概要版

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

2021年3月

町田市

第１章　経営戦略の趣旨

詳細は「本編」のＰ1~Ｐ4を参照

1. 経営戦略の目的

下水道事業は「建設の時代」から「維持管理の時代」へと移行しており、施設の老朽化や下水道使用料収入の鈍化傾向などによる財政状況の悪化など、事業執行上の制約が増している状況です。このような状況下において持続的に下水道サービスを提供していくためには、多様なニーズに応える施策の展開だけでなく、コスト削減、事業の選択、様々な増収策の模索など、効率的で健全な下水道経営が求められています。

「未来につなぐ下水道事業プラン」は、「町田市下水道アクションプラン（2017―2021）」に代わって、その事業計画を継承しつつ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図り、基本理念の実現を目指すために、中長期的な経営の基本計画として策定するものです。

2. 経営戦略の内容

経営戦略では、事業を実施するにあたっての「投資計画」とこれに対する財源見通しである「財源計画」を均衡させた「投資財政計画」を作成し、財政面での管理も同時に行います。

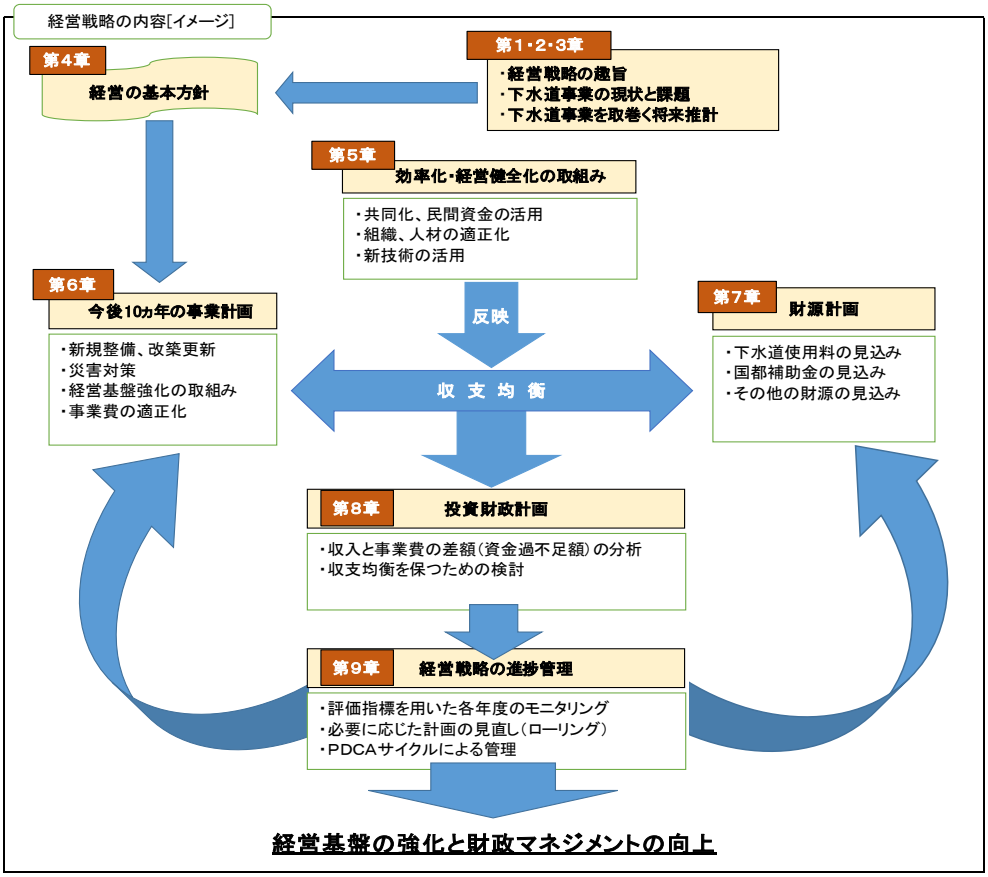


図 1-1　経営戦略の全体イメージ

3. 計画の期間

計画期間は、2021（令和３）年度から 2030（令和 12）年度までの 10 年間とします。

第２章　下水道事業の現状と課題

詳細は「本編」のＰ5~Ｐ32 を参照

1. 日本の下水道事業を取り巻く社会情勢の変化

現在、下水道事業を取り巻く社会環境は大きく変化しており、安定した下水道事業を継続していくためには、これらの課題に対し、計画的に対応していく必要があります。

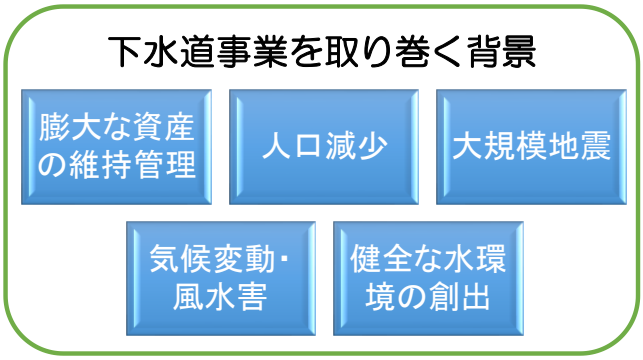


図 2-1　下水道事業を取り巻く背景

2. 町田市の下水道事業

管渠老朽化への対応

- 管渠総延長1,655km
- 耐用年数を超過する管渠の割合
  10年後約30%、20年後約50%、30年後約70%

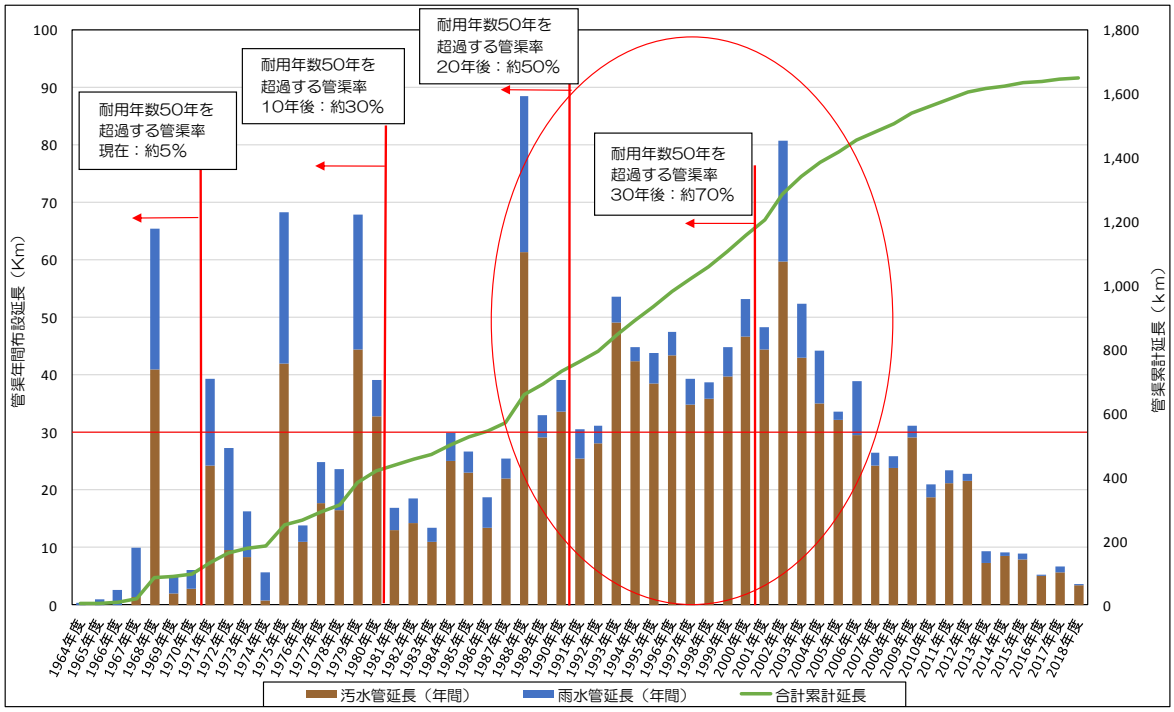


図 2-2　管渠整備状況と耐用年数 50 年を超過する管渠率

下水道使用料の収入鈍化

- 最後の使用料改定（1999年）から20年が経過
- 直近10年間は54~55億円で推移（横ばい傾向）
- 人口減少などによる収入減への対応

基準外繰入金の削減

- 直近5年間は20億円前後で推移（横ばい傾向）
- 20億円のうち基準外繰入が7.3億円（2018年度決算値）

第３章　下水道事業を取り巻く将来推計

詳細は「本編」のＰ33~Ｐ36 を参照

1. 処理区域内人口の推計

人口普及率については、2018（平成 30）年度末で 98.8%であり、今後は微増であると予測されることから、人口普及率を 99.0%とし 10 年間横ばいで推移するとします。

処理区域内人口は、当市の未来づくり研究所の「町田市将来人口推計報告書」の推計値に、人口普及率推計の 99.0%を掛けた値とします。

その結果、当市の処理区域内人口は、徐々に減少していくと見込まれます。

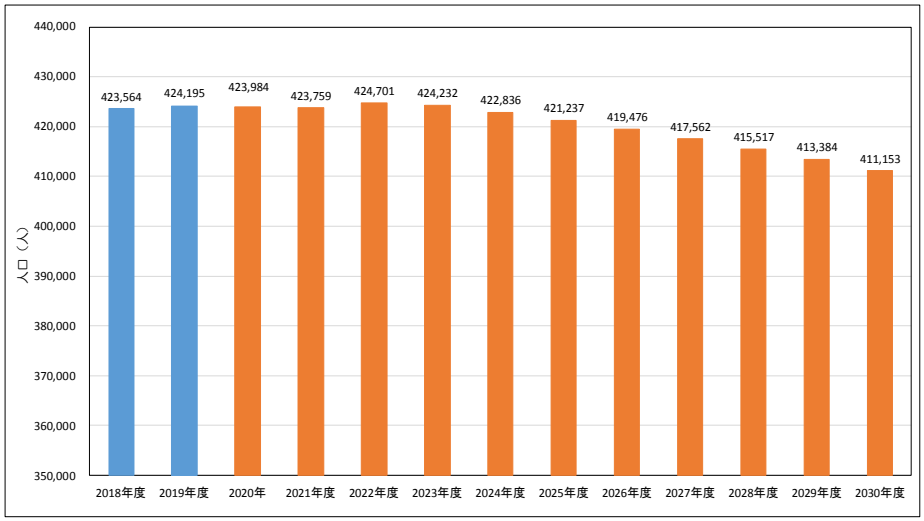


図 3-1　将来処理区域内人口の推計

2. 下水道使用料収入の推計

将来の有収水量の及び下水道使用料収入は、処理区域内人口の減少に伴い緩やかに減少する見込みです。なお、下水道使用料収入の算定にあたり、１m^3当たりの使用料単価を 2018（平成 30）年度の 120.6 円/m^3として試算しています。

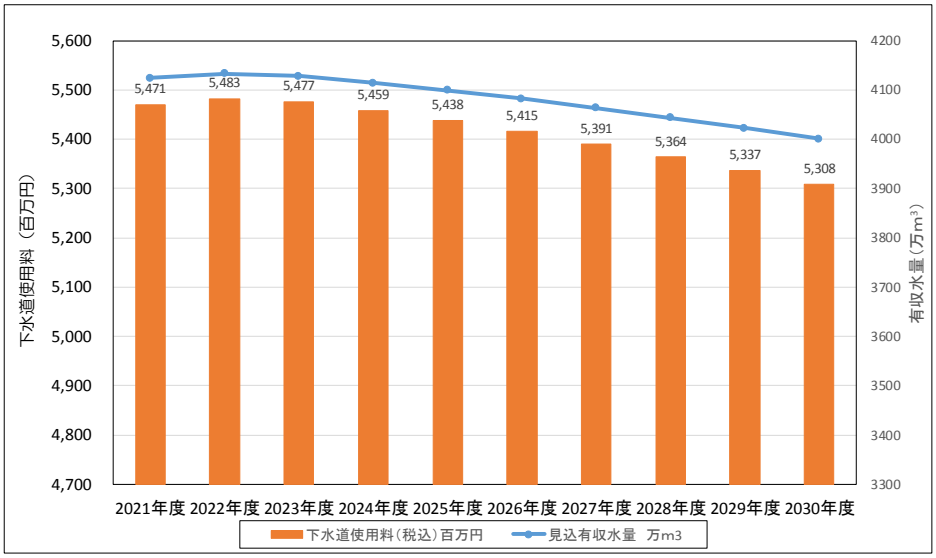


図 3-2　下水道使用料収入（税込）と有収水量の推計

第４章　経営の基本方針

詳細は「本編」のＰ37~Ｐ38 を参照

当市では、長期的な視野に立ち、今後の下水道のあり方に関する基本的な方針を示し、着実に下水道の役割を果たすことを目的として、2012（平成 24）年に「町田市下水道ビジョン」を策定しました。

「町田市下水道ビジョン」では、基本理念に「次世代につなげる良好な水環境を目指して」を掲げ、３つの基本方針「環境に配慮した施設整備を行い、より良い環境づくりを進めます」、「災害に強いまちづくりを進め、安心な暮らしを築きます」、「効率的で健全な経営を図り、より良い下水道サービスに取り組みます」を定めています。

当市下水道事業の基本理念の達成を目指す一方で、人口減少や少子高齢化の進行、大規模災害の発生、下水道施設の老朽化、下水道使用料収入の減少など、下水道事業を取り巻く経営環境は大変厳しくなることが予想されます。

そこで、「**効率的で健全な経営を図り、より良い下水道サービスを提供する**」ことを経営の基本方針とします。

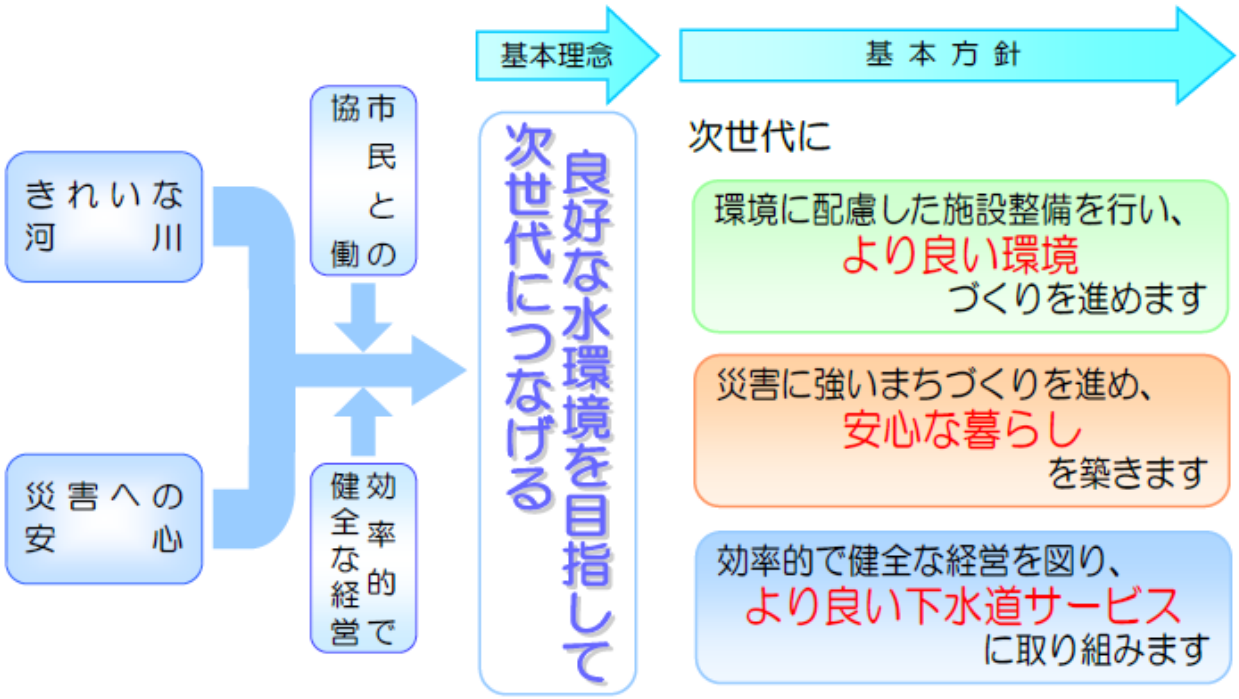


図 4-1　下水道部の基本方針「町田市下水道ビジョン」（2012（平成 24）年３月策定）より一部抜粋

第５章　効率化・経営健全化の取組み

詳細は「本編」のＰ39～Ｐ56 を参照

下水道事業の現状や課題を踏まえ、引き続き公営企業として事業を行うには、自らの経営について、中長期的な視野に基づく計画的な経営に取組み、徹底した効率化・経営健全化を行うことが必要となります。当市では以下の主な取組みにより効率化・経営健全化を図っていきます。

1. 経営基盤の強化

●人材育成

「経営感覚を持ち、経理や財務に明るく、“実務”に強い人材の育成」と「下水道に関する各種技能を有する人材の育成及び習得した技能の継承」の2つの視点から、研修の実施や外部講習への参加を通し、人材育成を図っていきます。

図5-1　外部講師による「複式簿記」職員研修の様子

●資産の有効活用

下水道資産の有効活用によって得られる使用料・貸付料収益を、下水道施設の維持管理費の財源とすることで、安定的で持続可能な経営基盤の確保に努めます。

図5-2　鶴見川クリーンセンター未利用地活用の現況

●広報活動の取組み

普段の生活ではあまり意識することが少ない下水道について、「GESUIDO通信（右）」などの発行を通し、市民の方に下水道への理解を深めていただくための広報活動に努めていきます。

図5-3　広報媒体

2. 将来を見据えた効率的・効果的な投資

●計画的な改築更新

下水道事業を継続していくために、「町田市ストックマネジメント計画」に基づき、下水道施設の点検・調査、設計、改築更新を実施していきます。

図5-4　設備の点検調査（左）・補修修繕作業（右）

●新技術の活用

社会情勢の変化やニーズに柔軟に対応できるよう、下水道新技術を積極的に活用し、低コストで効率的な下水道事業を目指します。

現在、情報通信技術と人工知能を活用して高度処理を行うための実証研究に参加しています。この実証研究は国土交通省の「下水道革新技術実証事業（B-DASHプロジェクト）」に採択されました。従来の高度処理と比較して電力や導入コストの縮減が期待できるほか、人工知能制御による維持管理労力の軽減などが期待されます。

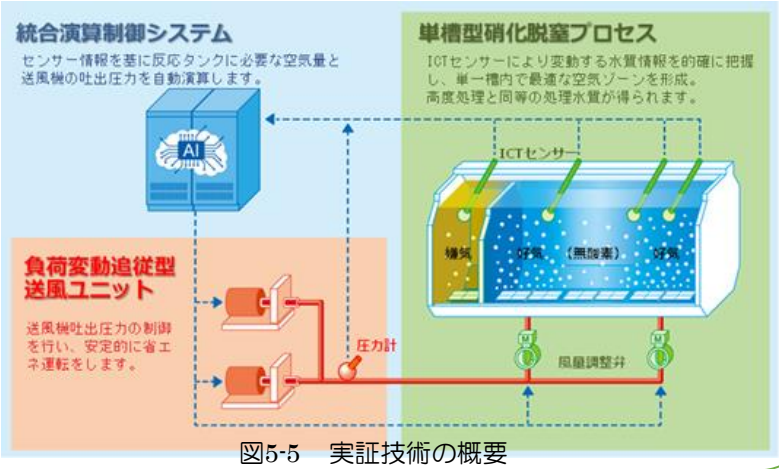


図5-5　実証技術の概要

3. 危機管理体制の強化

●大規模災害に備えた取組み

日常生活における重要なライフラインである下水道施設が、大規模地震発生時でもその機能が維持できるよう、下水処理場・管渠の耐震化に取組みます。

また、マンホールトイレを整備し、断水時でも清潔かつ衛生的な環境の確保を図ります。

図5-6　マンホールトイレ設置の様子

●危機管理などの体制強化

災害時により下水道施設が被害を受けた場合でも、短い期間で復旧できるようにするため、2015（平成27）年3月に「町田市下水道事業継続計画（下水道ＢＣＰ）」を策定し運用しています。

今後は、既存の下水道ＢＣＰによる訓練を実施していきます。また、新型コロナウイルスをはじめとした感染症への対応計画についても策定を進めていきます。

4. 公共用水域の水質保全

●下水処理場の運転管理

下水処理場からの放流水質を良好に保つために、水質検査を実施し、そのデータを基に最適な運転条件の検証・設定をしています。

今後も公共用水域の水質保全のため、水質検査体制・設備の充実を図ります。

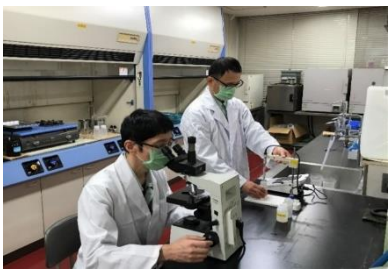


図5-7　水質検査の様子

第６章　今後１０ヵ年の事業計画

詳細は「本編」のＰ57~Ｐ88 を参照

基本理念	基本方針	施策体系 小施策	施策体系 目標	施策体系 事業（※：一般会計事業）	本編掲載ページ	担当課 ※括弧書きの課は事務局
次世代につなげる良好な水環境を目指して	1 より良い環境づくりの推進 環境に配慮した施設整備・	（1）住環境の改善				
		① 汚水管整備事業	水洗化率 100%（2026年度末）	市街化区域の未整備地区の汚水管整備	59	下水道整備課
				市街化調整区域の汚水管整備と合併処理浄化槽への切替え促進を併用した汚水処理の推進	59	下水道整備課
		② 未接続家屋への汚水管接続の普及啓発指導		未接続家屋への汚水管接続の指導	60	下水道整備課
		③ グリーストラップの適正な維持管理方法の周知	管清掃延長（緊急）520m削減	グリーストラップの適正な維持管理方法の周知	61	下水道管理課
		（2）河川の水質向上への貢献				
		① 下水処理水の水質向上	高効率散気装置導入率 89%	高効率散気装置の導入	62	水再生センター
				※ 水路などの維持管理の推進	64	下水道管理課
				※ 浄化槽の適切な維持管理指導	64	下水道整備課
		（3）地球温暖化対策と資源の循環利用				
		① 温室効果ガスの削減	第3計画期間（2024年度末）5ヵ年平均25%減	運転の効率化による消費電力や燃料の低減	65	水再生センター
				二酸化炭素削減の取組み	65	水再生センター
		② エネルギー・資源の有効利用	再資源化率 99.5%	各廃棄物を適切に再資源化できる委託先との契約	66	水再生センター
	2 安心な暮らしの構築 災害に強いまちづくりの推進・	（1）浸水対策の推進				
		① 浸水対策事業	整備箇所数22箇所	浸水履歴を考慮した雨水管整備	67	下水道整備課
				※ 河川管理者、流域自治体との連携・協力	69	下水道経営総務課
				※ 雨水浸透設備事業補助金制度の促進	69	下水道管理課
				※ 自助を啓発する広報や情報提供の充実	69	下水道部全課（下水道経営総務課）
				※ 豪雨前のパトロールの実施	69	下水道部全課（下水道経営総務課）
		② 下水道事業継続計画（水害編）の運用管理及び訓練の実施	人命を守る犠牲者ゼロ	下水道事業継続計画（水害編）の運用管理及び訓練の実施	68	下水道部全課（下水道経営総務課）
		（2）地震対策の推進				
		① 成瀬クリーンセンターの耐震化	耐震化率81.5%	成瀬クリーンセンターの耐震化	71	水再生センター
		② 鶴見川クリーンセンター・鶴川ポンプ場の耐震化	耐震化率 鶴見川71.2% 鶴川ﾎﾟﾝﾌﾟ場100%	鶴見川クリーンセンター・ポンプ場の耐震化	72	水再生センター
		③ 汚水管の耐震化	汚水管の重要な幹線等の耐震化率100%（2021年度末）	汚水管の耐震化	75	下水道整備課
		④ 雨水管の耐震化	雨水管の重要な幹線等の耐震化率100%	雨水管の耐震化	76	下水道整備課
		⑤ 避難施設へのマンホールトイレの整備	整備済み避難施設数71施設（2025年度末）	避難施設へのマンホールトイレの整備	76	下水道整備課
		⑥ 下水道事業継続計画（地震編）の運用管理及び訓練の実施	訓練と見直し実施	下水道事業継続計画（地震編）の運用管理及び訓練の実施	77	下水道部全課（下水道経営総務課）
	3 より良い下水道サービスの導入 経営の効率化及び健全化・	（1）効率的・効果的な維持管理の推進				
		① 状態監視保全の維持管理	1)下水処理施設の詳細調査件数 年10件以上 2)下水道管の点検・調査延長542km	下水処理場、ポンプ場の詳細調査の実施	78	水再生センター
				管渠の点検・調査の実施	79	下水道管理課
		② 腐食環境下にある下水道管の点検	点検箇所数294箇所	腐食環境下にある下水道管の点検の実施	80	下水道管理課
		③ 汚水管への浸入水対策	調査地域19地域	汚水管への浸入水対策の実施	81	下水道部全課（下水道経営総務課）
		（2）計画的な改築更新				
		① 下水処理場・ポンプ場の改築更新	「町田市ストックマネジメント計画」に基づく改築更新の実施	下水処理場・ポンプ場の改築更新	82	水再生センター
		② 管渠の改築更新		管渠の改築更新	85	下水道整備課

SDGs（Sustainable Development Goals）：「持続可能な開発目標」　下水道部の事業は１７の目標のうち１０の目標達成に貢献します。

3 すべての人に健康と福祉を

6 安全な水とトイレを世界中に

7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

11 住み続けられるまちづくりを

「町田市下水道事業経営戦略（２０２１年度～２０３０年度）」での取組み内容	SDGｓの１７の目標との関連
「町田市公共用水域水質改善10ヶ年計画」に基づき、市街化区域の汚水管未整備地区（都市計画道路未整備箇所、私道など）の整備を実施し、2026年度末までに水洗化率100%を目指します。	3 6 9 11 12 14 15
「町田市公共用水域水質改善10ヶ年計画」に基づき、市街化調整区域の汚水管整備及び合併処理浄化槽への切替え促進を実施し、2026年度末までに水洗化率100%を目指します。	3 6 9 11 12 14 15
汚水管未接続家屋への訪問及び文書郵送により、普及啓発活動を実施します。	3 6 9 11 12 14 15
飲食店などを訪問し、グリーストラップの点検、清掃などの適正な維持管理方法を周知していき、油脂を起因とした詰まりによる管清掃延長を減らします。	3 6 9 11 12 14 15 17
高度処理施設の導入には多額の予算が必要で、施設の耐用年数に至っておらず導入には長い期間が必要です。そのため、高度処理施設への改築までの間、既存施設に高効率の散気装置を導入し、2030年度末までに導入率89%を目指します。	3 6 9 11 12 14 15
市内の水路について現状を把握し効率的かつ効果的な維持管理を推進するため、位置や構造、境界などの基本的な情報を明記した管理図書の作成を2021年度末までに行います。	3 6 9 11 12 14 15
浄化槽の適正な維持管理の実施を推進し、浄化槽放流水の水質向上を図るため、浄化槽法で定められた三大義務（保守点検・清掃・法定検査）の実施者への浄化槽維持管理費補助制度の利用促進と、未実施者への啓発活動に取組みます。	3 6 9 11 12 14 15
2026年度から鶴見川クリーンセンターの焼却炉を高温焼却対応型で大幅に電力の削減が可能な次世代型の焼却炉とします。	3 6 7 9 11 12 13 15
成瀬クリーンセンターでは、焼却炉の改築更新に併せて高温焼却対応型焼却炉を2015年度から導入し、温室効果ガスの削減を行っています。鶴見川クリーンセンターでは2026年度から高温焼却対応型とする予定です。	3 6 7 9 11 12 13 15
各廃棄物を適切に再資源化できる委託先と契約することにより、さらなる再資源化率の向上を図ります。	3 6 7 9 11 12 13 15 17
効果的な浸水対策を実施していくため、過去の浸水履歴から抽出した対策箇所（22箇所）を優先に浸水対策を進めていきます。また、浸水履歴の変動などによる対策箇所の見直しを必要に応じて検討し、実状に即した浸水対策を図ります。	3 9 11 13 15
境川及び鶴見川の流域関係自治体として、各協議会へ参加するとともに、河川管理者へ河川整備の促進を働きかけることで浸水対策の促進に寄与しました。引き続き、河川管理者や流域自治体との連携を図ります。	3 6 9 11 13 15 17
個人住宅に対する雨水浸透設備設置について助成（雨水浸透設備事業補助金制度）し、雨水浸透設備の整備促進を図ります。	3 6 9 11 13 15 17
豪雨の際は過去の水害発生箇所を考慮した広報活動を行います。また、他部署と連携し、自助・共助意識の向上を図ります。	3 6 9 11 13 15 17
過去に被害が生じた箇所や危険予想箇所などについて、道路部と協力して市内の排水施設の事前点検パトロールを実施し、道路側溝や水路にあるスクリーンのごみや落ち葉の除去を行っています。	3 6 9 11 13 15 17
「下水道BCP策定マニュアル 2019年度（地震・津波・水害編）」に基づき、町田市下水道事業継続計画（下水道BCP）（水害編）を作成し、下水道BCM部会を中心に下水道BCP（水害編）の運用及び訓練を実施することで計画の実効性を高めます。	3 6 9 11 13 15 17
「町田市下水道総合地震対策計画（第Ⅲ期）2020～2024年度」に基づき耐震化を進めます。2020年度末で成瀬クリーンセンターの耐震化対象建物の総延べ床面積に対する耐震化率は64.7%です。2032年度に耐震化完了予定です。	3 6 9 11 13 14
2021年度より鶴見川クリーンセンター、鶴川ポンプ場の耐震診断に着手します。鶴見川クリーンセンターは2032年度、鶴川ポンプ場は2029年度に耐震化が完了する予定です。	3 6 9 11 13 14
重要な幹線等の汚水管の耐震化を実施します。耐震化は、2021年度に完了する予定です。	3 6 9 11 13 14
緊急輸送路などに布設され、かつ、液状化の可能性が高い雨水管の耐震化を実施します。	3 6 9 11 13
「マンホールトイレ整備事業計画書」に基づき、災害時における避難施設のトイレ機能確保のため、2025年度末までに町田市地域防災計画で定めた71箇所すべての避難施設にそれぞれ10基を整備します。2020年度末で43施設の整備が完了しています。	3 6 9 11 12 13 14
「町田市下水道事業継続計画（地震編）」を策定し、下水道BCM部会で運用管理するとともに、各年度2回の訓練を実施しています。今後も地震対策の推進により一層寄与できるよう、定期的に訓練を行い、計画の実効性を高めます。	3 6 9 11 12 13 14 17
設備状態を重要度順に調査し、計画的な改築更新、修繕により、緊急発生する大規模な費用を抑制します。2020年度末の状態監視保全の対象資産は、成瀬クリーンセンター13分類、鶴見川クリーンセンター11分類、鶴川ポンプ場5分類（中分類単位）です。	3 6 7 9 11 12 13 14 15
2019年度に「町田市ストックマネジメント計画」の実施方針の見直しを行い、点検・調査計画を策定しました。2020～2039年度の期間、リスクの高い管渠から優先的に、年54～56ｋｍの「面的」な点検・調査（スクリーニング）を実施します。	3 6 9 11 13 14 15
2015年度の下水道法改正で、下水道管の適正な維持管理に関する内容（特に硫化水素などによる腐食箇所の点検）の事業計画への記述が義務付けられました。下水道管の腐食が予測される箇所では、法令を順守し、定期的な点検により機能を維持します。	3 6 9 11 13 14 15
国土交通省の「雨天時浸入水対策ガイドライン（案）」に基づき、侵入水が多い地域を特定するため、鶴川処理区、町田処理区を調査し、その結果から更に地区を絞り込み、TVカメラ、送煙、目視などの詳細調査により不良箇所を特定し改善します。	3 6 9 11 13 14 15
「町田市ストックマネジメント計画」に基づき、2030年度までに、成瀬クリーンセンター、鶴見川クリーンセンター・鶴川ポンプ場の改築更新を実施します。	3 6 7 9 11 12 13 14 15
「町田市ストックマネジメント計画」に基づき、2030年度までに、汚水管（改築工事：42km）、雨水管（改築工事：14km）の計画的な改築更新を実施します。	3 6 9 11 13 14 15

１２ つくる責任つかう責任

１３ 気候変動に具体的な対策を

１４ 海の豊かさを守ろう

１５ 陸の豊かさも守ろう

１７ パートナーシップで目標を達成しよう

主要施策と主な取組みは以下のとおりとなります。

1. 環境に配慮した施設整備・より良い環境づくりの推進

(1) 住環境の改善

【汚水管整備・維持管理事業】

当市では、2019（令和元）年度末には、下水道人口普及率が98.8%に達しました。

今後は、2016（平成28）年３月に策定した「町田市公共用水域水質改善10ヶ年計画」に基づき、2026（令和８）年度末までに水洗化率100%を目指します。

普及活動としては、未接続家屋に対して訪問及び文書郵送により啓発指導を行います。

加えて、飲食店などを訪問し、グリーストラップの適正な維持管理方法（点検、清掃など）を周知することで、流出した油脂による汚水管の閉塞を抑え、管清掃延長を減らします。

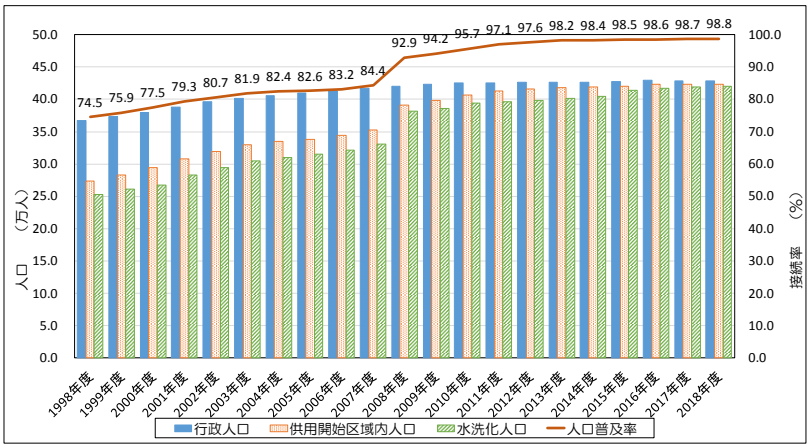


図6-1　人口普及率

図6-2　油脂がたまった下水道管の内部

(2) 河川の水質向上への貢献

【下水処理水の水質向上】

下水中の窒素とりんを効果的に処理するための高度処理施設（段階的高度処理施設含む）を成瀬クリーンセンターでは2009（平成21）年から、鶴見川クリーンセンターでは2019（令和元）年から導入しています。既存施設についても施設の改築にあわせて高度処理施設を順次導入する計画としていますが、多額の予算が必要となることや、既存施設の耐用年数に至っていないことから、導入には長い期間が必要となります。そこで、高度処理施設に改築するまでの間、水質を向上させるために既存施設に高効率のエアレーション式散気設備を導入します。

図6-3　成瀬クリーンセンターの高効率散気装置

2. 災害に強いまちづくりの推進・安心な暮らしの構築

(1) 浸水対策の推進

浸水被害の軽減の取組みとして、雨水管整備などのハード対策と豪雨前のパトロールなどのソフト対策を総合的に進めています。効果的な浸水対策を実施していくため、浸水履歴から優先箇所を選定し、実状に即した浸水対策を進めていきます。

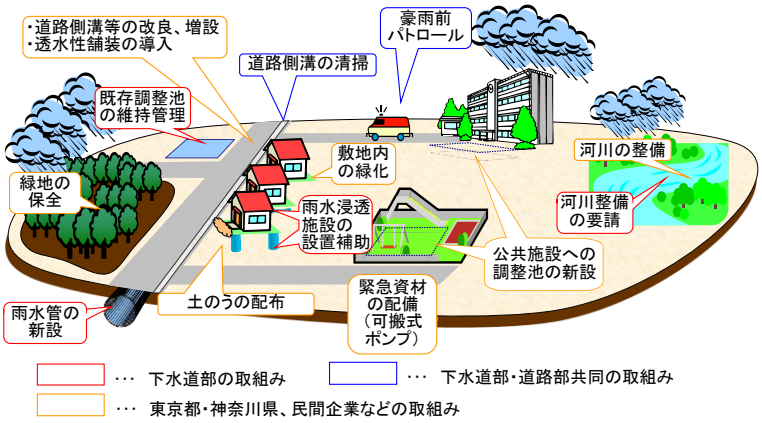


図 6-4　浸水対策の概要（イメージ）

図 6-5　浸水対策として行う雨水管整備工事

(2) 地震対策の推進

施設の耐震化と危機管理体制の強化を進め、地震による被害の最小化を図ります。

防災対策としては、2019（令和元）年度に策定した「町田市下水道総合地震対策計画（第Ⅲ期）2020～2024 年度」に基づき、下水処理場・ポンプ場及び重要な汚水管などの耐震化を進めます。

図 6-6　耐震補強工事中の建物

減災対策としては、災害時における避難施設のトイレ機能を確保するため、マンホールトイレを 71 箇所に設置します。加えて、「町田市下水道事業継続計画（地震編）」を運用管理するとともに、計画の実効性を高めるため、定期的に訓練を実施します。

3. 経営の効率化及び健全化・より良い下水道サービスの導入

(1) 効率的・効果的な維持管理の推進

下水処理場・ポンプ場（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）は、重要度の高いものから詳細調査を行うことにより計画的な改築更新、修繕につなげ、大規模な修繕費用の抑制に努めます。

図 6-7　管渠の腐食点検

管渠は、リスクが高いものから優先順位をつけ点検・調査を実施します。

⑵ 計画的な改築更新

「町田市ストックマネジメント計画」に基づき、点検・調査の結果をもとに下水処理場、ポンプ場、管渠の改築計画を策定し、改築更新を実施します。

管渠の改築更新には、管渠の内面を覆う更生工事などがあります。

図6-8　下水道管の更生工事の写真
（写真左：更生前、写真右：更生後）

4. 10ヵ年の事業費見通し

本経営戦略の計画期間の事業費見通しについては、以下のとおりとなります。

1　収益的支出の状況　　単位：百万円

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
収益的支出	12,703	12,064	11,762	11,895	11,827	11,960	11,859	11,885	11,694	11,648
職員人件費	613	611	611	611	611	611	611	611	611	611
修繕費	817	812	551	557	591	494	441	423	422	742
委託料	1,726	1,652	1,681	1,737	1,656	1,654	1,643	1,716	1,759	1,742
処理場運転費	591	591	591	591	591	591	591	591	591	591
その他営業費用	277	265	265	265	267	266	267	285	301	285
減価償却費	7,813	7,301	7,280	7,381	7,381	7,625	7,607	7,605	7,365	7,061
支払利息	733	681	632	594	562	539	519	501	494	487
その他営業外費用	133	151	150	159	168	178	180	152	149	129

2　資本的支出の状況　　単位：百万円

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
資本的支出	6,209	6,734	7,271	7,168	7,079	6,840	6,526	7,731	7,517	7,928
建設改良費	3,203	3,666	4,232	4,122	4,278	4,140	3,897	5,115	4,929	5,274
職員人件費	124	124	124	124	124	124	124	124	124	124
管渠整備費	1,523	1,380	1,296	1,223	1,251	1,044	679	741	746	805
管渠改良費	98	58	730	730	773	923	1,003	2,347	2,347	2,337
処理場改良費	1,424	2,072	2,050	2,013	2,098	2,016	2,059	1,871	1,679	1,975
その他費用	34	32	32	32	32	32	32	32	32	32
固定資産購入費	38	15	1	28	2	1	1	15	1	1
企業債償還金	2,969	3,053	3,038	3,018	2,799	2,699	2,628	2,601	2,588	2,654

3　支出合計　　単位：百万円

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
支出合計（1+2）	18,913	18,798	19,033	19,063	18,905	18,799	18,385	19,615	19,211	19,576

※　税込で試算しております。 また端数処理（四捨五入）の関係上、合計等が一致しない場合があります。

第７章　財源計画

詳細は「本編」のＰ89～Ｐ92 を参照

１．財源試算

(1)　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、管渠の整備が概ね完了した現状では増収は見込まれず、現状維持若しくは減収していくと予想されます。

(2)　一般会計繰入金

基準外繰入のうち「分流式下水道に要する経費」に係る繰入金については、本計画の最終年度である2030（令和 12）年度までに、段階的に削減します。

その結果、一般会計繰入金は 10 ヵ年で概ね平均 12.8 億円となります。

２．10 ヵ年の財源見通し

本経営戦略の計画期間の財源見通しについては、以下のとおりとなります。

1　収益的収入の状況　　単位：百万円

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
収益的収入	11,382	10,975	10,901	10,921	10,876	10,931	10,866	10,810	10,527	10,170
営業収益	5,479	5,491	5,485	5,467	5,446	5,423	5,398	5,371	5,344	5,315
下水道使用料	5,471	5,483	5,477	5,459	5,438	5,415	5,391	5,364	5,337	5,308
その他営業収益	9	8	8	8	8	7	7	7	7	7
営業外収益	5,903	5,484	5,416	5,455	5,430	5,508	5,468	5,439	5,183	4,856
国・都補助金	0	0	0	17	14	0	0	0	17	14
長期前受金戻入	5,890	5,472	5,404	5,425	5,404	5,496	5,456	5,427	5,154	4,829
その他営業外収益	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

2　資本的収入の状況　　単位：百万円

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
資本的収入	2,800	3,372	3,997	3,914	4,039	3,940	3,699	4,926	4,740	5,085
企業債	2,040	2,289	2,792	2,656	2,747	2,664	2,414	3,469	3,368	3,579
国・都補助金	745	1,063	1,186	1,238	1,271	1,256	1,265	1,437	1,352	1,486
受益者負担金等	15	19	19	19	19	19	19	19	19	19
その他	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2

3　他会計負担金　　単位：百万円

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
一般会計負担金	1,734	1,594	1,470	1,413	1,330	1,220	1,148	1,047	949	894
うち基準内繰入	904	847	805	830	829	801	810	791	776	805
うち基準外繰入	830	748	665	583	501	419	337	255	173	89

4　財源合計　　単位：百万円

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
財源合計（１＋２＋３）	15,916	15,941	16,367	16,247	16,244	16,090	15,712	16,782	16,216	16,150

※　税込で試算しております。また、端数処理（四捨五入）の関係上、合計等が一致しない場合があります。

第８章　投資財政計画

詳細は「本編」のＰ93～Ｐ106 を参照

1. 当年度純利益

下水道使用料収入の減少や、基準外繰入削減による一般会計負担金の減少により、収入は減少傾向となります。

一方で、保有資産の維持に係る費用（約 35 億円）が固定的に発生するため、支出は一定の水準で推移する見込みです。そのため、収入と支出の差である当年度純利益については、計画前半は黒字を推移しますが、後半の 2028（令和 10）年度からは赤字に転じる見込みです。

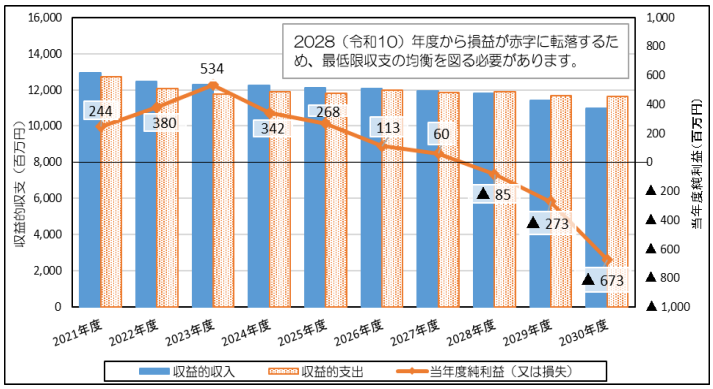


図８-1　当年度純利益の推計

2. 資本的収支

老朽化する資産の改築更新事業が本格化するため、年度が進むにつれ支出は増加していく見込みです。これに対する財源として国庫支出金や企業債を確保するため、支出と同様に収入についても増加傾向となります。

一方で、企業債元金の償還が 2021～2024（令和３～６）年度にピークとなり、その分の財源が不足するため、資本的収支の資金不足額は 32 億円前後で推移する見込みです。償還のピークが過ぎた 2025（令和７）年度以降の資金不足額は約 27 億円前後で推移する見込みです。

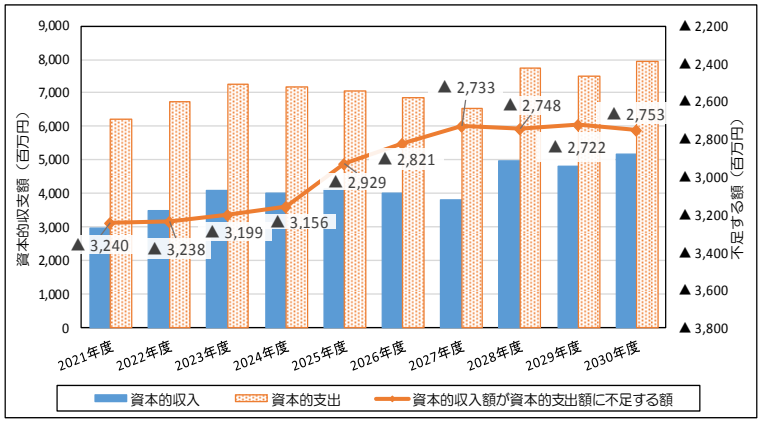


図８-2　資本的収入が資本的支出に不足する額の推計

3. 資金過不足額

資本的収支の不足額に対し、補填財源充当可能額で補填したあとの年度トータルの資金過不足額は図 8-3 のとおりとなり、計画期間を通して資金不足に陥る予測となりました。

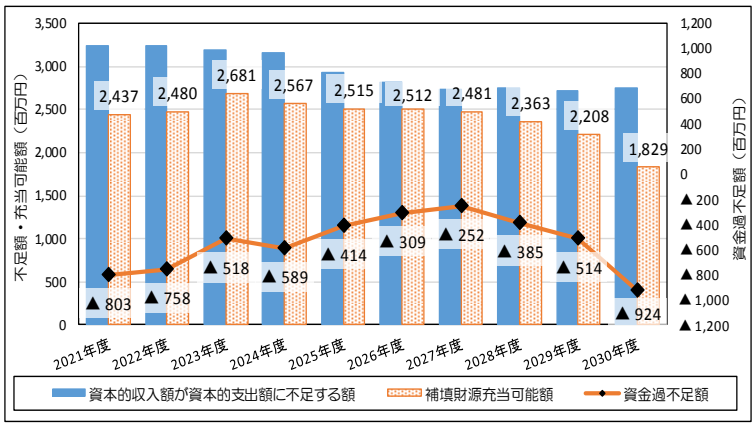


図８-3　資金過不足額の推計

4. 資金不足への対応

計画期間を通して生じる資金不足に対しては、企業債償還金と減価償却費（特定財源である長期前受金分を控除したもの）との差額分だけ新たに企業債を発行することができる「資本費平準化債」を発行し、年間の費用を適正化することで補います。また、「資本費平準化債」発行により生じる企業債及び利子償還費の増額分についても、資金不足額に含めたうえで「資本費平準化債」の借入れを行います。

資本費平準化債を発行してもなお資金が不足する年度については、余剰現金約 6 億円（2021（令和３）年度期首時点の現金保有見込み額）を充当します。

資本費平準化債とは

３,０００万円の建物を、３０年返済の住宅ローン（便宜上、無利子とします）により購入したとします。会計上の費用は減価償却費を採用するため、建物の耐用年数５０年で購入費を割ると年６０万円の費用が掛かることになり、仮に、年間の収入が６０万円である場合、会計上は収支均衡が図れていることになります。しかし、実際の年間の住宅ローン元金返済額は３,０００万円÷３０年＝１００万円であり、非現金支出費用である減価償却費６０万円と相殺しても、差額の４０万円については現金支出が必要となるため、年間の収入が６０万円のみでは、４０万円の資金不足に陥ってしまいます。

このような会計上の費用と実際の現金支出との不均衡を無くすため、元金返済額と減価償却費との差分を新たに借入れる企業債を「資本費平準化債」と言います。この新たに借入れた財源を加えることで、会計上も実際の現金支出上でも適正な費用計上が可能となります。

5. 最終的な資金不足額

2021～2027（令和３～9）年度までの資金不足分については、資本費平準化債を不足分と同額発行することで資金不足の解消を目指します。

しかし、2028（令和 10）年度以降については、資金不足額が資本費平準化債の発行可能額と現金保有額の合計額を超えるため、資金不足の解消には至りません。

計画期間満了予定である 2030（令和 12）年度には、資金不足額が 10 億円を超える見込みとなっています。

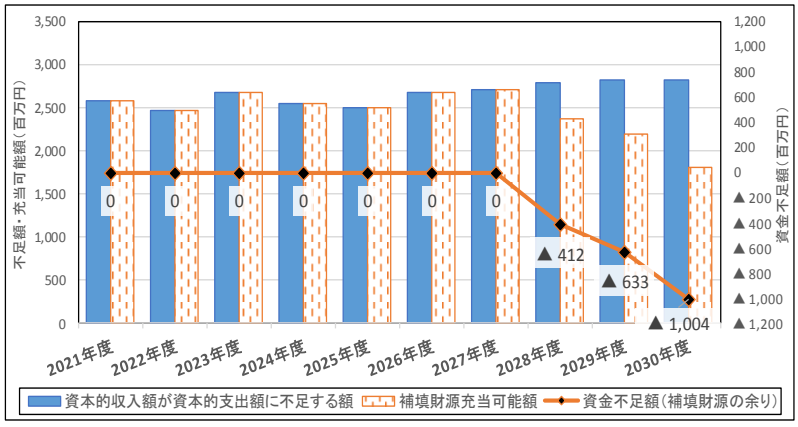


図 8-4　最終的な資金不足額の推計

6. 下水道使用料の見直し

本計画の投資財政計画では、資本費平準化債を活用した場合でも2028（令和10）年度以降資金不足が発生する見込みとなります。加えて、2028（令和10）年度からは、下水道施設の改築更新工事が本格化することに伴い、企業債残高が増加する見込みです。

これらの経営上の課題に対して、まずは経費の削減による対応が考えられます。しかし、収益的支出のうち維持管理費は約 35 億円前後で推移していますが、これらは既存の下水道施設を維持するために必要となる固定的な経費であるため、下水道施設の適切な管理を行っていくうえで、大幅な削減は期待できません。

また、資本的支出に関しては、2028（令和10）年度に既存の管渠の約30%が耐用年数を超える状況となり、下水道の機能を適切に維持していくためには一定の改築更新費用が必要となります。

そのため、下水道事業を継続していくためには、費用の見直しを行いつつ、収入の根幹をなす下水道使用料の改定が必要となります。

下水道使用料の改定にあたっては、費用や収入見込み・経営状況のより詳細な分析が必要になること、資金不足見込みが2028（令和10）年度であり、事業の進捗などによっては経営状況が変動する場合があることなどから、計画事業年度ごとに決算値などに基づく経営分析を行い、下水道使用料の改定時期・改定率などを検討していくこととします。

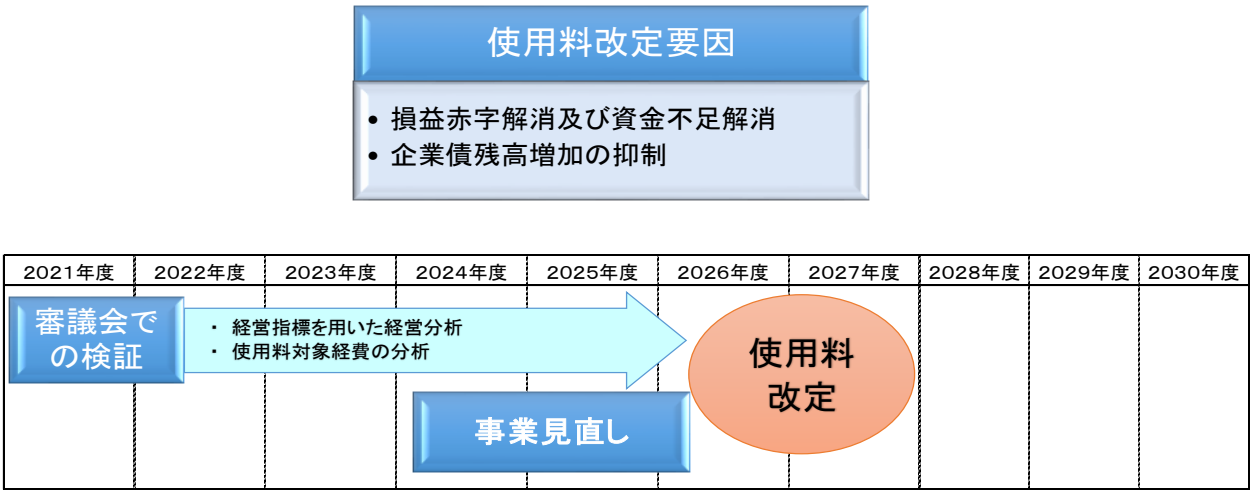


図8-5　使用料改定イメージ

第９章　経営戦略の進捗管理

詳細は「本編」のＰ107～Ｐ109 を参照

1. 進捗管理の概要

今後は、前章で示した投資財政計画の実施・進捗状況について、測定・評価・検証を行っていきます。毎年度「投資財政計画の実施・進捗に関する測定」（モニタリング）を行い、各種の評価指標と照らし合わせ、「ＰＤＣＡ サイクル」の手法を用いて乖離原因を分析・把握するとともに、「実状を勘案した見直し」（ローリング）を３～５年ごとに行っていきます。

本経営戦略においては、このモニタリングとローリングを継続的に実践していくことを「進捗管理」として位置付けます。ローリングの際にはその内容を公表することにより、事業実施状況などの透明性を高め、効率的かつ健全な事業運営を行えるように努めていきます。

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「重要業績評価指標」

①“財務”の視点	②“顧客”の視点
・経常収支比率　・経費回収率 ・管渠老朽化率 などの経営指標による分析	使用水量に基づく適正な料金体系が構築されているかどうか、などの分析
③“内部プロセス”の視点	**④“組織学習”の視点**
業務遂行における達成に要した日数・時間と精度について分析	・減災対策訓練　・技術職能講習 ・公営企業に係る知識習得研修 などの実施回数などによる分析

町田市下水道事業の概要

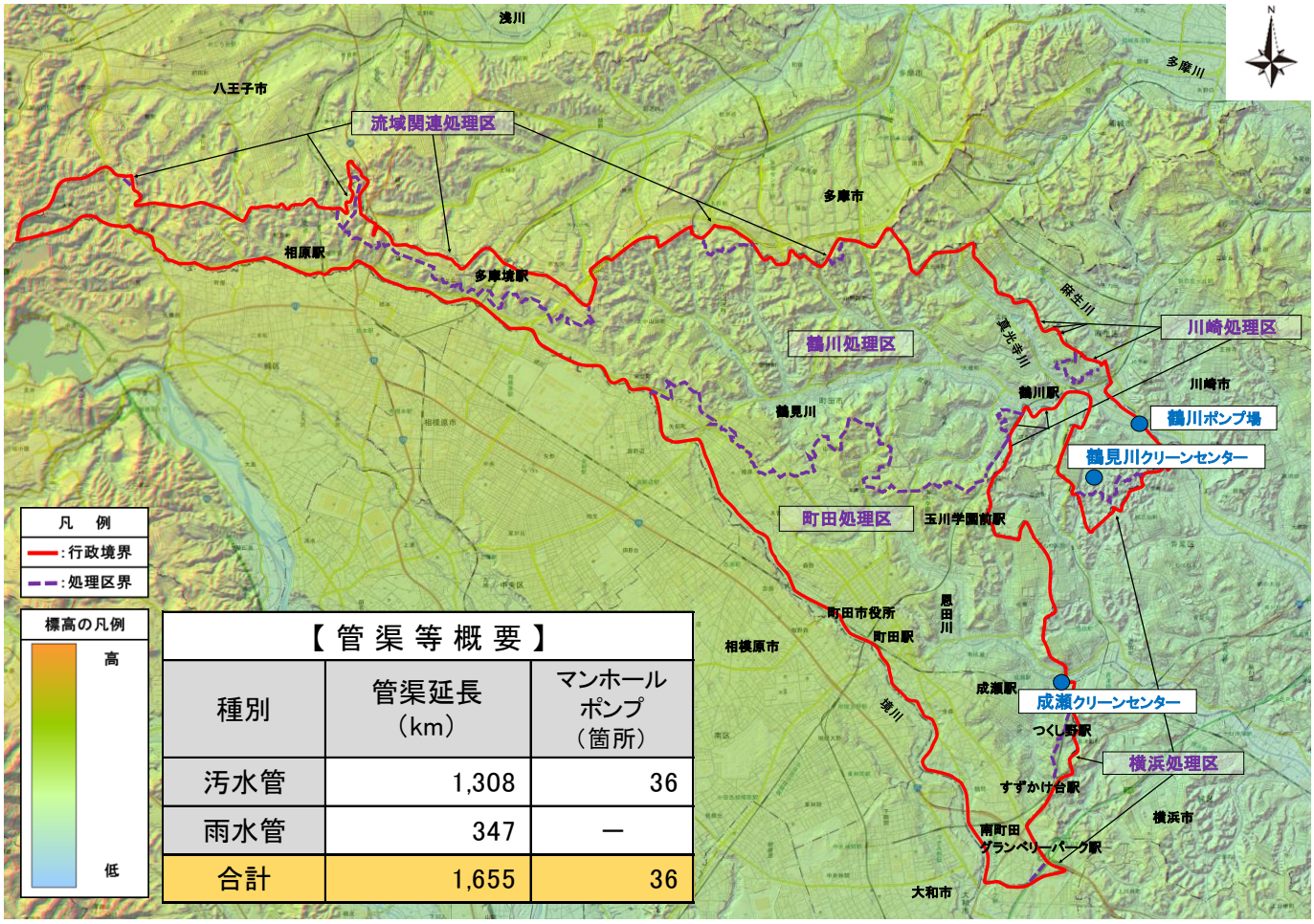
資料１　下水処理場基本情報

2020（令和２）年３月31 日現在

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号	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（昭和52）年 10月	1990（平成2）年 2月	1990（平成2）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	252,200人	160,635人	15,320人
現有処理能力（日最大）	112,000m^3／日	57,800m^3／日	5,328m^3／日

資料２　町田市の地勢図と管渠概要

2020（令和２）年３月31 日現在



【管渠等概要】

種別	管渠延長（km）	マンホールポンプ（箇所）
汚水管	1,308	36
雨水管	347	―
合計	1,655	36

地形図の出典：国土地理院ホームページ

未来につなぐ下水道事業プラン【概要版】

～町田市下水道事業経営戦略～

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　２０２１年3月
印　　刷　株式会社 NJS
刊行物番号　２０－６６

2021-2030

Connect the Future !!