

静岡県企業局経営戦略 改訂版
(第4期中期経営計画)

3つの1,000億の実現

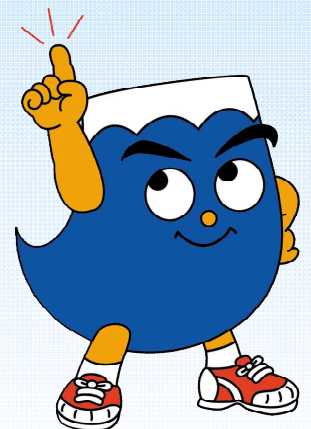
施設更新費用の削減

企業の直接投資

毎年の生産活動効果

2022（令和4）年3月

静岡県企業局



はじめに

世界的に猛威を振るう新型コロナウイルス感染症の影響や、気候変動とその影響による自然災害の激甚化、脱炭素社会の実現に向けた取組など、世界情勢は大きく変化しております。

企業局の事業経営に目を向けますと、工業用水道事業及び水道事業では、用水需要の減少が続き、特に工業用水道事業では、大口受水企業の利用廃止や異常気象による浄水費用の増加等により経営が悪化したことから、大胆なコスト削減等が喫緊の課題となっております。地域振興整備事業では、リーマンショック後の景気低迷期にスピード感をもって造成した「富士山麓フロンティアパーク 小山」は復興期における用地需要に応え、多大な経済効果をもたらしました。一方で2020（令和2）年度の企業立地動向は、コロナ禍による投資意欲の減退等により、全国的にも大きく落ち込みました。

このような経営環境の変化を背景として、経営革新による「3つの1,000億の実現」をテーマに2017（平成29）年度に策定した計画の見直しを行ったものが、この「静岡県企業局経営戦略(第4期中期経営計画)改訂版」です。

工業用水道事業及び水道事業では、安定した事業経営と経営基盤の強化を図るため、「抜本的改革」として新たな管路整備手法の導入、事業統合や広域化等により更新費用1,000億円を削減するほか、「イノベーション・マネジメント」として日々の業務改善を経営革新へと高め、収益確保と運営コスト削減により毎年4億円を改善してまいります。地域振興整備事業では、社会経済活動に大きな影響が出ている今こそ、ポストコロナ時代を見据えた用地開発に取り掛かる好機ととらえ、「戦略的事業展開」として今後10年間で100haの工業用地を造成し、企業による1,000億円の直接投資と企業の生産活動による毎年1,000億円の経済効果を創出してまいります。

さらに、SDGsのフロントランナーを目指す静岡県において、企業局としても世界的な課題である、温室効果ガス排出量削減など地球環境に配慮しながらコスト削減や用地供給に取り組んでまいります。大量の電力を消費する用水供給事業では、施設のダウンサイジングや事業統合による効率化等により、使用電力量及びCO₂排出量を大幅に削減し、用地開発においては、カーボンニュートラルの実現を目指す新たな企業のニーズに対応することで、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

結びに、計画の改訂に当たり、貴重な御意見、御提言をお寄せいただいた県民の皆様や静岡県企業局経営評価委員会委員及び静岡県議会議員をはじめ、関係の皆様から感謝申し上げます。

2022(令和4)年3月

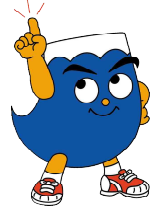
静岡県公営企業管理者 企業局長 **松下 育蔵**

静岡県企業局経営戦略（第4期中期経営計画）改訂版の概要

見直しの必要性

- 工業用水道及び水道事業：経営革新による収支改善の必要性
- 地域振興整備事業：アフターコロナにおける用地需要に向けた迅速な用地造成の必要性
- 経営環境の変化：気候変動と激甚化する自然災害、新型コロナウイルス感染症の感染拡大、ICT等の先端技術の活用とDXの推進、脱炭素社会に向けた取組

3つの1,000億の実現！



【計画期間】

- 工業用水道及び水道事業は60年間、地域振興整備事業は今後10年間の期間で長期的な経営状況を見込んだ上で2018(H30)年度～2027(R9)年度の10年間の計画を策定。今回の改訂では2022(R4)年度以降を見直し

経営理念とミッション

- 経営理念：サービス供給体制の充実と経営基盤の強化
- ミッション：Ⅰ 将来にわたる廉価で安全安心な用水の安定供給
Ⅱ 企業投資を促す産業基盤整備の加速化

【現状・課題】

○老朽化水道施設の更新

（対策）

- ・水道施設更新マスタープランにより
2,762億円を削減（7,304億円→4,542億円）
- ・抜本的改革により、さらに1,000億円を削減
⇒管路二重化（現時点で▲30%の効果）
⇒官民連携手法の導入
県内初のビルドメンテナンス方式の採用
⇒施設・管路網の再編
富士川・東駿河湾工水、
榛南水道・大井川広域水道企業団

○カーボンニュートラルの実現

- ・「2050年温室効果ガス排出量の実質ゼロ」
静岡県知事表明（令和3年2月議会）
- （対策）
- ・施設・管路更新の際に電気量及びCO2排出量の大幅な削減
⇒施設のダウンサイジング
⇒管路網の最適化

○大口ユーザーの使用廃止や人口減少等

（対策）

- ・運営コスト削減
⇒急増する浄水発生土の処理費の削減
⇒IoTやAIなどの活用、DX推進による効率化

○アフターコロナを見据えた展開

（対策）

- ・企業投資を促す産業基盤整備
- ・経済効果の早期発現
- ・高付加価値を生む用地供給

○経験とノウハウを生かした独自の創意工夫

- ・経済効果の最大化とSDGsの達成への貢献
- ・環境に配慮した工業用地
⇒CLT、CNFの利用によるハイブリッド工場
- ・市町の住宅施策等との連携を強化
⇒仕事も人も県外から呼び込む

↓
地域のブランド化

Ⅰ 将来にわたる廉価で安全安心な用水の安定供給

○更新費用▲1,000億円を目指す抜本的改革の着実な推進

■管路更新手法の革新

- ・二重化プラン 【局独自手法】
古い水道管を内面補修等で延命化、新設管と併用（R3実績 工事費▲1億8,000万円（▲30%））
- ・自立型管更生工法 【局初採用】
既設管内に更生材（樹脂）を挿入し硬化させ新管築造（R3実績 工事費▲2,300万円（▲60%））
- ・パイプインパイプ工法 【局初採用】
既設水道管の中に最新の耐震管を挿入（R3実績 工事費▲4,500万円（▲21%））
⇒ **令和4年度以降も最適な工法を採用し、更新費用を削減**

■官民連携手法の導入

- ・ビルドメンテナンス契約 【県初採用】
設備工事と保守点検（長期）の一括発注（R3実績 R5～R14の保守点検費▲4,000万円等）

■施設・管路網の最適化

- ・富士川工業用水と東駿河湾工業用水の統合（R11～の本格的運用に向け、R4から事業統合）
2つの工業用水の一体運用により**日本最大の工水へ**（ふじさん工業用水）
⇒2水源の地形条件を有効活用し更新費用▲33億円と断水リスクの回避
一体運用による効果 → 動力費▲65億円/60年、CO2排出量▲50%（SDGsの実現に寄与）、
浄水発生土処理費▲80億円/60年、薬品費▲12億円/60年
- ・榛南水道の早期統合
榛南水道と大井川広域水道を連結し、大井川広域水道企業団に事業を引き継ぎ（R11）
⇒統合により更新事業費▲160億円（R4以降、実施協定締結に向け、検討会を継続実施）

○毎年4億円の収支改善を目指すイノベーション・マネジメントの推進

- 年間運営コスト▲4億円に向けた革新的経営（当初経営戦略の計画額に対して毎年削減）
- ・タスクフォースの取組の継続（▲3億円/年）
- ・浄水発生土の植栽用土への活用等による処理費の削減（▲1億円/年を目標）等
- DXの推進（デジタル戦略課が「ガザバー」として協力）
- ・寺谷浄水場の「AIを活用した薬品投入の自動化」を研究
⇒薬品使用量の最適化、原水濁度上昇時の安定運用

- ◇「創意工夫・コスト削減事例集」を活用し、さらに効果的・効率的なマネジメントへ
⇒情報交換ツールとして活用。他の事業者のアイデアも取り込み、取組をブラッシュアップ
⇒事例集の期待値（課題）をタスクフォースを通じ実現していく中で人材を育成
（R3実績「水質分析による漏水判定技術の確立」が水道イノベーション賞特別賞を受賞）

※更新費用の削減等により、今後60年間の維持管理費等の費用は2016年度を基準として、最大でも工水：約2.0倍・水道：約1.04倍に抑えられる見込み。

Ⅱ 企業投資を促す産業基盤整備の加速化

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

■セミ・レディーメイド方式による用地供給スピードの加速化

- ・用地供給を1.4倍に加速化、2.5ha以上の大区画の用地供給
- 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
- ・企業ニーズや市町の「まちづくり」に即応したブランド力ある用地造成
- 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
県外企業のニーズが高い東西の県際地域、インターチェンジからの距離、
浜松湖西豊橋道路など高規格幹線道路の整備計画、価格競争性 等

↓
県際地域での「戦略的取組」の全面展開、成長産業の誘致、効果的な広報
ターゲット：固有の技術力・独創力のある企業、研究所、実験場

目 次

| | | |
|------------|---|----|
| 第 1 | <u>計画策定の趣旨</u> | |
| ● | ポイント | 1 |
| 1 | 計画策定の経緯と背景 | 3 |
| 2 | 計画の見直しの必要性 | 3 |
| 3 | 計画策定の目的 | 3 |
| 4 | 計画期間 | 4 |
| 第 2 | <u>各事業における現状と課題</u> | |
| ● | ポイント | 5 |
| 1 | 経営環境の変化 | 7 |
| 2 | 職員等の状況 | 9 |
| 3 | 工業用水道事業 | 10 |
| 4 | 水道事業 | 20 |
| 5 | 地域振興整備事業 | 30 |
| 第 3 | <u>経営理念と経営の方向性</u> | |
| ● | ポイント | 37 |
| 1 | 経営理念 | 39 |
| 2 | 経営の方向性 | 39 |
| 第 4 | <u>経営革新の取組</u> | |
| ● | ポイント | 43 |
| 1 | 抜本的改革（施設整備費の 1,000 億円削減に向けた取組） | 49 |
| 2 | イノベーション・マネジメント （年間 4 億円の収支改善に向けた取組） | 53 |
| 3 | 戦略的事業展開 （1,000 億円の直接投資と 1,000 億円／年の生産活動効果を目指す取組） | 56 |
| 第 5 | <u>各事業の行動計画</u> | |
| ● | ポイント | 59 |
| 1 | 課題と行動計画一覧 | 65 |
| 2 | 工業用水道事業 | 66 |
| 3 | 水道事業 | 75 |
| 4 | 地域振興整備事業 | 83 |

第6 財政収支計画

| | | |
|-----|-----------|-----|
| ● | ポイント | 89 |
| 1 | 概要 | 95 |
| 2 | 工業用水道事業 | |
| (1) | 会計全体 | 97 |
| (2) | 柿田川工業用水道 | 99 |
| (3) | ふじさん工業用水道 | 101 |
| (4) | 静清工業用水道 | 107 |
| (5) | 中遠工業用水道 | 109 |
| (6) | 西遠工業用水道 | 111 |
| (7) | 湖西工業用水道 | 113 |
| 3 | 水道事業 | |
| (1) | 会計全体 | 115 |
| (2) | 駿豆水道 | 117 |
| (3) | 榛南水道 | 119 |
| (4) | 遠州水道 | 121 |
| 4 | 地域振興整備事業 | 123 |

第7 計画の推進

| | | |
|---|----------|-----|
| ● | ポイント | 127 |
| 1 | 進行管理 | 129 |
| 2 | 計画推進方策 | 129 |
| 3 | 計画の検証と評価 | 129 |
| 4 | 進捗状況の公表 | 129 |

| | | |
|-------|-----------------------|-----|
| 【参考1】 | 60年後を見通した収支の試算(工水・水道) | 131 |
|-------|-----------------------|-----|

| | | |
|-------|-------------------------------|-----|
| 【参考2】 | 当初戦略の実績評価(2018(H30)～2021(R3)) | 177 |
|-------|-------------------------------|-----|

| | | |
|-------|-------|-----|
| 【参考3】 | 用語の説明 | 189 |
|-------|-------|-----|

| | |
|---------|-----|
| 計画策定の経過 | 195 |
|---------|-----|

| | |
|-----------------|-----|
| 静岡県企業局経営評価委員会委員 | 196 |
|-----------------|-----|

第1 計画策定の趣旨

- 現在の計画・・・H30経営戦略を策定
計画期間：2018年度（H30）～2027年度（R9）の10年間
（策定の経緯と背景）
 - 工業用水道及び水道事業
 - ・ 水需要の減少（企業の生産規模縮小、節水技術の向上、人口減少等）
 - ・ 施設・管路の更新に係る長期ビジョンの必要性
 - 地域振興整備事業
 - ・ “ふじのくに”のフロンティアを拓く取組の推進

■ 戦略策定後の経営環境の変化

（見直しの必要性）

- 工業用水道及び水道事業
 - ・ 経営革新による収支改善の必要性
- 地域振興整備事業
 - ・ アフターコロナに向けた用地造成の必要性



経営戦略の見直しを実施（R3）

【1,000億円の削減、1,000億円の直接投資、1,000億円／年の生産活動効果】

- 経営戦略見直し後の計画期間

当初経営戦略を引き継ぎ、2018年度（H30）～2027年度（R9）の10年間
とし、2022年度（R4）以降を見直し

第 1 計画策定の趣旨

1 計画策定の経緯と背景

企業局は、1941(S16)年4月に静清工業用水の給水を開始して以来、工業用水道事業、水道事業、地域振興整備事業の3事業を経営し、本県の経済発展と県民福祉の向上に寄与してきた。

工業用水道及び水道事業においては、企業の生産規模の縮小や、人口減少などによる水需要の減少に加え、東日本大震災を契機に施設等の耐震強化が求められる中で、「第3期中期経営計画」(2014(H26)～2017(H29)年度)により施設の耐震化や経営基盤の強化に努めてきたが、本格的な更新を迎える施設・管路の耐用年数等を考慮した長期的なビジョンが求められていた。

地域振興整備事業においては、県が進める「内陸のフロンティア」を拓く取組を推進するため、モデル的に再開したレディーメード方式により2014(H26)年度に「富士山麓フロンティアパーク 小山」の造成事業に着手した。

このような中で、2016(H28)年度に策定した施設更新の基本計画である「水道施設更新マスタープラン」を踏まえて60年間の収支を見通した上で、総務省が地方公営企業に求める経営の基本計画として、「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「経営戦略(第4期中期経営計画)」(以下「当初戦略」という。)を2017(H29)年度に策定した。

2 計画の見直しの必要性

当初戦略を策定した結果、工業用水道事業及び水道事業においては、60年間を見通した収支の試算において、収益の低下と費用の増加が著しく、従来の手法では安定した経営を継続していくことが困難であることが明らかとなり、経営革新による収支改善が喫緊の課題となっている。

地域振興整備事業では、アフターコロナ(景気回復期)における用地需要に向けた迅速な対応が課題となっている。

また、当初戦略の策定後に、企業局を取り巻く経営環境は一層厳しさを増し、社会情勢も大きく変化していることから、これらの状況に適切に対応していくため、県の総合計画の見直しを踏まえて経営戦略の見直しを行う。

3 計画策定の目的

本戦略は本県の経済発展と県民福祉の向上を図り、企業局が実施する事業の健全経営の維持を目的とする経営の基本計画である。今回は、企業局を取り巻く経営環境の変化やこれまでの実績を踏まえた見直しを行う。なお本戦略は、次の計画を併せ持つものとして位置づける。

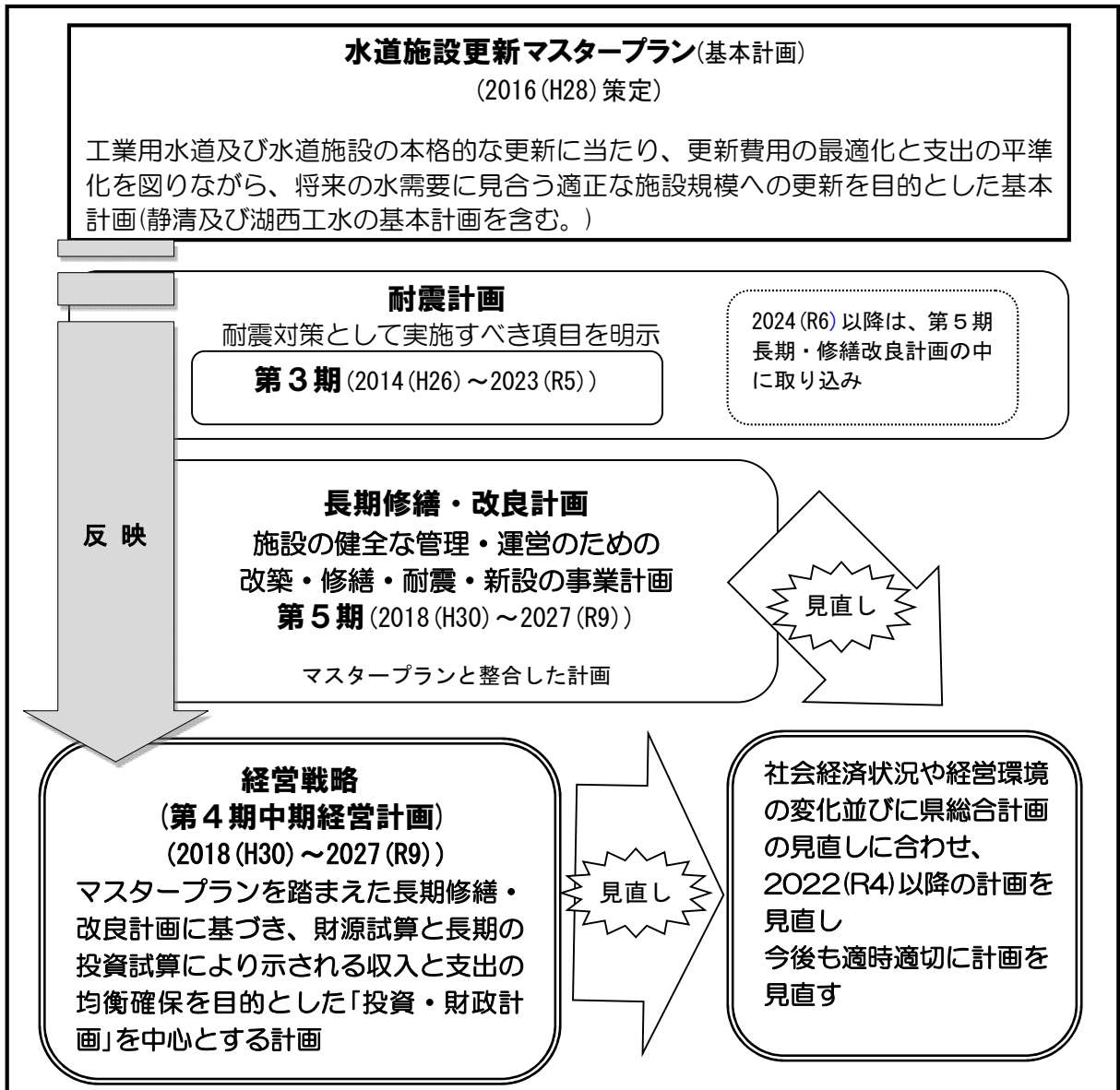
- ① 県総合計画後期アクションプラン(2022(R4)～2025(R7)年度)の「分野別計画」
- ② 第3期中期経営計画の後継となる「第4期中期経営計画」

4 計画期間

当初戦略を引き継ぎ、2018(H30)年度から2027(R9)年度までの10年間とし、2022(R4)年度以降について見直しを行う。なお、今後も県の総合計画の見直しや経営環境の変化等に合わせ適時適切に計画を見直す。

【参考：イメージ】

経営戦略(中期経営計画)と企業局の他計画との関連



第2 各事業における現状と課題

| 事業 | 現状 | H30～R3の事業評価 | 課題 |
|----------|---|---|--|
| 工業用水道事業 | <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>配水量は減少</u>傾向。それに伴い収益も減少傾向 ・ 費用は収益の減少ほどには減少せず、近年横ばい結果、損益は減少傾向 ・ <u>一部の事業で赤字を計上し、厳しい経営状況</u> | <p>＜工水・水道共通＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>組織の適正化</u>を図るため、電気、水質技術者を各1名増、土木を1名減 ・ タスクフオースの取組により、<u>1～3億円/年の損益改善</u> <p>＜工水＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>西遠、中遠の料金改定</u> <p>＜水道＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>試掘不要な漏水判定技術</u>を確立し市町と協定締結 | <p>＜工水・水道共通＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材確保、技術力の向上 ・ <u>DBO等官民連携手法導入</u> ・ 維持管理の徹底による施設の長寿命化 ・ <u>施設規模の適正化</u> ・ <u>新たな管路整備手法確立</u> ・ <u>経営革新による経費削減と収益確保</u> |
| 水道事業 | <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>配水量は横ばい</u>傾向。それに伴い収益も横ばい ・ 費用も近年は横ばい傾向 ・ 結果、損益も横ばい傾向 ・ <u>経営状況は総じて安定</u> | <p>「富士山麓フロンティアパーク 小山」の売却</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 関係部局・市町との連携と情報共有 ・ 補助金を活用した開発候補地の事業化 ・ <u>販売・造成における新たな手法の導入</u> | <ul style="list-style-type: none"> ・ 適時・適切な工業用地等の供給 ・ <u>自己資金を活用した先行用地造成（セミ・レディ一モード方式の活用）</u> ・ <u>地域の産業振興に寄与し、経済に好循環を促す用地造成</u> |
| 地域振興整備事業 | <ul style="list-style-type: none"> ・ H22以降バブル経済崩壊後の赤字基調を回復 ・ H26～H29は売却用地がなく赤字を計上 ・ <u>H30以降「富士山麓フロンティアパーク 小山」売却により黒字を回復</u> | <p>「富士山麓フロンティアパーク 小山」の売却</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 関係部局・市町との連携と情報共有 ・ 補助金を活用した開発候補地の事業化 ・ <u>販売・造成における新たな手法の導入</u> | <ul style="list-style-type: none"> ・ 適時・適切な工業用地等の供給 ・ <u>自己資金を活用した先行用地造成（セミ・レディ一モード方式の活用）</u> ・ <u>地域の産業振興に寄与し、経済に好循環を促す用地造成</u> |

第2 各事業における現状と課題

1 経営環境の変化

2017(H29)年度に当初戦略を策定した後、企業局を取り巻く社会環境や自然環境などに、策定時には想定していなかった変化が生じていることから、今後はこれらを踏まえた経営が求められる。

(1) 気候変動と激甚化する自然災害

近年、気候変動の影響により、大雨や短時間強雨の回数が増加しており、これに関連して自然災害の多発、激甚化が問題となっている。

令和元年東日本台風(台風19号)により、各地で洪水・土砂災害等が発生し、本県のインフラも甚大な被害を受けた。駿豆水道では函南町道が崩落したことで埋設された送水管が破断し、一部市町への給水が停止した。迅速に給水を再開したものの、この間9,400世帯に影響があった。こうした大規模災害による工業用水や水道用水の断水は、社会経済活動や住民生活に深刻な打撃を与えることから、ライフラインを維持・確保するために、施設の強靱化を確実に推進していく必要がある。

また、近年の短時間強雨などの影響により、水源となる河川の濁度が上昇する頻度が高まることで対応する技術職員の業務量が増加するとともに、薬品の使用量や浄水発生土が増加するなど、施設の運営に影響が生じている。

(2) 新型コロナウイルス感染症の感染拡大

2020(R2)年に始まる新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大は、社会のシステム、人々の生活に大きな影響を及ぼした。外出自粛要請により、経済活動が制限され人々が雇用に不安を抱く中で、企業活動の低迷による景気の悪化や生活様式の変化をもたらした。

感染拡大時において、企業局では工業用水や水道水の供給が継続できるよう、職員の感染等に対する危機管理を徹底するとともに、経済活動の停滞する受水企業の資金繰りに対する支援を行った。

また、雇用情勢は全体として厳しい状況にあるものの、改善の動きが見られ、設備投資も増加の動きが見られる中、地域振興整備事業ではアフターコロナ(景気回復期)を見据えた先行用地造成の必要性が高まっている。

(3) ICT等の先端技術の活用とDXの推進

ICTの発達により、様々な経済活動等をデータ化し、それらビッグデータを集約、分析、活用することで新たな経済価値が生まれている。また、従来人間によって行われていた労働が、AIやロボットにより補助・代替などが可能となることで生産性や利便性の向上が図られることから、様々な分野で抱えている課題を解決するために、先端技術の効果的な利活用が不可欠となっている。

企業局においても、これら先端技術の活用により、浄水場等施設の維持管理や

水質管理等業務の一部を自動化することで合理化・効率化が図られる可能性がある。危機管理の面においては、DXの推進による水質管理業務の自動化により、新型コロナウイルス感染症等が拡大した時にも影響を受けないような運転も考えられる。

(4) 脱炭素社会に向けた取組

近年、地球温暖化を要因とする気候変動が、記録的な豪雨や猛暑、海面上昇など深刻な影響をもたらしている中、国際社会は温室効果ガスの排出削減に向けた取組を推進している。日本では、2050(R32)年までに、温室効果ガスの排出量を吸収量と均衡させて実質ゼロとする、いわゆる2050(R32)年カーボンニュートラルに向け、脱炭素社会の実現に取り組んでいくことが示された。国と歩調を合わせ、静岡県でも2050(R32)年までに脱炭素社会の実現を目指すこととしている。

企業局の工業用水道及び水道事業の施設では、県有施設全体で使用する電力量の約3分の1を消費していることから、施設の効率化や省エネ機器の導入など、電力使用量の削減に向けた取組が求められている。

地域振興整備事業では、カーボンニュートラルに対応する工場等を建設するための用地需要を見据えた先行用地造成の必要性が高まることが予想される。

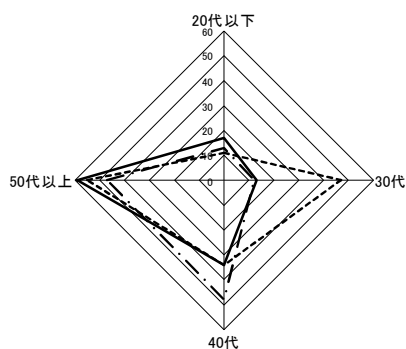
2 職員等の状況

企業局は、従来から簡素で効率的な組織体制を目指し、組織のスリム化、職員定数の削減を進めてきた。これまでの取組により職員数の削減は進んだ一方で、職員の高齢化や年齢構成の偏りが生じている。

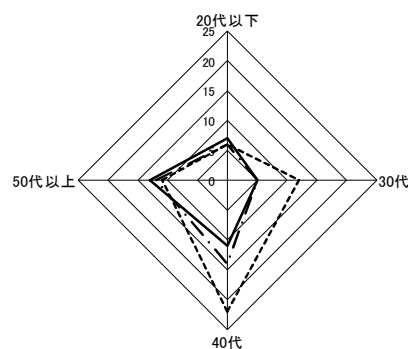
組織の見直しや定員の削減に取り組んだ集中改革プラン(2006(H18)～2010(H22)年度)の取組が始まる直前の2005(H17)年度、当初戦略を策定した2017(H29)年度及び2021(R3)年度の職員の状況は、以下のとおりである。

| 年度 | 正規職員数 | 非常勤職員数 | 計 |
|-----------|-------|--------|-------|
| 2005(H17) | 147 人 | 48 人 | 195 人 |
| 2017(H29) | 120 人 | 60 人 | 180 人 |
| 2021(R3) | 123 人 | 60 人 | 183 人 |

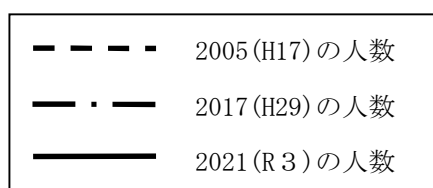
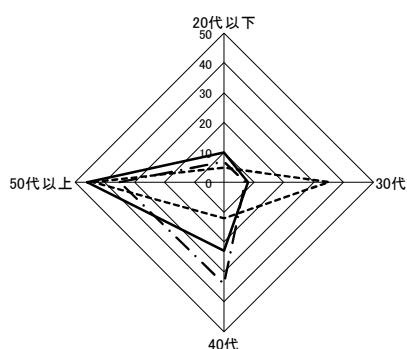
[正規職員全体の年齢構成]



[事務職員の年齢構成]



[技術職員の年齢構成]



また、深刻化する人材不足等に加え、水需要の減少や水道施設の老朽化等に対応し経営基盤を強化するため、特に水道事業については、国が広域化を推進している。本県においても、2016(H28)年度に市町行財政課が所掌する行政経営研究会の中に、圏域毎に広域化を含めた効率的な水道事業の経営手法を検討する課題検討会が設置され、検討を続けている。

3 工業用水道事業

(1) 現状

ア 概要

1日当たりの給水能力は、7事業合わせて146万 m^3 余、契約水量は62万 m^3 余、実使用水量は43万 m^3 余である。また、各事業とも給水開始から50年前後が経過し、施設や管路の本格的更新の時期を迎えつつある(静岡及び湖西は既に大規模更新を実施中又は実施済)。

(2021(R3)年3月26日現在)

| 区 分 | 柿田川 | 富士川 | 東駿河湾 | 静岡 |
|--------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| 現有給水能力(m^3 /日) | 100,000 | 214,000 | 793,100 | 96,000 |
| 契約水量 (m^3 /日) | 100,000 | 27,267 | 362,409 | 51,643 |
| 実使用水量(m^3 /日) | 96,086 | 17,404 | 242,208 | 34,453 |
| 契約率 (%) | 100.0 | 12.7 | 45.7 | 53.8 |
| 使用率 (%) | 96.1 | 30.7 | 66.0 | 67.5 |
| 給水開始年月日 | 1969(S44). 1.26 | 1964(S39). 4.13 | 1971(S46). 12.26 | 1941(S16). 4.1 |
| 区 分 | 中遠 | 西遠 | 湖西 | 計 |
| 現有給水能力(m^3 /日) | 60,000 | 172,500 | 30,690 | 1,466,290 |
| 契約水量 (m^3 /日) | 34,017 | 29,368 | 16,543 | 621,247 |
| 実使用水量(m^3 /日) | 13,715 | 20,163 | 10,079 | 434,108 |
| 契約率 (%) | 56.7 | 17.0 | 53.9 | 42.4 |
| 使用率 (%) | 32.4 | 58.6 | 61.8 | 65.0 |
| 給水開始年月日 | 1979(S54). 7.26 | 1967(S42). 10.26 | 1968(S43). 11.26 | — |

※ 実使用水量、使用率は2020(R2)年度実績

イ 施設等の状況

(7) 施設の状況(2020(R2)年度末)

各事業における主な施設の状況は次のとおりである。

| 事業名 | 施設の構成 | | | | 経過年数 | |
|------|-----------------|----------------------|-------------|-------------|---------------|-----|
| | 水源 | 取水 | 浄水場 | 配水池※ | 供用 | 経年 |
| 柿田川 | 柿田川 | 堂庭取水場 | — (原水供給) | 1 | 1969 (S44) | 51年 |
| 富士川 | 芝川(中電 放流水) | (富士川用水) 滝戸分水場 | — (原水供給) | — (管路のみ) | 1964 (S39) | 56年 |
| 東駿河湾 | 富士川(日 軽金放流水) | 蒲原取水場 | 富士川 厚原 | 2 | 1971 (S46) | 49年 |
| 静清 | 安倍川 | 門屋 | — (原水供給) | 1 | 1941 (S16) | 79年 |
| 中遠 | 天竜川 (船明ダム) | (天竜川下流用水) 寺谷取水場 | 寺谷 | 1 | 1979 (S54) | 41年 |
| 西遠 | 天竜川 (秋葉ダム) | (三方原用水) 14、21号分水工 | 初生 神原 | 3 | 1967 (S42) | 53年 |
| 湖西 | 豊川用水 | 雲ノ谷支線取水口 | 梅田 | 1 | 1968 (S43) | 52年 |

※ 浄水場内の配水池を含む。

(イ) 管路の状況(2020(R2)年度末)

管路の総延長は382.1kmで、2020(R2)年度末現在、法定耐用年数40年を超過する管路が262.5km(68.7%)、60年を超過する管路が8.3km(2.2%)である。管路の更新を行わない場合、2030(R12)年度末には、それぞれ301.5km(78.9%)、136.7km(35.8%)に達する。

(単位：km)

| 事業名 | 総延長 | 40年を超過 | | 60年を超過 | |
|------|-------|--------------|--------------|------------|--------------|
| | | 2020(R2)末 | 2030(R12)末 | 2020(R2)末 | 2030(R12)末 |
| 柿田川 | 8.7 | 8.3(95.6%) | 8.3(95.6%) | 0.0(—) | 8.1(92.6%) |
| 富士川 | 14.9 | 13.8(92.7%) | 14.0(94.1%) | 0.0(—) | 13.8(92.7%) |
| 東駿河湾 | 97.5 | 84.1(86.2%) | 92.2(94.6%) | 0.0(—) | 43.3(44.4%) |
| 静清 | 47.7 | 20.1(42.2%) | 21.8(45.7%) | 8.3(17.4%) | 18.3(38.4%) |
| 中遠 | 84.8 | 53.3(62.8%) | 59.0(69.6%) | 0.0(—) | 0.0(—) |
| 西遠 | 105.6 | 80.2(75.9%) | 99.2(93.9%) | 0.0(—) | 51.0(48.3%) |
| 湖西 | 22.9 | 2.7(11.8%) | 7.0(30.7%) | 0.0(—) | 2.2(9.6%) |
| 計 | 382.1 | 262.5(68.7%) | 301.5(78.9%) | 8.3(2.2%) | 136.7(35.8%) |

(2) 水道施設更新マスタープラン

ア 概要

企業局が経営している7つの工業用水道事業の施設や管路の多くが建設から50年前後が経過し、老朽化が進んでいる。また、産業構造の変化や人口減少、節水技術の進展等に伴い水需要は減少傾向にあり、現状の施設規模は過大で、将来の水需要に合った適正規模での更新が必要である。

このため、2016(H28)年度に5つの工業用水道事業の「水道施設更新マスタープラン」を策定した。このプランでは、受水企業への将来水需要量調査をベースに、市町の企業誘致計画に伴う新たな水需要等も勘案し、将来の計画給水量を想定し、これに見合った施設・管路の規模や、法定耐用年数の1.5倍程度の期間を基準として更新を行うことを前提に、今後60年間に必要な更新費用等を算定している。その概要は以下のとおりである。

なお、静清及び湖西の2つの工業用水道事業については、既に基本計画を策定済みであることから、この基本計画に基づき施設規模や更新費用を算定している。

イ 計画給水量

各事業の計画給水量は、全体で現有給水能力の48%余に縮小する。柿田川工業用水道事業は現有給水能力を維持するが、その他の事業は現有給水能力の20%から80%程度に縮小する。

(単位：m³/日)

| 事業名 | 計画給水量 a | 現有給水能力 b | 比較 a/b |
|------|---------|-----------|--------|
| 柿田川 | 100,000 | 100,000 | 100.0% |
| 富士川 | 107,000 | 214,000 | 50.0% |
| 東駿河湾 | 353,000 | 793,100 | 44.5% |
| 静清 | 75,600 | 96,000 | 78.8% |
| 中遠 | 23,700 | 60,000 | 39.5% |
| 西遠 | 31,500 | 172,500 | 18.3% |
| 湖西 | 19,800 | 30,690 | 64.5% |
| 計 | 710,600 | 1,466,290 | 48.5% |

ウ 更新後の施設・管路の状況

施設は、将来の計画給水量に見合った適正な数量・規模に縮小する。管路は、現状より延長を短縮するほか、管径の縮小も行う。

エ 更新費用

2018(H30)年度から2077(R59)年度までの60年間の更新見込額は次のとおりである。

(単位：百万円)

| 柿田川 | 富士川 | 東駿河湾 | 静清 | 中遠 | 西遠 | 湖西 | 計 |
|--------|--------|---------|--------|--------|--------|-------|---------|
| 14,694 | 16,343 | 187,004 | 14,426 | 26,945 | 20,007 | 6,568 | 285,987 |

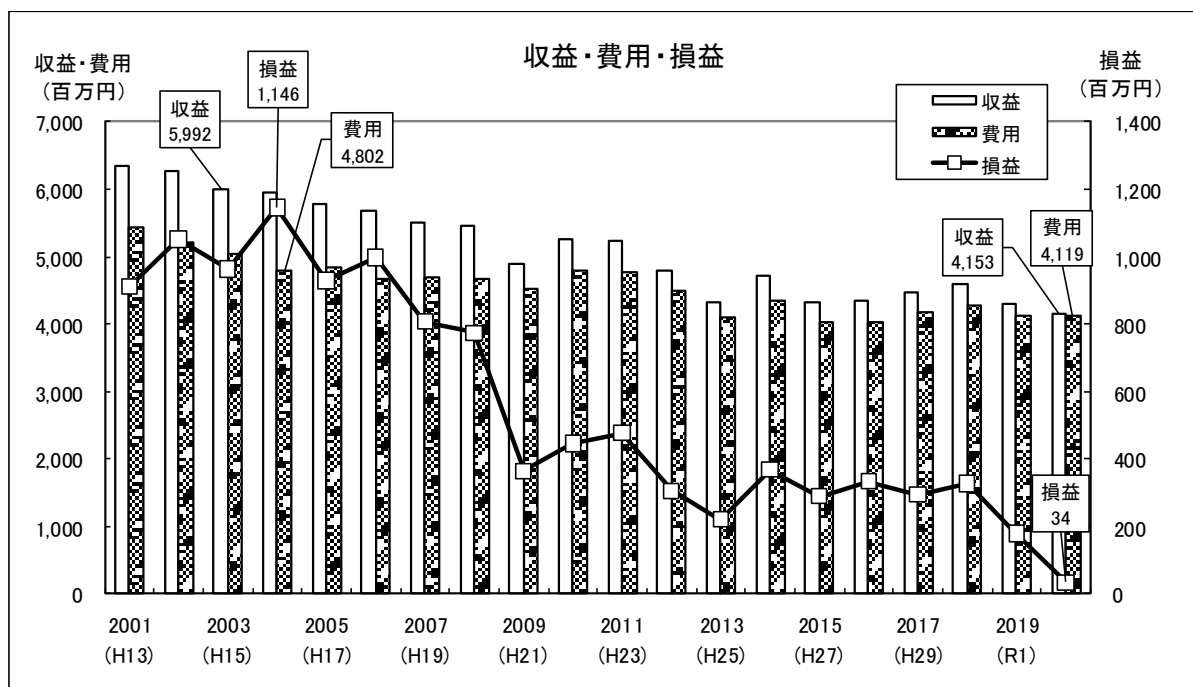
(3) 経営の状況

配水量は、産業構造の変化や企業の移転、生産規模の縮小、水源転換等に伴い減少傾向にあり、特に東日本大震災発生後の2012(H24)年度以降、大幅に減少している。収益も、配水量の減少に伴い長期的に減少傾向にある。費用は、長期的には減少傾向にあるが、収益の減少ほどには減少しておらず、近年では横ばいとなっている。この結果損益は、減少傾向にある。

建設改良費は、減少傾向で推移してきたが、2016(H28)年度以降施設更新により増加傾向にある。資金残高は、2003(H15)年度以降減少傾向にあるが、近年は企業債借入の増によりやや増加している。企業債残高は、減少傾向で推移してきたが、近年は建設改良費の増に伴い増加傾向にある。

一部事業で赤字を計上するなど、厳しい経営状況が続いている。

[収益・費用・損益]

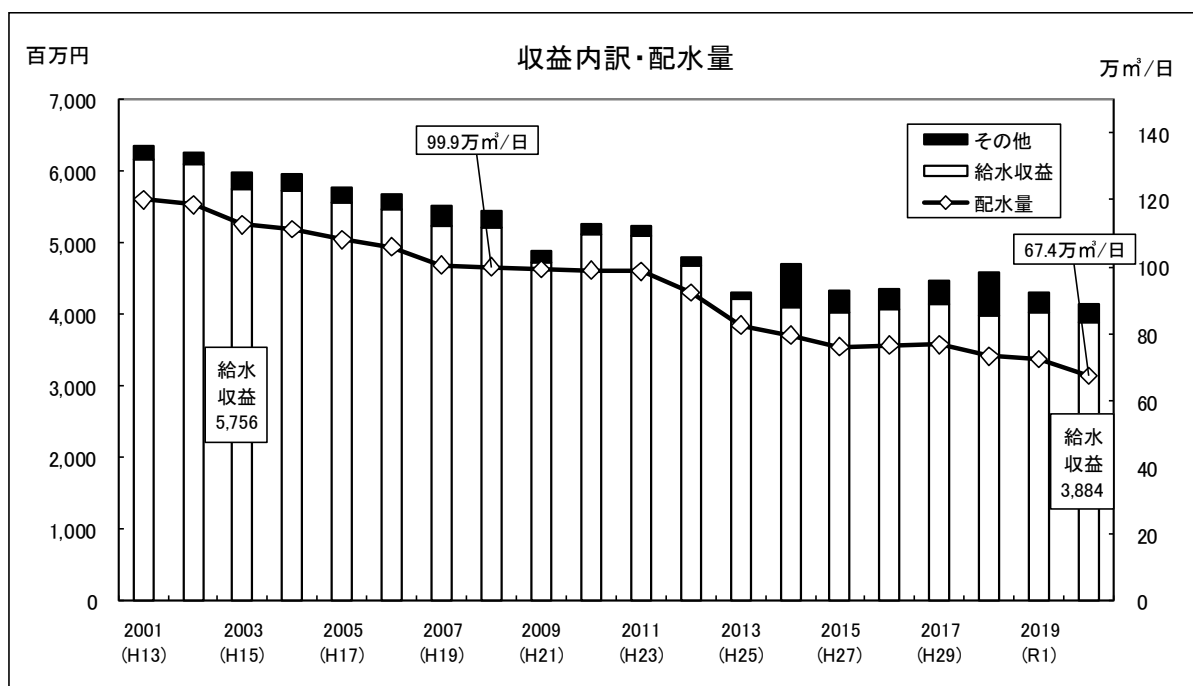


収益は減少傾向にあり、2003(H15)年度に60億円を割り込み、2020(R2)年度には41.5億円余と、1992(H4)年度のピーク時(66.5億円余)の約62%に減少した。

費用も長期的には減少傾向にあり、2004(H16)年度に50億円を切り、2020(R2)年度には41.1億円余と、1999(H11)年度のピーク時(58.2億円余)の約71%に減少したが、近年は横ばいで推移している。

損益は、2004(H16)年度の11.4億円余を境に減少傾向にあり、2009(H21)年度以降は2～4億円台と低位で推移してきたが、近年は大口受水企業の利用廃止に伴う給水収益の減少等により経営状況が急速に悪化し、2020(R2)年度は0.3億円余と、1993(H5)年度のピーク時(12.5億円余)の約3%に減少した。

[収益内訳・配水量]



※ グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

1日当たり配水量は減少傾向にあり、2008(H20)年度に100万m³を割り込み、2020(R2)年度は67.4万m³余と、1992(H4)年度のピーク時(約123万m³余)の約55%に減少している。

給水収益も配水量の減少に伴い減少傾向にあり、2003(H15)年度に60億円を割り込み、2020(R2)年度は38.8億円余と1996(H8)年度のピーク時(63.5億円)の約61%に減少している。

なお、2014(H26)年度以降、地方公営企業会計基準の見直しにより、長期前受金戻入を計上していることから、その他の収益が増加している。

[料金の状況](2020(R2)年度)

(単位：円/m³)

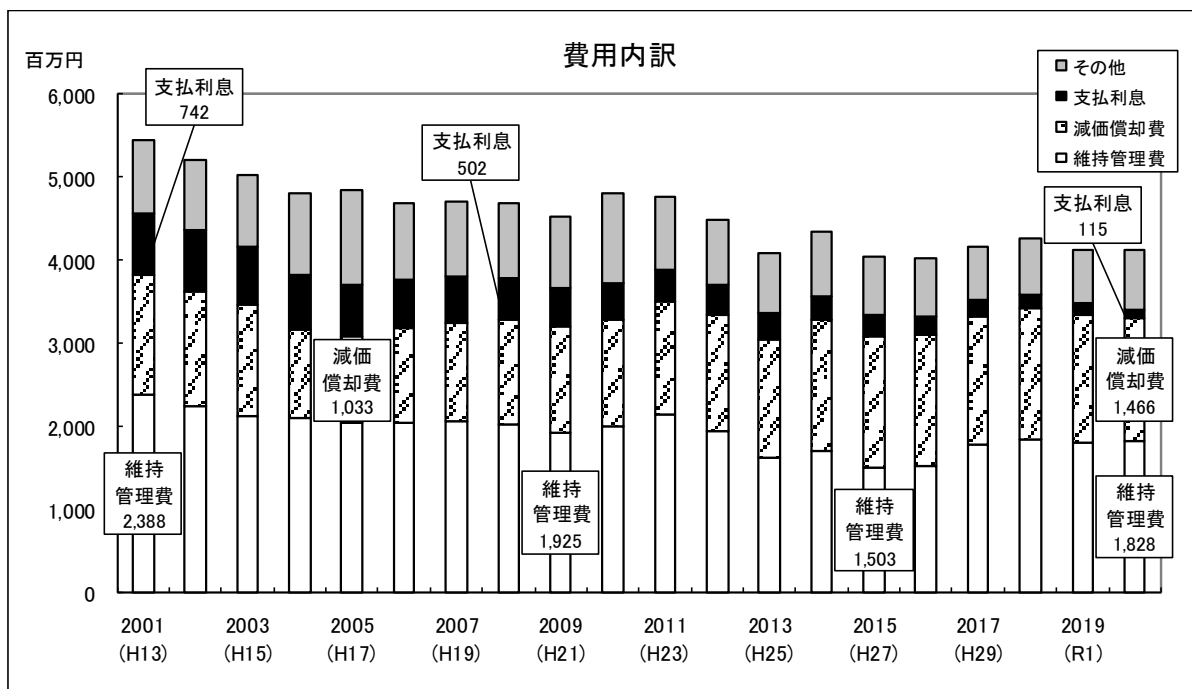
| 制 度 | | 柿田川 | 富士川 | 東駿河湾 | 静清 | 中遠 | 西遠 | 湖西 |
|-----|--------|------|-----|------|------|------|------|------|
| 責任 | 基本使用料金 | 10.0 | 7.3 | 16.0 | 20.0 | — | 24.0 | 32.0 |
| 二部 | 基本料金 | — | 6.8 | 13.0 | — | 26.0 | — | — |
| | 使用料金 | — | 0.5 | 3.0 | — | 9.2 | — | — |

※ 富士川及び東駿河湾は、二部料金制と責任水量制を選択できる。

※ 料金改定により、2021(R3)年4月から以下の単価を適用。

- ・中遠は基本料金32.0円、使用料金12.0円
- ・西遠は32.0円

[費用内訳]



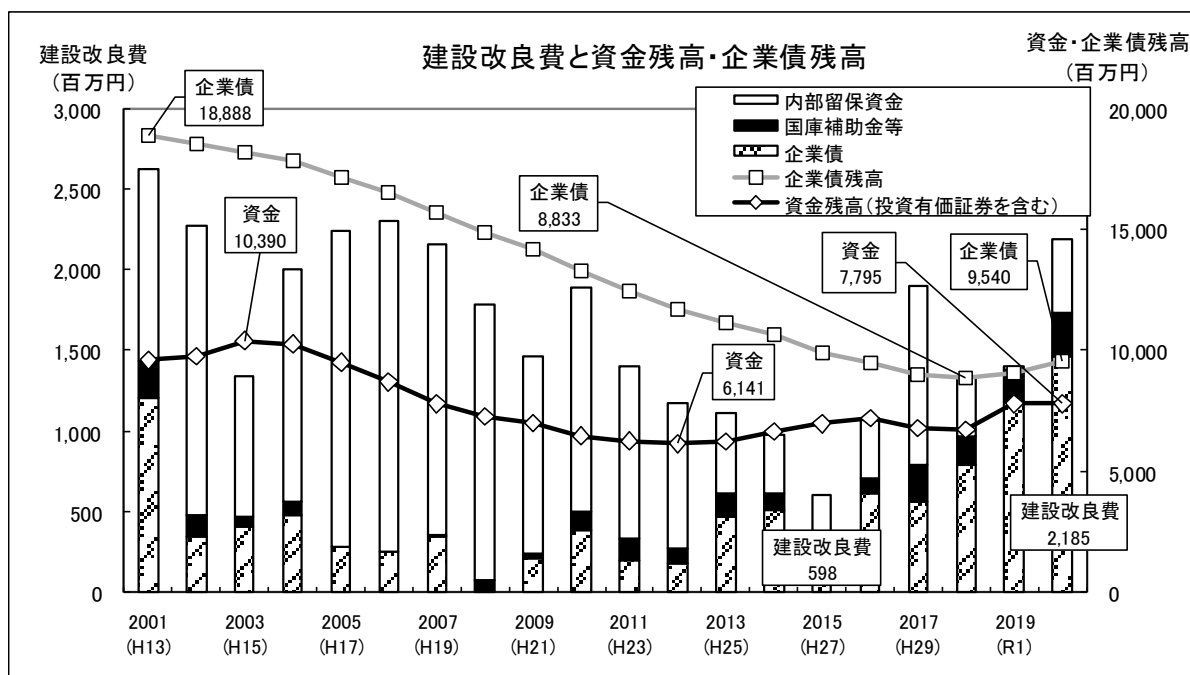
費用は、長期的には減少傾向にあるが、近年は横ばいで推移している。

費目別には、維持管理費は、2001 (H13) 年度頃までは 23～25 億円程度で推移していたが、減少傾向に転じ、2009 (H21) 年度に 20 億円を切り、2015 (H27) 年度には 15 億円余となった。その後委託料や修繕料等の増により増加に転じ、2020 (R2) 年度は 18.2 億円余となった。

減価償却費は、1999 (H11) 年度の 16.6 億円余をピークに減少し、2005 (H17) 年度には 10.3 億円余となったが、その後東駿河湾工業用水道事業の設備改築工事や静岡工業用水道事業の管路更新工事等の実施により増加に転じ、2020 (R2) 年度は 14.6 億円余となった。

支払利息は減少傾向にあり、2001 (H13) 年度は 7.4 億円余、2008 (H20) 年度は 5 億円余、2020 (R2) 年度は 1.1 億円余となった。

[建設改良費と資金残高・企業債残高]



※ 内部留保資金、国庫補助金等、企業債は建設改良費の財源である。

建設改良費は、2010(H22)以降減少傾向にあり、2015(H27)年度には5.9億円余となったが、その後老朽化した施設の更新により増加に転じ、2020(R2)年度は21.8億円余となった。

資金残高は、2003(H15)年度末の103.9億円をピークに減少し、2012(H24)年度末の61.4億円余を底に緩やかな増加に転じ、2020(R2)年度末は77.9億円余となった。

企業債残高は、2001(H13)年度末の188.8億円余をピークに減少に転じ、2018(H30)年度末には88.3億円余となったが、その後建設改良費の増に伴い増加に転じ、2020(R2)年度末は95.4億円余となった。

[経営指標]

(単位：%)

| 項目 | 2019(R元) | 2020(R2) | 全国平均 2019(R元) |
|--|----------|----------|------------------|
| 経常収支比率 (経常収益／経常費用) | 104.3 | 100.8 | 119.9 |
| 流動比率 (流動資産／流動負債) | 372.3 | 279.8 | 368.4 |
| 企業債残高対給水収益比率 (企業債現在高／給水収益) | 223.7 | 245.7 | 227.5 |
| 有形固定資産減価償却率 (有形固定資産減価償却累計額 ／土地を除く有形固定資産) | 69.9 | 70.2 | 60.1 |

※ 全国平均は2019(R元)年度地方公営企業決算状況調査(工業用水道事業)

経常収支比率は、100%以上を維持し、給水収益等の収益で維持管理費等の費用を賄っていることを表している。しかし、全国平均は下回っており、経営状況が厳しいことを表している。

流動比率は、全国平均を上回っており、短期的な債務に対し、現金等の支払いに充てることのできる十分な資産を有していることを表している。なお、2019(R元)年度から2020(R2)年度にかけて投資有価証券を購入したため、比率が低下している。

企業債残高対給水収益比率は、全国平均を下回っており、経営上良好な状況にあると判断されるが、近年では建設改良費の増に伴い企業債の借入が増加しているため、増加傾向にある。

有形固定資産減価償却率は、全国平均を上回っており、施設・管路の老朽化が進んでいることを表している。

(4) 4年間の事業評価

ア 人材の育成と組織体制の充実

技術研修は概ね計画どおり実施し、ベテラン職員が有するマニュアル化が困難な技術は、映像で記録するナレッジ動画により継承を図った。また設備等の修繕・更新工事の増加に伴い、電気技術者を1名、円滑な技術継承を図り、より適正な水質管理体制を確保するため水質管理技術者を1名、それぞれ増員するとともに、土木技術者1名を減員して組織の適正化を図った（工水・水道共通）。

このような中で、中遠工業用水道事業で発生した漏水事故などでは迅速に復旧されていることから、日々の業務や研修などを通して職員に技術が継承されていることが確認された。

イ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新

日常の運転管理や点検を着実にを行い、基準を満たす良質な工業用水を安定的に供給することができた。

施設・設備は適時の点検と迅速な修繕を行ったことにより、長寿命化が図られ、耐震工事については管路・施設ともほぼ計画どおり進捗している。

更新工事では、既設管の有効活用やBM（ビルドメンテナンス）方式など、新たな工法・手法の導入により、費用を大きく削減した。

ウ 経営基盤の強化

受水企業に対して説明会で経営状況を報告したほか、企業局月刊情報誌「Kーリリース」などにより、情報提供を行った。

工業用水道事業全体では黒字を確保したものの、事業別では東駿河湾に加え、2020(R2)年度は富士川でも赤字を計上するなど、経営状況は一層厳しさを増している。この状況を打開するために「課題解決型タスクフォース」の取組を活用し、電力契約の包括化・長期化等によるコスト削減、電力債を資金運用の対象に加えること等による収益確保などの成果をあげた。さらに「創意工夫・コスト削減事例集」を活用したイノベーション・マネジメントを生み出す仕組みを構築し、今後は経営革新のスピードアップを図っていく。

新規需要の拡大については管路近傍の事業所の掘り起しを行ったが、新規契約は2020(R2)年度末時点で4件にとどまった。今後はインセンティブ制度を活用して利用促進を図っていく。

これらの経営努力を行ってもなお、収支が均衡しない西遠及び中遠の2つの工業用水道事業では、それぞれ2019(R元)年度、2021(R3)年度より、ユーザーからの要望が多かった契約水量の見直しと併せて料金改定を行った。

(5) 課題

工業用水道事業は、本県の産業活動を支え、地下水の環境保全にも重要な役割を果たしており、用水需要の減少や施設・管路の本格的な更新時期を迎える中で、将来にわたって工業用水を安定的に供給するためには、次の課題を克服する必要がある。

ア 人材の育成と組織体制の充実

施設・管路の日常の維持管理や、水質管理の徹底、漏水事故や災害発生時の迅速な復旧等に向けて、職員一人ひとりの技術力の向上が求められている。また、企業局職員数の減少や年齢構成の偏り(中堅・若手職員の不足)が見られる中で、組織としての技術や緊急対応力の維持・継承が求められている。

さらに、2030(R12)年度前後から本格化する更新整備の効率的・計画的な実施に向けて、人材の確保と技術力の向上が課題となっている。

経営安定の観点からは、職員の企業経営の知識やノウハウの維持・向上及び組織としての蓄積を図るとともに、技術者が不足する中、災害や感染症拡大時等の非常時における業務継続体制の確保や本格化する更新事業に対応するため、施設のDBO(デザインビルドオペレート)方式や管路のDB(デザインビルド)方式など官民連携手法の導入も視野に入れながら、運営手法や組織体制等について検討を行うことが求められている。

イ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新

施設・管路の老朽化が進む一方で、更新工事の平準化に伴い工期も長期間に及ぶことから、今まで以上に、既存の施設や管路の維持管理を徹底し長寿命化を図る必要がある。加えて、受水企業から求められる水質を確保するために、日常の水質管理を徹底することが求められている。

また、施設・管路の本格的な更新に当たっては、莫大な費用が見込まれることに加え、水需要の減少に伴う施設規模の適正化、用水供給を継続しながらの更新工事の実施や都市化の進展に伴い工事が複雑化しているため、新たな管路整備手法の確立などにより、計画的かつ効率的な事業実施が求められている。

ウ 経営基盤の強化

大口受水企業の利用廃止等により水需要が大幅に減少した富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業では2020(R2)年度において赤字を計上していることから、両事業を統合し、水運用の一体化による効率的な運営を図ることで、早急に健全経営の回復を図ることが求められている。

その他の工業用水道事業についても、黒字を維持しているものの、厳しい経営状況にある。施設・管路の維持管理や水質管理の徹底に要する経費や、莫大な更新整備費用の財源を確保するためには、経営革新の推進による経費の削減と収益の確保により、経営基盤の強化を図っていくことが求められている。

また、社会の一員として脱炭素社会に向けた取組や地域社会への貢献が求められている。

4 水道事業

(1) 現状

ア 概要

1日当たりの給水能力及び基本水量は、3事業合わせて41万 m^3 余、実使用水量は21万 m^3 余である。また、各事業とも給水開始から概ね40年余を経過し、施設や管路の本格的な更新の時期を迎えつつある。

(2021(R3)年3月26日現在)

| 区 分 | 駿豆 | 榛南 | 遠州 | 計 |
|--------------------------|--------------------|-------------------|--|---------|
| 現有給水能力(m^3 /日) | 100,000 | 27,000 | 292,100 | 419,100 |
| 基本水量 (m^3 /日) | 100,000 | 27,000 | 292,100 | 419,100 |
| 実使用水量(m^3 /日) | 28,971 | 15,077 | 167,160 | 211,208 |
| 契約率 (%) | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |
| 使用率 (%) | 29.0 | 55.8 | 57.2 | 50.4 |
| 給水開始年月日 | 1975(S50). 3.26 | 1969(S44). 9.1 | 1979(S54).8.21(注1) 1989(H元).4.1(注2) 2009(H21).3.26(注3) | — |

※ 実使用水量、使用率は2020(R2)年度実績

(注1)寺谷浄水場、於呂浄水場 (注2)都田浄水場 (注3)新寺谷浄水場

イ 施設等の状況

(7) 施設の状況(2020(R2)年度末)

各事業における主な施設の状況は次のとおりである。

| 事業名 | 施設の構成 | | | | 経過年数 | |
|-----|----------------|--------------------|------|-----------------------|---------------|-----|
| | 水 源 | 取 水 | 浄水場※ | 送 水 | 供用 | 経年 |
| 駿 豆 | 柿田川 | 八幡取水場 | 中島 | 調整池3 ポンプ場3 調圧槽2 | 1975 (S50) | 45年 |
| 榛 南 | 地下水 | 井戸(浄水場内) | 榛南 | 調整池3 | 1969 (S44) | 51年 |
| 遠 州 | 天竜川 (船明ダム) | (天竜川下流用水) 寺谷取水場 | 寺谷 | 調整池4 ポンプ場1 | 1979 (S54) | 41年 |
| | | (天竜川下流用水) 於呂取水場 | 於呂 | 調整池3 ポンプ場2 | | |
| | 都田川 (都田川ダム) | (浜名湖北部用水) 須部取水場 | 都田 | 調整池1 ポンプ場4 | 1989 (H元) | 31年 |
| | 太田川 (太田川ダム) | 円田取水場 | 新寺谷 | 調整池1 ポンプ場5 | 2009 (H21) | 11年 |

※ 各浄水場は浄水池を有する。

(イ) 管路の状況(2020(R2)年度末)

管路の総延長は365.9kmで、2020(R2)年度末現在、法定耐用年数40年を超過する管路が132.5km(36.2%)である。管路の更新を行わない場合、2030(R12)年度末には、40年を超過する管路が213.5km(58.4%)、60年を超過する管路が22.6km(6.2%)に達する。

(単位：km)

| 事業名 | 総延長 | 40年を超過 | | 60年を超過 | |
|-----|-------|--------------|--------------|-----------|-------------|
| | | 2020(R2)末 | 2030(R12)末 | 2020(R2)末 | 2030(R12)末 |
| 駿豆 | 24.1 | 23.9(98.8%) | 23.9(98.8%) | 0.0(—) | 0.0(—) |
| 榛南 | 33.9 | 22.6(66.8%) | 22.6(66.8%) | 0.0(—) | 22.6(66.8%) |
| 遠州 | 307.9 | 86.0(27.9%) | 167.0(54.3%) | 0.0(—) | 0.0(—) |
| 計 | 365.9 | 132.5(36.2%) | 213.5(58.4%) | 0.0(—) | 22.6(6.2%) |

(2) 水道施設更新マスタープラン

ア 概要

企業局が経営している3つの水道事業の施設や管路の多くが建設から40年余が経過し、老朽化が進んでいる。また、人口減少、節水意識の高まり、節水技術の進展等に伴い水需要は減少傾向にあり、現状の施設規模は過大で、将来の水需要に合った適正規模での更新が必要である。

このため、2016(H28)年度に3つの水道事業の「水道施設更新マスタープラン」を策定した。このプランでは、受水市町の水需要予測や自己水源への依存割合に基づく希望受水量をベースに、市町の同意を得て将来の計画給水量を設定し、これに見合った施設・管路の規模や、法定耐用年数の1.5倍程度の期間を基準として更新を行うことを前提に、今後60年間に必要な更新費用等を算定している。その概要は以下のとおりである。

なお、駿豆水道については、市町の希望受水量35,310 m³/日に加え、熊本地震の教訓(地下水源に依存した水道供給の課題)を踏まえ、2011(H23)年度使用実績51,000 m³/日をベースとした施設規模等についても検討した。

イ 計画給水量

各事業の計画給水量は、全体で現有給水能力の50%余に縮小する。

(単位：m³/日)

| 事業名 | 計画給水量 a | 現有給水能力 b | 比較 a/b |
|-----|-----------------|----------|-------------|
| 駿豆 | 35,310～51,000 | 100,000 | 35.3%～51.0% |
| 榛南 | 16,600 | 27,000 | 61.5% |
| 遠州 | 169,600 | 292,100 | 58.1% |
| 計 | 221,510～237,200 | 419,100 | 52.9%～56.6% |

(注)駿豆水道は、2パターンでの計画給水量を記載

ウ 更新後の施設・管路の状況

施設は、将来の計画給水量に見合った適正な数量・規模に縮小する。遠州水道については、於呂浄水場の廃止や新・旧2つに分かれている寺谷浄水場の統合を検討する。管路は、現状より延長を短縮するほか、管径の縮小も行う。

エ 更新費用

2018(H30)年度から2077(R59)年度までの60年間の更新見込額は次のとおりである。

(単位：百万円)

| 駿豆 | 榛南 | 遠州 | 計 |
|---------------|--------|---------|-----------------|
| 47,390～52,726 | 23,315 | 118,551 | 189,256～194,592 |

(注)駿豆水道は、2パターンで更新見込額を算出

マスタープランの事業費には遠州水道増設事業(太田川系)の17,608百万円は含まない

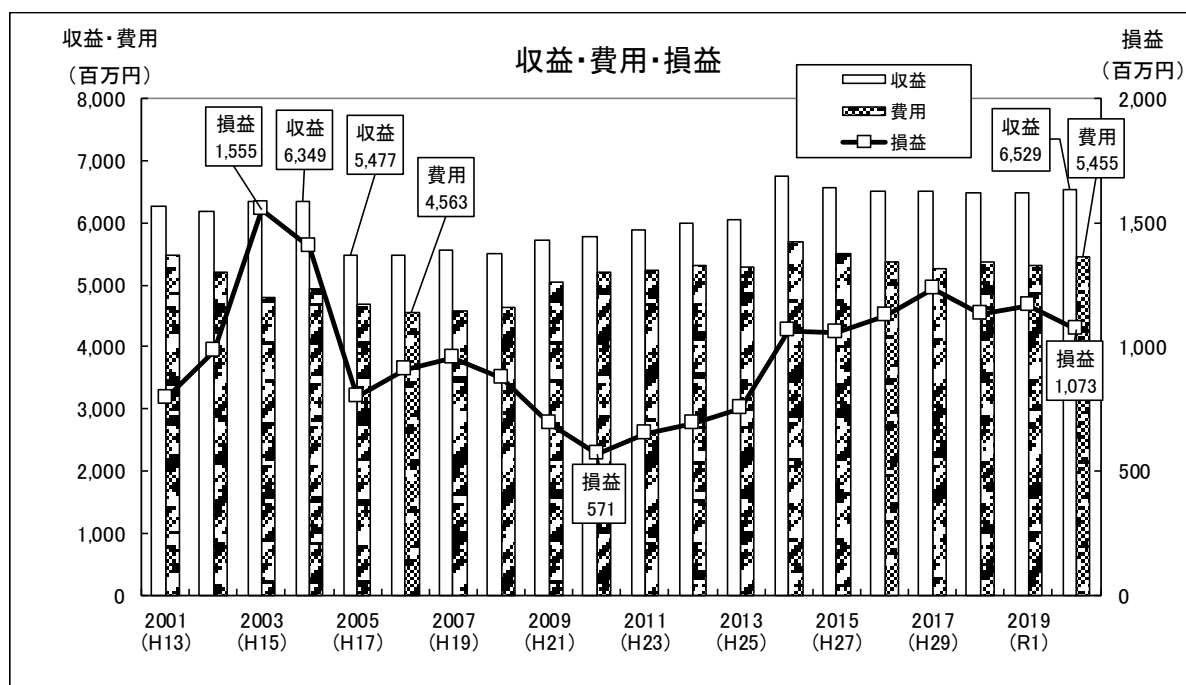
(3) 経営の状況

配水量は、人口の減少などにより水需要量が減少している中で、概ね横ばいで推移してきた。収益は、遠州水道の料金改定により2005(H17)年度に減少したが、その後は増加し、2015(H27)年度からは横ばいで推移している。費用も、2006(H18)年度までは減少傾向にあったが、その後は増加し近年では横ばいとなっている。損益は、2003(H15)年度をピークに2010(H22)年度まで減少傾向にあったが、その後は増加傾向にある。

建設改良費は、遠州水道増設事業の整備が概ね完了した2009(H21)年度以降は、減少傾向にある。資金残高は、2003(H15)年度をピークに減少傾向にあったが、2010(H22)年度を底に増加に転じている。企業債残高は、減少傾向にある。

総じて経営状況は、安定している。

[収益・費用・損益]

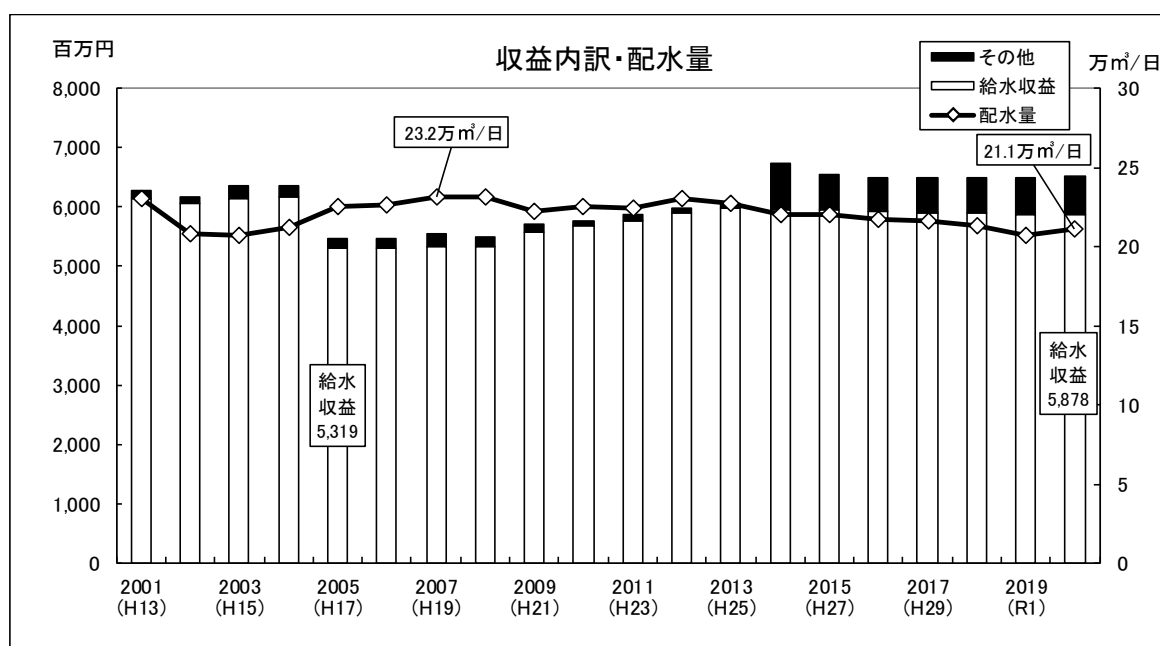


収益は、2005(H17)年度の遠州水道の料金改定により54.7億円余に減少(それ以前は63億円前後)したが、その後は、2009(H21)年度から遠州水道において契約水量を段階的に増量したことなどにより増加した。近年は横ばいで推移し、2020(R2)年度は65億円余となった。

費用は、2006(H18)年度に45.6億円余まで減少したが、その後減価償却費の増加などにより増加に転じた。近年は横ばいで推移し、2020(R2)年度は54.5億円余となった。

損益は、2003(H15)年度の15.5億円余をピークに減少してきたが、2010(H22)年度の5.7億円余を境に増加に転じ、2014(H26)年度以降、概ね10～12億円程度で推移しており、2020(R2)年度は10.7億円余となった。

[収益内訳・配水量]



※ グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

1日当たり配水量は、21～23万m³前後で推移しており、2020(R2)年度は21.1万m³となった。

給水収益は、遠州水道の料金改定の影響で2005(H17)年度に53.1億円余に減少し、その後、遠州水道増設事業の供用開始に伴い、2009(H21)年度から2013(H25)年度まで段階的な水量増加契約を実施したこと等により増加したが、近年は横ばいで推移しており、2020(R2)年度は58.7億円余となった。

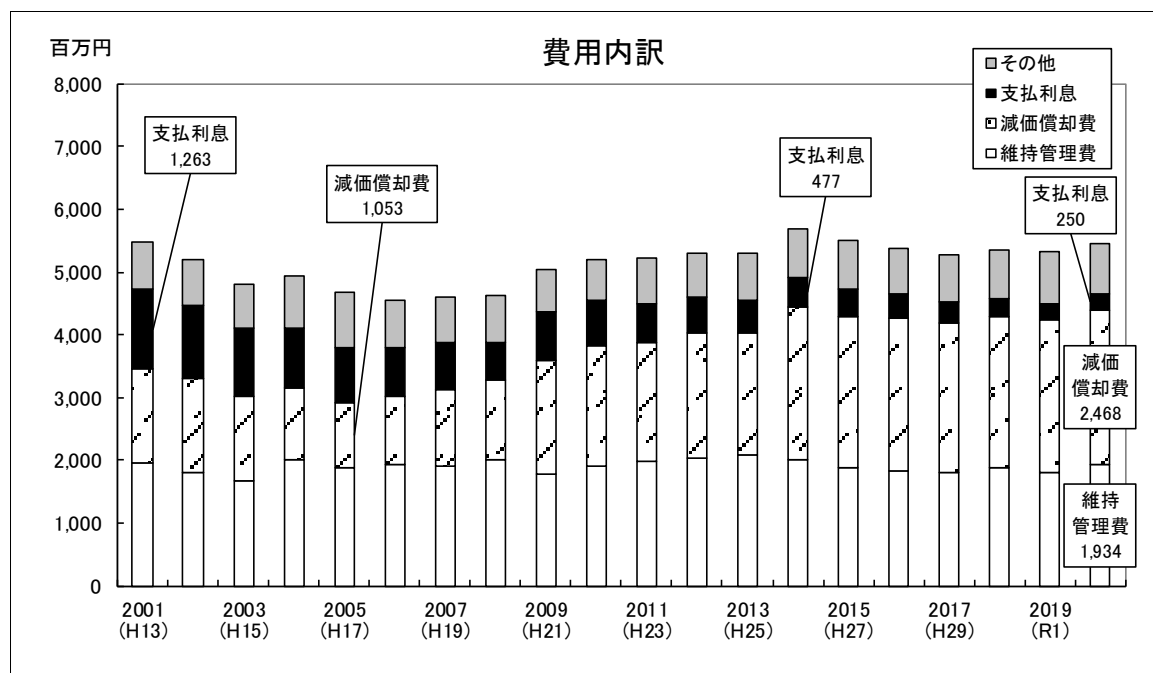
なお、2014(H26)年度以降、地方公営企業会計基準の見直しにより、長期前受金戻入を計上していることから、その他の収益が増加している。

[料金の状況](2020(R2)年度)

(単位：円/m³)

| 制 度 | | 駿豆 | 榛南 | 遠州 |
|-------|------|------------------------------|----|----|
| 二部料金制 | 基本料金 | 30 | 42 | 33 |
| | 使用料金 | (熱海市)28 (三島市)6 (函南町)17 | 7 | 11 |

[費用内訳]



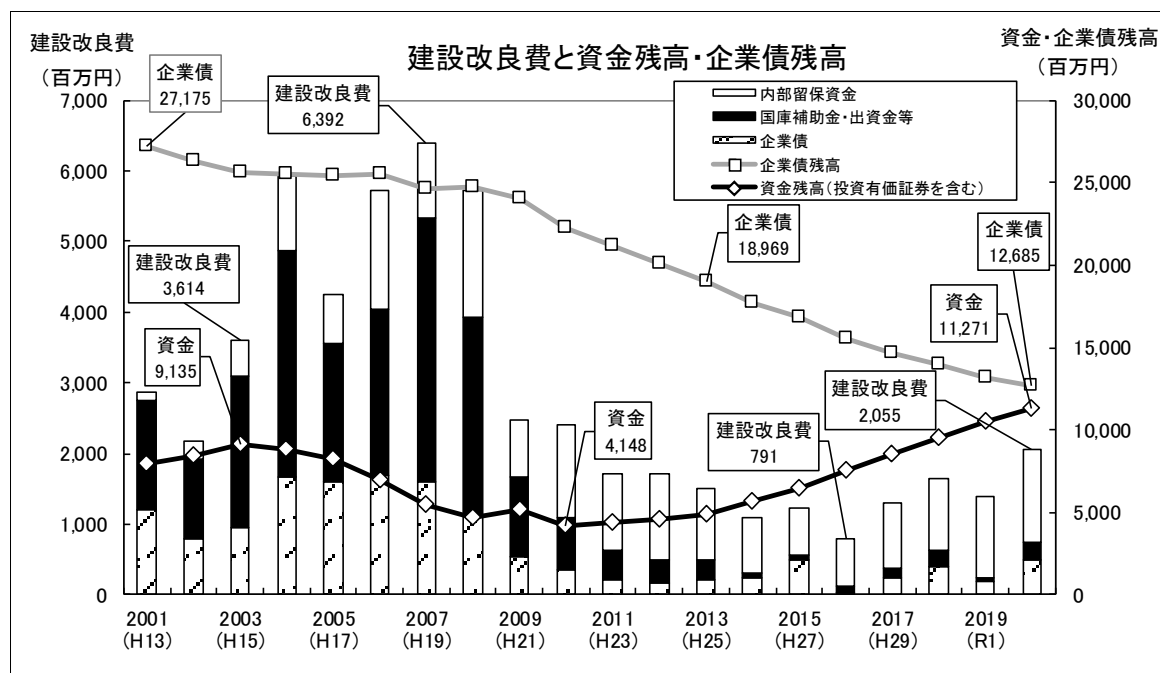
費用は、2006 (H18) 年度頃までは減少傾向にあったが、その後遠州水道の減価償却費の増加などにより、概ね増加傾向にある。

費目別には、維持管理費は、概ね 17～20 億円程度で推移しており、2020 (R 2) 年度は 19.3 億円余となった。

減価償却費は、2005 (H17) 年度に 10.5 億円余まで減少したが、その後遠州水道増設事業の供用開始などに伴い増加に転じ、2020 (R 2) 年度は 24.6 億円余となった。

支払利息は減少傾向にあり、2001 (H13) 年度は 12.6 億円余、2014 (H26) 年度に 5 億円を切り、2020 (R 2) 年度は 2.5 億円となった。

[建設改良費と資金残高・企業債残高]



※ 内部留保資金、国庫補助金・出資金等、企業債は建設改良費の財源である。

建設改良費は、2003 (H15) 年度までは概ね 30 億円前後で推移したが、その後遠州水道の増設事業の整備に伴い 60 億円前後に増加した。増設事業の整備が概ね完了した 2009 (H21) 年度以降は減少し、2016 (H28) 年度には 7.9 億円余となったが、その後老朽化した施設の更新等により増加に転じ、2020 (R2) 年度は 20.5 億円余となった。

資金残高は、2003 (H15) 年度末の 91.3 億円余をピークに減少したが、2010 (H22) 年度末の 41.4 億円余を底に増加に転じ、2020 (R2) 年度末は 112.7 億円余となった。

企業債残高は 2001 (H13) 年度末は 271.7 億円余、2013 (H25) 年度末は 189.6 億円余と減少し、2020 (R2) 年度末は 126.8 億円余となった。

[経営指標]

(単位：%)

| 項目 | 2019(R元) | 2020(R2) | 全国平均 2019(R元) |
|--|----------|----------|------------------|
| 経常収支比率 (経常収益／経常費用) | 121.9 | 119.2 | 112.9 |
| 流動比率 (流動資産／流動負債) | 503.3 | 450.4 | 271.1 |
| 企業債残高対給水収益比率 (企業債現在高／給水収益) | 224.2 | 215.8 | 272.9 |
| 有形固定資産減価償却率 (有形固定資産減価償却累計額 ／土地を除く有形固定資産) | 53.2 | 54.1 | 56.5 |
| うち遠州水道を除く | 62.7 | 62.5 | |

※ 全国平均は2019(R元)年度地方公営企業決算状況調査(用水供給事業)

経常収支比率は、100%以上を維持し、給水収益等の収益で維持管理費等の費用を賄えていることを表している。全国平均も上回っており、現状は経営が安定している。

流動比率は、全国平均を上回っており、短期的な債務に対し、現金等の支払いに充てることのできる十分な資産を有していることを表している。なお、2019(R元)年度から2020(R2)年度にかけて投資有価証券を購入したため、比率が低下している。

企業債残高対給水収益比率は、全国平均を下回っており、経営上良好な状況にあると判断され、近年では給水収益が横ばいで推移している中、企業債残高が減少しているため、減少傾向にある。

有形固定資産減価償却率は、水道事業全体では全国平均を下回っているが、2019(R元)年度まで増設事業を実施していた遠州水道を除くと全国平均を上回っており、施設・管路の老朽化が進んでいることを表している。

(4) 4年間の事業評価

ア 人材の育成と組織体制の充実

技術研修は概ね計画どおり実施し、ベテラン職員が有するマニュアル化が困難な技術は、映像で記録するナレッジ動画により継承を図った。また設備等の修繕・更新工事の増加に伴い、電気技術者を1名、円滑な技術継承を図り、より適正な水質管理体制を確保するため水質管理技術者を1名、それぞれ増員するとともに、土木技術者1名を減員して組織の適正化を図った（工水・水道共通）。

このような中で、2019(R元)年に発生した町道崩落による駿豆水道断水事故では、職員が一体となり早期復旧を実現させたことから、日々の業務や研修などを通して職員に技術が継承されていることが確認された。

イ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新

日常の運転管理や点検を着実にを行い、基準を満たす良質な水道用水を安定的に供給することができた。

施設・設備は適時の点検と迅速な修繕を行ったことにより、長寿命化が図られ、耐震工事については管路・施設ともほぼ計画どおり進捗している。

更新工事では、BM（ビルドメンテナンス）方式など、新たな工法・手法の導入により、費用を大きく削減した。

さらに、水質分析のノウハウを応用し、掘削工事を伴わない漏水判定技術を確立し、その活用を図るために水道用水を給水している市町と協定を締結した。

ウ 経営基盤の強化

駿豆、榛南、遠州の各水道事業において、受水市町を構成員とする「水道担当課長会議」を毎年度開催して経営状況の説明と意見交換を実施し、事業に対する理解の促進に努めた。また、企業局月刊情報誌「Kーリリース」やホームページ等を活用して使用水量など様々な情報提供を行った。

水道事業は黒字を維持し、経営は安定しているが、今後施設の本格的な更新が控えていることから、「課題解決型タスクフォース」の取組を活用し、電力契約の包括化・長期化等によるコスト削減、電力債を資金運用の対象に加えること等による収益確保などの成果をあげた。さらに「創意工夫・コスト削減事例集」を活用したイノベーション・マネジメントを生み出す仕組みを構築し、今後は経営革新のスピードアップを図っていく。

(5) 課題

水道事業は、県民生活や都市活動を支える公共インフラとして、平常時はもちろんのこと、渇水時や大規模地震等の災害発生後も、速やかに安全・安心な水を供給する使命を担っており、人口減少に伴う水需要の減少や施設・管路の本格的な更新時期を迎える中で、将来にわたって水道用水を安定的に供給するためには、次の課題を克服する必要がある。

ア 人材の育成と組織体制の充実

施設・管路の日常の維持管理や、水質管理の徹底、漏水事故や災害発生時の迅速な復旧等に向けて、職員一人ひとりの技術力の向上が求められている。また、企業局職員数の減少や年齢構成の偏り(中堅・若手職員の不足)が見られる中で、組織としての技術や緊急対応力の維持・継承が求められている。

さらに、2030(R12)年度前後から本格化する更新整備の効率的・計画的な実施に向けて、人材の確保と技術力の向上が課題となっている。

経営安定の観点からは、職員の企業経営の知識やノウハウの維持・向上及び組織としての蓄積を図るとともに、技術者が不足する中、災害や感染症拡大時等の非常時における業務継続体制の確保や本格化する更新事業に対応するため、施設のDBO(デザインビルドオペレート)方式や管路のDB(デザインビルド)方式など官民連携手法の導入も視野に入れながら、運営手法や組織体制等について検討を行うことが求められている。

イ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新

施設・管路の老朽化が進む一方で、更新工事の平準化に伴い工期も長期間に及ぶことから、今まで以上に、既存の施設や管路の維持管理を徹底し長寿命化を図る必要がある。加えて、安全・安心な水を確保するために、日常の水質管理を徹底することが求められている。

また、施設・管路の本格的な更新に当たっては、莫大な費用が見込まれることに加え、水需要の減少に伴う施設規模の適正化、用水供給を継続しながらの更新工事の実施や都市化の進展に伴い工事が複雑化しているため、新たな管路整備手法の確立などにより、計画的かつ効率的な事業実施が求められている。

ウ 経営基盤の強化

施設・管路の維持管理や水質管理の徹底に要する経費及び莫大な更新整備費用の財源を確保するためには、経営革新による経費の削減と、収益の確保により、経営基盤の強化を図っていくことが求められている。

また、榛南水道と同一市域に水道用水を供給する大井川広域水道(大井川広域水道企業団)との統合は、長期にわたり課題となっていた。共に施設の本格的な更新時期が迫っていることから、地域全体の社会的費用の軽減と榛南水道事業の合理化を図るため、早期の実現が求められている。

さらに、社会の一員として脱炭素社会に向けた取組や地域社会への貢献が求められている。

5 地域振興整備事業

(1) 現状

ア 概要

地域振興整備事業は、県政の推進に必要な地域振興に寄与する事業として、工業用地等を造成して供給する事業を行っている。1963(S38)年度に住宅用地造成事業を開始した後、1982(S57)年度以降は工業、流通、公共施設等の各種用地造成事業を実施してきた。

工業用地の造成は、従前、企業局が工業用地を先行造成するレディーメード方式により行っていたが、バブル景気崩壊後の地価下落に伴い、造成原価を下回る価格で分譲せざるを得ない状況となった。このため、2002(H14)年度以降は、あらかじめ企業から受注し、売れ残りリスクがなく投下資金を確実に回収しながら事業を実施するオーダーメード方式を採用した結果、2010(H22)年度以降は黒字を維持しながらの事業展開が可能となった。

その後、東日本大震災の発生や新東名高速道路の開通など社会経済状況の変化等に対応するため、2014(H26)年度から始まる第3期中期経営計画において、整備額を内部留保資金の範囲内に抑えつつ、レディーメード方式による造成をモデル的に再開し、「富士山麓フロンティアパーク 小山」を整備した。2016(H28)年度には、レディーメード方式とオーダーメード方式の双方のメリットを併せ持つセミ・オーダーメード方式による用地造成の仕組みを整備した。

しかし、セミ・オーダーメード方式は、売れ残りリスクを回避できる一方で、市町の財政負担が大きいという課題があった。このため、比較的財政規模の小さな市町でも大規模な工業用地の造成を行える環境を整えるため、2019(R元)年度、新たにセミ・レディーメード方式を創設した。

これまでに企業局が造成をした事業は、以下のとおりである。

[事業の実施状況]

(2021(R3)年4月1日現在)

| 区分 | 開始時期 | 地区数 | 造成面積 (ha) | 区画数 | 面積(m ²) | |
|--------|---------------|-----|--------------|--------|---------------------|---------|
| | | | | | 分譲 | 公共用地 |
| 住宅用地 | 1963 (S38) | 21 | 476.2 | 17,024 | 2,844,739 | — |
| 工業用地 | 1983 (S58) | 39 | 618.0 | 201 | 5,162,484 | — |
| 流通業務用地 | 1982 (S57) | 3 | 11.4 | 20 | 95,306 | 18,996 |
| 公共施設用地 | 1998 (H10) | 1 | 3.3 | 1 | — | 33,512 |
| 総合開発 | 1990 (H2) | 4 | 115.4 | 4 | 290,276 | 864,387 |
| 計 | — | 68 | 1,224.3 | 17,250 | 8,392,805 | 916,895 |

イ 工業用地造成の状況

工業用地については、これまでに 39 地区 618ha を造成した。2021(R3)年度において事業化されている地区は下表のとおりである。

藤枝高田工業団地については、2020(R2)年 12 月に工事を先行した A 工区を引渡し、B 工区についても 2021(R3)年 9 月に引渡しを行い、完了した。

富士大淵工業団地については、2022(R4)年度中の引渡しに向けて、市と連携して事業に取り組んでいる。

[造成中用地の状況]

| 工業用地名 | 地 区 | 事業期間 | 造成面積 (ha) | 区画数 | 摘 要 |
|-------|-------|------------------------|--------------|-----|----------------|
| 藤枝高田 | 藤枝市高田 | 2017(H29)～ 2021(R3) | 10.2 | 6 | セミ・オーダー メイド |
| 富士大淵 | 富士市大淵 | 2019(R1)～ 2022(R4) | 5.7 | 6 | セミ・オーダー メイド |
| 浜松坪井 | 浜松市坪井 | 2014(H26)～ 2022(R4) | 1.8 | 1 | オーダーメイド |
| 計 | — | — | 17.7 | 13 | — |

ウ 新プロジェクトの取組

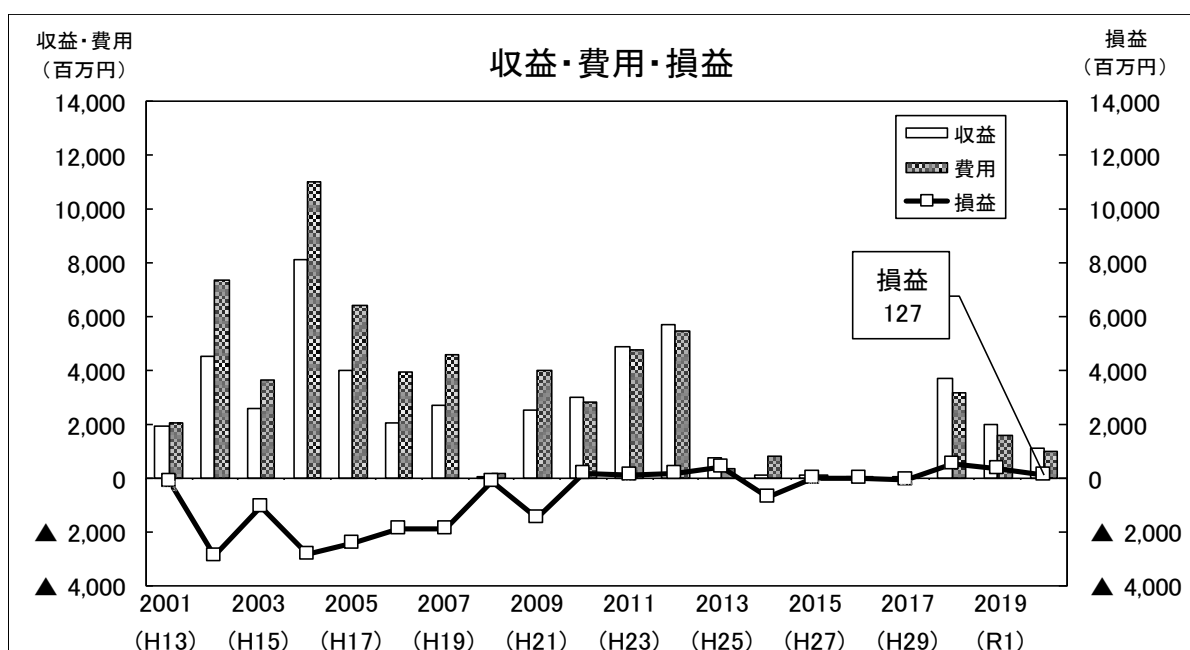
2015(H27)年度から、収益改善や地域産業振興に資する新たな取組として、新素材、新技術、企業誘致、エネルギー、水の活用など、その時々でテーマを変えて調査研究を行っている。

新素材については、2015(H27)年度から経済産業部と連携して次世代の新素材として期待されるセルロースナノファイバー(CNF)の産業化支援に取り組み、2017(H29)年度には情報収集や企業マッチングの場となる「ふじのくにCNF総合展示会」を開催した。

また、企業誘致については、工業用地造成事業の受注促進と多様化する企業の用地造成ニーズに対応するため、規則改正等により、企業局が造成可能な用地として、2017(H29)年 3 月に「産業観光施設用地」を追加、2018(H30)年 3 月には「陸上養殖施設用地」及び「植物工場用地」を追加した。

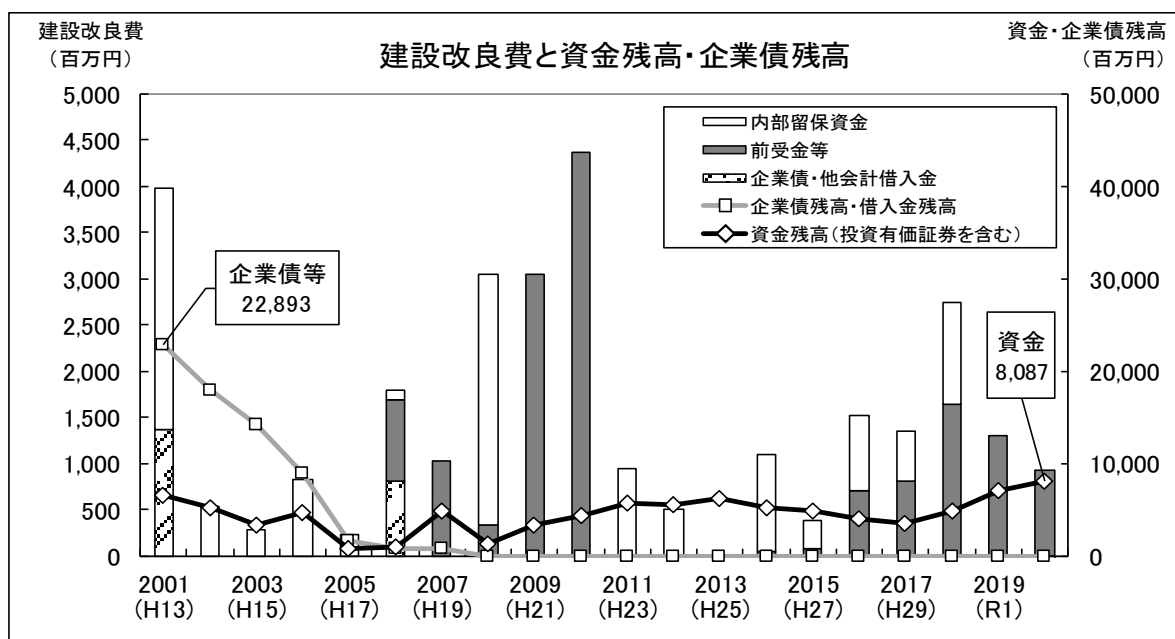
(2) 経営の状況

[収益・費用・損益]



バブル景気崩壊後の地価下落に伴い、造成原価を下回る価格で分譲せざるを得ない状況が続き、2009(H21)年度まで赤字基調が継続した。2002(H14)年度以降オーダーメイド方式による造成を採用した結果、徐々に損益は回復し、2010(H22)年度以降損益は黒字を回復したが、2014(H26)年度から2017(H29)年度までは、売却用地がなかったことから赤字を計上した。2018(H30)年度以降はレディーメイド方式により造成した「富士山麓フロンティアパーク 小山」の売却により黒字に転じ、2020(R2)年度の損益は1.2億円余となった。

[建設改良費と資金残高・企業債残高]



近年の建設改良費の内訳は、次のとおりである。

| 年度 | 金額(億円) | 主な内容 |
|------------|--------|--|
| 2013 (H25) | 0.1 | 掛川大淵・沖之須 |
| 2014 (H26) | 11.0 | 掛川大淵・沖之須 富士山麓フロンティアパーク 小山 |
| 2015 (H27) | 3.7 | 掛川大淵・沖之須 富士山麓フロンティアパーク 小山 |
| 2016 (H28) | 15.2 | 富士山麓フロンティアパーク 小山 長泉南一色、清水町久米田、森中川下 |
| 2017 (H29) | 13.5 | 富士山麓フロンティアパーク 小山 長泉南一色、清水町久米田、森中川下、藤枝高田 |
| 2018 (H30) | 27.4 | 富士山麓フロンティアパーク 小山 長泉南一色、森中川下、藤枝高田 |
| 2019 (R 元) | 10.5 | 藤枝高田、富士大淵 |
| 2020 (R 2) | 8.4 | 藤枝高田、富士大淵 |

資金残高は、2010 (H22) 年度以降は 40～60 億円前後で推移していたが、2018 (H30) 年度以降はレディーメード方式により造成した「富士山麓フロンティアパーク 小山」の売却により増加し、2020 (R 2) 年度末の残高は 80.8 億円余となった。企業債及び借入金残高は、2001 (H13) 年度末は 228.9 億円余あったが、2008 (H20) 年度には全て償還又は返還し、現在はない。

[経営指標]

(単位：%)

| 項目 | 2019(R元) | 2020(R2) | 全国平均 2019(R元) |
|-----------------------|----------|----------|------------------|
| 経常収支比率 (経常収益／経常費用) | 122.7 | 113.6 | 116.2 |
| 流動比率 (流動資産／流動負債) | 202.5 | 182.6 | 313.2 |

※ 全国平均は2019(R元)年度地方公営企業決算状況調査(宅地造成事業：法適用)

経常収支比率は、工業団地を適正な価格で売却したことにより、100%以上を維持し、全国平均と同水準で、現状は経営が安定している。

流動比率は、全国平均を下回っており、短期的な債務に対し、支払いに充てることのできる現金等の資産額が潤沢とまでは言えないことを表している。これは、2017(H29)年度以降セミ・オーダーメイド方式による大型造成工事を開始し、前受金を流動負債に計上したことによるものである。

(3) 4年間の事業評価

ア 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

企業誘致や企業の立地動向等については、部局横断組織である「国内産業振興プロジェクトチーム」を中心に関係部局及び東京・大阪両事務所等と連携した情報収集を行った。

市町に対しては、企業立地市町推進連絡会などの機会を捉え、企業局の造成手法とそのメリット等を伝えるとともに、進出を希望する企業等の情報を共有し、企業局による事業化に取り組んだ。また、具体的な候補地を選定して開発を検討している市町に対しては、開発可能性調査費補助金による助成を7地区(4市2町)に行ったほか、50地区以上について開発相談や技術的なアドバイスを行うことで、市町の開発計画策定等を後押しした。

市町に対してこれらの支援を行った結果、藤枝高田・富士大淵両工業団地のセミ・オーダーメイド方式による事業化につながった。また、事業化後も市と緊密に連携して取り組み、藤枝高田工業団地は令和3年9月に全区画の引渡し完了した。

イ 新たな事業展開と経営の健全性の確保

“ふじのくに”のフロンティアを拓く取組を推進するため、レディーメイド方式により、自己資金を活用して造成した「富士山麓フロンティアパーク 小山」は、2018(H30)年10月の完成から2年4ヶ月余で全10区画(約23.9ha)が完売となった。

造成においては、ICTを活用した施工技術を取り入れたほか、造成完了時には町の協力を得て登記処理を簡略化し、引渡しを4ヶ月短縮するなど、独自の創意工夫も積極的に取り入れた。

分譲においては、リーマンショック後の景気上昇期における企業進出ニーズ

の高まりを捉え、「国内産業振興プロジェクトチーム」に加え、東京事務所、大阪事務所、小山町が一丸となって引合企業にワンストップ、クイックレスポンスで対応したこと、ダイレクトメール、メールマガジン等、進出可能性のある企業に直接訴求する広報を強化したこと等が早期完売につながった。

この結果、県内初進出の7社を含む県外企業が8社進出し、新規雇用591人、直接投資額約269億円、工場建設等による経済波及効果約400億円、操業により毎年約220億円の生産活動効果が見込まれるなど、高い経済効果が期待されている。

また、新たな造成方式として、財政規模の小さな市町も大規模な団地が造成できるよう、一定期間経過後の未分譲用地を市町が買取保証することで、企業局と市町がリスクを分担する「セミ・レディーメード方式」を創設した。

(4) 課題

ア 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

2020(R2)年の「工場立地動向調査結果(速報)」(経済産業省)によると、本県の企業立地件数は54件で全国第3位、工場立地面積は64haで全国第5位となっており、高い順位を維持している。これは、本県の産業構造や自然環境、首都圏との近接性などに加え、東西交通の要衝として交通インフラの充実によるところが大きい。しかし、新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大した2020(R2)年は、全国的に立地件数及び立地面積が減少しており、過去5年間で最少となっている。本県においても立地件数が過去5年間で最少となったほか、特に対前年比を見ると、全国の立地件数が△19.3%、立地面積が△11.1%であるのに対し、本県は立地件数が△30.8%、立地面積が△33.3%で、全国の状況に比べて大きく落ち込んだ。

しかしながら、日銀短観(2021(R3)年6月調査)によると、企業の設備投資計画は全産業で増加の動きが見られることから、企業投資を促す産業基盤整備を加速化するとともに、多様な企業ニーズに対応した工業用地等の適時・適切な供給が求められている。

さらに、2050(R32)年のカーボンニュートラル実現に向けた産業構造の変化や輸送機器産業等のCASEへの対応等、社会経済の変革を的確に捉え、新たな企業ニーズに柔軟に対応していくことが求められている。

[工場立地動向調査結果]

| 項 目 | | 2019(R元)年 | 2020(R2)年 | 対前年度比 |
|------|------|-----------|-----------|--------|
| 立地件数 | (全国) | 1,023件 | 826件 | △19.3% |
| | (本県) | 78件 | 54件 | △30.8% |
| 立地面積 | (全国) | 1,291ha | 1,148ha | △11.1% |
| | (本県) | 96ha | 64ha | △33.3% |

イ 新たな事業展開と経営の健全性の確保

地域振興整備事業の実施に当たっては、多様な企業ニーズに対応した工業用地等の適時・適切な供給が求められるほか、産業振興や地域振興に資する支援施策のニーズに対応することが求められる。特に、昨今の新型コロナウイルス感染症の拡大を背景に、前記アのとおり、企業立地動向は大きく落ち込んだものの、直近の統計では、企業の設備投資意欲は回復の傾向が見られる。このため、アフターコロナ（景気回復期）における用地需要を見据え、公の資金（企業局資金）を活用した先行用地造成による積極的な用地供給に向けた取組が必要である。

また、工業用地造成は、その地域の産業振興に寄与することにとどまらず、雇用増等による地域経済の好循環を促す効果も期待される。この効果を最大限に発揮するためには、進出企業で働く人々が当該地域に定住することも重要であることから、地域の住宅施策との連携の強化を図っていく。

その一方で、公共の福祉の増進を目的に、経済性を発揮しながら経営することが必要であることから、年度毎の収支バランスの均衡に留意しつつ、団地別等の事業毎の採算性の確保も求められている。

したがって、新たな用地造成や支援施策の事業化の検討に当たっては、過去の事業手法や経営状況に学びながら、独立採算制を原則に、財政負担のリスクをあらかじめ慎重に判断したうえで、社会経済情勢の変化を見定め、経営の健全性を保ちつつ事業執行することが求められている。

第3 経営理念と経営の方向性

- 企業局のミッション
- ・将来にわたる廉価で安全安心な用水の安定供給
 - ・企業投資を促す産業基盤整備の加速化

(経営理念) サービス供給体制の充実と経営基盤の強化

■ 経営の方向性

事業

経営の方向性

| | |
|-----------|--|
| 工業用水・水道事業 | <p>○人材の育成と組織体制の充実</p> <ul style="list-style-type: none">・技術研修やノウハウを記録する「ナレッジ動画」による技術の向上・継承・大規模更新の際のデザインビルドオペレート等の官民連携手法の導入・職員が創意工夫、経営革新を目指す風土の醸成 <p>○適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新</p> <ul style="list-style-type: none">・日常の維持管理の徹底による施設の長寿命化・IoTやAI等の先端技術の活用による業務の合理化、遠隔化、自動化等・将来の水需要に見合った規模へのダウンサイジング、施設統合等 <p>○経営基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none">・収益確保、経費削減の手法を生み出すマネジメントにより経営革新を推進・未利用資産売却、新規需要開拓の推進・運営効率化による脱炭素社会への貢献、技術の還元による地域貢献 |
| 地域振興整備事業 | <p>○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</p> <ul style="list-style-type: none">・多彩な造成方式を活用し、多様な企業のニーズに対応 <p>○新たな事業展開と経営の健全性の確保</p> <ul style="list-style-type: none">・戦略的な候補地選定と多彩な造成手法により、高付加価値な用地を供給・工事の効率性向上、コスト削減により顧客満足度を向上 |

第3 経営理念と経営の方向性

1 経営理念

サービス供給体制の充実と経営基盤の強化

企業局が経営する工業用水道や水道事業は、県内の産業活動や県民生活を支える公共インフラとして必要不可欠であり、企業局は、良質な工業用水や安全・安心な水道用水を安定的に供給する役割と責務を有する。また、地域振興整備事業は、県内に新たな投資を促すことを目的として、工業用地等の産業基盤整備を加速化し、企業誘致の一翼を担っていく。企業局が、将来にわたってこうした重要な役割を果たしていくためには、各事業の課題を克服しながら、独立採算を原則として経営に当たる必要がある。

このため、本計画では「サービス供給体制の充実と経営基盤の強化」を経営理念に掲げ、経済性を発揮しつつ公共の福祉の増進を図る基本原則の下に運営し、本県の経済発展と県民福祉の向上に寄与することを目指す。

2 経営の方向性

経営理念を実現するための各事業の経営の方向性は、以下のとおりである。

(1) 工業用水道事業・水道事業

ア 人材の育成と組織体制の充実

職員数の減少、年齢構成の偏りなどが見られる中で工業用水や水道用水を安定して供給するため、将来企業局の経営や技術の中核を担うことができる人材を、長期的視点に立って育成するとともに、組織としての経営能力や技術力を高めていく。

事務職員については、地方公営企業関係法令や公営企業会計、経営分析等の知識を習得するため、若手職員を中心に研修への参加や、経営に係る資格等の取得を促す。また、水道技術研修への参加などを通して、施設や設備等についての知識も深める。

技術職員については、企業局が主催する水道技術研修の充実を図るとともに、外部の研修も取り入れ、技術レベル別・分野別に体系化した研修計画を策定し、職員の技術力に応じた研修を行う。あわせて、現在の技術・ノウハウをマニュアルに加え映像として記録する「ナレッジ動画」を整備・活用して技術力の維持・向上と組織的な継承を図る。

また、将来の企業局を支える中堅・幹部職員の養成を視野に入れながら、若手や中堅職員を計画的に配置する。

施設等の本格的な更新時期を迎え、業務量の増加に対して技術職員の不足が想定されることから、「工業用水道事業のあり方検討会」の提言を踏まえて、現在の民間委託の手法を引き続き維持しながら、大規模更新に当たっては施設のDBO（デザインビルドオペレート）方式や管路のDB（デザインビルド）方式など官民連携手法の導入も検討していく。

非常時における体制の整備としては、感染症拡大時等における業務継続体制、自然災害や漏水事故等の発生時における緊急対応の体制及び関係機関等との連携についてさらなる充実を図る。

さらに、従来手法による収支改善のみでは安定した経営を維持することが困難であることから、現場主義に基づく職員の身近な改善を上司がすくい上げ、「創意工夫・コスト削減事例集」などを活用して発信・ブラッシュアップすることで、イノベーションにまで高めていくとともに、改善を行った職員を輝かせることで職員のモチベーションを高め、職員自らが経営革新を目指す組織風土の醸成を図る。

イ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新

施設や管路は老朽化が進行していることから、日常の維持管理を徹底し、定期点検や管体調査等の結果に基づき適時に修繕を行うことで、施設等を適切な状態に維持し、安定給水を確保するとともに施設の長寿命化を図る。水質管理については、水質基準を上回る目標値等を設定し、安全・安心で良質な水を供給する。また、施設等の維持管理や水質管理については、IoTやAIなどの先端技術を活用して業務の合理化、コスト削減を図るとともに、技術者の負担軽減を図ることで感染症拡大時等にも業務が継続できるよう、遠隔化・自動化に取り組む。

施設・管路の本格的な更新に際しては、自然災害への強靱化を併せて図るため、「水道施設更新マスタープラン」を踏まえて策定した長期修繕・改良計画を基本とし、将来の水需要に見合った規模等にも柔軟に対応させながら着実に実施する。

なお、富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業は統合し、滝戸分水場から厚原浄水場へと揚水するポンプ場を新たに設置して水運用の最適化を図り、榛南水道は更新費用の大幅な削減により受水市町の負担を軽減するため、2029(R11)年度を目途とする大井川広域水道との統合に向けて協議を進める。

更新に当たっては、新たな設備・技術・工法等の導入や入札方式の見直し等を積極的に行い、維持管理の作業効率の向上も含めたトータルコストの一層の削減に努める。また、技術者が不足していく中で、建設需要が高まっていること、都市化の進展等に伴い工事が複雑となっていることなどから、公共工事の集中する時期を避けるために債務負担なども活用して発注時期の平準化を図りつつ、計画的かつ効率的に事業を実施する。

ウ 経営基盤の強化

従来 of 経費節減のみでは、安定した経営を継続していくことが困難であることから、工業用水道及び水道事業の60年間における更新費用について、更新の基本計画である「水道施設更新マスタープラン」から1,000億円の削減を目指す「抜本的改革」と、職員の日々の改善を端緒として「課題解決型タスクフォース」を活用しながら新たな収益確保、経費削減の手法を生み出す「イノベーション・マネジメント」を柱とする経営革新を推進する。

このほか、未利用財産の売却、国庫補助制度や繰出基準の見直し・拡充の国

への要望、その他必要な制度の創設や事業化に向けた国や関係機関への働きかけ、インセンティブ制度の活用等による雑用水を含む積極的な工業用水の新規需要開拓などにより、財源の確保に最大限努めていく。その上でなお、安定給水のために必要がある場合には、受水企業や市町へ丁寧に説明を行い、工業用水道事業においては契約水量の見直しなども行いながら、適正な料金改定を検討する。

また、経営の効率化を図るため、水道事業では用水供給事業者として水道の広域化を進める課題検討会に参画し、市町の水道事業との統合も視野に入れ、幅広く検討していく。榛南水道については、大井川広域水道との2029(R11)年度の統合実現に向け、関係団体と課題解決に向けた協議を継続する。工業用水道事業では、大口ユーザーが利用廃止した岳南地域の富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業の効率的な水運用を行うために事業を統合する。

統合に伴う施設整備に加え、他の施設等の大規模更新においても、コスト削減効果などを検証した上で、施設のDBO（デザインビルドオペレート）方式やBM（ビルドメンテナンス）方式、管路のDB（デザインビルド）方式など官民連携手法の導入を幅広く検討していく。

さらに、施設運営の効率化や省電力機器の導入による電力使用量の削減などを通して脱炭素社会の実現に向けて貢献するほか、水質検査技術を応用した漏水調査手法を関係市町に提供するなど、各事業を通じて蓄積した技術を還元することで地域社会に貢献していく。

(2) 地域振興整備事業

ア 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

本県の景気は新型コロナウイルス感染症の影響により厳しい状況にあるものの、新東名高速道路や中部横断自動車道など、交通インフラ整備の進捗に伴い、今後、本県における企業立地の優位性が一層高まることを見込まれる。このため、企業誘致を進める市町と連携し、他県に類を見ない多彩な造成方式を活用して、多様な企業ニーズに応じた工業用地を迅速かつ確実に供給する。

また、造成に当たっては、中小企業の用地需要に応える1ha前後の区画と、県外から成長分野の企業誘致が可能となる大規模区画を織り交ぜることで、市町や企業の多様なニーズに対応する。

あわせて、現行の規則等で造成可能な工業用地等以外の事業用地の供給に当たっては、企業のニーズを踏まえ、公共性や公益性等を考慮しながら柔軟に対応する。

さらに、カーボンニュートラルの実現を目指す新たな企業ニーズにも柔軟に対応していく。

イ 新たな事業展開と経営の健全性の確保

2014(H26)年度に事業化した「富士山麓フロンティアパーク 小山」は、リーマンショック後の景気低迷期において、スピード感を重視した企業局主導の先行用地造成（レディーメード方式）を決断し、景気上昇期の企業進出ニーズを確実に捕捉したことにより、県外から成長分野の企業誘致に成功するなど、高

い経済効果が期待されている。このため、企業局としては、アフターコロナ（景気回復期）における用地需要に向けた新たな事業展開として、企業局資金を活用した先行用地造成（セミ・レディーメード方式）による積極的な用地供給に市町と連携して取り組む。

「富士山麓フロンティアパーク 小山」における成果を生かし、高規格幹線道路等の計画やインターチェンジからの距離などを考慮した戦略的な候補地選定と、企業局資金を活用した先行用地造成により、「“ふじのくに”のフロンティアを拓く取組」の活用を視野に、職住近接を見据えた「高付加価値を生む工業用地の供給」に取り組むとともに、「働いて住んで幸せな“まちづくり”」の実現に向けて、市町と連携を図っていく。

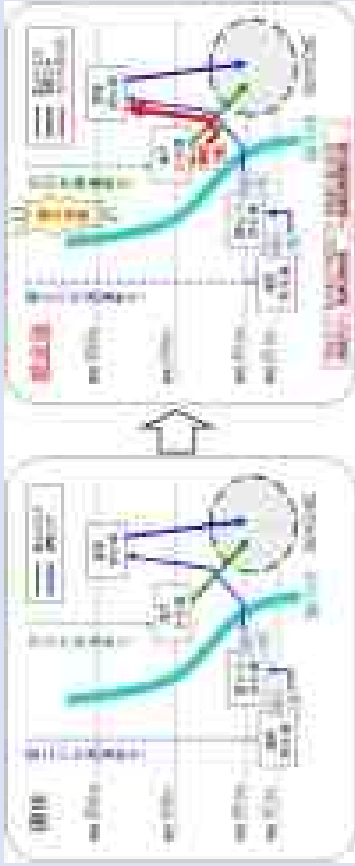
あわせて、今後の事業化に当たっては、ニーズや採算性などを慎重に検討するとともに、造成工事に当たっては、ICT技術の積極活用や創意工夫により、工期の短縮、工事の効率化を図り、コストを削減するとともに顧客満足度のアップにも努めていく。

第4 経営革新の取組

◇ 1,000億円の削減、1,000億円の直接投資、1,000億円／年の生産活動効果 ◇

◇ 抜本的改革

- 工水・水道両事業で更新に必要な施設整備費を1,000億円削減

| 項目 | | 内容 | |
|-------------------|---|--|---|
| 新たな 管路整 備手法 | ○二重化プラン |  <p>既設管に平行して耐震型のバックアップ管を新設 ・既設管の撤去費用の削減（工事費の30%程度）</p> |  <p>○パイプインパイプ工法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・既設管の内側に耐震管を挿入 ・道路の掘削費用の一部が削減 |
| | 事業 統合 | <p>○富士川工水・東駿河湾工水の統合</p>  <ul style="list-style-type: none"> ・赤字の工業用水2事業を統合し、水運用を最適化 ・濁度の低い余剰水の有効活用により動力費と浄水コストを削減 | <p>○榛南水道・大井川広域水道の統合</p>  <ul style="list-style-type: none"> ・広域化により、将来的な受水市町の負担を軽減 ・企業団の計画給水量と使用水量の乖離の解消 ・榛南水道の更新費用の抑制と事業廃止による合理化 |
| 官民連 携手法 | <p>○大規模更新に合わせ、コストの削減と維持管理業務等の合理化双方の視点から導入を幅広く検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・富士川工水・東駿河湾工水の統合では、新設するポンプ場とその維持管理だけでなく、水運用全体も含めた幅広い視点での導入を検討 | | |

第4 経営革新の取組

◇ イノベーション・マネジメント

- 身近な改善を経営革新にまで高め、毎年4億円の収支を改善

| 項目 | 内容 |
|-------------|---|
| 抜本的改革に伴う削減 | <ul style="list-style-type: none"> ○ビルメンテナンス方式の導入等（約40百万円／10年（R2実績）） <ul style="list-style-type: none"> ・施設・設備の更新工事と完成後の維持管理業務を一括して発注 ・維持管理の最適化に向けた工事における最新技術の活用等と維持管理費の削減 |
| 電力料金の節約・削減 | <ul style="list-style-type: none"> ○電力料金の節約（契約方法の見直し等 295百万円／年（H30-R3見込）） <ul style="list-style-type: none"> ・複数の契約を集約、期間を複数年度とすることで競争性を拡大 ・デマンドレスポンス契約の対象の拡大等 ○脱炭素社会に向けた電力使用量の削減 <ul style="list-style-type: none"> ・受変電設備等更新時における適正規模へのダウンサイジングと省電力機器の導入 |
| 浄水発生土の処分費削減 | <ul style="list-style-type: none"> ○処分方法の見直し（43百万円／年の処分費用の削減） <ul style="list-style-type: none"> ・場内配管等の改造により薬品の影響を排除し、着水井に沈殿した土砂については産業廃棄物の対象である汚泥には該当しない一般土砂として処分 ○排出量の削減 <ul style="list-style-type: none"> ・薬剤投入による発生土の減容化、天日乾燥床の鉛直方向へのドレイン設置等、乾燥を促進させる手法の検討 ○有効利用（幅広い用途を対象とした県内外への販路拡大） |
| 革新的な資金運用 | <ul style="list-style-type: none"> ○事業債による資金運用（約36百万円の運用益（R2実績）） <ul style="list-style-type: none"> ・一般担保付、格付けA以上、運用期間3年未満などの条件を付けてリスクを回避 |
| 小水力発電 | <ul style="list-style-type: none"> ○小水力発電の導入（約87百万円／20年の収益） <ul style="list-style-type: none"> ・太田川ダムに砂防局と連携し小水力発電設備を導入 |
| 新規ユーザーの獲得 | <ul style="list-style-type: none"> ○工業用水利用促進インセンティブ制度の活用等 |

運営コストの削減

収益の確保

第4 経営革新の取組

◇ 戦略的事業展開

- 100haの用地造成、1,000億円の直接投資と1,000億円／年の生産活動効果

| 項目 | 内容 |
|----------------------------|--|
| セミ・レディモード方式による用地供給スピードの加速化 | <ul style="list-style-type: none"> ○「セミ・レディモード方式」の活用により事業サイクルを加速し、用地供給スピードを1.4倍に ○成長分野の企業誘致を見据えた大区画の用地供給 |
| 様々なニーズに対応 | <ul style="list-style-type: none"> ○カーボンニュートラルの実現を目指す等新たな企業ニーズへの対応 ○市町の“まちづくり”に即応したブランド力ある用地造成 |
| エビデンスを重視した候補地選定 | <ul style="list-style-type: none"> ○県外企業のニーズが高い東西の県際地域、インターチェンジからの距離、高規格幹線道路の整備計画、価格競争性等を考慮し、候補地を戦略的に選定 |

<戦略的事業展開（2022～2032年度）における用地造成目標>

| 年度 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 | 合計 |
|-----|-------|------|------|-------|------|------|------|------|------|--------|------|---------|
| 地区数 | 1 | - | - | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | - | 2 | 1 | 10 |
| 面積 | 5.7ha | - | - | 5.5ha | 8ha | 7ha | 10ha | 18ha | - | 28.4ha | 31ha | 113.6ha |

※経営戦略の計画期間は2018～2027年度

第4 経営革新の取組

これまで企業局では、各事業の健全な経営を維持するためあらゆる分野で経費の節減を図ってきたが、工業用水道事業において一部の事業が赤字に陥るなど、従来の手法による経費節減だけでは、安定した経営を継続していくことが困難な状況である。

このため、施設の更新費用について1,000億円の削減を目指す「抜本的改革」と、職員の日々の改善から新たな収益確保、経費削減の手法を生み出す「イノベーション・マネジメント」を柱とし、あらゆる分野において経営革新に取り組むことにより、経営基盤の強化を図る。

さらに、地域振興整備事業においては、アフターコロナ（景気回復期）や社会情勢の変革を見据え、経済効果の早期発現に向けた戦略的な事業展開により、今後10年間で100haの工業用地造成、1,000億円の直接投資獲得、毎年1,000億円の生産活動効果を目指して取り組む。

1 抜本的改革（施設整備費の1,000億円削減に向けた取組）

工業用水道及び水道事業の施設や管路の本格的な更新に当たり、将来の水需要に合った適正規模での更新を目的とした基本計画である「水道施設更新マスタープラン」（2016(H28)年度策定）では、現状同規模で更新する場合に比べて2,762億円の更新費用の削減を図っている。

しかし、適正な規模で更新した場合においても、なお莫大な事業費を要することから、施設の更新に当たっては新たな管路整備手法の導入、事業統合や広域化による施設の合理化、官民連携手法の導入などにより、更新費用をさらに1,000億円削減することを目指して挑戦していく。

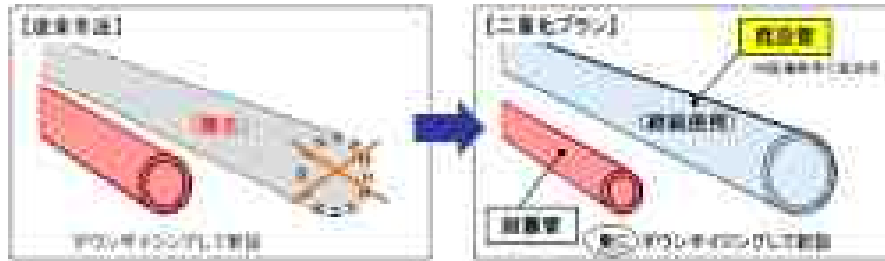
なお、施設や管路の本格的な更新までの間は、これまでと同様に計画的な点検や修繕により、施設や管路を法定耐用年数よりも1.5倍程度延伸して使用することで更新費用の縮減を図っていく。

(1) 新たな管路整備手法の導入

管路の更新に当たっては、工事費の削減につながるあらゆる工夫や新工法を取り入れていく。

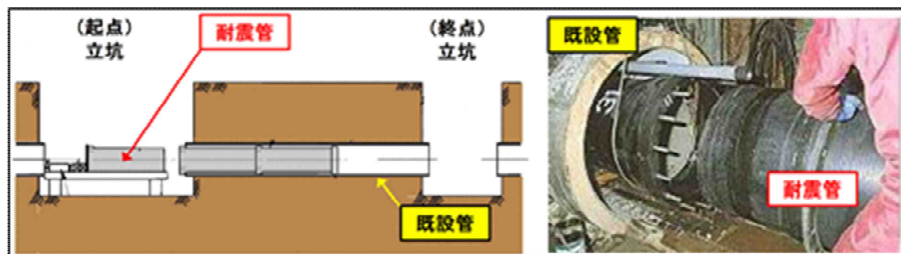
ア 二重化プラン

既設管に平行して耐震型のバックアップ管を新設し、既設管を撤去せずにダウンサイジングした新設管と併用する新手法であり、2019(R元)年度に中遠工業用水道事業で試行的に導入した。二重化により送水の安定が図られるほか、既設管の撤去が不要となることから、工事費の30%程度の削減が見込まれる。なお、バックアップ管の設置後においても、内面補修の技術等により既設管の延命化を図り、将来の水需要の変化や次期・次々期の更新時に柔軟な対応が可能となる。



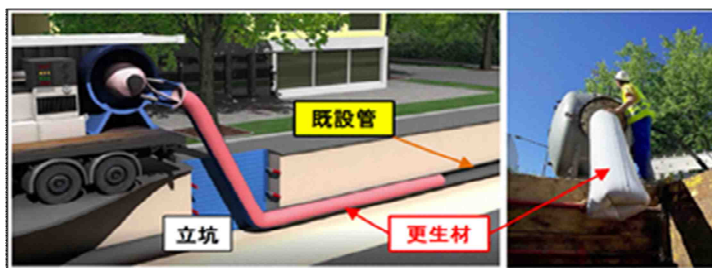
イ パイプインパイプ工法

既設管の内側に最新の耐震管を挿入する工法であり、管の強度などは保持しつつ、工期の短縮が図られ、道路掘削が一部不要となる。仮設工に費用がかかる場合や、埋設物の移設が困難な場合などで有効であり、2021(R3)年度に採用した静岡工業用水道事業では工事費の20%程度の削減を見込んでいる。既設管路網がループ化され1～2週間程度の断水が可能な箇所、管径のダウンサイジングが可能な場合は、積極的に採用を検討していく。



ウ 自立型管更生工法

既設管の内側に樹脂硬化管を形成させる工法であり、管の強度などは保持しつつ、工期短縮が図られる。道路掘削が一部不要となることから、仮設工に費用がかかる場合や、埋設物の移設が困難な場合などで有効であり、総工事費の削減が見込まれる。河川や軌道、幹線道路などの横断部において、ユーザーとの調整により1～2日程度の断水が可能な箇所積極的に採用を検討していく。



(2) 事業統合

ア 富士川工業用水道事業と東駿河湾工業用水道事業の統合（水運用の再編）

富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業において、大口受水企業の利用廃止により、2017(H29)年度末に両事業で日量504,939 m³あった契約水量は、2020(R2)年度末には日量391,676 m³にまで減少した。これに伴って東駿河湾は

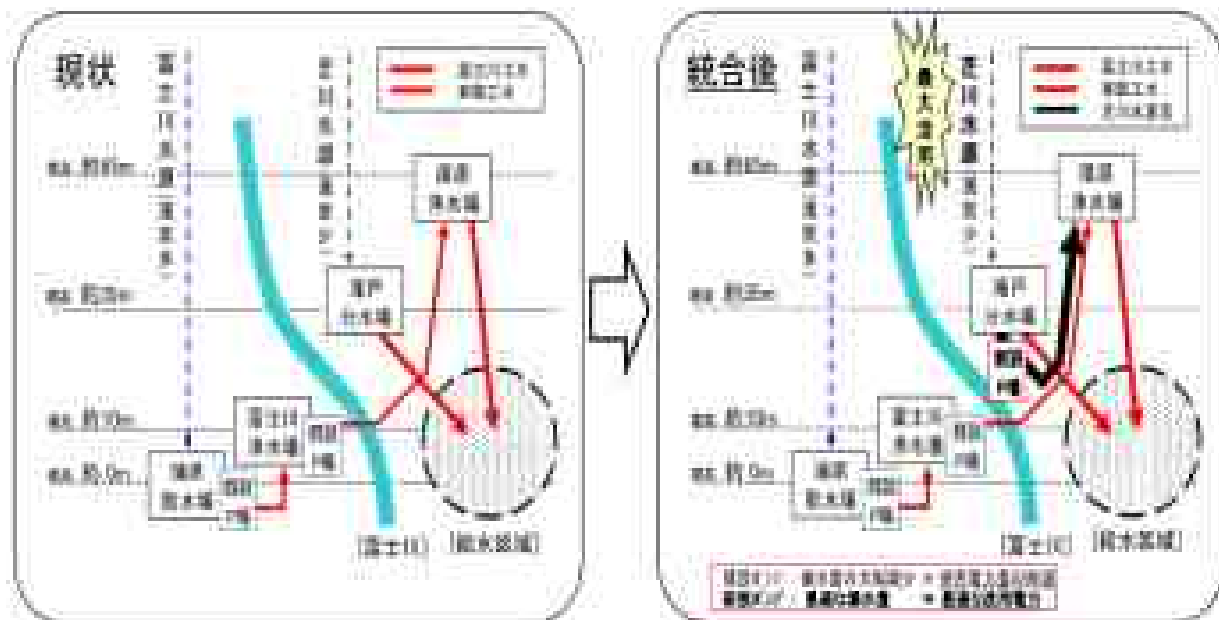
2018(H30)年度、富士川は2020(R2)年度から赤字を計上している。特に富士川では契約水量が約8割減少していることから、共に岳南地域を給水区域とする両事業の統合により用水供給の運用方法を再編し、濁度の低い富士川工業用水で余剰となった水を有効活用してコストを削減することで、事業の継続を図ることとした。

① 暫定的運用（2024(R6)年度～）

年間を通じて濁度の低い富士川の芝川水源の一部を、既存施設を介して融通し、高濁度傾向にある東駿河湾の富士川水源とブレンドさせることで富士川水源から取水する富士川浄水場の動力費と浄水コストの削減を図る。

② 本格的運用（2029(R11)年度～）

芝川水源の余剰水をより効果的に融通するため、芝川水源に近く、標高の高い位置に水需要に見合った適正規模のポンプ場を新たに建設することで、施設更新費を削減するとともに動力費のさらなる削減を図る。



イ 榛南水道と大井川広域水道との統合（広域化）

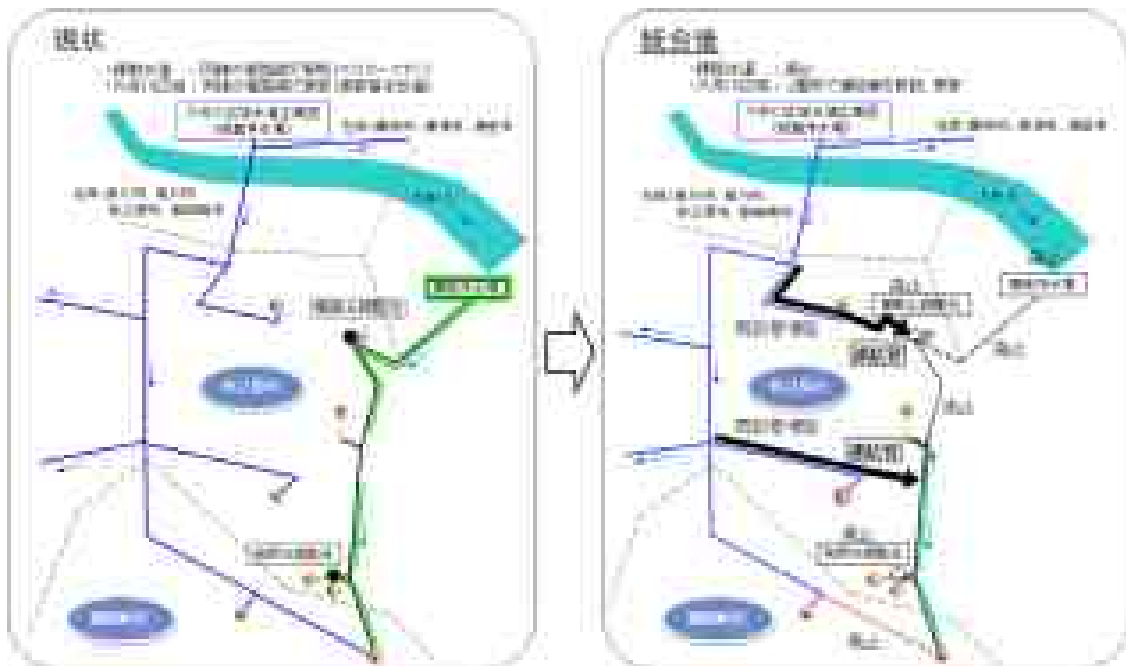
榛南水道と静岡県大井川広域水道企業団が運営する大井川広域水道は、共に牧之原・御前崎両市域に水道用水の供給を行っており、広域化の視点から大井川広域水道が認可された当初から統合が課題となっていた。

両事業とも老朽化により、施設の本格的な更新時期が迫っていることから、企業局、企業団及び関係2市では、2029(R11)年4月を目途とする統合を目指す基本協定の締結に向け、協議を行っている。

統合に当たり、企業団は既設管路を延長して2市の東側に敷設された企業局の管路と2箇所連結の上、企業局が譲渡する管路（牧之原市波津分岐～御前崎配水池間）を引き続き使用し、榛南水道は廃止することとしている。

統合により、将来の更新費用と維持管理費が削減されることで2市の負担が軽減されるとともに、企業団の計画給水量と使用水量との乖離の解消の一助となることなどから、地域にとっての最適化が期待される。

なお、榛南水道において「水道施設更新マスタープラン」で見込まれていた60年間で約230億円の更新費用は、廃止までに必要な最低限の施設を更新することで約20億円まで削減される見込みである。



(3) 官民連携手法の導入

ア 導入の背景等

企業局においては、1975(S50)年度以降順次、浄水場等の運営に民間委託を導入してきた。現在は全浄水場等(9箇所の浄水場と6箇所の取水場、配水池等)で夜間・休日の維持管理業務を3年契約により委託することで、委託料の削減と委託先の技術の習熟を図っている。

今後は職員の定年退職の増加に伴い、技術職員が長年の経験により蓄積した知識やノウハウが消失してしまう危険があることから、施設等の大規模更新に合わせ、安定給水を維持するための運営ノウハウ等の技術継承を図りながら、トータルコストの削減と維持管理業務等の合理化双方の視点から、施設ではD B O (デザインビルドオペレート) 方式やB M (ビルドメンテナンス) 方式、管路ではD B (デザインビルド) 方式など官民連携手法の導入を幅広く検討していく必要がある。特に富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業の統合に当たっては、新設するポンプ場とその維持管理にとどまらず、水運用全体も含めた幅広い視点での導入について検討する余地がある。

イ B M (ビルドメンテナンス) 方式

施設・設備の更新工事と完成後の維持管理業務を併せて行う契約方式であるB M (ビルドメンテナンス) 方式は、契約当初から長期の点検業務を担うことが確定することで、機器の導入段階から維持管理の最適化に向けた創意工夫や最新技術の活用等が期待できるとともに、受注業者が見通しを持って工事を行うことができることから、維持管理費のコスト削減も期待できる契約方式であ

る。企業局では、2020(R2)年度の駿豆水道・柿田川工業用水道事業の中央処理装置更新工事において、静岡県で初めてBM（ビルドメンテナンス）方式を採用した結果、工事費の入札差金が約140百万円発生し、維持管理費の30%（10年間で約40百万円）程度の削減が図られた。2021(R3)年度も同方式により3件の契約を予定している。

今後は、設備工事等において設計まで含めた契約を行う手法など、BM（ビルドメンテナンス）方式をさらに進化させ一層のコスト削減と維持管理の合理化を図っていく。

設備工事と保守点検(長期)の一括発注

| | 契約 | 工事 | 保守点検 |
|-----------|----|----|------|
| 工事 | | | — |
| 委託 複数年 | | — | |



2 イノベーション・マネジメント（年間4億円の収支改善に向けた取組）

職員の日々の創意工夫から生まれる業務の改善を経営革新へと高め、収益確保と運営コストの削減を図ることで年間4億円の収支改善を目指していく。

職員の日々の改善は、中堅・若手職員が中心となってボトムアップにより課題解決を図る「課題解決型タスクフォース」を活用して経営革新へと高めていく。

さらに、これらの取組を「創意工夫・コスト削減事例集」として発信し、県内外の先進事例の情報収集を行うとともに、フィードバックにより各事例をさらにブラッシュアップするという好循環を生み出すことで、経営革新を加速させていく。

(1) 運営コストの削減

ア 抜本的改革に伴う削減

① 官民連携手法の導入（再掲）

施設・設備の更新工事と完成後の維持管理業務を併せて行うBM（ビルドメンテナンス）方式等により、維持管理の最適化に向けた創意工夫や最新技術を活用するとともに、維持管理費の削減を図る。

② 減価償却費の削減

新たな設備・技術・工法等を取り入れることで更新費用を削減するとともに、計画的な点検や修繕により、施設や管路を法定耐用年数よりも1.5倍程度延伸して使用することにより、減価償却費の削減を図る。

イ 電力料金の節約

工業用水道及び水道事業では、送水のためのポンプ等の動力として多量の電力を消費している。

2018(H30)年度に、それまで個別に単年度契約を行っていた23の高圧受電施設について、2本（東京電力管内7施設、中部電力管内16施設）の契約に集

約の上、期間を3年間に延長して一般競争入札を行った結果、スケールメリットが働き、3年間で約6億円の節約につながった。このほか、契約電力量の見直し、電力需給が逼迫した際に電力の使用を抑制するデマンドレスポンス契約の対象の拡大、契約継続割引等の割引制度の活用、再生可能エネルギー賦課金減免制度の適用等により電力料金の節約を図っている。

今後は、電力料金や再生可能エネルギー賦課金の値上げが見込まれることから、引き続き新たな手法を取り入れて契約方法の見直しを検討するなど、電力料金の節約を図っていく。

ウ 脱炭素社会に向けた電力使用量の削減

企業局では県有施設全体で使用する電力量の約3分の1を消費していることから、脱炭素社会に向け積極的に電力使用量を削減していく必要がある。

今後、施設の本格的な更新の時期を迎え、受変電設備や照明機器等の更新の際には、適正な施設規模へのダウンサイジングを行うとともに、省電力型の機器を積極的に導入していく。また、富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業の統合では、既存ポンプの揚水量の減少と、水需要にあった規模によるポンプ場を新設することで電力使用量の削減に取り組んでいく。

エ 浄水発生土の処分費削減

浄水過程で発生する土砂は、産業廃棄物の対象である汚泥として処理する必要があるため、処分費は高額となる。加えて、近年は集中豪雨の頻発化等により河川表流水の濁度が上昇し、発生量が増加傾向にあることから、2020(R2)年度の処分費は502百万円と、2017(H29)年度の311百万円から約2億円増加しており、処分費の削減が喫緊の課題となっている。

① 処分方法の見直し

これまで浄水場から発生する土砂は、廃棄物処理法及び環境省通知により、全て産業廃棄物として処理してきた。2017(H29)年度に薬品投入前に発生するものは、産業廃棄物の対象である汚泥には該当しないものとして取り扱うことができるよう、制度改定を国に提案したところ、翌年環境省から、土の性質などから「都道府県が総合的に判断して差支えない」旨、従前の考え方について周知が図られた。

これを受けて関係部局と調整を行った結果、富士川浄水場では、薬品の影響を受けないように場内配管等を改造することで、着水井に沈殿した土砂については産業廃棄物の対象である汚泥には該当しない一般土砂として安価に処分することが可能となった。このため、施設改造が完了する2021(R3)年度以降、毎年度43百万円の処分費用の削減が見込まれている。

② 排出量の削減

土砂の発生量が増加したことで、一部の浄水場では天日乾燥床が飽和状態となり、十分に乾燥させることができずに水を含んだまま搬出していることがコスト増加の要因となっている。このため、薬剤を投入することで水を含

む土砂を減容化する技術のほか、天日乾燥床に設置された排水用有孔暗渠管よりも高い効果が期待できる集束型暗渠管の設置、天日乾燥床の鉛直方向へのドレインの設置など、乾燥を促進させるための様々な手法を検討し、有効なものを取り入れていく。

③ 有効活用

浄水発生土の一部は従来から園芸用土等として販売を行っており、2016(H28)年度には、処理量の約21%に当たる約4,000 m³を販売していたが、2020(R2)年度には約1,700 m³と処理量の約7%まで落ち込んでいる。従来の販売先のみでは販売量の大きな増加は見込めないため、用途を園芸用土等に限定せず、建設用土、グラウンド用土への活用など幅広く検討するとともに、県内外を問わず販売先の拡大を図っていく。

(2) 収益の確保

ア 革新的な資金運用

資金は安全、確実かつ有利な方法により、運用期間に応じて短期、長期に区分して運用を行っている。これまで長期の運用では地方債、短期の運用では大口定期預金が主な運用先となっていたが、長引くマイナス金利政策の影響により運用益が見込めないことから、2019(R元)年度から「一般担保付、格付けA以上、運用期間3年未満」などの条件を付けてリスク回避を図った上で、購入対象に事業債を追加した。2019(R元)年度に長期及び短期の運用で電力債を、2020(R2)年度にも長期の運用で電力債を購入し、各年度においてそれぞれ約12.3百万円、23.9百万円の運用益を得た（従来の運用ではいずれも約1.4百万円）。今後も経済動向を注視し、リスク回避を図った上で、運用更新時の経営判断で有利な運用先を柔軟に検討していく。

イ 小水力発電

企業局では、静岡県河川砂防局と連携し、共同管理施設である太田川ダムに、再生可能エネルギーの利用促進による二酸化炭素排出量の抑制、売電収入によるダム管理コストの削減を目的に、2015(H27)年度から小水力発電設備の導入に着手した。2019(R元)年12月から稼働したこの設備は、2039(R21)年までの20年間で約199百万円の売電収入を見込んでおり、設備設置費と維持管理費の合計約112百万円を除けば、約87百万円の収益が見込まれる。

今後も、脱炭素社会に向けた取組として再生可能エネルギー創出を進めるため、小水力発電設備の新たな候補地を選定し、コストと効果を比較した上で事業化を進めていく。

※金額はいずれも企業局負担分

ウ 新規ユーザーの獲得

① インセンティブ制度の活用

工業用水道事業では、大口ユーザーの利用廃止等により給水収益が減少し

ていることから、新規ユーザーの獲得が課題となっている。より多くの事業者^に工業用水を利用してもらうため、利用を希望する事業者を紹介した者に対し、給水契約の締結に至った場合に謝礼を支払う「工業用水利用促進インセンティブ制度」を創設した。この制度を積極的に活用し、新規ユーザーを獲得していく。

② 既設配水管分岐施設の共同利用に関するユーザー支援制度の拡充

工業団地等、将来、複数の企業による工業用水の利用が想定される場合、進出時期の違いにより最初に事業所隣接の公道上までの配水管を敷設するユーザーの負担が大きくなることから、ユーザー間の不公平感の解消が課題であった。そのため、先行ユーザーの負担により敷設した配水管を新規ユーザーが共同利用する際には、使用水量に応じた工事費相当額の負担金を先行ユーザーに支払うようにユーザー間の調整を行うとともに、当該負担額を企業局の支援制度の対象とすることで、先行ユーザー及び新規ユーザーの負担を軽減し、新規ユーザーの参入を促す制度改正を行った。

3 戦略的事業展開（1,000億円の直接投資と1,000億円／年の生産活動効果を目指す取組）

地域振興整備事業は、アフターコロナ（景気回復期）における用地需要に対応し、県勢の持続的な発展と企業投資を促す環境整備に向けた、高付加価値を生む経済効果の高い工業用地の供給の加速化が急務となっている。また、脱炭素化に向けた企業の取組や、新たなライフスタイルを実現する、市町の将来ビジョンへの対応など、時代に呼応した新たなニーズへの対応が求められている。

今後は、アフターコロナや社会情勢の変革を見据え、経済効果の早期発現に向けた戦略的な事業展開により、今後10年間で100haの工業用地造成、1,000億円の直接投資獲得に取り組み、毎年1,000億円の生産活動効果を目指す。

(1) 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

「戦略的な取組」を県下全域に全面展開することで、今後10年間で100haの工業用地造成を目指す。

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

企業局資金を活用した先行用地造成と一定期間経過後の未分譲地を市町が買取保証する「セミ・レディーメード方式」の活用により、企業局の事業サイクルを加速することで、用地供給スピードを従来比1.4倍にする。また、成長分野の企業誘致を見据え、大区画の用地造成にも取り組む。

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

国際的な脱炭素化に向けた機運の高まりを受け、カーボンニュートラルの実現を目指す新たな企業ニーズへの対応や、市町の“まちづくり”に呼応したブランド力のある用地を造成するため、多彩な造成手法や局独自の経験とノウハウを積極的に活用する。

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

開発候補地の選定に当たっては、企業の進出動向や市町の将来ビジョンを踏まえつつ、高い経済効果が期待されている「富士山麓フロンティアパーク 小山」等における成果を生かし、エビデンスを重視して進めていく。

具体的には、大都市圏に近く、県外企業の進出ニーズが高い東西の県際地域などの地理的優位性、インターチェンジからの距離や高規格幹線道路へのアクセス等の交通利便性、近隣工業用地との価格競争性等の観点から分析し、高い経済効果の発現に向けて戦略的に候補地を選定する。

【参考】戦略的事業展開（2022(R4)～2032(R14)年度）における用地造成目標

| 年 度 | 2022(R4) | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
|-----------|--------------|-------------|-----------|---------------|-------------|-------------------------|
| 地区数 面積 | 1地区 5.7ha | — | — | 1地区 5.5ha | 2地区 8ha | 1地区 7ha |
| 年 度 | 2028(R10) | 2029(R11) | 2030(R12) | 2031(R13) | 2032(R14) | 合 計 |
| 地区数 面積 | 1地区 10ha | 1地区 18ha | — | 2地区 28.4ha | 1地区 31ha | 10地区 113.6ha |

第5 各事業の行動計画（工業用水道事業）

| 課題 | 行動計画 | 数値目標 | R3見込 | R9目標 |
|---------------|----------------------------------|---|---|--|
| 人材の育成と組織体制の充実 | 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 | 水道技術に関する研修の実施回数 (工・水) | — | 年10回以上 |
| | 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 | 工業用水の安定供給達成率 工業用水道供給水質標準値達成率 <u>浄水発生土の処分費削減額 (工・水)</u> 浄水施設等の耐震化率 管路の耐震化 長期修繕・改良計画進捗率 <u>富士川・東駿工水の統合進捗率</u> | 100% 100% — 累計83.3% (累計141.8km) (累計46.8%) — | 100% 100% 年△1億円 累計100%(R5) 累計146.0km 累計100% 累計75% |
| 経営基盤の強化 | 事業に対する顧客・県民の理解の促進 | ユーザーとの意見交換会開催回数 | (年7回) | 年6回以上 |
| | | 浄水施設見学会等実施回数 (工・水) | — | 年100回 |
| | 経常収支比率 | 97.1% | 100%以上 | |
| | 資金不足比率 | 資金不足なし | 資金不足なし | |
| | 固定資産対長期資本比率 | 92.6% | 100%以下 | |
| | 内部留保資金 | 8か月分以上 | 3か月分以上 | |
| | 新規・増量水量 | 年500m ³ /日 | 年2千m ³ /日 | |
| 給水区域内の新規需要の拡大 | 新規顧客件数 | 年1件 | 年5件 | |

第5 各事業の行動計画（水道事業）

| 課題 | 行動計画 | 数値目標 | R3 見込 | R9 目標 |
|-------------------------|----------------------------------|--------------------------|-------------|------------|
| 人材の育成と組織体制の充実 | 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 | 水道技術に関する研修の実施回数 (工・水) | — | 年10回以上 |
| | 水道用水の安定供給達成率 | 100% | 100% | 100% |
| 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 | 「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 (工・水) | — | — | 年△1億円 |
| | 浄水施設等の耐震化率 | 累計95.5% | 累計95.5% | 累計100%(R5) |
| | 管路の耐震化 | (累計222.8km) | (累計222.8km) | 累計240.0km |
| | 長期修繕・改良計画進捗率 | (累計50.1%) | (累計50.1%) | 累計100% |
| | 受水市町との意見交換会開催回数 | 年3回 | 年3回 | 年3回以上 |
| 経営基盤の強化 | 浄水施設見学会等実施回数 (工・水) | — | — | 年100回 |
| | 経常収支比率 | 118.2% | 118.2% | 100%以上 |
| | 資金不足比率 | 資金不足なし | 資金不足なし | 資金不足なし |
| | 固定資産対長期資本比率 | 93.3% | 93.3% | 100%以下 |
| | 内部留保資金 | 7か月分以上 | 7か月分以上 | 3か月分以上 |

第5 各事業の行動計画（地域振興整備事業）

| 課題 | 行動計画 | 数値目標 | R3見込 | R9目標 |
|---|-----------------------------|------------------|-----------------------------|---------------------------|
| 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 | 工業用地開発情報の収集 | — | — | — |
| | 事業に対する顧客・県民の 理解の促進 | — | — | — |
| 新たな事業展 開と経営の健 全性の確保 | 市町による開発可能性調査 事業の推進 | 市町への助言・支援地区数 | 年10地区 | 年10地区以上 |
| | 迅速かつ高品質な用地の供 給と造成対象用地の拡大 | 新規工業用地等の造成 | H30-R3累計 (8区画) 13.2ha | R4-R9累計※ 5地区 26.2ha |
| | 先行用地造成・供給の加速 化と効率的な事業執行 | 団地別事業費回収率 | — | 100%以上 |
| | 資金不足比率 | 資金不足なし | 資金不足なし | 資金不足なし |

※2032（R14）年度までに10地区、113.6haを造成する計画の一部

第5 各事業の行動計画

本章においては、これまでの各章において明らかになった課題に対し、企業局が求められている役割を十分に果たすため、具体的な取組と数値目標からなる行動計画を定める。

※本章掲載の数値目標のうち、2018(H30)から2021(R3)は実績(見込)を掲載

1 課題と行動計画一覧

| 会計 | 課題 | | 行動計画 | | |
|----------|------|-------------------------|-----------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 工業用水道事業 | I | 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 | |
| | | | 1 | 維持管理と水質管理の徹底 | |
| | II | 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 | 2 | 耐震化と災害対策の推進 | |
| | | | 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 | |
| | | | 1 | 事業に対する顧客・県民の理解の促進 | |
| | III | 経営基盤の強化 | 2 | 事業継続を可能にする健全経営の維持 | |
| | | | 3 | 給水区域内の新規需要の拡大 | |
| | | | 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 | |
| | 水道事業 | I | 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 |
| 1 | | | | 維持管理と水質管理の徹底 | |
| II | | 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 | 2 | 耐震化と災害対策の推進 | |
| | | | 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 | |
| | | | 1 | 事業に対する顧客・県民の理解の促進 | |
| III | | 経営基盤の強化 | 2 | 事業継続を可能にする健全経営の維持 | |
| | | | 1 | 工業用地開発情報の収集 | |
| 地域振興整備事業 | | I | 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 | 事業に対する顧客・県民の理解の促進 |
| | | | | 3 | 市町による開発可能性調査事業の推進 |
| | 4 | | | 迅速かつ高品質な用地の供給と造成対象用地の拡大 | |
| | 1 | | | 先行用地造成・供給の加速化と効率的な事業執行 | |
| | II | 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 | |

2 工業用水道事業

| | | |
|---------|------|------------------------------------|
| 工業用水道事業 | 課 題 | I 人材の育成と組織体制の充実 |
| | 行動計画 | 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 |

○具体的な取組

| | |
|---|---|
| 1 | <p>職員の減少やベテラン職員の退職による技術力の低下が懸念される中、良質な工業用水を安定的に供給する体制を維持するため、企業局の経営や技術の中核を担うことができる人材を長期的視点に立って育成するとともに、技術の組織的継承を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公営企業関係法令や公営企業会計、経営分析等の知識を得るため、国・他団体主催の研修への積極的な参加及び経営分析や簿記等の資格取得の促進 ・企業局主催の研修と他団体主催の研修を組み合わせた研修の体系化 ・水道技術研修施設等を活用した技術研修の充実 ・個々の職員の技術力に応じた研修や分野別研修の実施 ・現在の技術・ノウハウのマニュアル化に加え、「ナレッジ動画」の整備 ・中堅・若手職員の計画的配置とローテーション教育 ・本格的な更新に伴い業務量が増加し、技術職員の不足が想定されるため、効果を研究しながら施設のDBOや管路のDBなど官民連携手法の導入を検討 ・年齢の偏在を是正するため、人事採用部署に中堅・若手技術職員の採用を要望 |
| 2 | <p>漏水・濁水等の事故や災害時の迅速な応急復旧が可能な体制を維持・充実する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事故時や災害時に対応できる体制の維持と対応ノウハウの組織的継承 ・災害時における他県等との相互支援体制(材料供給、技術支援等) ・応急復旧活動のための建設業協会等との連携(緊急時情報連絡等合同訓練等) ・災害時管路情報システムを活用した漏水・被災箇所等の迅速な伝達や情報提供 ・OB職員らによる災害サポーターネットワークとの連携 ・復旧資材を適正量備蓄 ・感染症拡大時等の非常時における業務継続体制の確保 |
| 3 | <p>身近な改善を経営革新にまで高める循環を定着・継続させる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上司は現場主義に基づく職員の身近な改善・工夫を決裁等の機会に拾い上げる ・マスコミの取材や発表の機会等、職員に輝く場を提供し、周囲の職員を啓発 ・好事例をまとめた「創意工夫・コスト削減事例集」を活用し、他事業者との情報交換によりブラッシュアップすることで身近な改善を経営革新へと高める |

○【数値目標 I - 1 - ①】 水道技術に関する研修の実施回数(工水・水道事業共通)

| | | | | | |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
| 目 標 | — | — | — | — | 10回以上 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 10回以上 | 10回以上 | 10回以上 | 10回以上 | 10回以上 |
| 定 義 等 | 職員の技術力に応じた研修や分野別研修の実施回数 ※令和3年度の実施回数(10回)以上 | | | | |

※目標を研修修了者割合から研修の実施回数に見直した

| | |
|---------|-----------------------------|
| 工業用水道事業 | 課題Ⅱ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 |
| | 行動計画 1 維持管理と水質管理の徹底 |

○具体的な取組

- 1 本格的な更新に着手するまでの間は、施設や管路の老朽化が進んでいることから、効率的な維持管理の徹底と最小限の更新を行う。
 - ・ 日常的な運転管理や定期的な点検により、施設や電気・機械設備の状況を確認
 - ・ 適切な修繕や部品交換等による施設や電気・機械設備の長寿命化の推進
 - ・ 管体調査を実施して腐食状況の把握や土壌分析により、管路の状況を確認
 - ・ 点検結果を踏まえ、必要な修繕を行い施設の長寿命化を図るとともに、重要度・優先度を考慮した必要最小限の更新
 - ・ 更新や修繕を行う場合には、品質とコストを最適化
- 2 (一社)日本工業用水協会水質基準制定委員会の定める「工業用水道供給水質基準値」を目標に、良質な水を供給する。
- 3 台風等により水質基準値を上回る水質となった場合は、ユーザーに迅速かつ的確に情報提供する。
- 4 浄水発生土について処分費の削減を図る。
 - ・ 浄水場内施設の改造等により産業廃棄物から除外
 - ・ 処理工程の工夫等により発生土量の抑制
 - ・ 園芸用土に限らない幅広い活用により有価販売を拡大

○【数値目標Ⅱ－１－①】工業用水の安定供給達成率

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 定 義 等 | 全ての工業用水道においてユーザーに安定供給した日数の割合(水源等の渇水対策による場合やユーザーに対して事前調整を行った断水を除く) | | | | |

○【数値目標Ⅱ－１－②】工業用水道供給水質標準値達成率

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|---|---|----------|---------------|----------|----------------|
| 目 標 | 100% | 99.9% | 100% | 100% | 100% |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 定 義 等 | 全浄水場において工業用水道供給水質標準値((一社)日本工業用水協会水質基準制定委員会 1971(S46)年度制定)を達成した日数の割合 | | 項 目 | | 水質標準値 |
| | | | 濁度 | | 20 度以下 |
| | | | p H | | 6.5～8.0 |
| | | | 酸消費量(アルカリ度) | | 75m g /リットル以下 |
| | | | 全硬度(硬度) | | 120m g /リットル以下 |
| | | | 全蒸発残留物(蒸発残留物) | | 250m g /リットル以下 |
| | | | 塩化物イオン(塩素イオン) | | 80m g /リットル以下 |
| | | | 鉄 | | 0.3m g /リットル以下 |
| | | | マンガン | | 0.2m g /リットル以下 |
| <p>全浄水場延べ達成日数÷(年間日数×浄水場数)</p> <p>※浄水場(6施設)：厚原、富士川、寺谷、初生、神原、梅田</p> | | | | | |

○【数値目標Ⅱ－１－③】浄水発生土の処分費削減額(工水・水道事業共通)

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | — | — | — | — | △77 百万円 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | △82 百万円 | △86 百万円 | △91 百万円 | △95 百万円 | △100 百万円 |
| 定 義 等 | <p>発生土の全量を中間処理した場合に対する、産業廃棄物からの除外、発生土量の抑制及び有価販売の拡大などによる処分費の削減額</p> <p>※過去3年間(2018(H30)～2020(R2)年度)の中間処理委託の平均単価を使用</p> | | | | |

| | |
|---------|-------------------------------|
| 工業用水道事業 | 課 題 Ⅱ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 |
| | 行動計画 2 耐震化と災害対策の推進 |

○具体的な取組

| | |
|---|---|
| 1 | 地震対策は、静岡県第4次被害想定を踏まえた上で、浄水場施設等の耐震化を図る。 |
| 2 | 浄水場施設等の耐震化は第3期耐震計画(計画期間：2014(H26)～2023(R5)年度)に基づき2023(R5)年度までに24施設を完了する。なお、道路橋に添架されている管路は、橋梁の耐震補強工事と同調して耐震化を図る。 |
| 3 | 災害時等の県民生活やユーザーの事業活動への影響を最小限とするよう、危機管理マニュアルやBCP(事業継続計画)の随時見直しを行う。 ・施設の破損等による二次災害の防止と震災後早期の給水機能確保 |

○【数値目標Ⅱ-2-①】耐震計画に基づく浄水施設等の耐震化率【施設数ベース】

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 目 標 | 50.0% (累計12施設) | 58.3% (累計14施設) | 75.0% (累計18施設) | 83.3% (累計20施設) | 87.5% (累計21施設) |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100% (累計24施設) | — | — | — | — |
| 定 義 等 | 第3期耐震計画(2014(H26)～2023(R5)年度)に対する年度別進捗(完了)率 | | | | |
| | | 全体計画 | 2020(R2)完了 | 未完了 | |
| | 建築構造物 | 0 | 0 | 0 | |
| | 池構造物 | 12 | 6 | 6 | |
| | 水管橋 | 12 | 12 | 0 | |
| | その他(斜面管路等) | 0 | 0 | 0 | |
| | 合計 | 24 | 18 | 6 | |
| | ※2020(R2)年度末までに75.0%(18/24施設)完了 | | | | |
| | ※2023(R5)年度完了見込(震災時対応施設を除く) | | | | |

○【数値目標Ⅱ-2-②】長期修繕・改良計画に基づく管路の耐震化【累積延長ベース】

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|--|----------------------|----------------------|----------------------|-----------|
| 目 標 | 36.1% (累計137.2km) | 36.6% (累計139.2km) | 37.1% (累計141.1km) | 37.3% (累計141.8km) | 累計142.5km |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 累計143.2km | 累計143.9km | 累計144.6km | 累計145.3km | 累計146.0km |
| 定 義 等 | 耐震化が完了した管路の累積延長 ※実績(見込)は2017(H29)の管路延長379.9kmに対する割合 | | | | |

| | |
|---------|---------------------------------------|
| 工業用水道事業 | 課 題 Ⅱ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 |
| | 行動計画 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 |

○具体的な取組

| |
|---|
| 1 「水道施設更新マスタープラン」(静清及び湖西工水の基本計画を含む。)を踏まえた第5期長期修繕・改良計画に基づき、計画的に施設・管路の更新を推進する。 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・企業局独自の基準耐用年数による更新 ・将来の水需要に見合った適正な規模による更新 ・都市化の進展で工事内容が高度化する中、給水を継続しながらの更新等の工事を、債務負担等を活用して発注時期を平準化するなど、効率的に実施 ・多額の事業費による経営への影響を最小限にするため、更新時期を平準化 |
| 2 抜本的改革として、工業用水道及び水道事業の60年間の施設整備費について1,000億円の削減を目指し、あらゆる取組を行う。(「第4 経営革新の取組」を参照) |
| <ul style="list-style-type: none"> ・新たな設備・技術・工法等の導入や入札方法の見直し等を積極的に図り維持管理費も含めたトータルコストを削減 ・既存管を有効活用する新たな管路整備手法等の導入 ・富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業を統合し、水運用の最適化により動力費等のコストとCO2排出量を削減 |

○【数値目標Ⅱ-3-①】長期修繕・改良計画(建設改良)進捗率 [件数ベース]

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 目 標 | 2.5% (累計12件) | 9.6% (累計47件) | 34.8% (累計170件) | 46.8% (累計229件) | 58.6% (累計249件) |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 65.4% (累計278件) | 75.3% (累計320件) | 82.1% (累計349件) | 92.0% (累計391件) | 100% (累計425件) |
| 定 義 等 | 2027(R9)年度までの長期修繕・改良計画の全体計画425件に対する年度別進捗(完了)率 ※施設点検の結果を踏まえ延命化を図った施設は、更新時期を迎えるまで改良済とみなす ※実績(見込)は見直し前の全体計画489件に対する割合 | | | | |

○【数値目標Ⅱ-3-②】富士川・東駿工水の施設統合進捗率

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | — | — | — | — | 累計4% |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 累計16% | 累計23% | 累計32% | 累計42% | 累計75% |
| 定 義 等 | 2029(R11)の統合までの用地取得や造成、電気機械設備など13の工数に対する進捗率 | | | | |

| | |
|---------|--------------------------|
| 工業用水道事業 | 課 題 Ⅲ 経営基盤の強化 |
| | 行動目標 1 事業に対する顧客・県民の理解の促進 |

○具体的な取組

- 1 工業用水道施設の健全性や更新事業の必要性及び重要性について、ユーザー等に対する説明責任を果たし、信頼性の高い工業用水道事業の運営を行う。
 - ・事業や料金への関係者の理解を深めてもらうため、ユーザー等との意見交換会を実施
 - ・施設の整備状況や料金制度の仕組み、決算の推移など、経営情報の公開を推進
- 2 顧客ニーズに応えるため、各事務所にお客様相談窓口を設置する。
- 3 企業局に寄せられた意見、要望等に迅速に回答するとともに、即答が困難な事案についても、期限を示して回答する旨を伝えるなど適切に対応する。
- 4 企業局月刊情報誌「K-リリース」やホームページによる情報提供の充実や、検針時などのユーザーからの情報収集を強化する。
- 5 工業用水道事業に対する県民の理解を深めてもらうため、浄水場施設見学会、出前講座、動画配信による施設紹介等を実施するほか、工業用水道事業の必要性についての広報に努める。
- 6 施設の運営を効率化するほか、事業統合や施設更新に当たり省電力機器を導入することで電力使用量を削減し、脱炭素社会の実現に向けて貢献する。

○【数値目標Ⅲ-1-①】経営状況に関するユーザーとの意見交換会の開催回数

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|--|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | 8回 | 9回 | 7回 | 7回 | 6回以上 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 6回以上 | 6回以上 | 6回以上 | 6回以上 | 6回以上 |
| 定 義 等 | 定期的な料金見直しを行う前段としての情報提供や経営状況を説明するための工業用水ユーザーを対象とした意見交換会の開催回数 ※1工業用水道当たり年1回以上開催 (事業統合により2022(R4)年度からは6回以上) | | | | |

○【数値目標Ⅲ-1-②】浄水場施設見学会等実施回数(工水・水道事業共通)

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | — | — | — | — | 100回 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100回 | 100回 | 100回 | 100回 | 100回 |
| 定 義 等 | 浄水場の見学会等の年間実施回数 ※過去3年間(2017(H29)～2019(R元)年度)の見学会等実施回数の平均 | | | | |

※目標を見学者数から見学会等実施回数に見直した

| | |
|-------------|--------------------------|
| 工業用 水道事業 | 課 題 Ⅲ 経営基盤の強化 |
| | 行動計画 2 事業継続を可能にする健全経営の維持 |

○具体的な取組

- 1 ボトムアップ型の「課題解決型タスクフォース」を活用し、新たな収益確保、経費削減の手法を生み出す「イノベーション・マネジメント」による経営革新を推進する。（「第4 経営革新の取組」を参照）
- 2 未利用財産の売却を進め、維持管理費の削減と収益の確保を図る。
- 3 国庫補助制度や公営企業繰出基準の見直しを、国に積極的に要望する。その他必要な制度の創設や事業化に向けて国や関係機関へ働きかけを行う。
- 4 施設の本格的な更新等に必要となる適正な料金収入を確保するため、企業局の経営革新の取組等について関係者の理解を得て、契約水量の見直しなども行いながら料金体系の定期的な見直しを図る。
- 5 大口ユーザーが利用廃止した富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業を統合し、効率的な水運用による経営の合理化を図る。
- 6 事業統合に伴う施設整備に加え、他の施設等の大規模更新においても、コスト削減効果などを検証した上で、施設のDBOやBM、管路のDBなど官民連携手法の導入を幅広く検討していく。
- 7 施設の運営を効率化するほか、事業統合や施設更新に当たり省電力機器を導入することで電力使用量を削減し、脱炭素社会の実現に向けて貢献する。（再掲）

○【数値目標Ⅲ－２－①】 経常収支比率

| | | | | | |
|-------|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 年 度 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) |
| 目 標 | 100.2% | 104.3% | 100.8% | 97.1% | 100%以上 |
| 年 度 | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) |
| 目 標 | 100%以上 | 100%以上 | 100%以上 | 100%以上 | 100%以上 |
| 定 義 等 | 経常収益÷経常費用：単年度の経営状況の指標 | | | | |

○【数値目標Ⅲ－２－②】 資金不足比率

| | | | | | |
|-------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 年 度 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) |
| 目 標 | 資金不足なし | | | | 資金不足なし |
| 年 度 | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) |
| 目 標 | 資金不足なし | | | | |
| 定 義 等 | (流動負債－流動資産)÷(営業収益－受託工事収益)：地方公共団体財政健全化法に基づく公営企業の赤字を表す指標 | | | | |

○【数値目標Ⅲ－２－③】固定資産対長期資本比率

| | | | | | |
|-------|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 年 度 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) |
| 目 標 | 83.1% | 89.8% | 92.1% | 92.6% | 100%以下 |
| 年 度 | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) |
| 目 標 | 100%以下 | 100%以下 | 100%以下 | 100%以下 | 100%以下 |
| 定 義 等 | 固定資産÷(固定負債＋繰延収益＋資本金＋剰余金)：長期的な安全性の指標 | | | | |

○【数値目標Ⅲ－２－④】内部留保資金

| | | | | | |
|-------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 年 度 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) |
| 目 標 | 18 か月分以上 | 10 か月分以上 | 8 か月分以上 | 8 か月分以上 | 3 か月分以上 |
| 年 度 | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) |
| 目 標 | 当該年度の給水収益の3か月分相当額以上 | | | | |
| 定 義 等 | 流動資産－流動負債(企業債除き)－固定負債(引当金に限る)：建設改良費及び企業債償還金等に使用できる資金の額 | | | | |

| | |
|---------|----------------------|
| 工業用水道事業 | 課題Ⅲ 経営基盤の強化 |
| | 行動計画 3 給水区域内の新規需要の拡大 |

○具体的な取組

- 1 新聞等のメディアによる情報収集のほか、工業用水協力会や給水区域内の団体（市町、商工団体等）への訪問などにより、工業用水需要の掘り起こしを行う。
- 2 管路情報と空き地情報を一体化したマップなどを活用し、管路近傍や旧ユーザー跡地において、重点的に工業用水利用の働きかけを行う。
- 3 学校、病院、商業用施設など工業用途以外の雑用水についての営業活動を強化する。
- 4 県関係部局及び市町と協力し、地下水を利用する企業に対し営業用チラシなどを活用し、工業用水の経済性、水質の良さ、複数の水源確保の必要性等をPRし、工業用水の利用や工業用水への転換を促進する。
- 5 新規ユーザー獲得のため、新たに工業用水道を利用する企業に対する配水管布設費用の一部負担を継続する。
- 6 成功報酬型の紹介制度「工業用水利用促進インセンティブ制度」を積極的に活用して、建設関連事業者や不動産事業者、金融機関や商工団体、既存ユーザー等と連携して新規ユーザーを獲得する。

○【数値目標Ⅲ－3－①】新規・増量水量

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 目 標 | 707 m ³ /日 | 2,434 m ³ /日 | 488 m ³ /日 | 500 m ³ /日 | 2,000 m ³ /日 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 2,000 m ³ /日 | 2,000 m ³ /日 | 2,000 m ³ /日 | 2,000 m ³ /日 | 2,000 m ³ /日 |
| 定 義 等 | 新たに給水申込のあった水量と既受水企業で増量申込のあった水量を合計した量 ※過去3年間(2018(H30)～2020(R2)年度)の平均(1,209 m ³ /日)にインセンティブ効果(800 m ³ /日)を加えた水量 | | | | |

○【数値目標Ⅲ－3－②】新規顧客件数

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|--|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | 0 件 | 3 件 | 1 件 | 1 件 | 5 件 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 5 件 | 5 件 | 5 件 | 5 件 | 5 件 |
| 定 義 等 | 新たに給水申込のあった件数 ※過去3年間(2018(H30)～2020(R2)年度)の最大件数にインセンティブ効果(2件)を加えた件数 | | | | |

3 水道事業

| | |
|------|---|
| 水道事業 | 課 題 I 人材の育成と組織体制の充実 |
| | 行動計画 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 |

○具体的な取組

| | |
|---|--|
| 1 | <p>職員の減少やベテラン職員の退職による技術力の低下が懸念される中、安全・安心な水道用水を安定的に供給する体制を維持するため、企業局の経営や技術の中核を担うことができる人材を長期的視点に立って育成するとともに、技術の組織的継承を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公営企業関係法令や公営企業会計、経営分析等の知識を得るため、国・他団体主催の研修への積極的な参加及び経営分析や簿記等の資格取得の促進 ・企業局主催の研修と他団体主催の研修を組み合わせた研修の体系化 ・水道技術研修施設等を活用した技術研修の充実 ・個々の職員の技術力に応じた研修や分野別研修の実施 ・現在の技術・ノウハウのマニュアル化に加え、「ナレッジ動画」の整備 ・中堅・若手職員の計画的配置とローテーション教育 ・本格的な更新に伴い業務量が増加し、技術職員の不足が想定されるため、効果を研究しながら施設のDBOや管路のDBなど官民連携手法の導入を検討 ・年齢の偏在を是正するため、人事採用部署に中堅・若手技術職員の採用を要望 |
| 2 | <p>漏水・濁水等の事故や災害時の迅速な応急復旧が可能な体制を維持・充実する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事故時や災害時に対応できる体制の維持と対応ノウハウの組織的継承 ・災害時における他県等との相互支援体制(材料供給、技術支援等) ・応急復旧活動のための建設業協会等との連携(緊急時情報連絡等合同訓練等) ・災害時管路情報システムを活用した漏水・被災箇所等の迅速な伝達や情報提供 ・OB職員らによる災害サポーターネットワークとの連携 ・復旧資材を適正量備蓄 ・感染症拡大時等の非常時における業務継続体制の確保 |
| 3 | <p>身近な改善を経営革新にまで高める循環を定着・継続させる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上司は現場主義に基づく職員の身近な改善・工夫を決裁等の機会に拾い上げる ・マスコミの取材や発表の機会等、職員に輝く場を提供し、周囲の職員を啓発 ・好事例をまとめた「創意工夫・コスト削減事例集」を活用し、他事業者との情報交換によりブラッシュアップすることで身近な改善を経営革新へと高める |

○【数値目標 I - 1 - ①】 水道技術に関する研修の実施回数(工水・水道事業共通)

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | — | — | — | — | 10回以上 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 10回以上 | 10回以上 | 10回以上 | 10回以上 | 10回以上 |
| 定 義 等 | 職員の技術力に応じた研修や分野別研修の実施回数 ※令和3年度の実施回数(10回)以上 | | | | |

※目標を研修修了者割合から研修の実施回数に見直した

| | |
|------|-------------------------------|
| 水道事業 | 課 題 Ⅱ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 |
| | 行動計画 1 維持管理と水質管理の徹底 |

○具体的な取組

- 1 本格的な更新に着手するまでの間は、施設や管路の老朽化が進んでいることから、効率的な維持管理の徹底と最小限の更新を行う。
 - ・ 日常的な運転管理や定期的な点検により、施設や電気・機械設備の状況を確認
 - ・ 適切な修繕や部品交換等による施設や電気・機械設備の長寿命化の推進
 - ・ 管体調査を実施して腐食状況の把握や土壌分析により、管路の状況を確認
 - ・ 点検結果を踏まえ、必要な修繕を行い施設の長寿命化を図るとともに、重要度・優先度を考慮した必要最小限の更新
 - ・ 更新や修繕を行う場合には、品質とコストを最適化
- 2 「水質検査計画」に基づく水質検査を実施する。
- 3 企業局で設定した水質目標を達成する適切な浄水管理を行う。
- 4 「魚類等による水質監視補助装置」等を活用し、24時間監視を行う。
- 5 天竜川、都田川、太田川の3水源を相互融通する遠州水道の水質管理を総括する水質管理センターを中心に、水質管理の徹底を図る。
- 6 I o TやA I等先端技術の導入により、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の検討を進める。
- 7 浄水発生土について処分費の削減を図る。
 - ・ 浄水場内施設の改造等により産業廃棄物から除外
 - ・ 処理工程の工夫等により発生土量の抑制
 - ・ 園芸用土に限らない幅広い活用により有価販売を拡大

○【数値目標Ⅱ－1－①】水道用水の安定供給達成率

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | 100% | 97.8% | 100% | 100% | 100% |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 定 義 等 | 全3水道において受水市町に安定供給した日数の割合(水源等の渇水対策による場合や受水市町に対して事前調整を行った断水を除く) | | | | |

○【数値目標Ⅱ－１－②】「企業局の水質目標」の達成率

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|---------------------------------|----------------------|-------------|----------|--------------------------|----------|
| 目 標 | 100% | 99.6% | 99.9% | 100% | 100% |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 定 義 等 | 「企業局の水質目標」を達成した日数の割合 | | | | |
| | 項 目 | 水 質 基 準 値 | | 企業局の目標値 | |
| | 残留塩素 | 0.1 mg/l以上 | | 0.1 mg/l以上 0.4 mg/l以下 | |
| | 濁度 | 2度以下 | | 0.1度以下 | |
| | 総トリハロメタン | 0.1 mg/l以下 | | 0.05 mg/l以下 | |
| | クロロ酢酸 | 0.02 mg/l以下 | | 0.01 mg/l以下 | |
| | ジクロロ酢酸 | 0.03 mg/l以下 | | 0.02 mg/l以下 | |
| | トリクロロ酢酸 | 0.03 mg/l以下 | | 0.02 mg/l以下 | |
| 各検査地点延べ達成日数÷(年間日数×給水点) | | | | | |
| ※検査地点は各水道の給水末端 | | | | | |
| 駿豆(熱海調整池)、榛南(御前崎調整池)、遠州(白須賀受水点) | | | | | |
| ※残留塩素は水道法で定められた値 | | | | | |
| ※水質基準値は水質基準に関する省令(最終改正)による | | | | | |
| ※実績(見込)は見直し前の項目による達成率 | | | | | |

○【数値目標Ⅱ－１－③】浄水発生土の処分費削減額(工水・水道事業共通)

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|---|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | — | — | — | — | △77百万円 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | △82百万円 | △86百万円 | △91百万円 | △95百万円 | △100百万円 |
| 定 義 等 | 発生土の全量を中間処理した場合に対する、産業廃棄物からの除外、発生土量の抑制及び有価販売の拡大などによる処分費の削減額 | | | | |
| ※過去3年間(2018(H30)～2020(R2)年度)の中間処理委託の平均単価を使用 | | | | | |

| | |
|------|-------------------------------|
| 水道事業 | 課 題 Ⅱ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 |
| | 行動計画 2 耐震化と災害対策の推進 |

○具体的な取組

- 1 地震対策は、静岡県第4次被害想定を踏まえた上で、浄水場施設等の耐震化を図る。
- 2 浄水場施設等の耐震化は第3期耐震計画(計画期間：2014(H26)～2023(R5)年度)に基づき2023(R5)年度までに22施設を完了する。なお、道路橋に添架されている管路は、橋梁の耐震補強工事と同調して耐震化を図る。
- 3 災害時等の県民生活やユーザーの事業活動への影響を最小限とするよう、危機管理マニュアルやBCP(事業継続計画)の随時見直しを行う。
 - ・施設の破損等による二次災害の防止と震災後早期の給水機能確保

○【数値目標Ⅱ-2-①】耐震計画に基づく浄水施設等の耐震化率〔施設数ベース〕

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 目 標 | 72.7% (累計16施設) | 81.8% (累計18施設) | 90.9% (累計20施設) | 95.5% (累計21施設) | 95.5% (累計21施設) |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100% (累計22施設) | — | — | — | — |
| 定 義 等 | 第3期耐震計画(2014(H26)～2023(R5)年度)に対する年度別進捗(完了)率 | | | | |
| | | 全体計画 | | 2020(R2)完了 | 未完了 |
| | 建築構造物 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 池構造物 | 13 | 11 | 2 | 2 |
| | 水管橋 | 8 | 8 | 0 | 0 |
| | その他(斜面管路等) | 1 | 1 | 0 | 0 |
| | 合計 | 22 | 20 | 2 | 2 |
| | ※2020(R2)年度末までに90.9%(20/22施設)完了 | | | | |
| | ※2023(R5)年度完了見込(震災時対応施設を除く) | | | | |

○【数値目標Ⅱ-2-②】長期修繕・改良計画に基づく管路の耐震化〔累積延長ベース〕

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------------------|----------------------|----------------------|-----------|
| 目 標 | 60.6% (累計214.8km) | 60.9% (累計215.7km) | 62.0% (累計219.7km) | 62.8% (累計222.8km) | 累計224.9km |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 累計228.6km | 累計232.3km | 累計235.4km | 累計238.2km | 累計240.0km |
| 定 義 等 | 耐震化が完了した管路の累積延長 ※実績(見込)は2017(H29)時点の2018(H30)見込みの管路延長354.5kmに対する割合 | | | | |

| | |
|------|---------------------------------------|
| 水道事業 | 課 題 Ⅱ 適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 |
| | 行動計画 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 |

○具体的な取組

| |
|--|
| <p>1 「水道施設更新マスタープラン」を踏まえた第5期長期修繕・改良計画に基づき、計画的に施設・管路の更新を推進する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業局独自の基準耐用年数による更新 ・将来の水需要に見合った適正な規模による更新 ・都市化の進展で工事内容が高度化する中、給水を継続しながらの更新等の工事を、債務負担等を活用して発注時期を平準化するなど、効率的に実施 ・多額の事業費による経営への影響を最小限にするため、更新時期を平準化 <p>2 抜本的改革として、工業用水道及び水道事業の60年間の施設整備費について1,000億円の削減を目指し、あらゆる取組を行う。（「第4 経営革新の取組」を参照）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新たな設備・技術・工法等の導入や入札方法の見直し等を積極的に図り維持管理費も含めたトータルコストを削減 ・既存管を有効活用する新たな管路整備手法等の導入 ・榛南水道事業は、2029(R11)年度を目途に大井川広域水道との統合を進め、更新費用の大幅な削減により受水市町の負担を軽減 |
|--|

○【数値目標Ⅱ－3－①】長期修繕・改良計画(建設改良)進捗率 [件数ベース]

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 目 標 | 6.8% (累計 67 件) | 14.8% (累計 147 件) | 36.5% (累計 362 件) | 50.1% (累計 496 件) | 68.4% (累計 544 件) |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 75.7% (累計 602 件) | 83.8% (累計 666 件) | 89.7% (累計 713 件) | 95.5% (累計 759 件) | 100% (累計 795 件) |
| 定 義 等 | <p>2027(R9)年度までの長期修繕・改良計画の全体計画795件に対する年度別進捗(完了)率</p> <p>※施設点検の結果を踏まえ延命化を図った施設は、更新時期を迎えるまで改良済とみなす</p> <p>※実績(見込)は見直し前の全体計画991件に対する割合</p> | | | | |

| | |
|------|--------------------------|
| 水道事業 | 課 題 Ⅲ 経営基盤の強化 |
| | 行動目標 1 事業に対する顧客・県民の理解の促進 |

○具体的な取組

| | |
|---|--|
| 1 | 水道施設の健全性や更新事業の必要性及び重要性について、顧客(市町)に対する説明責任を果たし、信頼性の高い水道事業の運営を行う。 ・事業や料金への関係者の理解を深めてもらうとともに顧客(市町)のニーズを把握するため、水道担当課長会議等の場を通じた意見交換を実施 ・施設の整備状況や料金制度の仕組み、決算の推移など、経営情報の公開を推進 |
| 2 | 県民の声に応えるため、各事務所にお客様相談窓口を設置する。 |
| 3 | 企業局に寄せられた意見、要望等に迅速に回答するとともに、即答が困難な事案についても、期限を示して回答する旨を伝えるなど適切に対応する。 |
| 4 | 水質検査計画及び水質検査結果をホームページ等で公表し、積極的に情報発信するとともに、県民の意見を聴く。 |
| 5 | 水道事業に対する県民の理解を深めてもらうため、浄水場施設見学会、出前講座、動画配信による施設紹介等を実施する。 |
| 6 | 施設の運営を効率化するほか、施設更新に当たっては省電力機器を導入することで電力使用量を削減し、脱炭素社会の実現に向けて貢献する。 |
| 7 | 水質検査技術を応用した漏水調査手法を提供することで、試掘に必要な関係市町の工事費を削減し、交通渋滞や騒音などの社会的費用を下げるなど、企業局が培った技術を還元することで地域社会への貢献を果たす。 |

○【数値目標Ⅲ－１－①】経営状況に関する受水市町との意見交換会の開催回数

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | 3回 | 3回 | 3回 | 3回 | 3回以上 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 3回以上 | 3回以上 | 3回以上 | 3回以上 | 3回以上 |
| 定 義 等 | 定期的な料金見直しを行う前段としての情報提供や経営状況を説明するための受水市町を対象とした意見交換会の開催回数 ※1水道当たり年1回以上開催 | | | | |

○【数値目標Ⅲ－１－②】浄水場施設見学会等実施回数(工水・水道事業共通)

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 目 標 | — | — | — | — | 100回 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100回 | 100回 | 100回 | 100回 | 100回 |
| 定 義 等 | 浄水場の見学会等の年間実施回数 ※過去3年間(2017(H29)～2019(R元))年度の見学会等実施回数の平均 | | | | |

※目標を見学者数から見学会等実施回数に見直した

| | |
|------|--------------------------|
| 水道事業 | 課 題 Ⅲ 経営基盤の強化 |
| | 行動計画 2 事業継続を可能にする健全経営の維持 |

○具体的な取組

- 1 ボトムアップ型の「課題解決型タスクフォース」を活用し、新たな収益確保、経費削減の手法を生み出す「イノベーション・マネジメント」による経営革新を推進する。（「第4 経営革新の取組」を参照）
- 2 未利用財産の売却を進め、維持管理費の削減と収益の確保を図る。
- 3 国庫補助制度や公営企業繰出基準の見直しを、国に積極的に要望する。その他必要な制度の創設や事業化に向けて国や関係機関へ働きかけを行う。
- 4 施設の本格的な更新等に必要となる適正な料金収入を確保するため、企業局の経営革新の取組等について関係者の理解を得て、料金体系の定期的な見直しを図る。
- 5 経営の効率化を図るため、用水供給事業者として水道の広域化を進める課題検討会に参画し、市町の水道事業との統合も含めて幅広く検討していく。
・経営の効率化を図るため榛南水道と大井川広域水道の事業統合を進める。
- 6 施設等の大規模更新の際には、コスト削減効果などを検証した上で、施設のDBOやBM、管路のDBなど官民連携手法の導入を幅広く検討していく。
- 7 施設の運営を効率化するほか、施設更新に当たっては省電力機器を導入することで使用電力量を削減し、脱炭素社会の実現に向けて貢献する。（再掲）

○【数値目標Ⅲ－２－①】 経常収支比率

| | | | | | |
|-------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
| 目 標 | 121.1% | 121.9% | 119.2% | 118.2% | 100%以上 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 100%以上 | 100%以上 | 100%以上 | 100%以上 | 100%以上 |
| 定 義 等 | 経常収益÷経常費用：単年度の経営状況の指標 | | | | |

○【数値目標Ⅲ－２－②】 資金不足比率

| | | | | | |
|-------|--|----------|----------|----------|----------|
| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
| 目 標 | 資金不足なし | | | | 資金不足なし |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 資金不足なし | | | | |
| 定 義 等 | (流動負債－流動資産)÷(営業収益－受託工事収益)：地方公共団体財政健全化法に基づく公営企業の赤字を表す指標 | | | | |

○【数値目標Ⅲ－２－③】固定資産対長期資本比率

| | | | | | |
|-------|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 年 度 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) |
| 目 標 | 86.2% | 90.9% | 92.0% | 93.3% | 100%以下 |
| 年 度 | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) |
| 目 標 | 100%以下 | 100%以下 | 100%以下 | 100%以下 | 100%以下 |
| 定 義 等 | 固定資産÷(固定負債＋繰延収益＋資本金＋剰余金)：長期的な安全性の指標 | | | | |

○【数値目標Ⅲ－２－④】内部留保資金

| | | | | | |
|-------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 年 度 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) |
| 目 標 | 16 か月分以上 | 9 か月分以上 | 8 か月分以上 | 7 か月分以上 | 3 か月分以上 |
| 年 度 | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) |
| 目 標 | 当該年度の給水収益の3か月分相当額以上 | | | | |
| 定 義 等 | 流動資産－流動負債(企業債除き)－固定負債(引当金に限る)：建設改良費及び企業債償還金等に使用できる資金の額 | | | | |

4 地域振興整備事業

| | | |
|--------------|--------|-----------------------------|
| 地域振興 整備事業 | 課 題 I | 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 |
| | 行動計画 1 | 工業用地開発情報の収集 |

○具体的な取組

- 1 政府発表の経済指標などにより景気や市場の動向を把握するほか、経済産業部が行う企業への立地アンケート等を活用して、企業の投資動向について情報収集する。
- 2 県内進出を希望する企業の窓口となる経済産業部や東京・大阪事務所並びに工業団地の分譲を行っている市町との情報交換を常時行い、企業の進出条件や課題等の情報を収集する。
- 3 企業の設備投資に敏感な金融機関・建設会社・不動産業者等が有する、立地動向等の企業情報の収集を行う。

| | | |
|--------------|--------|-----------------------------|
| 地域振興 整備事業 | 課 題 I | 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 |
| | 行動計画 2 | 事業に対する顧客・県民の理解の促進 |

○具体的な取組

- 1 企業局が有する多彩な造成手法等について、ホームページやプレスリリース、企業局情報誌等により積極的なPRを行う。
- 2 経済産業部や東京・大阪事務所、地元市町が行う県内外の企業に対する誘致活動と積極的に連携し、経済効果の早期発現を支援する。
- 3 企業や市町に対して、企業局施工のメリット(県事業のため農地転用許可不要、土地提供者に対する譲渡所得の特別控除、県庁各課や市町と連携した土地利用調整、信頼性の高い施工技術など)を積極的に情報発信していく。
- 4 企業局に寄せられた意見や要望等は、県庁関係課や市町と連携して速やかにワンストップで対応する。
- 5 企業局ホームページ及び企業局月刊情報誌「K-リリース」等による経営情報の公表など情報公開を推進する。

| | | |
|--------------|--------|-----------------------------|
| 地域振興 整備事業 | 課 題 I | 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 |
| | 行動計画 3 | 市町による開発可能性調査事業の推進 |

○具体的な取組

- 1 市町が持つ開発構想を早期に把握し、開発相談への対応や技術的助言により、開発に向けた条件整理等を行うことで、市町の工業用地開発可能性基本調査の実施を促進し、開発に向けた検討のスピードを上げていく。
- 2 市町が行う基本調査を財政的・技術的に支援するとともに、調査結果に基づく造成計画や用地の区画割り、概算事業費などの具体的な開発計画を、市町が行う企業誘致活動に活用する。
- 3 企業の進出意思等を踏まえ、市町が行う詳細調査を財政的・技術的に支援し、開発に向けた課題の把握、整理、事前解決につなげることで事業の円滑化を図り、スピード感ある用地供給を可能にする。

○【数値目標 I - 3 - ①】市町への助言・支援地区数

| | | | | | |
|-------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 年 度 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) |
| 目 標 | 16 地区 | 19 地区 | 12 地区 | 10 地区 | 10 地区以上 |
| 年 度 | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) |
| 目 標 | 10 地区以上 | 10 地区以上 | 10 地区以上 | 10 地区以上 | 10 地区以上 |
| 定 義 等 | 開発相談、基本調査助成、詳細調査助成の総地区数 ※実績(2017 (H29)～2020 (R2) 年度平均)：15.2 地区 | | | | |

| | | |
|--------------|--------|-----------------------------|
| 地域振興 整備事業 | 課 題 I | 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 |
| | 行動計画 4 | 迅速かつ高品質な用地の供給と造成対象用地の拡大 |

○具体的な取組

| | |
|---|--|
| 1 | 企業局施工のメリット(県事業のため農地転用許可不要、土地提供者に対する譲渡所得の特別控除、県庁各課や市町と連携した土地利用調整、信頼性の高い施工技術など)を生かして、迅速に用地を供給する。 |
| 2 | 多彩な造成方式を活用して様々なニーズに応えるとともに、市町や進出企業との緊密な連携、コストを抑えた効率的な造成工事の実施により、迅速かつ高品質な用地を提供する。また、比較的大規模な概ね10ha前後の用地の造成、一団の用地開発による景観や環境への配慮、中小企業向けの小規模な区画の整備なども市町の意向を踏まえて柔軟に対応する。 |
| 3 | 市町や産業界の多様化する用地需要に迅速に対応するため、企業ニーズ等に合致した造成対象用地の見直しを柔軟に行う。 |

○【数値目標 I - 4 - ①】新規工業用地等の造成

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|-----------------------|----------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 目 標 | 1 区画 1.2ha | — | 2 区画 6.1ha | 5 区画 5.9ha | 1 地区(6区画) 5.7ha |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | — | — | 1 地区(1区画) 5.5ha | 2 地区(5区画) 8 ha | 1 地区(5区画) 7 ha |
| 定 義 等 | 各年度における用地の造成完了地区数及び面積 | | | | |

※目標を区画数から地区数に見直した

【参考】戦略的事業展開(2022(R4)～2032(R14)年度)における用地造成目標

| 年 度 | 2022(R4) | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| 地区数 | 1 地区 | — | — | 1 地区 | 2 地区 | 1 地区 |
| 面 積 | 5.7ha | — | — | 5.5ha | 8 ha | 7 ha |
| 年 度 | 2028(R10) | 2029(R11) | 2030(R12) | 2031(R13) | 2032(R14) | 合 計 |
| 地区数 | 1 地区 | 1 地区 | — | 2 地区 | 1 地区 | 10 地区 |
| 面 積 | 10ha | 18ha | — | 28.4ha | 31ha | 113.6ha |

| | |
|--------------|-------------------------------|
| 地域振興 整備事業 | 課 題 Ⅱ 新たな事業展開と経営の健全性の確保 |
| | 行動計画 1 先行用地造成・供給の加速化と効率的な事業執行 |

○具体的な取組

- 1 アフターコロナ（景気回復期）における用地需要の確実な捕捉に向けて、企業局資金を活用した先行用地造成（セミ・レディーメード方式）に戦略的に取り組み、用地供給を加速化する。開発候補地については、高規格幹線道路の計画やインターチェンジからの距離、競争性のある価格設定の可能性等を考慮して選定する。
- 2 造成工事に当たっては、ICT技術の積極活用や創意工夫により、工期の短縮、工事の効率化を図り、コストを削減するとともに顧客満足度のアップにも努める。
- 3 運営コストの削減等により経営体質の強化を図るとともに、効率的な事業運営により価格競争力のある用地の造成に努める。
- 4 暮らしの質の高い“まちづくり”に貢献するため、新たな視点として市町の住宅施策等との連携を図る。

○【数値目標Ⅱ－１－①】新規工業用地等の造成（再掲）

| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
|-------|-----------------------|----------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 目 標 | 1 区画 1.2ha | — | 2 区画 6.1ha | 5 区画 5.9ha | 1 地区(6区画) 5.7ha |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | — | — | 1 地区(1区画) 5.5ha | 2 地区(5区画) 8 ha | 1 地区(5区画) 7 ha |
| 定 義 等 | 各年度における用地の造成完了地区数及び面積 | | | | |

※目標を区画数から地区数に見直した

【参考】戦略的事業展開（2022(R4)～2032(R14)年度）における用地造成目標

| 年 度 | 2022(R4) | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
|------------|---------------|--------------|-----------|----------------|--------------|------------------|
| 地区数 面 積 | 1 地区 5.7ha | — | — | 1 地区 5.5ha | 2 地区 8 ha | 1 地区 7 ha |
| 年 度 | 2028(R10) | 2029(R11) | 2030(R12) | 2031(R13) | 2032(R14) | 合 計 |
| 地区数 面 積 | 1 地区 10ha | 1 地区 18ha | — | 2 地区 28.4ha | 1 地区 31ha | 10 地区 113.6ha |

○【数値目標Ⅱ－１－②】 団地別事業費回収率

| | | | | | |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
| 目 標 | － | － | － | － | 100%以上 |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | － | － | 100%以上 | 100%以上 | 100%以上 |
| 定 義 等 | 土地売却収益÷土地売却原価(3条経費含む) 団地毎に利益が確保できているかを表す指標 | | | | |

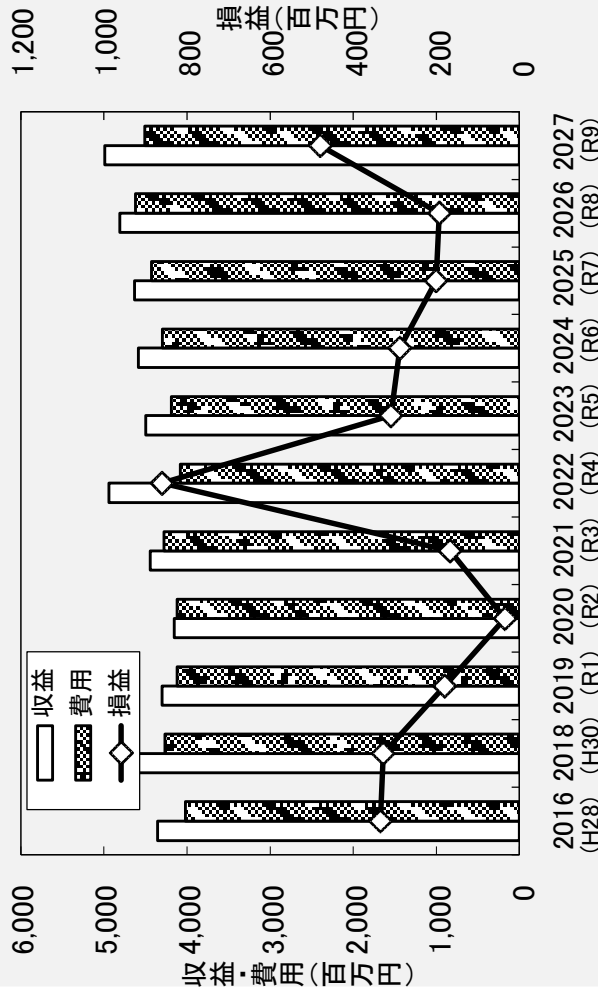
※目標を経常収支比率から団地別事業費回収率に見直した

○【数値目標Ⅱ－１－③】 資金不足比率

| | | | | | |
|-------|---|----------|----------|----------|----------|
| 年 度 | 2018(H30) | 2019(R1) | 2020(R2) | 2021(R3) | 2022(R4) |
| 目 標 | 資金不足なし | | | | 資金不足なし |
| 年 度 | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
| 目 標 | 資金不足なし | | | | |
| 定 義 等 | $(\text{流動負債} - \text{流動資産} - \text{開発整備資産}) \div (\text{負債} + \text{資本})$: 地方公共団体財政健全化法に基づく公営企業の赤字を表す指標 | | | | |

第6 財政収支計画 (工業用水道事業)

収益・費用・損益



○収益

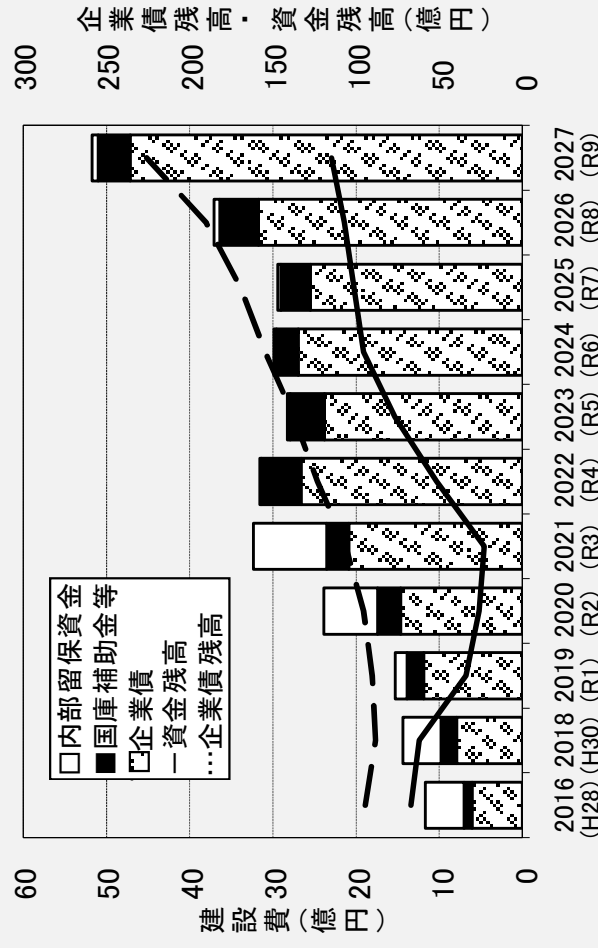
- 各年度の費用を賄うとともに、資金を確保するためR4以降の給水収益を増加
 - 給水収益はR9には47億円が必要 (H28比1.1倍)
- ### ○費用
- 建設改良工事の増に伴い減価償却費が漸増
 - 最大となるR8は46億円が必要 (H28比1.2倍)

○損益

- 各年度の損益は、0.3億円～9億円程度で推移

※R4は未利用地の売却による特別利益を500百万円含む

建設改良費と資金残高・企業債残高

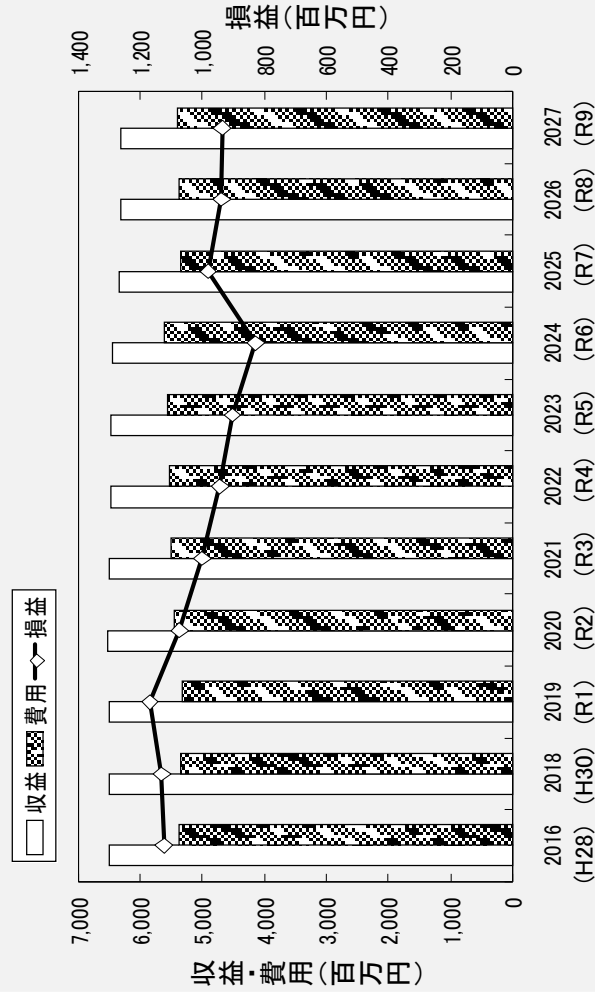


○施設の本格的な更新等

- R4以降各工水で順次更新基準年を迎え、建設改良費が増加
 - R8以降ふじさん工水のポンプ場新設に伴い増加
- ### ○内部留保資金の確保
- 更新財源として国庫補助金を最大限活用
 - 補助対象外分は企業債の借入れなどにより対応 (R3までは実績 (見込) による資金充当)
 - 企業債残高は増加

第6 財政収支計画 (水道事業)

収益・費用・損益



○収益

・給水収益は漸減傾向にあるが、H28並を確保しR4以降も単年度黒字を維持

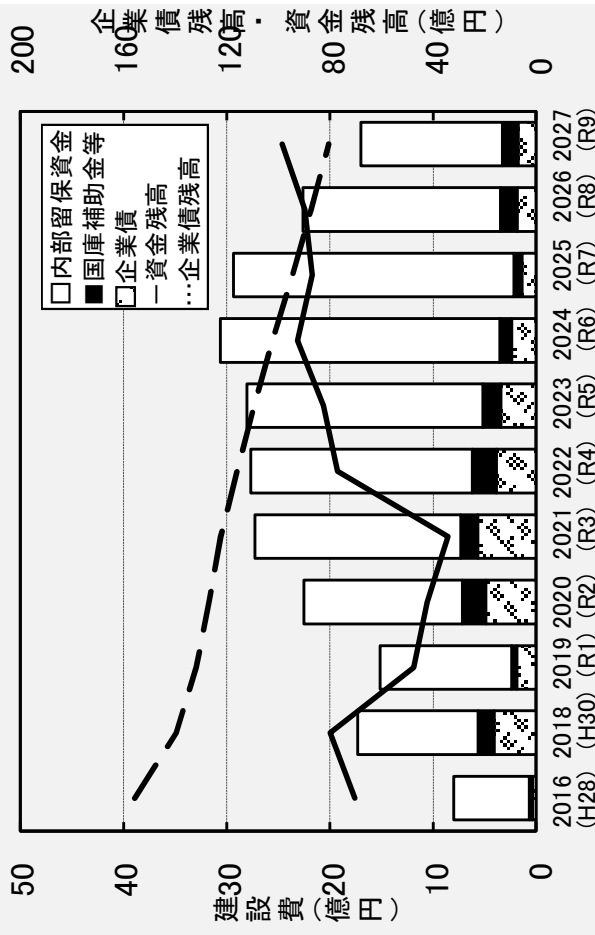
○費用

・最大となるR6は56億円が必要 (H28比1.04倍)

○損益

・各年度の損益は、8億円～12億円程度で推移

建設改良費と資金残高・企業債残高



○施設の更新等

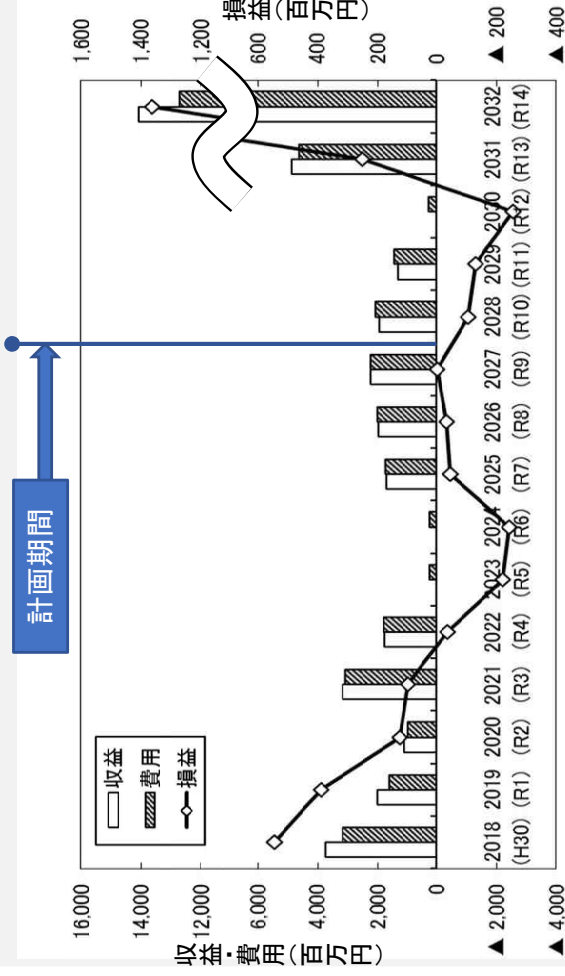
・R6～R7は遠州水道の中央監視設備更新により、建設改良費が増加

○内部留保資金の確保

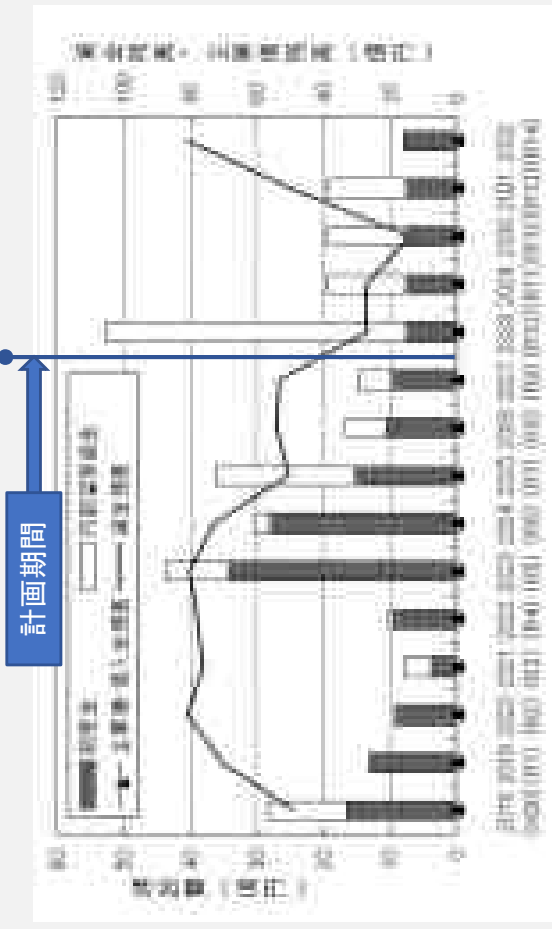
・更新財源として内部留保資金を活用
 ・一部を国庫補助金や企業債の借入で対応
 ・企業債残高は減少

第6 財政収支計画 (地域振興整備事業)

収益・費用・損益



建設改良費と資金残高・企業債残高



<戦略的事業展開 (2022~2032年度) における用地造成目標>

| 年度 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 |
|-----|-------|------|------|-------|------|------|------|------|------|--------|------|
| 地区数 | 1 | - | - | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | - | 2 | 1 |
| 面積 | 5.7ha | - | - | 5.5ha | 8ha | 7ha | 10ha | 18ha | - | 28.4ha | 31ha |

○収支

- ・主な収益は完成した工業用地の引渡に伴う土地売却収益、費用は工業用地の売却に係る土地売却原価
- ・比較的小規模な工業用地の売却が続くR12までは赤字基調となるが、工業用地毎に収益を確保
- 建設改良費・資金残高
- ・自己資金を活用したセミ・レディーメイド方式による造成工事に着手するためR5以降は資金残高が減少
- ・R5、R10はそれぞれ2地区で用地買収を行うため建設改良費が増加
- ・全ての工業用地の分譲が完了するR14には資金を回収

第6 財政収支計画

1 概要

財政収支計画の期間は当初計画と同じ10年間(2018(H30)～2027(R9)年度)とし、2022(R4)以降の計画を見直す。

工業用水道事業と水道事業については、「水道施設更新マスタープラン」の計画期間との整合性を図り60年間(2018(H30)～2077(R59)年度)の経営状況を見込んだ上での計画とする。なお、60年間の収支見通しについては、「【参考1】60年後を見通した収支の試算(工水・水道)」に記載をした。

(1) 工業用水道事業・水道事業

適正な原価に照らし、できる限り廉価で安全・安心な用水の安定供給を継続しつつ、今後見込まれる莫大な費用を要する更新事業を実施するため、増加する費用を賄い経営を継続できるよう、収益の不足分を給水収益の増収で対応するものとして仮に試算している。

ただし、この試算は料金改定に直結するものではなく、収益確保やコスト削減等に取り組み、状況変化に応じて適切に見直していく。

具体的には、給水単価の上昇を極力抑制できるよう、国庫補助制度の充実、公営企業繰出基準の見直し、補償金免除繰上償還の実施など国に対する制度要望を継続するほか、新規顧客開拓や未利用資産の売却などによる収益確保のほか、更新費用の1,000億円の削減を目指す「抜本的改革」や、毎年4億円の収支改善を目指す「イノベーション・マネジメント」を柱とする経営革新に引き続き取り組んでいく。

大口ユーザーの利用廃止等により経営状況が急激に悪化し、単独での事業継続が困難となっている富士川及び東駿河湾の両工業用水道については、2022(R4)年3月にふじさん工業用水道として事業統合し、2029(R11)年度からの本格的な一体的水運用の開始を目指して、段階的にコスト削減を進めていく。

榛南水道は、2029(R11)年度の大井川広域水道との統合を目指しているため、建設改良費は必要最低限の施設更新とする。

(2) 地域振興整備事業

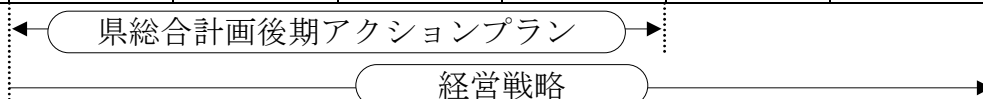
企業ニーズに対応した工業用地を適時・適切に供給するため、下記により用地造成に取り組む。なお、将来にわたり経営を継続するため、用地(団地)別に利益を確保する。あわせて、レディーメード方式及びセミ・レディーメード方式による造成は、原則内部留保資金の範囲内で実施するが、他会計等からの借入についても検討することとし、オーダーメード及びセミ・オーダーメード方式による造成は、事業収入(前受金)により資金を確保することとした。

○用地造成実績見込(2018(H30)～2021(R3)年度)

| | |
|-----------------------------|------------|
| 県総合計画 基本計画期間 経営戦略(実績・見込) | 8区画 13.2ha |
|-----------------------------|------------|

○戦略的事業展開(2022(R4)～2032(R14)年度)における用地造成目標

| 年 度 | 2022(R4) | 2023(R5) | 2024(R6) | 2025(R7) | 2026(R8) | 2027(R9) |
|-----|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 地区数 | 1地区 | — | — | 1地区 | 2地区 | 1地区 |
| 面積 | 5.7ha | — | — | 5.5ha | 8ha | 7ha |



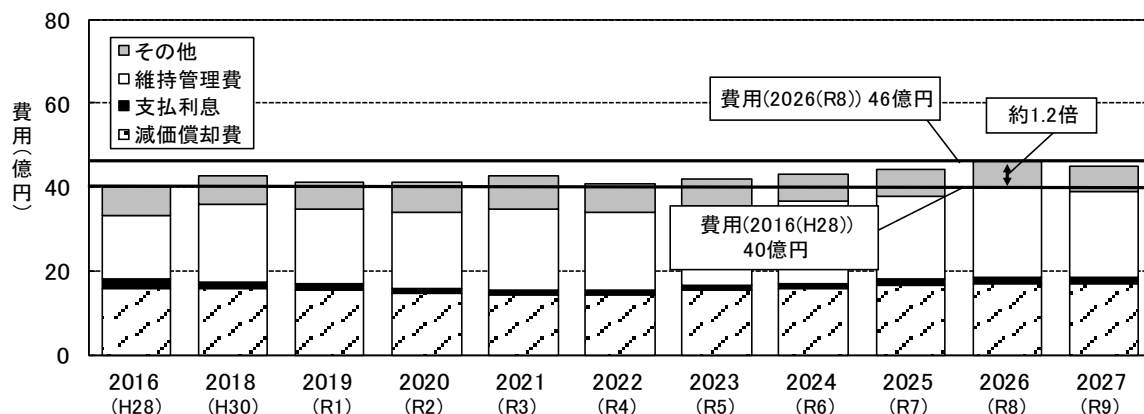
| 年 度 | 2028(R10) | 2029(R11) | 2030(R12) | 2031(R13) | 2032(R14) | 合 計 |
|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 地区数 | 1地区 | 1地区 | — | 2地区 | 1地区 | 10地区 |
| 面積 | 10ha | 18ha | — | 28.4ha | 31ha | 113.6ha |

2 工業用水道事業

(1) 会計全体

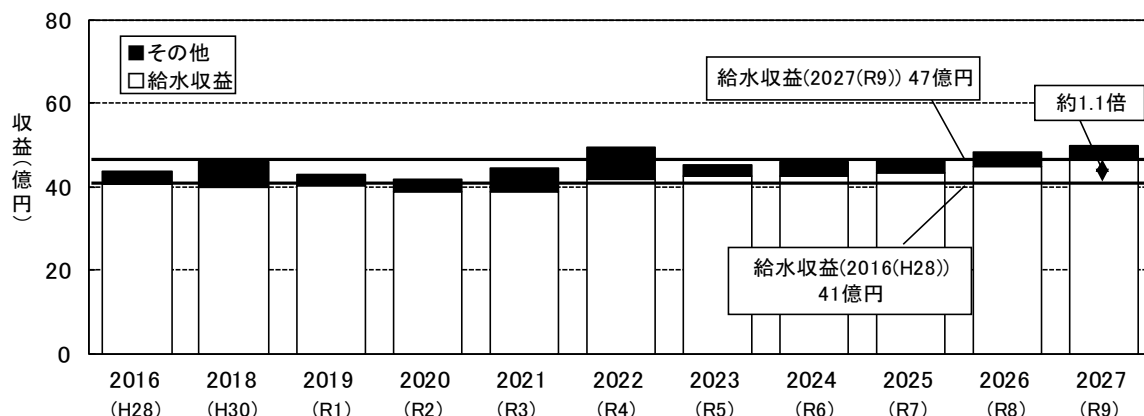
ア 費用

最も費用が多いのは2026(R8)年度の46億円であり、2016(H28)年度の約1.2倍になる。



イ 収益

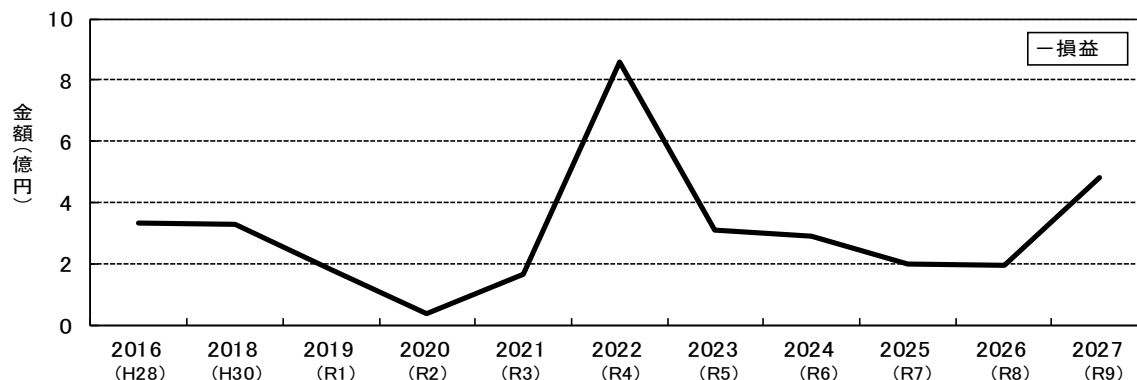
2022(R4)年度以降は、各年度の費用を賄うとともに、資金不足とならないよう給水収益を増加させている。会計全体では、2027(R9)年度に最大47億円の給水収益が必要となり、2016(H28)年度の約1.1倍となる。



ウ 損益

(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

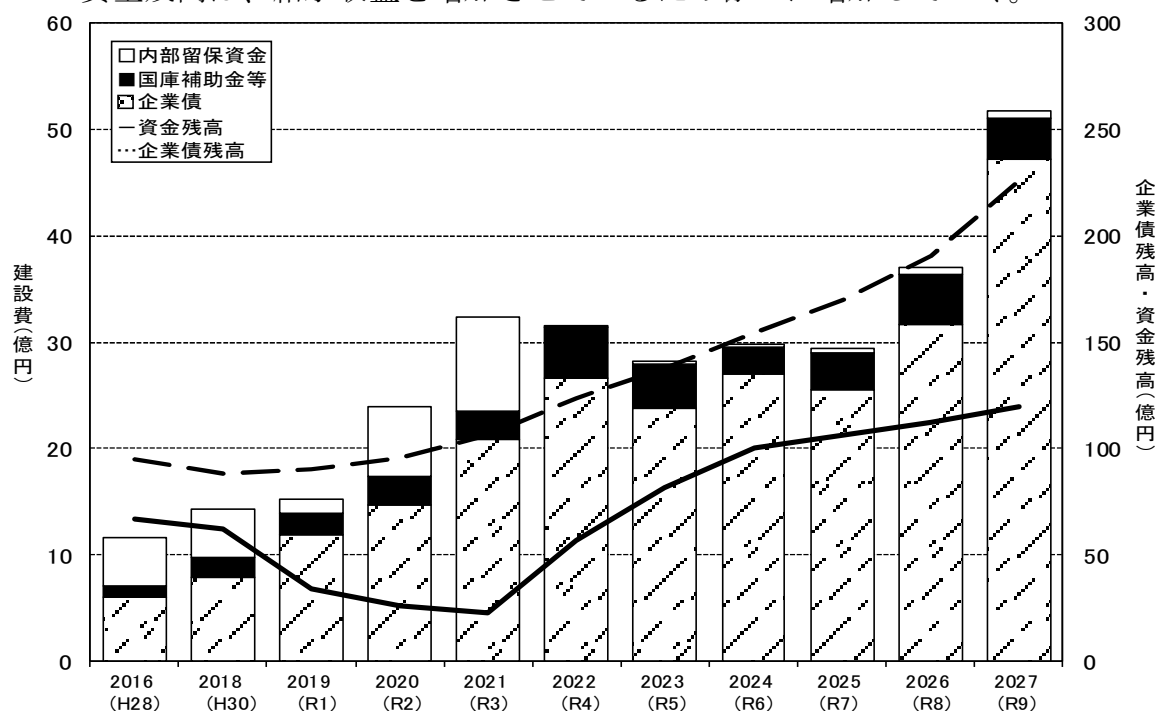
単年度当たりの損益は、0.3億円から8.6億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用するが、補助対象外分については企業債の借入れなどにより対応する。これにより企業債残高は増加する。

資金残高は、給水収益を増加させているため徐々に増加していく。



(注) 棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円、千m)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 収益 | 4,591 | 4,299 | 4,153 | 4,441 | 4,940 | 4,497 | 4,584 | 4,631 | 4,809 | 4,989 | 45,934 |
| 給水収益 | 3,992 | 4,038 | 3,884 | 3,868 | 4,183 | 4,233 | 4,263 | 4,308 | 4,483 | 4,659 | 41,911 |
| その他 | 599 | 261 | 269 | 573 | 757 | 264 | 321 | 323 | 326 | 330 | 4,023 |
| 費用 | 4,264 | 4,119 | 4,119 | 4,274 | 4,081 | 4,188 | 4,297 | 4,430 | 4,617 | 4,510 | 42,899 |
| 維持管理費 | 1,848 | 1,794 | 1,828 | 1,965 | 1,885 | 1,883 | 1,945 | 1,983 | 2,160 | 2,036 | 19,327 |
| 減価償却費 | 1,578 | 1,541 | 1,466 | 1,420 | 1,423 | 1,541 | 1,578 | 1,664 | 1,691 | 1,691 | 15,593 |
| 支払利息 | 164 | 139 | 115 | 98 | 104 | 116 | 126 | 135 | 146 | 163 | 1,306 |
| その他 | 674 | 645 | 710 | 791 | 669 | 648 | 648 | 648 | 620 | 620 | 6,673 |
| 損益 | 327 | 180 | 34 | 167 | 859 | 309 | 287 | 201 | 192 | 479 | 3,035 |
| 累積損失 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 資本的収入 | 1,488 | 1,409 | 1,765 | 3,575 | 5,317 | 4,589 | 4,157 | 2,904 | 3,641 | 5,099 | 33,944 |
| 企業債 | 790 | 1,184 | 1,464 | 2,087 | 2,661 | 2,381 | 2,695 | 2,550 | 3,171 | 4,717 | 23,700 |
| 国庫補助金 | 70 | 119 | 138 | 191 | 477 | 408 | 262 | 354 | 470 | 382 | 2,871 |
| その他 | 628 | 106 | 163 | 1,297 | 2,179 | 1,800 | 1,200 | — | — | — | 7,373 |
| 資本的支出 | 3,422 | 5,916 | 4,152 | 5,463 | 4,101 | 3,798 | 3,991 | 4,016 | 4,811 | 6,332 | 46,002 |
| 建設改良費 | 1,435 | 1,527 | 2,388 | 3,234 | 3,158 | 2,826 | 2,986 | 2,939 | 3,707 | 5,170 | 29,370 |
| 企業債償還金 | 980 | 984 | 958 | 1,021 | 939 | 968 | 982 | 1,061 | 1,099 | 1,157 | 10,149 |
| その他 | 1,007 | 3,405 | 806 | 1,208 | 4 | 4 | 23 | 16 | 5 | 5 | 6,483 |
| 資金残高 | 6,207 | 3,390 | 2,604 | 2,281 | 5,662 | 8,159 | 10,040 | 10,641 | 11,199 | 11,976 | — |
| 企業債残高 | 8,833 | 9,034 | 9,540 | 10,606 | 12,328 | 13,741 | 15,454 | 16,943 | 19,015 | 22,575 | — |
| 年間配水量 | 266,804 | 264,050 | 245,432 | 229,900 | 194,429 | 194,897 | 192,834 | 192,834 | 192,834 | 193,299 | 2,167,313 |

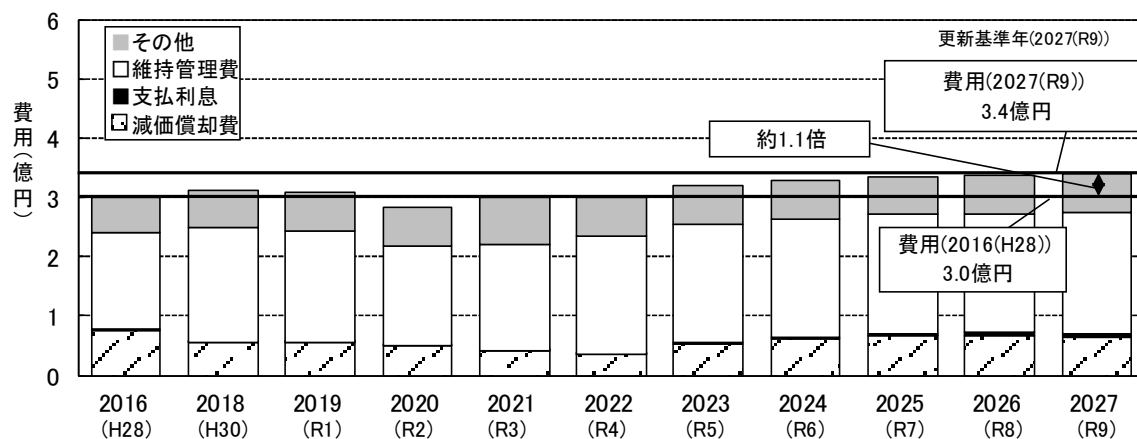
※2018 (H30)～2020 (R2) 年度は決算額、2021 (R3) 年度は見込額、2022 (R4) 年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(2) 柿田川工業用水道

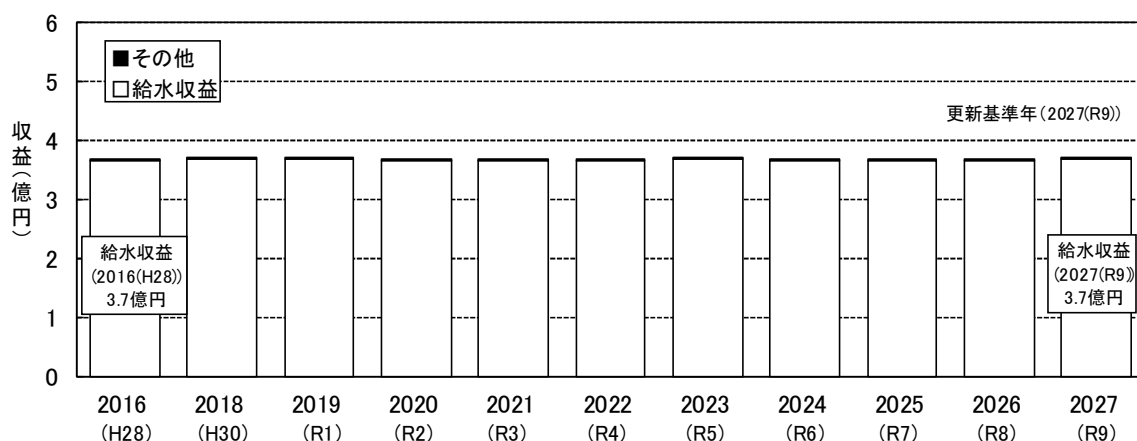
ア 費用

費用は3億円台で推移する。2027(R9)年度には全体で約3.4億円となり、2016(H28)年度の約1.1倍となる見込みである。



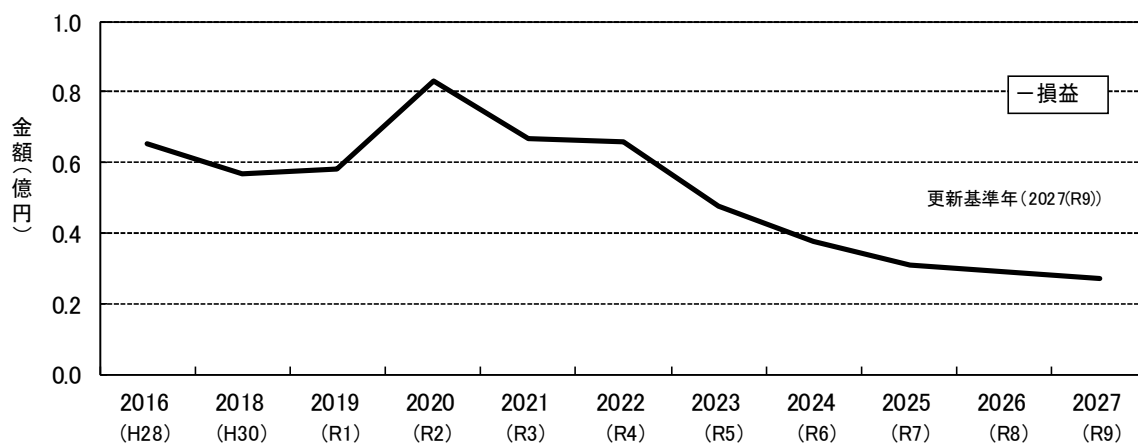
イ 収益

単年度黒字の維持と最低限の資金を確保する給水収益としては、2016(H28)年度とほぼ同額の3.7億円が必要となる。



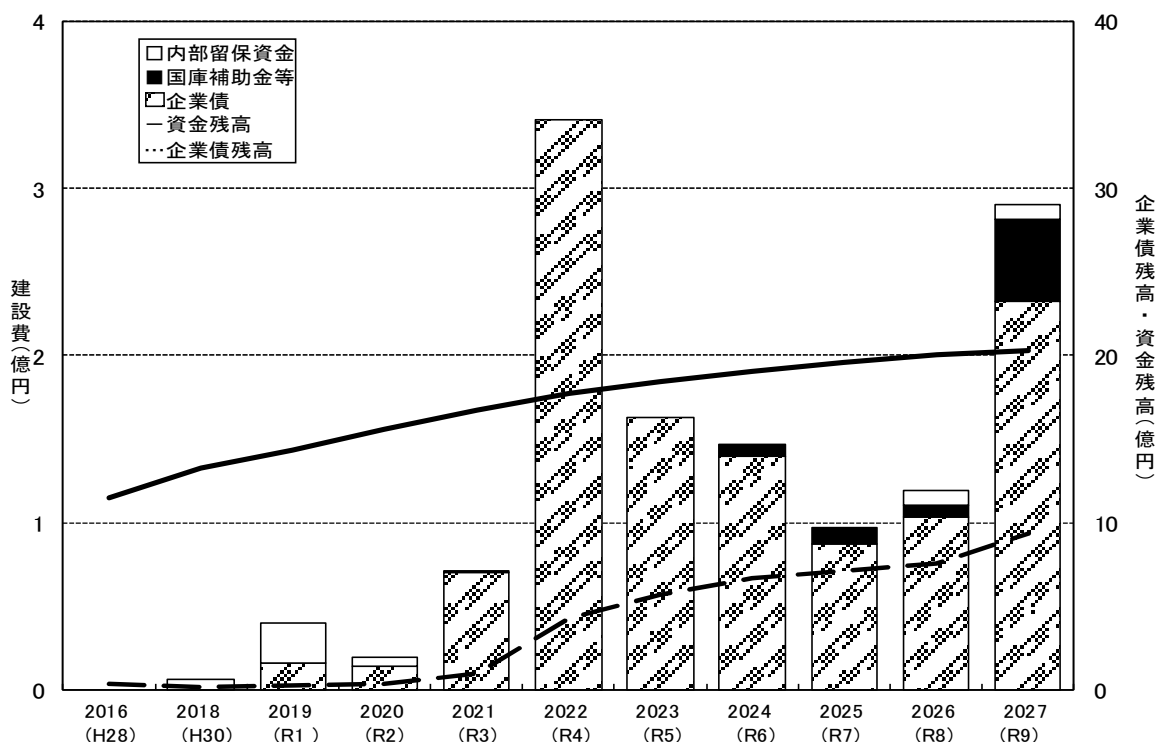
ウ 損益

単年度当たりの損益は、0.3億円から0.8億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用し、残額は企業債の借入で対応する。



(注) 棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円、千㎡)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 収益 | 367 | 367 | 367 | 366 | 366 | 367 | 366 | 366 | 366 | 367 | 3,665 |
| 給水収益 | 367 | 366 | 366 | 365 | 365 | 366 | 365 | 365 | 365 | 366 | 3,656 |
| その他 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 |
| 費用 | 310 | 309 | 284 | 300 | 300 | 320 | 328 | 335 | 337 | 340 | 3,163 |
| 維持管理費 | 192 | 189 | 170 | 178 | 201 | 200 | 201 | 201 | 202 | 207 | 1,941 |
| 減価償却費 | 55 | 55 | 49 | 42 | 35 | 53 | 61 | 66 | 67 | 64 | 547 |
| 支払利息 | 1 | 1 | | | | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 18 |
| その他 | 62 | 64 | 65 | 80 | 64 | 65 | 63 | 65 | 64 | 65 | 657 |
| 損益 | 57 | 58 | 83 | 66 | 66 | 47 | 38 | 31 | 29 | 27 | 502 |
| 累積損失 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 資本的収入 | | 36 | 14 | 70 | 341 | 163 | 147 | 97 | 110 | 281 | 1,259 |
| 企業債 | | 16 | 14 | 70 | 341 | 163 | 140 | 87 | 103 | 232 | 1,166 |
| 国庫補助金 | | | | | | | 7 | 10 | 7 | 49 | 73 |
| その他 | | 20 | | | | | | | | | 20 |
| 資本的支出 | 15 | 47 | 24 | 75 | 350 | 191 | 188 | 145 | 170 | 347 | 1,552 |
| 建設改良費 | 6 | 40 | 19 | 70 | 341 | 163 | 147 | 97 | 119 | 290 | 1,292 |
| 企業債償還金 | 9 | 7 | 4 | 5 | 9 | 28 | 38 | 46 | 50 | 56 | 252 |
| その他 | | | 1 | | | | 3 | 2 | 1 | 1 | 8 |
| 資金残高 | 1,324 | 1,431 | 1,555 | 1,673 | 1,769 | 1,846 | 1,908 | 1,962 | 2,002 | 2,032 | — |
| 企業債残高 | 15 | 23 | 33 | 98 | 430 | 565 | 667 | 708 | 760 | 936 | — |
| 年間配水量 | 36,579 | 36,605 | 36,531 | 36,509 | 36,500 | 36,600 | 36,500 | 36,500 | 36,500 | 36,600 | 365,424 |

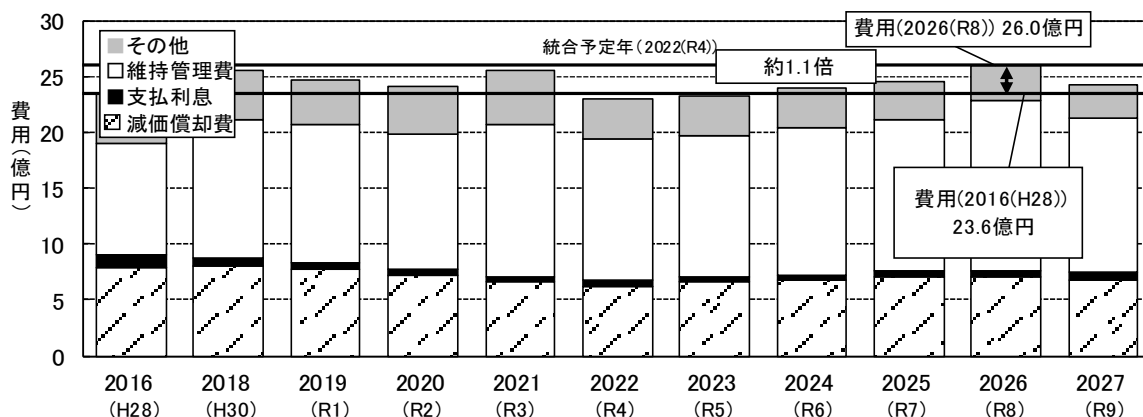
※2018 (H30)～2020 (R2) 年度は決算額、2021 (R3) 年度は見込額、2022 (R4) 年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(3) ふじさん工業用水道

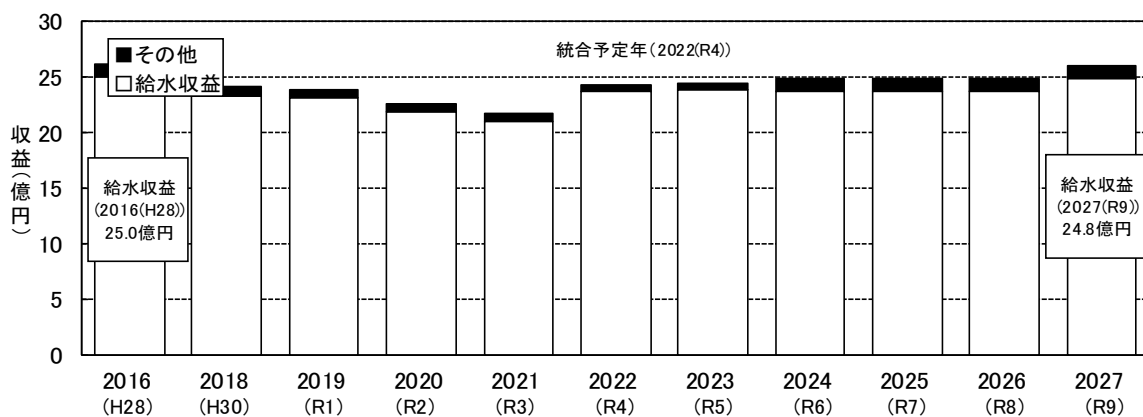
ア 費用

費用は、2026(R8)年に全体で26.0億円となり、2016(H28)年度の約1.1倍となる見込みである。一方、一体的運用に伴う水運用の合理化により、2024(R6)年度以降、維持管理費のうち動力費等が減少する。



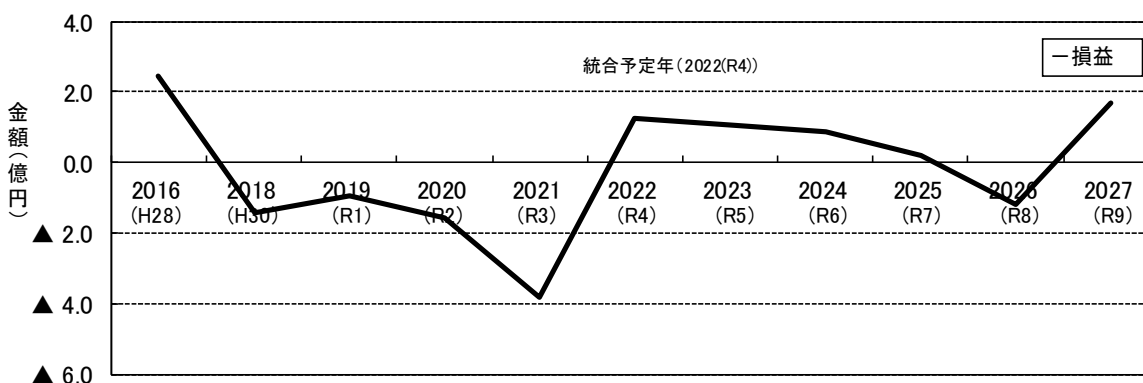
イ 収益

2022(R4)年度以降は事業統合に伴う料金改定を見込み、2027(R9)年度は費用を賄うとともに最低限の資金を確保するため給水収益を増加させている。2027(R9)年度の給水収益は、2016(H28)年度とほぼ同等の24.8億円が必要となる。



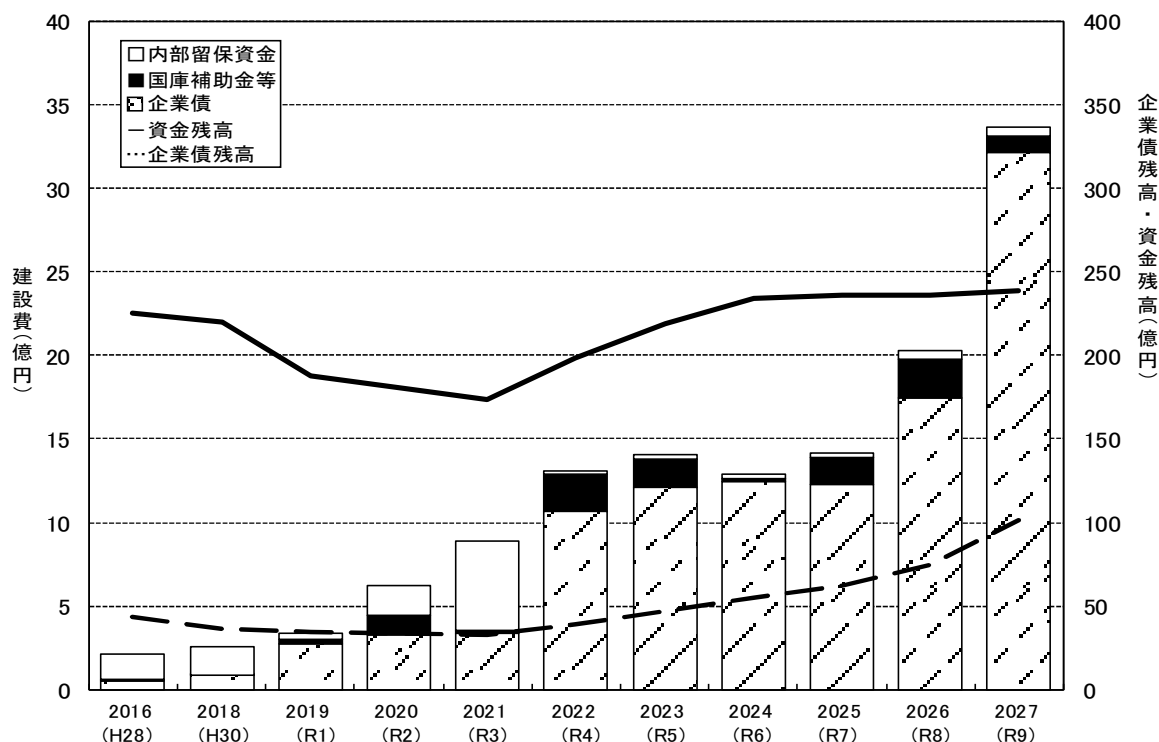
ウ 損益

(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等
 単年度当たりの損益は、▲3.8億円から1.7億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用し、残額は企業債の借入で対応する。



(注) 棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円、千㎡)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 収益 | 2,401 | 2,375 | 2,254 | 2,170 | 2,428 | 2,431 | 2,478 | 2,474 | 2,475 | 2,591 | 24,077 |
| 給水収益 | 2,328 | 2,308 | 2,178 | 2,096 | 2,367 | 2,373 | 2,367 | 2,367 | 2,367 | 2,481 | 23,232 |
| その他 | 73 | 67 | 76 | 74 | 61 | 58 | 111 | 107 | 108 | 110 | 845 |
| 費用 | 2,545 | 2,470 | 2,411 | 2,554 | 2,302 | 2,326 | 2,392 | 2,454 | 2,595 | 2,421 | 24,470 |
| 維持管理費 | 1,237 | 1,233 | 1,205 | 1,365 | 1,267 | 1,270 | 1,328 | 1,359 | 1,534 | 1,378 | 13,176 |
| 減価償却費 | 797 | 770 | 714 | 658 | 625 | 654 | 669 | 708 | 699 | 680 | 6,974 |
| 支払利息 | 77 | 67 | 57 | 48 | 43 | 47 | 50 | 51 | 55 | 64 | 559 |
| その他 | 434 | 400 | 435 | 483 | 367 | 355 | 345 | 336 | 307 | 299 | 3,761 |
| 損益 | △ 144 | △ 95 | △ 157 | △ 384 | 126 | 105 | 86 | 20 | △ 120 | 170 | △ 393 |
| 累積損失 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 資本的収入 | 589 | 303 | 463 | 1,564 | 3,466 | 3,182 | 2,467 | 1,389 | 1,978 | 3,310 | 18,711 |
| 企業債 | 85 | 271 | 331 | 339 | 1,069 | 1,210 | 1,245 | 1,229 | 1,745 | 3,217 | 10,741 |
| 国庫補助金 | 4 | 32 | 42 | 12 | 218 | 172 | 22 | 160 | 233 | 93 | 988 |
| その他 | 500 | — | 90 | 1,213 | 2,179 | 1,800 | 1,200 | — | — | — | 6,982 |
| 資本的支出 | 1,685 | 4,168 | 1,859 | 2,536 | 1,729 | 1,837 | 1,734 | 1,915 | 2,526 | 3,897 | 23,886 |
| 建設改良費 | 254 | 339 | 624 | 894 | 1,307 | 1,410 | 1,287 | 1,415 | 2,026 | 3,363 | 12,919 |
| 企業債償還金 | 428 | 427 | 430 | 439 | 420 | 425 | 433 | 491 | 498 | 533 | 4,524 |
| その他 | 1,003 | 3,402 | 805 | 1,203 | 2 | 2 | 14 | 9 | 2 | 1 | 6,443 |
| 資金残高 | 22,002 | 18,809 | 18,036 | 17,385 | 19,858 | 21,941 | 23,401 | 23,581 | 23,589 | 23,826 | — |
| 企業債残高 | 3,624 | 3,469 | 3,370 | 3,269 | 3,918 | 4,703 | 5,515 | 6,252 | 7,499 | 10,183 | — |
| 年間配水量 | 174,333 | 173,931 | 156,002 | 145,001 | 117,457 | 117,779 | 117,457 | 117,457 | 117,457 | 117,779 | 1,354,653 |

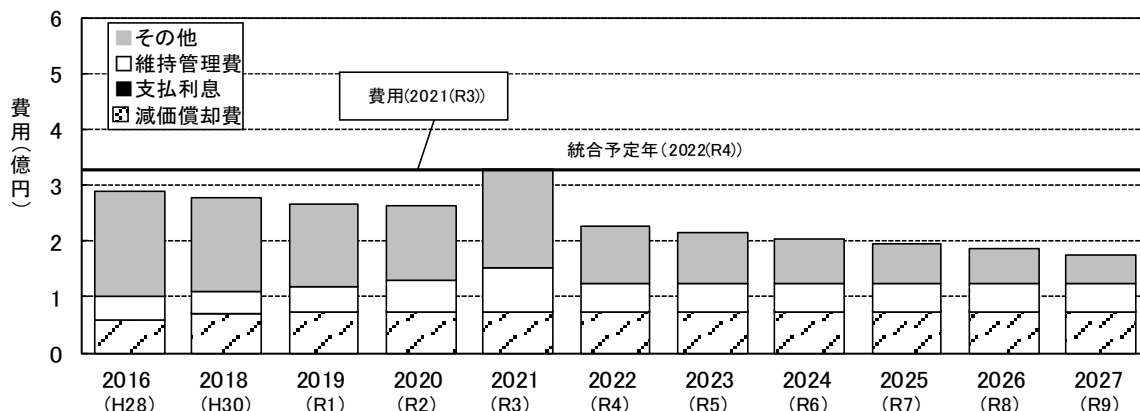
※2018 (H30)～2020 (R2) 年度は決算額、2021 (R3) 年度は見込額、2022 (R4) 年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(参考1) ふじさん工業用水道のうち旧富士川工業用水道部分

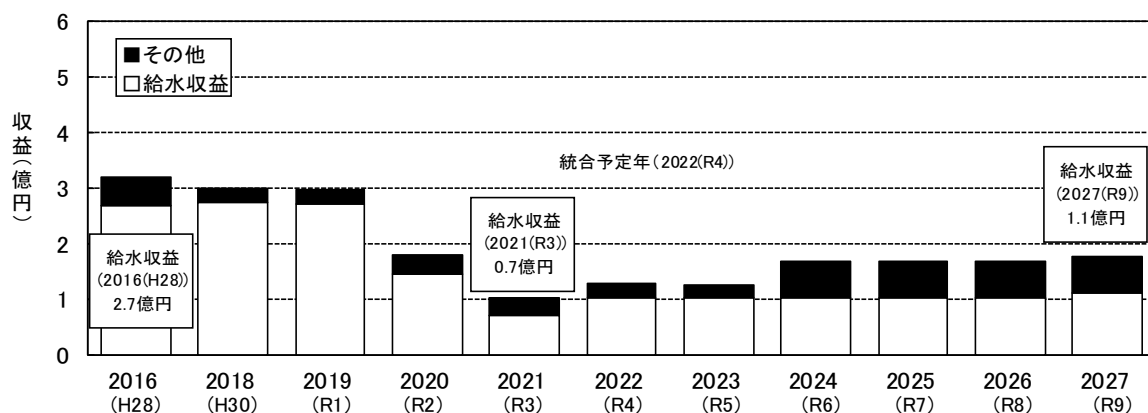
ア 費用

2022(R4)年3月に予定している東駿河湾工業用水道との事業統合により費用負担が軽減されるため、2022(R4)年度以降の費用は約2億円となり、最大となる2021(R3)年度の3.3億円を上回らない範囲で推移する。



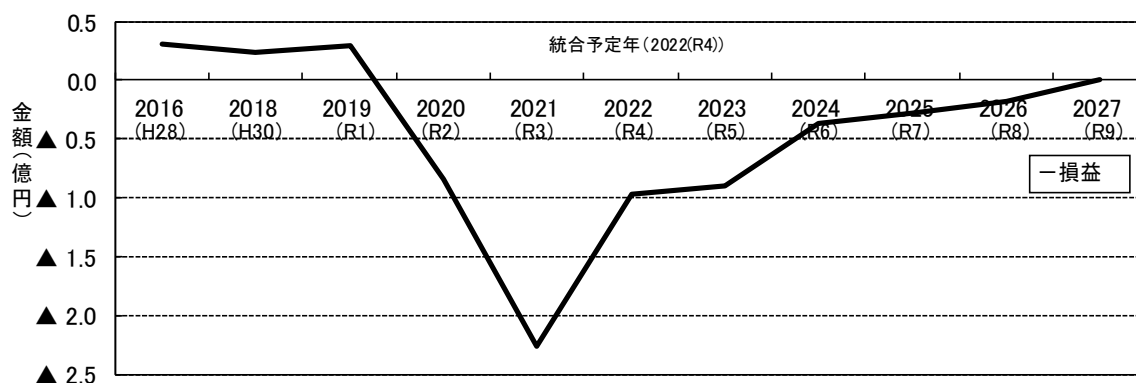
イ 収益

2022(R4)年度以降は事業統合に伴う料金改定を見込み、2027(R9)年度は費用を賄うとともに最低限の資金を確保するため給水収益を増加させている。大口ユーザーの利用廃止により、給水収益は2021(R3)年度には0.7億円まで大幅に減少したが、2027(R9)年度には1.1億円が必要となる。



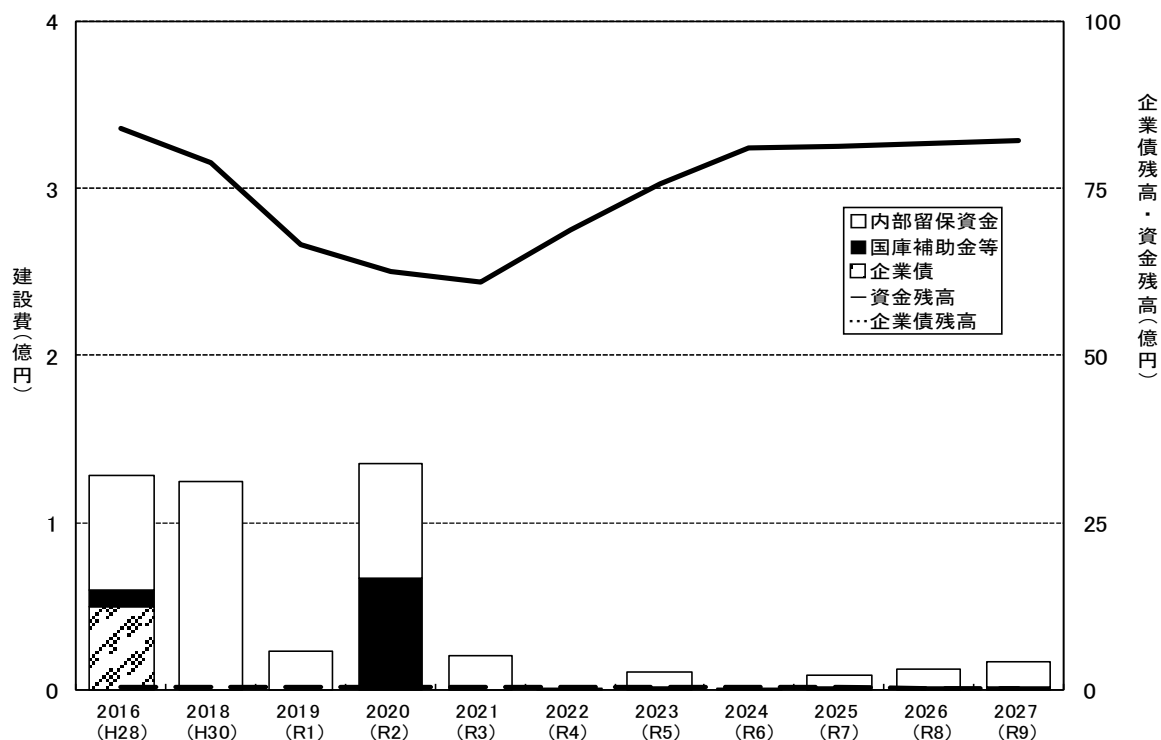
ウ 損益

(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等
 単年度当たりの損益は、▲2.3億円から損益均衡する程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用し、残額は内部留保資金を活用する。



(注) 棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円、千㎡)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 収益 | 300 | 295 | 178 | 103 | 127 | 125 | 167 | 167 | 167 | 176 | 1,805 |
| 給水収益 | 274 | 270 | 145 | 70 | 101 | 101 | 101 | 101 | 101 | 110 | 1,374 |
| その他 | 26 | 25 | 33 | 33 | 26 | 24 | 66 | 66 | 66 | 66 | 431 |
| 費用 | 277 | 266 | 263 | 329 | 225 | 215 | 205 | 195 | 185 | 176 | 2,336 |
| 維持管理費 | 41 | 47 | 56 | 79 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 529 |
| 減価償却費 | 69 | 72 | 72 | 74 | 73 | 73 | 73 | 72 | 72 | 72 | 722 |
| 支払利息 | | | | | | | | | | | |
| その他 | 167 | 147 | 135 | 176 | 101 | 91 | 81 | 72 | 62 | 53 | 1,085 |
| 損益 | 23 | 29 | △ 85 | △ 226 | △ 98 | △ 90 | △ 38 | △ 28 | △ 18 | | △ 531 |
| 累積損失 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 資本的収入 | 200 | | 67 | 480 | 812 | 722 | 500 | 2 | 2 | 2 | 2,787 |
| 企業債 | | | | | | | | | | | |
| 国庫補助金 | | | | | | 2 | | 2 | 2 | 2 | 8 |
| その他 | 200 | | 67 | 480 | 812 | 720 | 500 | | | | 2,779 |
| 資本的支出 | 527 | 1,326 | 459 | 522 | 3 | 13 | 6 | 13 | 14 | 19 | 2,902 |
| 建設改良費 | 124 | 23 | 135 | 20 | 1 | 11 | 1 | 9 | 12 | 17 | 353 |
| 企業債償還金 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| その他 | 401 | 1,301 | 322 | 500 | | | 3 | 2 | | | 2,529 |
| 資金残高 | 7,878 | 6,649 | 6,250 | 6,105 | 6,885 | 7,573 | 8,097 | 8,125 | 8,162 | 8,212 | — |
| 企業債残高 | 46 | 44 | 42 | 40 | 38 | 36 | 34 | 32 | 30 | 28 | — |
| 年間配水量 | 38,193 | 38,601 | 20,998 | 9,952 | 8,321 | 8,343 | 8,321 | 8,321 | 8,321 | 8,343 | 157,714 |

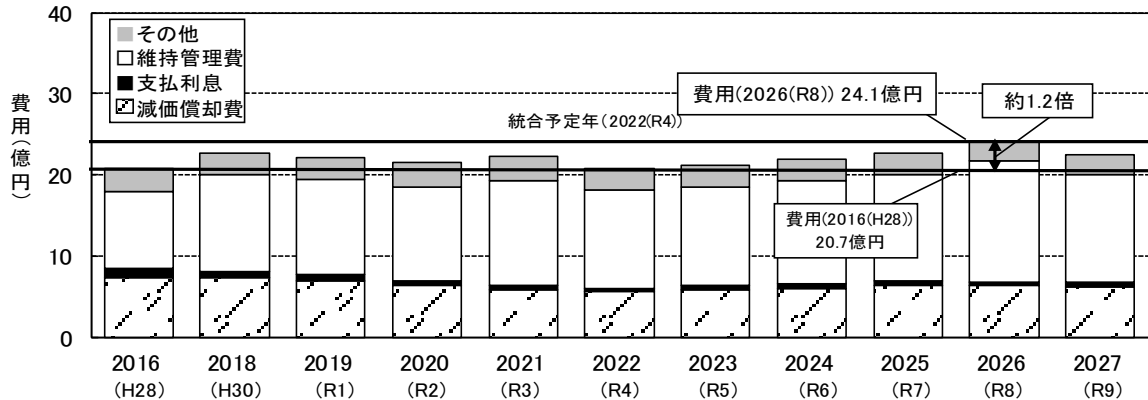
※2018 (H30)～2020 (R2) 年度は決算額、2021 (R3) 年度は見込額、2022 (R4) 年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(参考2) ふじさん工業用水道のうち旧東駿河湾工業用水道部分

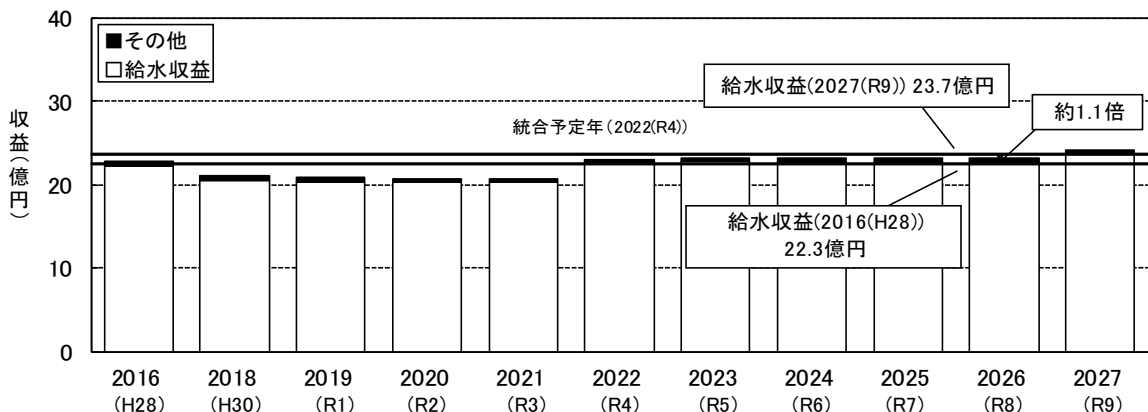
ア 費用

費用は20億円から24億円程度で推移する。2026(R8)年度には約24.1億円となり、2016(H28)年度の約1.2倍となる見込みである。



イ 収益

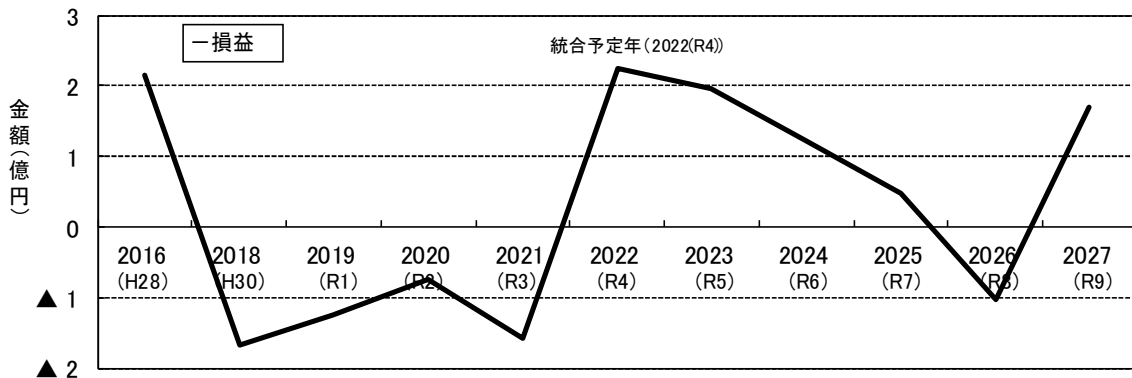
2022(R4)年度以降は事業統合に伴う料金改定を見込み、2027(R9)年度は費用を賄うとともに最低限の資金を確保するため給水収益を増加させている。2027(R9)年度の給水収益は、2016(H28)年度の約1.1倍の23.7億円が必要となる。



ウ 損益

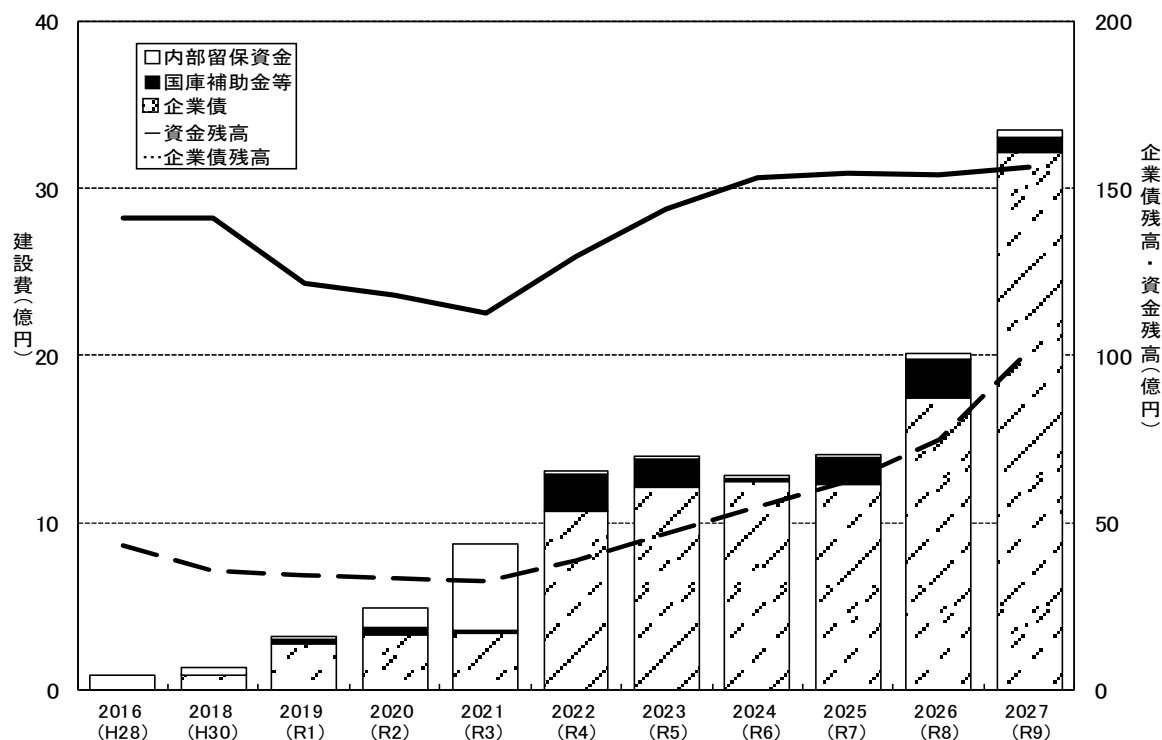
(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

単年度当たりの損益は、▲1.6億円から2.2億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用し、残額は企業債の借入で対応する。



(注) 棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円、千㎡)

| 区 分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
| 収 益 | 2,101 | 2,081 | 2,075 | 2,067 | 2,301 | 2,306 | 2,310 | 2,307 | 2,308 | 2,415 | 22,271 |
| 給水収益 | 2,054 | 2,038 | 2,034 | 2,025 | 2,266 | 2,272 | 2,266 | 2,266 | 2,266 | 2,370 | 21,857 |
| その他 | 47 | 43 | 41 | 42 | 35 | 34 | 44 | 41 | 42 | 45 | 414 |
| 費 用 | 2,268 | 2,204 | 2,149 | 2,225 | 2,077 | 2,111 | 2,188 | 2,259 | 2,410 | 2,245 | 22,136 |
| 維持管理費 | 1,196 | 1,186 | 1,150 | 1,286 | 1,216 | 1,219 | 1,278 | 1,308 | 1,483 | 1,328 | 12,650 |
| 減価償却費 | 728 | 699 | 642 | 585 | 552 | 581 | 596 | 636 | 627 | 609 | 6,255 |
| 支払利息 | 77 | 67 | 57 | 48 | 43 | 46 | 50 | 51 | 55 | 64 | 558 |
| その他 | 267 | 252 | 300 | 306 | 266 | 265 | 264 | 264 | 245 | 244 | 2,673 |
| 損 益 | △ 167 | △ 123 | △ 74 | △ 158 | 224 | 195 | 122 | 48 | △ 102 | 170 | 135 |
| 累積損失 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 資本的収入 | 389 | 303 | 397 | 1,084 | 2,654 | 2,460 | 1,967 | 1,387 | 1,976 | 3,308 | 15,925 |
| 企業債 | 85 | 271 | 331 | 339 | 1,069 | 1,210 | 1,245 | 1,229 | 1,745 | 3,217 | 10,741 |
| 国庫補助金 | 4 | 32 | 42 | 12 | 218 | 170 | 22 | 158 | 231 | 91 | 980 |
| その他 | 300 | — | 24 | 733 | 1,367 | 1,080 | 700 | — | — | — | 4,204 |
| 資本的支出 | 1,158 | 2,842 | 1,400 | 2,014 | 1,726 | 1,823 | 1,728 | 1,902 | 2,511 | 3,878 | 20,982 |
| 建設改良費 | 130 | 316 | 489 | 873 | 1,306 | 1,399 | 1,286 | 1,406 | 2,014 | 3,346 | 12,565 |
| 企業債償還金 | 426 | 425 | 428 | 437 | 418 | 423 | 431 | 489 | 496 | 531 | 4,504 |
| その他 | 602 | 2,101 | 483 | 704 | 2 | 1 | 11 | 7 | 1 | 1 | 3,913 |
| 資金残高 | 14,124 | 12,160 | 11,786 | 11,280 | 12,973 | 14,368 | 15,305 | 15,456 | 15,427 | 15,614 | — |
| 企業債残高 | 3,578 | 3,425 | 3,328 | 3,229 | 3,880 | 4,667 | 5,481 | 6,220 | 7,469 | 10,155 | — |
| 年間配水量 | 136,140 | 135,330 | 135,004 | 135,048 | 109,136 | 109,435 | 109,136 | 109,136 | 109,136 | 109,435 | 1,196,936 |

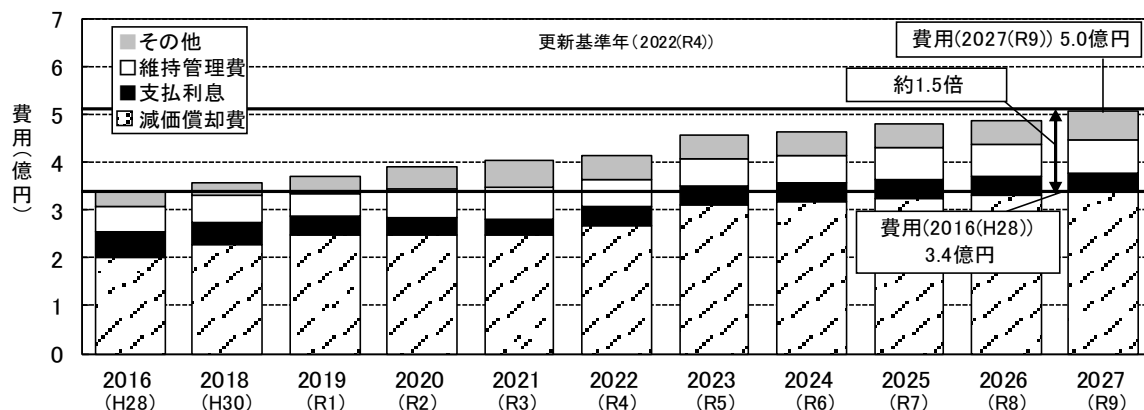
※2018(H30)～2020(R2)年度は決算額、2021(R3)年度は見込額、2022(R4)年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(4) 静清工業用水道

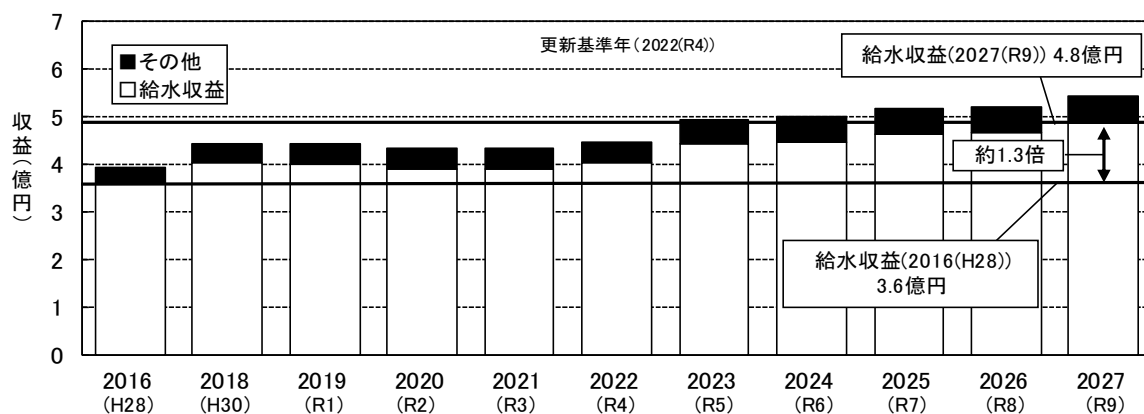
ア 費用

現在実施中の管路工事の進捗に伴い減価償却費が増加する。2027(R9)年度には全体で約5.0億円となり、2016(H28)年度の約1.5倍となる見込みである。



イ 収益

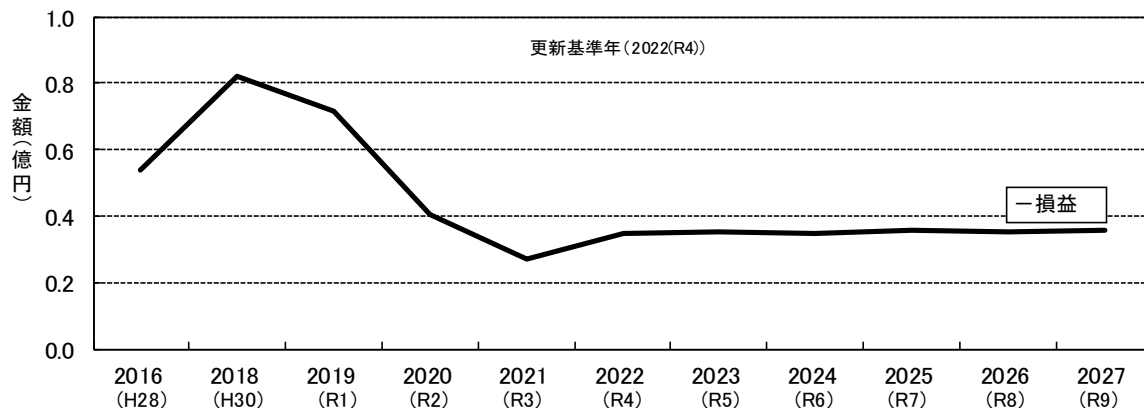
2022(R4)年度以降は、各年度の費用を賄うとともに資金不足の解消に向けて給水収益を増加させている。2027(R9)年度の給水収益は、2016(H28)年度の約1.3倍の4.8億円が必要となる。



ウ 損益

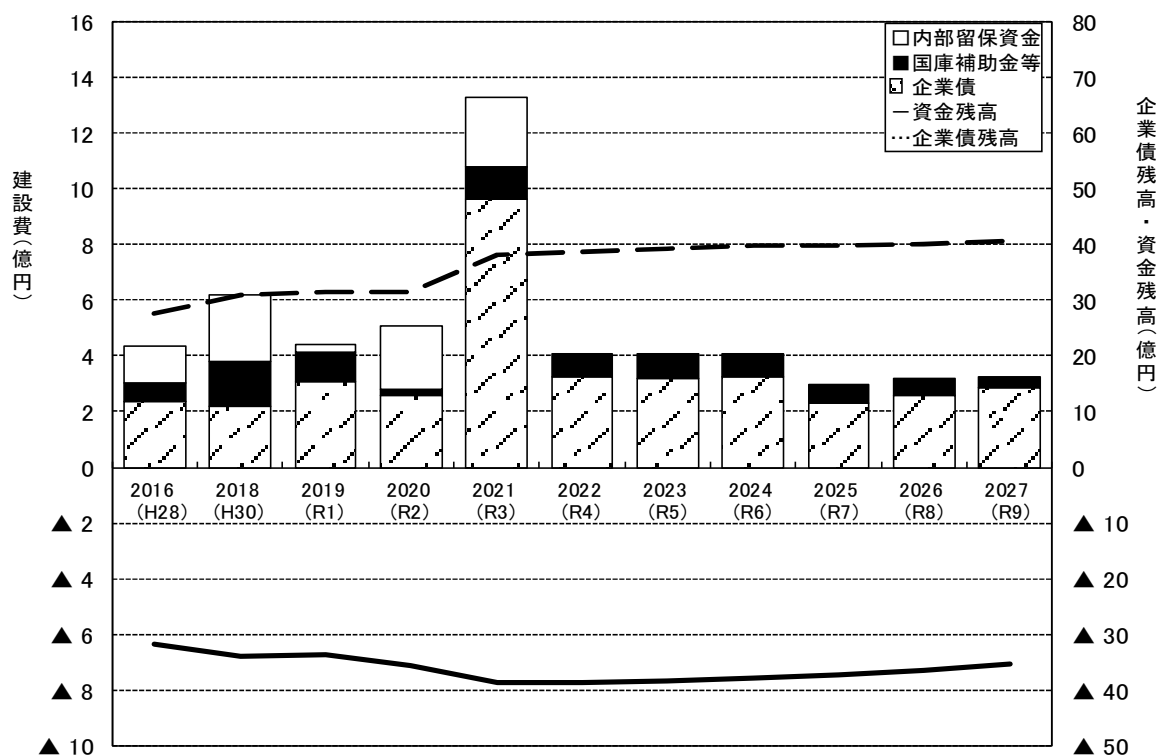
(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

単年度当たりの損益は、0.4億円から0.8億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用し、残額は企業債の借入で対応する。



(注)棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位:百万円、千m)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 収益 | 440 | 442 | 432 | 430 | 447 | 490 | 497 | 514 | 520 | 541 | 4,753 |
| 給水収益 | 402 | 397 | 389 | 388 | 403 | 440 | 446 | 461 | 465 | 484 | 4,275 |
| その他 | 38 | 45 | 43 | 42 | 44 | 50 | 51 | 53 | 55 | 57 | 478 |
| 費用 | 358 | 370 | 391 | 403 | 412 | 455 | 463 | 479 | 485 | 505 | 4,321 |
| 維持管理費 | 56 | 47 | 60 | 67 | 56 | 56 | 57 | 65 | 65 | 69 | 598 |
| 減価償却費 | 228 | 247 | 248 | 246 | 267 | 310 | 317 | 325 | 331 | 337 | 2,856 |
| 支払利息 | 46 | 41 | 36 | 32 | 39 | 39 | 39 | 40 | 39 | 39 | 390 |
| その他 | 28 | 35 | 47 | 58 | 50 | 50 | 50 | 49 | 50 | 60 | 477 |
| 損益 | 82 | 72 | 41 | 27 | 35 | 35 | 34 | 35 | 35 | 36 | 432 |
| 累積損失 | △ 1,105 | △ 1,033 | △ 992 | △ 965 | △ 930 | △ 895 | △ 861 | △ 826 | △ 791 | △ 755 | — |
| 資本的収入 | 382 | 415 | 281 | 1,080 | 410 | 410 | 410 | 294 | 320 | 326 | 4,328 |
| 企業債 | 217 | 309 | 259 | 963 | 323 | 321 | 324 | 231 | 257 | 283 | 3,487 |
| 国庫補助金 | 50 | 35 | 22 | 113 | 87 | 89 | 86 | 63 | 63 | 43 | 651 |
| その他 | 115 | 71 | | 4 | | | | | | | 190 |
| 資本的支出 | 847 | 695 | 772 | 1,615 | 685 | 673 | 664 | 539 | 551 | 538 | 7,579 |
| 建設改良費 | 617 | 442 | 506 | 1,325 | 410 | 410 | 410 | 294 | 320 | 326 | 5,060 |
| 企業債償還金 | 230 | 252 | 266 | 289 | 275 | 262 | 252 | 244 | 231 | 212 | 2,513 |
| その他 | | 1 | | 1 | | 1 | 2 | 1 | | | 6 |
| 資金残高 | △ 3,400 | △ 3,373 | △ 3,573 | △ 3,857 | △ 3,872 | △ 3,837 | △ 3,788 | △ 3,723 | △ 3,640 | △ 3,533 | — |
| 企業債残高 | 3,083 | 3,139 | 3,133 | 3,806 | 3,854 | 3,913 | 3,985 | 3,973 | 3,999 | 4,070 | — |
| 年間配水量 | 19,175 | 19,012 | 18,748 | 18,791 | 13,738 | 13,740 | 13,738 | 13,738 | 13,738 | 13,740 | 158,158 |

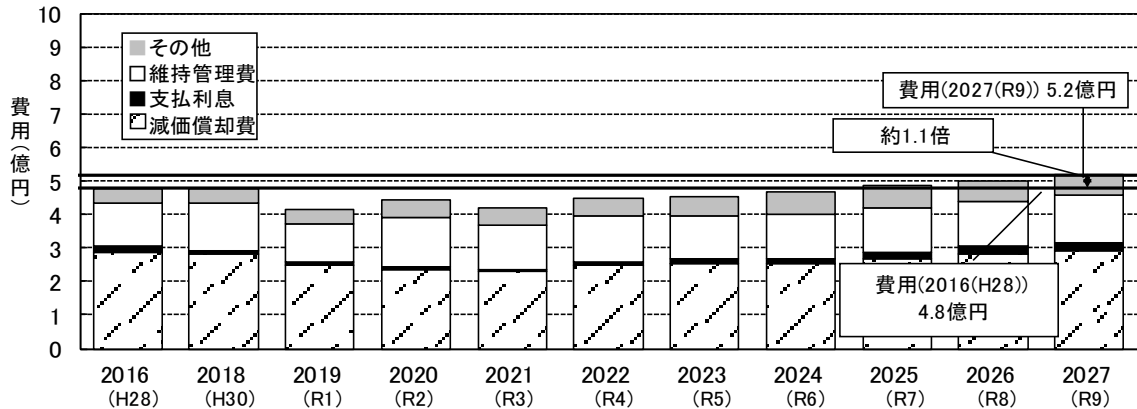
※2018 (H30)～2020 (R2) 年度は決算額、2021 (R3) 年度は見込額、2022 (R4) 年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(5) 中遠工業用水道

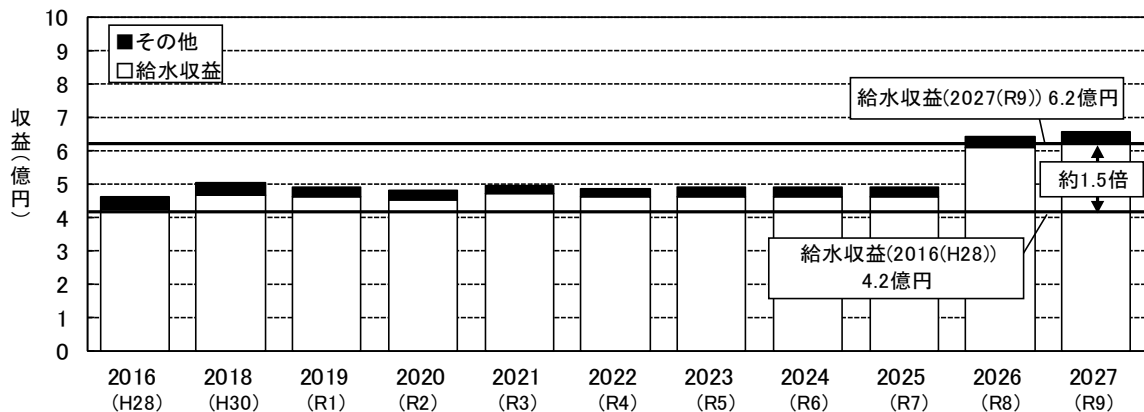
ア 費用

費用は4億円から5億円程度で推移する。2027(R9)年度には約5.2億円となり、2016(H28)年度の約1.1倍となる見込みである。



イ 収益

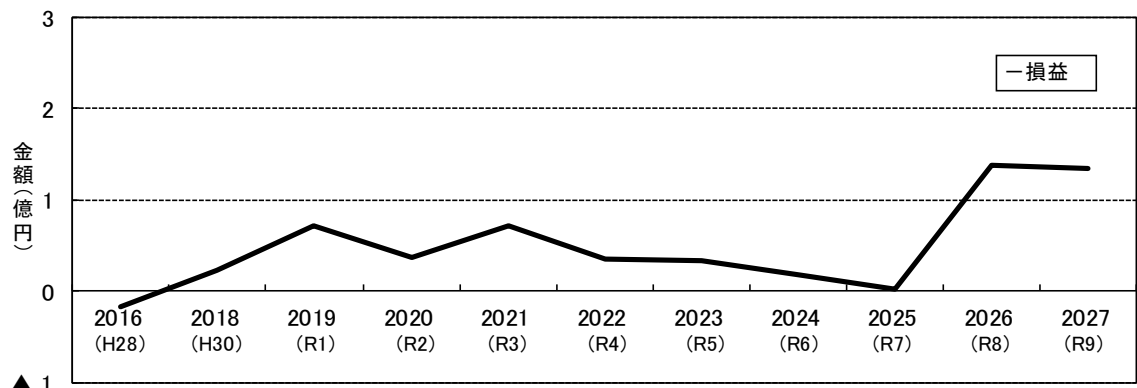
2026(R8)年度以降は、各年度の費用を賄うとともに資金不足の解消に向けて給水収益を増加させている。2027(R9)年度の給水収益は、2016(H28)年度の約1.5倍の6.2億円が必要となる。



ウ 損益

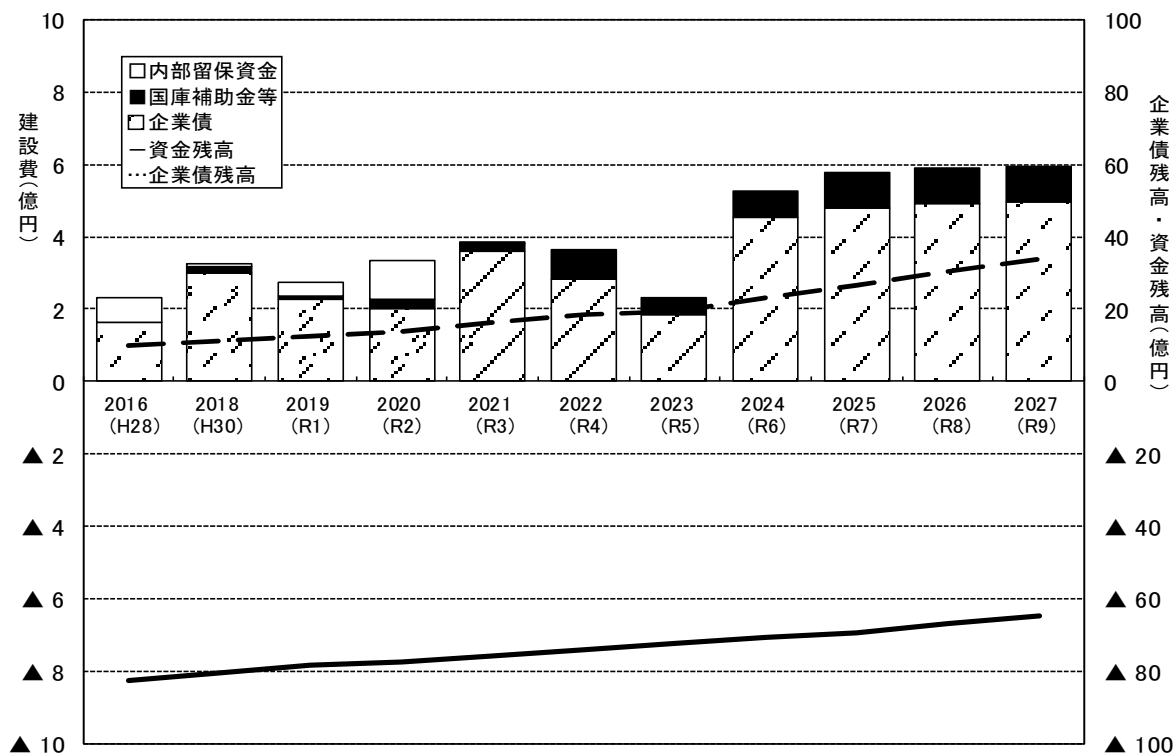
(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

単年度当たりの損益は、損益均衡から1.4億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用し、残額は企業債の借入で対応する。



(注)棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位:百万円、千m³)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 収益 | 501 | 487 | 478 | 493 | 484 | 486 | 486 | 487 | 639 | 655 | 5,196 |
| 給水収益 | 463 | 459 | 452 | 467 | 457 | 459 | 457 | 457 | 607 | 622 | 4,900 |
| その他 | 38 | 28 | 26 | 26 | 27 | 27 | 29 | 30 | 32 | 33 | 296 |
| 費用 | 478 | 416 | 442 | 421 | 450 | 454 | 467 | 485 | 501 | 520 | 4,634 |
| 維持管理費 | 139 | 113 | 147 | 130 | 135 | 129 | 132 | 131 | 130 | 139 | 1,325 |
| 減価償却費 | 280 | 249 | 234 | 228 | 247 | 254 | 254 | 270 | 284 | 289 | 2,589 |
| 支払利息 | 14 | 12 | 10 | 9 | 13 | 15 | 16 | 19 | 23 | 27 | 158 |
| その他 | 45 | 42 | 51 | 54 | 55 | 56 | 65 | 65 | 64 | 65 | 562 |
| 損益 | 23 | 71 | 36 | 72 | 34 | 32 | 19 | 2 | 138 | 135 | 562 |
| 累積損失 | △ 3,403 | △ 3,332 | △ 3,296 | △ 3,224 | △ 3,190 | △ 3,158 | △ 3,139 | △ 3,137 | △ 2,999 | △ 2,864 | — |
| 資本的収入 | 316 | 237 | 230 | 382 | 364 | 233 | 524 | 578 | 590 | 595 | 4,049 |
| 企業債 | 299 | 226 | 202 | 358 | 285 | 185 | 454 | 481 | 493 | 498 | 3,481 |
| 国庫補助金 | 17 | 11 | 28 | 24 | 79 | 48 | 70 | 97 | 97 | 97 | 568 |
| その他 | | | | | | | | | | | |
| 資本的支出 | 401 | 360 | 418 | 483 | 450 | 325 | 624 | 690 | 720 | 744 | 5,215 |
| 建設改良費 | 326 | 277 | 335 | 385 | 364 | 233 | 524 | 578 | 590 | 595 | 4,207 |
| 企業債償還金 | 75 | 82 | 83 | 98 | 85 | 92 | 98 | 111 | 129 | 148 | 1,001 |
| その他 | | 1 | | | 1 | | 2 | 1 | 1 | 1 | 7 |
| 資金残高 | △ 8,024 | △ 7,830 | △ 7,744 | △ 7,566 | △ 7,395 | △ 7,226 | △ 7,080 | △ 6,948 | △ 6,686 | △ 6,443 | — |
| 企業債残高 | 1,128 | 1,272 | 1,391 | 1,651 | 1,851 | 1,944 | 2,300 | 2,670 | 3,034 | 3,384 | — |
| 年間配水量 | 15,636 | 15,582 | 15,519 | 12,547 | 12,416 | 12,450 | 12,416 | 12,416 | 12,416 | 12,450 | 133,848 |

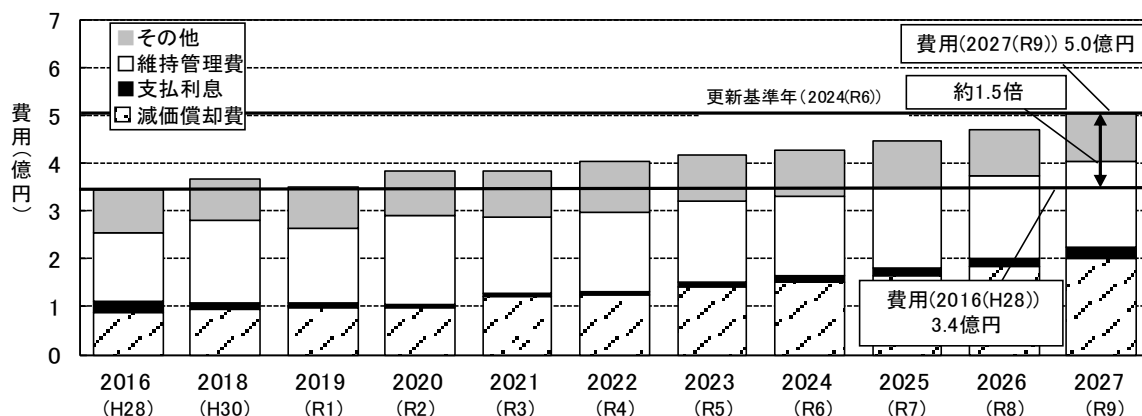
※2018 (H30)～2020 (R2)年度は決算額、2021 (R3)年度は見込額、2022 (R4)年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(6) 西遠工業用水道

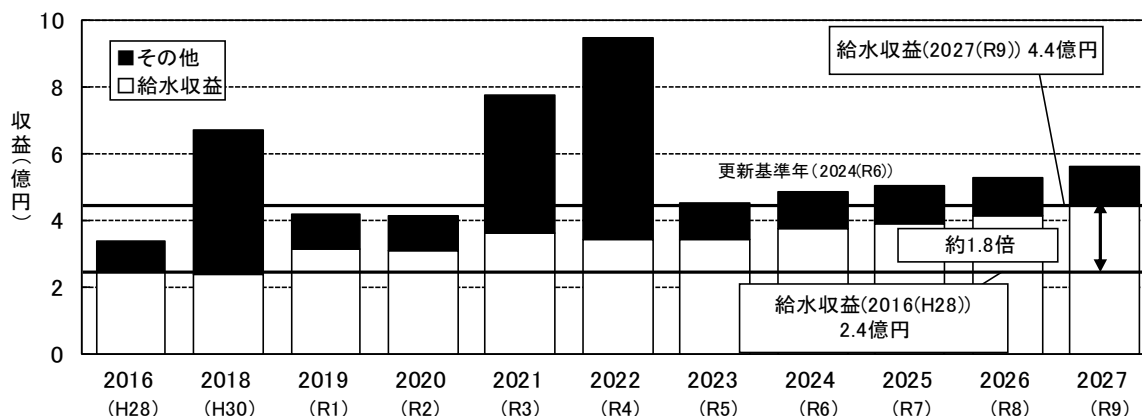
ア 費用

2024(R6)年度以降に本格的な施設更新が始まり減価償却費が徐々に増加する。2027(R9)年度には全体で約5.0億円となり、2016(H28)年度の約1.5倍となる見込みである。



イ 収益

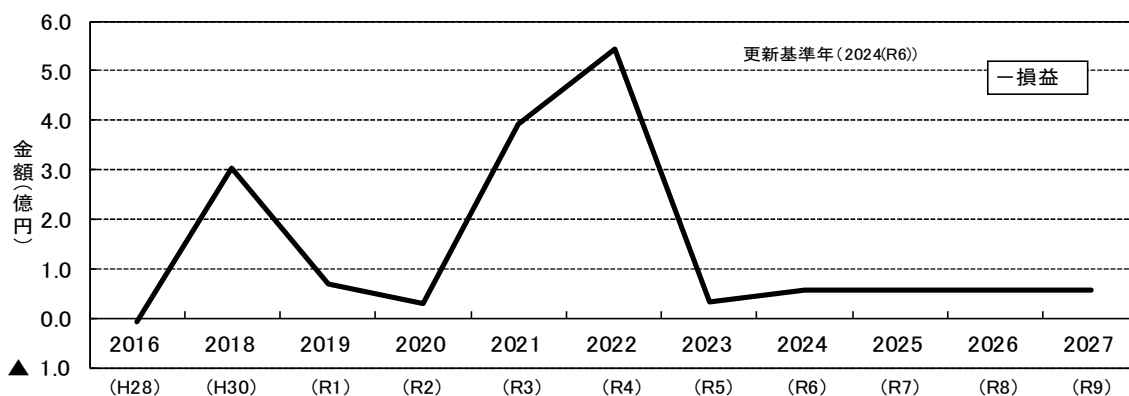
2024(R6)年度以降は、各年度の費用を賄うとともに資金不足の解消に向けて給水収益を増加させている。2027(R9)年度の給水収益は、2016(H28)年度の約1.8倍の4.4億円が必要となる。



ウ 損益

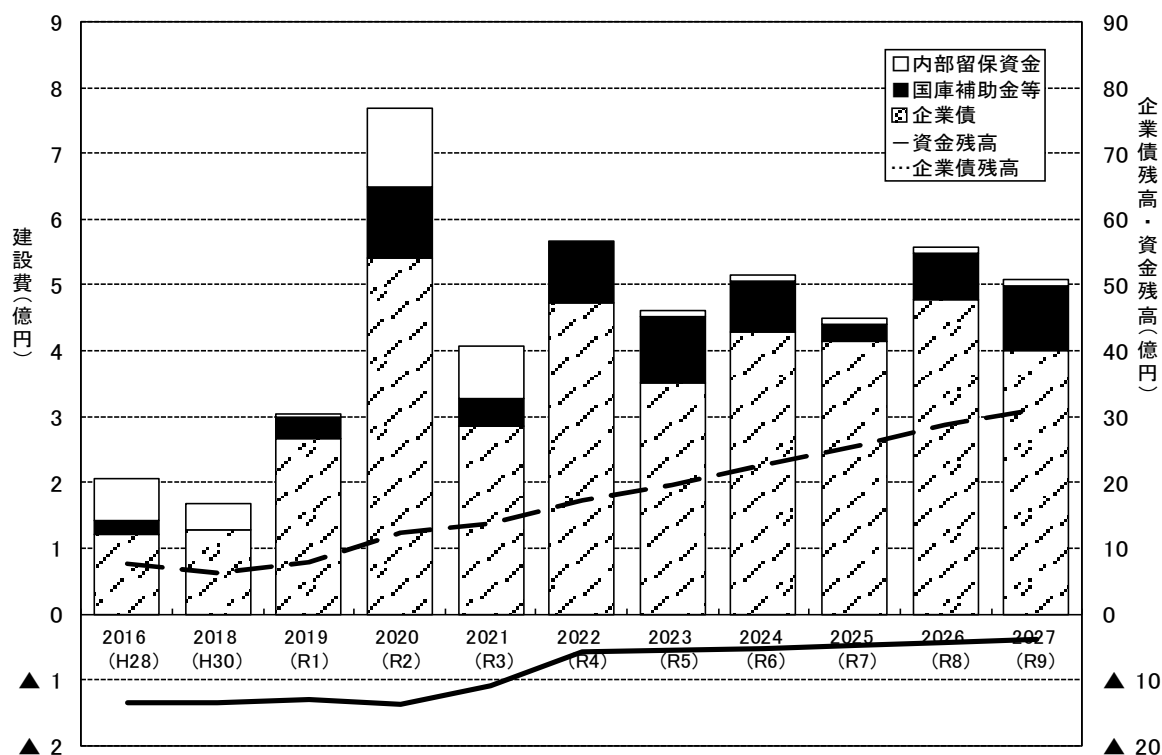
(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

遊休資産売却による増減があるものの、単年度当たりの損益は、0.3億円から5.4億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用し、残額は企業債の借入で対応する。



(注)棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位:百万円、千㎡)

| 区 分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------|
| 収 益 | 669 | 417 | 413 | 773 | 946 | 448 | 483 | 501 | 525 | 558 | 5,733 |
| 給水収益 | 236 | 314 | 306 | 359 | 340 | 340 | 373 | 390 | 414 | 445 | 3,517 |
| その他 | 433 | 103 | 107 | 414 | 606 | 108 | 110 | 111 | 111 | 113 | 2,216 |
| 費 用 | 366 | 349 | 385 | 382 | 403 | 417 | 427 | 446 | 469 | 502 | 4,146 |
| 維持管理費 | 170 | 158 | 186 | 159 | 166 | 166 | 166 | 166 | 170 | 181 | 1,688 |
| 減価償却費 | 95 | 97 | 98 | 122 | 126 | 143 | 151 | 165 | 184 | 202 | 1,383 |
| 支払利息 | 14 | 10 | 7 | 5 | 6 | 10 | 13 | 16 | 18 | 22 | 121 |
| その他 | 87 | 84 | 94 | 96 | 105 | 98 | 97 | 99 | 97 | 97 | 954 |
| 損 益 | 303 | 68 | 28 | 391 | 543 | 31 | 56 | 55 | 56 | 56 | 1,587 |
| 累積損失 | △ 583 | △ 515 | △ 487 | △ 96 | — | — | — | — | — | — | — |
| 資本的収入 | 139 | 298 | 648 | 331 | 566 | 451 | 505 | 439 | 548 | 499 | 4,424 |
| 企業債 | 127 | 267 | 540 | 286 | 473 | 352 | 428 | 415 | 478 | 399 | 3,765 |
| 国庫補助金 | — | 31 | 36 | 43 | 93 | 99 | 77 | 24 | 70 | 100 | 573 |
| その他 | 12 | — | 72 | 2 | — | — | — | — | — | — | 86 |
| 資本的支出 | 297 | 418 | 871 | 546 | 678 | 585 | 638 | 582 | 711 | 678 | 6,004 |
| 建設改良費 | 168 | 304 | 768 | 407 | 566 | 460 | 514 | 448 | 557 | 508 | 4,700 |
| 企業債償還金 | 125 | 113 | 102 | 136 | 111 | 123 | 121 | 132 | 152 | 169 | 1,284 |
| その他 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 20 |
| 資金残高 | △ 1,349 | △ 1,309 | △ 1,370 | △ 1,096 | △ 564 | △ 556 | △ 517 | △ 475 | △ 435 | △ 395 | — |
| 企業債残高 | 629 | 783 | 1,221 | 1,371 | 1,733 | 1,962 | 2,269 | 2,552 | 2,878 | 3,108 | — |
| 年間配水量 | 14,959 | 12,907 | 12,657 | 11,082 | 10,627 | 10,636 | 9,032 | 9,032 | 9,032 | 9,038 | 109,002 |

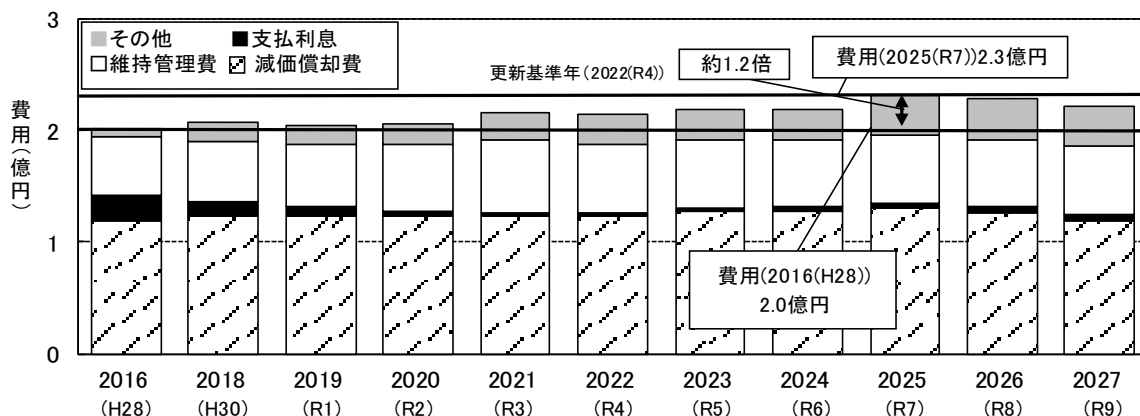
※2018(H30)～2020(R2)年度は決算額、2021(R3)年度は見込額、2022(R4)年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(7) 湖西工業用水道

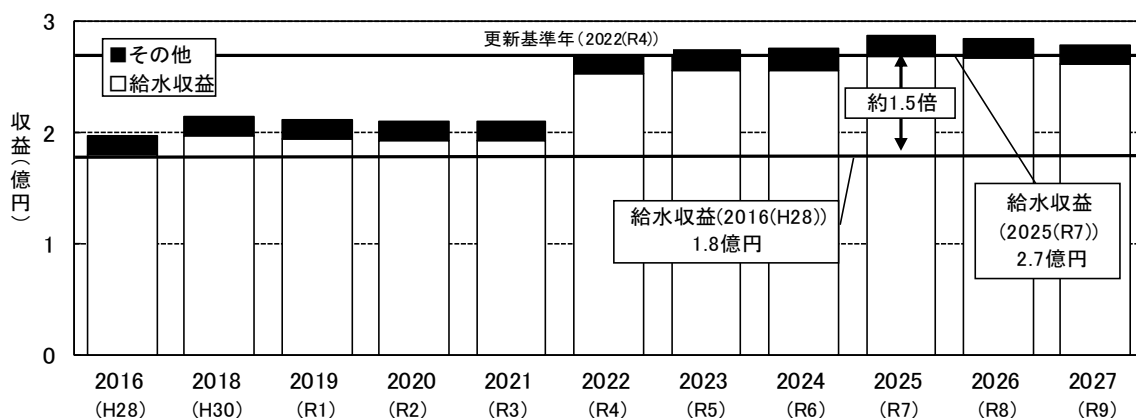
ア 費用

費用は概ね2億円で推移する見込みである。2025(R7)年度には全体で約2.3億円となり、2016(H28)年度の約1.2倍となる見込みである。



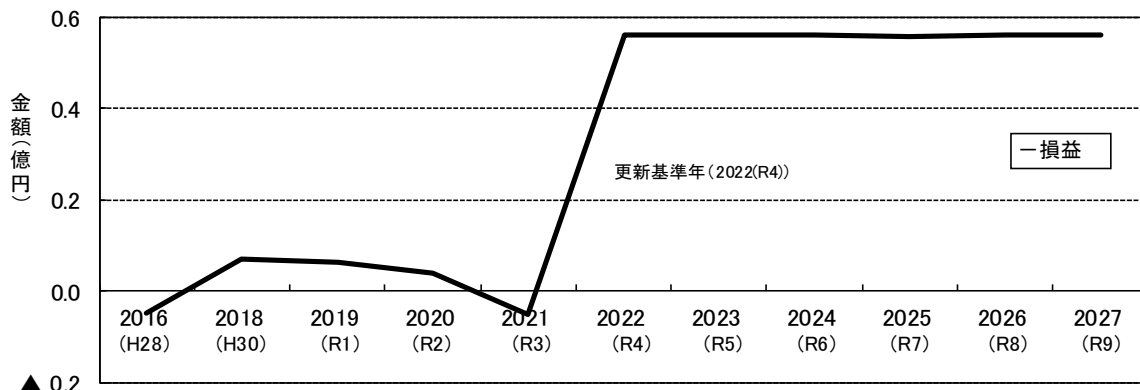
イ 収益

2022(R4)年度以降は、各年度の費用を賄うとともに資金不足の解消に向けて給水収益を増加させている。2025(R7)年度の給水収益は、2016(H28)年度の約1.5倍の2.7億円が必要となる。



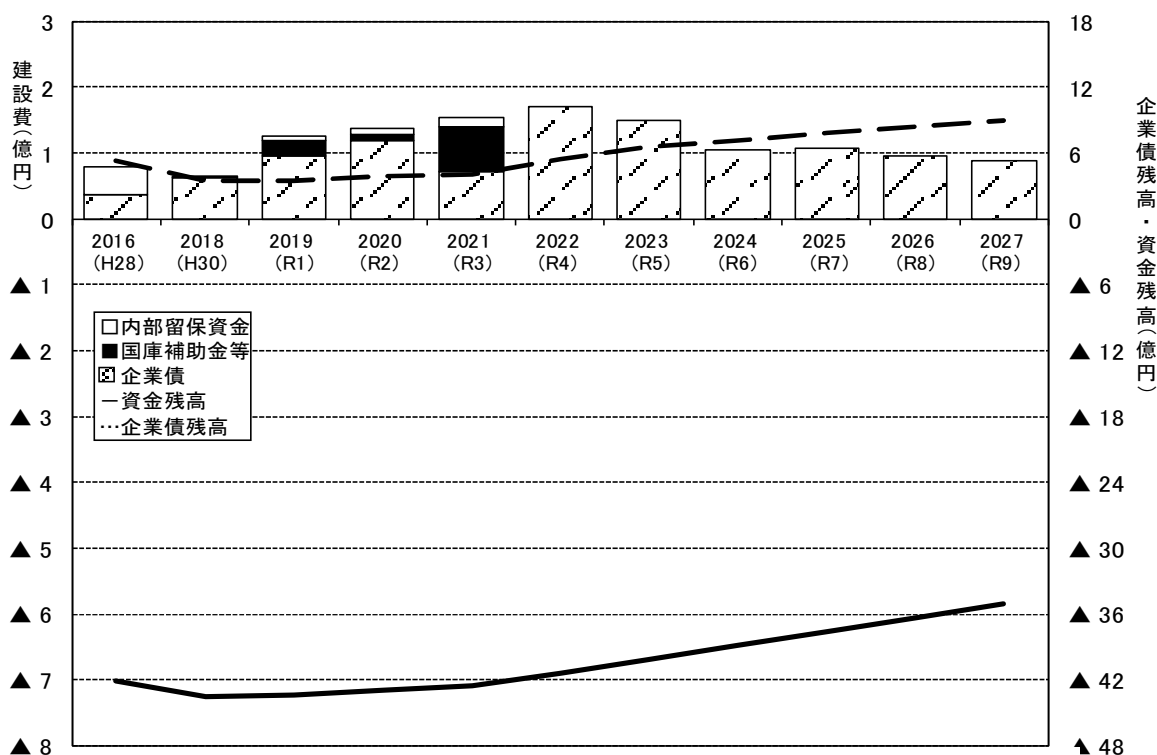
ウ 損益

単年度当たりの損益は、▲0.1億円から0.6億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として国庫補助金を最大限活用し、残額は企業債の借入で対応する。



(注) 棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円、千㎡)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| 収益 | 214 | 211 | 210 | 210 | 269 | 274 | 275 | 287 | 284 | 277 | 2,511 |
| 給水収益 | 196 | 193 | 192 | 192 | 252 | 254 | 255 | 268 | 266 | 261 | 2,329 |
| その他 | 18 | 18 | 18 | 18 | 17 | 20 | 20 | 19 | 18 | 16 | 182 |
| 費用 | 207 | 204 | 206 | 215 | 214 | 218 | 219 | 231 | 228 | 222 | 2,164 |
| 維持管理費 | 54 | 55 | 60 | 65 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 594 |
| 減価償却費 | 123 | 123 | 122 | 123 | 123 | 127 | 127 | 130 | 126 | 118 | 1,242 |
| 支払利息 | 13 | 8 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 6 | 6 | 56 |
| その他 | 17 | 18 | 19 | 24 | 28 | 28 | 28 | 36 | 36 | 38 | 272 |
| 損益 | 7 | 7 | 4 | △ 5 | 55 | 56 | 56 | 56 | 56 | 55 | 347 |
| 累積損失 | △ 1,860 | △ 1,853 | △ 1,849 | △ 1,854 | △ 1,799 | △ 1,743 | △ 1,687 | △ 1,631 | △ 1,575 | △ 1,520 | — |
| 資本的収入 | 62 | 119 | 128 | 148 | 170 | 150 | 104 | 107 | 95 | 88 | 1,171 |
| 企業債 | 62 | 95 | 118 | 71 | 170 | 150 | 104 | 107 | 95 | 88 | 1,060 |
| 国庫補助金 | | 10 | 10 | | | | | | | | 20 |
| その他 | | 14 | | 77 | | | | | | | 91 |
| 資本的支出 | 176 | 228 | 209 | 208 | 208 | 188 | 144 | 145 | 133 | 128 | 1,767 |
| 建設改良費 | 64 | 125 | 137 | 153 | 170 | 150 | 104 | 107 | 95 | 88 | 1,193 |
| 企業債償還金 | 112 | 102 | 72 | 54 | 38 | 38 | 40 | 38 | 38 | 40 | 572 |
| その他 | | 1 | | 1 | | | | | | | 2 |
| 資金残高 | △ 4,347 | △ 4,338 | △ 4,300 | △ 4,259 | △ 4,135 | △ 4,009 | △ 3,884 | △ 3,756 | △ 3,630 | △ 3,512 | — |
| 企業債残高 | 355 | 347 | 393 | 410 | 542 | 654 | 719 | 788 | 845 | 893 | — |
| 年間配水量 | 6,123 | 6,013 | 5,974 | 5,970 | 3,692 | 3,692 | 3,692 | 3,692 | 3,692 | 3,692 | 46,232 |

※2018 (H30)～2020 (R2) 年度は決算額、2021 (R3) 年度は見込額、2022 (R4) 年度～は計画額

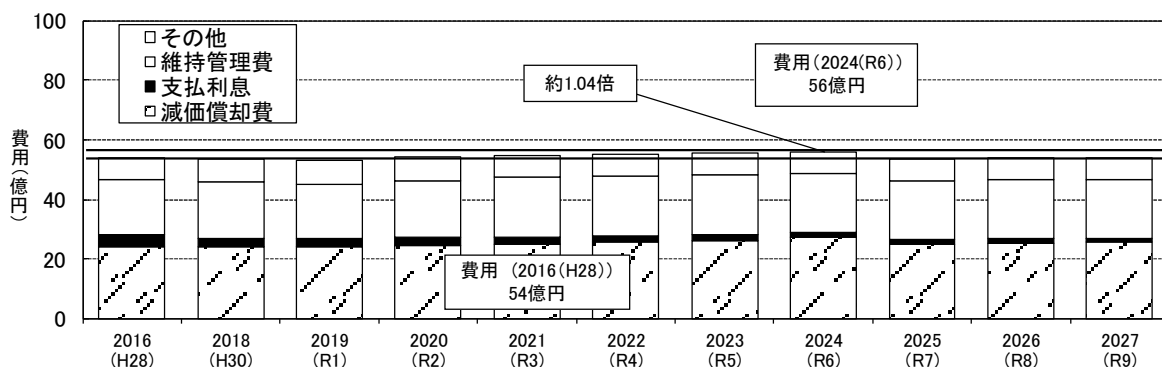
※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

3 水道事業

(1) 会計全体

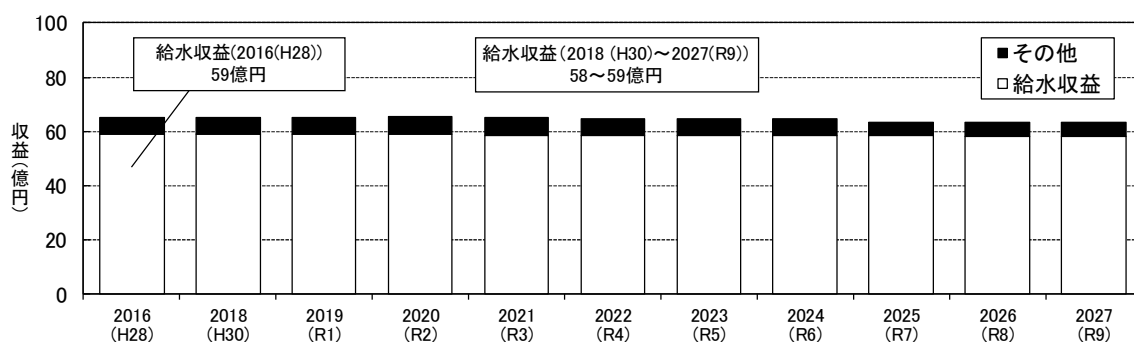
ア 費用

最も費用が多いのは2024(R6)年度の56億円であり2016(H28)年度の約1.04倍になる。



イ 収益

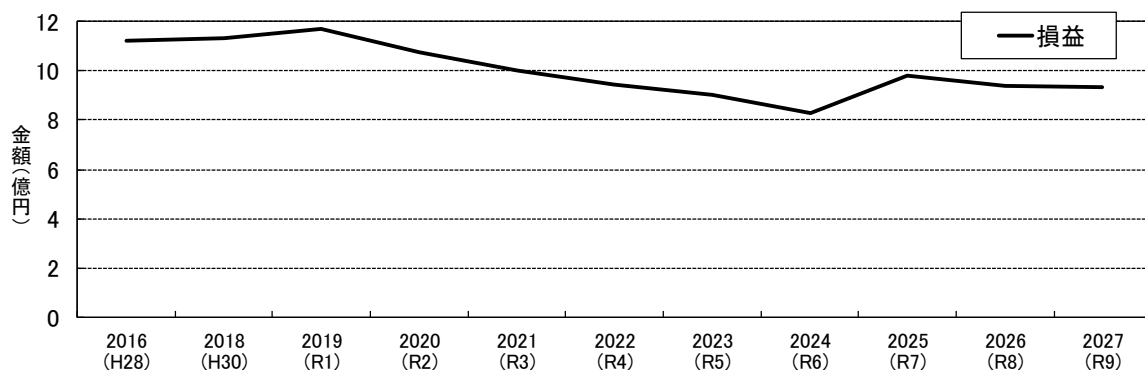
2022(R4)年度以降は、費用の増加はあるものの、2016(H28)年度と同程度の給水収益を確保できれば単年度黒字が維持できる。



(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

ウ 損益

単年度当たりの損益は、8億円から12億円程度となる。

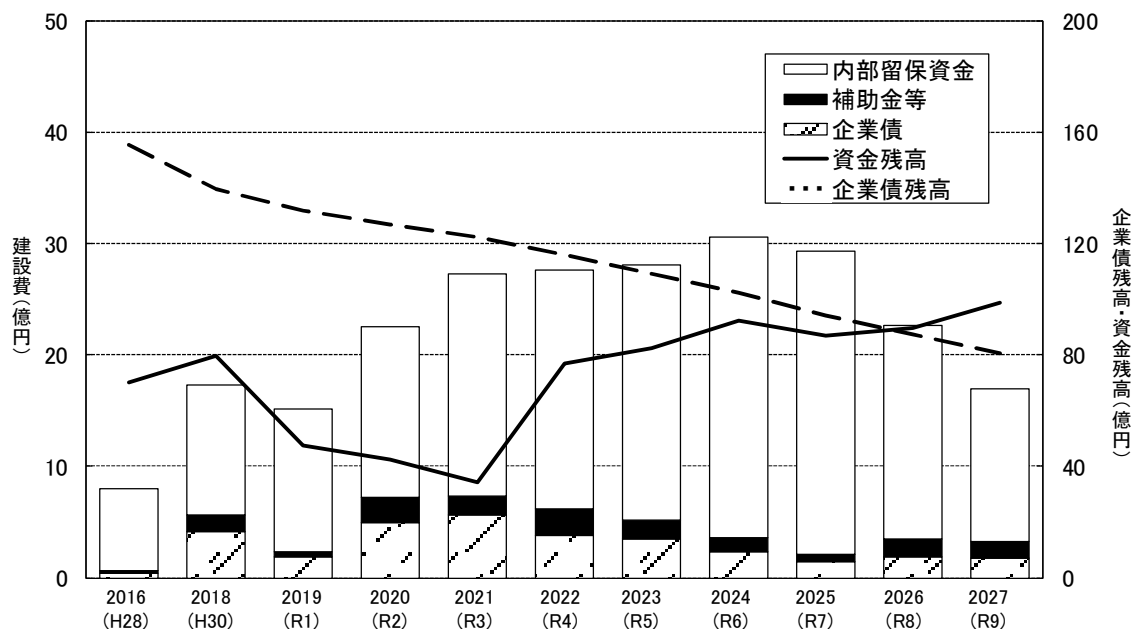


エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として補助金を最大限活用するが、補助対象外分については内部留保資金や企業債の借入れなどにより対応する。

企業債残高は、償還が借入れを上回るため減少する。

資金残高は、2022(R4)年度以降、増加傾向にある。



(注)棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円, 千m)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 収益 | 6,490 | 6,492 | 6,529 | 6,495 | 6,463 | 6,458 | 6,444 | 6,340 | 6,324 | 6,323 | 64,358 |
| 給水収益 | 5,899 | 5,878 | 5,878 | 5,868 | 5,860 | 5,868 | 5,843 | 5,834 | 5,825 | 5,832 | 58,585 |
| その他 | 591 | 614 | 651 | 627 | 603 | 590 | 601 | 506 | 499 | 491 | 5,773 |
| 費用 | 5,359 | 5,324 | 5,455 | 5,494 | 5,517 | 5,551 | 5,611 | 5,354 | 5,382 | 5,383 | 54,430 |
| 維持管理費 | 1,882 | 1,813 | 1,934 | 2,008 | 2,004 | 1,990 | 1,978 | 1,968 | 1,958 | 1,952 | 19,487 |
| 減価償却費 | 2,401 | 2,414 | 2,468 | 2,514 | 2,557 | 2,631 | 2,722 | 2,492 | 2,546 | 2,566 | 25,311 |
| 支払利息 | 301 | 274 | 250 | 229 | 212 | 193 | 176 | 161 | 145 | 132 | 2,073 |
| その他 | 775 | 823 | 803 | 743 | 744 | 737 | 735 | 733 | 733 | 733 | 7,559 |
| 損益 | 1,131 | 1,168 | 1,074 | 1,001 | 946 | 907 | 833 | 986 | 942 | 940 | 9,928 |
| 累積損失 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 資本的収入 | 624 | 239 | 1,244 | 1,536 | 5,041 | 1,316 | 1,955 | 214 | 347 | 327 | 12,843 |
| 企業債 | 410 | 187 | 489 | 567 | 386 | 344 | 237 | 139 | 184 | 175 | 3,118 |
| 補助金等 | 190 | 50 | 227 | 163 | 234 | 172 | 118 | 75 | 163 | 152 | 1,544 |
| その他 | 24 | 2 | 528 | 806 | 4,421 | 800 | 1,600 | — | — | — | 8,181 |
| 資本的支出 | 3,859 | 6,759 | 5,077 | 5,386 | 3,804 | 3,837 | 4,040 | 3,882 | 3,170 | 2,580 | 42,394 |
| 建設改良費 | 1,786 | 1,514 | 2,255 | 2,734 | 2,767 | 2,804 | 3,062 | 2,934 | 2,262 | 1,699 | 23,817 |
| 企業債償還金 | 1,062 | 968 | 986 | 1,018 | 1,018 | 1,015 | 946 | 921 | 890 | 862 | 9,686 |
| その他 | 1,011 | 4,277 | 1,836 | 1,634 | 19 | 18 | 32 | 27 | 18 | 19 | 8,891 |
| 資金残高 | 7,986 | 4,743 | 4,227 | 3,426 | 7,709 | 8,262 | 9,259 | 8,691 | 8,986 | 9,878 | — |
| 企業債残高 | 13,963 | 13,182 | 12,685 | 12,233 | 11,601 | 10,930 | 10,221 | 9,439 | 8,733 | 8,046 | — |
| 年間配水量 | 77,892 | 75,887 | 77,091 | 76,139 | 75,517 | 74,934 | 73,942 | 73,155 | 72,368 | 71,777 | 748,702 |

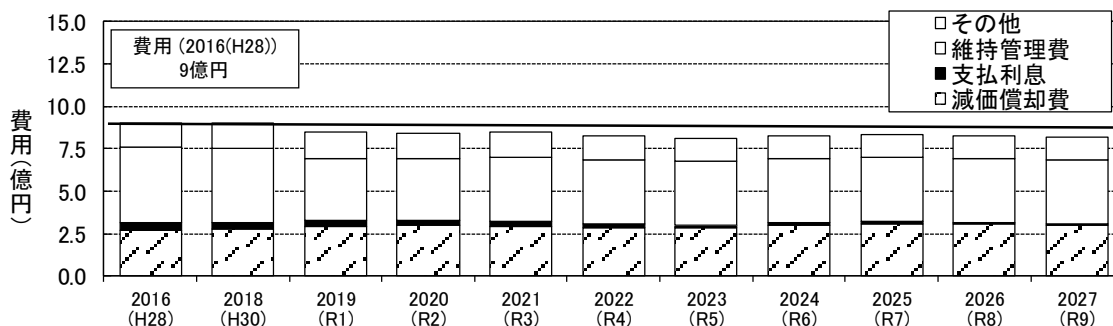
※2018(H30)～2020(R2)年度は決算額、2021(R3)年度は見込額、2022(R4)年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(2) 駿豆水道

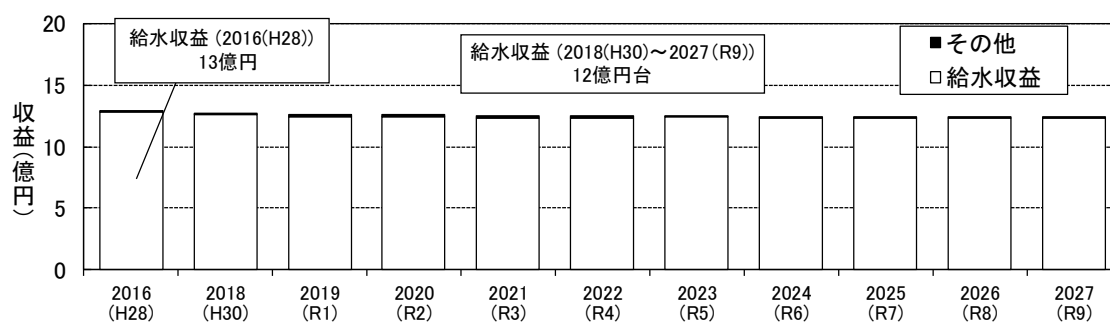
ア 費用

本格的な施設更新は2032(R14)年度以降である。費用は、概ね8億円程度となり、2016(H28)年度の9億円を超えない範囲で推移する。



イ 収益

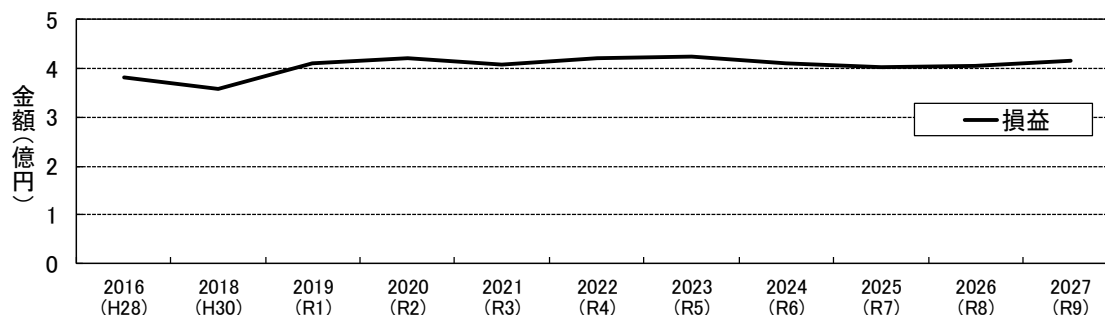
更新基準年度の2032(R14)年度までは、契約水量と料金単価の見直しをしていない。使用水量の減の見込みにより給水収益は微減となるが、12億円台で推移する。



(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

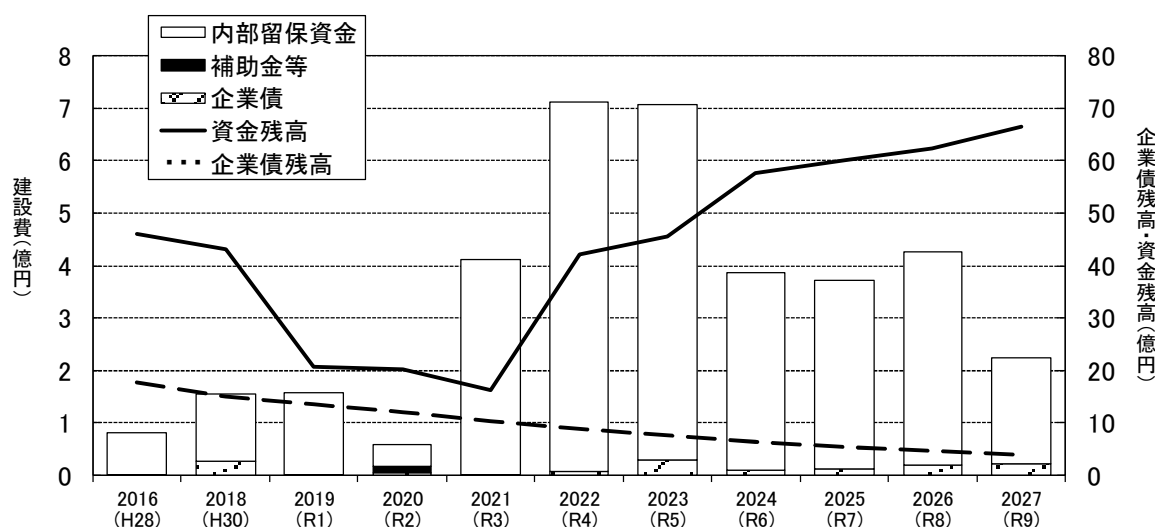
ウ 損益

単年度当たりの損益は、4億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として内部留保資金を活用し、一部を補助金の活用や企業債の借入で対応する。



(注)棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位:百万円、千円)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 収益 | 1,261 | 1,262 | 1,266 | 1,254 | 1,248 | 1,239 | 1,237 | 1,236 | 1,235 | 1,237 | 12,475 |
| 給水収益 | 1,260 | 1,244 | 1,236 | 1,235 | 1,234 | 1,236 | 1,232 | 1,231 | 1,230 | 1,232 | 12,370 |
| その他 | 1 | 18 | 30 | 19 | 14 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 105 |
| 費用 | 903 | 850 | 845 | 846 | 826 | 814 | 827 | 834 | 829 | 821 | 8,395 |
| 維持管理費 | 435 | 366 | 364 | 382 | 377 | 378 | 377 | 378 | 379 | 379 | 3,815 |
| 減価償却費 | 275 | 290 | 296 | 294 | 285 | 282 | 299 | 309 | 305 | 297 | 2,932 |
| 支払利息 | 41 | 37 | 32 | 28 | 23 | 19 | 15 | 12 | 10 | 8 | 225 |
| その他 | 152 | 157 | 153 | 142 | 141 | 135 | 136 | 135 | 135 | 137 | 1,423 |
| 損益 | 358 | 412 | 421 | 408 | 422 | 425 | 410 | 402 | 406 | 416 | 4,080 |
| 累積損失 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 資本的収入 | 28 | — | 519 | 480 | 2,757 | 510 | 1,010 | 12 | 20 | 22 | 5,358 |
| 企業債 | 28 | — | 5 | — | 7 | 30 | 10 | 12 | 20 | 22 | 134 |
| 補助金等 | — | — | 14 | — | — | — | — | — | — | — | 14 |
| その他 | — | — | 500 | 480 | 2,750 | 480 | 1,000 | — | — | — | 5,210 |
| 資本的支出 | 1,306 | 2,957 | 1,306 | 1,576 | 879 | 863 | 521 | 483 | 514 | 314 | 10,719 |
| 建設改良費 | 156 | 158 | 59 | 411 | 712 | 706 | 386 | 372 | 425 | 224 | 3,609 |
| 企業債償還金 | 147 | 153 | 158 | 163 | 166 | 155 | 134 | 109 | 88 | 89 | 1,362 |
| その他 | 1,003 | 2,646 | 1,089 | 1,002 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5,748 |
| 資金残高 | 4,307 | 2,068 | 2,011 | 1,619 | 4,204 | 4,560 | 5,760 | 6,001 | 6,219 | 6,642 | — |
| 企業債残高 | 1,512 | 1,359 | 1,206 | 1,044 | 885 | 759 | 636 | 538 | 471 | 404 | — |
| 年間配水量 | 11,519 | 10,969 | 10,574 | 10,366 | 10,495 | 10,484 | 10,415 | 10,375 | 10,335 | 10,324 | 105,856 |

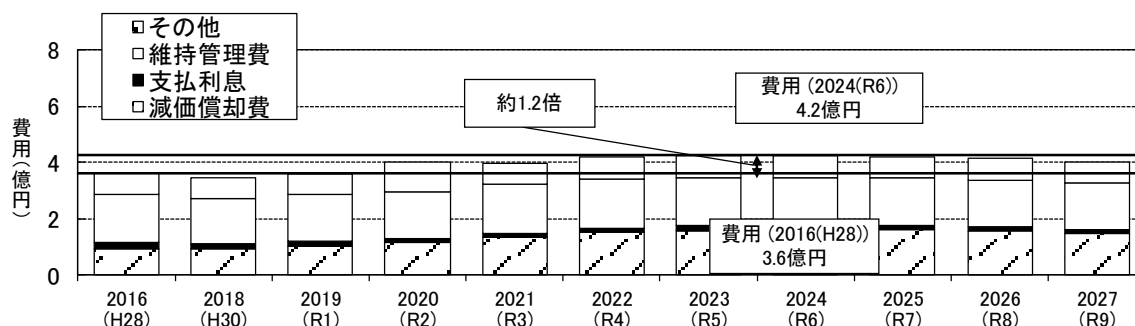
※2018 (H30)～2020 (R2)年度は決算額、2021 (R3)年度は見込額、2022 (R4)年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(3) 榛南水道

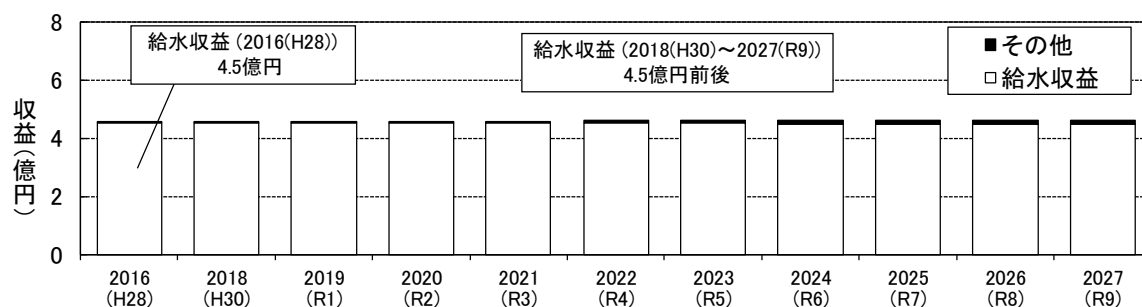
ア 費用

費用は、減価償却費の増加等により徐々に増加し、2024(R6)年度は2016(H28)年度の約1.2倍となる見込みである。



イ 収益

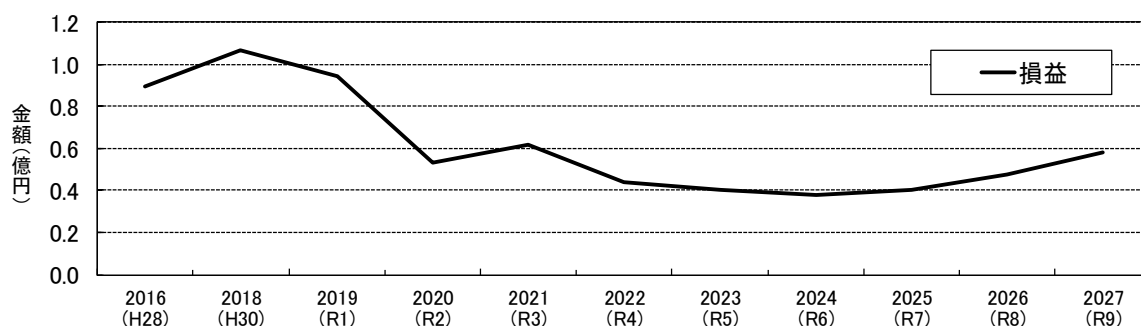
給水収益は、2016 (H28)年度と同額の4.5億円前後で推移する。



(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

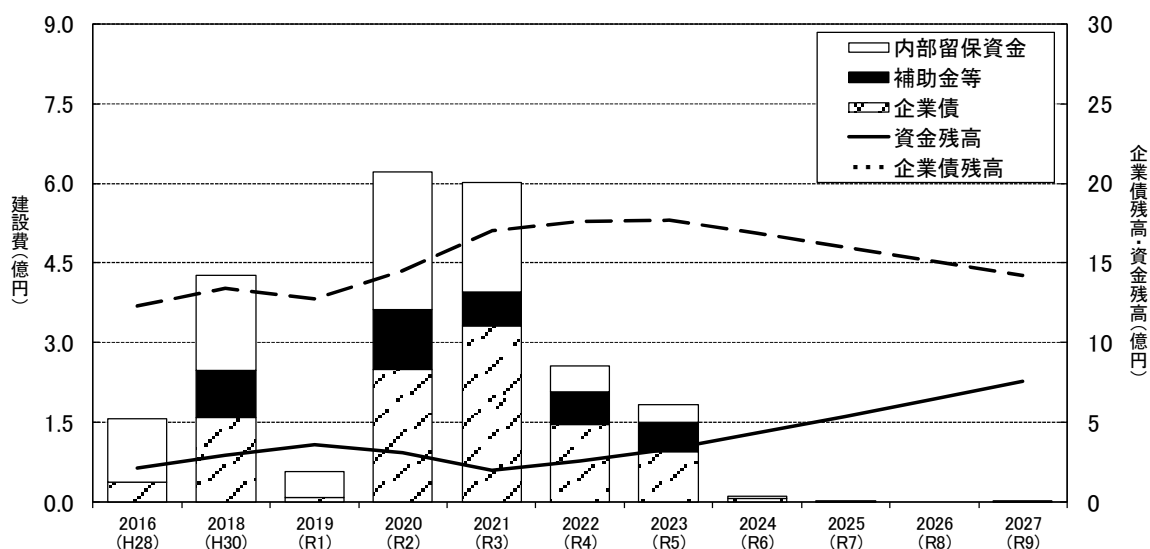
ウ 損益

単年度当たりの損益は、0.4億円から1億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

統合予定年度の2029(R11)年度に向け、必要最小限の施設更新のみを行うため、建設改良費は減少する。更新財源として補助金を最大限活用し、残額は企業債の借入等で対応する。



(注) 棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円、千m)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| 収益 | 454 | 456 | 456 | 456 | 461 | 463 | 462 | 461 | 461 | 461 | 4,591 |
| 給水収益 | 454 | 454 | 452 | 453 | 451 | 452 | 450 | 449 | 448 | 449 | 4,512 |
| その他 | | 2 | 4 | 3 | 10 | 11 | 12 | 12 | 13 | 12 | 79 |
| 費用 | 347 | 361 | 403 | 394 | 416 | 422 | 424 | 421 | 412 | 402 | 4,002 |
| 維持管理費 | 158 | 166 | 165 | 176 | 170 | 169 | 167 | 166 | 165 | 163 | 1,665 |
| 減価償却費 | 95 | 103 | 117 | 134 | 153 | 159 | 163 | 162 | 157 | 149 | 1,392 |
| 支払利息 | 18 | 17 | 15 | 15 | 16 | 17 | 17 | 16 | 15 | 14 | 160 |
| その他 | 76 | 75 | 106 | 69 | 77 | 77 | 77 | 77 | 75 | 76 | 785 |
| 損益 | 107 | 95 | 53 | 62 | 45 | 41 | 38 | 40 | 49 | 59 | 589 |
| 累積損失 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 資本的収入 | 248 | 11 | 388 | 395 | 207 | 151 | 8 | 1 | | 1 | 1,410 |
| 企業債 | 160 | 9 | 249 | 332 | 146 | 96 | 8 | 1 | | 1 | 1,002 |
| 補助金等 | 88 | | 114 | 63 | 61 | 55 | | | | | 381 |
| その他 | | 2 | 25 | | | | | | | | 27 |
| 資本的支出 | 494 | 149 | 701 | 699 | 342 | 274 | 103 | 94 | 89 | 92 | 3,037 |
| 建設改良費 | 426 | 60 | 627 | 602 | 256 | 184 | 11 | 2 | | 2 | 2,170 |
| 企業債償還金 | 68 | 78 | 74 | 82 | 85 | 89 | 90 | 90 | 88 | 89 | 833 |
| その他 | | 11 | | 15 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 34 |
| 資金残高 | 294 | 363 | 306 | 196 | 258 | 332 | 435 | 542 | 654 | 767 | - |
| 企業債残高 | 1,344 | 1,275 | 1,450 | 1,700 | 1,761 | 1,767 | 1,685 | 1,596 | 1,507 | 1,419 | - |
| 年間配水量 | 5,671 | 5,582 | 5,503 | 5,548 | 5,297 | 5,208 | 5,091 | 4,988 | 4,885 | 4,795 | 52,568 |

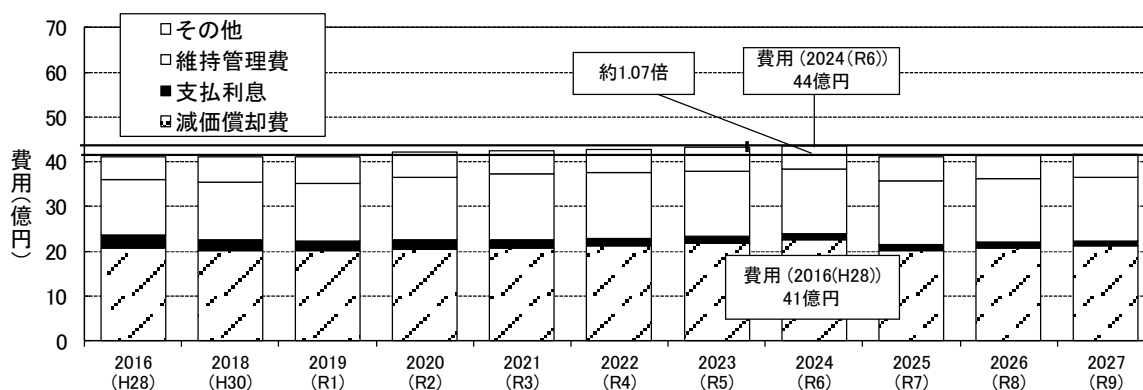
※2018(H30)～2020(R2)年度は決算額、2021(R3)年度は見込額、2022(R4)年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

(4) 遠州水道

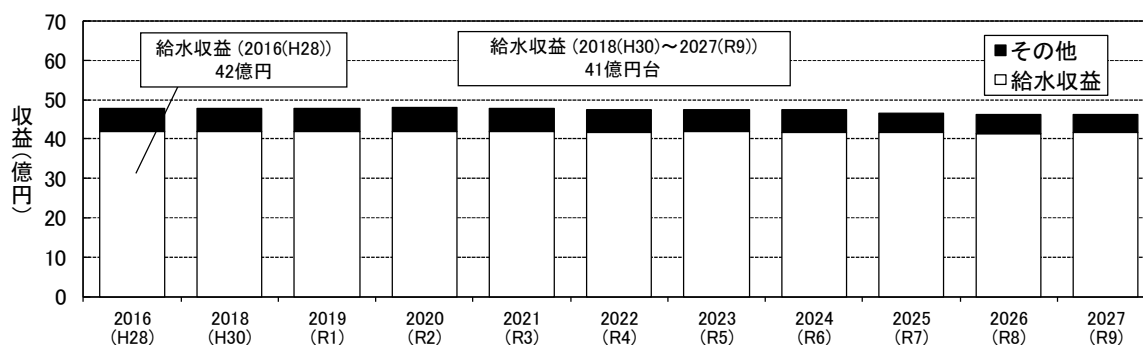
ア 費用

本格的な施設更新は2032(R14)年度以降である。2027(R9)年度までは減価償却費の増加により、2024(R6)年度の費用が最大となり、2016(H28)年度の約1.07倍となる見込みである。



イ 収益

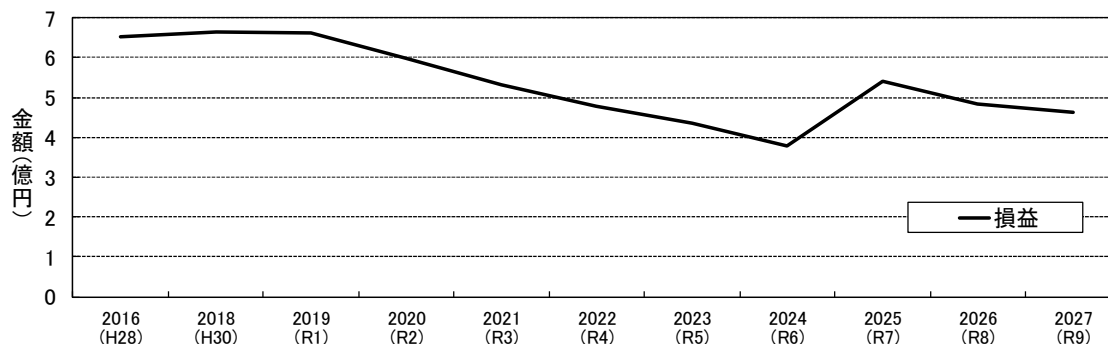
更新基準年度の2032(R14)年度までは、契約水量と料金単価の見直しをしていない。使用水量の減の見込みにより給水収益は微減となるが、41億円台で推移する。



(注) グラフ中のその他は、長期前受金戻入等

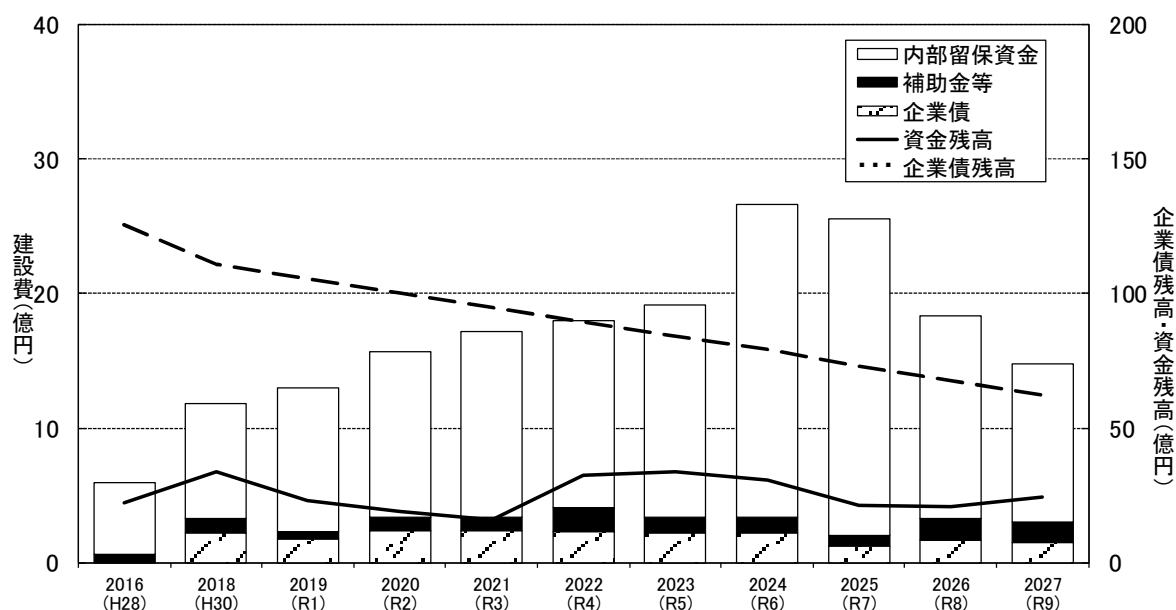
ウ 損益

単年度当たりの損益は、4億円から7億円程度となる。



エ 建設改良費と資金残高・企業債残高

更新財源として補助金を最大限活用し、残額は内部留保資金等で対応する。



(注) 棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位: 百万円、千㎡)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 収益 | 4,775 | 4,774 | 4,806 | 4,785 | 4,755 | 4,756 | 4,744 | 4,643 | 4,628 | 4,625 | 47,291 |
| 給水収益 | 4,186 | 4,181 | 4,189 | 4,181 | 4,175 | 4,180 | 4,161 | 4,154 | 4,147 | 4,151 | 41,705 |
| その他 | 589 | 593 | 617 | 604 | 580 | 576 | 583 | 489 | 481 | 474 | 5,586 |
| 費用 | 4,109 | 4,112 | 4,207 | 4,254 | 4,275 | 4,315 | 4,361 | 4,099 | 4,140 | 4,160 | 42,032 |
| 維持管理費 | 1,287 | 1,279 | 1,405 | 1,451 | 1,456 | 1,444 | 1,433 | 1,424 | 1,414 | 1,409 | 14,002 |
| 減価償却費 | 2,031 | 2,021 | 2,055 | 2,086 | 2,120 | 2,190 | 2,261 | 2,020 | 2,084 | 2,120 | 20,988 |
| 支払利息 | 242 | 221 | 203 | 187 | 172 | 158 | 145 | 133 | 121 | 110 | 1,692 |
| その他 | 549 | 591 | 544 | 530 | 527 | 523 | 522 | 522 | 521 | 521 | 5,350 |
| 損益 | 666 | 662 | 599 | 531 | 480 | 441 | 383 | 544 | 488 | 465 | 5,259 |
| 累積損失 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 資本的収入 | 349 | 228 | 337 | 661 | 2,077 | 655 | 937 | 201 | 327 | 304 | 6,076 |
| 企業債 | 222 | 178 | 235 | 235 | 233 | 218 | 219 | 126 | 164 | 152 | 1,982 |
| 補助金等 | 102 | 50 | 99 | 100 | 173 | 117 | 118 | 75 | 163 | 152 | 1,149 |
| その他 | 25 | - | 3 | 326 | 1,671 | 320 | 600 | - | - | - | 2,945 |
| 資本的支出 | 2,058 | 3,653 | 3,071 | 3,111 | 2,582 | 2,701 | 3,416 | 3,306 | 2,567 | 2,174 | 28,639 |
| 建設改良費 | 1,204 | 1,297 | 1,570 | 1,721 | 1,799 | 1,914 | 2,665 | 2,560 | 1,837 | 1,473 | 18,040 |
| 企業債償還金 | 847 | 737 | 754 | 774 | 767 | 770 | 722 | 721 | 714 | 685 | 7,491 |
| その他 | 7 | 1,619 | 747 | 616 | 16 | 17 | 29 | 25 | 16 | 16 | 3,108 |
| 資金残高 | 3,385 | 2,310 | 1,909 | 1,610 | 3,246 | 3,369 | 3,064 | 2,148 | 2,112 | 2,468 | - |
| 企業債残高 | 11,107 | 10,548 | 10,028 | 9,489 | 8,955 | 8,403 | 7,900 | 7,305 | 6,755 | 6,222 | - |
| 年間配水量 | 60,701 | 59,337 | 61,014 | 60,225 | 59,725 | 59,242 | 58,436 | 57,792 | 57,148 | 56,658 | 590,278 |

※2018 (H30)～2020 (R2) 年度は決算額、2021 (R3) 年度は見込額、2022 (R4) 年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

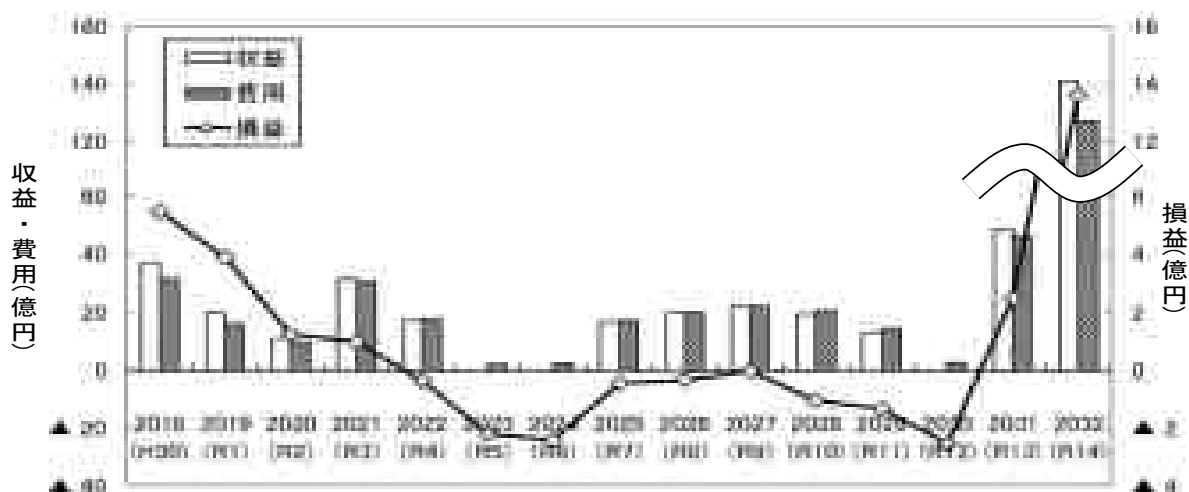
4 地域振興整備事業

(1) 2032 (R14) 年度までの用地造成目標

2022 (R4) 年度から2032 (R14) 年度までの約10年間で約100haの工業用地造成を目指す。2018 (H30) 年度の経営戦略策定以降、2032 (R14) 年度までの収支及び資金残高の見通しは以下のとおりである。

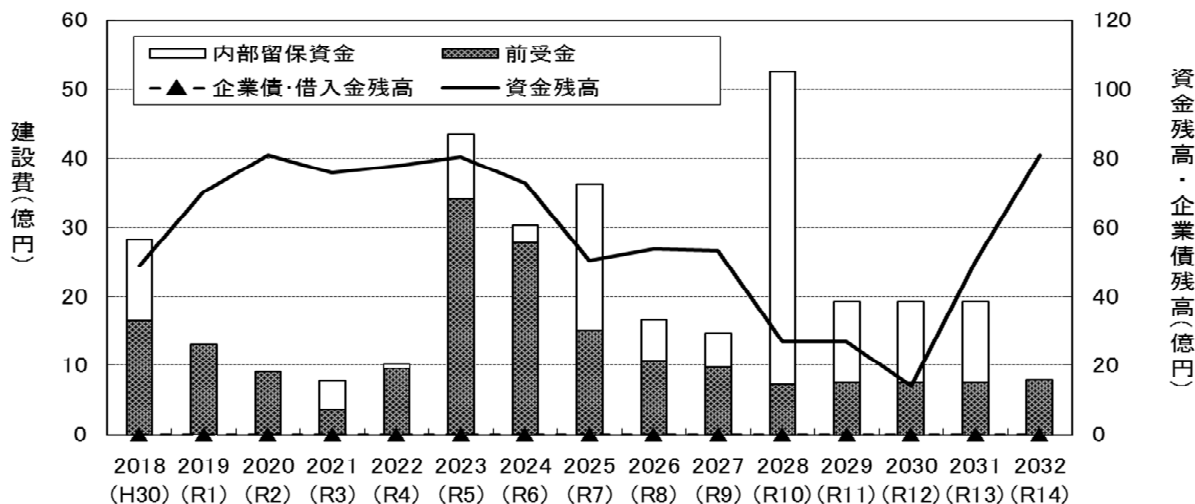
ア 費用・収益・損益

主な収益は工業用地の売却に係る土地売却収益であり、主な費用は工業用地の売却に係る土地売却原価である。売却する工業用地が少なく、造成工事が主となる2022 (R4) 年度から2030 (R12) 年度までは赤字基調となるが、工業用地毎の利益の確保に努める。



イ 建設改良費と資金残高・企業債残高

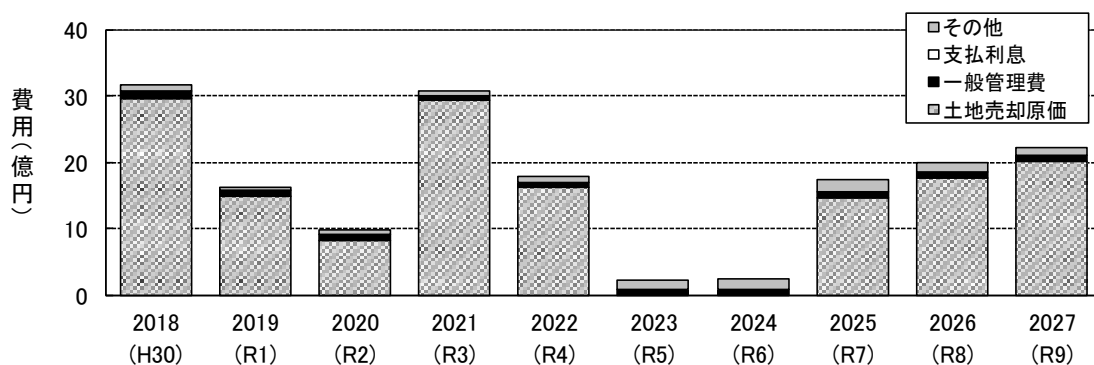
2023 (R5) 年度より内部留保資金を活用するセミ・レディーメード方式による造成工事に着手するため資金残高が減少するが、全ての工業用地の分譲が完了する2032 (R14) 年度に資金を回収し、80 億円程度の資金残高を見込む。



(2) 財政収支計画

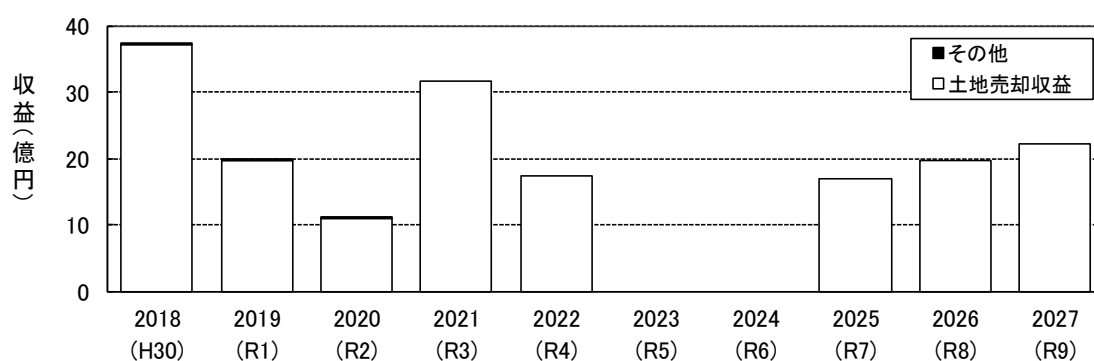
ア 費用

2022(R4)年度までは現在造成中の工業用地の売却に係る土地売却原価を見込む。2025(R7)年度以降は今後造成する工業用地の売却に係る土地売却原価として、売却する用地の規模等により15億円から20億円程度を見込む。



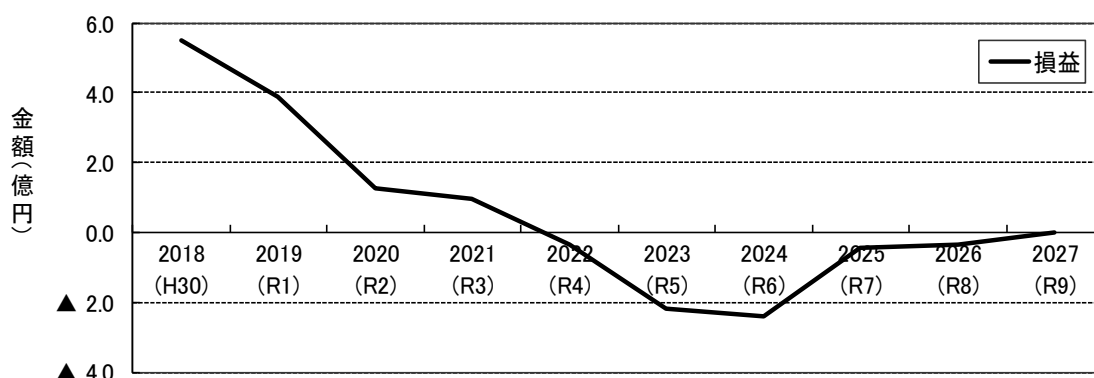
イ 収益

2022(R4)年度までは現在造成中の工業用地の土地売却収益を見込む。2025(R7)年度以降はセミ・レディーメード方式、セミ・オーダーメード方式等で造成した工業用地の土地売却収益として17億円から22億円程度を見込む。



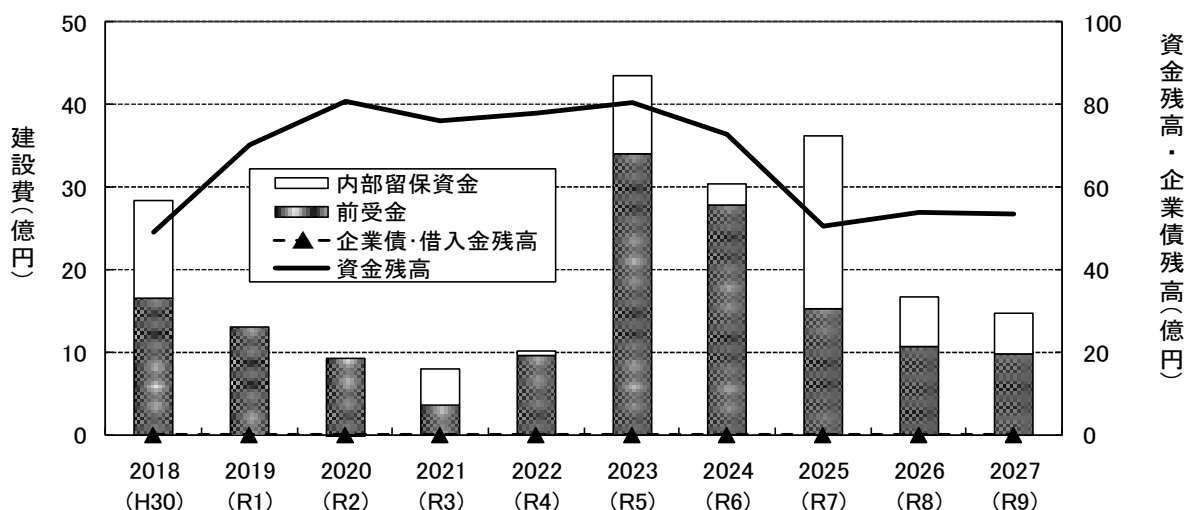
ウ 損益

2022(R4)年度から2027(R9)年度は売却する工業用地がないこと等により赤字となる。



エ 建設改良費と資金残高

2023(R5)年度はオーダーメイド方式による大規模用地取得等を見込むため、建設改良費が44億円となる。2023(R5)年度以降は内部留保資金を財源とするセミ・レディーメイド方式による造成工事に着工するため、2025(R7)年度に向けて資金残高が減少する。



(注)棒グラフの高さは建設改良費の金額を示し、内訳はその財源を示す。

オ 収益的収支及び資本的収支の状況

(単位:百万円、㎡)

| 区分 | 2018 (H30) | 2019 (R1) | 2020 (R2) | 2021 (R3) | 2022 (R4) | 2023 (R5) | 2024 (R6) | 2025 (R7) | 2026 (R8) | 2027 (R9) | 合計 |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 収益 | 3,707 | 1,997 | 1,111 | 3,166 | 1,744 | | | 1,689 | 1,965 | 2,229 | 17,608 |
| 土地売却収益 | 3,707 | 1,974 | 1,089 | 3,166 | 1,744 | | | 1,689 | 1,965 | 2,229 | 17,563 |
| その他 | | 23 | 22 | | | | | | | | 45 |
| 費用 | 3,159 | 1,610 | 984 | 3,069 | 1,779 | 219 | 242 | 1,735 | 1,998 | 2,230 | 17,025 |
| 土地売却原価 | 2,959 | 1,493 | 824 | 2,922 | 1,611 | | | 1,464 | 1,769 | 2,019 | 15,061 |
| 一般管理費 | 101 | 89 | 80 | 83 | 83 | 83 | 83 | 83 | 83 | 83 | 851 |
| 支払利息 | | | | | | | | | | | |
| その他 | 99 | 28 | 80 | 64 | 85 | 136 | 159 | 188 | 146 | 128 | 1,113 |
| 損益 | 548 | 388 | 127 | 97 | △ 35 | △ 219 | △ 242 | △ 46 | △ 33 | △ 1 | 584 |
| 累積損失 | △ 14,134 | △ 13,746 | △ 13,619 | △ 13,522 | △ 13,557 | △ 13,776 | △ 14,018 | △ 14,064 | △ 14,097 | △ 14,098 | — |
| 資本的収入 | 1,667 | 1,300 | 923 | 376 | 1,296 | 4,688 | 2,343 | 1,479 | 974 | 939 | 15,985 |
| 企業債 | | | | | | | | | | | |
| 前受金 | 1,643 | 1,300 | 916 | 363 | 1,271 | 4,688 | 2,318 | 1,479 | 974 | 889 | 15,841 |
| その他 | 24 | | 7 | 13 | 25 | | 25 | | | 50 | 144 |
| 資本的支出 | 2,830 | 1,072 | 895 | 787 | 1,016 | 4,353 | 3,034 | 3,626 | 1,664 | 1,469 | 20,746 |
| 建設改良費 | 2,829 | 1,072 | 895 | 787 | 1,014 | 4,351 | 3,032 | 3,624 | 1,662 | 1,467 | 20,733 |
| 企業債償還金 | | | | | | | | | | | |
| その他 | 1 | | | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 13 |
| 資金残高 | 4,892 | 7,028 | 8,087 | 7,593 | 7,791 | 8,044 | 7,271 | 5,042 | 5,384 | 5,329 | — |
| 企業債残高 | | | | | | | | | | | — |
| 分譲面積 | 135,523 | 86,039 | 50,958 | 83,982 | 64,115 | | | 55,370 | 60,000 | 90,000 | 625,987 |

※2018(H30)～2020(R2)年度は決算額、2021(R3)年度は見込額、2022(R4)年度～は計画額

※収益的収支は税抜、資本的収支は税込の金額

第7 計画の推進

- 進行管理
 - ・ 年度毎に実績の評価・検証を適切に行い、必要に応じ計画の見直しを実施
- 計画推進方策
 - ・ ユーザー（企業、市町）、団体等との連携強化による事業推進
 - ・ 広報公聴活動の充実強化
 - ・ 庁内関係部局、国、関係団体に計画を周知し、支援・協力を要請
 - ・ 「創意工夫・コスト削減事例集」の活用により、全ての職員が経営革新に取り組むような好循環の実現
 - ・ 類似する他県事例や先進事例等を参考に、トップレベルの経営を実現
- 計画の検証と評価
 - ・ 「企業局経営戦略会議」において、各事業の実施状況、指標（数値目標等）の進捗状況を毎年度検証し、評価を実施
 - ・ 検証に当たっては、必要に応じ、担当者で構成するワーキンググループを開催
 - ・ 計画の進捗状況の評価結果を、外部有識者で構成する「企業局経営評価委員会」に報告
- 進捗状況の公表
 - ・ 計画の進捗状況を企業局ホームページ等で公表

第7 計画の推進

1 進行管理

- ・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、年度毎に実績の評価・検証を適切に行うとともに、必要に応じて計画の見直しを行う。

2 計画推進方策

- ・市町や企業など直接のユーザーをはじめ、県民・団体等とも連携を強化することで事業を推進するとともに広報広聴活動を充実・強化し、計画の推進を図る。
- ・庁内関係部局はもとより国や関係団体に対しても、当該計画の周知を図り、計画推進のための支援や協力を要請する。
- ・「創意工夫・コスト削減事例集」の活用により、他の事業者との情報交換を通じて改善事例をブラッシュアップして経営革新へと高めるとともに、モチベーションを高めることにより職員の育成を図ることで全ての職員が経営革新に取り組むような好循環を生み出す。
- ・条件が類似する他県事例や先進事例等を調査し、それらを参考に各分野においてトップレベルの経営を目指す。

3 計画の検証と評価

- ・「企業局経営戦略会議」において、各事業の実施状況、指標(数値目標等)の進捗状況及び財政収支状況を毎年度検証し、評価を行う。なお、必要に応じて担当者で構成するワーキンググループを開催し検討する。
- ・「企業局経営戦略会議」で評価した計画の進捗状況を、外部の有識者で構成する「企業局経営評価委員会」に報告する。

4 進捗状況の公表

- ・計画の進捗状況等をホームページ等で公表する。

