事例No.	747
公表年度	H30
団体の属性	一般市
団体名	新潟県上越市

事例区分	公営企業

タグ	・ガス事業 ・（行政改革）業務の効率化 ・新たな政策手法の確立・活用

事例種類	その他

事例内容・タイトル

新潟県上越市ガス事業の取組～お客さまに選ばれる公営企業を目指して～

出典

雑誌「公営企業」＜特集＞総務大臣表彰（平成30年9月号）

新潟県上越市ガス事業の取組
～お客さまに選ばれる公営企業を目指して～

新潟県上越市ガス水道事業管理者
市村輝幸

1.　上越市の概要

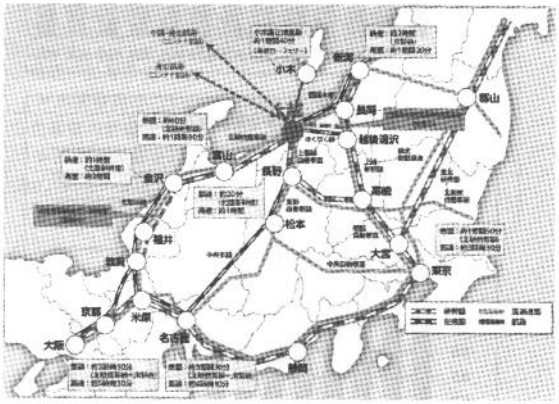
上越市は、新潟県の南西部・日本海に面して位置しており、城下町の旧高田市と港湾都市である旧直江津市が昭和46年に合併し誕生した。その後、平成17年には周辺の13町村を編入合併し、現在に至っている。

行政区域面積は、973平方キロメートルで、東京都の約半分、東京23区の約1.5倍の広さを有している。人口は19万4千人で、新潟県内では3番目の規模である。

古くから交通の要衝として栄え、現在も重要港湾である直江津港を有するほか、北陸自動車道と上信越自動車道が縦横に走り、さらに平成27年3月には北陸新幹線が当市を通って金沢まで延伸されるなど、三大都市圏とほぼ等距離に位置する陸・海の交通ネットワークが整った有数の地方都市である。

観光資源のひとつである高田公園は、徳川家康の六男、松平忠輝の居城として築城された高田城の跡に造られた公園で、観桜会シーズンには、復元された三重櫓と桜がぼんぼりの明かりに映え、日本三大夜桜の一つにも数えられている。毎年開催される「高田城百万人観桜会」では、春を待ちかねた市民はもとより、各地から花見に訪れる人たちで賑わいをみせる。

また、当市にまつわる歴史上の人物として、戦国時代の武将・上杉謙信がいる。謙信は、武田信玄との5度にわたる川中島の合戦などを繰り広げ、49歳でその生涯を閉じるまで、上越市の春日山を居城としていた。春日山城跡にある謙信像は、川中島にその視線を向けていると言われており、毎年8月には謙信の遺徳をしのび、武者行列や川中島の合戦を再現する「謙信公祭」が開催され、全国から多くの方が訪れている。



上越市の位置とアクセス


高田公園の夜桜


春日山　上杉謙信像

2.　上越市ガス事業の概要

(1)事業の概況

当市のガス事業は、大正7年10月に、それまでガス事業を行っていた高田瓦斯株式会社の事業を買収し発足した。公営ガス事業としては全国で5番目の創業であり、今年で100周年の節目を迎える。

供給戸数は4万6千戸余りで、新潟県内では2番目の事業規模となっている。経営状況は、昭和63年度以来30年連続で純利益を計上している。

職員数は、ガス事業会計所属職員は49人であるが、ガス事業を所管するガス水道局全体では135人であり、ガス事業のほか、水道事業、工業用水道事業を運営している。このうち水道事業では、平成25年度から水道用水供給企業団

の解散に伴い水道用水供給事業が加わったほか、平成 29 年度から簡易水道事業を統合し、効率的な事業運営を進めている。

このように、複数の事業を一体的に経営することにより効率的な事業展開が可能となっているということが、当市公営企業の特徴であると考えている。

上越市ガス事業の概要

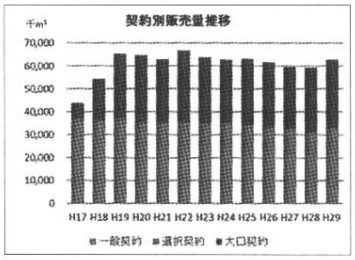
事業創設	大正7年10月	公営では全国で5番目に創業 今年で100周年
供給戸数	46,541戸	新潟県内では2番目の事業規模
ガス販売量	6,276万㎥	
ガス売上	53億7,700万円	
純利益	2億2,800万円	昭和63年度以来 30年連続純利益を計上
職員数	49人	局全体では135人

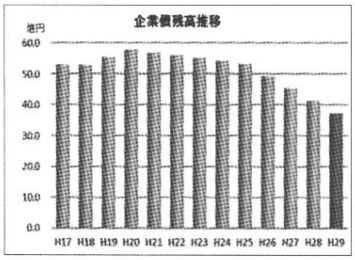
※平成29年度決算値

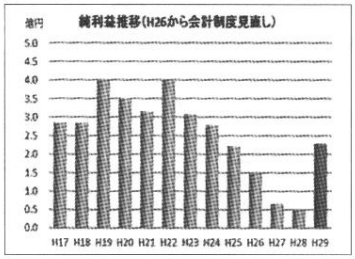
(2)経営状況

当市のガス販売量は、平成 17 年の市町村合併直後に、油からガスへの燃料転換による大口需要の獲得により急増し、その後横ばい状態が続いている。また、供給戸数は、平成 24 年度を境に減少に歯止めがかかっている。

企業債残高は、ガスホルダーの新設を行った平成 20 年度をピークに年々減少しており、内部留保資金についても中期経営計画で予定した水準を維持していることなどから、概ね良好な経営状況を維持できていると評価している。







3.　経営戦略に基づく事業運営

(1)第 2 次ガス事業中期経営計画の策定

第 1 次中期経営計画が平成 26 年度に満了することや市の総合計画が改定されることから、平成 27 年度から 8 年間を計画期間とする第 2 次中期経営計画を策定した。

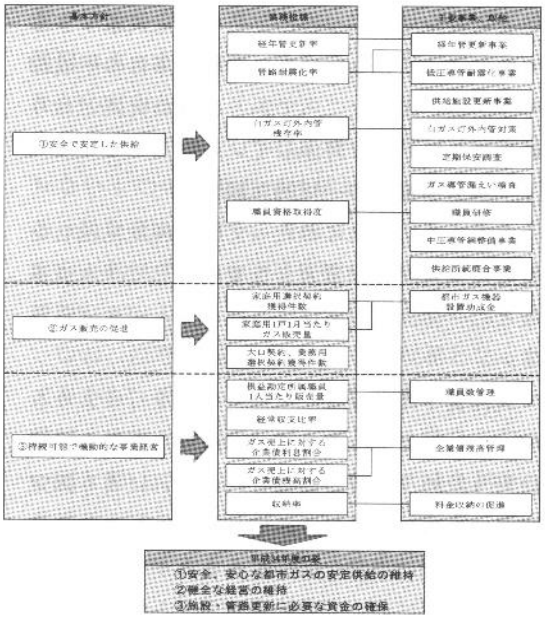
本計画は、40 年間の経営収支を見通した中で、最初の 8 年間を計画としてまとめたものであることから、国が求める経営戦略として位置付けており、厳しさを増す他燃料との競合等を反映した需要想定とアセットマネジメント手法による建設改良費の見通しを基に策定したものである。

第 2 次計画で新たに取り入れた方針として、アセットマネジメントの導入による施設の長寿命化、内部留保資金を活用した企業債の新規借入れ抑制、そしてガス販売の促進の 3 点がある。この方針に基づき、事業を遂行していくことにより、計画最終年度では、ガスの安定供給が維持され、健全な経営を継続するとともに、設備投資に必要な資金が確保されている状態となっているとしている。

計画に取り入れた新たな方針

計画期間：平成27年度～平成34年度(8年間)
新 た な 視 点
①施設の長寿命化 ➢水道事業のアセットマネジメントの考えをガス事業に応用
②企業債の新規借入抑制 ➢内部留保資金のみで更新事業費の対応可能
③ガス販売の促進 ➢家庭用販売量の維持、業務用販売量の拡大を目指す

第２次中期経営計画の体系図



(2)経営収支見通しの概要

ア　ガス販売量

人口減少等の影響により、家庭用を中心に計画期間中は 4.4%、平成 27 年度からの 40 年間で 14.5%減少する見通し。

イ　損益

施設の長寿命化による更新需要の抑制に伴う減価償却費の減少など経費の縮減が進むことから、継続して純利益を計上する見込み。

ウ　企業債残高

内部留保資金の活用により平成 26 年度から企業債の新規借入れを行っておらず、平成 50 年度には企業債残高がゼロとなる見込み。

エ　内部留保資金

平成 66 年度で約 120 億円の残高になる見込み。

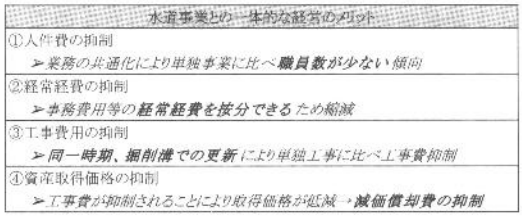
このような見通しから、中長期的に見てお客さまに安全で安心な都市ガスを安定供給できるものと考えている。現在、計画3年目の平成29年度決算が出たところであり、概ね計画どおりに進捗していると評価している。

(3)水道事業との一体的な経営

このように将来にわたってある程度見通しを持った経営が出来る大きな要因として、水道事業との一体的な経営によるメリットが挙げられる。

人件費や経常経費が単独で事業を行うよりも圧縮されるほか、ガス管、水道管の更新を同時に行うため工事費が縮減され、それにより固定資産の取得価額及び減価償却費が抑制されるなど、効率的に事業を実施することができる。また、保安面においても昨今頻発する地震等の災害における対応を迅速に行うことができる。これは、裏を返せば水道事業にとってもメリットであると言える。

水道事業との一体的経営によるメリット



(4)計画の進捗管理と情報共有

中期経営計画は、事業運営における最上位計画と位置付けており、進捗管理を徹底している。

年単位では、予算・決算時に業務指標について計画との対比を行い、議会資料には増減理由を含めて示している。

月単位では、毎月開催する局幹部職員の定例会議において、損益や販売量、工事発注状況等をまとめた進捗管理表を作成し、それぞれの項目において評価、分析を行い進捗状況の共有化を図っている。

4. ガスシステム改革に対応した取組

(1)取組の背景

昨年4月、家庭用を含むガス小売全面自由化を柱とするガスシステム改革が実施された。これにより、これまで地域独占であったガス事業が、新規に参入する事業者との競争にさらされる一方、国による料金規制が撤廃されることから、各事業者による独創的な料金メニューの設定が可能となった。

当市の家庭用ガス料金は、全国的にも低廉な水準にあることから、新規参入は考えにくい状況ではあったが、すでに競合関係にあるオール電化の攻勢により新築物件におけるガス採用率が低迷していることから、その対策を講じる必要があると考えていた。

このガスシステム改革が、自由化による料金メニューの多様化とオール電化への対策を同時に行える千載一遇のチャンスととらえ、新築住宅と子育て世代への割引料金を設定した。

(2)料金割引制度の導入

今回のガスシステム改革への対応に当たり、最大の目玉としたのが料金割引制度の導入である。昨年4月の料金改定に当たり、原価計算を行う中で値下げが可能な状況であったことから、既存料金の引下げに加え、お客さまにとって魅力的な料金メニューの検討を行った。現在低迷している住宅新築市場での都市ガス採用を回復することが、ガス販売量の維持・拡大に最も効果的であることから、検討したアイデアの中から採用したのが「新築お祝い3年割」と「子育てプラス割」である。過去の営業活動の中で、一般契約よりも割安な契約を締結している新築物件のお客さまを回ったところ、これまでの住まいよりも使用するガスの絶対量が多くなることから、かえって割高感を感じているお客さまが多いという調査結果があり、何とかその割高感を払拭することが出来ないかという想いから浮かび上がってきたアイデアである。



割引制度のちらし

(3)料金割引制度の概要

割引料金は、2つのメニューで構成されており、基本となる「新築お祝い3年割」は、新築物件で都市ガスを採用した場合、使用開始から3年間、従量料金を5%割り引くものである。この「新築お祝い3年割」が適用される方のうち、中学校3年生までのお子さんがいる場合は、「子育てプラス割」として更に5%、合わせて10%の割引となる。

制度実施後これまでの間、お客さまやハウスメーカーなどからは、「住宅新築や子育てでお金が掛かるなか、割引になって嬉しい」「ガス採用のきっかけになった」など、概ね好評をいただいている。

初年度の実績としては、件数自体は若干物足りないものの、都市ガス離れに一定の効果があったと考えており、今後さらに効果が現れるよう、制度のPRを中心に積極的な営業活動を展開していこうと考えている。

なお、当市の制度は、全国初の取組となったことから、公営、私営を問わず業界内で反響を呼び、当市と同様の制度を導入する動きが相次いだと聞いている。これを機にガス料金制度の多様化が進み、ガス販売量の増加に繋がっていけばと考えている。



ガス料金多様化進む

子育て割、暖房料金が続々

新築割8事業者に

ガスエネルギー新聞
平成29年11月13日付紙面より

5.　ガスの保安向上に向けた取組

―経年管の更新―

ガスの保安向上に向けた取組の中心は、経年管の更新である。

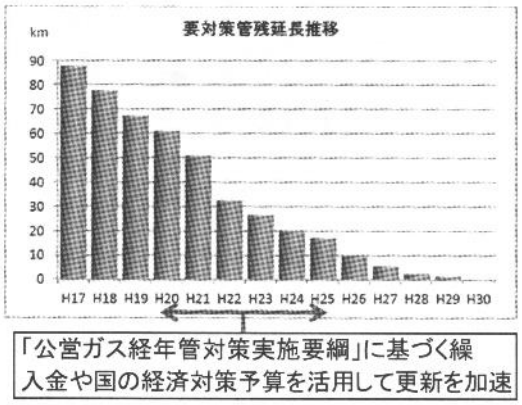
経年管は、経済産業省が「早期の入替を要する」としているねずみ鋳鉄管等に、当市独自に設定した管も加え、市町村合併直後の平成 17 年度末時点での残延長は約 88 キロメートルであった。

国のガス安全高度化目標、また、それを踏まえた日本ガス協会のアクションプランにおいて、経年管更新の完了期限は平成 32 年度とされ、当市も同年度で完了する計画で更新を進めてきた。

しかし、平成 19 年に発生した北海道でのガス漏えい事故を踏まえ、事故の要因となったねずみ鋳鉄管の更新を最優先に実施し、当初の予定を 9 年前倒しとなる平成 23 年度に更新を完了した。また、その他の経年管も平成 30 年度で全量更新完了の見込みである。

更新に当たっては多額の資金が必要であったが、公営ガス経年管対策の繰入金や国の経済対策予算を活用するなど、必要な財源を多方面から確保することで、経営に影響を与えることなく完了に至ったところである。

この結果、当市のガス本支管の耐震化率は、ほぼ 100%となっている。



6. 今後の課題

(1)中長期的視点に立った事業運営

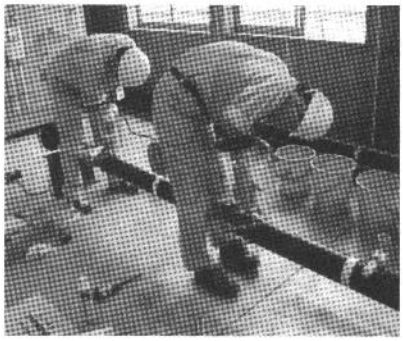
ガスシステム改革実施以降、今のところ他の業種からの新規参入の動きは見られないものの、これまで同様に危機感を持ち、今後もお客さまからの信頼を得るために、経営計画に基づく効率的な事業運営を行い、第 2 次中期経営計画の基本方針である、①安全で安定した供給、②ガス販売の促進、③持続可能で機動的な事業経営を経営の柱に据え、市民生活に欠くことのできない重要なライフラインを維持するため、中長期的な視点に立って施設の更新費用など財源の確保に努めていきたい。

(2)組織的な技術力の向上

安全で安定したガスの供給を行うためには、職員の知識や技術力の維持・向上が不可欠である。

これまでも現場での実地研修やガス主任技術者試験の受験者に対する局内講習会の実施など、技術の継承に努めてきた。

しかし近年、ベテラン職員の大量退職に伴う技術力の低下が懸念されることから、昨年 4 月から研修指導係を新設し、研修・指導体制を強化した。また、職員の技術習熟度を把握するため、全職員に対し「保安スキルアンケート」を実施し、習熟レベルが低い業務を中心に研修を行うなど、組織全体の技術力向上にも取り組んでいる。



職員研修の様子

7．おわりに

―お客さまに選ばれる公営企業を目指して―

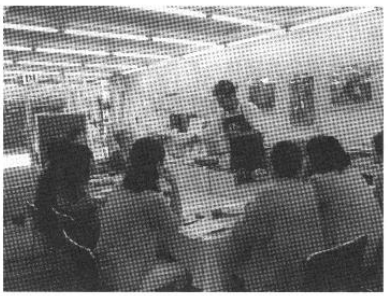
厳しい経営環境を乗り越えていくために、これからの公営企業は、今まで以上にお客さまとの距離を縮めていく努力をしなければならないと考えている。そのためには、積極的に事業そのものの PR を行いながら、お客さまから事業への理解を深めていただくことが大切である。

公営ガス事業 100 周年という機を捉え、これまでのガス事業の歴史や火の大切さを多くの方々に伝えるため、広報誌の特別号の発行、親子を対象とした火おこし体験、また、火を題材にした講演会を実施するなど、ガスの良さについて積極的に情報発信していきたい。

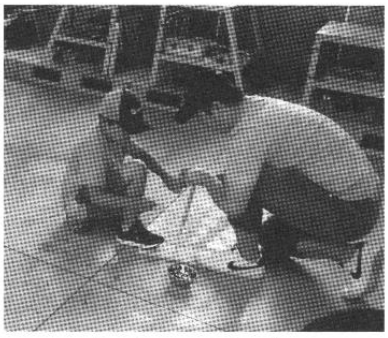
公営ガス事業の 100 年の歩みを次の時代につないでいくため、中期経営計画に基づく事業運営を着実に実施していくとともに、現在行っている様々な取組をしっかりと伝え、これからもお客さまに選ばれる公営企業であり続けたいと考えている。


上越市公営ガス事業１００年のあゆみ（大正７年 10 月創立）

公営ガス事業100周年特集号の発行



朝市食材などを使用した「朝市レストラン」



親子火おこし体験の様子