



公益財団法人 三重県下水道公社
経営計画

～ 新経営計画2019 ～

(中間見直し版)

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月に新た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。

現行の経営計画（以下「旧経営計画」という。）は公益財団法人への移行にあわせて策定されたもので、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、旧経営計画の成果と課題を整理し、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の、今後5年間の計画期間とする「新経営計画2019」を策定することにしました。

第1章では、旧経営計画の総括と新経営計画策定の背景を、第2章では新経営計画の目的やその進捗管理について、第3章では新経営計画の体系を分かりやすく、第4章では公社が実施する業務についての目指すべき方向性や目標を明らかに、第5章では今後5年間だけでなくさらにその先の未来を見据えながら、公社職員の技能向上や人材の確保・育成のあり方について述べています。

私たちは、公社が引き続き県民のみなさまや県・関連市町のみなさまに信頼され、三重県の下水道事業にとって欠かせない存在であり続けるためにも、職員一丸となって、この計画を誠実に実行してまいります。

2019年3月
公益財団法人三重県下水道公社
理事長 稲垣 司

目 次

第1章 新経営計画2019策定の背景	1
1 旧経営計画の成果と課題	1
2 直面する環境の変化	6
第2章 新経営計画2019の基本事項	8
1 計画の目的	8
2 計画期間	8
3 計画の管理	8
第3章 新経営計画2019の体系	9
第4章 実施事業	10
1 流域下水道施設維持管理事業	10
2 調査研究事業	17
3 普及啓発事業	19
4 研修事業	21
5 排水設備工事責任技術者認定事業	22
第5章 下水道事業の未来のために	23
1 公社の強み	23
2 職員の技能の向上に向けて	24
3 新たな人材の確保・育成に向けて	25
4 組織体制の充実に向けて	26
新経営計画2019策定部会 委員	28

第1章 新経営計画2019策定の背景

国は、下水道事業を取り巻く経営環境の厳しさは今後も加速度的に増していくという危機意識のもと、「共同化・広域化」、「ICTの活用」、「ストックマネジメントの推進」、「下水汚泥の燃料化（エネルギー利用）」、「コンセッション方式¹による官民連携」など、経営効率化のための様々な施策を打ち出しています。そのため県や市町においては、これまでの事業計画や管理手法の見直しを迫られることが大いに予想されます。

現に浜松市では昨年度から、下水道事業にコンセッション方式を採用して民間事業者に向こう20年間運営を託すことになりました。

一方、三重県においても、2020年度には流域下水道事業に公営企業会計を導入し、計画的な経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を目指すこととしています。

こうした社会情勢を踏まえ、私たちは改めて、公社が果たすべき役割は何か、社会的要請にどのように応えていくべきかを、真摯に考えていかなければならないと思います。

私たち公社の定款には「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。

公社ではこの規定に基づき、旧経営計画に「安定した水処理と継続的なコスト削減の追求」という基本運営方針を掲げて、法令等に定める放流水質基準を遵守するとともに、下水道事業の普及啓発等に懸命に取り組んできました。

この章では、まず初めに、それら取組の成果と課題について整理しておくことにします。

1 旧経営計画の成果と課題

●放流水質基準の遵守とコスト縮減

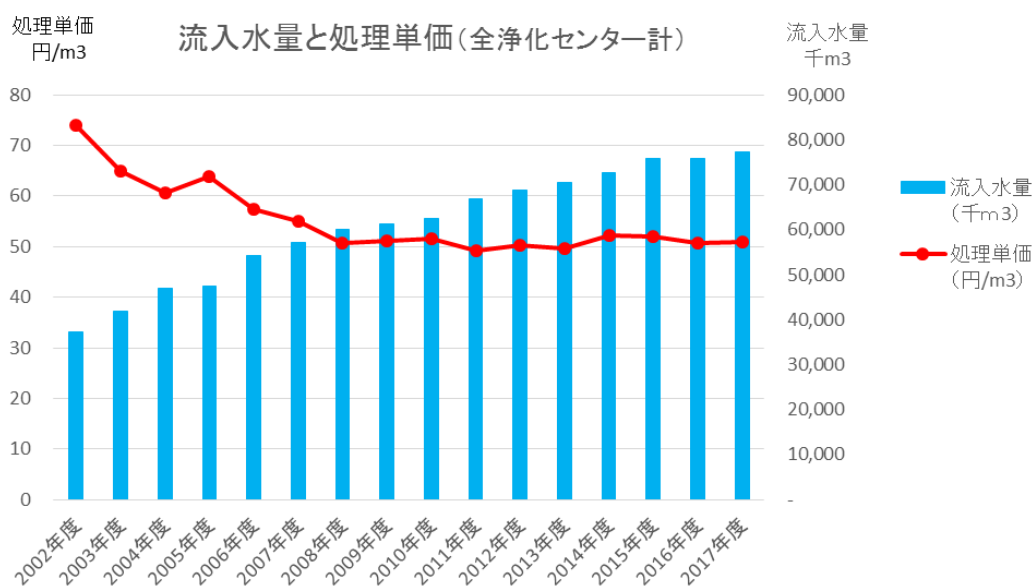
旧経営計画では、法令等に定める放流水質基準を遵守しながら、表-1に掲げるコスト削減対策を着実に実行することにより、一定の成果を上げてきました。

しかしながら、「コスト削減の追求」に限って言えば、近年、その縮減余地は少なくなってきたと言わざるを得ません。（図-1参照）。

¹ コンセッション方式とは、利用料金等を徴収する公共施設において施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者を設定する方式のことをいう。

電力調達（省エネ含む）		薬品調達・その他
1 反応槽攪拌機の間欠運転	6 ろ過設備バイパスによるポンプ稼働抑制	1 薬品注入条件の変更による使用量削減（凝集剤）
2 反応槽攪拌機の間引き運転	7 貯留槽攪拌機の運転時間制限（引抜き時のみ運転）	2 薬品仕様の変更による調達単価抑制
3 循環ポンプの稼働台数制限	8 紫外線消毒設備の出力抑制と間引き運転	3 池運用時期の延伸（稼働時期を遅らせる）による設備・機器の保守点検費抑制
4 主ポンプ運転変更による安い夜間電力の活用		4 職員給与にかかる昇給、昇格基準変更による人件費抑制
5 池運用時期の延伸（流入水量増に対する新規稼働池運用時期を遅らせる）による設備・機器の稼働抑制		5 汚泥処分方法の見直しによる汚泥処分費削減【全量一括】

表－１ これまで行ってきた主なコスト削減対策



図－１ 流入水量と処理単価の推移

●危機管理の取組

不明水対策については、県、市町、公社で構成する対策協議会において情報を共有化するとともに、雨天時における推定不明水量から不明水の多い地域を絞り込むための調査などを実施しましたが、十分な成果は見出せていません。今後は、新たなアプローチの仕方についても検討する必要があります。

一方、すべての浄化センターにおいて下水道BCP（下水道業務継続計画）を策定しました。今後は、図上訓練等を実施して計画の実効性を高めていくとともに、不断の見直しを行っていく必要があります。

●普及啓発事業

普及啓発事業においては、施設見学者数に伸び悩みの傾向が見られます。出前教室なども実施して活動の幅を広げてきていますが、人数を押し上げる効果にはつながっていません（図-2参照）。

「9月10日『下水道の日』推進活動」の一環としてポスターコンクールを毎年度実施し、2017年度は、第30回目となるコンクールの節目を記念して菰野町立菰野小学校に「学校賞」を授与しました。しかし、9月10日が「下水道の日」であることが、県民の間にまだあまり浸透していないように思われます。

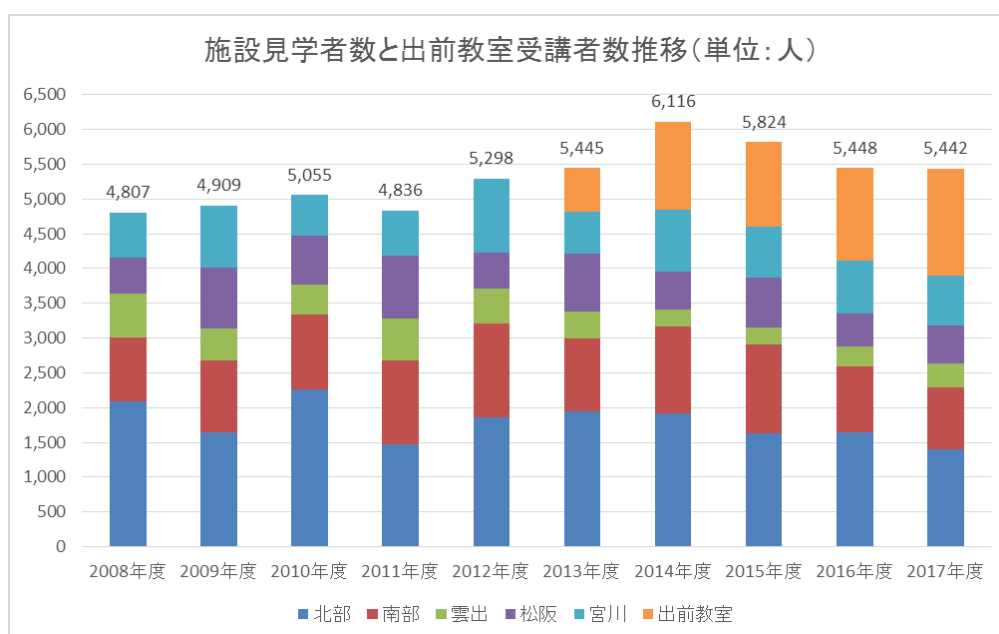


図-2 過去10年間の施設見学者数と出前教室受講者の推移
(出前教室は2013年度から開催)

●調査研究事業

効果的・効率的な流域下水道施設の維持管理と職員の技能向上を目指して調査研究事業を実施し、以下のような研究成果を上げることができました。

なお、これらはすべて、公益社団法人日本下水道協会主催による下水道研究発表会において発表されました。

2014年度「効果的な下水道普及啓発の実現を目指して」

2015年度「下水汚泥からの硫化水素発生抑制のための消臭剤注入量の最適化に関する研究」

2016年度「A₂O高度処理施設における凝集剤（PAC）注入量の削減に関する研究」

2018年度「宮川浄化センターにおける凝集剤に頼らないリン処理のための運転管理手法の検討」

しかし、調査研究の実施者が一部職員に限定されがちなこと、調査研究対象が日常業務の改善といった内容になりがちなことなどから、どのようにしてこれらの幅を広げていくかが今後の課題です。

● 県市町の下水道関連職員研修と県市町支援事業

下水道関連職員研修について、2013年度から2015年度は「汚水処理システムの概要」「不明水対策の推進」「排水設備工事責任技術者認定事業の現状と課題」など日常業務に直接関わる問題をテーマに、2016年度と2017年度は「熊本地震における行動記録」「伊勢湾の再生研究」などをテーマに実施しました。このうち後半の2か年度は、それ以前は年度内に複数日実施していたのに対して一日だけの実施にとどまっており、近年は、テーマ設定と日程の確保に苦慮しています。

一方、「県市町支援事業」として掲げた「事業場排水の分析と指導補助」と「県発注建設工事の支援」は実施できませんでした。

いずれにせよ、今後も県市町職員を様々な形で公社が支援していくためには、むしろ公社職員自身の技能向上が課題であり、そのための職場環境づくりが重要です。このことは、調査研究事業にも当てはまります。

● 数値目標の設定

各取組の成果や課題に加え、旧経営計画における大きな課題として挙げられるのは、各取組の数値目標が設定されていなかったことです。そのため、職員間で取組に対する認識の違い（どの程度まで成果を求めるか）が生じていたのです。よって、新経営計画では、できる限り数値目標を設定することにより、取組の方向性や目標について職員のベクトルを合わせることが非常に重要です。

旧経営計画は、事業にかかる計画だけでなく、組織体制について多くの頁が割かれています。そこで最後に、その成果と課題について整理しておくことにします。

● 運転管理体制の効率化

浄化センターの組織を施設管理課、水質管理課の2課体制から運転管理課の1課体制とすることで、担当者間の連携強化が図られ、運転管理にかかる調査研究が進み、研究成果の発表までつながったとすることができます（図-3参照）。また、現在はほとんどの職員が何らかの資格を有しており、特に「下

「水道技術検定第3種」²については7割の職員が取得しています（2018年度末現在）。

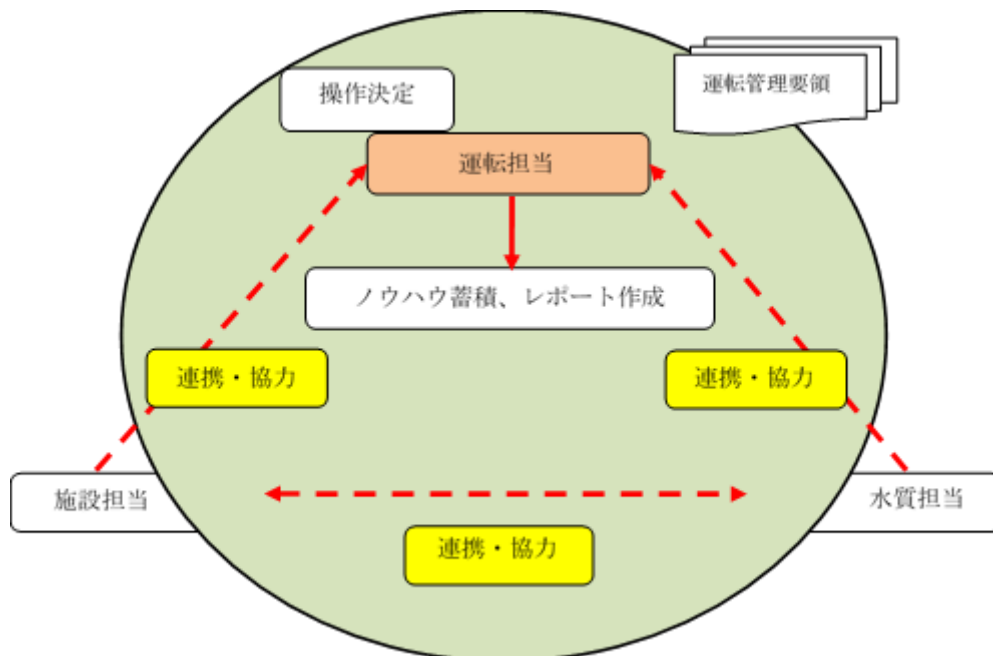
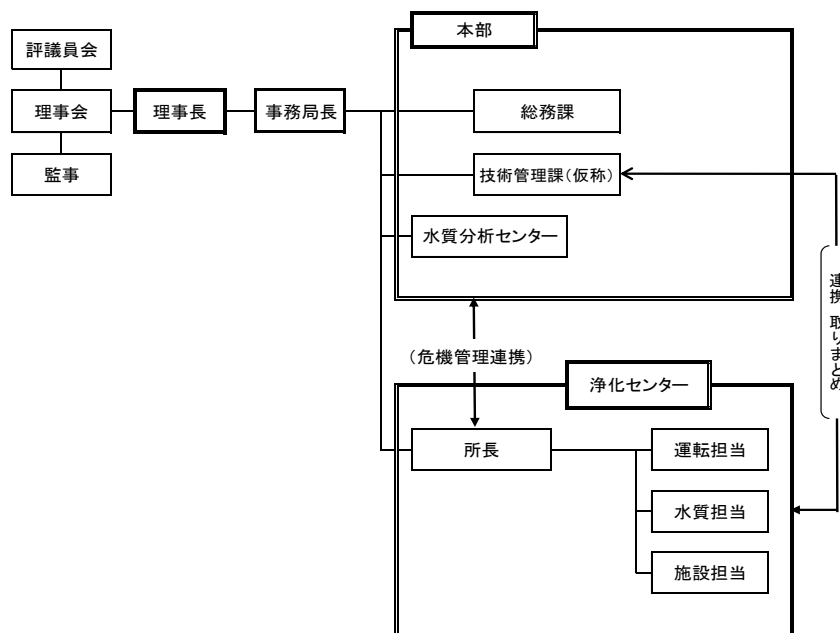


図-3 運転管理体制の見直し

さらに、1課体制による連携強化は、配置人員の見直しを促すことにもなりました。しかし、これにより、職員数は、2014年度の58名から2018年度には51名（2018年4月に供用開始した志登茂川浄化センターを除く。）となり、約1割減少したことから、公社としての組織力を維持・強化するためには、職員一人ひとりの技能向上が今後ますます求められてくるものと思われます。

なお、組織体制について旧経営計画では、技術部門を取りまとめるための「技術管理課(仮称)」の新設が掲げられていましたが、これは実施することができませんでした(図-4参照)。しかし、これについては、技術者を含む有為な人材の確保と育成が優先すべき課題であることから、同課の新設は今後の検討課題となっています。

² 法令や維持管理技術等、浄化センターの運転管理に必要な知識が問われる資格であり、浄化センターの維持管理を行う者は当該資格者を配置しなければなりません。



図－４ 旧経営計画における組織連携のイメージ

旧経営計画の成果と課題は以上のとおりです。

こうして整理してくると、私たち会社が解決すべき課題はまだまだ多いことがわかります。さらに会社は、次項のような環境の変化にも直面しています。

2 直面する環境の変化

【「公共用水域の水質保全」の多様性への対応】

これまでは、閉鎖性水域を抱える地域においては、赤潮や貧酸素水塊の一因となる窒素・リンの除去を目的とした高度処理方式による下水道整備が推奨されてきました。ところが、これらの栄養塩類は水生生物の生息・生育にとっては必要不可欠なものであることから、瀬戸内海等においては、季節別に陸域から海域への栄養塩類（窒素・リン）を能動的に管理して供給するという取組が始まっています。

このように、地域によっては「公共用水域の水質保全」の多様性に対応する事例も出てきています。

【高まる「防災・減災対策」の重要性】

2018年7月に発生した西日本豪雨（平成30年7月豪雨）は200名を超える犠牲者を出しました。今後も台風は大型化していくことが予想され、伊勢湾台風級の台風が毎年襲来しても決して不思議ではないと唱える学者さえいるほどです。局地的豪雨や竜巻などを含め、風水害の脅威は高まるばかり

りです。

一方、2018年6月には大阪府北部地震（活断層型地震）が、同年9月には最大震度7を観測した北海道胆振東部地震（活断層型地震）が発生しました。そして言うまでもなく、南海トラフ地震（海溝型地震）への脅威はますます増大しています。このように、地震災害もまた、いつどこでどんな地震が発生してもおかしくない状況になっていると言っても過言ではありません。

したがって、公社における流域下水道施設の維持管理業務においても、下水道施設の津波避難ビルとしての活用を含め、「防災・減災対策」のウエイトがこれまで以上に高い時代になっていると断言することができるのです。

【職員構成の変化～有為な人材の確保・育成と普及啓発の必要性～】

私たち公社はこれまでも県や関連市町など自治体との間に密接な連携を築きながら業務を遂行してきたところですが、上述のような公社を取り巻く環境の変化に伴い、今後さらに連携の強化が求められることになってくると思われまます。

そうした中、これまで県から公社へ派遣されていた職員の引き揚げが段階的に実施され、新経営計画の計画期間中にすべての県職員が引き揚げられることが決まっています。それはとりもなおさず、公社の自立が強く求められるようになる、ということの意味しており、有為な職員を確保・育成し、ひいては公社という組織の体質を強化する、このことが、私たち公社に突き付けられた喫緊の課題だということです。

そのためにはまず、現在在籍している職員の技能の底上げを行う必要があります。そして、今後、有為な人材を持続的に確保するためには、下水道分野全体の魅力を高める必要があると考えます。言い換えれば、下水道分野を目指したい、携わりたいという技術者を一人でも多く増やすということです。

普及啓発はそのための有効な手段の一つです。その意味において、今や、従来の接続や利用促進を中心とした内容だけでなく、下水道分野の魅力や価値などを伝えるための新たな工夫が求められる時代になってきていると断言することができるのです。

第2章 新経営計画2019の基本事項

1 計画の目的

この計画は、主な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、公社を取り巻く環境の変化に的確に対応しながら、定款に掲げる公社の目的を確実に達成することを目的としています。

さらには、これらの事業実施を通じて、公社職員の人材育成を図り、ひいては組織の体質を強化することを目指します。

2 計画期間

2019年度から2023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、**2021年度**（中間年度）及び2023年度（最終年度）に実績を取りまとめて評価を行い公表します。

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、必要に応じて計画の見直しを図るなど、柔軟性をもって対応していきます。

第3章 新経営計画2019の体系

定款に規定する目的を達成するため、旧経営計画を踏まえ、新経営計画においても次の方針を掲げて事業を実施します。

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 関係機関との連携による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

これらの方針を実現していくために、下記の5つの事業を実施します。

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

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

下水道施設を維持管理するにあたって、最も重要なことは放流水質基準値を遵守することです。このことを大前提としたうえで、公社は次のことを重視して維持管理を行っていきます。

下水道は県民の日常生活における重要なライフラインであり、施設の性格上、利用者にとっては代替性が利かない施設であることから、維持管理を担う者はいつでも下水道を利用できるように努めなければなりません。

また、下水道事業は利用者の支払う下水道料金等を原資として運営されており、そのため少しでもその負担を軽減すべく、引き続きコスト縮減に努めています。

(1) 浄化センター運転管理業務

【現状と課題】

- 1) 三重県の生活排水処理計画のうち、流域下水道施設は、全体の約60%（整備完了時）を占める中核施設となっています。
- 2) 三重県の下水道普及率は全国平均に比べて低く、今後も整備が必要な状況です。（全国平均 約79% 三重県 約54%：2017年度末）
- 3) 人口減少に伴う流入汚水量の伸びの鈍化に加えて、国からは汚水処理施設の10年概成³の方針が示され、県や関連市町は処理計画の見直しと並行して下水道整備を推進していくことが求められています。
- 4) 閉鎖性水域である伊勢湾は海水の入れ替わりが少なく、夏場を中心に赤潮や貧酸素水塊が発生しており、その一因となっている窒素・リンの総量規制は今後も引き続き必要な状況です。
- 5) 一方、第1章でも述べたとおり、「公共用水域の水質保全」の多様性に対応するためには、栄養塩類の除去をはじめとする管理運転技術の向上が不可欠です。

【目指すべき方向性及び取組目標】

- 1) 2014年度から実施している「水処理と運転コストの最適バランスを考慮した運転」は、生物処理機能を最大限活用して放流水質基準値及び県が掲げる目標放流水質を遵守することはもとより、処理にかかる薬品使用量を削減することで運転コストの抑制を目的とするものです（図-5参照）。

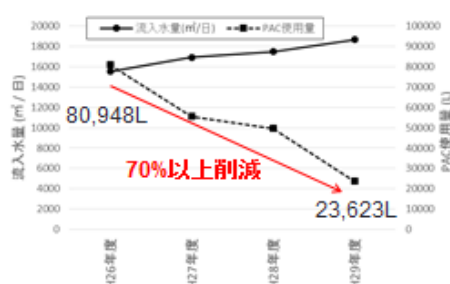
³ 10年概成とは、国土交通省、農林水産省、環境省が共同で策定した都道府県構想策定マニュアルに明記された、概ね2026年度末を目途に汚水処理施設を概成させるとした方針を指す。

旧経営計画を踏襲し、今後も基本的な方針として継続していきます。

取組結果のまとめ ～PAC使用量とリン処理状況～

	PAC使用量	前年度比(L)	原単位 (PAC使用量/流入水量)	放流水T-P 年平均(mg/L)
平成26年度	80,948	+20,144	0.01427	0.40
平成27年度	55,565	-25,383	0.00896	0.50
平成28年度	49,691	-5,874	0.00778	0.41
平成29年度	23,623	-26,068	0.00346	0.41

平成26年度以降のPAC使用量の推移



平成29年度は、平成26年度と比べて放流水T-Pの年平均はほとんど上げることなくPAC使用量70%以上の削減に成功。

平成29年度は、平成26年度と比べて約200万円の薬品費の削減。

図-5 宮川浄化センターの水処理薬品削減事例

(2018年度 下水道研究発表会資料から抜粋)

- 2) 1) の目的を達成するためには安定的に放流水質をコントロールする技術を高める必要があります。このことから、**放流水質管理値(表-1)**を設定し、放流水質がその水準内に収まるよう運転管理に努めます。
- 3) 一部の浄化センターにおいては、生物処理機能の調整による栄養塩類管理運転にかかる知見を得るための調査研究を行っていきます。

		BOD	COD	SS	T-N	T-P
北部 浄化センター	放流水質基準	15	20	40	15	1.4
	目標放流水質	14	18	20	14	1.3
	放流水質管理値	12	16	18	7.2~14(15)	0.7~1.3(1.4)
南部 浄化センター	放流水質基準	10	20	10	10	1.3
	目標放流水質	9.0	18	9	9.0	1.2
	放流水質管理値	8.0	16	8	5.3~9.0(10)	0.6~1.2(1.3)
志登茂川 浄化センター	放流水質基準	15	100	40	20	3.0
	目標放流水質	—	—	—	—	—
	放流水質管理値	12	16	18	5.4~18	0.8~2.4
雲出川左岸 浄化センター	放流水質基準	15	100	40	18	1.6
	目標放流水質	14	18	20	17	1.5
	放流水質管理値	12	16	18	10~17 (18)	1.0~1.5(1.6)

		BOD	COD	SS	T-N	T-P
松阪 浄化センター	放流水質基準	15	100	40	10	1
	目標放流水質	14	18	20	9.5	0.9
	放流水質管理値	12	16	18	8.0~9.5(10)	0.5~0.9(1.0)
宮川 浄化センター	放流水質基準	15	—	40	10	1
	目標放流水質	14	18	20	9.5	0.9
	放流水質管理値	12	16	18	6.6~9.5(10)	0.4~0.9(1.0)

表－1 各浄化センター放流水質基準、目標放流水質、放流水質管理値

<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、緊急的措置を講じるための目安（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、緊急的措置を講じるための目安（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、緊急的措置を講じるための目安（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、上限を定め、その設定範囲内での放流に努めるとして設定しています。

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、上限を定め、その設定範囲内での放流に努めるとして設定しています。

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) 修繕引当金の計上が制度上難しく、修繕費用の確保が困難なため、状態監視により計画修繕を先送りした機器の修繕が思うようにできない状況となっています。
- 3) 国の交付金要件の見直しに伴い、今後は未普及地域解消のために予算の重点配分が行われ、既存設備の改築・更新にかかる予算の確保が難しくなることが考えられることから、維持修繕による寿命延伸を余儀なくされることが見込まれます。

【目指すべき方向性及び取組目標】

- 1) 現行の修繕計画において、状態監視により保全するとしていた機器を過去の故障履歴等から時間計画保全（設置後経過年数又は運転時間数による整備）と事後保全（故障後に修理）に分類し、新たな修繕計画として見直しを行います。このうち、時間計画保全とした機器類は、修繕の優先順位を整理し、時間計画保全に要する年度毎の費用を平準化するとともに、計画どおり修繕を実施できるよう優先的な予算配分に努めます。
- 2) 点検結果に基づく故障の兆候の早期発見に努めるとともに、機器の事後保全にかかる復旧期限を設定して、常に良好な処理機能を維持します。
- 3) 年度当初においては、限られた予算の中で確実に時間計画保全が実施できるよう、当該年度に対象となっている機器の修繕費用の精査を行い、修繕内容の見直しを行います。

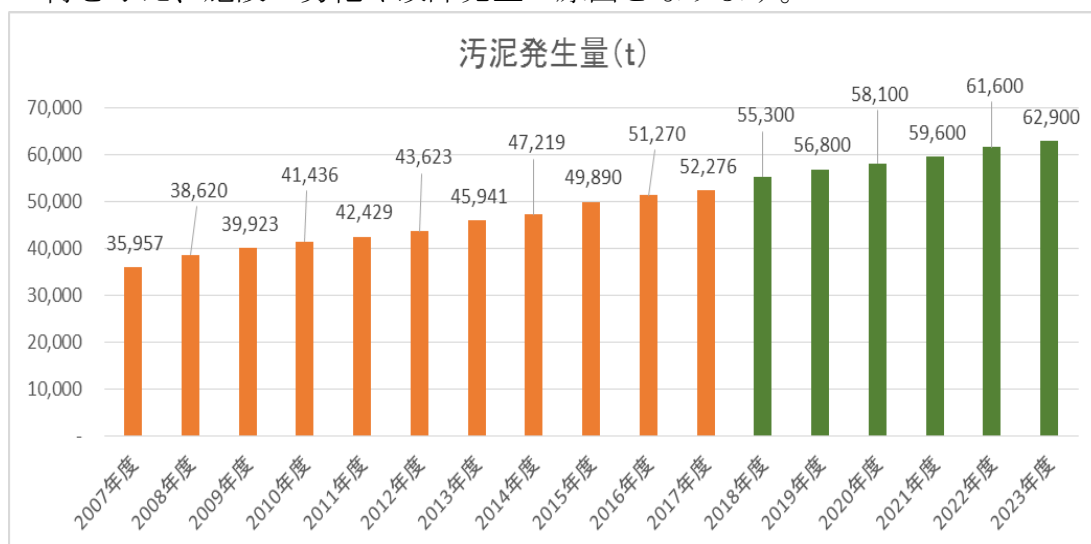
計画修繕実施率	90%以上
事後保全復旧期限	6ヶ月以内

（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年間において、流入汚水量の増加等により2017年度実績（約52,200トン）に対して、2023年度には約62,900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（図-6参照）。

- 2) 下水汚泥は時間の経過とともに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。



2017年度までは実績値のみ 2018年度からは予測値

図-6 汚泥発生量実績と予測

【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）の過程まで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、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	73%～76%
目標汚泥含水率の達成状況	90%/年

(4) 危機管理

【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) 県派遣職員の引き揚げに伴い、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。
- 3) 地震・津波に対する備えと発災後の早期復旧対策のため、策定済みの下水道BCP（下水道業務継続計画）について、図上訓練を実施するなどして実効性を高めていく必要があります。

第1章でも述べましたが、このように危機管理における課題は今後ますます重要度を増してく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。また、大雨時においても普段どおりに下水道を利用できるなど、県民の生活に影響を与えないような運転に努めます。
- 2) 公社だけでなく流域下水道に携わる組織との連携を含めた危機対応力の向上を図るため、下水道BCPに基づく災害対応訓練（下表参照）を年1回以上実施します。
- 3) 大雨対応にかかる県及び関連市町との連携を強化して対応に万全を期するため、水防待機時の運転説明会を年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
非常参集訓練	公社全体	年1回以上
大規模地震想定図上・実動訓練	公社全体	年1回以上
初期消火訓練	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。
- 3) 大雨時の不明水（管内貯留）の影響で、浄化センター近隣住民からトイレの排水が流れにくいなどの情報（苦情）も寄せられることがあります。

【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。
- 3) 大雨時は幹線管渠内を流下する水量に十分注意を払い、流入渠水位の急上昇などによって宅内の排水設備に影響を受けないよう、早めのポンプ稼働など大雨時でも安定的な運転に努めます。

浄化センターへの苦情	0件/5年
------------	-------

(6) 維持管理費の縮減努力

【現状と課題】

下水道施設の維持管理に必要な経費はすべて関連市町からの負担金で賄われていますが、流入水量の伸びに伴い、これら経費の増加が見込まれます(図-7参照)。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おり、コスト縮減は関連市町の財政負担の軽減に貢献できます。

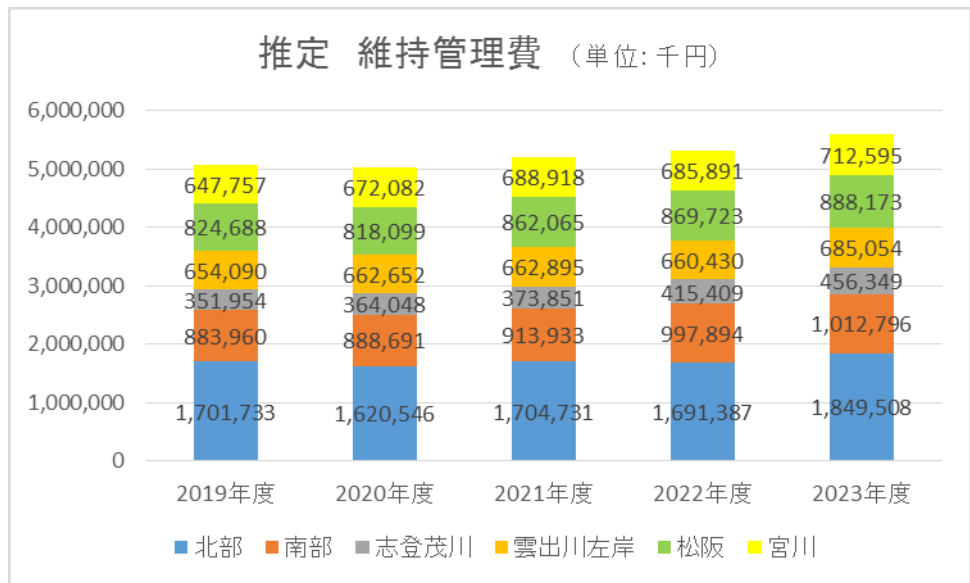


図-7 2019年度から5年間の推定維持管理費

【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、効果があつ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。

<u>電力使用量原単位 (kWh/m³)</u>	<u>2018年度実績を 超えないこと</u>
<u>薬品使用量原単位 (kg/m³)</u>	
<u>汚泥発生量原単位 (トン/m³)</u>	

2 調査研究事業

公社が実施する調査研究事業は、日常的に実施する流域下水道施設の維持管理を効果的・効率的に行うための調査研究が主体です。これは主に、維持管理実績に基づくデータやノウハウを活用し、仮説を立て、既存施設の運転条件を変更して効率化運転を実現するといった実証実験的な取組であり、現状からの『改善』や『改良』といった要素が強いものでした。

近年、日本水環境学会や下水道研究発表会において研究成果を発表したり、下水道協会誌に研究論文が掲載されたりしていますが、今後は大学等の研究機関とも連携し、汚水処理技術のさらなる改善に関する研究などに取り組みます。短期間で成果に結びつかないとしても、研究機関との連携による調査研究は、新たな視点を養うなど長い目で見たとき公社という組織の体質強化にもつながる重要なものであると考えます。

そこで、これまで以上に予算を配分して調査研究事業を推進していきます。

(1) 水質保全にかかる調査研究

【現状と課題】

- 1) 第1章で述べたとおり、かつては海域への栄養塩類（窒素・リン）の流入を抑制することが下水道事業を実施する者にとっての最重要課題であると言いましたが、近年は、水生生物にとって必要な時期に必要な栄養塩類を海域に流入させるといった「公共用水域の水質保全」の多様性に関する対応も地域によっては求められています。
- 2) 一方、伊勢湾内の栄養塩類の濃度にあまり変化が見られず、夏場を中心に赤潮や貧酸素水塊も度々発生しているため、湾内の総量規制基準を緩和する動きは見られません。

【目指すべき方向性及び取組目標】

- 1) 他県で行われているような栄養塩類の管理運転にかかる知見を得るため、一部の浄化センターにおいて調査研究を行います。
- 2) 1)の研究で得た知見をもとに試行運転を一部の浄化センターで行っていきます。

研究への着手	2019年度末まで
試行運転の実施	2021年度末まで
研究成果のまとめ	2023年度末まで

(2) 運転技術にかかる調査研究

【現状と課題】

流入水質の変動（供用区域の拡大、事業所の接続等）、流入水量の増加による施設の追加稼働、設備・機器の更新、雨天時浸入水（不明水）量の増加、さらなる省エネの推進等、新たな課題が生じてきており、従来の管理ノウハウだけでは対応が難しくなっています。

【目指すべき方向性及び取組目標】

- 1) 生物処理を最大限に活用し、できる限り薬品を使わない運転技術の研究を行います。
- 2) 省エネルギー運転技術の研究を行います。
- 3) 下水汚泥発生量の抑制に関する研究を行います。

公社内外に対する 研究成果の発表	3回以上／5年
---------------------	---------

3 普及啓発事業

日常生活においてひとたび下水道への接続が行われると、家庭から出された生活排水は、誰の目にも触れずに下水道を流れ、知らないうちに浄化センターで処理されていくこととなります。つまり、人々は生活排水と直接関わらずに快適な生活を送れるようになるため、いつしか、下水道に対する関心は薄れ、下水道は「自分とは関係のないもの」となってしまいがちです。

ところが近年、地震や豪雨による災害のために下水道が使えない生活を余儀なくされる事例が全国に多く見られます。そのときになって人々は下水道による受益を改めて実感することになるのかもしれない。

そしてこのことは、下水道の普及率が上がりつつある三重県においても、決して他人事ではありません。

したがって、普及啓発事業はとても重要ですが、これについて、国は新下水道ビジョンの加速戦略の中で課題として次の2点を取り上げています。

- ①国民の関心事と下水道事業者の発信内容にギャップが生じている。
- ②国民の下水道への関心が低いいため、単に発信しても下水道の必要性や現状が伝わりにくい。

そこで公社では、下水道事業は遠いどこかで行っているものではなく、何かが起こればすぐに自分の生活にはね返る「とても身近なもの」という感覚を持ってもらえる、また県民の下水道への関心が高まり、さらには下水道事業に対する県民の理解と協力が得られる状況を創り出していくための取組を実施していきます。

一方、第1章で述べたとおり、下水道の魅力や価値を積極的に発信して、下水道分野を目指そうとする技術者を増やし、今後公社が有為な人材を確保しやすくするための目的としても、この普及啓発事業を位置づけていきたいと考えています。

(1) 施設見学者増への取組

【現状と課題】

- 1) 施設見学者数は年々減少傾向となっており、加えて企業の工場見学のように、複数回にわたる見学者（リピーター）の確保が困難な状況です。
- 2) 各浄化センターではそれぞれ独自に施設見学誘致を行っていますが、誘致にあたっては生活に身近なライフラインとしてのつながり（例：上水から下水までの流れ）を意識した新たな取組が必要です。

【目指すべき方向性及び取組目標】

- 1) ライフラインとしてつながりを意識した施設見学のモデルコースを立案し、見学希望者がこれらの施設に対して身近さをより実感できる見学のメニューを検討します。
- 2) 公社ホームページに見学予約システム及び見学予約状況を掲載し、見学希望者の利便性を高めます。
- 3) 浄化センターに設置されている機器を使用し、模擬運転操作体験など見学したいと思えるような特別な見学メニューを検討します。

浄化センター見学者目標受け入れ数	5,000人以上/年
------------------	------------

(2) 出前講座、市民講座の開催

【現状と課題】

- 1) 出前講座は環境教育の一環として小学生を中心に行われており、対象者が限定されがちです。
- 2) 出前講座に動員する職員数に限りがあるため、希望される全ての方に対応することは困難な状況です。

【目指すべき方向性及び取組目標】

- 1) 「下水道について知りたい」と考えている生徒・学生(中学・高校・大学)、市民向けの講座を企画し、それぞれのニーズに応えられるように努めます。
- 2) 出前講座等に参加するアシスタントを大学生や一般市民から「公社サポーター」として雇い、できるだけ多くの講座を開催できるよう努めるとともにサポーター自身の下水道に対する関心や知識を深める取組を行います。

生徒・学生(中学・高校・大学)向けの 出前講座、市民講座目標実施数	1回以上/年
--------------------------------------	--------

(3) 9月10日「下水道の日」推進活動

【現状と課題】

- 1) 「9月10日」が「下水道の日」である意味について、よく理解されていません。
- 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) 下水道への関心を高めるきっかけとしての「9月10日＝下水道の日」とするよう、9月10日に合わせた啓発イベントを開催します。
- 2) ポスターコンクールの応募作品を活用し、9月10日が下水道の日であることを認識してもらえような啓発ツールを作製していきます。

(4) 広報媒体を活用した公社業務の発信

【現状と課題】

- 1) 公社の役割や担っている仕事に関する県民の認知度が低い状況であり、公社ホームページへのアクセスについても少ない状況です。
- 2) 下水道に対して関心が低いため、施設の維持管理という重要な仕事に対して意識されていないのが現状です。

【目指すべき方向性及び取組目標】

SNS・メディア等の広報媒体を活用し、公社業務に関する情報発信をきっかけとして維持管理の重要性について広く県民に訴えます。

(5) 処理水の有効活用

【現状と課題】

処理水を有効活用する事例は公社が管理する浄化センター内に限定されているため、処理水のもつ可能性について情報発信ができていません。

【目指すべき方向性及び取組目標】

公社の管理する施設において、処理水のもつ可能性を県民に知ってもらうため、処理水を使った園芸等を検討していきます。

4 研修事業

地方自治体の下水道担当職員は1997年度をピークに著しく減少しており、維持管理の現場からは職員が引き揚げられています。代わって、公社のような公的団体や民間事業者との連携を推進していくという状況となっています。しかしながら、通常業務における円滑な連携や緊急時における的確な状況判断や指示をしていくには、自治体の職員も現場で必要とされる知識やノウハウを理解しておく必要があります。

そのため、公社では県職員や関連市町職員に対する技術的な研修を行います。

さらに、有為な人材を確保するための一環として、県内の現役中学生や高校生を中心に公社の実務を体験する「インターンシップ制度」を活用して、将来世代に対して下水道技術者を目指すきっかけとなるような取組を実施します。

(1) 浄化センターにおける大雨時の運転操作研修

【現状と課題】

- 1) 大雨により、浄化センターへの流入水量が大幅に増加し、不明水による影響を大きく受けています。
- 2) 関連市町に不明水対策の重要性を理解してもらうことが必要です。

【目指すべき方向性及び取組目標】

関連市町の職員を対象に、大雨時の運転操作研修を年1回以上実施します。

運転操作研修会開催	1回以上/年
-----------	--------

(2) 浄化センターにおける現場実務研修

【現状と課題】

県派遣職員が毎年減少していき、今後、県職員が現場での維持管理に携わらなくなります。

【目指すべき方向性及び取組目標】

県下水道や環境部局などの関係する職員を対象に、現場実務研修を年1回以上実施します。

現場実務研修開催	1回以上/年
----------	--------

(3) インターンシップ制度による職業体験研修

【現状と課題】

今後、下水道技術者が減少していく中で、若い世代の下水道技術者の養成が急務です。

【目指すべき方向性及び取組目標】

生徒・学生（中学・高校・大学）を対象に、職業体験研修を実施します。

職業体験目標受入数

述べ50人以上／5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不明水の流入抑制に不可欠であることから、広義に捉えれば、この事業は不明水対策の一環という側面も有しています。

そこで、個人の排水設備を下水道に接続する工事を請け負う責任技術者に対して、不明水流入の現状や課題等について説明することにより、不明水対策について一人でも多くの方々の協力を得るためにも、この事業を積極的に推進していきます。

(1) 責任技術者に対する不明水抑制にかかる協力要請

【現状と課題】

雨天時の浄化センターへの不明水流入状況が責任技術者に理解されていません。

【目指すべき方向性及び取組目標】

排水設備工事の確実な施工が不明水対策として有効であることを理解されるよう、責任技術者の更新講習内容の見直しを行います。

(2) 剰余金の活用方法と受講料の適正化の検討

【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を保有しています。
- 2) 下水道の整備計画の見直し等が行われると指定工事店で行うべき排水設備工事の減少が予想されます。

【目指すべき方向性及び取組目標】

- 1) 単なる受講料等の値下げだけでなく、剰余金の効果的な活用方法を検討します。
- 2) 排水設備工事の減少を考慮した資格者の推移などを予測し、中期収支計画における受講料等の適正化を行います。

第5章 下水道事業の未来のために

私たち公社は、今後5年間、第4章で掲げた事業を着実に実施することにより、「三重県及び県内市町の下水道事業の振興を図るとともに、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」に寄与していきます。

第1章の「新経営計画2019策定の背景」でも述べたとおり、近年は、下水道事業の効率化のための施策が様々な形で打ち出されており、今後、「コンセッション方式による官民連携」など下水道事業経営に対する民間事業者の参画を促す方式が全国的な広がりを見せていくことになるかもしれません。

しかし、公社はこのような厳しい社会情勢の変化にも的確かつ柔軟に対応しながら、今後5年間だけでなく、さらにその先の下水道の未来を見据えて事業を推進していきます。

そのためには、公社の強みを活かしながら事業を展開するのはもちろんのこと、併せて、いかなる変化にもしっかりと対応できる組織づくりに努めなければならないと考えています。

これが、第2章の1「計画の目的」で述べた「さらには、これらの事業実施を通じて、公社職員の人材育成を図り、ひいては組織の体質を強化することを目指します」ということの意味するところです。

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。

これらが公社の持つ大きな強みです。

しかし、仮に公社がこれら強みの上に胡坐をかいて漫然と事業を進めていくなれば、今後、迫り来るであろう大きな環境変化に対応できないばかりか、せつかくの強みさえも十分に活かすことができなくなるでしょう。

上記（２）、で述べた「県や関連市町との連携」とは、公社が自治体に依存しているという意味ではありません。「連携」とは、公社が自立していて初めて成立するものです。

第１章で述べたとおり、本計画の満了までに県職員の引き揚げが完了することとなっています。このことを、公社にとってのピンチではなく、チャンスと捉えて、職員の技能を一層向上することと、有為な人材を確保して育成することに、これまで以上に注力することにより、真の意味での公社の自立を目指します。

2 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

本計画では、第４章で掲げた事業の実施を通して、職員に多くの技能向上が求められることになっています。

例えば、「流域下水道施設維持管理事業」において生物処理機能を最大限活用して放流水質基準値を遵守するためには、流入状況によって大きく左右されることなく処理水質を安定化する技術の向上が欠かせません。また、脱水機に負荷を掛けずに含水率を低減化するなど、施設維持とコストの両立を追求するような研究も行う必要があります。従前のノウハウでは対応が難しいことについても、仮説を立て、実践し、検証を繰り返す。このトライアル・アンド・エラー（試行錯誤）の積み重ねが技術力の向上のためには不可欠であり、研究に挑戦するモチベーションを職員が維持できるよう、組織的な環境整備が必要であると考えています。

また、「普及啓発事業」においては、見学メニューやSNS・メディアを活用した魅力の発信など新たな工夫、言い換えれば、「企画力」や「創造力」が実務において求められてきます。

これらはすべて業務を通じての職員個人の技能向上ですが、「調査研究事業」においては大学等の学術研究機関との協働による研究も視野に入れています。職員個人にとって貴重な経験が得られるだけでなく、公社としても研究機関との協力関係を持つことができることは、組織の体質強化につながるものと考えています。

そこで、計画期間中のできるだけ早期に、このような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います。

（２）他県公社との連携

全国には、流域下水道事業を運営している、公社のような組織でつくる「全国下水道公社連絡協議会」があり、公社もそれに参加しています。

それぞれが抱える問題や課題等について、情報共有や意見交換をしていますが、今後も広く情報を求め、公社の安定かつ効率的な運営に反映していき

ます。

(3) 横断的な人事異動の実施による資質の強化

職員の横断的な人事異動により、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）の育成を目指します。さらに採用職種の枠を超えた幅広い分野への対応ができるなど、将来の幹部候補となりうるための資質を強化します。

(4) 水質分析結果にかかる継続的な信頼性向上の取組

計量証明事業所である水質分析センターを核とした水質検査、機器分析に対する職員の分析スキル向上を図ります。継続的な精度管理⁴により分析結果に対する信頼性の向上に努めるとともに、公社が公表するデータに対する県民の信頼感の醸成を目指します。

3 新たな人材の確保・育成に向けて

(1) 人材の確保

公社にとって有為な人材を確保するために、下記の取組を推進していきます。

- 1) 採用試験の実施時期を早める、下水道の普及啓発に合わせて公社という組織の魅力や仕事に対する魅力などのPRに力を入れる、などの取組を進めるとともに、県内工業系高校との間に進路指導等に関する情報交換の場を設けることとします。
- 2) 即戦力の確保も重要なことから、県・関連市町の出資法人という強みを活かし、これまで以上に、技術を有する自治体OB職員の確保にも尽力します。
- 3) 定年の延伸、又は、継続雇用年限の延伸、採用時年齢の不問化など、働く意欲が旺盛な高齢者の活用を含めた柔軟な人事制度を構築します。

(2) 人材の育成

現場における人材育成を効果的に行うため、先輩職員が新採職員の指導・助言に当たるメンター制度を計画期間中のできるだけ早期に構築し、高度な技術をもつプロパー職員を育成していきます。

(3) 資格取得の奨励

当社の業務の性格上、職員にはまず「下水道技術検定第3種」の資格を取得することを奨励します。プロパー職員には「電気主任技術者」「環境計量士（濃度）」「環境測定分析士」など実務上必要となる資格取得、さらには技術士など、下水道事業にかかる技術集団としての公社を目指すための資格取得

⁴ 精度管理とは、分析の値が真の値にどれだけ近いかを示す「正確度」と複数回分析した場合のバラつき
の度合いを示す「精密度」を高い状態に保ち、分析データの信頼性を確保するために行うものです。具体的には標準品を添加した試料を未知試料と同時に試験し、結果を評価する添加回収試験等があります。

も奨励していきます。これらの資格取得には専門知識が必要となりますが、速やかな資格取得が可能となるよう社内勉強会の開催など、教育訓練プログラムの充実を図っていきます。

4 組織体制の充実に向けて

(1) 危機管理体制の構築

第1章の「新経営計画2019策定の背景」にも述べたとおり、危機管理の重要性は今後ますます高まってくるのが予想されます。しかし、公社の現行体制には危機管理を専門的に扱う部署や職が設置されていません。

そこで、危機管理のキーマンを配置し、下水道BCPの見直し作業や訓練などにおいて実効性ある危機管理体制を構築することにします。

(2) 普及啓発活動に広報活動を追加

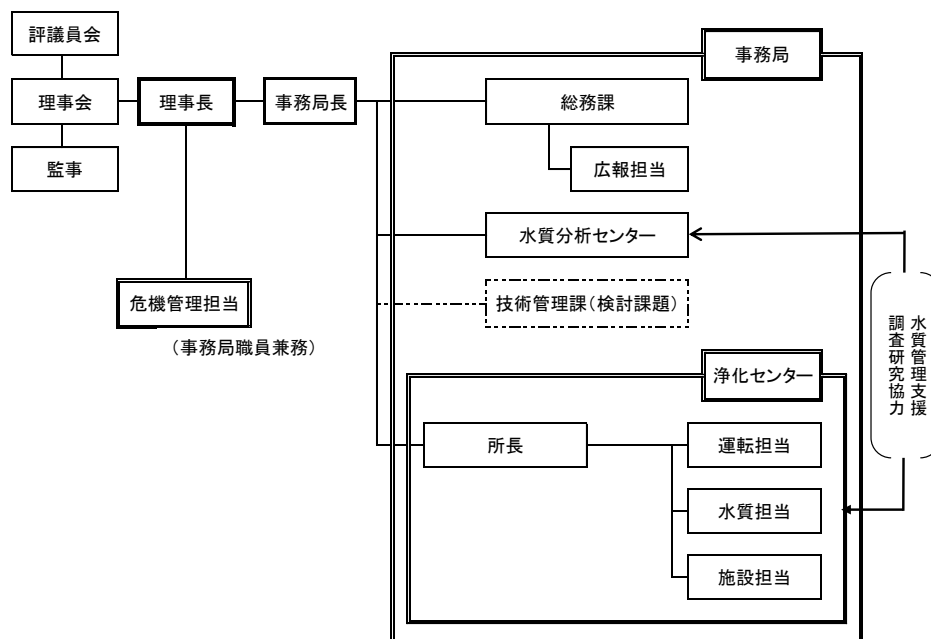
下水道事業に対する理解と整備促進を図ることを主な目的としていた普及啓発活動に加え、公社の事業活動の意義や目指すべきところなど経営計画に込められた思いが県民のみなさまに届くような広報活動を展開します。

将来は広報担当（仮称）を設け、組織的にも広報を独立した業務として位置づけたいと考えています。

(3) 水質分析センターの機能強化

水質分析センターの役割を見直し、各浄化センターへの水質分析にかかる指導・助言をはじめ、水質管理全般に関する支援、調査研究への協力など、組織全体に対し横断的に関与する機能を追加することにより機能強化を図ります。

公益財団法人 三重県下水道公社 組織連携のイメージ



今後5年間、私たち公社は、職員一人ひとりの技能向上に努め、職員が一丸となって着実に事業を推進することにより、県民の誰からも信頼される、他のどんな組織にも負けない強い公社としての地位を確立したいと考えています。公社がそのことを目指し、そのことを実現することが、三重県の下水道事業の未来にとっての最良の道であると確信しています。

新経営計画2019策定部会 委員

所 属	役 職	氏 名
水質分析センター	主 査	森 政 美
北部浄化センター	主 任	矢 野 真 弓
南部浄化センター	主 査	中 川 和 也
志登茂川浄化センター	技 師	高 岡 和 央
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	西 本 万 馬
宮川浄化センター	運転管理課長	田 岡 薫
総務課	課 長	北 本 博 康
総務課	課長補佐	下 村 光 利
総務課	主 査	竹 上 裕 文

<追記>

中間見直し委員（2021年度）

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	技師	高岡和央
南部浄化センター	技師	川出敬介
志登茂川浄化センター	技師	前川義歩
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	今村宏章
松阪浄化センター	技師	山田和伸
宮川浄化センター	技師	神廣直登
総 務 課	課長	田岡 薫
総 務 課	課長補佐	下村光利
総 務 課	主査	竹上裕文
事 務 局 長		北本博康

むすび

新経営計画のむすびに当たり、公益財団法人三重県下水道公社評議員会会長、木本凱夫様からお言葉を頂戴しましたので、ここに掲載します。



私たちの日常生活に水は欠かせない。しばしばの渇水は世間に水騒動を引起す。全国の水道普及率は戦後に3割弱であった。それが今日では9割をはるかに超える。ところが下水道普及率は、もはや戦後ではないと言われた昭和30年代でも1割未満だった。その後は水道を追いかけるように鋭意整備され、今日では全国平均で8割弱になっている（三重県は5割強）。下水道は飲食・洗濯・洗面・トイレ・風呂など、これら快適生活に使った汚水を引き受ける。さらには雨水も受け入れ併せて下水となり、誰の眼にも触れずに浄化センターへと管路で流れてくる。浄化センターでは河川や海の水環境保全のために、下水の汚れを求められる基準まで落として放流される。三重県下水道公社を始め、県内各市町で黙々と日夜続けられているが、世間では見えぬ公共的な仕事の代表でもある。

三重県下水道公社は昭和62年に財団法人として設立された。県内市町の下水道を接続する流域下水道、すなわち浄化センターなどの施設維持管理のために。平成15年には大きな制度変更がなされた。それまでは公の施設の維持管理は、地方公共団体や外郭団体に限られていた。それが指定管理者となれば、民間会社や法人でも維持管理を代行できるように。いわゆる指定管理者制度である。三重県下水道公社はこの制度変更を受けて、平成18年に新たに指定管理者として維持管理業務を三重県から受託した。やや遅れて平成25年に財団法人は公益財団法人に移行している。この時点で策定された経営計画は本年度が最終年度となる。新年度から引き継ぐ当該「新経営計画2019」は、今後の5年間で計画期間として策定されたものである。

一読して感心したのは、旧経営計画の着実な成果確認とともに、さらなる改善と課題について隅々までの洗い出しである。実に見事に整理、かつ今後の方向が示されている。各項目についての数値目標の設定は最たるものであろう。さらにはこれまでのような水質基準の達成一辺倒だけではない。水域・海域での生物の生息・生育を目指す、潮の満ち引きにも通じる水質保全にも意気込みを感じる。すなわち浄化操作や放流の質・量への、これまでにない多様性への配慮を問う指摘には意表を突かれた。一方、危機管理の再考、そして凶上演習は、災害列島日本には必要欠くべからざる作業である。できれば災害状況の想定・疑似体験でもって、県民の方々に下水道の見える化を図る工夫もあっていいのではないか。



充実一覧された実務の計画・指標にも増して、以下は特筆しておかねばならない。「新経営計画2019」は理事長の音頭取りのもと、公社総務課と各浄化センター及び水質分析センターの中堅・若手が中心になって討議・検討された。この作業結果を読み取れば、ややもすれば職種単位別に動いていた公社に、組織としての一体感の揺籃を感じないか。そう思うのは私だけではないだろう。すなわち“職場の環境づくり”にも、この新計画策定は大きく資したはずである。公社の職員事情は予算から来る人員の頭打ち、そこへの派遣県職員の引揚げなど、厳しい今後が待ち受ける。しかし、この新計画の策定、そして遂行は公社そのものが下水道事業の実務に精通するプロパーとしての独立宣言ともとれる。それは指定管理団体としてふさわしい力量を貯えるための、練り上げられたロードマップでもある。立派なものができた。あえて付け加えるならば策定の中心となった中堅・若手が、これからの公社を背負う。彼らの今後の働きへの評価を具体化したい。たとえば将来の幹部候補生への登用、研修休暇期間の設置などが考えられよう。働き甲斐のある事業と職場を実現されますように。

公益財団法人三重県下水道公社評議員会会長 木本凱夫

中間見直しの記録（2021年度）

第4章 実施事業

1 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（11ページから13ページ）

放流水質管理値（表-1）等の追記、放流水質管理値の設定に関する考え方の追記

（4）危機管理（15ページ）

実施する訓練種別、訓練対象及び実施頻度の追記

（5）周辺環境への配慮（15ページ）

大雨時の管内貯留において、周辺住民に対する留意事項の明文化

（6）維持管理費の縮減努力（16ページ）

本計画において実施している具体的な取組事項と目標値の反映

2 調査研究事業

（1）水質保全にかかる調査研究（17ページ）

浄化センターでの試行運転実施にかかる目標を設定

（2）運転技術にかかる調査研究（17ページ、18ページ）

従前のコスト削減にかかる調査研究から調査対象を拡大、これに伴い処理経費内訳表（図-8）を削除

公益財団法人 三重県下水道公社
経営計画
～新経営計画2019～

発行 2019年3月 (中間見直し2022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>