

平成 28 年度第 1 回岩手県企業局経営評価委員会 議事録

次 第

- 1 開 会
- 2 挨拶（菅原企業局長）
- 3 議 事
 - (1) 平成 27 年度の経営評価について
 - (2) 第 4 次中期経営計画の総合評価について
 - (3) 平成 28 年度第 1 四半期の取組状況について
 - (4) その他
- 4 その他
- 5 閉 会

出席者名簿

委員長	岩手大学工学部 教授	高木 浩一	
委 員	東北公営企業株式会社 代表取締役社長	柏 眞喜子	
〃	いわて生活協同組合 常務理事	金子 成子	
〃	佐々木経営システム研究所 中小企業診断士	佐々木 貢	
〃	株式会社浜銀総合研究所 シニアフェロー (公営企業 アドバイザー)	佐藤 裕弥	
企業局	局長	菅原 伸夫	
〃	次長兼経営総務室長	坂本 誠一	
〃	技師長	中屋敷 暢	
〃	業務課 総括課長	細川 普基	
〃	施設総合管理所長	千枝 泰航	
〃	県南施設管理所長	朝岡 薫	
〃	経営総務室 管理課長	及川 立雄	
〃	経営総務室 予算経理担当課長	関口 等	
〃	業務課 事業担当課長	佐藤 宗孝	
〃	業務課 電気課長	吉田 悟規	
〃	業務課 土木・施設担当課長	佐々木 雅章	
事務局	経営総務室 経営企画課長	藤原 清人	
〃	経営総務室 経営企画担当 主任主査	白井 孝明	
〃	経営総務室 経営企画担当 主任主査	赤岩 正昭	
〃	経営総務室 経営企画担当 主査	及川 達也	
〃	経営総務室 経営企画担当 主事	杉本 千春	

(委員 50 音順 敬称略)

(発言者)

(発言内容)

【開 会】

坂本次長

それではただいまから、平成 28 年度第 1 回目の岩手県企業局経営評価委員会を開催します。本日暫時進行役を務めさせていただきます、次長の坂本です。よろしくお願いいたします。

それではまず、開会に先立ちまして、今回出席しております職員のうち人事異動による新任職員の照会をさせていただきます。

まず、業務課総括課長の細川です。

次に、施設総合管理所長の千枝です。

次に、県南施設管理所長の朝岡です。

次に、経営総務室予算経理担当課長の関口です。

次に、経営総務室経営企画課長の藤原です。

次に、業務課電気課長の吉田です。

次に、業務課土木・施設担当課長の佐々木です。

最後に私を含め 8 名が新任職員となります。

また、この評価委員会は原則公開として開催しております。本日の傍聴は報道関係 1 社でございます。それではお手元の次第に沿って進行していきます。なお、お手元に資料の差替えを配布しておりますので、お手数ですが資料の差替えをお願いします。それでは開会にあたり局長の菅原から御挨拶申し上げます。

菅原局長

企業局長の菅原でございます。本日は、お暑い中、また、お忙しい中出席していただき、大変ありがとうございます。また、日頃、企業局の業務の推進に当たりましては、様々な形で御支援、御協力をいただきまして深く感謝申し上げます。おかげさまで私ども企業局は、昨年創立 60 周年ということで、節目の年でありました。先般、昨年度の決算がまとまりまして、後ほど御説明申し上げますが、純利益ベースで見ますと電気事業では 17 年ぶりに 10 億円台の黒字ということになりましたし、工業用水事業につきましては 3 年連続で黒字ということで、二つの事業とも順調に推移したところでございます。

本年度は、第 5 次中期経営計画の初年度ということでございますので、将来に向けた基礎固めの 1 年と考えております。皆様御承知のとおり、電力システム改革などの環境の変化、あるいは様々な変化がございますので、そういったものに的確に対応していきながら、引続き電力と工業用水の安定供給に努めていきたいと考えております。また、新規開発につきましては、高森高原風力発電所では、来年 11 月の完成をめざし、現地工事を着手、進めておりますし、また、築川ダムに付随した築川発電所の建設も進めているところでございます。

工業用水は依然として、厳しい経営環境にはございますけれども、引続き施設の老朽化対策などを進めながら安定供給に取り組んでおります。

昨年度の経営評価委員会では、第 5 次経営計画の策定、それから今後の経

営評価の見直しについて御意見をいただいたところではありますが、本日は、お手元にある 3 つの事項について協議をお願いしたいと思います。

1 つ目の平成 27 年度の経営評価でございますけれども、昨年度の委員会で取組状況等について御説明しており、今般、実績・決算等が固まりましたので、成果や課題を盛り込みまして、評価をまとめたところでございます。

2 つ目は第 4 次中期経営計画の評価でございますが、これも第 5 次の経営計画を策定する中で、第 4 次中期経営計画の取組状況や主な成果課題をご説明しているところでございますけれども、平成 27 年度分の数値・評価を加えまして、全体としての評価を改めてまとめたものでございます。以前と評価の方法を見直ししていますので、その点も含めてご説明させていただきたいと思います。

3 つ目は本年度の第 1 四半期の取組状況ということで、取組状況や課題をできる限り分かりやすくまとめまして、課題発見型・業務改善型の評価にしていきたいと取組んだものでございます。第 1 四半期ということで事業が本格的に進んでいないということもありまして、具体的な成果や問題点が見えないものもございしますが、進行管理の機能を高めていきたいと考えております。

以上が本日の主要な協議事項になっておりまして、大変恐縮ですが、資料がだいぶ多くなっておりまして、皆様に事前に送付申し上げるべきところを直前になってしまい、大変申し訳ありませんでした。委員の皆さまには様々な視点から御審議をお願いしまして、挨拶とさせていただきます。どうぞよろしく申し上げます。

坂本次長

それでは早速議事に入りたいと存じます。以降の議事進行につきましては、評価委員長である高木委員長、よろしくお願いたします。

【議 事】

高木委員長

それではさっそく議事に入りたいと思います。先ほど説明ありましたように今回の議事は、その他を含め 4 点となります。1 つ目の平成 27 年度の経営評価については、昨年度暫定評価を行っております。今回、最終数値が入っていますので、それを見ながら再度評価をするという形になります。2 つ目は第 4 次中期経営計画の総合評価ということで、これは平成 25 年度から 3 年間の取組をまとめたものになっておりまして、御意見をいただければと思います。3 つ目は、新しく第 5 次中期経営計画の総合評価のフレームを昨年度の評価委員会で作っておりますので、それに実際の取組を入れた形での資料となっています。これに御意見いただき次の参考にするということになるかと思われます。

資料がたくさんありますので、効率よく議事を進めさせていただければと思いますので御協力のほどよろしく申し上げます。

早速ですが、最初の議題は平成 27 年度の経営評価について、説明の方を事務局から申し上げます。

(1) 平成 27 年度の経営評価について

経営総務室 藤原経営企画課長が下記資料を用い、平成 27 年度の経営評価（案）について説明

資料 1 平成 27 年度 評価の総括（案）

資料 2 平成 27 年度 経営評価総括表（案）

資料 3 平成 27 年度 管理・評価集計表（案）

資料 4 平成 27 年度 行動計画 管理表（案）

平成 27 年度 行動計画 管理・評価シート（実績見込）

高木委員長 ありがとうございました。変更としては供給停止が一つ増えたということと、未収金が出ていることとかでしょうか。それほど大きな変更はないと思いますが、御意見いただければと思います。

高木委員長 確認ですが、行動計画の取組の評価に B が 2 つありますが、1 つ目は未収金が影響して B に相当したということによろしいのでしょうか。

藤原経営企画課長 こちらにつきましては、特定供給の廃止が原因でして、期限内に廃止できなかったということで B となっています。

高木委員長 もう 1 つは工業用水道事業の配管工事が、1 年伸びたことで B になったということによろしいでしょうか。

藤原経営企画課長 そのとおりです。第二工水の配管更新工事を延期したということで B になっています。

佐藤委員 先ほど報告いただいた中で、未収金発生の話があり、本日いただいた参考資料 8 にその状況があるのですが、この所について十分に承知しておりませんので、少しご説明いただければと思います。

藤原経営企画課長

佐藤委員 ありがとうございました。追加の質問と要望を合わせてですが、まず質問としては、今後このような未収金問題が発生し、債権回収が厳しくなる状況があるかどうかということ。もう 1 点は要望ですが、今回の一件は一般競争入札に基づいて行っていることから発生していますが、これは総務省の指導どおりであり、一般競争入札にはこういうことが起こりうるということを踏まえておいていただきたいということ。また、こういったことは全国の公営電気事業者の今後のあり方の重要な資産となることと思いますので、機会をとらえて共有していただきたいと思います。

細川業務課総括課長 質問に対する回答ですが、まず、原契約において、平成 26 年度から 27 年度の 2 年間の契約期間のうち、最後の 1 カ月を残して解約しています。実はそれに先立って、平成 28 年度以降の契約を条件付一般競争入札で行ったところでございます。残念ながら応札するところはなく、随意契約に移行しまして電力会社と契約をしています。また、原契約廃止後の平成 28 年 3 月、1 か月分についても緊急的ということもあり、電力会社にお申しつけ契約した

ところでは、このため現在、企業局の電気は全て電力会社に供給ということになっています。また、これ以降の新たな契約をどうするかということについては、総務省からの指導もありますので、一般競争入札を原則としつつ、その中でどのような条件を付していくのかということをもっと検討しなければならないものと考えています

佐々木委員 新聞の情報では、今回の相手先が創立 5～6 年ぐらいの経験しかないというような会社であったということから、また安定していない時でこのような状況になったものと思います。このような事態は将来的にはまた起こりうるということで、国へ登録審査の厳密化、継続的な審査を要望しているということですが、企業局としてもこれからの電力システムの改革の問題で起きる色々なことを想定して、対策を立てていたほうが良いかと思います。

金子委員 この未収金に関して、今後のリスク対策をさらに強化するとありました。現状としては全てを東北電力に売電しているということで問題はないと思うのですが、今回のことを教訓に具体的な対策というものは何か検討しているのでしょうか。

細川業務課総括課長 先程、条件付一般競争入札に付したと説明しました平成 28 年度以降の契約については、契約書の中に解約条項というものがあり、当初は解約する基準が明確でなかったという反省もございまして、例えば 2 か月連続して遅延したら解約するなど解約の基準を明示しました。それと契約保証金というものがございしますが、当初は 1 年間の想定される販売額の 5 % を契約保証金としていましたが、その率を引き上げて 20 % としています。今後は、先ほど御指摘ありましたけれども、新たに入札を行う場合、どのような条件を付すのかということをお隣の意見交換、情報交換をしながら集めていくなどしていかなければならないと思います。

柏委員 別件ではありますが、収入の確保で未利用資産の処分の他に、効果的な資金運用とありますが、資金運用については決定権者を誰にして、上限をどのぐらいにして運用しているものなのでしょうか。

及川管理課長 資金運用は現在の所、国債の利率が悪くて行っていません。運用としては、譲渡性預金が主な運用先ということになっておりまして、6 か月定期で運用しています。また、運用額の上限については、最高でも 20 億円ぐらいとなっています。

柏委員 実際 20 億円を運用して、どの程度の利益があるものなのでしょうか。

及川管理課長 現在利率が 0.02% ということで 10 億預け入れて、半年の運用で 10 万円の利息となっております。

柏委員 金融機関も見ながらやっていかなければならないことですが、今の経済状況から、焦っていろいろなことに手を出すのは危険であると思っただけの質問でした。

金子委員 資金運用では、ここ半年はマイナスの運用が多く、むしろマイナスにならないように運用していく、またはマイナス幅を少なくするように運用するほうが重要であると思います。

- 先ほどの話に戻りますが、売電料金について、一般競争入札を行っているとのことですが、どのような形で募集なされているのでしょうか。
- 細川業務課総括課長 県で行っている一般的な建設工事の条件付一般競争入札手続きと同じとしております。今回は、相去太陽光発電所の平成 28 年度 1 年間の月ごとの売電電力量を示しまして、それに対する買取単価を入札していただき、一番高い単価を示したところと契約することとしています。
- 金子委員 単価については東北電力と比較してどうでしょうか。
- 細川業務課総括課長 平成 26 年度から 27 年度にかけての売電契約の例ですが、3 者応札しまして、一番高い価格を付けたのが日本ロジテック協同組合ということでした。
- 高木委員長 そろそろご意見は出尽くしましたでしょうか。平成 27 年度の経営評価につきましては、ここに評価案がありますが、これをお認めするということがよろしいでしょうか。
- 各委員 (異議なし)
- 高木委員長 評価は提案どおりといたします。ただ先ほどの話でもありましたが、一般競争入札を行うのであれば、こういう問題は今後も出てくるものと思います。情報を共有することで今後システムが良くなり、こういうことは減っていくと思いますので、今後も情報を共有しながらいいものにしていただきたいと思えます。

(2) 第 4 次中期経営計画の総合評価について

経営総務室 藤原経営企画課長が下記資料を用い、第 4 次中期経営計画の総合評価(案)について説明。

資料 5 第 4 次中期経営計画(平成 25 年度～平成 27 年度)の評価の総括(案)

資料 6 第 4 次中期経営計画の経営評価(総合評価)(案)

- 高木委員長 どうもありがとうございました。ただいまの説明に対して、御質問、御意見ありましたらお願いします。おおよそ、3 年間の内容をこの枠に従ってまとめて、評価をしている形であると思えます。
- 高木委員長 この資料はいずれ公開すると思えますが、その際に注意していただきたいのですが、一般には行動は目標に従って作成され、基本的にはその行動が達成されれば、目標が達成できるようになっていると思えます。今回の資料で時々あるのが、経営目標が一部未達成であるが、行動が良好だという表記があります。一般的な感覚からすれば、行動が良好ならば目標が達成されていると思われるため、資料を公開するときはその点に注意を払った方が良くかと思えます。
- 金子委員 資料 6 の新規開発のところで、相去太陽光発電所の運転開始が 5 か月遅れたとあります。遅れた理由も外的問題で遅れているものということも分かります。結果として遅れたけど実際に稼働はしていますし、基準からいえば未達成となるのですが、評価としては厳しい気がします。実際、収入が減少す

るなどの影響もあるので、評価についてはこのままでよいですが、外部に公開する際は、外的要因により遅れたというコメントを付けたほうが良いと思います。

高木委員長 3年間の取組を振り返るとよくわかるのですが、例えば地域貢献では、認知度の浸透が十分でないということがあります。いろいろと取組んでいるのは分かっているのですが、どうやったら浸透するのかなと考えています。今でも環境パートナーシップさんなどと連携していることも知っているのですが、他と連携して、その連携をうまく活用するような方法を考えないと、次の計画の総合評価の時にも同じような評価になってしまうのではないかと思います。ホームページや子供向けの冊子とか取組んでいることは理解しているのですが、どうやったら認知される仕組みが作れるのかと思っております、評価とは関係ない雑感です。他はいかがでしょうか

高木委員長 それでは評価に対しては、事務局案のとおりでよろしいでしょうか。

各委員 (異議なし)

高木委員長 そうしましたら提案どおりの評価ということで、少し意見出ていますので、公開するときなどは、御意見に気を付けていただければと思います。それでは次の議題に進みたいと思います。

(3) 平成 28 年度第 1 四半期の取組状況について

経営総務室 藤原経営企画課長が下記資料を用い、平成 28 年度第 1 四半期の取組について説明。

資料 7 平成 28 年度 経営評価総括表 (第 1 四半期) (案)

資料 8 平成 28 年度 行動計画取組状況一覧表 (第 1 四半期) (案)

高木委員長 どうもありがとうございます。ただいまの説明に対しまして、御意見、御質問がありましたらお願いします。第 4 次中期経営計画から、まとめ方も変わって、P D C Aが見やすくなった気がします。以前から気になっていた点で、資料の内容の重複が気になっていたのですが、その点がかなり解消なされていると思って見えています。おおよその P D C Aは資料 7 で見て、その他の取組で何をやっているのは資料 8 で確認できますので、見る立場としては分かりやすくなったと思うのですが、いかがでしょうか。

佐藤委員 確認の観点からの質問になります。資料 7 の 7 ページの工業用水道の資料になりますが、その中段に「全ユーザー企業を個別訪問し、情報収集した」とあります。これは非常に重要な情報収集活動であると思いますのでどんどんやっていただきたいと思います。情報収集の結果、ユーザー企業からの特徴的な意見要望、具体的には契約水量の見直しやユーザー企業の移転など、そのような点の情報があつたのかということを確認したいと思います。

佐藤事業担当 昨年度、契約水量について、ユーザー企業からは減量したいという話があり、それには引き続き対応させていただいているところです。平成 28 年度当初の状況では、県の商工労働観光部とは、新規ユーザーの立地情報、そ

ういったところの情報収集を行い、ユーザー企業様へは、年度当初のあいさつ回りを兼ねて情報収集したところです。今のところは大きな情報はなく、一部増量の話はいただいておりますが、これも小さな増量ということになっております。

高木委員長
金子委員

情報収集は非常に大切なので、続けていただければと思います。

9 ページの今後の課題で、リスクマネジメントについて書いてあるのですが、どのように取り組むかを検討しているのでしょうか。もし、今から検討するのであれば、今後、リスクマネジメントは重要になってくると思います、私どももリスクマネジメントを 5~6 年前からずっとやっているのですが、緊急度・重要度ということを過去事例から、数値化・重みづけすることが大事で、なんとなく重要だということではなく、もしこの事故が発生したらどんな影響を与えるか、過去にどういう頻度で起きているのか、発生すればどのような結果になるのかなど、私どもでも 200 件程リスクを上げて、その中で重点リスクを 40 項目ぐらいとしています。それらを担当部署で必要なマニュアル整備し、マニュアル整備しているのであれば、どうやってリスク低減をするのかということを決めて取り組んでいます。そういう仕組みに沿ってリスクマネジメントに取り組むと思うのですが、客観的な数字で重みづけして、どこかが一括してまとめるというのではなく、該当する部署みんなで取り組むということが、リスクマネジメントで重要であると思いますので、これから取り組むのであればそういう取組をしていただければと思います。

藤原経営企画
課長

リスクマネジメントの取組は、これから検討に入りますが、先ほど委員のおっしゃったリスクマネジメントの前段階のようなものを考えており、今まで起きた事故事例をベースにしまして、再発防止に向けた対策を考えるということの基本にしています。本来、企業として持っておくリスクマネジメントではなく、現場の人が使えるマニュアルみたいなものを目指しています。将来的には本来のリスクマネジメントに取り組まなければなりません、ヒューマンエラーのような事故が無くならないということもありますので、そういう方面にまずは取り組んでいきたいと思います。

高木委員長

確かにリスクマネジメントは重みづけをしないと意味がないので、重みづけが大切だと思います。重みづけをすれば優先順位や緊急度が見えるようになるので、今の御意見を参考にいただければと思います

柏委員

資料 7 の 9 ページの組織力の向上で、若手職員の育成のために積極的に研修計画をたてられて、それを実行されていることが見えますが、例えば資格試験の合格率アップの取組では、資格取得制度を作るなど、どのようにフォローアップをしていくのか、又はしていかなければならないというのがちょっと見えないかと思います。具体的な方策なり、施策なりを教えていただければと思います。

及川管理課長

今年は、去年まで職員であったものを研修・育成担当として配置しており、その力を借りて、人材育成方針、研修体系の見直しなどを行っております。実際の例としては、4 月から新採用の方々を対象に、例えば試験の予備講座

などから始め、まずは、若い人たちへ資格取得の動機づけをしていますし、担当職員自ら講座を受けて足りないところを職員へ伝えるなどということをしています。

去年は新採用職員が 8 人、今年は 7 人が採用され、どんどん若手が多くなっていますし、退職者も増え、委員のおっしゃるとおり真中が手薄となっています。若手を早く育てよう、熟練者の退職前に技術を伝えようと、いろいろな方式を使ってやり始めたところです。始まったばかりでこのような事例しかありませんが、努力をしているところです。

柏委員 非常によくやっていてありがたいと思いますが、職員の O B が講師となっているという話は、どこにも読み取れないので、積極的な後継者作りは大事なことなので、もうちょっと訴えてもいいのではないのでしょうか。

高木委員長 委員の意見を参考に、そういうことが見える形で書いてもらえればと思います。他はありますでしょうか。

佐々木委員 6 ページの工業予水道の基本料金算定水量が、第 4 次中期経営計画の基本料金算定水量の目標から増えている理由は为什么呢。

細川業務課総括課長 昨年度の年度途中で一部のユーザー企業から、増量していただいたところですので、その数値が反映されているものです。

佐々木委員 評価の総括には、産業構造の変化など減少傾向にあるとありましたが、基本料金算定水量の数字を見たら増えていたので、なぜかと思ったものです。

細川業務課総括課長 多少増えたと言いつつも、元の水準まで回復していないということが大きいということです。また、その増量をしたユーザー企業では、水の使い方、契約に対する考えが変わり、以前は基本水量を低く抑えて、超過水量を出すような使い方をしていたが、今は、契約水量を多少上げて、超過水量を少なくするということになっております。

高木委員長 地域貢献で着ぐるみによる P R と言っているのですが、アルバイトなどは雇っているのでしょうか、または職員だけでやっているのでしょうか

藤原経営企画課長 職員だけで対応しています。

高木委員長 経済的面ということではなく、学生を雇ったりして行うことで、学生にも企業局を認知してもらうよい機会になるのではないかと思ったところですが、思い付きですが、うまく合わせれば認知度を上げる手段にもなると思ったところですが、それではいろんな意見が出ましたので引き続き、取り組んでいただければと思います。

高木委員長 その他議題としては準備していないのですが、委員の方から何かございますか。なければ本日用意した議題は以上ですので、事務局から何かありましたらよろしくをお願いします。

4 その他

事務局から、議事録、今後の予定について連絡。

高木委員長 それでは、本日事務局が準備した議事は全て終了となります。議事進行に

御協力いただき、ありがとうございました。事務局にお返しします。

【 閉会 】

坂本次長

長時間ご審議いただき、ありがとうございました。いただいた意見については今後ぜひ生かしていきたいと思えます。それでは閉会に当たりまして局長から一言お願いします、

菅原局長

本日は長時間にわたりまして、熱心にご意見をいただきましてありがとうございます。御意見につきましては、表現について工夫させていただきますし、業務の参考にもさせていただきますと思えます。

また、委員の皆様方には、委員に就任していただいてから 2 年が経過したところであり、任期が 7 月 31 日までとなっております。そういう意味で本日の委員会が任期期間最後の委員会ということでございます。この 2 年間、様々な御指導・御助言をいただきまして改めて感謝を申し上げます。県の審議会の任期につきましては、知事部局で内規がございまして、同じ方に続けてお願いする場合は 8 年が上限ということになってございます。高木委員長、柏委員については、8 年間委員をお願いしておりまして、誠に残念ではございますが、今回で任期満了ということになります。

高木委員長におかれましては、委員長として委員会をまとめていただいたほか、専門の立場から御指導・御助言いただき大変ありがとうございました。

柏委員におかれましては民間経営の視点から御意見いただきましたし、地域貢献、PR、人材育成についても様々な御指導・御意見いただきありがとうございました。

それから、佐々木委員におかれましては、御都合により再任を辞退したいとのお申し出をいただいております。誠に残念ですけれども、今回の任期までとさせていただきますと思えます。佐々木委員には、企業経営、企業会計、経営計画について御専門の立場から御指導・御意見いただき大変ありがとうございました。高木委員長、柏委員、佐々木委員におかれましては、今後とも企業局の業務の推進にあたりましては、様々な場面でご指導・ご鞭撻をいただきたく思っておりますのでどうぞよろしく申し上げます。

また、佐藤委員、金子委員におかれましては、次期委員の再任について内諾をいただいております。誠にありがとうございました。引き続きご審議をいただきますようよろしくお願いいたします。本日は大変ありがとうございました。

坂本次長

それでは、これをもちまして、平成 28 年度第 1 回岩手県企業局経営評価委員会を終了いたします。大変ありがとうございました。