令和３年度　第２回静岡県企業局経営評価委員会

日時　令和３年 11 月 26 日（金）
　　午前 10 時から 11 時 30 分
会場　県庁別館８階第１会議室Ａ

次　　第

１　開　会

２　議　事

【報告事項】

（１）東駿河湾工業用水道と富士川工業用水道の事業統合と料金見直し

（２）榛南水道と大井川広域水道の事業統合

（３）「水質分析による漏水元判別」技術の水道イノベーション賞特別賞受賞

（４）地域振興整備事業（工業用地造成事業）の状況

（５）新たな広報の取組

【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２回静岡県企業局経営評価委員会出席者名簿

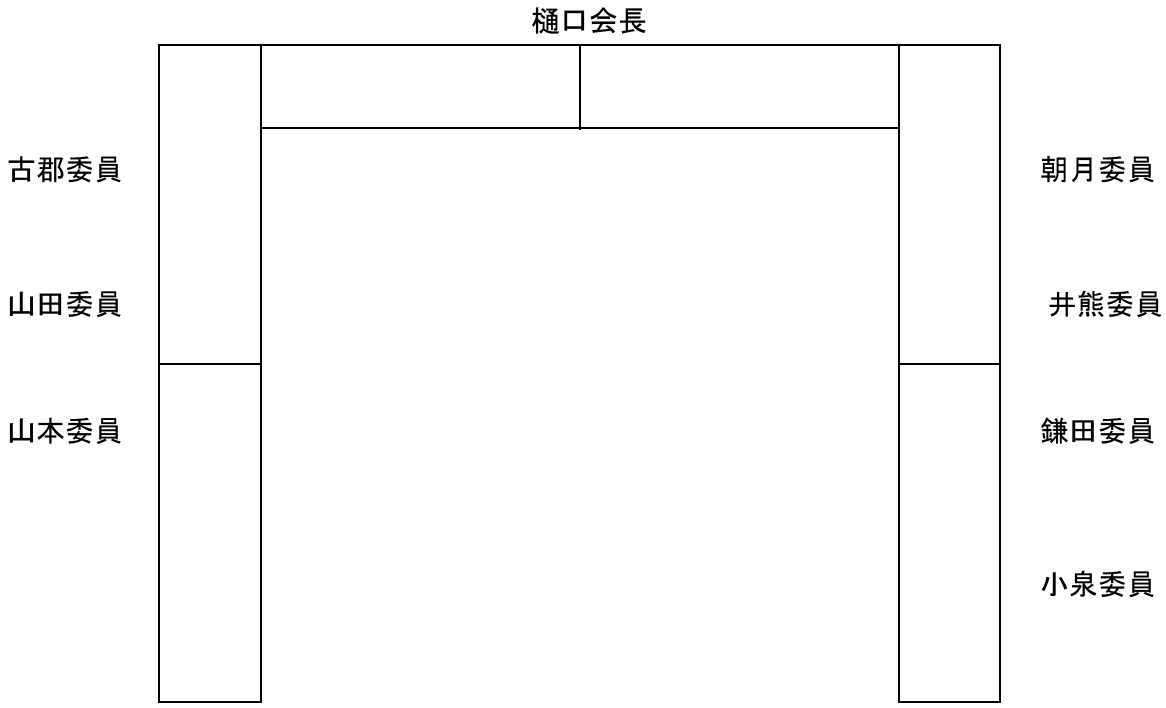
○委　員　　（五十音順・敬称略）

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	欠席
樋口　徹	作新学院大学　経営学部　教授	会長
古郡　英治（ひでは）	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	

○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	
経営課企画財務班長	杉田　勝	
地域整備課地域整備班長	富田　敬信	

令和3年度第2回企業局経営評価委員会座席表



青山 水道企画課長
天野 企業局参事
松下 企業局長
田中 企業局次長
内藤 経営課長
福石 地域整備課長

海野 西部事務所長
宮越 東部事務所長
小林 経営課 課長代理

司会

記者席・傍聴席

杉田 経営課 企画財務班長
富田 地域整備課 地域整備班長
有田 水道企画課 課長代理
山﨑 地域整備課 課長代理

出入口

令和３年11月26日
静岡県企業局

令和３年度
第２回静岡県企業局経営評価委員会

（資　料）

頁

【報告事項】

１　東駿河湾工業用水道と富士川工業用水道の事業統合と料金見直し・・　1

２　榛南水道と大井川広域水道の事業統合・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　3

３　「水質分析による漏水元判別」技術の水道イノベーション賞特別賞受賞・・　5

４　地域振興整備事業（工業用地造成事業）の状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・　7

５　新たな広報の取組・・・　11

【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

東駿河湾工業用水道と富士川工業用水道の事業統合と料金見直し

1　要旨

東駿河湾工業用水道事業と富士川工業用水道事業の事業統合と料金改定について、受水企業と協議を重ね、下記案について了解が得られたので、令和４年２月定例会に条例改正案を上程すべく事務を進める。

なお、統合後の事業名は「ふじさん工業用水」とする。

2　料金見直し案

(1) 料金

区　分	現　行	改定案
基本料金	東　駿　13.0 円/㎥	浄水　17.0 円/㎥
	富士川　6.8 円/㎥	原水　11.0 円/㎥
使用料金	東　駿　3.0 円/㎥	浄水　4.6 円/㎥
	富士川　0.5 円/㎥	原水　1.4 円/㎥
契約水量	東　駿　363,243 ㎥/日（R2 使用率 66.0%）	浄水　299,004 ㎥/日（使用率 76.6%）
	富士川　26,939 ㎥/日（R2 使用率 63.8%）	原水　22,796 ㎥/日（使用率 72.9%）

(2) 施行時期　令和４年３月 26 日（令和４年４月分から適用）

3　料金改定の影響と経営見通し

(1) 改定後の給水収益　（単位：百万円）

区　分		R2 決算	R3	R4	R5	R6	R7	R8
浄水（東駿）	給水収益	2,034	2,022	2,257	2,237	2,231	2,231	2,231
	うち料金改定分	—	—	235	215	209	209	209
原水（富士川）	給水収益	145	75	100	100	100	100	100
	うち料金改定分	—	—	25	25	25	25	25

(2) 経営見通し　（単位：百万円）

区　分		R2 決算	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R4～R8
浄水	損益	▲73	▲260	232	136	29	4	▲134	267
	内部留保	11,786	12,448	14,203	15,568	16,454	16,612	16,565	16,565
原水	損益	▲84	▲188	▲102	▲83	▲28	▲23	▲8	▲244
	内部留保	6,250	6,639	7,414	8,109	8,623	8,642	8,669	8,669
合計	損益	▲157	▲448	130	53	1	▲19	▲142	23
	内部留保	18,036	19,087	21,617	23,677	25,077	25,254	25,234	25,234

浄水、原水の合計の損益がＲ４～Ｒ８の５年間の通算で黒字となる見込

榛南水道と大井川広域水道の事業統合

1　要旨

長年にわたり懸案であった両事業の統合について、平成30年度より**「榛南水道統合に関する検討会」を設置し、**企業局、大井川広域水道企業団、牧之原市、御前崎市の**実務担当者間で検討を進めてきた**が、統合時期や統合方針、費用負担等、**合意に向けおおよその目処が立った**ことから、更なる詳細な協議を進め、**本年度末に基本協定を締結する予定**である。

2　統合の必要性とメリット

＜必要性＞

・人口減少による水需要の減少、莫大な更新財源の確保といった課題に対応するため、水道事業の広域化により経営基盤を強化

・両水道は、いずれも全面更新の時期が迫っているため、この機会を逃さず統合を推進

＜メリット＞

・更新事業費160億円の削減

・大井川広域企業団施設の有効利用（企業団の計画給水量と使用水量の乖離が解消）

○事業費の比較　（単位：百万円）

区　分	事業費	内　容
事業を統合　A	10,406	連結管路整備費、不要施設撤去費、引継資産の企業債償還　等
統合せず榛南水道の施設を更新　B	26,041	施設の全面更新
A－B	▲15,635	

3　基本協定のポイント

・企業局、企業団、牧之原市、御前崎市の４者協定

・企業団が、企業局施設を引き継ぎ、大井川広域水道として経営。榛南水道事業は廃止

・統合時期は、令和11年４月１日

・施設の連結等に要する費用は２市が負担。不要施設の撤去に要する費用は、榛南水道事業精算後の残金を充当し、不足分は２市が負担

・基本協定の実施に当たっては、別途、実施協定を締結

4　今後のスケジュール

日　程	内　容
令和３年度末	基本協定締結
令和４年度～５年度	企業団施設整備計画策定、実施協定締結
令和６年度～10年度	基本設計、実施設計、両水道接続工事
令和11年４月	両水道統合（給水切換）
令和11年度～13年度	旧榛南水道施設撤去工事

「水質分析による漏水元判別」技術の水道イノベーション賞特別賞受賞

（水道企画課）

1　水道イノベーション賞とは

公益社団法人日本水道協会が制定した賞で、全国1,334の水道事業者の中から、様々な工夫を持って課題の克服に取り組んでいる団体を表彰し、その功績を讃えることにより新たな取組に着手する気運を高めることを目的としている。令和３年度は大賞１件と特別賞２件を表彰。（他の受賞団体　大賞：堺市、特別賞：豊田市）

2　受賞した取組内容

企業局西部事務所水質管理センターが研究・開発した、①掘削不要となる高度な漏水元判別技術の確立②市町への技術支援③農業用水など他事業への展開が評価された。

なお、静岡県内自治体の本賞受賞は初めて。

3　漏水元判別技術



湧き水に含まれる成分を水質検査機器（イオンクロマトグラフ）で分析。分析にかかる時間は約30分。（採水にかかる移動時間は除く）

塩素酸が検出 → 検出 → リン酸イオン → 検出 → 市町の水道
→ 不検出 → 企業局の水道

不検出 → 塩化物イオン、硫酸イオン濃度 → 一致 → 工業用水
→ 不一致 → 地下水等

4　水質分析による経費削減効果

2014年度以降、17件で試掘費用が不要となり、約1700万円の経費削減と通行止の回避など社会的影響も軽減。

2014年以降調査箇所	遠州水道漏水	工水漏水	市町水道漏水	農水漏水	地下水
38	3	9	6	3	17
	迅速に補修		市町に連絡		試掘不要

5　市町への技術展開

この漏水判別技術を生かして県内市町へ貢献。個別に協定を締結し、実費相当の安価な費用で市町の調査を受託。

協定締結：遠州水道受水市町：湖西市（R3.3.24）森町（R3.4.16）袋井市（R3.8.19）
榛南水道受水２市：御前崎市、牧之原市（R3.6.10）
駿豆水道受水市町：三島市（R3.10.12）

引き続き、遠州広域水道の他市町をはじめ、将来は県内自治体まで拡大を図っていく。

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　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月に事業着手した藤枝高田工業団地は、周辺環境の保全対策、早期引渡しや事業費縮減に向けた様々な創意工夫を取り入れて事業を実施してきた。A工区（6.1ha）は、当初予定より約５ヶ月前倒しとなる令和２年12月に市に引渡しが完了しており、現在、建築工事が進んでいる。B工区（4.1ha）は、当初予定より約３ヶ月前倒しとなる令和３年９月30日に市への引渡しが完了し、一部の区画で進出企業が建築工事に着手している。

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31億円（事業期間：平成29～令和３年度）

（2）県内への経済波及効果

進出６社合計の**直接投資計画額は140億円**、工場建設等による**経済波及効果は225億円**、操業による**企業活動効果は100億円/年**が見込まれ、地域経済への大きな効果が期待される。

区　　分	経済波及効果	県税増収効果
工業建設等（含む企業局土地造成）	225億円	3.1億円
企業の操業	100億円/年	1.2億円

※藤枝市が進出企業に行ったアンケート結果から、静岡県産業連関表分析ソフトにより試算

（3）進出予定企業（分譲は藤枝市において実施）

区画	面積	企業名	本社	業　種	備　考
①	33,128㎡	エスエスケイフーズ㈱	静岡市	食料品製造業	焼津工場の拡張・新設
②	17,826㎡	トヨタモビリティパーツ㈱	愛知県	部品卸売業	静岡支社(藤枝市)の市内移転
③	17,048㎡	美光産業㈱	藤枝市	輸送用機器製造業	拡張・新設
④	9,402㎡	浜名梱包輸送㈱	浜松市	道路貨物運送業	山喜本舗有から変更
⑤	3,372㎡	ダン化学㈱	藤枝市	化学肥料製造業	市内移転
⑥	3,203㎡	永和工業㈱	焼津市	輸送用機器製造業	本社工場の拡張・新設

【全体写真】



令和３年10月５日撮影

【区画図】



2　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、既に調整池２基が完成しており、道路整備や工場宅盤の造成など計画通り進捗している。また、国土交通省の砂防事業から無償提供を受ける浚渫土については、既に予定していた約６千㎥の土砂搬入が完了した。

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）児童を対象とした現場見学会の開催

令和３年10月18日、隣接する県立富士特別支援学校の児童（小学４年生及び６年生）を対象に、建設業のことを知ってもらう機会の提供と、地域とのコミュニケーションを図るため、東部事務所主催による現場見学会を開催した。当日は児童約50人が参加し、驚きの声や歓声があがるなど好評であった。また、多数のメディアにより紹介され、局事業のＰＲにも繋がった。





（3）企業誘致

富士市が令和３年７月１日から８月31日まで企業募集を行い、富士市企業立地推進本部会議における審査を経て進出企業を決定する。

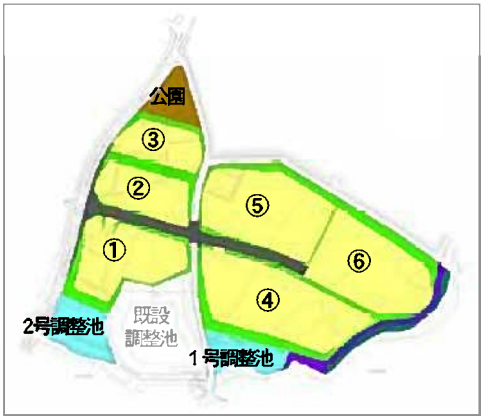
時　期	内　容
令和３年７月～８月	企業募集
令和３年９月～10月	審査・選考
令和３年11月下旬	進出企業の決定・公表、基本協定締結

【全体写真】



令和３年10月27日撮影

【区画図】



3　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、牧之原市萩間地区の詳細調査（令和２年度から継続）について、市と連携して取り組んでいる。

また、今後の市町における事業化に向けた取組を加速するため、経済産業部企業立地推進課との連携を強化し、積極的な広報を実施している。引き続き、市町との連携を密に行い、中長期的視点に立って、市町への情報提供や情報交換を積極的に進めていく。

（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
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

（２）令和４年度　基本調査費補助金の活用要望調査

企業局では、新たな開発候補地の掘り起こしに向け、政令市を除く全 33 市町を対象に、10 月～11 月に翌年度の要望調査を実施している。調査は、文書照会及び電話確認、さらに希望する市町には訪問して説明・ヒアリングを行っている。

これまでのところ、令和４年度における基本調査の実施について、４市町から６地区の補助金活用要望を受けている。

今後は、来年度早期の補助金交付決定に向けて、ヒアリングや現地確認などの事前調整を進めるとともに、既に相談を受けているその他の市町の取組についても技術的な助言等を継続し、開発構想の具体化に市町とともに取り組んでいく。

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

新たな広報の取組

〔地域整備課〕

企業局では、地域振興整備事業による工業用地造成のメリットや、期待される高い経済効果について、幅広い県民の理解を促進するため、様々なツールを活用した広報活動を行っている。

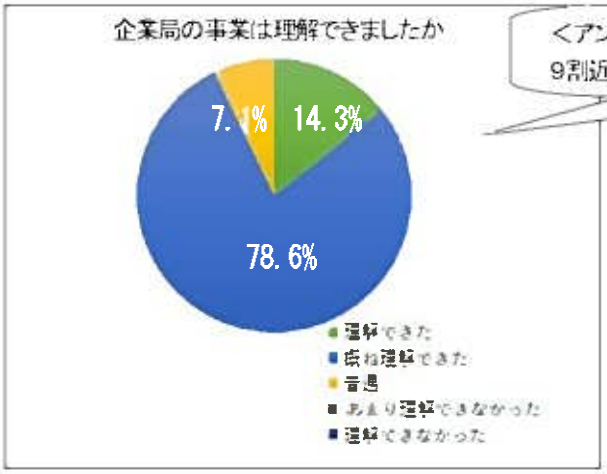
令和３年度は、これまでの取組に加え、大学における講義や経済産業部企業立地推進課と連携した取組を行っている。

１　大学における講義　～“まちづくり”と工業団地の整備～

当委員会の小泉祐一郎委員に御協力いただき、田中次長が「“まちづくり”と工業団地の整備」をテーマにゲスト講師として講義を行った。

内容は、企業局が実施している３事業（工業用水道事業、水道事業、地域振興整備事業）の概要や経営革新の取組のほか、地域振興整備事業による「市町が考える“まちづくり”の実現」に向けた取組、工業用地造成により期待される経済波及効果、エビデンスに基づいた開発候補地の選定等について説明した。

日　付	対　象	備　考
R3. 9. 17	静岡大学人文社会科学部	「行政学」講義
R3. 11. 15	静岡産業大学経営学部	「都市マネージメント」講義



＜アンケート結果＞（静岡大学）
9割近くの学生が、企業局の事業を「理解できた」と回答

＜学生の自由意見＞
○県庁の仕事の多くは、決められた手順通りに進めていくだけかと思っていたが、企業の性質を取り込むことで、これほど柔軟な業務内容を持っていて驚いた。
○小山と湖西での戦略と、なぜその場所がいいのかという理由がわかりやすく、興味深かった。
○県外出身のため静岡県のことを詳しく知らなかったが、製造業が強く、一人当たりの県民所得も国内トップレベルであることが理解でき、静岡県の凄さを実感した。

２　経済産業部企業立地推進課との連携強化

○令和３年度　企業立地専門研修会における説明（令和３年９月 13 日）

・主催：静岡県企業立地市町推進連絡会（事務局：県経済産業部企業立地推進課）
・対象：県内市町企業誘致担当職員
・目的：地域振興整備事業について、開発事例や経済波及効果、企業局事業のメリット、事業フローなどを具体的に説明し、市町担当者の理解を深めること
・研修会終了後のアンケートでは、市町から「今後、県や企業局と直接話をしたい」「他市町の取組実例は特に参考になった」などの意見があり、市町における構想の具体化に向けた取組の加速化が期待される。

11/26 追加配布資料

進出企業の決定について（富士大淵工業団地）

（地域整備課）

1　要旨

令和４年度中の引渡しに向けて、企業局と富士市が連携して事業に取り組んでいる富士大淵工業団地について、富士市が進出企業の公募を行った。

県内外の 12 社から応募があり、審査の結果、下記６社の進出が決定し、11 月 22 日公表した。

進出企業６社のうち４社は関東・関西に本社を置く県外企業であり、うち１社は本県初進出である。

引き続き、様々な創意工夫を行いながら、早期完成・引渡しを目指して取り組んでいく。

2　進出企業一覧

区画	企　業　名	本社所在地	業　種	面　積	備　考
①	太洋紙業㈱	富士宮市	紙製品製造業	7,271 ㎡	
②	ミントハウス㈱	埼玉県	食料品製造業	4,661 ㎡	
③	㈱エマナック	大阪府	金属製品製造業	4,061 ㎡	新会社設立
④	㈱コーチョー	富士市	紙製品製造業	11,260 ㎡	
⑤	高岡食品工業㈱	兵庫県	食料品製造業	9,600 ㎡	本県初進出
⑥	埼玉プレス鍛造㈱	埼玉県	自動車部品製造業	9,450 ㎡	



静岡県企業局経営戦略（改訂版）の概要

見直しの必要性

- ○ 工業用水道及び水道事業：経営革新による収支改善の必要性
- ○ 地域振興整備：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り組み

【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、更に1,000億円を削減
  ⇒管路二重化（現時点で▲30%の効果）
  ⇒民間活力の導入
  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、
  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ＤＸ活用による効率化

○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

■民間活力の導入
- 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)、汚泥処理費▲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（現行経営戦略の計画額対して毎年削減）
- 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の活用（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、浜松三ケ日・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
- レイクハマナ（湖西市）、ウーヴンシティ（裾野市）、スズキ次世代自動車（牧之原市）

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

静岡県企業局経営戦略（改訂版）

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

2021(令和３)年11月
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

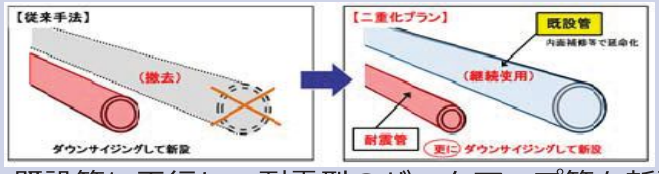
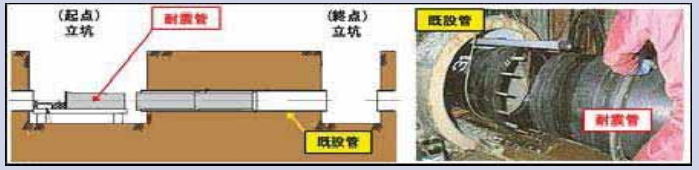
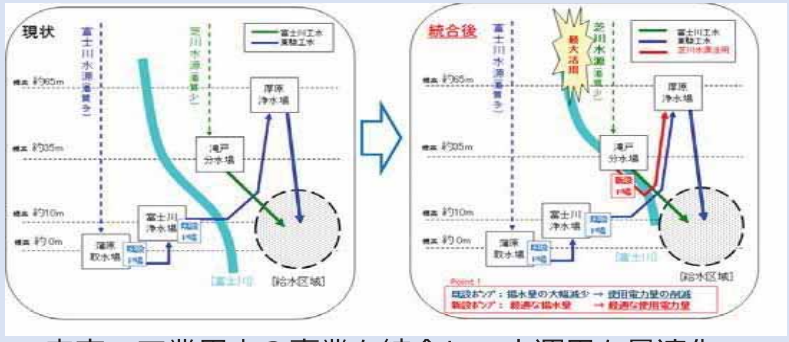
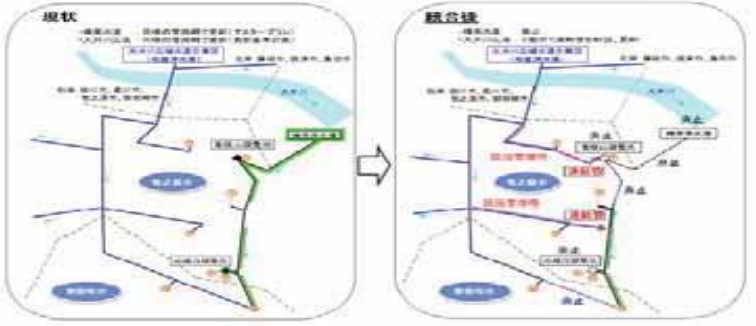
事業	経営の方向性
工業用水・水道事業	○人材の育成と組織体制の充実 ・技術研修やノウハウを記録する「ナレッジ動画」による技術の向上・継承 **・大規模更新の際のデザインビルドオペレート等の官民間連携手法の導入** **・職員が創意工夫、経営革新を目指す風土の醸成** ○適正な維持管理の実施と施設・管路の計画的な更新 ・日常の維持管理の徹底による施設の長寿命化 **・ICT等の先端技術の活用による業務の合理化、遠隔化、自動化等** **・将来の水需要に見合った規模へのダウンサイジング、施設統合等** ○経営基盤の強化 **・収益確保、経費削減の手法を生み出すマネジメントにより経営革新を推進** ・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 ・ 再生可能エネルギー賦課金減免制度の適用等 ○**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
	浄水場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を産業廃棄物から除外 ○**排出量の削減** ・薬剤投入による汚泥の減容化、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)年度までの用地造成目標＞

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%
		浄水場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	92.0%	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	94.3%	100%以下
		内部留保資金	６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%**
		浄水場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	111.8%	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	94.9%	100%以下
		内部留保資金	５か月分以上	3か月分以上

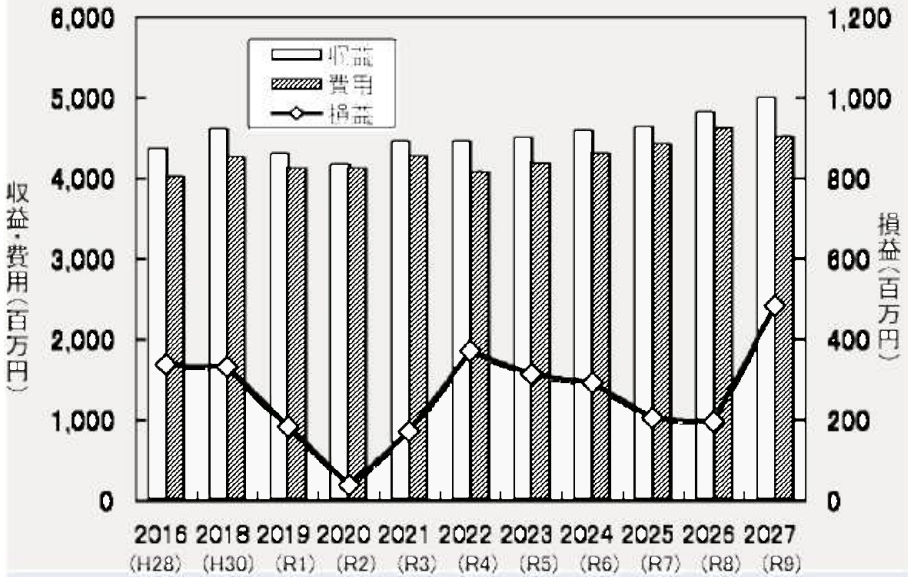
第５　各事業の行動計画（地域振興整備事業）

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）

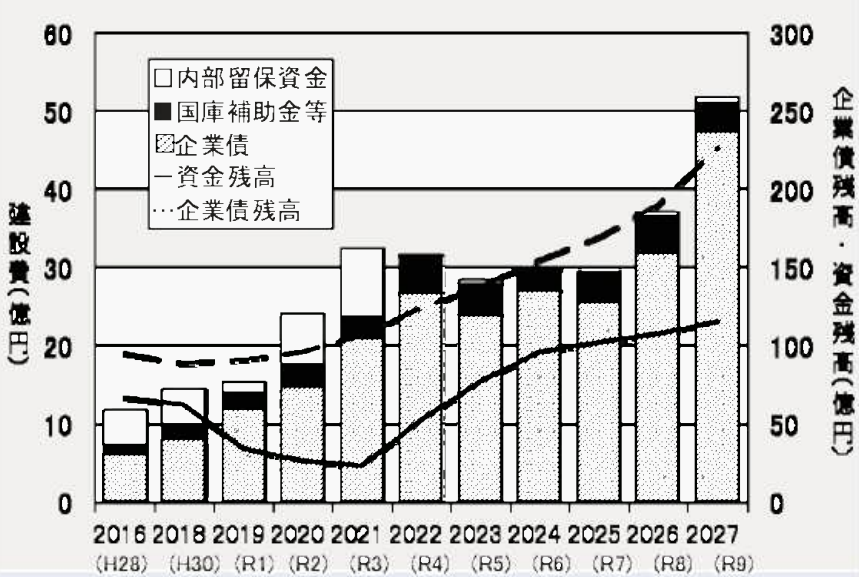
収益・費用・損益



○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～8.6億円程度で推移

＜特別利益は見込まない＞

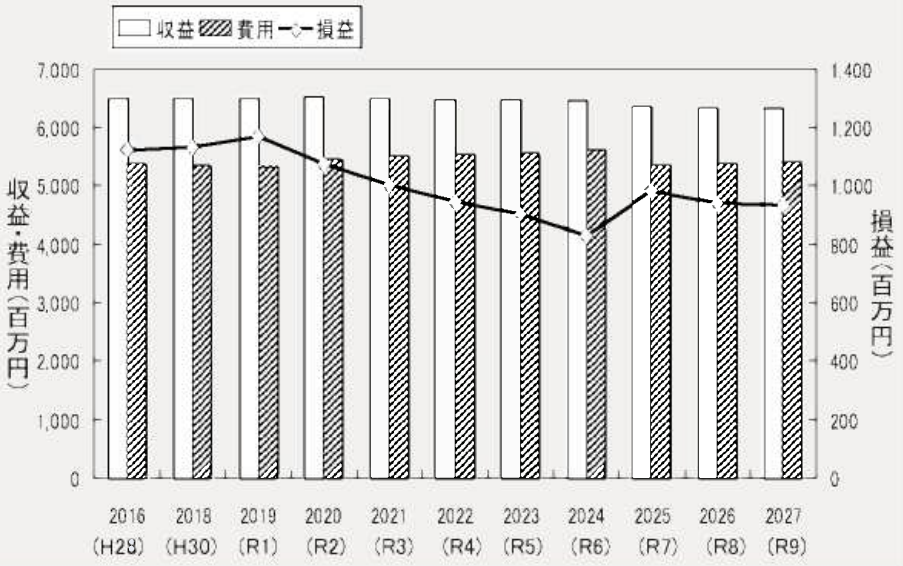
建設改良費と資金残高・企業債残高



○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以降ふじさん工水のポンプ場新設に伴い増加
○内部留保資金の確保
・更新財源として国庫補助金を最大限活用
・補助対象外分は企業債の借入れなどにより対応（R3までは実績（見込）による資金充当）
・企業債残高は増加

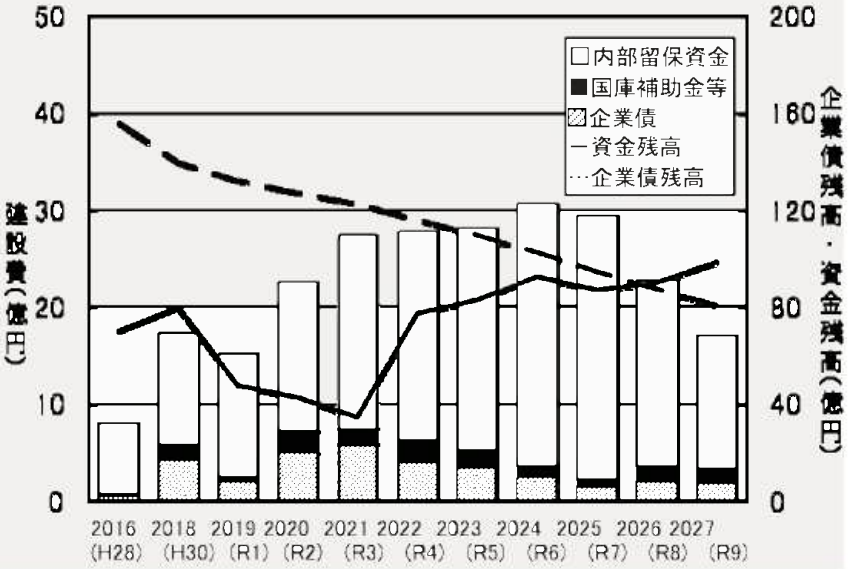
第６　財政収支計画（水道事業）

収益・費用・損益



○収益
・給水収益は漸減傾向にあるが、H28並を確保しＲ４以降も単年度黒字を維持
○費用
・最大となるＲ６は56億円が必要（H28比1.04倍）
○損益
・各年度の損益は、８億円～12億円程度で推移

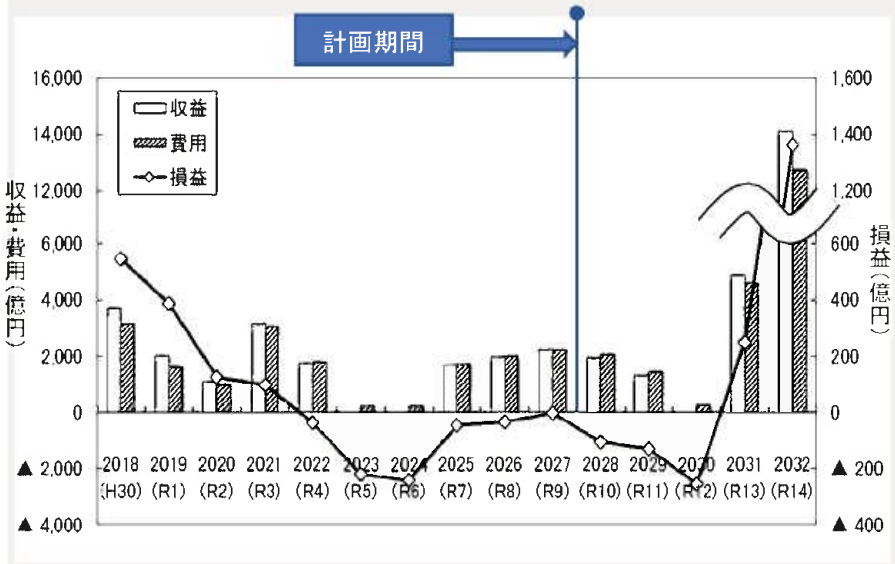
建設改良費と資金残高・企業債残高



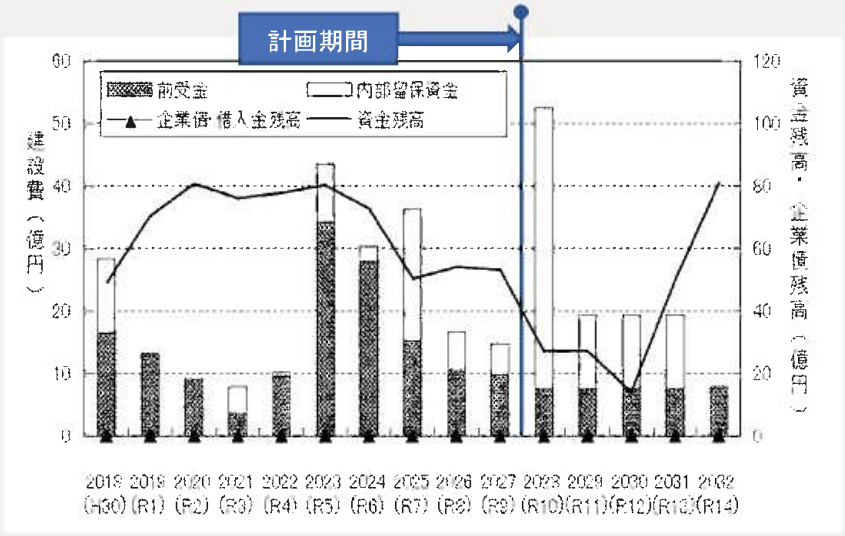
○施設の更新等
・Ｒ６～R7は遠州水道の中央監視設備更新により増
○内部留保資金の確保
・更新財源として内部留保資金を活用
・一部を国庫補助金や企業債の借入で対応
・企業債残高は減少

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)年度までの用地造成目標（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

○収支
・主な収益は完成した工業用地の引渡に伴う土地売却収益、費用は工業用地の売却に係る土地売却原価
・比較的小規模な工業用地の売却が続くR12までは赤字基調となるが、工業用地毎に収益を確保
○建設改良費・資金残高
・自己資金を活用したセミ・レディーメ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
・すべ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

・**年度ごとに実績の評価・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、すべ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**