

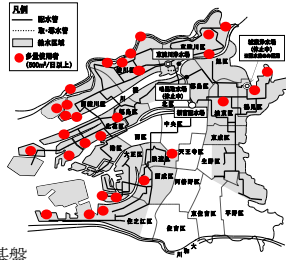
# 大阪市水道経営戦略（2018-2027）の概要 《工業用水道事業編》

位置付け	・総務省から策定を要請されている中長期的な基本計画（「経営戦略」）	計画期間	2018年度～2027年度（10年間）
------	-----------------------------------	------	---------------------

## Step 1 現状分析と課題抽出（SWOT分析等）

### ◇事業沿革・概要（2017（H29）4現在）

- ・設置目的:地下水汲み上げによる地盤沈下対策
- ・給水開始時期:1954（S29）年
- ・給水区域:右図のとおり
- ・給水能力:26万m<sup>3</sup>/日（2018（H30）4以降は15.1万m<sup>3</sup>/日）
- ・導・配水管延長:293km
- ・ユーザー数 283社（347工場）
- ・料金制度及び単価  
責任水量制  
責任使用水量単価 35円/m<sup>3</sup>  
超過使用水量単価 70円/m<sup>3</sup>
- ・現在の役割:  
地盤沈下対策  
産業活動を支える重要な都市基盤



### ◇経営分析に基づく経営課題等

- ・水道事業との効率的な事業運営及び応援体制（強み）
- ・低い生産性及び施設利用率、多くの経年管路（弱み）
- ・工業用水道事業における官民連携機運の高まり（機会）
- ・下がり続ける水需要・多量使用のお客さまの撤退（脅威）

### <SWOT分析を踏まえた経営課題等>

【SWOT分析】	
強み (Strengths)	弱み (Weaknesses)
① 上工水一体の効率的な事業運営 ② 水道事業からの応援体制 ③ 10年間連続の単年度黒字維持 ④ 当面における手元資金の一定確保 ⑤ 少ない企業債残高 ⑥ 安定した水利権	① 低い生産性 （職員一人当たりの給水収益） ② 多くの経年管路 ③ 低い施設利用率
機会 (Opportunities)	脅威 (Threats)
① 国からの補助金制度 ② 未来投資戦略2017の閣議決定 ③ PFI導入の手引書作成(経済産業省) ④ 夢洲等への需要拡大の可能性 ⑤ 管路更新の新技術 ⑥ 日々進歩するICT・IoT・AI技術	① 下がり続ける水需要 ② 配水管の大規模漏水による道路冠水等、都市機能への二次災害 ③ 多量使用のお客さまの撤退による経営悪化 ④ 南海トラフ巨大地震の切迫性

「機会」を捉え「強み」を活かす

「脅威」に備え「弱み」を解消する

経営項目

水道事業からのバックアップ  
官民連携の推進

更新需要の増大  
老朽化による収支バランスの改善  
給水収益の減少

資源要因

経営課題

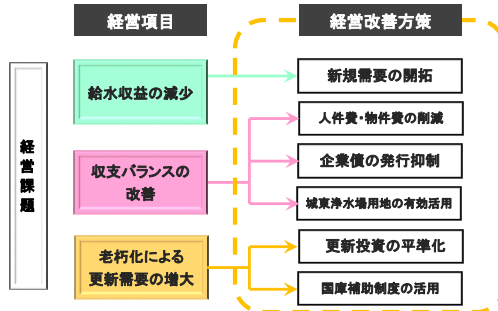
※ SWOT分析

組織における外部環境や内部環境を「強み」、「弱み」、「機会」、「脅威」の4つのカテゴリーで要因分析し、事業環境変化に対応した経営資源の最適活用を図る経営戦略策定方法の一つ。

## Step 2 経営改善方策の推進

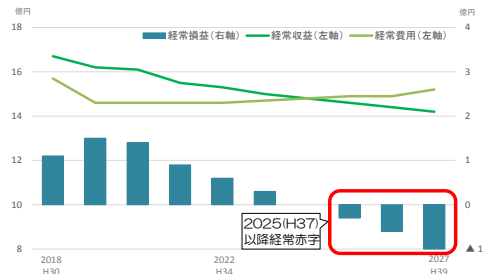
### ◇経営課題に対する経営改善方策の推進

- ・抽出された経営課題に対し、脅威に備え、弱みを解消するため、現行の枠組みにおける経営効率化策を進めます。



### ◇経営改善方策の進捗による今後の収支見通し

- ・下がり続ける給水収益に対し、人件費・物件費等の経常費用を削減するものの、2025（H37）年度に経常損益が赤字になる（収支ギャップが発生する）見通しです。



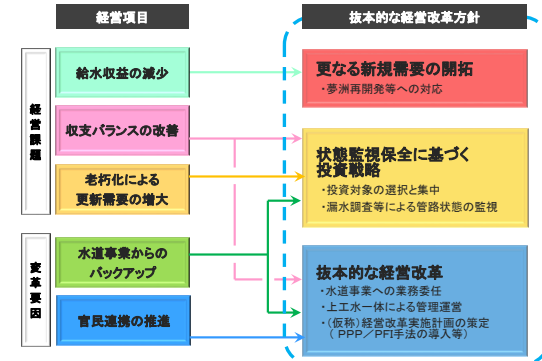
### 【厳しい経営環境】

- ◆減少し続ける給水収益（水需要予測）  
→ 資産有効活用等による収入確保
- ◆多額の投資需要  
（安定供給のために整備が必要な管路への対応）  
→ 整備費用の縮減（アセットマネジメント）  
⇒2025（平成37）年度、経常赤字が発生  
経常損益 ▲0.3億円  
⇒**新たな経営改革が必要**

## Step 3 抜本的な経営改革方針

### ◇現行の枠組みにとられない抜本的な経営改革方針

- ・経営改善方策に加えて、外部環境の機会を捉え、本事業の強みをさらに伸ばすための新たな経営改革に取り組みます。



### ・更なる新規需要の開拓

現行行っている企業訪問PR活動に加え、夢洲再開発や市内の産業振興に関する部局との連携を強化するなど、更なる工業用水道の新規需要開拓を図ります。

### ・状態監視保全に基づく投資戦略

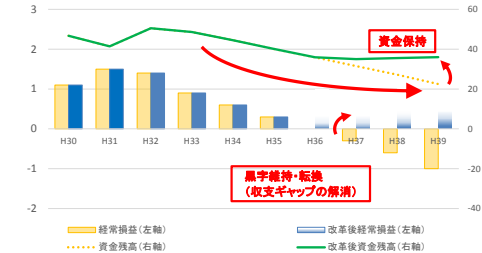
管路更新については、上水道のバックアップ体制が整備されているという特性を活かし、従前の管路耐震化手法から、状態監視保全による配水管漏水事故の未然防止手法にシフトすることにより、投資財源を集中しつつ費用対効果を最大限にする更新投資を行います。

### ・抜本的な経営改革

現行の枠組みを超えた新たな経営効率化を推進するため、上工水一体とした管理運営体制のさらなる強化にあわせて、官民連携手法を導入することにより次の抜本的な経営改革を行います。

- ・水道事業への業務委任
- ・上工水一体による管理運営
- ・(仮称)経営改革実施計画の策定（PPP/PFI手法の導入等）

### <抜本的な経営改革による収支ギャップ解消イメージ>



【目指すべき姿】

工業用水の安定供給と持続可能な事業経営