

中期計画における事業経営についての目標
【令和7年度 年度計画】

2025年8月



クリアウォーター-OSAKA株式会社

令和7年度における事業経営についての目標

1 大阪市の行政目的等を達成するために当社が行うべき事業経営の具体的な内容

(1) 大阪市の行政目的等の達成のために当社に求められる役割

大阪市内一円下水道施設の包括維持管理業務の確実な履行だけでなく、「大阪府市下水道ビジョン」に定めた府内市町村の事業運営支援を行うとともに、全国市町村に対してウォーターPPPをはじめとした広域的な業務の拡大に取り組み、下水道事業の持続、発展に貢献すること。

(2) 具体的に取り組む事項

ア 業務執行体制の確立および人材育成の推進

CWO ブランドの確立の基礎となっている当社のコアコンピタンスを継承していくために、様々な社内研修の実施や、日々のOJTを通じた知識・ノウハウの習得や技術継承といった人材の育成を強かに押し進めていく。

今後、退職者数が漸増傾向にある中で、主にベテラン社員の退職等により失われる技術力の減を、専門的知識を習得した若手社員を中心に補うことで、今後も継続的に当社が有する技術力のレベルを維持・向上させる取組みが必要不可欠である。

今般、国より示されたウォーターPPPにおいては、老朽施設の改築更新を維持管理と一体的に実施していくことが不可欠となり、他都市でもこれら業務に対するニーズが一層高まることが想定される。

上記技術力の向上は、広域事業においてウォーターPPP を見据えた戦略的な営業を展開していくうえでも重要な訴求力となる。

この取組みによって、大阪市下水道施設を適切に管理・運営しつつ、広域事業の業務の拡大に向けた事業戦略を推進するために必要な業務執行体制を確立することとする。

イ 自治体のニーズ把握とソリューション提供に向けた取組み

「大阪府市下水道ビジョン」において大阪市は、古くから下水道事業を整備・運営してきた実績や、管きょから処理場までの総合的な下水道システムのノウハウを蓄積している強みを活かし、当社を活用して府内市町村の下水道事業の持続性確保に貢献することとしており、当社は外郭団体としてこの大阪市の行政目的を補完すべく、事業運営支援の拡大に向け取り組んでいくこととしている。

具体的には、府内市町村が抱える課題・ニーズに対し、当社が提供しうるソリューション（シーズ）をマッチングさせ、業務受注等につなげる取組みを継続的に行うことで、府内市町村の下水道事業の持続性確保に貢献するのみならず、当社としての広域的な業務の拡大に資することとなる。

そのため、当社は大阪府・大阪市と連携し、市町村単位、あるいは広域化・共同化を意識したブロックごとの個別・具体的なニーズの調査（ヒアリング等）や、当社が提供しうる個別・具体的なニーズに応じた各種ソリューションの提案等を積極的に行っていく。

また、ニーズの調査結果について、技術力の向上のための人材育成メニューへの反映を検討していく。

なお、令和6年1月に発生した能登半島地震での支援活動を踏まえ、大阪市でも同様の被害が発生することを想定し、大阪市建設

局 BCP の見直しが実施される予定である。当該 BCP は当社も一体となった計画であり、見直しの過程で得られたノウハウを活用して、大阪市包括業務の災害時の品質向上に加え、広域的な業務の拡大においてはウォーターPPP の案件形成の有用なツールとして活用し、「大阪府市下水道ビジョン」に掲げた府内市町村の下水道事業の持続的な事業運営に貢献する。

2 令和 7 年における事業経営の成果への貢献度を示す指標及び行動計画について

ア 業務執行体制の確立および人材育成の推進

中期計画期間中における退職見込み人数は約 60 人であり、主にベテラン社員（うち有資格者約 1/4、残りも有資格者と同等以上の知識・技術を有する）の退職等により失われる技術力の減を、会社設立以降採用してきた若手のプロパー社員を中心とした専門的知識を習得した者で補うことが必要である。

そのため、様々な社内研修の実施や、日々の OJT を通じた知識・ノウハウの習得や技術継承といった人材の育成の成果を定量的に測定する指標として、地方共同法人日本下水道事業団が実施する下記 2 資格の新規取得者数を設定する。

①下水道管理技術認定 [下水管路の維持管理に係る資格]

②下水道技術検定(3 種) [下水処理場・ポンプ場の維持管理に係る資格]

【指標 1】「下水道管理技術認定」「下水道技術検定(3 種)」の新規
取得者数： 目標値 12 人

【指標 1 にかかる令和 7 年の行動計画】

- 有資格者やベテラン技術者の監修による研修を 4 回以上実施し、研修のほかにも配信によるワンポイントアドバイスや過去問題の演習など、試験対策に向け取り組む。
- 「下水道管理技術認定」「下水道技術検定（3 種）」を含む各種有資格者数について当社ホームページにおいて公表する。
- 技術力向上を主目的とした各種社内研修を実施する。
- 広域事業の受注に向けた業務執行体制の強化を図る。

イ 自治体のニーズ把握とソリューション提供に向けた取り組み

当社において大阪市直営時代から受け継がれた技術や豊富なノウハウを、大阪府内において下水処理場を管理する自治体（大阪府含む）に対し、当該自治体のニーズに応じたソリューションとして提供していくことで、「大阪府市下水道ビジョン」に掲げた府内市町村の下水道事業の持続的な事業運営に貢献することができる。

当社では令和 7 年 8 月現在、大阪府内の 4 市（堺市、交野市、河内長野市、柏原市）の包括委託業務又は行政支援業務を受託しており、今後当社を核とする周辺市町村との広域化・共同化の実現、あるいは当社の業務地域の拡大（周辺自治体の業務をいずれも当社が受託）による「実質的な広域化・共同化」の実現に向け、府内自治体のニーズに応じたソリューションを当社が提供していくことで、「大阪府市下水道ビジョン」に掲げた府内市町村の下水道事業の持続的な事業運営に貢献することができる。

また、国を中心としたウォーターPPP の動きにより、関連業務の発注が全国的に進んでいることも踏まえ、業務受託に向けた取り組みをさらに強化する。これにより、中期目標に掲げる広域的な業務の拡大、下水道事業の持続、発展への貢献につなげていく。本取り組みの達

成度を定量的に把握し評価するため、令和6年度より「広域事業の受託件数」を指標として設定している。

さらに、これらの指標の達成に向けた行動計画として、全国の自治体を対象とするニーズ把握やそれに対する提案を行うための個別対話を行う。

【指標2】 広域事業の受託件数： 目標値 46件

【指標2にかかると令和7年の行動計画】

- 国を中心としたウォーターPPPの動きを踏まえ、引き続き、府内自治体のみならず全国に向けて営業活動をさらに強化・広域化する。
- 令和6～8年に60都市に対して個別対話を実施する。また、各都市の状況に応じてトップマネジメント層のニーズ把握を実施する。これらの取組みを通じ、当社への期待の高い自治体に対し業務の受託に向けた動きを加速し、受託件数の増加につなげていく。
- 広域事業にかかると受託件数および売上高を、定期的に外郭監理をしている局に対し報告する。

3 令和7年度における財務運営の目標について

包括受託事業の確実な実施と広域事業の業務の獲得により経営の安定化を図るとともに、長期的な視点に立って継続的に効率性を追求し、経営基盤のさらなる強化を図る。

なお、令和5年に国が定めたウォーターPPP制度に基づき、大阪市の包括的維持管理業務においては、ウォーターPPP(更新支援型)を導入し、維持管理と改築更新を一体的にマネジメントすることでさらなる効率的な運営に貢献していく。

広域事業においては、全国の自治体でウォーターPPP導入の機運が高まっており、中期計画期間中は個別対話を通じて案件形成に注力し、目標達成をめざしていく。

【指標】

全事業の税引前当期純利益： 目標値 44百万円
 広域事業の売上高： 目標値 600百万円

(百万円)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
売上高	17,910	18,711	19,394	20,483	21,659	21,709
大阪市包括	17,434	18,323	18,917	19,950	21,059	21,059
広域事業	476	388	477	533	600	650
売上原価	16,699	18,048	18,358	19,313	20,662	20,610
売上総利益	1,211	663	1,036	1,170	997	1,099
販売費及び一般管理費	604	813	841	926	962	962
営業利益	607	△150	195	244	35	137
営業外損益	9	△1	△33	16	9	9
経常利益	616	△151	162	260	44	146
特別損益	0	182	0	△7	0	0
税引前当期純利益	616	31	162	253	44	146
法人税等(調整額含む)	214	11	57	68	18	53
税引後当期純利益	402	20	105	185	26	93

※2022年度から2024年度は実績値



CWO マスコットキャラクター
スーアくん