

令和6年度 徳島県企業局「戦略的経営推進委員会」議事概要

1 日 時 令和6年8月19日（月）13時55分～15時30分

2 場 所 総合管理推進センター5階

3 出席者 <委員>

山中 亮一（敬称略，以下同）

三好 真千

真鍋 恵美子

<企業局>

加藤企業局長，中川副局長，大久保次長、生田次長，

井内総合管理推進センター所長

香川政策調査幹

河野事業推進課長

佐古施設基盤整備室長

酒巻自然エネルギー事業化担当室長

4 会議次第

（1）開会

（2）企業局長挨拶

（3）議事

①令和5年度決算概要について

②企業局経営計画進捗状況及び評価について

③進行管理表（KPI）の見直しについて

【配布資料】

資料1 令和5年度決算概要について

資料2 「企業局経営計画 令和5年度進捗状況及び評価」について

資料3 進行管理表

参考 徳島県企業局「戦略的経営推進委員会」設置要綱

企業局経営計画（平成29年3月策定）

令和5年度徳島県企業局「戦略的経営推進委員会」議事概要

5 議事概要

（1）議題1 令和5年度決算概要について

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 「企業局経営計画 令和5年度進捗状況及び評価」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。

（3）議題3 進行管理表（KPI）の見直しについて

配布資料に基づき、事務局から説明を行い、質疑応答。

< 質疑応答 >

議題 1 令和 5 年度決算概要について

【座長】

委員の皆様からご意見頂きたいですが、設置要綱の中に民間の経営感覚を計画に反映するという文言がございますので、企業局の気持ちに添わず忌憚のない意見をお願いしたいと思います。

【座長】

予算額と支出額に対し、それぞれどのような比率であったかという資料がありますが、予定額と違っているものもあれば、ほぼ予定どおりのものもあり、予算額と支出額が違ったということに対してどのように解釈すればいいのでしょうか。例えば、判断基準としているものはありますか。何%くらい超えると、あまりにも予算額がずさんであったかなどあれば教えていただきたい。

【企業局】

比率について、何%以上であればというような指標的なものがあるわけではありません。概ね、比率の中で大きな差が出てきているものは、各年度の事業にかかる部分について、ある程度余裕を持って予算を取っているという状況もありますので、結果として支出額が少し抑えられているというところがどうしても出てきます。

例えば、土地造成、駐車場事業の比較的、計画が見えやすいものについては、それほど差はないと思われませんが、例えば、電気事業は天候の状況によって、発生する電力量も変わってくるという中で、見込みと収入の差が出てくるということになります。

【座長】

今の説明は大変よく分かりましたが、結局支出のところは、どれくらいかかるかよくわからないのでマージンを見てますということで、パーセントが少ないとうまくやったということだと思います。今のような視点を含めて、他に意見はありますか。

【座長】

工業用水道事業について、水の需要も固定化され、頭打ちということもお伺いしていますが、資料 1 の第 1 表のところで予定給水量と実績給水量で結構差があるなど感じました。予定給水量がどのような考え方で設定されていて、実績給水量が少ないことに対してどのように評価されていますか。

【企業局】

予定給水量については、各ユーザーとこれだけ取水しますという契約に基づく給水量になっています。実績給水量については、各ユーザーともに、水の節水とカリサイクルなどに力を注いでおり、予定給水量よりも節水した形での実績給水量に結びついているのではないかと考えています。

【座長】

ということは、予定給水量に対して実績給水量が少なくても収入に大きく響くようなシステムではないということですか。

【企業局】

そのとおりです。

【座長】

節水していただいた分というのはいざという時は、他にまわせるような見方もできますね。ここは、あまり大きな問題ではないということがわかりました。

【委員】

電気事業、工業用水道事業、土地造成事業、駐車場事業それぞれ、1ページ目に示されていますが、全事業の中でそれぞれの事業が何%を占めているということは示さないのでしょうか。

【企業局】

企業局は4つの事業をやっていますが、会計がそれぞれ別々で独立しています。例えば、電気で儲けたお金を工業用水で使うことはできません。低利で貸し付けることはできますが、別会社が4つあるというイメージになりますので、合算する必要はないということになります。人的には、工業用水道事業と電気事業を掛け持ちでやっている職員もいますし、局長として4つの事業を見していますが、会計上は別会社のイメージであります。

【委員】

駐車場事業の利用実績について、藍場町地下駐車場の1日当たり駐車台数が、12月に少し減少した一番の要因を教えてください。また、松茂駐車場の1日当たり駐車台数が、3月に増加した要因も教えてください。

太陽光発電所の運営について、四国電力株式会社に対する実績供給電力量は5,560,041キロワット時で、計画電力量4,641,000キロワット時を大きく上回る結果となっています。このような結果を得ることができた一番の要因を教えてください。

【企業局】

まず、年度別の駐車場利用台数として、令和5年度の実績は11ページの第1表のとおり、藍場町地下駐車場が135,975台、松茂駐車場が58,687台となっています。これに対して、令和4年度は、藍場町が125,751台、松茂が44,159台となっており、それぞれ前年度比で藍場町+約8%、松茂駐車場が+33%の伸び率となっています。

ご質問の要因についてですが、月ごとの例年の傾向では、藍場町地下駐車場の12月の駐車台数は他の月と比べて減少傾向にあります。詳しくは分析していませんが、近隣施設のあわぎんホールや藍場浜公園などでの催し物、イベントのシーズンである夏や秋に比べ少ないことが原因と推測しています。

また、松茂駐車場の3月に関しても他の月に比べると、例年、駐車台数は比較的に多くなっています。こちらの理由としては、年度末における会社や大学といった人事に関する

異動が一つの要因であろうと推測されます。

【企業局】

先程、予算と決算の差について、電気事業は自然エネルギーを扱っている関係で、発電量は天候に左右されるという説明がありました。

太陽光発電の発電量は、天候による日照の影響を最も大きく受けます。計画電力量は過去30年間平均の日射量から算出しており、令和5年度は年間を通じて天候に恵まれた結果、計画を約20%上回る結果となりました。

【座長】

データが詳しく出てくると、増減の理由や分析の中から、また次の新しい経営戦略が検討できると思いますので、引き続きやっていただきたいです。

すべて4つの事業で損益は黒字で、工業用水で大きく減少していますが漏水対応の影響で不測の事態が起きているのもではなく計画的なものということで決算については、問題ないのではないかと思います。

議題2 企業局経営計画進捗状況及び評価について

【委員】

工業用水道事業で漏水事故が起き、売り上げを減らしていることで、安定供給の点から反省するべき点があったのかと思われませんが、そういった点が評価結果に現れていないのが疑問に思うところです。現れていないのであれば、もしかしたら項目が足りないのかもしれない、足りないのであれば、次の見直しの時に入れるべき項目かもしれません。その点、経営の分析とか何をすべきだったのかなどご説明をお願いしたい。

【企業局】

昨年5月に漏水事故が起きた所は、唯一コンクリート製の部分が残っていた箇所です。試掘してみるとコンクリートの外側の表面の部分をモルタルでコーティングしておりましたが薄くなって耐久性が劣っていたとわかりました。数年前にも試掘しており、全ての部分の試掘調査は難しいため局部的に掘って確認したところ、健全でありましたが、今回の事故が発生してしまいました。この事故を受けまして、来年早々に工事発注し1.8kmの区間を鋳鉄製の耐震管に更新していく予定であります。引き続き試掘調査は実施する予定であり、耐用年数の問題もありますので、健全性を担保して維持管理に努めていきたいと考えております。

【企業局】

経営計画の17番の安全安心の確保のところに記載ありますように、老朽化対策と合わせて、耐震化を進めているところであります。漏水事故に関しては、試掘調査を行った結果、まだ先に送れるという判断をしました。ところが、コンクリート管の特殊性や、土壌の性質によって今回の事故が起きたと推察されます。

【委員】

調査はしたが、その時の判断がよくなかったかもしれないけども、よくわからないということですか。

【企業局】

管路全部を掘り返して試掘するのは難しいので、何点かサンプリングして試掘して調査しています。

【委員】

今の技術では改善できないのですか。適切な場所を選んで掘るということは難しいということですか。

【企業局】

極端な事象が起きればわかりますが、現状では検出する方法がなく、水を通したままの状況では内部からもわかりません。

【委員】

そのあたりが整合しないかなと思われまして、指摘させて頂きました。

【座長】

とても重要なご指摘と思います。事故が起きた時にどのようにPDCAサイクルが修正されて、次に起きないようにしているかということがとても大事なことだと思います。記録が残っていないと、何事もなかったかのように見えてしまいます。評価方法自体は計画の中で決められていることなので、粛々と進めてもらっていいと思いますが、PDCAサイクルがどのように改善されていったのか、ぜひ記録として捕らえていくとともに、こういう場でお示し頂くと、県民にもわかりやすいと思われまして。

【委員】

8番の森づくり支援について、106haから31haに減少してしまったので、C評価ということについて、令和5年度はマンパワーが足りずに補助金が活用できないという状況とお聞きしましたが、那賀町以外の町の状況はどうですか。また、令和6年度の見込みも併せて教えてほしいです。

【企業局】

106haから31haに減った要因としては、国が森林環境税を国民から徴収致しまして、市長村に対し森林環境譲与税として配分し、市町村が森林環境贈与税を活用して森林整備をするということで状況が変わってきています。その結果、森林環境譲与税を活用した森林整備を市町村が優先的に行うこととなり、企業局の補助金を使うほどのマンパワーがないという状況になっています。那賀町以外の状況ですが、そもそもこの補助制度が企業局の発電所がある町に限定しているため、対象が那賀町、上勝町、勝浦町となっています。補助金予算4千万円のうち発電電力量の割合で各町に配分し、一番大きいのは那賀町となっているため那賀町の影響が大きく、上勝町からも申請はありますが規模が小さくなって

ます。

令和6年度につきましては、状況が変わらないことから同程度の数字になる見込みですが、この数値目標については、後ほどK P I見直しの中でご説明させていただきます。

【委員】

ではR4年度も那賀町が行ったということですか。

【企業局】

そのとおりです。

【委員】

マンパワーがあれば出来る問題ですか。それとも、これ以上増やすことができないということですか。

【企業局】

那賀町は森林環境譲与税が2億円以上ございまして、それを活用した上で、まだ整備できるというマンパワーがあれば、可能となります。

【委員】

那賀町からすると、それほど補助金がほしいというわけではないのですか。

【企業局】

補助金としては、7番の公有林化支援とセットとなっており、町としては、公有林化支援の方に補助金を活用したいという状況です。

【座長】

森づくり支援の項目については、主体的ニーズといいますか、供給過剰となるような説明でありましたので、P D C Aの考えに基づくと、支援が受けられる側のニーズに寄り添うための何か項目が欠けているんじゃないかという点検は必要かと感じます。例えば、人が足りないのであれば、他から人を雇うようなことにもお金が使える支援内容にすれば森林整備の向上にもつながるかもしれませんので、今後検討してもらいたいです。

【座長】

24番の訓練の話ですが、四国4県との防災関連の訓練というのは回数もさることながら質も大事になってくると思われまます。例えば、参加者にインタビューやアンケートしたり、ふり返りをしたりとかいろいろやり方はありますが、そのあたりを評価の中でセットにして入れてもらってもいいのかなと思いました。明文化する必要はありませんが、避難訓練3回の中身としてP D C Aサイクルをきちんとまわすということを意識してやるとよりいいかなと思いました。

【企業局】

訓練を実施するにあたりましては、どのように被災したかという条件設定を毎年変更し

ており、それに対し職員自身がそれぞれどう対応すべきかということを考えていただく、これを念頭に行っています。また、昨年度につきましては、実地訓練として四国3県の方に来ていただき、我々、徳島県の設備を見ていただきました。例年同じものではあまり意味がないと考えておりますので、いただいたご意見は、今後の訓練の参考にさせていただきますと思います。

【委員】

44番、藍場町地下駐車場エレベータ周辺のモニター設置による局広報及び広告収入の開拓について、KPIが「広告収入動画の放映」と設定されており、実績として公募に留まっているとのことでB評価とされていますが、どのように公募・募集を行っているのですか。

潜在的なニーズはあると思いますので、例えば、放映しようとしているデジタルサイネージに募集案内を掲示することや周辺の飲食店に案内するなど、募集の仕方を工夫した方がよいと思います。

前回の会議では、「R4の実績として、facebookの2万回アクセスは少ない」と話しましたが、R5は前年に比べ大きく減少しています。中身を見てみますと、R4は川口ダム湖での「丸太走り大会」が目立っていますが、それ以外が今ひとつのアクセス数となっています。

SUPやスマート回廊でのアクティビティや自転車に乗った風景、日々の困り事を解決していくストーリーなどを配信してみても良いかもしれません。また、公務員は堅いイメージがあるので、踊ってもらうなど意外性も受ける要素となると思います。

【企業局】

—デジタルサイネージは令和3年度に企業局が制作したPR動画を放映するために、藍場町地下駐車場に設置したものであります。その有効活用を図り、少額ではありますが広告収入を得るために、公募を行っている状況です。

公募は企業局のホームページやfacebook、Xで周知をしているところです。

ご意見を踏まえ、デジタルサイネージに掲載することやエレベーター内での張り紙、そして発信力のある広報誌など実践可能な手段から実施してみることとしたいと思います。

【企業局】

ご指摘のとおり、R4年度の実績はfacebookとXを合わせて、アクセス数は17万5千回あまりであったことに対し、R5年度は92,300回ということで、R4年度の川口ダム湖で行われた「丸太走り大会」の影響が大きかったものと認識しています。

これまでもSUP体験会や川口エネ・ミューのイベント周知に取り組んでいますが、思ったようにSNSへのアクセス数が伸び悩んでいるところがあります。役所でつくとあまりおもしろくないということもあるので、関心をもって見ていただくためにも一工夫二工夫必要と感じているところです。谷澤委員は広告代理店もされているということで情報発信という分野では専門家の方だと思いますので、委員にいろいろ教えていただいて、アドバイスもいただいてより皆さんにアクセスしやすくして見ていただくよう工夫してまいりたいと思います。

【座長】

SNSについては重要なファクターになってきており、社会に認識してもらうには重要なことだと思います。一方で、にぎやかしだけで、伝えたいことが伝わってないということでは困るので、企業局として何を伝えたいのか考えながら活用するのが大事ではないかと思います。

【座長】

企業局経営計画進捗状況及び評価について、根本的に問題があるとかダメだとかという意見はなかったと思いますので、事務局案のとおり進めていただくということでよろしいでしょうか。

【委員】

特になし

【座長】

了解得ましたので、それではよろしくお願ひしたいと思います。

議題3 進行管理表（KPI）の見直しについて

【委員】

カーシェアリングについて、どういう形でやられているのか、また、企業局にどういう収入が入ってくるのか教えてほしいです。

【企業局】

カーシェアリングの事業自体は指定管理者の自主事業になっています。松茂駐車場で17台ほどの区画を利用してレンタカー協会の方で車を用意してカーシェアリングしています。昨年の7月から実施し、はじめは利用台数が少なかったですが、PRなどして利用台数も増えてきています。現在では月40台程度の実績となっています。

【企業局】

指定管理者の収入については、カーシェアリングで利用する区画を定期利用することで、収入が増える仕組みとなっています。

【委員】

利用台数が増えればその区画が増える可能性があって、指定管理者の収入も増え企業局も安定するというそういうことですね。なので目標台数を増やしていくということで理解しました。

【委員】

一つの項目の中に2つの目標があるところがいくつかありますが、例えば、SNS等の活用のところで、今回フォロワー数が削除され、アクセス数だけとなりましたが、アクセ

ス数とフォロワー数を両方並べておいて、どちらかがA項目に達するというのはダメですか。例えば、突発的なイベントがあるとアクセス数が増えると思われまますので、どちらかが達成すればAになるという条件設定はできないのですか。

【企業局】

1つの項目2つ目標を設定してあるのは、関係のある内容を入れさせていただいています。フォロワー数とアクセス数を並べることについては、問題ないと考えます。評価については、総合的に判断しております。

【委員】

一つの項目の中にAとBがあった場合どのような評価になるのですか。

【企業局】

その項目の趣旨に、より近い目標の評価を基準に判断しています。

【委員】

25番のドローン活用について、ドローン活用件数が少ないとか、ドローン操縦者の確保が出来ないといった場合どうなるのですか。

【企業局】

ドローン活用につきましては、それぞれの目標の評価が過去ずっとAでしたので、すみませんが評価軸をどちらにすべきか検討を行ったことがないというのが実情です。

【委員】

ドローンの操縦者は新たに増えた人数なのか。いつかは限界が来るのではないかと思います。

【企業局】

1名ずつ増やしていく計画です。

【企業局】

まずはトータルで10名程度の確保を目標に掲げています。

【委員】

一つの項目に2つ評価があった場合どのように評価しているのか少し気になりました。

【企業局】

ひとつ参考になるのが、資料2の44番を見ますとAとC評価があって、総合でB評価にしています。AとB評価があった場合に、Aにするかは最終的に委員の皆さんに評価していただくことになると考えています。

【座長】

重要なお指摘だったと思います。ちょっとわかりにくさがあって、書き方によってどうにでもなるところがあるので、PDCAサイクルで見直してもらったこともあるのかと思います。現段階ではどうしていきましょうというご提案ではなかったと思いますので、継続して確認をお願いします。

工業用水の新規需要の開拓についてですが、新たに増加をすれば「丸」となっていますが、今日のご説明を聞くと余剰がある状態で、各企業で節水もしていると考えますと、新たに獲得するのは難しいのではないですか。現状維持でもA評価でもいいのではないかと考えますがどうですか。

【企業局】

おっしゃるとおり、新規ユーザーの獲得は難しいところです。現状維持でA評価をいただけるのであれば、現ユーザーを引き続き切らせることなく、サービスを提供してまいりたいと考えます。

【座長】

この計画が始まった時とは状況が違っていると思われまので、見直しは必要と考えます。特に異論がなければ、その方向でご検討いただきたいです。

【座長】

議題は以上になりますが、この際何かご意見などありますか。

修正意見がいろいろと出ましたので、後日、事務局から各委員に修正案を見てもらいます承いただくということによろしいですか。

【委員】

特になし

【座長】

本日は会議冒頭、局長から防災など重要視してやっているというお話がありました。その中でPDCAサイクルがどう回っているのか、ということを確認に示して頂きたいという指摘も委員からありました。

また、森林関係につきましては、森林の多い本県であり頑張って頂きたいと思っておりますので、制度設計の見直しについても随時行って頂きたいです。

カーシェアリングについては、新しい取組ということで県民の認知度はそれほど高くないと思っておりますので、シナジーの話もありましたが、SNSとカーシェアをくっつけるとかシナジーの出し方もまだまだあると思っておりますので、考えて頂きたいです。

SNSの評価の仕方については、100人というのは継続的に見てくれる人で、10万件以上というのは一過性でも見てくれる人ということで意味合いが違いますので、引き続き出てくる数字を見ながら今後検討して頂きたい。

それでは、特にご意見なければ以上で会議を終わりたいと思っております。

< 以 上 >