八王子市下水道事業経営戦略

（改定版）

令和７年度（2025 年度）～ 令和 16 年度（2034 年度）

令和７年（2025 年）３月

八王子市

目次

1　経営戦略策定及び改定の趣旨 1
1.1　経営戦略の位置付け 1
1.2　国の動き 1
1.3　計画期間 2
2　下水道事業の現状と課題 3
2.1　下水道事業の現状 3
2.1.1　下水道施設の現状 4
2.1.2　使用料の現状 7
2.1.3　企業債*残高の現状 9
2.1.4　組織体制 9
2.1.5　経営指標を活用した経営分析 10
2.2　経営戦略によるこれまでの取組 12
2.2.1　これまでの取組 12
2.3　下水道事業の課題 13
2.3.1　下水道施設の老朽化 13
2.3.2　下水道使用料の減少 15
2.3.3　一般会計繰入金の適正化 16
2.3.4　維持管理費の増加 17
3　将来の事業環境 18
3.1　30 年間の長期見通し 18
4　使用料について 23
4.1　適正な使用料の検証 23
4.2　新たな使用料や使用料体系の検討 23
5　経営戦略の基本方針 24
5.1　経営基盤の強化に向けた取組 24
5.1.1　事業運営の効率化 25
5.1.2　投資の最適化 25
5.1.3　危機管理の強化 26
6　投資・財政計画（収支計画） 27
6.1　収益的収支*（税抜） 27
6.2　資本的収支*（税込） 29
6.3　全体の見通し 31
6.4　投資試算について 33
6.5　財源試算について 34
6.6　投資以外の経費について 36
7　経営戦略の更新等 37
7.1　経営戦略の検証 37
7.2　実効性のあるＰＤＣＡの確立 37
8　用語解説 38

※１　本文中に「*」が付されている用語については、「8　用語解説」に説明を記載しています。なお同一頁に複数回記載がある場合は、最初の用語のみ付しています。

※２　図表のデータは令和７年３月末現在のものです。また、令和６年度は見込額で算出しています。

1　経営戦略策定及び改定の趣旨

1.1　経営戦略の位置付け

本市の下水道事業は、昭和 30 年から公共下水道施設の整備を進め、平成 19 年度末において概ね 100%の汚水処理普及率を達成しました。また、令和２年４月から地方公営企業法の財務規定等を適用し、下水道事業会計に移行しました。

下水道事業における今後の経営環境は、保有する資産の老朽化に伴う大量更新期の到来による費用負担や人口減少に伴う使用料収入の減少により厳しさを増すことが見込まれることから、より一層の計画的、合理的な経営を行うことが必要です。

このような中、下水道事業は公営企業として市民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしていることから、総務省は、平成 26 年８月に「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を公表し、将来にわたってサービスを安定的に提供し続けることが可能となるよう、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定することを要請しました。これに基づき、令和３年３月に「八王子市下水道事業経営戦略」を策定し、毎年度「下水道事業概要」等により進捗管理を行い、健全かつ安定的な事業運営に努めてきました。

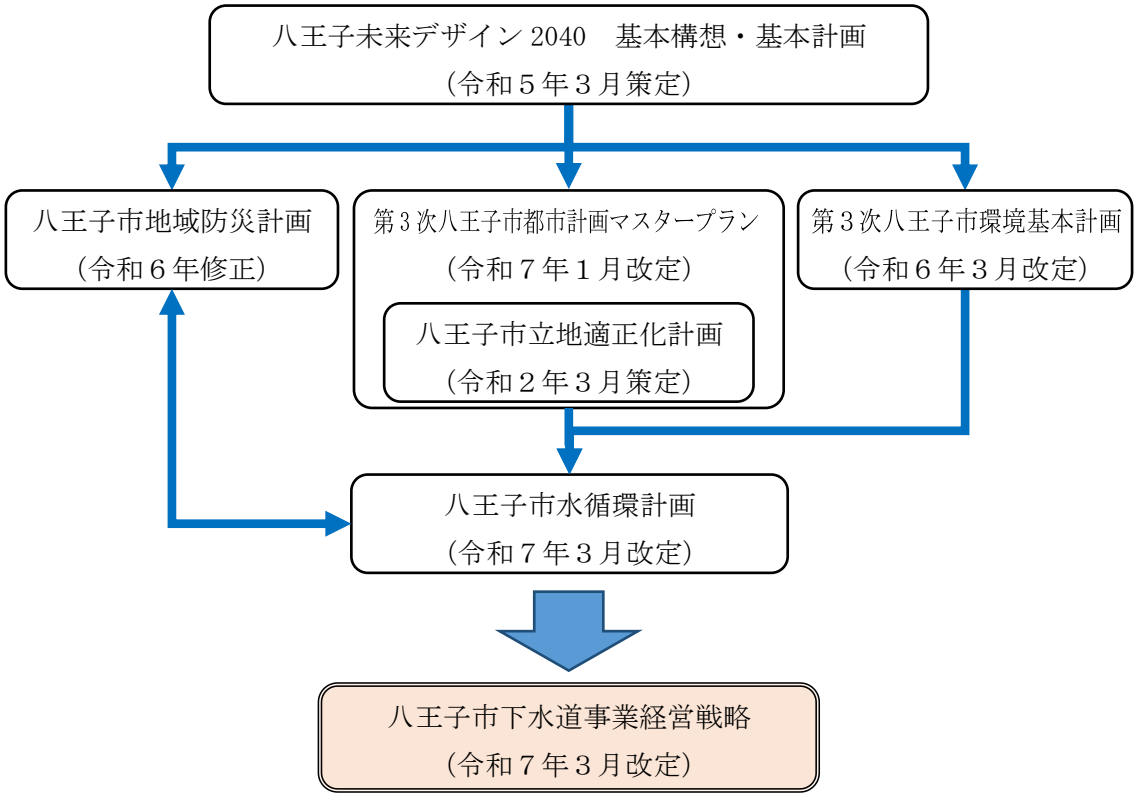
これまでも計画的に事業を進め、安定した経営に努めてきましたが、近年は電気料金等の高騰や労務単価の上昇など下水道事業を取り巻く環境は大きく変化しており、持続可能な下水道事業を実現するため、本戦略を改定します。

1.2　国の動き

経営戦略策定後の国の動きとして、総務省は令和４年１月に「『経営戦略』の改定推進について」を公表し、令和７年度末までに経営戦略を改定するよう要請し、より質の高い経営戦略とするよう、経営の基本方針についての記載充実等を求めています。また、国土交通省は、令和７年度以降の補助金交付要件として、令和６年度末までに経営戦略に経営健全化に関する業績指標とその目標年限を記載したうえで改定するよう明確化しました。

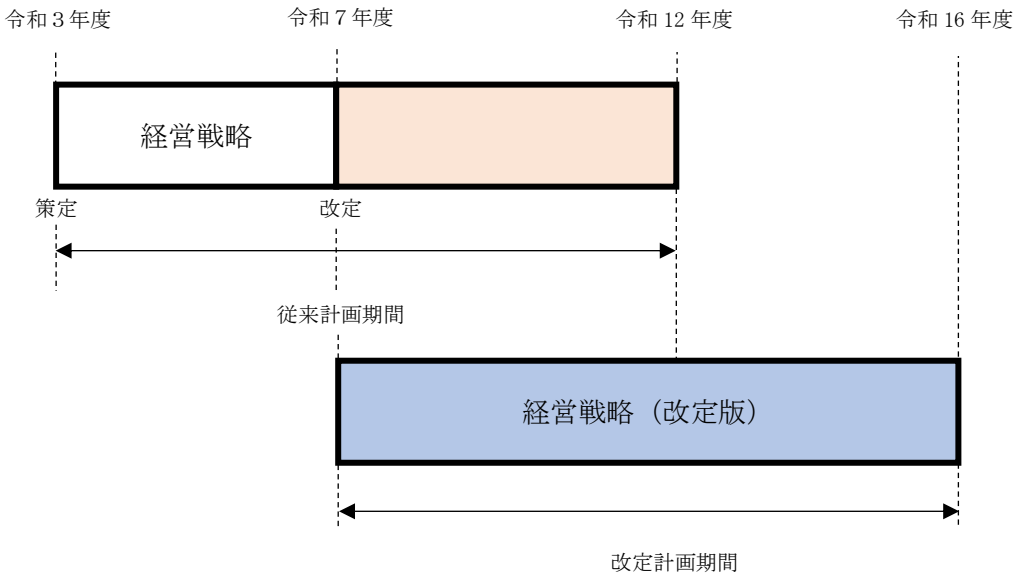
公営企業については、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大など、経営環境が厳しさを増す中にあって、将来にわたり住民生活に必要なサービスを安定的に提供していくため、経営戦略の改定や抜本的な改革等の取組を通じ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図ることが求められています。

［計画の位置付け］



1.3　計画期間

従来の経営戦略の計画期間は令和３年度から令和 12 年度までの 10 年間となっていましたが、国の「経営戦略策定・改定ガイドライン（平成 31 年３月）」において、「計画期間は 10 年以上を基本とする」と示されていることから、計画期間を変更し、計画期間は令和７年度から令和 16 年度までの 10 年間とします。



2　下水道事業の現状と課題

2.1　下水道事業の現状

本市の公共下水道事業は、昭和 28 年に市街地の中心部にあたる区域の都市計画決定を行い、北野下水処理場を含む単独公共下水道北野処理区の工事に着手し、整備を行ってきました。

また、昭和 45 年に下水道整備区域の拡大を図り、東京都が広域的に維持管理を行う流域下水道*へ接続する流域関連公共下水道（南多摩、浅川及び秋川処理区）を順次追加しました。

一方で、平成 16 年に経済性、効率性及び早期実現性の視点から、市街化調整区域の一部について、公共浄化槽を戸別に設置し、維持管理を行う浄化槽処理促進区域と定め、汚水処理の最適化を図りながら整備を進めてきました。

その結果、平成 19 年度に汚水処理施設整備が概成しました。これにより、河川の水質は大幅に改善され、平成 20 年度に測定河川の全てにおいてＢＯＤ*の環境基準を達成しました。

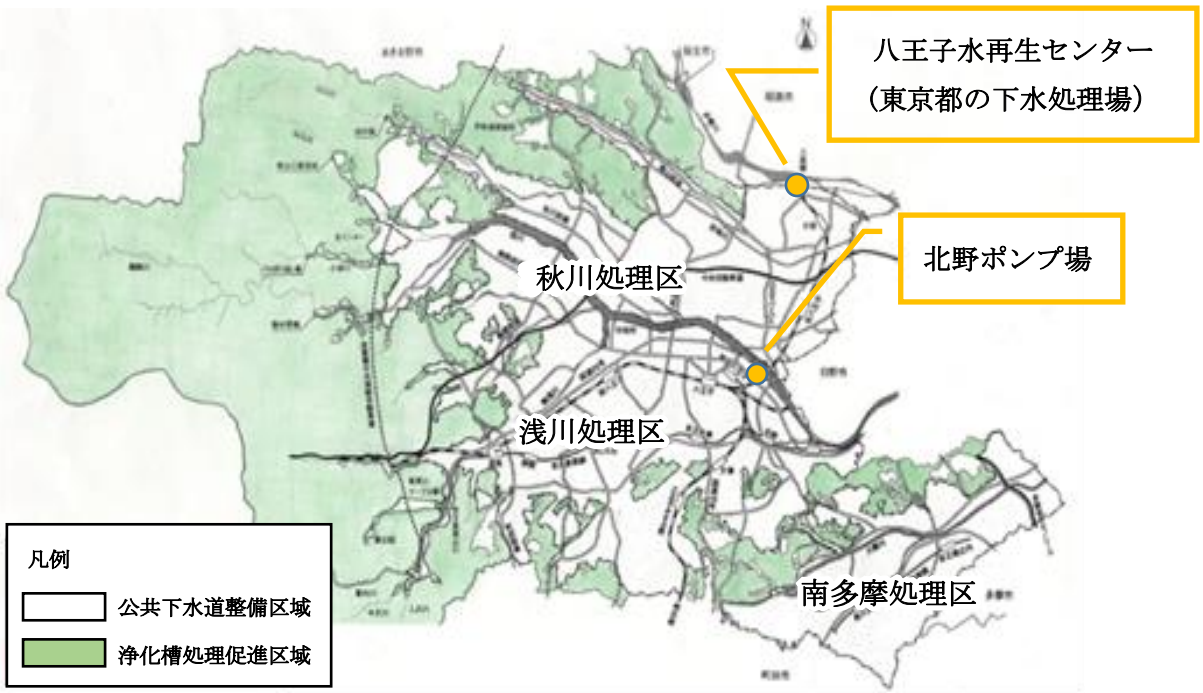
概成後、老朽化している管路を計画的に更新するため、長寿命化計画や下水道ストックマネジメント*計画を策定し、中長期的な修繕・改築費用の平準化を進めてきました。

また、北野下水処理場は供用開始から約 50 年が経過し、効率的な施設の更新を行う必要がありました。そこで広域化事業として、平成 27 年に本市単独処理区である北野処理区のうち分流区域を、さらに令和３年１月に合流区域も流域下水道秋川処理区へ編入しました。これにより、老朽化が進んでいた北野下水処理場を廃止し、北野ポンプ場として暫定運用を開始し、令和８年度中の本稼働に向けて整備を進めています。

これを受けて、本市における公共下水の最終処理については、３つの処理区（南多摩、浅川及び秋川処理区）全てにおいて、東京都が広域的に維持管理を行う流域下水道で実施することになりました。東京都のスケールメリットを生かし、水再生センターで水処理や汚泥処理を効率化し、下水に含まれる有機物、りん、窒素を除去する高度処理や省エネルギー型機器の活用で処理水質の改善やカーボンニュートラル*に取り組んでいます。

区分	処理区	所在地	処理開始年月日	関係自治体
流域下水道（東京都）	南多摩処理区 （南多摩水再生センター）	稲城市	昭和 46 年（1971 年） ３月 25 日	町田市、日野市、多摩市、 稲城市
	浅川処理区 （浅川水再生センター）	日野市	平成４年（1992 年） 11 月１日	日野市
	秋川処理区 （八王子水再生センター）	八王子市 （小宮町）	平成４年（1992 年） 11 月 16 日	昭島市、日野市、あきる野市、 羽村市、日の出町、檜原村

そのほか、下水道施設（マンホールポンプ）の遠隔監視システムの導入や市民・事業者の利便性向上を図るため、令和４年４月から下水道台帳のインターネット公開を開始し、ＤＸ*の取り組みを進めています。



2.1.1　下水道施設の現状

令和６年３月末現在において、管路約 2,230ｋｍが整備されています。区画整理区域や土地利用形態の変化に伴い、新たに下水道整備が必要となった区域には、引き続き、管路の整備を進めており、公衆衛生の向上や水質保全に努めています。整備開始から約 70 年が経過し、初期に供用を開始した管路では老朽化が進んでおり、破損などのリスクが高まる 30 年以上経過した管路は全体の約 40%となっています。このため、老朽化した管路の破損等による市民生活に影響を与えるリスクは徐々に高まりつつあります。

平成 25 年度に策定した長寿命化計画に基づき、最も古くから整備を始めた旧北野処理区の合流区域（現在は秋川処理区）を中心に平成 26 年度から延命化や更新などの長寿命化対策工事を実施してきました。

また、持続的な下水道機能の確保、ライフサイクルコストの低減及び平準化を図るため、平成 31 年３月に公共下水道区域全体の下水道ストックマネジメント*計画を策定し、老朽化対策を実施してきました。令和６年３月には、継続的に老朽化対策を実施するため下水道ストックマネジメント計画を改定し、引き続きライフサ

イクルコストの低減と平準化に努めています。

一方、大規模地震による下水道施設の被災は、市民の生命や社会活動に大きな影響を及ぼします。耐震化対策として、平成20年度に策定した「八王子市公共下水道（北野処理区）地震対策緊急整備計画」及び平成25年度に策定した「八王子市公共下水道総合地震対策計画」に基づき、防災拠点から下水処理場までの管路や、緊急輸送路に埋設している管路などの414.7㎞を「重要な管路」と位置付け、平成21年度から平成30年度までの10年間で管路の耐震化工事やマンホールの浮上防止対策を行い、「重要な管路」の耐震化対策は概成しました。

また、近年頻発する豪雨においても一定の下水道機能を確保し、下水道施設の被害による社会的影響を最小限にするため、令和６年度に「八王子市下水道施設耐水化計画」を策定しました。北野ポンプ場で想定される浸水高さ（0.5～1.5m）において揚水機能を確保するため、５か年で施設出入口及び搬出入口への止水板設置、防水扉の更新等の耐水化事業に取り組んでいきます。

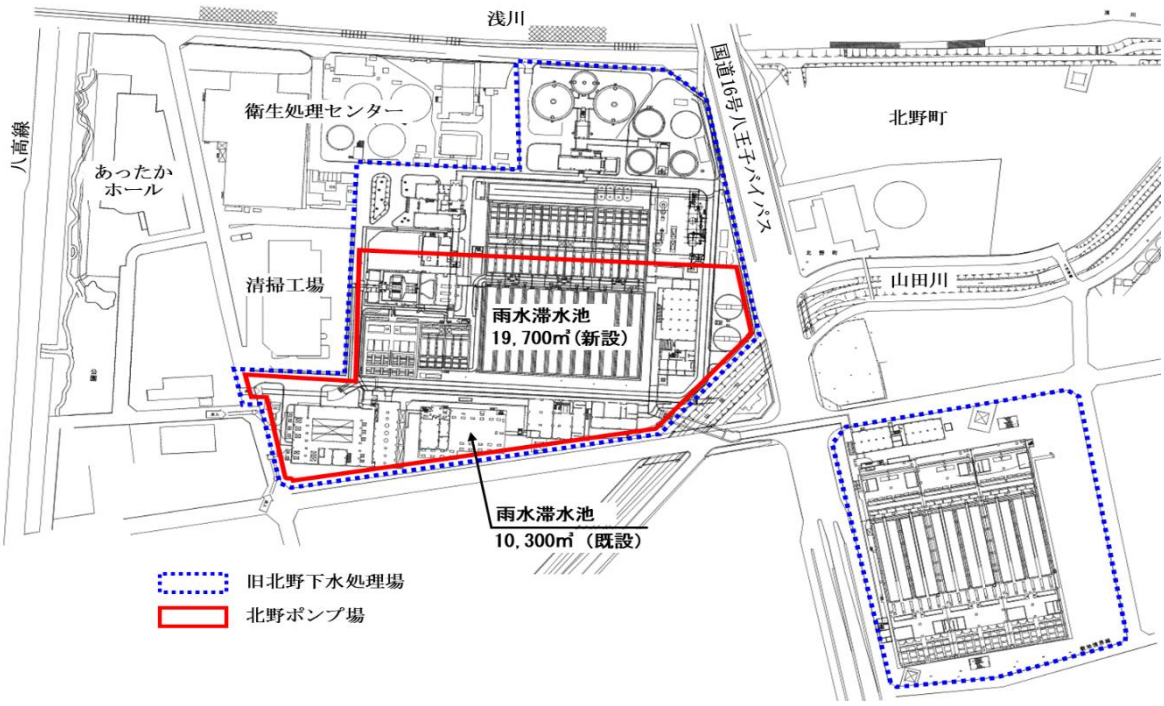
加えて、本市の下水道事業は、各家庭の生活排水のすべてを自然流下により水再生センター（下水処理場）に流すことができないことから、道路上のマンホールの中にポンプ（マンホールポンプ）を埋設設置し、途中で汲み上げながら流下させています。マンホールポンプは、令和６年３月末現在において市内に115箇所ありますが、故障すると下水を水再生センターまで運ぶことができなくなるため、適切に維持管理を行う必要があります。ポンプの異常を早期に把握し、効率的に管理を行うため、遠隔監視システムを導入するなど業務の合理化を進めています。

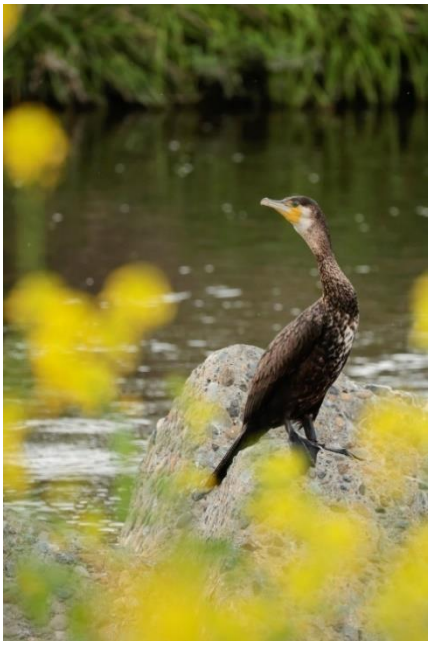
また、単独公共下水道北野処理区の終末処理場として昭和44年から処理を開始した北野下水処理場は、令和３年１月に単独公共下水道北野処理区を流域下水道*秋川処理区へ全面編入したことに伴い廃止しました。流域下水道秋川処理区への編入によって、流域下水道のスケールメリットを活かし、施設の更新費等を含めたトータルコストの縮減や高度処理への対応など事業運営の効率化を図りました。合流区域の編入によって雨水による内水氾濫被害の予防や河川へ放流する場合の汚濁負荷を軽減するため、既存施設を活用した北野ポンプ場として、令和８年度中の本稼働に向けて整備を進めています。

なお、廃止した北野下水処理場の用地の一部は、北野ポンプ場が本稼働した際に、周辺の公共用地と一体として活用を図っていく予定です。

［北野ポンプ場の概要］

施設名称	区分	貯留能力	揚水能力	供用開始
北野ポンプ場	雨水	雨水滞水池 30,000 ㎥	雨水ポンプ５台	令和３年１月





2.1.2　使用料の現状

本市の使用料の概要は、次のとおりです。

（１）　下水道使用料

本市の下水道使用料は、基本使用料と従量使用料からなる料金体系を採用しています。下水道使用料について、上水道を利用している場合は、その使用水量により算定しています。なお、消費税転嫁以外の使用料の改定については、平成10年10月以降は実施せず、中核市平均や類似団体平均より安い水準を維持しています。

１か月分　（税別）

基本使用料	従　量　使　用　料			
８㎥までの分 560円	９～20㎥	110円/㎥	20㎥の額	1,880円
	21～30㎥	140円/㎥	30㎥の額	3,280円
	31～50㎥	170円/㎥	50㎥の額	6,680円
	51～100㎥	200円/㎥	100㎥の額	16,680円
	101～200㎥	230円/㎥	200㎥の額	39,680円
	201～500㎥	270円/㎥	500㎥の額	120,680円
	501～1,000㎥	310円/㎥	1,000㎥の額	275,680円
	1,001㎥～	345円/㎥	－	

※市街化調整区域の場合、特別使用料として月額600円が加算されます。

井戸水等（上水道以外の水）を利用している場合は、次のいずれかにより使用料を算定しています。

ア　井戸水を家事に使用する場合で、メーターを設置しないときは、世帯の人数で汚水排出量を認定し、算定しています。

１か月分　（税別）

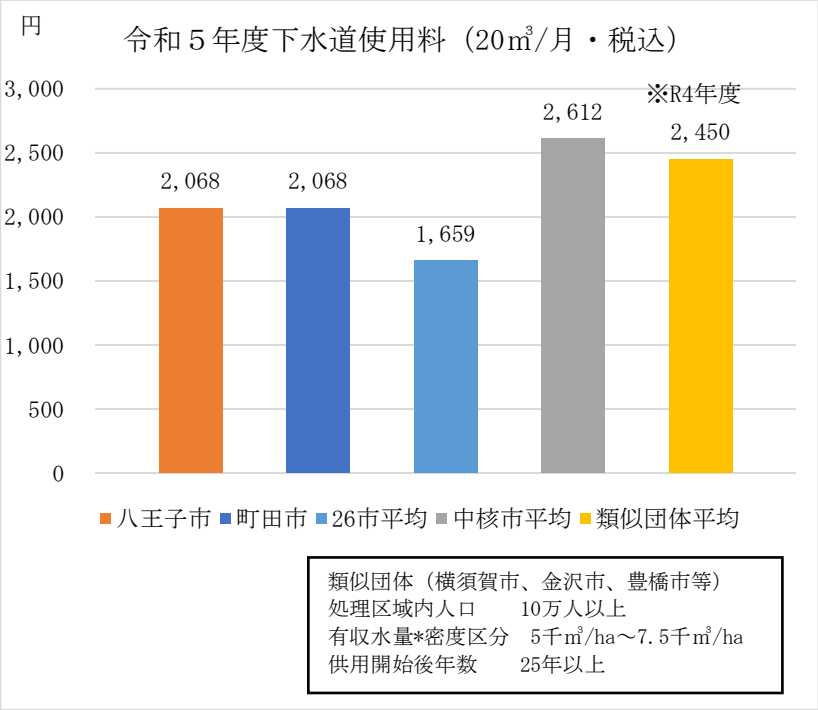
世帯人数	汚水排出量の認定	使用料
１人	８㎥	560円
２人		
３人	12㎥	1,000円
４人	16㎥	1,440円

イ　ア以外は、市長が認定する汚水排出量により算定しています。

ウ　上水道と井戸水を併用する場合は、上水道の使用水量にア又はイで認定した水量を加算し、算定しています。ただし、世帯の人数による認定の場合では、

アにより算定した汚水排出量の２分の１を加算しています。

他自治体の下水道使用料との比較



（２）　浄化槽使用料

公共浄化槽を使用している場合、使用料は人槽ごとに算定しています。なお、平成 16 年４月以降は、使用料の改定を実施していません。

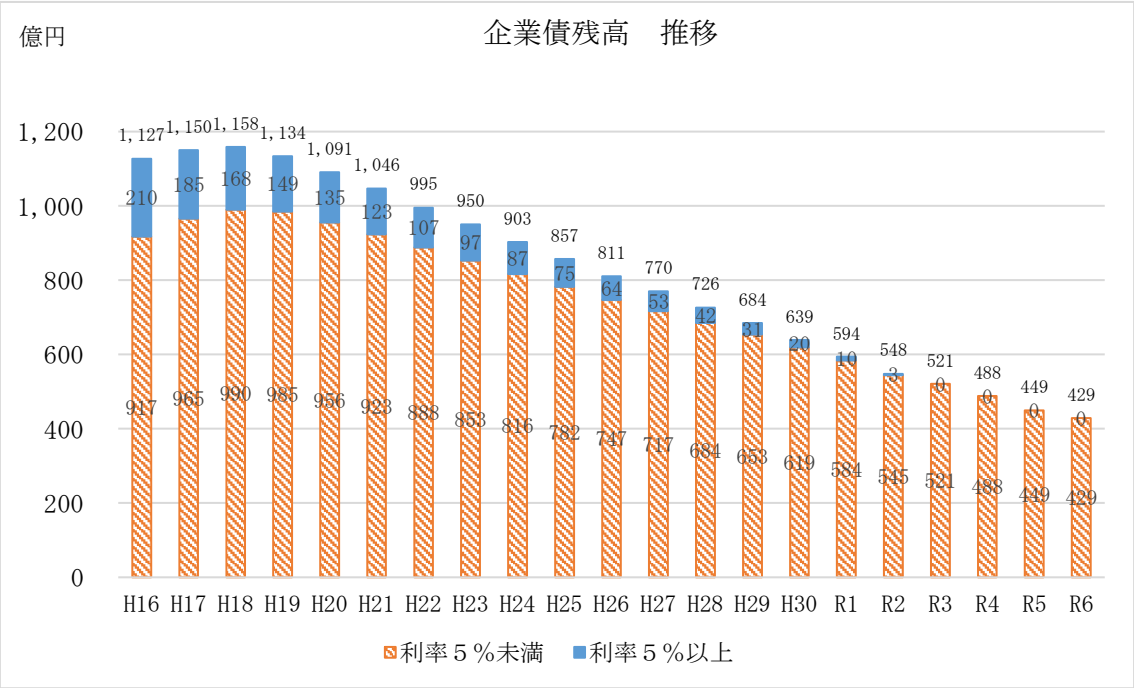
１か月分　（税別）

人槽	使用料
５人槽	3,100 円
６人槽～７人槽	3,500 円
８人槽～10 人槽	4,500 円
11 人槽～15 人槽	8,800 円
16 人槽～20 人槽	11,000 円
21 人槽～25 人槽	13,200 円
26 人槽～30 人槽	14,900 円
31 人槽～40 人槽	18,100 円
41 人槽～50 人槽	20,600 円

2.1.3　企業債*残高の現状

下水道施設の建設にあたっては、その財源として企業債を活用しています。下水道を使用できない人がいる状態を解消するため、管路の整備を市の重点施策の一つとして位置付け、重点的に事業を進めてきた結果、平成 18 年度には企業債残高が 1,158 億円となり、多額の負債を抱えることになりました。

平成 19 年度に汚水処理施設整備が概成したことによる企業債の借入額減少や高利率の企業債について繰上償還を積極的に実施するなど着実に償還を進めたことで、令和６年度末の企業債残高は 429 億円まで減少しました。



2.1.4　組織体制

本市では、平成 12 年度に処理場の汚泥処理委託、平成 17 年度に水処理委託、平成 19 年度には管路の維持管理を委託し、民間活用による効率化を進めてきました。汚水処理施設の普及が完了したこともあり、平成７年度に 130 名だった職員数は、３分の１以下となっています。

※管路の維持管理については、管路の状況を即時かつ的確に把握し、計画的に維持管理を行うため、令和３年度から市の直営業務へ移行しました。

下水道事業会計職員数：38 人【事務 17 人、技術 21 人】

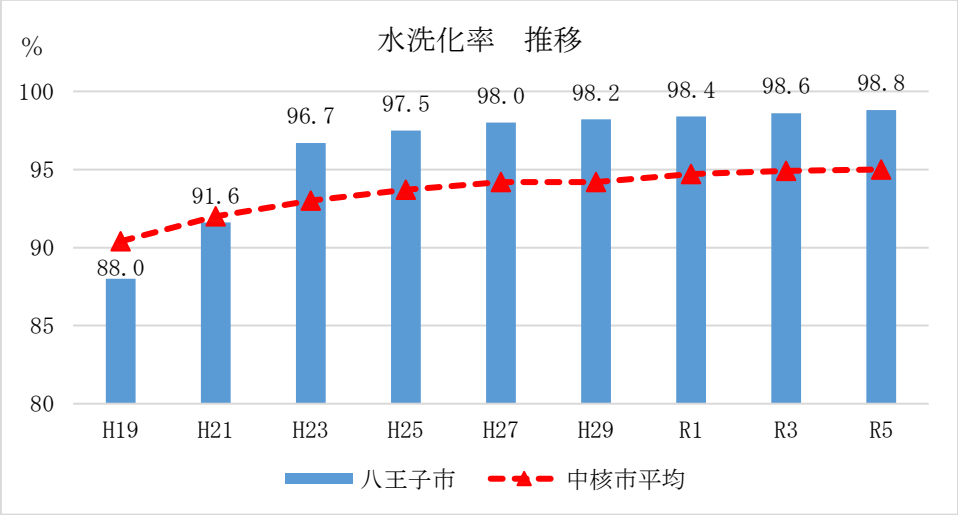
（令和６年４月１日現在）

2.1.5　経営指標を活用した経営分析

経営比較分析表を用いた本市の下水道事業の経営状況は、以下のとおりです。

経営比較分析表とは、各公営企業の経営及び下水道施設状況を表す経営指標をよりわかりやすく公表するために、総務省が全国共通の様式として定めたものです。

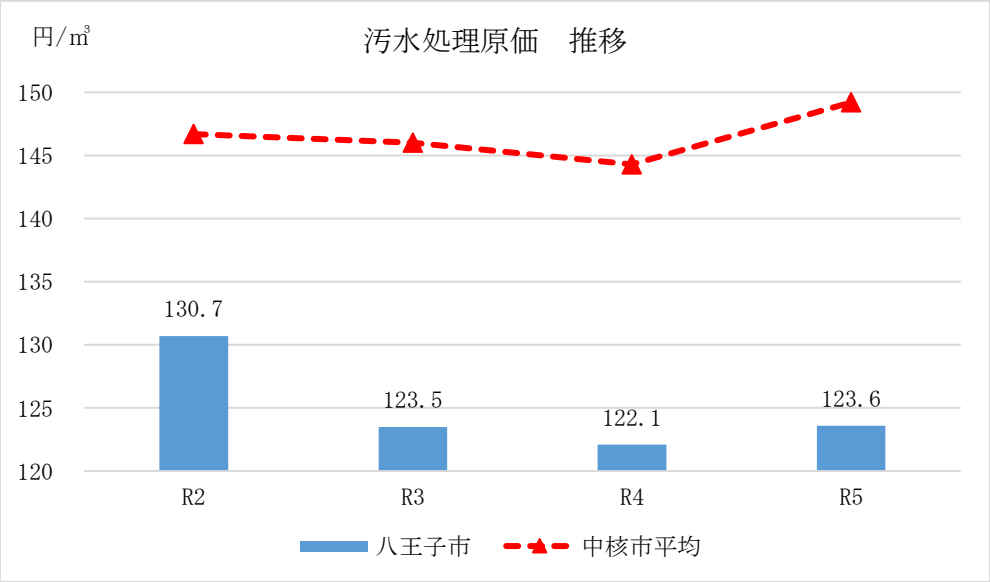
（１）　水洗化率



水洗化率は、処理区域内人口のうち、実際に水洗便所を設置し汚水処理を行っている人口の割合を表す指標です。

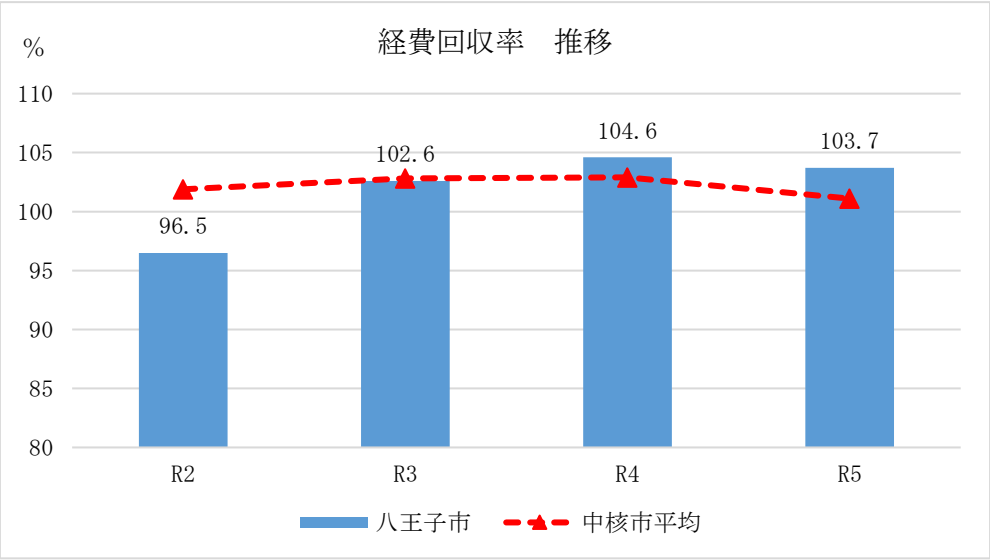
平成 19 年度に 88%だった水洗化率は、平成 21 年 10 月から平成 23 年８月まで実施した接続促進強化などの取り組みを進めた結果、現在では 98%を超えており高い水準にあります。

（２）汚水処理原価



汚水処理原価は、有収水量*１㎥を処理するために係る費用を表したものです。数値が低いほど効率的に汚水処理ができていることとなります。中核市平均を下回っており、効率的に汚水を処理することができています。

（３）　経費回収率*



経費回収率は、使用料で賄うべき経費をどの程度賄えているかを表す指標です。令和３年度以降は 100%を上回り、中核市平均も上回っていることから、良好な状況にあります。

2.2　経営戦略によるこれまでの取組

2.2.1　これまでの取組

持続可能な下水道事業を実現するため、中長期的な計画として「経営戦略」を策定し、事業運営の効率化、投資の最適化、危機管理の強化といった基本方針を定め、令和３年度から令和６年度まで計画的に事業に取り組んできました。取組内容は以下のとおりです。

区　分	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	評　価
下水道使用料の検証〔純利益〕	15.0 億円 (6.0 億円)	14.5 億円 (8.0 億円)	11.4 億円 (6.7 億円)	－ (6.7 億円)	計画を上回っており良好な数値 適正な施設更新ができているか検証が必要
経費回収率*の向上	102.6% (97.1%)	104.6% (98.4%)	103.7% (97.9%)	－ (97.2%)	
業務の効率化	・下水道台帳図のインターネット公開 ・下水道施設（マンホールポンプ）の遠隔監視システム導入				業務の効率化に向けて、実現できるところから随時取り組みを推進
一般会計繰入金の抑制	38.3 億円 (39.1 億円)	35.7 億円 (35.8 億円)	32.1 億円 (33.4 億円)	－ (32.7 億円)	基準外繰入金の減少に伴い、一般会計からの繰入金は年々減少
公債費の負担軽減〔企業債*現債高〕	520.9 億円 (533.1 億円)	488.0 億円 (511.3 億円)	449.5 億円 (485.6 億円)	－ (462.9 億円)	新規借入額が計画値以下で推移していることにより、計画値よりも低く抑えられている
老朽化対策〔管路〕	4.7km (5.0km)	5.2km (5.0km)	4.5km (5.0km)	－ (5.0km)	概ね計画どおり更新事業を実施 適正な施設更新ができているか検証が必要
未普及箇所への対応〔市施工〕	0.4km (0.6km)	0.7km (1.8km)	0.6km (0.9km)	－ (0.8km)	概ね計画どおり管路を布設しており、今後も粛々と対応
民間活力の活用	・北野ポンプ場等の維持管理に民間活力を活用 ・下水道事業に関する PPP*/PFI*提案窓口の開設				PPP/PFI については、これまで民間事業者からの提案はないものの、継続的に対応を検討中
新たな技術の導入	・下水道革新的技術実証事業（B-DASH プロジェクト）を活用し、管路の点検調査を実施				引き続き、他市の優良事例等の情報を収集し、積極的に導入を促進

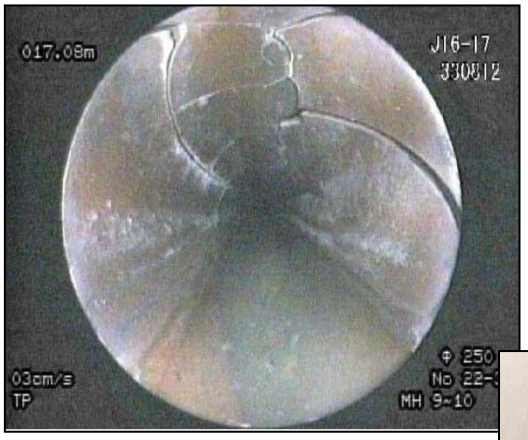
（　）は計画値

2.3　下水道事業の課題

2.3.1　下水道施設の老朽化

本市の下水道は、約 2,230 kmに及ぶ管路など多くの施設を有しています。これらの施設が適正に管理されていないと、日常生活に大きな影響を与える恐れがあります。老朽化が進んでいる中で下水道サービスを安定的に提供していくためには、多くの時間と費用を必要とするため、計画的な施設更新と維持管理を実施する必要があります。

管路に不明水*が入ると、管路の排水能力以上の水が流れるため、豪雨時にマンホールから汚水が溢れたりするなどの原因となります。また、不明水の増加により、東京都に支払う下水処理費用が増加傾向にあります。不明水の原因の一つに、管路の老朽化が考えられます。不明水対策として、布設年度が最も古い旧北野処理区の合流区域（現在は秋川処理区）では、カメラ調査の結果から浸入水が多いと判明した管路について管更生工事などに取り組んできました。今後は、市全域で老朽化した管路やマンホールへの浸入水の削減に取り組んでいきます。さらに、雨天時に管路に浸入する雨水が多い地区を対象として、雨天時浸入水の調査を実施し、雨天時浸入水削減に取り組んでいきます。



←［破損した管路］

［更生工事後の管路］

↓

また、広域化による事業の効率化や高度処理の促進を図るため、単独公共下水道北野処理区を流域下水道*秋川処理区へ編入し、老朽化した北野下水処理場を廃止しました。現在、廃止した北野下水処理場の設備を一部活用して、北野ポンプ場を整備しています。

下水道施設は、市民生活を支える必要不可欠なライフラインの一つです。引き続き、将来起こりうる事態を予測して、不具合に至る前に対策を行う予防保全を基本とした計画的な維持管理手法を用いて、維持管理の充実を図るとともに、ライフサイクルコストの低減と平準化に取り組む必要があります。

また、下水道施設の運営について、より効率的、効果的に事業を運営するため、ウォーターＰＰＰ*などの事業手法について、調査・研究を進めていく必要があります。

埼玉県八潮市の道路陥没事故を受けた対応について

令和７年１月 28 日に埼玉県八潮市で発生した下水道管の破損が起因とされている道路陥没事故が発生したことを受けて、庁内プロジェクトチームを設置し、道路及び下水道管の緊急点検を実施しました。

点検内容	対象	延長	点検方法	点検結果
路面調査	緊急輸送道路	103.4km	目視点検	異常なし
管路内調査	口径 1.8m以上の下水道管路（国調査基準：口径 2m以上）	2.2km	目視点検	異常なし
		2.1km	自走式カメラ調査	異常なし（一部調査中）
路面下調査	口径 1.8m以上の下水道管埋設のある道路	4.3km	探査車による点検	異常なし

●調査の様子

●自走式カメラ調査

●探査車による点検

（今後の対応）

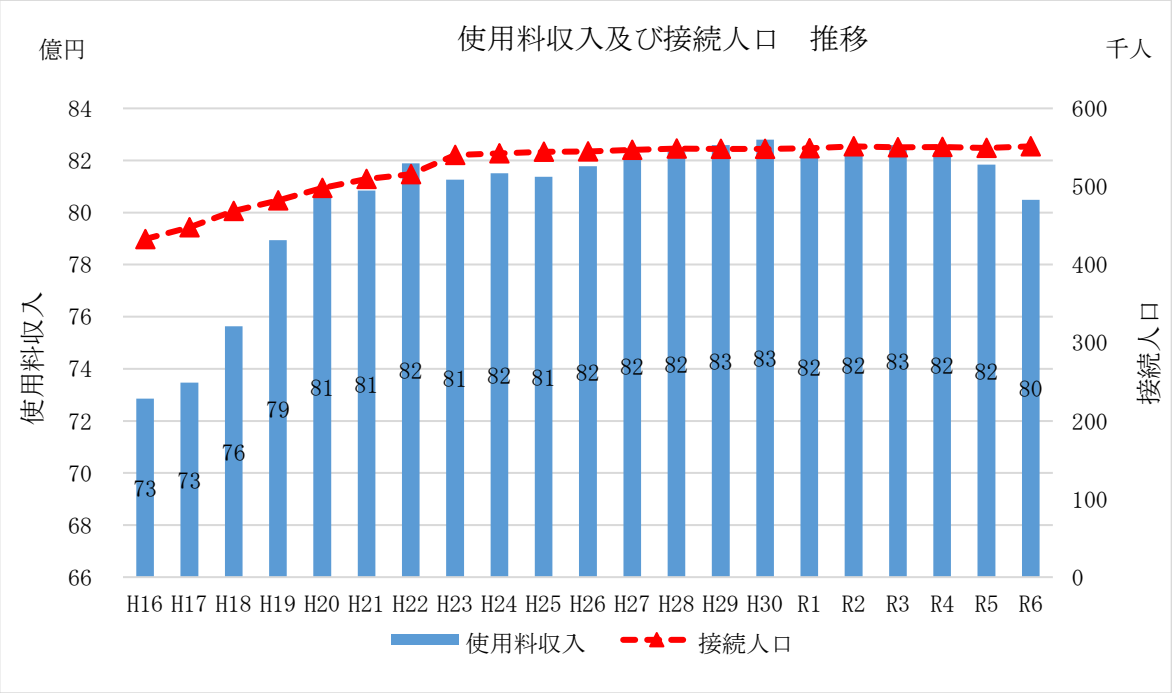
現在、本市の下水道管の老朽化率は 2.6%ですが、今後さらに増加していくことが想定されていることから、必要に応じて計画の見直しを行うなど、優先順位のさらなる精度向上に取り組むとともに、先端技術の導入などにもしっかりと目を向けて行きます。

2.3.2　下水道使用料の減少

下水道事業における主な収入は、下水道使用料です。管路の整備が進むにつれて下水道への接続人口は増加し、使用料収入も増加してきました。

しかし、近年は接続人口が一定水準で推移しており、下水道使用料の収入もほぼ横ばいに推移しています。今後は人口の増加が見込めないことから、下水道使用料の収入は徐々に減少していくと推計しています。

一方、近年の電気料金等の高騰、労務単価の上昇及び下水道施設の老朽化による維持管理経費が増加していくことが見込まれており、その財源を安定的に確保するために、適正な下水道使用料の検証を行う必要があります。

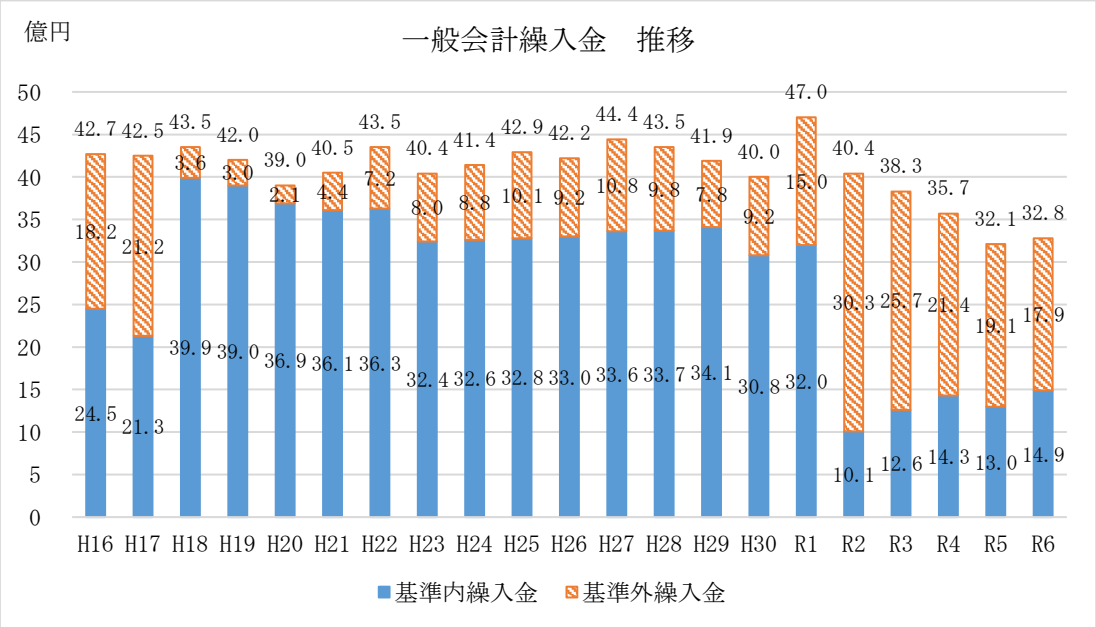


2.3.3　一般会計繰入金の適正化

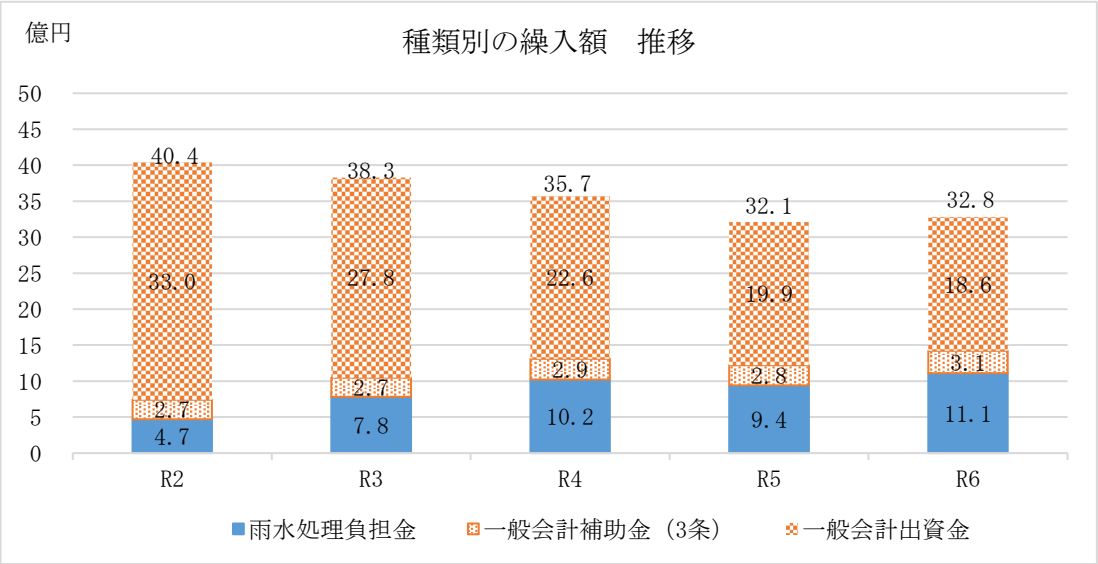
下水道事業は独立採算制を原則としていますが、一方で公共的な役割も担っていることから、雨水の処理や汚水を高度処理する経費の一部などについては、一般会計が負担することとなっています。

地方公営企業法では、一般会計が負担すべき経費について、「その性質上企業の収入を充てることが適当でない経費」及び「能率的な経営を行ってもなお企業の収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費」と定めています。

公費で負担するべきものを一般会計から繰出基準（総務副大臣通知「地方公営企業繰出金について」等）に基づき繰り入れていますが、財源不足を補うための基準額を超えた繰入金を抑制し、基準内繰入金により事業を継続して運営していくことが求められています。なお、本市においては、令和２年度に公営企業会計に移行したときから、繰出基準に定めのある経費のほか、下水道使用料の減免制度実施に伴う減収補塡分などの市独自の政策に対する経費や企業債*の償還に要する経費に対して、一般会計から雨水処理負担金、一般会計補助金、一般会計出資金として繰り入れています。



※　令和２年度から公営企業会計へ移行したため、繰出基準の算定方法に変更があります。

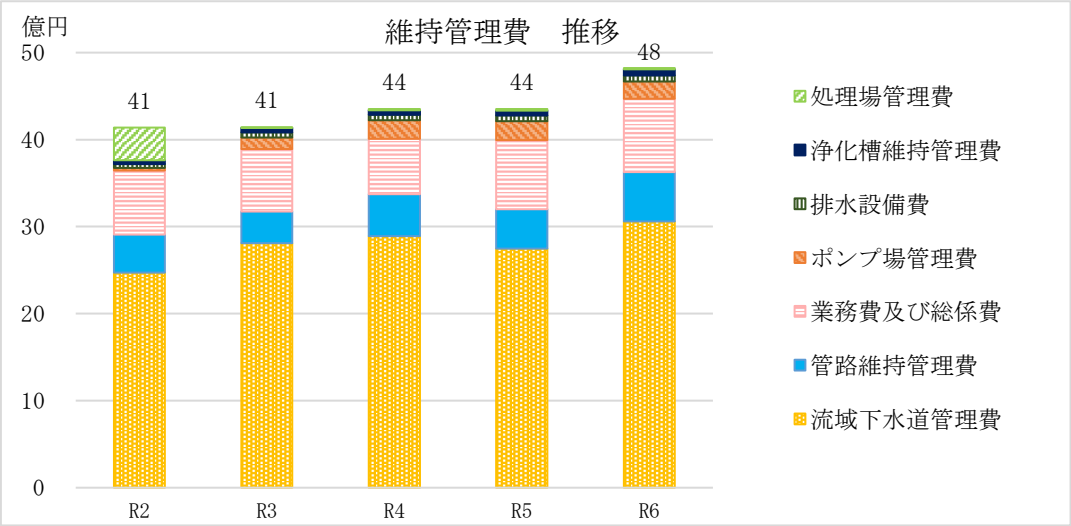


2.3.4　維持管理費の増加

管路やポンプ場の維持管理費は、委託化による経費削減や修繕の優先順位付けにより経費の節減を図ってきましたが、近年の物価高騰や労務単価の上昇、下水道施設の老朽化の進行、管路の管理延長の増加から施設の維持管理費は、増加傾向にあります。

また、本市における下水の最終処理については、東京都が広域的に維持管理を行う流域下水道*で実施しており、関連する３つの処理区（南多摩、浅川及び秋川処理区）に要する維持管理費を東京都へ負担しています。流域下水道管理費は処理水量の増加とともに増加傾向であるとともに、維持管理費の 60%以上を占めており、下水道事業会計の支出の大きな割合を占めています。

維持管理費全体としては、近年は 40 億円を超過しており、効率的で適正な維持管理に努める必要があります。

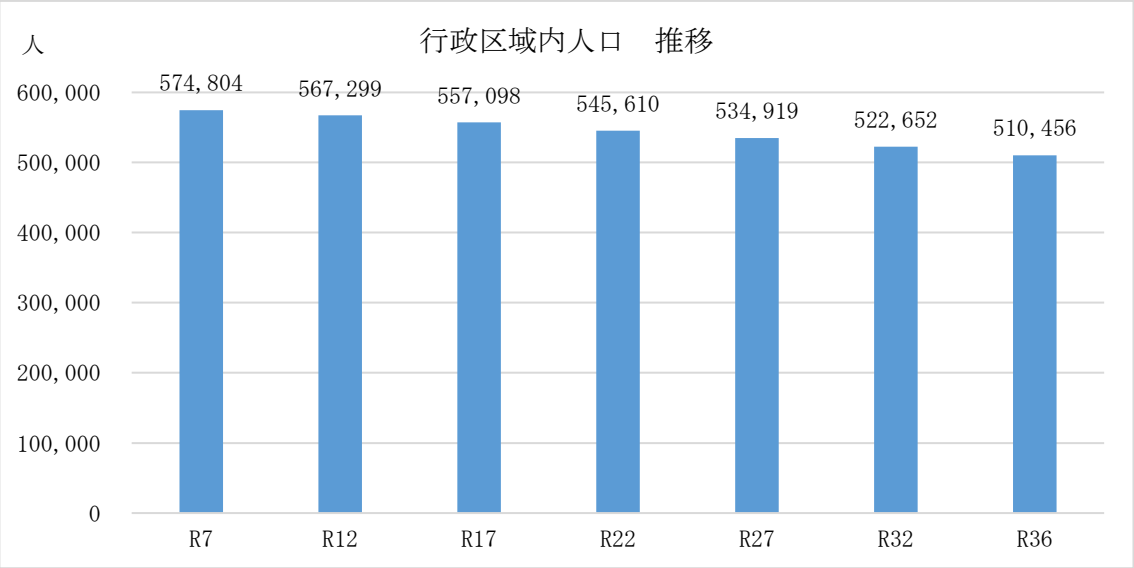


3　将来の事業環境

3.1　30 年間の長期見通し

（1）行政区域内人口の見通し

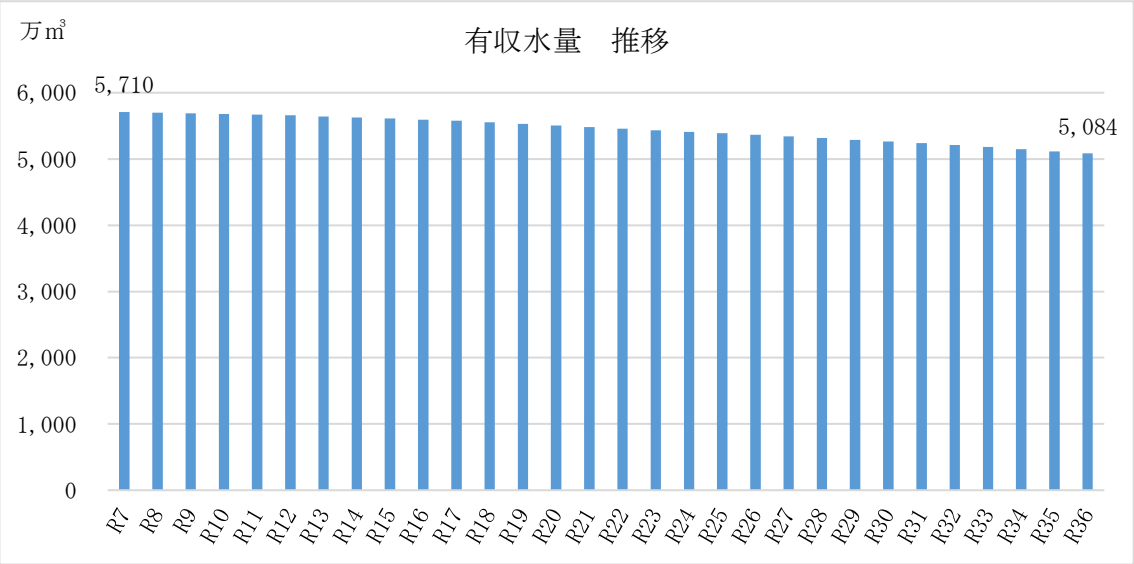
本市の基本計画「八王子未来デザイン 2040」の附属資料である「八王子市人口ビジョン」における将来人口推計（中位シナリオ）では、令和 7 年度の人口 574,804 人から令和 36 年度には 510,456 人と減少する見込みです。（令和 7 年度対比：△64,348 人・△11%）



（2）有収水量*の見通し

有収水量は、水洗化人口 1 人あたりの有収水量の実績と今後の水洗化人口に基づき算出しています。

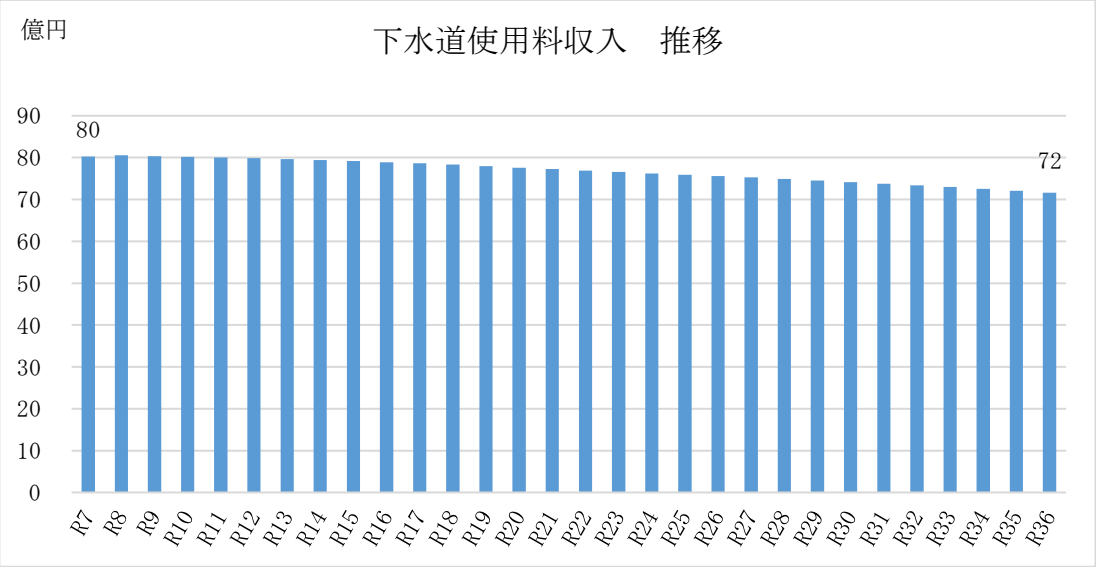
30 年間の長期見通しでは、年間有収水量は令和 7 年度 5,710 万㎥から令和 36 年度 5,084 万㎥へと減少する見込みです。（令和 7 年度対比：△626 万㎥・△11%）



（３）下水道使用料収入の見通し

下水道使用料は、前記の有収水量*の予測に基づき、小口・中口・大口使用者の使用料収入の動向を予測し、その影響を加味して算出しています。

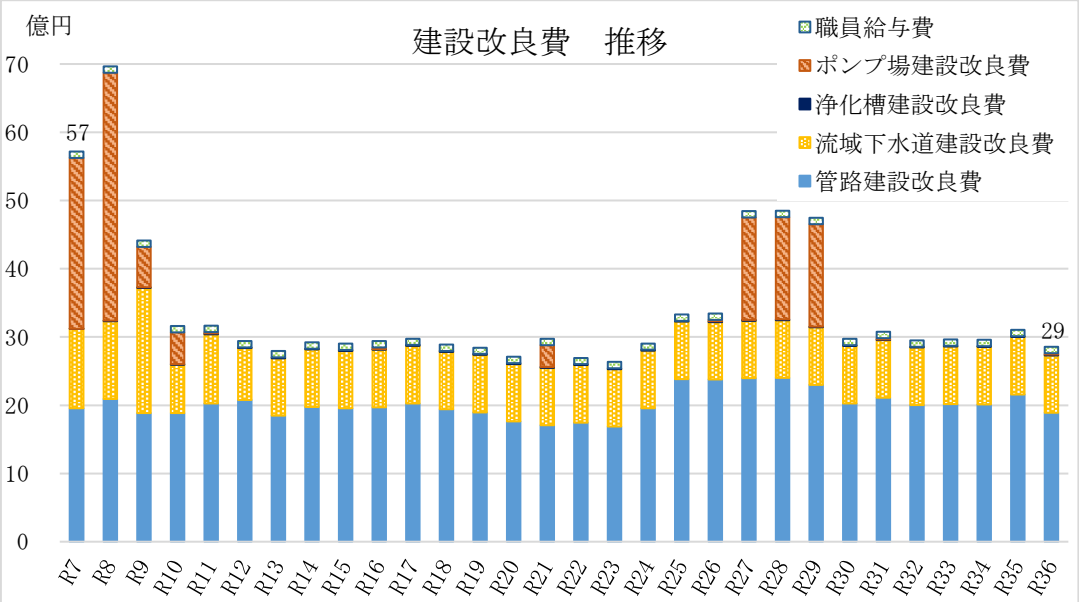
30 年間の長期見通しでは、下水道使用料収入は令和７年度 80 億円から令和 36 年度 72 億円へと減少する見込みです。（令和７年度対比：△８億円・△10%）



（４）建設改良費の見通し

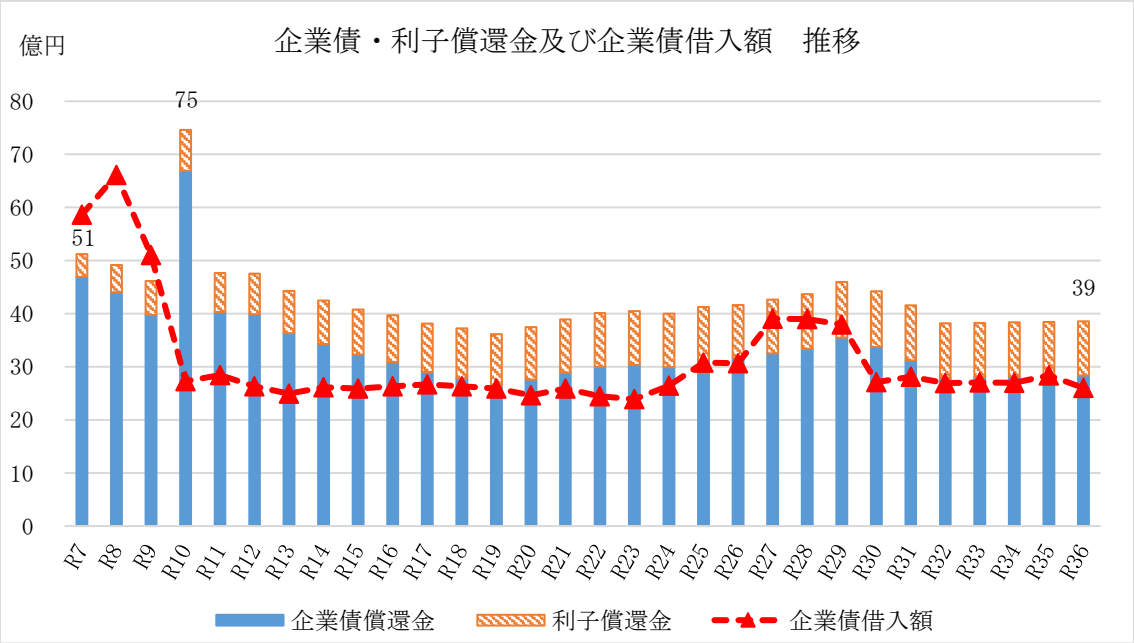
老朽化が進む管路や下水道施設を適切に運用・管理するため、今後の事業内容や事業量を精査し、投資に必要な事業費を算出しています。

30 年間の長期見通しでは、建設改良費は総額で 1,027 億円を見込んでいます。主な内訳としては、管路建設改良費で 17～24 億円/年、北野ポンプ場建設改良費で 121 億円、流域下水道*建設改良費で７～18 億円/年が必要となる見込みです。



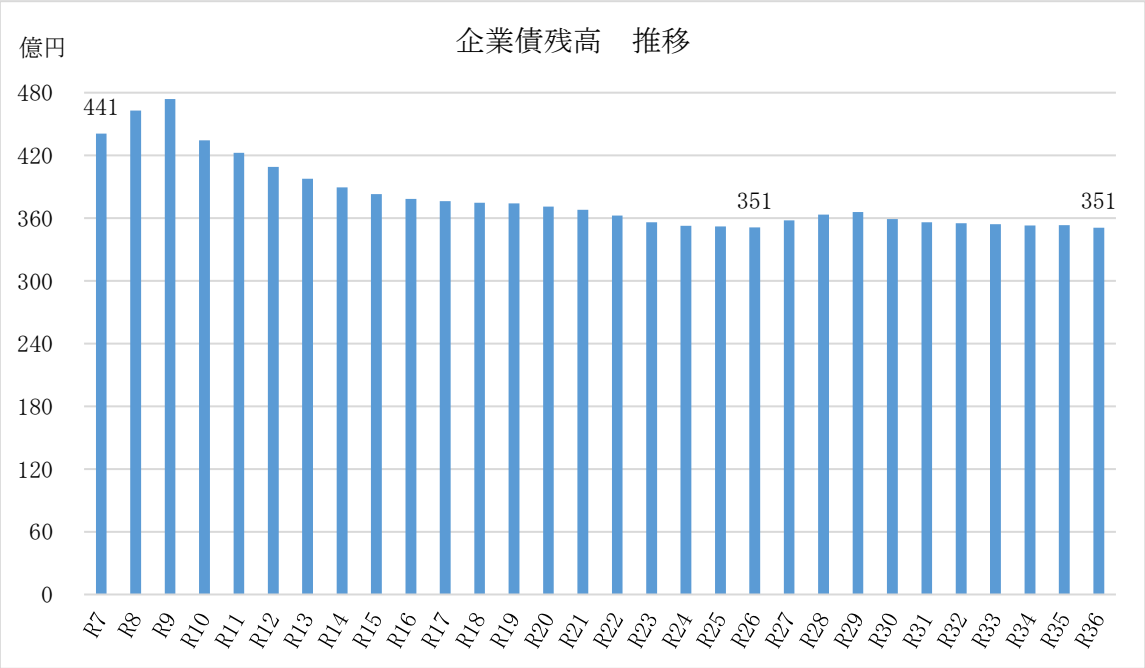
（５）企業債*・利子償還金及び企業債借入額の見通し

30 年間の長期見通しでは、企業債・利子償還金は令和 7 年度 51 億円から令和 36 年度には 39 億円になる見込みです。（令和 7 年度対比：△12 億円・△24%）



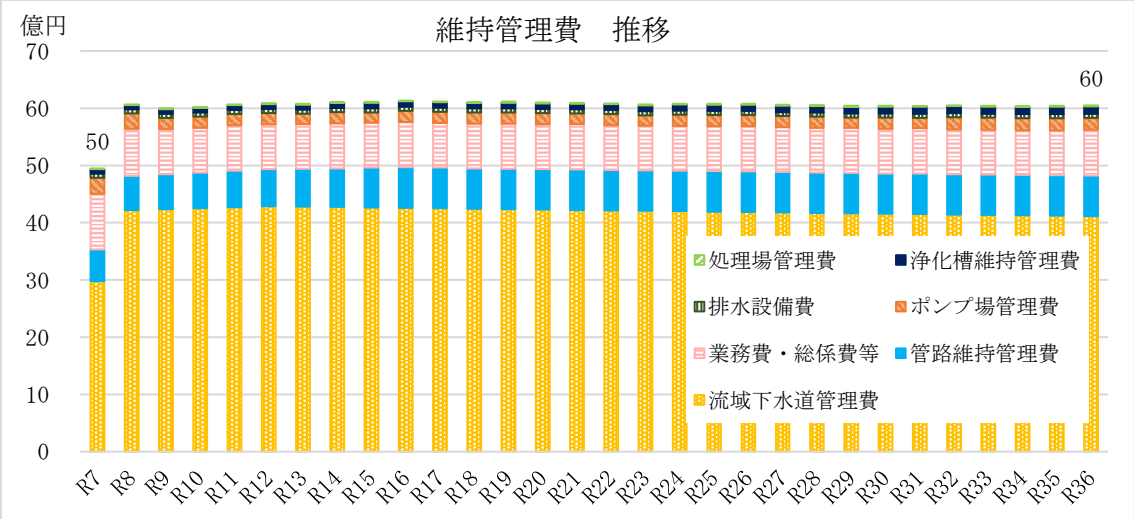
（６）企業債残高の見通し

30 年間の長期見通しでは、平成 18 年度をピークに 1,158 億円あった企業債残高は、着実な償還、新規借入の抑制により、令和 7 年度 441 億円から令和 26 年度 351 億円へ減少した後、適切な施設更新のために一定水準の投資を続け、令和 36 年度には 351 億円になる見込みです。（令和 7 年度対比：△90 億円・△20%）



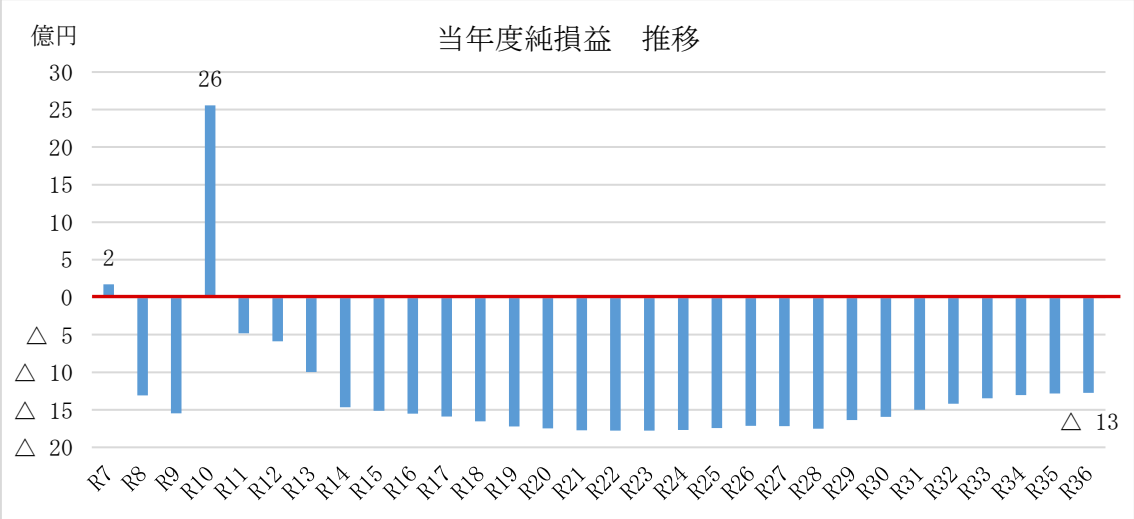
（７）維持管理費の見通し

下水道施設の老朽化や管路の管理延長の増加、処理水量の伸びとともに増加する流域下水道*への維持管理負担金などを精査し、維持管理に必要な事業費を算出しています。また、近年の東京都の流域下水道維持管理収支の状況を踏まえて、負担金単価の増額を見込んで算出しています。



（８）損益の見通し

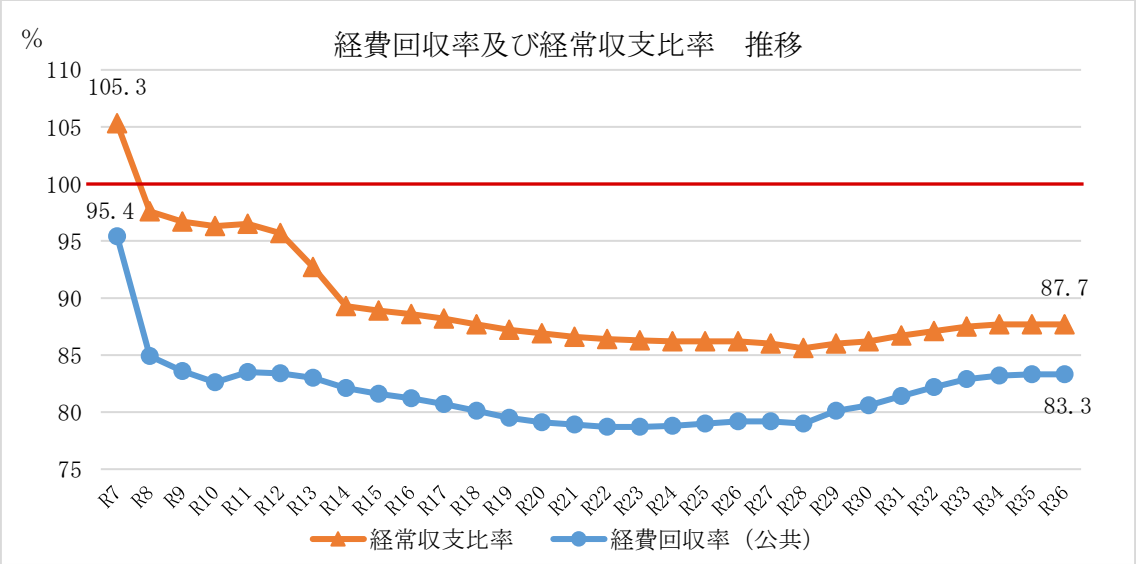
30 年間の長期見通しでは、損益は令和７年度に純利益が生じますが、令和８年度及び９年度は旧北野下水処理場の撤去費の影響で純損失が生じる見込みです。また令和 10 年度には旧北野下水処理場の跡地を一般会計へ売却予定であることから 26 億円の純利益を見込んでいます。また、令和 11 年度から令和 36 年度までは、維持管理費の増額の影響により、純損失が継続的に生じることとなり、非常に厳しい財政状況となる見込みです。

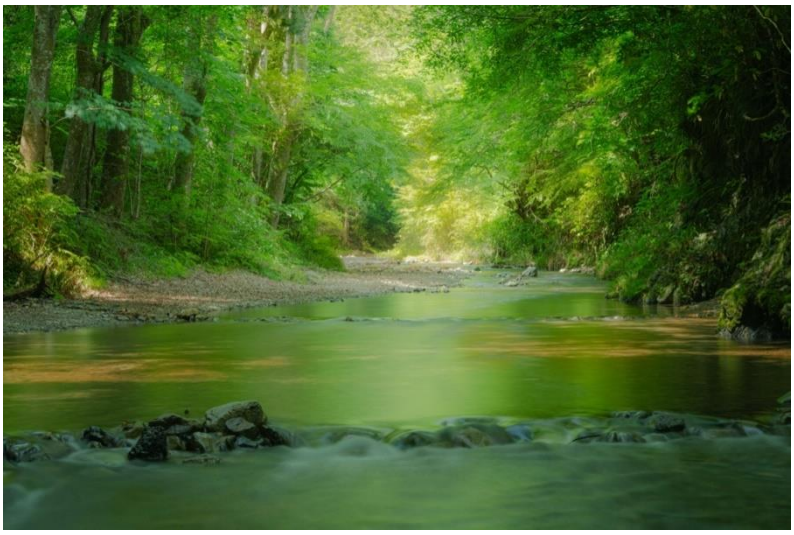


（９）経費回収率*と経常収支比率*の見通し

30 年間の長期見通しでは、経費回収率は令和８年度以降、維持管理費の増により 100%を大幅に下回る見込みです。経費回収率とは、汚水処理費を使用料収入で、どの程度回収しているかを表す指標で、100%を下回るということは、汚水処理費を使用料収入で賄えていないことを示しています。

また、経常収支比率も令和８年度以降は維持管理費の増により 100%を下回る見込みです。経常収支比率とは、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標で、100%を下回るということは、業務活動に必要な経常費用を経常収益で賄えておらず、収入の更なる確保や支出の削減が求められていることを示しています。





4　使用料について

4.1　適正な使用料の検証

下水道施設は、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、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。

下水道事業の主な収入は下水道使用料であり、今後は人口の増加が見込めないことから、下水道使用料の収入は徐々に減少していくと推計しています。また、使用料以外の大幅な収入確保も見込めません。一方、支出については、近年の電気料金等の高騰、労務単価の上昇の影響を受けて、流域下水道*維持管理負担金の単価改定があることが想定されます。本市の維持管理費のうち大きな割合を占める流域下水道維持管理負担金が増額になった場合、本市の下水道事業の収支に大きな影響を及ぼします。

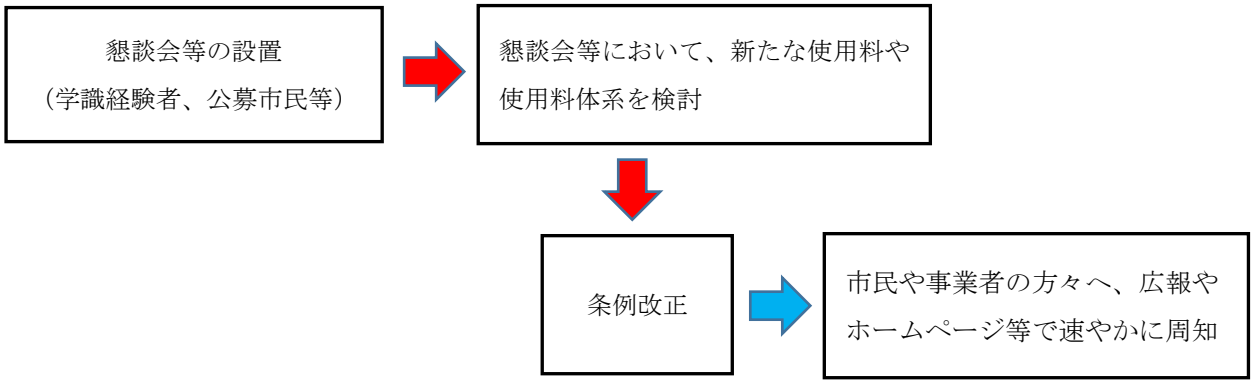
これまで収入確保や費用抑制など経営努力を積み重ねてきましたが、令和８年度以降は維持管理費が増額になると、経常収支比率*及び経費回収率*が100％を大きく下回ることが見込まれます。そのため、新たな使用料や使用料体系を検討する必要があります。

4.2　新たな使用料や使用料体系の検討

今後、持続可能な下水道事業を実現するため、令和７年度から、学識経験者や公募市民等で構成する懇談会等を設置し、新たな使用料や使用料体系の検討を行う予定です。

検討結果や新たな使用料体系等については、市民や事業者の方々へ広報やホームページ等を通じて速やかに周知します。

新たな使用料や使用料体系の検討



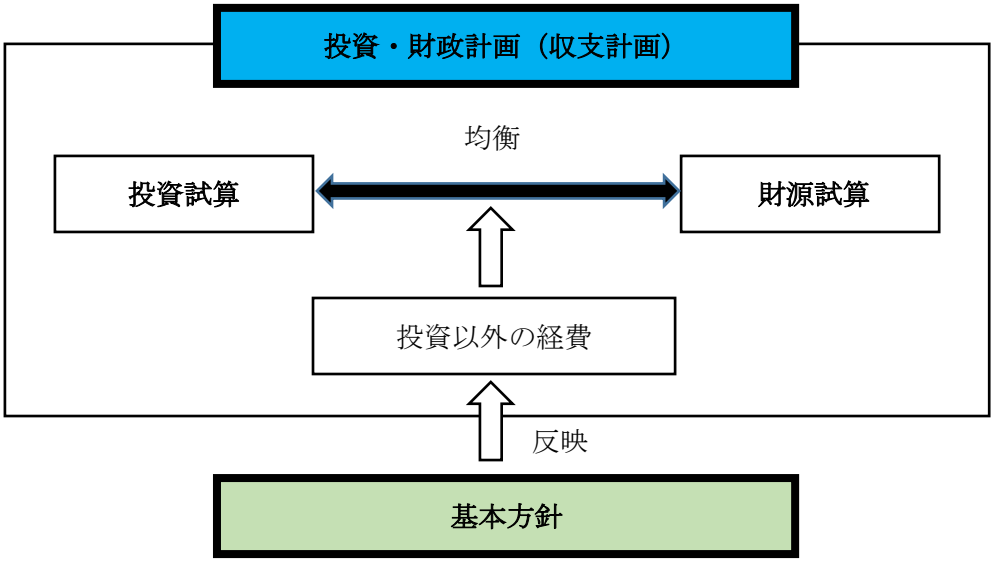
5　経営戦略の基本方針

5.1　経営基盤の強化に向けた取組

下水道事業は、生活に欠かすことのできない重要なサービスを提供する役割を果たしており、健全な事業運営が求められ、将来にわたりサービスの提供を安定的に継続する必要があります。

持続可能な下水道事業を実現するためには、中長期的な計画として「経営戦略」を策定し、基本方針を定めて、事業実施にかかる費用の縮減や投資の最適化、平準化を進め、投資試算（投資事業にかかる費用の見込み）と財源試算（下水道使用料等の財源の見込み）を均衡させるとともに計画的に事業を実施していきます。

また、安定的な事業運営を行うためには、災害発生時に備えた危機管理の強化も大切です。



持続可能な下水道事業を実現するため、以下の３つの基本方針に取り組みます。

基　本　方　針

1．事業運営の効率化

2．投資の最適化

3．危機管理の強化

5.1.1　事業運営の効率化

（１）下水道使用料の検証

経営戦略見直し時及び改定時において、今後の下水道施設の更新費用や財務状況から適正な下水道使用料を検証します。

（２）経費回収率*の向上

経費回収率を向上させるため、引き続き使用料の収入確保に努めるとともに、支出においては維持管理経費の削減に取り組みます。

（３）業務の効率化

業務のあり方の検討や本来職員が担うべき業務を精査することで、市民サービスの向上及び業務の効率化に努めます。

（４）基準外繰入金の抑制

一般会計からの繰入金のうち、基準額を超えた繰入金については、資本費平準化債*等を活用することで抑制に努めるとともに、基準額については、適正に一般会計から負担を求めます。

（５）公債費の負担軽減

北野ポンプ場の整備や管路の老朽化対策などの財源として、企業債*を活用しますが、借入方式や期間など借入条件の工夫を図り、後年度の公債費の負担軽減に努めます。

5.1.2　投資の最適化

（１）老朽化対策

下水道施設の更新については、耐用年数による単純な更新ではなく、下水道ストックマネジメント*計画に基づき、リスク予測を行い効率的に点検・調査を実施し、調査結果を基に計画的な改築・修繕を行うことにより、ライフサイクルコストの低減と平準化に取り組みます。

（２）未普及箇所への対応

土地利用形態の変化に伴い、新たに下水道整備が必要となった区域には、管路を整備し、公衆衛生の向上及び水質保全を図ります。

（３）民間活力の活用

行政の役割と責任を踏まえ、民間活用による効率化を進めていきます。また、ＰＰＰ*やＰＦＩ*などの事業手法については、ウォーターＰＰＰ*の導入可能性も含めて調査・研究し、下水道施設の運営など、より効率的、効果的な事業運営を検討します。

（４）新たな技術の導入

管路の点検、調査などにおいてＩＣＴ*やＩｏＴ*といった最新技術による新たな工法や機器等を調査し、積極的に活用することにより、更なる効率化に繋げます。

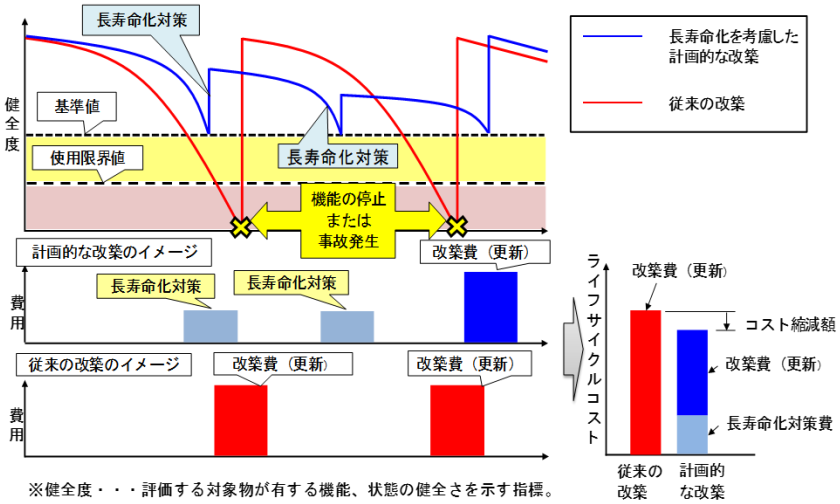
5.1.3　危機管理の強化

（１）危機管理マニュアルの運用

本市では、平時から災害に備えるため、「下水道事業 業務継続計画（ＢＣＰ）」を策定しており、災害時には当該計画に基づき、下水道施設の早期復旧に努めます。

（２）危機管理における下水道施設の管理

防災拠点から下水処理場までの管路や緊急輸送道路等の重要な管路の耐震化対策を実施しており、今後も適切に管理していきます。



［ライフサイクルコスト低減のイメージ］

【詳細調査技術例】展開広角カメラ

6　投資・財政計画（収支計画）

6.1　収益的収支*（税抜）

区分		年度	令和7年度	令和8年度
収益的収支	収益的収入	1．営業収益 (A)	8,423,198	9,464,571
		(1) 料金収入	7,311,385	8,107,719
		(2) 受託工事収益 (B)	－	－
		(3) その他	1,111,813	1,356,852
		2．営業外収益	4,901,734	4,820,832
		(1) 補助金	341,705	320,053
		他会計補助金	309,319	310,333
		その他補助金	32,386	9,720
		(2) 長期前受金戻入	4,546,138	4,488,545
		(3) その他	13,891	12,234
		収入計 (C)	13,324,932	14,285,403
	収益的支出	1．営業費用	11,902,456	12,959,286
		(1) 職員給与費	245,710	245,710
		基本給	133,552	133,552
		退職給付費	－	－
		その他	112,158	112,158
		(2) 経費	4,581,281	5,584,923
		動力費	49,310	60,113
		修繕費	275,142	335,418
		材料費	2,667	3,251
		その他	4,254,162	5,186,141
		(3) 減価償却費	7,075,465	7,128,653
		2．営業外費用	751,793	733,413
		(1) 支払利息	429,054	505,319
		(2) その他	322,739	228,094
		支出計 (D)	12,654,249	13,692,699
	経常損益 (C)-(D) (E)		670,683	592,704
特別利益 (F)			371,331	840,378
特別損失 (G)			871,861	1,824,787
特別損益 (F)-(G) (H)			△ 500,530	△ 984,409
当年度純利益（又は純損失） (E)+(H)			170,153	△ 391,705
当年度未処分利益剰余金又は当年度未処理欠損金 (I)			4,938,495	4,546,790
流動資産 (J)			4,329,849	4,102,796
		うち未収金	820,145	889,035
流動負債 (K)			5,708,321	5,282,165
		うち建設改良費分	4,390,888	3,964,732
		うち一時借入金	－	－
		うち未払金	1,255,282	1,255,282
累積欠損金比率（ $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ ）			0	0
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (L)			0	0
営業収益－受託工事収益 (A)-(B) (M)			8,423,198	9,464,571
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100)			0	0
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)			0	0
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (O)			0	0
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)			8,423,198	9,464,571
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)			0	0

（単位　千円）

令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
10,178,817	10,183,498	10,193,360	10,195,918	10,179,731	10,190,338	10,175,080	10,187,571
8,858,076	8,839,864	8,821,749	8,803,947	8,777,865	8,751,916	8,725,688	8,699,060
—	—	—	—	—	—	—	—
1,320,741	1,343,634	1,371,611	1,391,971	1,401,866	1,438,422	1,449,392	1,488,511
4,868,292	4,840,249	4,781,970	4,693,947	4,055,314	3,567,753	3,499,030	3,453,084
328,134	337,696	342,075	347,182	348,504	351,922	354,063	355,850
328,134	337,696	342,075	347,182	348,504	351,922	354,063	355,850
—	—	—	—	—	—	—	—
4,527,924	4,490,319	4,427,661	4,334,531	3,694,576	3,203,597	3,132,733	3,085,000
12,234	12,234	12,234	12,234	12,234	12,234	12,234	12,234
15,047,109	15,023,747	14,975,330	14,889,865	14,235,045	13,758,091	13,674,110	13,640,655
12,962,205	12,925,041	12,857,325	12,764,821	12,716,051	12,664,525	12,580,274	12,539,432
245,710	245,710	245,710	245,710	245,710	245,710	245,710	245,710
133,552	133,552	133,552	133,552	133,552	133,552	133,552	133,552
—	—	—	—	—	—	—	—
112,158	112,158	112,158	112,158	112,158	112,158	112,158	112,158
5,523,944	5,542,887	5,583,913	5,602,212	5,593,804	5,621,101	5,622,238	5,646,602
59,457	59,660	60,102	60,299	60,208	60,502	60,515	60,777
331,756	332,894	335,357	336,456	335,951	337,591	337,659	339,122
3,216	3,227	3,251	3,261	3,256	3,272	3,273	3,287
5,129,515	5,147,106	5,185,203	5,202,196	5,194,389	5,219,736	5,220,791	5,243,416
7,192,551	7,136,444	7,027,702	6,916,899	6,876,537	6,797,714	6,712,326	6,647,120
832,967	846,155	890,012	925,804	953,225	982,523	1,013,513	1,047,264
618,710	694,062	734,946	768,416	794,840	820,495	850,308	880,311
214,257	152,093	155,066	157,388	158,385	162,028	163,205	166,953
13,795,172	13,771,196	13,747,337	13,690,625	13,669,276	13,647,048	13,593,787	13,586,696
1,251,937	1,252,551	1,227,993	1,199,240	565,769	111,043	80,323	53,959
716,100	3,068,700	—	—	—	—	—	—
1,827,004	77,027	—	—	—	—	—	—
△ 1,110,904	2,991,673	0	0	0	0	0	0
141,033	4,244,224	1,227,993	1,199,240	565,769	111,043	80,323	53,959
4,687,823	8,932,047	10,160,040	11,359,280	11,925,049	12,036,092	12,116,415	12,170,374
4,362,382	5,642,792	5,655,972	5,652,631	5,973,393	6,463,742	7,107,009	7,854,678
959,955	960,488	955,167	949,408	942,872	936,303	929,722	923,125
7,994,970	5,333,307	5,291,787	4,936,130	4,731,119	4,534,672	4,395,565	4,206,428
3,752,537	4,015,874	3,988,129	3,632,472	3,427,461	3,231,014	3,091,907	2,902,770
—	—	—	—	—	—	—	—
1,255,282	1,255,282	1,255,282	1,255,282	1,255,282	1,255,282	1,255,282	1,255,282
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
10,178,817	10,183,498	10,193,360	10,195,918	10,179,731	10,190,338	10,175,080	10,187,571
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
10,178,817	10,183,498	10,193,360	10,195,918	10,179,731	10,190,338	10,175,080	10,187,571
0	0	0	0	0	0	0	0

※使用料の改定を反映

6.2　資本的収支*（税込）

区分 ＼ 年度			令和7年度	令和8年度
資本的収支	資本的収入	1. 企業債	5,386,400	5,511,309
		うち資本費平準化債	939,200	545,909
		2. 他会計出資金	—	—
		3. 他会計補助金	198,136	139,723
		4. 他会計負担金	—	—
		5. 他会計借入金	—	—
		6. 国（都道府県）補助金	959,958	1,700,422
		7. 固定資産売却代金	2	—
		8. 工事負担金	11,108	3,983
		9. その他	168,611	183,206
		計 (A)	6,724,215	7,538,643
		(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)	—	—
		純計 (A)−(B) (C)	6,724,215	7,538,643
	資本的支出	1. 建設改良費	5,744,684	6,966,962
		うち職員給与費	92,606	93,157
		2. 企業債償還金	4,694,880	4,404,663
		3. 他会計長期借入返還金	—	—
		4. 他会計への支出金	—	—
		5. その他	912	1
		計 (D)	10,440,476	11,371,626
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)−(C) (E)			3,716,261	3,832,983
補塡財源		1. 損益勘定留保資金	2,873,850	3,407,803
		2. 利益剰余金処分額	—	—
		3. 繰越工事資金	—	—
		4. その他	842,411	425,180
		計 (F)	3,716,261	3,832,983
補塡財源不足額 (E)−(F)			0	0
他会計借入金残高			—	—
企業債残高			44,073,286	46,282,432

○一般会計繰入金

区分 ＼ 年度		令和7年度	令和8年度
収益的収支分		1,412,695	1,642,051
	うち基準内繰入金	1,285,371	1,509,575
	うち基準外繰入金	127,324	132,476
資本的収支分		198,136	139,723
	うち基準内繰入金	198,136	139,723
	うち基準外繰入金	—	—
合計		1,610,831	1,781,774

（単位　千円）

令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
3,914,618	2,730,700	2,842,900	2,630,400	2,491,000	2,615,700	2,592,100	2,631,400
133,518	—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—	—
130,941	130,673	151,458	158,685	164,980	166,971	170,013	178,110
—	—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—	—
418,482	231,424	127,964	116,764	120,764	116,464	121,164	116,864
—	901,238	—	—	—	—	—	—
3,983	3,983	3,983	3,983	3,983	3,983	3,983	3,983
83	83	83	83	83	83	83	83
4,468,107	3,998,101	3,126,388	2,909,915	2,780,810	2,903,201	2,887,343	2,930,440
—	—	—	—	—	—	—	—
4,468,107	3,998,101	3,126,388	2,909,915	2,780,810	2,903,201	2,887,343	2,930,440
4,411,396	3,162,561	3,165,180	2,940,234	2,794,632	2,921,632	2,901,529	2,938,509
93,157	93,157	93,157	93,157	93,157	93,157	93,157	93,157
3,978,507	6,691,312	4,029,649	3,988,129	3,632,472	3,427,461	3,231,014	3,091,907
—	—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—	—
1	1	1	1	1	1	1	1
8,389,904	9,853,874	7,194,830	6,928,364	6,427,105	6,349,094	6,132,544	6,030,417
3,921,797	5,855,773	4,068,442	4,018,449	3,646,295	3,445,893	3,245,201	3,099,977
3,671,541	2,646,125	2,454,445	2,556,956	2,227,728	2,649,042	2,905,606	2,788,087
61,033	2,883,815	—	—	—		—	—
—	—	—	—	—	—	—	—
189,223	325,833	1,613,997	1,461,493	1,418,567	796,851	339,595	311,890
3,921,797	5,855,773	4,068,442	4,018,449	3,646,295	3,445,893	3,245,201	3,099,977
0	0	0	0	0	0	0	0
—	—	—	—	—	—	—	—
47,405,043	43,444,431	42,257,682	40,899,953	39,758,481		38,307,806	37,847,299

（単位　千円）

令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度
1,620,099	1,651,547	1,683,388	1,706,696	1,718,068	1,757,248	1,769,257	1,809,327
1,476,287	1,508,534	1,541,080	1,565,014	1,577,084	1,616,911	1,629,530	1,670,185
143,812	143,013	142,308	141,682	140,984	140,337	139,727	139,142
130,941	130,673	151,458	158,685	164,980	166,971	170,013	178,110
130,941	130,673	151,458	158,685	164,980	166,971	170,013	178,110
—	—	—	—	—	—	—	—
1,751,040	1,782,220	1,834,846	1,865,381	1,883,048	1,924,219	1,939,270	1,987,437

※使用料の改定を反映

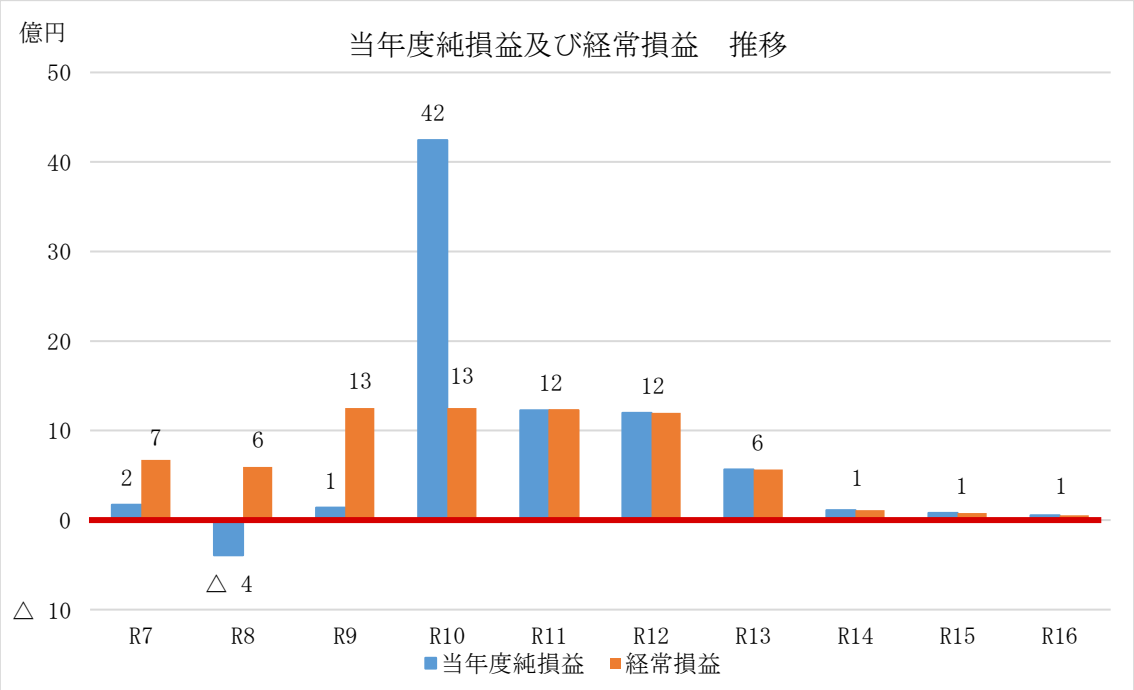
6.3　全体の見通し

収益的収入及び支出では、主な収入である下水道使用料が、令和８年度から使用料を改定することにより増加し、その後は有収水量*の減少に連動して、毎年２～３千万円の範囲で減少していくものと見込んでいます。また、維持管理費は、流域下水道*維持管理負担金の増額により、令和８年度以降増加し、その後も物価上昇等により、やや増加傾向、企業債*利息も金利の上昇に伴い増加を見込んでいます。一方、減価償却費は減少を見込んでいます。

この結果、収益的収入から支出を差し引いた経常損益は、計画期間中において黒字を維持していきます。一方、特別利益や特別損失を含めた純損益は、廃止した北野下水処理場の解体撤去工事費やその財源を特別損益に見込んでいることから、令和８年度において赤字が見込まれます。

資本的収入及び支出では、北野ポンプ場の整備や管路の老朽化対策など計画的に下水道施設の整備・更新を行うとともに企業債を着実に償還し、国・都補助制度の活用などにより財源を確保します。不足した財源には自己財源（補塡財源*）を充てますが、計画的に事業を進めることで、計画期間中の資金残高は一定額を確保していく予定です。なお、廃止した北野下水処理場の解体撤去時に補塡財源の不足が見込まれるため、資本費平準化債*の活用や下水道事業基金の取り崩し等で対応します。

以上のことから、維持管理費の増額に対し、令和８年度に使用料を改定する試算を行った結果、収支が均衡している状態になります。今後も、各事業年度における使用料水準を随時検証し、適正な下水道使用料により収支の均衡を図ります。

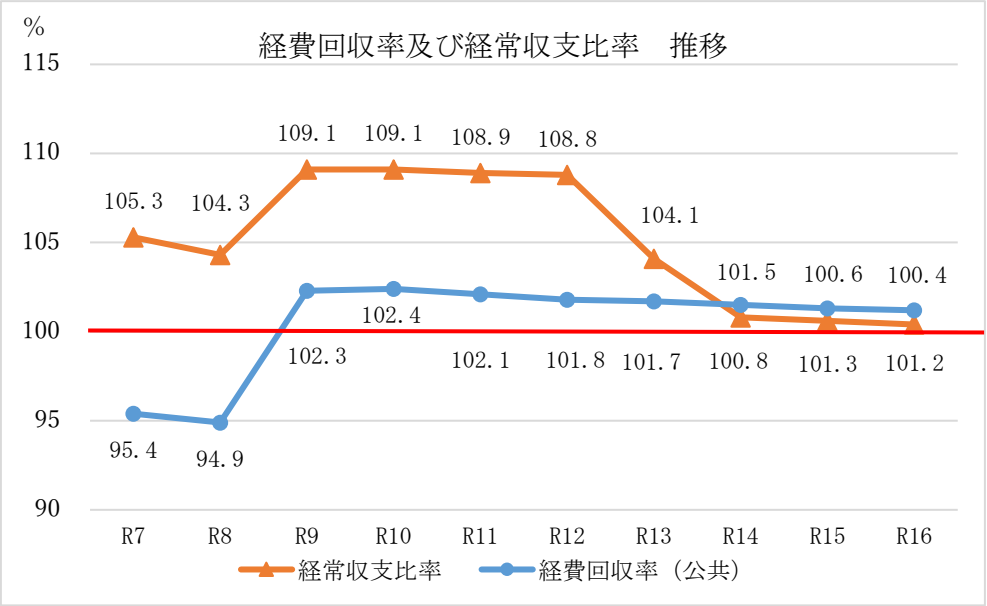


経営分析に用いられる主な経営指標である「経常収支比率*」や「経費回収率*」については、100%以上となるのが望ましいとされる指標です。本市の決算においては、どちらの指標も 100%を超えていますが、「経常収支比率」については、維持管理費の増により、100%を下回る見通しとなったことから、令和８年度中に使用料を改定することで、令和 16 年度まで 100%以上を維持することを目標値とします。

なお、「経費回収率」についても、上記と同様に維持管理費の増により、100%を大きく下回る見通しとなったことから、令和８年度中に使用料を改定することで、令和９年度には 100%以上を達成し、令和 16 年度まで 100%以上を維持することを目標値とします。

＜経営指標の目標値＞

指標名	令和６年度（現状）	令和 12 年度（目標値）	令和 16 年度（目標値）
経常収支比率（%）	104.9	100 以上	100 以上
経費回収率（公共）（%）	95.4	100 以上	100 以上
汚水処理原価（公共）（円/m^3）	132.7	153.8	154.7
水洗化率（公共）（%）	98.9	99.5	99.9



6.4　投資試算について

老朽化が進む管路や下水道施設を適切に運用・管理するため、今後の事業内容や事業量を精査し、事業費を算出しています。

計画期間中の建設改良費は、総額で 379 億円を見込んでいます。主な内訳としては、管路建設改良費が 197 億円、北野ポンプ場建設改良費が 72 億円、流域下水道*建設改良費が 100 億円です。

（１）管路建設改良費について

本市の管路においては、最も古いもので布設から 69 年が経過し、20 年後には管路延長約 2,230 kmのうち耐用年数 50 年を超える管路の割合は、このまま更新を行わなかった場合 50%を超えます。

管路の更新に当たっては、耐用年数による単純な更新ではなく、下水道ストックマネジメント*計画に基づき、リスク予測を行い効率的に点検・調査を実施し、調査結果を基に計画的な改築・修繕を行うことにより、ライフサイクルコストの低減と平準化に取り組みます。

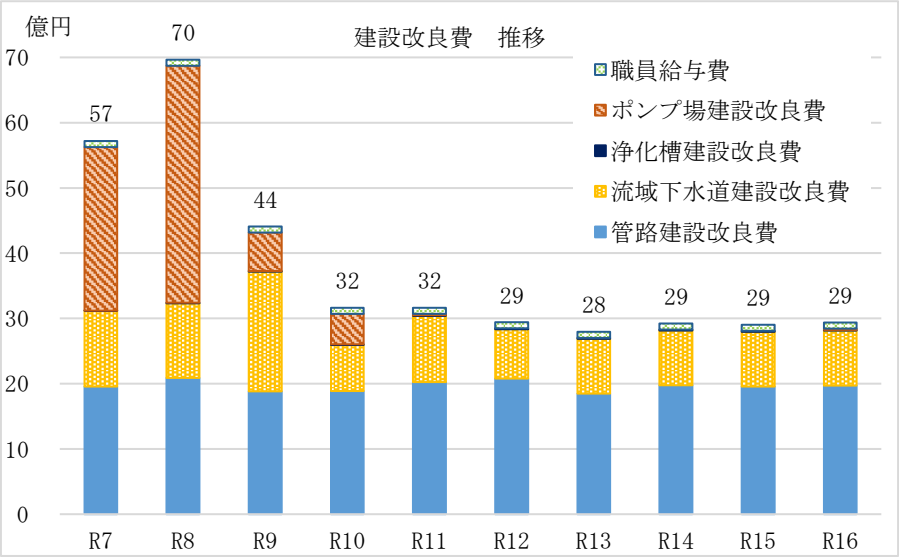
また、土地利用形態の変化に伴い、新たに下水道整備が必要となった区域には、管路を整備します。

（２）北野ポンプ場建設改良費について

令和２年度から暫定運用を行っている北野ポンプ場は、令和８年度中の本稼働に向けて、新設の雨水滞水池の整備とポンプ設備、監視制御設備、自家発電設備等の老朽化した設備の更新を行います。

（３）流域下水道建設改良費について

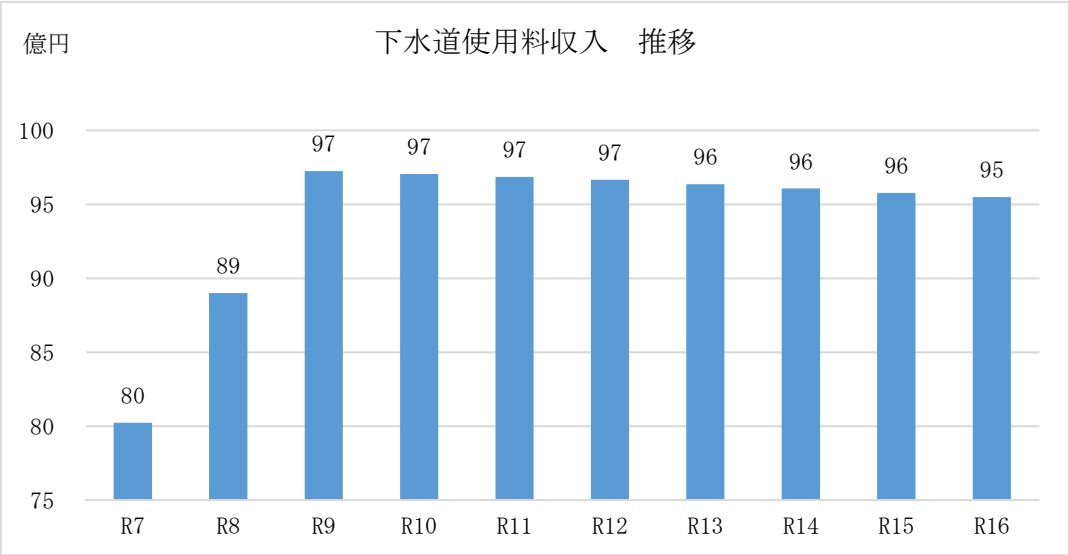
東京都が管理する流域下水道施設のうち、本市が利用する水再生センター及び管路の建設費及び改良費の一部を負担します。



6.5　財源試算について

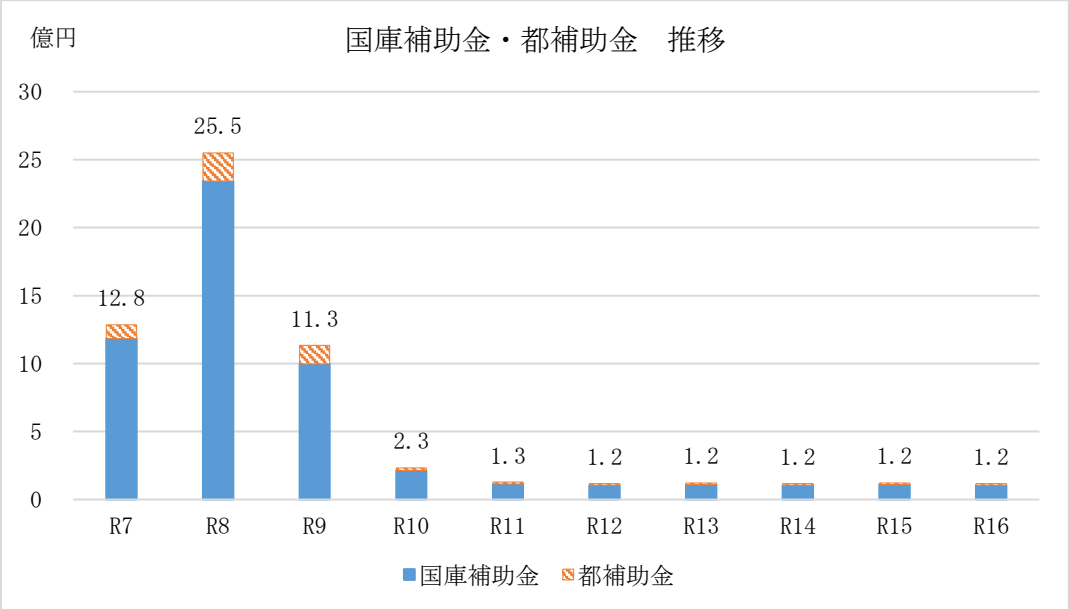
（１）下水道使用料収入について

下水道使用料収入については、人口減少などによる年間有収水量*の減少が予測されますが、令和８年度に使用料を改定することで必要となる財源対策を実施することにより、令和７年度 80 億円から令和 16 年度 95 億円へと増加する見込みです。（令和７年度対比：15 億円・19%）



（２）国・都補助金について

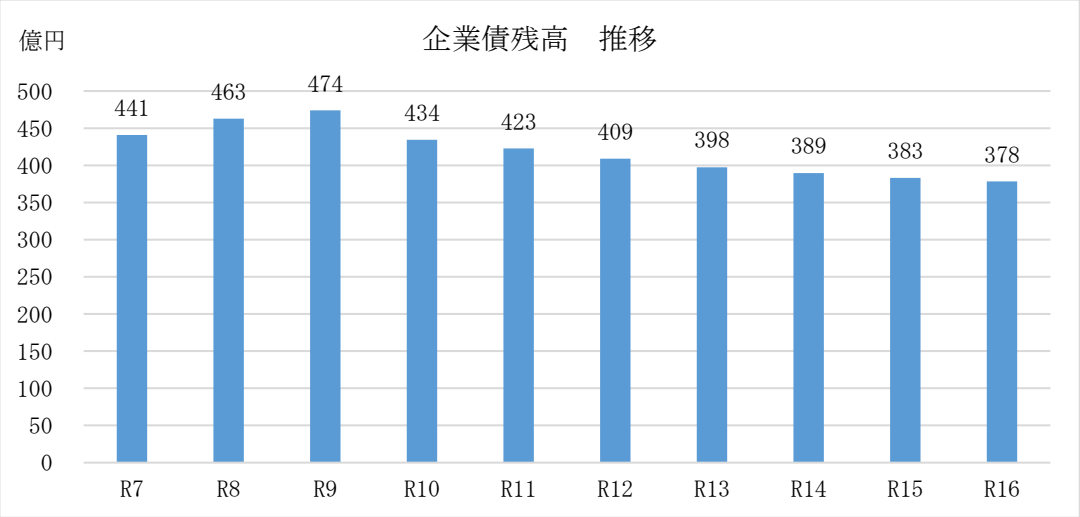
建設改良事業等について、補助対象となり得る事業については、国・都補助金を優先して活用します。



（３）企業債*について

企業債は、世代間負担の公平や負担の平準化の観点から、建設改良事業費の国・都補助金以外の主な財源等として見込んでいます。

企業債残高については、計画期間前半で一時的に増加するものの、令和 10 年度以降は新規借入額が償還額を下回る見込みのため、令和７年度 441 億円から令和 16 年度 378 億円へと減少する見込みです。（令和７年度対比：△63 億円・△14%）

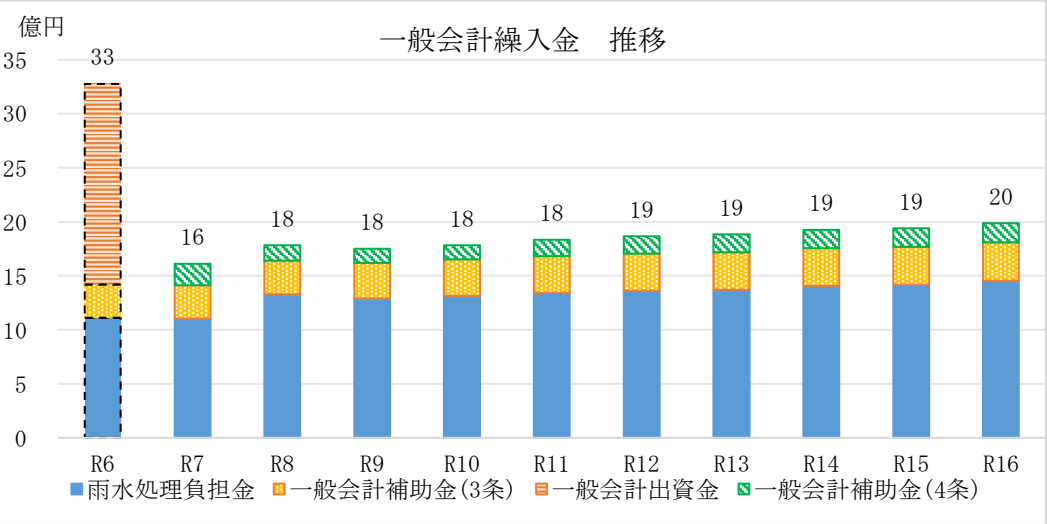


（４）一般会計繰入金について

一般会計繰入金については、資本費平準化債*の活用や下水道事業基金の取り崩し等により、基準外繰入金の縮減に取り組みます。

雨水処理に要する経費（維持管理費、減価償却費等）などの動向により金額が増減することもありますが、令和６年度 33 億円から令和 16 年度 20 億円へと減少する見込みです。（令和６年度対比：△13 億円・△39%）

なお、一般会計繰入金とは、一般会計から下水道事業会計に繰り入れる雨水処理負担金、一般会計補助金などのことを指します。



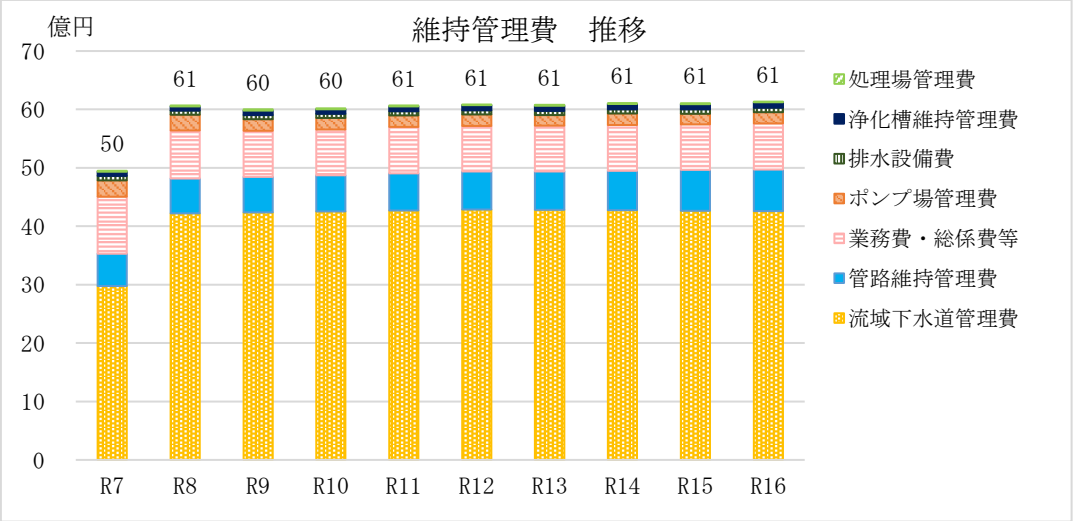
6.6　投資以外の経費について

（１）職員給与費について

令和７年度予算額をベースとして見込んでいます。

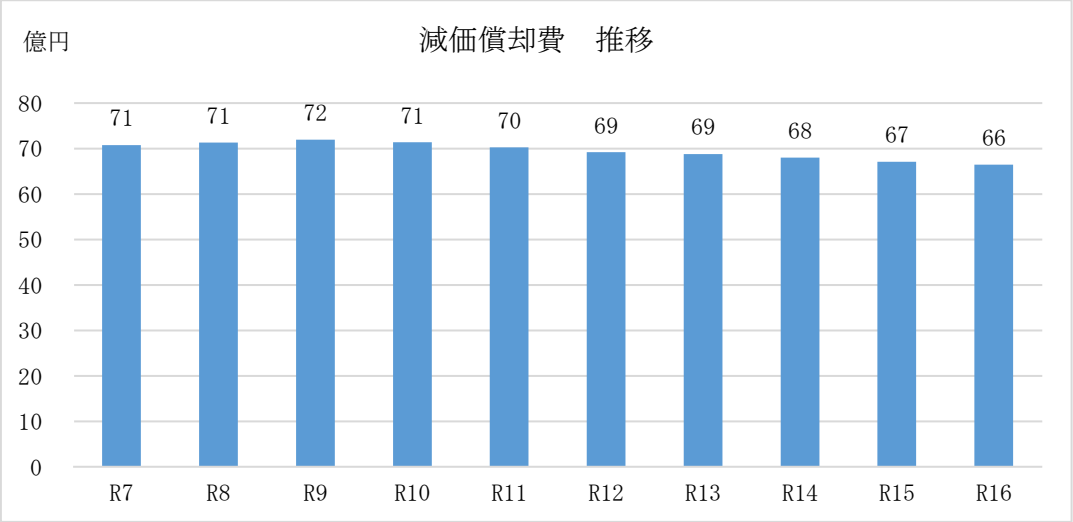
（２）経費（動力費、修繕費、材料費等）について

令和７年度予算額をベースとしつつ、物価上昇等を加味して見込んでいます。流域下水道*維持管理負担金の増額により、令和８年度以降増加し、維持管理費は約61億円となる見込みです。



（３）減価償却費について

令和６年度末時点の償却資産に今後の更新投資分を加えて算出しています。令和７年度 71 億円から令和 16 年度には 66 億円へと減少する見込みです。（令和７年度対比：△５億円・△７％）



（４）特別損失について

令和７年度から９年度まで旧北野下水処理場不用施設の解体撤去工事費を見込んでいます。廃止した北野下水処理場の用地の一部は、北野ポンプ場が本稼働した際に、周辺の公共用地と一体として活用を図るため、一般会計が解体撤去工事費等及び用地費相当額を負担したうえで、下水道事業会計から一般会計へ譲渡します。

7　経営戦略の更新等

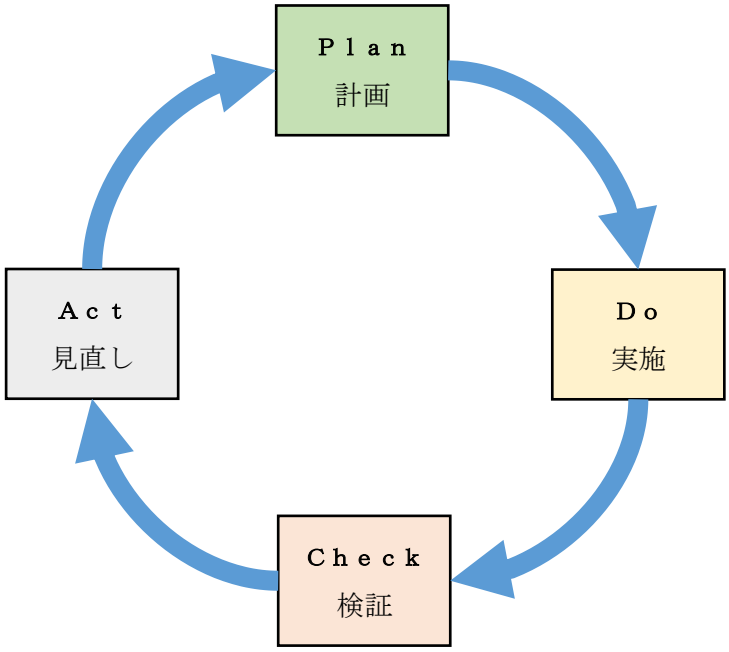
7.1　経営戦略の検証

毎年度、施策の実施状況の評価、検証を行います。具体的には計画値と決算値を比較することで大きな乖離が生じた場合、その原因を分析します。また、毎年作成する地方公営企業決算状況調査や経営指標から類似団体と比較することで経営状況を評価し、定期的な見直しを行います。

7.2　実効性のあるＰＤＣＡの確立

健全な下水道事業を運営するため、事業を取り巻く環境や社会ニーズに柔軟に対応しながら、経営戦略の施策を着実に実施するためのＰＤＣＡサイクルを確立します。

また、八王子未来デザイン 2040 を始めとする本戦略に大きく影響がある新たな施策や使用料の改定の必要が生じた場合には、定期的な見直しとは別に見直しを行います。



8　用語解説

用語名	意　味
ウォーターＰＰＰ	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、コンセッション（公共施設等運営事業）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。
カーボンニュートラル	温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させること。2020 年 10 月、政府は 2050 年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、カーボンニュートラルを目指すことを宣言した。
企業債	地方公営企業が行う建設改良事業等に要する資金に充てるために起こす地方債のこと。
経常収支比率	当該年度において、使用料収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標のこと（単年度の収支が黒字であることを示す 100%以上となっていることが望ましい）。
経費回収率	汚水処理費を使用料収入で、どの程度回収しているかを表す指標のこと（一般的にこの数値が 100%に近いほど独立採算に近い）。
資本的収支	企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良及び建設改良にかかる企業債償還金などの支出とその財源となる収入のこと。
資本費平準化債	下水道事業債の償還期間に生ずる元金償還費と減価償却費の差額について起債を認め、世代間の負担の公平を図るために資本費の一部を将来に繰り延べることができる地方債のこと。
収益的収支	企業の一事業年度の経営活動に伴い発生する全ての収益とそれに対応する全ての費用のこと。
ストックマネジメント	長期的な視点で下水道施設全体の今後の老朽化の進行状況を考慮し、リスク評価等による優先順位付けを行った上で、下水道施設の点検・調査、修繕・改築等を実施し、下水道施設全体を対象とした管理を最適化すること。
不明水	分流式下水道の汚水系統に流入する下水のうち、常時浸入地下水、雨天時浸入地下水、直接浸入水、その他不明水等のこと。
補塡財源	資本的収支では、過去の借入金（企業債）の償還のための支出が含まれるため財源不足が生じる場合がある。この財源不足を埋めるために充てられる減価償却費などの内部留保資金、収益的収支の純利益などのこと。
有収水量	使用料徴収の対象となる水量のこと。

流域下水道	特に水質保全が必要である水域を対象として、二以上の市町村の区域から発生する下水を排除し終末処理場を有するもの又は雨水のみを排除し流量を調整する施設を有するもの。 幹線管路、処理場などの建設及び管理は原則として東京都が行います。
ＢＯＤ	生物化学的酸素要求量。Biochemical Oxygen Demand の略。水の汚染を表す指標の一つ。 好気性微生物が一定時間中に水中の有機物（汚物）を酸化・分解する際に消費する溶存酸素の量であり、ppm で示します。BOD の値が大きいほど有機物による水質汚濁が著しいと言えます。
ＤＸ	Digital Transformation の略で、スウェーデンの大学教授であるエリック・ストルターマンが提唱した概念のこと。ICT の浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させることと言われています。 ※英語圏では「Transformation」の「Trans」の部分を「X」と略すことが一般的であるため、「DT」ではなく「DX」と略されています。
ＩＣＴ	Information and Communication Technology の略で、情報処理や通信に関連する技術のことで同じような意味で使われるＩＴよりも情報や知識の共有･伝達といったコミュニケーションに重きを置いた言葉のこと。
ＩｏＴ	Internet of Things の略で、身の回りのあらゆるものがインターネットにつながる仕組みのこと。
ＰＦＩ	Private-Finance-Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）の略。民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法のこと。
ＰＰＰ	Public Private Partnership（パブリック・プライベート・パートナーシップ）の略。行政と民間が連携して、それぞれお互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現する手法のこと。官民連携や公民連携、パートナーシップとも言います。

デザインの由来（表紙）

現行デザインとなったのは昭和 62 年です。国の重要無形民俗文化財である八王子車人形がデザインされています。車人形とは、幕末に多摩地方で始まった郷土芸能で、ろくろ車という３個の車輪がついた箱型の車に腰をかけて、一人の人形遣いが一体の人形を繰る、特殊な一人遣いの人形芝居です。この車人形の演目の一つである三番叟（さんばそう）の躍動する舞姿に、下水道事業の今後の躍進を託してデザインしたものです。今後も本市では、「事業運営の効率化」「投資の最適化」「危機管理の強化」の基本方針を掲げ、下水道事業を展開します。

八王子市下水道事業経営戦略（改定版）
令和７年度（2025 年度）～ 令和 16 年度（2034 年度）

令和７年（2025 年）３月
八王子市水循環部下水道課
〒192-8501　東京都八王子市元本郷町三丁目 24 番１号
TEL　042-620-7289

本冊子は再生紙を使用しています。