

# 戸田市上下水道事業経営戦略 概要版

★図・グラフ内の「R○」表記は、すべて「令和○年度」を意味します。

## 1. 計画策定の背景と目的

本市ではこれまで、水道・下水道の各ビジョンや経営計画に基づき事業を運営してきましたが、全国的な人口減少、施設の老朽化、自然災害の頻発化・激甚化、近年の物価高騰への対応やデジタル化社会への変革(DX)及び脱炭素化の推進など様々な課題に直面しています。

これらの背景を踏まえ、上下水道事業の総合計画である『戸田市上下水道ビジョン』を策定するとともに、強固な経営基盤を築き、将来にわたるビジョンの目標を達成できるよう事業経営を続けるため、『戸田市上下水道事業経営戦略』(本計画)を策定します。

本経営戦略の計画期間は令和8(2026)年度から令和17(2035)年度までの10年間としています。

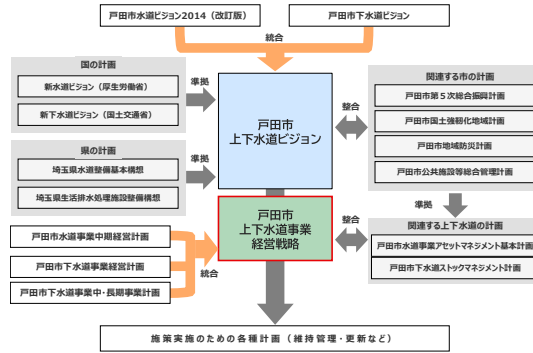


図 『戸田市上下水道事業経営戦略』の位置づけ

## 2. 現状及び課題

- ・全国的に地方公共団体の職員数は減少しており、本市では、直近10年間の上下水事業の職員数は30人程度で推移しておりますが、将来的には減少すると予想されます。
- ・上下水道事業一体となった大規模な包括的民間委託を実施していますが、近年の物価上昇等により契約金額も上昇しているため、ウォーターPPPの検討を含めた更なる業務効率化が必要となります。
- ・耐用年数を超えて老朽化する施設や設備が増加するため、効率的な更新や耐震化が必要となります。
- ・水道料金、下水道使用料とも埼玉県下の団体平均より低い水準を維持してきましたが、本市の状況に即した適切な料金・使用料の水準を検討する必要があります。
- ・人口は微増しているものの、節水意識の向上などにより、有収水量は減少傾向にあります。
- ・経営指標は、おおむね類似団体平均よりもよい状況ですが、水道事業では料金回収率が100%を下回っており、事業に必要な経費を水道料金で賄えていない状況となっています。また、下水道事業では経費回収率は100%以上を維持していますが、今後、支出の増加により100%を下回る見込みとなっています。

表 経営指標

項目	単位	望ましい方向	戸田市		類似団体平均値 <sup>(R5)</sup>	差異 <sup>*</sup>	
			R5	R6			
経営の健全性	① 経常収支比率	%	↑	105.99	105.85	110.20	▲ 4.21
	② 累積欠損金比率	%	↓	0.00	0.00	0.05	▲ 0.05
	③ 流動比率	%	↑	396.71	261.91	369.82	26.89
	④ 企業債残高対給水収益比率	%	↓	172.45	158.74	218.57	▲ 46.12
経営の効率性	⑤ 料金回収率	%	↑	93.06	91.13	101.78	▲ 8.72
	⑥ 給水原価	円	↓	142.00	145.75	163.94	▲ 21.94
	⑦ 施設利用率	%	↑	68.98	68.54	62.35	6.63
	⑧ 有収率	%	↑	93.34	93.74	88.71	4.63
老朽化の状況	⑨ 有形固定資産減価償却率	%	↓	52.39	53.24	51.95	0.44
	⑩ 管路経年率	%	↓	29.40	31.25	24.49	4.91
	⑪ 管路更新率	%	↑	0.37	0.27	0.58	▲ 0.21

項目	単位	望ましい方向	戸田市		類似団体平均値 <sup>(R5)</sup>	差異 <sup>*</sup>	
			R5	R6			
経営の健全性	① 経常収支比率	%	↑	101.29	102.31	106.58	▲ 5.29
	② 累積欠損金比率	%	↓	0.00	0.00	1.19	▲ 1.19
	③ 流動比率	%	↑	146.20	195.98	108.70	37.50
	④ 企業債残高対事業収益比率	%	↓	296.05	411.64	460.03	▲ 163.98
経営の効率性	⑤ 経費回収率	%	↑	101.76	102.70	101.33	0.43
	⑥ 汚水処理原価	円	↓	83.08	82.50	114.16	▲ 31.08
	⑦ 水洗比率	%	↑	98.60	98.78	97.54	1.06
	⑧ 有形固定資産減価償却率	%	↓	35.51	38.46	29.31	6.20
老朽化の状況	⑨ 管路朽化率	%	↓	14.46	16.68	13.81	0.65
	⑩ 管路改善率	%	↑	0.14	0.07	0.16	0.22

※ 公表されている類似団体平均は令和5(2023)年度が最新のため、令和5(2023)年度のデータで比較をしています。

## 3. 経営の基本方針

本市は、適正な料金体系設定と健全な財務運営を通じて、収支の均衡と財政的弾力性の両立を図りながら、将来にわたって安定的かつ強靱な上下水道サービスを提供し続けることを目指し、以下の方針に基づいて経営を推進します。

- 収支均衡と独立採算の維持
- 非常時に備えた資金の確保
- 多様な広域化の推進
- 老朽施設の更新と将来投資
- 企業債の適正な活用と財政の弾力性

## 4. 投資・財政試算

- ・料金収入、使用料収入はおおむね一定で推移します。対して、経常費用は物価上昇や受水費、流域下水道維持管理負担金などの上昇により、年々増加傾向にあります。
- ・水道事業では、浄水場の大規模更新のため、計画期間の建設改良費が増加します。
- ・下水道事業では、老朽施設の更新や耐震化・耐水化対策により建設改良費が増加傾向にあります。

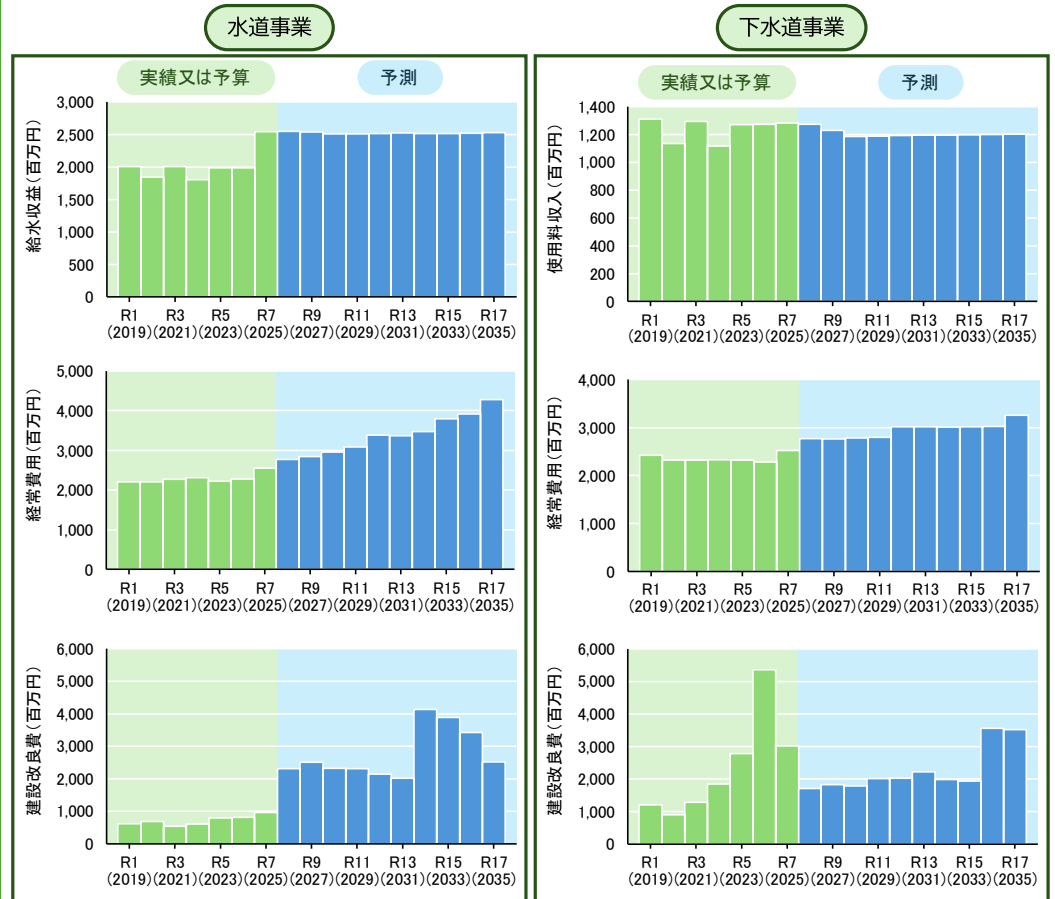


図 計画期間における主な収入および支出

# 戸田市上下水道事業経営戦略 概要版

- ・水道事業、下水道事業とも計画期間内に赤字に転落する見込みとなっています。
- ・水道事業では計画期間内に自己資金が不足し、事業運営の継続が困難となります。
- ・下水道事業では計画期間内の資金不足は起こりませんが、令和11(2029)年度以降減少し、令和19(2037)年度に資金不足に陥る見込みです。

★図・グラフ内の「R○」表記は、すべて「令和○年度」を意味します。

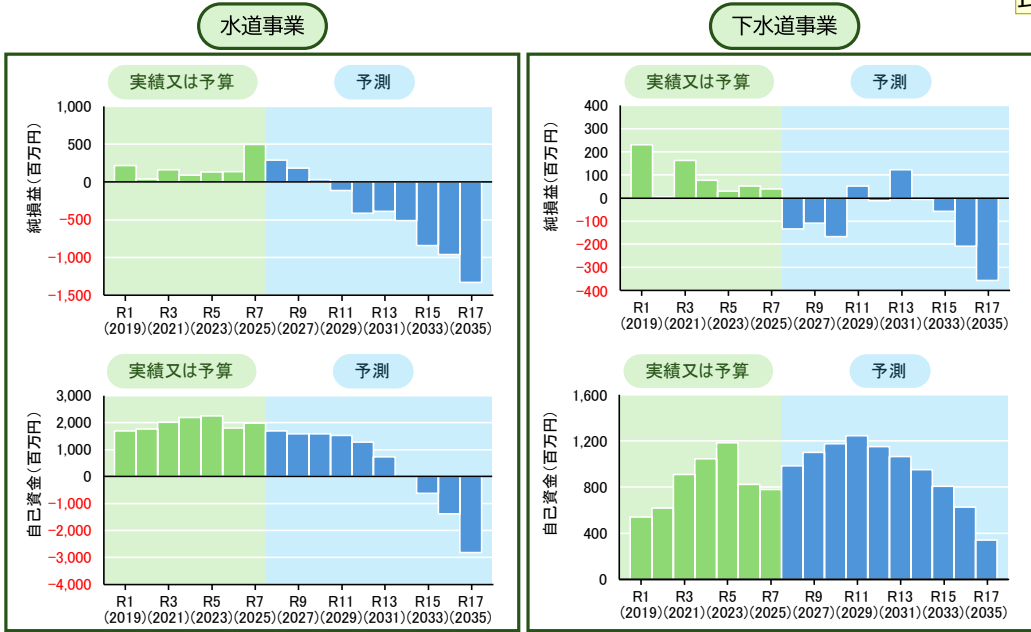


図 計画期間における純損益および自己資金

## 5. 水道料金及び下水道使用料の適正化

本市水道事業では、平成8(1996)年4月以降、消費税率改定に伴う転嫁分を除き水道料金の改定を行なっておらず、通常の事業運営に要する費用を水道料金収入だけで賄うことが困難となりました。こうした課題を踏まえ、令和6(2024)年6月の戸田市上下水道事業経営審議会より適正な料金体系の確立が必要であるとして答申を受け、令和7(2025)年4月に水道料金の改定を実施しました。今般の物価高騰等に伴う家計負担の増加等を考慮し、段階的な水道料金の引き上げによる激変緩和措置を採用し、33.66%の改定率としました。一方、付帯意見として右記について留意するよう言及されました。

- 1 次期水道料金の改定
- 2 資産維持費の計上
- 3 浄水場更新事業に係る費用
- 4 上下水道ビジョン等の策定

そこで、投資・財政計画に基づき、将来の適切な料金水準及び使用料水準について検討を行いました。適切な料金水準・使用料水準とは、料金や使用料の収入が総括原価(通常の事業運営に係る経費+資産維持費)を賄える状態で、ここでは給水収益及び使用料収入が総括原価に対してどれだけ不足しているかを確認しました。

その結果、令和10(2028)～令和14(2032)年度において給水収益の不足額は約11億円、使用料収入の不足額は約3億6,200万円になると試算されました。したがって、現状のままでは、総括原価に対して給水収益、使用料収入と大きく不足しており、現在の水道料金及び下水道使用料は適切な水準でないことが示されました。**良杉4**、さらなる支出の効率化に努めるとともに、将来にわたり安定した事業運営が行えるよう、定期的(おおむね5年ごと)に適切な料金水準及び使用料水準、そして、料金及び使用料改定の必要性について検討を行います。

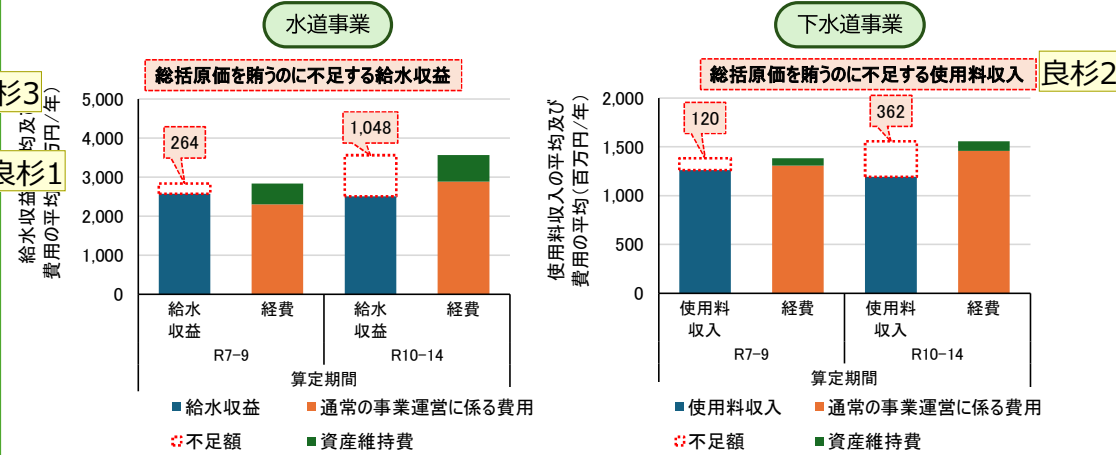


図 料金水準・使用料と総括原価

## 6. 経営目標

計画期間における経営目標は下表のとおりとします。ただし、企業債残高対給水収益比率及び企業債残高対事業規模比率は努力目標とします。

今後は、さらなる支出の効率化に努めるとともに、適切な収入を確保するための料金水準、使用料水準を検討し、安定して持続できる経営基盤の確立を目指します。

表 計画期間における経営目標

水道	実績値	中間目標	目標	下水道	実績値	中間目標	目標
	令和6(2024)	令和12(2030)	令和17(2035)		令和6(2024)	令和12(2030)	令和17(2035)
料金回収率	91.1%	100%以上	100%以上	経費回収率	102.7%	100%以上	100%以上
自己資金	1,801百万円	最少保持額*以上		自己資金	823百万円	最少保持額*以上	
企業債残高対給水収益比率	158.74%	300%以下		企業債残高対事業規模比率	411.64%	500%以下	

\* 自己資金の最少保持額：将来にわたり事業を安定的に運営するために保持しておくべき資金残高の額

## 7. 経営戦略の検証・評価

本経営戦略については、PDCAサイクルに基づき、計画の策定・改定(Plan)、事業の実行(Do)、達成度の評価(Check)、改善(Action)を行い、フォローアップしていきます。このうち達成度の評価及び改善については、モニタリング及びローリング(見直し)により実施します。また、3～5年を目標に、実績評価を踏まえた計画のローリング(見直し)等を行うことを予定しています。次回の見直しは、計画期間の中間にあたる令和12(2030)年度に行うものとします。

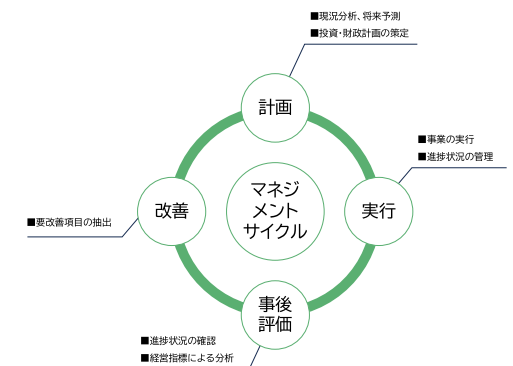


図 PDCAサイクルのイメージ







戸田市上下水道事業経営戦略 概要版 投資・財政計画(下水道)

資本的収支

(単位：千円) 良杉1

年 度		前々年度	前年度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
区 分		( 決 算 )	( 決 算 )	令和 8年度	令和 9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
資本的 収 入	1. 企業債	2,628,100	1,424,550	868,134	934,408	917,383	1,020,386	1,022,184	1,111,082	1,002,824	626,016	1,453,462	1,436,903
	うち資本費平準化債												
	2. 他会計出資金												
	3. 他会計補助金												
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金												
	6. 国(都道府県)補助金	2,507,500	1,060,400	670,633	735,461	753,777	694,307	667,019	648,618	649,248	671,706	1,632,448	1,614,160
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金	15,515	18,178	18,178	18,178	18,178	18,178	18,178	18,178	18,178	18,178	18,178	18,178
	9. その他												
	計 (A)	5,151,115	2,503,128	1,556,944	1,688,046	1,689,337	1,732,870	1,707,380	1,777,877	1,670,249	1,315,900	3,104,087	3,069,241
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)												
	純計 (A)-(B) (C)	5,151,115	2,503,128	1,556,944	1,688,046	1,689,337	1,732,870	1,707,380	1,777,877	1,670,249	1,315,900	3,104,087	3,069,241
	資本的 支 出	1. 建設改良費	5,367,366	3,016,639	1,708,101	1,827,669	1,786,232	2,019,199	2,026,545	2,221,686	1,984,904	1,931,752	3,555,185
うち職員給与費		35,265	42,351	43,060	43,526	43,998	44,432	44,868	45,312	45,758	46,164	46,573	46,986
2. 企業債償還金		480,564	501,279	451,476	482,732	525,649	571,389	654,509	697,194	719,805	743,486	767,753	788,051
3. 他会計長期借入返還金													
4. 他会計への支出金													
5. その他	0	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
計 (D)	5,847,930	3,527,918	2,159,577	2,310,401	2,311,881	2,590,588	2,681,054	2,918,880	2,704,709	2,675,238	4,322,938	4,308,627	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	696,815	1,024,790	602,633	622,355	622,544	857,718	973,674	1,141,003	1,034,460	1,359,339	1,218,851	1,239,387	
補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金	1,049,036	739,854	441,259	545,640	506,121	758,419	876,800	1,017,822	915,289	1,235,685	1,130,997	1,092,357
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金												
	4. その他	61,984	284,936	161,374	76,715	116,424	99,299	96,874	123,181	119,171	123,654	87,854	147,030
計 (F)	1,111,020	1,024,790	602,633	622,355	622,544	857,718	973,674	1,141,003	1,034,460	1,359,339	1,218,851	1,239,387	
補填財源不足額 (E)-(F)	△ 414,205	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (G)													
企業債残高 (H)	13,205,670	13,277,569	14,200,842	14,617,500	15,069,175	15,460,908	15,909,905	16,277,580	16,691,467	16,974,485	16,857,015	17,542,723	

○他会計繰入金

(単位：千円)

年 度		前々年度	前年度	本年度	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2034
区 分		( 決 算 )	( 決 算 )	2026 令和 8年度	令和 9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和16年度
収益的 収 支	計	610,057	817,450	832,279	914,638	913,850	1,163,929	1,321,437	1,468,118	1,344,817	1,304,008	1,166,501	1,245,204
	うち基準内繰入金	610,057	817,450	832,279	914,638	913,850	1,163,929	1,321,437	1,468,118	1,344,817	1,304,008	1,166,501	1,245,204
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的 収 支	計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計	610,057	817,450	832,279	914,638	913,850	1,163,929	1,321,437	1,468,118	1,344,817	1,304,008	1,166,501	1,245,204	

# 戸田市上下水道事業経営戦略 概要版 用語集

用語	説明
耐用年数	施設や設備が、通常の使い方ですどれくらいの期間使えると見込まれているかを示す年数です。会計ではこの期間にわたって少しずつ費用として計上していきます。
ウォーターPPP	上下水道分野での新たな官民連携(Public-Private Partnership)の方式を指します。民間の資金や技術を活用して公共サービスを提供します。
料金回収率/ 経費回収率	通常の事業運営に必要な経費を給水収益(水道)又は使用料収入(下水道)ですどれくらい回収しているかの割合です。100%未満だと収入で経費が賄えていないことを示します。
経常費用	通常の事業運営に必要な経費のことです。職員の人件費、電気代、薬品代、維持管理費など、継続してかかる支出が含まれます。
受水費	県から購入している水道の代金です。本市では約8割の水を県から購入しており、残りは自己水源(井戸水)となっています。
流域下水道維持 管理負担金	流域で共同して使う下水道の維持管理費を分担して支払う負担金です。地域の規模や利用割合で配分されます。
建設改良費	施設を新しくつくり、老朽化した設備を大きく更新したりするときにかかる費用です。水道管の更新工事や浄水場の機械設備の入れ替えなど、大規模で長期的に使う設備への投資にあたります。

用語	説明
純損益	収入から費用を引いた結果、利益か損失かを示します。事業が儲かっているかの基本指標です。
自己資金	自治体や事業が自ら持つ現金や未収金(後日入ってくる料金等)のことです。安定して事業運営するための重要な資金源です。
資産維持費	将来の施設や設備を更新するときの、値上がり分の費用相当分。施設や設備を更新する場合、物価上昇等で以前より高額となっているため値上がり分を補填するための費用相当分です。
総括原価方式	企業や事業全体のコストを合算して料金に反映する考え方です。上下水道事業の運営費を適切に回収するために使われます。
最少保持額	経営を安定させるために最低限持つておくべき現金の目安です。不測の事態に備えます。
企業債残高対給水収益比率/ 企業債残高対事業規模比率	借金(企業債)残高が給水収益(水道)又は、事業規模(下水道)に対してどの程度かを示す比率です。借金の負担度合いを評価します。
収益的収支	日々の運営に関する収入と支出のことです。設備投資を除いた通常の事業運営に係る収支を指します。
資本的収支	施設を新しく作ったり、更新したりするための収入と支出のことです。企業債の借入金の元金返済も含まれます。