

第2回徳島県企業局「戦略的経営推進委員会」議事概要

- 1 日 時 平成25年3月19日(火) 15時～17時
- 2 場 所 県庁10階 企業局会議室
- 3 出席者 <委員>
濱尾 重忠(座長)(敬称略、以下同)、栗飯原 一平、
坂田 千代子、真鍋 恵美子
<企業局>
海野企業局長、新田副局長、元木次長、松浦総務課長、
尾方電力課長、林工務課長、船田総務課事業推進室長
湯浅総合管理事務所長

4 会議次第

- (1) 開会
- (2) 企業局長挨拶
- (3) 議事
 - ①新たな経営計画の策定について
 - ②その他

【配布資料】

- 資料1 第2回「戦略的経営推進委員会」説明資料
- 資料2 新経営計画体系図
- 資料3 スケジュール

5 議事概要

- (1) 議題1 新たな経営計画の策定について
配布資料に基づき、事務局から説明を行い、質疑応答。
- (2) 議題2 その他
特に意見なし

6 次回開催予定

5月中旬を予定。人事異動もあるため、4月に各委員の日程調整を行い次回開催日を決定。

<質疑応答>

議題1 【新たな経営計画の策定について】

[委員]

経営計画の構成についてですが、今まで色々な経営計画書を見ましたが、やはり、経営理念及び経営方針から始まるのが良いと思います。

(企業局)

現在の経営計画と同様の構成としています。

[委員]

普通は、経営理念は表紙に掲げるくらい大事な項目です。

(企業局)

わかりました。

[委員]

各項目が、「～を図る。」「～に努める」という表現となっていますが、もっと具体的な数値目標、内容を記載した方が良いと思います。

[座長]

経営計画の構成の記載順序と各事項の具体的な数値目標や内容の記載が必要という意見ですので、企業局で御検討ください。他に御意見はありませんか。

[委員]

経営計画策定の趣旨に、「再生可能エネルギー」の記載がありますが、エネルギー不足の今、新エネルギーなどで企業局で何か関心を持って踏みだそうとしているものはあるのですか。

また、ダム上流域の森林整備に取り組むようですが、木材の世界的な需給が変わってきてつつある流れの中で、夢があって良いと思います。

[委員]

数値目標として、10%以上のコスト削減を挙げられていますが、具体的にはどのような取り組みをする計画でしょうか。

また、コスト削減の数値目標の費用には、減価償却費は含まれていますか。

目標達成の可能性はどのくらいなのか気になります。

(企業局)

費用には減価償却費も含んでいます。投資額のコスト縮減を行うと、減価償却費が減るため、費用も減ることになります。10%以上の数値目標は、長期の目標であり、行動計画では4年間の数値目標を設定する予定です。

[委員]

中長期的に夢を盛り込んだ計画とすることも良いかもしれません。

(企業局)

新規事業については、既存の4事業に何らかの関係がある事業を考えています。

森林資源に関する事業も考えられると思います。現在、企業局が保有する森林資源は11ヘクタールで、新たに取得する予定はありませんが、ダム上流域の3町が公有林化する支援はしております。

[委員]

企業局が森林保有を拡大してはどうですか。森林資源は、一番現実的だと思います。メタンハイドレートなどは難しいと思いますが。

(企業局)

メタンハイドレートなどは、国策で進めていくものであると思います。

新規事業は、徳島特有のエネルギーを活用していくことが重要な視点だと思います。森林はとても豊かですし、鳴門の渦のような地域特有のエネルギーを活用した潮流発電も考えられます。

ただし、現時点では、バイオマスでも潮流発電でも、県単独の事業となると利益を生み出していくのは難しいと思います。

資料2の新経営計画体系図をご覧ください。経営理念及び方針から始まり、先程は、取組事項まで説明しましたが、10年間の収支見通し、4年間の行動計画を策定することとしており、具体的な取組内容や数値目標は、行動計画のなかで設定するように考えております。(行動計画の様式参照)

また、経営計画の構成については、経営理念が最初にくるように見直します。

[委員]

4年間の経営計画で、まず、既存事業について、この4年間でどのようにしていくのかを整理、検討する必要があると思います。

- ・水力発電については、現状維持なのか、事業拡大をするのか
- ・工水事業については、未売水をどうするのか
- ・工業用地については、未売地をどうするのか
- ・駐車場については、利益をどうふやすのか

などについて、議論する必要があると思います。

次に、新規事業の取り組みについて、例えば、電気事業では、メガソーラーを拡大していくのか、工業用水道事業では、違う形で水資源を活用するのかなどの検討が必要となると思います。

また、南海トラフ巨大地震の対応はコストがかかりますが、経営計画に盛り込み、実施していくことが必要であると思います。

(企業局)

企業局は、かなり以前に造った施設により黒字を確保しております。

その中で、我々は公営企業の役割を果たしてきたのではないかと考えております。

南海トラフの巨大地震への対応を考えますと、新たな電源開発や工業用水道事業を展開していくということにはならなくて、既存施設の信頼度を増していくという戦略をとるようになると考えられます。この場合でも、かなりの投資が必要となるため、できるだけ今の施設の更新、改良を行い、役割を果たしていこうと考えております。

工水の未売水については、上水、雑用水への転換等、何らかの対策を講じる必要があると考えています。

土地造成については、県全体では、県土整備部で臨空用地を抱えていることもあり、新たな土地造成は行わず、未売地についての対策を講じていきます。

駐車場については、今は指定管理者制度を導入しておりますが、老朽化した施設の補修等を含め、企業局で施設を管理していきたいと考えております。

電気事業については、民業を圧迫しないように、できる範囲でチャレンジできるものは、チャレンジしていきたいと考えております。

[委員]

土地造成の未売地についてですが、民間企業は高台移転をしたがっていますが、調整区域や制約の関係で土地が残っていません。高台は今後需要が出てくると思います。

ダムの耐震化には多額の費用がかかると思いますが、ダムは地震で壊れる可能性はあるのですか。

(企業局)

ダム本体は、山の地盤が固いところに切り口を入れ、コンクリートを流し込み、地盤と一体化するような構造で造られています。東日本大震災でもダムは大きな損傷を受けていないと聞いております

(企業局)

重力式ダムは、ダムそのものの重さでもつような設計をしていますので、基本的に被害はありません。ただし、ゲート設備などは、揺れが生じますので、被害が発生することもあります。

先程の高台への土地造成の話ですが、西部地域にも津波対策のため企業が移転できるように、都市計画を見直す動きがあります。

[委員]

移転をしたがっている企業のニーズを聞いたうえで、県としてどう対応していくかが重要だと思います。

----- 以下、事業計画関係 -----

[委員]

駐車場事業の収支見通しで、収入が変わらず、費用が減少していき、利益が上向きなのはどうしてですか。

(企業局)

事業費用の主な構成が、減価償却費と修繕費です。現在の10か年の工事計画に基づく、このような数字になります。

[委員]

指定管理者制度は、適切な言葉でないかもしれませんが、丸投げですよ。

(企業局)

努力すれば、指定管理者がもうけられる仕組みになっています。

[委員]

指定管理者の請負料金は減って行くのですか。

(企業局)

駐車場は、指定管理者から一定額を納付してもらおうようになっております。

[委員]

西長峰の未分譲地が売れない場合、メガソーラーの建設を検討するようになっていますが、具体的な計画はあるのですか。

(企業局)

現在は、具体的な計画はありませんが、西長峰工業団地は未分譲地が約3.1haあり、売れない場合には、有効活用を考えています。

[委員]

西長峰は、本四道路が全国同一料金制になれば、需用の高い土地になると思います。メガソーラーを考えることはやめた方が良くと思います。

[委員]

駐車場は、利用台数が減少してきていたと思いますが、収支見通しで収益が減っていないのはどうしてですか。

(企業局)

利用台数は減少してきていますが、指定管理者制度を導入していますので、企業局の収入は減りません。

[委員]

そうすると、指定管理者の利益が減りませんか。

(企業局)

我々も、利用台数を増やすための努力をしていく必要があると考えているため、収支見通しの収入も現状で借置きしています。

[委員]

指定管理者に厳しい部分を押しつけ、企業局は利益を出しませんというように見えてしまいますので、利用台数を増やす具体的な工夫が必要だと思います。

工業用水道事業も、横ばいの事業収益ですが、行動計画の中に、未売水の低減対策があるのですから、収益は上がる見通しでないと整合がとれていない計画になると思います。

(企業局)

工水は、最悪の場合を想定しており、収益は今のままで、地震対策等の投資をすればどうかとシミュレーションしております。長年の課題である未売水の解消に向けて、利用用途を考えて、踏み込んだ対策を考えていく必要があると考えております。

[委員]

そうであれば、計画ですので、結果はダメになるかも知れませんが、収益を上げる見通しとするべきであるとおもいます。横ばいの収支見通しでは、何もしないと見えてしまいます。

[委員]

行動計画に「計画的な人事交流」と「技術力の強化」とがあります。人事交流は、有効に活用すれば効果的だと思いますが、企業局の事業は専門的な分野が多く、このような職場で人事交流を行うのは、技術力の強化と相反するものがあるのではないかと心配です。

(企業局)

例えば、職員を知事部局に派遣した場合、技術力は強化されませんが、違う経験を積んで戻ってくると、長期的に考えた時、企業局の経営にとっては効果があるのではないかと考えております。

(企業局)

技術力の強化に関しては、専門の機関や研修で磨くことができると考えております。人事交流においては、広い視野を持つために行いたいと考えております。

[委員]

社会貢献について、民間企業とのトップレベルの交流を行い、用地や工業用水に関する情報を得られてはいかがでしょうか。

(企業局)

トップのマネジメント能力向上を行う必要があると考えていますので、そういうことをきちんと書き込んでいきたいと考えております。

[委員]

電気事業の収支見直しには、メガソーラーの収入、費用は入って入るのですか。

(企業局)

平成25年度から計上しています。

[委員]

工業用水ですが、民間の経営では、売り上げがずっと同じというのは考えられない経営計画です。民間では、売り上げをいかに上げていくかを常に考えています。売り上げが伸びない事業は、事業としてダメだと判断します。

売り上げが伸びないのに、利益が出ている。人件費は当然上がりますし、地震対策の投資も必要になり、それが減価償却費で費用となって出てきます。国庫補助金が入ってくるため、経費増がカバーされているのでしょうか。国庫補助金は、何に使われるのですか。

(企業局)

老朽化対策、耐震対策です。

[委員]

国庫補助金充当分は減価償却をするのですか。

(企業局)

老朽化対策、耐震対策等は、起債で行うのが基本的なスキームですが、そのうちの一部が国庫補助金になりますと、起債が減り、支払利息が減ります。また、本来の取得価格部分が圧縮されてくるので、減価償却費が少なくなります。

ただ、全体が1億円程度のうちの一部になりますので、あまり影響はないです。

内部留保資金である手持ちの資金と外部資金である借入資金と、企業局内の電気事業資金を組み合わせ、破綻しないなかで、最大限の投資を考えています。

[委員]

工業用水の28年度と29年度が1億3千万円の利益が続くわけですが、ここだけ大きく利益が出ている最大のポイントは何ですか。

(企業局)

26年度、27年度の利益が下がっていますが、通常であれば1億円程度の利益が出ます。26、27年度は撤去費用が多いため利益が下がっています。また、31年度からは、投資した減価償却費が増えてきて、利益が下がってきますので、28年度と29年度の利益が大きく見えます。

[座長]

これまでの意見から、駐車場の利用台数増加対策や未売水対策を行動計画に書く必要があると思います。

以 上