

# 令和3年度 第1回 熊本県企業局経営評価委員会

## 次 第

日 時 : 令和3年8月31日(火)午後2時~

開催形態 : オンライン会議

1 開 会

2 挨拶

3 議 事

熊本県企業局経営戦略2020(第5期経営基本計画)に係る  
令和2年度の実績評価について

4 閉 会

### 【配布資料】

資料1 熊本県企業局経営戦略2020の推進について

資料2 評価表

参考資料1 熊本県企業局経営戦略2020(第5期経営基本計画)の全体概要

参考資料2 熊本県企業局経営戦略2020アクションプラン に係る取組状況等整理表

令和3年度 第1回 熊本県企業局経営評価委員会 出席者名簿

1 熊本県経営評価委員

氏名 (ふりがな)	役職名	備考
池上 恭子 (いけがみ きょうこ)	熊本学園大学 商学部 教授	学識経験者(経営)
井上 照教 (いのうえ あきのり)	熊本県中小企業診断士協会 会長	中小企業診断士
城後 文代 (じょうご ふみよ)	熊本県商店街振興組合連合会 理事	経営者
関 智弘 (せき ともひろ)	熊本県立大学 総合管理学部 講師	学識経験者(行財政)
○ 檜山 隆 (ひやま たかし)	熊本大学 名誉教授	学識経験者(工学・電気)

○は委員長

※名簿は50音順、敬称略

2 事務局(熊本県企業局)

所属・役職		氏名
企業局	局長	國武 慎一郎
企業局 総務経営課	課長	亀丸 明弘
	政策調整審議員	米田 健人
	課長補佐	梅川 正吾
	主幹(戦略推進担当)	宮田 文
	主幹(経営担当)	田尻 盛隆
企業局 工務課	課長	伊藤 健二
	課長補佐	三浦 真寿
	主幹(電気担当)	伊津野 雅宣
	主幹(施設担当)	千葉 祐士
発電総合管理所	所長	福本 政洋
	次長	永本 敬一

## 熊本県企業局経営評価委員会設置要綱

### (目的)

第1条 熊本県企業局の経営基本計画の策定及び推進に当たり、有識者等の知見を活用し、企業局が取り組む事業における経済性の発揮及び公共の福祉の増進を図るため、経営評価委員会（以下、「委員会」という。）を設置する。

### (検討事項)

第2条 委員会は、次に掲げる事項について検討を行う。

- (1) 企業局の経営基本計画の策定に関する事
- (2) 毎年度の経営基本計画の実施評価に関する事
- (3) 前各号に掲げる事項のほか、前条の目的に関する事

### (組織)

第3条 委員会は委員5人以内で組織する。

- 2 委員は、学識経験者、企業経営者、中小企業診断士等で構成する。
- 3 委員の任期は3年とする。ただし、委員が欠けた場合における後任の委員の任期は、前任者の残任期間とする。
- 4 委員は、再任されることができる。

### (委員長)

第4条 委員会には、委員長を置き、委員の互選によってこれを選出する。

- 2 委員長は、委員会を進行する。
- 3 委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、委員のうちから互選された委員がその職務を代理する。

### (会議)

第5条 委員会は、企業局長が招集する。

- 2 委員会は、委員の2分の1以上が出席しなければ会議を開くことができない。

### (庶務)

第6条 委員会の庶務は、企業局総務経営課において処理する。

### (雑則)

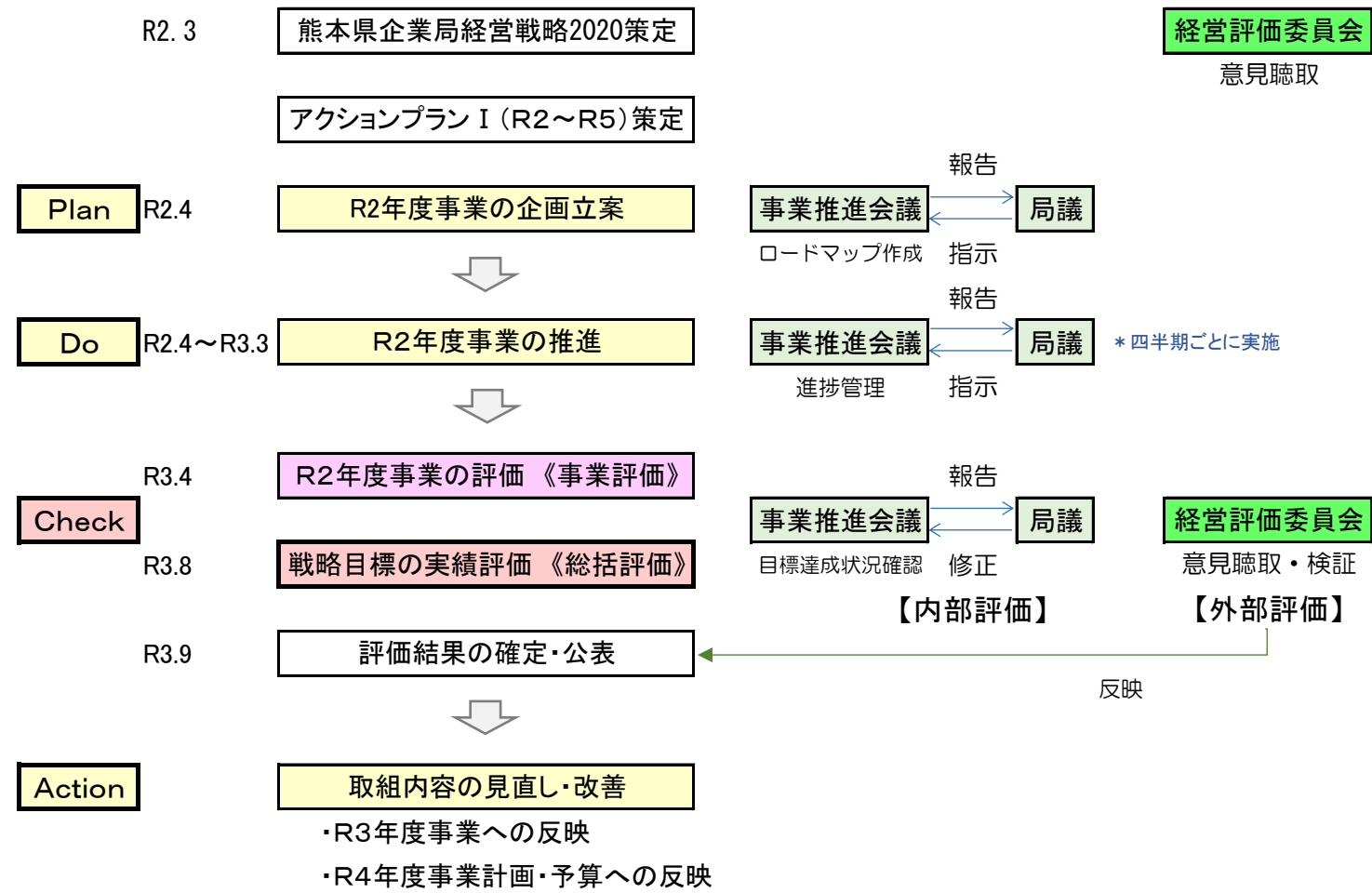
第7条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に必要な事項は、企業局長が別に定める。

### 附則

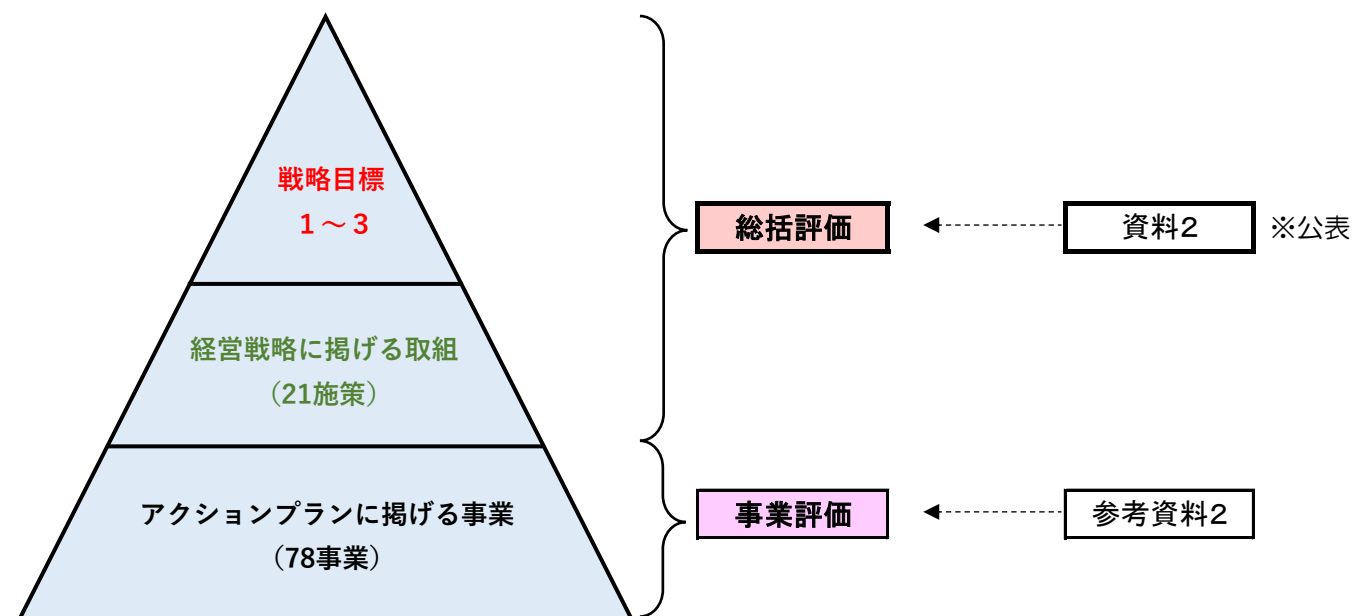
この要綱は、平成31年(2019年)2月19日から施行する。

「熊本県企業局経営戦略2020」の推進について

1. PDCAサイクルによる戦略の推進



2. 評価の対象範囲



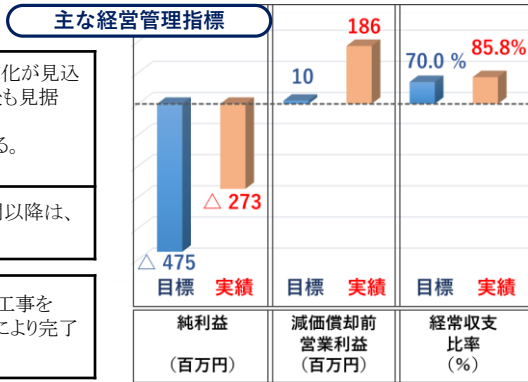
熊本県企業局経営戦略2020 施策体系

<b>【戦略目標1】経営基盤・組織を強化し全事業の黒字化</b>	
1 電気事業 ~固定価格買取制度移行で、令和4年度以降、売電収入の倍増を目指す~	
①着手中の大規模設備更新(リニューアル)の完了	
111010	緑川第一発電所リニューアル
111020	緑川第二発電所リニューアル
111030	集中監視システム更新(緑川第一・第二共通)
②発電所・ダム適切な維持管理と新規発電所の建設	
112010	電力の安定供給
112020	トラブル停止期間の短縮
③技術者の安定的な確保と技術力向上、技術継承	
113010	人材の適正確保等
113020	技術力の向上・技術継承
④保有資産の適切な管理運用とITの活用	
114010	保有資産の適切な管理
114020	資産台帳の電子化
114031	ITの活用による効率化
⑤電力システム改革や電力供給に関する長期契約終了を見据えた売電方法の見直し	
115010	売電方法の見直し
2 工業用水道事業 ~八代の大口新規給水で、令和5年度以降、3工水全体で黒字を目指す~	
①コンセッション方式による更なる経費の節減	
121010	コンセッション方式への移行
②工業団地への進出予定者等に対する支援	
122010	八代工水新規ユーザーへの対応
③関係市町村等と連携した水需要の開拓	
123010	未利用水の活用
④施設や設備の適切な維持管理と計画的な設備更新	
124010	計画的な設備更新等の推進
⑤官民連携における技術力の維持と経営管理体制の強化	
125010	適切なモニタリングの実施
3 有料駐車場事業 ~指定管理者制度の更新で、引き続き、安定的な黒字経営を目指す~	
①指定管理者制度の継続による安定収入の確保	
131010	指定管理者の更新
②利用者サービスの向上	
132010	利用者サービスの向上
③施設や設備の適切な維持管理	
133010	計画的な維持補修
133020	指定管理者との調整
④時期設備更新時を見据えた活用方法及び新たな駐車場整備の検討	
134010	次期更新時の活用方法検討
<b>【戦略目標2】県政の課題解決に向け新規事業に挑戦</b>	
1 電気事業 ~ノウハウの蓄積のある水力発電所の開発を目指す~	
新規水力発電所についての流量調査等、着工	
211010	新規発電所建設
211020	発電設備導入に係る技術指導・技術相談
2 有料駐車場事業 ~県民サービスの向上に貢献できるような資産の有効活用を目指す~	
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	
221010	新規駐車場の建設
221020	資産有効活用の検討
3 その他事業 ~公営企業方式により県の政策課題の解決を目指す~	
県政の課題解決のための事業の企画	
231010	新規事業の企画
231020	専門部署による検討
<b>【戦略目標3】剰余金の一部を地域貢献として県民に還元等</b>	
1 県政貢献	
①県施策支援のため利益の一部を一般会計へ繰出し	
311010	県政貢献の実施(一般会計繰出し)
②SDGs(持続可能な開発目標)の取組みの推進	
312010	SDGsの推進
2 地元貢献	
施設所在地市町村の地元ニーズに沿った効果的な支援	
321010	地元貢献の実施
3 積極的な広報 ~企業局の認知度向上を目指す~	
企業局事業の理解促進のための広報媒体を活用した積極的な広報	
331010	企業局のPR

# 1 電気事業

経営戦略策定時の現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>

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。
------	---



## 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

【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」30~79%「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
■ 着手中の大規模設備更新の完了	緑川第一・第二発電所リニューアル	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	電力の安定供給トラブル停止期間の短縮	A	オンコール契約(専門技術者による緊急対応)活用によりトラブル停止時間の最小化を図る。
■ 技術者の安定的な確保と技術力向上、技術継承	人員の適正確保技術力の向上・継承	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	保有資産の適切な管理	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	売電方法の見直し	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。

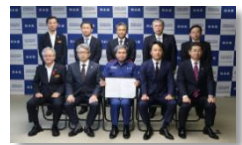
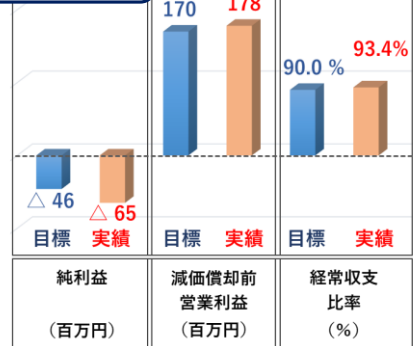


## 2 工業用水道事業

経営戦略策定時の現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 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、累積欠損解消の取組を進める必要がある。</li> <li>○ 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。</li> </ul>
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 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。</li> </ul>

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	-	-	-
	支出	1,080	1,094	14
	純利益	▲46	▲65	▲19
資本的収支	収入	1,071	1,057	▲14
	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

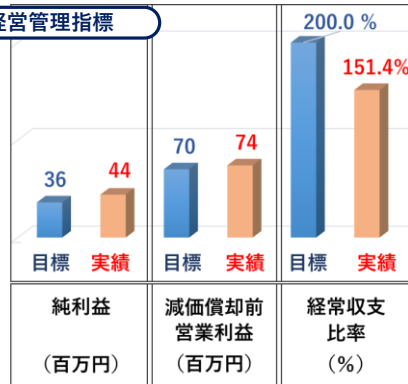
取組項目	R2年度の主な実績・成果等	目標の達成度	今後の課題や方向性
<p>【目標の達成度】R2目標値に対する達成度又はR2取組予定に対する取組実績【A】80%以上【B】30~79%【C】30%未満【-】外的要因等により評価できず</p>			
◆コンセッション方式による更なる経費の節減	<p>有明・八代のコンセッション方式の運営権者を選定し(R2.8)、実施契約を締結した(R2.10)。その後、施設運営の引継に係る協議を重ね、R3.4からコンセッション方式を導入した。</p>	A	運営権者の業務運営状況や経営・財務状況等に係る適切なモニタリングを実施する。
◆工業団地進出予定者等に対する支援	<p>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。</p>	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	<p>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。</p>	-	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	<p>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。</p>	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	<p>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。</p>	-	適切なモニタリングの実施及び職員の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"> <li>○ 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。</li> <li>○ 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。</li> </ul>
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 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。</li> </ul>

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。
------	--

主な経営管理指標



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」30~79% 「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	指定管理者の更新	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	利用者サービスの向上	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	計画的な維持補修	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	次期更新時の活用方法の検討	-	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

- 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

- 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。

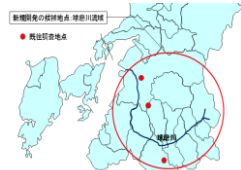
総括  
評価

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

- 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

- 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)


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RN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

(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
開発箇所数	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

(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

# 「熊本県企業局経営戦略2020（第5期経営基本計画）」の全体概要

第1章 経営戦略について

策定の契機  
計画期間

第4期経営基本計画の終了  
令和元年度までの5年間

**熊本県企業局経営戦略2020(第5期経営基本計画)**  
令和2年度(2020年度)～令和11年度(2029年度)の10年間

総務省からの経営戦略策定の要請  
令和2年度までに全事業

経営理念

- 豊かな熊本の水を活かし、水力発電による電力や地域の産業基盤である工業用水の安定供給を行います
- 県政の課題に対して、経営資源を有効活用し、公共の福祉の増進を図ります
- 地域に貢献し、県民から信頼される公営企業を目指します

対象領域

- 1 水力発電を主力とした発電及び電力の供給
- 2 工業団地等への工業用水の供給
- 3 駐車場不足地域における駐車スペースの提供
- 4 県の施策や課題に対応した取組み

環境変化  
と課題

電気事業

- ①固定価格買取制度の見直し
- ②契約終了後の売電方法の検討
- ③電力システム改革やエネルギー政策の動向
- ④ダムの水位運用や堆砂状況

工業用水道事業

- ①需要開拓の見込み
- ②設備更新の必要性
- ③更なる経費の削減の実施
- ④ユーザー企業の動向

有料駐車場事業

- ①現在の指定管理者との契約終了
- ②施設の維持保全の必要性
- ③屋上の利用形態の変更
- ④中心市街地での再開発の動向

企業局の組織・運営上の課題

- ①年齢構成の偏在と経理や法律等の事務の専門家の不在
- ②新規開発の凍結と半世紀を超える経営
- ③抜本的な改革等の要請への対応

今後の方向性

公営企業としての事業の継続(「公共の福祉の増進」と「経済性の発揮」を目指す)

経営の基本方針(戦略目標)

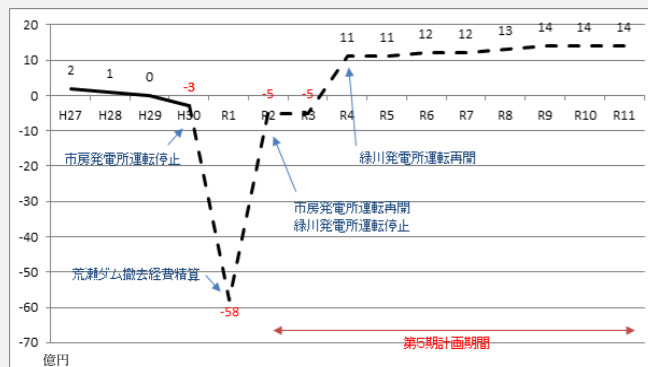
①経営基盤・組織を強化し全事業の黒字化

②県政の課題解決に向け新規事業に挑戦

③剰余金の一部を地域貢献として県民に還元等

## 第2章 電気事業

○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(5億円は一般会計へ繰出す)を目指す

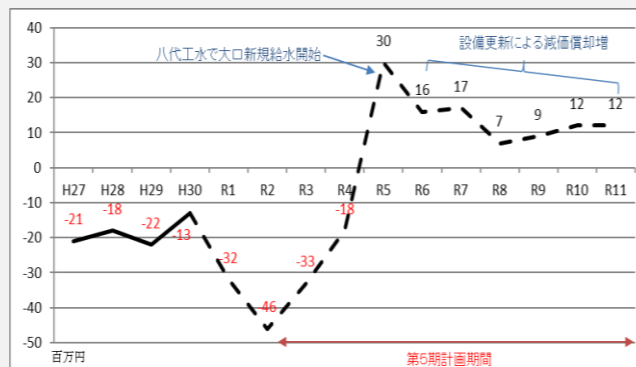


<目標達成への取組み>

- ①着手中の**水力発電所のリニューアル事業の完了**
- ②発電所・ダムの適切な維持管理と新規発電所の建設(第5章関連)
- ③技術者の安定的な確保と技術力の向上、技術継承
- ④保有資産の適切な管理運用とITの活用
- ⑤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

## 第3章 工業用水道事業

○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、一方で有明・八代工水へのコンセッション導入による経費削減などにより**工業用水道事業全体での黒字化**を目指す

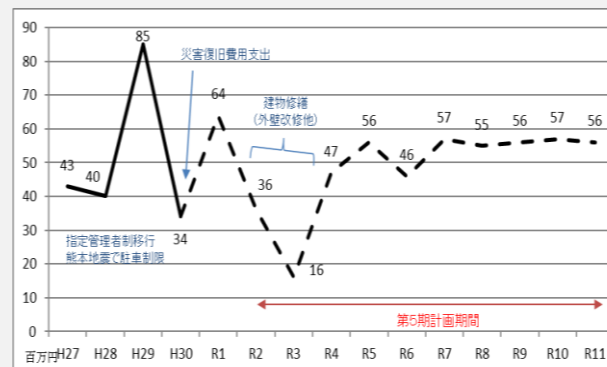


<目標達成への取組み>

- ①**コンセッション方式による更なる経費の削減**
- ②工業団地への進出予定者等に対する支援
- ③**関係市町等と連携した水需要の開拓**
- ④施設や設備の適切な維持管理と計画的な設備更新
- ⑤官民連携における技術力の維持と経営管理体制の強化

## 第4章 有料駐車場事業

○県営駐車場(立体駐車場)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(利用料金制)による管理運営を継続し安定的な黒字の確保**を目指す



<目標達成への取組み>

- ①**指定管理者制度の継続**による安定収入の確保
- ②利用者サービスの向上
- ③施設や設備の適切な維持管理
- ④次期設備更新時を見据えた活用方法及び新たな駐車場整備の検討(第5章関連)

## 第5章 新規事業

○発電事業を基幹事業として維持しつつ、**新規事業の取組みなどにより「更なる公共の福祉の増進」**を図る

<方向性>

- ・ノウハウのある水力発電所の新規開発への取組み(電気事業)
- ・人口減少・少子高齢化に対応した資産活用の検討(資産有効活用事業)
- ・採算性を前提に県政の課題解決に向け大規模な装置産業や長期の運営が必要な事業の企画

<目標達成への取組み>

- ①**新規の水力発電所の着工に向けた流量調査等の再開**
- ②県営駐車場の新たな用途の検討を開始
- ③県政の課題解決のため**事業化に向けた各種調査・資料収集・意見交換等**の実施

## 第6章 地域貢献(県政貢献・地元貢献)

○県内全域を対象にした新たな「**県政貢献**」に取り組み  
○施設所在市町村の地域振興のための「**地元貢献**」を行う  
○企業局の**認知度向上**を目指す

<方向性>

- ・新たな地域貢献事業の検討及びその財源の確保
- ・企業局の知識や経験を活かした地域貢献の強化とSDGs(持続可能な開発目標)の取組みの推進
- ・施設所在市町村への貢献の継続
- ・企業局の取組み事業の理解促進のための積極的な広報

<目標達成への取組み>

- ①県政の課題解決に向けた**新規事業の企画**(第5章関連)と資金確保
- ②県施策支援のための**一般会計繰出**
- ③**温室効果ガス削減等**の取組み推進
- ④施設所在市町村へのニーズに沿った**効果的な支援や発電施設整備の協力等**の実施
- ⑤**広報媒体を活用したPR等**の実施

## 第7章 実績評価と計画の見直し、公表(PDCAサイクル)

評価

- (1) 経営管理指標の設定 供給電力量、安定供給率、駐車台数等
- (2) 内部評価 企業局事業推進会議の開催(四半期毎)
- (3) 外部評価 **企業局経営評価委員会での実績評価**(毎年度)

見直し

- (1) **アクションプランによる取組みの確認と改善**  
※第I期(R2~R5)の4年間
- (2) **経営基本計画の中間見直し**(R6)

公表

- (1) 内容 取組状況と評価等
- (2) 方法 県ホームページ等
- 時期 委員会開催後2か月以内



熊本県企業局経営戦略2020アクションプラン Iに係る取組状況等整理表【戦略目標1】

**目標の達成度**

R 2の目標値に対する達成度又はR 2取組予定に対する取組実績

「A」・・・80%以上  
 「B」・・・30～79%  
 「C」・・・30%未満  
 「―」・・・外的要因等により評価できず

**参考資料 2**

事業区分	取組テーマ	内容	項目	詳細	経営管理指標	目標値(R2)	R2の取組予定	令和2年度の取組実績と主な成果		経営管理指標に基づく実績(値)	目標の達成度	担当班等
								令和2年度の取組状況				
								令和2年度の取組状況	課題と次年度の予定			
電気事業	① 着手中の大規模設備更新(リニューアル)の完了	○緑川第一及び第二発電所のリニューアル工事を着実に進め、令和3年度末までに発電を開始します。	緑川第1発電所リニューアル	水車発電機等	緑川リニューアル進捗率	75%	更新(～R3)	・R2.5月～現地工事開始 ・水車発電機基礎コンクリート撤去完了	・土木工事受注者決定等に伴い工程の見直しを実施し、当初目標より遅れが生じたものの、R4.8月頃には工事が完了できる見込み	・緑川発電所リニューアル進捗率:52%	B	電気班
				屋外変電設備			改造(～R3)	※R3年度発注予定	・R3.7月に工事発注予定(R4.6月完了予定)			
				建築物その他(2期)			改修	※R3年度発注予定	・R3.12月に3期工事を発注予定(R5.3月完了予定)			
				取水口スクリーン			補修	・設計委託実施 ・工事発注、契約(R3.2月)	・現地工事R3.10月～R4.3月			
				土木・鋼構造物			更新(～R3)	・R2.6月～現地工事開始	・R3.4月から工事再開予定。R4.11月頃の工事完了を見込んでいる。 ・現地工事の進捗に影響が出ないよう、誤切断に係る対応を的確に進めることが課題			
			緑川第2発電所リニューアル	水車発電機等	緑川リニューアル進捗率	75%	更新(～R3)	・R2.6月～現地工事開始 ・水車発電機基礎コンクリート撤去完了	・R3.4月から工事再開予定。R4.11月頃の工事完了を見込んでいる。 ・現地工事の進捗に影響が出ないよう、誤切断に係る対応を的確に進めることが課題			
				屋外変電設備			改造(～R3)	※R3年度発注予定	・R3.7月に工事発注予定(R4.6月完了予定)			
				建築物その他(2期)			取替	・R3.1月～現地工事開始	・2期工事については、施工内容の見直し(配電盤室床)に伴い工期を延長し、R3.7月に完了予定 ・R3.12月に3期工事を発注予定(R5.3月完了予定)			
				放水庭排水ポンプ			補修	・計画どおり完成 100%達成				
				土木・鋼構造物			更新(～R3)	・R2.6月～現地工事開始(準備工)	・水車発電機等更新工事の進捗と合わせて建屋地下壁面補修等の工事を実施			
	緑川第1・第2発電所共通	集中監視システム			更新(～R3)	・目標進捗率75%に対して76%を達成	・R3年度において緑川1PS及び船津ダムテレコン等の設計・製作、現地施工、試験・調整を実施予定	・R2年度末での進捗率は76%であり、目標進捗率75%を達成できた。	A	総管		
	② 発電所・ダム適切な維持管理と新規発電所の建設	○効果的・効率的なメンテナンスにより電力の安定供給に努めます。 ○技術力向上等によるトラブル停止期間の短縮を図ります。	電力の安定供給	適切かつ効率的な点検・点検作業時の安全確保	点検に伴う発電停止時間	過去10年間の平均値を下回る	点検計画・内容の見直し(～R5) 保安教育の実施(～R5) 特別教育等の研修受講(～R5) 安全衛生会議の開催(～R5) フルハーネス型安全帯特別教育受講	・特別教育等を含む年間研修計画の作成、受講 ・保安教育の実施(11月)	・年間研修計画に基づく特別教育等の受講 ・保安教育の実施(11月)	・新型コロナウイルス感染症の影響等の外的要因による受講の取り止めを除き、年間研修計画に基づき特別教育等の受講を行うことができた。	A	電気班
							・今後、点検計画・内容(長期改良・修繕工事計画)の見直しを工務課及び総管で継続実施 ・今後、安全衛生会議を継続開催	・適切かつ効率的な点検及び点検作業時の安全確保を確実に実施した。 ・点検作業停止時間(7発電所合計)は39.8時間となり、過去10年の平均(127.1時間)を下回った。詳細は、別紙のとおり。	A	総管		
				発電電力量の最大化	目標供給電力量	65GWh	最適な水位運用の実施(～R5)	・目標(65Gwh)に対して63.0GWhとなり未達(市房初期トラブルやR2年7月豪雨等が主な要因)	・引き続き洪水調節制限水位や農業用水確保水位及び各種工事等に伴う水位制約のなか、上部ダムや下流利水者等と調整を行い最適な水位運用を行っていき。	・実績供給電力量(累計)は62.5GWhであり、目標供給電力量65GWhについては未達成であった。	A	
				船津ダム堆砂対策	—	—	掘削・通砂・評価	・土砂掘削約2,000m <sup>3</sup> ・通砂実施(8回) ・堆砂量416,200m <sup>3</sup> (計画堆砂量の100.8%)	【課題】堆砂量は、出水等によって流入する土砂量とダムから流出される土砂量のバランスにて、増減するものであるが、令和2年度の深淺測量結果、堆砂量は416,200m <sup>3</sup> (計画堆砂量の100.8%)で、目標値である100%未満を若干超えた。 【次年度予定】 ・緑川ダム管理事務所等との連携 ・通砂の継続実施 ・堆砂に関する新たな仮置き場調査及び除去検討	・経営管理指標はなく、結果的に計画堆砂量が目標値を若干上回ったが、令和2年度として掲げていた事業は、全て実施できた。	A	施設班
災害防止と災害対応(保安点検)				—	—	法に基づく保安点検の実施(～R5)	・電気事業法に基づく定期点検を計画的に実施	・今後も定期的な点検を計画的に継続実施	—	A	総管	
災害防止と災害対応(局防災会議)				—	—	局防災会議の実施	・局防災会議実施(5/28) (局防災計画の修正点等及び各支部計画の確認)	・例年梅雨期前の5月に局防災会議を開催し、県防災計画の修正等を受けた局防災計画の修正等を会議の中で実施しており次年度も同様に実施する。	—	A		
災害防止と災害対応(BCP作成)				—	—	BCP作成	・新型コロナ関係で工務課、発電総合管理所、都呂々ダムにおける休止不能業務のBCP策定 ・新型コロナウイルス対応として、PCR陽性者が出た場合の消毒作業の手配手続き確認	・新型コロナ関係では、発電総合管理所及び都呂々ダム管理事務所におけるBCPがあるが、本庁におけるBCPは未作成 ・濃厚接触の定義からすると、職場内においてもマスク着用などの感染対策を十分に取ることで濃厚接触者とならない可能性も高く、またリモートによる在宅勤務もできることなどからそのような状況も勘案して検討する。	—	C	総務班	



熊本県企業局経営戦略2020アクションプラン Iに係る取組状況等整理表【戦略目標1】

**目標の達成度**

R2の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」・・・30～79%  
 「C」・・・30%未満  
 「-」・・・外的要因等により評価できず

**参考資料 2**

事業区分	取組テーマ	内容	項目	詳細	経営管理指標	目標値(R2)	R2の取組予定	令和2年度の取組実績と主な成果		経営管理指標に基づく実績(値)	目標の達成度	担当班等
								令和2年度の取組状況	課題と次年度の予定			
電気事業	電力の安定供給	○効果的・効率的なメンテナンスにより電力の安定供給に努めます。 ○技術力向上等によるトラブル停止期間の短縮を図ります。	施設の耐震化	-	-	緑川IPS建屋	・緑川2PS建築物耐震改修工事完了(4月)	・緑川2PS建築物耐震改修工事完了(4月)	・電気事業施設は全て耐震化完了	A	電気班	
			ダム・発電所の長寿命化	-	-		※R5年度からの取組	・R5年度から長寿命化計画の作成に着手	・R5年度からの取組みのため評価できず。	-		
			トラブル停止期間の短縮	オンコールによる短縮化	故障停止時間	過去10年間の平均値を下回る	対象設備の検討・契約(～R5)	・目標(318.2時間以下(5発電所計))に対して548.4時間となり目標に未達(市房リニューアル後の初期トラブルが主な原因)	・今後も、オンコール等を活用し適切な維持管理を実施	・オンコールの活用及び停電作業の確実な実施により、トラブルによる停止期間を最小化した。 ・故障停止時間(5発電所合計)は、リニューアルした市房発電所の初期トラブル等で548.4時間となり、過去10年の平均(318.2時間)を上回った。詳細は、別紙のとおり。	C	総管
				停電作業の効率化			方法検討		・引き続き、市房発電所は、更新後の設備を定期点検する際のマニュアル・操作伝票を作成(R4年度以降点検対象分)			
	③ 技術者の安定的な確保と技術力向上、技術継承	○発電所やダム等の管理と運営、施設更新や新規開発に必要な電気、機械、土木技術者を計画的に確保します。 ○技術力向上のため各種講習会や研修会の受講、先進地視察、必要な資格取得等を行います。 ○将来への技術継承のためにOJT(現場研修等)やマニュアルの作成等を行います。	人材の適正確保等	人員数の確保と業務の効率化(人員の確保)	-	-	事業量に応じた人員確保と適正な配置(～R5)	・4月から5月初めにかけて以下を実施 ①九州山口工科大学への職員採用試験案内の送付②本局プロパー職員への出身大学、知人等への周知、声掛け依頼③熊本大学、熊本高専の就職担当教授に学生への受験声掛け依頼	・必要に応じた人員確保に努めるとともに、業務量を踏まえた人員配置を実施していく。	-	-	総務班
				人員数の確保と業務の効率化(会計専門家等の活用)	-	-	会計専門家等の活用に係る検討(～R5)	・公営企業会計に詳しい公認会計士にコンサルテーション導入に係る科目の設定等について相談を行った	・今後の活用について、引き続き検討を行う。	-	-	財産経理班
				人員数の確保と業務の効率化(RPAによる効率化)	-	-	RPAによる効率化の検討と実施(～R5)	・旅費支払事務及び給与支払事務については、既存シナリオの改修や新シナリオの追加などを実施し、より利用しやすく改良した ・新たに報酬支払事務のRPA導入作業	・職員の入れ替わりで、一時利用がストップすることは十分に想定するが、少しずつでもRPA導入を進めていく。	-	B	総務班
				電気主任技術者の確保	電気主任技術者免状保有者数	現状維持(第二種6人、第三種6人)	主任技術者に係る受験費用を負担(～R5) 第二種の申請支援(～R5)	・申請、受験の働きかけ、支援 ・第三種受験:4名(1名が第三種免状を取得)	・第二種申請可能対象者への申請の働きかけ ・職員の受験を如何に促すが課題。まずは保安教育等の機会を捉え、職員へ主任技術者資格取得の意義の浸透を図る。 ・受験者の合格率アップに向けたフォローアップの検討 ・基本方針を踏まえ、受験・講習費用の予算を確保する。	・第二種7人、第三種7人の計14人となり、目標を上回ることができた。	A	電気班
				ダム管理主任技術者の確保	-	-	主任技術者登録に係る研修費用を負担	・ダム管理主任技術者研修のR3年度受講申込(1名) ※R2は新型コロナウイルス感染症の影響により受講せず	・ダム管理主任技術者研修受講(4月学科、5～7月実技)	・新型コロナウイルス感染症の影響によりR2年度は受講できなかったことから評価できず。	-	電気班
				各種研修の受講	-	-	各種研修等の情報収集計画・受講	・養成研究費による研修受講計画の策定(5月)及び当該計画に基づく受講(R2年度延べ64名受講)	・養成研究費を活用し研修を進めていく。	-	-	総務班
				技術力の向上・技術継承	重点13研修の受講	技術研修受講率	対象職員の受講率100%	新規採用職員は3年目までに受講完了(～R5)	・R2年度計画作成 ・技術職員研修実施要領の作成 ・技術職員研修実施要領及び年間研修計画に基づく研修受講	・R2年度において、コロナウイルスの影響により大幅な未受講が生じたことを踏まえ、R3年度以降の受講計画を見直す。 ・技術職員研修実施要領及び年間研修計画に基づく研修受講	・新型コロナウイルス感染症の影響による受講取りやめを除いた受講率は91%であり、目標を達成することができなかった。(21人/23人、2人は定員オーバーにより受講できなかったもの)	A
	大規模工事時の研修会開催	-	-		菊鹿PS・OH研修PSの保守点検マニュアルの作成等(～R5)	・菊鹿PSオーバーホール研修を実施	・年度末の多忙な時期であるため出来る限りスケジュールを合わせ参加者を増やせるようにする。	-	B	総管		
	④ 保有資産の適切な管理運用とITの活用	保有資産の適切な管理	企業局の遊休地の有効活用と処分		未処分の遊休地の面積	74,451.58㎡	有効活用方法の検討(～R3)	・未利用地の再活用も含め、関係者と協議し、33,727.8㎡の利用が可能となり、残面積は40,723.78㎡となった	・さらなる処分に向けた資料の作成及び売却方法の検討	今年度に33,727㎡の活用・処分を行い、遊休地が45.3%減少した。	A	
			確実に有利な資金管理	剰余金に対する運用資金の割合	資金運用として80%以上	リニューアル事業を踏まえた資金管理及び資金運用の検討(～R3)	・公金運用の研修の受講や会計課との資金運用の勉強会を打ち合わせる等、リニューアル完了後を見越した検討を行った ・剰余金に対する運用資金の割合:45.5%	・リニューアル完了後の資金運用について検討を続ける。	・公金運用の研修の受講や会計課との資金運用の勉強会を打ち合わせる等、リニューアル完了後を見越した検討を行った。	B		
資産台帳の電子化		土地台帳の電子化	-	-	紙→エクセル等(～R3)	・紙台帳データのエクセルへの入力完了	・引き続き登記資料との照合を進め、令和3年度中の完成を目指す。	-	-	財産経理班		
		固定資産情報の会計システムとの統合	-	-	会計システムへの移行検討(～R3)	・システム移行に必要な費用(委託費)を予算措置	・会計システム改修の発注及び運用開始	-	-			
	保有資産のGIS(地理情報システム)による管理	-	-	電子マップとの連携・検討(～R3)	電子マップの利用イメージの検討	・電子マップでの整理を進めるとともに、サポートが終了する「くまもとGpmap」からの移行を検討する。	-	-				
ITの活用による効率化	保守管理支援システムの導入	-	-	内容検討仕様書作成	・WGを設置内容検討	・国の指針に合わせて仕様を決めていく。	-	-	総管			
	先進技術を活かした施設管理	-	-	検討開始	・WGを設置内容検討	・内容検討(継続)	-	B				



熊本県企業局経営戦略2020アクションプラン Iに係る取組状況等整理表【戦略目標1】

**目標の達成度**

R2の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」・・・30～79%  
 「C」・・・30%未満  
 「―」・・・外的要因等により評価できず

**参考資料 2**

事業区分	取組テーマ	内容	項目	詳細	経営管理指標	目標値(R2)	R2の取組予定	令和2年度の取組実績と主な成果		経営管理指標に基づく実績(値)	目標の達成度	担当班等
								令和2年度の取組状況	課題と次年度の予定			
電気事業	⑤ 電力システム改革や電力受給に関する長期契約終了を見据えた売電方法の見直し	○電力システム改革に伴う各種市場創設動向に注視し、機会損失にならないよう対応します。 ○九州電力との電力受給に関する基本契約終了(令和7年度まで)後の有利な売電方法を検討し対応します。	売電方法の見直し	各種市場の情報収集等	—	—	各市場に関する説明会等への参加(～R5) 公営電気事業経営者会議からの情報収集及び対応方針等の検討(～R5)	各市場の情報収集を行い、発電できる能力に対して対価が支払われる容量市場の登録及び非化石市場の登録を実施。(現状では、九電との基本契約の枠組み内が有利と判断。)	—	—	—	経営班
				九電との電力料金交渉	FIT以外の売電価格	1kwh相当単価9.00円以上	※R3年度が交渉年度(2年ごと)	・次年度にR4.5年度の電気料金交渉を実施 ・市房、緑川PSの出力規模が大きい主要発電所が、交渉対象から除外され、出力の小さい発電所のみ対象となるが、現行料金単価の維持が目標	R2.3年度のFIT以外の売電単価は、9.67円/kwh	A		
				FIT以外の売電方法の検討	—	—	他県の動向等のリサーチ等(～R4)	・他県の売電方法(入札等状況)について情報収集を進めた	・一般競争入札の結果、応札ゼロの事案も見られ、今後慎重な検討が必要	現在、九州電力(株)に9.67円/kwhで売電している。	A	

工業用水道事業	① コンセッション方式による更なる経費の節減	○有明・八代の更なる経費節減のため令和3年度からの公共施設等運営権(コンセッション)方式の導入を図ります。 ○コンセッション移行後の業務量見直しに応じた企業局内共通管理費の配分見直しを行います。	コンセッション方式への移行	円滑な導入・移行	コンセッション	必要な手続きを実施	導入手続 業務量見直し・収支計画修正	・コンセッション方式の導入手続を進め、実施契約を締結。R3年度の業務開始に向けSPCと引継ぎに係る協議を実施した	・計画通り今年度中に事業者選定、実施契約を締結 ・R3年度よりコンセッション事業が開始されるが、今後は運営権者の業務状況の確実なモニタリング実施が課題	・予定通り、R3年度よりコンセッション事業が開始	A	経営班	
	② 工業団地への進出予定者等に対する支援	○八代臨海工業団地の大型案件については建設工事の工程に沿って計画的に配管整備を行います。 ○建設工事期間中の杭打ち工事用の給水を行います。	八代工水新規ユーザーへの対応	バイオマス発電所への給水	—	—	事業者との調整(～R4)	・随時、事業者及びプラント設計者との協議実施	・事業者側の都合で工期が遅れている。 ・工事施工業者にて工水利用を計画しているため、R4年2月までには配水支管を敷設する必要あり。	—	—	経営班	
	③ 関係市町等と連携した水需要の開拓	○県工業団地の未分譲地や関係市町で計画する工業団地への企業誘致において関係者と連携して取り組みます。 ○既に進出している事業者への増量や工業用水への切り替えについて営業を行います。	未利用水の活用	企業誘致による需要拡大	新規給水量	1社もしくは日量100㎡以上	関係機関等との情報共有と連携(～R5)	・新規給水量の増加には至っていないが、有工で新規給水に係る問い合わせが5件程度あついている。(九州オーエム48㎡/日、荒尾鉄工団地、大島適地、クリーニング企業他)	・新型コロナの影響で例年開催している関係機関との協議が中止となった。	・今年度は、新型コロナの影響で他社への訪問等は極力控えており、目標達成できず。	—	—	経営班
				立地企業への営業	営業件数	10件以上	増量・上水道からの切り替えの営業活動(～R5) 情報誌の配布等(～R5)	・新型コロナウィルス感染拡大の影響に伴い、営業活動を自粛している。年に1回発行している「工水水だより」は有工、八工において配布	・R3年のコンセッション事業開始後は、運営権者がユーザー企業との情報連絡協議会を開催。企業局も当該協議会に出席し、営業活動を行う予定	・今年度は、新型コロナの影響で他社への訪問等は極力控えており、営業活動等は目標達成できず。	—	—	経営班
				その他用途への活用	給水契約率	40%以上	民間事業者からの提案等	・優先交渉権者に選定された民間事業者からは未利用水活用に係る具体的な提案等は無かった	・公募時に選定事業者から未利用水活用につながる事業提案は無かった。今後は、運営権者と協力して未利用水活用方法の検討を進めて行く必要がある。	・左記のとおり、公募時に選定事業者から給水契約率向上に係る提案が無かったこと、新型コロナの影響で他者への訪問等は極力控えたことから給水契約率は、目標達成できず。	—	—	経営班
	④ 施設や設備の適切な維持管理と計画的な設備更新	○都呂々ダムは簡易水道と灌漑用水にも利用されており給水停止にならないよう努めます。 ○「アセットマネジメント(施設更新計画)」に基づく計画的な施設・設備更新を行います。	計画的な設備更新等の推進	都呂々ダム 放流警報装置	—	—	更新	・計画通り電源装置の取替完了	—	・施設更新計画に基づき、電源装置の取替を完了することができた。	A	都呂々ダム	
				都呂々ダム 管理棟設備	—	—	—	・改修(R3)のための設計業務委託完了	・次年度、第1四半期に改修工事の発注手続き予定	・施設更新計画(次年度の工事施工)に基づき、設計業務委託を完了することができた。	A		
				都呂々ダム ITV装置・漏水測量装置移動無線等	—	—	—	・改良計画の見直しに伴い、R3年度にITV装置更新を予算化	・次年度、第1四半期に改修工事の発注手続き予定	・ITV装置更新について、施設更新計画の修正(次年度の工事施工)に沿って、当初予算化することができた。	A		
				中の田ポンプ場 ポンプ設備	—	—	更新	・ポンプ設備(バタフライ弁・圧力水槽等)の取替完了	—	・施設更新計画に基づき、ポンプ設備(バタフライ弁・圧力水槽等)の取替工事を完了することができた。	A		
				中の田ポンプ場 取水場監視制御装置	—	—	—	・R3年度に制御装置更新に係る設計業務委託を予算化	・次年度、第1四半期に設計業務委託の発注手続き予定	・施設更新計画(R4年度の工事施工予定)に基づき、設計業務委託を当初予算化することができた。	A		
⑤ 官民連携における技術力の維持と経営管理体制の強化	○民間事業者の運営期間においても技術水準を維持し向上を図れるよう研修等を受講します。 ○民間業者が実施する業務に対して適切なモニタリングを行うため専任者を配置します。	適切なモニタリングの実施	技術研修受講等	—	—	研修計画	・運営権者からの提案(事業運営のノウハウのための協議会を年1回以上実施する)を受けた	・次年度よりコンセッション事業が開始されるため、職員の技術水準維持のための研修計画を検討する必要	—	—	経営班		
			モニタリング体制整備(需要開拓強化含む)	—	—	組織検討	・運営権者とのセルフモニタリング計画書に係る協議を通じて、モニタリング項目の整理を実施	・(これまで整理した)モニタリング項目を確実に実施していくための体制について、今後運用を行いながら適宜体制の検討を行っていく必要がある	—	—			



熊本県企業局経営戦略2020アクションプラン Iに係る取組状況等整理表【戦略目標1】

目標の達成度	
R2の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」	… 30~79%
「C」	… 30%未満
「-」	… 外的要因等により評価できず

参考資料 2

事業区分	取組テーマ	内容	項目	詳細	経営管理指標	目標値(R2)	R2の取組予定	令和2年度の取組実績と主な成果		経営管理指標に基づく実績(値)	目標の達成度	担当班等
								令和2年度の取組状況	課題と次年度の予定			
有料駐車場事業	① 指定管理者制度の継続による安定収入の確保	○現在の指定管理者との契約が令和2年度で終了するため、令和2年度中に次期指定管理者の公募を行います。 ○指定管理者の運営・財務状況の適切なモニタリングを行います。	指定管理者の更新	円滑な更新	指定管理者制度 安定供給達成率 駐車(利用)台数 稼働率 定期契約率	必要な手続きを実施 100% 20万台以上 90%以上 90%以上	更新手続・引継	・R3年度からの指定管理者決定 ・業務計画書に基づく運営・財務状況について、確実なモニタリングの実施を検討	・次期指定管理者選定については、予定通りのスケジュールで手続きが完了した。 ・現行指定管理者において、適切な維持管理がなされており、運営に支障のあるような事故等発生していない。 ・新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言等の影響を受け、利用台数が前年度と比較し大きく減少 ・現在、回復基調にあるが、まだ前年度割れの状況	A	経営班	
	② 利用者サービスの向上	○指定管理者の公募において利用者サービスの向上について提案に盛り込みます。 ○指定管理者による継続的な利用者アンケート調査結果による適切な助言を行います。	利用者サービスの向上	指定管理者による利用者サービス	利用者満足度	利用者アンケート各項目の良い以上の割合が80%以上	利用者アンケート実施(～R5)	・利用者アンケートを実施した結果、施設管理状況や利用条件に対して、90%以上から高評価を得た ・次期指定管理者においても、現行同様に年1回程度の利用者アンケートを求めている。	・施設管理状況や利用条件に対して、90%以上から高評価を得た。	A		
	③ 施設や設備の適切な維持管理	○引き続き、立体駐車場を利用できるよう保全計画に基づく計画的な維持補修を行います。 ○県が実施する工事においては指定管理者の営業停止時間が最短になるよう工夫します。	計画的な維持補修	外壁～駐車場制御装置	-	-	外壁補修	・防水 ・建具改修 ・ひび割れ部改修	【課題】特になし。 【次年度予定】防火シャッターや柱、梁、扉等の内壁改修を実施予定	・経営管理指標なし。県営駐車場保全計画に基づき、補修を着実に実施している。	A	施設班
			指定管理者との調整	作業時間の調整	-	-	営業に支障が出ないよう作業時間を工夫(～R5)	・隣接敷地内への仮設足場設置に伴う代替駐車場の確保 ・仮設足場設置期間短縮等の工程の調整	【課題】特になし。(施設班) 【次年度予定】 ・防火シャッターや内壁改修を実施予定(施設班) ・今回、駐車場内部の改修を行うことから、駐車場の営業支障は不可避。このことから、各階において、営業支障を短縮できるよう効率的な工程、また、利用者の安全に配慮した工事区分を計画中(施設班)	・経営管理指標なし。県営駐車場保全計画に基づき、補修を着実に実施している。(施設班)	A	施設班 経営班
④ 次期設備更新時を見据えた活用方法及び新たな駐車場整備の検討	○次期更新を見据えて中心市街地での公営駐車場の継続の有無について他の活用を含めて検討を行います。 ○中心市街地外での新規の駐車場整備について検討を開始します。	次期更新時の活用方法	活用方法の検討	-	-	活用例調査	・他自治体の事例について情報収集 ・アイデア出し、整理 ・経営評価委員会(意見交換会)における意見聴取(10/29)	・引き続き空港アクセス鉄道整備PTに参加し情報収集と情報交換を行う ・次期駐車場建替時における課題整理等を行い局内で検討を進める	-	-	戦略班	



熊本県企業局経営戦略2020アクションプラン Iに係る取組状況等整理表【戦略目標2】

目標の達成度

R2の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」・・・30～79%  
 「C」・・・30%未満  
 「―」・・・外的要因等により評価できず

参考資料2

事業区分	取組テーマ	内容	項目	詳細	経営管理指標	目標値(R2)	R2の取組予定	令和2年度の取組実績と主な成果		経営管理指標に基づく実績(値)	目標の達成度	担当班等
								令和2年度の取組状況	課題と次年度の予定			
電気事業	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します	○すでに知見のある水力発電の新規建設に向け、開発地点の調査に着手し、開発可能性の検討を開始します。 ○発電形式ごとの県内での他事業者の設置や開発、今後の動向をリサーチし、各種資料等を活用し、新規開発の可能地点の確認を行います。 ○これまでの運営実績を踏まえ、発電規模や発電量、採算性の検証等踏まえ、他の公営電気事業者の取組状況を参考に対象範囲を決定します。 ○過去の調査地点の再検証を行ない、有望候補地がある場合は、必要に応じて専任者を配置します。 ○複数の候補地点がある場合は、局内で進め方について協議を行い、組織体制の見直しを含め、対応方針を定め計画的に取り組みます。	新規発電所建設	新規水力発電所の開発有望地点	開発箇所数	令和11年度までに1か所以上の開発調査に着手	測水所設置	・他者が着手していた魚帰地点への測水所設置を中止(10月)	・ロードマップに基づく着実な取組 ※測水所の設置はR3年度の新規水力発電所調査計画業務の結果によるため、早くもR4年度となる見込み	・測水所設置予定地点について、他社がすでに開発を計画していたため、設置を取りやめたもの	C	電気班
				新規水力発電所の開発着工に向けた準備等			県内の開発調査(～R5) 水力開発研修受講(～R5) 関係機関との調整(～R5)	・新規発電所建設に向けたロードマップ案の検討、作成 ・水力開発研修受講	・新規水力発電所調査計画業務委託をR3.5月から12月にかけて実施予定。過去の調査地点の再評価や球磨川流域の机上調査等を行う。 ・ロードマップに基づく着実な取組み	・ロードマップを作成し、目標値の達成に向けて着実に取組を進めた。	A	
				水力以外の発電形式			可能性の検討(～R5) 事例調査(～R5)	・復旧・復興プランへの記載とロードマップ(R2.11月～)	・まずは水力を優先して取り組む必要があり、水力以外の発電形式に取り組むことができる組織体制の構築が課題 ※ロードマップでは、本項目はR4年度以降に取り組むこととしている。	・ロードマップを作成し、目標値の達成に向けて着実に取組を進めた。	A	
				開発に向けた体制準備			技術部門の組織見直しの検討(～R3)	・新規発電所建設に向けたロードマップ案の各段階に応じて必要な人員や組織を記載	・ロードマップに基づく着実な取組み ・専従職員の配置など新規発電所建設に向けた組織体制の構築が課題。また、H25から新規開発を中断していたため、改めて開発に携わる職員の研修、技術力向上に取り組む必要がある。	・ロードマップを作成し、着実に取組を進めた。	A	
			技術指導・技術相談	市町村への指導・助成	方法等の検討 局内調整	※R4年度以降の取組	・ロードマップに基づく着実な取組み ※本項目はR4年度以降に取り組むこととしている。 ・技術指導・相談・助成のスキーム検討(対象者、対象設備、内容等) ・スキームに応じた組織体制の構築が課題。また、開発に関する技術指導を行うには職員の技術力向上に一定の期間が必要と考えらえる。	・ロードマップを作成し、着実に取組を進めた。	A	電気班		
有料駐車場事業	資産有効活用事業として駐車場の他、新たな用途を検討します	○県営有料駐車場(立体駐車場)の次期更新時期を見据え、将来の資産の有効活用策について検討を開始します。 ○中心市街地において、人口減少・少子高齢化等に対応し、県民へのサービス向上に貢献できる取組みの検討を行います。 ○郊外において、公共が先行的に関与した方が民間に波及効果があるような立地地点があれば、新たな有料駐車場の整備を検討します。 ○県営有料駐車場に新たな用途を併設して事業化する場合や駐車場以外の用途の事業に着手する場合は、事業名を現在の「有料駐車場事業」から「資産有効活用事業」等に変更します。	新規駐車場の建設	中心市街地外での立地	—	—	立地地点にかかる情報収集(～R3) 候補地点の調査等(～R3)	・他自治体の事例の情報収集 ・アイデア出し、整理 ・経営評価委員会(意見交換会)における意見聴取(10/29) ・空港アクセス鉄道整備PT利用促進部会における情報交換(1/27)	・引き続き空港アクセス鉄道整備PTに参加し情報収集と情報交換を行う	—	—	戦略班
			資産有効活用の検討	県営駐車場の駐車場以外の用途、付加機能の追加	先進事例調査(～R3)	・他県の取組みの情報収集 ・局内でのアイデア出し、整理 ・経営評価委員会(意見交換会)における意見聴取実施(10/29)	・次期駐車場建替時における課題整理等を行い局内で検討を進める	—	—			
			資産有効活用の活用(企業局以外)	情報収集(～R5) 庁内調整(～R5) 活用案の検討(～R5)	・熊本総合庁舎跡地を利用した複合ビル整備(PFI)について検討 ・他自治体のPFI事例調査実施	・旧熊本総合庁舎跡地に活用方法については財産経営課から情報収集等を行う ・上記以外の県の未利用地について情報収集等を行う	—	—				
その他事業	県政の課題解決のための事業を企画します	○一般行政部門と連携し県政の課題解決において、独立採算(料金収入で賄う)が可能な分野での「公営企業方式」による事業展開を検討します。 ○技術力や資金力等の企業局の強みを活かす取組み(例えば、大型装置産業であり長期運営がもたらされることなど)の事業化を優先します。 ○専門の部署にて、他の自治体の調査や過去の検討状況等を整理し、効果的・効率的な検討作業を進め、課題を整理し、局内で対応方針を決定した上で事業化に向け取り組みます。 ○事業化を進めるにあたっては、外部有識者や利害関係者等からの意見聴取を行います。 ○官民連携について検討し、事業によっては運営開始後に民間での引き受けを視野に事前に関係者との調整を行います。	新規事業の企画	新規事業の検討	新規事業企画数	令和11年度までに1件以上の新規事業を企画化	県営の課題の把握と対応案の検討(～R5) 類似事例・過去の調査資料等の確認調査等(～R5) 具体案の整理・局内検討・庁内調整(～R5) 外部からの意見聴取・関係者との調整(～R5)	・他県の取組み等の情報収集 ・局内でのアイデア出し、整理 ・経営評価委員会(意見交換会)における意見聴取実施(10/29) ・復旧・復興プランの局ロードマップ(案)作成(1月)	・復旧復興プランに掲載された事業のうち、長期ビジョンの取組みなど、公営企業方式の活用が検討可能な取組みの情報収集等	・10項目以上のアイデアをとりまとめ、事業推進会議及び局議メンバーに報告・説明。今後の対応方針やR2年度の作業内容等について、検討・協議を実施した。 (これらのアイデアについては、復旧復興プラン策定の素材として球磨川流域復興局への提供も行った)	B	戦略班
			専門部署による検討	専門部署の配置	—	—	新規事業検討・調査・企画部門 3～4人(～R4)	※企画調整班が戦略推進班(3人)に改編	・アイデア整理を踏まえ今後のロードマップにより業務量見込みが出た時点で組織について検討を行う。	—	—	
			活用案の検討	—	—	—	検討・課題整理(～R3)	※上記「新規事業の企画」の欄と同じ	・県南復興関連の各取組みの進め方について早急に整理し局内での役割分担を明確にする必要がある。	—	—	



熊本県企業局経営戦略2020アクションプラン I に係る取組状況等整理表【戦略目標3】

**目標の達成度**

R2の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」・・・30～79%  
 「C」・・・30%未満  
 「―」・・・外的要因等により評価できず

**参考資料 2**

取組テーマ	内容	項目	詳細	経営管理指標	目標値(R2)	R2の取組予定	令和2年度の取組実績と主な成果		経営管理指標に基づく実績(値)	目標の達成度	担当班等
							令和2年度の取組状況	課題と次年度の予定			
県政貢献	○県施策支援のため利益の一部を一般会計に繰出します。 ○県政の課題解決のための新規事業を企画します。 ○SDGs(持続可能な開発目標)の取り組みを進めていきます。	県政貢献の実施	地域振興積立金への積立	—	—	有料駐車場事業の利益処分→地域振興積立金	・利益処分として地域振興積立金に積立、不足する分は利益及び建設改良積立金から目的外使用	・利益剰余金では積立不足になるため建設改良積立金等の目的外使用により確保する必要がある。 ・R3年度は計画を前倒して電気事業から3億円を繰出す予定にしている。	—	A	戦略班
			一般会計への繰出し	県政貢献(一般会計への繰出し)	2億円	有料駐車場事業から一般会計への繰出し	・有料駐車場事業から2億円を繰出し(3月末)	・財政課あてに繰出通知を行った上で年度末に充当事業ごとに入金処理	2億円	A	
			一般会計での用途の公表	—	—	R1年度分の公表	・新聞広告の中で検討するも具体的な記載は行わなかった	・R1年度も含め具体的な充当事業名については対外的に公表していない	—	C	
		SDGsの推進	SDGsへの取組み	—	—	局内認識共有取組項目と方向性検討	※情報収集等	・SDGsへの認識を深め取組みの方向性や位置づけを明確にする必要がある。	—	C	戦略班
			公用車を電気自動車へ	電気自動車導入台数	令和11年度までに2台以上	全体計画検討	※SDGsの取組みを整理する中で方針検討	・局所有の公用車への具体的な導入についての課題整理と導入方法等について検討する	導入実績なし	C	戦略班
地域貢献	○施設所在地市町村へのこれまでの取組みの成果を検証し、地元ニーズに沿った、より効果的な支援を実施します。	地元貢献の実施	地元の催事等への協賛	—	—	祭りやマラソン大会への協賛金等	・新型コロナウイルス感染拡大の影響により、各種祭りやマラソン大会等が軒並み中止のため、協力要請なし(経営班)	・R2年度は新型コロナウイルスの影響により、祭りやマラソン大会等が軒並み開催中止となった。(経営班) ・今後も、施設がある地域イベント等へ積極的に参加(総管) ・企業局HPの充実が課題(総管)	—	—	経営班 戦略班 総管
			リニューアル事業にかかる交付金	—	—	対象3町村への交付金の支出	・計画どおり、対象3町村への交付金の支出を実施	・現行のリニューアル事業にかかる交付金はR3年度で終了。R4年度以降の関係市町村に対する交付金のあり方等の検討が必要(経営班)	—	A	
			施設がある地域イベント等への参加	熊本城マラソン休憩所利用者数	150人以上	祭りでのパネル展示や水源涵養のための草刈り作業など	・緑川農業用水堰連絡協議会の除草作業、植林活動に参加(総管・電気班) ・新型コロナウイルス感染拡大の影響により各種イベント等が軒並み中止のため、協力要請なし(経営班)	・新型コロナウイルスの影響で熊本城マラソンが開催中止となった。(経営班) ・祭りでのパネル展示や水源涵養のための草刈り作業など(電気班)	—	—	経営班 電気班 総管
			技術支援や協力等	—	—	相談体制の充実と専門技術の支援及び施設整備における協力など	※技術的相談その他協力依頼等が1年間通じて無かったため実績無し	・技術支援や協力等を実施するための組織体制の整備、実施項目の整理、関係者への周知等	・技術的相談その他協力依頼等が1年間通じて無かったため評価できず。	—	電気班
積極的な広報	○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います。	企業局のPR	施設見学の受け入れと見学ツアーの実施	施設見学者(カード配布)数	年間500人以上	見学ルート・受け入れ態勢の整備(～R3)	<広報戦略WG> ・式典開催WG開催(市房PS/RN完了式典・児童学習会(3/18)) ・外部評価委員による視察(3/8)	・広報戦略Ver.1に基づく取組みの推進(市房PSの見学者受け入れ体制の整備他) ・湯前町の小学生の社会科見学(市房PS)	・ダムカードの配布枚数はコロナ禍で配布期間が4か月程度であり、新規作成の発電所カードの配布枚数を加算しても218枚(2月末)にとどまった	B	戦略班 総務班
			ダムカード等の配布とPRグッズの作成	各種アンケートによる企業局・企業局事業等の「知っている」の回答率	50%以上	広報媒体利活用検討	<広報戦略WG> ・発電所カード作成(市房1、2PS) ・ロゴ等WG開催(ロゴ、キャッチフレーズ作成) ※ダムカード155枚、PSカード63枚配付	・発電所カードの周知と配布方法の検討 ・広報戦略Ver.1に基づく取組みの推進(ロゴマーク等の利活用他)	同上	B	
			積極的な広報の実施	—	—	<広報戦略WG> ・新聞広告WG開催 1/30熊日広告	・総務班としての広報の役割から考えると、現状まで。 ・広報戦略Ver.1に基づく取組みの推進(広報番組へのエントリー他)	・アンケート(既存項目へ追加)を予定していた熊本城マラソンや市房ダム桜祭りが中止となり実施できなかった。 →調査内容や調査手法等をあらためて検討	—		