

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	1 しずおか水ビジョンの推進及び次期中期経営計画の策定
------	-----------------------------

現状等	現在、上下水道局は、平成27年3月に策定した「しずおか水ビジョン」に掲げる政策目的の実現を、さらに確かなものとするために、平成30年度には中期的な基本計画を改定し、令和元年度から令和12年度の進むべき方向性を「静岡市上下水道事業経営戦略」として策定し、安心安全な上下水道サービスを持続可能な姿で次の世代に継承できるよう、上下水道事業の経営の基盤強化を進めています。
-----	--

取組概要	具体的な取組については、「静岡市上下水道事業経営戦略」を4年ごとのプランである「中期経営計画」に落とし込み、それぞれ指標と目標を設定し、その成果は上下水道事業経営協議会で検証することで、しずおか水ビジョンの推進と、次期中期経営計画の策定・実施につなげていきます。
------	---

	年度	内容	R1	R2	R3	R4
工程	計画	①しずおか水ビジョンの推進 (静岡市上下水道事業経営協議会による外部評価の実施) ②次期中期経営計画の策定	◎⇒継続 △調査・検討	⇒継続 ○一部実施	⇒継続 ○一部実施	⇒継続 ◎実施
	実績	①しずおか水ビジョンの推進 (静岡市上下水道事業経営協議会による外部評価の実施) ②次期中期経営計画の策定	◎⇒継続 △調査・検討	⇒継続 ○一部実施	⇒継続 ○一部実施	⇒継続 ◎実施
凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止					
進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	静岡市上下水道事業経営協議会（5回）を開催し、第3次中期経営計画（平成27年度～平成30年度）の4年間の取組について外部評価（5政策、17施策、52事務事業）を実施し、評価結果を踏まえた改善に向けた取組の検討や、成果指標の見直しを行いました。また、第4次中期経営計画（令和元年度～令和4年度）に登載されている50事務事業の進行管理を行い、次期中期経営計画策定にむけ課題等の蓄積を行いました。
	R2	静岡市上下水道事業経営協議会（4回）を開催し、第4次中期経営計画（令和元年度～令和4年度）の初年度である令和元年度の取組について外部評価（6施策、16事務事業）を実施し、評価結果を踏まえた改善に向けた取組の検討や、成果指標の見直しを行いました。※第4次中期経営計画からは外部評価の対象となる施策・事務事業を絞り込み、主要事業の重点審議を実施しています。 また、第4次中期経営計画（令和元年度～令和4年度）に登載されている50事務事業の進行管理を行い、次期中期経営計画策定にむけ課題等の蓄積を行うとともに、新型コロナウイルス流行等による社会状況の変化に対応するため、現計画である第4次中期経営計画の改定をしました。
	R3	静岡市上下水道事業経営協議会（5回）を開催し、第4次中期経営計画（令和元年度～令和4年度）の令和2年度の取組について外部評価（9施策、17事務事業）を実施し、評価結果を踏まえた改善に向けた取組の検討や、成果指標の見直しを行いました。※第4次中期経営計画からは50事務事業全てを外部評価対象とせず、外部評価の対象となる施策・事務事業を絞り込み、主要事業の重点審議を実施しています。 また、第4次中期経営計画（令和元年度～令和4年度）に登載されている50事務事業の進行管理を行い、次期中期経営計画策定にむけ課題等の蓄積を行いました。
	R4	静岡市上下水道事業経営協議会（5回）を開催し、第4次中期経営計画（令和元年度～令和4年度）の令和3年度の取組について外部評価（9施策、19事務事業）を実施しました。 また、これまでの行政評価や委員意見を踏まえ、登載する事務事業について、指標が類似しているものの統合や、定量的な評価が適さないもの、実施計画でなく中長期的視点で経営戦略（基本計画）において管理すべきものを精査し、登載数を50から24に変更し、重点事業に議論が深掘りできるよう見直しを図り、第5次中期経営計画（令和5年度～令和8年度）を策定しました。

局名	上下水道局	所管課	上下水道経営課・下水道計画課
----	-------	-----	----------------

前期実施計画個票No. (継続取組のみ)

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	2 収納率の向上と適正な債権管理の推進（水道料金）
------	---------------------------

現状等	<p>平成26年度に前期実施計画を策定した時点では、厳しい経営状況が続く中、効率よく水道料金収入を確保するため、新たに発生する現年度分の未収金を極力圧縮する必要がありました。また、過年度未収金についても適正な債権管理に努めていく必要があり、前期実施計画にて取組を推進しました。</p> <p>取組の結果、平成29年度実績の時点では、現年度分は順調に収納率が上昇し、新たな滞納繰越は減少しています。一方、過年度分は徴収困難な案件が未収金として残る傾向にあり、収納率は低下しているものの、全体としては効果が表れています。</p>
-----	--

取組概要	<p>現年度分の収納率向上：上下水道事業検針・収納等業務委託（窓口業務含む）により、民間業者が有する専門性とノウハウを最大限に活用し未収金の圧縮に努めるとともに、口座振替の勧奨を積極的に進め、口座振替加入率の向上を図り、納期内納付率の向上を目指します。</p> <p>過年度分の収納率向上：給水停止措置の強化、高額・悪質滞納者に対する滞納整理強化、法的措置である支払督促、回収見込みのない債権の放棄を実施します。</p>
------	--

効果	適切に水道料金を納付していただくことによって、負担の公平性が確保され、収入の増加が図られます。
----	---

	年度	内容	R1	R2	R3	R4
工程	計画	①包括的民間委託（現行） ②包括的民間委託（次期） ③口座振替勧奨強化 ④新たな納付方法の導入 ⑤給水停止サイクル短縮化 ⑥滞納者の性質別類型化 ⑦法的措置の実施 ⑧回収不能債権の整理、処分促進 ⑨高額・悪質滞納者の滞納整理強化 ⑩検針サイクル見直し	◎⇒実施（継続） △検討 ◎⇒実施（継続） △⇒検討（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） △検討	⇒継続（9月まで） ◎実施（10月から） ⇒継続 ◎実施 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ◎実施	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続
	実績	①包括的民間委託（現行） ②包括的民間委託（次期） ③口座振替勧奨強化 ④新たな納付方法の導入 ⑤給水停止サイクル短縮化 ⑥滞納者の性質別類型化 ⑦法的措置の実施 ⑧回収不能債権の整理、処分促進 ⑨高額・悪質滞納者の滞納整理強化 ⑩検針サイクル（徴収サイクル）見直し	◎⇒実施（継続） △検討 ◎⇒実施（継続） △⇒検討（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） △検討	⇒継続（9月まで） ◎実施（10月から） ⇒継続 ◎実施（継続） ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ◎実施（継続）	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
	進捗	②	凡例 ①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	水道料金においては、諸計画を実施いたしました。新たな納付方法の検討については、LINEPay、楽天銀行コンビニ支払サービス、PayPay、PayB導入の決定をしました。滞納整理業務については、未納2期以上を対象とした給水停止の実施、滞納整理強化期間での電話、文書催告の実施、回収不能債権の整理及び処分等を実施しました。現年度収納率が計画収納率及び前年度収納率を下回っているものの、過年度収納率の好調もあり、合計収納率は計画収納率より0.28%、前年度収納率より0.51%上昇しました。
	R2	水道料金においては、諸計画を実施いたしました。新たな納付方法として6月からLINEPay、楽天銀行コンビニ支払サービス、7月からPayPay、PayBを開始しました。また、口座振替勧奨強化として7月からペイジー口座振替受付サービス対象金融機関にゆうちょ銀行を追加しました。 滞納整理業務については、4月からコロナウイルス感染症の影響により支払いが困難な方については、納付相談を通じて支払猶予を実施するとともに、4～6月は給水停止を回避しましたが、収納率への大きな影響はありませんでした。7月から給水停止の実施、滞納整理強化期間の文書・電話催告の実施、支払督促の実施、回収不能債権の整理及び処分等により、現年度収納率が計画収納率を下回っているものの、過年度収納率の好調もあり、合計収納率は計画収納率より0.87%、前年度収納率より0.76%上昇しました。現年度・過年度・全体計の全てにおいて前年度収納率を上回りました。

	R3	<p>水道料金においては、諸計画を実施いたしました。更なる収納率の向上を目的に検針から調定、滞納整理に至るまでの徴収サイクルを短縮する新徴収サイクル、新システムの開始を令和6年10月に実施することとしました。また、新システムの導入にあわせクレジットカード決済の導入も予定しています。滞納整理業務については、長引くコロナウイルス感染症の影響により支払いが困難な方については、納付相談を通じて支払猶予を実施するとともに、緊急事態宣言が発令された9月は給水停止を回避しました。現年度分収納率が低下傾向であったため、滞納整理強化期間での文書催告、夜間電話催告等を強化実施しました。また、給水停止の実施、支払督促の実施、回収不能債権の整理及び処分等により、現年度収納率が計画収納率を下回っているものの、過年度収納率の好調もあり、合計収納率は計画収納率より0.89%、前年度収納率より0.20%上昇しました。</p>								
	R4	<p>R4は、新システムの開発を開始しました。また、クレジットカード決済の導入に向け、R5年度予算を得ました。新徴収サイクルについて、R5の10月に変更となる包括委託契約の受託者と協議調整を進めています。滞納整理業務については、給水停止や支払督促を継続しつつ、債務名義取得後の差押えを開始しました。</p>								
指 標	内 容	年度	R1		R2		R3		R4	
			計画	現年度 99.06% 過年度 27.42% 全体計 96.84%	現年度 99.11% 過年度 27.44% 全体計 97.01%	現年度 99.16% 過年度 27.46% 全体計 97.19%	現年度 99.21% 過年度 27.48% 全体計 97.37%			
	収納率 (上段：現年度分) (中段：過年度分) (下段：合計)	実績	現年度 98.98% 過年度 31.45% 全体計 97.12%	現年度 99.02% 過年度 41.90% 全体計 97.88%	現年度 99.10% 過年度 43.27% 全体計 98.08%	現年度 99.06% 過年度 45.21% 全体計 98.07%				
効果額	収入増額 (単位：千円)	年度	R1		R2		R3		R4	
			計画	現年度 9,694 過年度 124 全体計 9,818	現年度 14,444 過年度 174 全体計 14,618	現年度 19,131 過年度 216 全体計 19,347	現年度 23,752 過年度 249 全体計 24,001			
		実績	現年度 1,944 過年度 11,224 全体計 13,168	現年度 6,235 過年度 30,705 全体計 36,940	現年度 15,531 過年度 32,726 全体計 48,257	現年度 10,707 過年度 35,694 全体計 46,401				
効果額の積算方法	<p>H29年度収納率（決算値）（現年度分）〔98.96%〕、（過年度分）〔27.38%〕 ○各年度の収納率（目標）、調定見込額（現年度分）、未収金見込額（過年度分） R1年度（現年度分）〔99.06% 9,694,374千円〕、（過年度分）〔27.42% 310,632千円〕 R2年度（現年度分）〔99.11% 9,629,971千円〕、（過年度分）〔27.44% 290,354千円〕 R3年度（現年度分）〔99.16% 9,565,569千円〕、（過年度分）〔27.46% 270,076千円〕 R4年度（現年度分）〔99.21% 9,501,167千円〕、（過年度分）〔27.48% 249,798千円〕</p> <p>○効果額算出方法 （計画）各年度の調定見込額（現年度分）又は各年度の未収金見込額（過年度分）×（各年度の収納率：目標－H29年度収納率）＝効果額 （実績）各年度の調定額（現年度分）又は各年度の未収金額（過年度分）×（各年度の収納率－H29年度収納率）＝効果額</p>									
後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	<p>現年度収納率も、4年間で上昇させることができたが、過年度収納率は、現年度に比べ大きく上昇させることができた。過年度は、給水停止の執行や支払督促の実施を確実にし債権の回収を進めたことと回収の見込みのない債権の整理を進めたことが効果を上げたと考えている。 現年度は、納期内納付や早期回収を進める取組を実施しているが、収納率を大きく上昇させるには令和6年10月に予定している検針から当初納期限までの徴収サイクルの短縮化とともに、当初納期限から給水停止執行までの期間の短縮を行うことが効果的であると考えている。実現できるよう準備していきたい。</p>									
局 名	上下水道局		所管課	お客様サービス課						
				前期実施計画個票No. (継続取組のみ)			3-3-1-1			

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	3 効率的な資金運用（水道事業）
現状等	現在預金金利の低迷により利息収入が減少しており、また人口減少などにより水道料金が減少傾向であるとともに労務費の拡大などによりコストが上昇傾向にあり、収益性が低下しているため、より効率的な資金運用が求められています。
取組概要	債券の運用 平成26年度から定期預金による運用に加え、債券による運用を導入し、10年満期の債券を毎年2億円ずつ購入してきましたが、今後も債券による運用を継続することでより多くの利息収入を確保します。
効果	債券による資金運用を行うことで、より多くの利息収入を得ることができます。

工程	年度	内容	R1	R2	R3	R4
	計画		10年満期の債券を2億円購入	○⇒一部実施(継続)	⇒ 継続	⇒ 継続
実績		①10年満期の債券を2億円購入 ②短期の追加運用	①◎実施 ②◎実施	①◎実施 ②◎実施	①◎実施 ②●実績なし	①◎実施 ②●実績なし
凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止					
進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	複数の銀行や証券会社に引合方式による価格提示を求めることで、最も高い利率の債券を購入することができ、効率的な資金運用が図られました。また、収支の見通しが立つ毎月末、支払額と想定外の支払に対応できる額を保有した上で、さらに残額を、期間を1週間程度とする譲渡性預金等で追加運用を行い、35,174円の収入を得ました。これにより、債券での運用と短期の追加運用を合わせると、819千円となり、計画値を上回りました。
	R2	複数の銀行や証券会社に引合方式による価格提示を求めることで、最も高い利率の債券を購入することができ、効率的な資金運用が図られました。また、収支の見通しが立つ毎月末、支払額と想定外の支払に対応できる額を保有した上で、さらに残額を、期間を1週間程度とする譲渡性預金等で追加運用を行い、25,628円の収入を得ました。これにより、債券での運用と短期の追加運用を合わせると、1,061千円となっています。
	R3	複数の銀行や証券会社に引合方式による価格提示を求めることで、最も高い利率の債券を購入することができ、効率的な資金運用が図られました。これにより、債券での運用による利息収入は1,304千円となっています。また短期の追加運用については4月のみ実施しましたが、預金金利の低下に伴い運用益1,000円未満の場合については事務負担を考慮し見送ることとしました。(R3短期運用実績：0.4千円)
	R4	令和4年度は債券の購入対象を社債まで拡大し、従前より高い利率の電力債の購入につなげたことで、従前の最大利率年0.478%に対し年0.94%となり、債券での運用による利息収入増の効果額は計画を上回る1,825千円となりました。また短期の追加運用については昨年度に引き続き、預金金利の低下に伴い運用益1,000円未満の場合については事務負担を考慮し見送ったため、実績はありませんでした。(R4短期運用実績：0千円)

指標	内容	年度	R1	R2	R3	R4
	①債券による資金運用額 ※()内は累計額	計画		2億円(12億円)	2億円(14億円)	2億円(16億円)
実績			2億円(12億円)	2億円(14億円)	2億円(16億円)	2億円(18億円)

効果額	収入増額（単位：千円）	計画	806	1,128	1,450	1,772
		実績	784	1,036	1,304	1,825
効果額の積算方法	<p>収入増加額 = (債券で運用した場合の利息収入) - (定期預金で運用した場合の利息収入) 効果額 = (収入増加額) - (H29年度収入増加額実績)</p> <p>債券で運用した場合の利息収入〔額面2億円、10年満期、10年間購入〕 H26年度からR3年度購入分：運用額×表面利率 R4年度購入予定分：運用額×0.190%（H30年度の債券購入時の利率）</p> <p>定期預金で運用した場合の利息収入 運用額×0.022%（R3年度における平均利率）</p>					
後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	<p>複数の銀行や証券会社に引合方式による価格提示を求めたことで、より有利な利率の債券を購入しており、さらに令和4年度からは債券の購入対象を社債まで拡大し電力債を購入したことで、従前より高い利率の債券購入につなげました。これにより、令和4年度までの購入額18億円の債券の満期までの利息収入総額は約5,600万円となり、令和4年度での収入増の効果額も計画を上回る1,825千円となりました。</p> <p>5年度においても、債券市場の動向に注視しつつ、購入債券を選定し、安全かつ有利な方法で資金運用を図っていくほか、コスト縮減策も進めていくなどとして、財政の健全化を図り、事業の持続性の確保につなげていきます。</p>					
局名	上下水道局	所管課	上下水道経営課			
		前期実施計画個票No. (継続取組のみ)		3-3-1-2		

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	4 包括的民間委託の採用
現状等	平成26年度に前期実施計画を策定した時点では、給水収益の減少等、水道事業の経営にとって厳しい状況が続く中、一層の経費削減や事務効率化を進める必要があり、前期実施計画にて取組みを推進しました。 平成29年10月にお客様サービスセンターの業務と検針・収納業務を包括した民間委託を開始したことにより、多様化、高度化するお客さまのニーズに迅速・的確に対応できるようになりました。今後も、次期包括委託に向けて、さらなるサービス体制の再構築を図ることで、一層の経費削減や事務効率化を進める必要があります。
取組概要	包括的民間委託化の実施：事務系業務の次期包括的民間委託（令和2年10月より）によりコストの縮減と市民サービスの向上を図ります。また、さらにその次の委託に向けた業務拡大についても、継続的に検討を実施していきます。
効果	現在の委託業務を更に拡大することで、業務の効率化と経費削減が図られます。

	年度	内容	R1	R2	R3	R4
工程	計画	①包括的民間委託（現行） ②包括的民間委託（次期） ③対象業務の拡大（次期） ④対象業務の拡大（次々期） ⑤多機能化した次世代型サービスの導入検討	◎⇒実施（継続） △ 検討 △⇒検討（継続）	⇒継続(9月まで) ◎ 実施(10月から) ◎ 実施 △ 検討	⇒継続 ⇒継続 △ 検討	⇒継続 ⇒継続 △ 検討(方針決定)
	実績	①包括的民間委託（現行） ②包括的民間委託（次期） ③対象業務の拡大（次期） ④対象業務の拡大（次々期） ⑤多機能化した次世代型サービスの導入検討	◎⇒実施（継続） △ 検討 △⇒検討（継続）	⇒継続(9月まで) ◎ 実施(10月から) ◎ 実施 △ 検討	⇒継続 ⇒継続 △ 検討	⇒継続 ⇒継続 △ 検討
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
	進捗	③	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし		

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	現在の包括業務委託を継続して実施するとともに、さらなるサービス体制の再構築を図ることで、多様化、高度化するお客さまのニーズに迅速・的確に対応するため、お客さまサービスセンターを核に、他業務を含めた包括業務委託対象事業の内容を検討し、仕様を確定しました。また、業務の委託期間・業者選定方法・契約方法等について決定し、次年度からの業務開始に向けて3月に契約を締結しました。
	R2	多様化、高度化するお客さまのニーズに迅速・的確に対応するため、R2年3月に契約締結した、業務を拡充させた包括業務委託について、10月からの業務開始に向けて遺漏がないよう調整を行い、計画どおり業務委託を開始しました。 また、新型コロナウイルスの拡大により、行政分野のデジタル化・オンライン化を通じて行政サービスの急速な変容が迫られていることから、R3以降の工程に「⑤多機能化した次世代型サービスの導入検討」を追加しました。
	R3	次世代型サービス提供検討資料作成業務委託（令和5年3月まで）を契約し、デジタル化すべき業務の抽出に着手しました。
	R4	令和5年10月からの次々期包括業務委託について、業務拡大を含め検討したうえ仕様を確定し、3月に契約を締結しました。 次世代型サービスの導入検討については、前年度から継続実施していた次世代型サービス提供検討資料作成業務委託が完了し検討を続けましたが、方針決定には至っていません。

	内 容	年度	R1	R2	R3	R4
効果額	削減額（単位：千円）	計画	—	—	24,000	24,000
		実績	—	—	24,000	24,000
効果額の積算方法	H30年度 人件費（正規8,000千円×27人＋非常勤3,000千円×1人）＋委託料（278,798千円）＝497,798千円① R3年度以降 人件費（正規8,000千円×24人＋非常勤3,000千円×1人）＋委託料（278,798千円）＝473,798千円② 削減効果額（①-②） 497,798千円－473,798千円＝24,000千円 ※当初正規職員2人削減の予定であったが、精査した結果3人の削減が可能となったため、R3計画値を修正しました。					
削減人員	正 規 非常勤 臨 時	計画	—	—	3人	—
	正 規 非常勤 臨 時	実績	—	—	3人	—
後期実施 計画4年間の 取組成果 と今後の対応策	包括委託業務については、今後も業務拡大を視野に入れ業務内容を引き続き検討していきます。 次世代型サービスの導入については、令和3年度から4年度にかけて実施した「次世代型サービス提供検討資料作成業務委託」の結果を踏まえ、費用対効果を分析し導入すべきICT技術等を選択していきます。					
局 名	上下水道局	所管課	お客様サービス課			
				前期実施計画個票No. (継続取組のみ)	3-3-1-3	

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	5 上水道の管路・施設の効率的な運用
現状等	<p>本市水道事業は、給水開始から80年以上が経過し、さらに高度経済成長期に急速に拡張整備された管路・施設が老朽化している一方で、人口減少などに伴い料金収入が年々減少傾向していることから、令和元年度までは、アセットマネジメント手法を採り入れた基幹管路（導水管、送水管、口径φ300mmを超える配水管等）の耐震化事業に取り組んでいました。</p> <p>そのような状況下、新型コロナウイルス感染症に伴い、水道料金の改定は「令和2年6月使用分から」を予定していましたが、「令和2年10月使用分から」へ、4か月延期しました。その結果、約4.8億円の減収となり、投資事業の財源不足が懸念されることから、さらなる経費削減のため、水道管路だけでなく、水道施設を含めた資産の効率的な運用が必要となっています。</p>
取組概要	<p>【R1】 水道管路の更新：アセットマネジメントの考え方を採り入れた「静岡市水道施設中長期更新計画」に基づき、平成30年度末における基幹管路（導水管、送水管、口径φ300mmを超える配水管等）の耐震化を実施します。</p> <p>【R2～R4】 令和2年1月から実施している水運用計画策定により、管路・施設のあり方を見直し、管路・施設の事業の見直し及び施設の小規模化・統廃合を進めていきます。</p>
効果	管路・施設の事業の見直し及び施設の小規模化・統廃合を進めることで、経費削減及び財源確保を行います。

	年度	内容	R1	R2	R3	R4
	工程	計画	①計画的な管路更新 (累計キロ数) (H30 116.4km)	◎⇒実施(継続) (117.3km)	◎実施 投資事業見直し (谷津山配水池耐震化事業)	◎実施 投資事業見直し (向敷地配水池耐震化事業)
(1)管路・施設の 投資事業見直し (2)廃止予定施設の停止			◎実施 1施設停止 (中町浄水場・配水池)	◎実施 1施設停止 (蒲原城山配水池3池のうち1池)		
実績		①計画的な管路更新 (累計キロ数) (H30 116.4km)			◎⇒実施(継続) (117.7km)	◎実施
		(1)管路・施設の 投資事業見直し (2)廃止予定施設の停止	◎実施 (1施設停止)	◎実施 (1施設停止)	△調査・検討 投資事業見直し	
凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止					
進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な 取組内容)	R1	水道管の耐震化（管路更新）について、R1計画「0.9km（累計キロ数117.3km）」に対し、「1.3km（累計キロ数117.7km）」を実施しました。R1に予定していた道路改良事業の進捗が進んだため、これに伴い0.4km延伸することとなりました（道路事業に伴う実績増のため、工程の進捗は「②計画どおり」とします。）。
	R2	<p>(1)管路・施設の投資事業の見直し 耐震化された城内配水場・麻機配水場・松富第2配水場の3池でカバーできることが確認できたため、耐震化を予定していた谷津山配水池の事業を中止しました。</p> <p>(2)廃止予定施設の停止 清水谷津浄水場でカバーできることが確認できたため、中町浄水場・配水池を停止しました。 これらの取組により、維持管理経費軽減額10,170千円（実績）、令和2年度年割額40,000千円の合計50,170千円の削減効果がありました。</p>

	R3	(1)管路・施設の投資事業の見直し 向敷地配水場の耐震化事業の見直しにより用地取得費用の縮減を図りました。 (2)廃止予定池の停止 蒲原城山配水池で3池のうち1池を停止しました。				
	R4	水道施設の効率的な運転や維持管理費の軽減を図るため、「静岡市水運用計画」に基づき、施設の小規模化・統廃合についての調査・準備を進めた。				
指 標	内 容	年 度	R1	R2	R3	R4
	基幹管路の耐震管率 (基幹管路のうち耐震管延長/ 基幹管路延長)×100%	計 画	39.5%			
効果額	削減額(単位:千円)	計 画		実績報告	374,400千円	98,520千円
		実 績	39.3%	50,170千円	375,100千円	99,200千円
効果額の 積算方法	【削減額】					
	R2 R1年度末停止の「①麻機ヶ丘ポンプ場・高置水槽」及びR2.7月停止の「②中町浄水場配水池」の維持管理費軽減額 10,170千円 = ①1,400千円(4月~3月)+②8,770千円(7月~3月) 谷津山配水池の耐震化中止に伴う事業費の縮減(継続費R2-R4) 継続費393,000千円のうち、R2年割額40,000千円 (R2実績) 50,170千円=10,170千円+40,000千円					
	R3 「①麻機ヶ丘ポンプ場・高置水槽」及び「②中町浄水場配水池」の維持管理費軽減額 20,100千円 = ①1,400千円(4月~3月)+②18,700千円(4月~3月) 谷津山配水池の耐震化中止に伴う事業費の縮減(継続費R2-R4) 継続費393,000千円のうち、R3年割額274,000千円 向敷地配水場の耐震化事業見直しによる用地取得費用の縮減 81,000千円 (R3実施) 375,100千円=20,100千円+274,000千円+81,000千円					
	R4 「①麻機ヶ丘ポンプ場・高置水槽」、「②中町浄水場配水池」、R3年度末停止「③蒲原城山配水池」の維持管理費軽減額 20,200千円 = ①1,400千円(4月~3月)+②18,680千円(4月~3月)+③120千円(4月~3月) 谷津山配水池の耐震化中止に伴う事業費の縮減(継続費R2-R4) 継続費393,000千円のうち、R4年割額79,000千円 (R4実施) 99,200千円=20,200千円+79,000千円 ※一度停止した施設は維持管理経費の削減額を停止年度以降も削減効果に積算しています。					
後期実施 計画4年間の 取組成果と 今後の対応策	軽減額はR1~R4計画「523,090千円」に対し、「524,470千円」の実績で、達成率は100.3%となった。 施設の統廃合を進めることにより、施設の効率的な運転や維持管理費の軽減につながっている。 【今後の課題】 施設の統廃合に伴う門屋浄水場内第2配水池築造計画があり、地元との調整等が課題となっている。 【課題解決に向けた取組方針】 費用対効果含めた候補地の選定、慎重な地元協議を進め、進捗が遅れないよう実施していく。					
局 名	上下水道局	所管課	水道部各課			
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)		3-3-1-4	

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	6 水道技術職員の人材育成
現状等	<p>労務職員の退職者不補充という全庁的な職員採用方針のもと、水道部では応急修繕など現場で必要となる職員の技術力や知識をどう継承していくかが課題となっています。また、市長部局と合わせた人事異動の中で、水道技術に精通した職員が他局に異動してしまうことから、技術の継承を図るため、平成30年度より水道技術職員の募集・育成を開始しました。</p>
取組概要	<p>①バディ制度の実施：水道部の労務職員が持つ応急修繕などの現場において必要となる特殊な技術や知識を若手職員等に引き継ぐために、ペアで現場対応させるバディ制度（*1）を実施します。 ②ナレッジバンクの実施：技術や知識を文書化し、誰でもアクセスできるように共有フォルダに蓄積するナレッジバンクを実施します。 ③水道技術継承のためのe-ラーニングを実施：対象者全員に受講させることができるe-ラーニングを活用し、技術や知識の習得に取組めます。 ④仕組みの検証・見直し：①から③までの取組について、実施後に事業の検証を行い見直しを行います。 ⑤技術の継承を図るため、「応急修繕などの現場の業務もできる技術職員」の育成を目指し、水道技術職員を募集・育成します。 *1バディ制度（Buddy System）：バディとは、仲間・相棒という意味。OJT制度の一種。</p>
効果	<p>労務職員等（個人）が持つ技術を所管課（組織）に蓄積する仕組みを構築することにより、技術の継承及び技術の波及が図られます。</p>

	年度	内容	R1	R2	R3	R4
工程	計画	①バディ制度の実施 ②ナレッジバンクの実施 ③e-ラーニングの実施 ④仕組みの検証・見直し ⑤水道技術職員の募集・育成	◎⇒実施(継続) ◎⇒実施(継続) ◎⇒実施(継続) ◎⇒実施(継続) ◎⇒実施(継続)	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続
	実績	①バディ制度の実施 ②ナレッジバンクの実施 ③e-ラーニングの実施 ④仕組みの検証・見直し ⑤水道技術職員の募集・育成	◎⇒実施(継続) ◎⇒実施(継続) ◎⇒実施(継続) ◎⇒実施(継続) ◎⇒実施(継続)	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続
	凡例	△調査・検討 ○一部実施	◎実施	⇒継続	●実績なし	×中止
	進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし		

取組実績 (具体的な 取組内容)	R1	<p>①バディ制度・②ナレッジバンクについては、引き続き実施するとともに、③e-ラーニング研修については、受講率100%の実績でした。令和元年度は、⑤水道技術職員の募集を行いました。また、技術の継承を図るために経験年数の少ない技術職員を中心に、現場研修を実施しました。</p>
	R2	<p>令和元年度同様、①バディ制度・②ナレッジバンクについては、引き続き実施するとともに、③e-ラーニング研修については、受講率100%の実績でした。④各種取組については、職員の意見を聴取するなどして、より実務に即した効果的な内容となるように検討を進めました。⑤令和2年度は、水道技術職員の募集を行い、2名の応募がありました。水道技術職員の採用に向けたインターンシップの実施では、他の分野との調整の結果、例年より多くの時間割当を行い参加者の職種理解をより深めることができました。</p>
	R3	<p>①～③、⑤は継続実施中です。④について、前年度の意見聴取から現状把握・課題整理をすすめ、「目指す技術職員像」や「求める技術」などを明確化し、将来を見据えてバックキャストし現在の業務を進められる人材を確保できるよう、技術職員育成ビジョンを策定しました。</p>

	R4	①～③、⑤は継続実施中です。④について、令和3年度に策定した人材育成ビジョンについて、組織的に運用していくための推進会議を開催しました。会議では「人材育成の方策」として具体的なテーマを決めて検討し、知己共有のための新たな業務ツールの活用や、職務遂行上有効である資格を職員に示すことによる自己啓発意識の向上を図ることを決定し、導入しました。				
指 標	内 容	年度	R1	R2	R3	R4
	③技術職員の研修受講率	計画	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		実績	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
後期実施 計画4年間の 取組成果 と今後の対 応策	この4年間、エスナビによる職員研修については100%を達成しています。また、令和2年度から水道技術職員を1人ずつ採用をすることができています。 現在、専ら水道事業に携わる技術系職員の10代から30代の割合が全体の半数以下となっており、将来を担う若手・中堅職員の人材育成は喫緊の課題となっております。特に平成30年度から採用している水道技術職員には、水道分野に特化したスキル（バルブ操作・応急修繕などの現場作業等）を習得させたく、熟練した技術を有する労務職員の退職が進む中においては、バディ制度による知識・技術の継承は益々重要となってきます。そのため、ベテラン職員から若手・中堅職員に向けての知識・技術の継承を効率的かつ効果的に行っていくための仕組みを他都市の先進事例等を検証しながら構築していきます。					
局 名	上下水道局	所管課	水道部各課			
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)		3-3-1-6	

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	7 上下水道局庁舎来庁者駐車場の時間外有料貸出
現状等	持続可能な水道事業の実現を目指すため、想定使用年数を超過した水道管の解消、管路更新率の改善、水道施設の耐震化を進めることが求められており、料金改定が必要となっています。料金改定を進める上で、経営の効率化を進め事業運営に係る日常的なコスト削減と経営資源の活用が求められています。
取組概要	経営資源の活用として、閉庁日や閉庁時間といった時間外の上下水道局庁舎の駐車場の有償貸出を行います。 ①駐車場運営事業者へ貸出：公募結果に基づき、運営事業者への貸出しを行い、年額の使用料等を収入します。
効果	駐車場の貸出しにより、年間の駐車場の使用料収入を得ることができます。市民に対し、公営企業の経営努力を示すことができます。

工程	年度	内容	R1	R2	R3	R4
	計画	①駐車場運営事業者へ貸出		◎実施	⇒継続	⇒継続
実績	①駐車場運営事業者へ貸出		—	◎実施	⇒継続	⇒継続
凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止					
進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	有料駐車場運営事業者の募集を実施し、複数の入札参加事業者と運営方法や仕様について疑問点の洗い出しを行いました。その上で入札を実施し、事業者を決定しました。また令和元年度業務改善提案の経費節減部門にて、「上下水道局庁舎来庁者駐車場の時間外有料貸出」項目につきまして、BESTカイズン賞を受賞しました（部門内1位）。
	R2	4月28日より上下水道局庁舎来庁者駐車場の時間内・外有料貸出を開始し、有料駐車場運営事業者より令和2年度年間駐車場使用料として4月中に7,154千円収入しました。
	R3	コロナ禍により前年度受託業者からの申し出により契約解除となったため、改めて運営業者の公募を2回行ったが応募に至らなかった。貸付期間や貸付金額の再算定や、事業者が検討する期間を延長し応募しやすい環境を整えるなどして3回目の公募を実施したが、応募には至りませんでした。
	R4	令和3年度に引き続き、運営業者の公募を1回行ったが応募に至らなかった。

指標	内容	年度	R1	R2	R3	R4
	駐車場貸付台数	計画		—	13台分	13台分
実績			—	13台分	0台分	0台分
効果額	収入増額（単位：千円）	計画	—	1,000	1,000	1,000
		実績		7,154	0	0

後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	計画では令和2年度の契約年割額7,154千円を計上していたが、新型コロナウイルスの感染拡大による影響で収益性の低下を理由に年度途中での契約解除となりました。令和3年度、4年度にも再公募を実施したものの、契約に至らず収入実績は0円となっております。今後については、地域貢献のためのイベントスペースとしての利活用や、台風15号災害対応でも使用した災害時の緊急駐車場としての利用もあり、実施時期など検討を継続していきます。
-----------------------	--

局名	上下水道局	所管課	上下水道危機管理課
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)
			-

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	8 収納率の向上と適正な債権管理の推進（下水道使用料）
------	-----------------------------

現状等	<p>平成26年度に前期実施計画を策定した時点では、厳しい経営状況が続く中、効率よく下水道使用料収入を確保するため、新たに発生する現年度分の未収金を極力圧縮する必要がありました。また、過年度未収金についても適正な債権管理に努めていく必要があり、前期実施計画にて取組を推進しました。</p> <p>取組の結果、平成29年度実績の時点では、現年度分収納率については順調に収納率が上昇し、新たな滞納繰越は減少しています。過年度分については、水道料金と同様に徴収困難な案件が未収金として残る傾向にありますが、差押を実施するとともに、消滅時効5年経過後の不納欠損処理を適切に実施することで、前期実施計画策定時よりも収納率が向上しています。</p>
-----	--

取組概要	<p>現年度分の収納率向上：未納料金等収納業務委託(検針・窓口業務含む)により、民間業者が有する専門性とノウハウを最大限に活用し未収金の圧縮に努めるとともに、口座振替の勧奨を積極的に進め、口座振替加入率の向上を図り、納期内納付率の向上を目指します。</p> <p>過年度分の収納率向上：国税徴収法による調査権を活用して、滞納者の性質別類型化（滞納者の所在の有無・財産状況・滞納理由等による分類）を進めたうえで、差押などの法的措置を含めた高額・悪質滞納者に対する滞納整理強化を検討、実施します。</p>
------	--

効果	適切に下水道使用料を納付していただくことによって、負担の公平性が確保され、収入の増加が図られます。
----	---

	年度	内容	R1	R2	R3	R4
工程	計画	①包括的民間委託（現行） ②包括的民間委託（次期） ③口座振替勧奨強化 ④新たな納付方法の導入 ⑤給水停止サケ短縮化 ⑥滞納者の性質別類型化 ⑦法的措置の実施 ⑧回収不能債権の整理、処分促進 ⑨高額・悪質滞納者の滞納整理強化 ⑩検針サイクル見直し	◎⇒実施（継続） △検討 ◎⇒実施（継続） △⇒検討（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） △検討	⇒継続(9月まで) ◎実施(10月から) ⇒継続 ◎実施 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ◎実施	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続
	実績	①包括的民間委託（現行） ②包括的民間委託（次期） ③口座振替勧奨強化 ④新たな納付方法の導入 ⑤給水停止サケ短縮化 ⑥滞納者の性質別類型化 ⑦法的措置の実施 ⑧回収不能債権の整理、処分促進 ⑨高額・悪質滞納者の滞納整理強化 ⑩検針サイクル(徴収サイクル)見直し	◎⇒実施（継続） △検討 ◎⇒実施（継続） △⇒検討（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続） △検討	⇒継続(9月まで) ◎実施(10月から) ⇒継続 ◎実施（継続） ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ◎実施（継続）	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続 ⇒継続
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
	進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし		

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	下水道使用料においては、諸計画を実施いたしました。新たな納付方法の検討については、LINEPay、楽天銀行コンビニ支払サービス、PayPay、PayB導入の決定をいたしました。滞納整理業務については、水道料金と同時徴収のため未納2期以上を対象とした給水停止の実施、滞納整理強化期間での電話、文書催告の実施に加え、差押えを11件実施し、差押対象金額の約94.57%を回収することができました。現年度収納率が計画収納率を下回っているものの、過年度収納率の好調もあり、合計収納率は前年度収納率より0.12%上昇しました。
	R2	下水道使用料においては、諸計画を実施いたしました。新たな納付方法として6月からLINEPay、楽天銀行コンビニ支払サービス、7月からPayPay、PayBを開始しました。また、口座振替勧奨強化として7月からペイジー口座振替受付サービス対象金融機関にゆうちょ銀行を追加しました。滞納整理業務については、4月からコロナウイルス感染症の影響により支払いが困難な方については、納付相談を通じて支払猶予を実施するとともに、4～6月は給水停止を回避しましたが、収納率への大きな影響はありませんでした。7月から給水停止の実施、差押に向けた財産等調査、滞納整理強化期間での文書・電話催告の実施等により、合計収納率は計画収納率より0.03%、前年度収納率より0.22%上昇しました。現年度・過年度・全体計の全てにおいて計画値収納率及び前年度収納率を上回りました。

	R3	下水道使用料においては、諸計画を実施いたしました。更なる収納率の向上を目的に検針から調定、滞納整理に至るまでの徴収サイクルを短縮する新徴収サイクル、新システムの開始を令和6年10月に実施することとしました。また、新システムの導入にあわせクレジットカード決済の導入も予定しています。滞納整理業務については、長引くコロナウイルス感染症の影響により支払いが困難な方については、納付相談を通じて支払猶予を実施するとともに、緊急事態宣言が発令された9月は給水停止を回避しました。現年度収納率が低下傾向であったため、滞納整理強化期間での差押に向けた財産等調査、文書催告・夜間電話催告等の実施を強化すること等により、合計収納率は計画収納率より0.03%、前年度収納率より0.15%上昇しました。現年度・過年度・全体計の全てにおいて前年度収納率を上回りました。								
	R4	R4は、新システムの開発を開始しました。また、クレジットカード決済の導入に向け、R5年度予算を得ました。新徴収サイクルについて、R5の10月に変更となる包括委託契約の受託者と協議調整を進めています。滞納整理業務については、長期滞納者の財産の差押えを継続しています。								
指 標	内 容	年 度	R1		R2		R3		R4	
	収納率 (上段：現年度分) (中段：過年度分) (下段：合計)	計 画	現年度 過年度 全体計	99.00% 36.60% 97.61%	現年度 過年度 全体計	99.05% 36.80% 97.76%	現年度 過年度 全体計	99.10% 37.00% 97.91%	現年度 過年度 全体計	99.15% 37.20% 98.06%
		実 績	現年度 過年度 全体計	98.96% 37.20% 97.57%	現年度 過年度 全体計	99.06% 39.82% 97.79%	現年度 過年度 全体計	99.11% 40.29% 97.94%	現年度 過年度 全体計	99.08% 42.51% 98.05%
効果額	収入増額（単位：千円）	計 画	現年度 過年度 全体計	10,536 960 11,496	現年度 過年度 全体計	15,881 1,343 17,224	現年度 過年度 全体計	21,278 1,661 22,939	現年度 過年度 全体計	26,727 1,914 28,641
		実 績	現年度 過年度 全体計	6,269 2,414 8,683	現年度 過年度 全体計	16,872 8,379 25,251	現年度 過年度 全体計	22,008 8,670 30,678	現年度 過年度 全体計	18,670 12,055 30,725
効果額の積算方法	<p>H29年度収納率（決算値）（現年度分）98.90%、（過年度分）36.20%</p> <p>○各年度の収納率（目標）、調定見込額（現年度分）、未収金見込額（過年度分）</p> <p>R1年度（現年度分）99.00% 10,536,064千円、（過年度分）36.60% 240,163千円</p> <p>R2年度（現年度分）99.05% 10,587,708千円、（過年度分）36.80% 223,935千円</p> <p>R3年度（現年度分）99.10% 10,639,352千円、（過年度分）37.00% 207,706千円</p> <p>R4年度（現年度分）99.15% 10,690,996千円、（過年度分）37.20% 191,478千円</p> <p>○効果額算出方法</p> <p>（計画）各年度の調定見込額（現年度分）又は各年度の未収金見込額（過年度分）×（各年度の収納率：目標－H29年度収納率：当初予算時）＝効果額</p> <p>（実績）各年度の調定額（現年度分）又は各年度の未収金額（過年度分）×（各年度の収納率－H29年度収納率：当初予算時）＝効果額</p>									
後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	<p>現年度収納率も、4年間で上昇させることができたが、過年度収納率は、現年度に比べ大きく上昇させることができた。過年度は、水道料金の給水停止の執行に合わせた折衝や長期滞納者の財産の差押えを確実に実行し、債権の回収を進めてきたことが効果を上げたと考えている。</p> <p>現年度は、納期内納付や早期回収を進める取組を実施しているが、収納率を大きく上昇させるには令和6年10月に予定している検針から当初納期限までの徴収サイクルの短縮化とともに、当初納期限から給水停止執行までの期間の短縮を行うことが効果的であると考えている。実現できるよう準備していきたい。</p>									
局 名	上下水道局		所管課		お客様サービス課					
					前期実施計画個票No. (継続取組のみ)			3-3-2-1		

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	9 公共下水道への接続推進						
現状等	<p>公共下水道の水洗化戸数増加は、公衆衛生の向上、公共用水域の水質保全に資するほか、下水道使用料の収入増が見込まれ、事業経営の健全化にもつながります。平成26年度に前期実施計画を策定した時点では平成29年度末の水洗化戸数は248,300戸を目標としていましたが、前期実施計画にて取組を推進し、平成29年度実績の時点では248,747戸（水洗化率89.6%）となっており、下水道供用開始区域が郊外に広がり、面積当たりの宅地戸数が減少傾向にあると思われる中で効果的な接続推進活動が展開されていると考えられます。</p> <p>今後も下水道接続推進員による臨戸訪問等、下記取組概要を継続し、目標達成に努めます。</p> <p>※水洗化率とは、処理区域戸数に対する水洗便所の設置戸数の割合です</p>						
取組概要	<p>① 水洗化普及の実施・強化：新規供用開始区域等水洗化を重点的に推進する区域を定め、下水道接続推進員による臨戸訪問等を早期に実施します。</p> <p>② 助成制度等の周知：水洗化に係る助成制度等について、対象となる市民のほか、指定工事店等への周知を図り、水洗化を推進します。</p>						
効果	公共下水道への接続戸数の増加により、公共用水域の水質保全が図られるとともに、下水道使用料の収入増が実現できます。						
工程	年度	内容		R1	R2	R3	R4
	計画	①-1 下水道接続推進員による早期臨戸訪問の実施		◎⇒ 実施（継続）	⇒ 継続	⇒ 継続	⇒ 継続
		①-2 下水道接続推進強化期間の設定及び実施		◎⇒ 実施（継続）	⇒ 継続	⇒ 継続	⇒ 継続
		② 助成制度等の周知		◎⇒ 実施（継続）	⇒ 継続	⇒ 継続	⇒ 継続
	実績	①-1 下水道接続推進員による早期臨戸訪問の実施		◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）
①-2 下水道接続推進強化期間の設定及び実施		◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）		
② 助成制度等の周知		◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）	◎⇒ 実施（継続）		
凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止						
進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし				
取組実績 (具体的な取組内容)	R1	<p>接続推進員8名による40,201戸の臨戸訪問及び下水道接続推進強化期間における接続依頼を実施しました。新規供用開始区域を下水道接続推進重点区域に定め実施することにより、接続戸数の増加につなげました。また、接続推進員への研修を年2回実施し、臨戸訪問時の下水道接続PRへのスキルアップを図りました。指定工事店に対しては、技術者講習会において各種助成制度の周知を行いました。</p>					
	R2	<p>接続推進員8名（5月までは7名）による42,443戸の臨戸訪問及び下水道接続推進強化期間における接続依頼を実施しました。新規供用開始区域を下水道接続推進重点区域に定め実施することにより、接続戸数の増加につなげました。また、接続推進員への研修を実施し、臨戸訪問時の下水道接続PRへのスキルアップを図りました。指定工事店に対しては、技術者講習会（Web開催）において各種助成制度の周知を行いました。なお、現時点ではコロナの影響は特段ありません。</p>					
	R3	<p>接続推進員8名による43,335戸の臨戸訪問及び下水道接続推進強化期間における接続依頼を実施しました。新規供用開始区域を下水道接続推進重点区域に定め実施することにより、接続戸数の増加につなげました。コロナによる緊急事態宣言下では臨戸訪問を自粛したものの、現地確認や所有者調査等を行い、推進活動再開時に備えました。また、接続推進員への研修において、台帳記録等の指導を行い、より効果的・効率的に活動できるようスキルアップを図りました。指定工事店に対しては、静岡市HPへ資料を掲載し、各種助成制度の周知を行いました。</p>					

	R4	<p>接続推進員8名による46,079戸の臨戸訪問及び下水道接続推進強化期間における接続依頼を実施しました。新規供用開始区域を下水道接続推進重点区域に定め重点的に活動することにより、接続戸数の増加につなげました。台風第15号の浸水被害があった家屋へ臨戸訪問を自粛するなどの影響がありましたが、未水洗家屋台帳システムを活用し、未接続家屋に対する現地調査や文書勧告を積極的に行いました。また、接続推進員に対して台帳記録・臨戸訪問時の対応等の指導を行い、より効果的・効率的に活動できるようスキルアップを図りました。静岡市HPへ資料を掲載するほか、指定工事店に対しては、技術者講習会（Web開催）において各種助成制度の周知を行いました。</p>				
指 標	内 容	年度	R1	R2	R3	R4
	水洗化率 (H29 89.6%)	計画	89.8%	91.2%	91.4%	91.6%
		実績	90.4%	90.7%	90.9%	91.1%
効果額	収入増額（単位：千円）	計画	58,800	249,186	387,786	526,386
		実績	134,484	266,280	396,018	522,816
効果額の積算方法	<p>下水道使用料の1戸あたりの平均額（＝下水道使用料調定額／下水道使用料調定戸数、H29実績42千円）を各年度の新規水洗化戸数累計に乗じて積算する。 各年度の効果額＝平均調定額（42千円）×各年度の新規水洗化戸数累計 （R1:1,400戸（実績3,202戸）、R2:4,533戸（実績3,138戸）、R3:3,300戸（実績3,089戸）、R4:3,300戸（実績3,019戸））</p>					
後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	<p>指標として定めた水洗化率のR4年度計画値91.6%に対して、実績値は91.1%であり、達成率は99.5%でした。 これは、接続推進員による臨戸訪問や、下水道接続推進強化期間における接続依頼、新規供用開始区域を下水道接続推進重点区域に定めた重点的な活動実施等の各種取組が接続戸数を増加させ、成果に繋がったものと考えられます。 今後も、これまでと同様の取り組みを継続するとともに、先進都市の接続推進に係る制度及び活動等を検証し、更なる水洗化率の向上に向けた本市の新たな制度及び活動方法を検討します。</p>					
局 名	上下水道局	所管課	下水道計画課			
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)	3-3-2-2		

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	10 運転管理業務の包括的民間委託の推進及び施設の効率的な運用
現状等	平成26年度に前期実施計画を策定した時点では包括的民間委託施設は7浄化センターのうち、3浄化センター（長田、城北、静清）であったが、前期実施計画にて取組を推進し、平成29年度実績の時点では残りの4浄化センターにおける包括的民間委託の導入検討を実施しました。また、4浄化センターのうち中島浄化センターでは、平成29年度、水処理及び汚泥処理の契約の統合を実施し約34,000千円のコスト削減を達成しました。今後も包括的民間委託を推進し、コスト削減を図る必要があります。
取組概要	①静清浄化センターと清水南部浄化センターの汚泥処理施設を統廃合するために送受泥事業を実施し、静清浄化センターと清水南部浄化センターの契約統合することにより、コスト削減を図ります。 ②包括的民間委託の検討：包括的民間委託未実施の浄化センターについては、民間活力を導入した包括的民間委託への移行の可否を検討し、移行可能と判断した施設について導入を実施します。
効果	包括的民間委託化が可能となった場合は、人件費と企業努力による薬品費等の抑制が見込まれます。

年度	内容	R1	R2	R3	R4	
計画	①静清浄化センターと清水南部浄化センターの契約統合	①△調査・検討	◎実施	⇒継続	⇒継続	
	②包括的民間委託の検討	②△⇒検討(継続)	⇒継続	⇒継続	⇒継続	
実績	①静清浄化センターと清水南部浄化センターの契約統合	①△調査・検討	◎実施	⇒継続	⇒継続	
	②包括的民間委託の検討	②△⇒検討(継続)	⇒継続	⇒継続	⇒継続	
凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止					
進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	静清浄化センターと清水南部浄化センターの契約統合に向けて検討を行いました。送受泥事業が完了することを踏まえ、R2年度契約統合することとしました。次年度契約に向けて、設計書及び契約書の作成を行いました。
	R2	R2年3月の送受泥施設稼働に合わせ、清水南部浄化センター汚泥処理施設を停止させ、施設を統合しました。あわせて、静清浄化センターと清水南部浄化センターの契約統合をしました。これにより、清水南部浄化センターは送受泥施設において包括的民間委託を実現しました。新型コロナウイルス感染症の影響はありません。
	R3	送受泥施設稼働により汚泥滞留時間が長くなったため汚泥性状が悪化し、脱水ケーキの含水率が上昇して処分重量が増加しました。これを解消するために、汚泥性状調査及び最適な凝集剤選定を行い、脱水ケーキの含水率の水準を回復して現在は安定した汚泥処理、水処理を行っています。R3年度は、送受泥量、汚泥処理量及び薬品使用量の実績作りをしました。新型コロナウイルス感染症の影響はありません。
	R4	R3年度に引き続き、汚泥性状の良好な状態を維持するため、汚泥性状や凝集剤の添加量の調査調整を行い、施設の安定稼働ができるよう取り組みました。R4年度の送受泥量、汚泥処理量及び薬品使用料の実績をまとめました。新型コロナウイルス感染症の影響はありません。

指標	内容	年度	R1	R2	R3	R4
		包括的民間委託導入施設数	計画	—	1施設	—
効果額	削減額(単位:千円)	計画	—	実績報告	7,944	7,944
		実績	—	7,944	7,944	7,944

効果額の積算方法	包括的民間委託前と後で委託料の実績を比較
----------	----------------------

後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	後期実施計画4年間の取組み成果： 令和2年度に清水南部浄化センター、静清浄化センターの運転維持管理を統合し、包括的民間委託へ切り替え一元化を行いました。統合により、運転管理業務の委託料約790万円/年の削減効果を得ることができました。 今後の対応策： 今後も包括的民間委託を継続し、安定した水処理、汚泥処理が実施できるよう維持管理に努めていきます。また、汚泥性状の変化について把握しデータ収集を継続していきます。
-----------------------	---

局名	上下水道局	所管課	下水道施設課
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)
			3-3-2-4

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	11 下水道管のアセットマネジメント
現状等	平成26年度に前期実施計画を策定した時点では、重要な下水道管の耐震管延長は217.7kmでありましたが、前期実施計画にて取組を推進し、平成29年度実績の時点では242.8kmとなっています。 下水道管の老朽化が進んでいく中、計画的かつ効率的な下水道管の改築を行っていく必要があります。
取組概要	①重要な下水道管の耐震化対策として、耐震性能の確認、さらに耐震性能を有しない管に対する各種対策工事を実施します。工程としては、重要な下水道管474.2kmのうち、平成30年度計画時点で、令和4年度末の耐震管延長を275.2kmとし、各単年度計画値を達成させます。
効果	重要な下水道管の耐震化対策をおこなうことにより、汚水処理の大切な役割を担う下水道管の改築も効率的に推進できます。

年度	内容	R1	R2	R3	R4
計画	①計画的な管の改築等 単年度耐震化延長 ()内は累計キロ数 ※H30末は247.9km	◎⇒実施(継続) 4.0km	⇒継続 7.1km	⇒継続 6.3km	⇒継続 9.9km
実績	①計画的な管の改築等 単年度耐震化延長 ()内は累計キロ数 ※H30末は247.9km	◎⇒実施 6.0km (253.9km)	◎⇒実施 10.4km (264.3km)	◎⇒実施 28.0km (292.3km)	◎⇒実施 20.9km (313.2km)
凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
進捗	①	凡例 ①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な 取組内容)	R1	下水道管の耐震化について、国からの財政支援(補正予算)が十分に得られたことから、一部事業を前倒ししたため、重要な下水道管の耐震化をR1計画「4.0km」に対し、計画を上回る「6.0km」実施しました。
	R2	下水道管の耐震化について、重要な下水道管の耐震化をR2計画「7.1km」に対し、「10.4km」となりました。具体的な取組として、下水道管の耐震化調査・設計及び工事を実施しました。なお、新型コロナウイルスの影響はありません。
	R3	下水道管の耐震化について、重要な下水道管の耐震化をR3計画「6.3km」に対し、「28.0km」となりました。具体的な取組として、下水道管の耐震化調査・設計及び工事を実施しました。なお、新型コロナウイルスの影響はありません。
	R4	下水道管の耐震化について、重要な下水道管の耐震化をR4計画「9.9km」に対し、「20.9km」となりました。具体的な取組として、下水道管の耐震化調査・設計及び工事を実施しました。なお、新型コロナウイルスの影響はありません。

指標	内容	年度	R1	R2	R3	R4
	重要な下水道管の耐震管率	計画	53.1%	54.6%	55.9%	63.7%
		実績	53.5%	55.7%	61.6%	66.0%

後期実施 計画4年間の 取組成果と 今後の対応 策	<p>重要な下水道管の耐震化対策をおこなうことにより、下水道管の改築も効率的に進めることができ、管の老朽化が原因で起こる道路陥没の発生抑制につながっています。</p> <p>【今後の課題】 重要な下水道管474.2kmのうち、R4末時点で耐震管は313.2kmであり、計画的に事業を実施しているが、全体の耐震管率としては66.0%となり、34.0%が未対策として残っている状況です。</p> <p>【課題解決に向けた取組方針】 静岡市下水道総合地震対策計画に基づき、限られた財源の中で、着実に下水道管の耐震化に取組むため、優先順位等を考慮しながら事業を実施します。</p>
---------------------------------------	--

局名	上下水道局	所管課	下水道計画課・下水道維持課
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)
			3-3-2-6

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	1 2 下水汚泥燃料化の推進
------	----------------

現状等	平成26年度に、3浄化センターで発生した下水汚泥は、中島浄化センターに集約され、2基の焼却炉で、年間約31,400tを焼却処理しています。焼却処理により発生する焼却灰、約1,100t/年は、民間業者に処分の委託をしており(約25,000千円/年)、セメント原料などに有効利用されていますが、焼却処理により、約17,700t-CO2/年の温室効果ガスが発生しています。このため、1基の焼却炉を下水汚泥から燃料化物を生成する炭化炉に更新し、焼却灰処分費及び温室効果ガスの削減に取り組んでいます。
-----	---

取組概要	炭化炉による下水汚泥から燃料化物を生成する取組を継続して行うことで、焼却灰処分費及び温室効果ガスの削減します。
------	---

効果	焼却炉を炭化炉に更新することで、焼却灰処分費16,340千円/年、温室効果ガス排出量は8,380t-CO2/年削減することができます。また、燃料化物売却収入90千円/年が見込まれます。
----	--

	年度	内容	R1	R2	R3	R4
工程	計画	①炭化炉運転、燃料化物の生成(約850t/年)	◎⇒実施(継続)	⇒継続	⇒継続	⇒継続
	実績	①炭化炉運転、燃料化物の生成(約850t/年)	◎⇒実施(継続)	⇒継続	⇒継続	⇒継続
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	汚泥性状に合わせた運転調整を行うことで、要求水準の達成ができました。
	R2	汚泥性状に合わせた運転調整を行うことで、要求水準の達成ができました。
	R3	汚泥性状に合わせた運転調整を行うことで、要求水準の達成ができました。 新型コロナウイルス感染症の影響はありません。
	R4	汚泥性状に合わせた運転調整を行うことで、要求水準の達成ができました。 新型コロナウイルス感染症の影響はありません。

指標	内容	年度	R1	R2	R3	R4
	温室効果ガス排出削減量	計画		8,380t-CO2/年	8,380t-CO2/年	8,380t-CO2/年
実績			9,380t-CO2/年	9,652t-CO2/年	8,683t-CO2/年	8,631t-CO2/年
効果額	収入増額(単位:千円)	計画	90	90	90	90
		実績	99	102	103	109
	削減額(単位:千円)	計画	16,340	16,340	16,340	16,340
		実績	18,236	18,543	19,219	17,343

効果額の積算方法	現状		炭化炉導入後		削減
	「1号炉 2号炉」		「炭化炉 2号炉」		
	温室効果ガス排出削減量 (t-CO2/年) : (5,700 + 12,000)		- (1,880 + 7,440)		= 8,380
	燃料化物売却収入 (千円) : (0 + 0)		- (90 + 0)		= ▲90
	焼却灰処分費 (千円) : (5,700 + 19,300)		- (0 + 8,660)		= 16,340
後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	<p>後期実施計画4年間の取組成果： 焼却灰処分費の削減について、削減額の計画値16,340千円/年を上回る削減を達成することができました。また、温室効果ガス排出量の削減について、8,380t-CO2/年を上回る削減を達成することができました。</p> <p>今後の対応策： 今後も炭化炉による下水汚泥から燃料化物を生成する取組を継続して行うことで、焼却灰処分費及び温室効果ガス排出量の削減に努めます。</p>				
局名	上下水道局	所管課	下水道施設課		
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)	3-3-2-5	

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	1 3 下水道技術職員の人材育成					
現状等	下水道部においては業務の委託化が進み、運転管理、維持管理等に直接携われる機会が減少しており、職員の技術力や知識をどう継承していくかが課題となっています。平成27年度より下水道技術継承のため職員へのeラーニングの受講推進等、前期実施計画の取組を進めてきましたが、技術・知識の承継は、依然として必要になりますので引き続き取組を進めていきます。					
取組概要	①下水道技術継承のためのeラーニングの実施：対象者全員に受講させることができるeラーニングを活用し、技術や知識の習得に取り組みます。 ②ナレッジバンクの実施：技術や知識を文書化し、誰でもアクセスできるよう共有フォルダに蓄積するナレッジバンクを実施します。 ③仕組み等の検証・見直し：職員が研修に参加しやすい環境となるよう、研修の仕組み等について検証・見直しを行います。					
効果	個々の職員が持つ技術を所管課（組織）に蓄積する仕組みを構築することにより、技術の継承及び技術の波及が図られます。					
工程	年度	内容	R1	R2	R3	R4
	計画	①下水道技術継承のためのeラーニングの実施 ②ナレッジバンクの実施 ③仕組み等の検証・見直し	◎⇒実施（継続）	⇒継続	⇒継続	⇒継続
	実績	①下水道技術継承のためのeラーニングの実施 ②ナレッジバンクの実施 ③仕組み等の検証・見直し	◎⇒実施（継続） ◎⇒実施（継続）	⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続	⇒継続 ⇒継続
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
	進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし		
取組実績 (具体的な取組内容)	R1	①eラーニングでは、管渠施設、管渠の維持管理、排水設備と除害施設についてすべての職員を対象に研修を実施し、技術や知識の習得に取り組みました。 ②下水道部内のナレッジバンクへ各種データや資料を保存し情報の共有を図りました。 ③研修方法について、これまで課内を対象としていた研修を部内に拡大しました。				
	R2	①eラーニングでは、水洗便所改造融資あっせん及び利子補給制度、私道への助成制度及び下水道排水設備指定工事店についてすべての職員を対象に研修を実施し、技術や知識の習得に取り組みました。 ②R1に引き続き、下水道部内のナレッジバンクへ各種データや資料を保存し情報の共有を図りました。 ③研修方法について、新型コロナウイルス感染症の影響による三密対策を講じるため、Web会議システムの利用を検討し、システムを利用した研修を実施しました。				
	R3	①eラーニングでは、アセットマネジメント、汚水計画、浸水対策についてすべての職員を対象に研修を実施し、技術や知識の習得に取り組みました。 ②R2に引き続き、下水道部内のナレッジバンクへ各種データや資料を保存し情報の共有を図りました。 ③新たな研修メニューを追加するとともに、研修の開催方法については、庁舎外の職員も出席しやすいよう、Web形式での開催や、日時を変えて同内容の研修を複数回実施するなど、職員の研修参加機会を確保しました。新型コロナウイルス感染症の影響はありません。				
	R4	①eラーニングでは、アセットマネジメント、汚水計画、浸水対策についてすべての職員を対象に研修を実施し、技術や知識の習得に取り組みました。 ②R3に引き続き、下水道部内のナレッジバンクへ各種データや資料を保存し情報の共有を図りました。 ③新たな取組として、年度当初に、下水道部に転入してきた職員を対象に、下水道事業を所管している部内各課の業務内容を認識すること、災害時に必要となる無線機の操作方法を習得すること等を目的とした研修を実施しました。また、当該研修の講師を下水道部転入2～3年目の職員に担当させることで、講師となった職員に自身の業務を振り返らせる場としました。				

指 標	内 容	年度	R1	R2	R3	R4
	①技術職員の研修受講率		計画	100%	100%	100%
		実績	100%	100%	100%	100%
後期実施 計画4年間 の取組成果 と今後の対 応策	<p>新型コロナウイルス感染症の影響を経て、対面研修だけでなく、オンライン形式での研修も実施しました。その結果、上下水道局庁舎以外に勤務する職員が、庁舎間を移動することなく自席等勤務場所で研修に参加することができるようになるとともに、職員がWeb会議システム等のノウハウを習得する契機となりました。</p> <p>また、新たな内容の研修を実施したことで業務に必要な基礎知識を習得できる場が拡大しました。</p> <p>今後の対応策として、下水道事業に係る知識・技術等をより効率的かつ効果的に継承していけるよう、既存の研修内容・実施方法の見直しを進めていきます。</p>					
局 名	上下水道局	所管課	下水道部各課			
				前期実施計画個票No. (継続取組のみ)	3-3-2-7	

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(1) 上下水道事業の経営改善

取組項目	1 4 効率的な資金運用（下水道事業）					
現状等	現在、預金金利の低迷により利息収入が減少していること、また、人口減少などにより下水道使用料収入が減少傾向にある一方で、労務費の拡大などによりコストは上昇傾向にあり、収益性が低下していることから、より効率的な資金運用による収入の確保が求められています。					
取組概要	債券の運用 令和3年度から定期預金による運用に加え、債券による運用を導入し、令和4年度まで、毎年度11億円購入し、新たな利息収入を確保します。令和5年度以降については、資金状況を鑑み、購入を検討します。					
効果	債券による資金運用を行うことで、より多くの利息収入を得ることができます。					
工程	年度	内容	R1	R2	R3	R4
	計画	債券を購入 (11億円/年度)	—	—	◎実施	⇒継続
	実績	債券を購入 (11億円/年度)	—	—	◎実施	◎実施
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
	進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし		
取組実績 (具体的な取組内容)	R1	—				
	R2	—				
	R3	市内の証券会社から債券発行情報を入手し、安全性と効率性から購入商品を検討した結果、令和3年9月までに地方債等を11億円購入することができ、令和3年度の債券購入による利息収入額は約2,643千円となりました。また、資金に余裕のある時に市内の金融機関への定期預金も実施し、約3,040千円の利息収入となりました。なお、新型コロナウイルスの影響は特にありません。				
	R4	市内の証券会社から債券発行情報を入手し、安全性と効率性から購入商品を検討した結果、令和4年7月までに地方債等を11億円購入することができ、令和4年度の債券購入による効果額は約7,703千円となりました。また、債券の購入とは別に、資金に余裕のある時に市内の金融機関への短期運用も実施し、約1,988千円の利息収入となりました。				
指 標	内 容	年度	R1	R2	R3	R4
	①債券による資金運用額 ※（ ）内は累計額	計画	—	—	11億円（11億円）	11億円（22億円）
		実績	—	—	11億円（11億円）	11億円（22億円）

効果額	収入増額（単位：千円）	計画	—	—	2,601	7,902
		実績	—	—	2,544	7,703
効果額の積算方法	<p>収入増加額 = (債券で運用した場合の利息収入) - (定期預金で運用した場合の利息収入)</p> <p>債券で運用した場合の利息収入 〔額面10億円、5年満期〕R3年度からR4年度購入予定分：運用額×0.5%（令和2年4月発行実績利率） 〔額面1億円、20年満期〕R3年度からR4年度購入予定分：運用額×0.4%（令和2年4月発行平均利率）</p> <p>定期預金で運用した場合の利息収入 運用額×0.009%（令和元年度運用実績における平均利率）</p>					
後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	<p>令和3年度から定期預金による運用のほか、新たに債券購入による運用を開始しました。購入にあたっては、随時市内の証券会社から債券発行状況等の情報収集を行った結果、定期預金よりも高い利率の商品を購入することができました。これにより、債券購入開始から2年間で累計22億円を購入し、満期までの利息収入総額は約98,456千円となり、令和4年度においては効果額7,703千円となりました。</p> <p>5年度においても、債券市場の動向に注視しつつ、安全性と効率性から購入商品を選定し、効率的な資金運用を図ります。また、その他の新たな収入の確保を進めていくことにより、財政の健全化を図り、安定した事業の持続につなげていきます。</p>					
局名	上下水道局	所管課	上下水道経営課			
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)	3-3-1-14		

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(2) 清水病院における経営改善

取組項目	1 経営計画の推進及び次期経営計画の策定
現状等	現在、清水病院は、平成29年3月に改定した静岡市立清水病院経営計画（令和3年度まで）に基づき、地域医療を支える公立病院の役割と健全経営の実現を目指して病院経営を進めています。
取組概要	経営計画の取組状況について、静岡市立清水病院経営計画評価会議による点検・評価を受けつつ、経営計画の推進を図り、次期経営計画の策定・実施につなげていきます。また、経営改善を図り、実質黒字化や累積欠損金の解消に向けた取り組みを行い、経営が安定したところで、地方独立行政法人への移行を目指しますが、経営状況等を踏まえ、移行についての方向性も検討していきます。
効果	経営計画に基づく病院経営は、地域医療の維持・向上や地域住民の健康と福祉に貢献します。また、地方独立行政法人への移行が実現できれば、医療資源（人的、物的）を迅速、柔軟に整備することが可能となり、医療サービスの向上を図ることができます。

	年度	内容	R1	R2	R3	R4
工程	計画	①経営計画の推進(静岡市立清水病院経営計画評価会議による点検・評価の実施) ②次期経営計画の策定 ③地方独立行政法人への移行方針の検討	◎⇒実施(継続) △次期経営計画策定着手	⇒継続 △次期経営計画策定に向けた準備 △方針(時期等)検討	⇒継続 ◎次期経営計画の策定 ◎方針(時期等)決定	⇒継続 ◎令和4年度経営改善計画の実施、次期経営計画の策定 ◎移行に向けた調査・研究
	実績	①経営計画の推進(静岡市立清水病院経営計画評価会議による点検・評価の実施) ②次期経営計画の策定 ③地方独立行政法人への移行方針の検討	◎⇒実施(継続) △次期経営計画策定着手	⇒継続 △次期経営計画策定に向けた準備 △調査・検討	⇒継続 ○次期経営計画策定準備、令和4年度経営改善計画の策定 ○方針(時期等)決定	⇒継続 ◎令和4年度経営改善計画の実施、次期経営計画(令和5年度～令和8年度)の策定 ◎移行時期決定
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
	進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし		
	R1	①静岡市立清水病院経営計画評価会議を1回開催し、当該経営計画に対する点検・評価を受けました。 ②次期経営計画の策定に着手し、課題に対する各種ワーキンググループを立ち上げました。また、清水地域における医療体制と清水病院の目指すべき姿を静岡市が一体となって検討する「清水地域の医療体制を踏まえた清水病院ビジョン検討会議」を新設し、2月に開催しました。				

取組実績 (具体的な 取組内容)	R2	<p>①静岡市立清水病院経営計画評価会議を2回開催し、当該経営計画に対する点検・評価を受けました。</p> <p>②昨年度新設した「清水地域の医療体制及び清水病院ビジョン検討会議」を1月に開催しました。 静岡保健医療圏・清水病院の現状分析及び医療体制の将来予測を行い、清水病院の抱える課題の洗い出し及び次期経営計画策定に向けた準備を行いました。</p> <p>③他病院の状況を調査・研究しました。</p>		
	R3	<p>①静岡市立清水病院経営計画評価会議を3回開催し、経営計画に対する点検・評価を受けました。</p> <p>②清水地域の医療体制及び清水病院ビジョン検討会議を計8回開催し、清水地域の医療体制に対する考え方を整理した上で、清水病院の目指す姿及び経営改善の取組、指標や目標値をまとめました。当初は令和3年度中に次期経営計画を策定する計画でしたが、新型コロナの影響により、計画策定の指針となる新公立病院改革ガイドラインの取扱いに関する国からの通知の発出が延期されたことなどから、現計画の追加版として経営改善計画を策定し、令和5年度からの次期経営計画は令和4年度に策定することとしました。</p> <p>③上記会議にて地方独立行政法人への移行方針（時期等）を協議し、令和4年度に策定する次期経営計画の中に記載することとしました。</p>		
	R4	<p>①静岡市立清水病院経営計画評価会議を3回開催し、経営計画に対する点検・評価を受けました。</p> <p>②清水地域の医療体制及び清水病院ビジョン検討会議を計6回開催し、「公益性と事業性が両立した持続可能な経営がなされている病院」を清水病院の目指す姿とする「静岡市立清水病院経営計画（令和5年度～令和8年度）」を策定しました。</p> <p>③「静岡市立清水病院経営計画」の中に「令和12年度までの地方独立行政法人化」と明記しました。</p>		
後期実施 計画4年間 の取組成果 と今後の対 応策	<p>静岡市立清水病院経営計画評価会議において、外部委員や市民委員を交えて経営計画の取組に対する評価を実施するとともに、令和元年度に新設された「清水地域の医療体制を踏まえた清水病院ビジョン検討会議」では、全庁的に清水病院の現状や課題を共有・議論し、清水病院の経営改善に関する取組の推進をはじめ、清水病院の目指す姿などを定めた「静岡市立清水病院経営計画」の策定を行うことができました。</p> <p>今後は、経営計画に搭載した経営改善等の取組を確実に実施することにより、「令和8年度までの黒字化」や「令和12年度までの地方独立行政法人化」を実現し、地域医療の維持・向上や地域住民の健康と福祉に貢献していきます。</p>			
局名	保健福祉長寿局	所管課	清水病院事務局病院総務課・保健衛生医療課	
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)	3-3-3-1

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(2) 清水病院における経営改善

取組項目	2 後発医薬品の採用推進等による材料費の削減（清水病院）
現状等	後発医薬品の採用推進等により材料費の節減に努めていますが、費用削減や患者負担額の低減のため、今後も継続して取り組む必要があります。
取組概要	材料費の削減：後発医薬品の採用を推進し、材料費の削減に取り組みます。
効果	費用の削減と患者負担額の低減が図られます。

工程	年度	内容	R1	R2	R3	R4	
	計画	材料費の削減	◎⇒継続	⇒継続	⇒継続	⇒継続	
	実績	材料費の削減	◎実施	◎実施	◎実施	◎実施	
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止					
	進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な 取組内容)	R1	年6回の薬事委員会を開催し、先発医薬品43品目を後発医薬品に切り替えたことにより、費用の削減と患者負担額の低減が図られました。
	R2	年6回の薬事委員会を開催し、先発医薬品51品目を後発医薬品に切り替えたことにより、費用の削減と患者負担額の低減が図られました。
	R3	年6回の薬事委員会を開催し、先発医薬品32品目を後発医薬品に切り替えたことにより、費用の削減と患者負担額の低減が図られました。
	R4	年6回の薬事委員会を開催し、先発医薬品57品目を後発医薬品に切り替えたことにより、費用の削減と患者負担額の低減が図られました。

指標	内容	年度	R1	R2	R3	R4
	後発医薬品置き換え率 ※置き換え率とは、 (後発医薬品の数量) / (後発医薬品のある先発 医薬品の数量) + (後発医 薬品の数量) (H29 83.1%)	計画	83.5%	84.0%	84.5%	85.0%
	実績	86.6%	87.1%	89.1%	89.5%	
効果額	削減額（単位：千円）	計画	10,000	20,000	30,000	40,000
		実績	13,751	43,747	48,355	57,332

効果額の積算方法	{ (切替対象の先発医薬品購入単価) - (切替後の後発医薬品購入単価) } × 購入数量
----------	---

後期実施 計画4年間の 取組成果と 今後の対応策	後発医薬品置き換え率、効果額ともに目標を上回る成果となり、患者負担額の低減を図ることができた。現在、一部の後発品に供給不安定や販売終了等の動きがあるが、引き続き可能な範囲で後発医薬品への切替を進め、材料費の削減及び患者負担額の低減を図っていく。
-----------------------------------	--

局名	保健福祉長寿局	所管課	清水病院事務局病院施設課
----	---------	-----	--------------

前期実施計画個票No. (継続取組のみ)	3-3-3-7
-------------------------	---------

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(2) 清水病院における経営改善

取組項目	3 病床機能の再編（清水病院）					
現状等	<p>超高齢社会に向けた医療制度の方向性を踏まえ、平成26年度に前期実施計画を策定し、地域の医療ニーズに即した病床機能の再編を図る必要がありました。この計画に基づき平成27年4月に集中治療病床及び地域包括ケア病床を整備し、その病床の維持・運営を行ってきました。</p> <p>病院の医療体制や病床機能については、その時々地域の医療ニーズ等によって求められるものが変わってきます。近年、清水病院については、清水地域の基幹病院として急性期医療の提供体制の強化が求められています。</p>					
取組概要	<p>病床機能の再編 急性期患者の受入や急性期後の患者受入、在宅復帰の支援に対応できる医療体制を確保するために、平成27年4月に集中治療病床及び地域包括ケア病床を設置し、病床の運営を行ってきました。</p> <p>令和2年度においては、課題となっている急性期医療の提供体制強化の一環として、看護師配置基準の見直しによる看護体制の整備、医療ニーズ等を踏まえた病床機能の再編を行うこととし、その中で、令和3年2月末に地域包括ケア病床を廃止しました。</p> <p>※新型コロナウイルス感染症への対応等により、令和2年11月以降は地域包括ケア病床を閉鎖していました。</p>					
効果	医療ニーズへの対応及び収入の確保につながります。					
工程	年度	内容	R1	R2	R3	R4
	計画	病床機能の再編（再編後の運営）	◎⇒実施（継続）	⇒継続	○一部実施	○一部実施
	実績	病床機能の再編（再編後の運営）	◎⇒実施（継続）	○一部実施	○一部実施	○一部実施
	凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止				
	進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし		
取組実績 (具体的な取組内容)	R1	集中治療病床及び地域包括ケア病床の運営をしました。それぞれの病床利用率は、前年度と比較しほぼ同様の数値となりましたが、計画には届きませんでした。集中治療病床利用率が若干減少した主な要因は、循環器内科常勤医師が、令和2年3月末で不在となることにより入院患者を調整したことによるものです。				
	R2	集中治療病床及び地域包括ケア病床の病床利用率は、前年度と比較して両病床とも減少となり、計画には届きませんでした。減少した主な要因は、新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、当院入院患者数が前年度と比べ減少したことや令和2年4月から循環器内科常勤医師が不在となったことなどにより、集中治療病床利用率が減少したものです。 ※ 新型コロナウイルス感染防止対応もあり、令和2年11月以降、地域包括ケア病床を閉鎖。				
	R3	集中治療病床の病床利用率は、前年度と比較して減少となり計画には届きませんでした。主な要因は、全体の入院患者数は増加しているものの、集中治療室に入室する重症患者等が減少したことによるものです。 また、新型コロナウイルス感染症の対応に伴い、令和3年9月5日から9月30日まで集中治療病床を休床したことも影響しています。				
	R4	集中治療室の病床利用率は、前年度と比較して増加となりましたが計画には届きませんでした。主な理由としては、入院患者数の増加に伴い、集中治療室を利用する患者も増加したためです。また、計画に到達しなかった要因としては、令和4年5月、6月及び令和5年3月の集中治療室に入室する重症患者等（延入院患者数）が、他の月と比べ少なかったことが影響したものです。				
指 標	内 容	年度	R1	R2	R3	R4
	集中治療病床利用率 (H29 68.9%)	計画	70.0%	70.0%	70.0%	70.0%
		実績	63.8%	44.2%	40.4%	62.1%
	地域包括ケア病床利用率 (H29 82.3%)	計画	86.6%	90.0%	—	—
実績		72.3%	37.7%	—	—	

効果額	収入増額（単位：千円）	計画	19,536	33,237	2,346	2,346
		実績	-35,809	-267,853	-52,583	-7,580
効果額の積算方法	<p>集中治療病床の収入額(29年度実績との比較)</p> <ul style="list-style-type: none"> 計画：平成29年度実績及び各年度の病床利用率を用いて積算 実績：入院収益（決算額）×病床稼動額／全体稼動額 					
後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	<p>清水病院においては、主に急性期を担う病院としての体制強化が求められており、看護師の配置など、限りある医療資源を有効に活用して地域医療支援病院としての役割を担ってまいりました。新型コロナウイルス感染症の影響により一時期病床の制限をかけていた時期があったものの、入院患者数も回復傾向にあり、今後も引き続き清水区の急性期医療を担う病院として医療提供体制を維持していきます。また今後の医療の状況に応じ、最適な医療体制を構築していきます。</p>					
局名	保健福祉長寿局	所管課	清水病院事務局医事課			
			前期実施計画個票No. (継続取組のみ)	3-3-3-5		

基本方針	3 持続可能な財政運営の確立
改革の方向	3 地方公営企業の経営改善
施策	(2) 清水病院における経営改善

取組項目	4 収納率の維持（清水病院）
現状等	職員による督促や徴収委託会社による滞納抑制により高い収納率を確保していますが、今後もそれらの取組を継続・強化し、収納率の維持を図る必要があります。
取組概要	収納対策の強化：未収金対策を強化し、収納率の維持に取り組みます。
効果	収入の確保、負担の公平性が確保されます。

工程	年度	内容	R1	R2	R3	R4
	計画	収納対策の強化	◎⇒実施（継続）	⇒継続	⇒継続	⇒継続
実績	収納対策の強化	◎⇒実施（継続）	⇒継続	⇒継続	⇒継続	
凡例	△調査・検討 ○一部実施 ◎実施 ⇒継続 ●実績なし ×中止					
進捗	②	凡例	①計画より進んでいる ②計画どおり ③計画より遅れている ④実績なし			

取組実績 (具体的な取組内容)	R1	未収金を圧縮させるために、電話による督促や毎月1回滞納者へ請求書を発送しました。あて先不明で返送される請求書については、関係機関に照会し、住所地の確認や相続人調査を行い、請求先を確認して再発送を行いました。その他、滞納者が外来受診の会計の際、直接面談し、納付依頼や分割納付などの相談を行いました。 過年度未収金については、債権回収業者に委託したほか、令和元年10月、12月及び令和2年2月を滞納整理強化月間として夜間自宅訪問による催告を実施しました。その他、市条例に基づき破産等の理由により回収が不可能と判断した未収金を債権放棄しました。
	R2	未収金を圧縮させるために、電話による督促や毎月1回滞納者へ請求書を発送しました。あて先不明で返送される請求書については、関係機関に照会し、住所地の確認や相続人調査を行い、請求先を確認して再発送を行いました。その他、滞納者が外来受診の会計の際、直接面談し、納付依頼や分割納付などの相談を行いました。 令和2年10月、12月及び令和3年2月を滞納整理強化月間として夜間自宅訪問による催告を実施しました。その他、市条例に基づき破産等の理由により回収が不可能と判断した未収金を債権放棄しました。
	R3	未収金を圧縮させるために、電話による督促や毎月1回滞納者へ請求書を発送しました。あて先不明で返送される請求書については、関係機関に照会し、住所地の確認や相続人調査を行い、請求先を確認して再発送を行いました。その他、滞納者が外来受診の会計の際、直接面談し、納付依頼や分割納付などの相談を行いました。 令和3年10月、11月及び令和4年2月を滞納整理強化月間として夜間自宅訪問による催告を実施しました。その他、市条例に基づき破産等の理由により回収が不可能と判断した未収金を債権放棄しました。 なお、令和3年度については、新型コロナウイルスによる影響はありません。
	R4	未収金を圧縮させるために、電話による督促や毎月1回滞納者へ請求書を発送しました。あて先不明で返送される請求書については、関係機関に照会し、住所地の確認や相続人調査を行い、請求先を確認して再発送を行いました。その他、滞納者が外来受診の会計の際、直接面談し、納付依頼や分割納付などの相談を行いました。 令和4年10月、12月及び令和5年2月を滞納整理強化月間として夜間自宅訪問による催告を実施しました。その他、市条例に基づき破産等の理由により回収が不可能と判断した未収金を債権放棄しました。

指標	内容	年度	R1	R2	R3	R4
	収納率 平成29年度実績 現年度分 99.28% 滞納繰越分 8.67%	計画	合計 92.84% 現年度分 99.28% 滞納繰越分 8.67%	合計 92.84% 現年度分 99.28% 滞納繰越分 8.67%	合計 92.84% 現年度分 99.28% 滞納繰越分 8.67%	合計 92.84% 現年度分 99.28% 滞納繰越分 8.67%
	実績	合計 93.51% 現年度分 99.53% 滞納繰越分 7.04%	合計 93.67% 現年度分 99.80% 滞納繰越分 8.23%	合計 93.70% 現年度分 99.39% 滞納繰越分 7.10%	合計 94.06% 現年度分 99.40% 滞納繰越分 7.44%	

後期実施計画4年間の取組成果と今後の対応策	未収金を圧縮するため、電話による督促や定期的な請求書の発送、納付相談等により収入の確保、負担の公平性の確保という点において、計画どおりの成果を得ることができました。 今後も、「高額療養費制度における限度額適用認定証」や「出産育児一時金直接支払制度同意書」の提出を推奨するとともに、現年度分未収金の発生防止及び未収金発生後の早期対応に努めます。また、居所不明者等の住民票等調査による折衝先の把握や分納不履行者への催告を実施し、滞納繰越分の未収金の縮減に向けた取組みの強化を図ります。
-----------------------	---

局名	保健福祉長寿局	所管課	清水病院事務局医事課
----	---------	-----	------------