

第4回

堺市上下水道事業経営戦略中間改定懇話会

2026年9月24日（木）

堺市上下水道局 災害対策会議室A・B

目 次

1. 第4回懇話会の目的及び論点

2. 災害対応力の強化

2-1. 自助・共助の活動促進

2-2. 上下水道の被災に備えた対策の推進（公助）

3. 企業力の向上

3-1. 挑戦する人材の育成

3-2. 魅力ある組織の構築

4. DX・公民連携の推進

4-1. DX推進

4-2. 公民連携の推進

4-3. 広域連携の推進

5. 来庁レス・キャッシュレス・ペーパーレスの推進

5-1. 来庁レス・キャッシュレス・ペーパーレスの推進

5-2. 水洗化の促進

6. 利用者との信頼関係の構築

6-1. 広報・広聴の取組

6-2. 内部統制の取組

7. 経営改善の取組

7-1. 経営改善の取組

7-2. 今後の収支見通し

1. 第4回懇話会の目的及び論点

目的及び論点

○危機管理、公民連携、市民サービス等のソフト分野及びこれらを踏まえた収支見通し

【ソフト分野における事業説明】

経営戦略に基づく単年度のPDCAマネジメントに加え、これまでの4か年の取組成果と課題を総括し、現状を踏まえた今後の取組の必要性や方向性について、多面的な視点から議論する。

【収支の見通し】

中間改定に基づく取組内容に加え、今後の経営に影響を与えることが予想される事項を反映した収支見通しを示す。また、経営改善の取組をはじめとする収支ギャップの改善策について議論する。

【管理指標の見直し】

第3回及び第4回懇話会で示す取組内容の管理指標として、KGI・KPIの改定内容について議論する。

2. 災害対応力の強化

2-1. 自助・共助の活動促進

現状・背景

- 大規模地震が発生した場合、大阪広域水道企業団からの送水停止（発災後7日間想定）に伴って、市内全域での断水や、行政機能の低下のおそれがある。
- 地域における自主防災組織による防災対策は進んでいるが、災害時において想定される被害状況や、本市の上下水道施設の復旧、応急給水の対策について、地域への周知が不足している。
- 市政モニターのアンケート結果では、大規模地震や豪雨等が発生した翌年に市民の意識や取組に関する数値が上昇、その翌年には下降する傾向がある。災害時等に限らず、平時から日常的に市民の防災及び災害対策への意識を醸成する必要がある。

家庭での水の備蓄状況 <市政モニターのアンケート結果>

(%)

年度	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
備蓄している (1週間未満含む)	63.2	67.4	72.4	69.2	71.8	71.3	78.7	77.7	85.5	79.1

平成28年熊本地震

平成29年台風21号

令和6年能登半島地震

課題

- 平時から防災意識の向上を図るため、家庭内における備蓄について、日常防災（フェーズフリー）の視点で継続的な備蓄等を行う意識の醸成を図ることが必要である。
- 堺市では、地区防災の取組として自治連合協議会を中心とした積極的な活動が行われている一方で、訓練等への参加者が固定化する傾向が見られる。このため、地域における訓練等への参加促進を図るなど、さまざまな機会を通じて市民の防災や災害対策に関する意識啓発を図る必要がある。
- 災害時の避難所における災害時給水栓及びマンホールトイレの安全で適正な設営及び運用のため、災害時の避難所運営主体となる校区自主防災組織が確実に運用等を行えるよう事前の調整、準備等が必要である。

対応策

【自助】

- 家庭における備蓄について、区民まつりや局主催啓発イベント、SNS等の広報媒体のほかさまざまな機会を通じて飲料水や携帯トイレ等の備蓄の重要性を発信し、循環型備蓄（ローリングストック）を日常防災（フェーズフリー）の視点で日常の取組として行っていただけるよう意識の醸成を図る。

【共助】

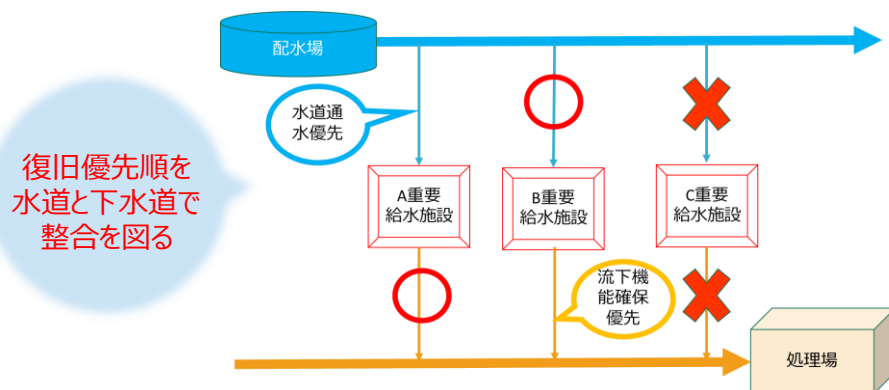
- 校区自治連合協議会への取組に加え、マンション管理組合など新たなコミュニティとの連携に取り組んでいる各区の活動に参画し、避難所での災害時給水栓及びマンホールトイレなど災害用資機材の活用訓練等の実施を促す。
- 新たなコミュニティに対する避難所での災害用資機材の活用訓練の様子を、SNSなどの広報媒体を活用し情報発信を行うことで、共助力の強化を図る。

2-2. 上下水道の被災に備えた対策の推進 (公助)

現状・背景

- 南海トラフ巨大地震や上町断層帯地震をはじめ、台風や大規模事故など上下水道事業を脅かす様々なリスクに対し、被害の最小化に加え、想定される被害への対応や想定外の事態にも柔軟に対処できる体制を整え、上下水道一体となった早期復旧が求められている。

水道・下水道の一体的な応急復旧（イメージ）



上下水道機能の応急復旧の短縮

KPI
重要業績
評価指標

目標 発災時に職員が指示を待つことなく行動し、IoT等の新技術や他事業者等からの支援を効果的に生かすことで、「利用者への通常給水の開始」及び「下水道機能の調査及び暫定確保」に要する期間の短縮をめざします。
2030年度 ※応急復旧の目標（水道25日、下水道30日）は、国や府の指針等に基づく目標

課題

- 令和6年能登半島地震の経験により、上下水道が一体となった復旧の重要性を改めて認識したことから、上下水道それぞれの被害状況、調査・復旧状況等の情報を迅速に共有し、復旧計画を円滑かつ効率的に実施できる体制を構築する必要がある。
- 大阪府による上町断層帯地震の被害想定の見直しに伴い、避難者の大幅な増加が見込まれることから、災害時給水栓及びマンホールトイレの整備など避難所における生活環境の確保に向けた検討が必要である。
- 民間事業者との円滑な連携は、災害発生時における迅速な応急復旧につながることから、平時から関係事業者と連携した対応が可能となる体制を整備しておく必要がある。

対応策

- 上下水道が一体となった復旧計画を策定するため、被害状況に沿った調査や復旧の優先対象施設の明確化に加え、被害状況や復旧計画の情報連携体制を構築する。
- 新たな被害想定に基づく災害時給水栓及びマンホールトイレの整備も念頭に置いた指定避難所の環境整備を検討する。
- 災害時における応急復旧等の対応がスムーズに行えるよう、平時から民間事業者や災害協定締結事業者との連携体制を構築する。

具体の取組

- 調査・復旧体制や優先対象施設を明確化することに加え、新たに組成した復旧検討プロジェクトチーム※1の実効性を確保するために、定期的な局内訓練や役割に応じた研修を行い、局職員全員が共通認識を持って自ら考え、迅速に災害対応ができる体制を構築する。
- 災害時には民間事業者及び災害協定締結事業者の協力が必要不可欠であることから、目的に合った合同訓練を定期的実施することで災害時における協定の実効性を確保し、迅速な応急復旧につなげる。
- 応急復旧が進むまでの指定避難所における環境整備として、各指定避難所（中学校など）※2における災害時給水栓及びマンホールトイレの追加整備計画を関係部局と協議する。

管理指標（PI）

指 標	現状値 (2021 年)	目標値 (2026 年)	目標値 (2030 年)	望ましい方向
訓練・研修計画の達成率	—	100%（毎年度）		↑
職員の災害時における業務認知度 認知している職員数/局正規職員数	91.0%	96.0%	100%	↑
危機管理研修の受講率 研修を受講した職員数/局正規職員数	100%	100%（毎年度）		↑
他団体との訓練実施回数	—	5 回以上（毎年度）		↑

※1 復旧計画を担うメンバーで構成される復旧検討体制

※2 小学校及び区役所（101施設）については、設置済み

3. 企業力の向上

3-1. 挑戦する人材の育成

現状・背景

○社会環境の変化

- ・生産年齢人口の減少及び労働市場の流動化
- ・管路の耐震化、老朽化施設の更新需要の増加などの上下水道事業を取り巻く環境の変化
- ・DX・公民連携の進展

○上下水道局職員の現状

- ・職員数の推移（平成18年 → 令和8年）
総職員数：677人 → 499人（▲26%）
- ・本市上下水道局における職員採用
独自採用を実施しておらず、市全体採用後に職員が配属される。

○組織人員体制における市全体の方向性

- ・令和7年8月「堺市組織人員体制の未来デザイン」策定
- ・将来見通し
 - ▶ 生産年齢人口 ▲10.2%（令和7年〔2025年〕 → 令和17年〔2035年〕）
 - ▶ 正規職員数 ▲10%（構造改革の取組により7%程度の減少とする）
- ・めざす方向性
 - ▶ 職員減少を前提とした組織運営
 - ▶ 適正な人員配置の推進
 - ▶ 構造改革を前提とした組織体制・業務執行体制の見直し

現状・背景

○これまでの経営戦略の取組成果（管理指標の進捗状況）

研究発表等※件数の推移（KPI）

（件・累計）

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	～令和12年度
目標値	15	30	45	120件以上
実績	16	40	66	－

※研究発表等：日本水道協会全国水道研究発表会や下水道研究発表会での発表のほか、業界紙や業界刊行物への寄稿文を含む。

課題

○経営戦略の策定後、これまでの間に生じた課題

- ・生産年齢人口の減少等に伴う職員減少を前提とした組織運営を検討する必要がある。
 - ▶職員数（4月1日現在）の将来推計（堺市組織人員体制の未来デザインを踏まえたもの）

	令和7年度	対策を講じなければ、 10年間で10%程度 減少する可能性	令和16年度
正規職員数（人）	435		391
うち事務職（人）	120		108
うち技術職（人）	315		283

- ・事業環境の変化に対応した人材の育成を行う必要がある。
- ・求められる人材像や必要となる技術や知識が変化している。

対応策

○将来求められる職員像

○現行計画

挑戦する人材の育成

- ・研究発表
- ・課題解決
- ・業務改善

→ KPI：研究発表等件数
挑戦や自己研鑽等を評価



○今後求められる職員像

上下水道事業の基盤を支える人材

- ・技術継承を担う人材
- ・専門知識・技術を有する人材
- ・上下水道事業を着実に遂行できる人材
- ・持続可能な事業運営を支える人材
- ・デジタル技術を活用し、業務の効率化や業務改革につなげることができる人材

事業環境の変化

- ・人員減少
- ・技術職員確保の困難化
- ・技術継承の必要性
- ・職員として維持すべき技術や知識の確保

これまでの「挑戦する人材の育成」の考え方を継承しつつ、人員減少や技術継承などの課題に対応するため、新たに「事業基盤を支える人材の育成」の視点を加える。

具体の取組

○人材確保の推進

- ・技術職員を中心とする継続的な人材確保に向け、水道・下水道事業の魅力発信や採用活動を強化する。

⇒ **認知度向上、採用活動の強化を行い、技術職員の確保につなげる。**

○事業環境の変化に対応

- ・技術継承を着実に進めるため、局職員として継承すべき技術や知識を明確化する。

- ・技術継承アンケートの実施
- ・局職員として継承すべき技術・知識の分析
- ・技術継承方針の策定

⇒ **将来にわたり維持すべき技術等を明確化し、人材育成につなげる。**

○人員減少を見据えた業務改革

- ・人員減少が見込まれる中においても、持続可能な事業運営体制を構築する。

- ・デジタル人材の育成によるDX・BPRの推進
- ・公民連携（PFI、ウォーターPPP）の推進
- ・業務執行体制の見直し

⇒ **業務効率化を推進し、持続可能な事業運営体制の構築につなげる。**

人材確保、技術継承、業務改革を通じて、挑戦する人材の育成に加え、持続可能な事業基盤を支える人材の育成を推進する。

3-2. 魅力ある組織の構築

現状・背景

堺市ワーク・ライフ・バランス計画（堺市WLB計画）について【令和4～8年度】

- 高付加価値の市民サービスの提供につなげるため、『職員がやりがいと成長を実感できる働き方の実現』と『挑戦する風土の中、職員がパフォーマンスを最大限発揮する組織の実現』をめざすことを目的に策定されたもの。
- 重要指標として、時間外勤務総時間数10%削減（令和元年度比）や年間時間外勤務時間数360時間超職員ゼロ、年次有給休暇取得率80%以上（付与比）を設定している。

堺市WLB計画と経営戦略取組の成果（管理指標の進捗状況）

- 経営戦略では堺市WLB計画を踏まえ、職員がやりがいをもって働き、能力を発揮できる魅力ある組織の構築に取り組んでいる。
- 管理指標は堺市WLB計画の指標を踏まえ設定しており、時間外勤務総時間数について、市全体で20%削減（令和元年度比）を目標としている。

管理指標（KPI）の進捗状況（令和元年度を基準年度とした削減率）

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	～令和12年度
時間外勤務総時間数の削減率 （令和元年度比）	5.9% （△4.6%※）	△13.1%	△21.8%	△20.0%

※被災地支援業務の発生以前（令和5年4月から12月まで）の実績

課題

次期堺市WLB計画との整合性確保【令和9年度～】

- 令和9年度から次期堺市WLB計画が開始予定であり、計画の指標や重点施策の変更に応じて、本事業の管理指標や取組内容の見直しを検討する。

職員が安心して働き、成長できる職場環境の形成

- 職員との対話の充実や多様な相談に対応できる体制の整備など、働きやすさに加えて働きがいや成長を実感できる組織づくりが必要である。

対応策

「魅力ある組織の構築」事業の見直し

- 次期堺市WLB計画を踏まえ、働きやすい職場環境の整備等を推進することで、職員のやりがい・成長の実感と組織力向上につなげる取組を行う必要がある。
- 目標については、引き続き時間外勤務総時間数の削減に取り組むほか、次期堺市WLB計画を踏まえた見直しを行う。
- 堺市WLB計画に基づく事業に加え、組織運営上の課題にも対応するため、経営戦略策定時から現在に至るまでの社会情勢や事業環境の変化を踏まえ、職員からの多様な相談に対応する体制の充実や、組織と職員との対話の促進、不当要求対策を含むカスタマーハラスメントへの組織的な対応など、新たな課題への対応を図る。

具体の取組

- 「各種職員相談窓口の整備」の見直しや「内部統制の取組」の強化など、新たな取組を位置付ける。詳細な取組内容は次スライドに記載。
- 新たな取組を踏まえ、この事業自体の名称と取組が合致するような事業名称への変更を行う。



ワーク・ライフ・バランスの推進に加え、「職員が安心して働くことができる魅力ある組織の構築」をめざす。

現状・背景

経営戦略策定以降の社会情勢及び組織運営の変化

- 令和8年10月施行予定の労働施策総合推進法等において、事業主に対しカスタマーハラスメントに対する雇用管理上必要な措置が求められている。
- 令和5年度に発覚した配水管布設工事等（令和3年度施工）における不適切事案を契機に、「堺市上下水道局組織変革宣言」を公表し、公平・公正な職務遂行の徹底に取り組んでいる。
- 組織と職員とのコミュニケーションの充実を図ることで、組織や仕事に対する満足度や働きがいを高め、職員が安心して活躍できる組織づくりを進めていく必要がある。

（堺市上下水道局組織変革宣言）

堺市上下水道局組織変革宣言 ～組織風土や職員の意識改革による公平・公正な職務遂行に向けて～ 上下水道局が令和3年度に施工した「浅香山町3丁ほか配水管布設工事」等において、本来適用すべき基準とは異なる種別による工事契約や、一部住民からの過度な要求等に対して公平さを欠く不適切な行為が判明しました。市民、事業者の皆さまの信頼を損なうこととなり、心よりお詫び申し上げます。 事実関係を調査した結果、今回の不適切な事案は、工事を担当した一職員の判断や行為によるものではなく、事業を所管する部署の管理職を含む多くの職員が、その意思決定過程に関わっていたことが分かりました。 今回の事案は、上下水道局の一つの部署における一つの事案のなかで起こった職員個人のコンプライアンスの問題だけではなく、組織全体のガバナンスに問題があったと極めて重く受け止めています。 上下水道局は、このような事案を二度と発生させない、失ってしまった信頼を回復するための強い決意のもと、組織風土と職員意識の改革を断行し、公平・公正な職務遂行を確保することができ組織へと変革します。 このたび、「堺市上下水道局組織変革」を宣言し、市民、事業者の皆さまとの信頼関係を構築することに全力を傾注し続けます。 組織変革方針 - 職員は、上下水道事業が利用者からお預かりした水道料金等で運営していることを強く認識し、事業運営にあたっては常に公平性、公正性を確保します。 - 不正やミスが発生させない、許さない、見過ごさないために、局内の管理、チェックを厳格に行います。また、公正職務や内部通報等の制度を機能させ、不当な要求や圧力を排除し、職員の違法・不当な行為を未然に防止します。 - 市民や事業者等から不当要求や行き過ぎた要求があった場合、担当職員を孤立させることなく、組織として毅然とした対応を徹底し不当要求等には絶対に屈しません。 - 上下水道事業の組織変革の取組をはじめ、組織運営や経営状況等を積極的に情報発信し、事業運営の透明性を高め、市民、事業者の皆さまとの信頼関係を構築します。 令和5年10月31日 堺市上下水道事業管理者 森 功一
--

課題

公正職務の確保

- 不当要求事案への組織的対応、ハラスメント対策等の課題について、国の動向等を踏まえた対応が必要。

職員にとって働きやすい職場環境の形成

- 職員からの多様な相談に対応できる体制の整備や組織内での対話の機会を確保することで、働きやすさに加えて、働きがいや成長を実感できる職場環境を形成していくことが必要。

対応策

公正職務の確保のための取組

- 不当要求等を含むカスタマーハラスメント対策については、組織対応を中心とした取組を示す。

組織と職員との対話の取組

- 組織と職員との対話のための取組を通じて、組織としての魅力を高める。

具体の取組

上下水道局における不当要求対策

- 不当要求等への対応体制の構築、警察OB職員の配置、職員向けの不当要求等対応研修の実施、局独自の不当要求等対応マニュアルの作成、外線電話の通話内容の自動録音等により、不当要求等への対応強化に取り組む。

上下水道局における「不当要求等対応マニュアル」の見直し

- 令和8年10月に施行される改正労働施策総合推進法等を受け、「堺市職員カスタマーハラスメント対策基本指針」が策定された。局の「不当要求等対応マニュアル」について、当該指針との整合性を図った上でカスタマーハラスメント対策を含むマニュアルへ改正する。

職員相談窓口の充実

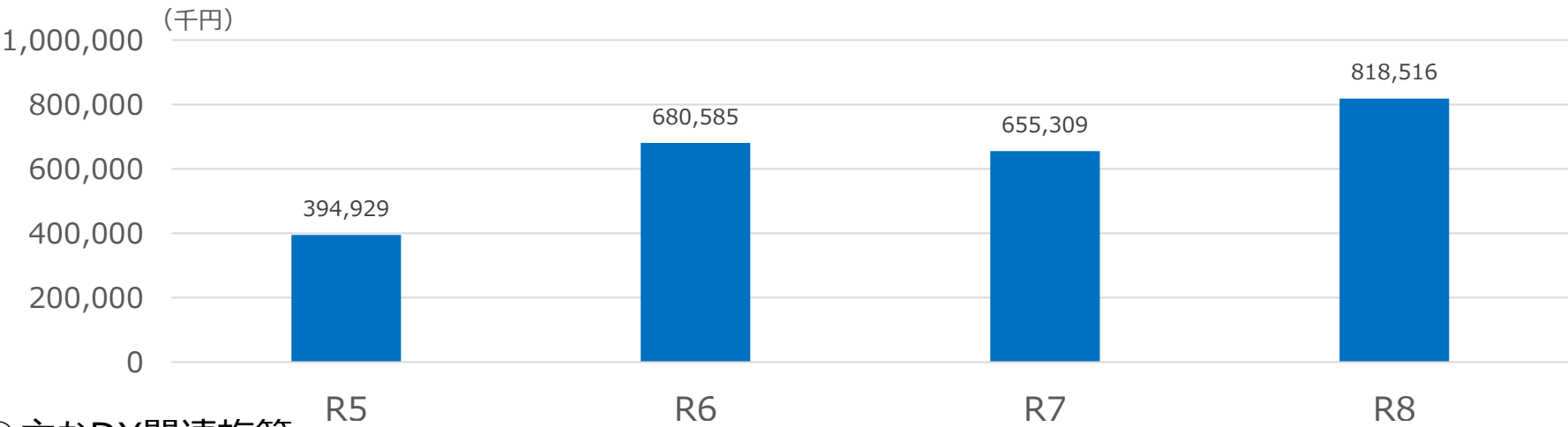
- 職員相談窓口の継続的周知と相談対応能力の向上を図る。
- ハラスメントや職場環境に関する相談に加え、キャリア形成や自己成長に関する相談にも対応する。
- 幹部職員との各種座談会や1on1ミーティングなどを通じて、組織との対話を促進する。

4. DX・公民連携の推進

4-1. DX推進

現状・背景

○計画前期におけるICT関連予算



○主なDX関連施策

年 度	主 な 取 組	想定効果等
R5	マンホールポンプほか保守点検業務のAI診断機能による業務効率化	機器故障による緊急出動回数を約25%減少
R6	予算決算事務のBPR	約750時間の作業時間の削減見込
	生成AIを活用した会議録作成支援ツールの導入	本格導入見送り
R7	衛星画像解析技術を活用した漏水調査	効果検証中
R8	「すいりん」の市民ニーズを踏まえた新機能拡充及び普及促進	年度目標である登録率24%の達成見込
	給排水設備工事受付等業務の見直し	オンライン利用率100%を目標に実施

課題

- 部単位でDXアクションプラン※を作成し、導入効果を事前に見極めながら取組を進めたことにより、**一定の業務効率化や経費削減は図られた**。一方で、実現可能な業務のデジタル化を優先した結果、**業務プロセスそのものの見直しや変革（X）の視点が十分ではなく、取組効果が限定的なものもあった**。
- 個々の業務の経費削減や業務効率化が図られたが、**技術継承、人材不足、老朽化した管路・施設の維持管理等の上下水道事業を取り巻く構造的課題を抜本的に解消できるような取組が不十分である**。
- 単純な費用比較だけでなく、データ連携等により導入効果をどこまで見込めるかの見極めが課題である。

※DXを実現するための具体的な取組内容や工程、目標等を整理した実行計画

対応策

- 経営戦略の中間改定において、DX推進のめざすべき目標として、BPRの考え方を踏まえた「X（変革）」の視点を追記し、業務のデジタル化にとどまらない業務プロセス改革を推進する。
- 業務効率化や経費削減のみならず、**事業の構造的課題の解消を目的とする構造改革の方向性を明記し**、AI等のデジタル技術を活用した業務支援やナレッジマネジメントの強化、施設の予防保全や維持管理のスマート化（IoT技術導入）、スマートメーターの導入等による業務の省力化及び運営体制の効率化を推進する。
- データの蓄積及び利活用については、今年度から一部部局でBIツールを試験導入するなど全庁的な取組が進められており、これらの動向を踏まえつつ対応する。

4-2. 公民連携の推進

現状・背景

- 現行の経営戦略において、公民連携は「①公民連携の推進」「②包括的民間委託のモニタリング」の2項目として位置づけ、包括的民間委託により推進してきた。
- 現在実施している包括的民間委託には、費用対効果、モニタリング体制、競争性の確保、技術継承等に課題がある。
- 内閣府のPPP/PFIアクションプランにおける「水の官民連携（ウォーターPPP（レベル3.5））」に該当する事業として、更新実施型PFIの導入を検討中で、下水道管路施設維持管理等業務に取り組んでいる。
- 泉北水再生センターにおいては、施設維持管理業務と監視制御設備更新を一体化したPFI事業に取り組んでいる。
- 上下水道局として初のPFI事業となる水運用管理システムの更新維持管理事業を推進中である。

<実施中（評価段階）>

- 水道メーター検針・料金収納等業務（～令和9年9月）
- 下水道管路施設維持管理等業務【3事業】（～令和10年3月）
- 水再生センター施設維持管理業務【2事業】（～令和10年3月）
- 水運用管理システムほか設備更新・維持管理事業（PFI、令和8年3月契約）

<計画中（検討段階）>

- （仮称）泉北水再生センター電気設備更新・維持管理事業（PFI検討中）
- （仮称）下水道管路施設管理・更新一体マネジメント事業（PFI検討中）

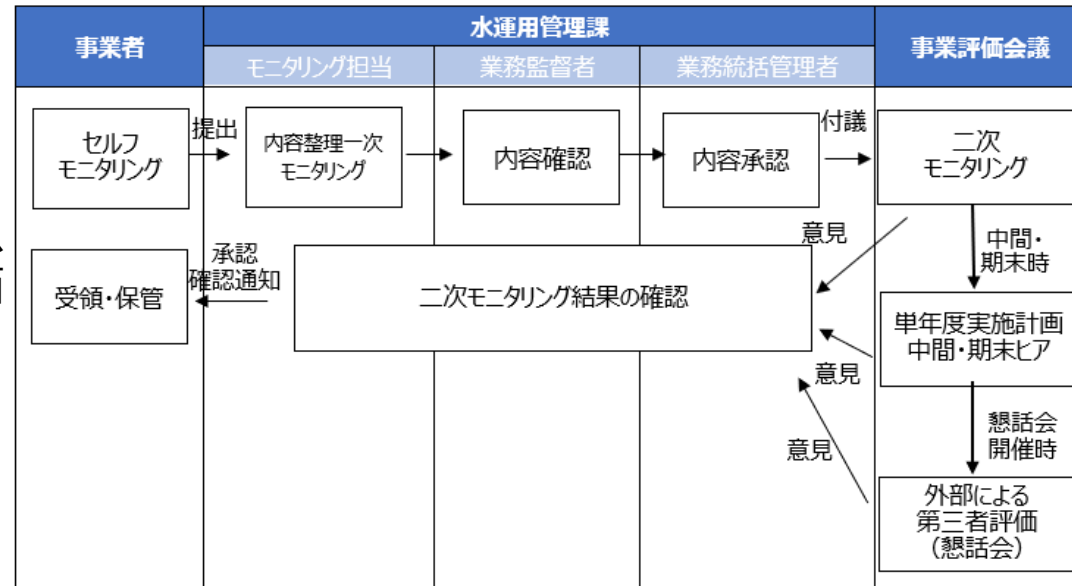
課題

- 人材不足や施設老朽化が進む中、上下水道事業を持続するためには、市が担うべき役割と民間事業者に委ねるべき役割の最適化を図り、相互連携する必要がある。
- 現行の包括的民間委託では、競争性確保、費用対効果、技術継承に課題があり、事業効果の検証が必要である。
- PFIの仕組みを適切に機能させ、期待される事業効果を確実に発揮させる必要がある。
- 公民連携手法が多様化する中で、適切なモニタリングにより事業効果を評価・検証する必要がある。

対応策

- 事業特性に応じて、最適な公民連携手法（包括委託・PFI・分離発注等）を選択する。
- 改定したモニタリング基本方針に基づき、公民連携手法の効果を評価する。
※令和8年4月にモニタリング基本方針を改定し、PFIを含む多様な公民連携手法に対応し、評価項目やモニタリング体制を見直し、効果を組織的かつ客観的に評価する仕組みを構築した。
- 評価結果を公表し、次期契約や新たな公民連携手法の検討に活用することで、市と民間事業者が持続可能な形で事業を担う体制構築につなげる。

水運用管理システムほか設備更新・維持管理事業
における局内モニタリング体制（例）



4-3. 広域連携の推進

現状・背景

- 大阪府が主導し、府域全水道事業体が参加する「府域一水道に向けた水道のあり方協議会」に参画し、他水道事業体とともに将来的な府域水道のあるべき姿を検討している。
- 大阪府域における水道事業の広域化は、これまでに4期にわたり計19団体が大阪広域水道企業団へ統合され、令和9年4月には泉大津市、箕面市及び門真市の3団体が統合される予定である。
- 他事業体との連携事業として、令和7年度は人工衛星の画像解析技術を活用した漏水調査業務について、府内7市で共同事業者選定を実施した。
- 大阪広域水道企業団富田林水道センターと、漏水調査（現地調査）の共同発注を継続している（令和2年度～）。

課題

- 大阪府域の広域化は、大阪府水道基盤強化計画において方向性が示されているが、各団体の参画時期や具体的な進め方については今後の協議による部分があるため、府域全体の水道事業の基盤強化に向けて、引き続き関係団体との情報共有や連携を継続する必要がある。
- 人口減少や人材不足、事業環境の変化等の共通課題に対応するため、他事業体との情報共有や共同事業を通じた効率的な事業運営を検討する必要がある。

対応策

- 大阪府及び府内水道事業体との情報共有や、「府域一水道に向けた水道のあり方協議会」への参画を通じて、広域化に関する動向の把握及び意見交換を継続する。
- 共同発注等、既に実施している広域連携の取組を継続・充実する。

【大阪広域水道企業団の統合状況】

平成29年4月（3団体）四條畷市、太子町、千早赤阪村

平成31年4月（6+1団体）泉南市、阪南市、豊能町、忠岡町、田尻町、岬町（能勢町 令和6年度から）

令和3年4月（4団体）藤井寺市、大阪狭山市、熊取町、河南町

令和7年4月統合（5団体）岸和田市、八尾市、富田林市、柏原市、高石市

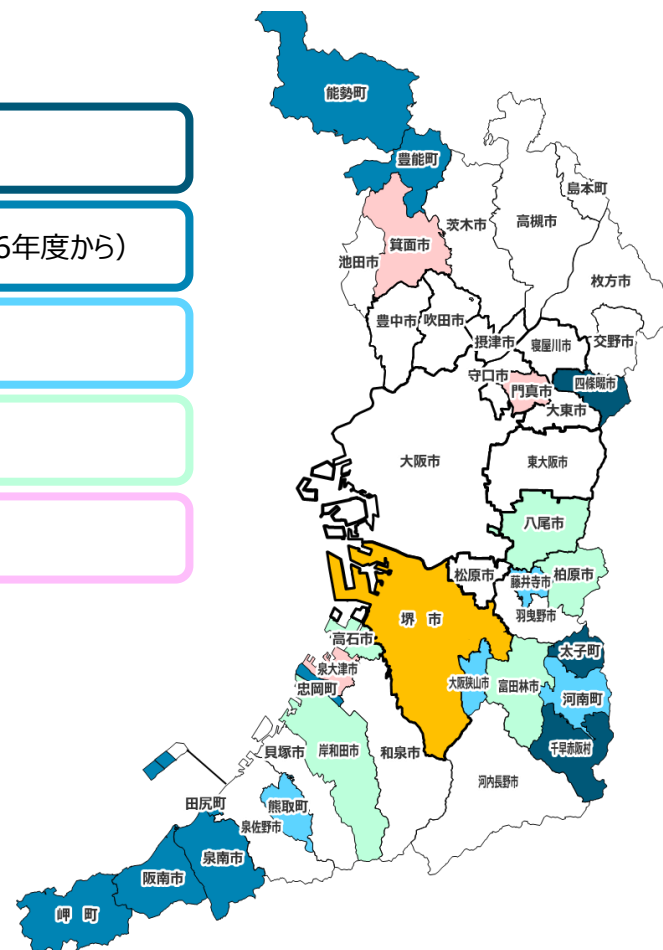
令和9年統合予定（3団体）泉大津市・箕面市・門真市

【協定書】

- ・水道事業に係る包括連携協定（大阪市）
- ・水道の基盤の強化に向けた連携協定（大阪市・大阪広域水道企業団）
- ・事業連携に関する基本協定（大阪広域水道企業団富田林水道センター）

【取組事業】

- ・衛星画像解析技術を活用した漏水検知業務（府内7市域で共同実施）
- ・漏水調査業務（大阪広域水道企業団富田林水道センター）



5. 来庁レス・キャッシュレス・ペーパーレスの推進

5-1. 来庁レス・キャッシュレス・ペーパーレスの推進

現状・背景

- 本市では、利用者や事業者の更なる利便性の向上及び業務効率化に向けて、「来庁レス」「キャッシュレス」「ペーパーレス」の3レスの取組や、受付窓口のサービス向上を図るため、窓口改革を進めている。
- 水量・料金の履歴確認や料金の支払、各種届出が可能なスマートフォンアプリ「すいりん」を、他市に先駆けて導入し、受付窓口のサービス向上を図った。
- 令和7年4月には、工事関係手数料や料金支払証明の手数料について、電子申請の手数料を窓口申請よりも安価に設定する条例改正を行い、窓口利用者の負担の適正化を図った。
- 給排水設備工事の申請等に関して、関係事業者の更なる利便性向上及び関連業務の効率化に向けて、次期「給排水設備工事管理システム」を開発中（令和8年12月稼働予定）。
- 料金支払についても、口座振替、コンビニエンスストア払い、クレジットカード決済、スマートフォンアプリ「すいりん」でのペーパーレス決済など、充実したチャンネルを設けている。
- 上下水道の使用開始・休止の届出や料金関係の問合せなどを受け付けるコールセンターは、平日の夜間や休日も開設し、90%以上の高い応答率により、充実した電話受付対応を行っている。

来庁レス・キャッシュレス・ペーパーレスの取組状況

取組内容	来庁レス	キャッシュレス	ペーパーレス
スマートフォンアプリ「すいりん」の普及促進	○	○	○
次期「給排水設備工事管理システム」の開発	○	○	○
水道料金・下水道使用料のキャッシュレスの普及促進	○	○	○
上下水道の使用開始・休止の届出等の電子化の推進	○		○
コールセンター（応答率90%以上 受付時間：平日8:45～19:00 休日9:00～17:00 緊急通報 24時間365日受付）	○		

【受付窓口の状況】

すいりんの登録率の推移

(%)

	R5	R6	R7
目標値	13.0	14.0	15.0
実績値	15.0	17.9	20.3

経営戦略期間の最終年度である令和12年度の目標登録率を20.0%としていたが、令和8年3月末現在の登録率は20.3%となり、当初目標を前倒しで達成している。

窓口来庁者の推移

(人)

来庁目的	R5	R6	R7
給排水設備工事関連（※次ページ参照）	21,181	21,732	14,698
水道料金・下水道使用料の支払	4,410	4,797	4,818
給水契約や料金に関する手続等	1,675	1,752	1,657
担当課等への来訪	674	580	524
その他	280	498	340
合 計	28,220	29,359	22,037

- ・近年、来庁者数の減少は停滞傾向
- ・給排水設備工事関連の来庁が最多で約70%を占める。
- ・窓口での料金収納は、全収納件数の0.2%とごくわずか
- ・給排水設備工事関連以外の来庁目的の約90%は来庁レス可能

堺市電子申請システム利用の推移

(件)

申請内容	R5	R6	R7
上下水道の使用開始・休止の届出	6,537	7,788	6,971
給排水設備工事の申請	101	194	5,893
その他（料金の漏水減額、料金の納付証明の申請等）	9	60	106

- ・最も多い利用者の届出となる上下水道の使用開始・休止の電子申請の利用率は伸び悩み
- ・給排水設備工事の電子申請が昨年度から普及拡大

【受付窓口の状況】

給排水設備工事関連の来庁者推移

来庁目的	(人)		
	R5	R6	R7
給排水設備工事の申請	7,575	7,246	1,440
工事関係書類の配付等	5,379	6,346	5,831
給水装置工事に関する水道メーターの出庫・戻入	3,160	3,276	2,709
敷地内詳細図面・給水台帳の閲覧等	3,100	3,047	2,808
給水装置工事申請の事前協議等	1,967	1,817	1,910
合 計	21,181	21,732	14,698

- ・令和7年度は、電子申請の普及が大きく拡大し、電子申請率が80.4%となったことで、給排水設備工事の申請の来庁者が激減している。
- ・給排水設備工事関連の来庁の約60%を占める「給排水設備工事の申請」及び「工事関係書類の配付等」は、次期給排水設備工事管理システムの稼働により来庁レスでの手続きが可能。
- ・水道メーターの出庫・戻入、敷地内詳細図面・給水台帳の閲覧及び給水装置工事申請の事前協議については、現時点では来庁レス不可。

【受付窓口の状況】

コールセンター電話対応の現状

(件)

用件	R5	R6	R7
上下水道の使用開始・休止の届出	53,051	51,327	53,937
料金関係の問合せ	43,486	41,555	40,061
道路上修繕等の緊急通報	835	437	374
その他問合せ（担当課への取次やイベント関連）	8,900	7,545	3,840
合計	106,272	100,864	98,212

- ・電子申請が可能な上下水道の使用開始・休止の届出が、全受電件数の半数以上を占める。
- ・利用者規模の小口化の影響により、利用者数が増加傾向（2,000利用者増/年）にあるため、上下水道の使用開始・休止の届出の受電件数は横ばいであるが、受電件数全体としては、減少傾向にある。
- ・担当課が直接対応する方が円滑な問合せについても、コールセンターが初期対応や取次を行っている。

課題

- スマートフォンアプリ「すいりん」については、市政モニターアンケート等の結果においては、認知度は約半数となっており、普及拡大には認知度の向上が必要。
- 次期「給排水設備工事管理システム」の稼働を契機とし、電子申請の普及拡大による工事事業者の更なる利便性向上や、今後、技術職員の確保が困難になることが想定される中で、適正な給排水設備工事の施工を担保するため、関連業務の効率化を図る必要がある。
- 充実した料金支払チャンネルを設けているにもかかわらず、一定数の利用者が局窓口で料金を支払っており、料金支払チャンネルの周知が必要。
- 多様な料金支払チャンネルに十分な投資をしながら、ごく一部の窓口での料金の支払者のために局窓口で料金を収納している現状は二重投資となっている。
- コールセンターの受電の半数以上が電子申請が可能な上下水道の使用開始・休止の届出となっていることや、相当数の受電が単なる担当課への取次となっていることなどから、コールセンター以外の受付チャンネル（スマートフォンアプリ「すいりん」、堺市電子申請システム、担当課）の周知が必要。
- スマートフォンアプリ「すいりん」の導入や電子申請の拡大に伴い、コールセンター機能の最適化が必要。

すいりん認知度アンケートの結果

	市政モニター	上下水道局WEB	区民祭り等
知っている（使用中）	28.6%	71.9%	25.3%
知っている（未使用）	23.5%	12.6%	19.4%
知らなかった	47.9%	15.5%	55.3%

スマートフォンアプリ「すいりん」の更なる普及促進及び窓口改革の取組が必要

対応策

- 更なる来庁レス・キャッシュレス・ペーパーレス化を推進するため、「すいりん」の認知度向上及び各種手続のデジタル利用を促進する。

スマートフォンアプリ「すいりん」の普及促進

- ・登録率目標値を上方修正し、広報活動の強化により認知度を向上

(令和12年度末登録率目標) 当初計画 (20.0%) → **改定後 (40.0%)**

- ・堺市行政における価値向上による登録率向上

窓口業務の改革

- ・給排水設備工事の申請の完全電子化 → **令和9年度末電子申請率目標 100%**
- ・給排水設備工事に関する業務の合理化
- ・料金支払チャンネルの最適化
- ・「堺市電子申請システム」やスマートフォンアプリ「すいりん」により、電子申請が可能な環境を整備している現状を踏まえた、コールセンターの開設時間・開設曜日の最適化
- ・利用者が用件に応じたチャンネル（コールセンター、担当課、堺市電子申請システム）にアクセスしやすい環境の整備

具体の取組

○「すいりん」の普及促進と窓口改革を進め、利用者の利便性の向上と業務効率化を図る。

スマートフォンアプリ「すいりん」の普及促進

- ・ 令和9年度実装の新機能（使用開始届との同時登録・エリア限定情報 配信）の周知及び広報媒体の充実化
- ・ 市政課題の解決に向けたすいりんによる市の情報のプラットフォーム化（本市の他アプリとの連携等）

窓口業務の改革

- ・ 給排水設備工事関連の窓口の改革
 - ▶ 加入金や工事関係手数料のコンビニエンスストア払いの導入
 - ▶ 給排水設備工事関連業務の検査委託範囲の拡大等
 - ▶ 次期システムの利用促進（操作説明動画のホームページ掲載、操作説明専用パソコンの窓口設置、窓口でのシステム操作の職員サポート等）
 - ▶ 次期システムの稼働に合わせた検査受付の電子化
 - ▶ 次期システムにおけるタブレット対応機能の拡充等により、給排水設備工事の検査業務の効率化を検討
- ・ スマートフォンアプリ「すいりん」の広報に併せたクレジット決済・ペーパーレス決済や「堺市電子申請システム」の広報強化による利用者ニーズに応じた料金支払方法の利用促進
- ・ 窓口での料金収納の廃止
- ・ 令和9年10月から、コールセンターの開設時間を見直し
変更後開設時間 平日8:45～19:00（休日開設なし）※ 緊急通報は引き続き24時間365日対応
- ・ 局ホームページや配布文書の充実化により、利用者が用件に応じたチャンネルに確実にアクセスできる環境を整備

スマートメーター導入に向けた取組

現状・背景

- 2040年頃には生産年齢人口の大幅な減少が見込まれており、検針員の確保が困難となる可能性があるため、人的検針からスマートメーターを活用した自動検針への移行が必要。
- スマートメーター導入は将来的な検針体制の維持に加え、業務効率化、漏水の早期発見、利用者サービスの向上等をめざしている。
- スマートメーター導入に向けて、導入方針の策定や実証実験による技術検証などに取り組んでいる。
- 他事業者との共同検針を検討中である。

生産年齢人口の推移

	2010年	2020年	2040年推計
生産年齢人口 15～64歳	53.1万人	47.2万人	38.4万人
給水戸数	38.3万戸	40.3万戸	41.2万戸※

※令和7年度末時点における推計値

スマートメーター導入の目的

- ・ 検針業務の持続性の確保
- ・ 水道事業の高度化
- ・ 業務改革の推進
- ・ 利用者サービスの向上

課題

- 現時点では、メーター費用及び通信費を含めた導入・運用コストが、人的検針に比べて非常に高額である。
- メーター仕様、通信方式、データ管理システムなどの標準仕様が確立されていない。

価格比較

(百万円/税込)

費用内訳（年額）	現状	スマートメーター	コスト増
メーター購入	128	1,285	+ 1,157
取付・取替	299	481	+ 182
検針（通信費）	183	479	+ 296
合計	610	2,245	+ 1,635

(別途、データ受信基盤システム構築費用が必要)

メーター仕様、通信方式

分離型	電子メーターに通信機を接続	セルラー系 (LTE-M、NB-IoT)	携帯キャリアの通信網を使用。導入時のコストはないがキャリア依存のリスクあり。一般的に通信料が高い傾向。
アタッチメント型	機械式メーターに指針読取装置・通信機を接続		
一体型	計量機能と通信機能を両方備える	非セルラー系 (Sigfox)	公衆網を使用するため構築費用がかからず、通信料はセルラー系よりも安価な傾向。

対応策

- 全戸導入を目標に掲げ、スマートメーター導入の実証実験からの段階的な移行を開始
- 既設メーターの検定満期（8年）による取替えに合わせてスマートメーター化を検討
- 通信安定性及び費用対効果を精査し、本市に最適な導入方式を選定
- スマートメーターの導入効果の最大化を図るため、検針データの活用による事業全体の業務効率化及びコスト削減についても検討

具体の取組

- 実証実験による導入効果の高い手法や先行的導入エリアの検証
- 他事業体との連携による導入費用の抑制等の検討
- 他事業者との共同検針について継続して検討
- 公民連携による効果的な導入に向けて、「（仮称）水道スマートメーター導入検証協議会」を設置（他インフラ事業者、計量器メーカー、地元関連事業者、他事業体等）
- スマートフォンアプリ「すいりん」との連携手法を検討

実験項目	目 的
【通信品質の確認】 異なる環境における通信レベルの比較	○ スマートメーターの通信環境に係る課題を把握 ○ 先行導入に適した通信方式及び対象エリアを整理
【上下水道事業への活用】 流量計が設置されている先の給水区域内の流量把握による効果検証	○ 不明水の早期発見による受水費の削減 ○ 平常時の水量・差水量の傾向を分析し、漏水等の異常検知手法を検証（無届使用等の早期対応、検針業務の省力化、誤検針の防止、未検針の解消）

5-2. 水洗化の促進

現状・背景

- 公共下水道の普及率は平成27年度以降98%を超え、令和7年度末98.5%となっており、普及率の伸びは鈍化している。
- 水洗化率は令和7年度末96.7%であるが、未接続建物の多くは老朽建物や高齢者世帯住宅等であり、今後は伸び率のさらなる鈍化が見込まれる。

年度	水洗化率	普及率
令和4年度末	96.1%	98.5%
令和5年度末	96.4%	98.5%
令和6年度末	96.6%	98.5%
令和7年度末	96.7%	98.5%

【水洗化率】

- ・ 公共下水道を利用できる区域で実際に公共下水道へ接続している人口の割合を示す指標。
- ・ 残りの3.3%は、既に下水道を利用できる状況であるが、合併浄化槽や汲み取りを利用し、下水道を利用していないケース等。

年度	未水洗汚水量（実績）※
令和4年度末	5,174千m ³
令和5年度末	4,999千m ³
令和6年度末	4,843千m ³
令和7年度末	4,698千m ³

【未水洗汚水量】

- ・ 浄化槽や汲取式トイレを使用している建物から発生する年間汚水量。
- ・ 水洗化の進展により減少し、公共用水域の水質改善につながる指標。

※現指標の算出方法：未水洗化建物（浄化槽・汲み取り）の年間水道使用量から汚水排出量を集計した値

課題

- 長期間、下水道に接続していない建物の所有者に対し、水洗化を促進する必要がある。
- 未接続建物は老朽建物や高齢者世帯住宅等が多く、水洗化が困難な案件が残存する。

長期末水洗建物所有者の推移

(件)

		R2	R3	R4	R5	R6	R7
浄化槽	年度末件数	18,988	18,594	17,997	16,895	16,367	16,286
	減少件数	769	394	597	1,102	528	81
汲み取り	年度末件数	3,477	3,245	3,028	2,811	2,646	2,492
	減少件数	244	232	217	217	165	154

未水洗汚水量の計画値に対する推移

(千m³)

未水洗汚水量	R5	R6	R7
当初計画	5,253	5,175	5,099
実績	4,999	4,843	4,698

(取組指標の課題)

当初計画の未水洗汚水量の算出方法では、空き地に建物が新築されるなど自然発生する水洗化切替も数値内に含まれるため、水洗化啓発による成果が見えにくい。

対応策

- 関係部局と連携した公共下水道への接続を促進する。
- 浄化槽の維持費と水洗化での費用負担に差が無いことを周知し、接続に伴う負担・ハードルを低減する。

具体の取組

- 関係部局と連携した公共下水道への接続促進

区分	取組内容
浄化槽 (単独＋合併)	生活衛生課と連携し、水洗化促進対象者を重点化して、浄化槽の法定検査の啓発と合わせて、共同で水洗化促進のチラシを配付し公共下水道への接続を促進する。
汲み取り	環境業務課と連携し、汲取式使用者の状況把握を行い、水洗化の必要性やメリットを周知することで、公共下水道への接続を促進する。

- 取組目標及び成果指標の設定

- ・ 新築・建替による接続を除き、本局の取組成果が直接反映される浄化槽及び汲み取りトイレの年間改造件数を目標値として取組効果を把握する。

区分	指標	R8	R9	R10	R11	R12
浄化槽 (単独＋合併)	年度末件数（件）	15,347	14,837	14,361	13,885	13,409
	年間改造件数（件）	150	150	140	140	140
	① 未水洗汚水量(m ³)	3,422,381	3,308,651	3,202,503	3,096,355	2,990,207
汲み取り	年度末件数（件）	2,433	2,345	2,273	2,204	2,145
	年間改造件数（件）	70	70	60	60	50
	② 未水洗汚水量(m ³)	542,559	522,935	506,879	491,492	478,335
合計（①＋②）	未水洗汚水量（m ³ ）	3,964,940	3,831,586	3,709,382	3,587,847	3,468,542

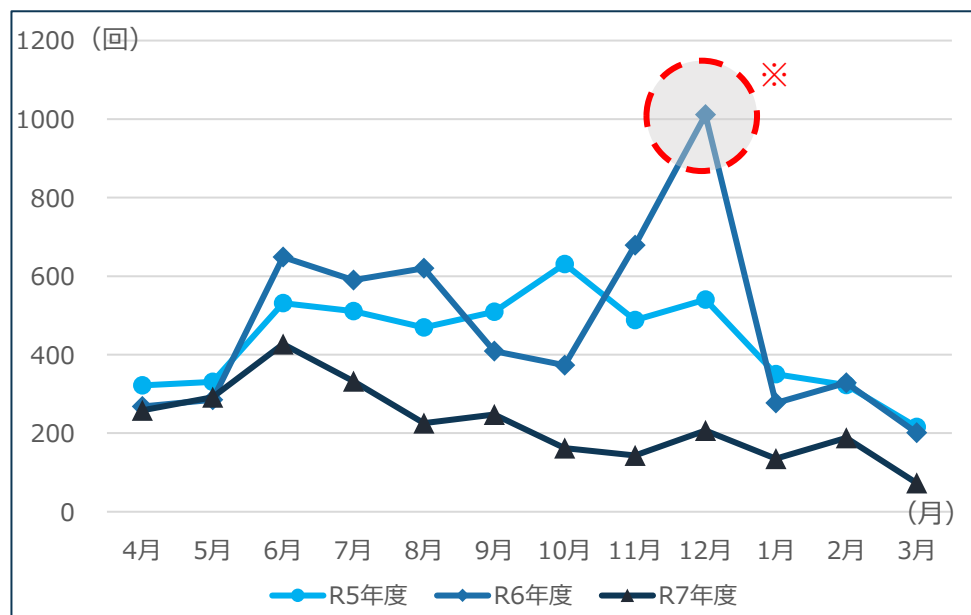
6. 利用者との信頼関係の構築

6-1. 広報・広聴の取組

現状・背景

- 八潮市の道路陥没事故等を教訓とした施設の老朽化対策や、大規模災害への備え、水道水中のPFOS・PFOA問題等の顕在化により、市民の「安全に使える上下水道」への関心が高まっている。

【水質に関する局HPの閲覧数】



【市政モニターアンケート】

- 令和4年度
上下水道の取組の中で満足していないもの
水道水の安全性（10.1%）
- 令和6年度
水道水の安全性について不安に感じている（18.0%）
- 令和7年度
水道水の安全性について不安に感じている（12.9%）

※ PFOS・PFOAに関する社会的関心の高まりを背景に、水道事業における水質管理や安全・安心な水道水の供給に対する市民の関心が高まっている。

現状・背景

- 市政モニターアンケートでは、「水道・下水道の老朽化対策」、「水道水の安全性」、「水道・下水道の料金体系や金額」について、過半数の方が特に知りたい内容として答えている。
(webアンケートも同傾向)
- 上下水道局が実施している事業やサービスに対する満足度では、「**分からない**」といった回答が多いことから、情報が十分に届いていないことが伺える。

上下水道局から発信する情報で、特に知りたい内容
(令和7年度 市政モニターアンケート)

1	水道・下水道の老朽化対策	65.0%
2	水道水の安全性	60.5%
3	水道・下水道の料金体系や金額	51.5%
4	水道・下水道の耐震化	45.3%
5	大雨による浸水対策	38.9%

上下水道局が実施している事業やサービスについての満足度 (令和7年度 市政モニターアンケート)

		非常に満足している	満足している	不満である	非常に不満である	分からない
1	水道水の安全性	18.6%	62.0%	4.7%	1.3%	13.5%
2	水道・下水道の老朽化対策	3.4%	26.9%	15.0%	4.5%	50.2%
3	災害対策の取組 (断水時の応急給水・耐震化や浸水を防ぐ取組等)	4.5%	28.6%	9.6%	2.8%	54.5%
4	水道・下水道の料金体系や金額	4.1%	30.6%	33.5%	12.2%	19.7%
5	上下水道局スマホアプリ「すいりん」によるサービス	6.8%	25.9%	4.5%	2.6%	60.3%
6	広報・広聴活動 (イベント・SNS等)	4.7%	28.6%	8.8%	2.4%	55.6%
7	事故時の緊急対応	4.1%	24.6%	6.2%	1.9%	63.2%
8	水道・下水道の工事	3.8%	30.1%	12.2%	2.8%	51.1%
平均		6.3%	32.2%	11.8%	3.8%	46.0%
		38.4%		15.6%		

現状・背景

- 上下水道局からの情報発信について、同アンケートでは令和6年度に比べ、「気にしたことはない」が5.3ポイント減り、**上下水道局に対する関心が高まっているにもかかわらず、「見たことがある」が増えていない。**
- KPIである「情報の到達度」の2030年の目標値を40.0%以上としているが、現状では20.0%に満たない。

上下水道局からの情報発信（取組内容、災害時の緊急情報等）を 見たことがあるか（市政モニターアンケート）			
		R6	R7
1	見たことがある	19.2%	18.4%
2	見たことがない	42.5%	48.7%
3	気にしたことはない	38.2%	32.9%

令和7年度に新たに実施した広報に関する取組例

- ・局情報誌（発行回数の見直し：年1回→2回）
- ・上下水道まなび隊（参加者との積極的な対話、遊びよりも事業理解重視の内容、パブリシティ活用）
- ・自主防災訓練（訓練時に、上下水道施設の耐震化や老朽化対策についても説明）
- ・区民まつり、春の防災まつり（展示パネルを基にしたアンケートやクイズの実施）

課題

- 市民の方々に対し、上下水道局が抱える課題も含めて本市の上下水道事業について説明責任を果たし、水道水の安全性や「すいりん」などの利便性の高いサービスを広く周知するためにも、**より市民に届く効果的な広報の取組が必要**である。
- 上記取組により、市民との信頼関係を構築する必要がある。

対応策【信頼関係を構築】

- 「堺市上下水道局なら大丈夫だ」と、市民の方々から継続的に信頼されている状態をめざし、市民に届く情報発信を行う。
(上下水道事業に対する利用者の理解や納得感が得られ、信頼関係が構築されている状態)

具体の取組【市民に届く情報発信】

- 安心していただくための情報発信
数値や外部評価など客観的エビデンスに基づき、「**届けるべき情報は確実に発信**」、「**知りたい情報をいつでも得ることができる環境の整備**」に視点を置いた情報発信に係る取組を推進する。
- サービス向上に向けた情報発信
市民の方々の**関心の高い情報**や、**上下水道局の取組内容を報告や説明するための情報**、**利便性の向上につながる情報**等を、これまで以上に積極的に情報発信を行う。
- PUSH型とPULL型を織り交ぜた情報発信

PUSH型 〔発信主導型〕	事業理解やサービス向上、生活に直結する情報を積極的に発信 (広報誌、SNS、LINE、HP、イベントなど)
PULL型 〔受信主導型〕	透明性確保のため、必要な情報を公開し、関心のある人がいつでも閲覧可能 (HP改善、FAQ、問い合わせ、声の反映等)

- 発信力のある媒体と連携した情報発信
市のHPやLINE等といった発信力のある広報媒体と連携した情報発信を行う。
- 情報の内容ごとに市民への到達度を把握
「水道・下水道の老朽化対策」、「水道水の安全性」、「水道・下水道の料金体系や金額」に関する情報到達度を把握する。

6-2. 内部統制の取組

現状・背景

不適切事案の発生を踏まえた内部統制の取組の強化 **再掲：18ページ**

- 令和2年度から内部統制の取組を本格的に実施している。
- 令和5年度に発覚した配水管布設工事（令和3年度施工）等における不適切事案を契機に「堺市上下水道局組織変革宣言」を公表し、公平・公正な職務遂行の徹底に取り組んでいる。

課題

内部統制の取組による組織ガバナンスの強化

- 令和2年度以降の内部統制上の不備件数は右表のとおり。特に近年、違算等に関する不備が継続して多数発生。
- 職員の意識改革を促し、行動変容につなげることで、内部統制上の不備を根絶し、適正な職務遂行を確保するため、組織ガバナンスの強化を図る必要がある。

内部統制上の不備件数 (件)

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
発生件数	5	19	14	17	25	10
違算等（内数）	1	4	3	0	10	4

対応策

内部統制の取組の強化

- 組織的なチェック機能の強化により、仕組みの改善や職員の意識改革を進め、組織ガバナンスの強化を図る。

具体の取組

内部統制の取組の強化

- 内部統制の実効性向上に向け、各所属長へのヒアリング、業務マニュアルの総点検及び再発防止策の実効性検証を行う内部統制検討会議等を実施し、管理職及び担当者双方の意識改革を促進し、行動変容につなげ、組織ガバナンスの強化を図る。
- また、近年多発している違算等の不備を防止するため、重層的なチェック体制の実践等の対策を継続する。

7. 経営改善の取組

7-1. 経営改善の取組

現状・課題

- 収支改善の取組や執行管理の厳格化、予算編成における支出削減などに取り組み、計画前期においては、純損益及び単年度収支はいずれも計画を上回る実績である。
- 特に水道事業においては、浅香山浄水場跡地の売却による増収が収支改善に大きく寄与している。
- 「将来にわたり安定的なサービスを提供する」という施策目標の達成に向け、新たな取組を踏まえた経営改善策の見直しを行う必要がある。

計画前期における取組実績及び累積効果額※1

(千円)

項目	取組名称	取組内容	水道効果額	下水道効果額
収入の確保	使用料収入の確保	水洗化の促進による下水道使用料収入の確保	0	6,838
	未利用資産の利活用	土地・建物等の貸付・売却	3,009,036 (3,008,555) ※2	351,767
	その他の収入確保	給水装置工事に係る審査及び検査手数料の見直し その他資産の利活用（広告収入 等）	22,340	5,169
支出の削減	維持管理コストの縮減	水再生センターにおける運転管理の工夫による動力費の縮減	0	95,928
	建設改良コストの縮減	水道管材の変更による更新事業費の削減 管きょ更新工事における発注規模の見直し 等	725,040	90,800
	その他の支出削減	「すいりん」による郵送費の削減 撤去済み量水器の再生活用 等	234,061	190,351
人件費等の抑制	時間外勤務時間の削減	堺市職員ワーク・ライフ・バランス計画に基づく時間外勤務時間の削減	31,313	9,505
	ペーパーレスの推進	業務の効率化等によるデジタル複合機の使用枚数の削減	3,506	3,503
合計			4,025,296	753,861

※1 令和5年度から令和7年度の実績値及び令和8年度当初予算編成時の想定効果額を基に算定。

※2 一時的な効果を発現する土地の売却等は、括弧内にその効果額（全体の内数）を示す。

対応策

- 計画後期では、「収入確保」「支出削減」を柱として、DXや公民連携等による構造改革を推進することで更なる経営改善を図る。
- 公民連携の推進などにより、計画期間中に新たに定量的な効果が発現した取組については、その効果を適宜把握・検証する。
- これらの取組により、将来にわたり安定したサービスの提供を確保することにより、持続可能な上下水道事業の実現をめざす。

計画後期における取組及び想定効果

(千円)

取組区分	取組内容	効果額（通期）	
		水道事業	下水道事業
計画前期中に新たに開始した取組	・ 水洗化促進の取組 ・ 「すいりん」による郵送費の削減 ・ 施設最適化による動力費の削減 ・ 下水道管きよ改築事業におけるDB方式の活用	183,085	166,323
計画後期に開始する取組 (R9～R12)	・ DXを活用した内部事務等の効率化（定性的効果） ・ PFI等公民連携の推進による取組	1,387,465	※
合計		1,570,550	166,323

※公民連携の推進による取組については、契約状況等に応じて効果額を適切に算定し、把握・管理を行う。

DXを活用した内部事務等の効率化に係る取組の一例（定性的効果を発現する取組）

- ・ 給排水設備工事管理システムによる窓口業務の構造改革
- ・ 支払事務の集約化
- ・ QRコードを用いた固定資産管理手法の確立
- ・ 水質規制届出業務の効率化

7-2. 今後の収支見通し

収支見通しの主な試算条件

○内閣府「中長期の経済財政に関する試算（令和8年7月30日）」の公表を受け、賃金上昇率、消費者物価上昇率及び借入利率を見直した。

項目	第3回懇話会	第4回懇話会
人件費 [見通しに賃金上昇率※1を反映]	R9～：1.2～1.6%	R9～：2.2～3.1%
維持管理費等 [見通しに消費者物価上昇率※2を反映]	R9～：1.1～1.4%	R9～：2.0～2.2%
支払利息 [新規発行の起債額×借入利率※3]	R9～：2.4～3.7%	R9～：2.4～3.5%
建設改良費 [投資計画に建設工事費デフレーター※4を反映]	水 道 R9～：3.01% 下水道 R9～：2.88%	変更なし

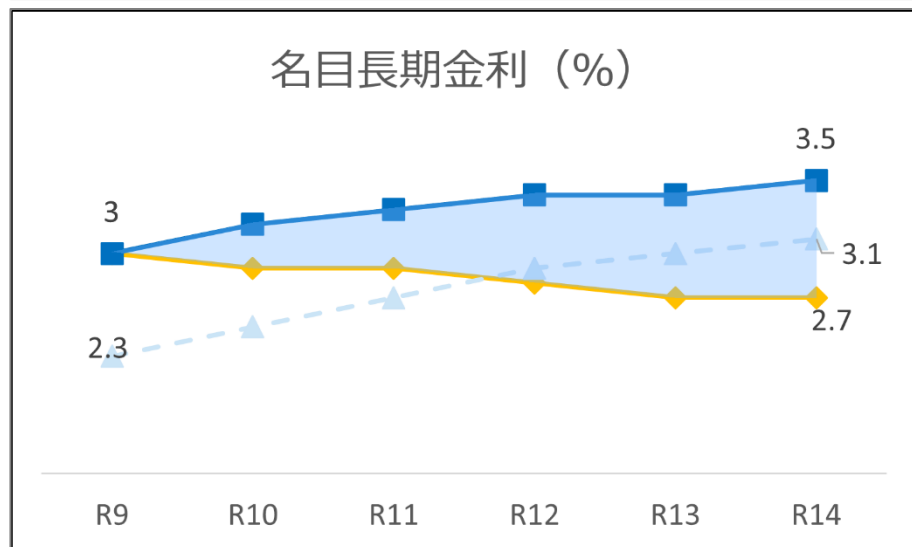
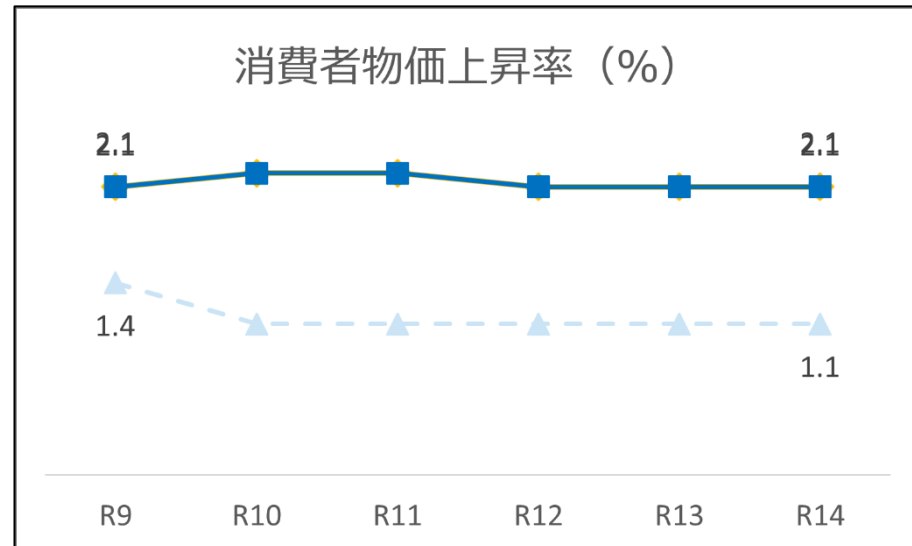
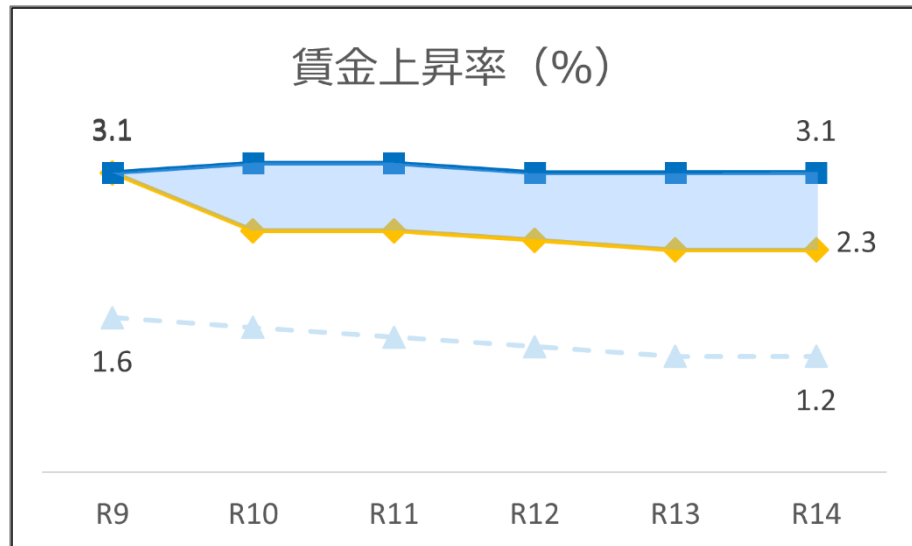
※1、2 内閣府「中長期の経済財政に関する試算」の各ケースの数値を基に設定（第3回：過去投影ケース、第4回：現状投影ケース）

※3 内閣府試算の名目長期金利及び平均償還年限を考慮して設定（第3回：成長移行ケース、第4回：現状投影ケース）

※4 「上・工業用水道」「下水道」における10か年（平成27年～令和7年）の年平均上昇率を算出して設定

上記の見直しのほか、今後の経営に影響を与えることが予見される事項（上振れ・下振れ要因）や雨水・汚水の比率見直し（下水道事業のみ）等も反映する。

◆内閣府 (R8.7シナリオ下位) ■内閣府 (R8.7シナリオ上位) ▲内閣府 (R8.1シナリオ下位)



建設工事費デフレーター

	H28	H29	H30	R1	R2	R3
水道	91.5	92.8	95.1	98.4	100.1	100.4
下水道	92.3	93.9	95.8	98.3	99.9	100.9

	R4	R5	R6	R7	R8
水道	107.4	111.8	115.9	118.9	123.4
下水道	107.1	110.8	115.3	119.0	125.0

各年度は4月時点。R2が基準年度 (=100)。

※堺市の借入期間や償還方法に補正して収支見通しに反映

- 純損失が令和8年度、累積欠損金が令和13年度から発生する見込み。
- 令和12年度には必要な資金水準（50億円程度）を下回り、令和14年度には資金不足が発生する見込み。

(単位：億円)	R5 決算	R6 決算	R7 決算	R8 予算+繰越	R9 見込	R10 見込	R11 見込	R12 見込	R13 見込	R14 見込
収益的収入	173	176	203	175	172	170	168	168	166	164
(うち 水道料金)	148	149	143	136	146	145	144	142	141	140
収益的支出	172	169	174	181	180	183	187	190	191	193
(うち 支払利息)	5	5	6	8	9	10	11	12	13	14
(うち 減価償却費)	43	43	44	48	49	51	52	53	55	56
純損益	1	7	30	△ 5	△ 8	△ 14	△ 19	△ 22	△ 25	△ 29
利益剰余金	34	41	71	66	58	44	25	3	△ 22	△ 51
資本的収入	69	63	74	71	52	46	48	50	49	47
(うち 企業債)	64	52	65	64	47	41	42	45	44	42
資本的支出	98	90	102	109	110	99	108	117	115	115
(うち 建設改良費)	82	74	85	93	95	82	85	91	87	84
(うち 企業債償還元金)	15	16	16	16	16	18	23	26	28	30
資本的収支差引	△ 29	△ 27	△ 28	△ 39	△ 58	△ 54	△ 60	△ 66	△ 67	△ 68
単年度資金収支	11	13	42	△ 2	△ 22	△ 23	△ 32	△ 40	△ 42	△ 45
累積資金	111	124	166	164	142	120	88	48	6	△ 39
企業債残高	467	503	552	600	632	655	675	694	710	721

※上記の収支見通しは第4回懇話会時点の数値を示すものである。今後、R8年度は決算見込値に、R9年度は予算値に更新する予定であり、収支見通しの数値は変動する可能性がある。

○純損失が令和10年度から発生する見込み。

○経営戦略計画期間の後半には目標とする資金水準（60億円程度）を下回る見込み。

(単位：億円)	R5 決算	R6 決算	R7 決算	R8 予算+繰越	R9 見込	R10 見込	R11 見込	R12 見込	R13 見込	R14 見込
収益的収入	292	295	300	307	302	303	307	305	308	311
(うち 下水道使用料)	155	154	154	153	153	152	150	149	147	146
収益的支出	278	277	287	304	301	306	315	317	323	330
(うち 支払利息)	29	27	27	27	29	33	35	38	40	43
(うち 減価償却費)	154	152	161	160	164	166	169	170	171	173
純損益	14	18	13	3	1	△3	△7	△11	△15	△20
資本的収入	176	217	143	270	221	190	217	180	209	199
(うち 企業債)	116	150	103	190	169	136	158	126	152	158
資本的支出	299	320	254	391	334	308	337	298	325	328
(うち 建設改良費)	122	148	89	228	178	156	188	153	182	191
(うち 企業債償還元金)	176	172	165	163	155	151	147	141	138	132
資本的収支差引	△122	△104	△111	△121	△113	△119	△120	△117	△116	△129
単年度資金収支	△8	18	9	△6	4	△5	△6	△8	△7	△21
累積資金	43	60	70	63	67	62	56	48	41	20
企業債残高	2,251	2,229	2,167	2,194	2,208	2,193	2,204	2,189	2,203	2,229
一般会計繰入金	78	74	81	85	82	86	89	92	93	96

※上記の収支見通しは第4回懇話会時点の数値を示すものである。今後、R8年度は決算見込値に、R9年度は予算値に更新する予定であり、収支見通しの数値は変動する可能性がある。

収支ギャップの解消方針

- 水道事業では、令和8年度に純損失が発生し、令和14年度までの間に合計約122億円の欠損が発生する見込み。利益剰余金を活用することで欠損を補填するが、令和13年度には累積欠損金が発生することから、適正な料金水準への見直しに向けた検討を進める。
- 下水道事業では、令和10年度に純損失が発生し、令和14年度までの間に合計約56億円の欠損が発生する見込み。利益剰余金を活用することで欠損を補填するが、令和14年度には累積欠損金が発生することから、次期経営戦略期間早期の見直しに向けて、適正な使用料水準の検討を進める。

【水道事業】

(単位：億円)	R5 決算	R6 決算	R7 決算	R8 予算+繰越	R9 見込	R10 見込	R11 見込	R12 見込	R13 見込	R14 見込
純損益	1	7	30	△5	△8	△14	△19	△22	△25	△29
利益剰余金	34	41	71	66	58	44	25	3	△22	△51

- ・純利益は「利益積立金」に積み立てており、R8以降は欠損補填に使用する。
- ・R13に累積欠損金が発生する見込み。今後、適正な料金水準への見直しに向けた検討を進め、収支ギャップを解消する。

【下水道事業】

(単位：億円)	R5 決算	R6 決算	R7 決算	R8 予算+繰越	R9 見込	R10 見込	R11 見込	R12 見込	R13 見込	R14 見込
純損益	14	18	13	3	1	△3	△7	△11	△15	△20
利益剰余金※	14	32	45	48	49	46	38	27	12	△8

※ 未処分利益剰余金（減債積立金取崩後）を含む。

- ・純利益は「減債積立金」に積み立ててきたが、今後は「利益積立金」に積み立てる方針。R10以降の欠損補填に使用する。
- ・R14に累積欠損金が発生する見込み。次期経営戦略期間早期の見直しに向けて、適正な使用料水準の検討を進め、収支ギャップを解消する。