

# 愛知県企業庁経営戦略2035（概要）(案)

数値等は、パブリック・コメント実施時点でのものであり、最終版公表時に最新のものに置き換えを行います。

## I 経営戦略の基本

### 1 背景及び目的

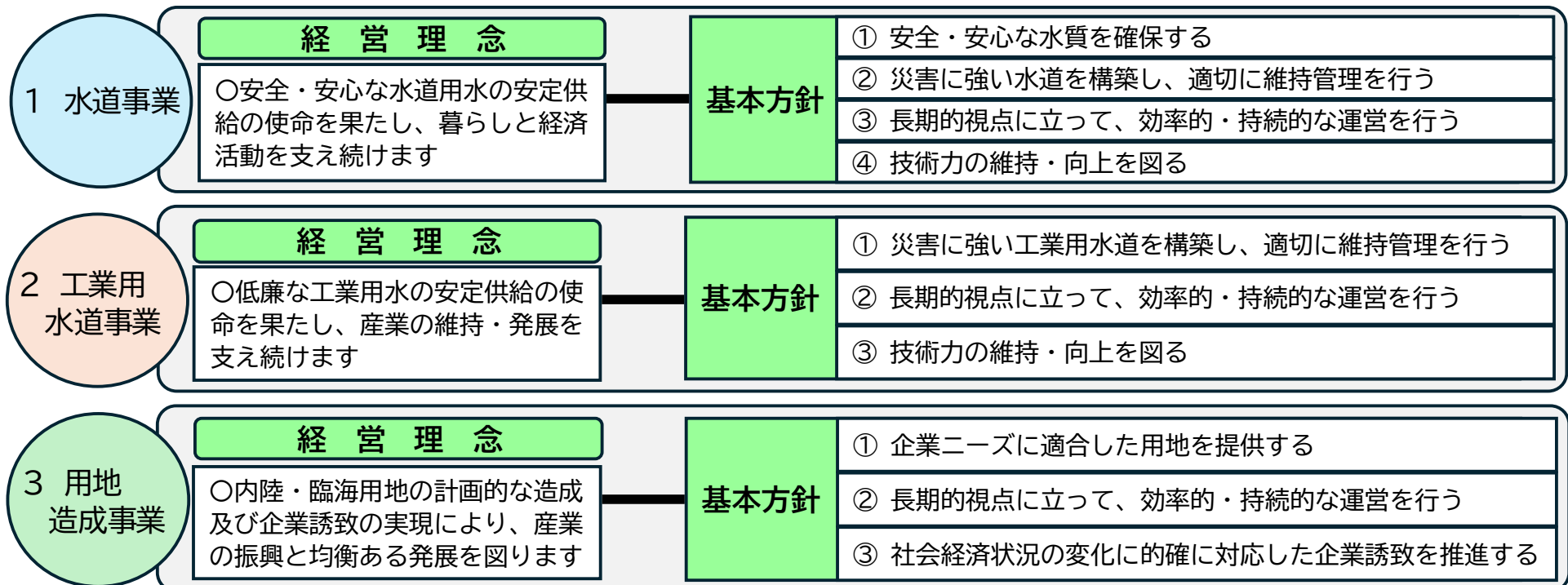
公営企業が将来にわたって持続可能な経営を行うためには、中長期的な経営の基本計画が不可欠であり、総務省からの要請により2005年度に中期経営計画を策定以降、3次にわたって計画を策定し、経営の健全化に取り組んできました。

現行経営戦略の計画期間が終了することを受け、新たに「愛知県企業庁経営戦略2035」を策定し、水道用水と工業用水の安定供給、造成用地への企業誘致を将来にわたり継続するため、経営基盤の更なる強化を図ります。

### 2 計画期間

10年間（2026～2035年度）

## II 各事業の経営理念及び基本方針



### Ⅲ 各事業の現状と課題及び取組の柱

#### 1 水道事業

##### 現状と課題

- **安全・安心な水質の確保**  
水質基準に合わせた適切な水質検査、ゲリラ豪雨等に対応した迅速かつ的確な水質管理
- **安定供給の確保**  
地震等防災対策の推進、計画的な施設更新の実施、安定した水源の確保、適切な維持管理の実施
- **持続性の確保**  
物価や労務費の上昇等による費用の増、環境に配慮した事業運営、技術職員の確保及び人材育成、適切な広報活動の実施

##### 取組の柱

###### ① 安全・安心な水質の確保

水源から供給点までの水質管理を通じて、安心して飲むことができる水道用水を供給します

###### ② 強靱化

地震等防災対策の強化、計画的な老朽化施設対策、安定した水源の確保及び維持管理の向上を推進します

###### ③ コスト縮減・効率化

官民連携やDX推進等によるコスト縮減や業務の効率化に取り組むとともに、環境に配慮した取組を行います

###### ④ 広域連携

組織の枠を越えて連携し、持続可能な水道サービスの提供を目指します

###### ⑤ 人材確保・人材育成

人材確保と人材育成に取り組み、技術力の維持・向上を図ります

###### ⑥ 広報活動

受水団体への丁寧な説明、県民の皆様への効果的な広報により、信頼される水道を目指します

経営理念

4つの基本方針

6つの取組の柱

## 2 工業用水道事業

### 現状と課題

- **安定供給の確保**  
地震等防災対策の推進、計画的な施設更新の実施、安定した水源の確保、適切な維持管理の実施
- **持続性の確保**  
物価や労務費の上昇等による費用の増、環境に配慮した事業運営、技術職員の確保及び人材育成

### 取組の柱

#### ① 強靱化

地震等防災対策の強化、計画的な老朽化施設対策、安定した水源の確保及び維持管理の向上を推進します

#### ② コスト縮減・効率化

官民連携やDX推進等によるコスト縮減や業務の効率化に取り組むとともに、環境に配慮した取組を行います

#### ③ 需要開拓・広報活動

工業用水道事業のPRによる需要開拓に取り組むとともに、受水事業所への丁寧な説明により、信頼される工業用水道を目指します

#### ④ 人材確保・人材育成

人材確保と人材育成に取り組み、技術力の維持・向上を図ります

経営理念

3つの基本方針

4つの取組の柱

### 3 用地造成事業

#### 現状と課題

- **用地の造成**  
計画的な用地造成事業の推進、高まる内陸用地ニーズに対応するための新規地区の開発推進
- **用地の分譲及びリース**  
内陸用地の早期分譲、臨海用地及び中部臨空都市の分譲促進
- **持続性の確保**  
中部臨空都市に係る企業償還財源の確保、物価や労務費の上昇等による費用の増、技術職員の確保及び人材育成

#### 取組の柱

##### ① 魅力的な用地の提供

用地の需要動向を的確に把握し、継続的に魅力的な用地を提供します

##### ② 採算性の確保

採算性が確保された用地造成を進めることで、安定した事業運営を行います

##### ③ 持続可能な経営状況の維持

事業に必要な財源の確保に向けて内陸用地の新規開発の推進及び用地の分譲促進を図ります

##### ④ 効果的な企業誘致活動

更なる分譲促進に向けて効果的な企業誘致活動を実施します

経営理念

3つの基本方針

4つの取組の柱

## IV 投資・財政計画

### 1 水道事業

#### 【投資・財政計画（収支計画）】

（単位：百万円）

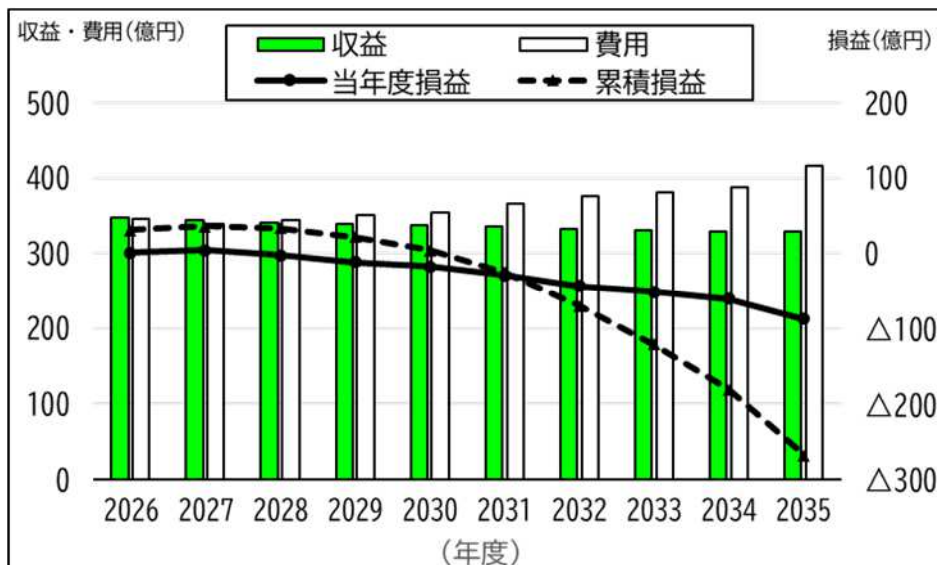
区分		年度									
		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
収益的収支	収益	34,778	34,353	34,154	33,940	33,690	33,557	33,255	33,079	32,820	32,835
	給水収益	31,137	30,755	30,579	30,349	30,120	29,990	29,705	29,539	29,290	29,071
	一般会計補助金	157	132	107	85	62	43	32	21	11	34
	長期前受金戻入	3,362	3,363	3,364	3,402	3,403	3,420	3,414	3,415	3,416	3,626
	その他収入	121	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	費用	34,655	33,885	34,358	35,124	35,470	36,512	37,648	38,187	38,813	41,555
	減価償却費等	18,041	18,079	18,279	18,547	18,630	19,223	20,016	20,205	20,478	22,290
	支払利息	1,328	1,377	1,519	1,778	2,013	2,296	2,521	2,734	2,950	3,357
	維持費	15,286	14,429	14,560	14,799	14,828	14,993	15,111	15,248	15,385	15,908
	当年度損益	123	469	△204	△1,185	△1,781	△2,956	△4,393	△5,108	△5,993	△8,720
	累積損益	3,123	3,592	3,388	2,203	423	△2,533	△6,926	△12,034	△18,027	△26,747
資本的収支	収入	16,300	16,808	20,582	20,342	21,732	18,227	18,143	18,519	18,160	14,350
	企業債	10,602	10,566	14,139	13,732	15,303	12,904	12,900	13,350	13,359	11,237
	国庫補助金	879	1,148	1,244	1,307	1,214	954	906	955	785	158
	一般会計出資金	4,358	5,003	5,109	5,213	5,125	4,279	4,246	4,124	3,926	2,866
	その他収入	461	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	支出	33,148	34,183	37,663	41,638	41,592	36,382	39,435	37,588	38,115	32,562
	建設改良費	22,804	23,871	27,888	31,392	31,041	27,330	30,022	27,793	27,820	23,636
	建設利息	171	115	152	188	223	255	287	317	345	175
	償還金等	10,174	10,197	9,623	10,058	10,328	8,796	9,126	9,478	9,949	8,751
資金残高		19,479	19,249	19,125	14,349	10,461	7,283	494	△4,962	△11,832	△18,552
企業債等残高		109,255	109,644	114,181	117,875	122,872	126,993	130,782	134,668	138,092	140,592

#### 【投資・財政計画のポイント】

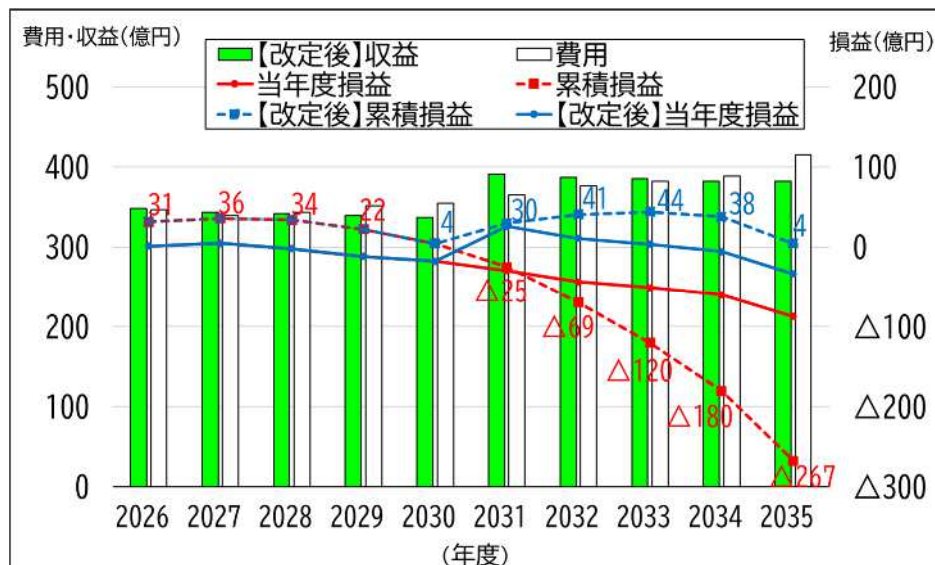
○県民生活に必要な不可欠な水道用水を安定供給するため、発生確率が高い南海トラフ地震や近年頻発している風水害への対策を実施するとともに、老朽化する水道施設を着実に更新するために必要な投資を行っていきます。

○施設の更新等に多額の資金が必要となるため、引き続き効率化等による健全経営に向けた取組を進めていきますが、単年度損益や累積損益の状況を踏まえ、現行の料金水準では計画期間内に健全経営が維持できないと見込まれる場合は、料金の見直しを検討します。

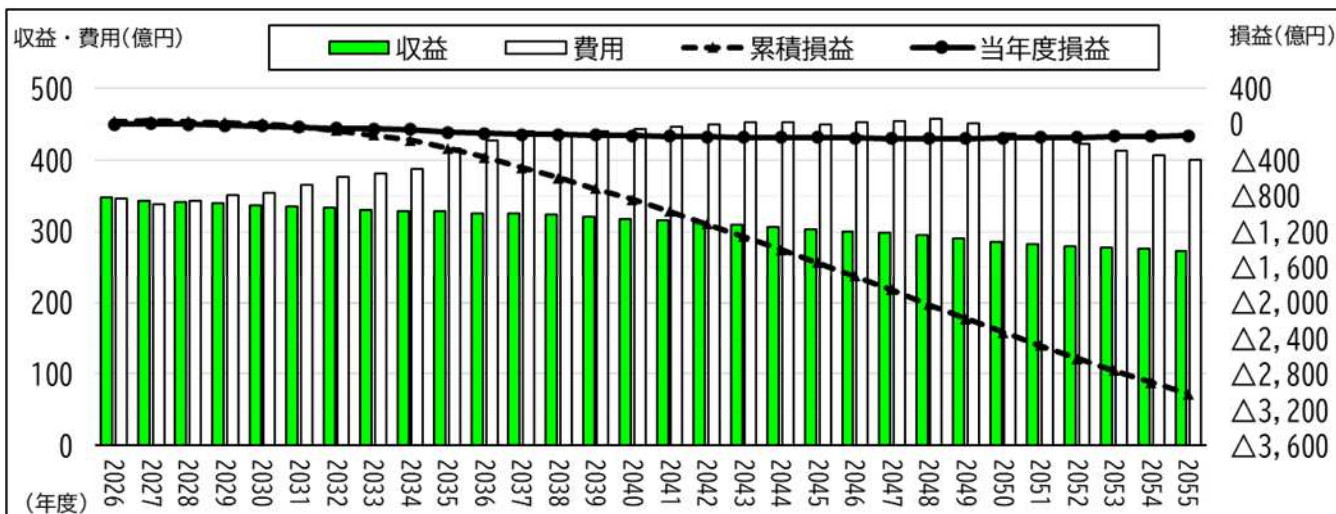
### 【収益的収支の見通し】



### 【料金改定により収支均衡を図る場合の試算(2031年度+約18%)】



### 【長期的な収益的収支見通し】



○社会インフラである水道事業は、施設更新などの投資が長期間にわたって必要になる事業であり、持続可能な事業運営を行うため、30年間の長期収支を試算しています。

○本試算では、人口減少による給水収益の減及び老朽化施設更新や水源費に係る減価償却費の増などにより累積赤字が拡大していくものと見込んでいます。



## 2 工業用水道事業

### 【投資・財政計画（収支計画）】

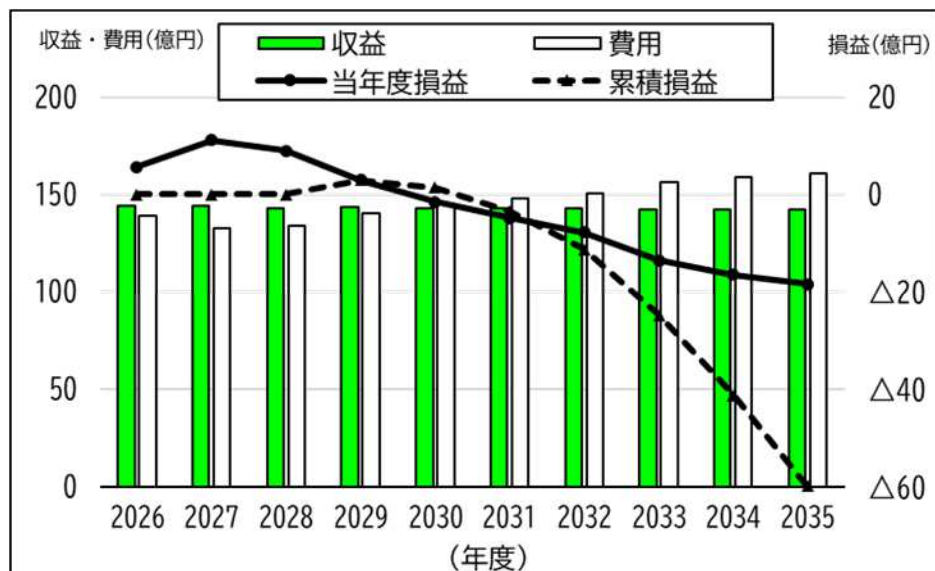
（単位：百万円）

区分		年度									
		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
収益的収支	収益	14,440	14,388	14,292	14,324	14,308	14,287	14,261	14,246	14,241	14,234
	給水収益	12,928	12,942	12,942	12,947	12,947	12,946	12,946	12,946	12,946	12,946
	一般会計補助金	129	123	129	129	129	129	129	129	129	129
	長期前受金戻入	1,348	1,277	1,176	1,202	1,187	1,167	1,140	1,126	1,121	1,114
	その他収入	34	45	45	45	45	45	45	45	45	45
	費用	13,875	13,269	13,397	14,031	14,457	14,780	15,037	15,609	15,888	16,083
	減価償却費等	7,824	7,897	7,856	8,280	8,597	8,780	8,971	9,472	9,683	9,808
	支払利息	569	601	724	879	934	1,019	1,034	1,049	1,061	1,071
	維持費	5,481	4,772	4,817	4,872	4,925	4,980	5,032	5,088	5,144	5,203
	当年度損益	565	1,118	895	293	△149	△492	△776	△1,363	△1,647	△1,849
	累積損益	1	0	0	293	144	△348	△1,125	△2,487	△4,134	△5,983
資本的収支	収入	5,398	6,803	6,981	4,072	4,994	2,974	2,980	2,972	2,900	2,787
	企業債	3,659	5,295	5,886	3,028	3,948	1,925	1,925	1,882	1,811	1,746
	国庫補助金	293	482	485	444	455	453	445	464	453	466
	一般会計出資金	977	909	491	482	473	478	492	508	518	457
	その他収入	470	118	118	118	118	118	118	118	118	118
	支出	14,711	14,703	15,569	12,906	13,306	11,218	10,365	12,435	10,843	12,103
	建設改良費	10,542	10,638	12,479	9,774	10,231	8,153	7,337	9,418	7,885	9,328
	償還金等	4,165	4,064	3,090	3,132	3,075	3,065	3,027	3,017	2,959	2,775
資金残高		5,455	6,122	6,047	5,284	4,792	4,155	4,149	2,195	1,595	△336
企業債等残高		36,648	39,051	42,076	42,204	43,313	42,413	41,555	40,667	39,771	38,758

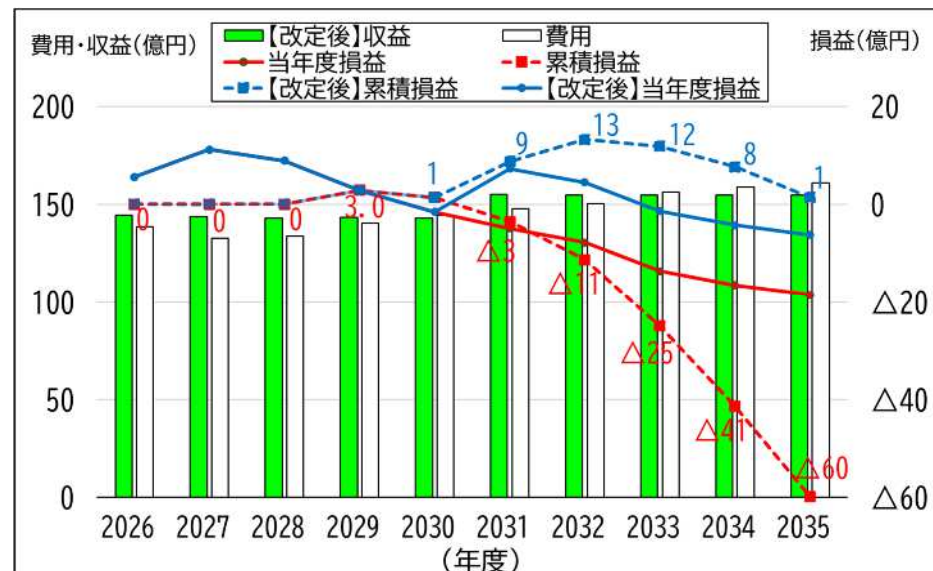
#### 【投資・財政計画のポイント】

- 県内産業の振興に必要不可欠である工業用水を安定供給するため、発生確率が高い南海トラフ地震や近年頻発している風水害への対策を実施するとともに、老朽化する工業用水道施設を着実に更新するために必要な投資を行っていきます。
- 施設の更新等に多額の資金が必要となるため、引き続き効率化等による健全経営に向けた取組を進めていきますが、単年度損益や累積損益の状況を踏まえ、現行の料金水準では計画期間内に健全経営が維持できないと見込まれる場合は、料金の見直しを検討します。

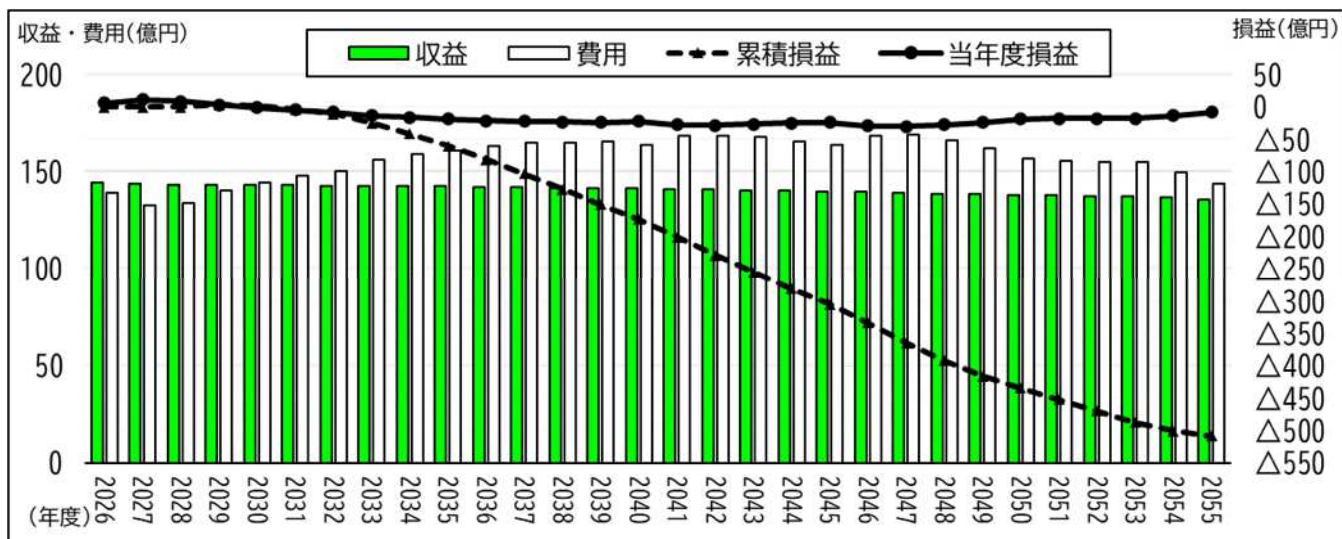
### 【収益的収支の見通し】



### 【料金改定により収支均衡を図る場合の試算 (2031 年度+約 9%)】



### 【長期的な収益的収支見通し】



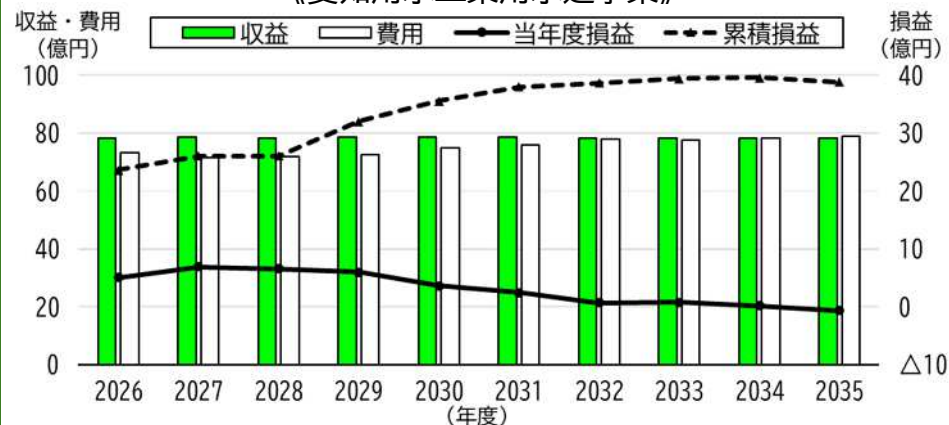
○社会インフラである工業用水道事業は、施設更新などの投資が長期間にわたって必要になる事業であり、持続可能な事業運営を行うため、30年間の長期収支を試算しています。

○本試算では、老朽化施設更新や水源費に係る減価償却費の増などにより累積赤字が拡大していくものと見込んでいます。



# 【セグメントごとの収益的収支の見通し】

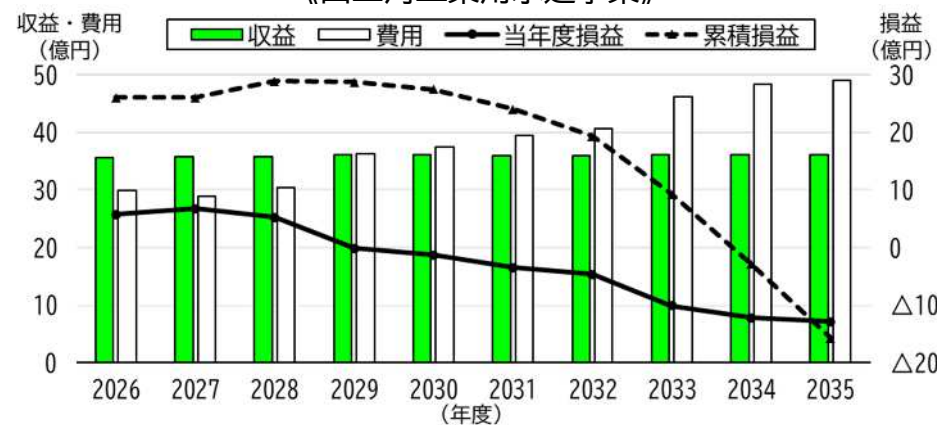
## 《愛知用水工業用水道事業》



区分	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
収益	78	79	78	78	78	78	78	78	78	78
費用	73	72	72	73	75	76	78	78	78	79
当年度損益	5.0	6.9	6.5	6.0	3.6	2.4	0.6	0.8	0.1	△0.7
累積損益	24	26	26	32	36	38	39	39	40	39

(単位：億円)

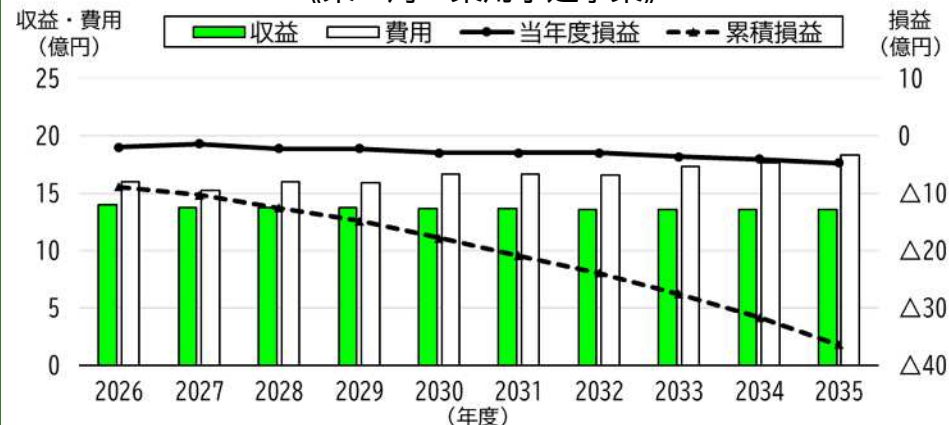
## 《西三河工業用水道事業》



区分	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
収益	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
費用	30	29	30	36	37	39	41	46	48	49
当年度損益	5.7	6.8	5.3	△0.1	△1.3	△3.4	△4.6	△10	△12	△13
累積損益	26	26	29	29	27	24	19	9.3	△2.9	△16

(単位：億円)

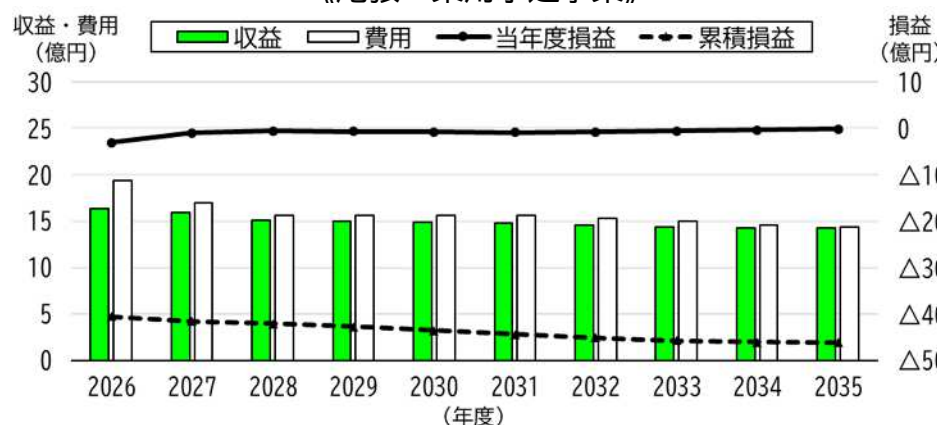
## 《東三河工業用水道事業》



区分	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
収益	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
費用	16	15	16	16	17	17	17	17	18	18
当年度損益	△2.0	△1.5	△2.2	△2.2	△3.0	△3.1	△3.0	△3.7	△4.1	△4.8
累積損益	△8.9	△10	△13	△15	△18	△21	△24	△28	△32	△36

(単位：億円)

## 《尾張工業用水道事業》



区分	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
収益	16	16	15	15	15	15	15	14	14	14
費用	19	17	16	16	16	16	15	15	15	14
当年度損益	△3.1	△1.0	△0.6	△0.7	△0.8	△0.9	△0.8	△0.6	△0.3	△0.2
累積損益	△41	△42	△42	△43	△44	△44	△45	△46	△46	△46

(単位：億円)

### 3 用地造成事業

#### 【投資・財政計画（収支計画）】

（単位：百万円）

区分		年度									
		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
収益的収支	収益	8,386	5,199	12,723	11,713	9,048	9,532	13,652	6,097	9,020	10,630
	宅地売却収益	6,503	3,225	10,792	9,808	7,176	7,673	11,816	4,635	7,719	9,410
	宅地貸付収益等	1,883	1,975	1,932	1,905	1,871	1,859	1,836	1,462	1,301	1,220
	費用	6,620	3,512	11,230	10,437	8,044	8,329	12,588	4,875	7,999	9,736
	宅地売却原価	5,151	2,339	10,047	9,243	6,840	7,113	11,404	3,723	7,001	8,726
	業務費等	1,184	880	890	901	912	923	935	946	958	969
	減価償却費等	24	37	38	38	38	39	39	40	40	40
	支払利息	261	256	255	254	254	254	211	166	0	0
	当年度損益	1,766	1,688	1,494	1,276	1,003	1,203	1,064	1,222	1,021	894
	累積損益	25,840	25,841	25,842	28,870	30,293	30,294	45,330	46,532	47,596	48,819
資本的収支	収入	8,733	5,887	2,495	19,190	8,223	6,026	5,900	6,360	6,888	6,514
	企業債	8,692	5,811	2,419	19,114	8,147	5,950	5,824	6,284	6,812	6,438
	その他収入	41	76	76	76	76	76	76	76	76	76
	支出	15,061	12,514	10,311	26,016	13,696	9,600	33,855	35,305	14,540	15,411
	宅地造成費	14,641	12,087	9,726	22,364	11,141	8,265	7,070	7,248	7,756	7,384
	建設利息	420	427	585	625	1,132	1,334	1,484	1,573	1,286	1,305
	償還金	0	0	0	3,027	1,423	0	25,300	26,485	5,498	6,723
	うち中部臨空都市分	0	0	0	0	0	0	20,000	20,000	0	0
資金残高		29,017	26,443	30,195	33,915	36,312	41,081	25,621	1,649	2,047	2,798
企業債残高		64,474	70,285	72,704	88,791	95,515	101,465	81,989	61,788	63,102	62,817
うち中部臨空都市分		40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	20,000	0	0	0

#### 【投資・財政計画のポイント】

○高まる用地ニーズに的確に対応できるよう、計画的かつ積極的な用地造成を推進します。

○引き続き内陸用地の新規開発の推進や臨海用地及び中部臨空都市の更なる分譲促進を図ることにより、中部臨空都市に係る企業債の償還財源は確保できる見込みです。

## V 経営戦略の評価・検証と進捗管理

### 1 評価・検証及び実績の公表

毎年度、個別取組事項の進捗管理及び投資・財政計画と決算値の乖離について分析・検証を行うとともに、前年度の主な取組実績及び数値目標の進捗状況等を Web ページで公表します。

### 2 数値目標

#### ①水 道 事 業

項 目	目標値	
	2030年度	2035年度
経常収支比率	【毎年度】100%以上	
累積欠損金比率	【毎年度】0%	
流動比率	【毎年度】100%以上	
料金回収率	【毎年度】100%以上	
施設の耐震化率	100%	
管路の耐震管進捗率	41%	100%
管路更新の進捗率	44%	100%
設備更新の進捗率	42%	100%
水質基準達成率	【毎年度】100%	

#### ②工業用水道事業

項 目	目標値	
	2030年度	2035年度
経常収支比率	【毎年度】100%以上	
累積欠損金比率	【毎年度】0%	
流動比率	【毎年度】100%以上	
料金回収率	【毎年度】100%以上	
施設の耐震化率	100%	
管路の耐震管進捗率	37%	100%
管路更新の進捗率	45%	100%
設備更新の進捗率	57%	100%

#### ③用地造成事業

項 目	目標値	
	2030年度	2035年度
経常収支比率	【毎年度】100%以上	
流動比率	【毎年度】100%以上	
分譲収支比率	【毎年度】100%以上	
分譲・リース面積（内陸用地）	80ha	70ha
分譲・リース面積（臨海用地）	20ha	10ha
造成面積（内陸用地）	70ha	80ha
造成面積（臨海用地）	30ha	30ha

### 3 経営戦略の見直し

本経営戦略は、社会環境の変化や他の計画の策定及び見直し等の状況を踏まえ、5年以内に改定を行います。