

高砂市工業用水道事業經營戰略(案)

令和8年2月

高砂市上下水道部

目次

| | |
|---------------------------------------------|---|
| 1. 事業概要 | |
| (1) 事業の現況 | 1 |
| (2) これまでの主な経営健全化の取組 | 2 |
| (3) 経営分析 | 2 |
| 2. 将来の事業環境 | |
| (1) 水需要の予測 | 3 |
| (2) 料金収入の見通し | 3 |
| (3) 施設の見通し | 3 |
| (4) 組織の見通し | 3 |
| 3. 経営の基本方針 | 3 |
| 4. 投資・財政計画(収支計画) | |
| (1) 投資・財政計画(収支計画) | 4 |
| (2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明 | 4 |
| (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 | 5 |
| 5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項 | 5 |
| <投資・財政計画> | |
| 工業用水道事業会計 投資・財政計画(収支計画:収益的収支) | 6 |

高砂市工業用水道事業経営戦略(案)

| | |
|---------|--------------------|
| 団 体 名 | 高砂市 |
| 事 業 名 | 高砂市工業用水道事業 |
| 策 定 日 | 令和 8 年 3 月 |
| 計 画 期 間 | 令和 8 年度 ~ 令和 17 年度 |

1. 事業概要

(1) 事業の現況

① 給水

| | | | |
|---------|----------------------|---------------|---------------------------|
| 供用開始年月日 | 大正10(西暦1921)年 11月 5日 | 契 約 水 量 | 100,800 m ³ /日 |
| 給水先事業所数 | 2 | 一 日 平 均 配 水 量 | 55,010 m ³ |

② 施設

| | | | | |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------|-------|
| 水 源 | <input checked="" type="checkbox"/> 表流水, <input type="checkbox"/> ダム, <input type="checkbox"/> 伏流水, <input 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 | 1 | 管 路 延 長 | 11 km |
| | 配水池設置数 | 1 | | |
| 現 在 配 水 能 力 | 100,800 m ³ /日 | 契 約 水 量 | 100,800 m ³ /日 | |

③ 料金

| | |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 料 金 体 系 の 概 要 ・ 考 え 方 | 高砂市工業用水道事業は、創設当初から現在に至るまで設備投資費用並びに運営費については三菱製紙(株)及び(株)カネカ(以下、「受水企業2社」という)の負担金で賄っており、剰余金等は生じない会計となっている。 |
| 料 金 改 定 年 月 日 (消費税のみの改定は含まない) | — 年 — 月 — 日 |

④ 組織

| 事業運営組織 | <p><令和7年度上下水道部組織図></p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------|-----|-----------|----|------|---|---|---|---|--------|---|---|---|---|--------|---|---|---|---|--------|---|---|---|---|------|---|---|---|---|----|---|---|---|---|
| 職員数 | <p><職員数・職種・年齢構成等></p> <p style="text-align: right;">(単位:人)</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>事務職</th> <th>技術職</th> <th>技能 労務職</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>61歳～</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>51～60歳</td> <td>0</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>41～50歳</td> <td>0</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>31～40歳</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>～30歳</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>0</td> <td>9</td> <td>0</td> <td>9</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;">※令和7年4月1日現在</p> | | 事務職 | 技術職 | 技能 労務職 | 合計 | 61歳～ | 0 | 0 | 0 | 0 | 51～60歳 | 0 | 5 | 0 | 5 | 41～50歳 | 0 | 3 | 0 | 3 | 31～40歳 | 0 | 1 | 0 | 1 | ～30歳 | 0 | 0 | 0 | 0 | 合計 | 0 | 9 | 0 | 9 |
| | 事務職 | 技術職 | 技能 労務職 | 合計 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 61歳～ | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 51～60歳 | 0 | 5 | 0 | 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 41～50歳 | 0 | 3 | 0 | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 31～40歳 | 0 | 1 | 0 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ～30歳 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 合計 | 0 | 9 | 0 | 9 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

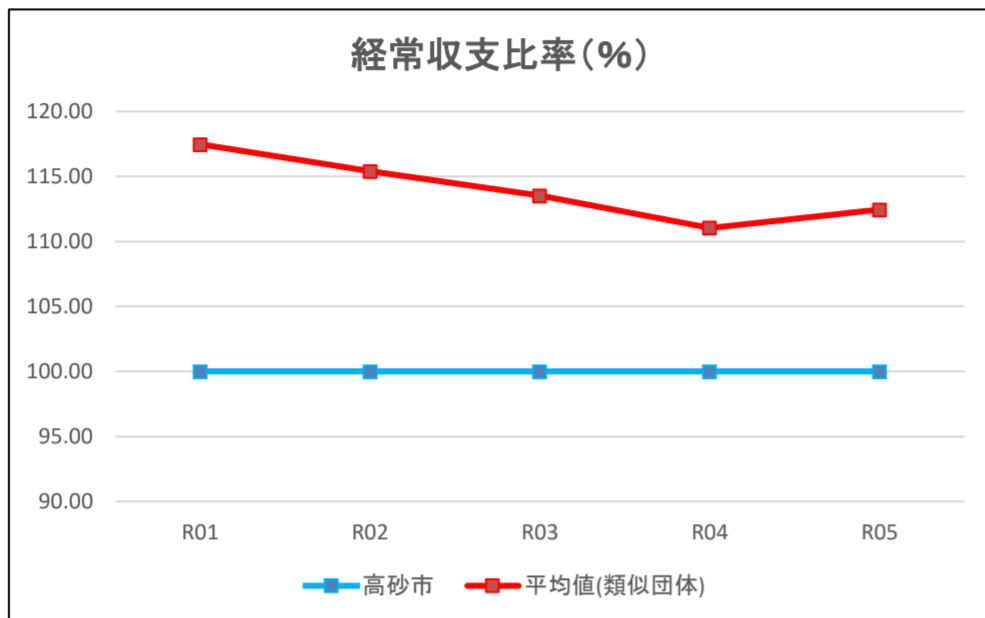
(2) これまでの主な経営健全化の取組

民間の資金・ノウハウの活用(包括委託の導入等)

○平成20年度に米新ポンプ場の運転監視の委託を実施

(3) 経営分析

| | | | |
|-------|----------------------------------------|----------------------------------------|-------------------|
| 負担金収入 | (令和元年度) 211,004千円 (令和4年度) 215,566千円 | (令和2年度) 197,776千円 (令和5年度) 212,561千円 | (令和3年度) 300,199千円 |
| 純損益 | (令和元年度) 0千円 (令和4年度) 0千円 | (令和2年度) 0千円 (令和5年度) 0千円 | (令和3年度) 0千円 |

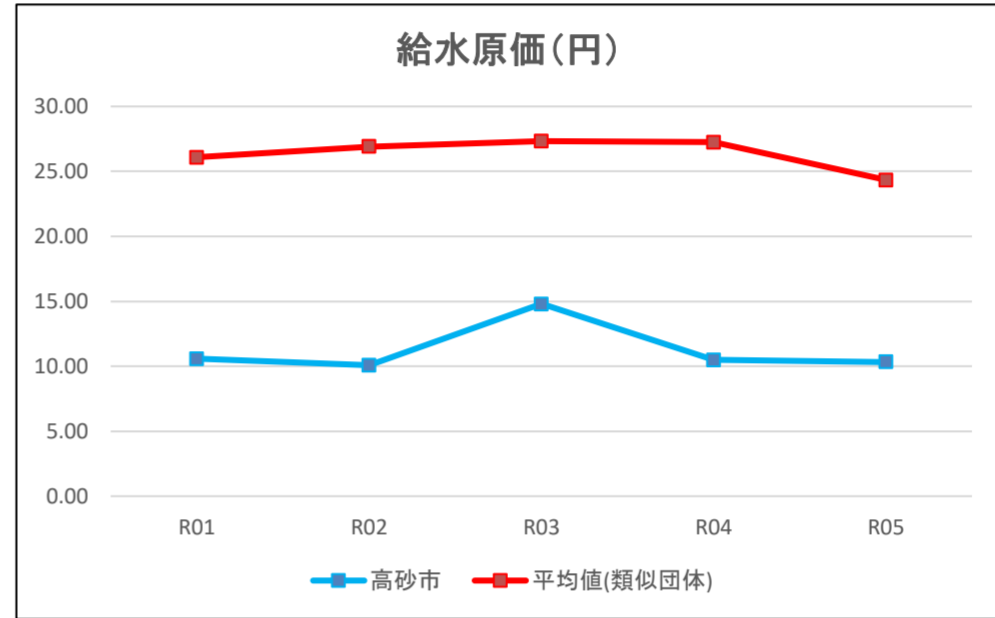


| | R01 | R02 | R03 | R04 | R05 |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|
| 高砂市 | 100.00 | 100.00 | 100.00 | 100.00 | 100.00 |
| 平均値 | 117.47 | 115.38 | 113.53 | 111.03 | 112.45 |

[経常収支比率]

経常収益÷経常費用×100

料金料収入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えているかを表す指標

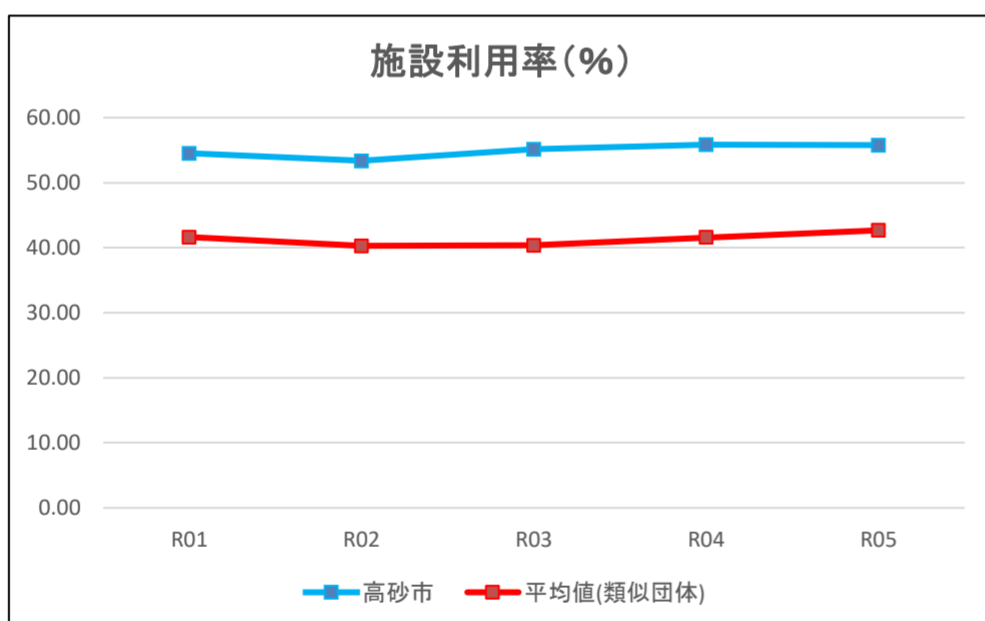


| | R01 | R02 | R03 | R04 | R05 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 高砂市 | 10.59 | 10.08 | 14.81 | 10.49 | 10.34 |
| 平均値 | 26.08 | 26.92 | 27.33 | 27.25 | 24.35 |

[給水原価]

経常費用÷年間総有収水量

有収水量1m³当たりに対してどの程度費用がかかっているかを表す指標

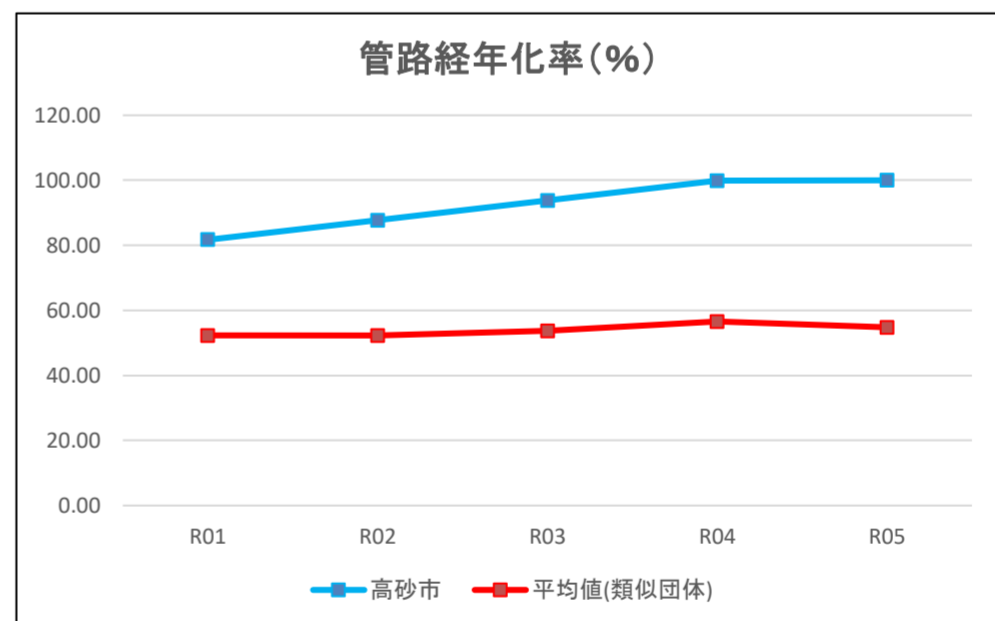


| | R01 | R02 | R03 | R04 | R05 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 高砂市 | 54.52 | 53.37 | 55.12 | 55.84 | 55.75 |
| 平均値 | 41.59 | 40.29 | 40.41 | 41.58 | 42.67 |

[施設利用率]

一日平均配水量÷一日配水能力×100

施設の利用状況や適正規模を判断する指標



| | R01 | R02 | R03 | R04 | R05 |
|-----|-------|-------|-------|-------|--------|
| 高砂市 | 81.71 | 87.78 | 93.85 | 99.93 | 100.00 |
| 平均値 | 52.33 | 52.35 | 53.69 | 56.59 | 54.73 |

[管路経年化率]

法定耐用年数(40年)を超えた管路の延長の割合を表す指標

【上記の指標等を踏まえた経営分析】

受水企業2社が設備投資費用並びに運営費を負担する負担金制度となっているため、剰余金等は発生せず、経常収支比率は100%で推移している。

給水原価は令和5年度10.34円/m³で、全国平均(令和5年度24.35円/m³)より安価となっている。

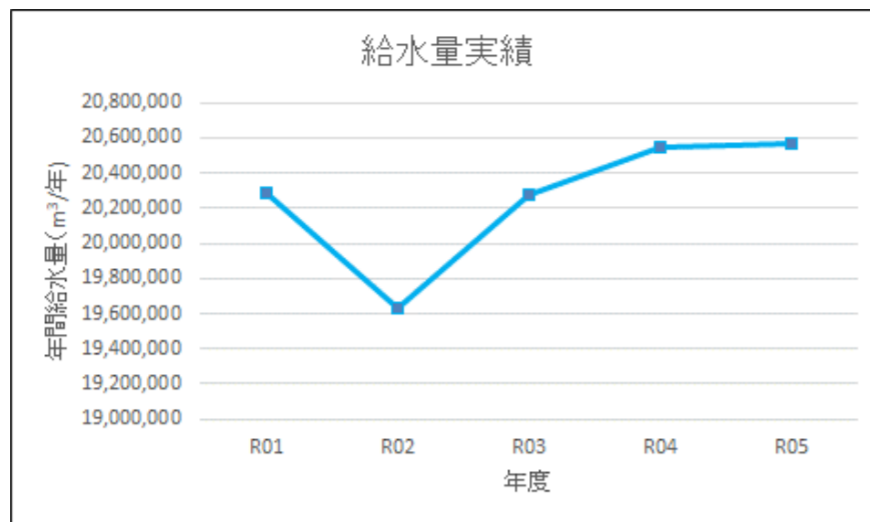
施設利用率は55%前後で推移している。

管路経年化率は令和5年度100%と全国平均(令和5年度54.73%)より高く、全ての管路で老朽化が進んでいる。

2. 将来の事業環境

(1) 水需要の予測

○受水企業2社の過去の実績送水量は以下のとおりである。



| 年度 | R01 | R02 | R03 | R04 | R05 |
|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 三菱製紙(株) | 10,987,630 | 10,379,790 | 10,437,770 | 10,509,940 | 10,522,700 |
| (株)カネカ | 9,298,360 | 9,256,130 | 9,841,800 | 10,033,920 | 10,044,530 |
| 年間給水量(m³/年) | 20,285,990 | 19,635,920 | 20,279,570 | 20,543,860 | 20,567,230 |

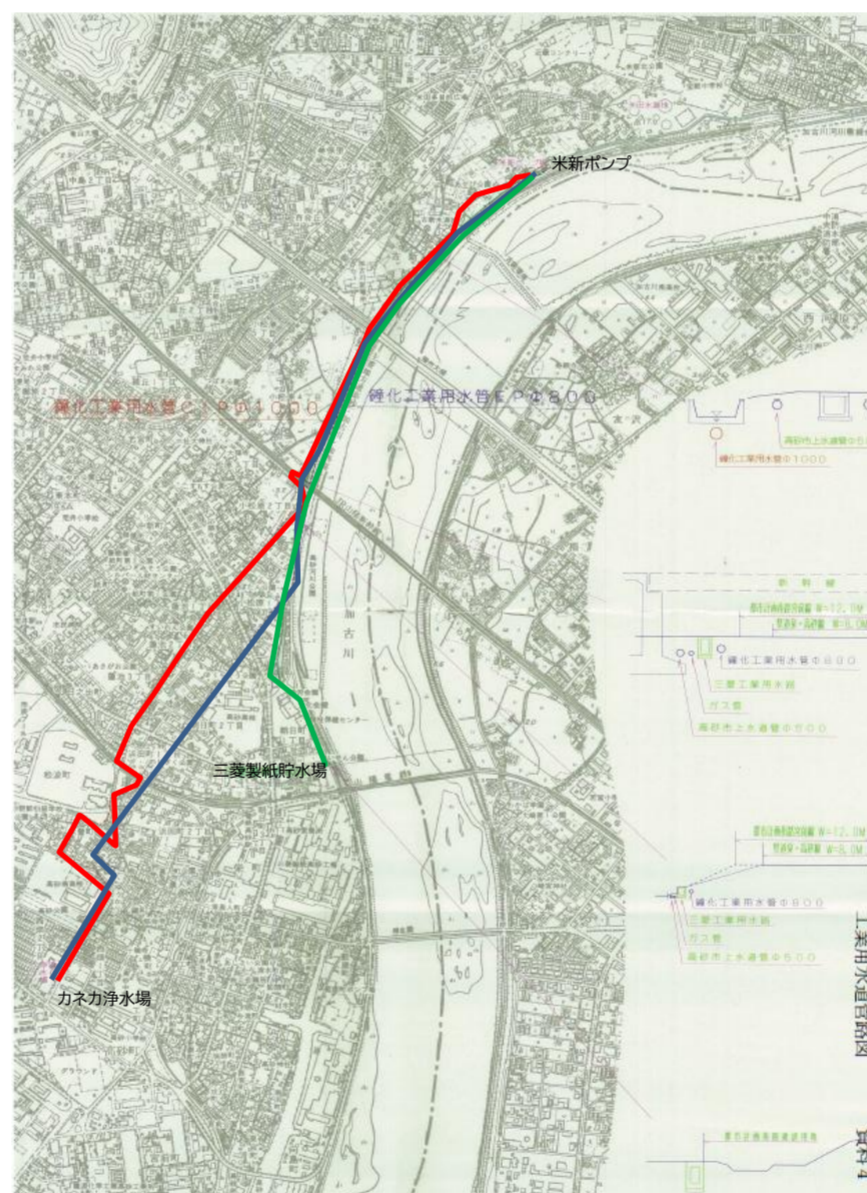
○過去5年間の給水量は2千万m3前後で安定した給水傾向を示している。今後も2千万m3前後の給水量を見込んでいる。

(2) 料金収入の見通し

過年度の実績をベースにしながら、計画的な修繕・更新を行い、受水企業2社に適正な負担を求めていく。

(3) 施設の見通し

管路経年化率が100%であるため、計画的な管路の更新が不可欠である。受水企業2社と施設更新について協議を行っていく。



- 三菱製紙(株)送水管
- (株)カネカ送水管
- (株)カネカ旧送水管

(4) 組織の見通し

平成28年度に水道事業所と下水道部を統合して上下水道部を発足し、水道・工業用水道・下水道の管理部門を統合した。また令和2年度には技術部門(管きよ)を統合し、令和3年度には水道・工業用水道・下水道の技術部門(機械・電気・化学)及び事務部門を統合することで、さらに業務の効率化、職員の能力向上を図った。

3. 経営の基本方針

- ①工業用水道の安定供給
施設及び設備、管路の計画的な修繕・更新を行いつつ、適正な給水原価を維持する。
- ②工業用水道事業の持続可能な健全運営
SDGs(持続可能な開発目標)に応じた取り組みを行う。

4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画) : 別紙のとおり

(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 | 工業用水道の安定供給のため、事業の平準化を図りつつ、施設及び設備の計画的な更新を行う。 |
|---|---|---------------------------------------------|

計画期間(令和8～17年度)内に、以下の建設投資を予定とする。

| 対象事業 | 期間 | 金額 (百万円) |
|------------------------|---------|-------------|
| 加古川堰堤巻上機更新(1号～4号) | R8～R9 | 48 |
| 米新ポンプ場高圧盤更新 | R9 | 30 |
| 米新ポンプ場第二送水1～2号ポンプ等整備 | R10～R11 | 35 |
| 米新ポンプ場第一送水1～3号ポンプ電動機更新 | R10～R12 | 103 |
| 洗川樋門駆動装置更新 | R12 | 50 |
| 米新ポンプ場建屋改修 | R14 | 50 |
| 米新ポンプ場第一送水1～2号ポンプ整備 | R16～R17 | 30 |
| 米新ポンプ場受変電設備更新 | R17 | 150 |

② 収支計画のうち財源についての説明

| | | |
|---|---|--------------------------------------|
| 目 | 標 | 受水企業2社の負担金を財源とするが、今後は経営形態について検討していく。 |
|---|---|--------------------------------------|

計画期間内における建設投資の財源は、受水企業2社と協議しながら、今後も適正な負担を求めていく。
施設の改修の財源として特別負担金から段階的に移行している施設維持負担金を充当する。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

人件費 : 人事院勧告の過去3か年(令和4～6年度)平均の上昇率1.3%を考慮した。
動力費 : 送水量1m³当たりの動力費を過去3か年(令和4～6年度)の実績平均値に内閣府「中長期の経済財政に関する試算」に基づいた物価上昇率2.0%を考慮した。
修繕費 : 過去3か年(令和4～6年度)の実績平均値に物価上昇率2.0%を考慮した。

(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 投資についての検討状況等

| | |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 民間の資金・ノウハウ等の活用 (PFI・DBOの導入等) | 今後、ウォーターPPPや管路DB(デザインビルド方式)などを活用し、法定耐用年数を超過した管路更新を行っていくことを検討する。 |
| 施設・設備の廃止・統合 (ダウンサイジング) | 送水施設としては、米新ポンプ場に限定されるため、統廃合は行わない。 ただし、送水施設・送水管ともに、受水企業2社と施設・設備の廃止・統合について協議を行う。 |
| 施設・設備の合理化 (スペックダウン) | 受水企業2社と施設・設備の合理化について協議を行う。 |
| 施設・設備の長寿命化等の 投資の平準化 | 施設・設備の改築については、法定耐用年数や劣化具合等を考慮し、受水企業2社と協議を行い、優先順位を考慮していく。 |
| 施設の共有化 | 送水施設としては、米新ポンプ場で2社への送水を行っているため、共有されている。 また、送水施設・送水管ともに、受水企業2社と施設・設備の共有化について協議を行う。 |
| その他の取組 | — |

② 財源についての検討状況等

| | |
|------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 料 金 | 現在、受水企業2社の負担金を財源として事業を行っている。 今後、料金制などを含めた検討を受水企業2社と協議していく。 |
| 企 業 債 | 今後、事業を進めていくにあたり、企業債の活用を検討して事業費の平準化を図る。 |
| 繰 入 金 | — |
| 資産の有効活用等による 収入増加の取組 | — |
| その他の取組 | — |

③ 投資以外の経費についての検討状況等

| | |
|-----------|---|
| 委 託 料 | — |
| 修 繕 費 | — |
| 動 力 費 | — |
| 職 員 給 与 費 | — |
| その他の取組 | — |

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"> ・P・D・C・Aサイクルを活用した見直しを3～5年以内実施する。 ・経営戦略の事後検証について、以下の取組を検討する。 <ol style="list-style-type: none"> 1)投資について 2)財源について |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

工業用水道事業 投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円, %)

| 区 分 | | 令和3年度 (決算) | 令和4年度 (決算) | 令和5年度 (決算) | 令和6年度 (決算) | 令和7年度 (当初予算) | 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 |
|----------------------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 収 益 的 収 入 | 1. 営業収益 (A) | 300,199 | 215,566 | 212,562 | 221,928 | 278,289 | 283,172 | 288,183 | 293,286 | 298,484 | 303,777 | 309,166 | 314,653 | 320,241 | 325,932 | 331,727 |
| | (1) 料金収益 | 300,199 | 215,566 | 212,562 | 221,928 | 278,288 | 283,172 | 288,183 | 293,286 | 298,484 | 303,777 | 309,166 | 314,653 | 320,241 | 325,932 | 331,727 |
| | (2) 受託工事収益 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | (3) その他 | | | | | 1 | | | | | | | | | | |
| | 2. 営業外収益 | 72 | 41 | 40 | 40 | 42 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 |
| | (1) 補助金 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 他会計補助金 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | その他補助金 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | (2) 長期前受金戻入 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | (3) その他 | 72 | 41 | 40 | 40 | 42 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 |
| 収入計 (C) | 300,271 | 215,607 | 212,602 | 221,968 | 278,331 | 283,212 | 288,223 | 293,326 | 298,524 | 303,817 | 309,206 | 314,693 | 320,281 | 325,972 | 331,767 | |
| 支 出 | 1. 営業費用 | 300,271 | 215,607 | 212,602 | 221,968 | 278,290 | 283,212 | 288,223 | 293,326 | 298,524 | 303,817 | 309,206 | 314,693 | 320,281 | 325,972 | 331,767 |
| | (1) 職員給与 | 67,230 | 91,496 | 92,772 | 93,201 | 92,048 | 93,245 | 94,457 | 95,685 | 96,929 | 98,189 | 99,465 | 100,758 | 102,067 | 103,394 | 104,738 |
| | 基本給 | 34,857 | 45,444 | 46,186 | 46,734 | 47,675 | 48,295 | 48,923 | 49,559 | 50,203 | 50,856 | 51,517 | 52,187 | 52,865 | 53,552 | 54,248 |
| | 退職給付 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | その他 | 32,373 | 46,052 | 46,586 | 46,467 | 44,373 | 44,950 | 45,534 | 46,126 | 46,726 | 47,333 | 47,948 | 48,571 | 49,202 | 49,842 | 50,490 |
| | (2) 経費 | 233,041 | 124,111 | 119,830 | 128,767 | 186,242 | 189,967 | 193,766 | 197,641 | 201,595 | 205,628 | 209,741 | 213,935 | 218,214 | 222,578 | 227,029 |
| | 動力費 | 17,994 | 28,475 | 21,111 | 22,061 | 26,035 | 26,556 | 27,087 | 27,629 | 28,182 | 28,746 | 29,321 | 29,907 | 30,505 | 31,115 | 31,737 |
| | 修繕費 | 2,190 | 3,533 | 5,202 | 12,481 | 37,254 | 37,999 | 38,759 | 39,534 | 40,325 | 41,132 | 41,955 | 42,794 | 43,650 | 44,523 | 45,413 |
| | 材料費 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | その他 | 212,857 | 92,103 | 93,517 | 94,225 | 122,953 | 125,412 | 127,920 | 130,478 | 133,088 | 135,750 | 138,465 | 141,234 | 144,059 | 146,940 | 149,879 |
| (3) 減価償却費 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. 営業外費用 | | | | | 41 | | | | | | | | | | | |
| (1) 支払利息 | | | | | 41 | | | | | | | | | | | |
| (2) その他 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 支出計 (D) | 300,271 | 215,607 | 212,602 | 221,968 | 278,331 | 283,212 | 288,223 | 293,326 | 298,524 | 303,817 | 309,206 | 314,693 | 320,281 | 325,972 | 331,767 | |
| 経常損益 (C)-(D) (E) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 特別利益 (F) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 特別損失 (G) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 特別損益 (F)-(G) (H) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 当年度純利益(又は純損失) (E)+(H) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 流動資産 (J) | 47,714 | 64,914 | 108,438 | 168,002 | 137,012 | 138,000 | 138,000 | 138,000 | 138,000 | 138,000 | 138,000 | 138,000 | 138,000 | 138,000 | 138,000 | |
| うち未収金 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 流動負債 (K) | 39,065 | 56,265 | 99,789 | 159,353 | 128,363 | 129,000 | 129,000 | 129,000 | 129,000 | 129,000 | 129,000 | 129,000 | 129,000 | 129,000 | 129,000 | |
| うち建設改良費分 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| うち一時借入金 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| うち未払金 | 7,038 | 13,932 | 9,621 | 56,254 | 31,600 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | 32,000 | |
| 累積欠損金比率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 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) | 300,199 | 215,566 | 212,562 | 221,928 | 278,289 | 283,172 | 288,183 | 293,286 | 298,484 | 303,777 | 309,166 | 314,653 | 320,241 | 325,932 | 331,727 | |
| 地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (O) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100) | | | | | | | | | | | | | | | | |