

第1章 趣旨【1～3ページ】

1 策定の趣旨

本市の水道・下水道事業（以下「上下水道事業」という。）を取り巻く環境は、高度経済成長期以降に急速に整備された社会資本（水道・下水道施設）が大量に更新時期を迎える中、人口減少等により料金収入の減少が見込まれており、その財政状況は、厳しさを増してきております。こうした状況下で、本市では、上下水道事業を安定的に継続していくためには、中長期的な視点から、社会環境や経済環境の変化に柔軟に対応するとともに、将来を見通して、経営基盤の強化を図るため、平成27年3月に策定した「岐阜市上下水道事業中期経営プラン」を改定し、令和2年2月に、「岐阜市上下水道事業経営戦略（以下「経営戦略」という。）」を策定しました。

2 計画の位置付け

本市の上下水道事業は、本市のまちづくりの方向性を示した「Gifu MIRAI Book」（岐阜市未来のまちづくり構想）を上位計画とし、その方針に沿って策定した「経営戦略」を「マスタープラン（基本計画）」と位置づけ、関連計画である「岐阜市水道事業基本計画」、「岐阜市公共下水道全体計画」及び「岐阜市公共下水道事業計画」などを「アクションプラン（実施計画）」としています。

「経営戦略」は、将来にわたり健全で持続可能な上下水道事業運営を堅持するため、「経営理念」に基づいた「基本方針」や「経営指標」及び「目標達成に向けた取組み」などを示し、施設整備にかかる「投資（施設整備）計画」及び「財政計画」を定め、関連計画等において計画的かつ着実に事業を実施しております。

3 改定の背景

「経営戦略」は、令和2年の策定から5年が経過する中で、本市の上下水道事業の経営状況は、人口減少や節水型社会の進展などによる水需要の減少に伴い料金収入が減少傾向にある一方、電気料金の高騰等により維持管理経費が上昇するなど、さらに、上下水道事業を取り巻く経営環境は厳しさを増しています。こうした状況を踏まえ、総務省から、上下水道事業者に対し、人口減少や将来の施設更新費用、物価上昇等を的確に反映した、「より質の高い経営戦略の策定の要請」がありました。

本市においては、引き続き、上下水道施設の老朽化・耐震化対策を計画的かつ着実に進め、健全で持続可能な経営を堅持するため、令和5年度に下水料金、令和6年度に水道料金の改定を行い、本市の水道、下水道事業それぞれにおける今後、10年先までの財政状況を見通した「投資（施設整備）計画」及び「財政計画」の見直しを行いました。以上のことから、今回、「経営戦略」の改定を行うものです。加えて、国土交通省から要請があった令和6年能登半島地震の検証結果を踏まえた上下水道管路の一体的な耐震化の推進に係る本市の整備方針等も追記するものです。

4 計画期間

令和7年度から令和16年度までの10年間

第2章 上下水道事業の役割【4ページ】

水道法、下水道法、地方公営企業法の規定により、以下のとおりの役割を担います。

① 水道事業者としての役割

「清浄な水の供給」、「豊富な水の供給」、「低廉な水の供給」により

「公衆衛生の向上」、「生活環境の改善」に寄与する

② 下水道事業者としての役割

「汚水の収集・処理」、「雨水の排除」により

「公衆衛生の向上」、「浸水の防除」、「公共用水域の水質の保全」、「資源の有効利用」に資する

③ 公営企業としての役割

地方公営企業として、「料金収入による独立採算制で運営」し

「企業の経済性を発揮」、「公共の福祉を増進」する

第3章 上下水道事業の現状、将来見通し及び課題と方向性【5～36ページ】

1 水道事業（現状と将来の見通し）

①給水戸数、使用水量、料金収入

給水戸数は、核家族化の進行等により増加しているが、使用水量は人口減少や節水型機器の普及等により減少しています。料金収入は、今後も料金改定に伴う収入増を除き、減少傾向が続く見通しです。

②水道施設

施設については、法定耐用年数60年を経過した土木施設は少ないが、昭和40年代に建設された施設が今後、更新時期を迎えます。また、管路については、昭和50年代の初めから平成10年代後半に整備を多く行っており、今後、法定耐用年数40年を経過する管路の増加が見込まれます。

管路経年化率の見通し H30:総延長の19% ⇒ R5:総延長の**22%** ⇒ R16:総延長の**37%** **15%UP**

③有収率

有収率は、布設替えを上回る早さで老朽管路が年々増加していることから、平成25年度をピークにその後減少していますが、令和4年度より、「AIによる衛星画像解析技術を用いた漏水リスク評価システム」を導入し、より効率的な漏水調査を行うことで、令和4年度以降、有収率は上昇傾向となっています。

④組織等

50歳以上の職員の割合が多く、高齢化が進んでおり、今後、50歳以上の職員が順次退職を迎えるため、これまで蓄積された専門技術の喪失が懸念されます。

⑤企業債

水道事業は、料金収入の減少や物価高騰などに伴う維持管理費の増加により、純利益が縮小し、手持ち資金にあたる補てん財源が減少傾向で、下水道事業に比べ国庫補助金等による収入が少なく、建設改良費における企業債への依存度が高まっています。将来の見通しにおいても、同様の傾向が続くことが想定されるため、企業債残高は、現在と同程度となるが見込まれます。

企業債残高の見通し H30:318.7億円 ⇒ R5:**284.7**億円 ⇒ R16:**278.6**億円 **6.1億円減**

⑥令和4年度経営比較分析表を活用した現状分析（17ページから21ページ）

- ・「料金回収率」、「給水原価」、「管路経年化率」、「管路更新率」は、類似団体平均値に比べて良好。
- ・本市は、企業債への依存度が高く、支払能力や債務残高を示す指標である「流動比率」、「企業債残高対給水収益比率」が平均値に比べ低位。施設や配水量の効率性の指標である「施設利用率」、「有収率」も平均値に比べ低位。

2 下水道事業（現状と将来の見通し）

①排水戸数、排水量、料金収入

排水戸数は、核家族化の進行等により増加しているが、排水量は人口減少や節水型機器の普及等により減少しています。料金収入は、今後も料金改定に伴う収入増を除き、減少傾向が続く見通しです。

②下水道施設

処理場において更新時期を迎える施設があり、また、管渠については、昭和40年代後半から平成10年代後半に整備を多く行っており、今後、法定耐用年数50年を経過する管渠の増加が見込まれます。

管渠老朽化率の見通し H30:総延長の16% ⇒ R5:総延長の**16%** ⇒ R16:総延長の**33%** **17%UP**

③有収率

有収率は、下水管渠等の老朽化により不明水量が多いことから、令和5年度末は75.3%と低位になっています。

④組織等

50歳以上の職員の割合が多く、高齢化が進んでおり、今後、50歳以上の職員が順次退職を迎えるため、これまで蓄積された専門技術の喪失が懸念されます。

⑤企業債

下水道事業は、料金収入の減少、物価高騰などに伴う維持管理費の増加により、純利益が縮小する状況下においても、国庫補助金等の活用や企業債の借入れ抑制により、企業債残高を減少させてきました。将来の見通しにおいても、同様の対応により、引き続き企業債残高の減少が見込まれます。

企業債残高の見通し H30:601.6億円 ⇒ R5:**518.9**億円 ⇒ R16:**406.7**億円 **112.2億円減**

⑥令和4年度経営比較分析表を活用した現状分析（32ページから36ページ）

- ・「企業債残高対事業規模比率」、「経費回収率」、「汚水処理原価」は類似団体平均値に比べて良好。
- ・老朽化の状況を示す指標である「有形固定資産減価償却率」「管渠老朽化率」「管渠改善率」は、平均値に比べ低位。

給水戸数・使用水量・料金収入の現状と見通し

	H30	R6	R16	R6-R16の増減
給水戸数	約15.4万戸	約16.4万戸	約17.4万戸	6%UP
使用水量	約3,930万㎡	約3,790万㎡	約3,470万㎡	8%DOWN
料金収入	—	55.0億円※1	50.2億円	9%DOWN

※1：R7数値（傾向を比較するため、料金改定後の金額）

排水戸数・排水量・料金収入の現状と見通し

	H30	R6	R16	R6-R16の増減
排水戸数	約15.8万戸	約16.7万戸	約17.5万戸	5%UP
排水量	約4,420万㎡	約4,200万㎡	約3,940万㎡	6%DOWN
料金収入	—	63.9億円※1	59.8億円	6%DOWN

※1：R7数値（傾向を比較するため、料金改定後の金額）

3 課題と方向性

事業の現状、将来の見通し及び経営比較分析表による分析を踏まえた、上下水道事業の課題と方向性は以下のとおりです。

課題・方向性1 施設の老朽化への対応

令和7年1月28日に発生した埼玉県八潮市の下水道管の破損に起因すると考えられる道路陥没事故は、市民生活や社会経済活動に大きな影響を与えました。本市においても、今後、施設の老朽化が進み、多くの上下水道施設が法定耐用年数を迎え、施設の破損に起因する事故等が危惧されます。このため、引き続き、効率性や効果性などを重視した施工箇所の選定など、「EBPM」に基づいた老朽化対策などを計画的かつ着実に取り組んでいく必要があります。

課題・方向性2 自然災害への対応

自然災害に関する脅威が高まっていることから、災害時においても、上下水道施設が一体として求められる機能を維持するため、計画的かつ着実に施設の強靱化対策（耐震化・耐水化）に取り組むことが必要。

課題・方向性3 有収率向上への対応（新）

老朽化した水道・下水道管路の増加が有収率の低下を招いているため、効率的かつ効果的な漏水調査や修繕の実施などにより有収率の向上を図り、経費の縮減に努めていくことが必要。

課題・方向性4 使用水量及び排水量の減少への対応

岐阜市の総人口は令和6年から令和36年にかけて約22%減少すると推測され、使用水量及び排水量の減少に伴う料金収入の減少が見込まれるため、限られた財源の中で施設整備の平準化や上下水道施設のダウンサイジング等による効果的な投資の実施及び官民連携、DXの推進による業務の効率化を図ることで経費の削減等に努めるとともに、水道・下水道の普及促進や収納率の向上による収益の確保が必要。

課題・方向性5 技術力の確保、人材育成への対応

専門的な技術等を有する技術職員などが今後退職し、技術力の低下が懸念されるため、官民連携などを図り、合同技術研修等の実施により次世代へ知識や専門技術等を確実に承継していくことが必要。

第4章 経営理念と基本方針【38～40ページ】

市民の安全で安心かつ快適な生活を今後も支えていくため、「経営理念」、「基本方針」を定めます。

1 経営理念

「水」を通じて、当たり前の暮らしを未来まで支えます

～水道・下水道によって、安全・安心・快適な生活を支え続けます～

生活に不可欠な「水」を届け、使い終わった「水」を浄化して自然に還すという我々の事業が、ひとたび途絶えれば、市民生活に大きな影響を与えます。

自らの事業の重要性を改めて認識し、将来にわたって24時間、365日休むことなく市民生活を支えていくことを目指し、この経営理念を定めます。

2 基本方針

基本方針1 施設の機能維持 ～適切な維持管理、老朽化対策、強靱化～

事業を継続するため、施設の適切な維持管理を確実に行うとともに、大規模災害時にも上下水道施設が一体として求められる機能を維持できるよう、老朽化対策や強靱化を計画的かつ着実に進めることにより災害に強い施設に再構築します。また、ウォーターPPPなど官民連携や共同化による効率的な施設の管理に加え、将来の水需要を想定した施設の統廃合やダウンサイジング及び広域化などによる施設の最適化などに取り組みます。

基本方針2 財政基盤の強化 ～支出減・収入増による持続可能な財政基盤の確立～

使用水量及び排水量の減に伴う料金収入の減少が見込まれるため、官民連携やDXの推進による業務の効率化及び有収率の向上を図り、経費等の削減に努めます。また、水道・下水道の普及促進や収納率の向上及び遊休資産の有効活用を図ることで安定的な料金収入などを確保し、持続可能な財政基盤を確立します。

基本方針3 組織の整備・人材育成 ～組織体制の見直し・職員育成～

業務委託などの官民連携や近隣団体との連携強化により、サービスの低下を招かず効率的かつ機能的な組織づくりを行います。また、これまで蓄積された知識や専門技術等を確実に継承していくとともに、社会情勢の変化やお客様ニーズの多様化に柔軟に対応できる職員を育成します。

基本方針4 お客様の信頼醸成 ～わかりやすく積極的な広報～

料金をご負担いただいているお客様に対し、事業内容や経営状況について、ご理解いただけるよう丁寧な広報に取り組みます。

1 水道事業

投資計画の考え方

投資（施設整備）計画は、令和6年度水道料金を改定する際に、以下の考え方のもとに策定しています。

①老朽化対策

水道施設を更新等する際は、アセットマネジメントによるライフサイクルコストなどを考慮した中長期的な計画により、投資を実施することで、施設更新に係る経費の低減及び水道施設の適正な資産管理を行います。

②強靱化対策

水道施設は、災害時においても機能確保が求められるため、強靱化対策を行います。

③水道施設の最適化

将来の水需要の減少に応じた管路・施設のダウンサイジングや施設の統廃合など最適化を行います。

④水道施設の再構築

管路網の小ブロック化、緊急時の相互補完（バックアップ機能）の確保を行います。

⑤今後の施設整備

今後の施設整備においては、引き続き効率性や効果を重視した老朽化・耐震化対策を計画的かつ着実に取り組むため、令和7年度から令和16年度までの今後10年間で、建設改良費年平均35.5億円の投資を実施します。

○今後10年間の建設改良費（R7～R16年度）

（億円）

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	事業費 （10年間）
老朽化対策 ・耐震化 （水道管路）	○水道管路の老朽化対策 ○基幹管路の耐震化										230
老朽化対策 ・耐震化 （水道施設）	○水道施設の老朽化対策 ○基幹施設の耐震化（鏡岩水源地/柳津水源地/佐波配水池）										120
統廃合 （水道施設）	○方泉水源地の加圧施設化										5
小計											355

財政計画の考え方

財政計画は、令和6年度水道料金を改定する際に、以下の考え方のもとに策定しています。

(1) 主な財源

①水道料金

人口減少や節水型機器の普及等に伴い、使用水量の減少を料金収入に見込んでいます。

②一般会計繰入金

総務省の通知に記載の基準内の繰入金を中心に算出しています。

③企業債

必要な施設整備を実施しながら、補てん財源残高10億円以上を確保することを目標として算出しています。

④国庫補助金等

国庫補助金等の活用が見込まれる額を算出しています。

(2) 主な個別費用

①人件費

退職金以外は、令和4年度決算と令和5年度決算の平均を元に算出しています。

退職金は、今後10年間の退職人数を把握し、必要な額を人件費に追加しています。

②動力費

令和6年度の見込みを元に、燃料調整単価等の上昇や物価上昇率を加味して算出しています。併せて、給水人口の減に伴い、使用水量の減少を想定し、減少率を考慮して算出しています。

③修繕費、委託料など

令和元年度決算から令和5年度決算の平均を元に、物価上昇率を加味して算出しています。

④材料費など

令和元年度決算から令和5年度決算の平均を元に、物価上昇率を加味して算出しています。併せて、給水人口の減に伴い、使用水量の減少を想定し、減少率を考慮して算出しています。

投資・財政計画

2 下水道事業

投資計画の考え方

投資（施設整備）計画は、令和5年度下水料金を改定する際に、以下の考え方のもとに策定しています。

①老朽化対策

下水道施設を更新等する際に、ストックマネジメントによる長期的な視点で下水道施設全体の今後の老朽化の進展状況を考慮し、リスク評価等による優先順位付けを行い、計画的な投資を実施することで、施設更新に係る経費の低減及び下水道施設の適正な資産管理を行います。

②強靱化対策

下水道施設は、災害時においても機能確保が求められるため、強靱化対策を行います。

③未普及解消

経済性と公共性を総合的に判断し、市街化調整区域等の下水道管整備を行います。

④浸水対策

気象災害の激甚化に備え、雨水渠の整備を行います。

⑤下水道施設の最適化

将来の排水量の減少に応じた管渠・施設のダウンサイジングを行います。

⑥今後の施設整備

今後の施設整備においては、引き続き効率性や効果を重視した老朽化・耐震化対策を計画的かつ着実に取り組むため、令和7年度から令和16年度までの今後10年間で、建設改良費年平均37.3億円の投資を実施します。また、老朽化が進んでいる北部プラントの再整備に向けて検討を進めます。

○今後10年間の建設改良費（R7～R16年度）

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	事業費 (10年間)
老朽化対策	○ストックマネジメント（下水道管／処理場等）										253
強靱化	○幹線管渠、マンホールの耐震化（中部処理区） ○名鉄名古屋本線鉄道高架化関連事業（中部処理区）										31
未普及解消	○市街化区域等の下水道管整備										14
その他	○流域下水道建設負担金、事業調査費等										35
	小計										333
雨水渠	○排水路の整備										40
	合計										373

財政計画の考え方

財政計画は、令和5年度下水料金を改定する際に、以下の考え方のもとに策定しています。

(1) 主な財源

①下水料金

人口減少や節水型機器の普及等に伴い、排水量の減少を料金収入に見込んでいます。

②一般会計繰入金

総務省の通知に記載の基準内の繰入金と企業債元利償還金の一部を基準外繰入金として算出しています。

③企業債

必要な施設整備を実施しながら、補てん財源残高10億円以上を確保することを目標として算出しています。

④国庫補助金等

国庫補助金等の活用が見込まれる額を算出しています。

(2) 主な個別費用

①人件費

退職金以外は、令和4年度決算と令和5年度決算の平均を元に算出しています。

退職金については、今後10年間の退職人数を把握し、必要な額を人件費に追加しています。

②動力費

令和6年度の見込みを元に、燃料調整単価等の上昇や物価上昇率を加味して算出しています。併せて、水洗化人口の減に伴い、排水量の減少を想定し、減少率を考慮して算出しています。

③修繕費、委託料など

令和元年度決算から令和5年度決算の平均を元に、物価上昇率を加味して算出しています。

④材料費など

令和元年度決算から令和5年度決算の平均を元に、物価上昇率を加味して算出しています。併せて、水洗化人口の減に伴い、排水量の減少を想定し、減少率を考慮して算出しています。

投資・財政計画

4つの基本方針を実現していくため、経営指標を設定し、取り組みを推進します。

基本方針1 施設の機能維持

水道・下水道	指標名	現況(令和5年度実績)	令和16年度達成目標
水道	老朽化		
	①管路経年化率	22%	37% (46%) ※1
	②管路の更新率 (新)	1%	1% ※2
	③水源地の耐震化率	66%	98%
	④配水池の耐震化率 (新)	76%	90%
	⑤加圧施設の耐震化率 (新)	85%	85%
	⑥幹線管渠※3の耐震化率	48%	58%
	⑦重要施設に接続する水道管渠※4の耐震化率 (新)	47%	100%
下水道	強靱化		
	⑧接続する水道管渠が耐震化された重要施設数 (新)	0/19施設	19/19施設
	老朽化		
	⑨管渠老朽化率	16%	33% (36%) ※1
	⑩管渠の更新率 (新)	0.2%	0.2% ※2
	⑪下水処理場の耐震化率 (新)	58%	58%
	⑫ポンプ場の耐震化率 (新)	50%	50%
	⑬重要な幹線等※5の耐震化率	45%	47%
下水道	強靱化		
	⑭重要施設に接続する下水管渠※4の耐震化率 (新)	24%	54%
	⑮接続する下水管渠が耐震化された重要施設数 (新)	0/17施設	6/17施設

取り組み

- ア 老朽化・強靱化に対応した施設更新
- イ 持続可能な上下水道施設の再構築（施設の最適化）
- ウ 官民連携の実施・検討
- エ 広域化・共同化の検討
- オ 災害時における機能維持 (新)
- カ 市街化調整区域の整備のあり方
- キ SDGsの取り組み（資源の有効利用、省エネルギー・創エネルギー化）

※1：（ ） 外の数値：計画的な更新により増加を抑制した場合
（ ） 内の数値：更新を実施しない場合

※2：令和7年度から11年度の期間は、「岐阜市上下水道耐震化計画」に基づき、重要施設に接続する水道管渠・下水管渠の耐震化を重点的に進めるため、更新率の目標達成が困難、12年度以降は目標を達成できるよう努める (新)

※3：内径300mm以上の管渠

※4：「岐阜市上下水道耐震化計画」に基づき、災害対策拠点や災害拠点病院等に接続する水道管渠・下水管渠 (新)

※5：処理場、ポンプ場に直結する下水管渠や防災拠点、避難所などからの排水を受ける下水管渠

基本方針2 財政基盤の強化

水道・下水道	指標名	現況(令和5年度実績)	令和16年度達成目標
水道	①補てん財源残高	16.7億円	10億円以上を維持
	②企業債残高	284.7億円	280億円以下
	③収納率	98.3%	↑
	④給水普及率	85.5%	↑
	⑤経常収支比率	119.1%	100%以上を維持
	⑥料金回収率 (新)	118.0%	100%以上を維持
	⑦流動比率	136.8%	↑
	⑧有収率	73.4%	(新) 80.0%
下水道	⑨補てん財源残高	7.2億円	10億円以上を維持
	⑩企業債残高	518.9億円	410億円以下
	⑪収納率	98.2%	↑
	⑫水洗化率	87.1%	↑
	⑬経常収支比率	107.2%	100%以上を維持
	⑭経費回収率 (新)	107.3%	100%以上を維持
	⑮流動比率	58.5%	↑
	⑯有収率	75.3%	↑

取り組み

- ア 補てん財源の確保
- イ 企業債残高の抑制・縮減
- ウ 料金の適正化
- エ 資産の効率性の運用
- オ 収納率の向上
- カ 普及促進
- キ 遊休資産の活用
- ク DXの推進による業務の効率化
- ケ 有収率の向上
- コ 補助制度の活用
- サ 官民連携の推進

達成目標の凡例 ↑：改善、上昇

基本方針3 組織の整備・人材育成

指標名	現況(令和5年度実績)	令和16年度達成目標
①職員研修	23回	↑
②インターンシップの受入れ (新)	2名	↑

取り組み

- ア 職員研修等の実施
- イ 適正な人員配置
- ウ 技術・技能の継承
- エ 組織体制の強化
- オ インターンシップの募集 (新)

達成目標の凡例 ↑：改善、上昇

基本方針4 お客様の信頼醸成

指標名	現況(令和5年度実績)	令和16年度達成目標
①情報発信回数	6回 ※6	↑
②意見聴取回数	5回	↑

取り組み

- ア 積極的な情報発信
- イ お客様の意見の聴取と事業への反映
- ウ お客様サービスの向上 (新)

達成目標の凡例 ↑：改善、上昇

第7章 進捗管理及び事後検証【59ページ】

本経営戦略に記載している投資計画・財政計画及び具体的な取り組み等の進捗状況について、毎年度いわゆるPDCAサイクルに基づき検証を行います。経営戦略の見直しについては、新たな経営健全化の取り組みや事業経営に大幅な見直しが発生した場合又は、5年ごとに行います。