

経営戦略(素案)へのご意見と対応について

整理番号	項目	ご意見	対応
1	全体	期間表示を「令和x-x年度(20xx-xx 年度)」の表記に統一する。	期間表示については市の他計画と合わせて、現在の表示方法「令和●年度(20●●年度)から令和●年度(20●●年度)まで」とします。
2	I はじめに 1 経営戦略改定の趣旨	2段落目 令和3年(2021年)3月に「鎌倉市公共下水道経営戦略」(以下「経営戦略2021」という。)を策定し、 中期10年間(令和3-12年度(2021-30年度))に取り組む事業の投資計画と財源計画を明確にしました。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P3)
3	I はじめに 1 経営戦略改定の趣旨	3段落目 「経営戦略 2021」の策定後は、 下水道施設全体の老朽化の具合を改めて把握するとともに、長期的な視点で下水道施設全体の点検・調査を開始実施し、改築更新に一部着手するとともに、第1回の料金改定を令和5年に行いしました。 これまでに、管きよについては、維持管理に包括的民間委託制度1を導入し、点検・調査を進め、合わせて管きよの点検・調査や施設情報の管理・台帳の電子化等を進めたことで、徐々に本市の管きよの 状態現在の全容 が解ってきました。さらに終末処理場はストックマネージメント計画に基づき、 基幹施設をの一部補修・更新を実施 するとともに、建物の耐震診断等を実施しています。 一方、下水道事業を取り巻く社会情勢も変化してきました。資材価格が の高騰と、労務費もの上昇は本市の下水道の維持管理に少なからず影響を与えるとともに、下水道事業の担い手となる人材を確保することは年々難しくなっております。 さらに現在は、 物価高騰等による経費の増大や人手不足等により、事業の遅れが重なっていることから発生しており、その早急な解消が求められる状況です。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P3)
4	I はじめに 2 経営戦略の位置付け	4段落目 これにより、令和8-17年度(2026-35 年度)から 令和17年度(2035年度)までの10 年間 に取り組むべき事業と投資・財政計画を明示し、計画的かつ合理的な経営を行うことで、将来に渡り市民に安全・安心な下水道を提供していきます。	整理番号1と同様です。
5	I はじめに 2 経営戦略の位置付け	経営戦略は、本市の上位計画である「鎌倉ビジョン2034(基本構想)」及び「鎌倉ミライ共創プラン 2030(基本計画)」(令和x年策定)との整合を図り、策定するとともに、「鎌倉市社会基盤施設マネジメント計画」(令和x年策定、x年改定予定)と反映・連携を行うものとします。また、本市の公共下水道に関連する計画や市の他計画と連携を行うものとします。 なお、平成18年(2006 年)に策定した「鎌倉市下水道マスタープラン」の 計画期間は(～令和7年度(2025 年度))とまで、また、平成24年(2012 年)に策定した「鎌倉市下水道中期ビジョン2012」(～の計画期間は令和4年度(2022 年度))までとなっているため、その後の取組内容については、経営戦略等にも引き継ぐものとします。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P5)

※①ご意見の項目で「一」とある項目は、ご意見はありませんでしたが、事務局において修正したものです。

※②上記のほか、文言の修正や年度表記の統一、誤字等の修正を行っています。

整理番号	項目	ご意見	対応
6	I はじめに 2 経営戦略の位置付け	—	上位計画に「鎌倉市環境基本計画」を追加しました。
7	II 「経営戦略2021」の進捗・評価	II 「経営戦略2021」の進捗・評価 令和3年(2021年)2月策定 長期見通し:30年後 令和32年度(2050年度) 中期計画 :10年間 令和3-12年度(2021-30年度)	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P9)
8	II 「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	(1)施設の投資計画 注)表に全て進捗率を整数%で追記 「施設の投資計画」について、計画前半5年間(令和3-7年度～令和7年度分(2021-25年度)の計画)に対する令和7年度(2025年度)までの実績進捗はを、以下の表のとおりとなりまとめました。なお、詳細は各項目に記載しています。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P11)
9	II 「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	—	(1)施設の投資計画 「④下水道終末処理場の耐震化・改築」の計画数量及び実績数量について、わかりやすいよう記載を修正しました。(P11) あわせて各項目の記載も修正しました(P13)
10	II 「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	④下水道終末処理場の耐震化・改築 a 七里ガ浜下水道終末処理場 ▶しかしながら、このため ▶～事業費投資額は計画3,979 百万円からに対し実績は304 百万円へと、大幅に縮小しに留まりました。 b 山崎下水道終末処理場 についても同様	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P13)
11	II 「経営戦略2021」の進捗・評価 コラム②投資の計画と実績	グラフ 表題 「社会基盤マネジメント計画(H28)・下水道経営戦略(R3)の投資計画額と実績(R3-R7合計額)【億円】」 横軸の項目名 マネジメント前の試算 → 耐用年数で改築 マネジメント後の試算 → 予防保全型 投資・財政計画 → 下水道経営戦略	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P15)
12	II 「経営戦略2021」の進捗・評価 コラム③下水道管の調査と改築工事	—	新たにコラムを追加しました。(P16)

※①ご意見の項目で「—」とある項目は、ご意見はありませんでしたが、事務局において修正したものです。

※②上記のほか、文言の修正や年度表記の統一、誤字等の修正を行っています。

整理番号	項目	ご意見	対応
13	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	(2)最適化・平準化・広域化 上段の表中「最適化・平準化」の実績R7 末(2025 末) 管さよは、雨水時侵入水調査を実施しました。下水道終末処理場は、ストックマネジメント計画に基づき、設備の改築更新を実施調査・補修・改築費は減少？しました。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P17)
14	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	(3)体制・民間活用・技術力 上段の表中「技術力体制」の実績R7 末(2025 末) 一方、体制は、令和2年度(2020 年度)43人でしたが、令和7年度(2025 年度)35 人と減少し、特に土木職はx人からx人となりました。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P18)
15	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	(4)その他の取組(デジタル化・資産活用等) 過去の進捗・評価以外の文は削除する。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P20)
16	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	(4)その他の取組(デジタル化・資産活用等) 「③下水道管路の全国特別重点調査」は、コラムで掲載しているため、削除する。	いただいたご意見を踏まえ削除しました。
17	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 コラム③下水道管路の全国特別重点調査	全国特別重点調査の対象はありませんでした。にはなりませんでした。 調査結果を追記(何をしたより結果が市民には重要)	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P22)
18	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	(5)財政計画の進捗状況 ② 下水道使用料 経営戦略2021において、投資財政計画ではを策定するに当たり投資見通しを積算しましたが、下水道使用料の改定を行わなければ大幅な財源不足を解消することができない結果となりました。このが見込まれたため、令和3-12年度(2021-30 年度)から令和12 年度(2030 年度)までの10 年間で、段階的に3回、3年ごとに下水道使用料の改定を行うこととすることが妥当となりました。 令和5年(2023 年)4月、総務省が示す下水道使用料の最低限の目安である150 円/m ³ とすることを目標と指して、平均改定率16.6%となる1回目の改定を計画通り実施実施し、目標を達成しました。 表の下半分R8,11は、太字を外し細字とする。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P24)
19	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 2 経営戦略 2021 の評価	PDCA について追記 事業評価、内部・外部監査、進捗を毎年審議会へその結果、何を改善したか。	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P25)

※①ご意見の項目で「-」とある項目は、ご意見はありませんでしたが、事務局において修正したものです。

※②上記のほか、文言の修正や年度表記の統一、誤字等の修正を行っています。

整理番号	項目	ご意見	対応
20	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 2 経営戦略 2021 の評価	<p>(1)投資計画 污水の管さよについては、包括的民間委託の開始により民間開発団地の調査が進み修繕改築計画が策定された一方で、緊急輸送路下の改築は計画の3割(0.1km)に留まりました。これは、計画策定後に現場の施工条件が変化したことなどにより、遅れが発生したためです。 管さよの改築更新については、体制確保に加えて、民間事業者の知見を活用し、さらに官民連携で取り組む必要性があります。 雨水管の改築については、事前協議の遅れから2割(0.1km)に留まり、浸水対策に向けて新たな雨水管理基本計画を策定しました。 処理場等の修繕改築については耐震診断の結果、七里ガ浜下水道終末処理場は耐震化が困難、山崎下水道終末処理場は、経済的な工法への再診断が必要と判明したことから計画を縮小し、大幅な減額実績となりました。 持続型下水道再整備事業については、上記に加えて新たな七里ガ浜ポンプ場用地が十分確保できないことから計画を大きく変更し、処理場の一元化統合を前倒しで実施することし調査費の実績も計画の2/3となりました。 総じて、老朽化が進む膨大・多様な施設の強靱化・改築が、特に管さよなど土木施設で計画策定・執行とも大きく遅れており、更に遅れないよう計画・補修・改築体制の構築が急務です。</p>	<p>いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P25)</p>
21	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 2 経営戦略 2021 の評価	<p>(2)財源計画 計画に沿って第1回の料金を改定し、概ね計画通り進んでいます。一方で30年ぶりにインフレ時代に突入したことから、これへの対応が必要です。</p>	<p>いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P25)</p>
22	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 1 経営戦略 2021 の進捗	<p>(3)ソフト施策 広域化の検討については、汚泥処理の融通など検討を進めています。 下水道のデジタル化については、下水道台帳をデジタル化し、点検調査結果等の維持管理情報を整理できるシステムと連動させたクラウド形式のシステムを構築しました。 資産活用については、現時点で処理水の利用、下水汚泥・焼却灰の堆肥化などを検討しましたが、施設設置スペースの確保や費用対効果に課題があり、太陽光発電なども含め更なる検討が必要です。</p>	<p>いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P25)</p>
23	Ⅲ 経営戦略2026	<p>Ⅲ 経営戦略2026 長期見通し:30年後 令和37年度(2055年度) 中期計画 :10年間 令和8-17年度(2026-35年度)</p>	<p>いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P27)</p>
24	Ⅲ 経営戦略2026 1 下水道事業を取り巻く環境・予測	<p>(1)下水道事業を取り巻く環境 ⑤財政悪化 →鎌倉市の中期財政見通しは？</p>	<p>いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P31)</p>

※①ご意見の項目で「一」とある項目は、ご意見はありませんでしたが、事務局において修正したものです。

※②上記のほか、文言の修正や年度表記の統一、誤字等の修正を行っています。

整理番号	項目	ご意見	対応
25	Ⅲ 経営戦略2026 コラム④雨水管理総合計画	<p>1 降雨強度式雨の強さの見直し これまでの計画降雨は、1時間当たり57.1mm、10分当たりxmmの降雨に耐えられるように計画、整備を進めていましたが、近年、の短時間で狭い範囲に大量の激しい雨が降るゲリラ豪雨が増加しています。には対応できていませんでした。そのため、新たな雨水管理総合計画では、近年の降雨データに将来の気候変動を考慮し1.1倍した1時間当たり59.7mm、10分当たりxmmを計画降雨として、一部地域の整備を進めます。</p> <p>注)10分降雨量を確認ください。時間降雨より大? 60分の()と注は削除。(本文説明済み) ハイトグラフ → 想定する雨の強さ(10分毎) 点線と説明 → ピークの右から左への矢印 に変更</p>	<p>いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P32)</p>
26	Ⅲ 経営戦略2026 1 下水道事業を取り巻く環境・予測	<p>(2)下水道事業に関する予測 ⑤組織・体制の予測 ～また、下水道事業所属職員のうち年齢50歳以上の職員が半数を占めており、います。10年後はx人が退職年齢以上、50代以上がx割、・・・となります。 本格的な改築更新時代を迎え、これ以上投資を先延ばししないためには、新設よりも高度な技術力と膨大な施設の改築更新を実行できる体制を構築することが、市・受託者とも必要で、削減が続いてきた状況に対して、様々な新たな取組みが緊急です。となります。 ～また、本市では、「鎌倉市職員育成基本方針」を策定し、「人事管理」「能力開発」「職場づくり」を軸に、人材育成を進めており、持続可能な下水道事業を運営していくため、今後も組織的な人材育成に努めていきます。注)後ろへ</p>	<p>いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P37) なお、将来の下水道事業所属職員の年齢構成は予測できないため、現況の記載のみとします。</p>
27	Ⅲ 経営戦略2026 3 経営の基本方針	—	<p>主な取組において「計画・執行体制の確保」の取組を追加したことから「(1)30年後の下水道事業のあるべき姿(長期目標)③再構築期における官民連携」に体制の確保について追加しました。</p>
28	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 コラム⑦下水道管さよの健全率予測式	—	<p>新たにコラムを追加しました。(P46)</p>
29	Ⅲ 経営戦略2026 4 主な取組	<p>中期目標を、「3経営の基本方針」に移動する。令和8-17年度(2026-35年度)と追記する。</p>	<p>いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P48)</p>

※①ご意見の項目で「—」とある項目は、ご意見はありませんでしたが、事務局において修正したものです。
※②上記のほか、文言の修正や年度表記の統一、誤字等の修正を行っています。

整理番号	項目	ご意見	対応
30	Ⅲ 経営戦略2026 4 主な取組	(2)主な取組総括表 各項目に、対象数量と全数量に対する%を追記する。	資料編への掲載を検討します。
31	Ⅲ 経営戦略2026 4 主な取組	—	(1)主な取組総括表について、現時点における投資額(試算)に更新を行いました。(P50)
32	Ⅲ 経営戦略2026 4 主な取組	主な取組として「雨水時浸入水」と「体制の確保」について追加する。	いただいたご意見を踏まえ、「コラム⑧雨水時浸入水」(P47)を、「計画・執行体制の確保」の取組(P65)を追加しました。
33	Ⅱ「経営戦略2021」の進捗・評価 コラム⑨持続型下水道再整備事業	—	新たにコラムを追加しました。(P72)
34	Ⅲ 経営戦略2026 5 投資・財政計画(収支計画)	(5)投資・財政計画(詳細版) 収益的収支 (6)投資・財政計画(詳細版) 資本的収支 資料編に移動することは可能か。	総務省が示す経営戦略(ひな形)に掲載があるため、掲載することとします。
35	Ⅲ 経営戦略2026 5 投資・財政計画(収支計画)	—	投資・財政計画(収支計画)について、現時点における試算に更新を行いました。
36	Ⅲ 経営戦略2026 6 進捗管理・検証・見直し	経営戦略を着実に実施していくため、 毎年の事業評価・内部監査等から事業全体の不具合や課題を特定し、その結果に加え課題の原因となる点の是正・改善をトップマネジメントで決定します。また、効果を更にするために、計画期間の中間年度である令和12年度(2030年度)に、中間評価と見直しを行います。 図にも、不具合の是正・課題の改善 を追加する。 注) 不明水改善、計画遅れの原因排除、投資の前倒し・追加 等を含む	いただいたご意見を踏まえ修正しました。(P84)

※①ご意見の項目で「—」とある項目は、ご意見はありませんでしたが、事務局において修正したものです。
 ※②上記のほか、文言の修正や年度表記の統一、誤字等の修正を行っています。