



# 埼玉県下水道局経営戦略

平成30年代を見据えた流域下水道事業運営の根幹（基本的な考え方）

平成31年1月改訂

彩の国  埼玉県

## はじめに

埼玉県は元気です。日本の総人口が減少する中、本県は全国2位の増加率で730万人を超えました。平成20年から10年間の企業本社転入超過数は861社で全国1位となっています。

本県の流域下水道は、このように元気な埼玉県を支える重要な社会インフラとなっています。9つの終末処理場と22箇所のポンプ場、約440kmに及ぶ管渠など膨大な施設・設備を有し、県内63市町村のうち47市町の公共下水道から約540万人の下水を受け入れて処理しています。

今後は県人口が減少に転じることが予想される中、本県の流域下水道も事業着手から50年以上が経過し、拡張から持続と進化へ変革の時を迎えています。

終末処理場の沈砂池や水処理施設、ポンプ場の躯体、管渠なども平成30年代半ばには本格的な改築・更新時期を迎えます。

流域下水道を取り巻く事業環境が大きく変化する時であればこそ、事業の原点に立って、何のために、どういう方向で、どのようにしていくか、目標や方針等を明確にする必要があります。このため、埼玉県下水道局では、平成30年代を見据えた事業運営の根幹となる「埼玉県下水道局経営戦略」を平成30年1月に策定しました。

この戦略では、中期計画の推進、ストックマネジメント計画の策定及び中期計画の後継検討を重点取組の項目に掲げていましたが、この度、後継に該当する埼玉県下水道局経営マネジメント目標及び埼玉県下水道局ストックマネジメント計画を策定しました。

これにより、今後の流域下水道事業の体系が整ったので、戦略の重点取組についても、この体系に基づき適正な事業運営がなされるようPDCAサイクルに則り経営マネジメントを徹底していくことに改めました。

埼玉県下水道局では、引き続き健全な流域下水道事業の運営に努め、24時間365日絶え間のない流域下水道サービスを県民の皆様に提供してまいります。



平成31年1月

埼玉県下水道事業管理者 栗生田 邦夫

# 埼玉県下水道局経営戦略

埼玉県（以下「県」という。）の流域下水道は、県人口がピークを迎える中で事業着手から50年が経過し、平成30年代半ばには膨大な施設設備が本格的な改築更新時期を迎える。

また、下水汚泥の資源化や省エネルギー化、温室効果ガス排出量削減など環境に配慮した下水処理システムの導入が求められている。

一方、国においては、厳しい財政状況を受けて施設の改築費を処理原価に含める受益者負担の徹底や国の交付金の未普及の解消等への重点化が議論されるなど、県の流域下水道を取り巻く事業環境は大きく変化している。

このため、埼玉県下水道局（以下「下水道局」という。）では、平成30年代の流域下水道事業を見据えた健全な経営を行っていくため、事業運営の根幹となる埼玉県下水道局経営戦略（以下「戦略」という。）を定める。

## 1 戦略目標

「良好な水環境の確保」と「県民の安全で快適な生活」に資するため、24時間365日、絶え間なく流域下水道サービスを提供する。

## 2 戦略の指針

下水処理システムの保全や災害対策の強化など下水道本来の機能を将来に向けて「持続」していくとともに、下水道資源の有効活用など事業環境の変化に適応する「進化」を遂げる。

## 3 戦略の基本方針

戦略目標及び戦略の指針を具現化するため基本方針を次のとおり定める。

### (1) 流域下水道事業の設置・管理体制の整備

県の流域下水道の設置、改築、修繕、維持その他の管理に関する業務は、

下水道法、地方公営企業法及び埼玉県流域下水道事業の設置等に関する条例など関係法令等に従い下水道局の責任で実施する。これらの業務のうち水循環センターやポンプ場などの維持管理運営に関する業務は公益財団法人埼玉県下水道公社（以下「下水道公社」という。）に代行させる。

また、下水道事業を取り巻く事業環境の変化などに適切に対応するため、県内の市町村や下水道組合、地方共同法人日本下水道事業団などと連携した効率的な執行体制を構築する。

併せて、下水道局や下水道公社など下水道事業を支える人材の育成・確保に努める。

さらに、流域下水道事業をより一層効率的に運営するため、下水道局及び下水道公社などが担うべき「公」の責任と役割を明確にしつつ、「民」の技術力やノウハウを積極的に活用する。

## **(2) 企業の経済性の発揮と公共の福祉の増進**

下水道局は、能率的な事業運営と必要な収入の確保、施設・設備に対する適正な投資と適切な維持管理を図りつつ、流域下水道事業を健全に経営する。

また、流域別下水道整備総合計画、県5か年計画、県生活排水処理施設整備構想、県地球温暖化対策実行計画等の関連する計画に適合するよう流域下水道事業を運営する。

## **(3) 事業環境の変化に応じた適切な対応**

県の流域下水道事業に係る計画の策定、予算の編成、重要課題への対応、施策・事業の立案に当たっては、県の流域下水道事業を取り巻く事業環境の変化に適切に対応する。

また、計画の実行、予算の執行、重要課題への対応、施策・事業の実施に際しては、事業環境の変化等に適切に対応するため内容の見直し等を含め弾力的かつ迅速に対処する。

## 4 重点取組

平成30年1月の戦略策定時における重点取組を受け、平成31年1月に埼玉県下水道局経営マネジメント目標（以下「マネジメント目標」という。）及び埼玉県下水道局ストックマネジメント計画（以下「ストック計画」という。）を策定した。マネジメント目標は今後の事業運営の実践目標を定めるものであり、ストック計画は今後の建設改良事業の総合的なシナリオとなるものである。

これらにより、『戦略－マネジメント目標－ストック計画』からなる下水道局における流域下水道事業の体系が整った。今後は、下水道事業管理者をトップとする経営管理会議を定期的かつ必要に応じて開催し、この体系に基づき適正な事業運営がなされるようPDCAサイクルに則り経営マネジメントを徹底していく。

併せて、事業運営の基盤となる風通しのよい職場づくりに取り組んでいく。なお、「マネジメント上の着眼点」については別に定める。

### (1) 経営マネジメントの重点

#### ア 予算原案の確認・決定

予算原案がマネジメント目標で定める実践目標やストック計画で定める短期実施計画等を適切に反映されているかを**確認し、決定する**。

#### イ 事業執行計画の確認

計画的な事業執行に向けて年度計画や月別執行計画が適切に定められているかを確認する。

#### ウ 事業進捗等の確認及び外部評価

事業進捗や実践目標の達成状況を確認し、必要に応じて適切な事業執行を促すとともにその対応策を決定していく。また、外部評価に基づく意見等を必要に応じて反映していく。

#### エ 次期予算原案への反映

事業進捗や実践目標の達成状況を踏まえて必要な見直しを図るとともに、その内容を次期予算原案に反映させていく。

#### オ 事業環境の変化への対応

事業環境の変化に注意を払いながら、必要に応じて重点取組やマネジメント目標、ストック計画等を見直していく。見直しに当たっては、企業の

経済性の発揮及び公共の福祉の増進の観点から、効率的な執行体制や適正な投資規模、事業採算性等について十分検討していく。

カ 下水道公社による代行業務の確認

下水道公社が下水道局の業務を代行する機関として適正に機能しているかを定期的に確認し、必要に応じて適切な対応を促す。

キ 事業推進会議によるマネジメント状況の確認

事業推進会議による事業執行のマネジメントが適切に行われているかを確認し、必要に応じて再検討や見直しを促す。

(2) 事業執行のマネジメント

下水道局長をはじめ所属長やグループリーダー等がそれぞれの職位に応じた権限と責任に基づき、次の点について留意しながら計画的かつ効率的に執行管理を行っていく。特に、下水道局全体及び各課所の執行状況については、事業推進会議を定期的かつ必要に応じて開催し、下水道局長が事業執行の責任者として適切にマネジメントしていく。

ア 年度計画や月別執行計画の作成

事業ごとに年度計画や月別執行計画を作成し、計画的かつ効率的に予算や事業を執行していく。

イ 日常的な進捗管理及び事業促進等の対策

予算や事業が計画に基づき順調に執行されているかを日常的に進捗管理し、必要に応じて事業促進や執行計画の見直し等適切な措置を講じていく。

ウ 予算原案の作成

事業進捗状況や今後の執行見通し、実践目標の達成状況等を踏まえて必要な見直しを図るとともに、その内容を反映させた予算原案を作成する。

エ 関係機関等との連携状況の確認

それぞれの課所が市町村や下水道公社、下水道事業関連団体等の関係機関・団体と適切に連携しているかを定期的に確認する。特に、下水道公社については、下水道の維持管理運営業務等において下水道局の業務を代行する機関として積極的に市町村と連携しているか留意していく。

オ 風通しのよい職場の実現に向けた取組

それぞれの課所や担当で、風通しのよい職場の実現に向けた具体的な取組を実施するとともに、その成果を定期的に確認する。

### (3) 風通しのよい職場づくり

戦略目標の達成に向け、下水道局の組織力を最大限に発揮しつつ、職員が仕事の充実感などを感じられる風通しのよい職場づくりに取り組む。

#### ア 経営全般の理解促進

職員一人ひとりがそれぞれの役割を認識しながら自発的に行動できるようにするため、戦略やマネジメント目標など経営全般の理解を促していく。

#### イ 情報の共有化

流域下水道事業の計画的で効率的な業務遂行を図るため、下水道局内だけでなく、維持管理運營業務を代行する下水道公社等との情報の共有化を進めていく。

#### ウ ワークライフバランスの推進

仕事のやりがいや充実感を感じながら働くとともに健康で豊かな生活を送れるよう、下水道公社をはじめ下水道事業に携わる団体・事業者等と協同しながらワークライフバランスを推進していく。