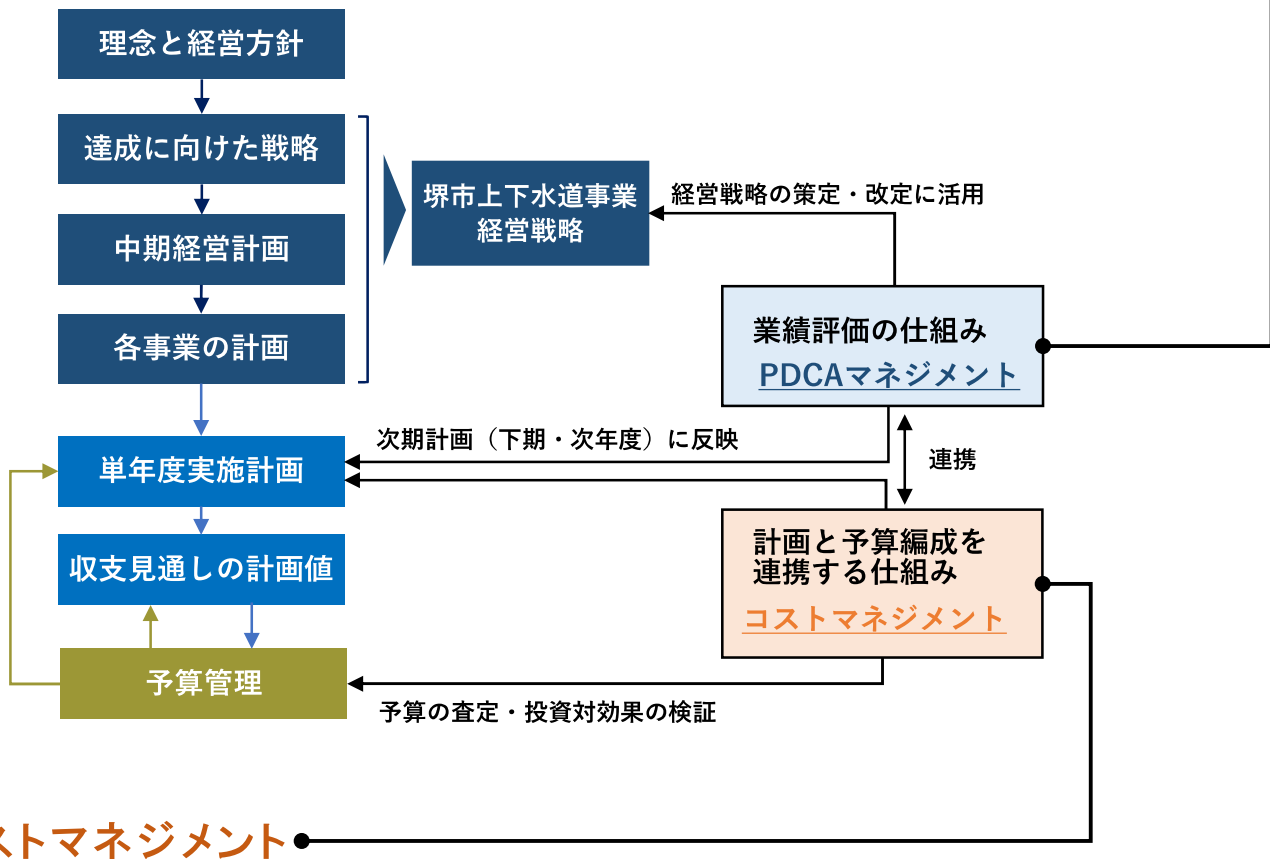


05 経営戦略の実行に向けて

経営戦略の進行管理

経営戦略に掲げた施策を着実に推進するために、マネジメントサイクルにより、実効性の確保と併せて経営管理機能の強化を図ります。



コストマネジメント

業績評価機能と予算編成機能を連動させるコストマネジメントを推進し、経営管理機能の強化を図ります。主な取組内容は以下のとおりです。

✓ 投資対効果の検証

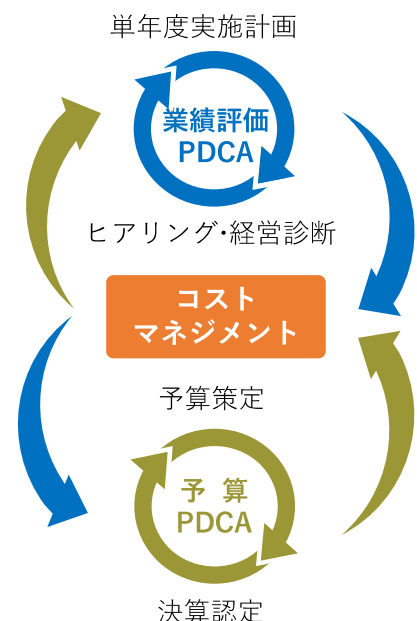
経営戦略の施策体系ごとの計画と事業費を紐づけし、決算結果・予算策定時の投資対効果を検証（計画値及び過年度実績との比較など）

✓ 検証結果を次期計画に反映

PDCAマネジメントと連携し、課題の解消策等を次年度予算策定に反映

✓ 経営の透明性の確保

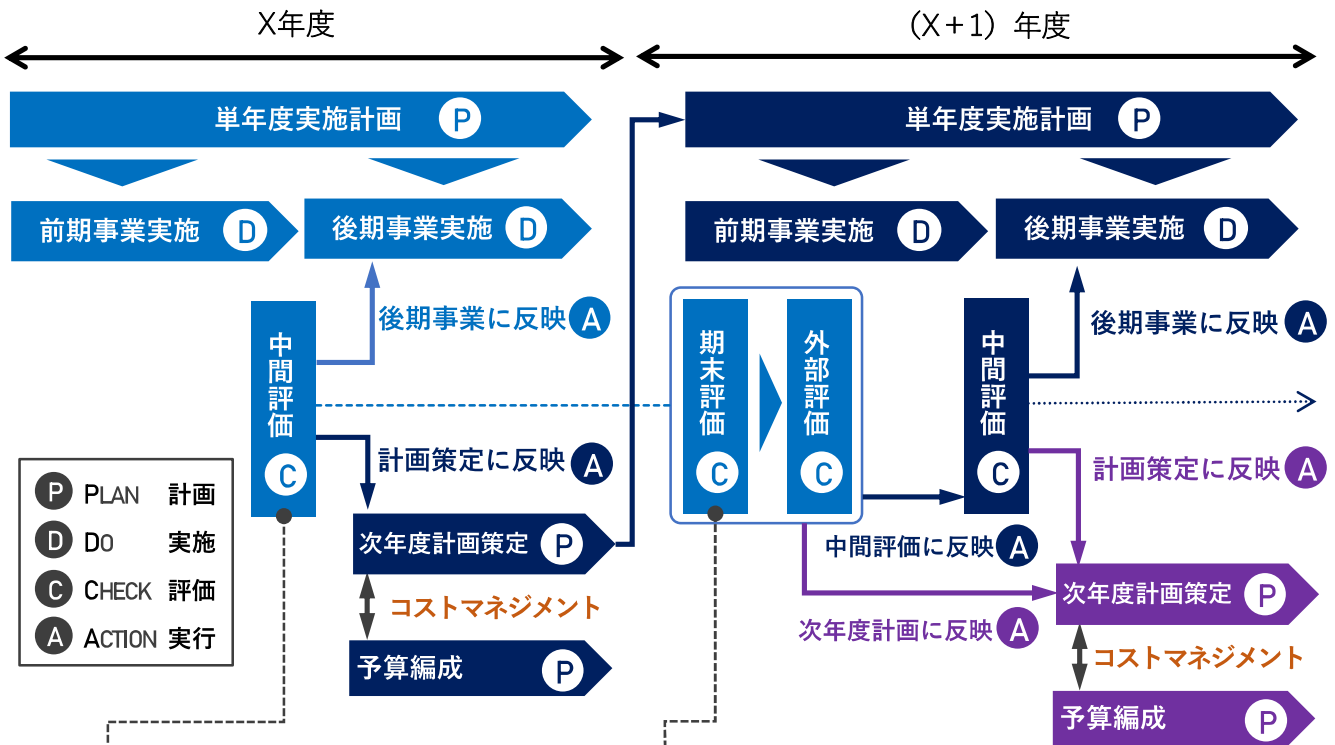
検証結果を「経営診断書」等を通じて公表



● PDCAマネジメント

事業の実効性を高めるため、各年度に実施する事業をとりまとめた「単年度実施計画」を策定します（Plan）。この計画に対する事業の進捗を管理し、業績の評価するために、年2回のヒアリングを実施（Check）し、計画と実績の差異の分析結果や課題については、後期の事業や次年度計画に反映します（Action）。

また、このようなPDCAマネジメントの持続化に向け、評価品質の均一化や属人化リスクの解消に向け、マニュアルを作成し、評価機能の運用手順を可視化し、知見を蓄積します。



● 中間ヒアリング（10～11月頃）

中間評価

年度の中間において、経営幹部によるヒアリングを実施し、進捗等に課題があった事業については、改善策の検討・協議、後期事業への反映を行い、事業の着実な実施を図ります。

次年度計画

これまでの実績を踏まえた次年度計画を策定し、コストマネジメントと連携した次年度事業とそれに紐づく予算の査定を行います。

● 期末ヒアリング（4～5月頃）

経営診断

年度の期末では、当年度の各事業の実績について経営幹部によるヒアリングを行い、局としての自己評価を行います（業績評価）。

また、決算値に基づく当年度の経営分析を行い、経営状況についても評価を行います。

外部評価

業績評価及び経営分析結果は、外部委員から構成される懇話会に諮り、意見を聴取・反映することで、評価・分析の客観性を確保します。

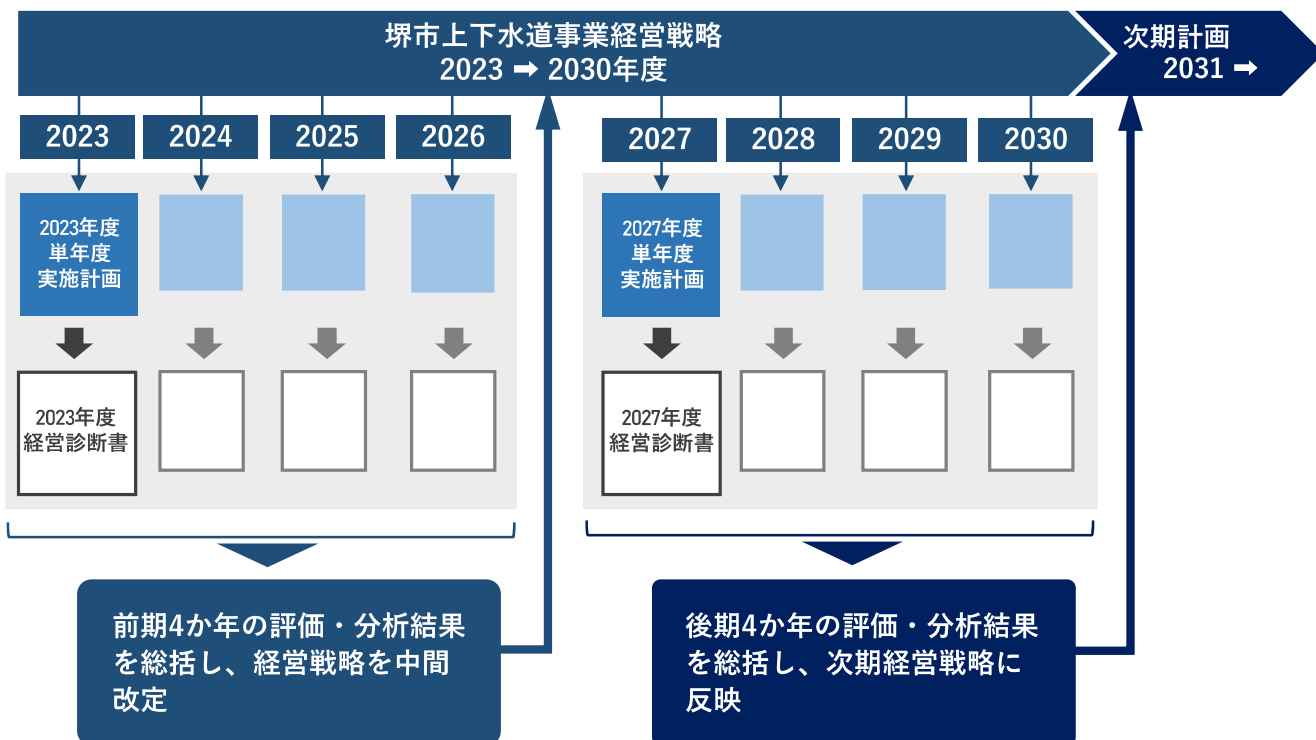
なお、これらの結果は「経営診断書」として公表することで、経営の透明性を確保します。

経営診断における経営指標とKGI・KPIとの関わり

政策03 施策02「経営基盤の強化」では、収支見通しの「純損益」と「単年度資金収支」をKPIとして設定し、毎年度、計画値を達成することで、最終的にKGIである「計画期間内の累積利益及び累積資金」の達成をめざします。また、毎年度の経営診断の際に計画値と決算値の差異を分析することで、その要因や経営環境の変化を捉え、次年度計画の見直しに反映します。分析にあたっては、①収益性、②安定性、③効率性、④料金の4区分から構成される経営指標を経年比較、大都市平均値比較することで、現在の本市の状況を客観的に把握します。

経営戦略の中間改定

単年度におけるPDCAマネジメントや経営診断に加え、中間年度（2026年度）に前期4か年を総括し、経営戦略を中間改定します。蓄積された、毎年度の評価結果の分析や、社会情勢の変化を反映し、後年度の計画（2027～2030年度）を見直します。



Column

ガバナンスの強化

上下水道局では、PDCAマネジメントやコストマネジメントなどによる事業評価や経営分析を行うことで、経営管理機能を強化し、法令遵守や内部統制の推進により経営上のリスク低減を進めるなど、ガバナンスの強化に取り組んでいます。

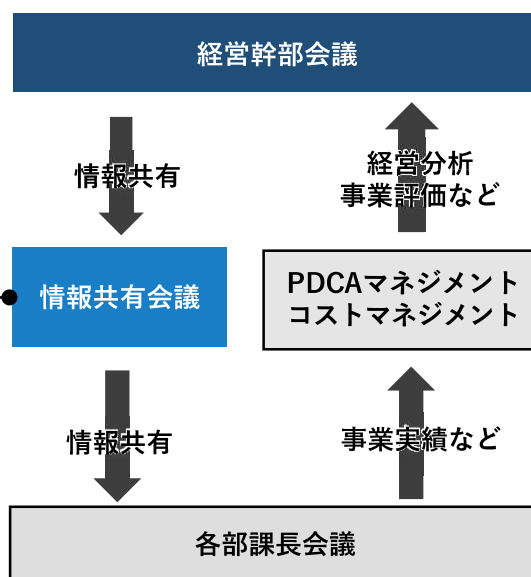
また、経営幹部会議において、業務を行ううえでの組織的な意思決定を行っており、意思決定した内容は各種会議を用いて局内に情報共有します。なお、これらの取組結果を公表することで、利用者に対する説明責任を果たします。

※ 経営幹部会議：堺市上下水道局局議規程に基づき、局の重要方針の決定を行う会議体

主な情報共有会議

会議名	会議内容
4部会議	局次長・各部長級による会議 情報伝達・各部の連携強化
管理職全体会議	局内管理職全員による会議 重要事項の情報共有

【意思決定・情報共有のプロセス】



Column

業務遂行上のリスク管理

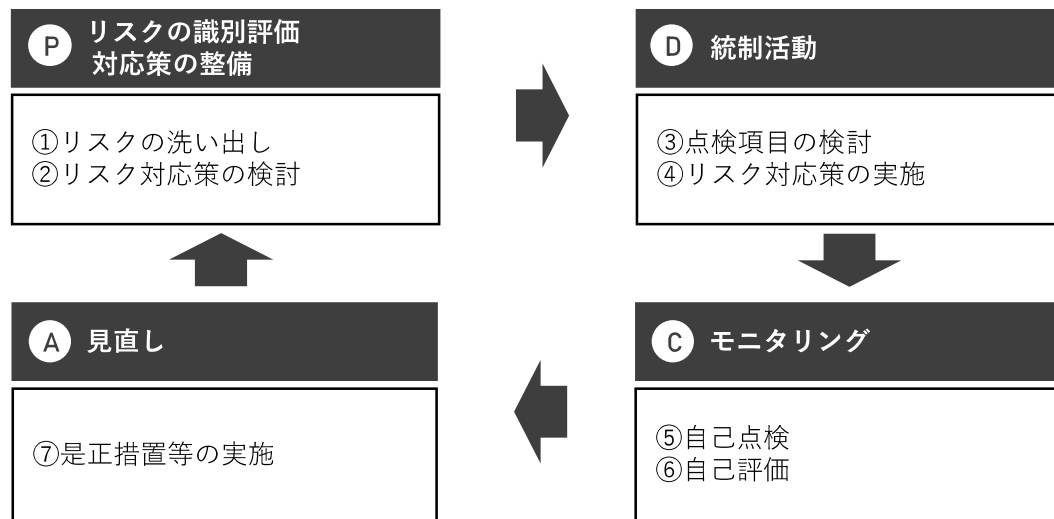
✓ 内部統制によるリスクマネジメント

2020年4月の地方自治法の改正により、内部統制制度の導入が義務化されたことを受け、地方公営企業である上下水道局においては適用対象外であるものの、独自の取組として内部統制制度を構築し、リスクマネジメントを推進しています。

✓ 取組内容

- ・対象とする業務は「財務に関する事務」、「情報管理に関する事務」、その他の上下水道局における業務全般
- ・取組にあたっては、常にPDCAを回すことで、リスクの早期発見・事故発生の未然防止を継続的に推進
- ・毎年度、内部統制の整備及び運用の状況について評価を実施し、報告書を作成

【取組のPDCAサイクル】



✓ タスクフォースの設置

発生した事象に応じて、将来において同様の事象が発生するリスクを低減するための予防的対策、その他の必要な事後的措置の策定及び実施等を迅速かつ適切に行うため、「タスクフォース」を設置し、「Check」機能を強化します。

タスクフォース設置の対象となるリスクの例

- ✓ 速やかに対応しなければ、市民等への被害が増大する事象
- ✓ 局の事業の適正な執行に重大な影響を及ぼす（可能性がある）事象

タスクフォースによる取組内容

- ✓ タスクフォース設置の理由となった事象に対する対応方針の検討及び遂行
- ✓ 予防的対策その他の必要な事後的措置の策定及び遂行