

経営戦略原稿案への指摘・修正箇所(第5回審議会後)

	資料	ページ	章	項目	審議会での指摘等	修正・対応概要
1	第5回資料4	1	2	1	下水道事業の目的、国交省や下水道協会の表現に合わせる	国土交通省HPの記載をもとに修正
2	第5回資料4	1	2	1	八潮市の道路陥没事故に関して、国交省や下水道協会の表現に合わせる	「八潮市で発生した道路陥没事故に関する原因究明委員会」資料の記載をもとに修正
3	第5回資料4	1	2	1	資料2-1「収支の比較」で浸水対策の内容が盛り込まれているのであれば、雨水関係についても記述しては	「雨水関係」の内容を追加
4	第5回資料4	1	2	1	資料2-3「見込まれる削減値」で焼却炉等を入れるのであれば、「地球温暖化対策」「温室効果ガスの削減」などを記述しては	「地球温暖化対策」「温室効果ガスの削減」の内容を追加
5	第5回資料4	2、24	2	2	「成瀬CCでは「多摩川、荒川等流域別下水道整備総合計画」と整合を図っている…」など、広域的な計画や将来推計と整合を図って検討を行っている」と記述しては	2ページに「多摩川、荒川等流域別下水道整備総合計画」の記述を追加
6	第5回資料4	8	2	2	組織体制を図にするなどしてはどうか	組織図を追加
7	第5回資料4	14	2	3	分流式下水道に関して、国交省や下水道協会の表現に合わせる	国土交通省HPの記載をもとに修正
8	第5回資料4	23	2	3	①顧客の視点にも、取り組みの一例を加えてはどうか	取り組みの一例を追加、説明文を修正
9	第5回資料4	15～21	2	3	地震対策や浸水対策関係の評価指標を示すことが可能であれば、わかりやすいのでは	第6章で、地震対策事業・浸水対策事業の目標を示します
10	第5回資料4	全般	—	—	SDGsと紐づけて記載してはどうか	第6章で、各事業をSDGsと紐づけて記載します
11	第5回資料4	全般	—	—	もっと写真などを取り入れてはどうか	特に第5章や第6章で、写真や図を活用します

第2章 町田市下水道事業の現状と課題

1. 下水道事業を取り巻く社会情勢の変化

日本の下水道事業は、「**浸水防除**」、「公衆衛生の向上」、「公共用水域の水質保全」を大きな目的として**実施されています**。さらに、下水道を取り巻く環境や社会情勢に応じて制度も変遷し、「下水道資源の有効利用」、「官民連携による浸水対策の推進」、「下水道機能の持続的な確保」など、下水道事業の役割は拡大しています。

特に近年では、気候変動、大規模地震、人口減少、下水道施設の老朽化、物価高騰などの変化が全国の下水道事業に大きな影響をもたらしています。2024年1月の能登半島地震では、耐震化未実施であった基幹施設等で被害が生じたことにより、広範囲での下水道管内の滞水が発生し復旧の長期化を生じさせました。災害時にも、下水道が果たすべき機能を維持するための対策の重要性が再認識されました。また、2025年1月に埼玉県八潮市で発生した、**硫化水素によって腐食した下水道管に起因する**道路陥没事故では、下水道の使用**自粛**等による市民生活への影響の大きさや、大規模な復旧作業の難しさが明らかになり、**点検・調査などの維持管理やインフラマネジメント**の重要性が再認識されました。事故を受けた緊急点検が全国的に実施され、当市でも点検を行いました。

そのほかにも、都市部の浸水リスクを軽減するための雨水貯留浸透施設の整備や排水能力の向上が求められています。また、地球温暖化対策として温室効果ガスの削減も求められ、エネルギー効率の改善や再生可能エネルギーの導入が進められています。

さらに、豊かな水環境へのニーズの高まり、関連技術の発展、DX(デジタルトランスフォーメーション)推進などが、全国の下水道事業を取り巻く環境の変化を加速させています。これらの影響や効果を適切に捉えて事業に反映していくことが必要です。

限られた資源や人員、時間的制約の中でも、効率的かつ効果的に事業を継続するため、ハードとソフトを組み合わせた取り組みを進めることが求められています。

2. 町田市下水道事業の概要等

(1) 下水道事業の概要

当市の下水道事業は、1964年度の鶴川団地の開発とともに始まり、1971年度の町田駅周辺の事業着手で本格化しました。下水道の排除方式は、汚水と雨水を別々に排除する「分流式」を採用しています。

汚水については、成瀬クリーンセンターで処理している町田処理区、鶴見川クリーンセンターで処理している鶴川処理区と、横浜市、川崎市に処理を委託している横浜処理区、川崎処理区の4処理区を単独公共下水道*として整備しています。鶴川処理区の一部は、鶴川ポンプ場から鶴見川クリーンセンターへ圧送*して処理しています。また、相原・小山土地区画整理事業から引き継いだ流域関連公共下水道*の南多摩処理区などがあります。

雨水については、境川排水区、恩田川排水区、鶴見川排水区、横浜排水区、川崎排水区、多摩排水区、八王子排水区の7排水区からなり、雨水管を經由して河川に放流しています。

なお、成瀬クリーンセンター及び鶴見川クリーンセンターでは、2025年3月に改定された「多摩川・荒川等流域別下水道整備総合計画」と整合を図って事業計画などの検討を行っています。

表2-1 下水処理場基本情報

施設名	成瀬クリーンセンター	鶴見川クリーンセンター	鶴川ポンプ場
所在地	町田市南成瀬八丁目1番地1	町田市三輪緑山一丁目1番地	町田市三輪町284番地1
処理開始年月日	1977年10月	1990年2月	1990年4月
敷地面積	52,400m ²	201,100m ²	5,450m ²
処理方式	りん除去型硝化内生脱窒法(4池) 標準活性汚泥法*(6池) 嫌気無酸素好気法*(2池)	標準活性汚泥法(8池) 嫌気無酸素好気法(2池)	—
計画処理人口	251,000人	159,980人	15,245人
現有処理能力 (日最大)	113,800m ³ /日	57,800m ³ /日	5,328m ³ /日

※ 2023年度 下水道事業概要より

表2-2 汚水処理区別計画面積

種別	処理区名	全体計画(ha)	事業計画(ha)
単独 公共下水道	町田	2,622.19	2,622.19
	鶴川	4,072.62	2,606.33
	横浜	85.40	36.50
	川崎	47.40	45.40
	計	6,827.61	5,310.42
流域関連 公共下水道	南多摩	239.08	168.56
	浅川	15.50	—
	計	254.58	168.56
合計		7,082.19	5,478.98

※ 町田市公共下水道事業計画変更届出書(第34回変更)2024年度より

表2-3 雨水排水区別計画面積

種別	排水区名	全体計画(ha)	事業計画(ha)
単独 公共下水道	境川	1,899.15	1,510.75
	恩田川	1,788.11	1,788.11
	鶴見川	3,057.99	1,959.99
	横浜	119.20	70.30
	川崎	95.50	46.80
	多摩	38.00	—
	八王子	84.24	33.52
合計		7,082.19	5,409.47

※ 町田市公共下水道事業計画変更届出書(第34回変更)2024年度より

(7)組織

現在、下水道部は、4課で組織されており、各課の事務分担を図 2-9 のとおり定めています。

当市の下水道事業は、2020 年 4 月 1 日に地方公営企業法を適用しました。財務・会計に関する規定のみを適用する「財務適用」であるため、組織編成などの権限は有していません。

下水道事業における組織のあり方については、市民サービス水準の維持・向上を図りながら、持続可能なインフラの管理と効率的な運営を実施することが求められます。

また、災害発生時などに迅速な復旧・復興対応が可能となるよう、職員の技術力の維持・向上や民間事業者との連携体制の構築・維持が重要となります。

「ウォーターPPP」*など、民間活力を積極的に活用する手法の検討を行い、サービス水準の維持・向上が可能な職員配置を目指します。

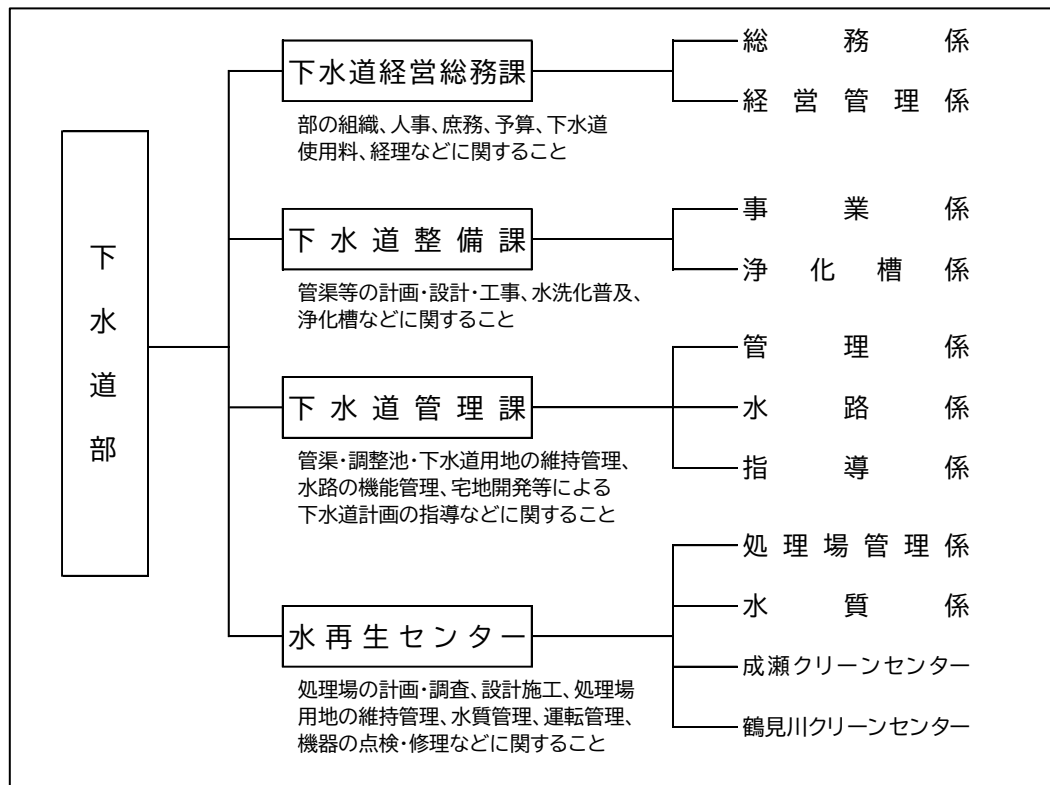


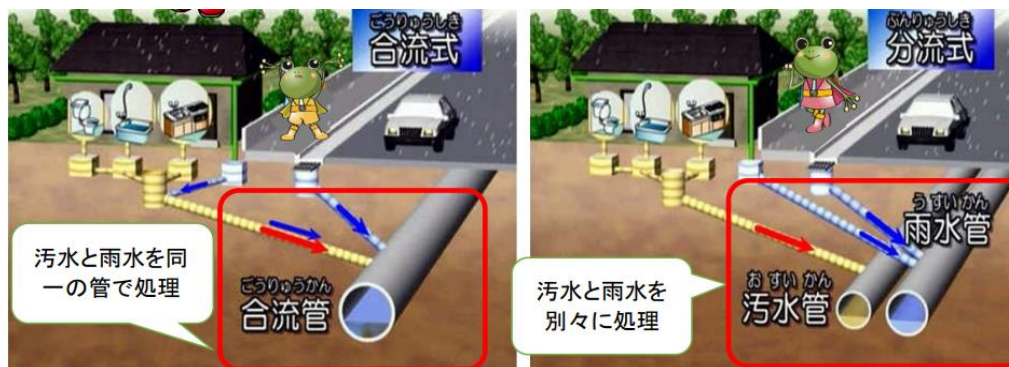
図 2-9 下水道部の組織

■「分流式下水道等に要する経費」とは

コラム

污水管と雨水管を分けて処理する「分流式下水道」は、合流式と比べて整備コストがかかるものの、**雨天時に汚水を河川等に放流することがないので、水質汚濁防止につながります。**生活環境の向上に寄与していることから、本来は下水道使用料(＝私費)で賄うべき経費であるものの、一部公費負担とすることが認められています。

この公費負担に相当する一般会計繰入金を、「分流式下水道等に要する経費」に係る繰入金といたします。



② 課題と今後の方向性

収益的収支では、施設老朽化に伴う維持管理費の増加に加え、物価高騰や労務単価の上昇等により経費全体が増加傾向にあります。また、限られた予算の中でこれまで先送りにしてきた修繕等を適切に実施する必要があります。そのため、現行の計画額を上回る支出が見込まれます。一方、使用料収入は、人口減少や使用水量節減による有収水量の減少に伴い、減少傾向が見込まれます。

資本的収支では、耐震化や更新に伴う建設改良費の増加が見込まれます。また、補助金の交付率の低さから企業債を増やさざるを得ない事態が生じています。そのため、企業債残高の増加と、これに伴う償還金の増加傾向が見込まれます。

投資・財政計画の更新においては、労務単価や物価、金利、補助金交付等の状況や、施設老朽化等を踏まえた最新の事業計画に基づく予測を反映して、収支を見込みます。

また、経営健全化を図るためには、さらなる経費削減に加えて、下水道使用料をはじめとする収入確保の取り組みを推進し、基準外繰入金の削減を進める必要があります。また、収支の見通しを踏まえた適切な財源の確保や、将来的に増加が見込まれる施設の修繕や改築更新に係る費用を考慮し、資金残高の確保についても検討し、投資・財政計画に反映する必要があります。

(4) 財務以外の視点による事業振り返り

「顧客の視点」、「内部プロセスの視点」、「組織学習の視点」のモニタリングを適宜必要な時期に行うとしています(前計画第9章)。各視点で事業状況を振り返ります。

① 顧客の視点

下水道使用水量区分別の顧客数や使用料収入額の把握を行うことで、下水道使用料体系のあり方の検討や顧客の傾向分析につなげています。

今後も、使用料体系の評価や検討を行うため、使用水量区分別の状況や傾向の把握に取り組めます。

＜計画期間の取り組み(一例)＞

- 毎月、使用水量区分別の件数・水量と大口使用者を把握
- 使用水量区分別の使用者数や使用料収入額の状況を整理し、下水道使用料のあり方の検討資料に反映

② 内部プロセスの視点

当市の全部署が経営品質向上のため毎年度実施する「仕事目標」の作成・進捗管理を通じて、業務達成状況の把握や品質改善に取り組んでいます。

今後も、事業を効果的かつ効率的に進めるため、既存の「仕事目標」等の仕組みを活用し、継続して業務品質改善に取り組めます。

＜計画期間の取り組み(一例)＞

- 民間活力導入の事業手法検討に向けた、業務の洗い出しや課題の整理
- 水路点検要領の作成、雨水調整池点検データの整理と活用、雨水浸透設備設置助成事業の対業務量の効果検証などによる業務改善
- 処理場設備の詳細調査による劣化状況の把握と改築更新・修繕計画への反映、これによる維持管理コストの平準化

③ 組織学習の視点

減災対策・災害対応に関する習熟度の向上や、業務知識・経営感覚の習得、資格取得を組織として推進するため、毎年度、訓練の実施や研修の活用に取り組んでいます。

今後も、組織的な習熟度を維持・向上させるため、定期的・継続的な訓練や研修を実施するとともに、講評結果等を計画や研修内容に反映することで実効性を高めます。

＜計画期間の取り組み(一例)＞

- 水害防止訓練・地震対策訓練の実施
- 施設維持管理や整備改良等に関する、専門研修や技能講習会への積極的な参加
- 公営企業会計や経営戦略に関する職員向け研修の実施(外部講師による研修、資料・演習問題配布、e-ラーニング)