

武蔵野市下水道事業経営戦略（2023）

武蔵野市環境部下水道課

目次

第1章 経営戦略の改定について	1
1 はじめに	1
2 位置付け	2
3 経営の基本方針	2
4 計画の期間	2
第2章 事業の概要	3
1 事業の現況	3
(1) 施設	3
(2) 使用料	3
(3) 組織の状況（令和4(2022)年3月現在）	4
2 民間活力の活用状況等	4
第3章 現状分析	5
1 収支の状況	5
(1) 収益的収入	5
(2) 収益的支出	5
(3) 資本的収入	6
(4) 資本的支出	6
2 指標分析	7
(1) 人口推移	7
(2) 普及率	8
(3) 有収率	8
(4) 水洗化率	8
(5) 処理区域内人口密度	8
(6) 経常収支比率	9
(7) 累積欠損金比率	9
(8) 流動比率	9
(9) 企業債残高対事業規模比率	10
(10) 経費回収率	10
(11) 汚水処理原価	10
(12) 有形固定資産減価償却率	11
(13) 管きょ老朽化率	11
(14) 管きょ改善率	11
3 経営戦略（2018）の評価	12
(1) 財務面について	12
(2) その他の取組について	13
第4章 将来の事業環境	15
1 処理区域内人口の予測	15
2 有収水量の予測	15
3 使用料収入の見通し	16

4 施設の見通し.....	16
5 組織の見通し.....	16
第5章 将来に向けた経営課題.....	17
1 収入・財源面の経営課題.....	17
(1) 大口利用者における有収水量の減少.....	17
(2) 固定性の高い費用構造.....	17
(3) 国庫補助金等の減少.....	17
(4) 企業債の発行額等の増加.....	18
(5) 基金の今後の在り方.....	18
2 投資・経費面の経営課題.....	19
(1) 老朽管きよの更新需要.....	19
(2) 多岐に亘る建設投資.....	19
(3) 労務単価や材料費の高騰.....	19
(4) 金利の上昇.....	20
(5) 流域下水道等維持管理負担金の増加.....	20
3 その他の経営課題.....	20
(1) 人材育成と執行体制.....	20
(2) 市民・事業者の下水道に対する理解.....	20
(3) 新技術の活用.....	21
第6章 投資・財政計画（収支計画）.....	22
1 数値目標.....	22
2 投資・財政計画（収支計画）のシミュレーションの条件.....	22
(1) 投資計画.....	22
(2) 財政（財源）計画.....	23
(3) 収支計画のうち投資以外の経費等についての説明.....	23
(4) その他.....	24
3 投資・財政計画（10年間）.....	25
4 その他の取組について.....	27
(1) 今後の投資についての考え方・検討状況について.....	27
(2) 今後の財源についての考え方・検討について.....	27
(3) 投資以外の経費についての考え方・検討について.....	27
第7章 経営戦略策定後の検証・更新.....	28
参考資料.....	29
・ 武蔵野市下水道総合計画見直し及び下水道事業経営の在り方等検討委員会の概要.....	29
・ 武蔵野市下水道総合計画及び下水道事業経営の在り方等検討委員会要綱.....	30
・ 収支シミュレーション結果（30年間）収益的収支・資本的収支.....	32
・ 経営戦略（総務省様式）.....	35

第1章 経営戦略の改定について

1 はじめに

下水道は健康で快適な市民生活を守り、また川や海の水質保全や浸水被害を防ぐために欠かすことのできない重要な都市施設です。

武蔵野市の下水道事業は、昭和27(1952)年に整備が始まり、昭和62(1987)年に市全域の普及率100%を達成したことにより、市民の生活環境の改善や浸水被害の軽減など、本市のまちづくりに大きく貢献してきました。

その一方で、下水道の整備が東京都内でも早かったため、初期に整備を行った下水道管きよは、建設から50年以上が経過し、老朽化が進んでいることから、今後一斉に改築時期を迎えます。平成24(2012)年度に武蔵野市下水道長寿命化計画を策定し、現在は武蔵野市下水道ストックマネジメント計画（以下「ストックマネジメント計画」という。）に基づき、既存施設の計画的・効率的な管理を行い、ライフサイクルコストの縮減を図っていますが、今後、野川流域幹線接続管きよの整備などの大規模建設事業が予定されており、事業費の増加が見込まれています。

収益については、本市の人口は増加傾向にあるものの、節水型社会の進行により有収水量は減少傾向にあり、近年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響も受け、今後の下水道使用料収入については厳しい状況となることが予測されます。また下水道事業に対する国等からの補助金については削減傾向にあり、下水道事業の安定した経営に向けた収益の確保が大きな課題となっています。

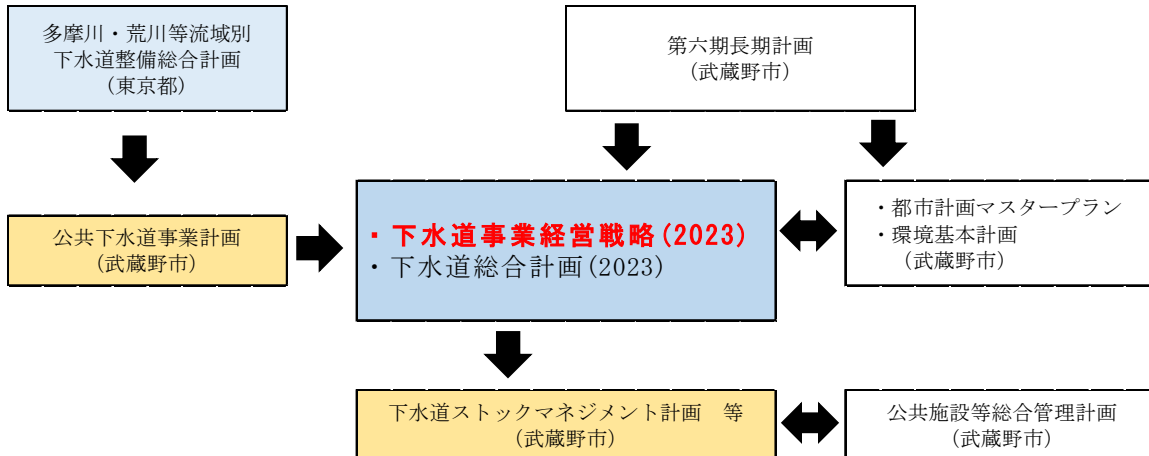
本市では限られた財源の中で、新たな課題の解決に向けて着実に事業を進めていくため、平成20(2008)年度に武蔵野市下水道総合計画（以下「下水道総合計画」という。）を策定し、平成22(2010)年度に下水道使用料を13年ぶりに改定しました。平成24(2012)年度には一般会計からの繰入について基準の見直しを行い、下水道事業会計における公費・私費の負担割合を明確化しました。平成25(2013)年度に策定した下水道総合計画（2014）では、企業債の抑制について方向性を示し、同年度には武蔵野市下水道事業基金を設置しました。また、下水道使用料について4年に一度見直すことを明記し、平成28(2016)年度及び令和2(2020)年度に下水道使用料の改定を行いました。平成30(2018)年度には、最新の各種計画や財政状況等を反映した下水道総合計画（2018）とともに、下水道事業経営戦略の策定を行いました。

令和2(2020)年度には、総務省からの要請に基づき、官公庁会計から公営企業会計への移行に伴い、下水道事業経営の透明化や今後の更なる健全経営が求められています。そのような中、令和4(2022)年度に下水道総合計画（2018）の見直しに合わせ、下水道事業経営の強化を図り、今後の経営の方向性を示す計画として、内容の充実化を図った下水道事業経営戦略（2023）を策定しました。

2 位置付け

本市の下水道事業経営戦略は、「武蔵野市第六期長期計画（令和2（2020）～11（2029）年度）」、「武蔵野市都市計画マスタープラン2021」等の上位・個別計画との整合・連携を図るとともに、今後の下水道事業の基本的な方針や施策の方向性を取りまとめた「下水道総合計画（2023）」に基づき、本市下水道事業の経営基本方針や取組を取りまとめ、収支の見通しについて策定したものです。

図表1-1 各計画との関連性



3 経営の基本方針

「下水道総合計画（2023）」で定めた基本理念、基本方針に基づき、持続的な下水道事業に向けた経営基盤の確保を図ります。

基本理念

“次世代へつなぐ、暮らし支える下水道”

【基本方針】

- 1 安全・安心なまちづくり
- 2 良好な環境への貢献
- 3 持続可能な経営基盤の確保
- 4 市民・事業者とのパートナーシップ

4 計画の期間

令和5（2023）年度から令和14（2032）年度までの10年間とし、本経営戦略に基づき、一層の経営基盤の強化等を図ります。また、4年に一度、経営環境の変化、投資事業の進捗等に応じて、計画内容の見直しを行っていきます。

第2章 事業の概要

1 事業の現況

(1) 施設

図表2-1 施設

供用開始年度 (供用開始後年度)	昭和44(1969)年度 (供用開始後53年)	法適 (全部適用・一部適用)	法適(一部適用)
処理区域内 人口密度	138.2人/ha (令和3(2021)年度末)	流域下水道等への 接続の有無	有
処理区数	3処理区		
処理場数	なし(東京都が管理する落合、森ヶ崎、清瀬の各水再生センターにて処理)		
広域化・共同化・ 最適化実施状況※1	【区部流入】区部下水道(落合処理区)に接続 【流域下水道】荒川右岸東京流域下水道及び多摩川左岸野川流域下水道に接続		

- ※1 「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。
「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中枢都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。
「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

(2) 使用料

本市の下水道使用料体系は、平成9(1997)年より基本使用料と従量使用料を採用しています。現在の使用料体系は以下のとおりで、令和2(2020)年4月に改定されたものです。

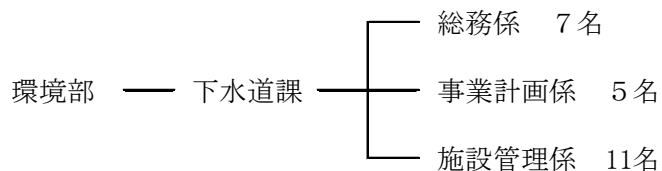
図表2-2 使用料

用途	区分	使用汚水量 (m ³)	下水道使用料
一般汚水	基本使用料	8以下	490円
	従量使用料	9～20	50円
		21～30	65円
		31～50	75円
		51～100	85円
		101～200	100円
		201～500	115円
		501～1,000	140円
	1,001以上	195円	
浴場汚水	基本使用料	8以下	150円
	従量使用料	9以上	26円

(3) 組織の状況（令和4(2022)年3月現在）

本市の下水道事業を担当する組織は、環境部下水道課総務係7名、事業計画係5名、施設管理係11名で構成されています。

図表2-3 下水道課の職員体制



2 民間活力の活用状況等

民間ノウハウの活用等による安定した執行体制の確保、複数業務の一括発注による業務効率化等を図るため、令和6(2024)年度より長期包括契約方式を試行的に導入することを決定しました。

長期包括契約方式の試行的導入に向けて、本市に適した事業内容の詳細を検討するとともに、本方式に関する職員の知識や理解を深めるなど、導入に向けた準備を着実に進めていきます。また、将来的に本格導入することを見据え、試行期間中において民間事業者（受注者）の業務の履行監視等を通じて、本方式の課題の抽出や事業効果の検証等を行います。なお、本方式の導入後も、職員の技術力を維持するために、民間事業者のノウハウや技術力の共有化を図る仕組みづくり等について、取り組んでいきます。

第3章 現状分析

1 収支の状況

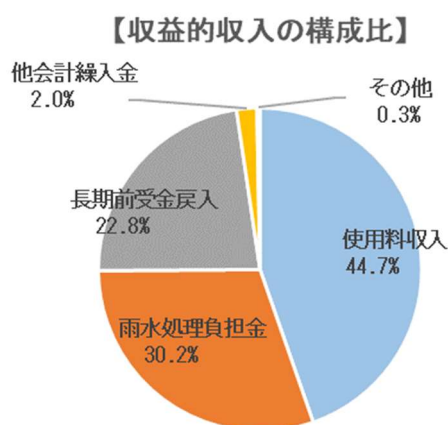
(1) 収益的収入

令和3(2021)年度の収益的収入の内訳及び構成比は、図表3-1のとおりです。

主な内訳は、使用料収入44.7%、雨水処理負担金30.2%、長期前受金戻入22.8%となっています。使用料収入については、令和2(2020)年度に使用料の3.5%の改定を行いました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により、令和3(2021)年度も収入が回復していない状況です。

図表3-1 収益的収入の内訳及び構成比

(単位：千円)	令和3 (2021)年度
総収益(収益的収入)	2,863,633
営業収益	2,145,462
使用料収入	1,278,917
雨水処理負担金	865,904
その他	641
営業外収益	718,171
受取利息及び配当金	18
国庫補助金	7,440
都補助金	372
他会計繰入金	58,292
長期前受金戻入	651,987
その他	62
特別利益	0
その他	0



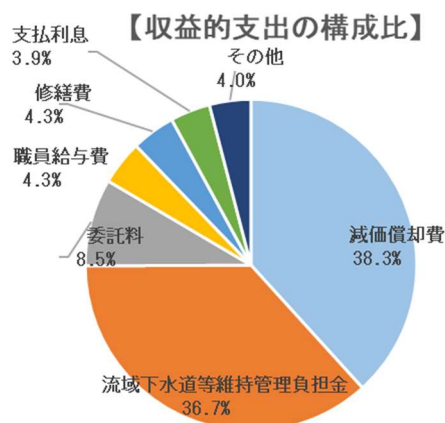
(2) 収益的支出

令和3(2021)年度の収益的支出の内訳及び構成比は、図表3-2のとおりです。

主な内訳は、減価償却費38.3%、流域下水道等維持管理負担金36.7%、委託料8.5%、職員給与費4.3%、修繕費4.3%、支払利息3.9%となっています。固定性の高い費用である減価償却費及び流域下水道等維持管理負担金の占める割合が75.0%と高く、また同様に固定性が高いと考えられる職員給与費、修繕費、支払利息を加えると総費用の87.5%に達することから、費用の削減が難しい状況にあります。

図表3-2 収益的支出の内訳及び構成比

(単位：千円)	令和3 (2021)年度
総費用(収益的支出)	2,821,707
営業費用	2,688,740
減価償却費	1,079,681
流域下水道等維持管理負担金	1,034,794
委託料	241,007
職員給与費	122,046
修繕費	120,223
材料費	551
動力費	2,429
その他	88,009
営業外費用	132,967
支払利息	109,794
その他	23,173
特別損失	0
その他	0



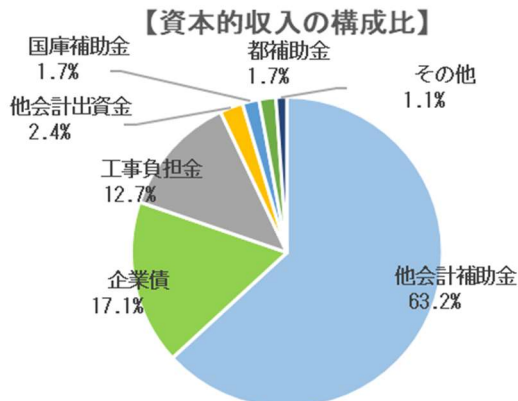
(3) 資本的収入

令和3(2021)年度の資本的収入の内訳及び構成比は、図表3-3のとおりです。

主な内訳は、他会計補助金63.2%、企業債17.1%、工事負担金12.7%、他会計出資金2.4%、国庫補助金1.7%、都補助金1.7%となっています。

図表 3-3 資本的収入の内訳及び構成比

(単位：千円)	令和3 (2021)年度
資本的収入	976,296
企業債	167,000
他会計出資金	23,571
他会計補助金	616,658
国庫補助金	17,000
都補助金	17,000
工事負担金	123,982
その他	11,085



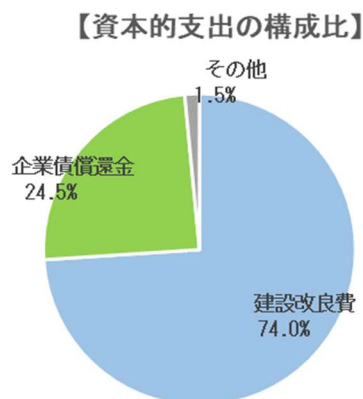
(4) 資本的支出

令和3(2021)年度の資本的支出の内訳及び構成比は、図表3-4のとおりです。

主な内訳は、建設改良費74.0%、企業債償還金24.5%、その他1.5%となっています。

図表 3-4 資本的支出の内訳及び構成比

(単位：千円)	令和3 (2021)年度
資本的支出	1,347,062
建設改良費	996,401
企業債償還金	330,135
その他	20,526

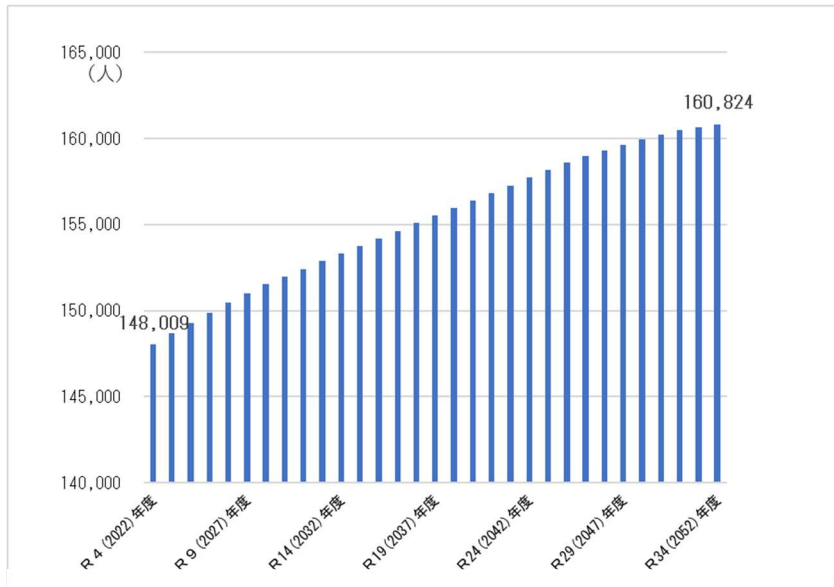


2 指標分析

(1) 人口推移

本市の人口は近年増加を続け、平成 24(2012)年度の 139,535 人から令和 3 (2021)年度には 148,300 人へと増加しています。この傾向は令和 34(2052)年度まで続き、人口は 160,824 人まで増加することが見込まれています。

図表 3-5 将来人口



(単位: 人)

R 4 (2022)年度	R 5 (2023)年度	R 6 (2024)年度	R 7 (2025)年度	R 8 (2026)年度	R 9 (2027)年度	R 10 (2028)年度	R 11 (2029)年度
148,009	148,661	149,273	149,864	150,453	151,014	151,549	151,979
R 12 (2030)年度	R 13 (2031)年度	R 14 (2032)年度	R 15 (2033)年度	R 16 (2034)年度	R 17 (2035)年度	R 18 (2036)年度	R 19 (2037)年度
152,387	152,860	153,322	153,775	154,204	154,615	155,077	155,528
R 20 (2038)年度	R 21 (2039)年度	R 22 (2040)年度	R 23 (2041)年度	R 24 (2042)年度	R 25 (2043)年度	R 26 (2044)年度	R 27 (2045)年度
155,970	156,394	156,805	157,272	157,726	158,159	158,574	158,959
R 28 (2046)年度	R 29 (2047)年度	R 30 (2048)年度	R 31 (2049)年度	R 32 (2050)年度	R 33 (2051)年度	R 34 (2052)年度	
159,316	159,649	159,956	160,230	160,471	160,671	160,824	

(出典) 武蔵野市の将来人口推計 (令和 4 (2022) 年~令和 34 (2052) 年) について【速報版】

(2) 普及率

普及率は、行政区域内人口のうち処理区域内人口の割合を表す指標です。

普及率は100%に達しています。

	単位	2017年度 (H29)	2018年度 (H30)	2019年度 (R1)	2020年度 (R2)	2021年度 (R3)	2021年度(R3) 類似団体平均
行政区域内人口	人	145,491	146,645	147,519	147,975	148,300	-
現在処理区域内人口	人	145,491	146,645	147,519	147,975	148,300	-
普及率	%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	94.66

(3) 有収率

有収率は、処理した汚水水量のうち使用料収入の対象となる有収水量の割合を示します。

有収率は過去5年間で、ほぼ横ばいに推移しており、平成29(2017)年度の101.66%から令和3(2021)年度には99.82%となっています。

	単位	2017年度 (H29)	2018年度 (H30)	2019年度 (R1)	2020年度 (R2)	2021年度 (R3)	2021年度(R3) 類似団体平均
年間有収水量	m ³	17,075,997	17,025,027	16,929,234	16,952,060	16,887,027	-
年間汚水処理水量	m ³	16,797,554	16,777,789	16,874,501	16,888,353	16,917,453	-
有収率	%	101.66	101.47	100.32	100.38	99.82	80.35

(4) 水洗化率

水洗化率は、処理区域内人口のうち下水道に接続された水洗便所を設置している人口の割合を示す指標です。水洗化率は100%に達しています。

	単位	2017年度 (H29)	2018年度 (H30)	2019年度 (R1)	2020年度 (R2)	2021年度 (R3)	2021年度(R3) 類似団体平均
現在処理区域内人口	人	145,491	146,645	147,519	147,975	148,300	-
現在水洗便所設置済人口	人	145,484	146,640	147,513	147,969	148,298	-
水洗化率	%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	97.59

(5) 処理区域内人口密度

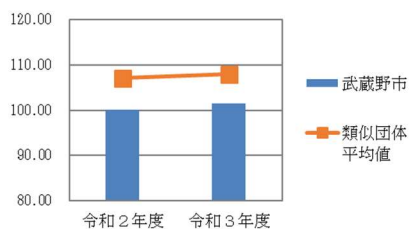
処理区域内人口密度は、処理区域面積における処理区域内人口の密度を表す指標です。

処理区域内人口は微増傾向にあり、処理区域内人口密度は平成29(2017)年度に13,559人/km²であったのに対して、令和3(2021)年度には13,821人/km²に増加しています。類似団体平均値と比較すると、高い水準にあります。

	単位	2017年度 (H29)	2018年度 (H30)	2019年度 (R1)	2020年度 (R2)	2021年度 (R3)	2021年度(R3) 類似団体平均
現在処理区域内人口	人	145,491	146,645	147,519	147,975	148,300	-
処理区域面積	km ²	10.73	10.73	10.73	10.73	10.73	-
処理区域内人口密度	人/km ²	13,559	13,667	13,748	13,791	13,821	11,496

※類似団体：総務省公表の「経営比較分析表」において、①処理区域内人口、②処理区域内人口密度、③供用開始後年数により区分けされるもので、本市は①10万人以上、②100人/ha以上で、全国で35団体が区分けされている「Aa」類型区分となっています。

(6) 経常収支比率



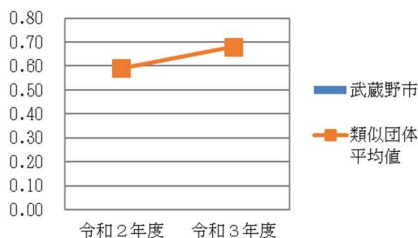
(単位：%)

年 度	令和 2 年度	令和 3 年度
武蔵野市	100.08	101.49
類似団体 平均値	107.09	107.96

経常収支比率は、令和 2 (2020) 年度、令和 3 (2021) 年度ともに、100%を上回り黒字となっていますが、類似団体平均値と比較するとやや低い水準となっています。使用料収入の動向に注視しつつ、健全な経営を目指していく必要があります。

算出方法
$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$
指標の概要
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。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必要。

(7) 累積欠損金比率



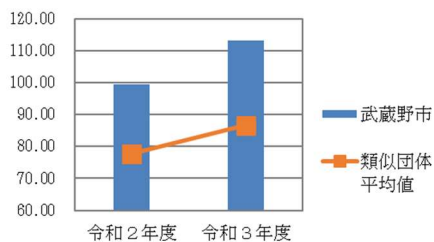
(単位：%)

年 度	令和 2 年度	令和 3 年度
武蔵野市	0.00	0.00
類似団体 平均値	0.59	0.68

事業における累積欠損金比率は、公営企業会計に移行した令和 2 (2020) 年度以降 0%であり、累積欠損金は発生していません。

算出方法
$\frac{\text{当年度未処理欠損金}}{\text{営業収益} - \text{受託工事収益}} \times 100$
指標の概要
営業収益に対する累積欠損金の状況を表す指標。 0% であれば累積欠損金が発生していないことを示しています。

(8) 流動比率



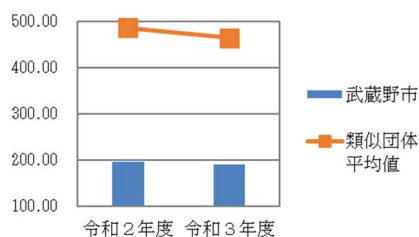
(単位：%)

年 度	令和 2 年度	令和 3 年度
武蔵野市	99.44	113.15
類似団体 平均値	77.72	86.61

流動比率は、令和 2 (2020) 年度においては 99.44%でしたが、令和 3 (2021) 年度には 113.15%となっており、最低限の水準である 100%を上回っています。これは、類似団体平均値と比較して高い水準となっています。

算出方法
$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$
指標の概要
短期的な債務に対する支払能力を表す指標。1年以内に支払うべき債務に対して支払うことができる現金等がある状況を示す 100%以上 であることが必要で、一般的には流動負債の2倍の流動資産を所有している 200%以上 が望ましいとされています。

(9) 企業債残高対事業規模比率

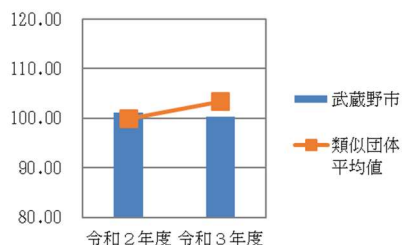


年度	令和2年度	令和3年度
武蔵野市	195.84	190.75
類似団体 平均値	485.60	463.93

企業債残高対事業規模比率は、令和3(2021)年度では190.75%となっており、類似団体平均値と比較すると低い水準となっています。企業債については20%の起債抑制を行い、収入に対して無理のない借入を行っている状況で、企業債が財政に与える影響は小さいと言えます。

算出方法
$\frac{\text{企業債現在高合計} - \text{一般会計負担額}}{\text{営業収益} - \text{受託工事益} - \text{雨水処理負担金}} \times 100$
指標の概要
使用料収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標。 明確な数値基準値はないと考えられ、経年比較や類似団体との比較等により自団体の状況を把握・分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

(10) 経費回収率

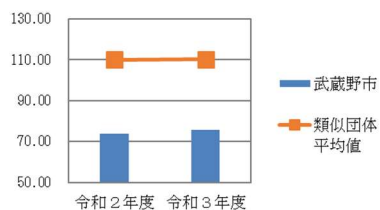


年度	令和2年度	令和3年度
武蔵野市	101.13	100.23
類似団体 平均値	99.95	103.40

経費回収率は、令和3(2021)年度では100.23%となっており、必要な経費を使用料収入で賄うことができている。

算出方法
$\frac{\text{下水道使用料}}{\text{汚水処理経費(公債負担分を除く)}} \times 100$
指標の概要
使用料で回収すべき経費をどの程度使用料で賄えているかを表した指標。 使用料で回収すべき経費を全て使用料で賄えている状況を示す 100%以上 であることが必要です。

(11) 汚水処理原価

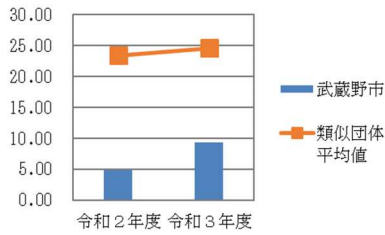


年度	令和2年度	令和3年度
武蔵野市	73.97	75.56
類似団体 平均値	110.21	110.26

汚水処理原価は、令和3(2021)年度では75.56円となっており、類似団体平均値と比較すると低い水準となっています。

算出方法
$\frac{\text{汚水処理費(公債負担分を除く)}}{\text{年間有収水量}} \times 100$
指標の概要
有収水量1m ³ 当たりの汚水処理に要した費用です。 明確な数値基準値はないと考えられ、経年比較や類似団体との比較等により自団体の状況を把握し、効率的な汚水処理が実施されているかを分析し、適切な数値となっているか、対外的に説明できることが求められます。

(12) 有形固定資産減価償却率

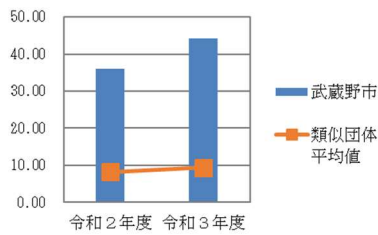


年度	令和2年度	令和3年度
武蔵野市	4.89	9.29
類似団体平均値	23.38	24.59

算出方法
$\frac{\text{有形固定資産減価償却費累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿価格}} \times 100$
指標の概要
<p>有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標で、資産の老朽化度合いを示しています。</p> <p>明確な数値基準はないと考えられ、一般的に数値が高いほど法定耐用年数に近い資産が多いことを示しており、将来の施設の改築等の必要性を推測することができます。</p>

有形固定資産減価償却費は、類似団体平均値と比較すると低い数値となっていますが、本市では令和2(2020)年度より公営企業会計に移行しており、公営企業会計移行時点における過年度分の有形固定資産減価償却累計額が、控除されていることから表面的な数値以上に老朽化が進んでいると考えられます。

(13) 管きょ老朽化率

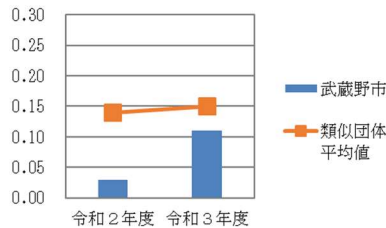


年度	令和2年度	令和3年度
武蔵野市	35.92	44.17
類似団体平均値	8.20	9.43

算出方法
$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管きょ延長}}{\text{下水道管きょ布設延長}} \times 100$
指標の概要
<p>法定耐用年数を超えた管きょ延長の割合を表した指標で、管きょの老朽化度合いを示しています。</p> <p>明確な数値基準はないと考えられ、一般的に数値が高い場合には法定耐用年数を超過した管きょを多く保有しており、管きょの改築等の必要性を推測することができます。</p>

管きょ老朽化率は、令和3(2021)年度において44.17%と高い数値を示しており、類似団体平均値と比較して管きょの老朽化が進んでいることが分かります。

(14) 管きょ改善率



年度	令和2年度	令和3年度
武蔵野市	0.03	0.11
類似団体平均値	0.14	0.15

算出方法
$\frac{\text{改善(更新、改良、維持)管きょ延長}}{\text{下水道管きょ布設延長}} \times 100$
指標の概要
<p>当該年度に更新した管きょ延長の割合を表した指標で、管きょの更新ペースや状況を把握することができます。</p> <p>明確な数値基準はないと考えられ、数値が低い場合、耐震性や今後の更新投資の見通しを含め対外的に説明することができます。</p>

管きょ改善率は、令和3(2021)年度において、類似団体平均値と比較してほぼ同水準となっていますが、本市は下水道の整備時期が早かったこともあり、ストックマネジメント計画に基づく計画的な更新を進めていく必要があります。

3 経営戦略（2018）の評価

（1）財務面について

①収支計画のうち投資及び投資以外の経費についての説明

施策	評価
下水道施設のストックマネジメント 【事業費】 計画：1,452,000千円 実績：835,487千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ スtockマネジメント計画を策定することで、点検・調査や修繕・改築の優先順位等を定めるとともに、計画内で膨大な施設の状況を客観的に把握・評価し、中長期的な施設の状態を予測しながら、下水道施設を計画的かつ効率的に管理・改築する計画をとりまとめることができました。 ■ 令和2（2020）年度より、ストックマネジメント計画に基づいた管路施設の点検・調査やポンプ施設の点検、改築は実施できているものの、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、管路施設における修繕・改築工事については対応が遅れている状況にあるため、今後は着実に事業を進めていく必要があります。 ■ 下水道施設全体の持続的な機能確保とライフサイクルコスト低減のために、点検・調査情報の蓄積を踏まえて、より精度の高いストックマネジメント計画への見直しを継続的に行っていく必要があります。
浸水対策 【事業費】 計画：894,000千円 実績：1,368,574千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市立小・中学校における雨水貯留浸透施設設置を推進することで、降雨時に下水道管へ流入する雨水を減らし、浸水被害の軽減に貢献しましたが、敷地全体への対策量としては確保できていないため、学校建替えに合わせて不足分を補う必要があります。 ■ 石神井川排水区においては、布設後80年以上経過している老朽化した管きょにより雨水を排除していましたが、石神井川雨水幹線への切替工事の完了により、持続的な機能確保及び耐震性の確保が見込まれ、安全な雨水処理の実現による治水水準の向上に貢献しました。 ■ 住宅への雨水浸透施設設置の助成により、下水道管へ流入する雨水を減らし、浸水被害の軽減に貢献しました。 ■ 現状の進捗状況では目指すべき将来像である流出係数（0.40）を達成することができない見込みとなっているため、より一層の雨水流出抑制の取組、水環境の保全・創出に貢献していく必要があります。
広域的な汚水処理 【事業費】 計画：4,789,000千円 実績：4,652,745千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 東京都の水再生センター及び三鷹市と共同設置した井の頭ポンプ場に対する維持管理や修繕・改築等の費用の負担により、下水道施設の機能の維持・向上を図りました。
下水道臭気対策 【事業費】 計画：29,000千円 実績：15,461千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市民・事業者等と協力して臭気対策を実施することで、吉祥寺駅周辺等のイメージアップと快適なまちづくりを推進しました。 ■ 今後は、SNSの活用等を踏まえ、三鷹駅・武蔵境駅周辺を含む全市的な臭気対策の展開を進めていく必要があります。
啓発の推進 【事業費】 計画：8,000千円 実績：2,846千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 「水の学校」を開講することにより、多くの市民に対し、暮らしの中の身近な水循環や下水道の役割等、水に関する様々なテーマについて深い理解を促しました。 ■ 令和2（2020）年度から「環境の学校」への移行に伴い、環境全般を広く学びながら水環境を改めて考えるきっかけとなることが期待されています。 ■ 下水道事業の重要性や市民が下水道への負荷低減のためにできること等について理解を深める取組を検討していく必要があります。
持続的な下水道経営 【事業費】 計画：93,000千円 実績：86,136千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 4年に一度、下水道使用料の適正な在り方、市債の抑制及び基金の活用を検討することにより、長期的な視点を持ちながら、計画的・効率的な事業運営を図ることができました。 ■ 民間活用により、経費節減や業務の効率化だけでなく、外部の専門的知見・民間ノウハウの活用や緊急時の対応等によるサービスの質の向上及び迅速化等の執行体制の確保が期待されています。 ■ 公営企業会計へ移行したことにより、民間企業と同様の財務諸表を作成することで、経営状況を正確に把握することができるようになりました。 ■ 地方公営企業法に定める弾力条項により、状況に合わせた機動性・柔軟性のある経営が可能になりました。

②収支計画のうち財源についての説明

財 源	評 価
下水道使用料 計画：5,706,000千円 実績：5,639,000千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 平成30(2018)、令和元(2019)年度の実績は、当初の想定を超える有収水量となり、計画を上回りました。 ■ 令和2(2020)年度は、3.5%使用料の値上げを実施しました。新型コロナウイルス感染症の影響により、家庭内需要増での年間有収水量は増加したものの、事業者・飲食店の使用水量の減少により、下水道使用料収入としての実績値は計画値を下回りました。
国庫補助金・都補助金 計画：714,000千円 実績：238,000千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 管きよの再構築及び市立小・中学校への雨水貯留浸透施設設置が計画に沿って実施することができなかったため、国庫補助金及び都補助金の実績値は計画値を大きく下回りました。
企業債 計画：1,422,000千円 実績：634,000千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 管きよの再構築及び小中学校への雨水貯留浸透施設設置が計画に沿って実施できなかったことに加え、石神井川雨水幹線の整備事業を起債しなかったことで、起債対象事業の減少に伴い、実績値が計画値を下回りました。
一般会計繰入金 計画：3,476,000千円 実績：4,757,000千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 雨水事業である石神井川排水区雨水幹線の整備は、実施期間の変更や事業費の増加に加え、起債対象としなかったことにより、実績値が計画値を上回りました。
その他 計画：113,000千円 実績：292,000千円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 石神井川排水区雨水幹線切替工事の実施期間の変更や事業費の増加により、西東京市の負担金も増額し、実績値が計画値を上回りました。

(2) その他の取組について

①今後の投資についての考え方・検討状況

取組事項	経営戦略(2018)	評 価
広域化・共同化・最適化に関する事項	現段階では具体化している事業はないが、今後は周辺の市と連携しながら、将来の広域化・共同化について検討する。	東京都策定の「東京都の汚水処理に関する広域化・共同化計画」に基づき、各種事業の具体化に向けて、東京都及び市町村等とともに検討を進めている。
投資の平準化に関する事項	平成29(2017)年度から「ストックマネジメント計画」の策定に取り組んでおり、主に老朽化対策を中心とする建設投資の平準化を図る。	ポンプ施設を含む全ての下水道施設を対象とした施設管理の最適化を目的とする「ストックマネジメント計画」を令和元(2019)年度に策定した。これにより、リスク評価によって優先度の高い施設から計画的に点検・調査・修繕・改築を実施しており、令和2(2020)年度から令和6(2024)年度を計画期間として、事業を実施している。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFI など)	現段階では具体化している事業はないが、国や他自治体等の動向を踏まえながら、民間活力を活用した持続的な下水道経営について検討を行う。	民間ノウハウの活用による安定した執行体制の確保、複数業務のパッケージ化による業務執行の効率化等を図るため、令和6(2024)年度より長期包括契約方式を試行導入することを決定した。
その他の取組	今後も市民に高い水準のサービスを提供できるよう、組織体制、人材教育、官民連携等について検討する。	限られた人員で現状の業務に対応するため、外部研修等を積極的に活用し、下水道の経営・設計・工事等に関する専門知識の早期習得を図れるよう人材育成に取り組んでいる。

②今後の財源についての考え方・検討状況

取組事項	経営戦略（2018）	評価
使用料の見直しに関する事項	中長期的な観点から、財政見通しの検討を行い、建設投資等の財源不足が生じないように計画的な使用料改定を行う。	令和2（2020）年4月に改定済みであり、さらに今年度使用料の見直しを行っている。
資産活用による収入増加の取組について	現段階では行っていないが、国や近隣自治体の動向等を参考にしながら、取組についても視野に入れる。	特に具体的な取組は行っていない。
その他の取組	上記以外の取組については、現段階では想定していないが、国等の動向を踏まえ、必要に応じて導入を検討する。	特に具体的な取組は行っていない。

③投資以外の経費についての考え方・検討状況

取組事項	経営戦略（2018）	評価
民間活力の活用に関する事項（包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など）	将来的には、国の施策や近隣自治体の動向等を参考にしながら、民間活力の活用についても積極的に検討する。	民間ノウハウの活用による安定した執行体制の確保、複数業務のパッケージ化による業務執行の効率化等を図るため、令和6（2024）年度より長期包括契約方式を試行導入することを決定した。
職員給与費に関する事項	執行体制の強化を図りながら、適切な人員配置を行う。	効率的な執行体制の確保に向け、長期包括契約方式を試行導入することを決定した。
修繕費に関する事項	「ストックマネジメント計画」を踏まえて、計画的かつ予防保全的な維持管理を積極的に導入することにより、修繕費の削減を目指す。	「ストックマネジメント計画」に基づき計画的に点検・調査を行い、必要な修繕措置を講じている。
委託費に関する事項	民間活力の積極的な活用等により、委託費の削減に取り組む。	民間ノウハウの活用による安定した執行体制の確保、複数業務のパッケージ化による業務執行の効率化等を図るため、令和6（2024）年度より長期包括契約方式を試行導入することを決定した。
その他の取組	人材育成にも積極的に取り組み、市民に下水道サービスを持続的に提供できるような組織体制の構築に努める。	限られた人員で現状の業務に対応するため、外部研修等を積極的に活用し、下水道の経営・設計・工事等に関する専門知識の早期習得を図れるよう人材育成に取り組んでいる。

第4章 将来の事業環境

1 処理区域内人口の予測

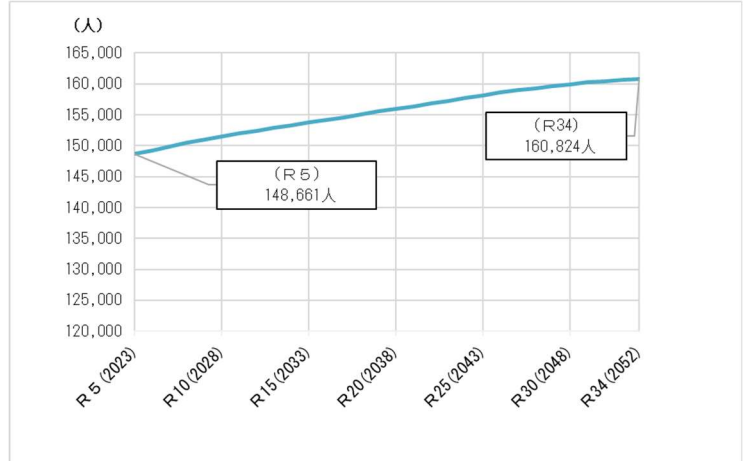
処理区域内人口は、以下の算式で推計を行っています。

$$\text{行政区域内人口} \times \text{普及率} = \text{処理区域内人口}$$

行政区域内人口は、「武蔵野市の将来人口推計（令和4（2022）年～令和34（2052）年）について【速報版】」に基づいています。

本市の普及率は100%となっているため、人口の増加傾向と同様に推移することを見込んでおり、処理区域内人口は令和5（2023）年度の148,661人から徐々に増加し、令和34（2052）年度には160,824人に達することが見込まれます。

図表 4-1 処理区域内人口予測

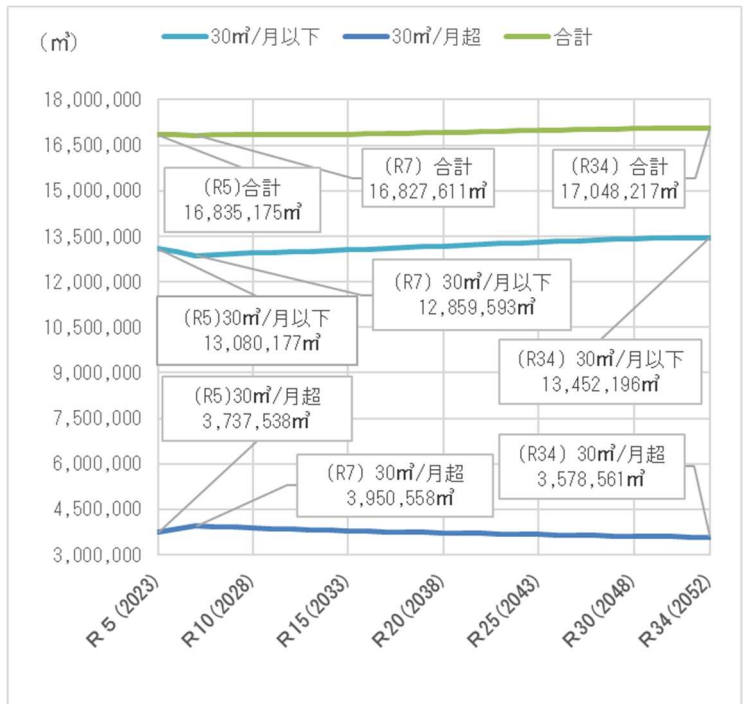


2 有収水量の予測

30 m³/月以下（主に家庭用を想定）については、処理区域内人口が徐々に増加するものの、1人あたり有収水量が減少傾向にあることから、令和5（2023）年度の13,080千m³から令和34（2052）年度は13,452千m³と、30年間ほぼ横ばいで推移することが予測されます。

30 m³/月超（主に事業用を想定）については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けて落ち込んだ状況から令和7（2025）年度までに元のトレンドに回帰することを想定しておりますが、その後は徐々に減少することから、令和5（2023）年度の3,738千m³から令和34（2052）年度は3,579千m³と、ほぼ横ばいで推移することが予測されます。

図表 4-2 有収水量の予測



この結果、合計の有収水量は令和5（2023）年度の16,835千m³から、令和34（2052）年度には17,048千m³となる見込みです。

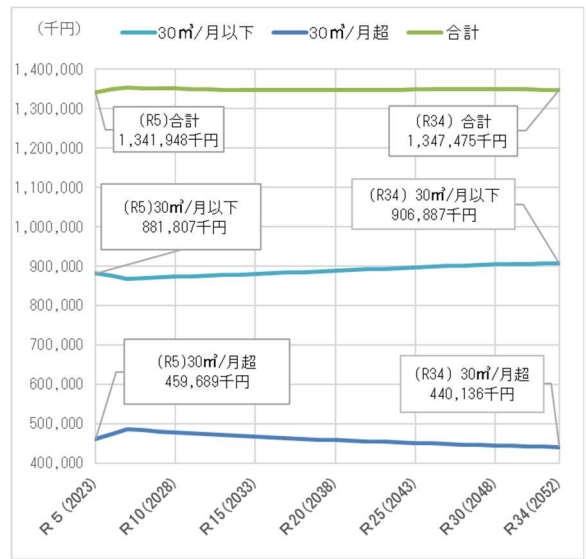
3 使用料収入の見通し

30 m³/月以下（主に家庭用を想定）については、令和5（2023）年度の 881,807 千円から令和34（2052）年度は 906,887 千円と、30 年間で微増にとどまることが予測されます。

30 m³/月超（主に事業用を想定）についても、令和5（2023）年度の 459,689 千円から令和34（2052）年度は 440,136 千円と、ほぼ横ばいで推移することが予測されます。

この結果、合計の使用料収入（使用料減免分控除前）は令和5（2023）年度の 1,341,948 千円（税抜）から、令和34（2052）年度には 1,347,475 千円（税抜）となる見込みです。

図表 4-3 使用料収入の見通し（税抜）



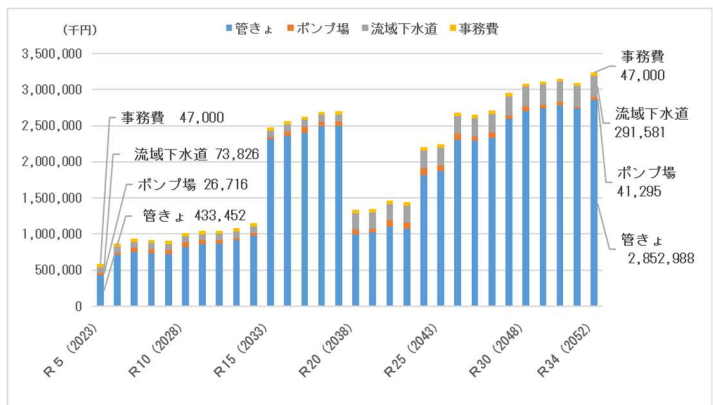
4 施設の見通し

本市の今後の下水道事業の施設は、「ストックマネジメント推進事業（改築工事）」や「野川流域幹線接続管渠整備事業」（令和15（2033）年度から令和19（2037）年度）により、建設改良費が増加していくことが見込まれます。

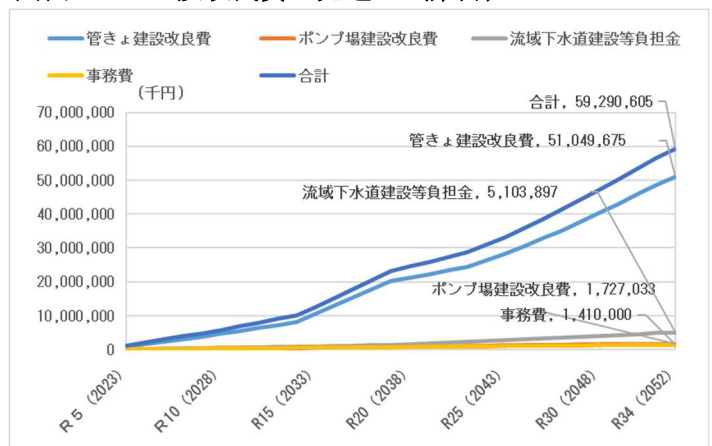
この結果、建設改良費の合計は令和5（2023）年度の 580,994 千円から、令和34（2052）年度には 3,232,864 千円と、実に 5.6 倍の規模に増加する見込みです。建設改良費の内訳は図表 4-4 のとおりですが、建設改良費の大部分を管きよ工事が占めることになります。

また、図表 4-5 のとおり、30 年間の建設改良費累計は 592.9 億円にのぼり、このうち 510.5 億円は管きよ建設改良費となっています。

図表 4-4 建設改良費の見通し



図表 4-5 建設改良費の見通し（累計）



5 組織の見通し

持続的な下水道サービスの提供に向けて、人材育成をはじめとして、長期包括契約方式の試行的導入、関係機関等との連携や広域化・共同化による執行体制の確保を図っていきます。

第5章 将来に向けた経営課題

1 収入・財源面の経営課題

(1) 大口利用者における有収水量の減少

従来より 30 m³/月超の使用料区分を中心に節水による有収水量の減少傾向がありましたが、特に令和2(2020)年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、500 m³/月超の使用料区分における有収水量が 24.3%の大幅な減少となり、大口利用者における有収水量の減少が顕著となっています。大口利用者の有収水量については、回復傾向が見られるものの、今後の回復時期を見通すことは難しい状況にあります。

図表 5-1 有収水量の推移

	単位	平成 29 年度 (2017)	平成 30 年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和 2 年度 (2020)	令和 3 年度 (2021)
30m ³ /月以下 (前年度比)	m ³	12,746,626 -	12,763,541 (0.1%)	12,796,879 (0.3%)	13,186,963 (3.0%)	13,345,010 (1.2%)
30m ³ /月超 500m ³ /月以下 (前年度比)		2,607,064 -	2,574,395 ▲(1.3%)	2,503,976 ▲(2.7%)	2,527,552 (0.9%)	2,302,438 ▲(8.9%)
500m ³ /月超 (前年度比)		1,698,907 -	1,668,191 ▲(1.8%)	1,610,379 ▲(3.5%)	1,219,545 ▲(24.3%)	1,222,079 (0.2%)

※浴場汚水分は除いています。

(2) 固定性の高い費用構造

収益的支出の大部分を占めるのは減価償却費と流域下水道等維持管理負担金ですが、減価償却費は過去の投資の結果であり、流域下水道等維持管理負担金は処理場に流入する汚水量に応じて支払わなければならない費用となります。費用構造の固定性が高く、収益的支出の削減による収益性の改善は難しい状況にあります。

(3) 国庫補助金等の減少

下水道法施行令により公共下水道の設置または改築に要する費用に対する補助金としては、国から原則として補助対象事業費の 50% (東京都からは 2.5%) が交付されています。しかし、近年は国の財政状況等により要望額を満額交付されないことから、補助金等の確保が厳しい状況にあります。

(4) 企業債の発行額等の増加

本市の下水道事業経営においては、将来の財政負担の軽減を図るため、平成 26(2014)年度借入れ分より企業債の対象となる事業費に対する発行額を 20%抑制して借入れを行っていますが、令和元(2019)年度以降、公債費は増加しています。(図表 5-2 参照)。

また、今後見込まれている事業によって、企業債残高や公債費はさらに増加していくことが想定されることから、国等の補助金の確保が厳しい状況下にあっても起債割合は高めずに、従来どおり発行額の 20%抑制の継続が必要です。

図表 5-2 企業債残高・公債費の推移

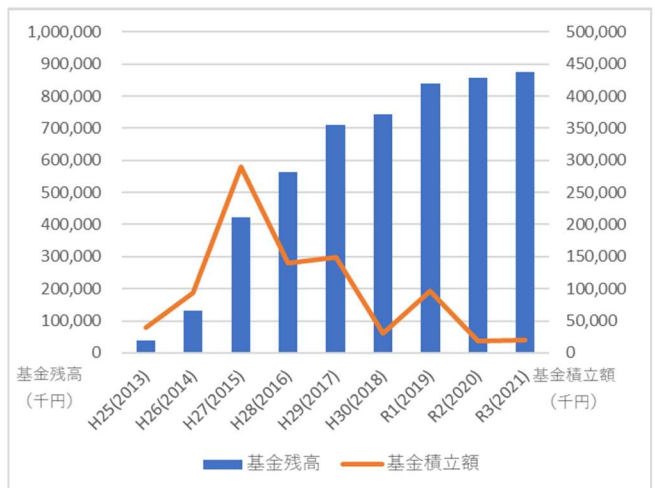


(5) 基金の今後の在り方

今後の大規模建設事業等にかかる事業費の財源を確保するため、平成 25(2013)年度に武蔵野市下水道事業基金を創設しています。単年度の収支において下水道使用料収入が汚水処理経費を上回る部分の資金を積み立てることとしており、令和 3(2021)年度末時点で基金残高約 8.8 億円となります。(図表 5-3 参照)。

一方、公営企業会計が適用されたことにより、将来の建設投資や企業債償還に向けて利益積立金として必要額を積み立てていく方法も考えられます。この方法では、必要な資金が必ずしも確保されているとは限らないため、資金残高の動向に別途留意する必要がありますが、基金は拘束性の高い資産であり流動比率の算定から除外されるため、今後の基金の取扱いについて検討が必要です。

図表 5-3 基金積立額・基金残高の推移



2 投資・経費面の経営課題

(1) 老朽管きよの更新需要

昭和 45 (1970) 年の供用開始から 50 年以上が経過し、管きよの老朽化が進んでいますが、近年の管きよ改善率は低い値となっております。管きよの法定耐用年数が 50 年であることを考慮すると、今後は更新需要の高まりによる建設改良費が増加することが見込まれます。

そのため、本市では令和元 (2019) 年度にストックマネジメント計画を策定し、施設の優先順位を定めて計画的に修繕・改築や、管きよ更生工法の積極的な採用等を行うことにより、事業費の縮減や平準化を進めてきました。

なお、収支計画上はストックマネジメント計画を最新の投資・更新計画として反映させていく必要があります。

(2) 多岐に亘る建設投資

「下水道総合計画(2023)」に基づき、次の大規模建設事業等を着実に推進していくため、財源を確保できるように見込んでおく必要があります。

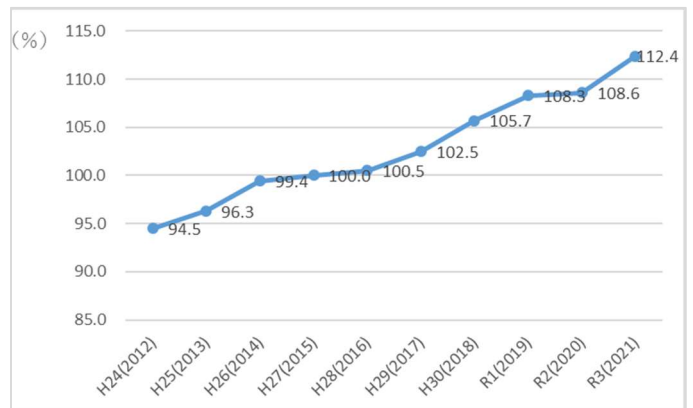
- ① 汚水送水先の変更 (野川、森ヶ崎への切替え)
- ② 雨水管理計画 (仮称) に基づく段階的整備 等

(3) 労務単価や材料費の高騰

下水道部門における建設工事費の水準は近年増加を続けています。

図表 5-4 のとおり、建設工事費デフレーター(下水道部門)の水準は平成 27(2015)年度を 100 とした場合において、令和 3 (2021)年度においては 112.4 まで上昇しており、今後も上昇が継続する可能性があります。

図表 5-4 建設工事費デフレーター (下水道) の推移



(出典)国土交通省ホームページ

(4) 金利の上昇

長らく日本においては物価水準の低迷及び大規模な金融緩和政策の影響もあり、低金利環境が継続し、企業債発行に際して支払利息を抑制することができていました。

しかし、図表 5-5 のとおり地方公共団体金融機構の長期貸付金利をみると、令和 2 (2020) 年度より緩やかな上昇傾向にあります。特に、最近はロシアによるウクライナ侵攻を発端に、世界的な物価高と合わせて金利水準の動向が不安定な状況にあることから、将来的な金利の上昇リスクが高まっている可能性があります。

図表 5-5 地方債長期金利の推移



※ 29 年超 30 年以内 (据置期間 4 年超 5 年内・固定金利方式・基準利率・半年賦元利均等) における地方公共団体金融機構による貸付金利

※ 提示している金利は毎年度末時点のもの (令和 4 年度は 7 月末時点)

(出典) 地方公共団体金融機構ホームページ

(5) 流域下水道等維持管理負担金の増加

近年は気候変動による降雨量増加の影響により、下水処理場への雨水の混入量が増加傾向にあり、これに伴い東京都への流域下水道等維持管理負担金も増額傾向にあります。

3 その他の経営課題

(1) 人材育成と執行体制

近年の技術系職員の減少傾向も踏まえ、職員採用はもとより、限られた技術系職員において現状業務に対応できるようにするために、技術や知識の習得機会を継続的に設けていく必要があります。

今後増大する老朽化対策を効率的に進めていくため、長期包括契約方式を令和 6 (2024) 年度より試行的に導入します。試行導入期間中において、本方式の分析・評価により本格導入の可否を判断し、本市としての安定した執行体制の確保に向けた検討を行う必要があります。また、試行導入を実施した際、実施方法や体制が大きく変わるため、職員のマネジメント力の向上など導入上の課題へも対応していく必要があります。

広域化・共同化については、令和 4 (2022) 年度に策定された「東京都の汚水処理に関する広域化・共同化計画」の具体化に向けて、東京都及び市町村等とともに検討を進めていく必要があります。

(2) 市民・事業者の下水道に対する理解

市民や事業者に対し、下水道の機能や役割を理解してもらうことをきっかけとして、具体的な取組につなげてもらえるような情報発信 (YouTube、LINE、市報、ホームページ等) や関係機関 (東京都等) と連携した効果的な啓発活動を行っていく必要があります。また、経営や下水道使用料の視点についてもわかりやすい情報発信を行い、下水道全般の理解促進につなげていく必要があります。

(3) 新技術の活用

施設情報を一元管理している下水道台帳システムやポンプ施設の稼働状況を把握できるシステムの活用等による業務効率化を進め、さらなるコスト削減につなげていく取組が必要です。

第6章 投資・財政計画（収支計画）

1 数値目標

経営の健全性を示す「経常収支比率」と使用料水準の妥当性を示す「経費回収率」について、それぞれ適切と考えられる100%以上という数値目標を定めます。下水道事業における毎年度の経営の健全性を測るうえで、この2つの指標は特に重要であると考えられるためです。

また、上記数値目標に加え、財務の安全性を担保する観点から、資金増減額にも注視し、「30年間の平均資金収支」がプラスとなるよう数値目標を定めます。

2 投資・財政計画（収支計画）のシミュレーションの条件

「下水道総合計画(2023)」において中長期の建設投資は増加していくことを見込んでいます。経営戦略の計画期間は10年間ですが、長期的な視点に立って健全な経営を行っていくために30年間のシミュレーションを実施し、今後10年間の投資・財政計画を作成します。

(1) 投資計画

①建設改良費の推計

「下水道総合計画(2023)」に基づき事業費を試算しています。

(単位：千円)

事業費目	年度	R 5 (2023)～	R 15(2033)～	R 25 (2043)～	計
		R 14(2032)	R 24(2042)	R 34 (2052)	
管きょ建設改良費		7,785,174	18,077,600	25,186,901	51,049,675
ポンプ場建設改良費		476,792	663,659	586,582	1,727,033
流域下水道建設等負担金		808,228	1,620,727	2,674,942	5,103,897
事務費		470,000	470,000	470,000	1,410,000
計		9,540,194	20,831,986	28,918,425	59,290,605

②労務単価や材料費の推計

建設改良費及び修繕費については、30年間にわたり、国土交通省から公表されている下水道部門の建設工事費デフレーター（H27を100としR3までの1年あたり上昇率1.97%を使用）を使用し、試算しています。

③金利の上昇

内閣府「中長期の経済財政に関する試算(令和4年7月29日)」の金利ベースライン0.8%と成長実現2.8%の中間値1.8%で試算しています。

(2) 財政(財源)計画

①数値目標達成に向けた使用料の適正な見直し

「第4章 将来の事業環境」で記載のとおり、過去の実績値や最新の人口推計に基づき、有収水量の予測を行い、数値目標の達成に向け、令和2(2020)年度の使用料改定に引き続き、令和6(2024)年度から4年度ごとの使用料改定を想定しています。

なお、令和5(2023)年度から10年間の使用料の対象となる原価計算(投資・財政計画計上支出額から公費負担分を控除した年間平均額)の主な内訳は以下のとおりです。

当該使用料算定期間の経費回収率は105.0%となる見込みです。

(使用料対象原価計算の内訳)

管渠費 147,422千円

ポンプ場費 31,581千円

一般管理費 1,035,530千円(うち流域下水道管理運営費負担金 825,966千円)

資本費 129,314千円(全て減価償却費及び支払利息)

合計 1,343,847千円

②企業債の発行

5年据置の30年償還とし、現状どおりの20%の起債抑制を想定しています。

③基金の取扱い

令和5(2023)年度末に基金の取り崩しを想定しています。

④補助金等の推計

建設費(補助対象)に対して国庫補助金40%、都補助金2.5%を想定しています。

⑤一般会計繰入金

総務省繰出基準及び過去の実績値に基づき、算出された金額を一般会計より繰り入れることを想定しています。

(3) 収支計画のうち投資以外の経費等についての説明

①その他費用(減価償却費・人件費除く)

建設改良費及び修繕費を除くその他費用(減価償却費・人件費除く)については、30年間にわたり、物価上昇率[※](R5:3.9%、R6:1.7%、R7:0.7%、R8以降0.65%)を使用し、試算しています。

※内閣府「中長期の経済財政に関する試算(令和4年7月29日)」の企業物価指数ベースラインと成長実現の中間値の数値で試算する。

②流域下水道等維持管理負担金

近年は、気候変動による降雨量増加の影響により、下水処理場への雨水の混入量が増加傾向にあり、過去10年間の雨水量の傾向が継続することを想定しています。また、令和7(2025)年度までは現在の単価を乗じ、令和8(2026)年度から上記(3)①に基づき、試算しています。

(4) その他

①利益処分を取扱いについて

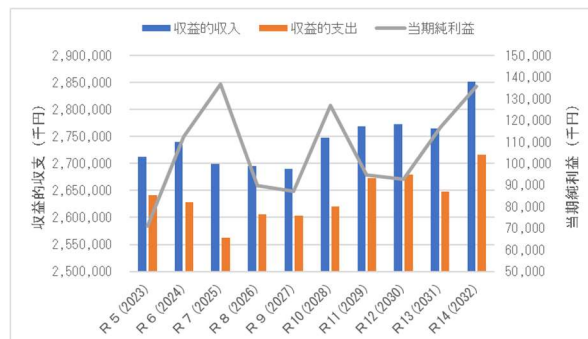
公営企業は、健全な運営を行うために、毎事業年度に生じた純利益を条例または議会の議決を経て、利益処分することができます。毎事業年度の決算において生じた純利益については、未処分利益剰余金として経理し、財務状況に応じて、利益積立金（将来の欠損（赤字）に備えるための積立金）または建設改良積立金（建設改良工事等の財源とするための積立金）として、議会の議決を経たのち、利益処分することを想定しています。

3 投資・財政計画（10年間）

令和5（2023）年度から令和14（2032）年度までの10年間の計画期間において、主な指標の推移は次のとおりです。

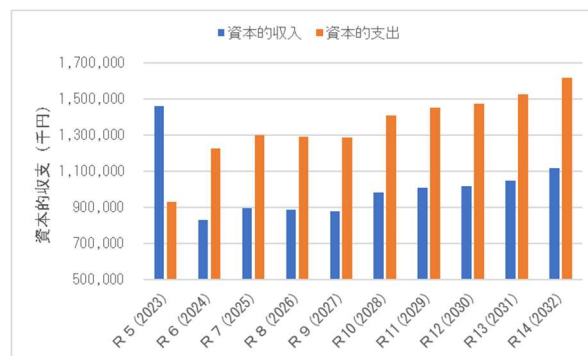
■収益的収支

計画期間の全期間において、収入が支出を上回り、当期純利益を確保できるバランスの取れた財政状況となる見込みです。



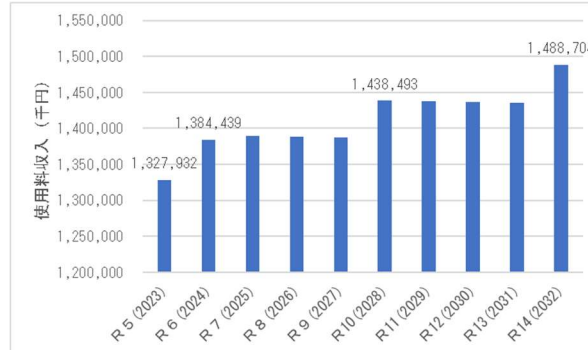
■資本的収支

ストックマネジメント計画の推進、労務単価や材料費の高騰などにより資本的支出は増加傾向となる見込みです。



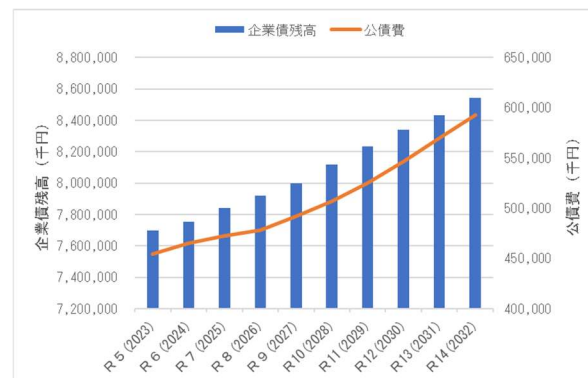
■使用料収入

数値目標達成に向け、令和6（2024）年度から4年度ごとの使用料改定を行い、増収となる見込みです。



■企業債残高

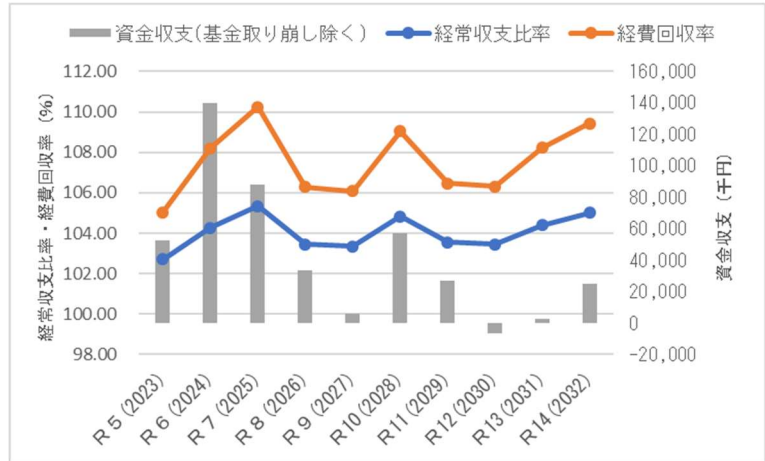
企業債は20%の起債抑制を行っていますが、事業費の増加に伴い、企業債残高や公債費は増加となる見込みです。



■経常収支比率・経費回収率、資金収支

数値目標として掲げている、「経常収支比率」、「経費回収率」は、持続的な経営を行うために必要とされる数値である100%をともに計画期間の全期間において、超える見込みです。

また、財務状況の安定性を示す「資金収支」についても計画期間内において一時的なマイナスはあるものの、原則プラスで推移していく見込みです。



4 その他の取組について

(1) 今後の投資についての考え方・検討状況について

	考え方・検討状況
広域化・共同化・最適化に関する事項	これまで東京都と連携してきた水質検査の共同実施・技術支援・災害時復旧支援を継続していくとともに、現在検討が進められている排水設備業務の共同化については、引き続き他自治体の動向等も踏まえて導入の可能性について検討を行う。 今後は東京都が令和4(2022)年度に策定した「東京都の汚水処理に関する広域化・共同化計画」に基づき、事業効率化やコスト等だけでなく、関係自治体職員との技術やノウハウの共有による職員の技術力向上等の視点も踏まえ、関係自治体と連携した効果的な事業を進めていく。
投資の平準化に関する事項	限られた財源において、適切に下水道施設を管理していくため、「ストックマネジメント計画」に基づき、計画的・効率的な点検・調査、修繕・改築を着実に実施していく。また、計画的・効率的な事業実施の実現に向けて、点検・調査結果の蓄積による本市独自の施設の劣化特性を反映する等による「ストックマネジメント計画」の定期的な見直しを行う。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFI など)	令和6(2024)年度からの長期包括契約方式の試行的導入に向けて、本市に適した事業内容の詳細を検討するとともに、本方式に関する職員の知識や理解を深めるなど、導入に向けた準備を着実に進めていく。また、将来的に本格導入することを見据え、試行期間中において民間事業者(受注者)の業務の履行監視等を通じて、本方式の課題の抽出や事業効果の検証等を行う。
その他の取組	今後も市民に高い水準のサービスを提供できるよう、人材教育、組織体制等について検討を行う。

(2) 今後の財源についての考え方・検討について

	考え方・検討状況
使用料の見直しに関する事項	中長期的な観点から、財政見通しの検討を行い、建設投資等の財源不足が生じないように計画的な使用料改定を行う。
資産活用による収入増加の取組について	エネルギーの利活用の拡大に向けて、下水熱の導入については、他自治体での実施状況等については調査・研究を行う。
その他の取組	国等の動向に注視し、必要に応じて取組を検討する。

(3) 投資以外の経費についての考え方・検討について

	考え方・検討状況
民間活力の活用に関する事項(包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFI など)	令和6(2024)年度からの長期包括契約方式の試行的導入に向けて、本市に適した事業内容の詳細を検討するとともに、本方式に関する職員の知識や理解を深めるなど、導入に向けた準備を着実に進めていく。また、将来的に本格導入することを見据え、試行期間中において民間事業者(受注者)の業務の履行監視等を通じて、本方式の課題の抽出や事業効果の検証等を行う。
職員給与費に関する事項	持続的な下水道サービスの提供に向けて、人材育成をはじめとして、長期包括契約方式の試行導入、関係機関等との連携や東京都の汚水処理に関する広域化・共同化計画に基づく進捗状況を踏まえ、執行体制の確保を図り、適切な人員配置を行う。
修繕費に関する事項	ストックマネジメント計画に基づき、計画的かつ予防保全的な維持管理を行い、修繕費の削減を目指していく。
委託費に関する事項	長期包括契約方式の試行的導入等、民間活力の積極的な活用により、委託費の削減に取り組んでいく。
その他の取組	事業実施の効率性や生活の利便性の向上を図るため、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進やB-DASHプロジェクト等の新しい技術の積極的な導入の検討を進めていく。

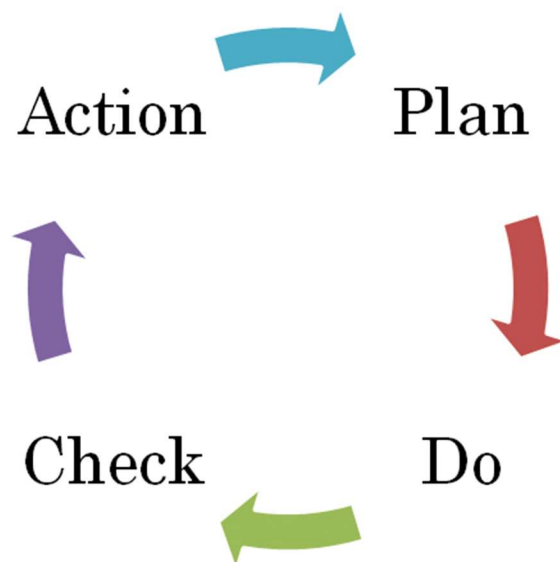
第7章 経営戦略策定後の検証・更新

経営戦略は一度改定して終わりではなく、PDCA サイクル（計画 PLAN - 実行 DO - 検証 CHECK - 改善 ACTION）により、継続的な進捗管理を行い、常に経営改善や計画の見直し等に反映させていくことが必要です。

進捗管理は、目標や計画の達成状況について、投資・財政計画と実績のかい離や原因に対する分析を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直しを行っていくものとします。

また、計画については、4年ごとの定期的な見直しを行うこととし、経営実態やその時点における経営環境に照らし合わせて、投資・財政計画の更新とともに、目標や施策、実施体制等についての見直しも検討していきます。

図表 7-1 PDCAサイクルのイメージ



参考資料

・武蔵野市下水道総合計画見直し及び下水道事業経営の在り方等検討委員会の概要

本市では、今回の経営戦略の改定において、現在の下水道事業が抱えている課題を整理するとともに、今後の下水道経営の在り方について検討を行うことを目的に、「武蔵野市下水道総合計画見直し及び下水道事業経営の在り方等検討委員会」を設置しました。

委員会	日時	意見聴取内容等
第1回	2月14日	・現計画期間の事業とその評価 ・現計画期間の財務評価
第2回	3月2日	・基本理念 ・現状と課題 ・基本方針
第3回	6月3日	・下水道総合計画（案）
第4回	7月27日	・下水道総合計画（案）
第5回	8月31日	・下水道総合計画（案） ・使用料の見直し検討及び経営戦略の改定
第6回	11月16日	・下水道総合計画（案） ・財務シミュレーション結果 ・経営戦略（案）
第7回	1月17日	・財務シミュレーション結果 ・体系区分ごとの使用料改定 ・下水道総合計画（案） ・下水道事業経営戦略（案） ・委員会報告書（案）
第8回	3月6日	・下水道使用料の改定 ・使用料体系の改定 ・下水道総合計画（案） ・下水道事業経営戦略（案） ・委員会報告書のとりまとめ

委員

氏名	所属等
長岡 裕（委員長）	東京都市大学 建築都市デザイン学部教授
鵜川 正樹（副委員長）	武蔵野大学 経営学部教授
井出 多加子	成蹊大学 経済学部教授
笹川 みちる	NPO雨水市民の会 理事
寺岡 芳雄	武蔵野商工会議所 副会頭
毛利 友昭	武蔵野浴場組合 組合長
中村 勇太	公募市民
[令和4年10月16日まで] 朝生 剛 [令和4年10月17日から] 大塚 省人	武蔵野市環境部長

・武蔵野市下水道総合計画及び下水道事業経営の在り方等検討委員会要綱

(設置)

第1条 武蔵野市(以下「市」という。)の下水道を取り巻く社会情勢の変化を踏まえ、武蔵野市下水道総合計画(2018)(以下「現計画」という。)を見直し、及び健全な下水道事業経営の在り方を検討するため、武蔵野市下水道総合計画見直し及び下水道事業経営の在り方等検討委員会(以下「検討委員会」という。)を設置する。

(所管事項)

第2条 検討委員会は、次に掲げる事項の検討を行い、その結果を市長に報告する。

- (1) 現計画の成果に関する事項
- (2) 下水道事業の現状及び今後の課題に関する事項
- (3) 下水道事業の方針及び施策に関する事項
- (4) 下水道事業の経営分析に関する事項
- (5) 財政計画の見直しに関する事項
- (6) 公共下水道の使用料の改定に関する事項
- (7) 前各号に掲げるもののほか、市長が必要と認める事項

(組織)

第3条 検討委員会は、専門的知見を有する者、行政関係者、関係団体を代表する者及び公募により選出した市内に住所を有する者9人以内で組織し、市長が委嘱し、又は任命する。

(委員長及び副委員長)

第4条 検討委員会に委員長及び副委員長各1人を置き、それぞれ委員の互選により、これを定める。

- 2 委員長は、会務を総括し、検討委員会を代表する。
- 3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(任期)

第5条 委員の任期は、委嘱又は任命の日から令和5年3月31日までとする。

(会議)

第6条 検討委員会の会議(以下「会議」という。)は、必要に応じて委員長が招集する。

- 2 会議の議長は、委員長とする。
- 3 会議は、公開とする。
- 4 検討委員会が必要と認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求め、説明又は意見を聴くことができる。

(報酬)

第7条 委員の報酬は、武蔵野市非常勤職員の報酬、費用弁償及び期末手当に関する条例(昭和36年2月武蔵野市条例第7号)第5条第1項の規定により日額とし、その額は市長が別に定める。

(庶務)

第8条 検討委員会の庶務は、環境部下水道課が行う。

(委任)

第9条 この要綱に定めるもののほか、検討委員会の運営に関し必要な事項は、市長が別に定める。

付 則

- 1 この要綱は、令和3年10月15日から施行する。
- 2 この要綱は、令和5年3月31日限り、その効力を失う。

■資本的収支

(単位:千円)

年 度 区 分		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	
		(2020)年度 (決算)	(2021)年度 (決算)	(2022)年度 (決算見込)	(2023)年度	(2024)年度	(2025)年度	(2026)年度	(2027)年度	(2028)年度	(2029)年度	(2030)年度	(2031)年度	(2032)年度	(2033)年度	(2034)年度	(2035)年度	(2036)年度	
資 本 的 収 入	1. 企業債	153,700	167,000	338,900	299,690	415,395	450,722	448,680	458,623	513,973	521,805	529,515	539,111	576,227	1,181,604	1,229,272	1,262,896	1,287,118	
	うち資本費平準化債																		
	2. 他会計出資金	24,053	23,571	23,766	23,417	23,308	23,605	23,908	24,217	24,530	24,850	25,175	25,507	25,844	26,187	26,537	26,893	27,293	
	3. 他会計補助金	303,687	616,658	193,706	96,251	132,330	135,794	135,727	124,762	136,465	141,931	139,175	141,192	148,222	253,197	266,227	268,034	272,854	
	4. 他会計負担金																		
	5. 他会計借入金																		
	6. 国・都補助金	66,723	34,000	46,846	143,064	257,764	285,743	276,237	267,567	308,249	320,168	320,046	340,058	363,773	930,386	948,714	979,517	1,017,211	
	7. 固定資産売却代金																		
	8. 工事負担金	50,910	123,982	4,833															
	9. その他		11,085		896,249														
	計	(A)	599,073	976,296	608,051	1,458,671	828,797	895,864	884,552	875,169	983,217	1,008,754	1,013,911	1,045,868	1,114,066	2,391,374	2,470,750	2,537,340	2,604,476
	(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)	599,073	976,296	608,051	1,458,671	828,797	895,864	884,552	875,169	983,217	1,008,754	1,013,911	1,045,868	1,114,066	2,391,374	2,470,750	2,537,340	2,604,476
	1. 建設改良費	617,230	996,401	622,294	580,994	863,835	931,668	920,013	905,477	1,016,032	1,043,606	1,047,576	1,080,040	1,150,953	2,474,149	2,558,866	2,625,619	2,694,420	
うち職員給与費	36,596	34,751	37,554	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000		
2. 企業債償還金	321,179	330,135	342,859	349,246	359,832	365,128	368,846	379,495	392,631	406,840	425,848	445,912	466,016	487,264	474,320	481,373	427,854		
3. 他会計長期借入返還金																			
4. 他会計への支出金																			
5. その他	18,000	20,526	20,591																
計	(D)	956,409	1,347,062	985,744	930,240	1,223,667	1,296,796	1,288,859	1,284,972	1,408,663	1,450,446	1,473,424	1,525,952	1,616,969	2,961,413	3,033,186	3,106,992	3,122,274	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額	(E)	357,336	370,766	377,693		394,870	400,932	404,307	409,803	425,446	441,692	459,513	480,084	502,903	570,039	562,436	569,652	517,798	
1. 損益勘定留保資金	285,818	357,262	377,693		356,075	358,829	362,393	367,426	377,781	393,100	410,299	429,921	434,108	336,310	356,773	379,938	394,402		
2. 利益剰余金処分額													14,981	120,678	87,761	68,708			
3. 繰越工事資金																			
4. その他	71,517	13,504			38,795	42,103	41,914	42,377	47,665	48,592	49,214	50,163	53,814	113,051	117,902	121,006	123,396		
計	(F)	357,335	370,766	377,693		394,870	400,932	404,307	409,803	425,446	441,692	459,513	480,084	502,903	570,039	562,436	569,652	517,798	
補填財源不足額	(E)-(F)																		
他会計借入金残高(G)																			
企業債残高(H)	7,939,182	7,776,046	7,747,287	7,697,732	7,753,295	7,838,889	7,918,723	7,997,851	8,119,193	8,234,158	8,337,825	8,431,024	8,541,235	9,235,575	9,990,527	10,772,050	11,631,314		

33

○他会計繰入金 (単位:千円)

年 度 区 分		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
		(2020)年度 (決算)	(2021)年度 (決算)	(2022)年度 (決算見込)	(2023)年度	(2024)年度	(2025)年度	(2026)年度	(2027)年度	(2028)年度	(2029)年度	(2030)年度	(2031)年度	(2032)年度	(2033)年度	(2034)年度	(2035)年度	(2036)年度
収益的収支分		874,849	924,196	883,837	863,846	862,059	845,278	863,097	869,490	882,985	911,704	921,655	914,261	945,745	962,494	1,011,960	1,031,186	1,064,696
	うち基準内繰入金	853,767	903,054	869,837	849,846	848,059	831,278	849,097	855,490	868,985	897,704	907,655	900,261	931,745	948,494	997,960	1,017,186	1,050,696
	うち基準外繰入金	21,082	21,142	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
資本的収支分		303,687	616,658	193,706	96,251	132,330	135,794	135,727	124,762	136,465	141,931	139,175	141,192	148,222	253,197	266,227	268,034	272,854
	うち基準内繰入金	280,238	591,070	139,210	44,255	60,259	57,594	57,881	45,191	47,291	51,398	47,304	47,656	48,247	48,189	52,948	48,922	49,539
	うち基準外繰入金	23,449	25,588	54,496	51,996	72,071	78,200	77,846	79,571	89,174	90,533	91,871	93,536	99,975	205,008	213,279	219,112	223,315
合 計	1,178,536	1,540,854	1,077,543	960,097	994,389	981,072	998,824	994,252	1,019,450	1,053,635	1,060,830	1,055,453	1,093,967	1,215,691	1,278,187	1,299,220	1,337,550	

(単位:千円)

区 分		年 度															
		R19 (2037)年度	R20 (2038)年度	R21 (2039)年度	R22 (2040)年度	R23 (2041)年度	R24 (2042)年度	R25 (2043)年度	R26 (2044)年度	R27 (2045)年度	R28 (2046)年度	R29 (2047)年度	R30 (2048)年度	R31 (2049)年度	R32 (2050)年度	R33 (2051)年度	R34 (2052)年度
資 本 的 取 入	1. 企 業 債	1,287,551	707,900	706,799	768,742	759,984	1,117,525	1,137,433	1,340,012	1,339,001	1,369,851	1,476,475	1,546,248	1,554,187	1,582,733	1,551,053	1,623,802
	うち 資本費平準化債																
	2. 他 会 計 出 資 金	27,624	27,999	28,381	28,771	6,856	6,856	6,856	6,856	6,856	6,856	6,856	6,856	6,856	6,856	6,856	6,856
	3. 他 会 計 補 助 金	273,031	172,891	177,974	184,289	182,753	245,275	249,066	290,320	285,333	291,087	309,854	322,807	330,169	329,018	323,981	337,447
	4. 他 会 計 負 担 金																
	5. 他 会 計 借 入 金																
	6. 国・都補助金	1,018,490	377,656	385,096	432,605	420,845	734,184	748,648	928,517	907,495	925,373	1,033,500	1,077,108	1,089,016	1,100,280	1,080,754	1,127,182
	7. 固定資産売却代金																
	8. 工 事 負 担 金																
	9. そ の 他																
計 (A)	2,606,696	1,286,446	1,298,250	1,414,407	1,370,438	2,103,840	2,142,003	2,565,705	2,538,685	2,593,167	2,826,685	2,953,019	2,980,228	3,018,887	2,962,644	3,095,287	
(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)	2,606,696	1,286,446	1,298,250	1,414,407	1,370,438	2,103,840	2,142,003	2,565,705	2,538,685	2,593,167	2,826,685	2,953,019	2,980,228	3,018,887	2,962,644	3,095,287	
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	2,696,327	1,331,487	1,345,088	1,463,574	1,440,777	2,201,679	2,241,444	2,683,268	2,653,287	2,710,221	2,951,927	3,083,885	3,114,246	3,152,914	3,094,369	3,232,864
	うち 職員給与費	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000
	2. 企 業 債 償 還 金	440,812	459,233	503,546	550,167	562,281	601,204	614,492	546,539	524,930	544,156	560,413	597,961	635,562	685,832	740,655	783,935
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金																
	4. 他 会 計 へ の 支 出 金																
	5. そ の 他																
計 (D)	3,137,139	1,790,720	1,848,634	2,013,741	2,003,058	2,802,883	2,855,936	3,229,807	3,178,217	3,254,377	3,512,340	3,681,846	3,749,808	3,838,746	3,835,024	4,016,799	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	530,443	504,274	550,384	599,334	632,620	699,043	713,933	664,102	639,532	661,210	685,655	728,827	769,580	819,859	872,380	921,512	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	407,006	437,552	482,052	470,627	483,949	498,374	520,392	535,245	511,036	529,686	543,694	580,012	619,756	667,439	723,050	765,036
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額			1,513	56,009	76,837	93,831	84,747									
	3. 繰 越 工 事 資 金																
	4. そ の 他	123,437	66,722	66,820	72,698	71,834	106,838	108,794	128,857	128,496	131,524	141,961	148,815	149,824	152,420	149,330	156,476
計 (F)	530,443	504,274	550,384	599,334	632,620	699,043	713,933	664,102	639,532	661,210	685,655	728,827	769,580	819,859	872,380	921,512	
補填財源不足額 (E)-(F)																	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)																	
企 業 債 残 高 (H)	12,478,053	12,726,720	12,929,973	13,148,548	13,346,252	13,862,572	14,385,513	15,178,987	15,993,058	16,818,753	17,734,815	18,683,102	19,601,727	20,498,628	21,309,026	22,148,892	

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度															
		R19 (2037)年度	R20 (2038)年度	R21 (2039)年度	R22 (2040)年度	R23 (2041)年度	R24 (2042)年度	R25 (2043)年度	R26 (2044)年度	R27 (2045)年度	R28 (2046)年度	R29 (2047)年度	R30 (2048)年度	R31 (2049)年度	R32 (2050)年度	R33 (2051)年度	R34 (2052)年度
収 益 的 収 支 分		1,103,807	1,145,626	1,173,597	1,167,420	1,206,925	1,236,608	1,264,391	1,308,941	1,338,666	1,383,407	1,416,046	1,457,672	1,492,669	1,532,311	1,558,783	1,595,411
	うち 基準内繰入金	1,089,807	1,131,626	1,159,597	1,153,420	1,192,925	1,222,608	1,250,391	1,294,941	1,324,666	1,369,407	1,402,046	1,443,672	1,478,669	1,518,311	1,544,783	1,581,411
	うち 基準外繰入金	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
資 本 的 収 支 分		273,031	172,891	177,974	184,289	182,753	245,275	249,066	290,320	285,333	291,087	309,854	322,807	330,169	329,018	323,981	337,447
	うち 基準内繰入金	49,641	50,070	55,344	50,912	50,896	51,384	51,721	57,828	53,016	53,418	53,686	54,533	60,518	54,414	54,873	55,717
	うち 基準外繰入金	223,390	122,821	122,630	133,377	131,857	193,891	197,345	232,492	232,317	237,669	256,168	268,274	269,651	274,604	269,108	281,730
合 計		1,376,838	1,318,517	1,351,571	1,351,709	1,389,678	1,481,883	1,513,457	1,599,261	1,623,999	1,674,494	1,725,900	1,780,479	1,822,838	1,861,329	1,882,764	1,932,858

・ 経営戦略（総務省様式）

武蔵野市下水道事業経営戦略

団 体 名	武蔵野市
事 業 名	公共下水道事業
策 定 日	令和 5 年 4 月
計 画 期 間	令和 5 年度 ～ 令和 14 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

① 施設

供用開始年度 (供用開始後年数)	昭和44(1969)年度 (供用開始後53年)	法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法適(一部適用)
処理区域内人口密度	138.2人/ha (令和3(2021)年度末)	流域下水道等への 接続の有無	有
処 理 区 数	3処理区		
処 理 場 数	なし(東京都が管理する落合、森ヶ崎、清瀬の各水再生センターにて処理)		
広域化・共同化・最適化 実施状況*1	【区部流入】区部下水道(落合処理区)に接続 【流域下水道】荒川右岸東京流域下水道及び多摩川左岸野川流域下水道に接続		

*1 「広域化」とは、一部事務組合による事業実施等の他の自治体との事業統合、流域下水道への接続を指す。
「共同化」とは、複数の自治体で共同して使用する施設の建設(定住自立圏構想や連携中核都市圏に基づくものを含む)、広域化・共同化を推進するための計画に基づき実施する施設の整備(総務副大臣通知)、事務の一部を共同して管理・執行する場合(料金徴収等の事務の一部を一部事務組合によって実施する場合等)を指す。
「最適化」とは、①他の事業との統廃合、②公共下水・集排、浄化槽等の各種処理施設の中から、地理的・社会的条件に応じて最適なものを選択すること(処理区の統廃合を含む。)、③施設の統廃合(処理区の統廃合を伴わない。)を指す。

② 使用料

一般家庭用使用料体系の 概要・考え方	現行使用料体系は令和2年4月1日に改定。 基本使用料と従量使用料を併用する二部使用料制を採用。 基本使用料には、基本水量8m ³ を設定。従量使用料には、累進制を採用。				
業務用使用料体系の 概要・考え方	一般家庭用の使用料体系と同じ。 ※公衆浴場のみ別使用料体系を設定。				
その他の使用料体系の 概要・考え方	生活保護法や児童扶養手当法に基づく受給者等への減免措置を設定。				
条 例 上 の 使 用 料 *2 (20m ³ あたり) ※過去3年度分を記載	令和元年度	1,070 円	実 質 的 な 使 用 料 *3 (20m ³ あたり) ※過去3年度分を記載	令和元年度	1,538 円
	令和2年度	1,090 円		令和2年度	1,496 円
	令和3年度	1,090 円		令和3年度	1,515 円

*2 条例上の使用料とは、一般家庭における20m³あたりの使用料をいう。

*3 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20m³を乗じたもの(家庭用のみでなく業務用を含む)をいう。

③ 組織

職 員 数	23人(損益勘定所属職員17人、資本勘定所属職員5人、その他1人)
事業運営組織	環境部下水道課にて、下水道事業を運営。

(2) 民間活力の活用等

民間活用の状況	ア 民間委託 (包括的民間委託を含む)	令和6(2024)年度からの長期包括契約方式の試行的導入に向けて、本市に適した事業内容の詳細を検討するとともに、本方式に関する職員の知識や理解を深めるなど、導入に向けた準備を着実に進めていく。また、将来的に本格導入することを見据え、試行期間中において民間事業者(受注者)の業務の履行監視等を通じて、本方式の課題の抽出や事業効果の検証等を行う。
	イ 指定管理者制度	特になし
	ウ PPP・PFI	特になし
資産活用の状況	ア エネルギー利用 (下水熱・下水汚泥・発電等) *4	エネルギーの利活用の拡大に向けて、下水熱の導入については、他自治体での実施状況等について調査・研究を行う。
	イ 土地・施設等利用 (未利用土地・施設の活用等) *5	特になし

*4 「エネルギー利用」とは、下水汚泥・下水熱等、下水道事業の実施に伴い生じる資源(資産を含む)を用いた収入増につながる取組を指す。

*5 「土地・施設等利用」とは、土地・建物等、下水道事業の実施に不可欠な資産を用いた、収入増につながる取組を指す(単純な売却は除く)。

(3) 経営比較分析表を活用した現状分析

※直近の経営比較分析表(「公営企業に係る「経営比較分析表」の策定及び公表について(公営企業三課室長通知)」による経営比較分析表)を添付すること。

別途添付。

2. 将来の事業環境

(1) 処理区域内人口の予測

本市の普及率は100%となっているため、人口の増加傾向と同様に推移することを見込んでおり、処理区域内人口は令和5(2023)年度の148,661人から徐々に増加し、令和14(2032)年度には153,322人に達することが見込まれる。

(2) 有収水量の予測

30m ³ /月以下(主に家庭用を想定)については、処理区域内人口が徐々に増加するものの、1人当たり有収水量が減少傾向にあることから、令和5(2023)年度の13,080千m ³ から令和14(2032)年度は13,031千m ³ と、10年間ほぼ横ばいで推移することが予測される。 30m ³ /月超(主に事業用を想定)については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けて落ち込んだ状況から令和7(2025)年度までに元のトレンドに回帰することを想定しているが、その後は徐々に減少することから、令和5(2023)年度の3,738千m ³ から令和14(2032)年度は3,810千m ³ と、ほぼ横ばいで推移することが予測される。 この結果、合計の有収水量は令和5(2023)年度の16,835千m ³ から、令和14(2032)年度には16,859千m ³ となる見込み。

(3) 使用料収入の見通し

30m ³ /月以下(主に家庭用を想定)については、令和5(2023)年度の881,807千円から令和14(2032)年度は878,504千円と、10年間でほぼ横ばいで推移することが予測される。 30m ³ /月超(主に事業用を想定)についても、令和5(2023)年度の459,689千円から令和14(2032)年度は468,624千円と、ほぼ横ばいで推移することが予測される。 この結果、合計の使用料収入は令和5(2023)年度の1,341,948千円(税抜)から、令和14(2032)年度には1,347,580千円(税抜)となる見込み。
--

(4) 施設の見通し

本市の今後の下水道事業の施設は、「ストックマネジメント推進事業（改築工事）」により、建設改良費が増加していくことが見込まれる。
建設改良費の合計は令和5(2023)年度の580,994千円から、令和14(2032)年度には1,150,953千円と、実に約2倍の規模に増加する見込みで、建設改良費の大部分を管きょ工事が占めることになる。
また、10年間の建設改良費累計は9,540百万円にのぼり、このうち7,785百万円は管きょ建設改良費となっている。

(5) 組織の見通し

持続的な下水道サービスの提供に向けて、人材育成をはじめとして、長期包括契約方式の試行的導入、関係機関等との連携や広域化・共同化による執行体制の確保を図っていく。

3. 経営の基本方針

「下水道総合計画(2023)」で定めた基本理念、基本方針に基づき、持続的な下水道事業に向けた経営基盤の確保を図ります。

【基本理念】

次世代へつなぐ、くらし支える下水道

【基本方針】

- 1 安全・安心なまちづくり
- 2 良好な環境への貢献
- 3 持続可能な経営基盤の確保
- 4 市民・事業者とのパートナーシップ

4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画)：別紙のとおり

※ 赤字がある場合には(3)において、その解消方法が示されていることが必要

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	
	下水道総合計画(2023)に基づき、浸水・地震対策の推進、下水道施設の適切な管理、広域的な汚水処理への対応等を実施していく。

① 建設改良費の推計

下水道総合計画(2023)に基づき、事業費を試算。10年間の累計は9,540百万円を見込んでいる。

- ・管きょ建設改良費 7,785百万円
- ・ポンプ場建設改良費 477百万円
- ・流域下水道建設等負担金 808百万円
- ・事務費 470百万円

② 労務単価や材料費の推計

建設改良費及び修繕費については、30年間にわたり、国土交通省から公表されている下水道部門の建設工事費デフレーター(H27を100としR3までの1年あたり上昇率1.97%を使用)を使用し、試算。

③ 金利の上昇

内閣府「中長期の経済財政に関する試算(令和4年7月29日)」の金利ベースライン0.8%と成長実現2.8%の中間値1.8%で試算。

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	
	・経常収支比率を100%以上 ・経費回収率を100%以上 ・資金収支が原則プラス

①数値目標達成に向けた使用料の適正な見直し
過去の実績値や最新の人口推計に基づき、有収水量の予測を行い、数値目標達成に向け、令和2(2020)年度の使用料改定に引き続き、令和6(2024)年度から4年度ごとの使用料改定を想定。

なお、令和5(2023)年度から10年間の使用料の対象となる原価計算(投資・財政計画計上支出額から公費負担分を控除した年間平均額)の主な内訳は以下のとおり。
当該使用料算定期間の経費回収率は105.0%となる見込み。

(使用料対象原価計算の内訳)
 管渠費 147,422千円
 ポンプ場費 31,581千円
 一般管理費 1,035,530千円(うち流域下水道管理運営費負担金 825,966千円)
 資本費 129,314千円(全て減価償却費及び支払利息)
 合計 1,343,847千円

②企業債の発行
5年据置の30年償還とし、現状どおりの20%の起債抑制を想定。

③基金の取り扱い
令和5(2023)年度末に基金の取り崩しを想定。

④補助金等の推計
建設費(補助対象)に対して国庫補助金40%、都補助金2.5%を想定。

⑤一般会計繰入金
総務省繰出基準及び過去の実績値に基づき算出された金額を一般会計より繰り入れることを想定。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

①その他費用(減価償却費・人件費除く)
建設改良費及び修繕費を除くその他費用(減価償却費・人件費除く。)については、30年間にわたり、物価上昇率※(R5:3.9%、R6:1.7%、R7:0.7%、R8以降0.65%)を使用し、試算。
※内閣府「中長期の経済財政に関する試算(令和4年7月29日)」の企業物価指数ベースラインと成長実現の中間値の数値で試算。

②流域下水道等維持管理負担金
近年は、気候変動による降雨量増加の影響により、下水処理場への雨水の混入量が増加傾向にあり、これに伴い東京都への流域下水道等維持管理負担金も増額傾向にある。過去10年間の雨水量の傾向が継続することを想定。また、令和7(2025)年度までは現在の単価を乗じ、令和8(2026)年度から上記①に基づき、試算。

(3) 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

(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

* (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

① 今後の投資についての考え方・検討状況

* 処理区ごとに考え方が異なる場合は、処理区ごとに記載すること

広域化・共同化・最適化に関する事項	これまで東京都と連携してきた水質検査の共同実施・技術支援・災害時復旧支援を継続していくとともに、現在検討が進められている排水設備業務の共同化については、引き続き他自治体の動向等も踏まえて導入の可能性について検討を行う。 今後は東京都が令和4(2022)年度に策定した「東京都の汚水処理に関する広域化・共同化計画」に基づき、事業効率化やコスト等だけでなく、関係自治体職員との技術やノウハウの共有による職員の技術力向上等の視点も踏まえ、関係自治体と連携した効果的な事業を進めていく。
投資の平準化に関する事項	限られた財源において、適切に下水道施設を管理していくため、「ストックマネジメント計画」に基づき、計画的・効率的な点検・調査、修繕・改築を着実に実施していく。また、計画的・効率的な事業実施の実現に向けて、点検・調査結果の蓄積による本市独自の施設の劣化特性を反映する等による「ストックマネジメント計画」の定期的な見直しを行う。
民間活力の活用に関する事項 (PPP/PFIなど)	令和6(2024)年度からの長期包括契約方式の試行的導入に向けて、本市に適した事業内容の詳細を検討するとともに、本方式に関する職員の知識や理解を深めるなど、導入に向けた準備を着実に進めていく。また、将来的に本格導入することを見据え、試行期間中において民間事業者(受注者)の業務の履行監視等を通じて、本方式の課題の抽出や事業効果の検証等を行う。
その他の取組	今後も市民に高い水準のサービスを提供できるよう、人材教育、組織体制等について検討を行う。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

使用料の見直しに関する事項	中長期的な観点から、財政見通しの検討を行い、建設投資等の財源不足が生じないように計画的な使用料改定を行う。
資産活用による収入増加の取組について	エネルギーの利活用の拡大に向けて、下水熱の導入については、他自治体での実施状況等について調査・研究を行う。
その他の取組	国等の動向に注視し、必要に応じて取組を検討する。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

民間活力の活用に関する事項 (包括的民間委託等の民間委託、指定管理者制度、PPP/PFIなど)	令和6(2024)年度からの長期包括契約方式の試行的導入に向けて、本市に適した事業内容の詳細を検討するとともに、本方式に関する職員の知識や理解を深めるなど、導入に向けた準備を着実に進めていく。また、将来的に本格導入することを見据え、試行期間中において民間事業者(受注者)の業務の履行監視等を通じて、本方式の課題の抽出や事業効果の検証等を行う。
職員給与費に関する事項	持続的な下水道サービスの提供に向けて、人材育成をはじめとして、長期包括契約方式の試行導入、関係機関等との連携や東京都の汚水処理に関する広域化・共同化計画に基づく進捗状況を踏まえ、執行体制の確保を図り、適切な人員配置を行う。
修繕費に関する事項	ストックマネジメント計画に基づき、計画的かつ予防保全的な維持管理を行い、修繕費の削減を目指していく。
委託費に関する事項	長期包括契約方式の試行的導入等、民間活力の積極的な活用により、委託費の削減に取り組んでいく。
その他の取組	事業実施の効率性や生活の利便性の向上を図るため、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進やB-DASHプロジェクト等の新しい技術の積極的な導入の検討を進めていく。

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	PDCAサイクル(計画PLAN - 実行DO - 検証CHECK - 改善ACTION)により、継続的な進捗管理を行い、常に経営改善や計画の見直し等に反映させていく。 進捗管理は、目標や計画の達成状況について、投資・財政計画と実績の乖離や原因に対する分析を定期的・定量的に検証・評価し、実施手法の改善や計画の見直しを行っていくものとする。 また、計画については、4年ごとの定期的な見直しを行うことし、経営実態やその時点における経営環境に照らし合わせて、投資・財政計画の更新とともに、目標や施策、実施体制等についての見直しも検討していく。
---------------------	--

投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円)

年 度 区 分		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
		(2021)年度 (決算)	(2022)年度 (決算見込)	(2023)年度	(2024)年度	(2025)年度	(2026)年度	(2027)年度	(2028)年度	(2029)年度	(2030)年度	(2031)年度	(2032)年度
資 本 的 収 入	1. 企 業 債	167,000	338,900	299,690	415,395	450,722	448,680	458,623	513,973	521,805	529,515	539,111	576,227
	うち資本費平準化債												
	2. 他 会 計 出 資 金	23,571	23,766	23,417	23,308	23,605	23,908	24,217	24,530	24,850	25,175	25,507	25,844
	3. 他 会 計 補 助 金	616,658	193,706	96,251	132,330	135,794	135,727	124,762	136,465	141,931	139,175	141,192	148,222
	4. 他 会 計 負 担 金												
	5. 他 会 計 借 入 金												
	6. 国 ・ 都 補 助 金	34,000	46,846	143,064	257,764	285,743	276,237	267,567	308,249	320,168	320,046	340,058	363,773
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金												
	8. 工 事 負 担 金	123,982	4,833										
	9. そ の 他	11,085		896,249									
	計 (A)	976,296	608,051	1,458,671	828,797	895,864	884,552	875,169	983,217	1,008,754	1,013,911	1,045,868	1,114,066
	(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)	976,296	608,051	1,458,671	828,797	895,864	884,552	875,169	983,217	1,008,754	1,013,911	1,045,868	1,114,066
	資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	996,401	622,294	580,994	863,835	931,668	920,013	905,477	1,016,032	1,043,606	1,047,576	1,080,040
うち職員給与費		34,751	37,554	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000
2. 企 業 債 償 還 金		330,135	342,859	349,246	359,832	365,128	368,846	379,495	392,631	406,840	425,848	445,912	466,016
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金													
4. 他 会 計 へ の 支 出 金													
5. そ の 他		20,526	20,591										
計 (D)	1,347,062	985,744	930,240	1,223,667	1,296,796	1,288,859	1,284,972	1,408,663	1,450,446	1,473,424	1,525,952	1,616,969	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (E)	370,766	377,693		394,870	400,932	404,307	409,803	425,446	441,692	459,513	480,084	502,903	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	357,262	377,693		356,075	358,829	362,393	367,426	377,781	393,100	410,299	429,921	434,108
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額												14,981
	3. 繰 越 工 事 資 金												
	4. そ の 他	13,504			38,795	42,103	41,914	42,377	47,665	48,592	49,214	50,163	53,814
計 (F)	370,766	377,693		394,870	400,932	404,307	409,803	425,446	441,692	459,513	480,084	502,903	
補填財源不足額 (E)-(F)													
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)													
企 業 債 残 高 (H)	7,776,046	7,747,287	7,697,732	7,753,295	7,838,889	7,918,723	7,997,851	8,119,193	8,234,158	8,337,825	8,431,024	8,541,235	

○他会計繰入金

年 度 区 分		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
		(2021)年度 (決算)	(2022)年度 (決算見込)	(2023)年度	(2024)年度	(2025)年度	(2026)年度	(2027)年度	(2028)年度	(2029)年度	(2030)年度	(2031)年度	(2032)年度
収 益 的 収 支 分		924,196	883,837	863,846	862,059	845,278	863,097	869,490	882,985	911,704	921,655	914,261	945,745
	うち基準内繰入金	903,054	869,837	849,846	848,059	831,278	849,097	855,490	868,985	897,704	907,655	900,261	931,745
	うち基準外繰入金	21,142	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
資 本 的 収 支 分		616,658	193,706	96,251	132,330	135,794	135,727	124,762	136,465	141,931	139,175	141,192	148,222
	うち基準内繰入金	591,070	139,210	44,255	60,259	57,594	57,881	45,191	47,291	51,398	47,304	47,656	48,247
	うち基準外繰入金	25,588	54,496	51,996	72,071	78,200	77,846	79,571	89,174	90,533	91,871	93,536	99,975
合 計	1,540,854	1,077,543	960,097	994,389	981,072	998,824	994,252	1,019,450	1,053,635	1,060,830	1,055,453	1,093,967	

経営比較分析表（令和3年度決算）

東京都 武蔵野市

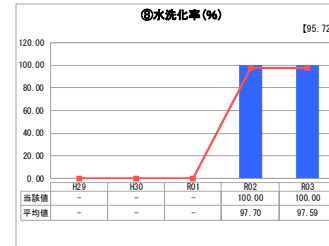
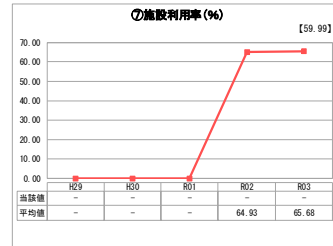
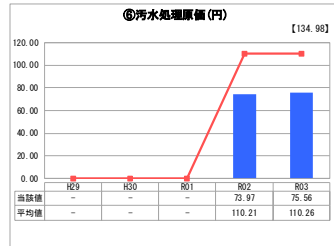
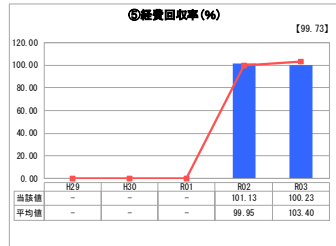
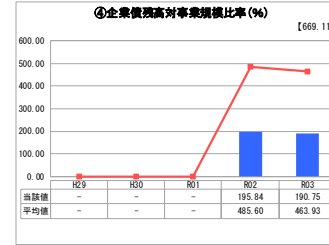
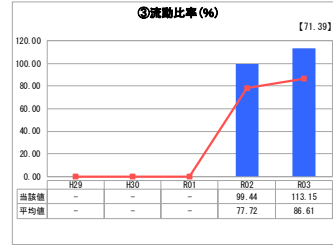
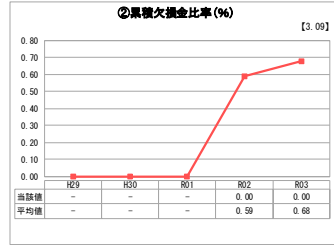
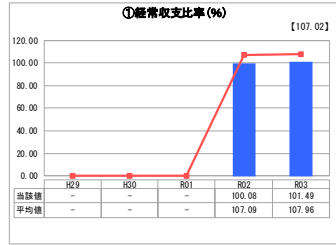
業務名	業種名	事業名	類似団体区分	管理者の情報
法適用	下水道事業	公共下水道	Aa	非設置
資金不足比率(%)	自己資本構成比率(%)	普及率(%)	有収率(%)	1か月20m ³ 当たり処理料金(円)
-	66.77	100.00	99.82	1,199

人口(人)	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
148,025	10.98	13,481.33
処理区域内人口(人)	処理区域面積(km ²)	処理区域内人口密度(人/km ²)
148,300	10.73	13,821.06

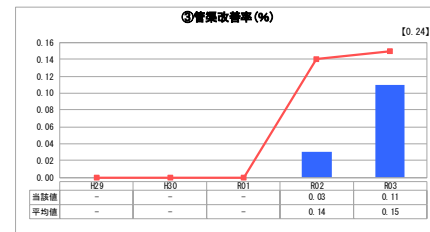
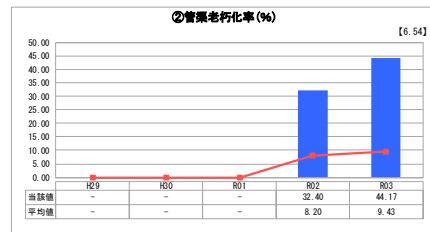
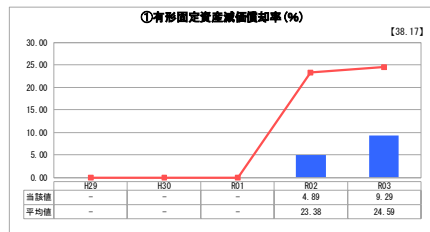
グラフ凡例

- 当該団体値(当該値)
- 類似団体平均値(平均値)
- 【】 令和3年度全国平均

1. 経営の健全性・効率性



2. 老朽化の状況



分析欄

1. 経営の健全性・効率性について

- ① 経常収支比率は100%を超え、② 累積欠損金比率は0%であることから、単年度の事業収支は黒字となつていますが、今後の使用料収入の動向に注視しつつ、健全な経営を目指していきます。
- ③ 流動比率は流動負債の減少により、100%を超え、短期的な債務への支払能力を確保していると言えます。
- ④ 企業債務高対事業規模比率は、平成27年度から企業債の起債抑制を行っているため、類似団体の平均値を大きく下回っており、企業債が財政に与える影響は小さいと言えます。
- ⑤ 経費回収率は汚水処理費の増加により前年度より下降しているが100%を超えており、必要な経費を使用料収入で賄うことができています。
- ⑥ 汚水処理原価は類似団体の平均値を下回っており、効率的な汚水処理が行われています。
- ⑧ 水洗化率、普及率ともに100%を達成し、汚水処理が適切に行われています。

2. 老朽化の状況について

- ① 有形固定資産減価償却率は類似団体の平均値より低い水準となっていますが、これは法適用時に過去の減価償却累計額相当分を控除しているためであり、実際には指標以上に老朽化が進んでいます。
- ② 管渠老朽化率は、初期に布設された管渠は法定耐用年数を経過しており、類似団体の平均値と比較して高い水準となっています。今後も多くの管渠が更新時期を迎え、数値は上昇していく見込みです。
- ③ 管渠改善率は類似団体の平均値と比較して、やや低い水準となっていますが、今後多くの管渠が更新時期を迎えることが見込まれているため、ストックマネジメント計画に基づく計画的な更新を進めていきます。

全体総括

令和3年度決算では、各指標が示すとおり、概ね健全であると考えています。ただし、当市は下水道の整備時期が早かったこともあり、今後も施設の更新等で建設事業費が大幅に増加する見込みです。限られた財源の中で着実な対応を行い、継続的にサービスを提供していくために、「武蔵野市下水道総合計画（2018）」を策定し、下水道全体を総合的に捉えて、重点的かつ計画的に事業を推進しています。また、ストックマネジメント計画に基づき、予防保全型維持管理による施設全体の寿命化や改善時期の平準化などを図り、今後も下水道使用料の定期的な見直し、起債抑制等経営基盤を強化する取り組みを進めています。

※ 「経常収支比率」、「累積欠損金比率」、「流動比率」、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」については、法非適用企業では算出できないため、法適用企業のみ類似団体平均値及び全国平均を算出しています。

武蔵野市下水道事業経営戦略（2023）

発 行 令和5年4月
発行者 武蔵野市
東京都武蔵野市緑町二丁目2番28号
編 集 武蔵野市環境部下水道課
TEL 0422-60-1914