

赤穂市水道事業経営戦略

(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 給水	・・・	1
イ 施設	・・・	1
ウ 料金	・・・	1
エ 組織	・・・	2
(2) これまでの主な経営健全化の取組	・・・	2
(3) 経営比較分析表を活用した現状分析	・・・	2
2. 将来の事業環境	・・・	3
(1) 給水人口の予測	・・・	3
(2) 水需要の予測	・・・	3
(3) 料金収入の見通し	・・・	4
(4) 組織の見通し	・・・	5
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	・・・	9
ア 収支計画のうち投資についての説明	・・・	9
イ 収支計画のうち財源についての説明	・・・	10
ウ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明	・・・	14
(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 投資の合理化、費用の見直しについての検討状 況等	・・・	14
イ 財源についての検討状況等	・・・	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）

(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年度に料金改定を行う場合（改定率50%）

3-3：試算③：令和13年度に料金改定を行う場合（改定率100%）

(資料4) 赤穂市水道事業経営戦略ロードマップ

赤穂市水道事業経営戦略

団 体 名 : 兵庫県赤穂市

事 業 名 : 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 給水

供用開始年月日	昭和 19 年 12 月 23 日	計画給水人口	50,000 人
法適(全部・財務) ・非適の区分	法適用(全部)	現在給水人口	43,874 人
		有収水量密度	0.88 千 m^3 /ha

イ 施設

水 源	<input checked="" type="checkbox"/> 表流水, <input type="checkbox"/> ダム, <input type="checkbox"/> 伏流水, <input checked="" type="checkbox"/> 地下水 <input type="checkbox"/> 受水, <input type="checkbox"/> その他 (複数選択可)				
施 設 数	浄水場設置数	2	管 路 延 長	344	km
	配水池設置数	16			
施 設 能 力	56,160 m^3 /日	施 設 利 用 率	58.0	%	

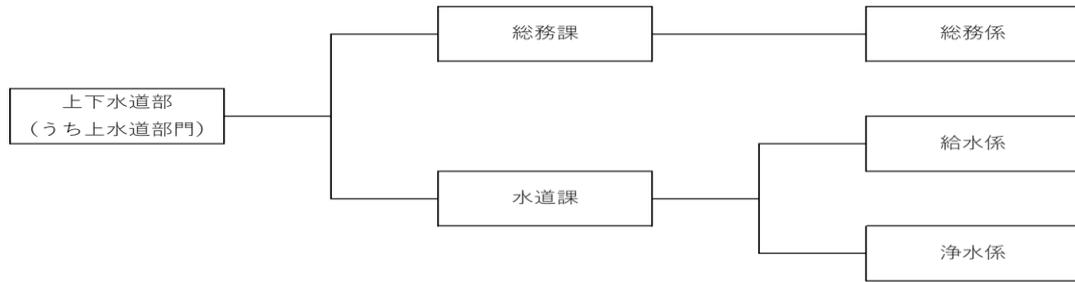
ウ 料金

料 金 体 系 の 概 要 ・ 考 え 方	本市の一般用水道料金体系は、メーター口径ごとに分類し、それぞれ基本料金と従量料金を設定している。現行の料金体系は下表のとおりである。 (料金の表示は2か月分・消費税及び地方消費税を含まない。)						
	口径	基本料金(円)	第1段階	第2段階	第3段階	第4段階	第5段階
	13mm	680	21~60 m^3 45円/ m^3 ※	61~ 100 m^3 65円/ m^3	101~ 600 m^3 70円/ m^3	601~ 2,000 m^3 75円/ m^3	2,001 m^3 以上 90円/ m^3
	20mm	880					
	25mm	1,720	1~60 m^3 45円/ m^3	65円/ m^3	70円/ m^3	75円/ m^3	90円/ m^3
	30mm	2,600					
	40mm	4,400					
	50mm	7,600					
	75mm	19,800					
	100mm	37,600					
150mm	101,000						
※20 m^3 までは基本料金内							
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない。)	平成 4 年 1 月 1 日						

エ 組織

本市水道事業の組織体系は下図に示すとおりである。上下水道部(うち上水道部門)に総務課及び水道課を有し、水道課は給水係及び浄水係で構成されている。

総務課総務係は部長1名及び職員5名体制、水道課給水係は13名体制、浄水係は8名体制となっている。



(2)これまでの主な経営健全化の取組

経営健全化に向け、主に以下の取組を行っている。

○外部委託への取組

水道メーターの検針業務や取替業務のほか、北野中浄水場の夜間休日の運転管理業務を民間事業者へ委託し、業務の効率化を図っている。

○漏水防止対策の実施

経年劣化した水道管の増加は、漏水リスクの増加だけでなく、漏水に伴う断水の発生や修繕コストの増大につながる。水道事業運営効率化を図るため、以下の取組を行っている。

- ・職員による市内一円の漏水調査を毎年実施
- ・管路の適切な維持管理と計画的な更新(耐震化)
- ・宅内漏水対策(検針時における周知)
- ・AI管路診断や、水管橋ドローン点検といった新たな技術の導入による維持管理コストの縮減

○新エネルギーの導入

有人施設である北野中浄水場で太陽光発電設備を導入している。

○赤穂市上下水道事業在り方検討委員会の設置

令和5年4月1日より、赤穂市上下水道事業在り方検討委員会を設置し、水道事業及び下水道事業の健全な運営について審議している。

(3)経営比較分析表等を活用した現状分析

別紙参照(経営比較分析表)

給水人口の減少、節水機器の普及等により給水収益が減少すると予測される一方で、管路経年化率は年々上昇し、管路更新率は低調となっており、今後の施設・管路の更新や大規模自然災害に備えた耐震化等に要する費用の増加が見込まれる。

経常収支比率及び料金回収率は類似団体と比較して平均値を下回っており、内部留保資金が減少し、施設・管路の更新費用等の財源を企業債の発行に頼らざるを得ず、企業債依存比率は増加していくこととなる。

【課題1】継続的な経費削減に努めること

【課題2】資金運用や料金改定を含む財源の安定化を図る

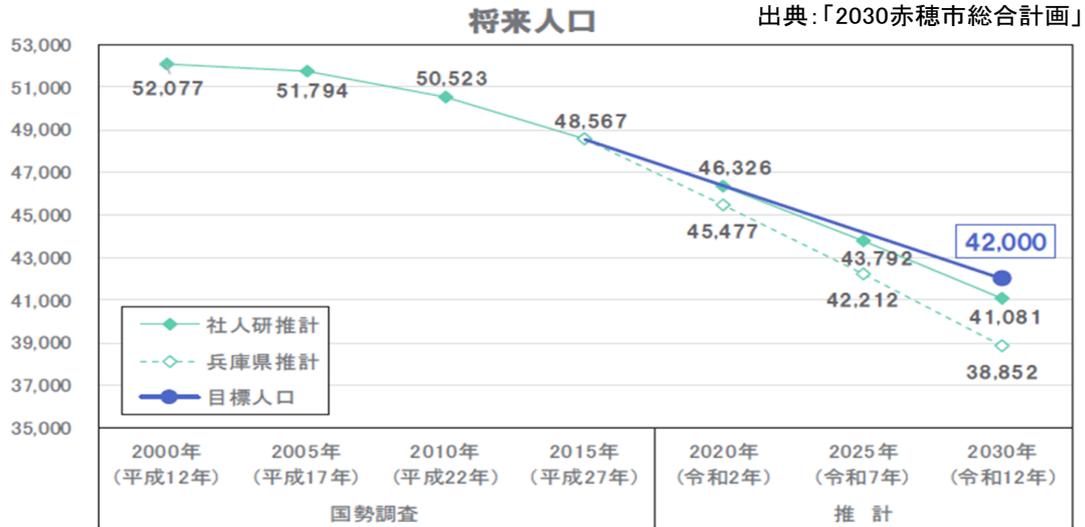
	指標名	望ましい方向	赤穂市の傾向	赤穂市	類似団体平均
経営の健全性・効率性	経常収支比率(%)	↑	⇒	102.4	107.49
	累積欠損金比率(%)	↓	-	-	5.76
	流動比率(%)	↑	↑	407.64	329.7
	企業債残高対給水収益比率(%)	↓	⇒	473.51	381.56
	料金回収率(%)	↑	⇒	83.11	95.04
	給水原価(%)	↓	⇒	71.53	180.19
	施設利用率(%)	↑	↓	57.07	59.26
老朽化の状況	有形固定資産減価償却費(%)	↓	↑	57.26	51.82
	管路経年化率(%)	↓	↑	43.38	22.72
	管路更新率(%)	↑	↓	0.29	0.48

2. 将来の事業環境

(1) 給水人口の予測

本市の給水人口は、減少傾向にあり、将来においても減少が予想される。
 なお、水道の普及率は、100%に達しており、給水人口の減少が水需要の減少に直接影響する状況にある。

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人を目標としている。

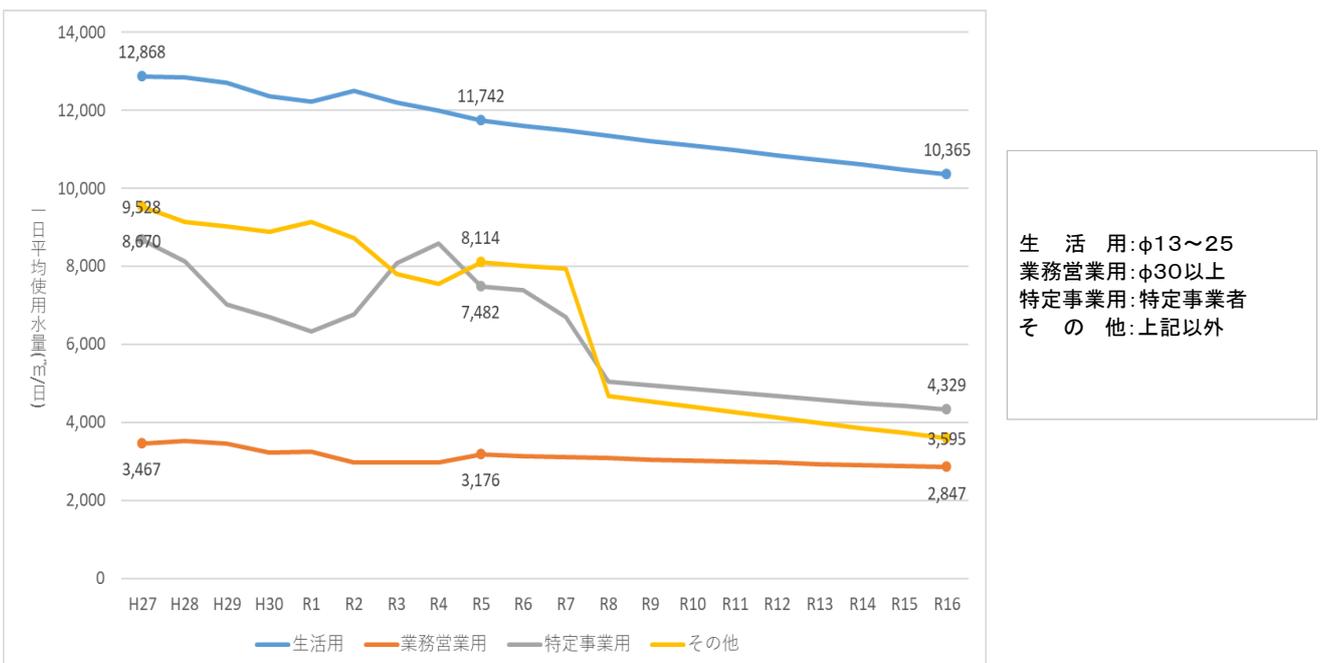


(2) 水需要の予測

水需要は生活用、業務営業用、特定事業用及びその他給水用により構成され、各推計の総量より水需要の予測を行っている。

生活用においては、給水人口の減少や節水機器の普及等を背景として減少傾向となると予測する。
 業務営業用については、ほぼ横ばいとなっており、過年度の実績からゆるやかな減少傾向となると予測する。

特定事業用及びその他給水用は、各企業の水需要に左右され予測が困難であるが、水需要全体が減少傾向にあることに加え、大規模事業所の撤退及び事業縮小等の影響もあり、減少傾向となると予測する。



本項目以降の投資・財政計画(収支計画)に関わる料金収入は以下の3パターンを仮定して推計する。なお、試算②③における料金の見直し時期に関しては、「赤穂市上下水道事業在り方検討委員会」の答申において提示された「3～5年のスパンでの定期的な見直し」に基づき、令和7年9月に下水道使用料の改定を行ったことを鑑み5年後の令和13年を改定時期として仮定した。

なお、本市の水道料金は一般用、特定事業用、分水用、その他給水用に異なる料金体系が設定されているが、個別に料金改定率を設定せず、すべての給水収益を合計した額に料金改定率を反映させるものとして試算する。

試算①	令和8年度以降、料金改定を行わない場合
試算②	令和13年度に料金改定を行う場合 ・使用水量40m ³ (2か月)の場合：年間5,214円増(改定率50%)
試算③	令和13年度に料金改定を行う場合 ・使用水量40m ³ (2か月)の場合：年間10,428円増(改定率100%)

※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ない。

(3) 料金収入の見通し

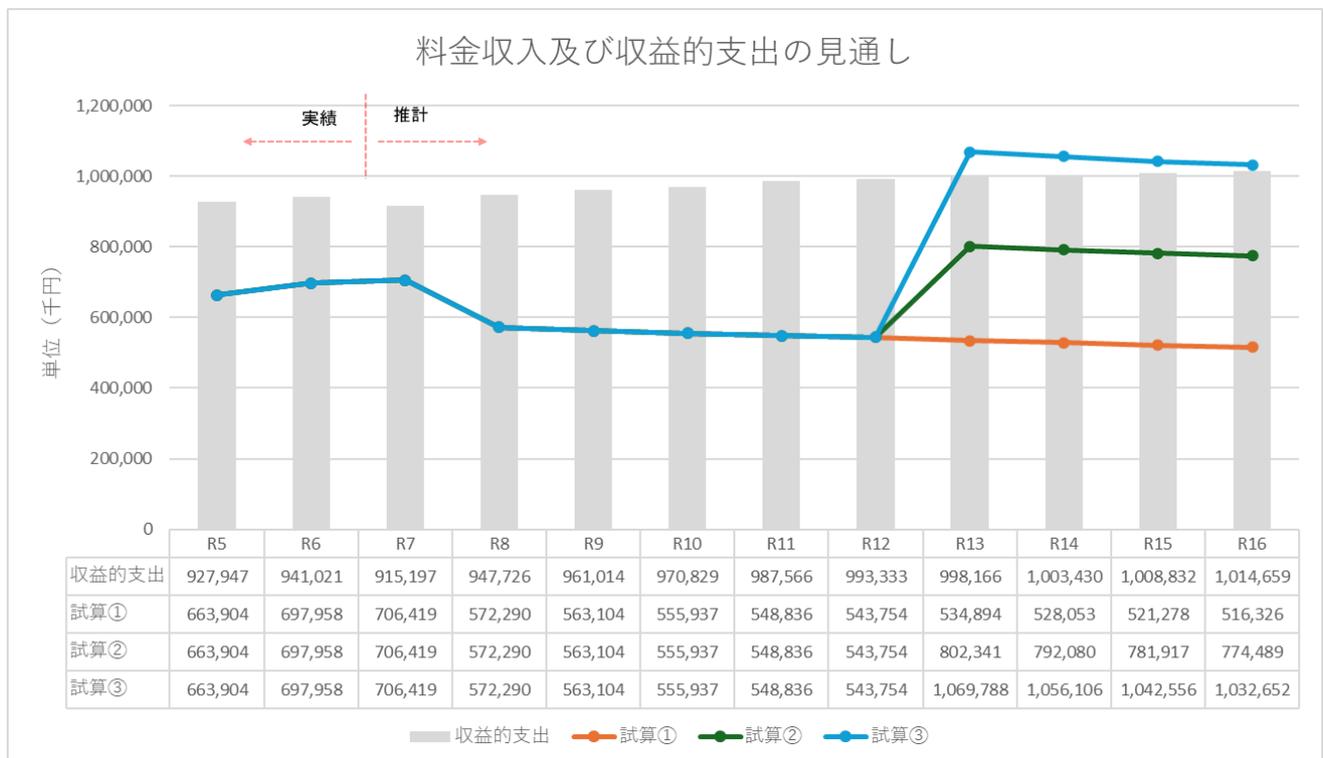
水需要の減少に伴い、給水収益についても減少が予想される。なお、大規模事業所の撤退及び事業縮小等による特定事業用収入及びその他給水に係る給水収益については、次のとおり収益減を見込んでいる。

- ・特定事業用収入について
令和8年度：約30百万円
令和9年度以降：約121百万円 の減少
- ・その他給水について
令和8年度以降：約28百万円 の減少

これらを前提に試算①～③の料金収入の見通しについて、以下に記載する。

【参考】

・給水収益＝供給単価×年間有収水量(令和7年度以降の推計における供給単価は、水道料金減免実施の影響を考慮し、減免実施以前の平均値である65.15円/m³を採用している。)



(4) 組織の見通し

水道事業は、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しているが、人的資源が限られている中で一部民間事業への委託等を行い運営している。

〈今後の取組〉

- ・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、一般会計と協同し、職員採用に努める。
- ・「ウォーターPPP」など、PPP/PFIの導入について検討を進める。

総務課総務係配置状況

区分	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	(2) 3	(2) 3	(5) 3	(5) 3	(5) 3	(4) 3	(1) 3
技能労務職員	(1) 1	1	0	0	0	0	0
合計	(3) 6	(2) 6	(5) 5	(5) 6	(5) 6	(4) 6	(1) 6

水道課給水係配置状況

区分	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
課長	1	1	1	1	1	1	1
事務職員	(1) 0	(1) 0	(1) 0	(1) 0	(1) 0	(1) 0	(3) 0
技術職員	3	3	3	3	3	3	3
技能労務職員	(3) 5	(2) 5	(1) 7	(1) 6	(1) 6	(1) 7	(1) 7
合計	(4) 9	(3) 9	(2) 11	(2) 10	(2) 10	(2) 11	(4) 11

水道課浄水係配置状況

区分	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
課長	1	1	0	0	0	0	0
技術職員	1	1	1	3	3	3	3
技能労務職員	(2) 3	(2) 2	(1) 4	(1) 4	(1) 4	(1) 4	(1) 4
合計	(2) 5	(2) 4	(1) 5	(1) 7	(1) 7	(1) 7	(1) 7

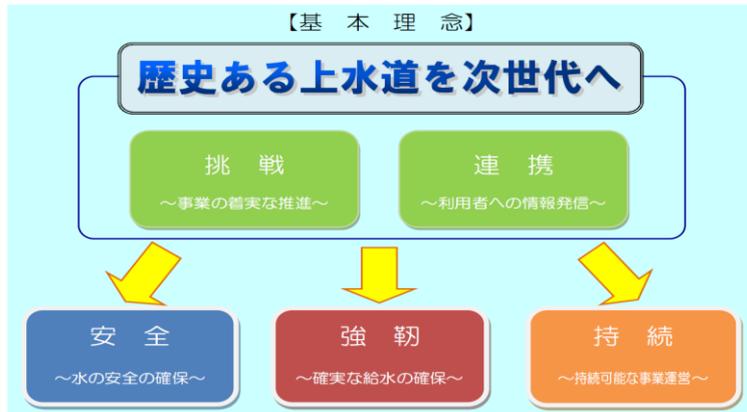
() は再任用・会計年度職員について外書き

3. 経営の基本方針

1. 基本理念

水道事業は、市民生活や企業活動にとって欠かすことのできないライフラインであり、経営状況が厳しくなる中においても、安全で良質な水道水を確実に供給し続けなければならない。ライフラインとしての使命を果たしながら、公共性と経済性を両立することで持続可能な事業の運営を目指し、引き続き「歴史ある上水道を次世代へ」を基本理念としている。

また、基本理念における行動指針を「挑戦」と「連携」とし、3つの基本方針を定め持続可能な水道事業の運営を目指している。



「2031赤穂市水道ビジョン」より

2. 目標

水道事業においては、施設・管路の計画的更新を進めていくために、将来的な財源確保を見据えた資金運用や料金収入の確保を図る必要がある。

そのための業績指標として、目標水準を以下のとおり設定する。

なお、令和6年度の料金回収率は、料金減免実施の影響があることを注記する。(料金減免不実施の令和3年度実績値:97.77%)

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	98.39%	①	73.56%	68.24%
			②		93.79%
			③		132.50%
②流動比率	100%以上	373.50%	①	146.50%	30.11%
			②		115.49%
			③		200.87%
③料金回収率	100%以上	85.43%	①	72.50%	64.45%
			②		89.72%
			③		119.23%

試算①	令和8年度以降、料金改定を行わない場合
試算②	令和13年度に料金改定を行う場合(改定率50%)
試算③	令和13年度に料金改定を行う場合(改定率100%)

【各指標の説明】

①経常収支比率: $(\text{経常収益} \div \text{経常費用}) \times 100$

経常収益(営業収益+営業外収益)と経常費用(営業費用+営業外費用)を対比したもので、料金収入等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用を賄っているかを表す指標。100%以上は単年度黒字を、100%未満は単年度赤字を表す。

②流動比率: $(\text{流動資産} \div \text{流動負債}) \times 100$

短期債務に対する支払い能力を表している。1年以内に現金化できる資産と支払わなければならない負債を比較するもので、理想値は200%以上とされる。

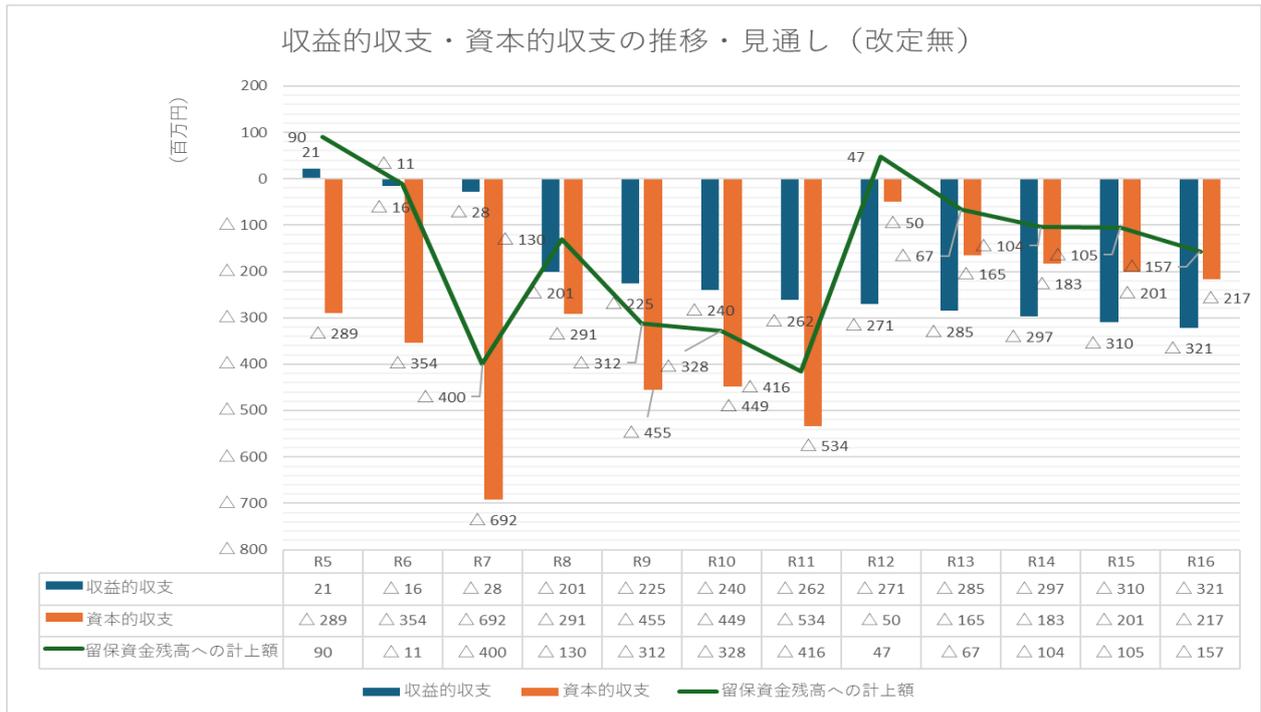
③料金回収率: $(\text{供給単価} \div \text{給水原価}) \times 100$

料金回収率が100%を下回っている場合、給水にかかる費用が水道料金による収入以外に他の収入で賄われていることを意味する。

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3-1及び3-2参照)

〈試算①: 令和8年度以降、料金改定を行わない場合〉

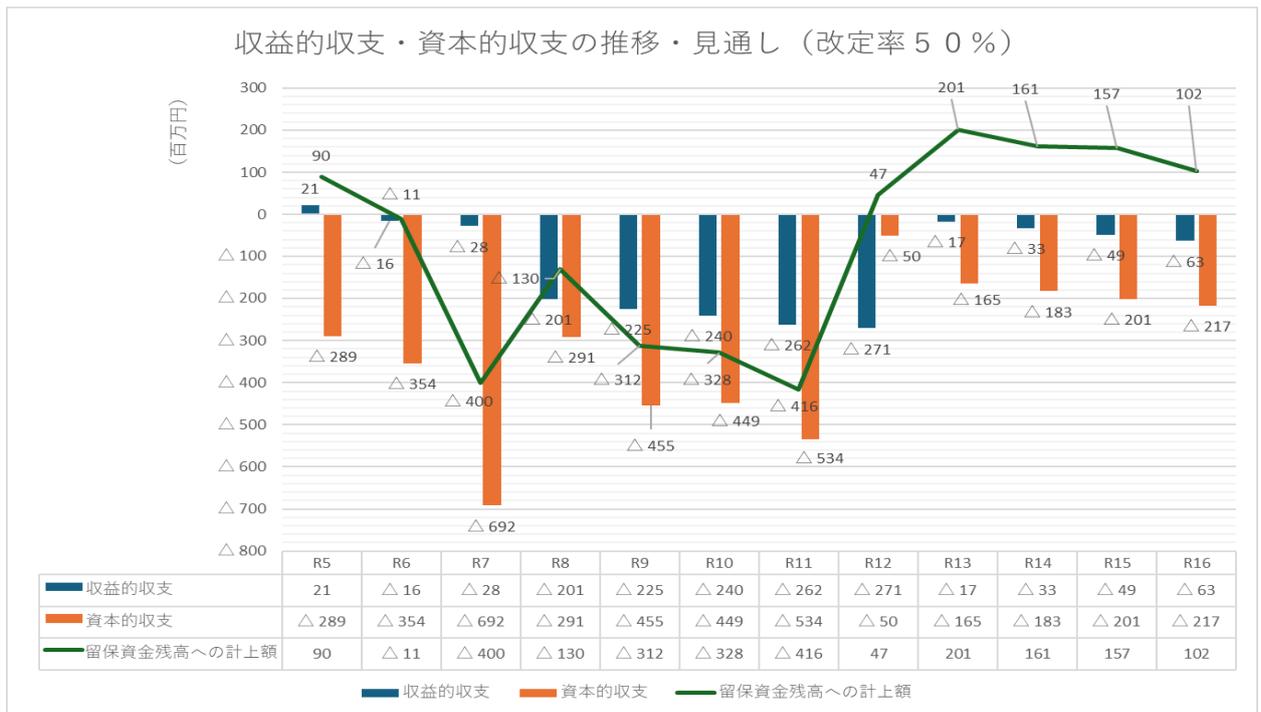


収益的収支は、逡減する見込みであり、当年度留保資金は資本的収支に左右される形になる。資本的支出は、令和7年度から令和11年度にかけての支出が特に集中すると見込まれている。支出の内容については、「(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明①収支計画のうち投資についての説明」にて後述する。

令和8年度以降に料金改定を行わない場合、経常収支比率、流動比率、料金回収率のいずれにおいても目標値を大きく下回ることとなり、水道事業の健全な運営に支障をきたすことが懸念される。

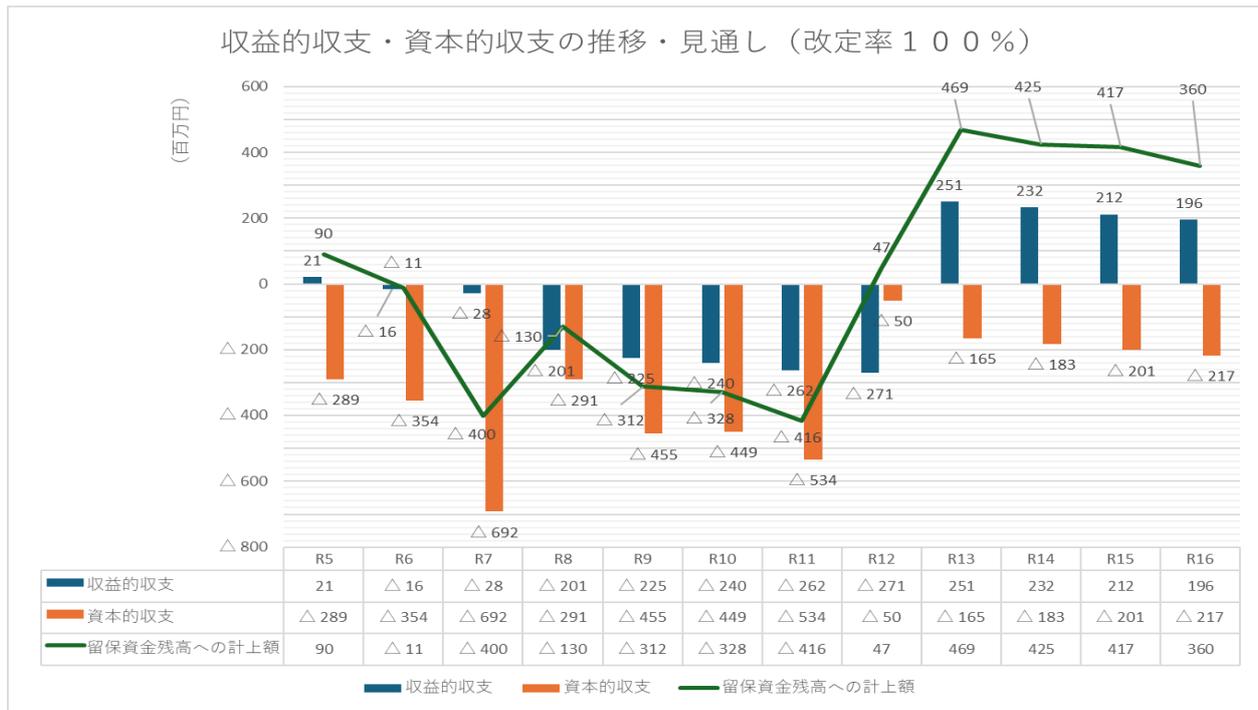
なお、収益的収支及び資本的収支がマイナスであるにも関わらず令和12年度の当年度損益勘定留保資金がプラス計上となるのは、令和12年度の建設改良費が大幅に減少するため、資本的収支の不足額が減少し、補填財源との差額がプラスになっているためである。

〈試算②: 令和13年度に料金改定を行う場合(改定率50%)〉



料金改定率を50%として試算した場合、令和16年度の最終年度予測値において経常収支比率は93.79%となり、大きく減少しないものの目標水準には達しない。流動比率は155.49%となり、目標水準を維持することができる。料金回収率は、89.72%となり目標水準の100%を達成できず、料金減免を実施していない令和4年度の実績値が97.77%であったことを鑑みると、緩やかに数値が低下するものと考えられる。

〈試算③: 令和13年度に料金改定を行う場合(改定率100%)〉



料金改定率を100%として試算した場合、令和16年度の最終年度予測値において経常収支比率は132.50%、料金回収率については、119.23%となり、目標数値を達成することができる。また、流動比率については200.87%となり、優良な数値とされる200%を達成できる。

さらに、内部留保資金を積み立てることにより、将来の設備更新に備えた資金の確保することができる。

(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>○安全な水道水の供給を将来にわたり持続可能とする効率的かつ計画的な施設整備に努める。</p> <p>○「2031赤穂市水道ビジョン」に基づき、施設整備の優先度や経営の安全性を考慮し、更新費用の平準化に努め、耐震化率の向上を図る。</p>
-----	---

※投資・財政計画における推計値は、特に説明の無いものについては原則直近5か年度分の平均値等から算出している。

○水道施設の投資に係る事項について

今後の施設・管路の更新については、法定耐用年数を基準に別途アセットマネジメント計画で定める耐用年数により計画的に進めていく必要がある。

管路については令和10年度に更新需要のピークを迎え、また、経過年数が60年を超えている施設もあることから、今後更新(耐震化)の必要性が増し、施設・管路への投資額の増加は避けられないものとなっている(参考に「主要施設と整備年度(2024年基準)」を後掲する。)

建設改良費(事務費・固定資産購入費を含む。)については、令和7年度を含む今後10年間にわたり、約67億8千万円の事業を予定している。特に令和7年度から令和9年度にかけて投資が集中しており、合計約27億円の費用が計上されている。

同時に、企業債償還金(既存分)が令和11年度にピークを迎え、資本支出金増加の一因となっている。また、企業債償還金については、令和7年度以降の起債により、令和13年度以降さらに増加する見込みとなっている。

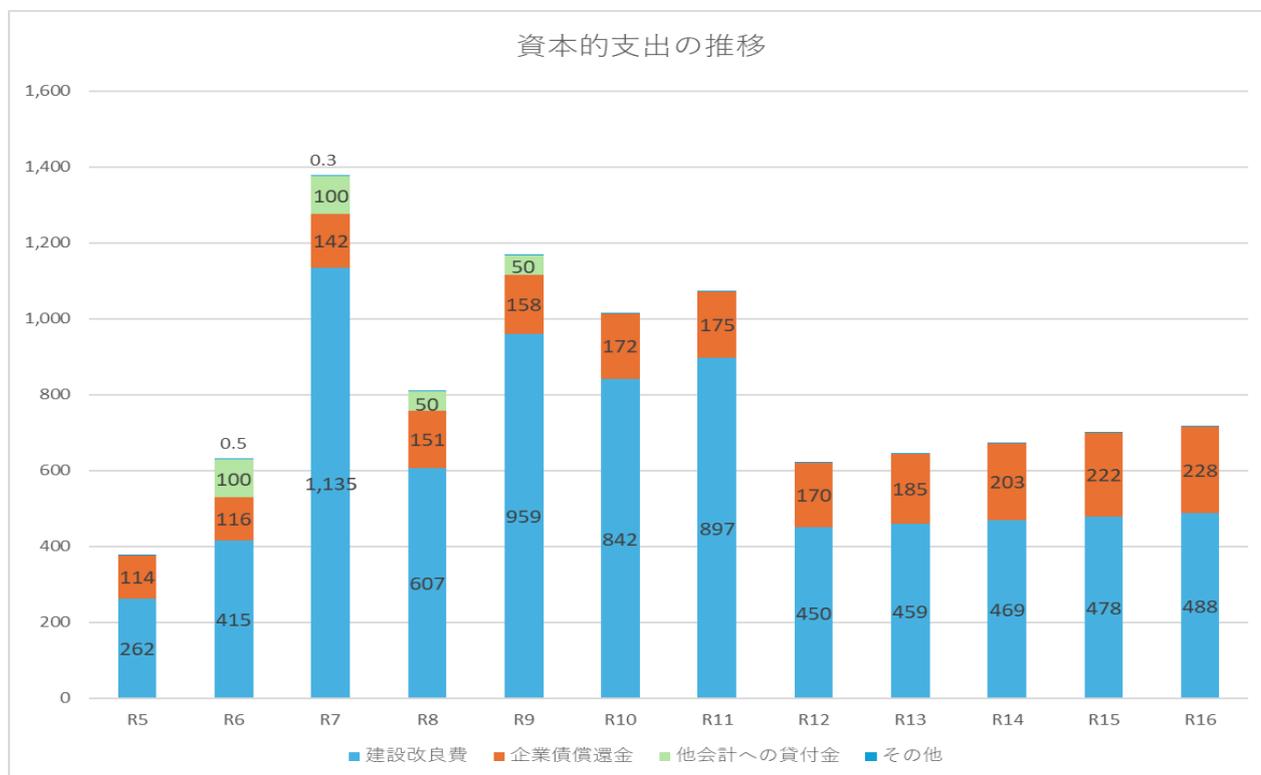
なお、資本的支出においては、以下のとおり推計値を算出している。

●建設改良費について

- ・原則として令和7年度～令和11年度は、令和7年度実施計画に基づいた数値を採用
- ・令和12年度以降は、令和2年度～令和6年度の平均値に物価指数を乗じた数値を採用

●企業債償還金について

- ・既存分は償還計画表による数値
- ・新規分については一律、据置期間5年、償還期間30年として設定



(単位: 百万円)

	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
建設改良費	262	415	1,135	607	959	842	897	450	459	469	478	488
企業債償還金	114	116	142	151	158	172	175	170	185	203	222	228
他会計への貸付金	0	100	100	50	50	0	0	0	0	0	0	0
その他	0.3	0.5	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
合計	376	632	1,377	808	1,167	1,014	1,072	620	644	672	700	716

主要施設と整備年度（水道）

No.	施設名称	施設区分	供用開始年度	経過年数 (2024基準)	No.	施設名称	施設区分	供用開始年度	経過年数 (2024基準)
1	北野中浄水場	浄水場	昭和37年度	62	18	中央配水池	配水池	昭和44年度	55
2	東有年浄水場	〃	平成22年度	14	19	隧道配水池	〃	昭和60年度	39
3	木津第1水源地	水源地	昭和37年度	62	20	御崎配水池	〃	令和5年度	1
4	木津第2水源地	〃	昭和52年度	47	21	坂越配水池	〃	平成4年度	32
5	真殿水源地	〃	昭和33年度	66	22	福浦配水池	〃	令和2年度	4
6	東有年水源地	〃	昭和49年度	50	23	大鹿谷高区配水池	〃	昭和48年度	51
7	原水源地	〃	昭和52年度	※ 47	24	大鹿谷低区配水池	〃	昭和48年度	51
8	御崎加圧所	加圧所	平成8年度	28	25	清水谷配水池	〃	平成3年度	33
9	横加圧所	〃	昭和44年度	55	26	真殿配水池	〃	昭和54年度	45
10	大津加圧所	〃	昭和42年度	57	27	東有年配水池	〃	昭和52年度	47
11	大鹿谷高区加圧所	〃	昭和49年度	50	28	檜原配水池	〃	昭和53年度	46
12	大鹿谷低区加圧所	〃	昭和49年度	50	29	播磨台配水池	〃	平成29年度	7
13	塩屋第1加圧所	〃	昭和55年度	44	30	横山配水池	〃	昭和52年度	47
14	塩屋第2加圧所	〃	昭和55年度	44	31	塩屋山配水池	〃	昭和55年度	44
15	播磨台加圧所	〃	昭和47年度	52	32	大津配水池	〃	昭和43年度	56
16	横山加圧所	〃	昭和52年度	47	33	加里屋山配水池	〃	平成14年度	22
17	加里屋山加圧所	〃	平成14年度	22	※原水源地は令和7年度に更新予定				

イ 収支計画のうち財源についての説明

目 標	○水道水の安定供給に必要となる施設・管路の更新財源や、運営資金の確保に努める。 ○補助事業や企業債を活用しながら、経営状況や市民生活を考慮し、適正な料金設定を検討する。
-----	---

○収益的収入について

投資に関する説明のとおり、資本的支出増大は避けられない状況にある。また、赤穂市水道事業の基本理念の柱となる「安心」「強靱」「持続」という行動指針に沿うためには、中期的な計画だけでなく長期的な視点から将来のための施設・管路更新のための資金を確保しておく必要がある。

現状のままの収益的収入の計画では、資金残高が令和7年度から令和16年度にかけて約12億円から約2億円まで減少する計画となっており、「持続可能な事業運営」を達成することができない。

収入の根幹である水道料金を改定し、内部留保資金を将来に向け確保していくことを早期に検討・実施する必要性があると考えられる。

また、料金収入以外の収益的収入確保の手段として、浄水場に太陽光発電を設置し売電収入を得ている（ただし、太陽光発電に関しては環境保全が主眼である。）。さらに、令和7年度は、廃棄予定の不用品（鉄くず等）売却を検討している。

なお、主な収益的収入は、以下のとおり推計値を算出している。

●営業収益-料金収入：供給単価×年間有収水量

供給単価については、令和2年度、令和4年度～令和6年度に水道料金の減免を実施したことにより、近年の供給単価を参考値とすることを避け、それ以前の平均値を推計値として採用し、65,15円/m³としている。

●営業収益-その他

営業収益のうち、その他の主な内訳は、手数料及び一般会計補助金である。水道料金の減免が実施された年度においては、減免相当額及び減免のための費用（システム改修費用）が一般会計補助金として計上されている。この一般会計補助金は一時的なものであり、これを避けて平成28年度から令和元年度までの平均値を推計値として採用している。

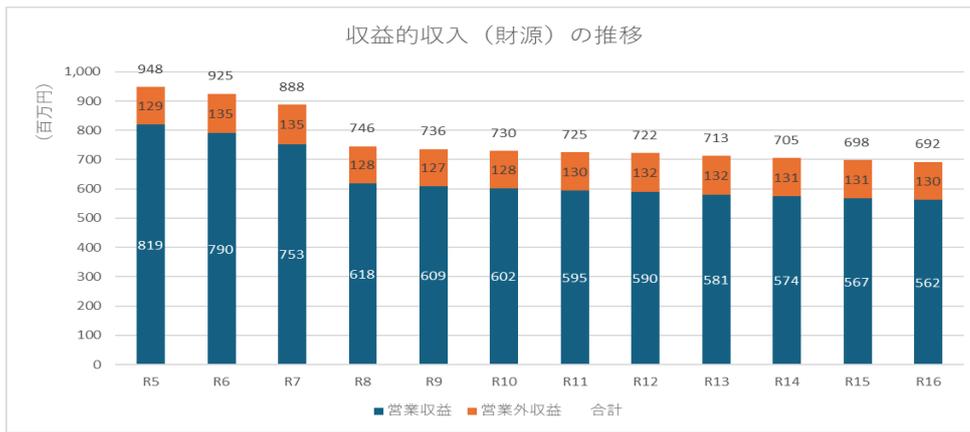
●営業外収益

営業外収益の主な内訳は、加入者負担金及び長期前受金戻入である。

長期前受金戻入は、令和2年度から令和6年度までの減価償却費に対する長期前受金戻入額の割合（%）の平均値を、減価償却費推計値に乗じて算出している。

なお、長期前受金戻入は、現金収入の伴わない帳簿上の科目になるため、キャッシュの収支計算からは控除される対象となる。

〈試算①: 令和8年度以降、料金改定を行わない場合〉



区分	年度	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
1. 営業収益 (A)		819,363	790,860	753,021	618,892	609,706	602,539	595,438	590,356	581,496	574,655	567,880	562,928
(1) 料金収入		663,904	697,958	706,419	572,290	563,104	555,937	548,836	543,754	534,894	528,053	521,278	516,326
(2) 受託工事収益 (B)		47,078	43,145	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027
(3) その他		108,381	49,757	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575
2. 営業外収益		129,381	135,047	135,007	128,084	127,013	128,379	130,251	132,913	132,354	131,842	131,377	130,960
(1) 補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金												
	その他の補助金												
(2) 長期前受金戻入		115,362	112,985	116,231	109,308	108,237	109,603	111,475	114,137	113,578	113,066	112,601	112,184
(3) その他		14,019	22,062	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776
収入計 (C)		948,744	925,907	888,028	746,976	736,719	730,918	725,689	723,269	713,850	706,497	699,257	693,888

〈試算②: 令和13年度に料金改定を行う場合(改定率50%)〉



区分	年度	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
1. 営業収益 (A)		819,363	790,860	753,021	618,892	609,706	602,539	595,438	590,356	848,943	838,682	828,519	821,091
(1) 料金収入		663,904	697,958	706,419	572,290	563,104	555,937	548,836	543,754	802,341	792,080	781,917	774,489
(2) 受託工事収益 (B)		47,078	43,145	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027
(3) その他		108,381	49,757	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575
2. 営業外収益		129,381	135,047	135,007	128,084	127,013	128,379	130,251	132,913	132,354	131,842	131,377	130,960
(1) 補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金												
	その他の補助金												
(2) 長期前受金戻入		115,362	112,985	116,231	109,308	108,237	109,603	111,475	114,137	113,578	113,066	112,601	112,184
(3) その他		14,019	22,062	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776
収入計 (C)		948,744	925,907	888,028	746,976	736,719	730,918	725,689	723,269	981,297	970,524	959,896	952,051

〈試算③：令和13年度に料金改定を行う場合（改定率100%）〉

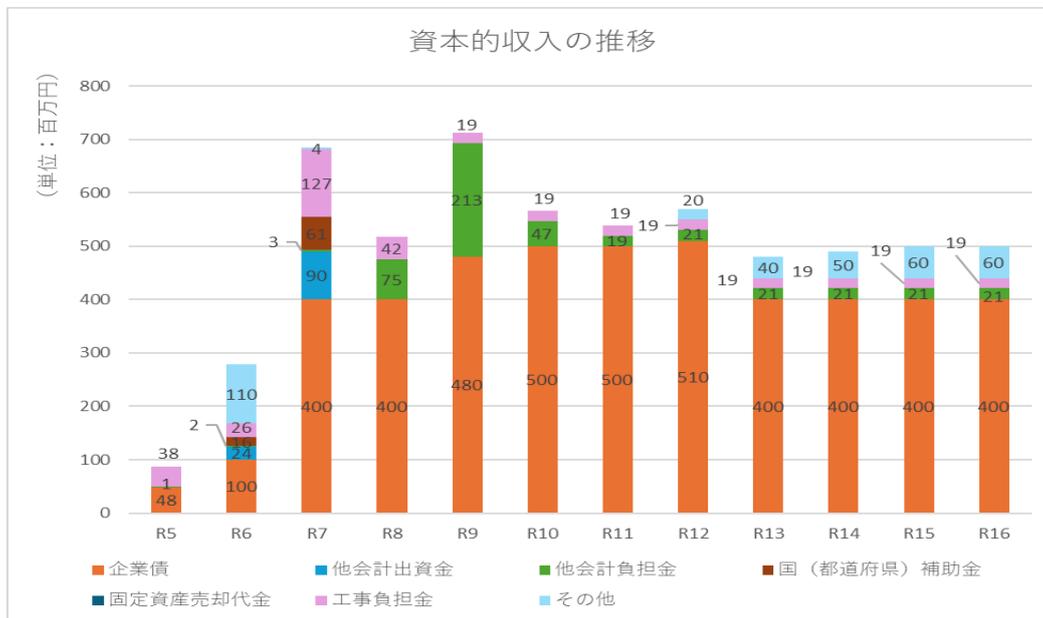


区分		年度												
		R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	
1.	営業収益	(A)	819,363	790,860	753,021	618,892	609,706	602,539	595,438	590,356	1,116,390	1,102,708	1,089,158	1,079,254
(1)	料金収入		663,904	697,958	706,419	572,290	563,104	555,937	548,836	543,754	1,069,788	1,056,106	1,042,556	1,032,652
(2)	受託工事収益	(B)	47,078	43,145	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027	43,027
(3)	その他		108,381	49,757	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575	3,575
2.	営業外収益		129,381	135,047	135,007	128,084	127,013	128,379	130,251	132,913	132,354	131,842	131,377	130,960
(1)	補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計補助金													
	その他の補助金													
(2)	長期前受金戻入		115,362	112,985	116,231	109,308	108,237	109,603	111,475	114,137	113,578	113,066	112,601	112,184
(3)	その他		14,019	22,062	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776	18,776
	収入計	(C)	948,744	925,907	888,028	746,976	736,719	730,918	725,689	723,269	1,248,744	1,234,550	1,220,535	1,210,214

○資本的収入について

資本的収入においては、原則として企業債の起債が主な財源となっている。起債以外の資本的収入は、国庫補助金や負担金等であり、活用可能な補助金があれば積極的な活用を検討する。
令和13年度以降は、建設改良費のほぼすべての財源を起債に依存することとなる。

また、財源確保の手段として、新たに有価証券の購入による資金運用を検討している。これは、現在短期定期預金による資金運用のみを行っている現金預金について、新たに国債等を購入し中長期的な資金運用を図る試みであり、より有利な利率で利子収入を得るためのものである(不確定要素が多いため収支計画には組み込んでいない)。



(単位: 千円)

区 分	年 度	前々年度	前年度	本年度	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
		(決算)	(決算見込)	令和7年度									
資本的収入	1. 企業債	48,300	100,000	400,000	400,000	480,000	500,000	500,000	510,000	400,000	400,000	400,000	400,000
	2. 他会計出資金	0	24,200	90,214	0	0							
	3. 他会計補助金												
	4. 他会計負担金	1,442	2,069	3,140	75,178	213,268	46,770	18,700	21,216	21,216	21,216	21,216	21,216
	5. 他会計借入金												
	6. 国(都道府県)補助金	0	16,133	60,933	0	0							
	7. 固定資産売却代金		50	1									
	8. 工事負担金	37,822	25,791	126,890	42,100	18,630	18,630	18,630	18,630	18,630	18,630	18,630	18,630
	9. その他	301	110,266	4,477	280	280	280	280	20,280	40,280	50,280	60,280	60,280
計	(A)	87,865	278,509	685,655	517,558	712,178	565,680	537,610	570,126	480,126	490,126	500,126	500,126

ウ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資以外の経費については、給与単価、動力費、薬品費、工事請負費、燃料費、修繕費、通信運搬費、手数料、委託料、材料費及び路面復旧費において物価指数等を考慮した推計値としている。(人件費に関しては毎年3%、その他に関しては毎年2%の上昇率としている。)

また、物価指数に関しては総務省統計局公表の数値を参考としている。減価償却費は既存分については固定資産税台帳から算定し、新規分については建設改良費の計画額を基に定額法(残存率10%)、一律40年償却と仮定して算出している。

区 分	年 度	前々年度	前年度	本年度	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
		(決算)	(決算見込)	令和7年度									
収 益 的 支 出	1. 営業費用	891,287	908,431	883,123	908,877	918,600	924,741	937,952	940,127	942,434	945,327	948,547	952,347
	(1) 職員給与費	183,502	178,040	174,373	177,774	181,262	184,841	188,514	188,545	196,145	200,111	204,180	208,356
	基本給	88,434	88,600	89,486	92,170	94,935	97,783	100,716	103,737	106,849	110,054	113,355	116,755
	退職給付費	12,636	9,916	13,219	13,219	13,219	13,219	13,219	13,219	13,219	13,219	13,219	13,219
	その他	82,432	79,524	71,668	72,385	73,108	73,839	74,579	71,589	76,077	76,838	77,606	78,382
	(2) 経費	253,450	291,618	315,275	300,755	311,208	308,392	310,560	302,225	299,130	300,073	301,055	302,322
	動力費	75,118	82,174	96,749	97,001	95,768	94,806	93,861	93,171	91,988	91,067	90,163	89,506
	修繕費	10,808	6,100	10,618	10,830	10,939	11,048	11,158	11,270	11,383	11,497	11,611	11,728
	材料費	1,441	2,611	1,734	1,751	1,769	1,786	1,804	1,822	1,840	1,859	1,877	1,896
	その他	166,083	200,733	206,174	191,174	202,733	200,752	203,736	195,963	193,919	195,649	197,403	199,192
(3) 減価償却費	454,335	438,773	393,475	430,348	426,130	431,508	438,878	449,357	447,159	445,143	443,312	441,669	
2. 営業外費用	36,660	32,590	32,074	38,849	42,414	46,088	49,614	53,206	55,732	58,103	60,285	62,312	
(1) 支払利息	25,931	25,369	25,252	32,027	35,592	39,266	42,792	46,384	48,910	51,281	53,463	55,490	
(2) その他	10,729	7,221	6,822	6,822	6,822	6,822	6,822	6,822	6,822	6,822	6,822	6,822	
支出計(D)	927,947	941,021	915,197	947,726	961,014	970,829	987,566	993,333	998,166	1,003,430	1,008,832	1,014,659	

(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 投資の合理化、費用の見直しについての検討状況等

広 域 化	兵庫県では、平成28年度に「兵庫県水道事業の在り方懇話会」が設置され、「兵庫県水道事業のあり方に関する報告書(平成30年3月)」に懇話会の提言が取りまとめられている。報告書は、総務省及び厚生労働省から策定要請がなされている「兵庫県水道広域化推進プラン」として位置づけられている。現在県内のブロックごとに議論が行われており、資材等の共同発注によるコスト削減や事業統合による管理運営費の削減等が検討されている。
民間の資金・ノウハウ等の活用 (PPP/PFI等の導入等)	水道事業を維持し、健全な経営を目指す上で、官民連携は有効な手段の一つである。現在も水道メーターの検針や浄水場の運転管理等の分野など限られた範囲での民間活用は行っているが、今後も人材不足や財政難といった課題を解決する手法について、ウォーターPPP等の調査・研究を行う。
アセットマネジメントの充実 (施設・設備の長寿命化等による投資の平準化)	水道施設整備に当たっては、コスト削減の面から管路や施設の更新規模・時期の適正化や機械・電気設備の長寿命化に配慮しつつ、継続的に実施する。
施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング)	これまでに、経年劣化した配水池の更新に合わせた統廃合を行っており、古池配水池(令和2年)及び西有年配水池(平成29年)を廃止した。
施設・設備の合理化 (スペックダウン)	該当無
その他の取組	浄水場の機器更新時に、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。

イ 財源についての検討状況等

料 金	人口及び水需要が減少していく現状においては、安全で安心な水の供給を確保していくために、水道料金の現状及び今後の在り方について十分な検討を行うとともに、利用者にも老朽化が進み更新(耐震化)が必要な水道施設や管路の実情を十分に説明の上、適正な料金体系に繋げていく必要があると考えている。
企 業 債	財政上の負担軽減と世代間の公平性のバランスを図るという観点から、適正な水準を検討の上、企業債を発行していく。
繰 入 金	消火栓の設置及び管理に要する経費をはじめとした、国の定める繰出基準に基づき、引き続き適正な繰出しを一般会計に求めていく。
資産の有効活用等(*2)による収入増加の取組	該当無
その他の取組	有利な補助制度の活用等により、建設改良費に係る更新費用の適切な財源確保を図る。 また、有価証券の購入等により中長期的な運用を検討し、基金の効率的運用を図る。

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	<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「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、必要に応じ適正な料金体系に向けた議論に繋げていく。 ・本経営戦略の中間年度(令和12年度)に改定を行う。
---------------------	---