

# 経営計画

【第3期】

令和7年度～令和16年度

令和7年2月

可茂衛生施設利用組合



# はじめに

可茂衛生施設利用組合は、昭和35年の組合設立以来、関係市町村である美濃加茂市、可児市、坂祝町、富加町、川辺町、七宗町、八百津町、白川町、東白川村、御嵩町の住民の皆さまのために、日々安全で安定した施設の運営に努めてまいりました。

当組合では、所管する各施設の運営及び維持を中心とした業務を担っています。各施設は、供用開始から、ごみ処理施設（ささゆりクリーンパーク、啓発宿泊研修施設「わくわく体験館」を併設）が26年、し尿処理施設（緑ヶ丘クリーンセンター）が21年、火葬場（可茂聖苑）が6年を経過しています。

この間、私たちを取り巻く環境は、少子高齢化の進行、新型コロナウイルスに伴う社会的な混乱、世界経済の停滞、深刻化する地球温暖化など、社会的背景が大きく変化しました。また、これらの背景をふまえ、地方行政の役割として、これまで以上に持続可能な地域社会の発展と循環型社会形成の推進が強く求められています。

当組合においても「施設の建設・運営の時代」、「施設の維持・経営の時代」を経て、効率的な経営はもとより、一部事務組合を組織する前提である「共同処理」の事業推進において、組合同規約で定める『「一般廃棄物処理施設」及び「斎場施設」の設置及びその管理運営に関すること』の原点に立ち返り、組合における共同処理と関係市町村におけるそれぞれの役割を整理、分担しながら、組織のより一層の合理化を追求してまいりたいと考えております。

今後も、安全で安定した施設運営を念頭に、関係市町村住民の快適な生活環境を維持しながら、更なる効果的で効率的な事業の推進を図り、住民の皆さまからの負託に応えられるよう、この計画を推進してまいります。

## 【目次】

第1編	経営理念	・・・	1
第2編	経営計画	・・・	2
第1章	計画の基本的な考え方	・・・	2
1	計画の位置付け	・・・	2
2	計画の期間	・・・	2
3	計画策定の背景	・・・	3
4	組合の現状と見通し	・・・	5
第2章	計画の方向性	・・・	8
1	計画の基本方針	・・・	8
2	具体的な取組み	・・・	9
第3章	人材育成	・・・	15
1	目指す職員像	・・・	15
2	人材の育成	・・・	15
3	人材の確保	・・・	16
4	職場環境の整備	・・・	16
5	デジタル人材の育成と確保	・・・	16
第3編	数値目標	・・・	17

# 第1編 経営理念

可茂衛生施設利用組合（以下「組合」という。）は、関係市町村並びにその住民の信頼に応えるため、3つの理念を掲げたうえで、所管するごみ処理施設及び啓発宿泊研修施設、し尿処理施設並びに火葬場の施設運営に取り組めます。

## 信頼 と 勤儉 と 挑戦

この経営理念に基づき、効果的で効率的、更には経済的な施設運営を目指しながら、確実な共同処理を実施してまいります。今後、組合では、既存施設の余寿命評価を行いながら、適切なタイミングで新施設の整備を実施することになります。その中で、日々変化する社会情勢に柔軟に対応しながら、合理性を追求してまいります。

信頼とは、一部事務組合として、所管する施設の適切な管理、運営はもとより、これまでに培った経験や実績等を活かし、関係市町村並びにその住民から頼られるよう、積極的・主体的な組織運営に取り組めます。

勤儉とは、必要最低限の費用で最大限の効果を生み出せるよう、各種業務について今まで以上に勤勉な姿勢で努めるとともに、市町村分担金の抑制に取り組めます。

挑戦とは、従来の考え方や業務遂行方法にとらわれない最適な方法を検討し、高い目標を持って常に新たな手法の導入や業務改善に積極的に取り組めます。

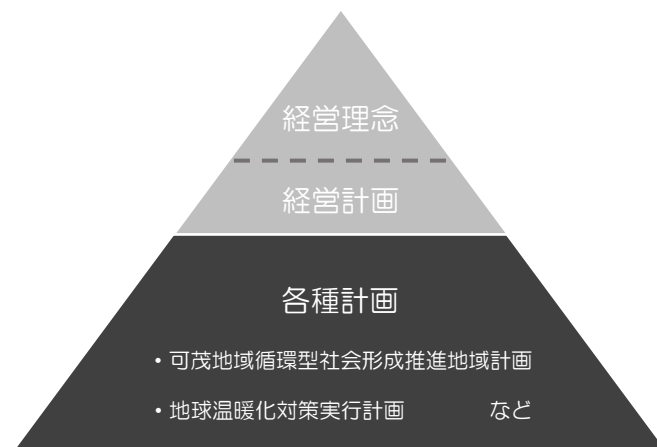
# 第2編 経営計画

## 第1章 計画の基本的な考え方

### 1 計画の位置付け

経営計画（以下「本計画」という。）は、組合の経営理念や基本的な方針を示し、安全で安定した施設運営の体制を構築するとともに、効果的で効率的かつ経済的な事業推進に取り組んでいくことを明らかにした長期計画です。

本計画は、組合が策定する各種計画の中で、最上位の計画になります。



### 2 計画の期間

組合は、規約により「施設の設置及び管理」として役割が定められており、社会情勢等の変化による本計画への影響が少ないことから、計画期間を令和16年度までの10年間とします。

ただし、組合における今後の事業展開（新施設の整備及び既存施設の維持及び管理等）を考慮し、中間年度である令和11年度を目途に計画内容の見直しを行うことを前提とし、事業の進捗状況や施設の運営方法に大きな変化が生じた場合などは、その都度、必要に応じた見直しを行うものとします。

第1期経営計画は、施設の基幹的設備の整備や火葬場建設等の大規模事業が控えていたことから、計画的に事業を推進するよう、財政面を主眼に置いた計画として策定しました。

その後の第2期経営計画にあっては、安全・安定稼働と費用対効果を両立するよう運営方針を見直し、PDCAサイクルに基づき、引き続き行われる整備事業について、後年にわたる費用の平準化を図るよう計画を策定しました。また、新たに「信頼と勤儉と挑戦」の基本理念を掲げたうえで、各種根拠法令等の整理・整備や目標管理（設定と達成）を重ねることで、説明責任を果たしながら組織力の向上を図ってきました。

こうした中、新型コロナウイルスによる社会的な混乱や不安定な世界情勢に起因した経済の停滞、予想を上回る物価等の高騰の影響を受け、厳しさを増す関係市町村の財政状況に柔軟に対応する必要性が今まで以上に高まっています。このため、策定期間満了に伴い次期に向けた経営計画の見直しをひとつの区切りとして、組合における「役割」を再度整理したうえで、第3期経営計画を策定することにしました。

第2期経営計画の末年となり、策定期間内における組合の取組みを顧みると、組織の運営体制や関係例規、諸制度等を整理し、地方自治体として説明責任を果たしつつ、大規模災害に備えた施設の運転方法の一部変更、一般廃棄物処理体制の整備や民間活力の導入による効率化など、市町村ニーズに応えながら主体的で効率的かつ効果的な経営体制の構築に取り組んだ期間であったと考えます。

こうして培った経営体制のうえに立ち、これからの時代において我々に求められる役割とは、「所管する施設の設置及び管理」の共同処理を、「合理性」の観点で推進していくことに他なりません。

この合理性の推進にあっては、施設管理における民間活力の導入、関係市町村との役割分担、事務事業の整理等により、将来的な組合の組織体制のスリム

化を見据えたうえで進めていくものとしします。

このため、第3期経営計画では、組合の役割を整理のうえ関係市町村と分担するとともに、更に密な連携を図りながら、「私たちにできること」を推し進めていく計画と位置づけ、事業を邁進してまいります。

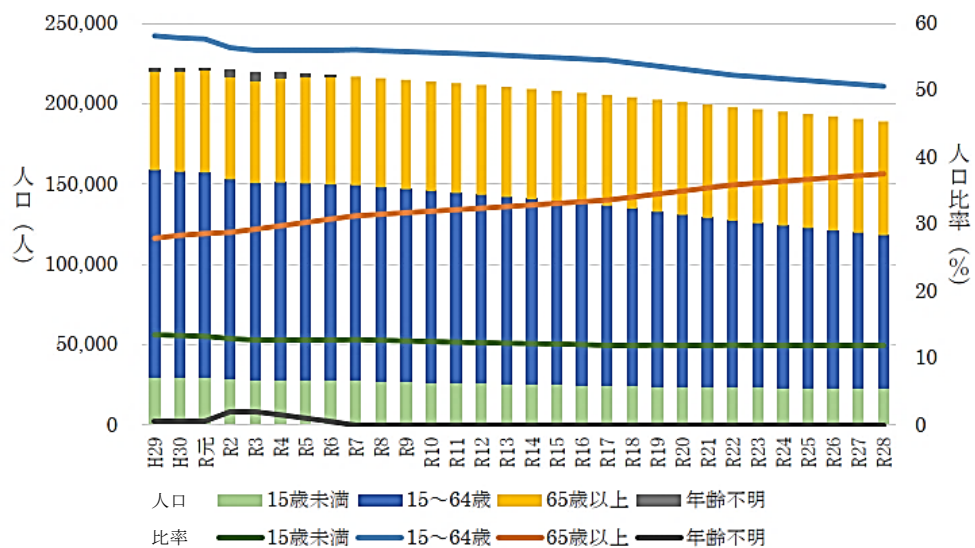


## 4 組合の現状と見通し

### (1) 可茂地域の現状と見通し

組合を構成する市町村の人口は、引き続き緩やかな減少傾向にあります。これに伴い、住民一人当たりの負担の増加、廃棄物の搬入量の減少、高齢化に伴う火葬件数の増加等が見込まれます。

#### 【可茂地域における人口動態】



公共施設等総合管理計画（2023年3月 組合策定）より抜粋

### (2) 各施設の現状と見通し

#### ① ごみ処理施設（ささゆりクリーンパーク）

##### 《現状》

- ・施設の運転管理業務の一部について長期継続契約を締結し、事務の効率化と事業費の平準化を図っています。
- ・施設の供用開始から26年が経過し、稼働期間が残り14年余りとなり施設の老朽化が進む中でも、設備の重要度に応じて予防保全（不具合が発生する前に計画的に整備する方法）と事後保全（不具合が発生してから対処する方法）とを区別のうえ対応し、限られた財源の中で効率的に運営しています。

#### 《今後の見通し》

- ・今後も原材料費の高騰及び賃金水準の上昇による事業費の増加等が懸念される中、事業内容を精査しコストの削減を図りながら、整備事業を計画的に実施してまいります。
- ・最終処分場は、令和元年度末に溶融スラグの埋め立てを終えたため、令和5年度には、最終処分場の廃止に向けた一部覆土工事を実施しました。本計画期間内においては、法令に基づき令和7年度までモニタリング（埋立地の経過観察）を実施し、安定化を図った後に廃止に向けた手続きを進めていきます。その後は、跡地利用について関係機関との協議を図り、跡地利用方法に合わせた整備方法などを検討してまいります。

#### ② し尿処理施設（緑ヶ丘クリーンセンター）

##### 《現状》

- ・施設の運転管理業務については、民間事業者の創意工夫と、より効率的な施設運営が実現できるよう複数年で包括的に業務を委託し、安全で安定的に事業を継続しています。

##### 《今後の見通し》

- ・施設の供用開始から21年が経過していることから、将来のし尿処理施設のあり方や社会情勢を考慮し、現行施設の整備の方向性と、次期施設の建設時期について整理を図りながら、最も効率的かつ効果的なタイミングで整備ができるよう検討を重ねてまいります。
- ・整備工事を実施するにあたり、原材料費の高騰及び賃金水準の上昇による事業費の増加等が懸念される中、整備内容を精査しコストの削減を図りながら、整備工事を計画的に実施してまいります。

#### ③ 火葬場（可茂聖苑）

##### 《現状》

- ・民間事業者のノウハウや技術力等を活用したPFI事業により、令和元年度から15年間の維持管理、運営を行っています。

##### 《今後の見通し》

- ・運営状況のモニタリング等を行いながら、引き続き指定管理者による安定した運営を継続するとともに、年々増加が見込まれる火葬件数に対応

できるよう設備の維持管理を適正に行ってまいります。

- ・指定管理期間が令和15年度末をもって満了となるため、それ以降の維持管理、運営方法を検討するとともに、設備の大規模改修を見据えた整備を計画的に実施してまいります。また、市町村分担金の軽減を図るよう効率的かつ経済的な維持管理、運営を検討してまいります。

#### ④ 啓発宿泊研修施設（わくわく体験館）

《現状》

- ・指定管理者による適正な管理を実施しています。施設の運営にあっては、民間事業者の創意工夫により事業を展開しながら、地域の皆さまに親しまれる施設としての運営を継続しています。

《今後の見通し》

- ・引き続きサービス向上に努めるとともに、指定管理者制度による効率的で効果的な施設運営を進めてまいります。
- ・施設老朽化への対応については、設備の機能を維持するため、経済的かつ効率的な維持管理に努めてまいります。

#### ⑤ 次期一般廃棄物処理施設

《現状》

- ・令和5年3月に、次期ごみ処理施設の整備に向け、組合及び関係市町村の現状や将来の社会情勢を考慮し、最適な処理システムや事業方式、整備スケジュール等の基本的な方針を定めた次期一般廃棄物処理施設整備基本構想を策定し、建設地の選定を進めています。
- ・分担金の平準化を図りながら次期ごみ処理施設建設に向けた財源を計画的に確保するため、令和3年度から施設整備基金への積立てを行っております。

《今後》

- ・次期ごみ処理施設の令和21年度操業開始に向け、関係市町村及び関係機関との協議を経て建設地を決定します。令和9年度には一般廃棄物処理施設整備基本計画を策定し、計画に基づき事業を推進してまいります。
- ・岐阜県が定める「岐阜県ごみ処理広域化・集約化計画」との整合を図りながら建設計画を進めてまいります。

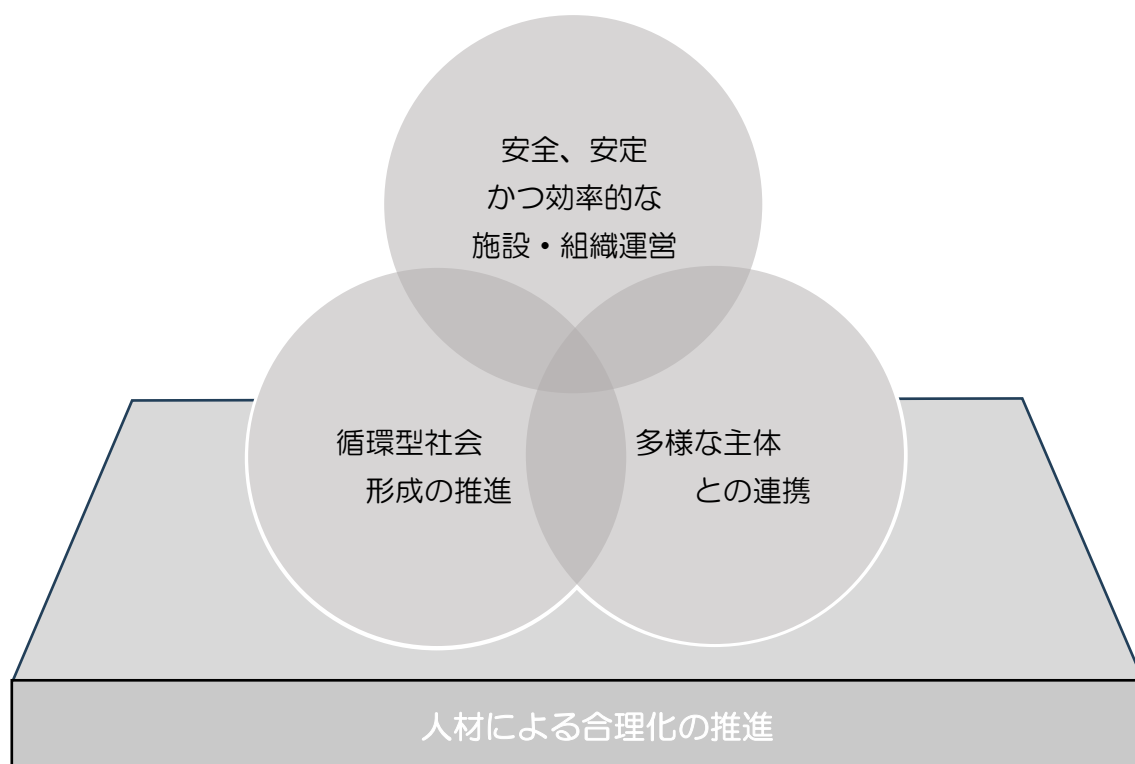
## 第2章 計画の方向性

### 1 計画の基本方針

当組合は、関係市町村住民の生活環境の保全と公衆衛生の向上を目的とし、ごみ処理施設、し尿処理施設、火葬場の管理及び運営を行っています。これにあたり、専門分野の知識、経験及び実績を最大限に活かしたうえで合理化を追求するため、以下の3つの方針に基づき事業を推進していきます。

それぞれの方針は互いに関連性があり、重なり合う部分については、より専門的な知見、視点、感覚、経験が求められる範囲であることから、より重点的に取組んでまいります。

また、これらの方針の下、より一層の合理化に努めるため、その推進力となる人材の育成に注力してまいります。



### (1) 安全、安定かつ効率的な施設・組織運営

組合が運営している施設は、関係市町村住民の生活に直結した施設であることから、その生活を守るために安全で安定した施設の運営が大前提であると同時に、持続可能な施設運営の観点から、計画的な施設の維持管理や大規模災害時など有事に備えた危機管理の強化に努めます。

### (2) 多様な主体との連携

所掌する事業の中で重点的に取り組む事業の区別、整理を図ったうえで、これらに注力し、より合理性の高い組織経営に資するよう、関係市町村とより一層の連携を図るとともに関連団体、民間事業者等との関係づくりに努めます。

### (3) 循環型社会形成の推進

関係法令並びに循環型社会形成推進基本計画を基に持続可能な地域と社会の形成を推進することはもとより、カーボンニュートラル等への対応を含め、技術的な検討を重ねながら、環境負荷を減らすような処理体制の構築を強く推し進めます。

## 2 具体的な取り組み

### (1) 安全、安定かつ効率的な施設・組織運営

#### ① 安全かつ安定的な施設稼働

##### ア 法令等を遵守した各施設における適正稼働の堅持

組合事業に関連する各種法令（廃棄物の処理及び清掃に関する法律等）の遵守はもとより、その規定内容を十分に理解したうえで、より論理的な視点で稼働条件等の整理を図りながら、説明責任を果たしていきます。

##### イ 危機管理体制の更なる強化

##### ・組合消防計画に基づく防災体制の強化

自衛消防体制下において限られた体制（人員や物資の配備）で被害を最小限に抑えるよう、図上訓練等の実施や各種関連マニュアル

を整備のうえ共有するなどにより、職員等の資質向上を推進します。

- ・サイバーセキュリティの確保及び強化

サイバー攻撃や情報漏えいによる被害を防止するため、組合における情報セキュリティポリシーを策定し、この指針に基づく各種マニュアル等を整備します。

- ウ 施設の継続稼働に向けた体制整備

- ・広域連携の強化

設備不具合等に起因した施設の操業停止による生活環境への影響を最小限に抑えるため、近隣の自治体及びその他団体との相互協力体制を構築、維持します。

- ・更なる組合事業継続計画の改善

大規模災害が発生した場合であっても、生活環境の保全や公衆衛生を維持するため、組合事業継続計画（BCP）について、更に実行性の高い計画とするよう順次改善を図ります。

- ② 効率的な施設及び組織の運営

- ア 市町村分担金の抑制と平準化

施設の整備事業（新施設への建て替え）を見越したうえで組合における財政の長期的な推計を行い、市町村との共通認識を図りながら、分担金の平準化に努めます。また、施設整備基金への積立てを計画的に行うとともに、国等の補助金制度の最大限の活用並びに自主財源の確保等に尽力します。

- イ 各施設における保全方法の見極め

各施設の機器類について整備履歴等を個別に管理し、設備の更新が必要な場合にあっては計画的に実施します。また、故障リスクを評価するとともに、当該施設の稼働年数を考慮したうえで、各設備の管理について予防保全と事後保全（寿命管理）を使い分けながら、最小の投資で最大の効果がもたらされるよう、創意工夫を重ねていきます。

- ③ DX（デジタルトランスフォーメーション）の検討

各施設の効率的な運転管理手法として、運転管理システムのオンライン（IoT）化による遠隔監視及び操作、制御機器等のAI化など、最新技術の活用事例について情報の収集に努めます。

また、事務作業の自動化や業務支援ツール等による効率化により、組合の組織体制及び運営の合理化が図られるよう、関係市町村や他一部事務組合等の実績を参考に導入を検討します。

## (2) 多様な主体との連携

### ① 関連市町村との連携

#### ア 一般廃棄物行政の推進に向けた役割の分担

組合においては、「共同処理する事務」に注力するため、ごみ減量の啓発等の取組みについて、市町村の現状との調整を図ったうえで役割を移行するなどにより、合理的な組織運営を推進していきます。

#### イ 共同処理による効率的な廃棄物処理ルートの確保

ささゆりクリーンパークで処理することができない一般廃棄物等について、各市町村による回収、運搬の実態を鑑みながら、共同処理による効率化が図れるものについては、関係市町村との情報共有を行い、共同処理体制を整備していきます。また、既に共同処理体制を整えている一般廃棄物についても、回収方法や処理委託先などの適宜見直しを図ります。

### ② 地域住民との信頼関係の維持

地域住民との定期的な会議を通し、適正な施設運営に対する理解を求める機会と話し合いの場を継続的に設けることで、信頼関係の維持に努めます。また、施設の運営方法に大きな変化が生じることが見込まれる場合などは、地域住民に対するきめ細やかな情報提供を心掛け、合意形成を図りながら事業を推進していきます。

### ③ 民間活力の活用

#### ア P F I 手法の活用

民間の資金と経営能力及び技術力を活用し、施設の設計、建設、改修、更新並びに維持管理と運営を効率的に行うもので、当該手法により建設・管理している可茂聖苑での運用実績に基づき、組合における合理的な施設の運営手法の一つとして、新施設を整備する際には導入を検討します。

#### イ 包括的管理委託、長期継続契約による安定的な施設管理

施設の運転管理の委託にあたり、単年度契約から長期的な期間での

契約に移行することで、契約事務の効率化や委託事業者による物資調達や雇用の調整が図り易くなるなどの効果が期待されます。特に一般廃棄物の処理においては、途切れなく処理を継続する安定性が求められており、組合の方針に合致する手法であると考えられることから、施設の運転管理においては積極的な採用を検討していきます。

#### ウ 事業者等との積極的な関わり合いによる情報収集

運転上の管理手法、業務体制及び処理技術等に関する最先端の情報を積極的に得ながら合理化に向けた事業推進を検討するため、施設管理委託事業者への聴き取りや設備開発事業者主催の企業イベント等での情報収集を図ります。

### ④ 同業他団体との相互協力、情報共有

#### ア 加盟・参加する外部組織への主体的な参加

一般廃棄物行政に関連する外部組織については、重要な情報共有の機会であることから、既存のネットワークを最大限活用するために、組織の活動に主体的に関わりながら、積極的な情報共有を図ります。

#### イ 組合所管の施設と同様の施設を設置する団体との情報共有

組合における各施設の運転管理実績のみでは把握できない課題や対応手段、先進的な取組み、検討事項等の情報を、同様な施設を管理する管理主体（市町村及び一部事務組合等）と相互共有しながら、合理的な組合事業の推進に繋がる事項を模索します。

## (3) 循環型社会形成の推進

### ① 持続可能な地域と社会づくり

循環型社会の形成に向けた循環経済への移行により、可茂地域における持続可能な地域と社会づくりを達成すべく、特に次期一般廃棄物処理施設の整備にあつては、技術的・政策的な側面から課題の整理及び検討を行います。

#### ア 技術的課題の整理及び検討

- ・ 関係市町村における一般廃棄物の発生及び収集状況や処理体制、可茂地域の人口等の観点から、整備する施設の規模や処理方式を見極めます。
- ・ 所管する施設間の連携による効率的な処理体制の構築の可能性につ



いて継続的に検討していきます。

- ・一般廃棄物等を資源として再利用（マテリアルリサイクル）し、温室効果ガスの削減等に寄与できるよう、最新技術や処理体制について情報を収集のうえ導入等を検討していきます。
- ・最新のデジタル技術の活用により運営体制の一層の合理化が図られるよう、新たな運転管理手法の導入を検討します。

#### イ 政策的課題の整理及び検討

国及び県の政策に基づく資源循環、脱炭素化及び災害発生を想定した適正処理能力の確保を前提とする設備投資について、補助金制度を最大限に活用できるよう情報の収集に努めます。また、制度の活用上の課題を整理するとともに、国等の方針に沿った施設及び地域環境の整備となるよう検討を重ね、関係市町村との連携により課題解決を図りながら事業を推進していきます。

### ② カーボンニュートラルへの対応

#### ア 関係市町村における体制づくり

「循環型社会形成推進基本法」をはじめとした関連法令に基づき、次期一般廃棄物処理施設の建設に向けた体制の整備が急務となる中、関係市町村における廃プラスチック類の資源化処理体制が適正に構築されるよう情報収集を重ねるとともに、市町村との意見整理、調整等を行います。

#### イ 施設運営上の検討

施設の運転管理上実施している作業や独自処理等について、二酸化炭素をはじめとした温室効果ガスの削減の観点で見直しを図り、適正な施設運営を堅持しつつ、可能な限り温室効果ガスの削減に努めます。

#### ウ 資源循環に係る意識改革

関係市町村におけるカーボンニュートラルの達成に向けた検討にあたり、有効な考察や議論、関係市町村への提案ができるような組織風土を形成するため、職員の意識醸成を図ります。

### ③ GX（グリーントランスフォーメーション）視点での検討

#### ア 創エネルギー及び蓄エネルギーの検討

施設での処理工程において発生する有機物類を活用したバイオマス

発電や次世代太陽電池等の導入によるエネルギーの生産など、サーマルリサイクル以外の方法でのエネルギー生産・利活用する手法を検討します。また、生産したエネルギーについては、効率的なエネルギー循環及び事業継続能力の向上に資する方法の1つとして、蓄電池の活用等を検討していきます。

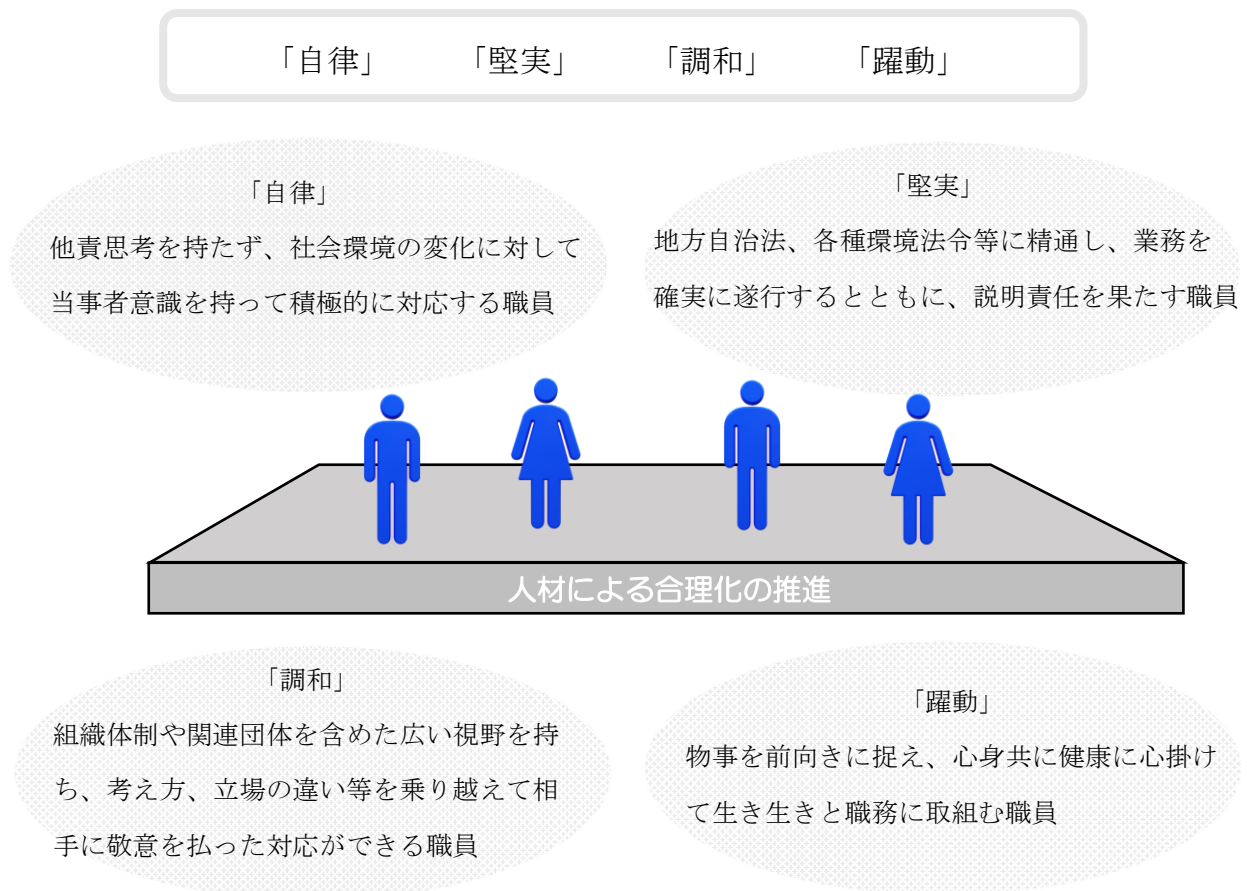
#### イ 代替エネルギーの検討

非化石燃料由来のエネルギーへの積極的な転換を進めるとともに、各設備で使用が可能な新たな燃料（合成燃料等）について、設備への影響を考慮しながら、導入の可能性を検討します。

## 第3章 人材育成と確保の方針

### 1 目指す職員像

組合の経営理念を体現し、本計画を推進するために、目指す職員像を次のとおりとします。



### 2 人材の育成

#### (1) 職務を通じた人材育成

目標管理制度を軸とした人事考課制度の適正な運用、適所適材かつ本人希望を可能な限り尊重した人事異動及び厳格な職務等級制度の運用により、職務を通じた人材育成を行います。

## (2) O J Tの実施

お互いの信頼関係を構築し、心理的安全性を確保したうえで、日常的かつ重層的なO J Tを行います。

## (3) 自主的な知識・技能の向上

職場外研修への参加は、職務等級に応じた階層別の基礎研修を除き、本人希望と上司推薦、自主研修助成の充実等により自発的な参加を促します。また、市町村職員中央研修所等への研修参加により、他団体職員とのネットワークを構築する機会を増やします。

## 3 人材の確保

---

将来的な組合組織のスリム化を見据えたうえで、計画的に人材の確保を行います。ただし、一時的な業務量の増加に対しては、関係市町村からの派遣職員の増員、事務委託等による対応を検討します。

## 4 職場環境の整備

---

全職員が健康管理に努め、仕事と私生活の両立を図ることができるよう長時間労働を抑制するとともに、休業・休暇の取得を促進します。また、特定の職員に負担が偏らないよう、適正な業務分担と労務管理を行うとともに、お互いの協力により一体感のある職場環境を構築します。

## 5 デジタル人材の育成と確保

---

組合における情報セキュリティポリシーの遵守を主眼に置いた人材育成に努め、正しい知識と適切な取扱い能力を習得した人材を確保します。

## 第3編 数値目標

本計画に基づく組合事業の推進の成果を図る指標として、関係市町村からの分担金額を数値目標として設定します。

分担金は、組合組織及び施設を運営する財源として関係市町村が負担する費用ですが、急激な分担金額の増加は関係市町村の財政運営に大きな影響を与えることから、関係市町村との協議により、次期ごみ処理施設整備に向けた積立金を含めた分担金額を定額に設定することで平準化を図っています。

今後、物価の高騰などの影響がある中においても、経営理念に基づき職員一人ひとりが研鑽を重ね、事務の効率化や組織のスリム化、歳出額の抑制を図りながら合理化を推し進めていくことで、平準化した分担金額を堅持してまいります。

本計画策定期間（令和7年度から令和16年度まで）の分担金額

**25億円／年 ※**

※ 次期一般廃棄物処理施設整備事業等の進捗に伴う長期的な財政計画の見直しにより当該数値目標を変更する場合は、関係市町村と協議を図り、本計画の内容とあわせて見直すこととします。

本計画に基づき、より一層の合理化を目指すため、この数値目標の達成に向け組合が一丸となって取組んでまいります。

なお、第2期経営計画で掲げていましたその他の目標については、下位計画にて定量（数値）的若しくは定性的な目標を設定し、管理してまいります。

【参考】経営計画に関わる計画（別途策定）

- ・ 可茂地域循環型社会形成推進地域計画（令和4年12月）
- ・ 公共施設等総合管理計画（令和5年3月）
- ・ 次期一般廃棄物処理施設整備基本構想（令和5年3月）
- ・ 地球温暖化対策実行計画（事務事業編）（令和6年10月）

経営計画

第1期経営計画	：	平成23年8月
第1次改訂版	：	平成23年12月
第2次改訂版	：	平成29年3月
第2期経営計画	：	平成31年4月
第1次改訂版	：	令和3年2月
第3期経営計画	：	令和7年2月