

# **徳島県企業局経営計画**

**(平成29年度～令和8年度)**

**令和2年3月改訂**

**徳島県企業局**

# 目 次

## 第1章 計画策定の趣旨

- 1 背景 ..... 1
- 2 計画期間と目的 ..... 2

## 第2章 経営理念と経営目標

- 1 経営理念 ..... 3
- 2 対象領域 ..... 3
- 3 経営目標 ..... 3

## 第3章 経営戦略

- 1 共通戦略（組織運営等） ..... 5
- 2 「電気事業」経営戦略 ..... 12
- 3 「工業用水道事業」経営戦略 ..... 24
- 4 「土地造成事業」経営戦略 ..... 37
- 5 「駐車場事業」経営戦略 ..... 44

## 第4章 計画の推進

- 1 推進方策 ..... 54

### 経営計画の策定・見直しの経緯

平成29年3月

経営計画策定

令和 2年3月

経営計画の見直し

- 県「行動計画」（令和元年7月策定）等の内容を反映
- R2～R8の収支計画等の見直し
- 進行管理表の項目、KPI等の見直し

# 第1章 計画策定の趣旨

## 1 背景

本格的な人口減少社会に直面する中、「第4次産業革命」の進展、持続可能な開発目標「SDGs」の推進など、世界的な社会情勢の変化に加え、南海トラフ巨大地震、活断層地震、頻発化・激甚化する豪雨などの災害への対応や事前復興の取組、さらには電力システム改革の進展など、公営企業を取り巻く状況は大きく変化している。

### (1) 自然エネルギー導入の加速

平成27年12月、国連気候変動枠組条約第21回締約国会議（COP21）において、温室効果ガス排出削減の国際的枠組み「パリ協定」が採択され、平成28年11月に発効、日本においても平成30年7月に「第5次エネルギー基本計画」が策定されたことに加え、災害時の自立・分散型のエネルギー供給の観点からも、自然エネルギーへのさらなる期待や普及拡大の必要性が高まっている。

### (2) 地方創生の推進

地方の人口減少や東京一極集中に対応するため、平成26年11月「まち・ひと・しごと創生法」が施行、令和元年12月には国の第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が策定され、県においても新たな総合戦略の策定作業が進んでおり、県民の力を集結した地方創生のより一層の推進が求められている。

### (3) 南海トラフ巨大地震に加え、活断層地震、豪雨災害への対応

切迫している南海トラフ巨大地震や活断層地震、大規模な連続地震や近年頻発化・激甚化する豪雨災害への備えが迫られている。

### (4) 電力システム改革への対応

電力システム改革によって、平成28年4月から電力の小売全面自由化が実施され、平成30年5月からの非化石価値取引市場の創設、また令和2年度からは送配電部門の法的分離が予定されるなど、電力市場の多様化と競争が本格化し、発電事業は大きな変化の時期に直面している。

### (5) 多様化するニーズへの対応

駐車場事業においては、利用者の価値観やライフスタイルが変化しており、ユニバーサルデザインへの配慮など機能だけでなく、快適性や安全・安心の追求など、多様化するニーズに対応し利便性を向上させることが不可欠となっている。

こうした経営環境の変化に的確に対応し、「自然エネルギー導入」を加速させるとともに、「地方創生の推進」や「環境保全」への対応をとおした社会貢献、「施設の安全安心の確保」や「さらなる経営力の強化」を図るため、総務省の「経営戦略策定ガイドライン」に準拠し、平成29年3月に策定した「徳島県企業局経営計画」を、この度見直しすることとした。



## 2 計画期間と目的

### (1) 計画期間

平成29年度から令和8年度までの「10年間」とする。

なお、計画は中間期である令和3年度に抜本的な見直しを行うものとするが、今回、企業局を取り巻く社会情勢の変化やユーザーのニーズに即応するため、令和元年7月に策定された「『未知への挑戦』とくしま行動計画」も踏まえた見直しを行い、今後も適宜見直しを行うものとする。

### (2) 目的

10年先を見据え、自然エネルギー社会に向けた加速推進や先導的な取組・研究、安全安心対策、地域連携による地方創生を通じ、様々な行政分野との施策連携を図りながら、公営企業としての取組を加速する。

## 第2章 経営理念と経営目標

### 1 経営理念

企業局は、地方公営企業として、「企業の経済性の発揮」と「公共福祉の増進」の経営基本原則に則り、県民目線、現場主義のもと、一步先の未来を切り拓くべく、県民生活の向上と地域社会への貢献に全力で取り組む。

### 2 対象領域

地方公営企業として、「電気事業」、「工業用水道事業」、「土地造成事業」及び「駐車場事業」を運営する。

### 3 経営目標

企業局を取り巻く新たな社会環境の変化や計画策定の趣旨から、次の3つを「経営目標」に掲げ取り組む。

#### 目標1

「自然エネルギー導入の加速」、「地方創生」、「環境保全」、「観光交流」などの様々な分野と連携した社会貢献の加速

#### 目標達成のための取組

- ア 自然エネルギー導入の加速
- イ 「既存ストックの有効活用」と「政策連携」による地方創生への貢献
- ウ 戦略的な情報発信の推進



#### 目標2

平時・災害時の両面での「安全安心で安価・良質なサービス」の提供

#### 目標達成のための取組

- エ 南海トラフ巨大地震・活断層地震、老朽化対策及び事前復興の取組
- オ 危機管理体制の強化
- カ 適正な施設の維持管理
- キ 工事、維持管理等の効率化及び Society5.0の実装に向けた取組



### 目標3

社会環境が大きく変化する中、「人材育成」や「資源の有効活用」、戦略的な「収益増と効率化」による経営力の強化

#### 目標達成のための取組

- ク 未来を切り拓く人づくりと組織づくり
- ケ 経営資源の有効活用
- コ 情報収集の強化



#### 経営目標の取組事項とSDGsの対応関係

No.	経営目標 取組事項	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰
		貧困	飢餓	保健	教育	ジェンダー	水・衛生	エネルギー	経済成長と雇用	イノベーション	不平等	都市	生産・消費	気候変動	海洋資源	陸上資源	平和	実施手段
1	社会貢献の加速																	
	① 自然エネルギー導入の加速							<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>				
	② 「既存ストックの有効活用」と「政策連携」による地方創生への貢献							<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	③ 戦略的な情報発信の推進				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>										
2	安全安心の確保																	
	④ 南海トラフ巨大地震・活断層地震、老朽化対策及び事前復興の取組								<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>							
	⑤ 危機管理体制の強化								<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>							
	⑥ 適正な施設の維持管理								<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>							
	⑦ 工事、維持管理等の効率化及びSociety5.0の実装に向けた取組								<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>							
3	経営力の強化																	
	⑧ 未来を切り拓く人づくりと組織づくり									<input checked="" type="checkbox"/>								
	⑨ 経営資源の有効活用							<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
	⑩ 情報収集の強化							<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>						

# 第3章 経営戦略

## 1 共通戦略（組織運営等）

### （1）組織体制の強化

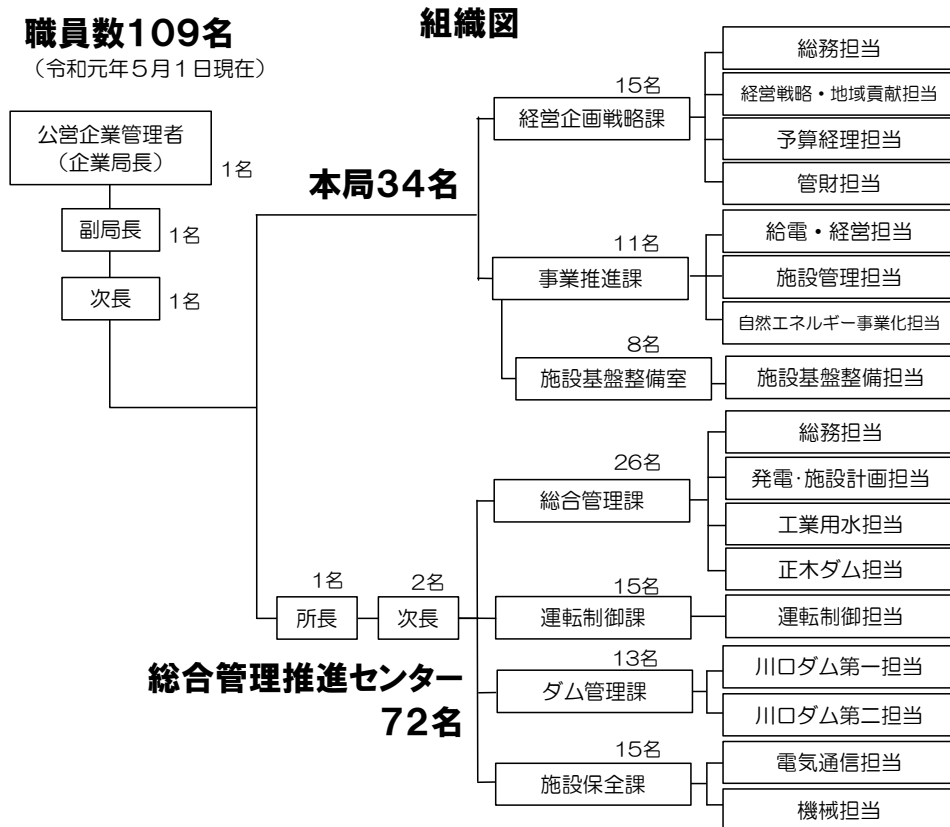
#### ① 現状

現在、公営企業管理者である企業局長を筆頭に、副局長1名、次長1名及び本局2課34名と総合管理推進センター72名の計109名の職員で事業を運営している。

組織体制の強化においては、各事業の推進や課題解決を迅速に行うため、平成29年度に電力課・工務課を事業推進課に統合し、令和元年5月には本局と一体となった事業の取組や機能強化を図るため、総合管理事務所を総合管理推進センターに、管理課・保全課をそれぞれ総合管理課・施設保全課に改編した。

体制のスリム化においては、平成15年度から始まった行政改革プランへの対応により、平成15年度比較では欠員も含み19人（15%）の人員を削減した。

#### ○ 組織及び職員数



#### 企業局職員数の推移

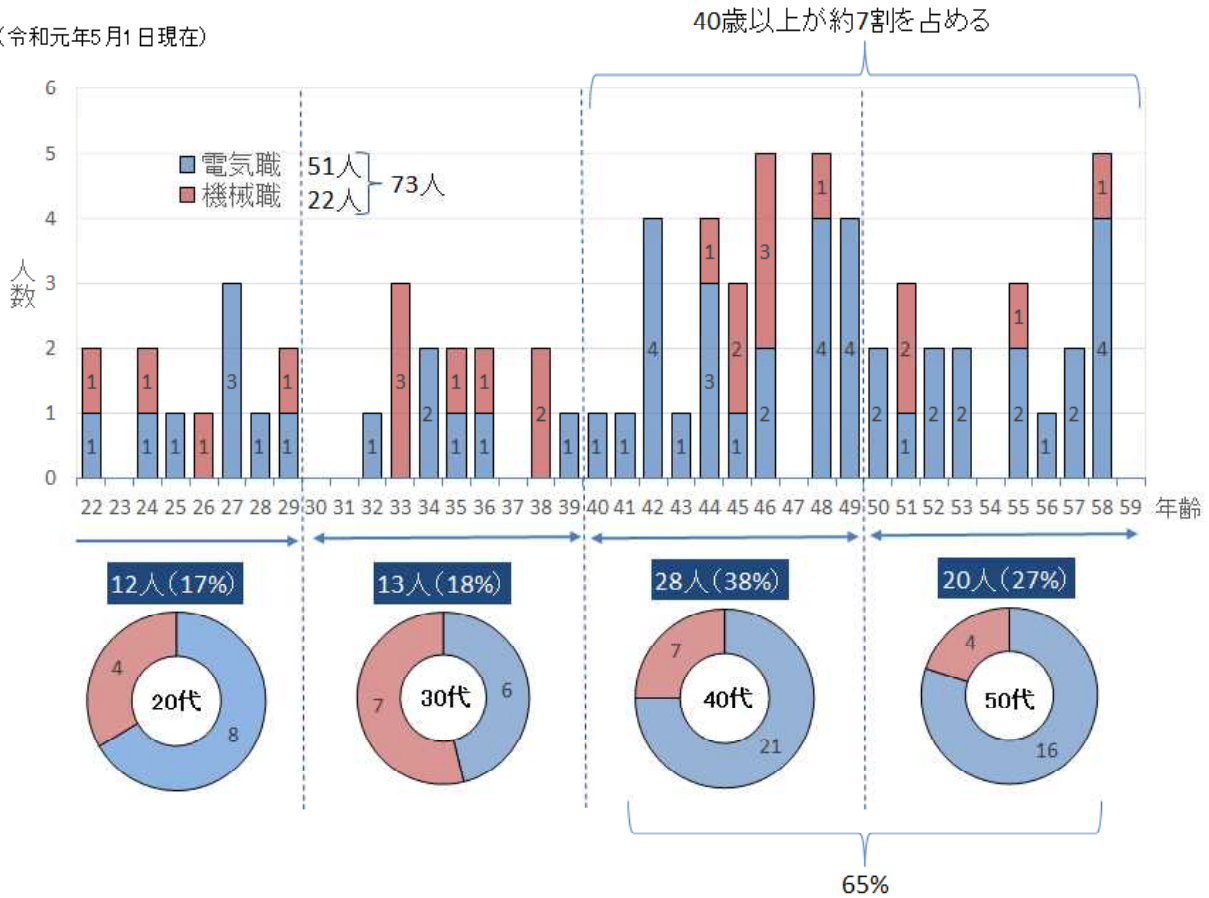
(単位：人)

年度	H15	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
本局	42	39	38	37	37	38	36	33	35	35	37
事務所	86	72	71	72	73	72	73	71	72	72	72
計	128	111	109	109	110	110	109	104	107	107	109

○ 年齢別職種構成（電気、機械）

年齢別職種構成

（令和元年5月1日現在）



② 課題

- ・ 団塊の世代の大量退職や組織のスリム化に伴い、技術系職員（電気・機械職）の年齢・職種構成に偏在が生じており、その是正が必要である。
- ・ 技術力の確実な伝承に加え、経営環境の変化や新たな課題などに的確に対応できる人材を継続的に育成する必要がある。

③ 課題解決への取組 【ク 未来を切り拓く人づくりと組織づくり】

- ・ 計画的な採用により人材補強を図る。
- ・ 設備、施設に関する知識や整備技術を確実に次の世代へ引き継ぎ、現場力の底上げを行う。
- ・ 活発な人事交流による「幅広い視野」や「新たな発想」を持った人材を育成する。
- ・ 産学官での共同研究等を通じて、専門的スキルとモチベーションの向上を図る。



## (2) 多様化するニーズの把握

### ① 課題

事業運営に対する様々な意見や提言を、広く収集し、施策へ反映する必要がある。

### ② 課題解決への取組 【コ 情報収集の強化】

事業運営に関し、広く県民から意見がいただけるようホームページやSNS※などの電子媒体を活用し、意見聴取の拡大を図る。

※SNS：フェイスブック、インスタグラムなど

## (3) 事業認知度の向上対策

### ① 課題

安定的な事業運営のためには、企業局事業への理解と協力が不可欠であり、より一層信頼される公営企業となるため、企業局の業務、社会貢献への取組について、県民に広く知っていただく必要がある。

### ② 課題解決への取組 【ウ 戦略的な情報発信の推進】

事業運営に関し、県民の理解と協力が得られるようケーブルテレビ、ホームページ、SNS、YouTubeなどの様々な電子・広告媒体や川口ダム自然エネルギーミュージアム（川口エネ・ミュー）を活用し、積極的なPRに努める。

## (4) 更なる業務の効率化

### ① 課題

電力システム改革の進展や厳しい社会情勢の中、公営企業として持続的、安定的に事業を継続していくためには、より一層の業務の効率化と職員のコスト意識の醸成を図る必要がある。

### ② 課題解決への取組 【ク 未来を切り拓く人づくりと組織づくり】

効率的な業務遂行のため、常に業務を点検し、現場からの業務改善を進めるとともに、先進施設の視察や研修会への参加を通じて、更なる効率化に努め、経営基盤の強化を図る。

## (5) 資産の有効活用

### ① 課題

財務収益拡大のため、資金の安定した運用を図る必要がある。

### ② 課題解決への取組 【ケ 経営資源の有効活用】

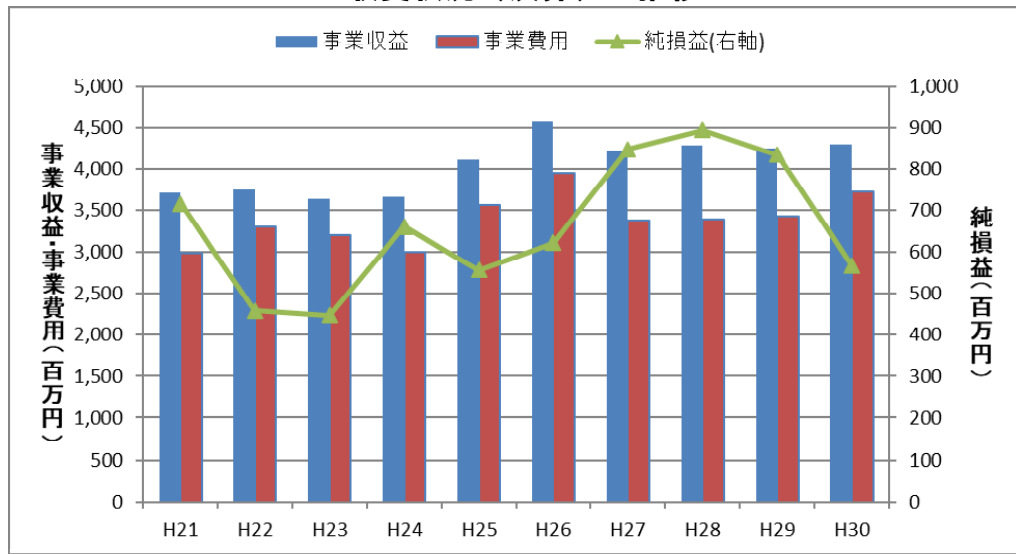
- ・資金運用については、安全かつ効率的な運用に努め、運用利息の増を図る。
- ・南海トラフ巨大地震対策に多額の資金を要する工業用水道事業や知事部局等に対し、事業経営に影響のない範囲で資金貸付を行う。

(6) 財務の状況 (4事業合計)

① 現状

○ 収支状況 (決算)

収支状況 (決算) の推移

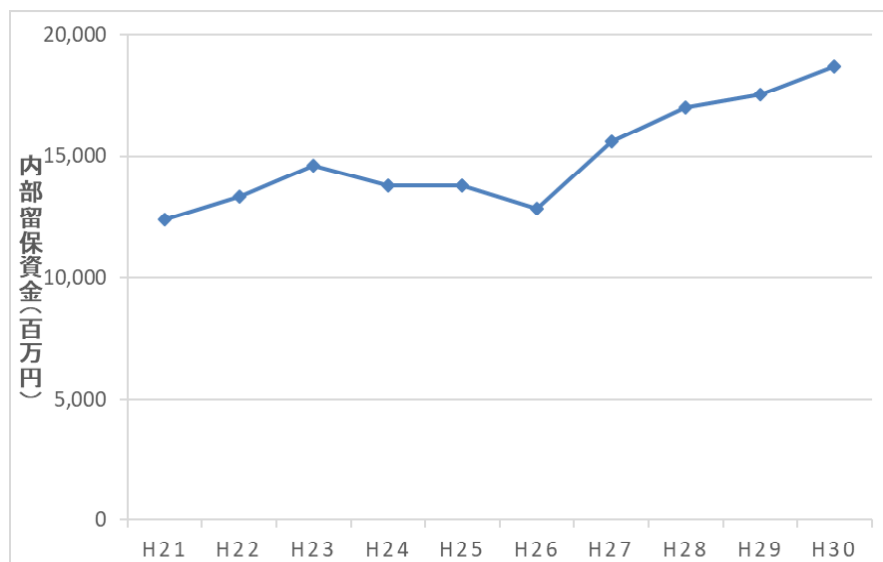


(単位: 百万円) 税抜

年度	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
事業収益	3,707	3,753	3,642	3,666	4,116	4,572	4,221	4,284	4,253	4,292
事業費用	2,992	3,294	3,194	3,005	3,559	3,951	3,372	3,390	3,419	3,725
純損益	715	459	448	661	557	621	849	894	834	567

○ 内部留保資金

内部留保資金の状況



(単位: 百万円)

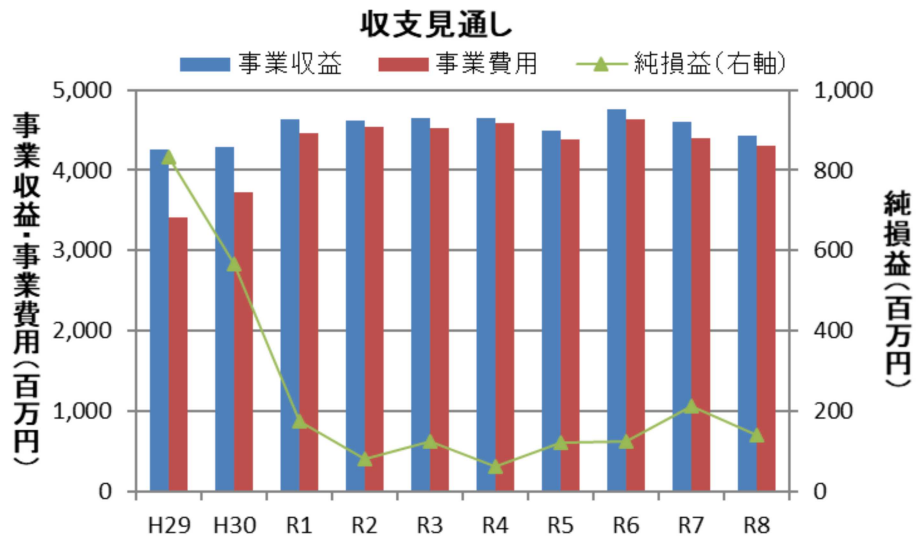
年度	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
4事業合計	12,401	13,325	14,631	13,770	13,804	12,829	15,608	16,997	17,545	18,670

## ② 収支見通し（4事業合計）

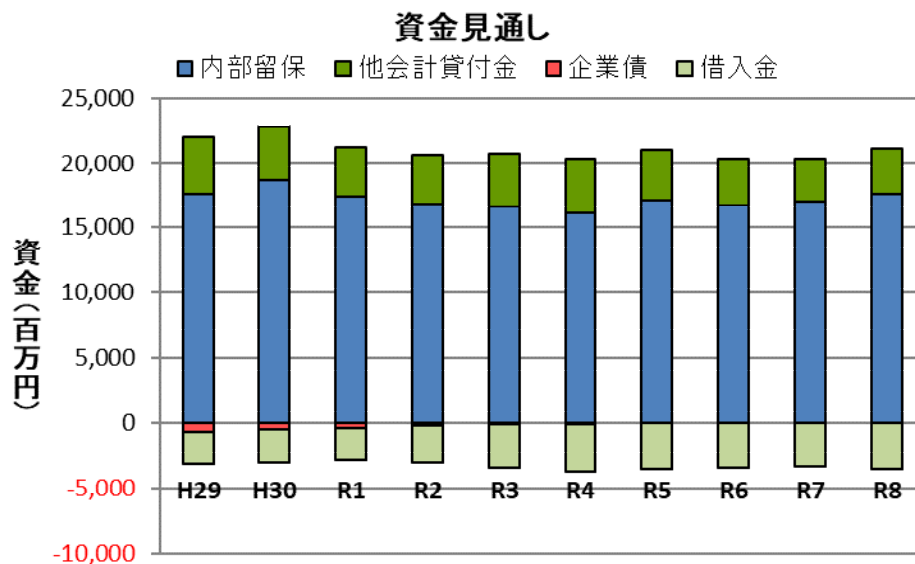
### ○ 長期収支計画

各事業の投資計画を踏まえた計画期間の収支見通しを、次ページに示す。  
 （H29、H30は決算額、R1は予算額：以降同じ）

### ○ 収支見通し



### ○ 資金見通し



長期収支計画表（4事業合計）

項目		年度	H29	H30	R1	R2
収益的 収支	収入	事業収益	4,252,739	4,291,503	4,631,098	4,611,811
		うち料金収入等	4,084,328	4,116,400	4,098,835	4,095,534
	支出	事業費用	3,418,752	3,724,950	4,455,366	4,531,105
		うち人件費	1,066,392	1,137,106	1,222,187	1,323,071
		うち修繕費	329,117	377,356	828,871	894,465
		うち減価償却費	941,274	977,676	995,297	1,021,865
	純損益		833,987	566,553	175,732	80,706
資本的 収支	収入	国庫補助金	141,237	15,699	0	0
		貸付償還金	608,554	368,969	294,611	304,867
		企業債	0	0	0	0
		他会計借入金	500,000	0	0	400,000
		その他	3,356	9,360	33,493	55,698
		計	1,253,147	394,028	328,104	760,565
	支出	改良費	1,903,914	991,509	1,844,947	1,954,255
		他会計貸付金	550,000	0	0	400,000
		企業債償還金	195,993	182,233	155,980	118,378
		借入償還金	0	0	33,333	66,667
		その他	71	32	230,300	0
		計	2,649,978	1,173,774	2,264,560	2,539,300
	差引		-1,396,831	-779,746	-1,936,456	-1,778,735
	補填財源		1,396,831	779,746	1,936,456	1,778,735
年資 度金 末状 況	内部留保資金	17,544,916	18,669,617	17,392,275	16,753,065	
	貸付金残高	4,474,246	4,105,277	3,810,667	3,905,800	
	借入金残高	2,500,000	2,500,000	2,466,667	2,800,000	
	企業債残高	696,520	514,287	358,307	239,929	

※収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み

注1)「事業収益」については、令和元～8年度は、電気事業の営業雑収益として「特別修繕引当金取崩額」を収益化している。

「特別修繕引当金取崩」の対象工事

○各水力発電所における水車発電機内部点検手入れ工事

：令和2～4年度、令和6～8年度

○各太陽光発電所におけるパワーコンディショナ（直流－交流変換器）取替工事

：令和5～6年度

注2)「人件費」については、令和6年度以降は減少しているが、その要因は、会計制度見直しに伴う職員全員分の「退職給付引当金」の積立が令和5年度で完了するためである。

(単位：千円)

R3	R4	R5	R6	R7	R8
4,647,577	4,650,522	4,498,552	4,751,739	4,608,636	4,436,136
4,132,255	4,131,775	4,157,641	4,154,175	4,159,535	4,159,055
4,522,145	4,588,271	4,375,274	4,625,116	4,394,900	4,295,803
1,301,622	1,254,086	1,312,296	1,137,570	1,175,131	1,251,153
980,615	947,061	554,615	1,041,073	827,093	662,649
1,049,491	1,078,588	1,090,858	1,067,124	1,035,579	1,038,019
125,432	62,251	123,278	126,623	213,736	140,333
0	0	0	0	0	0
323,385	517,785	312,385	321,570	239,192	206,015
0	0	0	0	0	0
600,000	600,000	0	0	0	400,000
0	13,480	2,860	22,270	0	3,150
923,385	1,131,265	315,245	343,840	239,192	609,165
1,523,391	1,832,450	544,048	1,615,978	989,605	898,523
600,000	600,000	0	0	0	400,000
98,609	52,984	35,249	29,904	9,811	7,744
85,185	285,185	85,186	100,000	122,222	144,444
0	0	0	0	0	0
2,307,185	2,770,619	664,483	1,745,882	1,121,638	1,450,711
-1,383,800	-1,639,354	-349,238	-1,402,042	-882,446	-841,546
1,383,800	1,639,354	349,238	1,402,042	882,446	841,546
16,552,870	16,109,111	17,098,879	16,686,597	16,986,339	17,533,939
4,182,415	4,264,630	3,952,244	3,630,674	3,391,482	3,585,467
3,314,815	3,629,630	3,544,444	3,444,444	3,322,222	3,577,778
141,320	88,336	53,087	23,183	13,372	5,628

## 2 「電気事業」経営戦略

### (1) 現状

#### ① 事業概要

電気事業は、戦後の急迫した電力事情に対応するため、治水、かんがい等を総合的に開発する「那賀川河川総合開発事業」及び「勝浦川総合開発事業」に参画して水力発電所を建設・運営することにより電力確保の一翼を担い、同時に、地域経済の発展に寄与することを目的に、昭和31年4月に電気局を発足した。

クリーンで安全な純国産エネルギーである水力発電や太陽光発電による電力供給を行うことにより、地球温暖化対策に貢献している。

現在、坂州発電所、日野谷発電所、川口発電所及び勝浦発電所の4水力発電所とマリンピア沖洲太陽光発電所、和田島太陽光発電所の2太陽光発電所を運営し、年間約3億2,380万kWh（平成30年度実績）の電力量を四国電力株式会社に売電しており、県内世帯の約34%に相当する電力需要を担っている。

また、温室効果ガスを排出しないクリーンエネルギーとして、年間約24万トンのCO<sub>2</sub>削減に貢献している。

#### ② 水力発電施設の概要

(R1.5.1現在)

発電所名	所在地	水系	最大出力 (kW)	年間予定 供給電力量 (千kWh)	最大 使用水量 (m <sup>3</sup> /s)	運転開始 年 月
坂 州	那賀郡那賀町	那賀川水系	2,500	6,400	6.3	S27. 5
日 野 谷	〃	〃	62,000	242,400	60	S30.11
川 口	〃	〃	11,700	45,600	70	S35.10
勝 浦	勝浦郡勝浦町	勝浦川水系	11,300	35,000	10	S52. 5
合 計	—	—	87,500	329,400	—	—



坂州発電所



日野谷発電所



川口発電所



勝浦発電所

### ③ 太陽光発電施設の概要

(R1.5.1現在)

発電所名	所在地	敷地面積 (m <sup>2</sup> )	最大出力 (kW)	年間予定供給電力量 (千kWh)	運転開始年 月
マリンピア沖洲太陽光発電所	徳島市 東沖洲1丁目	27,093	2,000	2,330	H25. 4
和田島太陽光発電所	小松島市 和田島町	28,892	2,000	2,359	H25.10
合 計	—	—	4,000	4,689	



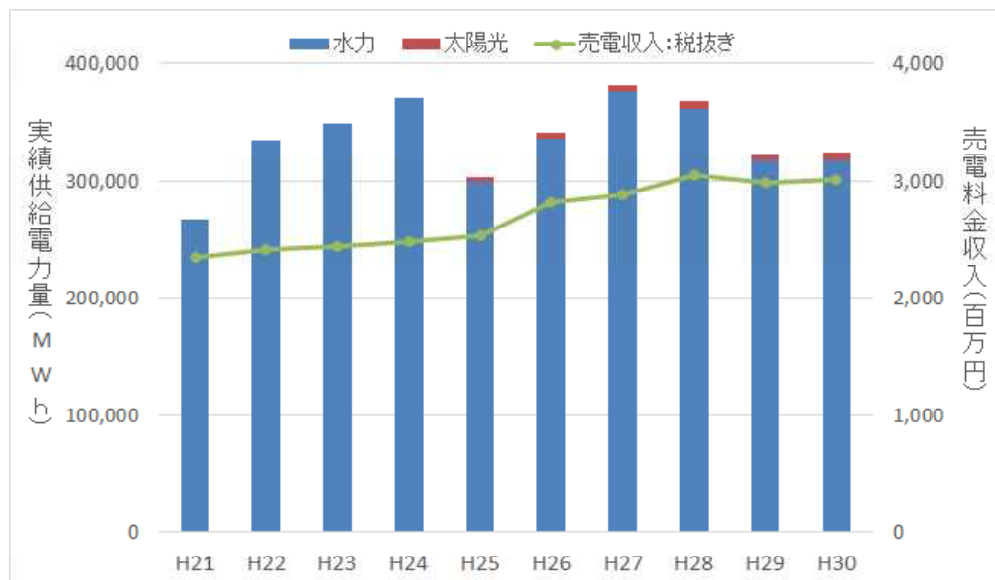
マリンピア沖洲太陽光発電所



和田島太陽光発電所

### ④ 供給実績

#### 供給電力量・売電収入の推移



#### 供給電力量(平成30年度)

(単位：千kWh)

発電所名	坂 州	日野谷	川 口	勝 浦	マリンピア	和田島
供給電力量	5,417	231,824	44,354	36,525	2,770	2,908
小 計	318,120				5,678	
合 計	323,798					

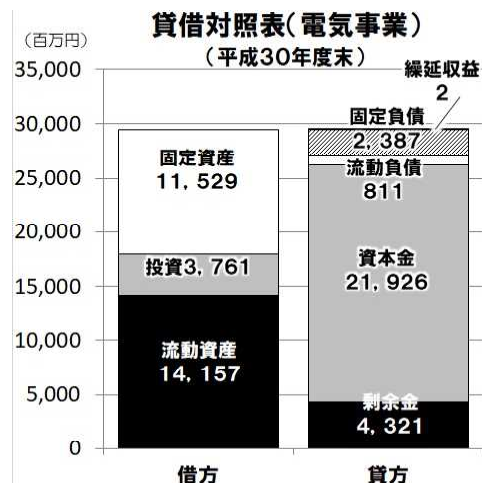
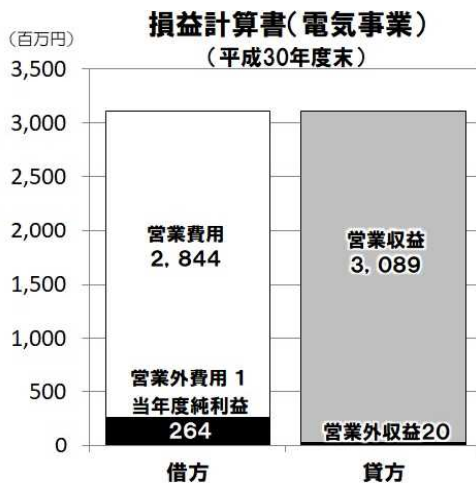
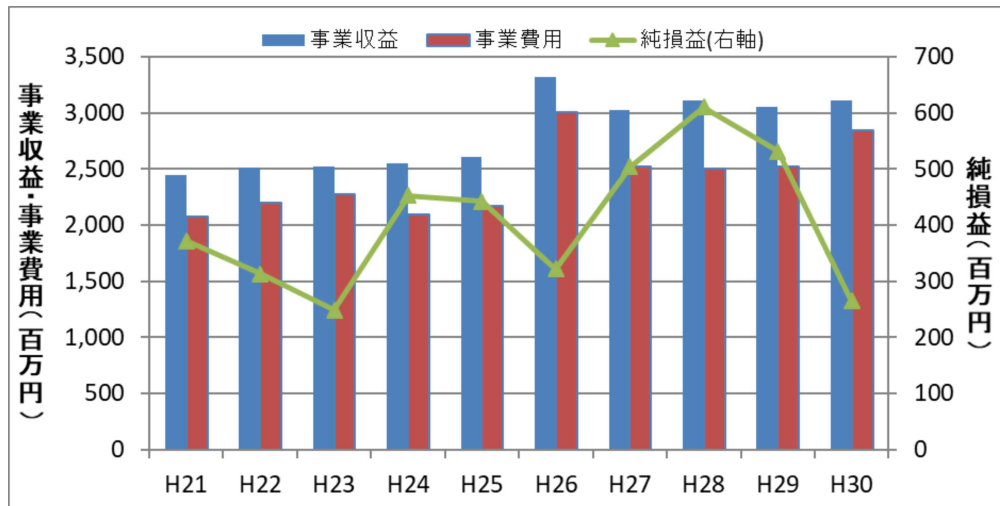
## ⑤ 経営状況

直近10年については、水力発電の安定した料金収入と平成25年度に運転を開始した太陽光発電所の売電による収益増により、健全経営を維持している。

費用面では、水車発電機のオーバーホールの有無により、年度ごとに大きな変動がある。

借入金である企業債については、償還計画に基づき、平成21年度に償還が完了している。

### 収支状況（決算）の推移



### 資金保有状況

(単位：百万円)

項目	内部留保額
損益勘定留保資金	6,706
利益剰余金	4,253
引当金	2,387
合計	13,346

(単位：百万円)

項目	貸付残高
他会計貸付金	4,055

- ・企業債未償還残高はゼロ
- ・損益計算書、貸借対照表、資金保有状況は平成30年度末の値



## (2) 課題と取組

### ① 自然エネルギー導入の加速

#### ○ 課題

平成30年7月に策定された第5次エネルギー基本計画において、「再生可能エネルギーの主力電源化」が打ち出されたことによる自然エネルギーへの期待や、災害に強い「自立・分散型エネルギー社会」の構築が求められている。企業局ではこれまで運営してきた水力発電や太陽光発電などで培った知識・技術力を活かし、地方公営企業として、本県の「自然エネルギー立県とくしま推進戦略」に貢献できる取組を行う必要がある。

#### ○ 課題解決への取組 【ア 自然エネルギー導入の加速】

水力、太陽光発電によるCO<sub>2</sub>排出削減に加え、小水力発電などの新たな自然エネルギー導入への挑戦を通じて、全国をリードする「自然エネルギー立県とくしま推進戦略～『環境首都・新次元とくしま』の実現～」(県の目標：県内の「自然エネルギーによる電力自給率」2030年50%)に寄与する。

企業局の持つ技術、知識、経営手法を最大限活用し、小水力発電等の自然エネルギー導入について、市町村・民間等へのプッシュ式の導入支援を積極的に推進すると共に、モデル事業の候補地について発電所跡地等にこだわらず視点を変えてリサーチを行う。また、相談窓口による技術支援や情報提供を行う。

### ② 地方創生への対応

#### ○ 課題

電気事業の運営には、事業に対する水源地域住民の理解と協力が不可欠であり、過疎化や人口減少が深刻化する水源地域に対し、更なる地域貢献を図る必要がある。

#### ○ 課題解決への取組

##### 【イ 「既存ストックの有効活用」と「政策連携」による地方創生への貢献】

令和元年7月に策定された「川口ダム湖畔活性化構想」に基づき、川口ダム湖畔を核としたダム水源地域の活性化に向けて、川口エネ・ミューや親水護岸などの既存施設等を有効活用した取組を進めるとともに、スマート回廊を中心として、地域観光資源を有効活用したニューツーリズムの創出、ダム水源地の森づくり支援や河川環境改善などにより、町や関係部局、徳島森林づくり推進機構などの関係団体等と連携して、更なる地域振興を行う。

### ③ 巨大地震への対応

#### ○ 課題

南海トラフや活断層地震などの巨大地震に対し、発災後の速やかな復旧や事業継続のために、危機管理体制の強化を図る必要がある。

#### ○ 課題解決への取組 【オ 危機管理体制の強化】

連続地震を見据えたBCP等の見直しや平時からの復旧訓練の実施により、危機管理体制の強化を図る。

### ④ 耐震・老朽化対策の強化

#### ○ 課題

水力発電施設については、那賀川水系の坂州、日野谷、川口発電所の運転開始から55年以上が経過しているため、南海トラフ巨大地震等に備えた早急な耐震化や設備の老朽化対策、長寿命化の推進を計画的に行い、電力の安定供給に努める必要がある。

また、これら耐震・老朽化対策には、多額な費用を要するため、長期的な視点に立った投資計画を策定するとともに、工事・維持管理等の効率化を図る必要がある。

#### ○ 課題解決への取組

##### 【エ 南海トラフ巨大地震・活断層地震、老朽化対策及び

##### 事前復興の取組】

##### 【キ 工事、維持管理等の効率化及びSociety5.0の実装に向けた取組】

発災後も電力供給が継続できる施設とするため、地震対策に集中投資するとともに、安定供給を確保するため、計画的に施設の老朽化対策を実施する。

また、発電停止が必要な修繕改良工事の計画や実施においては、施工時期や工法等の工夫により停止期間の短縮を図るとともに、最新技術の導入、機能集約や設備容量の見直し等による効率的な設計を通して効率化を行い、同時に、ライフサイクルコストを考慮した適切な設備の機能維持や長寿命化を進める。

## ⑤ 電力自由化への対応

### ○ 課題

電力システム改革の進展で、売電先の選択肢が増える一方で、電力市場価格の変動により、今後の売電料金への影響が懸念される。

このため、今後も、全国の公営電気事業者、国や電力市場の動向等、関連情報の収集に努めていく必要がある。

### ○ 課題解決への取組 【ケ 経営資源の有効活用】【コ 情報収集の強化】

安定した収益確保のため、今後の国や非化石価値取引市場等の電力市場の動向及び他県公営電気事業者の対応に留意しながら、最適な売電方法の検討を行う。

このため、経営環境の変化に迅速に対応するとともに、電力システム改革による制度改正に対して、情報収集の強化を図る。

## ⑥ 設備の機能維持の確保

### ○ 課題

電力の安定供給のために、日常巡視や定期点検を通じて、常に設備の状態を把握し、状況に応じ速やかな機能回復や工事計画への反映が必要である。

### ○ 課題解決への取組 【カ 適正な施設の維持管理】

施設・設備を常に良好な状態に維持するため、計画的な設備等の更新、修繕工事を行うとともに、日常点検の確実な実施と、発災時等においても速やかに機能回復できる体制やマニュアル等を整備する。

## ⑦ 「Society5.0」の実装に向けた取組

### ○ 課題

IoT、ビッグデータ、AI、ロボットなどの革新技术がけん引する「第4次産業革命」が進展する中、「事業のスマート化」、「働き方改革」を実現するための積極的な取組が求められる。

### ○ 課題解決への取組

#### 【キ 工事、維持管理等の効率化及びSociety5.0の実装に向けた取組】

過去から蓄積された電力供給支障等の機器異常データを活用して、今後の異常発生時に迅速かつ的確に対応するため、これまでに実装した「AIトラブルシューティング支援システム」を運用するとともに、センサー技術とAIを活用し機器の異常発生を事前予知するための「AI異常予知システム」を実装・運用する。

また、規模が大きいインフラ設備であるダムや発電所を効率的かつ安全に点検するため、これまでに産学官連携で培ったノウハウを活かしたドローンを活用する。

### (3) 投資計画・収支見通し

#### ① 投資計画

発電所ごとの断水計画や水車発電機の長期停止に併せ、工事の集中化や停止期間の短縮など、計画的かつ合理的な投資計画を作成した。

#### ○ 建設改良費

水力発電施設において、耐震化工事を順次進めるとともに、運転開始から60年以上経過した日野谷発電所をはじめ各発電所の老朽化対策を計画的に実施する。

計画期間の建設改良費は、以下のとおり。

#### 建設改良費

(単位：百万円) 税込

年度	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	合計
水力発電	920	474	1,219	928	734	1,058	140	1,156	479	114	7,222

工法、設計の最適化などの工夫により、工事コストを5%縮減する。

(直近の長期工事計画の工事費に対する削減率)

#### 主な改良工事

箇所名	工事名	年度
日野谷発電所	山側法面補強	令和2年度
	水車ランナ更新(2号)	令和2年度
	水車ランナ更新(3号)	令和4年度
	水車ランナ更新(1号)	令和7年度
川口発電所	放流警報設備取替	令和3年度
	川口寮建替	令和4年度
	川口ダム附属施設耐震化対策	令和2年度 ～令和8年度
勝浦発電所	棚野ダム自動制御装置取替	令和4年度

## ○ 修繕費

運転保守基準に基づき、計画的に水車発電機等の機器点検及び修繕を実施し、電力の安定供給を確保する。

計画期間の修繕費は、以下のとおり。

### 修繕費

(単位：百万円) 税抜

年度	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	合計
水力発電	222	333	608	659	780	651	358	893	713	557	5,774
太陽光発電	16	33	36	16	17	23	100	103	9	1	354
計	238	366	644	675	797	674	458	996	722	558	6,128

工法、設計の最適化などの工夫やライフサイクルコストを考慮した適切な機能維持などにより、工事コストを5%縮減する。

(直近の長期工事計画の工事費に対する削減率)

### 主な修繕工事

箇所名		工事名	年度
水力 発電	日野谷発電所	水車発電機内部点検手入れ（2号）	令和2年度
		水車発電機内部点検手入れ（3号）	令和4年度
		水車発電機内部点検手入れ（1号）	令和7年度
		水路橋内面塗装	令和6年度
		水圧鉄管内面塗装	
	川口発電所	水車発電機内部点検手入れ（2号）	令和3年度
		水車発電機内部点検手入れ（1号）	令和6年度
	勝浦発電所	水車発電機内部点検手入れ	令和8年度
総合管理推進センター	水力発電集中監視制御システム補修	令和5年度	
太陽 光 発電	マリンピア沖 洲 太陽光発電所	設備監視装置更新	令和3年度
		パワーコンディショナ取替	令和5年度
	和田島 太陽光発電所	故障通知システム更新	令和2年度
		パワーコンディショナ取替	令和6年度

② 収支見通し

○ 長期収支計画

投資計画を踏まえた計画期間の収支見通しは、次のとおり。

長期収支計画表（電気事業）

項目		年度	H29	H30	R1	R2
収益的 収支	収入	事業収益	3,053,218	3,109,476	3,403,721	3,362,193
		うち水力電力料	2,757,402	2,784,685	2,803,861	2,803,861
		うち太陽光電力料	233,919	227,118	187,560	187,080
		うち営業雑収益	36,545	77,883	333,450	361,948
	支出	事業費用	2,521,949	2,845,026	3,276,948	3,336,366
		うち人件費	891,897	943,124	980,482	1,034,984
		うち修繕費	221,590	333,229	608,348	658,792
		うち減価償却費	576,337	599,606	600,953	598,095
純損益		531,269	264,450	126,773	25,827	
資本的 収支	収入	貸付償還金	470,862	368,969	294,611	304,867
		借入金・企業債	0	0	0	0
		その他	1,509	3,096	1,749	0
		計	472,371	372,065	296,360	304,867
	支出	改良費	920,020	473,920	1,218,803	727,759
		他会計貸付金	500,000	0	0	0
		その他	33	25	230,300	0
		計	1,420,053	473,945	1,449,103	727,759
	差引		-947,682	-101,880	-1,152,743	-422,892
	補填財源		947,682	101,880	1,152,743	422,892
年度 末 状況	内部留保資金	12,210,743	13,345,522	12,997,943	13,273,380	
	貸付金残高	4,424,246	4,055,277	3,760,667	3,455,800	
	企業債残高	0	0	0	0	

※収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み

注1)「事業収益」については、令和元～8年度は、営業雑収益として「特別修繕引当金取崩額」を収益化している。

「特別修繕引当金取崩」の対象工事

○各水力発電所における水車発電機内部点検手入れ工事

：令和2～4年度、令和6～8年度

○各太陽光発電所におけるパワーコンディショナ（直流－交流変換器）取替工事

：令和5～6年度

注2)「人件費」については、令和6年度以降は減少しているが、その要因は、会計制度見直しに伴う職員全員分の「退職給付引当金」の積立が令和5年度で完了するためである。

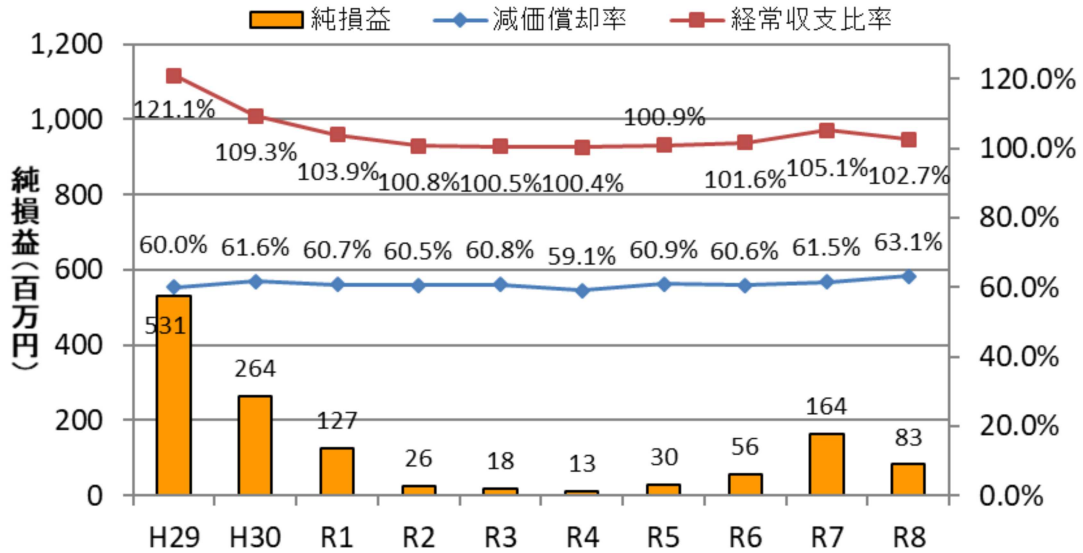
(単位：千円)

R3	R4	R5	R6	R7	R8
3,426,528	3,368,854	3,251,417	3,487,591	3,358,647	3,186,149
2,803,861	2,803,861	2,803,861	2,803,861	2,803,861	2,803,861
186,600	186,120	185,640	185,160	184,680	184,200
426,866	369,723	252,875	489,560	361,321	189,265
3,408,241	3,356,261	3,221,620	3,431,256	3,194,665	3,103,393
1,039,672	990,692	1,042,103	879,588	901,505	983,534
780,297	651,465	358,246	892,637	712,662	557,169
605,198	615,565	634,116	620,960	572,722	550,392
18,287	12,593	29,797	56,335	163,982	82,756
323,385	517,785	312,385	307,385	225,007	141,830
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
323,385	517,785	312,385	307,385	225,007	141,830
733,674	1,058,063	140,239	1,156,146	478,641	114,428
600,000	600,000	0	0	0	400,000
0	0	0	0	0	0
1,333,674	1,658,063	140,239	1,156,146	478,641	514,428
-1,010,289	-1,140,278	172,146	-848,761	-253,634	-372,598
1,010,289	1,140,278	-172,146	848,761	253,634	372,598
12,900,999	12,508,736	13,492,985	13,156,318	13,601,335	14,017,687
3,732,415	3,814,630	3,502,244	3,194,859	2,969,852	3,228,022
0	0	0	0	0	0

○ 経営指標の見通し

- ・計画的な事業運営により、経常収支比率は100%以上を維持する。
- ・計画的な老朽化対策により、減価償却率は現行水準を維持する。

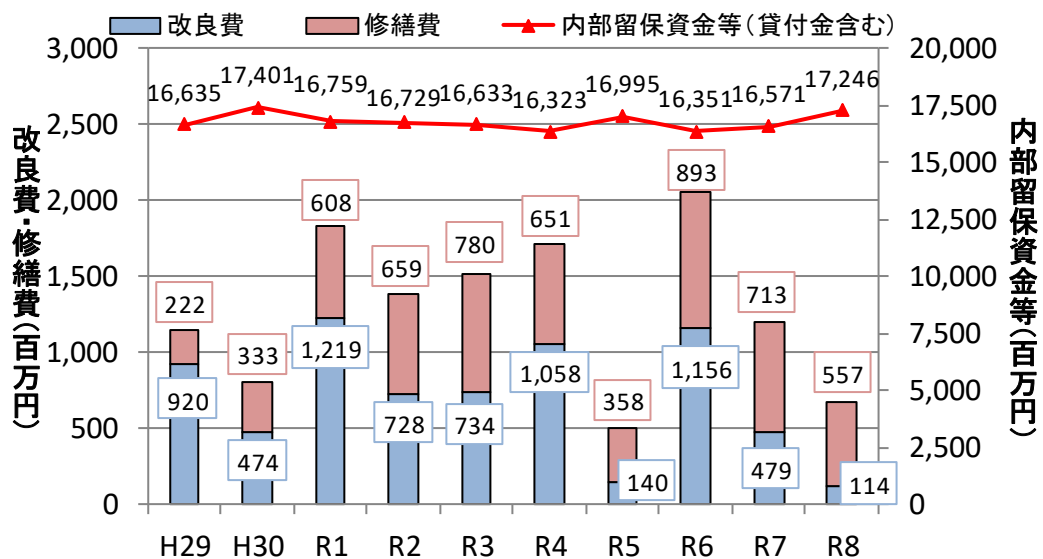
経営指標の見通し



○ 投資額と財源の見通し

- ・知事部局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、令和8年度末内部留保資金等は約172億円を見込む。
- ・令和9年度以降、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計画に向け、今期において投資財源を確保する。

投資額と財源の見通し





## ○ 収益的収支

- 事業収益のうち水力電力料については、現行電力料単価（H30,R1年度）と電力量での収入を見込み、太陽光電力料については、固定価格買取制度（FIT）単価と電力量（パネルの経年劣化による発生電力減少を反映）での収入を見込む。
- 営業雑収益には、特別修繕引当金の取崩を「各発電所水車発電機内部点検手入れ工事」及び「各太陽光発電所パワーコンディショナ取替工事」実施年度\*に見込み、利益の平準化を図る。  
（※P19「主な修繕工事」参照：令和2～8年度）
- 事業費用のうち人件費については、現行料金算定人員を計上する。  
また、修繕費については、投資計画に基づく所要額を計上し、減価償却費には、投資に伴う資産増減を反映する。
- 以上により、今後も安定経営を維持する。

## ○ 資本的収支

- 資本的収入のうち、他会計貸付金については、償還計画に基づく償還額を計上し、企業債等の新たな借入予定はない。
- 資本的支出のうち改良費については、投資計画に基づく所要額約72億円を見込む。  
他会計貸付金については、平成29年度の5億円を含む、令和3,4及び8年度に工業用水道事業への長期貸付金計21億円を計上する。
- 一般会計繰出金として、令和元年度に「水素エネルギー等導入加速積立金」2億3千万円を計上する。
- 資本的収支における計画期間内の補填財源合計約61億円については、内部留保資金により対応する。

## ○ 内部留保資金等

内部留保資金については、令和8年度末時点で約140億円を見込む。

### 3 「工業用水道事業」経営戦略

#### (1) 現状

##### ① 事業概要

工業用水道事業は、工業開発による地域振興を目指し、昭和39年、徳島市を中心に鳴門市から阿南市にかけての4市7町1村の県東部臨海地域が新産業都市建設促進法に基づく地域指定を受けたことに伴い、産業基盤としての工業用水道を整備することに加えて、地盤沈下や塩水化防止を図ることを目的として、昭和41年4月に工業用水道の建設に着手した。

現在、吉野川北岸工業用水道及び阿南工業用水道の2施設では、33事業所に1日当たり184,230m<sup>3</sup>の工業用水を供給し、産業活動に不可欠な工業用水を低廉な価格で安定的に供給している。

給水先には、輸液やLEDの生産で全国シェアが大きい企業や大規模火力発電所等があり、国民の生活を支えている。

さらに、給水先33事業所の年間生産額は、約4,030億円に上っており、県内製造品出荷額の約23.7%を占めている。

##### ② 工業用水道施設の概要

(R1.5.1現在)

事業名	給水能力 (m <sup>3</sup> /日)	契約水量 (m <sup>3</sup> /日)	給水単価 (円/m <sup>3</sup> )	給水区域	給水先 事業所数	給水開始 年 月
吉野川北岸	160,000	105,730	14.8	徳島市、鳴門市、板野郡	22	S43.4
阿南	93,000	78,500	16.0	阿南市臨海部	11	S45.4
計	253,000	184,230	—	—	33	—



吉野川北岸工業用水道



阿南工業用水道

### ③ 契約状況等

直近10年については、吉野川北岸工業用水道では、給水事業所数の減少などにより、契約有収率（契約水量／給水能力）は一時低減したが、近年は66%台で推移している。

阿南工業用水道の現在の契約有収率は約84%で、漸増傾向にある。

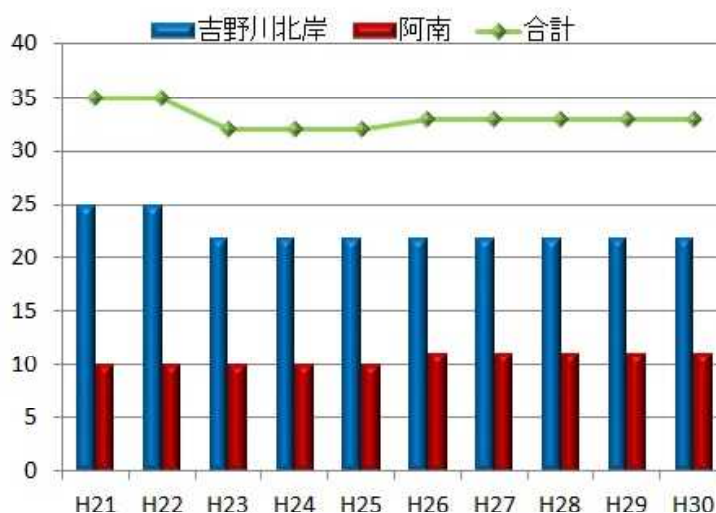
#### 契約有収率の推移



#### 平均給水量(平成30年度)

事業名	契約水量 (m <sup>3</sup> /日)	給水量 (m <sup>3</sup> /日)
吉野川北岸	105,730	52,694
阿南	78,500	65,965
計	184,230	118,659

#### 給水先事業所数の推移



#### ④ 経営状況

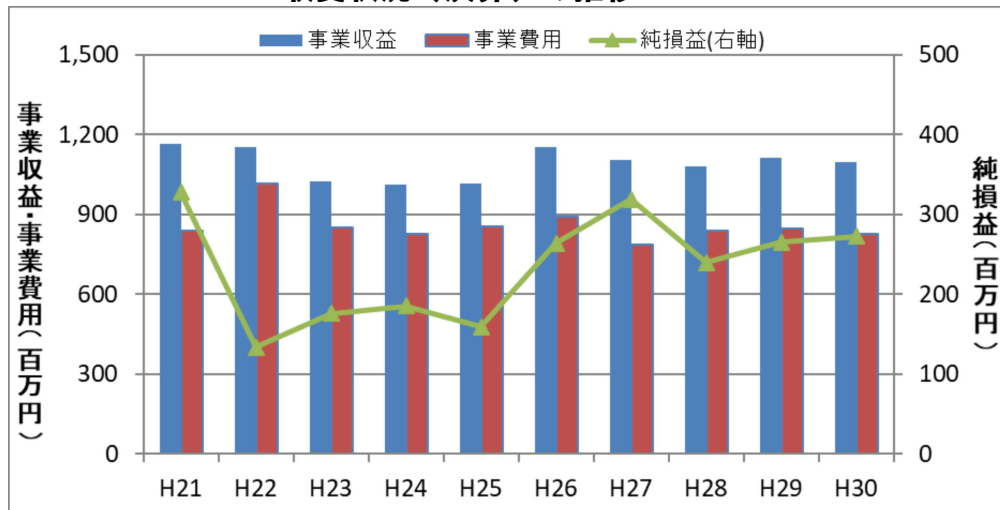
直近10年については、給水企業数の減少はあるものの、契約水量としては、僅かな減少に留まり、責任水量制による安定した給水収益を確保できたことにより、安定経営を維持している。

費用面では、計画的な修繕工事の実施や継続的な経費の効率化に努めることにより、低廉な料金水準を20年以上維持している。

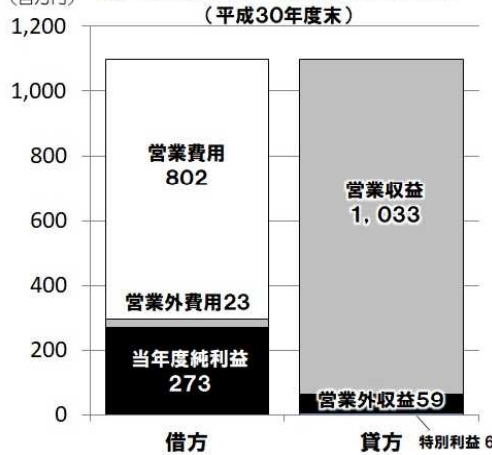
借入金のうち企業債については、新規発行は行わず償還計画に基づき、計画的な償還を行い残高低減に努めた。

また、緊急性の高い工業用水道管路の耐震化を進めるために、他会計からの低利かつ長期借入金を活用し、投資資金に充当した。

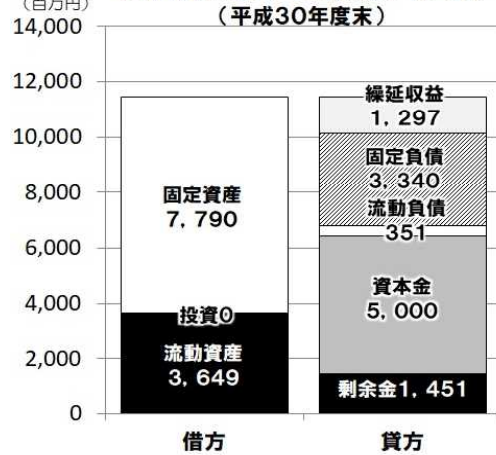
#### 収支状況（決算）の推移



#### 損益計算書(工業用水道事業)



#### 貸借対照表(工業用水道事業)



#### 資金保有状況

(単位：百万円)

項目	内部留保額
損益勘定留保資金	1,585
利益剰余金	1,159
引当金	515
合計	3,259

(単位：百万円)

項目	借入残高
企業債	514
他会計借入金	2,500
合計	3,014

・他会計貸付金はゼロ  
 ・損益計算書、貸借対照表、資金保有状況は平成30年度末の値

## (2) 課題と取組

### ① 巨大地震への対応

#### ○ 課題

南海トラフや活断層地震などの巨大地震に対し、発災後の速やかな復旧や事業継続のために、危機管理体制の強化を図る必要がある。

特に、中央構造線活断層帯の直上の恐れのある管路については、被災後の速やかな復旧対策を図る必要がある。

#### ○ 課題解決への取組

##### 【エ 南海トラフ巨大地震・活断層地震、老朽化対策及び

##### 事前復興の取組】

##### 【オ 危機管理体制の強化】

連続地震を見据えたBCP等の見直しや平時からの復旧訓練の実施等に加え、防災備蓄倉庫等の整備により、危機管理体制の強化を図るとともに、発災時の応援協定等を有効に機能させるために、関係自治体等との連携を強化する。

また、発災時における迅速な復旧対応や工業用水を継続して給水するため、「事前復興マニュアル」を活用した訓練・研修の実施や、管路のダブルルート化、管路被災・取水口塩水化時等の農水管連結による代替水源確保など、事前復興の取組を推進する。

## ② 耐震・老朽化対策の強化

### ○ 課題

- 吉野川北岸工業用水道、阿南工業用水道ともに給水開始から40年以上が経過しているため、南海トラフ巨大地震等に備えた早急な耐震化や設備の老朽化対策を計画的に行い、工業用水の安定供給を図る必要がある。
- また、これら耐震・老朽化対策には、多額な費用を要するため、長期的な視点に立った投資計画を策定するとともに、工事・維持管理等の効率化により、ユーザー負担を最小限に抑える必要がある。
- 多額の投資による経営負担を軽減するために、国庫補助金が活用できるよう、常に補助金制度や国の動向等、関連情報の収集に努める必要がある。

### ○ 課題解決への取組

#### 【エ 南海トラフ巨大地震・活断層地震、老朽化対策及び

#### 事前復興の取組】

#### 【キ 工事、維持管理等の効率化及びSociety5.0の実装に向けた取組】

#### 【コ 情報収集の強化】

- 発災後も工業用水供給が継続できる施設とするため、地震対策に集中投資し、計画的に施設の老朽化対策を推進する。
- また、設備停止が必要な修繕改良工事の計画や実施においては、施工時期や工法等の工夫により停止期間の短縮を図るとともに、最新技術の導入、機能集約や設備容量の見直し等による効率的な設計を通して効率化を行い、同時に、ライフサイクルコストを考慮した適切な設備の機能維持や長寿命化を進める。
- 工業用水補助金などの制度改正や経営環境の変化に迅速に対応するために、情報収集力を強化するとともに、国に対し必要な提言を行う。

### ③ 確実な機能維持の確保

#### ○ 課題

工業用水の安定供給のために、日常巡視や定期点検を通じて、常に設備の状態を把握し、状況に応じ速やかな機能回復や工事計画へ反映する必要がある。

#### ○ 課題解決への取組 【カ 適正な施設の維持管理】

施設・設備を常に良好な状態に維持するため、計画的な設備等の更新、修繕工事を行うとともに、日常点検の確実な実施と、発災時等においても速やかに機能回復できる体制やマニュアル等を整備する。

### ④ 「Society5.0」の実装に向けた取組

#### ○ 課題

IoT、ビッグデータ、AI、ロボットなどの革新技术がけん引する「第4次産業革命」が進展する中、「事業のスマート化」、「働き方改革」を実現するための積極的な取組が求められる。

#### ○ 課題解決への取組

##### 【キ 工事、維持管理等の効率化及びSociety5.0の実装に向けた取組】

過去から蓄積された工水供給支障等の機器異常データを活用して、今後の異常発生時に迅速かつ的確に対応するため、これまでに実装した「AIトラブルシューティング支援システム」を運用する。

また、水中管路等を点検するため、これまでの運用で培ったノウハウ等を活かしたドローンを活用する。

### ⑤ 未売水への対応

#### ○ 課題

吉野川北岸工業用水道では、1日当たりの給水能力（160,000m<sup>3</sup>）に対して約34%、阿南工業用水道では、1日当たりの給水能力（93,000m<sup>3</sup>）に対して約16%の未売水がある。

各配水管路に給水能力の制限があるものの、安定した経営を続けていくためには、既存ユーザーの情報収集や工業用水の新たな需要開拓に取り組み、未売水の低減に努める必要がある。

#### ○ 課題解決への取組 【ケ 経営資源の有効活用】【コ 情報収集の強化】

未売水低減のため、新規需要の開拓や雑用水の利用拡大を既存ユーザーや管路周辺企業に対し、積極的に営業活動を行うとともに、関係部局と連携した情報収集に努める。

## ⑥ 那賀川水系における渇水対策

### ○ 課題

那賀川水系においては、過去10年で7回の取水制限が実施されている。工業被害を軽減するために、これまでも地下水送水設備の整備や、那賀川渇水調整制度（水の和基金）の創設などを実施してきたが、今後とも関係機関と連携した渇水対策への取組を行う必要がある。

### ○ 課題解決への取組 【オ 危機管理体制の強化】

那賀川水系での渇水に備え、地下水送水設備を有効に機能させるために、計画的な長寿命化対策により、渇水対策を推進する。



### (3) 投資計画・収支見通し

#### ① 投資計画

工事の集中化や停止期間の短縮など、計画的かつ合理的な投資計画を作成した。

#### ○ 建設改良費

現在、南海トラフ巨大地震対策として、緊急性の高い管路への集中投資（平成24年度～令和3年度までの10か年）を進めながら、老朽化対策を計画的に実施する。

計画期間の建設改良費は、以下のとおり。

#### 建設改良費

(単位：百万円) 税込

年度	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	合計
工業用水道	968	498	596	1,056	771	771	396	460	317	759	6,592

工法、設計の最適化などの工夫により、工事コストを5%縮減する。

(直近の長期工事計画の工事費に対する削減率)

#### 主な改良工事

箇所名	工事名	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
吉野川 北岸工水	今切第一配水支管布設替	→						
	今切配水本管管更生・取替	→				→		
	浄水場浸水対策	→						
	農水管接続	→						
	配水ポンプ制御盤取替		→					
	取水ポンプ制御盤取替			→				
	脱水機設備改良						→	
	修理工場・資材倉庫建替						→	
	予備発電設備取替							→
	監視制御システム取替							→
阿南工水	幸野配水支管布設替	→						
	辰巳配水支管布設替						→	
	送水管布設替							→
	電動制水弁取替			→				

#### ○ 修繕費

運転保守基準に基づき、計画的に施設・設備の機器点検及び修繕を実施し、工業用水の安定供給を確保する。

計画期間の修繕費は、以下のとおり。

#### 修繕費

(単位：百万円) 税抜

年度	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	合計
工業用水道	101	37	200	171	151	247	168	82	69	67	1,293

工法、設計の最適化などの工夫やライフサイクルコストを考慮した適切な機能維持などにより、工事コストを5%縮減する。

(直近の長期工事計画の工事費に対する削減率)

### 主な修繕工事

箇所名	工事名	年度
吉野川北岸工水	配水電動機内部点検手入れ	令和2年度 令和3年度
	配水ポンプ内部点検手入れ	令和4年度 令和5年度
	取水ポンプ電動機内部点検手入れ	令和4年度 令和5年度
	取水場閉鎖型配電盤補修	令和3年度
阿南工水	送水ポンプ電動機内部点検手入れ（1号）	令和2年度
	送水ポンプ電動機内部点検手入れ（2号）	令和4年度

## ② 収支見通し

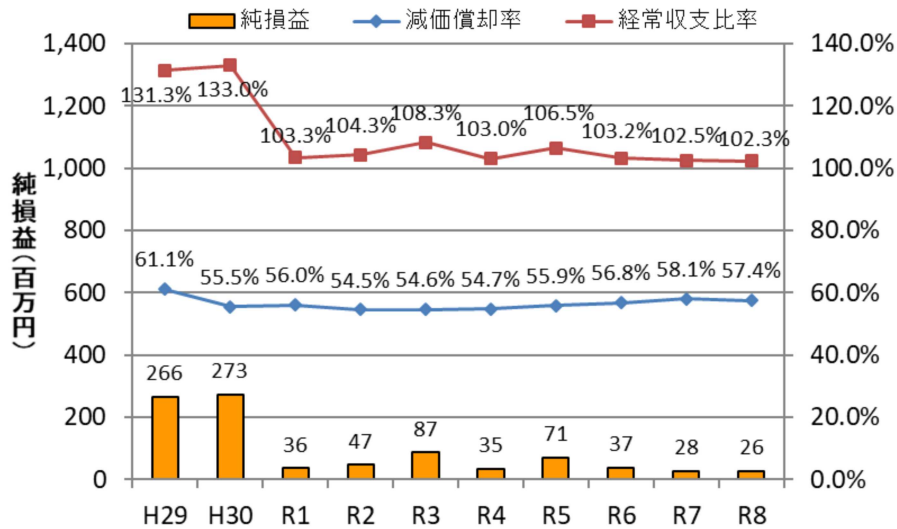
### ○ 長期収支計画

投資計画を踏まえた計画期間の収支見通しを、次ページに示す。

### ○ 経営指標の見通し

- 計画的な事業運営により、現行料金水準のもと、必要な投資を行いながら、経常収支比率は100%以上を維持する。
- 計画的な管路耐震化と老朽化対策により、減価償却率は現行水準を維持する。

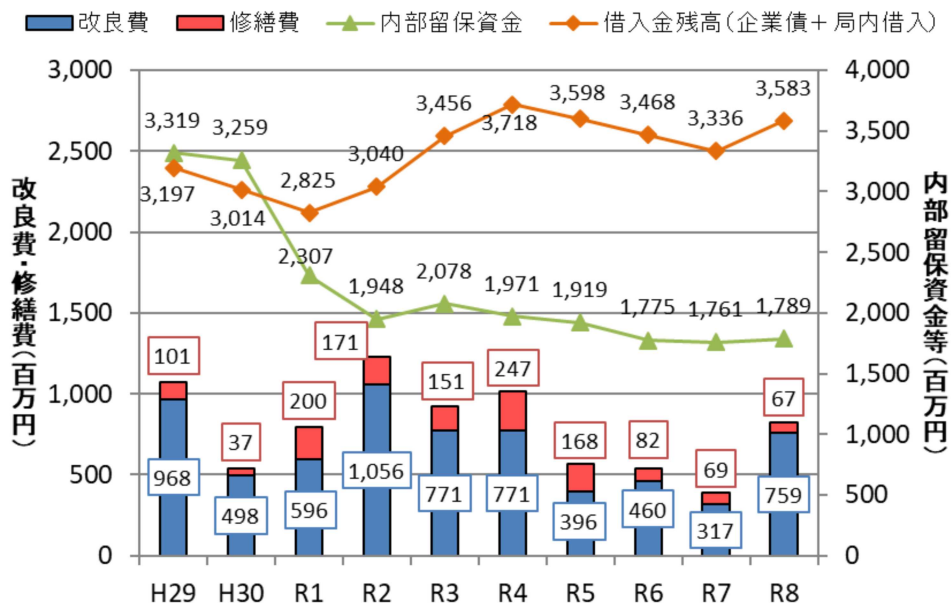
#### 経営指標の見通し



### ○ 投資額と財源の見通し

- 令和4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が減少する。
- 令和5年度以降、投資額の減少に伴い、他会計及び企業債の借入金残高は償還計画に基づき、計画的に償還を進める。また、内部留保資金については、20億円程度を維持する。

#### 投資額と財源の見通し



### 長期収支計画表（工業用水道事業）

項目		年度	H29	H30	R1	R2
収益的	収支	事業収益	1,114,470	1,098,113	1,143,624	1,137,691
		うち料金収入	1,018,007	1,029,597	1,032,414	1,029,593
		うち営業外収益	54,532	65,517	48,703	58,413
	支出	事業費用	848,960	825,472	1,107,329	1,090,697
		うち人件費	174,495	193,982	241,705	288,087
		うち動力費	80,760	85,380	91,070	91,070
		うち修繕費	100,984	37,151	200,472	171,019
うち減価償却費		326,133	339,533	354,491	385,172	
純損益		265,510	272,641	36,295	46,994	
資本的	収入	国庫補助金	141,237	15,699	0	0
		その他（売却代）	1,847	6,242	31,611	54,933
		借入金・企業債	500,000	0	0	400,000
		貸付償還金	0	0	0	0
		計	643,084	21,941	31,611	454,933
	支出	改良費	968,067	498,266	596,486	1,055,638
		企業債償還金	195,993	182,233	155,980	118,378
		借入償還金	0	0	33,333	66,667
		その他	38	7	0	0
		計	1,164,098	680,506	785,799	1,240,683
	差引		-521,014	-658,565	-754,188	-785,750
補填財源		521,014	658,565	754,188	785,750	
年度末	資金状況					
	内部留保資金	3,319,361	3,259,195	2,307,068	1,948,409	
	借入金残高	2,500,000	2,500,000	2,466,667	2,800,000	
		696,520	514,287	358,307	239,929	

※収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み

注1)「事業費用のうち修繕費」については、令和4年度に増加している。その主な要因は、吉野川北岸工業用水道の「取水ポンプ電動機内部点検手入れ工事」、阿南工業用水道の「送水ポンプ電動機内部点検手入れ工事」に費用を要するためである。

(単位：千円)

R3	R4	R5	R6	R7	R8
1,137,132	1,197,751	1,163,217	1,180,231	1,166,071	1,166,070
1,066,794	1,066,794	1,093,140	1,090,154	1,095,994	1,095,994
58,202	57,984	57,941	57,941	57,941	57,940
1,050,194	1,162,428	1,092,320	1,143,441	1,137,911	1,140,368
261,950	263,394	270,193	257,982	273,626	267,619
95,810	95,810	98,893	98,893	99,664	99,664
151,107	247,124	168,169	82,109	69,322	67,165
400,966	416,927	413,761	424,465	430,034	453,404
86,938	35,323	70,897	36,790	28,160	25,702
0	0	0	0	0	0
0	13,480	2,860	22,270	0	3,150
600,000	600,000	0	0	0	400,000
0	0	0	0	0	0
600,000	613,480	2,860	22,270	0	403,150
770,604	770,729	395,961	459,831	317,022	759,161
98,609	52,984	35,249	29,904	9,811	7,744
85,185	285,185	85,186	100,000	122,222	144,444
0	0	0	0	0	0
954,398	1,108,898	516,396	589,735	449,055	911,349
-354,398	-495,418	-513,536	-567,465	-449,055	-508,199
354,398	495,418	513,536	567,465	449,055	508,199
2,077,816	1,970,535	1,919,387	1,775,186	1,760,535	1,788,542
3,314,815	3,629,630	3,544,444	3,444,444	3,322,222	3,577,778
141,320	88,336	53,087	23,183	13,372	5,628

## ○ 収益的収支

- 事業収益のうち料金収入については、現行契約水量による収入を見込むほか、増量計画分を反映する。
- 営業外収益には、長期前受金戻入額を計上する。
- 事業費用のうち人件費については、現行人員を計上する。  
また、修繕費については、投資計画に基づく所要額を計上し、減価償却費には投資に伴う資産増減を反映しており、大幅な増加を見込む。
- 以上により、今後も安定経営を維持する。

## ○ 資本的収支

- 資本的収入のうち、国庫補助金については、積極的な活用を目指す、確定分のみを計上する。  
また、借入金・企業債については、財源不足を補うため平成29年度の5億円を含む、他会計借入金計25億円を見込む。
- 資本的支出のうち改良費については、投資計画に基づく所要額約66億円を計上するほか、償還計画に基づき、企業債及び他会計借入償還金約18億円を計上する。
- 資本的収支における計画期間内の補填財源合計約56億円については、内部留保資金及び借入金により対応する。

## ○ 内部留保資金等

- 内部留保資金については、資金需要ピークとなる令和2～4年度に他会計からの借入金で補うことにより、20億円程度を維持し、令和8年度末時点で約18億円を見込む。
- 他会計及び企業債の借入金残高について、令和2～4年度の資金需要ピーク後の令和4年度に約37億円でピークとなり、令和8年度末時点で約36億円を見込む。

## 4 「土地造成事業」経営戦略

### (1) 現状

#### ① 事業概要

土地造成事業は、自然との調和を図りつつ、工業開発によって地域の産業基盤を整備し、地域の発展と住民の福祉増進を図ることを目的として、昭和43年10月から現在までに、臨海部で1地区、内陸部で5地区の合計約182haの工業用地の造成を実施した。

平成26年3月に西長峰工業団地が分譲完了（リース契約含む）し、全区画が売却済みとなっているため、適正な維持管理に努めている。

#### 土地造成の概要(実績)

団 地 名	造成年度	造成面積 (m <sup>2</sup> )	工業用地面積 (m <sup>2</sup> )
三好地区工業用地	S43~44年度	16,529	16,529
美馬地区工業用地	S43~45年度	31,140	30,169
鴨島中央工業用地	S48~58年度	136,797	122,010
土成工業団地	S59~62年度	198,312	165,352
辰巳工業団地	S43~H9年度	1,259,474	1,170,016
西長峰工業団地	H元~H4年度	182,721	122,525
合計	—	1,824,973	1,626,601

#### 西長峰工業団地の概要

(R1.5.1現在)

所在地	阿波市阿波町西長峰
総面積	18.2ha
リース契約面積	2.98ha
リース区画数	2区画（AB区画）
分譲条件	1㎡当たり13,600円、リース制度、分譲代金の割賦制度あり
誘致対象業種	「一般機械器具及び電気機械器具製造業等の製造業」、 「道路貨物運送業」、「倉庫業」、「こん包業」、「卸売業」

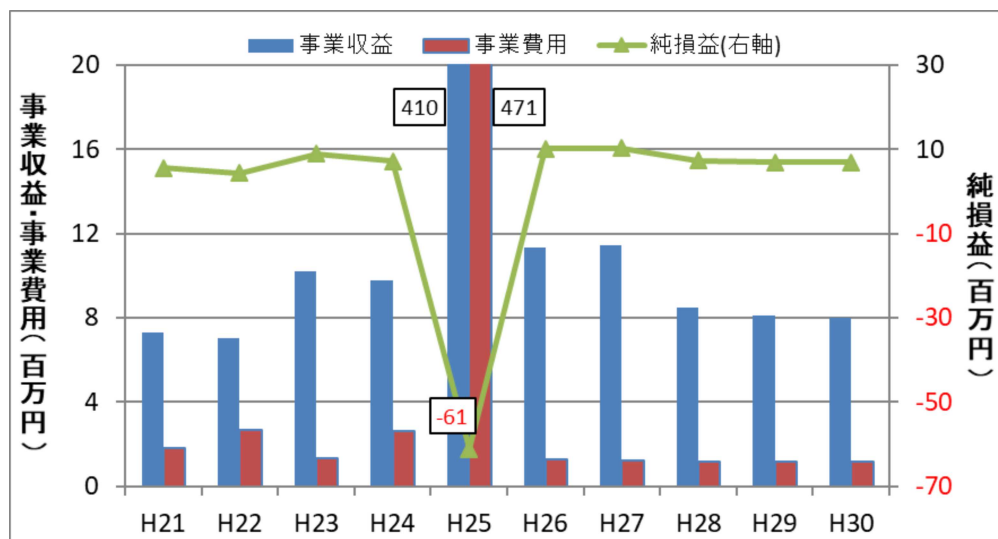


西長峰工業団地

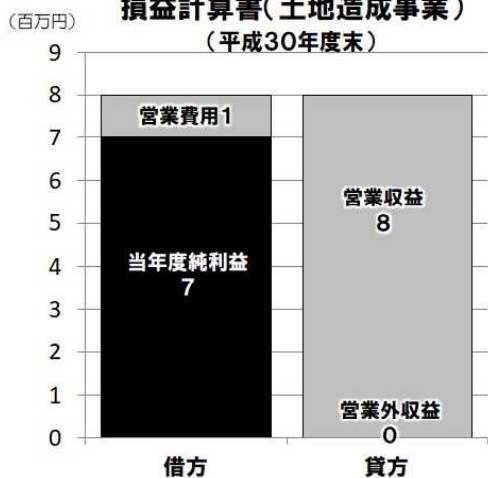
## ② 経営状況

平成25年度については、造成地売却に伴う「原価割れ」(分譲価格が造成原価を下回ること)により、純損失が約6千2百万円となった。

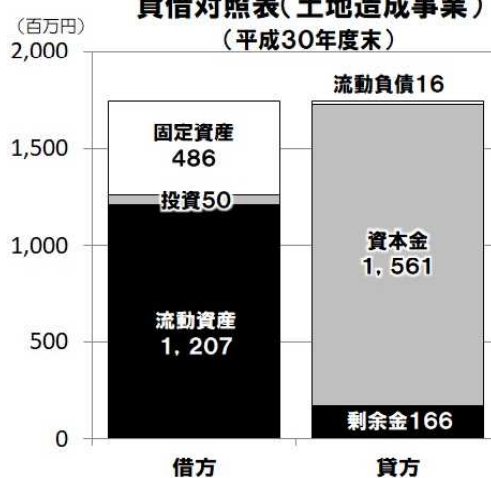
### 収支状況(決算)の推移



損益計算書(土地造成事業)  
(平成30年度末)



貸借対照表(土地造成事業)  
(平成30年度末)



### 資金保有状況

(単位: 百万円)

項目	内部留保額
損益勘定留保資金	1,025
利益剰余金	166
合計	1,191

(単位: 百万円)

項目	貸付残高
他会計貸付金	50

- ・企業債未償還残高はゼロ
- ・損益計算書、貸借対照表、資金保有状況は平成30年度末の値



## (2) 課題と取組

### ① 誘致企業ニーズとのマッチング

#### ○ 課題

高度成長期以降のこれまでの土地造成は、工業用地を造成した後、企業誘致を行ってきたが、社会経済情勢の低迷により、西長峰工業団地においては造成後約20年の分譲期間を要した。

今後は、時代の要請や企業ニーズとのマッチングを考慮した、新たな土地造成への対応を図る必要がある。

#### ○ 課題解決への取組 【コ 情報収集の強化】

土地造成の新たな対応として、県土の均衡ある発展や津波被害の回避を図るため、企業ニーズに応じて内陸部での誘致の検討なども行い、関係部局と連携して、誘致企業の情報収集に努め、オーダーメイド型での誘致を促進する。

### ② リース契約地の売却

#### ○ 課題

西長峰工業団地は、全区画分譲済みであるが、リース契約地の売却に向け取り組む必要がある。

#### ○ 課題解決への取組 【ケ 経営資源の有効活用】

リース契約企業の業績動向等に注視しながら、契約企業への営業活動や関係部局との連携を図りながら、売却に向けた取組を行う。

### (3) 投資計画・収支見通し

#### ① 投資計画

現段階では、新たな土地造成案件はないため、工業用水道事業等への長期貸付を計画する。

#### ② 収支見通し

##### ○ 長期収支計画

投資計画を踏まえた計画期間の収支見通しは、次のとおり。

長期収支計画表（土地造成事業）

項目		年度	H29	H30	R1	R2
収 益 的 支	事業収益		8,126	7,989	7,910	7,955
	事業費用		1,182	1,151	1,472	1,470
	純損益		6,944	6,838	6,438	6,485
資 本 的 収 支	収 入	貸付償還金	137,692	0	0	0
		借入金・企業債	0	0	0	0
		計	137,692	0	0	0
	支 出	改良費	0	0	897	0
		他会計貸付金	50,000	0	0	400,000
		計	50,000	0	897	400,000
		差引	87,692	0	-897	-400,000
	補填財源	-87,692	0	897	400,000	
年 度 末 資 金 状 況	内部留保資金		1,184,583	1,191,421	1,196,962	803,447
	貸付金残高		50,000	50,000	50,000	450,000
	企業債残高		0	0	0	0

※収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み

注1) 他会計貸付金額：平成29年度：5千万円、令和2年度：4億円

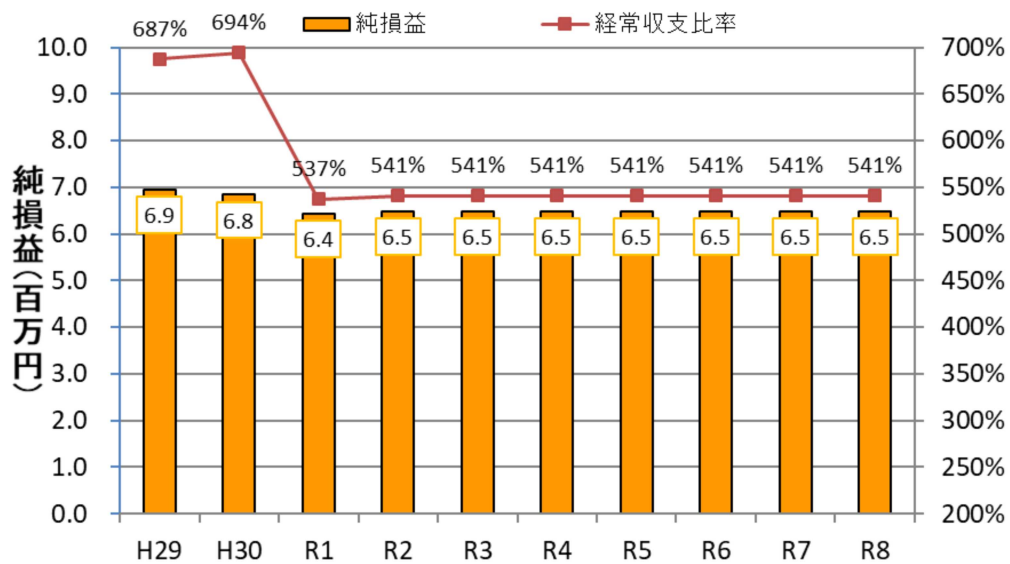
(単位：千円)

R3	R4	R5	R6	R7	R8
7,955	7,955	7,955	7,955	7,955	7,955
1,470	1,470	1,470	1,470	1,470	1,470
6,485	6,485	6,485	6,485	6,485	6,485
0	0	0	14,185	14,185	64,185
0	0	0	0	0	0
0	0	0	14,185	14,185	64,185
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	14,185	14,185	64,185
0	0	0	-14,185	-14,185	-64,185
809,932	816,417	822,902	843,572	864,242	934,912
450,000	450,000	450,000	435,815	421,630	357,445
0	0	0	0	0	0

○ 経営指標の見通し

貸付収入により、収益を確保する。

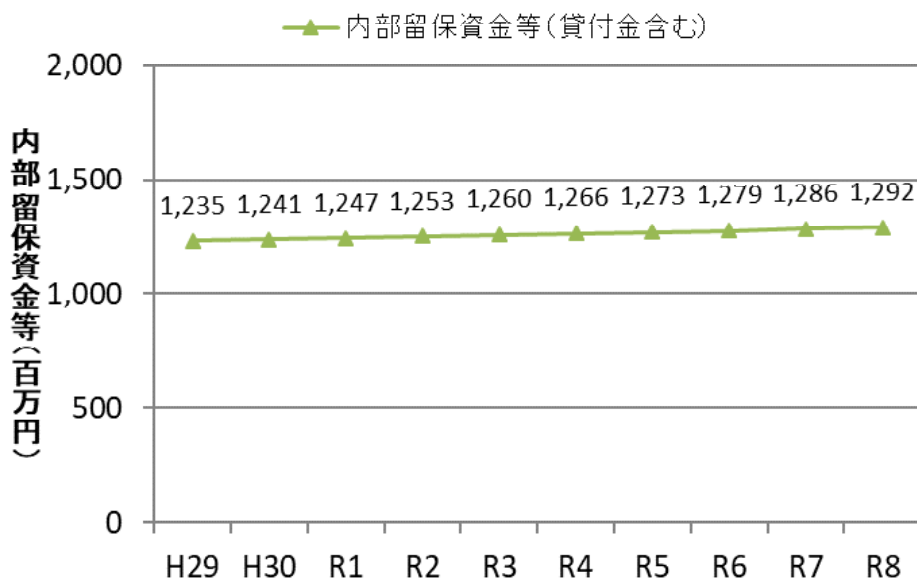
経営指標の見通し



○ 保有資金の見通し

令和2年度に工業用水道事業へ4億円を長期貸付する。  
(令和6年度から償還開始)

保有資金の見通し



○ **収益的収支**

- 事業収益には、リース契約地の賃貸収入、預金利息及び貸付金利息を計上する。
- 事業費用については、交付金等の一般管理経費を見込む。
- 以上により、今後も安定経営を維持し、純利益を確保するものと見込む。

○ **資本的収支**

- 資本的収入については、平成29年度の約1億4千万円を含む、他会計貸付償還金約2億3千万円を計上し、資本的支出には、工業用水道事業への長期貸付金4億円を含む、約4億5千万円を計上する。
- 資本的収支における計画期間内の補填財源については、内部留保資金により対応する。

○ **内部留保資金等**

- 内部留保資金については、令和8年度末時点で約9億円を見込んでおり、将来の新規造成への投資財源として確保する。

## 5 「駐車場事業」経営戦略

### (1) 現状

#### ① 事業概要

藍場町地下駐車場は、徳島駅周辺の交通渋滞の緩和や「あわぎんホール（郷土文化会館）」及び藍場浜公園利用者の利便性を図ることを主たる目的として、昭和48年、第1駐車場（収容台数100台）の営業を開始した。

その後、昭和49年には、第2駐車場（収容台数200台）が完成し、総収容台数は、300台となった。

また、平成20年度から平成21年度にかけて、第1駐車場にエレベーターの設置と車いす利用者用駐車区画の増設工事を実施し、平成21年8月には総収容台数が295台となった。

松茂駐車場は、高速バス利用者のパーク・アンド・バスライドを円滑にするとともに、物産館利用者のための駐車場として、平成15年4月から221台の駐車場として営業を開始し、平成16年3月には、収容台数が230台となった。

多様化する利用者ニーズに的確に対応するために、平成18年度から両駐車場とも指定管理者制度を導入し、効率的な管理運営に努めている。

#### ② 駐車場施設の概要

(R1.7.1現在)

駐車場名	所在地	収容台数	駐 車 料 金					
			普通 駐 車		定 期 駐 車			
藍場町地下	徳島市 藍場町	295台	最初1時間	以後30分毎	全日(24時間)	昼間(7時~22時)	夜間(17時~翌日9時)	
			300円	150円 上限1,000円 (8/12~8/15を除く) ※身体障害者手帳、精神障害者保健福祉手帳、療育手帳の交付を受けている障がい者対象 最初の2時間分無料		19,000円/月	12,000円/月	4,000円/月
				100円 上限500円 ※身体障害者手帳、精神障害者保健福祉手帳、療育手帳の交付を受けている障がい者対象 最初の24時間分無料		14,000円/月 (日曜日、国民の祝日の午前9時から午後5時までは除く)	10,000円/月 (日曜日、国民の祝日を除く)	
松 茂	板野郡 松茂町 中喜来	230台	普通 駐 車					
			最初1時間	以後1時間毎				
			無料	100円 上限500円 ※身体障害者手帳、精神障害者保健福祉手帳、療育手帳の交付を受けている障がい者対象 最初の24時間分無料				



藍場町地下駐車場



松茂駐車場

### ③ 駐車実績

藍場町地下駐車場の利用状況は、近年の大型商業施設の郊外への進出や駅前商業施設の利用者減少などにより、平成29年度以降減少傾向にある。

また、松茂駐車場の利用状況は、平成28年度以降増加傾向にある。

その要因としては、周辺に民間駐車場が増え、県営よりも安い料金設定がなされたことにより有料駐車台数が減少しているものの、高速バス利用者の送迎等による最初の1時間の無料駐車台数が増加したことなどによる。

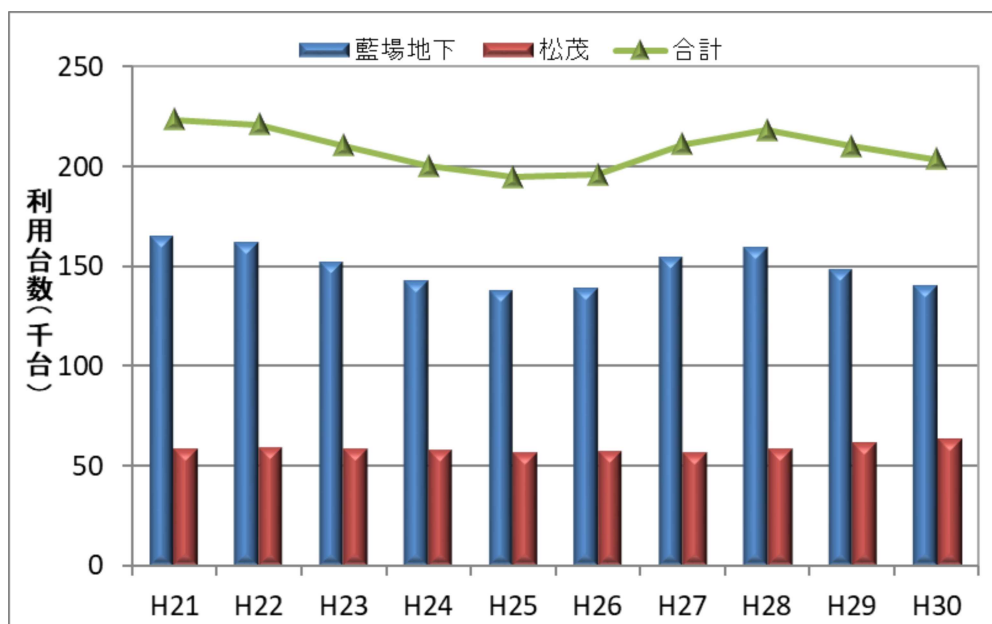
#### 利用台数の推移

(単位：台)

駐車場名	H26	H27	H28	H29	H30
藍場町地下	139,243	154,561	159,852	148,858	140,816
松 茂	56,670	56,564	58,446	61,214	62,950
計	195,913	211,125	218,298	210,072	203,766

定期駐車、無料駐車を含む。

#### 利用台数の推移

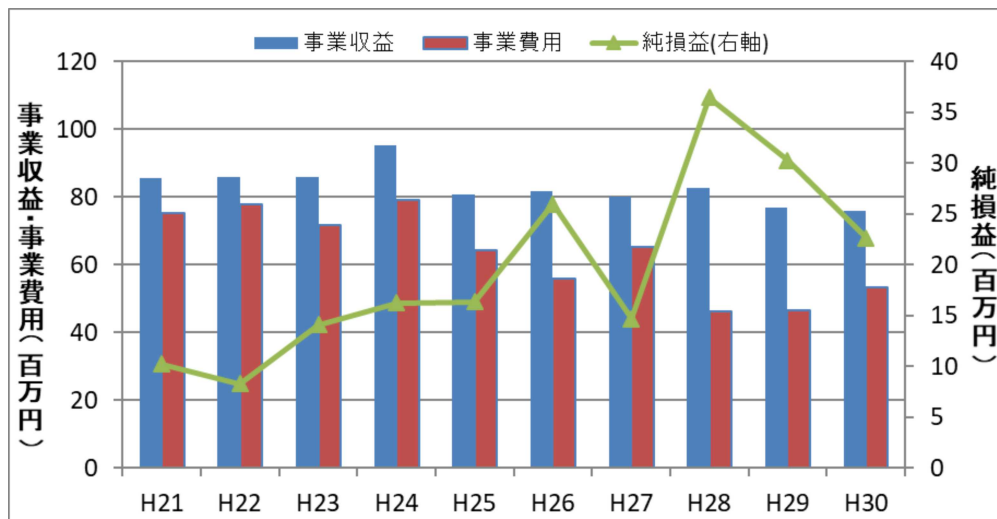


#### ④ 経営状況

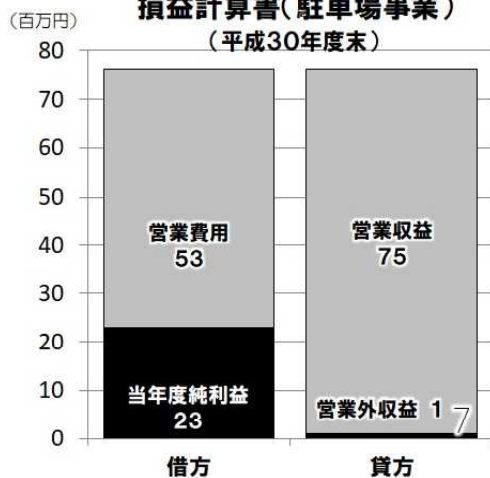
直近10年については、指定管理者からの固定納付金収入により、安定した収益のもと健全経営を維持している。

借入金である企業債については、償還計画に基づき平成26年度に償還が完了している。

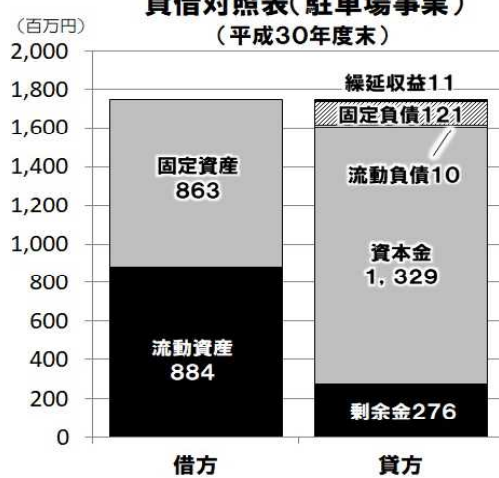
#### 収支状況（決算）の推移



損益計算書(駐車場事業)  
(平成30年度末)



貸借対照表(駐車場事業)  
(平成30年度末)



#### 資金保有状況

(単位：百万円)

項目	内部留保額
損益勘定留保資金	484
利益剰余金	269
引当金	121
合計	874

(単位：百万円)

項目	借入残高
企業債	0

・他会計貸付金はゼロ  
・損益計算書、貸借対照表、資金保有状況は平成30年度決算値



## (2) 課題と取組

### ① 巨大地震への対応

#### ○ 課題

南海トラフや活断層地震などの巨大地震に対し、発災後の速やかな利用者避難や施設の復旧など事業継続のために、BCPの見直しや復旧訓練の強化を図る必要がある。

#### ○ 課題解決への取組 【オ 危機管理体制の強化】

連続地震を見据えたBCP等の見直しや定期的な避難誘導訓練の実施により、危機管理体制の強化を図る。

### ② 利便性向上・老朽化対策の更なる取組

#### ○ 課題

- ・老朽化した駐車場設備の更新や修理等を計画的に行うとともに、さらなる利便性向上により安定した事業運営を図る必要がある。
- ・藍場町地下駐車場では、大型商業施設の郊外への出店・進出、さらには駅前大手商業施設の閉店などにより、徳島駅前の集客力が低下し厳しい経営状況になることが懸念される。

また、松茂駐車場では、民間駐車場との競合や高速バス乗降者数の低下が懸念されることから、利用者ニーズやバス会社の動向等の把握に努め、今後もより一層の利用促進に取り組む必要がある。

- ・両駐車場とも、老朽化対策には、多額の費用を要するため、長期的視点に立った投資計画を策定するとともに、工事・維持管理等の効率化を進める必要がある。

#### ○ 課題解決への取組

##### 【エ 南海トラフ巨大地震・活断層地震、老朽化対策及び

##### 事前復興の取組】

##### 【キ 工事、維持管理等の効率化及びSociety5.0の実装に向けた取組】

##### 【ケ 経営資源の有効活用】

- ・安定した事業運営のため、計画的な施設の老朽化対策を実施するとともに、キャッシュレス社会の進展に対応した新たな料金システムの導入や、場内照明のLED化、さらにすべての利用者に優しい駐車場とするため、パーキングパーミット区画の拡充など、利用者の目線に立った使いやすく便利な駐車場への取組を強化する。
- ・駅前大手商業施設閉店後の新たなテナント誘致等の状況を注視するとともに、指定管理者と連携して、周辺施設や地域のイベント等に併せた各種キャンペーンを実施する。

また、県営駐車場の利点を広報するとともに、駐車場利用状況を的確に把握することにより、経営環境の変化に対応した取組を行う。

- ・駐車場の休業や設備停止が必要な修繕改良工事の計画や実施においては、利用者への影響を極力低減するよう、施工時期や工法等の工夫により休業、停止期間の短縮を図るとともに、最新技術の導入、機能集約や設備容量の見直し等による効率的な設計を通して効率化を行い、同時に、ライフサイクルコストを考慮した適切な設備の機能維持や長寿命化を進める。

### ③ 適正な維持管理

#### ○ 課題

安定した事業運営のために、日常巡視や定期点検を通じて、常に設備の状態を把握し、状況に応じ速やかな機能回復や工事計画へ反映を図る必要がある。

#### ○ 課題解決への取組

##### 【カ 適正な施設の維持管理】

##### 【キ 工事、維持管理等の効率化及びSociety5.0の実装に向けた取組】

施設・設備を常に良好な状態に維持するため、計画的な設備等の更新、修繕工事を行うとともに、日常点検や発災後などの緊急点検による故障や被災状況の速やかな発見と処置により、迅速な機能回復を図る。

### ④ 情報収集の強化

#### ○ 課題

利便性や快適性の追求など、高度化する利用者のニーズ把握と速やかな対応を図る必要がある。

#### ○ 課題解決への取組 【コ 情報収集の強化】

利用者ニーズの的確な把握と経営環境の変化に迅速に対応するために、周辺駐車場の動向やアンケート調査の実施など情報収集の強化を図る。

### (3) 投資計画・収支見通し

#### ① 投資計画

駐車場営業への影響が最小限となるよう配慮し、工事の集中化や停止期間の短縮など計画的な投資計画を作成した。

ただし、藍場町地下駐車場については、営業から40年が経過しており、土木構築物に関しては定期的に劣化診断調査等を実施し、必要に応じ工事計画見直し時に反映する。

#### ○ 建設改良費

設備更新に併せ利便性向上策を織り込んだ老朽化対策を計画的に実施する。

計画期間の建設改良費は、以下のとおり。

##### 建設改良費

(単位：百万円)税込

年度	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	合計
駐車場	15.8	19.3	28.8	170.9	19.1	3.7	7.8	0	193.9	24.9	484.2

工法、設計の最適化などの工夫により、工事コストを5%縮減する。

(直近の長期工事計画の工事費に対する削減率)

##### 主な改良工事

箇所名	工事名	年度
藍場町地下	泡消火設備配管取替 (工事区画を分割して実施)	令和2年度 ～令和3年度
	場内照明設備取替	令和2年度
	第2駐車場エレベーター取替	令和2年度
松 茂	自動車管制装置及び監視カメラ装置取替	令和7年度
	場内照明設備取替	令和2年度
	自動車管制装置及び監視カメラ装置取替	令和2年度

#### ○ 修繕費

運転保守基準に基づき、計画的に施設・設備の修繕を実施し、安定した事業運営を確保する。(指定管理者が実施する機器メンテナンスは除外している)

計画期間の修繕費は、以下のとおり。

##### 修繕費

(単位：百万円)税抜

年度	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	合計
駐車場	6.5	7.0	20.1	30.0	8.1	14.2	9.3	19.3	7.6	9.0	131.1

工法、設計の最適化などの工夫やライフサイクルコストを考慮した適切な機能維持などにより、工事コストを5%縮減する。

(直近の長期工事計画の工事費に対する削減率)

##### 主な修繕工事

箇所名	工事名	年度
藍場町地下	第2駐車場天井補修	令和2年度
	排煙ファン補修	令和6年度
松 茂	区画線補修	令和5年度

② 収支見通し

○ 長期収支計画

投資計画を踏まえた計画期間の収支見通しは、次のとおり。

長期収支計画表（駐車場事業）

項目		年度	H29	H30	R1	R2
収 益 的 収 支	収 入	事業収益	76,925	75,925	75,843	103,839
		うち指定管理料	75,000	75,000	75,000	75,000
	支 出	事業費用	46,661	53,301	69,617	102,572
		うち修繕費	6,543	6,976	20,051	29,981
		うち減価償却費	38,804	38,537	39,853	38,598
純損益		30,264	22,624	6,226	1,267	
資 本 的 収 支	収 入	貸付償還金	0	0	0	0
		借入金・企業債	0	0	0	0
		その他	0	22	133	765
		計	0	22	133	765
	支 出	改良費	15,827	19,323	28,761	170,858
		他会計貸付金	0	0	0	0
		企業債償還金	0	0	0	0
		計	15,827	19,323	28,761	170,858
	差引		-15,827	-19,301	-28,628	-170,093
	補填財源		15,827	19,301	28,628	170,093
年 度 末 状 況	資金	内部留保資金	830,229	873,479	890,302	727,829
	貸付金残高	0	0	0	0	
	企業債残高	0	0	0	0	

※収益的収支は税抜き、資本的収支は税込み

注1)「事業収益」については、令和2年度に増加している。その要因は、営業雑収益として「修繕引当金取崩額」を収益化するためである。

「修繕引当金取崩」の対象工事

○藍場町地下駐車場第2駐車場天井補修：令和2年度

注2)「事業費用」については、令和6年度に減少している。その要因は、藍場町地下駐車場の土木施設の償却が、令和5年度に完了することで「減価償却費」が減となるためである。

令和7年度以降は、改良工事に伴い「減価償却費」は増加する。

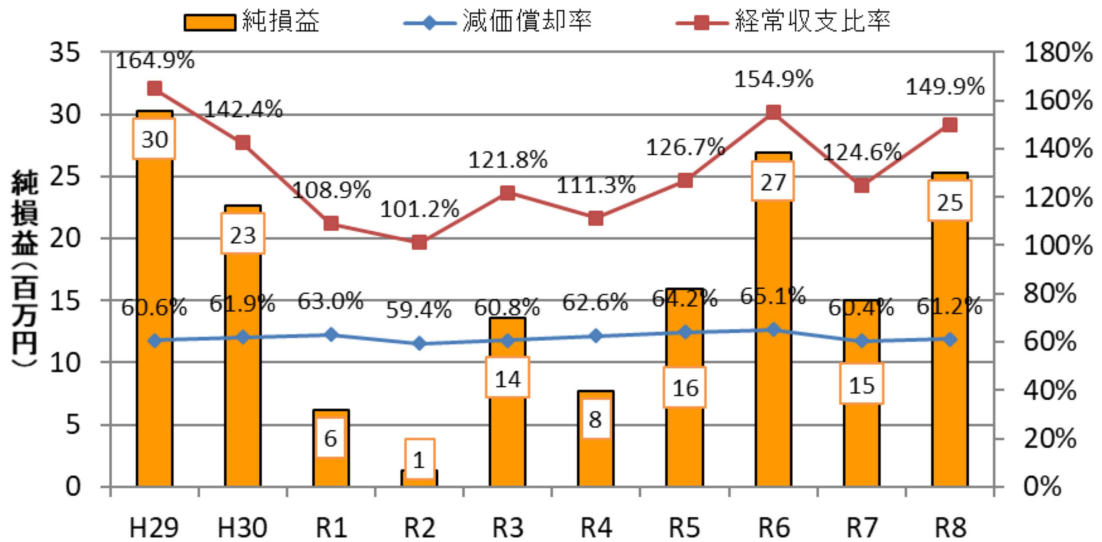
(単位：千円)

R3	R4	R5	R6	R7	R8
75,830	75,830	75,830	75,830	75,830	75,830
75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
62,240	68,112	59,864	48,949	60,854	50,572
8,143	14,184	9,345	19,346	7,600	8,990
43,327	46,096	42,981	21,699	32,823	34,223
13,590	7,718	15,966	26,881	14,976	25,258
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
19,113	3,658	7,848	0	193,942	24,934
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
19,113	3,658	7,848	0	193,942	24,934
-19,113	-3,658	-7,848	0	-193,942	-24,934
19,113	3,658	7,848	0	193,942	24,934
764,123	813,423	863,605	911,521	760,227	792,798
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

### ○ 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、現状程度の利用台数を維持する。
- ・計画的な老朽化対策により、減価償却率は現行水準を維持する。
- ・令和2年度に固定資産除却費の増大により収益減となるが、藍場町地下駐車場の土木施設関係は、建設から50年が経過する令和5年度に償却が完了し、減価償却費が減少することもあり、収益を維持する。

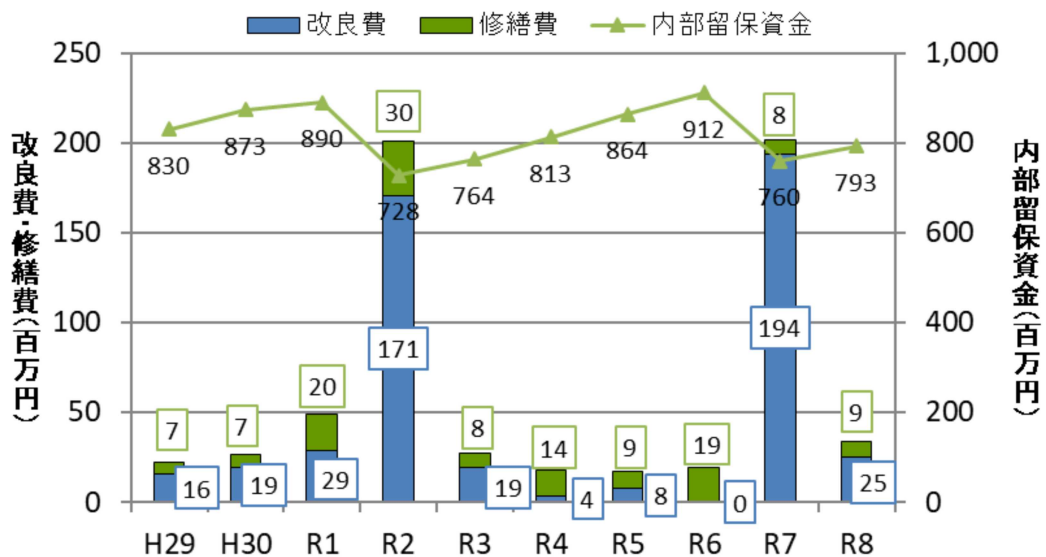
経営指標の見通し



### ○ 投資額と財源の見通し

- ・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、投資財源を確保する。

投資額と財源の見通し



○ **収益的収支**

- 事業収益には、指定管理者からの固定納付金収入を見込む。
- 事業費用のうち修繕費については、投資計画に基づく所要額を計上し、減価償却費には、投資に伴う資産増減を反映する。
- 以上により、今後も安定経営を維持し、純利益を確保する。

○ **資本的収支**

- 資本的支出のうち改良費については、投資計画に基づく所要額約5億円を計上する。
- 資本的収支における計画期間内の補填財源合計約5億円については、内部留保資金により対応する。

○ **内部留保資金等**

- 内部留保資金については、令和8年度末で約8億円の見通しであるが、土木構築物の改修には多額の修繕・改良費が必要となるため、投資財源として確保する。

# 第4章 計画の推進

## 1 推進方策

### (1) 進行管理

#### ① KPIの設定

施策ごとの進捗状況を検証するためにKPI※を設定する。

※KPI：重要業績評価指標（Key Performance Indicator）

#### ② PDCAサイクルの確立

計画的に事業を実施し、効果的・効率的な事業の推進を図るため、PDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクルによる進行管理を実施する。

##### ○ 計画（Plan）

- ・「経営目標」を見据え、令和3年度までの年度目標、KPIの設定
- ・県民に分かりやすい指標の設定

##### ○ 実行（Do）

- ・社会経済環境の変化や県民ニーズに迅速に対応した事業の実施
- ・県行政とより一層の連携を図った事業の推進

##### ○ 評価（Check）

- ・企業局幹部職員で組織する「企業局戦略会議」で進捗状況を評価し、外部委員で組織する「戦略的経営推進委員会」で意見を聴取
- ・結果はホームページ等で公表

##### ○ 改善（Action）

- ・経営環境等の変化に機敏に対応した計画の見直し
- ・様々な意見に基づく計画や実施内容等の見直し、改善

### (2) 進捗状況の検証

「企業局戦略会議」において、目標に対する各年度の進捗状況を検証するとともに、進捗が遅れている項目については、改善策も合わせて検討し、必要に応じ計画の見直しを行う。

「戦略的経営推進委員会」に、進捗状況の評価や改善策を報告し、意見を聴取する。

### (3) 情報発信

計画の推進においては、利用者、県民の視点から、事業推進の情報発信を行う。評価を受けた計画の進捗状況をホームページ等で公表し、寄せられた意見を計画の推進に反映する。

「企業局戦略会議」や「戦略的経営推進委員会」での意見や評価は、職員全体



に周知し、職員が一体となった取組を図る。

県民の理解と協力のもと、計画が推進できるよう、ホームページやSNS、プロモーションビデオ等を活用し、広報広聴活動の充実強化を図る。