

# 第1回 富山県企業局経営戦略検討委員会

令和7年11月10日（月）13:30～15:00  
県庁4階大会議室

## 一 次 第 一

1 開 会

2 あいさつ

3 議 事

- |                               |         |
|-------------------------------|---------|
| (1) 新たな「富山県企業局経営戦略」の策定について    | … 【資料1】 |
| (2) 社会経済情勢の変化について             | … 【資料2】 |
| (3) 現行の「富山県企業局経営戦略」の進捗状況等について | … 【資料3】 |
| (4) 富山県企業局の課題等について            | … 【資料4】 |
| (5) 「10年後の目指す姿」に向けて           | … 【資料5】 |

【参考資料】

- |                              |
|------------------------------|
| (1) 富山県企業局経営戦略検討委員会設置要綱、委員名簿 |
| (2) 現行の「富山県企業局経営戦略」（概要、詳細）   |
| (3) 富山県企業局の概要（冊子）            |
| (4) 令和6年度の富山県企業局の決算について      |

# ( 1 ) 新たな「富山県企業局経営戦略」の策定について

# 1-1 現行の「富山県企業局経営戦略」の概要

## ○ 計画期間

10年（平成29年度～令和8年度）

※平成29年3月策定、令和4年7月改定



## ○ 経営戦略の位置付け

企業局が将来にわたって、県民へのサービスの安定的な供給を継続していくための今後の経営指針

## ○ 経営戦略の構成

<b>総論</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・企業局の歩み</li><li>・経営状況</li><li>・計画期間</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>・経営環境の変化、課題</li><li>・経営方針</li><li>・基本経営目標（事業別）等</li></ul>
<b>①現状と課題</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・事業の目的</li><li>・事業を取り巻く環境変化</li><li>・現状、課題</li></ul>
<b>③具体的な取組み</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・（課題に対応した）今後の取組み</li></ul>
<b>②基本経営目標</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・経営目標</li><li>・数値目標</li></ul>
<b>④投資・財政計画</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・今後10年間の収支の見込み</li><li>①収益的収支 ②資本的収支</li><li>③資金収支 ④企業債残高</li></ul>

× 4 事業

※電気、水道、工水、地域

# 1-2 新たな「富山県企業局経営戦略」の概要

## ○ 計画期間

変化に対応するため  
前倒しで策定

10年（**令和8年度～令和17年度**を予定）

※**令和8年7月公表**予定

## ○ 経営戦略の位置付け

企業局が将来にわたって、県民サービスを安定的に供給していくための経営方針

## ○ 経営戦略の構成（案）

総論	<ul style="list-style-type: none"><li>・企業局の歩み</li><li>・経営状況</li><li>・計画期間</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>・経営環境の変化、課題</li><li>・経営方針</li><li>・各事業の基本経営目標（<b>10年後の目指す姿</b>）等</li></ul>	NEW
①現状と課題	<ul style="list-style-type: none"><li>・事業の目的</li><li>・事業を取り巻く環境変化</li><li>・現状、課題</li></ul>	③具体的な取組み <ul style="list-style-type: none"><li>・（課題に対応した）今後の取組み</li></ul>
②基本経営目標	<ul style="list-style-type: none"><li>・経営目標（<b>10年後の目指す姿</b>）</li><li>・数値目標</li></ul>	④投資・財政計画 <ul style="list-style-type: none"><li>・今後10年間の収支の見込み</li><li>①収益的収支 ②資本的収支</li><li>③資金収支 ④企業債残価</li></ul>

× 4 事業

※電気、水道、工水、地域

# 1-3 新たな「富山県企業局経営戦略」の策定の方針

## ○ 策定の趣旨

- 現行の経営戦略は、令和8年度で期間が満了
- 令和4年度の改定以降、人口減少、物価高騰、自然災害の頻発化・激甚化など、企業局を取り巻く経営環境は、大きく変化している
- 県の新たな総合計画の策定が現在進められており、当該計画に応じた経営方針を示す必要がある

- 「新たな総合計画」策定の趣旨（抜）

「…県民一人ひとりの豊かで幸せな暮らしと本県の持続的な発展を実現するため、県民が主役の新しい富山県の未来を描き、県民とともに新しい富山県づくりを推進する新たな総合計画を策定します。」

新たな経営戦略では

「顧客目線（県民目線）」の「持続可能な経営方針」を目指す

# 1-4 新たな「富山県企業局経営戦略」の策定の方針（案）

## ○ 策定に向けた基本方針

- 新たな総合計画の策定に倣い、「バックキャスト方式」を採用  
⇒各事業で「10年後の目指す姿」を明記

NEW

## ○ 進め方

前回  
同様

- **企業局内WG**で、検討事項の整理・資料作成
- **経営戦略検討委員会**での意見収集  
外部有識者（学識経験者、経済・財務関係者）5名で構成
- **パブリックコメント**の実施

新たな経営戦略を策定

### 経営戦略検討委員会



外部有識者 5名（個々の立場から）

（資料提示）

（意見）

### ■企業局内WG 【3～4回程度開催】

検討事項の整理・資料作成

（経営管理課、電気課、水道課）

# 1-5 新たな経営戦略の策定：スケジュール（予定）



## (2) 社会経済情勢の変化について

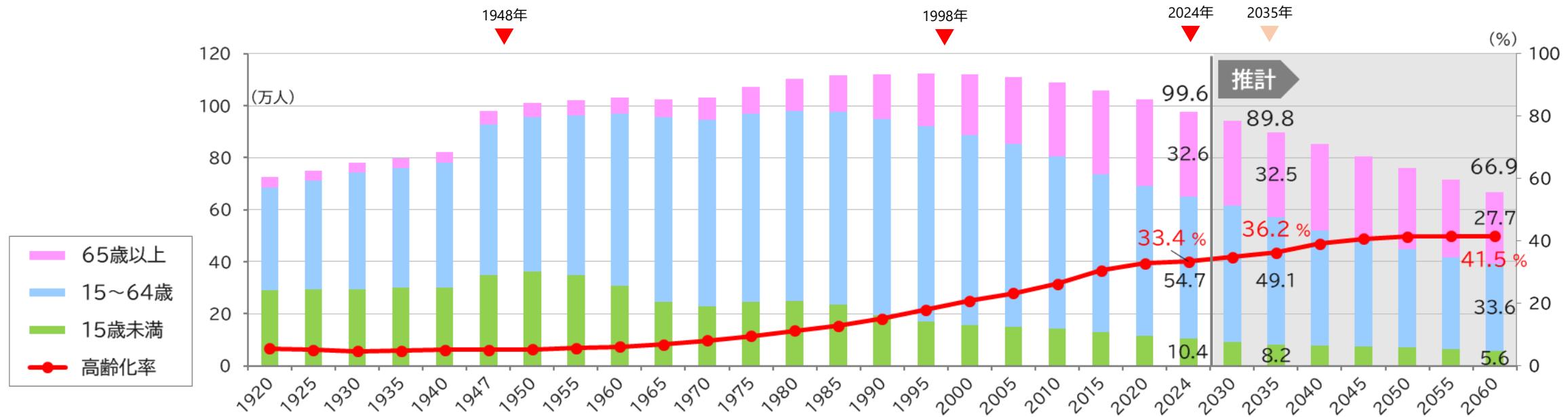
## 2 社会経済情勢の変化

- 1 人口減少と少子高齢化
- 2 物価高騰
- 3 自然災害の頻発化、激甚化
- 4 電力システム改革の進展、国のエネルギー政策の見直し
- 5 脱炭素化（カーボンニュートラル）の要請

## 2-1 人口減少と少子高齢化

- 富山県の人口は、1998(平成10)年の112.6万人をピークに減少に転じ、2024(令和6)年4月、1948(昭和23)年以来76年ぶりに100万人を下回った。
- 国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、2035(令和17)年には89.8万人まで減少する見込みであり、高齢化率は35%を超え、人口減少と少子高齢化による構造変化の進行が予想される。

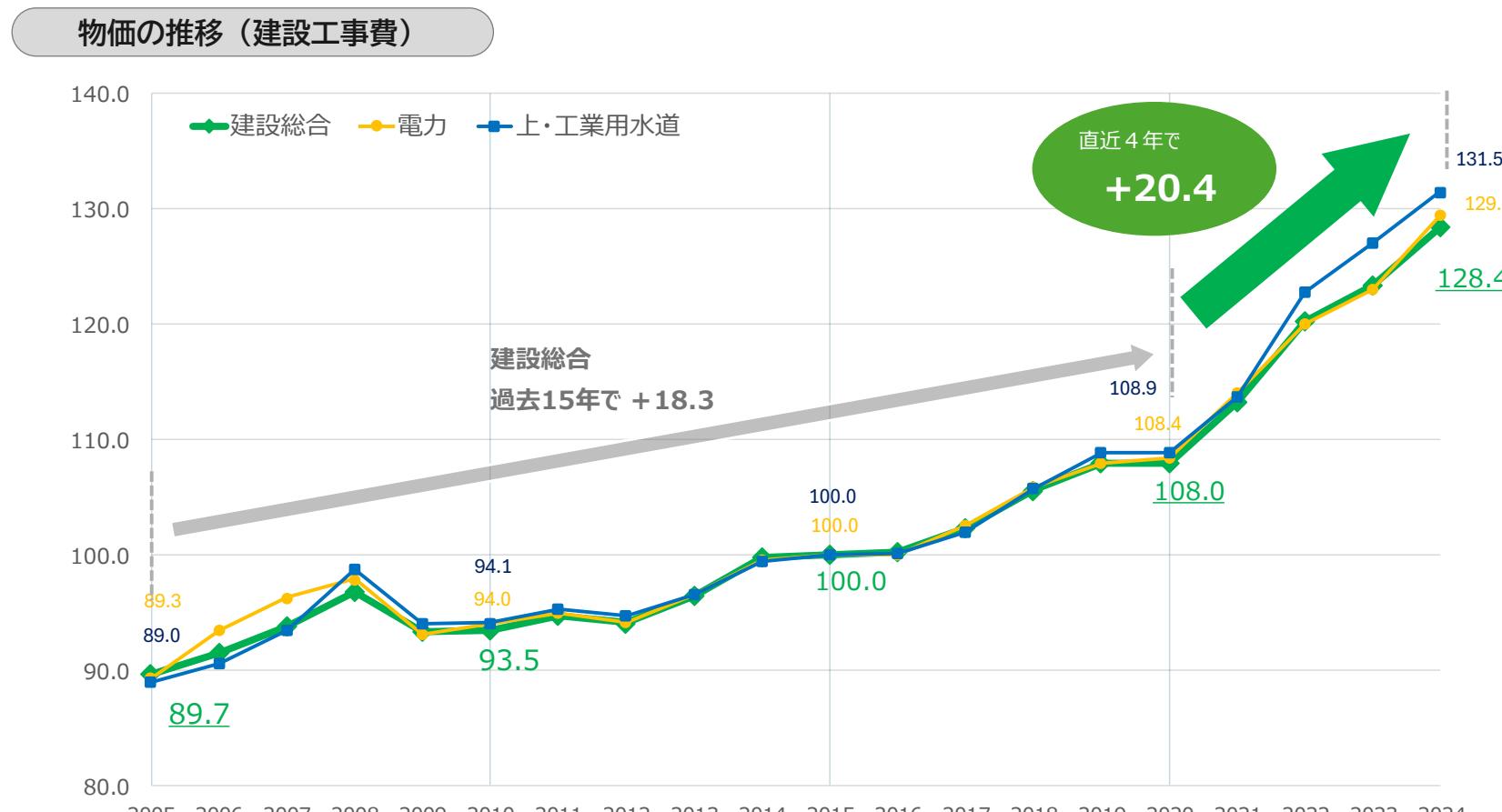
富山県の人口の推移と将来推計



(出典) 総務省統計局「国勢調査」、富山県「人口移動調査」（いずれも各年10月1日現在）、将来推計は国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」をもとに富山県試算

## 2-2 物価高騰

○国際情勢（ウクライナ情勢による供給制約、円安の輸入価格への影響等）や国内情勢（コロナ禍後の需要回復、人口減少等）が相まり、資材価格、輸送費、エネルギー価格、労務費等が急騰した結果、建設工事費も直近で急激に増加している。

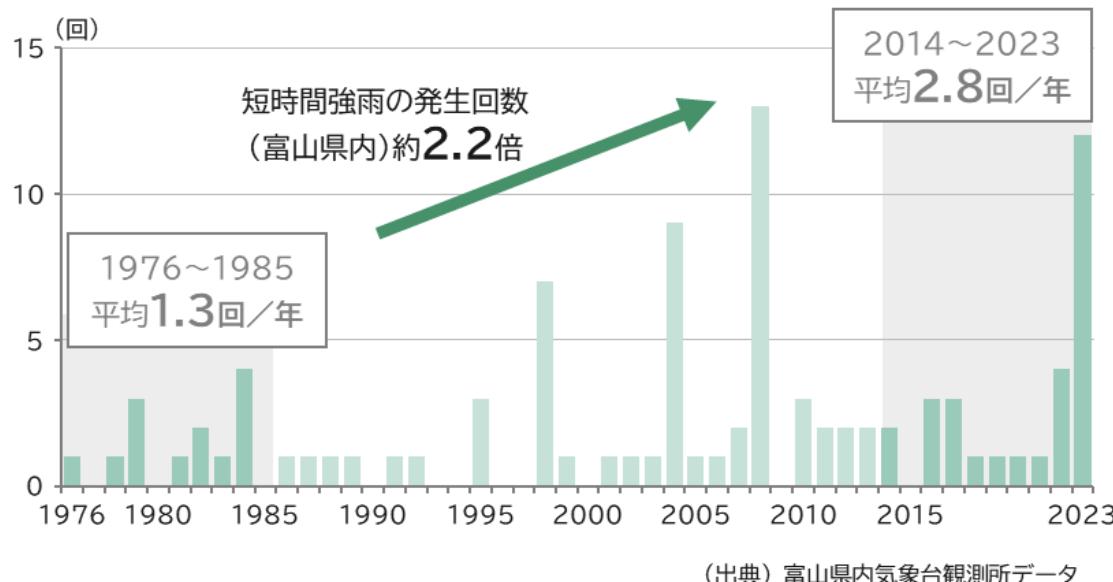


(出典) 国土交通省「建設工事デフレーター（2015年度基準）に基づき作成 2022～2024年度は暫定値

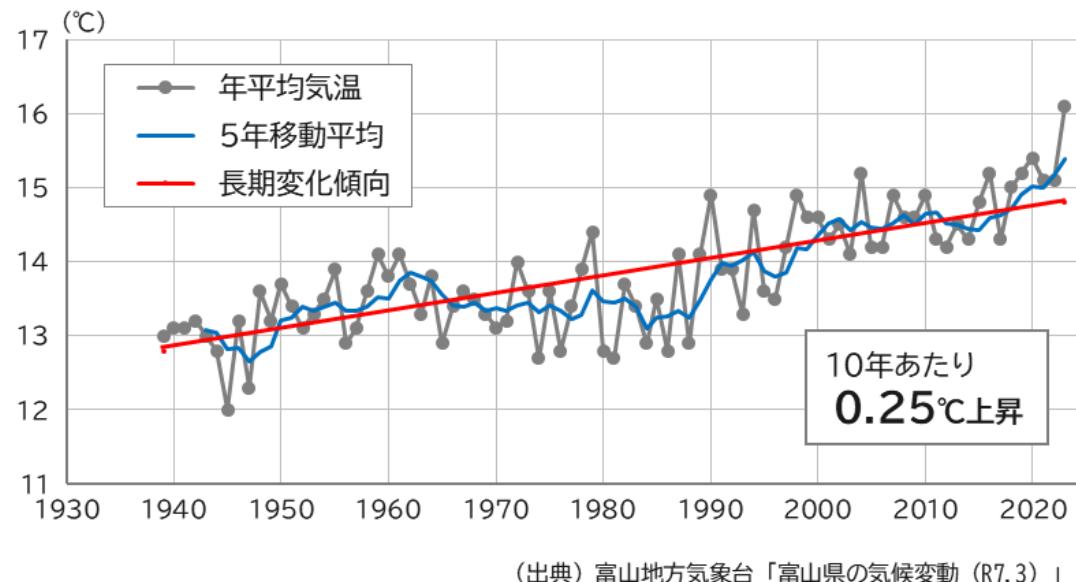
## 2-3 自然災害の頻発化・激甚化

○局地的大雨、豪雪、猛暑、渇水をはじめ、自然災害が頻発化・激甚化しており、発電量や給水量、水質への影響が懸念されるほか、施設の耐震化や耐久性の向上、危機管理体制の強化が求められる。

富山県の1時間降水量50mm以上の年間発生回数



富山県の年平均気温の推移（富山）



企業局への影響

ダムの水質管理（濁水、臭い等）、水位監視、土砂流木の除去、設備の損壊、渇水リスク 等

## 2-4 電力システム改革の進展、国のエネルギー政策の見直し

- 政府主導で電力システム改革が進む中、複雑化する制度への対応が必要となっている。

改革の目的



### ① 電力の安定供給

全国レベルで各地の発電所を活用し、広域的な観点で電力の需要と供給を調整する

### ② 電力料金の抑制

小売事業者の参入を促し、電力市場に競争原理を働かせることで、電力料金の抑制につなげる

### ③ 需要家の選択肢、小売事業者のビジネス機会の拡大

一般家庭や事業所等における選択肢が増え、小売事業者にとっては新たなビジネス機会の創出にもつながる

企業局への影響



### ① 中長期視点の必要性

広域的・将来的なニーズを踏まえ、俯瞰的かつ中長期の視点で発電に取り組む必要がある。

### ② 売電価格の向上に向けた努力

競争拡大の中、県産再生可能エネルギーの価値を高める、電力の安定供給に一層努める必要がある。

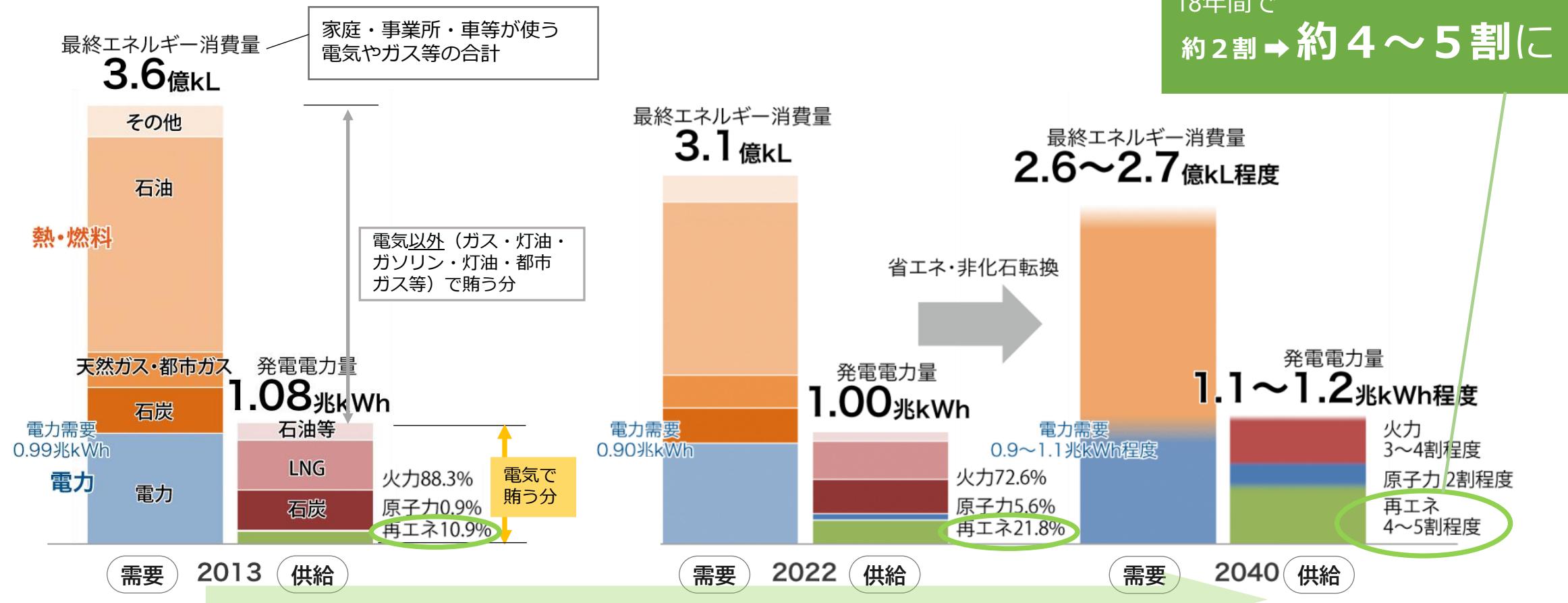
### ③ 更なる地域貢献

地産地消や地域貢献を促す入札条件等、売電先の選定にあたり、これまで以上の創意工夫が求められる。

## 2-4 電力システム改革の進展、国のエネルギー政策の見直し

- 2040年度において、発電電力量に占める「再生可能エネルギー」の割合は、約4～5割の見通しとされ、再生可能エネルギーの重要度が一層高まっている。

### エネルギー需給の見通し



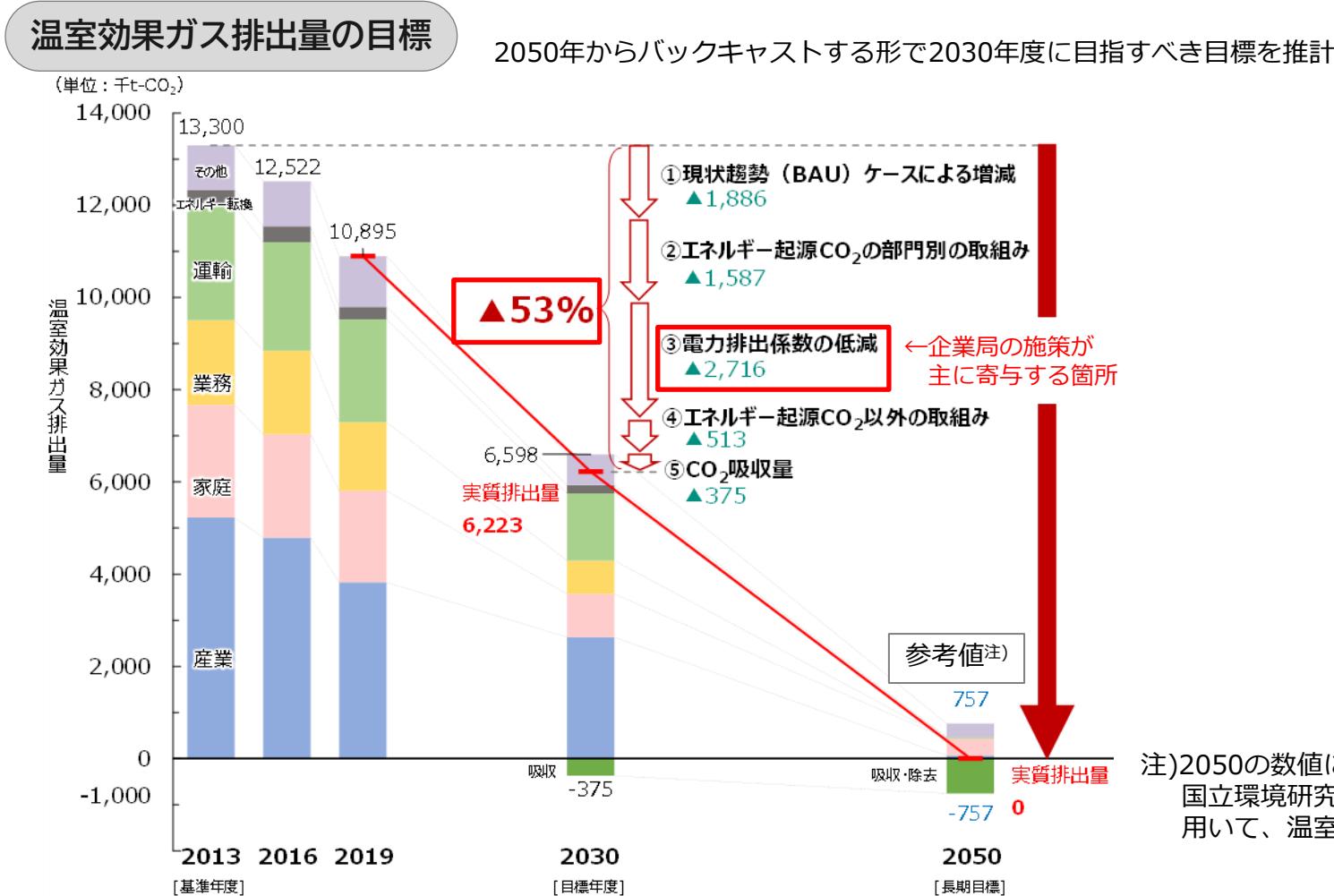
再エネの占める割合  
18年間で

約2割 → 約4～5割に

(出典) 資源エネルギー庁「2040年度におけるエネルギー需給の見通し」(一部加工)

## 2-5 脱炭素化（カーボンニュートラル）の要請

○本県では、温室効果ガス排出量目標を「2030年度において53%削減（2013年度比）」と掲げており、一層の脱炭素化の推進が必要である。



(出典) 「富山県カーボンニュートラル戦略（中間目標①）」より

### (3) 現行の「富山県企業局経営戦略」の進捗状況等について

### 3-1 経営戦略の進捗状況等 (①電気)

○R5、6と純損失となっているが、経常収支ベースでは黒字であり、決算上に大きな問題はない。

○「③有形固定資産減価償却率」が全国平均を上回っており、施設の老朽化が課題である。

#### 1 現行戦略の進捗状況

※端数処理の関係上、合計欄が一致しない箇所がある

事業実績		戦略策定 戰略改定					(単位: MWh、百万円)	
	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
供給電力量 (下段: 計画値)	433,834 (473,050)	418,860 (476,450)	480,185 (502,619)	488,172 (489,308)	288,261 (374,608)	265,579 (329,075)	R2-R6: 数値増減は、主にリプレースによる発電停止や気象条件(降水、融雪、渇水等)の影響 なお、R6末時点で、3発電所がリプレース中	
料金収入 (下段: 計画値)	4,243 (4,251)	4,902 (4,480)	5,051 (5,059)	4,685 (4,669)	4,431 (4,636)	3,966 (4,076)	R5: 売電単価上昇により(@8.98円/kwh→@11.76円/kwh)、料金収入は前年度をやや下回るにとどまった	

決算状況		戦略策定 戰略改定					(単位: 百万円)	
	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
収益の収支 (下段: 計画値)	収益	4,456 (4,392)	5,098 (4,616)	5,987 (6,025)	4,919 (4,834)	4,608 (4,805)	4,330 (4,242)	R3: 立山温泉地域における地熱資源開発調査に係る精算により、特別利益を約760百万円計上 (同時に特別損失も1,282百万円計上)
	費用	3,228 (3,261)	3,721 (3,715)	4,489 (4,778)	3,814 (4,200)	5,230 (4,623)	4,816 (4,067)	R5、6: 特別損失計上のため、数値が増加 ※リプレースに係る除却費(R5: 約1,336百万円、R6: 約892百万円)
	収支	1,228 (1,131)	1,376 (901)	1,499 (1,247)	1,105 (634)	△ 622 (182)	△ 486 (175)	R5、6: 特別損失計上のため、最終赤字となったが、経常収支では黒字である (R5: 経常利益 711百万円、R6: 経常利益 406百万円)

#### 2 経営指標

※「基準値に満たず」かつ「全国平均値を下回る」指標を着色

	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
							基準値	指標の説明
① 経常収支比率 (下段: 全国平均値)	138.0% (135.9%)	136.9% (134.6%)	163.0% (131.2%)	130.0% (130.3%)	118.3% (143.0%)	110.3% (-)	100%以上	【算定式】=(営業収益+営業外収益)/(営業費用+営業外費用) 数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示す。
② 流動比率 (下段: 全国平均値)	371.3% (688.0%)	648.1% (666.3%)	854.5% (836.7%)	661.9% (816.6%)	667.5% (655.8%)	892.0% (-)	100%以上	【算定式】=流動資産/流動負債 数値が100%未満の場合、短期的な支払能力に課題があること(1年内に支払う債務に対し、十分な資金等を持たない状況)を示す。
③ 有形固定資産 減価償却率 (下段: 全国平均値)	62.7% (60.3%)	65.4% (62.0%)	67.1% (60.7%)	68.5% (60.9%)	68.5% (61.9%)	68.8% -	低いことが望ましい	【算定式】=有形固定資産減価償却累計額/償却対象の有形固定資産取得価額 数値が100%に近いほど、有形固定資産が老朽化している(耐用年数に近づいている)ことを示す。
④ 企業債残高対 料金収入比率 (下段: 全国平均値)	77.1% (102.6%)	27.9% (96.3%)	24.9% (102.6%)	35.7% (105.3%)	86.2% (107.0%)	172.6% (-)	低いことが望ましい	【算定式】=企業債残高/料金収入 企業債(借入金)の返済負担の重さ(債務の相対的な大きさ)を示す。
⑤ 設備利用率 (下段: 全国平均値)	34.3% (36.2%)	32.7% (34.4%)	37.4% (31.9%)	37.7% (31.3%)	22.4% (30.3%)	20.7% -	高いことが望ましい	【算定式】=年間発電電力量/(最大出力×24H×365日) 数値が低い場合、施設が遊休状態ではないかという観点からの分析が必要となる。

※全国平均値は、都道府県営電気事業(水力発電)の平均値(令和6年度の数値は未公表)

### 3-1 経営戦略の進捗状況等（①電気）

項目 ※経営戦略中「具体的な取組み」	主な取組み実績（R2～R6）
<b>1 安定的な収益の確保</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・売電先の選定による料金収入の安定的確保</li> <li>・発電停止時間の縮減、工事費や維持管理費の低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・固定価格買取制度適用外の発電所の令和7年度の売電先選定には、高収入が見込める「一般競争入札」を導入した。</li> <li>・発電停止を前提とする細密点検と大規模修繕を併せて実施し、発電停止期間の短縮に努めた。</li> </ul>
<b>2 電力システム改革への対応と新たな地域貢献策の検討</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・売電先の選定方法の検討、新たなルールへの対応 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売電先選定にあたり「県庁舎等への給電」を条件とする一般競争入札を実施、県庁舎の電気使用によるCO2排出量の削減が見込まれる。</li> </ul>
<b>3 再生可能エネルギーの導入促進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・小水力発電の推進、地熱発電の調査・研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・魚津地域での地熱発電に向け、バイナリー（沸点の低い媒体の蒸気でタービンを回す）方式の可能性調査を実施した。</li> <li>・立山温泉地域では、光ファイバーセンサ活用を研究を進めたほか、資源調査の実施を国に要望してきた。</li> </ul>
<b>4 計画的な更新・修繕工事等の実施</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リプレースの実施、計画的修繕 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和3年よりリプレース（全面的更新）工事を実施。令和6年に若土発電所が運転再開。現在3施設の工事に取り組んでいる。</li> </ul>
<b>5 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設改修による高効率化、最適化や施設の省エネ化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「照明LED化計画」に基づき、発電所照明のLED化を進めた。</li> </ul>
<b>6 ICT等の先端技術の活用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・スマート保安の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電源や通信の有線接続が不要な遠隔監視カメラを導入し、工事監理と発電所監視に活用した。</li> </ul>
<b>7 危機管理体制の充実強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・耐震補強、緊急時の行動マニュアル点検 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業局管理ダムの耐震性能を調査したほか、大長谷第二発電所、仁歩発電所では、リプレースに併せて耐震化を進めている。</li> </ul>
<b>8 人材の確保と育成</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学生向けPR活動、研修等を通じた若手職員への技術継承</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業界団体主催の技術研修会に職員を派遣した。</li> <li>・企業局の仕事と魅力を紹介する動画をSNSで発信した。</li> </ul>

## 3-2 経営戦略の進捗状況等 (②水道)

- 料金収入は計画値を若干下回っているが、決算上に大きな問題はない。
- 「④有形固定資産減価償却率」が全国平均を上回っており、施設の老朽化が課題である。

### 1 現行戦略の進捗状況

※端数処理の関係上、合計欄が一致しない箇所がある

事業実績		戦略策定 戦略改定					(単位: 千m³、百万円)	
	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
契約水量 (下段: 計画値)	40,102 (40,102)	39,010 (39,556)	37,983 (37,983)	37,732 (37,732)	37,582 (37,582)	37,228 (37,228)	R3-R6: 計画値は、改定時に将来の人口減少等を見込み、下方修正	
料金収入 (下段: 計画値)	1,720 (1,720)	1,665 (1,761)	1,541 (1,576)	1,406 (1,454)	1,362 (1,449)	1,440 (1,444)		

決算状況		戦略策定 戰略改定					(単位: 百万円)	
	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
収益的収支 (下段: 計画値)	収益 1,892 (1,854)	1,771 (1,871)	1,669 (1,683)	1,513 (1,561)	1,467 (1,561)	1,549 (1,556)	R4-R6: 受水団体の受益に応じた費用負担と水道事業の安定経営を目的に、R4に二部料金制(基本料金+従量料金)へ移行	
	費用 1,624 (1,579)	1,382 (1,591)	1,341 (1,265)	1,411 (1,273)	1,381 (1,343)	1,463 (1,350)		
	収支 268 (275)	390 (280)	328 (418)	102 (287)	86 (218)	86 (205)		

### 2 経営指標

※「基準値に満たず」かつ「全国平均値を下回る」指標を着色

	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
							基準値	指標の説明
① 経常収支比率 (下段: 全国平均値)	116.5% ( 114.1% )	128.2% ( 111.1% )	124.4% ( 112.5% )	107.2% ( 107.3% )	106.3% ( 108.9% )	106.2% -	100%以上	【算定式】=(営業収益+営業外収益)/(営業費用+営業外費用) 数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示す。
② 給水原価 (下段: 全国平均値)	43.4円/m³ ( 74.0円 )	38.1円/m³ ( 73.2円 )	37.9円/m³ ( 73.1円 )	40.4円/m³ ( 77.5円 )	39.5円/m³ ( 76.3円 )	42.7円/m³ -	低いことが望ましい	【算定式】=((営業費用+営業外費用)-(受託工事費+材料及び不用品売却原価+附帯事業費)-長期前受金戻入)/年間総有収水量 給水コストを、給水量で除した単位当たりの原価
③ 企業債残高対給水収益比率 (下段: 全国平均値)	286.3% ( 320.3% )	226.7% ( 261.0% )	228.5% ( 240.1% )	258.0% ( 224.8% )	249.8% ( 210.8% )	233.5% -	低いことが望ましい	【算定式】=企業債残高/給水収益 企業債(借入金)の返済負担の重さ、債務の相対的な大きさを示す。
④ 有形固定資産減価償却率 (下段: 全国平均値)	58.0% ( 53.6% )	64.0% ( 57.5% )	65.0% ( 58.5% )	65.3% ( 59.5% )	66.5% ( 60.2% )	67.3% -	低いことが望ましい	【算定式】=有形固定資産減価償却累計額/償却対象の有形固定資産取得価額 数値が100%に近いほど、有形固定資産が老朽化している(耐用年数に近づいている)ことを示す。
⑤ 施設利用率 (下段: 全国平均値)	71.1% ( 61.7% )	68.9% ( 62.3% )	67.1% ( 62.2% )	66.5% ( 61.5% )	66.2% ( 61.6% )	65.1% -	高いことが望ましい	【算定式】=一日平均配水量/一日配水能力 数値が低い場合、施設が遊休状態ではないかという観点からの分析が必要となる。

※全国平均値は、都道府県営水道事業(用水供給事業)の平均値(令和6年度の数値は未公表)

## 3-2 経営戦略の進捗状況等（②水道）

項目 ※経営戦略中「具体的な取組み」	主な取組み実績（R2～R6）
<b>1 安全・安心な水道用水の安定供給</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・水安全計画に基づく水質管理</li> <li>・災害等対策マニュアルに基づく緊急時対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「水安全計画（西部水道用水供給事業）」に基づき、水質の管理、施設点検、教育訓練、研修等を実施した。</li> <li>・渴水時の応援給水や和田川ダムの汚染、施設内の設備故障等を想定し、関係団体との合同訓練を実施した。</li> </ul>
<b>2 将来の施設更新に必要な料金収入の確保</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・料金収入の確保とコストの削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受水団体の受益に応じた費用負担と水道事業の安定経営を目的に、令和4年度に二部料金制へ移行したが、一定水準の料金を維持している。（令和2年度：約16.7億円、令和6年度：約14.4億円）</li> <li>・各浄水場に省エネ型モータや変圧器を導入、コスト削減を図った。</li> </ul>
<b>3 施設の耐震・老朽化対策</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・管路更新計画に基づく施設更新</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「管路更新計画」に基づき、管路の更新を継続している。（令和2～6年度：約0.6kmの管路を更新）</li> </ul>
<b>4 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・省エネ設備の導入、マイクロ水力発電の研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高効率設備や省エネルギー設備を導入したほか、子撫川浄水場の照明設備をLED化した。</li> </ul>
<b>5 IoT等、先端技術の活用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・漏水検知システムの導入検討、他の水道事業者との台帳共有化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県立大学との共同研究を進めている（大口径管路の漏水検知技術の実用化に向けた研究）。</li> </ul>
<b>6 大規模災害への備えと早期復旧</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受水団体との災害時協定・覚書締結に向けた協議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受水団体との災害時応援協定を締結した。</li> <li>・管路台帳の電子システム化への検討を進めた。</li> </ul>
<b>7 人材の確保と育成</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業界団体主催の技術研修会に職員を派遣した。</li> <li>・企業局の仕事と魅力を紹介する動画をSNSで発信した。</li> </ul>
<b>8 未活用資産の有効活用人材の確保と育成</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東部水道の宇奈月ダム、西部水道の境川ダムの暫定的活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東部水道：道路消雪、防火、河川維持への活用など、多面的な角度から関係機関との協議を進めている。</li> <li>・西部水道：小水力発電への活用をはじめ、研究を進めている。</li> </ul>

### 3-3 経営戦略の進捗状況等 (③工水)

- 収支額は、概ね計画とおりであり、決算上に大きな問題はない。
- 「④有形固定資産減価償却率」「⑤施設利用率」が全国平均と比べ劣っており、施設の老朽化や利用率の向上が課題である。

#### 1 現行戦略の進捗状況

※端数処理の関係上、合計欄が一致しない箇所がある

○事業実績 戰略策定		戦略改定					(単位:千m³、百万円)	
	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
契約給水量 (下段:計画値)	80,475 (80,420)	78,082 (81,819)	77,717 (76,820)	76,238 (75,669)	75,603 (79,539)	78,780 (79,321)	計画値は、改定時に次のとおり修正 ・節水機器の普及等を考慮して下方修正 ・新規受水企業への給水を見据え、R5以降の数値を上方修正(実際に給水開始したのはR6)	
料金収入【附帯事業含む】 (下段:計画値)	2,033 (2,037)	1,970 (2,043)	1,961 (2,065)	1,925 (2,024)	1,911 (2,110)	2,028 (2,105)		
○決算状況 戰略策定		戦略改定					(単位:百万円)	
収益的収支 (下段:計画値)	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
	収益 (2,203)	2,206 (2,196)	2,122 (2,076)	2,120 (2,044)	2,111 (2,130)	2,062 (2,129)		
	費用 (1,471)	1,493 (1,469)	1,430 (1,655)	1,588 (1,526)	1,540 (1,734)	1,773 (1,777)		
収支	712 (732)	693 (727)	532 (421)	571 (518)	288 (396)	447 (352)		

#### 2 経営指標

※「基準値に満たず」かつ「全国平均値を下回る」指標を着色

	H28	R2	R3	R4	R5	R6	備考	
							基準値	指標の説明
① 経常収支比率 (下段:全国平均値)	147.7% ( 121.6% )	148.5% ( 119.9% )	133.5% ( 118.4% )	136.7% ( 113.0% )	116.9% ( 115.0% )	125.1% -	100%以上	【算定式】=(営業収益+営業外収益)/(営業費用+営業外費用) 数値が100%未満の場合、単年度の収支が赤字であることを示す。
② 給水原価 (下段:全国平均値)	16.2円/m³ ( 16.9円 )	16.0円/m³ ( 17.2円 )	18.0円/m³ ( 17.4円 )	17.7円/m³ ( 18.6円 )	20.9円/m³ ( 18.4円 )	19.5円/m³ -	低いことが望ましい	【算定式】=[(営業費用+営業外費用)-(受託工事費+材料及び不用品売却原価+附帯事業費)-長期前受戻戻入]/年間総有収水量 給水コストを、給水量で除した単位当たりの原価
③ 企業債残高対給水収益比率 (下段:全国平均値)	137.4% ( 255.9% )	117.4% ( 225.7% )	133.3% ( 217.8% )	140.7% ( 216.1% )	145.9% ( 213.1% )	163.6% -	低いことが望ましい	【算定式】=企業債残高/給水収益 企業債(借入金)の返済負担の重さ、債務の相対的な大きさを示す。
④ 有形固定資産減価償却率 (下段:全国平均値)	59.9% ( 57.9% )	65.2% ( 60.4% )	64.8% ( 61.1% )	66.2% ( 62.0% )	67.7% ( 62.4% )	63.6% -	低いことが望ましい	【算定式】=有形固定資産減価償却累計額/償却対象の有形固定資産取得価額 数値が100%に近いほど、有形固定資産が老朽化している(耐用年数に近づいている)ことを示す。
⑤ 施設利用率 (下段:全国平均値)	46.5% ( 57.6% )	44.3% ( 56.0% )	45.5% ( 56.8% )	44.7% ( 55.7% )	44.0% ( 54.7% )	46.3% -	高いことが望ましい	【算定式】=一日平均配水量/一日配水能力 数値が低い場合、施設が遊休状態ではないかという観点からの分析が必要となる。

※全国平均値は、公営工業用水道事業のうち、配水能力規模が同等の団体の平均値(令和6年度の数値は未公表)

### 3-3 経営戦略の進捗状況等（③工水）

項目 ※経営戦略中「具体的な取組み」	主な取組み実績（R2～R6）
<b>1 契約水量の確保</b> ・受水企業のニーズ把握、新規受水企業の開拓、適正な料金水準	・契約水量は直近5年間でほぼ同量を確保した。 (令和2年度：78,082千m <sup>3</sup> 、令和6年度：78,780千m <sup>3</sup> ) ・料金収入も直近5年間でほぼ同額を確保できた。 (令和2年度：約18.2億円、令和6年度：約19.0億円)
<b>2 施設の耐震・老朽化対策</b> ・施設の耐震化、管路の更新	・西部工業用水道の管路更新を継続し、配水管の耐震化を進めた。
<b>3 低廉で安定的な工業用水の供給</b> ・省エネ機器の導入などによる経費節減、緊急時の早期復旧	・和田川浄水場へ省エネ型のモータ・変圧器を導入した。 ・水道及び工水道事業の「災害等対策マニュアル」に基づき、市・施工業者との相互支援体制の整備を進めている。 ・漏水事故へ復旧対応にあたった。
<b>4 経営改善・健全化</b> ・受水企業の工業用水需要の拡大、新規受水企業の開拓 ・旧神通川浄水場のあり方検討	・令和6年度より新規受水企業1社へ給水を開始した。 ・施設を活用した太陽光発電に固定価格買取制度を適用し、収益の確保と安定化を図っている。
<b>5 脱炭素社会の実現に向けた取組の推進</b> ・省エネ設備の継続的な導入	・高効率設備や省エネルギー設備を導入した。
<b>6 IoT等の技術活用による工水管路管理システムの構築</b> ・漏水検知システム導入、管路老朽度の評価・管理	・令和4年度より遠隔監視型漏水検知システムを導入した。 ・老朽度予測機能付き管網解析システムを導入した。
<b>7 危機管理体制の充実強化</b>	・「危機管理マニュアル」を隨時見直し、大規模災害時の早期復旧体制の強化に努めている。
<b>8 人材の確保と育成</b>	・業界団体主催の技術研修会に職員を派遣した。 ・企業局の仕事と魅力を紹介する動画をSNSで発信した。

### 3-4 経営戦略の進捗状況等 (④地域開発)

○最終収支ベースでの黒字が続いているが、引き続き資金計画を着実に進めることが課題である。

#### 1 現行戦略の進捗状況

○事業実績		戦略策定		戦略改定				備 考	(単位:千台、百万円)
		H28	R2	R3	R4	R5	R6		
利用台数 (下段:計画値)	79 (79)	49 (79)	54 (56)	52 (56)	52 (56)	56 (56)	56 (56)	R3-R6:計画値は、改定時にコロナ禍での外出抑制の影響を踏まえ、下方修正	
料金収入 (下段:計画値)	68 (67)	59 (71)	59 (61)	58 (61)	59 (61)	62 (61)	62 (61)		

※端数処理の関係上、合計欄が一致しない箇所がある

○決算状況		戦略策定		戦略改定				備 考	(単位:百万円)
		H28	R2	R3	R4	R5	R6		
収益的収支 (下段:計画値)	収益	69 (68)	60 (73)	61 (62)	60 (62)	61 (62)	64 (62)		
	費用	35 (37)	35 (37)	35 (35)	35 (35)	37 (34)	36 (33)		
	収支	34 (31)	25 (36)	26 (27)	25 (27)	24 (28)	28 (29)		

※基準値に満たない指標を着色

#### 2 経営指標

		H28	R2	R3	R4	R5	R6	備 考	
								基準値	指標の説明
① 経常収支比率	198.6% —	173.2% —	175.9% —	171.3% —	165.8% —	176.6% —	100%以上	【算定式】=(営業収益+営業外収益)／(営業費用+営業外費用) 数値が100%未満の場合、单年度の収支が赤字であることを示す。	
② 流動比率	54.3% —	40.0% —	38.3% —	38.5% —	42.8% —	60.5% —	100%以上	【算定式】=流動資産／流動負債 数値が100%未満の場合、短期的な支払能力に課題があること(1年以内に支払う債務に対し、十分な資金等を持たない状況)を示す。	
③ 累積欠損金比率	4,658.3% —	5,195.1% —	5,075.5% —	5,130.2% —	4,994.2% —	4,710.9% —	0%以下	【算定式】=累積欠損金／(営業収益-受託工事収益) 数値が0%より高い場合、今後の経営改善が必要であることを示す。	
④ 有形固定資産 減価償却率	74.7% —	83.8% —	86.4% —	88.9% —	91.0% —	93.2% —	低いことが 望ましい	【算定式】=有形固定資産減価償却累計額／償却対象の有形固定資産取得価額 数値が100%に近いほど、有形固定資産が老朽化している(耐用年数に近づいている)ことを示す。	

※同様の事業(都道府県営の立体式駐車場)の実施団体数が少ないとや、それぞれの事業背景や財政状況等が異なることから、全国平均値は併記しない。

### 3-4 経営戦略の進捗状況等（④地域開発）

項目 ※経営戦略中「具体的な取組み」	主な取組み実績（R2～R6）
<b>1 収入の確保と経営の安定</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>利用料金制の導入による県民サービスの向上及び利用者数の増加による、利用料金収入の増加を目指す。</li> <li>累積債務（旧スキー場事業）の計画的な償還</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>指定管理者制度による業務の効率化や、アンケート等による利用者ニーズの把握に努めたほか、近隣施設との連携によるサービスの充実に取り組んだ。</li> <li>計画通り償還を進めている。</li> </ul>
<b>2 施設・設備の適切な維持・改修等</b> 施設の老朽化に伴い必要な修繕を計画的に行っていく。	<ul style="list-style-type: none"> <li>駐車券の発券機、精算機、ゲートバー等、計画的に修繕を行った。</li> </ul>
<b>3 施設の廃止・譲渡の検討</b> 周辺の駐車場需要の変化や旧県営スキー場の債務の処理の状況を見据えて廃止の時期について検討を行っていく。	<ul style="list-style-type: none"> <li>指定管理者制度に係るサウンディング調査を実施。調査結果を踏まえ、次期指定管理（R8～）の募集において、指定管理者の県民サービス向上に向けた投資を促進する観点から、利用料金制の導入、指定管理期間の延長を行うこととした。</li> </ul>
<b>4 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b> <b>ICT等の先端技術の活用</b> <b>危機管理体制の充実強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>照明のLED化等による省エネ化</li> <li>危機管理マニュアルの適宜見直し、防災訓練の実施 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>駐車場内の照明LED化を実施。</li> </ul>

### 3-5 経営戦略の進捗状況等（数値目標 ①電気、②水道）

#### 電気

##### 1 発電能力の維持拡大

※数値目標は、戦略改定（R4.7公表）時に設定

	基準（H29）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
発電能力（MWh/年） (H29年度比)	515,095 (100.0%)	526,522 (102.2%)	537,175 (104.3%)	達成可能	・電力量増となるリプレースも計画どおり進んでいる。 ※CO2削減効果 戦略策定時一般的だった排出係数0.73kg/kWh（石油火力発電見合いの排出係数）で算定していたが、現在の一般的な係数0.25kg/kWhで再算定
一般家庭換算（世帯数）	165,100	168,753	172,170		
対H29年度CO2削減効果（t/年）	-	2,857	5,520		
（平均的な小水力発電所換算）	(-)	(4.1箇所)	(7.9箇所)		

##### 2 故障による発電停止時間の縮減（発電所あたりの停止時間）

	基準（H28～R2平均値）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
水力発電所	63.0	36.5	48以下	達成可能	・点検等による設備状態の把握に努め、適切な修繕等を継続していく。

[直近3年間（R4-R6）の平均は「33.3」]

#### 水道

##### 1 水道用水の安定供給達成率

西部水道用水において受水市町に安定供給した日数の割合

	基準（H29）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
達成率（%）	100.0	100.0	100.0	達成可能	・西部4市へ安全・安心な水道用水を安定的に供給している。 (水減等の渇水対策や受水市町への事前調整を行った断水を除く)

[直近3年間（R4-R6）の達成率も「100%」]

##### 2 水道管路の更新延長

優先更新整備区間の整備延長（水道用水管路の全体延長約44km、次期整備箇所は受水団体と調整）

	基準（H29）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
優先更新延長（km）	4.4	5.6	9.0	一部達成	・最初に取り組んだ氷見線（5.8km）については、施工完了見込みである。 ・次の射水線については、能登半島地震等による設計の遅れにより当初の更新延長（3.2km）に達しない見込みである。

### 3-5 経営戦略の進捗状況等（数値目標 ③工水、④地域開発）

#### 工水

※数値目標は、戦略改定（R4.7公表）時に設定

##### 1 工業用水の安定供給達成率

全3工業用水道においてユーザーに安定供給した日数の割合（工水ユーザーに対して事前調整を行った断水を除く）

	基準（H29）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
達成率（%）	100.0	100.0	100.0	達成可能	・事前調整を伴わない無計画断水ゼロを引き続き維持する。

[直近3年間（R4-R6）の達成率も「100%」]

##### 2 工業用水道管の累計更新延長

R12の完了を目指す優先更新整備区間18kmに対する整備延長（工業用水管路の全体延長約118km）

	基準（H29）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
優先更新延長（km）	2.4	6.4	10.5	一部達成	・抜本的な老朽化対策、機能維持対策を見据え、令和8年度までの工事対象区間を7.4kmに変更し、施工完了見込みである。

##### 3 西部工水契約水量

	基準（H29）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
契約水量（千m³/日）	217.0	209.8	209.0	達成可能	・令和6年4月から新規受水企業1社への給水を開始した。

#### 地域開発

##### 1 安定収入の確保

	基準（H29）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
収益（百万円）	68	62	62	達成可能	・利用者のニーズ把握とサービスの充実により、引き続き安定収入の確保に努める。

##### 2 利用台数の確保

	基準（H29）	現状（R 6）	目標（R 8）	達成見通し	左記評価の説明
利用台数（万台）	66	56	56	達成可能	同上



## (4) 富山県企業局の課題等について

## 4 今後の課題

### 外部要因

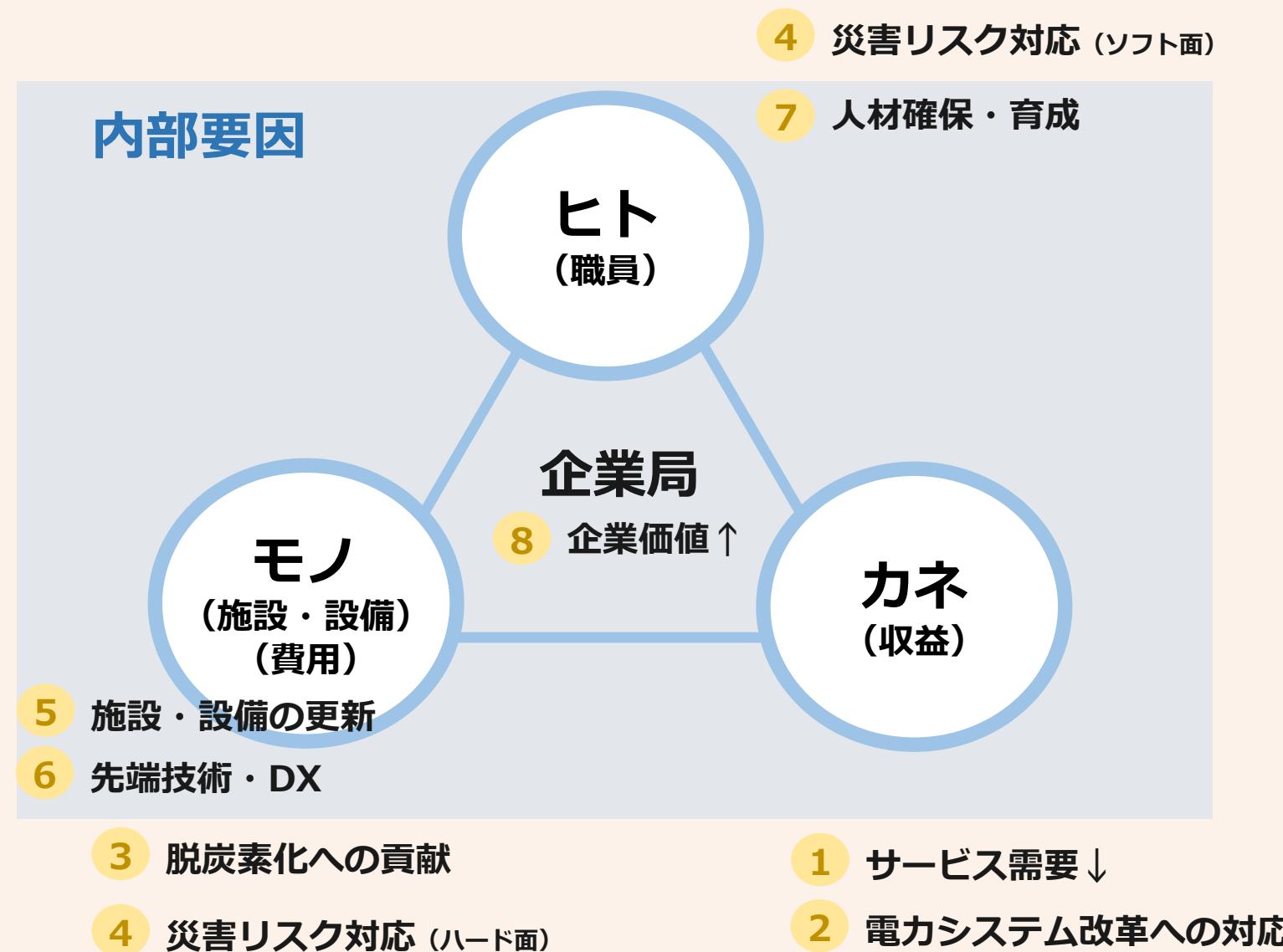
- 1 サービス需要の減少
- 2 電力システム改革への対応
- 3 脱炭素化（カーボンニュートラル）への更なる貢献
- 4 災害リスクへの対応  
(集中豪雨、渇水など)

### 内部要因

- 5 施設・設備の更新需要の増大
- 6 A Iなどの先端技術の活用、D Xの推進
- 7 人材の確保と育成  
(採用、技術継承)
- 8 企業価値の向上  
(公営企業としての存在意義、エンゲージメントの向上、地域への還元・貢献)

## 4 今後の課題

### 外部要因



# 4-1 経営戦略を考える視点（DXの推進）

6 先端技術・DX

7 人材確保・育成

## 人材難を乗り越える「DX」

人材難の中、DXは欠かせない状況にあるが、心理的負担感やハードルがあるのも事実

### ① 人材採用・育成面への影響

- ・アナログな組織の場合、採用や離職にも影響

### ② コスト面、業務の正確性への影響

- ・人件費に直結

- ・ヒトがやるべき業務への集中

### ③ 技術面への影響

- ・技術継承にムラや限界がある

- ・データ活用に基づく判断ができない



まだまだ気付いていないもの  
がたくさんあるはず…

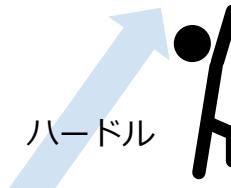
## 1 業務への違和感 (不満、不快、非効率等)

- 違和感の可視化
- 業務への十分な知識、経験
- 外部からの視点(民間転職者等)
- 先進事例の情報収集

## 2 課題として認識

- DXの知識 (違和感を課題として捉えるため)
- 業務の分解と分類
- DXの知識 (手段を選定するため)
- 優先順位付け (影響度、実現性、緊急性等)
- 実現したい内容の「言語化」 (発注要件の定義)
- 金額の確認、予算の確保、関係部局調整
- KPIの設定
- 信頼できるベンダーの選定

必要と  
なる事項



## 3 解決手段の検討

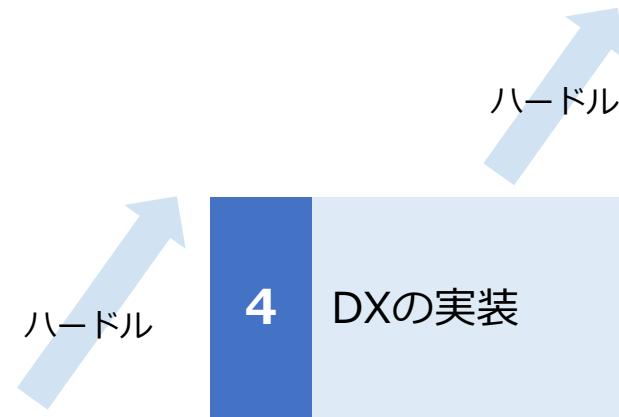


## 4 DXの実装



## 5 継続と改善

- マニュアル策定、教育
- 保守運用
- 継続した改善、アップデート



## 4-1 経営戦略を考える視点（DXの推進）

本日ご意見いただきたい箇所

### ありがちな「失敗DX」の要因



#### ● 「安易な考え方」で事業化

- ・「プロジェクト」としての視点が欠落
- ・「プロジェクトマネジメント」の知識が欠如
- ・「成果物への理解とイメージ」にばらつき
- ・「解決する課題」、「実現する価値」の言語化の難しさ
- ・経験不足に起因する「必要工数の過少見積もり」
- ・「完成後のアップデート」の観点が欠落

#### ● 「単年度予算」に起因する焦り

- ・課題や目的が不明確なままで着手され、目的と手段の逆転（原点への立ち返りの機会が少ない）
- ・対象業務の分解と分類が不十分
- ・テスト期間、教育・定着の観点が不足

#### ● 組織体制に起因するもの

- ・異動リスク（速さ・質の低下、責任の所在）
- ・失敗への許容文化
- ・成果物が正しく評価されない

### 「DX」を上手に進めるための視点とは？



- ① DXを上手に進めるための手順、マイルストーン設定のコツ
- ② 「最初の一歩」はこれから始めるべきか？
- ③ 「うまくいかない典型パターン」とその「回避策」は？
- ④ 困難の中でもプロジェクトがブレないためのコツ
- ⑤ 異動が多い組織でも速さ・質を落とさないコツ
- ⑥ 仕様書作成に向けた言語化のポイントは？
- ⑦ アップデートを仕組み化するコツ
- ⑧ 教育・定着に向けた実践例は？

#### 企業局で今後取り組んでみたいこと

##### ● 施設の修繕計画

- ・施設修繕の時期について、職員の経験則に頼らず、蓄積したデータから適切な修繕時期を示してくれるAIシステムがほしい

##### ● スマート保安の改良

- ・山間部の発電施設への監視システムや空撮・水中ドローンの導入に取り組んできたが、センサー・監視カメラ増設、Wi-Fi環境整備など今後通信環境の拡充に一層努める必要がある

##### ● 情報セキュリティ

- ・企業を標的としたサイバー攻撃等への対策強化

## 4-2 経営戦略を考える視点（企業価値の向上）

8 企業価値↑

本来、経営戦略とは、  
**「変化・困難を乗り越えるための職員の指針」**でなくてはならない



現状

組織体制



- ・ビジネスモデルは環境変化に対して柔軟に変えにくい
- ・競争や顧客接点等が少ないリーティン中心の業務で、経営視点・当事者意識が醸成されにくく、達成感も得づらい
- ・営業や広報の専門部署がなく、役割・アピールポイント等を明確化する機会が乏しい

一方で…

経営戦略  
(現行)



- ・内容が包括・網羅的で、方向性が不明確
- ・観点がばらけ、一貫性に欠ける

本来の経営戦略とは…

診断：現状を見極め、課題を定める  
選択：方針（資源の投入先）を定める  
集中：ぶれずに実行し、浸透させる

顧客目線（県民目線）



で  
企業価値の向上に向け、誰のため、何のために  
仕事をするのか、公営企業の役割を再認識する必要性

持続可能な経営方針



を策定すべく  
各事業の方向性を定め、何に取り組んでいくのか  
を明確化する必要性

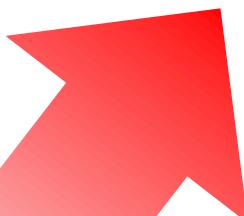
経営戦略を「戦略化」する必要性がある



## (5) 「10年後の目指す姿」に向けて

# ○「10年後の目指す姿」を考える3ステップ

経営戦略を「**戦略化**」  
持続可能な経営**(地球)**を  
顧客目線**(人)**で



## 10年後の目指す姿



### 持続可能な経営方針

#### Step3 企業局の経営方針「方向性の明確化」

- 各事業で「戦略キーワード」を設定し、進むべき方向性を明確化

### 顧客目線（県民目線）

#### Step2 「顧客目線」で各事業を再定義する

- 取引相手や関係団体に留まらず「顧客目線」でサービスを見直す

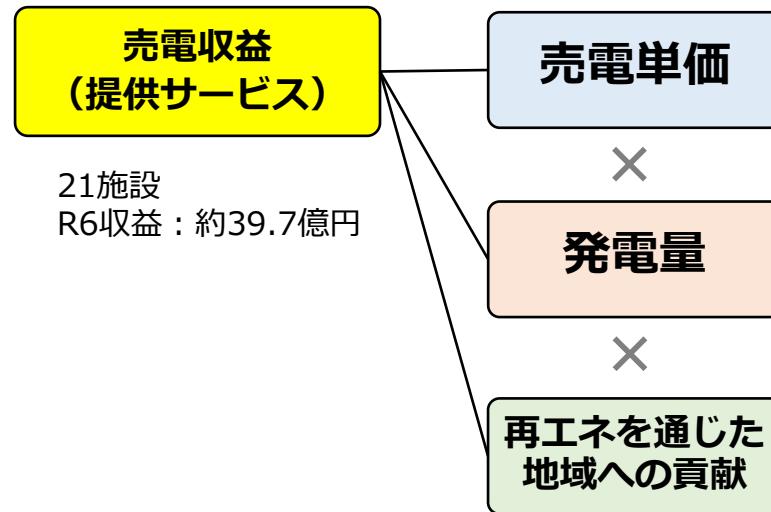
#### Step 1 「各事業の特性、今後の展望」を再認識する

- 収益面や費用面から考察し、「何に重点を置いて取り組んでいくのか」を整理する

## 富山県の運営指針（新たな総合計画）

県民一人ひとりの豊かで幸せな暮らしと本県の持続的な発展を実現

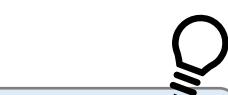
## 収益面（提供サービス）では



主な特色、現状の取り組み状況	課題から想定される影響 将来的に予想される展望
収益向上に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> <li>・固定価格買取制度（FIT）の活用</li> <li>・一般競争入札の実施（R7～）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場価格に伴う売電単価の変動</li> <li>・FIT、FIP（※1）制度の制度変更</li> </ul>
地熱発電開発の可能性検討 <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設のリプレース、機能向上により発電効率を向上</li> </ul> <b>【特色】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・天候（降水、降雪）に影響される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地熱発電の実現に向けた投資</li> <li>・リプレース期間中の長期発電停止</li> <li>・降水量の減少による発電電力量の低下</li> <li>・施設の老朽化による設備利用率の低下</li> <li>・豪雨災害による発電設備の損傷</li> <li>・発電出力制御（※2）の可能性</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・電気の地産地消（県庁舎等への電力供給、とやま水の郷でんき）</li> <li>・子育て世帯への支援（すくすく電気）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小売事業者のノウハウを活用した地産地消と企業誘致の推進</li> </ul>

（※1）市場価格に一定額を上乗せして電力を買い取る制度

（※2）発電供給量が、電気需要を上回る場合、発電抑制がかけられる



売電単価

発電量

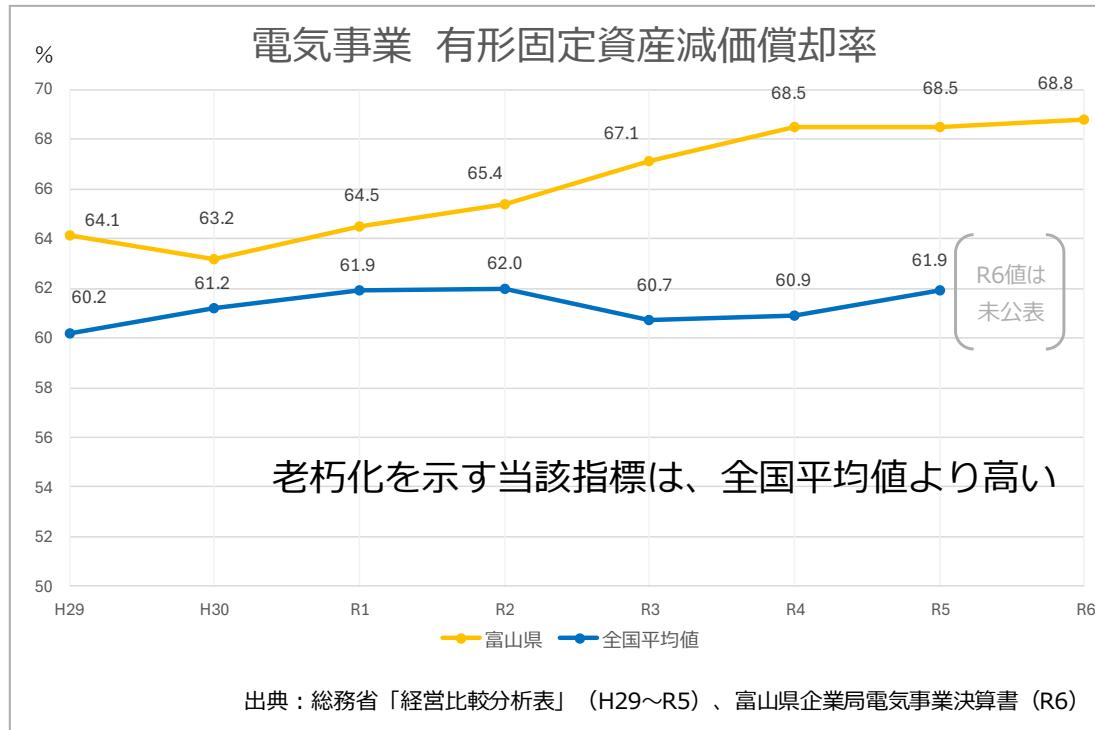
電力システム改革に対応しながら  
**「売電単価の向上」と「再エネの導入拡大」に取り組む必要がある。**

Point

10年後の目指す姿



## 費用面（設備投資）では



発電量

発電施設のリプレース・計画的な修繕等、「発電量の拡大」にも取り組む必要がある。

Point

10年後の目指す姿



## Step 2 「顧客目線」で再定義する（①電気）

現行の基本経営目標 「電力の安定供給と再生可能エネルギーの拡大」

課題
<b>1 電力システム改革への対応</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・料金の自由化、売電価格の変動への対応</li><li>・売電先の選定方法の検討</li></ul>
<b>2 再生可能エネルギーの導入促進</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・水力発電に係る新規開発地点の可能性検討</li><li>・地熱発電開発の可能性検討</li></ul>
<b>3 施設・設備の計画的な更新・修繕</b>
<b>4 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b>
<b>5 ICTやIoTなど先端技術の活用、DXの推進</b>
<b>6 大規模災害の頻発化など災害リスクの高まり</b>
<b>7 人材の確保と育成</b>



具体的な取組み
<b>1 安定的な収益の確保</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・売電先の選定による料金収入の安定的確保</li><li>・発電停止時間の縮減、工事費や維持管理費の低減</li></ul>
<b>2 電力システム改革への対応と新たな地域貢献策の検討</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・売電先の選定方法の検討、新たなルールへの対応 等</li></ul>
<b>3 再生可能エネルギーの導入促進</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・小水力発電の推進、地熱発電の調査・研究</li></ul>
<b>4 計画的な更新・修繕工事等の実施</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・リプレースの実施、計画的修繕 等</li></ul>
<b>5 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・施設改修による高効率化、最適化や施設の省エネ化</li></ul>
<b>6 ICT等の先端技術の活用</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・スマート保安の推進</li></ul>
<b>7 危機管理体制の充実強化</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・耐震補強、緊急時の行動マニュアル点検 等</li></ul>
<b>8 人材の確保と育成</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・学生向けPR活動、研修等を通じた若手職員への技術継承</li></ul>

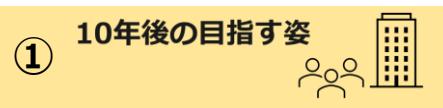
Point 10年後の目指す姿  
を考える

誰のため、何のための仕事なのか／

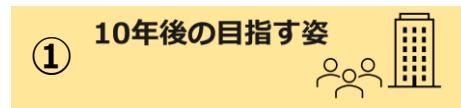
顧客目線（県民目線） で捉えると

業務の一つひとつが「県民の暮らしの向上と産業の振興」に貢献していたことが見えてくる

# Step 3 「方向性」を明確化する (①電気)



① 10年後の目指す姿



「再エネの安定供給と導入拡大」により  
「暮らしの向上と産業の振興」に貢献している

戦略キーワード  
再エネの  
安定供給・導入拡大

③主な取組み

変化・課題

現在

再エネの  
安定供給・  
導入拡大

主な取組み

暮らし向上  
・産業振興

10年後の  
目指す姿



顧客

## ②社会経済情勢の変化・課題

### 1 再生可能エネルギーの導入拡大

- ・2050年カーボンニュートラルに向け、県内企業の再エネ電力需要が増加

### 2 発電設備の老朽化

- ・高度成長期に建設した発電設備の老朽化は、今後10年で更に進行

### 3 電力システム改革への対応

- ・売電料金の従量制の拡大に伴う収益変動リスク
- ・地域貢献に小売事業者のノウハウ・創意工夫を活用
- ・様々な売電先や受給条件に対応した発電計画・運転

### 4 物価高騰

- ・設備の維持管理費用等の増加

### 5 DXの推進

### 6 大規模災害の頻発化など災害リスクの高まり

### 7 人材の確保と育成

## 1 再エネの安定供給、導入拡大

### (1) 発電施設の更新・計画的修繕の実施

- ・リプレース等による安定供給と発電効率向上で供給電力量を拡大(収益向上により得られる資金をリプレース工事に再投資する好循環)
- ・定期的な細密点検等により施設を長寿命化

### (2) 発電施設の強靭化 耐震補強、和田川共同水路の抜本的な補修

### (3) 地熱資源の活用 地熱発電の導入実現に向けた取組み

### (4) CO2フリーのエネルギーを活かした地域貢献の取組み

- ・売電先を通じて「県産再エネの地産地消」「県産再エネによる企業誘致」等を推進し、地域貢献を一層推進する。

## 2 持続可能性を高める経営努力

### (1) 売電単価の向上 リプレース後の発電所へのFIT等の適用

### (2) 電力システム改革への対応

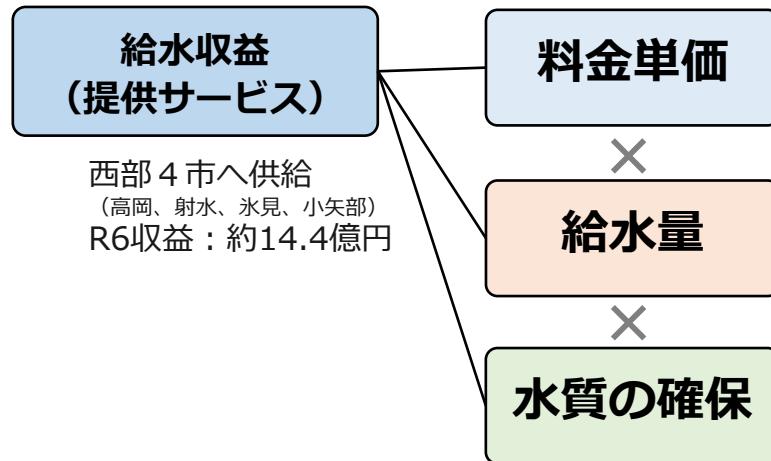
- ・電力市場に対応した電力価値を高める効果的・効率的な売電方法や運転計画の検討

### (3) DXの推進 スマート保安技術の導入等

### (4) 組織づくり (危機管理体制、人材確保・育成、業務効率化含む)

- ・電力システム改革に対応した組織体制の見直し

## 収益面（提供サービス）では



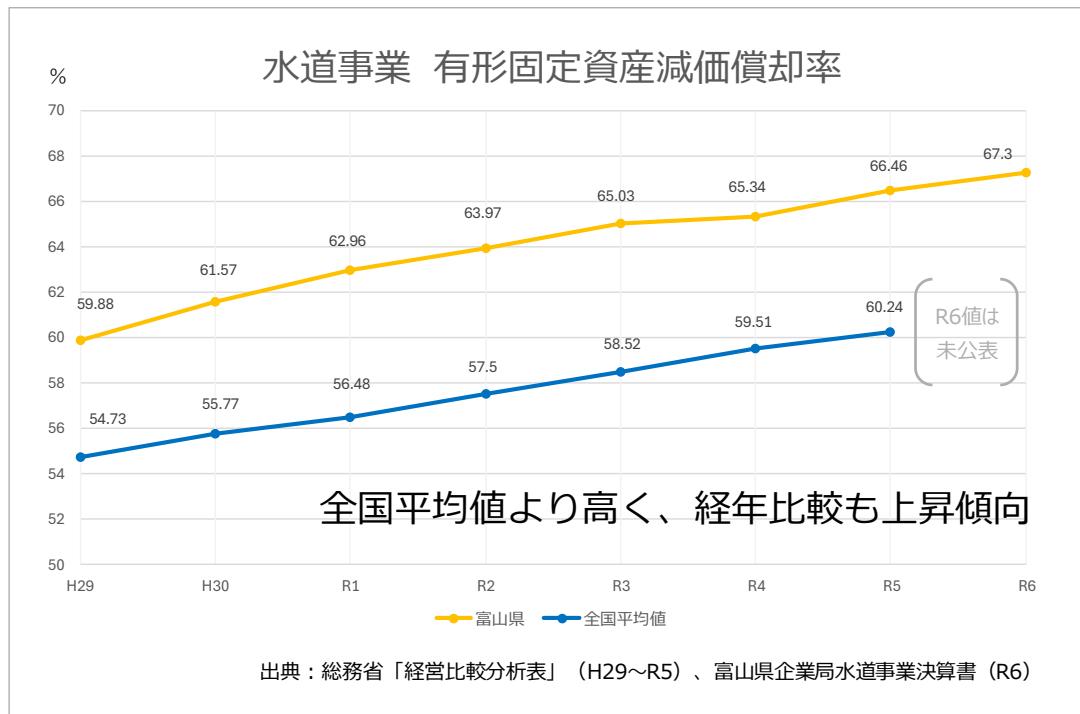
主な特色、現状の取り組み状況	課題から想定される影響 将来的に予想される展望
<ul style="list-style-type: none"> <li>2部料金制の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来の設備投資を見据えた、あるべき料金体系の検討</li> </ul>
<p>傘</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>管路更新、漏水検知 【特色】</li> <li>天候（降水、降雪）に影響される</li> <li>本県の特色（気候）に合っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人口減少による水需要の減少可能性</li> <li>渇水リスク、猛暑による需要の上振れ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>「水安全計画」を基に管理点検、教育を徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然災害による影響（ダム水の汚濁、臭い等）</li> <li>新たな水質検査基準（PFAS検査項目の増加）への対応</li> </ul>



「人口減少に応じた給水量・施設規模」と  
「あるべき料金体系の検討」が今後必要となっている。

Point 10年後の目指す姿

費用面（設備投資）では



年数の経過した水管橋  
※子撫川6号



年数の経過した水管橋  
※子撫川7号



更新した管路  
※西部水道



年数の経過した浄水ポンプ  
※子撫川浄水場

水質の確保

給水量

設備の老朽化対策に加え、激甚・頻発化する自然災害と新たな水質検査基準への対応も求められる中、「安全・安心な水」を安定的に供給することが重要となる。

Point 10年後の目指す姿



## Step 2 「顧客目線」で再定義する（②水道）

現行の基本経営目標 「安全・安心な水道用水の安定供給」

課題
<b>1 水供給・水質管理体制等の強化</b> ・早期に異常察知できるよう水源の監視強化 等
<b>2 人口減少等に伴う料金収入の減少</b>
<b>3 施設の耐震・老朽化への対応</b>
<b>4 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b>
<b>5 ICT等、先端技術の活用</b>
<b>6 大規模災害等、災害リスクへの対応</b> ・設備の調査、点検、整備、管路更新
<b>7 人材の確保と育成</b>



具体的な取組み
<b>1 安全・安心な水道用水の安定供給</b> ・水安全計画に基づく水質管理 ・災害等対策マニュアルに基づく緊急時対応
<b>2 将来の施設更新に必要な料金収入の確保</b> ・料金収入の確保とコストの削減
<b>3 施設の耐震・老朽化対策</b> ・管路更新計画に基づく施設更新
<b>4 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b> ・省エネ設備の導入、マイクロ水力発電の研究
<b>5 IoT等、先端技術の活用</b> ・漏水検知システムの導入検討、他の水道事業者との台帳共有化
<b>6 大規模災害への備えと早期復旧</b> ・受水団体との災害時協定・覚書締結に向けた協議
<b>7 人材の確保と育成</b>
<b>8 未活用資産の有効活用人材の確保と育成</b> ・東部水道の宇奈月ダム、西部水道の境川ダムの暫定的活用

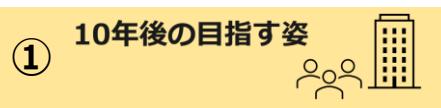
Point 10年後の目指す姿  を考える

誰のため、何のための仕事なのか /

顧客目線（県民目線） で捉えると

業務の一つひとつが「快適で安全・安心な暮らし」に貢献していたことが見えてくる

# Step 3 「方向性」を明確化する (②水道)



「安全・安心な水道用水」の安定供給により、  
「快適で安全・安心な暮らし」に貢献している

## ②社会経済情勢の変化・課題

### 1 水質管理・水供給体制等の強化

- ・新たな水質検査基準 (PFAS検査項目の増加)への対応
- ・早期に異常察知できるよう水源の監視強化 等

### 2 人口減少等に伴う利用水量の減少への対応

- ・DXによるコスト削減、業務効率化

### 3 施設の耐震・老朽化への対応

- ・設備の調査、点検、整備、管路更新

### 4 災害リスクへの対応

### 5 DXの推進

### 6 脱炭素化の一層の推進

### 7 人材の確保と育成

戦略キーワード  
安全・安心の徹底

### ③主な取組み

#### 1 安全・安心の徹底

##### (1) 水質の確保

- ・水安全計画に基づく水質管理

##### (2) 安定した給水

- ・耐震化、老朽化対策、管路更新、浄水場リプレースの検討
- ・災害対応と早期復旧（受水団体との災害時協定の締結協議）
- ・災害等対策マニュアルに基づく緊急時対応

#### 2 持続可能性を高める経営努力

##### (1) 経営基盤の強化

- ・適切な料金体系のあり方検討、コストの削減
- ・東部水道、西部水道の未利用水の有効活用

##### (2) 先端技術の活用、DXの推進

- ・施設台帳システム、管路台帳システムを活用した維持管理

##### (3) 脱炭素化への更なる貢献

- ・省エネ設備の導入、再生可能エネルギーの活用

##### (4) 組織づくり（人材確保・育成、業務効率化含む）

- ・学生向けPR活動、研修等を通じた若手職員への技術継承

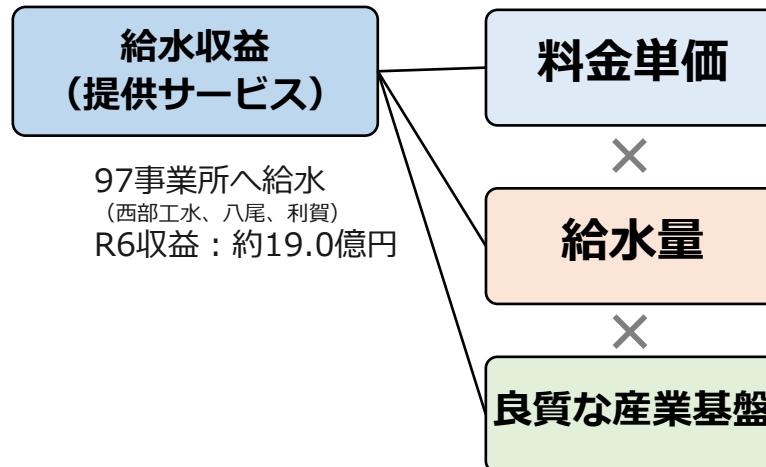
快適で安全・  
安心な暮らし

10年後の  
目指す姿



## 収益面（提供サービス）では

※附帯事業（ゴルフ練習場、太陽光発電）除く



主な特色、現状の取り組み状況	課題から想定される影響 将来的に予想される展望
<ul style="list-style-type: none"> <li>全国比で低廉な料金を維持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>料金の維持努力をしてきたが、抜本的な老朽化対策、機能維持対策に向け、料金水準の見直しが必要</li> </ul>
<p>傘</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新規受水企業増 (R6 : 1 社)</li> <li>管路更新、漏水検知</li> </ul> <p>【特色】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>天候（降水、降雪）に影響される</li> <li>本県の特色（気候）に合っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>有収給水量増への努力（新規受水企業数↑）</li> <li>水需要の減少可能性（節水設備の数や種類↑受水企業の水需要↓企業の撤退）</li> <li>需要見通しの難しさ（人口減少と設備自動化進展による水需要の変動性）</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>低廉な料金の維持</li> <li>安定供給の維持（老朽化対策）</li> <li>水質管理、災害・BCP対策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抜本的な老朽化対策、機能維持対策の実施による強靭化と安定給水の維持</li> </ul>

料金単価

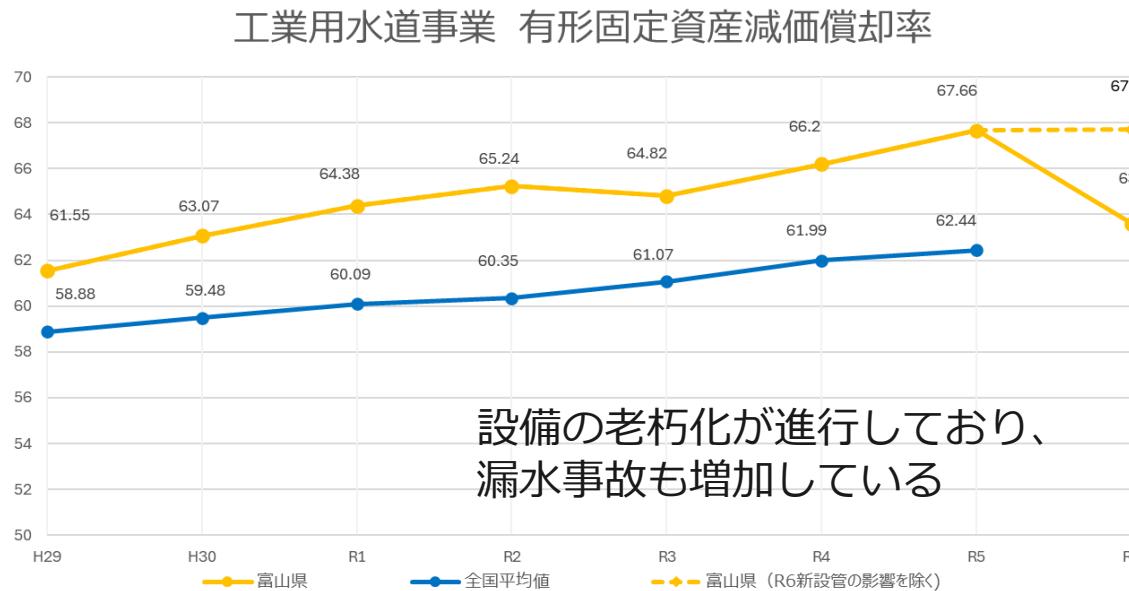
安定給水を維持するため、  
「抜本的な老朽化対策、機能維持対策に向けた料金改定」  
が必要な状況にある。



# Step 1 「事業の特性、今後の展望」(③工水)

5 施設・設備の更新

費用面（設備投資）では



出典：総務省「経営比較分析表」(H29～R5)、富山県企業局工業用水道事業決算書(R6)

新設管路の影響を除いた数値  
[参考] 新設管路（吉谷線）  
構築物 約35億円  
R6減価償却費 約9,200万円



R3.4 大規模な漏水事故（射水市鏡宮地区）  
⇒約27.5時間の断水

※いずれも管路をつなぐゴム製の継ぎ目の  
経年劣化が原因であった（設置より50年経過）

R4.1 射水市今井地区  
⇒約32時間の断水

給水量

バイパス幹線の敷設や導水管の複線化等、  
「抜本的な老朽化対策、機能維持対策」が必要な状況にある。

Point 10年後の目指す姿



# Step 1 「事業の特性、今後の展望」(③工水)

## 1. 送水管路 ※経過年数は右記のとおり

【現状】幹線で漏水が発生した場合、給水停止の可能性  
敷設40年以上の管路では、漏水が増加傾向

### 【対策】バイパス幹線管路の敷設（約7.3km）

- ・流量を確保しつつ、更新や修繕が可能となる  
(工事費の抑制にもつながる)

## 2. 和田川浄水場導水路 ※S43年布設 **57年経過**

【現状】代替水路がなく、断水を伴う点検・修繕が困難

### 【対策】導水路の複線化（約2.0km）

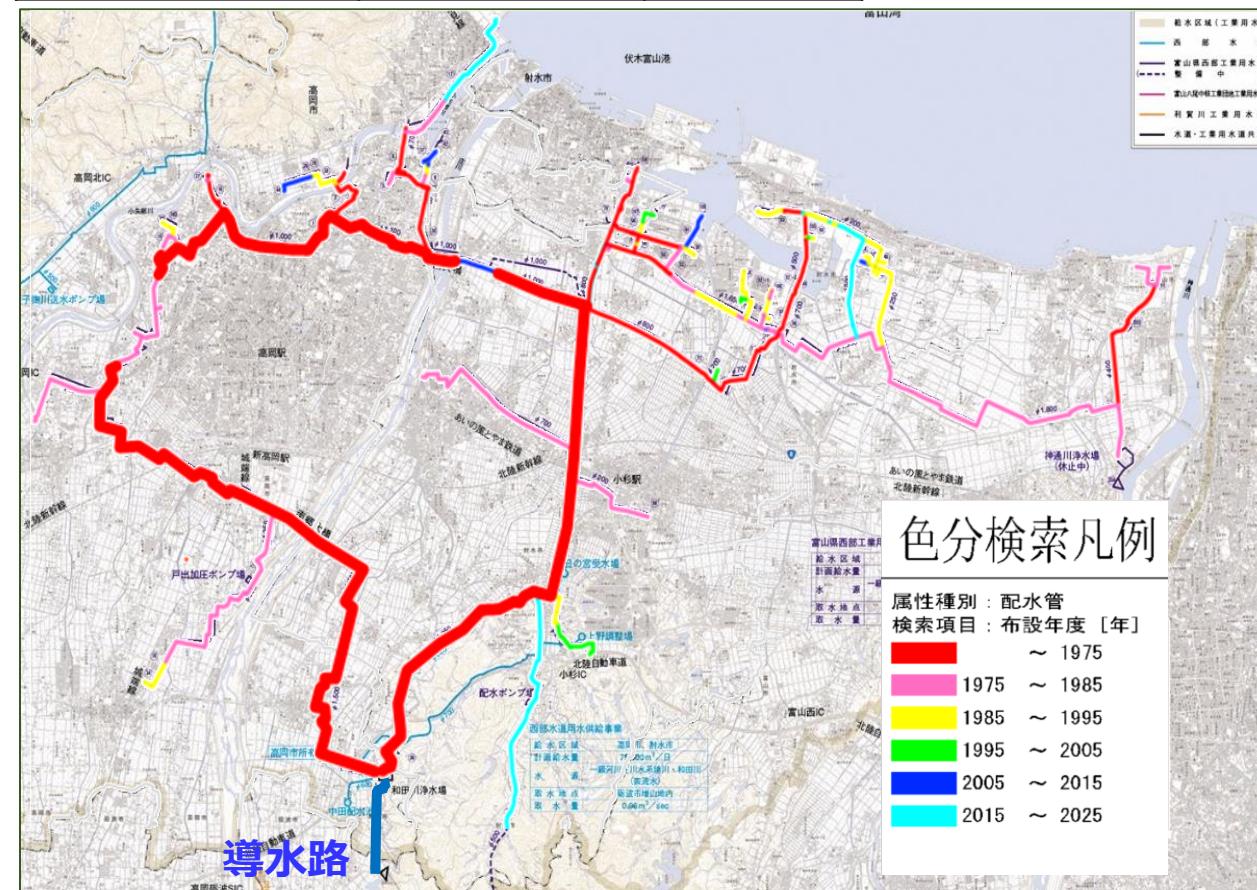
## 3. 給水施設（浄水場内）

【現状】施設の老朽化が進んでいる。

- ・S46年 一部完成、一部給水開始
- ・S51年4月 全給水施設完成 49年経過

### 【対策】浄水場のリプレース等

種別	管路延長(km)	割合 (%)
40年以上経過	88.7	75.2
30～40年未満	11.1	9.4
30年未満	18.2	15.4





## Step 2 「顧客目線」で再定義する（③工水）

現行の基本経営目標 「災害に強く低廉で質の高い工業用水の供給」

課題
<b>1 工業用水需要の変化</b> ・産業構造の変化、節水機器の導入等
<b>2 施設の耐震・老朽化への対応</b>
<b>3 経営改善・健全化</b> ・一層のコスト削減の必要性
<b>4 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b>
<b>5 ICT等の先端技術の活用</b>
<b>6 大規模災害等、災害リスクへの対応</b>
<b>7 人材の確保と育成</b>



具体的な取組み
<b>1 契約水量の確保</b> ・受水企業のニーズ把握、新規受水企業の開拓、適正な料金水準
<b>2 施設の耐震・老朽化対策</b> ・施設の耐震化、管路の更新
<b>3 低廉で安定的な工業用水の供給</b> ・省エネ機器の導入などによる経費節減、緊急時の早期復旧
<b>4 経営改善・健全化</b> ・受水企業の工業用水需要の拡大、新規受水企業の開拓 ・旧神通川浄水場のあり方検討
<b>5 脱炭素社会の実現に向けた取組の推進</b> ・省エネ設備の継続的な導入
<b>6 IoT等の技術活用による工水管路管理システムの構築</b> ・漏水検知システム導入、管路老朽度の評価・管理
<b>7 危機管理体制の充実強化</b>
<b>8 人材の確保と育成</b>

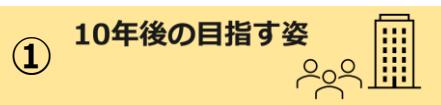
Point 10年後の目指す姿 を考える

誰のため、何のための仕事なのか

顧客目線（県民目線） で捉えると

業務の一つひとつが「優良な事業活動の基盤づくり」に貢献していたことが見えてくる

# Step 3 「方向性」を明確化する (③工水)



「強靭で安定的な工業用水の供給」により、  
「優良な事業活動の基盤づくり」に貢献している

## ②社会経済情勢の変化・課題

### 1 工業用水需要の変化

- 受水企業の生産体制、産業構造の変化、節水機器の普及による水需要の減 等

### 2 施設の耐震・老朽化への対応

- 大規模災害等、災害リスクへの対応

### 3 災害リスクへの対応

### 4 経営基盤の強化

- 抜本的な老朽化対策、機能維持対策に向けた料金改定
- DX化等によるコストの削減、業務効率化

### 5 DXの推進

### 6 脱炭素化の一層の推進

### 7 人材の確保と育成

戦略キーワード  
給水体制の強化

### ③主な取組み

変化・課題

現在

優良な事業活動  
の基盤づくり

10年後の  
目指す姿



#### 1 給水体制の強化

##### (1) 抜本的な老朽化対策・機能維持対策

- バイパス管路の敷設、導水路の複線化による給水施設の強靭化

##### (2) 安定した給水

- 施設・管路台帳の一元管理による緊急時の早期復旧など維持管理の効率化
- 浄水場のリプレースの検討

#### 2 持続可能性を高める経営努力

##### (1) 経営基盤の強化

- 抜本的な老朽化対策、機能維持対策に向けた料金改定、財源構成の検討
- 契約水量の確保（水需要把握・拡大、新規受水企業の開拓）
- 省エネ機器の導入などによる経費節減
- 旧神通川浄水場のあり方検討

##### (2) 先端技術の活用・DXの推進

- 施設台帳と管路台帳の一元管理による維持管理の効率化（再掲）
- 漏水検知システムの研究と活用

##### (3) 脱炭素化への更なる貢献 省エネ設備の継続的な導入、再エネの活用

##### (4) 組織づくり（危機管理体制、人材の確保・育成、業務効率化含む）

## Step 1.2 「顧客目線」で再定義する（④地域開発）

現行の基本経営目標 「事業の効率的な実施による営業の維持」

課題
<b>1 収入の確保と経営の安定</b>
<b>2 施設の老朽化に伴う対応</b>
<b>3 施設の廃止・譲渡の検討</b>
<b>4 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b> ICT等の先端技術の活用 大規模災害のリスクへの対応



具体的な取組み
<b>1 収入の確保と経営の安定</b> <ul style="list-style-type: none"><li>利用料金制の導入による県民サービスの向上及び利用者数の増加による、利用料金収入の増加を目指す。</li><li>累積債務（旧スキー場事業）の計画的な償還</li></ul>
<b>2 施設・設備の適切な維持・改修等</b> <ul style="list-style-type: none"><li>施設の老朽化に伴い必要な修繕を計画的に行っていく。</li></ul>
<b>3 施設の廃止・譲渡の検討</b> <ul style="list-style-type: none"><li>周辺の駐車場需要の変化や旧県営スキー場の債務の処理の状況を見据えて廃止の時期について検討を行っていく。</li></ul>
<b>4 脱炭素社会の実現に向けた取組みの推進</b> <b>ICT等の先端技術の活用</b> <b>危機管理体制の充実強化</b> <ul style="list-style-type: none"><li>照明のLED化等による省エネ化</li><li>危機管理マニュアルの適宜見直し、防災訓練の実施 等</li></ul>

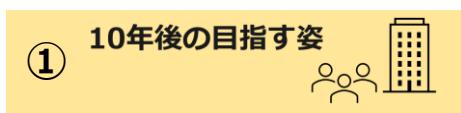
Point 10年後の目指す姿  
人物 icon 建物 icon を考える

＼誰のため、何のための仕事なのか／

顧客目線（県民目線）で捉えると

業務の一つひとつが「まちの賑わいづくり」に貢献していたことが見えてくる

# Step 3 「方向性」を明確化する (④地域開発)



駐車場の「利便性の向上」により、「まちの賑わいづくり」に貢献している

## ②社会経済情勢の変化・課題

### 1 自家用車の保有台数の減少

- ・人口減少を見据えた料金・プランの設定

本県の自家用車保有台数（直近5年間の推移）

R2.3 / 約71万台 → R7.3 / 約70.5万台（▲5千台）

（出典：（一財）自動車検査登録情報協会調べ）

### 2 競合他社の増加、決済サービスの充実

- ・周辺駐車場の増加
- ・多様な決済サービスの標準化

### 3 不安定な収益構造からの脱却

- ・コロナ禍による収益悪化を踏まえた収益の安定化

### 4 今後の方針の検討

- ・旧県営スキー場に係る債務の着実な返済
- ・公営企業による駐車場運営の意義の検討

戦略キーワード  
利便性の向上

変化・課題

現在

利便性の向上

主な取組み

まちの  
賑わいづくり

10年後の  
目指す姿



## ③主な取組み

### 1 利便性の向上

#### (1) 駐車料金の最適化、収益の安定化

- ・指定管理者が料金や運営方法を柔軟に設定できる利用料金制度の導入
- ・指定管理者から企業局への納付額の定額化

#### (2) サービスの向上

- ・指定管理者によるサービス向上に向けた投資促進（キャッシュレスサービスの導入など）

### 2 持続可能性を高める経営努力

#### (1) 強み、特色を活かした経営

- ・屋内（雨や雪の多い本県での強み）、大規模（スケールメリットが働く）を活かした経営

#### (2) 今後のあり方の検討

- ・新たな取組み等を通して、旧県営スキー場債務の確実な返済
- ・債務返済後の駐車場のあり方検討