

# 企業庁新経営戦略プラン（改定版）（案）

千葉県企業庁

## 【目 次】

はじめに	1
1. 前プランの評価及び新経営戦略プラン（改定版）の位置付け	2
（1）前プランの評価	2
（2）新経営戦略プラン（改定版）の位置付け	5
2. 土地造成整備事業の経営の基本方針と重点的取組	7
（1）基本方針	7
（2）重点的取組	8
ア. 保有土地の処分促進及び平成24年度までの事業概成	8
イ. 清算に必要な基本的条件の確定	11
ウ. 収束後の事業の清算に向けた仕組みづくり	12
3. 工業用水道事業の経営の基本方針と重点的取組	14
（1）基本方針	14
（2）重点的取組	15
ア. 安定給水に向けた取組	15
イ. 経営健全化に向けた取組	15
ウ. その他の取組	16
4. 資金収支見通しと事業スケジュール	17
（1）土地造成整備事業の資金収支見通し等	17
ア. 土地造成整備事業の資金収支見通し等	17
イ. 土地造成整備事業スケジュール	17
（2）工業用水道事業の資金収支見通し	17
5. プランの推進体制と経営評価	26
（1）プランの推進体制	26
（2）経営評価の実施	27

## はじめに

千葉県企業庁は、地方公営企業として独立採算により、「土地造成整備事業」及び「工業用水道事業」を運営してきました。そして、これまで、臨海部及び内陸部の工業用地整備や住宅用地、千葉ニュータウン事業、幕張新都心の整備、つくばエクスプレス沿線のまちづくり、さらには、立地企業への工業用水の安定給水などに取り組んできています。千葉県企業庁は、こうした取組を通じ、県全体の経済的発展につながるような企業立地の促進と魅力的なまちづくりに努めてまいりました。

土地造成整備事業については、近年、高度経済成長期のような右肩上がりの経済成長が難しい中、業務の中心が「用地取得・造成」から「保有土地の管理・処分」に移行しています。

そこで、企業庁では、平成14年度以降、平成24年度末における土地造成整備事業の収束を目指した取組を進め、平成18年3月には、平成24年度末収束を踏まえた基本方針として「新経営戦略プラン」を策定しました。そして、このプランにより、現在まで、保有土地の分譲、公共施設の引継、その他懸案解決等に重点的に取り組んできています。

一方、工業用水道事業については、依然として続く厳しい経営環境に対応していくため、平成20年3月に「第2次千葉県工業用水道事業長期ビジョン」及び「千葉県工業用水道事業中期経営計画」を策定し、同計画に基づき、安定給水と経営健全化に取り組んでまいりました。

このような中、企業庁事業も、平成20年秋以降の急激な景気悪化に伴う、かつてないほどの土地需要の低迷など、厳しい社会経済情勢の変化に直面しています。こうした状況の変化に的確に対応し、平成24年度末の収束を着実に実行するため、「千葉県行政改革計画」（平成22年3月策定）において、平成24年度末の土地造成整備事業の円滑な収束と工業用水道事業の効率的な事業運営の方針が改めて位置付けられ、今般、企業庁新経営戦略プランの改定を行うこととなりました。

今後は、本プランに基づき、収支バランスの一層の確保に努め、より客観的に経営状況の検証・公表を行いながら、土地造成整備事業の円滑な収束と工業用水道事業の安定給水の確保と経営健全化に努めてまいります。

## 1. 前プランの評価及び新経営戦略プラン（改定版）の位置付け

### (1) 前プランの評価

企業庁では、平成18年3月に策定した前プランにおいて、平成24年度の土地造成整備事業の収束を踏まえた基本方針及び平成18年度から20年度までの3年間における経営の基本戦略を掲げました。

これにより、土地造成整備事業においては円滑な事業収束を目指して各種課題の解決に向けた取組を積極的に推進するとともに、工業用水道事業においては受水企業のニーズを踏まえ、安定給水の確保等に取り組んでまいりました。

### ア. 土地造成整備事業

#### (ア) 土地分譲等について

土地分譲・賃貸収入については、平成18年度から20年度にかけて、200～300億円台の収入を確保し、比較的堅調に推移してきましたが、20年9月のいわゆるリーマンショック及びその後の世界的な景気悪化に伴い、21年度の土地分譲・賃貸収入は116億円と過去の実績を大きく下回りました。

今後、平成24年度末の事業収束に向け、基盤整備を一層推し進めていくためにも、また、経営の安定化のためにも、これまで以上に戦略的に分譲の促進に努めていく必要があります。

- ・ 土地分譲・賃貸収入について、収支見通しと実績額の比較

(単位：億円)

		18年度	19年度	20年度	21年度
収 支 見 通 し	前プラン策定時 (平成17年9月公表版)	292	276	391	349
	平成20年11月公表版	—	—	383	252
実績額		344	274	318	116

## (イ) 公共施設の引継ぎについて

道路、緑地等の公共施設については、最終管理者である県・市町村に早期に引き継ぐことができるよう、これまで交渉を行ってきたところですが、依然として約390haの施設（予定地）について、未引継ぎの状態となっています。

今後、平成24年度末の事業収束に向け、これまで以上に精力的に交渉を推し進めていく必要があります。

- ・ 公共施設の引継状況

(単位：ha)

19年度 引継面積	20年度 引継面積	21年度 引継面積	21年度末 未引継面積
27.9	54.6	17.6	390.4

## イ. 工業用水道事業

工業用水道事業については、前プランにおいて、平成18年度から20年度の3年間における経営及び事業の基本戦略を定めて、合理的かつ効率的な運営に努め、工業用水の安定給水確保に努めてまいりました。

さらに、施設更新の必要性や熟練職員の大量退職などの、安定給水の確保に影響を及ぼす状況を的確に把握し、今後10年間を見据えた事業のあるべき姿の実現を目指して、平成20年3月に「第2次千葉県工業用水道事業長期ビジョン」を策定したところです。（計画期間 平成20年度～29年度）

また、同時期に「千葉県工業用水道事業中期経営計画」を策定し、10年間の基本方針として定めた長期ビジョンの前期5年間において達成すべき目標を掲げ、その実現に向け具体的な取組を定めました。（計画期間 平成20年度～24年度）

中期経営計画の進捗状況については、取組事項によっては、二部料金制の導入など、進展がおもわしくない事項も散見されるものの、全体としては概ね中期経営計画に沿った取組が行われたものと考えています。

## ウ 組織、人員の見直し（両事業共通）

組織体制については、これまで簡素で効率的な組織を目指し、部の統合、課の再編、事務所の廃止などを実施してきました。

また、人員配置についても、効果的な配置に努め、人員のスリム化を図ってきたところです。

今後は、特に土地造成整備事業について、平成24年度末の事業収束に向け、必要な組織体制の構築、人員配置を行っていく必要があります。

### ・ 組織の見直し状況

	組織体制	前年比	見直しの概要
19年度	3部11課 6出先機関	▲1出先	・茂原建設事務所を廃止
20年度	3部9課 6出先機関	▲2課	・管理部事業整理課及び工業用水部工務課を廃止
21年度	3部9課 6出先機関	—	・千葉工業用水道事務所佐倉浄水場の操作課及び保全課を廃止
22年度	3部9課 6出先機関	—	・地域整備部ニュータウン整備課まちづくり推進班の廃止 ・千葉工業用水道事務所佐倉浄水場の保全業務等の委託化の推進

### ・ 企業庁の職員数の推移

（各年度4月1日現在（21年度は4月28日現在）の職員数）

	19年度	20年度	21年度	22年度
職員数（人）	495	468	436	414

## (2) 新経営戦略プラン（改定版）の位置付け

今後の企業庁事業については、以上のような評価を踏まえ、千葉県行政改革計画に沿って、次のとおり展開してまいります。

まず、土地造成整備事業については、平成24年度末に一定の区切りを付け（＝事業収束※）、その後、概ね3年程度の清算期間を経て、保有土地の管理等を行う後継組織に引き継いでいくこととします。なお、土地造成整備事業の後継組織については、資産・負債の状況や県施策動向等を踏まえ、県全体として検討してまいります。

また、工業用水道事業については、土地造成整備事業の収束後も引き続き事業を継続してまいります。

新経営戦略プラン（改定版）は、こうした収束に向けた取組などを加速化させるため、平成22年度から平成24年度までの間に、企業庁経営を進める際の基本方針となるものです。

このプランでは、土地造成整備事業と工業用水道事業の経営の基本方針と重点的取組（工業用水道事業は第2次千葉県工業用水道事業長期ビジョンに基づく）等を定めるとともに、その取組のなかで、千葉県行政改革計画に位置付けられた改革事項を推進していくための基本的な戦略等を示しています。

このプランに基づき、平成24年度までの3年間を、土地造成整備事業の「待ったなしの収束取組期間」と位置付け、問題を先送りすることなく、24年度事業収束を目指し、課題解決に向けた固い決意を持って事業を推進してまいります。

※ 事業収束とは、基盤整備等の概成、公共施設の市町村等への引継ぎ、将来的な債権・債務の処理方針の確定などを行うことにより、事業に一定の区切りを付けることです。

[参考：千葉県行政改革計画（平成22年3月30日決定）抜粋]

（イ 組織・機構改革 （ウ）公営企業改革—企業庁）

企業庁土地造成整備事業については、「企業庁新経営戦略プラン（H18年度～H24年度）」を基本方針として経営改革を進めていますが、今後、次の観点から同プランについて必要な改定を行い、土地造成整備事業の円滑な収束に取り組んでいきます。

- ① 保有土地の一層の処分促進と事業手法等の再編整理を行い、資金収支のバランスをとりつつ、基盤整備と公共施設の引継ぎを進め、原則として平成24年度までに各地区の概成を図ります。
- ② 具体的処理方法等が定まっていない債権・債務や残事業など、収束後の清算に必要な基本的条件について、関係団体等との協議を速やかに行い、平成24年度までに概ね確定させます。
- ③ 平成24年度には、収束後を見据えた清算業務の受け皿として、特別会計（清算会計）を併設するとともに、公共施設等の整備・引継ぎが完了した地区を事業対象から外し、残った資産等の清算会計への移管を開始します。

以上のとおり、平成24年度末で土地造成整備事業について一定の区切りを付け（＝収束）、平成25年度からは清算期間に移行します。

工業用水道事業については、「第2次千葉県工業用水道事業長期ビジョン（H20年度～H29年度）」及び「千葉県工業用水道事業中期経営計画（（H20年度～H24年度）」に基づき、効率的な事業運営に努めていきます。

## 2. 土地造成整備事業の経営の基本方針と重点的取組

### (1) 基本方針

企業庁土地造成整備事業は、長年にわたり、地方公営企業として独立採算を堅持しつつ、土地の造成・分譲等を通じた地域振興や県・市町村における税収増に貢献してきたほか、県施策や県財政への協力など、様々な形で公共の福祉の増進に寄与してまいりました。

今後は、土地造成整備事業の収束及びその後の清算を図るに当たり、より一層の経営管理の徹底と機動性の確保に努め、資金不足に陥らないよう、これまでと同様に事業の自助努力により、その責任を果たすために必要な資金を確保します。そして、県施策との密接な連携を図りながら事業を推進し、各地区の概成を図ります。

また、特殊要因により残る事業、資産及びその引継先等を明確にし、県としての責任を全うしつつ、一定の区切りである平成24年度末の事業収束を目指してまいります。

このため、土地造成整備事業の経営に当たっては、「千葉県行政改革計画」で示された方向性に沿い、

#### **ア. 保有土地の処分を促進するとともに、平成24年度末までの事業概成を図ります。**

保有土地の処分促進と基盤整備、公共施設の引継ぎを進め、原則として平成24年度末までに各地区の概成を図ります。

#### **イ. 債権・債務や残事業の処理方針など、清算に必要な基本的条件を確定させます。**

具体的処理方針等が定まっていない債権・債務や残事業について、関係団体等と協議を行い、平成24年度までに概ね確定させます。

#### **ウ. 収束後の事業の清算に向けた仕組みを作ります。**

平成24年度には収束後の清算業務を行うための特別会計を設置する事務手続きを進め、25年度当初には清算会計を設置し、残った資産を移管します。

の3つを基本方針として各種取組を進めてまいります。

また、事業収束後の清算期間における事業遂行に支障がないよう、土地分譲の促進に加え、他会計貸付金等の整理・回収、不要資産の処分、整備手法の再検討による経費の節減等、あらゆる手段を駆使し、資金の確保を図ります。

なお、平成24年度末収束を堅持するため、個別の事業スケジュールを確実に実行していくとともに、最終期限を明確に認識し、この3年間に全精力を注ぎ、積極的、集中的に事業を推進してまいります。

## (2) 重点的取組

### ア. 保有土地の処分促進及び平成24年度末までの事業概成

保有土地の一層の処分促進と事業手法等の再編整理を行い、資金収支のバランスをとりつつ、基盤整備と公共施設の引継ぎを進め、原則として平成24年度末までに各地区の概成を図ります。

#### ① 保有土地の処分促進

##### (ア) 企業が購入しやすい土地分譲策等の見直しや柔軟な運用

土地分譲等については、分割納入制度、支払猶予制度、小区画化分譲など、現在も、多様なメニューを用意していますが、これらの制度の見直しや組み合わせなど、企業ニーズに対応した柔軟な運用を図り、積極的な土地分譲に取り組んでいきます。

具体的な対応として、分割納入制度、支払猶予制度については、対象物件の拡大、利息の軽減や契約時納入金の減額等を行います。

##### (イ) 土地需要の動向等を踏まえた土地利用計画の見直し

幕張新都心や千葉ニュータウンにおいて、土地需要の動向等をより一層的確に踏まえた土地利用のあり方等を探り、土地利用計画を早期に見直すことにより、更に企業ニーズに即した分譲等を進めていきます。

##### (ウ) 保有土地の分譲保留の解消

地元市の要望等により分譲を保留している保有土地については、分譲保留により、分譲機会が損なわれていることや保有コストがかさむことなどから、地元市との協議等を行い、分譲できる土地について、分譲を進めます。

##### (エ) 保有土地の暫定貸付の解消

市等に対して暫定的な貸付（暫定的な貸付でありながら実質的には長期の貸付となっている）を行っている保有土地については、市等と協議を進め、原則分譲を促進することとします。なお、分譲が困難な場合は、有償の貸付に切替えを進めていきます。

##### (オ) 事業を中止した工業団地等の有効活用の促進

・事業中止に至った佐原、長南西部工業団地の保有土地については、地元市等による地域づくりに資する有効活用を優先しつつ、企業庁未造成土地等処分要綱に基づき早期の処分促進を図ります。

・休止又はオーダーメイドとした袖ヶ浦椎の森2期・3期、館山、いすみ工業団地については、企業庁としての整備は行わないこととし、地元市の主体的な取組の動向や県施策を踏まえつつ、今後の取扱いを地元市、県関係部局と早期に協議し、確定します。

#### **(カ) 自己資産の処分**

職員住宅など、本来の使用目的での使用がなくなった企業庁の自己資産について、処分を促進します。

#### **(キ) 分譲促進に向けた情報の収集・発信**

土地分譲に当たっては、企業ニーズを把握するため、きめ細やかな情報収集を行います。また、東京へのアクセスの良さ、充実した産業インフラ、様々な企業や業務機能の立地・集積など、事業活動の場、居住の場としての地域の優位性や、価格面での優位性などを、県関係部局や関係機関との密接な連携のもと、積極的に情報発信していきます。

#### **(ク) 貸付土地に係る貸付契約の継続**

共同住宅に係る借地など建物所有を目的とする貸付土地については、事業収束後も、後継組織において適正に貸付契約を継続します。

### **② 基盤整備と公共施設の引継ぎの促進**

#### **(ア) 公共施設等の早期引継**

- ・ 公共施設等については、平成24年度末の土地造成整備事業の収束を踏まえ、重点的に協議を行い、最終管理者への早期引継ぎに努めます。
- ・ 公共施設等の早期引継ぎに向け、県関係部局との連携を図るとともに、地元市町の抱える課題の状況などにも目を向けながら、地元市町との協議を通じた総合的な対応策を検討し、実行していきます。

#### **(イ) 投資的経費の見直し**

各地区の事業については、事業の効果、実施すべき必要性、事業採算性などについて、関係機関との協議を進めながら、投資的経費を見直します。

#### **(ウ) 基盤整備・分譲の優先付け**

基盤整備・分譲については、企業ニーズに適合した需要見込みの高い土地を優先していくなど、戦略的な視点で優先付けを行っていきます。

#### **(エ) 民間活力の適切な活用**

民間企業に土地を大区画で分譲し、基盤整備も企業で行う「民間卸方式」の活用など、民間企業のノウハウや資金力を適切に活用することが、効率性、採算性、リスクなどの面で有益と判断できる事業については、それらの方式の活用を図っていきます。

### **③ 特殊要因により平成24年度末までに事業が概成しない地区**

#### **(ア) 千葉ニュータウン事業の平成25年度完了に向けた調整・協議の推進**

独立行政法人都市再生機構と共同施行している千葉ニュータウン事業については、平成25年度までに新住宅市街地開発事業としての事業完了を図る必要があります。そのため、25年度完了に向けて、都市計画及び事業計画の最終的な変更手続や、都市再生機構との投下資金に応じた清算を行うための調整・協議を進めていきます。

#### **(イ) 成田国際物流複合基地の整備促進**

事業区域内の取得が難航している未買収地については、引き続き取得に努めるとともに、当面は未買収地に影響のない箇所から造成工事を進め、用地取得後の早期完成を目指します。

また、事業中止の北側保有地については、今後の取扱いを、地元市、県関係部局と協議します。

## イ. 清算に必要な基本的条件の確定

具体的処理方法等が定まっていない債権・債務や残事業など、収束後の清算に必要な基本的条件について、関係団体等との協議を速やかに行い、平成24年度末までに概ね確定させます。

### (ア) 包括的な協議の場の設定

市との協議において、公共施設の引継ぎや負担金等といった複数の課題がある市に対しては、包括的に協議を行いトータルで結論を導いていく方法が有効であると考えられるので、そのための協議の場を設定します。

### (イ) 各種負担金等についての見直しと処理方法の検討

市に対する公益施設負担金など、金額が完全に確定していない将来債務について、その金額や早期処理方法などについて必要な協議を行い、合理的な解決を図ります。

### (ウ) 債権及び出資金等の取扱方針の検討

一般会計等への貸付金等の債権については、返済条件の確定やその確実な履行に向けた道筋の検討等に取り組むこととし、また、基金や民間企業への出資金についても、その取扱方針を確定します。

### (エ) 公債費の抑制

企業債の発行は原則的に行わないこととし、公債費の抑制を図ります。

### (オ) 内部管理経費の削減

人員の効果的な配置や事務の効率化等により、人件費、物件費等の経常的な内部管理経費を削減し、健全経営に資するよう努めます。

### (カ) 富津地区防災施設用地の処理方針の検討

富津地区第4工区の産業廃棄物処分場として運営されている企業庁用地については、埋立免許との関係を整理しながら、引継先の事業主体のあり方について、関係機関との調整・協議を図っていきます。

## ウ. 収束後の事業の清算に向けた仕組みづくり

平成24年度に、収束後の清算業務を行うための特別会計（清算会計）を設置する事務手続きを進め、平成25年度当初には、清算会計を設置し、公共施設等の整備・引継ぎが完了した地区を事業対象から外し、残った資産等を土地造成整備事業会計から清算会計へ移管します。

### （ア）清算会計の設置

土地造成整備事業の収束後における清算業務を見据え、その受け皿としての特別会計（地方公営企業会計を想定。以下「清算会計」という。）を設置します。清算会計は、会計年度との関係から、平成24年度までに設置に向けた部局横断的な検討を進め、平成25年4月1日を目途に設置します。

この会計では、基盤整備及び公共施設（用地）の引継ぎが完了した地区に係る資産、負債を受け継ぎ、その管理、処分（土地の場合は分譲及び貸付等）を行います。

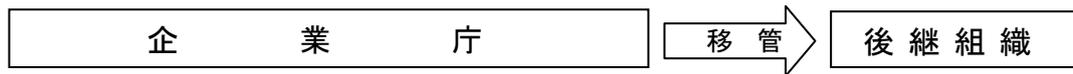
### （イ）事業完了地区の清算会計への移行

- ・土地造成整備事業の円滑な収束とその後の清算を確実に進めていくため、基盤整備及び公共施設（用地）の引継ぎが完了した地区、事業中止や区画整理事業等により基盤整備の必要がない地区など、清算会計の対象となる地区を明確に区分します。
- ・平成25年度以降には清算会計への移管を進め、移管した地区の保有土地については、適切に管理、分譲、貸付けを行うとともに、債権・債務について整理を行っていきます。

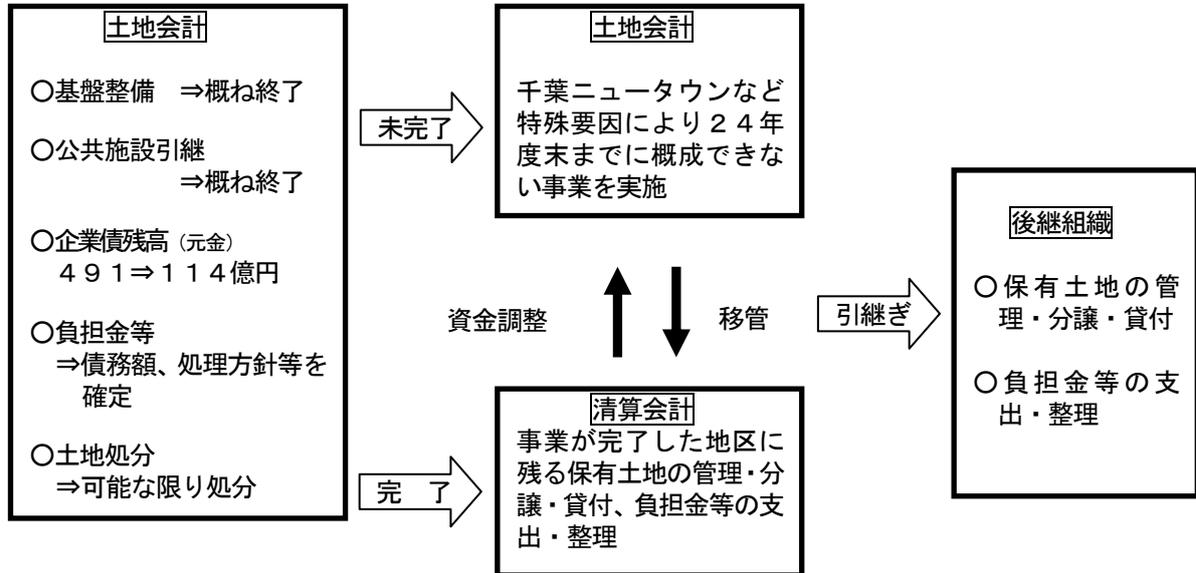
### （ウ）後継組織の検討

清算期間終了後に残る資産等を引き継ぐ組織（後継組織）については、資産・負債の状況や県施策動向等を踏まえ、県全体として、適切な組織のあり方について検討していきます。

【平成24年度末の収束から清算期間への移行のフロー】



24年度末収束 → 収束に伴う清算期間（両会計の併存）  
 （概ね3年程度）



### 3. 工業用水道事業の経営の基本方針と重点的取組

#### (1) 基本方針

企業庁工業用水道事業は、産業活動に欠くことのできない工業用水の安定供給と地下水の汲み上げによる地盤沈下抑制のため、昭和39年に五井市原地区で給水を開始し、現在では、日量約115万立方メートルの給水能力を有する全国屈指の規模となっています。

今後も、工業用水道事業を取り巻く環境はますます厳しい状況となっていくと思われませんが、「第2次千葉県工業用水道事業長期ビジョン」等に基づき、工業用水の「安定給水」と事業の「経営健全化」を通じて地域経済の発展・活性化に向け、更なる貢献が果たせるよう積極的な事業運営の推進に努めてまいります。

このため、工業用水道事業の経営に当たっては、

#### ア. 安定給水    イ. 経営健全化

を基本として各種取組を進めてまいります。

#### 第2次長期ビジョン（H20～29年度）

##### ◎ 第2次長期ビジョンが目指す姿（4つの柱）

- 1 地域経済・産業活動を支える低廉で信頼できる工業用水道
- 2 技術革新を反映した効率性の高い工業用水道
- 3 環境に優しい工業用水道
- 4 受水企業と共に歩む工業用水道

##### ◎ 取組項目（15項目）

- 1 安定給水に向けた取組
  - ①施設の計画的な更新
  - ②事故等に対する危機管理対策 など5項目
- 2 経営健全化に向けた取組
  - ①合理的な管理体制
  - ②外部委託の拡大
  - ③企業債残高等の削減 など8項目
- 3 その他
  - ①環境負荷の軽減 など2項目

## **(2) 重点的取組**

### **ア. 安定給水に向けた取組**

#### **(ア) 安定的な水源の確保**

ダム等水源開発事業について、建設に必要な負担をするとともに早期完成を要望するなど水利権の安定化を図ります。併せて、完成した水源施設については適切な管理を関係機関に要望していきます。

#### **(イ) 施設の計画的な更新**

施設更新計画に基づき、緊急性、経済性を考慮しながら老朽化施設の改築や耐震性の向上のための工事を行い、事故や災害に強い、信頼性、安全性の高い施設を整備します。

#### **(ウ) 渇水対策**

渇水に際しては、必要な情報提供や可能な水系間の調整を行うなど影響の緩和に努めます。

#### **(エ) 安定した水質の確保**

受水企業の生産活動に支障が生じないよう安定した水質の工業用水の供給に努めます。

#### **(オ) 事故等に対する危機管理対策**

熟練職員の大量退職を踏まえ、技術の円滑な承継を進めます。

また、常に危機管理を意識した管理体制を確立します。

### **イ. 経営健全化に向けた取組**

#### **(ア) 合理的な管理体制**

組織、人員のスリム化を進め、合理的な管理体制を構築します。

#### **(イ) 外部委託の拡大**

浄水場の管理業務等は民間委託を進め、効率的な事業運営に努めます。

#### **(ウ) 効率的な水運用**

千葉関連四地区においては、管路が接続されていることから、これらの施設能力を有効活用して、渇水・事故時などの安定給水を図ります。

### **(エ) 新規売水対策**

新規需要拡大の阻害要因の撤廃等を図るとともに、企業誘致部門等との連携を強化して、新規需要の開拓を進めます。

### **(オ) 二部料金制の導入及び低廉な料金**

受水企業の使用量が反映される二部料金制度を検討し、受水企業の理解と協力を得ながら進めていきます。

また、料金については、なお一層の事業者努力を行い、低廉な価格を目指します。

### **(カ) 事業規模の適正化**

水需要や施設の利用実態を踏まえた妥当な事業規模を想定し、それに向けて各施設の整理を進めていきます。

### **(キ) 企業債残高等の削減**

地方公営企業等金融機構債の繰上償還が、平成21年度で終了したことから、今後は、引き続き水資源機構の年賦未払い金の繰上償還を進めていくとともに、利息の軽減のため、内部資金を効果的に活用し、起債などの借入金の削減に努めていきます。

### **(ク) 資産の有効活用**

利用度の低い資産については、その有効活用方策を検討していきます。

不用の資産については早期に処分を進めていきます。

## **ウ. その他の取組**

### **(ア) 環境負荷の軽減**

省エネルギー施設や新エネルギーの導入、そして浄水場発生土の再資源化等により、温室効果ガスの排出削減に努め、環境に優しい事業を進めていきます。

### **(イ) 情報の共有化及び相互理解**

ユーザーである受水企業と情報を共有化し、共に事業を運営していきます。

## 4. 資金収支見通しと事業スケジュール

企業庁の土地造成整備事業及び工業用水道事業については、経営状況を広く県民に明らかにし、経営の透明性を高めるとともに、独立採算による事業部門として、計画（企画）、実行、検証、改善という経営改善に向けたマネジメントサイクルに基づき、堅実な経営を行う必要があります。

このため、土地造成整備事業及び工業用水道事業のそれぞれの特性を踏まえ、資金収支見通し及び事業スケジュールを策定するとともに、その年度毎の結果等を公表してまいります。

なお、資金収支見通し等の具体的な内容については、18ページ以下のとおりです。

### (1) 土地造成整備事業の資金収支見通し等

#### ア. 土地造成整備事業の資金収支見通し等 (18ページ参照)

土地造成整備事業の資金収支見通しについては、同事業が平成24年度末の収束とその後の清算を控えていることから、平成25年度以降も見据えたものである必要があります。

土地分譲については、景気変動をはじめとする社会経済動向の影響を大きく受けるため、現状では景気の先行き不透明な状況であります。景気動向を適確に把握したうえで、土地分譲促進策の効果を踏まえた収支見通しを策定します。

その上で、毎年度、経営評価等により適切な検証を行いながら、資金収支を毎年度公表してまいります。

#### イ. 土地造成整備事業スケジュール (21ページ参照)

土地造成整備事業の事業スケジュールは、各地区の現況、概成、土地分譲までのプロセスや目標などを示すもので、資金収支見通しと一体になって事業を推進していく指針となるものです。

この事業スケジュールに基づき、各地区の進捗状況を管理しながら事業の推進を図ってまいります。

### (2) 工業用水道事業の資金収支見通し (24ページ参照)

工業用水道事業の資金収支見通しについては、中期経営計画に示されており、これに基づき受水企業からの水使用料金という安定収入を得ながら計画的な施設更新等の業務を行っているところですが、各年度の収支の結果については、適切な検証を行いながら毎年度公表してまいります。

## 土地造成整備事業の資金収支見通し等

### ◎ 資金収支見通し

- 土地造成整備事業においては、今後、市町村等との協定に基づく負担金の支払いや、公共施設の整備等について、誠実にこれを履行していき、県としての責務を全うしつつ、平成24年度末の事業収束を目指します。
- 平成22年度から24年度までの3年間で、分譲・賃貸収入は482億円と見込んでいますが、このうち賃貸収入は116億円程度と考えており、分譲収入は366億円を目標としています。

(単位:億円)

	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H22～24年度の計	H25～27年度【( )内は年平均】
<b>【収入】</b>	181	246	259	376	881	757 (252)
分譲・賃貸収入 注1)	116	147	177	158	482	727 (242)
<うち分譲収入>	<72>	<109>	<132>	<125>	<366>	619 (206)
その他 注2)	65	99	82	219	400	30 ( 10)
<b>【支出】</b>	257	397	430	333	1,160	563 (188)
経常的経費	173	208	265	174	647	481 (160)
人件費・物件費	47	63	48	46	157	86 ( 29)
企業債元利償還金	83	110	186	97	393	119 ( 40)
負担金 注3)	44	35	31	30	96	276 ( 92)
投資的経費 注4)	66	163	154	147	464	62 ( 21)
その他 注5)	18	26	11	12	49	21 ( 7)
<b>収支差</b>	△ 76	△ 152	△ 171	44	△ 279	194 ( 65)
<b>(企業債残高)</b>	(491)	(388)	(208)	(114)	—	27年度末 (0)
<b>(保有資金)</b>	(414)	(263)	(92)	(136)	—	27年度末 (330)

注1) 収入欄の「分譲・賃貸収入」とは、分譲代金、賃貸料、権利金による収入をいいます。

注2) 収入欄の「その他」とは、他の会計への貸付金の返済による収入などをいいます。

このうち、H24年度の219億円には、一般会計への貸付金(旧県営鉄道関係)の返還金103億円が含まれていますが、返済の年度割りについては今後協議します。

注3) 支出欄の「負担金」とは、市町村への公益施設負担金などをいいます。

注4) 支出欄の「投資的経費」とは、分譲土地に係る造成費用、道路、緑地などの公共施設の整備費用などをいいます。

注5) 支出欄の「その他」とは、所在市町村交付金などをいいます。

注6) 端数処理の関係で、合計値が合わないところがあります。

## ◎ 主な資産・負債の将来見込み

- 主な資産と負債を比較すると、いずれの年度も資産の方が多くなっています。しかしながら、保有資金残高と企業債残高を見ると、状況は厳しいものがあります。
- 今後も、保有土地の処分促進に積極的に取り組み、まず収入をしっかりと確保する必要があります。そのうえで、その収入を負担金、投資的経費などの費用に充てていきます。

(単位:億円)

	H21年度末の主な 資産・負債状況	H24年度末の主な 資産・負債状況 (想定)	H27年度末の主な 資産・負債状況 (想定)
<b>【資産】</b>	<b>5,225</b>	<b>3,784</b>	<b>3,117</b>
保有資金	414	136	330
貸付金 注1)	459	139	88
基金、出資金 注2)	103	103	103
保有土地 注3) 注4)	4,249	3,406	2,596
(保有土地面積/ha)	(1,113)	(785)	(630)
(うち未処分土地面積/ha)	(949)	(589)	(412)
(うち貸付土地面積/ha)	(165)	(196)	(218)
<b>【負債】</b>	<b>1,546</b>	<b>609</b>	<b>157</b>
企業債残高	491	114	0
負担金見込額 注5)	494	434	157
投資的経費見込額 注6)	561	61	0

注1) 資産欄の「貸付金」とは、一般会計への貸付金、分譲代金未収分をいいます。

注2) 資産欄の「基金、出資金」とは、臨海地域公共緑地管理基金、関連民間企業への出資金をいいます。

注3) 資産欄の「保有土地」には、配管送電線用地を含んでいません。

注4) 「保有土地」には、おって造成により道路や緑地などの公共施設となり、市町村等は無償で譲渡される部分が含まれています。

注5) 負債欄の「負担金見込額」とは、市町村に対する公益施設負担金の将来支出見込額などをいいます。

注6) 負債欄の「投資的経費見込額」とは、分譲用土地の造成に要する費用、道路などの公共施設を整備するための費用などの将来支出見込額をいいます。

注7) 端数処理の関係で、合計値が合わないところがあります。

土地造成整備事業の地区事業位置図(平成21年度末現在)



番号	地区名	番号	地区名
1	幕張 A	21	長南西部
2	幕張 C	22	袖ヶ浦椎の森(Ⅱ期以降)
3	幕張 C 拡大	23	成田国際物流複合基地(北側)
4	京葉港 拡大	24	いすみ
5	検見川	25	館山
6	浦安 2期	26	豊住
7	京葉港	27	芝山第二
8	木更津南部	28	野毛平
9	富津	29	千葉ニュータウン
10	長浦	30	千葉北部関連
11	臨海精算	31	東葛飾北部柏
12	代宿	32	東葛飾北部流山
13	袖ヶ浦椎の森(Ⅰ期)	33	成田ニュータウン
14	空港南部	34	夷隅レクリエーション
15	成田国際物流複合基地(南側)	35	新井田
16	松崎		
17	横芝		
18	ひかり		
19	関宿はやま		
20	佐原		

## 土地造成整備事業スケジュール

### 1. 平成24年度までに事業が概成する地区

幕張A地区、幕張C地区、幕張新都心拡大地区（幕張C地区・京葉港地区）、浦安2期地区、京葉港地区、木更津南部地区、富津地区

### 2. 平成25年度以降に事業が概成する地区

#### ①千葉北部地区

○新住宅市街地開発法に基づく事業期間は平成25年度までである。

共同事業者である独立行政法人都市再生機構とともに、本地区の事業完了に向けて、基盤整備を完了させ、土地処分の促進を図る。

#### ②成田国際物流複合基地（南側）

○用地取得が遅延していることから、その早期取得に努め、平成27年度には事業の概成を図る。

### 3. 事業が完了した地区

#### ①保有土地の処分が完了した地区

袖ヶ浦椎の森工業団地（1期）、関宿はやま工業団地、横芝工業団地、新井田地区

#### ②保有土地のある地区

検見川地区、長浦地区、臨海精算地区、代宿地区、空港南部工業団地、松崎工業団地、ひかり工業団地、野毛平工業団地、千葉北部関連事業、成田ニュータウン、夷隅レクリエーション

#### ③県施行の土地区画整理事業地区

東葛飾北部柏地区及び東葛飾北部流山地区は県が土地区画整理事業を実施しており、当庁は換地後の保有土地の処分を行う。

#### ④移管施設の引継ぎが一部残っており、引継ぎを進める地区

豊住工業団地、芝山第二工業団地

### 4. 事業が休止・中止等の地区

○企業庁としての整備は行わず、地元市町等と協議して、保有土地の処分を推進する地区

佐原工業団地、長南西部工業団地、いすみ工業団地、館山工業団地

袖ヶ浦椎の森工業団地（2期・3期）、成田国際物流複合基地（北側）

# 1. 平成24年度までに事業が概成する地区

地域	地区名	現状と今後の見通し	取り組むべき主な課題と対応	スケジュール							平成24年度末の見込み		
				項目	22	23	24	25	26	27			
幕張新都心	幕張A地区	平成24年度までに整備を終了する。未処分土地の処分は、平成27年度までに概ね完了させる。 若葉住宅地区（注）については、整備の進捗に合わせて、24年度から分譲することを旨とする。 （注）文教地区内にある未利用地で、今後住宅を主とした開発を行う地区。	(1) 若葉住宅地区の整備・処分 ・整備工事の推進（22年度着手～24年度完了） ・公共施設の引継ぎ ・土地処分の促進（工事の進捗に合わせて分譲手続を進め、24年度から処分） (2) その他地区の整備・処分 ・住宅地区の整備、処分促進	若葉住宅地区	整備	→							○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 33ha ・事業用等貸付土地 46ha
		○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 42ha ・事業用等貸付土地 42ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 5ha ・新規貸付 4ha	その他地区	整備	→							
	幕張C地区	平成24年度までに整備を終了する。未処分土地の処分は、平成27年度までに概ね完了させる。	(1) 未処分土地の処分促進	整備	→								○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 2ha ・事業用等貸付土地 0ha
		○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 3ha ・事業用等貸付土地 0ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 1ha ・新規貸付 0ha	処分									
	幕張新都心 拡大地区 （幕張C地区・京葉港地区）	平成24年度までに整備を終了する。24年度からの分譲を促進し、27年度までに概ね完了させる。	(1) 土地利用計画の決定、基盤整備 (2) 未処分土地の処分促進	整備	→								○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 34ha ・事業用等貸付土地 17ha
		○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 44ha ・事業用等貸付土地 7ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 0ha ・新規貸付 10ha	処分									
臨海地域	浦安2期地区	平成24年度までに整備を終了する。未処分土地の処分は、平成27年度までに概ね完了させる。	(1) 市との施設の整備、引継ぎに係る協議 (2) 市との協議により分譲面積の確定、分譲促進	整備	→							○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 19ha ・事業用等貸付土地 0ha	
		○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 27ha ・事業用等貸付土地 0ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 8ha ・新規貸付 0ha	処分									
	京葉港地区 （幕張新都心 拡大地区以外）	平成24年度までに整備を終了する。未処分土地の処分は、平成27年度までに概ね完了させる。 南船橋駅前地区については、整備の進捗に合わせて、24年度から分譲することを旨とする。	(1) 市・関係機関と土地利用の取扱等について協議	南船橋駅前地区	整備	→						○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 7ha ・事業用等貸付土地 3ha	
		○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 18ha ・事業用等貸付土地 3ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 11ha ・新規貸付 0ha	南船橋駅前地区以外	処分								
	木更津南部地区	平成23年度までに整備を終了する。未処分土地の処分は、平成27年度までに概ね完了させる。	(1) 未処分土地の処分促進	整備	→								○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 9ha ・事業用等貸付土地 0ha
		○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 16ha ・事業用等貸付土地 0ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 7ha ・新規貸付 0ha	処分									
富津地区	平成24年度までに廃棄物処分場埋立事業の移管を概ね完了させる。 未処分土地の処分は、平成27年度までに概ね完了させる。	(1) 未処分土地の処分促進	処分場	移管	→							○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 24ha ・事業用等貸付土地 17ha	
	○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 43ha ・事業用等貸付土地 14ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 16ha ・新規貸付 3ha	その他	処分									

注1) 整備とは、分譲するための造成、道路整備などの基盤整備をいいます。  
注2) 処分とは、分譲・除外所有地等の処分及び事業用借地等の貸付をいいます。

## 2. 平成25年度以降に事業が概成する地区

地域	地区名	現状と今後の見通し	取り組むべき主な課題と対応	スケジュール						平成24年度末の見込み	
				項目	22	23	24	25	26		27
新市街地	千葉北部地区	都市再生機構(UR)との共同事業。 URと共同して事業を推進する。	(1) 事業計画の見直し (2) 未処分土地の処分促進	整備	→ URとの清算						○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 400ha ・事業用等貸付土地 87ha
		○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 480ha ・事業用等貸付土地 73ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 66ha ・新規貸付 14ha	処分	→						
物流基地	成田国際物流複合基地(南側)	I期区域は平成15年度に分譲済。 II期区域は平成27年度の整備完了を目指す。	(1) 未買収地の取得促進	整備	→						○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 12ha ・事業用等貸付土地 0ha
		○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 12ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 0ha ・新規貸付 0ha	処分	→						

注1) 整備とは、分譲するための造成、道路整備などの基盤整備をいいます。  
注2) 処分とは、分譲・除外所有地等の処分及び事業用借地等の貸付をいいます。

## 3. 事業が完了した地区

項目	スケジュール						平成24年度末の見込み
	22	23	24	25	26	27	
①保有土地の処分が完了した地区 袖ヶ浦椎の森工業団地(1期)、関宿はやま工業団地、横芝工業団地、新井田地区	(完了)						
②保有土地のある地区 ◎除外地・代替地を含む保有土地が一部残っている地区 検見川地区(未 10ha、事 9ha)、長浦地区(未 6ha)、臨海精算地区(未 9ha、事 7ha)、 代宿地区(未 2ha)、空港南部工業団地(未 2ha)、松崎工業団地、(未 6ha)、ひかり工業団地(未 5ha)、 野毛平工業団地(未 0.1ha)、千葉北部関連事業(未 7ha)、成田ニュータウン(未 3ha、事 1ha) 夷隅レクリエーション(未 13ha)	→						○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 38ha ・事業用等貸付土地 17ha
③県施行の土地区画整理事業地区 東葛飾北部柏地区(6ha)及び東葛飾北部流山地区(5ha)は県が土地区画整理事業を実施しており、当庁は換地後の保有土地の処分を行う。(※換地後の予定面積等)	→						・一部の仮換地が平成27年度以降となる予定。 ○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 9ha
④移管施設の引継ぎが一部残っており、引継ぎを進める地区 豊住工業団地、芝山第二工業団地	→						

注1)未:未処分土地 事:事業用借地等の貸付地

## 4. 事業が休止・中止等の地区

項目	スケジュール						平成24年度末の見込み
	22	23	24	25	26	27	
○企業庁としての整備は行わず、地元市町等と協議して、保有土地の処分を推進する地区 佐原工業団地(22ha)、長南西部工業団地(41ha)、いすみ工業団地(28ha)、館山工業団地(31ha) 袖ヶ浦椎の森工業団地(2期・3期)(48ha)、成田物流複合基地(北側)(19ha)、	→						

土地の保有状況(合計)	○ 平成21年度末の保有状況 ・未処分土地 949ha ・事業用等貸付土地 165ha	○ 平成22～24年度処分貸付見込 ・新規分譲等 328ha ・新規貸付 31ha	○ 平成24年度末の保有状況 ・未処分土地 589ha ・事業用等貸付土地 196ha
-------------	---	---	---

注1) 未処分土地面積には、継続して管理を必要とする配管送電線用地(131ha)は含んでいません。  
注2) 千葉NT事業における保有土地は、共同事業者(都市再生機構)と共有するものです。  
注3) 端数処理の関係で、合計値が合わない場合があります。

## 工業用水道事業の資金収支見通し等（千葉県工業用水道事業中期経営計画）

### ◎ 資金収支見通し

○ 料金収入は横ばいで推移していく一方、各種の取組により維持管理費等の費用が減少するため、収支差はプラス基調で推移する見込みです。

（単位：億円）

	H21年度 ( )内は決算見込み額	H22年度	H23年度	H24年度	H22～24 年度の計	H25～27年度 【 ( )内は年平均 】
<b>【収入】</b>	<b>187 (178)</b>	<b>192</b>	<b>174</b>	<b>168</b>	<b>534</b>	<b>457 (152)</b>
料金収入等 注1)	130 (143)	130	131	131	392	394 (131)
企業債借入金	40 ( 34)	47	29	25	101	34 ( 11)
その他 注2)	17 ( 1)	15	14	12	41	29 ( 9)
<b>【支出】</b>	<b>186 (161)</b>	<b>190</b>	<b>171</b>	<b>187</b>	<b>548</b>	<b>424 (141)</b>
維持管理費	59 ( 51)	57	55	53	165	162 ( 54)
建設改良費 注3)	20 ( 12)	22	18	17	57	34 ( 11)
貯水施設費 注4)	13 ( 11)	29	13	7	49	20 ( 7)
企業債償還金等 注5)	89 ( 79)	77	81	106	264	196 ( 65)
その他	5 ( 8)	5	4	4	13	12 ( 4)
<b>収支差</b>	<b>1 ( 17)</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>△ 19</b>	<b>△ 14</b>	<b>33 ( 11)</b>
<b>&lt;企業債残高&gt;</b>	<b>&lt;476&gt; (457)</b>	<b>&lt;484&gt;</b>	<b>&lt;476&gt;</b>	<b>&lt;463&gt;</b>	—	27年度末 <393>
<b>&lt;保有資金&gt;</b>	<b>&lt; 79&gt; (147)</b>	<b>&lt; 82&gt;</b>	<b>&lt; 85&gt;</b>	<b>&lt; 66&gt;</b>	—	27年度末 < 99>

注1) 「料金収入等」とは、水道料金、受水負担金をいいます。

注2) 「その他」とは、工事負担金収入、固定資産の売却代金などをいいます。

注3) 「建設改良費」とは、施設の更新、改築作業のための支出をいいます。

注4) 「貯水施設費」とは、ダム、導水路等水源の開発のための支出をいいます。

注5) 「企業債償還金等」には、水資源機構への償還金の支払い及び一般会計等への返還金を含みます。

注6) 端数処理の関係で、合計値が合わないところがあります。

## ◎ 主な資産・負債の将来見込み

- 主な資産と負債を比較すると、資産の額が大きくなっていますが、これは工業用水を供給するための施設(浄水場、配水管など)や、取水するための権利(ダム使用权、水利権など)が固定資産として計上されているためであり、その財源として企業債等の借入資金を活用しています。
- 今後も、安定給水に努め、料金収入を確保することにより、負債を計画的に返済していくこととしています。

(単位:億円)

	H21年度末の主な 資産・負債状況 【( )内は決算見込み額】	H24年度末の主な 資産・負債状況 (想定)	H27年度末の主な 資産・負債状況 (想定)
<b>【資産】</b>	<b>2,489 (2,524)</b>	<b>2,406</b>	<b>2,349</b>
保有資金	79 (147)	66	99
固定資産	2,410 (2,377)	2,340	2,250
<b>【負債】</b>	<b>975 (951)</b>	<b>856</b>	<b>727</b>
企業債残高	476 (457)	463	393
年賦未払金残高 <small>注)</small>	114 (109)	59	31
他会計借入金残高	385 (385)	334	303

注) 「年賦未払金残高」とは、水資源機構へ償還すべき金額の残高をいいます。

## 5. プランの推進体制と経営評価

プランの推進に当たっては、職員一人ひとりが、組織としての使命や個人としての目標を明確に認識するとともに、それに伴う諸課題や状況認識を共有し、それぞれの力が有機的に集約され、より効率的・効果的に発揮される必要があります。

そのため、簡素で効率的な組織づくりを行うとともに、職員の人材育成、意識啓発等に努めます。

また、土地造成整備事業及び工業用水道事業については、本プランに基づく重点的な取組等について、経営評価を行うこととし、その結果等を公表してまいります。

なお、経営評価が形式的なものとならないよう、経営評価に基づき、事業スケジュールと資金収支見通しの見直しも検討し、必要に応じて本プランの見直しも行います。

### (1) プランの推進体制

#### ア. 簡素で効率的な組織づくりの推進

企業庁の組織・定数については、土地造成整備事業の円滑な収束に向け、また、工業用水道事業の安定給水の確保及び経営健全化を図るため、必要な人員を確保しながら、部の廃止等の検討を含め、より一層簡素で効率的な組織体制づくりに努めます。

#### イ. 事業情報の共有と部門間の連携の促進

各部門の職員による情報交換の促進や、部門間における連携強化に資する会議を機動的に開催するなど、各部門の有機的なつながりを深め、企業庁として一丸となった事業展開を図ります。

#### ウ. 意識啓発と人材育成による組織の活性化

収束を着実に遂行するためにも、研修制度等を活用し、経営改善に向けた職員の意識向上とスキルアップを図るほか、経営感覚のある人材育成に努め、組織としての基盤強化と活性化を図っていきます。

## **(2) 経営評価の実施**

土地造成整備事業の円滑な収束を図るとともに、工業用水道事業の安定給水の確保及び経営健全化を図っていくためには、常にリスクや課題等を抽出・把握し、状況変化に的確に対応していく必要があります。

このため、土地造成整備事業は新経営戦略プラン（改定版）に基づいた取組について、また工業用水道事業は「第2次千葉県工業用水道事業長期ビジョン」及び「千葉県工業用水道事業中期経営計画」に基づく取組について、それぞれ経営状況の客観的な把握を行い、今後の経営改善に向けた定量的又は定性的な検証を行うとともに、県民の皆様に分かりやすい形で公表してまいります。