

JSだより

セミナーJS最前線シリーズ①

連載 209

JSにおける最新の取り組みについて
～世の情勢変化等への迅速な対応を目指して～理事 (DX戦略、技術開発及び西日本担当)
細川 顕仁

1 はじめに

日本下水道事業団(以下、「JS」)では、昨年度策定した第6次中期経営計画に基づきつつ、刻々と変化する世の中の情勢への迅速かつ確な対応を目指して活動を行っています。本稿では、JSの最新の取り組み状況について、札幌での下水道展の併催企画として開催しました「セミナーJS最前線」でお話した内容を中心に紹介させていただきます。

2 第6次中期経営計画のポイント

まず、中期的な活動の基本スタンス・果たすべき役割について。これは第6次中期経営計画(令和4年度～令和8年度、以下、「6次計画」)で整理しております。簡潔に述べますと、基本的な姿勢としては、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・創造性を向上させるための見直しを常に意識し、できるものから具体化し実施していくことです。そして、この基本姿勢に基づき、次に示す3点をJSが担うべき役割・機能として掲げています。

まず、これは以前からも標榜していましたが、「下水道ソリューションパートナー」としての総合的支援。計画策定から維持管理まで、また施設管理にとどまらず事業運営まで、さらに平時のみならず非常時まで、一体的に捉えて地方公共団体の課題を把握し、総合的に支援させていただくというものです。次に「下水道イノベーター」として

の下水道事業の変革の牽引。これは、変化が激しく、また多様化していく諸課題に対応するため、時代の先を読み、自ら先導してイノベーションを実践するなど、下水道分野で貢献できることへ積極果敢に取り組んでいこうというものです。最後に「下水道プラットフォーム」としての社会全体の発展への貢献。これは、DXを推進するとともに、ICT技術の開発、技術基準の策定、国際支援、人材育成等を通じ、下水道以外の分野にも貢献できる基盤を創っていこうというものです。

3 最新の取り組みと今後の方向性

さて、昨年3月末に策定した6次計画ですが、それ以降にJSの活動予定等へ影響を及ぼす動きが幾つかありました。まず下水道の分野では、下水汚泥の肥料化・農業利用拡大、そしてW-PPPという新たな概念の導入促進の動きです。また世の中全体としては、生成AIに代表されるデジタル技術の急速な進化・普及拡大です。これらの変化を勘案しても6次計画の基本姿勢や方針は変わりありませんが、具体的な活動の重点ポイントやスケジュール感等は影響を受けます。こう記しますと対応が受け身のように感じられるかも知れませんが、こういった動きを素早く捉え、柔軟かつ迅速に、そして、ポジティブかつ主体的に対応していく、このことが6次計画の根本精神でもあり、今まさに取り組んでいる／取り組もうとしているところです。以下に、最新の取り組みの概要について、個人的な思いも含め述べさせていただきます。

まず下水汚泥の農業利用の拡大への対応ですが、この動きが加速している状況を踏まえ、昨年度当初に策定したばかりの「JS技術開発・活用基本計画2022」を一部改定しました。改定内容としては、下水道資源利活用技術の中に含まれていた農業利活用技術を独立した開発項目として位置付けることと、当初計画から前倒しで調査研究を行っていくことが主たるものです。加えて、有効な技術の実装の促進、具体的には民間等が開発した「良い技術」を積極的に取り入れていこうという姿勢も強く打ち出しています。この改定計画に基づき、JSが自ら行う基礎・固有調査研究に着手するとともに、6月から「下水汚泥資源の農業利活用の普及拡大に資する技術」について共同研究者の募集を行っているところです。

次にW-PPPへの対応ですが、現在、本社に検討チームを設置し、JSのスタンス、役割を整理し、具体的な支援内容、方法等について議論しております。この検討チームは、将来を見据え、PPP／PFIへのより積極的な関与を目指して今春から活動を始めていましたが、W-PPPの概要の発表以降、当面はそちらへの対応検討中心へと軸足を移しました。但し、これは個人的な思いも非常に強いのですが、私たちとしては、W-PPPで新たに示された管理・更新一体マネジメント方式の導入がゴールではなく、本来、水分野のPPP（最終形がコンセッションとは限らない）はどうあるべきかを常に意識し、個々には地域や施設の実情に応じた最適解は何かを考えた上で、目の前の対応にあたっていくべきだと思っています。

最後に急速に進化するデジタル技術の更なる活用、DXの推進に関して。まず昨年4月に、素早い対応と迅速な意思決定を行うこと等を目的に、理事長を委員長とするDX推進本部会議を設置しました。そこでの1年間の検討・議論を経て、本年3月に、5ヵ年の実行計画であるDX推進基本計画を策定しました。本計画の特徴は、まず10年後の絵姿を具体的に描き、そこに到達するために何をいつまでにやっていくかを明確にしている点と、そのために必要な投資額と得られる効果を試算しているところにあります。この費用対効果に

についてはこれからも強く意識しながら各種取り組みを行っていきたいと考えています。また、本計画策定後に世の中で注目されるようになった生成AIについては、まずは利用する場合の注意事項を社内に周知しました。その上で、年内を目途に生成AI活用ガイドラインを作成する予定で、具体的な業務への利用も視野に入れて研究・試行を行っているところです。この生成AIの活用とも将来的には関連してくると思いますが、JSに蓄積されてきたデータや情報、暗黙知をどう効果的に知識としていくか、そして知識を組織の「知恵」としてどのように昇華させていくかについての研究にも着手しています。個人的な思いとしては、これらデータ等から転換した知識はJSが行う業務に活用するだけではなく、外部へも広く提供していくこと、これも下水道プラットフォーマーとしてJSが果たすべき重要な役割の一つであると考えています。

4 おわりに

これまでご紹介したものの以外では、広域化・共同化に対する支援も重点的に取り組んでいます。行政界を超えての広域化は、自治体間の調整が非常に重要となります。JSはかつて新規の施設整備を進めていた時代に、船団方式（下水道集団整備事業）という広域化の先駆的な事業を行っていました。その時の調整役としての経験、知見等をフル活用し、全国で本格的に動き出す広域化・共同化への的確に対応していきたいと考えております。

創設から51年を迎えるJSは、これからも地方共同法人として、地方自治体の共通の利益を追求するという使命を果たすべく全力を尽くして参りますので、引き続きご支援・ご協力をよろしくお願いいたします。

ほそかわ・あきひと 昭和38年生まれ。昭和63年3月大阪大学大学院工学研究科環境工学専攻修了、同年4月JS入社。平成27年4月近畿中国総合事務所長、同28年4月研修センター所長、同30年4月技術戦略部長等を経て、令和元年11月より現職。