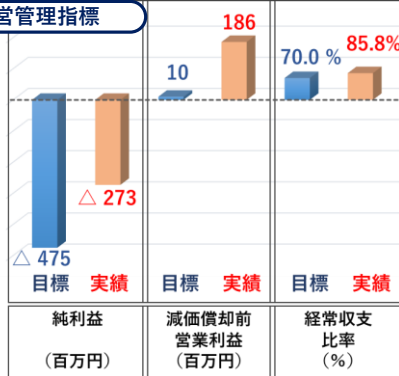
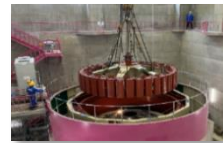


1 電気事業

経営戦略 策定時の 現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> 市房・緑川の主力4発電所での大規模設備更新に伴う固定価格買取制度(FIT)への移行により、経営の安定化が見込めるが、FIT適用中の菊鹿発電所や緑川第三発電所のほか、今後適用予定の主力4発電所の適用期間終了後も見据え、国の政策等を踏まえた売電方法を検討する必要がある。 国や県のエネルギー政策の方向性、特に再生可能エネルギー導入促進の動きに連動して取り組む必要がある。 ダムの堆砂対策や事前放流など、水位運用における関係者との協力が不可欠である。
取組の 方向性	<ul style="list-style-type: none"> 緑川発電所のリニューアルに伴う運転停止による純損失額を年5億円以内で抑え、リニューアル後の運転再開以降は、毎年度10億円以上の純利益の確保を目指す。

総括 評価	市房第一・第二発電所は設備更新工事が完了し、発電を再開したが、緑川第一・第二発電所は発電を停止して工事を行っており、令和4年度までは、単年度収支で赤字が継続する見込みである。緑川第一・第二発電所の工期延長により完了時期が令和4年度にずれ込んでおり、発電再開(FIT適用)に向け、早期の工事完了が最重要課題となっている。
----------	---

主な経営管理指標

市房第一発電所
リニューアル事業完了式典緑川第一発電所
回転子つり出し作業

経営状況

(単位:百万円)

	R2計画	R2実績	増減
収益的 収支	営業収益	1,411	1,392 ▲19
	営業外収益	28	96 68
	特別利益		34 34
	収入	1,439	1,522 83
	営業費用	1,858	1,720 ▲138
	営業外費用	22	13 ▲9
	特別損失	34	62 28
資本的 収支	支出	1,914	1,795 ▲119
	純利益	▲475	▲273 202
	収入	4,090	266 ▲3,824
資本的 収支	支出	4,293	2,285 ▲2,008
	収支差引	▲203	▲2,019 ▲1,816
内部留保資金(累計)	4,166	2,907 ▲1,259	

【主な増減理由】

○収益的収支

リニューアルした市房第一発電所での初期トラブルによる故障停止や令和2年7月豪雨で被災した笠振発電所の運転停止により、電力料収入(営業収益)は計画を下回った。なお、緑川発電所リニューアル工事の遅れに伴い、関連費用をR3年度に繰り越したことにより、営業費用のR2年度の支出が予定より少なかったため、結果として純損失は計画を下回った。

○資本的収支

緑川発電所リニューアル工事の遅れに伴い、設備更新工事の大部分をR3年度に繰り越したため、支出は計画を下回った。一方、収入において、同工事のR2年度の財源には、企業債の発行による資金借入を行わず、全額内部留保資金を充当したため、計画を下回った。

取組テーマに対する主な実績等

■ 着手中の大規模設備更新の完了

【目標の達成度】R2目標値に対する達成度又はR2取組予定に対する取組実績
「A」80%以上 「B」50~79% 「C」30~49% 「-」外的要因等により評価できず

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
緑川第一・第二発電所リニューアル	工事着手後に掘削部で発生した湧水への対策や不具合の復旧作業等に不測の日数を要したため、工事完了時期に遅れが生じ、工事の進捗率は目標の70%程度に留まった。	B+	変更後の工程に沿って着実に工事を進め、令和4年度中の運転再開を目指す。

■ 発電所・ダムの適切な管理と新規発電所の建設

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
電力の安定供給	市房第一発電所の初期トラブルや令和2年7月豪雨による笠振発電所の発電停止が発生したが、ダム管理者や下流利水者等との調整による適切な水位運用により、供給電力量の年間目標を概ね達成した。	A	初期トラブルの原因調査及び再発防止策の実施並びに豪雨災害からの復旧を着実に進め、早期の発電再開を目指す。

■ 技術者の安定的な確保と技術力向上、技術継承

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
人員の適正確保 技術力の向上・継承	電気主任技術者免許の取得に対する支援や各種技術職員研修の計画的な受講等により、技術力の向上を図った。	A	合格率アップのためフォロー体制を充実させるとともに、オーバーホール時の現地研修を実施する。

■ 保有資産の適切な管理運用とITの活用

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
保有資産の適切な管理	市町村等への地域貢献としての無償譲渡や資材置場としての提供等により、遊休地の約45%の処分、活用を図った。	A	未利用地情報の電子化と情報共有を図り、処分を進める。

■ 電力システム改革や電力需給に関する長期契約終了を見据えた売電方法の見直し

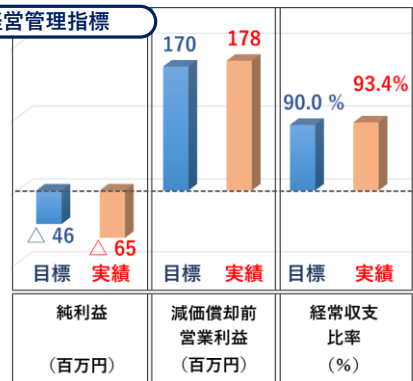
取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
売電方法の見直し	電力受給市場説明会への参加や公営電気事業経営者会議等を通じた情報収集を行い、各市場の仕組みを把握し、必要に応じて事業者登録等を行った。	A	引き続き情報収集を行い、FIT適用終了後の売電方法を検討する。

2 工業用水道事業

経営戦略策定時の現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> ○ 有明工水及び八代工水は契約率が低迷し、特に有明工水はダム関連経費の負担等による赤字が続いており、更なる経費節減や需要開拓等、累積欠損金解消の取組を進める必要がある。 ○ 運用開始以降40年以上経過している設備もあることから、適切な管理や更新等を行う必要がある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ○ 八代工水における大口給水開始に伴う増収と苓北工水の苓北火電への給水による安定的な収入の確保に加え、有明・八代工水へのコンセッション方式導入による経費節減などにより、工業用水道事業全体での黒字化を目指す。

総括評価	<p>有明工水及び八代工水においては、低い契約率の状況(有明43.6%、八代38.0%)は変わらず、計画以上の純損失が生じ、累積欠損金が膨らんだ。令和3年度からのコンセッション方式導入による効果を検証しながら、引き続き、収支の改善に向けた取組を進める必要がある。なお、苓北工水は、苓北火電への大口給水により経営状況は安定している。</p>
------	---

主な経営管理指標



コンセッション実施契約調印式



上の原浄水場

経営状況

(単位:百万円)

	R2計画	R2実績	増減	
収益的収支	営業収益	694	683	▲11
	営業外収益	340	339	▲1
	特別利益	-	7	7
	収入	1,034	1,029	▲5
	営業費用	1,043	1,055	12
	営業外費用	37	39	2
	特別損失	-	-	-
資本的収支	支出	1,080	1,094	14
	純利益	▲46	▲65	▲19
	収入	1,071	1,057	▲14
資本的収支	支出	1,102	1,086	▲16
	収支差引	▲31	▲29	2
累積欠損金	▲5,042	▲5,061	▲19	

【主な増減理由】
○収益的収支
 営業収益において、施設を共有している共同管理者(福岡県、大牟田市、荒尾市及び上天草・宇城水道企業団並びに苓北町)からの受託管理収益が、管理負担金の減少に伴い計画を下回った。また、営業費用において、退職給付引当金の積立不足分を一括計上したため支出が増加し、結果、純損失が計画を上回った。
○資本的収支
 八代工水において、バイオマス発電所への新規配水管布設工事を延期したため、工事費及びその資金調達(企業債)が不要となり、収支とも計画を下回った。

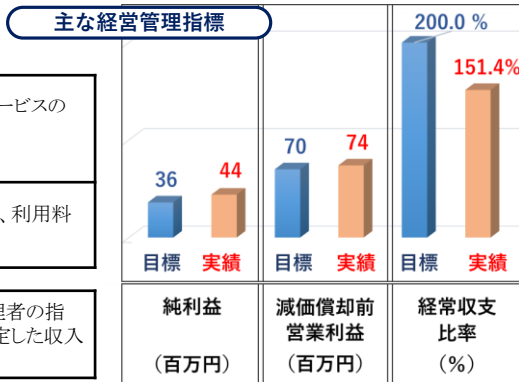
取組テーマに対する主な実績等

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
■ コンセッション方式による更なる経費の節減 <small>【目標の達成度】R2目標値に対する達成度又はR2取組予定に対する取組実績 「A」80%以上 「B+」50~79% 「B-」30~49% 「C」30%未満 「-」外的要因等により評価できず</small>			
コンセッション方式への移行	有明・八代のコンセッション方式の運営権者を選定し(R2.8)、実施契約を締結した(R2.10)。その後、施設運営の引継に係る協議を重ね、R3.4からコンセッション方式を導入した。	A	運営権者の業務運営状況や経営・財務状況等に係る適切なモニタリングを実施する。
■ 工業団地進出予定者等に対する支援			
八代工水における新規ユーザーへの対応	バイオマス発電所建設工事(R4.2着工予定)への給水開始に向け、新規配水管布設工事の設計に着手するなど、関係者との協議を行いながら着実に準備を進めた。	A	建設工事の着工時期が予定より遅れているが、給水開始時期に合わせ計画的に配水管の布設工事を進める。
■ 関係市町等と連携した水需要の開拓			
未利用水の活用	新型コロナウイルス感染症の影響で新規の訪問営業を自粛した。一方、ユーザー企業に対して「工水だより」を発行し、情報発信を行った。	-	運営権者と連携して未利用水の活用方法に係る検討を行う。
■ 施設や設備の適切な維持管理と計画的な設備更新			
計画的な設備更新の推進	苓北工水における導水設備・圧力水槽の更新など、アセットマネジメント計画に基づく設備更新を着実に実施した。	A	アセットマネジメント計画に基づいた設備更新を推進する。
■ 官民連携における技術力の維持と経営管理体制の強化			
適切なモニタリングの実施	運営権設定事業者との協議を踏まえ、モニタリング項目の整理を行うなど、コンセッション方式の導入に向けた準備を行った。	-	適切なモニタリングの実施及び職員の技術水準維持のための研修を行う。

3 有料駐車場事業

経営戦略策定時の現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> ○ 利用料金制による指定管理者制度を導入しており、運営・財務状況の適切なモニタリングを通して、利用者サービスの向上につなげていく必要がある。 ○ 県営有料駐車場(立体駐車場)については、建設後40年が経過しており、適切な維持管理が必要である。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ○ 県営有料駐車場については、当分の間、現在の建物を利用できるため、指定管理者による管理運営を継続し、利用料金制により安定的な黒字の確保を目指す。

総括評価	指定管理者制度(利用料金制)により安定収入を確保し、引き続き黒字を確保した。なお、令和2年度で指定管理者の指定期間が満了となるため、令和3年度から5年間の管理運営を行う新たな指定管理者を選定しており、当面は、安定した収入の確保が見込まれる。
------	--



県営有料駐車場(外観)

経営状況

(単位:百万円)

	R2計画	R2実績	増減	
収益的収支	営業収益	126	126	0
	営業外収益	2	2	0
	収入	128	128	0
	営業費用	82	84	2
	営業外費用	9		▲9
	支出	91	84	▲7
	純利益	36	44	8
資本的収支	収入	-	-	-
	支出	200	200	0
	収支差引	▲200	▲200	0
内部留保資金(累計)	802	802	0	

【主な増減理由】

○収益的収支
営業収益の大部分は指定管理者からの基本納付金であり、協定で定められた一定額が納付され、計画どおりとなった。また、費用については、R2計画で計上していた営業外費用(新規事業の検討に関する経費)が発生しなかったことにより計画を下回り、結果として純利益は計画を上回った。

○資本的支出
令和元年度に引き続き、県政貢献として、地域振興積立金から2億円を一般会計に繰り出した。

取組テーマに対する主な実績等

【目標の達成度】R2目標値に対する達成度又はR2取組予定に対する取組実績
「A」80%以上 「B+」50~79% 「B-」30~49% 「C」30%未満 「-」外的要因等により評価できず

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
指定管理者制度の継続による安定収入の確保	第2期となるR3年度からの指定管理者の選定手続について、スケジュールどおり実施した。なお、第2期の指定管理者から提案された基本納付金の総額は、目標を上回った。	A	指定管理者の業務運営状況や経営・財務状況等に係る適切なモニタリングを実施する。
利用者サービスの向上	指定管理者が実施した利用者アンケートの結果、施設管理状況や利用条件に対して、「とても良い」「良い」との評価が合わせて90%以上あった。第2期の指定管理者からは、くまもんICカード決済の導入やEV充電設備の追加など新たな取組の提案があった。	A	指定管理者から提案があったサービス向上の取組について、導入に向けて協力を行っていく。
施設や設備の適切な維持管理	有料駐車場保全計画に基づき、外壁改修工事を実施した。実施に当たっては、隣接地内への仮設足場設置期間を短縮できるよう工程の調整を行った。	A	R3年度はシャッター等改修工事を予定しているが、利用者の安全に配慮し、営業への支障を最小限とするなど効率的な施工が必要である。
次期設備更新を見据えた活用方法及び新たな駐車場整備の検討	他自治体の事例等について情報収集を行った。また、アイデア出しを行い、経営評価委員会において意見聴取した。	-	次期更新時の課題整理を行い、付加機能や他用途を検討する。



【戦略目標 2】

県政の課題解決に向け新規事業に挑戦

経営戦略策定時の現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> ○ 県が目指す「ゼロカーボン社会の実現」に資するため、再生可能エネルギーの導入を促進するとともに、発電所の新規開発に関する知識やノウハウを継承し、基幹事業である電気事業の経営基盤の強化を図る必要がある。 ○ 県政の課題解決において、企業局の技術や経営手法などを活かした公営企業方式が有効なケースが想定される。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ○ 新規の水力発電所について、流量調査等を経て着工を目指す。 ○ 資産有効活用事業として、駐車場の他、新たな用途を検討する。 ○ 県政の課題解決に向けて、一般行政部門と連携しながら公営企業方式により新たに取組む事業について検討する。

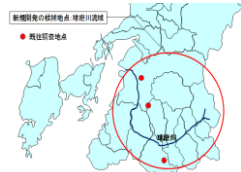
総括評価

発電所リニューアルの完了や県営有料駐車場の建替えを見据え、事業実施にあたっての課題整理や取組内容の検討、各種計画への位置付けなど、一定の進捗が見られた。引き続き、一般行政部門と連携しながら県政の課題を把握し、情報収集・意見交換を行う必要がある。

取組テーマに対する主な実績等

■ 新規水力発電所の開発（電気事業）

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
有望地点の調査	ロードマップを作成し、可能性調査の準備を行うとともに、「令和2年7月豪雨からの復旧・復興プラン」(再生可能エネルギーの導入推進)に位置付けた。	A	水力発電所の新規開発地点に係る調査を実施する。(R3.5~R3.12予定)



新規水力発電所 開発地点調査のイメージ

- 企業局が過去に調査した地点（既往調査地点）の再評価
- 球磨川水系における新規水力発電所候補地の検討開始

■ 資産有効活用事業としての駐車場の他、新たな用途の検討（有料駐車場事業）

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
次期更新時の活用方法の検討	他自治体の事例等について情報収集を行った。また、アイデア出しを行い、経営評価委員会において意見聴取した。	—	次期更新時の課題整理を行い、付加機能や他用途を検討する。

(再掲)

■ 県政の課題解決のための事業の企画（その他事業）

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
新規事業の企画	過去の検討状況(企画、調査等)の整理、先進事例の情報収集、「復旧・復興プラン」の取組に係るアイデア提供を行った。	B+	「復旧・復興プラン」の取組に関する調査・研究、体制整備を進める。

【戦略目標 3】

剰余金の一部を地域貢献として県民へ還元等

経営戦略策定時の現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> ○ 企業局の事業は、河川水等の貴重な地域資源を活用しており、その円滑な運営のためには、関係市町村や地域住民等の理解と協力が必要である。また、水源涵養や地域活動への協力など、地域への貢献も重要である。 ○ SDGs(持続可能な開発目標)を踏まえ、公共の福祉の増進に向けた企業局の事業について、県民の理解を深める必要がある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ○ 剰余金の一部を活用し、県政の課題解決に向けた取組を支援する。 ○ 施設が所在する市町村等のニーズも踏まえながら、地域振興の取組を支援する。 ○ 企業局で取り組んでいる事業の理解促進のため、広報媒体を活用した積極的な広報を行う。

総括評価

一般会計への繰出しや関係町村への交付金など、戦略に基づく取組を計画どおり実施することができた。こうした取組を企業局事業への理解の促進につなげていくためには、今後、積極的な広報の観点から、支援スキームや対外的PRの方法等を検討していく必要がある。

取組テーマに対する主な実績等

■ 県政貢献

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
一般会計への繰出し	有料駐車場事業の収益の一部を一般会計に繰り出し、環境保全やエネルギー関連施策等を支援した(R2:2億円)。	B+	R3年度からは、電気事業からも繰出しを行い(計5億円)、使途を公表する。

■ 地元貢献

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
リニューアル事業に係る交付金	ダムや発電所等関連施設が所在する3町村(美里町、水上村、湯前町)の振興のための交付金を交付した(R2:各1千万円)。	A	地元ニーズの把握、成果の検証を行ったうえで、新たなスキームを検討する。

■ 企業局事業への理解を促進する取組

取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
積極的な広報	広報戦略Ver.1(R2~R5)を策定し、広報ツールとして、ロゴマーク、キャッチフレーズを決定したほか、新聞広報を実施した。	B+	見学受入体制を整備するほか、ロゴマーク等を活用した広報の充実を図る。

- ロゴマーク・キャッチフレーズの募集・選定
- 新聞広報 (R3.1.31(日)熊本日日新聞)

ロゴマーク
(最優秀賞)



熊本県企業局

キャッチフレーズ: 「水の恵みを地域の力に」



【戦略目標1】 経営基盤・組織を強化し全事業の黒字化

* 「R2実績」欄・・・【目標達成】青 【未達成】赤

(1) 電気事業

経営管理指標	R2目標	R2実績	未達成の理由
目標供給電力量	65GWh	62.5GWh	リニューアルした市房第一発電所での初期トラブルによる故障停止や令和2年7月豪雨で被災した笠振発電所の運転停止のため
FIT以外の売電価格	9.00円以上	9.67円	—
電力料金収入	10億円	13.9億円	—
純利益	純損失5億円	純損失2.7億円	—
減価償却前営業利益 ※1	1千万円	1.8億円	—
経常収支比率 ※2	70%以上	85.8%	—
緑川R1N進捗率	75%	52%	掘削部で発生した湧水への対策や不具合の復旧作業等に不測の日数を要したため
点検停止時間	127.1時間(※3)以下	39.8時間	—
故障停止時間	318.2時間(※3)以下	548.4時間	リニューアルした市房第一発電所で初期トラブルが複数回発生したため
技術研修受講率	100%	91%	新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、受講を一部取り止めたため
電気主任保有者数	第二種:6人 第三種:6人	第二種:7人 第三種:7人	—
余剰金に対する運用資金の割合	80%以上	45.5%	緑川発電所リニューアル工事の財源に余剰金(内部留保資金)を充当したため
未処分遊休地	R4年度までに 74,451.58㎡	(33,727㎡)	(目標はR4年度までの達成目標)

※1: 営業利益+減価償却費
 ※2: (営業収益+営業外収益) / (営業費用+営業外費用)
 ※3: 過去10年間の平均停止時間

(2) 工業用水道事業

経営管理指標	R2目標	R2実績	未達成の理由
純利益	純損失5千万円	純損失6千5百万円	退職給付引当金の積立不足分を一括計上したことにより営業費用が増加したため
減価償却前営業利益	1億5千万円	1億7千万円	—
経常収支比率	90%以上	93.4%	—
安定供給達成率 ※1	100%	100%	—
営業件数	10件以上	5件	新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、営業訪問を自粛したため
新規給水量	1社もしくは100㎡/日以上	0社	R2年度内の新規給水申込とはならなかったため(なお、営業件数のうち1件はR3年度の新規申込につながった)
給水契約率 ※2	40%以上	47.1%	—
コンセッション	手続完了	手続完了	—

※1: 1年のうちユーザー企業に安定供給した日数の割合
 ※2: 3工水合計の給水能力に対する契約水量の割合

(3) 有料駐車場事業

経営管理指標	R2目標	R2実績	未達成の理由
純利益	4千万円	4千3百万円	—
減価償却前営業利益	6千万円	7千百万円	—
経常収支比率	200%	151.4%	修繕工事(建物保全計画に基づきR2年度に実施した外壁等改修工事)の費用(営業費用)が増加したため
安定供給達成率 ※1	100%	100%	—
駐車(利用)台数	20万台	15.5万台	新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止措置に伴い利用者が減少したため
稼働率 ※2	90%以上	138.6%	—
定期契約率 ※3	毎月末90%以上	87%	年度当初に個人名義の契約が減少し、その後は概ね一定数で推移したため
指定管理者制	手続完了	手続完了	—
利用者満足度	80%以上	90%	—

※1: 1年のうち県営有料駐車場(立体駐車場)の営業日数の割合
 ※2: 1日平均駐車台数/収容台数
 ※3: 県営第二有料駐車場の契約台数/駐車可能台数

【戦略目標2】 県政の課題解決に向け新規事業に挑戦

経営管理指標	R2目標	R2実績	未達成の理由
開発個所数	R11までに1か所以上の開発に着手	(0か所)	(目標はR11年度までの達成目標)
新規事業企画数	R11までに1件以上の事業の企画化	(0件)	(目標はR11年度までの達成目標)

【戦略目標3】 剰余金の一部を地域貢献として県民へ還元等

経営管理指標	R2目標	R2実績	未達成の理由
一般会計繰出し	2億円	2億円	—
電気自動車導入	R11までに2台	(0台)	(目標はR11年度までの達成目標)
施設見学者(ダムカード配布)数	年間500人	291人	新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のためダムカード配布を一時休止したため
熊本城マラソン休憩所利用者数	150人以上の利用	—	(熊本城マラソン中止)
企業局の認知度 ※	50%以上	—	(アンケート実施予定の熊本城マラソン等が中止)

※ 各種アンケートにより「企業局を知っている」回答率