

日本下水道事業団  
第4次中期経営計画

「下水道ソリューションパートナー」  
を目指して

平成24年3月27日

## 目 次

|                                       |    |    |
|---------------------------------------|----|----|
| はじめに                                  | P. | 1  |
| 第1章 JSを取り巻く環境                         |    |    |
| 第1節 下水道事業を取り巻く環境                      | P. | 1  |
| 第2節 JSの経営環境                           | P. | 2  |
| 第3節 第3次中期計画の主な達成状況                    | P. | 2  |
| 第2章 JSの使命・経営理念と基本姿勢                   | P. | 3  |
| 第3章 10年先を見据えた長期的な事業の方向性               | P. | 4  |
| 第4章 本計画期間における事業展開の基本方針                |    |    |
| 第1節 施設整備と経営・技術支援の一層の強化                |    |    |
| (1) 再構築事業と新增設事業の支援                    | P. | 6  |
| (2) 下水道事業経営の支援                        | P. | 6  |
| (3) 技術開発・新技術導入の促進                     | P. | 6  |
| 第2節 震災からの早期復興と防災力強化の支援の一層の強化          |    |    |
| (1) 東日本大震災からの復旧・復興の支援                 | P. | 7  |
| (2) 防災力強化の支援                          | P. | 7  |
| 第3節 下水道事業の発展に寄与する分野の新展開               |    |    |
| (1) 研修の多角化                            | P. | 8  |
| (2) 国際展開の支援強化                         | P. | 8  |
| 第5章 経営方針                              |    |    |
| 第1節 健全な財務状態の確保                        | P. | 9  |
| 第2節 経営改革の推進                           | P. | 9  |
| 第3節 情報発信力の強化                          | P. | 10 |
| 第4節 計画の実践・フォローアップ・見直し                 | P. | 10 |
| 補章 第3次中期計画（平成21年度～平成23年度）の<br>フォローアップ | P. | 11 |

## はじめに

日本下水道事業団（Japan Sewage Works Agency = J S）は、設立以来、独自の実践的な知見を蓄積し、災害など様々な事態への対応力を培ってきた我が国唯一の下水道に係る地方公共団体の支援機関であり、世界有数の下水道インフラ関連技術者集団である。平成15年10月1日に「地方共同法人」となり、「お客様第一の経営」、「自主的な経営」を経営理念として掲げ、受託事業費の減少に対応した経営改善を主たる内容とした「中期経営改善計画」（平成15年度～平成17年度）、「新中期経営改善計画」（平成18年度～平成20年度）を策定して事業を展開し、計画に定めた様々な経営の効率化方策を実施することにより執行体制のスリム化を図り、収支の均衡を達成してきた。

「第3次中期計画」（平成21年度～平成23年度）においては、更に厳しさを増すと考えられる地方財政の状況等を踏まえ、新たな技術や支援ツールの開発に努め、下水道の普及、再構築事業、下水道経営などの支援に重点的に取り組んできたところである。

「第3次中期計画」は平成23年度をもって終了することから、平成24年3月15日付けで日本下水道事業団評議員会から答申された「今後における日本下水道事業団の中期的な事業のあり方に関する答申」に基づき、「第4次中期経営計画」を策定するものである。

なお、これまでの中期計画は計画期間が3年間であったが、第4次中期経営計画は、昨年の東日本大震災による被災施設の復旧事業、10年先を見据えた長期的な事業の方向性に沿った事業展開等に要する期間にかんがみ、計画期間を平成24年度から平成28年度までの5年間とする。

## 第1章 JSを取り巻く環境

### 第1節 下水道事業を取り巻く環境

国の厳しい財政状況を背景として、引き続き国の公共事業予算は厳しい状況が続くものと見込まれるほか、これまでの個別補助金は大幅に縮小され、新たに交付金制度が導入されるなど、地方公共団体の下水道整備は大きな環境変化にさらされている。

また、多くの地方公共団体においては、下水道事業に係る起債未償還残高が高水準で推移し、厳しい財政運営が求められる中で、耐用年数を経過し、更新時期を迎える下水道施設が増大するとともに、下水道担当職員の減少と高齢化が同時に進んでいる。

その一方で、下水道の役割に対する社会的ニーズは、更に「地震、津波、集中豪雨等に対する防災力の強化」、「資源・エネルギーの循環」へと大きく広がりを見せている。また、政府の「新成長戦略」の一環として、地方公共団体を

含めた官民連携による水ビジネス・水関連技術の国際展開が進展している。

こうした状況の中、下水道のライフライン機能を維持し、新たなニーズに応えるためには、従来にも増して効率的で信頼性が高く、また先進的な下水道施設の整備・管理・運営が課題となっている。

## 第2節 JSの経営環境

今後、下水道事業は、新增設事業と再構築事業の比率が逆転し、再構築事業が主力事業となることが見込まれている。また、再構築事業を中心としてプロジェクトの小規模化が進むとともに、時代の変化に伴い施設整備支援や経営・技術支援に関するニーズも一層多様化してきている。さらに、東日本大震災を契機として今後の災害対策への支援ニーズも増大することが見込まれている。その一方で、厳しい財政状況を背景として、JSの受託事業費が伸び悩んでいるほか、国・地方公共団体からのJSへの補助金が激減しており、事業ごとの収支構造も大きく変化している。

このような大きな環境変化の中にあるものの、多くの地方公共団体は、下水道に関するあらゆる課題を解決する「下水道ソリューションパートナー」として、JSの活動に大いなる期待を寄せている。

JSは、下水道事業の経営安定、危機時の支援や危機管理支援、人材育成等の地方公共団体のニーズに的確に対応すべく、地方公共団体や住民の期待に応え、長期にわたり蓄積された技術力、人材力、知財力、マネジメント力、危機対応能力等のJSの強みを総動員して、機動的かつ積極的に優れた価値あるソリューションを提供することにより、真の「下水道ソリューションパートナー」としてお客様自身では十分に解決できない課題を解決に導くことが求められている。

## 第3節 第3次中期計画の主な達成状況

JSの最大の強みは技術力であるが、第3次中期計画においてはその一つとして「膜分離活性汚泥法」を推進することとしていた。第3次中期計画の計画期間中に15箇所の施設を稼働させ、特に堺市ではJS版DBO<sup>(i)</sup>によりJSが我が国最大の60,000m<sup>3</sup>/日の処理能力をもつ施設の建設と運転管理を行っており、高く評価されている。これを踏まえ、今後とも、JS版DBO等による新技術導入に重点的に取り組む必要がある。

また、第3次中期計画の策定後の平成23年に発生した東日本大震災で被災した下水道施設の災害復旧についても、発災直後から本社に災害対策本部、仙

---

<sup>(i)</sup> DBO=設計 Design, 建設 Build, 運営 Operation の頭文字で、施設の設計、建設、運営を一体で行うこと。

台市内に震災復旧支援室を設置して震災復旧支援を実施し、J Sの迅速かつ的確な支援が被災地方公共団体等から高く評価され、これによって「地方共同法人」としてのJ Sの存在価値が改めて認識されている。これを踏まえ、今後とも、東日本大震災の復旧・復興の支援や防災力強化の支援に重点的に取り組む必要がある。

一方で、第3次中期計画においては、下水道の健全経営の確保・実現に向けた「包括的・継続的な支援業務」を新たな柱の一つとして、各地方公共団体で台帳や施設健全化判定等に継続的に活用可能なツールである「AMDB<sup>(ii)</sup>」のシステムを積極的に提供することとし、利用団体数の大幅な増加が期待された。第3次中期計画の計画期間中に長寿命化計画策定支援等の業務支援ツールとして利用した団体数は284団体に及ぶものの、団体のニーズや費用面等の理由により、継続的な利用を開始した団体数は12団体に留まった。今後とも、AMDBのシステム・運用方法の改善や体制の整備を行い、アセットマネジメント支援に積極的に取り組む等、下水道事業経営の支援に取り組む必要がある。

第3次中期計画に沿って事業展開を進める中で、第3次中期計画の計画期間3年間合計で建設工事約4,450億円、技術援助約120億円を想定していた受託事業費は、平成24年2月現在で建設工事4,305億円(想定97%)、技術援助124億円(想定103%)を実現してきている。また、技術系部門の再編やアセットマネジメント支援の推進、国際関係業務の円滑かつ確実な実施、コンプライアンスの強化のための課室の新設を図るなど、経営効率化にも取り組んできた。こうしたことを踏まえ、今後とも、引き続き不断の経営改革に取り組む必要がある。

## 第2章 J Sの使命・経営理念と基本姿勢

J Sは、前述の経営環境の変化を先取りし、また、第3次中期計画の結果を踏まえて、引き続きこれまでの「お客様第一の経営」、「自立的な経営」という経営理念を前提として、持続的な経営改革を通じた健全な経営を図りつつ、地方共同法人として下水道事業における地方公共団体の期待とニーズに対し、最適な提案を行うことにより、地方公共団体の「下水道ソリューションパートナー」として使命を果たしていく。さらに、地方公共団体にとって頼りがいのある存在としてニーズの発現を待つのではなく、いまだ顕在化していないニーズにも焦点を当てるなど積極的に取り組んでいく。

---

(ii) AMDB=Asset Management Database system アセットマネジメントデータベースシステム

「下水道」を資産として捉え、下水道施設の状態を客観的に把握、評価し、中長期的な資産の状態を予測するとともに、予算制約を考慮して下水道施設を計画的、かつ、効果的に管理（「アセットマネジメント」）するために必要な情報をデータベース化したもので、資産台帳や設備台帳としても利用可能。

その際、J Sとしてお客様である地方公共団体、さらにはその先のエンドユーザーである住民のニーズに的確に応えるため、

- ・プロジェクトマネジメントとエンジニアリングの品質向上と危機管理対応の充実強化
- ・スピードとフレキシビリティ
- ・積極的な技術開発・新技術導入と国際展開

に重点を置き、J S設立の原点である地方公共団体の下水道事業の計画、設計、建設、維持管理、経営、再構築というライフサイクルすべての局面に対する支援を行い、その支援に対してお客様から信頼を獲得することを基本姿勢に据えた事業を展開する。

特に「スピードとフレキシビリティ」や「積極的な技術開発・新技術導入」については、先を見据えて下水道界を常にリードし、更なる高みを目指すこととする。このため、下水道施設の素材や仕様といったことを始めとして、これまでに積み重ねてきた既存の発想や方法をブレークスルーし、新たなイノベーションを生み出し、下水道施設のイニシャルコストやランニングコストの低減につなげることに積極果敢に挑戦していく。

また、こうした基本姿勢に加え、J Sからの情報発信力を一層強化することにより、これまでJ Sと全く関わりを持っていない、あるいは長期間にわたりJ Sとの関係が疎遠となっている地方公共団体に対しても、J Sの業務品質の高さに理解を得て、業務を提供する機会の拡大も併せて図るとともに、共同研究、民間研修、国際展開等において、民間企業との連携・協調を更に進める。

### **第3章 10年先を見据えた長期的な事業の方向性**

以上の下水道を取り巻く環境やJ Sの使命・経営理念を踏まえ、10年先を見据えたJ Sの目指すべき長期的な事業の方向性は「健全で持続可能な下水道事業経営を実現するための支援」とし、施設整備と管理・運営を一体的に捉え、今後の下水道事業最大の課題である効率的な施設の管理・運営への対応として、以下の事業を将来的に展開していく。

#### **(1) 下水道経営の総合支援**

下水道の施設整備から管理・運営まで、さらには以後の再構築という下水道経営を総合的に捉えた支援に踏み込むこと。具体的には、新技術導入の際に設計・建設と一定期間の運転管理をJ Sが行う「J S版DBO」による支援、下水道施設に関する体系的・時系列的なデータ蓄積・活用による効率的な事業計画の策定や、下水道事業に関する財務・会計を含めた下水道事業経営に関する様々な支援を行うとともに、一つの流域内の複数の地方公共団体による広域的な処理場等の管理・運営を一括した支援、さら

には、計画、設計、建設、維持管理、再構築、研修、人材育成を一括した支援、施設整備から管理・運営までのアセットマネジメントの実践支援や接続率向上等の下水道経営全般の幅広いシームレスな総合支援等を行うこと。併せて、こうした施策を実現できる体制の構築や民間企業との連携。

## **(2) 施設整備支援の拡大**

より効率的で地方公共団体のニーズにかなう処理場やポンプ場の設計・建設の支援に加え、一定条件下での管きょ施設整備の支援や目標設定型事業による支援<sup>(iii)</sup>を行うこと。

## **(3) 技術発展の更なる牽引**

下水熱利用、バイオガス回収、りん回収、再生水利用、ロボット化（無人化）技術等、地球環境問題対応、資源エネルギー創出、省資源・省エネルギー、安全対応等の分野の技術発展の牽引によるエネルギー自立型及び資源循環型の処理場の実現、持続可能な下水道システムの構築等を目指すための技術支援を行い、我が国の下水道インフラ関連技術の発展の牽引役を果たすこと。

## **(4) 災害に強い下水道づくりの支援**

東日本大震災の災害復旧・復興と今後の災害に対する防災力強化の支援に留まらず、より全国的な災害支援体制の受け皿づくりなど迅速かつ柔軟な災害支援制度の導入や災害査定への「AMDB」の活用など、災害に強い下水道づくりの牽引役を果たすこと。併せて、そのための体制強化。

## **(5) 下水道事業の発展に寄与する分野の支援**

下水道事業の健全な経営を支える技術的基礎力・実践力を備えた人材の養成を今後とも継続的に実施し、研修を通じた人的ネットワークを通じて我が国下水道事業の発展に寄与することや、J Sがこれまで国内で築き上げた下水道事業に係るプロジェクトマネジメント力、技術力や開発してきた新技術を活用した主体的な国際展開による海外水インフラプロジェクトの包括的支援を行うこと。

# **第4章 本計画期間における事業展開の基本方針**

J Sが目指すべき長期的な方向性に沿って事業を展開していくため、本計画期間（平成24年度～平成28年度）における事業展開として、施設整備と経営・技術支援の一層の強化、震災からの早期復興と防災力強化の支援の一層の強化、下水道事業の発展に寄与する分野の新展開に関して、それぞれ以下の基本方針に基づき、各事業に臨む。

---

<sup>(iii)</sup> 目標設定型事業＝事業着手時に環境負荷軽減等の明確な目標を設定し、その目標達成のために設計・建設に対してあらゆる工夫を行う支援事業。

## 第1節 施設整備と経営・技術支援の一層の強化

### (1) 再構築事業と新增設事業の支援

地方公共団体の実情を踏まえ、処理場等の新增設に対して引き続き質の高い支援を行い、未普及地域の解消等を図ることに加え、更新時期を迎える施設が増大する中、長寿命化計画策定から設計、建設に至る再構築プロジェクトをトータルでサポートし、ライフサイクルコストの最小化が図れるよう、創意工夫を図りつつ積極的に支援する。

再構築プロジェクトの実施に当たっては、地方公共団体のニーズを的確に捉え、高効率型機器導入によるエネルギー・温暖化対策、施設の防水化による地震・津波対策等、新しい機能を備えた下水道施設の提案を含め、最適なソリューションの提案を行い、効果的かつ効率的な再構築を目指す。また、今後の老朽管きよの増大を見込み、根幹的な管きよの再構築を支援対象に加えていく。

### (2) 下水道事業経営の支援

今後益々増加していく再構築事業に対応するため、また、下水道事業経営の効率化のためにアセットマネジメント導入支援、長寿命化計画策定等の再構築支援や、企業会計化移行支援等の下水道事業経営に関する提案及び下水道計画策定支援等を通して、地方公共団体の実態を踏まえた最適なソリューションの提案を行い、効率的な計画策定及び下水道事業経営を積極的に支援する。

その際、多様化する地方公共団体のニーズを的確に捉え、エネルギー対策、地震・津波に対する調査・提案及び収支構造の改善に向けた提案等、支援メニューを充実させる。これらを円滑に進めるために、また、下水道事業のトータルサポートに向け、再構築事業においてはプロジェクトの管理体制や実施体制を効率化し、また、支援ツールである「AMD B」に蓄積された情報の更なる活用による様々な経営支援メニューの一体的実施や定期検診の実施等を進めるとともに、そのためのシステム・運用方法の改善や体制の整備を行う。これらにより、地方公共団体の下水道事業全般にわたる事業経営を支援していく。

### (3) 技術開発・新技術導入の促進

地方公共団体のニーズの高い技術として、水処理施設の省エネルギー運転技術や、嫌気性消化関連技術<sup>(iv)</sup>である「高速メタン発酵<sup>(v)</sup>」や「熱可溶

<sup>(iv)</sup> 嫌気性消化関連技術＝汚泥処理で、酸素のない条件下における嫌気性細菌から分泌される酵素の働きのみによる有機物の分解（嫌気性消化）に関連する技術。

<sup>(v)</sup> 高速メタン発酵＝メタン菌を固定化する担体と高温嫌気性消化法を組み合わせ、消化日数を従来技術

化メタン発酵<sup>(vi)</sup>」などの創エネルギー技術、コンクリート構造物の長寿命化のためのコンクリート腐食抑制・防食技術などの開発・実用化を図る。

また、「二点DO制御<sup>(vii)</sup>」を用いたエネルギー消費抑制型のオキシデーションディッチ法による省エネルギー化などの小規模処理場に適した技術の開発を引き続き行う。

新技術については、新技術の技術確認、登録を行う新技術導入制度<sup>(viii)</sup>により、また、設計、建設、運転管理にJSが関与するJS版DBOを中心に地方公共団体へ積極的な技術支援を行い、迅速な導入を図る。

JSの保有する知的財産については、技術基準類の整理・統廃合を進め、特許等とあわせて適切に管理し、積極的に活用することにより建設事業の品質向上と事業費の確保に努める。

以上の基本方針に基づき、技術開発に留まらず、実用化、プロジェクトへの導入に至る「JS技術開発計画（第3次計画）」を策定し、その達成を目指すものとする。

## 第2節 震災からの早期復興と防災力強化の支援の一層の強化

### （1）東日本大震災からの復旧・復興の支援

下水道施設の東日本大震災からの復旧・復興に向けてJS一丸となって支援するとともに、復興支援に当たっては、様々な分野における防災対策とも連携しつつ、今後の再構築のモデルケースとなるよう、小水力発電や太陽光発電など新しい機能を備えた下水道施設の提案を行う。なお、放射性物質により汚染された廃棄物に係る対策についても、放射性物質を含む下水汚泥の減容化調査等、国等の行う調査研究に積極的に関与することに加え、これらで得た知見を活用して広範な技術的支援を行う。

### （2）防災力強化の支援

今後、発生が予想されている巨大地震に対応するため、下水道施設の地震・津波対策について新たな知見を踏まえて設計基準を整備するとともに、点検調査を通じた適切な対策を提案するなど支援を強化する。また、頻発するゲリラ豪雨等への備えとして、下水道施設の耐水化や浸水対策施設の整備支援について引き続き取り組む。災害発生時の迅速な対応に向けて支援手法

---

と比較して大幅に短縮する技術。

(vi) 熱可溶化メタン発酵＝熱を加えて脱水汚泥等を可溶化し、有機物分解率を向上させ、メタンガス発生量を増大する技術。

(vii) 二点DO制御＝オキシデーションディッチ内の二点でDO（溶存酸素）濃度を計測し、曝気量を制御する技術。

(viii) 新技術導入制度＝新技術のうちJSの受託事業に適用性のある技術を選定・導入する仕組み。

を充実させるとともに、東日本大震災における J S の災害査定や災害対応のノウハウについて組織的知見として蓄積し、活用する。

### 第3節 下水道事業の発展に寄与する分野の新展開

#### (1) 研修の多角化

下水道事業者全体の技術力レベルアップを目指し、地方公共団体が独自に研修を行うよりも効率的で、ニーズに沿った高品質の研修の実施に取り組むため、以下を実施する。

- ① 実習・演習を重視したカリキュラム構成を踏襲しつつ、下水道事業経営支援ニーズへの対応等地方公共団体ニーズに沿ったより魅力ある研修メニューへの再編や地方研修の拡大に努め、あわせて研修期間の短縮、専攻の整理統合、講義の選択制導入等の改善を図る。
- ② 民間技術者にも研修の門戸を積極的に開放するとともに、受講者にインセンティブが働くような仕組みを導入する。指定講習<sup>(ix)</sup>にて、民間の法定資格者を養成するとともに、その活用が図られるよう理解の浸透に努める。
- ③ 国際展開の支援としての国際関連研修を実施することとし、国際室と連携し、研修施設を活用したプログラムを実施する。

併せて、J S に対する国及び地方公共団体からの補助金の削減傾向を踏まえつつ、研修受講生の増加に努めることや受講料の見直し、戸田の研修施設の活用、地方補助金等、研修の継続的な実施に必要な収入源の確保を図る。

#### (2) 国際展開の支援強化

我が国の成長力の源泉ともなる水インフラ分野の国際展開に当たっては、官民連携の下で、支援相手国の実情を十分配慮しながら相互の意思疎通を円滑化しつつ、

- ① 国際展開に向けた本邦技術の改良・開発の支援
- ② 本邦技術の信頼性を確保するための提案技術の確認・認証
- ③ 事業化後の設計・建設支援
- ④ 維持管理支援
- ⑤ 海外下水道技術者養成研修支援等

や、これらを組み合わせたパッケージ型支援を実施する。その際、J S の

---

<sup>(ix)</sup> 指定講習＝下水道法第22条は、下水道施設の設計、工事監督管理及び維持管理を行う場合は、政令で定める資格を有する者以外の者に行わせてはならない旨定めている。これに基づき、設計及び工事監督管理を行う者の資格として下水道法施行令第15条第6号、下水道法施行規則第17条第6号とこれに基づく建設省告示により、又は維持管理を行う者の資格として下水道法施行令第15条の3、下水処理開始の公示事項等に関する省令第2条の2第6号とこれに基づく建設省・厚生省告示により、それぞれ指定された JS 研修。

技術力を活かした技術確認・認証を通じて海外水インフラ市場における本邦技術の信頼性を確保するとともに、関係機関と連携して国際的な下水道技術者ネットワークの構築に注力する。

また、地方公共団体の国際展開と連携して、技術開発、技術のショーケース化、研修等の拠点を担う「水・環境ソリューションハブ<sup>(x)</sup>」の支援に取り組む。

これらの施策と国・民間企業の要請に基づく J S 基準類を活用した国際標準化の支援により得られた成果等をこれからの下水道事業の推進に活かしていく。

## 第5章 経営方針

### 第1節 健全な財務状態の確保

今期の事業量については、東日本大震災からの復旧・復興や防災力強化の支援、新增設事業と再構築事業の比率の逆転と事業の小規模化、長寿命化計画策定支援等のニーズの拡大等を考慮して、計画期間（平成24年度～平成28年度）の5年間合計で、

- ・建設工事 約 7, 370億円
- ・技術援助 約 300億円

と想定し、経費の節減や保有資産の適切な管理等の効率的な経営の維持・向上に向けた内部努力を継続することにより、経常利益の確保を図っていくことを基本として健全な財務状態を保つ。

### 第2節 経営改革の推進

本計画期間における事業展開の基本方針に即して事業を推進し、「地方共同法人」として、地方公共団体のニーズに対し高い業務品質でサービスを提供するため、今後の環境変化に柔軟に対応しつつ、引き続き効率的な経営に努めるとともに、

- ・プロジェクトマネジメント部門と設計部門の一層の連携強化、業務のスクラップアンドビルドや内部管理業務システムの効率的運用による業務効率化、コンプライアンスの推進及びリスクマネジメントの強化、内外の経営環境の変化に対応した管理諸費のあり方等、多様化する事業展開に対応した組織・体制・業務のあり方の検討
- ・設計・施工管理の徹底、検査の充実、内部研修の充実、お客様アンケート結果への的確な対応等や、設計プロポーザル方式や施工体制確認型総

---

<sup>(x)</sup>水・環境ソリューションハブ＝世界の水・環境問題の解決に向けた我が国の上下水道インフラ等の展開を図るため、政策・技術等の我が国のソリューションツールの発信、情報集約等を行う拠点。

合評価方式の拡充などの更なる入札契約制度改革の推進による業務品質の確保

- ・あらゆる活動の源泉である人材の安定的な採用や計画的かつ組織的な教育・研修、ローテーションをベースとした専門性の高い人材や業務運営の中核を担うリーダーとなる人材の育成と、熟練職員や「J Sマイスター<sup>(x i)</sup>」の活用
- ・ワークライフバランスの実践のための組織文化や職員意識の改革、職員の健康管理体制の充実、社内提案等を通じた職員がより意欲的に業務に取り組める職場環境の整備

など、不断の経営改革に取り組む。

### 第3節 情報発信力の強化

下水道整備が進む一方で地方財政が逼迫している中、下水道のより一層の整備及び適切な維持管理の重要性と、下水道の整備及び維持管理におけるJ Sの役割について広く各層の理解を得るため、情報発信力を強化する。

具体的には、地方公共団体への情報提供力の強化、地方公共団体の広報活動などの情報発信力強化への支援、各地方公共団体の下水道事業に関する好事例等のライブラリーの整備、I C Tの一層の活用など幅広く訴求力ある情報発信に取り組む。

### 第4節 計画の実践・フォローアップ・見直し

本計画の実施のため、必要に応じJ S内部にプロジェクトチームを設置して、検討を行うとともに、P D C Aサイクルを通じ計画の着実な実現を図る。

また、本計画において前提としている下水道事業を取り巻く環境やJ Sの経営環境が大幅に変化した場合には本計画の見直しを行うものとする。

---

<sup>(x i)</sup> 「J Sマイスター」＝J Sにおいて次世代へ伝承すべき下水道に係る知識、技術のうち、J Sの定める分野で一定の実務経験年数を有する等の基準に該当し、「J Sマイスター」として認証された者。

## **補章 第3次中期計画（平成21年度～平成23年度）のフォローアップ**

### **1 未普及地域の解消**

計画期間中に476施設の新設・増設工事を支援してきた。また、人口減少等社会的要因の変化や再構築計画策定時等の機会を捉え、下水道基本構想や全体計画の見直しを展開し、計画期間中に128団体の計画策定等を支援してきた。

### **2 アセットマネジメントの時代への対応**

#### **（1）「安心サポート協定」の普及・定着**

下水道事業におけるライフサイクル支援として、従来の計画-設計-建設に加え、包括的民間委託導入支援、経営支援、アセットマネジメント手法導入支援や長寿命化計画策定支援等を実施し、特に長寿命化計画策定支援業務については計画期間中に278箇所において支援を行った。

安心サポート協定については、計画期間中に4団体と協定を締結し、それら団体に対し環境・エネルギー簡易診断等の運転改善提案を行った。

#### **（2）アセットマネジメントデータベースの運用と経営に関する支援の推進・強化**

「AMDB」は、長寿命化計画策定支援等、JSが実施する業務の支援ツールとしてこれまで計画期間中に284団体が利用している。また、AMDBは各団体で台帳や施設健全度判定等に継続的に活用可能なツールであり、計画期間中に12団体において運用を開始した。

経営支援については、計画期間中に長寿命化業務に伴う資産整理等と併せた企業会計化導入支援等を16団体において行うとともに、安心サポート協定締結団体において簡易経営診断等を実施した。

### **3 安全・安心対策支援の推進**

①雨水対策施設（ポンプ場、雨水調整池等）について、計画期間中に64施設の整備を支援してきた。また、雨水整備計画について計画策定支援を実施してきた。

②「下水道総合地震対策計画」等の地震対策計画について、計画期間中に123団体への計画策定支援を実施してきた。また、それら計画に基づく施設の耐震化工事を支援してきた。

○東北地方太平洋沖地震の発生直後より、本社に災害対策本部、仙台市内に震災復旧支援室を設置し、震災復旧支援を実施してきた。平成23年12月末時点において、21自治体、39施設について、1,000億円を超える事業の災害査定支援を実施してきた。災害査定終了後、順次本復旧工

事を発注し、早急な復旧を目指している。

#### **4 次の時代を支える新たな技術の開発・改良・実用化**

①計画期間中に膜分離活性汚泥法施設を15箇所JS施工で稼働させた。なかでも堺市で60,000m<sup>3</sup>/日の処理能力をもつ、我が国最大の膜分離活性汚泥法施設をJS版DBOにより建設・運転管理している。

また、創エネルギーを目的に「エネルギー回収を目的とした嫌気性消化プロセス」の技術評価を実施するとともに、省エネルギー・創エネルギー計画のためのエネルギーコントロール・ガイドラインを作成した。

②民間との共同研究を計画期間中に20件完了させ、低含水率遠心脱水機、吸着剤によるリンの除去・回収等の技術を実用化した。

③総合事務所、設計センターに対し、技術説明会を開催するとともに、平成21年度より、広く一般に対して技術報告会を開催し、下水道に関する技術開発の普及・啓発に努めた。

④膜分離活性汚泥法、下水汚泥炭化システムについて新技術導入の事後評価を実施した。

#### **5 全国における下水道技術の継承に寄与する研修等の実施**

JS研修の特徴となっている実習演習を重視した講習等の実施により本部研修と地方研修とを合わせ計画期間中の研修生の人数は7,513人であった。このうち、新規研修については、企業会計のほか、財政健全化法、アセット・下水道長寿命化、地球温暖化、国際展開などのテーマの専攻を新設した結果、参加人数は276人であった。地方研修については、仙台・名古屋・大阪・福岡に加えて、千歳市・盛岡市・東京都内・金沢市・広島市などの会場を増やし、併せて「経営トラブル対策」「不正配管」「地震対策」などを新設した結果、参加人数は355人であった。

#### **6 品質の確保・向上、アフターケア等のための総合的取組み**

①技術基準類の再編を行い、基準類を134から95に統廃合した。また、工事・設計の検査項目に新たに成果品のできばえの項目を加え、品質向上に努めた。

②工事における競争性を確保するため、主任(監理)技術者の実績要件・変更要件の緩和、総合評価方式の適用工事範囲の拡大、既設と関連性の低い電気設備工事の分離発注、流体機械設備工事の参入企業の拡大、電子入札等の取組みを実施してきた。

③終末処理場等の施設・設備の点検及び維持管理方法の助言・指導等のアフ

ターケアを319箇所実施してきた。

- ④民間活力の活用としての下水道施設維持管理における包括的民間委託業務については、計画期間中に42団体を支援してきた。

## 7 効率的な経営の実現

以上のような事業展開の中で、受託事業費は、次のように推移してきた。

(1) 事業費進捗状況 (( ) 内のパーセントは当初計画に対する進捗率)

| 年 度    | 建設工事           | 技術援助         |
|--------|----------------|--------------|
| 平成21年度 | 1, 531億円       | 34億円         |
| 平成22年度 | 1, 348億円       | 43億円         |
| 平成23年度 | 1, 425億円       | 46億円         |
| 計      | 4, 305億円 (97%) | 124億円 (103%) |
| 当初計画額  | 約4, 450億円      | 約120億円       |

※平成21年度及び平成22年度は決算額、平成23年度は平成24年2月現在の見込額。四捨五入の関係で計が合わない。

建設工事の実績が計画想定額を下回る一方、技術援助の実績は計画想定額を上回っている。また、「下水道事業の包括的、継続的な支援」を展開する中で、経営効率化や新たに国際展開を強化するため、組織の再編を実施してきた。

### (2) 経営効率化方策

|       |                                                                                                                                       |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 組織の再編 | <ul style="list-style-type: none"><li>・技術系部門の再編 (2部1センター→2部)</li><li>・アセットマネジメント支援の推進、国際関係業務の円滑かつ確実な実施、コンプライアンスの強化のための課室の新設</li></ul> |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

その結果、平成21年度と平成22年度の決算においては「第3次中期計画」において目標とした損益ベースでの収支均衡を達成してきた。