

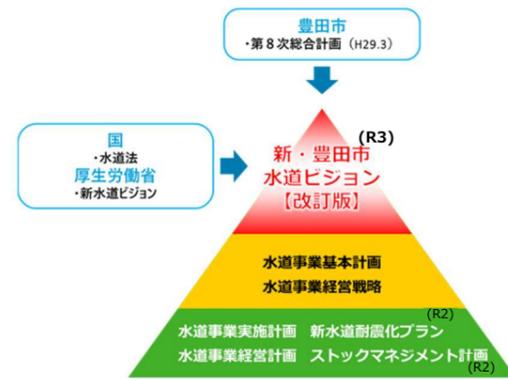
豊田市上下水道事業経営戦略【概要版】(案)



1 経営戦略改定の目的と趣旨

- 豊田市上下水道事業経営戦略（以下、「本経営戦略」という。）は、国の要請※1により、平成29年3月に策定。
- 新・豊田市水道ビジョンの改訂では、水道事業の投資・財源計画も刷新された。この見直し内容を反映するため、今回本経営戦略の水道事業を中心に、内容を大幅に見直し、改定することとなった※2。
- 改定後の水道事業については、計画期間は10年（令和5年度～14年度）とする。

※1 H26.8.29 付通知ほか総務省通知による要請
 ※2 下水道事業は、今回改定しない。計画期間も変更無し（平成29年度～令和8年）



経営戦略とは??

将来にわたって安定的に水道事業を継続していくための中期的な経営の基本計画。

2 現状分析と将来見直し

(1) 事業環境の現状と見直し

ア 人口・水需要と料金収入

- 人口は減少傾向であり、水需要も減少傾向見直し。
- 料金収入は令和3年度の約83億円から、令和14年度には75億円まで減少する見直し。

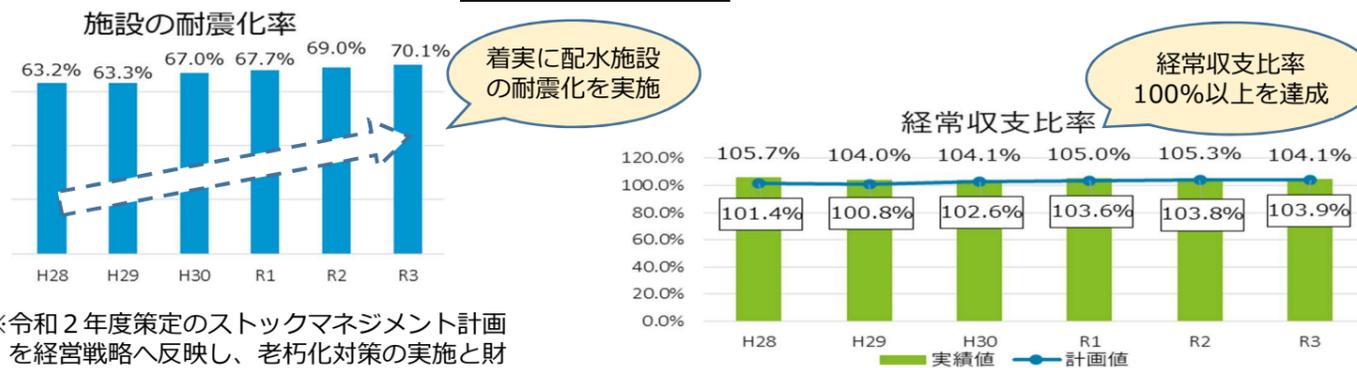
イ 施設

- 管路は法定耐用年数を超過したものが年々増加。施設は全体的に老朽化が進んでいる。
- 更新費用の平準化を行っても、40年平均で、管路・施設への年平均の投資額は約36億円程度を要すると見込まれる。

ウ 組織

- 水道事業の職員120人のうち、50歳以上の職員が全体の48%を占める状況。
- 熟練技術者の退職により、災害発生時の対応力低下が懸念される。

(2) 現行戦略の主な取組結果 → 概ね計画通りに推移



※令和2年度策定のストックマネジメント計画を経営戦略へ反映し、老朽化対策の実施と財源の確保が必要

(3) 経営分析

経営環境の類似する比較団体※との偏差値比較

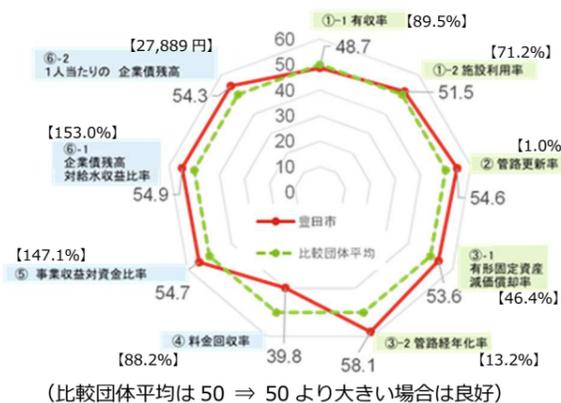
ア 投資 (①-1~③-2)

- 有収率を除き、比較団体と比べて同等以上の状況。
- 今後も計画的に投資を行い、この水準を維持するだけでなく、有収率の改善にも努める必要がある。

イ 財務 (④~⑥-2)

- 料金回収率は、比較団体平均を下回っている状況。
- 簡易水道事業を統合した影響により、広い市域に、多くの施設や管路が存在し、減価償却費や維持管理費が多い。経費削減や財源確保などにより改善に努める。

※比較団体：豊橋市、前橋市、倉敷市、いわき市、高崎市、富山市、姫路市、岡崎市の計8市
 【 】内は豊田市の令和3年度実績数値



(比較団体平均は50 ⇒ 50より大きい場合は良好)

(4) 現状分析のまとめと課題

- 人口減少により水道料金収入は減少見直しである一方で、老朽化・耐震対策の投資が今後増加する見直し
- 簡易水道事業の統合により、費用に対し収益が不足し経常的に基準外繰入が発生

3 新戦略の経営方針 (水道事業)

I 老朽化対策の推進

法定耐用年数を超過した水道施設が今後も増加していくなかで、**ストックマネジメント計画を着実に実行し、安全性と経済性を勘案した効果的な施設更新を推進する。**

III 持続する水道事業

愛知県などと連携した広域化の取組、水質に適した処理方法の検討、配水区域の再編、デジタル化・AIの導入推進、アセットマネジメントの推進による職員能力向上など、より効果的・効率的な事業経営に向けた事業を検討実施する。

II 災害に強いライフライン

地震等の災害時にも安定して給水ができるよう、**新水道耐震化プランに基づき、施設の強靱化・耐震化を推進する。**

IV 水道経営の健全化

将来の人口減少により料金収入の減少が予測されるなか、水道施設の老朽化・耐震対策といった水道事業基盤の強化に必要な投資額は増加するため、内部留保資金は減少が見込まれる。
 経費削減など経営の効率化に取り組む一方で、事業活動の維持に必要な投資額を算出し、その財源を確保するための**適正な水道料金に改定する**。また、料金回収率の目標を設定する。

■目標指標

指標：料金回収率 (%)		
R5	R9	R13
92.9	94.8	91.5
算出方法：供給単価÷給水原価×100		

4 財政収支計画の見直し

(1) 投資

- 経営方針に沿って、老朽化対策への投資は、計画的に実施する。
- 耐震対策については、対策の優先順位を設定し、重要給水施設への管路、主要な基幹管路、医療機関等を受け持つ施設等の耐震化を優先して推進する。

(2) 財源

- 経営方針に沿って、適正な料金に改定することで財源確保を図る。料金回収率は、計画値以上を維持することを目標とする。
- 旧簡易水道事業は、料金収入を支出額が超えており、収支不足が続いている。合併を契機とした簡易水道事業の経営統合は、水道事業会計の収支健全化に影響を及ぼしているため、経営統合による収支不足については、一般会計から一定額を繰り入れ、経営を改善する。

5 経営戦略の事後検証・更新

- 本経営戦略で掲げた取組を着実に実行するため、PDCAサイクルを機能させ、進捗管理を適宜行いながら検証を行う。
- 毎年度の進捗管理を実施し、概ね4年に1度を目途に見直しを検討する。

<参考資料>

将来見通し

図表 A に本市の有収水量と給水人口の将来推計を示す。少子高齢化による人口減少に伴い、本市の将来の給水人口推計は年々減少傾向になると予測され、現状の 41 万 8 千人（令和 3 年度決算値）に対し、令和 14 年には 41 万 2 千人程度になると見込まれている。

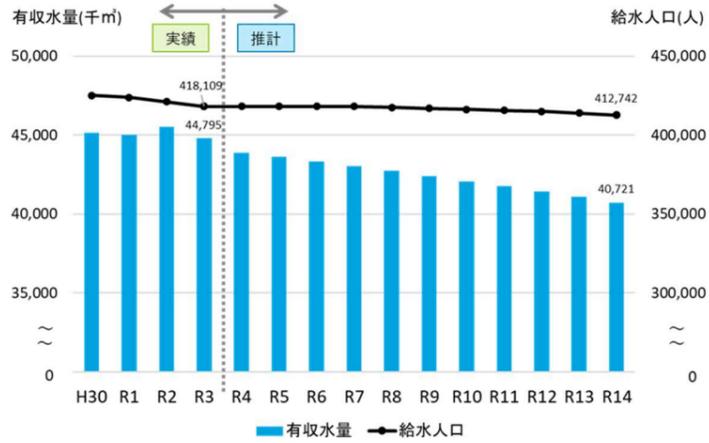
図表 B では、水道料金改定を行った場合と行わなかった場合での水道料金収入の推計を示す。令和 5 年度から令和 8 年度までの 4 年間は 5.5% の増額改定を行う予定となった。

また、令和 9 年度から 12 年度までの 4 年間及び令和 13 年度から 16 年度までの 4 年間は、黒字を維持する水準の改定率を反映した料金収入としている。全体として給水人口及び有収水量の減少傾向があるため、料金改定後も水道料金収入は年々減少していく見込みである。

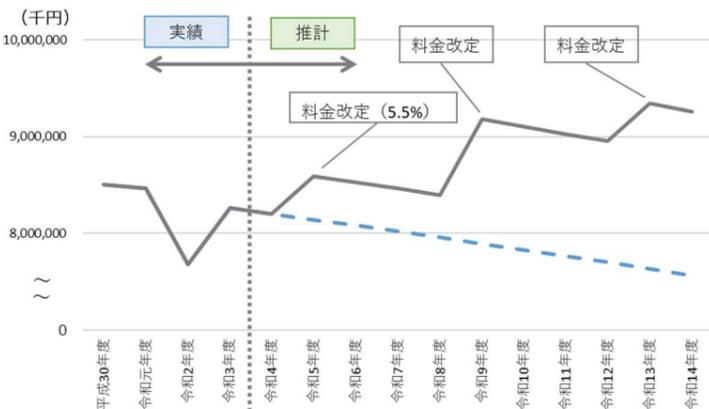
なお、令和 2 年度の料金収入が大きく落ち込んでいるのは、新型コロナウイルス感染症の拡大に配慮し、水道料金の減免を行ったためである。

図表 C は、ストックマネジメント計画に基づき、平準化を図りながら、管路・施設の更新を実施する。

図表 A 有収水量と給水人口の将来推計

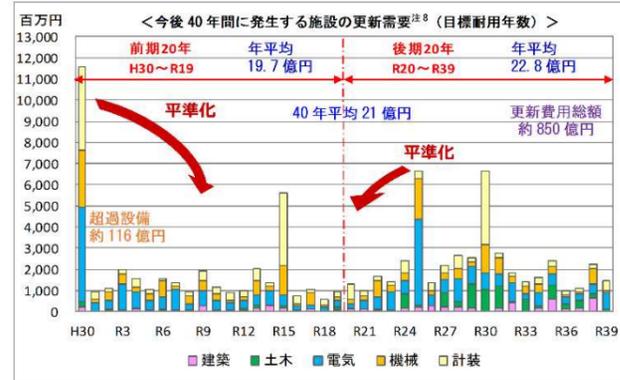
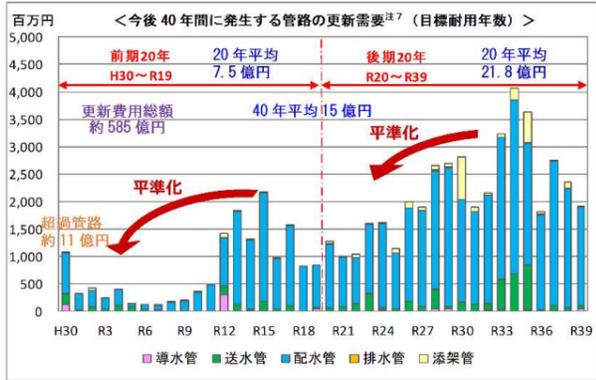


図表 B 水道料金収入の将来推計



出典：水道ストックマネジメント計画

図表 C 更新需要（管路・施設）



水道料金体系

令和 5 年度に水道料金を改定した場合の料金体系を図表 D に示す。基本料金は一律 16%、従量料金は一律 5 円の増額となっている。

図表 D 改定した場合の料金体系 (1月あたり・税抜き)

口径	基本料金	従量料金			
		20 m まで	20~40 m まで	40~60 m まで	60 m 超~
13 mm	935 円	86 円	166 円	246 円	316 円
20 mm	1,035 円				
25 mm	2,765 円	166 円	246 円	316 円	
30 mm	4,815 円				
40 mm	9,525 円	246 円	316 円		
50 mm	14,155 円				
75 mm	35,265 円	316 円			
100 mm	70,775 円				
150 mm	205,530 円	316 円			

収支計画

水道事業の収益的収支、資本的収支、内部留保資金残高をそれぞれ示す。令和 5 年度、9 年度、13 年度に、それぞれ水道料金を改定した場合を想定して作成したものである。

