

団 体 名	(株)大阪水道総合サービス	所 管 局 名	水道局
-------	---------------	---------	-----

市が法人に求める役割

○ 水道事業体へのサービスの提供を通じて市民の生活環境、公衆衛生及び市民サービスの向上に貢献

- ・大阪市水道事業をはじめとする水道事業体のニーズに即応したサービスを安定的・効率的に提供し、かつ徹底した効率的運営を促進することにより、自立できる経営基盤のもと、市民の生活環境、公衆衛生及び市民サービスの向上に貢献する。

経営課題（対応方針）

1. 水道広域化への積極的関与

経営課題

近年、中小規模の水道事業体では、ベテラン職員の退職による技術者不足の課題に直面するなど、大規模水道事業体である本市への業務の担い手としての支援ニーズが高まってきており、本団体にはこれまで以上に本市を補完・代替する役割が求められている。

（対応方針）

多様なニーズを有する水道事業体との信頼関係を構築しつつ、大阪市が培ってきた水道技術・ノウハウを広域展開し、市域外事業の受託実績を積み重ねることにより、水道広域化の一翼を担う。

2. 経営基盤の強化

経営課題

安定的な成長を図るため、団体にしかできない、より高品質なサービスを提供することにより、収益の基盤となる事業を早期に確立するとともに、事業構造を変革する必要がある。

（対応方針）

競争優位性のある強み事業への重点化を図りつつ、少数精鋭による組織づくりに努め、黒字基調による自立自走の事業運営を構築する。

戦略目標

①広域的な受注の確保

- ・当年度獲得事業体数
17事業体 (H30実績)
→18事業体 (R1目標)

②利益の確保

- ・営業利益
82百万円 (H30実績)
→70百万円 (R1目標)

③人材力の強化

- ・有資格者数
105人 (H30実績)
→106人 (R1目標)
【中計最終:108人 (R2)】

【参考:中期経営計画の最終年度の目標値】

様 式 2

中期経営計画に基づく基本方針(目標設定の考え方)

団 体 名	(株)大阪水道総合サービス	所 管 局 名	水道局
-------	---------------	---------	-----

○中期経営計画の概要

中 期 ビ ジ ョ ン (団体が目指す 中期の到達点)	常にお客さまのニーズを意識した業務改善に努め、満足いただける品質の高い水道サービスをお届けするため、継続的に経験豊かな人材の確保と育成に努め、水道技術の継承を図り、公共性や公益性の高い事業に積極的に参画し、時代の要請に見合った合理的な水道事業の一翼を担う。		
中期経営計画名称 (計画期間)	(株)大阪水道総合サービス中期経営計画 2018～2020年度	公表先URL	https://owgs.co.jp

○最終年度の到達目標(中期経営計画)

中期経営計画上の 戦略目標	取組事項 (成果測定指標)	単 位	最終年度の 到達目標	目標達成のための活動事項
総売上高の確保	売上高	円	15億円以上	・現行受託事業の継続を確保しながら、新規事業の獲得に向けた戦略的売上高の拡大に取り組む。
利益の確保	営業利益	%	売上高の5%以上	・業務提携や技術継承により品質の高いサービスを維持しながら、業務の付加価値向上に努め、事業環境に応じた体制を構築することにより、安定的な収益を確保する。
人材力の強化	有資格者数	人	108人	・技術研修や資格取得制度の活用により、社員の資格取得を促すとともに、有資格者の採用を強化する。

○令和元年度経営目標

1. CS(市民満足)、事業効果(設立目的と事業内容の適合性)

戦略目標	成果測定指標	単位	R1 目標	中計 R1 目標	R 1 目標値設定の考え方 (数値の根拠)
広域的な受注の確保	当年度獲得事業体数	事業体	<u>18</u>	-	過去実績(H30)を上回る値。 <u>17(H30実績)+1=18</u>

2. 財務(健全性、採算性)、効率性(コスト抑制と経営資源の有効活用、自立性の向上)

戦略目標	成果測定指標	単位	R1 目標	中計 R1 目標	R 1 目標値設定の考え方 (数値の根拠)
利益の確保	営業利益	百万円	<u>70</u>	<u>75</u>	<u>事務所賃料及び保険料の増加などにより、 中期経営計画の目標を下回る設定となった。</u>

3. その他(市から自立化するための取組み、法人の経営上重要と認められるもの)

戦略目標	成果測定指標	単位	R1 目標	中計 R1 目標	R 1 目標値設定の考え方 (数値の根拠)
人材力の強化	有資格者数	人	<u>106</u>	103	過去実績(H30)を上回る値。

団 体 名	(株)大阪水道総合サービス	所 管 局 名	水道局
-------	---------------	---------	-----

○中期経営計画の概要

団体経営者の考え (R1の課題と重点目標)	お客さまにご満足いただける高品質の水道サービスの提供に根ざした企業価値の向上と共に経営収支の健全化への取り組みを継続しながら、売上高に応じた持続可能な経営体質の確立により安定的な収益の確保に向け、既存事業の継続と領域の拡大を図り、新規事業領域の創造に向けた戦略的な構築に取り組む。そのためには、高品質で競争力のある業務体質を維持しながら、人材の確保と育成に努め、技術の継承を積極的に進め、安定的に事業継続を維持できる経営体質を確立する。
--------------------------	--

○令和元年度経営目標

1. CS(市民満足)、事業効果(設立目的と事業内容の適合性)

戦略目標	成果測定指標	単位	H29実績	H30実績	R1目標	ウェイト	前年度実績比較	戦略目標達成のための活動事項
広域的な受注の確保	当年度獲得事業体数	事業体	14	<u>17</u>	<u>18</u>	30	高い	・広域的な受注の確保が出来る体制づくりを推進し、市場動向の分析及び他の水道事業体への営業活動に努める。

2. 財務(健全性、採算性)、効率性(コスト抑制と経営資源の有効活用、自立性の向上)

戦略目標	成果測定指標	単位	H29実績	H30実績	R1目標	ウェイト	前年度実績比較	戦略目標達成のための活動事項
利益の確保	営業利益	百万円	116	<u>82</u>	<u>70</u>	30	低い	・人材確保と育成に努めながら、業務の合理化を図り営業収支の健全化に努めることにより、営業利益を確保する。

※ H30実績が見込値の場合は斜体で表示

3. その他(市から自立化するための取組み、法人の経営上重要と認められるもの)

戦略目標	成果測定指標	単位	H29実績	H30実績	R1目標	ウェイト	前年度実績比較	戦略目標達成のための活動事項
人材力の強化	有資格者数	人	95	<u>105</u>	<u>106</u>	40	高い	・技術研修や資格取得制度の活用により、社員に対し、水道施設管理技士や土木施工管理技士等の資格取得を促すとともに、これら有資格者の採用を強化する。

補足説明資料1

前年度実績より高い目標を設定できない理由について

団 体 名	(株)大阪水道総合サービス	所 管 局 名	水道局
-------	---------------	---------	-----

経営目標①

※ H30実績が見込値の場合は斜体で表示

視点	戦略目標	成果測定指標	単位	H29 実績	H30 実績	R1 目標	ウェイト	前年度 実績比較
2. 財務、効率性	利益の確保	営業利益	百万円	116	<u>82</u>	<u>70</u>	30	低い

前年度実績より高い目標を設定できない理由	大阪市の水道事業を補完する監理団体として、水道トータルシステムに関わる総合的な技術やノウハウを蓄積し水道関連業務のエキスパート企業としても、将来にわたって持続発展を実現していくために、体制の強化及び生産性の向上を図ることが重要である。 令和元年度の事業計画では、売上高が77百万円の増加となるものの、次の経費を見込むことにより、売上原価が62百万円(①)、一般管理費が27百万円(②)増加することとなった結果、営業利益は前年度実績より高い目標を設定できなかった。 ①<u>売上原価</u>の増加(+62百万円) (主な増加理由) ・売上高増加に伴う<u>委託費用</u>の増加 ②<u>一般管理費</u>の増加(+27百万円) (主な増加理由) ・ICT部門新設等による<u>管理部門強化のための増加</u> ・<u>新規事業開発のための費用計上、事務所賃料及び保険料の増加</u> なお、目標困難度が高いとしている理由は、次のとおりである。 ①入札による受注が中心であるため、売上に関して不確定要素が多い。 ②貸付できる施設等を保有していないため、固定的な収入がない。 ③労務単価が上昇しているため、人件費及び委託等に係る物件費が高騰している。 (民間企業には適用されている公共工事設計労務単価の運用に係る特例措置について、外郭団体については、適用対象外となっている。)
----------------------	--

団 体 が 考 え る 目 標 困 難 度	高い
-----------------------------	----

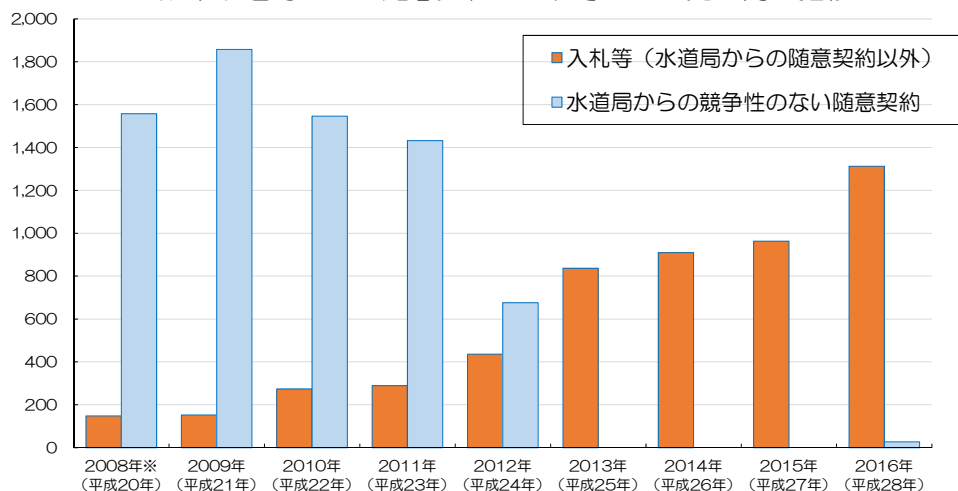
（４）官民連携による事業推進

水道局が、大規模事業体の役割を果たすべく、国内外の水道事業への貢献を拡大していくに当たっては、公営企業として培った技術・運営ノウハウに加え、民間の持つ受注ノウハウや機動性を活用できる、官民連携による事業推進が効果的です。

水道局が出資する「株式会社大阪水道総合サービス（以下「総合サービス」）」は、これまで、大阪市の外郭団体改革方針に従い、厳しい競争環境の中で経営自立化の道を歩みつつ成長してきた結果、他の事業体からの多くの受注実績によるノウハウと、水道事業にかかる知識経験が蓄積されており、官民連携によるシナジー効果を発揮できる相手先としてもふさわしいと考えられます。

今後、総合サービスが株式会社としての機動性を発揮しながら水道局と連携することや、総合サービスによる他のパートナー企業との業務提携等を推進することにより、包括的な業務受託も含めた国内事業や、他企業も交えた官民連携による海外事業への展開を目指します。

（百万円） 大阪市水道局からの随意契約／入札等による売上高の推移



※ 2008（平成20）年度については、株式会社設立時であり、2008（平成20）年7月～2009（平成21）年3月分の売上高です。

(4) 官民連携による事業推進

① 外郭団体の経営安定化と活用の方向性

現状と課題
a) 大阪市外郭団体改革としての取組 □ 水道局の外郭団体である2つの財団法人を統合し、株式会社化して2008(平成20)年度に「株式会社大阪水道総合サービス(以下「総合サービス」)」を設立 □ 大阪市の外郭団体見直し方針に従い、財政的・人的・資本的関与を見直し b) 総合サービスにおける経営改善の取組 □ 大阪市からの競争性のない随意契約の廃止(財政的関与見直し)の影響から、2012～2013(平成24～25)年度の2ヵ年連続で赤字を計上したものの、役員体制を刷新し、市域外事業の受注拡大、受注業務に応じた人員再配置などのコスト削減等に取り組んだ結果、2014(平成26)年度以降は黒字経営を継続しています。 c) 総合サービスの強みと課題 □ 上記の取組を通じ、他の事業体から多くの受注実績が蓄積されるとともに、水道局OBをはじめ社員の経験(ノウハウ)と株式会社としての機動性を併せ持つ組織となっています。 □ 一方、現在の受注業務は将来の受注が不確実となっており、今後、総合サービスの強みを生かしつつ、安定した収益構造への転換を図っていく必要があります。 d) 運営権制度活用に係る前実施プラン(廃案)における位置づけ □ 前実施プランでは、総合サービスの受注ノウハウや入札参加資格を活用し、国内外ビジネスを担う、運営会社の子会社等として位置づけるとともに、民間人材・出資を受け入れて、競争力・機能を強化することとしていました。関連条例案が廃案となったことにより、局の関与や活用のあり方について方向性を定めていく必要があります。
今後の取組
a) 安定した収益構造への転換 □ 総合サービスにおいては、比較的競争優位性のある業務(工事監督等)への重点化を図るとともに、シンクタンク機能を発揮したコンサルタント関連業務やPFI事業、包括委託業務等の案件形成に向けた提案など、新たな領域での事業推進を図ります。 b) 広域連携・海外展開に向けた活用 ア) 水道局・民間企業と連携した取組(共同受注等) □ 今後一層ニーズが高まると見込まれる他都市や海外事業の支援業務に対して、大阪市の広域的役割にも資するよう、水道局と総合サービスの共同受注や、民間企業も交えた事業展開など、大阪市・民間と連携した取組を推進します。 イ) 新たな経営手法検討における方向性 □ 官民連携や広域連携の推進に係る新たな経営手法の検討に当たり、国内外の水道事業が抱える課題解決に、総合サービスの持つ株式会社としての機動性やノウハウを最大限発揮できるよう、有効な活用方法や機能強化等について、検討していきます。