

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

26-35

2026年3月
町田市

第1章 経営戦略の趣旨

詳細は「本編」のP.8～P.10を参照

1. 趣旨

町田市の公共下水道事業は、事業着手から60年以上が経過していますが、施設老朽化の進行や社会情勢の変化により経営環境は年々厳しさを増しています。住民生活に資する重要なインフラである下水道施設を整備・維持し、継続的に下水道サービスを提供していくためには、計画的な施策の展開、徹底した効率化・経営健全化が必要です。

これまで、2021年3月策定の「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）」（以下、「前計画」という。）に基づき、下水道事業の経営健全化に取り組んできました。策定から5年が経過し、事業進捗や経営分析、環境変化などにより明らかになった多様な課題に対応し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を推進するため、計画の見直しが必要となりました。

そこで、今後も持続的かつ安定的な下水道経営を実現していくため、前計画を改定し、「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」を策定します。

2. 構成

下水道事業を取り巻く状況の変化や前計画の振り返りに基づき、課題の再整理と推計を行い、基本方針に沿って「効率化・経営健全化の取組み」「10カ年の事業計画」「経費回収率向上に向けたロードマップ」を検討し、それらを反映した「投資・財政計画」を策定しています。

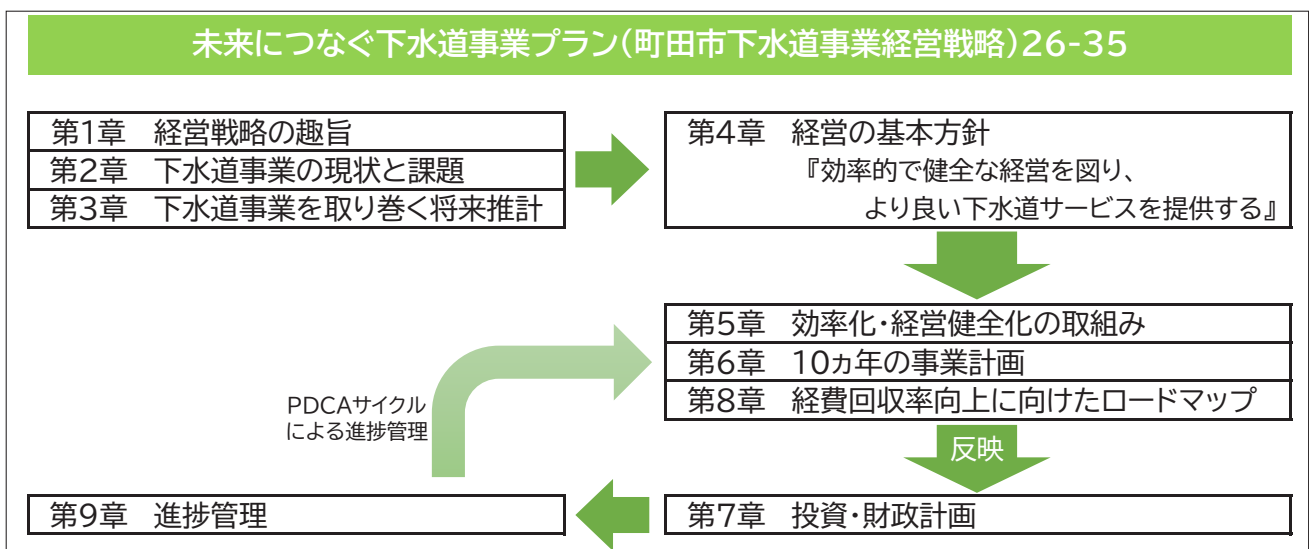


図1-1 経営戦略26-35の構成

3. 計画期間

本計画は、前計画の計画期間後半5年間を引き継ぐ、改定版の計画として策定します。

中長期的な視点で経営基盤の強化と財政マネジメントに取り組むことを趣旨とした計画であるため、計画期間は2026年度から2035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P.11～P.33を参照

1. 下水道事業を取り巻く社会情勢

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年の能登半島地震では耐震化など災害対策の重要性が、2025年の埼玉県八潮市での道路陥没事故では施設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。

都市部の浸水リスク軽減対策、地球温暖化対策も進められています。また、技術発展やDX推進も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

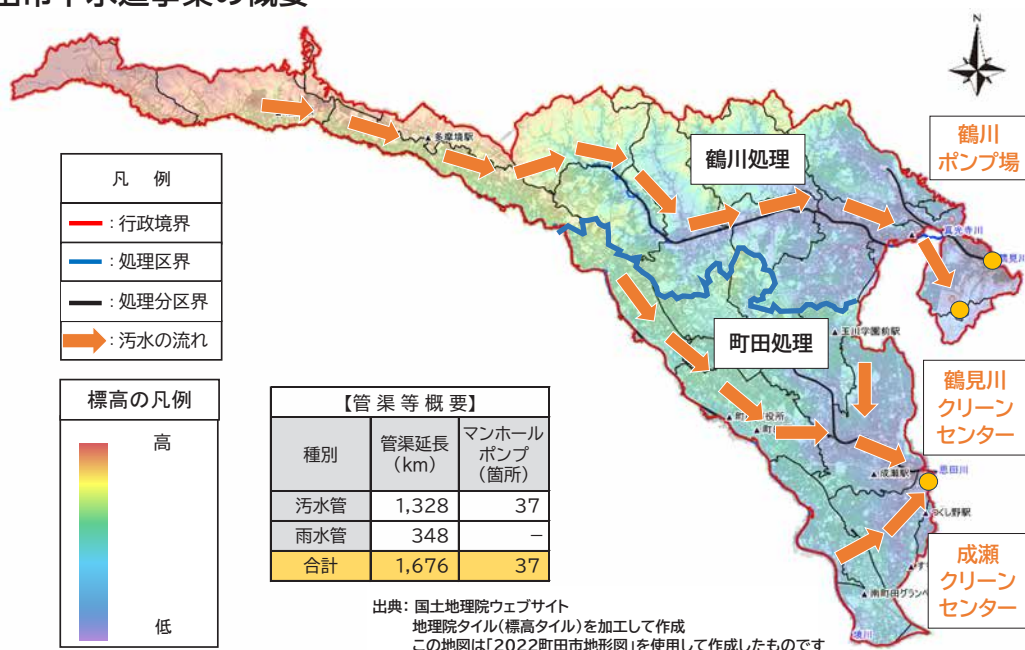


図2-1 町田市の地勢図と管渠概要

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(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	251,000人	163,540人	15,370人
現有処理能力 (日最大)	113,200m ³ /日	57,800m ³ /日	5,328m ³ /日

町田市の下水道事業は着手から60年以上経過しています。法定耐用年数を超える管渠や更新時期を迎える処理場施設について、ストックマネジメント手法による計画的な改築更新事業等を進める必要があります。

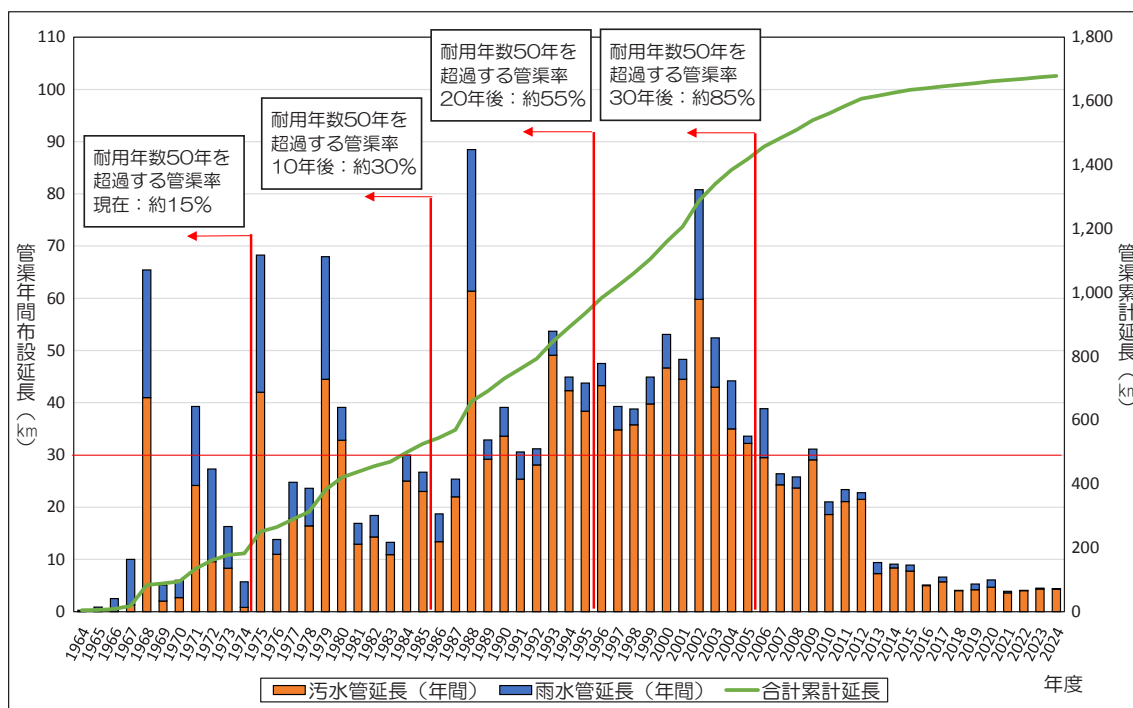


図2-2 管渠整備状況と耐用年数50年を超過する管渠率

3. 財務の状況

重要指標である「経費回収率」は100%を下回り、本来使用者が負担すべき汚水処理費を下水道使用料収入で賄えていない状況です。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。公営企業として「独立採算制の原則」に基づく適正な経営を行うため、さらなる経費削減に努めるとともに、収益の増進策を検討し、経費回収率の改善を図る必要があります。

また、「流動比率」は他団体と比較しても著しく低く、企業債償還等の流動負債に対する現金等の流動資産の割合が低い状況です。今後増加が見込まれる施設の修繕や改築更新に備えて、現金預金残高を確保し、流動比率の改善を図る必要があります。

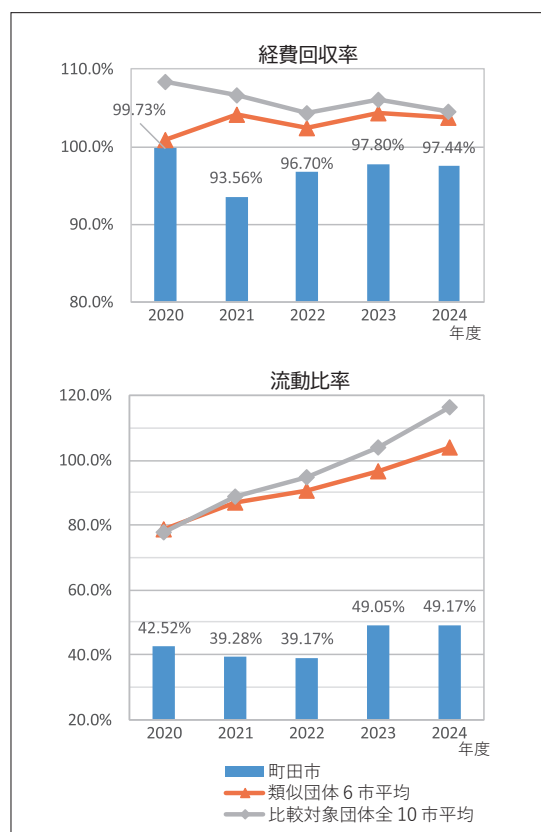


図2-3 経費回収率と流動比率

第3章 下水道事業を取り巻く将来推計

詳細は「本編」のP.34を参照

1. 人口普及率と下水道接続人口の推計

人口普及率は、微増を続けており2035年度には99.5%となる見込みです。一方、町田市未来づくり研究所の「町田市将来人口推計報告書」の推計値を踏まえると、下水道接続人口は徐々に減少し、2035年度には404,515人となる見込みです。

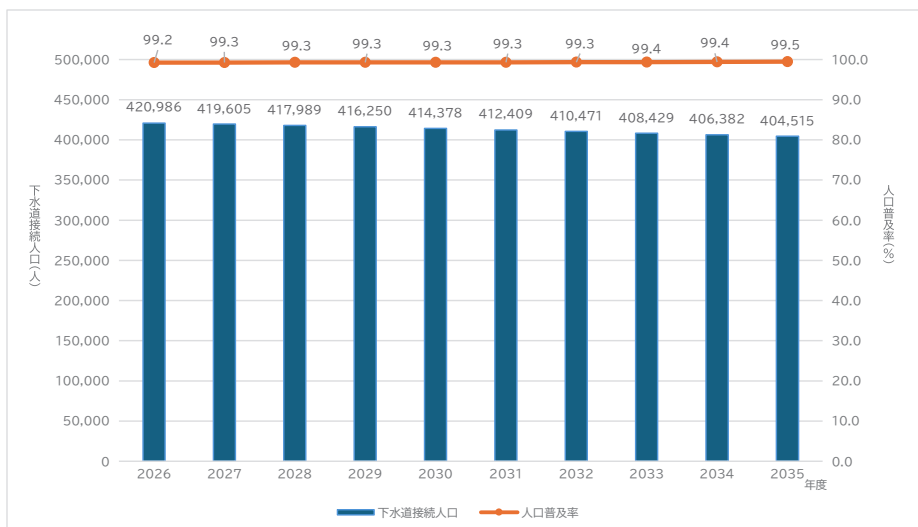


図3-1 人口普及率と下水道接続人口の推計

2. 有収水量と下水道使用料収入の推計

下水道接続人口の減少や節水型機器の普及、節水意識の高まりなどにより、有収水量の減少が見込まれ、現在の推移を踏まえると2035年度には3,888万m³となる見込みです。

また、現行の使用料体系を維持した場合、有収水量の減少に伴い、下水道使用料収入も2035年度には47億円まで減少する見込みです。

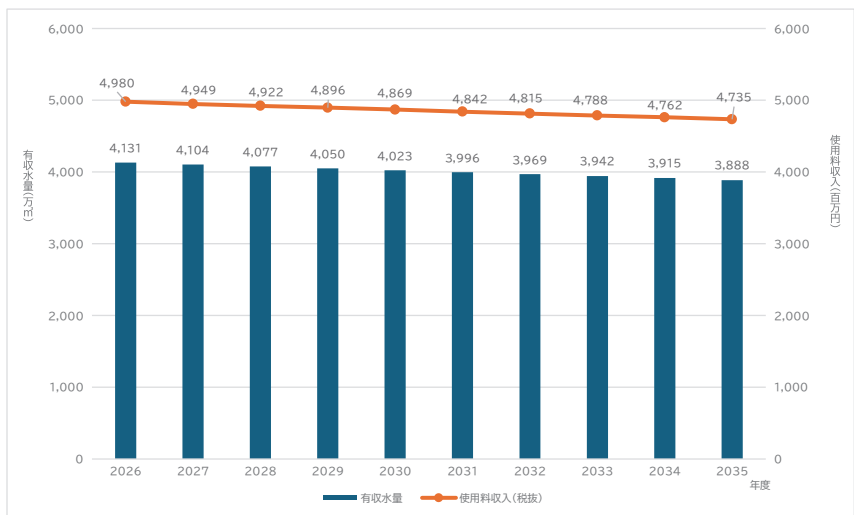


図3-2 有収水量と下水道使用料収入の推計

第4章 経営の基本方針

詳細は「本編」のP.35を参照

長期的な視野に立った今後の下水道のあり方に関する基本方針や施策の方向性については、2012年度から概ね30年先を見据えた計画である「町田市下水道ビジョン」に定めています。

基本理念『次世代につなげる良好な水環境を目指して』の達成に向けて、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』に沿って事業に取り組んでいます。

下水道事業を取り巻く経営環境は厳しさを増し、多様な課題が明らかになっています。今後、喫緊あるいは中長期的な課題の解決に取り組み、経営を持続的かつ安定的なものとして次世代につないでいくことが必要です。

これらを踏まえて、改定前の経営戦略（前計画）に引き続き、『**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。

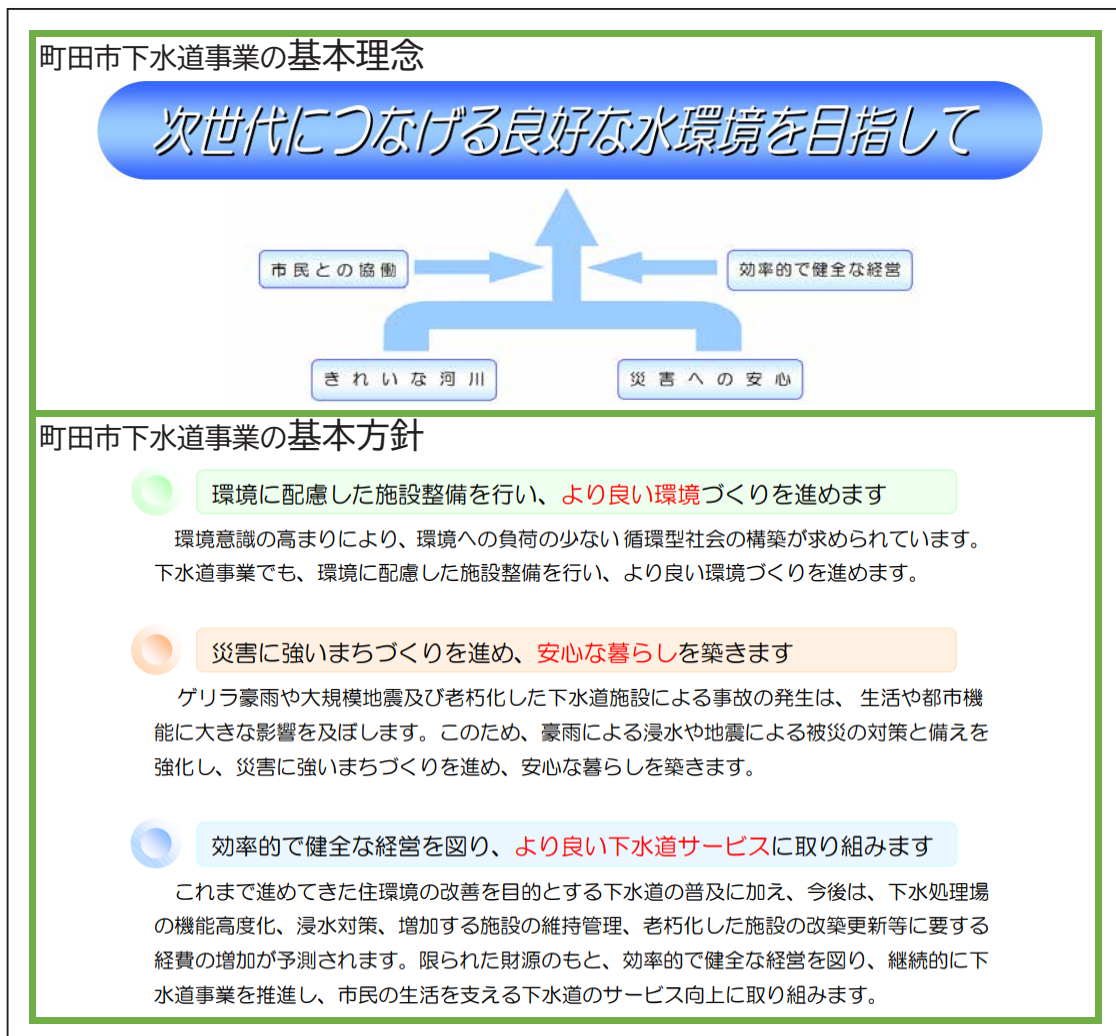


図4-1 町田市下水道事業の基本理念と基本方針（「町田市下水道ビジョン」から作成）

第5章 効率化・経営健全化の取組み

詳細は「本編」のP.36～P.51を参照

公営企業として持続的かつ安定的に下水道事業を経営していくため、事業の現状や課題を踏まえて、中長期的な視野に基づき、引き続き、経営基盤の強化、効率的・効果的な投資、危機管理体制の強化、公共用水域の水質保全の取組みを進めます。

1. 経営基盤の強化

●人材育成

下水道事業を安定的に実施しながら、多様化や高度化が進む行政需要に的確に応えていくために、「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」や「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」の視点から人材育成に取り組みます。

●資産の有効活用

未利用の下水道用地や施設などの空きスペースについて、有償での使用許可又は貸付けを行い、その収益を下水道施設・設備の維持管理費の財源として活用します。

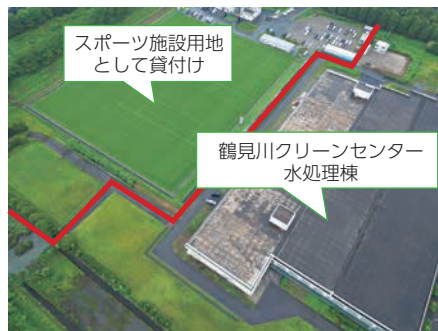


図5-1 鶴見川クリーンセンターの敷地の一部をスポーツ施設用地として貸付け

●広報活動の取組み

下水道の役割、下水道の適正利用や下水道使用料などへの理解を深めていただくため、「GESUIDO通信」の発行や、「下水道の日（9月10日）」に関連したイベントなどを活用し、広報活動に努めます。



図5-2 「GESUIDO通信」

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

持続可能な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」に基づき管路施設及び下水処理場の点検を行い、「リスク評価及び調査優先順位」の検討を元に設計、改築更新を実施します。



図5-3 設備の点検・調査作業（左）、設備の補修・修繕作業（右）

●民間の技術力、経験などの活用

社会環境などの変化に柔軟に対応するとともに市民サービスの向上に努めるため、組織体制を見直し、これまで以上に業務の効率化、迅速化、費用縮減などを図り、下水道事業の安定的な経営を進める必要があります。これらの課題に対する解決手段の一つとして、ウォーターPPPの導入を検討しています。

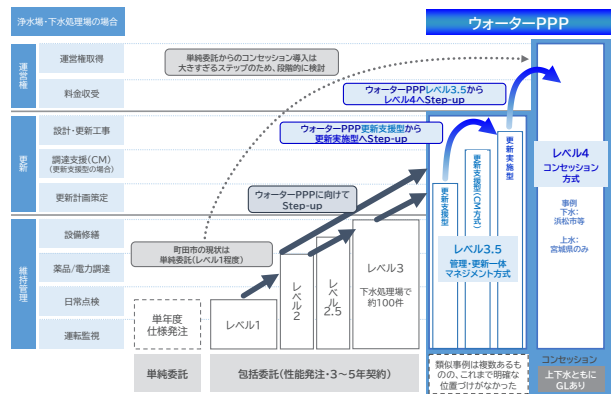


図5-4 ウォーターPPPのレベルイメージ図

●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。

成瀬クリーンセンターでは、情報通信技術(ICT)と人工知能(AI)を活用し、最適で効率的な下水処理を行う技術(右図)を取り入れています。従来からある高度処理技術と比較して、電力の削減、新規導入コストの縮減、AI制御による運転管理労力の軽減が図られています。

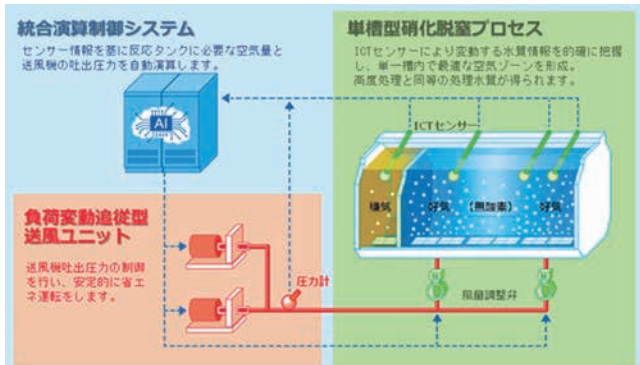


図5-5 実証技術(B-DASHプロジェクト)の概要

3. 危機管理体制の強化

●大規模災害に備えた取組み

下水道施設は、日常生活における重要なライフラインのひとつです。大規模地震の発生によって、下水処理場の施設機能停止、下水道管の破損による道路陥没、液状化によるマンホールの隆起、排水不能により汚水が地表面にあふれるなど市民生活に甚大な影響を及ぼすことのないよう地震対策の推進に取り組みます。

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、各工程における水質検査を実施し、効率的に水処理を行っています。また、放流水の水質検査を定期的実施し、法令に基づく排水基準を継続して遵守します。

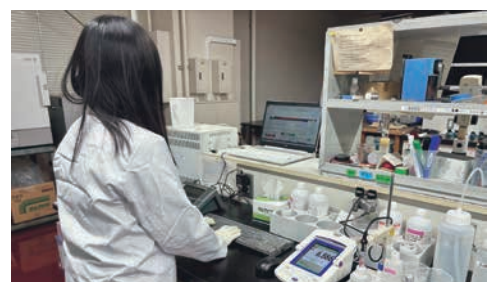


図5-6 水質検査の様子

第6章 10カ年の事業計画

詳細は「本編」のP.52～P.78を参照

基本理念	基本方針	施策体系			
		小施策	事業 (※:一般会計事業)	指標	目標
環境に配慮した施設づくりの整備・推進 災害に強いまちづくりの推進・安心な暮らしの構築 経営の効率化及び健全化・導入	1	(1)住環境の改善			
		① 公共用水域の水質改善	污水管整備	人口普及率	人口普及率99.5%(2035年度末時点)
			污水管接続普及啓発・合併処理浄化槽設置の促進	水洗化率	水洗化率向上
		② 油脂による污水管の閉塞防止	油脂による污水管の閉塞防止	年間管渠清掃延長	2035年度清掃延長:2.80km以内
		(2)河川の水質向上への貢献			
		① 下水処理水の水質向上	下水処理水の水質向上	高効率散気装置導入率	導入率100%(2033年度完了予定)
		(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	温室効果ガス排出量の削減	温室効果ガス排出量	排出量削減 (2030年度:2013年度比46%削減)
		② エネルギー・資源の有効利用	資源の循環利用	再資源化率	再資源化率100%
	2	(1)浸水対策の推進			
		① 浸水対策	浸水被害軽減対策	浸水被害軽減対策箇所	5箇所完了
			※ 雨水浸透設備設置助成事業	雨水浸透設備設置補助	年10件
			※ 豪雨前のバトロールの実施	道路冠水のリスク低減	バトロールの実施
			※ 水路などの維持管理の推進	修繕計画に基づく計画的な維持管理	計画的な維持管理の実施
			※ 雨水調整池の維持管理の推進	管理計画に基づく効率的な維持管理	計画に基づいた維持管理
			※ 流域関係者との流域治水に関する連携・協力の推進	流域関係者(国・流域自治体・市民・NPO法人・企業)との連携・協力の推進	連携・協力の推進
			※ 情報発信を通じた浸水対策の周知の実施	情報発信による浸水対策の周知	浸水対策の周知の実施
			下水道事業継続計画(水害編)の運用管理及び訓練の実施	被災時の事業継続	計画の運用・訓練の実施
		(2)地震対策の推進			
		① 管渠・処理施設の耐震化	污水管の耐震化	污水管の耐震化率	耐震化率100%(2029年度完了予定)
			雨水マンホールの耐震化	雨水マンホールの耐震化率	耐震化率100%(2029年度完了予定)
			成瀬クリーンセンターの耐震化	成瀬クリーンセンターの耐震化率	耐震化率 96.4%(2035年度末時点)
			鶴見川クリーンセンターの耐震化	鶴見川クリーンセンターの耐震化率	耐震化率 79.4%(2035年度末時点)
			鶴川ポンプ場の耐震化	鶴川ポンプ場の耐震化率	耐震化率 100%(2034年度完了予定)
	② 地震対策	下水道事業継続計画(地震編)の運用管理及び訓練の実施	被災時の事業継続	計画の運用・訓練の実施	
	3	(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	管渠の点検・調査の実施	下水道管の点検・調査延長	点検・調査延長586km
下水処理施設の詳細調査			下水処理施設の詳細調査件数	年10件以上	
② 污水管への浸入水対策		污水管への浸入水対策の実施	誤接続箇所の改善指導率	改善指導率 100%	
③ 地理情報システムを用いた維持管理情報の一元管理		地理情報システムを用いた維持管理情報の一元管理	効率的な維持管理	維持管理の実施	
④ 民間活力の導入		民間のノウハウの活用	新たな担い手の活用	新たな事業形態や運用方法の検討・実施	
(2)計画的な改築更新					
① 「町田市ストックマネジメント計画」に基づく改築更新		管渠の改築更新	改築更新の実施	污水管工事延長:15.0km 雨水管工事延長:13.4km	
		下水処理場・ポンプ場の改築更新	改築更新の実施	下水処理場・ポンプ場の改築更新	
(3)持続可能な下水道財政基盤の確立					
① 資産の有効活用	資産の有効活用	下水道資産の有効活用	有効活用の実施		

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。

「町田市下水道事業経営戦略(2026年度～2035年度)」での 取組み内容	本編 掲載ページ	担当課	SDGsの17の目標との関連 																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
「町田市公共下水道事業計画」区域内での污水管整備	55	下水道整備課	3	6			9	11	12			14	15																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						

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

1964年度から下水道事業を開始し、2024年度末には下水道人口普及率が99.1%に達しました。今後は、市街化区域の未整備箇所や市街化調整区域への地域性を踏まえた污水管整備を進め、2035年度末までに普及率99.5%を目指します。また、整備済み区域での接続普及啓発や「町田市公共下水道事業計画」区域外での合併処理浄化槽の設置を促進し、水洗化率の向上を図ります。さらに、飲食店などから排出される油脂による管の閉塞を防ぐため、グリーストラップの適正な維持管理を周知し、下水道機能の維持に努めます。

表6-1 污水管整備延長と年度別事業費

年度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	合計
整備延長 (km)	2	1	1.5	1.6	1	0.7	0.7	0.7	1	0.9	11.1
污水管整備費 (百万円)	908	595	440	483	328	267	269	282	372	305	4,249

表6-2 管清掃延長と管清掃費用

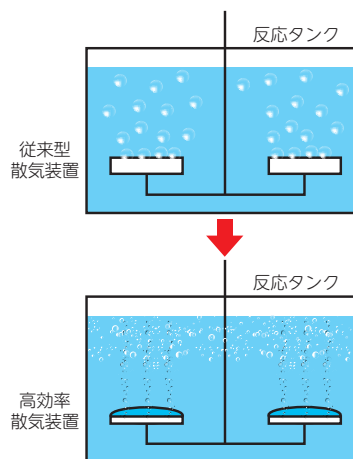
年度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	合計
管清掃延長 (km)	3.16	3.12	3.08	3.04	3.00	2.96	2.92	2.88	2.84	2.80	29.80
管清掃費用 (百万円)	8.05	7.95	7.85	7.74	7.64	7.54	7.44	7.34	7.23	7.13	75.91

(2) 河川の水質向上への貢献

成瀬クリーンセンターと鶴見川クリーンセンターから放流される処理水が流れ込む東京湾では、富栄養化による赤潮が問題となっています。この原因となる窒素やりんを効果的に除去するため、高度処理施設の導入を進めています。既存施設の改築に合わせて順次導入する長期計画に加え、当面の対策として、既存施設に高効率散気装置を導入し、水質向上を図ります。



図6-1 成瀬クリーンセンターの高効率散気装置



∩ 散気装置の目を細かくする

図6-2 高効率散気装置導入前後のイメージ

(3) 地球温暖化対策と資源の循環利用

下水道事業においては、汚水処理や汚泥の焼却過程で多くの温室効果ガスを排出しているため、その量を把握し、適切な排出抑制対策を講じることが求められています。下水処理場では汚泥の高温焼却や次世代型焼却炉の導入、再生可能エネルギー発電による電力や町田市バイオエネルギーセンターでのごみ焼却発電（自己託送）による電力を利用し温室効果ガス排出量のさらなる削減に努めています。

また、資源の循環利用にも注力しており、産業廃棄物の再資源化率は2024年度末に100%を達成しました。今後はこの水準を維持するとともに、下水汚泥の新たな再資源化方法として、肥料化についても検討を進めていきます。

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

2025年度から「町田市雨水管理総合計画」に基づき、下水道による効果的な浸水対策推進に向けた取組みを開始しました。この計画では浸水シミュレーションなどを活用して地域ごとのリスクを評価し、雨水管整備などのハード対策と、豪雨前のパトロールといったソフト対策を組み合わせ、総合的に進めていきます。

また、個人住宅への雨水浸透設備の設置補助、市内の水路や雨水調整池の計画的な維持管理、河川管理者や流域自治体と連携した流域治水も推進します。市民への浸水対策情報の発信や災害時の機能維持を目的とした「下水道事業継続計画（水害編）」の運用・訓練にも引き続き取り組みます。



図6-3 浸水対策の概要（イメージ）

(2) 地震対策の推進

大規模地震発生時における下水道機能の確保と、マンホール浮上による交通障害などを防ぐため、「町田市下水道総合地震対策計画」、「町田市上下水道耐震化計画」に基づき、施設の耐震化を計画的に進めます。液状化が予測される地域の重要汚水管や雨水マンホールの耐震化については2029年度、ポンプ場については2034年度、下水処理場については2037年度完了を目途に耐震化を進めるとともに、非常用発電設備の更新など減災対策も実施します。また「町田市下水道事業継続計画（地震編）」の訓練を通じて災害対応力を高めます。

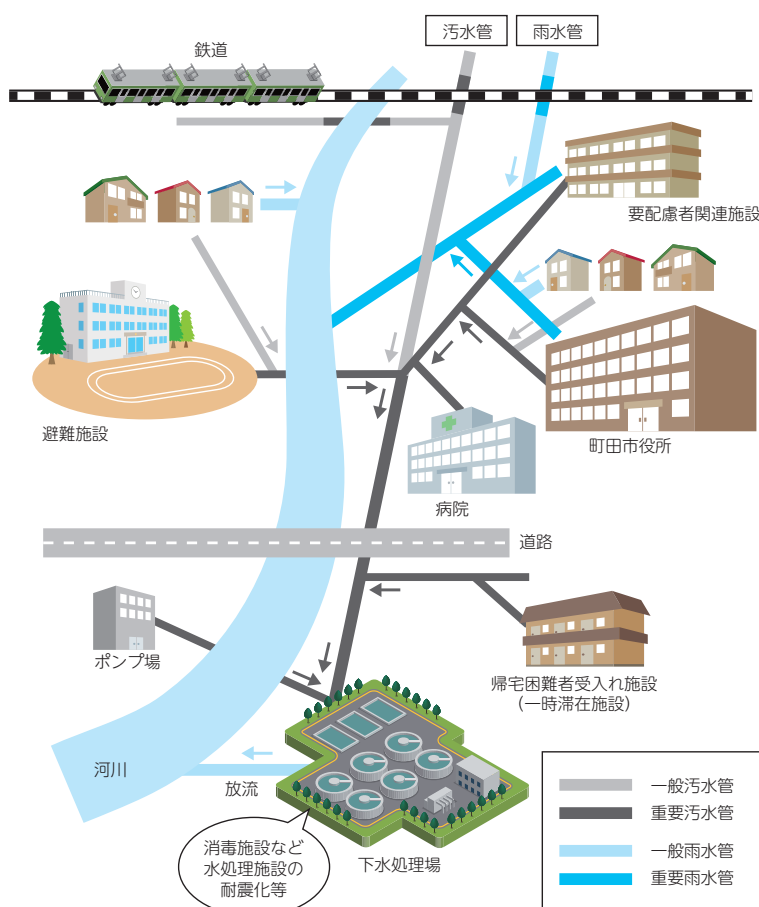


図6-4 当市の地震対策の概要（イメージ）



図6-5 耐震補強工事中の建物（上）
耐震化工事完了後の建物（下）

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

「町田市ストックマネジメント計画」を策定し、施設の点検・調査から修繕・改築までを計画的に行っています。これにより、施設の長寿命化とコストの削減を図ります。具体的には、管渠及び下水処理施設の状況を常に監視して、異常の早期発見による故障予防及び最適な時期の修繕により維持管理を行う状態監視保全や、10年間で586kmの管渠調査などを実施します。

また、2025年1月に埼玉県八潮市で発生した道路陥没を受け、町田市独自の緊急点検と、国が

らの要請による全国特別重点調査を実施しました。今後は、これらの点検調査結果を次期計画の見直し時の点検や調査の優先順位設定に反映させる予定です。

加えて、2025年度に策定した「町田市雨天時浸入水対策計画」に基づいた雨天時浸入水対策、地理情報システム（GIS）を活用した維持管理情報の一元化による業務の効率化を進めます。

さらに、国の「PPP/PFI推進アクションプラン」を踏まえ、維持管理と更新を一体的に委ねるなど、より高度な官民連携手法の導入を検討します。先進自治体の事例を参考に、サービスの質を維持・向上させつつ、災害時の対応体制も確保できる形で段階的に導入を進める方針です。



図6-6 スクリーニング調査の状況（左）、破損状況のイメージ（右）

(2) 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改築計画を策定し、污水管・雨水管及び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、それぞれの劣化状況を踏まえた改築更新を実施します。

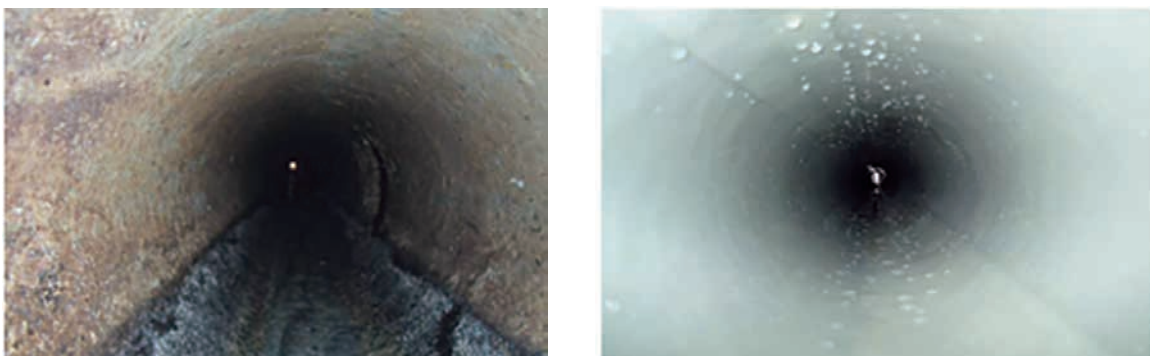


図6-7 更生工事前のコンクリートが劣化した下水道管（左）、更生工事後の下水道管（右）

(3) 持続可能な下水道財政基盤の確立

下水道資産を有効活用し、収益確保と経費削減を図ります。具体例として、処理場敷地の一部をスポーツ練習場として貸し出す取り組みや、下水道用地への自動販売機設置などを継続します。また、現在大部分が利用されていない雨水調整池の上部について、民間提案制度を活用し、レクリエーション施設などへの活用方法を検討していきます。

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 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) 営業収益	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
(3) 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
(4) 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
(5) 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
(6) 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
(3) 動力費	541.4	552.8	550.7	563.5	576.6	577.4	577.4	577.4	577.4	577.4
(4) 修繕費	445.2	778.4	666.9	661.2	562.9	941.5	601.1	592.3	620.2	752.4
(5) 管渠費	141.4	226.8	233.6	240.7	190.6	190.6	247.9	247.9	247.9	190.6
(6) 委託料	303.3	551.0	432.0	418.5	370.8	748.8	351.8	342.3	370.8	559.6
(7) 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
(8) 管渠費	256.3	351.9	362.3	372.4	348.3	348.8	348.8	348.8	348.8	368.8
(9) 薬品費	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
(10) その他	131.5	150.4	154.9	159.5	164.3	164.3	164.3	164.3	164.4	164.3
(11) 減価償却費	271.0	277.8	319.2	248.0	257.8	313.7	294.7	254.7	257.5	263.2
(12) 営業外費用	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
(13) 支払利息	676.9	736.7	786.3	852.5	907.6	962.1	1,007.6	1,065.5	1,108.4	1,149.4
(14) その他	646.9	706.7	756.3	822.5	877.6	932.1	977.6	1,035.5	1,078.4	1,119.4
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
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
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
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	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。

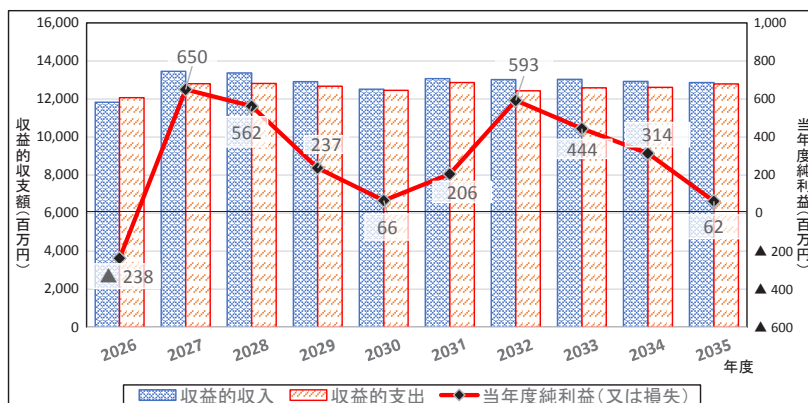


図7-1 当年度純利益の推計

(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。

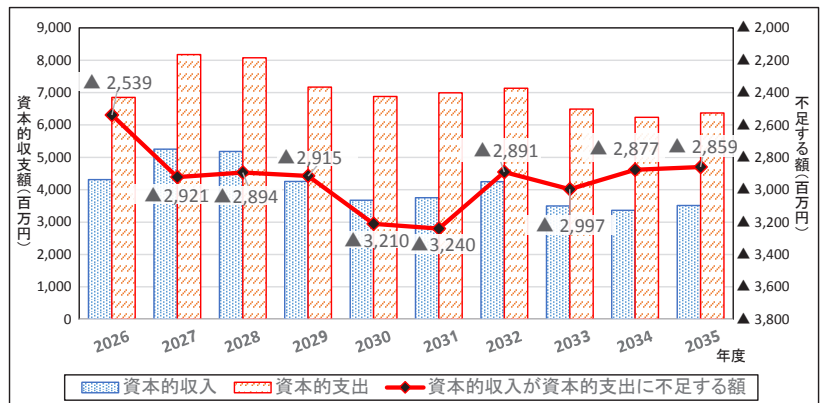


図7-2 資本的収入が資本的支出に不足する額

(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。

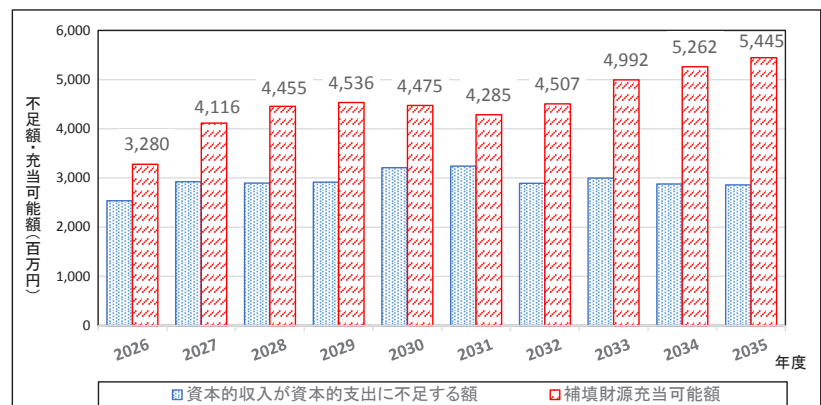
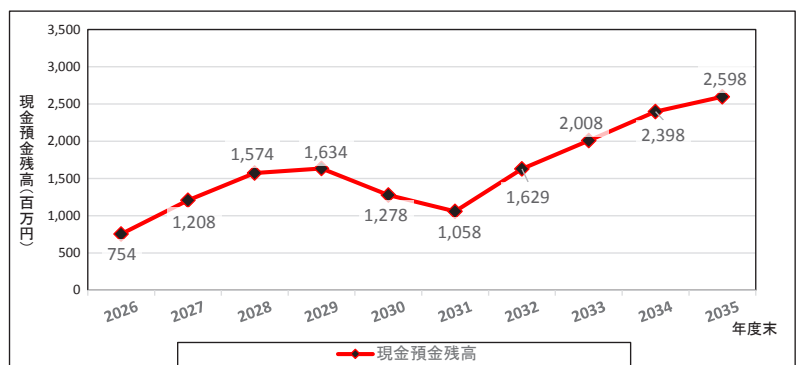


図7-3 資本的収入が資本的支出に不足する額と補填財源充当可能額

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。

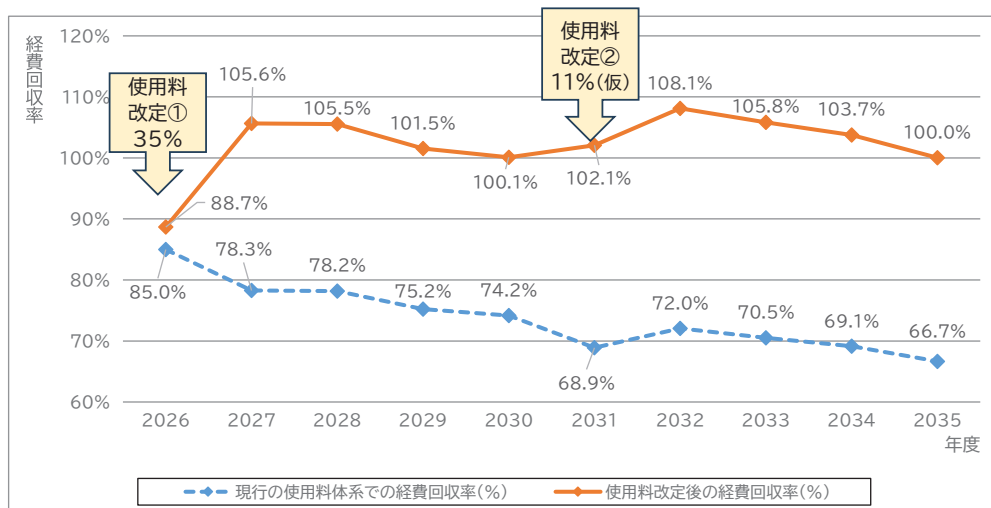


図8-1 経費回収率の推計

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。

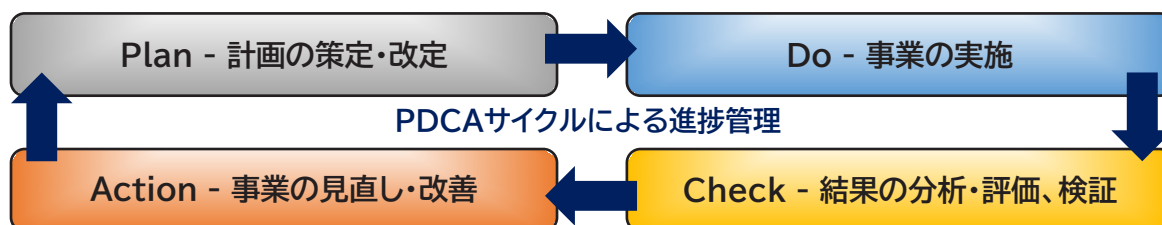


図9-1 PDCAサイクル

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。)

