

大分県企業局 経営戦略 (平成30年度～令和9年度)

Road to Evolution
～進化のための10年間～



大分県企業局
豊かな水を活かし 地域を支える

令和4年3月改訂

～ 目 次 ～

第 1 章 改訂の趣旨と経営理念	1
1 経営戦略改訂の趣旨	1
2 これまでの取組（第 1 期～第 3 期中期経営計画の実績）	1
3 計画の位置づけ	3
4 計画体系と計画期間	3
5 経営理念	4
第 2 章 企業局の現状と役割	6
1 電気事業	
(1) 事業の実施状況	6
(2) 経営状況（過去5年（H28～R2）分の収支状況）	8
2 工業用水道事業	
(1) 事業の実施状況	9
(2) 経営状況（過去5年（H28～R2）分の収支状況）	11
3 地域貢献・県政貢献	
(1) 地域貢献	12
(2) 県政貢献	13
第 3 章 企業局を取り巻く環境と課題	14
1 企業局を取り巻く環境	
(1) 少子高齢化・人口減少の進行と大分県版地方創生の推進	14
(2) 電力システム改革の進展	14
(3) 地球温暖化対策の加速に伴う再生可能エネルギーの導入拡大	15
(4) 働き方改革の推進	16
(5) デジタルトランスフォーメーションを含む先端技術を活用した取組の推進	16
(6) 感染症リスクの顕在化	16
2 企業局の課題	
(1) 頻発する自然災害への対策	17
(2) 施設の老朽化対策	17
(3) 顧客本位の取組の強化	18
(4) 職員の能力開発、技術力向上と人材確保	18
(5) 業務効率化と新たな収益拡大策の検討	19
(6) 企業局の認知度向上	19
第 4 章 経営理念実現のための 3 つの柱	20
第 5 章 戦略の柱 I：効率的・効果的な経営の実現	23
1 共通事項	

(1) 環境変化に対応できる組織運営・人材育成	23
(2) 先端技術の活用による業務の効率化・高度化	23
(3) 新規事業を含む事業展開に向けた研究	23
(4) コストダウン・業務改善に向けた取組	24
2 電気事業	
(1) 電力システム改革に的確に対応することによる健全経営の維持	24
3 工業用水道事業	
(1) 顧客本位の取組	25
(2) 新規顧客への対応	25
第6章 戦略の柱Ⅱ：安定的なサービスの提供	26
1 共通事項	
(1) 耐震化・老朽化対策の推進による電力と工業用水の安定供給	26
(2) 危機管理体制の充実	26
(3) 感染症リスクへの対応	26
2 電気事業	
(1) 発電所リニューアルの推進	27
(2) 自然災害対策の計画的な実施	28
(3) 発電所オーバーホール工事の実施	29
(4) その他、施設の適切な修繕・改良工事等の実施	30
3 工業用水道事業	
(1) 給水ネットワークを用いた隧道点検及び補修	31
(2) 自然災害対策の計画的な実施	31
(3) 浄水場の老朽化対策、老朽化管路の更新	32
(4) その他、施設の適切な修繕・改良工事等の実施	33
第7章 戦略の柱Ⅲ：地域社会への貢献、県民福祉の向上	35
1 共通事項	
(1) 地域貢献	35
(2) 県政貢献	35
(3) 効果的な広報の実施	36
第8章 長期経営見通し（30年間）	37
1 電気事業	37
2 工業用水道事業	39
第9章 投資・財政計画（10年間）	41
1 電気事業	41
2 工業用水道事業	42
第10章 経営戦略の推進	43
1 PDCAサイクルの確立	43
2 事業評価及び計画の見直し	43

3	経営の透明性確保	43
	SDGsの実現に向けて	44
1	持続可能な開発目標SDGsについて	44
2	企業局の取組との関連	44
参考	企業局施設位置図	46
参考	用語解説	47

第1章 改訂の趣旨と経営理念

1 経営戦略改訂の趣旨

大分県企業局は、大分県が経営する地方公営企業として電気事業と工業用水道事業を実施しています。事業開始以来、地方公営企業法に定める「経済性の発揮」と「公共の福祉の増進」を基本原則として、県民の日常生活や県内産業に不可欠な電気と工業用水を供給するとともに、上水道原水やかんがい用水を供給することで住民生活の安定や地域農業の振興に寄与してきました。また、多目的ダムの管理などによる洪水防止や良質な河川環境の維持、環境保全活動、さらには、一般会計への繰り出しにより県の重要施策の推進に貢献するなど、地域や県政の発展にも大きな役割を果たしてきました。

このような中、企業局では、これまでの3期にわたる中期経営計画を継承しつつ、より長期的な展望に立って、今後の企業局のあるべき姿を展望し、それを実現するための指針として、「大分県企業局経営戦略」を平成30年に策定し、4年が経過しました。

この間、国においては脱炭素化に関して、令和2年10月の「2050年カーボンニュートラル」を目指すことの宣言とともに、令和3年4月には、「2030年度の新たな削減目標」を表明しました。また、令和3年6月には、グリーン社会の実現が盛り込まれた「経済財政運営と改革の基本方針2021」が閣議決定され、「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」において、再生可能エネルギー^{※1}の導入を最大限推進することが明記されました。

このため、「大分県企業局経営戦略」の計画期間の中間年を迎えるにあたり、こうしたエネルギーを巡る情勢の変化に加え、近年激甚化する自然災害や新型コロナウイルス感染症の流行を契機とする感染症リスクへの対応、さらには世界的な潮流になりつつある持続可能な開発目標「SDGs」や急速なデジタル化の進展など、経営戦略策定後に生じた様々な社会情勢の変化を踏まえ、新たな課題に対する取組を盛り込みながら、戦略の改訂を行うものです。

2 これまでの取組

○第1期中期経営計画（H18～21年度）：H18.10策定

企業局として初めての中期経営計画として、「持続可能な経営基盤の確立」を目的とし、「経営改革」、「県民サービス」、「安全・安心」の3つの基本的目標を柱に掲げて取り組みました。

「経営改革」

- ・職員数の大幅な削減、給与制度の見直し等による総人件費の削減

「県民サービス」

- ・かんがい用水及び上水道原水の供給
- ・工業用水道事業から一般会計（企業立地促進等基金）への繰り出し（年1億円）

「安全・安心」

- ・企業局リスク管理委員会設置等新たな危機管理体制の確立
- ・長期的な事業の継続に向けた「長期施設整備基本方針」の策定

○第2期中期経営計画（H22～25年度）：H22.3策定

引き続き「持続可能な経営基盤の確立」を目的として、第1期計画の3つの基本的目標（「経営改革」、「県民サービス」、「安全・安心」）を堅持しつつ、新たに「地球環境の保全」を加えた4つの基本的目標を柱に掲げて取り組みました。

「経営改革」

- ・総人件費抑制や将来的に事業活用の見込みのない遊休資産の売却

「県民サービス」

- ・かんがい用水及び上水道原水の供給
- ・工業用水道事業から一般会計（企業立地促進等基金）への繰り出し（年1億円）

「安全・安心」

- ・給水ネットワーク再構築事業への着手
- ・東日本大震災を教訓とした地震・津波対策の実施
- ・アセットマネジメントシステム構築への取組

「地球環境の保全」

- ・九州の自治体では初のメガソーラー発電となる松岡太陽光発電所の運転開始

○第3期中期経営計画（H26～29年度）：H26.3策定

第2期計画までと同様に「持続可能な経営基盤の確立」を目指し、事業開始以来60年以上が経過する老朽化した施設の更新に向け本格的な取組を開始するとともに、日常の保守点検を含めた地震（津波）対策を一層推進するため、「老朽化施設の長寿命化（耐震化）を見据えた足下固め」と「日常業務が危機管理」の二つを目指すべき基軸とし、あわせて3つの基本目標（「安全・安心の施設管理」、「顧客本位の取組」、「県政（地域）への貢献」）を掲げ、各事業に取り組みました。

「安全・安心の施設管理」

- ・企業局初となる発電所リニューアル事業への着手（大野川発電所、別府発電所）
- ・給水ネットワーク再構築事業の本格運用開始（平成29年4月～）
- ・大規模災害に備えた体制整備
（災害時相互応援協定の締結、大分市松岡に備蓄倉庫を建設し管路補修資材等を備蓄）

「顧客本位の取組」

- ・豪雨時の濁水対策として判田浄水場及び大津留浄水場の薬品注入設備を更新
- ・工業用水ユーザー懇談会の充実と企業局職員のユーザー企業への訪問

「県政（地域）への貢献」

- ・かんがい用水及び上水道原水の供給
- ・工業用水道事業から一般会計（企業立地促進等基金）への繰り出し（年1億円）
- ・電気事業から一般会計（芸術文化基金）への繰り出し（年5千万円）

3 計画の位置づけ

これまでの中期経営計画（第1期～第3期）を継承しつつ、更に長期的な展望に立って持続可能な経営基盤の確立を目指すための経営指針で、企業局内最上位の計画であるとともに、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日付け総務省自治財政局公営企業課長通知）における「経営戦略」として策定します。

また「安心・活力・発展プラン2015（大分県長期総合計画）～2020改訂版～」（令和2年6月）、「大分県行財政改革推進計画」（令和2年3月）及びその他の県計画と整合を図るものとします。

4 計画体系と計画期間

【計画体系】

10年間の経営戦略とその実行計画である4年間のアクションプランの2段構成とします。

【計画期間】

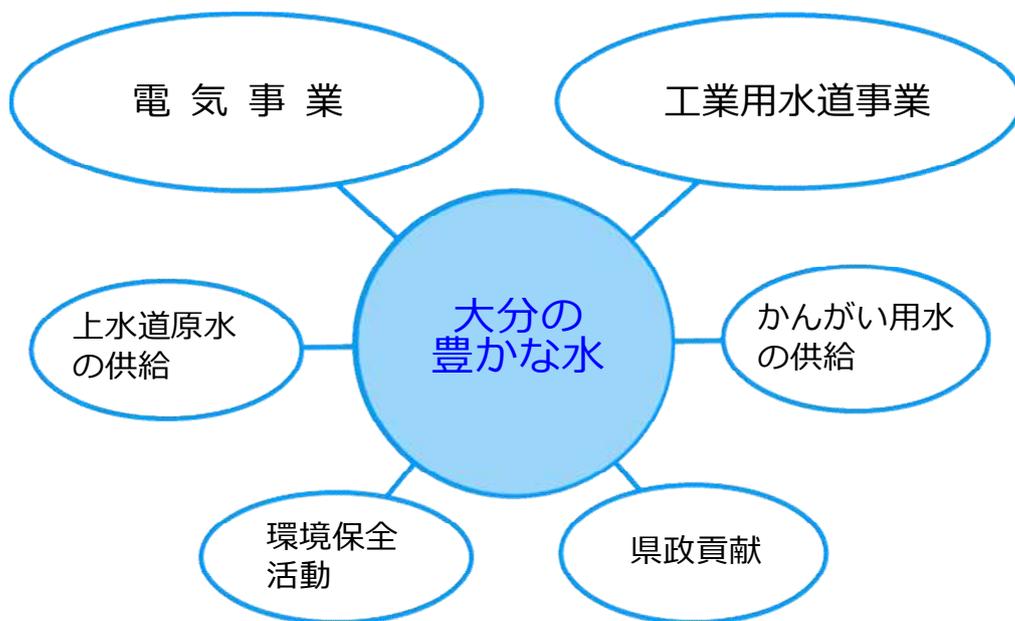
「経営戦略」は、平成30年度から令和9年度までの10年間とします。

5 経営理念

大分の豊かな水を活かし、地域を支える

大分県企業局は、豊かな水を活かしてクリーンな電力と低廉で質の高い工業用水を安定的に供給するとともに、上水道原水やかんがい用水を守り、また、多目的ダム管理などにより洪水防止や良質な河川環境を維持する役割を果たし、さらには県政貢献などにより、県経済の振興や地域社会の発展にも寄与します。

県民から信頼される地方公営企業として、将来にわたり地域を支え、県民・地域とともに歩んでいきます。



Road to Evolution ～進化のための10年間～

平成30年度からの10年間は、企業局にとって、進化のためのチャレンジ期間です。企業局初となる発電所リニューアル事業や給水ネットワークを活用した工業用水隧道の本格的な点検及び補修による災害に強い給水体制の構築など、これまでにない大規模な取組を推進します。

こうした事業の実施により、収支状況は一時的に厳しくなることが予想されますが、この計画期間を『進化のための10年間』と位置づけ、電気事業及び工業用水道事業の今後50年間の安定経営のため、投資を加速します。

これまでの取組

■企業局事業のあり方検討委員会の提言（H17.2）

独立行政法人の基本理念である計画性・透明性・柔軟性を取り込んだ経営改革が必要。

「中期経営計画」の策定と「経営評価委員会」の設置

■中期経営計画の策定（H18.10～）

平成18年度から4年間を計画期間とする中期経営計画を策定し、人件費の削減などによる抜本的な経営改革や九州の自治体では初となるメガソーラー発電事業の開始、給水ネットワーク再構築事業、県政貢献の充実などに取り組んできた。

- ・第1期中期経営計画（H18年度～H21年度）：H18.10策定
- ・第2期中期経営計画（H22年度～H25年度）：H22.3策定
- ・第3期中期経営計画（H26年度～H29年度）：H26.3策定

■経営評価委員会の設置（H18.8～）

中期経営計画や業務実績などの評価を行うため、外部委員による委員会を設置。専門的な見地から評価をいただくことで、評価の客観性を確保するとともに経営の透明性の向上に努めてきた。

より長期的な事業計画の必要性

■施設の老朽化を踏まえた大規模な投資の推進

将来にわたり安定経営を継続していくため、発電所リニューアルや給水ネットワークを活用した隧道点検及び補修など、これまでにない大規模な事業を長期的展望に立って着実に推進することが不可欠。

「大分県企業局経営戦略」の策定

■目的

企業局の現状と課題を踏まえ、今後の企業局のあるべき姿を展望し、それを実現するための指針となる「企業局経営戦略」を策定することで、経営の安定や事業の発展を図り、持続可能な経営基盤の確立を目指す。

■計画の位置づけ

- ・企業局内における経営指針で、最上位の計画
- ・「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（H26.8総務省通知）を踏まえた「経営戦略」

■計画期間

平成30年度から令和9年度までの10年間とする。

■計画体系

10年間の経営戦略+4年間のアクションプラン（具体的な取組）の二本立て



経営理念

大分の豊かな水を活かし、地域を支える

大分県企業局は、豊かな水を活かしてクリーンな電力と低廉で質の高い工業用水を安定的に供給するとともに、上水道原水やかんがい用水を守り、また、多目的ダムの管理などにより洪水防止や良質な河川環境を維持する役割を果たし、さらには県政貢献などにより、県経済の振興や地域社会の発展にも寄与します。

県民から信頼される地方公営企業として、将来にわたり地域を支え、県民・地域とともに歩んでいきます。

Road to Evolution ～進化のための10年間～

計画期間を「進化のための10年間」と位置づけ、電気事業及び工業用水道事業の今後50年間の安定経営のため、投資を加速します。

第2章 企業局の現状と役割

1 電気事業

(1) 事業の実施状況

現在、2つの多目的ダムと12の水力発電所、1つの太陽光発電所による発電事業を行っています。水力発電所の最大出力合計は70,280kWであり、太陽光発電所の最大出力は1,362kWです。

令和2年度の供給電力量は約1億6,568万kWhであり、これは標準家庭約5万6千戸分、県内の全世帯の約12%に相当します。

本県電気事業の特殊性として、別府市上下水道局や5つの土地改良区との共有施設である水路などを企業局が主体的に管理することで、住民生活の安定や地域農業の振興に寄与しています。また、多目的ダムの管理などを行うことにより、河川管理者の負担軽減や水の効率的運用、良質な河川環境の維持に貢献しています。

[多目的ダムの概要]

	ダム名	使用開始 年月日	経過年数	堤高 (m)	総貯水量 (万m ³)	管理費持分(%)	
						発電	治水
1	芹川	S32.1.18	65	52.2	2,750	67.5	32.5
2	北川	S37.9.25	59	82.0	4,100	89.3	10.7

[水力発電所の概要]

	発電所名		発電開始 年月日	経過年数	最大出力 (kW)	供給電力量(KWh) R2年度
	水系					
1	大野川	大野川	S27.1.6	70	10,100	※R3年度リニューアル完成
2	大分川	芹川第一	S31.8.2	65	11,000	37,497,208
3		芹川第二	S33.5.11	63	10,400	33,348,508
4		芹川第三	S39.1.28	58	2,400	9,795,484
5		別府	S41.8.11	55	1,500	7,428,300
6		花合野川	H1.9.6	32	680	2,014,670
7		阿蘇野川	H7.4.7	26	1,500	1,347,100
8	五ヶ瀬川	桑原	S35.7.30	61	2,800	8,486,599
9		北川	S37.8.9	59	25,100	49,795,181
10		下赤	S37.7.21	59	1,700	3,959,348
11	山国川	耶馬溪	S59.6.21	37	1,700	3,694,307
12	筑後川	鳴子川	S61.10.1	35	1,400	6,754,500
合計					70,280	164,121,205

[太陽光発電所の概要]

	発電所名	発電開始 年月日	経過年数	最大出力 (kW)	供給電力量(KWh) R2年度
13	松岡	H25.7.4	8	1,362	1,556,370

※経過年数は令和4年4月1日現在

[沿革]

(1) 本県電気事業の基礎

昭和16年：洪水調節をはじめ農業用水の確保や発電事業を一本化した大野川河水統制事業を開始

昭和27年：大野川発電所を建設

○当時の社会情勢を背景とした深刻な電力事情の緩和や食料の増産に寄与し、県営電気事業の基礎となりました。

(2) その後の開発事業

昭和28年～39年：大分川総合開発事業により芹川ダムと3発電所を建設

昭和33年～37年：北川総合開発事業により北川ダムと3発電所を建設

昭和39年～41年：別府地域利水事業により別府発電所を建設

○電気事業のみならず、台風や豪雨による水の被害から下流域を守るとともに、上水道原水の供給や地域農業の振興にも大きな役割を果たしています。

(3) オイルショックと小規模水力の開発

昭和59年：耶馬溪発電所を建設

昭和61年：鳴子川発電所を建設

平成元年：花合野川発電所を建設

平成7年：阿蘇野川発電所を建設

○昭和48年のオイルショックを契機に石油代替エネルギーの開発が急がれ、建設費補助制度や交付金制度の拡大が図られたことなどから、それまでは開発が困難とされていた小規模水力発電所の開発を進めました。

(4) 再生可能エネルギーの導入拡大

平成25年：松岡太陽光発電所を建設

○再生可能エネルギー普及政策の一環として、収益が確保される固定価格買取制度(FIT)^{※2}の認定を受け、大分市松岡に九州の自治体では初となるメガソーラー発電所を建設しました。

(5) 発電所リニューアルの推進

令和3年：大野川発電所リニューアル事業完成

○老朽化した発電所を全面更新するため、固定価格買取制度(FIT)の認定を受け、発電所リニューアル事業を実施しました。

「電気事業に伴う上水道原水及びかんがい用水の供給」

電気事業では、別府市上下水道局や5つの土地改良区との共有施設である水路などを企業局が主体的に管理することで、住民生活の安定や地域農業の振興に寄与しています。

- ・上水道原水は、別府市の約43,000世帯分(全世帯の約70%)を供給
- ・かんがい用水は、大分市を中心に約1,700haの農地に供給

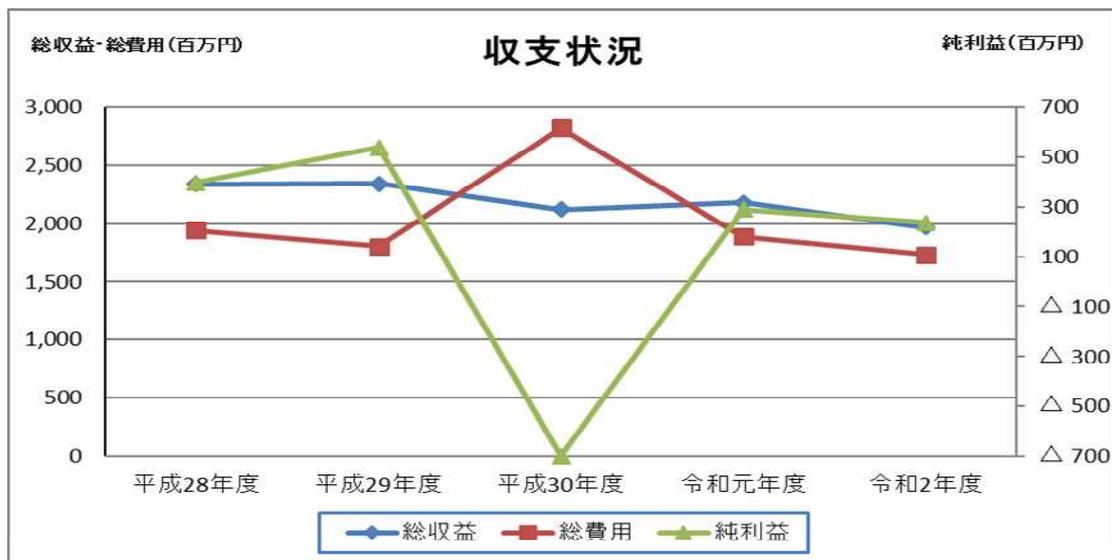
(R2年度実績)

(2) 経営状況

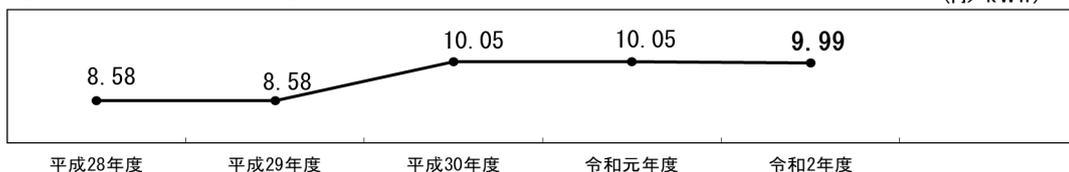
平成29年度までは3億円以上の純利益を確保していましたが、平成30年度は大野川発電所のリニューアル工事が本格的にスタートして、発電停止に伴う収入の減少とともに、固定資産の除却などによる特別損失約9億円により純損失が約7億円発生しました。しかし、特別損失を除いた経常利益で見ますと2億円以上の黒字となっており、良好な経営が維持できています。また、収支については令和3年度の大野川発電所運転再開により改善していく予定です。

(単位:百万円)

	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度
総収益	2,337	2,340	2,120	2,177	1,970
料金等収入	2,337	2,340	2,120	2,177	1,970
特別利益	0	0	0	0	0
総費用	1,940	1,802	2,820	1,887	1,732
営業費用	1,874	1,733	1,856	1,724	1,689
財務費用	59	45	33	22	16
事業外費用	7	24	11	21	22
特別損失	0	0	921	121	5
純利益	396	539	△700	290	238



電力料金単価(水力発電)の推移



(売電先について)

水力発電所については、九州電力株式会社との間で「大分県営発電所の電力需給に関する基本契約 (H20. 12. 22)」を締結し、令和8年3月31日まで発生電力全量を同社へ販売することになっているため、売電入札の実施時期については国や他県の状況などを注視しながら引き続き慎重に検討していきます。

2 工業用水道事業

(1) 事業の実施状況

大分臨海工業地帯に立地する企業に、低廉で豊富な工業用水を供給することにより、県経済の発展と県民生活の向上を図ることを目的として事業化しました。

また、大分市上水道と一部給水施設を共有しており、企業局がその運転管理を行い上水道原水を供給することで、大分市上下水道局の負担を軽減しながら住民生活の安定に寄与しています。今後は、給水ネットワークを活用した隧道の点検及び補修や施設の耐震化工事などを計画的に実施し、より安全安心な工業用水道事業の運営を行っていきます。

[施設の概要]

	大津留浄水場(S33～S44)	判田浄水場(S43～S49)
給水能力	264,000m ³ /日	360,000m ³ /日 (大分市上水道60,000m ³ を含む)
水源・取水地点	一級河川大野川 河口から15.05km上流左岸	
取水施設	取水口、沈砂池、取水隧道 延長894m 揚水ポンプ 200kW×2台、390kW×4台、220kW×4台	
導水施設	導水路 延長6,067m	導水路 延長1,223m
浄水施設	急速凝集沈殿池 4基×2組	急速凝集沈殿池 4基×3組
汚泥処理施設	ろ布固定式フィルタープレス ろ過面積 600m ² ×2台	ろ布固定式フィルタープレス ろ過面積 820m ² ×2台
送水・配水施設	配水ポンプ 125kW×5台 145kW×5台 送水路 延長 2,663m 配水路 延長21,127m	送水ポンプ 90kW×1台 250kW×3台 配水ポンプ 45kW×3台 送水路 延長21,890m 配水路 延長30,835m
	三佐配水ポンプ 450kW×2台、30kW×2台、45kW×1台	

[沿革]

- 第1期事業(昭和33年～昭和44年): 大津留浄水場を中心とした264,000m³/日の給水施設
- 第2期事業(昭和43年～昭和49年): 判田浄水場を中心とした300,000m³/日の給水施設
- 第3期事業(昭和46年～平成14年): 第2期事業の一部70,000m³/日を水源として完成
- 大分工業用水道事業(平成16年4月1日～)として第1～3期事業を統合(564,000m³/日の給水施設)
- 給水ネットワーク再構築事業(平成24年度～平成28年度): 平成29年4月 運用開始

「大分工業用水道事業と大分市上水道原水の供給」

大分臨海工業地帯に立地する企業への工業用水供給を目的として判田浄水場をつくる時期に、大分市でも上水道取水の計画があったため、取水設備を共同でつくりました。最大日量60,000m³を大分市の横尾浄水場へ供給し、大分市東部の約69,000世帯(全世帯の約30%)の生活に寄与しています。(R2年度実績)

本県の工業用水の優位性

- ・ 水量豊富な大野川から表流水を取水しているため、渇水による給水制限をしたことがない。
- ・ 全国的にも安価な価格。
- ・ 給水ネットワークの運用により災害時等における断水リスクを大幅に軽減。

[現行料金] (単位:円/m³)

種別	基本料金
第一種料金	15.8
第二種料金	8.8

[参考] (単位:円/m³)

	料金単価
全国平均	22.59

※第二種料金の適用は、第1期、第2期事業対象分です。 ※R3.4.1現在の給水能力を重みとした基本料金の加重平均です。

「給水ネットワーク」とは

工業用水を送る設備のうち、5つの隧道(トンネル)のどこかで崩落などの事故が発生しても、他のルートを用いることで給水を継続することができるシステムのことで、給水ネットワークが完成したことにより、事故時の対応だけでなくこれまでは実施できなかった隧道の計画的な点検・補修が初めて可能となりました。

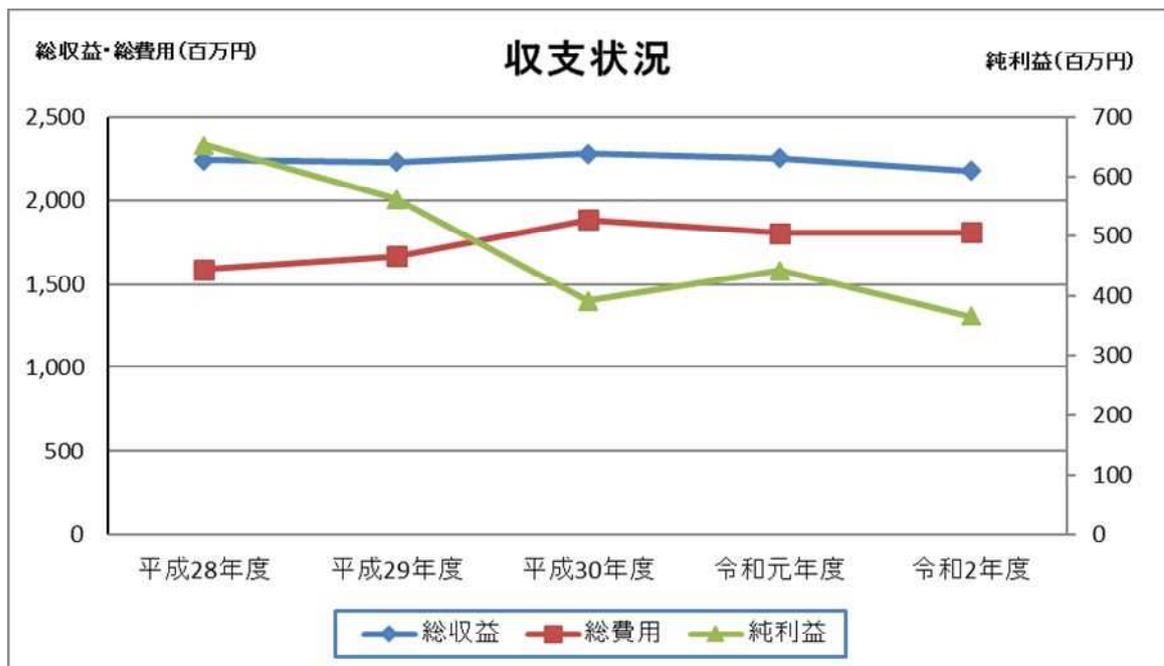


(2) 経営状況

給水ネットワークを活用した隧道点検や補修、老朽化対策などの費用が増加したため、純利益は減少傾向です。それでも、5年間(H28年度～R2年度)、毎年度3億円以上の純利益を確保しており、経営は順調に推移しています。ただし、引き続き施設の老朽化対策が必要なことや、今後の施設の点検、損傷調査の結果によっては大規模な改修が必要になる恐れがあること、将来的には浄水場の大規模改修も見込まれることから、こうした事態の対応も念頭に置いた計画的な経営が求められています。

(単位:百万円)

	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度
総収益	2,239	2,227	2,277	2,248	2,177
総費用	1,587	1,665	1,885	1,805	1,810
営業費用	1,506	1,603	1,718	1,769	1,776
営業外費用	81	62	53	36	34
特別損失	0	0	114	0	0
純利益	652	562	392	443	366



[契約水量]

46事業所に対し給水 554,330 m³/日(令和4年4月1日現在)

工業用水道料金は、責任水量制を採用しています。これは、事業開始時に企業の需要に基づいて必要な施設を整備しているためで、実際の使用水量に関わらず、契約した基本使用水量に応じて料金を徴収する制度です。

3 地域貢献・県政貢献

地方公営企業法第3条には「経営の基本原則」として、「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運営されなければならない。」と規定されています。

大分県企業局も、電気事業と工業用水道事業を経営の健全性を保ちながら効率的に実施することで、公共の福祉の増進に寄与するとともに、様々な地域貢献・県政貢献にも取り組んでいます。

(1) 地域貢献

- ・大分市や別府市に上水道原水を供給することで、住民生活の安定に寄与しています。



大分市 約 69,000 世帯分(全世帯の約 30%分を供給)
別府市 約 43,000 世帯分(全世帯の約 70%分を供給)
(R2 年度実績)

- ・かんがい用水の供給や土地改良区との共有施設である水路などを主体的に管理することで、地域農業の振興に寄与しています。



大分市を中心に約1,700 h a の農地にかんがい用水を供給しています。(R2年度実績)

- ・2つの多目的ダム（芹川、北川）の管理を行うことで、台風や豪雨による被害から下流域を守るとともに、良質な河川環境の維持に寄与しています。



ダム湖の水質改善事業などにも取り組んでいます。

- ・流域の水源涵養や魚族資源の保護など、関係機関と協力して、環境保全にも貢献しています。



- ・その他、地域行事への参加や助成などを通じ地域振興にも貢献しています。

(2) 県政貢献

利益の一部を一般会計へ繰り出し、県の重要施策を推進することで、県政の発展に貢献しています。

中期経営計画(第1期～第3期)及び経営戦略前半(H30～R3)における企業局の県政貢献について (単位:千円)

	事業名	第1期 (H18～H21)	第2期 (H22～H25)	第3期 (H26～H29)	戦略前半 (H30～R3)
電気事業	豊の国ハイパーネットワーク運営管理事業	25,000			
	アジア・太平洋 水・環境交流推進事業	5,000			
	芸術文化基金			200,000 (50,000/年)	200,000 (50,000/年)
工水事業	企業立地促進等基金	300,000 (100,000/年)	400,000 (100,000/年)	400,000 (100,000/年)	200,000 (100,000/年)
合 計		330,000	400,000	600,000	400,000

※企業立地促進等基金はH19からR1まで実施

【豊の国ハイパーネットワーク運営管理事業】

行政のみならず、携帯電話の通話エリア拡大やケーブルテレビ共同利用など民間でも活用されている「豊の国ハイパーネットワーク」(県と市町村を高速・大容量の光ファイバーで結ぶネットワーク)の整備を支援することで、県全体の安定した情報通信網整備に寄与しました。

【アジア・太平洋 水・環境交流推進事業】

水の問題について、アジア・太平洋地域諸国の首脳級が議論する初めての国際会議である「第1回アジア・太平洋 水サミット」(平成19年12月3日～4日。大分県別府市)の開催を支援することで、水を活用して事業を行う主体として、水に関する問題意識の醸成やその解決に向けた取組促進に寄与しました。

【芸術文化基金への繰り出し】

第3期中期経営計画の初年度にあたる平成26年度から、県立美術館の開館(平成27年4月)を契機とする県の文化振興事業に対して支援を行うことで、県立総合文化センター及び県立美術館を拠点とした芸術文化の振興や潤いのある県民生活の創造、地域の賑わいづくりなどに寄与しています。

【企業立地促進等基金への繰り出し】

第1期中期経営計画期間の平成19年度から、県が推進する大分臨海工業地帯などへの企業誘致を支援することで、産業集積の一層の深化や雇用の促進などによる県経済の振興に寄与しています。

第3章 企業局を取り巻く環境と課題

1 企業局を取り巻く環境

(1) 少子高齢化・人口減少の進行と大分県版地方創生の推進

【人口減少】

国立社会保障・人口問題研究所が平成29年に公表した推計によると、日本の総人口は減少を続け、2053(令和35)年には1億人を切り、今世紀末には6千万人を下回るとされています。また、平成30年公表の推計において、大分県の人口は、2040(令和22)年には約95万人にまで減少するとされています。

これを2019(令和元)年の県内人口(約113万人(県統計調査課))と比較すると、約16%もの減少になります。

人口減少は、社会の活力や企業活動の低下を招き、企業局の経営にも影響を及ぼすことが懸念されます。

【地方創生の推進】

国は、人口急減・超高齢化という大きな課題に対し、政府一体となって取り組み、各地域の特徴を活かした自立的で持続的な社会を創生することを目指して、平成26年9月に内閣府に「まち・ひと・しごと創生本部」を設置しました。また、同年12月には「長期ビジョン」及び「総合戦略」を策定し、地方創生に向けた様々な取組を実施しています。さらに、令和2年12月には第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(2020改訂版)がとりまとめられ、感染症の影響を踏まえた今後の地方創生のあり方が示されました。

県においても、大分県長期総合計画の中から、「まち・ひと・しごと創生」に関連する施策を集中的・重点的に推進するための計画として、平成27年10月に「まち・ひと・しごと創生 大分県総合戦略」、令和3年3月には「第2期まち・ひと・しごと創生 大分県総合戦略」が策定され、少子高齢化、人口減少社会に対応するための施策を展開しています。

企業局は、県民の日常生活や経済活動に不可欠な電気と工業用水を供給するだけでなく、上水道原水やかんがい用水の供給などにより住民生活の安定や地域農業の振興に寄与するとともに、環境保全活動への助成や地域活動への参加などにより、環境保護や地域活性化にも貢献しています。

「地方創生」の取組が推進されているなかで、地方公営企業としての地域における多面的な役割は、今後ますます大きくなっていくと考えられます。

(2) 電力システム改革の進展

【改革の趣旨】

国では、東日本大震災とこれに伴う東京電力福島第一原子力発電所の事故などを契機に、「安定供給の確保」「電気料金の最大限の抑制」「需要家の選択肢や事業者の事業機会の拡大」を目的とする「電力システム改革」に取り組んでいます。

この目的の下で、「広域的な送電線運用の拡大」「小売の全面自由化」「法

的分離による送配電部門の中立性の一層の確保」という3つの柱からなる改革が進められ、第1弾として平成27年4月に「電力広域的運営推進機関」^{※3}が発足し、第2弾として平成28年4月に電力小売業への参入全面自由化や卸規制^{※4}の撤廃が行われ、第3弾として令和2年4月に送配電部門の法的分離が行われました。

<電力システム改革の内容>

行程	内容
【第1弾】 広域的系統運用の拡大 (平成27年4月)	・「電力広域的運営推進機関」を設立し、全国規模で平常時、緊急時の需給調整機能を強化するとともに、広域的な電力の融通に必要な送配電線の整備等を進める。
【第2弾】 小売の全面自由化 (平成28年4月)	・家庭も含む全ての消費者が電力会社や料金メニューを自由に選択できるよう、小売の全面自由化を行う。 ・電気事業者の類型の見直し。 ・卸規制の撤廃。
【第3弾】 法的分離による送配電部門の 中立性の一層の確保 (令和2年4月)	・既存の電力会社が運用している送配電網を、新規参入の再生可能エネルギー発電会社などが公平に利用できるよう、送配電部門の別会社化(法的分離)により、独立性を高める。

【企業局電気事業への影響】

電力システム改革に伴う影響は下記のとおりです。

- ① 小売の全面自由化に伴う電気事業類型の見直しにより、企業局は、卸供給事業者^{※5}から発電事業者^{※6}に変更された。(第2弾)
- ② 企業局はこれまで、電気事業法における卸規制のもと、卸供給事業者として総括原価方式^{※7}に基づき算定された料金で九州電力株式会社に電気を供給してきたが、卸規制が撤廃され総括原価方式が廃止されたため、国の規則(総括原価方式)に基づく料金単価により売電するのではなく、自由な料金設定が可能となった。(第2弾)
- ③ 送配電部門の法的分離により、送電線の取扱いなどについては、九州電力株式会社から九州電力送配電株式会社へ移管された。(第3弾)

固定価格買取制度(FIT)に移行した発電所を除く水力発電については、九州電力株式会社との間で、令和8年3月31日まで発生電力全量を同社へ販売する基本契約を締結していますが、上記を踏まえ、売電入札の実施時期について検討していく必要があります。

また、電力システム改革の進展により、企業局の電気事業における経営環境は大きく変化することから、今後、的確に対応していく必要があります。

(3) 地球温暖化対策の加速に伴う再生可能エネルギーの導入拡大

エネルギーを巡る環境は、近年大きく変化しており、世界的な地球温暖化に関する気運の高まりのなか、我が国においてもグリーン社会の実現に向け、令和2年10月に「2050年カーボンニュートラル」が宣言されました。令和3年4月には、2030年に向けた温室効果ガスの削減目標を「2013年度

比で46%削減」と表明した上で、そのための取組として「再生可能エネルギーの主力電源化」などが掲げられました。さらに、令和3年10月に改定されたエネルギー基本計画でも、2030年度の電源構成として再生可能エネルギーの割合を従来の計画よりも引き上げるにより、再生可能エネルギーを積極的に導入することが示されました。

(4) 働き方改革の推進

国は、平成30年4月に成立した「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」（いわゆる「働き方改革関連法」）に基づき、社会全体で長時間労働の是正などを着実に進めるとともに、多様で柔軟な働き方の実現に向けた働き方改革を推進しています。

県においても、「おおいた働き方改革共同宣言」を行うなど、誰もが意欲と能力に応じていきいきと活躍できる大分県を目指して、働き方改革に関する様々な取組を進めています。

特に、新型コロナウイルス感染症への対応を契機として、社会全体でテレワークなどの新たな働き方が広がっていることから、こうした流れを活かして、ワーク・ライフ・バランスの推進や業務の効率化に繋げていくことが重要です。

企業局としても、国や県の動向を踏まえながら、引き続き、時間外勤務の縮減を進めるとともに、テレワークの導入やデジタルトランスフォーメーション(DX)^{※8}の推進を視野に入れた柔軟な働き方ができる職場環境の整備に取り組んでいく必要があります。

(5) デジタルトランスフォーメーションを含む先端技術を活用した取組の推進

国は、あらゆる産業において、新たなデジタル技術を利用し、競争力維持・強化のためにデジタルトランスフォーメーションをスピーディーに進めていくことが求められているとしています。

県でも先端技術への挑戦として、第4次産業革命がもたらす先端技術の波に乗り、地域課題の解決や新たな産業を創出し、大分県のポテンシャルを高めていくことが重要だとして、令和3年4月からは、DX推進課を創設し、全庁的にDXの取組を加速していく体制を整備しました。

企業局においても、経営環境の変化に伴う新たな課題にも的確に対応していくため、先端技術を活用した取組などの対応が求められています。

(6) 感染症リスクの顕在化

令和2年1月に国内で初めて感染が確認された新型コロナウイルス感染症は、感染拡大と収束を繰り返し、2年以上経過した現在でも感染が続いています。

一方、海外でも新型コロナウイルス感染症をはじめ、様々な感染症が発生し、感染症リスクが顕在化しています。

国では、平成28年2月に「国際的に脅威となる感染症対策の強化に関す

る基本方針」を改定し、国際的な対応と国内対策の一体的推進を図り、国内の対応能力の向上による危機管理体制の強化を図っていくこととしています。

県でも、感染症の発生予防やまん延防止のため、発生動向の収集・分析と県民や医療機関へのより速やかで効果的な情報提供、予防接種の徹底推進、医療体制の強化に努めるとしています。

企業局においても、国や県の動向を踏まえながら、電気や工業用水の安定供給のため、感染症リスクに基づいた事前の備えや感染拡大防止対策の徹底を図っていく必要があります。

2 企業局の課題

(1) 頻発する自然災害への対策

東日本大震災をはじめ、近年頻発する大規模地震や今後発生が予想される南海トラフ地震などに備えるため、地震対策の重要性・緊急性が一層高まっています。また、地球温暖化により激甚化する風水害対策についても早急な対応が求められています。

国においては、平成26年に施行された「国土強靱化基本計画」に基づき、令和3年度から「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」を実施しており、県においても、「大分県地域強靱化計画」に基づき、「大分県地域強靱化年次計画」を策定し、PDC Aサイクルによる着実なフォローアップを実施しています。

企業局としても、県民や県内企業のライフラインである電力や工業用水などを供給する事業者として、一層の地震（津波）対策や風水害対策を進めるとともに、危機管理体制の強化に努める必要があります。

(2) 施設の老朽化対策

国は、高度経済成長期以降に集中的に整備された社会インフラが老朽化し、一斉に更新時期を迎えることによる多大な財政負担の発生を避けるため、平成25年11月に「インフラ長寿命化基本計画」を策定し、長期的な視点で戦略的に維持管理・更新などを行うこととしています。

県においても、平成27年7月に、公共施設などの計画的管理の基本的な指針となる「大分県公共施設等総合管理指針」を策定し、令和3年4月には、国の策定指針の改訂などに伴い見直しを行っており、企業局施設についても、老朽化調査及び適切な修繕、更新などを実施することが求められています。

企業局は、これまで「大分県企業局施設整備実施計画」に基づき計画的に施設・設備の修繕、更新などを進めてきましたが、事業開始から60年以上が経過し、事業の根幹を支える主要な施設は老朽化が顕著となっています。

将来にわたり安定経営を継続するためには、発電所リニューアブル事業や給水ネットワークを活用した隧道点検及び補修などによる災害に強い給水体制

づくりを引き続き着実に推進するとともに、将来的に必要な浄水施設や送配水管路の更新も見据えていかなければなりません。

こうした取組には多額の投資が必要となりますが、持続可能な経営基盤を確立するため、長期的な展望に立って、積極的に事業を推進していくことが必要です。

（3）顧客本位の取組の強化

企業局が供給する電気と工業用水は、県民生活や産業活動に不可欠なものです。

特に工業用水は、他に代替手段はなく大分臨海工業地帯の多彩な産業を支える極めて重要な役割を担っています。このため、常に安定供給に努めるとともに、ユーザー企業のニーズを把握しながら、顧客満足度の向上に努めていくことが必要です。

（4）職員の能力開発、技術力向上と人材確保

【職員の能力開発、技術力向上】

企業局は、電気や工業用水といったライフラインを支えており、これらの供給が事故・災害などにより停止した場合、県民生活や県内産業に多大な影響を及ぼします。このため、発電所や工業用水道施設などを常に最適な状態で維持管理していく必要がありますが、こうした業務の大半を技術職員のマンパワーが担っています。

特に、企業局では、業務に必要な資格（電気主任技術者など）を持つ職員を継続的に配置するため、職員の資格取得促進に取り組む必要があります。企業局の技術職員には電気・機械・土木関係の知識はもちろん、先端技術への対応、施設の老朽化に伴う最新の維持管理手法の習得や、事故・災害などに対する危機管理能力の向上が求められます。さらには、電力システム改革など環境の変化に的確に対応していくための経営感覚を身に付けることも求められています。

一方、現場の技術に習熟した職員の減少などによる技術力・専門的知識の伝承・習得機会の減少が大きな課題となっています。

今後、職員全体の資質の更なる向上のために、専門的知識の継承をはじめ、必要な能力の習得・向上に資するよう、研修の質・量ともに一層の充実を図っていく必要があります。

【人材確保】

若年人口の減少や社会経済情勢の変化に伴い、企業局を支える技術職員の人材確保が年々厳しくなっています。

企業局の未来を担う人材を確保するため、企業局が積極的に事業展開している発電所リニューアルや、企業局の働きやすい職場環境の魅力を積極的にPRするとともに、知事部局などと連携した大学訪問を実施するなど受験者の確保に取り組む必要があります。また、定年の段階的な引上げが行われる

予定であることから、企業局の実情を踏まえた人事管理制度の充実を図り、知識・技術及び経験などの豊富な高齢層職員の確保に取り組むことも重要です。

(5) 業務効率化と新たな収益拡大策の検討

【業務効率化】

企業局を取り巻く経営環境は大きく変化しており、また、近年、給水ネットワークなど新たな施設の運用、維持管理業務が増えるなど、限られた人員のなかで複雑・高度化していく課題に対応していくためには、先端技術の活用も含めて、一層の業務の効率化が求められています。

【新たな収益拡大策の検討】

企業局が経営環境の変化に的確に対応し、将来にわたり公営企業としての役割を果たしていくためには、既存事業だけではなく新たな収益拡大策の研究が不可欠です。

そのため、業務の効率化に努める一方で、新たな事業展開の可能性についても検討していく必要があります。

(6) 企業局の認知度向上

企業局が地域に根ざした存在として今後も安定的に事業を推進していくためには、県民に、企業局が県民生活や県経済のインフラである電気と工業用水を供給するとともに、上水道原水などの供給による住民生活の安定や地域農業の振興、洪水防止、環境保全などにも貢献している身近な存在であると認識してもらうことが大切です。そのため、HPやSNSなどを通じて、事業内容はもちろん、地域で担っている役割などについても、より効果的に発信し、認知度向上に努めることが必要です。

第4章 経営理念実現のための3つの柱

企業局の現状と役割、企業局を取り巻く環境と課題を踏まえ、経営理念の実現に向けて、3つの戦略の柱を下記のとおり定めます。

戦略の柱Ⅰ 効率的・効果的な経営の実現

経営環境の変化に的確に対応し、健全経営を維持しながら、新たな課題へもチャレンジします。

戦略の柱Ⅱ 安定的なサービスの提供

発電所リニューアル事業や工業用水隧道の本格的な点検、補修をはじめとした老朽化、耐震化対策を計画的に進め、県民生活と県内産業に不可欠な電気と工業用水を安定的に供給します。

戦略の柱Ⅲ 地域社会への貢献、県民福祉の向上

住民生活の安定や地域農業の振興、環境保全などに貢献するとともに、県の重要施策の展開を支援することで、県政の発展にも寄与します。

大分の豊かな水を活かし、地域を支える

大分県企業局は、豊かな水を活かしてクリーンな電力と低廉で質の高い工業用水を安定的に供給するとともに、上水道原水やかんがい用水を守り、また、多目的ダムの管理などにより洪水防止や良質な河川環境を維持する役割を果たし、さらには県政貢献などにより、県経済の振興や地域社会の発展にも寄与します。県民から信頼される地方公営企業として、将来にわたり地域を支え、県民・地域とともに歩んでいきます。

Road to Evolution ～進化のための10年間～

計画期間を「進化のための10年間」と位置づけ、電気事業及び工業用水道事業の今後50年間の安定経営のため、投資を加速します。

(企業局の現状と役割、経営環境の変化や課題の把握)

1 企業局の現状と役割

■電気事業

- ・発電所13（水力12箇所、太陽光1箇所）
- ・令和2年度の供給電力量 約1億6,568万kWh（県内の標準家庭約5万6千戸分。全世帯の約12%）
- ・H28～R2の5年間で毎年度2億円以上の経常利益を確保
- ・別府市へ上水道原水を供給（R2実績：約43,000世帯分。全世帯の約70%）
- ・かんがい用水の供給などにより地域農業の振興に寄与
- ・多目的ダムの管理などにより良好な河川環境の維持に寄与
- ・一般会計への繰り出しにより県政へ貢献

■工業用水道事業

- ・給水事業所46事業所（給水能力564,000m³/日）
- ・H28～R2の5年間で毎年度3億円以上の純利益を確保
- ・全国的に見ても安い料金（15.80円/m³）（全国平均：22.59円/m³）
- ・給水NWの運用により断水リスクが大幅に軽減
- ・大分市へ上水道原水を供給（R2実績：約69,000世帯分。全世帯の約30%）
- ・一般会計への繰り出しにより県政へ貢献

2 企業局を取り巻く環境と課題

(環境)

- (1) 少子高齢化・人口減少の進行と大分県版地方創生の推進
- (2) 電力システム改革の進展
- (3) 再生可能エネルギーの導入拡大
- (4) 働き方改革の推進
- (5) デジタルトランスフォーメーションを含む先端技術を活用した取組の推進
- (6) 感染症リスクの顕在化

(課題)

- (1) 頻発する自然災害への対策
- (2) 施設の老朽化対策
- (3) 顧客本位の取組の強化
- (4) 職員の能力開発、技術力向上と人材確保
- (5) 業務効率化と新たな収益拡大策の検討
- (6) 企業局の認知度向上

(上記 1、2 を踏まえ)

経営理念実現に向けて、3つの柱に基づき事業を推進

経営理念実現のための3つの柱

戦略の柱Ⅰ

効率的・効果的な経営の実現

1 共通事項

- (1) 環境変化に対応できる組織運営・人材育成
- (2) 先端技術の活用による業務の効率化・高度化
- (3) 新規事業を含む事業展開に向けた研究
- (4) コストダウン・業務改善に向けた取組

2 電気事業

- (1) 電力システム改革に的確に対応することによる健全経営の維持

3 工業用水道事業

- (1) 顧客本位の取組
- (2) 新規顧客への対応

戦略の柱Ⅱ

安定的なサービスの提供

1 共通事項

- (1) 耐震化・老朽化対策の推進による電力と工業用水の安定供給
- (2) 危機管理体制の充実
- (3) 感染症リスクへの対応

2 電気事業

- (1) 発電所リニューアルの推進
- (2) 自然災害対策の計画的な実施
- (3) 発電所オーバーホール工事の実施
- (4) その他、施設の適切な修繕・改良工事等の実施

3 工業用水道事業

- (1) 給水ネットワークを用いた隧道点検及び補修
- (2) 自然災害対策の計画的な実施
- (3) 浄水場の老朽化対策、老朽化管路の更新
- (4) その他、施設の適切な修繕・改良工事等の実施

戦略の柱Ⅲ

地域社会への貢献、県民福祉の向上

1 共通事項

- (1) 地域貢献
- (2) 県政貢献
- (3) 効果的な広報の実施

第5章 戦略の柱Ⅰ：効率的・効果的な経営の実現

1 共通事項

(1) 環境変化に対応できる組織運営・人材育成

発電所リニューアルなどの重点事業の進展や経営環境の変化などを踏まえながら柔軟な人員配置や業務配分に努めるとともに、目標や課題を全職員で共有し、効率的・効果的な組織体制の構築を図ります。

また、企業局人材育成基本方針やOJTマニュアルなどに沿い、技術専門研修（局内研修・派遣研修・資格取得研修・職場研修など）や現場での技術指導などの充実を図るとともに、必要な資格取得にも力を入れます。特に、企業局の業務運営に必要な資格（電気主任技術者など）については、若年者の受験を奨励・支援するとともに、計画的に実務経験を積ませるなど、有資格者の継続的な確保に努めます。

さらに、技術職員を継続的に総務課へ配置し、企業局の経営や管理に精通した職員を育成するとともに、全職員を対象に実施する予算に関する説明会などを通じて企業局の経営状況や現下の経営環境について周知するなど、企業局を取り巻く環境の変化に対応できるような経営的視点を身に付けた技術職員の育成を図ります。

また、定年引上げに係る地方公務員法が改正されたことから、企業局においても、60歳を超える職員の能力及び経験をこれまで以上に活かし、即戦力として活躍できるよう、環境整備に努めます。

(2) 先端技術の活用による業務の効率化・高度化

県における先端技術への挑戦として、第4次産業革命がもたらす先端技術の波に乗り、地域課題の解決や新たな産業の創出を図る取組を踏まえ、企業局においても先端技術を活用した業務の効率化・高度化について検討していくとともに、ダムなどのインフラ点検、災害・事故時などにおける現地調査などにおける先端技術の積極的な活用を推進していきます。

(3) 新規事業を含む事業展開に向けた研究

企業局では、新たな水力及び太陽光発電施設の建設について検討を行ってききましたが、送電線の系統接続に多額の費用負担などが生じることから断念していました。

しかし、令和3年1月から送電線の利用ルールが見直されノンファーム型接続^{※9}など新たな制度の運用が始まったことから、系統接続の可能性など含めて発電所の建設計画について再検討を行います。

また、グリーン社会の実現に向けて、地球温暖化の原因であるCO2を排出しない非化石価値^{※10}の活用や、事業運営で使用する電力を100%再生可能エネルギーで調達するRE100^{※11}化などについて、国や他県の動向を注視しながら取組を進めていきます。

今後も水素などの新たな脱炭素技術の活用も含めた国のエネルギー政策の動

向に最大限の注意を払いながら、既存事業にとらわれない新たな事業展開についても検討を進めます。

（４）コストダウン・業務改善に向けた取組

建設改良費や委託費などの経費削減を継続するとともに、今後は、受発注者間の業務改善による工事などの生産性向上の取組を推進します。

また、電力システム改革などの経営環境の変化に的確に対応し、発電所リニューアルなど大規模事業を計画的に推進するため、内部留保金の有効活用はもとより、職員提案やアイデアソン^{※12}なども活用しながら、業務改善や働き方改革に資する取組も積極的に導入していきます。

2 電気事業

（１）電力システム改革に的確に対応することによる健全経営の維持

【売電入札の実施時期の検討について】

水力発電については、九州電力株式会社と平成22年4月1日から令和8年3月31日まで発生電力量全量を同社へ販売する基本契約を締結しています。

しかしながら、電力システム改革が進展するなか、平成27年3月に「卸電力取引の活性化に向けた地方公共団体の売電契約の解消協議に関するガイドライン（H27.3資源エネルギー庁）」が示されたことなどから、基本契約の取扱い（売電入札への移行）について検討を進めています。

売電入札の実施時期については、健全経営の維持を前提として、国や他県の動向などを注視しながら長期的な観点で経営に及ぼす影響を考慮し、慎重に判断する必要があります。

【基本契約満了又は終了後に向けた対応について】

一般競争入札による売電に移行した場合、全国の電力需給状況や化石燃料価格など外部環境の変化により売電価格が大きく変動することになり、あわせて、売電先の経営状況の把握も必要になります。さらに、全量従量制の料金設定になった場合は、降水量などの影響により売電収入の年度間格差が大きくなることに加え、トラブルなどによる発電停止はもちろん、計画的な作業であっても発電停止期間が発生すれば収益が減少するなど経営リスクが高まることとなります。このため、事故やトラブルの防止をはじめ早期復旧、定期点検などにかかる発電停止期間の縮減に努める必要があります。なお、令和3年度に運転再開した大野川発電所については、ITを活用することで点検の簡略化が図れ、水車発電機を2台から1台に変更したことによる維持管理の効率化も期待できます。

一方で、他の公営企業では小売電気事業者の協力のもと水力発電所を活用した電力供給ブランドを創設するなど電力の地産地消を推進する動きが活発になっており、再生可能エネルギー100%の電力提供はもとより、新規立地企業及び移住者を対象に補助制度を設けるなどにより地域貢献を行っている事例が増えています。

このような事例も参考にし、一般競争入札に移行した後も安定した収益を確保するための電気事業の経営のあり方について、十分な検討及び準備を進めます。

3 工業用水道事業

(1) 顧客本位の取組

工業用水は産業のインフラとして大きな役割を担っていますが、産業構造の変化や水リサイクル技術の向上などにより工業用水の需要が減少する可能性や、工場の国内集約化、海外移転のリスクもあります。

このため、定期的にユーザー懇談会や企業局施設の現地案内会を開催するとともに、工業用水の使用実態などを直接確認する機会も設けることで、顧客本位の取組を進めます。

(2) 新規顧客への対応

既存ユーザーとの情報交換などで常に使用実態やニーズを把握しながら、本県の工業用水の3つの優位性（①水量が豊富な大野川から表流水を取水しているため、渇水による給水制限をしたことがないこと。②全国的にも安価な価格。③給水ネットワークの運用により災害時などにおける断水リスクを大幅に軽減できること。）を活かし、商工観光労働部など関係機関と連携して取り組んでいきます。

第6章 戦略の柱Ⅱ：安定的なサービスの提供

1 共通事項

(1) 耐震化・老朽化対策の推進による電力と工業用水の安定供給

電気事業及び工業用水道事業の今後50年間の安定経営のため、積極的な投資を行います。

電気事業では、別府発電所及び芹川第一・第二発電所のリニューアルを着実に推進するとともに、その他の水力発電所についても国のエネルギー政策の動向や経営環境の変化などを踏まえながら、再生可能エネルギーの導入拡大にもつながるリニューアルを含めて適切に耐震化・老朽化対策を進めていきます。

工業用水道事業では、給水ネットワークを活用して、これまで断水して点検を行うことが不可能だった5つの隧道の点検及び補修を着実に行うなど、災害に強い安定した給水体制を構築します。

建築物についても、令和2年に定めた「大分県企業局建築物等保全調査マニュアル」に基づき、計画的に点検を進め、適切なタイミングで補修を行います。

(2) 危機管理体制の充実

企業局では、災害対策本部設置要綱及び現地災害対策本部設置要領などを策定し、災害発生時の体制を整備するとともに、毎年、防災実動訓練を実施するなど、従来から自然災害、事故に対する対策を講じてきました。

しかしながら、近年頻発する豪雨災害や今後発生が予想される巨大地震などに備えるため、引き続き防災・保安訓練の充実などにより、危機管理体制の強化に努めます。

(3) 感染症リスクへの対応

企業局では、新型インフルエンザなどが流行した際、電気や工業用水を安定供給できるように、平成26年3月に「企業局の新型インフルエンザ等対策に関する行動計画」を策定し、迅速に対策を講じることとしています。特に、電気及び工業用水を安定供給していくため、企業局では、運営する発電所や工業用水施設などを交代勤務（24時間365日）で監視制御しています。さらに、これらの業務がいかなる時にも、滞ることなく継続できるよう、経験職員による応援要員を確保し、局全体でバックアップする体制を構築しています。

また、様々な感染症リスクに備え、必要な備蓄品の確保を計画的に進めるなど、感染拡大防止対策の徹底を図っていくほか、ユーザー企業の声に

耳を傾け、顧客本位の取組を進めます。

2 電気事業

(1) 発電所リニューアルの推進（再生可能エネルギーの導入拡大）

グリーン社会の実現に向けて電力を安定的に供給するため、老朽化した水力発電所の更新を計画的に進め、再生可能エネルギーの導入拡大にもつながら発電所リニューアルを順次実施していきます。発電所が再稼働するまでは一時的に収支状況が厳しくなることが見込まれますが、経営基盤を強化し、将来にわたり事業を継続していくためには不可欠な取組であるため、固定価格買取制度などを活用しながら、長期的な展望に立って積極的に推進していきます。なお、実施時期については、運転開始から70年を基準に設備の老朽化の状況などを勘案して決定します。

別府発電所は、人家の上方に水槽があり大規模地震が発生した際の危険性が高いことから、設備の耐震性を確保するとともに機器などの老朽化に対応するため、令和3年度に再稼働した大野川発電所に続きリニューアルを進めており、令和5年度の完成を目指します。また、大野川発電所の次に運転開始した芹川第一・第二発電所についても、リニューアルに取り組み令和11年度までの完成を目指します。

さらに、桑原発電所についても老朽化が進んでいることから、固定価格買取制度などの動向や経営状況なども勘案しながら、リニューアルに向けた検討を進めます。

なお、リニューアルに当たっては、地域に貢献する発電所にふさわしく、景観や周囲の環境に配慮した施設整備に努めます。

<今後10年間の主な事業計画>

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
大野川発電所	→			★再稼働						
別府				→			★再稼働予定			
芹川第一発電所							→			
芹川第二発電所							→			
桑原発電所									→	



(旧大野川発電所)



リニューアル後



【現在の大野川発電所】

(2) 自然災害対策の計画的な実施

①地震対策

「大分県地域強靱化計画」に基づき、水路工作物などについて耐震照査、地滑り地盤調査を計画的に進めていきます。

耐震化工事は、発電所リニューアルの計画を勘案しながら、被災による影響が大きいと考えられる箇所などを優先し、効率的・効果的に実施します。

②風水害対策

「大分県地域強靱化計画」に基づき、監視カメラの整備や既存ダムの上水機能強化などを計画的に進めていきます。特に、水害の危険性が高い取水堰や導水路などについて、補修補強工事を進めていきます。

また、台風や豪雨に伴う送電設備の災害対策については、設備の老朽化対策と併せて鉄塔の建替などを進めていきます。

<今後10年間の主な事業計画>

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
水路工作物耐震性能照査	→									
⇩	(照査結果を踏まえて耐震化工事を実施)									
水路工作物耐震化	→									



桑原発電所



下赤発電所

(3) 発電所オーバーホール工事の実施

保安規程に基づき、10年又は12年に1回の周期で水車発電機を分解し、消耗や劣化した部品の取替を行うオーバーホール工事^{※13}にあわせ、機器類の精密な計測を行います。また、水車発電機以外の設備で、更新・修繕に長期間の発電停止が必要なものについても、オーバーホールにあわせて集中的に更新・修繕を行うことにより、発電機の停止に伴う停電電力量を削減します。

<今後10年間の主な事業計画>(OH:オーバーホール工事)

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	直近 OH
阿蘇野川	OH										H18
耶馬溪							OH				H24
鳴子川								OH			H25
花合野川									OH		H26
北川									OH		H28
下赤									OH		H28
芹川第三発電所					※芹川RN工事の進捗により変更あり					OH	H27



オーバーホール作業

(4) その他、施設の適切な修繕・改良工事等の実施

アセットマネジメントを活用した施設整備実施計画に基づき、各施設の経年劣化に対応した適時適切な修繕・改良工事を実施します。

また、日常の保守点検に万全を期し、故障による発電停止を未然に防ぐとともに、効率的に保守作業を実施して、作業による停電電力量の削減に努めます。

なお、送電線の改良工事は、電力会社による送電線工事の急増に伴い、工事発注の見送りが続いていましたが、令和3年から対応可能となったため、計画的に進めていきます。

多目的ダムである芹川ダム、北川ダムについても長寿命化計画に基づき適切に補修を実施します。

<今後10年間の主な事業計画> (送電線鉄塔改良工事及びダム長寿命化)

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
芹川篠原線	→	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -		→	→	→	→
桑原北川線			- - - - -	→	→	→				
ダム長寿命化	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→



送電線鉄塔改良工事

3 工業用水道事業

(1) 給水ネットワークを用いた隧道点検及び補修

大野川から取水し浄水処理した工業用水は、3系統（判田系ルート、大津留系ルート、志村系ルート）のルートで各企業へ送水しています。隧道や管路は、古いものでは建設から60年以上経過したものもあり、損傷などの事故が発生した場合、給水停止を余儀なくされ、それが長期間に及ぶとユーザー企業に甚大な経済損失をもたらすおそれがあります。加えて、これまで断水することができなかつたため、5つの隧道（総延長約23.1km）については、建設以来、本格的な点検ができていませんでした。

そこで、平成24年度から、3系統の送水ルートを相互に補完し、災害・事故時でも機能不全に陥らないようにする「給水ネットワーク再構築事業」に着手し、平成29年度から本格運用を開始しました。

平成30年度からは、この給水ネットワークを活用して、初めて隧道の本格的な点検を行い、必要に応じて補修を実施することにより、災害に強い安定的な給水体制を構築しています。

<今後10年間の主な事業計画>

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
隧道点検	→									
↓	(点検結果を踏まえて補修工事等を実施)									
隧道補修	→									



隧道点検

(2) 自然災害対策の計画的な実施

①地震・津波対策

平成23年度の「給水ネットワーク事業地震・津波対策評価検討委員会」からの提言を受け作成した耐震化ロードマップに基づき、重要な構築物などの耐震化を計画的に進めます。

なお、管路については、九州地域の工業用水道事業者間で締結した「相互応援協定」に基づく資材の相互融通に加え、万一の場合に備え平成27

年度から令和3年度にかけて備蓄を進めてきた、管路補修のための資材を活用し、迅速な災害対応が行える体制を構築しています。

②濁水・取水対策

豪雨時に河川水の濁度が上昇した場合でも、適切に処理を行うことができるよう、さらなる濁水対策の研究を続けます。

また、平成29年7月の九州北部豪雨では、取水口に大量の塵芥が付着し、一時的に給水制限を行う事態に至ったため、平成30年度には取水口の増築により取水能力を向上させるとともに、ウインチやレーキなどの各種機材を使用した現地研修に継続的に取り組むことにより、除塵作業の技術向上と作業時の安全性の確保に努めます。

あわせて、監視体制の強化やユーザー企業への情報提供の迅速化にも取り組みます。

③浸水対策

大分市の洪水ハザードマップの浸水区域となっている判田取水場及び大津留浄水場については、浸水を想定した対策を進めていきます。

<今後10年間の主な事業計画>

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
判田取水場耐震化	→									
大津留浄水場耐震化	→				→			→		
接合井耐震化		→						→		
判田取水場浸水対策							→			
大津留浄水場浸水対策							→	→		



判田取水場



大津留浄水場

(3) 浄水場の老朽化対策、老朽化管路の更新

本県の工業用水道事業施設は古いものでは給水開始から60年が経過しています。電気・機械設備については判田浄水場、大津留浄水場ともに先の改築工事から20年以上が経過しているため、該当する設備の改修を行い、管路については、老朽化調査及び適切な補修・更新を実施します。

また、浄水施設については、将来的な全面更新も含め、検討・調査を行います。

<今後10年間の主な事業計画>

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
浄水場改修に係る検討・調査	→									
管路調査 ↓	→									
	(調査結果を踏まえて補修・布設替えを実施)									
管路補修工事	→									
管路布設替え						→				



埋設管損傷調査



埋設管更生「パイプ・イン・パイプ工法」

(4) その他、施設の適切な修繕・改良工事等の実施

浄水場に電力を供給するための電気設備については、20年以上経過し老朽化したものや故障時のバックアップ機能が十分でないものなどが多くあります。このため、計画的に点検を行い、必要に応じて修繕や改良工事を進めていきます。

また、脱水機（河川水を浄水処理する際に発生する泥から水分を除去するための設備）についても20年以上経過しているため、設置場所や既設機器の運用などに配慮しながら、更新を行います。

その他設備についても、アセットマネジメントを活用した「施設整備実施計画」に基づき計画的な更新を行います。

また、設備の更新の際には、高効率・省エネルギー機器を積極的に採用することでトータルコストを削減するとともに、再エネ賦課金減免制度^{※14}を最大限に活用することも含め、さらなるコストダウンに努めます。

<今後10年間の主な事業計画>

区分／年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
電気設備点検・修繕 ⇩	(点検結果を踏まえて更新)									
電気設備更新										
脱水機更新調査・設計 ⇩	(調査・設計により更新)									
脱水機更新(判田・大津留)										
省エネルギー機器の導入										



大津留浄水場受変電設備



脱水機

第7章 戦略の柱Ⅲ：地域社会への貢献、県民福祉の向上

電気事業と工業用水道事業を通じ、地方公営企業の本来の目的である「公共の福祉の増進」を図るとともに、引き続き、地域貢献や県政貢献にも努めます。

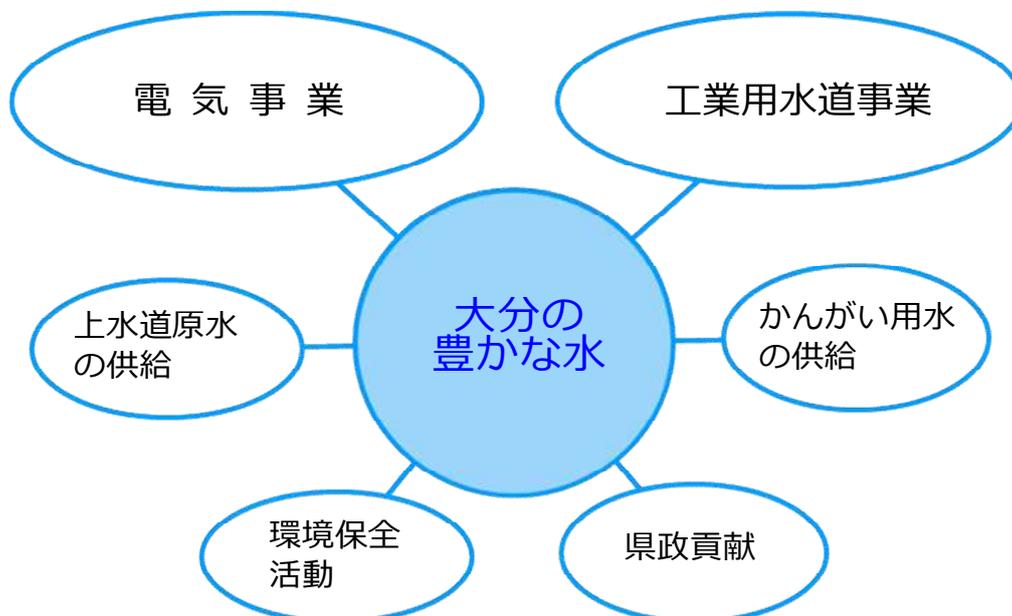
(1) 地域貢献

上水道原水やかんがい用水を安定的に供給することで、住民生活の安定や地域農業の振興に寄与します。また、2つの多目的ダム（芹川、北川）の管理などを行うことで、台風や豪雨による被害から下流域を守り、良質な河川環境を維持するとともに、環境保全にも寄与し、地域住民の安全で快適な生活を下支えします。

(2) 県政貢献

利益の一部を一般会計へ繰り出し、県の重要施策の推進を支援する県政貢献は、地方公営企業としての責務を果たすうえで極めて重要です。一方で、計画期間においては将来にわたる安定経営のため、発電所リニューアルや工業用水隧道の本格的な点検・補修に初めて取り組むこととしています。

そのため、収支状況は一時的に厳しくなりますが、効率的・効果的な経営を行い、電気事業を中心に、計画的に一般会計への繰り出しを行います。



(3) 効果的な広報の実施

電気事業・工業用水道事業の実施状況や企業局が地域で担っている役割（上水道原水やかんがい用水の供給、環境保全など）について、ホームページやSNSを活用して効果的に発信するとともに、幅広い世代を対象とした施設見学の積極的な受け入れを行うことで、県民生活に身近な存在として認知してもらえるよう努めます。

また、一般会計への繰り出しによる県政貢献についても、その内容を広くPRすることで、県政の発展にも寄与していることを県民に周知していきます。

第8章 長期経営見通し（30力年）

1 電気事業

長期経営見通し（30年間）の考え方

平成30年度から今後30年間の経営見通しについて、「事業費」「収支」「純利益、減価償却費、企業債、建設改良費、元金償還金」及び「内部留保資金」の推移を試算しました。なお、平成30年度から令和2年度までは決算額、令和3、4年度は当初予算額としています。各推移グラフは、以下の前提に基づいて作成しています。

【前提】

○事業費の推移について

- ・事業費は設備投資費用である建設改良費の他、設備の維持管理経費である修繕費や委託費を計上しています。
- ・令和5年度以降については、各設備の老朽化の状況等を勘案しながら発電所リニューアルや自然災害対策に要する金額を計上しています。
- ・発電所リニューアルの実施時期については、運転開始から70年経過を基準に設備の老朽化の状況等を勘案し配置しています。

○収支の推移について

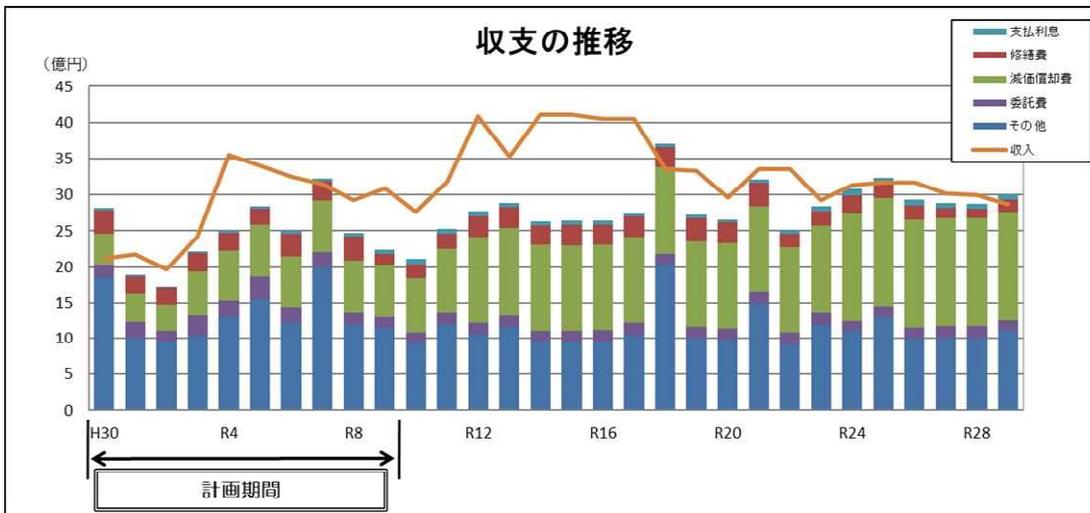
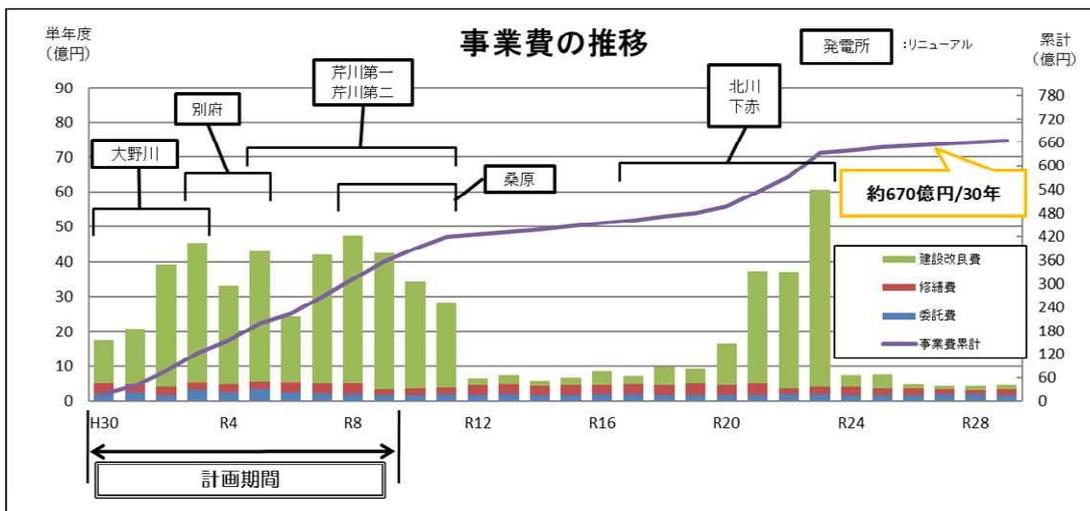
- ・収入について、リニューアル予定発電所のうち大野川、別府及び芹川第一・第二発電所は、リニューアル後のFITによる予定売電単価で試算しています。その他の発電所の収益的収入については、現在の契約単価(9.99円/kWh)を適用して算定しています。また、発電機停止時の減電を見込んでいます。
- ・その他は、職員給与費や水利使用料等の年度毎の変化の少ない費用の総計です。

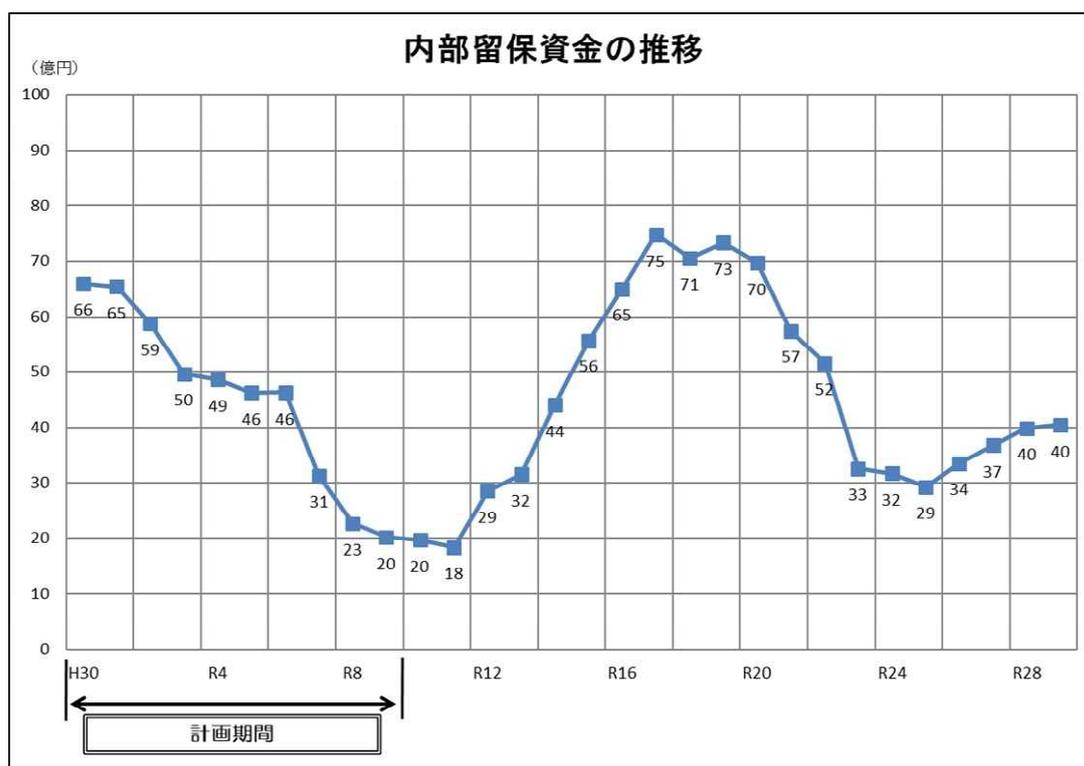
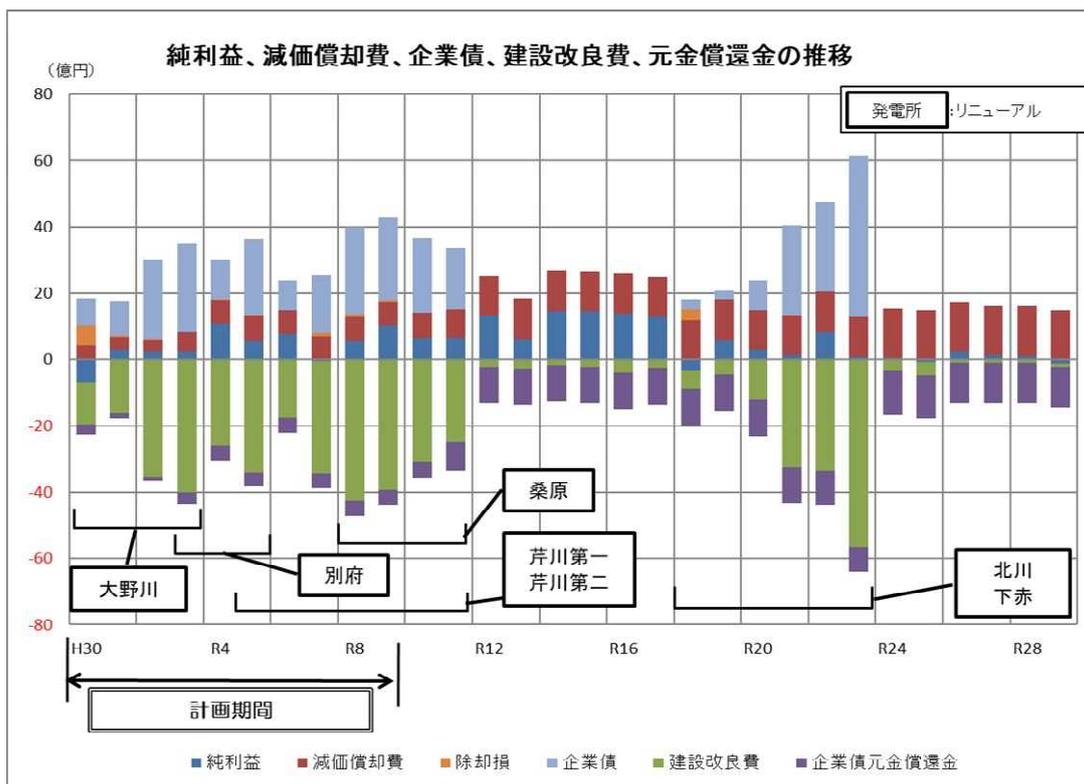
○純利益、減価償却費、企業債、建設改良費、元金償還金の推移について

- ・内部留保資金へ影響を与えるものを掲載しています。
- ・発電所リニューアルに係る建設改良費については、内部留保資金の推移を勘案して、できる限り自己資金を活用しつつ、残りの費用については企業債を借り入れて充当することとしています。

○内部留保資金について

- ・減価償却費や純利益などにより内部に蓄積され、企業債の元金償還や将来の設備更新等のために用いられる資金と定義しています。
- ・令和2年度決算の貸借対照表より算出した内部留保資金を基準に、各年度の増加要因（純利益、減価償却費、企業債）、減少要因（建設改良費、企業債元金償還金）より算定しています。





○内部留保資金については、7つの発電所リニューアル事業の実施により多額の資金が必要となることや一般会計への繰り出し等により減少しますが、令和11年度以降持ち直す見込みです。

○各発電所リニューアル事業に係る企業債の借入額について、大野川、別府、桑原発電所は建設改良費の全額、芹川第一・第二、北川・下赤発電所は建設改良費の7割で算定しており、北川・下赤発電所リニューアル後も老朽化した発電所が順次控えているため、令和11年度以降は内部留保資金を確保し、そのリニューアル資金として充てる予定です。

2 工業用水道事業

長期経営見通し（30年間）の考え方

平成30年度から今後30年間の経営見通しについて、「事業費」「収支」「純利益、減価償却費、建設改良費、元金償還金」及び「内部留保資金」の推移を試算しました。なお、平成30年度から令和2年度までは決算額、令和3、4年度は当初予算額としています。

各推移グラフは、以下の前提に基づいて作成しています。

【前提】

○事業費の推移について

- ・事業費は設備投資費用である建設改良費の他、設備の維持管理経費である修繕費や委託費を計上しています。
- ・令和5年度以降については、各設備の老朽化の状況を勘案しながら、主に更新や自然災害対策に要する金額を計上しています。
- ・管路及び浄水場の全面更新については、不確定要素が多いため今回試算には織り込んでいませんが、今後検討していくこととしています。

○収支の推移について

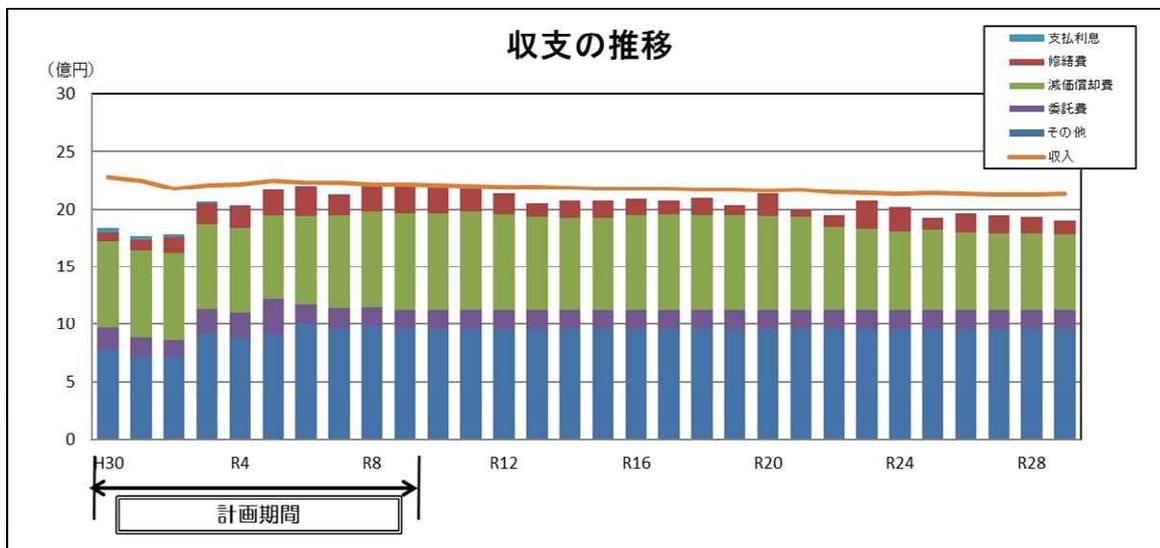
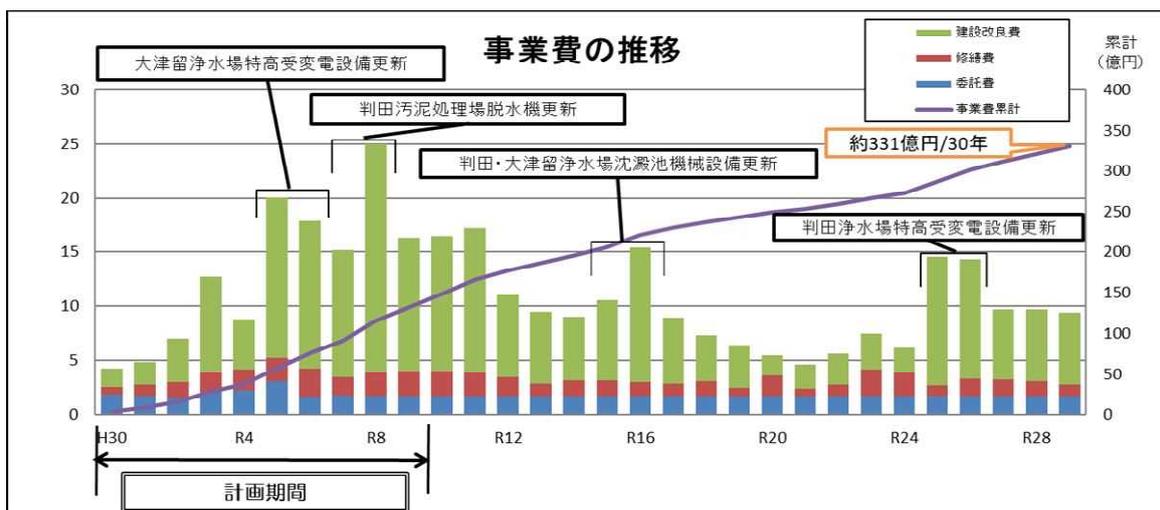
- ・収入は、主な収入である給水収益を令和4年度当初時点の契約水量が続くと仮定して試算しています。
- ・その他は、職員給与費や動力費等の年度毎の変化の少ない費用の総計です。

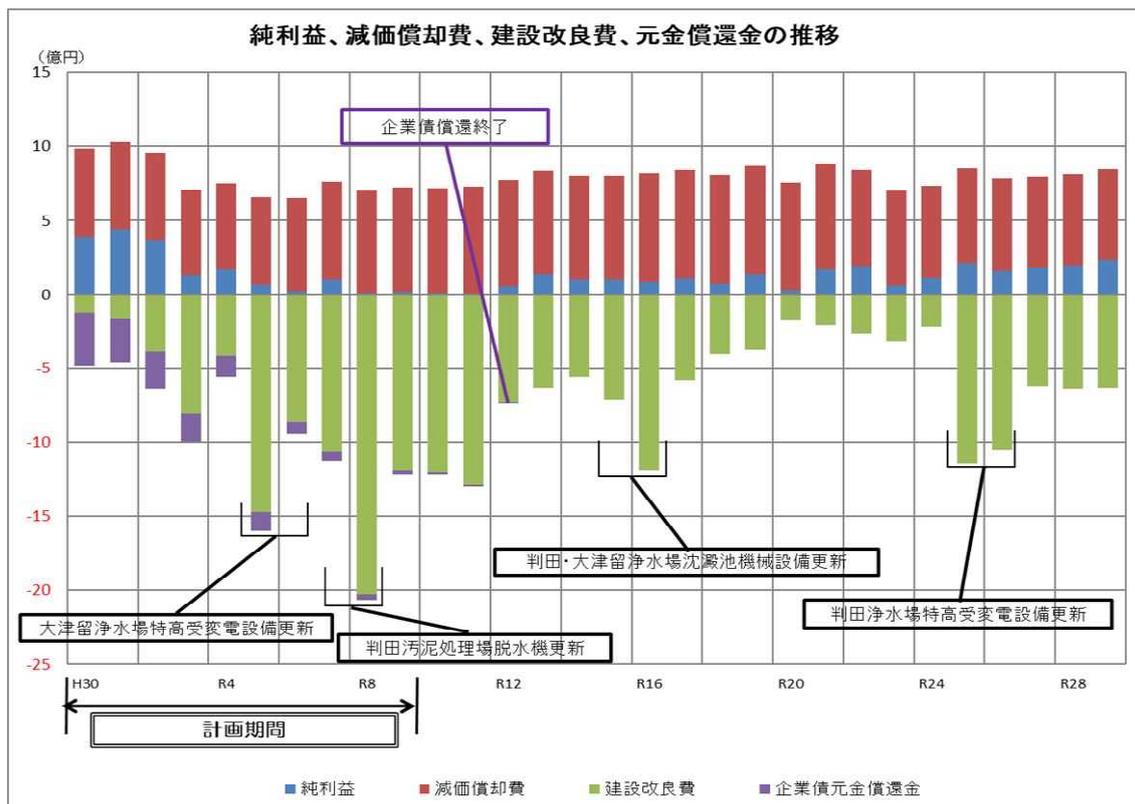
○純利益、減価償却費、建設改良費、元金償還金の推移について

- ・内部留保資金へ影響を与えるものを掲載しています。

○内部留保資金について

- ・減価償却費や純利益などにより内部に蓄積され、企業債の元金償還や将来の設備更新等のために用いられる資金と定義しています。
- ・令和2年度決算の貸借対照表より算出した内部留保資金を基準に、各年度の増加要因（純利益、減価償却費）、減少要因（建設改良費、企業債元金償還金）より算定しています。





○内部留保資金については、老朽化施設の補修費用による純利益の減少や、更新のための建設改良費の増加により、前半は減少傾向となる見込みです。

○後半は増加傾向となる見込みですが、将来的には管路、浄水場の全面更新が想定されるため、それに要する多額の設備投資費用へ充てる予定です。

第9章 投資・財政計画（10力年）

1 電気事業

【試算にあたって】 （平成30年度から令和2年度までは決算額、令和3、4年度は当初予算額）
①収益的収支 収益的収入については、電気料金（FIT分）はリニューアブル予定発電所のFITによる予定売電単価を適用し算定しています。電気料金（卸供給分）は現在の契約単価（9.99円/kWh）を適用して算定しています。また、各年度に予定されている工事等による長期停止及び維持流量放流による減電を考慮しています。 収益的支出については、修繕費として発電所のオーバーホール工事を見込んでいる他、特別損失として発電所リニューアブルに係る固定資産除却費を計上しています。
②資本的収支 資本的収入については、発電所リニューアブルに係る建設改良費に対して、内部留保資金の推移等を考慮しながら企業債を活用する計画としています。 資本的支出については、発電所リニューアブルに係る費用や重要な構築物等の自然災害対策費用、老朽化施設の長寿命化及び更新を行うための費用として、10年間で約340億円を見込んでいます。このための財源について、企業債や損益勘定留保資金等を充てることにより対応します。

（収益的収支）

（単位：百万円）

	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
収益的収入	2,120	2,177	1,970	2,420	3,556	3,403	3,245	3,145	2,929	3,092
収益的支出	1,899	1,766	1,727	2,128	2,233	2,300	2,312	2,169	2,181	2,030
営業費用	1,856	1,724	1,689	2,080	2,184	2,250	2,251	2,103	2,099	1,930
職員給与費	608	604	651	685	637	637	670	643	643	643
修繕費	331	236	287	250	236	227	313	263	329	151
委託費	169	231	162	294	233	325	218	214	180	168
減価償却費	427	402	374	603	702	710	713	714	714	714
その他費用	321	251	214	248	376	350	337	269	233	254
財務費用	33	22	16	30	29	30	41	46	62	81
事業外費用	11	21	22	8	10	10	10	10	10	10
予備費	0	0	0	10	10	10	10	10	10	10
経常利益	221	411	244	292	1,323	1,103	933	976	748	1,062
特別損失	921	121	5	59	234	508	151	1,015	237	150
純利益	△ 700	290	238	232	1,089	595	782	△ 39	511	912

※各項目については、四捨五入しているため、合計が合わない場合がある。

（資本的収支）

（単位：百万円）

	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
資本的収入	857	1,072	2,584	4,117	1,225	2,309	896	1,723	2,605	2,478
企業債	819	1,021	2,393	2,626	1,198	2,306	895	1,720	2,605	2,478
負担金	38	50	190	293	26	2	1	3	0	0
投資償還金	0	0	0	1,198	0	0	0	0	0	0
資本的支出	1,754	2,127	4,522	5,678	3,397	4,610	2,770	4,728	5,298	4,943
建設改良費	1,386	1,917	4,345	4,677	2,867	4,121	2,103	4,103	4,673	4,319
企業債償還金	318	160	127	341	470	429	507	465	465	465
その他	50	50	50	660	60	60	160	160	160	160
収支差額	△ 897	△ 1,055	△ 1,939	△ 1,561	△ 2,173	△ 2,301	△ 1,874	△ 3,005	△ 2,693	△ 2,465
補てん財源（損益勘定留保資金等）	897	1,055	1,939	1,561	2,173	2,301	1,874	3,005	2,693	2,465

※各項目については、四捨五入しているため、合計が合わない場合がある。

【純利益の推移】 発電所リニューアブル事業に係る大規模撤去工事に伴う特別損失により令和7年度は欠損が見込まれているが、その他の年度についてはFITによる収入増やアセットマネジメントによるコスト平準化により一定の利益が確保できる見込みです。各年度の利益については、将来にわたり安定した事業を継続するため、今後予定される設備の投資費用の財源等として積立てを行ってまいります。

2 工業用水道事業

【試算にあたって】（平成30年度から令和2年度までは決算額、令和3、4年度は当初予算額）

①収益的収支

収益的収入については、令和5年度以降は主な収入である給水収益を令和4年度当初時点の契約水量が続くと仮定して試算しています。

収益的支出については、給水ネットワーク施設の完成により減価償却費など維持管理費用がこれまで以上にかかる見込みです。また、給水ネットワークを用いた隧道点検及び補修費用、自然災害対策としての耐震化や浸水対策費用、老朽化施設の補修費用等の増加により、委託費や修繕費が増加する見込です。

②資本的収支

資本的収入については、大分市上下水道局との共同施設（白滝取水口、判田浄水場及び送水隧道判田小池原線の一部等）にかかる建設改良費の一部について、負担割合に応じた負担金を見込んでいます。

資本的支出については、自然災害対策費用や、老朽化施設の長寿命化や更新を行うための費用として、10年間で約104億円を見込んでいます。このための財源について、損益勘定留保資金等を充てることにより対応します。

（収益的収支）

（単位：百万円）

	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
収益的収入	2,277	2,248	2,177	2,210	2,217	2,251	2,231	2,229	2,219	2,220
収益的支出	1,885	1,805	1,810	2,082	2,049	2,181	2,208	2,126	2,212	2,202
	1,718	1,769	1,776	1,964	1,931	2,069	2,096	2,014	2,103	2,094
職員給与費	371	381	395	411	383	377	406	384	388	388
修繕費	72	102	149	180	189	221	260	171	226	231
委託費	185	174	155	211	226	305	166	178	169	169
減価償却費	760	751	755	741	738	736	770	810	836	845
その他費用	330	361	322	421	395	430	493	472	485	462
営業外費用	53	36	34	18	18	12	12	11	9	8
特別損失	114	0	0	0	0	0	0	0	0	0
予備費	0	0	0	100	100	100	100	100	100	100
純利益	392	443	366	128	168	70	23	103	7	18

※各項目については、四捨五入しているため、合計が合わない場合がある。

（資本的収支）

（単位：百万円）

	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
資本的収入	1,050	44	19	76	49	9	553	112	81	48
補助金	6	0	8	0	0	0	0	0	0	0
負担金	44	43	11	76	49	9	553	112	81	48
投資償還金	1,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的支出	1,637	1,461	690	1,163	660	1,767	1,596	1,357	2,359	1,396
建設改良費	177	226	439	962	508	1,630	1,502	1,285	2,313	1,357
企業債償還金	362	298	251	191	143	127	84	62	36	29
その他	1,098	937	0	10	10	10	10	10	10	10
収支差額	△ 587	△ 1,417	△ 671	△ 1,087	△ 611	△ 1,758	△ 1,043	△ 1,245	△ 2,278	△ 1,348
補てん財源（損益勘定留保資金等）	587	1,417	671	1,087	611	1,758	1,043	1,245	2,278	1,348

※各項目については、四捨五入しているため、合計が合わない場合がある。

【純利益の推移】

責任水量制による一定の収入に対し、給水ネットワークの運用や各種設備の老朽化対策等で費用がかかり、これまでのような純利益は出ませんが、アセットマネジメントによるコスト平準化により、毎年度の利益は確保する見込みです。なお、各年度の利益については、将来にわたり安定した事業を継続するため、今後予定される設備投資費用の財源として積立てを行っていきます。

第10章 経営戦略の推進

1 PDCAサイクルの確立

経営戦略を計画的かつ効果的に推進していくため、「Plan（予算編成）」－「Do（実施）」－「Check（評価）」－「Action（見直し）」の4つのプロセスからなるPDCAサイクルを確立します。

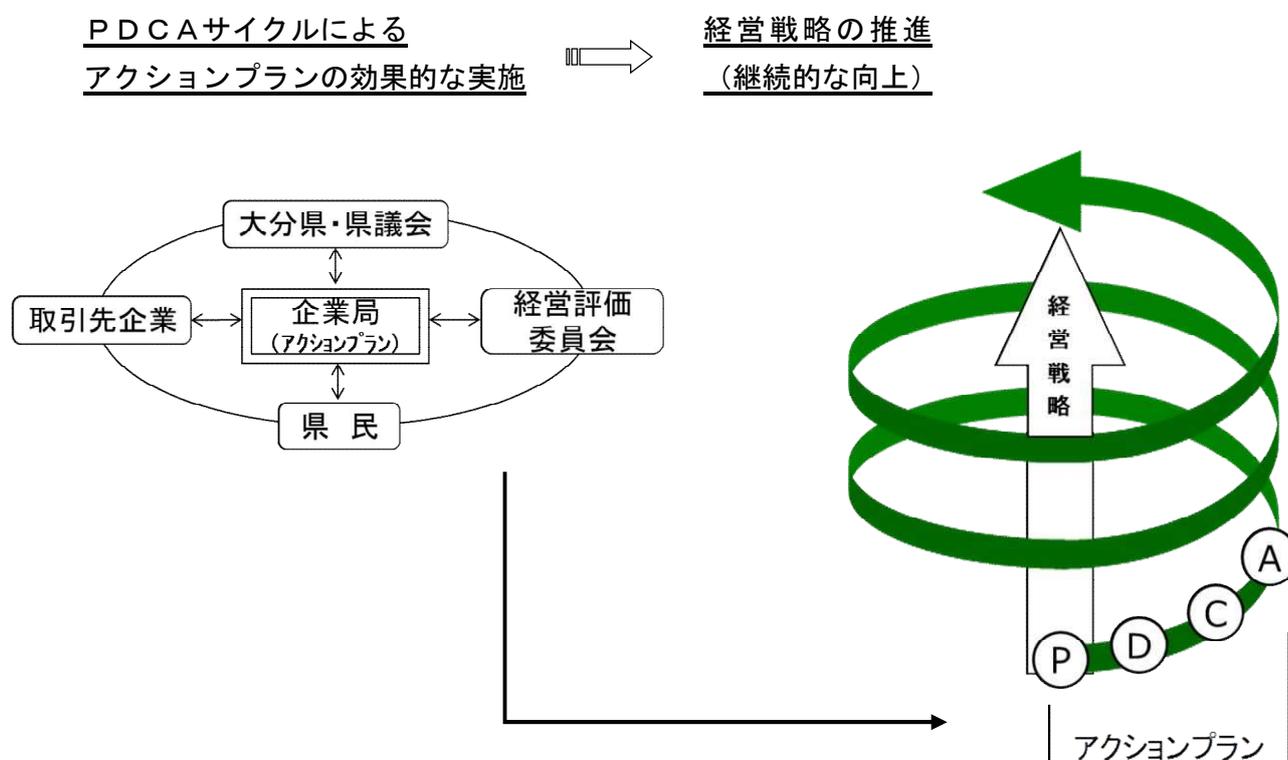
2 事業評価及び計画の見直し

経営戦略の具体的な実行プランである経営戦略アクションプランに基づき各事業を実施し、毎年度、外部の有識者で構成される「大分県企業局経営評価委員会」において、前年度の取組や目標達成度などについて評価をいただき、目標に達しなかった項目については原因を分析し、改善策を検討したうえで次年度以降の取組に反映させます。

また、外部評価を踏まえ、アクションプランは2年毎に見直しを行います。

3 経営の透明性確保

大分県企業局経営評価委員会において、専門的な見地から外部評価をいただくことで評価の客観性を確保するとともに、評価結果や予算、決算の状況などをHPで公表することで経営の透明性の向上に努めます。



SDGs の実現に向けて

1 持続可能な開発目標SDGsについて

SDGs (Sustainable Development Goals : 持続可能な開発目標) は、「誰一人取り残さない (leave no one behind) 」持続可能でよりよい社会の実現を目指す世界共通の目標です。2015 年の国連サミットにおいて全ての加盟国が合意した「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」の中で掲げられました。2030 年を達成年限とし、17 のゴールと 169 のターゲットから構成されています。



2 企業局の取組との関連

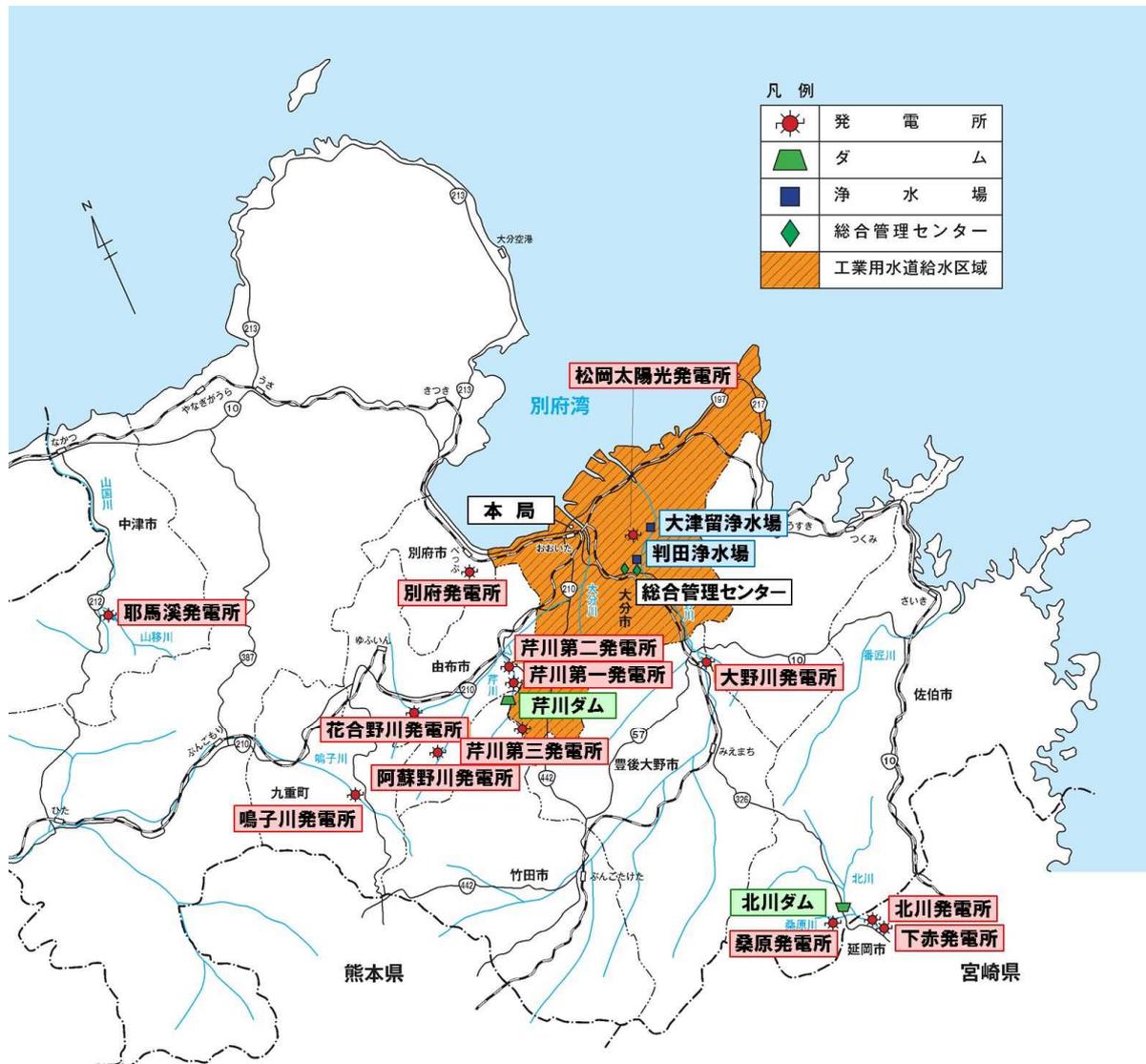
企業局では、豊かな水を活かしたクリーンな電力と低廉で質の高い工業用水の安定供給などの役割を担っており、これは SDGs の 17 のゴールのうち、6 (安全な水とトイレを世界中に)、7 (エネルギーをみんなにそしてクリーンに)、9 (産業と技術革新の基盤をつくろう) などの項目と特に関わりが深く、クリーンエネルギーや気候変動の観点でいえば電気事業の「発電所リニューアルの推進」、安全な水という観点では工業用水道事業の「給水ネットワークを用いた隧道点検や補修」、産業の基盤づくりの観点から「先端技術を活用した取組」や「自然災害への対応」など、企業局の主要な取組ともゴールが一致していることから、こうした国際的な目標の達成も念頭に置きながら、引き続き県民生活の向上と地域社会への貢献に全力で取り組んでいきます。

経営戦略の取組事項とSDGsの対応関係

経営戦略の取組事項		SDGsの17のゴール																
		① 貧困	② 飢餓	③ 保健	④ 教育	⑤ ジェンダー	⑥ 水・衛生	⑦ エネルギー	⑧ 経済成長と雇用	⑨ イノベーション	⑩ 不平等	⑪ 都市	⑫ 生産・消費	⑬ 気候変動	⑭ 海洋資源	⑮ 陸上資源	⑯ 平和	⑰ 実施手段
第五章	戦略の柱Ⅰ：効率的・効果的な経営の実現																	
1	共通事項																	
(1)	環境変化に対応できる組織運営・人材育成				○													
(2)	先端技術の活用による業務の効率化・高度化								◎		○							
(3)	新規事業を含む事業展開に向けた研究								○		○							
(4)	コストダウン・業務改善に向けた取組								○			○						
2	電気事業																	
(1)	電力システム改革に的確に対応することによる健全経営の維持								○									
3	工業用水道事業																	
(1)	顧客本位の取組						○					○						
(2)	新規顧客への対応						○											
第六章	戦略の柱Ⅱ：安定的なサービスの提供																	
1	共通事項																	
(1)	耐震化・老朽化対策の推進による電力と工業用水の安定供給						○	○										
(2)	危機管理体制の充実	○							○		○							
(3)	感染症リスクへの対応			○														
2	電気事業																	
(1)	発電所リニューアルの推進								◎				◎					
(2)	自然災害対策の計画的な実施								◎		○							
(3)	発電所オーバーホール工事の実施								○		○							
(4)	その他、施設の適切な修繕・改良工事等の実施								○		○							
3	工業用水道事業																	
(1)	給水ネットワークを用いた隧道点検及び補修						◎		○		○							
(2)	自然災害対策の計画的な実施								◎		○							
(3)	浄水場の老朽化対策、老朽化管路の更新						○		○		○							
(4)	その他、施設の適切な修繕・改良工事等の実施								○		○							
第七章	戦略の柱Ⅲ：地域社会への貢献、県民福祉の向上																	
1	共通事項																	
(1)	地域貢献	○	○				○											○
(2)	県政貢献																	○
(3)	効果的な広報の実施																	

※◎は企業局の主要事業と特に関わりが深い項目、○は企業局の取組と関わりが深い項目

<参考> 企業局施設位置図



＜参考＞ 用語解説

※1「再生可能エネルギー」（P 1）

自然の営みから半永久的に得られ、継続して利用できるエネルギー。有限でいずれ枯渇する化石燃料などと違い、自然の活動によってエネルギー源が絶えず再生、供給され、地球環境への負担が少ない。新エネルギー（太陽光・風力・バイオマス・燃料電池など）、水力、波力・海洋温度差熱などのエネルギーを指す。

※2「固定価格買取制度（FIT）」（P 7）

再生可能エネルギー（太陽光、風力、水力など）で発電された電力を、地域の電力会社が、国が定める価格で一定の期間買い取ることを義務づける制度。電力会社が買い取るための費用は、すべての電気利用者が賦課金という形で電気料金とともに負担し、制度を支えている。平成24年7月1日から開始。

※3「電力広域的運営推進機関」（P 15）

電力システム改革第1弾に伴う改正電気事業法に基づき、電気事業の広域的運営を推進するため平成27年4月に設立され、全ての電気事業者に加入義務がある。

災害などによって電力が不足したときに、地域を越えた電力の融通を指示することで停電が起りにくくしたり、全国規模で需要・供給を調整する機能の強化などにより、再生可能エネルギーなど、出力変動の大きい電源の導入拡大などに対応する。

※4「卸規制」（P 15）

卸電気事業者や卸供給事業者が一般電気事業者（九州電力(株)など10の電力会社を指す。）に供給する場合における総括原価方式による料金規制や供給義務のこと。

※5「卸供給事業」（P 15）

一般電気事業者に電力を卸売りすること。企業局は平成27年度まで「卸供給事業者」として電気事業を実施してきた。

「卸供給事業者」の要件は、一般電気事業者と10万kW超で5年以上、又は1,000kW超で10年以上の供給契約の締結が必要。

※6「発電事業者」（P 15）

電力システム改革第2弾に伴い平成28年4月に発足した電気事業者の形態の一つ。

※7「総括原価方式」（P 15）

事業を運営するのに必要と見込まれる人件費、修繕費、一般管理費、減価償却費、企業債の支払利息などの費用に事業報酬（利潤）を加えて公共料金などを決定する方式。

※8「デジタルトランスフォーメーション (DX)」 (P 16)

デジタル技術とデジタル・ビジネスモデルを用いて組織を変化させ、業績を改善すること。企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

※9「ノンファーム型接続」 (P 23)

新たな電源を系統へ接続する際、送電線などの送変電設備の空いている容量を活用し、出力を抑制することを条件に接続する方法。「日本版コネク&マネージ」の取り組みのひとつ。送電線の利用ルールなどを見直し、限りある系統容量を有効に活用することで、再エネ接続量の増加を目指す。

※10「非化石価値」 (P 23)

電気の持つ「環境価値」の一種で、太陽光・風力・水力・地熱・バイオマスなどの再生可能エネルギーや原子力発電などの非化石電源からつくられた電気であるという価値。

※11「RE100」 (P 23)

企業が自らの事業活動に使用する電力を、風力、水力、太陽光など100%再生可能エネルギーにより調達し、温室効果ガスの削減を目指す国際的な取り組み。

※12「アイデアソン」 (P 24)

グループで集まり、アイデアを出し合ったり、議論・意見交換を通じて、新たなアイデアの創出を行う会議。

※13「オーバーホール工事」 (P 29)

縦軸（水車と発電機が上下に繋がるもの）は10年に1回、横軸（水車と発電機が横に繋がるもの）は12年に1回の周期で水車発電機などの分解、点検、補修を実施する。

※14「再エネ賦課金減免制度」 (P 33)

事業者の国際競争力の維持・強化の観点から、電力多消費事業者については、申請が認定されたもの（毎年度国の認定が必要）に限り、再エネ賦課金が減免される制度。

**大分県企業局経営戦略
(平成30年度～令和9年度)**

大分県企業局 総務課 経営企画班
〒870-8501 大分市大手町3-1-1
(電話) 097-534-1005
(FAX) 097-532-5523
(E-mail) a70300@pref.oita.lg.jp

