

NAWSみらいプラン

経営戦略計画 令和2年度～令和4年度

【令和3年度 改定版】



名古屋上下水道総合サービス株式会社

はじめに

名古屋上下水道総合サービス株式会社は、名古屋市上下水道局及び名古屋市指定水道工事店協同組合の出資を受け、平成 23 年 4 月 1 日に前身である財団法人水道サービスからの事業譲渡により、事業を開始しました。

現在では局の補完・代行を担いながら培ってきたノウハウを活かし、名古屋市や名古屋市以外の上下水道事業体等の多様な事業に携わっています。

近年、多くの上下水道事業体では、人口減少や節水機器の普及による料金収入の減少、老朽化した管路や施設の改築・更新、職員の減少に伴う技術継承といった課題に直面しています。

さらに、南海トラフ巨大地震や毎年のように全国各地で発生する風水害など、災害対策の充実が求められています。こうした状況のもと、中小の事業体がこのような課題に単独で対処していくのは困難な分野もあり、広域的な連携の視点を踏まえた対応や官民連携の推進が求められています。

名古屋市では、外郭団体を「市に代わって『行政の活動領域』を担う主体、すなわち専門的な行政機能を補完・代替する役割を担う存在」として位置付けています。

また、局が策定した「名古屋市上下水道経営プラン 2028」では、当社を通じた業務支援によって、近隣上下水道事業体の課題解決に寄与することが施策として掲げられています。さらに、「名古屋市上下水道局事業継続計画（地震対策編）」では、発災時において当社が名古屋市の応急給水や応急復旧に協力することとなっています。

令和 2 年度は、当社の事業開始から 10 年目という大きな節目の年となります。これを機に決意を新たにし、今まで培った技術をさらに高め、補完・代行機能を強化するとともに、近隣上下水道事業体との信頼関係を強めて、※ソーシャルカンパニーとしての幹を太くしていきたいと考えています。

そして、名古屋市及び名古屋市以外の上下水道事業体からの業務を少しずつ増加させ、新たな事業領域という葉を繁茂させ、緑の色が褪せることのないようにしっかりと根を張り、将来に亘って安定的な事業経営基盤を確立していくことを目的として、ここに新たな経営戦略計画（NAWS みらいプラン）を策定しました。

今後とも、当社へのご支援ご協力をよろしくお願いいたします。

※ソーシャルカンパニー：社会的課題の解決を目的として収益事業を継続的に行う企業

「水」と「人」の環 - 信頼の 

※NAWS(ナウス) : Nagoya Water and Sewage
General Service Co.,Ltd

1 経営戦略計画の策定

(1) 計画策定の考え方

経営理念のもと、経営戦略方針、経営戦略目標を実現するため、名古屋市が策定した「外郭団体のあり方」における4つの戦略基軸 ①公共サービスの充実 ②人材力・現場力の強化 ③財務内容の改善・向上 ④効率性の発揮と成果

(本計画では上記4つの戦略基軸のうち、③財務内容の改善・向上と④効率性の発揮と成果を1つの戦略基軸としてまとめる)に対応した具体的な事業実施計画として経営戦略計画を策定する。

また、前計画期間における取り組み結果を踏まえ、事業の現状と課題を整理したうえ、本計画における取り組み及び成果指標を決定し、決定した取り組みを着実に進めていくものとする。

(2) 計画の構成

本計画は、次の4つの項目から構成する。

- ① 経営理念、経営戦略方針及び事業概要
- ② 経営戦略目標
- ③ 個々の取り組み及び成果指標
- ④ 計画の進行管理

(3) 計画期間設定の考え方

本計画で策定した取り組みと名古屋市の施策、近隣上下水道事業体の動向や社会情勢との乖離が進まないよう、短期で計画を見直すものとする。

また、これまで策定した経営戦略計画との継続性も考慮し、計画期間を3年間とする。

計画期間 : 令和2年度から令和4年度まで

2 経営理念、経営戦略方針及び事業概要

(1) 経営理念

ライフラインである上下水道事業の一翼を担うソーシャルカンパニーとして、社会的課題の解決と営利企業の融合を目指します。

(2) 経営戦略方針

これまで培ってきた上下水道に関するノウハウをさらに高め、安定的な事業運営の推進により信頼を獲得し、上下水道を取り巻く課題の解決に貢献することを目的として、補完・代行機能をより強化しながら、名古屋市域外へも積極的な事業展開を図っていきます。

(3) 事業概要

①名古屋市からの受託業務

- ・ 給水装置、排水設備道路取付管工事等
道路内の給水装置取付工事
排水設備取付工事
- ・ 上下水道施設、上下水道付随施設の管理・
運營業務
汚泥処理施設、雨水ポンプ所、
水処理センター等の下水道基幹施設や
付随施設の管理・運営
- ・ 水道メータの検針業務等
水道メータの検針、井水検針、
市外給水区域の上下水道料金の督促・
徴収等
- ・ 給排水設備関連業務
排水設備現場確認、貯水槽水道点検、
臭気調査、公共下水道接続勧奨等
- ・ 上下水道工事の施工監理業務
下水道施設建設工事の工事監理補助、
道路掘削跡復旧工事監督補助
- ・ 研修関連業務
水道関連研修の実施支援



②名古屋市以外の上下水道事業体からの受託業務等（※協定締結による実施業務を含む）

・各種計画策定支援業務

施設更新計画、経営戦略計画等の
上下水道事業に関する計画策定に
係る支援、基礎資料の作成等



・給排水設備関連業務

給排水設備の受付・審査・現場検査、
公共下水道接続勧奨



・上下水道工事の施工監理業務

上下水道工事の施工監理
水道施設建設工事の施工監理



・水道施設の維持管理業務

配水管・給水管の埋設状況確認、
配水池・ポンプ場等の点検確認、
水圧測定、配水区切替等に係る
バルブ操作等



・営業関連業務

水道メータの検針、料金収納等



・研修、講習会関連業務

上下水道関連研修の企画運営、
受託研修の実施、研修講師の派遣



※協定： 名古屋市以外の上下水道事業体が実施する上下水道関連事業について、
局及び当社が業務支援することを定めた実施協定

3 経営戦略目標

経営戦略方針を踏まえ、戦略基軸の分類に従い、現状と課題を整理し経営戦略目標を定める。

(1) 公共サービスの充実

上下水道局の補完・代行を担う団体として、公的な役割を果たし、また、採算性、経費節減の観点に留意しつつ、近隣上下水道事業体の課題解決に寄与する。

現 状

- 局の出資法人として、公的な役割が求められる業務の実施や上下水道事業の技術・技能を継承することが求められている。
- 局の補完・代行業務で培った技術力を活かして近隣上下水道事業体での支援業務を実施している。近隣上下水道事業体の課題は多様化しており、課題解決に寄与することが求められている。
- 局の出資法人として、環境保全や防災に寄与する取り組みを進めている。

課 題

- 局から求められる技術力を確保するとともに、柔軟な業務実施体制を構築する。
- 近隣上下水道事業体が抱える課題を把握し、課題解決に寄与する業務を事業体の視点に立って実施する。
- 環境保全活動を継続して実施するとともに、災害時の対応力を強化するため、個人の意識醸成や事業継続計画に係る取り組みを進める。

経営戦略目標

- 局の業務を補完・代行する団体として、外郭団体の特性を活かし、局や近隣上下水道事業体の課題解決に資する。
- 局と共に培ってきた技術力で、サービス水準の一層の向上を図る。
- 災害発生時に他の業務に優先して局の応急対策に協力できるよう、支援体制を整備する。

（２）人材力・現場力の強化

「社員一人ひとりが組織の成果を生み出す源泉である」という基本に立ち、人材育成に注力することで、現場の力を引き出していく。

現 状

- 技術力を要する業務に経験豊富な社員を配置しているが、高年齢化が進んでいる。
- 社員の能力向上を図るため社員研修計画を策定し社内外の研修を体系的に実施しているが、当社を取り巻く環境の変化に対応できるよう、社員一人ひとりのレベルアップが求められている。
- 業務の遂行に必要な資格を取得するための制度を運用しているが、今後も受託する業務に応じた資格を取得していく必要がある。
- 風通しの良い職場環境の構築に努めているが、組織が拡大しているため部門間の連携がさらに重要となっている。
- 安全衛生や情報保護、適正な事務処理の管理により、公的な役割を担う団体としてガバナンスの徹底を図っている。

課 題

- 業務の遂行に必要な人員を確保し、経験豊富な社員からプロパー社員への技術継承を確実に進め、効率的な業務実施体制を確立する。
- 社員のさらなる能力向上を図るため、研修内容を見直し、環境の変化に対応できる社員教育を行う。
- 資格取得制度を効果的に活用することで、業務の遂行に必要な資格を計画的に取得する。
- 社員間でコミュニケーションが活発に行える職場環境を整備し、部門の枠組みを越えた情報共有を円滑に行う。
- ガバナンスをさらに強化するため、社会環境の変化等に応じた管理方法の見直しや社員の意識改革を行う。

経営戦略目標

- 業務に必要な人材を計画的に採用するとともに実効性のある研修等により、社員の能力向上を目指す。
- 風通しの良い職場環境を構築し、部や課の枠組みを越えた協力体制を整える。
- ガバナンスを高め適正事務を徹底するとともに、情報管理を強化する。

(3) 財務内容の改善・向上、効率性の発揮と成果

事業の効率性を高めるとともにコスト意識を徹底することで、「最小の経費で最大の効果」を追求する。

現 状

- 局や近隣上下水道事業体等の新規業務により収益は拡大しているが、会社を取り巻く環境は複雑化しており、将来の業務獲得は不透明な状況である。
- 経費の抑制等により社全体では収支の健全性を保っているが、業務によっては厳しい収支状況となっている。
- 上下水道事業体の基盤強化に資する業務を行っている。今後もソーシャルカンパニーの趣旨に沿った業務の展開が求められている。
- 当社の特性が活かせる業務であっても、競争入札への参加により業務を獲得する必要があり、厳しい状況となっている。

課 題

- 安定的な経営を継続するため、会社を取り巻く環境の変化にもフレキシブルに対応することで、収益の維持・拡大に努める。
- 社員一人ひとりがコスト意識を高めるとともに、部門別の収支改善策を検討する。
- ソーシャルカンパニーとして、社会的課題の解決に資する業務の実施と収支の両面を考慮し、新たな事業領域へも参入する。
- 当社がこれまで培ってきた技術力や、きめ細やかなノウハウの維持・研鑽に努め、今後も競争入札への参加による業務獲得を図る。

経営戦略目標

- 収支の健全性を維持し、安定的な経営基盤を確立する。
- 効率性を考慮した新たな事業領域への参入や、競争入札への参加等により業務を獲得し、収益の拡大をめざす。
- 業務の受注状況に応じ、柔軟に対応できる業務実施体制を構築し、人件費を抑制する。

4 個々の取り組み及び成果指標

経営戦略目標に基づき、個々の取り組み及び成果指標を定める。

(1) 公共サービスの充実

取組項目	取 組 内 容
補完・代行業務の充実	【質の高い業務の提供】 ・局から継承した技術力を活かして、上下水道事業の円滑な運営へ資する高水準のサービスを安定的に提供する。
	【技術力の向上と技術継承の推進】 ・上下水道事業を取り巻く環境の変化に応じて、局から求められる役割に柔軟に対応するため、上下水道関係の講習会やイベント等に参加し、知識や技術を積極的に習得する。 ・局から継承した技術力を確実に継承する。
	【受託体制の整備】 ・局からの業務を確実に実施するとともに、技術力を確実に継承するため、プロパー社員、ＯＢ社員等が融合した業務実施体制を整備する。
名古屋市以外の上下水道事業体への支援	【課題解決に資する業務の提供】 ・上下水道事業体を取り巻く環境の変化をいち早く掴み、情報を発信する。 ・局が実施する広域連携連絡会議への参加等により、事業体が抱える課題を把握し、課題解決に資する業務を事業体の視点に立って実施する。
	【支援体制の強化】 ・上下水道事業体から受託した業務を将来に亘って安定的に実施するとともに、事業体からのニーズに対応できるよう、人材確保や技術継承により支援体制を強化する。
サービスの向上	【社員の意識向上とスキルアップ】 ・上下水道事業体や地域の皆さまからの要望に対して、より高いサービスで応えられるよう、研修の受講や当社が実施するアンケート結果を業務へ反映させることにより、社員のスキルアップや意識向上に努める。 ・新型コロナウイルス感染拡大に対応する方策として、オンライン講習の開講などＩＣＴ技術を用いたサービスの向上に努める。
安心・安全なまちづくり、環境保全への貢献	【安心・安全なまちづくり、環境保全に配慮した事業の実施】 ・水処理センター及び汚泥処理施設の適正な運転管理により水環境の向上に寄与するとともに、雨水ポンプ所等の適正な運転管理により市街地の浸水被害の軽減に寄与する。 ・水道と下水道の取付管工事を同一の掘削箇所内で同時に行うことで、環境への負荷を軽減する。

取組項目	取 組 内 容
安心・安全な まちづくり、環境 保全への貢献	【災害時の応援協力】 ・局との協定に基づき、発災時には局からの要請に対し自社の業務に優先して応急給水、応急復旧その他の応急措置活動を行う。 ・防災訓練を実施し、その検証結果を災害対策要綱やBCPにフィードバックする。 ・災害時に現場力を発揮できるよう、局との合同防災訓練などに参加して、災害対応能力を強化する。
	【地域に貢献する活動】 ・高齢者の見守り活動や、道路陥没による事故防止に寄与する活動を行う。

◎成果指標

新規・拡充業務を各年度5件以上獲得する。	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	5件以上	5件以上	5件以上

当社実施講習受講者の理解度90%以上を達成する。	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	90%以上	90%以上	90%以上

検針部門におけるお客さま満足度90%以上を達成する。	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	90%以上	90%以上	90%以上

(2) 人材力・現場力の強化

取組項目	取 組 内 容
人材の育成・確保	【社員の育成と技術の継承】 ・社員研修を体系的に実施し、業務の遂行に必要な能力の向上を図る。 ・OJTの実施や業務実施マニュアルの作成等により、経験豊富な社員が保有する技術力をプロパー社員が継承する。
	【業務に必要な資格の取得】 ・将来の業務実施体制を見据え、必要な資格を計画的、体系的に取得する。
	【必要な人材の確保】 ・採用活動の見直しにより、業務の遂行に必要な人員の確保に努める。
組織の活性化	【業務改善意識の醸成】 ・社員からの業務改善に係る報告及び提案を募集する。また、効果が期待できる改善策については社内の共有を図る。
	【情報共有の促進】 ・職場会議の積極的な実施や、社内報の活用等により社員間のコミュニケーションと情報共有を促進させる。
	【柔軟で活気のある業務実施体制の構築】 ・部門にこだわらない柔軟な業務実施体制の構築に取り組み、人材の有効活用を図る。
ガバナンスの強化	【安全衛生管理の徹底】 ・労働災害や交通事故の再発防止のため、各安全衛生委員会を充実させることで、社員の安全意識の徹底を図る。 ・潜在的な危険性や有害性に対して事前に的確な対策を講ずるため、リスクアセスメントを導入し、安全管理を徹底する。 ・社員のメンタルヘルス不調を未然に防止するためにストレスチェックを実施する。
	【情報管理の徹底】 ・個人情報保護マネジメントシステムを確実に運用するとともに、機密情報の適正な取り扱いにより、情報管理を徹底する。 ・ICT環境の運用状況を点検し、適正な情報管理を徹底する。
	【社員意識の向上】 ・社内監査や事務研修を通して、不法、不適切な行為の防止に対する社員意識の向上を図り、ガバナンスを強化する。

取組項目	取 組 内 容
ガバナンスの強化	【適正な事務処理のための社員教育の実施】 ・事務処理に係る説明会を適宜開催し、全社的に適正な事務処理の周知徹底を図る。

◎成果指標

計画期間において、業務に必要な資格の目標取得者数を達成する。	令和 2 年度～令和 4 年度
	給水装置工事主任技術者・ 排水設備工事責任技術者 4 名
	衛生管理者 第 1 種 3 名
	下水道技術検定 第 3 種 3 名

業務改善の応募を各年度 5 件以上とする。	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
	5 件以上	5 件以上	5 件以上

休業を伴う災害事故ゼロを達成する。	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
	0 件	0 件	0 件

(3) 財務内容の改善・向上、効率性の発揮と成果

取組項目	取 組 内 容
経営の健全性 維持	【収益構造の改善】 ・営業活動や、業務提案により近隣上下水道事業体等からの新規業務を獲得し、自主的な経営を目指す。
	【収支の向上】 ・適正かつ効率的な業務実施体制を構築し、人件費の抑制を図る。 ・収支計画に基づき、各年度の目標利益を設定し達成を目指す。
	【社員のコスト意識向上】 ・社員一人ひとりが部門別収支の状況を把握できる環境を整備し、コスト意識の向上を図る。 ・3R（リデュース、リユース、リサイクル）の推進など資源の節約に努め、経費の削減に努める。
効率的な体制 による事業執行	【効率的な体制による事業執行】 ・部門ごとに事業の将来的な見通しを立て、人員配置に反映する。 ・受注業務の内容に応じ、部門間の応援など全社的に柔軟な対応を実施する。 ・より効率的な業務実施体制の構築を検討する。 ・緊急時にも部門内外での連携が可能な業務実施体制を構築する。
ソーシャルカン パニーとしての 業務の強化	【新規事業への対応】 ・上下水道事業を取り巻く環境の変化にも柔軟に対応し、新たな事業領域への参入による業務の獲得を図る。 ・上下水道事業体へのきめ細やかな対応力を維持・研鑽することで、競争入札への参加による業務獲得を図る。

◎成果指標

収支計画に基づき、各年度の目標利益を達成する。	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	23 百万円	4 百万円	55 百万円 →

5 計画の進行管理

経営戦略目標の達成に向け、下記のとおり進行管理を行う。

- 計画の進行管理を全社的に行うため、役員及び各部門の社員で構成する「経営戦略計画運営委員会」を毎年度半期ごとに開催し、本計画に定めた「個々の取り組み」及び「成果指標」の達成状況を確認し、自己評価を行う。
- 年度終了後は、「個々の取り組み」及び「成果指標」の達成状況について監査役から評価を受け、翌年度以降の目標達成に向けた取り組みに反映させる。
- 外部環境の変化等により取り組み等に変更が必要となった場合は、計画の見直しを行うなど適切に進行を管理する。