

西尾市水道事業経営戦略【概要版】

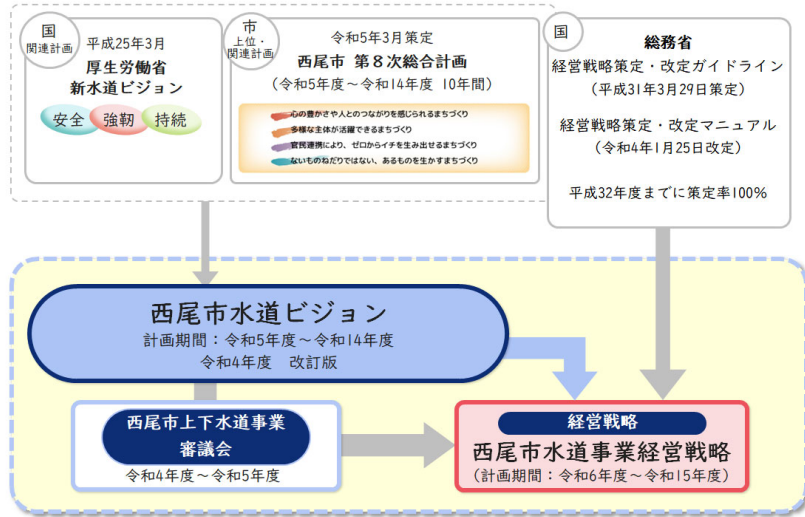
令和6年度～令和15年度

1. 経営戦略策定の趣旨

本市水道事業では、近年、人口減少や節水機器の普及等により水使用量が減少し、それに伴い水道事業の根幹である料金収入が減少傾向にあり、経営環境は厳しさを増しています。一方で、施設や管路の老朽化が進行しており、これらの老朽化対策及び耐震化のための投資費用が増加する見込みとなっています。

しかしながら、このような厳しい環境下であっても、水道利用者である住民のライフラインとして、将来にわたり安全で安定した水道サービスの提供を継続する必要があるため、経営の基本計画である「経営戦略」の策定が必要となっています。

このような背景のもと、水道事業の効率化・経営健全化の方向性を示すものとして「西尾市水道事業経営戦略」を策定しました。



西尾市水道事業経営戦略の位置づけ

2. 西尾市水道事業の概要

西尾市水道事業は、令和3年度における給水人口は170,017人、平均給水量は1日当たり53,110m³で、水源は愛知県水道用水供給事業からの県水受水（約89%）と志貴野水源の深井戸（約11%）があります。

【西尾市水道事業のこれまでの主な取組事業】

安全な水の安定供給を行うため、西尾市水道事業がこれまでに取り組んできた主な事業を以下に示します。

- 施設の耐震化
南海トラフ地震の発生確率は高まっており、ライフラインである水道に求められる対応もより重要性が高まっています。
西尾市水道事業では、地震防災施設整備計画を平成18年度に策定（平成23年度・28年度・令和4年度に見直し）し、施設の耐震化事業に積極的に取り組んできた結果、施設の耐震化は完了しています。
- 志貴野水源送水場の浄水処理方法の変更と更新
西尾市唯一の自己水である志貴野水源の浄水処理方法の変更に関する事業及び耐震性確保のための送水ポンプ棟等の更新事業を進めてきました。令和3年度からは変更した浄水処理方法でより安全性の高い水の供給を行っています。
- 老朽化に伴う設備及び管路の更新
西尾市の水道事業は、昭和33年に一色町で、昭和34年に西尾市及び吉良町で、昭和44年に幡豆町で水道事業が開始されました。事業開始から50年以上経過しており、老朽化に伴う設備及び管路の更新は継続的に実施しています。

【組織体制】

令和2年度から下水道事業を公営企業会計に移行したことにより、上下水道部内の会計は企業会計に統一されました。水道事業と下水道事業は密接な関係にあり、両事業を統一的に管理することによる事務の効率化を図るため、令和4年度から「水道管理課」と「下水道管理課」を統合・改編し、「上下水道経営課」と「上下水道営業課」を新設しました。

また、水道施設の運転管理業務や検針業務などは外部委託を行っており、効率的な事業運営に努めています。

3. 西尾市水道事業の将来の見通し

西尾市水道事業の水需要及び中長期的な更新需要から将来の事業環境を見通します。

【水需要の見通し】

給水量の減少により給水収益も減収となることが予想され、施設整備など水道事業経営にも影響を及ぼすことが懸念されます。

【更新需要の見通し】

法定耐用年数で更新する場合には、令和53年までの50年間で約1,900億円（約38億円/年）の更新費用が必要となりますが、長寿命化を考慮した更新基準年数で更新する場合には約1,000億円（約20億円/年）となり、50年間で約900億円（約18億円/年）の事業費を削減することが可能となります。

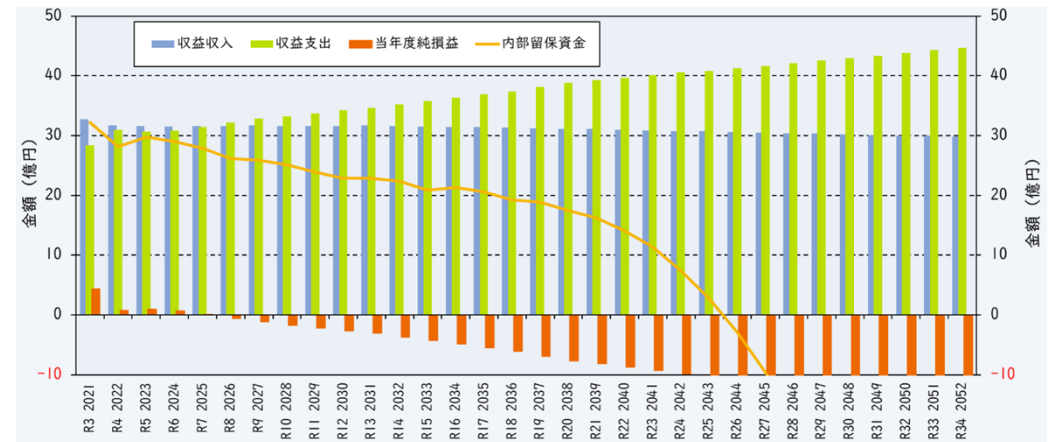
ただし、更新基準年数で更新する場合でも、これまでよりも多くの事業費が必要となることから、給水収益の減収が予想される中で、適切な更新を行うための財源の確保が課題となります。

【財政収支の見通し】

アセットマネジメントによる検討の結果、法定耐用年数による更新需要は年間約38億円もの投資が必要となり、本市水道事業の経営を圧迫し将来世代への多大な債務を残すこととなります。したがって、今後の更新事業については、長寿命化を考慮した更新基準年数を目安に実施するとともに、適切な料金収入の確保と更新需要のばらつきがないように計画的に実施していくよう努めていきます。

ここでは、今後の更新事業について、更新基準年数で更新する場合の更新需要に対して、当面は料金を据え置く場合の試算結果を示します。

料金収入が主な収入源である収益的収支について、令和7年度までは収益的支出を上回っていますが、供給原価が供給単価を大幅に上回るようになり、令和8年度からは支出が収入を上回り、補てん財源として確保している内部留保金が減少していきます。令和26年度には内部留保金がマイナスとなり、経営が成り立たなくなる状況となります。



更新基準年数による更新に基づく財政収支の見通し

4. 経営戦略の基本方針

西尾市水道事業の経営戦略の基本方針としては、「運営基盤の強化」を掲げ、今後の事業活動において以下の施策を重点目標とします。

経営の基本方針 ～運営基盤の強化～

- 重要管路の更新（耐震化）
水道システム全体の耐震性を効率的・効果的に高めるとい観点から、震災時の給水が特に必要となる基幹病院や避難所等の重要給水施設に供給する管路について、優先的な更新（耐震化）を図る。
- 老朽化に伴う施設、設備及び管路の更新
中長期的な更新需要を見据えて、老朽化に伴う更新事業についてもこれまで以上に実施する。
- 財政の健全化
水道料金や企業債等の様々な財源の確保や方策を検討し、財政の健全化に努める。
- 効率的な事業運営
事業委託の検討や施設の更新や建設以外の運営経費を抑制し、より効率的な事業運営を目指す。
- 愛知県営水道や他の近隣市町との広域連携
県や近隣事業者の動向を注視し、経営の効率化や負担軽減に資する施策を検討するよう努める。

5. 投資・財政計画

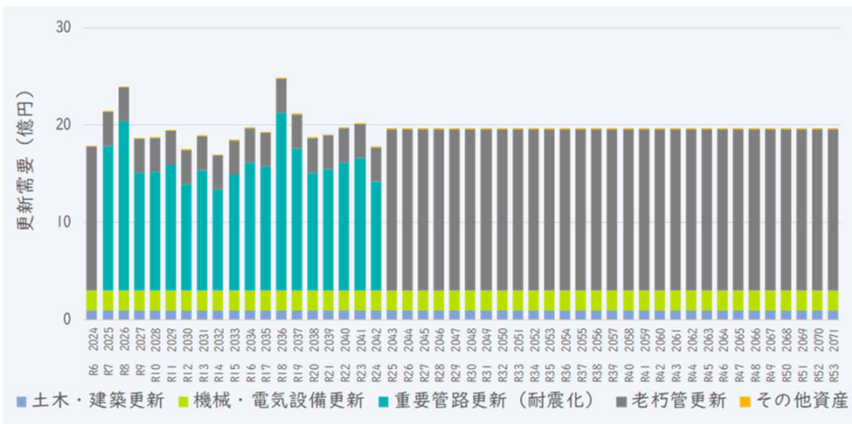
今後20年間の投資試算と財源試算を推計し、運営基盤の強化への取組を踏まえて、投資と財源が均衡するように調整した投資・財政計画を策定します。

【投資計画】

今後は更新需要が増加するため、中長期的な更新需要を見据えたうえで、投資の平準化を行う必要があります。資産の大部分を占め、今後の西尾市のメイン事業となる管路整備は、重要管路更新（耐震化）事業と老朽管更新事業に分け、両事業を並行して行います。

重要管路の耐震化は、20年後までに完了させることを目標とし、約13億円/年の投資を行います。老朽管の更新は、中長期的な更新需要の増大を見据えて、重要管路の更新と並行して行う20年後までは約3.5億円/年、20年後以降は16.5億円/年の投資を行います。

管路整備以外の事業費として、更新基準年数で更新する場合の事業費（構造物：約1億円/年、設備：約2億円/年）は各年度で必要となります。その他、事務費で0.05億円/年、調査・設計費は、翌年度の全事業費の10%を見込みます。よって、管路整備以外で必要となる整備費として、約3.35億円/年を見込みます。

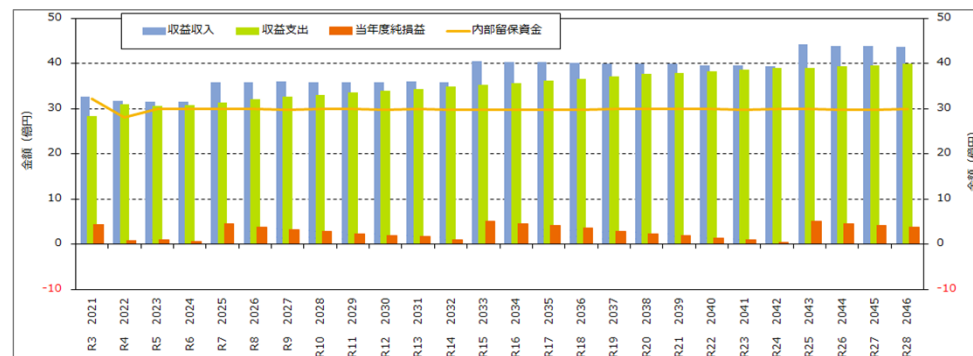


投資計画

【財政計画】

投資計画を着実に推進するための財源確保について、財政収支見通しのシミュレーションに基づく検討を行います。

- 令和7年度に平均15%の料金値上げを行うことで、その後8年間黒字経営を維持することができます。
- その後も必要な投資を行いつつ、黒字経営を継続するためには、段階的な料金値上げ（令和15年度に平均14%、令和25年度に平均13%の値上げ）が必要となりますが、2回目以降の改定時期及び平均料金改定率は、現時点での目安であり、実際には今後の水需要や物価変動などを踏まえて適切な時期に検討する必要があります。
- 増大する事業量に対応しつつ、目標とする内部留保資金（約30億円）を確保するためには、料金改定を行いつつ、現状よりも多くの企業債の借入が必要となり、令和28年度に未償還残高が約120億円でピークとなります。
- この結果から、本市水道事業の財源確保についての検討等が必要であることが明らかになったため、令和5年度に「今後の水道事業経営のあり方について」西尾市上下水道事業審議会で検討を行いました。



収益的収支と内部留保資金の推移

6. 収入と支出のギャップ解消に向けた取組

収入と支出のギャップ解消に向けて、以下の取組を行います。

- 経営の効率化・健全化に向けた取組
「経費節減」「料金収納率の維持」に努めます。
- 更なる投資の合理化に向けた取組
「施設・設備の合理化（スペックダウン）」「施設・設備・管路の長寿命化」「広域連携」「官民連携」の検討を行います。
- 財源の確保に向けた取組
「料金改定の検討」「適切な企業債の借入」「補助金の活用」の検討を行います。
- 投資・財源以外の取組
「職員の技能向上」「業務執行体制の強化」「委託業務と直営業務の適切なバランス」の検討と、「広報」「広報」に努めます。

7. 経営戦略の推進

経営戦略におけるPDCA：作成した計画（P：Plan）を効果的、効率的に実施（D：Do）し、その結果を決算書や経営比較分析表、その他の各種情報を基に評価したのち、それらの情報を利用者に公表するとともに、意見や要望を反映（C：Check）し、将来の社会経済情勢や水需要の動向、財政状況を踏まえて計画を見直す（A：Action）ことで、今後の計画を更にレベルアップしていきます。

見直しは、今後の水需要や物価変動などを考慮して、3～5年の間隔で実施します。

