静岡県企業局経営戦略
（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月改訂案
静岡県企業局

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２　現状と課題

事業	現状	H30～R３の事業評価	方向性
工業用水道事業	・**配水量は減少**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 ・**一部の事業で赤字を計上し、厳しい経営状況**	＜工水・水道共通＞ ・**組織の適正化**を図るため、電気、水質技術者を各１名増、土木を１名減 ・タスクフォースの取組により、**１～３億円/年の損益改善** ＜工水＞ ・**西遠、中遠の料金改定** ＜水道＞ ・**試掘不要な漏水判定技術を確立し市町と協定締結**	＜工水・水道共通＞ ・人材確保、技術力の向上 ・DBO等**官民連携手法導入** ・維持管理の徹底による施設の長寿命化 ・**施設規模の適正化** ・**新たな管路整備手法確立** ・**経営革新による経費削減と収益確保**
水道事業	・**配水量は横ばい**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 ・**経営状況は総じて安定**		
地域振興整備事業	・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 ・**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**	・**「富士山麓フロンティアパーク　小山」の完売** ・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 ・**販売・造成における新たな手法の導入**	・適時・適切な工業用地等の供給 ・**自己資金を活用した先行用地造成（セミ･レディーメード方式の活用 ）** ・**地域の産業振興に寄与し、経済に好循環を促す用地造成**#

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

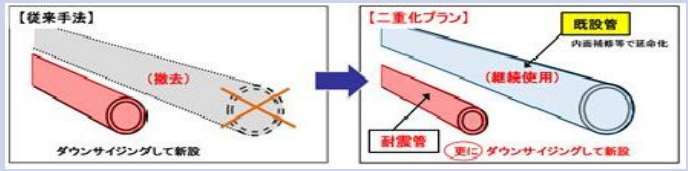
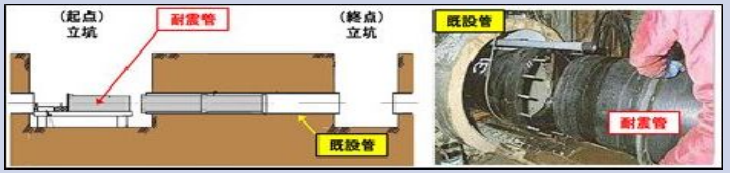
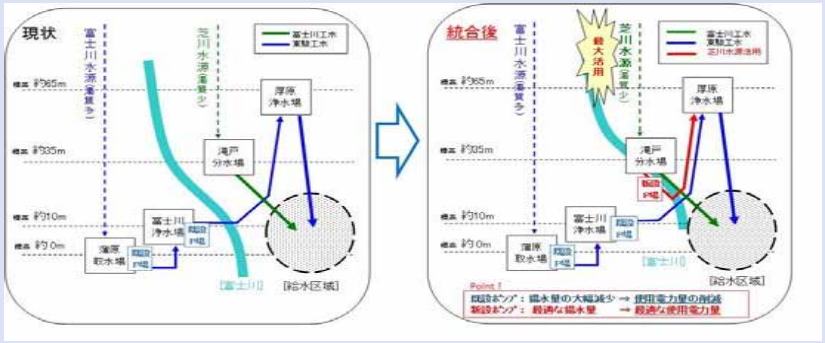
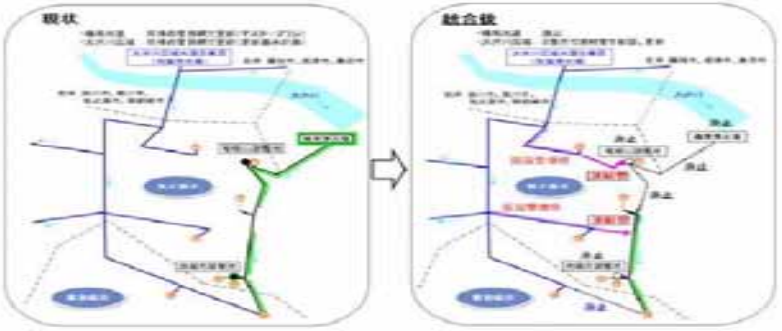
事業	経営の方向性
工業用水・水道事業	○人材の育成と組織体制の充実 ・技術研修やノウハウを記録する「ナレッジ動画」による技術の向上・継承 **・大規模更新の際のデザインビルドオペレート等の官民連携手法の導入** **・職員が創意工夫、経営革新を目指す風土の醸成** ○適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 ・日常の維持管理の徹底による施設の長寿命化 **・ＩｏＴやＡＩ等の先端技術の活用による業務の合理化、遠隔化、自動化等** **・将来の水需要に見合った規模へのダウンサイジング、施設統合等** ○経営基盤の強化 **・収益確保、経費削減の手法を生み出すマネジメントにより経営革新を推進** ・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	○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 ・多彩な造成方式を活用し、多様な企業のニーズに対応 ○新たな事業展開と経営の健全性の確保 **・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**  ・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）	**○パイプインパイプ工法**  ・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	**○富士川工水・東駿河湾工水の統合**  ・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	**○榛南水道・大井川広域水道の統合**  ・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	○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 ・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
運営コストの削減＃	抜本的改革に伴う削減	○**ビルドメンテナンス方式の導入等**（約40百万円 ／10年（R2実績）） ・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	○**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）） ・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** ・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#	○**産業廃棄物からの除外**（43百万円／年の処分費用の削減 ） ・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から除外 ○**排出量の削減** ・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）
収益の確保	革新的な資金運用	○**事業債による資金運用**（約36百万円の運用益（R2実績）） ・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#	○**小水力発電の導入** （約87百万円／20年の収益 ） ・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	○**工業用水利用促進インセンティブ制度 の活用　等**

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・レディーメード方式による用地供給スピードの加速化	○「セミ・レディーメード方式」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	○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	○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

＜2022(R4)～2032(R14)年度の用地造成目標＞

年度	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	**合計**
地区数 面　積	1 5.7ha	－	－	1 5.5ha	2 8 ha	1 7 ha	1 10ha	1 18ha	－	2 28.4ha	1 31ha	**10** **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	維持管理と水質管理の徹底	工業用水の安定供給達成率	100%	100%
		工業用水道供給水質標準値達成率	100%	100%
		浄水発生土の処分費削減額（工・水）	―	**年△１億円**
	耐震化と災害対策の推進	浄水施設等の耐震化率	累計83.3%	累計100%(R5)
		管路の耐震化	(累計141.8km)	累計146.0km
	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	長期修繕・改良計画進捗率	(累計46.8%)	累計100%
		富士川・東駿工水の統合進捗率	―	**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**
	事業継続を可能にする健全経営の維持	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
	給水区域内の新規需要の拡大	新規・増量水量	年500㎥/日	年2千㎥/日
		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**
適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新	維持管理と水質管理の徹底	水道用水の安定供給達成率	100%	100%
		「企業局の水質目標」の 達成率	(100%)	**100%**
		浄水発生土の処分費削減額（工・水）	―	**年△１億円**
	耐震化と災害対策の推進	浄水施設等の耐震化率	累計95.5%	累計100%(R5)
		管路の耐震化	(累計222.8km)	累計240.0km
	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	長期修繕・改良計画進捗率	(累計50.1%)	累計100%
経営基盤の強化	事業に対する顧客・県民の理解の促進	受水市町 との意見交換会開催回数	年３回	年３回以上
		浄水施設見学会等実施回数（工・水）	―	**年100回**
	事業継続を可能にする健全経営の維持	経常収支比率	118.2%	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	93.3%	100%以下
		内部留保資金	７か月分以上	3か月分以上

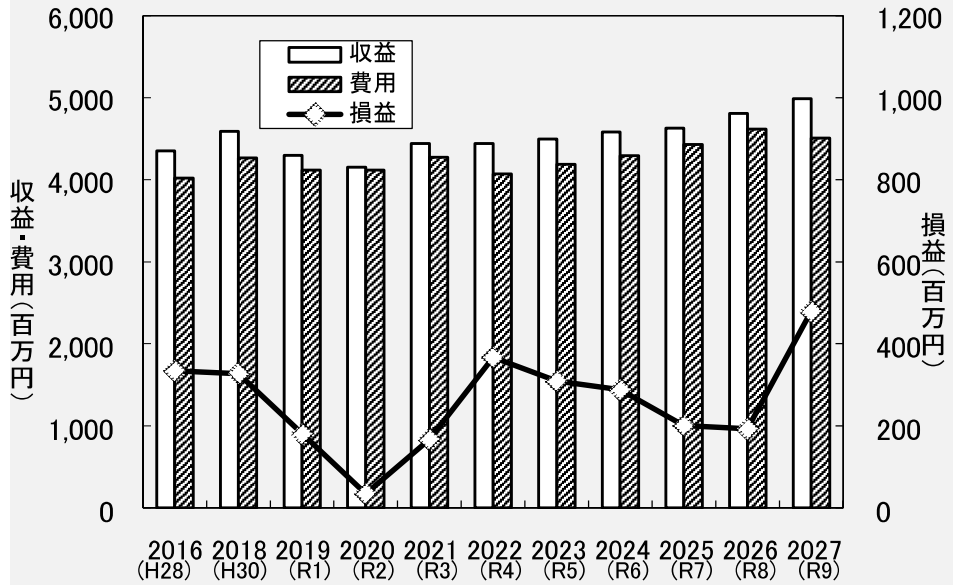
第５　各事業の行動計画（地域振興整備事業）

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	―	―	―
	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
新たな事業展開と経営の健全性の確保	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

※2032（R14）年度までに10地区、113.6haを造成する計画の一部

第６　財政収支計画（工業用水道事業）

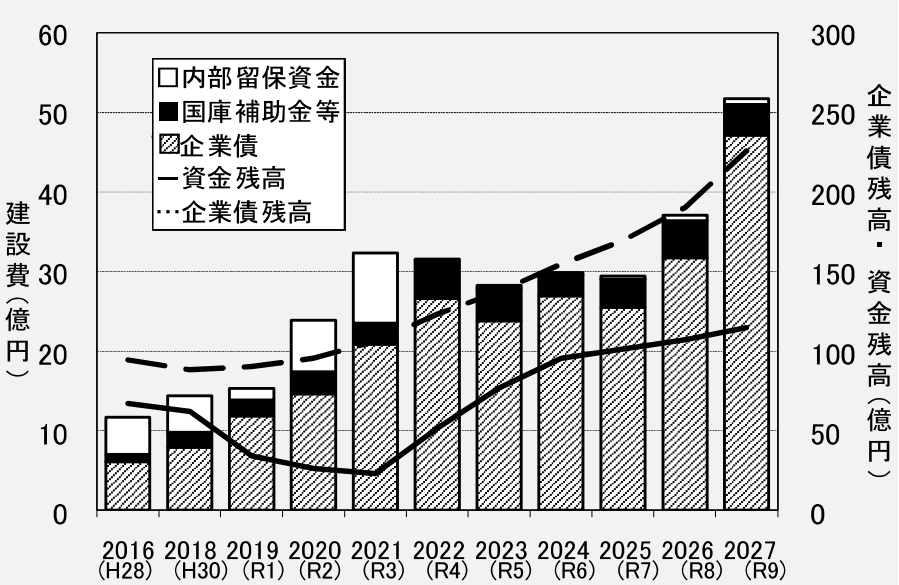
収益・費用・損益



○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～５億円程度で推移

＜特別利益は見込まない＞

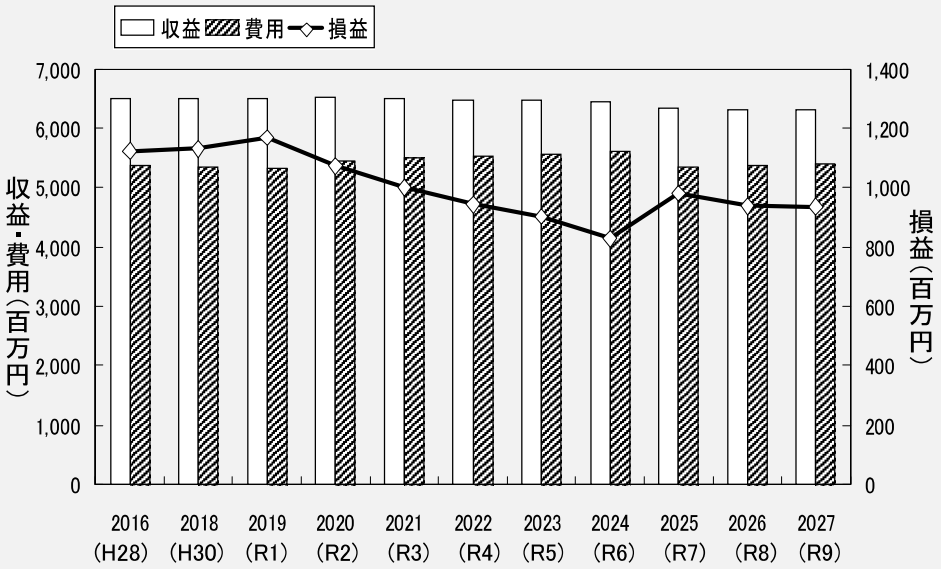
建設改良費と資金残高・企業債残高



○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（仮称）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

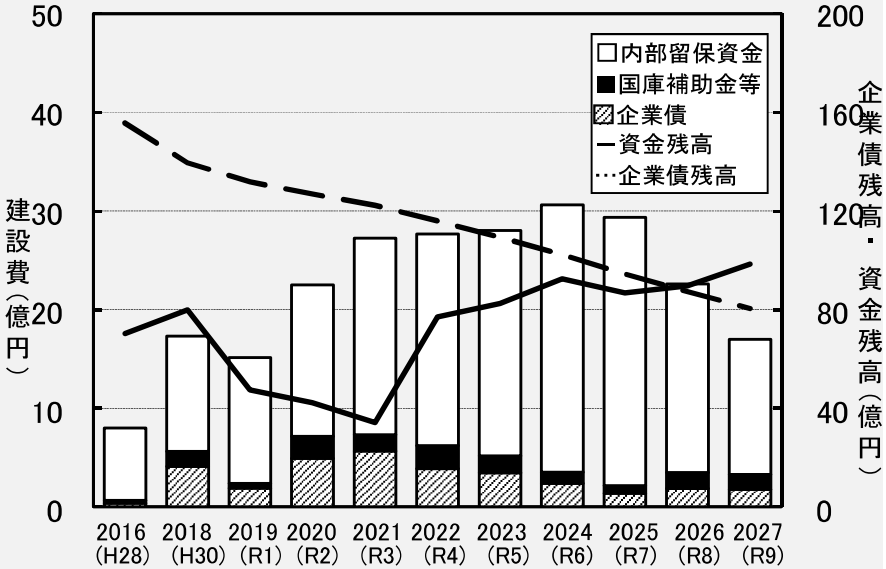
第６　財政収支計画（水道事業）

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）
〇損益
・各年度の損益は、８億円～12億円程度で推移

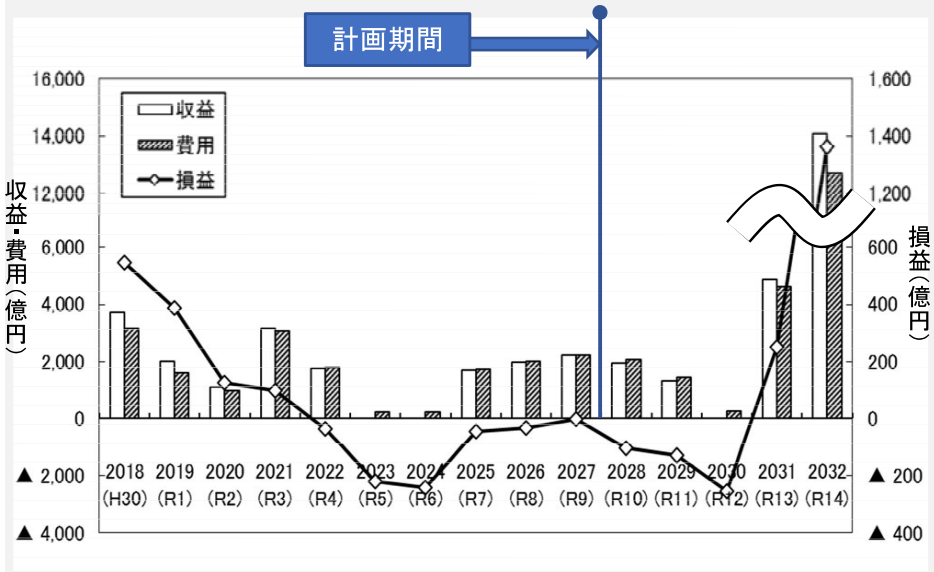
建設改良費と資金残高・企業債残高



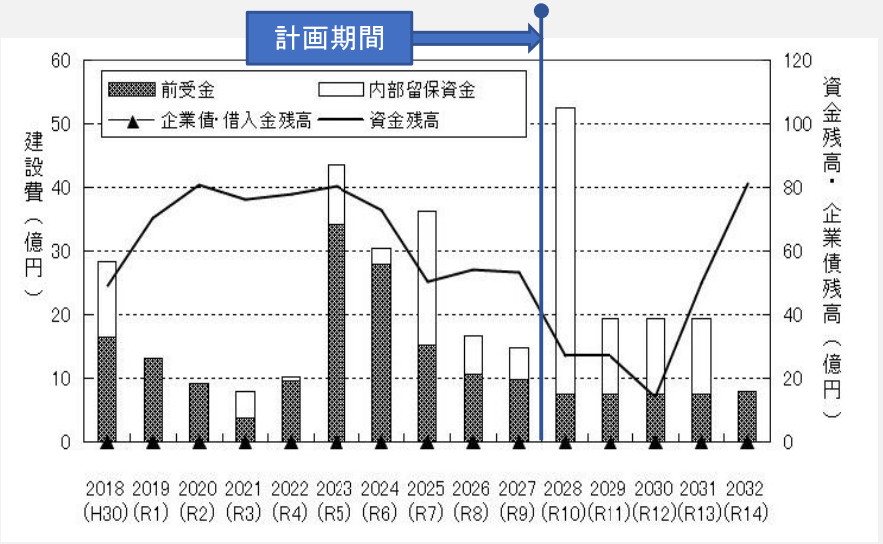
○施設の更新等
・Ｒ６～R7は遠州水道の中央監視設備更新により増
○内部留保資金の確保
・更新財源として内部留保資金を活用
・一部を国庫補助金や企業債の借入で対応
・企業債残高は減少

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



＜2022(R4)～2032(R14)年度の用地造成目標（完成ベース）＞

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

〇収支
・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
〇建設改良費・資金残高
・自己資金を活用したセミ・レディーメー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

■　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**

令和４年２月４日
静岡県企業局

令和３年度
第３回静岡県企業局経営評価委員会

（資　料）

頁

【報告事項】

１　災害対策の取組改善・・・

災害対策の取組改善

（水道企画課）

１　要旨

企業局は、予想される南海トラフ巨大地震や近年多発する風水害を想定し、施設の強靭化によるハード対策や、早期復旧及び復旧状況の見える化を目的としたソフト対策に取り組んでいる。

今年度は、新型コロナ感染症拡大による緊急事態宣言等の影響で、防災訓練の実施等について多くの制約を受けたものの、**職員による創意工夫や柔軟な発想により、実効性の高い取組**を推進している。

２　総合防災訓練（令和３年９月１日実施）

（１）緊急事態宣言による県総合防災訓練の中止を受け、局独自の**Ｗｅｂ会議システムを活用した訓練**を初めて実施（災害時管路情報システムやタブレット端末とも連携）

（２）本庁、出先事務所及び被災現場がリアルタイムでつながり、**正確で迅速な情報共有や早期の対策立案に有効**であることを実証



３　工業用水ユーザーとの連携訓練（令和３年 11 月 16 日実施）

（１）緊急事態宣言解除後に、管路情報システム等を活用した連携訓練を実施

（２）訓練の延期及びコロナ禍にもかかわらず、**全 339 社のうち 254 社（75%）ものユーザーが参加**し災害時の連携を確認（過去３か年の平均参加率は 65%）

（３）訓練後のアンケートでは、訓練を有意義と回答したユーザーが 80%

４　水資源機構との災害協定（令和４年１月 11 日締結）

（１）機構による**地方自治体等との災害協定締結は全国初！**

（２）機構が保有する**全国の４支社（局）、31 事務所の資機材が対象**

（３）市販品の代用が不可能な資材や、ポンプ車、発動発電機及びクレーン付きトラック等の機材が融通可能に



ポンプ車



備蓄資材

地域振興整備事業の取組状況

（地域整備課）

１　富士大淵工業団地（セミ・オーダーメード）

（１）要　旨

令和２年９月に造成工事に着手した富士大淵工業団地は、既に工事進捗率85%に達しており、計画通り進捗している。引き続き、様々な創意工夫を行い、早期引渡しを目指して取り組む。

整備箇所・規模	富士市大淵　5.7ha　６区画
全体事業費等	約16億円　事業期間：令和元年度～令和４年度

（２）取組概要

国からの浚渫土受入れに係るコスト削減	・**転石破砕費用の削減** …２年間に渡り国と調整を重ねた結果、浚渫土に混入する転石を、国が事前に破砕処理し無償で提供
	・**路床材料費用の削減** …転石の事前破砕により搬入土の品質が安定したため、購入を予定していた新設道路の路床材を搬入土に変更
ＩＣＴを活用した施工監理の効率化	・**遠隔臨場の実施**　…Web を活用した遠隔での工事立会を実施。東部事務所監督員に加え本庁職員も参加し、移動時間等を削減
	・**工事進捗の見える化** …ICT 建設機械から得られるデータから造成土工のヒートマップ※1を作成。土工事の進捗が一目瞭然となった ※1 ヒートマップとは、データを色により区分して可視化したもの。本工事では造成途中の高さを色分けにより可視化

（３）企業誘致状況

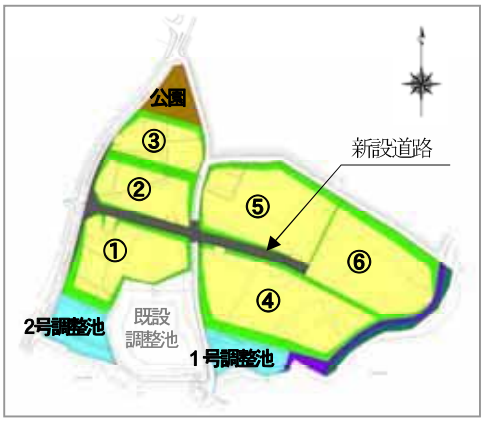
区画	企業名	本社所在地	業種	主な計画	備考
①	太洋紙業㈱	富士宮市	紙製品製造業	ペーパータオル製造	
②	ミントハウス㈱	埼玉県	食料品製造業	多糖類製品製造	
③	㈱エマナック	大阪府	金属製品製造業	ネジの防錆処理	新会社設立
④	㈱コーチョー	富士市	紙製品製造業	ペットケア用品製造	
⑤	高岡食品工業㈱	兵庫県	食料品製造業	チョコレート製造	本県初進出
⑥	埼玉プレス鍛造㈱	埼玉県	自動車部品製造業	アルミニウム鍛造品	

【全体写真】



令和３年12月27日撮影

【区画図】



２　工業用地等開発可能性調査費補助金

企業局では、市町の開発構想の把握、迅速な用地供給を図るため、市町が実施する工業用地等開発可能性調査への助成及び技術的支援を実施している。

令和３年度は、湖西市の基本調査と牧之原市萩間地区の詳細調査を実施しており、今後、各調査の結果を踏まえ、来年度以降の対応について市と協議を進めていく。

（１）令和３年度　補助事業実施状況

基本調査

市　町	対象面積	補助金交付見込額	調査完了日
湖西市（１地区）	約６ha	2,387 千円	Ｒ３.12.23

詳細調査

市　町	地　区	対象面積	補助金交付見込額	調査完了予定日
牧之原市	萩間地区	約 49ha	25,000 千円	Ｒ４．３．４

（２）令和４年度　基本調査の実施について

令和４年度における基本調査の実施については、これまでのところ４市町から補助金活用要望を受けている。

現在、要望を受けた地区の状況を把握するため、各市町とのヒアリングや現地確認など事前調整を進めている。引き続き、来年度早期の補助金交付決定に向け、市町と連携して取り組んでいく。

また、その他の市町との連携も継続し、年度途中における追加の補助金活用要望にも予算の範囲内で柔軟に対応していく。

令和4年度　補助金活用要望の状況

地　域	東　部	中　部	西　部
市町数	１市町	１市町	２市町

【参考】基本調査スケジュール

令和３年度 ３月まで	令和４年度			
	４月～６月	７月～９月	10 月～12 月	１月～３月
・ヒアリング、 現地調査など 事前調整中	・内示 ・交付決定 (市町) 調査業務発注	調査実施 期間中、３者打合せを随時実施	実績報告書案の作成 (市町の翌年度当初予算資料に活用)	・補助金交付 ・事業化等協議

資　料　２

１　パブリックコメント（県民意見提出手続）への対応

工業用水・水道事業

No	区分 関係頁	パブリックコメントにおける意見概要	回答
1	54 （概要版 5）	・土砂は産業廃棄物に規定されていないため「土砂を産業廃棄物から除外」の表現に違和感がある。 ・なお、「産業廃棄物の対象から除外」とあるが、同じ文中のもう１箇所にも「の対象」を加えたほうがよい。	・企業局では河川の表流水等から「水」を作っており、その過程で複数の施設に川砂等が発生しますが、それらが産業廃棄物の「汚泥」に該当するかは総合的に勘案して判断されることから、企業局の施設に発生した段階のものは「土砂」と表記しました。 ・また、表現は「産業廃棄物の対象である汚泥」に統一しました。 **【修正案】** 「概要版」を以下のように修正 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**から除外 「第４　経営革新の取組　　エ　浄水発生土の処分費削減」を以下のように修正 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 薬品投入前に発生するものを産業廃棄物の対象**である汚泥**から除外 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**から除外
2	54	・『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」旨の通知があった。』とあるが、（過去に発出された通知について）「全国都道府県及び政令指定都市等環境担当部局長会議」（2019.1.25）で周知された、の誤りではないか。	・着水井に沈殿した土砂が産業廃棄物の対象から除外された経緯を、平易に表記したものでありますが、ご指摘のとおり、従来の「行政処分の指針について」（平 25 環境省大臣官房廃棄物・リサイクル対策部）等で示されている考え方が周知されたものであり、正確を期すため表現を改めました。 **【修正案】** 「第４　経営革新の取組　　エ　浄水発生土の処分費削減」を以下のように修正 「都道府県が総合的に判断して差し支えない」旨**、従前の考え方について周知が図られた**。

No	区分 関係頁	パブリックコメントにおける意見概要	回答
3	171	・榛南水道の早期統合にあたり、榛南２市で負担する撤去費用について、負担額の平準化や年数の長期化など、榛南２市水道事業の経営への影響を最大限考慮していただきたい。	・見直し後の経営戦略においては、2029 年４月に経営を統合した後、不要となった施設の撤去終了後に榛南水道事業を廃止する予定となっているため、経営戦略では、撤去費用負担の長期化について考慮されていませんが、今後、榛南水道統合に関する検討会において榛南２市の意見を聞きながら、２市水道事業における負担軽減の方法を検討します。 ・あわせて、撤去費の抑制（管路の充填処理に向けた道路管理者との協議等）や、地方債「公営企業施設等整理債」の利用による単年度当たりの撤去費用負担の軽減に努めていきます。

地域振興整備事業

No	区分 関係頁	パブリックコメントにおける意見概要	回答
4	総括表 概要版 6 56	・「企業局の資金を活用したセミ・レディーメード方式による用地の供給スピードを加速」とあるが、民間企業のスピード感に合わせて用地を供給し、誘致に繋げることは重要だと思う。	・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ことで従来の造成方式と比べて用地供給スピードを 1.4 倍にする「セミ・レディーメード方式」の活用により、民間企業の誘致に繋がる用地供給を市町と連携して取り組んでいきます。
5	総括表 概要版 6 57	・「県際地域や東名高速道路等のインターチェンジの近隣等、エビデンスを重視して候補地を選定」とあるが、浜松湖西豊橋道路の整備に合わせ、周辺区域も含めた整備計画を持って開発を進める必要があると思う。インターチェンジ周辺に工場用地を確保することで、アクセス性を売りに企業誘致ができるのではないか。	・交通利便性の良い場所での開発の有効性については、完成から２年４ヶ月の短期間で完売した「富士山麓フロンティアパーク 小山」のほか、今年度、完成した「藤枝高田工業団地」や、企業募集を実施した「富士大淵工業団地」が造成完了前に進出企業が決定したことからも確認できています。 ・今後の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、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、地理的優位性、価格競争性等、エビデンスを重視して、市町と連携しながら進めていきます。

No	区分 関係頁	パブリックコメントにおける意見概要	回答
6	31	・CO2 排出削減の観点から自然エネルギー分野の用地も企業局が造成可能な用地として追加してはどうか。	・企業局が造成可能な工業用地は、製造業のほか電気供給業や熱供給業などの用に供する用地も含まれています。 ・最終的には進出企業の具体的な事業内容により判断することになりますが、いわゆる自然エネルギー分野の事業用地として造成することも可能であると考えています。
7	83	・企業のニーズは変化すると思うので、数年後のニーズを見据えて事業を進めていってほしい。	・御指摘の通り、社会情勢や経済環境の変化を捉え、企業や市町のニーズに的確に対応できるよう、柔軟に対応してまいります。
8	85	・企業局施工のメリットの中に「県庁各課や市町と連携した土地利用調整」とあるが、部局による温度差を上手く舵取りしていただきたい。	・土地利用調整における県庁各課との調整は、調査や造成工事等の実施に当たり発生が見込まれる法的課題等に対し、企業局であらかじめ内容を検討し、助言・アドバイスを行うことで、スムーズに手続きが進むよう引き続き取り組んでいきます。
9	30 86 190 191	・セミ・オーダーメード方式について、進出企業が決まっていない区画については、セミ・レディーメード方式の様に一定の販売期間の未分譲地のみ市町が買い取る手法にすれば市町も選択しやすいのではないか。	・セミ・オーダーメード方式は、完成用地を市町が一括して買い取ることを保証することにより、進出企業の決定前であっても企業局が事業に着手する手法です。 ・造成手法や市町と局のリスク分担については、他県の制度も参考にしながら、引き続き検討を進めていきます。

No	区分 関係頁	パブリックコメントにおける意見概要	回答
10	概要版 1 6	・経営戦略の計画期間は、2018～2027 年度の 10 年間とし、2022 年度以降を見直すとしている。このようなところ、「2022（Ｒ４）～2032（Ｒ14）年度までの用地造成目標」として、合計 10 地区 113.6ha の目標が掲載されている。戦略の計画期間の 2027 年度まででは、合計５地区 26.2ha となり、そもそも戦略的事業展開 100ha の目標値に対して未達ではないのか。	・戦略的事業展開に記載している「100ha の用地造成」は、経営戦略見直し後の計画期間 2022～2027 年度の目標値ではなく、当初戦略を策定後、今回の見直し時点までに生じた環境変化等を踏まえて、戦略の見直しを行う 2022 年度以降の約 10 年間で 100ha の用地を造成するという新たな目標を設定したものです。 ・工業用地造成事業は着工から完成までに長期間を要することから、長期的な視点に立った上で「100ha の用地造成」という目標値を設定しています。 ・この目標に向けた年度別造成計画を、戦略の計画期間 2022～2027 年度に反映させているため、計画期間の 2027 年度まででは、合計５地区 26.2ha となります。 ・経営戦略見直し後の計画期間においても、「100ha の用地造成」に向けた第一歩として、26.2ha の目標達成に取り組んでいきます。
11	概要版 1 6	・「2022（Ｒ４）～2032（Ｒ14）年度までの用地造成目標」において、2023 年度、2024 年度及び 2030 年度の用地造成目標値が設定されていないのは何故か。	・用地造成目標値は、開発する可能性がある地区について、造成の完了を見込む年度に区画数及び面積を記載しています。目標値の記載がない年度は、造成の完了を見込む地区がないということです。
12	概要版 12	・財政収支計画（地域振興整備事業）において、建設改良費と資金残高・企業債残高の棒グラフでは、2023 年度、2024 年度及び 2030 年度の目標値が設定されていないのに対し、前受金等が発生している。財政収支計画の整合はとれているのか。	・用地造成の完了を見込まない年度であっても造成工事等は実施しています。このため、オーダーメード方式及びセミ・オーダーメード方式においては、協定に基づき、当該年度に必要となる造成工事費用に相当する額を前受金として受領するため、前受金等が発生することになります。

No	区分 関係頁	パブリックコメントにおける意見概要	回答
13	総括表 概要版 6 56	・「エリア構想的な将来ビジョン」として、県全体（東部・中部・西部）、県が進めるフロンティア推進エリア、富士山静岡空港周辺地域など、大まかな将来構想の記述が計画の書き出しにあっても良いのかと感じた。今後県内各地における都市的な土地利用に資する県企業局の整備事業について大いに期待する。	・戦略的事業展開には候補地選定に関して、「大都市圏に近く、県外企業の進出ニーズが高い東西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。」と記載しています。また、企業の進出動向や市町の将来ビジョンを踏まえ、フロンティア推進エリア等における事業展開についても検討していきます。
14	56	・本県経済の持続的な発展には、産業と人を呼び込む受け皿整備が不可欠であり、アフターコロナへの対応としても、迅速かつ計画的な産業用地の確保が求められる。引き続き、県企業局ならではの創意工夫による、柔軟な事業展開を期待する。	・引き続き、エビデンスに基づく戦略的な候補地選定と用地供給の加速化を図るとともに、造成工事では新技術を積極的に取り入れ、企業・市町のニーズにあった用地供給を行っていきます。

全般

No	区分 関係頁	パブリックコメントにおける意見概要	回答
15		・用字・用語の統一が図られていない。	・該当箇所を確認し、必要に応じて修正を行いました。

２　第２回経営評価委員会の意見を受けての対応

工業用水・水道事業

No	区分 関係頁	第2回経営評価委員会における意見概要	回答
1	77	・水質目標は評価の対象項目が、消毒（酢酸系）に偏りすぎている気がする。もう少し検討していただきたい。 （鎌田委員）	・水質目標の変更に関して、水質基準 51 項目についてしっかりと満たしていくことが大切である中、特に発がん性リスクが懸念される消毒副生成物に注目しました。トリハロメタンは、前回同様に引き続き目標設定とし、新たに酢酸系の 3 つの項目を目標設定しました。これらは、夏場に定量下限を上回り検出される項目であり、綿密な浄水管理を行うことで抑制すべき項目と考えるために追加しました。その他の項目についても引き続き、水質基準値を厳守し管理していきます。
2	71 80	・浄水場見学会はポストコロナを考えれば、回数を重ねるよりも動画や ZOOM 等先進技術を取り入れ、回数にとらわれずにやってみてはどうか。 （鎌田委員）	・事業に対する理解を深めてもらうため、今後は浄水場見学会だけなく、出前講座の実施や動画配信による施設紹介等による施設の紹介を実施していくこととします。 **【修正案】** 「具体的な取組」に以下を追記 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。

No	区分 関係頁	第2回経営評価委員会における意見概要	回答
3	総括表 概要版 3 40 76	・概要版ではICTとあるが、総括表ではＩｏＴとなっている。統一を図ってはどうか。 （古郡委員）	・中央監視装置等のデータを活用した薬品投入自動化等を想定しているため、モノをインターネットにつなぐことで得られる情報の収集、つながったモノの操作等に活用することを意味する「ＩｏＴ」に統一します。 **【修正案】** 「概要版」を以下のように修正 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 「第３　経営理念と経営の方向性　　イ　適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新」を以下のように修正 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 「具体的な取組」を以下のように修正 ＩｏＴやＡＩ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
4	総括表	・総括表に「DX 活用」とあるが、「DX」は推進するものではないか。 （古郡委員）	・「DX」とは、企業がデジタル技術を活用し、ビジネスモデルや企業そのものを変革していくことを意味することから、本編に合わせて「DX の推進」に修正します。 **【修正案】** 「総括表」を以下のように修正 ＩｏＴやＡＩなどの活用、ＤＸ推進による効率化

No	区分 関係頁	第2回経営評価委員会における意見概要	回答
5	66 75	・適切な人員体制の維持は非常に重大な問題。県全体での採用・配属ということですが、必要なノウハウを有する人員を確保するための人員計画が必要ではないか。 （山田委員）	・ 現在の工業用水・水道事業の経営状況から増員は困難なため、技術者不足を補完するため、官民連携手法の導入による合理化や維持管理に係る業務の外注化を進めていきます。 ・若年層の確保や経験者の配置については、知事部局も含めた人事全体の中で要望していくとともに、年齢構成の偏りについては、職員採用を行っている知事部局に是正を働きかけていく必要があります。 **【修正案】** 「具体的な取組」に以下を追記 **年齢の偏在を是正するため、人事採用部署に若手、中堅技術職員の採用を要望**
6	97	・2027 年に向けて特に工業用水道の給水収益が増加する計画となっており実現可能か。料金値上げが必要となるのか、などを明確にする必要があるのではないか。 （山田委員）	・経営戦略では、安心安全な用水供給を維持するために必要な施設更新費をはじめとする経費を明らかにした上で、事業ごとの毎年度損益の黒字化と、一定規模の資金の確保に必要な収益を算定しています。 ・ここで算定した確保すべき収益については、さらなる革新的なコスト削減と並行しながら各種財源確保策を進め、それでもなお不足する場合には、ユーザーや受水市町に丁寧に説明し、契約水量とともに料金の見直しを行うこととしています。

No	区分 関係頁	第2回経営評価委員会における意見概要	回答
7	139	・企業債残高と資金残高が両建てとなっている。金利負担の増加につながるのではないか。 （山田委員）	・工水の７事業、水道の３事業ともに事業別に財政収支計画を作成していますが、資金残高の状況は各事業によって大きく異なっており、60 年間を通じて企業債を発行しなくても資金水準を維持できる事業がある一方で、企業債の発行によらなければ最低限の資金を確保できない事業もあります。 ・60 年間の財政収支計画では、全事業がそれぞれ一定水準の資金を確保する試算としているため、会計単位で見ると企業債残高と資金が両建てとなります。
8	131	・企業債以外の資金調達の方法を検討することも必要ではないか。 （山田委員）	・地方公営企業の建設改良工事のための資金調達は「企業債」という用語で整理され、調達計画は総務省の同意又は許可が必要となります。 ・現在は、政府系（財政融資、地方公共団体金融機構）と民間（市中の金融機関）の両方から借入を行っておりますが、資金残高や支払利息負担などを勘案し、借入の充当率や期間を検討・決定しています。 ・制度上、借入期間は原則、法定耐用年数以内とされており、政府系の財政融資資金は最長 40 年、地方公共団体金融機構は最長 30 年となっています。 ・今後、施設の実質耐用年数に応じた期間の借入や、補償金なしで繰上償還できる政府資金の新設・見直し、社会経済の基盤づくり、社会資本の再生・構築にインセンティブが働くような低利な資金調達の制度創設や機運醸成など、資金調達に係る新たな仕組みづくりや取組について、国や主要金融機関への働きかけ、公連協等の横のつながりを活用した取組などを検討していきます。

No	区分 関係頁	第2回経営評価委員会における意見概要	回答
9	40～41 72 81	・インフラ機能の維持のため、資金調達方法の多様化や相当程度の公的負担が必要ではないか。こうした中長期的な議論も経営計画の中で触れる必要があるのではないか。 （山田委員）	・工水・水道事業の社会資本の再生・構築といった特性を鑑み、給水収益以外に国庫補助制度や繰出基準の見直し・拡充について国へ要望を行い、財源確保に努めます。その他必要な制度の創設や事業化、既存制度の見直し・拡充についても検討し、国や関係機関へ働きかけを行っていきます。 ・県施策としての事業化や繰出金の見直しに向けて、経済産業担当部局や財政担当部局など県関係部局との協議も進めていきます。 **【修正案】** 「第４　経営革新の取組　　ウ　経営基盤の強化」に以下を追記 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、**･･･により、財源の確保に最大限努めていく。 「具体的な取組」に以下を追記 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。**
10	41 71	・60 年間の更新費用・必要財源の見通しなども適切に広報し、広く議論できる土壌を作ることも大切ではないか。 ・地域に産業が根差すことで雇用を創出し、地域が発展するためには、工水による企業への給水が不可欠である。このような工水の社会的な役割を広く県民に広めることで、より有利な資金調達や更新費用の負担についての議論につながるのではないか。 （山田委員）	・引き続き工水ユーザーや水道受水市町との意見交換会を毎年開催し、施設の整備状況、料金精度の仕組み、決算の推移、将来の見通しなど経営情報を丁寧に説明し、情報共有を図っていきます。 ・各事務所にお客様相談窓口を設置し、意見・要望に速やかに対応するほか、企業局月間情報誌「Kリリース」により情報発信を行います。 ・工業用水の社会的な役割についての広報に努めます。 **【修正案】** 「具体的な取組」に以下を追記 **ほか、工業用水道事業の必要性についての広報に努める。**

No	区分 関係頁	第2回経営評価委員会における意見概要	回答
11	70	・カーボンニュートラルへの対応について、具体的な取組み・行動計画や目標設定なども記載したほうが良い。 （山田委員）	・富士川及び東駿河湾の両工業用水道事業の統合におけるカーボンニュートラルへの取組について記載します。 **【修正案】** 「具体的な取組」に以下を追記 ・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**

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）	第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）	摘要
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事で、イノベーションにまで高めていくとともに、改善を行なった職員を輝かせる事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。	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、ＩＣＴ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、自然災害への強靭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。	**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、自然災害への強靭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。	経営評価委員 意見№.３
ウ　経営基盤の強化 従来の経費節減のみでは、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	**ウ　経営基盤の強化** 従来の経費節減のみでは、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	
40	40	

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）	第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）	摘要
への要望、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。そのうえでなお、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。	への要望、<u>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、</u>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。	経営評価委員意見№.９
(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が見込まれる。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。 　併せて、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	**(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が見込まれる。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	
41	41	

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）	第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）	摘要
約のうえ期間を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。	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。	**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　浄水場発生土の処分費削減 浄水過程で発生する汚泥は、産業廃棄物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　産業廃棄物からの除外** これまで浄水場から発生する汚泥は、廃棄物処理法及び環境省通知により、すべ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を産業廃棄物の対象から除外できるよう、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」旨の通知があった。 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を産業廃棄物から除外できることとなり、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** 汚泥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汚泥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	**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　産業廃棄物からの除外** 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を産業廃棄物の対象である汚泥から除外できるよう、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から除外できることとなり、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	ﾊﾟﾌﾞﾘｯｸｺﾒﾝﾄ 意見№１、２
54	54	

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）

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　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。
- 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、国や他団体が実施する研修に積極的に参加
- 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

２　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。
- 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　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。
- 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

66

第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）

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　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。
- 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、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、人事採用部署に若手、中堅技術職員の採用を要望

２　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。
- 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　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。
- 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

66

摘要

経営評価委員意見№.５

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）	第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）	摘要

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。
- 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
- 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等により工事内容が高度化する中で、債務負担等を活用し発注時期の平準化を図るなど、計画的かつ効率的に工事を実施
- 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）
- 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の統合による水運用の最適化

○【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（見込み）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				

70

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。
- 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）
- 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<u>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</u>

○【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				

70

経営評価委員意見No.11

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）

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、浄水場施設見学者の受入れや映像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、事業統合や施設更新にあたり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。

○【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	浄水場の見学回等の年間実施回数 ※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等開催回数に見直した

第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）

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等開催回数に見直した

摘要

経営評価委員
意見№２、10

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）	第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）	摘要

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。
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あたり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	100.2%	104.3%	100.8%	92.0%	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				

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。<u>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。</u>
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				

経営評価委員
意見№.９

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）

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　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。
- 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、国や他団体が実施する研修に積極的に参加
- 経営分析や簿記等の資格取得の推進
- 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

２　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。
- 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　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。
- 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

75

第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）

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　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。
- 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、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、人事採用部署に若手、中堅技術職員の採用を要望

２　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。
- 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　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。
- 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

75

摘要

経営評価委員
意見№.５

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）

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　ＩＣＴやＡＩ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　浄水場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）				

第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）

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　ＩｏＴやＡＩ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）				

摘要

経営評価委員
意見№.３

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）	第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）	摘要

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、浄水場施設見学者の受入れや映像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、施設更新にあ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。
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	浄水場の見学回等の年間実施回数 ※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等開催回数に見直した

80

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等開催回数に見直した

80

経営評価委員
意見№.２

経営戦略（第４期中期経営計画）改訂版　比較表

第２回経営評価委員会　案（令和３年 11 月 26 日）	第３回経営評価委員会　案（令和４年２月４日）	摘要

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。
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、施設更新にあ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%	111.8%	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				

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				

経営評価委員
意見№.９

静岡県企業局経営戦略（第４期中期経営計画）（改訂案）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：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

【計画期間

○　計画期間：2018(H30)年度～2027年度の10年間。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」を静岡県知事表明（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(仮称)）**
　⇒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（デジタル戦略課がｵﾌﾞｻﾞｰﾊﾞｰとして協力）
・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ィアも取り込み、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)

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・レディーメー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