

# 中 期 経 営 計 画

【平成17年度～平成21年度】

平成18年 3 月

愛媛県公営企業管理局

# 目 次

第1章 計画策定趣旨 .....	1
1 計画策定の意義 .....	1
2 計画の位置付け .....	1
3 計画策定の期間 .....	1
第2章 事業の現状・課題 .....	2
1 社会的背景 .....	2
2 事業の現状 .....	3
3 事業の課題 .....	6
第3章 事業の必要性の検証 .....	9
1 電気事業 .....	9
2 工業用水道事業 .....	9
第4章 事業運営基本方針及び目標 .....	11
1 基本方針 .....	11
2 経営目標 .....	11
第5章 経営改革へ向けた具体的な取組 .....	12
1 収益増加への取組 .....	12
2 経営効率化への取組み .....	13
3 人材育成への取組 .....	16
第6章 中期経営見通し .....	18
1 電気事業 .....	18
2 工業用水事業 .....	19
第7章 新エネルギーへの取組 .....	20
第8章 計画達成状況の評価・公表方法 .....	20
1 計画達成状況の評価方法 .....	20
2 公表時期 .....	20
3 公表方法 .....	20

## 第1章 計画策定趣旨

### 1 計画策定の意義

この計画は、公営企業を取り巻く厳しい経営環境の中で、本県の公営企業がさらなる企業性・公共性を発揮できるよう、目標と取組内容とを明確にし、効率的な経営を実現するために策定するものである。

本県が実施している事業のうち、病院事業については、既に「第2次県立病院財政健全化計画」(計画期間：平成16年度から平成20年度)を策定して経営改革を推し進めていることから、この計画を中期経営計画と位置付けることとし、本編では、病院事業を除く、電気事業及び工業用水道事業を対象とした計画を策定する。

### 2 計画の位置付け

平成17年3月29日付け総務事務次官通知「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」では、各地方公共団体が行政改革を進めるために集中的に取り組む具体的な事項を住民にわかりやすく明示した計画である「集中改革プラン」の策定が求められている。

当局では、本県が平成18年3月に策定した「愛媛県構造改革プラン」の中で、当局における今後の中期的な経営改革の目標及び目標達成に向けたスケジュールを策定し、この「愛媛県構造改革プラン」を「集中改革プラン」として位置付けている。

本編は、「愛媛県構造改革プラン」に掲載した電気事業及び工業用水道事業における改革目標を実現するための具体的な方策を記した実施計画となるものである。

### 3 計画策定の期間

平成17年度から21年度までの5年間とする。

## 第2章 事業の現状・課題

### 1 社会的背景

#### (1) 景気の低迷

バブル経済崩壊以降の国内民間需要は低調に推移し、地価や消費者物価の下落など、日本経済は不透明な状況が続いてきた。最近のわが国の景気は、緩やかな回復傾向にあるとされているものの、いまだ企業の活発な設備投資を誘うまでには至っておらず、愛媛県内の状況を見ても、工場立地件数が低調に推移するなど、特に工業用水道事業にとって厳しい経済情勢が続いている。

#### (2) 産業構造の転換

地方公営企業が行う工業用水道事業は、戦後、地盤沈下の防止としての国土保全上の役割を果たすとともに、日本経済が復興するためのインフラ整備として、地域の産業を支え、日本経済を高度成長期へと導いてきた。特に重化学工業等においては、工業用水は「産業の血液」と言われるほど、産業活動に不可欠なものとして重要な役割を果たしてきた。

しかし、日本経済が安定成長に移行すると、重化学工業等の重厚長大型産業から軽薄短小型産業への産業構造の変化や中国など海外への生産施設の移転など、産業構造は大きく転換し、工業用水の需要も低迷するものとなった。

さらに、近年では水のリサイクル技術の進展により、既存の給水企業においても工業用水の使用率が低下する状況となった。

#### (3) 規制緩和の進展

構造改革の流れの中で、公共サービスをより効果的に提供するために、民間との協働や市場原理、競争原理の積極的な導入が求められている。そうした中で、民営化、民間委託、独立行政法人化、PFIの活用などへの取組が進展している。

また、競争原理に基づく市場環境の整備のため、参入規制や料金規制の緩和・撤廃が進められている。

特に、公営電気事業においては、平成7年の電気事業法の改正により発電事業が自由化され、さらに今後も電力小売の全面自由化などの電力構造改革が進められる予定となっている中、民営化や民間的経営手法の導入が求められている。

#### (4) IT化の進展

平成13年に国家戦略として「e-Japan戦略」が策定され、情報通信技術は飛躍的に進展してきた。愛媛県においても平成12年に「愛媛県高度情報化計画」が策定されるとともに、愛媛情報スーパーハイウェイが県下の基幹ネットワークとして整備されて以来、ネットワークの高速大容量化や県・市町村の電子自治体化は確実に進展している。

公営企業においても、業務の効率化、低コスト化を図っていくためには、それら情報通信技術を積極的に活用することが求められる。

## 2 事業の現状

### (1) 電気事業

#### 事業の実施状況

現在、公営企業管理局の電気事業は8発電所（発電機9機）で発電を行っており、最大出力の合計は67,000kW、年間の発生電力量は2億7,430万kWhとなっている。

#### 県営発電所の概要

発電所名		所在地	取水ダム	最大出力 (kw)	年間発生電 力量(MWH)	使用水量 (t/s)	発電開始
銅 山 川 発 電 所	第一発電所 1号機	四国中央市 上柏町	柳瀬ダム	10,700	55,000	5.80	昭和28年
	第一発電所 2号機			3,600	16,200	2.00	平成13年
	第二発電所			四国中央市 金砂町	2,600	5,200	5.80
	第三発電所	四国中央市 金田町	新宮ダム	11,700	46,000	8.00	昭和50年
	富郷発電所	四国中央市 富郷町	富郷ダム	2,900	16,600	4.00	平成13年
道 前 道 後 発 電 所	第一発電所	久万高原町 笠方	面河ダム	3,500	13,400	6.90	昭和39年
	第二発電所	東温市 明河		11,000	45,200	6.90	昭和39年
	第三発電所	東温市 河之内		10,600	43,600	6.90	昭和39年
肱川発電所		大洲市 肱川町	鹿野川 ダム	10,400	33,100	28.00	昭和33年
合 計				67,000	274,300		

平成17年4月1日現在

#### 売電先

本県の発電所の発生電力は四国電力(株)が全て買い取ることで、同社との間で「電力需給に関する基本契約」(平成7年10月26日付)を締結しており、本県の発電所で発電したすべての電力を同社へ売電している。

#### 経営状況

平成16年度は、収益が2,551,634千円、費用が2,341,987千円で、差引209,647千円の黒字となっており、安定した経営を維持している。

#### 損益・収支状況の推移(単位:千円)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
収 益	2,512,752	2,774,282	2,496,320	2,657,817	2,551,634
費 用	1,791,228	2,371,962	2,250,172	2,323,404	2,341,986
損 益	721,524	402,320	246,148	334,413	209,648

- ・平成12年度損益721,524千円には、特別利益(減電補償金)200,033千円が含まれている。
- ・平成13年度からは、富郷発電所及び銅山川第一発電所2号機の運転開始により、収益、費用とも増加している。

## 料金

経済産業省が定める「卸供給料金算定規則」に基づき、効率的な経営のもとにおける適正な総括原価と料金収入とが一致する総括原価方式を採用している。

総括原価方式は、人件費、物件費、減価償却費、事業報酬等を積み上げて料金を算定するもので、現在の契約料金については、適正な費用を積み上げて総括原価とし、年間発生電力量で割った1 kWh当たりの料金単価を8円56銭としている。

現在の契約期間は、平成16年4月1日から平成18年3月31日までの2年間となっており、2年毎に料金の見直しを行うこととしている。

## (2) 工業用水道事業

本県が運営する工業用水道事業には、松山・松前地区工業用水道(昭和39年4月1日から給水を開始)と今治地区工業用水道(昭和46年10月1日から給水を開始)の2事業の外、昭和46年度から専用施設の建設に着手し、昭和59年4月1日から一部給水を開始している西条地区工業用水道の3事業がある。

### 松山・松前地区工業用水道

松山・松前地区工業用水道は、農業用水、工業用水道及び発電の3事業が共同で実施する道前道後平野水利総合開発事業の一環として昭和34年度に着工し、昭和39年度に完成したものである。

本工業用水道は、面河ダムを水源とし、中山川逆調整池を経て、農業用水との二者共同施設となっている道後導水路と道後北部幹線用水路とを經由し、毎秒1.29m<sup>3</sup>(日量111,456m<sup>3</sup>)の工業用水を畑寺浄水場に導水している。同浄水場において、薬品沈殿処理を行い、その後、自然流下方式により、延長約15kmの配水管(口径1,000mm~450mm)を經由して、松山市及び松前町の臨海部に立地している企業2社に計画給水量日量106,000m<sup>3</sup>全量の給水を行っている。

- ・ 計画給水量 106,000m<sup>3</sup>/日
- ・ 契約水量 106,000m<sup>3</sup>/日
- ・ 給水企業

帝人株式会社松山事業所  
東レ株式会社愛媛工場

### 今治地区工業用水道

今治地区工業用水道は、治水、かんがい、上水道及び工業用水道の4事業が共同で実施する蒼社川総合開発事業の一環として昭和42年度に着工し、昭和46年度に完成したものである。

本工業用水道は、玉川ダムを水源とし、同ダムの下流約4km地点に設置した玉川取水堰から、上水道を含めた都市用水として日量100,000m<sup>3</sup>(工業用水60,000m<sup>3</sup>/日、上水40,000m<sup>3</sup>/日)を取水し、沈砂池を経て、導水管(内径1,200mm、延長約6km)により今治市小泉の浄水場まで導水している。その後、沈殿池手前で工業用水と上水に分離したうえで薬品沈殿処理を行い、延長約13kmの配水管(口径800mm~100mm)を經由して、自然流下方式により、今治市内の17工場に計画給水量日量55,800m<sup>3</sup>全量の給水を行っている。

- ・ 計画給水量 55,800m<sup>3</sup>/日
- ・ 契約水量 55,800m<sup>3</sup>/日
- ・ 給水企業 今治工業用水組合及び太陽石油株式会社

### 西条地区工業用水道事業

西条地区工業用水道事業は、加茂川総合開発事業の一環として昭和40年度から調査を開始し、昭和45年度までは黒瀬ダム関連水源費補助事業として事業を実施していたが、昭和46年4月から工業用水道専用施設の建設に着手し、昭和59年度から一部給水を開始したものである。

本工業用水道は、黒瀬ダムを水源とし、同ダムの下流約4kmの西条市長瀬地点に取水堰を設け、取水、導水、浄水及び配水の各施設を経て、自然流下方式により西条市及び新居浜市の周辺工業地帯に計画給水日量229,000m<sup>3</sup>を給水するものである。

現在の契約水量は52,380m<sup>3</sup>/日であり、計画給水量の22.9%にとどまっている。

- ・ 計画給水量 229,000m<sup>3</sup>/日
- ・ 契約水量 52,380m<sup>3</sup>/日(平成18年3月31日現在)
- ・ 給水企業

(株)ルネサステクノロジ西条事業所など41工場(平成18年3月31日現在)

#### 県営工業用水道事業の概要

項 目	松山・松前地区工業用水道	今治地区工業用水道	西条地区工業用水道
浄水場所在地	松山市畑寺町35	今治市小泉1丁目11の1	西条市中野甲1790
開発事業名	道前道後水利総合開発事業	蒼社川総合開発事業	加茂川総合開発事業
ダ ム 名	面河ダム(表流水)	玉川ダム(表流水)	黒瀬ダム(表流水)
取 水 量	1.29ト/秒 (111,456ト/日)	0.695ト/秒 (60,000ト/日)	2.85ト/秒 (246,000ト/日)
計 画 給 水 量	106,000ト/日	55,800ト/日	229,000ト/日
事 業 費	2,324,098千円	1,803,671千円	建設中
工 期	昭和35年3月～ 昭和40年3月	昭和42年7月～ 昭和47年3月	昭和40年4月～ 平成19年3月
給 水 地 域	松山・松前地区の工業地帯	今治市及びその周辺の工業地帯	西条市及びその周辺の工業地帯
給水開始年月日	昭和39年4月1日	昭和46年10月1日	昭和59年4月1日
契 約 給 水 量	106,000ト/日	55,800ト/日	52,380ト/日
給水先別内訳	帝人(株)松山事業所 東レ(株)愛媛工場	今治工業用水組合 太陽石油(株)	(株)ルネサステクノロジ西条事業所など41工場

契約給水量は平成18年3月31日現在の値

## 給水量の推移

平成12年度から16年度までの各地区別の契約給水量の推移は以下のとおりである。(単位:トン/日)

### ・松山・松前地区

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
松山・松前地区	106,000	106,000	106,000	106,000	106,000

### ・今治地区

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
今治地区	55,800	55,800	55,800	55,800	55,800

### ・西条地区

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
西条地区	24,690	25,210	25,450	27,230	27,235
新居浜地区	12,800	13,300	14,400	16,300	16,300
壬生川地区	6,420	5,770	6,490	6,490	6,490
計	43,910	44,280	46,340	50,020	50,025

## 3 事業の課題

### (1) 電気事業

#### 電力自由化への対応

国際的にみて割高と言われる日本の電気料金を引き下げ、国際的に遜色のないコスト水準を目指すため、競争原理の導入を図る電力自由化が進められている。

平成7年12月の卸電気事業への許可制度を原則撤廃するなどの電力卸供給の自由化、平成12年3月の大口需要者に対する電力小売り自由化に続いて、自由化範囲が段階的に拡大され、平成17年4月からは、小規模工場やスーパー等の小口需要者への電力小売りが自由化されており、平成19年4月からは全面自由化の検討が開始される予定となっている。

こうした公営電気事業の経営環境を巡る大きな変化に対応し、将来にわたって電気事業を継続していくためには、一層の経営効率化を進め、経営体質の強化を図っていく必要がある。

また、現在、県営発電所の発生電力は四国電力㈱が全て買い取ることで、同社との間で長期間の「電力需給に関する基本契約」(平成7年10月26日付け)を締結しているが、平成22年3月31日をもってこの基本契約期間が満了し、それ以降は、四国電力㈱との相対取引による卸供給の継続のほかに、電力小売りへの参入など事業展開の選択肢が広がることとなる。

このため、平成22年以降の事業展開をどのようにするかという、いわゆる公営電気事業の「平成22年問題」への対応が重要な課題となっている。



「肱川水系河川整備計画」による肱川発電所経営の対応

「肱川水系河川整備計画」では、肱川の治水及び河川環境の改善を目標とし、堤防整備、山鳥坂ダム建設、鹿野川ダムの改造などを実施することとなっている。

鹿野川ダムの改造に当たっては、発電容量を廃止して、鹿野川ダムの洪水調節容量及び環境容量を増強する計画である。

これにより、鹿野川ダム改造後の肱川発電所は、河川環境の保全のためにダムから放流される河川維持流量を利用した従属発電を行うこととなる。

このことから、河川維持流量が少なくなる冬期を中心に、既設の発電機では発電できない日が発生し、肱川発電所の発電量は年間3,300万kWhから2,300万kWhへと、年間で約1,000万kWhの減電、料金収入も約1億円の減収が予想される。

この減電、減収に対応するため、肱川発電所の無人化による経費節減等を実施したところであるが、更なる経費節減を図る必要がある。

## (2) 工業用水道事業

工業用水道事業においては、経営している3事業のうち、今治地区工業用水道、西条地区工業用水道でそれぞれ次のような問題点を抱えている。

### 今治地区工業用水道

今治地区工業用水道は、今治市内の中小のタオル染色工業を中心とした今治工業用水組合(契約水量45,800m<sup>3</sup>/日)と太陽石油(株)(契約水量10,000m<sup>3</sup>/日)に対して給水を行っており、計画給水量(55,800m<sup>3</sup>/日)全量を供給する契約を締結している。

しかし、主な給水先であるタオル染色工業各社は、近年の構造不況及び景気低迷による消費の減退や輸入タオルの急増等に伴い、売上高、生産量ともに減少しており、実績給水率(契約水量に対する実給水量の比率)は50%以下と低迷しているうえ、廃業する企業も見られる状況となっている。

一方、今治市は、将来的に上水道の水源として新たに10,000m<sup>3</sup>/日程度の確保を模索する状況にあることから、平成14年度に今治市と工業用水の余剰量を上水道に転用するための協議を開始した。

今治市においては、市町村合併後の第5次上水拡張計画の策定に取り掛かっており、平成18年度中には上水道の需要量を見極め、転用水量を確定したいとしている。

### 西条地区工業用水道

西条地区工業用水道事業は、加茂川総合開発事業の一環として、西条市及びその周辺工業地帯に229,000m<sup>3</sup>/日の工業用水を供給する目的で建設を行い、平成8年度末で主要幹線配水管の布設が完了したが、契約水量が計画給水量に満たないため、平成9年度から建設事業を休止している。

(現在の配水能力76,333m<sup>3</sup>/日、設備稼働率33.33%、建設工期：平成18年度末まで)

### ・経緯

昭和40年度	調査に着手
昭和46年度	専用施設の建設開始
昭和59年4月	西条地区へ給水開始
平成9年4月	新居浜地区へ給水開始
平成9年6月	壬生川地区へ給水開始

平成9年度から計画給水区域全域への給水を開始したが、依然契約率が低く、景気の動向や工業用水の有効利用の形態等から、今後とも飛躍的な給水量の増加は期待できず、事業の健全な経営が困難な状況となっている。

このような状況の中、平成16年度から、県議会水資源対策特別委員会において、県内の水資源の有効利用を検討するうえで、西条地区工業用水道の今後の現実的需要見込量の算定を求められたため、平成17年6月から7月にかけて各ユーザーへの訪問を行うとともに聞き取り調査を実施し、現時点における当面の需要見込量を算定したところ、76,000m<sup>3</sup>/日との結果となった。当面、未売水と予想される153,000m<sup>3</sup>/日については、今後、具体的要望があった場合には他用途への転用も視野に入れるなど、多方面にわたって有効活用の検討を行っていく必要がある。

西条地区工業用水道事業は、建設工期を平成18年度末までとしており、同年度末をもって休止のまま建設を終了し、平成19年度から建設仮勘定を本勘定に振り替えることとなるため、損益収支に大幅な赤字を計上することとなる。

### (3) 施設の老朽化（電気事業・工業用水道事業共通）

発電施設及び工業用水道施設の中には、建設後40年以上経過した施設が多くあり、隧道や管路などの土木構築物についても、老朽化が懸念される時期となっている。

特に、工業用水道の3事業のうち最も古い松山・松前地区工業用水道では、一部にPC管が使用されており、管自体の健全性は保たれているものの、継手部分の経年劣化によって度々漏水を起こしている。このため、配水管の耐震性強化も含めた漏水対策として、管の内面から継手部分の漏水を防止する内面バンド工法による改修を予定しており、平成17～20年度において実施する計画としている。

その他の土木構築物については、概ね健全性を保っており早急な改修の必要はないが、土木構築物の改修を実施する場合には、機械設備の改修とは違って、多額の資金と長期間に渡る発電・給水の停止を必要とする大規模な改修工事となる。

このため、耐用年数を経過した施設については、改修を計画的に進める必要があり、詳細な健全性調査を実施して、コンクリートや配管材の劣化状況の把握に努めることとする。

なお、施設の大部分が古い耐震基準に基づき建設されているため、今後は、施設の耐震性の調査及び補強を含めた対応を検討していくこととする。

## 第3章 事業の必要性の検証

### 1 電気事業

#### (1) 事業の必要性

水力発電事業は、電力自由化が進展する中で、経営環境が益々厳しくなっているが、次のとおり、今後とも水力発電は堅持されるべき事業と考えている。

水力発電は、国がエネルギーの基本施策としても掲げる環境への適合、安定供給の確保のための、CO<sub>2</sub>を排出しないクリーンエネルギーであり、再生可能エネルギーであることから、その重要性が高まっていること。

昭和48年の第一次石油ショックを契機に、原料を輸入に依存する火力発電所を中心とした我が国の電源構成が問題視され、電源の多様化が求められる中、水力発電が純国産の石油代替エネルギーとして貢献してきた意義は未だ失われていないこと。

水力発電施設は建設時に多額の投資を要するが、燃料を使用せず、ランニングコストを低く抑えることが可能であり、また、ダム等の実耐用年数は100年程度あることから、長期にわたる電力の安定供給が維持できること。

#### (2) 地方公営企業としての事業実施を継続する理由

本県の電気事業は、公共事業としての河川総合開発の一環として開発されたもので、共同事業者である治水、農業用水、都市用水の円滑な運営に寄与する役割を果たしてきた側面もある。

また、次の理由により現状の地方公営企業による経営を維持することとする。

現時点でも黒字を確保しており、今後さらなる経営改革を推進することにより、現在の売電先である四国電力(株)との基本契約が終了する平成22年度以降も、引き続き卸供給できるよう経営コストを引下げることにより、自立した経営の維持が可能であること。

事業効率化により利益を確保し、それを県民に還元することにより、地域への貢献が期待できること。

民間譲渡する場合には、多額の企業債を抱えていることや、職員の処遇の問題を考慮すると現実的には困難な面があること。

### 2 工業用水道事業

#### (1) 事業の必要性

工業用水道事業は、以下の理由により、引き続き事業を実施していく必要があると考えている。

工業の発展を図り、地域の振興と県民がより豊かな生活をしていくためには、基礎的社会基盤として、工業用水が豊富に、かつ安定して供給されることが必要不可欠であること。

臨海工業地帯での地下水の大量汲上げによる地下水位の低下や塩水化、さらには地盤沈下といった地下水障害を未然に防止し、国土を保全する役割を担っていること。

企業誘致・工業開発のための工業立地条件整備の一環として重要な役割を果たしており、地域経済への波及効果（雇用の創出、所得効果、税収効果等）も期待できること。

(2) 地方公営企業としての実施の必要性

工業用水道事業は、以下の理由により、現時点では民間企業での実施は困難であり、引き続き地方公営企業として事業を実施していく必要がある。

資本整備に当たって、多額の先行投資を要するにもかかわらず、国庫補助制度により低廉な価格で供給することが可能となっているが、国庫補助金の交付は地方公共団体に限られていること。また、事業者が地方公共団体の場合、各種税が免除されるとともに、配水管等の道路占用料が免除されるなど、現行制度の下では、官民格差が大きいこと。

利潤追求以上に、まずは、多くのユーザー企業に対して、安価で、質・量ともに安定的に供給していくという、公共性・公益性を備えていること。

水源の確保をはじめ、新規水源の開拓や転用など、水資源対策として、また、ユーザー企業だけでなく社会生活にも影響が大きく、大局的に検討すべき性格を有していること。

新たな開発が困難な水源と管路を一体的に整備していることから、地域独占的性格が強く、競争的市場があるガスや通信など他の公益事業と違い、ユーザーが供給者を自由に選べると言う市場環境ではないこと。

## 第4章 事業運営基本方針及び目標

### 1 基本方針

地方公営企業法に基づく地方公営企業として引き続き、電気事業及び工業用水事業を運営していくこととし、次の2点を基本方針として経営改革を進める。

#### 効率的経営の実現

（ 厳しい経営環境の中で経営基盤を強化していくため、事務事業の見直し、組織再編、アウトソーシングの積極的な活用等により、効率的経営を実現する。 ）

#### 安定的なサービスの提供及び利益の確保

（ 最小の経費で最良のサービスを提供し、事業利益の安定的な確保に努め、県民の福祉の増進に寄与する。 ）

### 2 経営目標

#### （1） 電気事業 市場競争力のある料金単価の確保

電力自由化が進展する中で、優れた特質を有する水力発電電力を安定的に供給することを目的として、経費の削減により料金単価を引き下げ、市場競争力を確保し、安定した経営を継続することを経営目標とする。

#### < 供給発電量と発電コスト >

	平成16年度 (実績)	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
供給電力量 (千kwh)	341,122	274,300	277,600	277,600	274,000	274,000
発電コスト (千円)	2,398,836	2,346,954	2,237,121	2,237,121	2,125,265	2,125,265

「卸供給料金算定規則」における総括原価

#### （2） 工業用水道事業 安定供給の確保に向けた経営基盤の強化

工業用水は、総需要が縮小したとは言え、依然として地域産業を支える重要なインフラの一つとして機能している。

このことを踏まえ、引き続き工業用水の安定供給を図るため、民間委託の推進などにより経営効率性を高めるとともに、契約の伸び悩んでいる西条地区工業用水道においては新規需要開拓に努め、自立した経営基盤を構築することを経営目標とする。

なお、将来的に需要が見込めない水量については、他用途への転用などにより有効活用を図ることとし、事業規模の縮小を検討する。

#### < 西条地区工業用水道の給水量の拡大 >

	平成16年度 (実績)	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
給水量 (トン/日)	50,025	52,280	55,790	60,620	60,720	60,720
前年度比 (トン/日)		2,255	3,510	4,830	100	0

## 第5章 経営改革へ向けた具体的な取組

### 1 収益増加への取組

#### (1) 料金収入の確保

##### 電気事業

電気の自由化の進展により、発電コストの引下げが求められる中で、引き続き、

- ・ 売電先に公営電気の有効性を十分認識してもらうこと等により、適正な原価に適正な利潤を加えた料金の設定
- ・ 効率的な発電体制の構築による供給電力量の増

に努め、料金収入の確保を図る。

##### 工業用水道事業

産業構造の変化、水のリサイクル技術の向上やユーザーのコスト意識の高まり等により、工業用水需要が低迷する中で、引き続き、

- ・ 安価な料金での供給
- ・ 良質で安定的な工業用水の供給

を維持するとともに、ユーザーへの積極的な情報提供やニーズへの対応等を通じ、契約水量の増量、適正な料金単価の設定に努め、料金収入の確保を図る。

#### (2) 未売水の解消方策

多量の未売水を抱える西条地区工業用水道については、

- ・ 県及び地元市により組織する「西条地区工業用水利用促進協議会」「西条地区工業用水売水促進班」において、企業訪問等の活動を通じ迅速な企業動向の把握に努めるとともに、本庁と西条地区工業用水道管理事務所との緊密な連携の下、工業用水の利用促進に向けた機動的な対応（小口需要への対応、良好な水質等西条工水の優位性に関する情報提供等）を行うことにより、給水量の拡大を図ること。
- ・ 県経済労働部や地元市の企業誘致部門と連携した企業誘致により、新規受水企業の情報収集や開拓を図ること。

等を通じ、未売水の解消に今後一層積極的に取り組む。

#### (3) 資産の有効活用方策（未利用財産の売り払い）

職員公舎跡地等の未利用となり、有効な活用方法が見込めない土地については、従来から県ホームページへの掲載による情報提供等により、積極的に売却処分に努めてきたところである。

今後においても、未利用土地等の活用方法を見直し、将来においても利用が見込めない土地等については、一層迅速な売却処分に努める。

## 2 経営効率化への取組み

### (1) 事務効率化・内部業務効率化

本庁及び事業所の情報共有化を進めるため、事務所をネットワーク化し、LANを構築する。また、平成18年度から知事部局と合わせて総務系業務システムを導入することにより、煩雑な総務系業務・管理業務の効率化を図る。

### (2) アウトソーシングの推進

民間活力を活用して効率的な業務運営を行うとともに、内部経営資源の選択と集中を図るため、費用対効果、サービスの維持向上などの観点から検討を行ったうえで、業務のアウトソーシングを積極的に進める。

計画期間中に次の事項について検討し、実現可能なものから実施する。

#### 松山発電工水管理事務所

内容：水路等施設の維持管理及び水路から農業用水を取水するための分水口の操作について、外部委託を検討する。

時期：平成19年度までに費用対効果、委託先等の検討を行う。

効果：当該業務について最大3名の職員削減が見込める。

#### 松山発電工水管理事務所（面河ダム出張所）

内容：面河ダム及び周辺施設の維持管理業務について、外部委託を検討する。

時期：平成19年度までに費用対効果、委託先等の検討を行う。

効果：当該業務について最大1名の職員削減が見込める。

#### 今治地区工業用水道管理事務所

内容：工業用水道の運転監視業務を共同事業者である今治市上水道事業と一括管理する方向で検討したうえで、外部委託を進める。

時期：計画期間中に、今治市と協議を進め、結論を出す。実施時期については、今治市の上水道への転用も関連するため、特定できないが、早期の実現に努める。

効果：当該業務について、最大3名の職員削減が見込める。

### (3) 組織の再編

簡素で効率的な組織づくりを基本に、組織のスリム化を進めるとともに、人員の適正配置を図る。

#### 各事業所総務部門

内容：各事業所の総務部門について、IT活用や事務処理体制の見直しにより総務系業務の簡素・効率化を図り、総務部門を縮小する。

時期：平成18年度に銅山川発電所、西条地区工業用水道管理事務所及び今治地区工業用水道管理事務所の総務課を廃止し、以降、松山発電工水管理事務所の総務課の縮小を実施する。

効果：各事業所の総務部門において、計4名を削減する。

#### 銅山川発電所

内容：現在、銅山川発電所で行っている発電所の運転監視業務について、松山発電工水管理事務所から遠隔監視することにより配置人員の集中化を図る。

時期：平成21年度に予定されている銅山川第一発電所のオーバーホールに合わせて遠方制御装置等の工事を行い、平成22年度からの実施に向けて検討する。

効果：複数の発電所の運転監視業務を一体的運営による人員配置の効率化を行い、最大で4名の職員削減が可能となる。

#### 西条地区工業用水道管理事務所

内容：施設の運転監視業務を松山発電工水管理事務所へ移管し、集中化を図ることを検討する。

時期：西条地区工業用水道については、未売水があるなど不確定な要素があるため、長期的に検討する。

#### (4) 職員数の削減

職員数の適正配置については、平成17年4月に肱川発電所の無人化等に伴い、6人の職員を削減するなど、これまでも適正化に努めてきたが、電力の自由化や西条工水経営健全化等の諸課題にも対応できるよう、一層の適正化に努め、経営の効率化を図る。

具体的には、アウトソーシングの推進やIT技術の活用等による総務部門の簡素・合理化、退職者に伴う非常勤職員や外部委託等への切り替え等を集中的に実施し、計画期間中に、平成17年4月1日現在の職員数100名から、5%以上(5名以上)の削減を行う。

なお、定員削減の進捗状況については、毎年度の「人事行政の運営の状況の公表」において、県民への情報提供を行う。

#### 【平成17年4月1日までの職員削減の状況】

	実人員数	純減数	純減数累計 (対11.4.1 純減数)	対11.4.1 純減率
平成11年4月1日現在	112人			
平成12年4月1日現在	112人	0人	0人	0%
平成13年4月1日現在	108人	4人	4人	3.6%
平成14年4月1日現在	108人	0人	4人	3.6%
平成15年4月1日現在	107人	1人	5人	4.5%
平成16年4月1日現在	106人	1人	6人	5.4%
平成17年4月1日現在	100人	6人	12人	10.7%

#### 【平成22年4月1日までの職員削減の目標】

	実人員数	純減数	純減率
平成17年4月1日現在	100人	(退職者見込み : 16人 採用者見込み : 11人以内)	
平成22年4月1日現在	95人		
		5人	5.0%

「退職者見込み」には、定数の削減に伴う他部局への転出(4人)を含む。

「採用者見込み」は、計画期間中に検討するアウトソーシングや組織の再編で、できる限りの抑制を図る。



【職員削減の内訳】

削減内容	削減数	実施時期
各事業所の総務部門の合理化	4人程度	平成18～19年度
退職に伴う非常勤・委託等への切り替え	1人程度	平成18～21年度
合計	5人程度	

さらに、上記「(2) アウトソーシングの推進」及び「(3) 組織の再編」において記述した項目の検討を進め、次のとおり職員の削減数を上積みできるよう努力する。

特に銅山川発電所の遠隔監視については、業務集中化の前提となる遠方制御装置の工事を発電所オーバーホールの時期（平成21年度）に合わせて実施する必要があるため、実施に向けた検討を早急に行う。

【職員削減数の上積みに向けて検討する事項】

検討内容	削減数	実施時期
松山発電工水管理事務所におけるアウトソーシング等	3人程度 (技術員2、業務員1)	実施可能性を平成19年度までに検討
面河ダム出張所におけるアウトソーシング等	1人程度 (業務員)	実現可能性を平成19年度までに検討
今治地区工業用水道管理事務所におけるアウトソーシング等	3人程度	長期的に検討
銅山川発電所の遠隔監視	4人程度	平成22年度実施に向けて検討
西条地区工業用水道管理事務所の施設運転監視業務の集中化	未定	長期的に検討
退職に伴う非常勤・委託等への切り替え	1人程度	随時検討
合計	12人程度	

(5) 給与の適正化

給与構造の見直し（18年度～）

本県企業職員の給与については、他県の企業職員や同種の民間企業との均衡にも配慮しつつ、原則として知事部局職員に準拠した給与制度を採用することにより、適正な給与水準の確保に努めてきたところであるが、社会経済情勢や公務を取り巻く勤務環境の変化、県民が求めるサービスの多様化に伴い、職員の給与についても抜本的な見直しが必要とされている。

17年度に本県人事委員会から国家公務員の取組みを踏まえた「給与構造改革」が勧告されたのを受けて、知事部局では職員の給与構造の抜本的な改革を行うこととしており、企業職員も知事部局職員に準じて「給与構造改革」の実施に取り組む。

給与構造改革は、年功的な給与上昇の抑制（給料水準の引下げ、給与カーブのフラット化）、職務・職責に応じた給料構造への転換、勤務実績の給与への反映等を主眼としており、18年4月から全職員を対象に実施する。

#### 給与の臨時的減額（18年度～21年度）

給与構造改革とは別に、財政再建準用団体への転落も危惧される本県財政の危機的状況の中、全県を挙げて歳入歳出の徹底的見直しを行う「財政構造改革」に取り組むこととしたのに伴い、企業職員についても県民と痛みを分かち合うため、18年度から21年度の4年間において職員給与の臨時的減額を実施する。

#### 【18年度給与減額の内容】

職 位	給与削減率
管理者	(報酬) 15%
特定幹部職員	8% (管理職手当 10%)
管理職員	6% (管理職手当 10%)
一般職員	4%
一般職員(若年層)	3.5%

19年度～21年度の給与削減率は、当該年度の財政状況等により年度ごとに設定する。

#### 退職手当の見直し（18年度～）

給与構造の見直しに合わせて、退職手当についても国家公務員、知事部局職員に準じた見直しを行い、給料水準の引下げに応じて退職手当基本額を引き下げるとともに、退職前5年間の職務級に応じた調整額を新設するなど、在職中の職務への貢献度に応じた退職手当制度への転換を図る。

#### 特殊勤務手当の見直し（18年度）

特殊勤務手当については、平成9年度に全面的な見直しを行い、制度の趣旨に合致した適正な運用に努めているが、その後の社会経済情勢の急激な変化や公務に求められるサービスの多様化に合わせて、平成18年度にあらためて全面的な見直しを行い、支給の合理性や支給基準、支給額等について総合的な点検に取り組む。

#### その他

上記のほか、昇給・昇格制度や技能労務職の給与制度等についても、業務内容や勤務環境の変化に応じた総合的な点検を実施し、給与の一層の適正化を図る。

なお、職員の給与の状況については、毎年度の「人事行政の運営の状況の公表」において、県民への情報提供を行う。

### 3 人材育成への取組

#### (1) 研修等の充実

職員の能力、技術力及び資質の向上を図るため、必要な研修の実施、また、他の機関が行う研修へ積極的に参加することとする。

また、専門的技術の継承については、最も重要な課題のひとつとして取り組む必要があり、現在、経験豊富な指導者のもと、機器の点検整備等を職員自らが行う機会を増やすよう努力しており、さらに充実させることとする。

また、当局が現在実施又は参加している次の教育及び研修は、今後とも、継続するとともに、技術吏員にも経営的な知識等の習得を図るための研修に参加させることとする。

#### 保安教育及び保安訓練

発電所においては『愛媛県公営企業電気事業用電気工作物保安規程』に基づき、また、工業用水道管理事務所においては『愛媛県公営企業自家用電気工作物保安規程』に基づき、事業所毎に保安教育及び保安訓練を年2～3回程度実施している。

#### 週例、月例、年次点検及び水車発電機内部点検

週例、月例点検業務には積極的に職員を動員し、送電停止を伴う年次点検業務に当たっては、参加できうる限りの人員で臨むことにより、設備の詳細、装置の特性等の習得を行い、専門的技術の継承に努めている。

さらに、12～18年毎に実施している水車発電機の内部点検業務に際しては、またとない研修、技術習得の機会となるため、当該発電所の職員だけでなく、他の事業所の職員も参加させ、技術の習得・継承を行なうこととしている

#### 電力技術研修

四国電力(株)総合研修所で実施している電力技術研修に参加している。

実践に沿った専門的な技術を習得することができ、非常に有用な研修となっているため、引き続き積極的に職員を参加させる。

平成16年度実績：15人

平成17年度予定：18人

#### 教育支援システムの導入

現場職員の技術力や専門的知識を高めるため、汎用パソコン上でコンピュータグラフィックスや映像を使用し、水力発電所の機器の概要及び設備の保全方法等を習得する教育支援システムの導入を行っており、その有効活用を図る。

#### (2) 技術の継承と技術吏員の新規採用

これまで3年間、職員定数の削減のため、退職者不補充とし、技術吏員の新規採用を行わなかったことから、若手職員が極端に少ない状況となってきた。

今後は、技術継承の観点から、職員数の削減計画との整合性を図りながら、計画的に新規採用を行っていく。(計画期間中に3名程度)

#### (3) 経営に精通した技術吏員の育成

経営改革を着実に進展させるためには、事務吏員はもちろんのこと、技術吏員においても経営感覚の習得が不可欠であることから、技術吏員を経営管理部門に積極的に配置する。

## 第6章 中期経営見通し

### 1 電気事業

- ・平成17年度は、異常湧水により、損益状況はかなり厳しい状況となる。
- ・平成18年度以降においては、売電単価が低減（注）するため、平成16年度レベルの純利益の確保は難しい状況ではあるが、コスト削減策により、安定的な利益の確保は維持できる見込である。

（注）「卸供給料金算定規則」において料金への算入を認められている「自己資本報酬額」が昨今の市場金利の低下により、低く抑えられる傾向にある。この「自己資本報酬額」は企業の「利潤」に相当することから、今後、純利益の額は縮小していく見込である。

- ・コスト削減効果 （単位：千円）

	H 1 8	H 1 9	H 2 0	H 2 1
職員の削減	25,758	34,344	34,344	34,344
給与等削減	32,067	23,728	15,819	7,909
修繕費の削減	131,000	55,000	170,000	133,000

### < 電気事業損益収支見込 >

（単位：百万円）

	H 1 6	H 1 7	H 1 8	H 1 9	H 2 0	H 2 1
供給電力量 (Mwh)	341,122	221,000	277,600	277,600	274,000	274,000
総 収 益	2,552	2,458	2,348	2,348	2,237	2,237
経 常 収 益	2,531	2,406	2,348	2,348	2,237	2,237
電気料金収入	2,518	2,207	2,237	2,237	2,125	2,125
湧水準備引当	97	83	0	0	0	0
面河ダム管理	92	82	81	81	82	82
そ の 他	17	33	30	30	30	30
特 別 利 益	20	52	0	0	0	0
総 費 用	2,342	2,332	2,147	2,202	2,073	2,109
経 常 費 用	2,279	2,332	2,147	2,202	2,073	2,109
人 件 費	706	667	609	609	617	625
修 繕 費	158	268	137	213	98	135
減価償却費	502	514	541	537	528	531
支払利息	221	212	200	183	170	157
面河ダム管理	91	81	80	80	80	81
そ の 他	602	589	580	580	580	580
特 別 損 失	63	0	0	0	0	0
損 益	210	126	201	146	164	128

（注）給与費のカット（18年度5%、19年度3.75%、20年度2.5%、21年度1.25%）を想定。

## 2 工業用水道事業

### ・平成18年度の損益見込

松山・松前地区工業用水道においては、幹線水路等共同施設の改修工事（国道前道後平野農業水利事業）が平成17年度に完成し、18年度から建設仮勘定を本勘定に振り替えることから、減価償却費及び企業債支払利息が増加する。

また、今治地区工業用水道においては、取水施設である玉川ダムの大規模な改良工事が18年度から4年計画で予定されているため、堰堤管理費分担金が大幅増となる。

このようなことから、平成18年度の損益状況は、悪化する。

### ・平成19年度以降の損益見込

多量の未売水を抱える西条地区工業用水道は、18年度で建設工期が終了することから、19年度から建設仮勘定を本勘定に振り替えることとなるため、19年度以降は、減価償却費及び企業債支払利息が大幅増となり、多額の損失を計上する見込である。

なお、これまでの売水促進活動により、平成19年度までに日量約8,000トンの契約給水量の増が見込めることとなったが、それ以降の需要増は今のところ見込めない状況である。

### ・コスト削減効果

（単位：千円）

	H 1 8	H 1 9	H 2 0	H 2 1
職員の削減	0	0	0	0
給与等削減	14,385	10,789	7,193	3,596
修繕費の削減	6,000	20,000	28,000	13,000

### <工業用水道事業損益収支見込>

（単位：百万円）

	H 1 6	H 1 7	H 1 8	H 1 9	H 2 0	H 2 1
契約給水量 （・/日）	211,825	214,080	217,590	222,420	222,520	222,520
総 収 益	1,313	1,336	1,355	1,398	1,395	1,395
経 常 収 益	1,313	1,336	1,355	1,398	1,395	1,395
給水料金収入	1,233	1,243	1,286	1,331	1,328	1,328
そ の 他	80	93	69	68	67	67
特 別 利 益	0	0	0	0	0	0
総 費 用	1,150	1,128	1,235	1,920	1,848	1,766
経 常 費 用	1,150	1,128	1,235	1,920	1,848	1,766
人 件 費	274	288	273	277	281	284
修 繕 費	129	138	132	118	110	125
減価償却費	366	362	442	849	824	814
支払利息	241	218	230	506	452	399
そ の 他	140	122	158	170	181	144
特 別 損 失	0	0	0	0	0	0
損 益	163	208	120	521	453	371

（注）給与費のカット（18年度5%、19年度3.75%、20年度2.5%、21年度1.25%）を想定

## 第7章 新エネルギーへの取組

近年、大気中の温室効果ガス（二酸化炭素、メタン等）の増大が地球を温暖化させ、自然の生態系に悪影響を及ぼすおそれがあることなど、地球環境問題は、国民、県民の重大な関心事となっている。愛媛県においては、「環境方針」を定め、脱温暖化社会づくり、循環型社会づくり、自然環境の保全などによって、環境負荷の少ない環境先進県の創造に取り組み、環境配慮の徹底を推進するとともに、「地域新エネルギービジョン」を策定し、自然を保全しながら、エネルギーの安定供給に寄与するため、新エネルギーの導入に取り組んでいるところである。

公営企業管理局においても、自然環境を保全しながらエネルギーを確保し、地域の振興に寄与するため、風力、太陽光、バイオマス等の新エネルギーについて、風土、地域特性、地域振興等の観点も踏まえて、技術開発の状況や将来性等の研究、経済性の検討を引き続き行っていく。

## 第8章 計画達成状況の評価・公表方法

### 1 計画達成状況の評価方法

年度ごとに本計画で設定した指標（数値目標等）の推移を把握し、計画に対する達成率等の実績評価を実施する。

実績評価は（市内）業績評価委員会（委員長：公営企業管理局長）で評価を行い、翌年度以降の計画に生かす。

また、社会情勢の変化、事業実施状況の変化等に対応し、必要に応じて現状に即した計画への修正を行う。

### 2 公表時期

毎年度

### 3 公表方法

各指標の目標値、実績値、達成率等を本県公営企業管理局ホームページで公表する。