

## 平成31年度 上下水道局予算編成方針

昨今の「大阪北部地震」や「平成30年7月豪雨」により、大規模な断水や浸水被害が生じたことで、今、市民の自然災害に対する危機意識が高まっています。

特に本年の台風21号では暴風雨や高潮による被害に加え、停電が発生する複合的な災害として、ライフラインに大規模な機能障害が生じました。

今後、堺市においても、経験のない豪雨災害や南海トラフ巨大地震、上町断層帯地震等の自然災害がいつ発生してもおかしくありません。

私たち上下水道局は市民生活や企業活動に欠かすことのできない水道・下水道という重要なライフラインを預かっており、自然災害による断水や浸水などから市民の被害を最小に抑えることを強く求められています。

各部においては、長期的な人口減少を見据えた先行投資として、施設の老朽化対策や耐震化、浸水対策など市民の安全・安心にかかる事業を可能な限り早期に進めるとともに、上下水道ビジョンを上回る事業を実施するため、必要な財源の確保に努めてください。

併せて、水道・下水道事業を将来にわたり持続可能なものとするため、アセットマネジメント計画の策定により、中長期の投資計画と財政計画を均衡させるとともに、課題解決にあたっては、組織体制の最適化（官民連携の推進や運営形態の検討等）及び施設の最適化（ネットワーク化やダウンサイジング等）を進めてください。

また、経験ある職員の退職が続くことから、今後の水道・下水道事業を担う人材を組織的に育成し、各職員の能力向上とノウハウの継承に取り組んでください。

加えて、事業拠点の集約を機に各事業を効率化するとともに、更なる「お客さまサービスの向上」「職員満足度の向上」「Team 上下水道働き方改革」の早期達成に向け、積極的に取組を進めてください。

以上の考えに基づき、市民の安全・安心を確保し、健全な水道・下水道を次世代に引き継ぐため、特に次に示す重点目標と基本的な考え方を踏まえ、平成31年度上下水道局予算を編成します。

### -重点目標-

- ① 上下水道ビジョンにおける事業計画の堅守及び早期実施による、市民の安全・安心の確保
- ② 長期的な経営の安定に向けた純利益の確保  
特に下水道事業については累積欠損金の解消と資金の確保
- ③ 官民連携や広域化など、運営形態の検討・推進による事業運営体制の強化
- ④ 組織体制を含めたアセットマネジメントの推進による「効率的」かつ「安定的」な事業の実施
- ⑤ 平常時・非常時におけるお客さまとの情報受発信の強化による局事業理解の促進及びお客さまサービスの向上
- ⑥ 働き方改革に向けたICTの活用や業務の見直し、削減による業務効率化

## -予算編成にあたっての基本的な考え方-

### (1) 上下水道ビジョン及び単年度実施計画の着実な推進

- ①計画に遅れを生じている事業の挽回及び事業計画の堅守
- ②事業計画の前倒しによる災害（浸水・地震）に対する市民の安全・安心の向上
- ③官民連携やさまざまな契約手法（DB等）の活用による事業効率の追求
- ④事業の構想段階から、維持管理や改築更新までのトータルシステムを踏まえた検討及び、事業の迅速化と事業費を圧縮するしくみの構築

### (2) 経営基盤の強化

- ①経営改善プロジェクトによるビジョンを上回る収支改善の取組の推進
- ②収入の確保
  - ・債権回収の経費削減に向けた、未収債権の未然防止と更なる早期回収の強化
  - ・民間の発想や手法を取り入れた資産活用と未利用地の早期処分・活用
  - ・費用対効果に鑑み、ターゲットを絞った水洗化促進
  - ・適正な利用者負担に向けた、無届使用等の調査
- ③支出の削減
  - ・契約方法の弾力化（一括発注・複数年契約等）による事務経費の抑制と業務効率化
  - ・アセットマネジメントの導入による施設の機能・コスト・リスクのバランスの全体最適化（コストの縮減）
  - ・将来の経営を見据えた修繕（3条）と改築（4条）との適切な事業配分
  - ・ICTへの投資による業務の効率化と将来コストの削減
  - ・不明水対策の強化による無効水量の削減

### (3) 危機管理体制の強化

- ①災害・事故発生時における業務継続体制の強化
- ②研修や訓練を通じた職員の危機管理能力の向上
- ③災害発生時の支援・受援における、局職員の役割の明確化と周知の徹底
- ④復旧期間の短縮に向けた事業実施と、復旧計画への反映

### (4) 官民の適切な役割分担と連携

- ①委託業務受託者とのパートナーシップによる業務効率化と技術力向上及び、お客さまサービスの向上
- ②包括委託業務による効果等の検証と改善
- ③お客さまワンストップサービスやSNS等を活用した情報受発信の強化、情報管理の一元化による顧客ニーズの経営・リスク対応への反映及びサービスの向上
- ④新たな利益の確保やお客さまサービス（安全・安心等）の向上に向けた、民間企業との連携及び共同研究の推進

### (5) 市民の上下水道事業への理解と満足度の向上

- ①水道・下水道事業の経営状況や活動、成果の積極的且つわかりやすい発信、事業効果の「見える化」による市民理解の醸成

#### (6) マネジメント機能の強化

- ①PDCA マネジメントサイクル導入による事業実績の検証（Check）・改善（Action）を踏まえた自律的経営
- ②内部管理マネジメントの継続と働き方改革に向けた業務改善の推進
- ③経営会議、経営幹部会議での適切な経営判断と管理職全体会議での情報共有の強化

#### (7) 人材育成の強化

- ①企業人としての自覚を持ち自ら考え行動する職員の育成
- ②組織的な技術継承とスペシャリストの育成
- ③非常時において初動時から高い行動力を発揮できる職員の育成

#### (8) 組織の変革

- ①経営計画と事業計画の連携による経営力の強化
- ②府域一水道のあるべき姿の検討及び周辺市との事業連携の強化
- ③下水道アセットマネジメント本格導入に合わせた組織間（計画・事業）の連携強化
- ④三国ヶ丘への事業拠点の集約（31年度から開始）に向けた組織体制及び公として担うべき業務範囲の検討
- ⑤水道と下水道の枠組を超えた一体的な事業実施（計画、発注、施工等）による、効率的・効果的な経営の推進

### -予算要求にあたっての留意事項-

- ①水道・下水道事業の将来の経営に効く「投資」の発想をもった予算編成とすること
- ②事業費の要求にあたってはスクラップアンドビルドを前提とし、**新規事業については各事業の優先順位を明確にしたうえで要求すること**※

※中長期的な収支均衡をめざすため、優先順位に基づき査定を行います。

- ③成果指標などの事業目標を達成するため、費用対効果（B/C）に鑑みた事業手法を選択すること
- ④水道事業と下水道事業の連携、民間企業との連携、市民との協働など、他の事業主体との連携による事業の推進、サービスレベルの向上、業務の効率化に努めること
- ⑤国の制度改正や予算編成等に留意し、補助金等を最大限、活用すること
- ⑥企業債については、世代間負担の公平性に鑑みるとともに、金利を考慮し、適切に活用すること
- ⑦予算編成過程を公開することで、経営の透明性（「見える化」）を向上させるとともに、市民への説明責任を果たすこと