

# 企業局経営戦略

## (第4期中期経営計画)

### 令和4年度の進捗状況

1	要 旨	1
2	評価方法等	1
3	検証・評価	
(1)	工業用水道事業	3
(2)	水道事業	8
(3)	地域振興整備事業	13
4	経営革新への取組	18

# 静岡県企業局経営戦略（第4期中期経営計画） 令和4年度の進捗状況

## 1 要旨

『サービス供給体制の充実と経営基盤の強化』を経営理念とする「静岡県企業局経営戦略（第4期中期経営計画）」において、計画的に事業を実施し、効果的かつ効率的な事業の推進を図るため、令和4年度の進捗状況を検証し、評価を行う。

## 2 評価方法等

### (1)対象

行動計画（指標（数値目標）の達成状況及び事業の実施状況）  
財政収支

### (2)指標（数値目標）の評価区分

#### 【1】各年度の目標値の達成率を評価する指標

原則として、各年度の目標値の達成率で評価する。

評価区分	達成状況	目安（目標値達成率）
A	目標を達成している。	100%
B	実績値から判断し、ほぼ目標を達成している。	90%以上100%未満
C	実績値に遅れが見られる。	50%以上90%未満
D	目標達成に向け、より一層の推進を要する。	50%未満

#### 【2】目標値の達成の有無を評価する指標

事業の健全経営を図る財務指標は、「達成率（%）」ではなく、達成の有無で評価する。

評価区分	達成状況
	目標値を達成できたもの
x	目標値を達成できなかったもの

### 3 検証・評価

#### (1) 工業用水道事業

##### ア 数値目標の達成状況

全 16 項目中 A が 8 件、B が 2 件、D が 2 件、 が 3 件、× が 1 件であるが、コロナ禍の影響により達成が困難なものがあった。(全 16 件に対し、A + B + の合計 13 件の割合 81.3%)

課題	数値目標の達成状況区分						計
	【1】				【2】		
	A	B	C	D		×	
人材の育成と組織体制の充実	1						1
適正な維持管理の実施と 施設・管路の計画的な更新	5	2					7
経営基盤の強化	2			2	3	1	8
計	8	2		2	3	1	16

#### (評価の内訳)

評価	評価項目	目標	実績	達成率
A	水道技術に関する研修の回数	10 回	10 回	100.0%
	工業用水道供給水質標準値達成率	100%	100%	100.0%
	浄水発生土の処分削減額	77 百万円	86 百万円	111.7%
	第 3 期耐震計画進捗率	87.5%	91.7%	104.8%
	第 3 期耐震計画及び第 5 期長期修繕・改良計画に基づく耐震化率	37.5%	38.4%	102.4%
	富士川・東駿河湾工水の施設統合進捗率	4%	6%	150.0%
	経営状況に関するユーザーとの意見交換会の開催回数	6 回	6 回	100.0%
	新規・増量水量	2,000 m <sup>3</sup> /日	3,564 m <sup>3</sup> /日	178.2%
B	工業用水の安定供給達成率	100%	99.7%	99.7%
	第 5 期長期修繕・改良計画進捗率	58.6%	57.9%	98.8%
D	浄水場施設見学会等実施回数	100 回	39 回	39.0%
	新規顧客件数	5 件	0 件	0.0%
	資金不足比率	不足なし	不足なし	-
	固定資産対長期資本比率	100%以下	89.2%	-
	内部留保資金	3ヶ月以上	11ヶ月以上	-
×	経常収支比率	100%以上	98.7%	-

- ・浄水場施設見学会等実施回数(工・水共通)は、新型コロナウイルスの感染状況を見ながら実施したことから、本格的な再開とならず、計画を下回りDとなった。
- ・新規顧客件数は、企業立地推進課や東京事務所と合同で仲介業者や企業を訪問し、掘り起し等に取り組んだが、目標達成には至らず、計画を下回りDとなった。
- ・経常収支比率については、ふじさん工業用水道の料金改定を実施したものの、動力費の高騰により維持管理費が増加し100%を下回った。

## イ 事業の実施状況

### 人材の育成と組織体制の充実

- 1 技術力や経営ノウハウの維持・向上と経営革新を目指す組織風土の醸成		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
長期的な視点に立った職員育成、技術の組織的継承 (工・水共通)	水道施設等を活用した技術研修を開催し、10回/年の研修を修了した。新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、外部講師による科目や内部講師による科目の一部でオンライン研修を実施した。(数値目標 -1- ) ベテラン職員が有する技術のうち、水中ポンプと発電機の操作方法等について、自前で動画(ナレッジ動画)を5本作成し、技術継承の工夫を図った。	研修は年間を通じて概ね計画通り終了することができた。今後も引き続き、オンライン研修を積極的に取り入れるなど、計画的に研修を進めていく。 ナレッジ動画は、ベテラン職員と若手職員で構成するワーキンググループにより、今後も引き続き追加していく。
事故・災害時の迅速な応急復旧が可能な体制の維持・充実 (工・水共通)	事故や災害時の迅速な対応を確立するため、ユーザー企業とメール及びFAXによる情報伝達等の防災訓練を実施し、有事における復旧体制を確認した。	局職員やユーザー企業担当者は定期異動等により毎年代わるため、情報伝達フローの確認を継続していく。今後も計画的に防災訓練を実施し、事故や災害時に迅速な対応ができるような体制を整えていく。
身近な改善を経営革新にまで高める循環の定着・継続 (工・水共通)	台風15号による静岡市清水区の上水道断水に対する企業局の支援と、管路台帳の3次元モデル化について、「ひとり1改革運動」部門賞と企業局長最優秀賞を受賞した。	引き続き、創意工夫などの身近な改善に努める。

### 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新

- 1 維持管理と水質管理の徹底		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
効率的な維持管理の徹底と最小限の更新	日常の運転管理及び管路や施設毎に定められた頻度による定期点検により、不具合箇所を早期発見に努めた。( -1- ) 令和元年度の駿豆水道における管路災害を受け抽出した、土砂災害危険箇所埋設されている管路のうち、法面対策の完了箇所や、最新型の耐震管設置箇所を除いた管路について、日常パトロールや年2回の定期点検に合わせ、重点箇所の点検を行った。	引き続き日常の運転管理や定期点検を着実にやり、施設の長寿命化に努めていく。 管路については、土砂災害危険箇所として抽出された重点箇所の点検を引き続き実施するなど、監視の強化を継続していく。
工業用水道供給水質標準値を目標とした良質な水の供給	6つの浄水場すべてにおいて、一年を通じて「工業用水道供給水質標準値」を満足する良質な水を概ね供給出来た。( -1- )	引き続き水源状況を注視していくと共に、適切な浄水場の運転及び維持管理に努めていく。

- 1 維持管理と水質管理の徹底		
項目	4年度の実績	評価と今後の方向
台風、事故等により水質が悪化した場合のユーザーへの迅速かつ的確な情報提供	ふじさん工水(旧富士川工水)において、台風等に起因する濁度上昇が10回あり、いずれも関係ユーザーに対して事前に情報を提供した。	濁度上昇の情報を迅速に提供することで、ユーザー側では自己水源に切替える等の対応を事前にとることが出来る。 引き続き水源状況を注視していくと共に、水質事故等の発生時には、影響のあるユーザーに対し速やかな情報提供と調整を行っていく。
浄水発生土の処分費削減(工・水共通)	「入札参加者の競争強化」、「厚原浄水場の浄水発生土の有価販売」、「富士川浄水場着水性の一般土砂化」により処分費を削減した。( -1- )	各浄水場で発生土量の抑制及び有価販売の拡大などにより、処分費の削減に努めた。今後も引き続き処分費の削減に向け取り組んでいく。
- 2 耐震化と災害対策の推進		
項目	4年度の実績	評価と今後の方向
第3期耐震計画に基づく耐震工事の実施	第3期耐震計画に基づき、ふじさん工水において沈殿池の耐震補強診断など工事発注に向けた委託業務を実施した。( -2- ) 管路については、耐震化延長が累計で145.9kmとなり、計画延長の142.5kmを上回る耐震化を実施した。( -2- )	浄水施設及び管路の耐震化は計画どおり進捗していることから、今後も引き続き計画的に進めていく。
危機管理マニュアルやBCPの随時見直し(工・水共通)	県地域防災計画地震対策編において、気象庁が発表する「南海トラフ地震臨時情報」が盛り込まれたのを受け、危機管理マニュアル及びBCPの改訂版を策定した。 また、台風15号による静岡市清水区への水融通の取り組みを受け、応急給水支援についてマニュアル化した。	今後も防災訓練等により抽出された課題や、危機管理部の動向を踏まえ、危機管理マニュアル及びBCPを実効性のあるものに改訂していく。
- 3 長期修繕・改良計画の着実な推進と計画的かつ効果的な事業の実施		
項目	4年度の実績	評価と今後の方向
第5期長期修繕・改良計画に基づく計画的な施設・管路の更新	目標累計249件に対して実績累計は246件で98.8%であった。 管路の更新では、中遠工水の二重化手法の試行を継続するとともに、静清工水において既設管を有効活用した新工法により整備を行った。( -3- )	引き続き施設点検の結果を踏まえ、計画に基づいて必要性を吟味したうえで施設更新を進めていく。 管路の更新では、二重化手法の試行結果等を検証の上、既設管の有効活用に引き続き取り組む。
富士川・東駿河湾工水の施設統合	暫定運用に向けた場内配管、中央監視装置の設計を行い、工事に着手した。 また、恒久運用に向けて、新ポンプ場の測量等を行い、基本設計に着手した。( -3- )	暫定運用及び恒久運用に向けて、計画通り進捗していることから、引き続き計画的に施設更新を進めていく。

経営基盤の強化

- 1 事業に対する顧客・県民の理解の促進		
項目	4年度の実績	評価と今後の方向
ユーザー等に対する説明責任を果たす	各事業にてユーザー説明の場を設け、経営状況や施設の整備状況等に関する説明を計6回行った。また、静清工水については、併せて料金改定の説明会を開催し、今後の安定給水と料金見直しの必要性について、理解を求めた。( -1- )	工水事業の経営状況や企業局のコスト削減の取組、静清工水の料金改定の必要性等について概ねユーザーの理解を得ることができた。 引き続き、ユーザーに対して事業の経営状況等について丁寧な説明を行い、事業の安定的な運営に必要な料金負担について理解を求めていく。
Kリリースやホームページなどによる情報提供の充実	Kリリースにおいて月次の使用水量実績報告を実施したほか、静岡市清水区の上水道断水時の工業用水の融通について紹介した。 ホームページに料金改定を反映したパンフレットを掲載しユーザー以外の事業者にも最新の情報が入手できるようにした。また、仲介企業や企業を積極的に訪問し、工業用水道事業のPRに努めた。	Kリリースへの使用水量の掲載だけでなく、ホームページや企業への訪問により情報提供の機会充実が図られた。 引き続き、Kリリースやホームページのほか、チラシ等の媒体を活用し企業を訪問するなど、工業用水道事業のPRに努めていく。
浄水場施設見学者受入れや出前講座、動画配信による施設紹介の実施(工・水共通)	令和4年度は浄水場にて、小中学校の社会科見学等の受け入れを再開した。また、静岡文化芸術大学にて水道の課題についての出前講座を実施した。動画配信については、施設紹介の新規動画の令和5年度配信に向け、素材となる動画の撮影などを実施した。( -1- )	年間を通してみると、新型コロナウイルスの影響により、見学を受け入れられなかった時期があったため、目標は達成できなかったが、新型コロナウイルスが5類に移行したことから、今後も継続的に取組を実施していく。
- 2 事業継続を可能にする健全経営の維持		
項目	4年度の実績	評価と今後の方向
未利用財産の売却	初生公舎用地の売却を行い、807,168千円の売却益を得た。 また、初生浄水場その他の未利用地の売却に向け、効果的な売却方法を検討するとともに、道路用地の売却についても浜松市と協議を行う等、準備を進めた。	初生公舎用地においては予定価格を大幅に上回る金額で売却することができた。 引き続き初生浄水場内の未利用地について、売却に向けた手続きを進めていく。
財務指標の健全性	4つの指標のうち、経常収支比率は、ロシアのウクライナ侵攻等の影響による電気料金高騰の影響を受け、わずかに目標を下回ったものの、他の3指標は目標を達成できた。( -2- ~ )	今後も電気料金を含めコスト削減の取組を進めていく。

- 3 給水区域内の新規需要の拡大

項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
新規需要の拡大	<p>県の企業誘致担当部局と合同で、仲介企業や静岡県内で企業進出を希望する企業に対し、工業用水道のPRを実施した。</p> <p>また、関係市町・商工団体等のほか、建設・不動産業界と連携して、企業への説明等を実施し、工業用水道の周知及び利用拡大に努めた。( -3- 、 )</p>	<p>新規ユーザーの獲得はできなかったが、県の関連部局や関係市町、企業等に工業用水について理解を深めてもらうことができた。引き続き県の関連部局や給水区域内の団体等と連携しながら、給水区域内にある企業へ周知を行い、新規需要の拡大に努める。</p>

## ウ 財政収支

(単位：百万円)

区 分		R4決算	R4財政収支計画	差引
収益的 収支	収 益	5,321	4,940	381
	給水収益	4,177	4,183	6
	その他	1,144	757	387
	費 用	4,521	4,081	440
	維持管理費	2,236	1,885	351
	減価償却費	1,413	1,423	10
	支払利息	84	104	20
	その他	788	669	119
	損益	800	859	59
	経常収支	60	859	919
累積損失				
資本的 収支	収 入	4,554	5,317	763
	企業債	1,415	2,661	1,246
	国庫補助金	155	477	322
	その他	2,984	2,179	805
	支 出	5,890	4,101	1,789
	建設改良費	2,748	3,158	410
	企業債償還金	940	939	1
	負担金償還金	0	0	0
	有価証券購入費	2,200	0	2,200
	その他	2	4	2
	差引	1,336	1,216	2,552
累積資金	4,110	5,662	1,552	
累積資金(有価証券含)	9,310	8,674	636	
企業債残高	10,319	12,328	2,009	
年間配水量(千m3)	205,200	194,429	10,771	

- ・収益は、給水収益が計画をやや下回ったが、土地売却による特別利益の増加により収益全体では計画額を大きく上回った。費用は、維持管理費(動力費)の増加などにより計画額を上回った。その結果、損益は計画額を下回ったが黒字を維持した。
- ・資本的収支は、収入は企業債の借入額の減少により計画額を下回り、支出は投資有価証券の購入により計画額を大幅に上回った。その結果、差引は計画額を下回った。
- ・累積資金は、固定資産売却収益などにより、投資有価証券残高52億円を含めると計画額を上回り、企業債残高は建設改良工事の減少に伴い計画額を下回った。
- ・年間配水量は、計画よりも契約水量が減少しなかったため計画量を上回った。



(2) 水道事業

ア 数値目標の達成状況

全 13 項目中 A が 6 件、 B が 2 件、 D が 1 件、 が 4 件で、数値目標は概ね達成している。(全 13 件に対し、 A + B + の合計 12 件の割合 92.3%)

課題	数値目標の達成状況区分						計
	【 1 】				【 2 】		
	A	B	C	D		×	
人材の育成と組織体制の充実	1						1
適正な維持管理の実施と 施設・管路の計画的な更新	4	2					6
経営基盤の強化	1			1	4		6
計	6	2		1	4		13

・ 経営基盤の強化のうち、浄水場施設見学会等実施回数（工・水共通）は、新型コロナウイルスの感染状況を見ながら実施したことから、本格的な再開とならず、計画を下回り D となった。

( 評価の内訳 )

評価	評価項目	目標	実績	達成率
A	水道技術に関する研修の回数	10 回	10 回	100.0%
	水道供給水質標準値達成率	100%	100%	100.0%
	企業局の水質目標の達成率	100%	100%	100%
	浄水発生土の処分削減額	77 百万円	86 百万円	111.7%
	第 3 期耐震計画及び第 5 期長期修繕・改良計画に基づく耐震化率	63.4%	63.4%	100.0%
	経営状況に関する受水市町との意見交換会の開催回数	3 回	3 回	100.0%
B	第 3 期耐震計画進捗率	92.5%	90.9%	95.2%
	第 5 期長期修繕・改良計画進捗率	68.4%	68.1%	99.4%
D	浄水場施設見学会等実施回数	100 回	39 回	39.0%
	経常収支比率	100%以上	110%	-
	資金不足比率	不足なし	不足なし	-
	固定資産対長期資本比率	100%以下	89.2%	-
	内部留保資金	3ヶ月以上	11ヶ月以上	-

・ 浄水場施設見学会等実施回数（工・水共通）は、新型コロナウイルスの感染状況を見ながら実施したことから、本格的な再開とならず、計画を下回り D となった。

## イ 事業の実施状況

### 人材の育成と組織体制の充実

- 1 技術力や経営ノウハウの維持・向上と経営革新を目指す組織風土の醸成		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
長期的な視点に立った職員育成、技術の組織的継承 (工・水共通)	水道施設等を活用した技術研修を開催し、10回/年の研修を修了した。新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、外部講師による科目や内部講師による科目の一部でオンライン研修を実施した。( -1- ) ベテラン職員が有する技術のうち、水中ポンプと発電機の操作方法等について、自前で動画(ナレッジ動画)を5本作成し、技術継承の工夫を図った。	研修は年間を通じて概ね計画通り終了することができた。今後も引き続き、オンライン研修を積極的に取り入れるなど、計画的に研修を進めていく。 ナレッジ動画は、ベテラン職員と若手職員で構成するワーキンググループにより、今後も引き続き追加していく。
事故・災害時の迅速な応急復旧が可能な体制の維持・拡充 (工・水共通)	事故や災害時の迅速な対応を確立するため、ユーザー企業とメール及びFAXによる情報伝達等の防災訓練を実施し、有事における復旧体制を確認した。	局職員やユーザー企業担当者は定期異動等により毎年代わるため、情報伝達フローの確認を継続していく。今後も計画的に防災訓練を実施し、事故や災害時に迅速な対応ができるような体制を整えていく。
身近な改善を経営革新にまで高める循環の定着・継続 (工・水共通)	台風15号による静岡市清水区の上水道断水に対する企業局の支援と、管路台帳の3次元モデル化について、「ひとり1改革運動」部門賞と企業局長最優秀賞を受賞した。	引き続き、創意工夫などの身近な改善に努める。

### 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新

- 1 維持管理と水質管理の徹底		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
効率的な維持管理の徹底と最小限の更新	日常の運転管理及び管路や施設等の別毎に定められた頻度による定期点検により、不具合箇所を早期発見に努めた。( -1- ) 令和元年度の駿豆水道における管路災害を受け抽出した、土砂災害危険箇所に埋設されている管路のうち、法面对策の完了箇所や、最新型の耐震管設置箇所を除いた管路について、日常パトロールや年2回の定期点検に合わせ、重点箇所の点検を行った。	引き続き日常の運転管理や定期点検を着実にを行い、施設の長寿命化に努めていく。
水質目標を達成する適切な浄水管理の実施	水質検査計画に基づき企業局独自の目標値と検査頻度を設定し、浄水管理を行った。( -1- )	今後も水源から給水点までのリスクに対応した水質監視を実施し、適切な水質管理を行い、安心・安全な用水供給に努める。

- 1 維持管理と水質管理の徹底		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
浄水発生土の処分費削減 (工・水共通)	「入札参加者の競争強化」、「厚原浄水場の浄水発生土の有価販売」、「富士川浄水場着水性の一般土砂化」により処分費を削減した。( -1- )	各浄水場で発生土量の抑制及び有価販売の拡大などにより、処分費の削減に努めた。今後も引き続き処分費の削減に向け取り組んでいく。
IoT や AI 等の先端技術の導入による効率的な運営の検討	水質管理業務や維持管理業務を適切かつ効率的に運営するために、AI による消毒用塩素の適正注入率制御の実証実験を寺谷浄水場で実施した。また、管路台帳の3次元モデル化を進めるため、露出する管路を3Dスキャナーで撮影し3次元点群データを取得する実証実験を実施した。	気象データをAIに学習させることで適切な塩素注入率を出力する仕組みの構築を見込んでおり、浄水場の監視制御システムの更新時に取り込んでいく。 3次元点群データについては実証実験によりデータの取得を確認できたことから、更新工事の際にデータを取得、蓄積させて、管路台帳へ反映させていく。
- 2 耐震化と災害対策の推進		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
第3期耐震計画に基づく耐震工事の実施	第3期耐震計画に基づき、遠州水道において竹之内調整池の耐震補強設計と工事発注を行った。( -2- ) 管路については、耐震化延長が累計で224.9kmとなり、計画延長どおりの耐震化を実施した。( -2- )	浄水施設及び管路の耐震化は概ね計画どおり進捗していることから、今後も引き続き計画的に進めていく。
危機管理マニュアルやBCPの随時見直し (工・水共通)	県地域防災計画地震対策編において、気象庁が発表する「南海トラフ地震臨時情報」が盛り込まれたのを受け、危機管理マニュアル及びBCPの改訂版を策定した。 また、台風15号による静岡市清水区への水融通の取り組みを受け、応急給水支援についてマニュアル化した。	今後も防災訓練等により抽出された課題や、危機管理部の動向を踏まえ、危機管理マニュアル及びBCPを実効性のあるものに改訂していく。
- 3 長期修繕・改良計画の着実な推進と計画的かつ効率的な事業の実施		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
第5期長期修繕・改良計画に基づく計画的な施設・管路の更新	目標544件に対して、実績は541件であり99.4%の達成率であった。( -3- )	施設の不具合を原因とする大規模な事故や断水は発生しておらず、安定供給できていることから、引き続き施設点検の結果を踏まえ、必要性を吟味したうえで計画に基づいて施設更新を進めていく。

経営基盤の強化

- 1 事業に対する顧客・県民の理解の促進		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
市町に対する説明責任を果たす	駿豆、榛南、遠州の各事業において1回ずつ水道担当課長会議を実施し、経営状況の提供及び意見交換を実施した。( -1- )	経営状況の説明と意見交換により、受水市町に水道事業の経営について理解してもらうことができた。引き続き、受水市町に対し丁寧な説明を実施していく。
ホームページなどによる情報提供の充実	Kリリースにおいて月次の使用水量実績報告を実施するとともに、受水10市町の上水道事業のサービス向上、経営改善の取組事例を集めた「水道経営の“魁”事例集」を発行し、Kリリースやホームページ、記者提供によりPRを実施した。	Kリリースにおいて水道事業の広報を行うことができ、「水道経営の“魁”事例集」の発行については受水市町から好評を得た。引き続き、Kリリースを活用して水道事業の広報を実施していく。
浄水場施設見学会、出前講座、動画配信による施設紹介の実施(工・水共通)	令和4年度は浄水場にて、小中学校の社会科学見学等の受け入れを再開した。また、静岡文化芸術大学にて水道の課題についての出前講座を実施した。動画配信については、施設紹介の新規動画の令和5年度配信に向け、素材となる動画の撮影などを実施した。( -1- )	年間を通してみると、新型コロナウイルスの影響により、見学を受け入れられなかった時期があったため、目標は達成できなかったが、新型コロナウイルス5類移行を見越し、継続的に取組を実施していく。
水質検査を応用した漏水手法の提供	水質分析を応用して開発した企業局独自の漏水判定技術を市町に展開するため、漏水調査に関する協定書の締結を働きかけ、7市1町と協定を締結した。令和4年度は、協定に基づき、2箇所での漏水調査を実施した。	引き続き、漏水調査に関する協定書の締結を他の市町に働きかけていく。
- 2 事業継続を可能にする健全経営の維持		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
財務指標の健全性	4つの指標の全てで目標を達成できたが、経常収支比率は、ロシアのウクライナ侵攻等の影響による電気料金高騰を受け前年度比9.4ポイント減となった。( -2- ~ )	今後も電気料金を含めコスト削減の取組を進めていく。

ウ 財政収支

(単位：百万円)

区 分		R4決算見込	R4財政収支計画	差引
収 益 的 収 支	収 益	6,469	6,463	6
	給水収益	5,851	5,860	9
	その他	618	603	15
	費 用	5,883	5,517	366
	維持管理費	2,359	2,004	355
	減価償却費	2,452	2,557	105
	支払利息	207	212	5
	その他	865	744	121
	損益	586	946	360
	經常収支	586	946	360
累積損失			0	
資 本 的 収 支	収 入	4,824	5,041	217
	企業債	225	386	161
	補助金等	94	234	140
	その他	4,505	4,421	84
	支 出	7,406	3,804	3,602
	建設改良費	1,968	2,767	799
	企業債償還金	1,012	1,018	6
	有価証券購入費	4,400	0	4,400
	その他	26	19	7
	差引	2,582	1,237	3,819
累積資金	4,704	7,709	3,005	
累積資金(有価証券含)	12,504	11,132	1,372	
企業債残高	11,245	11,601	356	
年間配水量(千m3)	75,565	75,517	48	

- ・収益は、概ね計画どおりとなった。費用は、維持管理費（動力費等）の増加などにより、計画額を大きく上回った。その結果、損益は計画額を下回ったが、比較的安定した経営状況を維持している。
- ・資本的収支は、企業債の借入額の減少等により、収入は計画額を下回り、支出は有価証券の購入により大幅に計画額を上回った。その結果、差引は大幅に計画額を下回った。
- ・前年度末の残高が計画より増加したことにより、投資有価証券残高78億円を含めた累積資金は計画額を上回り、企業債残高は建設改良工事の減少により、計画額を下回った。
- ・年間配水量は、概ね計画どおりだった。

(3) 地域振興整備事業

ア 数値目標の達成状況

全4項目中Aが2件、 が2件であった。(全4件に対し、A+ の合計4件の割合 100.0%)

課 題	数値目標の達成状況区分						計
	【 1 】				【 2 】		
	A	B	C	D		×	
多様な企業ニーズに対応した工業用地等の適時・適切な供給	2						2
新たな事業展開と経営の健全性の確保					2		2
計	2				2		4

( 評価の内訳 )

評価	評価項目	目標	実績	達成率
A	市町への助言・支援地区数	10 地区	17 地区	170%
	新規工業用地等の造成	1 地区 5.7ha	1 地区 5.7ha	100.0%
	団地別事業費回収率	100%以上	102.6%	100.0%
	資金不足比率	不足なし	不足なし	-

- ・市町への助言・支援に積極的に取り組み、目標を上回る相談件数となった。
- ・リスクを軽減した効率的な事業執行が行われている。

イ 事業の実施状況

多様な企業ニーズに対応した工業用地等の適時・適切な供給

- 1 工業用地開発情報の収集		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
経済指標やアンケート等を活用した企業の投資動向についての情報収集	日銀が公表する企業短期経済観測調査や経済産業部が発表する静岡県月例経済報告等により投資動向を把握したほか、他県主催の企業立地セミナーに参加するなど、多方面からの情報収集を積極的に行った。	経済指標等を活用した情報収集ができています。 引き続き景気や市場動向の把握に努め、価格競争性や立地優位性のある候補地の掘り起こしにつなげていく。
経済産業部や東京・大阪事務所、市町との情報交換、情報収集	企業局と知事直轄組織、経済産業部で構成される国内産業振興プロジェクトチームにおいて、用地需要等に関する情報共有を行った。また、在京企業の訪問後には同行した市町とともに東京事務所で打合せを行い、訪問企業等についての情報交換・収集を行った。	国内産業振興プロジェクトチームを活用して情報収集・共有ができています。また、東京事務所、市町とも情報共有することができています。 引き続き連携して情報収集を行う。
金融・建設・不動産会社等の訪問	開発事業を手掛ける不動産会社を訪問し、企業立地動向に関するヒアリングや、用地造成事業に関する意見交換等を行った。	ヒアリングや意見交換を実施できています。 引き続き市場動向や進出ニーズの把握に努めていく。
- 2 顧客・県民の理解の促進		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
ホームページ、企業立地セミナー、展示会等でのPR	基本協定の締結式や進出企業の竣工式等について、記者クラブへの資料提供により新聞記事化されたほか、企業局広報誌（Kリリース）にも掲載した。また、大学での講義を行い、若年層に向けて企業局事業のPRを行った。	パブリシティを活用した企業局事業のPRができています。また、大学での講義により県行政への関心を高めることにも寄与している。 引き続き積極的な広報に取り組んでいく。
経済産業部や東京・大阪事務所などと連携した誘致活動	県内への進出を検討している企業の現地視察に経済産業部や東京事務所とともに対応し、地区や用地の特徴を説明するなど、連携した誘致活動を実施した。	関係部局と連携した誘致活動ができています。 引き続き緊密に連携した活動を実施していく。
企業や市町に対する企業局施工のメリットの情報発信	企業立地市町推進連絡会などにおいて造成手法、造成対象用地、局施工のメリット等の説明を行った。 政令市を除く全市町を対象に工業用地等開発可能性調査の要望調査を電話により行い、希望する市町には訪問の上、制度の詳細説明及びヒアリングを実施した。	訪問時には小規模な用地造成や産業観光施設の事例について紹介する等、市町によって切り口を変えた説明を行うことができています。 引き続き企業局施工のメリットについて丁寧に情報発信をしていく。

- 3 市町による開発可能性調査事業の推進		
項目	4年度の実績	評価と今後の方向
市町の開発構想の把握、開発相談対応、事前調査等	政令市を除く全市町を対象とする工業用地等開発可能性調査の要望調査、経済産業部と連携した市町訪問等により、市町の開発構想の早期把握に努めた。 また、市町からの問い合わせや開発相談等に積極的に対応した。	市町担当者と信頼関係を築き、積極的な情報交換を行うことができた。 引き続き企業局事業につながるよう、開発構想の早期把握に向け、積極的に対応していく。
市町が行う基本調査の財政的・技術的支援	湖西市、森町、藤枝市、三島市が行う基本調査に対する助成に加えて、企業局職員による技術支援（調査項目や造成計画等に関する助言）を行った。（ -3- ）	基本調査の実施により開発に向けた地区ごとの課題が明確となった。 各課題の解決と開発構想の具体化に向け、市町を支援していく。
市町が行う詳細調査の財政的・技術的支援	湖西市が行う詳細調査に対する助成に加えて、企業局職員による技術支援（調査内容や造成計画、地質調査や希少動植物調査等に関する助言）を行った。（ -3- ）	詳細調査業務を開始することができ、各種調査が継続している。 造成計画策定から工事着手までの諸手続の円滑化を図るため、引き続き積極的な支援を行う。
- 4 迅速かつ高品質な用地の供給と造成対象用地の拡大		
項目	4年度の実績	評価と今後の方向
企業局施工のメリットを生かした迅速な用地供給	長泉東野工業用地について、事業化した。	過去に開発可能性基本調査を実施していたことや、農地の規制に関する諸手続を迅速に進めることができたことから、町からの相談後、速やかに事業化することができた。 他地区でも事業化につながるよう、引き続き企業局事業のメリットについて積極的なPRを行っていく。
様々なニーズへの対応とコストを抑えた効率的な造成工事の実施	富士大淵工業団地において、設計の見直しによる岩掘削の削減、国からの砂防発生土の受入等を実施した。（ -4- ）	騒音の削減やコストの抑制を実現した。 事業実施中の地区についても、局が有する造成ノウハウを積極的に活用し、様々なニーズへの対応とコストを抑えた効率的な造成工事を実施する。
企業ニーズ等に合致した造成対象用地の見直し	造成対象用地の拡大を検討するため、市場動向の把握に努めた。また、陸上養殖施設や植物工場について、県内での稼働状況等の情報を収集した。	造成対象用地見直しの検討を行うことができています。 引き続き市場動向の把握に努め、必要により追加を検討する。



新たな事業展開と経営の健全性の確保

- 1 先行用地造成・供給の加速化と効率的な事業執行		
項目	4年度の取組実績	評価と今後の方向
企業局資金を活用した先行用地造成への戦略的な取組	<p>ニーズが高い県境地域で基本調査を実施した。また、既に基本調査を実施した候補地について、引き続き事業化に向けた調整を実施した。</p> <p>また、大手物流企業の本県進出の可能性を探るため、企業を訪問し意見交換を実施したほか、幹線道路沿いに進出した企業を訪問し、進出を決定した経緯を聞き取るなど、企業のニーズの把握に努めた。</p>	<p>基本調査の実施や掘り起こしのための取組ができています。</p> <p>基本調査を実施した候補地について、事業化に向けた調整を継続して実施するとともに、新たな候補地の掘り起こしのため、エビデンスに基づいた候補地の検討を行う。</p> <p>また、市町による開発に向けた検討を促すため、局から具体的に検討候補地を提案するなど、積極的に取り組んでいく。</p>
造成工事に際してのICT技術の活用等によるコスト削減と顧客満足度の向上	<p>ICT建設機械から得られるデータを活用して、工事進捗を可視化することにより、作業日数を短縮し、経費が削減された。</p> <p>また、ドローンを活用した撮影を実施し、実績報告や事業PRに活用した。</p>	<p>ICT技術の活用等が進んでいる。</p> <p>新たな技術の活用によるコスト削減と顧客満足度の向上に努める。</p>
効率的な事業運営による価格競争力のある用地造成	<p>富士大淵工業団地施工途中で判明した不足土について、関係機関と迅速に調整するなど、効率的に事業を実施した。</p> <p>( -1- )</p>	<p>事業期間を約3か月短縮するとともに、約1億円の経費縮減を実現した。</p> <p>造成用地毎に効率的な事業運営を行い、価格競争力のある用地造成を目指していく。</p>
市町の住宅施策等との連携	<p>進出企業からの雇用確保に向けた相談について、雇用促進施策を紹介するとともに、市町の住宅施策や構想を説明するなど、市町と連携して対応した。</p>	<p>工業用地造成にあたっては、市町の住宅施策等との連携が重要である。</p> <p>市町の住宅施策の把握に努め、職住近接を実現する工業用地の造成について市町と連携して検討していく。</p>
財務指標の健全性	<p>富士大淵工業団地の引き渡しを完了し、2つの指標の全てで目標を達成できた。</p> <p>( -1- ~ )</p>	<p>今後も団地別に確実な事業費回収に努めていく。</p>

## ウ 財政収支

(単位：百万円)

区 分		R4決算	R4財政収支計画	差引
収益的 収支	収 益	1,586	1,744	158
	土地売却収益	1,542	1,744	202
	その他	3	0	3
	特別利益	41	0	41
	費 用	1,577	1,779	202
	土地売却原価	1,484	1,611	127
	一般管理費	79	83	4
	支払利息	0	0	0
	その他	14	85	71
	特別損失	0	0	0
	損益	9	35	44
累積損失	13,485	13,557	72	
資本的 収支	収 入	1,437	1,296	141
	企業債	0	0	0
	前受金	1,437	1,271	166
	その他	0	25	25
	支 出	217	1,016	799
	建設改良費	211	1,014	803
	企業債償還金	0	0	0
	その他	6	2	4
差引	1,220	280	940	
累積資金	8,776	7,791	985	
企業債残高	0	0	0	
分譲面積(m <sup>2</sup> )	46,314	64,115	17,801	

- ・富士大淵工業団地の引き渡しを行い、収益、費用ともに計画額を下回ったものの、損益は計画額を上回り黒字となった。
- ・資本的収支は、収入は前受金の増加により計画額を上回り、支出は牧之原萩間と長泉東野の建設改良工事が繰越となったため計画額を下回った。その結果、差引は計画額を上回った。

### < 工業団地の分譲状況 >

用地名	区分	分譲	備考
オーダーメード			
浜松坪井	区画数	-	未分譲 1区画/1.8ha
	面積(ha)	-	
セミ・オーダーメード			
富士大淵	区画数	6	R 4 引渡
	面積(ha)	5.7	
計	区画数	6	
	面積(ha)	5.7	

## 4 経営革新への取組

### (1) 抜本的改革（施設整備費の1,000億円削減に向けた取組）

#### ア 新たな管路手法の導入

静清工水では、既存管路を有効利用したパイプインパイプ工法を活用した工事を実施し、工事費用を削減した。また静清工水と中遠工水において、二重化プランを取り入れた管路の基本設計を実施し、工事費用を削減した。

- ・静清工水パイプインパイプ工法：13,800万円
- ・静清工水基本設計：32,200万円（予定工期10年間）
- ・中遠工水基本設計：117,000万円（予定工期5年間）

項目	全体額	工水	水道
削減効果額	163,000万円	163,000万円	-

#### イ 事業統合

##### 富士川工業用水道事業と東駿河湾工業用水道の事業統合

余剰となっている清浄な芝川水源を有効利用して、維持管理コストを削減するため、旧富士川工水と旧東駿河湾工水を統合し、一体的な水運用を行う。

第1段階として、令和6年度から令和10年度までは、既存施設を利用した暫定運用により、芝川水源の余剰分の一部活用を予定しており、令和4年度は主に暫定運用に向けた施設整備等を実施した。

##### 【実績】

区分	対象	工事内容
暫定運用	富士川浄水場	場内配管改築工事（R4-R5） 中央制御装置改築工事（R4-R5）
暫定運用	厚原浄水場	中央制御装置改築工事（R4-R5）
恒久運用	新ポンプ場	用地測量、地質調査、場外配管測量・基本設計（R4） 用地買収、新ポンプ場基本設計（R4-R5）
恒久運用	その他	恒久運用 導水管基本設計（R4-R5）

##### 榛南水道と大井川広域水道との統合

人口減少による水需要の減少や莫大な更新財源といった課題に対応するため、榛南水道を廃止し、大井川広域水道に一本化することで関係4団体（企業局、大井川広域水道企業団、御前崎市、牧之原市）が合意。令和4年3月に統合に係る基本協定を、同年4年9月に実施協定を締結した。

##### 【メリット】

- ・施設規模の最適化による更新費用の削減（160億円）
- ・企業団施設の有効利用（計画給水量と使用水量の乖離の解消）

##### 【実施協定の内容】

- ・締結者は企業局、企業団、御前崎市及び牧之原市の4者
- ・用水供給の方法（連結管を2ルート整備して用水供給）
- ・施設整備（設計等は企業団、工事は企業局が受託して実施）
- ・費用負担（御前崎市、牧之原市が負担）
- ・榛南水道の財産の取扱い（使用する施設は企業団に引継ぎ）

ウ 官民連携手法の導入【工・水】

ふじさん工業用水道事業への官民連携手法の導入

ふじさん工業用水道の水運用を変更するに当たり、新たにポンプ場の整備が必要となることから、これを契機として、建設・維持管理コストの更なる削減と将来懸念される技術職員の人材不足への対応を図るため、令和2年度に経済産業省の事業により官民連携手法の導入についての調査を行った。

また、事業方式、事業範囲、事業期間等を具体的に検討するため、令和4年3月から10月まで県独自の官民連携手法導入可能性調査を実施し、その調査結果を踏まえ下記の方針を決定した。

【官民連携手法の導入方針】

項目	内容
事業期間	令和6年度～令和12年度までの7年間
対象事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管路を除く既設の浄水施設等の運転管理、保守点検、修繕  <span style="font-size: 2em;">{</span> 動力、薬品等のユーティリティの調達や「汚泥処理委託業務」、「その他の委託業務」は従前どおり県で発注</li> <li>・ 次期長期更新計画の策定  <span style="font-size: 2em;">{</span> 次の長期的な官民連携手法の導入に向け、民間の視点や評価を踏まえた計画を策定</li> </ul>

ビルドメンテナンス方式

浄水場内における機械電気設備の更新において、更新工事と完成後の複数年にわたる保守点検業務を一括発注する新たな契約方式「ビルドメンテナンス(BM)契約」を令和2年度に静岡県で初めて試行した。その結果、特に保守点検費で大幅な削減効果が得られたことから、令和3年度に2件、令和4年度に2件、同様の契約方式を実施した。

【令和4年度導入成果】

(単位：万円)

事業	保守点検費用	単年発注 × 複数年	一括設計	落札額	効果
	(A)				
遠州水道 森ポンプ場 受変電設備改築工事		255 × 15年 = 3,825	2,796	2,420	( 37%) 1,405
遠州水道 於呂取水場(都田系) 電気設備改築工事		580 × 15年 = 8,700	6,496	4,950	( 43%) 3,750

項目	全体額	工水	水道
削減効果額	5,154万円	-	5,154万円

(2) イノベーション・マネジメント

ア 運営コストの削減

抜本的改革に伴う削減

・官民連携手法の導入（再掲）【工・水】

1-(3)-イに記載のとおり令和4年度に2件のBM契約を締結した。

項目	全体額	工水	水道
削減効果額	5,154万円	-	5,154万円

電力料金の節約【工・水】

電力の供給と需要のバランスを取るために電力使用量を調整する「デマンドレスポンス契約」や節電プログラムへ参加し、電力使用量削減の達成特典として電気料金割引等を得た。

項目	全体額	工水	水道
削減効果額	2,231万円	1,000万円	1,231万円

脱炭素に向けた電力使用量の削減【工・水】

受変電設備等の更新の際に、省エネルギー型の機器を導入した。

項目	全体額	工水	水道
削減電力使用量	6,281Kw	1,524Kw	4,757Kw

浄水場発生土の処分費削減【工・水】

様々な取組により浄水場発生土の処分費を削減した。

削減方法	内容	事業	削減額（万円）
競争強化	入札参加者資格名簿に新規事業者を登録したことによる効果	ふじさん工水 中遠工水 西遠工水 遠州水道	4,670
有価販売	脱水ケーキふるい土の有価販売による効果	ふじさん工水 (厚原浄水場)	974
産廃除外	着水井の一般土砂化による効果	ふじさん工水 (富士川浄水場)	2,925

項目	全体額	工水・水道
削減効果額	8,569万円	8,569万円

## イ 収益の確保

### 革新的な資金運用【工・水・地】

令和元年度から運用の主軸を債券に切り替えるとともに、購入対象債券をリスクがないと判断した事業債まで拡大し、大幅な増収を実現した。

#### 【受取利息の実績】

(単位：万円)

項目	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度
短期(大口定期預金)	211	679	187	500
短期(債券)	173	95	0	0
長期(債券)	1,292	2,490	4,977	3,701
計	1,676	3,264	5,164	4,201

### 小水力発電【水】

太田川ダムへの小水力発電導入を交通基盤部と連携して検討し、利益が見込めることから導入に参画することとした。平成29年度に工事着手し、令和元年12月に発電を開始した。

#### 【参考：これまでの売電収益の実績】

年度	R2(R1分)	R3(R2分)	R4(R3分)
収益	204万円	743万円	881万円

#### 【令和21年度までの収支見込(企業局分)】

項目	収入	支出	収支
令和21年度までの収支	20,400万円	11,200万円	9,200万円

**新規ユーザーの獲得【工】**

契約水量の減少傾向が続いている工業水道事業は、ユーザーの新規獲得が喫緊の課題であり、新規顧客開拓に積極的に取り組んだ。

・取組内容

項目	内容
情報収集・分析	新聞等メディア、商工会議所等から情報を収集・分析し、対象を絞り込みの上、企業との情報交換を行った。
管路近傍事業者、旧ユーザー跡地への働きかけ	新たにふじさん工水、西遠工水、湖西工水の管路近傍の未利用事業所を抽出し、アンケートや企業ヒアリングを実施し、工業用水のPRを行った。 また、廃止ユーザーから許可を得て、用地の詳細情報を入手し県や市の企業誘致担当部署に情報提供を行った。
雑用水の営業活動の強化	新たに商業施設の管理業者と情報交換し、県内の商業施設へ雑用水の営業活動を行うとともに、関係市町へ雑用水のPRを行った。
県関係部局及び市町との協力体制による工業用水の利用促進	企業立地推進課や東京事務所など県の担当部局や工水関係市に、管路近傍の工業用水未利用企業や新規進出企業へのPRを依頼するとともに、企業訪問に同行し工業用水の案内をした。
インセンティブ制度のPR	首都圏及び県内の仲介企業に向け、インセンティブ制度のPRを行った。

・取組実績(近年の営業成果による新規給水契約実績)

年度	件数	新規契約水量	収益見込(年間)
R1年度	3件	2,100 m <sup>3</sup> /日	715万円
R2年度	1件	150 m <sup>3</sup> /日	24万円
R3年度	0件		
R4年度	0件		

**料金の見直し【工】**

継続して実施している管路更新の影響により、令和5年度に単年度赤字となる見込みの静清工水について、改定後、5年間の単年度黒字を見込む料金改定を実施した。

【料金改定の概要】

事業	項目	改正前	改正後	概算増収額(税込み)
静清	基本使用料金	20.0/m <sup>3</sup>	26.0円/m <sup>3</sup> (R5~)	6,700万円/年

**未利用財産の売却の推進【工】**

必要性を検討の上、未利用資産(旧公舎用地)の売却を実施した。

【売却の状況】

年度	事業	所在地	売却益
R4年度	西遠	浜松市北区初生町	80,717万円

ウ 課題解決型のタスクフォースの取組【工・水・地】

中堅・若手職員を中心とする、ボトムアップ型の課題解決型タスクフォースを平成27年に設置し、組織を挙げた経営改革の取組を継続してきた。

効果額は個々の取組における効果額の合計（再掲）である。

【主な取組と効果額】

年度	主な取組内容	効果額	合計
R4年度	エネルギー対策	2,231万円	109,450万円
	浄水発生土対策	8,569万円	
	遊休資産売却	81,000万円	
	建設改良費、修繕費削減	17,650万円	

(3) 100haの工業用地造成、1,000億円の直接投資、1,000億円/年の生産活動効果を目指す戦略的事業展開【地】

区分	主な取組内容	面積 (ha)
ア セミ・レディーメード方式による用地供給スピードの加速化	開発候補地における基本調査の実施	20.0
	市町との事業化に向けた協議	-
イ カーボンニュートラルへの対応を急ぐ企業を含め、様々な企業ニーズに対応	次世代自動車関連施設用地整備事業の開始	47.0
	再生可能エネルギー利活用に資する用地の整備	2.8
ウ 企業の進出動向や市町の将来ビジョンを踏まえ、エビデンスを重視した候補地選定	開発候補地における基本調査、詳細調査の実施	28.8
	実現可能性が高い用地での事業化に向け、適地調査を実施する市町と情報共有・意見交換を実施	-

(4) 国への制度改正等の要望

静岡県内の要望・提案や地方公営企業連絡協議会及び工業用水協会等による要望活動を実施した。

【提案概要】

区分	提案内容
工業用水の安定供給の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>補助制度の拡充（複数年度採択、自立型管更生工法等の新技术の補助対象化など）</li> <li>一般会計操出基準の見直し</li> <li>公的資金補償金免除繰上償還の実施と要件緩和及び必要額の確保</li> </ul>
再生可能エネルギー発電促進賦課金減免制度の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>賦課金減免割合の見直し</li> </ul>
水道事業の基盤維持・強化のための施策の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>広域化に係る支援制度の充実（交付金に係る事業体数等の補助要件の撤廃、広域化により不要となる管路の撤去費の補助対象化など）</li> </ul>