

第7章 投資・財政計画

1. 事業費見通し

(1) 支出の積算条件の設定

今後10カ年の施策に係る事業費見通しは、第5章の取組みと第6章の事業計画を踏まえるとともに、以下のとおり各種経費を積算します。

表 7-1 各種経費(費用)の積算条件

費用	積算条件
職員人件費	現在の組織体制と過去の決算値をベースに、年度毎の上昇率を3.2%として各年度の金額を算定。
処理場運転費	下水処理場を稼働させるための動力費や薬品費。 過去の決算値をベースに、年度毎の上昇率(原則、動力費は2%、薬品費は3%)を加味して各年度の金額を算定。
修繕費	主に老朽化した下水道施設の修繕費用。 過去の決算値をベースに、修繕計画等を加味して見込み額を積算。 また、年度毎の上昇率を原則3%として各年度の金額を算定。
委託料	主に下水道施設の維持管理などに関する委託料。 過去の決算値をベースに、年度毎の上昇率を原則3%として各年度の金額を算定。
減価償却費	新規取得資産の耐用年数を管渠施設は50年、処理場施設は20年として見込み額を算定。
支払利息	建設改良費に係る新規発行の企業債について、原則元利金等方式・28年償還の4年据置と仮定して積算。 利率は、過去の実績をベースに今後の上昇分を毎年度原則0.2%として算定。
その他費用	下水道事業に係る材料費や負担金、引当金など。 過去の決算値をベースに、見込み額を積算。 また、内閣府の中長期の経済財政に関する資産をはじめ、政府や日銀等の物価上昇率も参考に、年度毎に上昇率を加味して各年度の金額を算定。

なお、年度毎の上昇率は2030年度まで考慮することとし、それ以降の上昇率は加味せずに積算しています。

(2) 収益的支出

主に施設の維持管理を行うための経費などを計上する収益的支出については、以下のとおりです。

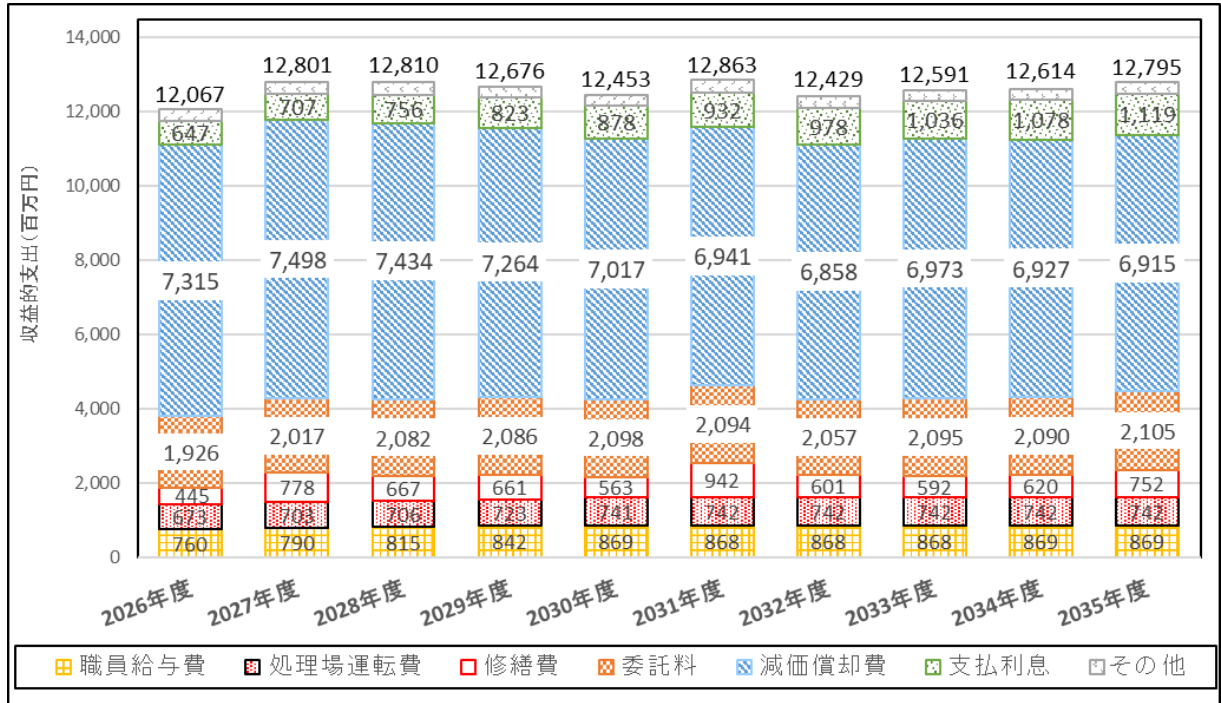


図 7-1 収益的支出の推計(税抜)

大部分を占める減価償却費*は、今後71 億円前後で推移する見込みです。

また、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、35億円前後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。

なお、その他の費用としては、材料費や相互処理負担金(市境の地域において、他市と本市で互いに流入する汚水の処理を行った際の、費用に関する負担金支出)などの負担金、各種引当金などがあります。

(3) 資本的支出

主に施設の新たな整備や改築更新などを行うための経費を計上する資本的支出については、以下のとおりです。

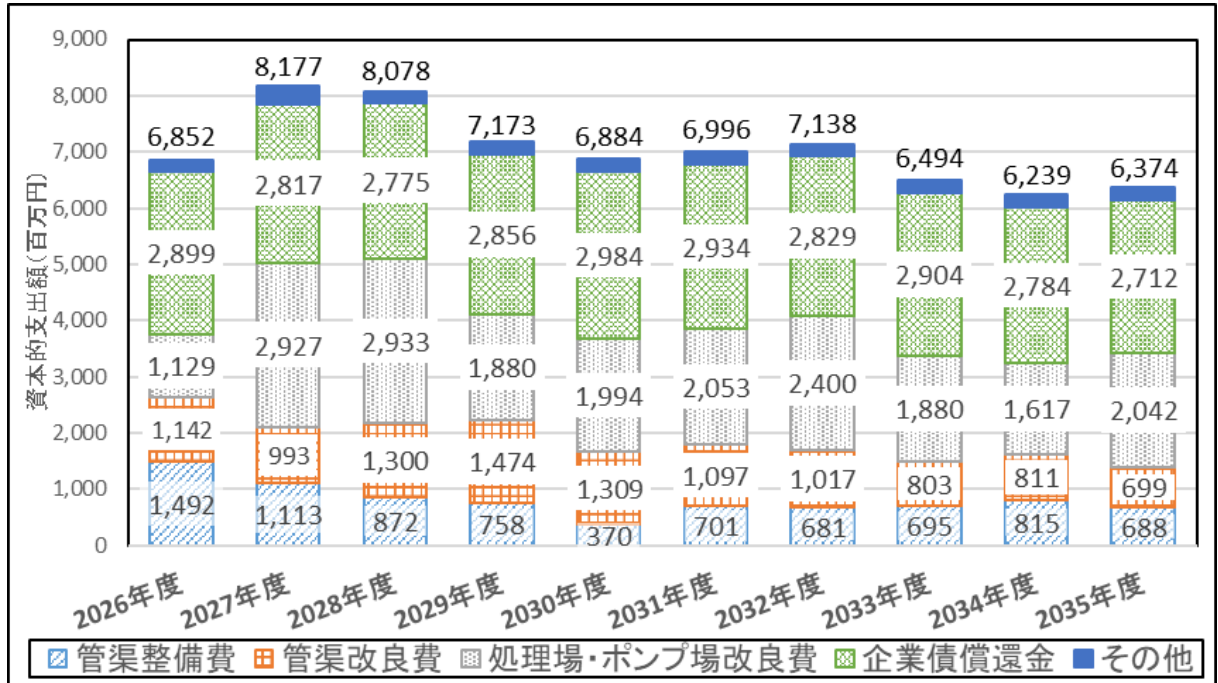


図 7-2 資本的支出の推計(税込)

大部分を占める企業債償還金は、今後 28 億円前後で推移する見込みです。

また、建設改良費については、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21億円前後で推移する見込みのほか、管渠の改築更新工事(管渠改良費)が11億円前後で推移し、整備工事(管渠整備費)が 8 億円前後で推移する見込みです。

なお、その他の費用には、建設改良負担金(主に流域関連公共下水道*の建設改良に関する費用の支出)などがあります。

2. 財源見通し

(1) 収入の積算条件の設定

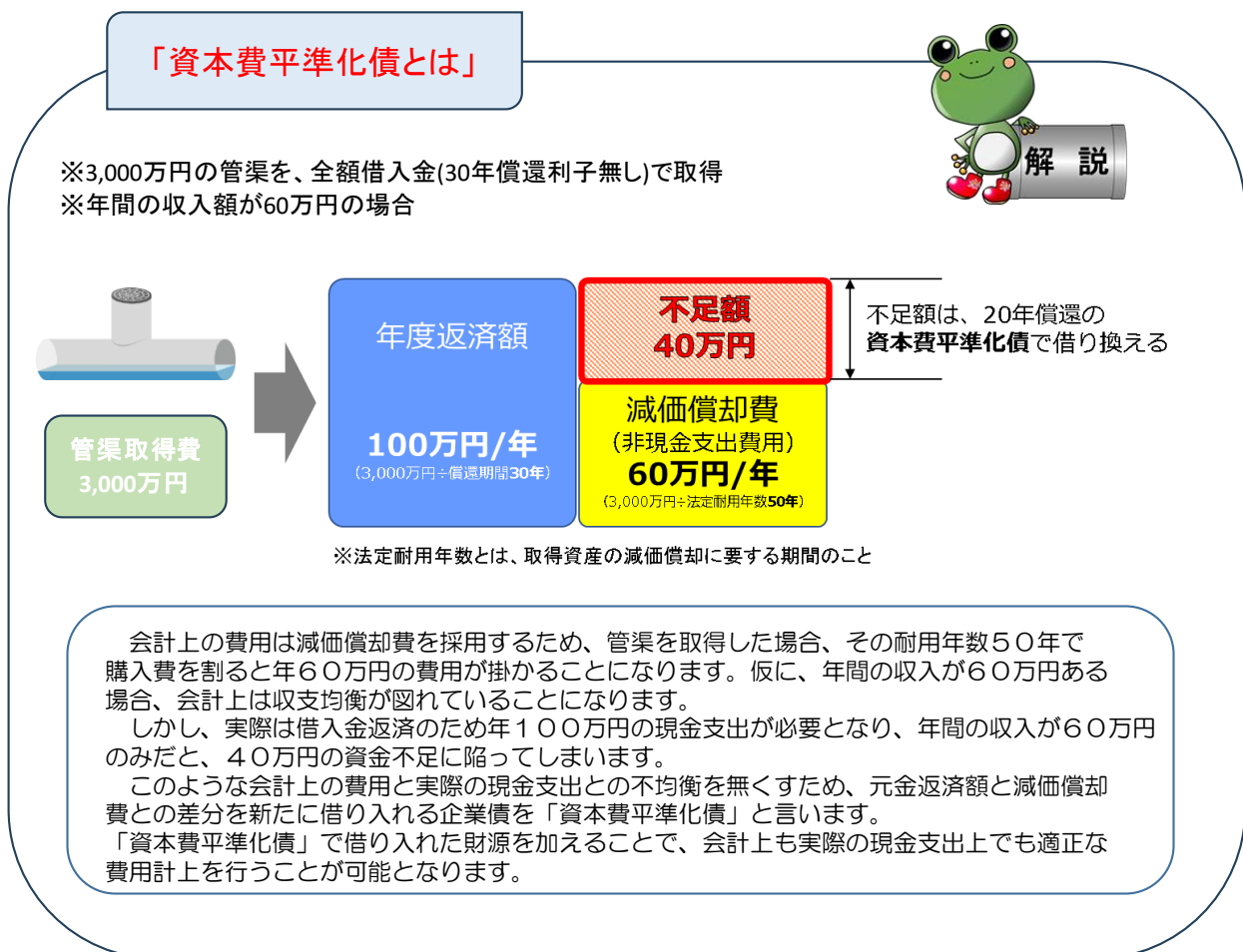
今後 10 カ年の施策に係る財源見通しは、「1. 事業費見通し」の内容を踏まえ以下のとおり積算します。

① 企業債

企業債は、今後の整備・改築更新工事事業に対する一番大きな財源となり、また借入後 20～30 年かけて償還することから、工事に係る費用負担の世代間公平を図ることができる重要な財源となります。

一方で、過度な借入は将来の負担増を招くため、企業債残高及び元利償還額(返済額)の推移を考慮した計画的な借入が必要となります。

第6章で予定している事業計画に対し、企業債の対象となる事業費を精査した結果、資本費平準化債を含め 10 カ年で概ね平均31億円の借入を見込んでいます。



② 一般会計繰入金

「雨水公費・汚水私費の原則」に基づき、これまでと同様に必要経費について当市財政部局と調整の上、一般会計繰入金の要望を行っていきます。

「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。

2026 年度の「分流式下水道等に要する経費」に係る繰入見込額は約 3.3 億円であることから、今後も各年度において約 0.8 億円ずつ減少させていきます。

その結果、一般会計繰入金は 10 カ年で概ね平均 13.6 億円となります。

表 7-2 一般会計繰入金の推移

単位:百万円

年 度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	平均
繰 入 額	1,339	1,381	1,484	1,298	1,255	1,285	1,340	1,388	1,395	1,389	1,355
(うち基準内)	885	986	1,171	1,067	1,107	1,137	1,192	1,240	1,247	1,241	1,127
(うち基準外)	454	395	313	231	148	148	148	148	148	148	228
(うち分流)	330	248	166	84	0	0	0	0	0	0	—

※ 基準外繰入には当市独自の施策により行っている事業費(下水道使用料減免、水洗便所改造資金貸付)が含まれます。

③ 下水道使用料

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、収入額を以下のとおり見込みます。

表 7-3 下水道使用料収入(税抜)の推計

単位:百万円

年 度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
下 水 道 使 用 料	5,196	6,680	6,644	6,608	6,571	7,175	7,226	7,186	7,145	7,105

④ その他

その他の下水道事業財源については、以下のとおり積算します。

表 7-4 その他の下水道事業財源の積算条件

財源	積算条件
国・都補助金	下水道施設の整備・改築更新工事費などに対し、国・東京都から支給される補助金。 過去の決算値をベースに、事業計画などを加味して各年度の金額を算定。
長期前受金戻入	資産取得時に充当した補助金等の財源について、資産の減価償却に応じて収益(収益的収入)を計上。 減価償却費の積算条件と同じ考え方で各年度の金額を算定。
受益者負担金(※)	公共下水道が整備されることにより様々な利益を受けられる方に、その工事費の一部を負担してもらうもの。 過去の決算値をベースに、事業計画などを加味して各年度の金額を算定。
その他収入	相互処理負担金や下水道用地占用料など。 過去の決算値をベースに、事業計画などを加味して各年度の金額を算定。

※ 受益者負担金とは…

公共下水道が整備されることにより様々な利益を受けられる方(土地所有者など)に、その工事費の一部を負担してもらうもので、1m²あたり 260 円が賦課されます。

汚水管の整備内容により増減しますが、未普及地域の整備が概ね完了しているため、10 カ年では概ね 0.1 億円での推移を見込んでいます。

(2) 収益的收入

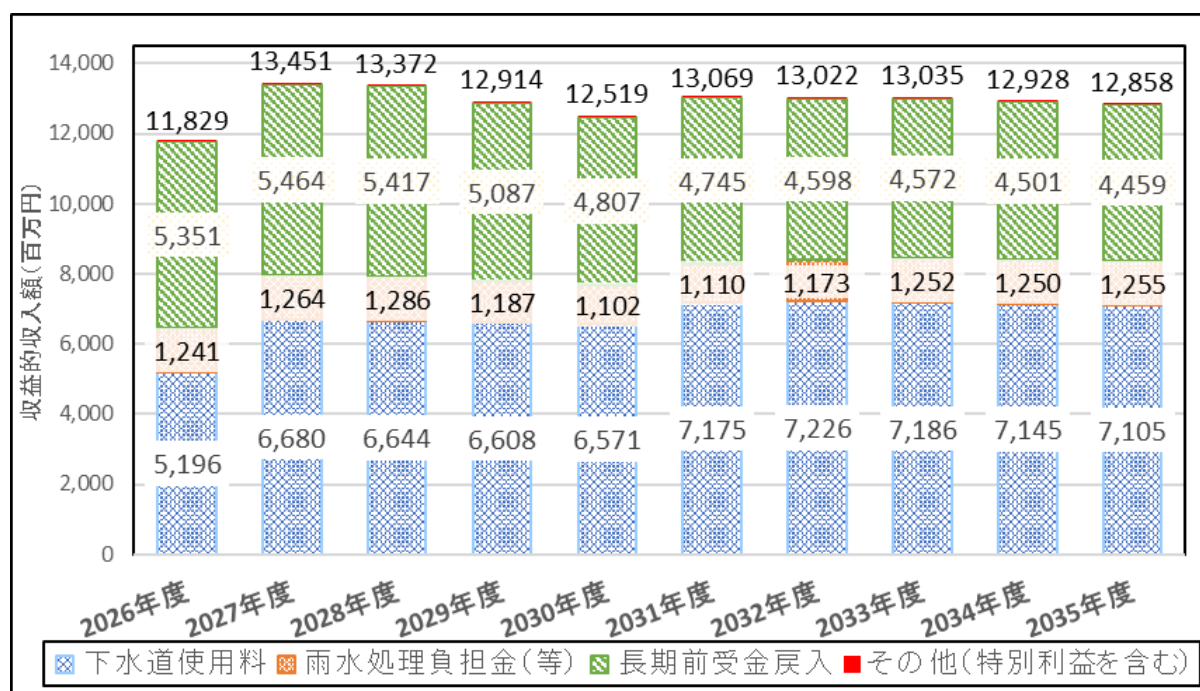


図 7-3 収益的収入の推計(税抜)

収益的支出に対する財源にあたる収益的収入は、その大部分を下水道使用料と長期前受金戻入が占めています。下水道使用料収入は、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。また、長期前受金戻入についても、固定資産の償却が進むにつれ徐々に減収する見込みのため、収益的収入は長期的に見て減少していくと見込まれます。

なお、その他の収入としては、相互処理負担金(市境の地域において、他市と当市で互いに流入する汚水の処理を行った際の、費用に対する負担金収入)や、下水道用地占用料などがあります。

(3) 資本的収入

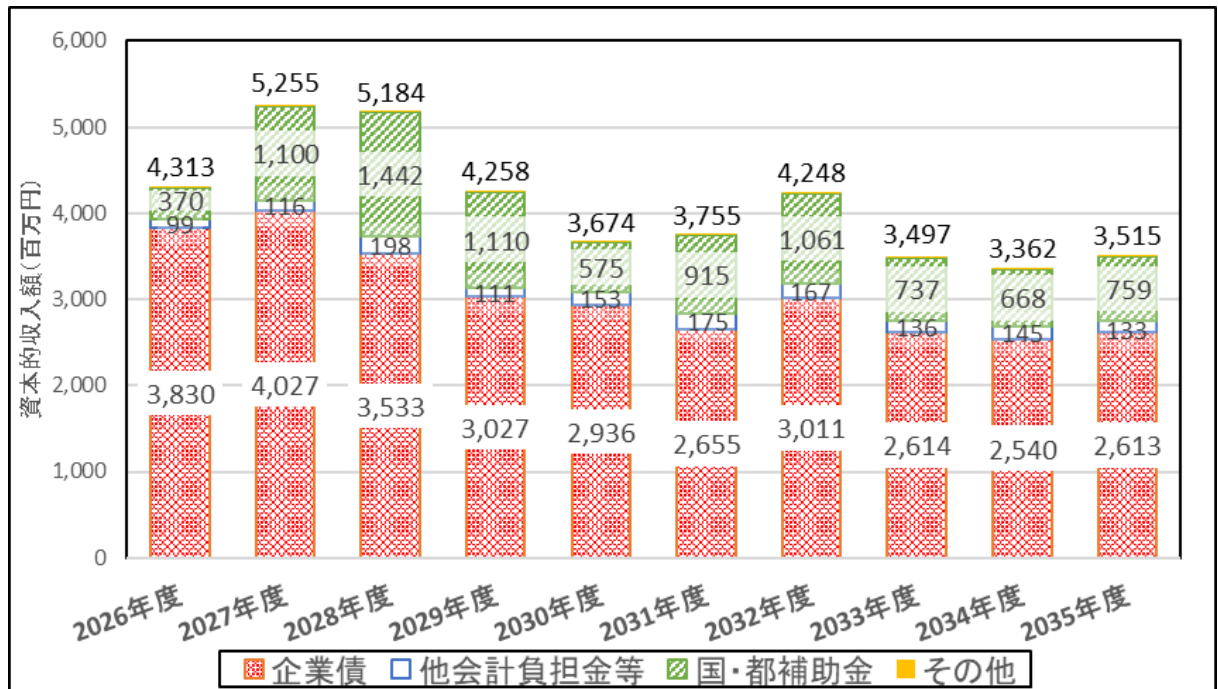


図 7-4 資本的収入の推計(税込)

資本的支出の財源にあたる資本的収入は、主に支出の事業内容に連動して増減する財源で、その大部分を企業債収入が占めています。

なお、その他の収入としては、水洗便所改造資金貸付元金(当市が水洗便所改造用として貸し付けた元金の返済収入)などがあります。

3. 財政見通し

(1) 当年度純利益の状況

「1. 事業費見通し」と「2. 財源見通し」を踏まえた収益的収支は、以下のとおりです。

表 7-5 収益的収支の推計

単位:百万円(税抜)

年 度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
収 益 的 収 入	11,829	13,451	13,372	12,914	12,519	13,069	13,022	13,035	12,928	12,858
収 益 的 支 出	12,067	12,801	12,810	12,676	12,453	12,863	12,429	12,591	12,614	12,795
当年度純利益(又は損失)	▲ 238	650	562	237	66	206	593	444	314	62

※ 特別利益・損失を含む

※ 端数処理(四捨五入)の関係上、表内の合計が一致しない場合あり

その結果、当年度純利益の推計は以下のとおりです。

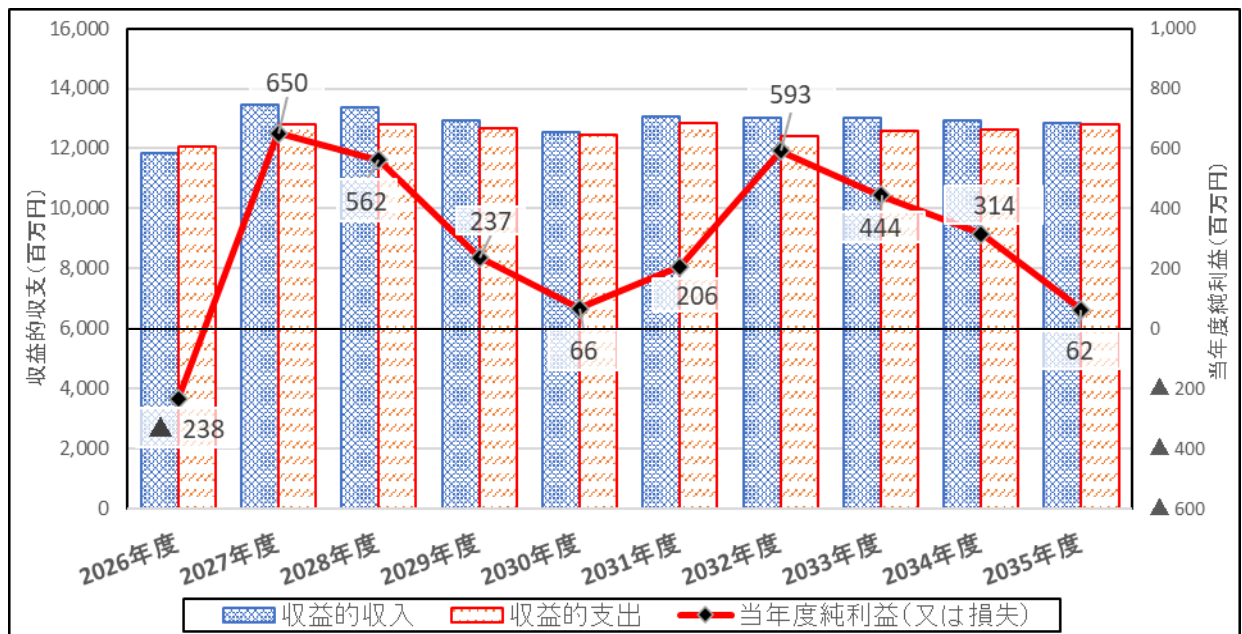


図 7-5 当年度純利益の推計

使用料改定により収入を確保することで、2027年度以降は損益が黒字の状態(=純利益を確保)で推移する見込みです。

しかし、収益的支出については今後も毎年度 125 億円を超える支出が見込まれるため、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る必要があります。

(2) 資本的収支の不足額の状況

「1. 事業費見通し」と「2. 財源見通し」を踏まえた資本的収支は、以下のとおりです。

表 7-6 資本的収支の推計

単位: 百万円(税込)

年 度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
資 本 的 収 入	4,313	5,255	5,184	4,258	3,674	3,755	4,248	3,497	3,362	3,515
資 本 的 支 出	6,852	8,177	8,078	7,173	6,884	6,996	7,138	6,494	6,239	6,374
資本的収入が資本的支出に不足する額	▲ 2,539	▲ 2,921	▲ 2,894	▲ 2,915	▲ 3,210	▲ 3,240	▲ 2,891	▲ 2,997	▲ 2,877	▲ 2,859

※ 端数処理(四捨五入)の関係上、表内の合計が一致しない場合あり

その結果、資本的収入が資本的支出に不足する額は以下のとおりです。

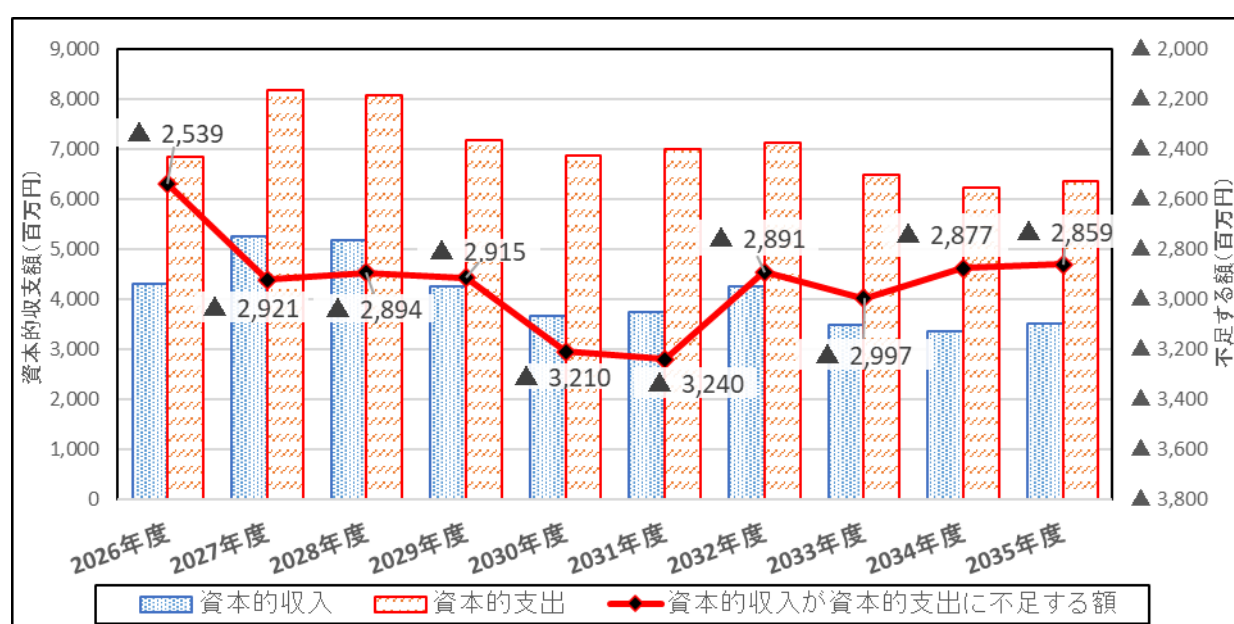


図 7-6 資本的収入が資本的支出に不足する額

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 10 カ年の企業債償還金は、概ね 28 億円前後で推移する見込みとなっており、資本的収入が資本的支出に不足する額も 29 億円前後で推移することが見込まれます。

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」で補う必要があります。次ページの「資金の状況」において補填財源の状況について検証します。

※ 補填財源とは……

企業の内部に留保している現金などのことを指し、実際には現金支出が生じない減価償却費*などの費用に充当した現金収入(主に下水道使用料収入)により生じます。

(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を補う「補填財源」について、その充当可能額を算定すると以下のとおりとなります。

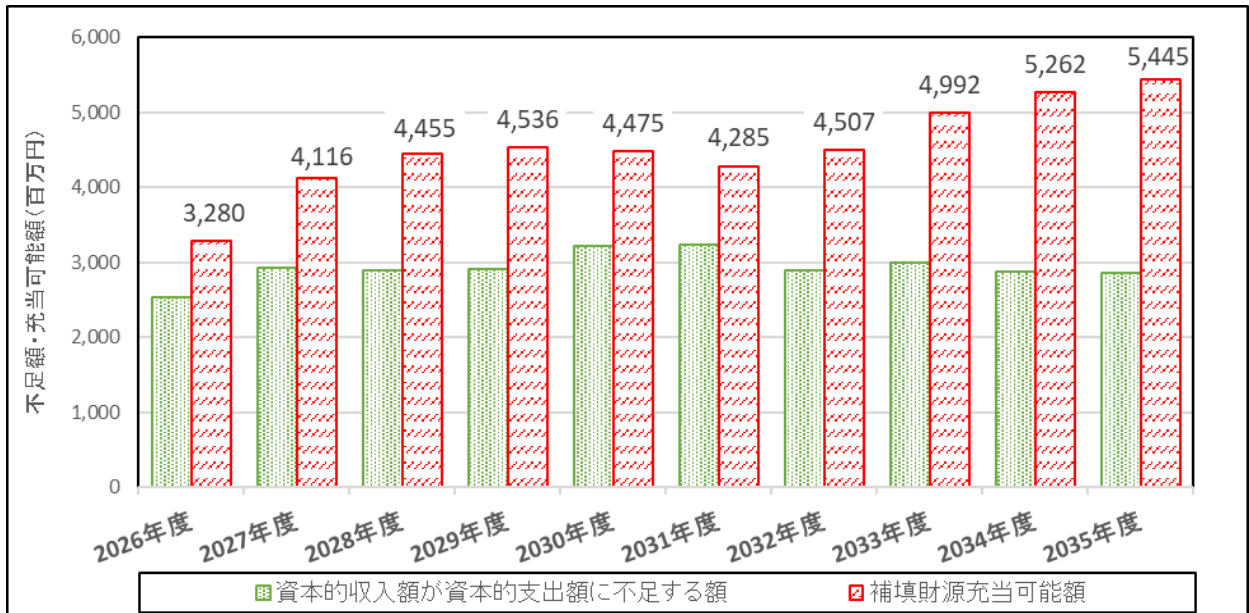
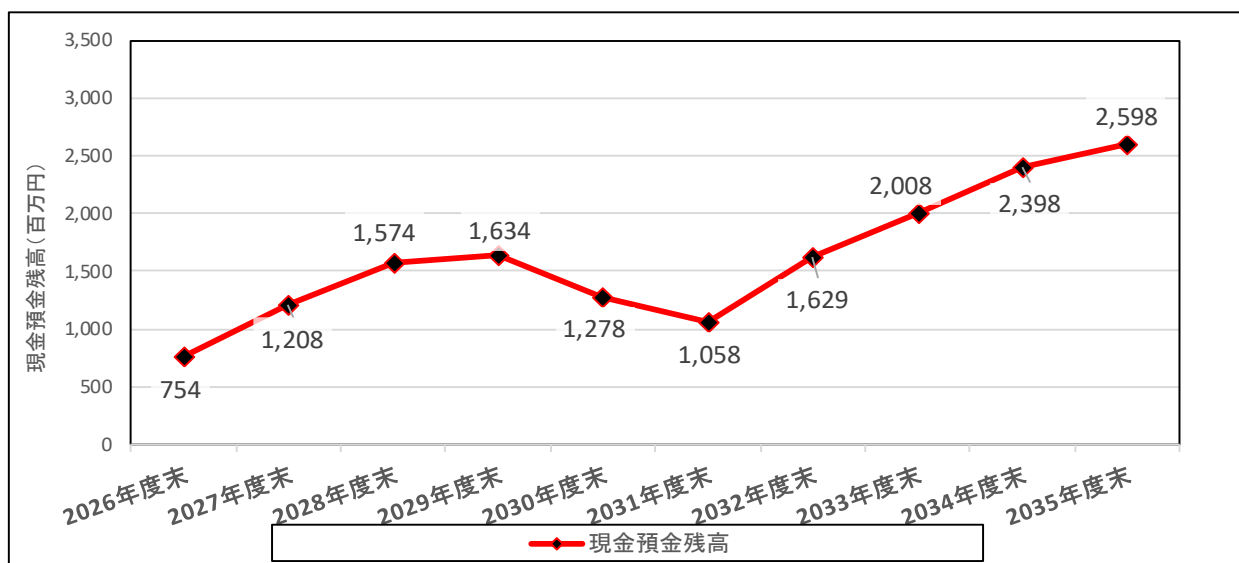


図 7-7 資本的収入が資本的支出に不足する額と補填財源充当可能額

収益的収支と資本的収支の状況を踏まえて算定した補填財源充当可能額は、2035年度まで毎年度、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カ年は補填財源不足が生じない見込みです。

② 現金預金の状況



※ 未収金・未払金については考慮せずに算出しています。

図 7-8 現金預金残高の推移

現金預金の残高は、図 7-8 のとおりとなります。2030 年度と2031年度は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ている状況です。

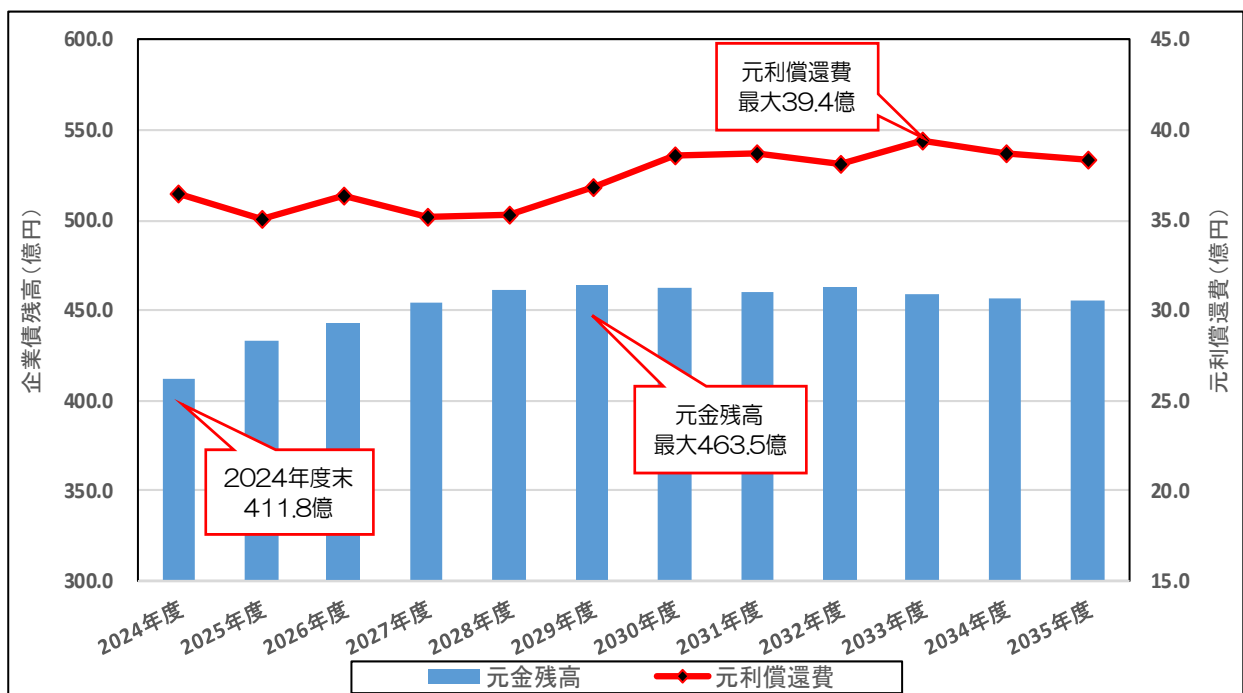
将来の企業債償還金や施設更新需要、緊急事態などに備えるために、今後も一定程度の資金を企業内部に留保していく必要があります。

(4) 企業債残高と元利償還費の推移

「1. 事業費見通し」と「2. 財源見通し」から、企業債の元金残高と元利償還費の推移は以下のとおりです。

元金残高は、2029 年度までは増加傾向となり、その後は 2035 年度まで 460 億円前後を推移する見込みです。

元利償還費は、2028年度から徐々に増加傾向となり、2033年度には 39 億円に達する見込みです。



※ 新規発行の企業債については、原則28年償還の4年据置として計算しています。

図 7-9 企業債残高と元利償還費の推移

4. 投資・財政計画(10カ年の収支見通し)

単位:百万円

1 収益的収支の状況【税抜】

年度	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	7,226.3	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	943.8	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	7.1	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	11,824.0	11,545.6	11,900.6	11,421.7	11,525.0	11,505.4	11,646.0
(1) 職員給与費	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	3,718.0	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	248.1	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

単位:百万円

2 資本的収支の状況

年 度		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
資 本 的 収 入	1 企 業 債	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
資 本 的 収 入	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
	収入額計 (A)	4,313.0	5,255.2	5,183.5	4,257.8	3,673.5	3,755.3	4,247.6	3,496.6	3,362.2	3,514.5
資 本 的 支 出	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
資 本 的 支 出	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
	支出額計 (B)	6,851.7	8,176.6	8,077.8	7,173.1	6,883.6	6,995.5	7,138.1	6,493.6	6,238.9	6,373.7
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 分	う ち 基 準 内 繰 入	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 外 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 分	う ち 基 準 内 繰 入	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

第8章 経費回収率向上に向けたロードマップ

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(第3章参照)。一方で、汚水処理費(使用料対象経費)は、物価高騰や労務単価の上昇、また、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。汚水処理費を使用料収入で賄えているかを示す経費回収率は、現在も 100%に満たない状況となっており、今後さらに低下し、100%を大きく下回っていくことが予想されます。

表8－1 経費回収率の推計

単位:百万円(税抜)

年 度	2024 (実績)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
経費回収率 A/B	97.4%	85.0%	78.2%	78.2%	75.2%	74.2%	68.9%	72.1%	70.5%	69.1%	66.7%
下水道使用料収入 A	5,007	4,980	4,949	4,922	4,896	4,869	4,842	4,815	4,788	4,762	4,735
使用料対象経費 B	5,139	5,861	6,324	6,296	6,510	6,565	7,029	6,683	6,791	6,887	7,103

2 下水道使用料改定の必要性

下水道は、市民生活を支える必要不可欠なライフラインの一つであることから、健全な事業運営が求められ、適切な維持管理及び必要な投資を継続して行う必要があります。そのためには、今後の汚水処理費に対して現在の下水道使用料が適正であるか検証を行う必要があります。

これまで収入確保や費用抑制など経営努力を積み重ね、今後も引き続き取組みを進めていきますが、今後は、その取組みを上回る規模の支出増加が見込まれます。汚水処理費を下水道使用料収入で賄い、経営健全化を図るためには、下水道使用料改定が必要な状況にあります。

計画期間 10 年間に於いて経費回収率 100%を維持できる下水道使用料収入を一度の改定で確保しようとする場合、改定率が大幅に上昇し、市民生活等への影響が大きくなることから、改定は段階的に行う必要があります。

そこで、計画期間の前半(2030 年度までの5年間)の経費回収率 100%を維持するために、2026 年度中に改定率 35%程度 of 下水道使用料の改定を行う必要があります。

この改定により、2030 年度までの経費回収率は 100%を超える見込みとなりますが、計画の後半(2031 年度からの5年間)では 100%を下回ることが見込まれ、再度の下水道

<原稿案(第8章)>

使用料の改定が必要となることが予想されます。現在の見込みでは、2031年度中に改定率11%程度の下水道使用料の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、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、経営健全化を図っていく必要があります。

表8-2 使用料改定をした場合の経費回収率の推計

単位:百万円(税抜)

年 度	2024 (実績)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
経費回収率 A/B	97.4%	88.7%	105.6%	105.5%	101.5%	100.1%	102.1%	108.2%	105.8%	103.8%	100.1%
下水道使用料収入 A	5,007	5,196	6,680	6,644	6,608	6,571	7,175	7,226	7,186	7,145	7,105
使用料対象経費 B	5,139	5,861	6,324	6,296	6,510	6,565	7,029	6,683	6,791	6,887	7,103
使 用 料 改 定		改定①					改定②				

※2026年度は2027年1月改定、2031年度は2031年4月改定を想定しています。

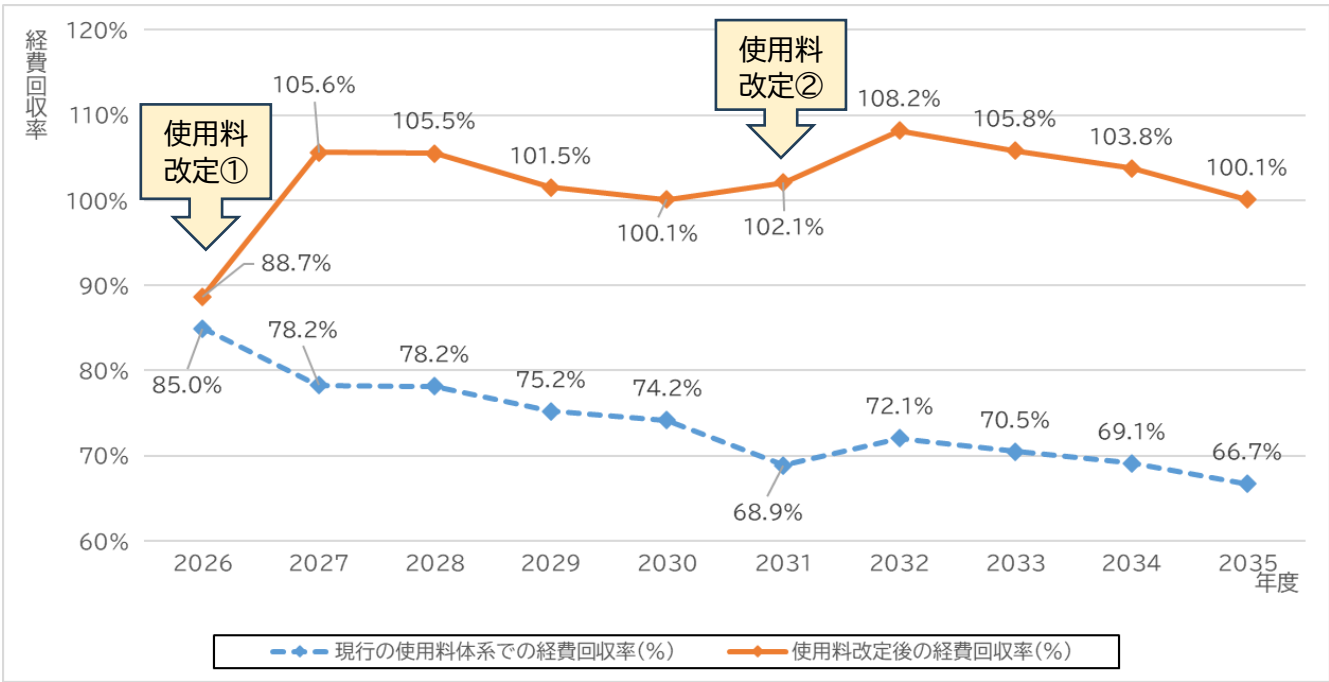


図8-1 経費回収率の推計

<原稿案(第8章)>

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、下水道事業における経費回収率向上に向けたロードマップを以下に示します。

表8－3 経費回収率向上に向けたロードマップ

	項目	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・改定				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
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									

【経費回収率向上に向けた具体的な取組み】

- ① 経営戦略の見直し(5年に一度)に併せて、経費回収率向上に向けたロードマップの見直しも行います。
- ② ①の際に、下水道使用料の見直しに関する試算・検討を行います。段階的な改定とするため、2026年度に使用料改定を行い、その後の経営状況を踏まえて2029～2030年度年度に改めて検討します。
- ③ 引き続き、効率化・経営健全化の取組みや事業計画の推進(第5、6章参照)を行い、収入の確保と費用の抑制に取り組めます。

(2) 業績指標の目標

ロードマップに従い、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8－4 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

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（ローリング）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。

各事業の進捗状況については、事業計画に掲げた目標や取組みに対する実績の把握により進捗管理を行います。事業の推進や改善・見直しにあたっては、顧客の視点、組織や内部プロセスの視点などを適切に捉えて取り組むものとします。

財務・経営の状況については、指標を活用したモニタリングと分析・評価を行います。計画と実績に大幅な乖離が生じている場合は、原因の検証を行い、投資・財政計画の見直しについて検討するものとします。

各事業の進捗状況と財務・経営の状況は、毎年度、「町田市下水道事業計画評価委員会」に報告して評価を受けるとともに、市のホームページ等で公表します。また、これらの結果を活用して、原則として5年ごとに経営戦略の改定を行います。

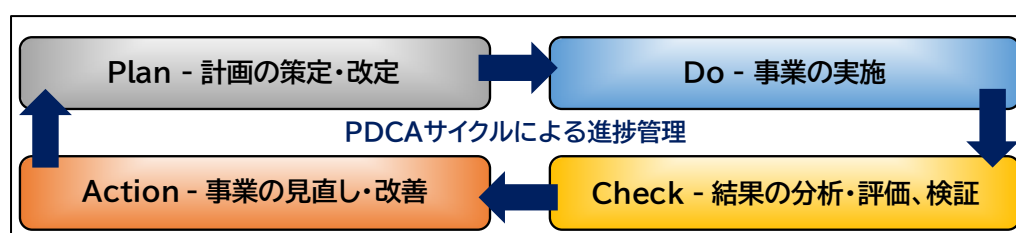


図9-1 PDCAサイクルのイメージ図

2 進捗管理において活用する指標

財務・経営の状況を把握するための「重要業績評価指標」(KPI)として、前計画に引き続き、総務省が実施する公営企業経営比較分析に用いられる11の経営指標を用います。

決算(財務)や各種データから指標を算出し、類似団体等との比較も取り入れて分析や評価を行います。

<原稿案(第9章)>

表9-1 経営指標の内容

経営指標		指標の意味・内容
経営の健全性	経常収支比率(%)	経常費用を経常収益(使用料・繰入金など)で賄えている割合 ※100%以上を目指す指標
	累積欠損金比率(%)	営業収益に対する累積した未処理欠損金の割合 ※0%である状態を維持すべき指標
	流動比率(%)	流動負債に対する流動資産の割合(短期的債務の支払能力比率) ※100%以上を目指す指標
	企業債残高対事業規模比率(%)	料金収入に対する企業債現在高の割合 (企業債を財源とした投資規模を表す比率)
経営の効率性	経費回収率(%)	使用料で回収すべき污水处理費用を使用料で賄えている割合 ※100%以上を目指す指標
	污水处理原価(円)	有収水量1m ³ あたりの污水处理に要した費用
	施設利用率(%)	下水処理場の污水处理能力に対する平均処理水量の割合
	水洗化率(%)	処理区域内人口のうち水洗便所を設置している人口の割合
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率(%)	有形固定資産の減価償却進行度合(老朽化度合)を表す割合
	管渠老朽化率(%)	管渠総延長のうち、法定耐用年数を超過した管渠延長の割合
	管渠改善率(%)	管渠総延長のうち、更新した管渠延長の割合

3 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。

なお、計画改定後1年目の2026年度は、本計画に基づき実施予定の事業や下水道使用料改定の効果が限定的であり、厳しい経営状況となることが見込まれます。そのため、2027年度に目標とする「経常収支比率100%以上」及び「経費回収率100%以上」を達成し、2028年度以降も維持することを目指します。

表9-2 経営指標の目標値

経営指標	2024年度 (現状)	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	経費回収率の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