企　業　努　力　の　検　証

資料１６

企業努力には、様々なケースが考えられると思うが、ここでは、具体的に分析するため、予算編成上考えられるものを示す。

●支出が一定の場合、収入を増やす努力が必要である。

にかほ市ガス水道局

<table>
<tr><th>主項目</th><th>施策名</th><th>施　策　内　容</th><th>具　体　的　方　策</th><th>実施検証</th><th>備　考</th></tr>
<tr>
<td>①ガス売上の増</td>
<td>1.ガス販売量の増</td>
<td>暖冬、昨今のオール電化住宅、省エネ節約ムード、社会経済情勢の変化等のいかなるマイナス要因にもかかわらず、積極的な需要開発によるガス販売量の伸び率を上げなければならない。</td>
<td>○ガス販売量の推移
平成16年度
<table>
<tr><th>用途別</th><th>3月末戸数</th><th>販売量</th><th>前年度比</th></tr>
<tr><td>家 庭 用</td><td>5,946</td><td>1,518,358</td><td>－</td></tr>
<tr><td>商 業 用</td><td>276</td><td>282,600</td><td>－</td></tr>
<tr><td>その他用</td><td>129</td><td>394,451</td><td>－</td></tr>
<tr><td>計</td><td>6,351</td><td>2,195,409</td><td>－</td></tr>
</table>
平成17年度
<table>
<tr><th>用途別</th><th>3月末戸数</th><th>販売量</th><th>前年度比</th></tr>
<tr><td>家 庭 用</td><td>5,867</td><td>1,478,745</td><td>97.39</td></tr>
<tr><td>商 業 用</td><td>274</td><td>277,864</td><td>98.32</td></tr>
<tr><td>その他用</td><td>131</td><td>430,509</td><td>109.14</td></tr>
<tr><td>計</td><td>6,272</td><td>2,187,118</td><td>99.62</td></tr>
</table>
平成18年度
<table>
<tr><th>用途別</th><th>3月末戸数</th><th>販売量</th><th>前年度比</th></tr>
<tr><td>家 庭 用</td><td>5,710</td><td>1,407,696</td><td>95.20</td></tr>
<tr><td>商 業 用</td><td>332</td><td>271,881</td><td>97.85</td></tr>
<tr><td>その他用</td><td>118</td><td>359,256</td><td>83.45</td></tr>
<tr><td>計</td><td>6,160</td><td>2,038,833</td><td>93.22</td></tr>
</table>
平成19年度
<table>
<tr><th>用途別</th><th>3月末戸数</th><th>販売量</th><th>前年度比</th></tr>
<tr><td>家 庭 用</td><td>5,634</td><td>1,337,425</td><td>95.01</td></tr>
<tr><td>商 業 用</td><td>317</td><td>303,929</td><td>111.79</td></tr>
<tr><td>その他用</td><td>117</td><td>374,023</td><td>104.11</td></tr>
<tr><td>計</td><td>6,068</td><td>2,015,377</td><td>98.85</td></tr>
<tr><td>大口需要</td><td>2</td><td>264,921</td><td>－</td></tr>
<tr><td>合計</td><td>6,070</td><td>2,280,298</td><td>111.84</td></tr>
</table>
平成20年度
<table>
<tr><th>用途別</th><th>3月末戸数</th><th>販売量</th><th>前年度比</th></tr>
<tr><td>家 庭 用</td><td>5,574</td><td>1,254,849</td><td>93.83</td></tr>
<tr><td>商 業 用</td><td>304</td><td>296,019</td><td>97.40</td></tr>
<tr><td>その他用</td><td>117</td><td>319,348</td><td>85.38</td></tr>
<tr><td>計</td><td>5,995</td><td>1,870,216</td><td>92.80</td></tr>
<tr><td>大口需要</td><td>2</td><td>229,773</td><td>86.73</td></tr>
<tr><td>合計</td><td>5,997</td><td>2,099,989</td><td>92.09</td></tr>
</table>
ガス販売量において、前年度比、すべての用途で減となり、全体では7.9%減で18万㎥ほど落ち込んだことになる。
これらの要因としては、オール電化住宅の普及等によるガス離れ、昨年度秋以降の未曾有の経済不況による大口需要家ＴＤＫ象潟工場、TDK-MCC象潟工場の需要減、温暖化防止計画等による公共施設の節約などが挙げられている。
また、収入では、平成20年1月の料金改定により、ガス売上が前年比11.3%、3,686万円の増収となったが、費用について、先物取引的な想定外の原料費の高騰により、売上原価が前年比26.0%、3,977万円の増となり、料金改定の増収分が原料高騰分により相殺されてしまった。
販売量の落込みを金額換算すれば3,100万円、原料高騰がなければ3,977万円、合計すれば7,000万円相当の金額がまだ期待できたのではないかと分析している。
通常でも冬季需要期の平均気温の１度上下するたびに、販売量に影</td>
<td>全国的に少子高齢化が進んでいる状況で、本市でも例外ではなく、国勢調査の結果を見てみても、いたるところに空き家が多く見られるようになってきた。
当然ながら、人口減少に伴う需要減少は否めないものがあり、物理的にも需要拠点、要素の減少は、事業収入の減に繋がっている要因のひとつと考えられる。
また、左記の表からも解かるように、小口需要においてはガスによるマイホーム発電など画期的な製品等の出現によらない限り、今後の需要は望めないと考える。
現時点で今後の販売量を伸ばすものは、大口需要しかないのではないかと考える。
ただし、大口需要家の料金は、その需要家との個別料金設定となるため、必ずしも販売量の伸びが収益の増に繋がっていないところがある。</td>
<td></td>
</tr>
</table>

<table>
<tr><th>主項目</th><th>施策名</th><th>施　策　内　容</th><th>具　体　的　方　策</th><th>実施検証</th><th>備　考</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>響が出ていたが、今回は、企業努力をはるかに超えた想定外の外的要因に左右されていることが、誠に残念な限りである。</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>2.料金改定による増収</td><td>社会情勢等も見極めながら、改定率を抑えた定期的な料金改定のできるシステムを構築する。</td><td>
変更の内容
変更点については、別紙のとおりとする。概要については以下のとおりとする。

○　新旧供給約款の適用区分並びに基本料金及び従量料金単価
・旧供給約款料金（変更前）　仁賀保地区（29.3MJ）（税抜）
<table>
<tr><th></th><th>適用区分</th><th>基本料金</th><th>従量料金</th></tr>
<tr><td>料金表Ａ</td><td>0～30㎥まで</td><td>440</td><td>95.780</td></tr>
<tr><td>料金表Ｂ</td><td>31～250㎥まで</td><td>500</td><td>93.780</td></tr>
<tr><td>料金表Ｃ</td><td>251㎥～</td><td>1,680</td><td>89.060</td></tr>
</table>
・旧供給約款料金（変更前）　金浦地区（19.25583\）（税抜）
<table>
<tr><th></th><th>適用区分</th><th>基本料金</th><th>従量料金</th></tr>
<tr><td>料金表Ａ</td><td>0～55㎥まで</td><td>696</td><td>63.810</td></tr>
<tr><td>料金表Ｂ</td><td>55㎥～</td><td>1,140</td><td>55.527</td></tr>
</table>
・旧供給約款料金（変更前）　象潟地区（19.25583\）（税抜）
<table>
<tr><th></th><th>適用区分</th><th>基本料金</th><th>従量料金</th></tr>
<tr><td>料金表Ａ</td><td>0～50㎥まで</td><td>440</td><td>47.000</td></tr>
<tr><td>料金表Ｂ</td><td>51～300㎥まで</td><td>540</td><td>45.000</td></tr>
<tr><td>料金表Ｃ</td><td>301㎥～</td><td>1,854</td><td>40.620</td></tr>
</table>
・新供給約款料金（変更後）　（46MJ）　（税抜）
<table>
<tr><th></th><th>適用区分</th><th>基本料金</th><th>従量料金</th></tr>
<tr><td>料金表Ａ</td><td>0～20㎥まで</td><td>600</td><td>154.000</td></tr>
<tr><td>料金表Ｂ</td><td>21～125㎥まで</td><td>690</td><td>149.500</td></tr>
<tr><td>料金表Ｃ</td><td>126㎥～</td><td>2,574</td><td>134.430</td></tr>
</table>
○　新旧の供給約款料金及び小口部門の平均単価並びに（税抜）
<table>
<tr><th></th><th>旧平均単価</th><th>新平均単価</th><th>改定率</th></tr>
<tr><td>供給約款料金</td><td>145.48　円</td><td>169.81　円</td><td>16.72　%</td></tr>
<tr><td>小口部門</td><td>145.48　円</td><td>169.81　円</td><td>16.72　%</td></tr>
</table>
○　生活保護世帯等についての特別措置

実施期日　　平成20年1月1日
<table>
<tr><td rowspan="2">実際の改定</td><td>想定使用量</td><td>2,051,000㎥</td><td></td></tr>
<tr><td>料金収入</td><td>348,290千円</td><td>(169.81円)</td></tr>
<tr><td>改定率</td><td>旧平均単価</td><td>新平均単価</td><td>率</td></tr>
<tr><td>仁賀保地区</td><td>163.71</td><td>169.81</td><td>103.73</td></tr>
<tr><td>金浦地区</td><td>169.81</td><td>169.81</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>象潟地区</td><td>123.65</td><td>169.81</td><td>137.33</td></tr>
</table>
<table>
<tr><td rowspan="2">総原価見直し時の改定</td><td>想定使用量</td><td>2,051,000㎥</td><td></td></tr>
<tr><td>料金収入</td><td>563,278千円</td><td>(274.63円)</td></tr>
<tr><td>改定率</td><td>旧平均単価</td><td>新平均単価</td><td>率</td></tr>
<tr><td>仁賀保地区</td><td>163.71</td><td>274.63</td><td>167.75</td></tr>
<tr><td>金浦地区</td><td>169.81</td><td>274.63</td><td>161.73</td></tr>
<tr><td>象潟地区</td><td>123.65</td><td>274.63</td><td>222.10</td></tr>
</table>
<table>
<tr><td>①</td><td>348,290</td><td>×</td><td>1.14</td><td>＝</td><td>397,051</td></tr>
<tr><td>②</td><td>397,051</td><td>×</td><td>1.14</td><td>＝</td><td>452,638</td></tr>
<tr><td>③</td><td>452,638</td><td>×</td><td>1.14</td><td>＝</td><td>516,007</td></tr>
<tr><td>④</td><td>516,007</td><td>×</td><td>1.14</td><td>＝</td><td>588,248</td></tr>
</table>
</td><td>平成20年１月１日の改定では、左記のとおり熱変事業に係った費用をすべて回収するに至っていない。
総原価見直し時の水準まで上げるには、１回14%の改定率で４回ほど必要となり、その間隔を仮に４年とすると16年かかることになる。
政策的な面もあるため、なかなか難しいところがある。</td><td></td></tr>
</table>

主項目	施策名	施　策　内　容	具　体　的　方　策	実施検証	備　考
②営業雑収益の増	1. 受託工事収益の増	新築、増設、模様替等の受託工事の件数を上げなければならない。特に新築に関しては、オール電化に押されているため、それに対抗できる施策を講じる必要がある。	都市ガス事業では、保安の確保を前提に、お客様の快適な暮らしとビジネスの発展、環境保全への貢献につながる天然ガスの普及に日々努めているところである。 しかしながら、現状を考えると、住宅の新築、リフォームにおける選択肢は、基本的に省エネ構造住宅。耐震性に優れた住宅。調理、給湯、暖房等をセットに売り込みしているオール電化住宅。これらの普及が現在の主流となっており、暖房においても、家中どこでも手軽に安全で使いやすい灯油製品に押され、年々家庭用分野では、ガス離れによる減少が続いている。 住宅の選択は、その人の人生、ライフワークの重要な部分であり、使用機器類の選択にしても経済性に優れ、快適、便利さを追求するのは、人の常である。 ただ、そこに何か都市ガスとしての存在感を訴えるものがないのか、私どもとしても日々模索しているところである。 従来から、大工さんを始め、建築関係業者、不動産業者に訪問、チラシ、ダイレクトメール等により、都市ガスの優位性をＰＲすると共に、毎年ガス展等を開催し、その都度市民にもＰＲしているが、中々歯止めのかからない現況となっているものである。	実質、あまり期待のできない状況だが、最新技術、新製品等と併せて推進していくことになる。	
	2. 器具販売収益の増	精力的にかつ積極的な需要家へのＰＲ、ガス器具展示即売会等の催し物による器具販売の収益を上げなければならない。 また、器具の価格に関し、お客様へのセール等でいかに安く提供できるか等、問屋との価格交渉も必要となる。 さらに、ガス漏れ警報器の取り付けを推進する。	20年度の具体的な取り組みとしては、2000年以前に取り付けられたテーブルコンロ・ビルトインコンロをご使用のお客様950世帯にダイレクトメールを送付し、テーブルコンロ24台・ビルトインコンロ22台を販売することができた。 また、11月14、15日(土)の2日間、ガス器具の展示即売会をガス水道局と象潟構造改善センターの2箇所で同時開催しているが、その期間の販売台数は、テーブルコンロ・ストーブ・湯沸器・炊飯器など84台で、約350万円の売上となり、前年度に比べ倍以上の売上を記録している。 21年度では、灯油給湯器を使用しているお客様で、年数がたっていると思われるお客様430世帯に対し、温水式浴室乾燥暖房機付き高効率給湯器の発売セールをダイレクトメールしている。 また、今年度のガス器具展示即売会は、11月13(金)、14日(土)を予定しており、11月1日号の広報でＰＲすると共に、特別なお客様については(古い器具をお使いのお客様)ダイレクトメールも考えているところである。	５ページ４の最新技術革新等の収集等にもあるが、これらの最新技術、商品のＰＲに努めると共に、在庫一掃処分などによる低価格提供を推進し、家庭用の需要家を対象とした戦略を充実する。	
	3. その他営業雑収益の増	黒川製造設備保守点検等共同作業の中で、費用負担の見直しができるものについては、今後とも積極的に交渉する。	黒川製造設備の定期整備費用について、建設時の負担割合(SK 72%にかほ市28%)に関連して費用負担を求めた結果、平成20年度分から双方50%ということで、半額の費用負担の確保ができた。	事務事業の見直し等によりあらゆる業務を対象に負担区分、もしくは可能性のあるものについて検証する。	
③営業外収益の増		運用資金等について、受取利息等少しでも利回りのいい物件により利息収益を上げる。		受取利息等はもちろんだが、個々の事務事業に係る国、県等の補助金を総点検してみる。 (いままでのものについては、十分把握活用している)	

●上記の反対として、収入を一定とした場合、それぞれの経費節減に努めなければならない。

主項目	施策名	施　策　内　容	具　体　的　方　策	実施検証	備　考
①原料費の削減		原料の購入において、原油等の高騰や為替相場の影響、先物取引的な要素も受けるが、いかに低廉で安定した価格での購入ができるか。低廉安定価格が求められる。	19年度の料金改定に際し、ＳＫから原料取引価格をＣＩＦ連動価格にしてほしい旨の要請があった。この時の協議の過程で、小口需要分について、新潟通関マレーシアＬＮＧＣＩＦ価格＋26,000円に対し、大口需要分を20年度から３年間ＣＩＦ価格＋21,000円、それ以降をＣＩＦ価格＋23,000円とすることができた。	20年度中に起きた想定外のＬＮＧ価格高騰で、ＳＫに対し何か特別措置等はないのかを現在打診中である。 他取引事業者の関係もあるため、あまり期待できないが交渉する価値はあるものと考える。	
②維持費、修繕費等の削減		施設、機械設備等の保守・維持管理を徹底し、維持修繕費等に係る費用を削減する必要がある。	定期的かつ定量的な維持費の投入により、大事に至らないような方策等により維持修繕費に係る費用を削減する。	今後も同様な取組となる。	
③機械設備の効率化、照明等の動力、電力料の削減		合併によるスケールメリットを活かした施設の運用や、機械設備・照明等を有効に使用し、動力・電力料に係る費用を削減する必要がある。	仁賀保供給所において、これまでガスを送る設備は24ｈ365日稼動していたが、供給システムの再検討した結果、21年度から夏季の需要の少ない時は３～４ｈの稼動となった。(50万円相当の節減) また、金浦供給所も送出設備が24ｈ365日稼動していたが、22年度に供給システムを抜本的に見直し、供給所を廃止し、地区ガバナー方式に改めるため、これまでの動力費がなくなる。 (75万円相当の節減)	今後、地球温暖化防止計画のCo2削減に伴い、市全体での取組となる。	
④設備投資の適正な低減等		多くの施設は老朽化しており、更新需要が拡大している中、現在のような投資額の減少が続くと、いずれ施設の更新費用が賄えなくなり、今後の施設更新需要への対応、資金調達が課題となってくる。 そこで、将来発生しうる事象について可能な限り定量的に把握し、経営を圧迫しないような設備投資を行う必要がある。 また、実施に当っては、道路改良、公共下水道、上水道工事などとの同時施工によりコスト縮減を図り、耐震性等に優れたＰＥ管を採用することで、将来の地震等の負荷に対応し、ガス事業の安全で安心な環境づくりに寄与する。	当面のガス事業の大きな設備投資は、次表にある経年管更新事業と合併、熱変事業完了に伴う旧町に点在する廃止施設の解体が主なものとなっている。 経年管更新事業は、道路改良、公共下水道からは移設工事に対し補償費が発生し、上水道工事では、同時施工によりコスト縮減を図ることができている。 問題は、廃止施設の解体で、多額の費用がかかる上に、すべて局の持ち出しとなる。これが将来とも経営を圧迫しかねない要因の一つになっている。	経年管更新事業については今後とも同様の取組となるが、廃止設備の解体には議会で一般質問もでているため、何らかの方策が必要と考える。	
⑤適正な人員配置等による人件費の削減		人員配置及び事務、作業管理の適正化を図り、時間のロス、ムダをなくし、人件費等の収益性の検討をしなければならない。	平成９年３月から東北地方のガス事業者が総力を上げて取組んできた「東北熱量変更共同化事業」も大詰めを迎え、いよいよ21年度の青森市で最後となった。 青森市の熱変作業は、平成21年４月１日から12月12日の予定で行われ、本市からは職員３名、委託契約で３名の計６名の調整員等を派遣している。 現在、ガス水道局は派遣職員なしでも十分機能しているため、来年度以降これら３名分の人員の削減が可能と思われる。 また、多くの地方公共団体において、地方分権の進展、地方財政の悪化等を受け、公的役割の再検討等により、業務の簡素化、組織の見直し等を実施している。 当局においても、業務体制のスリム化を図るとともに、民間活力の導入を目指し、ガス水道事業の業務の一部について、20年７月１日から包括的な業務委託を実施することができました。 21年度は、この９ヶ月間の実績を検証し、様々な課題を双方で出し合い、21年度の業務に具体的に反映させている。	人員配置については、基本的に市の行財政改革大綱の集中改革プランで取り上げられているため、公営企業独自の考えが及ばないところがある。 しかし、事業を営む上での最低限の人員は必要なため、専門的な技術職員の確保と併せて考えることになる。	
⑥保安体制の確立		保安の確保と勘定外ガスの低減、熱量管理の適正化を図り、それらに係る費用の収益性を検討する必要がある。 保安対策に係る設備投資では直接的な利益は見込めないが、保安を疎かにするとガス事業は砂上の楼閣となり、根底から崩れ落ちることとなる。 関係法令を十二分に遵守し、最低限の水準は堅持しなければならない。	17年度中に設置が完了した熱量変更作業の地区分割バルブを利用して、災害時のブロック化を構築すると共に、関係部署との連携を図りながら二次災害の防止に努めている。 また、熱量変更作業に伴う需要家情報を元に、非安全型ガス器具の買替・ガス漏れの調査・不良給排気の改善等を推進し、需要家の保安の確保に努めている。	今後も同様な取組となる。	

○その他、重要な事項として

主項目	施策名	施　策　内　容	具　体　的　方　策	実施検証	備　考
1. ガス事業の民営化		全国的な公営ガス事業の民営化の流れの中で、都市ガス事業を公営で行うことの必要性を見直し、方向性を明確にする時期に来ているものと考え、専門的な立場、また消費者、市民としての立場など様々な視点から、事業の民営化を含めた経営状態を検討・審議するため、「にかほ市公営企業運営審議会」を設置することにした。	喫緊の最重要課題として取組んでいる。		
2. 新原料費調整制度への移行		現在のＬＮＧ、ＬＰＧの原料費調整制度は、原料価格の変動が前々四半期のものを採用しているため、お客様への料金への反映に時間がかかっている。 このため、これらを少しでも解消するため、総合資源エネルギー調査会都市熱エネルギー部会が、この度、原料費調整制度の見直しを行っている。平成22年４月からは、全国の都市ガス事業者が移行する。	21年度の12月定例議会に関連条例を上程し、22年４月からの適用を目指している。 従来は、原料価格の変動が四半期毎のガス料金に適用されていたが、これからは、毎月変動価格となる。	国の政策のため、制度に則り着実に実施していく。	
3. 経年管更新事業		昭和50年代以前に埋設されたガス導管については、近年、これらの管より発生したガス漏れ等により重大な事故が発生しているため、国及びガス協会等関連機関より早期の対策が求められている。 このため、ガスの供給段階における導管からのガス漏洩等によるガス事故を低減させるため、平成32年まで対象導管の入替等を行う。 平成20年度末で28,600m残存しているため、ガス事業の経営を圧迫しないよう定量的な設備投資に努めると共に、道路改良、公共下水道、上水道工事などとの同時施工によりコスト縮減を図りながら実施する。	道路改良、公共下水道、上水道工事との同時施工等により、事業費を削減し経営の効率化を図りながら、ＰＥ管への布設替えにより、災害に強い導管の整備を図っている。	今後も同様な取組となる。	
4. 最新技術革新等の収集等		都市ガス業界における近年の技術革新等を見ると、家庭用ガスエンジンコージェネレーションシステム通称「エコウィル」による「マイホーム発電」。ミストサウナを用いた「マイホームエステ」。ガス火でどんな料理もできる「マイホームクッキング」など、お客様の立場に立ったエネルギー利用提案も様々なものが出てきており、技術的にも大変目を見張るものがある。 また、家庭での燃料電池利用も研究されているようで、将来的には、更に熱と電力を最大限に効率よく利用できる日も近いのではないかと思われる。 これらが、まだまだお客様には浸透していないところがあるので、ガスによる環境に優しく、経済的で、快適・便利、安全な暮らしを実現できる商品の一層の普及と利用促進に取り組んでいかなければならない。	様々な最新技術、商品を別紙に取りまとめてみました。	今後、様々な戦略の基に、事務事業を展開していくことになる。	
5. 多様なガス料金体系		家庭用料金についても、ドコモ等の選べる携帯料金メニューなどにならい、様々な選択約款による特約料金を設定しお客様のニーズに合った、選べる料金システムを構築することが求められている。	平成19年度に仁賀保地区を限定したネットレベニューテスト方式による選択約款を作成し、東北経済産業局に届出しようとしたが、ちょうど料金改定で総原価の見直しを進めていたため、経産局からの指導で、総原価方式の選択約款にしたらどうかということで、届出を見送ったことがある。 残念ながら、そのままで現在に至っている。	いずれお客様の望まれている施策の一つのため、何とか実現できるようにする。	
6. お客様の満足度調査		他の民間ガス事業者では、お客様の満足度をはかるためアンケート調査を実施しているところもあるようで、それらも検討し、お客様に更にご満足いただけるよう、お客様の声に基づく業務改善を推進し、サービス水準の一層の向上に努めていかなければならない。	未だ一度も行ったことがないため、アンケート調査により、直接的なお客様の声を把握すると共に、その声を日常の業務に活かしていきたいと思う。	上記同様、いずれお客様のニーズに合った施策を提供できるようになるため、何とか実現できるようにしたい。	
7. これからの戦略		これからは、他エネルギーとの共存を考え、電気の良いところ、ガスの良いところを別々に考えるのではなく、それぞれのエネルギーの使い勝手のいいところは更に伸ばすと共に、双方の良いところを取り入れた複合エネルギーとしての利活用を提案していきたいと考えている。	料理は目で見えるガス火で、無段階で火加減の調整ができ、鍋の底面だけでなく、側面まで炎がまわるガスの火だからこそ、中華鍋を振って引き出せる味がある。	かなり難しいテーマではあるが、新製品等との戦略と併せて、今後のガス事業の生きる道を模索していく。	