

CITY OF YOKOHAMA

資料 1 — 1

# 横浜市下水道事業経営研究会 (第10期) 報告書案について

- 第6回 横浜市下水道事業経営研究会（第10期）資料

- 2026年8月24日

# 経営研究会（第10期）について



期間 令和7年3月～令和9年2月

|           |     | 下水道事業中期経営計画2026              | 横浜市下水道事業の今後の方向性        | 報告事項                             |
|-----------|-----|------------------------------|------------------------|----------------------------------|
| 令和7年5月8日  | 第1回 | 次期の計画策定に向けた考え方               |                        | 下水道管路の維持管理の現状と八潮市の道路陥没発生後の対応状況 等 |
| 8月25日     | 第2回 | 次期中期経営計画の考え方について             | 横浜市の下水道の現状と課題について      |                                  |
| 11月17日    | 第3回 | 市民に伝わりやすい下水道事業中期経営計画         | 横浜市下水道事業の進め方           | 全国特別重点調査の実施状況について                |
| 令和8年1月21日 | 第4回 | （仮称）横浜市下水道事業中期経営計画2026素案について | 将来を見据えた下水道システムのあり方について |                                  |
| 4月24日     | 第5回 | 横浜市下水道事業中期経営計画2026原案について     | 公民連携のさらなる推進について        | 下水道管路の全国特別重点調査の実施状況について          |
| 8月24日     | 第6回 | 経営研究会（第10期）報告書案について          |                        |                                  |

# 報告書の構成（目次）

## 第1章 審議事項1 「下水道事業中期経営計画2026」

- 1 審議内容
- 2 計画概要

## 第2章 審議事項2 「将来を見据えた横浜市下水道事業の今後の方向性」

- 1 現状認識
- 2 審議内容
- 3 将来を見据えた下水道事業の今後の方向性に関する提言

## 第3章 報告事項

- 1 気候変動を踏まえた浸水対策検討部会
- 2 下水道管路の公民連携事業検討部会
- 3 下水道施設の公民連携事業検討部会

## 第4章 運営要綱・委員名簿・審議経過

- 1 運営要綱
- 2 委員名簿
- 3 審議経過

### 本日の主な確認事項

#### 第1章 審議事項1 「下水道事業中期経営計画2026」

- ・ 下水道中期経営計画2026の策定及び遂行等に活用すべき重要な観点等

#### 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」

- ・ 提言確認

#### 報告書（案）

- ・ 事前確認で頂いたご意見を踏まえた修正箇所（黄色ハイライト）

# 第1章 審議事項1 「下水道事業中期経営計画2026」



## 第1章 審議事項1 「下水道事業中期経営計画2026」

### 1 審議内容……………p. 1

(1) 概要

(2) 計画の策定及び遂行における重要な観点等

### 2 計画概要……………p. 2

(1) 市民に伝わりやすい表現

(2) 施策効果の見える化

(3) 財政収支計画

# 第1章 審議事項1 「下水道事業中期経営計画2026」



## 第1章 審議事項1 「下水道事業中期経営計画2026」

### (2) 計画の策定及び遂行における重要な観点等

- 下水道事業は、「雨水公費・汚水私費」の原則に基づき、受益者である市民の負担により支えられていることから、下水道が市民生活において果たしている役割について、その必要性及び重要性を実感できるよう、わかりやすい説明に努めること。
- 各施策の指標については、可能な限り数値化を図るとともに、施策効果を市民にわかりやすく示すこと。
- 財政収支計画を示すとともに、市民の理解の促進につながるよう、資金の流れ等の可視化を図ること。
- 厳しい財政状況の中にあっても、安定的かつ持続的に下水道サービスを提供できるよう、収入確保及び支出削減を積極的に取り組むとともに、広報活動を戦略的に実施すること。
- 下水道事業を取り巻く環境は過渡期にある。計画2026策定後においても、下水道法の改正や社会・経済情勢を踏まえ、財源を含め中長期的な投資計画を継続して検討すること。

## 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」

### 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」

- 1 現状認識 ..... p. 5
  - (1) 下水道事業の状況
  - (2) 下水道事業の課題
- 2 審議内容 ..... p. 15
  - (1) 市民の理解と共感を得るために取るべき行動
  - (2) 社会情勢を踏まえた今後の展開
  - (3) 将来を見据えた下水道システムのあり方
  - (4) 今後の老朽化対策の進め方
- 3 将来を見据えた下水道事業の今後の方向性に関する提言 ..... p. 20

## 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」



### 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」

#### 3 将来を見据えた下水道事業の今後の方向性に関する提言

- 人口減少が見込まれる中であっても、横浜市の人口は2070（令和52）年時点で約300万人と推計される大都市であり、公共下水道は、市民生活と都市活動を支える重要な社会基盤であり続けることから、その機能を安定的に維持し、継続して下水道サービスを提供していく必要がある。

本研究会では、こうした認識の下、将来を見据えた下水道事業の今後の方向性について、次のとおり提言する。

## 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」



### 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」

#### 3 将来を見据えた下水道事業の今後の方向性に関する提言

##### (1) 社会情勢を踏まえた事業の推進

###### ●【下水道機能の確実な維持と継承】

人口減少に伴う下水道使用料収入の減少や担い手不足など、経営資源の縮小が見込まれる一方で、施設の急速な老朽化への対応や自然災害への備えなど、下水道事業が担うべき役割と課題は一層増大している。こうした状況にあっても、公共下水道は市民生活と都市活動を支える代替の利かない重要な社会基盤であり、その機能を将来にわたり安定的かつ持続的に維持し、将来世代へ引き継いでいかなければならない。

###### ●【バックキャストの視点に立った事業展開】

将来のあるべき姿を見据え、そこから現在取り組むべき施策を検討するバックキャストの視点に立ち、限られた財源、人材及び施設といった経営資源を最大限有効に活用しながら、データに基づいた事業展開をすべきである。その際には、市民生活への影響や事業効果を踏まえた優先度を見極め、事業を推進していく必要がある。

###### ●【持続的な事業運営を支える経営基盤の強化】

これらの事業を持続的に推進するため、将来的に必要な財源や人員体制等を的確に見通した上で、コスト縮減や業務効率化を進めるとともに、事業に必要な経営資源の確保・拡充に向けた方策を検討すべきである。

###### ●【災害への備え】

昨今の気候変動による大雨の激甚化・頻発化やいつ発生するかわからない地震に対して、限られた経営資源の中、浸水対策や施設の耐震化、災害時におけるトイレ機能の確保などの事業を着実に推進すべきである。

## 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」



### 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」

#### 3 将来を見据えた下水道事業の今後の方向性に関する提言

#### (2) 持続可能な下水道システムの構築と事業運営の効率化

##### ●【適正規模の下水道システムへの転換】

人口減少や社会構造の変化を見据え、安定的な下水道サービスを継続的に提供していくため、設備点数の低減、省力化、維持管理性の向上、リダンダンシーの確保及び既存施設の有効活用を図るとともに、適正規模の施設配置や管理体制の構築を進めるなど、将来にわたり持続可能な適正規模の下水道システムへの転換を進めていくべきである。

##### ●【老朽化した施設への計画的な対応】

老朽化への対応について、経営資源が限られることを踏まえ、市民生活へのリスクを考慮した優先度を設定し、計画的に事業を実施すべきである。

##### ●【新技術・DX・公民連携による事業運営の効率化】

効率的な事業運営に向けて、新技術の実装やDXの推進、AIの活用により、維持管理や運転管理業務の高度化・省力化を図るとともに、施設の機能向上及び安全性の強化につなげていくべきである。さらに、民間事業者が有する技術力やノウハウを活用した公民連携を一層拡大・深化させていくべきである。

## 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」



### 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」

#### 3 将来を見据えた下水道事業の今後の方向性に関する提言

#### (3) 実効性のある財政収支計画

##### ●【厳しさを増す経営環境】

「横浜市下水道事業中期経営計画2026」では、計画期間内に純損失の発生が見込まれている。長期的には、純損失は拡大し、累積資金残高も減少していく見通しであり、今後の下水道事業を取り巻く経営環境は一層厳しさを増すことが見込まれる。

##### ●【改築更新費用の見通し】

下水道法の改正により、施設の計画的な改築や事業基盤の強化が求められていることを踏まえ、将来にわたり施設機能を適切に維持していくため、今後、必要になる改築・更新に係る費用を的確に見込むべきである。

##### ●【適切な時期を捉えた投資】

下水道の機能による効果は幅広い世代に及ぶことから、長期的な低成長を経て、物価や金利の上昇など社会経済情勢が変化する中においては、従来の思考にとらわれることなく、経営状態、施設の老朽化、適正な規模、世代間の公平性等を考慮し、コスト縮減や業務効率化を進めるとともに、適切な時期を捉え、確実な投資をしていくべきである。

##### ●【投資と財源の継続的な検討】

将来にわたり、安定した下水道サービスを提供し続けるためにも、物価や金利の上昇、人口減少等の情勢を踏まえ、必要な投資額と財源を見込んだ実効性のある財政収支計画について、継続的に検討を深めるべきである。

## 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」



### 第2章 審議事項2 「横浜市下水道事業の今後の方向性」

#### 3 将来を見据えた下水道事業の今後の方向性に関する提言

#### (4) 市民理解の促進

##### ●【役割と課題の共有】

下水道事業は、「雨水公費・汚水私費の原則」に基づき、汚水処理に係る経費を受益者である市民の負担により支える仕組みとなっている。一方で、下水道は日常生活において「あって当たり前」の存在であるため、その重要性や事業が直面している課題が市民に認識されにくい面がある。このため、市民の理解と共感を得ながら事業を推進していくことが重要である。

##### ●【戦略的な広報活動】

下水道の役割や重要性、老朽化対策や浸水対策などの施策の必要性やその効果、将来の事業費負担の見通しなどについて、わかりやすく積極的に情報発信するとともに、市民の理解と共感の醸成を図るため、SNSなどを活用した情報発信に加え、広報誌やイベントなど幅広い世代や事業に応じて多様な広報手法を活用した戦略的かつ継続的な広報活動を展開すべきである。