

④平成 28 年度第 2 回評価結果の概要

評価項目	評価する視点	ワークショップ等による 現場状況の観察結果	評価意見	
			現状	次回評価時
基本的項目	水道の本来の役割としての水みらい広島のやるべき事、発注者(行政側出資団体)に求められていることを尊重し、理解した上で、その実現を目指しているかどうか。	評価委員会の指摘により項目を追加した。平成 29 年第 1 回ワークショップより評価対象とする。		
水道の品質	水道の品質が、要求された水準を満たしているかどうかの確認を、発注者(行政側出資団体)の実施する「指定管理業務のモニタリング結果」から確認する。	発注者(行政側出資団体)の評価報告書によると、2つの水道事業では、平成 28 年度の第 1・2 四半期では 14 の評価項目すべてで良好、要求水準を満たしているとの評価である。 また、工業用水道でも、平成 28 年度の第 1・2 四半期の評価は、すべてで良好、要求水準を満たしているとの評価である。	直近の評価結果はすべて良好であったので、県行政側出資団体の評価は十分に高いといえる。	引き続きモニタリング結果をチェックしていく。
経営	経営戦略が策定され、これが経営にあたって指針の役割を果たしているか	今年度新たな中期経営計画を策定する予定。危機管理等は変化に対応し、災害時に備えた体制の見直しを行いたい。 見直しは本社メンバーを中心に、現場の意見を取り込んで行きたい。	経営計画に盛り込むべき視点の議論を委員会で行い、計画策定をバックアップする。	経営計画の更新において、どのような視点が盛り込まれるのかについて注視したい。
	水道事業の持続のための広域化の受け皿として受託拡大のための活動は継続的に実施されているか	自治体からの新規事業を受けており、その他にも営業展開中である。県外の仕事があれば出資者と相談して進める。 小さい自治体の仕事を受託して、水みらい広島の既存拠点を利用した広域化・管理の一体化を提案していきたい。広域化を進めて管理レベルを合わせておくことで、県行政側出資団体が広域化をしやすいように考えている。 事業拡大に伴う職員の育成は行っている。未成熟な職員の研修と熟練職員のプロフェッショナルに向けた技術の継承の 2 種類に分けて考えている。若手が最低限の仕事ができるように育てるのが第一の課題である。	県内の水道広域化のための活動など、広域連系の推進速度という点で極めて顕著な成果が見られる。	県内水道事業の横連携の拡大という点を注視する。サービス対象区域の広がり方について見える化してもらいたい。
	原価管理を適	前回までと同様に、技術	より高度な原価管理が可能になり、	原価低減の状況を施設

	切に実施しているか	<p>習得の目的で内製化を進めており、外注費が内部に留まることで収益になっている。内製化している業務は年々増えている。</p> <p>原価管理は月次決算で見えており、昨年度から民間側出資団体と連携した会計システムが入ったので良くなった。</p> <p>価格の交渉を行い、常に適正価格なのかの確認はしている。</p>	取引先との柔軟でwin-winな調達管理も推進されているが、効果の定量化がまだである。	ごとに明示してもらえれば、より効果の認識が深まると考えられるので、検討をお願いしたい。
	業務効率化に必要な契約交渉を発注者（行政側出資団体）と継続的に実施しているか	<p>電気料の削減に対して評価はもらったが金銭的なインセンティブはなかったため、努力しろをどう評価するかについて現在話をしている。</p>	<p>効率化や原価低減の効果の一部が還元されるシステムがないのは大きな課題である。</p> <p>水みらい広島だけで解決することは困難であり、評価委員会としても改善を進める上で支援すべきと考える。</p>	交渉のテーブルの設置まで含めて具体的に確認する。また、評価委員会として交渉を支援できることがないかどのようなことで支援ができるかどうか考える。
維持運営	日頃のメンテナンスの効率化にICT等を活用して推進しているか	基本的にタブレット端末を使用しているが、現在準備中の項目もある。基本のひな形を現場に合わせて使っており、ICT委員会を通じてひな形のアップデートをしている。	記録の電子化は事業場単位で推進されており、データを活用した異常対応の例を確認した。ICT委員会が全体調整を図り、効率的なノウハウの構築を進めている点で前回より進歩している。	進展が確認されているので、全体としてどの程度進捗しているのかわかるようなグラフなどが欲しい。
	修繕の適切な実施とこれによる機器の延命化が図られているか	<p>修繕作業の後はマニュアルを作りサーバー上にあげ、共有化出来る準備はしている。記録化はまだ西部のみである。</p> <p>送水ポンプの分解整備において毎年振動診断をしており、これにより修繕のタイミングを延ばしたりしている。</p>	修繕のためのスキルやノウハウの共有化はまだまだ途上ではあるが、着実に推進されている。	浄水場などの間でのノウハウの共有が推進され職員一人一人が延命を意識した運転やメンテナンスを行っている姿を見た。
	作業手順書によるノウハウの共有、手順書の更新は継続的に実施されているか	大半のグループでは作業手順書によるノウハウの共有が行われている。不足分は今年度中に作成する予定である。手順書を写真等の添付によりビジュアルにとの方針はある。	先行している機場、浄水場ではマニュアルの作成はほぼ終了している。先行ノウハウの共有や連携は進んでいるが、まだ途上との印象である。	ノウハウのやりとりや、共有することにより業務の効率化やリスク低減に繋がったかどうかをより深掘りしていきたい。
	運転条件の確認と適切な運転が実現されているか	<p>新人はブラザー制度により3ヶ月で概ね1人できるようになる。</p> <p>運転は、浄水場によって個性があるが、委員会が主導してノウハウの平準化、展開を行っている。</p> <p>点検は、電機設備、機械設備に加えて構造物も対象にしているため、点検数が多いのではという話が出ている。</p>	運転管理のノウハウの構築に関して、特にブラザー制度がよく機能している点は評価したい。	各浄水場などの水源水質の違いなども踏まえての運転ノウハウの比較など、より積極的な運転ノウハウの構築を見ていきたい。
	リスクマネジメント	<p>確実な運転管理の実施を通じて異常の早期検知ができているか</p> <p>異常に至る前にアラームを二重三重にはることで、目立った異常はこれまでではなかった。</p> <p>過去との薬品の注入量の違いから汚れを発見し</p>	運転管理記録から異常を検知して対応する仕組みが機能しており、マニュアル化を通じた再発防止策もとられていた。	具体的な異常検知の取組について引き続きモニタリングしていく。

	<p>たことや、マニュアルには載っていない担当の経験によるものだが、アラームが鳴らない段階で、水量の数値を見て異常を発見したことがあった。</p> <p>異常検知の訓練として、防災訓練時に機器故障の訓練を定期的実施している。</p>		
<p>毎日の水質試験を技術者が確認することで確実な水質管理ができていますか</p>	<p>マニュアル化されていて、新人でもできるようにしている。</p> <p>浄水場ごとの水質の違いは、各事業場で水質課題検討を行い確認している。</p> <p>水質検査のやり方を学ぶ機会や講習会を開いている。現場で採水が行えるよう、採水の講習会を A 協会と一緒に実施している。</p> <p>今年完成予定の水質管理システムがあり、これにより他の浄水場の水質がわかるようになる。</p>	<p>水質試験ノウハウの共有の進展の他、水質管理システムが完成予定など、着実に水質管理のレベルが向上している。</p>	<p>水質管理システムの運用後、どのように体制がレベルアップしたのかを観察したい。</p>
<p>管路異常の事前検知を目的としたパトロールを含め管路事故への対応体制はできているか</p>	<p>西部事業所にて、管路管理のための漏水調査機器の実験や、沼田川水系での送水系の流量チェックの取組をしている。</p> <p>管路保全のための管路パトロールを行っている。</p>	<p>管路管理のための取組は着実に実施されている。特に大口径管の漏水チェックの方法の研究などは注目に値する。</p>	<p>進んだ取組が継続的に実施されている。引き続き注目していく。評価委員会では事故対応のプレゼンをお願いしたい。</p>
<p>災害対応・非常時対応は計画的に準備されているか</p>	<p>危機管理対応評価委員会の中で BCP 策定に向けた取組を進めている。</p> <p>施設事故や水質事故の対応、送水管の管路事故の対応等を訓練で実施している。抜き打ちの訓練まではしていない。</p> <p>訓練として、行政側出資団体と共有のクラウドに時系列で事故情報を上げ、必要に応じて電話等での連絡や動画等のアップを行った。</p> <p>非常時対応マニュアルは現在 8 項目を整備済み。</p>	<p>非常時対応のマニュアルはよく整備されており、訓練も継続的に実施されている。他より進んだ取組が行われている印象である。</p>	<p>評価委員会の際に BCP 策定に向けた取組をプレゼンいただきたい。次回経営計画の策定において大きなリソースとなる。</p>
<p>浄水場外、水源等のチェックをする体制を取っているか</p>	<p>平成 27 年度から行政側出資団体のしていた分析業務（ダム採水～河川採水等を含む）を受注したので、これらのデータを活用していきたい。体制はできている。</p> <p>水源パトロールとして、ダム、供給ポイント、浄水場の 3 点を毎月実施している。週一回で場外巡視をしている。</p> <p>上流のダム内の水質分布は、毎日届く 8 門の取水</p>	<p>水源水質やリスクの把握のための具体的な取組が実施されている。水源の話とハザードマップと水安全計画の連携について委員会時にコメントを欲しい。</p>	<p>現状の活動は十分に優れたものであるが、より推進していくための視点を検討する。</p>

		<p>口データを元に判断している。</p> <p>県内の水濁法上の特定施設の位置情報は提供してもらっている。</p>		
連携	地元企業との連携を図っているか	<p>4月より水みらいアカデミーを立ち上げ、地元企業からも参加している。後期の講師をしてもらうなど関係構築を進めている。</p>	<p>水みらいアカデミーの活動により、地元企業との関係構築の機会が増やされた点は注目に値する。</p>	<p>引き続き、具体的活動、目に見える効果があったエピソード、改善すべき点について確認していく。</p>
	地元への雇用貢献に具体的に取り組んでいるか	<p>雇用は継続的に進めており、来年の春にも7名の内定を出している。</p>	<p>前回評価時と同様、地元採用者は確実に増加しており、地域経済への貢献は明らかである。</p>	<p>引き続き、具体的な活動内容について確認する。</p>
	対受水団体、周辺自治体との関係構築を進めているか	<p>自治体からも水みらいアカデミーに参加してもらっており、交流の中心となっている。</p> <p>共同訓練や社員の派遣、緊急時の対応協定の締結などを行っている。</p> <p>対受水団体の要望を聞いて適切な水質で水を供給している。</p> <p>連絡体制は今後は密にしようとしている。</p>	<p>様々なレベルでの周辺自治体との連携活動が確認できた。水みらいアカデミーによりいっそう交流連携が推進されていると評価できる。</p>	<p>引き続き、実際の連携活動の報告を受け、その連携の輪が広がっている様子を記録に残していく。</p>
	専門的な企業との連携等により業務の幅を広げているか	<p>A 協会との人的交流を図っている。</p> <p>A 社とは業務提携をしており、点検整備の業務を受注している。</p>	<p>アセットマネジメントの基礎作業である設備情報の収集整理など、本業とのシナジーのある業務への関与を広げている点は、一般的な受託企業とは一線を画する。</p>	<p>引き続き、これらの活動についてその成果を確認し、記録に残していく。</p>
	発注者（行政側出資団体）との連携を十分にとれているか。	<p>定期連絡会議や運営調整会議を実施している。行政側出資団体との連絡会議の際には、管理の立場からの改善提案をした。</p> <p>浄水場の情報は、月に1回業務報告書が上がる。水質は週に1回である。指定管理なので細かいことは上げていない。</p>	<p>中長期的な投資を前提として更新等を視野に入れた連携は非常に重要な取組である。地域防災計画での位置づけなどで、前例からは判断できない壁にあたっている。</p> <p>評価委員会は、第三者として、行政側出資団体の取組についての改善などを促していく。</p>	<p>県行政側出資団体との交渉を評価委員会が支援する方向とする。そのための具体的な取組について検討し、結果を共有したい。</p>
	民間側出資団体との連携を中長期的な視点から進めているか	<p>技術職員養成のため民間側出資団体に職員を派遣している。</p> <p>中長期の計画を立てて連携はとれている。民間側出資団体が技術提供をし、水みらい広島がテストフィールドを提供するという形で連携していきたい。</p> <p>タブレット端末は民間側出資団体のウォーターネットに基づいて構築されている。</p>	<p>ドラスティックな変化はないが、民間側出資団体との連携は着実に進んでいる。</p>	<p>現状どおりの着実な連携を注視していく。より範囲を広げた連携の可能性が見いだせるとなおよい。</p>
発信	水みらい広島の信頼の実現のためのPRを実施しているか	<p>ホームページ程度である。</p> <p>水みらい広島の発祥の地である西部事業所には、各自治体・事業体、関連企業さんや海外からのお客様が来られるので、情報発信の意味でやりがいをも</p>	<p>認知に向けた取組の重要性は継続的に指摘しているが、顕著な変化は見られない。見学者対応で手一杯になっている印象である。</p>	<p>地元活動(3)と項目を一つにすることを検討する。</p>

		<p>って対応をしている。 小学生が見に来たときはわかりやすい説明を実施している。</p>		
	<p>ネットメディアを利用した情報公開を積極的に実施しているか</p>	<p>まだ進めていない。BtoB の意識が大きいため、BtoC に切り替えにくい。お金をかけずに遡及効果を考えるためにもう少し時間が欲しい。 商工会議所や経済協議会にはことあるごとにアピールしており、その辺りからコツコツやっていくしかないと思っている。</p>	<p>残念ながらこの分野ではあまり進捗が見られない。</p>	<p>現時点では積極的な動きは見られないので、是非検討を進めて欲しい。</p>
	<p>地元活動を着実に実施することで成果を上げているか</p>	<p>水みらいカップは今月実施予定である。 西部事業所では小学生が見学に来たときに利き水をしており、ペットボトルより水道水が美味しいという意見も出る。 小学校の社会科見学の際には、浄水場と水みらい広島の PR を兼ねた活動をしている。 目で見てわかる傾斜板の仕組みや、ろ過池・酸化池の仕組み等を実験して見せている。 周辺の道路の除草や清掃活動をしている。</p>	<p>様々な活動が行われている。社会的認知度の向上は社員のモラルアップなどの効果もあるためぜひ今後も推進するべきである。</p>	<p>項目(1)と合わせることを検討。</p>
	<p>業界向け広報を着実に実施し成果につなげているか</p>	<p>日本水道新聞社や水道産業新聞社の主催する対談等に参加、対談記事による広報を行っている。</p>	<p>以前よりは新規性が減ったこともあり、業界向け広報については以前程ではないが、必要十分な活動が実施されている。</p>	<p>継続的に実施していくことで効果が現れるため、引き続き注目していく。</p>
人材	<p>採用の工夫を行い適切な職場環境の構築に務めているか</p>	<p>会社の基本方針で、地域の水道は地域で守るという理念を持っているので、幅広いエリアの中で採用している。特に工業高校で色々な職種で優秀な人材を確保するためのリクルート活動が定着していき 職場の雰囲気は明るくて楽しく、仕事もやりやすい。昼ご飯を同じ机で食べるなど、話しやすい工夫をしている。 先輩に苦もなく質問はできている。</p>	<p>内部の雰囲気づくりがよくできており、職場環境は非常に良好であることが伝わってくる。</p>	<p>良好な職場環境を強みとして活かしていくための取組について注視していく。</p>
	<p>職員の待遇が成果や能力に対して公平に定められているか</p>	<p>会社の制度として、資格取得制度や貢献報奨制度を設けて、やる気を起こす制度作りはしているが、前回から制度的に変えたところはない。</p>	<p>貢献度と報酬を連動させるための取組は引き続き進められている。 貢献報奨の制度について評価委員会ですべてにプレゼンしてほしい。</p>	<p>制度的な変化はない。効果を見える化しにくい取組であるが、引き続き注視していく。</p>
	<p>教育研修を確実に実施し成果をあげているか</p>	<p>9つの委員会を今年から4つに集約した。 委員会は全員が参加している。指導役がしっかり</p>	<p>委員会の成果を評価委員会にてプレゼンして欲しい。 委員会単位での活動内容を継続的に記録していきたい。</p>	<p>人材育成のための多様な活動については引き続き注視していくが、特に4つの委員会で上がった成</p>

	<p>しているので、委員会活動は割と上手くいっている。</p> <p>危機管理対応委員会では BCP を作ることが課題であり、水安全計画というグループワーキングで進めている。</p> <p>施設管理技術委員会では、内製化の推進、設備管理システム、機能診断、今まで取ってなかった場外施設の連続監視データを使って施設管理の技術を高度化しようという話をしている。</p>		果の報告を見ていく。
目標管理制度を適切に活用することで業務効率を高められているか	<p>指導的な立場になるメンバーを集めて、育成や面談の仕方などの「リーダーシップ研修」を4回実施した。目標の立て方が浸透していないと、経営方針に対する一人一人の目標設定ができないので、そこに今回は力量を置いた。</p> <p>評価者研修は、来年に向けての練習という感じだった。</p>	制度の運用において難しい考課の公平性の確保等の取組が着実に実施されている点は高く評価する。	考課内容についてもう少し詳しく見ていきたい。
国際展開までできるような創意工夫のできる人材を育成しているか	<p>ベトナム人を雇用しており、将来的には、ベトナムに帰って日本型の水道の運転管理のノウハウを継承して欲しいと思っている。</p> <p>インドネシアの漏水が多い町で民間の下に入って調査の知見を提供した。</p> <p>若手と一緒に英語でプレゼンをした。</p>	海外との関係を積極的に業務に活用するなど、非常に進んだ取組が行われている。JICA 主催の勉強会等で積極的にアピールして欲しい。	引き続き、海外展開やその他挑戦的な取り組みについて注視していく。
受託業務や受託先を増やせるような営業力のある人材の育成を図っているか	<p>今後の取り組みとして考えているところだが、各拠点の人間を活用した営業展開ができないか考えている。</p>	さらなる営業力強化が課題であるとの認識を確認できた。そのための人材の柔軟な活用の方針を支持する。	現在取り組んでいる営業力の強化策について注視していく。

【平成 28 年度第 2 回評価の総括と次回評価に向けた視点】

1) 評価意見

- ① 今回評価は、各事業所で業務内容に違いがあることを踏まえ、それぞれ 2 名程度参加してもらい、現在運営中の各種の業務を俯瞰して比較するような方法をとった。これまで個別の浄水場をピックアップして観察をしてきたことと比べると、各現場での進捗度の違いなどがより強く観察され、ノウハウの共有や連携などの重要性をより強く見える化できたと考えている。
- ② 評価活動も 3 年目となり、従来から注目してきた活動が徐々に深化してきている状況が見て取れるようになってきた。引き続き、水みらい広島の成長の過程を記録に残していくものとする。

- ③ 水みらい広島の活動の中には、水道業界のかかえる課題に正面から取り組むものもあり、小規模水道の維持のための検討を行ったり、自らアセットマネジメントのノウハウを構築したり、独自の技術を有する企業と提携したり、海外人材を雇用して日本の現場で経験を積ませたり、と、公営の水道事業体ではみられない独特で発展的な取組が見られる。
- ④ このように、水道業界全体の発展に資することができる取組はもっと積極的に発信すべきであるが、情報発信が後手に回っている点はやや残念であり、改善を求めたいところである。

2) 次回評価時の視点

- ① 4つの委員会の活動については非常に優れた取組である。毎年、評価委員会においてプレゼンをいただき、その取組の記録を共有化していくべきと考える。原価管理やマニュアル開発などの各種活動の成果や変化をグラフなどの形で見える化してもらい、より対外的にアピールしやすいようにしてほしい。
- ② 3カ年の経営計画の更新年を迎えることから、これまでの評価委員会の活動で見える化をお願いした項目が経営計画に盛り込まれているかどうかを見ていきたい。
- ③ 広報については改善の余地がある。評価委員会で継続的に指摘しているが、推進されていない。水みらい広島の取組は、わが国水道界の限界を突破する可能性を秘めるものもあり、特に前述の項目については、ぜひ積極的な広報を検討いただきたい。

3) 今後の活動

- ① 引き続き、キャッチフレーズの作成、顧客住民のニーズを探る活動の実施、評価委員会の活動の公開についての検討を進める。
- ② 今後の評価の軸として、住民の方々への貢献ということを視野に、それを支える水みらい広島としての努力、というニュアンスで揃えるようにする。
- ③ 評価の中で、特に「経営」の部分において、水みらい広島の評価と水みらい広島の事業としての評価が区別されるようにする。