

鳥取県企業局経営改善計画
(平成 23 年度 ~ 平成 25 年度)

平成 2 3 年 3 月

鳥取県企業局

目 次

| | | |
|-------------------------------------|---------|----|
| 計画策定の趣旨 | ・ ・ ・ ・ | 1 |
| 企業局の意義・役割 | ・ ・ ・ ・ | 2 |
| 1 企業局の意義・役割と事業の必要性 | | |
| 2 鳥取県公営企業の今後の方向性検討委員会の提言 | | |
| 経営環境の変化と各事業の課題 | ・ ・ ・ ・ | 4 |
| 1 経営環境の変化 | | |
| 2 各事業の課題 | | |
| 3 既経営改善5ヶ年計画(H18～H22)の実績及び評価 | | |
| 経営改善計画 | | |
| - 1 経営ビジョン・経営方針 | ・ ・ ・ ・ | 9 |
| - 2 電気事業 | ・ ・ ・ ・ | 12 |
| 1 事業概要 | | |
| 2 経営状況 | | |
| 3 経営形態 | | |
| 4 具体的な行動計画 | | |
| (1) 経営目標 | | |
| (2) 経営健全化の具体的取組 | | |
| (3) 収支計画 | | |
| <電気事業行動計画(アクションプログラム)> | | |
| - 3 工業用水道事業 | ・ ・ ・ ・ | 21 |
| 1 事業概要 | | |
| 2 経営状況 | | |
| 3 経営形態 | | |
| 4 具体的な行動計画 | | |
| (1) 経営目標 | | |
| (2) 経営健全化の具体的取組 | | |
| (3) 収支計画 | | |
| <工業用水道事業行動計画(アクションプログラム)> | | |
| - 4 埋立事業(工業団地分譲) | ・ ・ ・ ・ | 30 |
| 1 事業概要 | | |
| 2 経営状況 | | |
| 3 経営形態 | | |
| 4 具体的な行動計画 | | |
| (1) 経営目標 | | |
| (2) 経営健全化の具体的取組 | | |
| (3) 収支計画 | | |
| <埋立事業(工業団地分譲)行動計画(アクションプログラム)> | | |
| - 5 共通事項 | ・ ・ ・ ・ | 36 |
| 1 組織力の向上 | | |
| (1) 現状と課題 | | |
| (2) 具体的な行動計画 | | |
| 2 情報公開 | | |
| (1) 現状と課題 | | |
| (2) 具体的な行動計画 | | |
| <共通事項(組織力の向上・情報公開)行動計画(アクションプログラム)> | | |
| 計画達成状況の検証・評価 | ・ ・ ・ ・ | 40 |
| 1 評価方法 | | |
| 2 評価の時期 | | |
| 用語解説 | ・ ・ ・ ・ | 41 |
| 参考資料 | | |
| 1 鳥取県公営企業の今後の方向性について(提言書) | | |
| 2 電気事業、工業用水道事業の収支見通し | | |

計画策定の趣旨

1 背景

鳥取県企業局は、昭和38年の発足以来、公営企業として時代の要請に応えながら、水力・風力発電による電力供給、安くて豊富な工業用水の安定供給、企業誘致のための工業団地の造成・分譲を通じて、県民生活の向上や県産業経済の振興に貢献してきました。

こうした中、近年の社会経済情勢や産業構造の変化とともに、電力自由化^(用解)や経営形態の多様化が進み、公営企業サービスの意義・必要性が問われる等、企業局を取り巻く環境は大きく変化してきたことから、平成18年度から平成22年度までの5年間を計画期間とする経営改善計画「鳥取県企業局の今後のあり方」を策定し、発電効率の向上、工業用水の需要拡大、工業団地の販売促進及び経営の効率化等に取り組んできました。この結果、運転経費や職員定数の削減など、一定の成果が得られたところです。

しかしながら、平成20年の世界的な金融危機を経験し、日本経済も依然として厳しい経済情勢が続く中、工業用水の需要低迷に加えて大口ユーザーの大幅減量が顕在化するなど、企業局の経営環境は急速かつこれまでにない規模で変化し、より厳しさを増しています。

また、建設から50年以上経過し老朽化が進む発電施設への対応や工場立地環境の変化による工業団地販売の低迷など、将来にわたって持続可能な経営を行っていく上で、引き続き取り組まなければならない多くの課題があります。

一方、平成20年度県議会決算審査特別委員会でも、「次期経営計画の策定作業を進めるとともに、企業局のあり方を含め、企業局の3事業についての必要性、更に企業局そのものの必要性についても、幅広く原点から議論を行い、検討を進めていくべき。」との指摘を受けています。

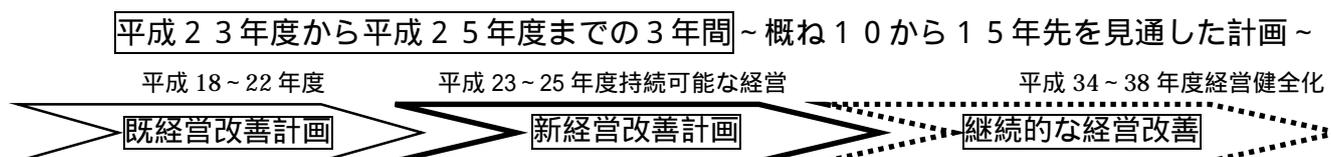
そこで、外部有識者からなる「鳥取県公営企業の今後の方向性検討委員会」において、既5ヶ年計画終了後の鳥取県公営企業の方向性や各事業の意義・必要性、経営形態、経営見通し、今後のあり方等について議論を積み重ね、平成22年11月のパブリックコメント募集を経て、12月に最終提言を受けました。

この提言を踏まえ、平成23年度からの新たな経営改善計画を策定し、これまで以上の企業経営戦略のもとで、継続的な経営改善と各事業サービスの安定供給を通じて地域産業の振興等に全力で取り組むものです。

2 目的

この計画は、鳥取県企業局を取り巻く環境の変化やこれに伴う経営上の課題等を踏まえ、中長期的な視点に立って、計画的かつ効率的で透明性の高い企業経営を進めるための取組方針を定めることで、持続可能な経営の確保と産業関連公営企業としての使命を果たすことにより、県産業経済の振興に貢献することを目的に作成したものです。

3 計画期間



企業局の意義・役割

1 企業局の意義・役割と事業の必要性

地方公営企業法第3条(経営の基本原則)には、「地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。」と規定されています。

企業性、経済性を発揮しながら、公的サービスを継続して提供し、県産業経済の下支えとなることが公営企業である企業局の役割であり、そこに企業局の存在意義があると考えています。

純国産エネルギーの安定供給や「産業の血液」と呼ばれる安くて豊富な工業用水の提供、企業誘致に不可欠な工業用地の確保など、これまで時代の要請に対応し展開してきた各事業には、意義や公共性が認められるところです。

近年、電力自由化等の規制緩和や地方自治体の財政事情の厳しさから、企業局が各事業を実施する必要性が問われていますが、「鳥取県公営企業の今後の方向性検討委員会」の提言を踏まえ、また、事業の特性や地域の実情を勘案し、当面、現行の公営企業方式で事業継続することが妥当と判断しています。

電気事業は、地球温暖化対策、純国産エネルギーの安定供給等の公共性を有し、経営主体がいずれであるかにかかわらず今後とも必要な事業であり、かつ、公営企業として安定的な経営が確保できる見通しであることから、当面、事業継続することが合理的です。

電気事業は、戦後の電力不足と企業誘致への対応、石油危機による石油代替エネルギーの確保とエネルギー自給率の向上等の社会的要請に応え、水力発電による電力の安定供給に貢献してきました。現在は、事業開始当初の目的は概ね達成され、自治体が発電事業を行う意義は小さくなっていることは否定できません。

一方、地球温暖化対策の観点から、これまで以上に再生可能エネルギーの導入拡大^(用解)といった社会的要請が強まっており、事業自体の意義、公共性は認められ、経営主体にかかわらず今後とも必要な事業といえます。

経営面では、中国電力(株)と15年間(平成21年度～35年度)の電力受給基本契約^(用解)を締結したことにより、原価ベースの売電料金が保証される総括原価方式が維持され、安定経営が確保される見通しとなっています。

また、自治体公営企業の電力事業売買市場が現実的に成立しておらず、無理に譲渡しようとするれば適正な価格での売却が見込めず、県民の利益が損なわれるおそれがあることから、当面、事業運営を継続することが合理的といえます。

工業用水道事業は、事業活動に不可欠な産業インフラで、水源開発や地盤沈下防止等の公共性を有し、かつ民間企業が取り組むことが難しい部門であり、公営企業の取組が必要です。

安くて豊富な工業用水を安定的に供給することにより、ユーザー企業の経費節減、県内への企業誘致、雇用確保など、地域産業の振興に貢献してきました。

また、治水・利水の共同参画による水源開発や地下水の取水抑制による地盤沈下防止等の役割を果たし、事業活動に不可欠な産業インフラとして、大きな社会的意義を持つものです。

一方、初期投資が膨大で収益性が低く、経営リスクも高いことから、民間企業が取り組むことが難しい部門であり、公営企業の取組が必要な事業といえます。

工業用地は、企業誘致のツールであり、これを確保している意義は大きく、知事部局、地元市と連携した取組が不可欠です。

昭和・旗ヶ崎・竹内工業団地には多くの工場、事業所等が立地し、企業誘致、産業振興、雇用確保等に貢献してきており、企業誘致のツールである工業用地を確保している意義は大きい。

企業誘致は県行政の重要施策であり、知事部局、米子市、境港市と連携した取組が不可欠です。

なお、崎津工業団地は、鳥取県包括外部監査(平成14年度)において、「土地利用について広い行政施策で対応すべき問題との見地から県一般行政へ移管すること。」と提言され、これに対して県は、「当面、工業用地としての利用を模索するが、工業用地以外の利用の可能性とその際の所管について検討する。」としています。

2 鳥取県公営企業の今後の方向性検討委員会の提言

企業局では、経営改善計画の策定に当たり、平成21年11月に外部有識者委員からなる「鳥取県公営企業の今後の方向性検討委員会」を設置し、平成22年度までの経営改善5ヶ年計画の目標達成状況の検証や、鳥取県企業局の今後のあり方についての検討を行いました。検討委員会では、企業局施設の視察や職員との意見交換、他県調査を行いながら、鳥取県公営企業の方向性や各事業（電気、工業用水道、埋立）の意義・必要性、経営形態、経営見通し、今後のあり方について議論を積み重ね、平成22年11月に募集したパブリックコメントの意見を踏まえて、12月に最終提言書が提出されました。厳しい外部環境の中で、企業局が本来の役割を果たしつつ、県産業経済の振興に寄与するためにはいかにあるべきか議論が展開された結果であり、提言の要旨は、以下のとおりです。

(1) 鳥取県公営企業の方向性

収益性のある部門と不採算部門とのバランスをうまく取りながら、企業局の経営資源を活かし、県施策と連動して環境・エネルギーなど成長分野の振興にプロジェクトベースで寄与していくこと。

- 工業用水道事業は、経営改善だけでは追いつかないほど採算性は厳しく、一方、電気事業は基本的に収益力と安定経営が見込まれる。今は不採算であっても、県経済全体への経済波及効果を勘案した採算性があれば、会計間の資金運用を適切に行い、経営を持続可能にすることが重要である。また、電気事業の収益や企業局の蓄積された経験・技術等を活用し、県が進める環境・エネルギー関連産業やバイオ・食品関連産業等の成長分野や強みの産業の振興に寄与することを期待する。

(2) 電気事業のあり方

直営、売却等あらゆるスキームを検討しつつ、最大限の収益を目指し、これの収益によって、新エネルギー^(用解)事業を考えること。

- 電気事業は、事業開始当初の目的は薄らぎ、電力供給体制が整っている現在、自治体が発電事業を行う社会的意義は小さくなっていることは否定できない。しかし、基本的に持続可能な経営が確保できる体制にあり、また、公営企業の電力事業売買市場が必ずしも成立しているとは言えない実情を勘案すれば、当面は運営を継続する中で、収益を最大化できる経営形態の選択を考えていくことが重要であり、環境立県を推進する鳥取県にふさわしい新エネルギープロジェクトを目指すこと。

(3) 工業用水道事業のあり方

工場立地が分散し、効率性が低い条件となっている中で、需要拡大と合理化・効率化に取り組み、その上で、常に採算性を検証しながら事業の継続を図っていくこと。

- 将来的な採算性には不確定要素が多いが、需要の低迷に加えて、過去に借りた企業債の償還が高むことにより、運転資金が不足する状態が見込まれる。今の経営見通しでは、キャッシュフロー確保のため一般会計から一定の出資等を受けることが必要であり、会計間運用として電気事業から資金借入を行うことも認められるが、収益の向上と経費削減に取り組むとともに、採算性や資金返済を見通した上で、適切な資金借入れと持続可能な経営を図ること。

(4) 埋立事業(工業団地分譲)のあり方

常にアンテナを張りつつ、可能性のあるプロジェクトを把握・検討し、誘致活動と分譲促進に取り組むこと。

- 境港では定期貨客船の就航、重点港湾の指定、リサイクルポート^(用解)の指定等明るい兆しがあり、また、この地域では環境・エネルギー関連産業や電気自動車関連産業等が進展している。これらの国際的な動きやこの地域の成長分野や強みの産業の動向を注視し、可能性のあるプロジェクトを常に検討し、県内外への積極的なPRと分譲活動に取り組むこと。

経営環境の変化と各事業の課題

1 経営環境の変化

(1) 社会経済環境の変化

平成20年9月の世界的な金融危機以降、不透明な景気動向が続く中で、急速な円高の進行等により依然として経済雇用情勢は厳しく、生産拠点のアジア等へのシフトの進行、事業の再編・集約化等に伴う工場立地環境の変化など、社会経済環境は大きく変化しています。

少子高齢化による消費・産業構造の変化や景気の低迷、水使用の合理化等に伴う水需要の低迷等も加わり、工業団地や工業用水の需要は厳しい状況にあり、経営環境に大きな影響を及ぼしています。

(2) 行財政改革、規制改革の推進

人口減少や少子高齢化が進む中で、行財政改革や地域主権改革が推進されており、また、厳しい財政状況に対応するため、地方公営企業においても経営健全化のための積極的な取組が求められるとともに、透明性の確保と経営の自由度の向上を図る観点から、平成24年4月を目途に公営企業会計制度の見直しが進められています。

また、規制改革の一環として、電気事業の分野では、平成7年以降の電気事業法改正により電気事業制度改革と電力自由化が段階的に進められ、電力市場への新規参入により競争原理が働くようになるとともに、公営電気事業者の法的位置付けが従来の「卸電気事業者^(用解)」から「卸供給事業者^(用解)」に変更となっています。

(3) 経営形態の多様化

経営環境が厳しくなる中で、公営企業サービス自体の意義や必要性の検討、経営形態の見直し、民間的経営手法の導入等、公営企業の経営改革が進展しています。

事業譲渡による民営化、市町村との合弁経営、知事部局への編入、地方独立行政法人など経営形態が多様化し、また、公営企業で事業継続する場合でも、包括的な外部委託、民間事業者との長期契約（コンセッション方式^(用解)等）、指定管理者制度などの経営効率化が進められています。

(4) 地球温暖化対策の取組

近年、ゲリラ的な集中豪雨が多発する一方で、渇水が発生するなど、地球温暖化が一つの原因とされる異常気象が頻発しています。

このような気象の変動は、電気事業、工業用水道事業など企業局の経営にも影響を及ぼすことが懸念されます。

国の「新成長戦略」や「エネルギー基本計画」及び鳥取県地球温暖化対策条例に基づき、公営企業として再生可能エネルギー導入拡大に取り組むなど地球温暖化対策の積極的な推進が求められています。

(5) 施設の老朽化等

発電施設や工業用水道施設は、運転開始後40年～50年を経過し、施設の老朽化が進んでおり、今後、電力や工業用水の安定供給を続けるためには、施設の修繕・更新に多額の費用が必要となることから、計画的な修繕・更新により、施設の長寿命化と維持・更新費用の平準化を図る必要があります。

2 各事業の課題

(1) 電気事業

電力自由化と民間譲渡の動き

平成7年以降の電気事業法改正と電力自由化政策により、新規参入業者との競合等により厳しい経営と資金不足が懸念されたこと等から、電気事業の民間譲渡の動きが始まり、地域の電力会社等に売却した県も少なくありません。平成14年には34事業者であった公営電気事業者数が現在は26事業者まで減少しているほか、2事業者が民間譲渡の方針を決定し交渉中です。

一方、一旦は民間譲渡を決めた都道府県が、その後、事業継続に方針転換するなどの状況もあります。民間譲渡の検討は、今後の経営環境等を踏まえた上で、売却価格^(用解)が適正であること、所有施設の一括譲渡であること及び発電が継続されること等が前提と考えられます。

< 公営電気事業者の民間譲渡の状況 >

| 民間譲渡済 | 該当県 (最大出力)【譲渡年度】 | 事業継続 | うち民間譲渡方針決定 |
|-------|--|-------|----------------------------------|
| 8事業者 | 広島県 (700kW) 【H14】 福島県 (7,600kW) 【H16】 和歌山県 (29,600kW) 【H16】 青森県 (11,000kW) 【H19】 埼玉県 (31,400kW) 【H19】 石川県 (39,700kW) 【H21】 福井県 (51,800kW) 【H21】 兵庫県 (5,000kW) 【H21】 | 26事業者 | 長野県 (99,050kW) 三重県 (97,800kW) |

地球温暖化対策への貢献

水力や風力を利用する電気事業は、国や県が進める再生可能エネルギーの導入拡大や地球温暖化対策といった環境・エネルギー政策に合致するものであり、公営企業の社会的意義として、再生可能エネルギー(小水力・風力・太陽光発電等)の導入拡大などに取り組むことが求められています。

発電施設の長寿命化

昭和32年10月に発電を開始した小鹿第一発電所など、運転開始後50年以上を経過した発電所が3箇所あり、施設の老朽化への対応が必要です。

現時点では、定期点検と補修によって比較的健全な状態を保っていますが、今後、ダム・導水路等の改修や水車発電機の更新等が不可欠であり、計画的な改修・更新により施設の長寿命化を図る必要があります。

< 発電施設の概要 >

(平成22年4月1日現在)

| 発電所名 | 新幡郷 | 日野川第一 | 小鹿第一 | 小鹿第二 | 春米 | 佐治 | 加地 | 鳥取放牧場(風力) |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| 最大出力 | 9,200kW | 4,300kW | 3,600kW | 5,200kW | 7,900kW | 5,000kW | 1,100kW | 3,000kW |
| 発電稼働年 | S63.9 | S43.1 | S32.10 | S33.4 | S35.12 | S58.4 | H8.8 | H17.12 |
| 経過年数 | 22 | 42 | 53 | 52 | 50 | 27 | 14 | 4 |

(2) 工業用水道事業

工業用水の需要の低迷

近年の産業構造の変化や景気の低迷、企業の水使用の合理化等に伴い工業用水の契約水量が低下し、平成22年度末現在、日野川工業用水道の契約水量は31,200m³/日、給水率40.5%であり、鳥取地区工業用水道の契約水量は7,600m³/日、給水率61.3%(対暫定給水能力12,400m³/日)に留まっています。

< 契約水量と給水収益 >

(平成23年1月現在)

| 区 分 | H 1 8 | H 1 9 | H 2 0 | H 2 1 | H 2 2 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 日野川契約水量 (m3/日) | 49,400 | 49,500 | 49,400 | 49,700 | 31,200 |
| 鳥取地区契約水量 (m3/日) | 10,000 | 10,000 | 10,700 | 10,700 | 7,600 |
| 計 (m3/日) | 59,400 | 59,500 | 60,100 | 60,400 | 38,800 |
| 給水収益 (百万円) | 6 2 2 | 5 7 8 | 6 5 8 | 6 7 6 | 5 2 3 |

厳しい経営状況と運転資金の不足

日野川工業用水道と鳥取地区工業用水道において、大口ユーザーの大幅減量等による契約水量の低下に伴い給水収益が減少したため、過去に借りた企業債の償還に必要な資金が不足するなど、しばらく厳しい経営状況が続きます。需要拡大と運転資金の確保により、持続可能な経営を図ることが重要課題です。

< 企業債残高及び一般会計からの支援状況 >

(平成22年度末見込)

| | 金額(百万円) | 内 訳 |
|---------------|---------|--|
| 企業債残高 | 7,017 | 日野川の表流水取水施設(約33億円)、鳥取地区 期区間整備(約96億円)等によるもので、企業債償還のピークは平成31年度(約5億円) |
| 一般会計貸付金 | 682 | 米子市石州府の収益的収支の資金不足に対して平成7年度～平成17年度に借入れ |
| 一般会計出資金(H11～) | 1,454 | 鳥取地区の暫定給水のための先行投資に伴い企業債償還金相当額を出資金に繰入れ |

施設の機能維持

日野川工業用水道施設は、昭和43年4月の供用開始後40数年を経過した施設であるため、コンクリート管路区間で継ぎ目から年に数回漏水が発生しており、工業用水の安定供給を図るためには、コンクリート管路継手部の止水バンド補強等の計画的な漏水防止対策により、施設の機能維持を図る必要があります。

(3) 埋立事業(工業団地分譲)

竹内、崎津地区の未分譲地

境港竹内地区は、近年、漁獲量の減少や景気の低迷、企業の生産活動の海外シフト化などの影響により、企業の進出や分譲が計画どおり進んでいません。

米子崎津地区は、平成11年3月に米子崎津地区開発促進公社の解散に伴い取得したのですが、産業構造の変化や上下水道、道路等のインフラが未整備であること等から未分譲のままとなっています。

一般会計からの借入金未償還残高

竹内地区では、金利の高い企業債を繰上償還するため、昭和63年度から平成6年度にかけて一般会計から長期借入れを行っており、未償還元金残高は約42.7億円となっています。また、崎津地区では、米子崎津地区開発促進公社から工業団地を取得するため、平成10年度に約36.6億円を一般会計から長期借入れしていることから、合計で約79.3億円の借入金未償還残高があり、今後、工業団地を分譲した収益により、これらの借入金を返済していく必要があります。

境港の発展性や地域ポテンシャルを活かした企業誘致

近年、境港では、定期貨客船等の航路の充実や重点港湾の指定、リサイクルポートの指定などにより、北東アジアのゲートウェイとしての発展が期待され、県西部地域では最近、電気機械関連工場の進出や電気自動車等の環境・エネルギー産業が進展するなど、企業立地の動きが拡大しています。

今後は、この地域の発展性や情報を県内外に積極的に発信するとともに、県外民間仲介業者を活用するなどにより販売制度を充実させ、地元市や関係部局と一体となって企業誘致や土地の有効利用に取り組むことが課題となっています。

3 既経営改善5ヶ年計画(H18～H22)の実績及び評価

平成18年度から平成22年度までの経営改善5ヶ年計画では、事業毎に数値目標等を設定し、その実現のための具体的な取組を定めています。

この目標等の達成状況等について、平成21年11月に設置した「鳥取県公営企業の今後の方向性検討委員会」に評価を依頼し、平成22年4月にその結果について報告を受けたところです。平成21年度実績及び平成22年度見込みは以下のとおりです。

(1) 全体の状況

収入増加の取組

収入増加の取組については、経済情勢等の外部要因に左右されることもあり、工業用水道事業の新規開拓や埋立事業の土地売却は目標を達成できていません。

支出削減の取組

支出削減の取組については、収入の減少等を補うために相当の努力を払って取り組んだ結果、目標を達成する見込みであり、特に工業用水道事業では目標を大幅に超過する見込みです。

平成22年度末で、支出経費は5年間累計で約819百万円(全支出に対して16.9%)を削減する見込みで、職員数は全体の約31%に相当する21名を削減しています。

(2) 電気事業

発電コストの削減

発電コストの削減については、平成22年度末までの数値目標(平成16年度と比較して10%以上削減)に対して10.8%の削減が見込まれ、目標を達成する見込みです。

発電コストの削減に伴い、平成18年度に11.06円/kWhであった発電原価は、平成22年度には9.68円/kWhまで下がる見込みです。

また、発電運転監視業務の外部委託等により、電気関係職員は49人から37人となり、全体の4分の1近くに当たる12人を削減しています。

売電電力量の増加や新発電所の建設

売電電力量については、運転停止時間の短縮により稼働率が0.3%増加し、袋川発電所の建設も計画どおり進み、概ね目標を達成しました。

具体的な取組

具体的な取組として設定された31項目の個別目標は、ほぼ全て実施済み又は実施中です。

| 数値目標 | 具体的な取組 | 実績 |
|--|---|---|
| 発電コストの削減 人件費、修繕費、委託費等について平成16年度と比較して10%以上削減 <削減目標額> 340百万円(5年間) | <ul style="list-style-type: none"> ・発電運転監視業務外部委託等によるアウトソーシング推進 ・計画的な修繕・改良の実施、修繕周期の長期化による調達コストの削減ほか | <コスト削減額> 354百万円 (H22までの5年間見込) (削減率 10.8%) 職員定数削減... 12人 49人(H17年度) 37人(H22年度) |
| 売電電力量の増加 | <ul style="list-style-type: none"> ・ダム貯留水の効率的運用、修繕工事の計画的施工による運転停止時間の短縮 ・新規事業への取組 ・袋川発電所の建設 ・小水力発電への取組ほか | 水力発電 売電電力量(発電電力量) 運転停止時間の短縮により 稼働率0.3%増加 <ul style="list-style-type: none"> ・H13～H17 稼働率 平均... 98.9% ・H18～H22 稼働率 平均... 99.2% 稼働率=発電電力量/可能電力量(作業による運転停止時間を含む。大規模修繕・更新は除く。) |

(3) 工業用水道事業

運転経費の削減

運転経費の削減については、運転監視業務の外部委託や点検周期の見直し等により平成22年度末までの目標（平成12～16年度平均の10%以上削減）に対して30.0%の削減が見込まれ、目標を大幅に上回り達成する見込みです。

なお、運転監視業務の外部委託等により、工業用水道関係職員は17人から8人へと半数以下に削減しています。

新規需要の開拓

新規需要の開拓については、工場立地環境の変化や工場閉鎖、大口ユーザーの節水等に伴う使用水量の減少により、目標が達成できず、日野川、鳥取地区とも契約水量は大幅に減少しています。

具体的な取組

具体的な取組として設定された21項目の個別目標は、全て実施済み又は実施中です。

| 数値目標 | 具体的な取組 | 実績 |
|--|--|--|
| 運転経費の削減 人件費、修繕費、委託費等について、平成12年度から16年度までの5ヶ年平均と比較して10%以上のコスト削減 <削減目標額> 32.7百万円(5年間) | <ul style="list-style-type: none"> ・運転監視業務外部委託等アウトソーシングの推進 ・点検周期、施工方法の見直し等による調達コストの削減ほか | <経費削減額> 465百万円 (H22までの5年間見込) (削減率 30.0%) 職員定数削減... 9人 17人(H17年度) 8人(H22年度) |
| 新規需要の開拓 (鳥取工水) 新規需要を開拓 10,000 12,400m3/日 (日野川工水) 契約水量の増加 48,400 50,000m3/日 | <ul style="list-style-type: none"> ・需要アンケート、企業・事業所団体訪問ほか ・需要拡大連絡協議会開催 ・パンフレット作成、県政だより、県政TV等で広報・PRほか | (鳥取工水) H21年度末...10,700m3/日 3事業所 H22年度末見込...7,600m3/日 3事業所 (日野川工水) H21年度末...49,700m3/日 85事業所 H22年度末見込...31,200m3/日 84事業所 |

(4) 埋立事業

土地売却については、分譲単価の見直し、企業訪問活動などの営業活動に積極的に取り組んだものの、厳しい経済情勢や工場立地環境の変化などから目標を達成できていません。

| 数値目標 | 具体的な取組 | 実績 |
|---|--|--|
| 竹内団地の土地売却 : 年間10,500m2 一括売却...3,500m2 割賦販売...3,500m2 長期貸付...3,500m2 | <ul style="list-style-type: none"> ・竹内団地分譲単価の見直し、用途規制の緩和 ・境港の有利性を協調した企業訪問活動 ・企業局HP、工業団地パンフレット等による情報提供 | 長期貸付 6,553m2 2件(H18・19) 割賦販売 2,000m2 1件(H21) 計 8,553m2 3件(5年間) (達成率16.3%) |

経営改善計画

- 1 経営ビジョン・経営方針

1 経営ビジョン

持続可能な経営、地域産業及び環境保全への貢献

厳しい経済状況だからこそ、利用者の皆様に満足して頂けるサービスを提供し続けるため、持続可能な経営を確保しながら、県民の貴重な財産である電力・工業用水・工業用地を活かし、蓄積された知識・技術等の経営資源を結集して、
新たな発想で可能性にチャレンジし、
常に県民の利益につなげるという視点に立って企業経営を行います。

2 経営方針

中長期的な視点に立った経営ビジョンの実現を図るため、今後の経営方針を次のように定め、計画的かつ効率的で透明性の高い企業経営を目指します。

持続可能な経営の確立

厳しい経済状況下でも、利用者（顧客）の皆様へ良質なサービスを提供し続けることができるよう、一層の需要拡大と経営の効率化に取り組むとともに、運転資金の確保を図り、持続可能な経営を確保します。

適正管理と安定供給

老朽化した施設の適正管理（アセットマネジメント^{（用解）}）により『水力発電所100年運転』を目指すなど、施設の長寿命化を図るとともに、危機管理対策の充実、電力・工業用水の安定供給及び販売戦略による企業誘致と工業用地の販売拡大に取り組み、地域産業の振興等に寄与します。

環境や地域社会への貢献

再生可能エネルギー（水力、風力、太陽光発電等）の導入拡大や発電・工業用水のための取水等に協力して頂いている地域の環境保全活動への参加等により、地球温暖化対策や地域社会へ貢献します。

組織力の向上

職員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、意欲を持って事業運営できるよう、組織機能の強化や人材育成、職員満足度の向上、労働安全対策の充実、財務運営体制の整備等を図り、組織力の向上とマネジメントの強化を図ります。

情報公開

電気事業・工業用水道事業・埋立事業（工業団地分譲）について、県民の皆様へ事業の実施状況・効果、経営状況等を明らかにし、事業の必要性について理解を得ながら実施します。

3 計画体系

企業局の意義・役割と事業の必要性、経営環境の変化と各事業の課題、経営状況等に対応し、次のような計画体系に基づき、今後3年間の具体的な取組を進めます。

【企業局の意義・役割と事業の必要性】

| | |
|-----------------|---|
| <公営企業> | 企業性、経済性を発揮しながら、公的サービスを継続して提供し、県産業経済の下支えをすることが公営企業である企業局の役割であり、そこに企業局の存在意義があると考えます。 |
| <電 気> | 地球温暖化対策、純国産エネルギーの安定供給等の公共性を有し、経営主体に関わらず今後とも必要な事業であり、平成20年度に中国電力㈱と15年間の電力受給基本契約を締結したことにより総括原価方式が維持され、一定の利益を得ながら安定経営を確保できる体制にあることから、当面事業経営を継続することが合理的といえます。 【水力・風力発電の二酸化炭素排出削減効果】 約8.2万t/年(県庁全体二酸化炭素排出量約3.4万t/年の約2.4倍) |
| <工業用水> | 企業の経費節減や県内への企業誘致、雇用確保等に不可欠な産業インフラであり、水源開発による水利権確保、地盤沈下防止等の公共性を有し、かつ民間企業が取り組むことが難しい部門であり、公営企業により運営していく必要があります。【企業の経費節減効果(推定)】 鳥取地区3社・約4億円/年(H21)、日野川85社・約20億円/年(H21)) |
| <埋 立> (工業用地) | 企業誘致、産業振興、雇用確保等に貢献しており、企業誘致のツールとして確保している意義は大きく、知事部局や地元市と連携した分譲取組が不可欠です。 |

【鳥取県公営企業の今後の方向性検討委員会の提言】

| | |
|--------|---|
| <公営企業> | 収益性のある部門と不採算部門とのバランスをうまく取りながら、企業局の経営資源を活かし、県施策と連動して環境・エネルギーなど成長分野の振興にプロジェクトベースで寄与していくこと |
| <電 気> | 直営、売却等あらゆるスキームを検討しつつ最大限の収益を目指し、この収益によって、新エネルギー事業を考えること |
| <工業用水> | 需要拡大と合理化・効率化に取り組み、その上で、常に採算性を検証しながら事業の継続を図っていくこと |
| <埋 立> | 常にアンテナを張りつつ、可能性のあるプロジェクトを把握・検討し、誘致活動と分譲促進に取り組むこと |

【経営環境の変化】

| | |
|------------|---|
| 社会経済環境の変化 | ・不透明な景気動向、産業構造の変化、工場立地の海外シフト等により、工業用水や工業団地の需要は減少傾向にあります |
| 行財政改革等の推進 | ・行財政改革等の推進により、公営企業会計制度の改正や電力自由化等の規制緩和が進み、制度に応じた対応が必要で |
| 経営形態の多様化 | ・経営環境が厳しくなる中で、公営企業の経営改革が進み、経営形態の多様化や経営効率化が進められています |
| 地球温暖化対策の取組 | ・ゲリラ的な集中豪雨等の異常現象が頻発し、地球温暖化対策として再生可能エネルギーの導入拡大が推進されています |
| 施設の老朽化 | ・発電・工業用水道施設は運転開始後40～50年経過し施設の老朽化が進み、施設の長寿命化と維持管理費の平準化が必要で |

【経営(数値)目標の達成状況】 ()は目標

| | 指 標 | H18～22年度 | 5年間 |
|------|----------------------------------|--|-----|
| 電 気 | 売電電力量増加 | 稼働率0.3%増加(運転停止時稼働率) | |
| | 発電コスト削減 <職員定数削減> | 3.5億円 10.8%(10%以上) <12人削減[49 37人]> | |
| 工業用水 | 新規需要閉鎖 [鳥取] | 10,700～7,600 m ³ /日[H22] (10,000 12,400m ³ /日) | |
| | 契約水量増加 [日野] | 47,700 m ³ /日[H21]31,200m ³ /日[H22] (48,400 50,000m ³ /日) | |
| 埋 立 | 運転経費削減 <職員定数削減> | 4.7億円 30.0%(10%以上) <9人削減[17 8人]> | |
| | 竹内団地土地売却 一括売却 割賦売却 長期貸付 | 8,553 m ² (10,500 m ² /年) - (3,500 m ² /年) 2,000 m ² (3,500 m ² /年) 6,553 m ² (3,500 m ² /年) | |

【各事業の課題】

| | |
|----------------|---|
| <電気事業> | <p>電力自由化と民間譲渡の動き</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成7年の電気事業法改正等により、新規参入者との競合による厳しい経営が懸念されたため、電気事業の民間譲渡の動きが始まり、また一旦民間譲渡を決めた団体が方針転換するなどの状況もあります。民間譲渡の検討は、今後の経営見通し、適正な売却価格、所有施設の一括譲渡と発電の継続等が前提と考えられます。 <p>地球温暖化対策への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> 水力・風力発電事業は、地球温暖化対策などの環境・エネルギー政策に合致するため、再生可能エネルギー(小水力・風力・太陽光発電等)の導入拡大等に取り組むことが公営企業に求められています。 <p>発電施設の長寿命化</p> <ul style="list-style-type: none"> 主要な発電所は、運転開始後50年以上経過し施設の老朽化が進み、今後ダム・導水路等の改修や水車発電機の更新等が不可欠であり、計画的な改修・更新により、施設の長寿命化を図る必要があります。 |
| <工業用水道事業> | <p>工業用水の需要の低迷</p> <ul style="list-style-type: none"> 近年の産業構造の変化や景気の低迷、企業の水使用の合理化等に伴い、工業用水の契約水量が低下しています。 <p>厳しい経営状況と運転資金の不足</p> <ul style="list-style-type: none"> 大口ユーザーの大幅減量等による契約水量低下に伴い、給水収益が減少したため、企業償還に必要な資金が不足するなど、しばらく厳しい経営状況が続くことから、需要拡大と運転資金確保により持続可能な経営を図ることが重要課題です。 <p>施設の機能維持</p> <ul style="list-style-type: none"> 日野川工業用水道では、運転開始後40数年を経過してコンクリート管路区間で継目から年に数回漏水が発生し、計画的な漏水対策による施設の機能維持が必要です。 |
| <埋立事業(工業団地分譲)> | <p>竹内、崎津地区の未分譲地</p> <ul style="list-style-type: none"> 竹内地区は、漁獲量減少や景気の低迷等により未分譲地が残り、崎津地区は、産業構造の変化、産業インフラが未整備であることなどから、未分譲のままです。 <p>一般会計からの借入金未償還残高</p> <ul style="list-style-type: none"> 竹内地区は、高い金利の企業債を繰上償還するため、一般会計から長期借入れし未償還残高があり、崎津地区は、工業団地取得のため、平成10年に長期借入れしており、今後、工業用地の分譲収益により借入金を返済していく必要があります。 <p>境港の発展や地域ポテンシャルを活かした企業誘致</p> <ul style="list-style-type: none"> 近年、境港では、定期貨客船等の航路の充実や重点港湾の指定、リサイクルポートの指定などにより、北東アジアのゲートウェイとしての発展が期待され、県西部地域では、最近、電気機械関連工場の進出や電気自動車等の環境・エネルギー産業が進展するなど、企業立地の動きが拡大しています。 |

【各事業の経営状況】 (単位:百万円)

| | | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 |
|-----|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 電 気 | 収益 | 1,886 | 1,742 | 1,836 | 1,794 | 1,738 |
| | 費用 | 1,821 | 1,731 | 1,726 | 1,677 | 1,555 |
| | 収支 | 65 | 11 | 110 | 117 | 183 |
| 工 水 | 収益 | 724 | 735 | 658 | 676 | 522 |
| | 費用 | 800 | 743 | 626 | 743 | 589 |
| | 収支 | 76 | 8 | 32 | 67 | 67 |
| 埋 立 | 収益 | 148 | 181 | 150 | 148 | 161 |
| | 費用 | 124 | 159 | 113 | 127 | 121 |
| | 収支 | 24 | 22 | 37 | 21 | 40 |

【今後の経営見通し】

| | |
|-----|--|
| 電 気 | ・企業償還金は、平成22年度にピークを迎え、その後は次第に減少し、平成30年度以降は減価償却費を下回り、内部留保資金は次第に増加していく見込みです。 |
| 工 水 | ・大口ユーザーの大幅減量と過去の施設整備に要した企業債の償還が高むことから、単年度資金収支の赤字がしばらく続く厳しい経営状況となり、内部留保資金が平成26年度には枯渇する見込みです。 ・その後、減価償却費や支払利息が逡減していくことにより平成34年度からは経常損益は黒字化し、平成38年度には単年度資金収支が黒字となり、資金回収が可能となる見通しです。 ・運転資金が不足する平成37年度までの期間は、電気事業からの資金借入れや一般会計からの出資等の支援に頼らざるをえない状況です。 |
| 埋 立 | ・売却収益や長期貸付料収益により経常損益が改善する見込みであり、内部留保資金の増加に伴い、可能な限り一般会計借入金の返済を行います。 |

< 計画体系 >

【計画期間】



【経営ビジョン】

持続可能な経営、地域産業及び環境保全への貢献

厳しい経済状況だからこそ、利用者の皆様に満足して頂けるサービスを提供し続けるため、持続可能な経営を確保しながら、県民の貴重な財産である電力・工業用水・工業用地を活かし、蓄積された知識・技術等の経営資源を結集して、新たな発想で可能性にチャレンジし、常に県民の皆様の利益につなげるという視点に立って企業経営を行います。

【経営方針】

- 持続可能な経営の確立 厳しい経済環境下でも利用者へサービスを継続するため、需要拡大と経営効率化に取組み、持続可能な経営を確保します
- 適正管理と安定供給 施設の適正管理により長寿命化[発電所100年運転を目指す]を図り、電気・工業用水を安定供給し地域産業へ貢献します
- 環境や地域社会への貢献 再生可能エネルギー(水力・風力・太陽光発電等)導入拡大や環境保全活動により、地球温暖化対策や地域社会へ貢献します
- 組織力向上・組織機能強化、人材育成、職員満足度向上に取り組みます
- 情報公開・県民の皆様へ経営状況を明らかにして事業を行います

【経営(数値)目標】

| 指 標 | | H23 | H24 | H25 |
|------------|-----------|--------------|-----------|-----------|
| 電 気 | 供給電力量万MWh | 15.7 | 15.8 | 17.0 |
| | 二酸化炭素排出削減 | 9.0万トン-co2/年 | | |
| | 停止電力量の縮減 | 3,892MWh以内 | | |
| | 発電コストの削減 | 2%以上 | | |
| | 経常収支比率 | 109% | | |
| 工 業 用 水 | 新 規 | 鳥取地区 | 3,000m3/日 | |
| | | 需要開拓 | 日野川 | 1,200m3/日 |
| | 運営経費の削減 | 5%以上 | | |
| | 経常収支比率 | 67% | 71% | 74% |
| 埋 立 | 土地の分譲 | 1.0ha | 2.2ha | 2.2ha |
| | 一般会計借入金償還 | | 1.5億円 | 3億円 |

【経営形態・経営目標・行動計画】

電気事業
【経営形態】 当面、公営で継続する中で、県民の利益が最大となる形態を選択
供給電力量の増加と経営の効率化
 ・袋川発電所の供用開始 H23.6、停止電力量の縮減と発電効率の向上、発電コストの削減(修繕・点検周期延伸等)、効率的な業務体制の構築、継続運営と施設売却との収益性の比較検証
発電施設の適正管理と安定供給
 ・水力発電所の適正管理(アセットマネジメント)と100年運転、危機管理体制充実
地球温暖化対策・地域社会への貢献
 ・新エネルギーの導入検討(賀祥ダム小水力・太陽光・風力発電・スマートグリッド等) 洪水貯留機能での防災への貢献、電源立地地域等への支援

工業用水道事業
【経営形態】 経営の合理化・効率化と採算性検証により公営で継続
安くて豊富な工業用水の利用拡大 ~電気事業との一体的な管理運営~
 ・適正規模の施設整備(鳥取工水本格給水開始 H24~)、初期投資補助制度の創設、顧客満足度の向上
持続可能な経営の確保
 ・需要拡大による給水収益の確保、経営の合理化・効率化、電気事業との一体的な管理運営、運転資金の確保(他会計からの出資・借入のあり方)
施設の適正管理と安定供給
 ・施設の機能維持、計画的な漏水防止対策(日野川工水)、漏水時の迅速な対応

埋立事業(工業団地分譲)
【経営形態】 知事部局や地元市との連携及び民間営業力の活用による分譲促進
販売戦略による積極的な分譲促進、企業誘致
 ・県施策と連動した積極的な誘致活動、販売条件・制度の充実・見直しによる営業強化、土地条件・地盤条件の的確な提供と顧客ニーズへの対応
収益の向上と借入金返済
 ・販売条件や制度等の積極的なPR、一般会計借入金の返済

【収支計画】 (単位:百万円)

| | | H23 | H24 | H25 |
|-----|----|-------|-------|-------|
| 電 気 | 収益 | 1,745 | 1,733 | 1,520 |
| | 費用 | 1,609 | 1,569 | 1,399 |
| | 収支 | 136 | 164 | 121 |
| 工 水 | 収益 | 399 | 444 | 457 |
| | 費用 | 600 | 629 | 619 |
| | 収支 | 201 | 185 | 162 |
| 埋 立 | 収益 | 190 | 312 | 364 |
| | 費用 | 228 | 260 | 293 |
| | 収支 | 38 | 52 | 71 |

【計画達成状況の検証・評価】

マネジメントサイクルによる進捗状況の把握と見直し (評価の時期) 毎年度速やかに実施
 外部委員による評価・情報公開 (評価の時期) 2年経過した時点で実施

- 2 電気事業

1 事業概要

電気事業は、戦後の逼迫した電力需要と企業誘致に対応するため、治水、砂防、かんがい等河川の総合開発に参画し、昭和26年の幡郷発電所の運転を皮切りに事業を開始し、その後の石油危機を経て、エネルギーセキュリティーの一環として水力発電を拡大させ、純国産エネルギーの安定供給に貢献してきました。

近年では、地球温暖化対策の観点から、これまで以上に再生可能エネルギーの導入拡大といった社会的要請が強まっており、平成23年6月の運転開始を目指して、殿ダムの放流水を利用した袋川発電所を建設中です。

現在は、水力発電所7箇所と風力発電所1箇所で電力を供給し、エネルギーセキュリティーや地球温暖化対策へ貢献しています。

<地球温暖化対策への貢献> (水力・風力発電による二酸化炭素排出量削減効果)

二酸化炭素排出削減効果：8.2万トンのCO₂(県組織全体の二酸化炭素排出量3.4万トンの約2.4倍)
(平成21年度実績データでの試算結果)

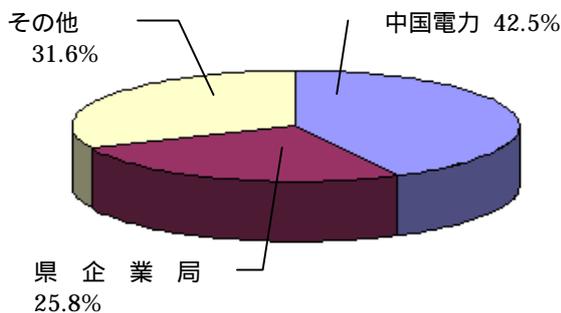
<化石燃料枯渇防止への貢献> (火力発電所と比較した場合の燃料消費量削減効果)

燃料消費削減効果：火力発電所と比較してドラム缶19万本分の消費量を削減

<エネルギーセキュリティー・電力自給面の貢献> (電力の大部分を県外に頼る本県では重要な役割を担う)

企業局の発電電力量：県内発電電力量の約26%、県内の総需要電力量の約3.8%

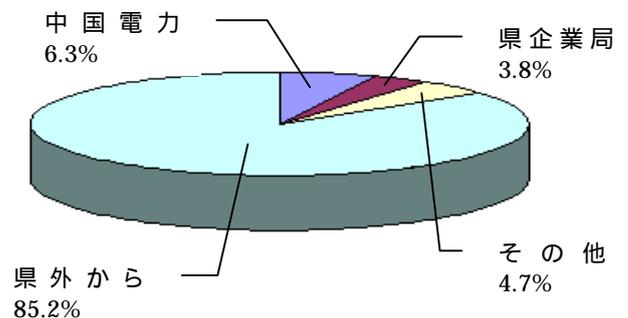
県内発電電力量状況



総発電電力量 573,500MWh
(1MWh = 1,000kWh)

その他：風力、農協小水力等

県内需要電力における電力受給状況



総需要電力量 3,880,600MWh

(平成21年度実績)

<発電施設の概要>

(平成22年4月1日現在)

| 発電所名 | 新幡郷 | 日野川第一 | 小鹿第一 | 小鹿第二 | 春米 | 佐治 | 加地 | 鳥取放牧場(風力) | 計 |
|------------|-----------|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| 最大出力(KW) | 9,200 | 4,300 | 3,600 | 5,200 | 7,900 | 5,000 | 1,100 | 3,000 | 39,300 |
| 売電電力量(H21) | 37,258 | 17,204 | 25,032 | 24,450 | 17,515 | 17,269 | 4,426 | 4,957 | 148,111 |
| 発電開始年月 | S63.9 | S43.1 | S32.10 | S33.4 | S35.12 | S58.4 | H8.8 | H17.12 | |
| 発電所形式 | 水路式 | ダム・水路式 | ダム・水路式 | ダム・水路式 | ダム・水路式 | ダム・水路式 | 水路式 | アブワイブ式 | |
| 総事業費(千円) | 9,567,827 | 695,913 | 592,788 | 620,084 | 1,198,056 | 4,707,095 | 1,414,411 | 813,609 | 19,609,783 |

2 経営状況

(1) 収支状況

- 平成20年に中国電力(株)と15年間の電力受給基本契約を締結したことにより総括原価方式が維持され、一定の利益を確保しながら安定した経営を確保できる体制にあります。
- 発電電力量は、降雨量等の気象条件によって左右されますが、平成21年度から電力料金における基本料金と従量料金の比率が8対2となったことや湯水準備引当金^(用解)制度等により、安定した収入が得られるようになっていきます。
- 営業収益は、減価償却費や支払利息の減少に伴う売電単価の低下により減少傾向にありますが、平成18年度からの経営改善計画により、人件費、修繕費(特別修繕は除く)、委託費、物件費等の営業費の削減に努めたこと等により、経常利益は上向き傾向にあります。
- しかし、新幡郷発電所等大規模発電所の建設(起債総額約95億円)等に伴う企業債の償還が続いているため、資本的収支は大幅な赤字が続いており、さらに平成21年度から袋川発電所建設に伴う投資に内部留保資金^(用解)を充当していること等から、内部留保資金は次第に減少しています。

<平成18～22年度の収支状況>

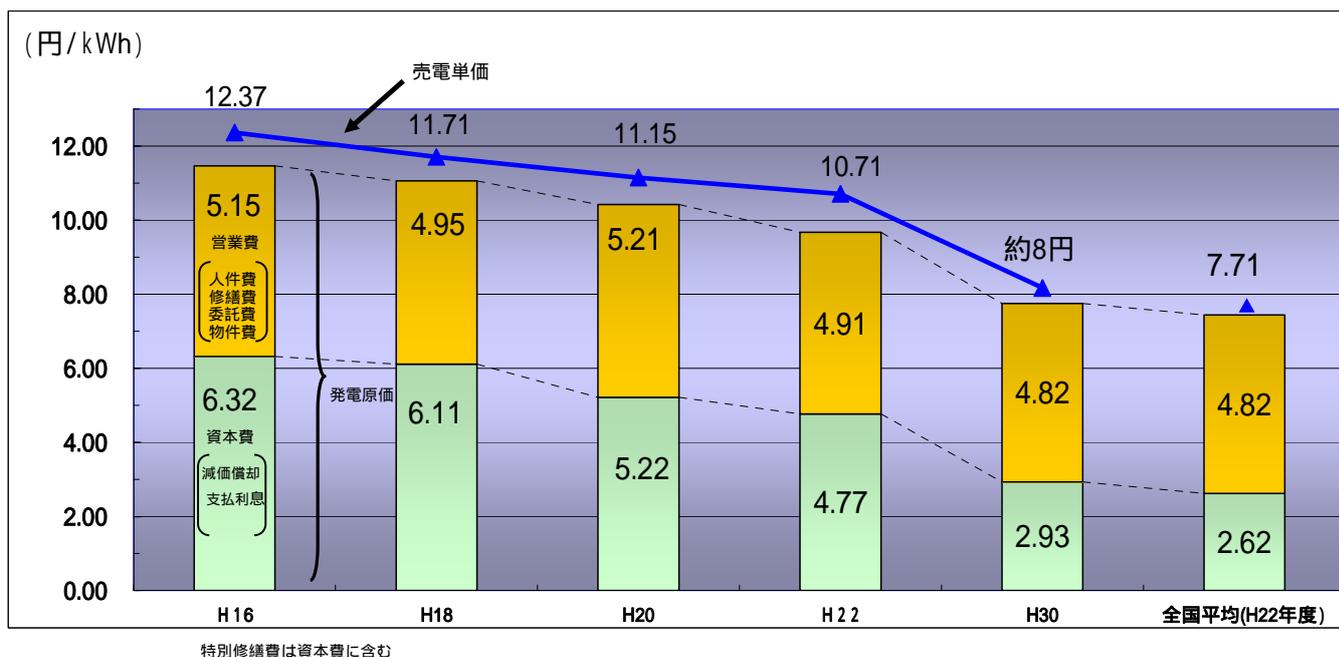
平成22年度は決算見込

(単位：百万円)

| 区 分 | | H 1 8 | H 1 9 | H 2 0 | H 2 1 | H 2 2 | |
|----------------------------|-------------------------|------------|---------|---------|---------|---------|-------|
| 売電電力量 (MWh) | | 149,142 | 130,019 | 142,991 | 148,111 | 154,849 | |
| 収益的収支 | 収益 | 営業収益 | 1,874 | 1,727 | 1,773 | 1,724 | 1,722 |
| | | その他 | 12 | 15 | 63 | 70 | 16 |
| | | 収入計 | 1,886 | 1,742 | 1,836 | 1,794 | 1,738 |
| | 費用 | 人件費 | 340 | 314 | 319 | 284 | 285 |
| | | 修繕費 | 170 | 246 | 257 | 325 | 307 |
| | | 委託費 | 29 | 24 | 32 | 62 | 55 |
| | | 物件費 | 136 | 129 | 132 | 123 | 124 |
| | | その他 | 167 | 123 | 202 | 194 | 131 |
| | | 減価償却費 | 652 | 608 | 533 | 468 | 468 |
| | | 除却損 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 |
| | | 支払利息 | 325 | 287 | 251 | 219 | 185 |
| | 支出計 | 1,821 | 1,731 | 1,726 | 1,677 | 1,555 | |
| | 収支(経常損益) | | 65 | 11 | 110 | 117 | 183 |
| 経常収支比率 ^(用解) (%) | | 104 | 101 | 106 | 107 | 112 | |
| 資本的収支 | 収入 | 企業債 | 0 | 0 | 0 | 137 | 371 |
| | | 他会計出資金、負担金 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 |
| | | 他会計貸付金償還金 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| | | 国庫補助金 | 4 | 6 | 23 | 90 | 128 |
| | | 固定資産売却代金 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 |
| | | 収入計 | 64 | 66 | 85 | 289 | 559 |
| | 支出 | 建設改良費 | 94 | 50 | 122 | 401 | 671 |
| | | 企業債償還金 | 700 | 688 | 625 | 645 | 765 |
| | | 他会計貸付金 | 300 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 支出計 | 1,094 | 738 | 747 | 1,046 | 1,436 |
| 収支 | | 1,030 | 672 | 662 | 757 | 877 | |
| 資金収支 | 単年度資金収支 ^(用解) | 364 | 157 | 153 | 188 | 158 | |
| | 当年度末内部留保資金 | 1,374 | 1,531 | 1,684 | 1,496 | 1,338 | |

収益的収支、資本的収支とも消費税及び地方消費税を含まない。

< 発電原価・売電単価の推移 >



(2) 企業債償還残高

平成22年度は決算見込

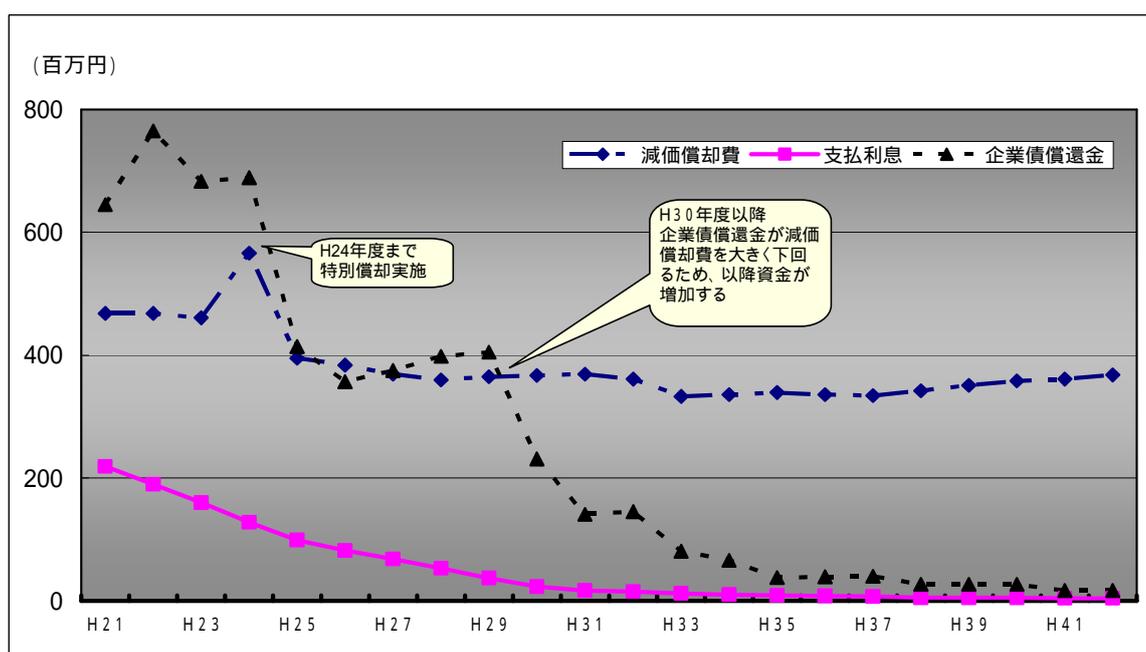
(単位：百万円)

| 区分 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 企業債償還残高 | 6,337 | 5,649 | 5,024 | 4,516 | 4,122 |

(3) 今後の収支見通し

- 企業債償還金は平成22年度にピーク(765百万円)となりますが、その後は次第に減少し、平成30年度以降は企業債償還金が減価償却費を下回り、単年度資金収支の黒字と内部留保資金の増加が見込まれます。
- 中国電力(株)との電力受給基本契約のもとで、企業債償還金及び支払利息の減少、経営の効率化、発電施設の適正管理(アセットマネジメント)等により、引き続き安定経営を確保できる見通しです。

< 企業債償還金と減価償却費の推移 >



3 経営形態

当面、公営で継続する中で、県民の利益が最大となる形態を選択

電気事業の経営形態は、「鳥取県公営企業の今後の方向性検討委員会」の主要議題であり、主力事業である電気事業の経営形態が企業局のあり方を方向付けるといえます。

他県では民間譲渡を行った公営電気事業者（8団体）もあり、平成22年4月以降、公営電気事業者の法的位置付けが従来の「卸電気事業者」から「卸供給事業者」に変更となっています。

一方、経営面では、平成20年に中国電力(株)と15年間の電力受給基本契約を締結したことにより、総括原価方式が維持され、経営改善の努力もあって、一定の利益を得ながら安定経営を確保できる体制にあります。

また、公営企業の電気事業売買市場が必ずしも成立しているとは言えない状況にあり、かつ、適正な売却価格の設定が大きな課題と言えることから、当面は公営企業で事業運営を継続しながら、常に国の制度変更や電力市場の動向を注視し、現在の電力受給基本契約期間終了（平成35年度）の少なくとも数年前（概ね平成32年度）までに、直営継続か売却による民営化か、どちらが県民の利益が最大となる経営形態かを比較検証することとします。

4 具体的な行動計画

(1) 経営目標

| |
|---|
| <p>供給電力量の増加と経営の効率化 袋川発電所の運転開始等による供給電力量の増加と経営の効率化により、一層の収益確保を図り、安定した経営を維持します。</p> |
| <p>発電施設の適正管理と安定供給 水力発電所の適正管理（アセットマネジメント）と危機管理体制の充実により、安定供給を確保し、『水力発電所の100年運転』を目指す取組を進めます。</p> |
| <p>地球温暖化対策への貢献 企業局の経営資源（経験や知識・技術、情報、資金）を活かし、再生可能エネルギー（水力・風力等）の導入拡大と太陽光発電の先導的な導入検討等により、地球温暖化対策に貢献します。</p> |
| <p>地域社会への貢献 発電用ダムによる砂防・洪水貯留等の防災効果、発電所立地地域等への支援、地域環境保全活動への積極的な参加等により、地域社会に貢献します。</p> |

< 数値目標 >

| 項目 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 備考 |
|--|--------------------|----------|----------|---|
| 供給電力量の増加 | 15.7万MWh | 15.8万MWh | 17.0万MWh | 目標電力量ベース |
| 二酸化炭素排出量削減 (供給電力量相当の 二酸化炭素排出量削減) | 約9.0万ト-CO2/年 | | | H22 既設水力(7)・風力(1) 袋川発電所 H23.6 運転開始予定 賀祥ダム発電所 H25.4 運転目標 |
| 停止電力量 ^(用解) の縮減 | 年間停止電力量枠3,892MWh以内 | | | 中国電力(株)との契約上の 年間停止電力量枠 |
| 発電コストの削減 | 平成22年度比 2%以上 | | | 人件費、物件費、修繕費、 委託費のうち定常的費用に 対しコスト削減を図る。 |
| 経常収支比率 | 109% | | | 経常収支比率(%) = 経常収入額 / 経常支出額 |

(2) 経営健全化の具体的取組

ア 供給電力量の増加と経営の効率化

供給電力量の増加と二酸化炭素排出量の削減

袋川発電所の運転開始(H23.6 予定)や賀祥ダム小水力発電の開発(H25.4 目標)により供給電力量の増加を図るとともに、既設の発電所も含めた供給電力量相当の二酸化炭素排出量の削減に寄与します。

< 袋川発電所・賀祥ダム小水力発電の概要 >

| | 袋川発電所 | 賀祥ダム小水力発電 |
|-----------|------------------------------|----------------------------|
| 最大発電出力 | 1,100 kW | 200 kW |
| 最大使用水量 | 3.0 m ³ /秒 | 0.7 m ³ /秒 |
| 年間可能発電電力量 | 約5,270 MWh (一般家庭約1,000戸分) | 約1,180 MWh (一般家庭約300戸分) |
| 環境への効果 | 約1,900トン-co ₂ /年 | 約650トン-co ₂ /年 |
| 事業費 | 約11億円 | 約3億円 |

停止電力量の縮減と発電効率の向上

平成22年度での小原川導水路修繕工事と小鹿第二発電所下部軸受損傷事故が重なり停止枠を大幅に超えた事例を踏まえ、停止電力量の縮減と発電効率の向上による供給電力量の増加を図ります。

停止電力量の縮減

- ・ 事故時等の迅速な点検・修繕による運転停止時間の短縮
- ・ 隧道・導水路等の修繕工事を水車発電機オーバーホール等の長期発電停止時にあわせて実施することによる停止電力量の縮減
- ・ 水車発電機オーバーホールや水圧鉄管塗装等の周期延伸(12年周期)の継続実施

発電効率の向上

- ・ 取水口、導水路等の的確な巡視管理による発電使用水量及び供給電力量の増加
- ・ 梅雨・台風時にダム水位を下げて降雨を貯水し有効に利用することを徹底

発電コストの削減

発電コストについて、減価償却費、支払利息を除く営業費用を全国並みとするため、人件費、物件費、修繕費、委託費のうち定常的費用の2%以上削減(対平成22年度比)を目標とします。

- ・ 早期発注、積算方法の見直し等によるコスト縮減と競争性の確保
- ・ 定期的な修繕工事や保守・点検の周期延伸
- ・ 修繕工事等の一括発注による諸経費の縮減
- ・ 沈砂池から撤去した土砂の公共工事等への活用や他用途への有効利用

経常収支比率の向上

中国電力(株)への売電単価は、総括原価方式による2年毎の改定に伴い低下し、売電収入も減少します。一方、支出も減価償却等の必要経費が減少し、収支とも減少する見込みですが、供給電力量の増加、停止電力量の縮減、発電効率の向上等により収益の向上に努めるとともに、発電コストの削減により、経常収支比率の向上を図ります。

効率的な業務体制の構築

巡視点検基準の見直し、技術職員の経営企画部門への配置による企画部門の充実と技術職員の経営感覚の養成、融雪時におけるダム管理の運用見直し等により、業務を効率的に執行できる体制を構築します。

継続運営と施設売却との収益性の比較検証

当面は運営を継続しながら、現在の電力受給基本契約期間終了(平成35年度)する前の概ね平成32年度までに、直営継続か売却による民営化か、どちらが県民の利益が最大となる経営形態かを比較検証することにしてはいますが、常に国の制度変更や電力市場の動向について情報収集を行います。

イ 発電施設の適正管理と安定供給

水力発電所の適正管理(アセットマネジメント)と100年運転

『水力発電所の100年運転』を目指し、ダム・導水路等の土木施設にアセットマネジメントを導入するとともに、水車発電機の主要部分であるケーシングなど埋設部を含めた主要設備の一括更新(更新時期:一般的に70~80年)を含む長期修繕・改良計画を作成し、計画的に修繕・改良等を実施することにより、長寿命化と修繕・改良費用の平準化を図りながら、発電施設の適正管理を行います。

<施設の健全度状況>

| 施設名 | 経過年数 | 施設の健全度状況 |
|-------|--------|---|
| 茗荷谷ダム | 50年 | これまで一度も補修することなく健全な状態【耐用年数80年】 |
| 中津ダム | 53年 | 定期的な点検と補修により比較的健全な状態【耐用年数80年】 |
| ダムゲート | 50~53年 | 定期的な塗装と部品交換により比較的健全な状態【耐用年数57年】 |
| 導水路トサ | 14~53年 | 健全度調査に基づく補修を行い比較的健全な状態【耐用年数57年】 |
| 水圧鉄管路 | 14~53年 | 概ね10年に一度の塗装により比較的健全な状態【耐用年数57年】 |
| 水車発電機 | 14~53年 | 12年に一度のオーバーホールと部分改良により比較的健全な状態【耐用年数22年】 |

ダムの耐用年数は一般的なダムの法定耐用年数。その他の施設の耐用年数は発電用施設の法定耐用年数。

<平成23~25年度の修繕計画>

(単位:百万円)

| 主な項目 | H23 | H24 | H25 | 摘要 |
|---------|-----|-----|-----|------------------------------------|
| オーバーホール | 170 | | | H23 新幡郷発電所 |
| 特別修繕 | 46 | 63 | 75 | H23 茗荷谷ダム貯水池浚渫 H23~25 中津ダム貯水池浚渫 |
| 一般修繕 | 134 | 48 | 58 | |
| 計 | 350 | 111 | 133 | |

<平成23~25年度の建設・改良計画>

(単位:百万円)

| 主な項目 | H23 | H24 | H25 | 摘要 |
|----------------|-----|-----|-----|-------------------------------------|
| 袋川発電所 | 38 | | | H23 袋川発電所建設工事 |
| 賀祥ダム小水力発電 | 15 | 290 | | H23 実施設計 H24 建設工事 |
| 発電集中監視制御システム更新 | 265 | | | H23 システム更新 |
| 各発電所設備改良等 | 230 | 37 | 30 | H23 茗荷谷ダム放流警報設備更新 H23~25 機械装置更新等 |
| 計 | 548 | 327 | 30 | |

危機管理体制の充実

水力・風力発電における事故・災害時対応の定期的な研修・訓練を実施するとともに、災害時の応援体制を構築することにより、発電事故・災害時に迅速な対応ができるよう危機管理体制の充実を図ります。

危機管理対応マニュアル

- ・企業局防災等マニュアル(災害時等の事業継続計画や企業局内の応援体制を含む)の随時見直し
- ・茗荷谷・中津ダム放流マニュアルの随時見直しと定期的な研修・訓練の実施
発電所事故停止時の早期復旧
- ・過去の事故対応を分析した発電所事故停止カルテの整備及び早期復旧マニュアルの作成

ウ 地球温暖化対策への貢献

新エネルギーの導入検討（小水力、太陽光、風力発電等）

1 賀祥ダム小水力発電等の導入

賀祥ダムの維持放流水を利用した小水力発電の導入促進を図ります。

（平成22年度基本設計済、平成23年度実施設計、平成24年度建設工事(予定)）

また、小水力発電事業は、新エネルギーの中では安定性の高い事業であることから、「再生可能エネルギー全量買取制度^(用解)」を踏まえ、既存ダム等の未利用落差を利用した小水力発電の可能性について検討を行います。

- 2 太陽光発電の導入可能性及びスマートグリッド^(用解)に関する検討

太陽光発電については、企業局所有の未利用地での導入の可能性を検討し、また、現行の「太陽光発電余剰電力買取制度^(用解)」を利用した発電電力の環境価値を取引可能とする「グリーン電力証書制度^(用解)」の活用の可能性について検討を行うとともに、再生可能エネルギーのツールであるスマートグリッドの活用の可能性についても検討を行います。

検討例

- ・ 崎津工業団地におけるメガソーラー発電の導入可能性検討
- ・ 西部事務所敷地内における太陽光発電の自己消費によるグリーン電力証書の活用可能性検討
- ・ 竹内工業団地における太陽光発電・スマートグリッド活用可能性検討

3 風力発電可能地点の再点検

風力発電事業は、新エネルギーの中では採算の可能性の高い事業であることから、「再生可能エネルギー全量買取制度」を踏まえ、過去に風力発電の可能性調査を実施した箇所について、導入の可能性を再検討します。

エ 地域社会への貢献

発電用ダムの防災面での貢献

茗荷谷ダム・中津ダムは、発電用ダムとしてだけではなく、砂防ダムとしての機能を有するとともに、中津ダムにおいては、梅雨や台風接近時には発電による事前放流を行うことにより洪水貯留機能を有することから、今後とも、水力発電の運用において、可能な範囲で発電による事前放流を徹底し、防災面で地域社会に貢献します。

電源立地地域等への支援

水力発電のための取水に協力して頂いている地域や団体に対して、市町村交付金や電源立地交付金制度、農業用水路等農業施設の保全への協力等により支援します。

環境保全活動との協働

袋川発電所建設事業（殿ダム水源地域対策負担金）により、殿ダム水源地域の周辺整備に寄与するとともに、地域の環境保全活動への積極的な参加や地域の行事に配慮した水の運用等により、環境保全活動との協働に努めます。

他会計への資金運用

電気事業においては、今後も一定の利益が確保でき、安定した経営が確保されることから、将来的には採算性が回復するが、しばらく運転資金が不足する工業用水道事業に対して、貸付けなどの資金運用について検討します。

(3) 収支計画

- ・ 営業収益は、減価償却費や支払利息の減少に伴う売電単価の低下により減少しますが、修繕費や委託費等の発電コスト削減により営業費用が減少することから、経常利益は上向き見込みです。
- ・ 過去の発電所建設に伴う企業債の償還と平成23年度までの袋川発電所建設及び平成24年度の賀祥ダム小水力発電施設建設に伴う投資のため、資本的収支は赤字が続きますが、企業債償還額が平成22年度をピークに減少すること等から、資本的収支の赤字は減少傾向となり、単年度資金収支が黒字化し内部留保資金は次第に増加する見込みです。

<平成23～25年度の収支計画>

(単位：百万円)

| 区 分 | | H 2 3 | H 2 4 | H 2 5 | |
|---------------|------------|--------|-------|-------|-------|
| 売電電力量 (万 MWh) | | 15.7 | 15.8 | 17.0 | |
| 収益的収支 | 収益 | 営業収益 | 1,692 | 1,707 | 1,494 |
| | | その他 | 53 | 26 | 26 |
| | | 収入計 | 1,745 | 1,733 | 1,520 |
| | 費用 | 人件費 | 292 | 292 | 292 |
| | | 修繕費 | 221 | 221 | 238 |
| | | 委託費 | 139 | 85 | 66 |
| | | 物件費 | 131 | 129 | 144 |
| | | その他 | 176 | 150 | 162 |
| | | 減価償却費 | 460 | 561 | 395 |
| | | 除却損 | 28 | 2 | 2 |
| | | 支払利息 | 162 | 129 | 100 |
| | | 支出計 | 1,609 | 1,569 | 1,399 |
| | 収支 (経常損益) | | 136 | 164 | 121 |
| 経常収支比率 (%) | | 108 | 110 | 109 | |
| 資本的収支 | 収入 | 企業債 | 372 | 0 | 0 |
| | | 国庫補助金 | 11 | 0 | 0 |
| | | 収入計 | 383 | 0 | 0 |
| | 支出 | 建設改良費 | 548 | 327 | 30 |
| | | 企業債償還金 | 683 | 651 | 376 |
| | | 支出計 | 1,231 | 978 | 406 |
| 収支 | | 848 | 978 | 406 | |
| 資金収支 | 単年度資金収支 | | 331 | 210 | 188 |
| | 当年度末内部留保資金 | | 1,007 | 797 | 985 |

収益的収支、資本的収支とも消費税及び地方消費税を含まない

<企業債償還残高>

(単位：百万円)

| 区 分 | H 2 3 | H 2 4 | H 2 5 |
|---------|-------|-------|-------|
| 企業債償還残高 | 3,811 | 3,160 | 2,784 |

電気事業行動計画（アクションプログラム）

| 経営目標 | | 経営健全化の具体的取組 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------------|--|------------|---------------|-------|---------------|-------|---------------|------------|--|--------|--------------|----------|--|--------|----------------------|----------|--|--------|--------|--------|--|--------|------|---------------------|--|----|--|----|
| | | 内 容 | 取 組 年 度 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | H23 | H24 | H25 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ア 供給電力量の増加と経営の効率化 <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2">供給電力量の増加</th> </tr> <tr> <td>H 2 3</td> <td>1 5 . 7 万 MWh</td> </tr> <tr> <td>H 2 4</td> <td>1 5 . 8 万 MWh</td> </tr> <tr> <td>H 2 5</td> <td>1 7 . 0 万 MWh</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2">二酸化炭素排出量削減</th> </tr> <tr> <td>H23～25</td> <td>約9.0万ト-CO2/年</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2">停止電力量の縮減</th> </tr> <tr> <td>H23～25</td> <td>年間停止電力量枠(3,892MWh)以内</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2">発電コストの削減</th> </tr> <tr> <td>H23～25</td> <td>2%以上削減</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2">経常収支比率</th> </tr> <tr> <td>H23～25</td> <td>109%</td> </tr> </table> | 供給電力量の増加 | | H 2 3 | 1 5 . 7 万 MWh | H 2 4 | 1 5 . 8 万 MWh | H 2 5 | 1 7 . 0 万 MWh | 二酸化炭素排出量削減 | | H23～25 | 約9.0万ト-CO2/年 | 停止電力量の縮減 | | H23～25 | 年間停止電力量枠(3,892MWh)以内 | 発電コストの削減 | | H23～25 | 2%以上削減 | 経常収支比率 | | H23～25 | 109% | 供給電力量の増加と二酸化炭素排出量削減 | <ul style="list-style-type: none"> ・袋川発電所の運転開始(H23.6予定) ・賀祥ダム小水力発電の開発(H25.4目標) ・供給電力量相当の二酸化炭素排出量の削減 約9.0万ト-CO2削減(既存水力(7)、風力(1)、上記発電所(2)) | 袋川 | | 賀祥 |
| | 供給電力量の増加 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | H 2 3 | 1 5 . 7 万 MWh | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | H 2 4 | 1 5 . 8 万 MWh | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | H 2 5 | 1 7 . 0 万 MWh | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 二酸化炭素排出量削減 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | H23～25 | 約9.0万ト-CO2/年 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 停止電力量の縮減 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H23～25 | 年間停止電力量枠(3,892MWh)以内 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 発電コストの削減 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H23～25 | 2%以上削減 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 経常収支比率 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H23～25 | 109% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 停止電力量の縮減と発電効率の向上 | <ul style="list-style-type: none"> 停止電力量の縮減 ・事故時等の迅速な点検・修繕による運転停止時間の短縮 ・隧道・導水路等修繕工事を水車発電機オーバーホール時等の長期発電停止時に実施 ・水車発電機オーバーホール、塗装等の周期延伸(12年周期)の継続実施 | 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 発電効率の向上 | <ul style="list-style-type: none"> ・取水口、導水路等の的確な巡視管理による発電使用水量及び供給電力量の増加 ・梅雨・台風時の発電放流によるダム水位低下により降雨の貯水を徹底 | 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 発電コストの削減 | <ul style="list-style-type: none"> ・早期発注、積算方法の見直し ・定期的な修繕工事や保守・点検の周期延伸 ・修繕工事等の一括発注による諸経費の縮減 ・沈砂池から撤去した土砂の公共工事への活用や他用途への有効利用 | 検討 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 経常収支比率の向上 | <ul style="list-style-type: none"> ・供給電力量増加、停止電力量縮減・発電効率向上等による経常収支比率の向上 | 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 効率的な業務体制の構築 | <ul style="list-style-type: none"> ・巡視点検基準等の見直し ・技術職員の経営企画部門への配置による企画部門充実・技術職員の経営感覚養成 ・融雪時におけるダム管理の運用見直し検討 | 検討 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 継続運営と施設売却との収益性の比較検証 | <ul style="list-style-type: none"> ・国の制度変更や電力市場の動向について情報収集 | 情報 収集 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| イ 発電施設の適正管理と安定供給 | 水力発電所の適正管理(アセットマネジメント)と100年運転 | <ul style="list-style-type: none"> 「発電所の100年運転」を目指した長期修繕・改良計画の作成 ・ダム、導水路等の土木施設におけるアセットマネジメント導入 ・水車発電機等(主要部分のケーシング等埋設部含む)の一括更新方法等の検討 計画的な修繕・改良工事等の実施 | 計画 策定 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 危機管理体制充実 | <ul style="list-style-type: none"> 危機管理対応マニュアル ・企業局防災等マニュアルの随時見直し・訓練 ・茗荷谷・中津ダム放流マニュアルの随時見直し・定期的な研修・訓練の実施 | 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> 発電所事故停止時の早期復旧 ・事故停止カルテの整備及び早期復旧マニュアルの作成 | 作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ウ 地球温暖化対策への貢献 | 新エネルギー導入検討-1 賀祥ダム小水力発電の導入 | <ul style="list-style-type: none"> 賀祥ダムの維持放流水を利用した小水力発電の導入 H22基本設計済、H23実施設計、H24建設工事(予定) | 実施設計 | 建設工事 | 運転開始 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | -2 太陽光発電の導入可能性、スマートグリッドに関する検討 | <ul style="list-style-type: none"> ・企業局所有の未利用地での太陽光発電の導入可能性検討 ・「グリーン電力証書制度」の活用可能性検討 ・スマートグリッドの活用可能性検討 検討例 ・崎津工業団地におけるメガソーラー発電の導入可能性検討 ・西部事務所敷地内における太陽光発電の自己消費によるグリーン電力証書の活用可能性検討 ・竹内工業団地における太陽光発電・スマートグリッド活用可能性検討 | 可能性 検 討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | -3 風力発電可能地点の再点検 | <ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー全量買取制度を踏まえ、過去に風力発電の可能性調査を実施した箇所について導入可能性を再検討 | 再検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| エ 地域社会への貢献 | 発電用ダムの防災面での貢献 | <ul style="list-style-type: none"> ・台風時等の可能な範囲での発電による事前放流の徹底(洪水貯留機能) | 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 電源立地地域等への支援 | <ul style="list-style-type: none"> ・市町村交付金 ・農業用水路等農業施設の保全への協力等 | 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 環境保全活動との協働 | <ul style="list-style-type: none"> ・殿ダム水源地域の周辺整備への寄与(負担金) ・地域環境保全活動への積極的な参加 ・地域の行事に配慮した水の運用等 | 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 他会計への資金運用 | <ul style="list-style-type: none"> ・工業用水道事業への貸付等の資金運用検討 | 実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

- 3 工業用水道事業

1 事業概要

日野川工業用水道は、中海地区新産業都市の基盤整備の一環として整備され、昭和43年から米子市、境港市及び日吉津村の既存企業及び新規立地企業への給水を開始し、長年にわたり多くの工場、事業所に対して工業用水を供給してきました。

鳥取地区工業用水道は、殿ダム建設に伴う大規模な水源開発を契機として、治水と利水との多目的事業に共同参画することにより、ダム完成前の平成10年に暫定水利権を取得し、安価な工業用水の供給を可能にして、大型電気産業の水需要に応え、液晶工場新設に寄与しました。

現在は、日野川工業用水道と鳥取地区工業用水道の2施設で、87事業所に3.9万m³/日を供給し、県内の工業生産を支えています。

今後、鳥取地区では、殿ダムの完成にあわせて、鳥取市街地(千代川東側)の施設整備を概成させ、平成24年度から本格給水を開始します。

< 給水先企業の経費節減効果(推定) >

| | | | |
|------|-----|---|--------------------|
| 鳥取地区 | 3社 | : | 約 4 億円/年 (平成21年度) |
| 日野川 | 85社 | : | 約 20 億円/年 (平成21年度) |

< 給水先企業(鳥取地区)の工業製品出荷額(平成20年度) >

| |
|--|
| 約 1,434 億円 (鳥取市の工業製品出荷額約 4,737 億円の約 30%) |
|--|

< 工業用水道施設の概要 >

(平成23年1月現在)

| 施設名 | 日野川工業用水道 | 鳥取地区工業用水道 |
|-------|---|--|
| 取水地点 | 米子市八幡及び伯耆町大殿 | 鳥取市緑ヶ丘1丁目 |
| ダム名 | 菅沢ダム | 殿ダム |
| 計画取水量 | 172,800m ³ /日 | 30,000m ³ /日 |
| 計画給水量 | 160,000m ³ /日(当面 80,000m ³ /日) | 27,900m ³ /日(期 16,500m ³ /日) |
| 事業費 | 約 80 億円 | 全体約 108 億円(第 期約 96 億円) |
| 事業期間 | 昭和38年度～平成14年度 | 平成5年度～平成28年度 |
| 給水区域 | 米子市、境港市、日吉津村 | 鳥取市 |
| 給水開始 | 昭和43年4月1日 | 平成10年4月1日 |
| 契約水量 | 31,200m ³ /日(現給水能力77,000m ³ /日) | 7,600m ³ /日(現給水能力12,400m ³ /日) |
| 事業所数 | 84社 | 3社 |
| 給水率 | 40.5% | 61.3% |

2 経営状況

(1) 収支状況

ア 工業用水道全体

平成18年度から経営改善努力を行い、人件費、修繕費、委託費、物件費等の運営経費を削減したことにより、平成20年度には経常損益が黒字となりました。

しかし、平成21年度は道路工事に伴う配水管移設工事や漏水対策工事により修繕費が増加したこと、平成22年度は大口ユーザーの大幅減量が相次いで発生したこと等から、経常損益が赤字となり平成22年度は資金収支も赤字に転じる見込みです。

イ 日野川工業用水道

契約水量は、平成21年度までは横ばい状態でしたが、平成22年度に大口ユーザーである製紙工場の大幅減量が生じたことにより、契約水量が31,200m³/日とな

り、給水収益は大幅に減少しています。

なお、誘致企業に給水するため米子市石州府に整備した給水施設は、企業立地や水利用が伸び悩み、給水率が計画の5分の1以下であることから、収益的収支の資金不足に対応するため、一般会計から約6.8億円の借入れを受けています。

ウ 鳥取地区工業用水道

平成20年度には製紙工場への新規給水により、契約水量が10,700m³/日に増量となり、給水収益が増加しましたが、平成22年度には大口ユーザーの事業撤退に伴う減量により、契約水量は7,600m³/日となり給水収益が減少しています。

なお、殿ダム建設事業に利水参加し暫定給水施設を整備するための先行投資財源として借りた企業債の元金償還金相当額につき、平成11年度から平成22年度までに一般会計から約14.5億円の出資を受けています。

<平成18～22年度の収支状況>

平成22年度は決算見込

(単位:百万円)

| 区 分 | H18 | | | H19 | | | H20 | | | H21 | | | H22 | | | | |
|--------------------------|------------|--------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------|------|-------|-----|-------|-------|-----|
| | 日野 | 鳥取 | 計 | 日野 | 鳥取 | 計 | 日野 | 鳥取 | 計 | 日野 | 鳥取 | 計 | 日野 | 鳥取 | 計 | | |
| 契約水量(千m ³ /日) | 49.4 | 10.0 | 59.4 | 49.5 | 10.0 | 59.5 | 49.4 | 10.7 | 60.1 | 49.7 | 10.7 | 60.4 | 31.2 | 7.6 | 38.8 | | |
| 収益的収支 | 収益 | 営業収益 | 429 | 165 | 594 | 438 | 166 | 604 | 433 | 174 | 607 | 422 | 176 | 598 | 309 | 164 | 473 |
| | | その他 | 100 | 30 | 130 | 101 | 30 | 131 | 19 | 32 | 51 | 46 | 32 | 78 | 19 | 30 | 49 |
| | | 収入計 | 529 | 195 | 724 | 539 | 196 | 735 | 452 | 206 | 658 | 468 | 208 | 676 | 328 | 194 | 522 |
| | 費用 | 人件費 | 81 | 16 | 97 | 53 | 14 | 67 | 53 | 15 | 68 | 45 | 15 | 60 | 39 | 20 | 59 |
| | | 修繕費 | 118 | 4 | 122 | 125 | 6 | 131 | 40 | 2 | 42 | 140 | 6 | 146 | 36 | 7 | 43 |
| | | 委託費 | 30 | 7 | 37 | 24 | 4 | 28 | 16 | 5 | 21 | 28 | 11 | 39 | 18 | 11 | 29 |
| | | 物件費 | 50 | 26 | 76 | 44 | 23 | 67 | 45 | 24 | 69 | 50 | 21 | 71 | 34 | 19 | 53 |
| | | その他 | 13 | 0 | 13 | 12 | 1 | 13 | 10 | 1 | 11 | 18 | 1 | 19 | 1 | 1 | 2 |
| | | 減価償却費 | 174 | 103 | 277 | 167 | 105 | 272 | 157 | 107 | 264 | 149 | 109 | 258 | 148 | 107 | 255 |
| | | 支払利息等 | 88 | 90 | 178 | 78 | 87 | 165 | 68 | 83 | 151 | 70 | 80 | 150 | 66 | 82 | 148 |
| 支出計 | 554 | 246 | 800 | 503 | 240 | 743 | 389 | 237 | 626 | 500 | 243 | 743 | 342 | 247 | 589 | | |
| 収支(経常損益) | 25 | 51 | 76 | 36 | 44 | 8 | 63 | 31 | 32 | 32 | 35 | 67 | 13 | 54 | 67 | | |
| 経常収支比率(%) | 95 | 79 | 91 | 107 | 82 | 99 | 116 | 87 | 105 | 94 | 86 | 91 | 97 | 78 | 89 | | |
| 資本的収支 | 収入 | 企業債 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 99 | 99 | 0 | 306 | 306 | 0 | 463 | 463 |
| | | 出資金負担金 | 0 | 168 | 168 | 0 | 176 | 176 | 0 | 187 | 187 | 0 | 196 | 196 | 0 | 202 | 202 |
| | | 国庫補助金 | 0 | 39 | 39 | 0 | 41 | 41 | 0 | 40 | 40 | 0 | 137 | 137 | 0 | 193 | 193 |
| | | 収入計 | 0 | 207 | 207 | 0 | 220 | 220 | 0 | 326 | 326 | 0 | 639 | 639 | 0 | 858 | 858 |
| | 支出 | 建設改良費 | 1 | 131 | 132 | 48 | 144 | 192 | 6 | 141 | 147 | 36 | 434 | 470 | 2 | 643 | 645 |
| | | 企業債償還金 | 144 | 168 | 312 | 151 | 176 | 327 | 152 | 187 | 339 | 156 | 194 | 350 | 156 | 208 | 364 |
| 支出計 | 145 | 299 | 444 | 199 | 320 | 519 | 158 | 328 | 486 | 192 | 628 | 820 | 158 | 851 | 1,009 | | |
| 収支 | 145 | 92 | 237 | 199 | 100 | 299 | 158 | 2 | 160 | 192 | 11 | 181 | 158 | 7 | 150 | | |
| 資金収支 | 単年度資金収支 | 5 | 41 | 36 | 20 | 15 | 35 | 63 | 73 | 136 | 73 | 85 | 12 | 68 | 60 | 8 | |
| | 当年度末内部留保資金 | 674 | 312 | 986 | 654 | 297 | 951 | 717 | 370 | 1,087 | 644 | 455 | 1,099 | 576 | 515 | 1,091 | |

収益的収支、資本的収支とも消費税及び地方消費税を含まない。

(2) 企業債償還残高等

平成22年度は決算見込

(単位:百万円)

| 区 分 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 企業債償還残高(全体) | 7,314 | 6,989 | 6,750 | 6,706 | 7,017 |
| 一般会計出資金繰入累計額(鳥取地区) 1 | 694 | 870 | 1,057 | 1,252 | 1,454 |
| 一般会計長期借入金償還残高(日野川) 2 | 682 | 682 | 682 | 682 | 682 |

(注1) 暫定給水の先行投資に係る企業債元金償還金額相当額について出資金繰入(平成11年度～)

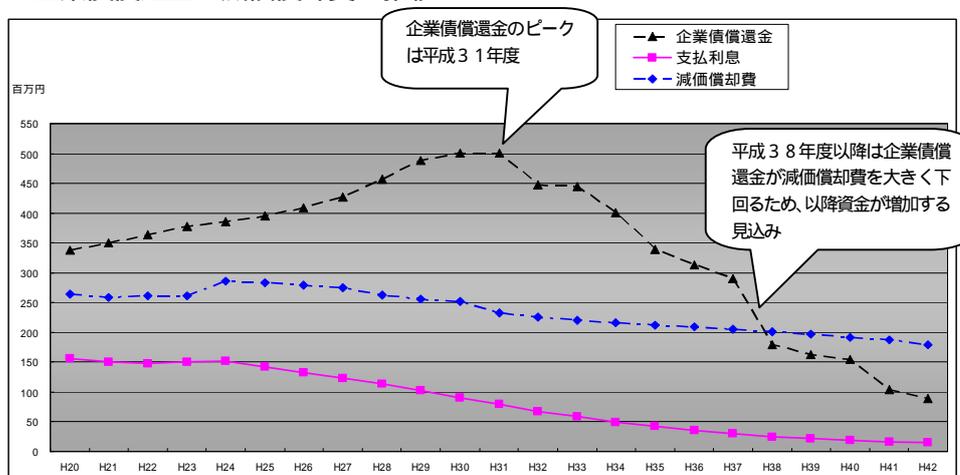
(注2) 米子市石州府への給水事業に伴う収益的収支の資金不足に対して長期借入れ(平成7～17年度)

(3) 今後の収支見通し

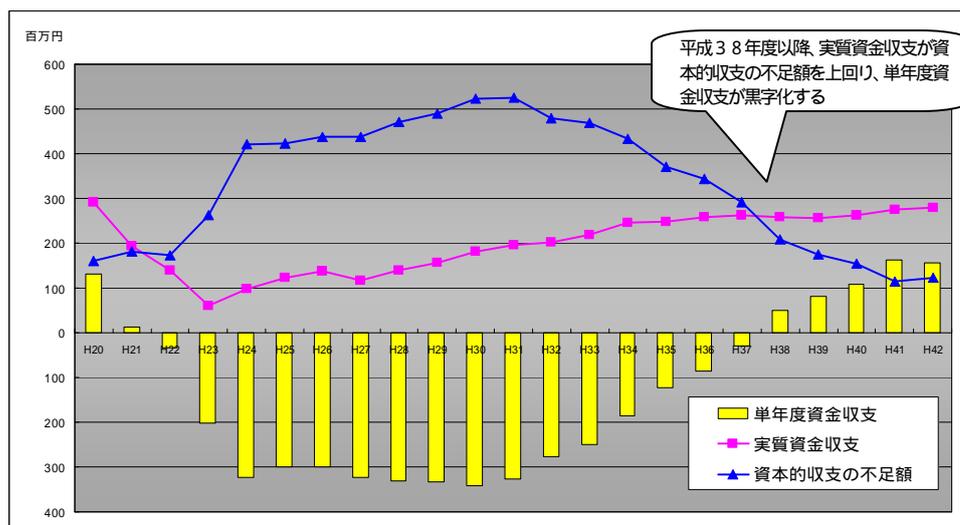
鳥取地区の本格給水開始に伴い、既存企業への新規給水 2,500m³/日の増量が見込まれます。しかし、大口ユーザーの大幅減量に加え、日野川表流水取水施設(約33億円)及び鳥取地区の 期区間の整備(約96億円)に伴う企業債の償還(ピーク時の平成31年度には約5億円)が嵩むことから、今後、単年度資金収支の赤字化がしばらく続く厳しい経営状況となり、平成21年度末に約11億円ある内部留保資金が平成26年度には枯渇する見込みです。

その後、減価償却費や支払利息が逡減していくことにより平成34年度からは経常損益は黒字化します。また、平成32年度以降の企業債償還金の減少に伴い、平成38年度には単年度資金収支が黒字となり、資金回収が可能となる見通しですが、平成37年度までの運転資金が不足する期間は、電気事業からの資金借入れや一般会計からの出資等の支援に頼らざるを得ない状況にあります。なお、単年度資金収支の赤字は、最大で約3.4億円(平成30年度)と推計しています。

<企業債償還金と減価償却費の推移>



<今後の資金見通し>



単年度資金収支

= 「実質資金収支^(伊勢)」 - 「資本的収支の不足額^(伊勢)」

実質資金収支：収益的収支に係る実質の資金収支

資本的収支の不足額：主な要因は企業債償還金の支出

鳥取地区の一般会計出資金は平成23年度までを見込んで推計

平成26年度以降の給水量条件：日野川27,400m³/日 鳥取地区9,100m³/日

3 経営形態

経営の合理化・効率化と採算性検証により公営で継続

～ 電気事業との一体的な管理運営 ～

工業用水道事業は、企業の経費節減や県内への企業誘致、雇用確保等を通じた地域経済の活性化のために不可欠であり、地下水の取水抑制による地盤沈下防止や治水・利水の共同参画による水源開発にも貢献するものです。

また、初期投資が膨大で収益性が低く、経営リスクが高いため、民間企業が取り組むことは困難であることから、公営企業で運営していく必要があります。

今後、一層の需要拡大に努めるとともに、工業用水道事業を電気事業と一体的に管理運営できるという利点を活かし、可能な限り経営の合理化・効率化に取り組み、常に採算性を検証しながら事業の継続を図っていきます。

なお、包括的な外部委託等については、電気事業と一体的に管理ができるという利点があることや、受け手が市場にいないこと等から直ちに導入することは困難ですが、当面、可能な限りアウトソーシングを検討していきます。

4 具体的な行動計画

(1) 経営目標

安くて豊富な工業用水の利用拡大

既存企業の経営強化や新規企業立地による地域産業の振興、雇用の確保を図るため、鳥取地区工業用水道での適正規模の施設整備による本格給水、企業の初期投資支援等により、安くて豊富な工業用水の利用拡大を図ります。

持続可能な経営の確保

工業用水の一層の販路開拓による収益の向上と経営の合理化・効率化による運営経費の削減を図るとともに、運転資金の確保等により、持続可能な経営を確保します。

施設の適正管理と安定供給

日野川工業用水道での計画的な漏水対策と工業用水道施設の計画的な修繕・改良・更新や危機管理対策の充実等により、工業用水の安定供給を図ります。

< 数値目標 >

| 項目 | | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|---------|------|----------------|-------------------------|--------|
| 新規需要開拓 | 鳥取地区 | | 3,000 m ³ /日 | |
| | 日野川 | | 1,200 m ³ /日 | |
| 運営経費の削減 | | 平成22年度比 5%以上削減 | | |
| 経常収支比率 | | 67% | 71% | 74% |

(2) 経営健全化の具体的取組

ア 安くて豊富な工業用水の利用拡大

鳥取地区工業用水道の本格給水開始（給水能力拡大）

鳥取地区工業用水道では、殿ダムの完成にあわせて、配水池、配水管等の施設整備を概成させ、平成24年度から 期計画区域（千代川東側）の本格給水を開始し、配水池方式により、多くの工場や事業所への配水を可能とします。

< 鳥取地区工業用水道の給水能力拡大(目標) >

| | |
|--------|--|
| 目標年次 | 平成24年度 |
| 給水能力拡大 | 16,500 m ³ /日（現行12,400 m ³ /日） |
| 配水方式 | 配水池方式（現行ポンプ送水方式） |

鳥取地区工業用水道における初期投資補助制度の創設

鳥取地区工業用水道について、上水道、地下水等から工業用水へ切り替える既存企業等に対して、給水接続に必要な初期投資費用（企業敷地内の配水管、受水槽等の整備費）の負担軽減を図る補助制度を創設し、早期の利用拡大と給水収益の早期確保を図ります。

< 補助制度の概要 >

| | |
|--------|--------------------------------|
| 補助対象者 | 鳥取地区工業用水道事業を新規に利用する事業者 |
| 補助対象事業 | 工業用水の給水施設（配水管、受水槽等）の整備に要する経費 |
| 補助率 | 補助対象経費の1/2（但し、補助額は300万円を上限とする） |
| 補助対象期間 | 平成23年度（1箇年） |

鳥取地区工業用水道における適正規模の施設整備

鳥取地区工業用水道の施設整備は、 期計画区域と 期計画区域（千代川西側）に分け、需要を見通しながら段階的に整備します。

期計画区域の計画給水量は16,500m³/日としていますが、大口ユーザーの事業撤退に伴う給水減量により、当面の需要見込が9,100m³/日（最大16,500m³/日）となったことから、計画見直しにより需要の変化に応じた整備のし方とします。

なお、 期計画区域は、企業の立地動向や需要見直しを見ながら必要性を検討します。

< 期計画区域：需要の変化に応じた整備計画見直し(目標) >

| | |
|---------------------|--|
| 目標年次 | 平成23年度 |
| 計画見直し概要 | 配水池1池：当面14,000m ³ /日対応で整備 （全体14,000m ³ /日+13,900m ³ /日） 濃縮層傾斜管：短期設置が可能なため今後必要に応じて整備 |
| 期計画整備費 （H21～H23） | 見直し計画整備費約24億円（当初計画約25億円） 約1億円コスト縮減（ 殿ダム負担金の減額見込みを含む） |

責任水量制^(用解)と顧客満足度の向上

工業用水道事業は、事業の運営費用の大半を設備投資費用が占めており、これらの投資を確実に回収する必要があることから、ほとんどの工業用水道事業で責任水量制による料金制度が採用されています。

工業用水道事業は、当面、厳しい経営状況が続くことから、利用者の皆様へ経営状況、工業用水利用による経費節減効果、責任水量制の必要性等について説明し理解と協力を得るとともに、利用者の皆様の声を聞きながら、事業を運営することにより、顧客満足度の向上を図ります。

イ 持続可能な経営の確保

需要拡大による給水収益の確保

企業訪問等による営業活動や関係機関・商工業団体等との連携、大量・増量契約者に対する優遇措置の検討等により、工業用水の一層の販路開拓を図り、給水収益を確保します。

< 新規需要開拓目標 >

【鳥取地区】 3,000m³/日（既存企業：2,500m³/日、新規企業：500m³/日）

【日野川地区】 1,200m³/日（既存企業又は新規企業）

企業訪問等による営業活動、関係機関・商工業団体等との連携

- ・ 企業訪問、需要調査活動
- ・ 給水希望先の課題把握、相談実施
- ・ 地元市・県商工労働部等と需要拡大連絡協議会を開催
- ・ 商工業団体への出前説明、広報活動、県内外への本格給水のPR活動等

経営の合理化・効率化

- 1 運営経費の削減

経常収支比率が100%を下回り資金繰りが厳しい状況となる中で、安価で安定した供給を可能な限り維持するため、工業用水道の運転経費について、人件費、物件費、修繕費、委託費のうち定常的費用の5%以上削減（対平成22年度比）を目標とします。

修繕費の削減

- ・ 修繕周期の延伸：水管橋塗装等
- ・ 浄水により生じた土砂の公共工事等への有効利用（再生利用制度等の活用）
- ・ 配管修繕工法の見直し（止水バンド方式の継続実施）

委託費の削減

- ・ 機器の保守点検委託費の削減
保守点検業務の実態調査等による積算方法見直しの検討

動力費の削減

- ・ 工業用水道施設の動力費（電気代）について競争入札を実施

薬品費の削減

- ・ 原水（河川水）のろ過効果を上げるために使用する薬品（凝集剤）の効率的な使用量の検討

- 2 効率的な業務体制の構築

工業用水道事業と電気事業との一体的な管理運営体制の検討、業務のアウトソーシングの導入可能性検討などにより、業務を効率的に執行できる体制を構築します。

- 3 経常収支比率の改善

経常収支比率が100%を下回る状況となっており、給水収益の向上と運転経費の削減に取り組み、経常収支比率の改善を図ります。

< 経常収支比率の改善目標 > 23年度67% 24年度71% 25年度74%

- 4 水利権の他用途転用の検討

日野川工業用水道については、水利権と実取水量との差が大きいことから、今後の工業用水の需要動向を見極めながら、水利権の他用途転用の可能性について検討していきます。

運転資金の確保

鳥取地区工業用水道事業では、暫定給水のための先行投資の財源として借りた企業債の元金償還金相当額について、平成11年度から平成23年度まで、一般会計から約16.6億円出資金を繰入れする見込みです。

従来経営見通しでは、平成24年度以降に一般会計出資金がなくても運転資金が不足することはありませんでしたが、平成22年度の鳥取地区及び日野川地区における大口ユーザーの大幅減量に伴い、経費削減に努めても、平成37年度までの単年度資金収支が赤字化し、資金繰りが厳しい状況となることから、平成23年度に、平成24年度以降の電気事業会計及び一般会計からの支援のあり方について検討を行います。

ウ 施設の適正管理と安定供給

施設の機能維持

日野川工業用水道においては、工業用水の給水確保に配慮しながら、コンクリート管路区間の継手部について止水バンド補強方式で計画的に漏水防止対策を行います。

また、工業用水道施設について、重要度や劣化状況を踏まえ、修繕長期計画を作成し、予防保全対策として、計画的に修繕を実施し、長寿命化を図ります。

計画的な漏水防止対策の実施(日野川地区)

- ・ 止水バンド方式約1.1km(平成23～25年度)

修繕・改良等長期計画(平成23～32年度)の作成・実施

<平成23～25年度修繕計画>

(単位:百万円)

| 主な項目 | H23 | H24 | H25 | 摘要 |
|--------------------------|-----|-----|-----|--------------------------|
| 日野川工業用水道 漏水防止対策工事等 | 28 | 37 | 47 | H23～25 約1.1km 止水バンド方式 |
| 鳥取地区工業用水道 取水・原水ポンプ取替等 | 2 | 6 | 7 | H24～25 取水・原水ポンプ |
| 計 | 30 | 43 | 54 | |

危機管理体制の充実

危機管理マニュアル、漏水対策マニュアルを随時見直し、工業用水道の漏水対応訓練等を実施します。合わせて、災害時の広域応援体制を構築することにより、漏水事故・災害時に迅速な対応ができるよう危機管理体制を強化します。

(3) 収支計画

従来の経営見通しでは、平成24年度以降は一般会計からの出資金がなくても運転資金が不足することはありませんでしたが、鳥取地区及び日野川地区で大口ユーザーの大幅減量が相次いだことに伴い、平成23年度から25年度の経常損益は赤字となります。また、資本的収支は、平成23年度に鳥取地区工業用水道整備事業に伴う投資は終わるものの、日野川表流水取水施設及び鳥取地区の 期区間の整備に伴う企業債の償還が嵩むことから赤字が続き、単年度資金収支も約2億円～3.2億円赤字となるなど、厳しい経営状況が見込まれます。

この結果、内部留保資金は平成26年度に枯渇する見込みであり、需要拡大と運転資金の確保が必要です。

<平成23～25年度の収支計画>

(単位：百万円)

| 区 分 | | H 2 3 | H 2 4 | H 2 5 | H 2 6(参考) | |
|--------------|------------|---------|-------|-------|-----------|-----|
| 契約水量(千 m3/日) | 日野川 | 28.8 | 29.2 | 29.6 | 27.4 | |
| | 鳥取地区 | 6.9 | 9.1 | 9.6 | 9.1 | |
| | 計 | 35.7 | 38.3 | 39.2 | 36.5 | |
| 収益的収支 | 収益 | 営業収益 | 376 | 415 | 427 | 402 |
| | | その他 | 23 | 29 | 30 | 29 |
| | | 収入計 | 399 | 444 | 457 | 431 |
| | 費用 | 人件費) | 48 | 30 | 26 | 26 |
| | | 修繕費 | 37 | 46 | 59 | 27 |
| | | 委託費 | 33 | 35 | 27 | 27 |
| | | 物件費 | 67 | 79 | 79 | 79 |
| | | その他 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| | | 減価償却費 | 262 | 285 | 282 | 278 |
| | | 支払利息等 | 151 | 151 | 143 | 133 |
| 支出計 | 600 | 629 | 619 | 573 | | |
| 収支(経常損益) | | 201 | 185 | 162 | 142 | |
| 経常収支比率(%) | | 67 | 71 | 74 | 75 | |
| 資本的収支 | 収入 | 企業債 | 633 | 0 | 0 | 0 |
| | | 出資金・負担金 | 210 | 0 | 0 | 0 |
| | | 国庫補助金 | 271 | 0 | 0 | 0 |
| | | 収入計 | 1,114 | 0 | 0 | 0 |
| | 支出 | 建設改良費 | 996 | 36 | 27 | 29 |
| | | 企業債償還金 | 377 | 386 | 395 | 408 |
| | | 支出計 | 1,373 | 422 | 422 | 437 |
| 収支 | | 259 | 422 | 422 | 437 | |
| 資金収支 | 単年度資金収支 | 201 | 322 | 302 | 300 | |
| | 当年度末内部留保資金 | 890 | 568 | 266 | 34 | |

収益的収支、資本的収支とも消費税及び地方消費税を含まない。

<企業債償還残高>

(単位：百万円)

| 区 分 | H 2 3 | H 2 4 | H 2 5 | H 2 6(参考) |
|---------|-------|-------|-------|-----------|
| 企業債償還残高 | 7,273 | 6,887 | 6,492 | 6,085 |

工業用水道事業行動計画（アクションプログラム）

| 経営目標 | | 経営健全化の具体的取組 | | | | |
|--|---------------------------|---|------------|--------|--------|--|
| | | 内 容 | 取 組 年 度 | | | |
| | | | H 2 3 | H 2 4 | H 2 5 | |
| ア 安くて豊富な工業用水の利用拡大 新規需要開拓 H 2 3 ~ 2 5 鳥取3,000m ³ /日 日野1,200m ³ /日 | 鳥取地区工業用水道本格給水開始 | ・ 期計画区域(千代川東側)の本格給水開始(給水能力拡大16,500m ³ /日) | 給水能力拡大 | 本格給水 | → | |
| | 鳥取地区工業用水道初期投資補助制度の創設 | ・ 企業の初期投資補助制度創設・実施 | 制度創設 実施 | | → | |
| | 鳥取地区工業用水道適正規模の施設整備 | ・ 期計画区域での需要の変化に応じた施設整備 | 実施 | | → | |
| | 責任水量制と顧客満足度の向上 | ・ 利用者への経営状況、責任水量制等の説明 | 実施 | | → | |
| イ 持続可能な経営の確保 運営経費の削減 H 2 3 ~ 2 5 5%以上削減(対H 2 2比) 経常収支比率 H 2 3 6.7% H 2 4 7.1% H 2 5 7.4% | 需要拡大による給水収益の確保 | ・ 企業訪問、需要調査活動 ・ 需要拡大連絡協議会開催、商工団体等説明 ・ 広報活動、県内外への本格給水PR活動 | 実施 | | → | |
| | 経営の合理化・効率化 - 1 運営経費の削減 | < 修繕費の削減 > ・ 修繕周期の延伸：水管橋塗装等 ・ 浄水により生じた土砂の公共工事等への有効利用(再生利用制度等の活用) ・ 配管修繕工法の見直し(止水バンド方式) | 検討 実施 | | → | |
| | | < 委託費の削減 > ・ 機器保守点検委託費の削減 保守点検業務の実態調査等による積算方法見直しの検討 | 検討 | | → | |
| | | < 動力費の削減 > ・ 工業用水道施設の動力費(電気代)について競争入札を実施 | 実施 | | → | |
| | | < 薬品費の削減 > ・ 効率的な薬品使用量の検討 | 検討 | 実施 | → | |
| | - 2 効率的な業務体制の構築 | ・ 電気事業との一体的な管理運営体制の検討 | 検討 実施 | | → | |
| | | ・ 業務のアウトソーシングの導入可能性検討 | 検討 | | → | |
| | - 3 経常収支比率の改善 | ・ 経常収支比率の改善(数値目標の達成) | 実施 | | → | |
| | - 4 水利権の他用途転用の検討 | ・ 水利権の他用途転用の可能性検討【日野川】 | 検討 | | → | |
| | 運転資金の確保 | ・ 電気事業会計及び一般会計からの支援のあり方を検討 | 検討 | 実施 | → | |
| ウ 施設の適正管理と安定供給 | 施設の機能維持 | ・ 計画的な漏水防止対策の実施(PC管継手部の止水バンド補強)【日野川】 | 0.36km | 0.36km | 0.36km | |
| | | ・ 修繕・改良等長期計画の作成・実施 | 実施 | | → | |
| | 危機管理体制の充実 | ・ 危機管理マニュアル、漏水対策マニュアルの随時見直し、訓練の実施 | 実施 | | → | |
| | | ・ 災害時の広域応援体制の構築・訓練の実施 | 実施 | | → | |

- 4 埋立事業（工業団地分譲）

1 事業概要

県外優良企業の誘致や地元企業の新規立地により産業の発展と雇用の確保を図るため、県西部の臨海部4つの地区で工業団地の分譲を行っています。

昭和地区と旗ヶ崎地区の分譲はほぼ終わっていますが、竹内地区は約15%が、崎津地区は全体が未分譲となっています。

崎津地区は、団地内道路や上下水道等の公共インフラが未整備であり、オーダーメイド型の工業団地^(用解)として、企業等の進出計画に応じて整備・分譲することとしています。

| 工業団地名 | 造成面積 | 売却面積 | 長期貸付面積 | 未分譲面積 | うち工業用地 | 分譲率 |
|----------|----------|----------|---------|---------|---------|-------|
| 境港外港昭和地区 | 153.7 ha | 151.7 ha | 0.0 ha | 2.0 ha | 2.0 ha | 98.7% |
| 米子旗ヶ崎地区 | 41.9 ha | 40.2 ha | 0.9 ha | 0.8 ha | 0.8 ha | 98.1% |
| 境港外港竹内地区 | 128.6 ha | 96.7 ha | 12.2 ha | 19.7 ha | 16.4 ha | 84.7% |
| 米子崎津地区 | 24.5 ha | 0.0 ha | 0.0 ha | 24.5 ha | 24.5 ha | 0.0% |

2 経営状況

(1) 収支状況

埋立事業の主な営業収益は、土地売却代金と長期土地貸付料です。平成20年度に竹内地区の分譲単価を約半額(9,500円/㎡~12,340円/㎡)に引き下げましたが、平成18年度から平成23年3月末までの新規分譲実績は、竹内地区の割賦販売1件(0.2ha)、長期貸付2件(0.7ha)に留まっており、営業収益は横ばいとなっています。

<平成18~22年度の収支状況>

平成22年度は決算見込

(単位:百万円)

| 区 分 | | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | |
|-----------|------------|-----------|-------|-----|-------|-----|-----|
| 分譲実績 | 売却(㎡) | | | | 2,000 | | |
| | 長期貸付(㎡) | 3,256 | 3,297 | | | | |
| 収益的収支 | 収益 | 営業収益 | 118 | 120 | 122 | 127 | 106 |
| | | 営業外収益 | 30 | 61 | 28 | 21 | 55 |
| | | 収入計 | 148 | 181 | 150 | 148 | 161 |
| | 費用 | 営業費用 | 100 | 108 | 113 | 127 | 93 |
| | | 土地売却原価 | 38 | 38 | 43 | 55 | 30 |
| | | 一般管理費 | 27 | 34 | 35 | 34 | 28 |
| | | 企業誘致費 | 21 | 22 | 19 | 19 | 19 |
| | | 附帯施設運営費 | 14 | 14 | 16 | 19 | 16 |
| | | 営業外費用 | 24 | 51 | 0 | 0 | 28 |
| | | 支出計 | 124 | 159 | 113 | 127 | 121 |
| 収支(経常損益) | | 24 | 22 | 37 | 21 | 40 | |
| 経常収支比率(%) | | 119 | 114 | 133 | 117 | 133 | |
| 資本的収支 | 収入 | 電気事業会計借入金 | 300 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 一般会計借入金返済 | 840 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 支出 | その他 | 137 | 68 | 60 | 73 | 69 |
| | | 収支 | 677 | 68 | 60 | 73 | 69 |
| 収支資金 | 単年度資金収支 | 600 | 6 | 35 | 17 | 14 | |
| | 当年度末内部留保資金 | 242 | 236 | 201 | 184 | 170 | |

収益的収支、資本的収支とも消費税及び地方消費税を含まない。

竹内工業団地は、地価の下落に伴い分譲単価を引き下げ、土地売却原価(簿価)よりも低い価格で分譲していることから、売却する度に経常損失が発生します。

(2) 一般会計長期借入金

竹内地区では、金利の高い企業債を繰上償還するため、昭和63年度から平成6年度にかけて一般会計から約103億円の長期借入れを行いました。一般会計へ平成17年度までに約51億円を、平成18年度には8.4億円(うち3億円は電気事業からの借入金を充当)を返済し、未返済元金は約42.7億円となっています。

また、崎津地区では、工業団地を取得するため、平成11年度に約36.6億円を一般会計から長期借入しました。

いずれの借入金も返済期限が到来していますが、返済期限は毎年度延長されています。なお、平成18年度の電気事業からの借入金3億円は、毎年度6千万円ずつ返済し、平成22年度で返済を完了しています。

< 一般会計長期借入金 >

平成22年度は決算見込

(単位:百万円)

| 区 分 | 平成17年度末残高 | 18~22年度借入額 | 18~22年度返済額 | 平成22年度末残高 |
|------|-----------|------------|------------|-----------|
| 竹内地区 | 5,116 | 0 | 840 | 4,276 |
| 崎津地区 | 3,657 | 0 | 0 | 3,657 |

(3) 一般会計長期借入金の利息

竹内地区の土地売却単価や崎津地区の現況評価額は取得原価を下回っており、完全に売却しても利息の償還ができないため、竹内地区は発生利息の全額、崎津地区は平成19年度以降の発生利息の支払免除を受けています。

< 一般会計長期借入金の利息 >

| 区 分 | 利息残高 |
|------|--------|
| 崎津地区 | 540百万円 |

平成22年度末の決算見込

(4) 今後の収支見通し

竹内地区は、長期土地貸付収入及び土地分譲の完売が達成できれば、一般会計借入金を全て返済でき、資金収支は均衡する見込みです。

崎津地区は、土地の下落により企業局が取得した価格(簿価)と現在の実勢価格(時価)との間に開きが生じ、土地分譲の完売が達成できたとしても売却損が発生し、一般会計借入金を全て返済することは困難な状況が見込まれます。

3 経営形態

知事部局や地元市との連携及び民間営業力の活用による分譲促進

企業誘致活動は、商工労働部で政策・制度を交えながら全ての県内工業用地を対象に展開され、一方、企業局は商工労働部と情報共有・連携しながら、県営工業団地の特色・魅力を活かした営業活動に取り組んでいます。

今後も、知事部局や米子市、境港市と連携しつつ、民間の情報力、営業力を活用した分譲促進に取り組めます。

なお、(財)米子崎津地区開発促進公社の解散に伴い平成11年3月に一般会計からの借入金により購入した崎津工業団地は、鳥取県包括外部監査(平成14年度)において、「元々企業局の守備範囲ではないとの認識を確立し、土地利用について広い行政施策で対応すべき問題との見地から、県一般行政へ移管すること。」と提言され、これに対して県は、「当面は、企業局の所管として、工業用地の利用を模索するが、併せて、県の知事部局においても、米子市等にも協力を求めながら、工業用地以外の利用の可能性とその際の所管について検討する。」としています。

平成13年度から15年度に「米子崎津団地の土地利用に関する検討委員会」で土地利用の提案がなされたものの、有効な利用策が見出せていません。今後、可能性のある土地利用について全庁的に再検討していく中で、その所管についても検討を行います。

4 具体的な行動計画

(1) 経営目標

| |
|---|
| <p>販売戦略による積極的な分譲促進、企業誘致</p> <p>県西部地域は近年、電気機械関連工場の新規立地や電気自動車等の環境・エネルギー産業が進展するなど、企業立地の動きが拡大傾向にあります。また、境港では定期貨客船の就航等の航路充実や重点港湾の指定、リサイクルポート指定など、北東アジアゲートウェイプロジェクトが進行しています。こうした社会経済情勢や立地環境が変化しているこの時期をとらえ、明確な販売戦略のもとで地域のポテンシャルを活かした企業誘致を積極的に進め工業団地の分譲を促進します。</p> <p>収益の向上と借入金返済</p> <p>工業団地を積極的にPRし、分譲で得られた収益は、一般会計借入金の返済に充当します。</p> |
|---|

< 数値目標 >

| 区 分 | 平成 23 年度 | 平成 24 年度 | 平成 25 年度 | 備 考 | |
|-------------------------|----------|----------|----------|------------|---------|
| 土地の分譲 | 昭和地区 | | 1.2ha | 0.8ha | 分譲完了 |
| | 旗ヶ崎地区 | | | 0.4ha | 未分譲1% |
| | 竹内地区 | 1.0ha | 1.0ha | 1.0ha | 未分譲13% |
| | 崎津地区 | | | | 分譲環境の整備 |
| 一般会計長期借入金 (竹内地区)の償還額 | | 150百万円 | 300百万円 | 残額3,826百万円 | |

竹内地区の分譲面積1.0haには、一括売却、分割売却、長期貸付契約についてそれぞれ同数の予定量を見込んでいる。

(2) 経営健全化の具体的取組

ア 販売戦略による積極的な分譲促進、企業誘致

県施策と連動した積極的な販売活動

成長産業、強みの分野の誘致活動

鳥取県経済成長戦略を踏まえ、成長産業及び強みの分野(エコカー、太陽光、リサイクル、バイオ・食品、植物工場、中海再生、国際物流関連産業等)で積極的な誘致活動を行います。

< 各工業団地の積極的誘致産業 >

| 昭和地区 | 竹内地区 | 崎津地区 | 旗ヶ崎地区 |
|--|---|--|----------------------------|
| リサイクルポート 関連産業 | 食品、流通、物販 関連産業 | 環境・エネルギー 産業ほか幅広く検討 | 製造業全般、 流通関連産業 |
| ・港湾関連リサイクル 産業 ・国際物流産業 (倉庫、保管ヤード等) | ・健康食品産業 ・物流関連産業 ・物販関連産業 ・メガソーラ発電施設 ・水工場(工水活用) | ・電気自動車関連産業 ・太陽光パネル生産 産業 ・メガソーラ発電施設 ・植物工場等 ・中海再生関連産業 | ・製造業全般 ・食品産業 ・流通関連産業 |

関係機関との緊密な連携と情報共有

商工労働部、西部総合事務所、県外事務所（東京本部、大阪本部、名古屋本部）及び米子市、境港市、両市商工会議所等との連携を密にし、情報の共有化を図り、工業団地の分譲方針に基づき一層の誘致活動を実施する。

崎津地区の土地利用方策の検討

まず、企業活動、産業振興に関連する活用を模索しつつ、可能性のある土地利用について全庁的に検討を行うとともに、企業の進出計画に応じた建物基礎やインフラ整備（上下水道、道路等）を検討し、企業立地計画のシミュレーションを実施して企業誘致に活用します。

関西・山陽・四国方面への営業展開

境港ゲートウェイプロジェクト（物流 - 国際定期航路の活用、人的交流 - 国際クルーズ船の寄港、静脈物流 - リサイクルポートの指定等）による日本海側拠点港の立地条件、高速交通網の進展による利便性向上を関西・山陽・四国方面にPRして営業活動を行います。

- ・山陰道(赤碓中山IC～名和IC)【無料】 平成25年度開通予定
- ・鳥取道全線開通(西粟倉IC～大原IC)【無料】 平成24年度開通予定
- ・松江道全線開通(三刀屋木次IC～三次JCT・IC)【無料】 平成24年度開通予定

販売条件・制度の充実、見直しによる営業強化

販売条件・制度の見直し

割賦販売制度、長期貸付制度の充実・見直しとともに、実勢価格に基づく的確な分譲価格への見直しを行い営業強化を進めます。

民間営業力の活用

工業団地の分譲を仲介した不動産会社等に販売成功報酬を支払う制度(団地販売仲介手数料制度)を創設し、民間不動産会社の情報力・営業力を活用した販売を進めます。

< 団地販売仲介手数料制度の概要 >

| | |
|-------|---|
| 手数料の額 | 売却・・・土地売却額の2%（上限額1千万円） 長期貸付・・・年間貸付料の1カ月分 |
| 適用団地 | 県営工業団地（竹内地区・昭和地区・旗ヶ崎地区・崎津地区） |
| 制度の期間 | 平成23～24年度 |

土地条件・地盤条件の的確な提供と顧客ニーズへの対応

土地利用の見直し等による顧客ニーズの反映

昭和地区の土地交換による工業用地の集約化、竹内地区の転売情報の提供と活用等により、顧客ニーズを反映した販売を進めます。

団地の地盤条件対策

竹内地区は、地盤条件に対応した施設を誘導するとともに、大規模構造物立地に必要な地盤対策に係る支援方策を検討します。

また、崎津地区は、埋立地としては地盤が比較的良く、地盤情報の的確な提供を図ります。

団地に係る情報発信の強化

工業団地ホームページの充実・見直し、パンフレットの見直し、各種工業団地情報サイトへの的確な情報提供など、あらゆる情報媒体を活用して、県内外への情報発信を推進します。

イ 収益の向上と借入金返済

一般会計借入金の返済

工業団地の販売条件、制度等の積極的なPR営業活動を行い、工業団地の分譲で得られた収益は一般会計長期借入金の返済に充当します。

みなと温泉館の売却

みなと温泉館は、民間経営によるサービス向上を目的として民間へ売却を行います。

(3) 収支計画

工業団地の分譲が進むことで、売却収益や長期貸付料収益により経常損益が改善されるとともに、内部留保資金が増加していきます。この内部留保資金を可能な限り一般会計借入金返済資金に充当することとし、計画期間内で4.5億円の返済を目指します。

<平成23～25年度の収支計画>

(単位：百万円)

| 区 分 | | H23 | H24 | H25 | |
|-----------|-----------------------|------------|--------|--------|-----|
| 分譲実績 | 売却(m ²) | 6,700 | 18,700 | 18,700 | |
| | 長期貸付(m ²) | 3,300 | 3,300 | 3,300 | |
| 収益的収支 | 収益 | 営業収益 | 158 | 280 | 333 |
| | | 営業外収益 | 32 | 32 | 31 |
| | | 収入計 | 190 | 312 | 364 |
| | 費用 | 営業費用 | 196 | 233 | 266 |
| | | 土地売却原価 | 138 | 178 | 212 |
| | | 一般管理費 | 31 | 31 | 31 |
| | | 企業誘致費 | 27 | 24 | 23 |
| | | 附帯施設運営費 | 0 | 0 | 0 |
| | | 営業外費用 | 32 | 27 | 27 |
| | | 支出計 | 228 | 260 | 293 |
| 収 支(経常損益) | | 38 | 52 | 71 | |
| 経常収支比率(%) | | 83 | 120 | 124 | |
| 資本的収支 | 収入 | みなと温泉館売却収入 | 120 | 0 | 0 |
| | | 一般会計借入金返済 | 0 | 150 | 300 |
| | 支出 | その他 | 2 | 0 | 0 |
| | | 収 支 | 118 | 150 | 300 |
| 資金収支 | 単年度資金収支 | 223 | 81 | 17 | |
| | 当年度末内部留保資金 | 53 | 134 | 117 | |

収益的収支、資本的収支とも消費税及び地方消費税を含まない。

< 一般会計長期借入金未償還残高 >

(単位：百万円)

| 地区名 | H23 | H24 | H25 |
|------|-------|-------|-------|
| 竹内地区 | 4,276 | 4,126 | 3,826 |
| 崎津地区 | 3,657 | 3,657 | 3,657 |

埋立事業（工業団地分譲）行動計画（アクションプログラム）

| 経営目標 | | 経営健全化の具体的取組 | | | |
|------------------------|---------------------------|--|--|---------|---------|
| | | 内 容 | 取 組 年 度 | | |
| | | | H 2 3 | H 2 4 | H 2 5 |
| 土地の分譲計画 | 昭和地区 | 分譲完了 | | 1.2 h a | 0.8 h a |
| | 旗ヶ崎地区 | 未分譲 1.9% 1.0% | | | 0.4 h a |
| | 竹内地区 | 未分譲 15.3% 13.0% | 1.0 h a | 1.0 h a | 1.0 h a |
| | 崎津地区 | 分譲方策の検討・インフラ整備検討 | 検討 | | → |
| ア 販売戦略による積極的な分譲促進、企業誘致 | 県施策と連動した積極的な販売活動 | 成長産業、強みの分野の誘致活動 ・成長産業及び強みの分野（エコカー、太陽光、リサイクル、バイオ・食品、植物工場、中海再生、国際物流等）での誘致活動 | 実施 | | → |
| | | 関係機関との緊密な連携と情報共有 ・商工労働部、西総合部事務所、県外事務所及び地元市・商工会議所等との緊密な連携と情報の共有化 | 実施 情報交換 | | → |
| | | 崎津地区の土地利用方策の検討 ・可能性のある土地利用について全庁的に検討 ・企業の進出計画に応じた建物基礎やインフラ整備の検討 ・企業立地計画のシミュレーション実施 | 検討 実施 | | → |
| | | 関西・山陽・四国方面への営業展開 境港ゲートウェイプロジェクト・高速交通網の進展 ・物流・人的交流・静脈物流による日本海側拠点港の立地条件 P R ・鳥取自動車道全線・山陰道開通による利便性の向上の P R | P R 実施 | | → |
| | 販売条件・制度の充実、見直しによる営業強化 | 販売条件・制度の見直し ・割賦販売制度、長期貸付制度の充実・見直し ・的確な分譲価格への見直し | 見直し 実施 | | → |
| | | 民間営業力の活用 ・団地販売仲介手数料制度の創設 | 創設 実施 | → | 見直し |
| | 土地条件・地盤条件の的確な提供と顧客ニーズへの対応 | 土地利用の見直し等による顧客ニーズの反映 ・昭和地区の土地交換による工業用地の集約化 ・竹内地区の転売情報の提供と活用等 ・顧客ニーズを反映した販売 | 検討 | 見直し | → |
| | | 団地の地盤条件対策 竹内地区 ・地盤条件に対応した施設の誘導 ・大規模構造物立地に必要な地盤対策に係る支援方策検討 崎津地区 ・埋立地としては比較的良い地盤情報の的確な提供 | 提供 検討 実施 | | → |
| | | 団地に係る情報発信の強化 ・工業団地ホームページの充実・見直し ・パンフレットの見直し ・各種工業団地情報サイトへの的確な情報提供 | 見直し 提供 | | → |
| | イ 収益の向上と借入金返済 | 一般会計借入金の返済 | ・工業用地の販売条件、制度等の積極的な P R ・分譲収益を一般会計長期借入金の返済に充当 【未償還残額4,276百万円 3,826百万円】 | | 150百万円 |
| みなと温泉館の売却 | | ・民間経営によるサービス向上のための売却 | 売却 | | |

- 5 共通事項

1 組織力の向上

(1) 現状と課題

この計画に定める取組を着実に進める原動力は、日々の事業運営を担う職員とその組織の力です。企業局が意欲と元気のある公営企業として、地域の産業経済の振興と発展に向けて貢献するためには、組織の充実、人材の育成、職員の満足度向上などにより、企業局の活力と組織力を高めていくことが求められています。

(2) 具体的な行動計画

ア 組織運営の強化

企業局の目指す方向等を全職員が共有し、コミュニケーションの活性化と組織マネジメントの強化、営業活動への参加及び事務事業の効率化を進めます。

経営ビジョン・経営方針の共有

本局、事務所を問わず、全職員が企業局の目指す方向や懸案事項を共有し、組織内のコミュニケーションの活性化と組織マネジメントの強化を図ります。

営業活動への参加

職員一人ひとりが営業マンとして、より良いサービスの提供について学ぶとともに経営意識の向上のため、営業活動を積極的にを行います。

事務事業の効率化

業務のプロセスや役割分担の見直しにより、事務事業の一層の効率化に努めます。

イ 財務運営の明確化

地方公営企業会計制度等の見直しへの対応

地方公営企業会計制度等改正の主旨を理解し、関係条例の見直しなどにより、企業局各事業会計の経営基盤の強化、経営状況の透明化に努めます。

会計制度の見直し

退職給与引当金の計上が義務化されるなどの会計制度の見直しが進められており、この制度改正に合わせた見直しを行います。

資本制度の見直し

現在法律で積み立てるよう定められている積立金（減債積立金、利益積立金）の積立義務の取扱いや、剰余金処分への経営判断の関与などについて検討が進められています。経営の自由度が図られ経営状況が改善するよう、国の見直しに合わせて見直しを行います。

企業債発行の抑制

必要に応じて事業費の見直しを行うとともに、内部留保資金の活用や他会計からの借入等を行い、できる限り企業債発行を抑制し、利息負担の軽減に努めます。

引当金の適正規模

今回の制度見直しに合わせて、退職給与引当金や修繕引当金、湯水準備引当金につき適正規模の引当てを行います。

内部留保資金の確保と資金運用

今後の大規模修繕・施設更新等の際にも事業運営に支障を来さないようにするため、適切な事業執行と各種引当金の活用により内部留保資金を確保し、事業計画に基づく短期・中長期の資金計画を立てます。

また、工業用水道事業や埋立事業では一般会計から有利子で長期借入れを行っ

ていますが、今後運転資金が不足する工業用水道事業においては、適正な利息による三事業会計間での長期貸借を行うことにより効率的な資金運用に努めます。

未利用資産の有効活用と処分

資産の有効活用と未利用資産の処分に努めます。

- ・資産の貸付（駐車場利用等）
- ・未利用資産（官舎等）の売却 など

ウ 人材育成の充実

外部委託や職員数削減が進む中、蓄積された知識・技術力を継承し、個々の職員の能力や意識を向上させるため、職員研修を充実するとともに、幅広い視野をもった人材の育成に取り組みます。

業務に必要な能力の開発・育成

ノウハウのデータベース化や企業局経験職員・OB等による技術伝承研修等を実施します。また、業務上必要な第二種電気主任技術者等の資格取得を奨励し、支援制度の充実を図ります。

会計研修、コンプライアンス研修等の実施

公営企業会計の経理知識や職員のコンプライアンス意識の向上を図るため、企業局独自の研修を実施します。

幅広い視野の人材育成

技術職員を経営企画課に配置し、行政マンとして幅広い業務を経験させること、及び事務職員にダム監視業務等を経験させ、現場を把握する機会を増やすこと等により、幅広い視野を持つ人材を育成するとともに、技術・事務職員間の相互理解の向上を図ります。

エ 職員満足度の向上

一人ひとりの職員が充実感を感じ、使命感と誇りを持って取り組めるやり甲斐のある職場にするための取組を行います。

職員間の意見交換の活発化

職場内及び本局と事務所の職員間の意見交換を活発化し、企業局の目指す方向性の共有を図るとともに、職員の意見が経営に反映できる機会を充実し、経営参画の意識とモチベーションの向上を推進します。

経営意識向上研修の実施

有識者、民間企業経営者等を講師とする経営に関する研修会を開催し、企業マインドを学びます。

職員満足度アンケートの実施

平成22年12月に実施した職員アンケート調査結果によると、やり甲斐が「大いにある」又は「ある」が43%、「普通」が47%、合わせて90%となっており、組織力の向上と人材育成等の取組を進め、職員の意識の変化を検証します。

オ 労働安全対策の実施

企業局職員は、発電所の導水路や鉄管路内の修理作業等、風力発電における高所作業など、危険を伴う業務を担当しています。職員の生命と身体の安全を確保するため、安全意識の向上や安全対策の徹底に努めます。

安全保安会議等の開催

危険箇所の改善、安全パトロール等、労働安全対策の充実に取り組みます。

2 情報公開

(1) 現状と課題

企業局が行っている事業は大規模な投資を伴うものであり、産業経済環境の変化等により採算性が悪化する場合があります。効率的な経営に努めても事業収入のみでは運転資金が不足する場合には、企業債の発行や一般会計からの出資・借入れ等により資金を手当てすることが必要となります。

これらは県民の負担を伴うことから、事業の実施状況や経営状況を公開するとともに、効率的な経営のための取組み、ユーザー企業の経営強化や企業誘致、雇用確保などに果たす企業局事業の役割等について説明し、運転資金が不足する場合等に一般会計から出資や借入れを行うことにつき、県民の皆様の理解を得ることが不可欠です。

(2) 具体的な行動計画

県民の皆様に企業局の事業内容や経営状況を明らかにし、事業の遂行につき理解を得るため次のような取組を行います。

ホームページ等への掲載

ホームページの掲載内容を見直し、事業内容や経営状況等の情報を県民の皆様にわかりやすく提供します。

また、一般会計等からの出資金や借入金等の状況、経営計画の毎年度の進捗状況等を公表します。

工業用水利用者連絡協議会の開催

工業用水の利用者に対して経営状況を説明し、事業関係者としての理解と協力を得るよう努めます。

広報活動の充実

- ・ 県の広報媒体はもとより、市町村やユーザー企業の広報誌等にも掲載を依頼し、県民の皆様の理解を得るよう努めます。
- ・ 発電施設、工業用水道施設の一般公開・見学会を開催します。

共通事項（組織力の向上・情報公開）行動計画（アクションプログラム）

| 経営目標 | 経営健全化の具体的取組 | | | | |
|------------------------|--|------------------------------------|-------|-------|--|
| | 内 容 | 取 組 年 度 | | | |
| | | H 2 3 | H 2 4 | H 2 5 | |
| 組織力の向上 | | | | | |
| ア 組織運営の強化 | 経営ビジョン・経営方針の共有 | ・本局と事務所職員が方向性と懸案事項を共有 | 共有 | | |
| | 営業活動への参加 | ・職員一人ひとり営業活動に参加 | 実施 | | |
| | 事務事業の効率化 | ・業務のプロセスや役割分担の見直し | 見直し | 実施 | |
| イ 財務運営の明確化 | 会計制度の見直し | ・国の会計制度の見直しに伴う迅速な対応 | 情報収集 | 移行準備 | |
| | 資本制度の見直し | ・減債積立金、利益積立金の積立額の見直し | 見直し | 実施 | |
| | 企業債発行の抑制 | ・内部留保資金の活用や他会計からの借入等による企業債発行額の抑制 | 検討 | 適正化 | |
| | 引当金の適正規模 | ・退職給与、修繕、湯水準備引当金の引当額の適正化 | 検討 | 適正化 | |
| | 内部留保資金の確保と資金運用 | ・事業計画に基づく短期・中期的な資金計画に基づく効率的な運用 | 運用 | | |
| | 未利用資産の有効活用と処分 | ・駐車場利用など資産の有効活用と処分 | 実施 | | |
| ウ 人材育成の充実 | 業務に必要な能力の開発・育成 | ・ノウハウのデータベース化、企業局経験職員・OB等による技術継承研修 | 実施 | | |
| | 会計研修・コンプライアンス研修等 | ・公営企業会計研修 | 実施 | | |
| | | ・コンプライアンス研修 | 実施 | | |
| 幅広い人材育成 | ・技術職員の経営企画課配置（事務業務経験） ・事務職員のダム監視業務等経験（現場把握） | 実施 | | | |
| エ 職員満足度の向上 | 職員間の意見交換の活発化 | ・職場内及び本局と事務所の職員間の意見交換 | 実施 | | |
| | 経営意識向上研修 | ・有識者・企業経営者等を講師とする企業マインド研修 | 実施 | | |
| | 職員満足度アンケート | ・数年ごとにアンケートを実施し、職員の意識の変化を検証 | 実施 | | |
| オ 労働安全対策の充実 | 安全保安会議等の開催 | ・危険箇所の改善、安全パトロール | 実施 | | |
| 情報公開 | | | | | |
| 県民の事業に対する理解 | ホームページ等への掲載 | ・県民にわかりやすい掲載内容へ見直し | 見直し | | |
| | | ・経営状況、出資金、借入金等の状況を掲載 | 実施 | | |
| | | ・経営計画の毎年度の進捗状況を公表 | 実施 | | |
| | 工業用水利用者連絡協議会の開催 | ・工業用水の利用者に経営の理解と協力を得よう経営状況等を説明 | 実施 | | |
| | 広報活動の充実 | ・県の広報媒体、市町村やユーザー企業の広報誌等へ事業の掲載を依頼 | 実施 | | |
| ・発電施設、工業用水道施設の一般公開・見学会 | | 実施 | | | |

計画達成状況の検証・評価

1 評価方法

この経営改善計画は、次の方法により達成状況を検証・評価します。

(1) マネジメントサイクルによる進捗状況の把握と見直し

この計画に掲げた経営目標(数値目標)や経営健全化のための具体的な取組みについては、“PDCA”マネジメントサイクルにより進捗状況を把握し、計画に対する不適合が生じた場合には適宜必要な見直しを行います。

(2) 外部委員による評価・情報公開

一定期間終了後、外部委員による評価を実施し、その結果を県民やユーザーに公開します。

2 評価の時期

(1) マネジメントサイクルによる進捗状況の把握と見直し

毎年度終了後、速やかに実施します。

(2) 外部委員による評価・情報公開

2年間経過した時点で実施します。

用語解説

電力自由化、電力受給基本契約、卸電気事業者、卸供給事業者

公営電気事業は、従来、電力会社への電力の供給義務を持つ「卸電気事業者」として、原価ベースの売電料金が保証される総括原価方式の適用を受け、安定経営が確保されてきた。

しかし、電力事業の分野においては、平成7年の電気事業法改正を皮切りに、電気料金の国内外格差の是正を柱とした規制緩和、いわゆる「電力自由化」が進められ、従来は地域の電力会社が独占的に電気を小売りしていたが、改正後は需要家の規模に応じて段階的に、新規事業者や地域外の電力会社からも電気の購入が可能となり、事業者間の競争が促進されることとなった。

公営電気事業者は、この法改正により、「卸電気事業者」としての位置付けを失い、平成22年度以降も総括原価方式の適用を受けるためには、電力会社と一定期間の卸供給契約（「電力受給基本契約」）を締結し「卸供給事業者」の位置づけを得ることが必要となったことから、「電力自由化」による事業者間の競争が進む中、公営電気事業者の経営の安定性に懸念が生じる事態となった。

本県は、平成20年に中国電力(株)と平成35年までの15年間の「電力受給基本契約」を締結したことにより、平成21年に「卸供給事業者」となり、総括原価方式により一定の利益を確保しながら安定経営が確保できる見通しとなっている。

再生可能エネルギーの導入拡大

平成22年6月に閣議決定された「新成長戦略」と「エネルギー基本計画」において、再生可能エネルギーの導入拡大は地球温暖化対策、エネルギー自給率向上、エネルギー源多様化、環境関連産業育成等の観点から重要であることから、2020年度までに一次エネルギー供給に占める再生可能エネルギーの割合を10%まで拡大する方針が示され、再生可能エネルギーの固定価格買取制度などの導入が対策として掲げられている。

再生可能エネルギーと新エネルギー

再生可能エネルギーとは、太陽光・風力・水力など、地球温暖化の原因となる二酸化炭素の排出量が少なく、使い続けても枯渇しない自然由来のエネルギーである。

新エネルギーとは、再生可能エネルギーのうち、太陽光・風力・中小水力（かんがい、利水、砂防等の工作物に設置される出力1,000KWh以下のもの）など、技術的に実用化段階に達しつつあるが、経済性の面から普及が十分でないもので、石油に代わるエネルギーの導入を図るために特に必要なものであり、実用化段階に達した大規模水力発電や研究開発段階にある波力発電は新エネルギーには指定されていない。

リサイクルポート

リサイクルポートとは、広域的なりサイクル施設の立地に対応した静脈物流ネットワークの拠点となる港湾であり、平成23年1月までに境港など全国22港が指定されている。

静脈物流とは、人の血管に例えて、製品系の輸送を動脈物流と表現するのに対し、生産や消費活動で発生したものの輸送を表現したもの。

コンセッション方式

コンセッション方式とは、フランスなど欧州諸国を中心に広く用いられているインフラ事業の経営方式の一つ。上水道などのインフラ事業にあたり、公共団体が事業資産を保有し、民間事業者に事業実施権を長期間にわたって付与する経営方式であり、民間事業者が事業運営、資金調達、施設の運転管理・修繕・更新・新設、料金徴収等を実施するもの。

電気事業の売却価格

民間譲渡済の8事業者のうち6事業者の電気事業の売却価格は簿価を大きく下回り、3事業者は企業債償還残高さえ下回っているなど、自治体により大きな違いがある。

民間譲渡を予定している自治体でも適正な譲渡価格の決定が大きな課題であり、現時点で鳥取県の電気事業を売却するとした場合、売却価格は少なくとも企業債償還残高45億円と売却した場合の補助金返還額12億円を加えた額以上であることが不可欠であり、簿価103億円に対する適正な価格の設定が難しい課題と言える。また、平成22年度の発電コスト(9.68円/kWh)のうち資本費は4.77円/kWhであり、全国平均の発電コスト(7.44円/kWh)の中の資本費2.62円/kWhを大きく上回っており、売却要件は整いにくい状況にある。

アセットマネジメント

アセットマネジメントとは、水力発電施設等を資産(アセット)として捉え、施設の損傷・劣化等を適切に把握し、施設の適正管理と計画的・効率的な維持・更新を行うことにより、施設の長寿命化と維持・更新費用の平準化を実現し、利益の最大化を図ることを目的とする資産管理方法。

渇水準備引当金

電気事業法により電気事業者に義務づけられた引当金で、河川流量の減少や電気事業における費用の増加など、水力発電における事業リスクに備えるために積み立てておくもの。

引当金の性格上、渇水による収益の減少または費用の増加に対して充当する場合を除き、取り崩すことができない。

内部留保資金

減価償却費などの現金の支出を伴わない経費により蓄積された損益勘定留保資金や積立金などの利益剰余金で企業内部に留保されている資金のこと。

経常収支比率

経常収支比率とは、経常費用が経常収益によってどの程度賄われているかを表す指標であり、この比率が高いほど経常利益率が良いことを表し、100%を超える場合は黒字となる。

$$\text{経常収支比率} = \text{経常収益} \div \text{経常費用} \times 100$$

単年度資金収支、実質資金収支、資本的収支の不足額

単年度資金収支とは、収益的収支の実質的資金収支から資本的収支の不足額を差し引いたもので、減価償却費等の現金支出を伴わない費用を除いた単年度の資金収支のこと。

$$(\text{単年度資金収支} = \text{実質資金収支} - \text{資本的収支の不足額})$$

実質資金収支とは、収益的収支において、減価償却費等の現金支出を伴わない費用を除いた収支であり、資本的収支の不足額の充当財源となる。

資本的収支の不足額とは、資本的収支において、国庫補助金や企業債等の資金収入が発電・工業用水道施設等の建設改良費や企業債償還金等の支出に対して不足する額のこと。

停止電力量

停止電力量とは、発電所の点検や工事などにより生じる発電停止期間において、通常であれば発電できた電力量である。

電力会社との供給契約において、年間の停止電力量枠が定められており、年間の停止電力量がその枠を超過した場合には、超過した電力量に応じて基本料金が減額される。

再生可能エネルギーの全量買取制度

再生可能エネルギーの導入拡大を図るため、実用化されている再生可能エネルギーを用いて発電された電気について、国が定める一定期間に一定価格で電気事業者が買い取ることを義務付ける再生可能エネルギーの全量買取制度の法制化が検討されている。実現に向けては、再生可能エネルギーの導入拡大、国民の負担、系統安定化対策の3つのバランスが重要となる。

再生可能エネルギーの採算性

再生可能エネルギーの発電コストは、風力約10～25円/KWh、小水力約10～35円/KWh、太陽光約40円～45円/KWh、バイオマス約12円～40円/KWhと言われており、現行の補助制度や太陽光発電余剰電力買取制度から再生可能エネルギーの全量買取制度への移行にあたっては、採算性の検討が必要である。このうち、風力は、再生可能エネルギーの中では、相対的に発電コストが低く、事業の採算性が高い。

スマートグリッド

スマートグリッド（次世代送電網）とは、発電所から送電・変電設備、電力会社や家庭、各事業所までをネットワークで結び、安定した電力エネルギーの供給と効率的な利用を目指すシステムのこと。これまでの送電網は、発電所が電力を各家庭などに供給するという一方向の方式だったが、スマートグリッドでは双方向で電力をやりとりすることが可能となる。

さらに、最新のIT技術を駆使した次世代送電網では、電力だけでなく情報の共有も可能となり、地域全体で電力の需要と供給を効率よく管理することで、エネルギーの利用効率を飛躍的に高められると考えられている。

太陽光発電余剰電力買取制度

住宅・事業所等に設置した太陽光発電設備により発電した電力のうち、自家消費した後の余剰電力を10年間固定価格で電力会社に売ることができる制度。電力会社が支払う余剰電力買取費用を電力会社が住宅・事業所等へ供給する電気料金に上乗せすることにより、電気を利用する方全員で負担する「全員参加型」の太陽光発電促進制度となっている。

グリーン電力証書制度

再生可能エネルギーによって発電された電力は、「電力そのものの価値」と二酸化炭素排出量の少ない電力としての「環境付加価値」を有し、環境負荷価値分を証書化したものをグリーン電力証書という。グリーン電力証書は、市場での取引が可能であり、再生可能エネルギーを使用している証しとして、企業の環境活動等に利用されている。

責任水量制

責任水量制とは、工業用水道の安定供給を維持するための制度であり、契約水量をユーザーの皆様にもって引き受けていただくという趣旨のもとで、実際の使用水量が契約水量より少ない場合でも契約水量分の料金を支払っていただく料金体系のこと。

オーダーメイド型の工業団地

オーダーメイド型の工業団地とは、企業等の進出計画に応じて区画割りやインフラ整備（団地内道路、上下水道等）を行い、分譲する工業団地であり、崎津工業団地でこの分譲手法を適用している。