

鎌 運 審 第 1 2 号
令和8年(2026年)1月22日

鎌倉市長 松尾 崇 様

鎌倉市下水道事業運営審議会
会長 堀江 信之



鎌倉市公共下水道経営戦略の改定について (答申)

令和6年(2024年)7月18日付け鎌下経第766号で鎌倉市長から諮問のあった標記の件について、当審議会において慎重に審議を重ねた結果、次のとおり答申します。

1 答申

鎌倉市の汚水処理、雨水排水などを担う下水道については、昭和33年(1958年)から累計約1,800億円(物価補正なし)をかけて整備してきた大量の施設の老朽化が進む一方、節水に加えて人口減少から財政悪化が見込まれ、体制も半減以下(対平成5年度)となっていることから、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、これに基づき約5年間、事業を進めてきました。

この間、令和4年度(2022年度)に下水道管路施設等包括的民間委託を開始し汚水管の点検・調査や施設情報の管理・台帳の電子化等を進めるとともに、令和5年度(2023年度)に下水道使用料を総務省が示す最低限の目安である使用料単価150円/m³まで改定するなどしてきました。

一方で、経営戦略2021で定めた施設の投資計画6事業のうち、達成したのは1事業で、5事業は未達成であり、このまま投資の先送りが続けば、事故などの発生リスクは増大し続け、地震や津波などに対する脆弱性への対応も遅れます。

また、30年間のデフレ基調から急激な物価高騰、人手不足時代に大きく転換し、地球温暖化やデジタル化への対応も求められます。

当審議会では、こうした状況変化を踏まえ、鎌倉市の下水道事業が抱える課題を再整理し、30年後を見通した10年後のあるべき姿(中期目標)、10年間に行うべき事業(主な取組)を、投資財政計画とともに「鎌倉市公共下水道経営戦略2026(素案)」として取りまとめましたので答申します。

今後は、本戦略に沿って下水道事業を進めるとともに、市内部や当審議会において、中間年までに進捗状況や成果を踏まえた評価を行った上で、必要な対応をお願いします。



2 付帯意見

(1) 待ったなしの再構築体制の構築

鎌倉市の下水道事業は、大量の下水道施設の最適な改築更新・再構築が待ったなしの状況にあります。

老朽化した下水道施設を運転し続けながら、災害に強く、維持管理も行いやすい施設に再構築していくためには、多額の費用と多大な労力だけでなく、新しく整備を行うよりもはるかに高度で幅広い技術力が必要となります。

高度化・複雑化する施工方法の中から最適な手法を選択し、より良い投資計画を立案できるか否かによって、事業期間やコストは大きく変わります。

以上のことから、適切な投資の計画を迅速に作成・実行可能とする体制を、直ちに検討し、構築してください。

(2) 民間の大胆な活用

技術的・財政的・体制的に困難な改築更新・再構築を実行するには、これまでと次元の異なる民間活用が不可欠で、国も民間活力手法の一つ、ウォーターPPPの導入を、污水管更新を支援する条件としています。国全体が慢性的な人手不足に突入した現在、全国の地方自治体が一斉に民間活力を必要とするなか、鎌倉市の下水道事業が民間にとって魅力ある事業となるよう、様々な側面から検討してください。

(3) 最適な事業運営へ

下水道機能（パフォーマンス）の向上や事故の可能性（リスク）の低減には、多額の費用（コスト）が欠かせません。しかし、費用（コスト）の過度な削減は、下水道機能（パフォーマンス）の低下や事故の可能性（リスク）の増大を招きます。

課題山積みの状況下において、様々なインフラの中でも下水道事業は、このような「パフォーマンス」、「リスク」、「コスト」の最適なバランスを取りながら事業を進める必要があります。このため、PDCAサイクルのうち、特にC（チェック）とA（アクション）を具体的に機能させるアセットマネジメント手法を、可能なところから導入するよう検討してください。加えて、市民の負担も考慮しながら優先順位を明確にして事業を進めてください。

(4) 市民とともに

市の持つインフラ施設の中でも、下水道は最大のインフラであり、安全で快適な暮らしに欠かせない市民の大きな財産である一方、最も見えにくいインフラです。災害や事故時以外、意識されることがなく、市の公表が唯一の情報となる傾向があります。「広報かまくら下水道特集号の発行」や「各種イベントの活用」、「学校授業を活用した下水道の啓発」など、日ごろから現状と今後を積極的に伝える手法も検討し、市民とともに考えながら事業を進めるよう工夫してください。

3 審議会開催状況（鎌倉市公共下水道経営戦略の改定について）

	開催年月日	内容
1	令和6年7月18日 (令和6年度第1回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 諮問 ・ 鎌倉市公共下水道経営戦略の概要 ・ 答申付帯意見に対する取組
2	令和6年10月3日 (令和6年度第2回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗状況報告(令和5年度決算)
3	令和6年11月21日 (令和6年度第3回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 投資財政計画(令和3年3月策定)進捗状況 ・ 経営戦略2026における主な投資計画 ・ 投資財政計画 仮試算(その1)
4	令和7年1月16日 (令和6年度第4回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 投資財政計画 推計方法 ・ 投資財政計画 仮試算比較(その1~3) ・ 投資財政計画 仮試算(その3)
5	令和7年3月27日 (令和6年度第5回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営戦略2026の改定スケジュール ・ 経営戦略2026の全体構成(案)
6	令和7年5月30日 (令和7年度第1回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営戦略2026の全体構成(案)修正 ・ 経営戦略2026(概案)
7	令和7年8月6日 (令和7年度第2回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営戦略2026(素案)
8	令和7年10月3日 (令和7年度第3回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営戦略2026(素案)
9	令和7年11月20日 (令和7年度第4回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗状況報告(令和6年度決算) ・ 答申(素案)
10	令和8年1月16日 (令和7年度第5回)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 意見公募の結果 ・ 経営戦略2026(素案) ・ 答申(案)

鎌倉市下水道事業運営審議会委員名簿

	氏 名	所属等
会 長	堀江 信之	公益社団法人 日本下水道協会
副会長	中川 直子	中央大学 理工学研究科
委 員	岩村 千恵子	鎌倉市管工事業協同組合
委 員	風間 しのぶ	東京大学大学院 新領域創成科学研究科 社会文化環境学専攻
委 員	北原 罔彦	公募委員
委 員	田中 重代	鎌倉市建設業協会 (株式会社 田中工務店)
委 員	酒井 航 令和7年3月31日まで	日本下水道事業団 事業統括部
	田中 隆一 令和7年5月21日から	日本下水道事業団 事業統括部 併任ソリューション推進部
委 員	安井 孝	東京地方税理士会鎌倉支部
委 員	小碓 聡史 令和7年3月31日まで	神奈川県企業庁 鎌倉水道営業所
	若林 広晃 令和7年5月21日から	

委員については 50 音順