

令和8年度第2回「三重県企業庁経営懇談会」開催結果概要

1 日 時

令和8年8月6日（木）14：00～16：00

2 場 所

三重県勤労者福祉会館4階 企業庁大会議室

3 出席者

（1）懇談会構成員（敬称略）

木暮 昭彦（公益財団法人水道技術研究センター 参与）

森 健彦（株式会社百五総合研究所 取締役・PPP／PFI事業部長）

濱口 新（伊勢市上下水道部 部長）

加名山 才（パナソニックエレクトリックワークス株式会社 電材&くらしエネルギー事業部
ものづくり革新センター加工技術開発部 環境施設課長）

鶴田 利恵（学校法人暁学園四日市大学総合政策学部 教授） ※オンライン参加

出浦 直哉（有限責任あずさ監査法人アドバイザリー統轄事業部 ※オンライン参加
パブリックセクターアドバイザリー事業部
アソシエイトディレクター／公認会計士）

※宇野 二郎（国立大学法人北海道大学大学院公共政策学連携研究部 教授）は欠席

※寺西 弘一（KHネオケム株式会社四日市工場総務部 マネージャー）は欠席

（2）三重県企業庁

企業庁長、副庁長、次長、企業総務課長、企業財務課長、水道事業課長、技術管理・機電施設課長、
経営改革・危機管理監、工業用水道事業課課長補佐

4 懇談内容

I 企業庁の概要について

II 現行「三重県企業庁経営計画」について

III 次期「三重県企業庁経営計画」（骨子案）について

5 意見交換、質疑応答概要

【Ⅱ 現行「三重県企業庁経営計画」について】

（構成員）

水道用水供給事業における浄水場浄水処理施設の耐震化率について、平成29・30年度の目標値が10.2%であるのに対し、平成29年度に実績が大きく上昇している理由を確認したい。

（石川水道事業課長）

現行計画策定時は施設の耐震診断が完了しておらず、全ての施設が耐震性を有しないという想定であったが、その後の診断結果において、大部分の施設が耐震性を有していたことが判明したため、実績値が急に上昇したものである。

（構成員）

令和8年度における管路の耐震適合率の目標値が、水道用水供給事業で70%、工業用水道事業で66.9%とのことだが、100%にするには何年後を目標としているのか。また、当初の目標よりも耐震化を早める計画はないのか。

（石川水道事業課長）

令和8年度の目標値70%は達成できる見込みで進んでいる。また、これまでの実績から、年間1%程度の進捗率で推移していることから、残りの30%については30年ほどかかる見込みである。

（北川次長）

1kmの耐震化を行うのに、水道で約3億円、工業用水道で約10億円を要し、マンパワーも限られるため、急に進捗を早めるのは難しい。

（生川庁長）

100%の耐震化を行うのに必要な年数は水道・工業用水道とも30～40年、費用は概算で数百億円と見込まれ、短期間での実施は財務面から厳しい。AⅠによる管路の劣化診断では、耐用年数を超えても今後の漏水確率が思いのほか低いとの結果も出ており、リスク評価を行ったうえで、重要度や影響の大きいところから効率的かつ速やかに進めていきたい。

（構成員）

熊本地震のような災害が起こると、耐震化に対する県民の関心が高まるため、財務状況も含め対外的に説明できるようにすることが重要と考える。

（構成員）

水道の耐震適合率69.5%のうち、耐震管率（耐震管の割合）はどのくらいか。耐震管率と耐震適合率は分けて整理しておくべき。また、水道用水供給事業として仮に100%耐震化しても、受水市町側が耐震化していなければ病院・避難所等へ配水できないため、市町とも連携して進めていただきたい。

【Ⅲ 次期「三重県企業庁経営計画」（骨子案）について】

（構成員）

27 ページの「水需要に応じた適正な施設規模を考慮した更新」とはダウンサイジングのことか。県内の広域連携が議論されている中、施設規模の適正化をどう進めるのか。

また、管路の耐用年数はどのくらいで考えているか。今回のA I 診断は何をどう使って判断したのか、データ数はどの程度か。アセットマネジメントはどのタイプ（A～D）で行う予定か。

（北川次長）

ダウンサイジングは、契約水量の変更や特定ユーザーへの影響もあり容易でないが、従来と同じサイズで更新を行うと将来の負担が増えるため、今後検討していかなければならない課題である。

（石川水道事業課長）

広域連携は、今春に環境生活部から市町へ需要量調査を実施しており、これからブロック別に議論を進めてもらう段階である。

また、管路は、A I 診断の結果を踏まえると法定耐用年数の40年を経過した後もなお健全であり使用可能ということで、老朽化対策よりもまずは耐震化を念頭に置く。A I 診断は、地盤・漏水データ・気候・土壌・人口・環境変数等を入力し、全国の一般的な水道データも併用して劣化状況を解析している。アセットマネジメントは、既存施設を更新する「タイプ3C」で実施した。

（構成員）

三重県総合計画とも整合性を図るとのことで10年間の計画となっているが、社会・経済情勢が数年で大きく変わる中、10年は長くないか。

また、耐震化の優先順位は何を基準に決めるのか。これまでの耐震化によって、熊本地震や能登半島地震のような震度7の地震に耐え得るという認識でよいのか。

更に、取組方針で掲げられている「賢く、無駄なく、持続可能なインフラ」の「無駄なく」とは何を指すのか。

（黒川経営改革・危機管理監）

国から策定を要請されている「経営戦略」や「水道事業ビジョン」において、計画期間を10年以上と定めていることや、従来10年で運用してきたことから、今回も10年とし、5年目に中間見直しを行う予定。DX等の技術的進歩が著しい取組など、成果指標における進捗管理が困難なテーマについては、別途「特定のテーマの検討体制」で随時検討する。

また、「無駄なく」は、IoT技術やAIの活用による生産性向上を表したものである。

（石川水道事業課長）

耐震化の優先順位は、軟弱地盤等のメッシュ地図とＡＩ診断データにより、液状化リスク等をランク分けし、想定される被害の大きいところから進める。工業用水道は漏水による二次被害や給水障害の影響が大きい管路を優先する。耐震設計は（公社）日本水道協会から示されている水道施設耐震工法指針に基づき、三重県北部では養老・桑名・四日市断層における直下型地震など、場所ごとに影響の大きい地震で診断しており、想定地震動や指針に変更があれば改めて検証する。

（構成員）

ＩｏＴやＡＩによる省人化・技術の標準化と、人材マネジメントの強化という２つの方針のうち、今後１０年でどちらに重きを置くのか。人を育てて増やす方向か、人が増えない前提でＡＩ等で進める方向か。

（生川庁長）

今後、特に技術職を中心に相当数の退職者が見込まれる。この減少分を、官民連携とＤＸ等による生産性向上の組み合わせでカバーする考え。ただし、ＤＸ等でマンパワーをカバーするとの説明に職員のモチベーションが下がるという声もあり、職員の意欲を維持・向上させながらＤＸ等を推進していくことが新たな課題と認識している。

（構成員）

資料 29・30 ページの「成果指標」と「投資・財政計画」が空白となっている点を確認したい。

いずれの取組も先立つ資金が必要であり、水・工両事業とも経常損益がマイナスの厳しい経営状況の中、収益向上・コスト削減・資金調達のタイミングも含めて投資・財政計画を作成いただきたい。作成後に共有いただければ意見を述べたい。

また、水道の官民連携について、現行計画では「重い事業者責任」から包括的民間委託を導入していない一方、次期計画では取組を進めるとしており、安全を重要視している姿勢が変わらないことを踏まえた記載とすることが、県民の理解促進につながるのではないか。

（杉山企業財務課長）

「投資・財政計画」については、現段階では水道料金の見直しについて受水市町と協議中であり、数値が定まらないため空白としている。水道料金は収支均衡を目指して取り組んでおり、工業用水道は令和８年度からの料金改定により令和８年度予算ベースで純損益は黒字となる見込み。

（黒川経営改革・危機管理監）

「投資・財政計画」については、中間案・最終案に進むにつれてお示しできるようになる。

官民連携については、特に水道は安全性の確保を前提に、慎重に検討していきたい。

（構成員）

人口減少・物価高騰の中、従来のモデルでは立ち行かなくなっており、広域連携と官民連携に大きく舵を切る必要があるのではないか。広域連携については積極的に進めていただきたい。また、官民連携については、35 ページの全国の導入事例の中で、三重県企業庁に適用できそうなものがあれば教えてほしい。

（北川次長）

平成 15 年度から浄水場の遠方監視・運転監視の民間委託を進め、工業用水道においては平成 21 年度から包括的民間委託を導入している。今後は、水道への導入可否のほか、管路における DB 方式や設備における DBO 方式の導入を検討している。

（生川庁長）

宮城県のコンセッション等を含め、多様な官民連携の仕組みについて、どれが最適か明確なエビデンスを掴めておらず、導入から間もない自治体も多いため、もう少し様子を確認したうえで判断したい。

（石川水道事業課長）

広域連携については、当庁は市町と同じ事業者側であるため、水道行政を担う環境生活部の調整のもと、水道事業基盤強化協議会を活用し、より良い方向を目指したい。

（構成員）

維持管理における官民連携は、民間側も人材不足であり、期待するのは危険ではないか。DB・DBO 等の設計・建設は問題ないが、維持管理は宮城県レベルの規模でなければ民間側にメリットが無く、現状では難しいのではないかな。

また、水道施設は一度作ると 100 年ほど使うため、施設の統廃合を視野に入れながら、「更新しない」という取捨選択も重要になる。

（生川庁長）

官民双方で人材を奪い合う昨今の状況にあって、委託先の民間事業者が末永く残るかという懸念も持っている。ご指摘の視点を踏まえて検討したい。

施設の統廃合についても、思い切って更新しないという選択肢も視野に入れて取り組んでいきたい。

【事前意見】

（構成員）

- ・人材確保やD Xは経営を持続可能にするために重要である。今回、特に「各事業の展開を支える取組」の中に位置付けたことは評価できる。
- ・官民連携については、経費削減・効率化という観点だけでなく、それを技術革新によってもたらすという姿勢が重要である。例えば、一部の地域において官民連携の仕組み（例えば、プロフィットシェアの活用）により、A I等の技術の実装を本格化させていき、そこで得られたノウハウを全域に波及させていくという考え方もあるのではないかな。もちろん、その際には、安全性確保が大前提である。
- ・アセットマネジメントやD Xの活用などの点で、構成市町に対する支援を強化し、構成市町の給水原価抑制に寄与していく視点もあり得るのではないかな。

（構成員）

- ・企業として、耐震化・老朽化対策はしっかり実行していただきたいが、「選択と集中」の考え方のもと、優先順位をつけて進めていただきたい。
- ・削減できる業務があれば、思い切って削減してみることも必要と思うので、ご検討をお願いしたい。
- ・現在、県内の某高校における一人当たりの求人企業数は40社程度となっている。優秀な人材確保のためには、東海圏のみでなく、全国を視野に入れて採用活動を実行する必要があると思う。