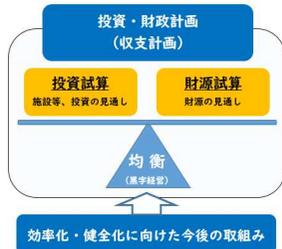


1 策定の背景と内容

水道事業を取り巻く環境は、人口減少等による水需要の減少に伴い給水収益が減少する中、施設の老朽化に伴う更新需要の増加などにより、厳しさを増しています。経営戦略（以下、「本戦略」という。）は、こうした中、本事業の現状把握、分析及び将来予測を行い、適切な財源確保と投資の合理化を図ることで、将来的に安定した経営基盤を確保するため、策定するものです。

計画期間は、令和3年度から令和12年度までの10年間です。

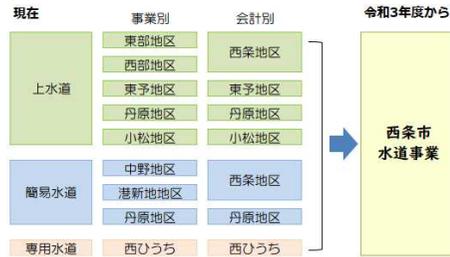


2 西条市水道事業の概要

事業統合

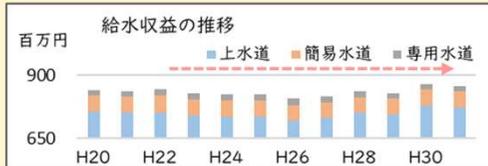
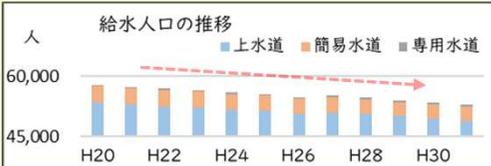
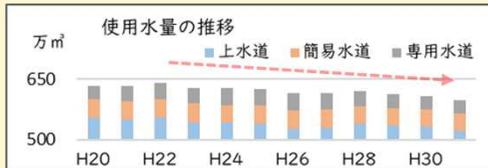
現在、5つの上水道事業、3つの簡易水道事業、1つの専用水道事業を運営していますが、効率化及び経営基盤の強化を図るため、令和3年度から全ての事業を統合します（経営統合）。

※ 本戦略は、統合後の水道事業を対象とします。



給水人口・使用水量・給水収益

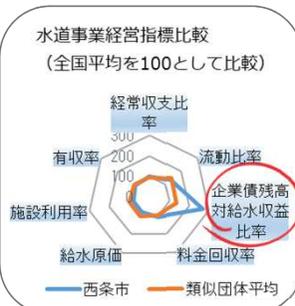
平成20年度以降、給水人口・使用水量は減少していますが、給水収益は平成27年、平成30年に行った料金改定により概ね維持している状況です。



水道料金

合併前の料金体系をそれぞれ引き継いだため、なお1.06倍の地域間格差があり、料金体系は統一されていません。

地区	料金体系	水道料金	格差	算出条件
西条地区	種類別	2,480円 (税抜)	-	家庭用・口径13mm
東予地区	用途別	-	-	メーター料込
丹原・小松地区	口径別	2,630円	1.06倍	20㎡使用/月



経営指標による上水道の経営状況分析

企業債残高対給水収益比率を除いて、おおむね良好です。

課題 企業債残高対給水収益比率 類似団体と比較し、約 1.9 倍

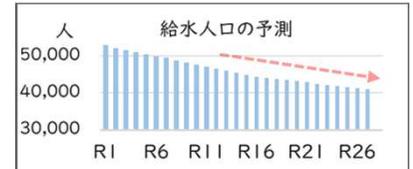
給水収益に対する企業債残高の割合。企業債残高の規模を表す。
 類似団体：給水人口3万人以上5万人未満の区分、198団体

西条市：699.79 R01決算
 類似団体：370.12 H30決算
 全国平均：270.46 H30決算

3 将来の事業環境

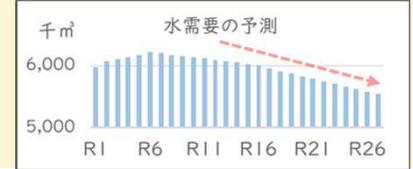
給水人口の予測

給水人口は、令和元年度の約5万3千人に対し、26年後の令和27年度(2045年)には約23%減少し、約4万1千人になると推計しています。



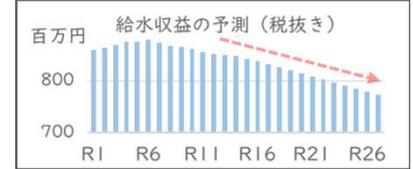
水需要の予測

使用水量は、令和元年度の約590万m³に対し、26年後の令和27年度には約8%減少し、約550万m³になると推計しています。



給水収益

給水収益は、令和元年度の約8.6億円に対し、26年後の令和27年度には約10%減少し、約7.7億円になると推計しています。



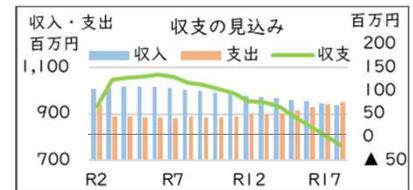
施設更新費用の見直し

既存の水道施設を法定耐用年数で更新すると仮定した場合、今後30年間で約365億円の費用が必要となる見込みです（1年間当たり約12.2億円、更新ピークは令和23年）。



収支の見込み

計画期間中(令和12年度まで)は黒字の見込みです。長期的な推計では、更なる水需要の減少、施設更新費用の増加などから収支は悪化し、現行の料金水準では令和18年度に赤字に陥る見込みです。



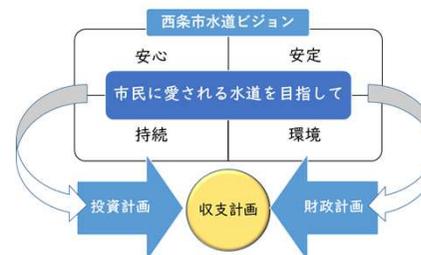
4 経営の基本方針

経営戦略の基本理念

西条市水道ビジョンにおける「市民に愛される水道を目指して」を本戦略における基本理念とします。

方向性

「第2期西条市総合計画後期基本計画」において「みんなで実現しよう！持続可能な西条市」という目標達成に向けて目指す次の地域社会を実現し、それらの地域社会を持続し続けるため、本戦略をもとに経営基盤の強化、財政マネジメントの向上に取り組みます。



第2期西条市総合計画後期基本計画

みんなで実現しよう！

- 安心して安全でおいしい水が飲める住みやすい地域社会
- どんときも水を利用することができる安心して暮らせる地域社会
- 将来も変わらず安定して水が供給される環境が整った地域社会

5 効率化・健全化に向けた今後の取組

事業統合

現在、9つの事業で7つの会計処理を行っています。1つの事業に統合することで**事務の効率化**を図ります。

広域化

「愛媛県水道広域化推進プラン検討委員会」の構成メンバーとして愛媛県版「水道広域化推進プラン」の策定に取り組むとともに、**最適な連携形態**を検討します。

施設管理

修繕により施設の長寿命化を図りながら、**計画的な施設の更新**を行います。更新の際には、費用対効果を考慮し、ダウンサイジングや施設の統廃合の可否も含めて検討し、重要度の高い施設から更新を行います。

料金負担の公平性確保

令和3年度から各地区内で料金を統一し、令和4年度から市全体で料金及び料金体系を統一することで**不公平感のない水道事業**を目指します。

料金改定

施設の更新を先送りせず、長期的に安定して安全でおいしい水をお届けするには、将来の更新費用の確保が必要であり、更なるコスト縮減でも収支の改善が見込まれない場合は、令和4年度以降の適切な時期に**料金改定**を行う必要がある状況です。

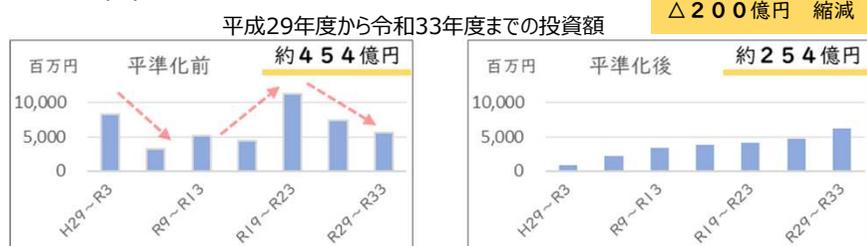
普及率の向上

本市では地下水を利用している世帯が多く、普及率は全国平均を大きく下回っています。そこで、広報活動を通じて、良質で豊富な地下水等を水源とした安全でおいしい水をいつでも安心してご利用いただける上水道への加入を促進し、**普及率の向上**に努めます。

6 投資・財政計画（収支計画）

投資について

更新を法定耐用年数で実施しようとすると、年度によって大きな偏りが生じ、安定した水道事業の経営に影響します。投資の合理化を図ることにより(実耐用年数に近い年数で更新)、更新費用をできるだけ平準化します(※)。



※ 管路：法定耐用年数の1.25倍、電気施設：同1.5倍、機械及び建物：同1.0倍と設定、費用平準化

財源について

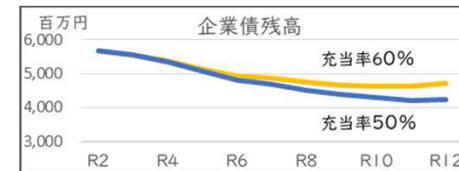
経費の抑制に努めるとともに収益を確保し、**経常収支比率の向上**を目指します。本市の水道事業は、企業債残高対給水収益比率が他市と比較して高い状況にあることから、今後、計画的に企業債の借入れを行い、同比率の抑制に努めます。

財政試算

重点項目：①**企業債残高の適正化**、②**内部留保資金の確保**

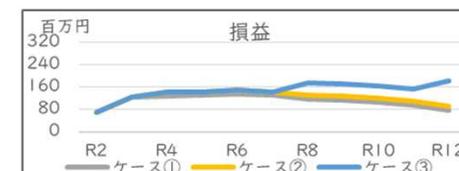
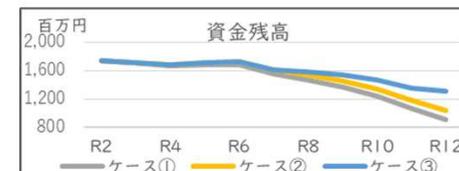
① 企業債残高の適正化

次世代に企業債の償還による過度な負担を先送りしないよう**企業債充当率**を事業費の50%に抑制し、**将来負担の適正化（軽減）**を図ります。



② 内部留保資金の確保

企業債充当率の抑制と施設更新需要の増加により、令和12年度時点の残高は、令和4年度に料金統一しないケース①、令和4年度の料金統一後、料金改定しないケース②で約7億円～約8億円減少します。資金は、施設更新費用等の財源、非常時における災害復旧の備え及び運転資金として重要であり、また、水道料金は3～5年ごとに検証と見直しを行うものとされているため、③として4年ごとに改定するケースの試算を行いました。この場合、令和8年度、令和12年度に約5%程度の料金改定を行うことで、類似団体の事業収益対資金残高比率(※)から算出した資金水準である約13億円を確保することができる見込みです。



※ 事業収益対資金残高比率：資金繰り確保状況を図る指標(資金残高÷事業収益)

収支計画

財政試算の結果を踏まえ、**企業債充当率**を50%、令和4年度に料金統一、令和8年度及び令和12年度に約5%程度の料金改定を行うことを収支計画の基本とし、水道事業の健全かつ持続的な経営を目指すものとします。なお、料金改定の時期及び改定率については、給水収益等の実績値を踏まえた財政試算を定期的に実施し経営状況の分析を行った上で、使用料等審議会に諮問しご審議いただくものとします。

試算条件：企業債充当率50%、令和4年度に料金統一、令和8年度・令和12年度に約5%の料金改定

○ 収益的収支	統合前 → 統合後											
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収入	891	882	1,012	1,031	1,031	1,032	1,025	1,064	1,057	1,050	1,044	1,082
給水収益	773	770	869	889	890	892	887	927	923	920	914	955
長期前受金戻入	94	91	112	112	111	110	109	108	105	102	102	99
負担金	8	7	10	8	7	5	4	3	2	2	1	1
その他	16	14	21	22	23	25	25	26	27	26	27	27
支出	797	857	888	889	887	883	882	888	886	887	890	900
人件費	79	104	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113
維持管理費	213	265	224	224	224	224	224	224	224	224	224	224
減価償却費	394	380	441	445	450	453	457	467	469	474	479	491
支払利息	111	106	107	103	97	90	84	81	77	73	70	68
その他	0	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4
当年度純利益	94	25	124	142	144	149	143	176	171	163	154	182

※ 収益的収支、資本的収支ともに、統合前は統合前上水道の額 (R1：決算額、R2：予算ベース)

○ 資本的収支	統合前 → 統合後											
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
収入	230	258	448	351	300	311	430	370	383	412	439	467
企業債	86	159	308	213	160	177	302	254	276	310	337	371
出資金	43	47	63	62	64	58	51	39	30	26	24	19
工事負担金等	101	52	77	76	76	76	77	77	77	76	78	77
支出	601	707	931	854	757	787	1,034	926	959	1,025	1,082	1,086
建設改良費	240	337	513	425	319	353	603	507	551	619	674	741
企業債償還金	361	370	418	429	438	434	431	419	408	406	408	345
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
差引(不足額)	△371	△449	△483	△503	△457	△476	△604	△556	△576	△613	△643	△619
企業債残高	5,407	5,223	5,570	5,353	5,074	4,817	4,688	4,522	4,390	4,294	4,223	4,249

※ 不足額は、損益勘定留保資金等で補填

企業債残高対給水収益比率

R12年度
445%
(見込み)