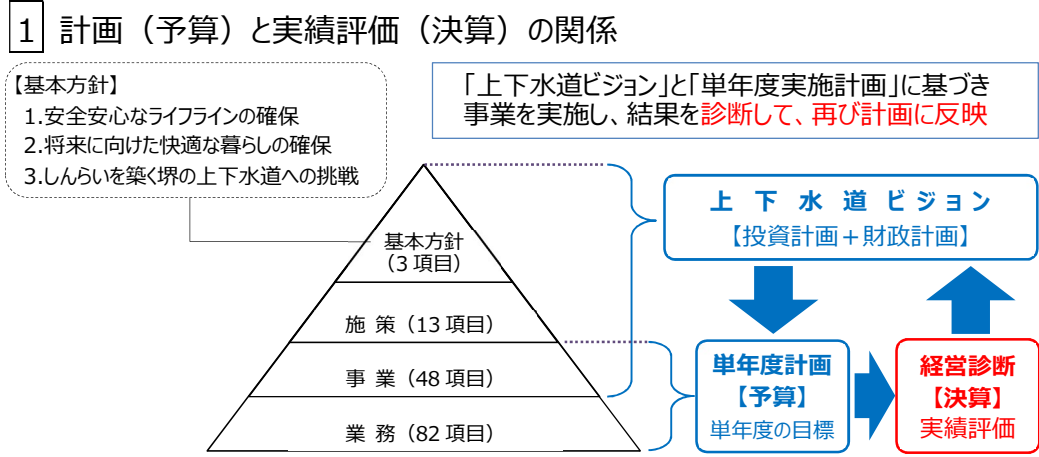
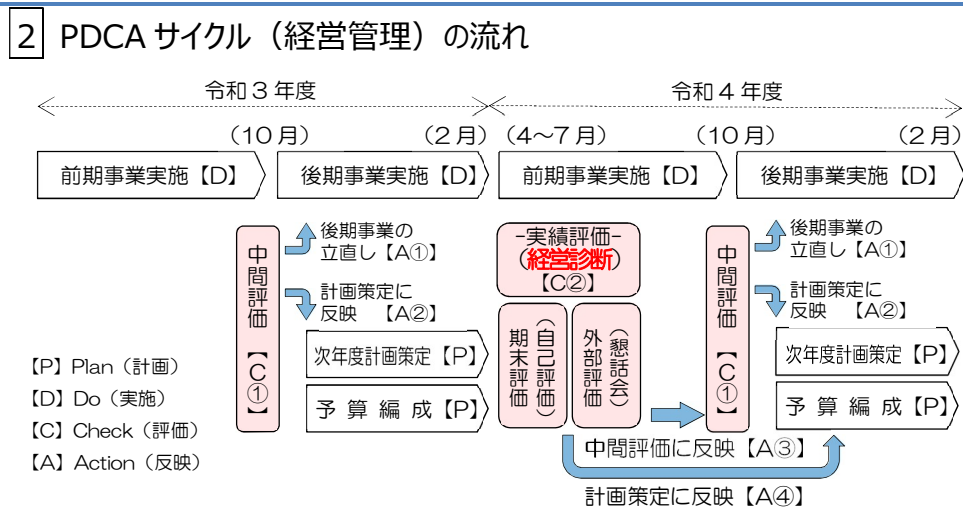


堺市上下水道ビジョン 経営管理のしくみ



**3 経営診断の目的**  
PDCA サイクルの「Check（評価）」として、自己評価と外部評価（懇話会）を実施し、評価の客観性を高め、ビジョンの実効性を確保。

**4 経営診断の方法**  
(1) **経営の健全度**  
決算に基づく「**経営分析**」（経営指標・財政計画）  
(2) **計画の進捗度**  
単年度実施計画の「**計画評価**」（事業実績・達成状況）



**5 経営分析 と 計画評価の手法**

(1) **経営分析**  
経営指標を活用し、事業成果を数値化  
①**収益性** ②**安定性** ③**効率性** ④**料金**  
の4区分で、「**経年比較**」「**大都市比較**」により分析

(2) **計画評価**  
ビジョンの目標値に対し、単年度の進捗管理として、**施策(13項目)ごとに評価**

●事業実績から達成状況を4段階で評価  
「**S**目標を超えて達成」「**A**目標を達成」  
「**B**目標を概ね達成」「**C**目標に未達」

(1) 経営の健全度（経営分析）

■水道事業

【主な経営指標】 ※水道基本料金8割減額の影響を控除した場合

評価区分	経営指標	望ましい方向	令和3年度	令和2年度	大都市平均(R2)
収益性	経常収支比率(%)	↑	106.7	103.5 (※110.3)	111.0
安定性	自己資本構成比率(%)	↑	67.0	67.9	69.5
効率性	有収率(%)	↑	93.4	92.6	92.4
料金	料金回収率(%)	↑	101.3	98.4 (※105.8)	103.9

■下水道事業

【主な経営指標】

評価区分	経営指標	望ましい方向	令和3年度	令和2年度	大都市平均(R2)
収益性	経常収支比率(%)	↑	106.7	106.9	105.8
安定性	企業債償還元金対減価償却費比率(%)	↓	192.7	186.8	172.6
効率性	職員一人当たり処理人口(%)	↑	3,452	3,493	—
料金	経費回収率(%)	↑	117.1	116.2	106.8

【自己評価】

- 新型コロナウイルス感染症の影響等により、給水収益が減少したため、「経常収支比率」「料金回収率」は、低下しているが、100%以上を維持しており、概ね良好な状況。
- 計画的な水道管の更新、漏水防止の取組により、不明水が減少したため、「有収率」は、3か年連続で向上（＝受水費を抑制）。

【懇話会意見】：令和3年度の成績として十分に成果を出している

- 4つの評価区分や、各指標の設定については、妥当であるとする。
- 自己評価では、「収益性」や「料金」に係る指標が下がっている要因を「給水収益」の減少としているが、給水収益は事業の根幹を成す収入であるため、コロナ禍を受けた生活様式の変化による影響など、引き続き経年データを基に分析を続けていただきたい。
- 「効率性」について、「有収率」は、近年上昇傾向にある。これは、計画的な経年管路の更新工事に加え、IoT技術を活用した漏水調査など、積極的な不明水削減の取組の成果と推察する。堺市は、水道水を全量購入しているため、不明水の削減が受水費の抑制に直結するため、今後も、現在の有収率の水準を維持していただきたい。

【自己評価】

- 新型コロナウイルス感染症の影響により、有収水量が生活用で減少したが、使用料の単価が高い業務用では増加した結果、下水道使用料収入は微増した。支出面でも高利率の企業債の償還が進むなど、支払利息が減少したことで、「経費回収率」は上昇傾向にあり、大都市の中でも高い水準に位置している。
- 企業債償還がピークを迎えており、財源となる減価償却費だけでは賅えない状況であるため、「企業債償還元金対減価償却費比率」は上昇傾向にあり、償還財源が不足し、過年度の累積資金で賅っている状況。
- 結果的に、純利益を十分に確保しながらも、単年度資金収支は赤字となったが、当面の資金繰りに影響はない。

【懇話会意見】：令和3年度の成績として十分に成果を出している

- 今後、企業債借入水準を設定し、長期的な財務管理を行うとのことであるので、投資と財源のバランスを取り、将来に同様の資金不足が生じないよう、努めていただきたい。
- 包括的民間委託については、経営分析とは別に、民間事業者の技術水準を測定できるような指標を設定するなど、モニタリング手法を検討いただきたい。
- 変化が大きい指標は、経年比較を行うなど、長期・短期の要因分析を継続し、経営の分岐点（ターニングポイント）を見落とさないよう努めていただきたい。

(2) 計画の進捗度（計画評価）

**1. 安全安心なライフラインの確保**

【施策評価】

施策名	令和3年度	令和2年度
(1) 安全で安心な水道水	A	A
(2) 震災に強いまちの実現	B	A
(3) 雨に強いまちの実現	A	A
(4) 危機管理対策の推進	A	A

【主な事業実績】

- 耐震化事業 … 水道優先耐震化路線の構築は計画以上に進捗、下水道の管きよの耐震化は計画通り進捗一方、配水池の耐震化事業に一部遅れが生じていることを考慮し、評価は「B」とした。
- 浸水対策事業 … 浸水危険解消重点地区のうち「金岡地区」の雨水整備を推進
- 危機管理対策 … 指定避難所となる全市立小学校等に給水機能(※1)とトイレ機能(※2)の整備が完了  
※1 災害時給水栓 (R3完了) ※2 マンホールトイレ (H29完了)

【主な指標】

指標名	単位	実績値	目標値
優先耐震化路線の耐震化率（水道）	%	92.3	87.0
重要な管きよの耐震対策率（下水道）	%	97.7	97.7
重点地区の浸水対策実施率（下水道）	%	85.8	85.8
災害時給水栓設置数（水道）	箇所	96	94

【懇話会意見】：この分野は、概ね着実に進んでいると評価できる

- 指定避難所での「給水」と「トイレ」機能の確保は、防災機能の強化という点で、非常に大きな効果であるが、整備して終わりではなく、実践的な訓練を継続して実施するなど、設備が十分に機能するよう取り組んでいただきたい。
- 浸水対策事業について、激甚化する降雨災害に向けて効率的な整備を進めていただきたい。

**2. 将来に向けた快適な暮らしの確保**

【施策評価】

施策名	令和3年度	令和2年度
(1) 里道・私道の汚水整備（衛生的に暮らせるまちの実現）	A	A
(2) 川や海の水環境が良好に保たれるまちの実現	A	A
(3) 上下水道が安定的に機能するまちの実現（施設の維持管理と更新）	A	A
(4) 上下水道が安定的に機能するまちの実現（持続的な企業経営）	A	S
(5) 潤いと活力のあるまちの実現	A	A
(6) 地球温暖化対策を推進するまちの実現	A	A

【主な事業実績】

- 老朽化対策（水道） … 基幹管路・配水支管の更新工事で計画を上回る進捗
- 老朽化対策（下水道） … アセットマネジメントに基づき、管きよ・設備の点検、改築更新を計画どおり実施
- 環境負荷の低減（水道） … 配水場に設置している小水力発電設備を運用し、121万KWhを発電
- 環境負荷の低減（下水道） … 水再生センターにおける運転管理の工夫により、処理水質を維持しながら、効率的な運転を実施

【主な指標】

指標名	単位	実績値	目標値
基幹管路（幹線管）の耐震化率（水道）	%	29.6	29.2
総水道管路耐震化率（水道）	%	30.3	29.6
老朽管きよの調査率（下水道）	%	84.8	83.0

【懇話会意見】：この分野は、着実に進んでいると評価できる

- 老朽化した上下水道施設の更新にあたっては、ある1年に多くの事業を実施することで計画指標が上昇しても、コストの増加により経営指標が低下する恐れがあるため、単年度の評価を継続して実施するとともに、中長期にわたる評価もバランスよく行い、事業運営していただきたい。
- 水再生センターにおける汚水処理を経済的かつ安定的に行い、放流水質を維持することに積極的に取り組んでいるので、下水道事業が、公共用水域の水質の向上に寄与している旨の「環境パフォーマンス指標」についても、積極的に公開していただきたい。

**3. しんらいを築く堺の上下水道への挑戦**

【施策評価】

施策名	令和3年度	令和2年度
(1) お客さまとのパートナーシップの形成	A	A
(2) 人材育成の充実・運営体制の強化	A	A
(3) 先進的な取組への挑戦	S	S

【主な事業実績】

- 広報広聴 … 対面型広報のオンライン化など、多様な広報媒体活用した広報を展開 ※本取組は、GKP（下水道広報プラットフォーム）主催の広報大賞で準グランプリを受賞 市民の認知度の低かった局事業について、情報誌としてとりまとめ、利用者に配布
- 働き方改革 … 市人事局をはじめ各任命権者と連携して、「堺市職員ワーク・ライフ・バランス計画」を策定
- DX推進 … ICT技術等を用いた、利用者サービスの向上と業務効率化を推進  
(業務効率化) 下水道施設のアセットマネジメントシステムの構築 工事共同WEB受付システムについて、NTT・大阪ガスとの3者で実証実験を実施  
(利用者サービス) 「すいりん」にクレジットカード払いなどの機能を拡充 ※本取組は、日本水道協会主催の「令和3年度イノベーション賞」の大賞を受賞

【参考】働き方改革の効果について】

- ペーパーレス（デジタル複合機印刷枚数）対令和2年度比：43.1%削減（(R3枚数-R2枚数)/R2枚数）  
対令和元年度比：49.3%削減（(R3枚数-R1枚数)/R1枚数）
- 時間外勤務総時間…………… 35,033時間（H28年度比33.5%減）

【懇話会意見】：この分野は、計画以上の成果を上げ、利用者との信頼構築に貢献したと評価できる

- 委託業務を行うにあたり、引き続き、公民がともに育つ・育てる観点から、受注者からの技術提案を発注者が正當に評価できるよう、技術継承と合わせて進めていただきたい。
- 対面型広報のオンライン化や「上下水道局情報誌」の配布など、新たな広報手法の推進に、積極的に取り組んでいる。また、広聴としては、利用者の声を事業に反映する形で、「すいりん」の機能拡充による「クレジットカード払い」を導入するなど、デジタル技術の活用により、利用者サービスの向上や業務効率化に繋げている。