資料1

令和6年度
第1回 鎌倉市下水道事業運営審議会

鎌倉市公共下水道経営戦略の改定について
～令和3年（2021年）3月策定の経営戦略の概要～

令和6年7月18日（木）

神奈川県鎌倉市

鎌倉市公共下水道経営戦略（概要）

はじめに（経営戦略P1～P3）

1. 事業概要（経営戦略P4～P33）

2. 将来の事業環境（経営戦略P34～P36）

3. 経営の基本方針（経営戦略P37）

4. 投資・財政計画（経営戦略P38～P59）

5. 進捗管理・検証・見直し（経営戦略P60）

鎌倉市公共下水道経営戦略（概要）

はじめに（経営戦略P1～P3）

・下水道施設の老朽化、人口減少及び経営環境が厳しさを増す中、下水道事業の安定的な継続のために、30年先を見据えて、今後10年の下水道投資・財政のあり方を考える必要があること。

・平成31年4月に鎌倉市の下水道事業が公営企業会計に移行したこと。

以上を踏まえ「経営戦略」を策定しました。

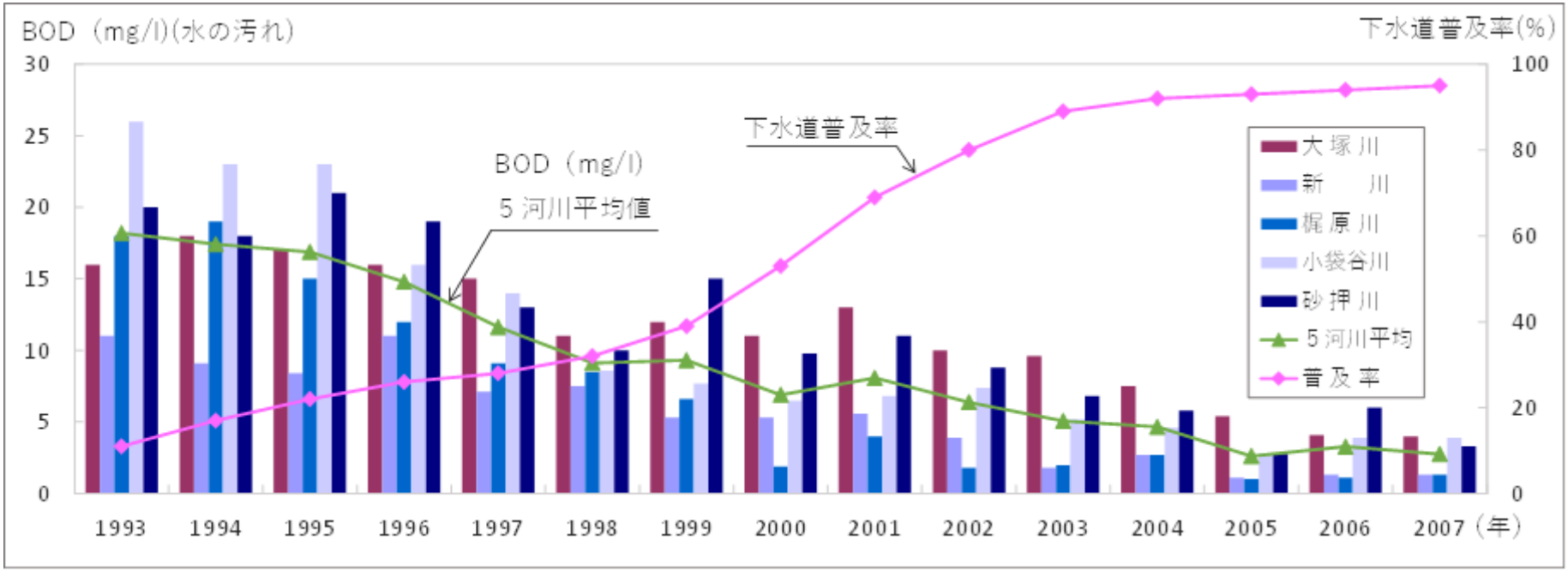
Ⅰ 事業概要（経営戦略P4～P33）

・昭和33年（1958年）に鎌倉処理区から事業を着手

・昭和47年（1972年）に七里ガ浜下水道終末処理場を供用開始

・平成5年（1993年）に山崎下水道終末処理場の供用を開始

・順次、処理区域を拡大し普及率が約97.7%まで上昇してきた中で、河川や海への生活排水の流入が減少し、水質が大きく改善してきました。

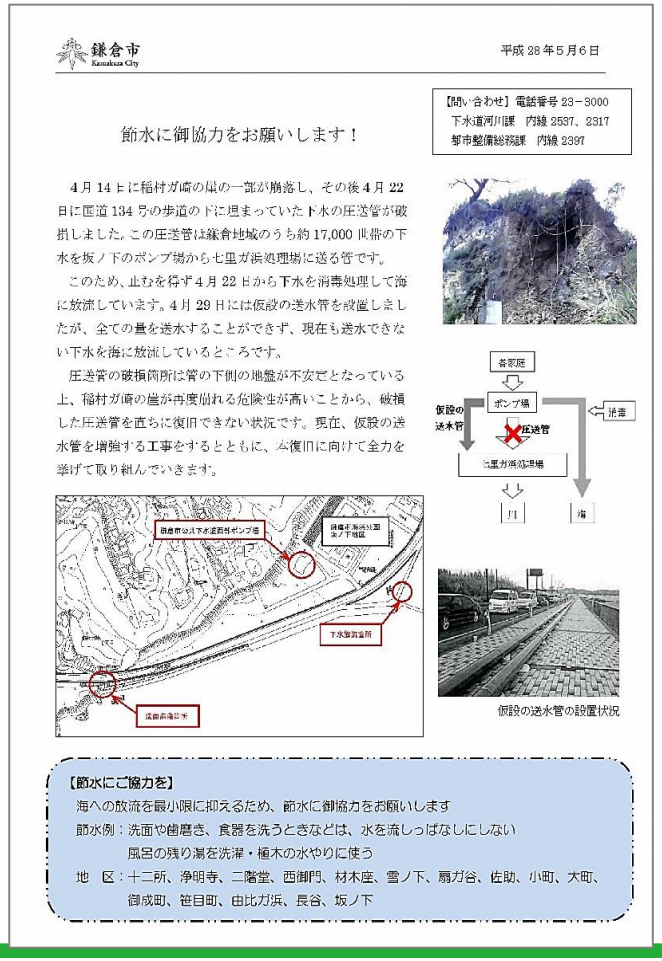


・施設老朽問題の深刻化（経営戦略P30）

本市の公共下水道（汚水）整備率は、令和元年度（2019年度）末時点で約97.8%。

整備された汚水管渠総延長は、令和元年度（2019年度）末時点で約490km、そのうち標準耐用年数50年を経過した割合は既に65km（約13%）。10年後には161km（約33%）に大きく増加するものと試算。

平成28年稲村ガ崎の
汚水圧送管が破損した際
の被害状況



鎌倉市
Kamakura City

平成 28 年 5 月 6 日

【問い合わせ】電話番号 23－3000
下水道河川課　内線 2537、2317
都市整備総務課　内線 2397

節水に御協力をお願いします！

4 月 14 日に稲村ガ崎の崖の一部が崩落し、その後 4 月 22 日に国道 134 号の歩道の下に埋まっていた下水の圧送管が破損しました。この圧送管は鎌倉地域のうち約 17,000 世帯の下水を坂ノ下のポンプ場から七里ガ浜処理場に送る管です。

このため、止むを得ず 4 月 22 日から下水を消毒処理して海に放流しています。4 月 29 日には仮設の送水管を設置しましたが、全ての量を送水することができず、現在も送水できない下水を海に放流しているところです。

圧送管の破損箇所は管の下側の地盤が不安定となっている上、稲村ガ崎の崖が再度崩れる危険性が高いことから、破損した圧送管を直ちに復旧できない状況です。現在、仮設の送水管を増強する工事をするとともに、本復旧に向けて全力を挙げて取り組んでいきます。

仮設の送水管の設置状況

【節水にご協力を】
海への放流を最小限に抑えるため、節水に御協力をお願いします
節水例：洗面や歯磨き、食器を洗うときなどは、水を流しっぱなしにしない
風呂の残り湯を洗濯・植木の水やりに使う
地　区：十二所、浄明寺、二階堂、西御門、材木座、雪ノ下、扇ガ谷、佐助、小町、大町、御成町、笹目町、由比ガ浜、長谷、坂ノ下

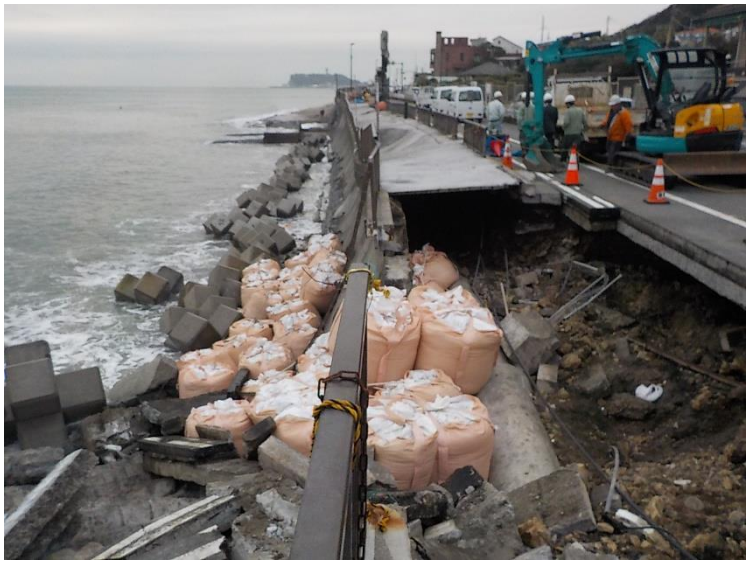
・地震津波に対する下水道施設の脆弱性（経営戦略P32）

鎌倉処理区の汚水は、6箇所の中継ポンプ場を経て七里ガ浜下水道終末処理場に送水し処理。

中継ポンプ場のうち5箇所が津波の浸水により機能停止し、汚水が長期間処理できなくなるなど、脆弱性が危惧される。

・頻発する集中豪雨による浸水被害リスクの拡大（経営戦略P32）

本市の雨水施設は、かつての普通河川、開発団地で引継いだ雨水管、雨水調整池を含め、令和元年度（2019年度）末の整備率は約77.6%だが、財源問題に加え、水路拡幅用地の確保が水路周辺の宅地化が進んで難しいことから、整備の進捗が伸び悩んでいる。



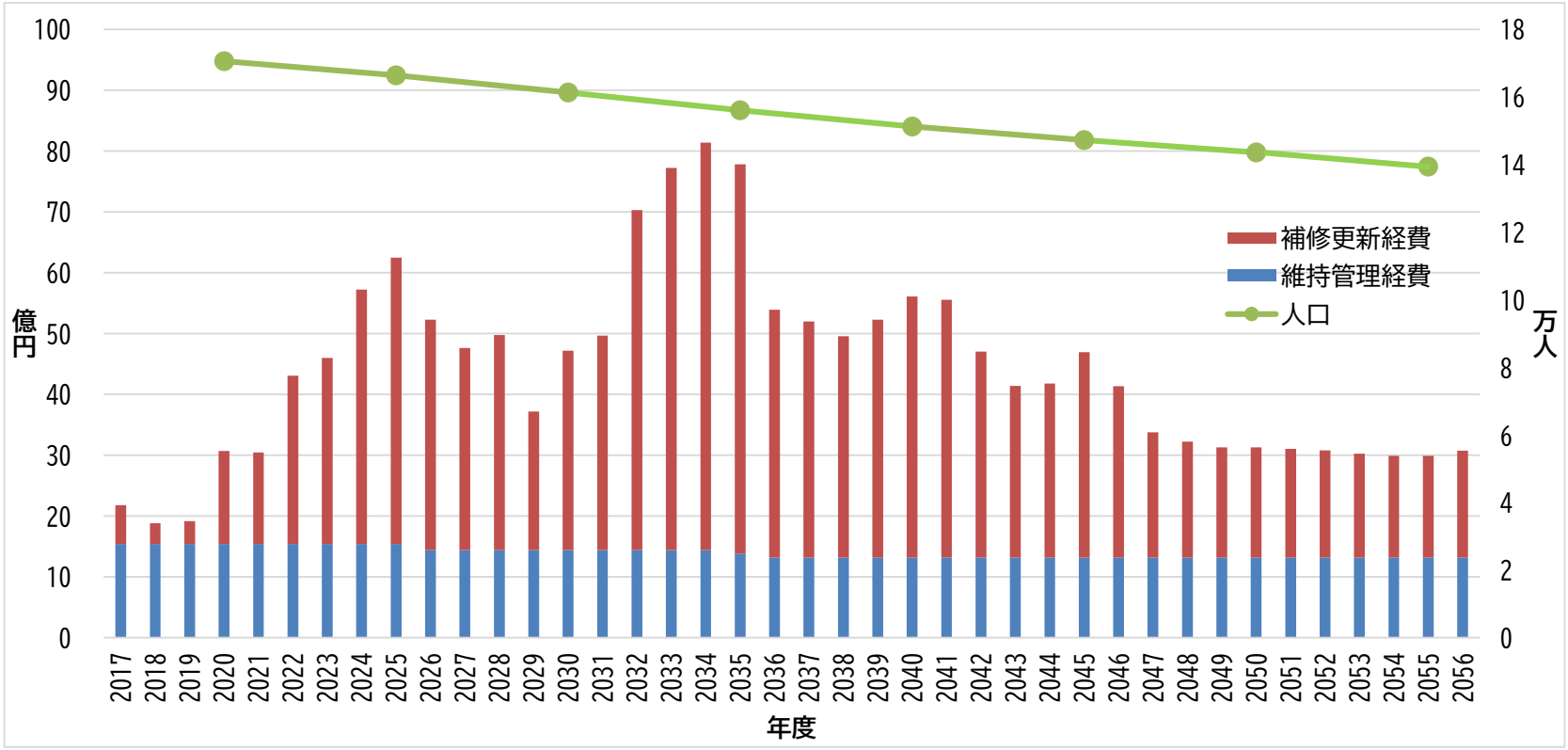
高波による道路擁壁破損に伴い
被害を受けた圧送管(令和元年8月)

冠水した大船駅付近
(平成26年10月台風18号)

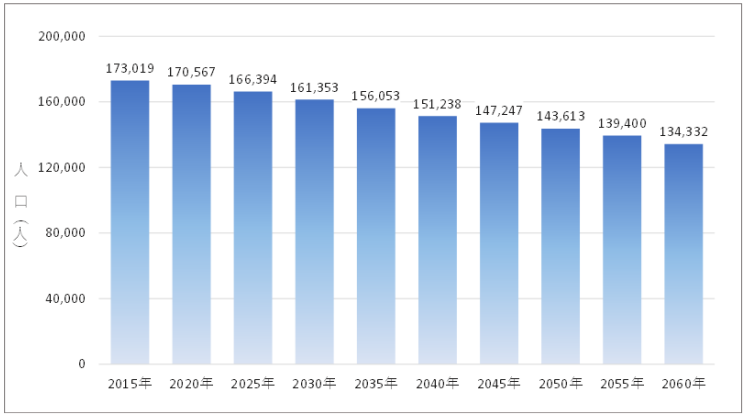
・財源不足と人口等減少（経営戦略P33）

急増する老朽施設対策や津波・豪雨対策等に大幅な投資拡大が必要となった一方、市の財政悪化等により投資を抑えざるを得ない状況となっている。

本市では、今後、市内人口が減少すると予測されるなど、1件当たりの使用水量は減少する傾向にあり、併せて工場などの大口使用者の使用水量の減少、市内からの撤退など、下水道を取り巻く環境は大きく変化している。



2 将来の事業環境（経営戦略P34～P36）



総人口の推計

人口の動態予測等から使用水量の減少が見込まれる。

稲村ガ崎の汚水圧送管の様子

（平成28年4月）

3 経営の基本方針（経営戦略P37）

予防保全への転換

・破損等が発生してから修繕改築を行う「事後保全型管理」から、破損等する前に危険度に応じて修繕改築を行う「予防保全型管理」を順次導入することで、事故の発生を抑制するとともにコストの縮減・平準化を進める。

下水道施設の脆弱性の解消（地震・津波・浸水）

・災害時にも下水道が機能するよう、持続型下水道幹線の整備や既存施設の耐震化を進める。

・雨水施設の整備及び施設の老朽度を点検・調査し、修繕・改築計画を作成、実行していく。

経営健全化

・持続可能な下水道事業運営のため、経費縮減など努力を行ったうえで、必要な下水道使用料改定を行う。

・下水道事業を遅滞なく進めるため、民間に任せられることは民間に委託し、業務の更なる効率化を図りつつ、必要な人員配置と技術力確保を行う。

4 投資・財政計画（経営戦略P38～P59）

投資・財政計画の検討にあたっては、30年後の鎌倉市の下水道事業の姿（長期目標）を想定し、今後10年間に行うべき事業（中期目標）に必要な投資額を含め、下水道事業の運営に必要な経費を積算して、財政見通しと併せて、次の手順で試算を行っている。

投資計画

・長期計画（社会基盤施設マネジメント計画）、施設長期計画（持続型下水道幹線再整備計画）、中期計画（下水道中期ビジョン）を踏まえて行うべき点検・補修・改築の投資額を設定した。

財源試算

・過去の答申、将来の有収水量の変化等も踏まえて投資計画の財源の見通しを立てた。

投資財政計画の策定

・「投資計画」と「財源試算」の収支ギャップを料金改定や投資計画の見直し等再検討して解消し、投資・財政計画を策定した。

4 投資・財政計画（経営戦略P38～P59）

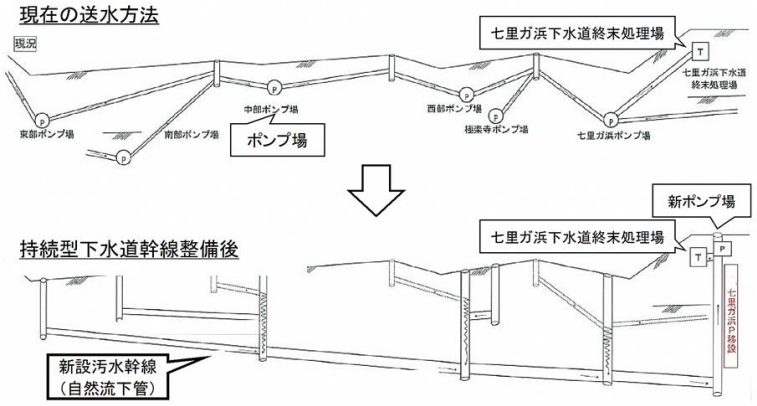
主な投資計画（令和3年度～令和12年度）

	工期等	投資額
緊急輸送路の汚水管修繕改築工事	実施設計　令和3年度 改築工事　令和4年度～令和8年度	約4億円
民間開発団地管渠の改築更新	管渠調査　令和5年度～令和8年度 修繕改築工事　令和9年度～令和12年度	約4億円
雨水管・雨水調整池の修繕改築	修繕計画　令和4年度 修繕改築工事　令和6年度～ 以降継続	約5億円
下水道終末処理場の耐震化・改築	ｽﾄｯｸﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄ計画　令和3年度～令和4年度 処理場耐震　令和3年度～ 以降継続 山崎・七里ガ浜改築工事　令和6年度～ 以降継続	約190億円
持続型下水道幹線再整備事業	中継ポンプ場を含む都市計画決定・事業計画・各施設実施設計等　令和4年度～令和12年度 新七里ガ浜ポンプ場整備工事　令和10年度～ 以降継続	約29億円

4 投資・財政計画（経営戦略P38～P59）

今後の戦略的事業

投資計画



持続型下水道幹線

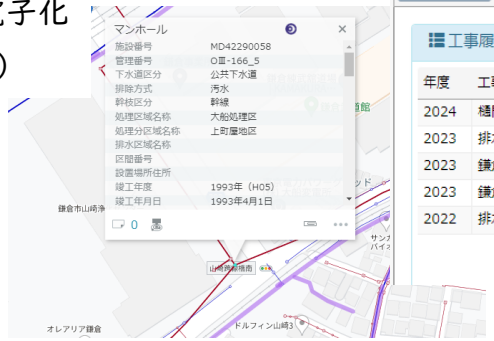
（経営戦略P40）

（経営戦略P41）

その他取り組む事業

（例）下水道台帳の電子化

（経営戦略P43）



年度	工事件名	場所	工種	業者名
2024	樋門・樋管操作・点検	市内各所	その他	不明
2023	排水設備工事検査	七里ガ浜東5-10-8ほか	その他	不明
2023	鎌倉市下水道管路施設等包括的民間委託業務 スクリーニング調査(KPRO)	鎌倉市内	スクリーニング調査(KPRO)	管清工業株式会社
2023	鎌倉市下水道管路施設等包括的民間委託業務 マンホール目視調査	鎌倉市内	マンホール目視調査	管清工業株式会社
2022	排水設備工事検査	腰越3-14-8ほか	その他	不明

4 投資・財政計画（経営戦略P38～P59）

財源試算

主な支出

維持管理費

- 動力費
- 修繕費
- 人件費

資本費

- 建設改良費
- 企業債元金償還金
- 企業債利息

主な収入

- 下水道使用料
- 一般会計繰入金
- 企業債

4 投資・財政計画（経営戦略P38～P59）

○収益的収支試算　（単位：億円）

区分			令和元年度(2019年度)（決算）	令和2年度(2020年度)(決算見込)	令和3年度(2021年度)	令和4年度(2022年度)	令和5年度(2023年度)	令和6年度(2024年度)	令和7年度(2025年度)	令和8年度(2026年度)	令和9年度(2027年度)	令和10年度(2028年度)	令和11年度(2029年度)	令和12年度(2030年度)
収益的収支	収益的収入	1. 営業収益	27.5	25.8	27.8	28.6	32.5	31.5	31.4	34.0	34.1	32.9	36.1	35.8
		(1) 料金収入	23.5	23.2	23.1	22.8	26.5	26.3	26.0	28.6	28.4	28.2	31.6	31.4
		(2) その他	4.0	2.6	4.8	5.8	6.0	5.3	5.3	5.3	5.7	4.7	4.5	4.5
		2. 営業外収益	43.3	43.5	38.4	39.3	36.0	35.2	35.9	33.0	32.9	41.5	42.5	45.1
		(1) 補助金	18.6	10.1	17.0	18.3	15.3	14.9	15.8	12.7	12.4	16.4	14.2	15.5
		(2) その他	24.7	33.4	21.3	21.0	20.8	20.3	20.1	20.3	20.5	25.1	28.2	29.6
		収入計	70.9	69.2	66.2	67.9	68.5	66.7	67.3	67.0	67.0	74.4	78.5	80.9
	収益的支出	1. 営業費用	56.6	58.6	59.8	61.6	59.8	58.9	60.0	59.9	59.9	66.3	69.9	71.9
		(1) 職員給与費	2.4	2.3	2.5	2.5	2.6	2.6	2.6	2.7	2.7	2.7	2.8	2.8
		(2) 経費	14.0	17.1	18.8	21.2	19.8	19.5	21.0	20.7	20.3	20.6	20.3	20.4
		(3) 減価償却費	40.2	39.2	38.5	37.9	37.5	36.8	36.4	36.6	36.9	42.9	46.9	48.7
		2. 営業外費用	6.7	6.9	5.9	5.9	5.3	4.9	4.5	4.2	4.0	3.7	3.5	3.4
		支出計	63.2	65.5	65.6	67.5	65.1	63.8	64.5	64.1	63.9	70.0	73.5	75.3
	経常損益		7.6	3.8	0.6	0.4	3.4	3.0	2.8	2.8	3.1	4.4	5.1	5.6
当年度純利益			7.4	3.8	0.6	0.4	3.4	3.0	2.8	2.8	3.1	4.4	5.1	5.6
繰越利益剰余金				2.6							0.6	3.7	8.1	13.2

○資本的収支試算　（単位：億円）

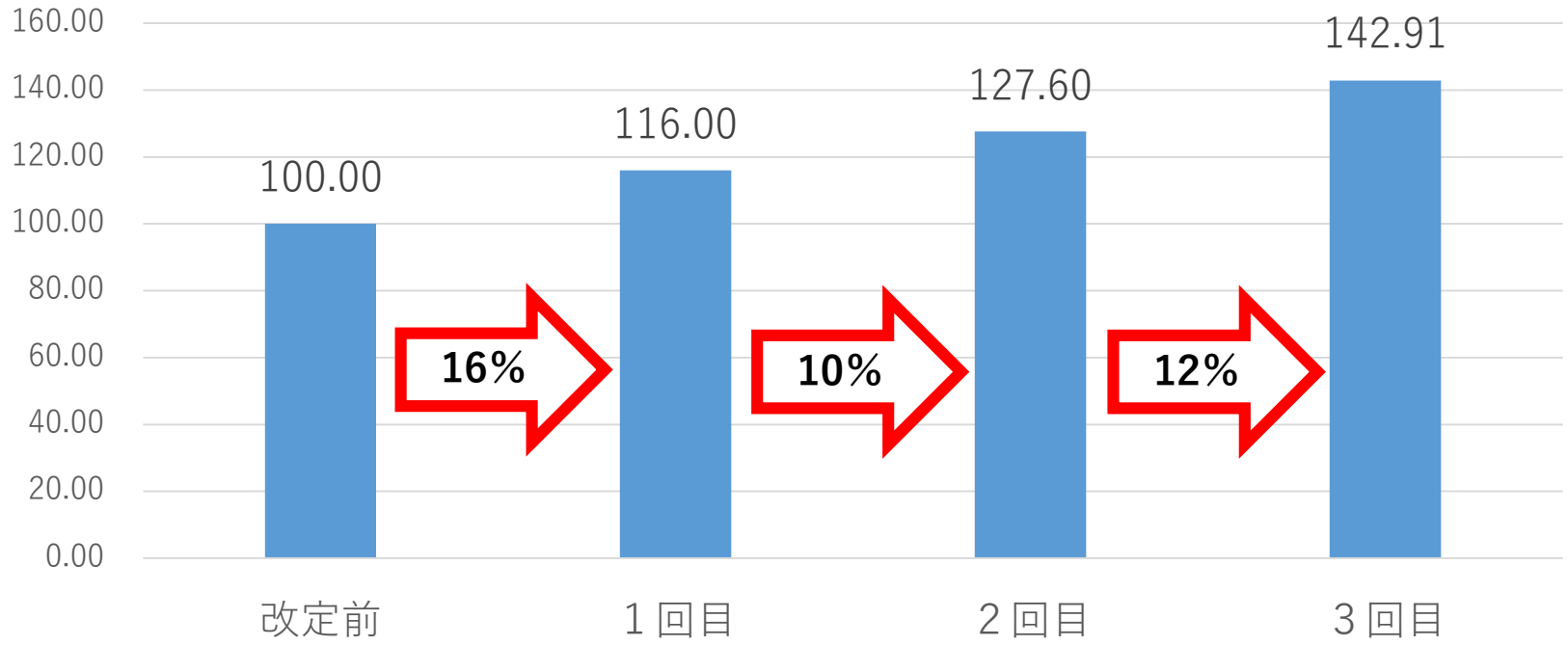
区分			令和元年度(2019年度)（決算）	令和2年度(2020年度)(決算見込)	令和3年度(2021年度)	令和4年度(2022年度)	令和5年度(2023年度)	令和6年度(2024年度)	令和7年度(2025年度)	令和8年度(2026年度)	令和9年度(2027年度)	令和10年度(2028年度)	令和11年度(2029年度)	令和12年度(2030年度)
資本的収支	資本的収入	1. 企業債	13.1	13.9	13.9	8.9	9.9	12.8	16.0	20.7	17.2	19.9	17.4	13.9
		2. 他会計補助金	2.8	13.0	8.3	8.6	8.1	11.2	11.8	10.9	11.6	9.3	11.5	10.3
		3. 国(都道府県)補助金	1.6	0.5	0.2	0.4	5.4	10.6	16.2	23.6	18.8	22.8	19.6	13.3
		計	17.6	27.5	22.6	18.0	23.4	34.6	44.0	55.2	47.6	52.0	48.5	37.6
	資本的支出	1. 建設改良費	5.4	3.3	6.4	3.5	14.4	25.7	35.3	46.7	37.4	44.7	38.8	29.0
		うち職員給与費	1.0	1.0	1.1	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.3	1.3
		2. 企業債償還金	34.2	35.1	33.9	31.7	29.1	28.3	27.8	27.0	25.4	23.9	23.3	21.5
		計	39.6	38.5	40.3	35.3	43.5	54.1	63.1	73.8	62.8	68.7	62.1	50.5
資本的収入額が資本的支出額に不足する額			22.1	11.0	17.7	17.3	20.1	19.5	19.1	18.5	15.2	16.6	13.6	12.9
補塡財源（損益勘定留保資金）			22.1	11.0	17.7	17.3	20.1	19.5	19.1	18.5	15.2	16.6	13.6	12.9
補塡財源不足額			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債残高			364.1	345.6	311.9	294.1	273.9	255.4	240.4	229.4	224.7	218.0	214.6	210.5

○他会計繰入金収支試算　（単位：億円）

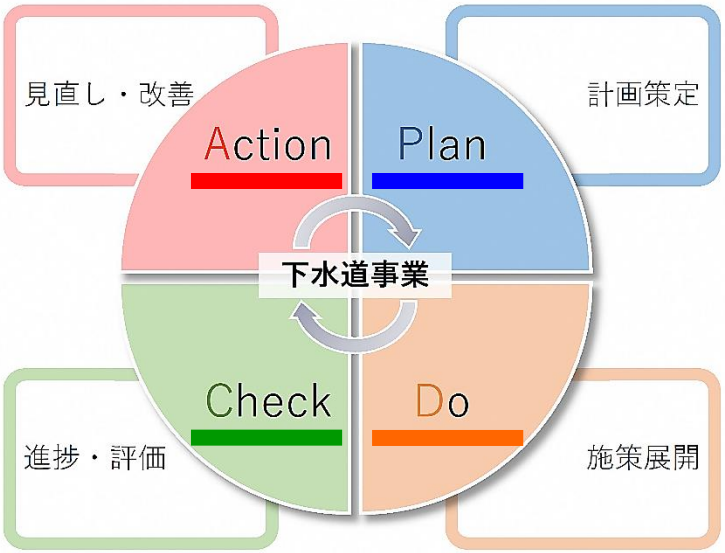
区分		令和元年度(2019年度)（決算）	令和2年度(2020年度)(決算見込)	令和3年度(2021年度)	令和4年度(2022年度)	令和5年度(2023年度)	令和6年度(2024年度)	令和7年度(2025年度)	令和8年度(2026年度)	令和9年度(2027年度)	令和10年度(2028年度)	令和11年度(2029年度)	令和12年度(2030年度)
他会計繰入金	収益的収支分	22.6	11.9	21.0	22.8	21.1	20.0	20.8	17.9	17.9	21.0	18.6	19.8
	資本的収支分	2.8	13.0	8.3	8.6	8.1	11.2	11.8	10.9	11.6	9.3	11.5	10.3
	合計	25.4	24.9	29.3	31.4	29.2	31.2	32.6	28.8	29.5	30.2	30.1	30.1

経営戦略における下水道使用料改定に係る内容（経営戦略P44～P46）

回数	時期	目標	改定率
1回目	令和5年度	1㎥／月あたり150円	約16%
2回目	令和8年度	資本費の50%を賄う	約10%
3回目	令和11年度	資本費の60%を賄う	約12%



5 進捗管理・検証・見直し（経営戦略P60）



令和３年度 (2021年度)	令和４年度 (2022年度)	令和５年度 (2023年度)	令和６年度 (2024年度)	令和７年度 (2025年度)	令和８年度 (2026年度)	令和９年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)
進捗報告・審議	進捗報告・審議	進捗報告・審議	進捗報告・審議	**中間評価** 進捗報告・審議	進捗報告・審議	進捗報告・審議	進捗報告・審議	進捗報告・審議	見直準備 進捗報告・審議