

【計画の目的】

- 将来にわたって、県民のくらしの安全・安心や経済・産業の発展に寄与するため、三重県総合計画において展望する2040年の三重県の姿を視野に、
三重県企業庁の今後10年間の経営の方向性を示すとともに、計画的な取組を推進

【計画の位置づけ】

- 国から策定を要請されている
「経営戦略」、「水道事業ビジョン」に該当
- 三重県総合計画とも整合性を図る

【経営理念(めざす姿)】

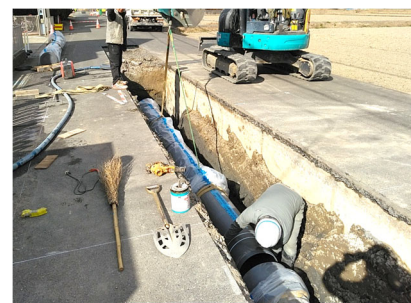
公共性と経済性を両立させ、広域的なサービスを将来にわたり提供することで、**県民のくらしの安全・安心の確保や地域経済の発展に貢献**

現状を踏まえた今後の課題

- カビ臭の増加や水源の水質事故を踏まえた高いレベルでの水質管理
- 主要施設や管路等の耐震化・老朽化対策の推進及び長寿命化
- 水需要に応じた適正な施設規模を考慮した更新
- 効率的な事業運営のため、官民連携や広域連携などの検討・推進
- (新)人口減少などの環境の変化に柔軟に対応した組織の構築
- (新)物価や人件費等の将来的な費用の増加を見据えた健全な財務運営
- (新)DX等の新技術活用による省力化と生産性向上
- RDF貯蔵槽爆発事故の教訓を踏まえたコンプライアンスの推進

取組方針

- ① 耐震化・老朽化対策を進めることで、大規模地震等による被災を最小限にとどめ、安定したサービスを提供できる生活インフラを目指します。



送水管布設替工事



制水弁設置

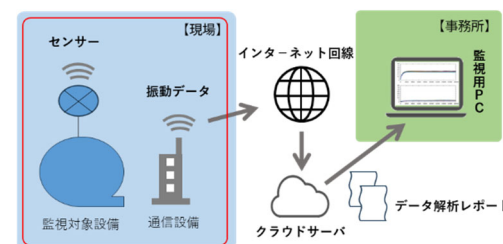
- ② IoT技術やAIを活用したDX等により賢く、無駄なく、持続可能なインフラの構築を目指します。



AIを活用した技術継承



ドローンによる施設点検



IoTセンサによる施設監視

- ③ 「安全」を最優先に事業を行いつつ、引き続き県民から信頼される公営企業を実現します。

	経営目標	経営目標達成に向けた取組
供給事業 水道用水	安全で良質な水の供給	適切な水質管理、高いレベルでの水質管理
	強靱な水道の構築	耐震化、老朽化対策、施設の長寿命化、風水害対策
	健全な事業運営の持続	施設規模の適正化、官民連携の検討・推進、広域連携の取組
水道事業 工業用	強靱な工業用水道の構築	耐震化、老朽化対策、施設の長寿命化、風水害対策
	健全な事業運営の持続	施設規模の適正化、官民連携の検討・推進、料金制度の最適化、新たな需要の開拓
各事業の展開を支える取組	経営基盤の強化	組織・定員・給与、危機管理、財務運営、 <u>(新)人材マネジメント(人材確保)</u> 、 <u>(新)DXの推進</u>
	地域社会との信頼構築	市町・ユーザーとのコミュニケーション、情報発信、コンプライアンス、地域貢献、環境配慮

特定のテーマの検討体制

- 導入例が少なく効果が不透明な官民連携や、今後の技術的進歩が著しいDXの推進など、特定のテーマについては、別途設置する会議で検討

【今後のスケジュール】

令和8年10月	常任委員会で骨子案説明
令和8年12月	経営懇談会で中間案意見聴取、常任委員会で中間案説明
令和8年12月～9年1月	パブリックコメント(中間案)
令和9年3月	経営懇談会で最終案意見聴取、常任委員会で最終案説明

Ⅲ 次期「三重県企業庁経営計画」（骨子案）について

第 1 章 策定の趣旨

1 目的

大規模地震等に対する備えや老朽化が進む施設の更新等を着実に進める必要がある一方で、人口減少社会の進展等に伴い、給水人口の減少や人材確保が困難となるなど、極めて厳しい経営環境下での事業運営が求められます。

将来にわたって、県民のくらしの安全・安心や経済・産業の発展に寄与するため、三重県総合計画において展望する 2040 年の三重県の姿を視野に入れ、経営の方向性や道筋を示すとともに、計画的な取組を推進するため、次期「経営計画」を策定します。

2 計画の位置づけ

三重県総合計画を着実に推進していくための企業庁としての実行計画として位置づけるとともに、総務省及び国土交通省から策定を要請されている「経営戦略」、「水道事業ビジョン」としても位置づけます。

3 計画期間

将来にわたって健全で安定した経営を実現していくため、令和 9 年度から令和 18 年度までの 10 年間の計画とします。なお、5 年目を迎える年度に中間の改定を行います。

第 2 章 経営の基本

1 経営理念（めざす姿）

公共性と経済性を両立させ、県民の生活や経済活動に必要な広域的なサービスを将来にわたり提供することで、県民のくらしの安全・安心の確保や地域経済の発展に貢献します。

2 取組方針

- (1) 耐震化・老朽化対策を進めることで、大規模地震等による被災を最小限にとどめ、安定したサービスを提供できる生活インフラを目指します。
- (2) IoT 技術や AI を活用した DX 等により、賢く、無駄なく、持続可能なインフラの構築を目指します。
- (3) 「安全」を最優先に事業を行いつつ、引き続き県民から信頼される公営企業を実現します。

○水道用水供給事業

第 3 章 各事業の現状と課題		第 4 章 事業別の展開			
現状	課題	経営目標	経営目標達成に向けた取組		成果指標
（事業の概要・状況） ●昭和 43 年に事業を開始し、現在は 2 事業を運営、18 市町へ水道用水を供給 ●給水能力は日量約 43 万m³で、県の水道給水量の約 30％を供給 ●事業全体の給水量は概ね横ばい傾向で推移しており、市町の水需要が低迷したため、施設利用率は低い水準 ●職員採用候補者試験の受験者数が減少傾向にあり、採用予定数の確保が困難 ●今後、退職者の増加等に伴い、職員数は減少傾向で推移する見込み （水質管理） ●国の基準より厳しい独自の管理目標値を設け、より安全で良質な水を供給 ●気候変動によりカビ臭の原因物質が増加傾向にあり、油流出のような水質事故は依然として発生。 ●PFOS・PFOA は検出されておらず、安全であることを確認 （施設の維持管理・整備） ●大規模地震に備え、浄水場等の主要施設や管路、復旧に時間を要する水管橋の耐震化を優先的に実施 ●主要施設の浸水対策とともに、非常用発電設備の 72 時間運転可能な設備への更新を計画的に実施 ●大規模な布設替えの時期に至っていない管路も、耐震化に合わせて更新を実施 ●複数の浄水場等において、運転管理業務の民間委託により効率化 （料金） ●料金は水系ごとの二部料金制、5 年ごとに料金見直しと必要に応じた改定を実施 ●令和6年度の料金見直しにおいては、物価高騰の中、受水市町の水道事業に与える影響を考慮し、令和7～8年度は料金を据え置き ●令和7年度の給水原価は 109.4 円/m³であり、全国平均(90.88 円)を上回る （財務） ●電気料金や物価の高騰で経営が悪化し、令和 6 年度は 29 年ぶりに純損失を計上(特別損失除く)、令和 7 年度末の累積欠損金あり ●内部留保資金を耐震化等の財源に充当することにより、企業債の発行を抑制してきたが、近年の建設改良費の増加に伴い、令和 6 年度から発行を再開しており、今後は長期債務残高が増加する見込み ●内部留保資金は、耐震化等の財源に充当しているため、大きく減少	（安全で良質な水の供給） ●安全で良質な水の供給の継続 ●気候変動によるカビ臭の増加や水源での水質事故を踏まえた水質管理の強化 ●PFOS・PFOA の継続的な監視 （強靱な水道の構築） ●大規模地震や風水害に備える施設改良の計画的な推進 ●従来からの定期点検による予防保全に加え、予知保全も活用し、長寿命化を図ることによる維持管理コストの縮減 （健全な事業運営の持続） ●アセットマネジメント手法の活用により、施設規模の適正化を考慮した効率的な更新の実施 ●官民連携や広域連携など、合理的な運営方策の検討 ●受水市町の理解を得たうえで、収支状況に応じた適正な料金の設定	安全で良質な水の供給	適切な水質管理	●精度の高い水質検査に基づくきめ細やかな浄水処理により、国の水質基準を遵守 ●水源の水質異常に対して、迅速・的確に対応	
			水質管理の強化	●「安全性」「におい」の観点から、総トリハロメタン、カビ臭物質、臭気強度は、国より厳しい管理目標値を設定 ●PFOS・PFOA は、国の推奨より高い頻度で検査を実施 ●その他、新たに規制が見込まれる物質についても国の動向を注視	
		強靱な水道の構築	耐震化	●地震による被害率が高い管路は、優先して耐震管への布設替えを実施	
			老朽化対策	●管路は、AI による劣化診断結果や施設の重要度を踏まえ、優先順位を定めて耐震化に合わせて更新を実施	
			施設の長寿命化	●従来から実施してきた定期点検による予防保全型維持管理を継続 ●IoT 技術や AI を活用した常時監視による予知保全型維持管理の導入・拡大	
			風水害対策	●対策が完了していない主要施設の対策を実施 ●非常用発電設備は、更新時期に合わせて、72 時間運転が可能となるよう更新を実施	
		健全な事業運営の持続	施設規模の適正化	●施設更新にあたっては、県内の広域連携の検討結果を踏まえ、水需要に応じた合理的な規模で実施	
			官民連携の推進	●効率的な事業運営のため、包括的な民間委託を含めた官民連携について、水の安全性の担保を前提としつつ検討・推進	
			広域連携の取組	●受水市町における広域連携の検討に参加し、管理や施設の共同化などを含めた幅広い連携を検討	
		投資・財政計画			

○工業用水道事業

第 3 章 各事業の現状と課題		第 4 章 事業別の展開				
現状	課題	経営目標	経営目標達成に向けた取組		成果指標	
（事業の概要・状況） ●昭和 31 年に事業を開始し、現在は 3 事業を運営、県内 95 社 107 工場に工業用水を供給 ●給水能力は日量約 91 万 m³で、県の工業用水使用量の約 63％を供給 ●事業全体の給水量は微減傾向で推移。 ●事業によって契約率に差（北伊勢 84％、中伊勢 52％、松阪 100％） ●一部ユーザーでは実際の使用水量と契約水量に乖離 ●北伊勢工業用水道事業では、令和 8 年度から 13年度にかけて契約水量を減量 ●職員採用候補者試験の受験者数が減少傾向にあり、採用予定数の確保が困難 ●今後、退職者の増加等に伴い、職員数は減少傾向で推移する見込み （施設の維持管理・整備） ●浄水場等の主要施設や、配水運用上重要な水管橋の耐震化を優先的に実施 ●令和8年度時点で、法定耐用年数(40 年)を超える管路が 61％あり、老朽化対策として管路を更新する際に、耐震化も実施 ●主要施設において浸水対策を実施 ●非効率な水源の廃止や既存施設の有効活用により、新たな投資を抑制 ●複数の浄水場等において、運転管理業務の民間委託により効率化 ●北伊勢工業用水道事業では、包括的な民間委託を導入し、更なる業務効率化 （料金） ●料金は事業ごとの二部料金制、5 年ごとに料金見直しと必要に応じた改定を実施 ●物価高騰や施設改良に伴う費用の増加により、令和 8 年 4 月に一部事業の料金を改定 ●令和7年度の給水原価は 37.8 円/m³であり、全国平均(29.36 円)を上回る （財務） ●電気料金や物価の高騰で経営が悪化し、令和 6 年度は 44 年ぶりに純損失を計上、令和 7 年度末の累積欠損金あり ●耐震化等の財源として企業債を発行しているため、長期債務残高は増加傾向 ●内部留保資金は、耐震化等の財源に充当しているため、大きく減少	（強靱な工業用水道の構築） ●大規模地震や風水害に備える施設改良の計画的な推進 ●施設の重要度に応じて、更新の優先順位を定めたうえでの、管路等の老朽化対策の推進 ●従来からの定期点検による予防保全に加え、予知保全も活用し、長寿命化を図ることによる維持管理コストの縮減 （健全な事業運営の持続） ●アセットマネジメント手法の活用により、施設規模の適正化を考慮した効率的な更新の実施 ●官民連携の更なる推進など、合理的な運営方策の検討 ●独立採算制と経営の健全性を維持するとともに、公平で適正な料金制度の検討 ●ユーザーの理解を得たうえで、収支状況に応じた適正な料金の設定 ●新規企業の誘致や工場増設等による工業用水の需要拡大	強靱な工業用水道の構築	耐震化	●管路は、老朽化に伴う更新に合わせて、耐震化を実施		
			老朽化対策	●管路は、AI による劣化診断結果や施設の重要度を踏まえ、優先順位を定めて更新を実施		
			施設の長寿命化	●従来から実施してきた定期点検による予防保全型維持管理の継続 ●IoT 技術や AI を活用した常時監視による予知保全型維持管理の導入・拡大		
			風水害対策	●対策が完了していない主要施設の対策を実施 ●非常用発電設備は、更新時期に合わせて、72 時間運転が可能となるよう更新を実施		
		健全な事業運営の持続	施設規模の適正化	●将来の水需要の予測などを踏まえ、ダウンサイジングを含めた合理的な規模で施設整備を実施		
			官民連携の推進	●効率的な事業運営のため、PPP/PFI 手法を活用した官民連携について検討・推進		
			料金制度の最適化	●使用量の実態に応じた料金体系など、事業の持続性を確保する料金制度の検討		
			新たな需要の開拓	●県及び市町と連携しながら工業用水の給水について積極的に PR		
		投資・財政計画				

○各事業の展開を支える取組

第 3 章 各事業の現状と課題		第 4 章 事業別の展開			
現状	課題	経営目標	経営目標達成に向けた取組		成果指標
（経営基盤の強化のための取組） ●自律的な学びに取り組むとともに、ジョブローテーションや OJT を中心とした人材育成の実施 ●人材確保を目的として、企業庁の業務内容や魅力を積極的に PR ●中長期的視点からの総合的な人事施策を定めた「三重県企業庁人材マネジメント戦略」を策定 ●事故や災害に備えたマニュアル整備や訓練の実施 ●大規模災害・事故等の発生時における受援体制の強化を目的として、「三重県企業庁受援要領」及び「三重県企業庁受援マニュアル」を策定 ●安全性と流動性を確保し、確実かつ効率的な資金運用を行うとともに、長期債による運用を開始 ●ICタグを利用した貯蔵品管理、IoT 機器を利用した設備保安の導入・拡大など、DX による業務改善の取組の推進 （地域社会との信頼構築のための取組） ●HP 等による情報提供や浄水場公開イベントの開催による県民への PR ●市町やユーザーとの定期的な協議や協働での広報活動を通じたコミュニケーションの実施 ●RDF 貯蔵槽爆発事故の教訓を生かした独自のコンプライアンス・ミーティング等の実施 ●収賄事案の発生を踏まえた、職員のコンプライアンス意識向上に向けた取組の実施 ●施設見学の受入れなどを通じた地域貢献と事業理解の促進 ●「三重県企業庁地球温暖化対策推進計画」を策定し、温室効果ガスの削減を推進	（経営基盤の強化） ●<u>⑨ 環境の変化に柔軟に対応していくための組織の構築</u> ●人材確保・人材育成を含めた人材マネジメントの推進による組織力の向上 ●能登半島地震などの教訓を踏まえ、大規模災害に備える災害対応力の強化 ●<u>⑨ 収入の減少、費用の増加に伴い、内部留保資金が減少している状況における経営の健全性の確保</u> ●<u>⑨ 今後の職員数減少を見据えた DX の推進による省力化と生産性向上</u> （地域社会との信頼構築） ●市町・ユーザーとのコミュニケーションの実施 ●県民への事業内容や経営に関する情報の積極的な発信 ●コンプライアンスの推進 ●事業運営を通じた地域貢献や環境に配慮した活動の継続	経営基盤の強化	組織・定員・給与	●柔軟で効率的・効果的な組織の整備 ●業務の変化に対応した適正な定員管理	
			<u>⑨ 人材マネジメント</u>	●<u>人材確保に向けた組織の仕事内容や魅力の PR</u> ●<u>職員が自律的に学習できる環境の整備</u> ●<u>ベテラン職員のノウハウを組織全体で共有するための仕組みづくりの検討</u>	
			危機管理	●自然災害や事故に加えて、サイバー攻撃等の危機を想定した危機管理体制の構築 ●実践的な訓練を通じた職員の防災意識向上と災害対応力の強化 ●能登半島地震などの教訓を踏まえた受援体制の強化 ●関係機関との情報共有や合同訓練による応援体制の強化	
			財務運営	●内部留保資金の適正保有額に留意した、効率的・効果的な財務運営 ●資金の確実かつ効率的な運用及び管理	
			<u>⑨ DX の推進</u>	●<u>IoT 技術や AI を活用した予知保全の導入・拡大やドローンを活用した施設点検の推進</u> ●<u>AI を活用した施設運転管理の省力化・効率化の検討</u> ●<u>DX による品質管理に係る取組の向上と人材育成の一体的な推進</u>	
		地域社会との信頼構築	市町・ユーザーとのコミュニケーション	●市町との勉強会やユーザーとの協議、経営懇談会などを通じた関係者との相互理解の深化	
			情報発信	●様々な手段を活用した、市町・ユーザー・県民への事業内容や経営に関する情報の発信・共有	
			コンプライアンス	●法令遵守や公正な職務遂行など、コンプライアンスの推進 ●RDF 貯蔵槽爆発事故の教訓を生かした取組の実施	
			地域貢献	●浄水場の施設見学の受入れ、伊坂ダム及び山村ダムの一部開放など、地域貢献の継続 ●工業用水の消火用水としての利活用や災害時の生活用水への活用の推進	
			環境配慮	●「三重県企業庁地球温暖化対策推進計画」に基づき、省エネルギー化の推進、再生可能エネルギーの導入・拡大、オフィス活動における環境配慮など、企業庁における温室効果ガス排出削減の取組の推進	

第 5 章 計画の推進

1 進行管理

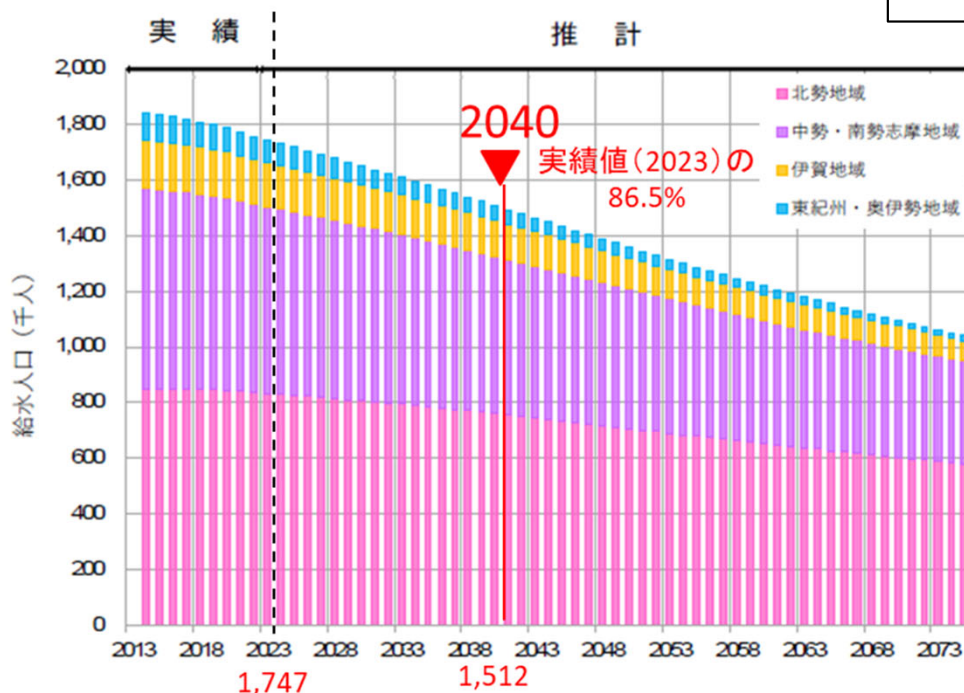
- 各事業の経営目標ごとに設定した成果指標による進捗管理及び PDCA サイクルによる検証・改善
- 成果指標による単年度ごとの進捗管理が困難であり、中長期的な視点での議論が必要な取組については、別途設置する会議において検討
- 事業環境に新たな変化等が生じた場合は、必要に応じて計画内容を見直し

2 外部からの意見聴取

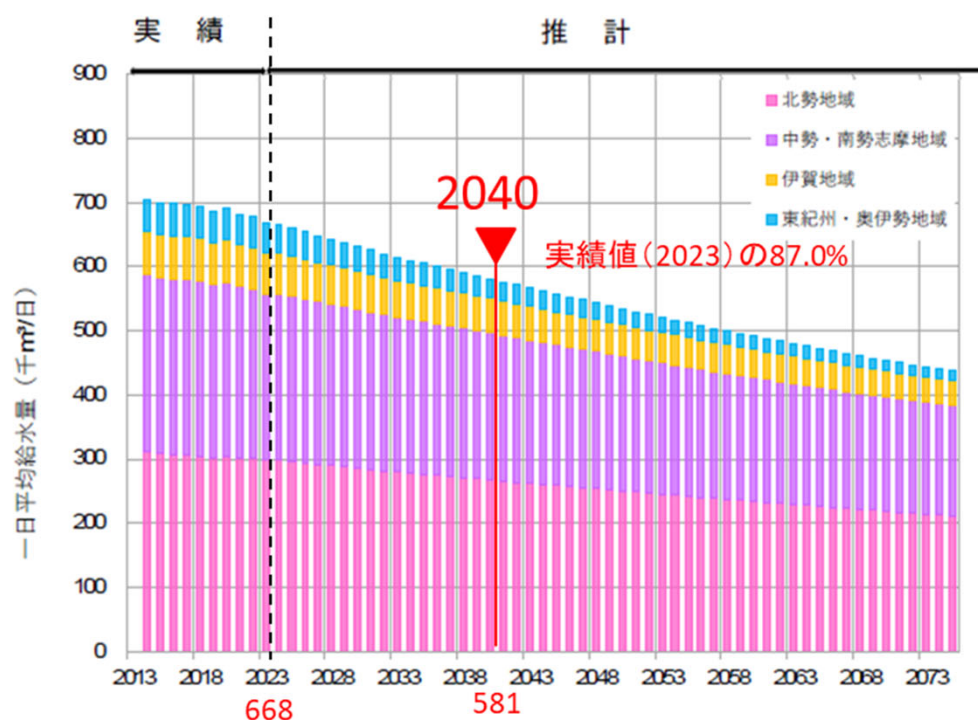
- 市町、ユーザー、有識者など外部から事業の実施状況や経営状況について幅広い意見を定期的に聴取

給水人口の推計結果(三重県全域)

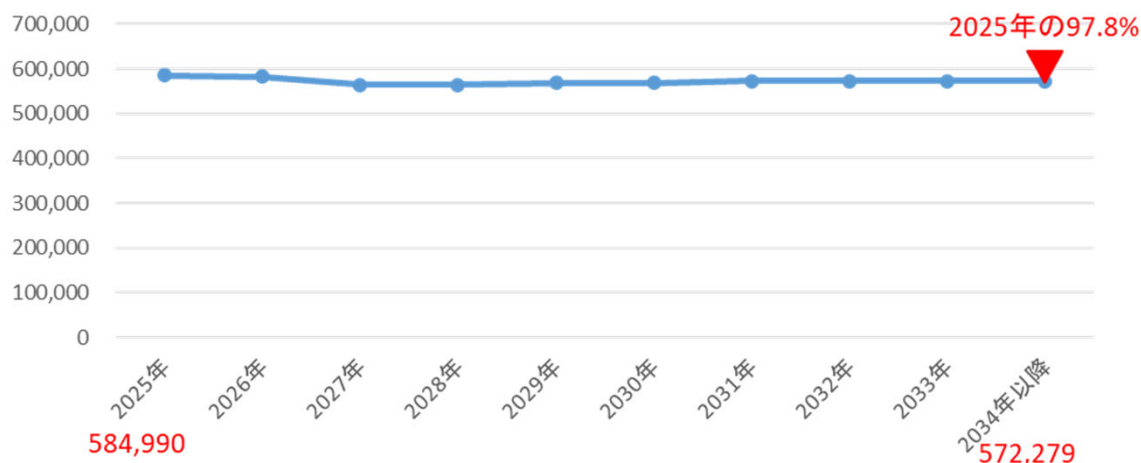
【資料3】 参考



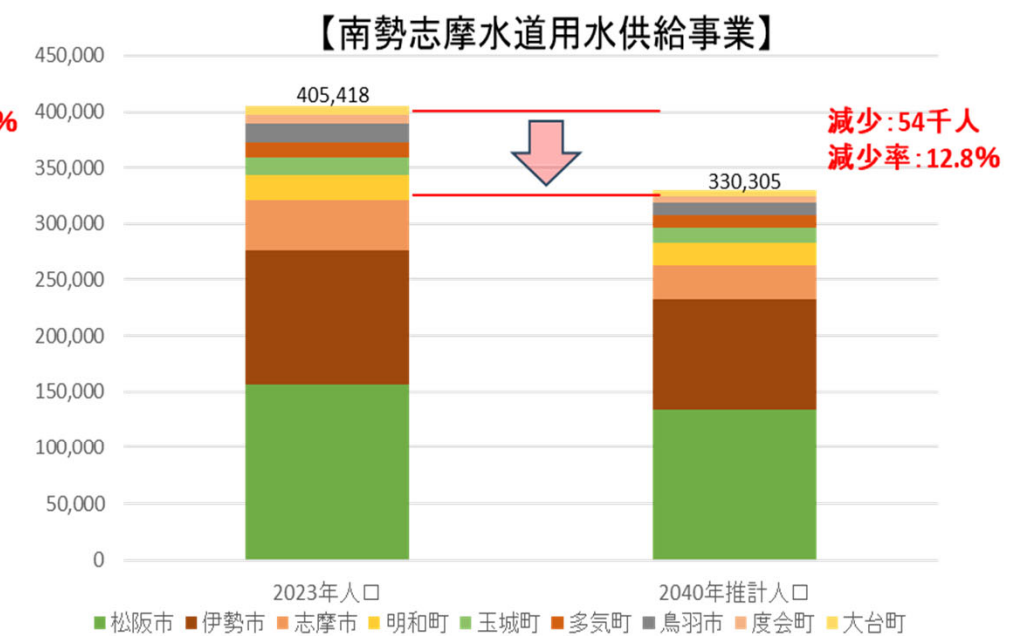
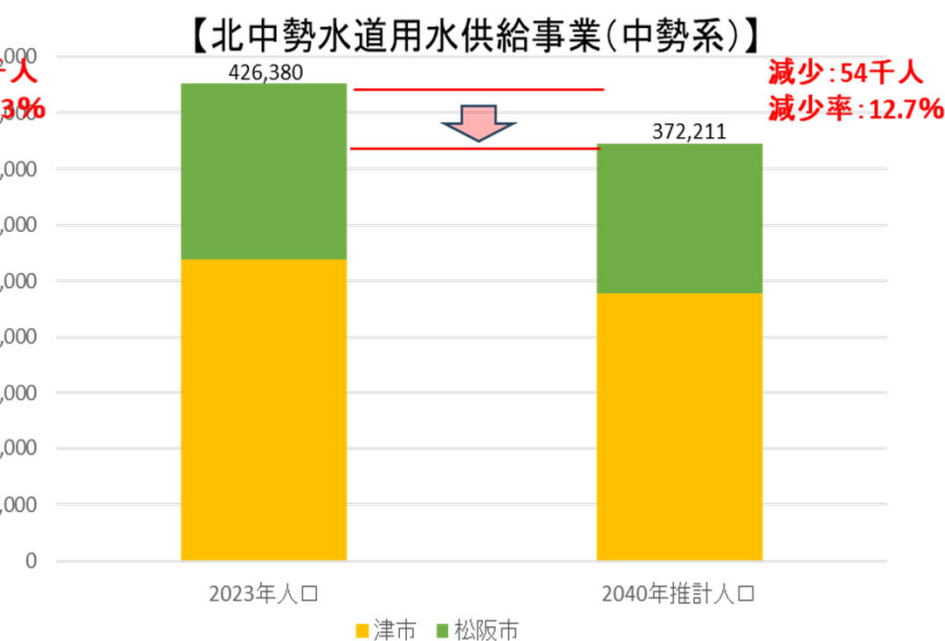
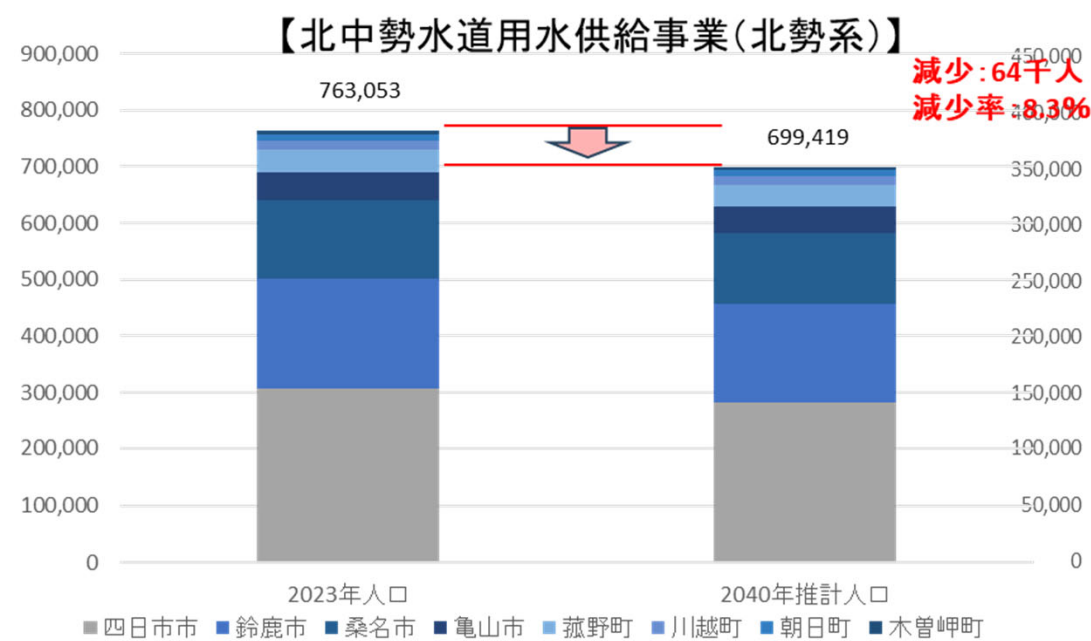
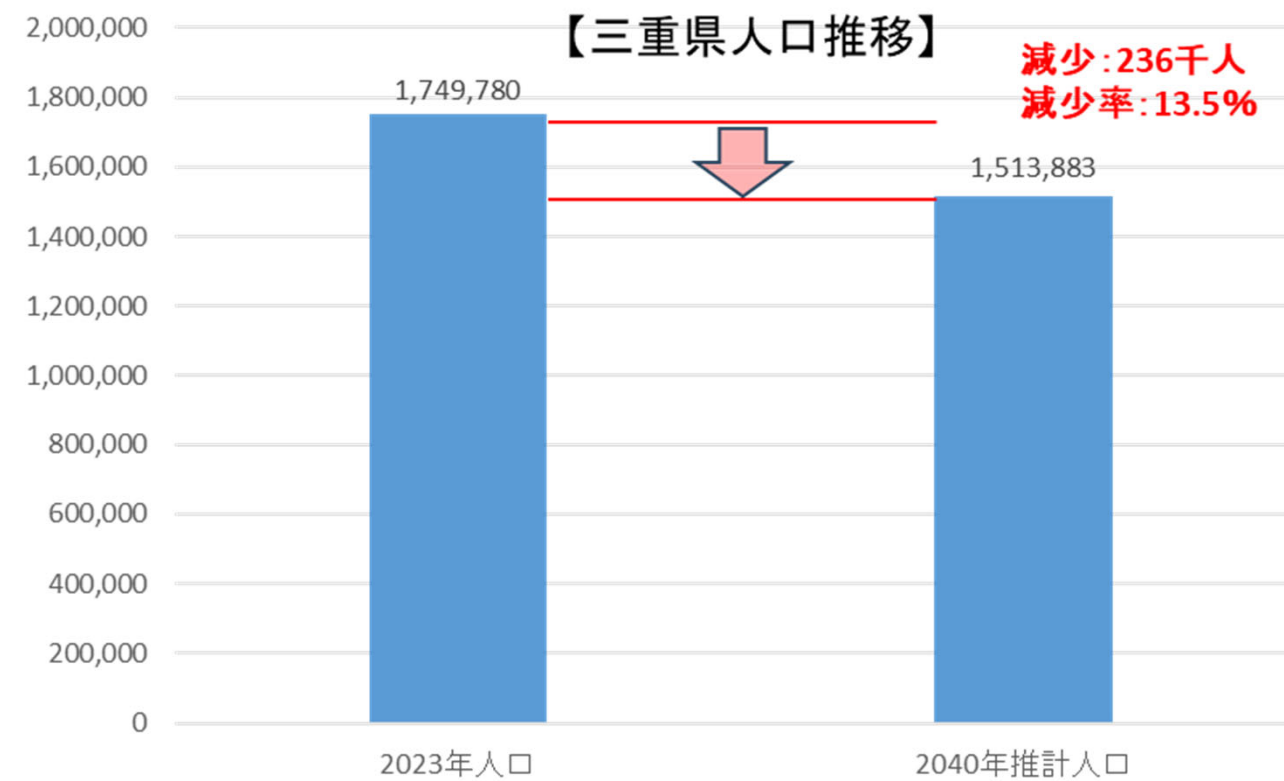
1日平均給水量の推計結果(三重県全域)

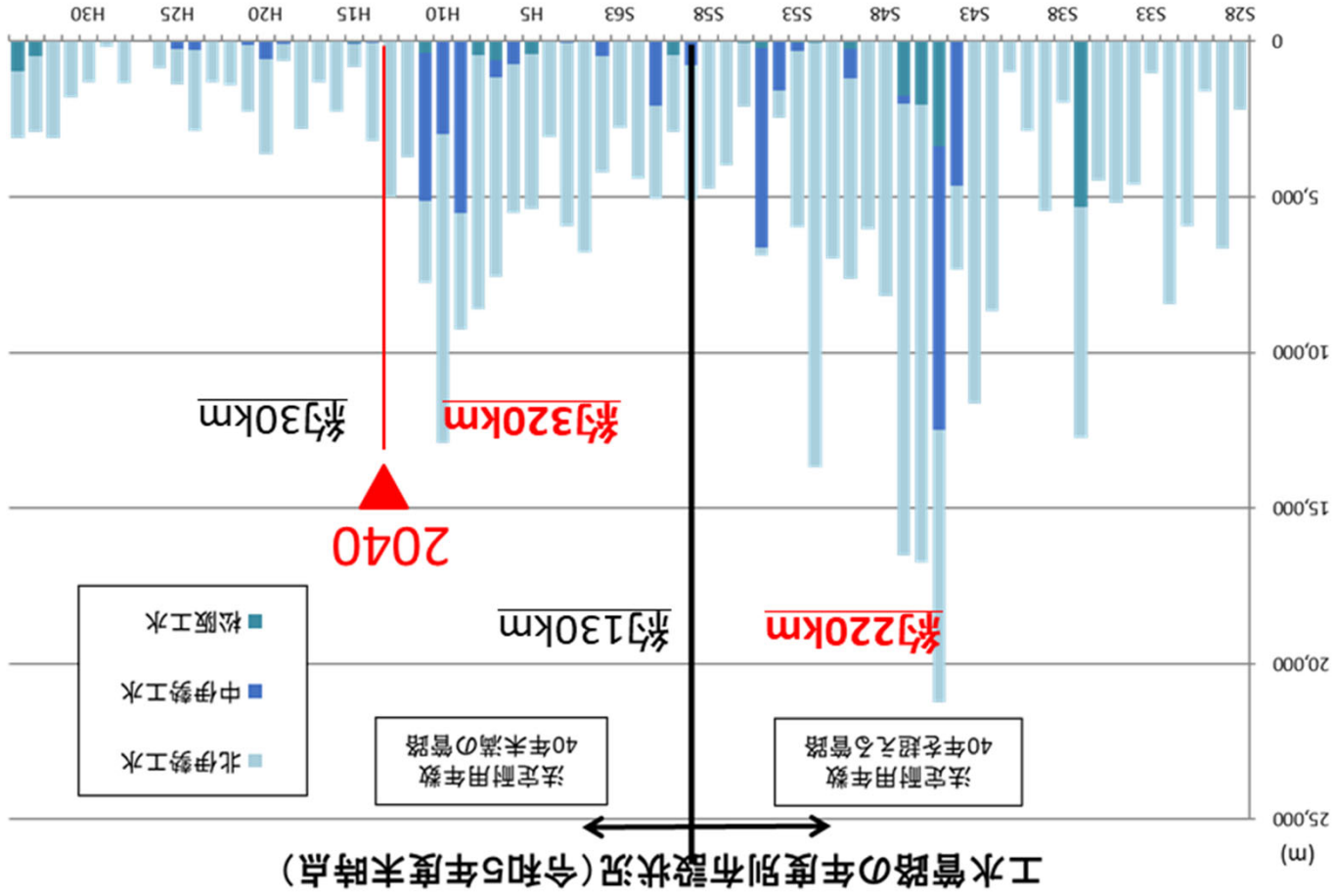
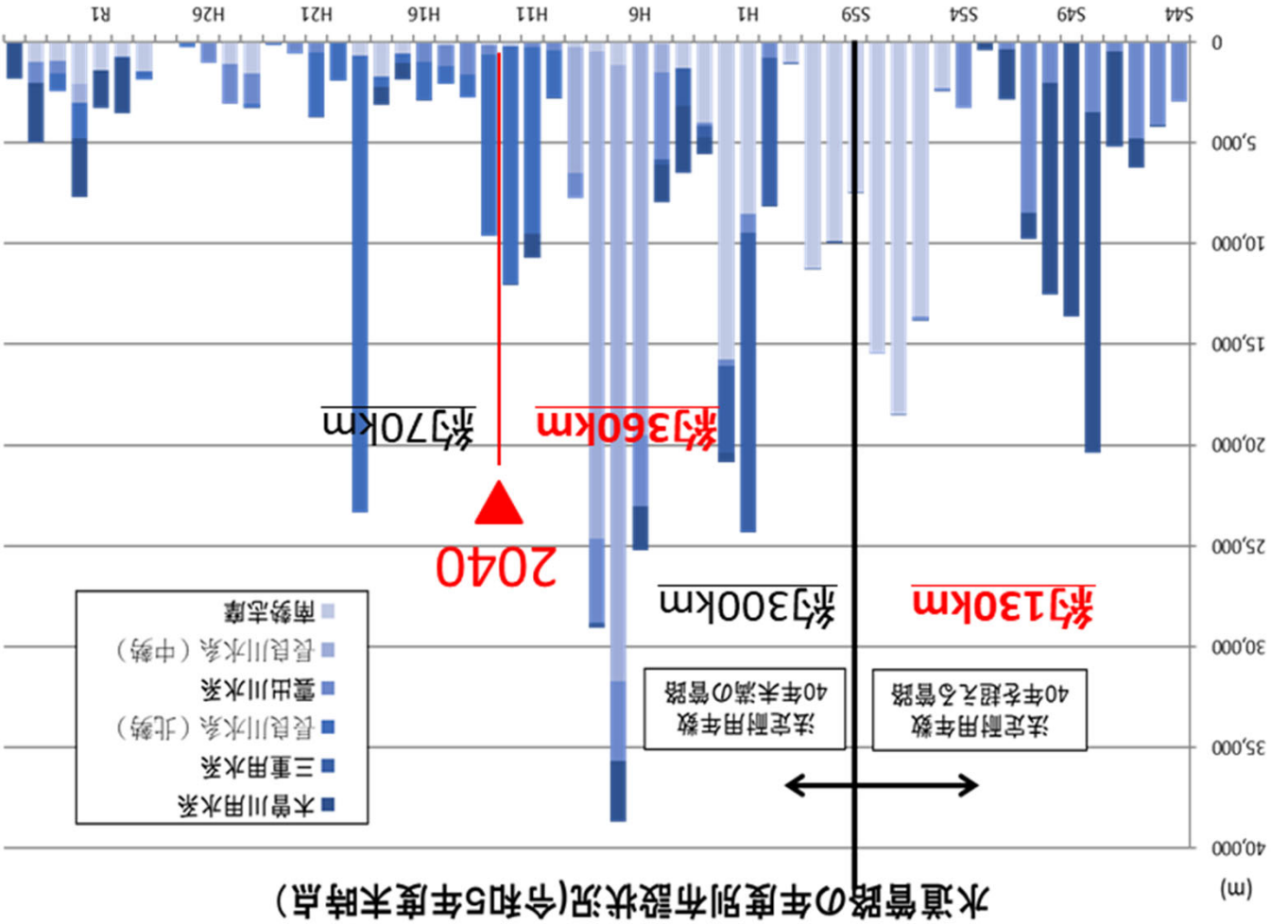


ユーザーアンケート調査(工業用水道事業)



事業別給水対象市町の行政区域内人口推移





AIによる管路劣化診断結果

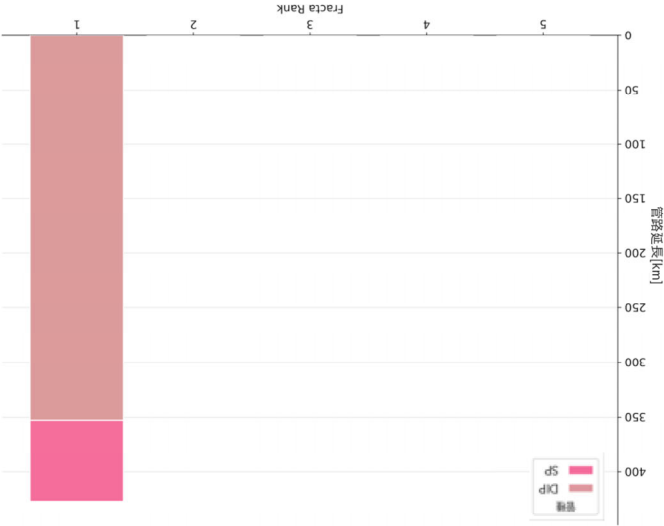
診断の結果、水道・工水の管路の大半はランク1(1年以内の漏水確立1%未満)に属しており健全な状態

管路劣化診断 (A1) 結果 (水道) 絶対評価

判定ランクの管種毎の管路延長

距離	5	4	3	2	1	合計
DIP	0.00	0.00	0.00	0.00	352.66	
SP	0.00	0.00	0.10	74.60		
合計				427.27	427.36	

(単位：km)

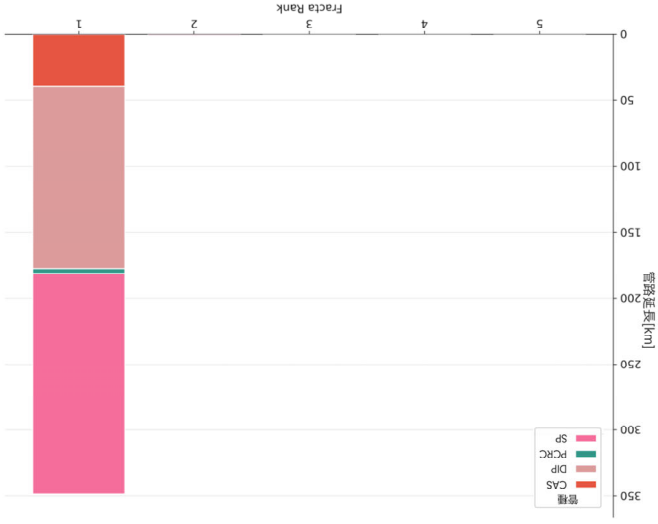


管路劣化診断 (A1) 結果 (工水) 絶対評価

判定ランクの管種毎の管路延長

距離	5	4	3	2	1	合計
CAS	0.00	0.00	0.00	39.17		
DIP	0.00	0.00	0.00	137.86		
PCRC	0.00	0.00	0.00	3.79		
SP	0.00	0.00	0.22	167.83		
合計				348.66	349.93	

(単位：km)



※ハイブリットモデルによる1年以内の漏水確率について、5段階の絶対評価を行い、各ランクごとの管路延長を表にした。

ランク	内容
5	漏水確率 (50～100%)
4	漏水確率 (10～50%)
3	漏水確率 (5～10%)
2	漏水確率 (1～5%)
1	漏水確率 (0～1%)

【参考】Fracta Rank

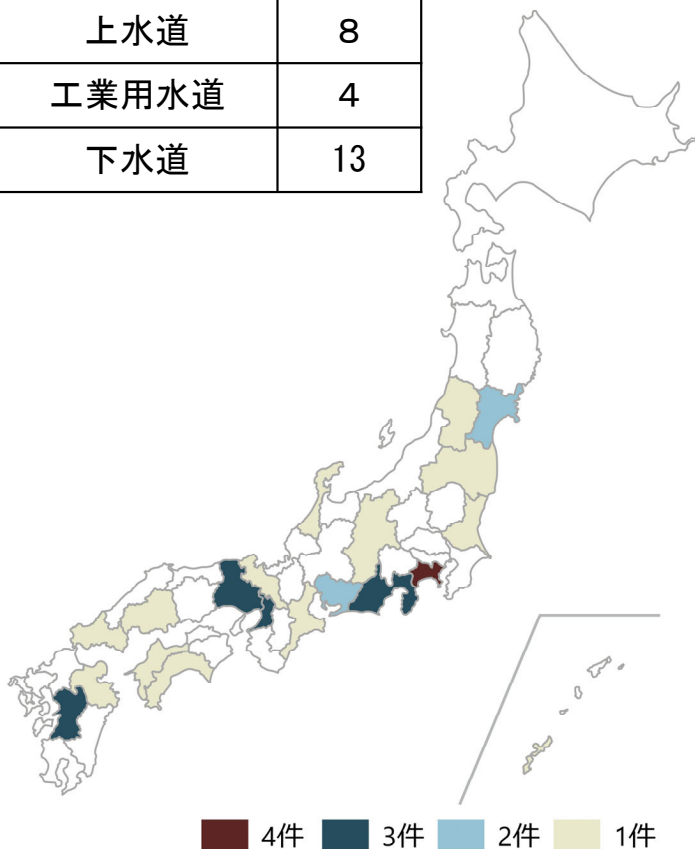
CAS	ねずみ铸铁管
DIP	ダクタイル铸铁管
SP	鋼管
PCRC	プレストレスト鉄筋コンクリート管

(参考) 水の官民連携の実施済/導入状況

● 水の官民連携は日本全国で20件導入・実施されています (2026/6/10時点)

事業種別ごとの導入状況

事業種別	件数
上水道	8
工業用水道	4
下水道	13



※上記は、実施中20件に加えて、選定済・公募中・公募予定も含む件数

No.	地方公共団体 (人口)	方式	分野	公募開始
1	静岡県浜松市 (78.4万人)	コンセッション	下水道	2016/5 [実施中]
2	高知県須崎市 (1.9万人)	コンセッション	下水道(管路含む)	2018/8 [実施中]
3	熊本県	コンセッション	工業用水道	2019/12 [実施中]
4	宮城県 (222.5万人)	コンセッション	上・工・下水道	2020/3 [実施中]
5	大阪府大阪市	コンセッション	工業用水道	2020/10 [実施中]
6	神奈川県三浦市 (4.0万人)	コンセッション	下水道(管路含む)	2021/7 [実施中]
7	茨城県守谷市 (7.1万人)	更新実施型、更新支援型	上・下水道	2022/9 [実施中]
8	神奈川県(箱根地区) (1.1万人)	更新実施型	上水道	2023/5 [実施中]
9	静岡県	DB、更新支援型	工業用水道	2024/1 [実施中]
10	宮城県利府町 (3.6万人)	更新支援型	上・下水道(管路含む)	2024/8 [実施中]
11	山口県宇部市 (15.6万人)	コンセッション、包括的民間委託	下水道	2024/10 [実施中]
12	京都府城陽市 (7.3万人)	更新支援型	上・下水道(管路含む)	2024/11 [実施中]
13	愛知県 (748.4万人)	BT、コンセッション	上水道	2024/12 [実施中]
14	静岡県富士市 (24.6万人)	更新実施型	下水道(管路含む)	2025/4 [実施中]
15	神奈川県葉山町 (3.2万人)	更新実施型	下水道(管路のみ)	2025/4 [実施中]
16	沖縄県宜野湾市 (10.0万人)	更新支援型	上・下水道(管路含む)	2025/6 [実施中]
17	熊本県荒尾市 (4.9万人)	更新実施型	上水道	2025/7 [実施中]
18	愛媛県新居浜市 (11.3万人)	更新実施型、更新支援型等	上・工・下水道(管路含む)	2025/9
19	大阪府大阪狭山市 (5.8万人)	更新実施型	下水道(管路含む)	2025/9 [実施中]
20	・河内長野市 (9.8万人)	更新実施型	下水道(管路含む)	2025/9 [実施中]
21	神奈川県葉山町 (3.2万人)	コンセッション	下水道	2025/10
22	新潟県糸魚川市 (3.8万人)	更新実施型	上・下水道(管路含む)・ガス	2025/10 [不調]
23	長野県飯田市 (9.5万人)	更新支援型	下水道	2025/11
24	石川県宝達志水町 (1.2万人)	更新支援型	下水道	2025/12 [実施中]
25	山形県上山市 (2.8万人)	更新実施型	下水道(管路含む)	2026/3
26	愛知県名古屋市 (230.3万人)	更新実施型	下水道	2026/4
27	兵庫県西宮市 (48.1万人)	更新支援型	下水道(管路のみ)	2026/4
28	広島県廿日市市 (11.5万人)	更新支援型	下水道(管路含む)	2026/5
29	大分県大分市 (47.3万人)	更新支援型	下水道(管路含む)	2026/5
30	熊本県宇城市 (5.6万人)	更新実施型	上・下水道	2026/5
31	福島県本宮市 (3.0万人)	更新支援型	上・下水道(管路含む)	2026/6
32	兵庫県宝塚市 (22.8万人)	更新実施型	下水道(管路含む)	2026/6
33	三重県亀山市 (4.9万人)	更新支援型	下水道(管路含む)	2026/6
34	兵庫県伊丹市 (20.0万人)	更新支援型	下水道(管路のみ)	2026/6