

## 策定の趣旨と位置付け

### 策定の趣旨

本市では、これまで「堺市上下水道ビジョン」（2016年度～）に基づき、計画的に事業を推進してきました。上下水道ビジョンでは、水需要の減少や施設の老朽化、地震や大雨などの大規模災害への対策を進めながら、人材の確保や育成による技術水準の維持や料金・使用料の適正化に取り組んできました。しかしこの間にも、自然災害の激甚化・頻発化や脱炭素社会への移行の加速化、多様な働き方を選択できる社会の実現など、新たな社会課題への対応が求められるようになりました。また、DXの進展や物価高騰、感染症対策と事業の両立など、急速な社会環境の変化への対応も必要となりました。これらの課題を解消し、次世代に健全な上下水道事業を確実に引き継ぐために50年間の長期の投資と財源のあり方を検討し、持続的経営の実現に向けた長期視点での方向性と長期達成目標を「未来像」として定め、これを基に、新たな課題の解消に向けた2030年度までの具体的取組と目標値を「堺市上下水道事業経営戦略2023-2030」として取りまとめました。

### 計画の位置付け

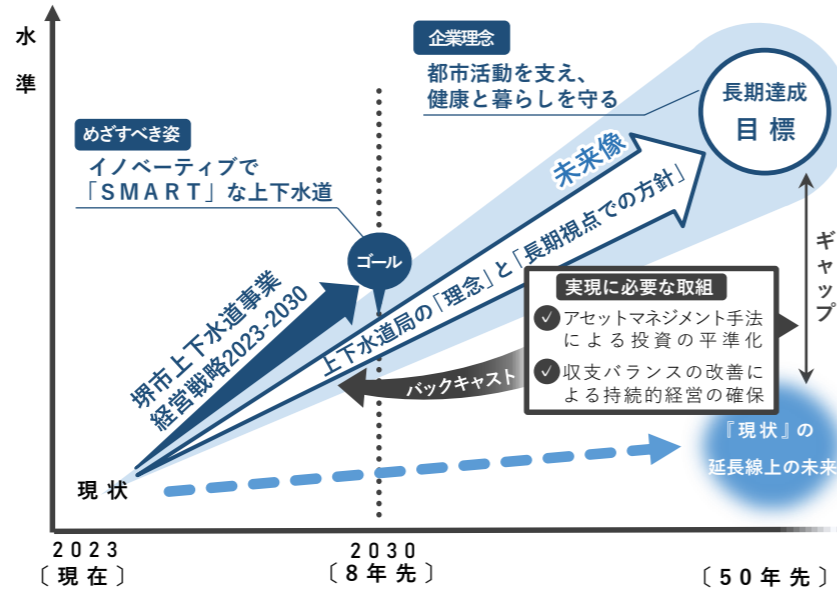
本計画は、上位計画である「堺市基本計画2025」の分野別計画として位置付けています。また、総務省の「経営戦略」策定の要請や、厚生労働省の「新水道ビジョン」、国土交通省の「新下水道ビジョン」の方向性を踏まえた計画としています。

### 計画期間

2023年度～2030年度（8年間）

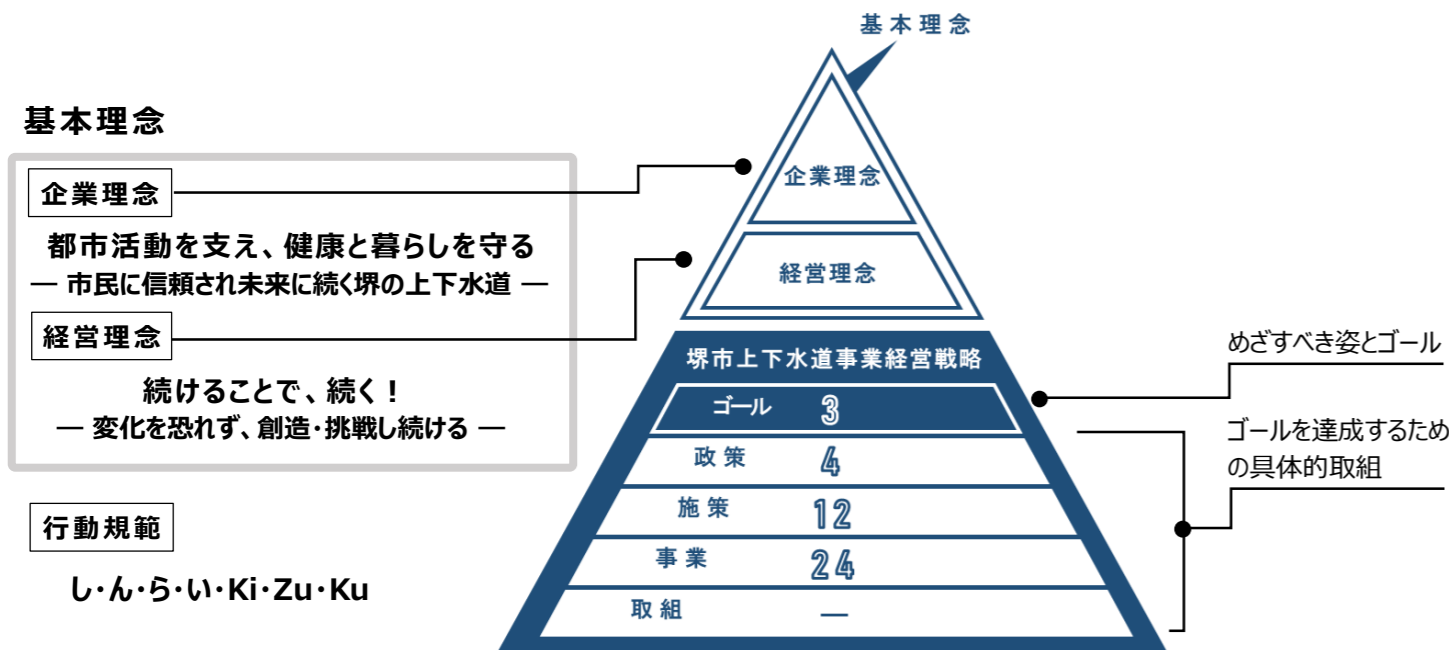
### 策定経過

本経営戦略策定にあたり、外部有識者による懇話会を設置し、意見を聴取  
期間：2021年9月～2023年3月 全7回開催（予定）



## 計画の構造

本市の上下水道事業の現状と課題を踏まえ、基本理念のもとに、2030年にめざすべき姿とゴールを定める。



## めざすべき姿とゴール

今後8年間の上下水道事業の「めざすべき姿」を定め、それを具体化するために3つのゴールを定める。

**めざすべき姿** イノベティブで「SMART」な上下水道  
- 変化に柔軟で、最適な上下水道システム -

**3つのゴールとKGI** ※KGI：重要目標達成指標（Key Goal Indicator）

**安全・安心**  
の戦略

ゴール  
上下水道施設の適切な資産管理

KGI 老朽管または劣化管の対応

- 水道の老朽管※1 → 現状の0%を維持
- 下水道の劣化管※2 → すべて適切に措置されている

**安定・持続**  
の戦略

ゴール  
持続可能な経営

KGI 計画期間内の累積利益及び累積資金

- 累積利益 → 黒字の確保
- 累積資金 → 黒字の確保

**信頼・サービス**  
の戦略

ゴール  
事業に対する理解度・利便性向上

KGI 利用者からの問合せ

- コールセンターへ → 2割以上減少 (2021年度比)
- 102,977件 → 82,000件以下 (2021年度 → 2030年度)

※1 水道の老朽管 … 目標耐用年数を超過した管路（状態監視できる管路等を除く）  
※2 下水道の劣化管 … 調査により、クラックや破損等の損傷度合いから対策が必要と判断される管きよ（緊急度Ⅰ・Ⅱに該当）を指す。また、適切な措置とは、調査データの管理から改築・修繕工事実施までの一連の取組を指す。

## ゴールを達成するための具体的取組

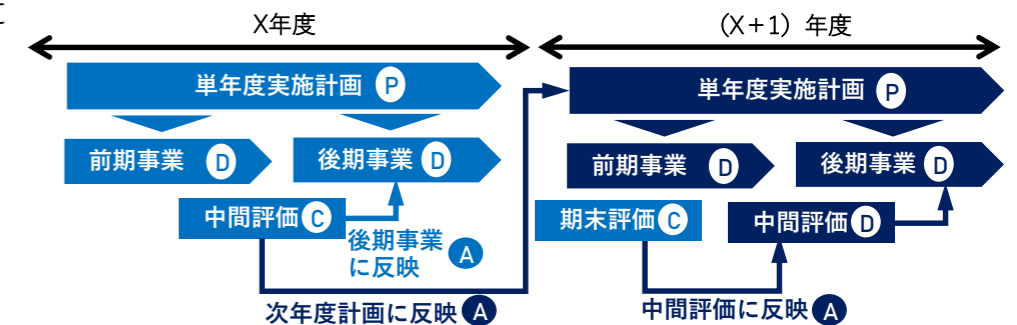
**4つの政策** … 3つのゴールとKGIを達成するために、4つの政策を設定

政策01 市民の健康と快適な暮らしの確保	政策02 災害時の飲料水と衛生環境の確保
政策03 安定した経営の実現	政策04 信頼される上下水道へ

▷ 政策の具体的な内容、及びそれに紐づく施策については、次頁を参照

## 経営戦略の進行管理

- 経営戦略に掲げた政策を着実に推進するために、マネジメントサイクルにより実効性の確保と経営管理機能の強化を図る。
- PDCAマネジメントでは、経営戦略に基づき「単年度実施計画」を策定（Plan）→事業を実施（Do）→年2回のヒアリングによる進捗の管理と業績の評価（Check）→後期事業や次年度計画の見直し（Action）を行う。
- PDCAマネジメント等による評価に加え、中間年度（2026年度）に前期4年間を総括・社会情勢の変化を反映し、経営戦略の改定を行う。



## 政策01 市民の健康と快適な暮らしの確保

上下水道サービスを維持し、市民の健康と快適な暮らしを確保する。



### 施策01 良質な水道水質の維持

- 良質な水道水質の維持  
(水安全計画の運用、水質の検査・監視)

### 施策02 安全で良好な水環境の維持

- 汚水の適正処理の推進
- 公共用水域への汚水流出防止

### 施策03 戦略的な上下水道施設の管理

- 水道施設の維持修繕・更新・最適化
- 下水道施設の維持・改築修繕・最適化

	指標名	現状値 (2021年度)	目標値 (2030年度)
KPI	水質基準適合率	100%	100%
	放流水質基準達成率	100%	100%
	未水洗汚水量	5,410千m <sup>3</sup>	4,728千m <sup>3</sup>
	水道管路の耐震化率	30.3%	39.2%
	有効率	94.0% (2018~21年度平均)	95.0%以上 (2023~26年度)
	下水道管まよの計画的調査率※	(2024年度) 0% 84.8% → 100% (2021年度) (2023年度)	100%

※ 現在実施している管まよ調査は2023年度に完了し、2024年度より新たな指標で調査を開始

## 政策03 安定した経営の実現

企業力の向上と経営基盤の強化により、経営の安定性を確保する。



### 施策01 企業力の向上

- 挑戦する人材の育成【職員力の強化】  
(技術力の継承・自己成長の支援など)
- 魅力ある組織の構築【組織力の強化】  
(スマートオフィス・育休取得促進など)
- DX推進 (アナログな仕事のデジタル化を推進)

### 施策02 経営基盤の強化

- 水道経営 (収支改善・長期的な企業債借入抑制)
- 下水道経営 (長期借入・長期的な企業債借入抑制)
- 広域連携の推進  
(府域水道の全体最適の検討・他事業体との連携など)
- 公民連携の推進 (運転・維持管理体制の再構築など)
- 包括的民間委託のモニタリング及び効果検証

	指標名	現状値 (2021年度)	目標値 (2030年度)
KPI	研究発表等件数	12件 (年平均)	合計120件以上 (計画期間8年間)
	時間外勤務総時間数の削減率 (2019年度比)	△13.9%	△15%
	純損益	毎年度の計画値を上回る	
	単年度資金収支	毎年度の計画値を上回る	

## 収支見直し

※第7回懇話会 (2023年1月開催予定) にあわせて、収支見直しに2022年度決算見込みと2023年度予算案を反映します。

水道事業・・・計画期間内に純損失が発生するが、累積利益で収支ギャップを解消

	2020 決算	2021 決算	2022 予算	2023 計画	2024 計画	2025 計画	2026 計画	2027 計画	2028 計画	2029 計画	2030 計画	2031	2032
純損益	15	10	5	39	0	0	△1	△1	△4	△6	△8	△10	△12
単年度資金収支	△6	6	△7	40	3	5	2	2	△4	△8	△8	△12	△14
累積資金 (引当金含む)	76	82	75	115	118	122	124	126	122	114	106	94	81

※計画期間内の建設改良費約571億円、企業債償還金約147億円

## 政策02 災害時の飲料水と衛生環境の確保

自然災害等による被害を抑え、被災時でも安全な飲料水と衛生環境を確保する。



### 施策01 発災時における上下水道機能の確保

- 水道施設の耐震化・バックアップ
- 下水道施設の耐震化

### 施策02 浸水対策の推進

- 雨水整備の推進

### 施策03 上下水道の被災に備えた対策の推進(公助)

- 災害対応力の強化
- 飲料水の確保

### 施策04 自助・共助の活動促進

- 自助・共助の啓発 (平時の情報発信)
- 災害情報の発信 (非常時の情報発信)

	指標名	現状値 (2021年度)	目標値 (2030年度)
KPI	優先耐震化路線の耐震化率 (水道)	92.3%	100% (2025年度達成予定)
	配水池の耐震化率 (水道)	77.4%	88.4%
	重要な管まよの耐震化率 (下水道) ※1	97.7%	98.3%
	重点地区の浸水対策実施率※2	(2023年度) 0% 85.8% → 85.8% (2021年度) (2022年度)	69.2%
	上下水道機能の応急復旧の短縮	水道25日・下水道30日	期間の短縮をめざす
	災害に備えて家庭又は地域等で 対策を講じている割合	—	80%

※1 2023年度からは、対象延長を拡大し、耐震化を進める。

※2 現在実施している対策地区を見直し、2023年度より新たな重点地区 (13地区) に対して対策を実施

## 政策04 信頼される上下水道へ

公営企業としての社会的責任を果たし、利用者との信頼関係を構築する。



### 施策01 利用者の利便性の向上

- 来庁レス・キャッシュレス・ペーパーレスの推進

### 施策02 利用者との信頼関係の構築

- 利用者との相互理解

### 施策03 カーボンニュートラルへの貢献

- エネルギー使用量の削減 (省エネ)
- 再生可能エネルギーの利用推進 (創エネなど)

	指標名	現状値 (2021年度)	目標値 (2030年度)
KPI	「すいりん」の登録率	7.2%	20%
	来庁による給排水設備の申請、及び 受付窓口の利用者数の減少率	—	△80% (2020年度比)
	広報・広聴の満足度「満足していない」の割合	5.6%	5%未満
	温室効果ガス排出量の削減率 (2013年度比)	△15.5%	△50%

下水道事業・・・計画期間内の純損益と累積資金の黒字を確保

	2020 決算	2021 決算	2022 予算	2023 計画	2024 計画	2025 計画	2026 計画	2027 計画	2028 計画	2029 計画	2030 計画	2031	2032
純損益	17	18	15	11	12	10	9	14	13	12	12	11	10
単年度資金収支	1	△6	△6	△1	△4	△6	△6	△3	△5	△7	△2	△1	△10
累積資金 (引当金含む)	65	60	54	53	49	43	37	33	29	22	19	19	8
一般会計繰入金※	78	78	79	80	80	83	83	80	79	79	78	78	78

※計画期間内の建設改良費約1095億円、企業債償還金約1285億円

※現在想定している浸水対策事業を含めた繰出金の見通しを掲載。事業実施に向け検討・協議を続けます。