

大阪市水道事業中期経営計画
平成 23 年度～平成 29 年度
(改定前：平成 23 年度～平成 27 年度)

—事業の持続性と信頼性の確保に向けて—

平成 28 年 4 月改定
大阪市水道局

目 次

I	中期経営計画の延長について	1
II	現計画の進捗状況	1
1	職員数の削減	2
2	経常経費の削減	2
3	企業債残高の削減	3
4	収入の確保	3
5	外郭団体（株式会社大阪水道総合サービス）の改革	4
III	今後2年間の取り組み ～事業の持続性と信頼性の確保～	5
1	安心・安全で良質な水の安定供給	6
2	お客さまの視点に立ったサービスの向上	10
3	国内外の水道事業や環境への貢献	12
4	少数精鋭体制の構築と水道技術の継承・発展	15
5	経営の効率化	17
IV	収支計画	20
	（参 考）工業用水道事業収支計画	21

※本文中、特に断りのない限り、金額については税抜きです。

I 中期経営計画の延長について

大阪市水道局では、水需要の減少が続く厳しい経営環境の中、「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、平成23年度から平成27年度までの5年間を計画期間とする大阪市水道事業中期経営計画（現計画）を策定し、様々な施策、改革に取り組んできた結果、数値目標を設定した項目については目標を上回って達成できる見込みとなりました。

しかしながら、現状、水需要の減少に歯止めがかかることはなく、今後も引き続き節水型社会の進展等により、給水収益が減少傾向で推移すると見込まれる一方、経年化した管路の更新・耐震化をこれまで以上のペースで大幅に促進していく必要があり、こうした取り組みには多額の経費が必要と見込まれるため、経営状況は依然として厳しいものと考えられます。

このような水道事業を取り巻く課題に適切に対応し、更なる事業運営の生産性・効率性を高め、将来にわたり、ライフラインである水道の事業持続性を確保する観点から、現在、「公共施設等運営権制度」の活用について、検討を進めているところです。

現計画は、平成27年度で計画期間の最終年度を迎えることとなったため、本来は、今後の経営形態を踏まえた新たな中長期の経営計画を策定する必要がありますが、経営形態見直しの検討議論の過程にあることから、2年間の中期経営計画延長を行い、引き続き、公営企業として、改革の取組みを継続していきます。

II 現計画の進捗状況

現計画の進捗状況について、経営の効率化に関する数値目標を設定した全ての項目において、目標を超えて達成できる見込みとなりました。

項目		5年間の数値目標	27年度予算 27年5月時点	達成状況
職員数の削減 (派遣・休職職員、再任用フルタイムを含み、再任用短時間を除く)		▲200人以上(▲10%以上) (22年度当初1,860人 → 27年度当初 1,660人以下) (最終達成目標) 約▲800人 (17年7月時点2,300人 → 約1,500人)	▲331人 (▲17.8%) (1,529人)	達成
経常経費の削減 (人件費、物件費、資本費等)		▲10%以上(▲66億円) (22年度予算660億円 → 27年度予算594億円)	▲12.3% (▲81億円) (579億円)	達成
企業債残高の削減		▲7%(▲168億円) (22年度末残高2,411億円 → 27年度末残高見込 2,243億円)	▲25.9% (▲624億円) (1,787億円)	達成
収入の確保	不動産売却	目標収入額:約40億円(累計)	26年度決算 80億円(累計)	達成
	資産の有効活用	貸付収入の確保:約20億円(累計)	23億円(累計)	達成
外郭団体の改革	財政的関与の見直し	委託料 ▲30% (21年度実績1,918百万円比)	26年度決算 ▲80.1% (381百万円)	達成
		競争性のない随意契約 ▲50% (21年度実績1,858百万円比)	26年度決算 ▲100% (▲1,858百万円)	達成

1 職員数の削減（派遣・休職職員、再任用フルタイムを含み、再任用短時間を除く）

平成 27 年 5 月時点で 331 人の職員数削減となっており、5 年間の計画期間における目標（対平成 22 年度当初比 200 人以上の削減）を大幅に上回って達成となりました。

【年度毎の内訳】

	H22.5	H23.5	H24.5	H25.5	H26.5	H27.5
職員数※	1,860 人	1,796 人	1,712 人	1,620 人	1,573 人	1,529 人
削減数（累積）	—	▲64 人	▲148 人	▲240 人	▲287 人	▲331 人

※各年度の職員数は 5 月時点の人員数

【取組み内容】

- 未納整理業務の委託化 ▲101 人
- 給水管修繕作業等の委託化・効率化 ▲110 人
- 浄水場部門の維持管理業務等の委託化・効率化 ▲80 人
- その他（管理部門等）の委託化・効率化 ▲40 人

【削減数の内訳】

- 定年退職 ▲109 人
- 早期退職 ▲88 人
- 普通退職等 ▲77 人
- 転出による減 ▲79 人
- 新規採用 +20 人
- 再任用（フルタイム） +2 人

2 経常経費の削減（人件費、物件費等、資本費）

人件費、物件費の削減、資本費等の抑制により、経常経費については、平成 27 年度予算では対平成 22 年度予算比 12.3%の削減となっており、5 年間の計画期間における目標（対平成 22 年度比 10%以上の削減）は達成となりました。

【各年度の状況】

	H22 予	H23 決	H24 決	H25 決	H26 決	H27 予
経常経費	660 億円	606 億円	550 億円	550 億円	531 億円	579 億円
（内 訳）						
人件費	161 億円	153 億円	136 億円	121 億円	133 億円	138 億円
物件費等	271 億円	235 億円	227 億円	245 億円	194 億円	237 億円
資本費	228 億円	219 億円	187 億円	184 億円	205 億円	204 億円

削減額（H22 比）	—	▲54 億円	▲110 億円	▲110 億円	▲129 億円	▲81 億円
削減率（H22 比）	—	▲8.2%	▲16.6%	▲16.6%	▲19.5%	▲12.3%

【取組み内容】

- 人件費（人員の削減等） ▲23 億円
- 物件費等（給配水工事費の減等） ▲34 億円
- 資本費（企業債新規発行抑制による支払利息の減少等） ▲24 億円

3 企業債残高の削減

企業債の新規発行抑制や繰上償還の取組みにより、企業債残高については、平成 27 年度末で対平成 22 年度末予定残高比 25.9%の削減見込みとなっており、5 年間の計画期間における目標（対平成 22 年度末予定残高比 7%の削減）を大幅に上回って達成となりました。

【年度毎の内訳】

	H22 予	H23 決	H24 決	H25 決	H26 決	H27 予
企業債残高※	2,411 億円	2,294 億円	2,193 億円	2,072 億円	1,942 億円	1,787 億円
削減額（累積）	—	▲117 億円	▲218 億円	▲339 億円	▲469 億円	▲624 億円
削減率（H22 比）	—	▲4.9%	▲9.0%	▲14.1%	▲19.5%	▲25.9%

※H22、H27 の企業債残高は予算における年度末予定残高

【取組み内容】

- 新規発行抑制による削減 ▲598 億円
- 繰上償還による削減 ▲26 億円（H23：▲15 億円、H24：▲11 億円）

4 収入の確保

（1）不動産売却

平成 26 年度決算で累計 80 億円の売却額となっており、5 年間の計画期間における目標（累計約 40 億円）を大幅に上回って達成となりました。

【年度毎の内訳及び売却用地一覧】

	H23 決	H24 決	H25 決	H26 決	H27 決※
売却額	32 億円	1 億円	29 億円	18 億円	—
累積額	32 億円	33 億円	62 億円	80 億円	—

※H27 年度決算は未確定

【主な売却用地】

- H23 もと用品倉庫用地 24.4 億円、もと都島公舎用地 6.5 億円
- H25 もと職員研修・防災施設用地 23.7 億円
- H26 関目用地 14.1 億円 など

（2）資産の有効活用

平成 27 年度予算で累計 23 億円の貸付収入となっており、5 年間の計画期間における目標（累計約 20 億円）は契約ベースで達成となりました。

【年度毎の内訳】

	H23 決	H24 決	H25 決	H26 決	H27 予
貸付収入※	4.2 億円	4.7 億円	4.9 億円	4.7 億円	4.7 億円
累積額	4.2 億円	8.9 億円	13.8 億円	18.5 億円	23.3 億円

※H27 は予算時点での契約ベースの数値

【資産の区分】（5 年間の累計額）

- スポーツ施設 8.7 億円、もと扇町庁舎 2.3 億円、駐車場 7.3 億円、その他貸付 5.0 億円

5 外郭団体（株式会社大阪水道総合サービス）の改革

（１）財政的関与の見直し

平成 26 年度決算で外郭団体（株式会社大阪水道総合サービス）への委託料は対平成 21 年度実績比で 80.1%の削減、その内、競争性のない随意契約は 100%の削減となっており、5 年間の計画期間における目標（委託料：対平成 21 年度実績比 30%の削減、随意契約：対平成 21 年度実績比 50%の削減）はともに達成となりました。

なお、局からの出資金については平成 23 年度に一部返還を受けています。

【委託料の年度毎の状況】

	H21 決	H22 決	H23 決	H24 決	H25 決	H26 決	H27 計画※
委託料	19.2 億円	16.1 億円	14.9 億円	7.6 億円	3.9 億円	3.8 億円	2.9 億円
うち随意契約	18.6 億円	15.5 億円	14.3 億円	6.7 億円	—	—	—
削減率（委託料）	—	▲16.3%	▲22.2%	▲60.6%	▲79.5%	▲80.1%	▲84.7%
削減率（随意契約）	—	▲16.8%	▲22.9%	▲63.7%	▲100%	▲100%	▲100%

※H27 年度は決算未確定につき計画値

【出資金の一部返還】

○ 平成 23 年度：1 億 2,920 万円の返還（3 億 4,000 万円→2 億 1,080 万円）

（２）人的関与の見直し

派遣職員の必要性の精査を行い最小限の派遣に努め、全員引上げる方針で削減を進めてきましたが、平成 24・25 年度と 2 年連続で大幅な赤字経営に陥った経営状態の早急な経営の立て直しのため、平成 26 年 4 月から代表取締役として 1 名（技術職員 1 名）を派遣しています。

【年度毎の派遣職員数】

	H23.7	H24.7	H25.7	H26.7	H27.7
派遣職員数	7 人	6 人	2 人	1 人	1 人
累積削減数	—	▲1 人	▲5 人	▲6 人	▲6 人

（３）他事業体等からの受注拡大

これまでの受注実績、業務実績により培ってきたノウハウ及び入札参加資格を活用し、継続事業の確保、新規事業の拡大に努めた結果、売上高に占める他事業体割合が、本市からの売上高を上回る状況となりました。

【年度毎の受注額】

	H23 決	H24 決	H25 決	H26 決	H27 計画※
売上高	17.2 億円	11.1 億円	8.4 億円	9.1 億円	9.1 億円
うち他事業体等からの受注額	2.3 億円	3.6 億円	4.3 億円	5.2 億円	6.1 億円
売上高に占める他事業体割合	13.3%	32.0%	51.9%	57.0%	66.7%

※H27 年度は決算未確定につき計画値