

## ④ 「第3次中期経営計画」(中間案)について〔概要等〕

「第3次中期経営計画」については、平成27年度以降の「三重県企業庁長期経営ビジョン」における経営目標の達成に向けた具体的な取組が行えるよう、平成27年3月の策定に向けて作業を進めており、別冊のとおり「中間案」を取りまとめました。その概要については以下のとおりです。

## 「第3次中期経営計画」(中間案)の構成

第1章	策定の趣旨
第2章	「第2次中期経営計画」(平成23年度～平成26年度)の取組成果と課題
第3章	経営の状況
1	水道用水供給事業
2	工業用水道事業
3	電気事業
第4章	今後2年間の重点的な取組
1	計画的な施設改良の推進
2	市町、民間事業者、ユーザーと連携した「安全・安定」供給の取組
3	技術継承による新たなステージでの技術力向上の取組
4	「企業庁のあり方に関する基本的方向」の具体化による経営改善
第5章	事業別の取組
1	水道用水供給事業
2	工業用水道事業
3	電気事業
第6章	環境への配慮と地域貢献活動(企業の社会的責任(CSR))の取組
1	環境に配慮した事業活動の取組
2	施設開放等による地域貢献活動の取組
第7章	経営基盤強化の取組
1	柔軟で効率的な組織体制の整備
2	技術継承と人材育成
3	危機管理体制強化の取組
4	ISO9001による品質向上への取組
5	広報活動方針
6	財務運営方針
7	適正な資産管理の取組
第8章	計画達成状況の公表・評価方法

※ 最終案については、今後、意見を踏まえながら必要に応じ中間案の見直しを行い策定します。また、平成26年度見込額は最終補正予算ベースに、平成27年度見込額は当初予算ベースにそれぞれ修正します。

# 「三重県企業庁第3次中期経営計画(中間案)」の概要

(平成27年3月策定予定)

## 第2章 「第2次中期経営計画」の取組成果と課題 (P2)

- ◎計画的な施設改良の推進 (P2)
  - ・耐震化や老朽劣化対策を計画的に実施  
⇒引き続き、工事対象を精査したうえで実施
- ◎市町、民間事業者、ユーザーと連携した「安全・安定」供給の取組 (P2)
  - ・5市と「震災時等における水質検査機器の相互利用に関する協定」に基づく情報共有や、関係者との緊急時対応等の訓練を実施  
⇒引き続き、市町等と連携した研修・訓練などの取組を実施
- ◎技術継承による新たなステージでの技術力向上の取組 (P2)
  - ・業務に沿った専門研修を実施  
⇒引き続き、専門研修やOJTによる人材育成を実施
- ◎「企業庁のあり方に関する基本的方向」の具体化による経営改善
  - 市水道事業への一元化 (P3)**
    - ・平成23年4月の志摩市への一元化後、県から市へ3年間職員を派遣しOJTによる市職員への技術継承を実施
  - 技術管理業務の包括的な民間委託 (P3)**
    - ・平成24年度から工業用水道事業の委託範囲を見直し
    - ・水道用水供給事業は、今後も個別に民間委託することを決定  
⇒工業用水道事業で、導入効果を検証しながら継続
  - 水力発電事業の民間譲渡 (P3)**
    - ・平成23年8月に中部電力㈱と譲渡・譲受に関する基本的事項の合意書を締結し、平成25年度から順次民間譲渡を実施  
⇒平成27年4月1日ですべての水力発電所を譲渡完了
  - RDF焼却・発電事業の新たな運営主体への移管 (P3)**
    - ・平成29年度以降の事業主体を「県」とすることを協議のうえ決定
    - ・平成27年4月1日の新たな特別会計の設置に向けた手続きを実施  
⇒平成29年度以降の事業主体である「県」の担当部局について、協議のうえ決定していく
- ◎その他の取組
  - 建設・拡張事業の的確な推進 (P4)**
    - ・平成27年4月の大台町への新規給水に向け、送水管布設工事等を実施
    - ・北中勢水道用水供給事業（長良川水系）の取水・導水施設について、関係者と協議の結果、7年間の事業延伸を決定  
⇒引き続き、平成32年度からの取水・導水施設整備に向けて、関係機関と協議を実施
  - 環境に配慮した事業活動の取組 (P5)**
    - ・ISO14001環境マネジメントによる環境活動を実施  
⇒引き続き、環境活動への継続的な取組を実施
  - 経営基盤の強化 (P5)**
    - ・事業の変化を踏まえ、組織体制の見直しを実施  
⇒今後も社会環境の変化に対応した柔軟で効率的な組織体制を整備
    - ・大規模災害発生時の企業庁独自の参集体制に基づく研修・訓練を実施  
⇒引き続き、危機発生時の迅速な対応がとれるよう取組を実施
    - ・ISO9001を活用した業務の継続的な改善  
⇒引き続き、安全・安心な製品を安定供給できるよう取組を実施
    - ・繰上償還等による支払利息の軽減、新規企業債の発行抑制  
⇒引き続き、健全経営の取組を実施

## 第1章 策定の趣旨 (P1)

平成27年度以降も引き続き「三重県企業庁長期経営ビジョン」における経営目標の達成に向けた具体的な取組が行えるよう、「第3次中期経営計画(平成27年度～平成28年度)」を策定し、効率的で透明性の高い企業経営を持続させます。

## 第3章 経営の状況 (P12)

## 「第3次中期経営計画」における成果指標

### 水道用水供給事業

**給水量の状況 (P13)**  
 ・平成23年度は志摩市への一元化により減少  
 その後は、微減傾向で推移

**収支の状況 (P13)**  
 ・給水収益は、減少傾向

**施設の整備状況 (P14)**  
 ・大台町への新規給水開始に向けて送水管の布設工事等を実施  
 ・北中勢水道用水供給事業（長良川水系）は、取水口整備を7年間延伸

**経営にあたっての留意点 (P15)**  
 ・給水原価は全国平均より高い状況、給水人口の減少や給水収益の減少、計画的な施設の改良・更新が必要  
 ⇒ 施設の長寿命化、計画的な施設改良

平成26年度見込  
 ・純利益19億3千万円  
 ・長期債務残高  
 290億4千万円

**平成28年度目標値 (P32)**

①浄水場等における主要施設の耐震化率	100%
②水管橋の耐震化率	98.8%
③管路の耐震化率	4.4%
④設備の更新率	100%
⑤水質基準適合率	100%
⑥給水障害発生件数	0件
⑦給水原価	111.7円/m <sup>3</sup>

### 工業用水道事業

**給水量の状況 (P17)**  
 ・平成23年度以降、微減傾向で推移

**収支の状況 (P17)**  
 ・多度工業用水道の給水先の使用廃止により  
 平成26年度の給水収益が減少

**施設の整備状況 (P18)**  
 ・4年間で13社の新規又は増量の給水を実施  
 ・水管橋の落橋防止などの耐震化や、耐用年数の経過した施設の老朽劣化対策を計画的に実施

**経営にあたっての留意点 (P19)**  
 ・給水原価は全国平均より高い状況、計画的な施設の耐震対策が必要  
 ⇒ 未売水の利用促進、品質を確保したコスト削減

平成26年度見込  
 ・純利益 7千万円  
 ・長期債務残高  
 162億5千万円

**平成28年度目標値 (P39)**

①浄水場等における主要施設の耐震化率	96.9%
②水管橋の耐震化率	94.6%
③制水弁の更新率	10.2%
④設備の更新率	69.8%
⑤給水障害発生件数	0件
⑥給水原価	24.0円/m <sup>3</sup>
⑦年間給水量	210百万m <sup>3</sup>
⑧新規・増量契約件数	5件/年

### 電気事業

**供給電力量等の状況 (P21)**  
 水 力：平成23年度及び平成25年度は、渇水や水害により目標を下回る  
 R D F：平成25年度まではほぼ横ばいで推移し、平成26年度は志摩市の脱退により減少

**収支の状況 (P21)**  
 水 力：発電所の民間譲渡による供給電力量の大幅な減少により収益が減少  
 R D F：固定価格買取制度の適用や売電先を入札で決定したことによる平均売電価格の上昇により収益が増加

**施設の整備状況 (P22)**  
 ・青田発電所については、災害復旧を完了し平成27年2月に運転を再開

**経営にあたっての留意点 (P24)**  
 R D F：①平成27年度以降は、任意適用事業として経営  
 ②引き続き、安全で安定した運転管理が求められている  
 ⇒ 売電電力の入札による収益確保、経費の節減、安全・安定運営

平成26年度見込  
 ・純損失7億1千万円  
 ・長期債務残高  
 8億6千万円

**平成28年度目標値 (P44)**

①RDF外部処理委託量	0t
②RDF 1 t当たりの発電量	1,310kWh/t
③電気事故件数	0件
④発電所ボイラーの清掃自主点検	6回/年

第4章 今後2年間の重点的な取組 (P25)

	1 計画的な施設改良の推進 (P25)	2 市町、民間事業者、ユーザーと連携した「安全・安定」供給の取組 (P26)	3 技術継承による新たなステージでの技術力向上の取組 (P26)	4「企業庁のあり方に関する基本的方向」の具体化による経営改善 (P27)	第5章 その他の事業別取組 (P28)
水道用水供給事業	<p>◎耐震化・老朽劣化対策</p> <p>①大規模地震に備え、水管橋や管路等の耐震化</p> <p>②液状化が想定されている地域の管路の耐震化や老朽劣化対策として、分水施設等における機器設備の更新</p> <p>◆2年間：事業費 57億円</p>	<p>◎市町・民間事業者と連携</p> <p>①市町の水質管理技術の維持・向上を目指した研修や技術交流等による、水質管理の強化</p> <p>②民間事業者と一体となって「安全・安定」供給に取り組むための連携した訓練</p>	<p>◎技術継承と人材育成</p> <p>①指導監督能力の育成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の現場における対応能力向上のための計画的な研修や実践的なOJTの実施</li> </ul> <p>②緊急時対応能力の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・定期的な受託事業者との緊急時対応等の実践的訓練</li> </ul> <p>③総合的な能力の開発・育成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企画立案能力・課題解決能力習得のための技術系職員研修メニューの充実</li> </ul> <p>・事業所と本庁間や知事部局との定期的な人事交流</p>	<p>◎市水道事業への一元化</p> <p>【第2次中計で完了】</p> <p>◎技術管理業務の包括的な民間委託</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者責任を果たし「安全・安定」供給を確保する観点から包括的な民間委託は導入せず、運転監視業務等を個別に民間委託</li> </ul>	<p>◎建設・拡張事業の的確な推進 (P28)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・北中勢水道用水供給事業（長良川水系）の施設整備期間延伸に伴う事業認可の変更手続</li> </ul> <p>◎効率的な事業執行 (P31)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コストと品質を重視した適切な維持管理による施設の長寿命化</li> </ul>
工業用水道事業	<p>◎耐震化・老朽劣化対策</p> <p>①水管橋や主要施設の耐震化</p> <p>②施設の老朽劣化対策</p> <p>◆2年間：事業費 79億円</p>	<p>◎民間事業者との連携、ユーザーとの協働</p> <p>①民間事業者と一体となって「安全・安定」供給に取り組むための連携した訓練</p> <p>②円滑な事業運営のためのユーザーとの定期的な協議や情報提供</p>	<p>◎技術管理業務の包括的な民間委託</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・導入効果を検証しながら、包括的な民間委託の継続</li> </ul>	<p>◎技術管理業務の包括的な民間委託</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・導入効果を検証しながら、包括的な民間委託の継続</li> </ul>	<p>◎未利用水等への対応 (P38)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・県、市町の企業誘致部局と連携し営業活動を展開</li> </ul> <p>◎効率的な事業執行 (P38)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コストと品質を重視した適切な維持管理による施設の長寿命化</li> </ul>
電気事業				<p>◎水力発電事業の民間譲渡</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成27年4月1日ですべての譲渡を完了</li> </ul> <p>◎RDF焼却・発電事業の新たな運営主体への移管</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成28年度までは、引き続き企業庁が運営主体となり任意適用事業として運営</li> <li>・平成29年度以降の運営主体について、今後、関係部局で協議し決定</li> </ul>	<p>◎三重ごみ固形燃料発電所の安全・安定運転の取組 (P42)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市町のRDF製造施設、関係部局、受託事業者等と連携したRDFの品質管理や情報共有等</li> </ul> <p>◎水力発電事業の残務整理の実施 (P43)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・PCB含有機器の処理</li> <li>・国庫補助金の返還、企業債の償還</li> <li>・譲渡対象外資産の処理等</li> </ul>

事業展開を支える取組

第6章 環境への配慮・地域貢献活動 (P48)

- ◎環境に配慮した事業活動 (P48)
  - ・「みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）」の取組
  - ・再生可能エネルギー導入等地球温暖化対策の取組
  - ・省エネ機器への転換
- ◎施設開放等による地域貢献活動 (P49)
  - ・スポーツ・レクリエーション施設としての開放
  - ・震災時における施設の提供
  - ・地域との交流

第7章 経営基盤の強化 (P50)

- ①柔軟で効率的な組織体制の整備 (P50)
  - ・組織改正、定員管理、適正配置
- ②技術継承と人材育成 (P50)
  - ・計画的な研修、実践的OJT実施
  - ・業務上必要な資格取得の支援
- ③危機管理体制強化の取組 (P51)
  - ・危機管理マニュアルや企業庁独自の参集体制に基づく研修・訓練の実施
  - ・OBボランティア、市町、業界団体と連携した訓練の実施
- ④ISO9001による品質向上取組 (P52)
- ⑤広報活動方針 (P53)
  - ・目的を明確にした広報活動展開
  - ・広報活動の効果・効率性の向上
- ⑥財務運営方針 (P54)
  - ・自己資本の充実、利息負担の軽減、企業債発行の抑制、内部留保資金の確保と活用
- ⑦適正な資産管理 (P58)
  - ・資金運用、未利用資産の計画的な処分及び活用

第8章 計画達成状況の公表・評価 (P59)

- ・成果指標の実績把握と公表
- ・ユーザー、有識者などからの意見聴取

「第3次中期経営計画」における事業別収支計画（平成27年度～平成28年度）

年度別の事業費や起債額等、「数値」で示している箇所については、現時点のとりまとめ結果であり、確定されたものではありません。（今後、平成26年度最終補正予算及び平成27年度当初予算編成作業により修正します。）

第5章 1 水道用水供給事業 (P33)

(4) 収支計画

(単位:百万円)			
区分	平成26年度 (補正後予算)	平成27年度 (当初予算)	平成28年度
収益的収支			
営業収益	9,403	8,067	7,996
営業外収益	1,015	946	893
特別利益	568	-	-
収益計	10,986	9,013	8,889
営業費用	8,095	8,273	8,226
営業外費用	901	714	633
特別損失	59	-	-
費用計	9,055	8,987	8,859
純利益	1,931	26	30
資本的収支			
企業債	210	-	-
補助金	-	-	-
出資金	1,178	1,191	1,066
その他収入	515	437	250
収入計	1,903	1,629	1,316
建設改良費	2,434	2,765	3,068
償還金等	3,962	3,633	3,122
支出計	6,396	6,397	6,190
資本的収支不足額	△4,493	△4,769	△4,874
資金収支			
前年度末内部留保資金	15,322	15,775	14,270
純利益	1,931	26	30
当年度分損益勘定留保資金等	3,015	3,239	3,686
資本的収支不足額	△4,493	△4,769	△4,874
単年度資金収支	453	△1,505	△1,158
当年度末内部留保資金	15,775	14,270	13,112

(注)・収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み。  
・四捨五入のため合計が合わない場合があります。

①収益的収支

○収益

・平成27年4月の料金改定及び需要量予測などから平成27年度以降は約89億円～90億円を見込む。

○費用

・水源施設の老朽劣化に係る修繕費や維持管理に係る委託料等で、平成27年度以降は約89億円～90億円を見込む。

純損益

・平成27年度以降は約3千万円の純利益を見込む。  
・全額を減債積立金として利益処分し、企業債の償還金に充当。

②資本的収支

○収入

・南勢水道拡張事業の終了に伴う工事負担金の減少や一般会計からの出資金の減少などにより、平成27年度以降は約13億円～16億円を見込む。

○支出

・老朽劣化対策及び耐震化工事等のため、平成27年度以降は約28億円～31億円の建設改良費が必要。

不足額：損益勘定留保資金などにより補填。

③資金収支

・平成28年度末の内部留保資金は約131億円を確保。

(5) 長期債務償還計画

・企業債残高は、平成28年度末で約223億円となる見込み。

第5章 2 工業用水道事業 (P40)

(4) 収支計画

(単位:百万円)			
区分	平成26年度 (補正後予算)	平成27年度 (当初予算)	平成28年度
収益的収支			
営業収益	5,371	5,203	5,201
営業外収益	6,671	472	472
特別利益	1,350	-	-
収益計	13,391	5,674	5,673
営業費用	5,329	5,324	5,372
営業外費用	357	318	282
特別損失	7,638	-	-
費用計	13,324	5,643	5,654
純利益	67	31	19
資本的収支			
企業債	680	-	-
補助金	105	270	135
出資金	1,153	1,195	1,244
その他収入	4	9	-
収入計	1,942	1,474	1,379
建設改良費	3,582	4,357	3,968
償還金	2,695	2,162	2,154
支出計	6,277	6,519	6,122
資本的収支不足額	△4,335	△5,045	△4,744
資金収支			
前年度末内部留保資金	12,183	11,328	8,611
純利益	67	31	19
当年度分損益勘定留保資金等	3,413	2,298	2,214
資本的収支不足額	△4,335	△5,045	△4,744
単年度資金収支	△855	△2,717	△2,511
当年度末内部留保資金	11,328	8,611	6,101

(注)・収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み。  
・四捨五入のため合計が合わない場合があります。

①収益的収支

○収益

・現行料金及び需要量予測などから平成27年度以降は約57億円を見込む。

○費用

・水源施設の老朽劣化対策及び耐震化による負担金の増等により、平成27年度以降は約56億円～57億円を見込む。

純損益

・毎年度約2千万円～3千万円の純利益を見込む。  
・全額を減債積立金として利益処分し、企業債の償還金に充当。

②資本的収支

○収入

・建設改良の財源として国庫補助金が増加するが、平成27年度以降は、水資源機構割賦負担金の繰上償還の財源とする企業債の発行を行わないことなどにより、約14億円～15億円を見込む。

○支出

・耐震化及び老朽劣化対策工事等のため、平成27年度以降は約40億円～44億円の建設改良費が必要。

不足額：損益勘定留保資金などにより補填。

③資金収支

・平成28年度末の内部留保資金は約61億円を確保。

(5) 長期債務償還計画

・企業債残高は、平成28年度末で約119億円となる見込み。

第5章 3 電気事業 (P45)

(4) 収支計画

(単位:百万円)			
区分	平成26年度 (補正後予算)	平成27年度 (当初予算)	平成28年度
収益的収支			
営業収益	1,410	1,149	1,165
附帯事業収益	1,250	-	-
営業外収益	391	337	54
特別利益	195	404	-
収益計	3,245	1,890	1,219
営業費用	1,825	1,737	1,421
附帯事業費用	1,152	-	-
営業外費用	58	17	1
特別損失	919	67	-
費用計	3,955	1,821	1,422
純利益	△710	69	△203
当年度末未処理欠損金	2,951	2,882	3,085
資本的収支			
企業債	-	-	-
補助金	-	-	-
長期貸付金償還金	-	-	-
その他収入	2,804	7,364	-
収入計	2,804	7,364	-
建設改良費	145	1	-
償還金	1,027	1,455	-
支出計	1,172	1,456	-
資本的収支不足額	1,632	5,908	-
資金収支			
前年度末内部留保資金	2,771	4,408	9,371
純利益	△710	69	△203
当年度分損益勘定留保資金等	715	△1,014	124
資本的収支不足額	1,632	5,908	-
単年度資金収支	1,637	4,963	△79
当年度末内部留保資金	4,408	9,371	9,292

(注)・収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み。  
・四捨五入のため合計が合わない場合があります。  
・RDF焼却・発電事業に係る附帯事業収益及び附帯事業費用は、平成27年度からそれぞれ営業収益及び営業費用に移行します。

①収益的収支

○収益

・RDF焼却・発電事業に係る売電単価見込みとRDF製造量予測により、平成27年度以降は電力料及びRDF処理受託料等で、約12億円～19億円を見込む。

○費用

・RDF焼却・発電事業に係る費用と水力発電事業譲渡後の残務整理に係る費用により、平成27年度以降は約14億円～18億円を見込む。

純損益

・平成27年度は、約7千万円の純利益を見込む。  
・平成28年度は、RDF施設管理運営委託料の年割額の増等により、約2億円の純損失を見込む。

②資本的収支

○収入

・水力発電所の段階的譲渡に伴う固定資産売却代金などで約74億円を見込む。

○支出

・水力発電所の譲渡に伴う企業債の繰上償還や国庫補助金返還金などで約15億円の償還金が必要。

③資金収支

・平成28年度末の内部留保資金は約93億円を見込む。

(5) 長期債務償還計画

・企業債は、平成27年度末で完済する見込み。