

資料 3

第 3 次松江市行財政改革実施計画の変更について

実施計画の一部を次のとおり変更する。

■ 20202 ふるさと寄附による財源の確保〔資料2 P24・P25〕

【変更内容】

変更箇所	変更後	変更前
改革の目標(累積効果額)	488,655 千円	277,675 千円

【変更理由】

令和 3 年度から職員を 1 名増員し、取り組みを強化することとし、寄附金の目標額を、年 2 億円に増額する(当初計画は年 1 億円)。

■ 20501 経営計画に基づく上水道・下水道の運営〔資料2 P44・P45〕

【変更箇所】 別紙のとおり (P2・P3)

【変更理由】

○ 上下水道局では平成 30 年度から松江市上下水道事業経営計画を策定し、毎年 PDCA サイクルで検証している。そのローリングのなかで、地元等関係者との協議等や上下水道事業全体の建設改良の事業費の平準化のため計画を変更したため、本実施計画についてもこれに合わせて変更するもの。

■ 20502 ガス事業の民営化による地域経済の活性化〔資料2 P46・P47〕

【変更箇所】別紙のとおり (P4・P5)

【変更理由】

○ 令和元年度に作成した、松江市行財政改革実施計画では、ガス事業の民営化について黒字運営を継続しながら事業譲渡の時期を見定めるとして、民営化へのステップについて明確な時期については示していなかった。

○ 昨年(令和 2 年 10 月)の菅前首相の「脱炭素化宣言」以降、全国の都市ガス事業を取り巻く環境は急速な変化を見せており、特に地方の都市ガス事業者は、近い将来、本格的な脱炭素化社会と人口減少社会を同時に迎えることとなる。

このことによって、販売量と供給戸数が減少していくことは、全国的な課題となっており、松江市ガス局としても早急に対応する必要がある。

○ 平成 18 年、令和元年に民営化の検討・検証を行ったところではあるが、再度令和 2 年度決算等を踏まえ、都市ガス事業の運営形態の検討を今年度、実施したいと考えている。

顧客満足度を高め、地域の活性化に貢献するために、引き続き、事業価値の確保(黒字経営)に努める。

また、運営形態の検討の結果によって、明確なロードマップを示したいと考えている。

計画内容の変更 【変更後】

1. 要素項目調書

20501

要素項目名		経営計画に基づく上水道・下水道の運営					
3つの基本方針		持続可能な財政基盤の確立					
取組項目(主) (副) (副)		公営企業の健全経営・民営化					
担当課		上下水道局総務課	実施期間	令和2年度	から	まで	
現状		<p>平成30年度に従来の別個に定めていた水道と下水道の経営戦略プランを統合し、上下水道事業一体の経営計画（計画期間：平成30年度～令和9年度）を策定した。</p> <p>この計画では、施策ごとに年次目標値を示し、その実績、達成状況を毎年度把握し、年次目標値の見直しを行うことで計画と実績の乖離を補正し、また事業環境の変化を捉えた施策内容の改廃、新規施策の立案を行うことで健全経営に努めていく。</p>					
課題		<p>膨大な上下水道資産を健全に維持し、また大規模地震や近年激甚化している風水害に備えて経営計画に基づく管路耐震化をすすめ、安定的な上下水道機能を確保していくためには、経営基盤を整備・強化していかなければならない。そのためには事業の根幹である水道料金、下水道使用料収益の確保はもとより、費用の縮減により利益(建設投資財源)を確保しなければならない。</p>					
改革の内容	概要	<p>今後の水需要予測と施設的能力等によるトータルコストを勘案し、水道事業では配水系統見直し、水源転換、下水道事業では農業集落排水の公共下水道への接続などにより、可能な施設の統廃合を進め維持管理費用の縮減を図る。</p>					
	詳細	<p>上水道事業 R2 野波地区送配水設備整備によるポンプ場、配水池の廃止。 R4 水源転換による玉造浄水場の廃止。 R5 八雲町別所水系配管整備等による水道施設(浄水場、配水池等)の廃止。 R9 湖北地区配管整備等による水道施設(浄水場、配水池等)の廃止。</p> <p>下水道事業 R4 南城農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 R5 宍道中央農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 R6 中來待農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 (※廃止は年度末、接続は年度当初)</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	上水道施設の統廃合事業		●	●	●	●	●
	下水道施設の統廃合事業		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	75,061	施設統廃合による維持管理費用の縮減額					

計画内容の変更【変更前】

1. 要素項目調書

20501

要素項目名	経営計画に基づく上水道・下水道の運営					
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立					
取組項目(主) (副) (副)	公営企業の健全経営・民営化					
担当課	上下水道局総務課	実施期間	令和2年度	から	まで	
現状	<p>平成30年度に従来の別個に定めていた水道と下水道の経営戦略プランを統合し、上下水道事業一体の経営計画（計画期間：平成30年度～令和9年度）を策定した。</p> <p>この計画では、施策ごとに年次目標値を示し、その実績、達成状況を毎年度把握し、年次目標値の見直しを行うことで計画と実績の乖離を補正し、また事業環境の変化を捉えた施策内容の改廃、新規施策の立案を行うことで健全経営に努めていく。</p>					
課題	<p>膨大な上下水道資産を健全に維持し、また大規模地震や近年激甚化している風水害に備えて経営計画に基づく管路耐震化をすすめ、安定的な上下水道機能を確保していくためには、経営基盤を整備・強化していかなければならない。そのためには事業の根幹である水道料金、下水道使用料収益の確保はもとより、費用の縮減により利益(建設投資財源)を確保しなければならない。</p>					
改革の内容	概要	<p>今後の水需要予測と施設的能力等によるトータルコストを勘案し、水道事業では配水系統見直し、水源転換、下水道事業では農業集落排水の公共下水道への接続などにより、可能な施設の統廃合を進め維持管理費用の縮減を図る。</p>				
	詳細	<p>上水道事業 R2 野波地区送配水設備整備によるポンプ場、配水池の廃止。 R3 湖北地区及び八雲町別所水系配管整備等による水道施設(浄水場、配水池等)の廃止。 R5 水源転換による玉造浄水場の廃止。</p> <p>下水道事業 R4 南城農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 R5 宍道中央農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 R6 中來待農業集落排水処理施設の公共下水道への接続</p>				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	上水道施設の統廃合事業	●	●	●	●	●
	下水道施設の統廃合事業	●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額（千円）	説明				
	75,061	施設統廃合による維持管理費用の縮減額				

計画内容の変更 【変更後】

1. 要素項目調査書

20502

要素項目名		ガス事業の民営化による地域経済の活性化					
3つの基本方針		持続可能な財政基盤の確立					
取組項目(主) (副) (副)		公営企業の健全経営・民営化					
担当課		ガス局営業総務課	実施期間	令和2年度	から	まで	
現状		<p>・本市の都市ガス事業は、国のエネルギー政策に基づいて、高カロリーのガス種である液化天然ガスに原料を転換する熱量変更事業を平成12・16年度に実施した。その熱量変更事業にあたり、ガス基地整備等の建設改良費や開発費に多額の投資を行い、その財源をガス事業債（企業債）発行により措置したため、多額の企業債元利償還額が経営を圧迫している。</p> <p>・近年、中心市街地の空洞化やエネルギー事業者間の需要家獲得競争激化（対電化、対LP）のため、供給件数の減少が続いている。</p> <p>・10年間一定程度の黒字は確保できる見込み（経営戦略プラン）ではあるが、製造設備、導管などの大規模修繕に十分に対応しきれぬ黒字を獲得しているとは言えない経営実態であり、また、資金需要の面でも熱量変更事業など過年度の設備投資による多額の償還金が継続するため、引き続き厳しい状況が続いている。</p> <p>・現在のストック（B/S）は改善しているものの、毎年の経常黒字をもってしても債務超過・累積欠損の解消には至っていない現状である。従って資産維持（新たなものを含めた設備投資）を行っていくためにはそれに見合う十分な経常黒字を確保することが前提であり、そのうえで資産維持に（設備管理、借金返済）まわす資金を確保することが装置産業としての使命である。</p> <p>・2020年の「脱炭素化宣言」以降、全国の都市ガス事業を取り巻く環境は急速な変化を見せており、地方の都市ガス事業者は、近い将来、本格的な脱炭素化社会と人口減少社会を同時に迎えることとなる。</p>					
課題		<p>・脱炭素化社会と人口減少社会により販売量と供給戸数が減少していくことは、地方都市ガス事業者にとって、全国的な課題となっている。</p> <p>・そのような状況の中では、これまでのように都市ガス単体のみを売るのではなく、将来的には市民生活全般を支援する総合サービス産業への転換が必要となる。</p> <p>・顧客満足度を高め、地域の活性化に貢献するために、都市ガス事業を、公営企業として多くの課題を克服した上で将来にわたって継続することと、民営化して総合サービス産業として経営していくことと、どちらが適切なのか、総合的に判断しなければならない。</p> <p>・総合的判断までは、引き続き収支の改善・経営の安定を図る。</p>					
改革の内容	概要	松江市ガス事業経営戦略プランを十分に評価・分析し、持続可能な都市ガス事業の運営形態を判断する。					
	詳細	<p>○事業運営形態の検討</p> <p>○黒字経営の継続</p> <p>1 安全で安定した供給</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定した原料の確保 ・保安レベルの維持向上 <p>2 ガス利用の促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様継続に向けた営業 ・お客様のガス利用継続及びパーメーターアップの推進 ・料金・メニューの見直し ほか <p>3 経営基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定的な経営の継続 ・事務事業の見直し ほか <p>○ガス事業の民営化による地域経済の活性化</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	事業運営形態の検討(検討後、再度工程表を変更する)			○			
	ガス利用の促進・安全で安定した供給・経営基盤の強化		●	●	●	●	●
	ガス事業の民営化による地域経済の活性化						
改革の目標	累積効果額（千円）	説明					
	○	松江市ガス事業経営戦略プランを十分に評価・分析し、持続可能な都市ガス事業の運営形態を判断する。					

計画内容の変更【変更前】

1. 要素項目調査書

20502

要素項目名	ガス事業の民営化による地域経済の活性化						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主) (副) (副)	公営企業の健全経営・民営化						
担当課	ガス局営業総務課	実施期間	令和2年度	から	まで		
現状	<p>・本市の都市ガス事業は、国のエネルギー政策に基づいて、高カロリーなガス種である液化天然ガスに原料を転換する熱量変更事業を平成12・16年度に実施した。その熱量変更事業にあたり、ガス基地整備等の建設改良費や開発費に多額の投資を行い、その財源をガス事業債（企業債）発行により措置したため、多額の企業債元利償還額が経営を圧迫している。</p> <p>・近年、中心市街地の空洞化やエネルギー事業者間の需要家獲得競争激化（対電化、対LP）のため、供給件数の減少が続いている。</p> <p>・10年間一定程度の黒字は確保できる見込み（経営戦略プラン）ではあるが、製造設備、導管などの大規模修繕に十分に対応しきれない黒字を獲得しているとは言えない経営実態であり、また、資金需要の面でも熱量変更事業など過年度の設備投資による多額の償還金が継続するため、引き続き厳しい状況が続いている。</p> <p>・現在のストック（B/S）は債務超過の状況にあり、毎年の経常黒字をもってしても債務圧縮には至っていない現状である。従って資産維持（新たなものを含めた設備投資）を行っていくためにはそれに見合う十分な経常黒字を確保することが前提であり、そのうえで資産維持に（設備管理、借金返済）まわす資金を確保することが装置産業としての使命である。</p>						
課題	<p>・引き続き収支の改善・経営の安定を図る。</p> <p>・人口減少に拍車がかかり、都市ガスユーザーが減少する中で、これまでのように都市ガス単体のみを売るのはなく、<u>民営化によって将来的には市民生活全般を支援する総合サービス産業への転換が必要となる。</u></p> <p>・<u>地域の再生可能エネルギー及び分散型エネルギーを用い、地域内でエネルギーを完結させることで、地域内での資金循環や付加価値を高め、地域内での分配につなげることにより、地域の労働者の賃金や企業の利益を高める。</u></p>						
改革の内容	概要	黒字経営を継続し、さらなる健全化に努め、事業譲渡の時期を見極める。					
	詳細	<p>○黒字経営の継続</p> <p>1 安全で安定した供給</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定した原料の確保 ・保安レベルの維持向上 <p>2 ガス利用の促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様継続に向けた営業 ・お客様のガス利用継続及びパーメーターアップの推進 ・料金・メニューの見直し ほか <p>3 経営基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定的な経営の継続 ・事務事業の見直し ほか <p>○ガス事業の民営化による地域経済の活性化</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	安全で安定した供給		●	●	●	●	●
	ガス利用の促進		●	●	●	●	●
	経営基盤の強化		●	●	●	●	●
	ガス事業の民営化による地域経済の活性化		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額（千円）	説明					
	0	<p>黒字経営を継続し、さらなる健全化に努め、事業譲渡の時期を見極める。 <u>※民営化を行うことを本事業の目的とするため、事業譲渡による効果額とする。</u></p>					