

# 青梅市下水道事業経営戦略

令和 7 (2025) 年 11 月 改定

青梅市

## 目次

第1章 経営戦略の改定にあたって.....	5
1.1 経営戦略のあり方.....	5
1.2 下水道事業の概略と経営戦略への反映.....	6
第2章 事業の概要.....	7
2.1 事業の現状.....	7
2.1.1 施設について.....	7
2.1.2 使用料について.....	8
2.1.3 組織について.....	9
2.2 民間活力等の活用状況.....	10
2.2.1 民間活用の状況.....	10
2.2.2 資産活用の状況.....	11
2.3 経営状況の分析.....	12
2.3.1 類似団体との比較.....	12
2.3.2 東京都内26市との比較.....	16
2.3.3 経営比較分析表および比較経営診断表にもとづく分析.....	18
第3章 将来の事業環境.....	19
3.1 処理区域内人口の予測.....	19
3.2 有収水量の予測.....	19
3.3 使用料収入の見通し.....	20
3.4 施設の見通し.....	21
3.5 組織の見通し.....	22
第4章 経営の基本方針.....	23
4.1 適切な維持管理および老朽化対策の推進による下水道事故の未然防止.....	23
4.1.1 下水道施設の適切な維持管理.....	23
4.1.2 管きょ等の老朽化対策.....	23
4.2 下水道施設の強靱化による災害時における下水道機能の確保.....	23
4.2.1 ポンプ施設の耐震化.....	23
4.2.2 水管橋および圧送管の強靱化.....	23
4.3 経営基盤の強化による持続可能な下水道サービスの実現.....	24
4.3.1 水洗化率の向上.....	24
4.3.2 維持管理経費等の抑制.....	24
4.3.3 繰出基準の見直し.....	24
4.3.4 下水道使用料の適正化.....	25

4.3.5 民間活力の活用	25
第5章 経営目標	26
5.1 下水道施設の適切な維持管理	26
5.2 管きょ等の老朽化対策	26
5.3 ポンプ場の耐震化	26
5.4 水管橋および圧送管の強靱化	26
5.5 水洗化の促進	26
5.6 下水道使用料の適正化	26
5.7 維持管理経費の抑制	26
5.8 民間活力の活用	26
第6章 投資・財政計画（収支計画）	27
6.1 建設・更新投資について	27
6.2 財源について	28
6.2.1 投資に対応する財源について	28
6.2.2 企業債残高について	29
6.3 投資以外の経費について	30
6.3.1 減価償却費について	30
6.3.2 支払利息について	30
6.3.3 修繕費	31
6.3.4 委託費	31
6.3.5 流域下水道運営費負担金	32
6.3.6 その他の経費	32
6.4 投資以外の財源について	33
6.4.1 経費回収率改善に向けての検討	33
6.4.2 使用料収入	34
6.4.3 一般会計繰入金（雨水処理負担金および他会計補助金）	35
6.5 投資・財政計画（公共下水道事業）	36
6.5.1 収益的収支	36
6.5.2 資本的収支	38
6.5.3 他会計繰入金	38
6.6 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要	40
6.6.1 今後の投資についての考え方	40
6.6.2 今後の財源についての考え方	41
6.6.3 投資以外の経費についての考え方	41

第7章 経費回収率の向上に向けたロードマップ	42
7.1 経費回収率の向上に向けた取組および実施時期	42
7.2 経費回収率の向上に向けた業績目標	43
第8章 浄化槽事業について	44
8.1 浄化槽事業の状況等について	44
8.1.1 浄化槽事業について	44
8.1.2 浄化槽の使用料体系について	44
8.1.3 投資・財政計画について	44
8.2 投資・財政計画（浄化槽事業）	46
8.2.1 収益的収支	46
8.2.2 資本的収支	48
8.2.3 他会計繰入金	48
第9章 経営戦略の進捗管理	50
9.1 経営戦略の事後検証	50
9.2 経営戦略の見直し	50
資料編	51



## 第 1 章 経営戦略の改定にあたって

### 1.1 経営戦略のあり方

下水道は、公衆衛生の向上、公共用水域の水質保全、浸水防除などの役割を担っており、市民生活に欠くことができない重要な施設である。

本市の公共下水道は、汚水整備については、昭和 47(1972)年度に事業着手しており、標準耐用年数である 50 年を超える管きょ割合が年々増加し、下水道施設の老朽化が進んでいる。

このため、今後は、維持管理経費や改修・改築経費の更なる増加が見込まれる。

一方で、人口減少や節水機器の普及などから汚水の使用水量収入の増加は見込めない状況である。

このように本市の下水道事業の経営環境は厳しさを増していく中、将来にわたって持続可能な下水道サービスを提供していくためには、計画的でより効果・効率的な事業運営を実現していく必要がある。

本戦略は、令和 2(2020)年 5 月に策定した「青梅市下水道事業経営戦略」の見直しを行い、新たに公共下水道事業について「経費回収率の向上に向けたロードマップ」を加え、本市の下水道事業における今後の 10 年間（令和 7(2025)年度から令和 16(2034)年度まで）の経営の基本となる計画として改定するものである。

## 1.2 下水道事業の概略と経営戦略への反映

本市の下水道事業では、公共下水道事業、浄化槽事業の2つの排水処理事業を行っている。

公共下水道事業については、汚水と雨水を別々に処理する分流式下水道として事業を行っており、汚水は利用者から徴収した使用料を経営に充てるが、雨水は浸水防除等都市機能の保全する目的から公費負担とされている。また浄化槽事業については、公共下水道事業による汚水処理が経済的でない地域において、公共下水道に代わり、汚水処理を行う補完的役割を担っている。

公共下水道事業と浄化槽事業では、汚水処理にかかるコスト、構造は異なるものの、下水道事業会計として一体で事業運営を行っている。

よって本経営戦略では、汚水公共下水道に焦点をおき、効果・効率的な事業運営を検討し、雨水公共下水道、浄化槽事業も含めた経営基盤の強化を図りつつ、安定した事業継続を目指すものである。

		管理施設	汚水処理人口
公共 下水道 事業	汚水 公共下水道	管きょ延長 602,640m マンホール数 24,305基 汚水中継ポンプ場 20場 小型ポンプ施設 84基	126,005人
	雨水 公共下水道	管きょ延長 77,460m マンホール数 1,730基	—
浄化槽事業		合併処理浄化槽 309基 うち、市設置 160基 受贈 149基	685人

※各数値は令和5年度末時点のものである

表1 下水道事業の構成と概略

## 第 2 章 事業の概要

### 2.1 事業の現状

#### 2.1.1 施設について

供用開始年度 (供用開始後経過年数)	昭和 53(1978)年度 (47 年)
法適用区分	一部適用
処理区域内人口密度	58.2 人/ha (令和 5 年度末)
流域下水道等への 接続状況	多摩川流域下水道幹線に接続
処理区数	1
処理場数	0 箇所
広域化・共同化・ 最適化実施状況	<p>【広域化】</p> <p>① 本市の下水道事業は、当初から多摩川上流処理区関連の公共下水道（分流式）として事業認可を受け事業を進めている。本市で排出される汚水は、昭島市にある東京都の多摩川上流水再生センターに送られ、本市を含む 6 市 2 町の汚水を共同で処理し、多摩川に放流されている。</p> <p>② 市内の東部地区の雨水の一部は、東京都の多摩川上流雨水幹線に流れ、羽村市、福生市の雨水と合わせて、多摩川に放流されている。</p> <p>【共同化】</p> <p>① 水質検査の実施に当たっては、東京都下水道局流域下水道本部と多摩地区の市町村と共同で実施し費用軽減に努めている。また、東京都下水道協会が実施する事業に協力している。</p> <p>② 災害時への対応として、東京都下水道局流域下水道本部および多摩地域の各自治体等と災害支援協定を締結している。</p> <p>【最適化】</p> <p>平成 26(2014)年度に市内成木地区などについては、公共下水道から市設置型の合併処理浄化槽による処理方法へ変更し、水洗化を図っている。</p>

表 2 青梅市公共下水道施設概況

## 2.1.2 使用料について

### (1) 使用料体系

本市の公共下水道の使用料体系は、使用区分（一般用、業務用、その他等）を問わず、平成20(2008)年6月1日以降、改定していない。

排出量	料率（1か月分・税抜）
～8m <sup>3</sup>	577 円
9～20m <sup>3</sup>	1m <sup>3</sup> につき 113 円
21～30m <sup>3</sup>	1m <sup>3</sup> につき 144 円
31～50m <sup>3</sup>	1m <sup>3</sup> につき 170 円
51～100m <sup>3</sup>	1m <sup>3</sup> につき 200 円
101～200m <sup>3</sup>	1m <sup>3</sup> につき 230 円
201～500m <sup>3</sup>	1m <sup>3</sup> につき 270 円
501～1,000m <sup>3</sup>	1m <sup>3</sup> につき 322 円
1,001m <sup>3</sup> ～	1m <sup>3</sup> につき 369 円

表 3 下水道使用料体系

### (2) 条例上の使用料および実質的な使用料（20m<sup>3</sup>あたり）

条例上の使用料とは、一般家庭における 20m<sup>3</sup>あたり使用料を指し、実質的な使用料とは、料金収入の合計を有収水量の合計で除した値に 20m<sup>3</sup>を乗じたものを指す。

年度	条例上の使用料 (20m <sup>3</sup> あたり・税抜)	実質的な使用料 (20m <sup>3</sup> あたり・税抜)
令和 3 年度	1,933 円	2,661 円
令和 4 年度	1,933 円	2,621 円
令和 5 年度	1,933 円	2,652 円

表 4 条例上の使用料および実質的な使用料

### 2.1.3 組織について

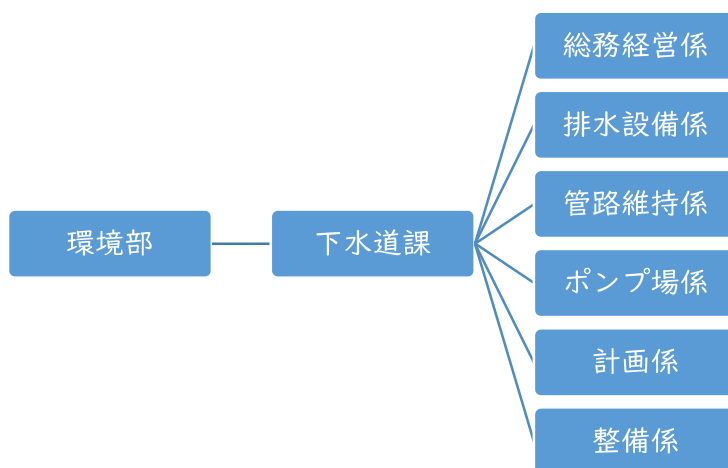
#### (1) 職員数

令和 7(2025)年 4 月時点の職員数は、事務職員 10 名、技術職員 17 名の、合計 27 名である。

うち、事務職員 3 名、技術職員 3 名は会計年度任用職員である。

#### (2) 事業運営組織

令和 5(2023)年 4 月の組織改正により、それまで 2 課 6 係であった組織を 1 課 6 系の体制に変更した。(令和 7(2025)年 4 月現在)



## 2.2 民間活力等の活用状況

---

### 2.2.1 民間活用の状況

#### (1) 民間委託

本市では昭和 47(1972)年度に事業着手して以来、下水道施設のストック量が年々増加するとともに、昭和 53(1978)年 5 月の供用開始から 10 年後に実施した各種調査において、これらの施設に多くの異常が確認された。

このため、施設全体の状態把握が完了した平成 6(1994)年度から民間委託による予防保全型の維持管理を開始し、これにより、下水道の機能不全や道路陥没事故などの未然防止に努めている。

この民間委託については、日常の維持管理のほか、計画的な点検・調査、災害・事故など緊急時における対応、軽微な補修など複数の業務をパッケージ化した「管路施設の包括的民間委託」として、全国に先駆けた維持管理の手法であるとともに、現在に至るまで、より効果・効率的な維持管理を目指し、複数年契約への移行、点検調査方法の改善、雨水施設の追加など、適宜、委託内容の見直しを行っている。

また、本市は、地形的特性により、汚水中継ポンプ場や小型ポンプ施設を多く保有している。

この施設の運転管理や点検・調査業務については、供用開始以来、直営で行っていたが、昭和 62(1987)年度から民間委託に切替え、点検時に発見された異常については、別途、軽微な修繕等を民間へ委託するなど、維持管理経費の抑制を図っている。

#### (2) 指定管理者制度

平成 15 年の地方自治法の改正により、公の施設の管理に関する指定管理者制度が創設され、下水道事業においても、指定管理者制度の適用が可能となった。

本市では、上述のとおり、施設の維持管理については民間委託としていることから、現在のところ、指定管理者制度の導入は行っていない。

### (3) PPP・PFI

平成 26(2014)年 8 月の総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、現下の社会経済情勢を踏まえれば、公共部門においても民間の資金・ノウハウを活用することが重要であり、公営企業が提供する住民サービスについても公共施設等運営権方式（コンセッション方式）等の PPP/PFI をはじめとして、民間的経営手法の導入等について、積極的な検討を行うことが必要とされた。

また、国土交通省からは、「下水道事業における公共施設等運営権事業等の実施に関するガイドライン」が示されている。

本市では、供用開始後の早い段階から複数の業務をパッケージ化した包括的民間委託により維持管理を行ってきたが、施設の老朽化の進行や職員数の減少による人手不足が深刻化しつつある中、組織体制を補完し、また、民間のノウハウや創意工夫等の活用による経営改善を図るため、下水道分野におけるウォーター PPP の導入について、検討を進めている。

#### 2.2.2 資産活用の状況

##### (1) エネルギー利用（下水熱・下水汚泥・発電等）

近年、下水処理水の熱やバイオマス、下水汚泥等の資源・エネルギーを活用した取組が目されている。

本市は、処理場を有していないことから、下水処理水や汚泥のエネルギー利用は行っていない。

##### (2) 土地・施設等の利用（未利用土地・施設の活用等）

下水道事業では、大きく分け、汚水中継ポンプ場用の土地と管路用の土地を保有している。

現在、未利用土地はなく、また、保有する施設等を下水道事業以外の用途に活用することも行っていない。

## 2.3 経営状況の分析

### 2.3.1 類似団体との比較

総務省では、「類似団体区分」に沿って、公共下水道事業を行っている団体を類型化している。

処理区域内 人口区分	処理区域内 人口密度区分	供用開始後 年数別区分	類型区分
政令市等	-	-	政令市等
10 万以上	100 人/ha 以上	-	Aa
	75 人/ha 以上	-	Ab
	50 人/ha 以上	30 年以上	Ac1
		30 年未満	Ac2
	50 人/ha 未満	-	Ad
3 万以上	100 人/ha 以上	-	Ba
	75 人/ha 以上	30 年以上	Bb1
		30 年未満	Bb2
	50 人/ha 以上	30 年以上	Bc1
		30 年未満	Bc2
	50 人/ha 未満	30 年以上	Bd1
		30 年未満	Bd2
3 万未満	75 人/ha 以上	-	Ca
	50 人/ha 以上	30 年以上	Cb1
		15 年以上	Cb2
		15 年未満	Cb3
	25 人/ha 以上	30 年以上	Cc1
		15 年以上	Cc2
		15 年未満	Cc3
	25 人/ha 未満	30 年以上	Cd1
		15 年以上	Cd2
		15 年未満	Cd3

出典：総務省「令和 5 年度決算 経営比較分析」

表 5 類似団体区分



総務省が示している「類似団体区分」によると、令和5(2023)年度決算数値における青梅市の類似団体区分は「Acl」であり、同じ区分に属する団体として、45団体が挙げられている。

ここでは、「類似団体区分=Acl」に属している団体のうち、青梅市と同様に処理場を保有していない24団体と青梅市との間で、普及率、有収率、一般家庭使用料(20m<sup>3</sup>/月)の比較を行う。

団体名称	処理場の有無	団体名称	処理場の有無	団体名称	処理場の有無
宇都宮市	有	小田原市	無	岸和田市	有
太田市	有	秦野市	有	富田林市	無
狭山市	無	厚木市	無	和泉市	無
久喜市	無	沼津市	有	箕面市	無
坂戸、鶴ヶ島 下水道組合	無	豊橋市	有	加古川市	無
野田市	無	岡崎市	無	奈良市	有
成田市	無	一宮市	有	和歌山市	有
佐倉市	無	半田市	無	高松市	有
市原市	有	春日井市	有	松山市	有
八王子市	無	刈谷市	無	高知市	有
青梅市	無	豊田市	無	大野城市	無
多摩市	無	安城市	無	長崎市	有
横須賀市	有	四日市市	有	大分市	有
平塚市	無	大津市	有	鹿児島市	有
鎌倉市	有	草津市	無	浦添市	無

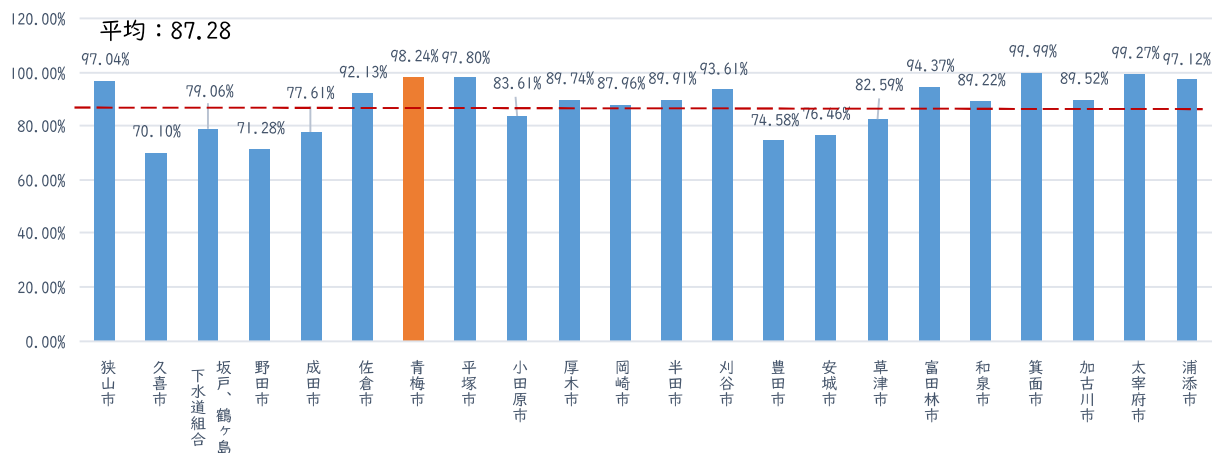
出典：総務省「令和5年度決算 経営比較分析」

表6 類似団体区分「Acl」である団体

## (1) 普及率の比較

公共下水道の普及率は、行政区域内人口に対する処理区域内人口の割合で算定される。

令和5年度における青梅市の普及率は98.24%で、類似団体平均87.28%を上回る状況となっており、類似団体の中でも高い水準となっている。



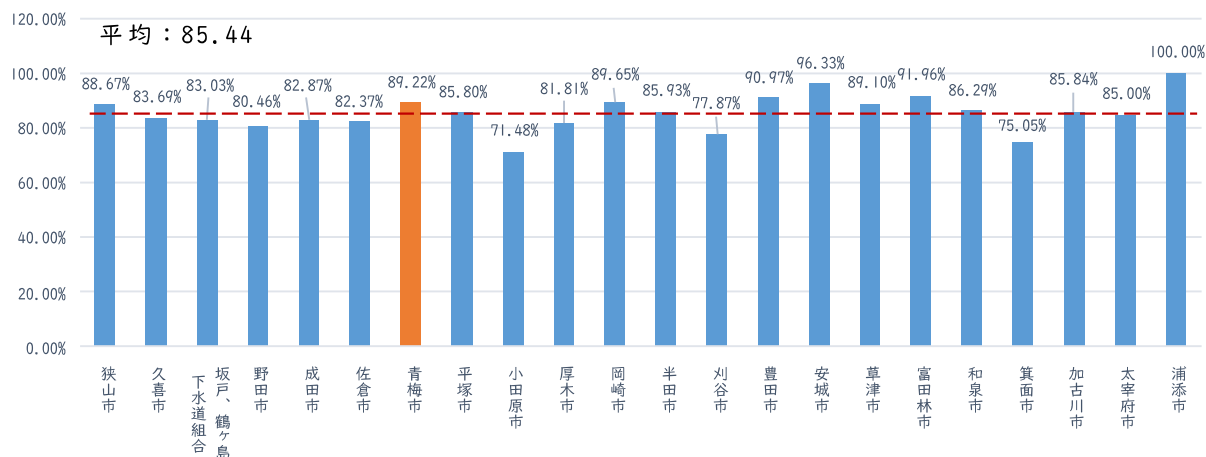
出典：総務省「令和5年度 公営企業年鑑」

図1 類似団体との普及率（水洗化人口／行政人口）の比較

## (2) 有収率の比較

有収率は年間の汚水処理水量に対する有収水量で算定され、処理された汚水のうち、使用料徴収の対象となる有収水の割合を示している。有収率が高いほど使用料徴収の対象とすることができない不明水が少なく、効率的であるといえる。

令和5(2023)年度における青梅市の有収率は89.22%で、類似団体平均85.44%をやや上回る状況である。

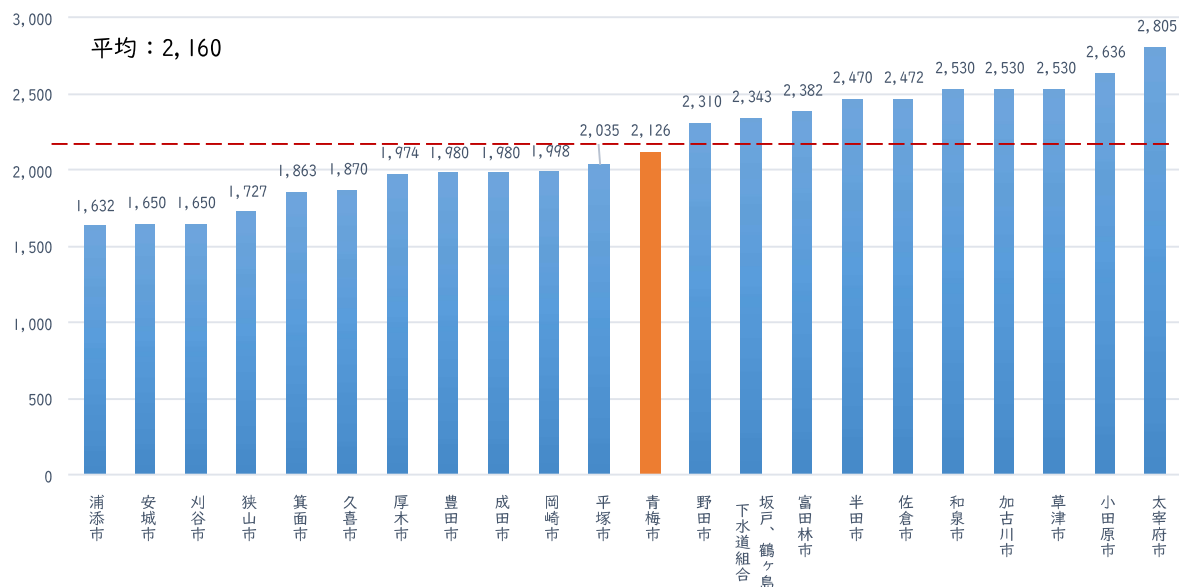


出典：総務省「令和5年度 公営企業年鑑」

図2 類似団体との有収率の比較

### (3) 一般家庭使用料の比較

令和 5(2023)年度における青梅市の 1 か月 20m<sup>3</sup> あたりの一般家庭使用料は 2,126 円(税込)で、類似団体平均 2,160 円とほぼ同程度の水準となっている。



出典：総務省「令和 5 年度 公営企業年鑑」

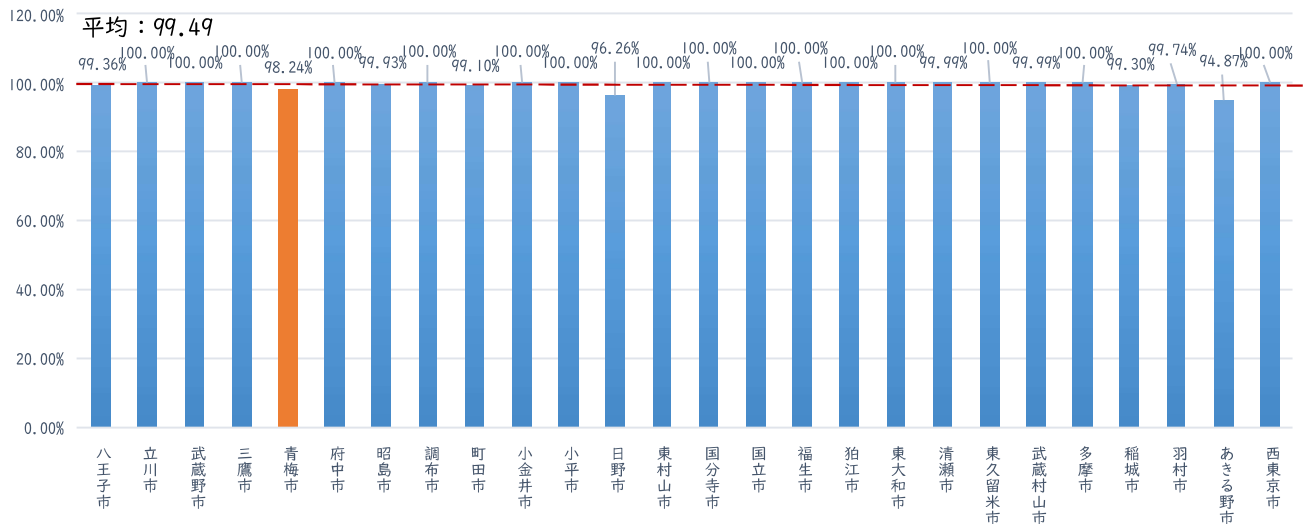
図 3 類似団体との 1 か月 20m<sup>3</sup> あたりの一般家庭使用料の比較

## 2.3.2 東京都内 26 市との比較

### (1) 普及率の比較

東京都内 26 市については多くの団体が普及率 100% に達している。

令和 5(2023)年度における青梅市の普及率は 98.24% であるが、今後数年で普及率 100% に達する見込である。

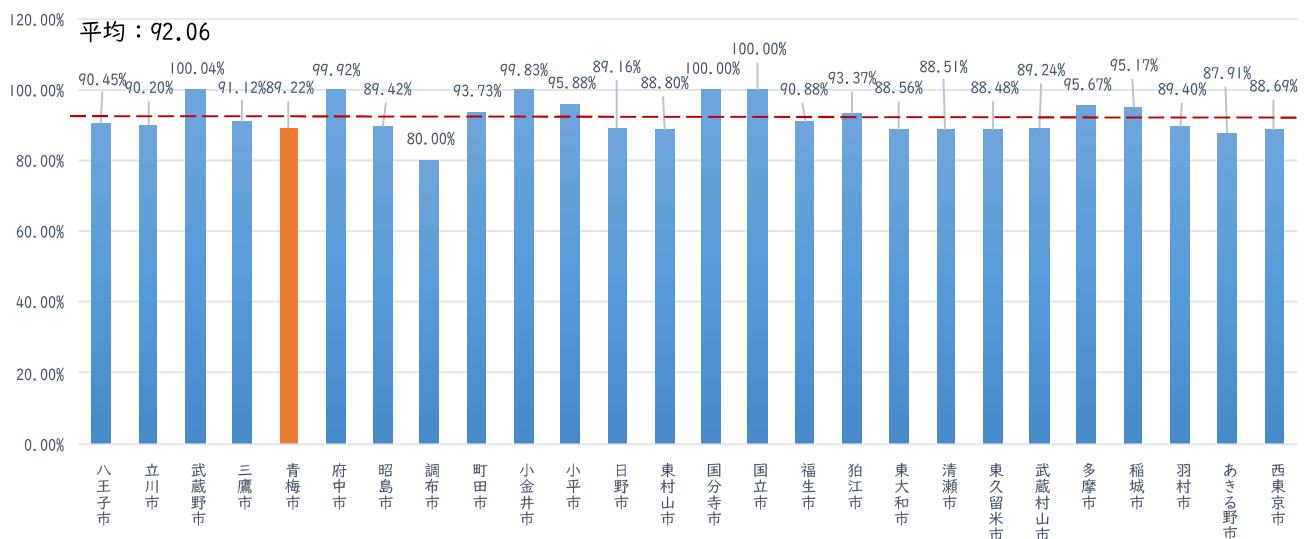


出典：総務省「令和 5 年度 公営企業年鑑」

図 4 東京都内 26 市との普及率（水洗化人口／行政人口）の比較

### (2) 有収率の比較

青梅市の有収率は 89.22% となっており、東京都内 26 市の有収率平均値 92.06% をやや下回る水準となっている。

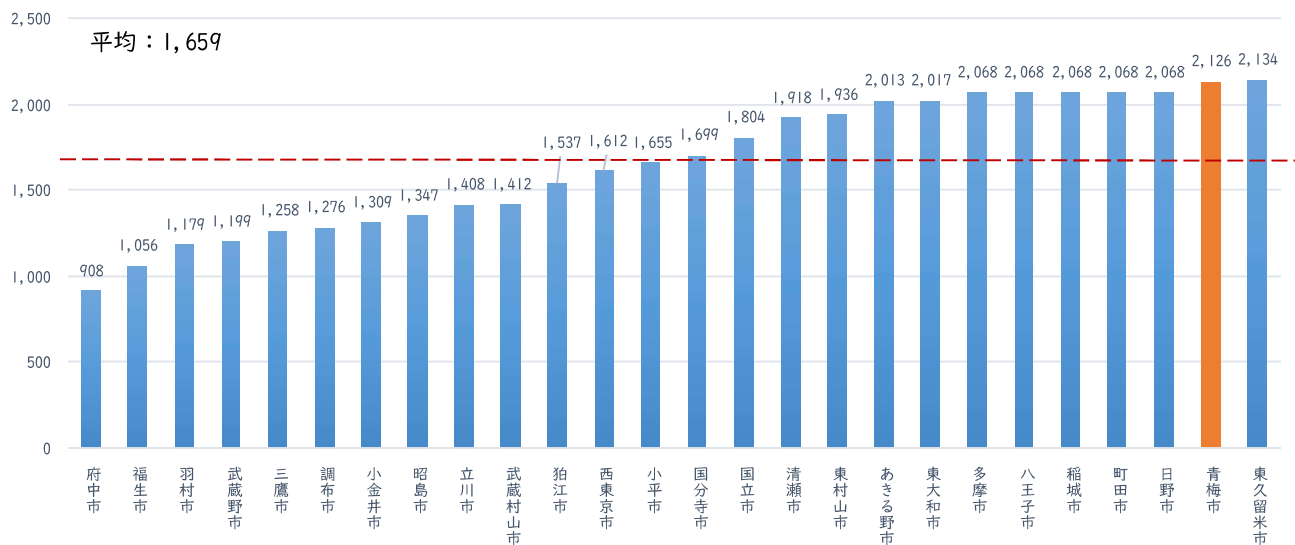


出典：総務省「令和 5 年度 公営企業年鑑」

図 5 東京都内 26 市との有収率の比較

### (3) 一般家庭使用料の比較

令和 5(2023)年度における青梅市の 1 か月 20m<sup>3</sup> あたりの一般家庭使用料は 2,126 円(税込)で、東京都内 26 市の平均値 1,659 円よりも高い水準にある。



出典：総務省「令和 5 年度 公営企業年鑑」

図 6 東京都内 26 市との 1 か月 20m<sup>3</sup> あたりの一般家庭使用料の比較

### 2.3.3 経営比較分析表および比較経営診断表にもとづく分析

経営比較分析表について、経営の健全性・効率性の項目をみると、地方公営企業法の適用を受けた令和 2(2020)年度以降、汚水 1m<sup>3</sup>あたりの汚水処理にかかる費用を表す「汚水処理原価」は、全ての年度で全国平均を上回っており、また、料金収入で汚水処理にかかる費用をどれだけ賄えているかを表す「経費回収率」は、全ての年度で全国平均を下回っている。一方で、「経常収支比率」が全国平均とほぼ同じ、100%前後を保っていることから、収支の均衡を保つために、繰入金に大きく依存していることがわかる。

「経費回収率」の改善には、「汚水処理原価」を下げる必要があるが、流域下水道に接続している事業体では、「汚水処理原価」に流域下水道運営費負担金が占める割合が大きい。本市では、令和 5(2023)年度において、維持管理にかかる汚水処理原価のうち、約 39.3%が流域下水道運営費負担金となっており、事業体の取組だけで、汚水処理原価が下げられるとは限らないことにも注意する必要がある。

営業収入額に占める債務残高の割合を表す「企業債残高対事業規模比率」は、令和 2(2020)年度から令和 5(2023)年度の全年度において全国平均および類似団体平均を下回っており、さらにその値は年々減少傾向にあることがわかる。ならんで、流動資産と流動負債の比率を表す「流動比率」についても、全国平均を下回っているものの、年々増加傾向にあり、資金繰りについては改善している。

また、老朽化の状況については、「有形固定資産減価償却率」、「管きょ老朽化率」ともに全国平均を下回っている。しかしながら、事業着手から 50 年を超え、今後施設の老朽化の進行も見込まれるため、計画的な改築・更新事業の推進が重要である。

比較経営診断表をみると、施設の効率性（有収率・水洗化率）は全国平均および類似団体平均を上回っている一方で、経営の効率性（汚水処理原価・経費回収率）は全国平均および類似団体平均を下回っている。

将来的に人口減少が見込まれる中で経営を安定させるためには、費用の削減をはじめとする経営効率化を進めていく必要があり、また、その上で、経費回収率が 100%以下である状況を踏まえ、使用料改定に向けた検討が必要となっている。

## 第3章 将来の事業環境

### 3.1 処理区域内人口の予測

東京都の多摩川・荒川等流域別下水道整備総合計画で推定されている将来の夜間人口（常住人口）をもとに、本市における処理区域内人口を推計した。今後10年間で8,100人程度減少し、令和16(2034)年度時点では118,449人となる予測で、その後も人口減少の傾向は続く見込である。

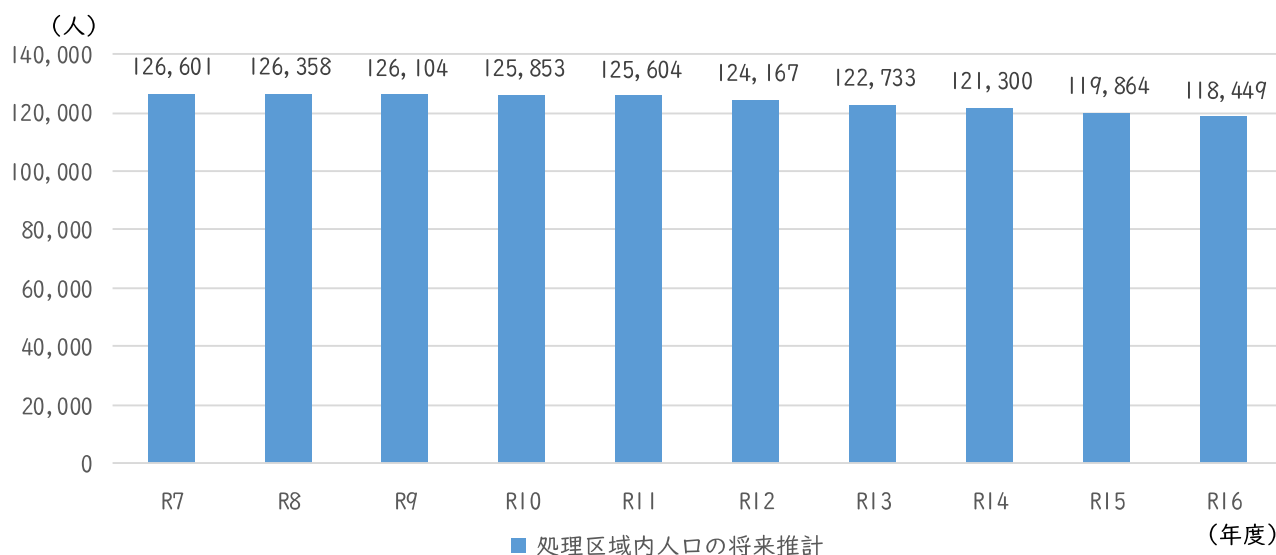


図7 処理区域内人口の将来推計

### 3.2 有収水量の予測

処理区域内人口の減少および、各家庭での使用水量が減少する傾向が続いており、有収水量については減少を見込んでいる。今後10年間で約82万 $\text{m}^3$ 減少し、令和16(2034)年度時点では1,267万 $\text{m}^3$ となる予測で、その後も有収水量の減少傾向は続く見込である。

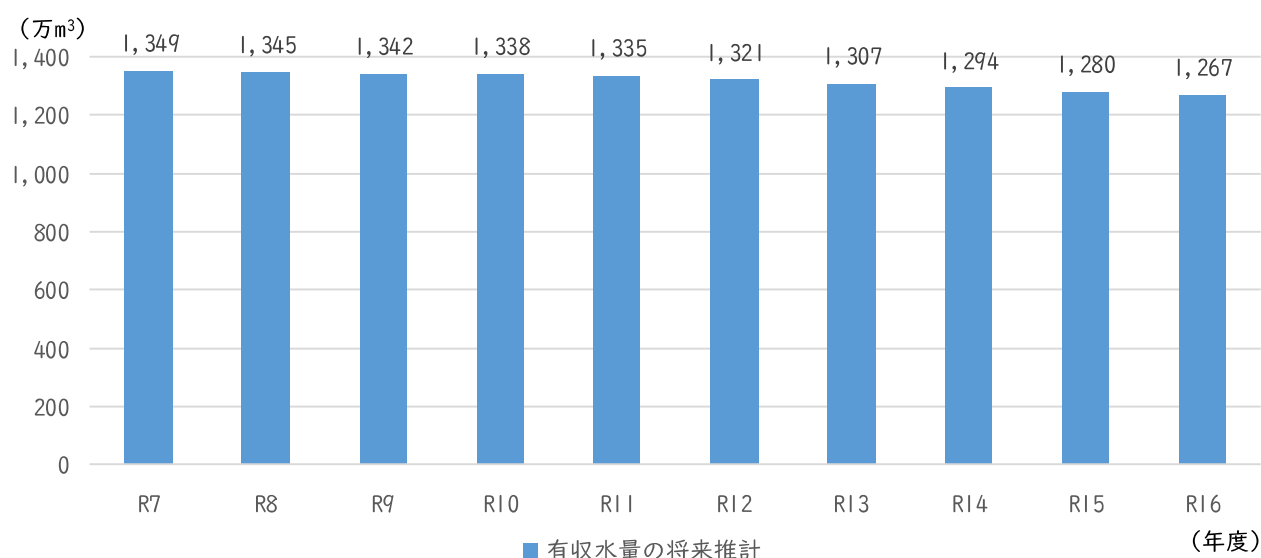


図8 有収水量の将来推計

### 3.3 使用料収入の見通し

処理区域内人口減に加え、累進性の料金設定であることから、世帯あたり人数の減少が進むと、使用料収入に大きく影響してくる見通しである。現行の使用料体系で推計すると、処理区域内人口および有収水量の減少に合わせて逡減し、令和16(2034)年度時点では、17.2億円余の使用料収入となる見込である。

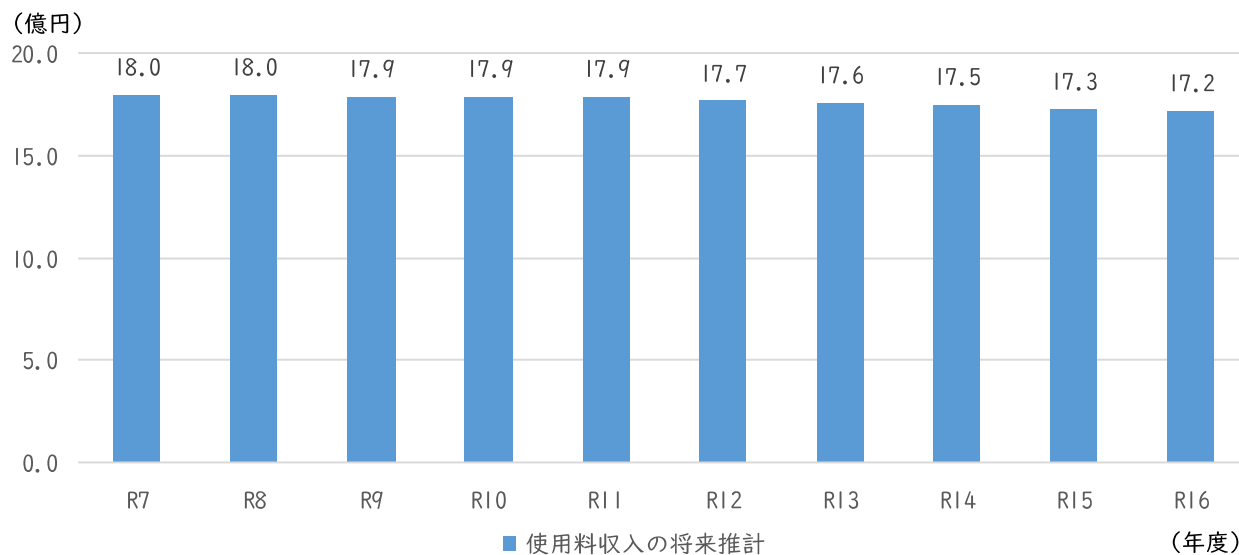


図9 使用料収入の将来推計



### 3.4 施設の見直し

本市では、公共下水道の事業着手から 50 年が経過し、腐食環境下にある管きよの老朽化対策などが必要となっている。本市では、これまで、施設の使用限界や更新時期に達する前に、予防保全的に修繕や長寿命化対策を実施することで、既存施設を有効活用し、ライフサイクルコストの縮減や平準化を行ってきた。今後も引き続き、ストックマネジメント計画にもとづく点検・調査を行い、より効果・効率的に修繕・改築を進めていく必要がある。

ポンプ施設については、令和 6(2024)年度末現在で、汚水中継ポンプ場 20 場、中間圧送を含め小型ポンプ施設を 84 基と、多くの施設を管理している。施設整備は概成しているが、老朽化が進行している状況である。特に、汚水中継ポンプ場の場合は、設置数の多さに加え、設備の更新以外に、土木構造物・建築物の改築にかかる費用が多額であることから、ポンプ施設の更新にかかる費用については、下水道事業の経営に大きな影響を及ぼしている。

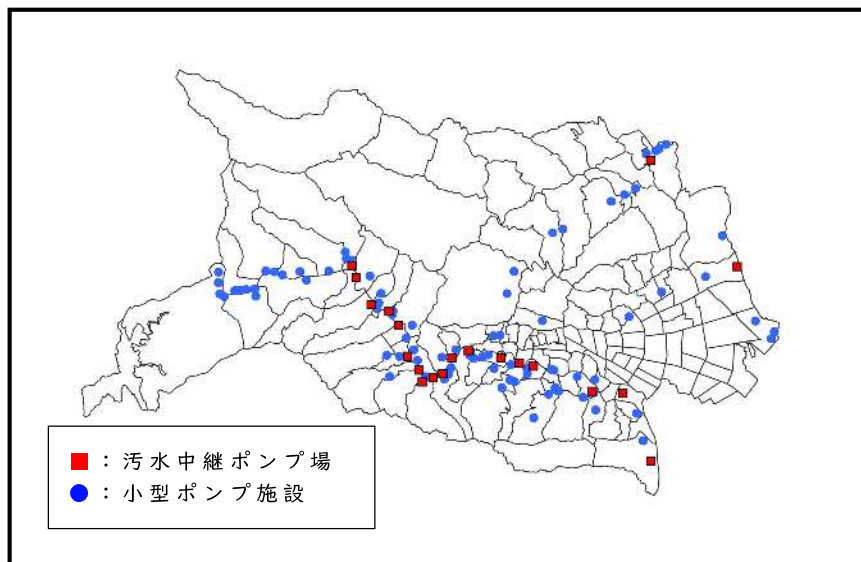


図 10 市内ポンプ施設の所在地図

一方、整備当時と比べ、人口や生活汚水量原単位の減少などにより、ポンプ場の現有能力・機能がオーバースペックとなる場合もある。運転実績を踏まえた各施設の特性に応じて、施設規模の最適化や必要最低限の機能確保など施設の簡素化を段階的に進めることで、経費を抑制することが可能となる。人口減少等にともない有収水量の増加が見込めない中、これら施設の再構築のあり方を検討し、改築時期に合わせた施設の最適化を進めることで、経営改善を図っていく。

施設の強靱化については、圧送管の二条化や水管橋、ポンプ場の耐震化を進める必要がある。このため、総合地震対策計画や上下水道耐震化計画に位置づけた、避難所などの排水系統にある施設の耐震化を優先的に進めるとともに、老朽化対策に合わせた耐震化を同時に行うことで、災害に備えていく。

多摩川上流水再生センター等の建設改良費に充てられる、流域下水道建設費負担金については、東京都流域下水道の計画に従って負担している。令和 3(2021)年度からは、改良費負担金が増設されるなど、今後も更新にかかる費用の増加が見込まれている。

### 3.5 組織の見通し

---

下水道施設の整備に関しては、令和 8(2026)年度に御岳山事業区域の供用開始を予定していることや、新たに排水区域に追加した圏央道青梅インターチェンジ北側の土地区画整理事業区域については、組合施行による整備が行われていることから、数年で概成する予定である。一方、下水道施設の維持管理は、ストック量の増加や老朽化等により、日常管理や点検・調査、修繕・改築業務が増大している。

このような中で、技術職員の退職や採用申込者数の減少等により、職員数の不足・技術継承が課題となっている。

現行の組織体制で下水道事業を継続していくためには、包括的民間委託における業務範囲の見直しやウォーター PPP 導入などにより民間活用を拡充するとともに、施設整備から維持管理へ業務がシフトする中、適切な人員配置や事務分掌の見直しを行い、人員資源の効率化を図っていく必要がある。

## 第4章 経営の基本方針

本市の総合長期計画、公共施設等総合管理計画および東京都の下水道計画等の上位計画との整合を図りつつ、将来にわたり安定的に下水道事業を継続していくことができるよう、以下3項目を経営の基本方針として設定する。

### 4.1 適切な維持管理および老朽化対策の推進による下水道事故の未然防止

#### 4.1.1 下水道施設の適切な維持管理

本市の下水道施設は、整備の概成にともない、汚水と雨水を合わせると管きょ 680 km、マンホール約 26,000 基、汚水中継ポンプ場 20 場、小型ポンプ施設 84 基と膨大なストック量となっている。これら施設の維持管理を適切に行い、下水道が果たすべき機能を持続させることで、総合長期計画に掲げる「継続して衛生的かつ安全・安心な生活環境が保たれているまち」を推進する。

#### 4.1.2 管きょ等の老朽化対策

本市では、公共下水道の事業着手から 50 年が経過し、今後、標準耐用年数を超える管きょ、マンホールが急増する。

このように老朽化が進行する中、引き続き、定期的な点検・調査により施設の状態把握に務めるとともに、異常が発見された場合は、維持管理基準および緊急度に応じた修繕・改築等の対策を講じることで、大規模な道路陥没などの重大事故を未然に防止する。

### 4.2 下水道施設の強靱化による災害時における下水道機能の確保

#### 4.2.1 ポンプ施設の耐震化

建築基準法の改正や下水道施設の耐震対策指針の見直しにともない、多くのポンプ場で建築物、土木構造物の耐震性能が不足している。このため、老朽化対策と調整を図りつつ、総合地震対策計画や上下水道耐震化計画にもとづき、避難所などの排水系統にあるポンプ場の耐震改修工事を優先的に進めることで、災害時における重要施設の下水道機能を確保する。

#### 4.2.2 水管橋および圧送管の強靱化

本市が保有する管きょ、マンホールについては、平成 25(2013)年度および令和 4(2022)年度に実施した耐震診断により、耐震性能を有していることを確認している。今後は、耐震補強を行った友田水管橋を除く、明治橋水管橋、凱旋橋水管橋の耐震工事を行うとともに、ポンプ場と同様に、重要施設の圧送管の二条化や処理区のネットワーク化を推進し、災害時や下水道事故における下水道機能を確保する。

## 4.3 経営基盤の強化による持続可能な下水道サービスの実現

---

### 4.3.1 水洗化率の向上

本市の世帯水洗化率は、令和6(2024)年度末時点で99.2%となっており、非常に高い数値となっている。

御岳山事業区域および今井土地区画整理事業区域が汚水事業計画区域に組み込まれたことから、これらの区域においても、公衆衛生の向上や公共用水域の水質保全を図るため、水洗化を促進する必要がある。

引き続き、公共下水道事業による事業効果を丁寧に周知するとともに、改造資金貸付制度や各補助金制度についても利用を促進し、水洗化率の向上と、使用料収入の確保を図る。

### 4.3.2 維持管理経費等の抑制

本市では地形的な特性により、ポンプ施設など膨大な下水道施設があり、今後も更に、老朽化に伴う、維持管理にかかる経費の増加が見込まれる。また、内閣府の公表した中長期の経済財政に関する試算では、成長移行ケースにおいて物価上昇率を年2%としており、維持管理にかかる経費についても上昇するものと見込まれる。

一方で、人口や生活汚水量原単位の減少などにより、整備当時と比べ、ポンプ場の現有能力・機能がオーバースペックとなるケースも想定される。また、特にポンプ施設については、ICT技術などの先端技術の導入等DXの推進が、施設の最適化に寄与することが期待できる。

ポンプ施設の設備更新の際には、改築時期に合わせ、段階的に、各ポンプ場の特性に応じた施設規模・機能の最適化を進めることで、維持管理経費等の抑制を図っていく。

### 4.3.3 繰出基準の見直し

公共下水道事業は、利用者にとっての便益となるほか、雨水排除や公共用水域の汚濁防止および公衆衛生等の、行政が果たすべき役割を担っている。これらの行政目的を達成するためにかかる費用については、総務副大臣通知において繰出基準が設けられており、雨水公費、汚水私費の原則のもと、雨水処理に要する経費については全額を公費負担とされているほか、汚水処理に要する経費についても、高度処理に要する経費についてその一定の額などについては、公費負担とすることが適当な経費とされている。

本市でも、一般会計からの繰入を受けてきたが、改めて適切な公費負担となるよう算定し、財政計画に反映する。

#### 4.3.4 下水道使用料の適正化

公共下水道事業は、地方財政法により、事業に伴う収入によってその経費を賄い、自律性をもって事業を継続する独立採算制の原則が適用されているが、下水道使用料収入で汚水処理費用を賄うことができない状態であり、一般会計からの繰入に頼っているのが現状である。

今後の維持管理経費や人口減少等による下水道使用料の推移など財政計画を踏まえ、下水道料金の適正化について検討していく。

#### 4.3.5 民間活力の活用

ストック量の増加や老朽化等により、下水道施設の日常管理をはじめ、点検・調査、修繕・改築業務が増大する一方、技術職員の減少に伴う人手不足や技術継承が深刻化しつつある。

本市では、供用開始の早い段階から官民連携の維持管理を実施しているが、組織体制の補完や民間のノウハウ、創意工夫等の更なる活用に向け、包括的民間委託の見直しや下水道分野におけるウォーターPPP導入などについて検討を行っていく。

## 第5章 経営目標

経営の基本方針を踏まえ、本経営戦略の計画期間（令和16(2034)年度まで）における下水道事業の経営目標は、次のとおりとする。

### 5.1 下水道施設の適切な維持管理

---

下水道施設の維持管理基準にもとづく点検・調査の実施率 100%

### 5.2 管きよ等の老朽化対策

---

下水道施設の修繕・改築計画にもとづく修繕・改築の実施率 100%

### 5.3 ポンプ場の耐震化

---

総合地震対策計画や上下水道耐震化計画に位置づけた下水道施設の耐震化を進める。

ポンプ施設については、計画期間内に、ポンプ場5箇所の耐震化工事を実施する。

### 5.4 水管橋および圧送管の強靱化

---

総合地震対策計画や上下水道耐震化計画に位置づけた下水道施設の耐震化を進める。

管路施設については、計画期間内に、水管橋2箇所、重要施設に接続する圧送管2箇所の耐震化工事を実施する。

### 5.5 水洗化の促進

---

水洗化率 99.5%以上。

### 5.6 下水道使用料の適正化

---

計画期間内に、経費回収率を100%以上にする。

### 5.7 維持管理経費の抑制

---

令和6(2024)年度決算比で、計画期間10年間の増加率22%以下。

### 5.8 民間活力の活用

---

計画期間内に、包括的民間委託の見直し、ウォーターPPPの導入可能性調査を実施する。

## 第6章 投資・財政計画（収支計画）

### 6.1 建設・更新投資について

本市の下水道事業は昭和47(1972)年度に事業着手し、これまでの間、下水道施設のストック量の増加や経年劣化に対して、既存の下水道施設を有効活用するため、更新時期や使用限界に達する前に、予防保全的な管理や長寿命化対策を実施するなどストックマネジメントの手法を取り入れ、ライフサイクルコストの縮減や平準化に努めてきた。

今後も、管きょについては、修繕や長寿命化対策で実質耐用年数の延伸を図りつつ、更新が必要な箇所については、布設替え工事を実施することで、老朽化した下水道施設の機能維持を図っていく。また、ポンプ場については、施設規模や機能の最適化を図りつつ、改築や耐震工事を推進していく。

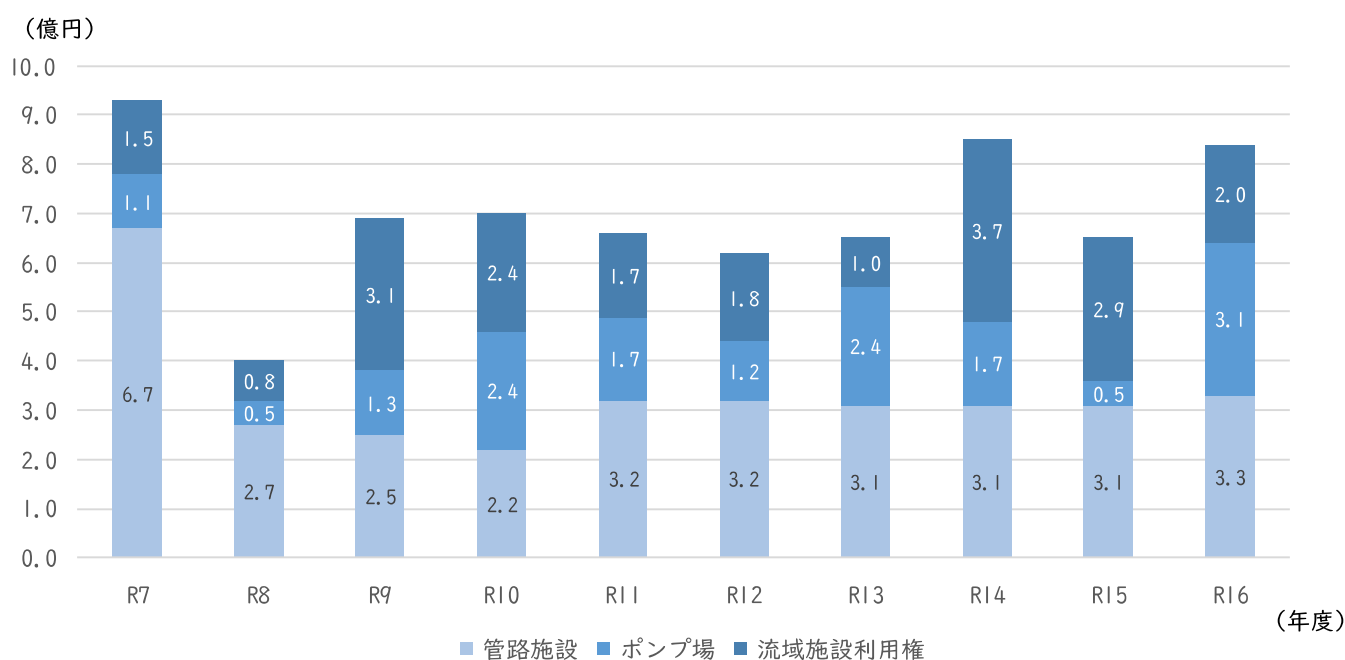


図 11 更新投資計画

## 6.2 財源について

### 6.2.1 投資に対応する財源について

投資に対応する財源としては、投資額の概ね 8 割程度を企業債、残りの 2 割程度を国庫補助金、都補助金のほか、受益者負担金などのその他財源で充当する計画としている。

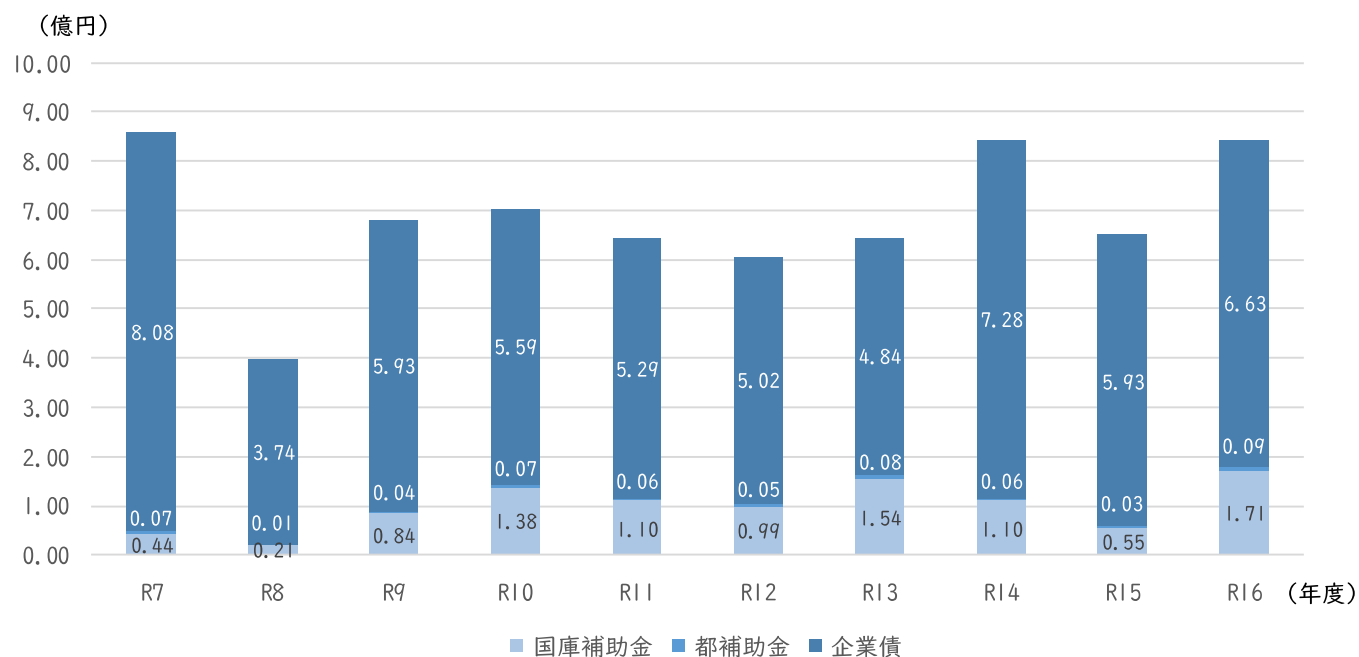


図 12 更新投資計画に対する財源見込



### 6.2.2 企業債残高について

更新投資を推進するために新規に企業債を発行する予定だが、計画している投資規模であれば、新規企業債発行額を元金償還額が上回るため、企業債残高としては減少する見込である。

なお、今後10年間で企業債残高は約29億円減少し、令和16(2034)年度には115億円余の企業債残高となる見込である。

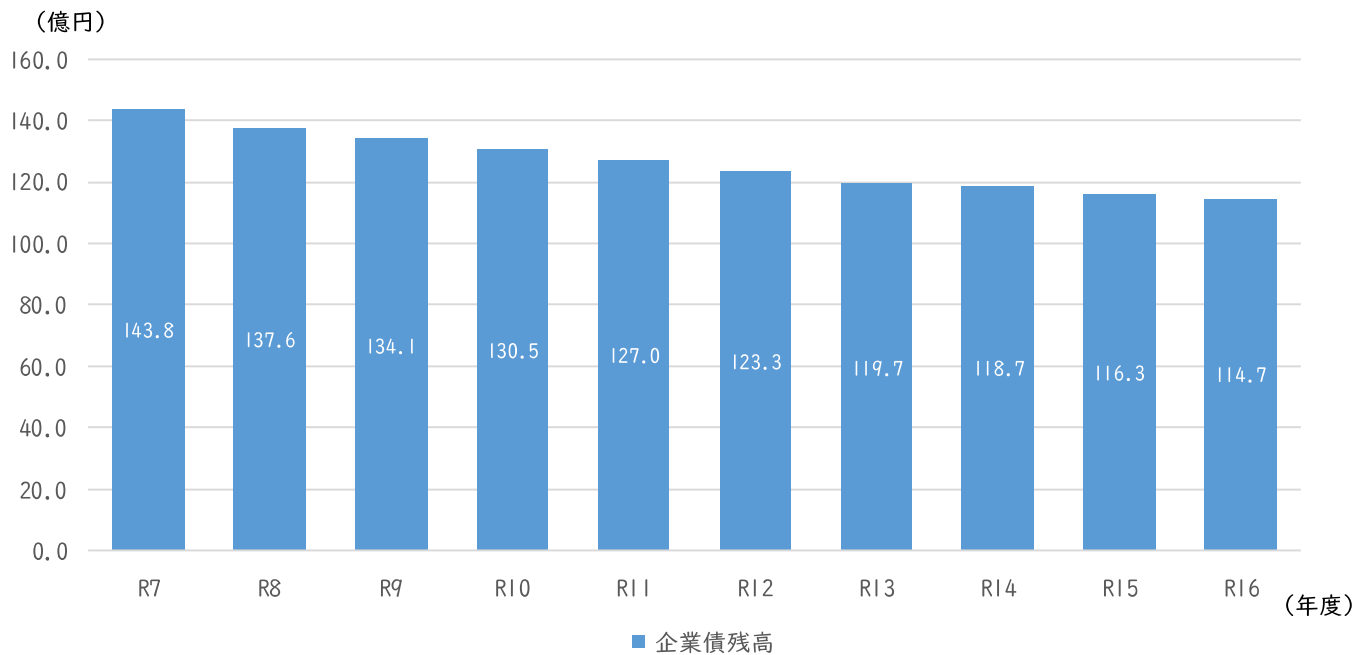


図13 企業債残高の将来推計

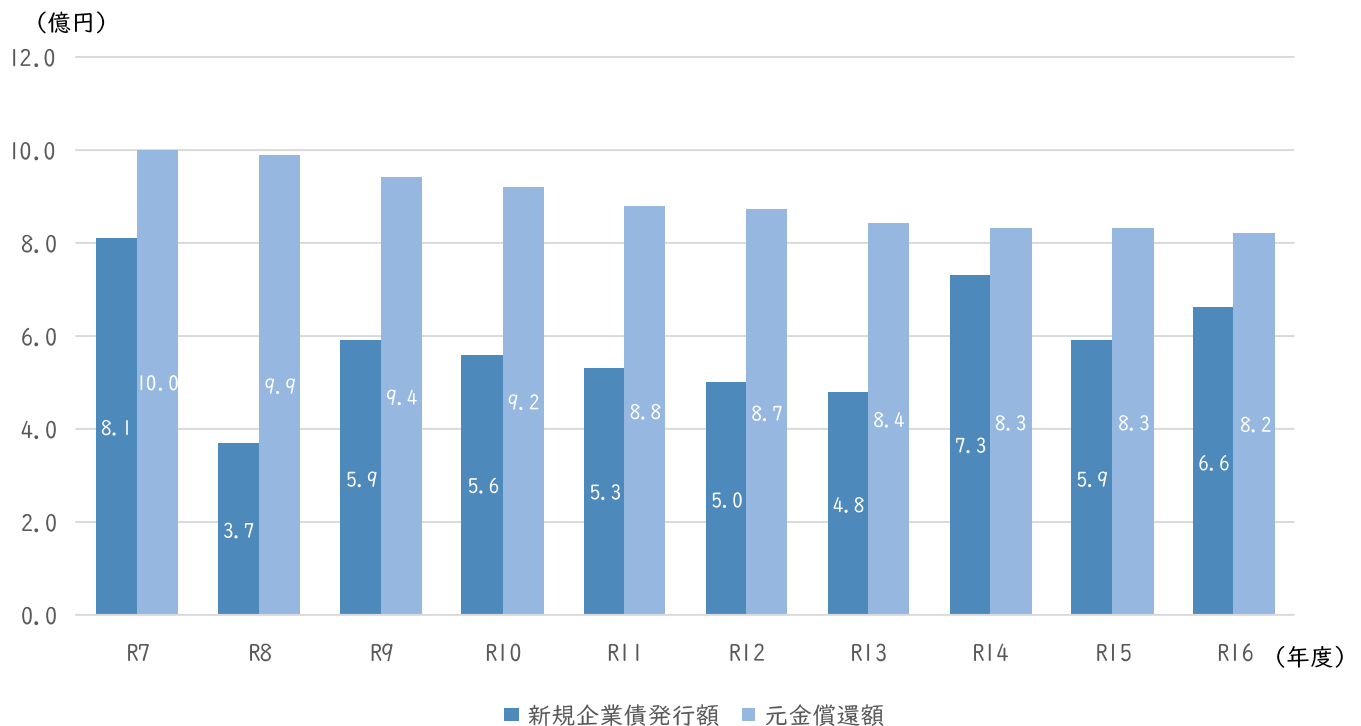


図14 新規企業債発行額および元金償還金の将来推計

## 6.3 投資以外の経費について

### 6.3.1 減価償却費について

減価償却とは、適切な期間損益計算を行うために、固定資産の取得価額を耐用年数期間に応じて各年度の費用として配分する会計処理である。

更新投資を実施した分については減価償却費が増加するが、一方で、下水道事業に着手した当時に布設した管きよの多くが減価償却を完了することから、減価償却費は減少し、特に令和10(2028)年度以降、減少幅が大きくなっていく見込である。

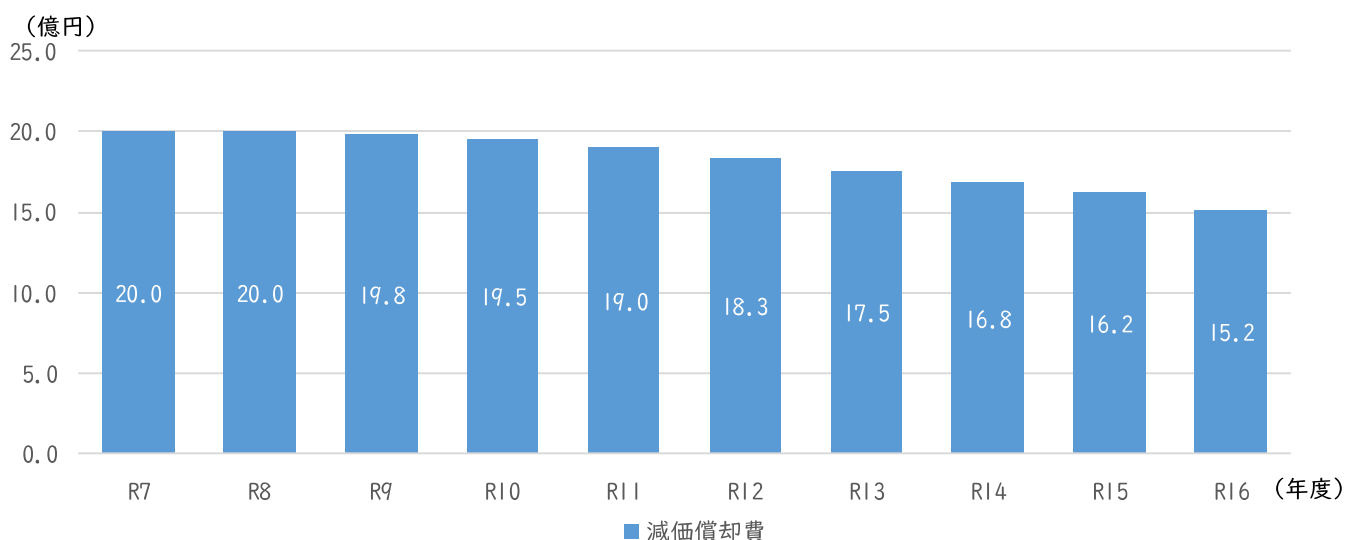


図15 減価償却費の将来推計

### 6.3.2 支払利息について

支払利息は、既に発行済みの企業債にかかる利息および新規に発行予定の企業債にかかる利息を算定し見込んでいる。新規に発行する企業債にかかる利息は増加するが、既に発行済みの企業債の償還が完了することから、利息全体としては減少する見込である。

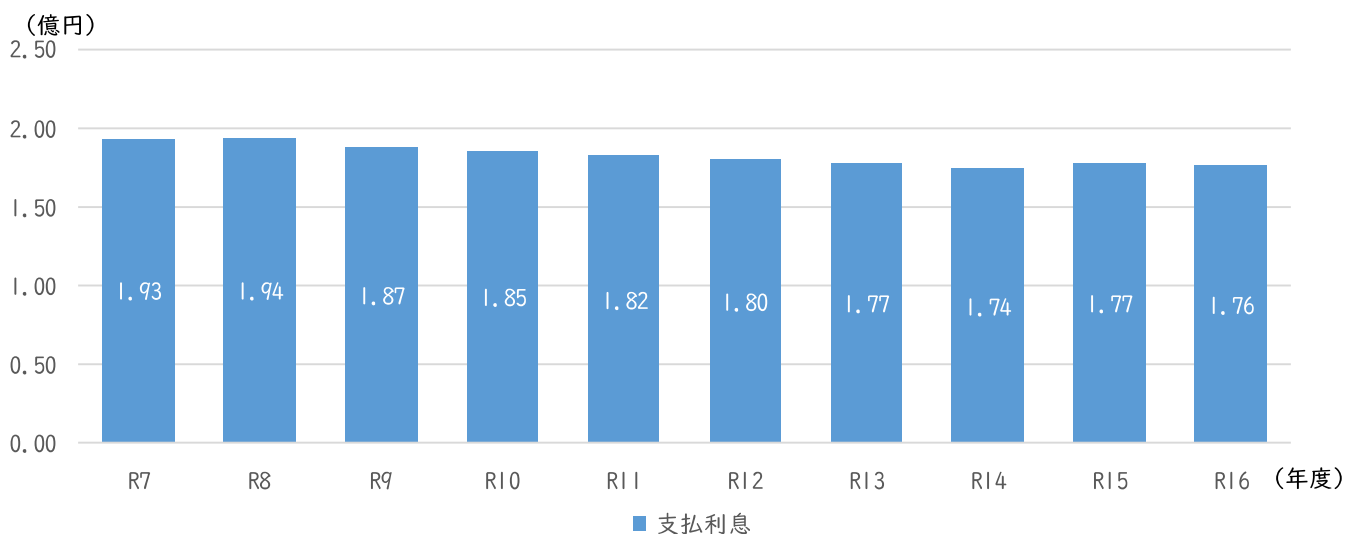


図16 支払利息の将来推計

### 6.3.3 修繕費

本市では、施設の使用限界や更新時期に達する前に、予防保全的に修繕や長寿命化対策を行っているため、改築に要する経費を抑えられている一方、修繕費については一定程度の費用が発生する見込である。加えて、本計画期間では、物価の上昇傾向を踏まえて、修繕費について一定の増加を見込むものとし、令和16(2034)年度には約1.52億円となる見込である。

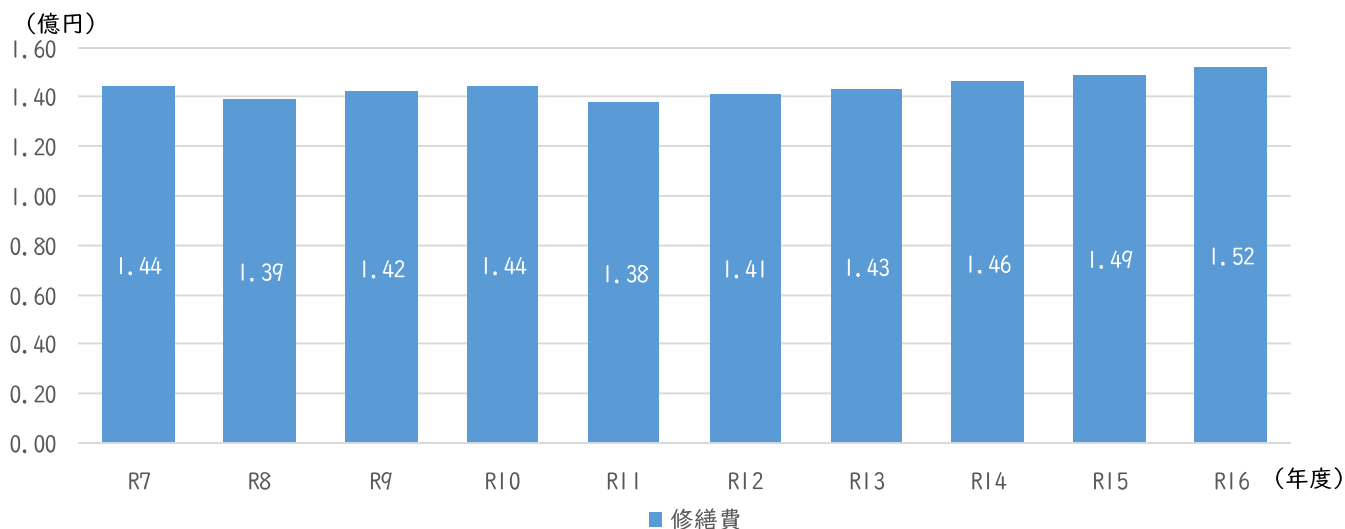


図17 修繕費の将来推計

### 6.3.4 委託費

委託費については近年の人件費単価の上昇等を踏まえ、一定の増加を見込むものとし、令和16(2034)年度には6.2億円となる見込である。

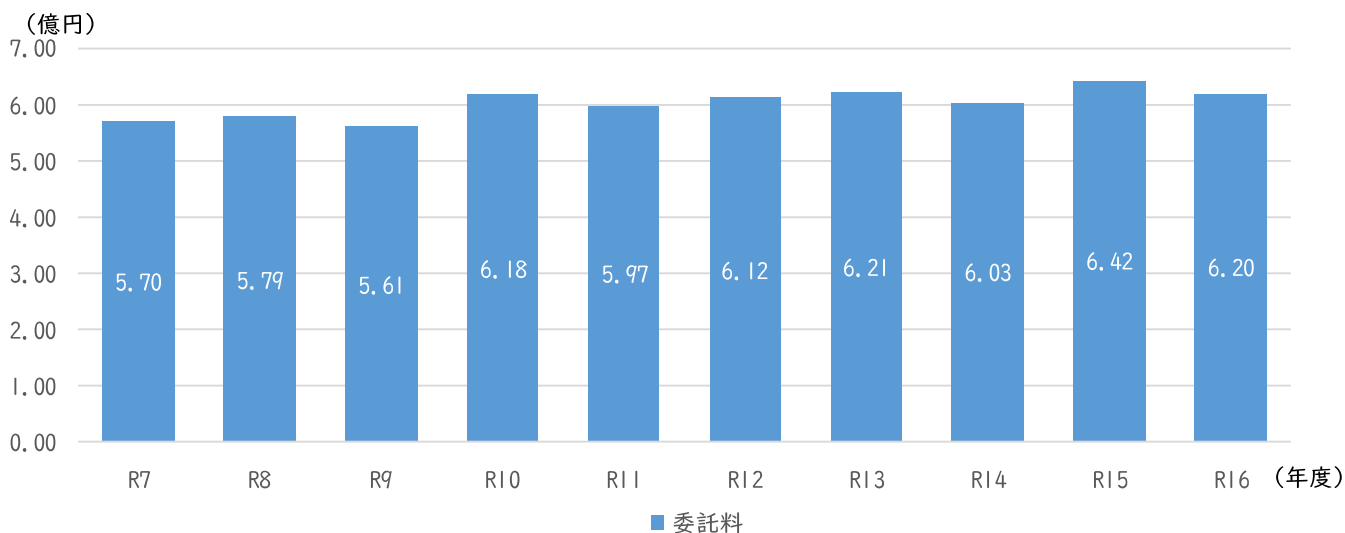


図18 委託費の将来推計

### 6.3.5 流域下水道運営費負担金

流域下水道運営費負担金については、令和 8(2026)年度から 5 年ごとに単価改定がされること、および、処理水量見合いで変動することを見込んでいる。令和 8(2026)年度および令和 13(2031)年度には、物価上昇分の変動を含んだ改定を見込んでおり、負担金は増額するが、処理水量は逡減を見込んでいるため、単価改定時以外では前年度比で減少し、令和 16(2034)年度には約 7.7 億円となる見込である。

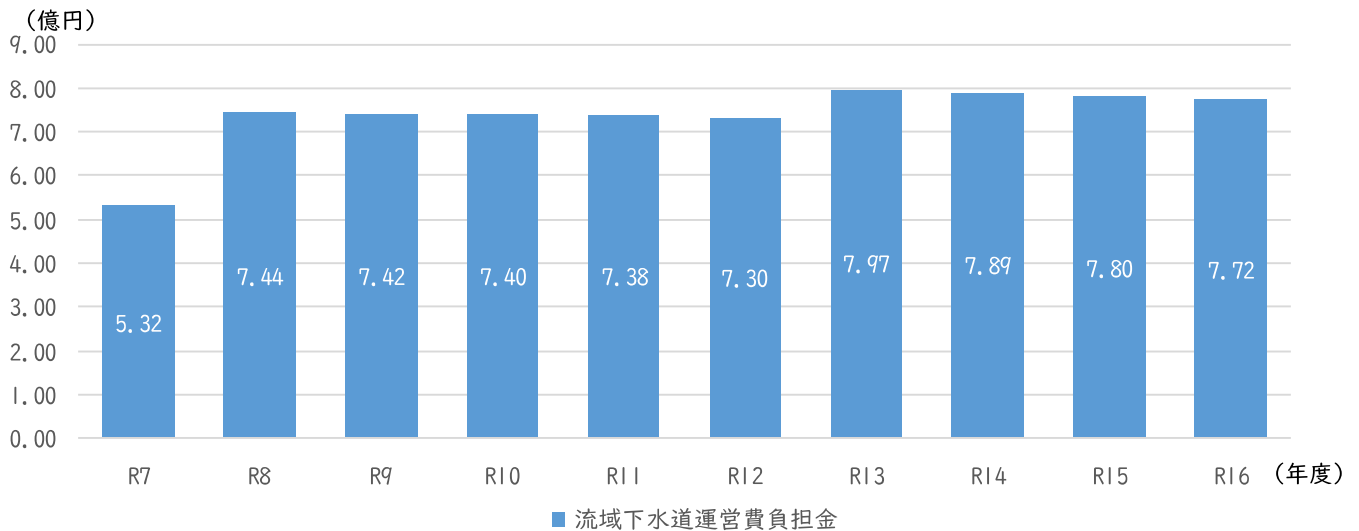


図 19 流域下水道運営費負担金の将来推計

### 6.3.6 その他の経費

職員給与費については、職員数の増減が無く、かつ、民間給与水準が増加を続けるものと想定し、過年度の傾向をもとに一定割合で増加する見込である。材料費や動力費、その他経費については、物価上昇に伴う一定割合で増加する見込である。光熱水費については令和 7(2025)年度の見込値で一定推移とし、通信運搬費については令和 8(2026)年度の見込値で一定推移として見込んでいる。貸倒引当金繰入額については、過年度における貸倒実績率を用いて回収不能見込額を計上する。

項目	設定方法
職員給与費	過年度の増加傾向を踏まえて一定割合での増加とする。
動力費	物価上昇に伴う一定割合での増加とする。
材料費	物価上昇に伴う一定割合での増加とする。
光熱水費	令和 7(2025)年度見込額から一定推移とする。
通信運搬費	令和 8(2026)年度見込額から一定推移とする。
その他	物価上昇に伴う一定割合での増加とする。
貸倒引当金繰入額	使用料収入の不納欠損による損失に備えるため、過年度における貸倒実績率を用いて回収不能見込額を計上する。

表 7 その他の経費の設定方法

## 6.4 投資以外の財源について

### 6.4.1 経費回収率改善に向けての検討

3.3 使用料収入の見通し、および、6.3 投資以外の経費についてで示した収益および費用をもとに、計画期間における経費回収率を推計する。

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
経費回収率（単位：％） （使用料収入/汚水処理費）	89.6	89.1	89.6	89.6	89.5	89.9	89.8	90.2	90.6	90.5
使用料収入 （単位：億円）	18.1	18.0	18.0	18.0	17.9	17.8	17.6	17.5	17.4	17.2
汚水処理費 （単位：億円）	20.2	20.2	20.1	20.1	20.0	19.8	19.6	19.4	19.2	19.0

表 8 現行下水道使用料体系で計算した経費回収率

下水道事業は、地方財政法により、事業に伴う収入によってその経費を賄い、自律性をもって事業を継続する独立採算制の原則が適用されるが、経費回収率は90%前後となっており、適正であるとされる100%に届いていない。

5.6で、計画期間内に、経費回収率を100%以上とすることを目標としており、そのためには、汚水処理費を軽減するか、使用料収入の増収を図る必要がある。

汚水処理費の軽減については、4.3.2維持管理経費等の抑制で触れたポンプ施設の施設規模・機能の最適化などの取組を進めることとしており、令和9(2027)年度までに取組の方針を固める想定としている。

それに対応して、使用料収入の増収に向けた使用料改定を検討する必要があることから、上記取組を踏まえた上で、その結果を反映できるよう、令和11(2029)年度以降に使用料改定を行うものとして推計した金額を、投資・財政計画に反映させることとする。

なお、投資・財政計画上では、施設規模・機能の最適化などによる費用の軽減効果について反映できていないが、実際に改定を行う際にはその効果を反映させるものとし、本経営戦略上では、投資・財政計画の総費用から算定した汚水処理費をもとに経費回収率100%を達成できるよう、使用料収入の推計を行うこととする。

### 6.4.2 使用料収入

下水道事業は、地方財政法により、事業に伴う収入によってその経費を賄い、自律性をもって事業を継続する独立採算制の原則が適用される。

計画期間内に経費回収率 100%を達成することを目標とするが、そのためには 2 億円あまり使用料収入の増収を図る必要があり、短期間で改定した場合、その影響額が大きくなってしまふことが懸念される。そのため、令和 16(2034)年度に経費回収率 100%を達成するため、令和 11(2029)年度と令和 16(2034)年度の 2 回に分けて使用料の改定を行うことを想定して、推計し直した額を、投資・財政計画に反映する。

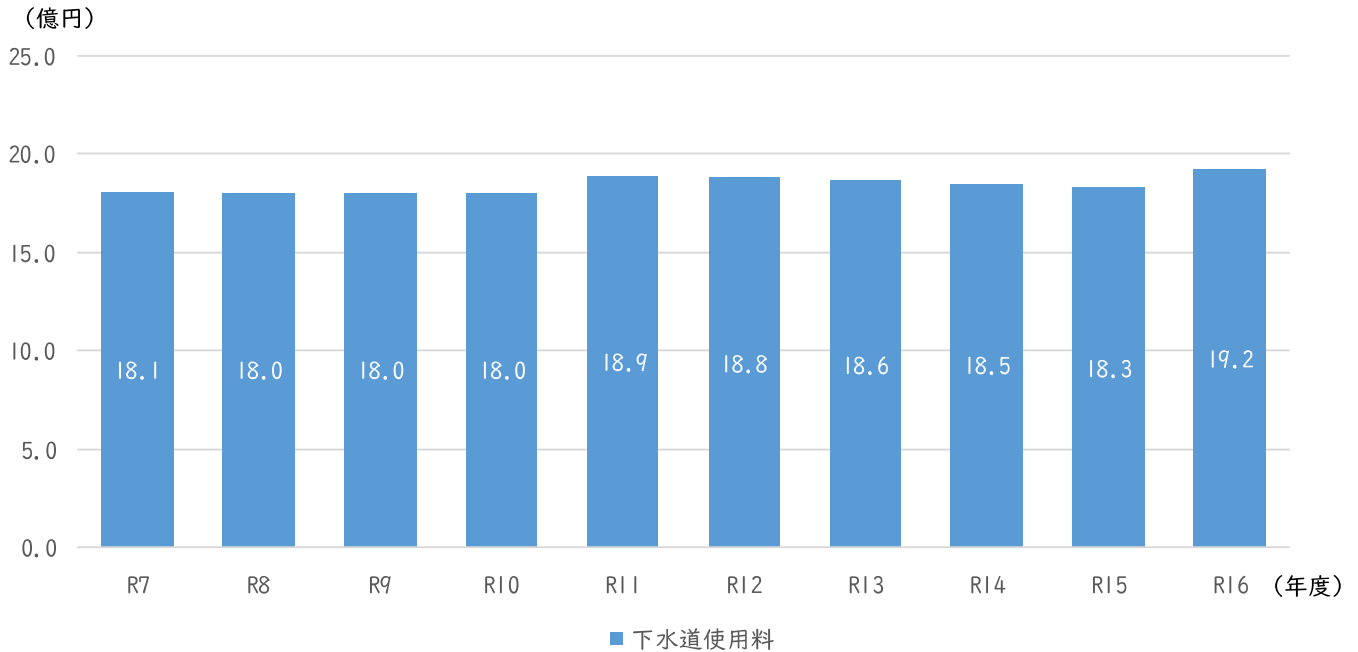


図 20 下水道使用料の将来推計

### 6.4.3 一般会計繰入金（雨水処理負担金および他会計補助金）

一般会計からの繰入金については、国から示された基準にもとづく繰入を行い、なお財源が不足する場合には、下水道事業全体の収支における財源を調整するため基準外の繰入を行っている。

令和 7(2025)年度において、一般会計繰入金のうち基準内繰入金は、11.4 億円程度を見込んでいる。令和 8(2026)年度以降は、流域下水道管理運営負担金の増額改定など、物価高騰などを要因とした費用の増加が見込まれるため、13 億円台の繰入額となっているが、令和 11(2029)年度および令和 16(2034)年度に使用料改定を行うと推計していることから、令和 11(2029)年度以降は 12 億円台、令和 16(2034)年度には 11 億円程度の繰入額となる見込である。

また、基準外の繰入については、本計画期間においては、行わない見込である。

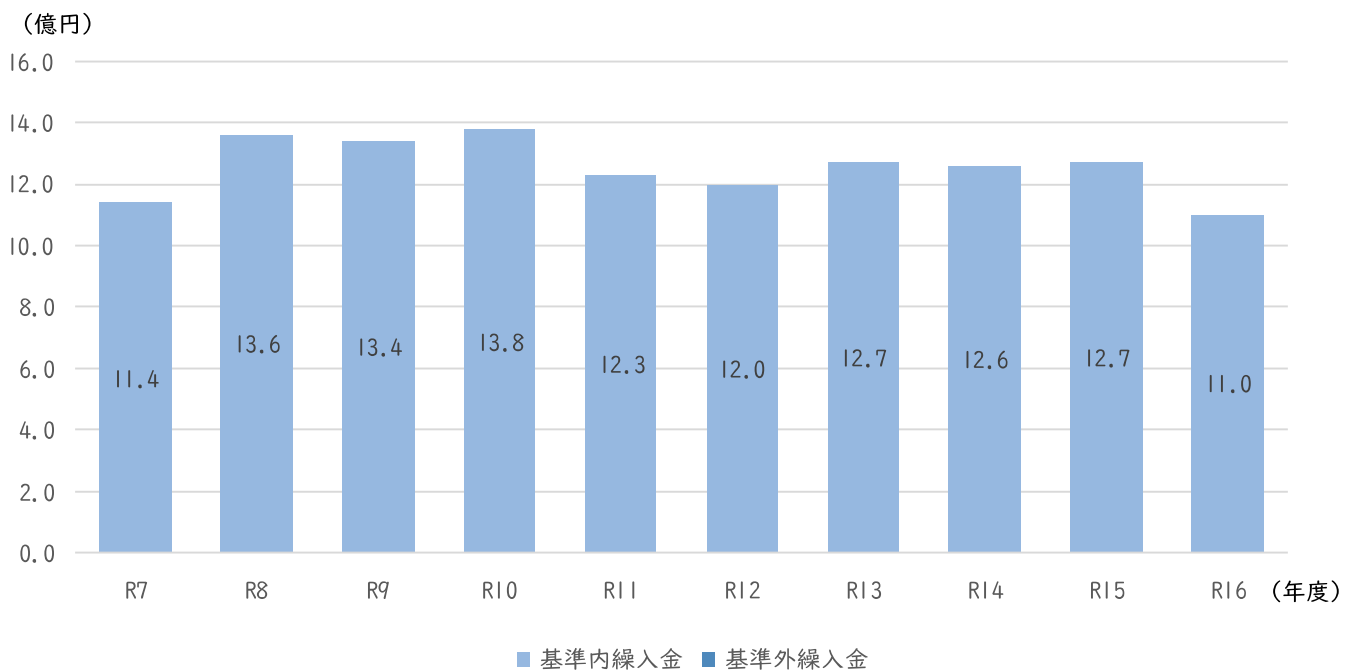


図 21 一般会計繰入金の将来推計

## 6.5 投資・財政計画（公共下水道事業）

### 6.5.1 収益的収支

年度		R7	R8	R9	R10
項目		2025	2026	2027	2028
営業収益		2,043,327	2,036,328	2,029,813	2,025,403
	料金収入	1,806,764	1,803,073	1,799,859	1,796,563
	受託工事収益	0	0	0	0
	その他	236,563	233,255	229,955	228,840
	雨水処理負担金	224,921	221,534	218,155	216,229
	その他	11,642	11,721	11,800	12,610
営業外収益		1,633,161	1,851,661	1,823,038	1,858,386
	補助金	914,370	1,139,187	1,119,489	1,168,642
	他会計補助金	913,401	1,138,218	1,118,520	1,167,673
	その他補助金	969	969	969	969
	長期前受金戻入益	718,554	712,237	703,312	689,507
	その他	237	237	237	237
経常収益 計		3,676,489	3,887,989	3,852,851	3,883,789
営業費用		3,458,731	3,686,449	3,658,572	3,691,191
	職員給与費	118,798	119,898	120,915	121,946
	基本給	58,133	58,592	59,050	59,508
	退職給与費	8,964	9,036	9,108	9,180
	その他	51,701	52,270	52,757	53,258
	経費	1,343,470	1,566,066	1,556,394	1,619,058
	動力費	44,428	44,872	45,320	45,773
	修繕費	138,962	138,728	141,502	144,332
	材料費	23,596	24,049	24,511	24,982
	その他	1,136,483	1,358,418	1,345,061	1,403,971
	光熱水費	2,385	2,625	2,625	2,625
	通信運搬費	4,274	3,320	3,320	3,320
	委託料	569,746	579,313	561,252	618,077
	流域運営費負担金	532,112	743,684	741,797	739,858
	その他	27,965	29,477	36,067	40,091
	減価償却費	1,996,463	2,000,485	1,981,264	1,950,187
営業外費用		201,028	201,540	194,279	192,597
	支払利息	193,496	193,887	186,597	184,831
	その他	7,532	7,653	7,682	7,767
経常費用 計		3,659,759	3,887,989	3,852,851	3,883,789
経常収支		16,730	0	0	0
	特別利益	41,870	0	0	0
	特別損失	58,600	0	0	0
特別損益		△ 16,730	0	0	0
総収益 計		3,718,359	3,887,989	3,852,851	3,883,789
総費用 計		3,718,359	3,887,989	3,852,851	3,883,789
純利益（または純損失）		0	0	0	0



(単位：千円) (税抜)

R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
2,105,673	2,085,039	2,067,356	2,051,123	2,036,277	2,126,852
1,891,030	1,875,856	1,860,571	1,845,618	1,830,578	1,921,818
0	0	0	0	0	0
214,643	209,182	206,785	205,505	205,698	205,034
201,951	196,408	193,925	192,560	192,263	191,509
12,692	12,775	12,859	12,945	13,435	13,525
1,698,310	1,650,942	1,675,409	1,588,868	1,579,200	1,374,035
1,025,578	1,004,835	1,077,178	1,065,522	1,078,586	913,864
1,024,609	1,003,866	1,076,209	1,064,553	1,077,617	912,895
969	969	969	969	969	969
672,494	645,870	597,993	523,110	500,377	459,935
237	237	237	237	237	237
3,803,982	3,735,980	3,742,764	3,639,992	3,615,477	3,500,887
3,614,949	3,549,699	3,559,109	3,459,399	3,432,382	3,318,134
122,975	124,004	125,039	126,145	127,262	128,396
59,967	60,425	60,884	61,342	61,800	62,259
9,252	9,324	9,396	9,468	9,540	9,612
53,756	54,255	54,759	55,335	55,921	56,525
1,589,762	1,596,014	1,680,703	1,653,407	1,681,882	1,670,463
46,230	46,692	47,159	47,630	48,106	48,586
137,746	140,501	143,311	146,177	149,101	152,083
25,462	25,952	26,452	26,962	27,482	28,013
1,380,324	1,382,869	1,463,781	1,432,637	1,457,193	1,441,780
2,625	2,625	2,625	2,625	2,625	2,625
3,320	3,320	3,320	3,320	3,320	3,320
597,126	612,082	621,376	603,163	642,126	620,127
737,901	730,249	796,806	788,610	780,375	772,245
39,352	34,593	39,654	34,919	28,748	43,462
1,902,211	1,829,681	1,753,367	1,679,847	1,623,238	1,519,276
189,033	186,281	183,655	180,593	183,095	182,753
182,431	179,991	177,303	174,228	176,629	176,272
6,603	6,290	6,352	6,365	6,466	6,481
3,803,982	3,735,980	3,742,764	3,639,992	3,615,477	3,500,887
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
3,803,982	3,735,980	3,742,764	3,639,992	3,615,477	3,500,887
3,803,982	3,735,980	3,742,764	3,639,992	3,615,477	3,500,887
0	0	0	0	0	0

注：千円以下を四捨五入しているため、各項目の和は上位項目の値と必ずしも一致しない

### 6.5.2 資本的収支

年度		R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028
項目					
企業債	企業債	808,000	373,600	592,500	558,600
	うち資本費平準化債	0	0	0	0
	他会計出資金	0	0	0	0
	他会計補助金	0	0	0	0
	他会計負担金	0	0	0	0
	他会計借入金	0	0	0	0
	国（都道府県）補助金	50,798	21,945	87,780	144,375
	固定資産売却代金	0	0	0	0
	工事負担金	5,557	5,557	5,557	5,557
	その他	29,544	1,768	3,928	6,088
計（A）		893,899	402,870	689,765	714,620
	（A）のうち翌年度繰越額（B）	0	0	0	0
純計（A）－（B）		893,899	402,870	689,765	714,620
建設改良費	建設改良費	997,523	484,342	758,903	783,703
	管渠費	673,511	269,814	251,147	222,732
	ポンプ場費	108,676	61,186	127,080	245,930
	処理場費	0	0	0	0
	流域下水道建設費負担金	145,882	83,376	310,195	244,046
	職員給与費	66,092	66,605	67,119	67,632
	その他	3,362	3,362	3,362	3,362
	企業債償還金	1,004,418	992,980	938,998	915,237
	他会計長期借入返還金	0	0	0	0
	他会計への支出金	0	0	0	0
	その他	8,400	10,800	10,800	0
計		2,010,341	1,488,123	1,708,700	1,698,940
資本的収入が資本的支出に不足する額		1,116,442	1,085,252	1,018,935	984,319
補填財源					
	損益勘定留保資金	1,047,493	1,052,290	964,522	932,844
	利益剰余金処分額	0	0	0	0
	繰越工事資金	0	0	0	0
	その他	68,949	32,962	54,413	51,476
	計	1,116,442	1,085,252	1,018,935	984,319
補填財源不足額		0	0	0	0

### 6.5.3 他会計繰入金

年度		R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028
項目					
収益的収支分		1,138,322	1,359,752	1,336,675	1,383,903
	うち基準内繰入金	1,138,322	1,359,752	1,336,675	1,383,903
	うち基準外繰入金	0	0	0	0
資本的収支分		0	0	0	0
	うち基準内繰入金	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0

(単位：千円) (税込)

R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
529,200	502,000	483,600	727,500	592,900	663,300
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
115,500	103,950	161,700	115,500	57,750	179,025
0	0	0	0	0	0
5,557	5,557	5,557	5,557	5,557	5,113
6,088	6,000	4,320	2,160	0	0
656,345	617,507	655,177	850,717	656,207	847,438
0	0	0	0	0	0
656,345	617,507	655,177	850,717	656,207	847,438
729,050	683,960	736,474	924,111	733,896	914,479
320,130	320,264	309,732	309,732	309,732	326,252
170,716	116,616	254,156	169,096	57,746	314,116
0	0	0	0	0	0
166,696	175,058	100,051	372,234	292,855	200,035
68,146	68,660	69,173	69,687	70,200	70,714
3,362	3,362	3,362	3,362	3,362	3,362
880,075	865,151	844,503	825,794	826,746	822,692
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
1,609,125	1,549,111	1,580,977	1,749,905	1,560,641	1,737,171
952,779	931,603	925,799	899,188	904,434	889,733
903,121	883,008	877,727	829,904	847,239	828,522
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
49,659	48,595	48,072	69,284	57,195	61,211
952,779	931,603	925,799	899,188	904,434	889,733
0	0	0	0	0	0

注：千円以下を四捨五入しているため、各項目の和は上位項目の値と必ずしも一致しない

R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
1,226,560	1,200,274	1,270,135	1,257,113	1,269,881	1,104,404
1,226,560	1,200,274	1,270,135	1,257,113	1,269,881	1,104,404
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

## 6.6 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

---

### 6.6.1 今後の投資についての考え方

#### （1）広域化・共同化・最適化に関する事項

汚水処理事業および雨水排水事業の一部は流域下水道に接続しており、広域化が図られている状況である。

ポンプ場の老朽化対策および施設の最適化の検討を行っていく。具体的には、人口推計や生活污水原単位の変更に伴う流入汚水量の減少や、運転実績を踏まえたポンプ施設の特性に応じて、施設規模、機能の見直しを検討し、老朽化対策の時期に合わせ、段階的に施設の最適化を図っていく。

#### （2）投資の平準化に関する事項

本市では、施設の使用限界や更新時期に達する前に、予防保全的に修繕や長寿命化対策を実施することで、既存施設を有効活用し、ライフサイクルコストの縮減や平準化を行ってきた。今後も引き続き、ストックマネジメント計画にもとづく点検・調査を行い、より効果・効率的に修繕・改築を進めていく。

#### （3）民間活力の活用に関する事項（PPP/PFI など）

民間活力の活用のため、令和 7(2025)年度以降、PPP/PFI の導入可能性について検討を行う。

#### （4）その他

御岳山事業区域について、連絡管整備工事や枝線布設工事について令和 8(2026)年度に供用開始を見込んでいる。今井土地区画整理事業区域については、物流拠点の形成に向け、基盤整備が進められており、数年後には使用料収入が見込まれる。

### 6.6.2 今後の財源についての考え方

#### (1) 資産活用に関する事項

資産活用のため、土地の用途外利用や有効活用といった、先行事例等の情報収集に努める。

#### (2) 受益者負担金に関する事項

現在、徴収猶予している土地が多く残っているため、適正に管理していく。

未納者については、管理を徹底し、徴収に努め、不納欠損をなくしていく。

#### (3) 国・都の補助金に関する事項

社会資本整備総合交付金など、国・都の補助制度を積極的に活用し、財源確保を図っていく。

### 6.6.3 投資以外の経費についての考え方

#### (1) 民間活力の活用に関する事項

管きょ維持管理業務委託（管路施設の包括的民間委託を導入）やポンプ場運転管理委託等、今後も、民間委託に関する仕様書の内容を精査し、民間活力の活用に努める。また、ウォーターPPPの導入についても検討を進めていく。

#### (2) 職員給与費に関する事項

今後の下水道事業について、適正な下水道サービスの提供体制を確保するため、適正な職員配置に努める。

#### (3) 修繕費に関する事項

引き続き、予防保全的に修繕や長寿命化対策を実施することで、既存施設を有効活用し、ライフサイクルコストの縮減や平準化を図っていく。

#### (4) 委託費に関する事項

都へ下水道使用料徴収事務を委託しており、都に対し経費節減を要望していく。

#### (5) その他

不明水の原因調査とその対策をすることで、処理水量に対する有収量の比率の向上に努め、負担金の削減を図る。

## 第7章 経費回収率の向上に向けたロードマップ

### 7.1 経費回収率の向上に向けた取組および実施時期

「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の留意事項」(国土交通省事務連絡 令和2(2020)年7月22日)に基づき、経費回収率の向上に向けたロードマップを本章で示す。

青梅市では、普及率が91.6%、世帯水洗化率が99.1%と、既に高い水準にあることから、水洗化の向上によって経費回収率の向上を図ることは難しく、有収水量の減少が見込まれる中、維持管理経費の節減、および、使用料収入の適正化が必要となると考える。

経費の節減については、令和7(2025)年度から、現在の污水施設の規模の最適化を検討して進めることで、費用の軽減を図るとともに、包括的民間委託やウォーターPPPの導入などにより事業の効率化を進めていく。

使用料の適正化については、投資・財政計画上では、経費回収率100%を目標として、污水施設の規模の最適化の検討結果を踏まえた上で、令和11(2029)年度および令和16(2034)年度に使用料改定を行う想定としているが、その間に経済状況が大きく変化することもあることから、適時、物価上昇などの状況を精査するとともに、継続して適切な使用料設定の検証を進め、使用料改定について検討していく。







	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	...
維持管理経費の節減											
・ 汚水施設の規模の最適化検討											
・ 汚水施設の規模の最適化											
使用料の収入の適正化											
・ 使用料改定の検討・改定作業											
・ 経営戦略改定											
・ 適切な使用料設定の検証											

表9 経費回収率の向上に向けた取組の実施時期

## 7.2 経費回収率の向上に向けた業績目標

	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
経費回収率（単位：％） （使用料収入/污水处理費）	89.6	89.1	89.6	89.6	94.5	94.9	94.9	95.4	95.3	100.0
使用料収入 （単位：億円）	18.1	18.0	18.0	18.0	18.9	18.8	18.6	18.5	18.3	19.2
污水处理費 （単位：億円）	20.2	20.2	20.1	20.1	20.0	19.8	19.6	19.4	19.2	19.2

（億円）

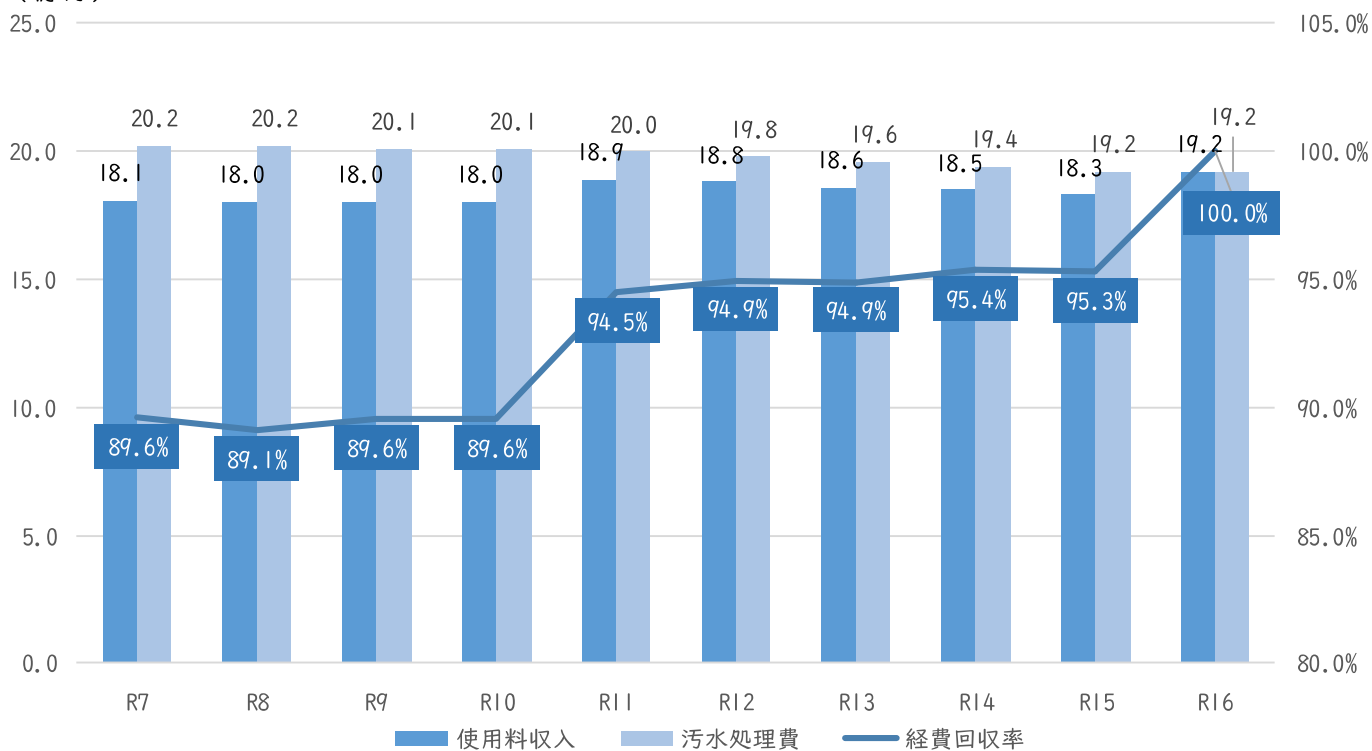


表 10 業績目標（公共下水道事業）

## 第 8 章 浄化槽事業について

### 8.1 浄化槽事業の状況等について

#### 8.1.1 浄化槽事業について

浄化槽事業は、成木地区など公共下水道の整備が困難な地域について水洗化を進めるため、平成 26(2014)年度に、公共下水道による污水处理から、市設置型の合併処理浄化槽による污水处理に方針転換し、平成 27(2015)年度から整備を開始した。

浄化槽事業の処理区域内人口は、685 人（令和 5(2023)年度末）で、公共下水道事業に比べ、0.5%程度となっている。

令和 5(2023)年度末における整備状況は、設置が 160 件、譲渡 149 件で、整備率は 41.8%となっている。譲渡を受けた合併処理浄化槽は、耐用年数が迫っているものも出てきており、今後、長寿命化計画や修繕改築計画の検討が必要になることが想定される。

#### 8.1.2 浄化槽の使用料体系について

浄化槽事業については、公共下水道による污水处理が経済的に不利である地域において、污水处理能力を補完することが役割である。

污水处理にかかるコストについては、公共下水道と異なるものの、本市の污水处理施設を使用する際の使用料については、市内で統一することが望ましいと考え、公共下水道事業と一体とした下水道事業全体で費用を回収するものとし、下水道使用料と同額としている。

#### 8.1.3 投資・財政計画について

投資については、整備計画に基づき公設浄化槽の整備を進め、法定耐用年数を超えた浄化槽については、異常が発生した時点で更新を行うものとして積算している。

投資以外の経費については、浄化槽法に定める法定検査等を適切に行ったものとして費用を計上している。

今後の財源については、浄化槽使用料については公共下水道事業について設定した下水道使用料と同体系とし、一般会計からの適切な負担を求める。





## 8.2 投資・財政計画（浄化槽事業）

### 8.2.1 収益的収支

項目 \ 年度	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028
営業収益	7,324	8,006	8,705	9,385
料金収入	7,324	8,006	8,705	9,385
受託工事収益	0	0	0	0
その他	0	0	0	0
雨水処理負担金	0	0	0	0
その他	0	0	0	0
営業外収益	84,538	75,866	83,969	90,515
補助金	53,423	50,657	60,056	65,322
他会計補助金	53,423	50,657	60,056	65,322
その他補助金	0	0	0	0
長期前受金戻入益	31,114	25,209	23,914	25,194
その他	0	0	0	0
経常収益 計	91,862	83,872	92,674	99,901
営業費用	88,866	80,579	89,009	95,834
職員給与費	8,126	8,190	8,254	8,319
基本給	4,845	4,883	4,921	4,959
退職給与費	0	0	0	0
その他	3,282	3,308	3,334	3,360
経費	51,074	42,298	49,847	55,885
動力費	0	0	0	0
修繕費	1,233	1,233	1,233	1,233
材料費	0	0	0	0
その他	49,840	41,064	48,613	54,651
光熱水費	0	0	0	0
通信運搬費	0	0	0	0
委託料	20,222	19,654	19,948	19,793
流域運営費負担金	0	0	0	0
その他	29,618	21,410	28,665	34,858
減価償却費	29,666	30,091	30,908	31,631
営業外費用	2,996	3,292	3,665	4,067
支払利息	1,694	2,019	2,377	2,786
その他	1,301	1,273	1,288	1,280
経常費用 計	91,862	83,872	92,674	99,901
経常収支	0	0	0	0
特別利益	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0
特別損益	0	0	0	0
総収益 計	91,862	83,872	92,674	99,901
総費用 計	91,862	83,872	92,674	99,901
純利益（または純損失）	0	0	0	0

(単位：千円) (税抜)

R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
10,802	10,850	10,850	10,864	10,877	11,701
10,802	10,850	10,850	10,864	10,877	11,701
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
80,486	82,580	76,595	81,147	83,480	77,631
58,125	62,994	57,530	64,146	67,198	64,280
58,125	62,994	57,530	64,146	67,198	64,280
0	0	0	0	0	0
22,361	19,586	19,065	17,001	16,282	13,352
0	0	0	0	0	0
91,288	93,430	87,445	92,011	94,357	89,333
86,850	88,425	82,067	86,289	88,312	83,063
8,383	8,447	8,511	8,575	8,640	8,704
4,997	5,035	5,074	5,112	5,150	5,188
0	0	0	0	0	0
3,386	3,412	3,438	3,464	3,490	3,516
46,525	47,286	40,156	43,397	44,728	39,340
0	0	0	0	0	0
1,233	1,295	1,295	1,295	1,295	1,295
0	0	0	0	0	0
45,291	45,991	38,861	42,102	43,433	38,045
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
19,643	20,907	20,959	20,937	20,999	21,027
0	0	0	0	0	0
25,649	25,085	17,902	21,165	22,434	17,018
31,942	32,692	33,400	34,317	34,944	35,019
4,438	5,004	5,377	5,722	6,046	6,270
3,165	3,652	4,023	4,368	4,689	4,912
1,273	1,352	1,355	1,353	1,356	1,358
91,288	93,430	87,445	92,011	94,357	89,333
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
91,288	93,430	87,445	92,011	94,357	89,333
91,288	93,430	87,445	92,011	94,357	89,333
0	0	0	0	0	0

注：千円以下を四捨五入しているため、各項目の和は上位項目の値と必ずしも一致しない

## 8.2.2 資本的収支

年度		R7	R8	R9	R10
項目		2025	2026	2027	2028
	企業債	21,500	24,000	27,600	26,700
	うち資本費平準化債	0	0	0	0
	他会計出資金	0	0	0	0
	他会計補助金	0	0	0	0
	他会計負担金	0	0	0	0
	他会計借入金	0	0	0	0
	国（都道府県）補助金	1,054	4,747	4,747	4,747
	固定資産売却代金	0	0	0	0
	工事負担金	204	918	918	918
	その他	120	0	120	240
計（A）		22,878	29,665	33,385	32,605
（A）のうち翌年度繰越額（B）		0	0	0	0
純計（A）－（B）		22,878	29,665	33,385	32,605
	建設改良費	46,918	49,196	54,133	52,401
	浄化槽費	46,882	49,159	54,097	52,364
	その他	37	37	37	37
	企業債償還金	8,855	9,512	10,249	11,098
	他会計長期借入返還金	0	0	0	0
	他会計への支出金	0	0	0	0
	その他	0	600	600	600
計		55,774	59,307	64,982	64,099
資本的収入が資本的支出に不足する額		32,896	29,642	31,597	31,494
補填財源					
	損益勘定留保資金	30,071	27,022	28,538	28,604
	利益剰余金処分額	0	0	0	0
	繰越工事資金	0	0	0	0
	その他	2,825	2,620	3,059	2,891
	計	32,896	29,642	31,597	31,494
補填財源不足額		0	0	0	0

## 8.2.3 他会計繰入金

年度		R7	R8	R9	R10
項目		2025	2026	2027	2028
収益的収支分		53,423	50,657	60,056	65,322
	うち基準内繰入金	43,085	41,043	50,747	56,471
	うち基準外繰入金	10,338	9,614	9,309	8,851
資本的収支分		0	0	0	0
	うち基準内繰入金	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0

(単位：千円) (税込)

R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
33,600	28,100	27,600	27,100	22,500	4,900
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
4,747	4,747	4,747	4,747	4,747	527
0	0	0	0	0	0
918	918	918	918	918	102
360	480	600	600	600	600
39,625	34,245	33,865	33,365	28,765	6,129
0	0	0	0	0	0
39,625	34,245	33,865	33,365	28,765	6,129
61,912	55,571	54,612	53,651	46,407	22,862
61,875	55,534	54,575	53,615	46,371	22,825
37	37	37	37	37	37
11,938	12,984	13,895	14,809	15,724	16,528
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
600	600	600	600	600	0
74,450	69,154	69,107	69,060	62,732	39,391
34,825	34,909	35,242	35,695	33,967	33,262
31,080	31,752	32,182	32,733	31,674	32,662
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
3,745	3,158	3,060	2,962	2,293	599
34,825	34,909	35,242	35,695	33,967	33,262
0	0	0	0	0	0

注：千円以下を四捨五入しているため、各項目の和は上位項目の値と必ずしも一致しない

R11 2029	R12 2030	R13 2031	R14 2032	R15 2033	R16 2034
58,125	62,994	57,530	64,146	67,198	64,280
50,466	54,414	48,622	55,101	58,033	55,867
7,659	8,580	8,908	9,045	9,165	8,413
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

## 第9章 経営戦略の進捗管理

### 9.1 経営戦略の事後検証

---

毎年度、経営戦略の取組の進捗状況および達成状況について、決算確定後、速やかに確認・検証を行う。

確認・検証した内容については、外部有識者や利用者の代表である市民などで構成する下水道事業運営検討委員会で評価を受ける。

評価結果については、ホームページ等で公表する。

### 9.2 経営戦略の見直し

---

経営戦略の見直しについては、本市における下水道事業を取り巻く環境の変化を的確にとらえるため、その後5年以内に必要に応じて行う。

なお、毎年度行う確認・検証の結果、本経営戦略と実績の乖離が著しい場合は、上記の見直し時期に捉われることなく見直しを行う。

- 1 用語解説
- 2 経営比較分析表（公共下水道事業 青梅市 令和 5 年度）
- 3 比較経営診断表（公共下水道事業 青梅市 令和 5 年度）

## 用語解説

### ■ 指定管理者制度

地方自治法の規定にもとづき、地方公共団体が指定する法人その他の団体（指定管理者）に公の施設の管理を行わせることができる制度。

### ■ P P P ・ P F I

P P Pは公民が連携して公共サービスを行う仕組みのこと。P F Iや指定管理者制度、包括的民間委託も含まれる。

P F Iは公共施設等の設計、建設、維持管理および運営に民間の資金やノウハウを活用することにより、公共サービスの提供を行う事業手法。

### ■ 包括的民間委託

受託した民間事業者が創意工夫やノウハウの活用により効果・効率的に運営できるよう、複数の業務や施設を包括的に委託すること。

### ■ ウォーター P P P

水道、工業用水道、下水道などの水道分野を対象とした官民連携方式で、公共施設等運営事業方式（コンセッション方式）と、管理・更新一体マネジメント方式を併せた総称のこと。

### ■ 公共施設等運営権方式（コンセッション方式）

料金徴収を伴う公共施設などで、施設の所有権を発注者（公共施設等の管理者）に残したまま、運営を特別目的会社として設立される民間事業者が行う方式。

### ■ 管理・更新一体マネジメント方式

長期継続契約で、維持管理と更新（改築等）を一体的にマネジメントする民間委託の方式のこと。

### ■ 有収水量

下水道使用料の徴収対象となった汚水量。

### ■ 不明水

青梅市の下水道は分流式を採用しており、汚水と雨水は別々の管きよを通り処理している。汚水用の管きよにおいて、管きよの接続部分やマンホール等から汚水管きよへ侵入した雨水や地下水のこと。

### ■ 企業債

地方公共団体が地方公営企業の建設・改良等に要する資金にあてるために発行する地方債のこと。

### ■ 経費回収率

下水道使用料水準を評価するための代表的な指標で、100%を下回っている場合、使用料で回収すべき、汚水処理経費を全て賄えていない状況となる。下水道使用料収入を汚水処理に係った経費で割った割合で計算される。



## ■ スtockマネジメント

持続可能な下水道事業の実現を目的に、明確な目標を定め、施設の状況を客観的に把握、評価し、長期的な施設の状況を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理すること。

## ■ 総合地震対策

重要な下水道の耐震化を図る「防災」と、被災を想定して被害の最小化を図る「減災」を組み合わせた、総合的な地震対策のこと。

## ■ 基準内繰入金

地方公営企業法等の規定による一般会計と公営企業会計との間の経費の負担区分の原則等にもとづき、毎年度地方財政計画において計上している公営企業繰出金の基準を通知している「地方公営企業繰出金について」（総務副大臣通知）にもとづき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金のこと。

## ■ 基準外繰入金

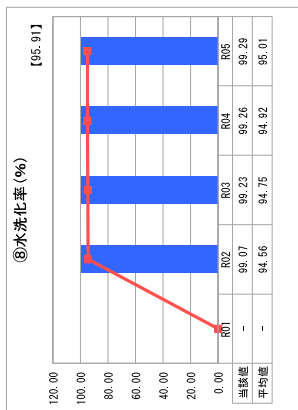
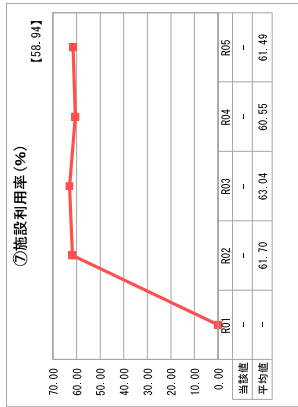
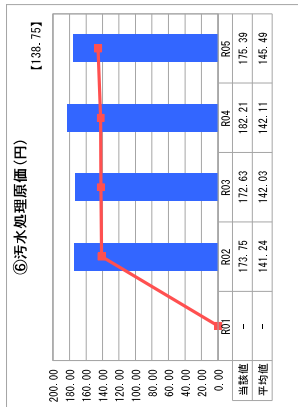
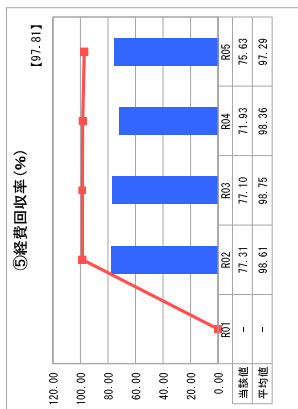
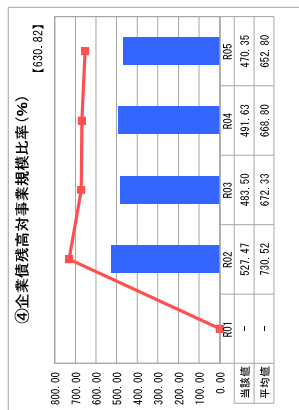
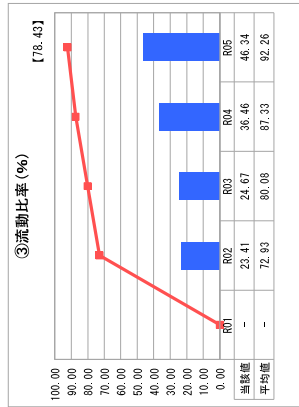
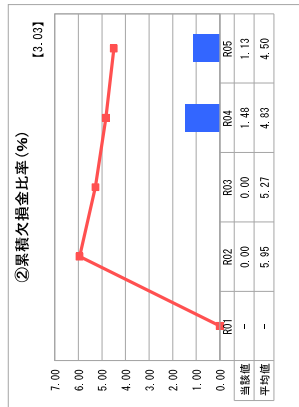
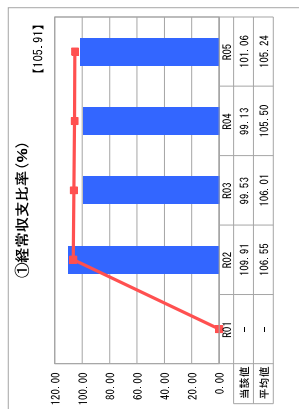
繰出基準にもとづかない任意の他会計繰入金、あるいは繰出基準により算定された繰入額を超えて他会計からの繰り入れが行われた場合の当該額を超える繰入金。

經營比較分析表（令和5年度決算）

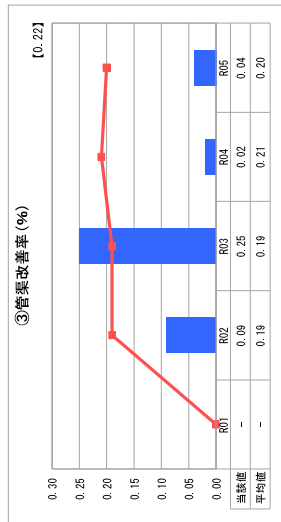
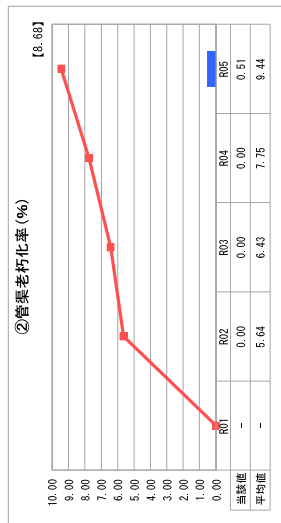
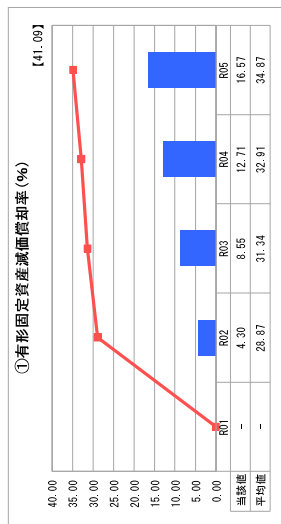
東京部 青梅市		管理者の情報			人口 (人)	面積 (km <sup>2</sup> )	人口密度 (人/km <sup>2</sup> )
法適用	業種名 下水道事業	類似団体区分 Ac1	事業名 公共下水道	非設置	129,468	103.31	1,253.20
資金不足比率 (%)	自己資本構成比率 (%)	有収率 (%)	普及率 (%)	1か月20㎡当たり家庭料金 (円)	処理区域内人口 (人)	処理区域面積 (km <sup>2</sup> )	処理区域内人口密度 (人/km <sup>2</sup> )
-	65.62	89.22	98.24	2,126	126,908	21.79	5,824.14

## 分析欄

## 1. 経営の健全性・効率性



## 2. 老朽化の状況



## ガラス凡例



## 分析欄

## 1. 経営の健全性・効率性について

[illegible]

## 2. 老朽化の状況について

[illegible]

全体総括

[illegible]

# 令和5年度下水道事業比較経営診断表

都道府県名	東京都	処理区域内人口区分	10万人以上	処理区域内人口(人)	126,908
団体名	青梅市	有収水量密度区分	5千m <sup>3</sup> /ha以上7.5千m <sup>3</sup> /ha未満	有収水量密度(千m <sup>3</sup> /ha)	6.1
事業名	公共下水道	供用開始後年数区分	25年以上	供用開始後年数(年)	46

項 目		団 体		類型平均	全国平均 (公共)	類型内 順 位	項 目		団 体		類型平均	全国平均 (公共)	類型内 順 位		
		R4年度	R5年度						R4年度	R5年度					
事業の概要							財政状態の健全性								
事業別普及率	%	98.2	98.2	—	80.8	—	総収支比率		%	99.2	99.4	105.8	106.7	47/50	
進捗率	%	96.7	96.2	95.7	97.6	—	経常収支比率		%	99.1	101.1	105.8	106.7	36/50	
一般家庭用使用料 (1ヶ月20㎡あたり)	円/月	2,126	2,126	2,476	2,438	—	事業別資金不足比率		%	0.0	0.0	0.3	44.5	1/50	
処理区域内人口密度	人/ha	59	58	58	60	—	利子負担率		%	1.5	1.4	1.3	1.2	35/50	
施設の効率性							自己資本構成比率		%	65.4	65.6	63.9	64.2	29/50	
施設利用率		%	0.0	0.0	63.8	60.5	28/50	固定資産対長期資本比率		%	102.4	102.1	100.6	101.1	39/50
有収率		%	86.2	89.2	80.3	80.8	14/50	処理区域内人口1人あたりの 企業債(地方債)現在高		千円/人	116	113	159	168	23/50
水洗化率		%	99.3	99.3	95.0	95.9	6/50								
経営の効率性							個別事業効率性の類型平均、全国平均との比較								
使用料単価		円/㎡	131.06	132.64	143.02	136.36	33/50	<p>施設の効率性 (有収率)</p> <p>投資の効率性 (水洗化率)</p> <p>経営の健全性 2 (経費回収率)</p> <p>経営の効率性 (汚水処理原価(分流式 下水道等に要する経費を 控除する前))</p> <p>【参考】分流式下水道等 に要する経費を控除する 前の経費回収率</p> <p>— 団体 — 類型平均 — 全国平均</p> <p>※類型平均を1とした場合の類型平均及び全国平均との比較 ※「経営の効率性」については、外側ほど効率性が高い(汚水処理原価が低い)。</p>							
汚水処理原価		円/㎡	182.21	175.39	147.47	136.95	43/50								
汚水処理原価(分流式下水道 等に要する経費控除前)		円/㎡	215.99	210.23	165.63	155.47	42/50								
汚水処理原価 (維持管理費)		円/㎡	102.73	97.06	79.65	77.80	39/50								
汚水処理原価 (資本費)		円/㎡	79.48	78.33	67.82	59.16	36/50								
経費回収率		%	71.9	75.6	97.0	99.6	45/50								
経費回収率(分流式下水道 等に要する経費控除前)		%	60.7	63.1	86.4	87.7	46/50								
経費回収率 (維持管理費)		%	127.6	136.7	179.6	175.3	43/50								
処理区域内人口1人あたりの 管理運営費(汚水分)		円/人	19,317	18,514	15,420	14,567	43/50								
処理区域内人口1人あたりの 維持管理費(汚水分)		円/人	10,891	10,246	8,329	8,275	43/50								
処理区域内人口1人あたりの 資本費(汚水分)		円/人	8,426	8,268	7,091	6,292	38/50								
職員1人あたりの 処理区域内人口		人/人	4,907	5,769	3,930	3,989	17/50								
職員給与費対営業収益比率		%	6.6	4.7	6.7	6.4	12/50								

経 営 状 況													
収 益 的 収 支							資 本 的 収 支						
項 目		R4年度	R5年度	増減額	増減率(%)		項 目		R4年度	R5年度	増減額	増減率(%)	
収 入		百万円	3,676	3,619	△ 57	△ 1.6	収 入		百万円	661	934	273	41.3
下水道使用料	百万円	1,773	1,777	4	0.2		企業債(非適:地方債)	百万円	564	700	136	24.1	
繰入金	百万円	1,159	1,108	△ 51	△ 4.4		繰入金	百万円	0	29	29	0.0	
支 出		百万円	3,706	3,642	△ 64	△ 1.7	支 出		百万円	1,822	2,175	353	19.4
支払利息	百万円	221	203	△ 18	△ 8.1		建設改良費	百万円	701	1,087	386	55.1	
減価償却費	百万円	1,990	1,986	△ 4	△ 0.2		元金償還金	百万円	1,121	1,088	△ 33	△ 2.9	
職員給与費	百万円	131	94	△ 37	△ 28.2		収 支 差 引	百万円	△ 1,160	△ 1,241	△ 81	7.0	
収 支 差 引	百万円	△ 29	△ 23	6	△ 20.7		純 損 益 (非適:収支再差引)	百万円	△ 29	△ 23	6	△ 20.7	

※「類型内順位」については

📈の場合であれば指標の数値の高い方から、

📉の場合であれば指標の数値が低い方から数えた順位となる



## 青梅市下水道事業経営戦略

令和 7(2025)年 11 月 改定

発行 青梅市下水道事業

編集 青梅市環境部下水道課

〒198-8701 東京都青梅市東青梅 1-11-1

電話 0428-22-1111 (代表)

青梅市ホームページ <https://www.city.ome.tokyo.jp>