

第2回 戦略的経営推進委員会

共通戦略と各事業ごとの経営戦略 (参考資料)



平成28年10月18日
徳島県企業局

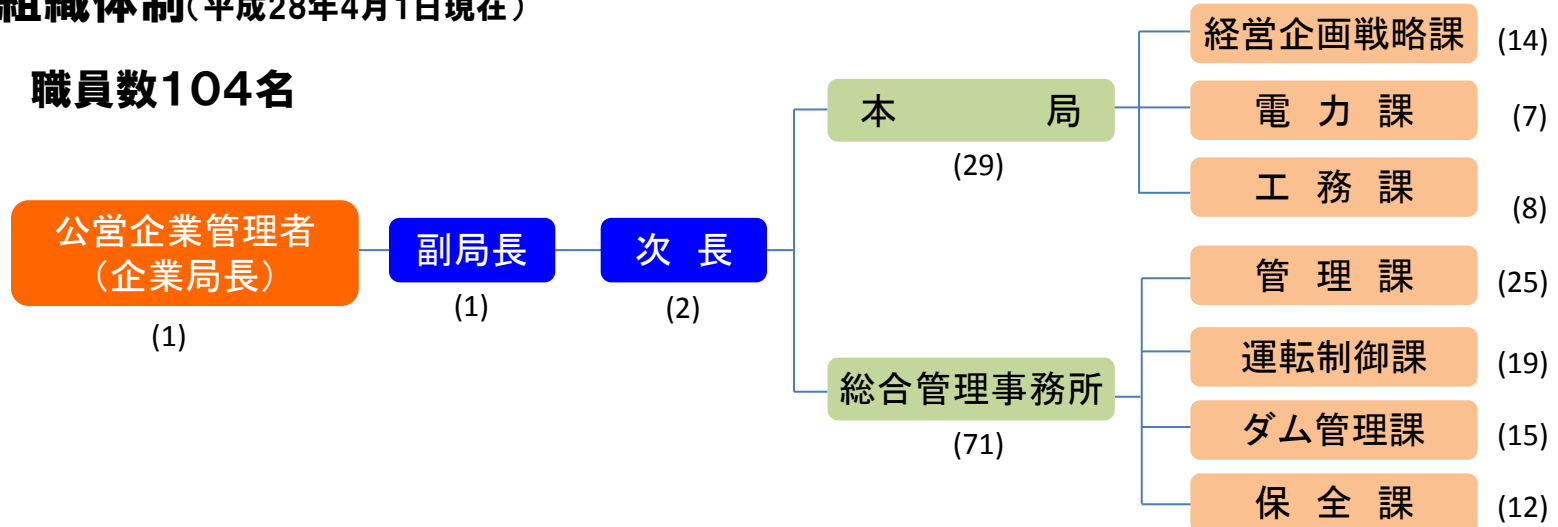
目 次

1 共通戦略(組織運営等).....	1
2 各事業ごとの経営戦略.....	3
(1)電気事業	3
①投資計画	
②財政計画	
③収支見直し	
(2)工業用水道	8
①投資計画	
②財政計画	
③収支見直し	
(3)土地造成事業	13
①投資計画	
②財政計画	
③収支見直し	
(4)駐車場事業	16
①投資計画	
②財政計画	
③収支見直し	
(5)参考(投資額と保有資金の状況) ...	21

1 共通戦略（組織運営等）

○組織体制（平成28年4月1日現在）

職員数104名



○職員数の推移

県の行財政改革プラン「リフレッシュとくしまプラン」を策定した
平成15年度との比較では、「24人の減(▲19%)」

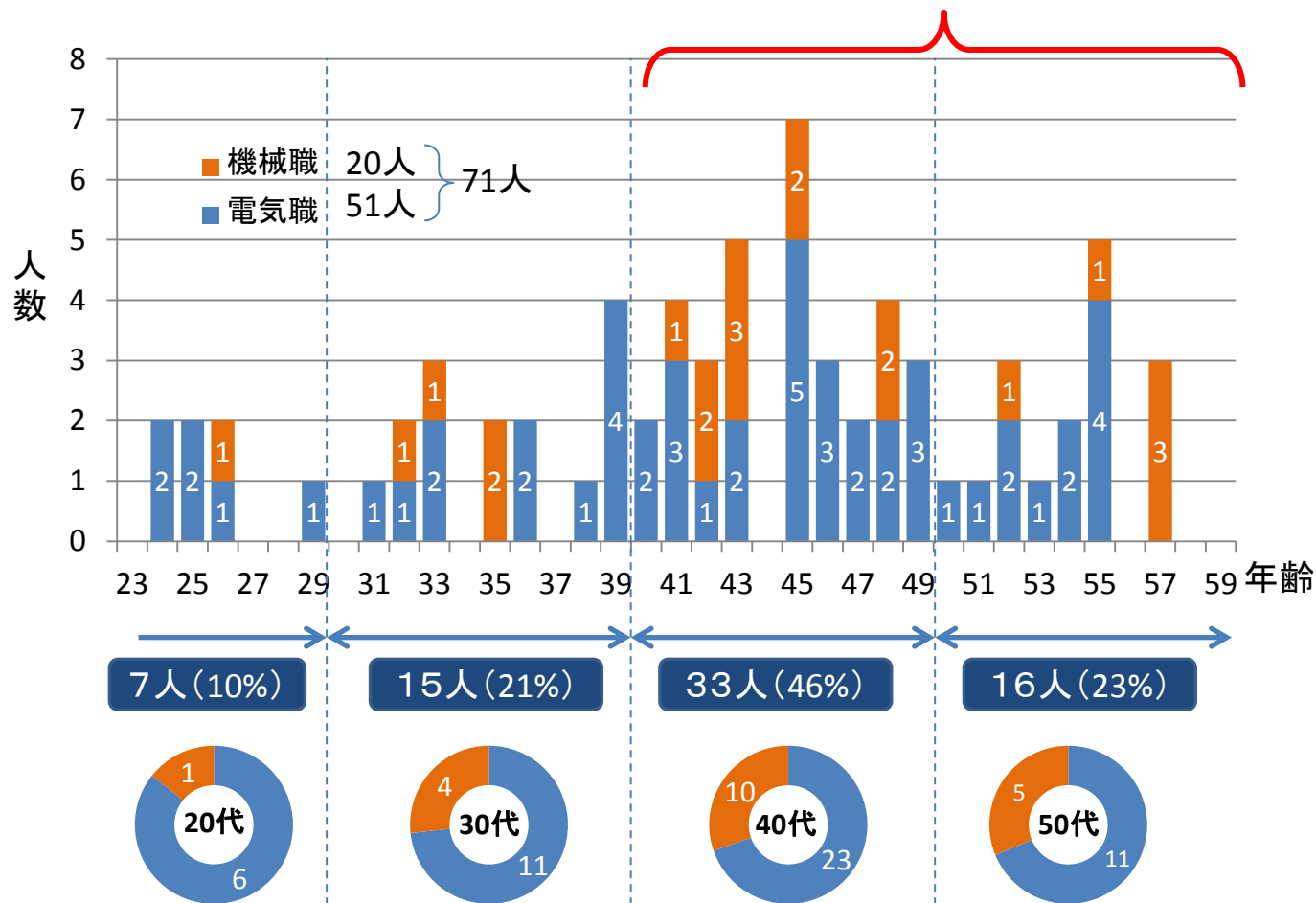
(単位:人)

年度	H15	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28
本 局	42	40	39	39	39	38	37	37	38	36	33
事務所	86	78	73	73	72	71	72	73	72	73	71
計	128	118	112	112	111	109	109	110	110	109	104

○年齢別構成(電気、機械) (平成28年4月1日現在)

技術系職員の年齢別構成に偏在がみられる

40歳以上が**約7割**を占める



2 各事業ごとの経営戦略

(1) 電気事業

①投資計画

ア 建設改良費

●工事コスト5%縮減(工法、設計の最適化等で実現)

(百万円:税込)

年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	合計
水力発電	374	291	1,624	1,407	162	497	1,697	1,765	91	1,268	9,176

日野谷発電所

- ・水路橋耐震対策 H30年度
- ・水圧鉄管耐震対策 H30年度
- ・水車ランナ更新 H32年度2号、H34年度3号、H37年度1号

川口発電所

- ・予備発電機更新 H29年度
- ・主配電盤更新 H31年度
- ・洪水吐ゲート耐震化 H31年度、H32年度、H35年度、H36年度、H38年度
(ゲート6門のうち5門を計画)

勝浦発電所

- ・棚野ダムゲート制御装置更新 H34年度

イ 修繕費

●工事コスト5%縮減（工法、最適な維持管理によるトータルコスト縮減等で実現）

（百万円：税込）

年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	合計
水力発電	47	78	149	473	251	488	194	442	452	235	2,809
太陽光発電	2	8	13	26	3	1	179	1	5	1	239
計	49	86	162	500	253	489	372	443	457	236	3,047

○水力発電 ……運転保守基準に基づき、計画的な機器点検、修繕を実施

日野谷発電所

- ・水路橋内面塗装、水圧鉄管内面塗装 H36年度
- ・水車発電機内部点検手入れ H32年度2号、H34年度3号、H37年度1号

川口発電所

- ・水車発電機内部点検手入れ H33年度2号、H36年度1号

勝浦発電所

- ・水車発電機内部点検手入れ H38年度

総合管理事務所

- ・水力発電集中監視制御システム補修 H35年度

○太陽光発電 ……運転保守基準に基づき、計画的な機器点検、修繕を実施

マリンピア沖洲 太陽光発電所

- ・設備監視装置取替 H32年度
- ・パワーコンディショナ取替 H35年度

和田島 太陽光発電所

- ・設備監視装置取替 H32年度
- ・パワーコンディショナ取替 H35年度

②財政計画

ア 収益的収支

○事業収益

- ・水力電力料 現行電力料単価(H28, 29年度)と電力量での収入を見込む
- ・太陽光電力料 FIT単価とパネルの経年劣化による減少を反映した電力量での収入を見込む
- ・営業雑収益 特別修繕引当金取崩を各水車発電機内部点検手入れ実施年度に見込み利益を平準化

○事業費用

- ・人件費 現行料金算定人員を計上
- ・修繕費 投資計画に基づく所要額を計上
- ・減価償却費 投資に伴う資産増減を反映

イ 資本的収支

○資本的収入

- ・他会計貸付金 償還計画に基づく償還額を計上

○資本的支出

- ・改良費 投資計画に基づく所要額を計上
- ・他会計貸付金 工業用水道事業への長期貸付金5億円を計上

○補填財源

内部留保資金により対応

ウ 内部留保資金等

○内部留保資金

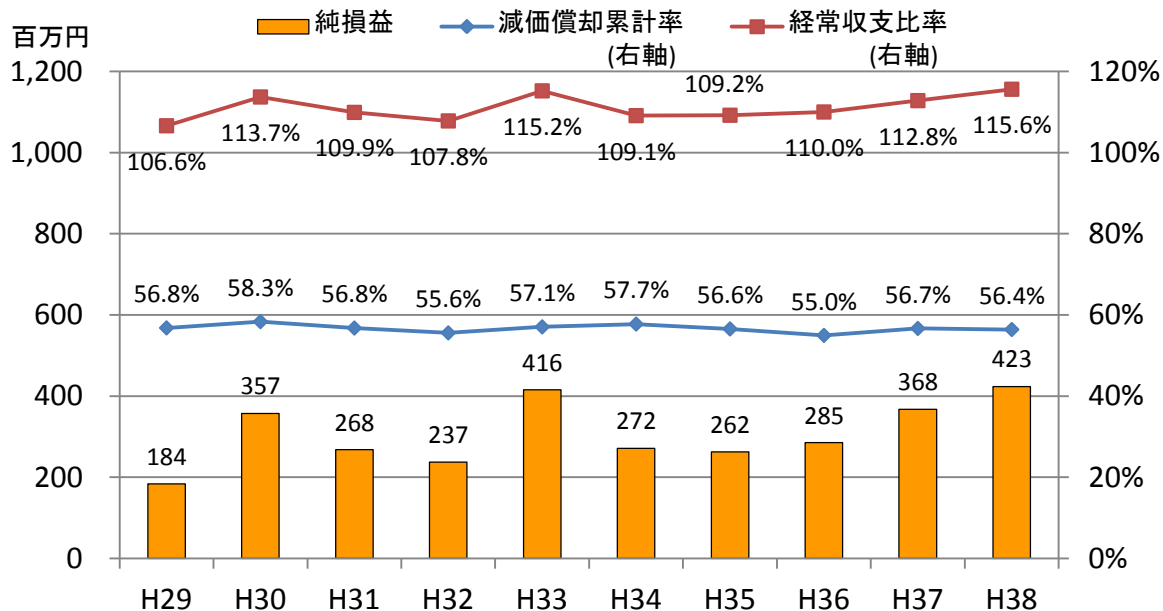
他会計貸付金の償還
計画期間の先の10年(H39年度～H48年度)には、建設から70年を超過する日野谷発電所、川口発電所のリニューアルに多額の投資を要することから、今期において財源を確保

③収支見通し

(単位:千円)

項目		年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
収益的 収支	収入	事業収益	2,972,809	2,968,916	2,966,056	3,270,805	3,148,066	3,252,066	3,102,470	3,141,884	3,245,637	3,139,658
		うち水力電力料	2,772,338	2,772,338	2,772,338	2,772,338	2,772,338	2,772,338	2,772,338	2,772,338	2,772,338	2,772,338
		うち太陽光電力料	183,200	181,000	178,840	176,680	174,560	172,480	170,400	168,360	166,340	164,340
		うち営業雑収益	2,658	2,658	2,658	309,858	189,458	295,358	147,798	189,458	295,358	191,258
	支出	事業費用	2,789,115	2,611,777	2,698,134	3,033,396	2,732,179	2,980,538	2,840,093	2,856,707	2,878,067	2,716,228
		うち人件費	976,464	976,464	976,464	976,464	976,464	976,464	976,464	931,561	933,340	948,326
		うち修繕費	45,533	79,648	146,832	454,366	230,423	444,296	338,314	402,810	415,492	214,842
		うち減価償却費	671,035	654,718	649,681	655,737	649,462	631,867	646,674	626,870	636,870	640,870
	純損益		183,694	357,139	267,922	237,409	415,887	271,528	262,377	285,177	367,570	423,430
資本的 収支	収入	貸付償還金	470,447	380,524	306,166	316,422	334,279	328,679	323,279	318,279	218,279	111,379
		借入金・企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	470,447	380,524	306,166	316,422	334,279	328,679	323,279	318,279	218,279	111,379
	支出	改良費	374,193	291,046	1,624,202	1,406,946	161,599	497,357	1,696,589	1,764,911	90,957	1,268,466
		他会計貸付金	500,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	874,193	291,046	1,624,202	1,406,946	161,599	497,357	1,696,589	1,764,911	90,957	1,268,466
	差引		-403,746	89,478	-1,318,036	-1,090,524	172,680	-168,678	-1,373,310	-1,446,632	127,322	-1,157,087
	補填財源		403,746	-89,478	1,318,036	1,090,524	-172,680	168,678	1,373,310	1,446,632	-127,322	1,157,087
年度末 資金状況	内部留保資金	11,233,797	12,543,626	12,428,718	12,089,007	13,363,484	14,089,849	13,796,477	13,289,766	14,292,559	14,174,439	
	貸付金残高	4,437,510	4,056,986	3,750,820	3,434,398	3,100,119	2,771,440	2,448,161	2,129,882	1,911,603	1,800,224	
	企業債残高	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

※収益の収支は税抜き、資本的収支は税込み

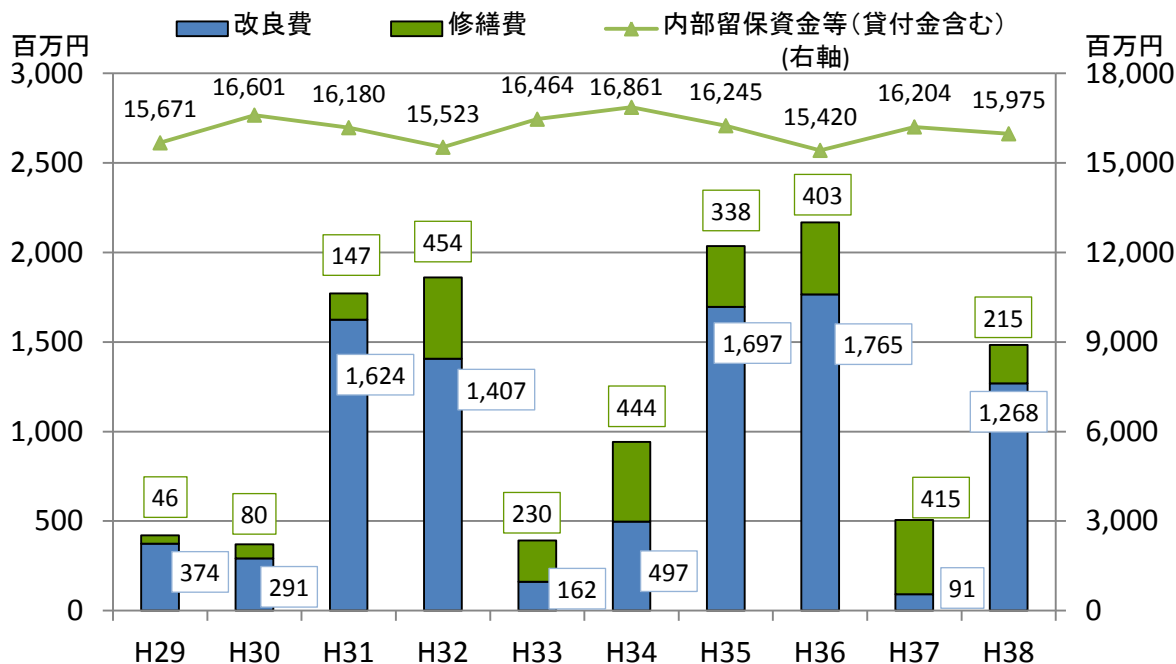


ア 経営指標の見通し

○計画的な事業運営により、
経常収支比率100%以上を維持

○計画的な老朽化対策により、
減価償却累計率は現行水準を
維持

※減価償却累計率(老朽化度合いを表す指標)
数値が高いほど老朽化が進行



イ 投資額と財源の見通し

○一般会計等からの貸付金償還
が進むため、計画的な耐震対策
及び老朽化対策を実施しながら、
平成38年度末内部留保資金等
は約160億円を見込む

○H39年度以降の基幹水力発電
所のリニューアル計画に向け、
今期において投資財源を確保

(2) 工業用水道事業

8

①投資計画

ア 建設改良費

●工事コスト5%縮減(工法、設計の最適化等で実現)

(百万円:税込)

年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	合計
工業用水道	752	1,040	1,210	1,231	590	221	172	242	309	440	6,207

吉野川
北岸工

阿南
工水

	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
鳴門配水本管布設替	→									
今切配水本管布設替	→	→	→	→	→					
今切第一配水支管布設替			→	→	→					
今切第三配水支管布設替			→	→	→					
今切配水本管管更生	→	→	→	→						
配水ポンプ制御盤取替					→					
取水ポンプ制御盤取替						→				
浄水場受電設備取替									→	→
予備発電設備取替									→	→
監視制御システム取替									→	→
幸野配水支管布設替	→									
幸野配水支管管更生			→	→						

イ 修繕費

●工事コスト5%縮減
(工法、最適な維持管理によるトータルコスト縮減等で実現)

(百万円:税込)

年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	合計
工業用水道	103	80	107	90	99	176	118	74	68	45	959

○運転保守基準に基づき、計画的な機器点検、修繕を実施

吉野川北岸工水

- ・取水ポンプ電動機内部点検手入れ H33、H34年度
- ・配水ポンプ電動機内部点検手入れ H32、H33年度(電動機)
H34、H35年度(ポンプ)

阿南工水

- ・送水ポンプ電動機内部点検手入れ H31年度3号、H32年度1号、H34年度2号

②財政計画

ア 収益的収支

○事業収益

- ・料金収入
- ・営業外収益

現行契約水量による収入を見込むほか、増量計画を反映
長期前受金戻入額を計上（国庫補助金分の減価償却費に相当する額）

○事業費用

- ・修繕費
- ・減価償却費

投資計画に基づく所要額を計上
投資に伴う資産増減を反映

イ 資本的収支

○資本的収入

- ・国庫補助金
- ・借入金・企業債

確定分のみを計上
財源不足を補うため他会計借入金9.9億円と新規企業債借入14.4億円を見込む

○資本的支出

- ・改良費
- ・借入償還金

投資計画に基づく約62億円を計上
他会計及び企業債償還金約20億円を計上

○補填財源

内部留保資金及び借入金により対応

ウ 内部留保資金等

○内部留保資金

資金需要がピークとなるH32年度までは低調に推移
その後は、順次増加傾向となり、H38年度末時点で約19億円を見込む
資金需要がピークとなるH32年度の約44億円をピークに償還が進み、
H38年度末時点で約33億円を見込む

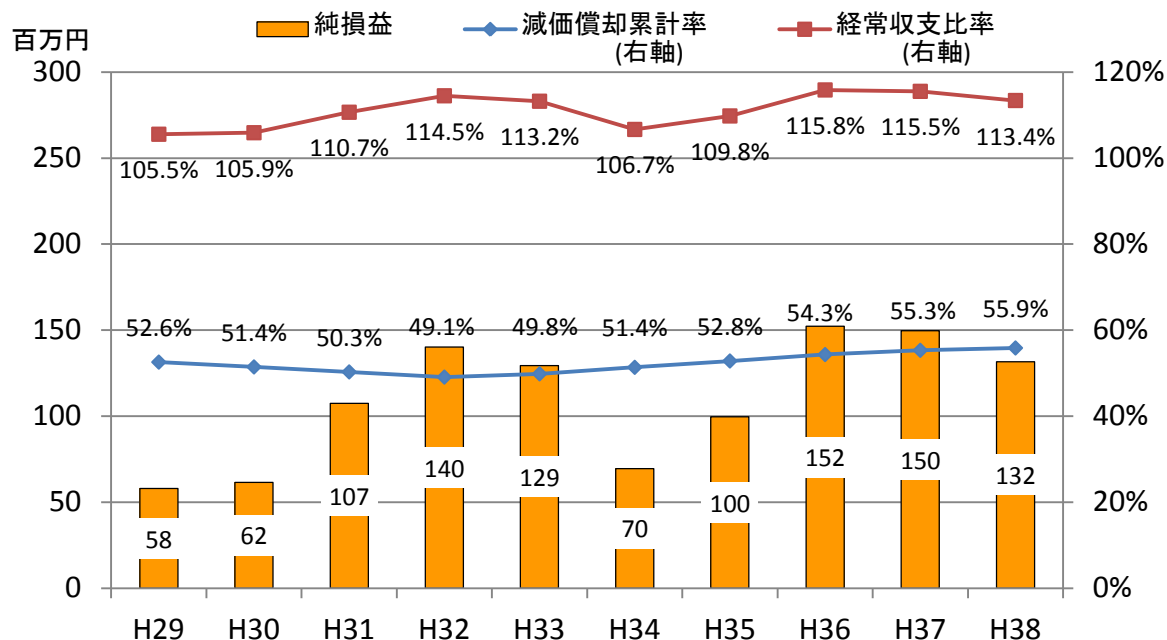
○借入金残高

③収支見通し

(単位:千円)

項目		年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
収益的	収支	事業収益	1,101,048	1,103,915	1,114,822	1,107,861	1,107,366	1,113,496	1,116,537	1,113,044	1,113,448	1,114,692
		うち料金収入	1,028,729	1,028,729	1,031,547	1,028,729	1,028,729	1,028,729	1,031,547	1,028,729	1,028,729	1,028,729
		うち営業外収益	63,787	66,654	70,743	70,600	70,105	76,235	76,458	75,783	76,187	77,431
	支出	事業費用	1,043,155	1,042,357	1,007,349	967,621	977,973	1,043,906	1,016,857	960,776	963,786	983,036
		うち人件費	213,125	227,365	213,125	250,038	218,629	220,062	224,123	217,735	218,852	218,852
		うち動力費	87,878	87,878	87,878	87,878	87,878	87,878	87,878	87,878	87,878	87,878
		うち修繕費	95,229	73,663	97,214	81,472	90,232	159,800	107,275	67,650	61,608	41,098
		うち減価償却費	378,657	407,201	405,083	400,905	447,833	449,909	443,627	445,967	454,608	470,180
		純損益	57,893	61,558	107,473	140,240	129,393	69,590	99,680	152,268	149,662	131,656
資本的収支	収入	国庫補助金	147,600	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		その他(売却代)	0	3,830	0	0	0	0	0	0	0	0
		借入金・企業債	500,000	990,000	450,000	350,000	140,000	0	0	0	0	0
		貸付償還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	647,600	993,830	450,000	350,000	140,000	0	0	0	0	0
	支出	改良費	751,962	1,040,692	1,210,288	1,230,968	589,725	221,279	172,018	241,772	308,651	439,945
		企業債償還金	195,995	182,233	155,980	118,378	98,609	52,984	97,488	93,010	73,939	72,837
		借入償還金	0	0	34,370	68,741	87,259	287,259	87,260	100,222	105,407	105,408
		計	947,957	1,222,925	1,400,638	1,418,087	775,593	561,522	356,766	435,004	487,997	618,190
		差引	-300,357	-229,095	-950,638	-1,068,087	-635,593	-561,522	-356,766	-435,004	-487,997	-618,190
	補填財源	300,357	229,095	950,638	1,068,087	635,593	561,522	356,766	435,004	487,997	618,190	
年度末資金状況	内部留保資金	2,135,008	2,387,884	1,967,074	1,459,454	1,415,099	1,388,158	1,592,320	1,768,624	1,907,639	1,932,593	
	借入金残高	2,500,000	2,500,000	2,465,630	2,746,889	2,799,630	2,512,371	2,425,111	2,324,889	2,219,482	2,114,074	
	企業債残高	696,518	1,504,285	1,798,305	1,679,927	1,581,318	1,528,334	1,430,846	1,337,836	1,263,897	1,191,060	

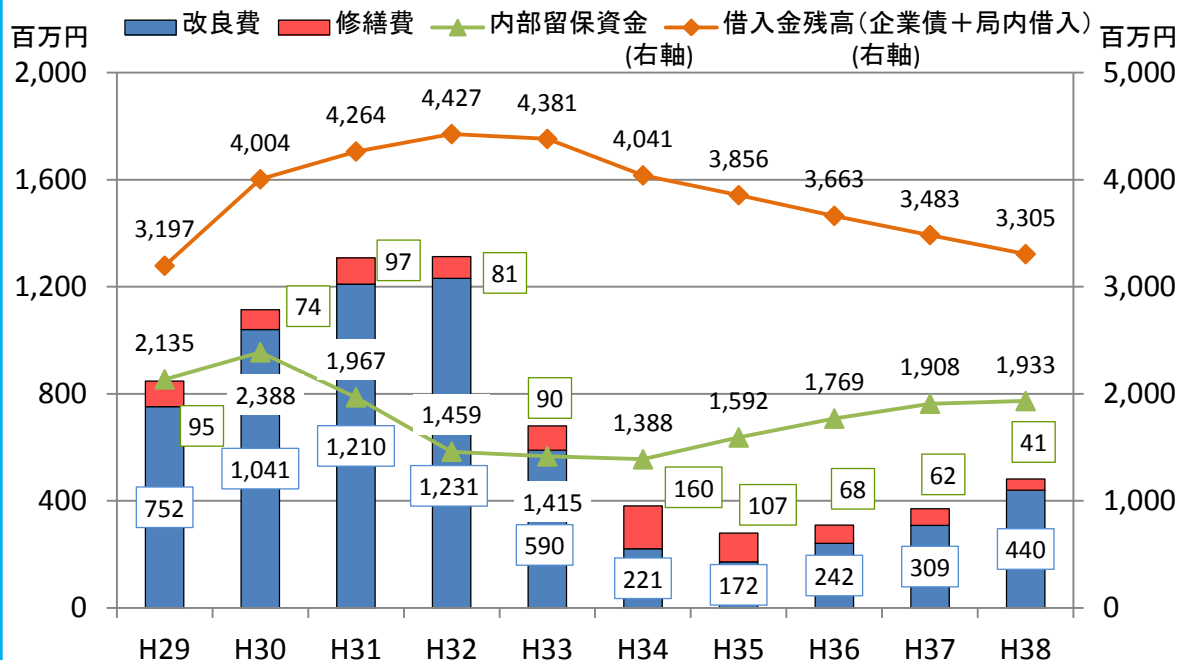
※収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み



ア 経営指標の見通し

○現行料金水準のもと、必要な投資を行いながら、
経常収支比率100%以上を維持

○計画的な管路耐震化と老朽化対策により、
減価償却累計率は現行水準を維持



イ 投資額と財源の見通し

○H33年度までの集中投資期間については、財源確保のため借入額の増加と内部留保資金の減少

○H34年度以降投資額の減少に伴い、内部留保資金も計画期間当初水準への回復を見込む

(3) 土地造成事業

①投資計画

- 現段階では、新たな土地造成の案件は無いため、一般会計や工業用水道事業への長期貸し付けを計画

②財政計画

ア 収益的収支

- 事業収益 リース契約地の賃貸収入、預金利息及び他会計への貸付金利息を見込む
- 事業費用 交付金等の一般管理経費のみを計上

イ 資本的収支

- 資本的収入 他会計貸付償還金約1.7億円を見込む
- 資本的支出 工業用水道事業への長期貸付金2.9億円を見込む

ウ 内部留保資金等

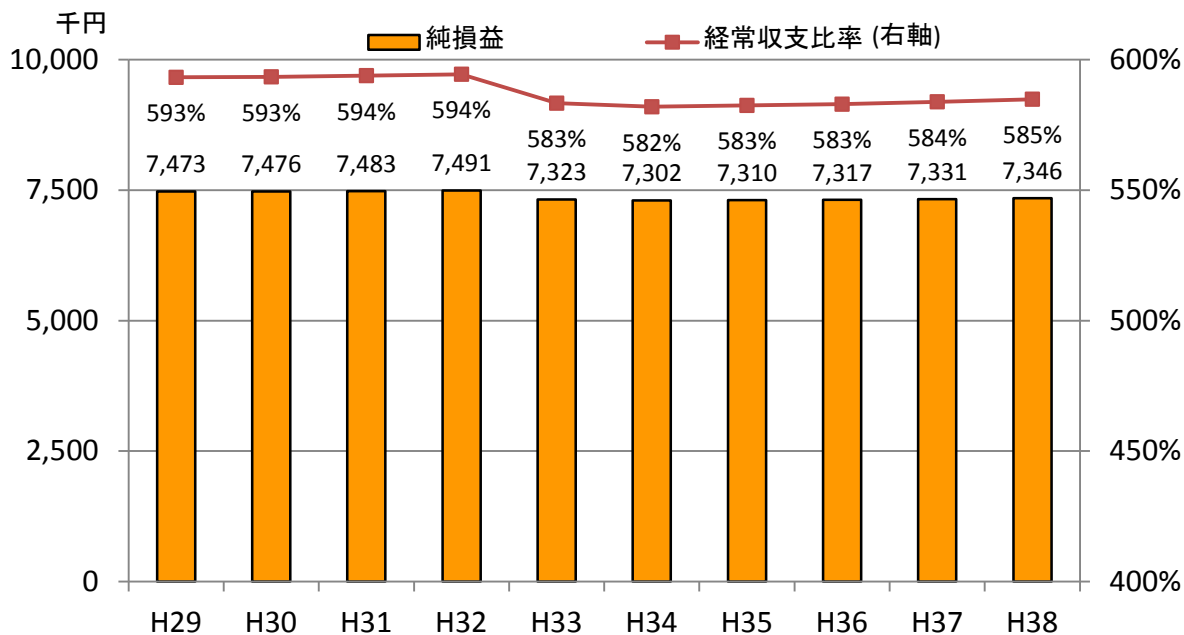
- 内部留保資金 H38年度末時点で約10.7億円の見通しであり、将来の新規造成への投資財源を確保

③収支見通し

(単位:千円)

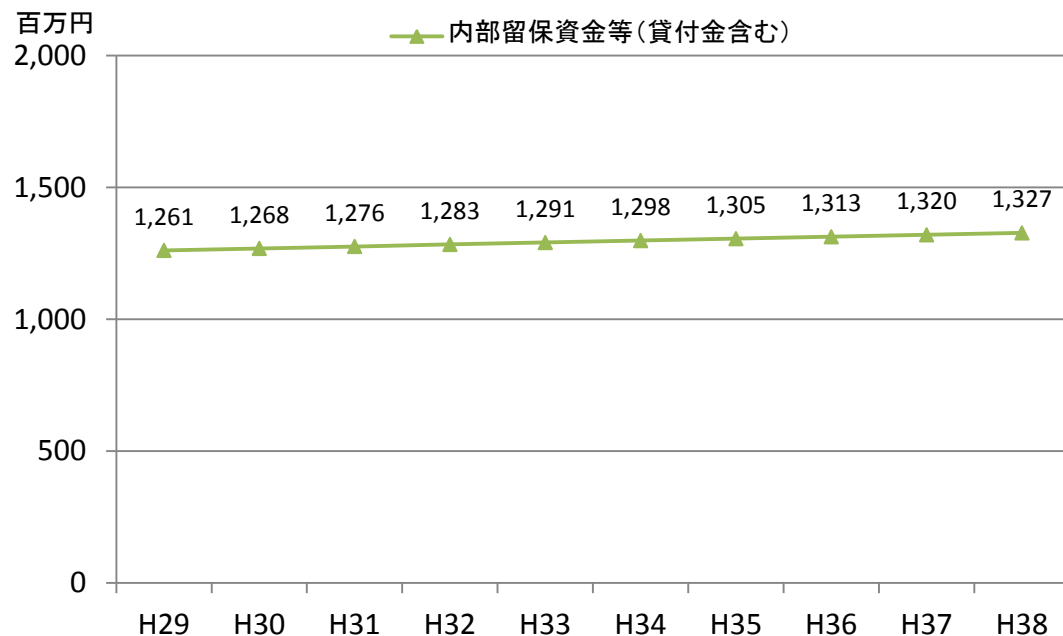
項目		年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
収益の 収支	事業収益		8,988	8,991	8,998	9,006	8,838	8,817	8,825	8,832	8,846	8,861
	事業費用		1,515	1,515	1,515	1,515	1,515	1,515	1,515	1,515	1,515	1,515
	純損益		7,473	7,476	7,483	7,491	7,323	7,302	7,310	7,317	7,331	7,346
資本的 収支	収入	貸付償還金	137,692	0	0	0	0	0	0	9,259	10,741	10,741
		借入金・企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	137,692	0	0	0	0	0	0	9,259	10,741	10,741
	支出	改良費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		他会計貸付金	0	0	0	250,000	40,000	0	0	0	0	0
		計	0	0	0	250,000	40,000	0	0	0	0	0
		差引	137,692	0	0	-250,000	-40,000	0	0	9,259	10,741	10,741
	補填財源		-137,692	0	0	250,000	40,000	0	0	-9,259	-10,741	-10,741
年度末 状況	資金	内部留保資金	1,260,904	1,268,380	1,275,863	1,033,354	1,000,677	1,007,979	1,015,289	1,031,865	1,049,937	1,068,024
		貸付金残高	0	0	0	250,000	290,000	290,000	290,000	280,741	270,000	259,259
		企業債残高	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

※収益の収支は税抜き、資本的収支は税込み



ア 経営指標の見通し

○賃貸収入により、収益を確保



イ 保有資金の見通し

○H32、33年度に工業用水道事業へ計2.9億円を長期貸付 (H36年度から償還開始)

(4) 駐車場事業

①投資計画

16

ア 建設改良費

●工事コスト5%縮減(工法、設計の最適化等で実現)

(百万円:税込)

年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	合計
駐車場	0.2	55.9	36.3	62.4	25.1	14.7	9.8	0.8	140.9	1.9	347.9

藍場町地下駐車場

- ・泡消火配管取替 H30～33年度
(営業への影響を最小限となるよう工事範囲を分割して計画)
- ・場内照明設備取替 H32年度
- ・自動車管制装置及び監視カメラ装置取替 H37年度

松 茂 駐 車 場

- ・自動車管制装置及び監視カメラ装置取替 H30年度
- ・場内照明設備取替 H35年度

イ 修繕費

- 工事コスト5%縮減
(工法、最適な維持管理によるトータルコスト縮減等で実現)

(百万円:税込)

年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	合計
駐車場	18.2	5.1	0.0	26.1	0.6	0.0	1.7	0.6	1.2	0.0	53.4

藍場町地下駐車場

- ・第2駐車場トイレ補修 H29年度
(第1駐車場はH28年度実施)
- ・第2駐車場天井補修 H32年度
(H30年度建物点検調査及び劣化診断調査結果により実施時期判断)

松茂駐車場

- ・区画線補修 H35年度

②財政計画

ア 収益的収支

- 事業収益 指定管理者からの固定納付金収入を見込む
- 事業費用
 - ・修繕費 投資計画に基づく所要額を計上
 - ・減価償却費 投資に伴う資産増減を反映

イ 資本的収支

- 資本的収入 H36年度から他会計貸付金の償還を見込む
- 資本的支出
 - ・改良費 投資計画に基づく約3.5億円を計上
 - ・他会計貸付金 工業用水道事業への長期貸付金2億円を計上
- 補填財源 内部留保資金により対応

ウ 内部留保資金等

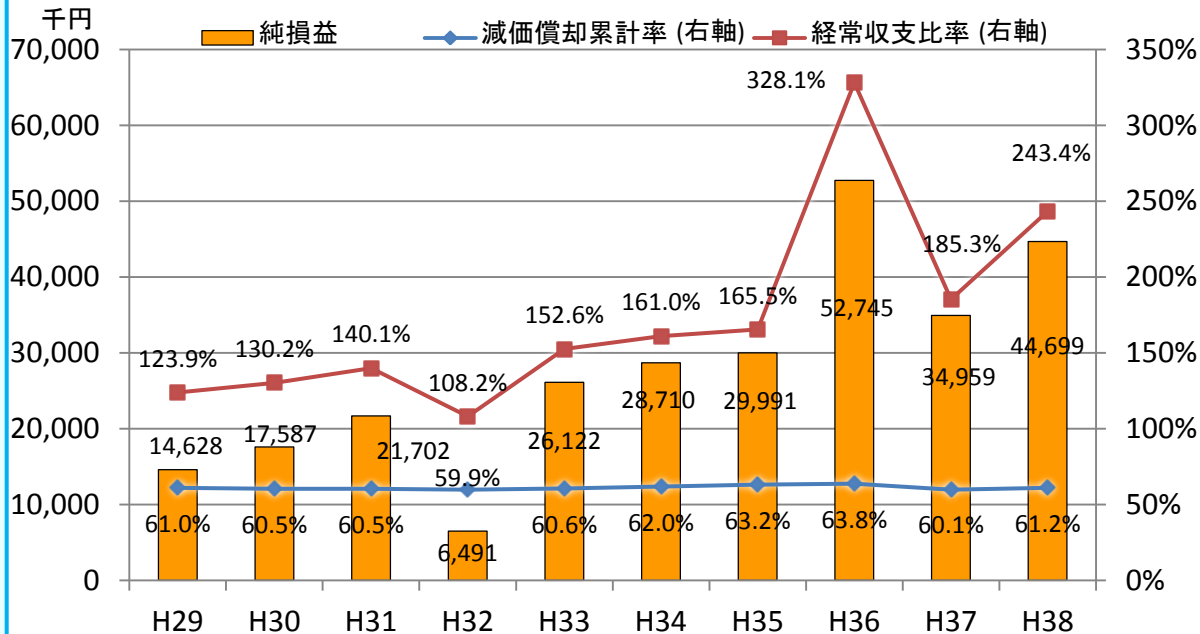
- 内部留保資金 H38年度末時点で約8.5億円の見通しであるが、土木構築物の補修等には多額の修繕・改良費が必要となるため、投資財源として確保

③収支見通し

(単位:千円)

項目		年度	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
収益的収支	収 入	事 業 収 益	75,790	75,843	75,849	85,876	75,783	75,756	75,810	75,867	75,939	75,870
		うち指定管理料	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
	支 出	事 業 費 用	61,162	58,256	54,147	79,385	49,661	47,046	45,819	23,122	40,980	31,171
		うち修繕費	16,853	4,693	0	23,750	523	0	1,558	523	1,055	0
		うち減価償却費	37,747	40,211	40,565	41,343	40,586	40,114	36,669	15,857	23,933	24,009
		純損益	14,628	17,587	21,702	6,491	26,122	28,710	29,991	52,745	34,959	44,699
資本的収支	収 入	貸付 償 還 金	0	0	0	0	0	0	0	3,704	7,407	7,407
		借入金・企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	0	0	0	0	0	0	0	3,704	7,407	7,407
	支 出	改 良 費	216	55,877	36,262	62,376	25,132	14,735	9,812	794	140,876	1,860
		他会計貸付金	0	0	0	100,000	100,000	0	0	0	0	0
		企業債償還金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	216	55,877	36,262	162,376	125,132	14,735	9,812	794	140,876	1,860
		差引	-216	-55,877	-36,262	-162,376	-125,132	-14,735	-9,812	2,910	-133,469	5,547
		補 填 財 源	216	55,877	36,262	162,376	125,132	14,735	9,812	-2,910	133,469	-5,547
年度末状況	資金	内部留保資金	812,146	818,107	845,062	722,370	664,646	718,835	776,143	847,755	778,898	853,873
		貸付金残高	0	0	0	100,000	200,000	200,000	200,000	196,296	188,889	181,482
		企業債残高	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

※収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み

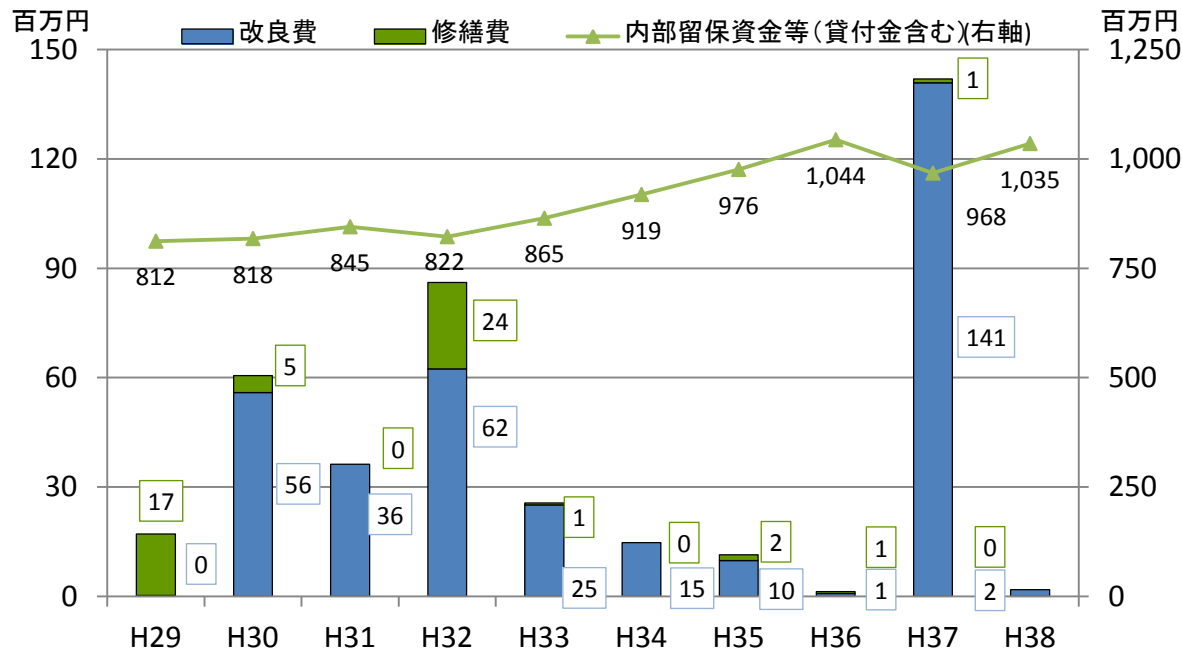


ア 経営指標の見通し

○利用者ニーズを反映した利便性向上策を実施し、利用台数の増加を見込む

○計画的な老朽化対策により、減価償却累計率は現行水準を維持

○藍場町地下駐車場の土木施設関係は、建設から50年を経過するH36年度に償却完了



イ 投資額と財源の見通し

○H32、33年度に工業用水道事業へ計2億円を長期貸付 (H36年度から償還開始)

○老朽化した土木施設の改修には多額の投資が予想されるため、投資財源を確保

(5) 参考(投資額と保有資金の状況)

事業	項目	H29～H38年度 投資額計(百万円)		項目	H38年度末 保有資金(百万円)	
電気事業	改良費	9,176	12,223	内部留保資金	14,175	15,975
	修繕費	3,047		他会計貸付金	1,800	
工業用水道事業	改良費	6,207	7,166	内部留保資金	1,933	▲181
	修繕費	959		他会計借入金	▲2,114	
土地造成事業	改良費	—	—	内部留保資金	1,068	1,327
	修繕費	—		他会計貸付金	259	
駐車場事業	改良費	348	401	内部留保資金	854	1,035
	修繕費	53		他会計貸付金	181	
合 計	改良費	15,731	19,790	内部留保資金	18,030	18,156
	修繕費	4,059		他会計貸付金	126	

※平成38年度末保有資金:工業用水道事業の企業債借入金残高約12億円は除外