

第4章 全事業共通の取組

1 経営健全化の取組

地方公営企業は、事業毎の「独立採算制」を基本原則としていますので、企業局が各事業を安定的に継続していくためには、それぞれ収入と支出の均衡を図り、財源に見合った投資を行うことにより、経営の健全性を維持することが必要です。

社会経済情勢の変化に合わせ、これまでに次のような累次の経営健全化の取組を行ってきた結果、現在、概ね良好で安定的な経営を行っています。

- ・経営改革（第1次：平成11～15年度、第2次：平成16～19年度）

バブル*崩壊後の景気低迷等の影響により悪化した経営状況の改善に取り組みました。

- ・中期経営計画（第1期：平成22～24年度、第2期：平成25～27年度）

効率的な事業運営や経営基盤の強化に取り組みました。

- ・群馬県企業局経営基本計画（平成28～令和元年度）

県総合計画の企業局分野の最上位計画として策定し、サービスの安定的な提供と地域発展の礎となる社会基盤づくりを進めました。

しかしながら、今後の経営環境の変化に適切に対応し、各事業を将来にわたって安定的に経営していくため、将来を見据えて、不断の経営の効率化や経営基盤の強化に取り組み、経営の健全性を維持していくことを目指します。

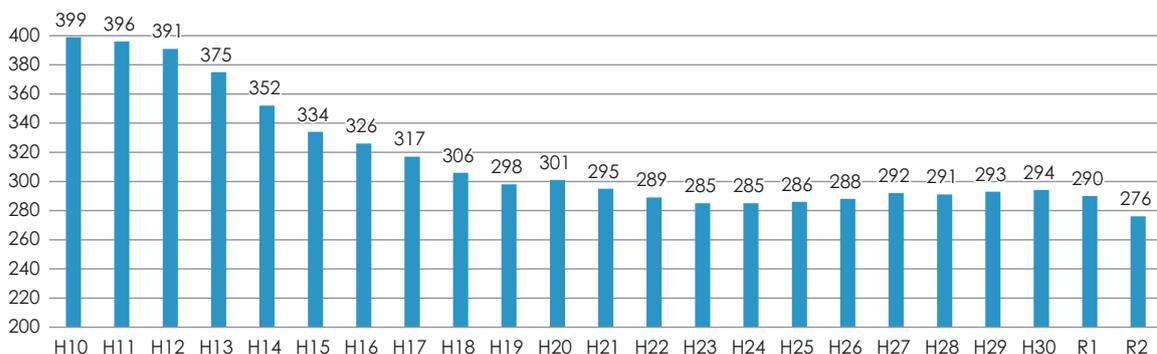
〔取組1〕組織体制の整備と適正な定員管理

企業局では、経営の健全化と事業運営の合理化のため、「水力発電所の集中運転制御の導入」や「観光施設事業の縮小」、「団地開発事務所の廃止」、「新田山田・東部地域水道の事業譲渡」等により組織のスリム化を図ってきました。これにより、職員の現員数は最大であった平成10年度の399人から、令和2年4月には123人減の276人まで減らし、経営コストの縮減を図ってきました。

今後は、老朽化が進む施設の計画的な更新や、電力システム改革*への対応、激甚化する自然災害への対応など、企業局を取り巻く環境は厳しさを増す中で、中長期を見据えた戦略的な事業展開が求められており、限られた人員の中で、職員一人ひとりが技術力・経営力を向上させ、IoTやAIなどのデジタル技術の導入によるDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進するとともに、企業局一丸となって課題解決に取り組むための組織力の強化が求められています。

〔企業局職員現員数の推移〕

（令和2年4月1日現在）



(1) 効率的な組織体制の整備と連携強化

経営環境の変化に適切に対応し、経営上の重要課題を速やかに解決するため、機動的な組織改編を実施することにより、効率的な組織体制を整備します。

また、組織内の管理部門と事業部門及び各事業部門相互の連携を進め、組織としての一体性を高めることにより、組織力を強化します。

(2) 適正な定員管理

基本的には、現行の定員内で事業量の増減に応じて現員数を柔軟に管理し、選択と集中、適材適所による人員配置により、組織力の向上を目指すとともに、大きな経営上の転換が必要な場合は、経営判断により必要な定員の見直しを行います。

〔取組2〕人材育成の取組**(1) 人材育成の取組**

これまで長年をかけて培ってきた技術の継承や職員の資質向上のための職場内研修（OJT）の促進や「現場の知データベース*」を活用し、知識の蓄積と「見える化」を推進しつつ、体系的な研修の実施、業務上必要な資格取得の促進、知事部局との人事交流をさらに促進していきます。

(2) 女性職員の活躍推進

企業局は、女性職員の割合が少ない状況にあるため、働き方の見直し等を進め、「働きやすさ」を感じる環境づくりに努めて、女性職員の活躍を推進します。

(3) 障害者の活躍推進

企業局では、法定雇用率2.5%（令和3年3月から2.6%）を達成し、令和2年6月1日現在3.8%ですが、障害を持った職員もさらに働きやすい環境整備に引き続き努めます。

〔取組3〕資産の有効活用**(1) 付帯事業の実施**

渋川工業用水道における渋川市水道への原水*供給や、水道施設における有効落差を活用した水道発電*など、事業用資産を有効活用して付帯事業を実施することで、収入の確保に取り組みます。

(2) 未利用資産の処分等

当初の目的を達成し、業務での活用が終了した未利用資産について、売却や貸付を行うことで収入確保に取り組みます。

〔取組4〕効率的な資金管理・調達・運用

効率的な資金管理・調達や運用を行うため、的確な資金計画のもと、企業債の借入・繰上償還、会計間貸借や債券による資金運用を行います。

〔取組5〕民間ノウハウ・活力の活用

管理業務の民間委託や指定管理者制度*を活用するとともに、PPP*、PFI*などさらなる民間資金・ノウハウの導入の検討をしていきます。

〔取組6〕危機管理体制の整備**(1) 自然災害・事故等**

東日本大震災を契機に、企業局においても大規模な地震や風水害などの自然災害等が発生した場合に、水道水の供給など社会的機能を有するライフラインを維持する

ことを目的として、平成27年3月に「群馬県企業局事業継続計画」を策定しました。この事業継続計画に基づき、災害発生時に業務の実施に必要な人員と資機材の確保が円滑に行われるよう、日頃からの準備を徹底するとともに、訓練を実施し、事業を確実に継続するための災害対応力を高めます。また、訓練の結果は、PDCAの視点から事業継続計画にフィードバックすることにより、実効性のある事業継続体制を整備します。

本県においても、令和元年10月の台風19号により、上武ゴルフ場が被災したことを機に、災害・事故対策要綱とBCPの見直しを行いました。

(2) 新型インフルエンザ等感染症（新型コロナウイルス感染症含む）

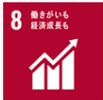
自然災害のみではなく、新型インフルエンザや新型コロナウイルス等感染症により、多数の職員が出勤できない状態となった場合においても、継続すべき業務と縮小・休止すべき業務を分類し、県民のライフラインである水道や電気に関わる業務への人的資源を集中させる体制を整備し、地域の社会・経済の維持に努めます。

(3) 職員用備蓄物資の確保

災害や感染症等に備え、事業を継続していくために必要な職員用に食料を始め寝具やトイレなどの物資を備蓄し、事業の継続に支障を来さないように努めます。

〔取組7〕法令遵守の徹底

職員一人ひとりが、公平・公正に業務を行うよう、機会を捉えて職員に対して法令遵守を徹底しているところであり、今後も法令の周知を徹底するとともに、内部統制の整備や職場内外の研修などを通じて、法令遵守の徹底を行っていきます。

SDGs17の目標（引用：国連開発計画 UNDP）		経営方針
	ジェンダー平等を実現しよう	経営健全化の取組
	包摂的かつ持続可能な経済成長及び全ての人の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）を促進する	経営健全化の取組

2 地域貢献

〔取組1〕「ぐんま未来創生基金」への繰出

電気事業や団地造成事業で生じた利益を原資として、平成29年度から令和2年度の4年間で総額40億円を一般会計の「ぐんま未来創生基金」へ繰出しています。

この基金は、「未来創生に向けた人づくり」「人口減少対策」「芸術文化・スポーツの振興」等に資する事業に活用されています。

今後は、建設改良など各事業の未来に向けた投資計画に必要な資金を確保しつつ、各年度の経営状況に応じて繰出の可否及び額を判断します。

〔取組2〕地域振興積立金による文化・スポーツ事業への支援

公共の福祉の増進及び電気事業の有益性への県民理解に資するため、電気事業の利益の一部を原資とした「地域振興積立金」を活用し、文化・スポーツ振興に貢献しています。

近年では、群馬県のPRにつながっている「ぐんまマラソン」への支援や、移動音楽教室等を通じて子どもをはじめ県民に広く音楽に親しむ機会を提供している「群馬交響楽団」への支援を実施しています。

〔取組3〕事業用施設・設備を活用した学習機会の提供等

電気事業では、発電用施設*の施設見学会の実施や、発電用ダム施設*の周辺における案内看板設置などの環境整備、発電事務所でのダムカード配布などを実施しており、これらの取組によって立地地域での交流人口の増加に寄与しています。

水道事業では、地元の小学生による水道事業の浄水施設の見学会の実施などを行っています。

〔取組4〕災害時への備え

県央第二水道において、11,040リットル(460ml×24,000本)の災害用備蓄飲料水*の備蓄を行っています。

災害時に市町村水道が送水停止となった場合、市町村水道事業が有する給水車に対して、県営の浄水場や県央第一水道の調整池等から直接給水を行うことができます。

〔取組5〕外部に対する技術支援

県内市町村が計画する小型水力発電*への技術支援や、新規水力発電の実施に向けた調査の実施などにより、群馬県内における再生可能エネルギーの更なる利用拡大に貢献します(再掲)。

発電や浄水処理の技術やノウハウを活用して、JICA*を通じて発展途上国からの研修生を受け入れています。

平成30年度には、水道事業施設の更新や耐震化に関する研修(外国人研修生の受け入れ)を実施しました(再掲)。

3 経営課題解決と新規事業の展開に向けた取組

〔取組1〕事業の抜本的な見直し

(1) 施設管理事業のあり方検討

施設管理事業では、格納庫事業・賃貸ビル事業・ゴルフ場事業の3つの事業を展開していますが、個別の事業や個別のゴルフ場の経営状況は必ずしも健全とはいえず、地方公営企業の本来の目的である「公共の福祉の増進」と事業運営の基本である「独立採算制」とのバランスを勘案しながら、今後の事業のあり方を検討していく必要があります。

〔取組2〕DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進

(1) 電気事業におけるICT等を活用したDXの推進（再掲）

センサー等により測定したデータを蓄積・活用して、機器故障を未然に防止したり、被害を最小限に抑えるための事故予兆診断システム*の構築を目指します。

(2) 工業用水道事業における検針システムの構築〔東毛〕（再掲）

検針データをクラウド管理*することにより、現場での検針作業の効率化や検針報告書、料金計算、利用明細書の作成をシステム化し、業務の大幅な省力化を図ります。

(3) 水道事業におけるDXを活用した保守管理の充実・強化（再掲）

〔取組3〕調査研究事業の推進

企業局全体に関わるような課題に関して、新たな解決策の立案や未発掘課題の掘りおこしを行うとともに、職員の技術力や立案能力等の向上を目指します。

〔取組4〕PRの実施

県庁32階のスタジオ「tsulunos」を活用した動画配信など、イベントの告知から、普段見ることのない施設内部の様子等、県民に対して企業局事業の認知度向上を図るための幅広い情報を発信するとともに、県が運営する他の広報媒体とも連携しながら、より効果的な広報体制の実現を図ります。

ハッ場発電所において、見学者対応のための説明用PR動画を作成するとともに解説員を配置し、発電事業の概要について分かりやすく解説します。また、プロジェクトンマッピングにより発電機で電気を発生させる仕組みを投影し、水力発電所への理解促進を図ります（再掲）。