別添2－1

播磨高原広域事務組合下水道事業経営戦略

団　　体　　名　：播磨高原広域事務組合

事　　業　　名　：公共下水道事業

策　　定　　日　：令和　5　年　3　月

計　画　期　間　：令和　5　年度　～　令和　14　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)	平成 2 年度 (供用開始後32年)	法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	法適(全部)
処理区域内人口密度	1.8人/ha	流域下水道等への 接続の有無	無し
処理区数	1処理区 (新都市第一処理区)		
処理場数	1箇所 (播磨高原浄化センター)		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	未実施		

*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。

② 使 用 料

一般家庭用使用料体系の 概要・考え方	(1) 基本使用料と従量使用料を併用 (2) 従量使用料は累進性を採用 (3) 使用料は、使用者が排除した汚水の量に応じ算定しています。

＜料金表＞

基本使用料 (1月につき)	従量使用料(1㎥1月につき)		
	1㎥～50㎥	51㎥～200㎥	201㎥以上
500円	110円	130円	150円

業務用使用料体系の 概要・考え方	一般家庭用使用料体系と同様						
その他の使用料体系の 概要・考え方	該当なし						
条例上の使用料*2 (20㎥あたり) ※過去3年度分を記載	令和元年度	2,970	円	実質的な使用料*3 (20㎥あたり) ※過去3年度分を記載	令和元年度	3,197	円
	令和2年度	2,970	円		令和2年度	3,201	円
	令和3年度	2,970	円		令和3年度	3,176	円

*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20㎥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20㎥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

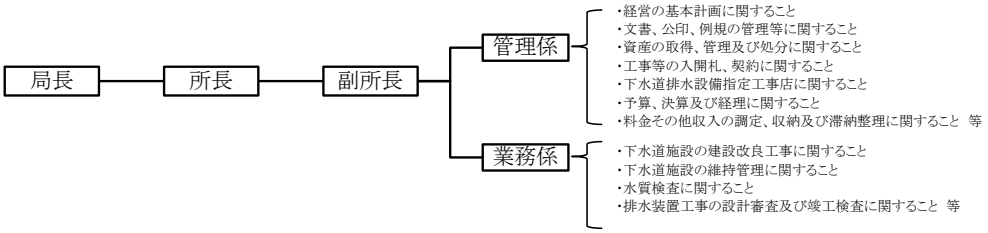
＜職員数・年齢構成について＞　令和4年4月1日現在

局長（1名） 所長（1名） 副所長（2名） 管理係（1名） 業務係（2名）

※上下水道事業所職員としての内訳であり、上水道事業にも同時に携わっています。

	事務職員	技術職員	合計
～29歳	0	0	0
30歳～	0	0	0
40歳～	1	2	3
50歳～	3	1	4
60歳～	0	0	0
合計	4	3	7

事業運営組織



（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）	施設運転管理業務、検針業務を実施。
	イ 指定管理者制度	実績なし
	ウ PPP・PFI	実績なし
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	実績なし
	イ 土地・施設等利用（未利用土地・施設の活用等） *5	実績なし

*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）。

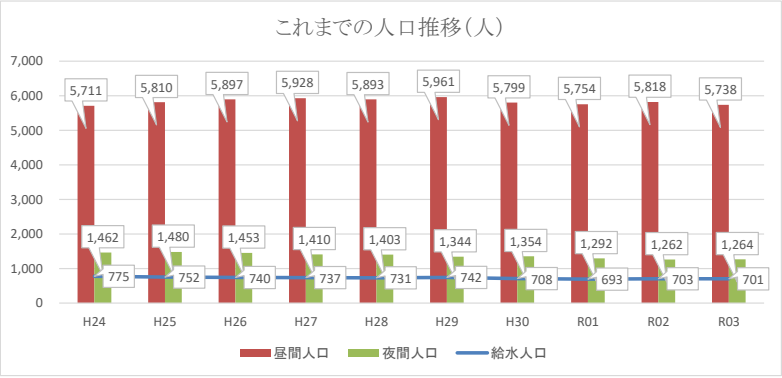
（3）経営比較分析表を活用した現状分析

事業の現状や課題、施設の状況を把握する経営指標で構成される「経営比較分析表」から、令和3年度決算の状況を見ると、依然として社会情勢等の影響による汚水処理人口の伸び悩み、節水型への移行を原因とする処理水量の伸び悩みにより計画とおりの収益を確保できていない状況にあります。
また、播磨科学公園都市は、環境や水質の保全等を目的として先行的に事業を行っている新都市であるため、施設建設費に多額の費用を要したことが原因となり、汚水処理原価が高い状態にあります。さらに、施設整備を先行的に行っているが、計画通りの汚水処理人口が定着していないため、施設利用率が低い水準にあります。
今後については、現在の経営を維持し、将来の施設更新への対応も含めた健全経営に取り組んでいきます。

2. 将来の事業環境

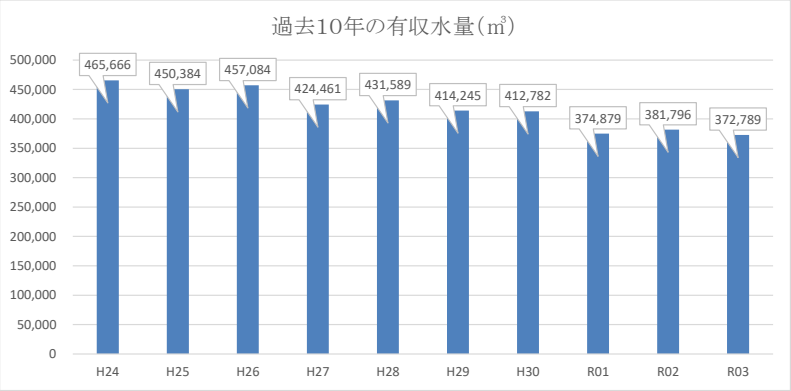
（1）処理区域内人口の予測

過去10年の人口推移については、昼間人口、夜間人口及び処理区域内人口がほぼ横ばい状態にあり、構成市町の将来人口予測についても減少傾向となっていることから、この計画期間中においても人口の増加は見込めない状況にあります。



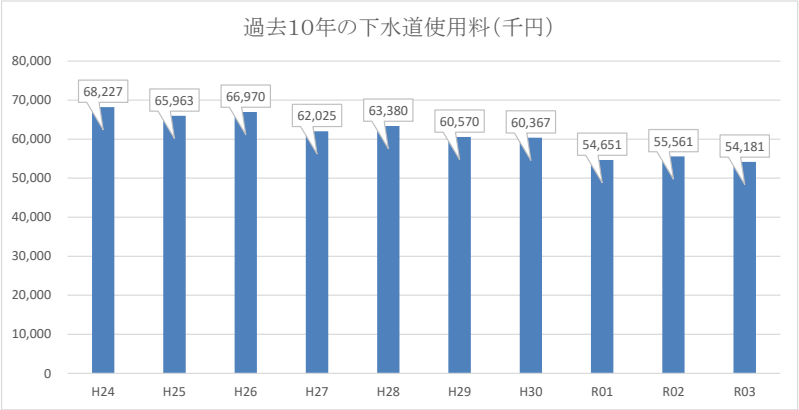
（2）有収水量の予測

過去10年の有収水量の状況をみると、減少傾向にあります。
今後についても、給水人口の伸び悩み及び節水機器への移行を原因として、有収水量については、増加を見込めない状況にあります。



（3）使用料収入の見通し

今後の使用料収入について、処理区域内人口及び有収水量の見通しから、使用料収入についても同様に増加を見込めない状況にあります。



（4）施設の見通し

当組合が下水を処理している播磨科学公園都市は、兵庫県企業庁が整備を進めている新都市のため、施設整備については先行的に行っています。
また、新たな施設整備は予定しておらず、現有施設の改築・更新を計画的に実施していきます。

（5）組織の見通し

現在、全職員が40歳以上となっており、年齢構成の偏り、技術継承の不安解消が喫緊の課題となっています。
今後については、継続的な事業運営に支障をきたさないよう課題を解決し、効率的な組織運営に取り組んでいきます。

3. 経営の基本方針

効率的な組織運営や定員管理を継続して取り組むとともに、後年に発生する施設更新に向けて資産の現状を把握し、投資計画や財源確保を検討した上で、健全な経営に取り組んでいきます。
また、人々の生活や産業活動を支える重要なライフラインとして、安定的かつ継続的なサービスを供給できる事業運営に努めていきます。

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	新都市であるために、現在の処理区域内に必要な施設整備については、整備済みであります。 今後は、下水道事業ストックマネジメント計画に基づき、管渠や処理施設などの更新事業を速やかに実施していきます。

播磨高原浄化センター改築・更新に関する事項

⑴播磨高原浄化センターの機械・電気設備及びマンホール蓋の計画的な更新を行い、処理機能の維持に努めます。

② 収支計画のうち財源についての説明

目　　標	現在の使用料を維持しながら、健全な経営をするために、他会計補助金、社会資本整備総合交付金、工事負担金の資金の確保を行います。

⑴使用料収入の見通し
　現行の使用料体系を維持した使用料収入を見込んでいます。
⑵企業債及び国庫補助金等に関する事項
　現行の制度に基づいて設定しています。
⑶他会計補助金に関する事項
　地方公営企業操出金に関する基準により設定しています。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

⑴職員給与費に関する事項
　現在の職員構成及び給与体系を基に算定しています。
⑵動力費に関する事項
　社会情勢などによる原油価格高騰を考慮して算定しています。
⑶修繕費に関する事項
　過去の実績を基に算定しています。
⑷減価償却費に関する事項
　それぞれの資産に対する耐用年数により、定額法で算定しています。
⑸その他の経費に関する事項
　過去の実績を基に算定しています。

（3）投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

① 今後の投資についての考え方・検討状況

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協議会の動向を注視しながら検討していきます。
投資の平準化に関する事項	下水道事業ストックマネジメント計画を策定していますので、計画的な改築・更新を行い、投資の平準化を図っていきます。
民間活力の活用に関する事項 （PPP/PFIなど）	民間委託の範囲や、可能性について検討していきます。
その他の取組	供用開始から30年余り経った現在、下水道事業の現状は、社会情勢の影響もあり当初計画から大幅に乖離しています。 将来の施設規模については、今後の課題として検討していきます。

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	現在の使用料の維持に努めます。
資産活用による収入増加 の取組について	現段階では、導入予定はありません。
その他の取組	

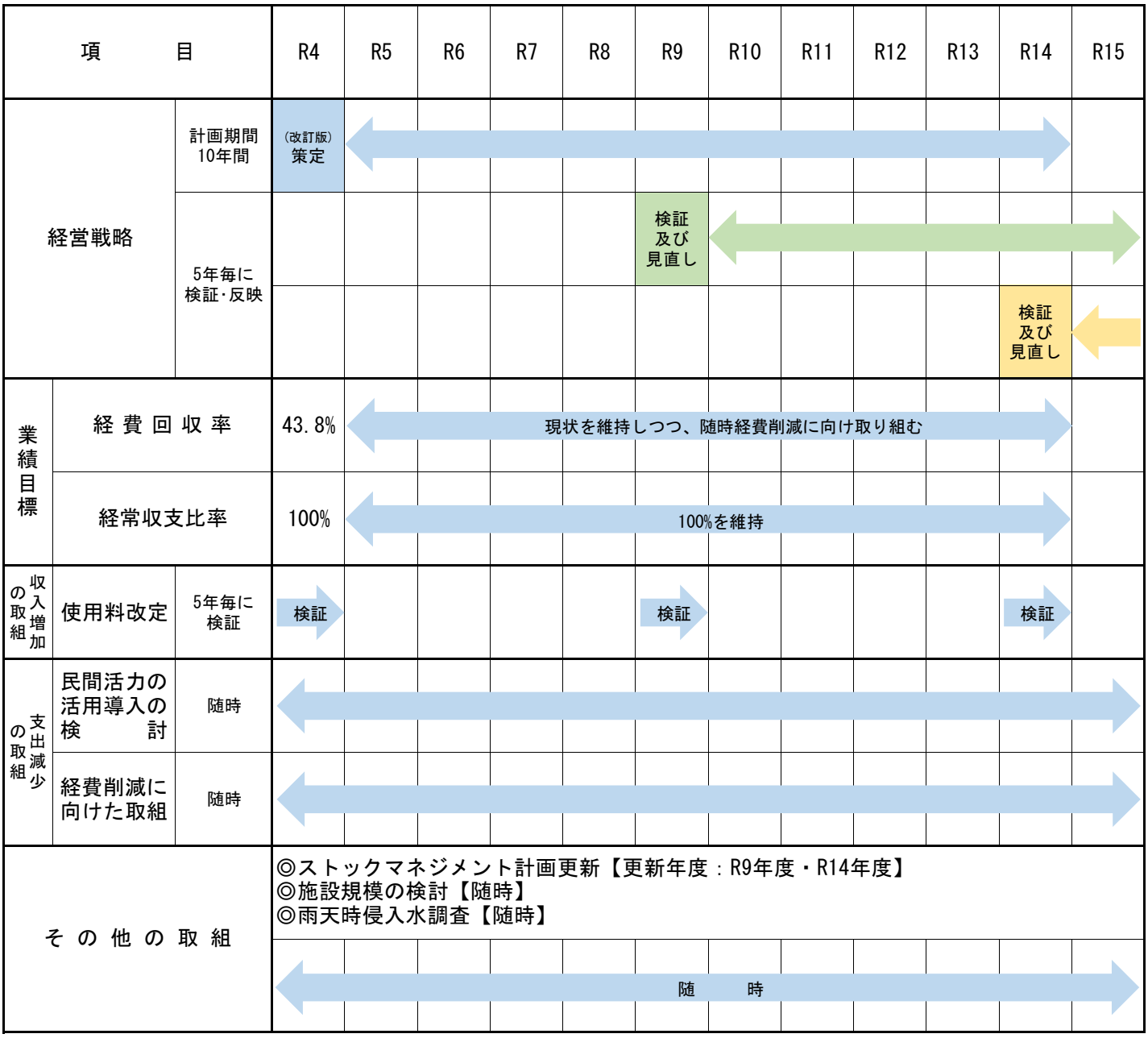
③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

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）	費用対効果など精査しながら、導入については検討していきます。
職員給与費に関する事項	現体制を基本とするが、技術継承のため、計画的な職員採用を検討していきます。
動力費に関する事項	電気契約の方法を検討し、コストの抑制に努めます。
薬品費に関する事項	処理水量の変動を注視しながら、効率的な薬品の使用を検証し、経費削減に努めます。
修繕費に関する事項	処理機能を維持するために、計画的な点検・調査による適正な修繕に努めます。
委託費に関する事項	委託可能な業務を整理・検討し、経費の削減や業務の効率化に努めます。
その他の取組	雨天時侵入水の調査などに取り組みます。

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	今後、投資・財政計画と実績に乖離が生じている場合は、必要な見直しを行います。 また、策定後において新たな経営手法や財源確保が具体化した場合は、その内容を経営戦略に反映し、社会情勢の変化等に対応するため、概ね5年毎に見直しを行います。

経費回収率向上に向けたロードマップ



経営比較分析表（令和4年度決算）

兵庫県　播磨高原広域事務組合（事業会計分）

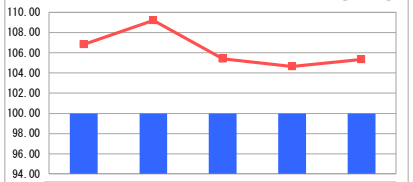
業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	公共下水道	Cd1	非設置
資金不足比率(%)	**自己資本構成比率(%)**	**普及率(%)**	**有収率(%)**	**1か月20m³当たり家庭料金(円)**
-	95.62	0.68	100.00	2,970

人口（人）	面積(km²)	人口密度(人/km²)
-	-	-
処理区域内人口(人)	**処理区域面積(km²)**	**処理区域内人口密度(人/km²)**
701	3.81	183.99

グラフ凡例
- ■ 当該団体値（当該値）
- ー 類似団体平均値（平均値）
- 【】 令和4年度全国平均

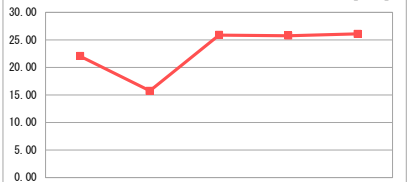
1. 経営の健全性・効率性

①経常収支比率(%)　【106.11】



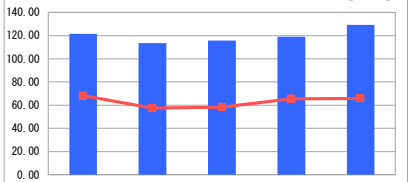
	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
平均値	106.83	109.21	105.41	104.64	105.35

②累積欠損金比率(%)　【3.15】



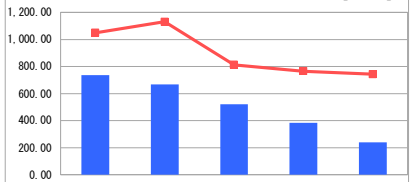
	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
平均値	22.02	15.73	25.86	25.76	26.07

③流動比率(%)　【73.44】



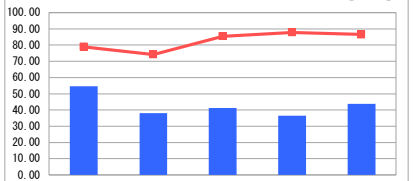
	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	121.48	113.59	115.65	118.93	129.24
平均値	68.04	57.26	58.23	65.56	65.87

④企業債残高対事業規模比率(%)　【652.82】



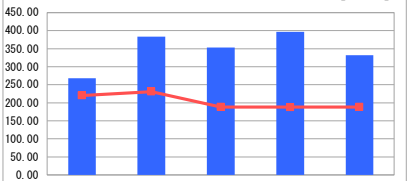
	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	736.40	668.24	522.03	383.92	240.70
平均値	1,048.23	1,130.42	812.92	765.48	742.08

⑤経費回収率(%)　【97.61】



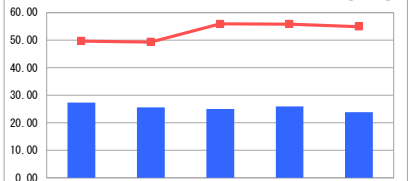
	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	54.56	37.99	41.18	36.59	43.83
平均値	78.92	74.17	85.40	87.80	86.51

⑥汚水処理原価(円)　【138.29】



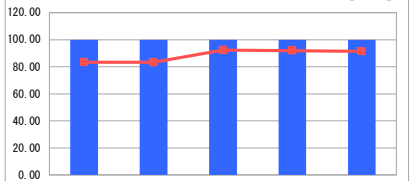
	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	268.05	383.75	353.39	397.18	331.91
平均値	220.31	230.95	188.57	187.69	188.24

⑦施設利用率(%)　【59.10】



	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	27.26	25.54	24.97	25.94	23.83
平均値	49.68	49.27	55.84	55.78	54.86

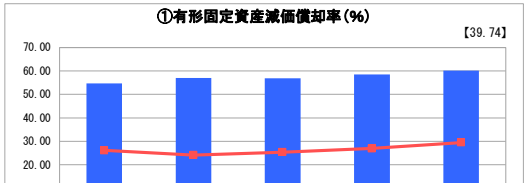
⑧水洗化率(%)　【95.82】



	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
平均値	83.35	83.16	92.34	91.78	91.37

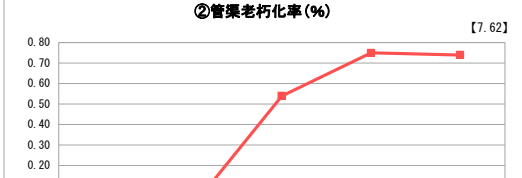
2. 老朽化の状況

①有形固定資産減価償却率(%)　【39.74】



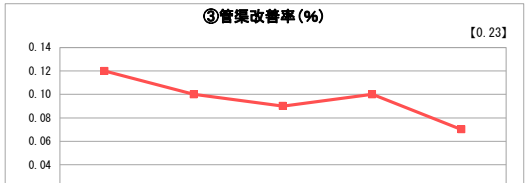
	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	54.74	57.11	56.91	58.59	60.23
平均値	26.06	24.10	25.37	26.89	29.42

②管渠老朽化率(%)　【7.62】



	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
平均値	0.00	0.00	0.54	0.75	0.74

③管渠改善率(%)　【0.23】



	H30	R01	R02	R03	R04
当該値	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
平均値	0.12	0.10	0.09	0.10	0.07

※　「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。

分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

令和４年度においても、社会情勢等の影響による汚水処理人口の伸び悩み、節水型への移行を原因とする処理水量の伸び悩みにより、計画通りの収益を確保出来ていない状況にあります。

⑤経費回収率は、汚水処理人口の伸び悩み等により計画どおりの使用料収入を確保出来ていないため、低い水準にある。
⑥汚水処理原価は、施設の維持管理費や更新投資に加えて、汚水処理人口の伸び悩み等による計画どおりの処理水量を確保出来ていないため、高い状態にある。
⑦施設利用率は、施設整備を先行的に行っているが、計画どおりの汚水処理人口が定着していないため、低い水準にある。

2. 老朽化の状況について

供用開始が平成２年のため、法定耐用年数を超えた管路資産がなく、管路更新を行っていません。
しかし、後年に発生する管路更新に向けて資産の現状を把握し、投資計画や財源確保を検討した上で、健全な経営に取り組んでいきます。
なお、ストックマネジメント計画を基に、老朽化した浄化センターの改築更新を計画的かつ効率的に進めていきます。

全体総括

播磨高原広域事務組合の下水道事業は、兵庫県企業庁が施設整備を進めている播磨科学公園都市において、環境や水質の保全等を目的として先行的に事業を行っている新都市であるため、施設建設費に多額の費用を要した事が原因となり、汚水処理原価が高い状況にありますが、兵庫県企業庁による積極的な企業誘致活動及び事業展開が行われており、今後は、現在の経営を維持し、将来の施設更新への対応も含めた健全経営に取り組んでいきます。

投資・財政計画
（収支計画）

（単位：千円、％）

区分 ＼ 年度			前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度（令和５年度）	令和６年度	令和７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
収益的収支	収益的収入	1. 営業収益 (A)	66,891	68,932	67,028	64,597	64,175	64,827	65,604	65,685	65,545	65,416	65,299	65,450
		(1) 使用料収入	54,181	56,849	55,411	53,551	53,551	53,551	53,551	53,551	53,551	53,551	53,551	53,551
		(2) 雨水処理負担金	12,650	11,933	11,307	10,786	10,534	11,216	11,873	11,804	11,734	11,775	11,688	11,719
		(3) 受託工事収益 (B)												
		(4) その他	60	150	310	260	90	60	180	330	260	90	60	180
		2. 営業外収益	220,417	240,171	223,141	201,832	202,190	220,914	234,546	229,448	206,998	206,853	206,388	206,006
		(1) 補助金	65,270	64,030	55,230	41,843	25,847	22,038	20,317	20,276	20,064	19,631	19,653	19,580
		他会計補助金	65,270	64,030	55,230	41,843	25,847	22,038	20,317	20,276	20,064	19,631	19,653	19,580
		その他補助金												
		(2) 長期前受金戻入	109,820	111,441	115,042	115,042	115,400	124,540	132,101	130,122	110,030	107,828	107,632	108,020
		(3) その他	45,327	64,700	52,869	44,947	60,943	74,336	82,128	79,050	76,904	79,394	79,103	78,406
		収入計 (C)	287,308	309,103	290,169	266,429	266,365	285,741	300,150	295,133	272,543	272,269	271,687	271,456
	収益的支出	1. 営業費用	265,879	298,522	282,886	261,667	262,332	279,106	292,201	287,487	264,749	264,366	263,954	263,786
		(1) 職員給与費	28,331	29,148	29,504	29,693	29,804	29,983	30,535	30,676	30,727	30,844	30,650	30,752
		基本給	15,786	15,354	15,431	15,560	15,626	15,748	16,079	16,179	16,209	16,294	16,132	16,208
		退職給付費												
		その他	12,545	13,794	14,073	14,133	14,178	14,235	14,456	14,497	14,518	14,550	14,518	14,544
		(2) 経費	90,811	121,796	104,885	83,923	83,923	83,923	83,923	83,923	83,923	83,923	83,923	83,923
		動力費	6,979	10,473	11,766	11,766	11,766	11,766	11,766	11,766	11,766	11,766	11,766	11,766
		修繕費	8,074	18,874	11,576	7,533	7,533	7,533	7,533	7,533	7,533	7,533	7,533	7,533
		材料費	3,862	2,578	2,510	3,126	3,126	3,126	3,126	3,126	3,126	3,126	3,126	3,126
		その他	71,896	89,871	79,033	61,498	61,498	61,498	61,498	61,498	61,498	61,498	61,498	61,498
		(3) 減価償却費	146,737	147,578	148,497	148,051	148,605	165,200	177,743	172,888	150,099	149,599	149,381	149,111
		2. 営業外費用	21,429	10,581	7,283	4,762	4,033	6,635	7,949	7,646	7,794	7,903	7,733	7,670
		(1) 支払利息	10,135	6,893	3,904	1,718	1,525	4,077	5,239	4,973	5,096	5,204	5,121	5,034
		(2) その他	11,294	3,688	3,379	3,044	2,508	2,558	2,710	2,673	2,698	2,699	2,612	2,636
		支出計 (D)	287,308	309,103	290,169	266,429	266,365	285,741	300,150	295,133	272,543	272,269	271,687	271,456
	経常損益 (C)-(D) (E)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別利益 (F)														
特別損失 (G)														
特別損益 (F)-(G) (H)			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当年度純利益（又は純損失） (E)+(H)			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)														
累積欠損金比率 $\left(\frac{(I)}{(A)-(B)}\times 100\right)$														
地方財政法施行令第15条第1項により算出した資金の不足額 (J)														
営業収益－受託工事収益 (A)-(B) (K)			66,891	68,932	67,028	64,597	64,175	64,827	65,604	65,685	65,545	65,416	65,299	65,450
地方財政法による資金不足の比率 ((J)/(K)×100)														
健全化法施行令第16条により算出した資金の不足額 (L)														
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 (M)														
健全化法施行令第17条により算出した事業の規模 (N)														
健全化法第22条により算出した資金不足比率 ((L)/(N)×100)														

※　資金の不足が発生していない場合は、空白表示をしています。

投資・財政計画
（収支計画）

（単位：千円）

区分 ＼ 年度			前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度（令和５年度）	令和６年度	令和７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
資本的収入	資本的収入	1. 企業債		2,800	28,300	54,200	144,100	71,800		19,700	19,700	10,900	10,900	
		うち資本費平準化債												
		2. 他会計出資金												
		3. 他会計補助金												
		4. 他会計負担金												
		5. 他会計借入金												
		6. 国（都道府県）補助金	14,613	29,000	44,556	83,041	220,795	110,004	14,612	30,250	30,250	16,775	16,775	14,612
		7. 固定資産売却代金												
		8. 工事負担金	60,913	65,781	41,623	9,318								
		9. その他												
		計 (A)	75,526	97,581	114,479	146,559	364,895	181,804	14,612	49,950	49,950	27,675	27,675	14,612
		(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)	75,526	97,581	114,479	146,559	364,895	181,804	14,612	49,950	49,950	27,675	27,675	14,612
収支	資本的支出	1. 建設改良費	36,682	63,001	93,135	154,181	404,701	203,330	32,621	58,467	58,537	34,109	34,183	32,975
		うち職員給与費			2,901	2,956	3,009	3,070	3,138	3,203	3,267	3,333	3,400	3,462
		うち建設利息												
		2. 企業債償還金	82,276	80,010	63,044	39,111	13,442	13,206	13,677	13,941	14,543	15,552	15,428	15,941
		3. 他会計長期借入返済金												
		4. 他会計への支出金												
		5. その他												
		計 (D)	118,958	143,011	156,179	193,292	418,143	216,536	46,298	72,408	73,080	49,661	49,611	48,916
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)			43,432	45,430	41,700	46,733	53,248	34,732	31,686	22,458	23,130	21,986	21,936	34,304
補填財源		1. 損益勘定留保資金	40,097	39,703	33,513	33,008	16,753	16,550	29,029	17,458	18,130	19,214	19,164	31,647
		2. 利益剰余金処分額												
		3. 繰越工事資金												
		4. その他	3,335	5,727	8,187	13,725	36,495	18,182	2,657	5,000	5,000	2,772	2,772	2,657
		計 (F)	43,432	45,430	41,700	46,733	53,248	34,732	31,686	22,458	23,130	21,986	21,936	34,304
補填財源不足額 (E)-(F)			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
他会計借入金残高 (G)														
企業債残高 (H)			208,240	131,030	96,286	111,375	242,033	300,627	286,950	292,709	297,866	293,214	288,686	272,745

○他会計繰入金

（単位：千円）

区分 ＼ 年度		前々年度（決算）	前年度（決算見込）	本年度（令和５年度）	令和６年度	令和７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
収益的収支分		77,920	75,963	66,537	52,629	36,381	33,254	32,190	32,080	31,798	31,406	31,341	31,299
	うち基準内繰入金	23,095	22,468	20,742	19,269	17,488	18,272	19,234	19,055	18,940	19,019	18,867	18,864
	うち基準外繰入金	54,825	53,495	45,795	33,360	18,893	14,982	12,956	13,025	12,858	12,387	12,474	12,435
資本的収支分													
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金												
合計		77,920	75,963	66,537	52,629	36,381	33,254	32,190	32,080	31,798	31,406	31,341	31,299