

各 所 属 長

上下水道事業管理者

### 令和 6 年度当初予算編成について

上下水道事業を取り巻く経営環境は、従来からの水需要の減少や施設の老朽化に加え、エネルギー価格や物価の高騰、頻発・激甚化する自然災害への対応など、より一層厳しさを増している。

令和 5 年度においても、水道料金、下水道使用料収入は昨年度からさらに減少傾向にあり、長期金利も急騰している。また、動力費をはじめ物価の見通しも依然として不透明な状況にある。これら経営環境の悪化が継続した場合、「堺市上下水道事業経営戦略 2023-2030」（以下「経営戦略」という。）の実現に向けて、大きな経営上のリスクとなる。

このような状況の中、企業理念である「都市活動を支え、健康と暮らしを守る」を体現するためには、経営戦略に基づく事業を着実に推進し、経営の安定性を確保しながら、利用者が安心して利用できるサービスを提供し続けなければならない。

そのためにも、局をあげて不断の経営改革に取り組むことにより、すべての職員が経営意識をもって自ら創意工夫を発揮し、日々変化する社会情勢への的確な対応や経営戦略に掲げる目標達成へ挑戦することで、市民生活の安全・安心を支えるライフライン事業者としての使命を果たすこと。

### 記

#### 1. 取組姿勢（予算編成にあたっての基本的な考え方）

- (1) 経営戦略で定めた KGI、KPI の達成に向け、最大限効果が得られる効率的な事業を構築し、必要な予算を計上すること。
- (2) 社会情勢の変化に起因する課題や経営リスクを予測し、臨機・的確に対応すること。
- (3) 経営戦略の目標を上回る経営改善（支出抑制・収入確保）に積極的にチャレンジすること。
- (4) 慣習や制度にとらわれず、自らの業務で効果的・効率的な手法がとられているか再検証すること。
- (5) 客観的データを根拠に事業の必要性や費用対効果を検証し、説明責任を果たすこと。
- (6) 令和 5 年度に判明した水道工事における不適切事案を組織全体の最重要課題としてとらえ、市民からの信頼を回復することができなければ、公営企業としての持続性を確保できないことを強く認識すること。

## 2. 重要取組

### (1) 経営改善に向けた取組

- ・ 経営状況を正確に把握するために、収益の根幹となる料金収入については、直近の実績や水量動向を検証し、正確な収入予算を計上すること。また、変動の激しいエネルギー価格や物価の動向を踏まえた支出予算を計上し、これらの収支予測に基づいた財政運営を行うこと。

#### <収入確保>

- ・ 未利用資産に限らず保有する資源（再生水や再エネ設備設置スペースなど）を最大限に活用することを検討し、料金以外の収入の確保に努めること。
- ・ 補助金については、改めて活用可能な制度がないか点検し、最大限確保すること。

#### <支出削減>

- ・ 動力費、燃料費、資材等の高騰に対して、徹底した維持管理コストの縮減に取り組むこと。
- ・ 労務費や資材等の高騰に対して、従来通りの手法を漫然と継承せず、品質を確保しながら、より安価な工法、材料、発注方法を検討し、更なる建設改良費の縮減を図ること。
- ・ 職員の創意工夫や民間企業、関係機関との連携等によって実施できる事業（ゼロ予算事業）を積極的に推進すること。

### (2) 施設の老朽化・災害対策の着実な推進

- ・ 頻発化、激甚化する自然災害による被害を最小限に抑えることができるように、ハード整備を計画的に進め、ソフト対策との両輪で推進すること。
- ・ 浸水対策、耐震化については、優先順位を定め効果的な整備を行うこと。
- ・ 事業の実施にあたっては、設計施工一括発注の検討など工期短縮や事業費の縮減に努めること。

### (3) DXの推進

- ・ DXの基礎となる業務プロセスの改革（BPR）を積極的に検討して業務フローを見直し、業務の効率化や利用者サービスの向上を図ること。
- ・ 業務システムの更新又は改修に当たっては、業務のBPRを前提とし、業務の標準化による共通システムの使用に向けた検討を徹底すること。また、トータルコストの縮減に取り組むこと。
- ・ 他事例の研究や民間事業者との実証実験の実施等により、本市業務における課題に則した技術の導入を検討すること。

### (4) 公民連携、広域連携の推進

#### <公民連携>

- ・ 施設の運転管理や維持管理体制において、民間ノウハウを最大限に活用できるよう、効果的な公民連携手法の導入を検討すること。
- ・ モニタリング基本方針に基づくモニタリングを推進し、適切な業務履行状況の監督及び評価、導入効果の検証を行うこと。

- ・ 公民連携事業の検討にあたっては、国におけるウォーターPPP の動向を注視し、本市に最適な手法を検討すること。

#### <広域連携>

- ・ 府域一水道のあり方協議会及び近隣市や他事業者との連携により、施設の最適配置、業務サービスの標準化、システムの統一、発注の共同化等に取り組むこと。

#### (5) 危機管理体制の強化

- ・ 危機事象発生時の迅速かつ的確な情報共有や初動体制を構築するため、防災訓練や防災教育等を通じた業務継続計画やマニュアル等の精査による職員の危機意識の向上や、災害協定都市や民間企業等との連携の強化を図ること。
- ・ 水質に対する安全安心を確保するため、水質管理や漏水事故対応、事業用排水の監視にあたり、マニュアルに基づく訓練や体制の見直し等を図ること。
- ・ 平時における自助、共助の啓発や被災時の情報発信にあたり、IoT 技術を活用する等、強化に取り組むこと。

#### (6) 利用者との信頼関係の構築

- ・ 水道工事における不適切事案を踏まえた組織改革や業務体制、公正職務等の取組については、継続して検証及び見直しを図り、実効性を確保すること。
- ・ 利用者からいただいた料金の用途やその効果を周知し、事業への理解や認知度の向上を図るため、対象を定めたメッセージ性の高い広報を実施すること。
- ・ 事業への市民理解を促進するため、大規模な施設整備や浸水対策事業など、その目的や効果を積極的に発信すること。
- ・ 利用者ニーズに沿った取組を推進し、来庁レス、キャッシュレス、ペーパーレスによる利用者の利便性やサービス向上につなげること。

#### (7) その他

- ・ 人材育成、技術継承など、企業力の向上に資する取組を積極的に提案、実施すること。なお、DX の進展や公民連携手法の活用により、職員に求められる技能等が変化している状況に留意し、効果の高い取組とすること。
- ・ 「堺環境戦略」や「堺市地球温暖化対策実行計画」を踏まえ、費用対効果に留意しつつ、既存施設を有効活用した再生可能エネルギーの導入に向けた取組の実施や、省エネ設備の更新及び省エネルギー運転の継続により、温室効果ガスの排出抑制を推進すること。