

業務運営評価に関する事項

1. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

(中期目標)

業務運営の効率化に関する事項

(中期計画)

業務運営の効率化を図るため、機動的な組織運営及び効率的な業務運営に努めるとともに事務的経費の節減を実施する。

また、利水者や地域の方々との信頼関係を一層発展させるとともに、職員の意識改革を図るため、利水者との意見交換、流域に関する勉強会の実施、広報の充実等を柱とした「アクションプログラム」を本社、支社、局及び全事務所で実施する。

(中期目標期間における取組)

アクションプログラム

利水者や地域の方々との信頼関係をより一層発展させるとともに、職員の意識改革を図るため、平成15年4月(水資源機構発足前)から本社、支社、局及び全事務所において「アクションプログラム」の策定・実行に取り組んできた。

アクションプログラムは利水者との意見交換、流域に関する勉強会の実施及び広報の充実を3つの柱として、事務所ごとに毎年テーマを定めて取り組むこととしており、これまでアクションプログラムに基づき、広報活動の充実、出前講座の実施、地域のボランティア活動への参加など、地域に根ざした活動が展開されている。

中期目標期間中、こうした「アクションプログラム」の策定・実行により、職員一人ひとり或いは各職場単位で、機構の前身である水資源開発公団時代と比較し、より利水者・国民の皆様の目線に立った業務を遂行していく方向での意識改革が図られてきている。

1. 情報発信・ニーズの把握

(1) ホームページ、広報紙、掲示等による経営理念等のPR

独立行政法人化に伴い、経営理念や業務に取り組む姿勢等をメッセージとして、ホームページ、広報誌、事務所の玄関や執務室等に掲示し、対外的にアピールするとともに職員の意識改革を促した。また、各事務所において広報誌の発行、関係利水者及び地元市町村の広報誌に積極的に記事の投稿を行うなど、対外的なPRに努めた。

(2) 地域とも連携した広報の充実

ダム湖を利用したカヌー大会など、地元市町村等が主催するイベントに協力しながら機構のPRを実施したほか、職員自らがラジオ番組に出演したり、ケーブルテレビや地元広報誌等を活用した広報を積極的に実施した。



写真 - 1 ダム湖を利用したカヌー大会（味噌川ダム）

（３）スローガンやキャッチフレーズの徹底

各事業について、地域や事業の特色・歴史を活かしつつ、事業の狙いを端的に表す新しいスローガンを作成し、名刺や名札に記載したほか、パンフレット、封筒への印刷するなど、その浸透を図った。

（４）地域での意見交換会の開催

当機構と地元市町村や利水者等との間で、それぞれの事情や課題等について、定期的に意見交換を行う機会を設けるとともに、施設の見学会を実施し、機構事業への理解を頂くとともに、要望の把握に努めた。

また、機構職員が利水者施設の見学を行い、その水利用状況の理解を深めたほか、職員相互の交流にも努めた。



写真 - 2 徳山ダム工事見学会

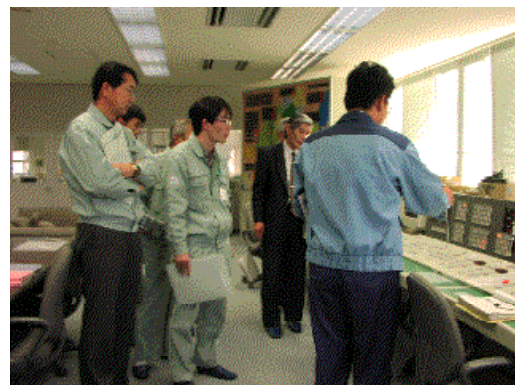


写真 - 3 利水者等の施設見学
（日吉ダム）

（５）顔の見える事務所運営

小学生を対象とした学習会や、中高生への出前講座を実施するとともに、地域、利水者と連携したダムの清掃活動などを実施した。

また、施設を利用した絵画の展示会やホリデースクールの開催など、より地域と一体となった活動も年々行われるようになってきている。



写真 - 4 出前講座（荒川ダム）



写真 - 5 長良川河口堰ホリデースクール

2. 利水者本位体制の整備

(1) 流域や地域についての勉強会の実施

利根川の水質について、専門家による講習会を実施するなど、事業所毎に流域や地域の産業、水文化、自然環境、市町村事情、水資源開発事業の経緯等について、地域の有識者の講演等による勉強会を開催し、理解を深めてきた。

(2) 負担金・事業コスト関係データの整備・共有化

利水者の費用負担の状況等を理解し、適切な事業管理を行うため、利水者に関する基礎データの整備を行っている。関西支社では各利水者の負担金等のデータの他、要望等の情報を職員間で共有し、円滑な利水者対応に努めている。

(3) 事業の経済効果に関する説明資料の作成

事業による供給水量での説明だけでなく、事業の経済効果を確認するための資料作成を行い事業パンフレットに掲載したほか、思川開発では新規利水（水道用水）について費用対効果を算出して利水者との意見交換を行うなどの新たな取組も行っている。

(4) 来訪者対応の改善

各事業所では、これまでの組織・業務を優先した執務室レイアウトを改め、来訪者にも配慮した執務室レイアウトに変更している。また、平成15年度から電話対応マニュアルによる対応を徹底しているほか、平成19年度からは、接遇研修を全事務所で実施するなど、適切な対応に努めている。

中期目標期間における達成状況

利水者との意見交換、流域に関する勉強会の実施、広報の充実を柱とした「アクションプログラム」については、本社等をはじめ全事務所で平成15年度に策定し、以降、平成19年度まで毎年度、様々な取組を実行してきている。アクションプログラムを通じ、機構事業のPR、地域や利水者のニーズを反映した業務の遂行、職員の意識改革等を行い、利水者等に機構事業について理解をいただくよう努めてきているところであり、中期計画に掲げる目標については、本中期目標期間中、着実に達成できたものと考えている。

(1) 機動的な組織運営

機動的な組織運営

(中期目標)

独立行政法人として効率的な事業運営を行うために、機動的な組織運営を図ること。また、職員のインセンティブ確保等による資質向上に努めること。

(中期計画)

本社においては、機構発足に併せて、利水者窓口の明確化を図る組織、中長期的な視点に立った事業計画の立案、計画実施後の評価等の経営戦略を担う組織、事業実施から負担金調整までの業務を一貫して担う組織の整備を実施するとともに、支社及び局においても、利水者対応窓口機能の強化を図る。

また、複数の組織に横断的に関係する課題等に対しては、プロジェクトチーム等の活用を図る。

さらに、新築、改築又は管理を新たに開始する施設に係る事務所については、原則として、総合事業所（総合管理所）化等を図ることにより、効率的な組織整備を図るとともに、既存施設に係る事務所等についても利水者の意向を踏まえつつ、可能な限り近隣事務所間の統合を行う。

(中期目標期間における取組)

機動的な組織運営

1. 利水者サービス担当課

平成15年10月の機構発足に併せ、利水者の窓口として、本社、支社において利水者サービス課、吉野川局、筑後川局においては企画調整課を設置した。利水者窓口を明確化したことにより、利水者にとって意見、要望などを機構に伝え易くなったほか、情報を一元的に取り扱うことにより、利水者からの意見等を事業へ反映し易い組織体制とした。

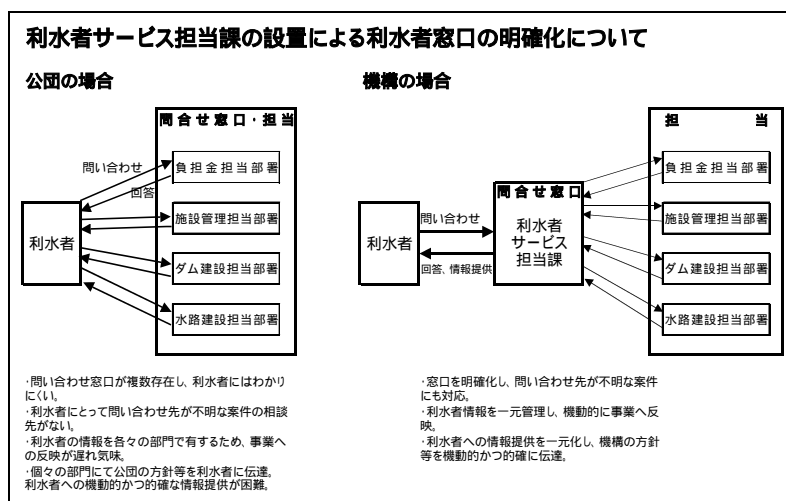


図 - 1 利水者サービス課の設置（H15）による利水者窓口の明確化

2．経営企画部

機構の経営状況を把握し、また経営基盤の強化のための調査検討及び中長期的な視点に立った業務運営の検討を行うため、企画部を経営企画部に改組し、経営戦略を担う業務体制を整備した。

3．総合技術推進室

平成17年4月に本会社に総合技術推進室を設置（これに伴い、技術研究研修センターを廃止）し、水にかかわる調査・計画・設計・管理等の総合技術の蓄積及び向上を図るとともに、現場と一体となった機動的、効率的な業務の実施を推進している。また、平成18年度にNARBO（アジア河川流域機関ネットワーク）をはじめとする国際協力に関する業務を総合技術推進室国際グループに集約し、国際協力に関する業務を積極的に推進している。

4．組織のフラット化

水資源開発公団発足以来、現場事務所において採用されてきた課制、係制の見直しを図り、業務の細分化、縦割等の問題を解消するため、平成15年10月から単独管理所における課制・係制を廃止するとともに、平成16年度には総合事業所、総合管理所、建設所、調査所において係制を廃止した。これによって、業務量や業務の繁閑に応じて柔軟かつ効率的に業務執行を行うことができるようになった。

また平成19年度においては、現場事務所への機動的な支援を可能とするため総合技術推進室内にダム施工支援グループを設置し、ダム本体業務で一時的に人材を必要とする大山ダムに派遣したほか、小石原川ダム、川上ダムにも適宜人材を派遣し、効率的に業務を実施し、進捗させた。

さらにこのような取組を拡大するため、比較的現場が近接している筑後川局管内をモデルとして、平成19年度に、職員が相互の事務所の業務を機動的に行うための業務内容、業務命令者、人件費負担などに係る方策や課題について検討し、その結果、平成20年度より筑後川グループとして試行することを決定した。

このほかの主な取組

- ・ 研修所と試験研究所を統合し、技術研究研修センターとした。(平成15年度：平成17年度には更にこれを本社に一部室として統合し、総合技術推進室とした。)
- ・ 経営企画部に国際課を設置した。(平成17年度：平成18年度には総合技術推進室国際グループに改組した。)
- ・ 関西支社の近傍に位置する中津川管理所(正蓮寺川利水施設を管理)を統合し同支社内に中津川管理室を設置し、定員の削減を図った。(平成16年度に59人 55人へ定員削減)
- ・ 建設事業が完了した房総導水路施設について、単独管理所ではなく、千葉用水総合事業所で施設管理を実施することとした。(平成17年度)
- ・ 霞ヶ浦開発総合管理所と利根川河口堰管理所を統合し、利根川下流総合管理所を設置し、定員の削減を図った。(平成17年度に41人 37人へ定員削減)
- ・ 蓄積された技術の伝承を図るため総合技術推進室に教授を設置した。(平成18年度)

中期目標期間における達成状況

機動的な組織運営に関しては、平成15年度に利水者サービス担当課の設置、平成17年度の総合技術推進室の設置の他、総合事業所・総合管理所化の推進、係制廃止による組織のフラット化の推進、現場事務所への機動的な支援を可能とするため総合技術推進室内にダム施工支援グループの設置など、継続的に機動的な組織運営を図ってきているところであり、中期計画に掲げる機動的な組織運営については、本中期目標期間中、着実に目標を達成できたものと考えている。

(1) 機動的な組織運営 新人事制度の運用

(中期目標)

独立行政法人として効率的な事業運営を行うために、機動的な組織運営を図ること。また、職員のインセンティブ確保等による資質向上に努めること。

(中期計画)

機構発足に併せて、職員の能力開発に寄与し、インセンティブの確保及び向上に資するため、機構の経営理念及び組織目標の実現に向けて努力し、又は貢献している職員の能力や業績を適正に評価する能力等級制度、評価制度等を導入する。また、これらの制度による評価結果を給与、さらに適材適所の人員配置等に反映する新人事制度を導入する。なお、運用後も当該制度の改善点等の検討を行うとともに、その適正な運用を図る。

(中期目標期間における取組)

新人事制度の運用

1. 新人事制度の導入

学歴、採用年次等を重視した年功序列型の人事制度を改め、機構の経営理念及び組織目標の実現に向け貢献している職員を適正に評価・処遇するため、平成15年10月、国等に先駆けて能力・業績を評価する新人事制度を導入した。新人事制度は、能力レベルの段階に応じて職務遂行能力を区分した能力等級制度、能力評価、業績評価の2視点から行う評価制度、能力に応じた評価の結果が昇格・昇級等に的確に反映される給与制度、の3つの制度で構成される。

評価制度については、新人事制度を運用していく上で核となる制度であり、人材育成上及び組織運営上からも重要な制度であることから全職員を対象に試行を行い、その結果を踏まえ、次のとおり改善を行った。

業績評価

- 1) 目標の方向性統一を図る体制
- 2) 目標の難易度設定のチェック体制
- 3) 人材育成強化の目標設定

能力評価

各行動短文の見直し

面接

面接についてのチェックシートの作成及び周知

2. 新人事制度の運用

試行による評価制度の改善を踏まえ、平成16年度より新人事制度の本格運用を開始するとともに、運用後についても当該制度の改善点等を検討し、制度改正等を行った。

平成16年度・・・評価結果を給与等に反映させるための課題整理。
平成17年度・・・能力評価と業績評価との評価ウエイトの変更等。
平成18年度・・・業績評価の判定区分の変更等。
平成19年度・・・4等級以下のC評価となった場合の取り扱いについて等。

また、制度の定着を図るために運用マニュアルを作成するとともに、制度改正に伴う措置を次のとおり行った。

改正内容を含めた制度・評価プロセスの周知。
改正に伴うマニュアルの更新（運用マニュアル、システム操作マニュアル）。
新たな評価者に対する制度説明の実施（随時）。
新たな評価者に対する評価者トレーニングの実施（年2回）。

そのほか、平成16年度の評価結果から、次のとおり月例給与及び業績手当に反映するとともに、評価結果に基づき昇任及び適切な人事配置を行った。

平成16年度の評価結果を平成17年7月からの月例給与及び業績手当に反映。
平成17年度の評価結果を平成18年7月からの月例給与及び業績手当に反映。
平成18年度の評価結果を平成19年7月からの月例給与及び業績手当に反映。

新人事制度の導入により、各等級の職員に要求される能力を明確にするとともに、組織目標をブレイクダウンして個々人の業務目標を作ることで、組織としての方向性を職員に周知できるようになった。

これにより、組織目標実現のための協力体制を確立することができた。

また、評価結果を給与及び業績手当に反映させており、透明性の高い支給方法となっている。

3. 新たな評価の導入

一人ひとりが常にチームの一員であることを強く意識して行動することにより、個人レベルの技術力等を機構組織の総合力にまで高めることを目的として、平成19年度から新たにチームワーク力評価を導入した。また、チームワーク力の評価を実施していく上で、判断基準を明確にするための検討を行っている。

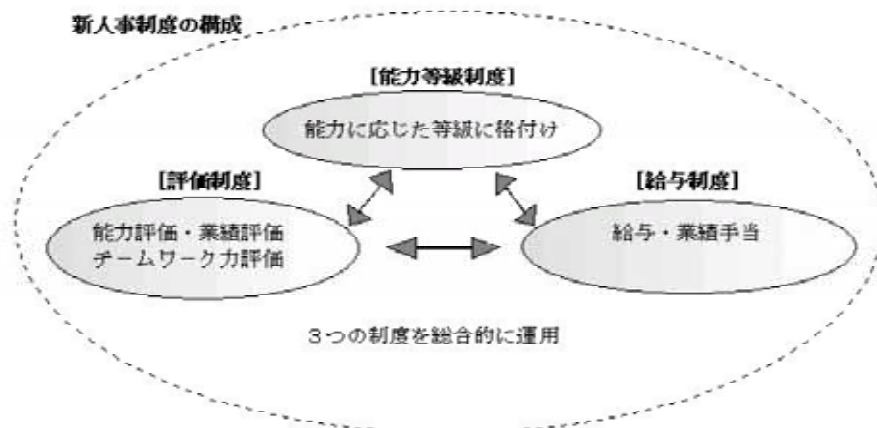


図 - 1 新人事制度の構成

中期目標期間における達成状況

新人事制度については、平成16年度に本格運用を開始し、平成17年度以降、前年度の評価結果を給与等に反映している。その後も必要に応じて改良等を行うとともに、評価者となった職員のトレーニングを毎年行うなどの取組を行ってきており、中期計画に掲げる新人事制度の運用については、本中期目標期間中、着実に目標を達成できたものと考えている。

(1) 機動的な組織運営 職員の資質向上

(中期目標)

独立行政法人として効率的な事業運営を行うために、機動的な組織運営を図ること。また、職員のインセンティブ確保等による資質向上に努めること。

(中期計画)

機構発足に併せて、職員がその能力を発揮できるよう、等級別に修得すべき能力、知識等を明確にし、OJT、任用、研修、自己研鑽等を通じた職員の育成のための人材育成プログラムを作成する。

また、職員自らが積極的に自己研鑽しやすい環境を作ることにより、現在職員が取得している機構業務に関連する公的資格保有率(1資格1ポイントと評価し職員総数で割った割合)を、1.0(平成15年4月現在)から1.2へ向上させる。

(中期目標期間における取組)

職員の資質向上

1. 人材育成プログラム

職員がその職務に応じて、資質の向上を図れるように、等級別に修得すべき能力、知識等を明確にし、また、OJT、任用、研修、自己研鑽等の手法により、管理職前の職員の育成を図ることを主な内容とした「人材育成プログラム」を平成15年度に策定した。この人材育成プログラムに基づき、中期目標期間中、研修、任用、評価などの取組を実施している。

2. 研修内容の充実

OJTと研修とが相まって、人材育成を効果的に実施できるよう新たな研修の追加や研修内容の充実を図るとともに、外部機関(国土交通大学校、環境省等)が実施する研修についても積極的に参加させ、内部研修では修得できない分野の高度な専門知識の修得を図り、職員の資質の向上に努めた。

(1) 平成19年度からコンプライアンス意識の徹底及び職員の法的対応ノウハウの蓄積を図り、不当要求等に対して法令等に従った毅然とした対応のできる人材の育成を目的として、コンプライアンス・リスクマネジメント研修を新設した(用地職員を中心に123名が受講)。

(2) 平成16年度から水道事業体へ職員を派遣(派遣期間2年、延べ7名)したほか、(社)日本水道協会等が実施する水道技術に関する研修会等に19名の職員を参加させ、水道技術の修得・向上を図った。平成19年度までに、水道施設の管理を行うために必要な「水道技術管理者」¹の資格を延べ1名が取得したほか、

「水道施設管理技士（管路2級）」²の資格を延べ4名、「水道施設管理技士（管路3級）」²の資格を延べ55名、「水道施設管理技士（浄水2級）」²の資格を延べ2名、「水道施設管理技士（浄水3級）」²の資格を延べ6名が取得した。

- 1 水道法で定める、水道の管理について技術上の業務を担当するのに必要な資格
- 2 水道事業における技術上の業務の円滑な運営に資することを目的とした民間資格（日本水道協会が認定）。管路2級では導水、送水、配水施設の運転・維持管理ができる者、管路3級では業務マニュアルを理解することで施設の運転・維持管理の補助ができる者とされ、浄水2級は、浄水場の運転・維持管理ができる者、浄水3級は、浄水処理の運転マニュアルを理解することで浄水場の運転・維持管理の補助ができる者とされている。

（3）平成17年度から新規採用職員を対象として、農家に滞在し農作業を体験するとともに、水利用や農業経営、農村生活の実情を身をもって知ることにより、利水者である農家の視点を理解し、業務に携わることを目的とした「農業体験研修」を実施した（延べ52名）。

（4）平成18年度から職員の防災意識の向上を図ることを目的に、防災士制度³を活用し、防災士資格の取得を行い、防災知識の修得、減災への取組を強化することとした。その結果、平成19年度までに延べ55名が防災士として認定された。

- 3 減災と社会の防災力向上のため十分な意識・知識技能を有する者として日本防災士機構が認定する民間資格。

（5）平成18年度から入社3年目の職員を対象として、水道業務に関する知識や水道経営に関する知識を深めることに加え、浄水場において水道業務を体験し、水道事業の実情を身をもって知ることにより、ユーザーである水道事業者の視点を理解し、業務に携わることを目的とした「水道業務体験研修」を実施した（延べ33名）。

（6）H18年度から地域経営、地域経済振興等地域づくりなど地域に精通した人材育成、その推進的役割を担う職員の養成を目的とした「全国地域リーダー養成研修」に延べ2名の職員を参加（受講）させた。

（7）平成18年度から試験湛水をより多くの職員が体験することにより、ダム建設に係る技術力の維持・承継を図るため、試験湛水中の滝沢ダム、徳山ダムを活用した「試験湛水現地研修」を実施した（延べ52名）。

また、アースダムの建設に関する専門的な技術・知識を高め、技術者としての能力の向上及び技術の継承を図るため、施工中の香川用水調整池を実体験フィールドとして、「アースダム技術現地研修」を実施した（延べ48名）。

(8) 平成 1 8 年度から震災や風水害等が発生した事態においても、職員による適切な応急救命措置を可能とするための取組として、本社において「普通救命講習会」を開催し、人工呼吸、心肺蘇生、A E D (自動対外式除細動器) の使用、止血の応急措置などのスキルを延べ 5 7 名の職員が修得し、震災・風水害時等における危機対処能力の向上を図った。

(9) 平成 1 7 年度から、国際的に活動・貢献できる人材育成をめざして、「事務・技術初級研修」では、全員に T O E I C 試験を実施した。

3 . 自己研鑽しやすい環境の整備

資格取得に関する情報提供、受験料等の補助対象の見直し (拡充) や、技術士など業務に貢献できる資格を取得した職員の表彰などを実施し、その結果、公的資格保有率を 1 . 0 から中期計画の目標値である 1 . 2 に向上した。

機構業務に関連する公的資格

- 1 . 法令等により有資格者の選任が義務づけられているもの又は管理業務上必要なもの (例 : ダム管理主任技術者、電気主任技術者等)
- 2 . 業務の円滑な遂行に資する資格 (例 : 土木施工管理技士、電気工事士等)
- 3 . 職員の資質向上に資する資格 (例 : 技術士、行政書士等)
- 4 . 業務に関連する新たな技術、情報の取得に役立ち、より高度なサービスの提供につながる資格 (例 : 英語検定、コンクリート技士等)

中期目標期間における達成状況

平成 1 5 年度に策定した人材育成プログラムに基づき、農業体験研修、水道業務体験研修など、職員の育成のための研修・講義を継続的に実施し、また職員自らが積極的に自己研鑽しやすい環境作りを行い、その結果、公的資格保有率が中期計画目標の 1 . 2 となったことから、本中期目標期間中に着実に目標を達成できたものと考えている。

(2) 効率的な業務運営

ITの有効活用に当たっての個人情報の保護・システムのセキュリティー確保

(中期目標)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保すること。

(中期計画)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保する。

(中期目標期間における取組)

情報セキュリティーの強化

1. セキュリティポリシー

機構では「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」の施行に併せ、平成17年度に「水資源機構セキュリティポリシー」及び「水資源機構情報セキュリティ規程」を制定するとともに、内閣官房が発表した「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準」にしたがって改訂を実施した。

セキュリティポリシーの制定等に伴い、セキュリティに関する責任者及び権限を明確にするとともに、情報に関する検討組織である「情報対策委員会」を平成18年度に設置し、組織としてセキュリティ確保に努めることとした。また、役職員が具体的に行わなければならない事項を明記した「セキュリティポリシー実施要領」を平成19年度に定め、情報の取扱いのルールを決めることにより、情報の漏洩、改ざん等に対するセキュリティが強化され、中期目標期間中、情報の漏洩、改ざん等のトラブルは発生していない状況にある。

2. データの暗号化等

人事総合システムについて、アクセス認証方式を変更し、セキュリティの強化を図ったほか、外部持ち出し用のモバイルパソコンについて、データの暗号化を図り、万が一の紛失等でも情報漏洩のないよう対策を施している。

3. 職員教育の実施

情報セキュリティの強化においては、職員一人ひとりのルール遵守が重要であることから、その重要性を職員に周知するため、会議や研修を通じ、教育を実施した。

教育を実施した会議・研修

- ・ 全国管理所長等会議
- ・ 電気通信課長等会議
- ・ 各管内電通情報担当者会議（関東・中部・関西・四国・九州）
- ・ 総務・経理担当管理職会議
- ・ 情報システム特別研修

- ・ 事務・技術初級研修
- ・ 電気通信業務研修

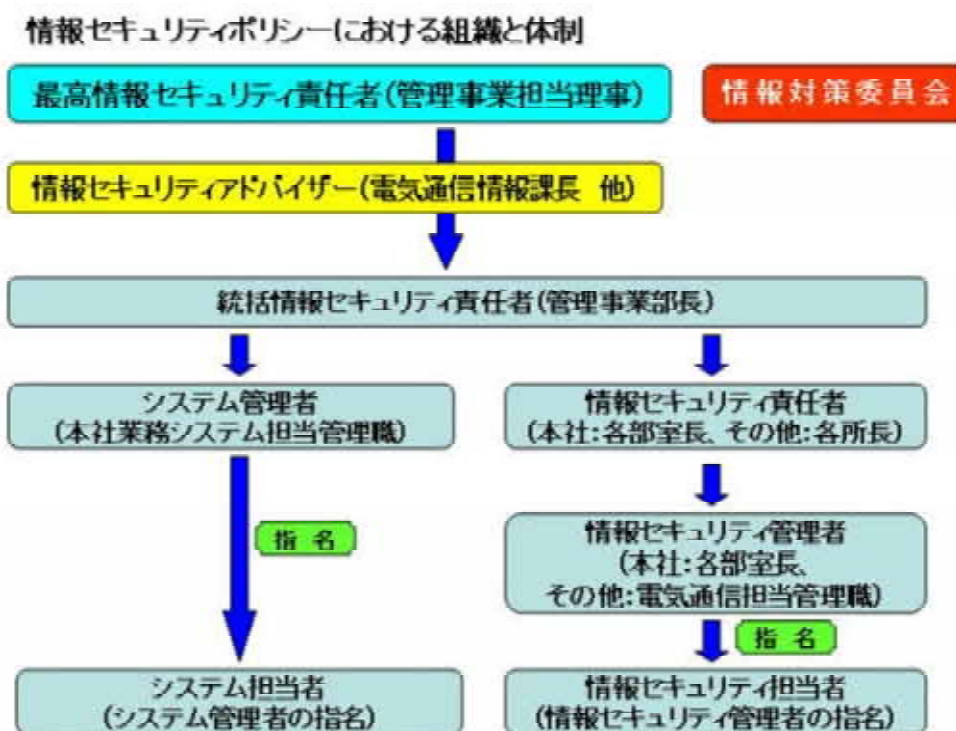


図 - 1 水資源機構の情報セキュリティ体制

中期目標期間における達成状況

情報セキュリティの強化については、平成17年度に「水資源機構セキュリティポリシー」、「水資源機構情報セキュリティ規程」を制定し、その後もセキュリティポリシーの見直し、実施要領の策定など、セキュリティ強化の措置を講じてきており、本中期目標期間中、情報セキュリティの強化に関し、着実に目標を達成できたものと考えている。

(2) 効率的な業務運営

情報化・電子化による業務改善

1) 人事システムの総合システム化

(中期目標)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保すること。

(中期計画)

平成16年度までに、新人事制度導入に伴う人事システムの更新を実施するとともに、総務・人事部門の勤務時間管理、諸手当申請・認定、旅費等に係る定型事務の効率化、簡素化を図るため、機構内での各種届出、申請等の業務を支援する電子申請システムの開発を行う。電子申請システムの開発に当たっては、BPR(ITを活用した業務プロセスの再構築)を実施し、業務プロセスの簡素化を図るとともに、給与計算業務の効率化、省力化を図るため、人事システムと自動連携した人事総合システムとする。

(中期目標期間における取組)

人事システムの総合システム化

1. 人事総合システム

情報化・電子化により定型的な事務の効率化、簡素化を図ることにより、コストの縮減等、機構の効率的な業務運営に資することを目的として、勤務時間管理、諸手当申請・認定、旅費等について、従来の紙帳票により申請・処理されていた部分を電子申請システムとすることについて、平成15年度に国や他法人に先駆けて試行運用を開始し、平成16年度より本格運用を開始した。これにより、申請から支払いまでの処理をペーパーレスにするとともに「人事・給与系業務(評価管理・異動管理・人事台帳管理・給与台帳管理等)」を総合化を実施した。

電子申請システムの開発にあたっては、申請、承認に必要であった押印、様式、証拠書類の保存などのあり方についても規程の変更を行うなど、業務プロセスそのもの見直しによる合理化を図った。

また、システムの統合においては、「申請」と「人事・給与」の業務フローの一本化を行うことにより、定型事務の効率化、省力化を図った。

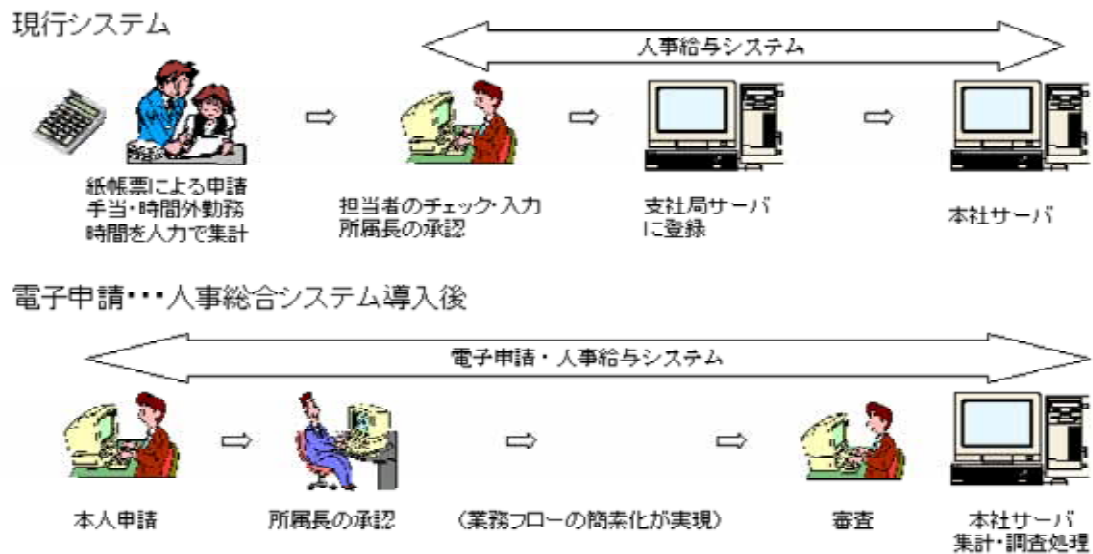


図 - 1 人事システムイメージ

2. 省力化が図られた申請業務の一覧

人事総合システムを導入したことにより、省力化が図られた申請業務は次のとおりである。

給与計算事務の本社一括化

- ・現場事務所での給与計算業務を本社集中化による省力化。
- ・住民税の一括納付による事務の簡素化。

諸手当の電子申請化

- ・申請書類を郵送することによる省力化、迅速化。
- ・ペーパーレスによる省資源化。

給与明細書の電子データ化

- ・配布事務の省力化、迅速化。
- ・ペーパーレスによる省資源化。

3. 中期目標期間中の取組

平成16年4月に本格導入された人事総合システムは円滑な運用が続いているが、制度改正に伴う項目や業務の効率化が期待できる項目の改善を平成16年度から平成19年度にわたり次のとおり実施してきている。

表 - 1 人事総合システムの改善内容

| 年度 | 項 目 | 項目数 | 改 造 内 容 |
|----|---------|-----|-------------------|
| 16 | 勤務時間関係 | 23 | 操作性向上・簡素化のための改造 |
| | 旅費関係 | 27 | 操作性向上・簡素化のための改造 |
| | 給与関係 | 4 | 操作性向上・簡素化のための改造 |
| | 評価関係 | 3 | 操作性向上・簡素化のための改造 |
| | システム関係 | 7 | 操作性向上・簡素化のための改造 |
| | マニュアル関係 | 4 | 操作性向上・簡素化のための改造 |
| | その他 | 1 | 操作性向上・簡素化のための改造 |
| 17 | 勤務時間関係 | 4 | 振替休日・代表一覧の参照機能追加 |
| | 旅費関係 | 6 | 旅費及び日帰り旅費の振込機能の追加 |
| | 給与関係 | 14 | 人事院勤告に伴う改造 |
| | 評価関係 | 13 | 業績評価シート変更 |
| 18 | 人事関係 | 1 | 希望勤務地情報管理 |
| | 勤務時間関係 | 2 | 休日振替申請項目変更 |
| | 旅費関係 | 1 | 旅費郵便局振込対応機能の追加 |
| | 給与関係 | 3 | 通勤手当支給方法変更 |
| | 評価関係 | 1 | 評価関連帳票作成 |
| 19 | 勤務時間関係 | 1 | 休日振替制度変更 |
| | 給与関係 | 6 | 各種手当改廃等による機能変更等 |
| | 評価関係 | 1 | チームワーク力評価機能追加 |
| | その他 | 1 | アーカイブ機能追加 |

中期目標期間における達成状況

人事総合システムは平成15年度に開発、平成16年度より本格運用を開始し、定型業務の効率化・簡素化を実施するとともに、その後も必要な改造等を行い、円滑な運用に努めてきており、中期計画に掲げる情報化・電子化による業務改善（人事システムの総合システム化）については、本中期目標期間中に目標を達成できたものと考えている。

(2) 効率的な業務運営

情報化・電子化による業務改善

2) 知識活用(ナレッジ)システムの実施

(中期目標)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保すること。

(中期計画)

個々の職員の持つ知識、ノウハウを組織全体として活用することができる機構資料の検索機能、個々の職員が専門とする技術等に関する問い合わせ機能等を有する知識活用(ナレッジ)システムについては、対象としている職員の割合を、概ね50%(平成15年4月現在)から100%に拡大する。

(中期目標期間における取組)

知識活用(ナレッジ)システムの実施

知識活用(ナレッジ)システムは、水資源開発公団時代から培われた個々の職員が持つ知識、ノウハウを組織全体として活用することを目的として、

各種データベースの整備と活用。

質問を投げかける掲示板、Q & A コミュニティを利用した問い合わせ。

職員の履歴・得意分野を登録したノーフードデータベースから解決してくれる人を見つけだし、電話で問い合わせ。

による方法を3つの柱として整備を行い、平成17年度までに対象とする職員の割合100%を達成した。

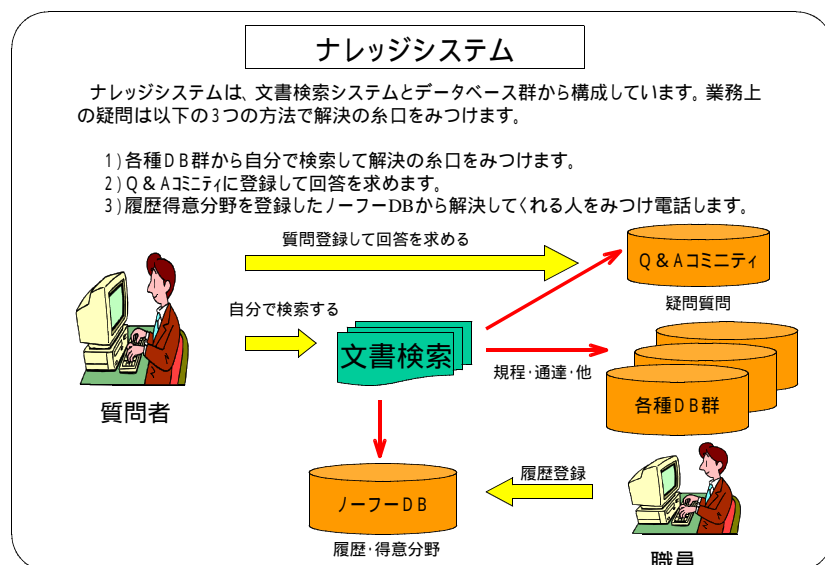


図 - 1 ナレッジシステム

個々の職員が持つ知識・ノウハウ：個々の職員が「仕事を行う上でのコツ」や「ノウハウ」等体験、等により得られた、文書化されていない知識、頭の中にある知識。

また、平成18年度から、機構の全職員が電子メール、掲示板等の情報共有の手段として活用しているアプリケーション（ノーツ）の機能を活用し、それまで特定のデータベースの範囲内では検索できなかった機能を、全てのデータベースの範囲で横断的に検索が可能となるよう機能拡大を行うとともに、検索機能をタイトルのみから検索であったものをその内容からも検索（全文検索）可能となるよう改良を実施した。

さらに、機構内の技術のみならず外部の技術内容についても幅広く提供する「技術情報提供システム」ともリンクさせ、機構内で行った各種研究の成果である技術研究発表会の論文や各事務所の施設図面・写真、さらには機構以外の最新文献やダム・水路に関する技術情報等を提供することにより、情報を迅速かつ効率的に入手することが可能となった。

今後はナレッジの充実のために、さらに技術情報提供システムへのデータ蓄積を行い、職員が必要なデータをいつでも入手でき利用できるようにしていく。

中期目標期間における達成状況

「ナレッジシステムの対象職員の割合を100%に拡大する」とする中期計画に掲げた目標は平成17年度に達成しており、またその後もサポート体制の整備、検索機能の充実、各種技術情報を提供するシステムとの連携を図るなど、職員へより多くの有効な情報の提供を行っていることから、中期計画に掲げる情報化・電子化による業務改善（ナレッジシステムの実施）については、本中期目標期間中に目標を達成できたものと考えている。

(2) 効率的な業務運営
情報化・電子化による業務改善
3) C A L S / E C の推進

(中期目標)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保すること。

(中期計画)

C A D (電子作図システム)、G I S (地理情報システム) などシステムの統一化及びインターネットを利用した情報の共有化を推進する。また、電子納品の対象工事においては、電子納品対象契約額を6,000万円以上から500万円以上とし、契約額500万円以上の電子納品の割合を、6%(平成14年度実績)から100%に拡大する。

(中期目標期間における取組)

C A L S / E C の推進

1. C A D、G I S の統一

C A D (電子作図システム) については、電子化、製図基準の統一によるデータの再利用性の向上、図面データの機種依存性を排することによる機構内での利活用の推進を図るため、国土交通省が制定したC A D製図基準を取り入れるとともに同省が開発を行ったC A Dデータ交換標準(S X F)を採用した。

平成20年3月現在、C A D製図基準は 土木分野で34工種、電気通信設備で25工種及び機械設備で10工種に適用した。

また、電子納品される図面については100% S X F形式で納品されており、図面データの共有、活用に向けたデータの蓄積、整備が着実に進んでいる。

G I S (地理情報システム) については、機構の一部の事務所で、施設情報を地図情報にマッピングさせた施設管理システムとして導入してきている。また、機構におけるG I Sの活用方法について検討するため、国土交通省等公共機関のG I Sの動向や導入事例について調査を行っている。

2. インターネットを活用した情報共有化

インターネットを活用した受発注者間における工事施工期間における情報共有については、中期目標期間中、5事務所で延べ11件の実証実験を実施し、その結果、発注者側及び受注者側共に効率的な書類の授受や共有ができた反面、機構の事務所所在地は都市部が少なく、地理的な条件からインターネット回線速度が遅いため、書類の授受に非常に時間を要する場合や、大容量のファイルは送ることができない等の問題が明らかになった。データの授受を効率的に行うためには高速な回線は必須条件であ

り、インフラの普及状況に応じて引き続き推進する。

3. 電子納品

工事完成図書電子納品については、中期目標期間中において、対象契約額を従来の6,000万円以上から、500万円以上の全工種（対象工事件数：約500件/年間）への拡大を達成した。

中期目標期間における達成状況

情報化・電子化による業務改善等を通じて、効率的かつ経済的に業務を行う環境を確保するため、インターネットを利用した情報共有の推進や、CADシステムの統一化を平成15年度より推進し、CADのSXF対応の推進、電子納品の全工種での実施（500万円以上の工事）及び情報共有化の実証実験の実施等、CALS/ECの推進を着実に進めており、中期計画に掲げる情報化・電子化による業務改善（CALS/ECの推進）については、本中期目標期間中に目標を達成できたものと考えている。

(2) 効率的な業務運営 組織間の役割分担の見直しと業務の一元化

(中期目標)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保すること。

(中期計画)

平成17年度までに、今後における機構の役割、業務の見通し等を踏まえつつ、本社、支社、局及び事務所との間の役割分担を整理することにより、複数の部署にまたがる業務の一元化を図る。

(中期目標期間における取組)

組織間の役割分担の見直しと業務の一元化

平成15年10月の水資源機構発足に併せて、本社、支社、局及び事務所との間の役割分担を整理し、また中期目標期間中、年度計画に基づき複数の部署にまたがる業務の一元化や、それに伴う組織の改廃を実施した。

本社の契約・会計業務の一元化

従前、総務部会計課で処理していた本社の契約・会計業務を財務部に一元化した。これにより、本社総務部会計課を廃止した。

経理業務の移管（契約権限の見直し）

従前、事務所が発注する土木工事では3億円以上5億円未満の工事については、支社・局（関東管内では本社）において契約を行うこととしていたものを、3億円以上の土木工事について、本社で契約をするよう見直しを実施（中部支社を除く）した。

これにより、関西支社、吉野川局、筑後川局の経理課を廃止した。

用地支援業務の移管（集約化）

従前、支社・局で実施していた管内用地支援業務を本社用地部に移管（筑後川局を除く。）した。

これにより、中部支社、関西支社及び吉野川局の用地課を廃止した。

用地業務の一元化

本社用地部補償管理課の業務を補償業務課に一元化した。

これにより、補償管理課を廃止した。

工務業務の移管（集約及び分散）

従前、支社・局で実施していた工務業務（予算管理業務等）を本社又はその管内

事務所に移管した。

これにより、中部支社、関西支社、吉野川局、筑後川局の工務課を廃止した。

その他業務の統合等

- ・ 関西支社電気通信課、機械課を設備課として統合した。
- ・ 筑後川局電気通信課、機械課、建築課を設備課として統合した。
- ・ 本社人事部厚生課、労務課を人事部労務厚生課として統合した。
- ・ 中部支社建設部計画課、管理部調査経済課を建設部企画調整課として統合した。
- ・ 本社秘書室を秘書課とし総務部に編入した。

これらの措置により、平成 19 年度末現在の本社・支社局の部室課数は、独立行政法人移行前の 18 部室 70 課室に対して、17 部室 60 課室となっている。

中期目標期間における達成状況

経営の一層の合理化、効率化を図るため、平成 15 年度より組織の改廃・統合を実施してきており、本社・支社局数の部室課数は、独立行政法人移行前の 18 部室 70 課室から 17 部室 60 課室となったほか、現場事務所の課の廃止・新設等を行ってきており、中期計画に掲げる目標については、本中期目標期間中、着実に達成できたものと考えている。

(2) 効率的な業務運営 外部委託の実施

(中期目標)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保すること。

(中期計画)

庁舎管理、車両管理など単純、定型的な業務については、概ね100%の外部委託を実施する。

(中期目標期間における取組)

外部委託の実施

単純・定型的な業務の外部委託は、平成19年度までに、庁舎管理、給食・清掃業務については全事務所で100%外部委託を行っており、車両管理業務については99%外部委託(全事務所従事者94人中93人が外部委託(残1名は機構職員が従事))と、概ね100%外部委託を行った。

中期目標期間における達成状況

平成19年度までに、庁舎管理、給食、清掃業務については、既に100%外部委託で行っており、また車両管理についても、概ね100%外部委託で行っており、中期計画に掲げる目標については、本中期目標期間中に達成した。

(2) 効率的な業務運営 業務の簡素化

(中期目標)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保すること。

(中期計画)

業務運営全体を通じて、情報化・電子化による業務改善、業務の外部委託等を図ることにより、効率的で経済的な事業の推進が可能となる環境を確保する。

(中期目標期間における取組)

業務の簡素化

平成17年度より年度計画に掲げて実施している業務の簡素化については、各年度において、以下のような項目に取り組み、事務の簡素化を図った。

(平成17年度)

決裁の簡素化

平成16年度に実施した、決裁項目及び決裁区分について見直し(権限を下位に委譲)に関する規程改正について、その周知・運用の徹底を図り、業務の簡素化及び意思決定を迅速化した。

旅費支払い事務の改善

旅行会社と提携し、航空券等の現物支給を導入することで、旅費支払い事務の簡素化を図った。

(平成18年度)

各事務所単位での損害保険契約について本社一括契約化

これまで各事務所単位で契約してきた自動車保険等の損害保険契約について、本社一括契約とすることで事務の簡素化を図った。

代決等の事務手続きルールの明確化

軽微な決裁の公印押捺の事務処理や、決裁者が不在時における代決等、事務手続きルールの明確化を図った。

(平成19年度)

継続的業務への債務契約の導入

車両管理業務や庁舎管理業務など、数年にまたがる業務契約については、これまでは各年ごとに契約の処理をしてきたが、平成19年度に複数年にまたがる契約の導入について検討し、平成20年度から9事務所において試行することとし

た。これにより、契約に係る事務量の減少等が期待される。

業務改善チャレンジ

簡潔な事務処理のより一層の推進を図るため、平成19年度に副理事長を委員長とする「業務改善委員会」を本社に設置し、機構職員が全員参加型で実施する業務改善運動（業務改善チャレンジ）に取り組んだ。この取組は、職員一人一人が日頃の業務を見直しつつ、あらゆる機会を生かして業務改善に挑戦することで、自らの課題を自らの手で解決し、仕事をスリム化していくことを目的としている。

実施にあたっては、各事務所から出される提案について、社内LANのデータベースにより管理するなど、提案しやすい環境を整備するとともに、他の事務所からも提案内容が確認できるように情報の共有化も図っている。

本取組による改善の実例として、原則として月3回としていた支払い業務を、平成20年度から原則月2回とすることにより、確認作業の削減等事務負担の軽減を図ることとした。

中期目標期間における達成状況

これまで決裁の簡素化、事務所が行っていた損害保険契約事務を本社一括とするなど、事務を合理化するとともに、各事務所から業務改善提案を募る「業務改善チャレンジ」を実施しており、本中期目標期間中、業務の簡素化に関し、着実に目標を達成できたものと考えている。

(3) 事務的経費の節減

(中期目標)

事務的経費（人件費（退職手当を除く。）を含み、本社移転経費を除く。）については、特殊法人時の最終年度（平成14年度）と中期目標期間の最終年度を比較して13%節減すること。

(中期計画)

機動的な組織運営や効率的な業務運営を図ることなどにより、事務的経費（人件費（退職手当を除く。）を含み、本社移転経費を除く。）については、特殊法人時の最終年度（平成14年度）と中期目標期間の最終年度を比較して13%節減する。

(中期目標期間における取組)

事務的経費の節減

平成19年度事務的経費は、定員の削減を中心とした人件費の削減、各事務所のアクションプログラムの実施による物件費等の節減により、平成14年度事務的経費と比較して約13.3%（総額で約34億円）節減した。

1. 人件費等に関する節減

事務的経費に係る人件費の節減については、主に定員の削減（平成14年度期首の1,894人から平成19年度末の1,579人へと315名の削減）を実施した。

また、平成15年12月期より給与水準の抑制を図るため、業績手当の支給月数を平成18年7月期までに合計0.3月の引き下げを行うとともに、「業務運営に関する今後の基本方針について（平成16年9月）」に基づき、自主的に本給カットを実施した。

表 - 1 本給及び業績手当のカットの実施状況等

| | 給 与 | 業績手当 |
|--------|-----|-------|
| 平成15年度 | - | 0.07月 |
| 平成16年度 | - | 0.1月 |
| 平成17年度 | 3% | 0.1月 |
| 平成18年度 | 4% | 0.03月 |
| 平成19年度 | 5% | - |

このほか、地域の情報に長け、また、地域に密着した人材を確保するため、一つの地域ブロック内でのみ人事異動を行う地域勤務型の制度を平成17年度に導入し、新たな給与体系を導入したことも節減につながっている。

2. 物件費等に関する節減

(1) 事務処理方法の見直し

事務等の効率化により、旅費の節減及び公用車利用による交通費の節減。

ファイル等事務用品の再利用。

耐用年数の経過した備品のコストパフォーマンスを勘案した利活用。

両面コピーの活用及びミスコピーの再利用。

図書、定期刊行物及び追録の見直しによる節減。

名刺の事務所内作成。

電話台数及び料金プランの見直しによる節減。

郵便及び宅急便をメール・電子媒体の利用及び発送を隔日にするることによる経費節減。

(2) 業務委託方法の見直し

賄い業務の従事時間の見直し。

車両管理業務及び庁舎管理業務の従事時間の見直し。

文書処理補助業務の従事期間の見直しによる経費の節減。

(3) 維持管理方法の見直し

国が設置している省エネルギー・省資源対策推進会議が平成15年3月27日付けで決定した「当面の省エネルギー対策の徹底実施」を基に以下の取組を行った。

昼休み等の事務室照明及びパソコンの電源を切ることによる節減

空調機の設定温度については、基本は夏は1 高く(推奨温度28 + 1)
冬は1 低く(推奨値20 - 1)温度設定し、外気温により調整した。

(4) ISO14001の規格に基づく環境マネジメントシステム

前項の取組事項のうち、電気使用量の節減、紙使用量の節減、廃棄物の抑制等、地球環境における環境負荷の低減に繋がるものについては、別途、国際規格であるISO14001に基づく環境マネジメントシステム(以下「EMS」という。)により、その具体的な行動を手順書で定めて管理していくことで、着実に実行している。

機構では、ISO14001の認証を平成16年12月にまず本社で取得した。その後も、平成17年度には、筑後川局、筑後大堰管理所、大山ダム建設所、小石原川ダム建設所、寺内ダム管理所、両筑平野用水総合事業所において、平成18年度には川上ダム建設所において、平成19年度には長良川河口堰管理所、琵琶湖開発総合管理所、筑後川下流総合管理所において認証を取得した。平成20年度以降もさらに認証取得事務所の拡大を進めていくこととしている。

中期目標期間における達成状況

人件費及び物件費等に係る経費節減の取組により、事務的経費を平成15年度より順次節減し、平成19年度までに平成14年度に比べ13.3%節減した(目標値13%)ことから、中期計画に掲げる事務的経費の節減の目標については、本中期目標期間中に達成した。

(4) 総人件費改革に伴う人件費の削減

(中期目標)

人件費(退職手当等を除く。)については、「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)を踏まえ、平成18年度から平成22年度までの5年間において、国家公務員に準じた人件費削減の取組みを行うこと。

(中期計画)

「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)を踏まえ、平成18年度から平成22年度までの5年間において、人件費(退職手当等を除く。)について5%以上の削減を行うこととし、現中期目標期間においては、概ね2%の人件費を削減することとする。

総人件費改革による平成17年度の人件費に対する各年度の人件費の削減率は、概ね、平成18年度1%、平成19年度2%とする。

また、国家公務員の給与構造改革を踏まえ、必要な給与体系の見直しを進める。

(中期目標期間における取組)

1. 平成18年度における取組

人件費の削減を図るため、平成17年度において自主的に実施していた本給3%カットを、平成18年度において1%増の本給4%カットとした。

また、平成17年度に導入した人件費節減につながる地域勤務型の制度を継続運用した。

これにより、平成17年度と比較して、概ね約1.0%の人件費を削減することとした目標に対し、2.9%の削減を達成した。

なお、国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与体系の見直しとして、平成18年4月より本給の水準を4.8%引き下げる等の措置を講じた。

2. 平成19年度における取組

人件費の削減を図るため、平成18年度において自主的に実施していた本給4%カットを、平成19年度において1%増の本給5%カットとした。

また、平成17年度に導入した人件費節減につながる地域勤務型の制度を継続運用した。

これにより、平成17年度と比較して、概ね約2.0%の人件費を削減することとした目標に対し、5.4%の削減を達成した。

なお、国家公務員の給与構造改革にある広域異動手当の新設は、人件費削減の観点から見合わせることにした。

中期目標期間における達成状況

人件費の削減を図るため、本給カット、業績手当の支給率の引き下げ及び人件費の節減につながる地域勤務型制度の導入により、中期目標期間において、中期計画に掲げる総人件費改革に伴う人件費の削減目標（平成17年度の人件費に対する人件費の削減率を平成18年度1%、平成19年度2%とする。）を達成した。

(5) 事業費の縮減

(中期目標)

事業費については、特殊法人時の最終年度（平成14年度）と中期目標期間の最終年度と比較して10%縮減すること。

(中期計画)

事業費については、単価の見直しや事業執行方法の改善等を通じて効率化を推進し、特殊法人時の最終年度（平成14年度）と中期目標期間の最終年度と比較して10%縮減する。

(中期目標期間における取組)

事業費の縮減と効率的な執行

機構の予算は、国の予算編成により決定されることとなっている（一部受託を除く）。中期目標期間の最終年度である平成19年度の事業費は259,152百万円であり、平成14年度事業費318,743百万円の約18.7%減となった。

事業費の執行に当たっては、事務的経費の節減や、平成12年9月に策定された政府の「公共工事コスト縮減対策に関する新行動指針」及び「水資源機構コスト構造改革プログラム」に基づいた総合的なコストの縮減等により、新築・改築事業及び管理業務を計画的かつ着実に実施した。

なお、総合的なコスト縮減については、計画・設計の見直し、建設副産物の有効利用、汎用品の積極的利用などといった具体的取組を行った。

また、単価や契約方法の見直しとして、複数業務の一括契約の実施、平成15年度から試行導入している「技術提案付価格合意方式」及び同16年度から試行導入している「施工数量を評価する総合評価落札方式」を継続して試行している。

事務的経費の節減については「1.(3)事務的経費の節減(P.70)」に記載。

総合的なコスト縮減については「2.(5)総合的なコストの縮減(P.178)」に記載。

中期目標期間における達成状況

事業費の縮減を図るため、中期計画当初より業務の効率化等による事務的経費の節減や、単価や契約方式の見直し等も含めたコスト構造改革に伴う総合的なコストの縮減等に関する各種取組を実施し、その結果、平成19年度における事業費の縮減率は18.7%（中期計画の目標縮減率10%）となったことから、中期計画に掲げる事業費の縮減については、本中期目標期間中に目標を達成した。

