

令和7年度 第2回 鎌倉市下水道事業運営審議会会議録

1 日時 令和7年（2025年）8月6日（水）13時50分～16時00分

2 場所 山崎浄化センター管理棟 1階 会議室

3 出席者

(1) 委員（五十音順）

堀江信之会長（公益社団法人日本下水道協会）、中川直子副会長（中央大学理工学研究科）、岩村千恵子委員（鎌倉市管工事業協同組合）、風間しのぶ委員（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）、北原園彦委員（市民公募委員）、田中重代委員（鎌倉市建設業協会）、田中隆一委員（日本下水道事業団事業統括部）、安井孝委員（東京地方税理士会鎌倉支部）、若林広晃委員（神奈川県企業庁鎌倉水道営業所）

(2) 幹事及び担当課職員

森都市整備部長、杉浦都市整備部次長兼下水道河川課長、岩崎下水道経営課長、森田浄化センター所長、安富企画課長、村上財政課長補佐、廣瀬下水道経営課課長補佐、今井下水道経営課担当係長、矢口下水道河川課担当係長、遠藤下水道河川課担当係長、花田浄化センター所長補佐、高田浄化センター課長補佐

(3) 事務局

根本下水道経営課担当係長、畠山下水道経営課主事、堀下水道経営課事務職員、指田下水道経営課事務職員

4 議題

(1) 下水道使用料の改定について

(2) 鎌倉市公共下水道経営戦略について

5 会議の概要

（会長） 定刻より少し早いですが、皆様お揃いですので、令和7年度第2回鎌倉市下水道事業運営審議会を開催したいと思います。それでは次第にまいりまして、初めに、事務局から委員の出席状況他について報告をお願いします。

（事務局） 初めに、本日の委員の出席状況について報告します。

本日の委員出席状況につきましては、9名中9名の御出席をいたしており、鎌倉市下水道事業運営審議会条例第7条に規定する定足数に達しておりますことを報告いたします。

続きまして、本日の傍聴について報告いたします。本日傍聴希望はありませんでした。

続きまして、会議資料の公開について報告します。審議会資料につき

ましては公開することとなっておりますので、御承知おきください。

続きまして、令和7年度第1回審議会の会議録について、報告いたします。第1回審議会の会議録につきましては、現在皆様からいただきました修正を、事務局にて反映させる作業を行っています。後日、改めて修正を反映した議事録を送付させていただきますので、お手数をおかけしますが、再度御確認をお願いいたします。その後、事務局にて必要に応じて修正等を行い、ホームページに公開します。

続きまして、本日の資料については、資料一式を机上に配付しています。また、次第に記載の参考資料についてもファイルにまとめて机上に用意してございますので、適宜御覧ください。

なお、本日の会議につきましても、委員個人の名前は記載しない形で会議録をホームページに公開いたします。

続きまして、議題に先立ちまして、今後の審議会スケジュールについて改めて説明させていただきます。前方スクリーンを御覧ください。

本審議会では、下水道使用料の改定と経営戦略の改定をそれぞれ答申に向けて並行して審議いただくことから、今後のスケジュールを整理するため、当資料を作成しました。今年度は本日含め、あと4回の審議を予定しており、この他2回の答申を予定しています。資料は、使用料改定、経営戦略改定、その他の項目で、各回に行う内容を記載しました。

初めに、使用料改定です。使用料改定は、第2回、第3回で答申（案）の協議を行い、10月28日に会長から市長に答申を予定しています。

次に経営戦略改定です。経営戦略改定は、第2回、第3回で経営戦略（素案）の審議を行い、その後、11月頃から12月頃にかけてパブリックコメントを実施します。第4回、第5回では、答申（案）の協議、パブリックコメントの結果報告を行い、来年の1月下旬に会長から市長に答申を予定しています。

最後に、その他です。本市で策定予定の雨水管理総合計画については、令和6年度第2回審議会において進捗状況を報告しました。今後、パブリックコメントなどの手続きを経て策定予定であるため、策定後、その報告を行う予定です。以上が、今後の審議会スケジュールとなります。

ここまでで何か質問はございますか。

(委員からの発言なし)

(会長) よろしいでしょうか。それでは会議を進めます。次第の3、議題「(1) 下水道使用料の改定について」ですが、前回から引き続きとなります。答申（案）につきまして審議したいと思います。説明をお願いいたします。

(担当課) 下水道使用料の改定について、前回までの審議内容を基に作成した答申（素案）の内容を説明いたします。

資料1を御覧ください。答申(素案)は、答申鏡、答申本文、付帯意見、参考資料の構成としています。答申本文及び付帯意見の網掛けは、前回の審議会での意見を反映した箇所で、最終的な答申ではこの網掛けはなくす想定です。

それでは、各項目について説明いたします。

1ページから2ページにかけてが、答申本文です。答申本文では、まず、能登半島地震に触れ、下水道が私たちの日々の暮らしになくてはならない施設であり、災害時も止まることがないよう備えが欠かせないと、さらに、埼玉県八潮市の道路陥没事故に触れ、大きな施設と多様な設備を要する下水道の老朽化対策が待ったなしであること、鎌倉市においても地震や津波などに対する脆弱性を抱えており、必要な投資を適切に行って増大していくリスクを軽減させることが、安全・快適な市民生活を守る上で不可欠であることを記載しました。

その上で、下水道は施設建設のために約1,800億円を投資してきた市民資産であること、長大な管路と多様な設備機器等の施設を擁し、それらを毎日適切に運営し続けるためには様々な技術と経験、多額の資金を要することを記載しました。

続いて、令和3年3月の経営戦略2021の策定以降の状況について、令和5年度に1回目の使用料改定を行ったこと、下水道管路施設等包括的民間委託などで、下水道管の点検・調査や施設情報の管理・台帳の電子化等を進めてきたこと、一方で、急激な物価高騰や人手不足に加え、事業計画体制の構築の遅れや計画以降の条件変化等もあり、事業の遅れが発生しており、その早急な解消が求められることを記載しました。

2ページでは、2回目となる今回の使用料改定について、経営戦略2021において、資本費の50パーセントを賄うことが望ましいとされていますが、急激な物価高騰などにより大幅な値上げが必要になることが判明したため、使用者への影響を考慮し、令和5年度の資本費算入率37.3パーセントを維持することをやむを得ず目標として改定することとし、考慮した点として、段階的に基本使用料の割合を高めていくこと、累進度を緩和し、使用者全体で下水道事業を支えること、基本水量制は廃止し、新設する小口の従量使用量区分については激変緩和措置を講じることの3点を記載した上で、料金表を示しています。

料金表の下には、当面の間、基本水量制の廃止に伴う使用者への影響が生じないよう、月8立方メートルまでの下水道使用料の減免措置を継続することを記載しました。

2ページの下段から3ページにかけてが、付帯意見です。付帯意見では、経営戦略2021の策定以降、下水道事業を取り巻く環境が大きく変化していること、3ページに入り、今回の改定に当たっては資本費算入率を現状のままとしましたが、今後は60パーセントの早期実現に向け検討すること、公衆浴場について将来的な改定を検討すること、そして、汚水処理にかかる費用は使用者が負担することが原則であり、下水道使用

料で賄うべきものですが、市民生活等に直接影響を及ぼすものであることから、下水道の現況や課題等について積極的な周知を行い、改定の必要性について理解を得るよう努めることを記載しました。

4ページから14ページまでが参考資料です。4ページには、現料金表と現行と改定後の汚水量別の支払金額を記載しました。

5ページ以降は、審議経過になります。5ページには、「投資・財政計画の再計算」として、急激な物価高騰等が下水道の維持管理にも大きく影響していることから、まず投資・財政計画の再計算を行うこととしたこと、試算の結果、今回の改定に当たっては、使用者への影響を考慮して、令和5年度の資本費算入率37.3パーセントを維持することを目標とし、その場合の改定率は約20パーセントとなることを記載しました。併せて資本費算入率についての説明を記載し、6ページに入り、仮試算の比較表、経営戦略2021と2026(仮)の改定目標の比較表を記載しました。

7ページには、「基本使用料のあり方」として、前回改定時の答申付帶意見を受け、基本水量制について検討を行ったことを記載しました。併せて、前回答申の抜粋と使用者分布状況のグラフを記載しています。

8ページには、「鎌倉市の現状と方向性」として、「基本使用料割合の適増、激変緩和」「適切な累進度の設定」「基本水量制の解消」について記載し、9ページから11ページに、参考となる審議会資料を抜粋して掲載しております。

12ページには、「試算」として、アからエに着目して9パターンの試算を行い、その結果、小口使用者に配慮しつつ、基本使用料による回収割合は維持し、基本水量制の廃止と累進度の緩和を行う試算3-4が最も適当であることを記載しました。

13ページに、試算の前提条件一覧と、試算3-4による回収割合のグラフを記載しています。

14ページには、審議会開催状況として、各回の開催年月日と主な審議内容を記載しました。

最後の15ページに、審議会委員名簿を記載しています。

以上で答申(素案)の説明を終わります。追加や削除修正すべき点について御意見をお願いいたします。

(会長) ありがとうございます。皆様お気づきの点や御意見ありますでしょうか。

(委員) 3ページに書いてあります公衆浴場の現行単価を据え置くということはそれで良いのですが、前回の会議のときに聞くべきだったことがあるので参考までに教えていただきたいと思います。公衆浴場以外のいわゆる生活関連の業種、理髪店や美容室、クリーニング屋さんなど、そういうところの水道料金もそうですが、下水道使用料金についての要望とい

いますか、このようにしてほしいとか、減免について当事者や団体の組合、もしくは議会、市長でも良いのですが、そういうところから過去に何か要望があったかどうかという点です。

それからもう一つ、田んぼは無理ですけれども、畑の水やりでは多くの農家が井戸を持っていたり、あるいは湧水のある人も多いと思いますが、都市農業の場合にはそもそもいかなくて、例えば都内ですと練馬区では、住宅に囲まれた場所に畑があるというのをよく見かけます。そのようなところには水道があって、水道が使えるようになっているのですが、下水道には接続しないし、下水道は必要ないので、水道料金だけを払うような仕組みがあると聞いております。鎌倉市の場合、担当の商工課や農水課も含めて、今申し上げたような点について、過去に要望があったかどうか教えてください。

(担当課) まず、1点目の理髪店等の団体などからの要望について、現在確認できる範囲では、過去にそのような要望はお受けしていないと認識しております。

それから2点目の農家さんなどで散水するような場合についてですが、下水道に排水しない場合については、汚水量申告という制度がございます。使った水道の使用量と、下水道に流す排水量に大きな差があるときには、散水に使った分の報告をしていただいた上で、水道の使用水量からその分を引いた金額を下水道使用料としてお支払いいただく制度です。実際、散水される場合などでこの制度を御利用されている方はいらっしゃいます。

追加で1点目の件について、審議の中で説明させていただいた社会福祉施設に対する減免については、当初福祉団体からの要望を受けて、現在10パーセントないし20パーセントの減免をしているという経過がございます。

(委員) 分かりました。素案の最後のところに、公衆浴場については改定を検討くださいと書いてあります。今のことについて関係する部署との協議は必要だと思いますけれども、改定で下水道代が増えて困るだらうなと思われる業種に対しても何らかの配慮が必要になるかもしれないということを、1行でも良いから、そういった対策も忘れていないと分かるように、入れたら良いのではないかと思います。

(会長) この記述は、今回も含めて一般の家庭の下水道使用料はどんどん上がっているけれど、公衆浴場だけはもう何十年上がっていなくて、見ようによつては少し不公平だと思われ得るということで、次回それを検討しようということでした。結果的には、下水道料金を若干上げようとなるかもしれない一方で、今の御発言は他の部分で下がるところもあるかもしれないという検討はどうかということかと思います。

それと直接的には関係ないかもしれないですが、今一部の自治体で、物価がいろいろ上がってきたので、水道料金の一部を一時的に少し下げようという動きがあります。国全体でも消費税や給付金議論があるようですが、上下水道の料金でもやつたらどうかという意見についてはいろいろな意見があります。福祉や産業政策部局で必要な施策は考えてもらう。上下水道としては、まず上下水道サービスがだんだん危なくなってきていて、もう一度再構築しなければいけない時代、どのようにサービスを続けるか経営立て直し議論をしているので、政策別にそれぞれの部局で対応すべきではないかという意見も一部あると思います。自治体によっても違うかもしれません、一つの観点として御検討いただければと感じました。

他に何か御質問やお気づきのことがありましたらお願ひいたします。

(幹 事) 先ほどの委員の御意見ですが、例えば理髪や美容など、いわゆるそのような小規模、中規模の団体といいますか、事業者の方に、今回一般家庭を中心に議論がされているような印象にならないよう、そういったところにもきちんと配慮を行った上での単価を設定したという意味でしょうか。

(委 員) 配慮をしたといいますか、全くそのことに気づかないまま、あるいは無視して改定したわけではない、ということです。あまり言い訳的になるといけませんが、住民一人ひとりの立場だけで議論して、そういう理髪店や美容室、クリーニング屋さん。クリーニング屋さんも今、大手業者がありますから、そういう受付窓口だけのところは別ですけれども、自前でやっているような施設について、しづ寄せが行っては困るから、その辺りの対応も問題が出ないように考えないといけないという、半分反省の気持ちがあります。その辺を上手く表現してほしい、何か良い知恵があれば出してほしいということです。

(幹 事) 分かりました。今までの審議会のこれまでの使用料の改定に当たって、全体で支えていこうという議論が一つあったと記憶しているのですが、新たに減免といいますか、別の単価を作ろうというわけではなく、そういったところもきちんと考えて議論をしてきたということを、今回の答申のところに少し織り込んだ方が良いだろうという御意見でよろしいですか。

(委 員) 下水道使用料は主要な公共料金です。公共料金の改定で懸念される様々な事態への対応・対策は市民生活や中小業者や農家等を所管するそれぞれの部署できちんと検討し手を打ってほしい、というのが率直な気持ちです。

(幹 事) 先ほどの会長のお話と一緒に分かりました。ありがとうございます。

(会 長) ありがとうございます。何か他にお気づきの点とかありますか。

(委 員) 私が理解しきれていないだけかもしれないのですが、少しお聞きしたい点として、5ページのイメージ図があると思うのですが、その真ん中で資本費算入率 50 パーセントという矢印があると思うのですが、この矢印が少し不思議な感覚といいますか、その上に説明が書かれていると思うのですが、この場合、私の感覚的に言うと、この赤い矢印は汚水資本費と書いてある緑のところの半分のところに矢印があるようなイメージではないかという理解なのですが、この矢印の書き方が一般的といいますか、これで良いのでしょうか。

(幹 事) こちら審議会で使用した資料で、そのときに説明しているものをそのまま使用してしまったので、そのときの説明を聞いていない方が見ると、おっしゃるとおり分かりづらいかと思います。資本費算入率はあくまでも上の支出となっている青と緑で表現されているグラフですと、緑色のところの半分、これを下水道使用料で賄うというものです。下の赤が資本費算入率といって、一番左から伸びている線です。50 パーセントを賄ったときはこれだけ下水道使用料で回収しなければいけませんという線ですので、見え方については工夫をさせていただこうと思います。

(委 員) 1回読んで図を見ると、何となくこの書き方でも分かるような気がしますが、ぱっと見たときに少し分かりにくいと思います。この文章を読んだ後にこれを見ると、自分の理解が合っていないとなってしまうかと思って、上の緑のところで 50 パーセントを使用料で賄うと書いてあると思うのですが、その中に矢印があるようなイメージが良いかと思います。

あともう一つよろしいでしょうか。7ページの細かいところで恐縮ですが、凡例を見ると件数が青の棒グラフのものしか載っていないのですが、おそらく棒グラフ自体が件数であるというような意味合いだと思うのですが、図を見ますと、赤などで色分けされていますので、色分けをした意図が伝わるような凡例にした方が良いのではないかと思いました。

(担 当 課) ありがとうございます。こちらについても審議会の中で使用した資料をそのまま使用していました、基本水量を検討するに当たって、全く使っていない0立方メートルの方がどの程度いらっしゃるのか、今の基本水量である8立方メートルまでの方がどの程度いらっしゃるのか、仮に半分までの4立方メートルでしたらどのくらいかということが分かるように色分したものなので、少しその辺り表現についてまた工夫させていただければと思います。

(会長) 丁寧なお気づきありがとうございます。5ページのところの真ん中の、赤で資本費算入率 50 パーセントと書いてあると、確かにこれはどういう意味だと感じるので、見ただけで分かるようにと。

それから赤と緑の凡例で分かりやすくは、確かにそうですね。

ありがとうございます。他には何かありますか。

(委員) 鎌倉市さんの過去の答申書を見ると、「である調」で、「ですます調」ではなかったと思います。我々審議会の答申というより、市役所の方が市民の方に対して答申しているという印象を受けました。答申書は「こうすべき」、「こう努めること」、「努めることとされたい」など、理想像を答申し、市が答申を受け、市の方針を決定した後に議会に諮っていくという、そのようなイメージなのかと過去の答申書を見て思いました。今回なぜこのような形式にしたのかという率直な疑問です。以上です。

(会長) すみません。これは元々「である調」ですが、時代も市民の方に近づきやすいように「ですます調」も良いのではないかといった経緯で、委員の皆さんのお見を聞くのにちょうど良い質問でした。

「である調」がやはり答申では良いのか、「ですます調」に変えても良いか、少し考えてみていただいて、どうですか。

(委員) 近年、自治体が新しい形の市民参加型イベントや施策に取り組んでいる事例が多くなっていますので、私は「ですます調」の方が良いと思います。

(委員) いや、もう私はこの今の文体を支持します。元に戻すなんてもってのほかです。

(委員) これは市民目線か、行政目線か、目線の違いかと思います。答申書を審議会から市に答申するのか、市民の方に答申するのかによって異なるとと思います。私は水道事業者の立場として、「である調」との印象ですが、市民の方に答申するとなれば「ですます調」なのかなとも思います。

(会長) 他の方はいかがでしょうか。

(委員) 対住民ですとやはり「ですます調」ですよね。「である調」は、体言止めが多くなりました。

(会長) 今は SNS の時代、タイムパフォーマンスの時代なので、どんどんいろいろなものが短くなっていると感じます。議事録も動画で出るようにな

るかもしれません、長い文章を読もうとしない方がおそらく増えていて、選挙のキャッチフレーズも短くなって、受け手の感覚が変わってきているかもしれません。

今ままの文体でいって、全体を文体が揃うようにもう一度見た方が良いかもしれません。

他に何かお気づきの点などありますでしょうか。

(委 員) 基本的なことが分かっていないくて申し訳ないのですが、少し教えていただきたいのが、5ページの資本費算入率イメージですが、収入のところで繰入金が7.7億円というのがあるのですが、これはどこから繰り入れるのでしょうかということ。それから債券が何もないで、債券発行というのではないということで良いのでしょうかということを教えていただければと思います。

(事務局) まず一つ目の繰入金に関してですが、こちらについては一般会計からの繰入金を想定しております。

続きまして債券の方ですが、こちら企業債というイメージでよろしいですか。

(委 員) そうです。企業債です。

(事務局) 企業債に関しては発行しますが、資本費算入率イメージの汚水資本費に関しましては、減価償却費と企業債の利息を指しております、鎌倉市の場合、企業債を発行するとなりますと、建設改良費に対して企業債を発行してまいりますので、資料の上段の支出に充当する財源としての収入はないということで、資料の下段の収入には入れていないというイメージになります。

(委 員) 分かりました。それで一般会計からの繰入れですが、一般会計は資金運用などを行っているのですか。

(幹 事) 一般会計の資金運用は、長期のものは行っていないのですが、短期であれば資金運用をしていると聞いています。

(委 員) では利息収入ですか。

(幹 事) 基本的にはそうですね。

(委 員) 何パーセントくらいですか。

(幹 事) 利率はそれほど高くないと聞いています。極めて短期で1年はないよ

うな、半年程度のものを繰り返しと聞いていますので、率としてはそれほど高くないです。

(委 員) 資金運用はもう少し考えた方が良いと思います。

(幹 事) そうですね。資金運用に関しましては、下水道事業でも繰越利益の方が少し前倒しでございますので。

(委 員) 今預金利率も、定期預金なんかも上がっていますし、そちらの方からどんどん考えなければいけない時期になっています。

(幹 事) そうですね。下水の方でも資金運用とあともう一つ考えなければいけないのは、今企業債借入の利率が上がってきていますので、そのような意味では繰越利益を企業債の起債を抑制するような形で使っていくことも考えなければいけないと個人的には思っていますので、その辺りも議論していかなければいけないと思っています。

(委 員) 言わなければいけないのは、早く企業債を起こすのだったら、もう早く起こさないといけないということです。それも含めてということですね。

(会 長) ありがとうございます。他に何かお気づきのこととかありますでしょうか。

(委員からの発言なし)

(会 長) お気づきの点などありましたら、また時間をとりたいと思います。この後でもお気づきの点、追加の御意見等ありましたら、直接事務局の方に御連絡をお願いしたいと思います。まとめて答申（案）を事務局で作っていただき、次回の審議会で、答申についてはもう固めていこうと思いますので、よろしくお願ひいたします。

次の議題ですけれども、議題2「鎌倉市公共下水道経営戦略について」事務局から説明をお願いいたします。

(事 務 局) 経営戦略の改定について説明します。

経営戦略の改定については、前回、経営戦略（概案）を説明し、その後各委員から御意見をいただきました。御意見を踏まえ、今回、資料2「経営戦略（素案）（令和7年（2025年）8月6日時点）」を作成しました。また、併せて、資料3「経営戦略（概案）への御意見と対応について」及び資料4「前回からの主な変更点について」を作成しました。

説明は資料3と資料4を使用して行いますが、適宜、資料2「経営戦略

(素案)」を御参照ください。

初めに、資料3「経営戦略(概案)への御意見と対応について」を御覧ください。前回の審議会中に出た御意見と、審議会終了後にいただきました御意見を項目別に整理し、各御意見に対する経営戦略(素案)への対応について、右側に記載しました。

いただきました御意見のうち、整理番号3「ノウハウを次にどう伝承していくか、育成していくか。」ということ、整理番号4「判断を先延ばしにすると、インフラ分野では、大きなリスクをさらに大きくしていくことになる。そのようなことを念頭に経営戦略を作成してほしい。」という御意見につきましては、下水道の経営戦略だけでなく、下水道を含めたインフラ全体の課題として捉え、現在改定中で、本市のインフラ全体の計画である「社会基盤施設マネジメント計画」において検討することとしています。その他の意見につきましても、今回作成した経営戦略(素案)に反映しています。

では、今回作成した経営戦略(素案)の主な変更点について、説明します。資料4「前回からの主な変更点について」を御覧ください。

1ページを御覧ください。資料2「経営戦略(素案)」は、目次のページを御参考ください。資料4は、左側に前回、令和7年度第1回審議会資料を、右側に第2回審議会資料として今回配付しました経営戦略(素案)を抜粋し、作成しています。2ページ以降も同様の構成となっています。

では、初めに「全体構成について」です。資料左側、第1回審議会資料では、「はじめに」から「8 進捗管理・検証・見直し」まであった各項目を、資料右側、第2回審議会資料では、英数字で記載した三つの大項目別に整理しました。

まず、「Iはじめに」の大項目では、経営戦略改定の趣旨と経営戦略の位置づけを、次に、「II「経営戦略2021」の進捗・評価」の大項目では、令和3年に作成した経営戦略2021のこれまでの進捗と評価を、最後に、「III経営戦略2026」では、下水道事業を取り巻く環境・予測から、経営戦略の進捗管理・検証・見直しまでの記載する形で整理を行いました。

資料4は、2ページを御覧ください。「3 経営の基本方針」についてです。資料2「経営戦略(素案)」は30ページを御参考ください。資料4、右側の第2回審議会資料では、四角で囲った四つの経営の基本方針が、この章までに整理した四つの課題に対して定めたものであることが明確になるよう、記載方法を修正しました。また、30年後の鎌倉市の下水道事業のあるべき姿を長期目標として、各経営の基本方針の項目の下に記載しました。

資料4は、3ページを御覧ください。「4 主な取組」です。資料2「経営戦略(素案)」は31ページから51ページにかけて御参考ください。資料4、右側の第2回審議会資料では、まず緑に着色した項目の構成を見直し、一番上に30年後のあるべき姿を記載することで、10年間で取り組

む事業により、将来どのような姿になるかイメージしやすいよう修正しました。次に、写真や図などを追加し、事業の内容が分かりやすいよう修正しました。

資料4は、4ページを御覧ください。資料2「経営戦略（素案）」は39ページを御参照ください。「4 主な取組」に「内水浸水の解消」を追加しました。ここでは、下水道による治水対策を実施するための基本計画である、雨水管理総合計画に基づく内水浸水の解消に向けた取組を記載します。なお、同計画は現在策定作業中であるため、主な事業の内容や10か年の事業目標と投資額については、策定作業が完了次第、記載します。

資料4は、5ページを御覧ください。資料2「経営戦略（素案）」は、52ページから55ページにかけて御参照ください。ここでは、これまで試算を行ってきた投資・財政計画についての説明を記載しています。特に53ページ、下水道使用料の項目では、本来の改定目標であった資本費算入率を達成しようとした場合、大幅な改定となってしまうことから、使用者への影響を考慮し、追加の試算を行ったこと、また、その結果、最低限令和5年度決算における資本費算入率37.3パーセントを維持することを目標として、改定を行うことを記載しました。

資料4は、6ページを御覧ください。資料2「経営戦略（素案）」は56ページから61ページにかけて御参照ください。ここでは、令和6年度に試算した投資・財政計画について、今回、事業費の精査や事業進捗を踏まえ、再試算した結果を記載しました。

再試算に当たり、支出では、主に職員給与費の上昇率の更新、持続型下水道事業の進捗を踏まえた事業費の調整を行い、収入では、事業の財源となる国庫補助金や一般会計繰入金などの精査を行いました。なお、下水道使用料については、再試算した投資・財政計画においても、改定の目標としている資本費算入率37.3パーセントを達成しています。また、留意点としまして、先に説明しました雨水管理総合計画に基づく、内水浸水の解消に向けた取組に係る事業費は、今後計上することとなります。

資料4は、7ページを御覧ください。資料2「経営戦略（素案）」は62ページを御参照ください。ここでは「6 進捗管理・検証・見直し」を記載しました。経営戦略策定後のPDCAサイクルについて記載するとともに、本市が活用している社会資本整備総合交付金の交付要件となっている「経費回収率の向上に向けたロードマップ」を下段に記載しました。

以上が、経営戦略の改定についての説明です。経営戦略につきましては、パブリックコメントの実施までに、本日含めて2回の審議を予定しています。現時点での御意見や御質問等ございましたらお願いいたします。なお、審議会終了後でも構いませんので、御意見等ございましたら、事務局宛に御連絡いただきますようお願いいたします。

以上で説明を終わります。

(会長) 少し早いですが、10分休憩に入ります。

(休憩)

(会長) それでは会議を再開したいと思います。ただ今事務局の方からありましたが、委員の皆さん、お気づきの点、御質問でも結構ですけれども、御意見等ございましたらお願ひいたします。

(委員からの発言なし)

(会長) なければ私の方から。この間、市で管の緊急点検をされたという話もありましたけれども、市の汚水管の状況を大枠でつかむ意味で、汚水管が全体でどのぐらいあって、耐用年数超えの管がどのくらい、改築、補修がどのくらい進んでいて、調査を行ったのはどのくらいなのか、分かりますか。

(担当課) 本市の汚水管の状況ですが、令和6年度末時点で、総布設延長約489キロメートル、標準耐用年数超過延長約120キロメートルで、総布設延長に対して約25パーセントの割合となっています。改築済延長は約44キロメートル、補修・修繕については、過去5年間実績で約150件、年間で約50件行っています。

また、調査については、緊急輸送道路、軌道下横断、民間開発団地に布設されている管路約110キロメートルが完了しています。

(会長) ありがとうございます。489キロメートルのうち、耐用年数超えが2割少し。改築できたのは8パーセントぐらい、調査済が2割少し。耐用年数超えの管に近いぐらいまでは、調査ができているくらいかと捉えました。全国的にやはり今注目されていて、水道管もどんどん今更新しなければいけない延長が増えていて、耐用年数が50年であれば年間2パーセントずつ取替えていかなければいけないということですが、お金がなく、1パーセント目標というところもあるらしいのですが、きちんと皆さんに分かるように広報いただければと思います。他に何かありますか。

(委員) 3ページの「4 主な取組」のマンホールの蓋の説明ですけれども、この取組方針のところに、重要な污水幹線におけるマンホール蓋115基について記載されている一方で、写真の下の去年の事業目標のところと令和7年度末の見込みで208基、令和17年度で323基となっているのですが、このマンホールの数の関係が分からないので教えていただけますでしょうか。

(担当課) 令和17年度末の目標数量323基マイナス令和7年度末の数量208基

で、取組方針の数量 115 基になります。

(委 員) そうなると 115 基ということですね。説明いただいて分かりました。
途中に取組方針の 115 の数字と少し分かりにくいかと思いました。

(担 当 課) これまでの実施済数と目標数を差引いて、115 基ということです。

(会 長) ありがとうございます。今の部分もそうですが、例えばマンホールは市内でいくつぐらいのイメージだったのですか。

(担 当 課) マンホール総基数は概数になりますが、約 2 万基です。

(会 長) なかなか全数しっかりと掴むのは難しいところもありますが、市全体の下水道の規模を皆さんに意識してもらいたいところがあるので、市全体でこれだけある中で、今回の経営戦略の期間でこのぐらいを対象にすると、今その半分できているとか。個別の具体数量とお金はもちろん大事ですが、最終的に市民の皆さんに提示するときは、市全体の中で、今回この 10 年でこの部分をやりたい。過去、計画期間半分過ぎたところで、こっちの部分はこれだけしかできていない。そのようなイメージが、グラフなどで上手くできてくると、市民の皆さん短時間でスマホで見て、分かるぐらいならば、非常に素晴らしいと思います。

他には何かありますか。

(委 員) 今会長がおっしゃった話の関連ですが、現在の総延長が 489 キロメートルとなっていますけど、布設年代ごとにグラフみたいなのはありますか。要は、布設のピークが何年ぐらいなのか。例えば、高度経済成長期である昭和 40 年代が布設のピークで、今後、老朽化を迎えるのが 20 パーセントなのか。10 年後には更に率が増えてくるのか。こういった数字を分かるようにするために、何年にどのくらい管を布設したのかというグラフがあると、いつ頃管路更新のピークを迎えるのかが分かりやすいと思います。確認のために、鎌倉市の布設状況を教えていただけますか。

(担 当 課) 本市の公共下水道は、昭和 33 年度、西暦で 1958 年度に鎌倉処理区で整備を開始し、ピークとして昭和 38 年度から 40 年度、西暦で 1963 年度から 1965 年度の 3 年間で年間約 15 キロメートル、昭和 53 年度から 58 年度、西暦で 1978 年度から 1983 年度の 6 年間で年間約 12 キロメートル。その後は、大船処理区の整備が開始された昭和 62 年度から平成 4 年度、西暦で 1987 年度から 1992 年度の 6 年間で年間約 15 キロメートルと、この期間が多くの延長を整備している状況です。

(委 員) そうすると、現在、1回目のピークである昭和38年から40年にかけて布設された管路が更新時期を迎えたということですね。さらに、10年後に年間10キロメートル布設したピーク、さらに10年後に年間15キロメートル布設したピークが到来するというイメージですね。分かりました。ありがとうございます。

(会 長) 前の戦略とかにも、そのようなものは後ろにつけていなかったですね。

(事務局) 今回の経営戦略につきましても、資料2「経営戦略（素案）」の23ページに管渠老朽化率というものの予測を、令和8年度から令和17年度までの10年間の予測はパーセンテージベースで入れております。

(会 長) ありがとうございます。その他に何かありますか。

(委 員) ずっと気になっていることがあります。主な取組のところに、どういう形が良いかは分かりませんが、追加で入れることの検討をお願いします。18ページ「③自然災害の多発・激甚化、事故の多発化」の最後のところに、八潮市の下水道管路の破損に起因する陥没事故が出ているので、その後に、今回の行田市における硫化水素事故のことも少し触れてほしいと思います。

私が一番お願いしたいのは、その前に書いてある富士山の噴火などによる大規模な灰が降った場合に、下水道BCPを改定して、大規模噴火降灰災害を加えたとありますが、それと同じようなことを27ページ「③下水道終末処理場・ポンプ場」のところでも、やっておいてほしいと思います。処理場の一元化完成までに何年かかるか分かりませんが、今回津波警報が出て、警報だけで大したことにはならずには済みましたが、例えば津波が本当に来て、ポンプ場の機能が失われてしまった場合、3万1,000世帯の汚水が長期にわたって処理できない状況に陥りますとしか書かれていません。その場合、一体誰がどのように対処するのか、下水道関係課としての対応策といいますか、何かシミュレーションをして、万が一に備えたほうが良いのではないかと思います。万が一にならずに済めばそれで良いのですが、大きなお金がかかることではないと思いますので、とにかく万が一が起こった場合にはこのようにするということを準備しておくべきではないかとずっと思っております。その中でこの間の津波警報が出たものですから、一層そういうことをお願いしたいという気持ちが強くなりました。

(幹 事) 今回、下水道BCPについては富士山の噴火を想定した降灰によるBCPを新たに定めましたということを書いているのですが、少し広報が足りていないといいますか、あまりお知らせはしていないのですけれども、下水道BCPは鎌倉市の方で既に策定しております、先日の津波、実際

に津波が来て、仮にポンプ場が停止した場合、簡易消毒して流すということをするしかないのですが、その場合の滅菌のための池といいますか、穴をどうするか、その場合の体制をどう構築するかということは、一応あらかじめ準備をしてございます。また、そこまで被害が出なくて、通電が止まってしまったような場合、各ポンプ場に発電機も用意しておりますし、可搬式の発電機も全てを賄うということはできないとは思うのですが、そういったものの準備はしてございますので、BCP がありますということを、こちらの中にどこか記載させていただければと考えております。

(会長) 確かに先日警報があつて、皆さん対応されたところもあるかもしれませんですが、BCP を簡単に説明するとかは可能ですか。今日でなくて良いですが、こういう場合はこのようにします、ここは対応できるけどこれは対応できませんといった説明です。

(幹事) ありがとうございます。考えてみます。

都市整備部自体は災害対策計画というものも持っております。その災害対策計画と整合を図るような形で BCP を作っておりまして、その BCP の中に先ほど御案内した噴火の場合の BCP があります。そして、災害対策計画の地震対策編と、あと台風、風水害、そういうものをとりまとめております。

(幹事) 阪神・淡路大震災があつて、そのときに我々の先輩方が現場に出て、その中で排水設備も含める中で、やはり BCP が必要だということでその時代から作り始めております。それがだんだん都市整備部に広がってきたものですから、説明できるようにしておきます。

(委員) それはホームページに概要版か何か出ていますか。

(幹事) BCP の概要版等は出してないです。鎌倉市の一一番上に災害対策計画があるのですが、そちらは簡単に出していますけれども、それ以降の分については、概要版は出していません。これは実際に機能しないと意味がないので、対策のための組織など、そういうものを頻繁に見直しをしているといった関係もございますので、公表という形はしていないです。あとは、職員の個人情報もそうですが、応援の事業者さんの情報なども全て網羅してあるような資料で、実際に被災した場合には、それを1冊引っ張り出して状況に合わせてめくっていけば、対応できるようには作られております。

(委員) 鎌倉市は働きやすく住みやすいまち作りを目指していると聞いていますが、安全・安心なまちを目指して、今言われたような大きな災害、地

震、津波あるいは噴火のどれが起こっても、細かいことはともかくとして、そうした災害への備えを忘れていませんということが簡単に分かるような、こうしたページがホームページ上のどこかに一つあつたら良いのではないかという気がします。なるべく簡単で良いと思いますが、そういうことも忘れていませんということを、機会があれば、しかるべき部署・人に提案してほしいと思います。

(委 員) その関係ですけれども、民間企業と災害支援協定とか締結していると思うのですが、締結件数はだいたいどのぐらいでしょうか。まずは全体で、そのうち下水道関係がどのぐらいか。

(幹 事) 数がすぐ出ないのですが、かなり詳細に締結はしています。

(委 員) そうですよね。200とか300とかですか。

(幹 事) そこまでいってないです。たぶん数十件の単位だと思います。ただ、民間企業といつても建設業協会など、いろいろな市の事業者さんを取りまとめてくださっている団体と協定を結ぶので。

(委 員) 下水道は何件くらいですか。

(幹 事) 下水に関して大きく分けて、本管系の協会と排水設備、個人宅の協会で大きく二つあります。

(幹 事) 処理場は下水道事業団さんと締結しています。

(委 員) 分かりました。ありがとうございます。

(幹 事) 市で結んでいるのは97団体です。広報につきましては防災の方と共有しまして、分かりやすいように努めていきたいと思います。

(委 員) 政令市だと締結件数は200か300くらいですよね。ただ、今下水道なので、協会として結んでいるので、そういうので少なくなっていると感じました。

(会 長) ありがとうございます。その他には何かありますでしょうか。

(委員からの発言なし)

(会 長) では私の方から。汚水管の延長などについては先ほどお話しいただきましたけれども、現実に市民の皆様からいろいろな不具合とか、市の方

でもいろいろなことを気づかれていると思いますが、毎年どのぐらいが出てきて、どういうことにどのぐらい対応されているか少し御説明いただけますでしょうか。

(担当課) 修繕対応について、過去5年間実績の中でお話しますと、取付管の破損や閉塞対応が全体の約4割、汚水ますの破損対応が約2割と市民の皆様が利用される一番近い箇所での不具合が目立ちます。破損などの原因として、陶管やZパイプなどの劣化や木根の侵入による閉塞、コンクリート製品の劣化などが挙げられます。

(会長) 管は本体というよりはそこに繋ぐための細い部分、それからます関係が多いということでしたけれども、実際に起こることとしては、それで溢れたりとか、いくつかは起こっている状況でしょうか。

(担当課) 木根の侵入による閉塞や取付管の脱落による土砂侵入で、溢水が発生するケースがよく見られます。また、他企業埋設管との交錯箇所においても不具合が発生していることもあります。

(会長) 古くなつていろいろなことが起こるということです。ありがとうございます。その他何かお気づきのことはありますか。

(事務局) 先ほどの委員からの意見は、経営戦略の19ページで八潮市の事故の下に、行田市の事故を記載してほしいということでおろしかったですか。

行田市の事故につきまして、鎌倉市では下水道管を点検するときに、委託事業者に対しては硫化水素・酸素濃度の測定や換気などを行うなど、下水道管路内の作業環境を踏まえて作業するような指導等を行っているところでして、事故に関してここに書くことは可能ですが、その後ろで具体的に何か取組をやっていくとかというところではないのですが、そのような事故があったということをここに記載するだけでよろしいですか。

(委員) 関連して、そういうことも起きているということで良いと思います。

(事務局) 分かりました。ありがとうございます。

(会長) また私の方から。経営戦略を見直すときは、まず必要な投資が今後10年どれだけあるかを想定して、それに対して財源が大丈夫そうかというプロセスになるわけですが、近年、他の自治体でも、問題が非常に多様になって、必要な補修、再構築計画をなかなか上手く作れないという状況が大きな都市でも前から発生しています。考えなければいけないことが非常に増えて、環境面の配慮だとか、エネルギーとか。

それからもう一つ、最近は扱い手不足です。いろいろなことを検討しなければいけないのですが、例えばコンサルタントの方でも、ものすごく広範な知識が必要になってくる。新しい技術も勉強して、非常に多様な知識と経験がないと、いろいろな計画が作れなくなっています。かつ、それを実現する技術があるのか、財源はどうなのかも含めて、最初に下水道管を布設するのも大変ですけれども、大きな処理場を統合するにはどうするのか最適な計画を素早く作るということが難しくなっているということです。大前提として、そういうことを考えられる人が、市の中でも必要ですし、今コンサルタントさんも非常に忙しくなっている中で、上手く受けてもらう、ゼネコン、機械メーカーさんとも速やかに契約して、上手く管理しながら進めていく。これが非常に難しい時代になってきています。一般に改築更新は新設の3倍大変だという人もいますけれども、一方で、多くの自治体では、建設のピークが終わると体制が大幅に縮小されたケースがほとんどです。事業費が半分になると単純に人間も半分でと考えられることがあるのですが、作ったものは維持管理しなければいけない。特に下水道の場合は、機械設備も含めて非常に多様で、かつ、他のインフラに比べると耐用年数がかなり短くて、すぐ作り替えが必要です。そのための体制をしっかりと作らないと、上手く計画できず、問題がどんどん先送りになって大きな事故が起り、もつと余計にお金と手間がかかりますので、体制の問題が非常に大きくなっています。現場全体、何か起こってから対応するのではなくて、日頃から点検して、必要があればすぐに修繕できる体制、予防保全型の管理でインフラをもっと長持ちさせるのが目標にはなっていますが、現実的にはやり切れていないところがあります。

鎌倉市でもインフラ全体について、今後40年でいくら必要そうか見込んだインフラのマネジメント計画を作りました。そのときに、今後40年で道路はいくら、公園はいくら、下水道はいくら必要という投資の必要額を、まず単純に耐用年数だといくら、それから、上手く予防保全型に移行できて点検や補修ができる体制を整えれば、耐用年数を1.5倍に伸ばすことができ、投資が3分の2で済むという投資のグラフを作りました。それも参考に、鎌倉市の下水道でできそうなプランとして前回の経営戦略の投資計画ができたはずです。

それが現時点でどこまで進んでいるかが評価なわけですが、以前に作った鎌倉市の投資必要額見込みは、耐用年数だとこのぐらい、それから予防保全の体制できればこれぐらい、そして、それに対する経営戦略の前回投資計画がどのぐらい。それで実現できたのはこのぐらいと分かっていれば、教えてもらえますか。

(事務局) 会長から御紹介がありました社会基盤施設マネジメント計画ですが、今改定作業中ですけれども、以前に現計画を平成29年度からスタートしております、28年度に維持補修経費として将来の試算を40年間や

っております。そのときに行っております維持管理経費に関しましては、ただ単純に耐用年数等に応じて維持補修した場合は、40年間を1年平均にすると、だいたい15億円程度を想定していましたが、いわゆる耐用年数以外にも日々の点検や調査を行って、健全度を考慮したマネジメントを行っていくと、1年間にならすと14億円弱程度に抑えられるというようなマネジメントの計画を立てております。これは維持管理経費だけになります。これにさらに補修更新の費用が上乗せになってきます。

(会長) 改築系のコストはありますか。

(事務局) 補修更新費用につきましては、だいたいマネジメントする前の試算ですと43億円です。それがマネジメントをするとだいたい30億円程度に抑えられるという試算の結果になっております。ここから、現経営戦略の投資に係る経費についてですが、計画がスタートした令和3年度から今、令和7年度に差しかかっていまして、令和7年度見込みまでの5年間で考えますと、計画ですと70億円程度の投資を見込んでおりまして、それに対して実績が15億円程度を見込んでいるところです。

(会長) 今後の後半の方はこれまでの数年間の実績の合計として。

(事務局) そうですね。経営戦略上の投資計画に対する計画値と実績値になります。

(会長) 70億円は5年間合計ですか。

(事務局) 5年間合計です。

(会長) ということは、乱暴に言えば、計画で70億円を5年だと年14億、実績が5年で15億だと年3億。これは他都市でも起こっていることですが、必要と思われるインフラ再構築計画がなかなか作れない。体制面、それからお金の面、大雑把に言うと、インフラ全体のマネジメント計画の中で下水道の改築更新に、耐用年数でいうと毎年43億円必要、これを点検や補修を上手くできる体制を構築できれば年間30億円という想定でした。下水道の現行経営戦略として、年間14億円の投資の計画を作れましたが、実行されたのは年3億円という計算かと思います。

世界でも、アメリカでは50年前にいろいろな橋が落ちたり、大問題がたくさん起きて、きちんと維持管理、改築しなければいけないと投資が増えていきました。ヨーロッパでも何十年も前に、イギリスではサッチャーさんが、民間にいろいろなインフラを任せ、オーストラリアなどで市民も巻き込んでインフラの運営をやってきたことがあります。

インフラの仕事をする人は50年先をきちんとイメージして、今後10

年何をやるか考えろと言われてきましたが、これが非常に難しくなってきている。将来予測だけでも難しくなっていますが、経営戦略を改定する上でも、作り替えをきちんと計画できる体制が必要で、市全体が財政難、人が採れない状況ですが、考えることが、大事故を起こさない上で非常に大事なことです。そういう視点について気をつけながら、何か書けるところを探していければと思います。

他には何かありますか。

(委 員) 大きな話ではなく見せ方の問題です。40、41 ページに七里ヶ浜浄化センターと山崎浄化センターの耐震工事のスケジュールが、年度ごとに改築工事や設計が色分けされて出ています。これと同じようなことを、42、43 ページの山崎処理場への一元化工事でもやっていただきたいと思います。四つの工区に分割して事業を実施し、10 年後には 5 割程度の完了を予定していますと書いてありますが、これも先ほどのポンプ場がなるべく早く不要になって下水道の津波浸水のおそれが解消され、下水処理に問題が起きないようになってほしいという希望に対しての分かりやすい説明にもなると思います。これから 10 年あるいは 20 年、30 年と経つ中で、市内の下水処理の安心度はどうなっていくかということが、簡単に分かるような、こうした見せ方、説明の工夫も入れていただきたいと思います。

(幹 事) ありがとうございます。こちらの処理場一元化のところですが、これまでのお話とリンクするといいますか、処理場につきましては、事業団さんと協定を締結しております、言ってみれば、目に見える状態で点検がほぼ毎日のように的確に行われております、その状態の中でこういった工程というのが比較的イメージしやすいというところで、分かりやすくスケジュールという形で示しております。一方、処理場の一元化に関する、持続型下水道と呼んでおりますけれども、そのいわゆる統合幹線の部分ですが、実はまだ測量等をしている最中で、明確な工期がまだ示せない状態です。というのは、地表面に工作物を作るわけではなく、地下に工作物を作りますので、岩盤の状態、いわゆる地面の中の状態ですとか、道路の中かなりいろいろな管が入っておりますので、実際に管を通せる位置などを調整しながら、これから工程を積み上げていく必要があるというところですので、なるべく早くこの工程ですとか、そういうものをお示ししていければと考えているところではありますが、申し訳ありませんが、現段階ではこのような表記にならざるを得ないというところがあります。ただ、先ほどの会長の人手の話にも繋がりますが、国の方では今ウォーターPPP という新しい官民連携の体制を考えて、強力に推進しておりますので、この持続型の検討も少しウォーターPPP を睨みながらやっていく必要があると考えている次第です。

(会長) 今この官民連携といいますか、民について何か御説明している部分は、どこにありますか。

(幹事) 43 ページです。正直申し上げて、今回の計画期間である令和 17 年末で、統合幹線の約半分がおそらくできているであろうというまだ予測です。その予測の下で投資額を試算して、積ませていただいているという状況です。従って、工程がここで明確に示せて、この金額を積んでいますというところまでは、実はまだ出来上がっていませんというのが正直あります。

(委員) 今説明していただいたのは、この 43 ページと 46、47 ページに関係することですが、この 43 ページで「後述する「ウォーターPPP」」となっていますけれども、ここを上手くリンクさせた説明をしていただけると良いと思います。もちろん分からないこともたくさんあるでしょうが、例えば 46 ページには令和 8 年度から 10 年度にかけて入札公募資料を準備するとか、令和 10 年度には導入を予定していますと書いてありますので、そのところを上手く繋げるような説明をしていただけすると、一層分かりやすくなると思います。もちろん投資額までは無理だと思いますが、やはり気になるのは工事の進捗ですから、予算に見合う人員が確保できないと大幅に工事が遅れる可能性もあるということも別のところには書いてありますので、その辺りが読んだときによく分かるようになってくると良いと思います。

(幹事) 分かりました。ありがとうございます。工夫します。

(会長) 前の戦略でも昔の体制人数と今があったと思いますが、今回の計画期間中だと、経営体制がある程度、充実してきたところがあります。市としての体制のこれまでの変化と今後、民間との関係が、全体として分かるようなコラムとか、どんどん複雑化する問題にどう対応、体制転換するか、分かりやすく表現できるようなアイデアなどあれば、少し工夫いただければと思います。

(幹事) 分かりました。ありがとうございます。

(会長) その他はいかがでしょうか。

(委員からの発言なし)

(会長) いろいろな意見いただいたのでまとめていただきますが、最初の答申でも市民の視点という言葉も出ましたけれども、いろいろな人が忙しくなってきて、かつ娛樂もいろいろあるので、じっくり何かを読み込むと

いうことが難しくなっている時代に、どうやって市民の皆さんに理解してもらうか。今後の対応を間違えると、大事故が来るかもしれない中で、どう舵取りをしていったら良いか、最後は市民の皆さんに判断してもらわなければいけない。「もう少しお金をしっかりかけて対応しろ」か、「もう我慢するからもうお金をかけないで」か、そのような選択肢もあるのかもしれないのですが、そのためには状況をやはり知ってもらわないといけない訳です。

皆さんの生活基盤の将来像としてどっちに行きますかという選択を、ぱっと見て分かってもらえるのが一番望ましいわけですけれども、全体としてはできるだけコンパクトに図やグラフを使って分かりやすくするのが良いことだと思うので、例えば後ろの資料編で、実際の写真などで実感を持ってもらえる形が一つかと思います。

いろいろな御意見ありがとうございます。まだここだけではなくてお気づきのところもあるかもしれませんので、また気づかれたことありましたら、事務局の方にお願いできればと思います。

それでは以上をもちまして、本日の下水道事業運営審議会については終了したいと思います。皆様どうも御協力ありがとうございました。

以上