

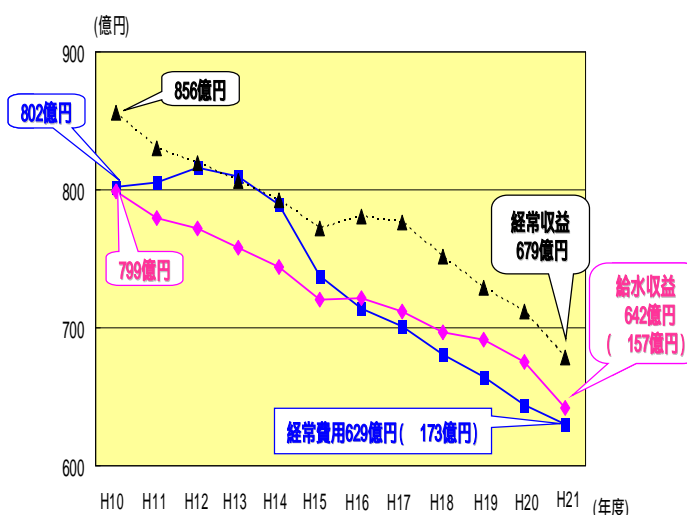
中期経営計画の策定にあたって（策定趣旨）

- ・現行改革の最終年度（平成22年度）を迎え、水需要の減少が続く厳しい経営環境にあっても、「事業の持続性」と「お客さまからの信頼性」を確保することを目標に、今後5年間の取り組むべき施策と改革、それを反映した収支計画を織り込んで策定した。

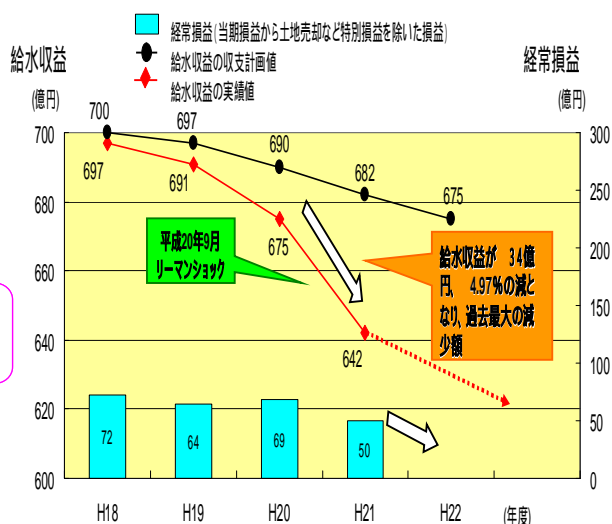
経営状況

- ・長引く景気低迷や節水社会の進展により、多量使用のお客さまを中心に水需要が減少を続ける中、給水収益の減を上回る経費削減を行い、これまで経常利益を確保してきた。
- ・しかし、リーマンショックの影響により水需要は大幅に減少し、今後も減少傾向は続くが見込まれ、企業債残高も未だ高水準にあるため、引続き厳しい経営状況が見込まれる。

経常収益、給水収益と経常費用の推移(税抜き)



給水収益・経常損益の推移(税抜き)



事業運営の目標

1 事業の持続性の確保

- ・水道事業は、代替の効かない市民生活のライフラインであるとともに、都市活動を支える基盤施設であり、何よりも「持続性の確保」が求められる事業である。
- ・一方、事業の特徴は、投資した資金を長期にわたり料金で回収していく「装置型産業」であるが、長期的な水需要減少傾向が続いており、厳しい経営状況にある。
- ・このため、培った資産や技術の質を保ちながら、さらなる経営改革に取り組んでいく。

2 お客さまからの信頼性の確保

- ・持続性確保に向けた取組にあたっては、水道のユーザー兼オーナーであるお客さまからの「信頼性の確保」が不可欠である。
- ・信頼性確保のためには、効果的な情報発信とお客さまの声に耳を傾けることにより、お客さまとの「双方向コミュニケーション」を深め、認識を共有していく必要がある。
- ・具体化に向け、「おいしい水計画」に基づく戦略的広報や技術戦略を推進するとともに、ISO22000による継続的なマネジメントシステムの改善を図っていく。

主な取り組み

1 安心・安全で良質な水の安定供給

(1) 浄水場の整備方針	今後5年間で柴島浄水場・庭窪浄水場施設の耐震化、泉尾配水場の建設など 需要量に見合ったラインを選択した耐震改良等により事業費を抑制しつつ、一定のリスク水準を確保
(2) 水道管の整備方針	平成27年度までに耐震適合性の高いダクタイル鋳鉄管・鋼管の割合を95%（平成21年度末87%） 材質面で耐震性能の劣る「鋳鉄管」の早期解消に向けて取り組む
(3) 鉛給水管の解消	平成25年度までに取替え可能な鉛給水管の解消
(4) 危機管理体制の充実	事業継続マネジメントシステム(平成22年度導入)の運用
(5) 水道水の安全性、品質の維持・向上	水質管理計画に基づく厳しい水質管理

2 お客さまの視点に立ったサービスの向上

(1) 営業所窓口業務の区役所内への移転	平成22年度末13区（うち2出張所） 平成23年度2区開設、以降順次拡大
(2) お客さまセンターの円滑な運営とお客さまの声の施策への反映	お客さまセンターの電話応答率目標値90%（平成21年度実績85.6%）
(3) お客さまにわかりやすい情報発信の推進	経営状況等の情報発信
(4) 経営環境等に応じた料金体系のあり方の検討	経営環境や需要構造の変化に応じた料金体系のあり方について調査・検討

3 国内外の水道事業や環境への貢献と事業化の追求

(1) 都市間連携	連携協定・覚書の締結：平成23年3月現在12自治体
(2) 海外展開	平成25年度まで：NEDO「省水型・環境調和型循環プロジェクト」を推進 平成23年度：「(仮称)大阪市 水・環境技術海外展開推進機構」への参画
(3) 都市環境用水の利用促進	水道水ミスト散布の普及展開

4 少数精鋭体制の確立と水道技術の継承・発展

(1) 「(仮称)体験型研修施設」による技術継承と他都市連携	平成22年度：給配水施設棟等完成 平成23年度：浄水施設棟等完成
(2) 「局内転任制度」による人材活用	平成22年度：制度導入
(3) 「最適先端処理技術実験施設」を活用した技術開発	平成21～26年度：阪神水道企業団・北海道大学と共同研究

5 経営の効率化

(1) 経常費用(人件費、物件費、資本費等)の削減		今後5年間で 10%(66億円)削減
(2) 人件費の削減		今後5年間で 10%(16億円)削減
	職員数の削減	今後5年間で 200人以上(10%以上)の削減 業務の委託化・効率化等による削減
	新たな早期退職制度導入の検討	職員数の削減状況や経営状況を踏まえながら検討
	給与カットの実施	市全体の方針等を踏まえたカットの継続
	超過勤務手当のさらなる削減	業務執行体制の見直し等による削減
	さらなる給与制度の改革	人事評価結果のより適正な反映、定年延長を見据えた制度の検討
(3) 企業債残高の削減		今後5年間で 7%(168億円)の削減 新規発行の抑制や繰上償還による削減
(4) 収入の確保		
	未収金対策	未収金回収特別チーム(仮称):平成23年度設置予定
	資産の有効活用 不動産売却 資産の有効活用	今後5年間の目標収入額:約40億円 今後5年間の貸付収入の確保:約20億円
	広告収入の確保	新たな広告媒体の検討など
(5) 事業所の統合・再編		耐震化に合わせて平成27年度までに統合・再編
(6) 外郭団体(株式会社大阪水道総合サービス)の改革		
	財政的関与の見直し	今後5年間で委託料総額を 30%、競争性のない随意契約を 50%削減
	人的関与の見直し	OB職員の雇用に、大阪市人材データバンクを活用
	自主事業の拡大	平成22年度他都市受注実績:府内5自治体から6件の受注

収支計画

収益的収支について

- ・収入は、景気低迷や節水社会の進展による水需要の減により、引き続き給水収益の減少傾向が続くと見込まれる。
- ・一方、支出は、職員数削減等による人件費の削減、事務事業の精査等による物件費・資本費の削減などにより、減少を見込んでいる。
- ・その結果、今後5年間は、各年度の経常利益を確保できる見通しである。

資本的収支について

- ・改良費は、アセットマネジメント手法により効率的な執行に努めることとしているが、施設の計画的な更新や震災対策の強化など、必要な事業費を見込んでいる。
- ・一方、企業債の借入れについては、償還金の範囲内に抑制し、財務体質を強化する。
- ・この結果、資金残高が減少するものの、円滑な事業運営に必要な資金は確保しながら、目標達成に向けて企業債残高を削減できる見通しである。

水道事業会計 収支計画（平成23～27年度）

< 収益的収支 >

(単位: 億円、税抜)

	H22当予	H23	H24	H25	H26	H27
経常収益	667	662	646	633	621	610
給水収益	624	620	608	596	585	575
その他	43	42	39	37	35	35
経常費用	660	649	622	615	596	592
人件費	161	156	152	150	146	145
資本費	228	220	198	200	201	203
物件費等	271	273	273	265	249	244
経常損益	7	13	24	19	25	18
特別利益	47	7	10	13	10	0
特別損失	8	8	0	4	0	4
特別損益	39	1	10	9	10	4
純損益	46	12	34	28	35	14
未処分利益剰余金	-	98	120	115	123	103

< 資本的収支 >

(単位: 億円、税込)

	H22当予	H23	H24	H25	H26	H27
収入	99	107	116	119	147	107
企業債	79	98	105	105	108	95
その他	20	9	11	14	39	12
支出	374	353	325	335	383	315
改良費	158	176	189	194	228	178
償還金等	216	177	137	141	155	136
収支差引	275	246	209	216	236	208
資金収支	42	51	13	25	29	27
資金残高	-	209	197	172	143	116
企業債残高	(2,411)	2,359	2,338	2,314	2,279	2,239

(注1) 表内計算について、端数処理の関係により数値が合わないことがある。

(注2) H22は当初予算、H23は当初予算、H24以降は計画値である。

(注3) H22当予の企業債残高欄の()内は、H22決算見込における年度末残高を記載している。