

水道局が所管する外郭団体の 協約マネジメントサイクルに 基づく評価結果等について

報告事項

1 報告の趣旨

2 協約の取組状況等

- ・公益的使命の達成に向けた取組
- ・財務に関する取組
- ・人事・組織に関する取組

3 所管局・団体による振り返り

4 参考

【添付資料】 自己評価シート（令和6年度実績）

1 報告の趣旨

- 本市では、各外郭団体が一定期間における主要な経営目標を本市との「協約」として掲げ、経営の向上を促進する「協約マネジメントサイクル」の取組を進めています。
- 各団体において取組を進めている「協約」については、目標に対する進捗状況の確認及び経営を取り巻く環境の変化への対応について毎年度振り返りを実施するとともに、横浜市外郭団体等経営向上委員会（以下「委員会」といいます。）による評価を実施し、マネジメントサイクルの効果の向上及び団体経営の健全化を図っています。
- 水道局が所管する、横浜ウォーター株式会社について、令和6年度の取組実績を踏まえ、協約の進捗状況の確認及び振り返りを実施しましたので御報告いたします。

団体名	横浜ウォーター株式会社
協約期間	令和6年度～令和9年度
団体経営の方向性（団体分類）	引き続き経営の向上に取り組む団体

2-1 協約の取組状況等(公益的使命の達成に向けた取組)

(1) 国内上下水道事業体への貢献

公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和6年度実績数値等	当該年度の進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び取組による成果(要旨)	今後の課題及び課題への対応(要旨)
① 国内技術支援:30件/年度	39件	順調	<ul style="list-style-type: none"> ・国交省の「若年層向け啓発セミナー事業」を受託。「いま知りたい水道-水のミライを考える-」と題して国交省webページにて公開中。 ・福島県浪江町で簡易設計施工一括方式(簡易DB方式)による布設替工事を着実に進め、復興を支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存顧客との関係強化を図るとともに、ニーズの深掘りによる新たなサービスの提案と案件獲得を目指す。 ・民間企業との戦略的なパートナーシップにより、新たな技術支援に関する提案を実施。
② 新規顧客の獲得:1件/年度	1件	順調	<ul style="list-style-type: none"> ・電子申請システムの導入検討や給排水知識のアドバイザリーを実施し、課題整理とDX推進に向けた業務フロー改善を実現。(北海道斜里町) 	<ul style="list-style-type: none"> ・中小事業体の支援ニーズを適切に把握し、他社にないソリューションを提供。 ・長野県内の各事業体を対象に包括連携協定に基づく営業活動を展開。
③ 電子申請システム等の国内事業体への導入支援: 2件/R6~9年度	0件	順調	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の事業体からシステム合同利用の依頼を受け、仕様統一化に向けた助言を実施。 ・DX交付金活用を含む提案を行い、事業計画策定段階から支援を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準改定や仕様の統一等と組み合わせたシステム導入を提案する等、事業体のノウハウを生かしたサービスで他社との差別化を図る。

2-1 協約の取組状況等(公益的使命の達成に向けた取組)

(2) 海外各国の上下水道事業体への貢献

公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和6年度実績数値等	当該年度の進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び取組による成果(要旨)	今後の課題及び課題への対応(要旨)
① 国際関連業務 :7件/年度(継続案件含む)	14件	順調	・民間事業者と共同企業体(JV)を組み、JICA技術協力プロジェクト及び無償資金協力の継続案件を着実に推進。 ・フィリピン共和国の民間水道会社2社に、無収水削減対策の提案や本邦研修を実施。	・JICA・ADB等の資金提供者の動向を踏まえ、支援ニーズを的確に捉えた改善策を提案するとともに、現地の事業体や民間事業者との直接契約を含めた取組を推進。

(3) 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和6年度実績数値等	当該年度の進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び取組による成果(要旨)	今後の課題及び課題への対応(要旨)
① 給水装置関連業務の委託拡大に向けた体制の構築	取組中	順調	・安定した執行体制を確保し、円滑な事務運営を継続。 ・令和7年1月より給水装置に係る全ての申請を電子化。	・継続的な人材の採用・育成とOJT、人事交流、研修体制の強化等による技術継承を進め安定した運営体制を確保。
② 排水設備計画確認電子申請システムの導入	18区導入	順調	・令和6年10月より排確電子申請システムの全区展開による事業者の利便性向上と窓口混雑を緩和。	・システム利用の促進を図り、利用率100%の達成に向け取組を実施。

2-2 協約の取組状況等(財務に関する取組)

公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和6年度実績数値等	当該年度の進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び取組による成果(要旨)	今後の課題及び課題への対応(要旨)
① 売上高 令和6年度:8.5億円 7年度:9.0億円 8年度:9.5億円 9年度:10億円	8.67億円	順調	・国内事業、国際事業をはじめ、各事業ともに着実に受託案件を積み上げ、売上高を確保。	・事業ごとに、新たな支援先や支援方法を開拓し、売上確保につなげる必要がある。 ・国の政策動向と顧客ニーズを的確に捉え、中長期的な視点に基づく支援策を提案。
② 経常利益 令和6年度:4,300万円 7年度:4,800万円 8年度:5,000万円 9年度:5,500万円	2,163万円	やや遅れ	・売上の確保に加え、業務の効率化や出張回数・人数の見直しなど、経費削減策を実施。 ・収支改善に努めたものの、システム開発費をはじめとする業務委託費、労務費の増加により経常利益の目標は未達。	・公益的使命として実施する中小規模事業者への支援と収益確保の両立を継続的に実現することが不可欠。 ・業務委託費や労務費の増加が見込まれる中、 <u>原価上昇分の価格転嫁を進めるとともに、業務効率化による経費削減を徹底し、安定した経常利益の確保に努める。</u>

2-3 協約の取組状況等(人事・組織に関する取組)

公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	令和6年度実績数値等	当該年度の進捗状況	目標達成に向けて取り組んだ内容及び取組による成果(要旨)	今後の課題及び課題への対応(要旨)
① 民間等出身者の割合： 50%以上/年度	民間等出身者の役員・社員の割合 60%	順調	・民間等出身者と市OBのバランスを考慮した採用・配置により、それぞれが相乗効果を発揮し、組織力を強化。	・雇用環境が厳しい中でも、幅広い顧客ニーズに応えるため、必要な人材を継続的に採用し、安定した支援体制を確保。
② 体系的な人材育成制度の充実	取組中	順調	・資格取得支援、市との人事交流、市の研修参加、目標到達度に応じた報酬の反映を進め、体系的な人材育成を推進。 ・市との人事交流によりプロパー社員1名を3か月間水道局業務に配置。	・ベテラン社員の高齢化に伴い、社内の技術継承が不可欠。また、局のスキル・ノウハウをプロパー社員へ確実に引き継ぐことも必要。 ・資格の取得勧奨、社外研修、配置替えやフィードバック面談等で知識・経験豊富な社員の育成と若手社員の成長を促進。

3 所管局・団体による振り返り

- 2-1「公益的使命の達成に向けた取組」及び2-3「人事・組織に関する取組」の主要目標は、概ね計画通り順調に進捗。
- 2-2「財務に関する取組」の主要目標のうち、売上高は目標を上回るが、経常利益は目標を下回り、収益性の向上に向けた取組が不可欠。
- 水道事業を取り巻く経営環境が厳しさを増す中、ウォーターPPPをはじめとした官民連携や広域化の推進による持続可能性の確保が求められ、事業体の支援ニーズは増加。「今後の取組の方向性」を踏まえ、事業体支援を拡充。
- 人件費の上昇・物価高騰などへの対応や業務効率化による経費削減を徹底し、適切な経常利益の確保に努め、「公益的使命の達成」と「収益の確保」の両立を図る。

4 参考

【参考1】経営向上委員会概要

設置	平成26年10月21日
設置根拠	横浜市外郭団体等経営向上委員会条例（平成26年9月25日施行）
設置目的	外郭団体等のより適正な経営の確保を図るとともに、外郭団体等に関して適切な関与を行うため
委員 （任期2年） ※50音順	太田 眞晴（太田公認会計士事務所 公認会計士）
	寺本 明輝（リエゾンアシストラボ 代表）【委員長】
	橋本 美奈子（日本濾水機工業株式会社 代表取締役社長）
	福田 敦（関東学院大学 経営学部 教授）
	三坂 慶子（NPO 法人 Sharing Caring Culture 代表理事）
所掌事務	<ol style="list-style-type: none">1 外郭団体等のより適正な経営を確保するための仕組み及び外郭団体等に対する市の関与の在り方に関すること2 外郭団体等の経営に関する方針等及びその実施状況の評価に関すること3 外郭団体等の設立、解散、合併等に関すること4 その他外郭団体等に関し市長が必要と認める事項

4 参考

【参考2】 団体経営の方向性（団体分類）：4 分類の考え方

団体分類	分類の考え方
統合・廃止の検討を行う団体	①速やかに廃止すべきもの
	②廃止に向け、方針期間中に残務・財産整理等を計画的に進めるべきもの
	③統合等により、現在の公益サービスの継続を目指すべきもの
民間主体への移行に向けた取組を進める団体	①市の関与を見直し、方針期間中に民間主体の経営へ移行すべきもの
	②財務状況改善後等に民間主体の経営へ移行するため、方針期間中に財務状況の改善を進めるべきもの
事業の整理・重点化等に取り組む団体	①団体運営（公益的使命等）の実現及び財務状況の改善に向け、事業の統廃合を伴う経営改革を進めるべきもの
	②団体運営（公益的使命等）の実現強化に向け、事業の重点化を進めるべきもの
	③地方独立行政法人制度活用の検討も含め、事業の整理を進めるべきもの
引き続き経営の向上に取り組む団体	①引き続き、現在の団体運営及び財務状況の維持・向上を図るとともに、使命の達成に向け、効果的・効率的な経営を進めるべきもの
	②団体運営（公益的使命等）に問題はないが、財務状況の改善に向けた取組を進めるべきもの
	③団体運営（公益的使命等）に問題はないが、経常損益の早期黒字化を図りつつ、今後の運営形態について幅広く検討すべきもの

【参考3】 令和6年度及び5年度決算状況

	令和6年度	令和5年度	増減
当期純利益	1,357万円	5,169万円	▲3,812万円

自己評価シート（令和6年度実績）

団体名	横浜ウォーター株式会社
所管課	水道局国際事業課
協約期間	令和6年度～9年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

（1）公益的使命の達成に向けた取組

① 国内上下水道事業体への貢献

ア 取組		国内の上下水道事業体の持続可能な運営に向けた課題解決への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	国内技術支援 30 件/年度			
	②	新規顧客の獲得：1 件/年度			
	③	電子申請システム等の国内事業体への導入支援：2 件/R6～9 年度			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	これまで受注実績のある事業体に対し、継続して支援を行った。また、支援実績や成果を活かした営業活動を推進した。さらに、国交省が初の試みとして募集した「若年層向け水道啓発セミナー事業」を受託し、事業体や大学と連携し実施した。			
	②	新規事業体に対し積極的な営業を進めた。新規に獲得した事業体では、電子申請システム導入に向けた検討支援及び給排水知識等のアドバイザーを実施した。			
	③	多くの事業体と交渉を重ねた。複数の事業体からシステムの合同利用の申し出もあり、前段階として、仕様統一化に向けた助言を行った。また、DX 交付金の活用を含めた提案を行うなど、事業計画の策定段階からも支援を実施した。			
エ 取組による成果	①	既存顧客への支援を引き続き受注するとともに、積極的な営業活動の結果、国内技術支援事業を 39 件受託した。福島県浪江町では、簡易設計施工一括方式（簡易DB方式）を活用した布設替において、着実に工事を進め復興を支援した。また、国交省の「若年層向け水道啓発セミナー事業」では、マスメディアや国交省の全国課長会議資料にも取り上げられるなど、高く評価された。			
	②	国内新規事業を1件受託した。当該事業体において、電子申請システム導入に向けた課題整理を行うとともに、給排水に係る業務全般について、DX化に向けたフローの見直しなど、業務改善を行うことができた。			
	③	支援事業体において、次年度予算の獲得に向けた調整が進みつつある。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
数値等	①	39 件	—	—	—
	②	1 件	—	—	—
	③	0 件	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標である 30 件の支援を達成したため）			
	②	順調（目標である 1 件の新規顧客を獲得したため）			
	③	順調（導入に向けて調整中）			

力 今後の課題	①	国内技術支援の目標を達成するために、既存顧客との関係をさらに深めるとともに、新たな技術支援に関する提案を行っていく必要がある。
	②	中小事業体の支援ニーズに合致した当社ならではのサービスを提案するとともに、事業体へのヒアリング等を通じて、新たな支援ニーズを掘り起こす必要がある。
	③	より多くの中小事業体導入支援を行うためには、当社の強みを生かした仕様統一などのサービスを提供していく必要がある。また、最新のプログラム等の知見を有する新たな開発事業者の獲得も必要である。
キ 課題への対応	①	既存顧客の周辺自治体への営業を引き続き行う。また、昨年度受託した国交省業務で協力いただいた自治体に対しても営業を推進する。新たな技術支援に関する提案を行うために、民間企業とのパートナーシップを強化するとともに引き続き局とも更なる連携を図る。
	②	包括連携協定を締結中の県の自治体を集中的に訪問し、聞き取り調査を実施するなど、新たな切り口やテーマ性を持った営業活動を戦略的に展開していく。
	③	引き続き情報収集を行うとともに、民間企業とのパートナーシップの強化を図る。

② 海外各国の上下水道事業体への貢献

ア 取組	国際協力機構(JICA)やアジア開発銀行(ADB)等をはじめとした国際協力機関等が発注する途上国の上下水道事業の多様な課題解決へ貢献する。			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	国際関連業務受託(継続案件含む)：7件/年度			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	他のコンサルタント会社と共同企業体(JV)を組み、前年度に受託したJICAの技術プロジェクトや無償資金協力事業の継続案件を着実に推進した。(JICAプロジェクト：上水8件・下水3件) 当社の強みである無収水削減対策のアドバイザー業務をフィリピンの民間水道会社2社に対し、当社単独で実施した。またその内の1社に対し、本邦研修を1件実施した。			
エ 取組による成果	JICA マラウイ案件では、5年半に亘るプロジェクトを実施し、無収水率削減に貢献するなど、JICAからも高い評価を得た。 フィリピンでの民間企業に対するアドバイザー業務では、当社が課題の把握や解決策を発注者と共に協議し、多くの改善提案を報告書にまとめ上げた。現場レベルでの具体的かつ実効性の高い改善提案を行ったことから、発注者及びその水道会社の規制機関から、非常に高い評価が得られ、その後継続して研修事業を受注できた。			
オ 実績	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
	数値等	14 件	—	—
	進捗状況	順調(目標である7件の支援を達成したため)		
カ 今後の課題	当社がターゲットとする分野において、JICAの公示案件数が減少しており、JV間の競争が激しくなっていることから、案件獲得に向けた取組を加速する必要がある。			
キ 課題への対応	企画競争の応募にあたっては、当地の上下水道の状況や関連する過去の事例を参考に、課題に対する改善策を的確に捉えつつ、本市と連携した本邦研修や現地研修業務など、当社の強みを活かした提案を行っていく。また、JICAやADB等ドナーの動向についても、継続して研究していく。			

③ 横浜市の業務効率化や技術継承に対する貢献

ア 取組	横浜市の上下水道に係る業務の効率化及び技術継承への貢献			
イ 公益的使命の達成に向けた協約期間の主要目標	①	市業務委託拡大に向けた体制の構築		
	②	排確申請電子システムの18区への本格導入		
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	給水装置工事の設計審査業務の拡大(審査：2政区、データ管理：8行政区)に、体制を整え着実に対応した。 また、電子申請システムを利用していない工事事業者を対象に、定期的に操作説明会を開催する等、電子申請の利用率向上に取り組んだ。		
	②	排確申請電子システムの円滑な18区展開を推進するため、工事店宛てに利用啓発用ダイレクトメールの送付や個別訪問による操作説明を実施するとともに、土木事務所の職員を対象とした説明会を18回開催した。		

工 取組による成果	①	令和7年1月より給水装置に係る全ての申請を電子申請化することで、局の業務効率化と工事事業者の利便性向上に寄与することができた。			
	②	令和6年10月より、排確申請電子システムを全区で導入することができ、土木事務所における、工事店からの問合せ対応等が円滑となるとともに、土木事務所窓口の混雑が緩和された。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
数値等	①	取組中	—	—	—
	②	18区導入	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成したため）			
	②	順調（目標を達成したため）			
カ 今後の課題	①	安定的に業務を実施していくためには、継続的な人材育成と社員の確保が必要である。			
	②	利用率100%の達成に向けた取組を継続する必要がある。			
キ 課題への対応	①	OJTの推進及び研修体制の強化、計画的な採用を図る。			
	②	ダイレクトメール、ウェブサイトの活用や個別説明会の開催など、給水装置工事電子申請システムで培ったノウハウを導入する。			

（２）財務に関する取組

ア 財務上の課題		設立15期目を迎え、経営基盤のさらなる安定を図るためには、国の政策などの動向や顧客ニーズを的確に捉え、新たな支援スキームを検討するなど、中長期的な視点での受注拡大を図るとともに、引き続き収支・コスト管理の徹底が必要となる。			
イ 協約期間の主要目標	①	売上高 令和6年度：8.5億円、7年度：9.0億円、8年度：9.5億円、9年度：10億円			
	②	経常利益 令和6年度：4,300万円、7年度：4,800万円、8年度：5,000万円、9年度：5,500万円			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	国内事業、国際事業をはじめとして、各事業ともに着実に受託案件を積み上げ、売上高の確保に努めた。			
	②	①の売上げ確保の取組に加え、出張回数・人数の見直しなどの経費削減に取り組んだ。			
エ 取組による成果	①	国際事業において、民間企業に対するアドバイザー業務を新規に獲得するなどにより、昨年度を上回る売上高を確保し、目標を達成することができた。			
	②	収支改善に取り組んだものの、システム開発経費をはじめとする業務委託費や、労務費の増加などの影響により目標を下回った。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
数値等	①	8.67億円	—	—	—
	②	2,163万円	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成したため）			
	②	やや遅れ（業務委託費や労務費の増加などの影響により、目標が達成できなかったため。）			
カ 今後の課題	①	国内事業、国際事業ともに、新たな支援先や支援方法を開拓し、売上確保につなげる必要がある。			
	②	公益的使命として実施する中小規模事業者への支援と収益の確保の両立を継続して達成していく必要がある。また、今後も業務委託費や労務費の増加が見込まれる中でも、経常利益を確保す			

		る必要がある。
キ 課題への対応	①	国の動向と顧客ニーズを的確に捉え、長期的な視点に基づいた支援策を顧客に提案する。
	②	特に中小規模事業体の支援においては、国内事業体への貢献と当社の利益確保のバランスを考慮していく必要があるが、物価・人件費高騰による原価上昇分の価格転嫁を図るとともに、業務効率化による経費削減を徹底し、安定した経常利益の確保に努める。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		経営基盤のさらなる安定に向けた人材の採用と育成を推進するため、体系的な人材育成制度の整備や、技術者不足や市の定年延長などの環境変化に対応するため、長期的視点での技術継承が課題となっている。			
イ 協約期間の主要目標	①	民間等出身者の採用の推進 民間等出身者の割合：50%以上/年度			
	②	体系的な人材育成制度の充実			
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	①	民間等出身者と市 0B とのバランスを考慮し採用した。			
	②	資格取得支援制度の導入、市との人事交流の実施、市の研修プログラムへの参加、行動指針に基づく MB0 による評価と給与への反映等を進め、体系的な人材育成に取り組んだ。			
エ 取組による成果	①	民間等出身者と市 0B をバランスよく配置することで、両者が相乗効果を発揮し、組織力の強化につながった。			
	②	市との人事交流では、1 名のプロパー社員が3 か月北部方面配水管理課にて業務を行い、経験を積むとともに、市の研修プログラムには 10 名のプロパー社員が参加し、技術・ノウハウの研鑽を図った。			
オ 実績		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度 (最終年度)
数値等	①	民間等出身者の役員・社員の割合 60%	—	—	—
	②	取組中	—	—	—
進捗状況	①	順調（目標を達成したため）			
	②	順調（着実に人材育成を進めているため）			
カ 今後の課題	①	顧客の幅広い要請に対応できるよう、プロパー社員と市 0B をバランスよく採用し、継続的な支援体制を構築する必要がある。			
	②	ベテラン社員の高齢化に伴い、技術の継承が求められる。また、局のスキル・ノウハウを当社プロパー社員がさらに継承する必要がある。			
キ 課題への対応	①	随時採用の導入、ホームページを活用した採用活動及び横浜市 0B の受入により、人材確保を図る。			
	②	配置替えや社外研修の受講奨励など、豊富な知識経験を有する社員の育成に取り組む。定期的なフィードバック面談や資格取得奨励により、若手社員の育成を促す。			

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

国際的なエネルギー単価の上昇を始めとする物価上昇や労務費の高騰は、上下水道を取り巻く社会情勢に大きな変化をもたらしている。

国内事業においても、上下水道施設の老朽化や人口減少に伴う料金収入の減少などにより、上下水道事業体の広域化や官民連携の更なる推進など、これまでの支援事業とは異なる変化が求められている。特に、ウォーター P P P の導入検討及び地方財政措置等を得るために必要な経営戦略を策定・改定する事業体が加速度的に増えている。

国際事業では、気候変動に伴う水・衛生分野への関心の高まりや途上国での水需要の増加が見込まれるが、JICA の案件獲得競争が激化するなど、事業環境は一段と厳しさを増している。

その他、上下水道事業への積極的な D X 導入等、新たな手法の導入が要請されている。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

【課題】

施設老朽化、自然災害激甚化、人口減少、人材不足が顕著になってきた今日、事業体からはコンサルティングやマネジメント支援のニーズも高まり、当社の役割が広がってきている。

このような事業体からの要請の増加に伴い、顧客獲得の機会も増えてはいるが、一方で民間企業も様々なメニューを事業体に提案するようになっており、競争が激化するとともに、差別化が求められている。

また、様々な事業に対応できるよう、人員の確保や人材育成がさらに重要となる。プロパー社員の採用を続ける一方、当社の強みである「横浜市の技術やノウハウ」も日進月歩であり、引き続き市 O B の採用により技術力のアップデートを重ねていく必要がある。

さらに、既存社員の高齢化に伴い、若手社員への技術継承も求められるとともに、D X 関連では、より効率的なシステム開発も必要となっている。

【対応】

総合的な技術力や事業運営ノウハウを有し、官民両機能を持ち、上下水道一体の対応が可能な当社ならではの強みを生かした役割が求められている。

国内外事業において、横浜市水道局の事業運営の知見、またこれまで当社が様々な支援実績により蓄積してきたノウハウをもとに、更なる受注機会の拡大を図り、売上増加につなげる。

そのためには、人材確保が必須であることから、計画的な採用活動を展開していく。また、社員の定着化を図るため、職場労働環境の整備を進めるとともに、既存社員に対しては、人事異動や市との人事交流、社内外の研修を活用することにより能力開発を促していく。

さらに、D X 関連事業を推進するにあたっては、民間企業とのパートナーシップを強化するとともに、引き続き局とも更なる連携を図っていく。