

北広島市水道事業経営戦略（案）の概要

本資料は、経営戦略（案）の概要版です。図表、用語の解説などは省略しています。詳細は本編をご覧ください。
なお、【 】は、本編のページとなっています。

1 経営戦略の策定にあたって

(1) 策定の目的【P1】

- ・水道は、ライフラインとして住民の日常生活に欠くことのできない重要な役割を担っています。経営戦略は、中長期的な経営の基本計画であり、“持続可能な経営”を目的として策定するものです。

(2) 計画期間【P1】

- ・2018年度（平成30年度）から2027年度（平成39年度）の10年間

(3) 計画の位置づけ【P1～P2】

- ・「北広島市総合計画（第5次）」の中で水道分野の個別計画として位置づけられている「北広島市水道ビジョン」には、本市水道事業が抱える諸問題とその解決に向けた方針や施策目標、推進方策が示されています。経営戦略は、これらの上位計画を実現させるための経営の基本計画であり、この経営戦略に沿って、毎年度の予算編成等を行います。

(4) 進捗管理および見直し等について【P2】

- ・水道事業は、刻一刻と変化している経営環境に柔軟に対応することが求められていることから、経営戦略の進捗管理及び当初計画期間内での計画の修正については毎年度行います。また、3年毎に新たな計画期間を設定し、計画の見直しを行うこととします。

2 事業概要

(1) 水道施設の現況【P5～P7】

- ① 施設の老朽化が年々進んでいます。
- ② 最近5年間の管路更新率の平均は1.28%で、更新を全て終えるまでに78年ほどかかる計算となります。水道管の法定耐用年数40年、延命化による目標耐用年数60年を超えており、今後、更新のペースを上げる必要があります。
- ③ 施設利用率が平成28年度において57.25%と急落しています。この主たる要因は、平成28年7月から新水源である千歳川系の受水が始まり、配水能力が2,800㎥増えたことによるものです。原水の異なる2系統の受水は、災害時において極めて有効ですが、反面、日々の水需要に対しては、施設能力が過大となっています。

(2) 経営の状況【P7～P9】

- ① 平成 28 年度の経常収支比率は 104.89%となっており、かろうじて 100%を上回っていますが、平成 27 年度から大幅に落ち込んでいます。この要因は、平成 27 年度から千歳川系の受水費（基本料金）負担が生じたことによるものです。
- ② 供給単価（H28：215.58 円）よりも給水原価（H28：222.42 円）が高くなっています。
※供給単価：1 m³あたりの水道料金収入単価 / 給水原価：水道水 1 m³をつくるのに要した費用
このことは、給水にかかるコストが水道料金で回収されていないことを示しています。
なお、本市の費用構成の特徴は、短期的な経営努力による削減が難しい「受水費」と「減価償却費」の 2 経費のみで給水原価の約 71%を占めていることです。
- ③ 1 年以内に返済すべき流動負債に対して、1 年以内に現金化できる流動資産が 6 倍以上あり、短期的な支払能力には全く問題のない経営状況となっています。
- ④ 年間給水収益に対する企業債（資金調達のために行う借入金）残高の割合が 92.69%と、類似団体と比べて突出して低くなっています。このことは、借金に依存していない健全経営であることを意味しています。

3 将来の事業環境

- (1) 給水人口の減少に伴い、水道料金収入が減少の一途をたどる見通しです。【P14～P16】
- (2) 老朽化に伴う施設更新、施設の耐震化等による費用が増大していきます。【P16～P17】

4 投資計画

(1) 計画期間内に実施する主な投資内容【P26】

- ① 施設の改良・更新
 - ア 配水池：老朽化が進んでいる電気計装、機械設備の更新を行います。
 - イ 管路：現行の老朽管更新計画により、北広島団地地区、新富地区の老朽管更新を進めていきますが、平成 35 年度に完了する予定となっていますので、新たな地区を対象にした老朽管更新計画を策定します。
- ② 耐震化
 - ア 配水池：旧西の里配水池の耐震化を実施します。
 - イ 管路：輝美配水区の基幹管路の耐震化を実施します。

(2) 上記投資にあたっての主な取組み【P26～P27】

- ① 平成 29 年 8 月に策定した水道施設更新計画により、重要度、優先度に基づいた計画的な更新を行います。
- ② 人口減少社会を見越した適正規模への縮小（ダウンサイジング）を行い、更新時のコスト削減に努めます。
- ③ 法定耐用年数を超えた目標耐用年数を設定し、施設の延命化を図ります。

(3) 具体の投資計画【P28】

5 財源計画

(1) 収益的収支【P34】

収益的収入においては、給水人口の減少等により、水道事業経営の根幹となる水道料金が減収の一途をたどる見通しです。(毎年 700 万円ほどの減)

一方、収益的支出においては、平成 27 年度から千歳川系の受水費の支払いが始まったことから、受水費が増大しています。石狩東部広域水道企業団による受水単価の見直しにより平成 30 年度から 3,900 万円ほど受水費が減るものの、千歳川系受水費の支払いが生じる前と比較すると 1 億 4,000 万円ほどの負担増となっており、経営に及ぼす影響はかなり大きいものとなっています。また、修繕費については、施設の老朽化に伴い出費が増加傾向となっていることに加え、平成 23 年度から取替資産として経理している水道メーター（計量法で 8 年毎に取替を義務づけられている。）が平成 31 年度以降、取替時期を迎えることから、当該分の修繕費が大きく増える見込みとなっています。修繕費が特に多く見込まれる年度については、修繕引当金を取り崩し、充当することとしているものの、修繕費は平成 30 年度以前よりも 3,000 万円以上も増えており、このことが収益的収支悪化の大きな要因となっています。支払利息については、平成 30 年度からの企業債発行に伴い、平成 31 年度以降、年々増えていきます。なお、平成 33 年度においては、旧西の里配水池の更新に伴う除却費用として 7,300 万円（撤去費 3,500 万円、帳簿上の除却費 3,800 万円）を計上しています。

以上の結果、今後 10 か年の経営戦略期間は、平成 30 年度においては 4,600 万円ほどの純利益を確保することできますが、平成 31 年度以降は損失(赤字)が発生する見通しです。これらの損失分については、未処分利益剰余金により補てんしますが、平成 34 年度には未処分利益剰余金が尽きることから、それ以降は利益積立金を取り崩すことで補てんしていきます。現在、4 億 9,000 万円ある利益積立金は、平成 39 年度には、1 億 6,000 万円ほどとなる見込みです

(2) 資本的収支【P35】

今後、施設の更新需要が増大し、多額の投資費用（資本的支出）が見込まれる一方で、経営の根幹となる水道料金収入が減少し、当年度純利益が確保できない状況になると、建設改良積立金などへの積立ができなくなることから、将来の投資資金が不足する事態に至ります。そのため、必要な投資費用を捻出するためには、企業債の発行による資金調達に頼らざるを得ません。本市においては、平成 21 年度から企業債の発行を行っていないことから、企業債残高は減少を続けており、現在は、類似団体と比較しても非常に低い水準となっていますが、今後、企業債の発行を続けると、平成 39 年には約 27 億 2,800 万円の企業債残高となる見込みです。企業債残高の適正規模を測るものさしとして、一年間の水道料金収入に対する企業債の残高割合を表す「企業債残高対給水収益比率」という指標があります。この指標は、平成 28 年度において類似団体と比べ突出して良好な数値(92.69%)となっていますが、平成 39 年度には類似団体平均(約 300%)にほぼ近づく見通しです。

(3) 具体の収支計画【P23～P24】

6 経営改善の取組み

(1) これまでの取組み【P13】

- ① 組織体制の見直しや民間活力の導入などにより、職員数の削減を進めてきました。
・26人（H17）⇒18人（H29）
- ② 企業債発行の抑制や企業債の補償金免除繰上償還制度の活用により支払利息の軽減に努めてきました。
- ③ 市の契約課職員に対して、企業職員の併任発令を行い、入札及び契約業務の効率化を図っています。
- ④ 大口定期預金や国債の購入など、資金の効率的運用に努めてきました。
- ⑤ 遊休資産である青葉浄水場の減損損失を計上し、資産の含み損を明確にし、財務諸表の透明性を高めました。

(2) 今回の経営戦略期間に反映させた取組み

- ① 水道料金分野の民間委託が軌道に乗ることから、さらに職員数の削減を進めます。
・18人（H29）⇒17人（H30）
- ② 平成29年8月に策定した水道施設更新計画により、計画的かつ効率的な投資を行います。

(3) 今後、検討すべき取組み【P36】

- ① 人口減少社会を踏まえた施設等の統合・廃止の検討を進めます。
- ② 広域化の実現に向けた関係団体との協議を進めていきます。
- ③ 平成31年度に公営企業会計へ移行する下水道事業との組織統合を検討します。
- ④ 遊休資産（青葉浄水場）の売却を検討します。
- ⑤ 上水道利用を促すための特約的な制度の調査研究を行います。
- ⑥ 本計画の次回見直しまでに財源確保の検討を行います。