

第7章 投資・財政計画

詳細は「本編」のP.79～P.89を参照

1. 投資・財政計画（10カ年の収支見通し）

第5章の取組みと第6章の事業計画を踏まえ今後10カ年の事業費見通しと財政見通しを積算し、作成した「投資・財政計画」は、以下のとおりです。

年度	単位:百万円									
	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
1 営業収益	5,894.1	7,461.0	7,527.5	7,479.6	7,447.7	8,060.9	8,177.2	8,216.6	8,177.2	8,144.6
(1) 使用料	5,195.9	6,679.6	6,643.8	6,607.8	6,571.2	7,175.1	7,145.2	7,185.7	7,145.2	7,105.0
(2) 雨水処理負担金	686.9	774.3	876.9	864.6	869.5	878.7	1,024.8	1,023.9	1,024.8	1,032.7
(3) その他	11.3	7.1	6.8	7.2	7.0	7.1	7.2	7.0	7.2	6.9
2 営業外収益	5,935.1	5,990.3	5,844.2	5,434.2	5,071.7	5,007.7	4,844.8	4,817.9	4,750.9	4,713.1
(1) 他会計負担金	553.8	490.1	408.8	322.1	232.5	230.8	229.1	228.0	225.5	222.4
(2) 補助金	6.5	2.6	2.6	9.3	16.8	16.8	2.6	2.6	9.3	16.8
国・都補助金	6.5	2.6	2.6	9.3	16.8	16.8	2.6	2.6	9.3	16.8
他会計補助金	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(3) 長期前受金戻入	5,350.9	5,463.8	5,417.4	5,087.4	4,807.1	4,744.8	4,597.7	4,572.0	4,500.7	4,458.6
(4) その他	23.9	33.8	15.4	15.4	15.3	15.3	15.4	15.3	15.4	15.3
収入額計 (A)	11,829.2	13,451.3	13,371.7	12,913.8	12,519.4	13,068.6	13,022.0	13,034.5	12,928.1	12,857.7
1 営業費用	11,390.1	12,064.6	12,023.4	11,823.9	11,545.6	11,900.6	11,421.7	11,525.0	11,505.4	11,646.0
(1) 職員給与	759.6	790.1	815.4	842.3	869.2	868.4	868.4	868.4	869.2	869.2
(2) 経費	3,315.3	3,776.4	3,773.8	3,717.9	3,659.5	4,090.8	3,694.9	3,683.8	3,709.5	3,862.3
動力費	541.4	552.8	550.7	563.5	576.6	577.4	577.4	577.4	577.4	577.4
修繕費	445.2	778.4	666.9	661.2	562.9	941.5	601.1	592.3	620.2	752.4
管渠費分	141.4	226.8	233.6	240.7	190.6	190.6	247.9	247.9	247.9	190.6
処理場・ポンプ場費分	303.3	551.0	432.0	418.5	370.8	748.8	351.8	342.3	370.8	559.6
委託料	1,926.2	2,017.0	2,082.1	2,085.7	2,097.9	2,093.9	2,057.4	2,095.1	2,090.0	2,105.0
管渠費分	256.3	351.9	362.3	372.4	348.3	348.8	348.8	348.8	348.8	368.8
処理場・ポンプ場費分	949.9	966.4	994.9	993.8	1,016.8	1,019.3	1,027.2	1,018.9	1,020.5	1,027.5
薬品費	131.5	150.4	154.9	159.5	164.3	164.3	164.3	164.3	164.4	164.3
その他	271.0	277.8	319.2	248.0	257.8	313.7	294.7	254.7	257.5	263.2
(3) 減価償却費	7,315.2	7,498.1	7,434.2	7,263.7	7,016.9	6,941.4	6,858.4	6,972.8	6,926.7	6,914.5
2 営業外費用	676.9	736.7	786.3	852.5	907.6	962.1	1,007.6	1,065.5	1,108.4	1,149.4
(1) 支払利息	646.9	706.7	756.3	822.5	877.6	932.1	977.6	1,035.5	1,078.4	1,119.4
(2) その他	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0
支出額計 (B)	12,067.0	12,801.3	12,809.7	12,676.4	12,453.2	12,862.7	12,429.3	12,590.5	12,613.8	12,795.4
経常損益 (A)-(B) (C)	▲ 237.8	650.0	562.0	237.4	66.2	205.9	592.7	444.0	314.3	62.3
特別利益 (D)	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
特別損失 (E)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
特別損益 (D)-(E) (F)	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
当年度純利益(又は損失) (C)+(F)	▲ 237.7	650.0	562.0	237.4	66.2	205.9	592.7	444.0	314.3	62.3

※ 2026年度は2027年1月に、2031年度は2031年4月に、使用料改定を想定した内容です。

2 資本的収支の状況

単位:百万円

年度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
1 企業価値	3,830.1	4,027.4	3,532.5	3,027.2	2,935.8	2,655.4	3,010.5	2,614.1	2,540.4	2,612.7
うち資本費平準化債	575.0	132.7	95.0	64.4	116.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2 他会計負担金	98.6	116.4	198.2	111.3	152.7	175.1	166.6	135.7	144.5	133.4
3 他会計補助金	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
4 国・都補助金	370.0	1,100.0	1,441.6	1,109.6	575.2	915.1	1,060.9	737.3	667.8	758.8
5 固定資産売却代金	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
6 工事負担金	13.9	10.7	9.9	8.5	8.7	8.5	8.5	8.5	8.5	8.4
7 その他	0.4	0.7	1.3	1.2	1.1	1.2	1.1	1.0	1.0	1.2
<b>収入額計(A)</b>	<b>4,313.0</b>	<b>5,255.2</b>	<b>5,183.5</b>	<b>4,257.8</b>	<b>3,673.5</b>	<b>3,755.3</b>	<b>4,247.6</b>	<b>3,496.6</b>	<b>3,362.2</b>	<b>3,514.5</b>
1 建設改良費	3,947.6	5,254.1	5,299.8	4,312.6	3,878.4	4,057.0	4,303.8	3,584.2	3,449.3	3,635.2
職員給与費	160.4	165.5	170.8	176.3	182.0	182.0	182.0	182.0	182.0	182.0
管渠整備費	1,491.5	1,113.3	871.5	758.1	369.8	700.9	680.9	694.9	814.9	687.9
管渠改良費	1,142.0	993.0	1,300.0	1,474.0	1,308.5	1,097.0	1,017.0	803.0	811.0	699.0
ポンプ場改良費	78.0	476.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	133.0	223.0	0.0
処理場改良費	1,051.4	2,450.3	2,933.1	1,879.8	1,993.7	2,052.5	2,399.6	1,747.0	1,394.2	2,041.9
その他	24.3	55.3	24.4	24.4	24.4	24.6	24.3	24.3	24.2	24.4
2 固定資産購入費	5.1	105.9	3.4	4.6	21.7	4.9	5.7	5.5	6.1	26.2
3 企業債償還金	2,899.0	2,816.6	2,774.6	2,855.9	2,983.5	2,933.6	2,828.6	2,903.9	2,783.5	2,712.3
<b>支出額計(B)</b>	<b>6,851.7</b>	<b>8,176.6</b>	<b>8,077.8</b>	<b>7,173.1</b>	<b>6,883.6</b>	<b>6,995.5</b>	<b>7,138.1</b>	<b>6,493.6</b>	<b>6,238.9</b>	<b>6,373.7</b>
資本的収入額が資本的支出額に不足する額(A)-(B)	▲2,538.7	▲2,921.4	▲2,894.3	▲2,915.3	▲3,210.1	▲3,240.2	▲2,890.5	▲2,997.0	▲2,876.7	▲2,859.2
補填財源充当可能額(D)	3,279.7	4,115.7	4,454.6	4,536.4	4,475.3	4,285.3	4,506.7	4,992.3	5,262.1	5,444.9
補填財源余剰額(C)+(D)	741.0	1,194.3	1,560.3	1,621.1	1,265.2	1,045.1	1,616.2	1,995.3	2,385.4	2,585.7
企業債残高	44,206.0	45,416.8	46,174.7	46,346.0	46,298.3	46,020.1	46,199.1	45,904.1	45,654.0	45,547.8
他会計負担金(繰入金)内訳	1,339.3	1,380.8	1,483.9	1,298.0	1,254.7	1,284.6	1,339.5	1,387.6	1,394.8	1,388.5
収益的収支	1,240.7	1,264.4	1,285.7	1,186.7	1,102.0	1,109.5	1,172.9	1,251.9	1,250.3	1,255.1
うち基準内繰入	787.6	869.7	972.7	955.4	954.5	962.0	1,025.4	1,104.4	1,102.8	1,107.6
うち基準外繰入	453.1	394.7	313.0	231.3	147.5	147.5	147.5	147.5	147.5	147.5
資本的収支	98.6	116.4	198.2	111.3	152.7	175.1	166.6	135.7	144.5	133.4
うち基準内繰入	97.8	116.0	198.2	111.3	152.7	175.1	166.6	135.7	144.5	133.4
うち基準外繰入	0.8	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

### (1) 事業費見通し

収益的支出において、下水道施設の維持管理委託や施設老朽化に対応するための修繕費・委託料、下水処理場の運転費用（動力費及び薬品費の合計）などは、今後30～38億円で推移する見込みです。この支出は、下水道施設を維持していくために必要な固定的費用と言えます。

資本的支出において、固定費である企業債償還金（企業債の元金償還金）は、今後27～30億円で推移する見込みです。また、建設改良費は、下水処理場の設備など更新工事（処理場・ポンプ場改良費）が11～29億円、管渠の改築更新工事（管渠改良費）が7～15億円、管渠の整備工事（管渠整備費）が4～15億円で推移する見込みです。

### (2) 一般会計繰入金収入の見通し

「雨水公費・汚水私費の原則」に基づき、公費負担の対象となる事業の財源については一般会計繰入金（他会計負担金）収入を前提として収入額を積算しています。なお、「分流式下水道等に要する経費」に係る繰入金については、前計画を引継ぎ2030年度にゼロとなるよう、段階的に削減します。その結果、一般会計繰入金は10ヵ年で平均13.6億円となります。

### (3) 下水道使用料収入の見通し

下水道事業の根幹をなす下水道使用料収入は、第8章で示す使用料改定を前提として収入額を積算しています。使用料改定によって一時的に増収となりますが、有収水量の減少により徐々に減収する見込みです。

## 2. 財政見通し

### (1) 当年度純利益の状況

使用料改定により収益的収入が収益的支出を上回ることから、2027年度以降は当年度純利益を確保できる見込みです。しかし、収益的支出は今後も毎年度124億円を超えることが見込まれるため、更なる経費削減に努めるとともに、使用料改定を含めた収入増加に努め、利益を確保する必要があります。

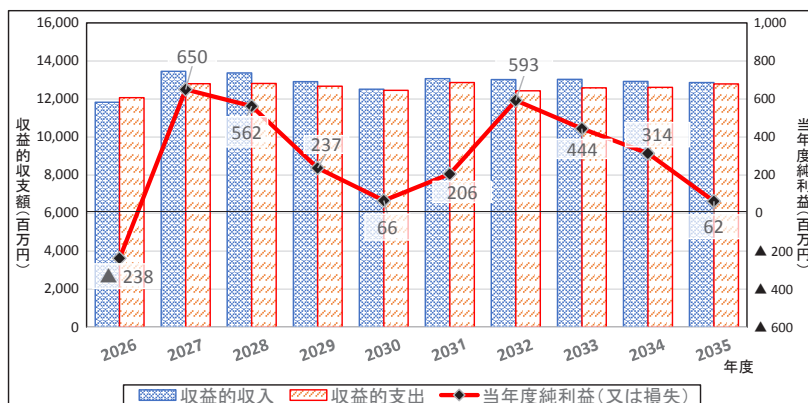


図7-1 当年度純利益の推計

(2) 資本的収支の不足額の状況

下水道事業の資本的収支では、支出の大部分を占める企業債償還金に連動する財源収入がほとんど無いため、構造的に収支不足が生じます。今後の10ヵ年で資本的収入が資本的支出に不足する額は、25~32億円で推移する見込みです。

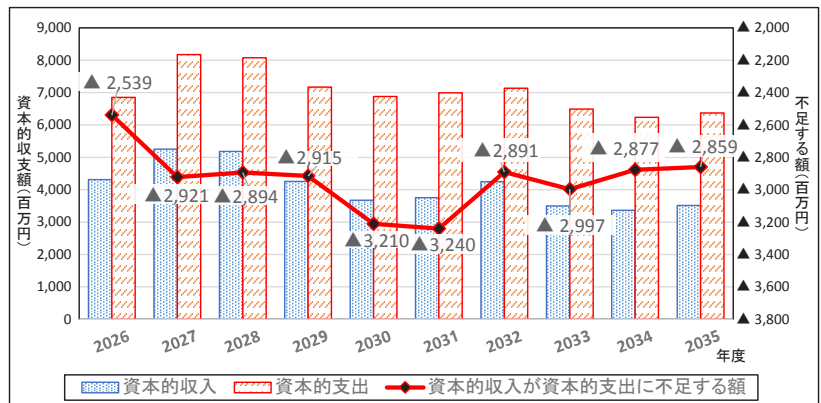


図7-2 資本的収入が資本的支出に不足する額

(3) 資金の状況

① 補填財源の状況

資本的収入が資本的支出に不足する部分については、収益的収支を執行した結果などによって生じる「補填財源（企業の内部に留保している現金などのうち、使用することが性質上差し支えない部分のこと）」で補う必要があります。補填財源充当可能額を算定すると2035年度までは毎年度、資本的収入が資本的支出に不足する額を上回る見通しとなっており、今後10ヵ年は補填財源不足が生じない見込みです。

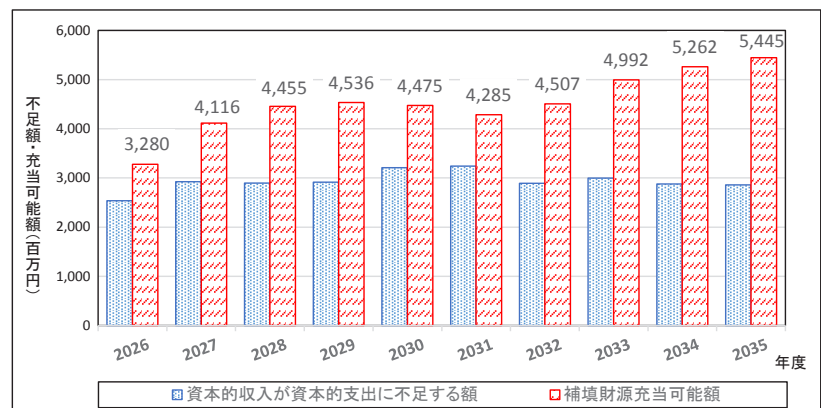
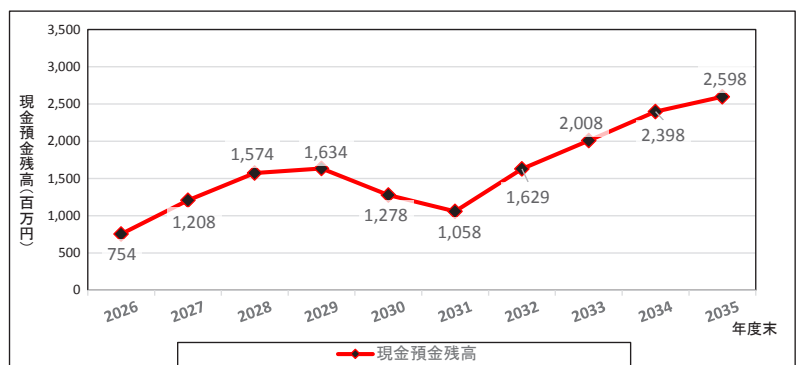


図7-3 資本的収入が資本的支出に不足する額と補填財源充当可能額

② 現金預金の状況

現金預金の残高は、2030年度と2031年度にやや減少するものの、2035年度まではプラスで推移する見込みです。なお、第3章の将来推計では、現行の使用料体系を維持した場合の使用料収入は減少見込みとなっており、第8章で示す使用料改定により現金預金の残高を維持できる状況です。将来の企業債償還金や施設更新需要、緊急事態などに備えるために、今後も一定程度の資金を企業内部に留保していく必要があります。



※ 未収金・未払金については考慮せずに算出しています。

図7-4 現金預金残高の推移

## 第8章 経費回収率向上に向けたロードマップ

詳細は「本編」のP.90～P.92を参照

### 1. 経費回収率の今後の見込み

下水道事業の収入の根幹をなす下水道使用料収入は、人口減少等による有収水量の減少に伴い、緩やかに減収していく見込みです。一方で、汚水処理費は、物価高騰や労務単価の上昇、施設の老朽化に対応するための修繕費の上昇等により、増加していく見込みです。

公営企業である下水道事業では独立採算が原則であり、使用者が負担する下水道使用料収入により汚水処理費を賄う必要があります。しかし、汚水処理費を下水道使用料収入で賄えているかを示す経費回収率は100%を下回り、今後さらに低下することが予想されます。

### 2. 下水道使用料改定の必要性

これまで経費削減や収入確保など経営努力を積み重ね、引き続き取り組んでいきますが、今後は、その取組みの効果を上回る規模の汚水処理費の増加が見込まれます。汚水処理費に対して必要な下水道使用料が不足すると、老朽化が進む施設の修繕や更新の費用を賄うことができず、適切な維持管理ができなくなることや改築更新が滞ることが想定されます。

下水道管の劣化による道路陥没や老朽化による処理場の停止といった事態を招くことなく、今後も安定した下水道サービスを提供し続けるためには、下水道使用料改定が必要な状況にあります。ただし、改定率が大きくなることによる市民生活等への影響に配慮し、改定は段階的に行う必要があります。下水道使用料の見直しを本計画（経営戦略）の改定に併せて5年ごとに行う場合、2026年度中に改定率35%、2031年度に改定率11%程度 of 下水道使用料改定を行う必要が生じます。

経営戦略の次期改定（2030年度末）の際には、2026年度下水道使用料改定の検証結果や2031年度以降の財政見通しを踏まえて、下水道使用料のあり方（改定の必要性、改定率、料金体系など）を再度検討し、経営の健全化を図っていく必要があります。

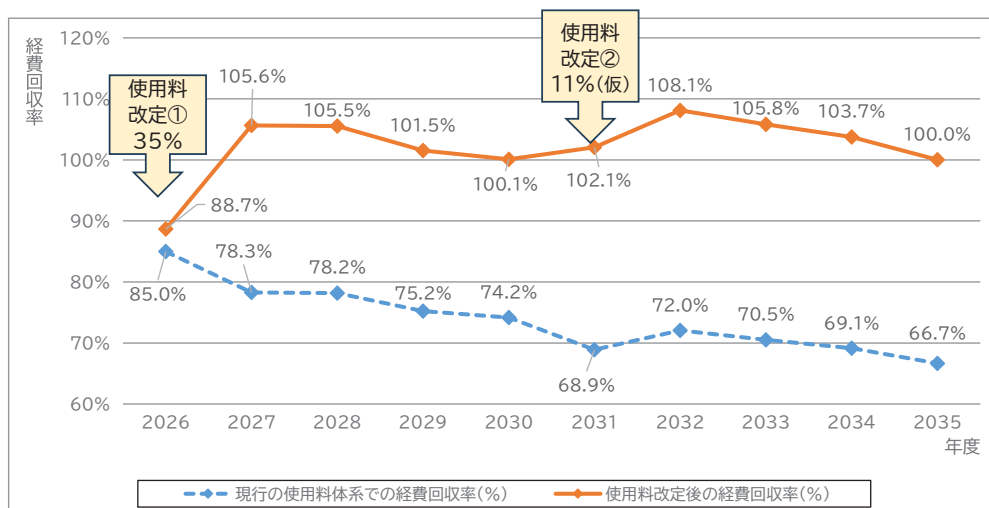


図8-1 経費回収率の推計

### 3. 経費回収率向上に向けたロードマップ

#### (1) 経費回収率向上に向けた取組みと実施予定時期

国土交通省「下水道事業における収支構造適正化に向けた取組の推進について（令和2年7月21日付け国水下企第34号）」に基づき、経費回収率向上に向けたロードマップを策定します。今後は、経営戦略の改定（5年ごと）に併せて、ロードマップを改定します。

下水道使用料の見直しについては、段階的なものとするため、2026年度に改定を行い、2029・2030年度に次の改定を検討します。ロードマップ及び経営戦略の改定に併せて、下水道使用料に関する試算・検討を行います。

また、引き続き、効率化・経営健全化の取組み（第5章）や事業計画の推進（第6章）を行い、経費削減と収入確保に取り組みます。

表8-1 経費回収率向上に向けたロードマップ

年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
① 経費回収率向上に向けたロードマップの改定（経営戦略の改定に併せて実施）	策定				検討	改定				検討	改定
② 使用料の見直し及び改定	検討	改定			検討	検討	改定			検討	検討
③ 効率化・経営健全化の取組み（第5章）や事業計画の推進（第6章）	実施	実施	→								

#### (2) 業績目標

経費回収率向上に向けた業績目標を以下に示します。本計画に基づき実施予定の事業や使用料改定の効果が表れる2027年度以降は、「100%以上」を目指します。

表8-2 経費回収率の目標値

年度	2024(実績)	2026(見込)	2027~2035【目標】
経費回収率	97.4%	88.7%	100%以上

## 第9章 進捗管理

詳細は「本編」のP.93～P.95を参照

### 1. 進捗管理の概要

経営戦略は、策定後も進捗管理や分析・評価を行い、その結果を踏まえて定期的な見直しを行うことが求められます。分析・評価や見直しにあたり、計画と実績との乖離状況やその原因を分析し、結果を企業経営や計画に反映させるPDCAサイクルの手法を用います。

各事業の進捗管理や経営・財務の状況の分析・評価を行い、その結果を活用して、原則として5年ごとに経営戦略の改定を行います。

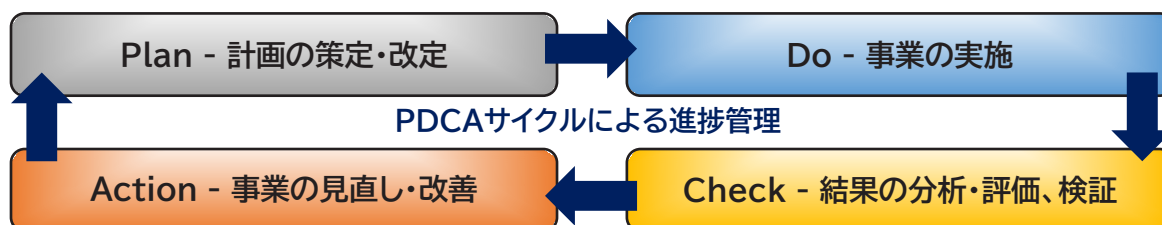


図9-1 PDCAサイクル

### 2. 経営指標の目標

経営の健全性及び効率性の状況を把握するうえで特に重要かつ目標値を定めて取り組むべき2つの経営指標について、目標値を設定し、進捗管理に活かします。

目標とする「経常収支比率100%以上」及び「経費回収率100%以上」を2027年度に達成し、2028年度以降も維持することを目指します。

表9-1 経営指標の目標値

経営指標	2024年度 (実績)	2026年度 (見込)	2027～2035年度 【目標】	方針
(経営の健全性) 経常収支比率	105.5%	98.0%	100%以上	事業の効率化等による経費削減と財源確保により、毎年度100%以上を目指す
(経営の効率性) 経費回収率	97.4%	88.7%	100%以上	経費回収率向上に向けたロードマップ(第8章)のとおり、毎年度100%以上を目指す

## **未来につなぐ下水道事業プラン (町田市下水道事業経営戦略) 26-35【概要版】**

編集・発行 町田市下水道部 下水道経営総務課  
所在地 町田市森野2丁目2番22号  
電 話 042-724-4295  
発行年月日 2026年3月  
印 刷 八昭印刷株式会社  
刊行物番号 25-40

この冊子は、再生紙を利用しています。印刷用の紙にリサイクルできます。  
この冊子は90部作成し、1部あたりの単価は638円です。(職員人件費を含みます。)

