
第四次中期経営計画

(平成 31 年度～平成 35 年度)

平成 31 年 3 月

公益財団法人 福島県下水道公社

目 次

1 はじめにー新たな中期経営計画策定の趣旨ー	- 1 -
2 第四次中期経営計画策定の背景と視点	- 2 -
3 会社の目的及び事業	- 5 -
4 第四次中期経営計画策定に向けての課題整理とその対応	- 6 -
4.1 事業計画	- 6 -
4.1.1 公益目的事業	- 7 -
4.1.2 収益事業	- 13 -
4.2 組織体制の検討	- 16 -
4.3 経営収支の検討	- 17 -
5 第四次中期経営計画での目標と取組内容	- 18 -
5.1 事業計画	- 19 -
5.1.1 公益目的事業	- 19 -
5.1.2 収益事業	- 25 -
5.2 組織体制	- 27 -
5.3 経営収支	- 29 -
6 第四次中期経営計画を推進するための取り組み	- 31 -
6.1 会社理念に沿った推進	- 31 -
6.2 進行管理	- 32 -
7 おわりにー長期的な安定経営への検討ー	- 33 -

1 はじめにー新たな中期経営計画策定の趣旨ー

福島県下水道公社（以下「公社」という。）は、昭和63年4月に財団法人として設立され、以来、福島県（以下「県」という。）及び県内市町村と密接に連携を図り、下水道知識の普及啓発、市町村下水道及び流域下水道施設の維持管理の支援に関する事業等を行い、県民の生活環境の改善及び公共用水域の水質保全に寄与して参りました。

この間、公社はその設立目的に沿って社会的使命を果たすべく、県及び市町村の要請や社会経済情勢の変化に的確に対応できるよう公社運営の指針となる中期経営計画を定め事業を進めて参りました。

第一次中期経営計画（平成18年度～平成22年度）は、県行財政改革推進本部が公社等外郭団体の見直しを掲げ、平成17年度に福島県公社等外郭団体点検評価委員会から、経営計画策定の必要性等について報告が出されたことを受けて、平成18年10月に策定しました。

その後、下水道維持管理においては、民間事業者の創意工夫を活用することにより、コスト削減効果が期待できるとして、平成19年度に流域下水道の管理を包括的民間委託へ段階的に移行する決定がなされました。

また、同年12月には、民間非営利部門の活動の健全な発展を促進するため新しい公益法人制度が施行されるなど公社運営を取り巻く大きな情勢変化を受け、平成21年12月に第二次中期経営計画（平成22年度～平成26年度）を策定しました。この第二次計画に沿って平成24年4月には公益財団法人に移行し新たな一步を踏み出しました。

さらに平成26年1月には第三次中期経営計画（平成26年度～平成30年度）を策定し、将来的な受託収入減少が予測される中、第三次計画では、①社会情勢を踏まえた事業計画、②事業計画に対応した効率的な組織体制、③安定した経営収支、3つの視点を定め業務を確実に遂行してきたことで、収益予測を上回る受託額を得ることができ、充実した公益目的事業を展開することができました。

しかし、全国の下水道事業に比べ整備が遅れていた県内下水道事業においても整備が進み、収益事業の柱である管渠整備設計積算業務が減少し、さらに災害復旧関連業務も終息してきたことで、平成29年度より受託収益額の減少が顕在化してきました。

このような状況を踏まえ、本計画では時代変化に柔軟に対応し、下水道事業を実施する県内市町村が求める様々な技術的支援を的確に実施していけるよう、第四次中期経営計画（平成31年度～平成35年度、以下「新計画」という。）を策定し、公社の新たな経営指針を定めるものであります。

2 第四次中期経営計画策定の背景と視点

我が国では、公衆衛生の向上と公共用水域の水質保全を図るためこれまで下水道の整備に重点を置いた施策が展開され、中小市町村への整備促進が第七次下水道整備計画（平成3年度～平成7年度）に位置づけられて以降、県内の中小市町村においてもその整備が加速することとなりました。

現在、この時期に整備された下水処理場では供用から20年を経過し施設の老朽化への対応に迫られる状況となっております。しかし、下水道事業の財政は人口減少を背景により厳しさを増しています。

このような状況の中、国では、平成26年7月に「新下水道ビジョン～「循環のみち」の持続と進化～」を策定し、下水道の果たすべき使命を実現するため、汚水処理の早期概成に向けたアクションプランの策定や汚水処理全体で見た最適化手法の確立などを積極的に推進しています。

県においては、平成22年7月に「福島県全県域下水道化構想」を抜本的に見直し、「ふくしまの美しい水環境整備構想」として、下水道、農業集落排水及び合併処理浄化槽等の普及目標年度の見直し等を行い、2030年代初頭で汚水処理人口普及率を概ね100%とする構想を示しています。

平成29年度末で県内の汚水処理人口普及率は82.6%（全国90.9%）、下水道処理人口普及率は53.3%（全国78.8%）となっています。

また、平成30年9月には「汚水処理事業の広域化・共同化計画検討会」が設置され、県内汚水処理全体の最適手法整備に向けた検討会が始まり、県内各方部で「広域化・共同化計画検討会ブロック別会議」が開催され平成34年度までに計画策定を行う予定とされています。一方、県内の中小町村においては、下水道事業担当職員減による執行体制の脆弱化、施設老朽化対応、広域化・共同化への取組み、少子化による収入減少への備え等の対応が難しい“新たな課題”が見えてきています。

当公社の公益目的事業である流域下水道の維持管理においては、包括的民間委託が震災により先送りとなっていた県北処理区を含め、平成32年度より4処理区へ5年間、レベル1.0で導入されることとなっています。

また、公益目的事業を支える収益事業である設計積算等受託業務では、管渠整備業務の減少と災害復旧関連業務の終息により平成29年度より受託収入の減少が顕在化してきています。

これらの状況を踏まえ、第四次中期経営計画の策定にあたっては、以下の視点にたって検討を行います。

(1) 事業計画

受託収益額に見合った効果的・効率的な事業を行うために、社会情勢の変化を踏まえ事業を見直す必要があります。

(2) 組織体制

下水道事業の変遷に伴う多様化する公社への要望に応えるため、これまで培った技術力の活用と職員育成（技術力継承）を行う必要があります。

(3) 経営収支

これまでの安定的かつ自立した経営を持続できるよう、公社の経営収支を検討する必要があります。

(4) 長期的な視点を踏まえた検討

事業計画、組織体制、経営収支について公益財団法人としての長期的な視点を踏まえ検討を行う必要があります。

(図 2-1 第四次中期経営計画策定の背景と視点参照)

【策定の背景】

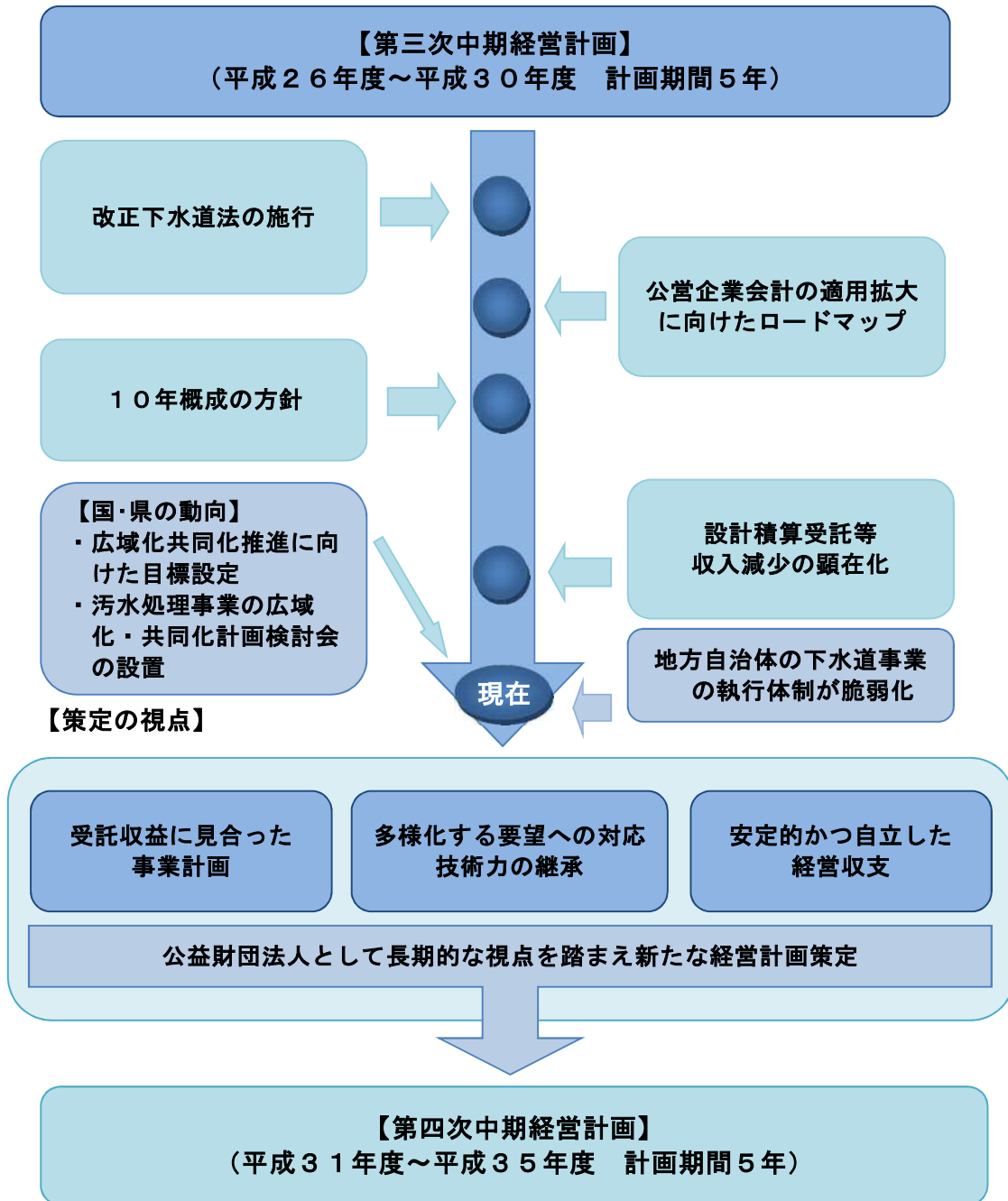


図 2-1 第四次中期経営計画策定の背景と視点

3 公社の目的及び事業

当公社の目的は、「公益財団法人福島県下水道公社定款」の第3条において、以下のとおり定めています。

「公社は、下水道知識の普及啓発、市町村下水道及び流域下水道施設の維持管理の支援に関する事業を行い、もって県民の生活環境の改善及び公共用水域の水質保全に寄与することにより、公衆衛生の向上と環境の保全を図ることを目的とする。」

また、定款第4条第1項において、公社の目的を達成するために以下の事業を行うこととしています。（以下「公益目的事業」という。）

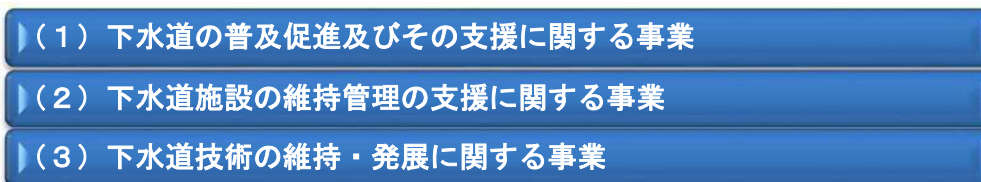
- 
- ▶(1) 下水道の普及促進及びその支援に関する事業
 - ▶(2) 下水道施設の維持管理の支援に関する事業
 - ▶(3) 下水道技術の維持・発展に関する事業

図 3-1 公社目的を達成するために行う事業（公益目的事業）

さらに、定款第4条第2項において、目的を達成するために行う事業の推進に資するために以下の事業を行うこととしています。（以下「収益事業」という。）

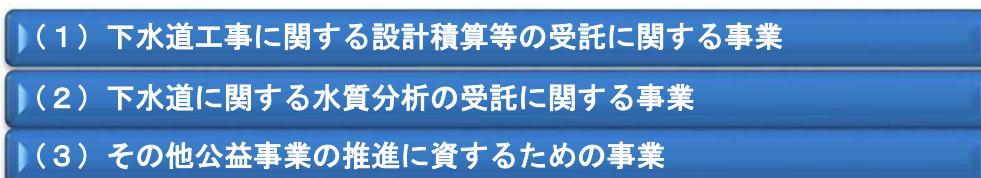
- 
- ▶(1) 下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業
 - ▶(2) 下水道に関する水質分析の受託に関する事業
 - ▶(3) その他公益事業の推進に資するための事業

図 3-2 公社目的を達成するために行う事業の
推進に資するために行う事業（収益事業）

4 第四次中期経営計画策定に向けての課題整理とその対応

4.1 事業計画

公社は、第三次中期経営計画において、公社保有資産(※1)を有効に活用しながら市町村下水道事業の普及促進を支援し、もって公社目的である「県民の生活環境の改善及び公共用水域の水質保全に寄与することにより、公衆衛生の向上と環境の保全を図る」ため、公益目的事業、収益事業の拡大を図って参りました。

新計画では前計画の方向性を継続しつつ必要な事業内容の見直しを行った結果、下表(表 4-1)にまとめました。

第四次中期経営計画では公益目的事業として22事業、収益事業として3事業の計25事業を計画しています。

※1「公社保有資産」：公社運転資金及び公益目的事業の原資となるもの(公益事業積立資産+前期繰越金)

表 4-1 第四次中期経営計画での事業計画

区分	分類	事業名			新計画の対応
		大項目	中項目	小項目	
公益目的事業	公1	下水道の普及促進及びその支援に関する事業(11事業)	普及促進キャンペーン事業(5事業)	①施設見学	重点事業として継続
				②出前講座	
				③下水道ポスターコンクール	
	④下水道まつり			継続-縮小	
	⑤快適生活下水道フォーラム			継続-H31迄	
	費用助成事業(4事業)		①下水道ふれあいバス助成事業	重点事業として継続	
			②地域下水道まつり支援事業	継続-縮小	
			③水環境に関する活動助成事業	継続-縮小	
			④市町村下水道事業費支援事業	※2	
	図書・資材支援事業(2事業)		①げすいどう文庫助成事業	重点事業として継続	
②普及啓発活動に係る広報資材支援事業			継続		
公2	下水道施設の維持管理の支援に関する事業(2事業)	維持管理支援事業(2事業)	①維持管理支援事業(流域下水道施設・公共下水道施設)	重点事業として継続	
			②災害発生時資材支援事業	継続	
公3	下水道技術の維持・発展に関する事業(9事業)	下水道技術に関する調査・研究事業(1事業)	①下水道技術に関する調査・研究事業	継続	
			技術者養成事業(7事業)	①下水道維持管理研修会	継続
		②市町村下水道担当職員研修		継続	
		③市町村職員の実務研修		継続	
		下水道排水設備責任技術者資格認定事業(1事業)	④下水道事業相談	継続-拡充	
⑤市町村下水道事業相談費用助成事業	新規				
収益事業	収1	下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業(2事業)	①下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業	継続	
			②下水道ストックマネジメント計画策定業務支援事業	継続	
	収2	下水道に関する水質分析の受託に関する事業(1事業)	①下水道に関する水質分析の受託に関する事業	継続	

※2 市町村下水道事業費支援事業は、平成25年度で貸付予定額に達したため、償還金の管理業務(平成36年度まで)のみとなる。

4.1.1 公益目的事業

(1) 公1 下水道の普及促進及びその支援に関する事業（11事業）

1) 普及促進キャンペーン事業、費用助成事業、図書・資材支援事業

ア. 課題の整理

本事業の財源は、収益事業の益金及び公社保有資産です。収益事業が減少してきている中で、限られた公社保有資産を活用し時代の変化に即した普及啓発活動を効果的かつ持続的に実施していくことが求められます。

イ. 新計画での対応

収益事業での益金の減少に伴い全ての事業を継続することは困難であり、時代の変化に応じた重点的な事業実施が求められます。

事業全般における方向性は現計画を継続しつつも、下水道導入の効果を感じにくくなっている若年層（次世代）に対しての環境学習等の普及啓発活動を重点事業と位置づけ継続します。

一方、第七次下水道整備計画以降の下水道整備地域での普及啓発を主な事業目的とした「快適生活下水道フォーラム」については、県内地域を一巡したことでその役割を終えたものとし平成31年度をもって廃止し、「下水道まつり」、「地域の下水道まつり支援事業」、「水環境に関する活動助成事業」については予算規模を計画的に抑え事業を継続します。

ウ. 長期の方向性

収益事業での収益額をみながら、公社保有資産の有効活用を図り、今後とも時代の要請に応えられる普及啓発活動を実施していきます。

表 4-2 公1 下水道の普及促進及びその支援に関する事業の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
普及促進キャンペーン事業 (5事業)	①限られた財源での事業継続 ②時代に沿った普及啓発	・次世代教育への重点化 ・「快適生活下水道フォーラム」H31をもって廃止 ・「下水道まつり」「地域の下水道まつり支援事業」「水環境に関する活動助成事業」規模縮小	・持続可能かつ時代に沿った普及啓発事業の実施 ・収益に見合った事業規模への転換
費用助成事業 (4事業)			
図書・資材支援事業 (2事業)			

(2) 公2 下水道施設の維持管理の支援に関する事業 (2事業)

1) 維持管理支援事業 (流域下水道施設)

ア. 課題の整理

昭和63年度から流域下水道の維持管理業務を実施してきた実績やこれまで培ってきた技術力を活用し、より効果的、効率的に業務を行うため、これまでの実績等を整理、体系化する必要があります。

また、期間中の平成32年度より包括的民間委託が4処理区全てに導入されることから、そのことへの対応が求められることとなります。

イ. 新計画での対応

現計画の方向性を継続しつつ、県流域下水道ストックマネジメント計画を踏まえた適切な施設管理補完を行うため、公社独自で開発し維持管理データを蓄積するための「下水道維持管理データシステム」(以下「公社システム」という)へ、データベース化を進めるとともに、履行確認マニュアルの適宜見直しを行い、効果的・効率的に維持管理支援を実施します。

ウ. 長期の方向性

施設の経年劣化による老朽化が進行する中で、将来にわたり安全かつ安定した施設運営を行う必要があります。

この公社に求められる役割を果たすため、これまでの維持管理業務で蓄積した技術力を活用し維持管理補完業務を行い、これからも公共用水域の水質保全に寄与していきます。

表 4-3 維持管理支援事業 (流域下水道施設) の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
維持管理支援事業 (流域下水道施設)	①平成32年度に包括的民間委託が4処理区へ導入される ②県流域ストックマネジメント導入後の維持管理	・既存データの整理、体系化、データベース化 ・県ストックマネジメント計画を支援しながら適切な維持管理補完を実施	・安全かつ安定した施設運営

2) 維持管理支援事業（公共下水道施設）

ア. 課題の整理

第七次下水道整備計画以降に整備された下水道施設であっても、その整備から20年余りが経過し施設の老朽化が顕在化してきています。

しかし、行財政改革に伴う担当職員数の減少や、人口減少を背景とした維持管理費の抑制等公共下水道施設を取り巻く環境は年々厳しさを増しています。

イ. 新計画での対応

公共下水道施設の課題に対して、流域下水道施設での維持管理実績を持つ公社に期待を寄せる市町村が多く見受けられます。

市町村が望むことを丁寧に汲み取り、公社の技術資産を活用し積極的に公共下水道施設の維持管理支援を展開します。

新計画では、様々な市町村ニーズに対応するため、公社を利用しやすい仕組みづくりを行います。これまで新規受託のきっかけとなっていた相談業務を拡充し、本来有償となる出張を伴う相談内容についても無償化する制度を創設します。（公3「市町村下水道事業相談費用助成事業」）

「公社ができること」（検討資料参照）として”ストックマネジメント計画検討”、“包括的民間委託導入検討”、“管渠調査（広域連携）発注者補完”、“処理場設備発注者補完（更新・修繕）”、“処理場運転操作監視業務（広域連携）発注者補完”、“処理場ユーティリティ調達（広域連携）発注者補完”等を市町村へPRし、職員不足等で悩む市町村に必要な知識・技術を公社が支援していきます。

また、下水道経営には現在の施設状況の把握は必要不可欠であることから、維持管理データの重要性および、「公社システム」による既存データの整理、体系化のPRを行います。

ウ. 長期の方向性

公社が保有している技術を市町村へ積極的にPRし、担当職員数減少による人の不足に対して、補完機関として積極的に関与していくとともに、「公社ができること」を継続的に展開し公共用水域の水質保全に寄与していきます。

表 4-4 維持管理支援事業（公共下水道施設）の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
維持管理支援事業（公共下水道施設）	①施設老朽化の顕在化 ②技術職員の不足（小規模町村では職員数そのものが不足）	・「市町村下水道事業相談費用助成事業」を活用し「公社ができること」（検討資料参照）を積極的にPR ・既存データの整理、体系化（公社システムによる対応）のPR	・公社が保有する技術資産を活用し、市町村下水道事業の課題に積極的に取り組む ・「公社ができること」（検討資料参照）を展開

3) 下水道災害発生時資材支援事業

ア. 課題の整理

現在、公社では災害時支援資材としてマンホール用トイレを12基備蓄しています。東日本大震災発生時には、マンホール用トイレを2市町へ貸与しましたが、大震災から7年が経過したことで公社が保有していることの広報や資材の有効活用の検討が必要となっています。

イ. 新計画での対応

現計画の方向性を継続し、市町村が実施する防災訓練、各種イベント等へマンホール用トイレを貸与するなど積極的な広報を行いながら、備蓄資材の有効活用を図っていきます。

ウ. 長期の方向性

備蓄資材を適切に管理しながら継続的に事業を実施し、長期的に市町村支援を行います。

表 4-5 下水道災害発生時資材支援事業の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
下水道災害発生時資材支援事業	①資材保有の広報 ②災害用備蓄資材の有効活用の検討	・災害用備蓄資材の有効活用が図られるよう積極的に広報を行う	・災害用備蓄資材の保有を通して、災害時の市町村支援を継続的とする

(3) 公3 下水道技術の維持・発展に関する事業（9事業）

1) 下水道技術に関する調査・研究事業（1事業）、技術者養成事業（7事業）

ア. 課題の整理

平成32年度より4処理区包括的民間委託が導入されるため、調査研究では処理場での実験・検証が現在よりも難しくなることが懸念されます。

また、各種研修事業では事業の財源である収益事業が減少してきている中で、社会情勢の変化を的確に捉え利用者のニーズにあった内容の研修事業を効果的、効率的に実施することが求められています。特に小規模町村での下水道事業の技術者不足への対応を強化する必要があります。

イ. 新計画での対応

下水道技術に関する調査・研究事業では、課題解決型のテーマを企画する等の対応により包括的民間委託受託者との連携を図ります。

また、研修事業ではニーズを的確に把握し市町村下水道担当職員研修の内容の充実を図ります。

そのためにはユーザーである市町村の課題を的確に把握する必要があることから、今計画では既存事業の「下水道事業相談」、新規事業「市町村下水道事業相談費用助成事業」により、市町村と公社がより密接に「新たな課題」に対するコミュニケーションを図れる環境を制度化します。

また、多様化する公社への要請に対応できる職員の養成、技術力の継承を「職員養成（技術継承）計画」（検討資料参照）に沿って継続して行っていきます。

ウ. 長期の方向性

下水道事業を安定的に維持・発展させていくためには、下水道事業が建設拡大から施設の老朽化対応と変化してきていることから、下水道事業をより理解した人材の育成が重要となっています。

今後、単一の自治体では「新たな課題」に対応することが難しくなることも考えられ、「公社ができること」の実現に向け「きっかけ」をつくり、連携や技術的サポートを継続的に実施していく必要があります。

表 4-6 下水道技術に関する調査・研究事業及び技術者養成事業の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
下水道技術に関する調査・研究事業（1事業）	① 4処理区への包括的民間委託導入により、フィールドでの検証が難しくなる	・相談業務の拡充として市町村下水道事業相談費用助成事業を創設	・市町村の「新たな課題」へ「公社ができること」の実現に向け継続した技術的サポートの実施
技術者養成事業（7事業）	② 小規模町村での技術者不足への対応強化が必要	・課題解決型の企画の検討 ・市町村職員研修の見直し ・公社職員の養成、技術力の継承	

2) 下水道排水設備責任技術者資格認定事業（1事業）

ア. 課題の整理

本事業は、責任技術者の認定試験や登録更新等の手数料で運営しています。運営費は、更新期間5年間サイクルでの収支バランスがとれるように手数料を設定していますが、本管管路建設の縮小に伴う新規資格取得者の減少や既存取得者の高齢化に伴う更新者の減少が顕在化してきていることから、今後、収支バランスが崩れていく可能性が高くなっています。

イ. 新計画での対応

過去5年間の受験者数、更新者数の傾向から今後の収支バランスを算出した結果、5年サイクルでの収支バランスの維持が難しい状況となりました。特に新規取得のための試験、受験講習会での収支差がより大きくなると予測されます。

本事業は公共性が高く持続的な運営が求められることから、市町村と連携を図りながら責任技術者資格制度の啓発を継続し新規受験者を確保するとともに、受験講習会の休止、各種手数料の見直し等を行うことで、5年サイクルでの収支バランスの改善を図り安定した制度運営を行います。

ウ. 長期の方向性

本事業は下水道施設の根幹である排水設備設置に関して条例で定められた重要な資格制度であることから、将来にわたり持続的かつ安定した運営を図る必要があります。

そのため、経費節減を図るとともに中期での収支バランスが保てるように、適宜、各種手数料の改定や協定自治体との負担金等の検討を行っていく必要があります。

表 4-7 下水道排水設備責任技術者資格認定事業の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
下水道排水設備責任技術者資格認定事業 (1事業)	① 建設拡大期の終息による仕事の減少 ② 拡大期に資格取得した有資格者の高齢化 ↓ 新規取得者、更新者の減による収支バランスの崩れ	試験・講習会に関連する経費を是正する必要がある ・受験講習会の休止 ・手数料の改定 ・資格制度認知のための広報の継続	公共性の高い事業であることから、持続的かつ安定した運営が求められる

4.1.2 収益事業

(1) 収1 下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業

1) 下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業

ア. 課題の整理

管渠整備の縮小に伴いこれまで収益の主力であった管渠整備の設計積算業務の減少が顕在化してきています。

また、これまでその減少分を補完していた災害復旧関連での業務も大きく減少しており、10年概成以降の動きを想定すると、この収益業務の減少傾向はより強まるものと考えられます。

公社の自立と公益活動を支える収益の確保が必要となっています。

イ. 新計画での対応

市町村調査の結果、これまで主力としていた下水道管渠工事に関する設計積算業務以外の業務として、施設老朽化への対応としての改築更新業務、汚水処理施設の統廃合計画業務、下水道事業の持続性・安定性のための広域化検討等々の新たな市町村ニーズがありました。

これらの市町村の多様なニーズに丁寧に応えることで、収益業務につなげていくことが必要であると考えます。

新計画では、様々な市町村ニーズに対応するため、公社を利用しやすい仕組みづくりを行います。これまで新規受託のきっかけとなっていた相談業務を拡充し、本来有償となる出張を伴う相談内容についても無償化とする制度を創設します。(公3「市町村下水道事業相談費用助成事業」)

さらに公社が技術支援できる“管渠整備設計積算”、“管渠更生設計積算”、“農業集落排水施設との統合検討”、“管渠調査(広域連携)発注者補完”、“処理場設備発注者補完(更新・修繕)”、“等「公社ができること」を積極的かつ丁寧にPRしていきます。

ウ. 長期の方向性

公社の自立と公益性を継続的に維持するためには、安定した収益確保は不可欠であることから、将来的に継続して市町村ニーズに対応することができる技術力の強化と建設拡大期で蓄積した経験の継承を図りながら、市町村の下水道事業における課題解決に貢献していきます。

表 4-8 下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業	①管渠整備の縮小 ②災害復旧関連事業の終息 ③10年概成以降の一層の建設事業縮小 ↓ 主力である管渠整備事業での設計積算業務による収益は将来的にも減少する	公益目的事業を支える収益の確保が必要 ↓ 施設老朽化への対応、汚水処理事業の統合等「新たな課題」へ「公社ができること」で対応	多様な市町村ニーズへの対応 ↓ 建設拡大期で蓄積した経験(公社技術資産)の継承

2) 下水道ストックマネジメント計画策定業務支援事業

ア. 課題の整理

本事業では、市町村における「ストックマネジメント実施計画」を策定するためのツールとして、公社独自で開発した「公社システム」管路施設編・処理場施設編が実用化しています。現在、多くの市町村に導入してもらうためPRを展開しています。

しかし、県内の市町村では、財政状況の厳しさや管渠施設の築年数が比較的浅いこと等から導入に消極的となっています。

また、導入を検討した市町村でも公社との随意契約が困難であるとのことから、導入に至らなかったケースもありました。

イ. 新計画での対応

今後の下水道事業経営において、自らの施設の現状を把握することは必要不可欠であり、比較的安価に構築できる「公社システム」の有効性を丁寧に市町村へ説明し、利用者増につなげていきます。「公社ができること」として”ストックマネジメント計画検討”、”管渠調査（広域連携）発注者補完”、”処理場設備発注者補完（更新・修繕）”等を市町村へPRし、ストックマネジメントに関する知識・技術を必要とする業務を公社が支援していきます。

また、各市町村の財政状況に見合ったシステム整備方法の提案や、「公社システム」の特性を活かした災害協定等での導入の手法等を検討し提案していきます。

ウ. 長期の方向性

ストックマネジメント実施計画策定等で公社システムの利用が継続して行えるように、システムのブラッシュアップを行うことで、効率的かつ継続的に市町村における「ストックマネジメント計画」の支援を図っていきます。

表 4-9 下水道ストックマネジメント計画策定業務支援事業の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
下水道ストックマネジメント計画策定業務支援事業	<ul style="list-style-type: none"> ①財政状況が厳しく、導入が図られない ②下水道施設の築年数が浅く、導入に消極的 ③公社との随意契約が困難 	<ul style="list-style-type: none"> ・財政状況にあったシステム整備の提案 ・下水道経営の観点からも施設状況の把握は必要であることの周知 ・協定での導入等の新たな契約形態の提案 ・「公社ができること」のPR <li style="text-align: center;">↓ <li style="text-align: center;">↓ システム利用者増 	<ul style="list-style-type: none"> ・ストックマネジメント実施計画策定等での利用が継続して行えるように、システムのブラッシュアップを行っていく

(2) 収2 下水道に関する水質分析の受託に関する事業

1) 下水道に関する水質分析の受託に関する事業

ア. 課題の整理

当社の豊富な経験と実績を生かし、水質分析の専門技術者として、平成4年度から下水道管理者の責務である水質管理業務を支援しています。

本事業は、適正な分析結果の証とするため、計量法に定める環境計量士を配置し、環境計量証明事業所登録を行い実施していますが、安定した事業継続のための有資格者確保が課題となっています。

イ. 新計画での対応

流域幹線に接続する公共下水道の接続点における水質検査を流域関連市町から受託しており、事業量そのものは少ないものの貴重な収益業務となっています。

発注機関である市町村に化学を専門とする技術者がいることは稀であり、専門技術者である公社職員が納品時にその内容の説明を継続して行うことは技術力の補完の観点からも有用であると考えます。「当社ができること」として”法定水質等確認業務（広域連携）発注者補完”等を市町村へPRし、水質分析業務での専門的知識・技術を公社が支援していきます。

ウ. 長期の方向性

事業量そのものは少ないものの安定した需要が見込める事業であることから、将来的にも継続して市町村ニーズの調査を行い、「当社ができること」としての公共下水道事業での水質分析業務”法定水質等確認業務（広域連携）発注者補完”等への取り組みを実施していくものとします。

表 4-10 下水道に関する水質分析の受託に関する事業の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
下水道に関する水質分析の受託に関する事業	①受託箇所の減 ②有資格者の確保	・専門職によるフォローアップ ・職員への資格取得啓発 ・市町村へ「当社ができること」をPR ↓ ↓ 事業の維持	小規模町村での化学職は稀であることから、技術者補完の観点から、「当社ができること」としての公共下水道への取り組みを進めていく

4.2 組織体制の検討

ア. 課題の整理

公益目的事業の柱である流域下水道事業の維持管理業務補完では、平成32年度より4処理区への包括的民間委託が5年間、レベル1.0で導入されます。

また、収益事業では建設事業の縮小により受託収益額の減少が予測されますが、一方では、市町村下水道事業での新たな課題への対応や公社技術水準の継承を行っていくことを考えた組織体制が必要となります。

イ. 新計画での対応

公益目的事業では流域下水道への包括的民間委託のレベルが現在と同じ1.0で4処理区へ導入されること、収益事業での市町村下水道ストックマネジメント計画策定業務支援事業等の拡充に必要な人員や市町村支援を継続して行うための公社技術水準の継承を考慮すると、現体制の人員数を確保することが必要と考えます。

そして、市町村が抱える「新たな課題」に「公社ができること」を考え、それを実行するための体制の検討を行います。

ウ. 長期の方向性

平成37年度に訪れる4処理区包括的民間委託の2期目の動向、10年概成後の管渠建設事業の推移等の公社を取り巻く情勢の変化に柔軟に対応できるよう、組織体制のあり方を継続的に検討していきます。

表 4-11 組織体制の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
組織体制	① 4処理区への包括的民間委託が5年間レベル1.0で導入予定 ② 収益事業での受託収益額の減少	・ 包括的民間委託の内容および市町村対応力強化を考慮して人員体制は現状を維持する ・ 市町村の新たな課題に対応するための体制検討と公社技術力の継承を行う	平成37年度以降の流域下水道管理の動向、その他、公社を取り巻く社会情勢の変化に柔軟に対応できるよう組織体制のあり方の検討を継続する

4.3 経営収支の検討

ア. 課題の整理

将来的に収益事業の減収が見込まれることから、収益事業の収入見込額と公社保有資産の用途についての見通しを明らかにして、長期的に安定した経営が維持できるように経営収支を見直す必要があります。

① 公益目的事業会計

公益目的事業は、公益目的事業会計に分類され、その財源は、公2事業の維持管理支援事業と公3事業の下水道排水設備責任技術者資格認定事業を除き、収益事業の収益並びに公社保有資産が財源となっています。

公2事業の維持管理支援事業は、県及び市町村との契約に基づく受託収入が主な財源であり、公3事業の下水道排水設備責任技術者資格認定事業は、受験者並びに更新講習受講者等の手数料が主な財源となっています。

新計画策定にあたっては、公益目的事業の効果的、効率的な事業執行に努め収益事業の収益に見合った事業費支出とする必要があります。

② 収益事業等会計

収益事業は、収益事業等会計に分類され、その財源は、主に市町村からの受託収入が財源となっています。経営収支を検討するうえで、収益事業の収入予測は、精度の高い予測額とする必要があります。

③ 法人会計

公益目的事業、収益事業の管理費並びに公社運営に係る費用等が法人会計に区分されるものです。収益事業の将来的な減収を踏まえ、経費節減を図った支出計画を検討する必要があります。

④ 公社保有資産

公社保有資産は、公社運転資金及び公益目的事業の原資となるもので公益事業積立資産及び前期繰越金です。現計画では、長期的に公社保有資産の有効活用を図り、平成40年度で約160,000千円と見込んでいます。

しかし、平成30年度での当期収支差額から試算した結果では、平成42年度にはその額を下回ることとなり収支の改善を検討する必要があります。

イ. 新計画での対応

公益目的事業会計、法人会計の効率的な運営並びに各事業の重点化により支出を抑えるとともに、「市町村下水道事業相談費用助成事業」をきっかけとして収益事業収入の確保を図ります。

ウ. 長期の方向性

公社保有資産の有効活用及び経費節減に努め自立的かつ持続可能な安定した経営を目指します。

表 4-12 経営収支の新計画の対応

種目	課題の整理	新計画の対応	長期の方向性
経営収支	①収益事業の減収見込み ②収益に見合った事業計画	【公益目的事業会計・法人会計】 ・公益目的事業会計、法人会計の効率的な運営 ・事業の重点化 【収益事業等会計】 ・収益事業収入の確保	自立的かつ持続可能な安定した経営を目指す

5 第四次中期経営計画での目標と取組内容

計画策定の背景と新計画に向けての課題の検討を踏まえた「新計画の目指すもの」と「新計画の体系図」は以下のとおりです。次頁より新計画における目標・取組内容・実施目標を示します。

【新計画の目指すもの】

- 事業の重点化と効率的実施
- 市町村支援の一層の強化拡大
- 施設マネジメント時代へ対応

【新計画の体系図】

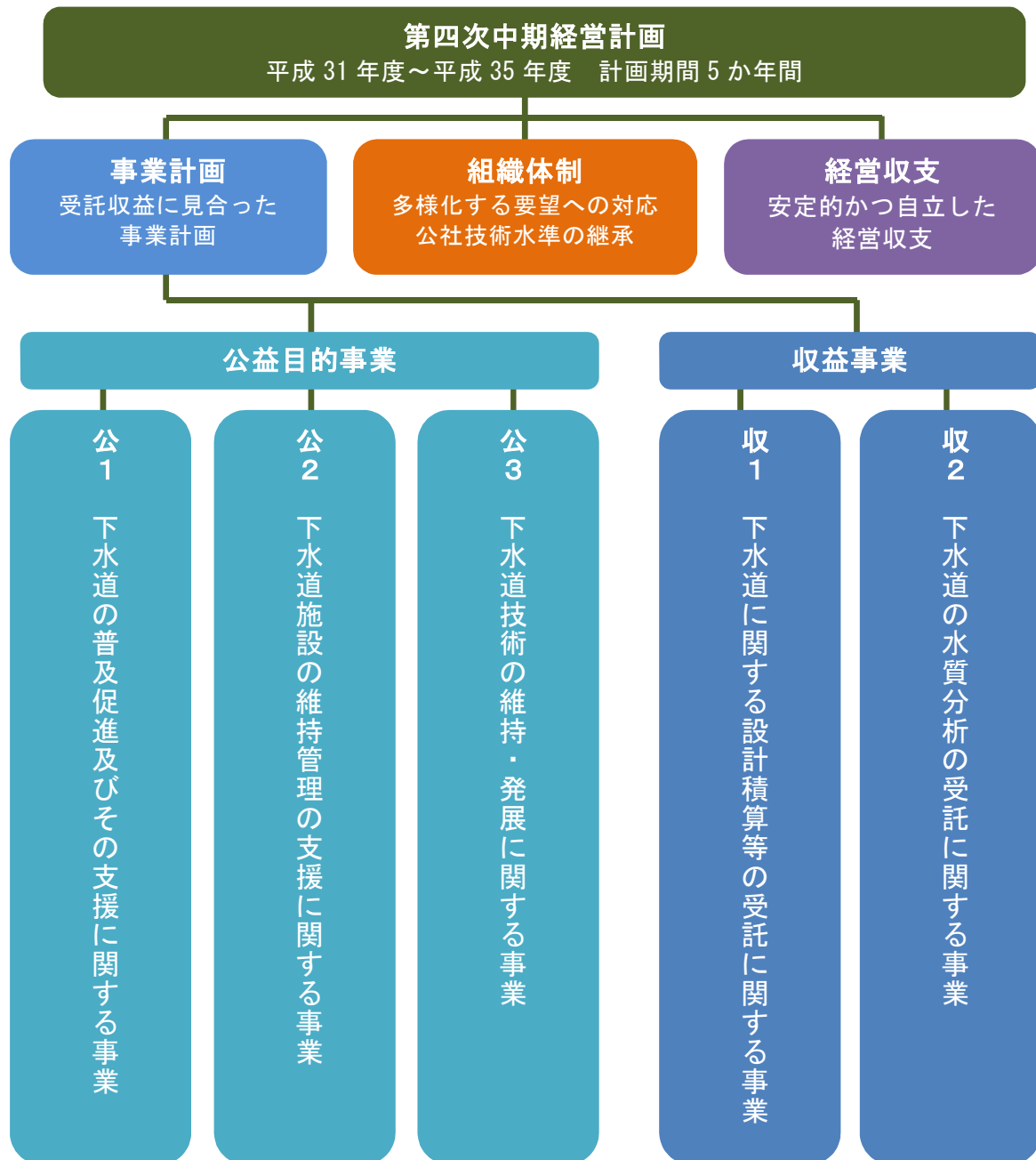


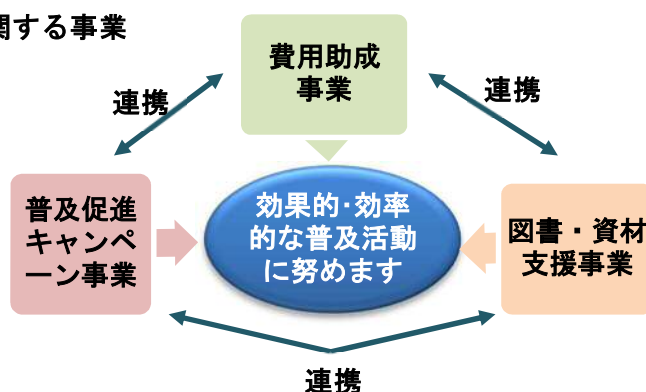
図 5-1 新計画体系図

5.1 事業計画

5.1.1 公益目的事業

(1) 公1 下水道の普及促進及びその支援に関する事業

下水道の必要性や水環境の保全に果たす下水道の役割について、将来の下水道事業を支える子供達を中心に周知し、その重要性が伝わるよう普及促進キャンペーン事業、費用助成事業及び図書資材支援事業の充実を図っていきます。



目 標

- 市町村及び県と連携を図りながら、普及啓発事業を継続実施します。
- 次世代に重点を置いた普及啓発活動を展開していきます。

取組内容

- 環境学習の充実を図り下水道への理解度や関心度を高めていきます。
(普及促進キャンペーン事業、費用助成事業、図書・資材支援事業)
- 市町村と県との連携を図った広報活動や事業を行います。
(普及促進キャンペーン事業、費用助成事業、図書・資材支援事業)
- 各事業との連携を図った広報活動や事業を行います。
(普及促進キャンペーン事業、費用助成事業、図書・資材支援事業)
- 季刊誌やホームページに普及促進活動等を公表し、情報を広く提供します。
(普及促進キャンペーン事業、費用助成事業、図書・資材支援事業)

表 5-1 事業毎の実施目標（公1事業）

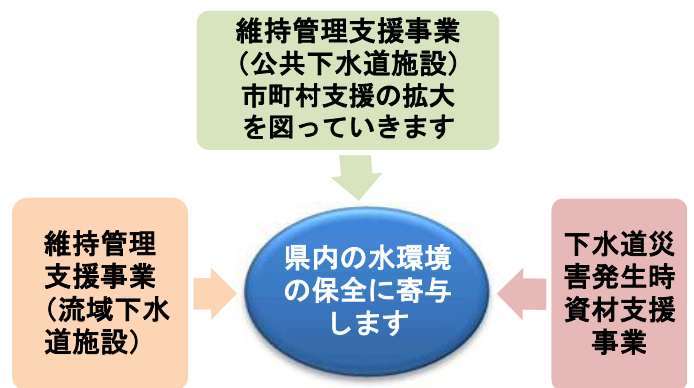
中項目	小項目	実施目標
普及促進 キャンペーン事業	施設見学	○毎年度、利用者の下水道への理解度、関心度 等効果の確認及び開催方法を検討し実施 ○実施結果を公表→随時公表
	出前講座	
	下水道ポスターコンクール	
	下水道まつり	
	快適生活下水道フォーラム(H31まで)	
費用助成 事業	下水道ふれあいバス助成事業	○毎年度、各事業と連携を図りながら実施 ○実施結果を公表→随時公表
	地域下水道まつり支援事業	
	水環境に関する活動助成事業	
図書・資 材支援事 業	げすいどう文庫助成事業	○毎年度、各事業と連携を図りながら実施 ○実施結果を公表→随時公表
	普及啓発活動に係る広報資材支援事業	

※市町村下水道事業費支援事業については、平成25年度で貸付予定額に達したため、償還金の管理業務のみとなります。(平成36年度まで)

(2) 公2 下水道施設の維持管理支援に関する事業

本事業は、公共用水域の保全を目的として、県内下水道施設の維持管理業務の支援を行っているものです。

県の流域下水道施設に関しては、ストックマネジメント計画導入後に4処理区へ包括的民間委託が導入されることで、公社の役割・重要度がさらに高まるものと思われます。また、専門技術者の確保が困難な市町村に対しては、公共下水道の維持管理補完に積極的に取り組み、市町村への技術支援を強化していきます。



目 標

- 各施設の地域特性や施設能力を踏まえ、公社技術力を生かし、適切な施設管理の補完に努めます。
- 市町村が管理する公共下水道施設の維持管理について、技術支援を拡大していきます。
- 危機管理対応をさらに充実し、災害等への迅速な対応に努めます。

取組内容

- 点検及び故障履歴等のデータを公社システムに取り込みデータベース化することで、ストックマネジメント計画支援や適切な維持管理に対応していきます。
(維持管理支援事業)
- 市町村が管理する公共下水道施設の維持管理について、市町村ニーズを的確に把握し、対応します。(維持管理支援事業)
- 災害等発生時、迅速に対応できるよう、全社を挙げた取り組みの体制を図ります。
(維持管理支援事業)
- 公社が備蓄する災害用資材を常に良好な状態に保てるよう定期点検を実施します。
(下水道災害発生時資材支援事業)

表 5-2 事業毎の実施目標（公2事業）

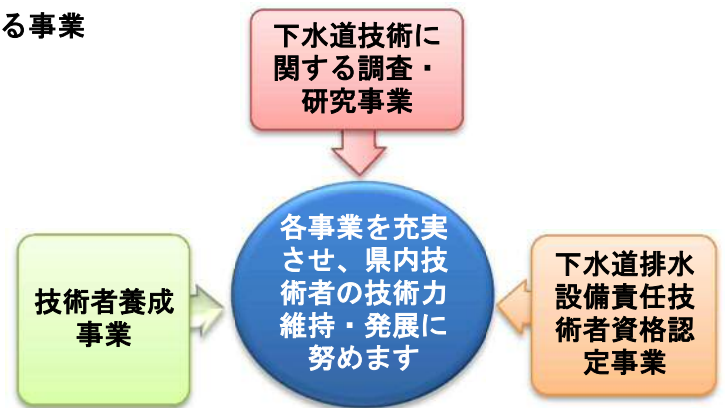
中項目	小項目	実施目標
維持管理支援事業	維持管理支援事業 （流域下水道施設）	<ul style="list-style-type: none"> ○毎年度 放流水質法定基準の達成率100% ○維持管理情報を公社システムに蓄積 →平成31年度 データ登録完成 平成32年度 運用開始 ○履行確認マニュアル及び危機管理対応マニュアルの適宜見直し ○毎年度、危機管理対応訓練を実施
	維持管理支援事業 （公共下水道施設）	○平成35年度までに新たな補完業務の受託を目指す
下水道災害発生時資材支援事業		○災害用資材の定期点検を毎年度実施

(3) 公3 下水道技術の維持・発展に関する事業

本事業は、下水道技術者の技術力の維持・発展を図ることを目的に、当会社が下水道技術に関する調査・研究事業、技術者養成事業及び下水道排水設備責任技術者資格認定事業を実施しています。

また、市町村との連携を強化するため相談業務の拡充を図ります。

今後とも、各事業の充実を図り市町村への支援を強化します。



目 標

- 市町村及び県のニーズを的確に把握し、内容の充実に努めます。
- 市町村の新たな課題に対応するため、相談業務を拡充します。
- 排水設備責任技術者資格認定事業での収支の安定化を図ります。

取組内容

- 市町村及び県のニーズにあった課題解決型のテーマを企画します。
(下水道技術に関する調査・研究事業)
- 調査研究報告を公社ホームページの他、積極的に外部公表を行います。
(下水道技術に関する調査・研究事業、技術者養成事業)
- 市町村や県など受講者のニーズにあった研修会や講習会を行います。
(技術者養成事業、下水道排水設備責任技術者資格認定事業)
- 研修会及び講習会の理解度を高め維持していきます。
(技術者養成事業、下水道排水設備責任技術者資格認定事業)
- 収支バランスの改善を図るため新規取得等に関する経費の見直しを行います。
(下水道排水設備責任技術者資格認定事業)
- 相談業務の拡充を図るとともに、市町村が公社に相談しやすい仕組みづくりとして、「市町村下水道事業相談費用助成事業」を創設します。

表 5-3 事業毎の実施目標（公3事業）

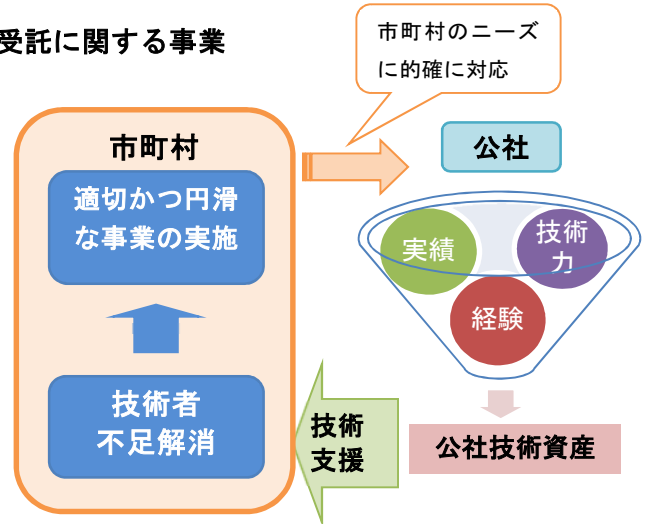
中項目	小項目	実施目標
下水道技術に関する調査・研究事業		○毎年度 報告書のHP公表、研修会で発表
技術者養成事業	下水道維持管理研修会	○毎年度、受講者の理解度等効果を確認しながら実施
	市町村下水道事業担当職員研修	
	市町村職員の実務研修	
	市町村下水道事業管理職員等研修	○毎年、受講者の満足度を確認しながら実施 ※積立資金事業：H34まで
	下水道事業相談	○毎年、貢献度（対応率）を確認しながら実施
	市町村下水道事業相談費用助成事業	
	市町村下水道担当職員研修助成事業	○毎年、利用者の満足度を確認しながら実施 ※積立資金事業：H34まで
下水道排水設備責任技術者資格認定事業		○収支バランスの改善を図る

5.1.2 収益事業

(1) 収1 下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業

専門技術者の確保が困難な市町村等に対して、公社が培ってきた実績、経験及び技術力を生かし、下水道事業に関する設計積算等の受託に関する事業及びストックマネジメント実施計画策定のための総合的なマネジメントを目指した公社システムの導入等の市町村支援を行います。

将来的に受託額減少が想定されることから、今後とも多様化する市町村のニーズに的確に対応し、効率的な事業執行に努め、さらに市町村支援を図っていきます。



目 標

- 市町村及び県のニーズの調査・分析・試行を行いながら、効率的、効果的な事業実施に努めます。
- 公社システムの機能アップを図り、市町村支援に努めます。

取組内容

- 市町村及び県のニーズの調査・分析・試行を行い、的確に市町村等のニーズの把握に努め、効率的な事業実施の方策の検討を行います。
- 公社システムの機能性・利便性の向上に取り組みます。
- 市町村下水道事業相談費用助成事業を通じ、新規受託の開拓を図ります。
- 多様化する市町村等のニーズに対応するため、技術力の継承に努めます。

表 5-4 実施目標 (収1事業)

中項目	実施目標
下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業	○各年度の受託収入目標額以上を確保 (表 5-8 参照)
下水道ストックマネジメント計画策定業務支援事業	○平成35年度までに公社システム用データ整備業務の新規受託5件以上を目指す

(2) 収2 下水道に関する水質分析の受託に関する事業

当社の豊富な経験と実績を活かし、水質分析の専門技術者として、公平・中立的な立場から下水道管理者の責務である水質管理業務を支援していきます。

目 標

- 受託箇所の維持を図ります。
- 「会社のできること」として公共下水道への取り組みを進めます。

取組内容

- 専門技術者によるフォローアップを行うことで、受託が継続されるよう努めます。
- 事業の安定運営を図るため、有資格者の確保に努めます。
- 市町村下水道事業相談費用助成事業を通じ、専門技術者による公共下水道事業への助言等を行います。

表 5-5 実施目標 (収2 事業)

名称	実施目標
下水道に関する水質分析の受託に関する事業	○受託収入目標額 (H31~H35) 4,800 千円/年以上確保 (表 5-8 参照)

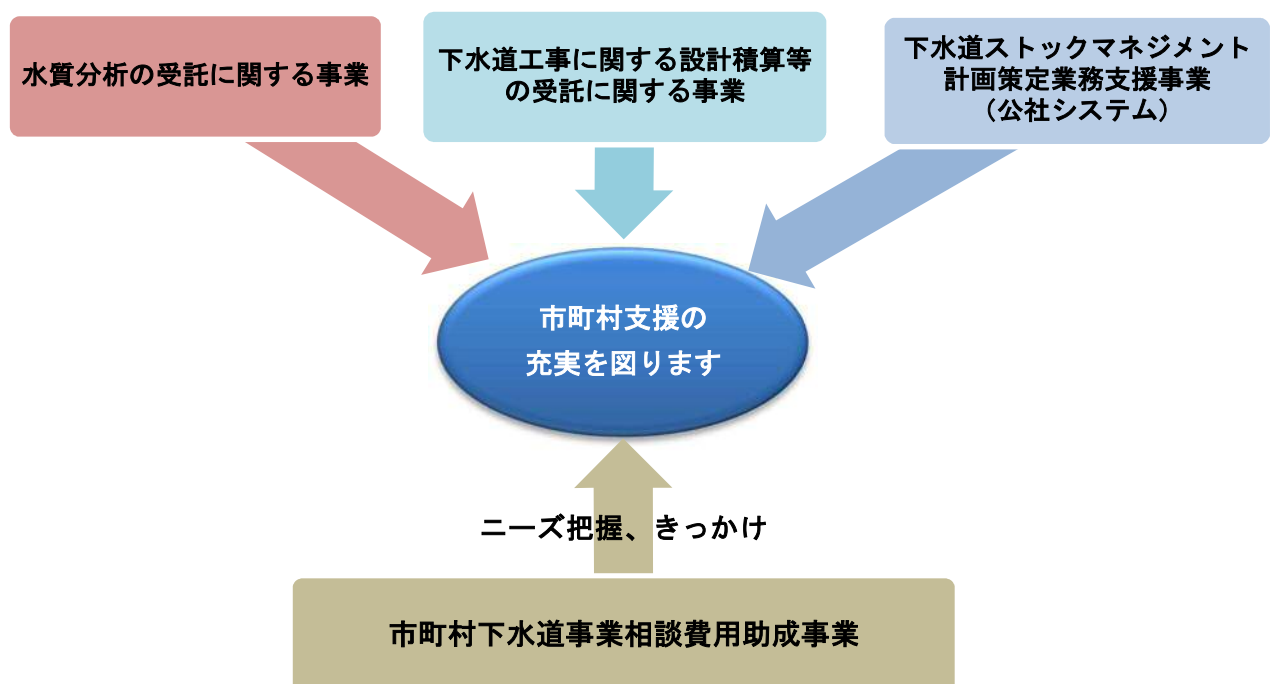


図 5-2 収益事業と市町村下水道事業相談費用助成事業との関係

5.2 組織体制

組織体制では、流域下水道処理場への包括的民間委託がレベル1.0で4処理区へ導入拡大されること、また、公共下水道事業への対応を強化するためには人員数の確保が必要であることなどから現状人員程度を維持し、業務量に応じた人員配置で対応することとします。

また、市町村が抱える課題に対する「新たな業務」を遂行するための組織力強化を図るため、職員の能力の充実を目指した人材育成と公社技術水準の継承を行っていきます。

目 標

- 職員の能力の充実を目指した人材育成と公社技術水準の継承を行い、組織力の強化を図ります

表 5-6 組織体制の考え方

現体制人員	考え方
<p>平成30年度 37名(※1)</p> <p style="text-align: center;">↓ ↓ ↓</p> <p>平成35年度 現状人員程度を維持</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県流域下水道維持管理では、H32年度より4処理区包括的民間委託が5年間レベル1.0で導入される ⇒ 現在実施内容から大きく変化はしない ・ 公共下水道事業への対応を具体的に実現するためには、人員数の確保と組織力の強化が必要 ⇒ 業務量に応じた人員配置 <p style="text-align: center;">↓ 現行の体制維持 (図5-3参照)</p>

※1: 補助員、嘱託員(運転手)除く

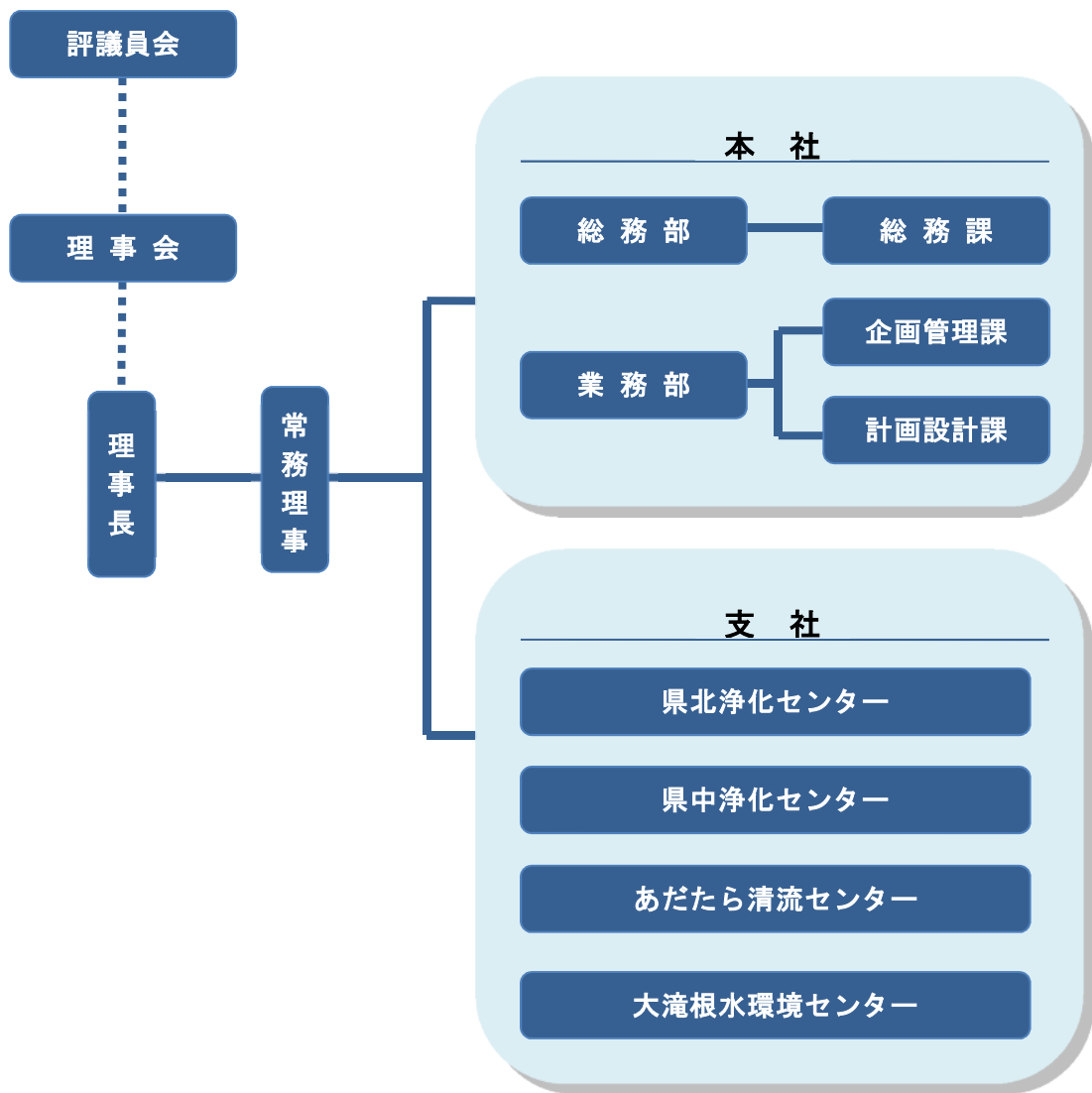


図 5-3 組織図

5.3 経営収支

公益目的事業会計、法人会計のコスト縮減を図りながら収益事業の受託量確保を行い、限りある公社保有資産の有効活用を図ります。

目 標

- ▶ 長期的に自立し安定した経営を目指します。

取組内容

- 公益目的事業会計では、効率的な事業実施を行い、コストを抑えながら効果のある事業運営に努めます。
- 収益事業等会計は、収入に見合った支出を常に意識し効率的な事業実施に努めます。
- 法人会計では、長期的な視点でのコスト削減を検討し、安定した公社運営に努めます。
- 公社保有資産は、収入、支出のバランスを考慮し、限りある資産の有効活用を図ります。

表 5-7 公社保有資産の見込み推移（参考）

名称	H30 (現在)	H31 (計画1年目)	H32 (計画2年目)	H33 (計画3年目)	H34 (計画4年目)	H35 (計画5年目)
公社保有資産 (千円)	589,000 千円	605,000 千円	615,000 千円	596,000 千円	565,000 千円	525,000 千円

表 5-8 新計画の経営収支の目標額

1 経常収入

(※1,000千円未満四捨五入)

区分		予算	第4次計画					
		H30	H31	H32	H33	H34	H35	
公益目的事業会計	公1	下水道の普及促進及びその支援に関する事業	62千円	62千円	62千円	62千円	62千円	62千円
	公2	下水道施設の維持管理の支援に関する事業	2,313,874千円	1,650,758千円	1,359,345千円	1,359,345千円	1,359,345千円	1,359,345千円
	公3	下水道技術の維持・発展に関する事業	8,653千円	12,904千円	11,827千円	7,243千円	4,115千円	6,525千円
	公益目的事業会計合計		2,322,589千円	1,663,724千円	1,371,234千円	1,366,650千円	1,363,522千円	1,365,932千円
収益事業等会計	収1	下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業	102,558千円	111,658千円	96,338千円	81,998千円	80,498千円	78,498千円
	収2	下水道に係る水質分析業務等の受託に関する事業	4,800千円	4,800千円	4,800千円	4,800千円	4,800千円	4,800千円
	収益事業等会計合計		107,358千円	116,458千円	101,138千円	86,798千円	85,298千円	83,298千円
法人会計	法人会計合計		13,362千円	13,356千円	13,356千円	13,356千円	13,356千円	13,356千円
総合計		2,443,309千円	1,793,538千円	1,485,728千円	1,466,804千円	1,462,176千円	1,462,586千円	

2 経常費用

区分		予算	第4次計画					
		H30	H31	H32	H33	H34	H35	
公益目的事業会計	公1	下水道の普及促進及びその支援に関する事業	25,129千円	22,242千円	14,345千円	14,145千円	11,745千円	11,545千円
	公2	下水道施設の維持管理の支援に関する事業	2,329,573千円	1,668,353千円	1,372,921千円	1,372,921千円	1,372,921千円	1,372,921千円
	公3	下水道技術の維持・発展に関する事業	19,797千円	19,233千円	16,600千円	15,567千円	14,931千円	14,236千円
	公益目的事業会計合計		2,374,499千円	1,709,828千円	1,403,866千円	1,402,633千円	1,399,597千円	1,398,702千円
収益事業等会計	収1	下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業	95,419千円	93,985千円	70,985千円	70,985千円	70,985千円	70,985千円
	収2	下水道に係る水質分析業務等の受託に関する事業	4,444千円	4,382千円	4,382千円	4,382千円	4,382千円	4,382千円
	収益事業等会計合計		99,863千円	98,367千円	75,367千円	75,367千円	75,367千円	75,367千円
法人会計	法人会計合計		30,166千円	30,379千円	30,379千円	30,379千円	30,379千円	30,379千円
総合計		2,504,528千円	1,838,574千円	1,509,612千円	1,508,379千円	1,505,343千円	1,504,448千円	

3 経常増減表

種別		予算	第4次計画					
		H30	H31	H32	H33	H34	H35	
公益目的事業会計	公1	下水道の普及促進及びその支援に関する事業	△ 25,067千円	△ 22,180千円	△ 14,283千円	△ 14,083千円	△ 11,683千円	△ 11,483千円
	公2	下水道施設の維持管理の支援に関する事業	△ 15,699千円	△ 17,595千円	△ 13,576千円	△ 13,576千円	△ 13,576千円	△ 13,576千円
	公3	下水道技術の維持・発展に関する事業	△ 11,144千円	△ 6,329千円	△ 4,773千円	△ 8,324千円	△ 10,816千円	△ 7,711千円
	公益目的事業会計合計		△ 51,910千円	△ 46,104千円	△ 32,632千円	△ 35,983千円	△ 36,075千円	△ 32,770千円
収益事業等会計	収1	下水道工事に関する設計積算等の受託に関する事業	7,139千円	17,673千円	25,353千円	11,013千円	9,513千円	7,513千円
	収2	下水道に係る水質分析業務等の受託に関する事業	356千円	418千円	418千円	418千円	418千円	418千円
	収益事業等会計合計		7,495千円	18,091千円	25,771千円	11,431千円	9,931千円	7,931千円
法人会計増減計		△ 16,804千円	△ 17,023千円	△ 17,023千円	△ 17,023千円	△ 17,023千円	△ 17,023千円	
合計		△ 61,219千円	△ 45,036千円	△ 23,884千円	△ 41,575千円	△ 43,167千円	△ 41,862千円	

4 公社保有資産残高推移

種別		予算	第4次計画				
		H30	H31	H32	H33	H34	H35
収支予測		△ 61,291千円	△ 45,036千円	△ 23,884千円	△ 41,575千円	△ 43,167千円	△ 41,862千円
償還金		45,127千円	45,117千円	34,070千円	22,800千円	12,500千円	1,620千円
公社保有資産期末残高予測		589,011千円	604,914千円	614,914千円	595,914千円	564,914千円	524,914千円

6 第四次中期経営計画を推進するための取り組み

6.1 公社理念に沿った推進



私たちは、下水道に関する専門的な知識と能力を持ち、広い視野で効率的に業務を担い、だれよりも・だれからも信頼される下水道公社であることを目指します。

(1) 専門的な知識と能力を持つ

1) 専門技術の充実と継承を図る

公社が持つ実績や技術資産が市町村及び県等から信頼される最大の経営基盤となっています。今後とも下水道のスペシャリストとして常に自己啓発に努め、資格取得の奨励や下水道専門機関等の外部研修への参加を行うとともに、人材育成のための社内研修会等の取り組みを継続し職員の技術力の充実、公社内での技術力の共有、継承を図ります。

また、これまで培ってきた技術力、経験値をデータベース化等により技術の見える化を推進し公社の資産として継承していきます。

2) 技術資産活用のため積極的に活動する

公社の自立した経営基盤を確立するためには収益事業の確保は不可欠です。そのためには、公社の持つ専門的な知識と能力（技術資産）を利用者である市町村及び県に広く理解していただく必要があります。

今後も顧客主義の立場に立って利用者とのコミュニケーションの強化を図り、当公社の公益性や技術者補完について積極的に広報活動を行います。

(2) 広い視野で効率的に業務を担う

1) 公社経営の効率化とコスト削減に努める

P D C A主義を踏まえ効率的な業務改善に常に取り組むとともに、一人一人がコスト意識と経営感覚を持ってムリ、ムダ、ムラのないコスト管理に努め業務を担い生産性の向上を図ります。

2) 社会情勢の変化を踏まえ事業内容を検討する

今後の社会情勢の変化を的確に捉え事業のあり方を継続して検討し、各年次の予算策定を行います。

(3) 信頼される下水道公社であることを目指す

1) 公益法人としての社会的使命を果たす

公益法人として健全な公社運営を行い、県民の生活環境の改善と公共用水域の水質保全に寄与し、公衆衛生の向上と環境の保全を図るといふ公益的使命を果たしていきます。

そのため、下水道事業主体である市町村及び県と一緒に事業の課題について考え協働し、県内下水道事業の持続的かつ安定した運営に貢献していきます。

2) 社会的信頼性を継続的に確保する

今後とも、コンプライアンス（法令・規程遵守）、ガバナンス（内部統治）、ディスクロージャー（情報公開）を強化し社会的信頼性を継続的に確保します。さらに、公社の

提供するサービスが専門的な知識と能力及び効率性の観点から顧客にとって信頼性の高いものとなるよう研鑽に努めます。

6.2 進行管理

(1) 進行管理

本経営計画の進行管理については、「進行管理表」を作成し毎年定期的に管理するとともに、「進行管理部会」を設置し、定期的の実施状況を検証していきます。

(2) 事業計画への反映

実施状況の検証後、次年度の事業計画及び予算等に反映します。

(3) 中期経営計画の見直し

社会情勢や公社を取り巻く環境の変化を的確に捉え、必要に応じ内容を見直すこととします。

7 おわりに ー長期的な安定経営への検討ー

新たな「第四次中期経営計画」の計画期間は、平成31年度から平成35年度までの5年間です。新計画では、第三次中期経営計画の方向性を引継ぎつつ、計画期間中の収支バランスを検討し将来の長期的な見通しを踏まえたうえで、公社の置かれた現状に見合った事業計画を定めました。

公社運営に当たっては、長期的な課題についてさらに検討していく必要があります。

(1) 安定経営に向けた検討

当公社での経営収支や公益目的事業の実施規模は、収益事業の収益額によって大きく変化する構造となっています。新計画の事業計画で検討したように市町村からの収益事業の受託額は減少傾向にあり、10年概成後(平成38年度後)には従来から市町村より受託し収益事業の主であった管渠設計積算業務は極端な縮小を示すと予測しています。そのため、公社保有資産が今後減少していくことは避けられません。

よって、新たな収入を開拓することと並行して、この公社保有資産の減少が顕著となる前に公益目的事業と収益事業とのバランスを是正していく必要があります。また、公益目的事業についても収入が得られる事業の比率を高めていく必要があります。

(2) 変化に応じた組織体制の検討

組織体制については公社の提供するサービスの多くがマンパワーに依存するものであることから、効率的な公社運営とするためには常に事業に応じた適正な人員配置や組織体制とする必要があります。

そのため、中長期での公社を取巻く状況の変化や市町村が公社へ求める役割の変化を的確に捉え、今後とも総合的な視点で効率化を図りながら、変化に対応できる組織体制を継続して検討していく必要があります。

今後も常に時代は変化し、公社を取り巻く社会環境や公社に求められる社会的要請もそれに合わせ変化していきます。

公社は、社会的な信頼・公益性・中立性・公平性の高い公益法人として適正な運営を行い、下水道事業主体である市町村及び県を継続して補完することができる「下水道事業に関する専門集団」の組織である必要があります。

そのためには、長期の安定的かつ自立した経営を見据え、効果的・効率的に公社運営が行えるよう多方面から情報収集と研鑽を行い、より広い視点で経営改善に努力する必要があります。