

山形県企業局 経営戦略



平成30年 3 月

目次

第1章 基本的事項	3
1 策定の趣旨	3
2 経営戦略の位置付け	3
3 計画期間	3
4 計画の推進	3
第2章 企業局を取り巻く情勢	4
第3章 経営の基本方針	6
第4章 事業ごとの経営戦略	7
I 電気事業	
1 事業の概要	7
2 現状と課題	12
3 経営目標と主な取組み	16
4 評価指標	20
5 投資計画	21
6 財政計画	22
II 水道用水供給事業	
1 事業の概要	25
2 現状と課題	31
3 経営目標と主な取組み	35
4 評価指標	41
5 投資計画	42
6 財政計画	43
III 工業用水道事業	
1 事業の概要	46
2 現状と課題	50
3 経営目標と主な取組み	52
4 評価指標	54
5 投資計画	55
6 財政計画	56
IV 公営企業資産運用事業	
1 事業の概要	59
2 各事業を取り巻く状況及び今後の取組み	62
2-1 資産運用事業	62
(1) 事業の概要	62

(2) 現状と課題	64
(3) 経営目標と主な取組み	64
(4) 評価指標	65
2-2 駐車場事業	66
(1) 事業の概要	66
(2) 現状と課題	68
(3) 経営目標と主な取組み	68
(4) 評価指標	69
2-3 ゴルフ場事業	70
(1) 事業の概要	70
(2) 現状と課題	72
(3) 経営目標と主な取組み	73
(4) 評価指標	74
3 投資計画	75
4 財政計画	76

第5章 共通戦略（効率的効果的な組織運営）	79
------------------------------	-----------

1 組織・人材育成・技術継承	79
2 危機管理体制の構築	80
3 的確な資金管理	80
4 戦略的な情報発信	81
5 利益を活用した地域貢献	81

第1章 基本的事項

1 策定の趣旨

山形県企業局は、地方公営企業法に基づき、電気事業、水道用水供給事業、工業用水道事業及び公営企業資産運用事業の4事業を経営しており、これまでその時々地域の社会の要請に対応した事業を展開しながら、本県産業経済の振興と県民福祉の向上に寄与してきました。

日本が人口減少社会になり、事業・サービスの拡充が求められた時代からインフラの強靱化・更新・縮小等が求められる時代へと転換していく中で、公営企業を取り巻く経営環境も大きく変化してきています。

平成26年度から導入された地方公営企業会計制度の見直しは、民間企業会計の考え方を最大限取り入れたものですが、この制度改正の目的である経営の透明性の向上と自己責任の拡大は今後も重要な視点であり、引き続き企業局が公営企業として事業を継続し県勢発展の一翼を担うためには、的確な現状把握を行った上で、中長期的な視野に基づく計画的な運営に取り組む必要があります。

企業局は、取り巻く情勢を踏まえた経営の基本方針に基づく各事業の対応方針を明確にし、持続可能な健全経営を行うため、今般新たに「山形県企業局経営戦略」を策定するものです。

2 経営戦略の位置づけ

この経営戦略は、「第3次山形県総合発展計画」、「山形県県有財産総合管理基本方針」、「事前防災及び減災等のための山形県強靱化計画」、「山形県行財政改革推進プラン」、「山形県エネルギー戦略」、「山形県水道ビジョン」等、全庁的に取り組む計画を踏まえたものとなっています。

また本戦略については、「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日総務省通知）における「経営戦略」及び「水道事業ビジョンの作成について」（平成26年3月19日厚生労働省通知）における「水道事業ビジョン」として位置づけます。

3 計画期間

平成30年度～平成39年度までの10年間とします。

4 計画の推進

計画の着実な推進を図るため、毎年度、実行計画の作成（Plan）-事業実施（Do）-検証（Check）-見直し（Action）のPDCAサイクルにより、各事業の経営目標について評価・検証を行い、持続可能な健全経営の実現につなげてまいります。

また本経営戦略は、計画中期の5年後（平成34年度）を目途に総合的な検証を行い、必要に応じて内容の見直しを行うこととします。

第2章 企業局を取り巻く情勢

(1) 少子高齢化を伴う人口減少

平成27年の国勢調査における日本の人口は1億2,709万人で、調査以来初の減少となりました。同年の本県の人口は112万人で、昭和60年の126万人から減少傾向が続いています。国立社会保障・人口問題研究所が平成22年を基準とした推計では、平成52年までの30年間で日本の総人口は約16%減少し、本県についてはこれを上回るペースで同期間に約30%減少すると推計されています。

平成27年の人口のうち、65歳以上の高齢者は全国で3,300万人（高齢化率26.6%）になり、本県にあっては34万人（高齢化率30.8%）と更に高齢化が進行しています。平成52年の高齢化率は全国35.3%に対し、本県は39.3%で人口の約4割が高齢者になると推計されております。

今後、生産年齢人口の減少に伴う経済活動の低下や消費支出の減少が予想され、水需要の減少をはじめとして企業局の全ての事業が影響を受けることとなります。

(2) 施設の老朽化と更新投資の増大

本県では、行政サービスの向上に伴って増大した県有資産について、平成26年12月に「山形県県有財産総合管理基本方針」を策定し、施設の長寿命化とトータルコストの縮減を図る方針を掲げています。

企業局においても、昭和30年代から40年代にかけて建設した発電所をはじめとして老朽化した設備が相次いで更新時期を迎えており、健全経営と安定したサービスの提供を両立させる更新投資のあり方が以前にも増して重要になっています。

(3) 災害及び危機管理対策強化の必要性

東日本大震災の教訓を踏まえ制定された国土強靱化基本法を受け、本県では平成28年3月に「事前防災及び減災等のための山形県強靱化計画」を策定しました。大規模自然災害から県民の生命と財産を守り、持続的な成長を実現する「強靱な県土づくり」を推進するため、企業局においても、施設の耐震化や応急給水体制の整備などが求められています。地震以外にも、集中豪雨・渇水・落雷等の災害に際し安定したサービスが継続できるよう、ハード及びソフト対策を継続して実施する必要があります。

また近年は、自然災害以外にも事件や事故を含む様々な緊急事態を想定した全庁的な体制の構築が進められるなど、危機管理対策が以前にも増して重視されている情勢にあります。

(4) 地球温暖化対策とエネルギーを巡る情勢の変化

地球温暖化防止に向けた新たな国際的枠組みである「パリ協定」の発効など国内外の動向を踏まえ、本県では平成29年3月に地球温暖化対策実行計画の中間見直しを行いました。低炭素社会の構築に向けた省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの積極的な利活用等の施策推進において、企業局の果たすべき役割は更に大きくなりつつあります。

また、東日本大震災による原子力発電所の事故を契機として再生可能エネルギーの導入促進が図られ、本県では平成 24 年 3 月に「山形県エネルギー戦略」を策定し、平成 29 年 3 月には「エネルギー政策推進プログラム」の中間見直しを行いました。企業局においても、本プログラムを踏まえ、引き続き再生可能エネルギーの電源開発に取り組む必要があります。

一方、現在政府が進めている電力制度改革により、小売と発電の全面自由化（平成 28 年 4 月）、送配電部門の法的分離（平成 32 年 4 月予定）など競争が本格化する電力市場に的確に対応した経営が求められています。

（５）市町村との連携・官民連携

平成 29 年 3 月に策定された「山形県行財政改革推進プラン」では、多様な主体との連携・協働による地域の力の結集を掲げ、県と市町村との連携・協働の推進や民間委託、公民連携（PPP）などの民間活力の活用を掲げています。

公営企業においても、事業の効率化や経営健全化のため、広域連携の推進や民間の資金・ノウハウの活用などを検討することが以前にも増して求められています。

第3章 経営の基本方針

本県企業局の事業は、地方公営企業法に定められた経済性の発揮と公共の福祉増進という2つの基本原則※のもと、本県の産業経済の振興と民生の安定に寄与し、公共の福祉の増進を図ることを目的としています。

電気や水道など、県民の安全・安心な暮らしを支えるライフラインの整備・運営を通じて事業の目的を果たすためには、人口減少に伴う需要の減少、施設の老朽化、危機管理対策、再生可能エネルギーを活用した発電の拡大など、第2章に掲げた情勢を踏まえた的確な対応が求められています。

企業局が有する経験と技術、経営資源を活用して諸課題に対応し、持続可能な健全経営を図るため、次の3つを経営の基本方針として掲げます。

1 安定したサービスの供給能力の向上

耐震化・強靱化を図る施設整備や、自然災害や事件・事故等の発生を想定した危機管理体制の構築、人材の育成・技術継承により、継続的に安全で安定したサービスの提供を実現します。

2 事業環境の変化を見据えた経営基盤の強化

施設等の老朽化に伴う更新投資の増大や人口減少、電力自由化など経営を取り巻く環境の変化に対応し、施設設備の計画的な更新・長寿命化、再生可能エネルギーによる発電の拡大、民間活力の活用等を進めることにより経営基盤を強化していきます。

3 地域への貢献

市町村への支援と連携により協働を推進し、県民への積極的な情報発信により県民理解を深めるとともに、事業で得られた利益の活用を通して幅広く地域貢献していきます。

※地方公営企業法 第3条（経営の基本原則）

地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。

山形県公営企業の設置等に関する条例 第1条（設置）

県の産業経済の振興と民生の安定に寄与し、公共の福祉の増進を図るため、次の各号に掲げる公営企業（以下「公営企業」という。）を設置する。

(1) 電気事業 (2) 工業用水道事業 (3) 公営企業資産運用事業 (4) 水道用水供給事業