

「第5次中期経営計画」(H29～H33)のポイント

1. 下水道事業とJSを取り巻く厳しい状況

- 下水道事業は、新設中心から再構築や管理・運営に重点が移っていくとともに、新しい経済・社会情勢に応じた地域の多様な課題の解決が求められている一方、**国・地方を通じた困難な財政事情**、事業主体である**地方公共団体の執行体制の脆弱化**が進行。
- このような状況はJSも同様。平成24年度から3年連続で**経常赤字**となり、厳しい経営改革を余儀なくされた。平成27年度は**経常黒字**に転換したとはいえ経営改革は未だ途上。
- 下水道事業を取り巻く状況が変化する中**地方公共団体を支えていく役割を持続的に果たすため**、4次計画の経営改革を引き継ぎ、**危機感を共有しながら進めていく必要**。

2. 基本理念 **〔長期的に追求する普遍的価値〕**

- 社会状況の変化を踏まえ、JSが創造すべき普遍的価値として、また、役職員が一致団結して同じ方向性をもって業務を遂行するための道標として、**新たな基本理念を制定**。

日本下水道事業団は、下水道ソリューションパートナーとして、技術、人材、情報等下水道の基盤づくりを進め、良好な水環境の創造、安全なまちづくり、持続可能な社会の形成に貢献します

3. 経営方針 **〔今後5年間の経営の基本的考え方〕**

- 今後JSは、**下水道ソリューションパートナー**として地方公共団体への総合的支援に取り組むこと、**下水道ナショナルセンター**として下水道界全体の発展に貢献することを2本柱として事業を推進(4. 参照)。
- その際、**中期的視点**として以下の2点を重視。
 - ①従来の方法論・常識にとらわれることなく、業務全般にわたり**生産性・効率性を向上**させるための見直しを行い、順次具体化して実施に移していくこと。
 - ②下水道界の総力を結集して臨むとの観点から、**地方公共団体、JS、関係団体・民間企業の三者が**、適切な責任分担を行い、それぞれの強みを活かしながら**連携・協力する新たな水平関係のパートナーシップを築く**こと。
- 以上を踏まえた**今後5年間のJSの経営方針**は、以下のとおり。
 - ①これまで長年にわたって築いてきた**経験知や人材等JSの強みを最大限に発揮できる経営に積極的かつ継続的に取り組む**。

- ②事業主体である**地方公共団体と一体となって課題解決**に取り組み、JSの強みである**設計・建設**を中心に、**事業運営全般にわたる総合的支援**を行う。
- ③新たな技術開発、人材育成、国際貢献、情報の蓄積・分析など、**下水道界全体の発展を牽引する先導的な取組**を行う。
- ④積極的な情報発信を行うとともに、定期的な協議や情報交換の場を通じて、**下水道関係団体や民間企業等との連携強化**を図る。
- ⑤業務の効率化や質の向上に資する**ICTの積極的な活用**を進める。
- ⑥**効率的・効果的な業務遂行を目指した組織づくりや仕事のやり方**について積極的に検討して必要な改善を行い、**JSが下水道事業において求められる役割**を今後ともしっかりと果たしていくため、**経営の持続的安定**を図る。
- ⑦**技術力を継承し、適正な執行体制を維持**するため、経営状況も勘案しつつ、**各職種に目配りした新規・中途採用**を進める。
- ⑧限られた人員の中で**職員一人ひとりの業務遂行能力を高める**ため、適時適切な研修を行うとともに、**ワーク・ライフ・バランスに配慮した柔軟な働き方**を進める。

4. 事業推進計画 【今後5年間の事業推進に関する実施計画】

○各事業主体が抱える様々な課題を共に考え、解決策を提案し、事業の持続に役割を果たす「**下水道ソリューションパートナーとしての総合的支援**」と、下水道事業全体の進化・発展に寄与する「**下水道ナショナルセンターとしての機能発揮**」という2本柱で事業を推進。

(1) 下水道ソリューションパートナーとしての総合的支援

(1-1) 主力事業の強化

①【重点事業】再構築

- ・JSが建設し更新時期を迎える施設や技術者が不足する地方公共団体の施設等の計画的な再構築を実施。
- ・その際、全体最適となるよう、運転管理データの集約・分析、施設全体を見据えたストックマネジメント計画の策定等を一体的に支援。
- ・ICT活用等により生産性向上に努めるほか、広域化・共同化など中小市町村等の事業運営の効率化に積極的役割を果たす。

②【重点事業】浸水対策

- ・局地的集中豪雨から住民の生命・財産と都市機能を守るため、今後の浸水対策事業の動向を踏まえつつ緊急的な浸水対策を支援。
- ・これまで実施した浸水対策計画策定やポンプ場整備の知見を整理・体系化し、効率的に事業実施。
- ・浸水シミュレーション等によりリスクの高い地区等に施設整備を重点化し、ハザードマップ作成等を組み合わせた、ハード・ソフト一体的な対策を支援。

③ 地震・津波対策

- ・大規模地震・津波の発生が懸念される地域等の施設の耐震化・耐津波化を支援。その際、耐震・耐津波診断に基づく被害想定などクライシスマネジメント全体の支援に加え、ハード・ソフト、平時・非常時一体的な支援に努める。

④ 震災復旧・復興、災害支援

- ・東日本大震災・熊本地震からの復旧・復興事業を早期・確実に実施。

○上記①～④の役割を果たしていくため、下表の計画事業量をもって事業を推進。

	事業費	施設数
再構築、地震・津波対策	約 3,950 億円	約 560 施設
浸水対策	約 950 億円	約 40 施設
震災復旧・復興、災害支援	約 900 億円	約 50 施設
新增設（浸水対策除く）	約 1,500 億円	約 100 施設
（小計）	約 7,300 億円	約 750 施設
実施設計等	約 530 億円	—
上記計	約 7,830 億円	—

(1-2) 新たな事業への挑戦**① 処理場維持管理**

- ・磐田市で実施中の維持管理業務の結果を検証し、JSの役割を明確化。運転管理データを集約・分析して計画・設計・建設に活かす仕組みや事業運営全般の支援のあり方、高度な技術導入と初期の運転管理を一体で行う事業を検討。

② 管渠事業

- ・桑名市で実施中の管渠整備の結果を検証し、JSの役割を明確化。関係団体・民間企業等との連携・役割分担、施工管理の効率化等を検討・提案。

③ 資源・エネルギー利活用

- ・広域化・共同化等の機会をとらえた資源・エネルギー利活用の提案、バイオマス活用による電力創造技術や水素製造技術等の新技術導入を推進。

④ 代行事業

- ・平成27年のJS法改正で創設された特定下水道工事を実施し、体制が脆弱な地方公共団体の事業運営を支援。また、浸水対策、資源・エネルギー利活用など高度な技術等が必要な分野における支援方策を提案。

⑤ 多様なPPP/PFI導入支援

- ・下水道事業の持続的・効率的運営のため、地方公共団体の実情に応じ、多様なPPP/PFI手法の導入について積極的に支援。

⑥ 政策形成支援

- ・地方公共団体と課題を共有し、共に考え、全体最適な解決案を提案し、新たな事業計画等へ反映するほか、改築更新等の事業を併せて支援。

(2) 下水道ナショナルセンターとしての機能発揮

① 最先端ICT技術の開発・実用化・普及

- ・IoT、AI等のICTを活用した生産性向上・最適化技術の開発・普及、下水道CIM実用化を推進。

② 新技術の開発・導入・改善

- ・資源・エネルギー利活用技術や省エネルギー・低炭素化技術、機能維持・向上に資する技術の開発を推進。また、長期的観点からの基礎的研究も実施。
- ・新技術導入のため、多様な調達方式の導入、新技術導入制度の活用を推進。

③ 地方公共団体職員・民間技術者の育成支援

- ・地方開催型研修など幅広い研修手法を事業化し、人材育成型研修等を試行。
- ・アメニティ向上や女性研修生の増加等に対応した研修環境の改善を実施。

④ 国際貢献及び国際水ビジネス展開支援

- ・新興国の下水道事業支援やベトナム下水道センターの運営支援を実施。
- ・JS開発技術を保有する本邦企業等の国際水ビジネス展開を支援。
- ・英語版HPでの海外向け情報発信を強化。

⑤ 技術基準の策定

- ・蓄積した技術・知見が組織として確実に引き継がれるように形式知化。その内容が下水道界全体の発展に資する場合は技術基準として策定・公表。

⑥ 技術情報等の蓄積と分析

- ・下水道施設の設計・施工等を通じてJSが保有している知見を蓄積・分析し、JS版下水道アーカイブ(仮称)として整備。

○上記事業を推進するに際しては、以下の視点を踏まえる。

- ①地方公共団体をはじめステークホルダーのJSに対する理解を促進するため、地方共同法人としての位置付け・役割等に関する**説明責任**を果たすこと。
- ②地方公共団体の効率的な事業実施を支援するため、事業の緊急性・重要性等を勘案し、**選択と集中**の観点を含めて提案すること。
- ③関係機関や民間企業等多様な主体とそれぞれの強みを活かして役割分担しつつ、**水平連携**の枠組みを構築すること。
- ④JSへの要望・ニーズや全国の下水道事業に関するデータの収集・分析による効果的な提案、下水道事業の持続と進化に資する情報を広く発信すること(**双方向の情報受発信**)。

5. 組織運営計画 【今後5年間の組織運営に関する実施計画】

○JSが事業推進計画に沿って事業を実施し続けていく上で、安定した経営基盤の確立、職員が働きやすい職場環境の整備等が必要。このため、組織運営は下記のとおり進めていく。

(1) 安定した経営基盤の確立**① 新たな組織体制の確立**

- ・5次計画でのJSの役割を果たすため、必要な直接部門の職員を確保した上で、平成29年度中を目途に各部署の役割・課題の検証及び組織全体のあり方の検討を行い、その結果を踏まえ必要な見直しを順次実施。

② ICT等による業務改革・経費削減

- ・品質・生産性向上と業務効率化に向け、ICTを段階的に活用。
- ・生産性向上に必要なシステム開発等の設備投資と聖域なき経費削減を推進。

③ 安定的な収入の確保

- ・平成29年度から改定する受託建設工事の管理諸費の定着・検証、政策形成型業務の業務手法見直し・検証を実施。

④ ガバナンス・リスクマネジメントの強化

- ・内部統制の浸透、違法行為・重大事故等のリスク発生防止・悪影響低減、財務諸表等の信頼性確保のための取組を実施。

(2) 働きやすく誇りと希望を持てる職場づくり**① 人材育成**

- ・ソリューションパートナーとして真に必要な施策を提案するために必要な企画立案能力、専門知識等を強化。JSプライドをもって仕事に取り組む人材を育成。
- ・効果的な職員向け研修や若手職員の育成のための取組を実施。

② 人材確保と働きやすい職場づくり

- ・直接部門への必要な人員確保、技術の継承等を可能にするため、安定的・計画的な職員採用を実施。
- ・技術者のプール機関として継続的に外部から人材受け入れ。また、経験豊富な人材の活用、施工管理業務の効率化を推進。
- ・女性、育児・介護を行う職員、高齢者等が安心して働けるよう、新たな人事制度を検討・試行。
- ・職員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスの確保を通じて生産性向上を実現。