

企業局経営戦略

平成 27 年 4 月 1 日 策定

平成 30 年 3 月 改定

令和 7 年 3 月 改定

茨城県企業局

目 次

第1章 計画策定の趣旨	1
1 背景	1
2 目的	1
3 計画期間	1
4 計画策定の流れ	2
5 経営の基本と目標設定の考え方	3
(1) 経営の基本	3
(2) 目標設定の考え方	3
(3) 基本目標	4
(4) S D G s の目標	4
第2章 水道用水供給事業	5
1 経営の現状	5
(1) 経営の現状と課題	5
ア 給水量及び施設能力	5
イ 収支の状況	6
ウ 料金の状況	9
エ 施設整備の状況	9
オ 現状のまとめ	10
(2) 過去5年（H24～28）の実績及び評価	10
ア 「計画的かつ効率的な経営の推進」	10
イ 「安全で安定した水の供給」	11
ウ 「利用者サービスと情報発信の充実」	13
エ 「環境保全への貢献」	13
(3) 事業の課題	14
ア 現状と課題	14
イ 事業を取り巻く環境の変化	14
2 基本目標と事業執行方針	15
(1) 【基本目標1】計画的かつ効率的な経営の推進	15
ア 計画的な事業運営	15
イ 効率的な管理運営	15
ウ 財政基盤の強化	15
エ 需要に対応した事業展開	15
オ 広域連携の推進	16

(2) 【基本目標 2】安全で安定した水の供給	16
ア 浄水処理施設（手法）の充実	16
イ 水質管理の強化	16
ウ 施設の改築・更新等	17
エ 耐震化の推進	17
オ 危機管理対策の強化	17
カ 人材の育成・組織力の強化	17
キ 浸水対策の推進	17
ク 停電対策の推進	17
(3) 【基本目標 3】利用者サービスと情報発信の充実	18
ア サービス充実への取組	18
イ 広報活動及び情報提供の充実・強化	18
(4) 【基本目標 4】環境保全への貢献	18
ア 環境に配慮した事業運営	19
イ 環境保全への取組	19
(5) S D G s の目標	19
3 事業計画	20
(1) 長期的な投資に関する方向性	20
ア 施設（管路）更新需要の把握	20
イ 今後の施設整備の方向	21
(2) 投資・財政計画	21
ア 投資計画（整備計画）	21
イ 財源試算	22
ウ 投資・財政計画（収支計画）	23
(3) 経営基盤強化及び効率化への重点取組事項	28
ア 施設整備方針	28
イ 新しい浄水処理技術の導入に向けた取組	28
4 数値目標及び年度目標の設定	29
(1) 数値目標	32
(2) 年度目標	33
第 3 章 工業用水道事業	34
1 経営の現状	34
(1) 経営の現状と課題	34
ア 給水量及び施設能力	34
イ 収支の状況	35

ウ	料金の状況	38
エ	施設整備の状況	38
オ	現状のまとめ	39
(2)	過去5年（H24～28）の実績及び評価	40
ア	「計画的かつ効率的な経営の推進」	40
イ	「安定した水の供給」	41
ウ	「利用者サービスと情報発信の充実」	42
エ	「環境保全への貢献」	42
(3)	事業の課題	43
ア	現状と課題	43
イ	事業を取り巻く環境の変化	43
2	基本目標と事業執行方針	44
(1)	【基本目標1】計画的かつ効率的な経営の推進	44
ア	計画的な事業運営	44
イ	効率的な管理運営	44
ウ	財政基盤の強化	44
エ	需要に対応した事業展開	44
(2)	【基本目標2】安定した水の供給	45
ア	水質管理の強化	45
イ	施設の改築・更新等	45
ウ	耐震化の推進	45
エ	危機管理対策の強化	45
オ	人材の育成・組織力の強化	45
カ	浸水対策の推進	46
キ	停電対策の推進	46
(3)	【基本目標3】利用者サービスと情報発信の充実	46
ア	サービス充実への取組	46
イ	情報提供の充実	46
(4)	【基本目標4】環境保全への貢献	47
ア	環境に配慮した事業運営	47
イ	環境保全への取組	47
(5)	SDGsの目標	47
3	事業計画	48
(1)	長期的な投資に関する方向性	48
ア	施設（管路）更新需要の把握	48
イ	今後の施設整備の方向	49

(2) 投資・財政計画	49
ア 投資計画（整備計画）	49
イ 財源試算	50
ウ 投資・財政計画（収支計画）	51
(3) 経営基盤強化及び効率化への重点取組事項	57
ア 県南西工水における水需要への対応体制の強化	57
イ 施設整備方針	57
ウ 新たな需要に対する施設整備.....	57
4 数値目標及び年度目標の設定	58
(1) 数値目標	60
(2) 年度目標	61
 第4章 浄水場の管理体制	62
1 職員数の推移	62
2 管理体制	63
(1) 現状と課題	63
(2) 今後の方向	64
3 民間活力の導入	64
4 数値目標及び年度目標の設定	66
(1) 数値目標	66
(2) 年度目標	66
5 ウォーターPPP の概念、国の施策等	66
 第5章 地域振興事業	68
1 経営の現状	68
(1) 経営の現状と課題	68
ア 事業の状況	68
イ 収支の状況	70
ウ 現状のまとめ	71
(2) 過去5年（H24～28）の実績及び評価	72
(3) 事業の課題	73
ア 現状と課題	73
イ 事業を取り巻く環境の変化	73
2 基本目標と事業執行方針	73
(1) 【基本目標1】計画的かつ効率的な経営の推進	73
ア 効率的な管理運営	73

イ	財政基盤の強化	73
ウ	新たな事業展開	74
(2)	SDGsの目標	74
3	事業計画	75
(1)	投資・財政計画	75
ア	土地処分計画	75
イ	投資・財政計画（収支計画）	76
(2)	経営基盤強化及び効率化への重点取組事項	77
4	数値目標の設定	77
(1)	数値目標	78
第6章	計画の推進	79
1	進行管理	79
(1)	PDCAサイクルの確立	79
(2)	事業評価及び計画の見直し	79
ア	進捗状況の把握・評価	79
イ	総合調整及び改善策・推進方策の検討	79
ウ	計画の見直し	80
(3)	運営体制	80
ア	経営調整会議（局内の横断的組織）	80
イ	経営懇談会	80
2	推進方策	80
(1)	関係機関との連携	80
(2)	広報広聴活動の充実	81
ア	広報活動	81
イ	広聴活動	81

第 1 章 計画策定の趣旨

1 背景

茨城県企業局は、県民福祉の向上や本県産業・経済の発展を図るため、水道用水供給事業、工業用水道事業、地域振興事業に取り組んでいる。

企業局では、経営の健全化・効率化を進めるため、平成 12 年度から「中期経営計画」を策定し、経営の指針としてきたが、東日本大震災等による水道施設の大規模の被災や更新需要の増大、人口減少社会の到来による事業環境の悪化など水道事業を取り巻く社会経済情勢が大きく変化し、さらなる長期ビジョンの必要性が高まってきたことから、①経営基盤の強化と財政マネジメントの向上への取組や、②アセットマネジメントや施設の長寿命化などの考え方を盛り込み、10 年間の計画期間とする「企業局経営戦略」を全国に先駆けて平成 27 年 3 月に策定した。

この経営戦略により、経営・財務状況についての的確に把握し、将来においても安定的に事業を継続していけるよう投資計画と収支のバランスを図りながら、計画的に事業を推進するとともに、災害時にも水を安定供給できるよう、設備の更新・耐震化などの「予防対策」や、被災時における迅速・的確な対応に向けた「危機管理体制の強化」等に向けた取組を進めている。

こうした中、水道用水供給事業や工業用水道事業における料金改定をはじめ、つくば明野北部(田宿地区)工業団地事業の実施など、企業局を取り巻く経営環境が変化している。

これらの経営環境の変化に的確に対応するため、この度、「経営戦略」の改定を行うこととした。

2 目的

企業局の経営する水道用水供給事業、工業用水道事業及び地域振興事業は、県勢の発展と県民福祉の向上のため、経営戦略に基づき今後も健全な経営を維持する必要がある。

このため、平成 27 年の経営戦略策定以降の経営環境の変化に的確に対応し、引き続き中長期的な視点から、経営環境の変化や各種課題への適切な対応、経営の効率化、経営基盤の強化による持続可能な事業推進を図ることを目的とする。

3 計画期間

長期的な展望を見据えた上で、経営環境の変化に対応しながら計画の実施効果が期待できる期間として、平成 27 年度から令和 9 年度(2015～2027)までの 13 年間とする。

また、今回の改定の期間は令和 7 年度から令和 9 年度(2025～2027)までとする。

なお、本県では、水道事業の広域連携に向けた動きが本格化し、市町村を含めた施設の最適化や経営統合に向けた検討が進められている。そのため、今後数年以内

に企業局を取り巻く状況が大きく変化することが想定されるため、当経営戦略の計画期間は、水道事業の広域連携の今後の動向を踏まえ、令和9年度までとする。

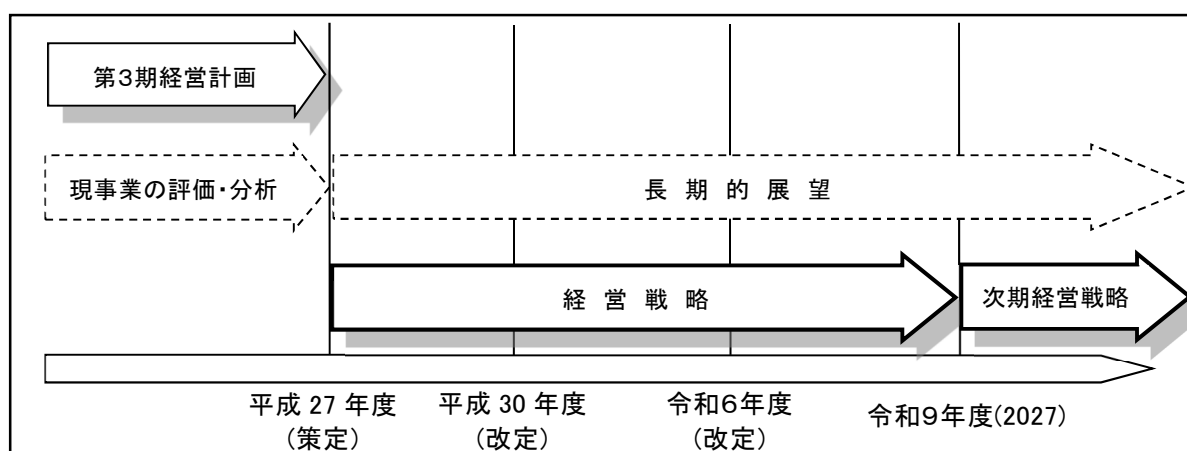


図 1.1 経営戦略の計画期間

4 計画策定の流れ

これまでの第3期経営計画における事業の現状や課題の整理を行うことにより経営の基本の再確認を行い、今後の経営の基本目標や事業執行方針を設定する。

また、基本目標の達成のため、事業執行方針に沿った事業計画を策定し、事業別の具体的な投資・財政計画（収支計画）、経営基盤の強化及び効率化への重点取組事項を設定する。

平成27年度の策定から3年が経過したことから、実績や今後の見通しを踏まえ、令和6年度までの7年間について平成30年3月に改定を行った。

さらに、当初の計画期間の10年が経過したことから、水道事業の広域連携（経営統合）までの3年間について、令和7年3月に計画期間を延長する改定を行った。

なお、令和10年度以降の次期経営戦略については、市町村との経営統合のタイミングに合わせて、統合後の新たな体制による経営戦略として策定する。



図 1.2 計画策定の流れ

5 経営の基本と目標設定の考え方

(1) 経営の基本

企業局は、「経済性の発揮」と「公共の福祉の増進」の二つの地方公営企業法に定める基本原則のもと、次の3つを経営の基本とし、水道用水供給事業、工業用水道事業及び地域振興事業を通じて、県土の均衡ある発展と県民福祉の向上に貢献してきた。経営戦略においてもこの経営の基本を引き続き堅持する。

- ①安全で安心な水を安定的に供給すること
- ②県民ニーズに応えた事業を実施すること
- ③公営企業として常に健全経営をめざすこと

(2) 目標設定の考え方

経営の基本、第3期経営計画の検証、事業を取り巻く経営環境の変化等、経営戦略策定後の実績や今後の見通しを踏まえ基本目標を設定する。

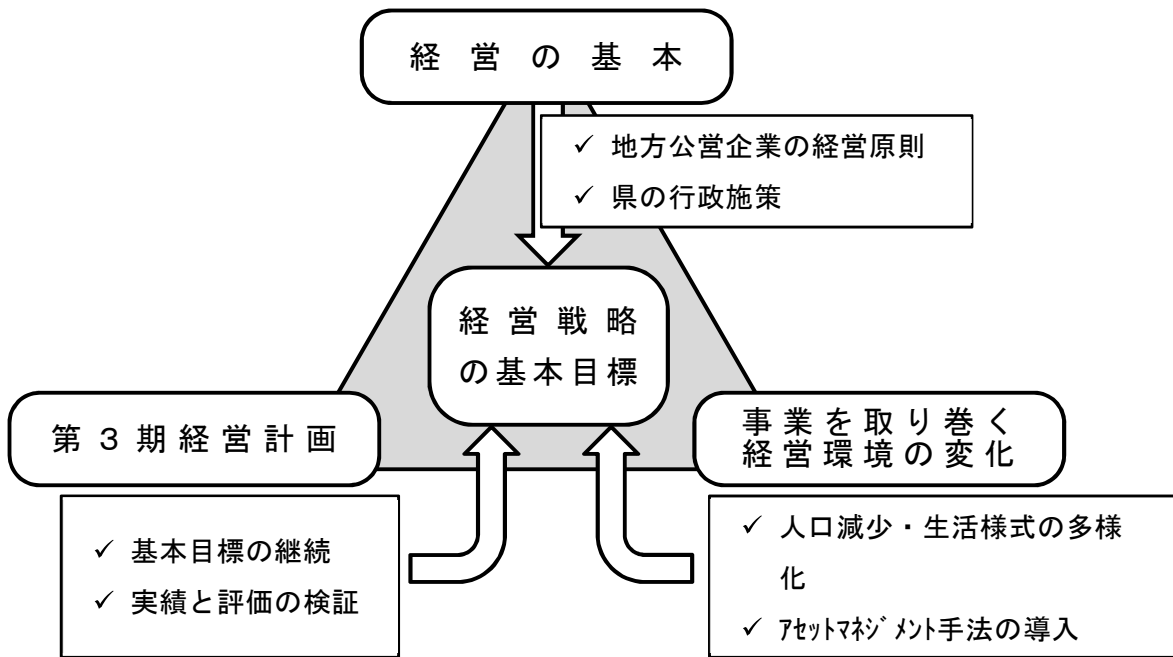


図 1.3 目標設定の考え方

(3) 基本目標

目標設定の考え方に従い、基本目標を以下のとおり設定する。

基本目標

- 【基本目標 1】 計画的かつ効率的な経営の推進
- 【基本目標 2】 安全で安定した水の供給
- 【基本目標 3】 利用者サービスと情報発信の充実
- 【基本目標 4】 環境保全への貢献

(4) SDGsの目標との関係

企業局は、各事業の取組を通じて、次に示す8のSDGsの目標の実現へ貢献する。



第2章 水道用水供給事業



1 経営の現状

(1) 経営の現状と課題

ア 給水量及び施設能力

令和5年度の一日最大給水量の実績は 446,556 m³/日であり、計画給水量 734,075 m³/日、施設能力 572,075 m³/日に対して、それぞれ 60.8%、78.1%の需要水量となっている。

一日平均給水量では、令和5年度は 398,279 m³/日であり、平成27年度比 105.8%となっている。

表 2.1 給水量及び施設能力の推移

(単位：m³/日)

区分／年度	H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
計画給水量 ^{注1)}	734,075	734,075	734,075	734,075	734,075	734,075
施設能力 ^{注2)}	572,075	572,075	572,075	572,075	572,075	572,075
一日最大給水量実績 ^{注3)}	437,983	433,430	445,912	445,399	449,117	446,556
一日平均給水量実績 ^{注4)}	376,495	385,504	394,859	391,008	390,472	398,279

注1) 【計画給水量】広域的水道整備計画、事業認可申請において当該年度に見込まれていた給水予定量

注2) 【施設能力】現有の浄水場から給水できる水道用水の量

注3) 【一日最大給水量】一日の給水量のうち年間で最大のもの。一般的に、給水量は夏に多く冬は少ない。

注4) 【一日平均給水量】年間の総給水量を年間日数で除したもの

一日平均給水量を事業別に見ると、県南西広域の割合は全体の約7割を占めている。

表 2.2 一日平均給水量の推移（事業別）

(単位：m³/日)

区分／年度		H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
県南広域	県南西広域	211,293	213,893	289,565	286,946	285,646	287,704
	県西広域	66,534	67,305				
鹿行広域		61,799	57,005	57,540	60,080	61,454	68,346
県中央広域		36,869	41,629	40,771	39,301	38,559	38,301
計		376,495	379,832	387,876	386,327	385,659	394,351

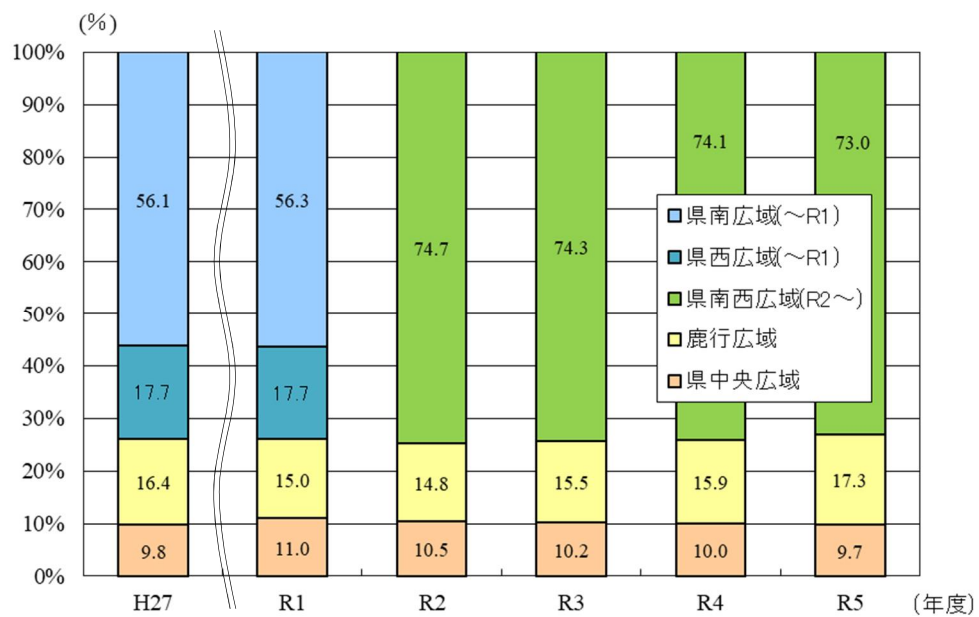


図 2.1 一日平均給水量の事業別割合

イ 収支の状況

決算状況を見ると、収益的収支では、安定した料金収入とコスト削減により毎年純利益を計上している。

費用内訳では、動力費や物価等の高騰により、維持管理費が増加するとともに、老朽化に伴い更新した施設の供用開始により、減価償却費が増加している。

表 2.3 損益計算書

(単位：百万円)

区分／年度	H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
収益	18,876	18,447	18,782	18,302	18,329	18,780
費用	15,621	16,135	15,492	15,524	16,583	17,287
維持管理費	7,523	7,274	7,179	7,096	7,925	8,268
減価償却費等	7,063	7,272	7,355	7,698	8,003	8,257
支払利息	913	681	650	633	564	505
その他	122	908	308	97	91	257
純利益	3,255	2,312	3,290	2,778	1,746	1,493
減債積立金等	3,255	2,312	3,290	2,576	346	3,095
繰越利益剰余金	0	0	0	202	1,602	0
借入金残高	54,940	50,211	46,804	43,987	41,998	40,363
うち企業債残高	50,843	45,486	43,198	40,284	38,211	36,502

収益は令和元年度の約 184 億円に対し、令和 5 年度は約 188 億円とほぼ横ばいで推移している。純利益は確保できており、健全性は維持しているものの、費用の増加により利益額は減少傾向にある。

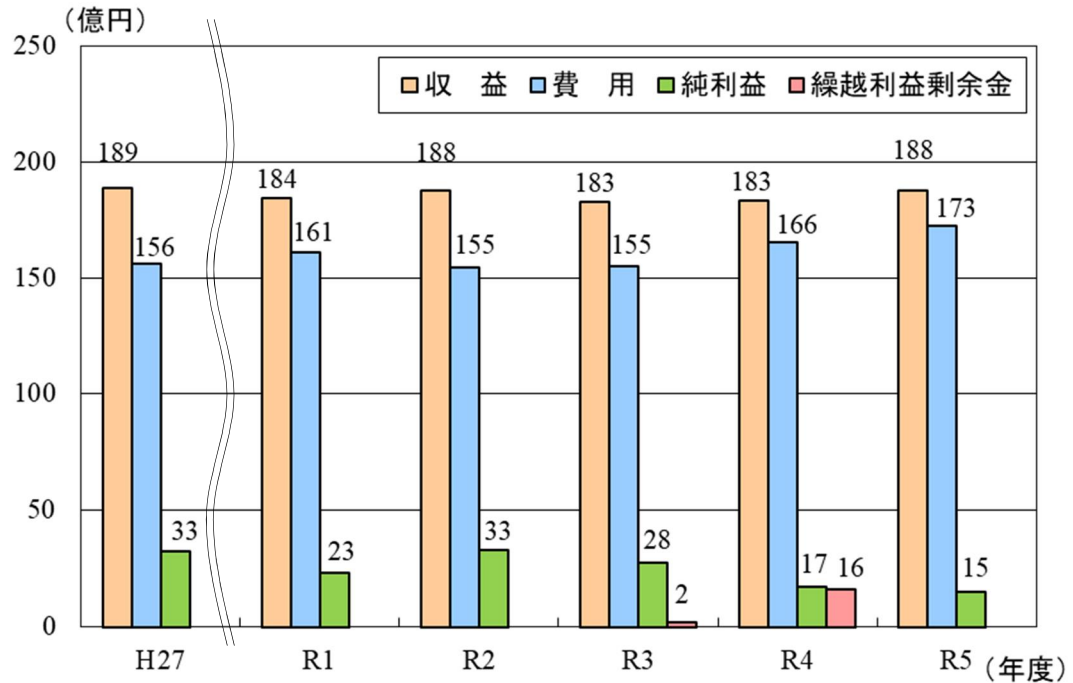


図 2.2 収支の状況と繰越利益剰余金の推移

費用構成割合は、新会計制度適用等により減価償却費が 45.2%（令和元年度）から 47.8%（令和 5 年度）に増加している。また、維持管理費の費用全体に占める割合が 48.2%から 47.8%に減少している。

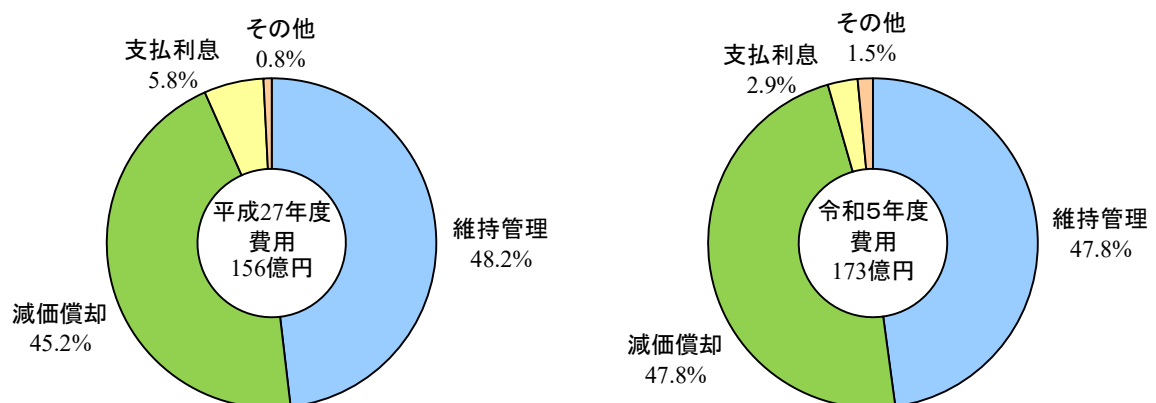


図 2.3 費用構成割合

収支の状況を事業別に見ると、令和３年度以降、各事業とも安定した料金収入とコスト削減により毎年純利益を計上している。

純利益は、県南西広域が最も多く、その割合は各年とも全体の約７割以上を占めている。

表 2.4 事業別収支状況

(単位：百万円)

区分／年度		H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
県南広域	収益	8,649	8,751				
	費用	6,796	6,904				
	純利益	1,853	1,847				
県西広域	収益	3,945	3,839				
	費用	3,448	3,398				
	純利益	497	441				
県南西広域	収益			12,872	12,502	12,510	12,774
	費用			9,613	10,328	11,162	11,682
	純利益			3,259	2,174	1,348	1,092
鹿行広域	収益	3,075	2,985	3,046	2,962	2,996	3,175
	費用	2,808	3,205	3,184	2,500	2,657	2,812
	純利益	267	▲220	▲138	462	339	363
県中央広域	収益	3,207	2,872	2,864	2,838	2,823	2,831
	費用	2,569	2,628	2,695	2,696	2,764	2,793
	純利益	638	244	169	142	59	38
計	収益	18,876	18,447	18,782	18,302	18,329	18,780
	費用	15,621	16,135	15,492	15,524	16,583	17,287
	純利益	3,255	2,312	3,290	2,778	1,746	1,493

ウ 料金の状況

平成 29 年度に県中央広域において基本料金を 2,420 円から 2,020 円に 400 円値下げしている。

料金単価の比較では、県南西広域（旧県南）と県中央広域との基本料金の格差は従来約 1.9 倍から約 1.6 倍となり、使用料金は約 1.4 倍の格差となっている。

表 2.5 水道用水供給事業料金の推移

(単位：円／ m^3)

区分／年度		H27	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
県南西広域 (旧県南)	基本料金(月額)	1,290								
	使用料金	45								
県南西広域 (旧県西)	基本料金(月額)	1,850								
	使用料金	61								
鹿行広域	基本料金(月額)	1,500								
	使用料金	54								
県中央広域	基本料金(月額)	2,420		2,020						
	使用料金	65								

エ 施設整備の状況

老朽化が進む浄水場などの施設の改築・更新を実施するとともに、東日本大震災を教訓とした管路の耐震化工事、関東・東北豪雨を教訓とした浸水対策工事、県南西広域水道用水供給事業の統合による施設等の整備を積極的に推進している。

表 2.6 施設整備状況

(単位：百万円)

区分／年度		H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
県南広域	県南西広域 (R 2 ～)	4, 102	5, 302	3, 913	3, 783	5, 438	4, 320
県西広域		1, 834	1, 286				
鹿行広域		1, 083	378	1, 053	1, 095	694	388
県中央広域		437	349	383	543	582	502
計		7, 456	7, 315	5, 349	5, 421	6, 714	5, 210

主な工事は次のとおりである。

- 【県南西広域】霞ヶ浦浄水場高度浄水処理施設工事、緊急連絡管布設工事、
関城浄水場非常用発電機工事、水海道浄水場浄水処理施設工事
【鹿行広域】鹿島浄水場浄水施設更新工事、緊急連絡管布設工事
【県中央広域】涸沼川浄水場薬品注入設備更新工事、緊急連絡管布設工事

オ 現状のまとめ

- ① 計画給水量と一日最大給水量実績に乖離がある。
- ② 安定した料金収入の確保とコスト削減に努めた結果、毎年純利益を計上しており、経営状況は良好である。
- ③ 事業ごとで料金格差がある。
- ④ 施設の改築・更新工事が計画的に実施されている。
- ⑤ 管路の耐震化工事や非常用発電機の設置工事が実施され、危機管理対策が強化されている。
- ⑥ 県南西広域における給水量が全体の約7割を占めている。

(2) 過去5年（R1～R5）の実績及び評価

第3期経営計画及び経営戦略で立てた4つの基本目標に沿った実績と評価を行う。基本目標に対する取組の実績と評価の概略は次のとおりである。

ア「計画的かつ効率的な経営の推進」

計画的な事業運営

〔実績と評価〕

- ・水道普及率の向上のため、水道加入促進事業を実施している。
- ・施設更新計画に基づき、計画的な施設更新を行っている。
- ・管路更新を計画的に実施するため、管路更新事業化計画を策定している。
- ・経済的・効果的な建設と事業費の平準化のため、アセットマネジメント手法を取り入れた施設及び管路の更新計画の策定に取り組んでいる。

効率的な管理運営

〔実績と評価〕

- ・物品購入において一般競争入札を導入し、コスト削減を図っている。
- ・総務事務システムの導入により、総務事務に係る業務の効率化を図った。
- ・新任職員及び一般職員研修を実施することにより職員の意識改革、能力・意欲の向上に取り組んでいる。
- ・企業局 DX 推進計画を策定し、遠隔監視システムの導入、設備管理台帳の更新、巡視点検データの電子化など、デジタル技術を活用した効率的な運営に取り組んでいる。

財政基盤の強化

〔実績と評価〕

- ・企業債及び水資源機構割賦負担金の繰上償還により支払利息軽減を図ることができた。
- ・借入金残高は、内部留保資金を活用し新たな借入れを抑制したことなどから順調に減少しており、令和 5 年度末で 404 億円となっている。

需要に対応した事業展開

〔実績と評価〕

- ・茨城県水道ビジョン及び茨城県水道事業広域化連携推進方針（水道広域化推進プラン）に基づいて事業を推進するため、同計画を所管する知事部局（政策企画部水政課）との情報共有に努めている。
- ・水道加入促進事業を実施し、受水市町村の水道普及率の向上の取組を促進している。

イ「安全で安定した水の供給」

浄水処理施設（手法）の充実

〔実績と評価〕

- ・霞ヶ浦浄水場において、高度浄水処理施設（オゾン促進酸化処理施設）を導入し、令和 6 年 11 月に供用を開始している。
- ・霞ヶ浦浄水場において、民間企業との共同研究により、最適な浄水処理手法の検討を行い、実証実験を経て、令和 5 年度より「高速砂ろ過池」の整備に着手した。

浄水場の運転管理体制の強化

〔実績と評価〕

- ・運転管理業務を(公財)茨城県開発公社へ全面委託している。

水質管理の強化

〔実績と評価〕

- ・水道水質の信頼性向上を図るため、水道G L Pの認定を取得し、信頼性の高い水質管理体制を構築し運用している。
- ・浄水のPFAS検査を令和5年5月より、年1回から月1回に強化し、結果についてホームページで公表している。
- ・放射性物質の検査を各浄水場とも月1回定期的に実施し、結果についてホームページで公表している。

施設の改築・更新等

〔実績と評価〕

- ・施設更新計画に基づき、霞ヶ浦浄水場の改築工事や阿見浄水場における施設の更新工事等を完了した。また、鹿島・水海道浄水場においては、施設の更新工事等を実施している。

耐震化の推進

〔実績と評価〕

- ・第2次耐震化計画等に基づき、水道施設の更なる耐震化を進めるとともに浄水場間のバックアップ機能をより強化するため、広域水道事業間における緊急連絡管の整備を進めている。
- ・管路更新事業化計画により管路の耐震化を計画的に進めている。

危機管理対策の強化

〔実績と評価〕

- ・浄水場間の応援給水のため、同一広域事業内の緊急連絡管整備を行っており、平成26年度から更なる危機管理の強化のため、異なる広域事業間の緊急連絡管の整備を進めている。
- ・浸水被害が想定される浄水場等の施設について、減災対策を基本とした浸水対策を行った。
- ・東日本大震災の経験を踏まえ、平成28年度に災害対策基本マニュアルの改定を行っている。

ウ「利用者サービスと情報発信の充実」

サービス充実への取組

〔実績と評価〕

- ・安全でおいしい水を提供するため、霞ヶ浦浄水場に新たな高度処理施設を整備し、令和6年11月から供用を開始している。

広報活動及び情報提供の充実・強化

〔実績と評価〕

- ・ホームページへの最新情報の速やかな更新や新たな情報内容の提供など内容の充実に努め、アクセス件数は令和5年度には、21,976件／月となっており、目標値の20,000件／月を上回っている。

エ「環境保全への貢献」

環境に配慮した事業運営

〔実績と評価〕

- ・温室効果ガスの削減のため、水戸浄水場など9浄水場で太陽光発電設備を設置した。
- ・送水ポンプ運転や排水処理運転を夜間に行うことで電力のピークシフトに努めている。
- ・局内に「省エネルギー推進委員会」を設置し、省エネルギー運転の励行や職員の省エネルギーに対する意識改革を図っている。
- ・省エネルギー推進委員会の取り組みにより、令和5年度は平成27年度に比べエネルギー消費原単位を0.0858→0.0814k1/千m³に削減(▲5.1%)した。
- ・浄水場や取水場、その他所管する施設のLED化を進めている。

環境保全への取組

〔実績と評価〕

- ・太陽光発電設備の活用などにより令和5年度は平成27年度に比べ855トンの温室効果ガスを削減した。

(3) 事業の課題

ア 現状と課題

本県の水道用水供給事業は、昭和 35 年に県南広域が給水を開始し、その後、鹿行広域、県西広域、県中央広域をそれぞれ運用開始し、最も古い事業では建設から 65 年が経過している。このような中、何度かの拡張事業を経て、施設の改築・更新を計画的に進めてきたところであり、経営状況においては純利益を毎年確保し、健全経営に努めているところである。

一方、県中央広域においては、計画給水量と一日最大給水量が乖離している影響で料金設定が高く、県南西広域（旧県南）と大きな格差（基本料金で約 1.6 倍、使用料金で約 1.4 倍）が生じている。

イ 事業を取り巻く環境の変化

事業を取り巻く社会環境の状況を概観し、経営面と施設面の課題を整理すると以下ようになる。水需要の減少の兆候、料金の格差、物価高騰対策、技術系職員の減少による技術力の低下といった経営面の課題の他、施設の老朽化対策、危機管理対策、高度浄水処理の推進、耐震化の推進等といった施設面の課題が顕在化している。

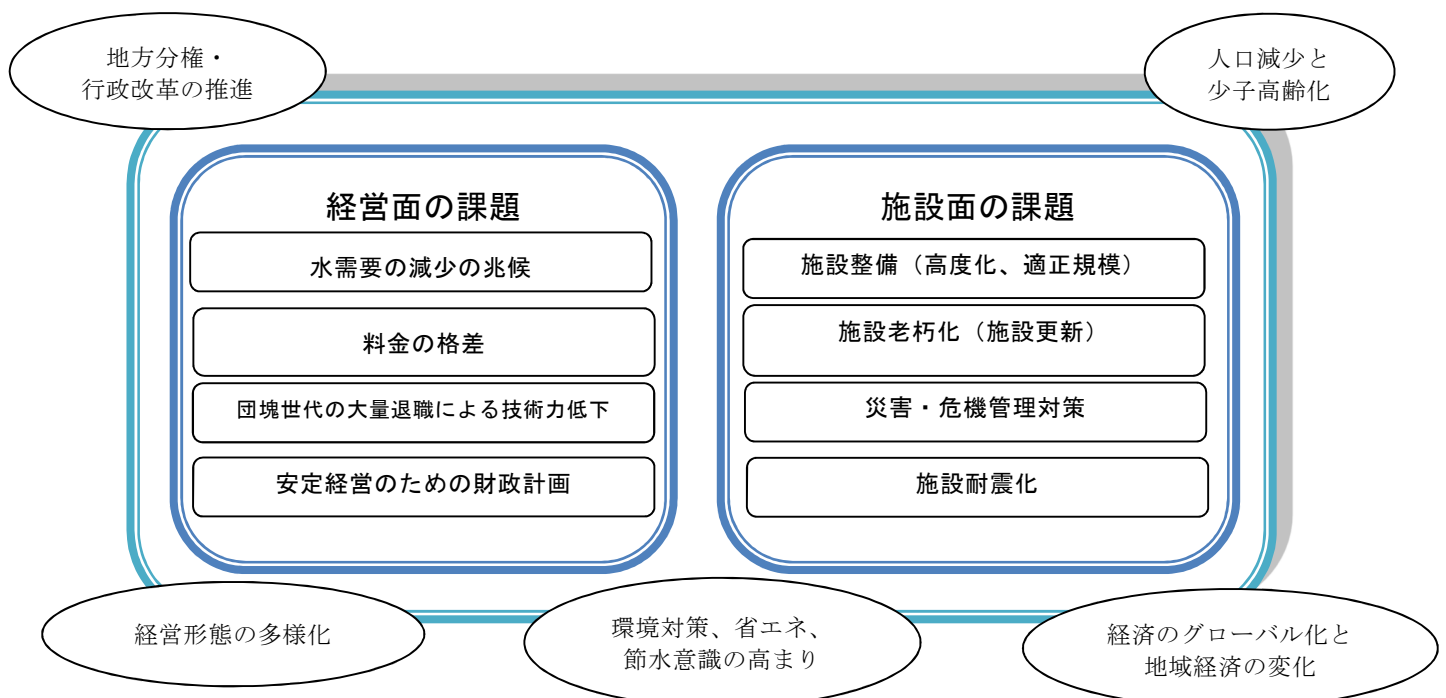


図 2.4 事業を取り巻く環境の変化と課題

2 基本目標と事業執行方針

(1)【基本目標 1】計画的かつ効率的な経営の推進

多くの水道施設が更新時期を迎えることから、今後はアセットマネジメント手法を導入し、中長期的な視点に立ち、効率的に経営を進めていくことが重要となっている。このため、各事業の需要把握に努め、財政基盤の強化を図る。また、将来に向け事業の統合、広域化等の検討を行い、計画的かつ効率的な経営の推進により、持続可能な事業を行う。

ア 計画的な事業運営

水道施設の更新事業に新たにアセットマネジメント手法を導入することにより、重要度・優先度を踏まえた更新投資の平準化を図り、中長期的視点に立った計画的な事業運営を行う。

イ 効率的な管理運営

事務事業の見直しや情報通信技術の推進により業務の効率化を図るとともに、職員の経営感覚やコスト意識の醸成による創意工夫に努め、効率的な事業の管理運営に取り組む。

また、浄水場ごとに異なる原水の水質や設備の特性に応じた効率的な施設の運転管理に努め、薬品等の使用量を減らすことにより維持管理費用の削減を図る。浄水場の維持管理においては、保守点検業務や修繕工事の集約発注を進め、情報通信技術など民間が持つ先進的な技術を積極的に導入することで維持管理体制の効率化を図る。

県西広域において需給が逼迫する一方、県南水道では余剰水が発生していることから、県南広域から県西広域への水融通を可能とするため、令和2年4月に県南広域及び県西広域を事業統合し、県南西広域とした。

ウ 財政基盤の強化

独立採算制の原則を踏まえ、安定した収入の確保と経費の削減に努める。また、国土交通省の防災・安全交付金等を最大限活用するとともに、自己資金の確保に努め、将来の事業運営に備えた財政基盤の強化を図る。

エ 需要に対応した事業展開

受水団体の水需要動向についての的確な把握に努めるとともに、水道加入促進事業の活用などにより、保健福祉部と連携して水道普及率の向上を目指す。

また、これらの需要に対応した施設整備・更新を行う。

オ 広域連携の推進

水道事業体が将来にわたり安全で良質な水を安定的かつ効率的に供給し、水道事業の経営健全化を図るため、企業局との経営の一体化を進める方針に合意した水道事業体と検討・調整を進め、令和10年を目途とした経営統合を目指すとともに、その他の水道事業体との共同発注等の広域連携についても、検討を進めていく。

(2)【基本目標2】安全で安定した水の供給

安全な水道水が安定的に供給されることは、県民生活や産業活動にとって、欠くことのできない条件である。

安全で安心な水道水を持続して供給するためには、老朽化により機能低下が懸念される施設の計画的な更新、また、地震などの自然災害や水質事故等に備えた危機管理対策、さらに水源水質の変化や水質基準の見直しに対応した新たな浄水処理手法の実用化に向けた実証実験を推進し、施設の運転・維持管理体制及び水質管理体制を強化するなど、信頼性の高い強靱な事業の展開を行なう。

ソフト的な対策として、施設及び維持管理状況の情報を電子化し、多角的な分析が可能な状態を目指すとともに、技術力確保のために人材育成に力を入れ、人材の適切な配置により組織力の強化を図る。

ア 浄水処理施設（手法）の充実

水源水質の変化や今後の水質基準の見直しに対応し、効果的な浄水処理や効率的な維持管理が行えるよう、浄水処理手法の改善や施設整備に取り組む。

また、新しい浄水処理技術の導入に向けた取組を行い、安定的・効率的な浄水処理を行う。

イ 水質管理の強化

水道G L Pの的確な運用を図るとともに、新たな水質基準に対応できる水質検査体制の強化を図る。また、信頼性の高い水質管理体制を構築するとともに、放射性物質の検査を引き続き行う。さらに水源の流域を同じくする水道事業者間の連携を深め、水源に関する情報交換・共有を図る。

また、近年報道が相次いでいるP F A Sについては、ユーザーの安心・安全確保のため、10か所の浄水場における浄水の検査頻度を、令和5年5月から年1回から毎月1回に拡大している（水道法改正により、令和8年度以降、PFOS及びPFOAが水道水質基準項目に位置付けされ、3か月に1回の検査実施が定められる見込み。これに合わせ当局の検査頻度について今後検討する）。検査結果については、その都度、局HPにて公開している。また、令和5年度より、局内にワーキンググループを発足させ、実験などを通してP F A Sの効果的な低減対策を検討している。

ウ 施設の改築・更新等

浄水場の施設や管路については、保守点検や修繕等による長寿命化を図りつつ、老朽化の進展にあわせ、アセットマネジメント手法を導入しながら計画的な改築・更新を行う。

エ 耐震化の推進

浄水場施設の主要構造物の耐震性を把握して、アセットマネジメント手法を導入しながら計画的に施設の耐震性向上を図り、強靱な水道を目指す。

また、管路は地震による被害が発生しやすい区間を先行して耐震性向上を図るとともに老朽管の更新を行う。

オ 危機管理対策の強化

災害、水質事故及び漏水事故等の事態において、県民生活に及ぼす影響を最小限にとどめるため、浄水場間の応援給水ができるよう緊急連絡管の整備を進めるとともに、緊急補修資材等の備蓄体制を充実し、復旧期間の短縮を図る。

また、災害対策基本マニュアルや業務継続マニュアル（BCP）を随時更新するとともに、災害対策訓練や訓練後の検証を通じて危機管理体制の改善を図る。

さらに、中継水道事業体としての活動に関する覚書を締結した東京都水道局との情報交換や合同訓練などを通じて、広域災害時における危機管理体制の強化を図る。

カ 人材の育成・組織力の強化

人的資源の確保のため、職員の実務経験に応じた研修を充実させるとともに、個々の職員を適切かつ計画的に配置することにより組織力を強化する。

キ 浸水対策の推進

平成 27 年 9 月の関東・東北豪雨を踏まえ、浸水被害が想定される浄水場等の施設について、計画的な浸水対策・減災対策を推進する。

ク 停電対策の推進

平成 30 年の北海道胆振東部地震における大規模停電を踏まえて、取水場や浄水場等の施設について、計画的な停電対策（非常用自家発電機の整備等）を推進する。

また、非常用自家発電機の整備が完了するまでの間、災害に伴う停電時において、可搬型大型発電機をレンタルできるように企業と災害協定を締結することにより、停電対策の強化を図る。

(3)【基本目標 3】利用者サービスと情報発信の充実

公営企業は、公的サービスの提供者として、県民ニーズを的確に把握した質の高いサービスの提供とその持続、また、事業への理解を得るための広報活動や県民及び利用者に対する説明責任を十分に果たしていくことが求められている。

このため、適正な料金水準を維持しながら、安全でおいしい水の供給等のサービスの充実に取り組むとともに、水道週間キャンペーンなどの広報活動やホームページを活用した情報提供の充実・強化に取り組む。

また、水道事業を環境教育の場としてより一層充実したものにするため、教育機関等と連携を深める必要がある。

ア サービス充実への取組

浄水場の特性に合った最適な浄水処理方法を検討し、オゾンや粒状活性炭などの高度浄水処理施設を導入し、安全でおいしい水の供給に努める。

また、新しい浄水処理技術の導入に向けた取り組みを行い、安定的・効率的な浄水処理を図る。

料金については、定期的に見直しを行い、適正な料金水準を維持するとともに格差の是正にも努める。

イ 広報活動及び情報提供の充実・強化

広報活動においては、水道週間キャンペーンへの協力や市町村産業祭への出展、夏休み親子水道教室の実施などのほか、首都圏の事業体と連携した水道水キャンペーンなどの広報活動を通じて、水道水の普及啓発と安全性のPR活動に取り組む。

また、教育委員会や学校現場と連携し、小学生を対象とした浄水場見学の実施や、水道普及率の低い地域の小学校を対象とした水道出前教室を行うことにより、将来を担う子どもたちに環境学習や社会学習の場を提供するとともに、水道の役割の大切さに関する理解の促進を図る。

情報提供においては、水道の安全性や経営の透明性、各種事業などについて県民への周知を図るため、ホームページやフェイスブックを活用の上、水道の各種水質情報や予算・決算情報、事業内容の説明や各種活動結果などを積極的に発信し、より一層の充実強化に取り組む。

(4)【基本目標 4】環境保全への貢献

今日、地球温暖化を防止するため環境負荷の低減など、環境保全への取組が重要性を増してきている。

特に、企業局は公的サービスの提供者として、環境に配慮した事業運営や環境

保全対策への率先的な取組が求められている。

このため、省エネルギー対策の推進や廃棄物の再資源化、地盤沈下対策への協力、水源保全・環境保全活動への取組を推進する。

ア 環境に配慮した事業運営

省エネ機器や環境に配慮した設備の導入を進め、エネルギー消費原単位の削減を目指す。

また、浄水発生土や建設発生土を有効利用し積極的な再資源化に取り組む。

イ 環境保全への取組

地盤沈下対策への協力や、水質保全・環境保全啓発活動への取組を推進する。

(5) S D G s の目標

S D G s 17 の目標（引用：国連開発計画 UNDP）		基本目標
	すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する	基本目標 1（計画的かつ効率的な経営の推進） 基本目標 2（安全で安定した水の供給）
	すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的なエネルギーへのアクセスを確保する	基本目標 4（環境保全への貢献）
	包摂的で安全かつ強靱（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する	基本目標 2（安全で安定した水の供給） 基本目標 5（広域化の推進）
	持続可能な消費生産形態を確保する	基本目標 2（安全で安定した水の供給）
	気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる	基本目標 4（環境保全への貢献）
	持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する	基本目標 2（安全で安定した水の供給） 基本目標 5（広域化の推進）

3 事業計画

(1) 長期的な投資に関する方向性

資産を適切に管理するため、厚生労働省が策定した「水道事業におけるアセットマネジメント（資産管理）に関する手引き」に基づき、長期にわたる更新需要を把握し、経営面への影響を評価した上で長期的な施策（投資）の方向性を検討していく必要がある。

ア 施設（管路）更新需要の把握

アセットマネジメントを効果的に運用していくためには、将来にわたる更新需要を正確に把握することが重要となる。そのためには、現有資産をデータベース化した上で、劣化診断等による施設・管路の余寿命を把握し、更新需要の算定を行っていく必要がある。

更新需要の試算にあたり、法定耐用年数を踏まえつつ、電気や機械設備については、これまでに実施した浄水場の診断調査をもとに、2段階で更新を行う。

具体的には、監視制御設備は電子部品の交換対応による長寿命化を図りながら、機能・設備診断を踏まえて、供用開始から20年経過後に必要な機器等の更新を行う。また、その他の電気・機械・計装は、日常の保守点検や修繕をきめ細やかに行うことによる長寿命化を図りながら、機能・設備診断を踏まえて、供用開始から30年経過後に必要な機器等の更新を行う。

管路については、「AIを活用した老朽度診断」の結果も活用して、より効果的かつ効率的な管路更新を行う。

工種別の更新周期は以下のとおりである。

表 2.7 企業局における更新周期の設定

種類	工 種		法定耐用年数(年)※	更新周期 (年)
建物	建築		50	50
構築物	土木	取水設備、導水設備、 浄水設備、配水設備、橋梁	58	60
	管路	ダクタイル鋳鉄管	38	43～100
		鋼管		41～85
機械 及び 装置	電気	受変電・配電設備、 直流電源設備、 非常用電源設備	16	30
	機械	ポンプ、滅菌・薬注設備、 沈殿・ろ過池機械設備、 排水処理設備	16	30
	計装	流量計、水位計、水質計器	16	30
		監視制御設備、伝送装置		20

※ 内容の精査により、地方公営企業法施行規則の適用について、実態に合わせて見直し。

イ 今後の施設整備の方向

老朽化が進む浄水場などの施設の改築・更新を推進するとともに、耐震化に取り組む。施設の改築にあたっては、上記「ア」で設定した更新周期を踏まえ、それぞれに診断を行いながら、適切な整備に努めていく。

(2) 投資・財政計画

ア 投資計画（整備計画）

老朽化が進む浄水場などの施設の改築・更新を推進するとともに、耐震化事業及び高度浄水処理施設導入を進め、今後３年間（令和７～９年度）で約４３８億円の建設改良投資を行う。

表 2.8 投資計画

		実績									計画				
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)	計
県南 広域	県南西	4,879	2,631	2,827	3,776	5,302	3,913	3,783	5,438	4,320	6,111	13,398	11,437	6,746	31,582
県西 広域	広域 (R 2～)	1,502	1,693	1,416	1,694	1,286									
鹿行広域		1,568	604	452	357	378	1,053	1,095	694	388	2,217	851	868	1,337	3,056
県中央広域		527	693	999	558	349	383	543	582	502	1,026	1,171	2,408	5,538	9,117
計		8,476	5,621	5,694	6,385	7,315	5,349	5,421	6,714	5,210	9,354	15,420	14,713	13,622	43,755
(当初計画)		(7,456)	(4,711)	(8,086)	(6,646)	(8,764)	(9,431)	(5,698)	(6,596)	(6,103)	(6,280)				

※ 令和６年度以降は平成２７～令和５年度の実績を踏まえた計画

※ 計は、今後３年間（令和７～９年度）の合計

主な整備事業は次のとおりである。

【県南西広域】

- 施設改築・更新 高度浄水処理施設建設
水海道浄水場電気機械設備の更新
- 管路耐震化 導水管（木原取水場～霞ヶ浦）
送水管（筑西・桜川地区他）
- 個別事案 利根川浄水場オゾン施設[1/2]整備
- 停電対策 木原取水場、霞ヶ浦浄水場、
関城浄水場、小山・板戸井取水場、水海道浄水場
- その他 県南西統合広域水道用水供給事業の統合による施設整備

【鹿行広域】

- 管路耐震化 送水管（神栖地区他）

【県中央広域】

- 施設改築・更新 水戸浄水場電気機械設備の更新
 涸沼川浄水場電気機械設備の更新
- 管路耐震化 送水管（茨城・石岡地区他）
- 停電対策 水戸取水場

イ 財源試算

① 給水予定量

平成 27・28 年度実績は当初計画の給水予定量を下回っているが、圏央道の開通や T X 沿線開発に伴う水需要の増加や受水団体における県水転換などにより増加傾向にある。今後、広域化の進展に併せて給水量が増加する見込みであることから、計画期間中の給水予定量を下記のとおりとする。

表 2.9 計画期間中の給水予定量

実績										計画（単位：m ³ ／日）				
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)
県南 広域	県南西	208, 977	209, 750	212, 619	214, 680	213, 893	289, 565	286, 946	283, 901	277, 843	279, 315	283, 806	283, 812	284, 239
	県西 広域 (R 2～)	64, 214	64, 066	65, 514	65, 670	67, 305								
鹿行広域		53, 310	53, 973	57, 094	56, 963	57, 005	57, 540	60, 080	60, 827	63, 866	62, 948	65, 535	65, 421	65, 199
県中央広域		35, 776	37, 997	40, 782	42, 397	41, 629	40, 771	39, 301	38, 466	38, 395	37, 959	36, 084	36, 008	35, 886
計		362, 277	365, 786	376, 010	379, 711	379, 832	387, 876	386, 327	383, 194	380, 105	380, 222	385, 425	385, 241	385, 324
（当初予定）		（369, 397）	（371, 659）	（374, 675）	（376, 987）	（378, 082）	（378, 082）	（378, 082）	（378, 082）	（378, 082）	（378, 082）	（378, 082）	（378, 082）	（378, 082）
施設能力		572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075	572, 075

※ 過去 10 年間の実績を踏まえた推計値

② 料金設定

現在、二部料金制を採用しており、基本料金は主に減価償却費と支払利息の資本費を算定基礎とし、使用料金は主に人件費、動力費、薬品費などの維持管理費を算定基礎としている。なお、料金の算定期間は日本水道協会の「水道料金算定要領」に基づき、3 年ごとに見直してきたが、令和 4 年度に予定していた見直し作業を物価高騰の影響を見極めることを理由に、1 年延期したことで、令和 5 年度に見直し作業を実施した。

なお、広域化に伴う施設最適化により、県中央広域水道用水供給事業に供する施設について減損会計が適用され、当該施設の資産価値を引き下げることに伴い減価償却費が大きく減少するため、令和 7 年度より基本料金を 2, 020 円から 1, 640 円に値下げする予定である。

その他の広域の今後の料金設定については、事業ごとの収支状況に応じて、

3年ごとに見直し作業を行う予定である。将来、施設の老朽化による更新費用の増加が見込まれるため、経営努力などにより費用の抑制に努め適正な料金設定を行う。

表 2.10 計画期間中の料金

(単位：円／m³)

区分／年度		H27 (2015)	H28 見直し 年 度	H29	H30	R 1 見直し 年 度	R 2	R 3	R 4 見直し 延 期	R 5 見直し 年 度	R 6	R 7	R 8 見直し 年 度	R 9 (2027)
県南西広域 (旧県南)	基本料金(月額)	1,290												
	使用料金	45												
県南西広域 (旧県西)	基本料金(月額)	1,850												
	使用料金	61												
鹿行広域	基本料金(月額)	1,500												
	使用料金	54												
県中央広域	基本料金(月額)	2,420		2,020								1,640		
	使用料金	65												

ウ 投資・財政計画（収支計画）

収益的収支について、収益は、令和9年度までほぼ横ばいで推移する見込みである。費用は、物価高騰の影響により、年々増加する見込みである。このため、単年度の純利益は年々減少する見込みである。

資本的収支について、水源負担金や施設の改築・更新を進めるための建設改良費のほか、借入金である企業債等の償還金のため、約181億円から231億円の支出が見込まれる。このための財源として、国庫補助金、企業債借入、一般会計からの借入金及び補助金等の収入を充て、その不足分については内部留保資金で補填する。なお、内部留保資金については、令和5年度末で負債性引当金（主に退職給付引当金等）を除き207億円を確保している。

借入金残高については、年々増加し、令和9年度には約490億円となる見込みである。

表 2.11 投資・財政計画（水道用水供給事業全体）

		実績									計画			
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	(単位：百万円)			
収益的 収 支	収益	18,876	18,251	18,224	18,177	18,447	18,782	18,302	18,329	18,780	18,417	17,723	17,782	17,863
	料金収入	15,818	15,886	15,835	15,907	15,914	16,042	16,012	16,005	16,198	16,148	15,741	15,823	15,883
	他会計補助金	555	219	205	163	147	128	127	124	358	120	117	115	113
	長期前受金戻入等	2,503	2,146	2,184	2,109	2,386	2,612	2,163	2,200	2,224	2,149	1,865	1,844	1,867
	費用	15,621	14,527	15,160	15,377	16,135	15,492	15,524	16,583	17,287	17,116	16,621	16,933	17,410
	維持管理費	7,523	6,451	6,829	7,021	7,274	7,179	7,096	7,925	8,268	8,858	8,702	8,558	8,614
	減価償却費等	7,063	7,057	7,453	7,538	7,272	7,355	7,698	8,003	8,257	7,800	7,437	7,878	8,234
	支払利息	913	849	791	734	681	650	633	564	505	458	482	497	561
	その他	122	170	87	84	908	308	97	91	257	0	0	0	1
	純利益	3,255	3,724	3,064	2,800	2,312	3,290	2,778	1,746	1,493	1,301	1,102	849	453
利益処分（減価積立金等）		3,255	3,724	3,064	2,800	2,312	3,290	2,576	346	3,095	1,301	1,102	849	453
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	202	1,602	0	0	0	0	0
資本的 収 支	収入	5,396	2,624	3,014	3,527	5,171	3,404	2,428	3,347	2,713	9,655	13,624	11,308	12,841
	国庫補助金	506	539	571	761	1,269	1,407	1,012	997	500	1,600	5,169	2,969	3,298
	企業債	3,148	1,125	1,436	1,697	2,346	733	240	973	1,174	4,351	3,943	5,477	6,374
	他会計補助金等	1,534	754	794	822	1,285	1,165	1,079	1,292	966	3,639	4,445	2,787	3,101
	他会計借入金	208	206	213	247	271	99	97	85	73	65	67	75	68
	支出	14,682	10,199	10,475	11,432	13,155	11,582	9,395	10,866	8,801	21,139	23,072	18,930	18,064
	建設改良費	9,162	6,605	7,192	8,255	10,191	7,244	6,157	7,756	5,859	18,247	20,628	15,728	14,756
	償還金等	5,520	3,594	3,283	3,177	2,964	4,338	3,238	3,110	2,942	2,892	2,444	3,202	3,308
	差引	▲9,286	▲7,575	▲7,461	▲7,905	▲7,984	▲8,178	▲6,967	▲7,519	▲6,088	▲11,484	▲9,447	▲7,622	▲5,223
借入金残高		54,940	53,027	51,521	50,445	50,211	46,804	43,987	41,998	40,363	41,937	43,504	45,853	48,987
うち企業債残高		50,843	48,892	47,314	45,991	45,486	43,198	40,284	38,211	36,502	38,012	39,512	41,786	44,851

※ 長期前受金戻入とは、補助金等を財源とした資産の減価償却見合い分について収益計上されたもの

各事業の状況は次のとおりである。

【県南西広域】

表 2.12 投資・財政計画（県南西広域）

実績											計画			
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)
収益的 収 支	収益	12,594	12,246	12,325	12,272	12,590	12,872	12,502	12,510	12,774	12,431	12,350	12,378	12,459
	料金収入	10,812	10,810	10,904	10,944	10,964	11,090	11,038	11,018	11,076	11,012	11,042	11,089	11,151
	他会計補助金	218	168	160	143	136	128	125	123	287	119	117	115	113
	長期前受金戻入等	1,564	1,268	1,261	1,185	1,490	1,654	1,339	1,369	1,411	1,300	1,191	1,174	1,195
	費用	10,244	9,546	9,853	9,701	10,302	9,613	10,328	11,162	11,682	11,509	11,579	11,816	12,319
	維持管理費	5,279	4,495	4,696	4,610	4,681	4,778	4,825	5,391	5,545	5,969	5,864	5,752	5,876
	減価償却費等	4,246	4,297	4,566	4,541	4,342	4,326	5,015	5,336	5,592	5,170	5,324	5,660	5,993
	支払利息	674	628	588	550	515	502	464	425	394	370	391	404	450
	その他	45	126	3	0	764	7	24	10	151	0	0	0	0
	純利益	2,350	2,700	2,472	2,571	2,288	3,259	2,174	1,348	1,092	920	771	562	141
利益処分（減価積立金等）		1,484	2,700	2,472	2,571	2,068	3,122	2,458	73	2,441	920	771	562	141
繰越利益剰余金		0	0	0	0	220	358	74	1,349	0	0	0	0	0
資本的 収 支	収入	3,386	2,114	2,784	3,327	4,668	2,610	1,590	2,578	2,368	6,863	10,232	8,026	6,615
	国庫補助金	175	481	510	698	1,056	1,025	685	675	353	844	3,793	2,046	1,644
	企業債	1,991	905	1,436	1,697	2,346	733	240	973	1,174	3,171	2,885	3,934	3,347
	他会計補助金等	1,012	522	625	685	995	753	568	845	768	2,783	3,487	1,971	1,556
	他会計借入金	208	206	213	247	271	99	97	85	73	65	67	75	68
	支出	10,483	7,328	7,583	9,190	10,930	8,546	6,312	8,039	6,737	14,194	17,997	14,503	10,515
	建設改良費	6,913	5,176	5,608	7,230	9,111	5,393	4,264	6,054	4,771	12,163	16,139	11,934	7,658
	償還金等	3,570	2,152	1,975	1,960	1,819	3,153	2,048	1,985	1,966	2,031	1,858	2,569	2,857
	差引	▲7,097	▲5,214	▲4,799	▲5,863	▲6,262	▲5,936	▲4,722	▲5,461	▲4,369	▲7,332	▲7,765	▲6,477	▲3,899
借入金残高		40,210	39,498	39,268	39,364	40,233	37,973	36,307	35,411	34,738	35,994	37,088	38,528	39,086
うち企業債残高		36,184	35,388	35,061	34,910	35,508	34,367	32,604	31,624	30,878	32,069	33,096	34,460	34,950

① 収益的収支

収益は、概ね横ばいで推移する見込みである。費用は、物価高騰の影響により、年々増加する見込みである。このため、単年度の純利益も年々減少する見込みである。

② 資本的収支

建設改良費及び償還金等で約 105 億円から 180 億円の支出が見込まれる。これに対し、国庫補助金、企業債借入、一般会計からの補助金等及び借入金の収入を充て、その不足分については内部留保資金で補填する。

借入金残高は、年々増加し、令和 9 年度には約 391 億円となる見込みである。

【鹿行広域】

表 2.13 投資・財政計画（鹿行広域）

実績											計画			
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	(単位：百万円) R 6 R 7 R 8 R 9 (2027)			
収益的 収 支	収益	3,075	2,930	2,999	2,966	2,985	3,046	2,962	2,996	3,175	3,122	3,101	3,094	3,094
	料金収入	2,524	2,536	2,598	2,591	2,592	2,602	2,658	2,687	2,832	2,807	2,805	2,802	2,801
	他会計補助金	168	24	21	9	5	0	0	0	35	0	0	0	0
	長期前受金戻入等	383	370	380	366	388	444	304	309	308	315	296	292	293
	費用	2,808	2,425	2,669	2,940	3,205	3,184	2,500	2,657	2,812	2,925	2,871	2,887	2,874
	維持管理費	1,207	890	988	1,259	1,449	1,293	1,144	1,326	1,475	1,621	1,605	1,590	1,566
	減価償却費等	1,421	1,364	1,522	1,533	1,545	1,530	1,242	1,232	1,236	1,228	1,178	1,218	1,231
	支払利息	180	170	159	148	136	124	112	99	87	76	88	79	76
	その他	0	1	0	0	75	237	2	0	14	0	0	0	1
	純利益	267	505	330	26	▲220	▲138	462	339	363	196	230	208	221
利益処分（減価積立金等）		620	505	330	26	0	0	104	273	429	196	230	208	221
繰越利益剰余金		0	0	0	0	▲220	▲358	0	66	0	0	0	0	0
資本的 収 支	収入	1,757	291	73	90	138	415	532	226	78	1,500	206	818	1,260
	国庫補助金	331	58	61	63	53	184	181	58	17	50	103	257	405
	企業債	1,157	220	0	0	0	0	0	0	0	1,180	0	304	451
	他会計補助金等	269	13	12	27	85	231	351	168	61	270	103	257	404
	他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出	2,547	1,138	991	907	937	1,649	1,742	1,346	1,001	3,909	1,341	1,424	1,735
	建設改良費	1,584	611	464	369	389	1,073	1,111	718	413	3,350	829	845	1,287
	償還金等	963	527	527	538	548	576	631	628	588	559	512	579	448
	差引	▲790	▲847	▲918	▲817	▲799	▲1,234	▲1,210	▲1,120	▲923	▲2,409	▲1,135	▲606	▲475
借入金残高		9,382	9,086	8,579	8,068	7,542	6,989	6,380	5,768	5,186	5,807	5,295	5,019	5,023
うち企業債残高		9,311	9,061	8,579	8,068	7,542	6,989	6,380	5,768	5,186	5,807	5,295	5,019	5,023

① 収益的収支

収益及び費用は、全体的にほぼ横ばいで推移する見込みである。このため、単年度の純利益も引き続き確保できる見込みである。

② 資本的収支

建設改良費及び償還金等で約 13 億円から 17 億円の支出が見込まれる。これに対し、国庫補助金、企業債借入及び一般会計からの補助金等の収入を充て、その不足分については内部留保資金で補填する。

【県中央広域】

表 2.15 投資・財政計画（県中央広域）

実績											計画			
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	(単位：百万円)			
		R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)									
収益的 収 支	収益	3,207	3,075	2,900	2,939	2,872	2,864	2,838	2,823	2,831	2,864	2,272	2,310	2,310
	料金収入	2,482	2,540	2,333	2,370	2,358	2,350	2,316	2,300	2,290	2,329	1,894	1,932	1,931
	他会計補助金	169	27	24	11	6	0	2	1	36	1	0	0	0
	長期前受金戻入等	556	508	543	558	508	514	520	522	505	534	378	378	379
	費用	2,569	2,556	2,638	2,736	2,628	2,695	2,696	2,764	2,793	2,682	2,171	2,230	2,217
	維持管理費	1,037	1,066	1,145	1,152	1,144	1,108	1,127	1,208	1,248	1,268	1,233	1,216	1,172
	減価償却費等	1,396	1,396	1,365	1,464	1,385	1,499	1,441	1,435	1,429	1,402	935	1,000	1,010
	支払利息	59	51	44	36	30	24	57	40	24	12	3	14	35
	その他	77	43	84	84	69	64	71	81	92	0	0	0	0
	純利益	638	519	262	203	244	169	142	59	38	181	101	80	93
利益処分（減債積立金等）		1,151	519	262	203	244	169	14	0	225	181	101	80	93
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	128	187	0	0	0	0	0
資本的 収 支	収入	253	219	157	110	365	379	306	543	267	1,292	3,186	2,464	4,966
	国庫補助金	0	0	0	0	160	198	146	264	130	706	1,273	666	1,249
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,058	1,239	2,576
	他会計補助金等	253	219	157	110	205	181	160	279	137	586	855	559	1,141
	他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出	1,652	1,733	1,901	1,335	1,288	1,387	1,341	1,481	1,063	3,036	3,734	3,003	5,814
	建設改良費	665	818	1,120	656	691	778	782	984	675	2,734	3,660	2,949	5,811
	償還金等	987	915	781	679	597	609	559	497	388	302	74	54	3
	差引	▲1,399	▲1,514	▲1,744	▲1,225	▲923	▲1,008	▲1,035	▲938	▲796	▲1,743	▲547	▲538	▲849
借入金残高		5,348	4,443	3,674	3,013	2,436	1,842	1,300	819	438	136	1,121	2,306	4,878
うち企業債残高		5,348	4,443	3,674	3,013	2,436	1,842	1,300	819	438	136	1,121	2,306	4,878

① 収益的収支

収益は令和7年度から基本料金を値下げすることで、令和6年度と令和7年度を比べると料金収入が約4億円減少するが、これ以降ほぼ横ばいで推移する見込みである。費用は、減損会計の適用により減価償却費が減少することから、計画期間中は横ばいで推移する見込みである。

このため、毎年度純利益を確保できる見込みである。

② 資本的収支

建設改良費及び償還金等で約37億円から約58億円の支出が見込まれる。これに対し、国庫補助金、企業債借入及び一般会計からの補助金等の収入を充て、その不足分については内部留保資金で補填する。

(3) 経営基盤強化及び効率化への重点取組事項

水道普及率向上の取組など、経営基盤強化のための安定的な収入の確保を図るとともに、以下の事項について重点的に取り組むこととする。

ア 施設整備方針

① 施設の改築・更新

老朽化が進んでいる主要施設の中央監視制御設備や電気・機械設備の更新を行う。

また、霞ヶ浦浄水場の施設は、給水開始から 60 年以上が経過しており老朽化が進んでいるだけでなく、霞ヶ浦の水質変化に伴うかび臭物質や濃縮し難い汚泥の処理に対応するため、排水処理施設(濃縮槽、脱水機棟、天日乾燥床等)、中間ポンプ等を対象とした改築事業を実施した。

また、新たな高度浄水処理施設の建設も実施した。

② 管路更新（耐震化）事業について

水が安全で安定的に供給されることは、県民生活や産業活動にとって欠くことのできない条件となっている。このため、企業局では東日本大震災の被害状況を踏まえ、平成 24 年度に策定した「管路更新事業化計画」に基づき、液状化の被害が懸念される管路について更新（耐震化）を進めている。

- ・事業期間：平成 24 年度から令和 6 年度(2012～2024)
- ・更新延長：約 158 km
- ・耐震化率：54.0%（H24 時点）、74.8%（R 6 予定）

また、令和 6 年度に「管路更新事業化計画」の期間が満了することから、令和 7 年度からは、「AI を活用した老朽度診断」の結果も活用して、より効果的かつ効率的な管路更新を進める。

イ 新しい浄水処理技術の導入に向けた取組

近年、企業局の有する 11 浄水場のうち 6 つの浄水場の水源となっている霞ヶ浦の水質が悪化している。特に平成 19 年には藍藻類の大量発生に伴う凝集障害や高濃度かび臭の発生により、浄水処理が困難な時期があった。

このような状況においても、安定した浄水処理を継続するため、企業局では民間企業の持つ最新の浄水処理技術を実用化する共同研究を、平成 21 年から 23 年にかけて 5 つの浄水場で実施した。

平成 24 年には、研究結果を検討し、特に有効と認められた 2 つの高度浄水処理技術の実用化に向けた実証実験を行うことを決定した。

この浄水処理技術は全国初の技術であり、厚生労働省の事業認可を得るため、

平成 25 年に実証プラントの設計、平成 26 年に施設整備を行い、同 12 月から 1 年間の実験を実施した。

実験の結果、この技術の有効性が確認できたため、平成 28 年から霞ヶ浦浄水場への導入に向けた取組を開始し、令和 6 年 11 月からの供用を開始している。

この浄水処理技術を導入することにより、霞ヶ浦を水源とする浄水場では、より安全で安心な水を安定して供給できるようになり、さらに維持管理コストの削減を見込んでいる。

実験内容 ① 帯磁性イオン交換樹脂処理：溶解性有機物の除去

② オゾンを使用した促進酸化処理：かび臭原因物質の除去

実験期間 平成 26 年 12 月 から平成 27 年 11 月（1 年間）

評価検証 外部有識者を含む評価委員会で、実験結果の評価・検証を実施
効 果

- ・ かび臭原因物質を安定的に処理（水道水質基準 10 ng/L 以下）
- ・ 維持管理費の低減
- ・ 生物処理施設老朽化に伴う改築費用の低減



帯磁性イオン交換樹脂処理



図 2.6 実証実験設備の状況

4 数値目標及び年度目標の設定

計画の概要をまとめると以下のとおりである。これらを踏まえ数値目標及び年度目標を設定する。

基本目標と事業執行方針

(1)〔基本目標１〕計画的かつ効率的な経営の推進 ア 計画的な事業運営 ○アセットマネジメント導入による改築・更新投資の平準化 イ 効率的な管理運営 ○業務の効率化 ○職員の経営感覚、コスト意識の醸成 ○施設の運転管理の効率化 ○維持管理業務における民間の先進技術の導入 ウ 財政基盤の強化 ○安定した収入の確保と経費の削減 ○交付金の活用 ○老朽施設の改築・更新に向けた自己資金の確保 エ 需要に対応した事業展開 ○受水団体の水需要動向の的確な把握と施設整備 ○水道普及率の向上 オ 広域連携の推進 ○水道事業の経営統合や共同発注等の広域連携の検討
(2)〔基本目標２〕安全で安定した水の供給 ア 浄水処理施設（手法）の充実 ○水源水質の変化や水質基準に見直しに対応した浄水処理方法の改善や施設整備 ○新しい浄水処理技術の導入 イ 水質管理の強化 ○水道ＧＬＰの的確な運用 ○水源を同じくする水道事業者間の連携強化 ○放射性物質の検査 ○ＰＦＡＳの検査・公表、低減対策の検討 ウ 施設の改築・更新等 ○保守点検や修繕等による長寿命化と計画的な改築・更新 エ 耐震化の推進 ○浄水場施設の耐震性の向上 ○管路の耐震性向上、老朽管の更新 オ 危機管理対策の強化 ○緊急連絡管の整備 ○緊急補修資材等の備蓄体制の充実 ○災害対策訓練と検証 ○東京都水道局との広域災害対策合同訓練 カ 人材の育成・組織力の強化 ○職員の実務経験に応じた研修の充実 ○職員の適切かつ計画的な配置 キ 浸水対策の推進 ○浸水被害が想定される浄水場等施設の計画的な浸水対策・減災対策の実施 ク 停電対策の推進 ○取水場や浄水場等施設の計画的な停電対策の実施
(3)〔基本目標３〕利用者サービスと情報発信の充実 ア サービス充実への取組 ○高度浄水処理施設導入による、安全でおいしい水の提供 ○新しい浄水処理技術の導入 イ 広報活動及び情報提供の充実・強化 ○ホームページ等による広報活動及び情報提供の充実 ○他事業体と連携した水道水の安全性のＰＲ
(4)〔基本目標４〕環境保全への貢献 ア 環境に配慮した事業運営 ○省エネ機器や環境に配慮した設備の導入 ○浄水発生土や建設発生土の有効利用 イ 環境保全への取組 ○地盤沈下対策への協力 ○水質及び環境保全啓発活動への参画

事業計画

(1) 投資計画

老朽施設の改築・更新、耐震化を進め、今後３年間(令和７～９年度)で約４３８億円の建設改良投資を行う。

投資計画【水道用水供給事業全体】

実績									計画				
H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)	計 (R 7～9)
8,476	5,621	5,694	6,385	7,315	5,349	5,421	6,714	5,210	9,354	15,420	14,713	13,622	43,755

(2) 財源試算

ア 給水予定量

増加傾向

給水予定量【水道用水供給事業全体】

実績								計画				
H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)
362,277	365,786	376,010	379,711	379,832	387,876	386,327	383,194	380,105	380,222	385,425	385,241	385,324

イ 料金設定

経営努力による適正な料金設定

現行料金

(単位：円／ｍ³)

区分	旧県南広域	旧県西広域	鹿行広域	県中央広域
基本料金(月額)	1,290	1,850	1,500	2,020
使用料金	45	61	54	65

(3) 投資・財政計画

○収益的収支

収益は令和９年度まではほぼ横ばいで推移、費用は年々増加

⇒純利益はほぼ横ばいで推移

○資本的収支

建設改良費及び企業債の償還金で年１８１億円から２３１億円支出

⇒国庫補助金、企業債借入等を充当、不足分は内部留保資金で補填

○借入金残高は、令和９年度には４９０億円の見込み

投資・財政計画【水道用水供給事業全体】

区分／年度		H27	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
収益的 収 支	収益	18,876	18,251	18,224	18,177	18,447	18,782	18,302	18,329	18,780	18,415	17,723	17,783	17,865
	料金収入	15,818	15,886	15,835	15,907	15,914	16,042	16,012	16,005	16,198	16,147	15,741	15,823	15,883
	他会計補助金	555	219	205	163	147	128	127	124	358	120	117	115	113
	長期前受金戻入等	2,503	2,146	2,184	2,109	2,386	2,612	2,163	2,200	2,224	2,148	1,865	1,844	1,868
	費用	15,621	14,527	15,160	15,377	16,135	15,492	15,524	16,583	17,287	17,118	16,620	16,933	17,410
	維持管理費	7,523	6,451	6,829	7,021	7,274	7,179	7,096	7,925	8,268	8,859	8,701	8,558	8,615
	減価償却費等	7,063	7,057	7,453	7,538	7,272	7,355	7,698	8,003	8,257	7,801	7,437	7,878	8,234
	支払利息	913	849	791	734	681	650	633	564	505	458	482	497	562
	その他	122	170	87	84	908	308	97	91	257	0	0	0	0
	純利益	3,255	3,724	3,064	2,800	2,312	3,290	2,778	1,746	1,493	1,297	1,103	850	454
利益処分(減価積立金等)		3,255	3,724	3,064	2,800	2,312	3,290	2,576	346	3,095	1,297	1,103	850	454
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	202	1,602	0	0	0	0	0
資本的 収 支	収入	5,396	2,624	3,014	3,527	5,171	3,404	2,428	3,347	2,713	9,654	13,624	11,308	12,840
	国庫補助金	506	539	571	761	1,269	1,407	1,012	997	500	1,600	5,169	2,969	3,298
	企業債	3,148	1,125	1,436	1,697	2,346	733	240	973	1,174	4,351	3,943	5,477	6,373
	他会計補助金等	1,534	754	794	822	1,285	1,165	1,079	1,292	966	3,639	4,445	2,787	3,101
	他会計借入金	208	206	213	247	271	99	97	85	73	65	67	75	68
	支出	14,682	10,199	10,475	11,432	13,155	11,582	9,395	10,866	8,801	21,138	23,071	18,930	18,063
	建設改良費	9,162	6,605	7,192	8,255	10,191	7,244	6,157	7,756	5,859	18,247	20,629	15,728	14,755
	償還金等	5,520	3,594	3,283	3,177	2,964	4,338	3,238	3,110	2,942	2,892	2,443	3,203	3,308
	差引	▲9,286	▲7,575	▲7,461	▲7,905	▲7,984	▲8,178	▲6,967	▲7,519	▲6,088	▲11,484	▲9,447	▲7,622	▲5,223
	借入金残高	54,940	53,027	51,521	50,445	50,211	46,804	43,987	41,998	40,363	41,937	43,504	45,853	48,987
うち企業債残高		50,843	48,892	47,314	45,991	45,486	43,198	40,284	38,211	36,502	38,012	39,512	41,786	44,851

(4) 重点取組事項

ア 施設整備方針

○主要施設の中央監視制御設備及び電気・機械設備の更新

○霞ヶ浦浄水場における新たな高度浄水処理施設の建設

○液状化の被害の懸念される管路の更新(耐震化)

イ 新しい浄水処理技術の導入に向けた取組

○霞ヶ浦浄水場での導入及び供用開始

(1) 数値目標

【基本目標 1】計画的かつ効率的な経営の推進

No	項目	項目選定の理由等	H25	R 5	目標 (R 9)
1	総収益対総費用率 (%)	費用が収益によってどの程度賄われるかを示す	120.1	108.6	毎年 100 以上
2	営業収益対営業費用比率 (%)	営業費用が営業収益によってどの程度賄われるかを示す	121.8	98.0	毎年 100 以上
3	借入金残高 (億円)	借入金残高 (負債) の状況	576	404	501
4	粉末活性炭使用量 (t)	オゾン処理導入による使用量削減	430	280	175
5	粒状活性炭の再生量 (m ³) 〔霞ヶ浦浄水場〕	吸着活性炭から生物活性炭に移行することによる活性炭寿命の延命	3,400	3,375	1,150
6	水道普及率 (%)	水道利用者の増	93.6	95.3	96.0

【基本目標 2】安全で安定した水の供給

No	項目	項目選定の理由等	H25	R 5	目標 (R 9)
7	施設の改築・更新の 進捗状況 (%) (事業費ベース)	機能維持に関する建設改良投資の 進捗状況 (施設更新事業) 【上水】	6.6	70.7	100
8	管路の漏水事故発生率 (件/100km)	管路更新や適切な機能保全工事による安定した水の供給【上水】	1.0	0.9	0.5
9	管路耐震化進捗率 (%) (管路延長ベース)	管路耐震化の進捗状況	56.5	66.7	68.8
10	事業間連絡管の 整備状況 (%) (事業費ベース)	広域水道事業管をつなぐ緊急連絡 管の整備状況 (第 2 次耐震化計画)	0.2	80.0	100

【基本目標 3】利用者サービスと情報発信の充実

No	項目	項目選定の理由等	H 25	R 5	目標 (R 9)
11	カビ臭の除去率を高めた 水道水の供給（水質基準） 2-MIB、ジェオスミン 10ng/ℓ以下	水道水質の向上	2-MIB、ジェオスミン 5ng/ℓ以下		
12	普及啓発事業等への参加 者数（人）	水道水の普及啓発及びPR活動 の状況	17,579	10,693	20,000
13	企業局ホームページのアクセス数（月平均：件）	広報・情報発信の強化【上工水】	12,371	21,976	20,000
14	水道水の安全性のPR回数（回）	水道水の安全性についての情報 発信	5	22	25

【基本目標 4】環境保全への貢献

No	項目	項目選定の理由等	H 25	R 5	目標 (R 9)
15	局照明のLED 導入率 （％）	省エネ機器の導入状況【上工水】	—	24.2	40
16	エネルギー消費原単位 （kl/千m³）	水処理コスト・環境影響負荷の 低減	0.0873	0.0814	R5 比毎年 0.4%削減

(2) 年度目標

【基本目標 2】安全で安定した水の供給

No	項目	項目選定の理由等	実施・達成年度
1	水道GLPの更新	定期的にサーベイランス（中間審査） を受検、更新状況をフォローアップ	令和3年度
2	危機管理対策の推進	職員研修や災害対策訓練、東京都水道局との共同訓練の実施	毎年度

【基本目標 3】利用者サービスと情報発信の充実

No	項目	項目選定の理由等	実施・達成年度
3	新しい浄水処理技術の導入	水質を安定して満足できるとともに、 活性炭再生費用等の低減も図れる 新しい高度浄水処理（オゾンと過酸化水素を使用した促進酸化処理） 施設の設置	令和6年度

第3章 工業用水道事業



1 経営の現状

(1) 経営の現状と課題

ア 給水量及び施設能力

令和5年度の契約水量は 1,024,157 m³/日であり、計画給水量 1,263,680 m³/日、施設能力 1,132,680 m³/日に対して、それぞれ 81.0%、90.4%となっている。

表 3.1 給水量の推移

(単位：m³/日)

区分／年度	H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
計画給水量 注1)	1,263,680	1,263,680	1,263,680	1,263,680	1,263,680	1,263,680
施設能力 注2)	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680
契約水量 注3)	1,042,504	1,016,952	1,019,146	1,017,006	1,020,507	1,024,157
承認水量 注4)	885,210	890,956	891,971	892,171	895,541	902,611

注1) 【計画給水量】工業用水道事業整備計画において当該年度に見込まれていた給水予定量

注2) 【施設能力】現有の浄水場から送水できる工業用水の量

注3) 【契約水量】施設整備等の際し、企業局がユーザーである企業と取り決める供給水量（各年度末の水量）

注4) 【承認水量】基本使用水量注5)と特定使用水量注6)の合計

注5) 【基本使用水量】受水企業が、当面使用する水量として契約水量の範囲内で、企業局の承認を受けた水量

注6) 【特定使用水量】短期間、基本使用量を超えて工業用水を使用したい受水企業に対し、企業局が承認した増量分の水量

事業別に見ると、鹿島工水(第1・2期)が契約水量全体の約73%を占めており、近年、契約水量が増加している。

表 3.2 契約水量の推移（事業別）

(単位：m³/日)

区分／年度	H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
那珂川工水	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850
鹿島工水(第1・2期)	766,320	737,904	740,903	741,023	744,229	748,089
鹿島工水(第3期)	67,170	67,400	65,530	63,440	63,440	63,440
県南工水	30,069	100,078	101,143	100,923	101,218	101,258
県西工水						
県央工水	37,120	37,720	37,720	37,770	37,770	37,520
契約水量 計	1,042,504	1,016,952	1,019,146	1,017,006	1,020,507	1,024,157

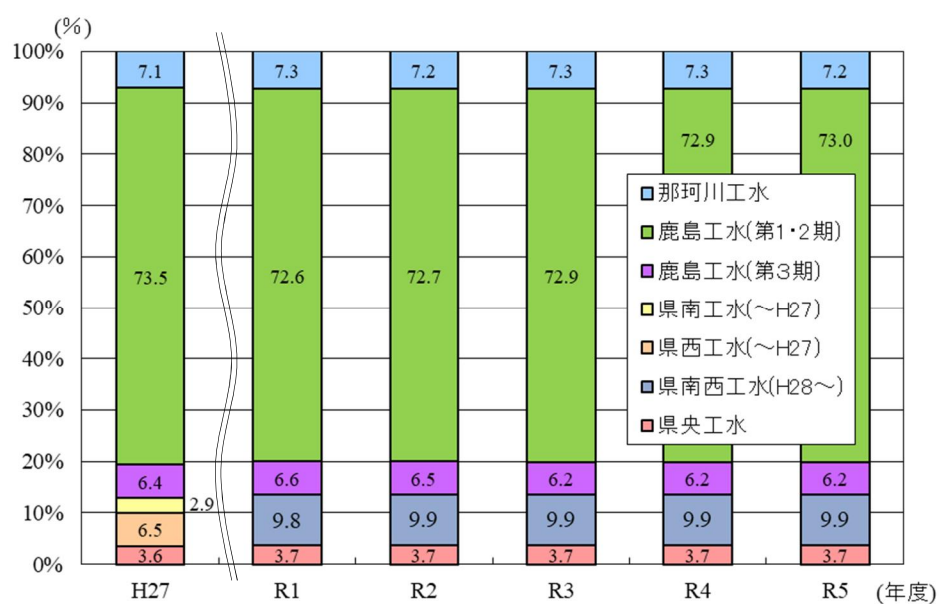


図 3.1 契約水量の事業別割合

イ 収支の状況

決算状況を見ると、収益的収支では、安定した料金収入とコスト縮減により毎年純利益を計上している。

費用内訳では、借入金の償還に伴い支払利息は減少しているものの、動力費や物価等の高騰により、維持管理費が増加している。

表 3.3 損益計算書

(単位：百万円)

区分／年度	H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
収益	14,712	12,770	12,604	12,471	12,491	12,807
費用	9,540	9,948	9,752	10,431	10,373	10,245
維持管理費	3,504	4,050	4,135	4,128	4,788	4,662
減価償却費等	5,410	5,389	5,314	5,394	5,373	5,345
支払利息	515	280	233	203	162	140
その他	111	229	70	706	50	98
純利益	5,172	2,822	2,852	2,040	2,118	2,562
減債積立金等	5,172	2,822	2,852	※ 1,463	2,118	2,562
繰越利益剰余金	0	0	0	0	0	0
借入金残高	51,423	43,703	40,394	37,966	36,345	35,260
うち企業債残高	31,202	24,436	21,181	18,807	17,242	16,158

※ 平成 26 年度の会計基準改正に伴う移行処理の修正額 577 百万円を除いた額

収益は安定的な料金収入を背景に、ほぼ横ばいで推移している。令和元年度から令和5年度にかけては、毎年20億円から29億円程度の純利益を計上しており、経営状況は良好である。

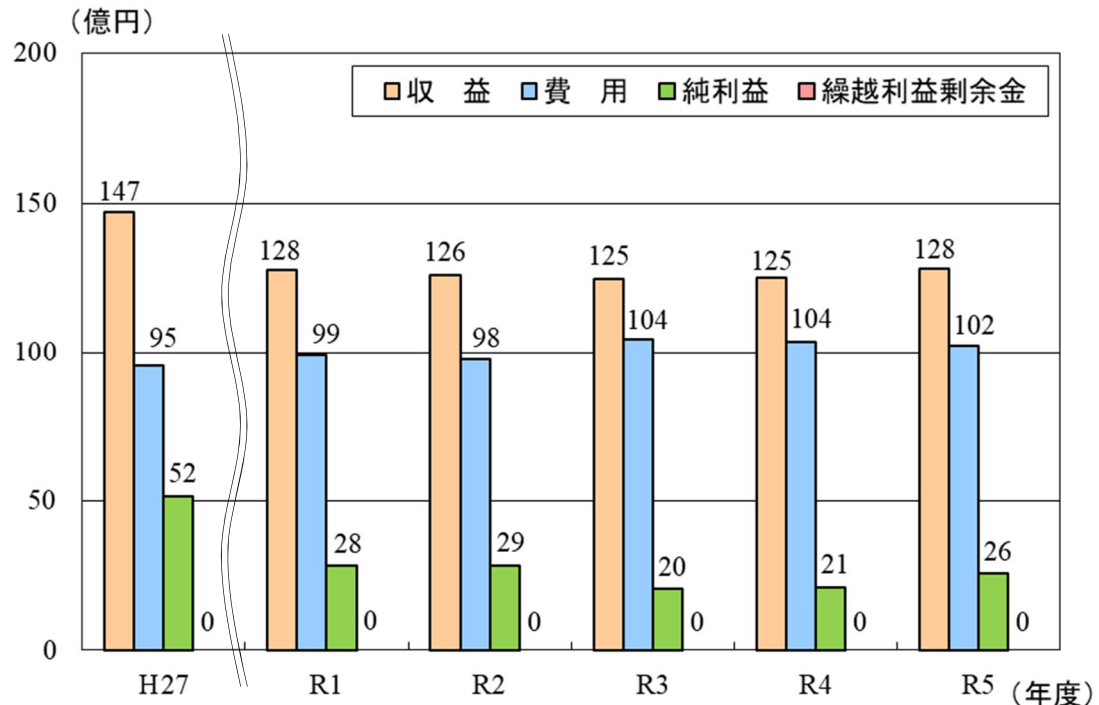


図 3.2 収支の状況と繰越利益剰余金の推移

費用構成割合は、借入金の償還に伴い支払利息が5.3%（平成27年度）から1.4%（令和5年度）に減少している。一方、維持管理費の費用全体に占める割合が36.7%から45.5%に増加している。

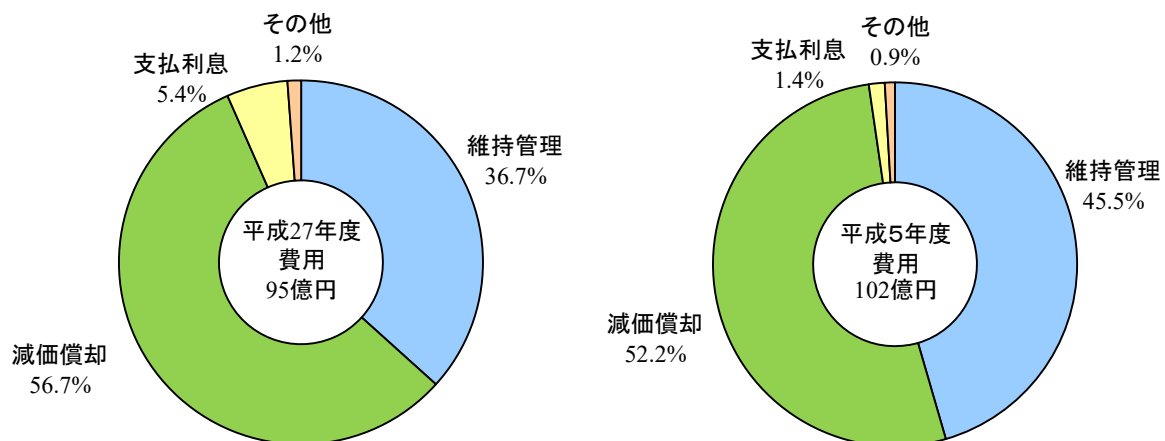


図 3.3 費用構成割合

収支の状況を事業別に見ると、各事業とも、安定した料金収入と企業債、水資源機構割賦負担金の繰上償還による支払利息の軽減により、平成 24 年度以降は毎年純利益を計上している。

純利益は、鹿島工水（第 1・2 期）が最も多く、その割合は各年とも全体の約 4 割以上を占めている。

表 3.4 事業別収支状況

(単位：百万円)

区分／年度		H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
那珂川工水	収益	626	625	603	609	603	630
	費用	480	574	536	544	563	590
	純利益	146	51	67	65	40	40
鹿島工水 (第 1・2 期)	収益	7,304	5,845	5,779	5,780	5,805	6,047
	費用	4,578	4,730	4,569	4,377	4,681	4,835
	純利益	2,726	1,115	1,210	1,403	1,124	1,212
鹿島工水 (第 3 期)	収益	1,695	1,534	1,479	1,378	1,376	1,400
	費用	1,046	1,240	1,198	1,235	1,294	1,127
	純利益	649	294	281	143	82	273
県南工水	収益	1,241					
	費用	982					
	純利益	259					
県西工水	収益	2,689					
	費用	1,850					
	純利益	839					
県南西工水	収益		3,790	3,762	3,788	3,777	3,800
	費用		2,886	2,916	2,984	3,247	3,137
	純利益		904	846	804	530	663
県央工水	収益	1,157	976	981	918	930	930
	費用	604	518	533	1,292	588	556
	純利益	553	458	448	▲374	342	374
計	収益	14,712	12,770	12,604	12,471	12,491	12,807
	費用	9,540	9,948	9,752	10,431	10,373	10,245
	純利益	5,172	2,822	2,852	2,040	2,118	2,562

ウ 料金の状況

料金については、平成 25 年度に鹿島工水（第 1・2 期）で 1 円、鹿島工水（第 3 期）で 2 円値下げしている。

また、平成 28 年度に鹿島工水（第 1・2 期）で 7.7 円、鹿島工水（第 3 期）で 1 円、県南西工水で 2 円、県央工水で 2 円値下げしている。

さらに、令和元年度に、鹿島工水（第 3 期）で 2 円、県央工水で 5 円値下げしている。

なお、経営経費負担金については、平成 27 年度に基準料金が撤廃されたことから、平成 28 年度の料金改定に併せて廃止した。

表 3.5 料金の推移

(単位：円／ m^3)

区分／年度		H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R 1	R 2～5
那珂川工水		20（－）				20				
鹿島工水(第 1・2 期)		28.7（－）	27.7（－）			20				
鹿島工水(第 3 期)		50（－）	48（－）			47			45	
県南工水	県南西工水	90(40)				93				
県西工水		95(40)								
県央工水		63(13)				61			56	

() は、経営経費負担金で内書き、H28 年度に廃止。

エ 施設整備の状況

老朽化が進む浄水場などの施設の改築・更新を実施するとともに、東日本大震災を教訓とした管路の耐震化工事、非常用自家発電設備の設置工事、関東・東北豪雨を教訓とした浸水対策工事を積極的に推進している。

表 3.6 施設整備費の推移

(単位：百万円)

区分／年度		H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
那珂川工水		322	261	228	148	199	175
鹿島工水(第 1・2 期)		1,072	1,823	2,172	2,389	1,632	651
鹿島工水(第 3 期)		98	146	46	65	88	84
県南工水	県南西工水 (H28～)	183	1,471	1,255	1,437	1,662	775
県西工水		1,453					
県央工水		504	179	160	197	554	1,096
計		3,632	3,880	3,861	4,236	4,135	2,781

主な工事は次のとおりである。

【那珂川工水】管路更新工事

【鹿島工水】鹿島浄水場中央監視制御設備更新

【県南西工水】阿見浄水場中央監視制御設備更新工事

【県央工水】管路耐震化工事

オ 現状のまとめ

- ① 計画給水量と契約水量に乖離がある。
- ② 安定した料金収入とコスト縮減により毎年純利益を計上しており、経営状況は良好である。
- ③ 事業ごとに料金格差があるが、改善されつつある。
- ④ 施設の更新工事が計画的に実施されている。
- ⑤ 非常用自家発電設備の整備や管路の耐震化が実施され、危機管理対策が強化されている。
- ⑥ 鹿島工水（第1・2期）の契約水量が全体の約73%を占めている。

(2) 過去5年（R1～R5）の実績及び評価

第3期経営計画及び経営戦略で立てた4つの基本目標に沿った実績と評価を行う。基本目標に対する取組の実績と評価の概略は次のとおり。

ア「計画的かつ効率的な経営の推進」

計画的な事業運営

〔実績と評価〕

- ・施設更新計画に基づき、計画的な施設更新を行っている。
- ・管路更新を計画的に実施するため、管路更新事業化計画を策定している。
- ・経済的・効果的な建設と事業費の平準化のため、アセットマネジメント手法を取り入れた施設及び管路の更新計画の策定に取り組んでいる。

効率的な管理運営

〔実績と評価〕

- ・物品購入において一般競争入札を導入し、コスト削減を図っている。
- ・総務事務システムの導入により、総務事務に係る業務の効率化を図った。
- ・新任職員及び一般職員研修を実施することにより職員の意識改革、能力・意欲の向上を図っている。
- ・県西工水における需要逼迫の緩和、県南工水における未売水の解消を図るため、平成28年4月に両事業の統合を実施した。
- ・企業局DX推進計画を策定し、鹿島工水へのスマートメーターの導入、遠隔監視システムの導入、設備管理台帳の更新、巡視点検データの電子化など、デジタル技術を活用した効率的な運営に取り組んだ。

財政基盤の強化

〔実績と評価〕

- ・企業債及び水資源機構割賦負担金の繰上償還により支払利息軽減を図ることができた。
- ・借入金残高は、内部留保資金を活用し新たな借入を抑制したことなどから、順調に減少しており令和5年度末で325億円となっている。

需要に対応した事業展開

〔実績と評価〕

- ・知事部局と連携し、企業立地に係る工業用水の利用相談等について迅速的確に対応し、新規水需要の開拓を図った。

イ「安定した水の供給」

浄水場の運転管理体制の強化

〔実績と評価〕

- ・ 運転管理業務を(公財)茨城県開発公社へ全面委託している。
- ・ 原水の水質等の特性を考慮の上、一部の浄水場の運転及び保全業務について、民間活力の導入を行っている。

水質管理の強化

〔実績と評価〕

- ・ 原水水質の特性に配慮した効果的な薬品注入により、良質な工業用水の確保が行われている。

施設の改築・更新等

〔実績と評価〕

- ・ 施設更新計画に基づき、阿見浄水場において施設の更新工事等を実施し、完了した。
- ・ 施設更新計画に基づき、鹿島浄水場及び水海道浄水場において施設の更新工事を実施している。

耐震化の推進

〔実績と評価〕

- ・ 第2次耐震化計画等に基づき、水道施設の更なる耐震化を進めた。
- ・ 管路更新事業化計画により管路の耐震化を計画的に進めている。

危機管理対策の強化

〔実績と評価〕

- ・ 浸水被害が想定される浄水場等の施設について、減災対策を基本とした浸水対策を行った。
- ・ 東日本大震災の経験を踏まえ、平成28年度に災害対策基本マニュアルの改定を行っている。

ウ「利用者サービスと情報発信の充実」

サービス充実への取組

〔実績と評価〕

- ・最適な薬品の使用を図ることで、工業用水の管理目標である濁度 10 度以下で安定的に供給している。

広報活動及び情報提供の充実・強化

〔実績と評価〕

- ・ホームページへの最新情報の速やかな更新や新たな情報内容の提供など内容の充実に努め、アクセス件数は目標値の 20,000 件／月を上回っている。

エ「環境保全への貢献」

環境に配慮した事業運営

〔実績と評価〕

- ・排水処理運転を夜間に行うことで電力のピークシフトに努めている。
- ・局内に「省エネルギー推進委員会」を設置し、省エネルギー運転の励行や職員の省エネルギーに対する意識改革を図っている。
- ・新規企業対応のため配水圧力を増圧したことなどから、令和 5 年度は平成 27 年度に比べエネルギー消費原単位が 0.0437→0.0450k1/千 m³に増加（3.0%）した。
- ・浄水場や取水場、その他所管する施設の LED 化を進めている。

環境保全への取組

〔実績と評価〕

- ・県南西工水においては、地盤沈下対策の観点から、地下水から工業用水への転換事業であるなど一定の条件を満たす場合、原則として企業負担となる配水管整備費の 70%又は料金 3 年分の 2 分の 1 に相当する額いずれか高い方を企業局が負担することとしている。

(3) 事業の課題

ア 現状と課題

本県の工業用水道事業は、昭和 41 年に那珂川工水が給水を開始しその後、鹿島工水、県西工水、県南工水、県央工水をそれぞれ運用開始し、低廉・豊富な工業用水を安定的に供給し、企業活動及び経済の発展に寄与するとともに、地下水の過剰汲み上げによる地盤沈下の防止に努めてきた。

経営状況においては、純利益を毎年確保し累積欠損金も全て解消するとともに、平成 28 年度には県西工水、県南工水の事業を統合し、企業立地ニーズの旺盛な圏央道周辺地域の新たな水需要に対応を図るなど、健全経営に努めている。

一方で、動力費や物価等の高騰により、純利益は減少しており、経営環境の厳しさが増している。

料金においては那珂川工水及び鹿島工水（第 1・2 期）と県南西工水とでは約 5 倍の格差がある。

イ 事業を取り巻く環境の変化

事業を取り巻く社会環境の状況を概観し、経営面と施設面の課題を整理すると以下ようになる。契約水量の伸び悩み、料金の格差、物価高騰対策、技術系職員の減少による技術力の低下といった経営面の課題の他、施設の老朽化対策、危機管理対策、耐震化の推進等といった施設面の課題が潜在化している。

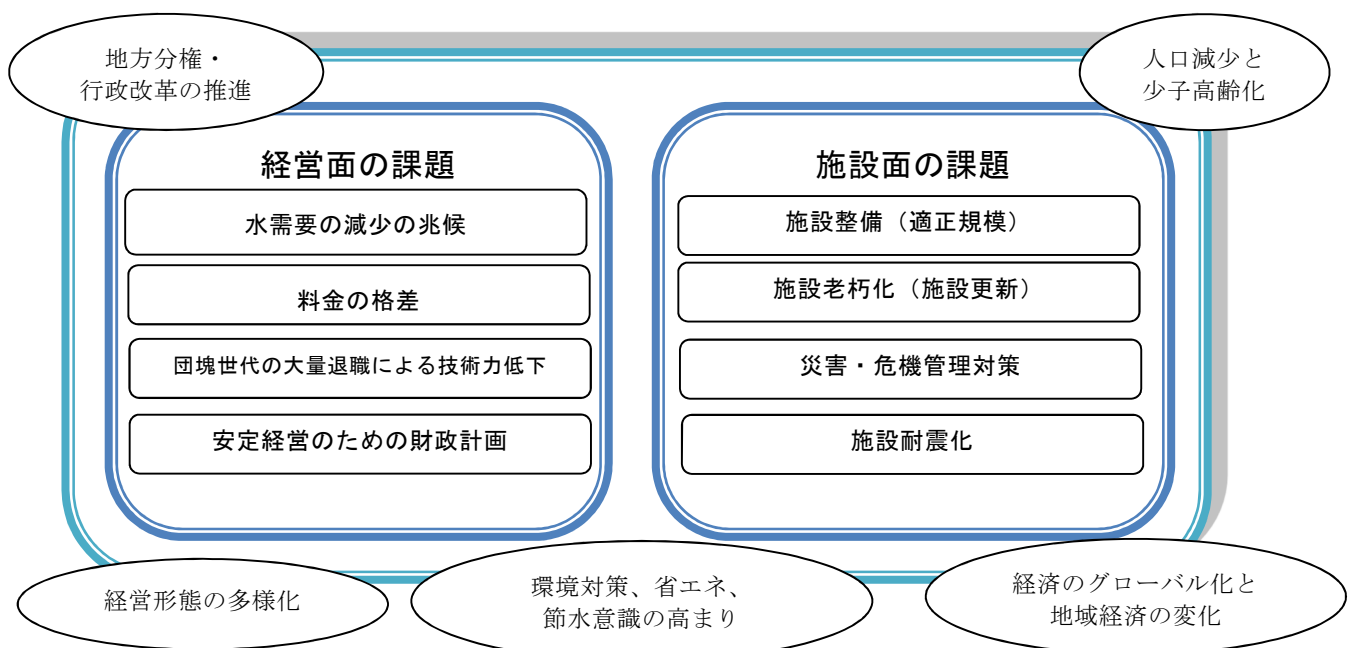


図 3.4 事業を取り巻く環境の変化と課題

2 基本目標と事業執行方針

(1)【基本目標 1】計画的かつ効率的な経営の推進

多くの水道施設が更新時期を迎えることから、今後はアセットマネジメント手法を導入し、中長期的な視点に立ち、効率的に経営を進めていくことが重要となっている。

このため、各事業の需要把握に努めるとともに更なる拡大に努め、財政基盤の強化を図る。

ア 計画的な事業運営

施設の管路更新事業に新たにアセットマネジメント手法を導入することにより、重要度・優先度を踏まえた更新投資の平準化を図り、中長期的視点に立った計画的な事業運営を行う。

また、未活用工水について、引き続き知事部局と連携協議していく。

イ 効率的な管理運営

事務事業の見直しや情報通信技術の推進により業務の効率化を図るとともに、職員の経営感覚やコスト意識の醸成による創意工夫に努め、効率的な事業の管理運営に取り組む。

また、浄水場ごとに異なる原水の水質や設備の特性に応じた効果的な施設の運転管理に努め、効率的な薬品等の使用により維持管理費用の低減を図る。管理体制では、一部の浄水場を対象として運転管理業務や保全業務における民間活力の導入を行い、維持管理体制の効率化を図る。

需給が逼迫している県西工水(水海道給水系)と余剰水のある県南工水を平成28年に事業統合した。旧県南工水エリアから旧県西工水エリアに水融通を行うことで、水海道給水系の水需要に対応するとともに、経営基盤の安定・強化を図る。

ウ 財政基盤の強化

新規需要開拓に取り組み、安定した収入の確保と経費削減を図る。また、適切な料金設定により、老朽施設の改築・更新の費用を確保し、将来の事業運営に備えた財政基盤の強化を図る。

エ 需要に対応した事業展開

企業の水需要動向を踏まえ、引き続き知事部局と連携し、地下水から工業用水への転換の促進等により新規水需要の開拓を図る。

また、新たな工業団地開発に際しては、開発事業者となる知事部局や市町村と

連携を図りながら、工業用水の整備についても検討を進めていく。

(2)【基本目標 2】安定した水の供給

工業用水が安定的に供給されることは、産業活動にとって、欠くことのできない条件である。

そのためには、老朽化により機能低下が懸念される施設の計画的な施設更新を行うとともに地震などの自然災害や水質事故等に備えた危機管理対策を推進し、施設の運転・維持管理体制及び水質管理体制を強化するなど、信頼性の高い強靱な事業の展開を行なう。

また、施設及び維持管理状況の情報をデータ化し、多角的な分析が可能な環境整備を行うとともに、技術力確保のための人材育成に努め、適切な人材配置により供給体制の強化を図る。

ア 水質管理の強化

湖沼系の原水濁度の主な原因となる藻類等の変化や河川系の原水における塩分上昇に配慮した効果的な運転を行うため、水質管理体制の強化を図る。

イ 施設の改築・更新等

浄水場の施設や管路については、保守点検や修繕等による長寿命化を図りつつ、老朽化の進展にあわせアセットマネジメント手法を導入しながら計画的に改築・更新を行う。

ウ 耐震化の推進

浄水場の主要構造物の耐震性を把握して、アセットマネジメント手法を導入しながら計画的に施設の耐震性向上を図る。

また、管路は地震による被害が発生しやすい区間を先行して耐震性向上を図るための更新を行う。

エ 危機管理対策の強化

災害、水質事故及び漏水事故等の事態において、工業用水を利用する企業への影響を最小限にとどめるため、停電に備え非常用自家発電設備の導入を進めるとともに、緊急補修資材等の備蓄体制を充実し、復旧期間の短縮を図る。

また、災害対策基本マニュアルや業務継続マニュアル（BCP）を随時更新するとともに、災害対策訓練や訓練後の検証を通じて危機管理体制の強化を図る。

オ 人材の育成・組織力の強化

人的資源の確保のため、職員の実務経験に応じた研修を充実させるとともに、

個々の職員を適切かつ計画的に配置することにより組織力を強化する。

カ 浸水対策の推進

平成 27 年 9 月の関東・東北豪雨を踏まえ、浸水被害が想定される浄水場等の施設について、計画的な浸水対策・減災対策を推進する。

キ 停電対策の推進

平成 30 年の北海道胆振東部地震における大規模停電を踏まえて、取水場や浄水場等の施設について、計画的な停電対策（非常用自家発電機の整備等）を推進する。

また、非常用自家発電機の整備が完了するまでの間、災害に伴う停電時において、可搬型大型発電機をレンタルできるように企業と災害協定を締結することにより、停電対策の強化を図る。

(3) 【基本目標 3】利用者サービスと情報発信の充実

公営企業は、公的サービスの提供者として、県民ニーズを的確に把握した質の高いサービスの提供とその持続、また、事業への理解を得るための広報活動や県民及び利用者に対する説明責任を十分に果たしていくことなどが求められている。

このため、良質な工業用水の供給や料金格差の是正等のサービスの充実に取り組むとともに、企業への情報提供の充実にも取り組む。

ア サービス充実への取組

企業のニーズを踏まえた上で、大きなコスト増にならない範囲での水質改善方策について検討する。

さらに、経費節減に努め料金を抑制するとともに、本県に立地する企業の競争力強化に資するため、料金制度の検討を行う。

イ 情報提供の充実

事業に対する企業の理解の促進や経営の透明性を確保するため、これまで実施している連絡調整会議やホームページでの情報提供内容をさらに充実させるとともに、効果的な発信方法の検討を行う。

(4) 【基本目標 4】環境保全への貢献

今日、地球温暖化を防止するため環境負荷の低減など、環境保全への取組が重要性を増してきている。

特に、企業局は公的サービスの提供者として、環境に配慮した事業運営や環境保全対策への率直的な取組が求められている。

このため、省エネルギー対策の推進や廃棄物の再資源化、地盤沈下対策への協力、水源保全・環境保全活動への取組を推進する。

ア 環境に配慮した事業運営

省エネ機器や環境に配慮した設備の導入を進め、エネルギー消費原単位の削減を目指す。

また、浄水発生土や建設発生土を有効利用し積極的な再資源化に取り組む。

イ 環境保全への取組

地盤沈下対策への協力や、水質保全・環境保全啓発活動への取組を推進する。

(5) S D G s の目標

S D G s 17 の目標（引用：国連開発計画 UNDP）		基本目標
	強靱（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る	基本目標 1（計画的かつ効率的な経営の推進） 基本目標 2（安定した水の供給） 基本目標 3（利用者サービスと情報発信の充実）
	持続可能な消費生産形態を確保する	基本目標 2（安定した水の供給） 基本目標 3（利用者サービスと情報発信の充実）
	気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる	基本目標 4（環境保全への貢献）
	持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する	基本目標 1（計画的かつ効率的な経営の推進） 基本目標 2（安定した水の供給）

3 事業計画

(1) 長期的な投資に関する方向性

持続可能な工業用水道事業の実現のため、経済産業省が策定した「施設更新指針」、「耐震対策指針」及び「アセットマネジメント指針」に基づき、長期にわたる更新需要を把握し、経営面への影響を評価した上で長期的な施策（投資）の方向性を検討していく必要がある。

ア 施設（管路）更新需要の把握

アセットマネジメントを効果的に運用していくためには、将来にわたる更新需要を正確に把握することが重要となる。そのためには、現有資産をデータベース化した上で、劣化診断等による施設・管路の余寿命を把握し、更新需要の算定を行っていく必要がある。

更新需要の試算にあたり、法定耐用年数を踏まえつつ、電気や機械設備については、これまでに実施した浄水場の診断調査をもとに、2段階で更新を行う。

具体的には、監視制御設備は電子部品の交換対応による長寿命化を図りながら、機能・設備診断を踏まえて、供用開始から20年経過後に必要な機器等の更新を行う。また、その他の電気・機械・計装は、日常の保守点検や修繕をきめ細やかに行うことによる長寿命化を図りながら、機能・設備診断を踏まえて、供用開始から30年経過後に必要な機器等の更新を行う。

管路については、「AIを活用した老朽度診断」の結果も活用して、より効果的かつ効率的な管路更新を行う。

工種別の更新周期は以下のとおりである。

表 3.7 企業局における更新周期の設定

種類	工 種		法定耐用年数(年)※	更新周期 (年)
建物	建築		50	50
構築物	土木	取水設備、導水設備、 浄水設備、配水設備、橋梁	58	60
	管路	ダクタイル鋳鉄管	38	43～100
		鋼管		41～85
機械 及び 装置	電気	受変電・配電設備、 直流電源設備、 非常用電源設備	16	30
	機械	ポンプ、滅菌・薬注設備、 沈殿・ろ過池機械設備、 排水処理設備	16	30
	計装	流量計、水位計、水質計器	16	30
		監視制御設備、伝送装置		20

※ 内容の精査により、地方公営企業法施行規則の適用について、実態に合わせて見直し。

イ 今後の施設整備の方向

老朽化が進む浄水場などの施設の改築・更新を推進するとともに、耐震化に取り組む。施設の改築にあたっては、上記「ア」で設定した更新周期を踏まえ、それぞれに診断を行いながら、適切な整備に努めていく。

(2) 投資・財政計画

ア 投資計画（整備計画）

老朽化が進む浄水場などの施設の改築・更新を推進するとともに、耐震化事業を併せて進め、今後３年間（令和７～９年度）で約 273 億円の建設改良投資を行う。

表 3.8 投資計画

区分／年度	H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)	計
那珂川工水	322	293	396	261	261	228	148	199	175	195	683	1,439	376	2,498
鹿島工水 (第1・2期)	1,072	2,041	1,638	1,278	1,823	2,172	2,389	1,632	651	3,202	1,918	2,805	2,346	7,069
鹿島工水 (第3期)	98	150	46	182	146	46	65	88	84	95	395	517	514	1,426
県南西工水	1,636	1,548	2,097	1,854	1,471	1,255	1,437	1,662	775	4,220	1,641	5,277	6,071	12,989
県央工水	504	236	228	159	179	160	197	554	1,096	1,763	1,204	1,677	417	3,298
計	3,632	4,268	4,405	3,734	3,880	3,861	4,236	4,135	2,781	9,475	5,841	11,715	9,724	27,280
(当初計画)	(3,632)	(4,267)	(6,467)	(5,106)	(5,079)	(5,188)	(5,570)	(3,908)	(6,425)	(6,127)				

※ 令和６年度以降は平成２７～令和５年度の実績を踏まえた計画

※ 計は、今後３年間（令和７～９年度）の合計

主な整備事業は次のとおりである。

【那珂川工水】

○施設改築・更新 那珂川浄水場電気機械設備の更新

○管路耐震化 配水管（向山配水管他）

【鹿島工水（第１・２期）】

○管路耐震化 配水管（鹿島１・２期配水管他）

【鹿島工水（第３期）】

○管路耐震化 配水管

【県南西工水】

○施設改築・更新 阿見浄水場・関城浄水場・水海道浄水場・新治浄水場の電気機械設備の更新

○管路耐震化 配水管（守谷配水管他）

○停電対策 木原取水場、板戸井取水場、小山取水場

【県央工水】

○管路耐震化 配水管（原研東海配水管他）

イ 財源試算

① 給水予定量

令和 7 年度以降は、令和 6 年 4 月 1 日時点の契約水量をベースに各事業における今後の増量を踏まえた需要見込とした。

表 3.9 計画期間中の給水予定量

区分／年度	H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	計画 (単位：m ³ ／日)			
										R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)
那珂川工水	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850	73,850
鹿島工水(第1・2期)	766,420	766,320	731,784	734,624	737,904	738,004	741,023	741,023	744,229	748,089	748,089	748,089	748,089
鹿島工水(第3期)	69,620	67,170	67,170	67,170	67,400	65,530	63,710	63,440	63,440	63,440	63,190	63,190	63,190
県南西工水	98,658	98,844	97,375	97,735	99,388	101,118	101,113	100,923	101,218	101,258	101,358	101,358	102,593
県央工水	37,050	37,120	37,120	37,120	37,370	37,720	37,720	37,770	37,520	37,520	40,863	40,863	40,863
計	1,045,598	1,043,304	1,007,299	1,010,499	1,015,912	1,016,222	1,017,416	1,017,006	1,020,257	1,024,157	1,027,350	1,027,350	1,028,585
(当初)	(1,089,863)	(1,092,163)	(1,092,163)	(1,093,763)	(1,094,563)	(1,094,563)	(1,094,563)	(1,094,563)	(1,094,563)	(1,094,563)	(1,094,563)	(1,094,563)	(1,094,563)
施設能力	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680	1,132,680

② 料金設定

料金の設定は、経済産業省の定めた料金算定要領に基づき、人件費、動力費等の維持管理費及び、支払利息、減価償却費の資本費などの合計が、料金収入と見合うよう、3年ごとに見直しを行っている。

今後の料金設定については、事業ごとにそれぞれ見直しの作業を行う予定である。見直しにあたっては、県内企業の競争力強化のため、経営努力や事業内資金の活用などにより料金水準の抑制を図ることとする。

表 3.10 計画期間中の料金

(単位：円／m³)

区分／年度		H27 (2015) 見直し 年 度	H28	H29	H30 見直し 年 度	R 1	R 2	R 3 見直し 年 度	R 4	R 5	R 6 (2024) 見直し 年 度	R 7	R 8	R 9 (2027) 見直し 年 度
那珂川工水		20(-)	20									28		
鹿島工水 (第 1・2 期)		27.7(-)	20									18		
鹿島工水 (第 3 期)		48(-)	47			45								
県西 工水	県南西 工水	95(40)	93											
県南 工水		95(40)												
県央工水		63(13)	61			56								

() は、経常経費負担金で内書き

ウ 投資・財政計画（収支計画）

収益的収支について、収益は、令和 9 年度まではほぼ横ばいで推移する見込みであり、費用も、全体的にはほぼ同じ水準で推移する見込みである。このため、単年度の純利益もほぼ一定で推移する見込みである。

資本的収支について、施設の改築・更新を進めるための建設改良投資のほか、企業債の元金償還のため、約 81 億円から 127 億円の資本的支出が見込まれる。このための財源として国庫補助金及び企業債等の借入れを行い、不足する分は内部留保資金で補填する。なお、内部留保資金については、令和 5 年度末で負債性引当金（主に退職給付引当金等）を除き 146 億円を確保している。

借入金残高については年々増加し、令和 9 年度には 479 億円となる見込みである。

表 3.11 投資・財政計画（工業用水道事業全体）

区分／年度		実績										計画		
		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)
収益的 収 支	収益	14,712	13,840	12,712	12,764	12,770	12,604	12,471	12,491	12,807	12,441	12,180	12,226	12,382
	料金収入	9,532	9,888	10,731	10,090	9,954	9,972	10,008	10,049	10,369	11,191	10,952	10,994	11,127
	長期前受金戻入等	5,180	3,952	1,981	2,674	2,816	2,632	2,463	2,442	2,438	1,250	1,228	1,232	1,254
	費用	9,540	9,374	9,439	9,574	9,948	9,752	10,431	10,373	10,245	10,285	10,304	10,534	10,645
	維持管理費	3,504	3,380	3,522	3,630	4,050	4,135	4,128	4,788	4,662	4,836	4,702	4,665	4,552
	減価償却費等	5,410	5,463	5,487	5,567	5,389	5,314	5,394	5,373	5,345	5,316	5,395	5,605	5,736
	支払利息	515	447	383	326	280	233	203	162	140	126	201	257	350
	その他	111	84	47	51	229	70	706	50	98	7	7	7	7
	純利益	5,172	4,466	3,273	3,190	2,822	2,852	2,040	2,118	2,562	2,156	1,876	1,692	1,737
利益処分（減価積立金等）		5,172	4,466	3,273	3,190	2,822	2,852	1,463	2,118	2,562	2,156	1,876	1,692	1,735
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的 収 支	収入	4,243	2,211	2,651	2,157	1,471	1,971	1,263	1,915	2,624	4,940	4,484	5,205	5,258
	国庫補助金	590	485	478	434	280	637	407	287	702	439	342	25	25
	企業債	2,751	1,555	2,002	1,536	1,129	1,126	621	860	985	4,117	3,430	5,180	5,233
	他会計借入金	456	27	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	446	144	141	187	62	208	235	768	937	383	712	0	0
	支出	13,048	8,349	9,592	7,399	7,660	8,708	7,666	7,035	5,344	12,675	8,054	12,339	11,226
	建設改良費	3,811	4,419	4,544	3,868	4,010	3,983	4,332	4,470	3,193	11,103	6,855	11,305	9,478
	償還金等	9,237	3,930	5,048	3,531	3,650	4,725	3,334	2,565	2,151	1,573	1,199	1,034	1,748
	差引	▲8,805	▲6,138	▲6,941	▲5,242	▲6,189	▲6,737	▲6,403	▲5,120	▲2,720	▲7,735	▲3,570	▲7,134	▲5,968
借入金残高		51,423	49,778	47,489	45,898	43,703	40,394	37,966	36,345	35,260	38,071	40,303	44,449	47,934
うち企業債残高		31,202	29,991	28,112	26,575	24,436	21,181	18,807	17,242	16,158	18,702	20,933	25,120	28,645

各事業の状況は次のとおりである。

【那珂川工水】

表 3.12 投資・財政計画（那珂川工水）

実績										計画					(単位：百万円)			
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)				
収益的 収 支	収益	626	624	615	611	625	603	608	603	630	600	824	824	826				
	料金収入	541	527	527	527	529	527	527	527	529	539	755	755	757				
	長期前受金戻入等	85	97	88	84	96	76	81	76	101	61	69	69	69				
	費用	480	484	527	528	574	536	544	563	590	668	646	661	694				
	維持管理費	301	312	354	360	401	361	371	402	423	503	479	482	485				
	減価償却費等	140	136	142	141	144	157	155	148	151	148	146	147	155				
	支払利息	38	35	31	27	22	18	16	13	13	12	16	27	49				
	その他	1	1	0	0	7	0	2	0	3	5	5	5	5				
	純利益	146	140	88	83	51	67	64	40	40	▲68	178	163	132				
利益処分（減債積立金等）		146	140	88	83	51	67	60	0	84	16	178	163	131				
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	4	44	0	0	0	0	0				
資本的 収 支	収入	187	242	251	296	155	181	150	204	181	305	600	1,200	352				
	国庫補助金	7	50	0	106	23	21	37	0	13	0	0	0	0				
	企業債	180	186	243	182	129	160	113	204	168	305	600	1,200	352				
	他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	その他	0	6	8	8	3	0	0	0	0	0	0	0	0				
	支出	528	507	616	467	448	405	319	381	350	418	872	1,490	635				
	建設改良費	328	304	408	274	275	243	165	227	208	283	748	1,376	374				
	償還金等	200	203	208	193	173	162	154	154	142	135	124	114	261				
	差引	▲341	▲265	▲365	▲171	▲293	▲224	▲169	▲177	▲169	▲113	▲272	▲290	▲283				
借入金残高		1,759	1,742	1,778	1,768	1,726	1,724	1,684	1,735	1,763	1,932	2,408	3,494	3,584				
うち企業債残高		1,759	1,742	1,778	1,768	1,726	1,724	1,684	1,735	1,763	1,932	2,408	3,494	3,584				

① 収益的収支

令和7年度からの料金改定により、収益及び純利益は増加する見込みである。

② 資本的収支

建設改良費及び償還金等で令和6年度以降各年度において約6億円から15億円の支出が見込まれる。これに対し、令和9年度まで国庫補助金及び企業債借入を行い、不足額は内部留保資金で補填する。

【鹿島工水（第１・２期）】

表 3.13 投資・財政計画（鹿島工水（第１・２期））

実績										計画					(単位：百万円)			
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)				
収益的 収 支	収益	7,304	6,675	5,824	5,900	5,845	5,779	5,779	5,805	6,047	5,796	5,242	5,224	5,239				
	料金収入	5,440	4,520	5,346	4,580	4,555	4,554	4,580	4,613	4,660	5,439	4,919	4,925	4,946				
	長期前受金戻入等	1,864	2,155	478	1,320	1,290	1,225	1,199	1,192	1,387	357	323	299	293				
	費用	4,578	4,468	4,449	4,469	4,730	4,569	4,376	4,681	4,835	4,651	4,678	4,669	4,483				
	維持管理費	1,619	1,516	1,580	1,619	1,814	1,897	1,806	2,135	2,291	2,194	2,177	2,125	2,040				
	減価償却費等	2,769	2,772	2,749	2,752	2,665	2,580	2,520	2,506	2,474	2,434	2,483	2,531	2,433				
	支払利息	180	150	120	96	85	73	50	40	31	23	18	13	10				
	その他	10	30	0	2	166	18	0	0	39	0	0	0	0				
	純利益	2,726	2,207	1,375	1,431	1,115	1,210	1,403	1,124	1,212	1,145	565	555	756				
	利益処分（減債積立金等）	2,726	2,207	1,375	1,431	1,115	1,210	456	1,506	1,542	1,145	565	554	755				
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	947	565	235	0	0	0	0				
資本的 収 支	収入	476	466	596	107	280	749	194	307	311	127	0	0	0				
	国庫補助金	151	348	463	95	246	549	194	287	311	127	0	0	0				
	企業債	325	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	その他	0	118	133	12	34	200	0	20	0	0	0	0	0				
	支出	5,340	3,094	3,653	2,190	2,722	3,873	3,249	2,446	1,306	5,087	2,103	2,909	2,446				
	建設改良費	1,089	2,075	1,669	1,306	1,852	2,200	2,427	1,661	677	4,667	1,863	2,698	2,266				
	償還金等	4,251	1,019	1,984	884	870	1,673	822	785	629	420	240	211	180				
	差引	▲4,864	▲2,628	▲3,057	▲2,083	▲2,442	▲3,124	▲3,055	▲2,139	▲995	▲4,960	▲2,103	▲2,909	▲2,446				
	借入金残高		10,231	9,222	7,250	6,368	5,499	3,828	3,007	2,224	1,596	1,176	936	725	545			
うち企業債残高		9,631	8,894	7,250	6,368	5,499	3,828	3,007	2,224	1,596	1,176	936	725	545				

① 収益的収支

令和７年度の料金改定に伴う料金収入の減少により、純利益も減少し、その後は横ばいとなる見込みである。また、費用は物価高騰の影響により維持管理費が増加したまま横ばいとなる見込みである。

② 資本的収支

建設改良費及び償還金等で令和６年度以降各年度において約 21 億円から 29 億円の支出が見込まれる。これに対し、国庫補助金等を受け入れ、不足する額は内部留保資金で補填する。

【鹿島工水（第3期）】

表 3.14 投資・財政計画（鹿島工水（第3期））

		実績 計画 (単位：百万円)												
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)
収益的 収 支	収益	1,695	1,492	1,498	1,493	1,534	1,479	1,378	1,376	1,400	1,372	1,373	1,380	1,408
	料金収入	1,062	1,035	1,046	1,155	1,009	970	974	981	988	1,039	1,038	1,038	1,071
	長期前受金戻入等	633	457	452	338	525	509	404	395	412	333	335	342	337
	費用	1,046	1,048	1,105	1,169	1,240	1,198	1,235	1,294	1,127	1,110	1,127	1,153	1,175
	維持管理費	308	308	337	402	471	435	482	543	375	408	430	459	472
	減価償却費等	627	642	681	685	692	693	701	701	703	700	696	693	702
	支払利息	57	50	41	33	27	21	11	5	3	2	1	1	1
	その他	54	48	46	49	50	49	41	45	46	0	0	0	0
	純利益	649	444	393	324	294	281	143	82	273	262	245	227	233
利益処分（減債積立金等）		649	444	393	324	294	281	143	82	273	262	245	227	233
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的 収 支	収入	536	45	30	39	0	0	0	4	43	0	0	0	0
	国庫補助金	77	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計借入金	456	27	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	3	18	0	39	0	0	0	4	43	0	0	0	0
	支出	805	582	608	658	584	744	737	438	300	186	426	541	539
	建設改良費	112	162	56	193	156	56	76	99	94	106	383	497	495
	償還金等	693	420	552	465	428	688	661	339	206	80	43	44	44
	差引	▲269	▲537	▲578	▲619	▲584	▲744	▲737	▲434	▲257	▲186	▲426	▲541	▲539
借入金残高		15,268	14,876	14,358	13,894	13,466	12,779	12,118	11,780	11,574	11,761	11,718	11,675	11,631
うち企業債残高		3,938	3,567	3,076	2,612	2,184	1,497	836	499	294	214	171	127	83

① 収益的収支

平成28年度からの料金引き下げにより料金収入が減少しているが、その後は横ばいとなる見込みである。費用は物価高騰の影響より維持管理費が年々増加するため、純利益は減少していく見込みである。

② 資本的収支

建設改良費及び償還金等で令和6年度以降各年度において約4億円から5億円の支出が見込まれる。これに対し、国庫補助金等を受け入れ、不足する額は内部留保資金で補填する。

【県南西工水】

表 3.15 投資・財政計画（県南西工水）

実績											計画				(単位：百万円)	
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)		
収益的 収 支	収益	3,930	3,924	3,661	3,648	3,790	3,762	3,788	3,777	3,800	3,765	3,771	3,778	3,856		
	料金収入	1,810	2,979	2,985	3,001	3,085	3,124	3,131	3,132	3,398	3,373	3,377	3,383	3,428		
	長期前受金戻入等	2,120	945	676	647	705	638	657	645	402	392	394	395	428		
	費用	2,832	2,749	2,759	2,783	2,886	2,916	2,984	3,247	3,137	3,223	3,170	3,276	3,467		
	維持管理費	1,054	1,003	1,031	1,002	1,119	1,176	1,137	1,384	1,282	1,353	1,236	1,217	1,171		
	減価償却費等	1,551	1,582	1,585	1,654	1,652	1,649	1,755	1,783	1,775	1,800	1,836	1,941	2,129		
	支払利息	181	159	142	127	109	89	90	75	70	70	98	118	167		
	その他	46	5	1	0	6	2	2	5	10	0	0	0	0		
	純利益	1,098	1,175	902	865	904	846	804	530	663	542	601	502	389		
利益処分（減債積立金等）		1,098	1,175	902	865	904	846	804	530	663	542	601	502	389		
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
資本的 収 支	収入	2,532	1,458	1,759	1,678	1,012	1,041	903	1,400	761	1,092	1,862	2,600	4,691		
	国庫補助金	272	87	0	233	0	67	160	0	200	0	0	0	0		
	企業債	2,246	1,369	1,759	1,354	1,000	966	508	656	557	1,083	1,150	2,600	4,691		
	他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	その他	14	2	0	91	12	8	235	744	4	9	712	0	0		
	支出	5,458	3,537	4,100	3,542	3,347	3,148	2,800	2,647	1,678	3,491	2,128	5,557	6,971		
	建設改良費	1,738	1,613	2,157	1,911	1,526	1,303	1,458	1,688	804	2,827	1,570	5,054	5,850		
	償還金等	3,720	1,924	1,943	1,631	1,821	1,845	1,342	959	874	664	558	503	1,121		
	差引	▲2,926	▲2,079	▲2,341	▲1,864	▲2,335	▲2,107	▲1,897	▲1,247	▲917	▲2,399	▲266	▲2,957	▲2,280		
借入金残高		20,466	20,583	21,095	21,207	20,700	20,101	19,547	19,322	19,083	19,502	20,094	22,191	25,761		
うち企業債残高		12,175	12,433	13,000	13,166	12,715	12,170	11,670	11,500	11,261	11,680	12,272	14,409	18,019		

※ H27 については、県西工水と県南工水の合算値。

① 収益的収支

収益は概ね横ばいで推移する見込みであり、費用は減価償却費が増加していくため、純利益は減少する見込みである。

② 資本的収支

建設改良費及び償還金等で令和6年度以降各年度において約 21 億円から 70 億円の支出が見込まれる。これに対し、国庫補助金及び企業債借入を行い、不足する額は内部留保資金で補填する。

【県央工水】

表 3.16 投資・財政計画（県央工水）

実績											計画				(単位：百万円)	
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)		
収益的 収 支	収益	1,157	1,125	1,114	1,112	976	981	918	930	930	908	970	1,020	1,053		
	料金収入	679	827	827	827	776	797	796	796	794	801	863	893	925		
	長期前受金戻入等	478	298	287	285	200	184	122	134	136	107	107	127	128		
	費用	604	625	599	625	518	533	1,292	588	556	633	683	775	826		
	維持管理費	222	241	220	247	245	266	332	324	291	378	379	382	384		
	減価償却費等	323	331	330	335	236	235	263	235	242	234	234	293	317		
	支払利息	59	53	49	43	37	32	36	29	23	19	68	98	123		
	その他	0	0	0	0	0	0	661	0	0	2	2	2	2		
	純利益	553	500	515	487	458	448	▲374	342	374	275	287	245	227		
利益処分（減債積立金等）		553	500	515	487	458	448	0	0	0	0	267	245	227		
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	▲951	▲609	▲235	0	0	0	0		
資本的 収 支	収入	512	0	15	37	24	0	16	0	1,328	3,416	2,022	1,405	215		
	国庫補助金	83	0	15	0	11	0	16	0	178	312	342	25	25		
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	260	2,729	1,680	1,380	190		
	他会計借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	その他	429	0	0	37	13	0	0	0	890	375	0	0	0		
	支出	917	629	615	542	559	538	561	1,123	1,710	3,493	2,525	1,842	635		
	建設改良費	544	265	254	184	201	181	206	795	1,410	3,220	2,291	1,681	493		
	償還金等	373	364	361	358	358	357	355	328	300	273	234	161	142		
	差引	▲405	▲629	▲600	▲505	▲535	▲538	▲545	▲1,123	▲382	▲77	▲503	▲437	▲420		
借入金残高		3,699	3,355	3,008	2,661	2,312	1,962	1,610	1,284	1,244	3,700	5,146	6,365	6,413		
うち企業債残高		3,699	3,355	3,008	2,661	2,312	1,962	1,610	1,284	1,244	3,700	5,146	6,365	6,413		

① 収益的収支

収益は契約水量の増量に伴って増加する見込みである。また、費用は減価償却費が増加するため、純利益は僅かに減少していく見込みである。

② 資本的収支

建設改良費及び償還金等で令和6年度以降各年度において約6億円から25億円の支出が見込まれる。これに対し、国庫補助金及び企業債借入を行い、不足する額は内部留保資金で補填する。

(3) 経営基盤強化及び効率化への重点取組事項

新規立地企業への供給や地下水からの転換等の推進による需要の確保に努め、安定的な収入の確保を図るとともに、以下の事業について重点的に取り組むこととする。

ア 県南西工水における水需要への対応体制の強化

県西工水（水海道給水系）では、圏央道の開通に併せて工業用水の新規契約や増量の要望が寄せられていることから需給が逼迫しており、現在の施設能力では対応できない状況となっている。

一方で、県南工水では水需要の伸び悩みなどにより未売水が多く発生していることから、平成 28 年 4 月に両事業を統合し、連絡管を整備することで県南工水から県西工水へ水融通を行い、水海道給水系の水需要に対応することとした。

今後、連絡管の運用開始に向けた準備を進め、契約水量の増による経営基盤の強化を図り、より安定した工業用水の供給を目指す。

イ 施設整備方針

① 施設の改築・更新

老朽化が進んでいる主要施設の中央監視制御設備や電気・機械設備の更新を行う。

② 管路更新（耐震化）事業について

水道用水供給事業と合わせて、平成 24 年度に策定した「管路更新事業化計画」に基づき、液状化の被害が懸念される管路について更新（耐震化）を進めている。

- ・事業期間：平成 24 年度から令和 6 年度(2012～2024)
- ・更新延長：約 165 km
- ・耐震化率：30.4%（H24 時点）、59.7%（R 6 予定）

また、令和 6 年度に「管路更新事業化計画」の期間が満了することから、令和 7 年度からは、「AI を活用した老朽度診断」の結果も活用して、より効果的かつ効率的な管路更新を進める。

ウ 新たな需要に対する施設整備

圏央道インターパークつくばみらいや常陸那珂工業団地等、新たな水需要に対応するため、配水管等の施設整備を進める。

4 数値目標及び年度目標の設定

計画の概要をまとめると以下のとおりである。これらを踏まえ数値目標及び年度目標を設定する。

基本目標と事業執行方針

(1)〔基本目標１〕計画的かつ効率的な経営の推進 ア 計画的な事業運営 ○アセットマネジメント導入による改築・更新投資の平準化 ○未活用工水の対応協議 イ 効率的な管理運営 ○業務の効率化 ○職員の経営感覚、コスト意識の醸成 ○施設の運転管理の効率化 ○維持管理業務における民間活力の導入 ○県南西工水の統合による経営基盤の安定・強化 ウ 財政基盤の強化 ○安定した収入の確保と経費の削減 ○老朽施設の改築・更新に向けた自己資金の確保 エ 需要に対応した事業展開 ○新規水需要の開拓 ○新規工業団地への工業用水整備に係る知事部局等との連携
(2)〔基本目標２〕安定した水の供給 ア 水質管理の強化 ○原水の変化に対応する効果的な運転のための水質管理体制の強化 イ 施設の改築・更新等 ○保守点検や修繕等による長寿命化と計画的な改築・更新 ウ 耐震化の推進 ○浄水場施設の耐震性の向上 ○管路の耐震性向上、老朽管の更新 エ 危機管理対策の強化 ○非常用自家発電設備の導入 ○緊急補修資材等の備蓄体制の充実 ○災害対策訓練と検証 オ 人材の育成・組織力の強化 ○職員の実務経験に応じた研修の充実 ○職員の適切かつ計画的な配置 カ 浸水対策の推進 ○浸水被害が想定される浄水場等施設の計画的な浸水対策・減災対策の実施 キ 停電対策の推進 ○取水場や浄水場等施設の計画的な停電対策の実施
(3)〔基本目標３〕利用者サービスと情報発信の充実 ア サービス充実への取組 ○企業ニーズを踏まえた水質改善方策の検討 ○経費節減による料金の抑制 イ 広報活動及び情報提供の充実・強化 ○ホームページ等による情報提供の充実
(3)〔基本目標４〕環境保全への貢献 ア 環境に配慮した事業運営 ○省エネ機器や環境に配慮した設備の導入 ○浄水発生土や建設発生土の有効利用 イ 環境保全への取組 ○地盤沈下対策への協力 ○水質及び環境保全啓発活動への参画

事業計画

(1) 投資計画

老朽施設の改築・更新、耐震化の推進及び高度浄水処理施設の導入を進め、今後3年間(令和7～9年度)で約273億円の建設改良投資を行う。

投資計画【工業用水道事業全体】

実績									計画				
H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)	計 (R 7～9)
3,632	4,268	4,405	3,734	3,880	3,861	4,236	4,135	2,781	9,475	5,841	11,715	9,724	27,280

(2) 財源試算

ア 給水予定量

令和6年4月1日時点の契約水量をベースに今後の増量を踏まえた需要見込み

給水予定量【工業用水道事業全体】

実績									予定				
H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)	
1,045,598	1,043,304	1,007,299	1,010,499	1,015,912	1,016,222	1,017,416	1,017,006	1,020,257	1,024,157	1,027,350	1,027,350	1,028,585	

イ 料金設定

経営努力による適正な料金設定

現行料金

					(単位：円／m ³)				
那珂川工水	鹿島工水(第1・2期)	鹿島工水(第3期)	県南西工水	県央工水					
20	20	45	93	56					

(3) 投資・財政計画

- 収益的収支 収益及び費用は令和9年度まで横ばいで推移
⇒純利益も横ばいで推移
- 資本的収支 建設改良費及び企業債の償還金で年81億円から127億円支出
⇒国庫補助金、企業債借入等を充当、不足分は内部留保資金で補填
- 借入金残高は、令和9年度には479億円の見込み

投資・財政計画【工業用水道事業全体】

区分／年度		H27	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
収益的収支	収益	14,712	13,840	12,712	12,764	12,770	12,604	12,471	12,491	12,807	12,441	12,180	12,226	12,381
	料金収入	9,532	9,888	10,731	10,090	9,954	9,972	10,008	10,049	10,369	11,191	10,951	10,994	11,126
	長期前受金戻入等	5,180	3,952	1,981	2,674	2,816	2,632	2,463	2,442	2,438	1,250	1,228	1,232	1,255
	費用	9,540	9,374	9,439	9,574	9,948	9,752	10,431	10,373	10,245	10,285	10,304	10,534	10,646
	維持管理費	3,504	3,380	3,522	3,630	4,050	4,135	4,128	4,788	4,662	4,836	4,703	4,665	4,554
	減価償却費等	5,410	5,463	5,487	5,567	5,389	5,314	5,394	5,373	5,345	5,317	5,394	5,605	5,736
	支払利息	515	447	383	326	280	233	203	162	140	125	200	257	349
	その他	111	84	47	51	229	70	706	50	98	7	7	7	7
	純利益	5,172	4,466	3,273	3,190	2,822	2,852	2,040	2,118	2,562	2,156	1,876	1,692	1,735
利益処分(減価積立金等)		5,172	4,466	3,273	3,190	2,822	2,852	1,463	2,118	2,562	2,156	1,876	1,692	1,735
繰越利益剰余金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支	収入	4,243	2,211	2,651	2,157	1,471	1,971	1,263	1,915	2,624	4,939	4,484	5,205	5,258
	国庫補助金	590	485	478	434	280	637	407	287	702	439	342	25	25
	企業債	2,751	1,555	2,002	1,536	1,129	1,126	621	860	985	4,117	3,430	5,180	5,233
	他会計借入金	456	27	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	446	144	141	187	62	208	235	768	937	383	712	0	0
	支出	13,048	8,349	9,592	7,399	7,660	8,708	7,666	7,035	5,344	12,676	8,054	12,339	11,225
	建設改良費	3,811	4,419	4,544	3,868	4,010	3,983	4,332	4,470	3,193	11,103	6,855	11,305	9,478
	償還金等	9,237	3,930	5,048	3,531	3,650	4,725	3,334	2,565	2,151	1,573	1,199	1,034	1,747
	差引	▲8,805	▲6,138	▲6,941	▲5,242	▲6,189	▲6,737	▲6,403	▲5,120	▲2,720	▲7,736	▲3,570	▲7,134	▲5,968
借入金残高		51,423	49,778	47,489	45,898	43,703	40,394	37,966	36,345	35,260	38,071	40,303	44,449	47,934
うち企業債残高		31,202	29,991	28,112	26,575	24,436	21,181	18,807	17,242	16,158	18,702	20,933	25,120	28,645

(4) 重点取組事項

ア 県南西工水における水需要への対応体制の強化

- 契約水量の増による経営基盤の安定、強化

イ 施設整備方針

- 主要施設の中央監視制御設備及び電気・機械設備の更新
- 液状化の被害の懸念される管路の更新(耐震化)

ウ 新たな需要に対する施設整備

- 配水管等の施設整備による工業団地等の新たな水需要への対応

(1) 数値目標

【基本目標 1】計画的かつ効率的な経営の推進

No	項目	項目選定の理由等	H25	R 5	目標 (R 9)
1	総収益対総費用率 (%)	費用が収益によってどの程度賄われるかを示す	151.8	125.0	毎年 100 以上
2	営業収益対営業費用比率 (%)	営業費用が営業収益によってどの程度賄われるかを示す	134.9	112.7	毎年 100 以上
3	借入金残高 (億円)	借入金残高 (負債) の状況	632	162	286
4	契約水量 (万 m ³ /日)	契約水量の増	108	102	103

【基本目標 2】安定した水の供給

No	項目	項目選定の理由等	H25	R 5	目標 (R 9)
5	施設の改築・更新の進捗状況 (%) (事業費ベース)	機能維持に関する建設改良投資の進捗状況 (施設更新事業) 【上工水】	6.6	70.7	100
6	管路の漏水事故発生率 (件/100km)	管路更新や適切な機能保全工事による安定した水の供給 【上工水】	1.0	0.9	0.5
7	管路耐震化進捗率 (%) (管路延長ベース)	管路耐震化の進捗状況	34.4	46.3	51.8

【基本目標 3】利用者サービスと情報発信の充実

No	項目	項目選定の理由等	H25	R 5	目標 (R 9)
8	低濁度水の供給 (工業用水道条例) 濁度 15 度以下	顧客満足度の向上	月平均濁度 10 度以下		
			8.3 度	8.4 度	10 度以下
9	企業局ホームページのアクセス数 (月平均: 件)	広報・情報発信の強化 【上工水】	12,371	21,976	20,000

【基本目標 4】環境保全への貢献

No	項目	項目選定の理由等	H25	R 5	目標 (R 9)
10	局照明の LED 導入率 (%)	省エネ機器の導入状況 【上工水】	—	24.2	40
11	エネルギー消費原単位 (kl/千 m ³)	水処理コスト・環境影響負荷の低減	0.0430	0.0450	R5 比毎年 0.2%増 に抑制

(2) 年度目標

【基本目標 1】計画的かつ効率的な経営の推進

No	項目	項目選定の理由等	実施・達成年度
1	県西工水・県南工水の統合	経営基盤の強化	平成 28 年度

第4章 浄水場の管理体制

1 職員数の推移

企業局の職員数は、令和6年度176人であり、平成27年度比で7人の増加となっているが、浄水場の運転管理や施設の改築・更新及び管路耐震化等を担う技術職員が未だ不足していることから、毎年度、再任用職員や会計年度任用職員を活用し対応しているところである。

また、浄水場の運転管理を行う職員数は、令和6年度48人であり、平成27年度比で1人の減少となっているが、退職者の減少により再任用職員の確保が困難になっていることから、浄水場の安全かつ安定的な管理体制を確保する上で、再任用職員や会計年度任用職員を含めた技術職員の確保が課題となっている。

表 4.1 企業局職員数の推移（全職種）

（単位：人）

区分／年度	H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6
職 員	169	170	169	170	170	175	176
再任用(短時間)	13	6	5	4	5	6	7
会計年度任用職員 (H27・R1：嘱託員)	31	34	49	49	51	52	51
計	213	210	223	223	226	233	234

表 4.2 浄水場運転管理職員数の推移（水道事務所浄水課及び浄水場職員）

（単位：人）

区分／年度	H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6
職 員 ※1	49	49	50	49	49	48	48
再任用(短時間)	7	5	4	3	2	3	4
会計年度任用職員 (H27・R1：嘱託員) ※2	16	17	18	19	20	20	20
計	72	71	72	71	71	71	72

※1 職員には、再任用常勤職員を含む。

※2 会計年度任用職員 … 浄水課及び浄水場配属のうち事務支援員を除く。
(旧：水道施設整備技術嘱託員)

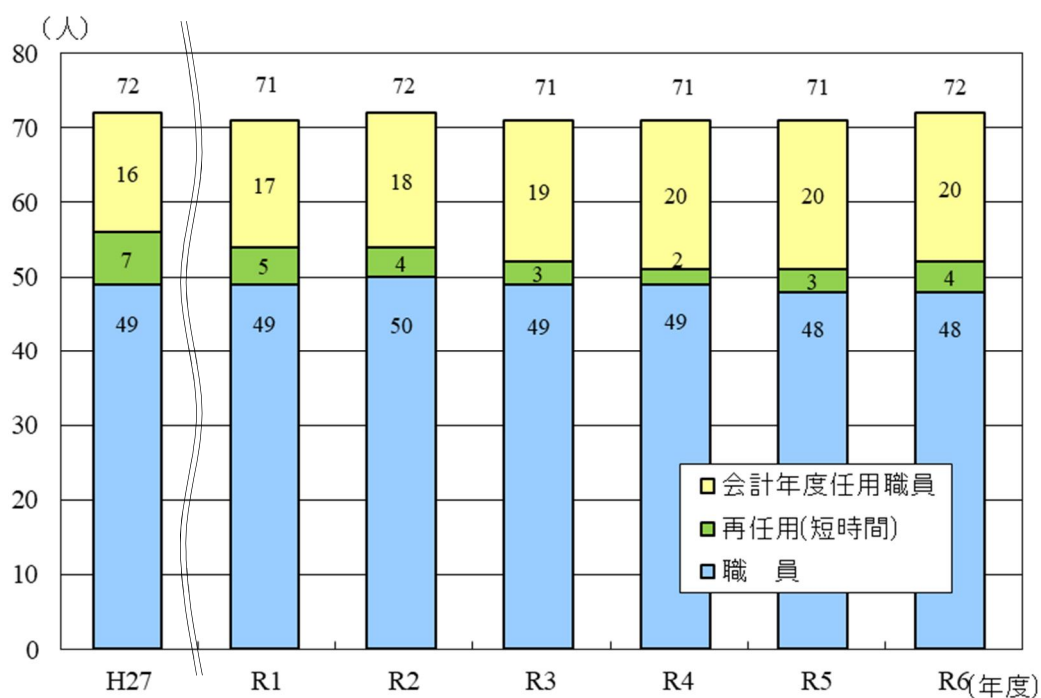


図 4.1 浄水場運転管理職員数の推移

2 管理体制

(1) 現状と課題

企業局が担っている水道用水及び工業用水の供給は重要なライフラインであり、業務の停滞は直ちに県民生活や企業の経済活動に大きな影響を及ぼすため、浄水場を適正に管理運営し、安全で安心な水を安定的に供給する必要がある。

そうした中、団塊世代の大量退職などにより、浄水場の管理運営に長年従事してきたベテラン技術職員が減少したため、企業局が行っていた運転管理に係る夜間勤務等を公社等に移行するとともに、再任用職員や会計年度任用職員の活用により対応してきたところであるが、現在は、退職者が減少し、再任用職員の確保が困難となっている。

人的資源の減少は、円滑な技術の継承を妨げ、水道事業者に求められる技術力の低下や災害時対応力の低下を招くおそれがある。

また、企業局の各浄水場は、企業局、公社、民間企業が一体となって管理運営を行っており、公社は、管理運営のみではなく、技術支援や技術継承などの面においても企業局の補完的な役割を果たしている。

(2) 今後の方向

定年退職者の減少に伴い、技術系職員の減少を補ってきた再任用職員等の確保が困難になっているため、現在運転管理に携わっている職員数を最低限維持するとともに、技術系職員の継続的な採用に努める。

また、技術の継承やリスク管理に配慮の上、水道事業者として企業局が直接行うべき事業運営の根幹に関わる業務を厳選し、当該業務の円滑かつ効率的な執行体制を確保するため、技術系職員の採用及び技術レベルや年齢構成のバランスに配慮した職員の配置に努める。

あわせて、企業局、公社、民間企業のそれぞれの特徴を生かした持続可能な管理体制を構築する。

3 民間活力の導入

水道事務所を併設し、所管する他の浄水場を指導監督する基幹的な浄水場や、オゾン処理等の高度浄水処理を行うなど浄水処理の難易度が高い浄水場(以下「基幹浄水場等」)については、企業局の水道技術の継承や蓄積、危機管理力の維持の観点から、事業運営の根幹に関わる業務を企業局が担い、事業運営上重要な業務を(公財)茨城県開発公社に委託する従来の体制を維持する。

基幹浄水場等を除く浄水場については、運転管理業務と保全業務を一体的に行うことによる安定給水の確保や民間企業が有するIT等の先進技術やノウハウの活用、浄水場の運転管理分野における民間企業の育成などを目的として、民間活力の導入を図っているところである。

なお、緊急時の危機管理体制を確保するため、当面は那珂川浄水場(第一期：平成28年度～30年度、第二期：平成31年度～令和5年度、第三期：令和6年度～10年度に導入済)を対象とし、今後、市町村等との広域連携に伴う施設の最適化を勘案した上で、新治、阿見、鰐川及び涸沼川の4浄水場への導入を検討する。

表 4.3 民間活力導入の考え方

浄水場	条 件 等	運転管理
霞ヶ浦、鹿島、関城、水戸	水道事務所を併設し、所管する他の浄水場を指導監督する基幹的な浄水場	局・公社
利根川、水海道	オゾン処理等の高度浄水処理を行うなど、浄水処理の難易度が高い	
那珂川	比較的施設規模が小さい、バックアップ体制が整っていることから導入済み	公社・民間
新治、阿見、鰐川、涸沼川※	比較的施設規模が小さい、バックアップ体制が整っていることが前提。今後、市町村等との広域連携に伴う施設の最適化を勘案した上で検討する	

※ 新治、阿見、鰐川及び涸沼川については、次期経営戦略期間中に検討していくこととする。

表 4.4 民間活力導入対象浄水場

浄水場	導 入 時 期	条 件 等
那珂川	平成 28 年度から部分導入 平成 31 年度から本格導入	水源水質が比較的安定、工水専用
新治、阿見、 鰐川、澗沼川	次期経営戦略期間	小規模、水道事務所に近接 (広域化に伴う施設の最適化後に検討)

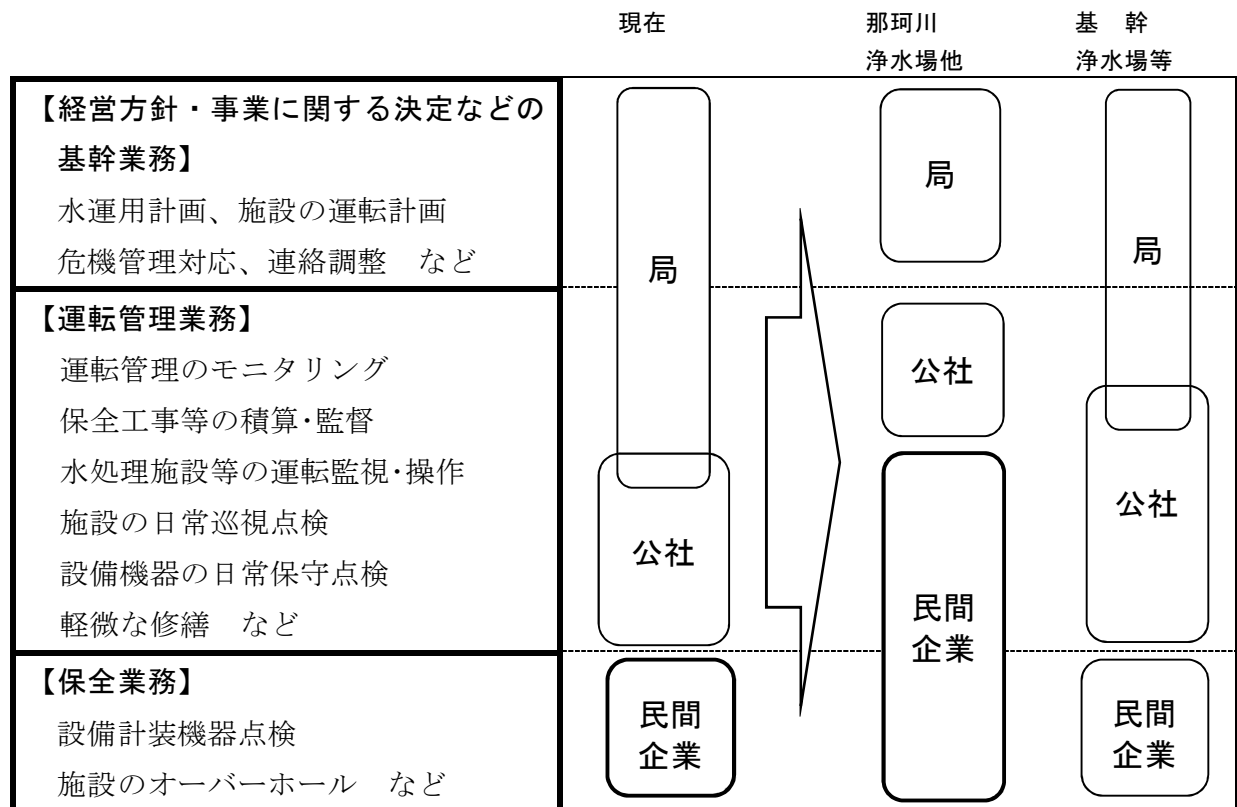


図 4.2 役割分担の見直し

4 数値目標及び年度目標の設定

(1) 数値目標

【基本目標 1】計画的かつ効率的な経営の推進

No	項目	項目選定の理由等	H25	R 5	目標 (R 9)
1	民間活力を導入する 浄水場数	持続可能な管理体制の構築、安定給 水の確保	0	1	1

(2) 年度目標

【基本目標 1】計画的かつ効率的な経営の推進

No	項目	項目選定の理由等	実施・達成年度
1	浄水場における民間活力 導入	持続可能な管理体制の構築、安定給水の確保	(那珂川) 平成 28 年度 (新治、阿見、鰐川、涸沼川) ※

※次期経営戦略期間中に検討していくこととする。

5 ウォーターPPP の概念、国の施策等

今後、人口減少の加速化や施設・管路の老朽化等が進んでいく中で、水道事業の持続的な経営を確保していくため、広域化や官民連携、AI 等の活用などにより業務の見直しを図り、経営基盤の強化を図っていくことが必要である。

国においては、「水インフラ」の持続性を向上させるため、令和 5 年 6 月に決定した「PPP/PFI 推進アクションプラン（令和 5 年改訂版）」において、新たな官民連携方式として「ウォーターPPP」の活用を位置付けた。

「ウォーターPPP」とは、水道、下水道、工業用水道分野において、公共施設等運営事業（コンセッション方式）に段階的に移行するための官民連携方式として、新たに「管理・更新一体マネジメント方式」を公共施設等運営事業と併せた呼称。

「管理・更新一体マネジメント方式」はコンセッション方式に準ずる効果が期待できるものとして、①長期契約（原則 10 年）、②性能発注、③維持管理と更新の一体マネジメント、④契約時の見積もりより工事費や維持管理費が縮減できた場合などに削減分を官民でシェアする「プロフィットシェア」の 4 つを要件としている。コンセッション方式との違いは、長期契約の期間（コンセッションは 10～20 年）、運営権設定（抵当権設定）や利用料金の直接収受が含まれないほか、更新工事を民間で実施する「更新実施型」と地方公共団体が工事を実施し、民間は更新計画案やコンストラクションマネジメントなど行う「更新支援型」のいずれかを選択できる方式となっている。

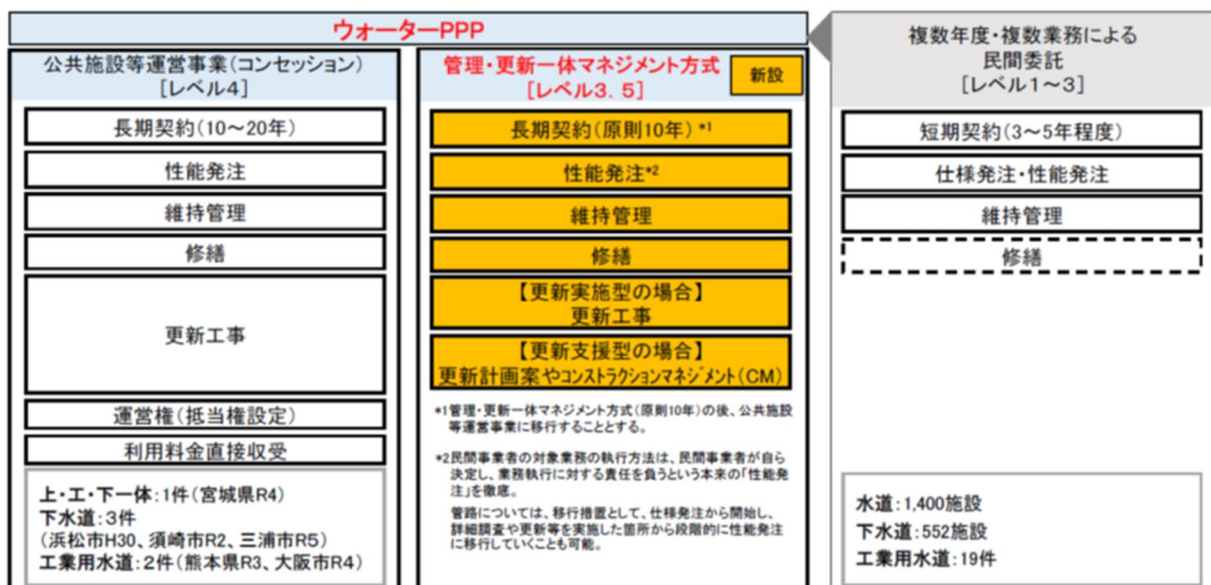
国においては、「PPP/PFI 推進アクションプラン（令和5年改訂版）」において、令和13年度までに水道で100件、工業用水道で25件のウォーターPPP導入を目標とするほか、ウォーターPPPの導入推進に向けて、導入可能性調査等の補助制度創設や、工業用水道事業費補助金について、一定規模を超える事業についてのウォーターPPP導入要件化などの取組を進めている。

（参考1：各PPP/PFI手法における一般的な官民の役割分担のイメージ）

PPP/PFI手法	定義	事業期間	一般的な ・運転管理 ・保守点検 ・運転管理	業品等 ・調達	補修・修繕	建設・改築 ・設計	資金調達	料金収受	計画策定	政策決定・ 合意形成	公権力 行使
包括的 民間委託	処理場・ ポンプ場	性能発注方式であることに加え、かつ、複数 年契約であることを基本とする方式。	3～5 年	レベル1 レベル2 レベル3	民間				公共		
	管路	「管路管理に係る複数業務をパッケージ化し、 複数年契約」にて実施している方式。	3～5 年		民間						
指定管理者制度	強制徴収等の公権力の行使を除く運転、維持 管理、補修、清掃等の事実行為を含む公共 施設の管理を民間事業者に委託する方式。	3～5 年		民間					公共		
DBO方式	公共が資金調達し、施設の設計・建設、運営 を民間が一体的に実施する方式。	20 年		民間					公共		
PFI(従来型)	民間が資金調達し、施設の設計・建設、運営 を民間が一体的に実施する方式のうち、PFI (コンセッション方式)を除くもの。	20 年		民間					公共		
PFI(コンセッション 方式)	利用料金の徴収を行う公共施設等について、 施設の所有権を地方公共団体が有したまま、 運営権を民間事業者に設定する方式。	20 年			民間					公共	

出典：下水道分野におけるPPP/PFIの概要（国土交通省）

（参考2：ウォーターPPPの概要）



出典：PPP/PFI 推進アクションプラン（令和5年改訂版）の概要（内閣府）

第5章 地域振興事業



1 経営の現状

(1) 経営の現状と課題

ア 事業の状況

地域振興事業では、現在、阿見東部土地造成事業（阿見東部工業団地）、つくばみらい福岡地区土地造成事業（圏央道インターパークつくばみらい）、坂東山地区土地造成事業（フロンティアパーク坂東）及びひたちなか地区土地造成事業（第1期拡張地区、第2期拡張地区）を実施している。

阿見東部土地造成事業（分譲面積：47.3ha）は、全区画に企業が立地済みだが、3区画（2.8ha）はリース契約となっている。

つくばみらい福岡地区土地造成事業、坂東山地区土地造成事業及びひたちなか地区土地造成事業は、立地推進部が事業統括及び総合調整等を行っており、企業局は、予算確保及び工事等の契約発注等を実施している。

つくばみらい福岡地区土地造成事業（分譲面積：59.6ha）は、令和5年度までに造成工事が完了し、全区画完売となった。

坂東山地区土地造成事業とひたちなか地区土地造成事業は、令和5年度末に造成工事に着手しており、今後、造成工事及び分譲を行っていく。

表 5.1 土地造成事業分譲面積

(単位 : ha)

区分／年度		R1	R2	R3	R4	R5	
分譲面積	阿見東部	47.3	47.3	47.3	47.3	47.3	造成工事完了
当該年度立地面積		0	0	0	0	0	
分譲済面積 (リース含む)		47.3	47.3	47.3	47.3	47.3	
(うちリース)		(6.3)	(6.3)	(4.8)	(4.8)	(4.8)	
残面積		0	0	0	0	0	
分譲面積	つくばみらい	－	－	59.6	59.6	59.6	造成工事中（令和6年度時点）
当該年度立地面積		－	－	－	38.4	21.2	
分譲済面積		－	－	－	38.4	59.6	
残面積		－	－	－	21.2	0	
分譲面積	坂東	－	－	－	59.3	59.3	
当該年度立地面積		－	－	－	－	－	
分譲済面積		－	－	－	－	－	
残面積		－	－	－	59.3	59.3	
分譲面積	ひたちなか1期	－	－	－	－	22.6	
当該年度立地面積		－	－	－	－	－	
分譲済面積		－	－	－	－	－	
残面積		－	－	－	－	22.6	
分譲面積	ひたちなか2期	－	－	－	－	35.3	
当該年度立地面積		－	－	－	－	－	
分譲済面積		－	－	－	－	－	
残面積		－	－	－	－	35.3	

イ 収支の状況

土地造成事業の収益としては、毎年度、阿見東部土地造成事業のリース料があり、不定期で工業用地の売却をした際に土地売却収益が計上される。費用には、毎年度、人件費及び事務費等の一般管理費があるほか、土地造成事業に係る負担金（インフラ整備負担金等）等の支出がある。

令和５年度は、稲敷土地造成事業及びつくばみらい福岡地区土地造成事業において土地売却収益を得たことで、約 69 億円の純利益となった。

借入金残高は、令和３年度につくばみらい福岡地区土地造成事業、令和４年度に坂東山地区土地造成事業、令和５年度にひたちなか地区土地造成事業が始まったことで、企業債残高が増加したが、つくばみらい福岡地区土地造成事業では、令和５年度に土地売却収益を得たことで、企業債の一部繰上償還を行った。

表 5.2 土地造成事業損益計算書

(単位：百万円)

区分／年度	H27	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
収益	473	56	57	428	44	20,403
費用	499	26	17	820	80	13,487
維持管理費	71	26	17	25	28	43
土地売却原価等	327	0	0	481	0	13,396
支払利息	57	0	0	0	0	0
その他	44	0	0	314	52	48
純利益	▲26	30	40	▲392	▲36	6,916
減債積立金等	0	30	40	0	0	6,024
繰越利益剰余金	▲26	29	40	▲362	▲160	732
借入金残高	8,997	1,300	1,300	8,397	13,520	13,279
うち企業債残高	7,497	0	0	7,097	12,220	11,979

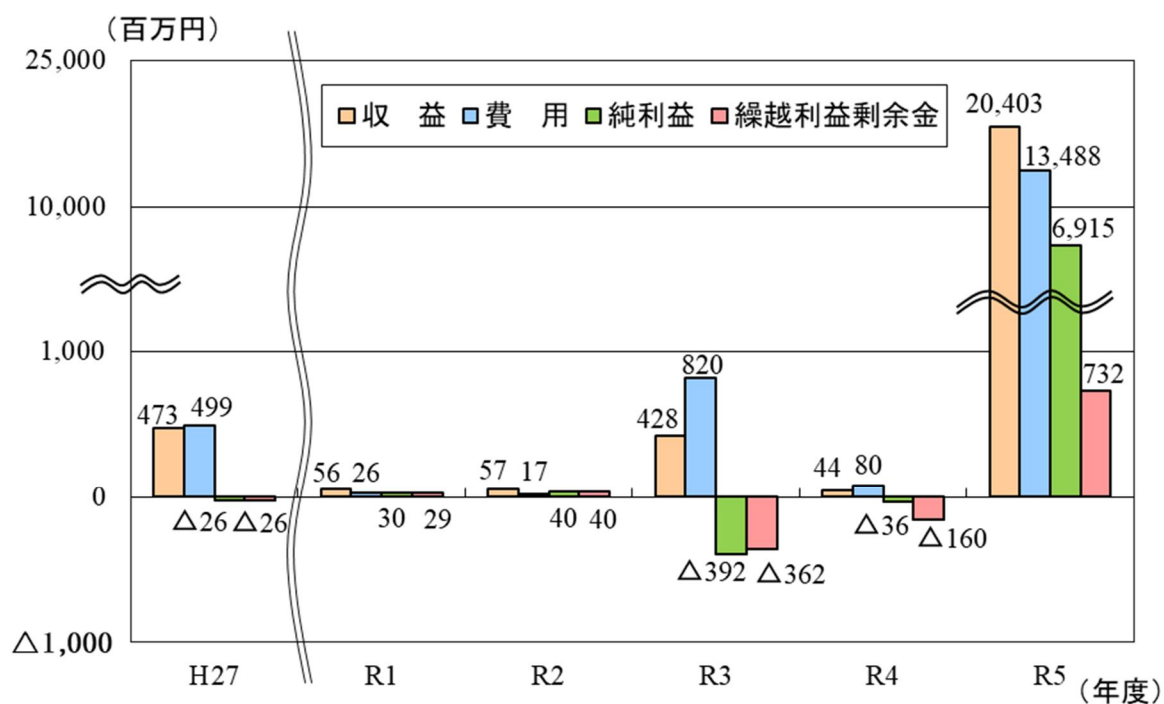


図 5.1 収支の状況と繰越利益剰余金の推移（土地造成事業）

ウ 現状のまとめ

- ① 阿見東部土地造成事業は、分譲面積 47.3ha の全区画に企業が立地済みだが、3 区画（2.8ha）はリース契約となっており、毎年度リース料収入を得ている。
- ② つくばみらい福岡地区土地造成事業、坂東山地区土地造成事業及びひたちなか地区土地造成事業は、立地推進部と連携して事業を進めている。つくばみらい福岡地区土地造成事業は、分譲面積 59.6ha の全区画が令和 5 年度までに完売となった。坂東山地区土地造成事業及びひたちなか地区土地造成事業は、造成工事等を進めている。

(2) 過去5年（R1～R5）の実績及び評価

第3期経営計画及び経営戦略で立てた4つの基本目標に沿った実績と評価を行う。基本目標に対する取組の実績と評価の概略は次のとおり。

①「計画的かつ効率的な経営の推進」

効率的な管理運営

〔実績と評価〕

- ・土地造成事業は、県内において多数の産業用地の開発実績があり、土地造成事業に係る技術的なノウハウなど業務全般に精通し、業務を迅速かつ確実に実行できる公益財団法人茨城県開発公社に業務委託している。

財政基盤の強化

〔実績と評価〕

- ・阿見東部工業団地においては、一部区画をリース契約とし、毎年度リース料収入を得るとともに、リース企業と交渉を進めることで、一部区画は分譲契約に至った。
- ・つくばみらい福岡地区土地造成事業においては、令和5年度に全7区画中4区画の土地売却収益を得たことで、令和5年度末に企業債の一部繰上償還を行い、支払利息の低減を図った。

需要に対応した事業展開

〔実績と評価〕

- ・令和4年度から順次4車線化が進む圏央道周辺地域は、今後さらに企業の立地ニーズが高まっていくことが見込まれることから、立地推進部と連携して、つくばみらい福岡地区土地造成事業及び坂東山地区土地造成事業を推進している。
- ・ひたちなか地区は、国有地の利活用計画において産業集積を図る区域として位置づけられており、半導体関連の部品製造業など複数の企業から同地区への確実性の高い立地ニーズがあること、地元ひたちなか市からも国有地開発の要望があることから、スピード感をもって常陸那珂工業団地の拡張事業を実施している。

(3) 事業の課題

ア 現状と課題

阿見東部土地造成事業は、リース企業に対して土地購入に向けた交渉を進め、分譲契約を締結していく必要がある。

つくばみらい福岡地区土地造成事業、坂東山地区土地造成事業及びひたちなか地区土地造成事業は、立地推進部が事業統括及び総合調整等を行い、企業局は予算確保及び工事等の契約発注等を実施しているが、立地推進部と協力し、早期の造成工事及び分譲完了、並びに早期の企業債償還を目指していく必要がある。

イ 事業を取り巻く環境の変化

圏央道周辺地域については、令和4年度から順次4車線化が進むなど、企業の立地ニーズの高まりが見込まれる。

ひたちなか地区は、国有地の利活用計画において産業集積を図る区域として位置づけられ、半導体関連の部品製造業など複数の企業から同地区への確実性の高い立地ニーズがあり、さらに地元ひたちなか市からも国有地開発の要望が出ている。

2 基本目標と事業執行方針

(1) 【基本目標1】計画的かつ効率的な経営の推進

ア 効率的な管理運営

土地造成事業は、県内において多数の産業用地の開発実績があり、土地造成事業に係る技術的なノウハウなど業務全般に精通し、業務を迅速かつ確実に実行できる公益財団法人茨城県開発公社に業務委託し、効率的に事業を推進する。

イ 財政基盤の強化

阿見東部土地造成事業は、リース企業に対しては土地購入に向けた交渉を進め、分譲契約を締結していく。

つくばみらい福岡地区土地造成事業は、造成工事及び分譲が完了したところだが、今後はインフラ関係の負担金の支払いを行っていくことから、負担金額等を精査しながら、予算管理を行っていく。

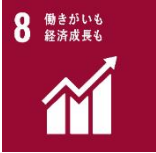
坂東山地区土地造成事業及びひたちなか地区土地造成事業は、立地推進部と連携して造成事業を進めており、造成費の縮減に努めるとともに、早期分譲により計画的に企業債の償還を行っていく。

ウ 新たな事業展開

土地造成事業について、新たな造成事業の実施については、事業採算性等を十分に精査し、検討していく。

土地造成事業以外の事業については、企業局の経営基盤を強化しつつ、茨城県の更なる発展に貢献できる新規事業の実施について検討していく。

(2) SDGs の目標

SDGs 17 の目標（引用：国連開発計画 UNDP）		基本目標
	包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）を促進する	基本目標 1（計画的かつ効率的な経営の推進）
	強靱（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る	基本目標 1（計画的かつ効率的な経営の推進）
	包摂的で安全かつ強靱（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する	基本目標 1（計画的かつ効率的な経営の推進）
	持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する	基本目標 1（計画的かつ効率的な経営の推進）

3 事業計画

(1) 投資・財政計画

ア 土地処分計画

阿見東部土地造成事業、坂東山地区土地造成事業及びひたちなか地区土地造成事業（第1期拡張地区、第2期拡張地区）の土地処分計画は、以下に示すとおりである。なお、つくばみらい福岡地区土地造成事業については、令和5年度に土地処分を完了した。

阿見東部土地造成事業は、リース区画について、引き続き、立地企業の意向を踏まえながら、土地購入に向けて協議する。

坂東山地区土地造成事業は、立地推進部が実施する用地買収が一部完了しておらず、造成工事完了時期が未定であることから、年度ごとの土地処分計画は定められていないが、令和10年度までに分譲完了を目指す。

ひたちなか地区土地造成事業は、第1期拡張地区が令和7年度に造成工事及び分譲完了、第2期拡張地区は令和8年度までに造成工事及び分譲完了を目指す。

表 5.3 土地処分計画

(単位：ha)

区分／年度	R 6 (2024)	R 7	R 8	R 9	R 10 (2028)	計
阿見東部 (リースから分譲へ)	2.0	1.9	0.9	—	—	4.8
坂東	18.3	40.6 (年度毎の計画は立地推進部において未定)				58.9
ひたちなか (第1期拡張地区)	0	21.9	—	—	—	21.9
ひたちなか (第2期拡張地区)	0	0	35.3	—	—	35.3

イ 投資・財政計画（収支計画）

阿見東部土地造成事業は、リース料収入を得ながら、リース企業の意向を踏まえて土地購入に向けた協議を進め、分譲収入を得ていく。

つくばみらい福岡地区土地造成事業は完売となっているが、土地引渡しが未了である区画があり、令和 9 年度までに分譲収入を得ていく。また、負担金の支払いが令和 15 年度まで続く予定である。

坂東山地区土地造成事業とひたちなか地区土地造成事業は、企業債により資金調達しながら造成事業を進め、令和 7 年度以降に分譲収入を得て、純利益を確保していく。また、企業債の繰上償還を進め、令和 10 年度までに企業債の完済を目指す。

表 5.4 投資・財政計画（土地造成事業）

区分／年度		実績									計画			
		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)
収益的 収 支	収益	473	7,248	4,031	56	56	57	428	44	20,403	1,160	9,746	15,473	8,274
	分譲収入	277	6,596	3,840	0	0	0	386	0	20,351	1,114	9,726	15,473	8,274
	土地リース収入等	196	652	191	56	56	57	42	44	52	46	20	0	0
	費用	499	6,327	3,848	40	26	17	820	80	13,487	1,722	10,049	15,117	7,547
	維持管理費	71	87	80	39	26	17	25	28	43	45	52	48	15
	土地売却原価等	327	6,184	3,566	0	0	0	481	0	13,396	944	9,113	14,790	7,196
	支払利息	57	53	4	0	0	0	0	0	0	1	1	103	102
	その他	44	3	198	1	0	0	314	52	48	732	883	176	234
	純利益(純損失)	▲26	921	183	16	30	40	▲392	▲36	6,916	▲562	▲303	356	727
利益処分 (土地造成積立金等)		0	895	183	16	30	40	0	0	6,024	0	0	0	0
繰越利益剰余金(欠損金)		▲26	0	0	0	0	0	▲362	▲160	732	902	▲133	224	951
資本的 収 支	収入	2,430	100	3	0	114	0	7,108	5,463	5,736	20,451	4,202	0	0
	企業債等	2,430	100	3	0	114	0	7,108	5,463	5,736	20,451	4,202	0	0
	支出	2,728	5,516	5,089	63	210	10	7,263	6,113	17,267	25,323	11,269	10,810	2,674
	土地造成費	2,449	1,501	1,608	63	10	10	7,263	6,113	11,867	20,696	4,667	824	0
	償還金等	279	4,015	3,481	0	200	0	0	0	5,400	4,627	6,602	9,986	2,674
	差引	▲298	▲5,416	▲5,086	▲63	▲96	▲10	▲155	▲650	▲11,532	▲4,871	▲7,067	▲10,810	▲2,674
借入金残高		8,997	4,981	1,500	1,500	1,300	1,300	8,397	13,520	13,279	29,944	27,522	17,536	14,592
うち企業債残高		7,497	3,481	0	0	0	0	7,097	12,220	11,979	28,855	26,860	17,266	14,492

(2) 経営基盤強化及び効率化への重点取組事項

【阿見東部土地造成事業】

円滑な企業活動を展開するため、立地企業（リース区画を含む）へのフォローアップを推進するとともに、リース企業の買い取りに向けた働きかけを行う。

【つくばみらい福岡地区土地造成事業】

東京電力パワーグリッド株式会社の特別高圧架空送電線路移設負担金や、つくばみらい市の地区外インフラ整備等負担金については、年度ごとに各事業者の事業内容を精査し、適正な金額の支払いを行う。

【坂東山地区土地造成事業】

事業統括、総合調整等を行っている立地推進部と密に連携し、造成工事の早期完了、早期分譲を図り、企業債の繰上償還を進める。

【ひたちなか地区土地造成事業】

事業統括、総合調整等を行っている立地推進部と密に連携し、造成工事の早期完了、早期分譲を図り、企業債の繰上償還を進める。

【新規事業】

土地造成事業以外の事業については、企業局の経営基盤を強化しつつ、茨城県の更なる発展に貢献できる新規事業の実施について検討していく。

4 数値目標の設定

計画の概要をまとめると以下のとおりである。これらを踏まえ数値目標を設定する。

基本目標と事業執行方針

(1) 〔基本目標 1〕 計画的かつ効率的な経営の推進

ア 効率的な管理運営

- 公益財団法人茨城県開発公社への業務委託

イ 財政基盤の強化

- リース企業の買い取りに向けた働きかけ
- 造成費の縮減及び早期分譲

ウ 新たな事業展開

- 採算が見込まれる段階での未造成区画の造成検討
- 採算が見込まれる新規事業の検討

事業計画

(1) 投資・財政計画

ア 土地処分計画

○令和10年度までの完売を目標

(単位: ha)

R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	計
20.3	23.8	36.2	—	—	120.9
40.6					

イ 投資・財政計画

【土地造成事業】 ○令和10年度までに企業債の完済を目指す

投資・財政計画【土地造成事業】

実績 計画 (単位: 百万円)

収支対称計画【土地造成事業】										計画					実績			
区分／年度		H27 (2015)	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9 (2027)				
収益的 収 支	収益	473	7,248	4,031	56	56	57	428	44	20,403	1,160	9,746	15,473	8,274				
	分譲収入	277	6,596	3,840	0	0	0	386	0	20,351	1,114	9,726	15,473	8,274				
	その他	193	652	191	56	56	57	42	44	52	46	20	0	0				
	費用	499	6,327	3,848	40	26	17	820	80	13,487	1,722	10,049	15,117	7,547				
	維持管理費	71	87	80	39	26	17	25	28	43	45	52	48	15				
	土地売却原価等	327	6,184	3,566	0	0	0	481	0	13,396	944	9,113	14,790	7,196				
	支払利息	57	53	4	0	0	0	0	0	0	1	1	103	102				
	その他	44	3	198	1	0	0	314	52	48	732	883	176	234				
	純利益(純損失)	▲26	921	183	16	30	40	▲392	▲36	6,916	▲562	▲303	356	727				
	利益処分(土地造成積立金等)	0	895	183	16	30	40	0	0	6,024	0	0	0	0				
繰越利益剰余金(欠損金)		▲26	0	0	0	0	0	▲362	▲160	732	902	▲133	224	951				
資金的 収 支	収入	2,430	100	3	0	114	0	7,108	5,463	5,736	20,451	4,202	0	0				
	企業債等	2,430	100	3	0	114	0	7,108	5,463	5,736	20,451	4,202	0	0				
	支出	2,728	5,516	5,089	63	210	10	7,263	6,113	17,267	25,323	11,269	10,810	2,674				
	土地造成費	2,449	1,501	1,608	63	10	10	7,263	6,113	11,867	20,696	4,667	824	0				
	償還金等	279	4,015	3,481	0	200	0	0	0	5,400	4,627	6,602	9,986	2,674				
	差引	▲298	▲5,416	▲5,086	▲63	▲96	▲10	▲155	▲650	▲11,532	▲4,871	▲7,067	▲10,810	▲2,674				
借入金残高		8,997	4,981	1,500	1,500	1,300	1,300	8,397	13,520	13,279	29,944	27,522	17,536	14,592				
うち企業債残高		7,497	3,481	0	0	0	0	7,097	12,220	11,979	28,855	26,860	17,266	14,492				

(2) 重点取組事項

- 立地企業のフォローアップの推進
- 造成費の縮減及び早期分譲の推進
- 採算が見込まれる段階での未造成区画の造成検討
- 県の採算が見込まれる新規事業の検討

(1) 数値目標

【基本目標1】計画的かつ効率的な経営の推進

No	項目	項目選定の理由等	H25	R 5	目標 (R 9)
1	阿見東部土地造成事業 土地処分(分譲)率(%)	経営の安定	57.0	89.8	100
2	坂東山地区土地造成事業 土地処分(分譲)率(%)	経営の安定	—	0	61.7
3	ひたちなか地区土地造成事業 (第1期拡張地区)土地 処分(分譲)率(%)	経営の安定	—	0	100
4	ひたちなか地区土地造成事業 (第2期拡張地区)土地 処分(分譲)率(%)	経営の安定	—	0	100

第6章 計画の推進

1 進行管理

計画的に事業を実施し、効果的・効率的な事業の推進を図るため、進行管理においては、PDCA（Plan－Do－Check－Action）サイクルの確立及び運営体制の整備等が必要とされる。

(1) PDCAサイクルの確立

PDCAサイクルによる進行管理のため、次のことを実施する。

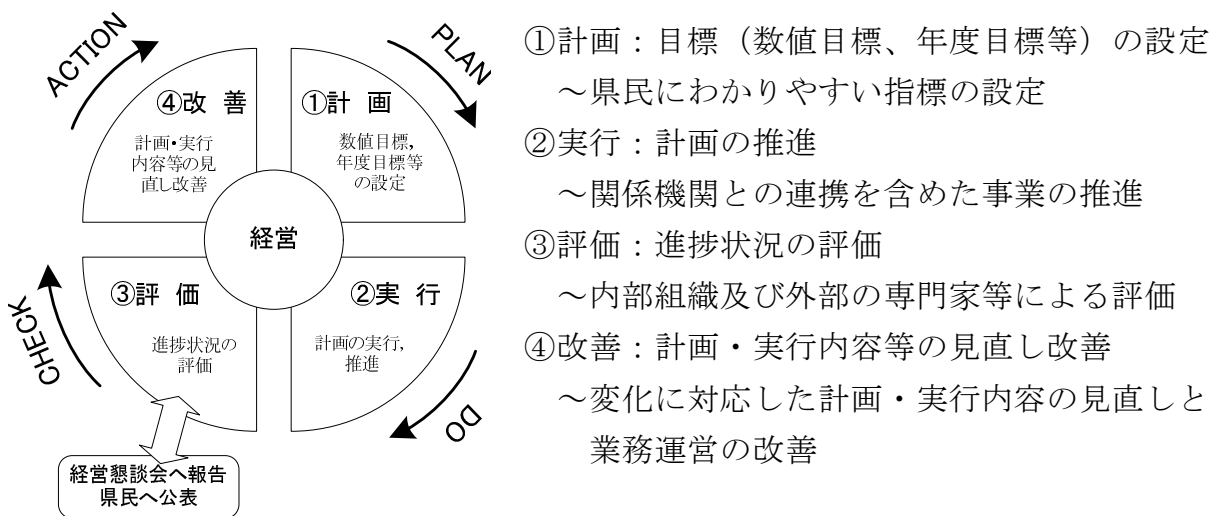


図 6.1 PDCA サイクルによる進行管理

(2) 事業評価及び計画の見直し

計画の進行管理を適正に進めるためには、継続的に計画と実績を比較することにより、計画の達成度を評価するとともに、計画と実績の差異の原因分析と課題解決による継続的な改善を行うことが必要であることから、次のことを実施する。

ア 進捗状況の把握・評価

各事業の実施（取組）状況の整理、指標（数値目標等）の推移の把握、実績評価を実施するとともに、改善項目等の整理を行う。

イ 総合調整及び改善策・推進方策の検討

各種改善策の検討とともに、新たな課題が発生した場合の対応及び計画推進方策等の検討を行う。

ウ 計画の見直し

社会情勢等の変化に対応できるよう、毎年度進捗管理を行うとともに、計画の達成度を評価し、3年から5年に一度、事業計画や数値目標、年度目標などについて見直し（ローリング）を行う。

(3) 運営体制

事業の評価及び計画の見直しを行う際は、既存の局内の組織を活用した内部評価を実施するとともに、外部意見を反映するため、次のとおり対応する。

ア 経営調整会議（局内の横断的組織）

経営調整会議において、事業計画の進捗状況及び課題への対応状況の実績評価を含めた総合調整を行い、外部の専門家等で構成する経営懇談会に報告する。

イ 経営懇談会

客観的な視点も踏まえた事業計画の進捗状況等の実績評価とするため、外部の専門家等の意見を参考にしながら評価の結果を取りまとめ、ホームページで公表する。

2 推進方策

計画の実効性をさらに高めるためには、市町村や企業といった直接のユーザーをはじめ、県民・団体等との連携強化による事業の推進が不可欠であるとともに、計画の円滑な推進のため、広報広聴活動の充実・強化が必要となる。

(1) 関係機関との連携

着実に事業を推進していくためには、市町村・企業等との連携が重要であることから、各地域で設置している協議会等の充実を図り、双方向の情報交換を行う。また、県庁内関係部局はもとより国や関係団体に対して、当該計画の周知を図り、計画推進のための支援や協力を要請する。

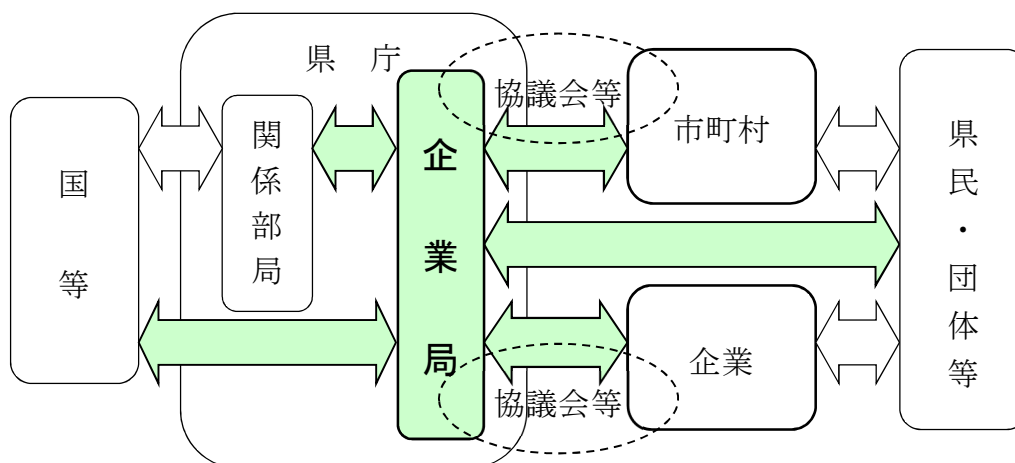


図 6.2 関係機関との連携

(2) 広報広聴活動の充実

公営企業に対する県民や企業等の理解を促進し、理解と協力の下で計画を推進するためには、積極的な情報開示とニーズの把握が必要であることから、県民等にわかりやすい説明を実施するとともに、県民やユーザー等の多様なニーズを幅広く聴取するよう努めていくため、次のことに取り組む。

ア 広報活動

- ・ 県民広報誌、ホームページ、フェイスブック、ポスターの活用
- ・ 市町村等と連携した各種イベントでの積極的なPR活動

イ 広聴活動

- ・ 協議会等を通じた意見交換
- ・ 施設見学者及びイベント参加者へのアンケートの実施
- ・ インターネット等を通じた意見募集
- ・ 知事部局との連携による広聴活動の充実