

企業局事業等あり方検討会
報 告 書

平成20年12月

企業局事業等あり方検討会

目 次

	頁
1 はじめに	1
2 検討会の活動経過	2
3 栃木県民ゴルフ場について	3
4 電気事業について	8
5 県出資法人等について	15
6 おわりに	19
7 検討会委員名簿	20
8 調査関係部局	20
9 参考資料（中間報告書）	21

1 はじめに

本県の企業局は、昭和31年に電気事業を開始して以来、水道事業、用地造成事業、工業用水道事業、施設管理事業と事業を拡大し、半世紀に渡り県民生活に必要な社会資本の整備やサービスの提供を行ってきた。

しかし、近年、地方公営企業を取り巻く環境は、社会経済情勢の著しい変化や、地方分権や規制緩和の進展、さらには厳しい財政状況などから大きく変化してきており、この大きな時代の流れの中にあって、企業局のあり方について、検討する時期に来ているものと考えられる。

企業局においては、これまで各事業における健全な経営の確立に向けた諸対策を講じてきたが、その成果はいまだ十分とは言えない状況にある。

公営企業には、住民のための公共性と共に、企業としての経済性を発揮することが求められており、本検討会では、この公営企業としての目的がどのような手法を用いれば達成されるのか、企業局事業の存廃や組織の見直しを含めて検討を行った。

また、企業局と同様の事業を行う団体との役割分担をどうするかという観点から、県が出資する法人等についても調査検討を進めた。

本報告書は、本検討会において検討テーマと決定した3項目に対して、委員全員の意見の一致のもとに取りまとめたものである。

今後、この報告書の提言が、企業局事業や県出資法人等を最善な方向へと導き、県民益の最大化につながることを望むものである。

平成20年12月22日

企業局事業等あり方検討会

会長 板橋 一好

2 検討会の活動経過

- (1) 第1回 3月21日(金) ・正副会長互選
(定例会閉会后)
- (2) 第2回 4月24日(木) ・年間活動計画と検討テーマについての意見交換
- (3) 第3回 6月11日(水) ・検討テーマの決定と意見交換
- (4) 第4回 7月 1日(火) ・「栃木県民ゴルフ場について」及び「電気事業について」に対する意見交換
- (5) 第5回 7月28日(月) ・県外調査(山梨県企業局及び群馬県
~29日(火) 企業局についての調査)
- (6) 第6回 8月 7日(木) ・中間報告書(案)について意見交換の上決定
、
・「電気事業について」に対する意見交換
- (7) 第7回 9月 3日(水) ・「電気事業について」及び「県出資法人等」に対する意見交換
- (8) 第8回 10月 3日(金) ・「県出資法人等」に対する意見交換
- (9) 第9回 11月27日(木) ・「県出資法人等」に対する意見交換
- (10) 第10回 12月10日(水) ・報告書(案)について意見交換
- (11) 第11回 12月22日(月) ・報告書(案)の決定

3 栃木県民ゴルフ場について

(1) 検討経過

県民ゴルフ場では、平成4年10月に営業を開始した当初は年間55,000人の利用者を見込んでいたが、不況の長期化や民間ゴルフ場の低料金等の影響により利用者数は伸び悩み、近年は27,000人程度となっている。また、経営状況は、ほぼ毎年経常損失を計上し、平成19年度末現在、11億円を超える多額の累積欠損金を抱えている。

このため、当検討会においては、これまでの利用状況及び経営状況等を分析するとともに、県民ゴルフ場の今後のあり方について検討を行った。

ア 利用状況及び経営状況

県民ゴルフ場の利用状況及び経営状況については、表1から表4のとおりである。

営業開始以来、平成11年度までは管理委託方式を採用したが、経営状況が悪化したため、民間経営のノウハウを活用すべく、各業務を民間委託した。この結果、平成12年度以降はキャッシュフローでは黒字となり、さらに、平成14年度からは、僅かではあるが長期借入金を毎年1千万円返済している。

【表1 - 県民ゴルフ場の利用状況及び経営状況】 (人, 千円)

年度	利用者数	収益	費用	損益	キャッシュフロー	備考	
平成4	17,341	174,341	255,286	▲80,945	▲34,032	平成4.10 オープン 平成4～11 県民公園福祉協 会に管理委託	
5	31,741	334,431	525,932	▲191,501	▲94,981		
6	24,561	263,215	526,709	▲263,494	▲166,889		
7	21,443	196,407	504,197	▲307,790	▲210,798		
8	31,988	236,455	312,476	▲76,021	20,546		
9	30,209	427,150	271,595	155,555	2,532		
10	27,611	203,406	254,627	▲51,221	▲1,354		
11	26,612	171,540	251,068	▲79,528	▲28,970		
平成4～11 累積欠損金 ▲894,945千円/7.5年=119,326千円/年							
平成12	28,297	223,538	243,466	▲19,928	30,785		平成12～ 直営 (業務委託)
13	28,192	213,191	254,615	▲41,424	8,352		
14	25,900	175,868	211,756	▲35,888	14,112		
15	27,402	177,334	196,953	▲19,619	20,039		
16	27,353	165,934	191,836	▲25,902	13,593		
17	27,037	161,900	188,120	▲26,220	12,445		

18	27,051	146,427	181,375	▲34,948	3,272
19	27,322	139,521	173,082	▲33,561	4,500
平成12～19 累積欠損金 ▲237,490千円/8.0年=29,686千円/年					
平成 4～19 累積欠損金▲1,132,435千円					

【表2－建設のための資金（平成19年度末現在）】

年度	借入先	借入金	利率	償還年数	借入金残高
平成元	電気事業会計	260,000千円	無利息	15年	0千円
平成2～4	企業債(足利銀行)	1,929,000千円	6.5～4.3%	10年	0千円
平成3～4	用地造成事業会計	746,999千円	無利息	20年	700,898千円
計		2,935,999千円			700,898千円

※電気事業会計からの借入金は平成4年度に、企業債は平成5～7年度に繰上償還
(財源：用地造成事業会計)

【表3－企業債償還等のための資金（平成19年度末現在）】

年度	借入先	借入金	利率	償還年数	借入金残高
平成5～7	用地造成事業会計	1,837,920千円	無利息	15年	1,837,920千円
平成7	電気事業会計	146,000千円	無利息	15年	146,000千円
計		1,983,920千円			1,983,920千円

※平成8年度から元金償還凍結

【表4－営業のための資金（平成19年度末現在）】

年度	借入先	借入金	利率	償還年数	借入金残高
平成5～7	用地造成事業会計	354,730千円	0.002%	48年	310,800千円
平成6～7	電気事業会計	125,230千円	0.002%	48年	109,200千円
計		479,960千円			420,000千円

※平成14年度から毎年10,000千円償還（電気2,600千円、用地7,400千円）

※全体で3,104,818千円の借入残高

イ 今後のあり方

県民ゴルフ場の今後のあり方としては、大きく分ければ、継続又は廃止の2つの選択となるが、当検討会ではさらに分類してその得失を検討した。

(ア) 直営（民間委託）

現行の管理運営方式であり、平成12年度から採用しているものである。

近年の利用者数は高齢者を中心として年間約27,000人程度であり、経営状況は経常損失はあるものの、現金収支（キャッシュフロー）では僅かではあるが黒字であり、長期借入金も年間1千万円を返済している。

(イ) 指定管理者

現行の直営（民間委託）よりもさらに進んだ民間活力活用により、より質の高いサービスを提供することができる。すなわち、利用者を満足させられるような各種企画を展開したり、利用料金を設定することが可能である。

一方、指定管理者に対しては、利用料金制を採用することよりインセンティブを高めることができる。

(ウ) ゴルフ場として他部局へ移管

他部局へ管理を移し、ゴルフ場として管理運営するには、企業局内の他会計からの長期借入金の取り扱いをどうするかが最大の課題となる。また、移管後は、県全体として新たな財政負担が発生することにもなる。

(エ) ゴルフ場としては廃止（公園管理）

県民ゴルフ場は都市公園法に基づく公園施設であるため、ゴルフ場としては廃止しても、公園施設としての管理が必要となる。したがって、維持管理に要する経費（年間約3千万円以上）が新たに発生するほか、現状復帰のための費用も必要となる。

(オ) 民間譲渡

県民ゴルフ場の敷地の大部分は河川敷であり、河川管理者の許可のもと占用している。現在の河川占用許可準則第6の規定によれば、民間業者の河川敷地占用は認めていないため、民間譲渡はできないこととされている。

ウ 他県における指定管理者制度の導入状況

公営企業として公営ゴルフ場を管理運営している都道府県は、本県を含めて5県である。このうち、本県を除く4県が既に指定管理者制度を採用している。

【表5－ 公営ゴルフ場一覧】

県名	ゴルフ場の名称	開場年月	形態	ホール	指定管理者の導入年月
山形県	山形県民ゴルフ場	平成10年10月	丘陵	18	平成18年4月～
栃木県	栃木県民ゴルフ場	平成4年10月	河川敷	18	未導入
群馬県	上武ゴルフ場	昭和46年10月	河川敷	18	平成18年4月～
	玉村ゴルフ場	昭和51年9月	河川敷	18	
	前橋ゴルフ場	昭和54年10月	河川敷	18	
	板倉ゴルフ場	昭和59年10月	河川敷	18	

	新玉村ゴルフ場	昭和60年10月	河川敷	18	
山梨県	丘の公園清里ゴルフ場	昭和61年 7月	丘 陵	27	平成16年4月～
宮崎県	一ツ瀬川県民スポーツセンター	平成 2年11月	河川敷	18	平成18年4月～

(2) 検討結果

委員からは民間譲渡や廃止の意見もあったが、県民ゴルフ場の敷地の大部分が河川敷であり、河川占用許可準則第6の規定により民間業者に対して河川敷を占有することを許可していないため、民間に譲渡することはできない。また、都市計画法に基づく都市公園という位置づけからも廃止は困難である。すなわち、ゴルフ場としては廃止しても公園施設として維持管理していかなければならず、これらに要する経費は少なく見積もっても年間3千万円以上と想定され、新たな財政負担を伴うこととなる。

また、現行どおり直営のまま管理運営を継続しても、利用者数や経営状況が飛躍的に改善されるとは考えにくい。

一方で、河川敷を利用したフラットなコース設定のため、高齢者や若年者の利用率が県内ゴルフ場よりも高く、高齢者の健康づくりや生きがいづくり、若年者の健全育成に貢献していることから、今後も、例えば高齢者向け、ジュニア向け、家族向けのゴルフ場として、他のゴルフ場とは違った役割を担っていくべきである。

また、県外調査において既に指定管理者制度を導入した他県の実績を確認したが、利用者数が増加したり、経営改善が図られている等、一定の効果が上がっている。

これらを総合して判断すると、指定管理者制度を導入して更なる民間活力を活用し、民間ならではの企画運営や料金設定を行い、管理運営していくことが、現時点における最善の選択であるといえる。

したがって、当検討会では、当面、指定管理者制度を導入して管理運営を行うよう提言する。

県民ゴルフ場は、本来、県民福祉の増進を目的として管理運営されるべきであるが、公営企業として実施している以上、経済性をフルに発揮し、これに係る経費を利用者からの負担で賄うよう努めなければならない。

平成12年度以降、ゴルフ場の各業務を民間委託するなどし、経費削減をした結果、長期借入金を僅かではあるが毎年1千万円返済している努力は認められる。しかしながら、このままでは、平成19年度末現在31億円を越す長期借入金を全額返済することは、借入先の全てが企業局内の他の事業会計であるものの、実質上返済不能と言わざるを得ない。

当検討会としては、長期借入金について、早期に抜本的な処理を行うよう提言する。

◎答申案のまとめ

○ 栃木県民ゴルフ場について

(1) 今後のあり方について

当面、指定管理者制度を導入して、ゴルフ場の管理運営を行うとともに県民福祉の増進を図るといった、ゴルフ場本来の目的を達成できるよう努めていくべきである。

(2) 長期借入金について

長期借入金について、早期に、抜本的な処理を行うべきである。

4 電気事業について

(1) 検討経過

県営電気事業は、昭和31年に川治第一発電所を完成させて以来、川治第二、湯西川（平成18年10月廃止）、風見、板室、深山、足尾、東荒川、木の俣及び小網発電所の運転を開始し、現在9発電所の発生電力を東京電力㈱に卸供給している。

直近5か年の事業経営を見ると、組織の統廃合や職員数の削減など積極的に経営効率化を図った結果、毎年安定した利益を確保している。

しかしながら、平成7年の電気事業法改正から段階的に制度改革が行われ、電力の小売自由化が進展する中で、将来の経営環境が不透明であることから公営電気事業者の中に事業見直しの動きがあり、広島県の事業譲渡を皮切りに、平成19年度末までに5県が電気事業から撤退している。

加えて、本県を含む全国の公営電気事業者は、供給区域の電力会社と電力受給基本契約を締結しているが、契約期間が平成22年3月31日に満了することから、その後の事業形態を選択する節目の時期を迎えている。

このため、当検討会においては、県営電気事業の経営状況等を分析するとともに、今後の経営環境の変化等を踏まえて、本県電気事業の意義・役割を含めた今後のあり方について検討を行った。

ア 県営電気事業の経営状況等

(ア) 事業概要

県営9発電所の発生電力を東京電力㈱に卸供給し、地域エネルギーの安定供給と地域環境負荷軽減に寄与している。

【表6－発電所一覧】

発電所名	発電方式	出力 (kW)	使用水量 (m ³ /s)	運転開始日	水系
川治第一	ダム水路式	15,300	16.60	S31. 5. 25	鬼怒川
川治第二	ダム水路式	2,400	12.52	S33. 6. 27	〃
風見	水路式	10,200	42.00	S39. 4. 4	〃
板室	ダム水路式	16,100	9.00	S48. 5. 31	那珂川
深山	水路式	2,300	2.00	S59. 4. 18	〃
足尾	ダム水路式	10,000	12.50	S60.10.18	渡良瀬川
東荒川	ダム式	600	1.60	H 2. 4. 1	那珂川
木の俣	水路式	3,600	2.20	H 5. 3. 25	〃
小網	ダム式	130	1.31	H19.12. 1	鬼怒川

(イ) 事業実績

東京電力㈱との受給契約は、「卸供給料金算定規則」(経済産業省令)により算定された総括原価を基に締結していることから、毎年、安定した利益を確保している。

【表7－直近5か年の事業実績】

項目	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
販売電力量 (MWh)	266,429	296,797	254,891	301,056	228,370
料金収入(千円)	2,788,194	2,604,098	2,561,385	2,351,283	2,282,977
損益(千円)	354,687	303,593	296,848	240,297	324,483

※平成18年度の損益は湯西川発電所廃止補償に係る特別利益等を除く。

(ウ) 公営電気事業における本県の位置づけ

公営電気事業は、平成20年4月1日現在、全国で29事業者(28都道府県1市)が営業しており、その発電所の合計は287箇所、合計最大出力は2,509,071kWとなり、1事業者当たりの発電所数は9.9箇所、平均出力は86,500kWとなっている。

本県は年間可能発電電力量で29事業者中16位、全国的には中規模といえる。

【表8－都道府県公営電気事業者の現況】

平成20年4月1日現在

No.	事業者	発電所数	認可最大出力(kW)	順位	年間可能発電電力量(MWh)	順位	料金単価(円/kWh)	順位	供給先
1	北海道	8	70,940	14	295,493	13	10.74	2	北海道電力
2	岩手県	13	143,750	4	611,095	3	7.37	21	東北電力
3	秋田県	15	110,200	8	471,286	8	7.31	22	
4	山形県	12	79,500	12	409,906	10	7.01	26	
5	新潟県	11	132,300	6	572,548	5	7.96	14	
6	栃木県	9	60,630	18	260,519	16	8.36	11	
7	群馬県	31	245,001	2	992,570	1	7.55	19	東京電力
8	東京都	3	36,500	22	125,345	26	7.75	16	
9	神奈川県	12	354,630	1	738,284	2	8.84	6	
10	山梨県	18	119,220	7	491,359	7	7.46	20	
11	富山県	16	139,470	5	575,137	4	7.10	24	
12	石川県	5	38,100	24	176,562	22	6.99	27	北陸電力
13	金沢市	5	33,030	25	146,303	24	6.83	29	
14	福井県	6	50,000	20	246,559	19	6.98	28	
15	長野県	14	99,050	9	413,767	9	7.75	16	
16	三重県	10	98,000	10	324,869	12	7.69	18	中部電力

17	京都府	1	11,000	28	43,137	28	10.20	4	関西電力
18	兵庫県	1	5,000	29	26,637	29	10.60	3	
19	鳥取県	7	36,300	23	166,665	23	11.15	1	中国電力
20	島根県	12	27,250	26	138,111	25	8.77	8	
21	岡山県	18	61,430	17	260,245	17	8.31	12	
22	山口県	10	51,440	19	191,852	20	8.29	13	
23	徳島県	4	87,400	11	348,600	11	7.31	22	四国電力
24	愛媛県	8	67,000	16	285,493	14	7.90	15	
25	高知県	3	39,200	21	190,070	21	7.10	24	
26	福岡県	3	14,050	27	50,069	27	9.54	5	九州電力
27	熊本県	8	72,400	13	248,749	18	8.48	10	
28	大分県	12	70,280	15	278,410	15	8.83	7	
29	宮崎県	12	158,000	3	532,722	6	8.76	9	
	合計等	287	2,509,071		9,612,362		7.97		

(エ) 県営電気事業が担う貢献等

a 県内の電力事情に寄与（エネルギーセキュリティの確保）

本県は、電気の輸入県であり、過去3か年度(H17～H19)の平均では90.6%を原子力及び火力を中心とした福島県内等の発電所から供給を受けている。

県営電気事業の供給電力量の現状は、県内電気使用量の約1.4%（約71,300世帯分に相当）であるが、民営を含む県内発電所の供給電力量の約14.6%を占め、貴重な電力の供給源となっている。

b 環境保全への貢献（二酸化炭素の排出抑制）

平成19年度の県庁の二酸化炭素排出量は約5.9万トン（栃木県庁環境保全率先実行計画実績による）であるが、県営電気事業には約9.5万トンの二酸化炭素排出抑制効果がある。これを森林面積に換算すると約28,800haに相当し、栃木県森林面積の約8.4%の割合となるなど、県営電気事業は県民にとって貴重な財産である。

※森林単位面積当たりの二酸化炭素吸収量：3.3トン-CO₂/ha

（林野庁及び独立行政法人森林総合研究所の公表データから算出）

c ダム管理による公共・公益性の発揮

ダム事業等へ参画することで、共同事業者の建設費負担軽減に貢献している。また、管理費については、別途管理アロケーションの設定により、農業団体の負担軽減を図っている。

d 地域貢献

公共の福祉の増進に寄与するため、県立高校への教材等の支援や子ども総合科学館に展示施設の一部を設置するなど各種の支援を行ってきた。

また、県営発電所を立地したことにより、立地市町村に対して国有資産等所在市町村交付金を交付しているとともに、足尾・東荒川発電所の建設時には、足尾町及び塩谷町に対して地域振興対策金を交付している。

なお、流水占用料（発電用水）については、栃木県流水占用料等徴収条例により、毎年河川管理者（栃木県）に納付している。

イ 経営環境の変化

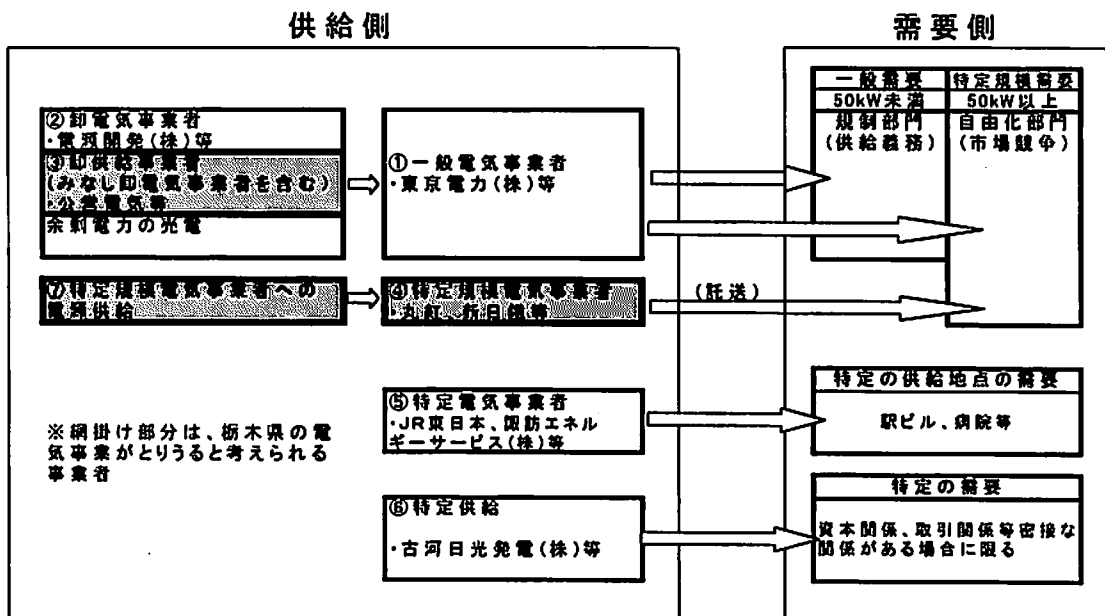
(ア) 電力自由化の進展等

a 新たな事業形態の創設

我が国の電気料金を国際的に遜色のないコスト水準とするため、平成7年から電気事業制度改革が行われ、特定電気事業制度及び特定規模電気事業制度がそれぞれ創設された。

これにより、県営電気事業の平成22年4月1日以降の事業形態の選択肢は、次表の③卸供給事業者、④特定規模電気事業者及び⑦特定規模電気事業者への電源供給に限定される。

【表9 - 電力市場の概要】



b 電力自由化の開始

平成12年からは電力の小売供給の自由化が開始され、現在、電力小売供給の自由化の範囲が、受電電力50kW以上（電力量ベースで63%）まで拡大されている

が、自由化部門に参入した特定規模電気事業者の販売電力量シェアは、平成20年3月現在で約2.6%と極めて低い水準であり、現状では、需要家の大部分が依然として一般電気事業者（電力会社）からの供給となっている。

(イ) 公営電気事業者の動向

環境保全への貢献や地域貢献による今日的意義・役割を果たすため、既に、事業継続を位置づけている公営電気事業者もあるが、一方で、一部の公営電気事業者においては、発電規模が小さく今後の採算性確保が難しいことや、官民の役割分担などの観点から民間へ事業譲渡を行うなど事業を見直す動きもある。

【表10－民間へ事業譲渡した5県の状況】

都道府県名	青森県	福島県	埼玉県	和歌山県	広島県
譲渡年度	平成19年度	平成16年度	平成19年度	平成16年度	平成14年度
譲渡先	東北電力㈱	東星興業㈱	東京発電㈱	関西電力㈱	中国電力㈱
発電所数	1	4	6	3	1
認可出力	11,000kW	7,600kW	31,400kW	29,600kW	700kW

ウ 今後の経営環境の変化

(ア) 今後の電気事業制度改革

電力の全面自由化の導入については、平成19年4月以降から総合資源エネルギー調査会電気事業分科会（経済産業省所管の審議会）において審議されてきたが、平成20年3月に次の答申がなされた。

【答申要旨】

- a 安定供給、環境適合及び競争・効率性の観点から、既自由化範囲での需要家選択肢が十分確保されているとは評価できず、小売り自由化範囲を拡大するに当たっての前提条件が未だ整っていないため、現時点において小売り自由化範囲の拡大を行うことは適切ではない。
- b 定期的に競争環境整備に資する制度改革の効果を検証し、制度改革の効果を見極めることの必要性や卸電力市場に今後生じる変化、地球環境問題をめぐる動向等を考慮し、5年後を目途として再度検証を行い、その結果を踏まえて小売自由化範囲の拡大の是非について改めて検討を行うべきである。

(イ) 地球温暖化防止対策の強化と再生可能エネルギーに対する環境付加価値の増大
地球温暖化防止対策の観点から、電力分野に対する法規制等各種制度が創設

された。

- a 電気事業者による新エネルギー等の利用に関する特別措置法（平成15年施行）
- b 温室効果ガス排出量の公表制度
- c グリーン電力取引制度
- d 国内排出量取引制度
- e グリーン電力証書取引制度

エ 今後のあり方

県営電気事業の今後のあり方としては、大きく分ければ、事業継続、民間への事業譲渡及び事業廃止の3つの選択肢となるため、当検討会では、これらの選択肢について検討した。

（ア）事業継続の場合

事業継続の場合は、平成22年4月1日以降の事業形態について、卸供給事業者、特定規模電気事業者及び特定規模電気事業者への電源供給者の3者から選択することとなるが、水力発電は、河川流況等により発電量が左右される場合が多く、個別需要家の需要変動に応じた電力供給が困難であるため、発電量全量が売電可能となる卸供給事業者が、事業経営を行う上で最も優位な選択となる。

引き続き東京電力㈱に卸供給することで、国が定める卸供給料金算定規則が適用されるため、安定した事業経営の継続が見込めるものである。

【表11－今後10か年の経営見通し】

（単位：百万円）

項目	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
料金収入	2,086	2,084	1,985	1,985	1,861	1,862	1,777	1,778	1,749	1,749
損益	118	230	128	175	110	165	161	102	131	132
企業債残高	4,905	4,305	3,751	3,223	2,670	2,107	1,639	1,339	1,107	902
内部留保資金残高	3,505	3,556	3,563	3,395	2,702	2,529	2,438	2,652	2,896	3,018

（イ）民間への事業譲渡の場合

民間への事業譲渡に当たっては、発電施設の有効活用や共同事業者への影響を考慮し、先例となる他都道府県と同様、一括譲渡による事業承継を前提とすべきであるが、①企業債残高の精算、②農業団体等共同事業者との調整、③鉱害防止対策に関する調整（足尾）等課題も多い。

（ウ）事業廃止の場合

事業を廃止した場合には、上記（イ）民間への事業譲渡の場合の課題に加え、事業譲渡収入がなくなり、かつ発電施設の撤去費用等が必要となるなど、本県の損失は明らかである。

(2) 検討結果

今後のあり方として、事業継続、民間への事業譲渡及び事業廃止の3つの選択肢について検討してきたが、現状では、今後の電気事業制度改革による電力市場の動向や、地球温暖化防止対策を推進する再生可能エネルギーの活用に対する期待の高まりから、水力発電の市場価値が拡大しつつあり、今後も安定した事業経営や環境保全等への貢献が見込めるため、組織の改善等一層の経営効率化を図りながら、卸供給事業を継続することが、現時点における最善の選択であると考えます。

したがって、当検討会では、東京電力㈱と平成22年4月1日から10年間の電力受給基本契約を締結することで、当面、卸供給事業を継続するよう提言する。

なお、国において更なる電気事業制度改革の議論が5年後を目途に実施されることを考慮し、今後のあり方については、引き続き今後の経営環境の変化等を見極めながら、民間への事業譲渡の選択肢も含め5年後を目途に再検討することが適当であることを申し添えたい。

公営企業は、公共の福祉を増進するため運営されるものであることから、電気事業の今日的意義や役割としては、環境保全や地域への貢献等がより一層重要となる。

県外調査も含め他県の経営状況等を調査したが、電気事業資金を活用した地域貢献策として、環境保全及び文化振興等の支援を行っている事例がある。

本県においても、電気事業資金を活用した地域貢献を行うため、これら先進県の事例も参考にしながら、環境分野への貢献事業等を検討するよう、併せて提言するものである。

◎答申案のまとめ

○ 電気事業について

(1) 今後のあり方について

組織の改善等一層の経営効率化を図りながら、当面、卸供給事業を継続することが適当である。

ただし、更なる電気事業制度改革の議論が5年後を目途に実施されることから、今後のあり方については、引き続き今後の経営環境の変化等を見極めながら、民間譲渡の選択肢も含め、5年後を目途に再検討すべきである。

(2) 電気事業資金の有効活用について

電気事業資金を活用した地域貢献を行うため、環境分野への貢献事業等を検討すべきである。

5 県出資法人等について

(1) 検討経過

県が出資又は出えんし、職員派遣等を行っている法人（以下「出資法人等」という。）については、民間等との役割分担や事業の必要性をこれまで以上に徹底的に検証し、そのあり方等を見直し、時代の要請に合わせた更なる改革を実行していくことが望まれている。

本検討会においても、県出資法人等のやっている業務が、産業団地の造成や奨学金の貸し付け、指定管理者制度による県民利用施設の管理など多岐に渡ること、また、設立以来長期間を経過したものもあり、その存立意義について再検証し、提供しているサービスが県民ニーズに照らし合わせて妥当かどうかの検証が必要なこと、加えて、本年12月1日に施行された公益法人制度の改革に対応する必要があることなどから、更なる改革を促すべく、検討を行ったところである。

ア 検討対象法人

県内を主な活動拠点としている法人のうち、県が出資や出えんをしているものや、県職員の派遣など、何らかの形で県が関与している法人の現在数は55法人（表1、表2）（注1）である。現在県では、この出資法人等のうち、県が主体となって重点的な指導を行う法人を「特定指導法人」として指定（32法人）している。

【表1－特定指導法人（32法人）】

区分	出資（出えん）比率50%以上	出資比率25%以上50%未満	出資比率25%未満
特 例 民 法 法 人 <25>	(財)とちぎ生涯学習文化財団 (財)とちぎ青少年子ども財団 (財)とちぎ男女共同参画財団 (財)栃木県民公園福祉協会 (財)栃木県環境保全公社 (財)栃木県臓器移植推進協会 (財)大谷地域整備公社 (財)栃木県森林整備公社 (財)日光杉並木保護財団 (財)栃木県暴力追放県民センター <財団：10>	(財)栃木県国際交流協会 (財)栃木県産業振興センター (財)とちぎ県産品振興協会 (財)栃木県建設総合技術センター (財)栃木県体育協会 <財団：5> (社)とちぎ農産物マーケティング協会 (社)栃木県畜産協会 <社団：2>	(財)栃木県育英会 (財)栃木県消防協会 (財)栃木県保健衛生事業団 (財)栃木県農業振興公社 (財)栃木県交通安全協会 <財団：5> (社)栃木県観光協会 (社)栃木県緑化推進委員会 (社)栃木県治山林道協会 <社団：3>
法 特 人 別 法 <5>	栃木県土地開発公社 栃木県道路公社 栃木県住宅供給公社 <3>		(福)とちぎ健康福祉協会 (福)栃木県社会福祉協議会 <2>
会 株 社 式 <2>		(株)とちぎ産業交流センター (株)日光自然博物館 <2>	
32法人	13法人	9法人	10法人

【表2－その他法人（23法人）】

区分	出資（出えん）比率50%以上	出資比率25%以上50%未満	出資比率25%未満
特例民法法人 <13>		(財)栃木県農業拓植基金協会 (財)栃木県シルバー人材センター連合会 (財)栃木県県南地域地場産業振興センター (財)栃木県私立幼稚園教職員退職金財団 <財団：4> (社)栃木県私学退職金社団 <社団：1>	(財)栃木県職員互助会 (財)栃木県アイバンク (財)渡良瀬遊水地 アクリメーション振興財団 (財)栃木県教育福祉振興会 (財)栃木県警友会 <財団：5> (社)栃木県植物防疫協会 (社)栃木県私立幼稚園振興会 (社)被害者支援センターとちぎ <社団：3>
法人別法 <3>		栃木県漁業信用基金協会 <1>	栃木県信用保証協会 栃木県農業信用基金協会 <2>
株式会社 <7>		(株)栃木放送 (株)システムソリューションセンター とちぎ <2>	(株)とちぎテレビ (株)エフエム栃木 野岩鉄道(株) 真岡鐵道(株) (株)栃木県畜産公社 <5>
23法人		8法人	15法人

※（注1：平成20年3月(社)栃木県労働福祉協会が清算終了のため、現在数は55法人）

イ 県の出資・出えん、人的、財政的支援状況

各法人に県が行っている関与の主なものは、出資・出えん、県職員の派遣やOB職員の斡旋などの人的支援及び補助金や委託料などの財政支出であるが、その状況は以下のとおりである。

【表3－出資・出えん等の状況】

区 分	出資法人等（55法人）		
	①+②	①特定指導法人	②その他法人
出資金総額（千円）	47,212,330	14,426,114	32,786,216
県出資額（千円）（注2）	15,199,028	8,614,598	6,584,430
割合（%）	32.2	59.7	20.1

（平成20年4月1日現在）

※（注2：10億円以上の県出資額がある法人は3法人道路公社62億円、信用保証協会41億円、農業信用基金協会10億円）

【表4－人的支援等の状況】

区 分	出資法人等（55法人）		
	①+②	①特定指導法人	②その他法人
県職員派遣人数	161	160	1
OB職員人数	203	192	11

（平成20年4月1日現在常勤者数）

【表5－財政支出等の状況】

区 分	出資法人等（55法人）		
	①+②	①特定指導法人	②その他法人
法人当期支出計（千円） A	67,689,570	39,310,357	28,379,213
財政支出計（千円） B	13,976,430	12,051,476	1,924,954
補助金等	4,849,099	3,783,754	1,065,345
委託料	9,127,331	8,267,722	859,609
当期支出比B/A（%）	20.6	30.7	6.8

（平成19年度決算、補助金等：補助金、交付金、負担金（貸付金除く））

ウ 県行政改革推進委員会出資法人等専門部会報告書

県行政改革推進委員会では平成19年11月に出資法人等のあり方等に関する報告書を県に提出した。

◎『特定指導法人のあり方等について

－ 活力を生み出すための改革を目指して － 』

この報告書は、外部の有識者の目を通して、県の出資法人等のあり方等に関し提言を行ったものであり、当検討会は、県行政改革推進委員会の出資法人に対する基本的な考え方を把握するため、各党派ごとの勉強会を行ったところである。

- ・10月29日（無所属県民クラブ）
- ・11月4日（県民ネット21、公明党・新政クラブ）
- ・11月26日（自由民主党）

（2）検討結果

県では、県出資法人等について、行政改革推進委員会の報告書に基づき、見直し基本方針を本年3月に策定し、各法人の見直しを進めているところである。

出資法人等には、徐々に減少しているとはいえ、昨年度だけで約140億円の財政支出を行っていること、財政健全化が喫緊の課題であることを考えると、見直し基本方針の取組を前倒しで行うなど、スピード感をもって取り組むことを望むものである。

一方、議会としても、県出資法人等の提供している公共サービスが県民生活に及ぼす影響が多大であることに鑑み、各法人が行っている事業について、財政支出に見合うだけの効果を発揮しているかどうか等を検証した上で、各法人の設立趣旨に立ち返った見直しを議会の立場で行うことが、必要であると考えます。

しかし、本検討会は限られた回数で開催であり、今回十分な議論を尽くせなかったことも事実である。

したがって本検討会は、県議会内に引き続きこの問題を検討する組織を設け、今後、県出資法人個々のあり方等について、行政改革推進委員会の提言を参考としながらも、県の見直しと並行し、主体的に検討していくことが必要であり、可及的速やかに県議会として対応方針をまとめるべきであると提言する。

◎答申案のまとめ

○ 県出資法人等について

県出資法人等の提供している公共サービスが県民生活に及ぼす影響が多大であることに鑑み、各法人の設立趣旨に立ち返った見直しが必要である。

県議会内に引き続きこの問題を検討する組織を設け、可及的速やかに県議会として対応方針をまとめるべきである。

6 おわりに

本検討会は、議長からの諮問を受け、本県企業局のあるべき姿等について、いろいろな角度からの検討を一年間行ってきた。

本県企業局のあり方については、地方公営企業を取り巻く環境の変化の流れの中で、これまでも折に触れ、いろいろと論じられてきたところであるが、いわゆる特効薬がないまま今日に至っている状況である。

このような状況の中、本県議会として、どうすれば公共性と経済性の両方を発揮できるのか、また、県民益の最大化のために企業局は今後どうあるべきなのか等について、具体的な調査検討を進めてきた。

今回、ここにまとめられた報告書は、企業局が実施する事業の一層の活性化を図り、また県出資法人等を見直しすることにより、県政の今後の発展に寄与しようとするものであるが、限られた回数での検討であり、十分議論を尽くせなかったテーマもある。

特に、県出資法人等の見直しについては、引き続き県議会内に検討する組織を設け、具体的な検討を早急に進めていく必要があると考える。

本検討会としては、本報告書で提言した各項目が、着実に実施されることを望むものであり、課題解決に向けて県議会としても最大限の支援・協力を惜しまないものである。

7 企業局事業等あり方検討会 委員名簿

会 長	板 橋 一 好
副会長	早 川 尚 秀
委 員	琴 寄 昌 男
委 員	若 林 和 雄
委 員	小 林 幹 夫
委 員	相 馬 憲 一
委 員	星 一 男
委 員	花 塚 隆 志
委 員	山 田 美也子
委 員	渡 辺 直 治
委 員	野 田 尚 吾
委 員	増 渕 賢 一

8 調査関係部局

経営管理部

行政改革推進室

企業局

経営企画課

地域整備課

電気課

水道課

9 参考資料（中間報告）

企業局事業等あり方検討会
中間報告書

○栃木県民ゴルフ場について

平成20年8月

企業局事業等あり方検討会

1 はじめに

本県の企業局は、昭和31年に電気事業を開始して以来、水道事業、用地造成事業、工業用水道事業、施設管理事業と事業を拡大し、半世紀に渡り県民生活に必要な社会資本の整備やサービスの提供を行ってきた。

しかし、近年、地方公営企業を取り巻く環境は、社会経済情勢の著しい変化や、地方分権や規制緩和の進展、さらには厳しい財政状況などから大きく変化しており、この大きな時代の流れの中において、企業局のあり方については、検討をする時期に来ている。

これらの流れを受け、企業局においては、これまで各事業における健全な経営の確立に向けた諸対策を講じてきたが、その成果はいまだ十分とは言えない状況にある。

公営企業には、住民のための公共性と共に、企業としての経済性を発揮することが求められる。当検討会では、この公営企業としての目的がどのような手法を用いれば達成されるのか、企業局事業の存廃や組織の見直しのほか、企業局と同様の事業を行う団体との役割分担をどうするか等も含めて検討を行った。

本中間報告書は、企業局事業等あり方検討会において検討テーマと決定した3項目のうち、「栃木県民ゴルフ場について」に対して、委員全員の意見の一致の元に取りまとめたものである。今後、この報告書の提言が、栃木県民ゴルフ場の今後のあり方を最善な方向へと導き、県民益の最大化に繋がることを望むものである。

平成20年8月7日

企業局事業等あり方検討会

会 長 板 橋 一 好

2 検討会の活動経過

- (1) 第1回 3月21日(金) ・正副会長互選
(定例会閉会后)
- (2) 第2回 4月24日(木) ・年間活動計画と検討テーマについての意見交換
- (3) 第3回 6月11日(水) ・検討テーマの決定と意見交換
- (4) 第4回 7月 1日(火) ・「栃木県民ゴルフ場について」及び「電気事業について」に対する意見交換
- (5) 第5回 7月28日(月) ・県外調査(山梨県企業局及び群馬県
~29日(火) 企業局についての調査)
- (6) 第6回 8月 7日(木) ・中間報告書(案)について意見交換の上決定
・「電気事業について」に対する意見交換

3 栃木県民ゴルフ場について

(1) 検討経過

県民ゴルフ場では、平成4年10月に営業を開始した当初は年間55,000人の利用者を見込んでいたが、不況の長期化や民間ゴルフ場の低料金等の影響により利用者数は伸び悩み、近年は27,000人程度となっている。また、経営状況は、ほぼ毎年経常損失を計上し、平成19年度末現在、11億円を超える多額の累積欠損金を抱えている。

このため、当検討会においては、これまでの利用状況及び経営状況等を分析するとともに、県民ゴルフ場の今後のあり方について検討を行った。

ア 利用状況及び経営状況

県民ゴルフ場の利用状況及び経営状況については、表1から表4のとおりである。

営業開始以来、平成11年度までは管理委託方式を採用したが、経営状況が悪化したため、民間経営のノウハウを活用すべく、各業務を民間委託した。この結果、平成12年度以降はキャッシュフローでは黒字となり、さらに、平成14年度からは、僅かではあるが長期借入金を毎年1千万円返済している。

【表1－県民ゴルフ場の利用状況及び経営状況】 [人, 千円]

年度	利用者数	収益	費用	損益	キャッシュフロー	備考	
平成4	17,341	174,341	255,286	▲80,945	▲34,032	平成4.10 オープン 平成4～11 県民公園福祉協 会に管理委託	
5	31,741	334,431	525,932	▲191,501	▲94,981		
6	24,561	263,215	526,709	▲263,494	▲166,889		
7	21,443	196,407	504,197	▲307,790	▲210,798		
8	31,988	236,455	312,476	▲76,021	20,546		
9	30,209	427,150	271,595	155,555	206,405		
10	27,611	203,406	254,627	▲51,221	▲1,354		
11	26,612	171,540	251,068	▲79,528	▲28,970		
平成4～11 累積欠損金 ▲894,945千円/7.5年=119,326千円/年							
平成12	28,297	223,538	243,466	▲19,928	30,785		平成12～ 直営 (業務委託)
13	28,192	213,191	254,615	▲41,424	8,352		
14	25,900	175,868	211,756	▲35,888	14,112		

15	27,402	177,334	196,953	▲19,619	20,039
16	27,353	165,934	191,836	▲25,902	13,593
17	27,037	161,900	188,120	▲26,220	12,445
18	27,051	146,427	181,375	▲34,948	3,272
19	27,322	139,521	173,082	▲33,561	4,500
平成12～19 累積欠損金 ▲237,490千円/8.0年=29,686千円/年					
平成4～19 累積欠損金▲1,132,435千円					

【表2 - 建設のための資金（平成19年度末現在）】

年度	借入先	借入金	利率	償還年数	借入金残高
平成元	電気事業会計	260,000千円	無利息	15年	0千円
平成2～4	企業債(足利銀行)	1,929,000千円	6.5～4.3%	10年	0千円
平成3～4	用地造成事業会計	746,999千円	無利息	20年	700,898千円
計		2,935,999千円			700,898千円

※電気事業会計からの借入金は平成4年度に、企業債は平成5～7年度に
繰上償還（財源：用地造成事業会計）

【表3 - 企業債償還等のための資金（平成19年度末現在）】

年度	借入先	借入金	利率	償還年数	借入金残高
平成5～7	用地造成事業会計	1,837,920千円	無利息	15年	1,837,920千円
平成7	電気事業会計	146,000千円	無利息	15年	146,000千円
計		1,983,920千円			1,983,920千円

※平成8年度から元金償還凍結

【表4 - 営業のための資金（平成19年度末現在）】

年度	借入先	借入金	利率	償還年数	借入金残高
平成5～7	用地造成事業会計	354,730千円	0.002%	48年	310,800千円
平成6～7	電気事業会計	125,230千円	0.002%	48年	109,200千円
計		479,960千円			420,000千円

※平成14年度から毎年10,000千円償還（電気2,600千円、用地7,400千円）

※全体で3,104,818千円の借入残高

イ 今後のあり方

県民ゴルフ場の今後のあり方としては、大きく分ければ、継続又は廃止

の2つの選択となるが、当検討会ではさらに分類してその得失を検討した。

(ア) 直営（民間委託）

現行の管理運営方式であり、平成12年度から採用しているものである。

近年の利用者数は高齢者を中心として年間約27,000人程度であり、経営状況は経常損失はあるものの、現金収支（キャッシュフロー）はで僅かではあるが黒字であり、長期借入金も年間1千万円を返済している。

(イ) 指定管理者

現行の直営（民間委託）よりもさらに進んだ民間活力活用により、より質の高いサービスを提供することができる。すなわち、利用者を満足させられるような各種企画を展開したり、利用料金を設定することが可能である。

一方、指定管理者に対しては、利用料金制を採用することよりインセンティブを高めることができる。

(ウ) ゴルフ場として他部局へ移管

他部局へ管理を移し、ゴルフ場として管理運営するには、企業局内の他会計からの長期借入金の取り扱いをどうするのが最大の課題となる。また、移管後は、県全体として新たな財政負担が発生することにもなる。

(エ) ゴルフ場としては廃止（公園管理）

県民ゴルフ場は都市公園法に基づく公園施設であるため、ゴルフ場としては廃止しても、公園施設としての管理が必要となる。したがって、維持管理に要する経費（年間約3千万円以上）が新たに発生するほか、現状復帰する費用も必要となる。

(オ) 民間譲渡

県民ゴルフ場の敷地の大部分は河川敷であり、河川管理者の許可のもと占有している。現在の河川占有許可準則第6の規定によれば、民間業者の河川敷地占有は認めていないため、民間譲渡はできないこととされている。

ウ 他県における指定管理者制度の導入状況

公営企業として公営ゴルフ場を管理運営している都道府県は、本県を含めて5県である。このうち、本県を除く4県が既に指定管理者制度を採用している。

【表5－ 公営ゴルフ場一覧】

県名	ゴルフ場の名称	開場年月	形態	ホール	指定管理者の導入年月
----	---------	------	----	-----	------------

山形県	山形県民ゴルフ場	平成10年10月	丘陵	18	平成18年4月～
栃木県	栃木県民ゴルフ場	平成4年10月	河川敷	18	未導入
群馬県	上武ゴルフ場	昭和46年10月	河川敷	18	平成18年4月～
	玉村ゴルフ場	昭和51年9月	河川敷	18	
	前橋ゴルフ場	昭和54年10月	河川敷	18	
	板倉ゴルフ場	昭和59年10月	河川敷	18	
	新玉村ゴルフ場	昭和60年10月	河川敷	18	
山梨県	丘の公園清里ゴルフ場	昭和61年7月	丘陵	27	平成16年4月～
宮崎県	一ツ瀬川県民スポーツセンター	平成2年11月	河川敷	18	平成18年4月～

(2) 検討結果

委員からは民間譲渡や廃止の意見もあったが、県民ゴルフ場の敷地の大部分が河川敷であり、河川占用許可準則第6の規定により民間業者に対して河川敷を占有することを許可していないため、民間に譲渡することはできない。また、都市計画法に基づく都市公園であるという位置づけから廃止も困難であり、ゴルフ場としては廃止しても公園施設として維持管理していかなければならず、これらに要する経費は少なく見積もっても年間3千万円以上と想定され、新たな財政負担を伴うこととなる。

また、現行どおり直営のまま管理運営を継続しても、利用者数や経営状況が飛躍的に改善されるとは考えにくい。

一方で、河川敷を利用したフラットなコース設定のため、高齢者や若年者の利用率が県内ゴルフ場よりも高く、高齢者の健康づくりや生きがいづくり、若年者の健全育成に貢献していることから、今後も、例えば高齢者向け、ジュニア向け、家族向けのゴルフ場として、他のゴルフ場とは違った役割を担っていくべきである。

これらを総合して判断すると、指定管理者制度を導入して更なる民間活力を活用し、民間ならではの企画運営や料金設定を行い、管理運営していくことが、現時点における最善の選択であるといえる。県外調査において既に指定管理者制度を導入した他県の実績を確認したが、利用者数が増加したり、経営改善が図られてる等、一定の効果が上がっている。

したがって、当検討会では、当面、指定管理者制度を導入して管理運営を行うよう提言する。

県民ゴルフ場は、本来、県民福祉の増進を目的として管理運営されるべきであるが、公営企業として実施している以上、経済性をフルに発揮し、これ

に係る経費を利用者からの負担で賄うよう努めなければならない。

平成12年度以降、ゴルフ場の各業務を民間委託するなどし、経費削減をした結果、長期借入金を僅かではあるが毎年1千万円返済している努力は認められる。しかしながら、このままでは、平成19年度末現在31億円を越す長期借入金を全額返済することは、借入先の全てが企業局内の他の事業会計であるものの、実質上返済不能と言わざるを得ない。

当検討会としては、長期借入金について、早期に抜本的な処理を行うよう提言する。

◎答申案のまとめ

1 栃木県民ゴルフ場について

(1) 今後のあり方について

指定管理者制度を導入して、当面、ゴルフ場の管理運営を行うとともに県民福祉の増進を図るといった、ゴルフ場本来の目的を達成できるよう努めていくべきである。

(2) 長期借入金について

長期借入金について、早期に、抜本的な処理を行うべきである。