

# 令和7年度第2回平塚市下水道運営審議会 会議記録

(確認者 西田会長)

日 時 令和7年11月21日(金) 14:00～15:30

場 所 平塚市庁舎本館5階519会議室

出席委員 8人

西田会長、平塚会長職務代理者、諸伏委員、五十嵐委員、下野委員、高橋委員、西村委員、鈴木委員

事務局 12人

土木部 渋谷部長

下水道経営課 川嶋課長、後藤課長代理、内海課長代理、江口主管、大澤主管、石丸主査

下水道整備課 山田主管、長谷川課長代理、大野課長代理

平塚市下水道事業経営戦略改定業務委託受託者 2人

傍聴者 0人

## 議題

- (1) 平塚市下水道事業経営戦略(改定素案)について
- (2) その他

## 配布資料

- (1) 令和7年度第2回平塚市下水道運営審議会次第
- (2) 平塚市下水道事業経営戦略(改定素案)について(資料1)
- (3) 平塚市下水道事業経営戦略(改定素案)
- (4) 平塚市下水道事業経営戦略(改定素案)【概要版】
- (5) 平塚市下水道事業経営戦略【概要版】
- (6) ひらつかの下水道 Vol. 1
- (7) ひらつかの下水道 Vol. 2

## ○会議の公開について事務局から説明

これより会長による議事進行

## 会長

議題(1)「平塚市下水道事業経営戦略(改定素案)について」です。

事務局には、まず第1章から第4章までを説明していただき、一旦そこまでの質問をお受けします。その後、第5章及び第6章について説明していただき、質問をお受けしたいと思います。

それでは、第1章から第4章まで、事務局から説明をお願いいたします。

- 議題(1)「平塚市下水道事業経営戦略(改定素案)について」  
第1章から第4章までを資料1に基づき事務局から説明 -

## 会長

ただいまの事務局の説明について何かご質問等がありますか。

#### 委員

これから人口は減って下水道使用料が減っていくということですが、こちらの詳しい資料の方では、それよりも大口使用者の減り方が大きいというような話を書いてありました。

小口使用者は各ご家庭だと思うのですが、大口使用者というのはどういうものを指すのでしょうか。小口使用者の方は平塚市全体で定住促進をよくやっていて、市役所の中でも映像等見たことがあります。大口使用者に対してはどういうところでそれに対する対策とかをされているのかな、と。人口が減ったとしても、大口使用者が来たら減り方も少なくなるのではないかと思います。

#### 事務局

月に1, 000立方メートル以上を排水する事業所等を大口利用者としております。また、新たな事業所等の新規立地等の支援については、庁内では産業振興課で行っています。

#### 事務局

補足しますと、本市は歴史的に製造業が盛んであり、多くの工場が立地しておりましたが、最近では物流施設の立地が多くなるなど、産業構造の転換が見受けられること、また、それぞれの事業者が節水対策にも取り組まれていることなどから、大口使用者の排水需要が減少しているものと考えており、本市における課題の一つとして認識しています。

下水道使用料の料金体系として、基本使用料と従量使用料がありますが、従量使用料において、大口使用者の占める割合は大きいところであります。そのことから今後の課題として、大口使用者の減少分を小口使用者にも負担をいただくようにするのか、それとも大口使用者の使用料単価を見直すのか、そういったところを今後検討していく必要があると考えています。

#### 委員

SNSについて、広報周知という観点で平塚市の公式SNSの中にリンクを貼っていますが、下水道部局で独自に公式以外のところで周知しているものはありますか。

#### 事務局

SNSによる広報周知については市の公式アカウントを使っており、下水道部局独自のアカウントはありません。市の公式LINEを主に使って発信をしております。他にはFacebookやXも市の公式のものがありますので、そちらを使うこともあります。

#### 委員

平塚市公式LINEの登録は私もしています。ただ日に10件ぐらい、いろんな部署から発信されてくるので、強調した感じで発信しないと埋没してしまいます。せっかく発信しているのに、市民の方に認識してもらえないのではないかと思います。Xの方も拝見してみましたが、広報紙が出てくるまでに何回もリンクを押さないと出てこなくて手間に感じられました。SNSの利点は写真なり動画がぱっと出て、関心を深めて、じっくり見ていただく、というものですので、より平塚市の下水道について周知徹底されたいのであれば、掴みの部分をもう少し工夫をされる必要があるのかな、と思います。

#### 事務局

ご意見ありがとうございます。今後は、ただ発信を増やすことだけではなく、発信方法の工夫についても検討したいと思います。

委員

2点質問させてください。

まず、他市との比較をされていますが、一番数値がいいところをベンチマークにして、そこ自分たちでどこが違うのか比較をして、違っているところを直していくという手法があると思います。もしやっていないようなら、是非それをやっていただきたいと思うのが1点目です。

10ページに、4つの項目として【モノ】【ヒト】【カネ】【情報】とあります。私も昔は製造業をやっていましたが、この【情報】はどこから来たのでしょうか。製造業で4Mと言ったら、【マン・マテリアル・メソッド・マシン】でした。だから【情報】は出てこなくて、何でここに入ってくるのか、疑問に思いました。そちらで考えられたのなら構わないですが。

また、今別の委員さんからも質問がありましたが、28ページの経営目標のところにある、下水道情報の発信拡充による認知向上という目標で、SNSの発信数とか、独自広報紙の発行が出ていますが、これは目標ではなくて手段だろうと思います。認知度が向上しないというのは認知されていないということで、それはどういう問題があつてそうになっているのか、その課題を数値化もしくは見える化をしておかないと、いくらSNSを発信しましたと言っても、何がどう良くなったか全然わからないのではないのでしょうか。

一般的に考えれば、これは手段であつて、発信に対する認知が低いことに対して、何をもって認知度が上がったと評価するのかを決めないといけないと思います。

事務局

従来この目標のところにはエンゲージメント率、こちらが発信した内容に対して何かしらアクションをしていただいた数値を設定しておりました。下水道事業としては発信した内容に対する反応数が上がり4年連続で目標値を大幅に下回ったということがあります。

委員

それは何の目標値ですか。

事務局

広報のエンゲージメント率です。

委員

それが目標値ですよ。

事務局

令和7年度までは目標値としてエンゲージメント率を設定していましたが、実績を勘案して、目標を達成できる取り組み内容は何かということで、こちらからの発信回数を目標として考えています。ただ、ご指摘のようにこれは確かに手段としての部分が大きいと思います。

委員

目標については市で決めていただいて結構だと思いますが、ポイントとしては何が問題だということを見る化をしないといけないと、改善したのかどうかかわからず、PDCAが回らないですよ。PDCAの一番ポイントはCですから、ぜひそのチェックをするためには何が目標なのかをクリアにしていきたいと思います。

あとベンチマークのところについて、例えば11ページのE市の労働生産性が突出していますが、これは何か特別な理由があるのでしょうか。

事務局

労働生産性については、平塚市は上から4番目となっております、突出した一市を除けば一番高い方のグループに入りますので、令和5年度については、営業収益と人員数の割合としてはよかったといえると思います。

委員

平塚市もしっかりやられていらっしゃるのだと思いますが、2倍近くいいE市という市があるのだから、そのやり方を徹底的に分析したらもっといい方法が出てきて、平塚市も飛躍的に伸びていくのではないかとということを申し上げていますので、是非やっていただければいいと思った次第です。

事務局

ありがとうございます。今後そういった点についても対応していきたいと思います。

会長

一般企業であれば一番良い指標を参考にする手法もあるので、平均だけで比較するのではなくて、良いところを見て自分たちとどう違うのかを見た方がいいということですね。

官公庁の場合は割と平均と比較することが多いかもしれませんが、確かに良い指標を参考にしていく必要があるのかなと思いますので、是非、参考にしていただきたいと思います。また、4つの項目の【モノ】【ヒト】【カネ】【情報】のところですが、これは国の方針を参考にされたのですね。

事務局

はい。

会長

他にいかがでしょうか。

委員

第3章の施策②－2で、新たな財源確保のため資金運用を実施するということがありますが、様々な資金運用の方法がある中でどのようなものを考えているのかお聞かせください。

事務局

資金運用としまして、令和6年度から地方債の債券を購入しております。購入債券の規模と利率ですが、令和6年度、7年度ともに神奈川県が発行している「グリーンボンド」を各1億円購入しています。また、昨年度の利回りは0.649%、今年度は1.3%で、ほぼ倍に上昇しておりますので、今後も債券の購入は継続していきたいと考えています。

また、今後は現金を預ける形になりますが、定期預金についても、金利の上昇局面ですので進めていけたらと考えています。

委員

ありがとうございました。

会長

その他いかがでしょうか。

それでは続いて第5章、第6章について事務局から説明をお願いいたします。

- 議題（１）「平塚市下水道事業経営戦略（改定素案）について」  
第5章及び第6章を資料1に基づき事務局から説明 -

会長

ただいまの事務局の説明についてご質問等ありますでしょうか。

委員

国の補助金が予定どおりにもらえるのか、これから税収が減って、地方公共団体の財政が悪化する恐れもあるし、物価上昇率が昨年よりも3%上がったというような話もある中で、色々な計画の設定が甘く結果的に想定以上に上昇していた、ということはよく聞きます。そうやって使えるお金が減れば、できることも制限されると思いますが、令和11年度に収支ギャップを解消してもまたすぐに収支ギャップが発生するということでした。その都度、またすぐに見直しというのも難しいと思いますが、そういう何か対策とか、今後を見据えて考えておくべきではないかなと思います。

事務局

確かに物価も想定以上に上がっていきまして、来年度の予算編成時期ですが、黒字を計上するのがやっとという状況です。その中で物価上昇率の2%の想定が妥当かと言われると、確かに想定がやや甘いのかなとも感じていますが、今回の改定の中ではこれまでの物価上昇の推移やこれまでの傾向による予測のもとで2%と設定しています。

委員

もし想定と大きく変わってしまった時のことも、経営戦略には書かなくていいと思いますが、皆さんの中で考えておいていただきたいと思います。

事務局

改定版に掲載している計画は、あくまで現時点のシミュレーションに基づくもので、今後も状況の変化に合わせた必要な対応をしていきたいと思っています。

現時点での想定では、令和11年度と令和14年度にそれぞれ収支ギャップが生じると想定していますが、またその先についても、人口減少が本格化することで、使用料の収入は減少傾向が続くだろうということ、また支出面についても、物価高の傾向が続くこと、施設の改築更新がこれから本格化していくことから、支出の増加傾向も避けられないところだと思います。

こうしたことから、収支ギャップは一旦解消したとしても、今後は、定期的にギャップが生じ、その都度、何らかの対応をしていく状況を想定しなければならないだろうと考えています。

委員

資料の46ページをみると、資本的収支の建設改良費のピークは令和10年になりそうですが、先ほど資料1、第2章の14ページでピークカットという手法を国土交通省が示しているようですが、これは令和9年度が34億円で、令和10年が60億円とかなりはね上がるような状況ですが、ここの平準化に関して、飛びぬけて出ているところを抑えていく検討はされるのでしょうか。

事務局

令和10年度は、総合浸水対策第3次実施計画の実施に向けて貯留管など雨水調整施設を

計画していきまして、その時期が重なるため金額が増えている状況です。また他にも耐震化や長寿命化もありますので、徐々に上がっているのはその影響と考えています。

委員

いろいろなものが令和10年度に重なるけれども、それは下げられない、ということですか。

事務局

耐震長寿命化については下げられないと考えます。浸水計画についてはこれから検討していく中で金額の方も踏まえて調整していくことを考えています。

委員

あまりにもはね上がりすぎるところは下げる努力はしていく、ということですか。

事務局

総合浸水対策第3次実施計画がこの何年間で本格的にスタートしていて、令和10年度から12年度あたりのところに大きく影響している部分もあります。去年の台風第10号などを考えると、その次の雨水の計画をさらにもう一段階進めるという話になってきますので、そこに上乗せが出る可能性も出てきます。現時点でそこまでの計画は策定していませんが、耐震とか長寿命化も金額的にはここに含まれています。ただ、浸水対策の今後の動き方によっては、なるべく平準化する上での計画ではありますが、このラインが上がるようなことは十分ありうるかと考えています。

委員

年々豪雨が増えているのが現状で、落ち着いたけどもやらなければいけないことがまた出てきたのは理解ができますが、あまり極端に飛び上がりすぎないような努力をいかにしていくかということだと思います。

委員

投資規模10年間総額で24億円増額ということですが、前半5か年と後半5か年で計画の策定時の数字を見ました。前半の5か年、策定時は135億円ということでしたが113億円となり、策定時より22億円下回っていますが、計画が順調に進捗したのかについて確認させてください。

事務局

計画は順調に進んでおります。策定時より投資総額が下回っている理由は、執行額はおおよそ9割ぐらいに近い数字ですので、入札時の執行残の影響であると考えています。

委員

順調に進捗しているということで安心いたしました。

後半の方で投資が伸びるため平準化するという話もありました。数値的に見てみると、計画策定時は173億円で改定後が219億円ですと、策定時よりも46億円、令和8年度から12年度までで上回っています。さすがに5年間で46億円という事業費が増えるということになりますと執行体制上、負担がかかるのかなと懸念していますので、その辺りも勘案して計画されているとは思いますが、後半5年間の進捗についてのお考えを聞かせてください。

事務局

確かに発注規模が大きくなるほどマンパワーも必要になってきますので、状況を見ながら、今後マンパワーもそれに合わせる形でしっかりやっていきたいと考えております。

委員

わかりました。

会長

その他いかがでしょうか。

それでは私から質問させていただきます。収支ギャップの解消を令和11年度に予定しているということで、その際にはコスト削減等々の経営の効率化などをやってからになると思いますが、簡単に言ってしまうと、このタイミングの辺りに下水道料金を改定するという予定をされていると思ってよろしいでしょうか。

事務局

まずは経営の改善を進めて、それでもなおギャップが残ってしまう場合には、下水道の使用料のあり方を検討したいと考えております。

会長

そうすると、現在令和7年ですから令和11年まで少しありますけれども、その間に努力なさって、それで状況を見ながらそれでも改善しないという場合には、改定も見込みつつやっていく予定ということでよろしいでしょうか。

事務局

まず経営改善の取り組みを始めていきまして、それでもなお、改善しない場合にはそういうことで考えています。

事務局

まずは経営改善にしっかりと取り組んでいくことを第一に考えておりますが、一方で、本市では下水道使用料を前回に改定したのが平成20年と、かなり年月が経過しており、現行の料金制度、料金体系が昨今の社会経済情勢の変化に適合していない面も見られることから、今後、料金制度そのものの見直しも検討していく必要があるだろうと考えております。

そうした検討の作業は、他市の状況を調べたり、いろいろなシミュレーションを行ったりということで、一定の時間を要し、直ぐに行えるものではないことから、仮に将来、料金の改定が現実的になった場合に、必要な検討を行っていなかったということがないよう、そうした作業については、経営改善の努力と並行して、取り組みを進めていく必要があると考えています。

会長

その他いかがですか。

それではこれで議題「(1)「平塚市下水道事業経営戦略(改定素案)について」を終わらせていただきます。

次に議題「(2)その他」について事務局から説明をお願いいたします。

事務局

事務連絡になりますが、今後の審議会の開催の予定についてです。経営戦略改定素案のパ

ブリックコメントを12月5日から1月5日まで行い、その結果を審議会でご報告するため、1月下旬もしくは2月の上旬に第3回の審議会を開催したいと考えています。日程が決まりましたらお知らせしますので、どうぞよろしくお願いいたします。

会長

ただいまの事務局の説明について何かご質問等がありますか。それでは他にご質問等ないようでございますので、議題「(2) その他」を終わります。

最後に各委員の皆様方から何かありますか。

(なしの声あり)

ありがとうございます。

委員の皆様には、会議の円滑な議事進行にご協力いただきましてありがとうございました。進行を事務局にお返しいたします。

事務局

会長には議長をお務めいただき、ありがとうございました。

以上をもちまして、第2回平塚市下水道運営審議会を閉会いたします。委員の皆様にはお忙しいところご出席をいただきまして誠にありがとうございました。