

中期事業計画

令和8（2026）～令和12（2030）年度



令和8年3月

株式会社北九州ウォーターサービス

目次

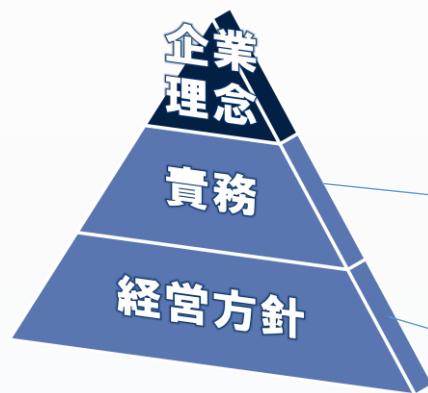
第1章： 事業計画の位置付け	…	P 1
第2章： 中期事業計画（令和3～7年度）の振り返り	…	P 3
1 事業計画（令和3～7年度）の進捗	…	P 4
2 事業計画目標の達成状況	…	P 7
3 事業計画（令和3～7年度）の振り返り ※ 総括	…	P 8
第3章： 基本方針	…	P 9
1 責務・課題・取り組むべき内容	…	P10
2 目指すべき姿（経営目標）	…	P11
第4章： 経営目標に対して取り組む内容	…	P12
1 取り組む内容（事業別）	…	P13
2 取り組む内容の詳細	…	P17
3 進捗管理	…	P23
第5章： 事業計画（目標値）	…	P24

第1章： 事業計画の位置付け

◆ 中期事業計画の位置付け

『企業理念』を実現するために、その指針となる『果たすべき責務』及び『経営方針』を踏まえた中期事業計画を策定し、今後の「目指すべき姿」及び「主な取り組み」並びに「事業計画（目標値）」を明らかにするもの。

中期事業計画は、「北九州市上下水道事業基本計画 2030」及び「北九州市上下水道事業中期経営計画2030」も踏まえて、5年間（令和8～12年度）の事業計画とする。



『企業理念』

北九州市と国内外上下水道事業体の発展と豊かな水環境の創造を支援する新しい担い手となる。

『果たすべき責務』

- 責務1. 北九州市上下水道事業の経営基盤強化の支援
- 責務2. 福岡県北部の上下水道事業体を広域的に支援
- 責務3. 北九州市の海外水ビジネスの推進

『経営方針』

- 方針1. 公的責任の確保
- 方針2. 自立経営の確保
- 方針3. 上下水道技術の継承と発展
- 方針4. 柔軟で迅速な経営体制
- 方針5. 上下水道事業体との対話の重視

【参考】

	R3～R7年度	R8～R12年度
KWS	中期事業計画（5年間）	次期中期事業計画（5年間）
北九州市 上下水道局	北九州市上下水道事業 中期経営計画2025（5年間）	次期中期経営計画（5年間）
	上下水道事業基本計画2030（10年間）	

第2章： 中期事業計画（令和3～7年度）の 振り返り

1 事業計画（令和3～7年度）の進捗

（1）事業計画（令和3～7年度）で掲げた「目指すべき姿（経営目標）」と「対応すべき3つ課題」

	目指すべき姿（経営目標）	対応すべき3つの課題
全社 共通	北九州市のパートナーとして「市内事業」「広域事業」「海外事業」を推進し、北九州市が目指す上下水道の実現に寄与していく。	課題① 組織を支え、飛躍させる「人材の確保と育成」
	北九州市の上下水道事業の持続に向けて、市及び当社が一体となった最適な運営体制や事業推進の在り方を検討していく。	
	経営においては、新たな事業を開拓するなどして、自立した経営基盤の強化を図るとともに、株式会社としての特性を活かし、民間的経営手法を取り入れていく。	
市内 事業	当社が蓄積してきた上下水道事業の維持管理等の経験と技術、実績と信頼を活かして、北九州市の上下水道事業の受託業務を着実に実施するとともに、市との連携を強化し、新たな業務についてサポートできる体制を構築し、市のパートナーとしての役割を果たしていく。	課題② 新しいビジネスチャンスとしての「広域事業・海外事業への対応」
	市が直営で担ってきた業務を補完できる当社の組織体制の確立や、関連企業等との連携、ICTの導入等を通じて、北九州市における最適な事業推進の在り方を検討していく。	
広域 事業	宗像地区事務組合の水道事業の包括受託業務を引き続き実施するとともに、さらにその実績を活かし、北九州市と連携して福岡県北部の上下水道事業を広域的にサポートしていく。 また、将来的には、福岡県北部を超えて、広く事業展開を図っていくことを目指す。	課題③ 変化にも対応できる「経営基盤の強化」
海外 事業	株式会社としての機動性・柔軟性と北九州市の外郭団体としての安心感・信頼感を活かし、北九州市と連携して海外事業に積極的に取り組むとともに、北九州市の海外水ビジネスと地域の水関係企業の海外進出を迅速かつ多様な形でサポートする北九州市海外水ビジネス推進協議会の事務局機能としての役割を果たす。	

1 事業計画（令和3～7年度）の進捗

(2) 「対応すべき3つ課題」で取り組んだ内容（概要）

令和3年度から令和7年度において、次のとおり3つの課題に取り組んだ、

課題① 組織を支え、飛躍させる「人材の確保と育成」… 2施策

1 業務に必要な人材の確保

- ・ 就職に関する「情報サイト」や「イベント」を活用したほか、企業広告やイベント協賛による企業PRの結果、計画期間中に計21名の固有社員を採用した。
- ・ 経験豊かな高齢社員を活用するため、人事制度の一部を見直した。

2 業務に必要な人材の育成

- ・ 「人事育成方針」及び「社員研修実施計画」を策定した他、技術継承マニュアルの拡充を進めた。

課題② 新しいビジネスチャンスとしての「広域事業・海外事業への対応」… 5施策

1 業務に必要な人材の確保

- ・ 『広域事業』では、地元自治体の退職者を採用した他、出資企業からの派遣された社員の身分取り扱いを見直した。
- ・ 『海外事業』では、海外事業部を希望する英語が堪能な社員1名を採用した。

2 宗像地区包括受託支援体制の強化

- ・ 技術継承マニュアルの拡充と活用を進めるとともに、関係機関と連携して効率的な運営体制を構築した。

3 福岡県北部の自治体への広域連携・広域支援の積極的な推進

- ・ 業務掘り起しで新規事業の獲得を図り、宗像地区以外の周辺自治体からコンサルタント業務を受注した。
- ・ 北九州都市圏域の水道事業者を対象とする「水道広域セミナー」を北九州市（上下水道局）と共催した。

4 海外事業の推進

- ・ 北九州市と取り組んできたカンボジア及びベトナムでの事業が着実に成果を上げ、事業参画した2つの浄水場（シェムリアップ、コンポントム）が竣工した。
- ・ JICAプロジェクトでは、エチオピア、タジキスタンで新たに事業を展開した。
- ・ 国際協力事業の受入研修及び専門家の派遣を受任した他、カンボジア国プノンペン都に「カンボジア事務所」を開設した。

5 北九州市海外水ビジネス推進協議会（以下「協議会」という）会員の支援

- ・ 協議会の事務局業務を適正に実施するとともに、カンボジアにおいて「日本－カンボジア上下水道セミナー」を開催する等、海外水ビジネスに係る機会の創出に努めた。

1 事業計画（令和3～7年度）の進捗

(2) 「対応すべき3つ課題」で取り組んだ内容（概要）

課題③ 変化にも対応できる「経営基盤の強化」… 3施策

1 競争力のさらなる向上

- ・ 給排水審査受付の電子化に取り組み、令和7年度にシステムを完成させた。
- ・ 自主事業では、PR等の営業活動を実施する等、強化を図った結果、『広域事業』『海外事業』ともに新規案件を獲得した。
- ・ 経費の見直しとともに、DX推進（経理システム、勤怠システム等の導入）による業務効率化を推進した。

2 信頼される会社への取り組み

- ・ BCP（事業継続計画）に係る演習参加や新型コロナウイルス等の感染対策に取り組んだ。
- ・ コンプライアンスの徹底を図るため、ハラスメント相談窓口の設置、ハラスメント防止要綱の策定・施行の他、研修等を適宜実施した。

3 健全経営への継続

- ・ 内部資金を用いて社員の処遇改善（手当の創設、福利厚生関係給付金の改正等）を推進した他、内部留保資金（利益剰余金）の運用において、リスクを十分に勘案した上で定期預金口座での分散運用、北九州市が発行する公募公債への投資を実施した。



2 事業計画目標の達成状況

(1) 売上高目標（令和7年度 1,900百万円）

単位：百万円、税抜き

	参考	事業計画期間（R3～7年度）				
	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
売上高目標	1,854	1,844	1,848	1,869	1,886	1,900
売上高実績	1,815	1,944	2,020	2,091	2,191	—
純利益目標	26	31	34	36	36	37
純利益実績	40	117	132	114	76	—

※ 事業計画期間のうち、令和3年度から6年度までは「売上高」「当期純利益」とともに計画目標を達成

(2) 売上高に占める自主事業（市受託以外）の売上目標（令和7年度 143百万円）

(3) 自主事業受託件数 10件以上／年

単位：百万円、税抜き

	参考	事業計画期間（R3～7年度）				
	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
売上高目標	114	95	97	116	131	143
売上高実績	77	56	93	116	94	—
受託件数		8件	12件	11件	13件	—

※ 各年度とも新規案件を受注し、受託件数 10件以上／年は、概ね達成しているが、受注実績が目標を下回った状態が続いており、引き続き「自主事業の強化・拡大」に向けた取り組みが重要である。

3 事業計画（令和3～7年度）の振り返り ※ 総括

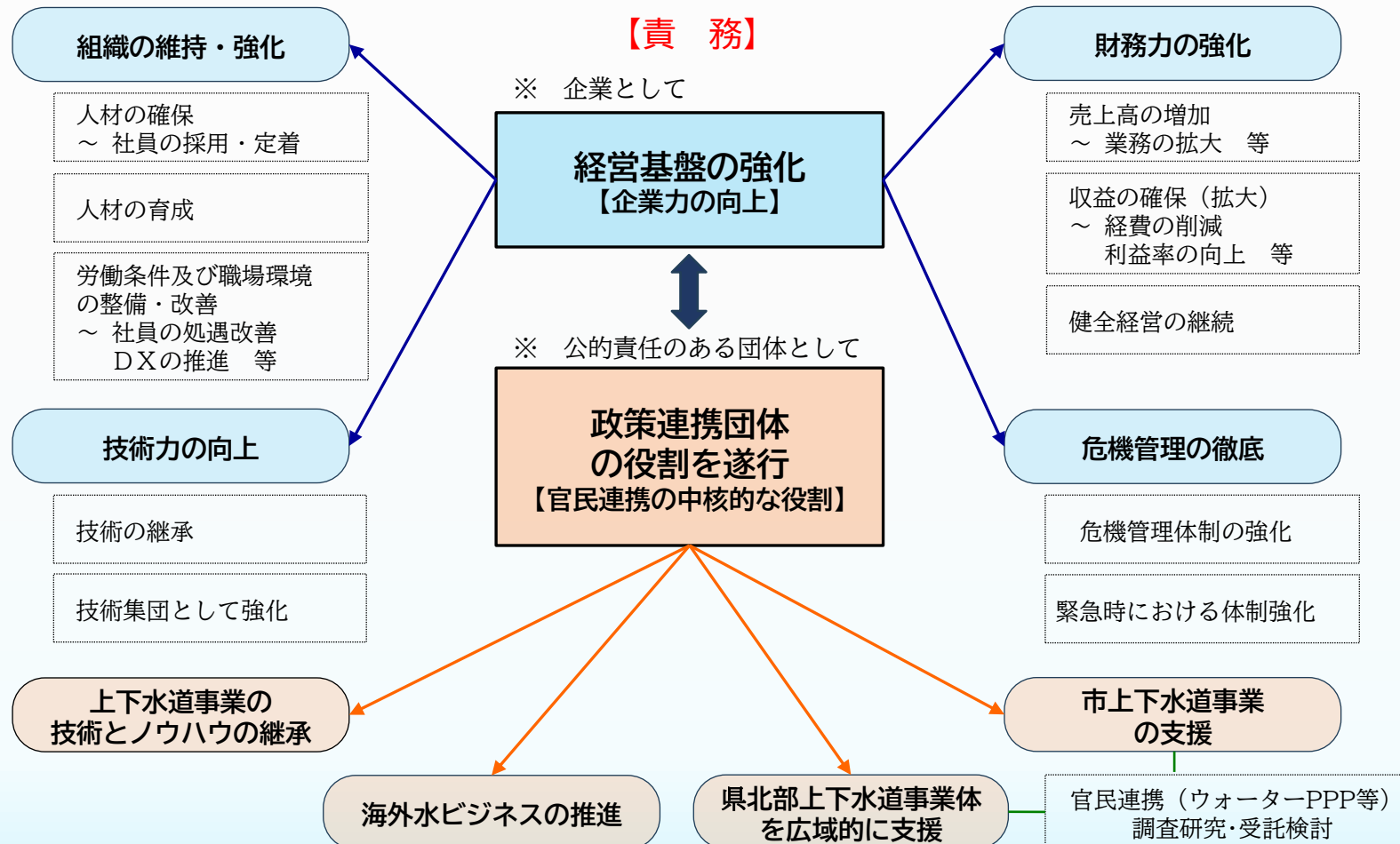
- (1) 課題に掲げた、①「人材の確保と育成」 ②「広域事業・海外事業への対応」 ③「経営基盤の強化」に対しては、各課題にある“取り組み”に着手して、一定の成果を上げることができた。
- 経営面でも、事業計画期間中（令和3～7年度）は、売上高を年々伸ばしており、赤字もなく、純利益も確実に計上することができた。
- (2) 「人材の確保」に関しては、少子化に伴う若年労働者の減少によって、新卒者や第二新卒者の獲得競争が激化しており、採用者の確保に苦慮しているとともに、今後も厳しい状況が続くことが予想される。
- したがって、労働市場で選ばれる「企業・職場」となるように、今後も社員の処遇改善や職場環境の整備・改善等、企業の魅力度を向上させる取り組みを推進するとともに、積極的に情報発信を展開していく必要がある。
- 特に専門人材の確保は、当社の財産である「技術力」の構築・継承に大きく影響を与えるものであり、継続して注力して取り組む必要がある。
- (3) 「経営基盤の強化」は、企業が持続的に成長していくために不可欠なものであるが、『ヒト（人材・組織）』『モノ（技術）』『カネ（財務）』の各分野に関するものだけでなく、「企業価値の創出」「リスク対応」等といった、あらゆる課題に対して、多角的かつ積極的に展開していくことが求められる。
- (4) 令和7年度からは“政策連携団体”となり、その役割に関して再定義されたが、北九州市との連携強化を図りながら、その責務を確実に遂行することが、今後はさらに求められる。

第3章： 基本方針

1 責務・課題・取り組むべき内容

令和7年度から北九州市の“政策連携団体”となったことで、新たに「官民連携の中核的な役割」が求められるとともに、著しい社会情勢の変化の中で持続的に責務を果たすためには、多岐にわたる課題に対して同時並行で取り組んでいく必要がある。

－ 抽出された「責務」「課題」「取り組むべき内容」の相関 －



2 目指すべき姿（経営目標）

令和8年度から令和12年度の5年間における“目指すべき姿（経営目標）”は、次のとおりである。

	目指すべき姿（経営目標）
全社共通	◆ 北九州市の政策連携団体として「市内事業」「広域事業」「海外事業」を推進し、北九州市が目指す上下水道の実現に寄与していく。
	◆ 官民連携の中核的な役割を果たすため、北九州市及び当社が一体となった最適な運営体制や事業推進の在り方を検討し、実行していく。
	◆ 経営においては、新たな事業を開拓するなどして、自立した経営基盤の強化を図るとともに、株式会社としての特性を活かして、民間的経営手法をより推進していく。
市内事業	◆ 当社が蓄積してきた上下水道事業の維持管理等の経験と技術、実績と信頼を活かして、北九州市の上下水道事業の受託業務を着実に実施するとともに、市との連携を強化し、新たな業務についてサポートできる体制を構築して、市のパートナーとしての役割を果たしていく。
	◆ 市が直営で担ってきた業務を補完できる当社の組織体制の確立や、関連企業等との連携、ICTの導入等を通じて、北九州市における最適な事業推進を行っていく。
広域事業	◆ 宗像地区事務組合の水道事業の包括受託業務を引き続き実施するとともに、さらにその実績を活かし、北九州市と連携して福岡県北部の上下水道事業体を広域的にサポートしていく。 また、将来的には、福岡県北部を超えて、広く事業展開を図っていくことを目指す。
海外事業	◆ 株式会社としての機動性・柔軟性と北九州市の政策連携団体としての安心感・信頼感を活かし、北九州市と連携して海外事業に積極的に取り組むとともに、北九州市の海外水ビジネスと地域の水関係企業の海外進出を迅速かつ多様な形でサポートする北九州市海外水ビジネス推進協議会の事務局機能としての役割を果たす。

第4章： 経営目標に対して取り組む内容

1 経営目標に対して取り組む内容（事業別）

本事業計画期間（令和8～12年度）では、目指すべき姿（経営目標）の実現に向けて、果たすべき2つの責務の側面からの課題に取り組んでいく。

注）◎は、重点的な取り組みを示す

	目指すべき姿（経営目標）	責務	取り組む分野	取り組む内容	
全社共通 1 / 2	◆ 北九州市の政策連携団体として「市内事業」「広域事業」「海外事業」を推進し、北九州市が目指す上下水道の実現に寄与していく。	政策連携 団体役割	北九州市の上下 水道事業の支援	受託事業の円滑な遂行	◎ 業務の効率化【1-a】 ○ 無事故の徹底【1-b】 ◎ 災害等非常時の対応徹底【1-c】
				北九州市との連携強化	○ 意見交換及び情報共有の活性化【2-a】 ◎ 受託事業の拡大【2-b】
			福岡県北部の上下 水道事業体を 広域的に支援	受託事業の円滑な遂行	※ 広域事業（P16）のとおり
				新規事業の獲得	
				北九州市との連携強化	
	海外水ビジネス の推進	案件形成と受託	※ 海外事業（P16）のとおり		
		国際協力事業の実施			
		北九州市海外水ビジネス 推進協議会会員への支援			
	上下水道事業の 技術とノウハウ の継承	マニュアルの整備と活用	○ 技術継承マニュアルの充実【3-a】		
	◆ 官民連携の中核的な役割を果たすため、北九州市及び当社が一体となった最適な運営体制や事業推進の在り方を検討し、実行していく。	政策連携 団体役割	北九州市の上下 水道事業の支援	官民連携の推進	◎ ウォーターPPP等、官民連携手法の調査研究【4-a】
北九州市との連携強化 【再掲】				○ 意見交換及び情報共有の活性化【2-a】 【再掲】	

※ 取り組む内容の【 】は整理番号を示し、17頁以降に詳細を記載

1 経営目標に対して取り組む内容（事業別）

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

	目指すべき姿（経営目標）	責務	取り組み分野	取り組む内容
全社共通 2 / 2	◆ 経営においては、新たな事業を開拓するなどして、自立した経営基盤の強化を図るとともに、株式会社としての特性を活かして、民間的経営手法をより推進していく。	経営基盤強化	組織の維持・強化	人材の確保 <ul style="list-style-type: none"> ◎ 採用戦略の見直しと展開【5-a】 ○ 効果的な企業広報の検討及び展開【5-b】 ○ 人材定着（離職防止）の取り組み【5-c】 ○ 固有社員数の増員【5-d】 ◎ 出資企業との連携活性化【5-e】
				人材の育成 <ul style="list-style-type: none"> ○ 人材育成方針に沿った研修の実施【6-a】 ○ 技術者の育成【6-b】
				労働条件及び職場環境の整備・改善 <ul style="list-style-type: none"> ◎ 社員の処遇改善【7-a】 ○ 労働安全対策の強化【7-b】 ○ ワークライフバランスの推進【7-c】 ○ 多様な人材の活用【7-d】 ○ オフィス環境の整備【7-e】 ◎ DX推進による業務効率化【7-f】
			技術力の向上	技術の継承 <ul style="list-style-type: none"> ◎ 技術者（若年層）の確保と育成【8-a】
				技術集団として強化 <ul style="list-style-type: none"> ○ 資格取得及び技術向上への支援【9-a】 ○ 社員が有する技術の活用【9-b】
			財務力の強化	売上高の増加 <ul style="list-style-type: none"> ◎ 業務の拡大【10-a】
				収益の確保（拡大） <ul style="list-style-type: none"> ◎ 経費の節減・利益率の向上【11-a】
				健全経営の継続 <ul style="list-style-type: none"> ○ 収支状況のチェック機能の強化【12-a】 ◎ 利益剰余金の有効活用【12-b】
			危機管理の徹底	危機管理体制の強化 <ul style="list-style-type: none"> ○ セキュリティ（情報管理等）強化【13-a】 ○ 社内サーバーの更新【13-b】 ◎ コンプライアンスの徹底【13-c】
				非常時の体制強化 <ul style="list-style-type: none"> ○ 非常時の体制強化【14-a】

※ 取り組む内容の【 】は整理番号を示し、17頁以降に詳細を記載

1 経営目標に対して取り組む内容（事業別）

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

	目指すべき姿（経営目標）	責務	取り組み分野	取り組む内容			
市内事業	◆ 当社が蓄積してきた上下水道事業の維持管理等の経験と技術、実績と信頼を活かして、北九州市の上下水道事業の受託業務を着実に実施するとともに、市との連携を強化し、新たな業務についてサポートできる体制を構築して、市のパートナーとしての役割を果たしていく。	政策連携 団体役割	北九州市の上下水道事業の支援	受託事業の円滑な遂行 【再掲】	◎ 業務の効率化 【1-a】 ○ 無事故の徹底 【1-b】 ◎ 災害等非常時の対応徹底 【1-c】 【以上、再掲】		
				北九州市との連携強化 【再掲】	○ 意見交換及び情報共有の活性化 【2-a】 ◎ 受託事業の拡大 【2-b】 【以上、再掲】		
			上下水道事業の技術とノウハウの継承	マニュアルの整備と活用 【再掲】	○ 技術継承マニュアルの充実 【3-a】 【再掲】		
	◆ 市が直営で担ってきた業務を補完できる当社の組織体制の確立や、関連企業等との連携、ICTの導入等を通じて、北九州市における最適な事業推進を行っていく。	政策連携 団体役割	上下水道事業の技術とノウハウの継承	マニュアルの整備と活用 【再掲】	○ 技術継承マニュアルの充実 【3-a】 【再掲】		
				経営基盤 強化	組織の維持・強化	人材の確保 【再掲】	◎ 採用戦略の見直しと展開 【5-a】 ○ 効果的な企業広報の検討及び展開 【5-b】 【以上、再掲】
						人材の育成 【再掲】	○ 人材育成方針に沿った研修の実施 【6-a】 ○ 技術者の育成 【6-b】 【以上、再掲】
労働条件及び職場環境の整備・改善 【再掲】	◎ 社員の処遇改善 【7-a】 ○ 労働安全対策の強化 【7-b】 ○ ワークライフバランスの推進 【7-c】 ○ 多様な人材の活用 【7-d】 ○ オフィス環境の整備 【7-e】 ◎ DX推進による業務効率化 【7-f】 【以上、再掲】						

※ 取り組む内容の【 】は整理番号を示し、17頁以降に詳細を記載

1 経営目標に対して取り組む内容（事業別）

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

	目指すべき姿（経営目標）	責務	取り組み分野	取り組む内容	
広域事業	<p>◆ 宗像地区事務組合の水道事業の包括受託業務を引き続き実施するとともに、さらにその実績を活かし、北九州市と連携して福岡県北部の上下水道事業体を広域的にサポートしていく。</p> <p>また、将来的には、福岡県北部を超えて、広く事業展開を図っていくことを目指す。</p>	政策連携 団体役割	福岡県北部の上下水道事業体を広域的に支援	受託事業の円滑な遂行 【再掲】	◎ 業務の効率化 【1-a】 ○ 無事故の徹底 【1-b】 ◎ 災害等非常時の対応徹底 【1-c】 【以上、再掲】
			新規事業の獲得	○ 近隣自治体のニーズ把握 【15-a】 ○ 近隣自治体への事業提案 【15-b】 ○ 広域セミナーの共催 【15-c】	
			北九州市との連携強化 【再掲】	○ 意見交換及び情報共有の活性化 【2-a】 【再掲】	
			上下水道事業の技術とノウハウの継承	マニュアルの整備と活用 【再掲】	○ 技術継承マニュアルの充実 【3-a】 【再掲】
海外事業	<p>◆ 株式会社としての機動性・柔軟性と北九州市の政策連携団体としての安心感・信頼感を活かし、北九州市と連携して海外事業に積極的に取り組むとともに、北九州市の海外水ビジネスと地域の水関係企業の海外進出を迅速かつ多様な形でサポートする北九州市海外水ビジネス推進協議会の事務局機能としての役割を果たす。</p>	政策連携 団体役割	海外水ビジネスの推進	案件形成と受託	◎ 専門人材の確保及び育成 【16-a】
				国際協力事業の実施	
				北九州市海外水ビジネス推進協議会会員への支援	○ 事務局業務の円滑な実施 【17-a】
				北九州市との連携強化 【再掲】	○ 意見交換及び情報共有の活性化 【2-a】 【再掲】

※ 取り組む内容の【 】は整理番号を示し、17頁以降に詳細を記載

2 取り組む内容の詳細

具体的な取り組みは、次のとおりである。

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

【受託事業の円滑な遂行】

◎ 1-a 業務の効率化

現状に妥協せず、改善すべき業務（手作業が多い、時間がかかる、重複している等）を洗い出し、不効率となっている要因を探り、改善に向けて取り組み、業務の省力化及び効率化を推進する。

1-b 無事故の徹底

市民生活に不可欠なライフラインである上下水道を安全・安心に維持していくために社員研修、資格研修、BCP（事業継続計画）に基づく演習等を通じて、上下水道施設管理等の無事故を徹底していく。

◎ 1-c 災害等非常時の対応徹底

災害時における緊急連絡体制を適正に確保するため、連絡系統及び連絡方法等を適宜見直すとともに、全社員が役割に応じた的確に対応できるように、社員教育を通じて危機管理意識を醸成させる。

また、BCP（事業継続計画）に基づく演習等を通して、組織的な対応能力の維持・向上を図るとともに、確実に実施するための準備を徹底させる。

【北九州市との連携強化】

2-a 意見交換及び情報共有の活性化

北九州市の政策連携団体である当社は、北九州市上下水道局の補完的な役割を担っている。
予測不能な情勢に迅速に対応し、質の高い持続可能なサービスの提供を維持するため、同局と連絡調整会議を適宜開催する等、意見交換及び情報共有の活性化を図る。

◎ 2-b 受託事業の拡大

市の補完的役割としてのサポート範囲を広げ、令和12（2030）年度までの5年間で3業務の新規受託を目指す。

【マニュアルの整備と活用】

3-a 技術継承マニュアルの充実

最新情報の反映や動画コンテンツの整備を図る等、技術継承マニュアルの充実・整備を図るとともに、職場における活用を推進し、ベテラン社員が有している経験・技術を社内で円滑に継承していく。

特にベテラン社員が有する経験やコツの可視化に向けて、効果的な手法を検討していく。

2 取り組む内容の詳細

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

【官民連携の推進】

◎ 4-a ウォーターPPP等、官民連携手法の調査研究

上下水道事業を営む全国の自治体は、料金収入の減少、施設の老朽化、技術者の減少・高齢化等、様々な課題に直面しており、これらの課題に対応するため、国では「ウォーターPPP」をはじめとする官民連携を推進している。

当社は政策連携団体として「官民連携の中核的な役割」を担っていくことが求められていることから、官民連携手法の調査研究を進め、適切に対応していく。

【人材の確保】

◎ 5-a 採用戦略の見直しと展開

当社は、これまで北九州市職員等をはじめとする公務員の退職者を採用することで、企業経営力と上下水道事業に係る技術力の更新を図ってきたが、公務員の定年延長によって当該退職者による採用確保が困難となってきている。

また、中途及び新卒採用者についても労働市場の激化しており、特に技術系人材の採用は非常に難しい状況である。

このため、採用計画と併せて採用チャネルの多様化を検討し、可能なものから実行していく。

5-b 効果的な企業広報の検討及び展開

企業としての認知度を向上させるため、ホームページやSNS等を活用した企業広報を積極的に展開し、事業内容や企業としての魅力を発信していく。

また、費用対効果を勘案しながら、効果的な広報を検討し、実行していく。

5-c 人材定着（離職防止）の取り組み

社員各自が明確なキャリアビジョンを描くとともに、やりがいをもって職務に従事できるよう、資格取得の支援を推進するとともに、社員が有する技術の有効活用について検討する。

また、職場におけるコミュニケーションの活性化やフォローの強化を促進し、人材が定着する組織風土を醸成していく。

5-d 固有社員数の増員

持続的な技術力の向上と蓄積を図るとともに、受託範囲の拡大を視野に入れた組織体制を構築するため、固有社員の増員を図る。

◎ 5-e 出資企業との連携活性化

実効性のある協力関係を構築するため、人材交流、技術支援、その他連携を促進する仕組み及び体制について検討する。

2 取り組む内容の詳細

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

【人材の育成】

6-a 人材育成方針に沿った研修の実施

「人材育成方針」に基づき、OJT（職場研修）を基本としつつ、OFF-JT（職場外研修）では社外研修を活用する等、研修の充実を図る他、eラーニングやオンライン研修、動画配信といった手法も積極的に採用し、受講機会の確保に努める。

また、業務におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）の浸透と推進に着実に適応できるようリスキリングを推進する。

6-b 技術者の育成

北九州市職員（技術職）の退職者を採用することで、上下水道事業に係る技術力を更新してきたが、今後は、当該採用者を確保することが困難になっていくことが懸念される。

政策連携団体として事業を円滑に持続させるためには、北九州市職員（技術職）が有している知識・経験の習得が不可欠であることから、北九州市上下水道局と「技術者の育成」について協議し、適切に実施する。

【労働条件及び職場環境の整備・改善】

◎ 7-a 社員の処遇改善

社員のモチベーションを向上させるだけでなく、労働市場で選ばれる企業となるように「給与制度」「福利厚生制度」「職場環境の整備」等の処遇改善を研究・検討し、可能なものから実施していく。

7-b 労働安全対策の強化

社員が安心して働ける魅力的な職場環境に整えるため、熱中症対策等の重労働対策を強化して身体的負担を抑制する他、リスクアセスメントに基づく安全対策を強化する。

7-c ワークライフバランスの推進

多様な働き方の調査研究を進め、導入可能な制度については実施を図り、ワークライフバランスを積極的に推進します。

また、状況に応じて「テレワーク」や「時差出勤」等の既存制度の効果的な活用を促進するとともに、適正な労務管理の徹底とDXの活用により、身体的・心理的負担の軽減とともに業務効率化を図る。

7-d 多様な人材の活用

年齢や性別、職種や雇用形態にかかわらず、社員が活躍できるよう、適性や能力を考慮しながら、ジョブローテーションを通じて適材適所への配置を推進する。

また、社員が有する技術・資格等が活用できる方策についても検討していく。

2 取り組む内容の詳細

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

【労働条件及び職場環境の整備・改善】（つづき）

7-e オフィス環境の整備

安全かつ機能的なオフィス環境の整備を推進する。
労働安全衛生の視点からもチェックし、適宜改善することで効率的に作業できる環境に整備する。

◎ 7-f DX推進による業務効率化

現行の業務システムやITツールに係る課題を抽出し、利用におけるメリット・デメリットを体系的に整理し、「利便性」「システム間連携」「セキュリティ」「費用対効果」の視点による見直しを検討する。
また、AIの活用を推進する他、RPA等の業務システム・ツールの導入を検討し、DX推進による省力化・低コスト化を推進する。

【技術の継承】

◎ 8-a 技術者（若年層）の確保と育成

採用チャネルの多様化等の採用戦略の見直しを行い、採用者の増加を図るとともに出資企業等との人材交流についても検討する。

【技術集団として強化】

9-a 資格取得及び技術向上への支援

高度な専門性を備えた技術集団を構築するため、実戦的な研修への参加を積極的に行うとともに、業務に有益となる資格取得に係る支援制度を推進する。

また、組織としての技術向上に向けて、研修やマニュアルといった手法以外での方策について、研究・調査する。

9-b 社員が有する技術の活用

社員が有する技術・資格等を組織的に把握し、活用できる方策についても検討していく。

また、技術を有する社員から他社員への技術継承が効果的に行われる仕組みについて検討する。

【売上高の増加】

◎ 10-a 業務の拡大

北九州市上下水道局との連携を強化するとともに、受託事業の増加に対応できる人員確保を計画的に行い、適正なニーズに応じた受託範囲の拡大を図る。

また、自主事業では、近隣自治体のニーズを把握し、積極的に事業提案を展開して、新規業務の獲得を目指す。

2 取り組む内容の詳細

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

【収益の確保（拡大）】

◎ 11-a 経費の節減・利益率の向上

事業費の積算にあたっては、実態をしっかり把握した上で適正に反映させるとともに、省力化・効率化による経費節減や外注比率の低減を図り、利益率の向上（利益の確保）に努める。

【健全経営の継続】

12-a 収支状況のチェック機能の強化

経営判断の精度向上と状況に応じた経営戦略の立案のため、会計年度途中における収支状況のチェック機能を強化する。
また、決算に係る作業期間を短縮するため、DX活用による事務の見直しを推進する。

◎ 12-b 利益剰余金の有効活用

ペイオフ制度を踏まえ、資産の安全性を確保しつつ、効率的かつ有利な運用を図る。
また、企業として持続的に成長していくため、利益剰余金の有効活用について検討し、可能なものから実施する。

【危機管理体制の強化】

13-a セキュリティ（情報管理等）強化

研修を通じて、社員の情報管理意識を高めるとともに、コンピュータウイルスの侵入や外部攻撃、情報漏洩等にリスクに対するセキュリティの状況評価を適宜行い、必要な措置を実施する。

13-b 社内サーバーの更新

情報セキュリティを念頭にいた社内サーバーの更新を実施する。
更新にあたっては、利用形態や運用保守、費用対効果等を考察しながら、最適なシステムを選定する。

◎ 13-c コンプライアンスの徹底

不祥事の未然防止と社会的信頼の維持・向上させるため、研修等の充実を図り、社内におけるコンプライアンスの徹底を浸透させる。
問題の発生時には、早期報告と原因究明、改善結果の検証を着実に実施する。

2 取り組む内容の詳細

注) ◎は、重点的な取り組みを示す

【非常時の体制強化】

14-a 非常時の体制強化

非常時における体制強化のため、連絡先の確認を含め、適正に機能するか点検を実施する。

【新規事業の獲得（広域事業）】

15-a 近隣自治体のニーズ把握

近隣自治体との新規案件を獲得するため、継続的な情報収集を行い、各事業体の現状や潜在的なニーズの把握に注力する。

15-b 近隣自治体への事業提案

近隣自治体のニーズに応じた事業提案を積極的に行う。

15-c 広域セミナーの共催

北九州市と共催する「広域セミナー」を活用し、参加している近隣自治体に対するPRを積極的に展開する。

【案件形成と受託、国際協力事業の実施（海外事業）】

◎ 16-a 専門人材の確保及び育成

海外事業を持続的かつ適正に実施するため、北九州市職員の派遣も含めて、上下水道に係る技術知識や語学力を兼ね備えた人材の安定的な確保と育成を推進する。

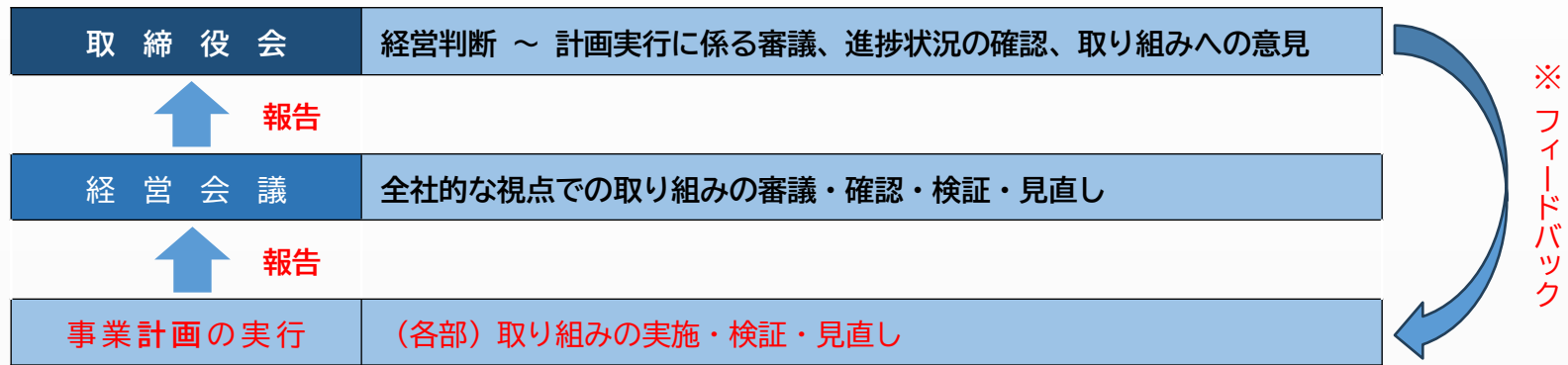
【北九州市海外水ビジネス推進協議会会員への支援】

17-a 事務局業務の円滑な実施

北九州市海外水ビジネス推進協議会（KOWBA）の事務局として、(独)国際協力機構（JICA）や（株）国際協力銀行（JBIC）、外務省等の案件に係る情報の提供、国内外のセミナーやビジネス交流会等の開催を円滑に実施し、同協議会企業会員の海外水ビジネス機会の創出を支援を安定的に行う。

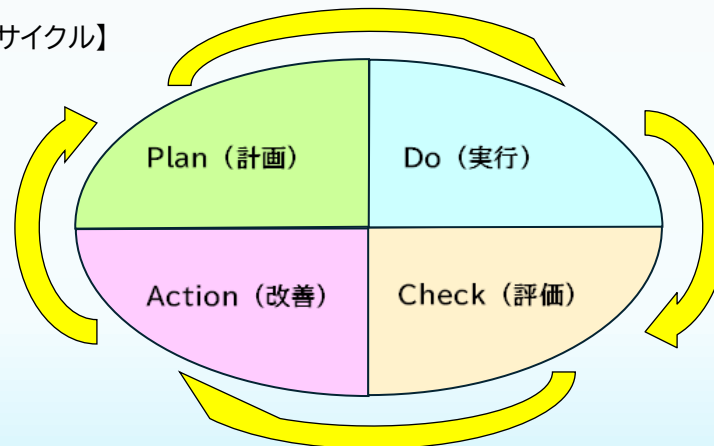
3 進捗管理

(1) 本事業計画については、社内の経営会議で進捗状況の検証と見直し等を適宜行い、取締役会で報告する。



(2) 経営目標達成に向けた各取り組みは、実行プロセスを検証し、PDCAサイクルを回すことで、適宜改善・見直しを図る。

【PDCAサイクル】



第5章： 事業計画（目標値）

◆ 事業計画（目標値）

1. 売上高及び利益について

- (1) 売上高目標（令和12年度 2,580百万円） ※ 令和6年度比較 + 389百万円（+ 17.7%）
- (2) 売上高に占める広域事業（市外事業）の売上高目標（令和12年度 1,017百万円） ※ 令和6年度比較 + 181百万円（+ 21.6%）
- (3) 当期純利益 40百万円／年 以上

北九州市の政策連携団体として同市上下水道局との連携強化を図るとともに、北九州市以外の近隣自治体に対しても事業提案を積極的に展開することで、受託拡大による売上高の増加を目指す。

特に広域事業（市外事業）は、既に協力関係が保たれている各事業体との更なる連携強化を図りながら、他の自治体からの新規案件の獲得にも努め、全社一丸となって売上拡大に注力する。

（金額単位：百万円、税抜き）

	- 参考 - 令和6年度 (決算値)	事業計画期間（令和8～12年度） 目標値				
		令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
売上高	2,191	2,543	2,464	2,502	2,541	2,580
うち広域事業（市外事業）	836	932	959	978	997	1,017
当期純利益	76	62	44	45	46	47

注) ここでいう広域事業は、事業区域を市内に限定せず、市外も対象にしている業務の全てを指す。

2. 自主事業の受託について

北九州市からの受託業務ではなく、独自の事業活動の成果となる「自主事業」は、毎年10件以上の受託件数を維持するとともに、売上高 80百万円／年 以上を維持する。

3. 人材確保

計画期間中（令和8～12年度）における固有社員の採用 10名以上