

# 第6期経営改善計画

[2019年度～2023年度]



公益財団法人神奈川県下水道公社

## 目 次

1	計画策定の趣旨	1
2	経営理念と経営方針	2
3	下水道公社の現状と課題	3
4	取り組む施策	5
5	具体的施策	7
	数値目標の内訳	12

## 1 計画策定の趣旨

公益財団法人神奈川県下水道公社は、神奈川県と相模川及び酒匂川流域関連市町がそれぞれの役割を担い、共同して対処することを基本理念として、1980(昭和 55)年5月に財団法人として設立され、2011(平成 23)年4月に公益財団法人に移行しました。

当公社は、1997(平成 9)年度から概ね5年毎の経営改善計画を策定し、組織運営体制のスリム化や効率的で経済的な運営に取り組み、特に、2010(平成 22)年度に県主導第三セクターの事務事業評価で「現行どおり事業を継続しつつ、明確な目標を定めてさらなる経費削減に向けて努力すること」との評価結果や包括外部監査による効率化に向けた様々な評価結果・意見が出されたことを受けて、第4期経営改善計画からは、公益財団法人移行後新たな組織体制のもと、長年培った技術力やノウハウ等を活かし、さらなる経費縮減を図りながら、安定的・効率的な事業の推進に取り組み、現在、第5期経営改善計画を推進しているところです。

その進捗状況は、2017(平成 29)年度までの目標は達成し、最終年度である2018(平成 30)年度も達成できる見込みです。

一方、近年の社会経済情勢の変化は、下水道事業に多くの課題を投げかけています。少子高齢化と人口減少、財政の逼迫、人材の制約、社会インフラの老朽化、大規模自然災害発生リスクの増大などがあげられ、安全で安心な下水道を将来にわたって安定的に継続していくためには、こうした課題への対応が不可欠です。

当公社は、現計画が2018(平成 30)年度をもって終了することから、今後とも運営の健全化と効率化を推進するとともに、社会経済情勢の変化に対応し社会ニーズにも応え、持続可能な下水道事業の推進を目指して、引き続き、2019年度から2023年度までの5年間を期間とする「第6期経営改善計画」を策定しました。

## 2 経営理念と経営方針

当社は、流域下水道及び流域関連公共下水道の維持管理に関する業務を行うほか、下水道知識の普及啓発活動及び下水道技術に関する調査研究を行い、県及び市町の下水道事業に協力し、もって県民の健康で快適な生活環境の向上と公共用水域の水質保全に寄与することを目的に設立された公益財団法人です。

この目的に沿って、次の経営理念及び経営方針に基づき、各種事業を実施しています。

### 経営理念

信頼と技術力を高め、快適なくらしと豊かな自然を守る

### 経営方針

快適で安全・安心な下水道サービスを目指し、創意工夫と効率的な維持管理で地球環境へ配慮します

蓄積した技術・ノウハウを最大限活用して、市町への技術支援を行います

県、市町と連携し、地域に密着した下水道の「みせる化」の促進に努めます

やりがいを感じ、イキイキと働きやすい職場環境を作ります

### 3 下水道公社の現状と課題

当公社は、近年の下水道を取り巻く様々な環境の変化と流域下水道の現状を踏まえ、今後とも安全・安心な下水道を将来にわたって安定的に継続していくため、下水道の維持管理体制の中核として与えられた使命を確実に果たしていくことが求められています。

#### (1) 下水道事業の概成と維持管理の効率化

下水道の面整備が進み普及率が上昇することに伴う処理人口の飽和や節水志向の高まりなどから、下水の処理量は今後横ばいか逡減することが想定されています。

また、産業構造の変化から、水を大量に消費した製造業等の事業場からの下水も同様の傾向が想定されます。

処理する下水量の伸びが期待できない中で、これまでの取組に加え、処理施設の運用方法など、効率的で効果的な維持管理が求められています。

#### (2) 施設・設備の老朽化への対応

流域下水道では、相模川流域は供用開始後 45 年、酒匂川流域は 36 年以上を経過し、施設・設備の老朽化が進み、更新の時期を迎えています。財政上の制約からその更新が難しくなっています。

当公社では、老朽化が進む施設・設備の点検調査や設備診断を実施し、劣化の状況に基づく計画的な修繕計画の見直しや、こうした経験やノウハウを活かし、県のストックマネジメント計画の策定に協力することが求められています。

#### (3) 大規模自然災害発生リスクの増大と減災への対応

2011(平成 23)年 3 月の東日本大震災や 2016(平成 28)年 4 月の熊本地震では、多くの下水道施設が甚大な被害を受けましたが、本県においても大規模地震発生 of 切迫性が指摘されています。

また、活発な前線の活動や台風に伴う大雨、頻発するゲリラ豪雨などは、下水処理機能に大きな影響を与えています。

このような大規模自然災害の発生リスクの増大に対し、当公社は災害時に迅速・確実に対応できる体制を整備し、被害を最小限にして処理を継続できるよう、さらなる減災への対応が求められています。

#### (4) 環境に配慮した最適管理

下水を処理するためには多くのエネルギーを必要とし、温室効果ガスの排出は公共事業の中でも大きなウエイトを占めています。

これまで当公社は、長年培った経験と技術力を活かして省エネを図りながら、放流水質を良好に維持し水環境の向上に寄与してきましたが、下水処理には多くのエネルギーを消費し

ていることを踏まえ、エネルギーと下水処理の最適化を図るとともに、処理水や下水処理の過程で発生する汚泥の有効活用による循環型社会への貢献など、地球環境に配慮した事業運営が求められています。

#### **(5) 市町への技術支援体制の充実**

技術職員が少ない市町への技術支援等を通じて、流域下水道と流域関連公共下水道の一体的な水質管理を進めることなどが当公社の大きな役割の一つとなっていますが、今後も市町の技術職員数が減少基調にある実態を踏まえ、引き続き、重要な社会インフラである下水道を安定的に維持していくためには、当公社のこれまでの業務を通じて蓄積した技術力やノウハウ等を活かし、関連市町への支援体制を一層充実することが求められています。

#### **(6) 地域・県民との連携等による普及啓発**

下水道は、現在では「あって当たり前のもの」となり、施設は地下に埋設されるなど普段目にすることが少ないため、日頃から下水道知識の普及啓発に努めることが重要です。

当公社では、県や関連市町と連携して、地域や利用者の皆様のご理解、ご協力をいただきながら、積極的な普及啓発活動に努めているところですが、災害発生リスクが高まる中、これまで以上に、地域や利用者の皆様との連携を深めることが不可欠となっています。また、下水道に係るいろいろな情報の活用など、下水道の価値や魅力を高めることも期待されています。

こうしたことから、様々な時間と場所、媒体を使って、効果的な下水道の「みせる化」が必要となっています。

#### **(7) 人材育成・技術の継承・技術の研鑽と活力ある職場づくり**

当公社においては、効果的な人員配置などを行いながら組織のスリム化を進めており、今後、ベテラン職員が順次退職するため、円滑な世代交代が図れるよう人材育成、技術の継承を進めるとともに、技術の研鑽を図っていく必要があります。

一方、近年、ICT化の進展等により労働環境は大きく変化し、職員の就業に伴う疲労やストレスの増大が懸念されるため、職場内の意思疎通を図り、心身の不調を早期に発見できるよう、職員のメンタルヘルスケアなど健康管理の充実を図り、安心して働ける職場づくりを進めていくことも必要です。

今後とも、当公社に与えられた使命を確実に果たすため、引き続き、中長期を見据えた人材育成・技術の継承・技術の研鑽を図るとともに、働き方改革を推進し活力ある職場づくりを通じて、様々な課題やニーズに的確に対応できる組織体制の強化を図っていく必要があります。

## 4 取り組む施策

当公社の経営理念と経営方針に基づき、県及び流域関連市町や利用者の方から信頼され、将来にわたって安全で安心な下水道サービスを継続していくため、次の施策について取り組みます。

なお、この施策は、常に、安全、効率性とコスト意識を考えている職員の現場目線からの改善提案を基本とし、従来の改善計画の項目を充実強化するものや新たな視点からの提案を盛り込んで策定しています。

### (1) 維持管理の効率化

当公社がこれまで蓄積した技術力やノウハウ等を活かし、効率的な運転管理や施設管理により処理費の抑制に取り組みます。

また、引き続き、管理業務の見直しなどに取り組みます。

### (2) 施設・設備の老朽化対策

老朽化が進む施設・設備の点検調査や設備診断を実施して、劣化の状況により修繕計画の見直しを行い、施設・設備の良好な機能維持を図ります。また、施設の維持管理に携わることにより得られたデータ等を活かし、県のストックマネジメント計画の策定に参画し、技術的な提案を行います。

### (3) 大規模自然災害等への対応

自然災害や水質事故などの突発的な事故に対して、迅速・確実に対応できる体制を整備し、影響を最小限に抑え処理を継続するための減災対策を進めます。

また、災害時の相互支援のため流域関連市町等関係機関とのネットワーク化に努めます。

### (4) 環境に配慮した最適管理

#### ア 良好な放流水質とエネルギー消費

下水処理の過程では、電気などのエネルギーを多く消費します。良好な放流水質を確保しつつ運転管理の創意工夫により、できるだけエネルギー消費を抑え環境に配慮した最適管理に取り組みます。

#### イ 循環型社会への貢献と周辺環境対策

焼却灰等のリサイクルの推進や周辺環境に配慮した最適な管理に努めます。

### (5) 市町への技術支援体制の充実

技術職員が少ない市町への技術支援や、市町職員と当公社職員との様々なレベルでの交流を活性化し、流域下水道と流域関連公共下水道の一体的な水質管理を目指し、これまでのアシスト下水道の充実を図るほか、蓄積した技術力やノウハウ等を活かした新たな技術支援に

ついて検討します。

#### **(6) 地域・県民との連携等による普及啓発**

県や関連市町と連携して、地域や利用者の皆様、学校等のご理解とご協力をいただきながら、下水道の価値や魅力の向上につながるよう下水道の「みせる化」に取り組みます。

#### **(7) 人材育成・技術の継承・技術の研鑽と活力ある職場づくり**

技術の継承を考慮し、計画的に職員を採用し、OJT 等を通じて下水道の維持管理業務に精通した人材育成と技術の継承を図るとともに、調査研究等を通じて技術の研鑽に努めます。

また、公社全体で職員の健康管理の充実に努めるなど、快適で安心して働ける活力ある職場づくりを目指して、働き方改革を推進し、組織体制の充実強化を図ります。

## **〔計画期間〕**

2019 年度から 2023 年度までの 5 年間とします。

## **〔計画の進行管理〕**

計画の円滑な実行を図るため、当公社内に設置した「事務管理委員会」で P D C A サイクルによる継続的見直しを行います。

具体には、取組内容ごとの進行管理票により進捗状況を取りまとめ、特に C（評価）、A（改善）を重視した見直しを行うことにより、継続的改善と向上を図り、その内容は毎年ホームページで公表します。

なお、環境の変化や社会経済情勢の変化等に対応するため、必要に応じて見直すものとします。



## 5 具体的施策

計画期間の5年間で約85百万円のコスト縮減(2018年度対比)を目標とするほか、「4 取り組む施策」に沿って、以下の33項目の取組を実施します。

### (1) 維持管理の効率化

(縮減目標額は5年間の計)

項目	取組内容	数値目標
設備の効率的な運用	<b>①電気設備の運用方法の最適化</b> 柳島水再生センターにおいて、3台の主変圧器を最適な運転台数で運用し、変圧器における損失を減らすことにより電力を削減し、電気料金の縮減を図ります。 1,700千円	縮減目標額 35,580千円
	<b>②沈砂池の自動運転の最適化</b> 柳島水再生センターにおいて、低段沈砂池し砂系自動運転を最適なサイクルに変更することで、電気料金の縮減を図ります。 800千円	
	<b>③汚泥処理施設の集約化による運転管理業務等の見直し</b> 四之宮水再生センターにおいて、汚泥処理施設の集約化に伴い運転管理業務等を見直すことで、経費の縮減を図ります。 33,080千円	
一括発注の推進	<b>④一括発注の推進(工事等)</b> 工事等において、さらに一括発注を検討し、経費の縮減を図ります。 35,000千円	縮減目標額 35,000千円
管理業務内容の見直し	<b>⑤汚泥貯留地管理業務の見直し</b> 相模川汚泥貯留地において、管理委託業務日数を見直し、経費の縮減を図ります。 7,500千円	縮減目標額 14,500千円
	<b>⑥広場管理人員の削減</b> 酒匂水再生センターにおいて、広場管理の人員体制を管理業務内容に応じて見直し、経費の縮減を図ります。 7,000千円	
運転日報等の電子化の検討	<b>⑦運転日報等の電子化の検討</b> 水・汚泥処理運転管理業務の効率化を図るため、日報等の電子化及び蓄積されたデータの活用方法を検討します。	—
入札方法の見直し	<b>⑧入札方法の見直し</b> 入札にあたって、常に入札方法を検証し、透明性・公平性・競争性の確保を図ります。	—
効率的な事務執行	<b>⑨効率的な事務執行</b> 事務の効率化により、速やかな事務執行に努めます。	—
縮減目標額計		85,080千円

## (2) 施設・設備の老朽化対策

項目	取組内容	数値目標
計画的な修繕及び管理	⑩施設・設備診断による計画的な施設管理 老朽化した施設・設備に対し施設の点検調査や設備の設備診断を実施して修繕計画の見直しを行い、施設・設備の良好な機能維持を図ります。	施設点検 100% 設備診断 100%
	⑪ストックマネジメント計画への参画 維持管理の状況や診断結果を活かし、県が行うストックマネジメント計画の策定作業に参画し、技術的な提案を行います。	—

## (3) 大規模自然災害等への対応

項目	取組内容	数値目標
危機管理体制の充実強化	⑫業務継続計画（BCP）の改定 県の流域下水道 BCP の改定などを踏まえ、公社 BCP の改定を行います。  ⑬緊急時の配備体制の充実 緊急時に備え、実践に即した訓練を実施し、訓練結果を踏まえ各種マニュアルを見直します。  ⑭防災備蓄資器材の関係機関との共同化 非常時の迅速な対応を図るため、流域関連市町等関係機関とのハード・ソフトのネットワーク化を図ります。	震災訓練 3回/年  防災訓練 2回/年  水質異常 初期対応 訓練 1回/年

## (4) 環境に配慮した最適管理

### ア 良好な放流水質とエネルギー消費

項目	取組内容	数値目標
良好な水環境の向上と省エネ対策	⑮「二軸管理」の導入の検討 良好な処理水質と消費エネルギーを両立させた最適管理を行うための取組である「二軸管理」の導入について検討します。  ⑯アンモニアセンサー活用の検討 四之宮水再生センターにおいて、電力削減の一つの手法として、反応タンクの送風量をアンモニアセンサーにより効率的に制御する方法を検討します。	—

### イ 循環型社会への貢献と周辺環境対策

項目	取組内容	数値目標
循環型社会への貢献	⑰リサイクルの推進 下水汚泥の焼却灰等のリサイクルに努めます。	焼却灰の有効活用 100%/年

臭気対策	<b>⑱臭気対策への取組</b> 水再生センター周辺の環境を保全するため臭気調査を継続して行い、課題の抽出と対策に取り組みます。 ・敷地境界線等の継続した臭気調査 ・問題発生時における実態把握に関する臭気調査 ・脱臭設備における活性炭交換時期の適正化等に関する調査 ・その他課題の改善等に関する調査・検討	—
------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

#### (5) 市町への技術支援体制の充実

項目	取組内容	数値目標
技術支援体制の充実（アシスト下水道）	<b>⑲関連市町への技術支援</b> 流域関連公共下水道の特定事業場等の水質調査を支援します。 ・事業場等の基準超過発生時の速やかな報告と超過原因の推定 ・特定事業場等の立ち入り指導の支援（同行及び技術的アドバイス） ・特定事業場等の基準超過における改善指導に係る支援 ・新規接続、変更等事業場の届け出書類審査に係る支援 ・水質異常発生時の原因究明調査の実施及び支援	—
	<b>⑳事業場の排水担当者研修会の実施</b> 流域下水道事業連絡協議会主催の研修会の企画立案に参画し、研修会を通じた技術力の向上を支援します。	事業場研修 3回
下水道担当者の技術力向上	<b>㉑県、市町職員との技術交流の充実</b> 技術交流をさらに深めるため、関係機関が抱える課題等の情報収集を行い、ディスカッション等が充実した研修会を開催します。	—
	<b>㉒市町下水道担当職員研修会の開催</b> 技術力の向上を目指し、実務に即した研修会を開催します。	市町研修 4回／年
新たな技術支援の検討	<b>㉓新たな技術支援の検討</b> 今後の人材の制約を踏まえ、流域関連市町への技術支援について検討します。	—

#### (6) 地域・県民との連携等による普及啓発

項目	取組内容	数値目標
地域と連携した普及啓発	<b>㉔地域と連携した普及啓発活動の実施</b> 下水道ふれあいまつりのほか、地元自治会主催の夏祭りに積極的に参加して、下水道の普及啓発に努めます。	夏祭り参加 1回／年
	<b>㉕水再生センター見学会の実施</b> 各水再生センターにおいて、見学者の増加に向けた積極的なPRや上部利用施設等の利用促進に努めます。 四之宮水再生センターにおいては、桜の開花時期に合わせた施設見学会を開催し、下水道の普及啓発に努めます。	見学会 1回／年

普及啓発活動の充実	<p>②⑥下水道出張教室等の充実 下水道出張教室や市町開催の環境イベントに積極的に参加するほか、下水道作品コンクールの実施方法を検討し、より良い普及啓発に努めます。</p> <p>②⑦キャラクター等の活用 当社のキャラクターである「みず玉くん」を公用車等多用途に活用し、普及啓発の充実に努めます。</p> <p>②⑧下水道の価値や魅力の向上 下水道の価値や魅力の向上につながるよう下水道の「みせる化」に取り組みます。</p>	<p>下水道出張教室 23～24回／年</p> <p>市町環境イベント 7回／年</p>
-----------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------

## (7) 人材育成・技術の継承・技術の研鑽と活力ある職場づくり

### ア 人材育成・技術の継承・技術の研鑽

項目	取組内容	数値目標
人材育成・技術継承	<p>②⑨人材育成 計画的に採用した職員へのOJT等を通じて人材育成に努めます。</p> <p>③⑩技術継承 職員研修計画の充実などを通じて職員のスキルアップや技術の継承に努めます。</p>	—
技術の研鑽	<p>③⑪調査研究 維持管理上の課題や問題の解決に向けた調査研究を行います。</p>	—

### イ 活力ある職場づくり

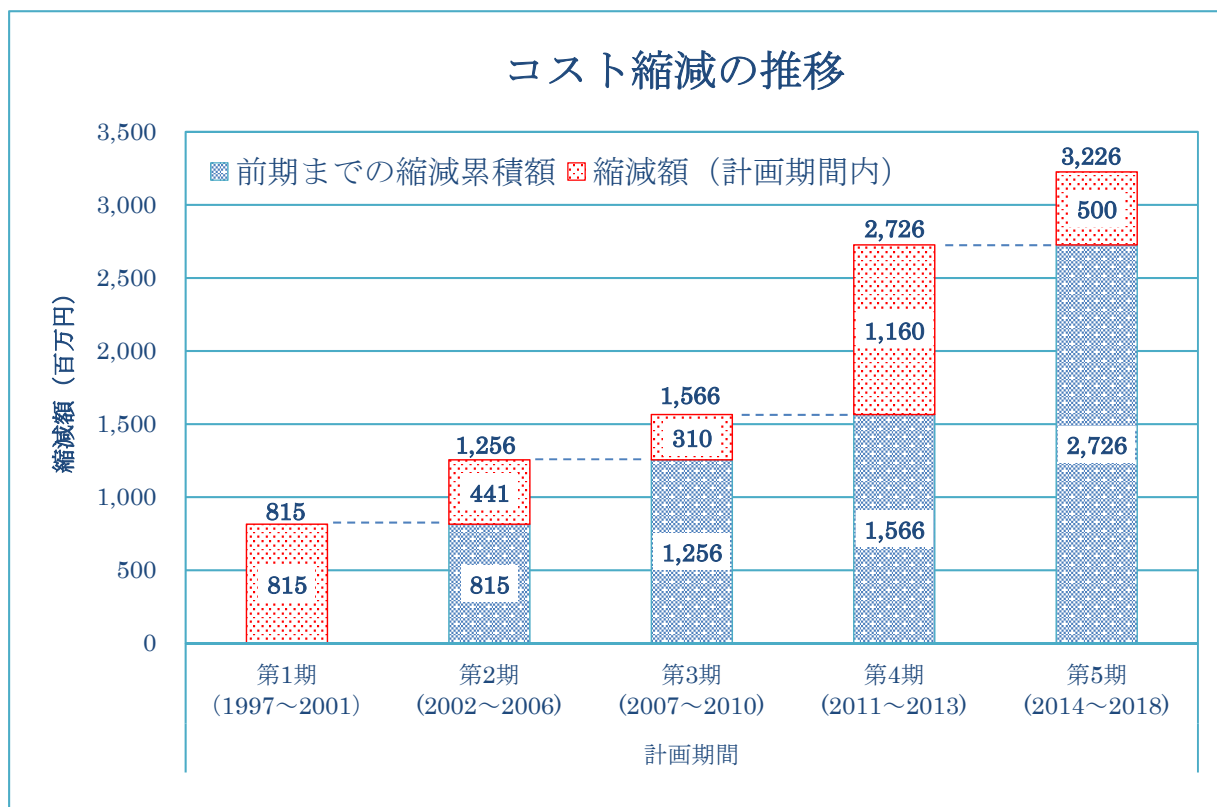
項目	取組内容	数値目標
健康管理の充実と活力ある職場づくり	<p>③⑫メンタルヘルスケア メンタルヘルスへの理解を深め、公社全体でメンタルヘルスケアに努めます。</p> <p>③⑬ワークライフバランスの推進 多様な働き方改革に資する様々な取組を実践し、活力ある職場づくりを目指します。</p>	—

### 〔縮減目標額計（2019年度～2023年度）〕

5年間（2019年度～2023年度）の縮減目標額計	85,080 千円 (年平均 17,016 千円)
---------------------------	------------------------------

## 〔参考〕

1997(平成9)年度からの経営改善計画によるコスト縮減の実績は、第1期から第5期まで総額約32億円になります。



(注) 第5期は見込額

## 数値目標の内訳

### 1 経費縮減に係る数値目標

(縮減目標額は 2018 年度対比 単位：千円)

項 目		年 度					縮減目標額計
		2019	2020	2021	2022	2023	
(1) 最適な維持管理							
電気設備の運用方法の最適化	①	340	340	340	340	340	1,700
沈砂池の自動運転の最適化	②	160	160	160	160	160	800
汚泥処理施設の集約化による運転管理業務等の見直し	③	3,830	7,350	7,350	7,350	7,200	33,080
一括発注の推進(工事等)	④	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	35,000
汚泥貯留地管理業務の見直し	⑤	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	7,500
広場管理人員の削減	⑥	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	7,000
縮減目標額 計		14,230	17,750	17,750	17,750	17,600	85,080

## 2 経費縮減以外の数値目標

項 目	年 度					
	2019	2020	2021	2022	2023	
<b>(2) 施設・設備の老朽化対策</b>						
施設・設備診断による計画的な施設管理	⑩	施設点検				
		20%	40%	60%	80%	100%
		設備診断				
		25%	50%	75%	100%	—
<b>(3) 大規模自然災害等への対応</b>						
緊急時の配備体制の充実	⑬	震災訓練				
		3回	3回	3回	3回	3回
		防災訓練				
		2回	2回	2回	2回	2回
		水質異常初期対応訓練				
		1回	1回	1回	1回	1回
<b>(4) 環境に配慮した最適管理</b>						
<b>イ 循環型社会への貢献と周辺環境対策</b>						
リサイクルの推進	⑰	焼却灰の有効活用				
		100%	100%	100%	100%	100%
<b>(5) 市町への技術支援体制の充実</b>						
事業場の排水担当者研修会の実施	⑳	事業場研修				
		—	1回目	2回目	3回目	—
市町下水道担当職員研修会の開催	㉑	市町研修				
		4回	4回	4回	4回	4回
<b>(6) 地域・県民との連携等による普及啓発</b>						
地域と連携した普及啓発活動の実施	㉒	夏祭り参加				
		1回	1回	1回	1回	1回
水再生センター見学会の実施	㉓	見学会				
		1回	1回	1回	1回	1回
下水道出張教室等の充実	㉔	下水道出張教室				
		23回	23回	23回	24回	24回
		市町環境イベント				
		7回	7回	7回	7回	7回



公益財団法人神奈川県下水道公社  
キャラクター 「みず玉くん」