

1.経営戦略策定の目的と位置づけ

（経営戦略策定の目的）

老朽化資産の更新や施設の耐震化などに多額の投資が見込まれる中、水需要の減少などに伴って給水収益が減ることが予測され、経営環境は厳しさを増してきています。水道事業を取り巻く環境が変化していく中、将来にわたってサービスの提供を安定的に継続するために、経営基盤強化の取組をさらに推進し、水道ビジョンに掲げる「安全な水を安定的に供給できるまちにします！」を実現するために経営戦略を策定しました。

（位置づけ）

本経営戦略は、市の総合計画、国、府の策定する諸計画を元に策定した「摂津市水道ビジョン」を上位計画とし、実現化に向けた、投資計画と財政計画を均衡させた経営の基本計画です。

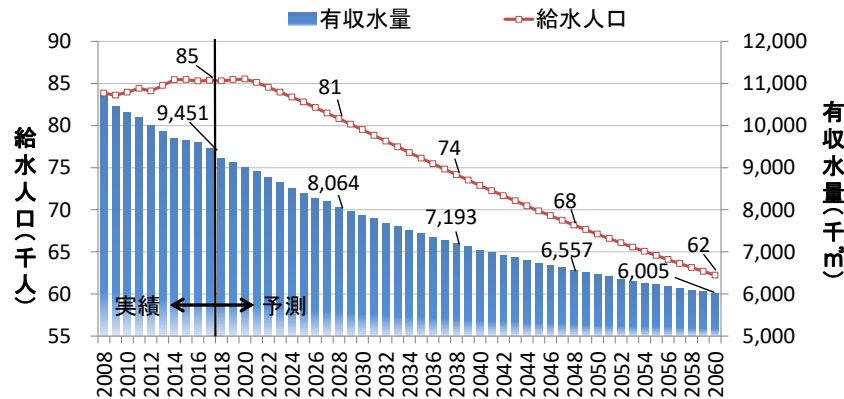
（計画期間）

平成31（2019）年度
～平成40（2028）年度（10年間）

2.水道事業の現状と課題

（水需要の見通し）

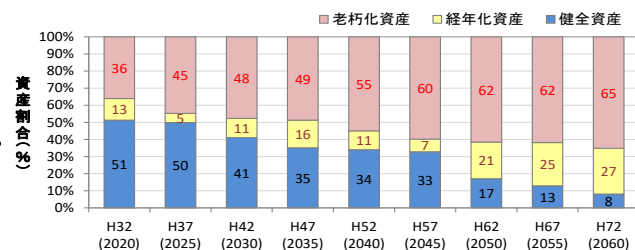
給水人口や1人当たり原単位が減少するため、水需要の大半を占める生活用水が減少します。そのため、今後も水需要は減少し、給水収益が減少し続ける見通しです。



（水道施設・管路の状況）

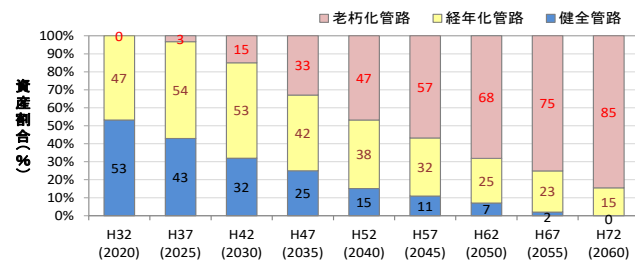
・施設の健全度の推移

更新しなかった場合、平成37（2025）年度には健全資産が50%まで減少します。そのため、計画的に構造物・設備を更新していく必要があります。



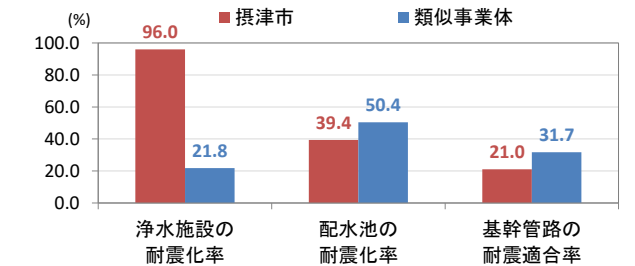
・管路の健全度の推移

平成29（2017）年度末時点で、全体の41%が法定耐用年数の40年を超えており、更新しなかった場合、平成37（2025）年度には健全管路が50%を下回ります。



・耐震化の状況

水道施設・管路共に耐震化が進められています。ただし、基幹管路で見ると、類似事業体と比べて低い値となっています。



※指標は平成28年度の値

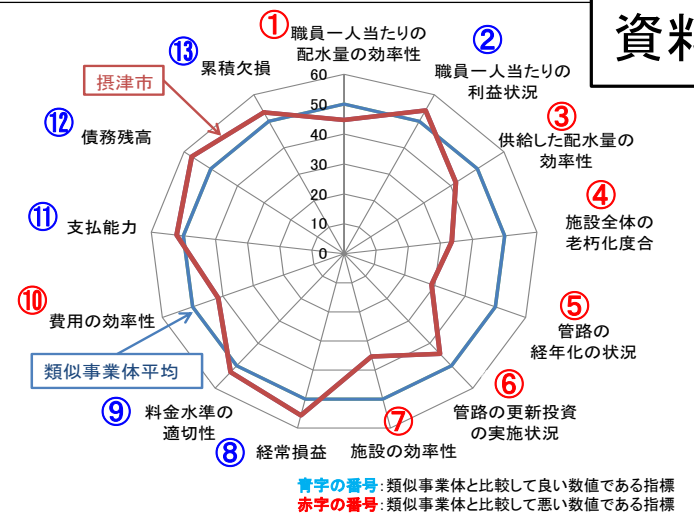
（類似事業体との比較）

水源、人口などが類似した事業体との比較結果を右に示します。

【ヒトの要素を表す指標（①、②）】
職員一人当たりの効率については概ね類似事業体と大きな差はありません。

【モノの要素を表す指標（③～⑦）】
施設と管路の老朽化が進んでおり、水需要減少に応じた計画的な更新が必要です。

【カネの要素を表す指標（⑧～⑬）】
経常利益があり、債務残高も少ないことから全般的にみて、類似事業体よりも優秀な結果となっています。



3.経営戦略の基本理念と基本方針

摂津市水道ビジョンの将来像 安全な水を安定的に供給できるまちにします！

（基本理念）アセットマネジメントの実践による健全な経営の実現

（基本方針）

- ①施設総量の最適化（スペックダウン）
- ②ライフサイクルコストの最適化（投資の平準化）
- ③機能の集約化（ダウンサイジング）
- ④民間の資金・ノウハウなどの活用
- ⑤適切な財源の確保

4.水道事業の効率化・健全化への取り組み

水道の投資事業に必要な財源を確保し、「投資試算」（投資事業にかかる費用の見通し）と財源試算（給水収益などの財源の見通し）を均衡させるためには、徹底した「水道事業の効率化・健全化」に取り組み、事業運営にかかる経常的なコストの削減を進めることで、「経営基盤の強化」を図るとともに、施設及び管路の更新・耐震化を計画的に行うなど「投資の合理化」を進めることが必要となります。

（投資抑制策）

- ①施設総量の最適化(スペックダウン)
⇒給水人口及び給水量の見通しを踏まえた水道施設及び管路の最適化
- ②ライフサイクルコストの最適化(投資の平準化)
⇒適切な監視に基づいて資産を長期間使用
⇒重要度・優先度などに基づいた計画的な更新
⇒年度別費用の平準化
- ③機能の集約化(ダウンサイジング)
⇒各施設の機能を踏まえた施設の統廃合
⇒災害時における供給安定性の確保
- ④民間の資金・ノウハウなどの活用
⇒民間事業者の資金やノウハウなどの活用
⇒効果的・効率的に行うことが望める業務における官民連携手法の検討

（財源確保）

- ⑤適切な財源の確保計画
⇒各種経費節減
⇒世代間の負担公平性などを勘案した適切な財源確保

5.投資・財政計画

重要度・優先度などを考慮した更新基準年数をもとに今後の更新需要を見通すと、平成31（2019）年度から平成40（2028）年度までの10年間で約122億円の投資が必要となります。この更新需要に対応した場合、平成33（2021）年度に収益的収支がマイナスとなり、平成37（2025）年度に資金も不足します。

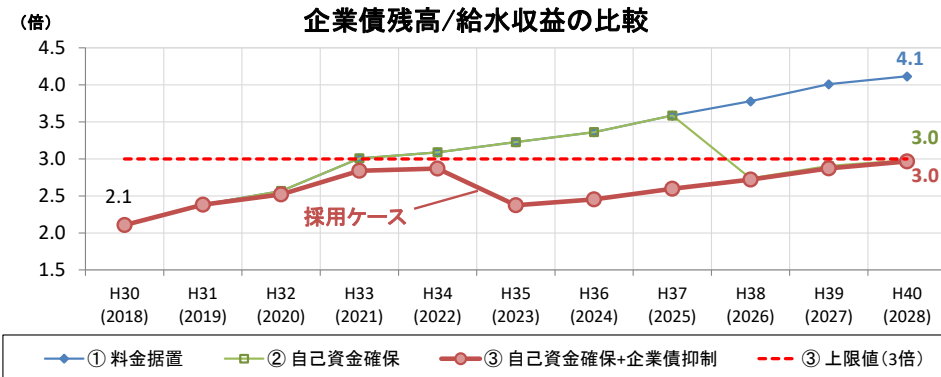
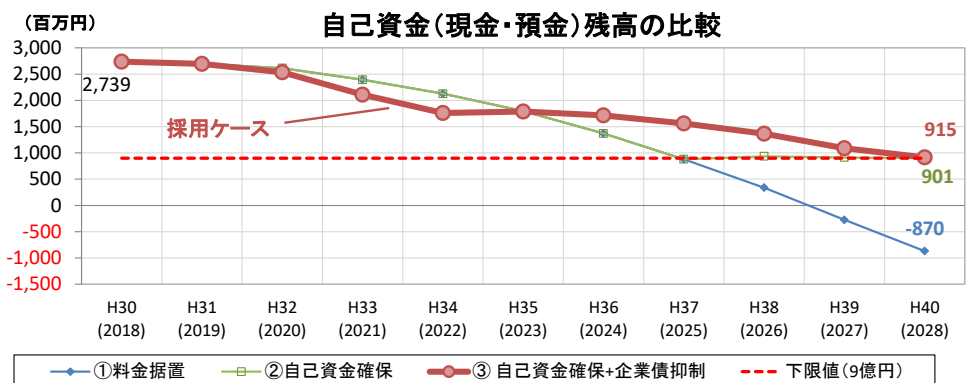
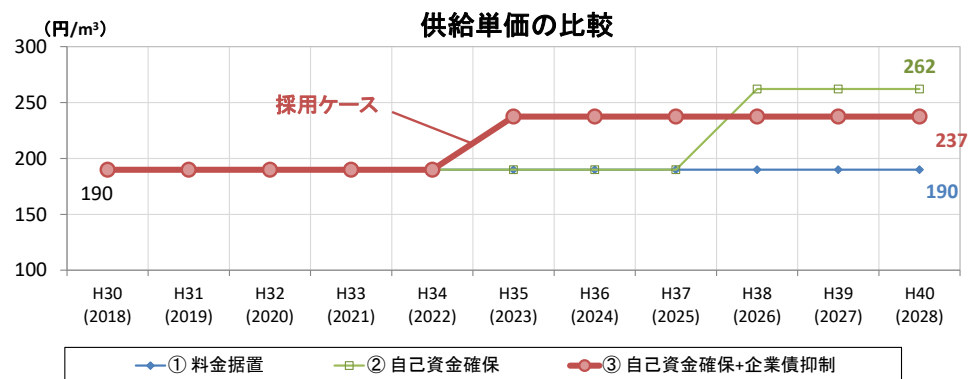
そこで、構造物、設備関係及び管路のそれぞれで具体的な投資を検討することによって約90億円まで費用を削減することとします。

更新需要 約122億円（12,210百万円）



※1 税抜金額、調査費・事務費等を含まず。

約90億円まで投資額を削減しても平成39（2027）年度以降資金不足になります。そこで、最低限確保すべき自己資金を9億円とし、企業債残高は給水収益の3倍までとすることを目標とし、3つのケースで財政シミュレーションをした結果、平成35（2023）年度に25%の料金改定を行うケースが最も条件を満足し、改定率を低く抑えられる結果となりました。



6.経営戦略のまとめ

本経営戦略では、水道ビジョンの目標値を下方修正してもなお平成34（2022）年度で収益的収支がマイナスとなりましたが、水道ビジョンの数値目標達成に向けて、スペックダウンやダウンサイジングによる更新費用の削減など、さらに努力をしていきます。また、今後の料金改定については、国交付金などの財源の獲得や、業務棚卸の結果を踏まえた業務効率化、官民連携手法の効果検証と見直し、府内水道事業との連携など、最大限の経営努力を続ける中で、実際の経営状況がどのように推移するかを見極め、適切な実施時期や改定率を検討していきます。

7.経営戦略の事後検証・更新等

策定した経営戦略は、毎年度進捗管理（モニタリング）を行い実施状況について評価・検証を行い、3～5年毎に見直しを行います。見直しにあたっては、「投資・財政計画（収支計画）」と実績との乖離を検証し、PDCAサイクル（Plan<計画>—Do<実行>—Check<評価>—Action<改善>）を活用します。また、最新の情報により事業を取り巻く環境の変化を把握したうえで将来を予測し、必要に応じて経営健全化のための新たな取り組みを検討します。

進捗管理に用いる指標

経営資源	項目	対応する経営指標	単位	現状 H29 (2017)	中期 H35 (2023)	後期 H40 (2028)
ヒト	職員一人当たりの配水量の効率性	職員一人当たり有収水量	(m³/人)	286.388	270.471	251.993
	職員一人当たりの利益状況	職員一人当たり経常利益	(千円/人)	9,409	12,599	4,646
モノ	供給した配水量の効率性	有収率	(%)	93.24	93.60	94.00
	施設全体の老朽化度合い	有形固定資産減価償却率	(%)	57.92	73.43	85.19
	管路の経年化の状況	管路経年化率(法定耐用年数超過管路率)	(%)	41.08	29.95	20.38
	管路の更新投資の実施状況	管路更新率	(%)	0.51	2.12	2.12
カネ	施設の効率性	施設利用率	(%)	48.38	44.02	40.95
	経常損益	経常収支比率	(%)	117.86	122.04	107.65
	料金水準の適切性	料金回収率	(%)	106.89	115.72	101.30
	費用の効率性	給水原価	(円/m³)	179.19	205.15	234.34
	支払能力	流動比率	(%)	796.63	246.26	130.68
	債務残高	企業債残高対給水収益比率	(%)	160.19	237.47	296.62
累積欠損	累積欠損金比率	(%)	0.00	0.00	0.00	

