

令和 6 年 9 月 9 日

上下水道事業管理者

令和 7 年度当初予算編成について

上下水道事業を取り巻く環境は、水需要の減少をはじめ、物価や金利の上昇、先行き不透明なエネルギー価格など、依然として厳しい状況が続いている。

また、令和 6 年能登半島地震において上下水道施設に甚大な被害が発生し、復旧の長期化を生じさせたことを踏まえ、国等で地震対策の強化に向けた検討が進められている。さらには、8 月に宮崎・日向灘でマグニチュード 7.1 の地震が発生し、南海トラフ地震臨時情報が初めて発表されたことから、いつ発生してもおかしくない大規模災害への防災意識が高まっている。

本市では、市民サービスの向上や経営の効率化を図るため、平成 16 年に水道事業と下水道事業の担当組織を統合し 20 年が経過したが、本年 4 月に水道行政が国土交通省と環境省に移管されたことを契機として、非常時対応はもとより平時から上下水道一体での取組や機能強化にこれまで以上に取り組む必要がある。

上下水道局は、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、経営戦略に基づく着実な事業の推進に加え、新たな課題に対しても臨機に対応することが重要となる。

そのためにも、局をあげて不断の経営改革に取り組み、すべての職員が創意工夫を発揮することで、市民生活の安全・安心を守り、ライフライン事業としての使命を果たすことを念頭に令和 7 年度予算の編成に取り組むこと。

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、必要な予算を十分に精査の上で着実に計上すること。
- 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 事業実施にあたり予測されるリスクは、影響度を勘案し、優先順位をつけて予算を計上すること。
- ④ 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。
- ⑤ 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。
- ⑥ 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。
- ⑦ 平時、非常時を問わず、上下水道一体の強みを生かした取組を推進すること。

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の動向をはじめ、変動の激しいエネルギー価格や物価等の動向を踏まえた予算を計上し、これらの収支予測に基づく着実な財政運営を推進すること。

<収入確保>

- ・ 料金収入は、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。
- ・ 未利用資産に限らず、保有資源を最大限に活用する手法を検討し、料金以外の収入の確保に努めること。
- ・ 交付金、補助金制度を最大限活用できるよう見直し、最適化を図ること。
- ・ 金利動向等を踏まえて、効率的に企業債を活用すること。
- ・ 漏水等の不明水対策を進め、有効率の向上を図ること。

<支出削減>

- ・ 電力、燃料、薬品等の調達コストの縮減に加え、省エネ運転による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、発注方法の工夫により、更なる建設改良費の縮減と業務効率化を図ること。
- ・ 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

- ・ 新たな施設整備や大規模な更新事業では、ライフサイクルコストを踏まえた機器選定や工法選定等を徹底し、事業費の縮減に取り組むこと。また、設計変更にあたっては、漫然と増額ありきで対応せず事業費の抑制策を十分に検討すること。
- ・ 施設の老朽化対策として、計画的な修繕及び改築更新により、突発的な故障のリスクを抑制することで、中長期に係る費用の縮減に取り組むこと。
- ・ 災害対策にあたっては、ハード整備とソフト対策の両輪で進めることはもとより、上下水道一体での取組強化を図ること。
- ・ 国の上下水道地震対策検討委員会や国の動向を注視し、能登半島地震を踏まえた耐震化を推進すること。

(3) DX の推進

- ・ 令和 6 年度取組である「予算決算事務の BPR」で得られた知見を、他の局内業務にも応用することで、更なる業務の効率化や市民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あたっては、局内はもとより市長部局とのシステムやネットワークの共同化を前提とした検討を徹底し、業務を標準化すること。また、トータルコストの縮減に取り組むこと。
- ・ 施設の維持管理や工事監理等においても職員の技術力向上や新技術の導入など、業務の効率化や経費の縮減を図ること。
- ・ 本市の課題解決に資する新技術を導入できるよう、他事例の研究や民間事業者との実証実験の実施等に取り組むこと。

(4) 公民連携、広域連携の推進

<公民連携>

- ・施設の建設や改築更新、維持管理では、効果的な事業実施や事業費削減等を図るため、PPP/PFI 手法の活用を含め、市の方針に沿って最適な公民連携手法を検討すること。
- ・委託業者の元従業員による公金着服事案や水道メーター取替委託業務契約不履行等の不適切事案を踏まえ、局の管理・監督やモニタリングの強化、契約スキームの見直しなど公民連携の在り方を再検討すること。
- ・業務委託の発注に当たっては、これまでに得た知見やマーケットサウンディング等を踏まえ、適正な業務範囲を検討するなど競争性を確保すること。

<広域連携>

- ・大阪府や他の水道事業体と連携し、業務サービスの標準化や共同発注等、将来の府域一水道に向けた取組を推進すること。

(5) 災害対応力の強化

- ・能登半島地震での課題に対して上下水道一体での対応手法を検討し、防災訓練や防災教育等を通じた業務継続計画、マニュアル等の精査により、職員や組織の災害対応力の向上を図ること。
- ・災害対応におけるリソース不足に対して、災害協定都市や民間企業等との連携の強化を図ること。
- ・上下水道機能の応急復旧の短縮や情報発信の効率化等に資する新技術の導入を検討すること。

(6) 企業力の向上

- ・人材育成や技術継承に当たっては、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することに加え、上下水道一体での取組による技術力の強化を図ること。
- ・内部統制上の不備を起こさない組織の構築に向けて取組を強化すること。
- ・上下水道局組織変革宣言の趣旨に基づき、組織風土と職員意識の改革は、継続して検証及び見直しを図り、実効性を確保すること。
- ・内部通報やハラスメントの相談窓口の機能強化をはじめ、局職員が安心して活躍できる環境整備を推進し、管理職が先頭に立って働きやすい職場、風通しのよい職場を実現すること。

(7) 市民との信頼関係の構築

- ・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の目的や効果を、市民に届く効果的な手法で情報発信すること。
- ・大規模災害に備え、市民の防災意識や行動変容につながる戦略的な啓発を実施すること。
- ・来庁レス・キャッシュレス・ペーパーレスを推進するため、電子申請を基本とした業務体制の構築と利用率の向上を図ること。
- ・これまでに発生した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。

(8) その他

- ・「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、省エネ機器の導入や照明のLED化、既存施設を有効活用した再生可能エネルギーの導入検討等、カーボンハーフに向けた取組を推進すること。