

佐賀県東部工業用水道局

経営戦略



令和3年3月

目 次

1. 事業概要	1
(1) 事業の現況	1
① 給水	1
② 施設	1
③ 料金	1
④ 組織	2
(2) これまでの主な経営健全化の取組	2
(3) 経営分析	3
2. 将来の事業環境	3
(1) 水需要の予測	3
(2) 料金収入の見通し	3
(3) 施設の見通し	4
(4) 組織の見通し	4
3. 経営の基本方針	5
4. 投資・財政計画（収支計画）	5
(1) 投資・財政計画（収支計画）	5
(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	5
① 収支計画のうち投資についての説明	5
② 収支計画のうち財源についての説明	5
③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明	5
(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後の 検討予定の取組の概要	6
① 投資についての検討状況等	6
② 財源についての検討状況等	6
③ 投資以外の経費についての検討状況等	6
5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	6
資 料	
投資・財政計画（収支計画） - 収益的収支	7
投資・財政計画（収支計画） - 資本的収支	8
投資計画における基本的な考え方	9

佐賀県東部工業用水道局 経営戦略

団 体 名 : 佐賀県

事 業 名 : 工業用水道事業

策 定 日 : 令和 3 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 3 年度 ~ 令和 12 年度

1. 事業概要

(1) 事業の現況

佐賀県東部工業用水道は、佐賀県東部地域の産業基盤の整備として、地域内の既存企業の振興はもとより、新規企業の誘致を積極的に推進し、中核的な内陸工業地帯の形成を図り、県勢の発展に資することを目的に設置されました。

建設事業としては、鳥栖地区の企業への給水のため、昭和37年度に第1期工事に着手し、昭和40年度までに、取水施設、浄水施設及び送配水施設の工事を完了しました。

次いで、第2期工事として、佐賀東部中核工業団地を含む三田川地区及び諸富地区の企業への給水のため、昭和45年度に送配水施設工事に着手し、昭和51年度に完工しました。

さらに、昭和51年度及び52年度において、基山地区及び鳥栖北部丘陵地区への送配水施設工事とともに、浄水施設工事を併せて実施しました。なお、第3期工事は、給水量の動向を踏まえて整備することとし、昭和53年度以降は休止しています。

当工業用水は、隣接する一級河川筑後川水系宝満川から取水し、豊富な水量を利用して気象条件に左右されない安定給水を行っています。

現在、日量60,000m³の安定供給能力を有しており(計画給水量は日量100,000m³)、新規の需要に対しても十分な工業用水の供給能力を確保しています。

① 給 水

供用開始年月日	昭和42年 1月	契 約 水 量	32,758	m ³ /日
給水先事業所数	35か所	一日平均給水量	36,002	m ³

※ 契約水量は令和2年4月1日現在。一日平均給水量は令和元年度実績。

② 施 設

水 源	<input checked="" type="checkbox"/> 表流水, <input type="checkbox"/> ダム, <input type="checkbox"/> 伏流水, <input type="checkbox"/> 地下水, <input type="checkbox"/> 受水, <input type="checkbox"/> その他 (複数選択可)			
施 設 数	浄水場設置数	1	管 路 延 長	66.5
	配水池設置数	4		
現在配水能力	60,000	m ³ /日	計画配水能力	100,000
				m ³ /日

※ 配水池場2か所、配水池場毎に2配水池あり。管路延長は導水管延長0.32千mを除く。

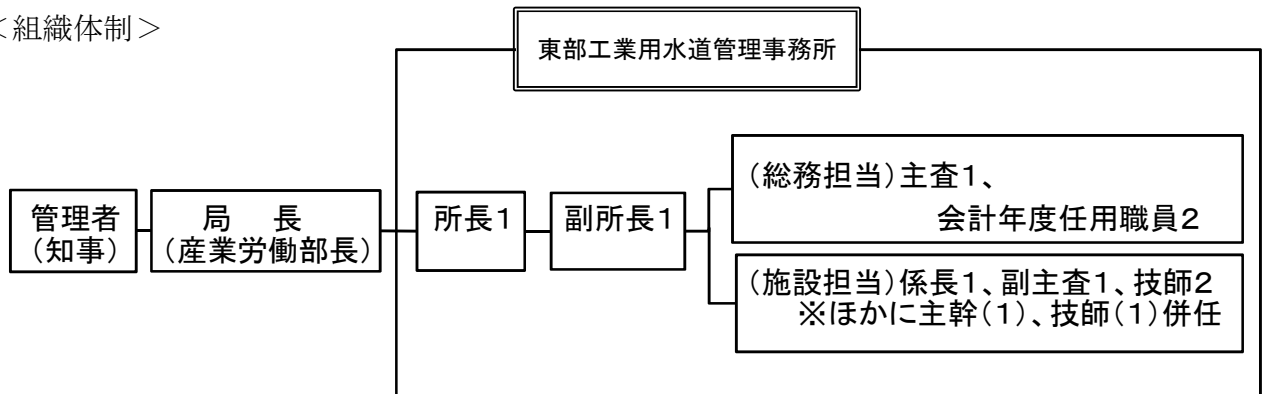
③ 料 金

料金体系の概要・考え方	<p>原価計算に基づき算定した料金設定を行っています。</p> <p>現在、基本使用料は1m³当たり26円、特定使用料は1m³当たり26円、超過使用料は1m³当たり52円としています。(別途消費税及び地方消費税)</p> <p>なお、設備上の安定給水を図るために、給水最低契約量を日量100m³としています。</p>		
料金改定年月日 (消費税のみの改定は含まない)	昭和59年 4月 1日		

④ 組織

組織体制及び職員数・職種・年齢構成等は下表のとおりです。

<組織体制>



<職員数・職種・年齢構成等>

東部工業用水道管理事務所

	所長・副所長	総務担当	施設担当	合計
61歳～	人	1人	人	1人
51～60歳	2人	1人	1人	4人
41～50歳	人	1人	人	1人
31～40歳	人	人	1人	1人
～30歳	人	人	2人	2人
合計	2人	3人	4人	9人

※令和2年4月1日現在。会計年度任用職員2名含む。併任職員2名除く。

(2) これまでの主な経営健全化の取組

昭和43年度に地方公営企業法の適用を受けて52年を経過しますが、この間、昭和56年度に策定した経営改善計画や、平成20年度にとりまとめた「今後のあり方検討」等を踏まえた経営改善策に取り組んでいます。

当工業用水道事業の基幹収入は給水収益であるため、新たな給水事業所の開拓による給水量の拡大を図るとともに、太陽光発電事業による副次的な収入確保を行ってきました。

一方、効率的な設備運用による動力費削減や借入金(企業債)の一括償還などを進めるとともに、平成9年度に策定した包括的業務委託計画の採用によって、効果的で効率的な業務の推進を確保しつつ、人件費の圧縮など経費の削減に努めています。

この結果、昭和56年度に単年度収支が黒字化し、昭和61年度には累積欠損金を解消して以降、不用財産の処分による特別損失により平成25年度に一時的に純損失を計上していますが、それ以外では、純利益を確保しています。

借入金や累積欠損もなく、施設改善財源となる内部留保資金や不測の経常損失に備えた補填財源も一定額を確保するなど、健全な財務体質となっており、安定した給水事業の堅持と健全な経営体質の確立の両立を図っているところです。

(3) 経営分析

	H29	H30	R元	
料金収入（千円）	344,950	343,438	342,870	
純損益（千円）	9,787	7,435	13,080	
経常収支比率（％）	102.6	102.0	105.0	
固定資産に対する建設仮勘定の割合（％）	0.0	0.1	0.1	
現在配水能力に対する契約率（％）	59.2	58.5	54.1	
現在配水能力に対する施設利用率（％）	67.5	66.7	66.5	
料金回収率（％）	99.1	99.2	102.6	

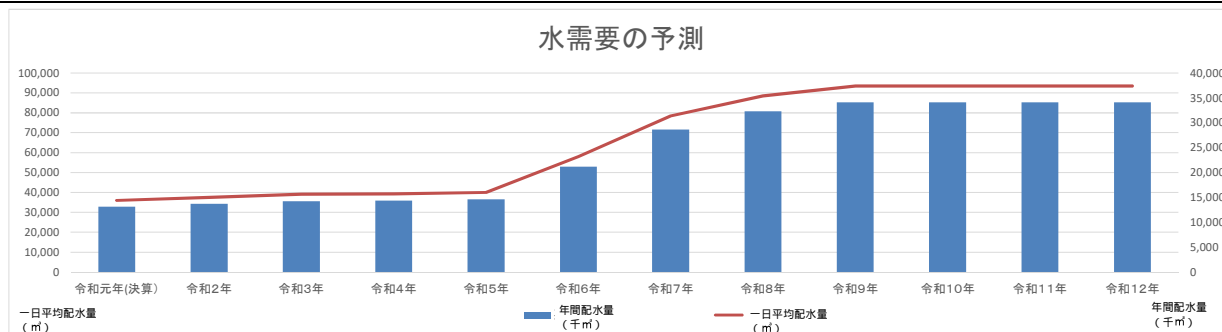
【上記の指標等を踏まえた経営分析】

経常収支比率は100%以上で推移しており、健全な経営状況です。料金収入が減少傾向ですが、一方で、給水費用の減に努めたこともあり、令和元年度では料金回収率が100%を上回り、給水に係る費用は料金収入で賄えています。現在の供給能力に対し、契約率・施設利用率が減少傾向にあることから、今後も、継続的に基幹収入源となる給水量の増加に取り組んでいく必要があります。

2. 将来の事業環境

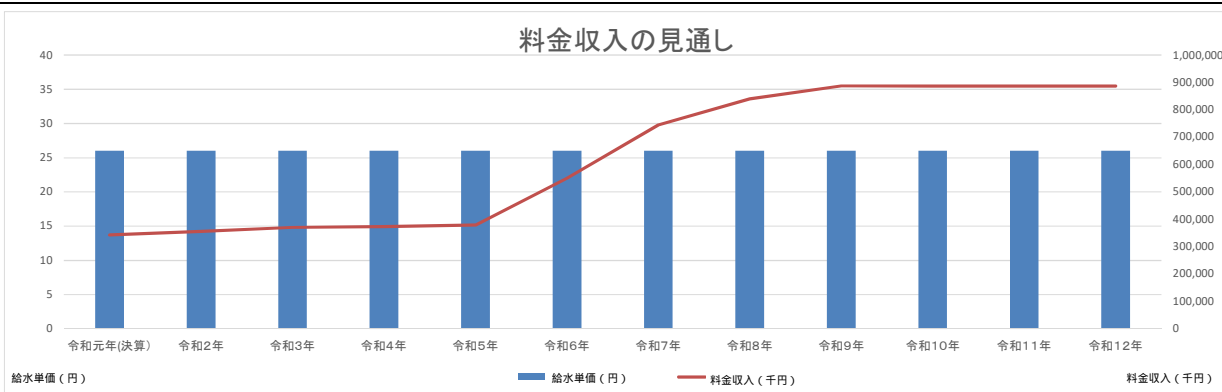
(1) 水需要の予測

既給水事業所への給水事業については、近年の産業構造や水の利用形態の変化などにより水需要が減退している中で、給水量の増加を見通すことが困難になっています。一方、佐賀県東部地域は、九州の交通の結節点であるなど優れた企業立地環境にあり、新たな工業団地の整備計画も進捗していることから、用水型企業の進出によって新規の給水事業所が生じる可能性も高く、このため、佐賀県や関係市町が行う企業誘致活動とも連携して、当工業用水道が有する低廉な工水料金と良質の工水供給が可能であることを積極的にアピールし、給水量の拡大に努力していきます。



(2) 料金収入の見直し

今後10年間の水需要の予測に基づく料金収入の見直しを立てています。
なお、当面、料金改定(給水単価の見直し)は予定していません。

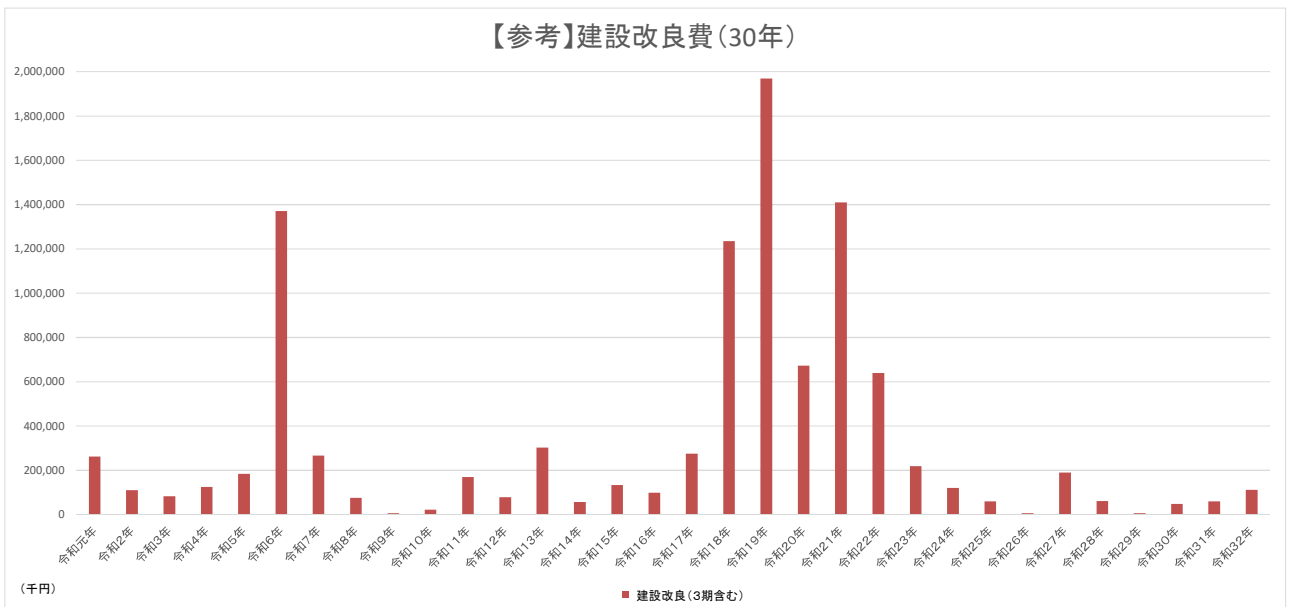
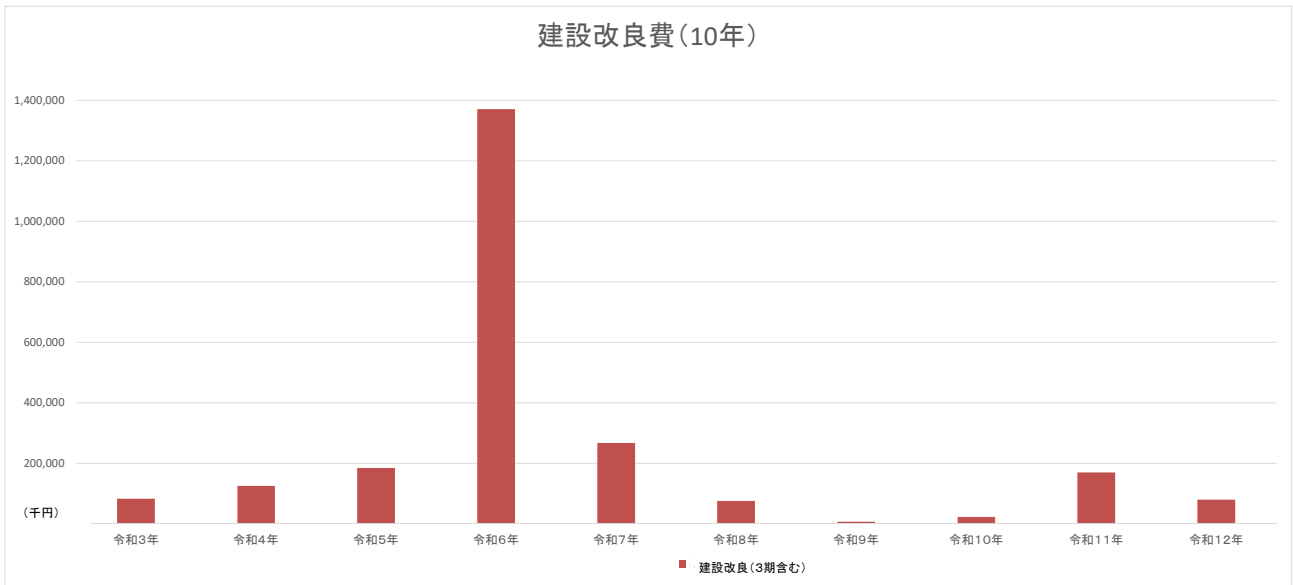


(3) 施設の見通し

浄水施設や電気設備などについては、事業開始後52年を経過し老朽化が進んでいるため、老朽度調査や適切な点検結果を踏まえ、整備対象の優先順位を付しつつ、計画的な改修、更新及び補修(修繕)により長寿命化を図るとともに、予防保全の観点からの設備補修(修繕)を進めることで、安定的かつ継続的な給水機能を維持・確保します。加えて、災害発生時等万一の給水停止に備えて、給水車両の活用方策や上水道事業者との連携などの検討に取り組みます。

また、今後20年を見通して更新が必要になる送配水管設備については、補修(修繕)を進めつつ、更新時期が到来するまでに老朽度調査を行い、具体的な整備計画を策定することとしています。

なお、給水需要の拡大に伴い必要となる第3期工事については、ポンプ設備増設や発生汚泥減量化施設の整備などを内容にしており、現行給水能力日量60,000m³に対し日量100,000m³まで能力を拡充する計画となっています。(現時点では、令和6年度において実施を予定しています。)



(4) 組織の見通し

平成9年度に策定した包括的業務委託計画の実施と併行して、経営合理化策の一環としての人員削減を進め平成14年度に現在の体制と同様の組織体制を構築しました。(17名の職員を9名まで削減)

給水需要の変化に対応し、今後も最小のコストで最大の効果が挙げられるように、現在の組織体制を維持していきます。

3. 経営の基本方針

3-1 経営理念

低廉な工業用水を安定的に供給することにより、県東部地区の既存企業の振興はもとより、新規企業の誘致を積極的に推進し、中核的な内陸工業地帯の形成を図ることで、県勢発展に資することとしています。

3-2 基本方針

(1) 工業用水の安定供給

施設・設備の適切な管理・運用を行うことにより、低廉な工業用水を安定的に供給します。

(2) 経営基盤の強化

経営の現状や展望等を開示しつつ、引き続き、既給水事業所の信頼を得て、経営の健全化・効率化等の経営基盤強化に取り組みます。

4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 投資・財政計画(収支計画)：別紙のとおり

(2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	施設・設備の適切な管理・運用による工業用水の安定供給
-----	----------------------------

施設・設備の老朽化を踏まえ、改めてこれまでの計画を全般的に見直し、施設・設備の計画的改修・更新に努めつつ、予防保全的な補修(修繕)等を適切に実施していくこととしています。

また、今後更新時期が到来する送配水管設備については、更新期前に老朽度調査を行ったうえで、中長期的な整備計画を策定する予定としています。

なお、整備に当たっては、公的財政支援制度の積極的な活用を図ることで初期投資額の軽減を確保するとともに、AIやIoT等の新技術を取り入れた施設・設備の整備を進めることでより効率的な運用を確保できるよう努めます。

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	給水需要の的確な動向把握による料金収入の確保
-----	------------------------

- ・料金 既給水事業所の動向及び新規工業団地への企業誘致を総合的に考慮して、期待給水需要を予測し、これに基づいた料金収入を見込んでいます。なお、当面は料金改定は予定していません。
- ・企業債 内部留保資金を一定額確保しており、新たな借入れは予定していません。
- ・繰入金 新たな借入れを見込んでいないため、一般会計からの繰入を予定していません。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

- ・委託料 直近5か年の平均から算出しています。
- ・修繕費 直近5か年の平均をベースに、その年度に予定する補修(修繕)の所要額を見込んでいます。
- ・動力費 直近5か年の実績から、給水量当たりの所要額を算出し、予定給水量を乗じています。
- ・職員給与費 直近5か年の平均から算出しています。なお、職員数の増減を見込んでいません。

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

① 投資についての検討状況等

民間の資金・ノウハウ等の活用 (PFI・DBOの導入等)	大規模な施設改修・更新時において、維持管理を含めPFIの導入について検討しますが、現時点では、工業用水供給事業の社会的公益性の確保の観点及び公が行う企業誘致を支える観点から、民間資金の活用を想定していません。
施設・設備の廃止・統合(ダウンサイジング)	給水需要が増加する見通しであることから、ダウンサイジングは予定していません。(なお、給水需要増加対策として、現在休止している第3期工事を予定しています。)
施設・設備の合理化(スペックダウン)	上記と同様にスペックダウンを予定していません。
施設・設備の長寿命化等の投資の平準化	平成20年度にとりまとめた佐賀県東部工業用水道事業の「今後のあり方」に関する報告書において、施設・設備の長寿命化対応を進めることを定め、それに基づいた年次計画的な整備を行っています。今後も引き続き、中期的な財政収支を見据え整備を進めます。
施設の共有化	施設の共有化については、必要に応じ検討します。
その他の取組	特にありません。

② 財源についての検討状況等

料 金	現時点において料金改定は予定していません。なお、給水状況に大幅な変化を生じたときは、料金改定について検討します。
企 業 債	当面、企業債を発行する予定はありません。
繰 入 金	当面、繰入を要する状況にはありません。
資産の有効活用等による収入増加の取組	平成26年度以降、敷地の有効活用を図る観点からも、太陽光発電設備を整備して副次的な収入を確保しています。
その他の取組	不用固定資産の撤去により減価償却費の継続的な計上を要しないよう、適切な財産管理を行うなど、収支への影響を回避しています。

③ 投資以外の経費についての検討状況等

委 託 料	既に採用している包括的業務委託の実施に加え、効果的・効率的な業務の推進に必要となる委託業務を、コスト意識を持ちつつ、積極的に採用していきます。
修 繕 費	財政収支を見据えつつ、新たに策定した整備計画に基づき、計画的な補修(修繕)に努めます。
動 力 費	既に採用している設備の効率的な稼働を行うことによる電気料金の削減に加えて、新たに、デマンド方式による電気使用状況の監視と管理を行うなどにより、今後も動力費の適正な支出に努めます。
職 員 給 与 費	現在の職員配置及び職員数を適正水準としています。
その他の取組	今後も、経営状況の開示や情報公開を積極的に行っていきます。また、経営の透明性や公正性を担保していくため、公認会計士等専門家への相談体制を確立し運用していきます。

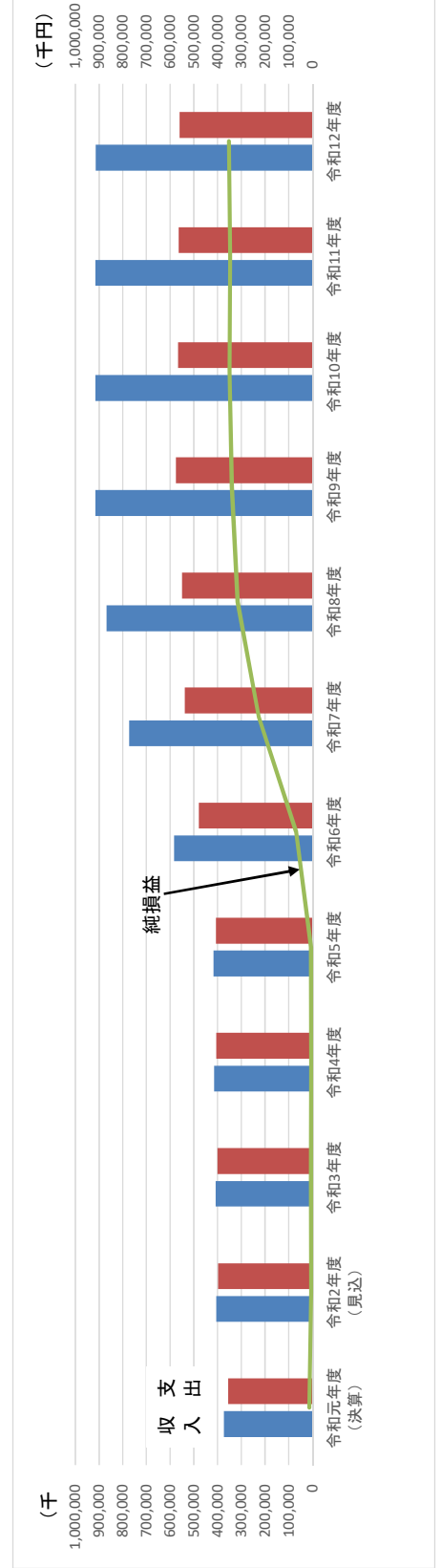
5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	経営戦略の進捗管理については、毎年度実施していきます。また、社会経済情勢の変化等による給水事業所の給水需要の動向を的確に把握し、収入と支出の両面について検証を行います。なお、5年を目途に、必要に応じ数値目標等の見直しを行います。
---------------------	--

投資・財政計画(収支計画)

(単位:千円, %)

区分	年度	令和元年度 (決算)	令和2年度 (見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
収益的収入	1. 営業収入	350,282	363,850	378,559	381,406	387,100	557,920	752,465	847,365	894,815	894,815	894,815	894,815
	(1) 料金収入	342,870	356,150	370,859	373,706	379,400	550,220	744,765	839,665	887,115	887,115	887,115	887,115
	(2) 受託工事収益												
収益的収入	2. 営業外収入	7,412	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700
	(1) 補助金	2,706	41,680	29,711	32,222	30,706	25,648	20,521	20,515	20,494	20,487	20,486	19,967
	他会計補助金 その他補助金	108 108	371 371	371 371	371 371	371 371	371 371	371 371	371 371	371 371	371 371	371 371	371 371
収益的収入	(2) 長期前受金戻入	21,006	19,596	19,448	19,368	18,761	18,611	18,486	18,480	18,459	18,452	18,451	17,932
	(3) その他	1,592	21,713	9,892	12,483	11,574	6,666	1,664	1,664	1,664	1,664	1,664	1,664
	収入計(C)	372,988	405,530	408,270	413,628	417,806	583,568	772,986	867,880	915,309	915,302	915,301	914,782
収益的支出	1. 営業給与	355,039	397,281	400,188	404,921	406,864	478,662	538,784	550,262	575,504	565,719	563,809	560,568
	(1) 職員基本給	55,889	55,889	55,889	55,889	55,889	55,889	55,889	55,889	55,889	55,889	55,889	55,889
	退職給付費 その他	637 163,911	268 202,446	268 208,824	55,889 215,062	55,889 218,135	55,889 218,135	55,889 289,364	55,889 318,069	55,889 332,034	55,889 355,166	55,889 352,031	55,889 347,578
収益的支出	(2) 経費	79,995	81,366	84,722	85,376	86,676	125,702	170,145	191,826	202,667	202,667	202,667	202,667
	動力費	10,770	49,871	40,587	27,566	25,466	33,604	30,538	24,311	36,775	31,631	31,640	28,406
	修繕費 薬品費 その他	4,735 68,411	4,164 67,045	4,336 79,179	4,369 97,751	4,436 101,557	6,433 123,625	8,708 108,678	9,817 164,826	9,817 162,339	10,372 164,449	10,372 155,889	10,372 155,889
収益的支出	(3) 減価償却費	134,602	138,946	135,475	133,970	132,840	133,409	164,826	162,339	164,449	159,175	155,889	157,101
	2. 営業外費用	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
	(1) 支払利息	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
特別損失	(2) その他	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
	支出計(D)	355,091	397,333	400,240	404,973	406,916	478,714	538,836	550,314	575,556	565,771	563,861	560,620
	特別利益	17,897	8,197	8,030	8,655	10,890	104,854	234,150	317,566	339,753	349,531	351,440	354,162
特別損失	特別損失	4,817	2,940	2,217	3,345	4,936	36,614	7,144	2,022			4,531	2,127
	特別損失	△ 4,817	△ 2,940	△ 2,217	△ 3,345	△ 4,936	△ 36,614	△ 7,144	△ 2,022			△ 4,531	△ 2,127
	当年度純利益(又は純損失)(E)+(H)	13,080	5,257	5,813	5,310	5,954	68,240	227,006	315,544	339,753	349,531	346,909	352,035

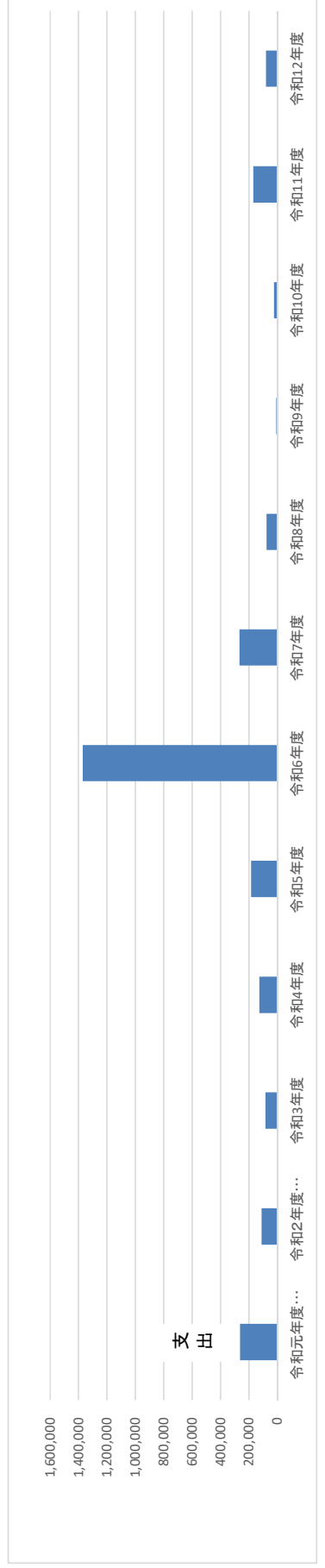


投資・財政計画（収支計画）

（単位：千円）

区分	年度	令和元年度 (決算)	令和2年度 (見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
資本的収入	1. 企業												
	うち資本費平準化債												
	2. 他会計補助金												
	3. 他会計補助金												
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金												
	6. 国（都道府県）補助金												
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金												
9. その他													
	計 (A)												
資本的支出	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)												
	純計 (A)-(B) (C)												
	1. 建設改良費	262,508	110,081	83,009	125,235	184,775	1,370,740	267,460	75,710	7,410	23,119	169,614	79,640
	うち職員給与費												
	2. 企業償還金												
3. 他会計長期借入返還金													
4. 他会計への支出金													
5. その他													
	計 (D)	262,508	110,081	83,009	125,235	184,775	1,370,740	267,460	75,710	7,410	23,119	169,614	79,640
補填財源	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	262,508	110,081	83,009	125,235	184,775	1,370,740	267,460	75,710	7,410	23,119	169,614	79,640
	1. 損益勘定留保資金	238,644	100,074	75,463	113,850	128,250	731,217	243,145	68,827	6,736	21,017	154,195	72,400
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 繰越工事資金	23,864	10,007	7,546	11,385	56,525	639,523	24,315	6,883	674	2,102	15,419	7,240
4. その他	262,508	110,081	83,009	125,235	184,775	1,370,740	267,460	75,710	7,410	23,119	169,614	79,640	
計 (F)													
他会計借入金残高	補填財源不足額 (E)-(F) (G)												
	計 (H)												
	企業												

※令和5年度～6年度の補填財源その他には、建設改良費積立金取崩額を含む



(別表)

投資計画における基本的な考え方

(1) 更新基準等

種別	更新基準年数の設定方法	更新基準年数
土木施設	法定耐用年数の1.5倍	90年
建築施設	法定耐用年数の1.5倍	75年
送・配水管設備	法定耐用年数の1.5倍	60年
機械・電気設備	これまでの実績に基づき、機械設備は法定耐用年数の2.0倍、電気設備は法定耐用年数の1.5倍 ただし、ポンプ設備については分解整備(オーバーホール)を実施することによりさらに10年間を加える	30年 (40年)
計装設備	これまでの実績に基づき、法定耐用年数の1.5倍	15年

(2) 整備の種類

分野	内容	備考
①構造物の整備	沈殿池や浄水施設などの新設、及び改修	
②設備の更新(入替)	ポンプ等送水設備の入替や受変電設備の入替など	
③構造物や設備の補修	機器や設備の入替ではなく、摩耗などに起因して部分的に補修(修繕)	
④送・配水管設備の更新又は補修	地中埋設管(ダクタイル鋳鉄管)や水管橋(鋼管)の入替又は補修(修繕)	
⑤臨時・突発的整備	事故や故障、災害など	
⑥庁舎関連整備	耐震化、耐水化等への対応	

◇ 改定・検証履歴

区分	版歴	時 期	備 考
策定	初版	令和3年3月	※令和3年度～令和12年度計画
確認	〃	(令和3年12月)	令和2年度決算反映
検証	〃	(令和4年12月)	令和3年度決算反映
検証	〃	(令和5年12月)	令和4年度決算反映
検証	〃	(令和6年12月)	令和5年度決算反映
検証	〃	(令和7年12月)	令和6年度決算反映
改定	2版	(令和8年3月)	
検証	〃	(令和8年12月)	令和7年度決算反映
検証	〃	(令和9年12月)	令和8年度決算反映
検証	〃	(令和10年12月)	令和9年度決算反映
検証	〃	(令和11年12月)	令和10年度決算反映
検証	〃	(令和12年12月)	令和11年度決算反映
策定	3版	(令和13年3月)	※令和13年度～令和22年度計画

(注) 表中 () 書きは今後の予定。