

# 佐野市水道事業経営戦略【概要版】

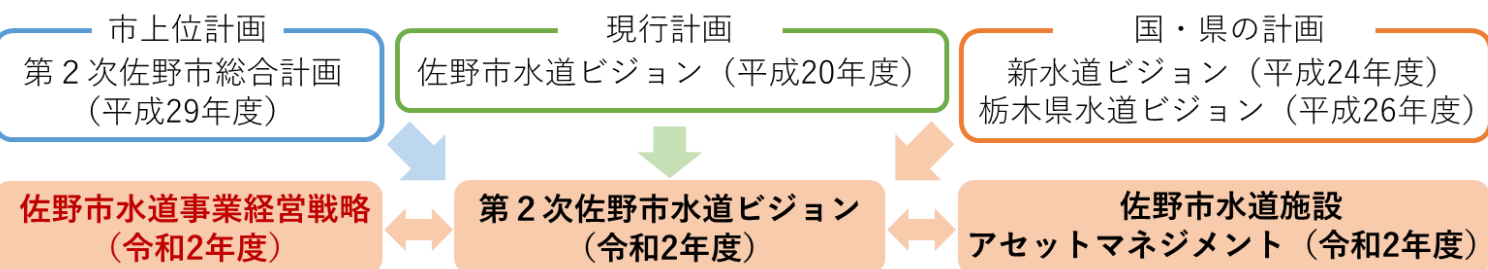
## 1 はじめに

### 策定の趣旨

本市水道事業は、平成21(2009)年3月に「佐野市水道ビジョン」を策定し、『いつでも安心しておいしい水の提供』を将来像として掲げ、安定した事業経営に努めてきましたが、ビジョン策定から10年を経過し、水道事業を取り巻く環境は大きく変化しており、人口減少等による水需要の減少、過去に整備した施設・管路の更新時期の到来や地震等への対応など、経営環境は年々厳しさを増しています。

このような中、令和2(2020)年度に策定する「第2次佐野市水道ビジョン」に合わせ、将来にわたって市民生活に重要な給水サービスを安定的に継続できるよう、中長期的な視点から経営基盤強化と財政マネジメントの向上を目的とした基本計画として「佐野市水道事業経営戦略」を策定するものです。

### 位置付け



計画期間 令和3(2021)年度～令和12(2030)年度

## 2 水道事業の概要と現状

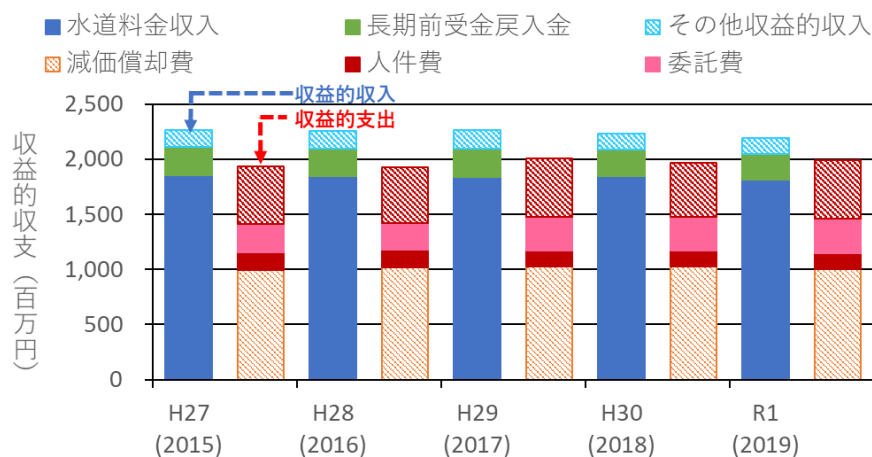
### 決算状況

#### 直近5年間の決算状況

##### 【収益的収支】

- 収益的収入（営業活動で得られる収入）  
主に給水収益で構成されており、22億円程度で推移していますが、水需要の減少から給水収益は年々減少傾向となっています。
- 収益的支出（営業活動にかかる費用）  
施設の維持管理費や人件費等で構成されており、20億円程度で推移しています。

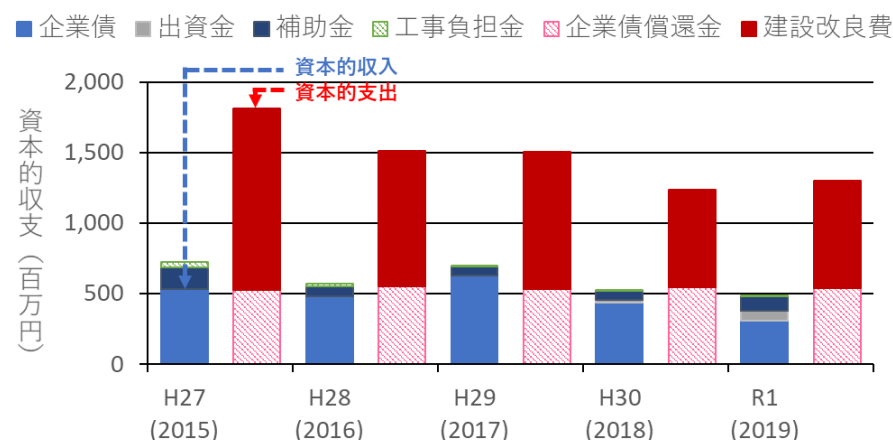
収益的収入が収益的支出を上回っており、黒字経営となっています。



##### 【資本的収支】

- 資本的収入（資産の取得に充てる収入）  
主に企業債、国庫補助金で構成されており、5億円から7億円で推移しています。
- 資本的支出（主に資産の取得にかかる費用）  
施設の新設や更新に要した費用と企業債の償還金で構成しており、12億円から18億円で減少傾向で推移しています。

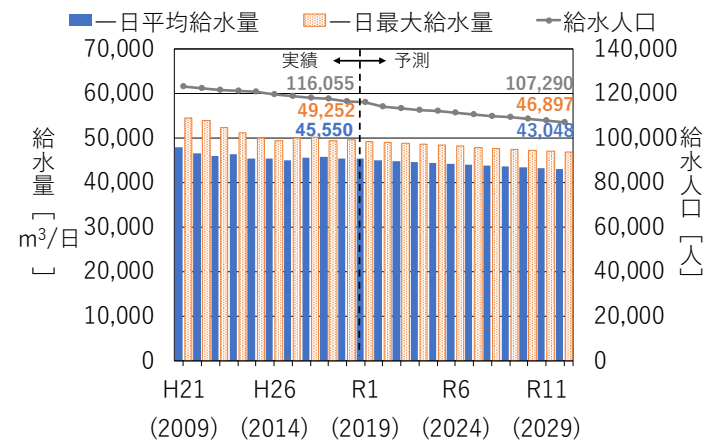
資本的支出が資本的収入を上回っていますが、不足額は内部留保資金で補填しています。



## 3 将来の事業環境

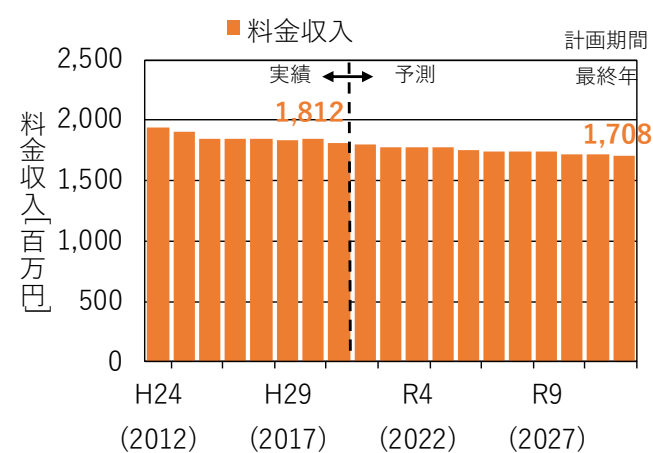
### 水需要

一日平均給水量及び一日最大給水量は、令和元(2019)年度にはそれぞれ45,550m<sup>3</sup>/日、49,252m<sup>3</sup>/日ですが、令和12(2030)年度にはそれぞれ43,048m<sup>3</sup>/日、46,897m<sup>3</sup>/日と減少傾向となる見通しです。



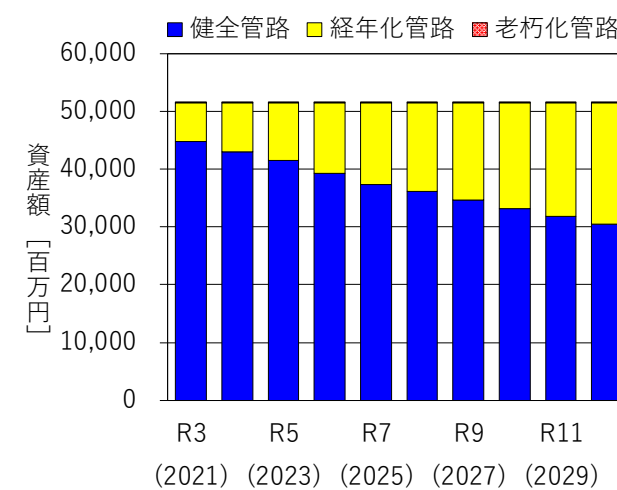
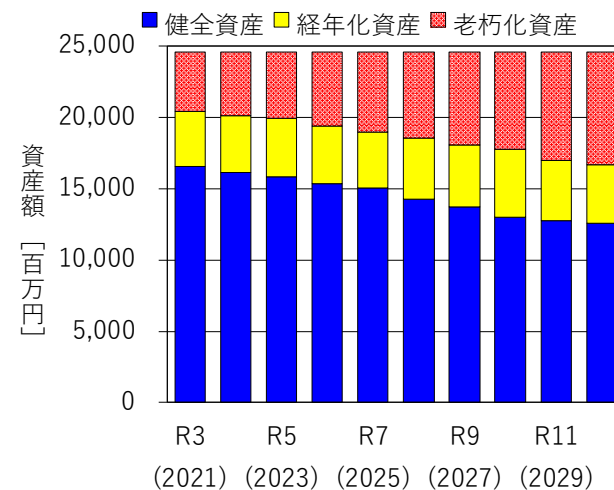
### 給水収益

水需要の減少に伴って、令和元(2019)年度に1,812百万円得られていた給水収益は、減少傾向となる見通しであり、令和12(2030)年度には1,708百万円と、計画期間内で約104百万円の収入が減少する見通しです。



### 資産の健全度

保有資産を資産（構造物及び設備）と管路に分け、今後更新を行わない場合の健全度の推移を確認した結果、法定耐用年数を超過した資産（経年化資産・老朽化資産）が増加する見通しとなりました。今後は、施設の更新計画に基づき、計画的に資産（構造物及び設備）及び管路の更新を実施していく必要があります。



決算状況より、現状では純利益が生じ健全な経営を維持していますが、「3将来の事業環境」で示したとおり、今後給水収益の減少や更新費用の増加が見込まれます。健全な経営を維持するため、将来の投資と財源を整理し収支ギャップを把握したうえで、投資の削減方策、財源の確保方策について検討する必要があります。

## 4 経営の基本方針

本経営戦略における経営方針は、令和2(2020)年度に策定の「第2次 佐野市水道ビジョン」で掲げる将来像及び基本目標を基本とします。

将来像

## おいしい水を次の世代へ そして未来へつなぐ佐野市の水道

基本目標

**安全**

安全な水の供給

**強靱**

災害に強い水道

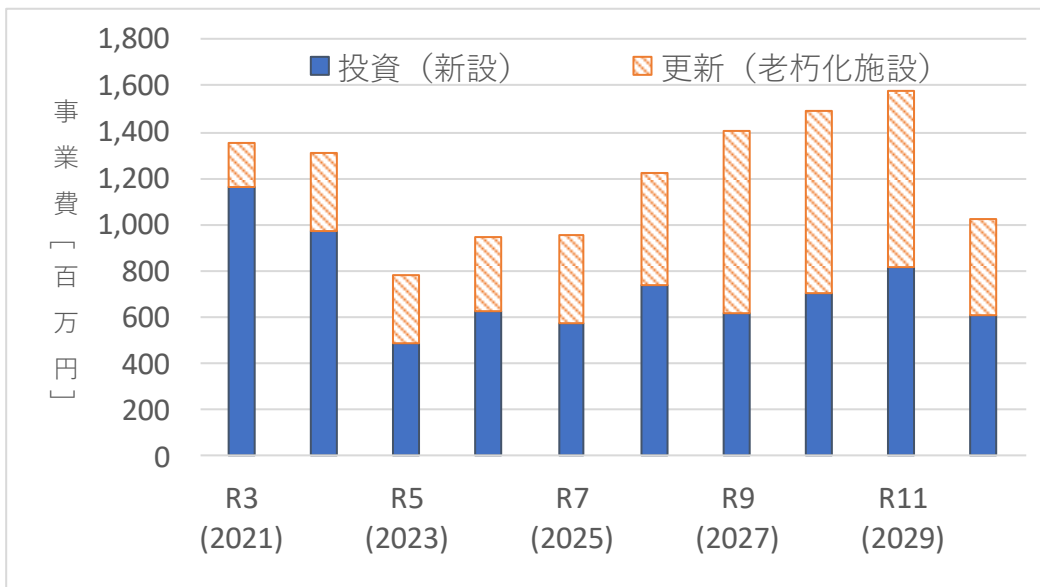
**持続**

持続可能な水道

# 5 投資・財政計画（収支計画）

## 投資計画

将来にわたって安定した事業運営を継続していくため、今後新たに必要となる施設・設備及び管路に関する投資と、更新基準年数に基づく老朽化した施設の更新について、投資計画(事業費)を試算しました。年間の事業費は約8億円から16億円かかる見通しです。



## 財源目標

将来の安定した事業運営を担保するため、将来の財政は以下の目標を達成することを目指します。

### ◎当年度純利益の確保

・安全な水を継続的に供給するためには、経営の健全性を維持する必要があることから、総括原価主義による料金改定により、本計画最終年度において総収支比率が100%以上となることを目標とします。

### ◎事業運営資金の確保

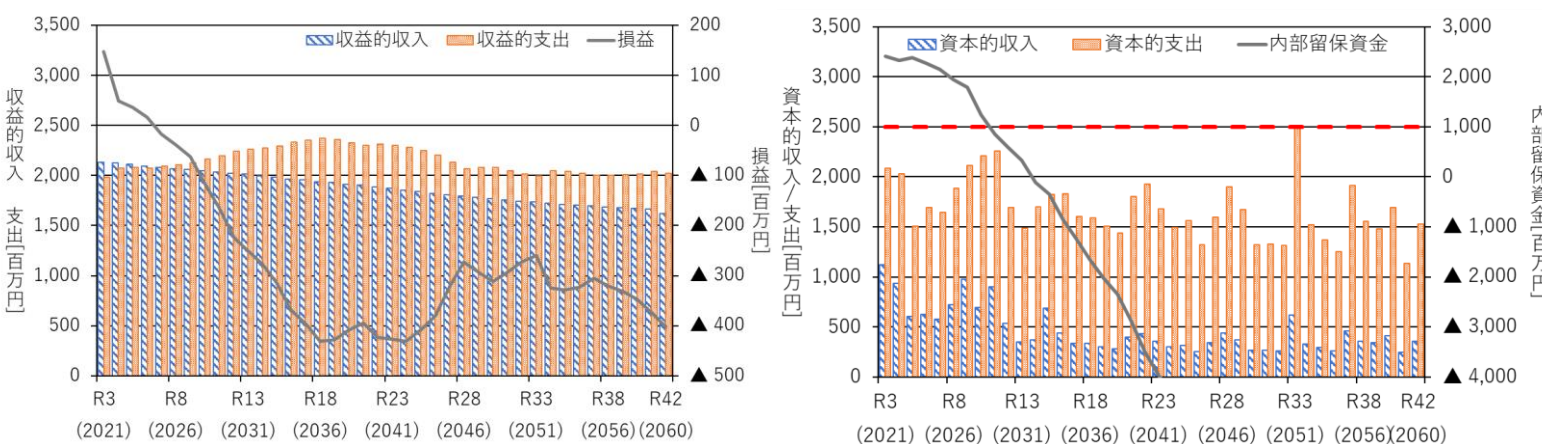
・水の安定供給のために確保すべき事業運営資金として、10億円以上の内部留保資金を確保することを目指します。

### ◎企業債残高の抑制

・計画期間内は投資及び更新需要が多いため企業債残高が100億円を超過しないことを目標とし、長期的には世代間の公平性の観点から、企業債残高を削減していくことを目標とします。

## 現行料金の場合

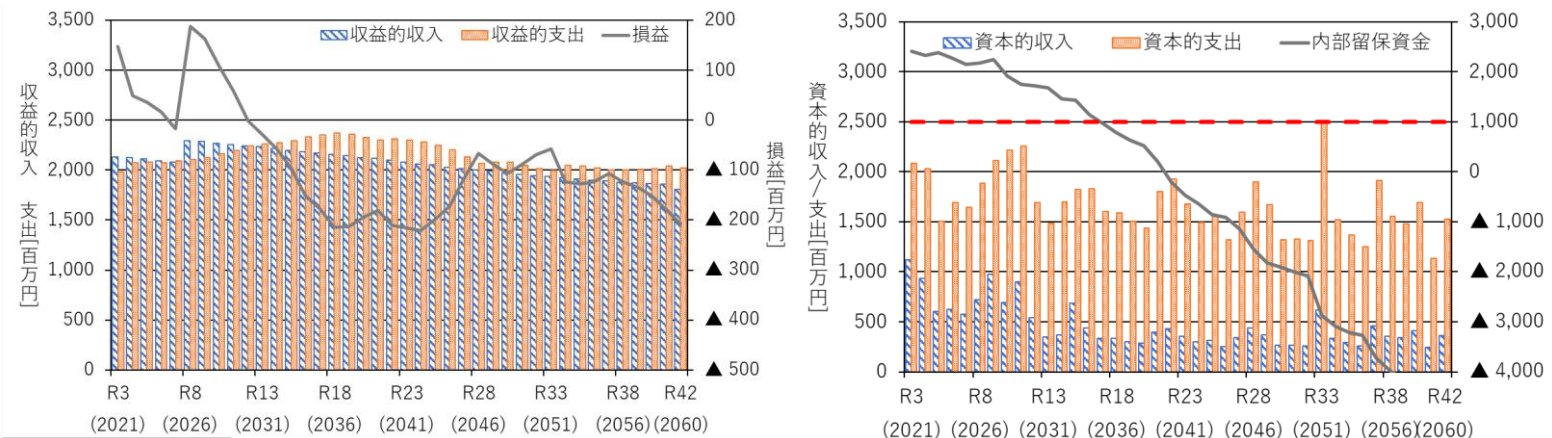
現行料金のまま事業を運営した場合、令和7(2025)年度に赤字が発生し、以降、赤字が継続します。また、令和14(2032)年度には内部留保資金の不足が見込まれ、事業の運営が困難となる見通しであることから、投資の削減、財源の確保方策を検討する必要があります。



## 料金改定を見込んだ場合

現行料金の場合、令和7(2025)年度に総収支比率が100%を下回る見込みであることから、令和8(2026)年度に料金改定を行うと想定し財政収支見直しを確認しました。その結果、収益的収入(給水収益)は増加するものの、その後は給水人口減少に伴い減少傾向で推移し、令和13(2031)年度以降は赤字となる見通しです。

内部留保資金は、令和8(2026)年度に13%の料金改定を見込んだ場合、各年の留保資金が増加することから減少傾向が緩やかになるものの、令和17(2035)年度に10億円を下回り、令和22(2040)年度以降は内部留保資金の不足が見込まれます。



## 今後の検討

### 投資についての検討状況

- 水道施設規模の適正化：将来の水需要に合わせて、適切な施設能力、管路口径を検討し更新需要、維持管理費の削減が期待できます。
- 広域連携の検討：施設の共同利用や管理・システムの一体化を行うことで給水原価の削減や専門人員の確保等の効果が期待できます。

### 財源についての検討状況

- 水道料金の適正化の検討：水道事業の安定的な運営を継続するため、経営の合理化に努めつつ、今後水道料金の適正化を検討します。
- 企業債の検討：投資額の負担の平準化を考慮し、適切な企業債の借入額を検討します。
- 官民連携（PPP、PFI）の検討：水道施設の設計・建設・改修・更新について民間の資金と経営能力・技術力の導入可能性を検討します。

### 投資以外の経費についての検討状況

- 官民連携（PPP、PFI）の検討：業務委託の拡大や委託方式を検討します。
- 漏水対策：水資源の流出、水道水を作るのに費やした動力費等の無駄を省くため、漏水調査を継続するとともに、漏水が発生しやすい老朽管の更新を継続します。
- 高効率機器の導入：高効率機器の導入を検討し、動力費の削減を図ります。
- 業務の効率化：水道施設台帳等の活用による業務の効率化を推進します。

## 6 経営戦略の事後検証、更新などに関する事項

経営戦略は今後10年間の経営の基本計画であり、計画期間内における第2次佐野市水道ビジョンに定めた基本目標や施策の進捗状況や社会経済情勢により大きく変化することも予想されることから、実施状況が乖離している場合には、事後検証を行います。検証結果を基に環境の変化に対応した内容に更新し、健全な経営ができるように努めていきます。

