

中期経営計画

(要約版)

(平成27年度～平成29年度)

一般社団法人岩手県栽培漁業協会

[目 次]

1 計画策定の趣旨	1
2 計画策定の考え方と計画期間	1
(1) 計画の位置づけ	1
(2) 経営環境の変化と現状	2
(3) 計画期間	3
3 経営理念と方針	3
(1) 経営理念	3
(2) 経営方針	3
4 経営課題と対策	4
(1) 事業	4
(2) 収支	6
(3) 組織・人事等	6
(4) その他	7
5 事業計画	7
(1) 中期収支見込	7
(2) 中期業務指標	9
(3) 設備改善計画及び修繕計画	10
6 行動計画	11
(1) 生産関係	11
(2) 経営関係	11

1 計画策定の趣旨

社団法人岩手県栽培漁業協会は、平成6年に岩手県、沿岸市町村、漁業者団体により設立され、漁業関係者自らが主体的に参画して栽培漁業を一体となって推進するための母体として放流用種苗の生産・供給を主要業務として行ってきました。

その間、オイルショック、バブル経済の崩壊等様々な社会経済的環境変化に対応しながらコスト削減に努め、主要生産種目であるアワビ及びウニの賦課基準は設立以来の価格を16年間にわたり維持継続してきました。また、公的支援に依存しない自立的経営を目指し、平成15年を最後に県からの職員派遣を終了し、平成22年からは県からの短期運転資金借入を廃止し、さらに適正な内部留保を確保できるまでになっていました。

しかし、平成23年3月11日に発生した東日本大震災津波により、生産関係施設及び飼育中であった生産物の全てが損壊・流失するという事態に見舞われ、組織の存続さえ危ぶまれるような状況に陥りました。

この緊急事態とも言える状況に対し、県、事業所所在地の大船渡市及び洋野町から手厚い支援の手を差し伸べていただいたことから、施設復旧の進展や雇用の維持確保が図られ種市と大船渡の生産施設は平成25年9月までに復旧工事が完了し、現在は本格的生産再開の段階に入っておりまゐりました。

また、これと時期を同じくして、公益法人改革三法への適切な対応も必要となり平成26年4月には社団法人から一般社団法人岩手県栽培漁業協会として法人移行手続きを完了しております。

しかし、現在の経営状況はその事業収入のほとんどを県からの生産業務委託（アワビ及びヒラメ）に依存しているほか、ウニ種苗賦課金収入も購入漁協に対する全額補助の後押しがあつてのものであり、自立的な経営にはほど遠い現状にあります。

さらに、県からの業務委託は補助事業実施期間終了により平成27年度で全て終了となることや顧客である漁業団体等の経営環境が非常に厳しいことから、それ以降の協会経営は設立以来最も困難な状況に入っていくものと予想されます。

ここでは、このような状況を踏まえ、今後の経営の羅針盤となるよう、事業、収支及び組織・人員等についての現状と課題を整理し、その適切な対応を計画的かつ着実に実行していくための計画を策定し、この難局という荒波を乗り切つて新たな航路を開くことができるようにしていく必要があるとの認識に立つものです。

2 計画策定の考え方と計画期間

(1) 計画の位置づけ

栽培漁業の推進に関わる経営理念や経営方針はその根幹においては従前のものを大きく変更するものではありませんが、東日本大震災津波の被災により後述するように経営環境が激変したことから、これまで過去に策定した中長期経営計画等は大幅な見直しを余儀なくされる状況にあります。

本計画は、この経営環境の激変に効果的に対応するため、現状分析を行いながら当面の中期

計画として今後3年間の計画をまとめるものです。

(2) 経営環境の変化と現状

ア 被災と生産再開

平成23年3月11日の発災当日は、県内3か所全ての生産施設が通常稼働中であり、それぞれ大船渡でアワビ約400万個、種市でウニ約600万個、ナマコ約40万個、各親貝、親魚他があり大槌ではマツカワ約6万尾を飼育していました。

これら協会の資産ともいえる生産物は全て流失し、それを直近生産額と同等水準として換算すると、アワビ約1.5億円、ウニ約5千万円、ナマコ1.4千万円ほか約2億2千万円を超える大きな被害額となりました。但し生産物が全て施設とともに流失したものの、就労中の職員及び従業員は高台に避難して全員無事であったことは不幸中の幸いでした。

復旧に当たっては、職員が被災直後から手作業による瓦礫撤去作業を開始し、加えて地域の漁業関係者や高校生等の貴重な作業支援もあり、その後自衛隊の重機及び人的支援も入り、雇用確保の補助事業も導入できたことで目に見えて初期の復旧が進み、さらには県が施設復旧の方針を迅速かつ明確に定めたことにより被災直後から復旧工事が着手されました。そのため、被災直後にもかかわらず平成23年から種市事業所の仮復旧施設でウニ種苗生産が再開され、翌年これを出荷し、さらに平成25年にはウニに加えアワビ種苗生産供給も再開できるようになり、種市事業所は平成25年3月に、大船渡の施設も同年9月に相次いで完全復旧し、平成26年現在、ほぼ通常生産水準に近い状況での業務を行っているところです。

計画策定の趣旨で述べているように、現状の種苗生産は県からの業務委託と補助事業に支えられている状態であり、これらが終了し自立経営のための真の意味での生産業務再開においては、被災での種苗損失という大きな負の資産を背負っての事業運営となりますので、関係者全員が一丸となって取り組んでいかなければなりません。

イ 動力経費の増大による生産コストの上昇

発災からすでに3年以上が経過して本格生産の再開をみたところですが、この間に当協会にとっては非常に重要である大きな環境変化が起きました。すなわち、燃油A重油価格の高騰と電力料金の値上げです。

これらは石油を巡る国際情勢、国の経済金融政策、被災による原子力発電所休止等がその原因とみられますが、大量の飼育用水加温や取水ポンプの常時使用を行う当協会の生産工程からすると衝撃的な出来事と言わざるを得ないものです。

ウ 雇用の確保

ここにきて、我が国全体の問題として人手不足が注目を集めていますが、被災地では大規模な復興事業が継続し被災直後から依然として慢性的な人手不足が継続しています。当協会では、大船渡市及び洋野町のご厚意により緊急雇用対策事業を実施できたことで従来からの職員従業員すべてを継続雇用することができました。

但し、有期雇用の労務職従業員の月額給与水準は被災地の特殊環境により人手確保のために上昇を余儀なくされています。

現状でもハローワークを通じて求人募集を継続している状況ですが、数名の欠員が補充できないままの状況が解消できない厳しい雇用環境となっています。

(3) 計画期間

前述のとおり協会をとりまく経営環境は東日本大震災津波と相前後して事前対応想定を超えて目まぐるしくかつ急激に変化しており、本県水産業界全体をみても同様の状況にあることから長期的な計画を現時点で策定することは困難と思われまます。

したがって、当面のこの難局をどのように乗り切っていくかの初期段階をイメージし、平成27年度から平成29年度の3年間を復興初動の計画期間とする中期計画とします。

3 経営理念と方針

(1) 経営理念

一般社団法人岩手県栽培漁業協会は、アワビ、ウニ、ヒラメなどの放流用種苗の安定した生産、供給及び技術開発を行い水産資源の維持増大を図り、岩手県のつくり育てる漁業の推進に貢献することを目指していきます。

そのためのあるべき姿として、平成24年4月1日に策定した経営理念を踏襲していくこととし、「顧客本位」として当協会会員に対して満足度の高い種苗の供給、「能力向上」により低コストで優良な種苗の生産技術開発能力の向上を図り、そのために「職員重視」で技術者等の自己研鑽を支援し、業務の推進により地域水産業の復興へ貢献できるよう努めるものとします。

当面は、事業推進の多くの場面で公的機関の支援に負うところが少なくない状況にありますが、将来的な自立的経営へ向けて自主財源の強化や効率的な生産によりコスト削減に取り組み、経営基盤の強化を図っていきます。

(2) 経営方針

ア 県が策定する沿岸漁場整備開発法に基づく「水産動物の種苗の生産及び放流並びに水産動物の育成に関する基本計画」、いわゆる栽培漁業基本計画の実現に向け、その主要な推進母体として県と連携しながら種苗生産供給の役割を果たしていきます。

イ 事業を安定的に継続するためには効率的な業務や施設運用に努め組織運営を強化し、自主財源を確保して経営の自立化を進めていきます。

ウ 安定的に健全で優良な種苗の生産を目標として技術開発に取り組みます。

エ 会員への情報提供を行うとともに、的確な情報収集により新たなニーズや需要動向を把握して技術開発や効率的生産に努めていきます。

オ 経営方針について、職員との共有を図りながら、意識と能力の向上に取り組み、人員配置体制を柔軟に活性化できるようにしていきます。

4 経営課題と対策

(1) 事業

ア アワビ種苗生産

アワビ種苗生産は当協会事業の根幹をなす重要な事業であり、会員からの要望も多く協会設立当初から国内有数の生産規模を誇っていました。

そのため協会事業収入のうち4割を占め、生産経費支出も大きくなっており、特に、春の海水低水温期に幼生管理を行っているため飼育水加温用ボイラーをフル稼働することと、毎時1千トン以上の取水量を確保するためポンプ常時周年稼働する必要があります。

被災後の平成25年度からアワビ種苗生産を再開するに際しては、前述の経営環境の変化により動力経費の極端な上昇が生産コストを大幅に押し上げる厳しい状況となり、アワビ種苗生産事業は事業規模が大きいことに加え中でも従前から動力経費比率が高いことから、このことが大きな課題として浮かび上がり厳しい現実に直面しているところです。従って、本計画では、その対策として次のとおり取り組むこととしコスト低減を図っていきます。

- ア) 生産工程を見直して低水温期間の加温処理時間を短縮
(採苗時期、加温飼育対象群の選定、加温後の温排水の再利用)
- イ) 重油ボイラー燃焼の効率化(低燃焼運転調整、設定温度変更)
- ウ) 作業改善による省力化と出荷形態の検討(幅を持たせた供給サイズと作業省力化)

イ 魚類種苗生産

魚類種苗生産は春から夏にかけてのヒラメ、秋から冬のアユを主体に生産を行っています。ヒラメは魚類栽培事業で運営されており、負担金、放流数及び放流サイズが定められますが、今後はその体制を見直し検討する方向にありますので、生産体制もそれに合わせて変更される可能性があります。また、宮城県が被災後はヒラメ放流種苗を中間育成のみとする方針に変更し、その中間育成用種苗は県外調達することになるとのことから、当協会が生産した種苗を有償供給していくことで需要拡大を図るよう取り組むことも考えられます。

アユは県内外の内水面漁協や養殖業者に供給していましたが、被災後には風評被害によって県外需要が大幅に減少し、従前のようなスケールメリットが生じない状況に見舞われています。

魚類種苗生産の課題と対応策としては、アワビよりは稼働期間は短いものの冬から春の低水温期には重油ボイラーによる飼育水加温を実施しており上記アワビの対策イ)と同じく燃焼効率化が今後必要になります。

また、魚類飼育の特徴として、稚仔魚期の餌料がワムシ、アルテミア、コペポード等の生物餌料と言われる動物プランクトンであることやその次の段階の初期微粒子配合餌料の経費率が高くしかも輸入関連品目であるため円安の影響をうけていることが挙

げられます。このことから、稚仔魚期の生残率の良し悪しの変動経費である餌料費の増減に直結するため、防疫対策も含めた安定的な生産技術の継続が求められます。

- ア) 新たな魚類栽培事業体制に合致したヒラメ種苗生産工程の見直し
(放流サイズ、放流時期、放流数に関する採卵時期及び加温飼育期間)
- イ) ヒラメ中間育成用種苗の県外供給を積極的に推進
- ウ) 重油ボイラー燃焼効率化(ヒラメ、アユ共通：低燃焼運転調整、設定温度変更)
- エ) 全雌アユ生産技術開発と実用化による新規需要開拓
- オ) 稚仔魚生残率の安定的向上のため親魚養成・採卵、飼育までの飼育管理の徹底

ウ ウニ種苗生産

ウニ種苗は当協会種市事業所で生産し県北地域を中心に供給しておりアワビと共に本県磯根漁業の重要種となっています。種苗生産技術は安定しており過去の最大生産数量は700万個を超えた実績もありました。しかし、近年は天然発生の増加があり県北以外の地域では沿岸地形や漁法の違い等で県北ほど効率的な漁獲が進まない状況があります。そのため、県北地域以外では生息数がやや多い傾向にあるといわれているためこれらの地域での種苗放流も現状ではほとんど行われていません。

このことから、種苗需要が250万個前後と頭打ちの状況にあり、県外でのウニ種苗需要動向も磯焼け現象の拡大等好材料がない厳しい環境となっていますのでより一層のコスト削減を図っていかねばなりません。

- ア) アワビ、ナマコ等他種苗同時並行生産体制に合致した生産工程の見直し
- イ) 機械設備維持管理経費の軽減
- ウ) 流動的な人員配置による省力化

エ ナマコ種苗生産

ナマコは近年の中国での需要の高まりから国内市場が活発化し、その増殖を推進していくため全国で種苗生産が行われるようになりました。中でも疣足が明瞭で高品質な三陸産ナマコは市場で高い評価を受けており、被災前から当協会種市事業所でも種苗生産に着手し県内外に供給していました。

種苗生産技術は採卵・採苗がやや不安定で成長にバラつきが生じる課題がありますが、当協会ではこれまでの技術の蓄積により他にはない30mmサイズの大型種苗を数十万規模で供給が可能です。

被災後の当協会独自需要調査結果では、市場価格の高値強含み傾向と漁獲増を望む県内外の需要が高まっていることが判明し、ナマコ増殖への期待が高まっていることから、これを好機として今後さらなる増産を目指し積極的に取り組む必要があります。

- ア) 県内外需要を的確に把握しニーズに合致した種苗生産を拡大
- イ) 事業規模種苗生産技術のさらなる安定化(採卵・採苗、飼育管理)
- ウ) 種市事業所全体での種苗生産体制の調整と適正化

オ その他の種苗生産

新たな魚種の種苗生産技術開発は将来の協会運営にとって重要であり、厳しい経営環境下においても様々な機会を利用して取り組んでいかなければなりません。

県が推進する栽培漁業の実現においては、試験研究機関等の関係者と密接に連携して種苗生産技術開発に参画し、一方では経営安定化に向けて独自の種苗生産技術開発にもアンテナを高くして備えておかなければなりません。

- ア) 全雌アユ種苗生産技術開発の推進 (H26 年度大船渡市産学官連携研究開発事業)
- イ) カキ、ホヤ等大量種苗生産技術開発とその採算性の検討
- ウ) 技術開発成果の知的財産権としての利活用の検討

(2) 収支

ア 課題

協会は、前述の 1 の計画策定の趣旨及び 2 の計画策定の考え方で明らかなおおりに厳しい経営環境に直面しており、本中期計画の初年度となる平成 27 年度には多額の運転資金借入れを余儀なくされております。

このことから、それぞれの種苗生産種別毎の収支均衡を図ることが必要であり、さらに協会全体として将来にわたる借入金返済原資の確保が求められます。

- ア) 平成 27 年度種苗生産運転資金の借り入れ調達
- イ) 生産経費削減に努め収益性を向上させる
- ウ) スケールメリットを活かすため一定の生産量を維持継続し収入確保
- エ) ニーズを把握し新たな需要を開拓して収入源を多様化
- オ) 中期収支見込についての会員の理解

イ 対策

これらの課題を解決するための対策は、地道な経費削減の取り組みの蓄積と様々な手法による多様な収入源を確保することにより実現できると考えられ、次のとおり取り組むこととします。

- ア) 平成 26 年末までに次年度運転資金の借り入れ及びその返済計画を決定
- イ) 事業別課題と対応に従い行動計画により目標を明確にして経費削減を進める
- ウ) 経費削減を実施したうえで採算性と会員の種苗放流意欲のバランス保持に努めながら適正な賦課基準等価格帯設定を行う
- エ) 県内外関係先の定期巡回訪問を実施してニーズを把握
- オ) 新規需要が見込める新たな種苗生産は採算性を検討して積極的に実施
- カ) 中期経営計画について所定の手続きを経て機関決定するほか、必要に応じ個別の説明も行い会員の理解を深め共通認識を得ていく

(3) 組織・人事等

当協会は平成 26 年 4 月から公益法人制度改革に伴う法人移行により一般社団法人とな

り定款及び諸規定を変更しましたが、基本的な組織構成は変わらず3部1事業所体制を継続しています。

平成26年4月現在の職員数は9名で平成20年度に前年の11名から2名減となって以来同数のままですが、26年度からそのうち総務部の2名は任期付の有期雇用であり、3部長職は欠員となっています。

これは被災後の経営環境及び雇用環境の変化からやむなく現状の体制となっているのですが、本中期経営期間中は経営安定優先とならざるを得ない中で、少数精鋭での業務の効率向上と職員の業務意欲を両立できる体制を模索しながら当面は臨機応変に対応する必要があります。具体的には、生産体制や生産工程の見直しに柔軟に対応し部・科所属にとらわれず職員を臨時に異動配置して応援体制を組織するというものです。

なお、本計画期間中であっても早期に経営安定化の見通しが確実となった場合には、部長職の昇格配置や職員補充を速やかに実施して新たな体制構築・整備に着手するとともに従業員も含めた協会で働く全ての人達の福利厚生の実現を目指していきます。

(4) その他

ここまで述べてきたとおり喫緊の課題が山積しており、協会設立以来最大の難局に直面しているといっても過言ではない状況下でその解決のため迅速かつ的確に対応することが強く求められています。

言うまでもなく役職員は認識を共有しこれらの課題に一丸となって取り組まなければなりません。特に生産現場での技術職員及び従業員の創意工夫が省エネ・省力化につながり、ひいては経費削減、経営安定を導く鍵となるものと考えられます。また、その意識の醸成と改善の実践をどのように引き出していくかについて管理者のトップマネジメントが問われることにもなります。

協会事業は過去も今後も県の水産施策と密接に関係し強い連携の下に進められるものでありますが、その一方では自立経営を常に求められています。従って、これまでのように県の各種支援も受けながら一般社団法人としての収益事業により経営安定化を図っていくこととします。

5 事業計画

(1) 中期収支見込

平成26年を基準年として中期経営計画期間である平成27年度から平成29年度の収支見込を表1に示します。

その概要は、平成27年度に運転資金が不足して赤字となるため借り入れして調達する必要があります。単年度の収支均衡を図らなければなりません。

平成28年度は全ての事業が協会自主事業となるので収入支出のほとんどが種苗生産に関するもので占められることから、賦課基準価格設定の加算改定と生産経費削減を進め、可能な限り各生産部門での黒字確保をめざし約7百万円の収支差額計上を計画します。

平成 29 年度はアワビ、アユ、ナマコの増産を計画して収入増を図り、黒字化をさらに進めながら借入運転資金返済原資の確保にも努力して約 16 百万円の収益を見込む計画としています。

表 1 中期収支見込

収 支 計 画 (管理会計方式変動損益計算)

単位:百万円

区 分 / 年 度		平成26年度(基準年)		平成27年度		平成28年度		平成29年度		備 考
収 入	賦課金等収益	143	25%	110	43%	327	82%	339	83%	賦課金等収益はアワビ、ウニ、アユ等 負担金はヒラメ110万尾放流の想定 受取補助金には生産業務受託を含む (生産業務受託は平成27年度で終了)
	受取負担金(ヒラメ)	9	0%	8	23%	57	14%	57	14%	
	受取補助金等	340	73%	147	31%	8	2%	8	2%	
	会費及びその他雑収益	6	2%	6	1%	6	1%	6	1%	
	計	498	100%	271	100%	398	100%	410	100%	
変 動 費	材料費(餌、消耗品等)	162	18%	120	30%	71	18%	72	18%	生産量に増減に連動して変動する経費 労務職従業員は有期雇用 燃料費は飼育水加温ボイラー6基のA重油費用と なっているもの 電気料は常時稼働する取水設備ポンプのものが 占めている
	生産部門従業員賃金	101	21%	119	40%	93	23%	94	23%	
	生産分燃料費	114	23%	51	32%	79	20%	79	19%	
	生産分電気料	50	11%	56	22%	51	13%	51	12%	
	計	427	73%	346	124%	293	74%	295	72%	
	付加価値額(売上高-変動費)	71	27%	-75	-24%	104	26%	115	28%	%は収入計からの比率を示している
固 定 費	人件費	50	12%	49	21%	53	13%	54	13%	人件費は生産部門技術職員と間接部門職員の合 計となっている
	一般経費(管理費、事務費等)	16	11%	10	16%	42	10%	42	10%	
	その他(減価償却費等)	5	2%	4	2%	3	2%	2	1%	
	計	71	24%	63	39%	98	25%	98	24%	
	利益(付加価値額-固定費)	0	2%	-138	-62%	7	2%	16	4%	

※端数処理上、合計値及び比率合計が一致しない場合あり。数値は毎年度見直しする。

ア 平成 26 年度 (基準年)

収入は大別して協会自主事業のウニ、ナマコ、アユの賦課金・頒布金によるものと県からの種苗生産業務受託収入となっており、その収入概算額は約 498 百万円でうち 73% に当たる 340 百万円は受託金等受取補助金です。

業務受託分の収入支出は収支均衡が原則となっていますので、これ以外の自主事業であるウニ、ナマコ、アユの生産による収入から黒字化を図っていきます。

イ 平成 27 年度 (中期経営計画初年度)

被災後から継続していた国県の補助事業が終了予定でありアワビ 500 万個出荷の中間育成業務委託以外は被災前の収支形態に戻ることになります。このことから、アワビ種苗生産事業の賦課金収入は、この年度に採苗した種苗が出荷サイズに達する次年度の第 2 四半期以降にならないと入らないこととなり、その間のほぼ 1 年間に相当する運転資金が不足してしまいます。

アワビ事業は協会事業の中で最大の規模となっているため、協会運営全体への影響も大きくなり、その不足額は総額約 138 百万円との試算結果でありこの運転資金の調達が大きな課題となります。具体的な資金借入調達方法については、県と協議を重ねながら適切に対応していくこととします。

魚類部門については、ヒラメ委託(当該年度で終了)、アユ自主事業と前年度からの継続ですが、それらの経費削減の取り組みを継続するとともに種市事業所実施事業のウニ賦課基準を見直すほかナマコは増産を計画して借入金の増加を極力抑えていきます。

ウ 平成 28 年度（中期経営計画第 2 年度）

当該年度は全ての事業が被災前の状態に戻ることであり、負担金収入で賄われるヒラメ種苗生産以外は全て種苗生産の良し悪しに連動する収入構造となります。しかし、一方では水産業をとりまく状況は厳しいものが予想されるため種苗の需要動向もそれを反映することを想定しなければなりません。特にアワビは前年まで県下全漁協に対し県が補助事業で無償供給する体制であったものが、賦課金徴収の有償配付に変更となる予定なので一時的であるにせよ需要の落ち込みは避けられないものと思われま

す。このことを想定しながらもウニ、ナマコ、アユでは若干の増産を計画し全体として約 398 百万円の収入を見込むこととし、変動費や固定費の見直し改善を図り生産経費支出を削減し最終的には約 7 百万円の当期収支差額（表中では「収益」と表記、以下同じ）を計上する計画とします。

エ 平成 29 年度（中期経営計画第 3 年度）

中期経営計画の最終年度は、経営安定化に向けての基盤づくりとなるものです。

ここでは新規需要開拓に力を入れアワビ、アユ、ナマコの増産を図り前年度よりやや増額となる約 410 百万円の収入を計画します。増産に伴い生産経費の変動費もやや増加しますが、本計画期間で取り組み蓄積されている改善対策での効果を活かし約 2 百万円の増に止めるよう努めます。

これらのことにより最終的に当期収支差額約 16 百万円を計上する計画として経営の安定化を図り借入金返済原資の確保に備えていきます。

本計画期間終了後においても基本的にはこの期間最終年度の収支計画を継続していくことが、安定経営の継続と自立的経営の推進につながるものと考えられます。

（2）中期業務指標

ア 種苗生産目標数量

種苗生産の目標を下表のとおり設定し、需要開拓、健全で良質な種苗の安定生産を図り会委員に対し供給するよう努めることとします。

表 2

種苗種類(大きさ)	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
アワビ(殻長mm)	★ 150万個 (25)	★ 500万個 (25)	340万個 (27)	350万個 (27)
ウニ(殻径mm)	☆ 280万個 (17)	250万個 (18)	285万個 (18)	285万個 (18)
ヒラメ(全長mm)	★ 110万尾 (60)	★ 110万尾 (60)	110万尾 (60)	110万尾 (60)
アユ(魚体重g)	2,400kg (0.6)	2,400kg (0.6)	2,600kg (0.6)	2,800kg (0.6)
ナマコ(全長mm)	☆ 15万個 (30)	☆ 30万個 (30)	60万個 (30)	65万個 (30)

★県委託により生産され漁協へ無償配付される予定
☆各漁協の種苗購入に要する費用に対する補助がある予定

イ 収支指標

上記表 2 の種苗生産を実施するための経費等については、経費削減の実効が上がるように下表 3 に示す数字を指標とし利益の確保によって経営安定への転換を図っていきます。

表 3

収 支 指 標

単位：百万円（左欄）、指数（右欄）

区 分 / 年 度		平成 26 年度 (基準年)		平成 27 年度		平成 28 年度		平成 29 年度	
収入	賦課金等収益	143	100	110	77	327	229	339	237
	受取負担金(ヒラメ)	9	100	8	89	57	633	57	633
	受取補助金	340	100	147	43	8	2	8	2
	会費その他雑収益	6	100	6	100	6	100	6	100
	計	498	100	271	54	398	80	410	82
変動費	材料費(餌、消耗品等)	162	100	120	74	71	44	72	44
	生産部門従業員賃金	101	100	119	118	93	92	94	93
	生産分燃料費	114	100	51	45	79	69	79	69
	生産分電気料	50	100	56	112	51	102	51	102
	計	427	100	346	81	293	69	295	69
付加価値額(売上高-変動費)		71	100	-75	-	104	146	115	162
固定費	人件費	50	100	49	98	53	106	54	108
	一般経費(管理費、事務費等)	16	100	10	63	42	263	42	263
	その他(減価償却費等)	5	100	4	80	3	60	2	40
	計	71	100	63	89	98	138	98	138
利益(付加価値額-固定費)		0		-138		7		16	

※左欄は金額で単位：百万円、右欄は基準年の金額を 100 とした場合の指標数字

(3) 設備改善計画及び修繕計画

ア 設備等改善計画

設備や機器等の改善は平成 26 年 7 月に一般財団法人省エネルギーセンターに依頼して実施した省エネ診断結果に基づき、財務状況も勘案しながら本計画期間中のできるだけ早期に飼育水加温用ボイラー燃油削減と電力使用量削減に直結するものを優先して取り組むこととします。

- ア) 加温飼育海水の排熱回収効率向上のためのボイラー付帯貯水槽改修工事
- イ) 飼育水加温関係配管接続部・配管・バルブ類の保温工事
- ウ) 送気用ルーツブローアのインバータ制御による電力使用量削減
- エ) 受電容量監視装置の導入

イ 修繕関係

施設設備機器等は災害復旧工事に伴い一新されたことで、本計画期間中に大きな修繕は想定していません。ただし、取水配管や海底ろ過設備など一部の施設は復旧工事時点で損傷が確認できず、現状は旧来のものをそのまま使用して生産再開しました。しかし、稼働後において、震災津波によるろ材の劣化等を原因とする取水ろ過能力不足や配管の不具合が判明したことから修繕の必要が生じています。

生産施設は県有施設となっていますので、これらについて県と協議しながら実施優先順位を定めて計画的に修繕を進めていくことにします。

- ア) 大船渡本所取水海底ろ過設備改修
- イ) 種市事業所取水配管修繕

6 行動計画

(1) 生産関係

本計画期間中の省エネ対策等コスト削減の具体的な取り組みを中心として図表で明確化し、年度毎に工程表を作成して進捗管理と検証を行いその都度見直しを行いながら確実に実施していきます。また、工程表により取り組み過程での職員・従業員の意識共有を図っていくことも併せて行います。

(2) 経営関係

運転資金借入・返済関係をはじめとして賦課基準の見直し、魚類栽培体制の検討、組織人事等の課題について、可能な限り工程表として取り組みを明示して上記と同様に着実に進めていきます。