する事項</p>	<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"> ・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。 ・現在組織している、外部委員による「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、必要に応じ適正な使用料体系に向けた議論を行う。 ・本経営戦略の中間年度(令和12年度)に改定を行う。
----------------------------	---