

# 平成26年度 第1回 戦略的経営推進委員会



# 徳島県企業局経営計画

～新たな変化への対応～

## 目的

企業局の本来の目的である公共の福祉の増進を図るとともに、直面する企業局の「経営課題」や「今後予想される集中投資等」に適切に対応するため、民間の経営感覚を活かし、計画的かつ効率的な経営を進めていくことを目的に策定するものである。

## 経営理念

企業局は、「企業の経済性の発揮」と「公共福祉の増進」という地方公営企業の「経営基本原則」に基づき、企業局をとりまく変化に素早く対応し、「健全経営」のもと「県民生活の向上」に貢献するよう積極的に取り組む。

## 計画期間

平成25年度から平成28年度までの4年間。

## 推進方策

### ◎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サイクルによる進行管理を実施する。

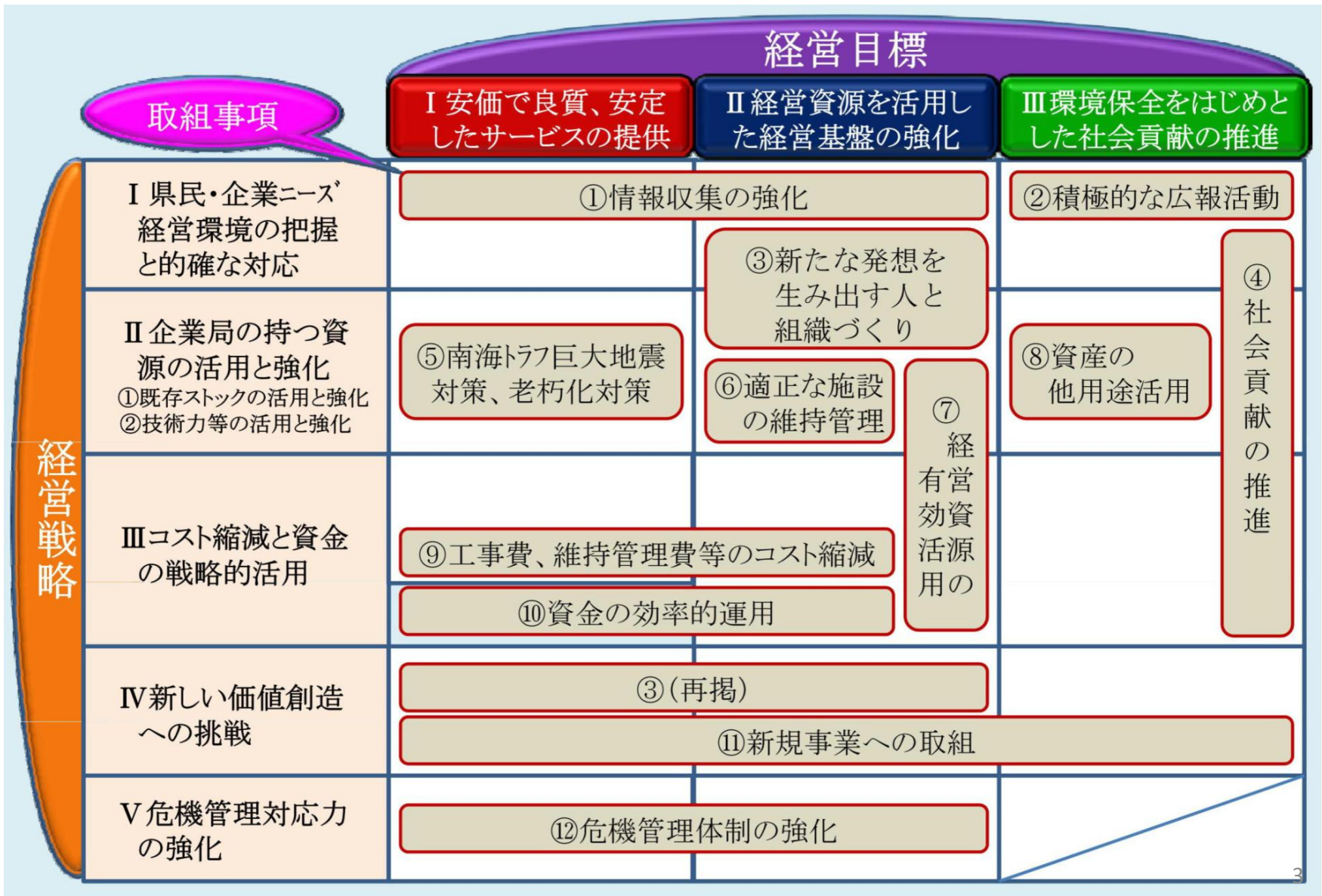
### ◎推進体制の構築

**「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。

## 行動計画項目ごとの評価

項 目	評価基準	評価する際の基本的な考え方
数値目標等があるもの	A 順 調	毎年度の数値目標が達成、または平成28年度の数値目標の達成に向け順調なもの
	B 概ね順調	毎年度の数値目標の概ね8割以上を達成、または平成28年度の数値目標の達成がほぼ見込まれるもの
	C 要 努 力	平成28年度の目標達成が厳しいと見込まれるもの
	D 要見直し	数値目標の達成には、積極的な行動に加え、取り組み方法の見直し等を要するもの
数値目標等がないもの	A 妥 当	十分な成果が上がっているもの
	B 概ね妥当	一定の成果が上がっているもの
	C 要 努 力	更なる積極的な行動を要するもの
	D 要見直し	成果を上げるためには、積極的な行動に加え、取り組み方法の見直し等を要するもの

# 目標達成の取組体系



# 行動計画シート

戦 略	(1) 県民・企業ニーズ、経営環境の把握と的確な対応		
取組事項	①情報収集の強化	内 容	・県民や企業のニーズ、経営環境の変化を迅速に把握し、それらに的確に対応していくことにより経営基盤の強化を図る。

行動計画		25	26	27	28
<b>工業用水ユーザーのニーズ調査</b> ・企業訪問、アンケート調査 (A)	経営状況、利用状況等の把握	20社	企業訪問		
<b>駐車場利用者等のニーズ調査</b> ・駐車場利用者へのアンケート調査 (A) ・バス会社の動向調査 (A)	利用者ニーズの把握 バス会社の動向把握 (高速ネットワークの変化)	1,167人	アンケート調査 (全32社) 全32社	アンケート調査 (全32社)	
<b>ホームページでの意見聴取</b> ・「意見入力フォーム」の活用 (B)	県民ニーズの把握	HPリニューアル	アンケート調査(毎年200人) バス会社の動向調査 松茂IC及び徳島ICの供用に合わせて実施		
<b>制度改正等の情報収集</b> ・電力システム改革等の情報収集 (A) ・国や関係機関との緊密な連携 (A)	いち早い情報収集による迅速な対応	公営電気事業	経営者会議、工業用水協会等と連携 意見募集 情報収集		

数値目標等	取組後の効果
工業用水ユーザー アンケート調査・企業訪問 吉野川北岸 (22社)   阿南 (10社)   <b>32社</b> 24年度: 59人   25年度以降: 200人 駐車場利用者のニーズ調査数 up ↑	・工業用水ユーザーのニーズ調査 ・駐車場利用者等のニーズ調査 ・ホームページでの意見聴取 ・制度改正等の情報収集 ⇒ <b>顧客満足度 (CS) の向上</b>

# 行動計画シート

戦 略	(1) 県民・企業ニーズ、経営環境の把握と的確な対応		
取組事項	②積極的な広報活動	内 容	・事業運営に関し、広く県民の理解と協力が得られるよう、積極的なPRに努める。

行動計画		25	26	27	28
<div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">経営情報の開示</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページ等での開示</li> <li>・パンフレット・冊子の発行</li> </ul>	A	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">財務諸表等の開示、メガソーラーのパンフ作成・OUR徳島掲載</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px;">ホームページで開示、パンフレット・冊子の発行(毎年)</div>			
<div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">県民の参画</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・見学会、学習ひろば、出前講座の実施</li> <li>・インターンシップの受け入れ</li> </ul>	A	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">マリンピア沖洲太陽光発電所456人、和田島太陽光発電所112人、川口ダム・発電所86人</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">計654人</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px;">見学者等の受け入れ(毎年500人)</div>			
<div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">ホームページの充実</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・工事現場の進捗状況の紹介</li> <li>・新たなコンテンツの追加</li> </ul>	B	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">インターンシップ受け入れ(5名)</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">2名</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px;">インターンシップ受け入れ(5名)</div>			
		<div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">企業局施設マップから知りたいコンテンツにアクセス</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px;">ホームページを利用したPR</div>			
		さらなるPR			

数値目標等	取組後の効果
<p>発電所見学者数</p> <p>24年度 90人</p> <p>UP</p> <p>25年度 500人</p> <p>25年度以降 毎年500人</p> <p>25年度 654人</p> <p>インターンシップ受け入れ人数</p> <p>4年間で10人</p> <p>25年度 2名 延2名</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営情報の開示</li> <li>・県民の参画</li> <li>・ホームページの充実</li> </ul> <p>⇒</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: yellow;">事業に対する県民の理解</div>

# 行動計画シート

戦 略	(1) 県民・企業ニーズ、経営環境の把握と的確な対応 (2) 企業局の持つ資源の活用と強化	(4) 新しい価値創造への挑戦
取組事項	③新たな発想を生み出す人と組織づくり	内 容 ・新しい価値創造のため、人事交流や組織の弾力化などにより、新たな発想を生み出す環境づくりに取り組む。 ・現場の意見を計画等に反映できるシステム(ボトムアップ)を構築する。 ・局事業を支える人材が、継続的に輩出される仕組みを構築する。

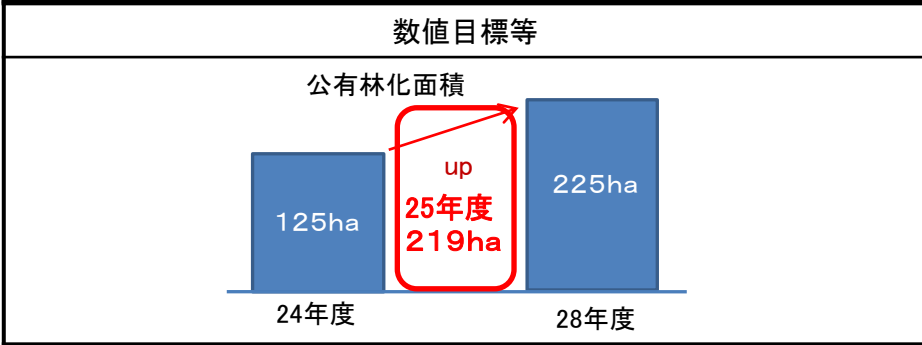
行動計画		25	26	27	28
<b>組織・人員配置の弾力化</b> ・技術職員の本局管理事務への積極的配置 ・知事部局や他機関への職員派遣	<b>現場力と管理力の強化 政策形成能力の向上</b>	2名			
		検討	本局へ未経験者を配置(毎年1~2名)	職員派遣を実施	
<b>経営力・企画力・技術力の強化</b> ・「現場改善力強化チーム」の設置 ・現場意見を計画作成段階から反映 ・職員研修の強化	<b>ボトムアップによる 現場力強化 職員の技術・知識の向上</b>	チーム設置			
		提案183件	業務改善(毎年100件)		
		円卓会議等 5回	幹部職員が現場職員と意見交換(年4回)		
		12人 電機技術発表会	発表会・その他発表会(毎年5名以上発表)		
			職員研修の体系化と計画的実施		

数値目標等	取組後の効果
技術系職員の 本局管理部門経験者 33人 (24年度) → 40人 (28年度) <b>25年度 35人</b>	・組織・人員配置の弾力化 ・経営力・企画力・技術力の強化 ⇒ <b>新たな発想による業務の遂行</b>
業務改善数 毎年100件 <b>提案183件</b>	
各種発表会 での発表者 毎年5人以上 <b>12人</b>	
幹部職員 現場職員 意見交換会 毎年4回 <b>5回</b>	

# 行動計画シート

戦 略	(1) 県民・企業ニーズ、経営環境の把握と的確な対応 (2) 企業局のもつ資源の活用と強化	(3) コスト縮減と資金の戦略的活用
取組事項	④社会貢献の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県営発電所又はダムが所在する町において実施される公有林化や地域振興活動を支援する。</li> <li>・ 企業局の持つ技術力を活かし、市町村等への技術支援及び情報提供等を行う。</li> <li>・ 行政部門への貸付を通じて社会貢献を果たす。</li> </ul>

行動計画	25	26	27	28
<b>公有林化の支援</b> ・町が進める森づくりを支援	那賀町が取得する公有林化取得94.43haに補助	企業局森づくり支援事業の実施(毎年)		
<b>地域振興のための事業支援</b> ・水源地域で実施するソフト事業を支援	水源地域の18団体に補助	企業局ダム水源地サポート事業の実施(毎年)		
<b>行政機関等への技術協力</b> ・市町村・地域等への技術支援 ・消防学校での専門技術(電気)の講義	太陽光発電設備や工業用水道施設への技術支援 消防学校に専門技術(電気)の講師を派遣	支援・協力		
<b>他会計への財政支援</b> 流域下水道事業、港湾等整備事業、病院事業などへの資金融通	特別会計に長期貸付	資金融通		



取組後の効果

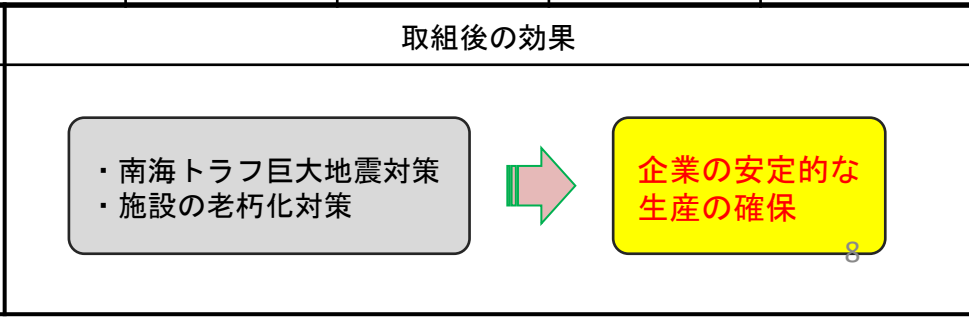
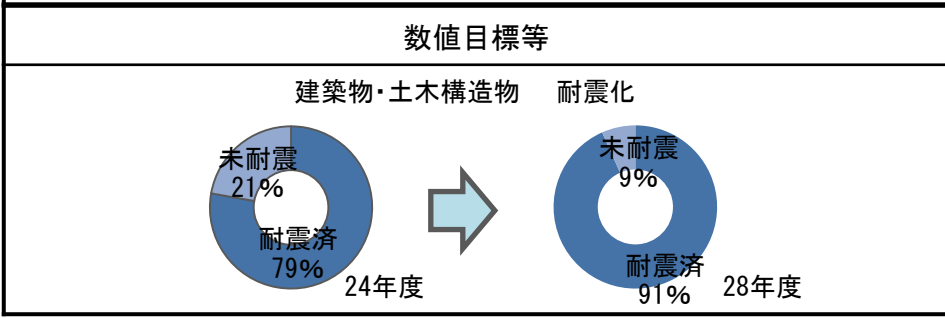
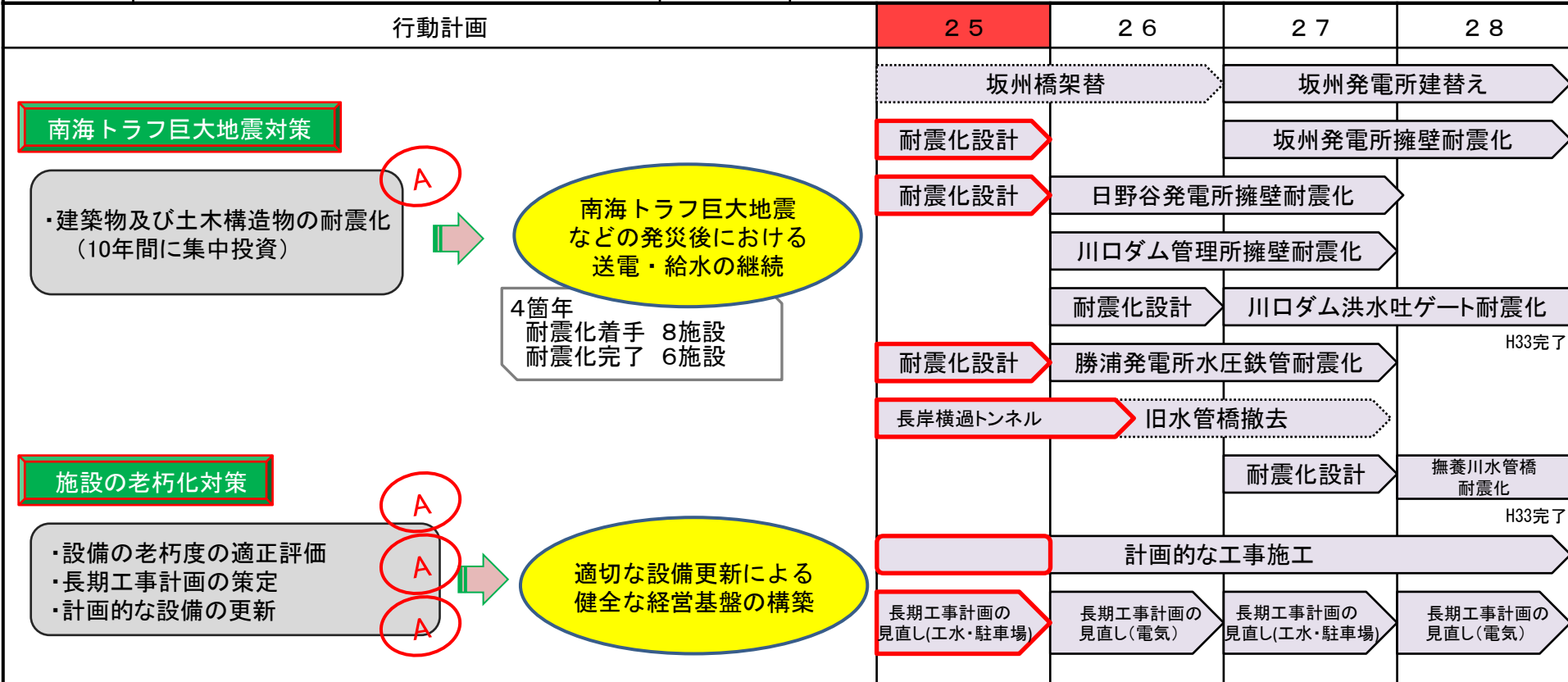
- ・ 公有林化の支援
- ・ 地域振興のための事業支援
- ・ 行政機関等への技術協力
- ・ 他会計への財政支援

⇒ 環境保全、地域・行政部門への貢献



# 行動計画シート

戦 略	(2) 企業局の持つ資源の活用と強化		
取組事項	⑤南海トラフ巨大地震対策、老朽化対策	内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>南海トラフ巨大地震に際しても、できる限り電力及び工業用水の供給を継続できるよう10か年計画を策定し集中投資を行う。</li> <li>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。</li> </ul>



# 行動計画シート

戦 略	(2) 企業局の持つ資源の活用と強化		
取組事項	⑥適正な施設の維持管理	内 容	・平時はもとより、発災時にも安定供給ができるよう施設の維持管理に努める。

行動計画	25	26	27	28
<p><b>定期的な点検の実施</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>保安規程、保守基準に基づいた計画的な点検の実施</li> <li>保安規程、保守基準の適宜見直し</li> </ul> <p>供給支障事故の低減</p>	<p>勝浦発電所で供給支障事故 1件</p> <p>確実な点検の実施(供給支障事故件数 0件)</p>			
<p><b>発災後の速やかな機能回復</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現場待機や設備巡視、緊急修理の実施</li> <li>機器の製作、納入業者との緊急時技術者派遣協定締結</li> <li>対応マニュアル、連絡体制の適宜見直し</li> </ul> <p>設備の早期復旧と機能維持</p>	<p>巡視の実施、早期復旧</p> <p>緊急時技術者派遣協定締結</p> <p>協定の対象とする設備や方法について検討</p>			

数値目標等	取組後の効果
-------	--------

供給支障事故件数

0件

勝浦発電所で装置に不具合が発生し、発電を停止した。供給支障事故 1件発生

定期的な点検の実施

発災後の速やかな機能回復

安定供給の確保

9

# 行動計画シート

戦 略	(2) 企業局の持つ資源の活用と強化	(3) コスト縮減と資金の戦略的活用
取組事項	⑦ 経営資源の有効活用	内 容 ・企業局が保有する資産等の有効活用を行い、収益の増加を図る。

行動計画	25	26	27	28
<b>未売水の低減対策</b> ・新規給水先の開拓 ・雑用水としての利用拡大 ・受水企業訪問、アンケート調査によるニーズの把握	25年度 工業用水契約水量 179,320m <sup>3</sup> /日 アンケート調査	企業訪問等による需要開拓 アンケート調査		
<b>未分譲地の早期分譲</b> ・関係団体や企業から情報収集 (商工労働部との連携)	積極的な誘致活動 西長峰工業団地の未分譲地をレンゴー(株)に売却	誘致活動・分譲		
<b>駐車場の利便性向上策</b> ・NPOビレッジの活用 ・他施設等との連携 ・顧客及びバス会社等からの情報収集	駐車台数の増加 利便性向上策の検討 25年度 駐車場利用台数 H24年度比 97.5%	アンケート調査・他施設との連携 バス会社の動向調査		
<b>廃棄物の資源化</b> ・川口ダム流木 ・浄水場発生泥土(吉野川北岸工業用水道)	資源の有効活用 100%	有効利用の推進(利用率 100%) 流木の全量をチップ工場に試験譲渡、 泥土の全量を漆喰や園芸用土の原材料に売却		

数値目標等	取組後の効果
工業用水契約水量 24年度 179,320 (m <sup>3</sup> /日) 28年度 182,000 (m <sup>3</sup> /日) <b>H25年度 179,320m<sup>3</sup>/日</b>	・未売水の低減対策 ・未分譲地の早期分譲 ・駐車場の利便性向上策 ・廃棄物の資源化 ⇒ <b>収益の増加</b>
駐車場利用台数 24年度 100% 28年度 105% <b>25年度 97.5%</b>	
流木・発生泥土 有効利用 有効利用率 100% <b>100%</b>	

# 行動計画シート

戦 略	(2) 企業局の持つ資源の活用と強化		
取組事項	⑧資産の他用途活用	内 容	・企業局ならではの特性を活かして、保有資産を活用した自然エネルギーの普及啓発や防災活動の支援等に努める。

行動計画		25	26	27	28
和田島太陽光発電所を地域防災に活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>地震等の災害時に避難所等へ電気を供給</li> <li>電気自動車等を活用した実証実験</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>避難所生活の質の向上</li> </ul>					
発電所等を学習の場として活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然エネルギーを学習する場の提供 (見学会等)</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>自然エネルギーの普及啓発</li> </ul>					

和田島運動場及び小松島市内の避難所等で自主防災訓練、充電試験及び電力供給試験を実施

25年度 335人  
実証実験

防災訓練で活用

マリンピア沖洲太陽光発電所456人、和田島太陽光発電所112人、川口ダム・発電所86人

計654人

見学者等受け入れ(毎年500人)

数値目標等	取組後の効果
<p>企業局施設見学者数(再掲)</p> <p>24年度 90人 → 25年度以降 毎年500人 (UP)</p> <p>25年度 654人</p> <p>実証実験参加者数</p> <p>4年間で1000人</p> <p>25年度 335人</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>和田島太陽光発電所を地域防災に活用</li> <li>発電所等を学習の場として活用</li> </ul> <p>施設の多目的活用</p>

# 行動計画シート

戦 略	(3) コスト縮減と資金の戦略的活用		
取組事項	⑨ 工事費、維持管理費等のコスト縮減	内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長期的視点に立った設備更新・修繕計画を策定する。</li> <li>・設計の最適化により、トータルコストの縮減を図る。</li> <li>・設備の適切な機能維持と長寿命化を進める。</li> </ul>

行動計画		25	26	27	28
<p><b>設備更新・修繕10か年計画の策定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・長期工事計画の策定(見直し)</li> <li>・緊急度・重要度の順位づけ</li> <li>・発電停止、給水停止を伴う工事の集中化</li> </ul>	<p>計画的な工事の実施によるコスト縮減</p>	<p>工業用水道・駐車場事業のH26～35の10ヶ年計画を策定</p> <p>見直し (工水・駐車場)</p>	<p>見直し (電気)</p>	<p>見直し (工水・駐車場)</p>	<p>見直し (電気)</p>
<p><b>設計の最適化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・トータルコストを考慮した効率的な設計</li> </ul>	<p>技術的視点からのコスト縮減</p>	<p>効率的な設計の実施</p>			
<p><b>設備の機能維持、長寿命化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・予防保全による機能維持と適切なメンテナンス</li> </ul>	<p>施設の長寿命化</p>	<p>適切なメンテナンスの実施</p>			

数値目標等	取組後の効果
<p>長期工事計画</p> <p>2年毎の見直し</p> <p>25年度 工業用水道・駐車場事業</p> <p>工事コストの削減</p> <p>10% down</p> <p>24年度 33年度</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設備更新・修繕10か年計画の策定</li> <li>・設計の最適化</li> <li>・設備の機能維持、長寿命化</li> </ul> <p>⇒</p> <p><b>安定経営の維持</b></p>

# 行動計画シート

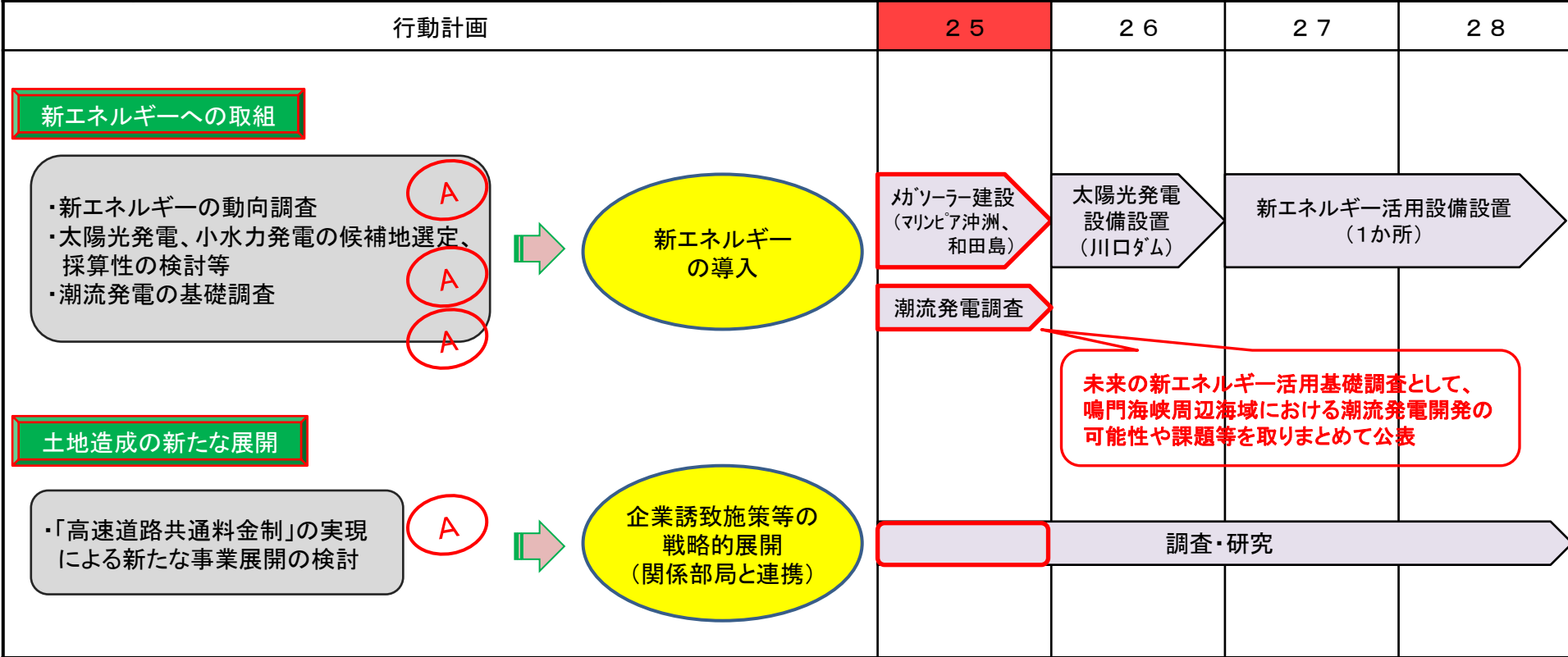
戦 略	(3) コスト縮減と資金の戦略的活用		
取組事項	⑩ 資金の効率的運用	内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>「工業用水道における地震対策、老朽化対策」に対し、局内3会計から低利かつ長期の貸付をし、工業用水道事業会計の負担を軽減する。</li> <li>金利引合による運用利息の増を図るなど、資金の安全かつ効率的な運用を行う。</li> </ul>

行動計画		25	26	27	28
<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">工業用水道会計への資金融通</div> <div style="border: 2px solid red; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">キャピタルゲインの増加</div>					
		工業用水事業会計への資金融通			
		電気事業会計より2億円を借入れ			
		安全で有利な資金運用			

数値目標等	取組後の効果
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>吉野川北岸工業用水道</p> <p>24年度 28年度</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>阿南工業用水道</p> <p>24年度 28年度</p> </div> </div>	<div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>工業用水道会計への資金融通</li> <li>キャピタルゲインの増加</li> </ul> </div> <div style="border: 2px solid yellow; padding: 10px; display: inline-block;"> <b>事業資金の確保</b> </div>

# 行動計画シート

戦 略	(4) 新しい価値創造への挑戦		
取組事項	⑪新規事業への取組	内 容	・資金の戦略的活用により得た利益で、新規事業への取組を行う。



数値目標等	取組後の効果
<p>新エネルギー設備(啓発用含む)の導入件数(累計)</p> <p>24年度 4件 → up → 28年度 8件</p> <p>マリンピア沖洲太陽光発電所、和田島太陽光発電所を建設 累計 6件</p>	<p>・新エネルギーへの取組</p> <p>・土地造成の新たな展開</p> <p>→</p> <p>新たな価値の創造</p>

# 行動計画シート

戦 略	(5) 危機管理対応力の強化		
取組事項	⑫危機管理体制の強化	内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業継続計画等の周知徹底や防災・事故対応訓練の充実、マニュアル等の整備など、危機管理体制の強化を図る。</li> <li>・関係機関と連携し、渇水対策に積極的に取り組んで行く。</li> </ul>

行動計画		25	26	27	28
<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">事業継続計画(BCP)等の周知徹底</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業継続計画の職員への周知徹底、見直し</li> </ul>	A	<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">新たな被害想定及び県BCP改定に合わせて企業局BCPを改定・周知</div>	周知徹底・見直し		
<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">マニュアル等の見直し</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・対応マニュアル、緊急時連絡体制の見直し</li> </ul>	A	<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">年度当初に緊急時連絡体制等を確認し、見直し</div>	適宜見直し		
<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">定期的な訓練、研修の実施</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・防災・事故復旧訓練、研修の実施</li> </ul>	A	<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">4件(防災訓練、電力系統事故復旧訓練、想定故障事例研修等)</div>	訓練・研修の実施		
<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">災害発生時の応援協定等の拡充</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・四国4県及び鳥取県との相互応援協定の活用</li> <li>・建設業協会との応急復旧工事協定の活用</li> <li>・災害時の応援協定の拡充</li> </ul>	A	<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">実務者研修、情報伝達訓練、応急復旧工事研修等を実施</div>	応援協定の拡充(2件締結)・応援協定の活用		
<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">新たな渇水対策の調査・研究</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地下水送水設備の活用</li> <li>・新たな渇水対策の調査・研究</li> </ul>	A	<div style="border: 2px solid red; padding: 2px;">春渇水、夏渇水で地下水送水設備を64日間活用</div>	調査・研究		

数値目標等	取組後の効果
<p>防災・事故復旧訓練、研修の実施件数</p> <p>毎年4件実施</p> <p>25年度 4件</p> <p>24年度 3件</p> <p>28年度 5件</p> <p>応援協定の締結</p> <p>up</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業継続計画 (BCP) 等の周知徹底</li> <li>・マニュアル等の見直し</li> <li>・定期的な訓練、研修の実施</li> <li>・災害発生時の応援協定等の拡充</li> <li>・新たな渇水対策の調査・研究</li> </ul> <div style="border: 2px solid green; padding: 10px; display: inline-block;"> <p>災害からの早期復旧による被害縮減</p> <p>15</p> </div>



## 主要事業の評価結果について

	戦略Ⅰ				戦略Ⅱ				戦略Ⅲ		戦略Ⅳ		合計	比率
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫		
取組事項	情報 収集の 強化	積極的な 広報活動	新たな発 想を生み 出す人と 組織づくり	社会 貢献の 推進	南海 トラフ 巨大地 震対策, 老朽化 対策	適正な 施設の 維持 管理	経営 資源の 有効 活用	資産の他 用途活用	工事費 維持管理 費等の コスト 削減	資金の効 率的運用	新規 事業へ の取組	危機 管理 体制の 強化		
項目数	6	6	5	5	4	5	9	3	5	2	4	8	62	
A	5	4	5	4	4	4	6	3	5	2	4	7	53	85.4%
B	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	5	8.1%
C	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	4	6.5%
D	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%