令和３年度　第１回静岡県企業局経営評価委員会

日時　令和３年７月９日（金）
　　午前 10 時から 11 時 30 分
会場　県庁別館９階特別第二会議室

次　　第

１　開　会

２　議　事

【報告事項】

（１）令和２年度 企業局３会計決算概要

（２）工業用水道事業の取組状況

（３）管路更新手法改革の取組状況

（４）新たな契約方法の導入と効果

（５）地域振興整備事業（工業用地造成事業）の状況

（６）企業局経営戦略（第４期中期経営計画）の進捗状況

【協議事項】

（１）企業局経営戦略（第４期中期経営計画）の見直し

３　閉　会

令和３年度第１回静岡県企業局経営評価委員会出席者名簿

〇委　員　　（五十音順・敬称略）

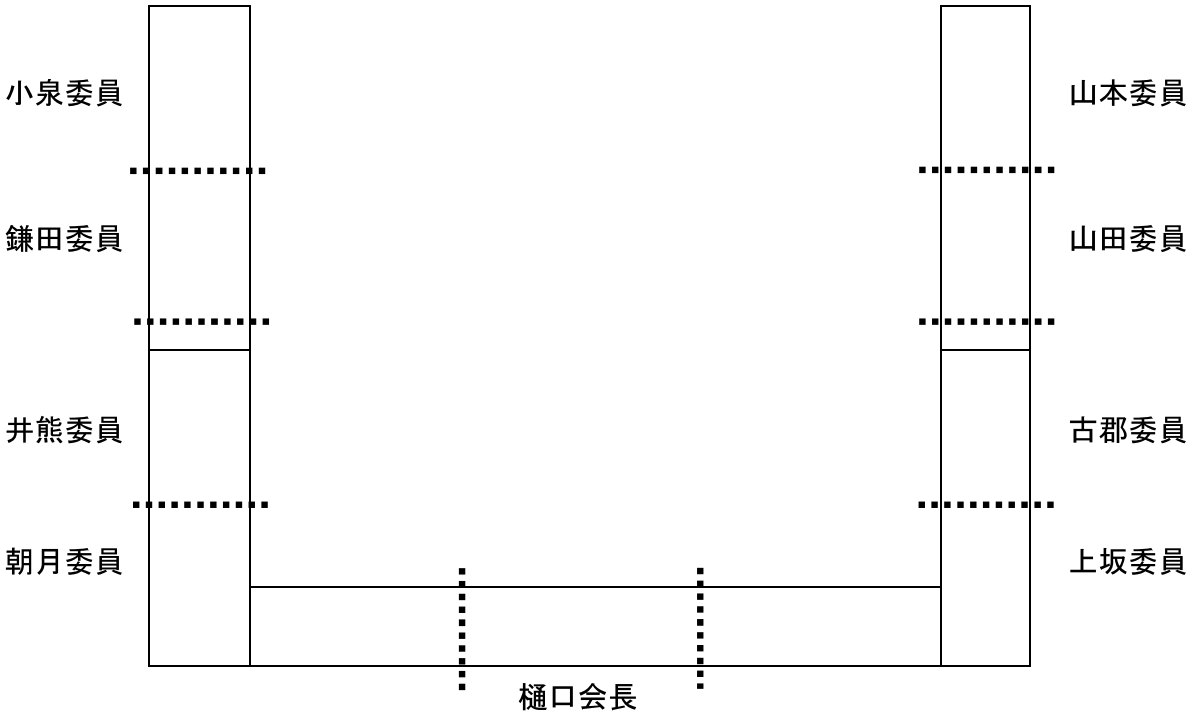
氏　　名	役　　職　　等	備　考
朝月（あさづき）　雅則	浜松市水道事業及び下水道事業管理者	
井熊　芽久美	めぐみ会計事務所　所長	
鎌田　素之	関東学院大学　理工学部　准教授	
小泉　祐一郎	静岡産業大学　教授	
上坂（こうさか）　美乃（よしの）	株式会社 上坂　代表取締役社長	
樋口　徹	作新学院大学　経営学部　教授	会長
古郡　英治（ひではる）	富士商工会議所　専務理事	
山田　慎也	一般財団法人静岡経済研究所　理事	
山本　麻美（まみ）	株式会社 富永事業　代表取締役	

〇事務局職員

職　　名	氏　　名	備　考
企業局長	松下　育蔵	
企業局次長	田中　伸弘	
企業局参事	天野　重男	
経営課長	内藤　信一	
水道企画課長	青山　直司	
地域整備課長	福石　基秀	
東部事務所長	宮越　美緒子	
西部事務所長	海野　雅之	
経営課課長代理	小林　秀生	
水道企画課課長代理	有田　卓司	
地域整備課課長代理	山﨑　真史	
地域整備課課長代理	吉村　光正	
経営課企画財務班長	杉田　勝	

令和3年度第1回企業局経営評価委員会座席表





令和３年７月９日
静岡県企業局

令和３年度
第１回静岡県企業局経営評価委員会

（資　料）

頁

【報告事項】

１　令和２年度 企業局３会計決算概要‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥　１

２　工業用水道事業の取組状況‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥　１３

３　管路更新手法改革の取組状況‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥　１７

４　新たな契約方法の導入と効果‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥‥　１９

５　地域振興整備事業（工業用地造成事業）の状況‥‥‥‥‥‥‥‥　２１

６　企業局経営戦略（第４期中期経営計画）の進捗状況‥‥‥‥‥‥　別冊

【協議事項】

１　企業局経営戦略（第４期中期経営計画）の見直し

（参考資料）

・企業局経営戦略（第４期中期経営計画）の進捗評価

・企業局概要（令和３年度）

・創意工夫・コスト削減事例集

令和２年度 企業局３会計決算概要

1　工業用水道事業会計

(1)　決算の状況及び今後の見通し

- 総収益は、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、前年度から 146 百万円減の 4,153 百万円となった。
- 総費用は、維持管理費の増加、支払利息の減少等により、前年度と同額の 4,119 百万円となった。
- **この結果、損益は前年度から 146 百万円減の 34 百万円の黒字となった。**
- 令和３年度は、富士川工水と東駿河湾工水との一体運用に係る事業統合をすすめる等、収支改善に努めていく。

(2) 決算の概要

（単位：百万円）

			R2	R1	増　減	備　　考
給水事業所数			339	342	△ 3	増1社、減4社
有収水量(万m^3)			24,543	26,405	△ 1,862	
収益的収支	総収益 A		4,153	4,299	△ 146	
		給水収益	3,883	4,038	△ 155	大口受水企業の利用廃止による減等
		その他	270	258	12	有価証券利息の増等
		特別利益	－	3	皆減	
	総費用 B		4,119	4,119	0	
		事務費等	643	636	7	
		維持管理費	1,828	1,794	34	修繕料の増等
		減価償却費等	1,533	1,550	△ 17	償却対象資産の減
		支払利息	115	139	△ 24	企業債(高利率借入)償還の終了による減
		特別損失	－	－	－	
	損益 A－B		34	180	△ 146	
資本的収支	資本的収入		1,752	1,401	351	企業債、補助金等
	資本的支出		3,949	5,791	△ 1,842	
		建設改良費	2,185	1,403	782	
		投資	803	3,400	△ 2,597	
		その他	961	988	△ 27	
	収支差引		△ 2,197	△ 4,390	2,193	
資金	当年度		△ 786	△ 2,817	2,031	
	累　積		2,604	3,390	△ 786	
	累積(投資含む)		7,795	7,786	9	

【参考：事業別の決算状況】

（単位：百万円）

		柿田川	富士川	東駿河湾	静　清	中　遠	西　遠	湖　西	合計
給水事業所数		4	11	95	73	57	78	21	339
有収水量(万m^3)		3,653	2,100	13,500	1,875	1,552	1,266	597	24,543
収益的収支	総収益 A	367	178	2,075	432	478	413	210	4,153
	総費用 B	284	263	2,148	391	442	385	206	4,119
	損益 C=A-B	83	△ 85	△ 73	41	36	28	4	34
	前年度損益 D	58	29	△ 124	72	71	68	6	180
	増減 E=C-D	25	△ 114	51	△ 31	△ 35	△ 40	△ 2	△ 146
	増減（特別損益除き）	25	△ 114	51	△ 28	△ 35	△ 40	△ 2	△ 143

2　水道事業会計

(1) 決算の状況及び今後の見通し

- 総収益は、給水収益は前年と同額、有価証券利息の増加等により、前年度から 36 百万円増の 6,528 百万円となった。
- 総費用は、維持管理費の増加等により、前年度から 131 百万円増の 5,455 百万円となった。
- **この結果、損益は前年度から 95 百万円減の 1,073 百万円の黒字となった。**
- 経営は比較的安定しているものの、経営改善の取組を推進し、運営コストの削減に努めていく。

(2) 決算の概要

(単位:百万円)

			R2	R1	増　減	備　　考
給水市町数			10	10	0	
有収水量(万m³)			7,709	7,589	120	
収益的収支	総収益 A		6,528	6,492	36	
		給水収益	5,878	5,878	0	
		その他	623	614	9	有価証券利息の増等
		特別利益	27	－	皆増	退職給付引当金の戻入
	総費用 B		5,455	5,324	131	
		事務費等	733	763	△ 30	
		維持管理費	1,934	1,813	121	修繕料の増等
		減価償却費等	2,538	2,474	64	償却対象資産の増
		支払利息	250	274	△ 24	企業債償還の進捗による減
		特別損失	－	－	－	
	損益 A－B		1,073	1,168	△ 95	
資本的収支	資本的収入		1,243	239	1,004	企業債、補助金等
	資本的支出		4,876	6,633	△ 1,757	
		建設改良費	2,055	1,389	666	
		投資	1,813	4,244	△ 2,431	
		その他	1,008	1,000	8	
	収支差引		△ 3,633	△ 6,394	2,761	
資金	当年度		△ 515	△ 3,244	2,729	
	累　積		4,227	4,742	△ 515	
	累積(投資含む)		11,271	10,483	788	

【参考：事業別の決算状況】

(単位:百万円)

		駿　豆	榛　南	遠　州	合計
給水市町数		3	2	5	10
有収水量(万m³)		1,058	550	6,101	7,709
収益的収支	総収益 A	1,266	456	4,806	6,528
	総費用 B	845	403	4,207	5,455
	損益 C=A－B	421	53	599	1,073
	前年度損益 D	412	94	662	1,168
	増減 E=C−D	9	△ 41	△ 63	△ 95
	増減(特別損益除き)	2	△ 44	△ 80	△ 122

3　地域振興整備事業会計

(1) 決算の状況及び今後の見通し

・令和２年度は、工業団地４区画の分譲・引渡しを行い、総収益は 1,111 百万円、総費用は 984 百万円となり、**損益は 127 百万円の黒字となった。**
・「富士山麓フロンティアパーク 小山」は、令和３年２月に最終区画の分譲が決定した。計画から造成、分譲まで画期的な創意工夫により、平成 30 年 10 月の完成から約２年４ヶ月で全 10 区画（約 23.9ha）の完売となった。
・藤枝高田は、Ａ工区について令和２年 12 月に藤枝市への引き渡しが完了した。残りのＢ工区については、造成工事を施工中であり、令和３年度中の引渡しを予定している。
・富士大淵は、令和２年 10 月に造成工事に着手、令和４年度の引渡しを予定している。

(2) 決算の概要

（単位;百万円）

		R2	R1	増減	備考
分譲等区画数		4	4	0	「富士山麓フロンティアパーク 小山」(2区画) 藤枝高田A工区(2区画)
収益的収支	総収益 A	1,111	1,997	△ 886	
	土地売却収益	1,089	1,974	△ 885	「富士山麓フロンティアパーク 小山」(2区画)
	その他	3	1	2	
	特別利益	19	22	△ 3	売却済用地補償引当金の戻入
	総費用 B	984	1,609	△ 625	
	土地売却原価	823	1,493	△ 670	「富士山麓フロンティアパーク 小山」(2区画)
	事務費等	139	116	23	控除対象外消費税の増等
	特別損失	22	－	皆増	袋井土橋の事業化不採択
	損益 A−B	127	388	△ 261	
資本的収支	資本的収入	922	1,300	△ 378	藤枝高田 500、富士大淵 415ほか
	資本的支出	837	1,046	△ 209	
	うち開発整備費	837	1,025	△ 188	藤枝高田、富士大淵
	うち補助金	－	21	皆減	
	収支差引	85	254	△ 169	
資金	当年度	1,059	2,136	△ 1,077	
	累積	8,087	7,028	1,059	

【参考：開発整備費の状況】

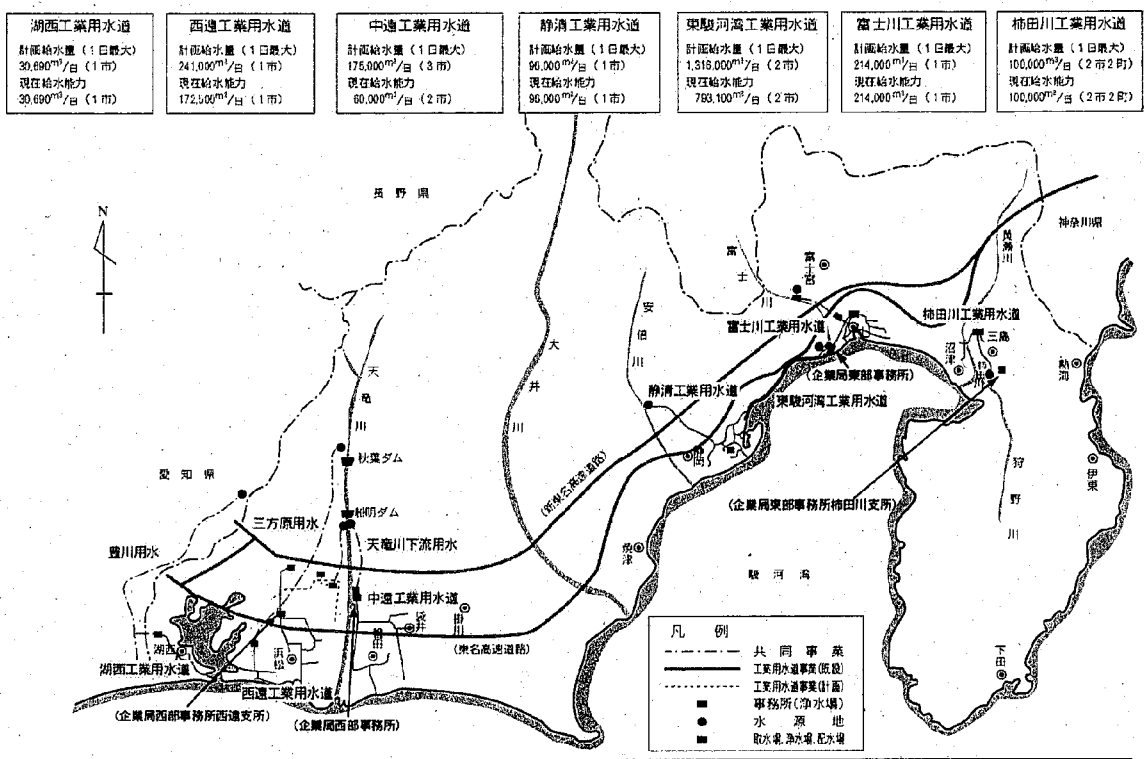
（単位：百万円）

	事業期間	H29～R1	R2	計	備考
藤枝高田	H29～R3	1,996	644	2,640	セミ・オーダー、H30売買契約締結 R2A工区引渡し
富士大淵	R1～R4	684	193	877	セミ・オーダー、R2売買契約締結
計		2,680	837	3,517	

経営状況（工業用水道事業全体）

（静岡県企業局経営課）

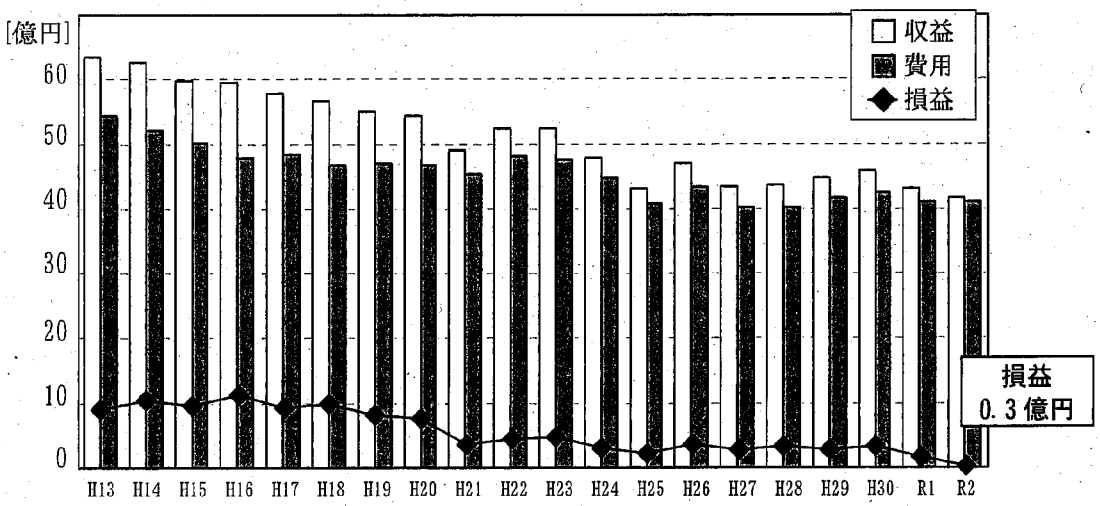
施設概要



【給水能力】1,466,290㎥/日
【契約水量】 621,009㎥/日（対能力42%）R3.6.1現在
【使用水量】 434,108㎥/日（対契約70%）R2年度実績

1 損益

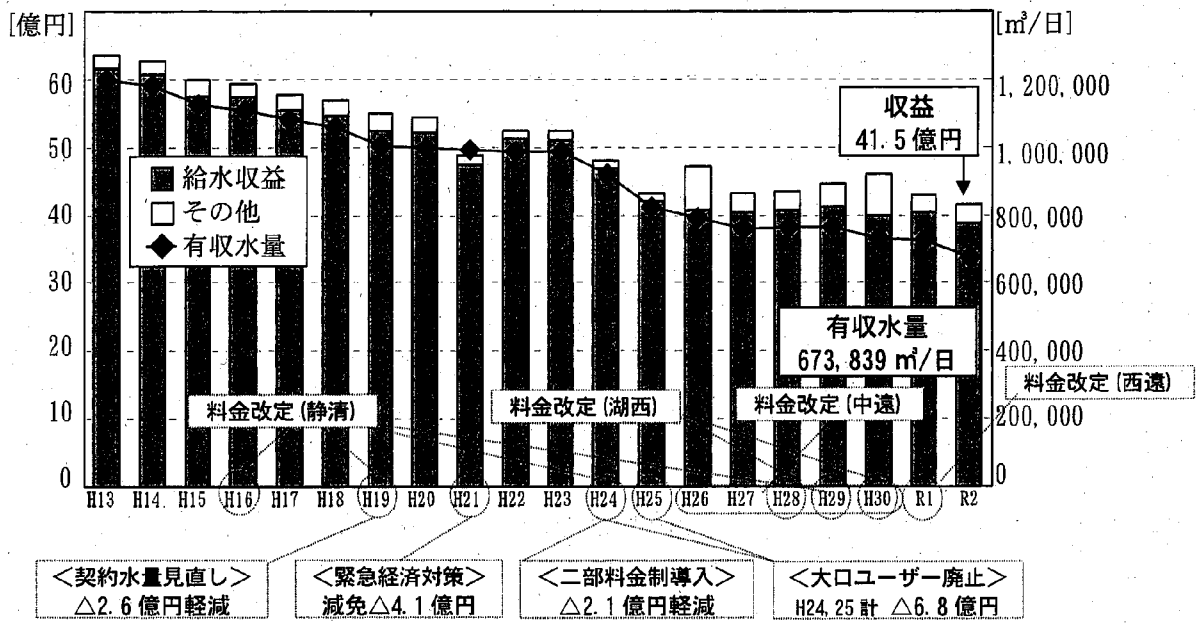
○工水会計全体の単年度損益は、黒字を維持しているが、ピーク時（H5：12.5億）から大きく減少



(1) 収益

○収益の大半は、ユーザー様の料金による給水収益

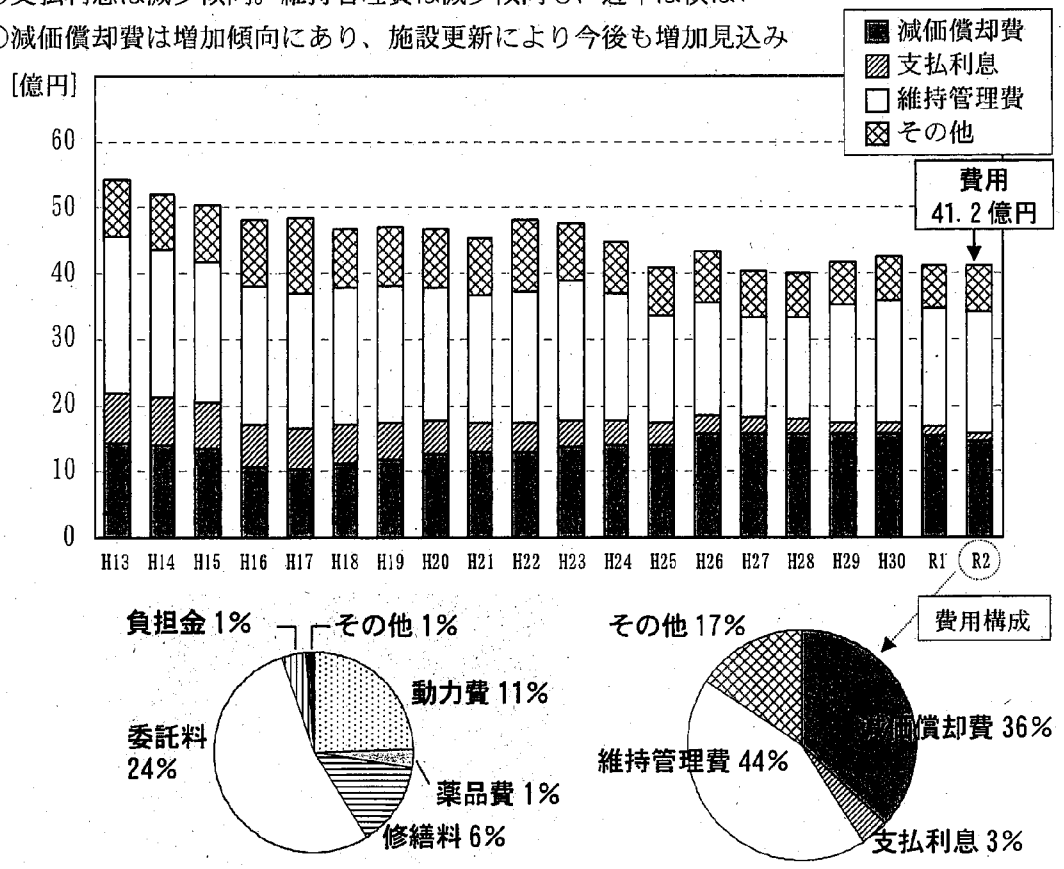
○給水収益の基礎となる有収水量は、企業の撤退等により減少傾向



(2) 費用

○支払利息は減少傾向。維持管理費は減少傾向も、近年は横ばい

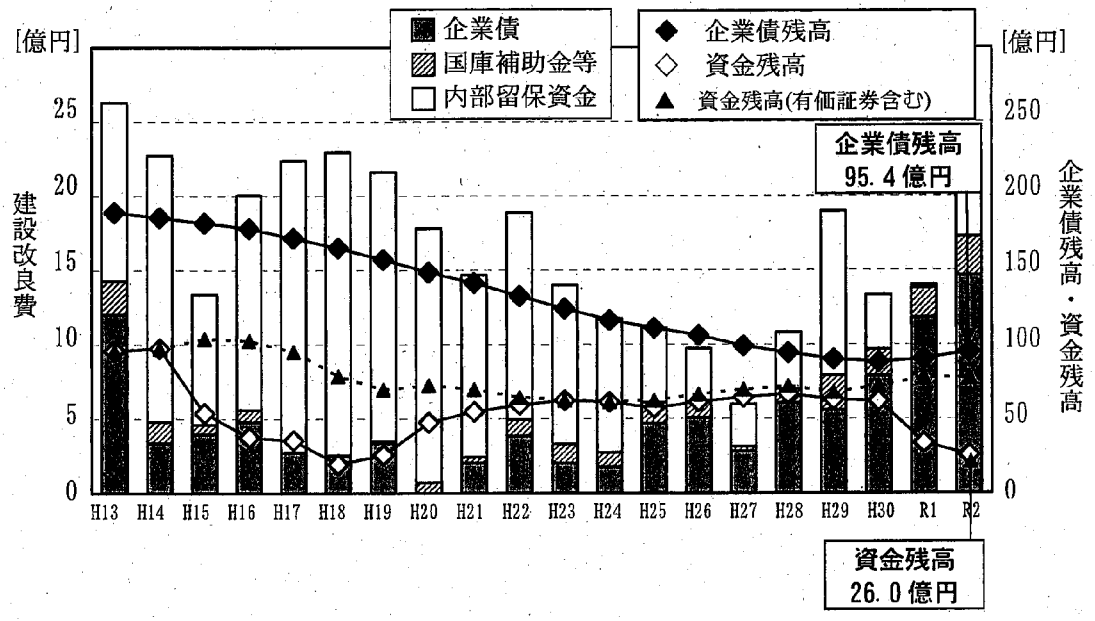
○減価償却費は増加傾向にあり、施設更新により今後も増加見込み



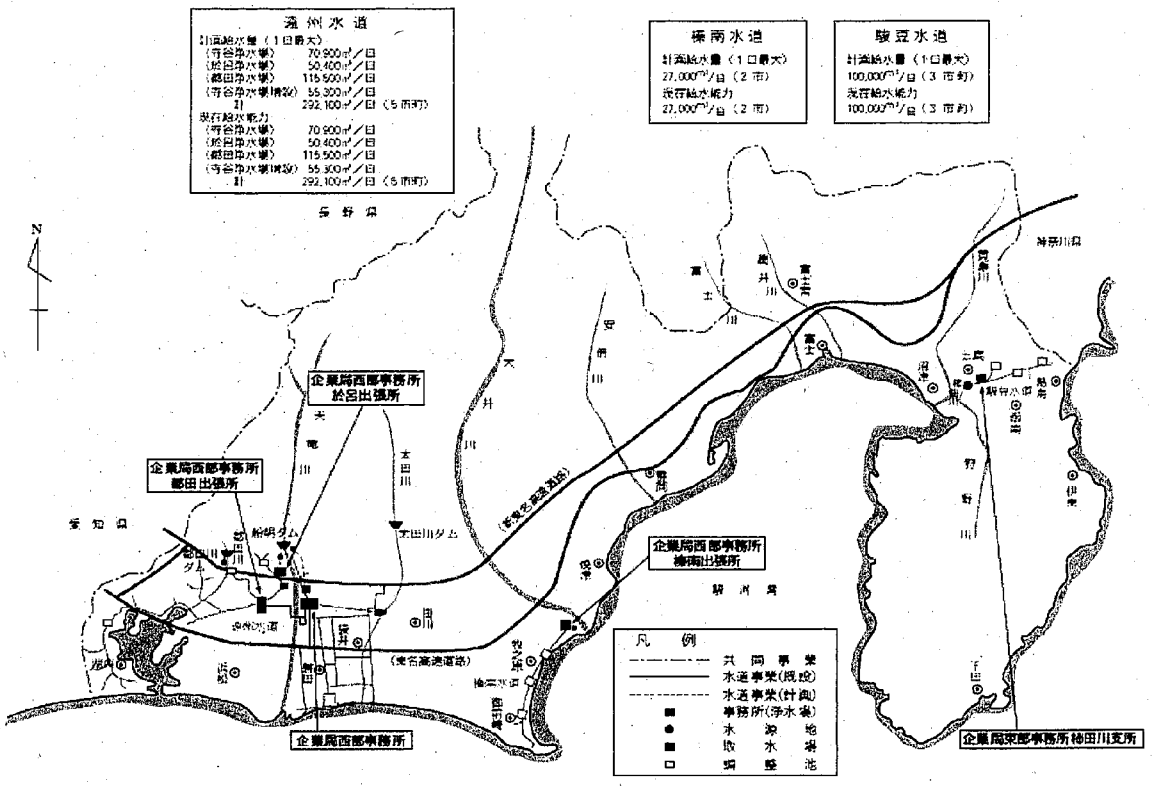
2　建設改良費と企業債残高・資金残高

○H13～H22 年度頃にかけては、内部留保資金による建設改良工事を多く実施していることから、資金残高・企業債残高ともに減少

○H20 年度以降は、新たな建設改良投資の減少に伴い企業債残高は減少傾向、資金残高は増加傾向にあった。積極的な資金運用のため、H30～R2 年度と投資有価証券を購入した



経営状況（水道事業全体）



【給水能力】	419,100 ㎥/日
【基本水量】	419,100 ㎥/日（対能力 100％）
【使用水量】	211,208 ㎥/日（対契約 50％）

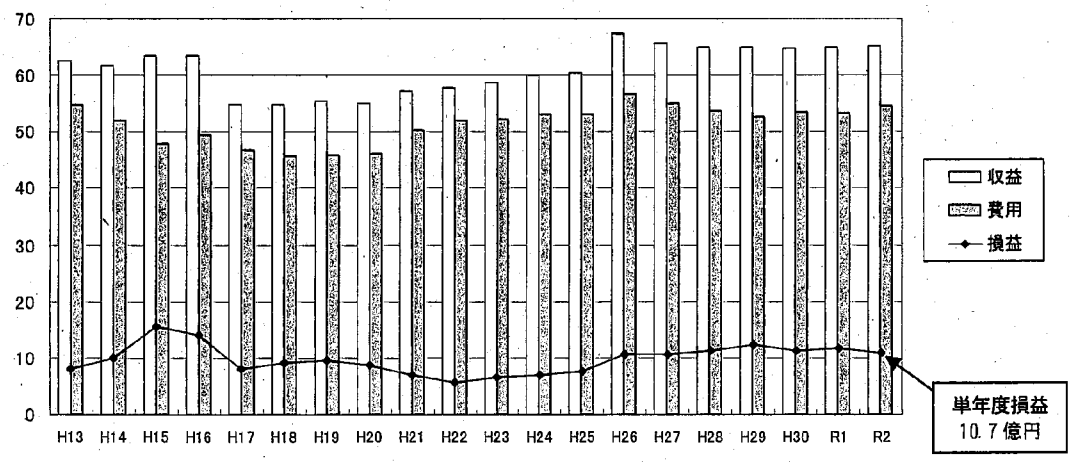
※R2 末時点（以下、各水道とも同様）

1　損益

○水道会計全体のうち、遠州水道は収益ベースで 7 割以上の規模。

○損益は概ね 7～12 億円の黒字を維持。

［億円］

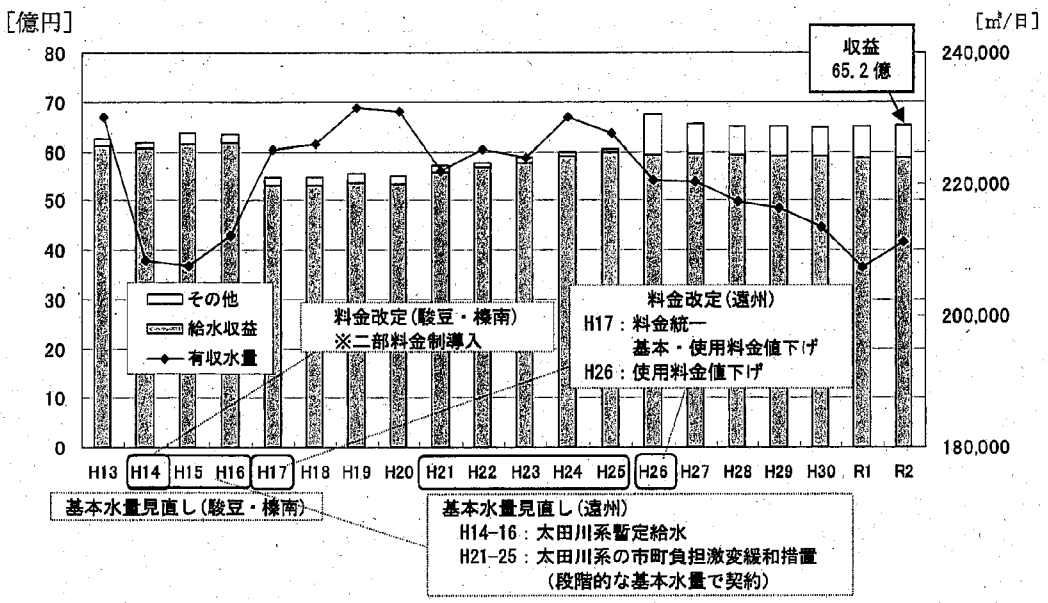


(1) 収益

○収益の大半は、市町からの水道料金による給水収益。

○給水収益の基礎となる有収水量は、平成 25 年以降減少が続く。

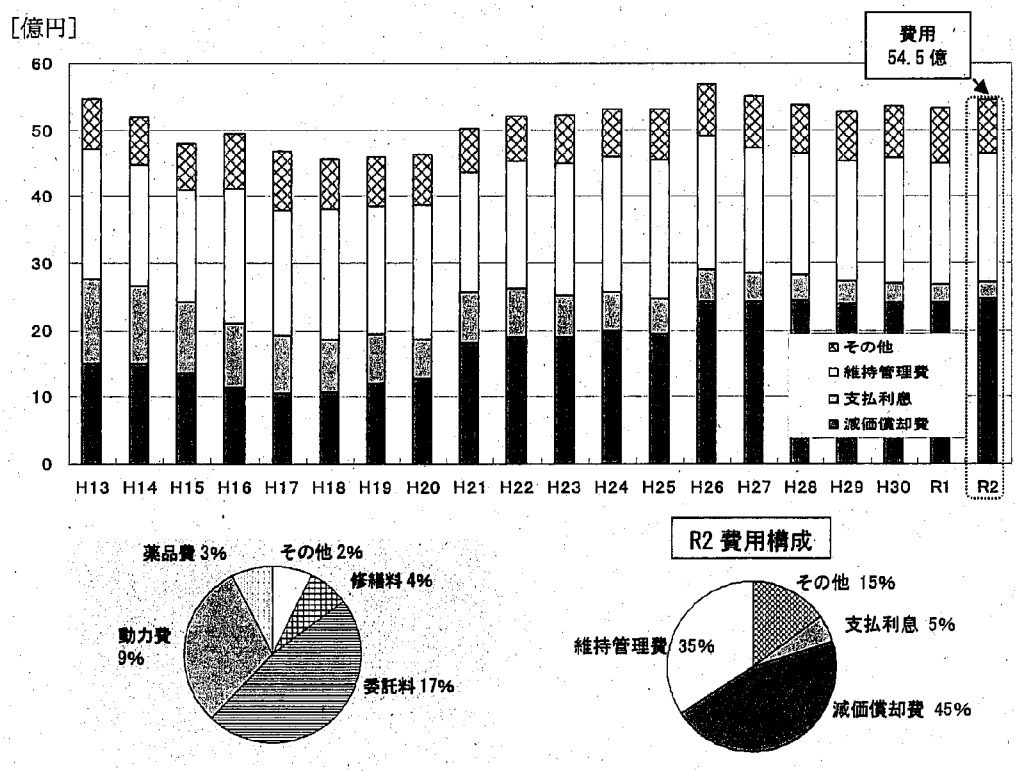
○給水収益は、概ね 55～65 億円で推移。



(2) 費用

○支払利息は、減少傾向。

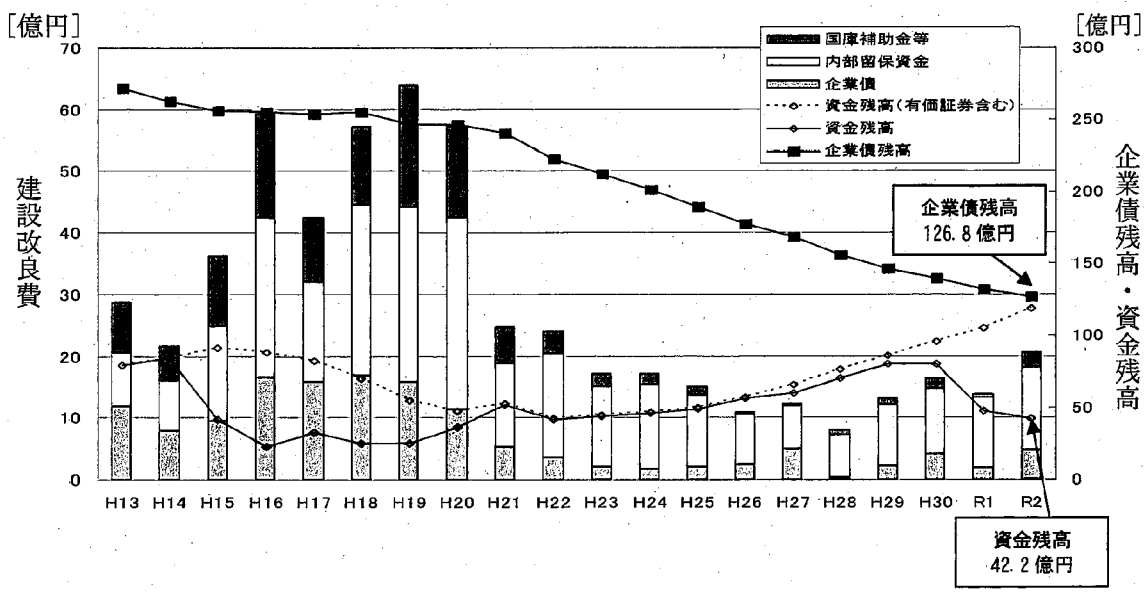
○減価償却費は増加傾向にあり、今後も増加する見込み。



2　建設改良費と企業債残高・資金残高

○平成 20 年度までは国庫補助金等や企業債を財源に充当し、多額の建設改良工事を実施。

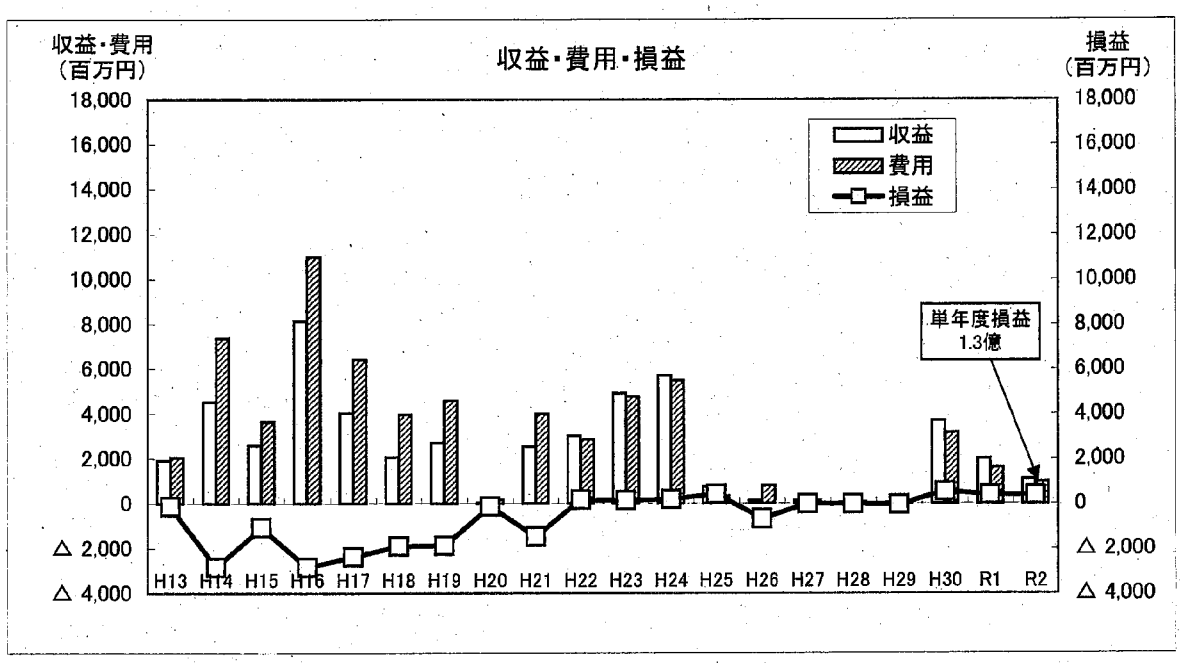
○平成 21 年度以降は建設改良投資の減少に伴い企業債残高は減少傾向。一方資金残高（有価証券含む）は、増加傾向。



経営状況（地域振興整備事業会計）

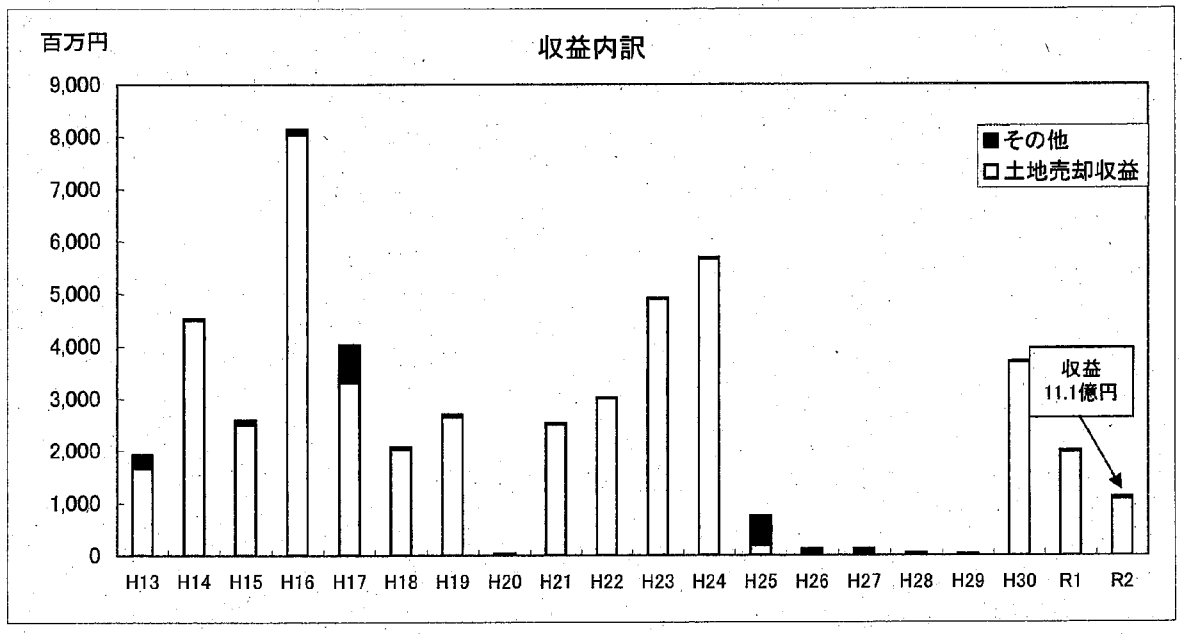
1 損益

○損益は、バブル崩壊後しばらくの間は原価を割った資産売却により赤字基調で推移。
○オーダー、セミ・オーダーメード方式導入により団地単位に利益を生む仕組みに改善。
○レディーメード方式の「富士山麓フロンティアパーク 小山」は内部留保資金の範囲内で実施。
○令和2年度の損益は、127百万円の黒字。



(1) 収益

○収益の大半は工業用地等の土地売却収益。
○平成26～29年度は、売却用の工業用地がなく、土地売却収益の計上なし。
○平成30～令和2年度は、「富士山麓フロンティアパーク 小山」等の売却による土地売却収益を計上。

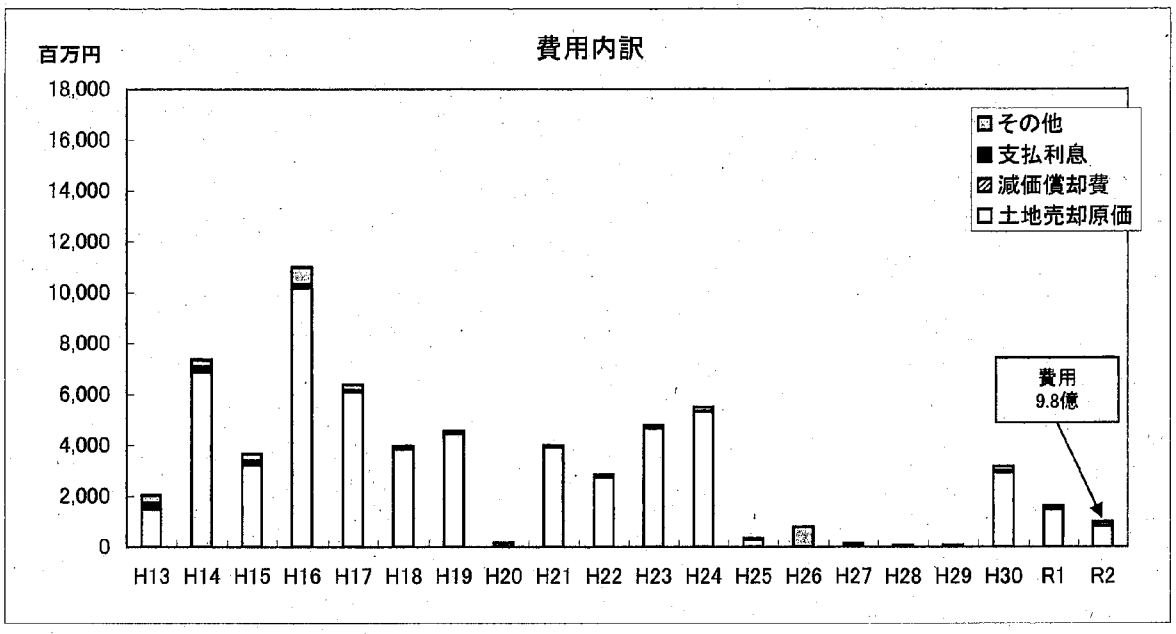


(2) 費用

○費用の大半は工業用地等の土地売却原価。

○平成26～29年度は、売却用の工業用地がなく、土地売却原価の計上なし。

○平成30～令和2年度は、「富士山麓フロンティアパーク 小山」等の売却による土地売却原価を計上。

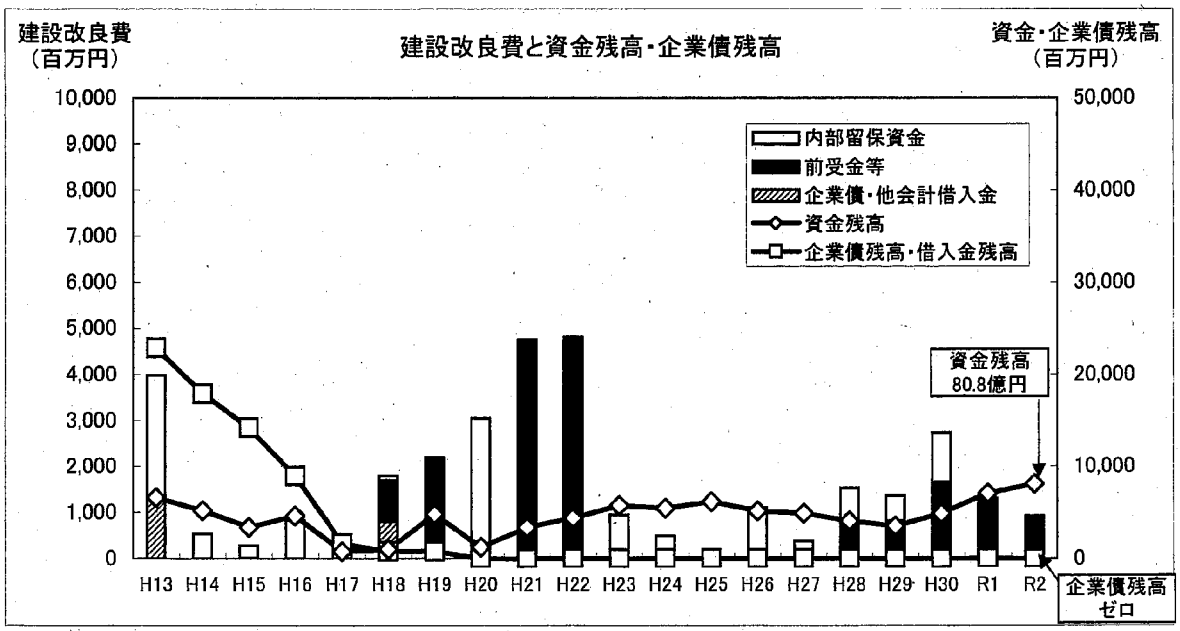


2 建設改良費と資金残高・企業債残高

○平成26年度以降の建設改良費は、「富士山麓フロンティアパーク 小山」等の工業用地の造成。

○資金残高は平成22年度以降40～60億円で推移していたが、「富士山麓フロンティアパーク 小山」の売却(完売)等により80億円まで増加した。

○企業債及び借入金残高は、平成20年度までに全て償還し、現在なし。



工業用水道事業の取組状況

1　現状と課題

７つの工業用水のうち、累積赤字を抱える静清、中遠、西遠、湖西の４工水については料金改定を行った結果全て経常ベースで黒字となった。

一方で、富士川工業用水と東駿河湾工業用水は大口ユーザーの利用廃止により経営状況が悪化し、東駿河湾は平成 30 年度から富士川工水は令和２年度に単年度損益が赤字となった。特に富士川工水は令和２年度に大口ユーザー２社が利用を廃止したため、契約水量が前年度と比較して約８割減少した。

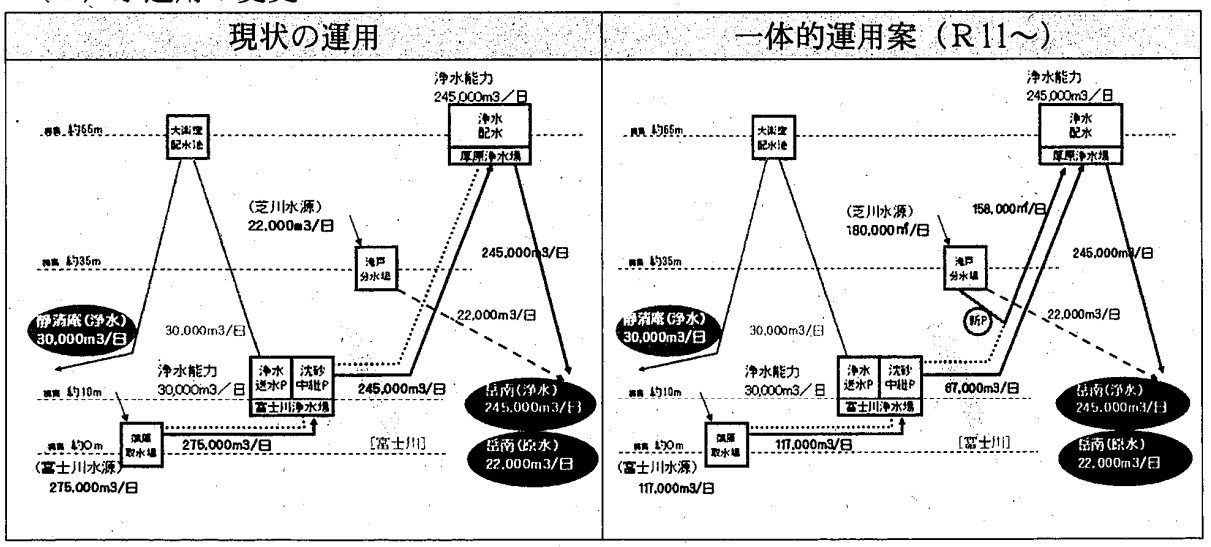
今後、本格的な更新時期を迎え更なる経営状況の悪化が危惧される。

2　富士川工業用水と東駿河湾工業用水の一体的な水運用

濁度の低い富士川工業用水の余剰水を有効に活用することにより維持管理費を削減することを目的に、両工業用水を一体的に運用する方法を検討した。

「トータルコストの削減」、「水源の複数化による断水リスクの回避」、「原水供給の維持」、「将来の更なる水運用の変更への柔軟な対応」の４つの視点で比較検討を行ったところ、６案の中で原水供給を維持しつつポンプ場を設置し富士川工水の余剰水を最大限活用する案が最も優れた案となった。この案についてユーザーへの意見照会を行い、賛同を得たことから正式案として決定した。

（1）水運用の変更



※ポンプ場新設までの間、令和６年度から現状の施設で富士川工水の余剰水を活用する暫定運用を実施予定。

（2）コスト削減効果

項目	削減額
芝川水源の水をブレンドすることによる上水コストの削減	9,245 百万円
富士川浄水場の動力費の削減（取水ポンプ、中継ポンプ）	6,585 百万円
施設更新費の削減による減価償却費の減	3,124 百万円

（３）水運用の変更に向けたスケジュール案

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
運用案の検討	→									
ユーザー説明会	●									
水運用の変更（暫定）		調査・設計・工事 →			運用開始					
水運用の変更（恒久）<新ポンプ場整備>		土地取得 →		調査・設計 →			工事 →			運用開始
事業認可の変更		→								
水利権許可の変更		→								

3　事業統合と料金改定

一体的運用によるコスト削減のみでは経営改善が図れないため、現状での経営状況の悪化を阻止するため、料金改定を実施する。

また、２つの水源を活用するためには１つの事業とする必要があることから、料金改定に合わせて事業統合を行う。

（１）料金改定案の概要

時　期	令和４年４月分から適用（予定）（料金算定期間：R4～R8 の５年間）
料金単価 [円/㎥] (税抜)	区分 / 工水 / R3 / R4 / R5 / R6 / R7 / R8 契約水量 / 共　通 / 現行水量維持 / 見直し後水量 基本料金 / 富士川 / 6.8 / 11.0 基本料金 / 東　駿 / 13.0 / 17.0 使用料金 / 富士川 / 0.5 / 1.4 使用料金 / 東　駿 / 3.0 / 4.6 超過料金 / 富士川 / 14.6 / 24.8 超過料金 / 東　駿 / 32.0 / 43.2 ※富士川工水については、今回の料金算定期間で収支均衡を図ろうとすると大幅な値上げが必要となることから、水運用の変更後に収支が均衡する見込みとなる料金単価とする。
契約水量 見 直 し	・**見直し後水量：現契約水量の 25％まで減量可** ・最低契約水量：100 ㎥/日（給水規程）を維持（雑用水を除く） ・契約水量の基準年（基準水量）：令和４年（見直し後水量）とする
備　考	・概ね５年（標準料金算定期間）ごとに料金見直しを予定 ・　今後も料金改定に合わせて水量の見直しを検討

（2）料金改定による収支見通し

富士川工水単独では単年度損益を黒字化することは困難であるが、事業統合後は５年間の通算で収支が均衡する見込み。

○富士川工水

（単位：百万円）

項目	R4	R5	R6	R7	R8	期間計
給水収益	98	99	98	98	98	491
その他収益	27	25	14	14	14	94
収益計	126	123	113	113	113	588
費用計	232	220	165	154	142	913
当年度損益	▲106	▲96	▲52	▲41	▲30	▲325

○東駿河湾工水

（単位：百万円）

項目	R4	R5	R6	R7	R8	期間計
給水収益	2,260	2,266	2,260	2,260	2,260	11,306
その他収益	31	28	40	34	34	167
収益計	2,291	2,294	2,300	2,294	2,294	11,473
費用計	2,164	2,247	2,241	2,241	2,204	11,097
当年度損益	128	46	59	53	91	377

○事業統合後の損益

（単位：百万円）

項目	R4	R5	R6	R7	R8	期間計
当年度損益	22	▲50	7	12	61	52

（3）スケジュール案

項目	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
ユーザー説明（改定案の提示）			●									
同意の取得			←―	―→								
不同意ユーザー訪問、同意取得					←―	―→						
経済産業省協議（申請・承認）							←―	―	―	―→		
条例改正手続き											←―	―→
契約変更手続き												←―→

管路更新手法改革の取組状況

1　要旨

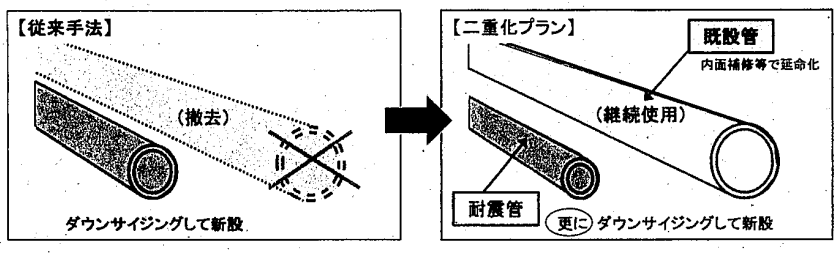
水道・工業用水事業は、厳しい経営状況の中、二重化プランに加え既設管を撤去しない工法に取組み、更新費用を削減していく。

2　概要

・**二重化プラン**（既設管を撤去せず新管と併用）

中遠工業用水の一部において試行（～Ｒ３）

⇒　約４ヶ月の工期短縮、工事費▲１億8,000万円（従来工法比▲30％）を実現！

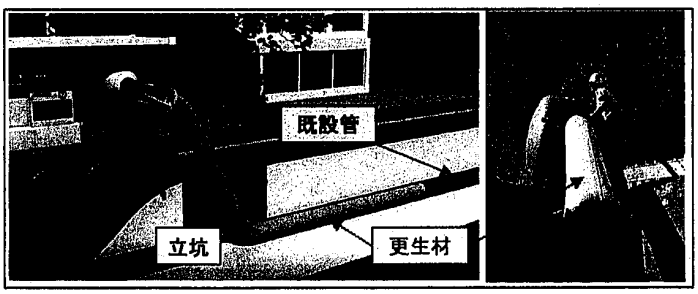


進化

・**自立型管更生工法**（既設管の内面に更生材を形成し延命化）

静清工業用水の一部において**企業局初採用**（Ｒ３～）

⇒　約１ヶ月の工期短縮、工事費▲2,300万円（従来工法比▲60％）を見込む

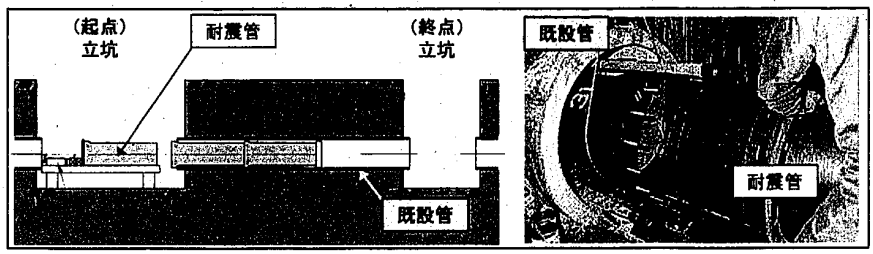


・**パイプインパイプ工法**（既設管の内側に新管を布設）

静清工業用水の一部において**企業局初採用**（Ｒ３）

進化

⇒　約３ヶ月の工期短縮、工事費▲4,500万円（従来工法比▲21％）を見込む



新たな整備手法によるチャレンジを今後も続け
更新費用1,000億削減の期待値を確実値へ

新たな契約方式の導入と効果

1　要旨

浄水場設備の一部改築更新において、**工事と保守点検業務を一括発注する新たな契約方式「ビルドメンテナンス（以下「ＢＭ」という。）契約」を静岡県で初めて試行し、維持管理費を 30%（40 百万円）削減**する効果が得られた。

2　現状

設備工事後の保守点検業務は、毎年入札で発注している。

3　課題

毎年の保守点検を請け負う業者は、設備工事の施工会社または関連会社の一者応札で高落札率での委託契約が常態化

4　事業概要

○駿豆水道・柿田川工業用水の中央処理装置※更新**工事と完成後の維持管理（点検業務）**

・工事：駿豆水道・柿田川工業用水の中央処理装置の更新工事（３年債務）

・維持管理：工事完成後 10 年間の設備保守点検（工事後 10 年債務）

＜落札結果＞

	設計額(税込)	入札額(税込)	落札率
工事(R2～R4)	1,131,768 千円	990,000 千円	87.5%
維持管理(R5～R14)	108,229 千円	89,100 千円	82.3%
合計	1,239,997 千円	1,079,100 千円	87.0%

【ＢＭ方式による効果　（設備保守点検）】　▲４０百万円

（１）複数年契約による諸経費率の低減

（２）競争性の向上（落札率：従来 95% → 今回 82%）

（３）発注事務の軽減

【その他の工夫による効果（設計での工夫）】　▲１５１百万円

（１）２つの浄水場の中央監視システムの仕様を統一して一括発注
（駿豆水道中島浄水場と柿田川工水堂庭取水場）

（２）状態の良い既設設備流用

5　今後の展開

・毎年の点検が必要となる大規模な設備整備において、ＢＭ契約方式の導入によるコストメリットの可能性が非常に大きいため、県庁内の他部局に紹介し活用を促進

・企業局は、令和３年度に、電気工事・計測装置の工事など**３件でＢＭ契約方式を実施予定（総額７億程度）**

・更に、長期修繕・改良計画で予定されている設備更新工事や保守点検業務について、**維持管理の向上やコストカットの観点から、ＢＭやＤＢＭなどによる発注を検討し対応していく。**



※今回案件では取水場２箇所、ポンプ場５箇所、配水池・調整槽５箇所、計器室２箇所における受変電設備、自家発電設備、浄水設備、ポンプ設備、各計器類を監視制御

地域振興整備事業（工業用地造成事業）の状況

（地域整備課）

1　富士山麓フロンティアパーク 小山の完売と成果

（1）要　旨

企業局として13年ぶりとなるレディーメード方式により整備した「富士山麓フロンティアパーク　小山」については、**企業ニーズに応える区画分割や、関東圏進出を狙う企業などをターゲットとしたダイレクトメールによる直接営業など、さまざまな創意工夫を取り入れた企業誘致に取り組み**、令和３年２月16日、最終区画となる区画５の分譲契約を締結。**完成から２年４か月で全10区画（約23.9ha）を完売**した。

現在、操業開始が２社、操業開始に向けた準備中が１社、建設中が１社、着工に向けた準備中が６社である。

（2）分譲状況

（令和３年６月１日現在）

区画	契約先	本社	業種	着工（予定）	竣工（予定）
区画1	㈱アクシージア	東京都	化粧品製造	R3. 7	R3. 11 ※
区画2-1	ウチヤマホールディングス㈱	岡山県	自動車部品製造	準備中	－
区画2-2	㈱東海ホールディングス	愛知県	食料品製造	R3. 8	R4. 5
区画2-3	㈱手原産業倉庫	滋賀県	倉庫業	準備中	－
区画3	シンコー技研㈱	東京都	ﾌｧｲﾝｹﾐ加研究開発・製造	R1. 10	R2. 8
区画4	ジャパンロジスティックス㈱	富士市	倉庫業	R2. 7	R3. 3
区画5	㈱クリエイティブ	富士市	食料品製造	R3. 9	R4. 4
区画6	㈱やまみ	広島県	食料品製造	H30. 10	R1. 9
区画7-1	㈱ハナミスイ	東京都	管理医療器具製造	準備中	－
区画7-2	㈱アドベル	神奈川県	再生プラスチック製造業	R2. 12	R3. 9

※ ㈱アクシージアについては第１期工事を記載。

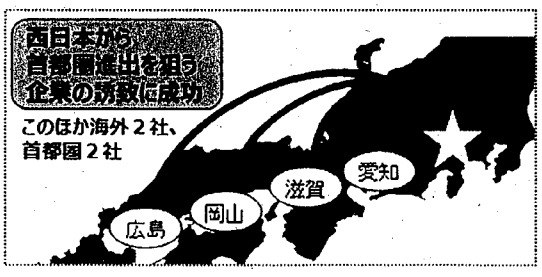
（3）成　果

○成長産業の県外企業誘致に成功

- **進出企業は県外企業８社**、うち７社が本県初進出、うち２社は日本初進出
- **新規雇用591人、直接投資額269億円**
- 食料品、化粧品、医療器具など、成長分野の企業の誘致に成功。地域の雇用や人口減少対策にも期待。

○県内への経済波及効果

- 進出企業の設備投資などによる県内への**経済波及効果は400億円**
- 操業による**事業活動効果は220億円/年**



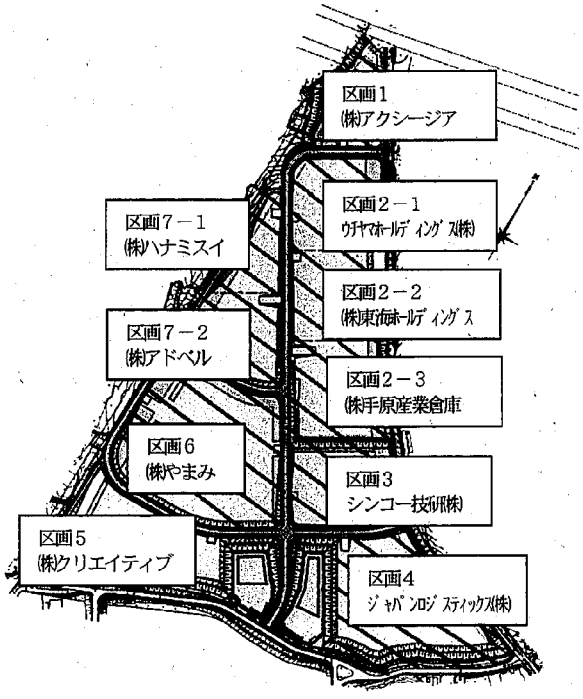


図　分譲状況

2　藤枝高田工業団地（セミ・オーダーメード）

（1）要　旨

平成29年12月に企業局と藤枝市は、セミ・オーダーメード方式に係る基本協定を締結し事業着手した。造成工事については、平成31年3月着手、A工区（6.1ha、2社）においては当初予定より約5ヶ月早い令和2年12月に市に引き渡しが完了しており、現在、エスエスケイフーズ㈱及びトヨタモビリティパーツ㈱が建築工事を進めている。B工区については、6月末で工事完了し、事業完了に向けた手続や土地登記処理等、市と連携し進めていく。

整備箇所・規模	藤枝市高田（ふじのくにフロンティア推進区域）　10.2ha　6区画
全体事業費等	約33億円（事業期間：平成29～令和3年度）

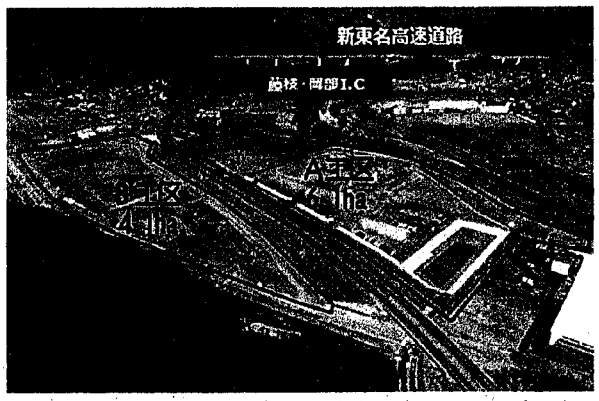
（2）スケジュール

区　分	H29	H30	R1	R2	R3
協定締結（局・市）	H29.12.26 ○基本協定				
測量・設計	● →				
用地買収・建物移転	● →				
造成工事			A工区（R2.12.1引渡し） ● →	B工区（R3.12引渡し） ● →	

（3）進出予定企業（分譲は藤枝市が行う）

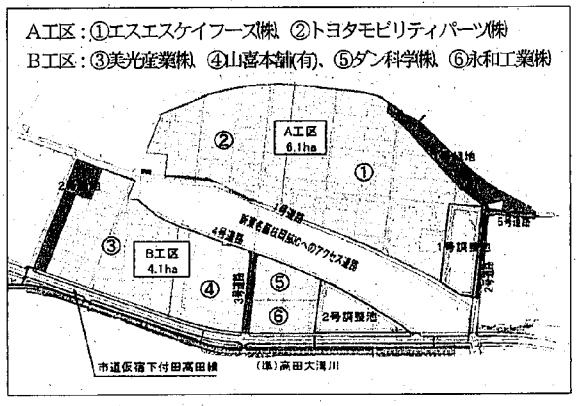
工区	区画	面積	企業名	業種
A	①	33,131㎡	エスエスケイフーズ㈱	食料品製造業
	②	17,814㎡	トヨタモビリティパーツ㈱	部品卸売業
B	③	17,132㎡	美光産業㈱	輸送用機器製造業
	④	9,403㎡	山喜本舗㈲	食料品製造業
	⑤	3,371㎡	ダン化学㈱	化学肥料製造業
	⑥	3,202㎡	永和工業㈱	輸送用機器製造業

【全体写真】



令和3年2月1日撮影

【区画図】



3　富士大淵工業団地（セミ・オーダーメード）

（1）要　旨

令和元年５月に企業局と富士市は、セミ・オーダーメード方式に係る基本協定を締結し事業着手した。造成工事については、令和２年９月着手、現在、調整池や排水路、道路工など計画通り進捗している。また、国砂防事業から無償提供を予定している土については、富士砂防事務所と今年度浚渫予定箇所での調整を進めている。※

企業誘致については、富士市において７月１日から８月31日まで企業募集を行い、10月下旬に進出企業が決定する予定。

※ 溶岩掘削に伴い発生する騒音・振動による影響を低減するため、計画高を嵩上げし、あえて土を持ち込み掘削量を減らす計画とした。

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）スケジュール

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4
協定締結等	◎ 事前協議申請	◎ 基本協定締結			
測量・設計		●→	→		
用地買収		契約 ●→●→	物件移転 →		
造成工事			●→	→	確定測量・引渡し ●→

（3）分譲スケジュール（予定）※分譲は富士市が行う

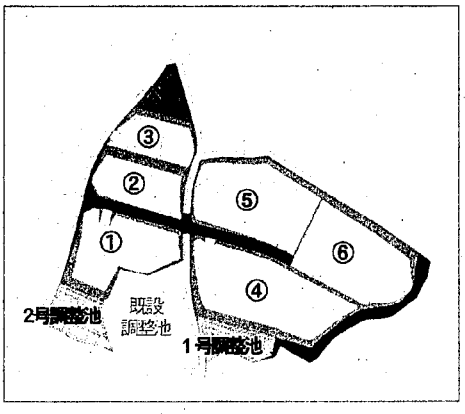
時　期	内　容
令和３年７月～８月	企業募集
令和３年９月～10月	審査・選考
令和３年10月下旬	購入企業決定
令和３年11月	基本協定締結

【全体写真】



令和３年１月30日撮影

【区画図】



4　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（以下「助成等」という。）を実施している。

令和３年度は、湖西市の基本調査、牧之原市萩間地区の詳細調査（令和２年度から継続）への助成等を行うとともに、今後の基本調査の実施や開発構想の具体化に向けて、市町が行う調査・検討に対する技術的支援を行っていく。

○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
湖西市（１地区）	約10ha	2,500千円

詳細調査

市　町	地　区	対象面積	補助金交付見込額
牧之原市	萩間地区	約49ha	25,000千円

5　地域振興整備事業の今後の取組方針について

「富士山麓フロンティアパーク 小山」では、リーマンショック後の景気低迷期に準備に入り、景気ピーク時に企業進出ニーズを的確に捕捉できたことにより、高い経済効果が期待される。一方、コロナ禍により社会経済活動に大きな影響が出ている今こそ、コロナ後の景気回復期に向けた新たな用地供給に取り掛かる時期と捉えている。

このため、新方式「セミ・レディーメード」を含む多彩な造成手法と局独自のノウハウを活用し、用地供給を加速化する。

他県に例のない多彩な造成方式と独自のノウハウを活用し、様々な用地需要に対応

<分譲先事前確定型>
・分譲先の企業や市町の資金を活用して造成
・企業誘致は市町が主体となって行う

➢ オーダーメード方式

進出企業の決定後、事業化。

・長泉町南一色、清水町久米田、森中川下

➢ セミ・オーダーメード方式

進出企業未確定であっても、完成用地を市町が一括で買い取り保証することで事業化。

早期の事業着手が可能。

・藤枝高田、富士大淵

<企業局先行用地造成型>
・企業局の資金を活用して造成
・企業誘致は局が主体となって行う

➢ レディーメード方式

企業局が先行造成し、分譲を行う。

・富士山麓フロンティアパーク 小山

➢ セミ・レディーメード方式（R1創設）

企業局が先行造成し、一定の販売期間後の未分譲地のみ市町が買い取り保証。

財政規模が比較的小さい市町であっても大規模な開発が可能。

【メリット】
・中堅市町も取り組みやすい
・資金回収が確実で用地供給スピードがup

静岡県企業局経営戦略（第４期中期経営計画）　令和２年度の進捗評価（概要）

◎令和２年度は、富士山麓フロンティアパーク小山で最終区画の分譲契約が３年２月に締結された。静岡県初となる工事と完成後の維持管理業務の一括発注（ビルドメンテナンス契約）により、10 年間で４千万円余の経費節減を図った。２年度の創意工夫の成果は令和３年度版の事例集としてまとめ、県内市町へ波及を図るとともにフィードバックによるブラッシュアップで更なる経営革新を推進する。

１　工業用水道事業　P. 2　参考 P. 1

(1) **指標の達成状況**　目標全 14 項目中、目標を９割以上達成しているものは 11 項目であることから、目標は概ね達成している。

(2) **事業の実施状況**

課題	実績
人材の育成と組織体制の充実**＜工・水共通＞**	・新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、外部講師による科目の一部でオンライン研修を試行した。
適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新　P. 2～4	・台風等による濁度上昇にも適切に対応し、年間を通じて安定して良質な水を供給した。 ・緊急性の高い管路・施設の耐震化は進捗が進み、実績が計画を上回った。長期修繕改良計画に係る工事は施設点検の結果に基づき施工し、必要な工事は概ね計画どおり進捗した。 ・**既設管路を継続使用し、ダウンサイジングした新設管を併用する管路の２重化により、更新費用の削減を図った。** ・民間の技術を活用し、中央処理装置の改築で**工事と維持管理業務を一括発注し、10 年間で４千万円余の経費節減を図った。**
経営基盤の強化　P. 4 参考 P. 2　P. 5 参考 P. 3	・新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、浄水場施設見学は見合せた。（**未達**）**＜工・水共通＞**　→　動画による施設紹介は 1,297 再生 ・**中遠工水では契約水量の見直しとセットで料金見直しを実施（R3. 4～）。** ・雑用水の利用促進のため、管路近傍の学校、ショッピングセンター等に働きかけたほか、希望者には管路位置情報を提供して不動産事業者へ工水ＰＲの協力を依頼するなど新規需要の拡大に努めたが、新規・増量水量、新規顧客件数ともに目標に至らなかった。（**未達**）　→　「工業用水利用促進インセンティブ制度」によりユーザー獲得を推進

(3) **財政収支**　損益は 34 百万円と黒字を維持したが、大口ユーザーの利用廃止等による給水収益の減少により計画を下回った。経営状況の指標は健全経営を示している。施設更新の原資となる累積資金は、保有する債権の残高 52 億円を含めても計画を下回っている。　P. 5・6 参考 P. 3

２　水道事業　P. 7　参考 P. 4

(1) **指標の達成状況**　目標全 12 項目中、目標を９割以上達成しているものは 11 項目であることから、目標は概ね達成している。

(2) **事業の実施状況**

課題	実績
人材の育成と組織体制の充実　P. 8	・**大井川企業団との統合に向け**た「榛南水道統合に関する検討会」（12 回開催）に参加し、**統合の必要性、基本方針等を中間報告書にまとめた。**
適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新　P. 8・9 参考 P. 4・5	・年間を通じ、概ね安全・安心でおいしい水道水を供給した。 ・水質分析のノウハウを応用した**掘削工事によらない漏水判定技術の活用を図るため、湖西市と協定を締結した。** ・工水同様、耐震化は実績が計画を上回り、長期修繕改良計画に係る工事は施設点検の結果に基づき施工し、必要な工事は概ね計画どおり進捗した。
経営基盤の強化	・受水市町を構成員とする「水道担当課長会議」を各１回開催し、経営状況の説明・意見交換を行うことで水道事業についての理解を深めた

(3) **財政収支**　損益は 11 億円の黒字であり、減価償却費の減少などにより、計画比約 30%の増となった。経営状況の指標は健全経営を示し、安定している。施設更新の原資となる累積資金は、購入した債権の残高 70 億円を含めれば、計画を大きく上回っている。　P. 9・10 参考 P. 6

３　地域振興整備事業　P. 11　参考 P. 7

(1) **指標の達成状況**　目標全５項目は全て目標を９割以上達成した。

(2) **事業の実施状況**

課題	実績
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	**◎県外企業・成長産業等の誘致を図り、魅力的な雇用環境が創出され、若者や技術者が集まる地域の魅力が向上する市町のまちづくりの実現** ＜工業用地開発情報の収集＞　P. 11 ・部局横断組織「国内産業振興プロジェクトチーム」を中心に市町の意向や立地動向等の情報交換を行うなど、関係部局と連携して企業情報の収集を行った。 ・統計データを活用し、過去の景気低迷期の立地動向、県内地域別の特徴等を分析した。 ＜市町による開発可能性調査事業の推進＞　P. 12 ・基本調査を行う２市及び詳細調査を行う１市に技術支援や助成を行った。 ＜新たな整備手法の導入と造成対象用地の拡大＞　P. 13 ・**藤枝高田地区の一部は、測量等の工夫により５ヶ月前倒しで引き渡した。** 富士大淵地区は、計画通り事業を進めた。 ・コロナ後の景気回復を見据え、企業局の資金を活用しつつ、市町との財政負担を軽減することで中堅市町でも大規模造成が可能となる「セミ・レディーメード方式」の開発候補地で基本調査を実施した。
新たな事業展開と経営の健全性の確保　P. 13	**◎用地供給の動きを加速させるため限りある経営資源（資金）を最大活用** ・**「富士山麓フロンティアパーク　小山」は２区画を分譲し、完成から２年４ヶ月の短期間で 10 区画完売**となった。 ・小山の売却により回収した資金を活用し、「セミ・レディーメード方式」により用地供給スピードを加速させる。

＜分譲等の状況＞

用地名	区分	②分譲	備考
レディーメード			
富士山麓フロンティアパーク　小山	区画数	2	Ｒ３．２．16完売
	面積（ha）	5. 1	
オーダーメード			
浜松坪井	区画数	－	Ｒ３工事着工予定
	面積（ha）	－	１区画／1. 8ha
セミ・オーダーメード			
藤枝高田	区画数	2	Ｒ２．12　Ａ工区引渡 Ｒ３　Ｂ工区引渡予定
	面積（ha）	6. 1	４区画／4. 1ha
富士大淵	区画数	－	Ｒ４引渡予定
	面積（ha）	－	６区画／5. 7ha
計	区画数	4	
	面積（ha）	11. 2	

小山の経済波及効果

工場建設等の経済波及効果：約 400 億円
操業による経済効果：約 220 億円／年
○10 社計　新規雇用 591 人
　投資額 269 億円
○県外企業　８社（うち県内初進出７社）

(3) **財政収支**　藤枝高田の精算は後年度となったが、小山で２区画の分譲を行ったことから、損益は計画額を上回る黒字となった。資本的収支は前受金が計画を上回り、建設改良費が計画額を下回った結果、差引は計画を上回った。前受金が計画額を上回ったことなどにより累積資金は計画を上回った。　P. 14

４　経費節減の取組　P. 15

項　　目	単年度当たりの削減効果		
	計画　a	①実績　b	差額　b−a
(1)　特殊な電気設備・機械設備整備費の削減	2,000万円	281万円	△　1,719万円
(2)　民間委託の導入	1,900万円	710万円	△　1,190万円
(3)　電力料金の節約	1億2,900万円	3億4,187万円	2億1,287万円
(4)　省エネルギー機器の導入等	2,600万円	2,690万円	90万円
(5)　浄水場発生土の有効活用	7,800万円	3,164万円	△　4,636万円
計	2億7,200万円	4億1,032万円	1億3,832万円

資料　1

経営戦略（第４期中期経営計画）の見直し（案）

１　今後の課題と取組

(1) 工業用水道事業及び水道事業

○ 工業用水道においては、戦略策定後、岳南地区で大口ユーザーの利用廃止により、富士川工水の単独運営が困難となったことから、東駿工水との一体運用に向けた取り組みを行っているほか、水道事業では、榛南地域における最適化を目指し、榛南水道と大井川広域水道企業団との統合に向けた協議を行っている。これらの効率運用・統合等においては、脱炭素を推進するために使用電力削減等を図る必要がある。

○ 費用削減と収益確保が喫緊の課題であり、管路・施設の更新費用の削減に向けた管路の２重化の試行等、運営コスト削減のための包括・長期契約による動力費の削減や事業債による資金運用等に取り組んでいる。

○ 今後も、施設の最適化と、持続可能な給水収益水準の維持のための抜本改革とイノベーションマネージメントを推進する必要がある。

(2) 地域振興整備事業

○ コロナ後の景気回復期における用地需要に迅速に応えるため、「富士山麓フロンティアパーク　小山」の完売により回収した資金と蓄積したノウハウを活用し、新たな造成方式である「セミ・レディーメード」方式により企業誘致に向けて造成を加速させていく。

２　見直し方針（案）

こうした状況を踏まえ、以下の方針により、経営戦略（第４期中期経営計画）の見直しを行う。

● **工業用水道事業及び水道事業については、**
将来にわたり廉価で安全安心な用水を安定供給するため、抜本的改革による管路・設備等の更新費用の抑制と、イノベーションマネージメントによる収支の改善により、経営基盤の強化を図る。

● **地域振興整備事業については、**
・これまでの造成事業のノウハウや成果を生かすとともに、セミ・レディーメード方式による「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「経済効果の高い工業用地の造成」と「働いて住んで幸せな“まちづくり”」に取り組む。

経営戦略（第４期中期経営計画）見直し骨子（案）

資料　２

経営戦略		
章	項目	項目の内容
第1	計画策定の趣旨	1　計画策定の経緯と背景 2　計画策定の目的 3　計画期間
第2	各事業における現状と課題	1　職員等の状況 2　工業用水道事業 （1）現状（給水能力等・施設の状況） （2）施設・管路の全面更新 （3）経営の状況 （4）課題 3　水道事業 （工水に同じ） 4　地域振興整備事業 （1）現状 （2）経営の状況 （3）課題
第3	経営理念と経営の方向性	1　経営理念 サービス提供体制の充実と経営基盤の強化 ○工水・水道事業：良質な工業用水や安全・安心な水道用水の安定的な供給 ○地域振興整備事業：工業用地等の造成・供給を通じ県内産業及び地域振興に寄与 ○こうした重要な役割を将来にわたって果たしていくために、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っていく。 2　経営の方向性 （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 イ　適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 ウ　経営基盤の強化 （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の適時・適切な供給 イ　新たな事業展開と経営の健全性の確保
第4	各事業の行動計画	1　課題と行動計画一覧 2　工業用水道事業（具体的取組と数値目標） 3　水道事業（具体的取組と数値目標） 4　地域振興整備事業（具体的取組と数値目標）
第5	経費節減の取組	1　施設整備費の縮減 2　運営コストの削減
第6	財政収支計画	改革の取組を踏まえた各事業の60年間の収支を見通した上での10年間の計画（H30-R9）
第7	計画の推進	1　進行管理 2　計画推進方策 3　計画の検証と評価 4　進捗状況の公表

経営戦略見直し（案）		見直しの考え方
項目	項目の内容	
計画策定の趣旨	1　計画策定の経緯と背景 **見直しの必要性** 2　計画策定の目的 3　計画期間 **現行計画と同じH30～R9とし、R4以降を見直す（想定）**	・経営戦略の見直しの必要性（経営状況や環境の変化等）を記載 ・県の総合計画（見込）にあわせ、令和4年度から現行戦略の計画期間の終期となる令和9年度までの見直し
各事業における現状と課題	**1　経営環境の変化と課題** 2　工業用水道事業 （1）現状（給水能力等・施設の状況） （2）施設・管路の全面更新 （3）経営の状況 **(4)4年間の事業評価** （5）課題 3　水道事業 （工水に同じ） 4　地域振興整備事業 （1）現状 （2）経営の状況 **(3)4年間の事業評価** （4）課題	○「経営環境の変化と課題」として、戦略策定後の環境変化とそれに伴う課題を抽出 ・新型コロナウイルスの感染拡大 ・脱炭素社会に向けた取り組み ・DXによる変革 ・激甚化する自然災害　等 ・「4年間の事業評価」として行動計画の実績評価と新たな課題提起
経営理念と経営の方向性	1　経営理念 サービス提供体制の充実と経営基盤の強化 ○工水・水道事業：良質な工業用水や安全・安心な水道用水の安定的な供給 ○地域振興整備事業：工業用地等の造成・供給を通じ県内産業及び地域振興に寄与 ○こうした重要な役割を将来にわたって果たしていくために、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っていく。 2　経営の方向性 （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 イ　適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 ウ　経営基盤の強化 （2）地域振興整備事業 **ア　企業局資金を活用した積極的な用地供給** **イ　地域の財産となる魅力ある新たな用地供給**	（2）地域振興整備事業の方向性（詳細） ・コロナ後の景気回復期における用地需要に迅速に応えるため、産業基盤整備を加速化 ・これまでの造成事業のノウハウや成果を生かすとともに、セミ・レディーメード方式を活用した「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「経済効果の高い工業用地の造成」と「働いて住んで幸せな“まちづくり”」に取り組む
各事業の行動計画	1　課題と行動計画一覧 2　工業用水道事業（具体的取組と数値目標） 3　水道事業（具体的取組と数値目標） 4　地域振興整備事業（具体的取組と数値目標）	第２で行った課題の見直しを踏まえ、行動計画・数値目標を見直す
経営革新の取組	**1　抜本改革（1,000億円の改革）** ・管路２重化 ・東駿・富士川の統合 ・検南の統合 **2　イノベーションマネージメント** ・電気料 ・浄水汚泥 ・BM・PFI ・……	○経費節減⇒経営革新 本格的な施設更新の時期を迎え、莫大な更新費用が必要となるため、廉価な用水を安定供給するために引き続き経営革新を推進 ・抜本改革として60年間で建設投資△１千億円を目指す ・職員の創意工夫等により経営改善を図り、イノベーションマネージメントとして毎年△４億円を目指す ・職員の育成を図り、経営革新の原動力とする ・企業局全体のレベルアップのため以下のサイクルを循環 タスクフォースや日常業務を通じた職員の工夫の拾い上げ →ブラッシュアップ →発信により、努力した職員が輝ける場所を提供 →好事例により周囲の職員を啓発
財政収支計画	改革の取組を踏まえた各事業の60年間の収支を見通した上での10年間の計画（H30-R2は決算、R3は予算、R4以降を試算）	・△１千億円の抜本改革を反映させた長期修繕改良計画に基づく試算
計画の推進	1　進行管理 2　計画推進方策 3　計画の検証と評価 4　進捗状況の公表	

資 料 3

○経営戦略策定スケジュール（項目別詳細）

