公益財団法人　三重県下水道公社
経営計画

～　経営計画２０２４　～

令和６年３月

経　営　理　念

私たちは確かな技術と情熱をもって、いかなるときも県民のみなさんに下水道のある快適なくらしを提供し、誰からも信頼される公社をめざします。

はじめに

本県における下水道整備は、流域別下水道整備総合計画に基づき、県が処理場等の施設を設置して、これに関連する市町の下水道が接続する流域下水道を中心に整備を行うという形で進められてきました。このように、流域下水道はその機能上、県と関連市町の密接な連携による適切な維持管理が求められることから、１９８７年７月、県・関連市町の共同出資により財団法人三重県下水道公社が設立されることとなりました。

財団法人三重県下水道公社は、その後、１９８８年１月に供用開始した北部浄化センター（三重郡川越町）をはじめ、１９９３年４月に雲出川左岸浄化センター（津市）、１９９６年１月に南部浄化センター（四日市市）、１９９８年４月に松阪浄化センター（松阪市）、２００６年６月に宮川浄化センター（伊勢市）、そして２０１８年４月に供用開始した志登茂川浄化センター（津市）の維持管理業務を受託して、これまでの業務経験で培われたノウハウを活用しながら、良好な水質を保って安定的に下水道を維持管理してきたところです。

その間、２０１３年４月にはこの維持管理業務が「公共用水域の水質保全」を目的とする公益目的事業として認定され、財団法人三重県下水道公社は「公益財団法人三重県下水道公社（以下「公社」という。）」に移行しています。

２０１９年３月に策定した現行の経営計画（以下「旧経営計画」という。）は、本年度が計画期間の最終年度に当たります。そこでこのたび、旧経営計画を検証し、公社を取り巻く新たな環境の変化に的確に対応していくため、今後５年間を計画期間とする「経営計画２０２４」を策定することにしました。

私たちは、公社の経営理念である「私たちは確かな技術と情熱をもって、いかなるときも県民のみなさんに下水道のある快適なくらしを提供し、誰からも信頼される公社をめざします。」を確実に実現するため、全職員が一丸となって業務を進めてまいります。

２０２４年３月
公益財団法人三重県下水道公社
理事長　真弓　明光

目　次

第１章　新経営計画２０１９の検証 …… １
　１　計画第４章（実施事業）の取組について …… １
　２　計画第５章（下水道事業の未来のために）の取組について …… ６
　３　計画第３章（新経営計画２０１９の体系）について …… ９

第２章　経営計画２０２４の基本事項 ……１１
　１　計画の目的 ……１１
　２　計画期間 ……１１
　３　計画の管理 ……１１

第３章　経営計画２０２４の体系 ……１２
　１　経営理念 ……１２
　２　基本運営方針 ……１２

第４章　実施事業 ……１３
　１　流域下水道施設維持管理事業 ……１３
　２　普及啓発事業 ……２０
　３　調査研究事業 ……２２
　４　研修事業 ……２４
　５　排水設備工事責任技術者認定事業 ……２６

第５章　組織運営 ……２７
　１　公社の強み ……２７
　２　他県公社との連携 ……２８
　３　人材の確保・活用・育成 ……２８
　４　組織体制の充実 ……２８

経営計画２０２４策定部会　委員 ……３０

第１章　新経営計画２０１９の検証

「新経営計画２０１９（以下「２０１９版」という。)」では、それまでの経営計画を抜本的に見直し（「新」と名付けたのはこうした理由からです。)、公社が実施すべき全ての業務について「現状と課題」及び今後５年間の「目指すべき方向性及び取組目標」を整理するとともに、可能な限り「数値目標」を設定して、全職員がベクトルを一つに合わせて業務を推進してきたところです。

業務の進捗状況は、４半期ごとに所長会議でその都度検証するだけでなく、年度終了後に１年間の目標達成状況を「新経営計画２０１９進捗状況」という冊子に取りまとめ、５月に開催される理事会において報告してきました。

こうした取組が一定の成果につながったことは間違いないと考えています。しかしその反面、２０１９版の策定時には想像さえできなかった、新型コロナウイルス感染症の発生やロシアのウクライナ侵攻に伴う世界的な物価高騰などにより、目標の未達成を余儀なくされた業務があったことも否定できません。

そこで、「経営計画２０２４（以下「２０２４版」という。)」の策定にあたっては、基本的に２０１９版のスタイルを踏襲しつつ、まずは、公社を取り巻くこれら急激な社会情勢の変化を踏まえながら、次のとおり、２０１９版の全般的な検証から始めることとします。

１　計画第４章（実施事業）の取組について

２０１９版は、５年間の計画期間の中間年度に当たる令和３年度（２０２１年度）に、「流域下水道施設維持管理事業」のうち（１）浄化センター運転管理業務、（４）危機管理、（５）周辺環境への配慮、（６）維持管理費の縮減努力、及び「調査研究事業」のうち（１）水質保全にかかる調査研究、（２）運転技術にかかる調査研究（当初の表題は「コスト抑制運転技術にかかる調査研究」）の各業務について一部見直しを行っており、そのことについても言及しながら検証します。

●流域下水道施設維持管理事業

（１）浄化センター運転管理業務

放流水質に関する考え方が、「水質の保全」から「水質の保全と豊かな海の両立」へと、２０１９版以前のものから大きく変化する中で、２０１９版においては、窒素・リンを放流水質中にできるだけ残存させるという栄養塩類管理運転の取組を進めてきました。具体的には、浄化センターごとに放流水質管理値（上限値と下限値）を設定して（中間見直し後の２０１９版において数値を公表)、放流水質の数値がその範囲内に収まるよう運転管理を行ってきたところであり、これについては、総じて、各センターにおいて放流水質の安定化に向けた取組を進めることができたと評価しています。しかし、年平均の数値について一定の評価はできたものの、日単位では、数値の上下動の幅が大きい状況もみられます。

一方、令和４年（２０２２年）１１月、県から、夏場はできるだけ窒素・リンを低く抑え、冬場はできるだけ窒素・リンを残存させることを目的とした「季節別に異なる目標放流水質基準」が示されました。

栄養塩類管理運転への期待[1] だけでなく、こうした「季節別運転」への期待が高まっていることから、２０２４版においては、浄化センターごとに季節別の放流水質管理値を設定し、そのうえで、放流水質の値をさらに安定化させる運転管理に努める必要があります。

（２）施設の保守管理業務

不具合発生に迅速に対応するため、復旧期限にかかる数値目標を設定して取組を進めてきました。これについては概ね目標を達成できたと評価しているものの、近年は、一部の部材を中心に調達期間が大幅に延びており、目標達成が極めて困難な状況が生まれています。

また、修繕費用が高騰する中で資金確保が十分にできず、計画した修繕工事が実施できないことも多く、こうしたことは、２０２４版においても非常に重い課題となります。

（３）汚泥処理業務

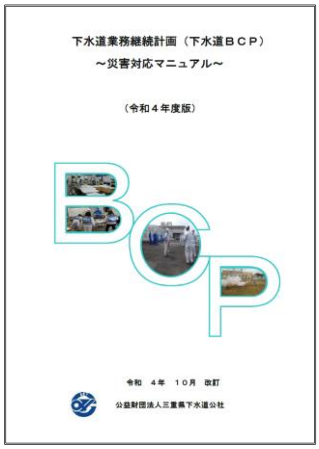
公社の汚泥処理の基本方針である「安定的かつ排出者責任を全うできる形で処理すること」及び「発生汚泥全量を有効利用できる手法を採用すること」については、目標どおり達成することができました。

また、脱水機への負荷を軽減すべく設定した、汚泥含水率にかかる目標数値を維持する技術についても、概ね確立することができたと考えています。

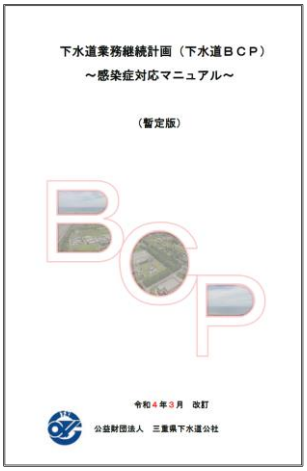
２０２４版においても引き続き、これらの取組を実施していく必要があります。

（４）危機管理

令和２年（２０２０年）１０月、これまでの下水道ＢＣＰを全面的に改めて「下水道業務継続計画（下水道ＢＣＰ）～災害対応マニュアル～」を策定し、これに基づく様々な訓練を実施してきました。中間見直し後の２０１９版には訓練の数値目標も掲載したところです。２０２４版においても、下水道ＢＣＰの不断の見直しと訓練を着実に実施していく必要があります。



[1] 国土交通省の調べによれば、三重県のような「能動的運転管理」を導入している下水処理場の数（既公表分）は、全国２５都市３５処理場（令和２年度末時点）から２８都市４７処理場（令和３年度末時点）へと増加している。なお、令和３年度末の数字には、三重県の北部浄化センター、南部浄化センター、松阪浄化センター、宮川浄化センターが含まれている。



なお、下水道ＢＣＰについては、新型コロナウイルス感染症対策として、令和３年（２０２１年）２月に「下水道業務継続計画（下水道ＢＣＰ）～感染症対応マニュアル～」も策定しています。

このように、危機管理の取組は、流域下水道施設維持管理事業だけに限定されるものではなく、公社事業全般に関わる、いわば公社経営の基盤となるべき取組であるため、２０２４版においては、流域下水道施設維持管理事業の中では大雨等の災害対応に関する取組のみを取り扱うこととし、危機管理全般については章を改めて「危機管理体制の充実」という項目で記載することとします。

（５）周辺環境への配慮

中間見直し後の２０１９版には、当初の計画に掲げていた「臭気とゴミ」に対する苦情対応に加えて「家庭の排水設備等への大雨等による悪影響」への対応を記載しましたが、後者については公社単独での対応が困難であることから、２０２４版においては、２０１９版の当初計画と同じく「臭気とゴミ」に対する苦情対応に限定すべきものと考えます。

「臭気とゴミ」に限っても、臭気モニタリングや定期的な清掃を実施していない浄化センターが見受けられたため、改めてこの取組を徹底することとしました。

２０２４版においても引き続きこの取組を実施し、全ての浄化センターに定着させる必要があります。

（６）維持管理費の縮減努力

電気代をはじめとする物価高騰など、コスト面から見た公社を取り巻く状況には非常に厳しいものがありますが、２０１９版で設定した電力使用量原単位（kWh/㎥）、薬品使用量原単位（kg/㎥）、汚泥発生量原単位（トン/㎥）については年度により浄化センターによっては全ての項目を達成することができたとは言えないものの、維持管理費に対する縮減努力が見られました。

この取組は、当初計画で浄化センターごとに任せていた削減項目を共通項目に統一するとともに、削減の基準年度を定めて実施してきたものですが、２０２４版においても、新たな基準を定めるなどしたうえで、取組を続けていく必要があります。

●調査研究事業

（１）水質保全にかかる調査研究

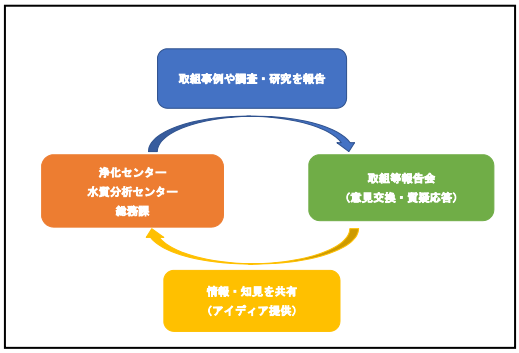
中間年度に２０１９版の目標を見直し、栄養塩類管理運転を「研究への着手」段階から「試行運転の実施」段階へと進められたことは大きな成果であり、その後も研究を推し進めて、令和５年度（２０２３年度）末には当初の目標どおり研究成果をとりまとめることができました。

なお、この調査研究は２０１９版を持って終了とし、今後は、浄化センター運転管理業務の中にその成果を反映させていくこととします。

（２）運転管理技術にかかる調査研究

これは、２０１９版の当初計画では「コスト抑制運転技術にかかる調査研究」となっていたものを、テーマを絞り込み過ぎていたことへの反省から、中間見直しにおいて標記のとおり改めたものです。

しかし、その後もしばらく調査研究の取組は行われませんでしたが、令和４年（２０２２年）６月から始まった「取組等に関する報告会（取組等報告会）」での報告をきっかけに「ログデータの整理システムに関する研究」が実施されました。



取組等報告会のイメージ

一方、令和５年（２０２３年）３月には「公社職員の調査・研究にかかる支援制度実施要綱」が制定されました。

２０２４版においては、これら二つの制度等を活用しながら、職員の中から様々な調査研究が生まれるよう組織全体で積極的に取り組む必要があります。

●普及啓発事業

（１）施設見学者増への取組

新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けたにもかかわらず、数値目標を概ね達成することができました。これは、見学予約システムの構築など職員の努力の賜物として評価できると思います。

ただし、施設見学のモデルコースや特別メニューについては検討中であり、２０２４版の課題として残ることになりました。

（２）出前講座、市民講座の開催

小学校への出前講座だけでなく、高校生向けの出前講座を実施できたことは大きな成果です。

一方、市民講座の企画や「公社サポーター」の採用などは実施しておらず、（１）の取組と同じく２０２４版の課題として残ることになりました。ただし、これらについては、取組の要不要や在り方など、様々な観点からの検討が必要と思われます。

（３）９月１０日「下水道の日」推進活動

ポスターコンクールは公社の取組として公社内外に定着したと思います。

また、９月１０日に合わせた啓発イベントについては、北部浄化センターが川越町と、南部浄化センターでは鈴鹿市と連携して実施しましたが、さらなる啓発イベントについては２０２４版における課題です。

（４）広報媒体を活用した公社業務の発信

テレビを活用した普及啓発活動について大きな成果が見られました。これは単なる普及啓発活動にとどまらず、公社業務ひいては公社自体のＰＲという点からも非常に意義深い取組であることから、２０２４版においてもさらなる拡大を目指す必要があります。

（５）処理水の有効活用

処理水を使った園芸等は一部の浄化センターにおいて実験的に実施したものの、普及啓発活動としての効果はほとんどないと判断できることから、２０２４版では実施しない方向で整理することとします。

●研修事業

（１）浄化センターにおける大雨時の運転管理操作研修

（２）浄化センターにおける現場実務研修

これらの取組は、県や市町の下水道担当職員に公社の業務を知ってもらうことを主眼に２０１９版において実施してきたものです。しかし、県や市町の職員からも公社職員からも、これが必ずしも研修と言える内容かどうか疑問の声も上がっており、２０２４版においては在り方等について見直しが必要です。

（３）インターンシップ制度による職場体験研修

２０１９版では、対象校の拡大を目指して取組を開始しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、むしろ縮小を余儀なくされてしまいました。

ただし、若い世代に就職の選択肢の一つを提供するという意味からも、また、下水道の普及啓発という意味からも、この研修は、２０２４版においても辛抱強く実施していく必要があると考えており、未実施の高校（進路指導部）との情報交換を絶やさない努力を続けているところです。

なお、２０１９版以前から、市町職員の研修より公社職員の研修の方が重要との声も多くあり、そうした声を受けて、令和５年（２０２３年）３月に、全職員が公社の経営理念を理解し、経営理念の実現に向けて全職員のベクトルが一致することを目指して「人材育成プラン」を策定し、その一環として、同年４月以降、公社職員のための「研修プログラム」を実施しています。そこで２０２４版では、公社職員向けの研修のうち県や市町職員が受講するにふさわしいと思われる研修については公開実施することを検討します。

●排水設備工事責任技術者認定事業

（１）責任技術者に対する不明水抑制にかかる協力要請

この事業は、行政支援（各市町の条例に基づく排水設備指定工事店制度の維持）の一つとして実施しているものですが、公社ではこれを活用し、講習会を通じて

責任技術者に対して不明水抑制にかかる協力要請を行ってきたところです。
　これについては、２０２４版においても、要請の手法等を工夫しながら地道に実施していくことが肝要です。

（２）剰余金の活用方法と受講料の適正化の検討
　この事業を通じて得た豊富な内部留保は、財源の乏しい公社にとっては、普及啓発事業など他の事業を推進していくうえでの有効な資金になり得るものです。
　しかし、資金運用は慎重であるべきとの考えから、２０１９版においては実際の活用にまで踏み込むことができませんでした。
　２０２４版においては、問題点等をきちんと整理したうえで、ぜひ有効活用を図りたいと考えています。

２　計画第５章（下水道事業の未来のために）の取組について

　２０１９版の第５章は、公社の組織運営に関する取組について記載しています。これらの取組は、第４章とは異なり、必ずしも５年間のうちに実施しなければならないものではなく、むしろ人材育成のように一朝一夕ではできない取組も多くあります。
　しかし、「環境づくりを行います」「制度を構築します」などと記した取組は、２０１９版で一定の整備をしておかなければ、その後の５年間、さらにその後の５年間における具体的な展開へと結び付けることはできません。
　そこで、２０１９版では、２０２４版での具体的な展開に向けた土台づくり、という観点から取組を進めました。

●職員の技能の向上に向けて
（１）調査研究事業、普及啓発事業の充実による職員の技能向上
　２０１９版では、「早期に……調査研究事業や普及啓発事業に職員が意欲を持って取り組めるような環境づくり」を行う、と宣言しました。
　しかし、これについてなかなか着手できず、決して「早期」とはなりませんでしたが、計画第４章（実施事業）の取組にかかる検証のところで述べたとおり、令和４年（２０２２年）６月に「取組等に関する報告会（取組等報告会）」が立ち上がり、令和５年（２０２３年）３月には、「人材育成プラン」の策定に合わせて「公社職員の調査・研究にかかる支援制度実施要綱」を制定することができました。
　２０２４版では、これらを活用して、職員の中から様々な調査研究や普及啓発事業に関する取組が生まれてくることを期待しています。

（２）他県公社との連携
　他県公社との連携については、顕著な成果として、公益財団法人福島県下水道公社（以下「福島県公社」という。）との交流を挙げることができます。
　令和３年（２０２１年）１２月に公社職員が福島県公社を訪問して「令和元年東日本台風の風水害における現場対応」について勉強させていただくことができただけでなく、翌年３月には、福島県公社のみなさんにＺＯＯＭによる危機管

理研修の講師を務めていただきました。
　２０２４版においても、他県公社との連携をさらに深めていく必要があります。

（３）横断的な人事異動の実施による資質の強化
「オールラウンドプレーヤーとしての職員（特にプロパー職員）の育成」については、「人材育成プラン」において「リーダーを育成するための人事異動」という表題で人事異動方針について述べ、運用を開始しています。

（４）水質分析結果にかかる継続的な信頼性向上の取組
　水質分析結果にかかる信頼性向上という観点から実施している現行の精度管理は、必ずしも職員の分析スキルの維持向上に直接結びつくものではないため、２０２４版においては、職員のスキル向上に向けた新たな取組が必要です。

●新たな人材の確保・育成について
（１）人材の確保
　自治体職員の定年引上げに伴い、行政経験職員の確保は今後ますます困難になることが予想されるため、このことについて令和４年度（２０２２年度）に県と協議した結果、今後は、行政経験職員の確保が困難な場合には正規職員の採用枠にこだわらず採用試験を実施することができるようになりました。
　一方、高齢職員の能力や経験を本格的に活用できるよう、令和元年度（２０１９年度）から令和３年度（２０２１年度）にかけて、６０歳を超える職員の勤務形態や処遇等について規定を整備しました。

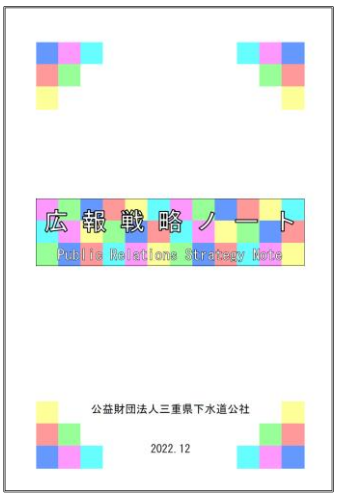
（２）人材の育成
　２０１９版では、人材育成に関し、「先輩職員が新採職員の指導・助言を行うメンター制度を構築する」としましたが、職員数が少なく、かつ計画的な採用が困難な公社においてメンター制度を構築することは、「絵に描いた餅」だったと言わざるを得ません。
　そこで視点を変え、「人材育成プラン」を策定して取組を進めているところです。

（３）資格取得の奨励
　資格取得の奨励についても「人材育成プラン」に基づき行っていきます。

●組織体制の充実に向けて
（１）危機管理体制の構築
　危機管理については、計画第４章（実施事業）の取組にかかる検証のところで述べたとおり、「業務継続計画（下水道ＢＣＰ）～災害対応マニュアル～」や「業務継続計画（下水道ＢＣＰ）～感染症対応マニュアル～」を策定して取組を続けています。
　また、総務課に危機管理担当職員を配置し、各浄化センターには同職員の対応

窓口となる職員を指定して、危機管理体制が円滑に機能するよう体制を整えました。

（２）普及啓発活動に広報活動を追加



総務課に広報担当職員を配置するとともに、令和４年（２０２２年）１２月に「広報戦略ノート」を策定し、これを全職員に配布しました。このノートには広報の意義や手法等が書かれており、これを読了することにより、公社職員の誰もが「広報マン」として行動できることを目指しています。

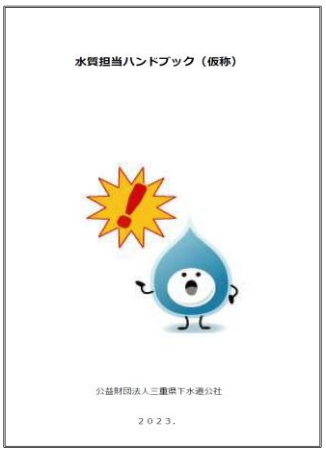
この他、「人材育成プラン」を着実に実施するため、総務課に研修担当職員を配置しました。

しかし、人的に小規模な公社においては、危機管理担当も広報担当も研修担当も、いずれも一人の職員が複数の担当を兼務しているのが実態です。

したがって、２０２４版においてこれらの業務を推進するにあたっては、全職員の協力が必要であることは言うまでもありません。

このことを全ての職員が肝に銘じておかなければなりません。

（３）水質分析センターの機能強化

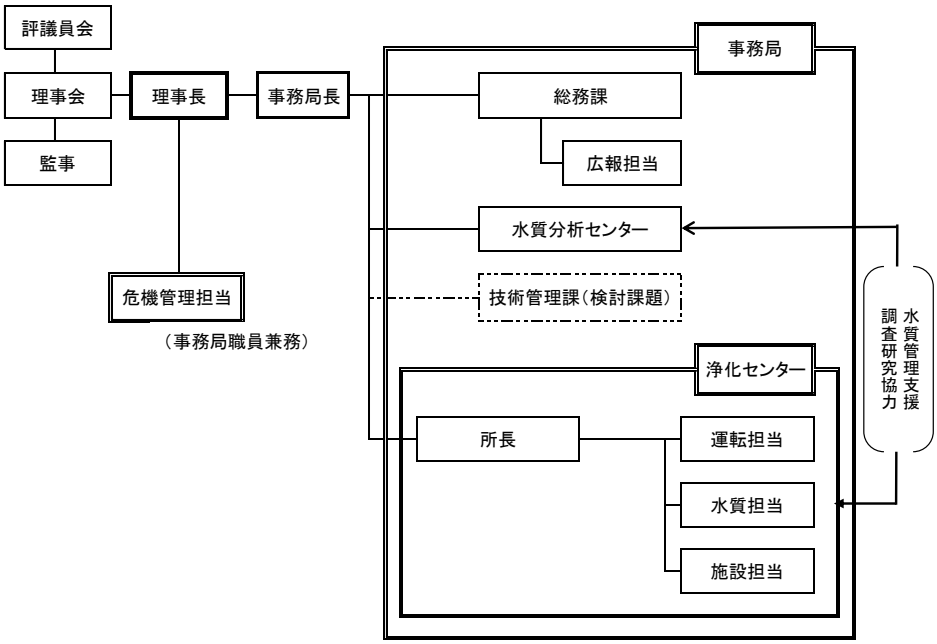


水質分析センターでは、浄化センターの水質分析結果に対し統一試料による精度管理を実施して、明らかになった課題等を現場にフィードバックする他、浄化センターで水質異常が発生した際は水質分析センター職員が現場へ出向いて協働で対応したり、月報において浄化センターの運転状況をチェックするなど、これまで水質分析に偏りがちだった役割を全面的に見直し、水質管理全般に亘り、浄化センターを支援しながら組織横断的に業務を推進してきました。

また、浄化センターごとに、あるいは水質担当ごとに、分析手法等にバラツキのある状態を改善するため、令和５年（２０２３年）５月に「水質担当ハンドブック」を策定し、職員に配布したところです。今後は、このハンドブックを活用して研修等を実施するなどして、水質分析における職員のベクトル合わせを図ります。

なお、２０１９版には「公社の組織連携イメージ」として次の図が掲載されていますが、このうち「技術管理課」は、２０２４版においても引き続き検討課題となっています。また、令和５年（２０２３年）４月から、新たにここに「研修担当」が加わっています。

公益財団法人　三重県下水道公社　組織連携のイメージ



３　計画第３章（新経営計画２０１９の体系）について

計画第４章（実施事業）と計画第５章（下水道事業の未来のために）の取組にかかる成果と課題は、以上のとおりです。

ところが、２０１９版には、忘れてはならないもう一つの成果（見方によれば、最大の成果）があります。

それは、「経営理念」の策定です。

公社には定款があり、その第３条において「公社の目的」を次のとおり規定しています。

「定款第３条（目的）

この法人は、三重県が設置する流域下水道の管理業務を行うとともに、下水道に関する知識の普及及び啓発等の事業を行うことにより、三重県及び県内市町の下水道事業の振興を図り、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とする。」

しかし、このように目的が法文形式で記された「法令」、「定款」や「規約」などとは別に、企業や行政や各種団体（以下「企業等」という。）の多くは、経営者の経営哲学や信念、行動計画や目的などを明文化し、その企業等が果たすべき使命や基本姿勢などを、熱意を込めて、社内外に向けて表明するようにしています。それが「経営理念」です。

そして、この「経営理念」のもとに「経営ビジョン」、「経営戦略」や「経営計画」を定めて事業を運営しています。そうすることによって、対外的には、企業等の意義や価値や活動内容を彼らのステークホルダーに理解してもらうことができ、対内的には、社員や職員もまたそのことをより理解するようになる、言い換えれば、目標をより明確にし、ベクトルをより一つにして業務を推進することができるようになるのです。

本章の冒頭で「２０１９版では『現状と課題』及び『目指すべき方向性及び目標』を整理し、可能な限り『数値目標』を掲げることによって『全職員が目標を明確にし、ベクトルを一つにして業務を推進してきた』」と述べましたが、私たちは、２０１９版の事業を実施していく中で、「経営理念」を策定することで、そのことをより強固なものにしようと考えました。

こうして、「経営計画２０２４策定部会」において議論を重ね、最終的に理事長が決定したのが、表紙の見返しに掲げた「経営理念」です。

これは、体系的には計画第３章（新経営計画２０１９の体系）の「基本運営方針」の上位に位置付けられるものです。

２０２４版では、全ての職員がこの「経営理念」の実現を目指して業務を進めることにしています。

第２章　経営計画２０２４の基本事項

１　計画の目的

この計画は、実施事業ごとに「現状と課題」を整理し、それぞれの「目指すべき方向性と取組目標」を明確にすることにより、職員がベクトルを一つに合わせて業務を推進し、定款に掲げる公社の目的を達成して、公社の「経営理念」を確実に実現することを目指します。

２　計画期間

令和６年度（２０２４年度）から令和１０年度（２０２８年度）までの５年間とします。

３　計画の管理

この計画の実効性を確保するため、毎年度当初に前年度の目標達成状況を取りまとめて評価を行い、その結果を公表します。また、令和１１年度（２０２９年度）当初には、５年間の実績を評価して公表します。

なお、今後、公社を取り巻く新たな環境の変化も考えられることから、計画の中間年度に当たる令和８年度（２０２６年度）に計画の見直しを行うほか、必要に応じて見直しを図るなど、柔軟性をもって対応していきます。

第３章　経営計画２０２４の体系

１　経営理念

公社の「経営理念」は次のとおりです。

私たちは確かな技術と情熱をもって、いかなるときも県民のみなさんに下水道のある快適なくらしを提供し、誰からも信頼される公社をめざします。

２　基本運営方針

公社はこの「経営理念」のもと、次の７つの基本運営方針を掲げて事業を実施するとともに組織運営に取り組みます。

基本運営方針

１　放流水質基準値の遵守による公共用水域の水質保全及び改善
２　設備・機器の計画的な点検、修繕による施設の適正管理
３　効果的・効率的な運転管理によるコストの縮減
４　危機管理のさらなる強化
５　県民の下水道事業に対する関心の醸成と魅力の発信
６　行政機関への支援
７　人材育成と技術力の向上

事　　業	関連する基本運営方針
１　流域下水道施設維持管理事業	１～４
２　普及啓発事業	５
３　調査研究事業	上記すべて
４　研修事業	６、７
５　排水設備工事責任技術者認定事業	６

組織体制	関連する基本運営方針
１　危機管理体制の充実	４
２　広報体制の充実	５
３　研修体制の充実	７
４　水質分析体制の充実	１、７

第４章　実施事業

第３章で示した事業はすべて公益目的事業として実施します。公益目的事業とは事業目的が不特定又は多数の者の利益の増進に寄与するものであって、収入が経費を上回らないことが必須条件（いわゆる利潤を追求しない）となりますので、特に県から受託する「１　流域下水道施設維持管理事業」については事業活動で生じた剰余金はすべて県に返還します。

１　流域下水道施設維持管理事業

２０１９版において、私たちは、栄養塩類管理運転にかかる知見を得るために各浄化センターの放流水質について『放流水質管理値』を設定し、調査・研究を続けながら試行運転を行ってきました。この取組は、ＳＤＧｓ[2]の目標の一つである「安全な水とトイレを世界中に」に資するだけでなく、「海の豊かさを守ろう」という目標にも合致したきわめて重要な取組です。そこで２０２４版では、これまで得られた知見をもとに、栄養塩類管理運転について季節別に対応するなど、さらに能動的に取り組んでいくことにしています。

また、令和６年能登半島地震では甚大な被害が出ており、下水道施設にも被害が出ています。経営理念に掲げたとおり、「いかなるときも」県民のみなさんに下水道のある快適なくらしを提供するため、地震や台風などの自然災害をはじめ、どんなに困難な事態に直面しても迅速かつ適切に対応できるよう、繰り返し訓練を実施して、知識と経験を確実に積み上げていきたいと考えています。

（１）浄化センター運転管理業務

【現状と課題】

１）三重県の流域下水道施設は、国が進める汚水処理施設の１０年概成[3]後における中核施設というだけでなく、持続可能な事業運営のための広域化・共同化計画[4]においても施設の集約先として期待される施設です。本計画期間中には集約元の排水処理施設が接続されることから、従前からの流入状況（水量、水質）が変わる可能性があります。

２）１０年概成と人口減少により、流入汚水量の増加が見込めない処理区においては、スケールメリットが働きにくくなるため、効率的な運転が今まで以上に求められる状況になると予想されます。

３）近年では、冬場において伊勢湾で栄養塩類が不足し、養殖のノリの色づきが悪くなるなどの影響が現れていると言われています。令和４年（２０２２年）１１月から流域下水道施設より排出される放流水の規制基準が緩

---

[2] SDGs とは、Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）の略で、2015 年に国連で採択された 2030 年が達成期限の国際社会の共通目標のこと。持続可能な世界を実現するため「17 の大きな目標と 169 のターゲット」から構成されており、たとえば、17 の目標のうち 6 番目には「安全な水とトイレを世界中に」、11 番目には「住み続けられるまちづくりを」、13 番目には「気候変動に具体的な対策を」、14 番目には「海の豊かさを守ろう」などが掲げられている。

[3] 10 年概成とは、国土交通省、農林水産省、環境省が共同で策定した都道府県構想策定マニュアルに明記された、概ね 2026 年度を目途に汚水処理施設を概成させるとした方針を指す。

[4] 三重県は令和 5 年 1 月に三重県汚水処理事業広域化・共同化計画を策定している。

和され、窒素・リン（いわゆる栄養塩類）の基準値が変更されました。夏季と冬季で別々の基準が設けられるなど、浄化センターでは季節別の運転管理が求められる状況になっています。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）既存の農業集落排水施設、その他汚水処理施設の接続に伴う浄化センターの流入水質及び流入水量への影響を注視していきます。

２）「現状の運転が最適とは限らない」という視点を常に持ちつつ、運転経費削減につながる試みを続けていきます。

３）生物処理機能の調整により安定的に放流水質をコントロールする技術を高めるとともに、能動的な栄養塩類管理運転に資するため、季節別に放流水質管理値を設定し、放流水質がその水準内に収まるような運転管理に努めます。

各浄化センター　放流水質管理値一覧　（単位：mg／L）

		BOD	COD	SS	T-N	T-P
北部	放流水質管理値	～14	～18	～20	～15 9.1～20	～1.2 1.3～2.1
南部	放流水質管理値	～14	～18	～20	～15 7.4～20	～1.2 1.3～2.1
志登茂川	放流水質管理値	～14	～18	～20	～15	～1.2
雲出川左岸	放流水質管理値	～14	～18	～20	～16 12～20	～1.4 1.3～2.3
松阪	放流水質管理値	～14	～18	～20	～15 9.8～20	～1.2 0.8～2.0
宮川	放流水質管理値	～14	～18	～20	～15 9.9～20	～1.2 0.5～2.0

注）T-N、T-P における放流水質管理値（上段：夏季（4～9 月）、下段：冬季（10～3 月））は、季節別の栄養塩類（窒素・リン）管理運転試行として設定。

＜参考＞各浄化センター　放流水質基準一覧　（単位：mg／L）

		BOD	COD	SS	T-N	T-P
北部	放流水質基準	15	20	40	20	2.1
南部	放流水質基準	15	20	40	20	2.1
志登茂川	放流水質基準	15	100	40	20	3
雲出川左岸	放流水質基準	15	100	40	20	2.3
松阪	放流水質基準	15	100	40	20	2
宮川	放流水質基準	15	100	40	20	2

＜参考＞放流水質管理値の設定について

三重県流域下水道指定管理者基本協定書に定める目標放流水質５項目（ＢＯＤ、ＣＯＤ、ＳＳ、Ｔ－Ｎ、Ｔ－Ｐ）について、生物処理機能を最大限活用した運転を行っていくうえで指標とする数値を「放流水質管理値」として設定します。当該５項目に関する設定の考え方を下記に示します。

ア　ＢＯＤ

ＢＯＤが目標放流水質付近まで上昇するという状況は、生物処理機能に何らかの異常が発生している可能性（有機物の酸化作用の異常、アンモニア性窒素の酸化作用の異常＝アンモニア性窒素の残存）があると考えられ、県との協定書による目標放流水質の値を上限値として設定しています。

イ　ＣＯＤ

ＣＯＤが目標放流水質付近まで上昇するという状況は、難分解性の物質が流入している、生物処理機能に何らかの異常が発生している（有機物の酸化作用の異常）という可能性があると考えられ、県との協定書による目標放流水質の値を上限値として設定しています。

ウ　ＳＳ

ＳＳが目標放流水質付近まで上昇するという状況は、汚泥の沈降性不良等の生物処理機能の異常が発生している、最終沈殿池への流入異常（水量バランスの異常）、汚泥界面の上昇による活性汚泥流出の可能性があると考えられ、県との協定書による目標放流水質の値を上限値として設定しています。

エ　Ｔ－Ｎ

放流水中の窒素については、水処理工程において意図的に調整（コントロール）して、目標放流水質の範囲内に収めるという技術が求められている（栄養塩類の管理運転への期待）ことから、下限値及び上限値を定め、その設定範囲内での放流に努めることとしています。

オ　Ｔ－Ｐ

放流水中のリンについては、水処理工程において意図的に調整（コントロール）して、目標放流水質の範囲内に収めるという技術が求められている（栄養塩類の管理運転への期待）ことから、下限値及び上限値を定め、その設定範囲内での放流に努めることとしています。

志登茂川浄化センターを除く各浄化センターは冬季の栄養塩管理運転にかかる調査を反映して下限値及び上限値を設定しました。

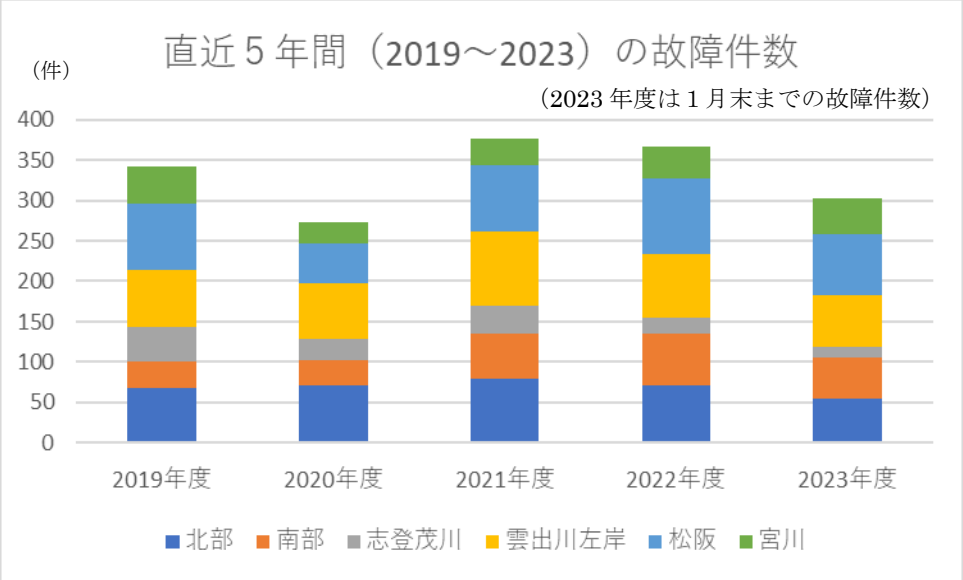
（２）施設の保守管理業務

【現状と課題】

１）更新時期（耐用年数）を迎えた設備、機器が多く稼動している一部の浄化センターにおいては、老朽化による設備故障が頻発する状況となっています。

２）県においてストックマネジメント計画の運用が開始され、本計画期間中にも第２期計画（令和７年度～令和１３年度）推進による施設更新が予定されています。

３）２０１９版において見直しを行った修繕計画を確実に実行するためには、修繕予算の確保が重要です。また、流入水量の伸びが見込めない処理区においては、これ以上の増設が望めず、従来のような施設の切り換えによる修繕ができないことが想定されます。



【目指すべき方向性及び取組目標】

１）機器の保守点検を行い、故障の兆候を見極めて、早期に対応していくことで故障件数を減らすよう努めるとともに、故障した場合の水処理への影響の大きい設備･機器の故障時の代替措置についてあらかじめ検討します。故障から復旧に至るまでの対応方針の決定に期限を設定し、迅速な対応により常に良好な処理機能を維持するよう努めます。

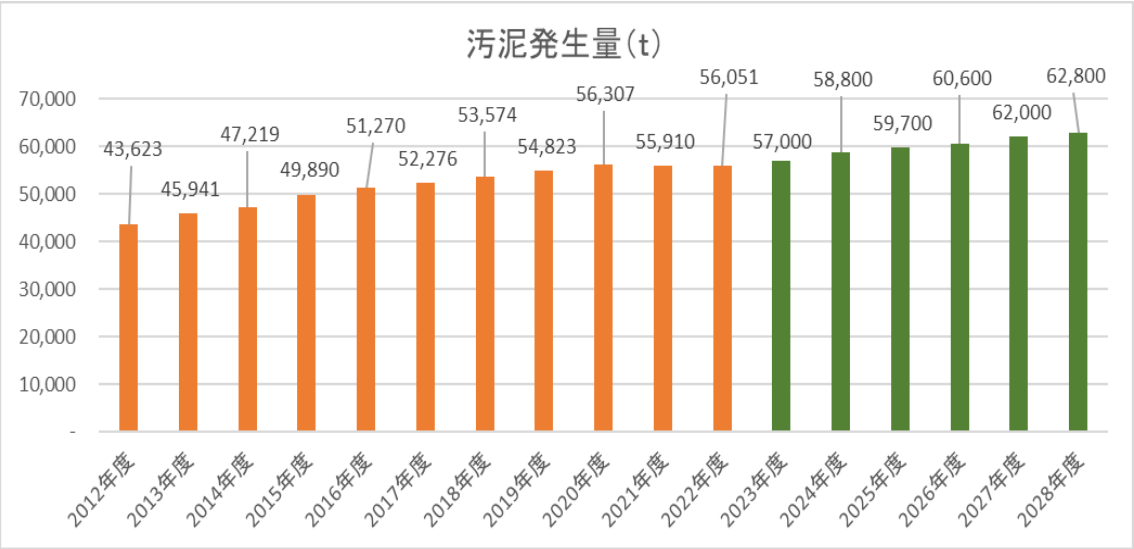
２）県のストックマネジメント計画の運用に寄与するため、機器の劣化度調査及び更新計画策定に積極的に協力していきます。
３）修繕費用の流用は必要最小限にとどめ、修繕計画を着実に実行するようにします。あらかじめ切り換えができない設備や機器の整備時はその整備期間中における処理工程のリスク管理を徹底し、修繕工事による水処理への影響を最小限にするよう努めます。

対応方針の決定期限	１ヶ月以内

（３）汚泥処理業務

【現状と課題】

１）各浄化センターから発生する汚泥（下水汚泥）は、現在、脱水した状態で搬出していますが、今後５年間（令和６年度～令和１０年度）において、流入汚水量の増加等により令和４年度（２０２２年度）実績（５６，０５１トン）に対して、令和１０年度（２０２８年度）には約６２，８００トンまで増加が見込まれることから、安定的な処分先を確保する必要があります。
２）下水汚泥は時間の経過とともに強い臭気が発生する環境負荷の高い産業廃棄物であるため、できる限り発生量を抑制する必要があります。
３）一方、発生量抑制のための含水率を下げる運転は、脱水機に対し大きな負荷を与え、施設の劣化や故障発生の原因となります。



2022 年度までは実績値　2023 年度からは予測値

汚泥発生量の実績と予測

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）大量に発生する下水汚泥を安定的かつ排出者責任を全うできる形で処理するために、引き続き、収集運搬から処分（中間処理）までの過程を一括して管理できる仕組みを採用していきます。

２）下水汚泥の再利用については、ＳＤＧｓの取組の一環として、有効利用が確実に担保できる手法を採用して再利用率１００％を維持します。
３）脱水機への負荷を考慮しつつ、下水汚泥の発生量を抑制するために目標の汚泥含水率を定め、その範囲内に収まるよう努めます。

目標汚泥含水率	７１％～７６％
目標汚泥含水率の達成状況	９０％／年

（４）大雨等への対応

【現状と課題】

１）短時間雨量の増加、局地的豪雨の発生、台風の大型化などによる風水害の影響が大きくなっており、不明水流入による大雨対応運転の回数が増えています。
２）県職員の派遣がなくなったことにより、今後、県における下水道担当技術者の中で浄化センターの経験者が減少することから、現場の状況把握や判断等にかかる、より細かな情報伝達を含めた連携が課題になるものと思われます。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）大雨時でも普段どおりに下水道を利用できるなど、県民のみなさんの生活に影響を与えないような運転に努めます。
　このため、大雨対応時における現場対応の判断、運転指示等を的確に行い、大雨対応運転時の放流水質基準超過リスク及び市町幹線管渠からの溢水リスクの排除を目指します。
２）大雨対応にかかる県及び流域市町との連携を強化して対応に万全を期するため、各種訓練及び運転説明会（下表参照）を年１回以上開催します。

訓練種別	対象	頻度
異常流入水量にかかる伝達訓練	公社全体	年１回以上
異常流入水量にかかる図上訓練	所属ごと	年１回以上
水防待機時の運転説明会	公社全体	年１回以上
関係機関向け水防待機時の運転説明会	所属ごと	年１回以上

（５）周辺環境への配慮

【現状と課題】

１）浄化センターから下水汚泥を搬出する際にはどうしても臭気が発生します。
２）浄化センター周辺において、不法投棄等によりゴミが散乱している事例が見受けられます。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）定期的な臭気モニタリングを実施するとともに、引き続き臭気の周辺への発散防止対策に取り組むことにより、浄化センター周辺地域からの苦情ゼロに努めます。

２）定期的な清掃活動を行い、周辺地域の環境改善に努めます。

臭気モニタリング	月１回
清掃活動	月１回

（６）維持管理費の縮減努力

【現状と課題】

下水道施設の利用は本来「受益者負担」が原則であるとはいえ、現状では利用者（受益者）からの下水道料金だけでなく一般会計からの繰入が必要となっている状況です。このことから、下水道施設を維持管理するうえで電力使用量や薬品使用量、汚泥発生量を削減することが重要となります。

他方、温室効果ガス削減のため、浄化センターより排出される二酸化炭素の量についても削減目標が定められるなど、電力使用量については費用面以外の観点からも削減努力が期待されています。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）各浄化センターにおけるコスト縮減の取組項目を統一することにより、効果があったノウハウを他の浄化センターへ水平展開しやすくします。

２）流入水量の伸びに伴い増加する電力、薬品の使用量、汚泥の発生量については、本計画実施前の水準を超えないよう努めます。

電力使用量原単位（kWh/㎥）	令和５年度（２０２３年度）実績を超えないこと
薬品使用量原単位（kg/㎥）	
汚泥発生量原単位（トン/㎥）	

２　普及啓発事業

家庭から出た生活排水は、地下の下水管を通り、誰の目にも触れずに、浄化センターできれいになっていきます。そのため多くの人々は、下水道の意義を知らないままに日々の暮らしを営んでいます。下水道事業を運営するにはどれだけ巨大な施設が必要で、それを維持管理するために、どれだけ多くの人が関わり、どれだけ多くのコストがかかっているか ―― 言い換えれば、下水道がそれほど重要であるということを、ほとんどの人が知らずにいるのが現実だと思います。地震や豪雨による災害時になって初めて、人は、下水道が使えないくらしの不便さを実感することになるのかもしれません。

しかし、これから本格的な人口減少社会を迎える中で、下水道のような公共インフラを今後も維持し続けることはきわめて困難であることが予想されています。それだけに、今こそ人々は、下水道の意義を十分に理解する必要があるのではないでしょうか。

そうした情勢のもと、下水道への理解者を一人でも多く増やし、下水道事業に携わる技術者を一人でも多く確保することは、公社の重要な使命であると考えます。

そこで私たちは、令和４年（２０２２年）１２月に「広報戦略ノート」を策定し、２０２４版では、これを活用して、職員一人ひとりがその使命を果たすべく戦略的に取組を進めていくことにしています。

（１）施設見学者増への取組

【現状と課題】

１）浄化センターの施設は、必ずしも見学者の受け入れを前提とした設計とはなっていません。

２）施設見学を魅力あるものとするためには、見学対応を行う公社職員の説明スキルの向上が重要です。

３）新型コロナウイルス感染症の影響により他施設の社会見学を拒否された小学校を多く受け入れたことが、コロナ禍においても施設見学者数が減少しなかった一つの要因となっています。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）浄化センター施設が見学者の受け入れを前提とした設計となっていないことについては、見学の動線等を工夫することにより対応します。

２）見学対応を行う職員のスキル研修を行います。

３）長期的視点に立ち、世代を超えた普及啓発を行うには、小学生を対象とすることが最も効果的である、との認識のもと、コロナ禍後も小学校からの要請が続くよう魅力ある見学メニューづくりを行います。

浄化センター見学者目標受け入れ数	５，０００人以上／年
施設見学（小学校）アンケートの満足度	１００％

（２）出前講座の開催

【現状と課題】

１）出前講座の内容が、時勢に合わないものとなってきています。

２）出前講座は、環境学習の一環として行われるため、受講生が小学生に限定されがちです。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）出前講座の内容を、受講生のニーズ把握を行い、時勢に合ったものとなるよう検討します。

２）施設見学同様、小学生を受講生とすることが普及啓発として最も効果的である、との認識のもとに講座を実施し、これを補完するものとして、中学校・高校等へと出前講座の対象を広げていくこととします。

児童・生徒・学生（小学校・中学校・高校等）向けの出前講座目標実施数	３０回以上／年
出前講座アンケートの満足度	１００％

（３）９月１０日「下水道の日」推進活動

【現状と課題】

１）「９月１０日」＝「下水道の日」であるということが、県民の間にあまり浸透していません。

２）ポスターコンクール応募作品を下水道の日のＰＲ活動にうまく取り入れる工夫が必要です。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）９月１０日に合わせた取組を実施します。

２）「９月１０日」＝「下水道の日」であることを認識してもらえるよう、ポスターコンクール応募作品を活用します。

（４）広報媒体を活用した公社業務の発信

【現状と課題】

Ｗｅｂサイト・ＳＮＳ・メディアなど、広報媒体の種別に応じた戦略的な取組が行われていないため、３０数年間の地道な啓発活動があまり効果を発揮せず、県民の間に「公益財団法人三重県下水道公社」のブランドイメージが定着していません。

【目指すべき方向性及び取組目標】

効率的な情報発信を行うため、より一層パブリシティの活用に注力することとし、メディアが取り扱いたくなるような魅力ある取組を企画するとともに、メディアへの情報提供の仕方についても工夫します。

一方、ＳＮＳ等のコンテンツについて検討します。

３　調査研究事業

近年、公社の調査研究事業は停滞し、新たな取組成果がなかなか生まれてこない状況となっています。

ところが、この５年間のうちに公社を取り巻く環境は大きく変化し、電力料金をはじめとする世界的な物価高騰により公社は一層のコスト削減努力を求められるとともに、令和５年（２０２３年）３月、県が温室効果ガスの削減目標を公表し、公社としてもそれに向けた努力が求められています。

したがって、むしろ今こそ、調査研究事業を充実させることの必要性が高まっていると言うことができるでしょう。

そこで２０２４版では、「取組等に関する報告会（取組等報告会）」を定期的に開催することにより、ここで報告された取組を本格的な調査研究へと発展させることを目指します。また、「公社職員の調査・研究にかかる支援制度」を活用して、公社全体で職員の調査研究への取組をバックアップすることにより、調査研究事業の活性化を図ることとします。

（１）取組等報告会の開催

【現状と課題】

経験年数が短く、十分な技能が備わっていない職員が多いため、調査研究が一部の職員に偏りがちです。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）いきなり調査研究に取り組むのではなく、まずは、日々の業務における各職員または各所属の取組を公社全体で共有し、職員同士が互いに助言し合うことで、職員の技能向上を高めることを目指します。

２）報告対象となる取組は、運転管理、施設管理、機械、電気、化学、土木、事務、危機管理、普及啓発、排水設備、経営、運営その他であり、公社業務に関するものであれば、ジャンルは問いません。

３）優れた取組は、総務課主催の成果発表会における発表に向けてブラッシュアップすることとします。

取組等報告会の開催	３回／年

（２）成果発表会における研究成果の発表

【現状と課題】

１）ＳＤＧｓや地球温暖化などの課題に対応するには、従来の管理ノウハウだけでは不十分です。

２）２０１９版は、職員が、運転技術だけでなく幅広いジャンルの調査研究に取り組めるような仕組みとはなっていません。

【目指すべき方向性及び取組目標】

１）職員が積極的に調査研究に取り組めるよう公社全体でバックアップし、なかでも特に、従来の運転技術の調査研究に加え、省エネルギー運転技術の調査研究の実施を目指します。

２）取組等報告会において報告した研究成果をブラッシュアップし、成果発表会において発表します。ただし、成果発表会における発表は、必ずしも取組等報告会における報告を経なければならないものではありません。

３）成果発表会における研究成果の発表をさらにブラッシュアップして、日本下水道協会または日本水環境学会が主催する研究会での発表へとつなげることを目指します。

成果発表会における研究成果の発表	２件以上／５年

４　研修事業

下水道施設を維持管理するには、県・市町の下水道担当職員と公社職員との連携・協力が不可欠です。したがって、県・市町の派遣職員が公社からいなくなった現在、平常時の連携・協力はもとより、緊急時の対応を迅速かつ的確に行うためにも、平素から県・市町職員と公社職員とが緊密に交流し、現場である浄化センター施設の仕組みや公社と県・市町との書面上のやり取りに関するノウハウ等を、県・市町職員に理解してもらうだけでなく、いざという時に備えて互いに顔の見える関係を築いておくことは、これまで以上に重要となっています。

そこで公社では、県・市町職員に対する現場研修を実施するとともに、彼らとの意見交換の場を設けることとします。

また、「人材育成プラン」の一環として公社職員に実施される研修のうち、県・市町職員にとっても有用と判断されるものは積極的に公開していくこととします。

一方、県内の中学・高校・大学等の生徒・学生を対象として、彼らに就職の選択肢の一つを提供するため、また下水道事業の普及啓発のため、職場体験研修を実施します。

（１）浄化センターにおける現場実務研修会兼意見交換会の開催

【現状と課題】

令和４年度（２０２２年度）に県・市町からの派遣職員はゼロになりました。

今後、県・市町職員と公社職員との関係が希薄になり、そのことが下水道施設の維持管理に悪影響を及ぼすことのないよう、平素から両者の連携を密にしておく必要があります。

【目指すべき方向性及び取組目標】

県・市町の下水道担当職員を対象に、施設見学、大雨時等の緊急対応にかかる現場実務研修、相互理解や交流を目的とした意見交換会を実施します。

現場実務研修会兼 職員意見交換会の開催	１回以上／年（※）

（※）県職員については公社単位の回数とする。

市町職員については浄化センター単位（流域市町ごと）の回数とする。ただし、志登茂川浄化センターと雲出川左岸浄化センターについてはいずれかの回数とする。

（２）職場体験研修の実施

【現状と課題】

下水道技術者が減少していく中、若い世代に就職の選択肢の一つを提供するとともに、下水道事業のことを十分理解してもらう必要があります。

【目指すべき方向性及び取組目標】

中学・高校・大学等の生徒・学生を対象に、職業体験研修を実施します。

実施にあたっては、参加者のニーズに応じた満足度の高いメニューを提供することとします。

職業体験目標受入数	３０人以上／５年

（３）下水道事業関係職員に向けた研修会の開催

【現状と課題】

現場実務研修だけでなく、様々な分野の研修を実施することで、公社職員と県・市町職員との信頼関係を深めていくことが肝要です。

【目指すべき方向性及び取組目標】

「人材育成プラン」の一環として公社職員に実施される研修のうち、県・市町職員にとって有用と判断されるものについては、県・市町からも受講者を募って開催します。

併せて、メンテナンス会社職員からも希望者を募ることとします。

下水道事業関係職員に 向けた研修会の開催	１回以上／年

５　排水設備工事責任技術者認定事業

排水設備工事責任技術者認定事業は、下水道へ接続するための排水設備工事を施工する指定工事店（条例・規則に基づき、各市町が指定）に専属する責任技術者を認定するものであり、各市町の固有事務である指定工事店制度維持に寄与するものです。狭義に捉えれば、これは各市町固有事務の支援事業ですが、排水設備工事の確実な施工は近年課題となっている雨天時浸入水の流入抑制に不可欠であることから、広義に捉えれば、この事業は雨天時浸入水対策の一環という側面も有しています。

また、供用開始が行われた区域での下水道への接続率向上が排水設備工事の増加及び流入水量増につながることから、これら接続率向上に向けた普及啓発事業を充実させるために当該事業からの予算配分についても検討する必要があります。

（１）責任技術者に対する雨天時浸入水抑制にかかる協力要請

【現状と課題】

雨天時浸入水の現状が責任技術者によく理解されていません。排水設備工事の適切な施工が雨天時浸入水の抑制に寄与すると考えられることから、更新講習を通じて説明する必要があります。

【目指すべき方向性及び取組目標】

責任技術者に対して直接提供できる更新講習の機会を捉えて、雨天時浸入水の現状、考えられる原因及び対策等について理解されるよう、講習カリキュラム（必修項目）の一つとして位置づけ、更新講習を行います。

（２）普及啓発事業への予算配分

【現状と課題】

１）従前の特別会計時に計上した多額の剰余金が未活用のまま留保されています。

２）接続率向上（接続工事増）に寄与すると考えられる普及啓発事業に対して、資金支援等の措置は講じていません。

【目指すべき方向性及び取組目標】

接続率向上に向けた普及啓発事業に毎年資金の一部を拠出し、資金不足になりがちな同事業の側面支援を行います。

第５章　組織運営

本計画の計画期間が終了する、今から５年後（２０２８年度末)、第１章で述べた新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢は、どのような局面を迎えているでしょうか？

ＤＸの取組は、社会をどのように変革させているでしょうか？

達成期限（２０３０年）を目前に控えたＳＤＧｓの取組は、そのときどのような成果を挙げているでしょうか？

今後５年間のうちに社会がどのように変化するか、それは誰にもわかりません。

しかし、私たち公社は、社会のどのような変化に直面しても、それに的確かつ柔軟に対応しながら、表紙の見返しに掲げた「経営理念」を実現するため、職員が一丸となって、前章で述べた事業を着実に実施していく覚悟です。

そのためには、公社の持つ強みを最大限に活かして他県公社とも連携しながら事業を実施していくのはもちろんのこと、私たち公社自身のたゆまぬ精進が欠かせません。

そこで私たちは、以下に述べるとおり、人材の育成や組織体制の充実を目指して真剣に取り組むこととします。

１　公社の強み

（１）公社は「公益財団法人」である。

公社は、流域下水道施設の維持管理業務を収益事業としてではなく、「公益目的事業」と位置づけて実施しています。よって、コスト縮減で得られた成果はすべて県を通じて関連市町の財政負担を軽減する、すなわち利用者の負担軽減を念頭に運転管理に努めています。

（２）公社は「県・関連市町が出資する公的団体」である。

公社は、県及び関連市町の共同管理体制の下で運営されるべきものとして、その役割を果たすために設立された公的団体です。よって、単に指定管理者としての維持管理の実施者という立場だけでなく、県や関連市町との緊密な連携により、迅速な危機対応、効果的な普及啓発などに能力を発揮しやすい組織となっています。

（３）公社には３０有余年の管理実績に基づくデータやノウハウの蓄積がある。

公社には流域下水道施設について長い維持管理経験により蓄積した豊富なデータやノウハウがあります。

私たち公社は、これら強みの上にあぐらをかくことなく、日々精進します。

２　他県公社との連携

第１章で、２０１９版における「他県公社との連携」の成果として福島県公社との交流事例を挙げましたが、２０２４版においても引き続き、広く他県公社と連携して、彼らの有する知識や経験を私たち公社の業務等に反映するようにします。

なお、全国の公社で構成される組織として「全国下水道公社連絡協議会」があり、そこでは、年に一度全国大会が開催され、全国の公社が一堂に会して交流を深めることになっていますが、令和６年度（２０２４年度）は、この全国大会が三重県で開催される予定です。

大会運営の一切は公社が担うこととなるため、全職員が力を合わせて大会の成功に向けて取り組みます。

３　人材の確保・活用・育成

（１）人材の確保

１）有為な人材を確保するため、毎年度早い時期に採用試験を実施することをルール化します。

２）自治体における定年引上げとそれに伴う諸制度の導入により、今後は行政経験職員の採用が困難になると予想されるため、その対応策について検討し、有能な行政経験職員の確保に努めます。

（２）人材の活用

令和元年度から令和３年度にかけて、６０歳を超える職員の勤務形態や処遇等について規定を整備し、理事長が特に必要と認める場合は、７０歳に達した日以降の最初の３月３１日まで（特別な場合は、７０歳を超えて）当該職員を雇用できることにしたところです。この規定に基づき、２０２４版においても、職員の能力及び経験を最大限に活用するよう努めます。

（３）人材の育成

令和５年（２０２３年）４月から「月一研修」などの研修プログラムと「月一面談」などの人事管理を組み合わせた「人材育成プラン」を施行しています。

２０２４版においては、この仕組みを公社に定着させることを目指します。

４　組織体制の充実

（１）危機管理体制の充実

１）総務課に危機管理担当（主務者・副務者）を配置します。

２）下水道ＢＣＰ（災害対応マニュアル）に基づき、毎年度４月に年間訓練計画を立て、第４章に掲げた訓練の他、参集・伝達訓練、大規模地震発生を想定した図上・実動訓練、初期消火訓練を実施します。また、避難住民・施設見学者等への対応についても下水道ＢＣＰに整理します。

３）新型コロナウイルス感染症の感染状況を見ながら、下水道ＢＣＰ（感染症対応マニュアル・暫定版）を検証し、将来の新たな感染症への備えとして、下水道ＢＣＰ（感染症対応マニュアル・確定版）の策定準備を進める

ことにします。

４）危機管理全般に亘る研修の開催や他県等へのベンチマーキングを行うことにより、職員の危機対応力の向上を目指します。

（２）広報体制の充実

１）総務課に広報担当（主務者・副務者）を配置します。

２）普及啓発部会と広報調整会議が連携し、「広報戦略ノート」を活用して職員全員で普及啓発事業を推進するとともに、公社のブランディングに努めます。

（３）研修体制の充実

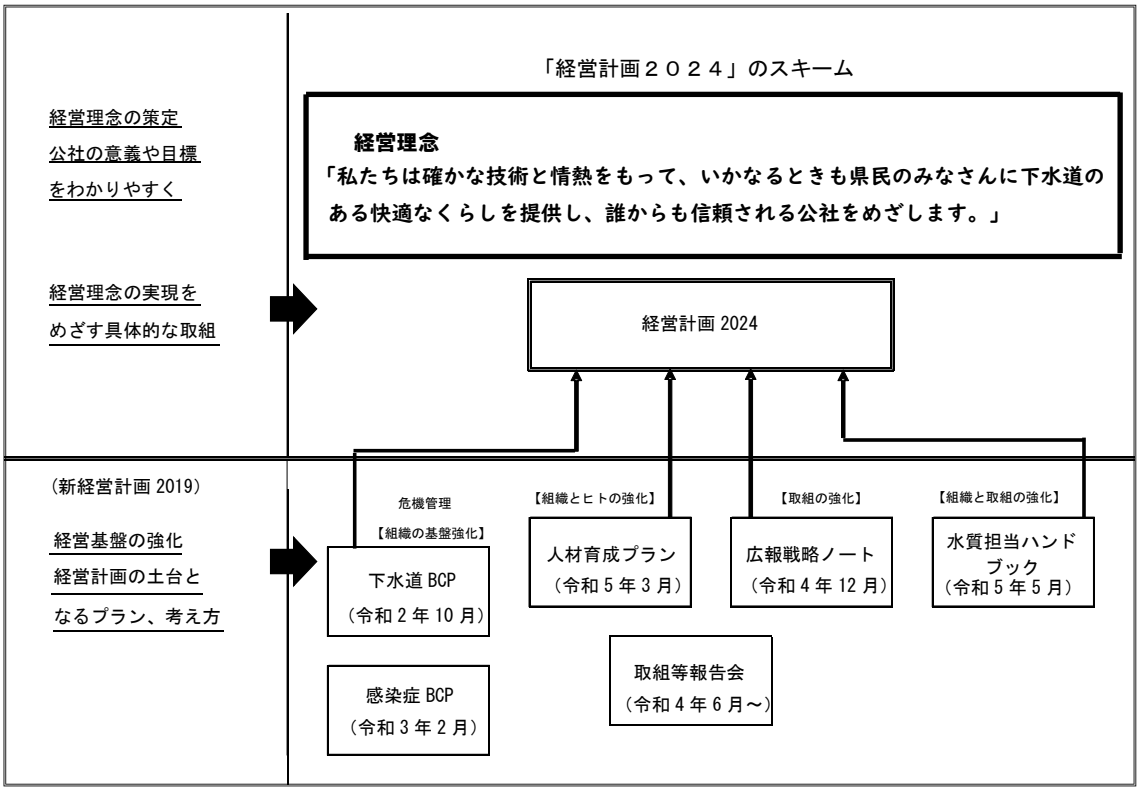
１）総務課に研修担当（主務者・副務者）を配置します。

２）研修担当において、公社職員に向けた社内研修及び下水道事業関係職員に向けた研修会を企画・運営します。

（４）水質分析体制の充実

１）「水質担当ハンドブック」に基づき研修を実施し、ある浄化センターにおいて水質異常が発生した際、他の浄化センターの水質担当が当該浄化センターに応援に出向いて水質分析を行うことができるよう職員の技能を養うこととします。

２）従来、浄化センターごとに参加していた精度管理試験を、職員一人ひとりが参加する形に改めることで、水質担当のスキルアップを図り、ひいては水質分析結果に対する信頼性の向上を目指します。



経営計画２０２４策定部会　委員

所　　属	役　職	氏　　名
総　務　課	技　師	高　岡　和　央
総　務　課	主　事	津　坂　瑠　美
水質分析センター	主　査	小　川　　純
北部浄化センター	主　幹	中　川　和　也
北部浄化センター	主　査	竹　上　裕　文
北部浄化センター	技　師	神　廣　直　登
南部浄化センター	主　幹	森　　政　美
志登茂川浄化センター	技　師	前　川　義　歩
志登茂川浄化センター	技　師	川　出　敬　介
雲出川左岸浄化センター	技　師	山　本　和　幸
雲出川左岸浄化センター	技　師	中　瀬　知　佑
松阪浄化センター	技　師	今　村　宏　章
宮川浄化センター	技　師	高　橋　健　二
宮川浄化センター	技　師	山　田　和　伸
総務課（事務局）	局　長	河　　治　希
総務課（事務局）	特命監	稲　垣　　司
総務課（事務局）	課　長	田　岡　　薫
総務課（事務局）	課長補佐	下　村　光　利
総務課（事務局）	主　幹	上　野　政　人
水質分析センター（事務局）	センター長	川　合　行　洋
北部浄化センター（事務局）	所　長	北　本　博　康

公益財団法人　三重県下水道公社
～経営計画２０２４～

発　行　２０２４年３月
連絡先　〒515-0104　三重県松阪市高須町 3922 番地
公益財団法人三重県下水道公社総務課
TEL0598-53-4871　FAX0598-53-4867
E-mail　gesuidou@mie-kousha.or.jp
ＵＲＬ　https://www.mie-kousha.or.jp