

調布市下水道事業経営戦略2025

1 経営戦略改定の背景 (本編 P1)

近年、人口減少及び節水技術の進展による下水道使用料の減収、さらには下水道施設の老朽化に伴う大量更新期の到来により、下水道事業の収支バランスが崩れ、持続可能な下水道事業経営における課題となっています。こうした状況の中、国は、地方公共団体に対して、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画である「経営戦略」の策定・改定を求めています。調布市においては、令和2年度に官庁会計から公営企業会計へ移行するとともに、「調布市下水道事業経営戦略」を策定しました。公営企業会計移行により、主要な経営指標である、経常収支比率、経費回収率の値が低水準で推移するなど経営課題が明確化しました。さらには、気候変動の影響による豪雨対策や物価高騰など急激な社会情勢等への対応が必要となっています。

以上のことから、令和2年度に策定した調布市下水道事業経営戦略の改定を行います。

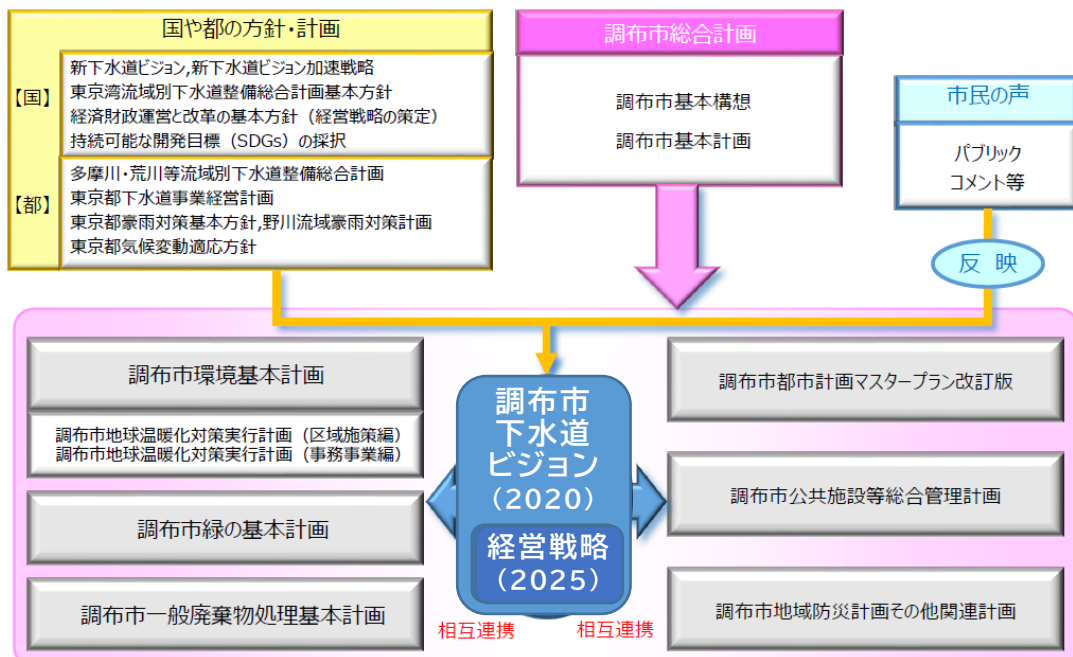
2 経営戦略の位置づけと計画期間 (本編 P2)

令和2年度に策定した下水道分野のマスタープランである「調布市下水道ビジョン」(計画期間:令和3年度～令和12年度)は、調布市基本計画や調布市都市計画マスタープラン等の上位・個別計画との整合・相互連携を図るとともに、経営基盤強化及び財政マネジメント向上につなげるべく、中長期的な経営の基本計画である「調布市下水道事業経営戦略」としても位置付けています。

なお、経営戦略は、30年間の財務シミュレーションに基づく10年間の投資・財政計画のほか、人材育成や官民連携、広域化・共同化等の取組についても方向を示しています。

計画期間：令和7年度～令和16年度 <10年間>

※ 改定後は5年に1度は見直しを行い、経営環境の変化や投資事業の進捗等に応じて、最新の内容に更新していくものとします。なお、自然災害等、下水道事業を取り巻く環境に大きな変化が生じる事由が発生した場合は、適宜見直しを行います。



3 経営の基本方針 (本編 P3)

基本理念及び基本方針については、調布市下水道ビジョンでの位置づけを継承します。

<基本理念>「環境とくらしを守る下水道」

<基本方針>「下水道施設の機能維持」「組織の対応力の向上」「持続的な経営の確立」

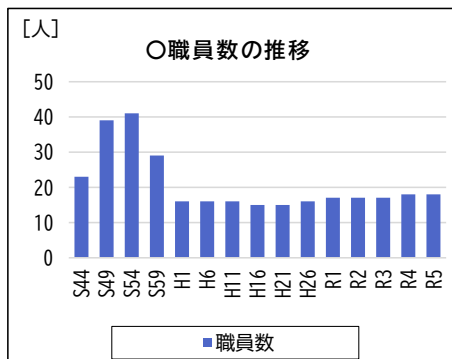
4 下水道事業の概要 (本編 P4~7)

(1) 施設

供用開始年度	昭和 47 年度	法適用	法適用(一部適用)
処理区域内人口密度	122.4人 / ha	流域下水道への接続の有無	有
処理区数	1処理区	処理場数	なし
広域化・共同化 ・最適化・実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都の流域下水道へ接続 ・下水道使用料の徴収事務委託による事務の共同化 ・多摩地域7市共同で公営企業会計システムを導入・運用 ・狛江市と根川流域の浸水対策を実施 ・三鷹市と雨水貯留施設を建設 		

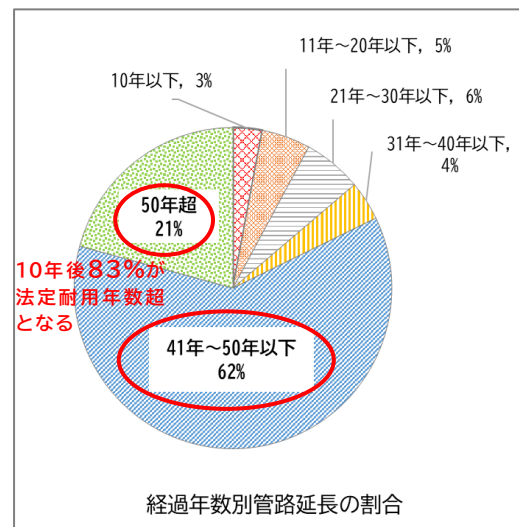
(2) 組織の状況

昭和40年代から50年代にかけての集中的な下水道整備に応じて職員数を増やし、ピーク時の昭和54(1979)年には41人体制で業務を行っていましたが、下水道処理人口普及率100%を達成した昭和62(1987)年度前後から、下水道新規整備の減少に伴い職員数も減少しています。令和6年3月末時点では18人体制となっています。



(3) 経過年数別管渠延長一覧表 (R6年3月末時点)

法定耐用年数50年を超える管渠は全体の21%, 10年後の令和15(2033)年度には83%となり老朽化が急速に進行します。

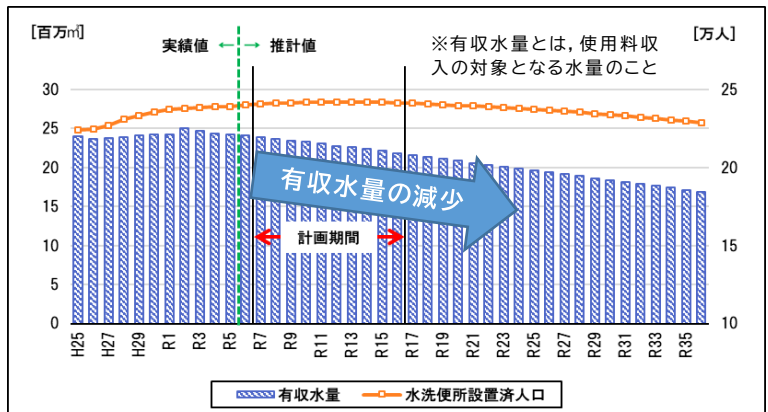


5 将来の事業環境 (本編 P19~23)

(1) 処理区域内人口と使用料収入の予測

調布市では、下水道処理人口普及率が100%(水洗化率が99.98%)となっていることから、水洗便所設置済人口は総人口と併せて推移します。令和4年3月時点の調布市人口推計では、令和12年度の約24万2000人をピークに減少に転ずる見込みとなっています。

また、一人当たりの有収水量※はすでに減少基調となっており、将来的には人口減と併せて更なる有収水量及び使用料収入の低下が予測されます。



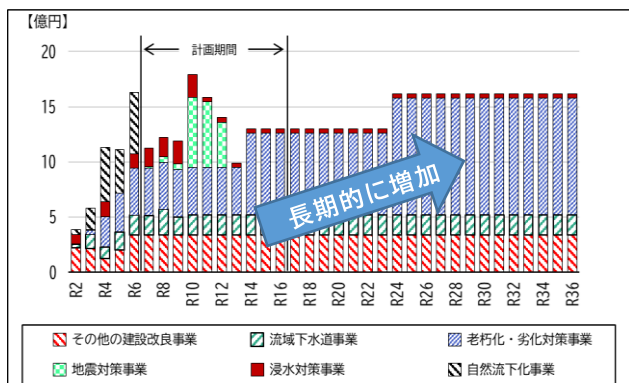
- 調布市の人口推計では令和12年度をピークに減少
- 一人当たりの有収水量はすでに減少基調

▼
下水道使用料収入の低下

(2) 施設の見通し

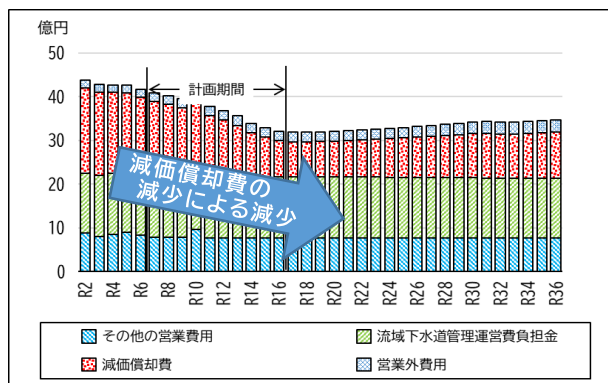
① 建設改良費の見通し

都市計画道路等整備に伴うその他の建設改良事業、流域下水道負担金及び老朽化・劣化対策事業などの経常的な事業に加えて、根川雨水幹線への定置式ポンプ等設置事業及び地震対策事業が重なり、計画期間中は高水準で推移し、長期的には更に増加する見込みです。



② 維持管理費等の見通し

自然流下化事業の完了により、令和7年度から仙川汚水中継ポンプ場の維持管理費が縮減されるほか、法定耐用年数を超過する管渠の増加による減価償却費の減少により令和16年度まで減少基調となります。その後は左記「①建設改良費の見通し」のとおり、事業拡大に併せた減価償却費や営業外費用(支払利息)が増加する見込みです。



6 将来の事業環境からみえてきた財政上の経営課題 (本編 P24)

- 増大する建設改良(老朽化・劣化対策, 浸水対策, 地震対策)需要に対する財源確保
- 下水道事業収入の根幹となる下水道使用料水準の改善, 経費回収率[※]の改善
- 中長期(30年間)にわたり安定的に事業運営するための現預金残高の確保

※経費回収率:下水道使用料で回収すべき経費をどの程度下水道使用料で賄えているかを表す指標

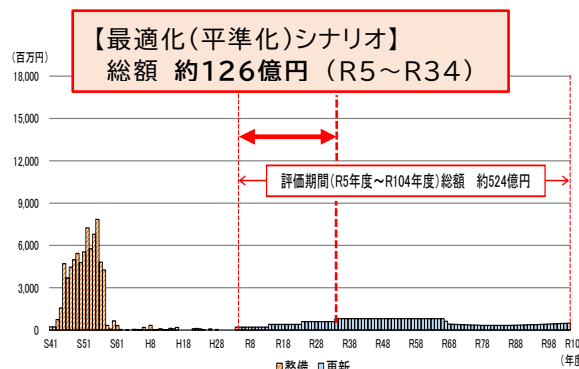
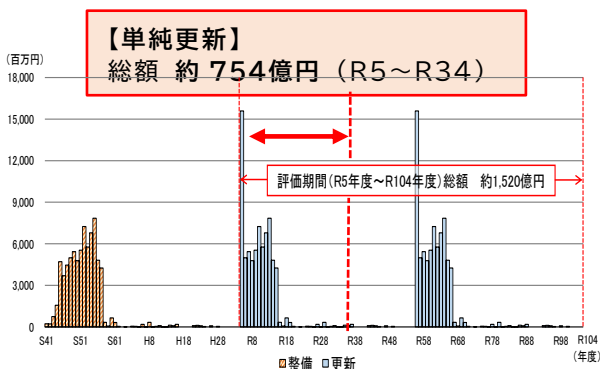
7 経営課題の解決策 (本編 P24~27)

(1) 経費縮減策

① 管路の劣化状況を踏まえた「ストックマネジメント計画」[※]に基づく事業費の縮減及び平準化

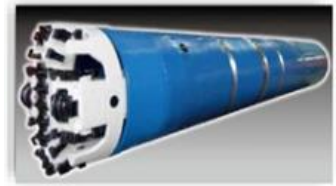
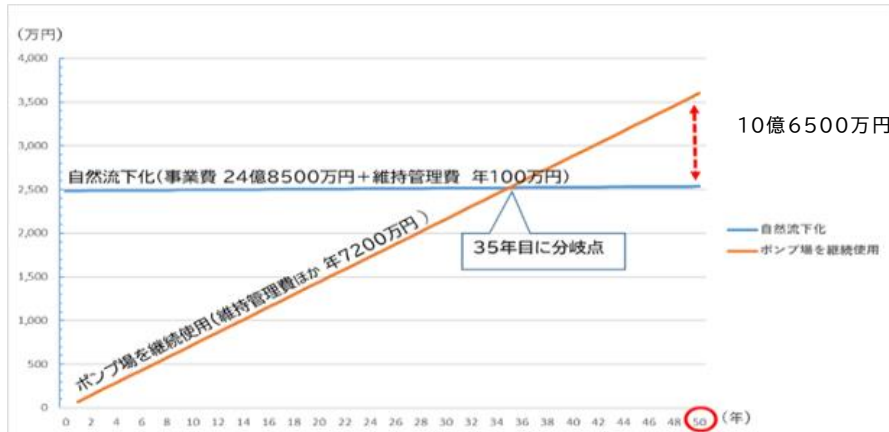
標準耐用年数50年で全て布設替えを行う「単純更新」ではなく、一定制約のもと優先的に改築する管路を、災害発生時にリスクの高い中・大口径管に絞り改築を行う「最適化シナリオ」で改築を行うことで経費縮減を図ります。

※ストックマネジメント計画とは、下水道事業の役割を踏まえ、持続可能な下水道事業の実施を図るため、膨大な施設の状態を客観的に把握、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維持・管理するための計画



② 仙川汚水中継ポンプ場の自然流下化による維持管理費等の縮減

自然流下化事業による仙川汚水中継ポンプ場の廃止により、維持管理費等を縮減します。35年目で分岐点を迎え、50年間では10億円超の縮減効果が見込まれます。



シールドマシン等による管渠の新設により、ポンプ圧送方式から自然流下方式へ切り替えることでポンプ場を廃止します。

③ 包括的民間委託による業務効率化等の推進

管路の維持管理業務の一部に、官民連携手法の一つである包括的民間委託を導入し業務効率化による経費縮減を図ります。(R6～)

【期待できる効果】

- スtockマネジメント計画の着実な実施
- 予防保全型の維持管理業務の実施
- 増加する事業量に対する円滑な下水道事業執行体制

④ その他の経費縮減の主な取組

- ・東京都と水質検査の共同実施 (H21～)
- ・東京都の下水道事業における災害時復旧支援での連携(H29～)
- ・公営企業会計システムを多摩地域7市で共同導入・運用による経費縮減 (R1～)
- ・マンホール蓋交換工事における材料の調達方法の見直しによる経費の縮減 (R5～) ほか

(2) 収入確保の取組

- ① 国・都補助金の活用
- ② 一般会計繰出金(雨水排水に要する経費等)の確保
- ③ その他収入の確保(老朽化マンホール蓋の鉄くず売却 ほか)



令和6年度には、デザインマンホール蓋の製作にあたり、クラウドファンディングを実施しました。(新選組の誠忠を象徴する「誠」を中央にあしらったデザインで製作)

8 目標値の設定 (本編 P28)

将来にわたって安定的に事業を継続するために、以下のとおり目標値(令和16年度時点)を設定して経営課題の解決を図ります。

- ・ 経常収支比率 100% (R5 決算 99.17%)
- ・ 経費回収率 100% (R5 決算 88.97%)
- ・ 現預金残高 18億円 <下水道使用料1年分> (R5 決算:12.9 億円)

9 財務シミュレーションの条件設定 (本編 P29)

「5 将来の事業環境」を踏まえて財務シミュレーションを実施するにあたり、以下の条件を設定します。

◇収益的収入

- ・下水道使用料 使用料単価(円/㎡)× 有収水量(㎡)
- ・雨水処理負担金 総務省が定める地方公営企業繰出基準に基づき算出
- ・他会計負担金 総務省が定める地方公営企業繰出基準に基づき算出
- ・長期前受金戻入 耐用年数 管渠50年・流域下水道負担金 45年

◇収益的支出

- ・維持管理費 当初5年間は物価上昇率 年3.0%を見込む。その後は1.0%で算出
- ・流域下水道維持管理負担金 令和7年度までは、現行単価(35.18円/㎡(税抜))で計算。令和8年度以降は、40.80円/㎡(税抜)とし、5年ごとに物価上昇も反映させる。
- ・職員給与費 人件費は直近の決算値(令和5年度)で一定
- ・企業債支払利息 金利は内閣府公表の名目長期金利を基に算出
- ・減価償却費 耐用年数 管渠50年・流域下水道負担金 45年

◇資本的収入

- ・企業債 起債が認められる事業に100%充当
- ・他会計負担金 総務省が定める地方公営企業繰出基準に基づき算出
- ・国・都補助金 国費充当を前提として、現在の制度に準じて算出

◇資本的支出

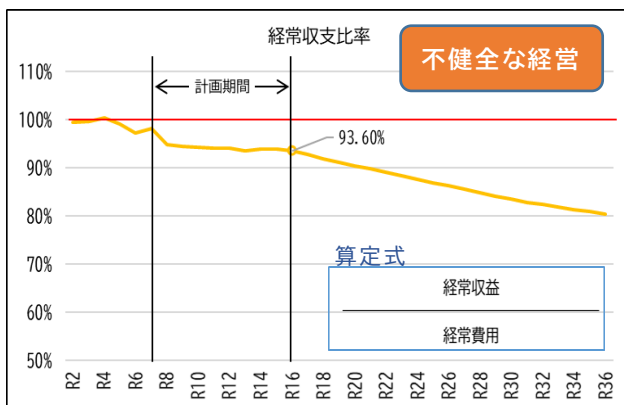
- ・企業債 30年償還(1年据置)・元金均等償還
- ・建設改良費 当初5年間は物価上昇率 年3.0%。その後は年1.0%で算出

10 財務シミュレーション結果 <成行き> (本編 P32・33)

「7 経営課題の解決策」を踏まえた財務シミュレーションに基づく主な指標の見通しは以下のとおりです。

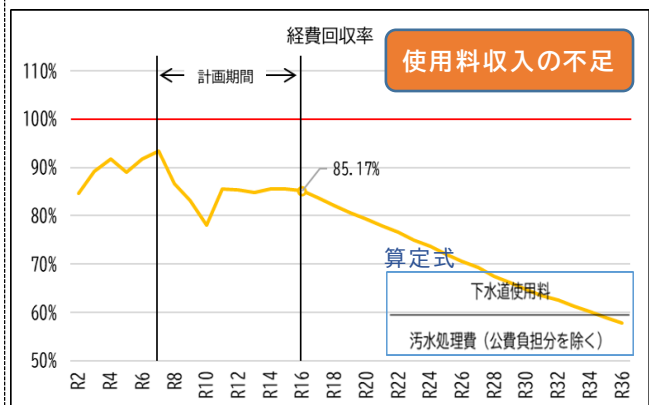
(1) 経常収支比率

経常収支比率は、計画期間及びそれ以降も100%を下回っており、健全な経営状態ではありません。経営改善が必要な状況です。



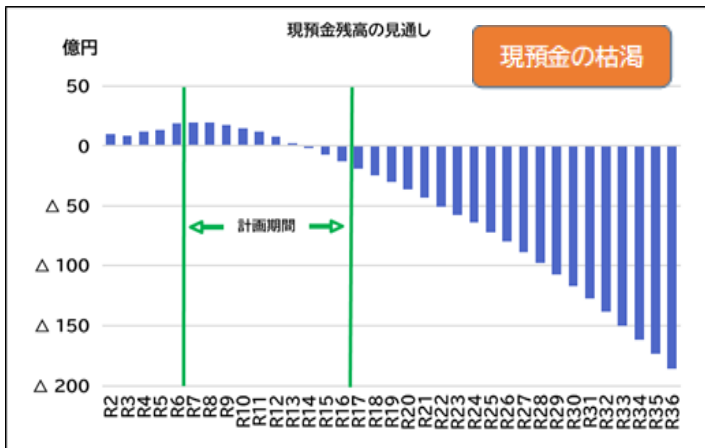
(2) 経費回収率

経費回収率は、計画期間及びそれ以降も100%を下回っており、汚水処理費を下水道使用料で賄えていません。経営改善が必要な状況です。



(3) 現預金残高の見通し

現金収支の悪化に伴い、計画期間内である令和14年度には現預金残高がなくなり、事業経営が成り立たなくなります。



「財務シミュレーション <成行き>」結果

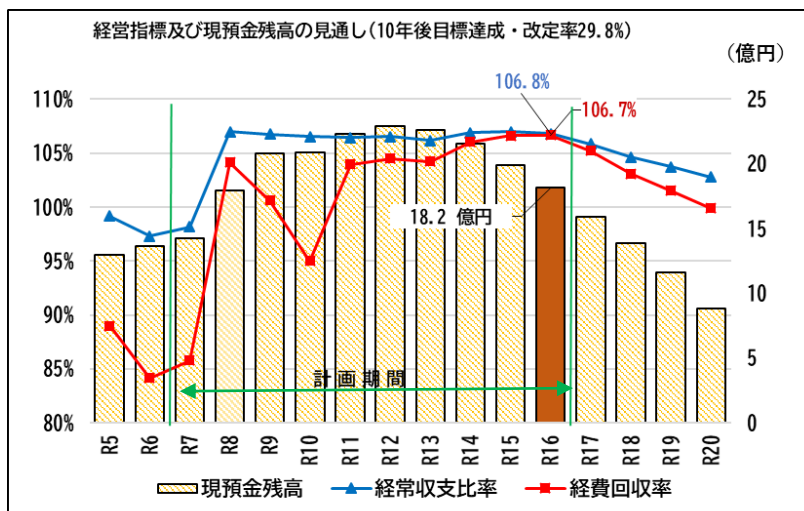
- 「経常収支比率」・「経費回収率」
→恒常的に100%を下回る
- 「現預金残高」
→令和14年度に枯渇



「下水道使用料水準」の見直しが必須

11 財務シミュレーション結果 <目標達成> (本編 P39)

計画期間最終年に目標値(「8 目標値の設定」)を達成する水準まで下水道使用料を見直した場合の財務シミュレーション結果は以下のとおりです。



下水道使用料水準算定の考え方

使用料対象経費を回収できる使用料水準を設定

- 算定期間：令和8年度～12年度(5年間)
- 改定時期：令和8年度

数値目標	使用料改定率 (試算値)※	令和16年度 (計画期間最終年度)
経常収支比率 100%	29.8%	106.8%
経費回収率 100%		106.7%
現預金残高 18億円		18.2億円

※改定率は、令和5年度決算を踏まえ、令和6年7月時点で見込まれる経営状況に基づくものであり、実際に改定を行うにあたっては、その時点における経営状況等に基づき算定します。

12 投資・財政計画 <概略> (本編 P56・57)

様式第2号 (法適用企業・収益的収支)		投資・財政計画 (収支計画)				単位:千円
年度		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和16年度
収益的	1. 営業収益 (A)	2,928,086	3,534,607			3,425,962
	2. 営業外収益	1,129,792	1,082,261			504,566
	収入計 (C)	4,057,878	4,616,868			3,930,528
	1. 営業費用	3,927,655	4,097,178			3,364,550
	2. 営業外費用	206,678	218,059			315,947
支出計 (D)	4,134,333	4,315,237			3,680,497	
支	經常損益 (C)-(D) (E)	-76,455	301,631			250,031

様式第2号 (法適用企業・資本的収支)		投資・財政計画 (収支計画)				単位:千円
年度		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和16年度
資本的	1. 企業債	860,700	971,500			1,136,300
	4. 他会計負担金	53,145	53,145			53,145
	6. 国(都道府県)補助金	232,737	261,572			349,950
	計 (A)	1,146,582	1,286,217			1,539,395
	1. 建設改良費	1,190,275	1,331,682			1,592,003
2. 企業債償還金	417,814	469,771			740,589	
支出計 (D)	1,608,089	1,801,453			2,332,592	

13 投資・財政計画に未反映の事項ほか (本編 P41)

(1) 事業費に未反映の事業

- ・ 流域下水道野川処理区の下水道処理施設整備 (都負担金)
- ・ (下水道未整備区域である)野水処理分区※¹の下水道整備

※ともに、実施時期・概算事業費 未定

※¹ 野水処理分区は、調布基地跡地、調布飛行場、野川公園が位置する区域

(2) 事業費の見直しが予想される事業等

- ・ 仙川汚水中継ポンプ場 解体費
→ 跡地利用が未定のため、部分解体の見込み額のみ反映
- ・ 流域下水道 維持管理負担金
→ 調布市独自の試算に基づく改定単価を反映

調布市経営戦略改定検討に係る専門委員会 検討経緯

○令和5年度

第1回 「下水道事業の現状・将来の事業環境から見えてくる課題」

第2回 「経営改善策の検討」「経営課題の解決に向けた財務シミュレーションの実施及び整理」

○令和6年度

第3回 「経営課題の解決に向けた下水道使用料算定の考え方及び下水道使用料水準の在り方」

第4回 「令和5年度決算を踏まえた望ましい使用料水準の在り方」・「使用料体系の考え方①」

第5回 「調布市下水道事業経営戦略(案)」・「使用料体系の考え方②」

第6回 委員会報告書の検討及び決定 ほか

調布市経営戦略改定検討に係る専門委員会 委員名簿

分野	氏名	所属等
有識者	長岡 裕	・東京都市大学建築都市デザイン学部都市工学科教授 ・下水道広報プラットフォーム理事会会長 ・国土交通省下水道政策研究委員会委員 ・社会資本整備審議会専門委員等を歴任
有識者	高橋 佑季	・有限責任監査法人トーマツ 東京事務所マネジャー <公認会計士> ・総務省による地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業(公営企業関係)アドバイザー
有識者	大橋 立子	・元調布市政策室長
行政(東京都)	持田 智彦	・東京都下水道局流域下水道本部技術部 市町村下水道担当課長
行政(調布市)	山内 隆宏	・行政経営部参事 (財政担当)
行政(調布市)	田波 利明	・環境部長