

大津市ガス事業 中長期経営計画（経営戦略）

【令和 6 年度 改訂版】

令和 7 年度から

令和 18 年度まで

【表紙写真の紹介】

令和6年11月

晴嵐二丁目 JR石山駅北口付近にあるガス燈を撮影しました。
ガスが放つ温かみのある光が、優しく街を照らしています。

はじめに

大津市のガス事業は、昭和 12 年の供給開始以来、市域の拡大と市勢の発展とともに供給区域の拡張を進める一方、ガス漏れなどに対応するため、保安体制の充実を図り、安全で快適な暮らしを支え、ガスの安定供給に取り組んでおります。



平成 29 年 3 月に「大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）」を策定（令和 2 年度に改定）し、計画的かつ効果的な事業運営とお客様サービスの向上に努めてまいりました。

このたび、経営計画の計画期間（令和 3 年～14 年度）の前期（令和 3～6 年度）を終えるにあたり、前期 4 年間の取組を検証するとともに、人口減少や物価高騰、省エネ機器の普及、施設の老朽化、地震などの災害への備えや AI 等の技術の進展、さらには脱炭素に向けた取組など、ガス事業を取り巻く環境の変化に柔軟に対応し、より質の高い計画とするため、計画期間を令和 7～18 年度とする計画に改定しました。

今後は、本計画に基づき、充実した保安体制を継続し、災害に強いガス導管網の整備やガス施設の更新など、様々な事業を着実に推進するとともに、健全で持続可能な事業運営を図り、市民の皆様の快適な暮らしを支えるよう努めてまいります。

最後になりますが、本計画の改定にあたり、貴重なご意見やご提言をいただいた、経営戦略等改定に関する懇談会の委員の皆様並びに関係各位に対しまして、心から感謝を申し上げます。

令和 7 年 3 月

大津市長 佐藤 健司

目 次

第1章 経営計画策定の趣旨と位置づけ	3
1 策定趣旨（策定の背景）	3
2 位置づけ	4
3 計画期間	5
4 これまでの取組	6
第2章 ガス事業のあゆみ	7
1 大津市のガス事業について	7
2 ガス事業の変遷	8
第3章 ガス事業の現状と課題	10
1 大津市の概況	10
2 供給戸数と供給量	11
3 導管・施設の状況	13
4 保安対策	17
5 災害対策・危機管理	19
6 お客様サービス	22
7 GXの推進（環境への配慮）	23
8 経営の状況	24
9 料金体系	26
10 公共施設等運営権事業の実施	29
11 持続可能なガス事業の運営	32
12 目標等の達成状況	37
第4章 基本方針と主要施策	41
1 大津のガスの目指す将来像	41
2 基本方針	42
3 施策体系図	43
4 SDGsへの取組	44

5 基本方針Ⅰ 安全、安心で安定した大津のガス	45
6 基本方針Ⅱ 健全で持続可能な大津のガス	56
7 施策目標	70
8 総事業費	71
第5章 投資・財政計画	72
1 経営目標の設定	72
2 投資・財政計画	73
第6章 進捗管理	83
附属資料	85
1 大津市水道事業、下水道事業及びガス事業経営戦略等改定に関する懇談会 ...	85
2 用語説明	86

本文中の ※ ○（数字）については、P. 86以降の用語説明を参照

第1章 経営計画策定の趣旨と位置づけ

1 策定趣旨（策定の背景）

（1）策定の趣旨

本市のガス事業は、昭和12年に供給を開始して以来、市域の拡大と市勢の発展とともに供給区域※1の拡大を図りながら、安全、安心で安定したガス供給の継続のもと、お客様である市民の皆様に、低廉なガスをお届けしてきました。

しかし、今後の人口減少や省エネ機器の普及等により、将来のガス需要の減少が予想されることに加え、近年頻発する大規模災害や不透明な経済状況、平成29年4月からのガス小売全面自由化※2など、ガス事業を取り巻く環境やニーズが年々変化しています。

このような中、ガス事業者の使命である安全で安定したガス供給と更なるお客様サービスの向上が図れるよう、第Ⅲ期大津市（ガス事業）中期経営計画を承継する計画として、平成28年度に大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）（以下「本計画」という。）を策定しました。

（2）本計画の改定にあたって

総務省は、「経営戦略策定・改定ガイドライン※3」において、「経営戦略は策定して終わりではなく、毎年度、進捗管理（モニタリング）を行うとともに、3～5年毎に改定していく必要がある。」としており、令和2年度に改定を実施しました。（令和2年度改訂版）

さらに、令和6年度で令和2年度改訂版の前期4年間（令和3年度～令和6年度）が終了することから、過去3年間（令和3年度～令和5年度）の各目標の達成度の検証及び評価を基に、今後の施策や投資・財政計画を見直し、より質の高い「経営戦略」となるよう、本計画を改定します。

なお、「経営戦略策定・改定ガイドライン」に基づき、今後も4年毎に本計画の改定を行います。

2 位置づけ

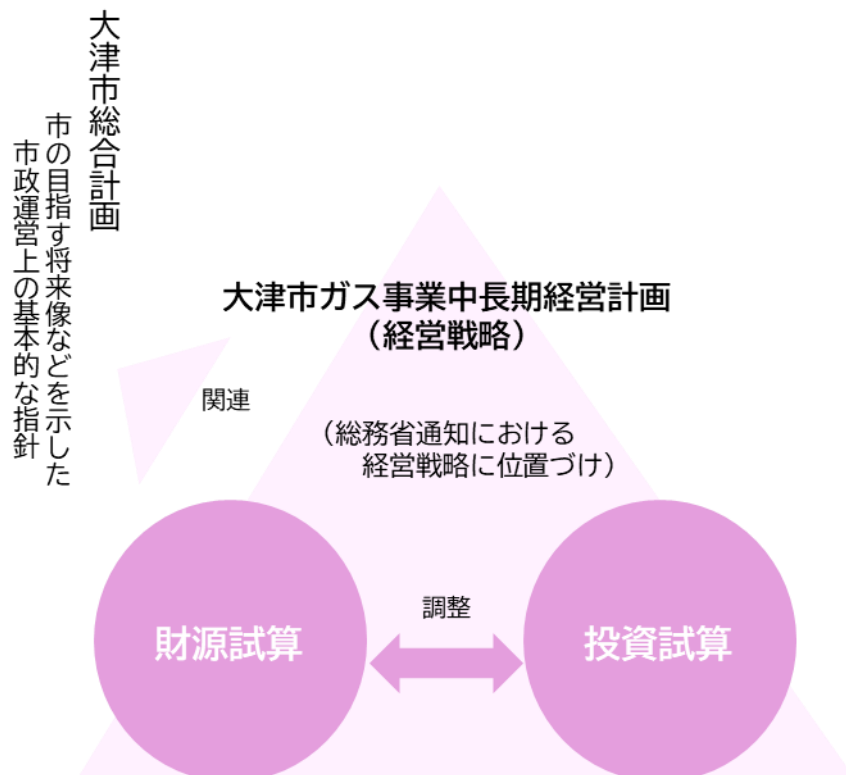
本計画では、本市ガス事業の課題を整理し、今後の中長期的な事業運営の方針（取組姿勢）を示すとともに、具体的な施策及び取組事項などを「主要施策」としてまとめています。

「主要施策」は、施設整備や安全対策の向上、経営の効率化に関するものなど、様々な施策から構成しています。これらの施策のうち、施設整備などの投資に係る支出を試算し、今後の収入の見通しについても試算を行い、これらの投資と財源の均衡が図られるよう調整した投資・財政計画を策定しました。

これは、総務省が平成26年8月29日に通知した「公営企業の経営に当たっての留意事項について※4」において、策定要請のあった「経営戦略」に位置づけています。

また、本市が策定している「大津市総合計画※5」の関連計画として位置づけられます。

【大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）の位置づけ】



3 計画期間

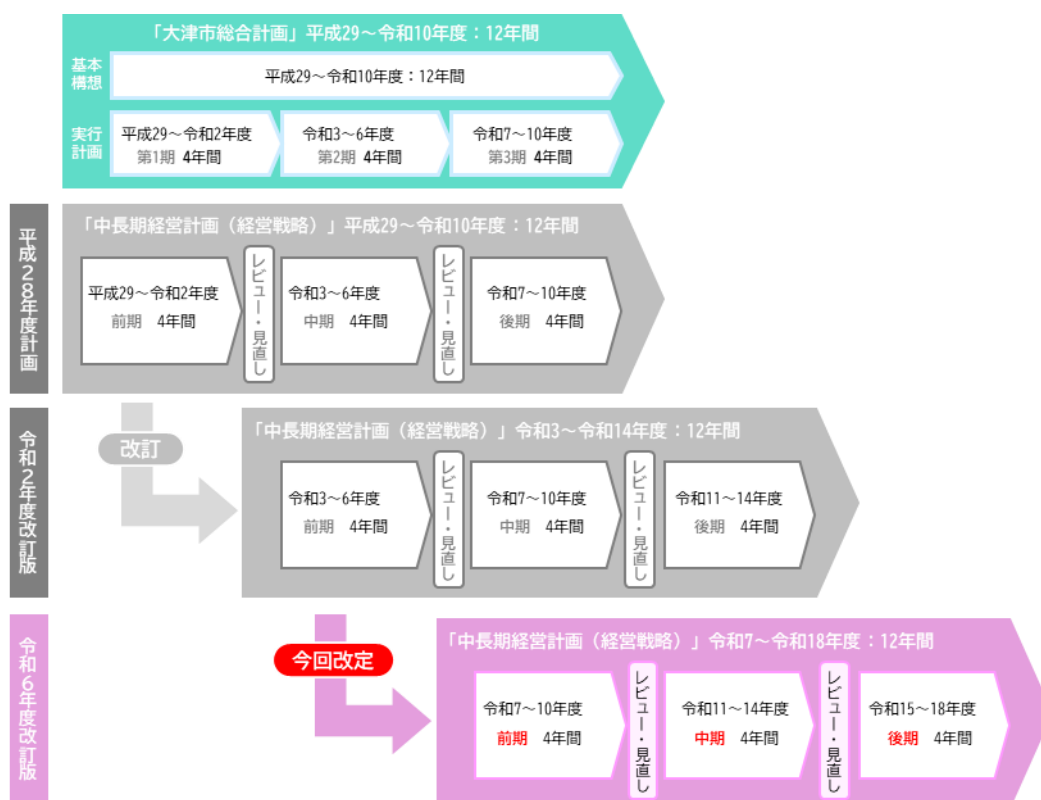
当初、本計画の策定にあたっては、本市のまちづくりの指針となる「大津市総合計画」との整合を図り、計画期間を、同計画の目標年次である令和10年度までの12年間（平成29～令和10年度）としました。

また、令和2年度改訂版においては、平成31年3月に総務省が作成した「経営戦略策定・改定マニュアル※6」に基づき、計画期間を令和3～14年度までの12年間に改めました。

今回の改定においても、同様に計画期間を令和7～18年度までの12年間に改めます。

この計画期間の改定に伴い、「主要施策」の実施にあたっては、「前期4年間（令和7～10年度）」、「中期4年間（令和11～14年度）」、「後期4年間（令和15～18年度）」の3期に分けて進捗管理を行い、事業環境の変化等に対応しつつ、各期末時点においてレビュー及び見直しを行いながら、各事業の適正かつ効率的な実施を推進します。

【大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）の計画期間】



4 これまでの取組

本計画では、これまで実施してきた経営改革に関する取組や、今後実施していく施策などを反映しています。

平成25年度に、中長期的な経営戦略を検討するため、経営目標を設定した上で、20年間の収支シミュレーションを行い、経営目標達成のための改革施策について検討を行いました。

平成26年度には、大津市企業局経営改革プロジェクト会議※7を立ち上げ、平成27年度からはガス小売全面自由化に向けた施策を含むガス事業の将来的な構想等について検討を重ねました。

平成28年度は、これらの取組の集大成として、本市ガス事業の指針となる本計画を取りまとめました。

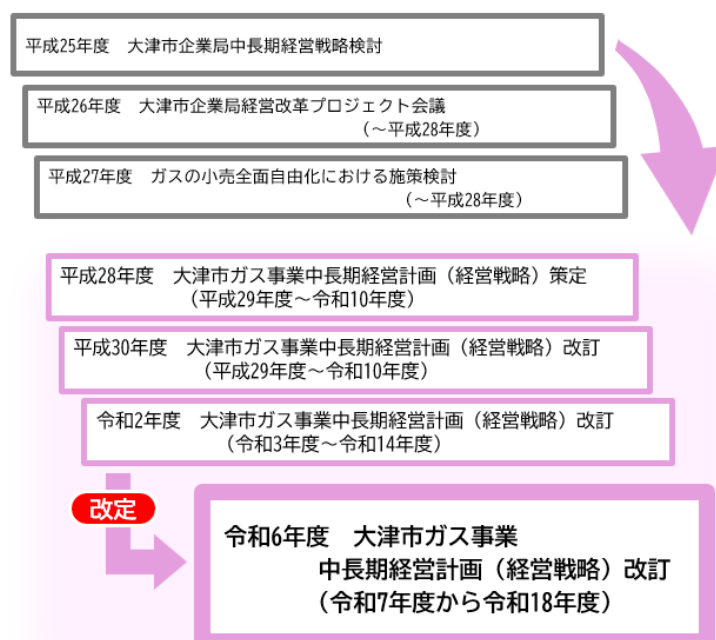
平成30年度には、平成31年4月からの大津市ガス特定運営事業等※8（以下「ガス特定事業」という。）の開始に伴い、本計画を改定しました。

本計画の推進にあたっては、施策目標及び経営目標の達成状況を定期的かつ定量的に検証及び評価し、実施手法の見直し等に反映するため、PDCAサイクル（計画、実施、検証及び評価、改善及び見直し）により、進捗管理を行うこととしています。

令和2年度は、本計画の前期（平成29年度～令和2年度）が終了することに伴い、本計画を改定しました。

この度、令和2年度改訂版の前期（令和3年度～令和6年度）が終了することに伴い、本計画を改定します。

【大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）改定に向けたこれまでの取組】



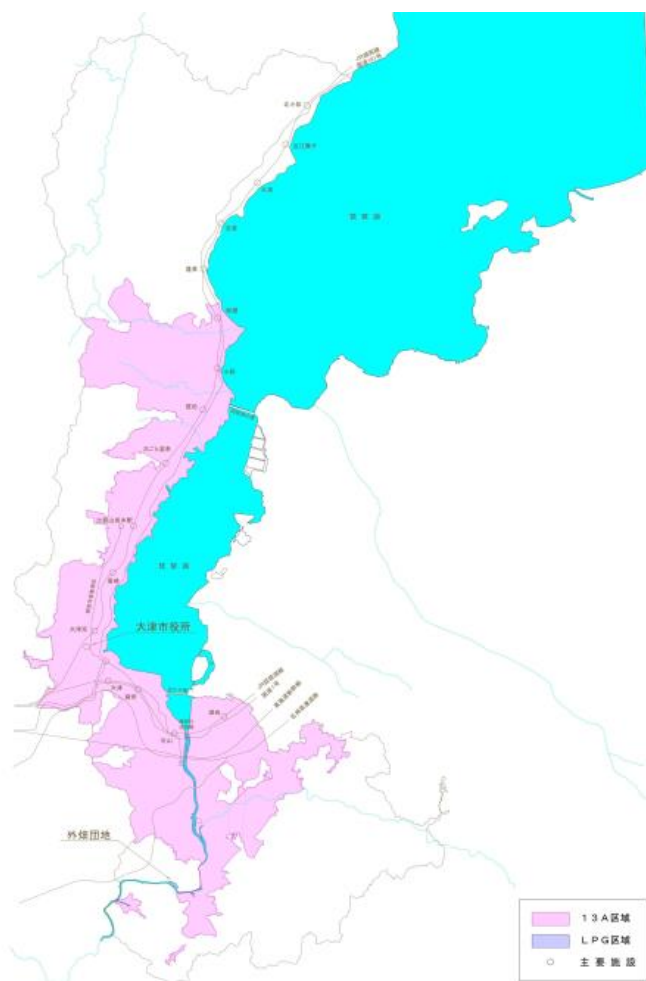
第2章 ガス事業のあゆみ

1 大津市のガス事業について

本市の都市ガス※1は、昭和12年1月に商工大臣からガス事業の許可を取得し、近江瓦斯株式会社より事業の譲渡を受けました。これにより、同年3月より、旧大津市及び旧膳所町一円（1,426戸）で供給を開始しました。昭和20年4月末には第二次世界大戦の影響で本市へのガス輸送量が激減し、一時、お客様へのガス供給の停止を余儀なくされました。しかし、昭和22年1月には供給を再開し、その後、経済復興により家庭用燃料、工業用燃料としてのガス需要は著しく増加しました。

昭和33年9月に錦織地域及び石山地域において初めて供給区域の拡張を行いました。その後、北部地域、南部地域及び東部地域へ広く供給区域の拡張を行い、現在の区域に至っています。また、LPガス※2については、昭和40年6月に、穴太団地において本市で初めて供給を開始し、その後20箇所でLPガス供給を行いました。都市ガスの導管整備に伴い天然ガスへの転換を行ったことから、現在では石山外畑地域のみとなっています。

平成29年4月に始まったガス小売全面自由化により、活動に制限のある公営事業者では、民間企業の新規参入に伴うスイッチングの増加等により事業経営の悪化が想定されたため、本市ガス事業の在り方の検討を行った結果、平成31年4月に、官民が共同出資して設立した「びわ湖ブルーエナジー株式会社※3」（以下「運営権者※4」という。）にガス小売事業※5を承継しました。現在本市は、ガス導管の整備等を担う一般ガス導管事業者※6として事業を継続しています。



2 ガス事業の変遷

【年表 ガス事業の主な出来事】

年	主な出来事
昭和 12年	商工大臣からガス事業譲受の許可取得、ガス供給を開始 供給区域は旧大津市及び旧膳所町一円で、供給戸数は1,426戸
33年	供給区域拡張(錦織、石山)
40年	穴太団地において本市で初めてLPG供給開始、 供給区域拡張(滋賀里～藤尾の一部)
41年	供給区域拡張(木の岡、石山平津町)
42年	瀬田町及び堅田町と合併、供給区域拡張(瀬田)
45年	兼業許可取得(液化石油ガス販売事業)、供給区域拡張(南郷町の一部)
50年	供給区域拡張(南大萱、月輪)
51年	供給区域拡張(日吉台ニュータウン、比叡辻団地)
53年	供給区域変更(藤尾の一部)、藤尾事故発生、全整圧器改修
54年	供給区域拡張(下阪本、比叡辻の一部)、 天然ガス転換(4,500kcal/m ³ から11,000kcal/m ³)
55年	大津湖南幹線パイプライン完成、受託ガス輸送事業開始
59年	供給区域拡張(若葉台、真野町、今堅田三丁目の一部)
61年	供給区域拡張(下阪本、比叡辻、仰木、衣川、雄琴の一部)
63年	中庄北部幹線パイプライン完成、 供給区域拡張(堅田、雄琴、瀬田、上田上の一部)
平成 2年	供給区域拡張(堅田、雄琴、田上の一部)
3年	中庄北部幹線二系統化完成、中庄東南部パイプライン二系統化完成、 供給区域拡張(堅田ほか)
5年	株式会社大津ガスサービスセンター設立
7年	阪神大震災に伴い企業局から救援隊を派遣、 供給区域拡張(大谷町、堅田一丁目ほか)
8年	大津北部幹線による受託ガス輸送(琵琶湖大橋ルート)開始、 料金改定(ガス料金)、原料費調整制度導入
10年	供給区域拡張(真野大野一・二丁目、真野家田町、真野谷口町、大谷町の一部)
11年	供給区域拡張(仰木七丁目の一部、神領四丁目)
12年	修繕専門会社「株式会社パイプラインサービスおおつ」設立
15年	料金改定(ガス料金)、供給区域拡張(大石曽束一～五丁目、大石淀一丁目ほか)、 受託ガス輸送事業廃止
16年	託送供給約款の新設、供給区域拡張(伊香立下龍華町(一部除く)、羽栗一丁目)
17年	ガバナ遠隔監視制御システム設置

年	主な出来事
平成 18年	志賀町と合併、大津市（ガス事業）中期経営計画策定、 ガスショールーム「キットココ」開設
19年	料金改定（ガス料金）
20年	供給区域拡張（枝四丁目、里一～四丁目、関津一～五丁目、黒津五丁目ほか）
21年	原料費調整制度の改正、供給区域拡張（南郷上山町ほか）
22年	第Ⅱ期 大津市（ガス事業）中期経営計画策定、供給区域拡張（仰木三丁目ほか）
23年	東日本大震災に伴い企業局から救援隊を派遣
24年	供給区域拡張（和邇中浜、小野、伊香立向在地町、羽栗二～三丁目ほか）
25年	第Ⅲ期 大津市（ガス事業）中期経営計画策定、料金改定（ガス料金）
28年	ガスショールーム「キットココ」閉館、料金改定（石油石炭税の増税） 託送供給約款認可
29年	最終保障供給約款届出 大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）策定 都市ガス事業の小売全面自由化 開始
30年	大阪北部地震に伴い企業局から救援隊を派遣 公共施設等運営権方式を活用し、ガス小売事業を実施する新会社を設立
31年	大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）改定 大津市ガス特定運営事業等 開始（ガス小売事業を運営権者へ承継）
令和 元年	託送供給約款改定（託送供給事務標準化に伴う変更等）
3年	大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）改定 供給区域拡張（上田上中野町字西山）
4年	災害時連携計画届出
6年	料金改定（託送供給料金）
7年	大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）改定

第3章 ガス事業の現状と課題

1 大津市の概況

本市は、本州のほぼ中央、滋賀県の南西部に位置する滋賀県の県庁所在地であり、琵琶湖に面するとともに、近畿圏の中心地である大阪市まで約50km、中京圏の中心地である名古屋市まで約100kmの距離にあります。

市域は、東西約20.6km、南北約45.6km、総面積は464.51km²であり、琵琶湖と比良、比叡、音羽、田上などの山並み（自然公園と風致地区）に包まれ、琵琶湖に注ぐ河川も多く、自然豊かなまちです。

また、本市は、古代から現代に至るまで、市域の数多くの地域が歴史の舞台となってきました。西暦667年には天智天皇が近江大津宮を置いたほか、比叡山延暦寺、石山寺、園城寺、西教寺、日吉大社を始め、市域の至るところに史跡や歴史的建造物が数多く残されています。そして、地理的には旧東海道と旧北国海道の分岐点にあり、琵琶湖の舟運も含め、古くから交通の要衝として商業や交易が盛んに営まれたまちでもありました。

今日では、国土の大動脈となる名神高速道路、新名神高速道路、国道1号、国道161号、西大津バイパス、湖西道路、志賀バイパス、京滋バイパス等の道路やJR琵琶湖線、JR湖西線、京阪石山坂本線・京津線による高い交通利便性の下、便利で住み良い居住空間として、また、多様な産業活動が営まれるまちとしての性格を有しています。

さらに、市域は、数次の合併によって形成されてきており、地域ごとに独自の自然、歴史及び文化が息づき、それぞれ多様性にあふれる点が本市の特徴といえます。

（「第5次大津市国土利用計画」から抜粋）



【大津市の位置】



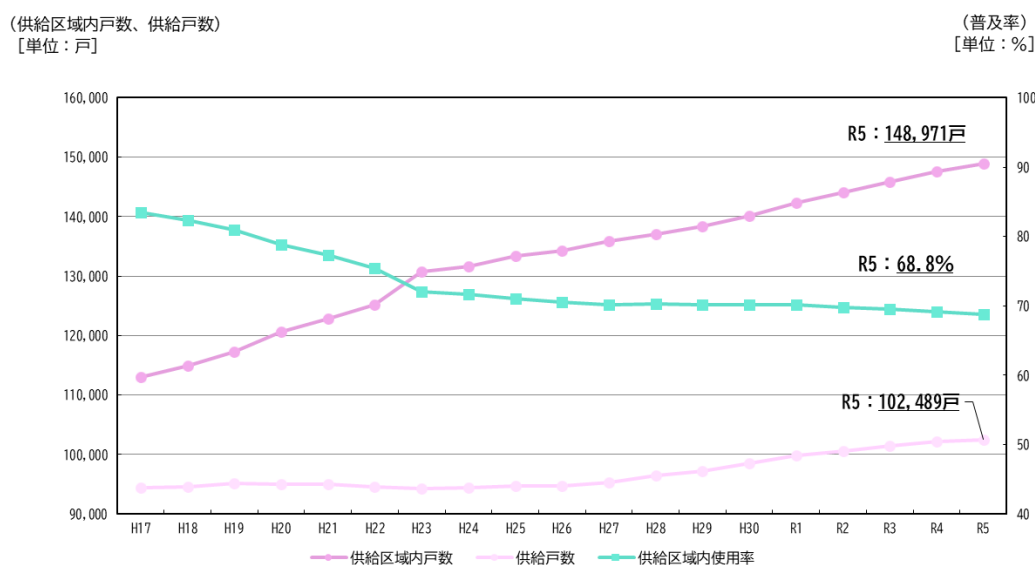
【大津市のまちなみ】

2 供給戸数と供給量

(1) 供給区域内戸数と供給戸数

令和5年度末における供給区域内戸数は148,971戸、供給戸数は102,489戸であり、供給区域内使用率は68.8%となっています。供給区域内の導管の延伸等に伴い供給区域内戸数は増加していますが、オール電化の普及等に伴い、新規需要が伸びず、供給区域内使用率としては減少傾向となっています。

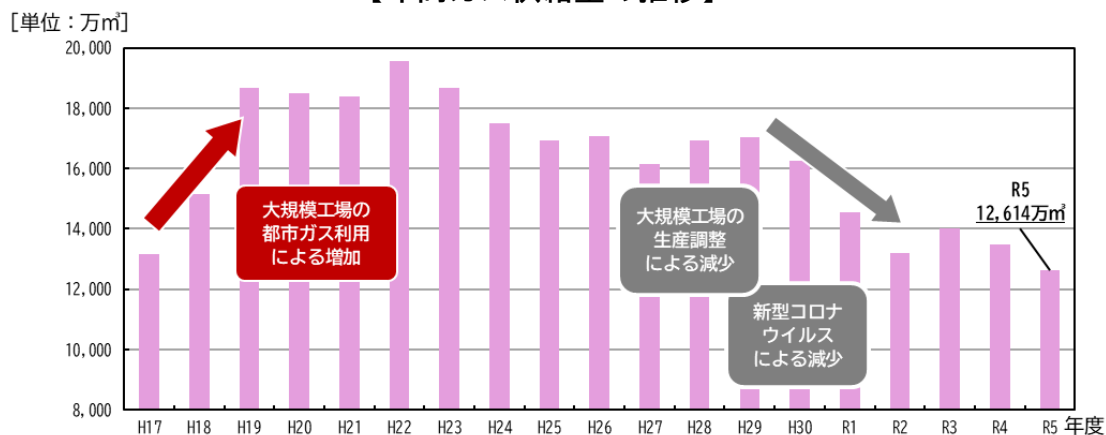
【供給区域内戸数と供給戸数、供給区域内使用率の推移】



(2) 年間ガス供給量

年間ガス供給量（ガス需要）は、大規模工場などの大口需要家のガス需要の増減により、平成22年度をピークに増加傾向でしたが、近年は大口需要家の生産調整や新型コロナウイルス感染症の影響等により減少傾向となり、令和5年度の年間ガス供給量は12,614万 m^3 となっています。

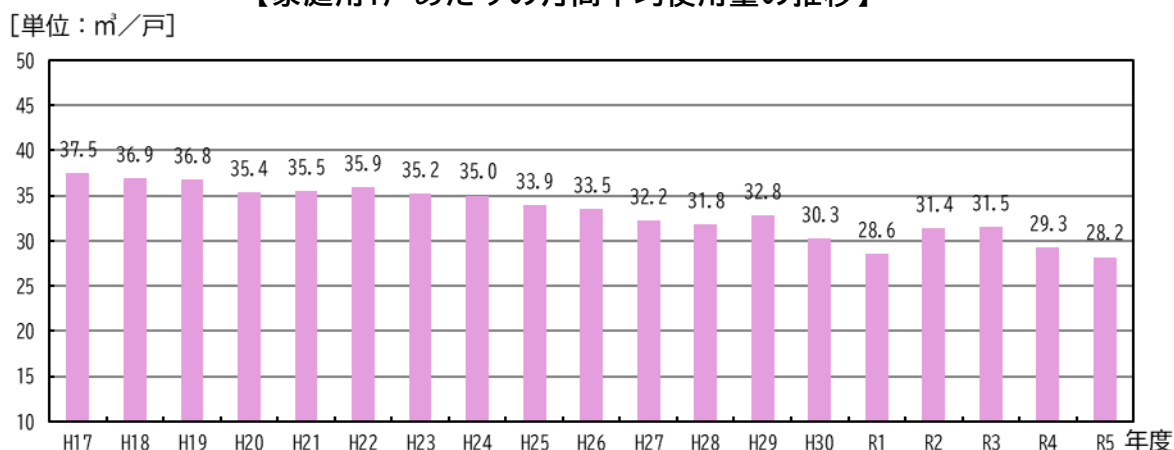
【年間ガス供給量の推移】



(3) 家庭用1戸あたりの月間平均使用量

家庭用では、新型コロナウイルス感染症の影響が大きかった令和2～3年度を除いて、省エネ機器の普及やガス機器の性能向上などにより減少傾向となっています。

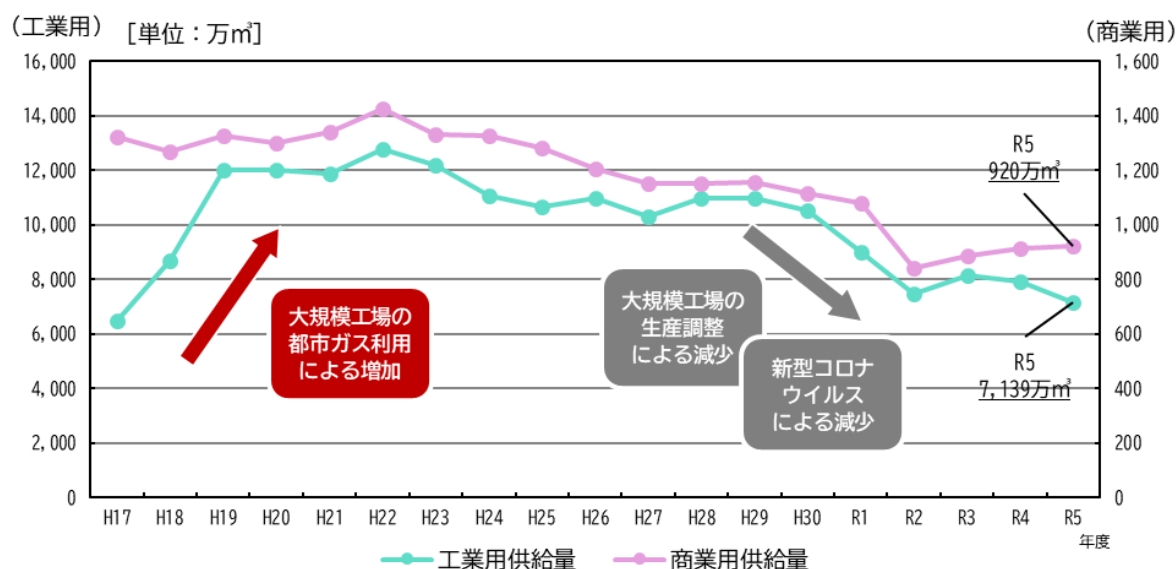
【家庭用1戸あたりの月間平均使用量の推移】



(4) 工業用及び商業用における年間ガス供給量の推移

工業用及び商業用の年間ガス供給量は、平成22年度をピークに減少傾向となっています。近年、大口需要家による生産調整や機器更新、令和2年度については新型コロナウイルス感染症の影響で大幅に減少しています。

【年間ガス供給量（工業用・商業用）の推移】



課題

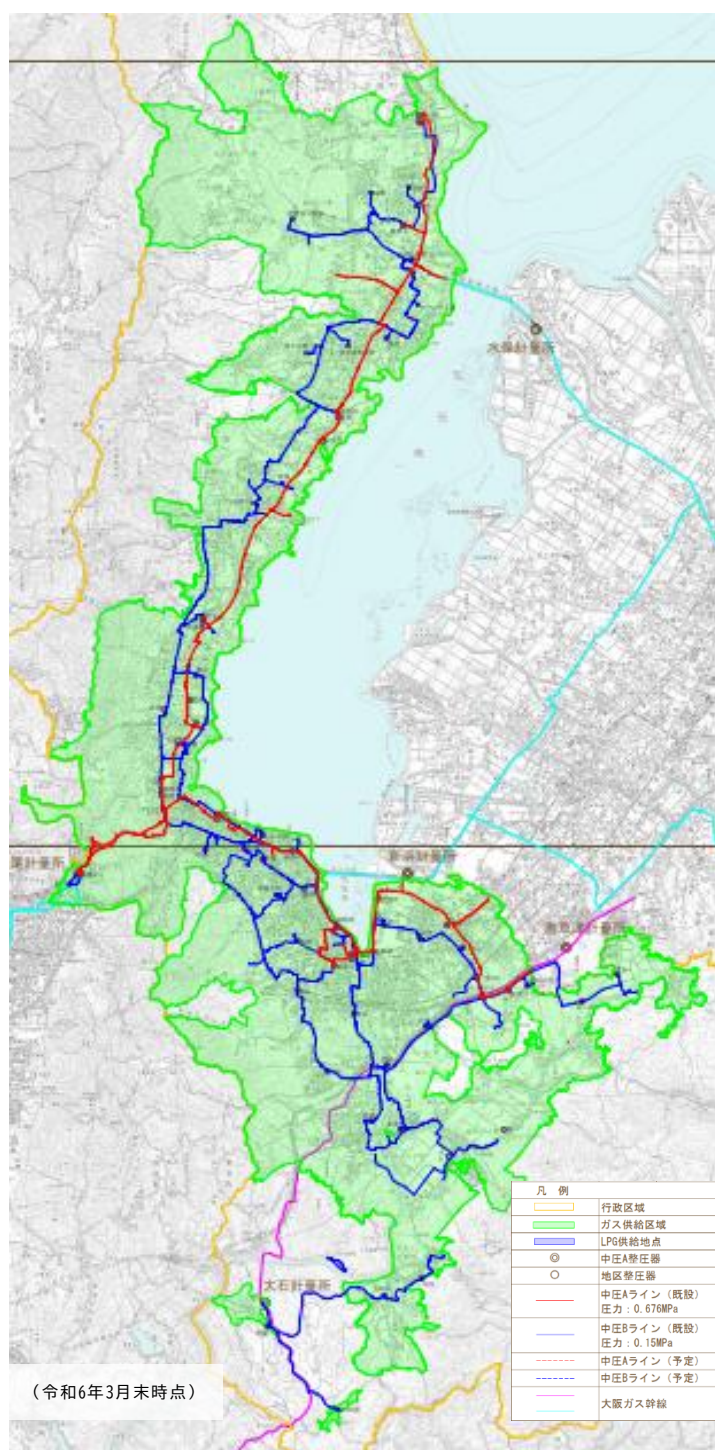
- ・ 人口減少、省エネ意識の浸透、大口需要家の生産調整などによるガス需要の減少
- ・ 電気などの他エネルギーとの競合

3 導管・施設の状況

(1) 導管

市内で供給される都市ガスは、5つの地域に設置された基メーター※¹を經由して、中圧A導管※²及び中圧B導管※³にて市内に受入れを行っています。

【本市のガス導管】



北部は守山市（水保）から堅田地域へ、中部は京都市から藤尾地域へ、南部は草津市（南草津及び新浜）から瀬田地域へ、他に大石地域にて受入れを行っています。

中圧A導管は、大津湖南幹線として、藤尾地域から三井寺町を經由して草津市（南草津及び新浜）まで口径600～300mmの導管を布設しています。また、大津北部幹線として、三井寺町から分岐して真野地域まで口径600及び400mmの導管を布設しています。

中圧A導管により輸送される都市ガスは中圧A整圧器（ガバナ）※⁴で圧力を調整し、中圧B導管により各地域へ輸送されます。中圧B導管として、北部は和邇地域まで、南部は南郷地域まで、東部は瀬田地域から田上地域まで口径300、200及び150mmの導管を布設しており、大石地域においては口径300、150及び100mmの導管を布設しています。

中圧B導管により輸送される都市ガスは地区整圧器（ガバナ）※⁵で圧力を調整し、低圧導管※⁶を介して各ご家庭などへ供給しています。

① 中圧、低圧導管の布設状況

令和5年度末の中圧導管(本管)の延長は、中圧A導管が51,408m、中圧B導管が111,261mで総延長は162,669mであり、原則、鋼管を使用し、全域的に電気防食による腐食対策を行っています。昭和50年まではアスファルトジュート巻鋼管(AJ管)※7を布設していましたが、現在では、防食効果の高いポリエチレン被覆鋼管※8を使用しています。

また、令和5年度末の低圧導管(本支管)総延長は、1,170,313mであり、鋼管、鋳鉄管、ポリエチレン管(PE管)※9の3種類を使用しています。新たに布設する口径200mm以下の導管については、耐震性及び耐久性に優れたPE管を使用しています。

中圧導管(本管)と低圧導管(本支管)を合わせた総延長は1,332,982mとなっています。

導管(本支管)管種別布設延長(令和5年度末時点)

(単位:m)

区 分	鋼 管	鋳 鉄 管	P E 管	計
中圧本管	162,499	170	0	162,669
低圧本管	14,795	417,502	201,523	633,820
低圧支管	208,319	0	328,174	536,493
合 計	385,613	417,672	529,697	1,332,982

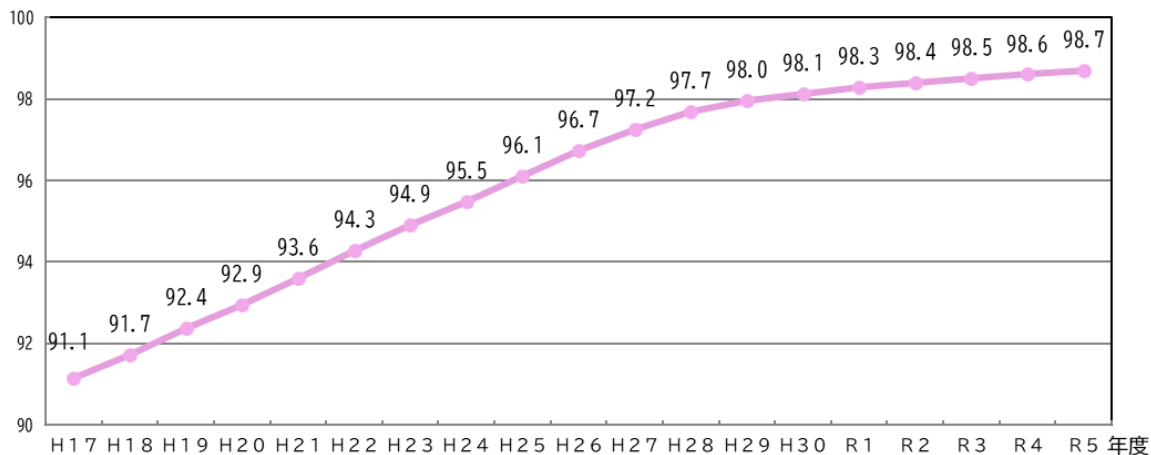
※低圧本支管 計 1,170,313m

② ガス導管の耐震化状況

ガス導管は、昭和43年以降に急速に整備が進み、平成元年が布設のピークでした。地震への対策、腐食や経年劣化等によるガス漏れを防止するため、計画的に耐震性及び耐久性の高いガス導管へ布設替えを行っており、今後も着実に実施していく必要があります。

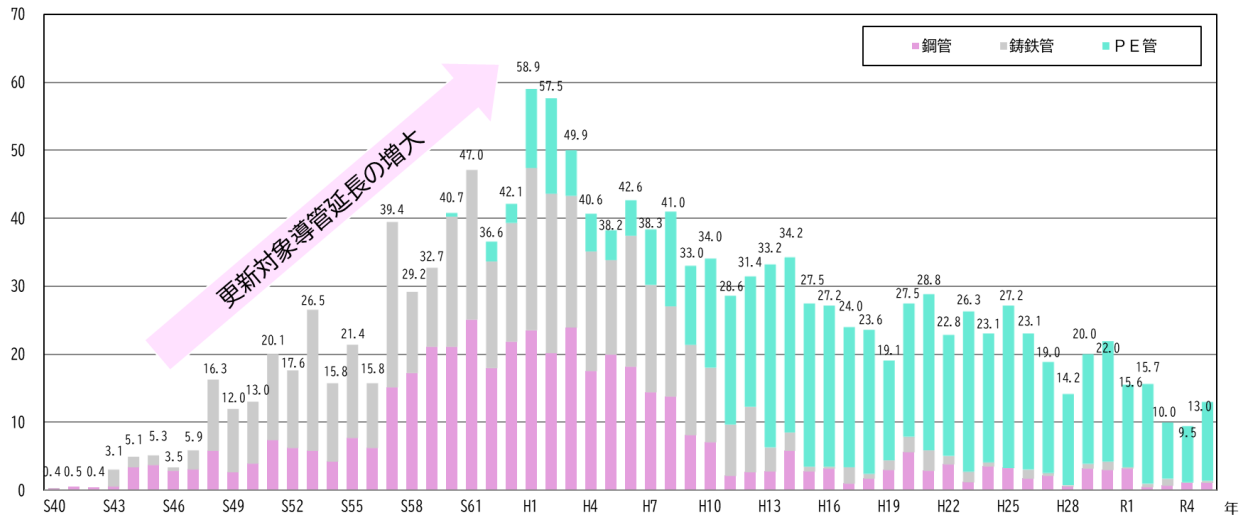
【耐震化率※10の推移】

[単位: %]



【年別布設延長（管種別）】

[単位：km]



(2) 整圧器（ガバナ）

本市の都市ガスの供給圧力は、中圧A、中圧B及び低圧の3つの区分があり、一般的なご家庭の使用圧力は低圧であるため、高い圧力の都市ガスは圧力を下げて供給する必要があります。市内には、中圧Aから中圧Bに調整する中圧A整圧器を11箇所、各地域に供給するため低圧に調整する地区整圧器を59箇所設置しています。

市内の整圧器は、市役所に設置するガバナ遠隔監視制御システム※11により圧力や作動状況を一元的に管理しています。本システムにおいて24時間体制で供給状況を監視することにより、お客様に安全、安心で安定的に供給できるよう努めています。

なお、一般的なご家庭には低圧で供給しますが、工業用や商業用などの施設で多くの都市ガスを必要とされる場合は、中圧で供給を行います。



【整圧器】



【ガバナ遠隔監視制御システム監視室】

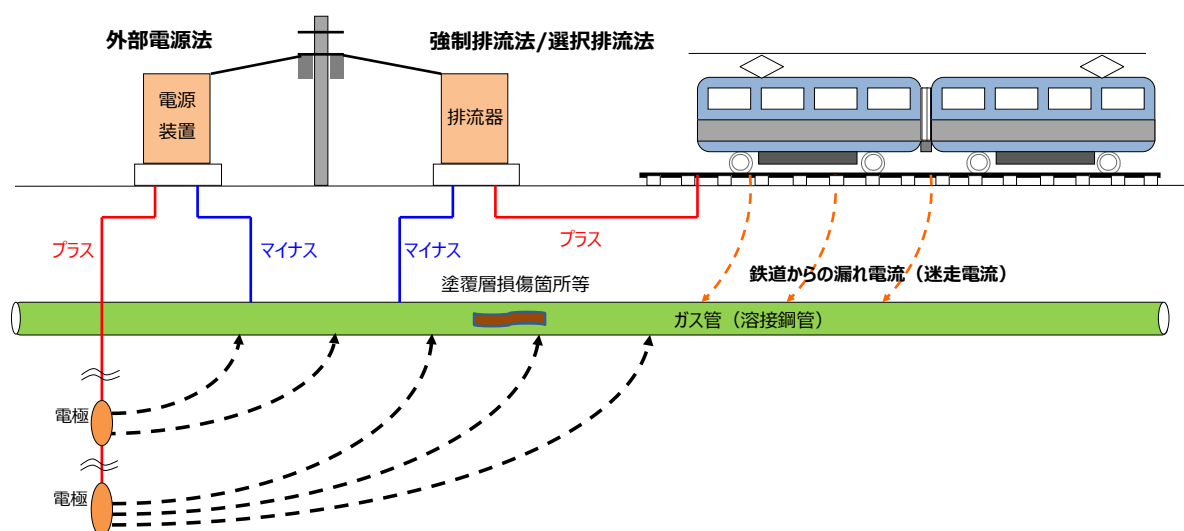
【中圧A整圧器】

名 称	設 置 場 所	口 径	能 力
晴嵐A	晴嵐一丁目	200mm	56,000m ³ /時
御陵A	御陵町	150mm	37,400m ³ /時
一里山A	一里山六丁目	100mm	18,100m ³ /時
藤尾A	茶戸町	80mm	11,900m ³ /時
文化ゾーンA	瀬田南大萱町		
穴太A	唐崎三丁目		
わにA	和邇今宿	100mm	19,000m ³ /時
真野A	真野四丁目		
雄琴A	雄琴二丁目		
栗津A	栗津町		
浜町A	浜町	80mm	11,000m ³ /時

(3) 電気防食設備

鉄道線路からの迷走電流※12等による導管（塗覆層損傷箇所等）の腐食を防ぐための設備であり、主に中圧導管を対象としており、市内各所に強制排流器※134基、選択排流器※146基、外部電源装置※154基を設置しています。

【電気防食設備の概要】



課題

- ・ 更新時期を迎えるガス導管や施設の計画的な更新
- ・ ガス需要の減少に対応した効率的な施設整備

4 保安対策

(1) ガス導管漏えい検査等

漏えい検査については、ガス事業法で4年に1回以上実施することが定められています。本市では、重要幹線である中圧A導管と地震などによりガス漏えいの恐れがあるガス型継手鋳鉄管※16及び白ガス鋼管※17を使用している低圧導管を重要管理路線と位置づけ、毎年1回、その他路線については4年で全線を一巡しています。

また、整圧器や水取器※18等のガス工作物についても定期的に点検・整備を行っており、その結果、ガス漏れ等異常が発見された場合は、速やかに対応しています。今後も、ガス事故の未然防止のために定期的な点検等に努めていきます。



【ガス導管漏えい検査の様子】

(2) 需要家保安対策

① 定期保安巡回（内管※19検査）

お客様のガス工作物（内管）にガス漏れがないか確認するため、ガス事業法に基づき4年に1回点検を実施し、ガス漏れがある場合には保安措置を実施し、お客様に速やかな改善を促しています。

② 経年埋設内管改善推進

お客様の資産である内管の経年劣化によるガス漏れ事故を未然に防止するため、経年埋設内管（土中に埋設している白ガス鋼管）を所有されている場合、改善の必要性についての啓発を実施し、取替を促進しています。

③ マイコンメーター機能

各家庭等に取り付けているマイコンメーター（ガスメーター）は、震度5相当以上の地震が発生したときや、ガスがメーターの大きさにより定められた流量を超えて異常に流出した場合などに、自動的にガスを遮断する仕組みになっており、異常時の事態に備えています。

(3) ガス保安啓発

お客様に安全に都市ガスをご使用いただくため、パンフレットやチラシの配布、企業局広報紙「パイプライン」や企業局ホームページ等を活用し、経年管の改善促進や保安啓発に努めています。

(4) 保安体制

一般ガス導管事業者として保安体制の充実を図るため、大津市ガス保安規程において、保安管理体制や保安教育、非常時の措置等を定め、保安レベルの向上に努めています。

また、24時間365日の緊急出動体制として企業局保安センターを設置し、その緊急保安業務の運営をガス特定事業に係る附帯業務として運営権者が実施しています。今後も、保安の確保に万全を期すとともに、不測の事態に備える必要があります。

課題

- ・ ガス導管の経年劣化に伴うガス漏えい事故の未然防止
- ・ 保安管理体制の維持

5 災害対策・危機管理

(1) 地震対策

ガス事業の地震対策は、本市地域防災計画の想定地震動や被害想定などに基づき施策を実施しています。

本市地域防災計画で想定する地震のうち、琵琶湖西岸断層帯の南部を震源とする地震については、平成21年度に国の地震調査研究推進本部（地震調査委員会長期評価部会）が同断層を震源とする地震の発生確率を、今後30年間でほぼ0%と評価しています。しかしながら、本市地域防災計画において「常に市域における最大の被害を想定し、防災対策を推進する。」と地震対策の方向性を示しており、ガス事業においても琵琶湖西岸断層帯を震源とする地震発生を想定した地震対策を実施することが求められています。

また、国においても東日本大震災や社会構造の変化を踏まえて「災害対策基本法」を大幅に改正し、今世紀前半にもその発生が懸念されている南海トラフを震源とする地震について、平成25年度に同地震に係る特別措置法を制定し、同法に基づき同地震対策推進基本計画を公表しました。これによって、滋賀県全域が「南海トラフ地震防災対策推進地域」に指定されたため、本市地域防災計画においても同地震に対する対策を強化する必要性が盛り込まれました。

そのため、東日本大震災での被害と応援経験を教訓としながら、ガス導管施設への被害を適切に想定すると共に受援体制を確立するなど、想定されるこれらの地震への対策をハード・ソフトの両面から継続的に強化していく必要があります。

(2) 新感染症対策

本市では、新型インフルエンザ等が国内外で大流行する状況を想定し、市民生活に欠くことができない水道、下水道及びガスのライフライン機能を維持するため、本市が行うべき対応・措置について「大津市企業局新型インフルエンザ等対策業務計画※20」として定めています。

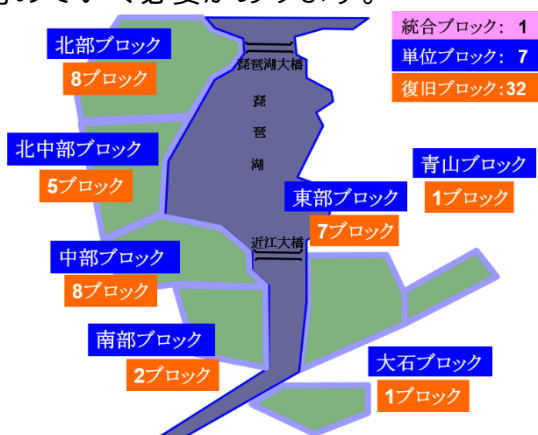
過去の新型コロナウイルス感染症への対応においては、大津市企業局新型インフルエンザ等対策本部設置要綱に基づき、本業務計画に定められたライフライン機能を堅持するため優先業務を継続できる体制確保に努めました。加えて、職員の感染防止対策の観点から業務の実施手法等を見直すとともに、時差勤務やテレワーク、分散・交替勤務を導入するなど、職員の勤務体制についても弾力的かつ機動的に対応しました。

なお、未知の新感染症の流行は予見できない上に、発生する事態も様々であると想定されることから、本業務計画においては情勢の変化等に応じて適宜見直しを加え、迅速かつ的確に対応しなければいけません。

(3) ガス導管のブロック化※21、ループ化※22への取組

大規模地震発生時に低圧の供給停止区域を最小化するため、ブロック単位でガスの供給停止や復旧ができるようにしています。また、導管での二次災害が防止できるように、各整圧器及び中圧A導管に2箇所設置したバルブ※23を遠隔で遮断できるシステムを構築しています。

さらに、災害によりガス導管が損傷した場合などに、別ルートからガスの供給ができるよう、ガス導管のループ化を進め、導管連結事業者※24からのガスの受入れ拠点を5箇所確保しています。今後も、災害等による供給停止などの被害を最小限に抑えられるよう努めていく必要があります。



【ガス導管のブロック化】



【遠隔遮断バルブ】

(4) 応急対策

大規模災害時など、ガスの供給が途絶えた場合に、医療施設等の重要施設において、臨時的にガス供給を行えるよう移動式ガス発生設備※25を保有しています。



【移動式ガス発生設備】

(5) 防災訓練

災害時初動対応訓練や防災等に関する研修を実施することにより、危機対応力の向上に努めています。

(6) 関係機関との相互協力体制の構築

不測の事態において、迅速かつ適切な緊急措置及び復旧作業を行えるよう、関係機関（工事店組合など）と応援協定を締結し、日本ガス協会との連携を密にするなど、協力体制を確立しています。

また、導管連結事業者と相互応援が実施できるよう、定期的に合同訓練や情報交換会を行うなど、協力体制を構築しており、今後も継続的な取組が必要となります。

(7) 情報通信技術の活用

災害発生初期においては、通信の混乱が予想される中で被害状況の収集や迅速な体制作りが要求されるため、初動対応用の業務用携帯電話を災害時優先電話※26に設定するなどの対策を講じています。

また、企業局ホームページを活用し、復旧状況等の情報を掲載することで、お客様への迅速な情報提供に努めています。

(8) 危機管理マニュアルの整備

災害や事故等に迅速かつ適切に対応できる体制の整備を図るため、企業局災害対策要綱※27をはじめ、業務継続計画（BCP）※28、新型インフルエンザ等対策業務計画及び災害時等受援計画※29など各種危機管理マニュアルを策定しています。今後も、適宜各種マニュアルの見直しを行うとともに、定期的に訓練を実施し、危機管理体制の強化を図っていく必要があります。

課題

- ・ 受援体制の強化
- ・ 事故や災害発生時における初動、復旧対応の強化
- ・ 関係機関との相互協力の推進

6 お客様サービス

(1) 検針・料金収納サービスの充実とお客様センターの設置

お客様の利便性の向上を図るため、これまで料金収納サービスの多様化に努めてきました。これまでの主な導入実績は下表のとおりです。

また、経営の効率化とお客様サービスの向上を図るため、平成22年4月に「企業局お客様センター」を開設しました。お客様センターでは、開閉栓などの受付業務や料金収納業務及び検針業務などを民間委託により行っています。

なお、平成31年4月からのガス特定事業の開始により、ガス料金の設定や徴収等は運営権者の業務分担となっていますが、お客様の利便性を確保するため、本市が料金収受等業務を運営権者から受託し、効率的な取組の推進を図っています。

【これまでの主な導入実績】

○口座振替の実施	昭和39年
○ハンディターミナル※30の導入	平成元年
○コンビニエンスストア収納の導入	平成16年
○クレジットカード払いの導入	平成24年
○開閉栓申し込みの電子申請の導入	平成26年
○スマートフォンアプリ払いの導入	令和元年
○LINE開閉栓申込の導入	令和2年
○料金照会システム(未るみる)の導入	令和4年
○スマートフォン検針機器の導入	令和5年



【企業局お客様センター】

(2) 広報活動

お客様に都市ガスに関する様々な情報をお知らせするため、企業局広報紙「パイプライン」（年4回発行）、企業局ホームページ、SNSなどで情報提供を行っています。

また、企業局がお客様から信頼され、お客様の「くらし支えるパートナー」であり続けるために、未来を見据えた広報を行うための道しるべとして、令和6年7月に「大津市企業局広報戦略」を全面改定しました。

今後、お客様が求めている情報はもとより、ガス事業が抱える課題をわかりやすくお伝えし、お客様の声に応える仕組みを充実させていく必要があります。

令和6年度改定版
計画期間：令和7年度から
令和10年度まで

大津市企業局広報戦略
くらし支えるパートナーであり続けるために



【大津市企業局広報戦略】

7 GX※31の推進（環境への配慮）

工事を行う際には、排出ガス対策型建設機械及び低騒音型建設機械を使用することで環境対策を促進しています。

また、工事で発生するアスファルト塊及びコンクリート塊の処理については、再資源化に努めるとともに、ガスパ布設工事で生じる建設発生土については、土を必要とする工事との工事間で情報を共有し、再利用を進めています。

さらに、検定満期により取り外したガスメーターは、製造メーカーにて部品交換等を行うことで、再利用に努めています。

その他、検針時に検針票にてお知らせするガス使用量等を、本市オンラインサービスである「未るみる」により確認できるようにすることで、検針票等の紙類の削減にも努めています。

今後も、環境に配慮した循環型社会を実現するため、継続的な取組が求められます。

課題

- ・ 環境対策型建設機械の使用促進
- ・ 資源の有効利用

8 経営の状況

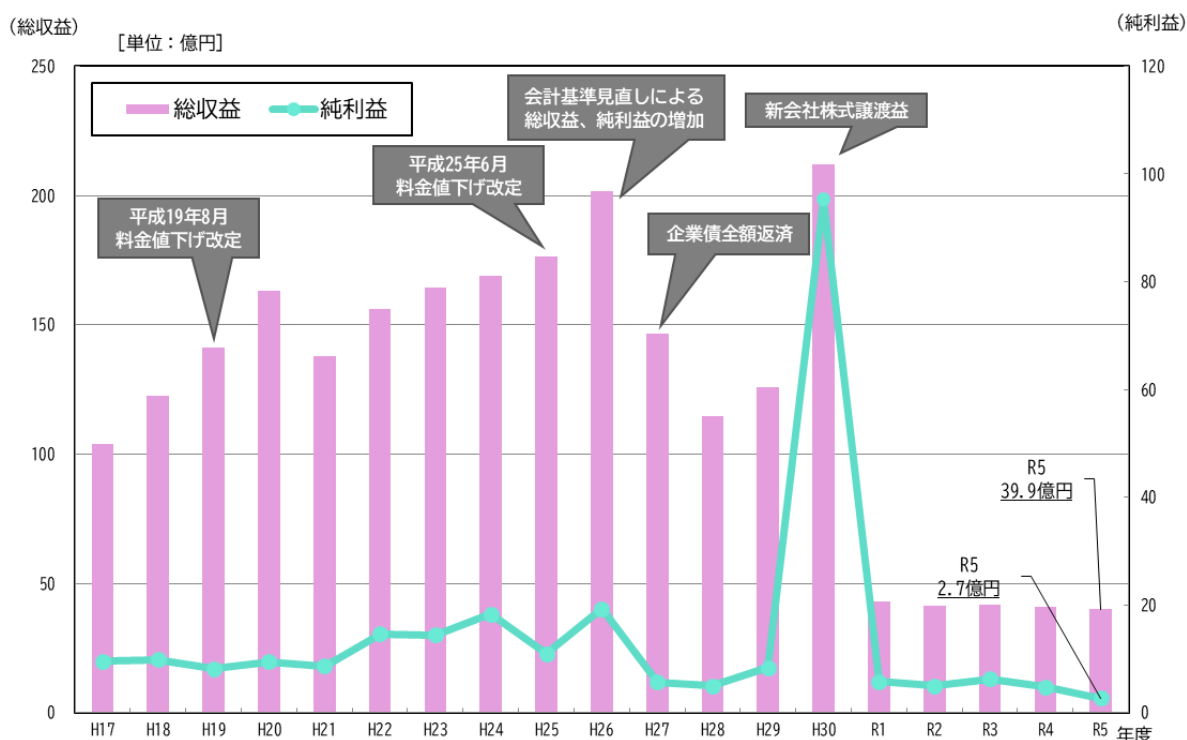
(1) 財政状況

これまでの本市ガス事業においては、都市ガスの小売事業を収益の柱とし、経費削減等効率的な経営に努めることで、純利益※32を計上し続けてきました。平成31年4月からは、ガス特定事業の実施に伴い、本市はガス導管等の整備や託送管理等を行う一般ガス導管事業者となり、主な収益がお客様からのガス料金から、ガス小売事業者から徴収する託送供給料金※33へと大きく転換しました。このことにより、ガス小売販売の影響を受けず安定した収入が見込める一方、近年の都市ガス需要の減少に伴い、経費削減等による更なる経営の効率化に努めてきました。

また、毎年、託送収支計算書等を作成することで託送供給関連業務に関する収益や費用を整理しており、超過利潤累積額※34が一定水準額※35を超過したことから、ガス事業法の規定に基づき、令和6年4月から託送供給料金の値下げを行いました。

今後、人口減少による更なる供給量の減少とともに、物価高騰などによる費用の増大が想定されます。安定した事業継続のため、より一層の経営基盤の強化が必要です。

【総収益と純利益の推移】



(2) 経営の効率化

常に経済性を発揮するとともに、公共の福祉の増進を図ることは、公営企業に課せられた使命です。

これまで健全経営の維持に努めてきましたが、その一層の推進を図るため、「大津市（ガス事業）中期経営計画」（第Ⅰ期：平成18～21年度、第Ⅱ期：平成22～24年度、第Ⅲ期：平成25～28年度）及び本計画を策定し、これらの計画を事業運営の指針とし、執行管理してきました。

① 資金の運用管理

平成27年度に資金の安全性及び効率性を確保した上で、最も効率的な資金管理の実現を図ることを目的に資金管理プロジェクトを立ち上げました。

資金運用については、可能な限り多くの運用収益を得るため、定期預金や有価証券による運用を行い、保有債券の受取利息以外にも、債券の売却に伴う売却益を獲得してきました。

資金調達については、平成27年度に企業債※36の一括繰上償還を実施して以降、これまで無借金の状態を維持しています。

② 官民連携の推進

お客様ニーズに柔軟に対応し、質の高いサービス提供を行うことを目的とした「株式会社大津ガスサービスセンター※37」を平成5年に、修繕業務の効率化と体制強化を目的とした「株式会社パイプラインサービスおおつ※38」を平成12年に、それぞれ本市も出資を行い設立しました。

平成18年には開閉栓業務を、平成19年には検針業務を全面的に民間委託し、さらなる経営の効率化を図るため、平成22年4月に「企業局お客様センター」を開設して、開閉栓業務、検針業務、窓口業務及び料金収納業務を包括的に民間委託するなど、これまでも官民連携を推進してきました。

平成30年11月には、官民共同出資の会社（びわ湖ブルーエナジー株式会社）を設立し、平成31年4月よりガス特定事業を実施しています。

課題

・経費削減等による経営の効率化

9 料金体系

(1) 託送供給料金

本市の託送供給料金は、ガス事業法の改正に伴い、平成16年4月に年間10万 m^3 以上使用する大口需要家向けの託送供給料金を新設し、平成29年4月に全てのお客様を対象とした託送供給料金を新たに設定しました。さらに、令和6年4月に料金改定（平均1.1%の値下げ）を実施しました。

現行の料金体系は、定額基本料金と従量料金の2部料金で構成される標準託送供給料金と、定額基本料金と従量料金に流量基本料金※39を加えた3部料金で構成される選択的託送供給料金があり、選択的託送供給料金は、適用条件により高倍率託送供給料金と大量輸送託送供給料金に分類されます。

また、託送供給料金については、毎年、ガス事業法の規定に基づく託送収支計算書等を作成し、近畿経済産業局による監査を受けており、今後も、料金水準等の検証に努めるとともに、適正な料金水準を維持していく必要があります。

【標準託送供給料金（税抜）】

適用区分			定額基本料金 (円/月)	従量料金単価 (円/ m^3)
その他期	料金表 A	0 m^3 から 20 m^3 まで	350	60.00
	料金表 B	20 m^3 を超え 50 m^3 まで	360	59.50
	料金表 C	50 m^3 を超え 100 m^3 まで	410	58.50
	料金表 D	100 m^3 を超え 200 m^3 まで	560	57.00
	料金表 E	200 m^3 を超え 500 m^3 まで	760	56.00
	料金表 F	500 m^3 を超え 2,000 m^3 まで	3,260	51.00
	料金表 G	2,000 m^3 を超え 5,000 m^3 まで	15,260	45.00
	料金表 H	5,000 m^3 を超える場合	25,260	43.00
冬期	料金表 I	0 m^3 から 20 m^3 まで	350	60.00
	料金表 J	20 m^3 を超え 50 m^3 まで	360	59.50
	料金表 K	50 m^3 を超え 100 m^3 まで	410	58.50
	料金表 L	100 m^3 を超え 200 m^3 まで	560	57.00
	料金表 M	200 m^3 を超え 500 m^3 まで	760	56.00
	料金表 N	500 m^3 を超え 2,000 m^3 まで	1,760	54.00
	料金表 O	2,000 m^3 を超え 5,000 m^3 まで	5,760	52.00
	料金表 P	5,000 m^3 を超える場合	15,760	50.00

※その他期は4～11月検針分であり、冬期は12～3月検針分です。

※低圧導管未利用に係る従量料金単価減算額※40が適用されることがあります。

【選択的託送供給料金＜高倍率託送供給料金＞（税抜）】

適用区分		定額基本料金 (円/月)	流量基本料金 (円/㎥・月)	従量料金単価 (円/㎥)
料金表 Q	・ 契約年間託送供給量が 1 万 ㎥以上 ・ 契約年間託送供給量がメーター能力の 600 倍以上	3,300	130.00	9.01

※低圧導管利用に係る従量料金単価加算額※41が適用されることがあります。

【選択的託送供給料金＜大量輸送託送供給料金＞（税抜）】

適用区分		定額基本料金 (円/月)	流量基本料金 (円/㎥・月)	従量料金単価 (円/㎥)
料金表 R	・ 契約年間託送供給量が10万 ㎥以上	29,300	410.00	3.01
料金表 S	・ 左記の料金のどちらかを選択	7,600	260.00	4.37

※低圧導管利用に係る従量料金単価加算額が適用されることがあります。

(2) 最終保障料金

最終保障供給は、いずれのガス小売事業者とも小売供給契約が成立しないお客様に対して、本市が都市ガスを小売供給する制度です。

料金は、使用区分等に応じてお支払いいただく基本料金と、使用量に応じてお支払いいただく従量料金により構成しています。都市ガスの原料となる液化天然ガス（LNG）及び液化石油ガス（LPG）は、為替レートや原油価格等により変動することから、毎月、貿易統計に基づき調整額を算定し、基準単位料金を調整することで、従量料金単価を決定しています。

なお、社会経済情勢等の事業環境が変化した場合などは、必要に応じて料金改定を行います。

【最終保障料金（10%税込）】

適用区分		基本料金 (円/月)	基準単位料金 (円/㎡)
料金表 A	0 ㎡から 20 ㎡まで	842.29	193.82
料金表 B	20 ㎡を超え 50 ㎡まで	1,273.48	172.26
料金表 C	50 ㎡を超え 100 ㎡まで	1,405.48	169.62
料金表 D	100 ㎡を超え 200 ㎡まで	1,543.76	168.24
料金表 E	200 ㎡を超え 500 ㎡まで	2,335.76	164.28
料金表 F	500 ㎡を超える場合	3,643.20	161.66

※基準平均原料価格 65,360円/トン

課題

・適正な料金水準の維持

10 公共施設等運営権事業の実施

本市では、ガス小売全面自由化による経営環境の変化や人材・組織面の脆弱化などのガス事業が抱える課題に対し、最適な事業の運営形態について検討を進めた結果、平成31年4月よりガス特定事業を開始しました。

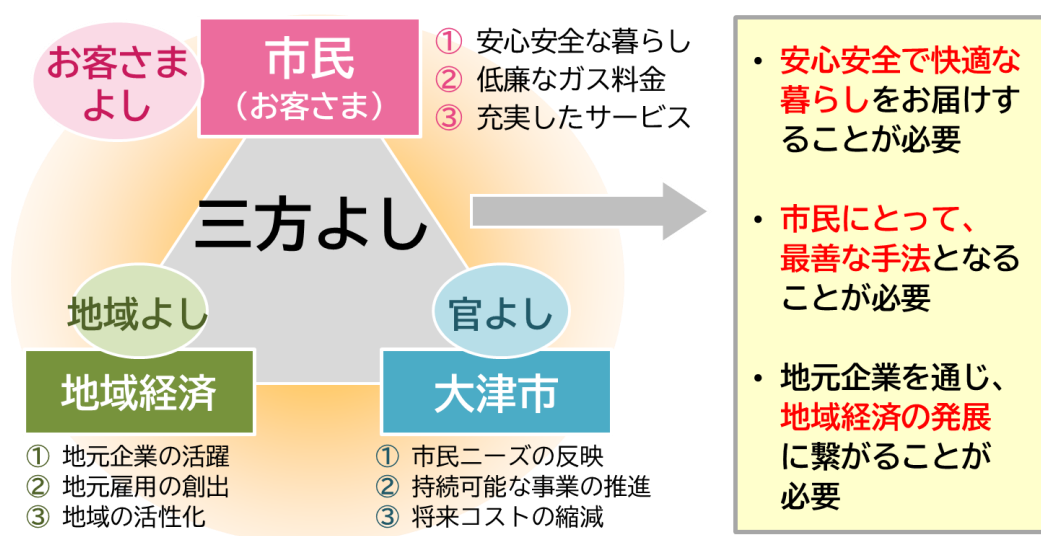
(1) ガス事業の在り方検討

平成29年4月のガス小売全面自由化に伴い、本市のガス事業は公営事業であるため、法的な制約により、ガス事業以外の附帯事業や他業種とのセット販売を自由に行えないことや、機動的な料金設定が困難であることから、他ガス小売事業者への契約切替が進み、経営状況が悪化することが予想されました。さらに、職員の高齢化や全国的に進む公務員の定数適正化に伴い、緊急保安体制の維持や技術継承が困難になっていくことが想定されました。

このことから、これらの課題に対し、平成29年に学識経験者等で構成する「大津市ガス事業の在り方検討委員会」（以下「検討委員会」という。）を設置し、将来の本市ガス事業の在り方についての検討を行いました。本検討にあたっては、基本的な考え方を「お客さまよし」「地域よし」「官よし」の「三方よし」として、検討を進めました。

その結果、検討委員会から「大津市において公営でガス事業を継続することは困難であると判断する。公営方式に代わる事業運営形態としては、市と民間事業者との官民連携による新会社を設立した上で、公共施設等運営権制度※42を活用する方式が定性面及び定量面の評価から最適であるとする。」との答申を受けました。

【基本的な考え方】



(2) 事業者選定と事業開始に向けて

検討委員会の答申に基づき「大津市ガス特定運営事業等実施方針」を取りまとめ、平成30年4月に民間事業者の公募を開始しました。平成30年10月に事業者選定を行った結果、大阪ガス株式会社（代表企業）・JFEエンジニアリング株式会社・水道機工株式会社のグループをパートナー企業（優先交渉権者）として決定しました。

平成30年11月にはパートナー企業と共同出資の新会社（びわ湖ブルーエナジー株式会社）を設立し、同年12月に新会社と大津市ガス特定運営事業等公共施設等運営権実施契約書を締結しました。（令和7年3月時点、出資企業は、大阪ガス株式会社・月島JFEアクアソリューション株式会社・水道機工株式会社となっています。）

【パートナー企業からの提案内容】

三方よし その1	① 安心安全な暮らし
お客さまよし	② 低廉なガス料金
	③ 充実したサービス
企画提案における具体的な内容	
①	・ 具体的な引継計画、市からの技術継承と代表企業の技術との発展的な承継、代表企業のノウハウ活用による業務品質の高度化
②	・ 家庭用一般料金の約1%の値下げとその他メニューで約1～3%の値下げ
	・ 社会情勢等踏まえた新たな料金メニューの導入
③	・ 電気とのセットメニュー、ガス関連商品（ガス機器、安心・安全機器、コージェネ等）・サービス（ガス機器メンテナンス等）の展開

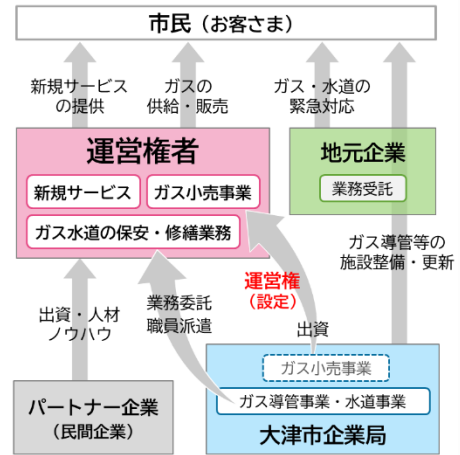
三方よし その2	① 地元企業の活躍
地域よし	② 地元雇用の創出
	③ 地域の活性化
企画提案における具体的な内容	
①	・ 地元委託先企業への発注関係の維持、既存出資会社との連携（従来委託業務の承継、人材育成、経営支援）、地元企業の育成
②	・ 地元人材の優先採用
	・ ダイバーシティ推進への配慮
③	・ 本市の総合計画に記載された基本政策に対する新会社の取組、代表企業の実施策の本市への展開

三方よし その3	① 市民ニーズの反映
官よし	② 持続可能な事業の推進
	③ 将来コストの縮減
企画提案における具体的な内容	
①	・ 長期的な安心、安全なガス事業の継続
	・ ガス料金の現在水準からの値下げ
②	・ 安定的で提案内容と整合した事業計画
	・ 将来の事業展開を見据えた組織の構築
③	・ ガス・水道事業に係る業務費用の低減
	・ 90億円の株式譲渡対価

(3) ガス特定事業の開始

平成31年4月にPFI法※43に基づく公共施設等運営権事業としてガス特定事業を開始しました。これにより、本市が長年にわたり蓄積してきたガス事業運営における経験等に加え、パートナー企業の民間事業者としての経営手法や様々なノウハウ等を最大限活用し、小売事業については機動的な事業推進を確保しています。また、導管事業については、本市が一般ガス導管事業者としての責務を負いつつ、運営権者が緊急保安業務等の一部を担うことで、両者の相乗効果が発揮され、厳しい経営環境の中においても、お客様に安全、安心で安定したガス供給を継続していくことを目指しています。

なお、ガス特定事業の事業期間は令和20年度までの20年間としています。

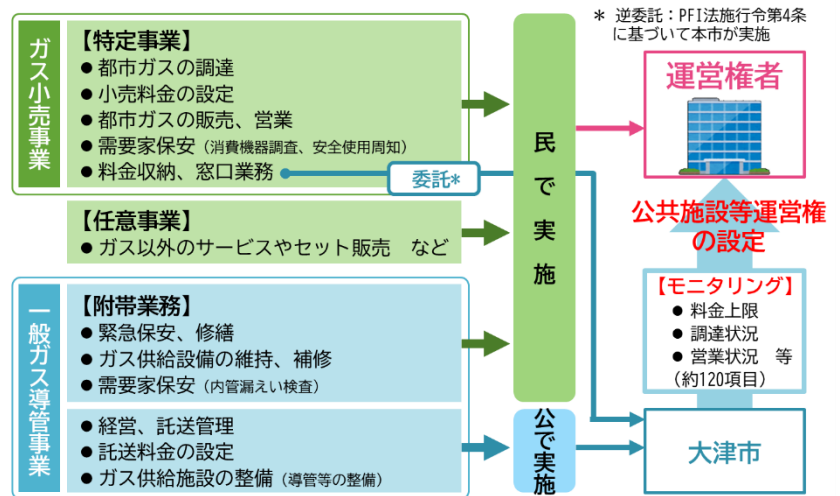


【ガス特定事業のスキーム概要】

(4) 本市と運営権者の業務分担

本市の一般ガス導管事業に係る業務の一部は、ガス特定事業の附帯業務として運営権者が実施しています。

なお、業務の履行に関して、運営権者が約定（実施契約書及び要求水準書等）に従い適切かつ確実にサービスの提供が実施されているかを確認するため、監視・検証（モニタリング）を行っており、今後も適正に実施していく必要があります。



【本市と運営権者の業務分担】

課題

- ・ 運営権者に対する適切なモニタリング
- ・ モニタリングに係るノウハウの継承

11 持続可能なガス事業の運営

(1) 人材の確保と定着

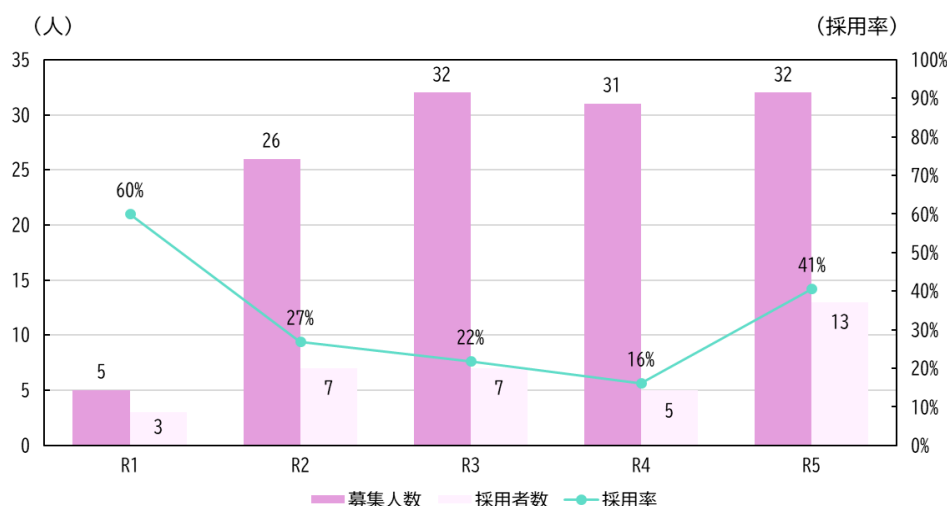
本市の土木職をはじめとした技術職員の採用においては、近年、募集人員を満たすことができない状況が続いており、職員構成の50歳以上の割合が高い水準で推移しています。今後、社会全体の人口減少が進む中、特に若年層を中心とした生産年齢人口※44の減少は急速に進み、ガス事業を担う人材の確保がより一層困難になると予測されます。

また、採用市場においては、新卒採用だけでなく中途採用の枠が広がっているとともに、労働者においても、終身雇用にとらわれずキャリアアップを求める意識の変化等により、人材の流動化が激しくなっています。本市においても、中堅、若年層の中途退職が相次ぎ、この状況が続けば、組織運営上、危機的状況に陥っていきます。人材の流出は組織として大きな損失であり、ライフラインを支える人材の離職を防ぐため、企業局が魅力ある職場であるよう、また、働きがいのある職場であるため、様々な手立てを早急に講じていく必要があります。

そこで、企業経営におけるヒト、モノ、カネ、情報の4大経営資源のうち、「ヒト」はコストではなく、ガス事業を推進するための原動力として重要な経営資源、言い換えれば「財産」であるということを改めて定義し、人的資本経営※45の発想を取り入れる必要があります。

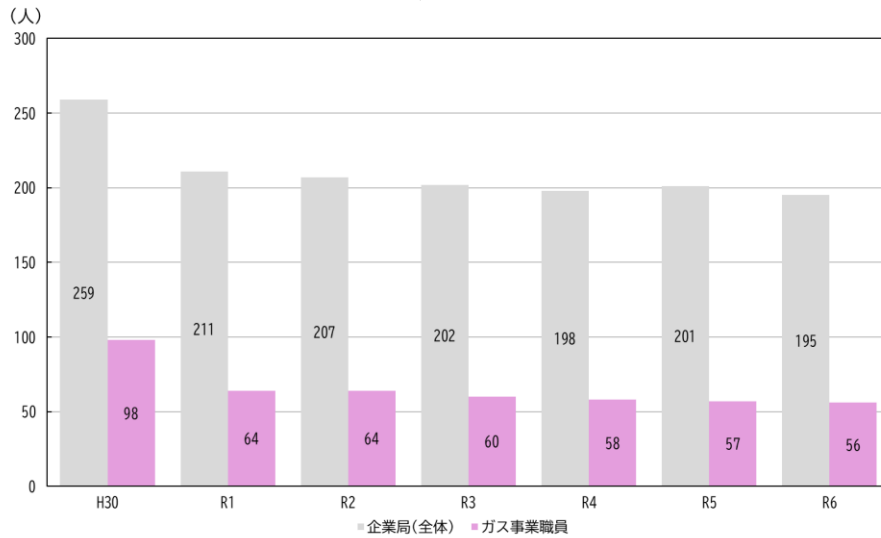
持続可能なガス事業を将来にわたり続けていくためには、重要な財産である人材の確保と定着が大きな課題です。

【土木職の採用状況】

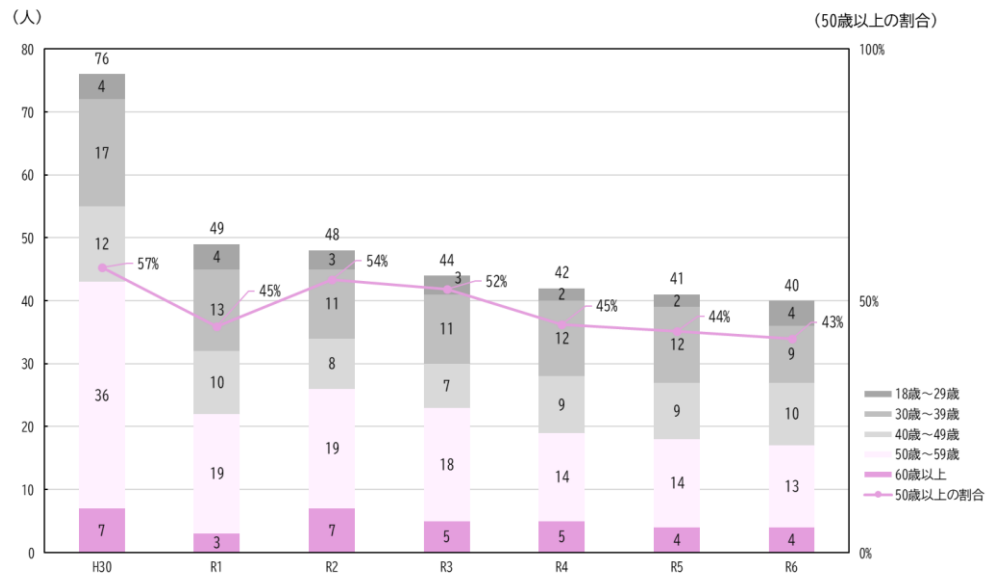


※上記グラフの数値は、いずれも大津市職員全体の採用状況。

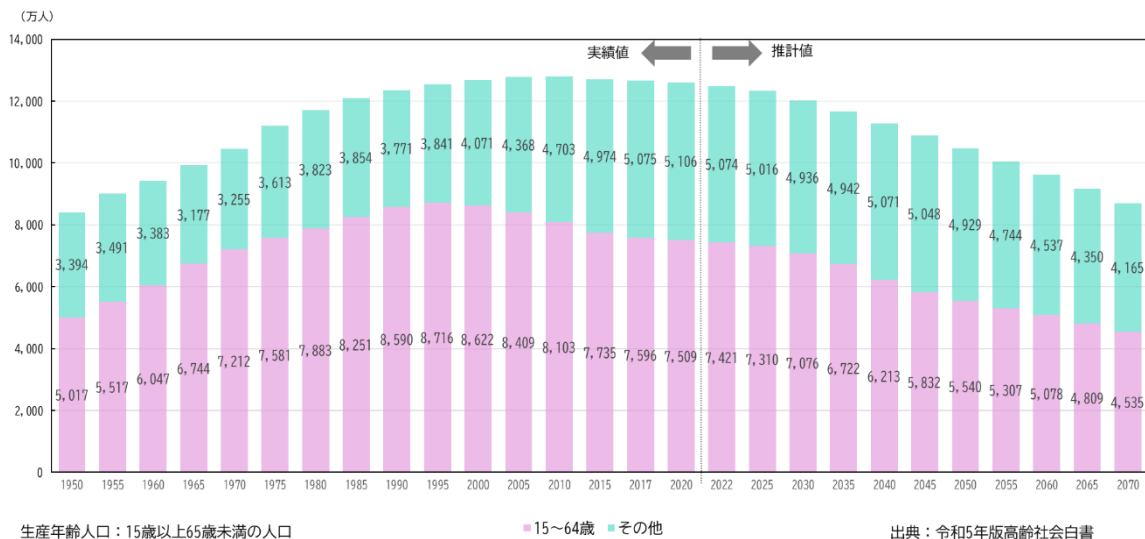
【職員数の推移（事務職含む）】



【ガス事業技術職員の年齢別職員構成の推移】



【生産年齢人口の推移と将来推計】



(2) 技術の継承

ア 人材育成の指針

企業局において技術を継承するためには、まず大前提として、技術継承の受け手である人材を確保することが必要です。その上で、「職員を大切に育てる」という理念のもと、水道、下水道及びガス事業それぞれの事業に対して目指すべき職員像を定め、職場内研修（OJT※46）を軸として、局内の集合研修や外部の派遣研修を効果的に活用し、専門的知識の習得や技術力の向上を目指す必要があります。

イ 定年延長

令和5年4月1日の制度改正により、定年が段階的に65歳へ延長されることになり、定年延長に対応した目指すべき職員像を明確にする必要があります。ライフラインを支える人材として、60歳を超えても、豊富な知識、技術、経験等を十分に発揮できるよう、リスキリング※47研修など学び直す機会を提供し、働きがいを出せる職場とする必要があります。

(3) 組織体制

本市では、水道、下水道及びガスの3事業を一体的に経営している特性を生かし、事業を横断して共同工事を発注するなど、経費削減と業務の効率化に取り組んでおり、平成29年度には、3事業を横断して、工事部門の「技術部」と維持管理部門の「施設部」、総務部門の「企業総務部」に組織を編成し事業を運営してきました。

しかし、ガス導管を始めとする施設の耐震化や老朽化対策、維持管理や保安体制など、ガス事業全体で連携を強化する必要があるほか、危機管理体制においても、早期復旧に向け円滑な受援体制の構築も課題となっています。また、現在びわ湖ブルーエナジー株式会社と締結しているガス特定事業の事業期間が令和20年度に満了することから、その後の本市のガス事業の在り方について検討を要するなど、今後の社会情勢の変化に対して柔軟で機動的に対応するため、事業運営の専門性を高める必要があります。

そこで、これまで本市が取り組んできた3事業のお客窓口の一元化や、3事業共通部門の企業総務部は継承しつつ、技術部及び施設部を水道部門、下水道部門及びガス部門に組織を再編する必要があります。

(4) 職員及びガス工事店の技術レベルの維持向上

ガス事業を継続的に実施するためには、職員の技術レベルの向上は不可欠です。積極的に他ガス導管事業者との技術交流を図ることなどにより、新しい技術を取り入れるよう努めなければいけません。

また、ガス工事の実施には、ガス工事店の協力が不可欠です。そのため、本市としては、ガス工事店が技術力を維持向上できるように努める必要があります。

(5) 本市のガス事業の今後の在り方について

P.31に記載のとおり、平成31年4月よりガス特定事業を実施しています。運営権者は、ガス小売事業のみならず、保安・修繕業務や供給設備の点検業務など多くの業務を実施しています。

ガス特定事業の事業期間は、令和20年度で満了となります。本計画期間内においては、事業期間満了に向け、本市のガス事業の今後の在り方を検討する必要があります。

(6) DX※48の推進

迅速かつ効率的な業務の推進並びにお客様サービスの向上を図るため、令和3年度に大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略※49を策定しました。

本戦略の策定当時は、新型コロナウイルス感染症が猛威を振るっており、本市も感染者の発生により、窓口の閉鎖や職員の自宅待機を余儀なくされることとなりました。

こうした中、「お客様サービス」、「行政事務」、「情報基盤」、「情報セキュリティ・情報リテラシー」の4つの柱を掲げ、コロナ禍やアフターコロナにおける社会の変革等に対応するため、公営企業管理者を最高デジタル責任者（CD0）として、積極的にDXを推進してきました。

その結果、下表のとおり、各DXの柱ごとに多くの施策を展開し、「非接触・非対面」によるお客様サービスの提供や、テレワーク・Web会議等の新しい生活様式に対応した働き方の実現など、時間や場所を選ばないサービスの提供を拡大してきました。

【DXの柱ごとの取組成果一覧】

DXの柱	R03年度	R04年度	R05年度
お客様サービス	➢ LINEによる開閉栓受付の拡充 ➢ オンライン相談の導入 ➢ 料金照会システムの開発	➢ 管路情報のWeb閲覧システムの開発 ➢ 料金照会システムの改修	➢ 料金照会システムのバージョンアップ ➢ 水道・ガス・下水道工事申請等Web受付システムの開発 ➢ 他工事受付業務等のWeb化の開発 ➢ リモート検査の本格運用開始
行政事務	➢ テレワーク・Web会議の活用 ➢ LINEWORKSの利活用 ➢ RPAの運用 ➢ 下水道維持管理システムの開発	➢ 映像通話システム運用開始	➢ 企業会計システムの共同化 ➢ タブレット端末を利用したペーパーレス化の推進
情報基盤	➢ ネットワークの無線化		➢ 事務用端末のモバイル端末への更新
情報セキュリティ・情報リテラシー	➢ 情報セキュリティポリシー改定	➢ DX研修の実施	➢ DX研修の実施 ➢ 情報セキュリティポリシーの改定

また、策定当時に猛威を振っていた新型コロナウイルス感染症も、感染症分類が5類へ引き下げられ、社会も落ち着きを取り戻したものの、人口減少や少子高齢化の急速な進展、施設の老朽化対策や災害対策等、今後も本市を取り巻く環境は常に変化し、デジタル化の流れも止まらないことが予想されます。

そこで、環境の変化に対応していくため、立ち止まることなく、DX推進の取組を続ける必要があります。

特に、今後は、ライフライン事業が直面する課題を解決する一手段としてデジタルを活用できないかという新しい視点を取り入れ、より効率的に業務を進めていくために、DXを展開していくことが喫緊の課題であることから、新たに以下の3つの変革に取り組みます。

- これまでの業務効率を上げるための「仕事のやり方の変革」
- 頻発する災害に対して、いかに迅速に復旧体制に入れるかにDXを活用する「災害対応の変革」
- 老朽化する管路などの施設をいかに効率的に維持管理していくかという「ストックマネジメント※50の変革」

また、「人・組織の変革」として、単に一部のデジタル人材の育成にとどまらず、新たな人材の確保にDXを活用することや、アジャイル思考※51を取り入れた組織の意思決定の迅速化など、組織全体の底上げに向けて幅広く取り組むことが求められます。

なお、「お客様サービスの変革」として、これまでと変わらず、お客様サービスの向上に向けた取り組みを継続していくことが必要です。

以上のことから、下図のとおり、新たに「5つの変革」をDXの柱に掲げた戦略の改定を令和6年4月に実施しました。

【5つの変革と取組例】

DXの柱	施策の考え方	取組の具体例
お客様サービスの変革	～より便利に、より魅力のある街に～	1. 手続きのオンライン化の拡充 2. 情報発信や提供の最適化 3. EBPMの推進
仕事のやり方の変革	～コスパ&タイパ向上でお金と時間を生み出す！～	1. RPAの更なる活用 2. kintoneを活用した業務効率化
人・組織の変革	～魅力あふれる人・組織へ～	1. デジタルプロモーションの推進 2. IT資格取得推奨、補助 3. イノベーションチャレンジ管理者杯
ストックマネジメントの変革	～今は未来を守る施設のために～	1. 修繕履歴等の見える化 2. AIによる管路の劣化予測 3. BIM/CIMの活用検討
災害対応の変革	～災害レジリエンスの向上で一刻も早く日常を！～	1. 市民接点の多様化、強化 2. 情報共有のマルチメディア化 3. 対応業務の標準化

課題

- ・ 人材の確保と定着
- ・ 職員のスキルアップ、技術の継承
- ・ 事業環境の変化に対応した組織体制の確立
- ・ 更なるDXの推進

12 目標等の達成状況

本計画における施策目標、経営目標及び経営指標の達成状況等の概況は次のとおりです。
(いずれも令和5年度末時点)

(1) 施策目標

施策目標を設定している7項目（評価対象外2項目を除く）のうち、目標どおりに進捗しているものが5項目、目標に向け概ね進捗しているものが1項目、目標を下回るものが1項目でした。目標未達成の項目とその要因は次のとおりです。

- ・アスファルトジュート巻鋼管残存延長

計画の進捗が進むにつれ、施工難易度の高い路線の割合が多くなるため進捗に遅れが生じており、目標未達成となりました。

- ・外部電源装置更新

施工において、計画外の事象（計画していた深度では電気防食に必要な電位が得られなかった）があり、工期を延長したため、目標未達成となりました。

(2) 経営目標

現預金残高、企業債残高及び当年度純利益の3項目について設定している経営目標は、すべて目標を達成しました。

託送供給収益が計画に対して増収となったことや各費用が計画を下回ったことにより、当年度純利益は計画より上振れする結果となりました。また、現預金残高についても想定を上回りました。企業債の借入は、引き続き行っていません。

(3) 経営指標

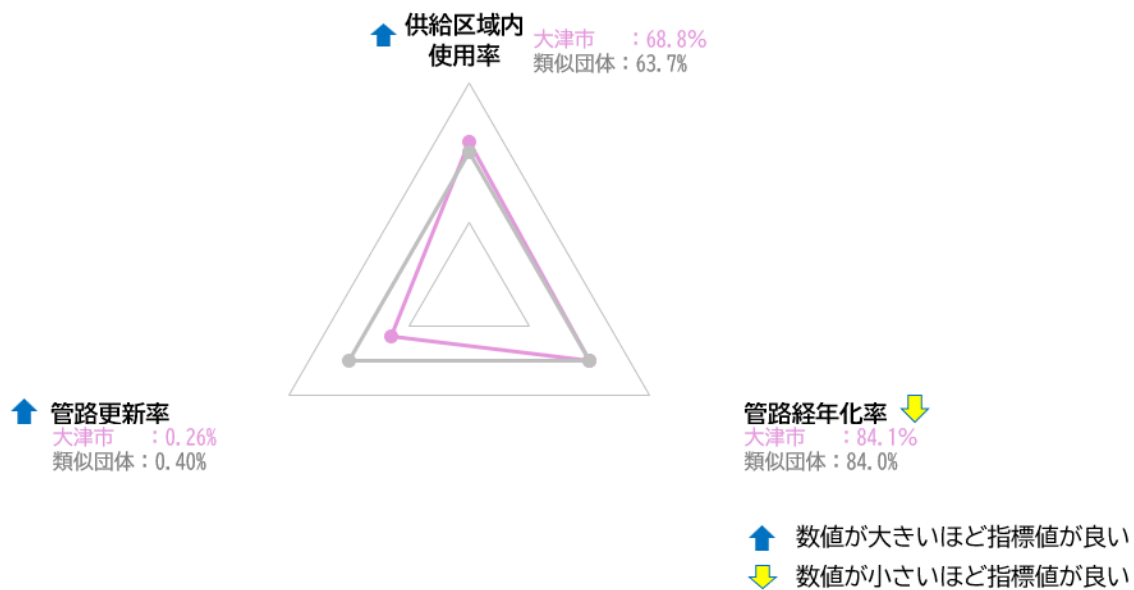
経営指標8項目について、進捗状況を確認した結果、全ての項目において概ね計画値を達成できていることから、適切に事業を運営できていると評価しています。

経営指標		数値の見方	大津市		類似団体平均 (R4)
			目標 (R5)	実績 (R5)	
経営の健全性	経常収支比率（％）	↑	101.8	107.2	－
	流動比率（％）	↑	588.6	622.5	－
経営の効率性	料金回収率（％）	↑	102.2	109.0	－
	1 m ³ 当たりの原価（円）	↓	23.3	23.6	－
	供給区域内使用率（％）	↑	69.2	68.8	63.7
老朽化の状況	有形固定資産減価償却率（％）	↓	78.6	79.5	－
	管路経年化率（％）	↓	84.5	84.1	84.0
	管路更新率（％）	↑	0.10	0.26	0.40

※類似団体平均については、他公営ガス事業者と比較できる項目について記載しています。

 数値が大きいほど指標値が良い
 数値が小さいほど指標値が良い

経営指標	経営指標の説明	
経常収支比率 (%)	「経常損益」：料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表します。	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$
流動比率 (%)	「支払能力」：1年以内に支払うべき債務に対して、支払うことができる現金等がどの程度あるかを表します。	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$
料金回収率 (%)	「料金水準の適切性」：料金で回収すべき経費について、どの程度料金を賄えているかを表します。	$\frac{\text{回収単価}}{1 \text{ m}^3 \text{あたり原価}} \times 100$
1 m ³ 当たりの原価 (円)	「費用の効率性」：販売量1 m ³ 当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表します。	$(\text{経常費用} - \text{ガス売上(LPG)} - \text{営業雑収益} - \text{附帯事業収益} - \text{営業外収益}) \div \text{供給量}$
供給区域内使用率 (%)	「施設の活用度」：供給区域内における本市ガス供給戸数の割合を表します。	$\frac{\text{供給戸数}}{\text{供給区域内戸数}} \times 100$
有形固定資産減価償却率 (%)	「施設全体の減価償却の状況」：有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表しており、施設の老朽化度合を示しています。	$\frac{\text{有形固定資産減価償却累計額}}{\text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価}} \times 100$
管路経年化率 (%)	「管路の経年化の状況」：法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表しており、管路の経年化度合を示しています。	$\frac{\text{法定耐用年数を経過した管路延長}}{\text{管路総延長}} \times 100$
管路更新率 (%)	「管路の更新投資の実施状況」：当該年度に更新した管路延長の割合を表しており、管路の更新ペースや状況を把握できます。	$\frac{\text{更新管路延長}}{\text{管路総延長}} \times 100$



課題

- ・ 未達成項目の対策
- ・ 達成状況等に見合った目標値の設定

第4章 基本方針と主要施策

1 大津のガスの目指す将来像

本市のガス事業は、昭和12年に供給を開始して以来、市域の拡大と市勢の発展とともに供給区域の拡大を図りながら、安全、安心で安定したガスの供給に努めてきました。

今後、本市のガス事業は、人口減少や省エネ機器の普及等により、ガス需要が減少していくという厳しい事業環境を迎えます。そのような環境の中、ガス施設の維持管理や計画的なガス導管の更新、需要家保安、大規模災害への対策などに取り組む必要があります。また、電気などの他エネルギーと競合する中、お客様から信頼され、選ばれる大津のガスであり続けたいと考えています。

これからも大津のガスが、生活と地域インフラを守り、そしてお客様に快適なガスライフを届ける存在であり続けられるよう、大津市ガス事業中長期経営計画（経営戦略）において、目指す将来像を次のように掲げ、その実現に向け全力で挑戦します。

【大津のガスの目指す将来像】

お客様に
快適な暮らしを届ける
大津のガス



2 基本方針

大津のガスの目指す将来像の実現に向けて、様々な課題の解決に取り組むため、その取組の方向性を示す基本方針を次のように定めます。

I 安全、安心で安定した大津のガス

II 健全で持続可能な大津のガス

I 安全、安心で安定した大津のガス

ガスは暮らしを支えるライフラインであり、「安全」で「安心」してお使いいただくことが最も重要です。腐食や経年劣化等によるガス漏れを防止し、また、地震などの災害時にも安心してガスをお使いいただけるよう、今後も継続したガス導管の更新や地震などの災害に強い施設の整備を進めていきます。

また、安全点検の実施などにより、ガス事故の未然防止に努めるとともに、万一のガス事故の発生に備え、迅速かつ適切な対応ができる危機管理体制の強化や地震発生時の供給継続性の向上を図ります。

II 健全で持続可能な大津のガス

適正な託送供給料金の水準を維持しつつ、都市ガスのより一層の普及を図るとともに、ガス需要に応じた施設の適正化や民間委託等の推進により経費削減を図ることで、効率的で効果的な組織体制、事業経営のもと、健全で持続可能な経営に努めます。

また、次代を担う人材の確保と技術の継承により、活力のある組織づくりに努めます。

さらに、業務の効率化とお客様サービスの向上を図るため、DXを推進するとともに、脱炭素社会の実現に向けて、GXに取り組めます。

3 施策体系図

基本方針と主要施策の体系図は次のとおりです。

【施策体系図】

課題

<基本方針>

I 安全、安心で安定した大津のガス

<主要施策>

- (1) ガス導管の整備
- (2) ガス施設の更新
- (3) 保安対策の充実
- (4) 危機管理体制の強化
- (5) 大規模地震への備え

<基本方針>

II 健全で持続可能な大津のガス

<主要施策>

- (1) 人材の確保と技術の継承
- (2) 健全経営の維持
- (3) 経費削減及び業務の効率化
- (4) お客様サービスの向上と広報活動の充実
- (5) 運営権者における業務実施状況の確認
- (6) DXの推進
- (7) GXの推進
- (8) 建設工事業者における施工技術及び品質の向上
- (9) 近隣事業体との連携

※ 課題については、「第3章 ガス事業の現状と課題」を参照

4 SDGsへの取組

「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals：SDGs）」は、平成 27 年 9 月に国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」に記載された、社会・経済・環境面における「持続可能な開発」を目指す、先進国も途上国も含めた平成 28 年から令和 12 年までの国際社会共通の目標です。持続可能な世界を実現するための 17 のゴール（目標）、169 のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さないことを掲げています。

日本国政府においても、平成 28 年 5 月に「持続可能な開発目標（SDGs）推進本部」（本部長：内閣総理大臣）を設置し、「持続可能な開発目標（SDGs）推進円卓会議」の議論を受けて、平成 28 年 12 月に実施指針と 8 つの優先的課題を決定・発表し、政府が地方自治体を含むあらゆるステークホルダー※1と協力して SDGs の推進に取り組むことを示しています。

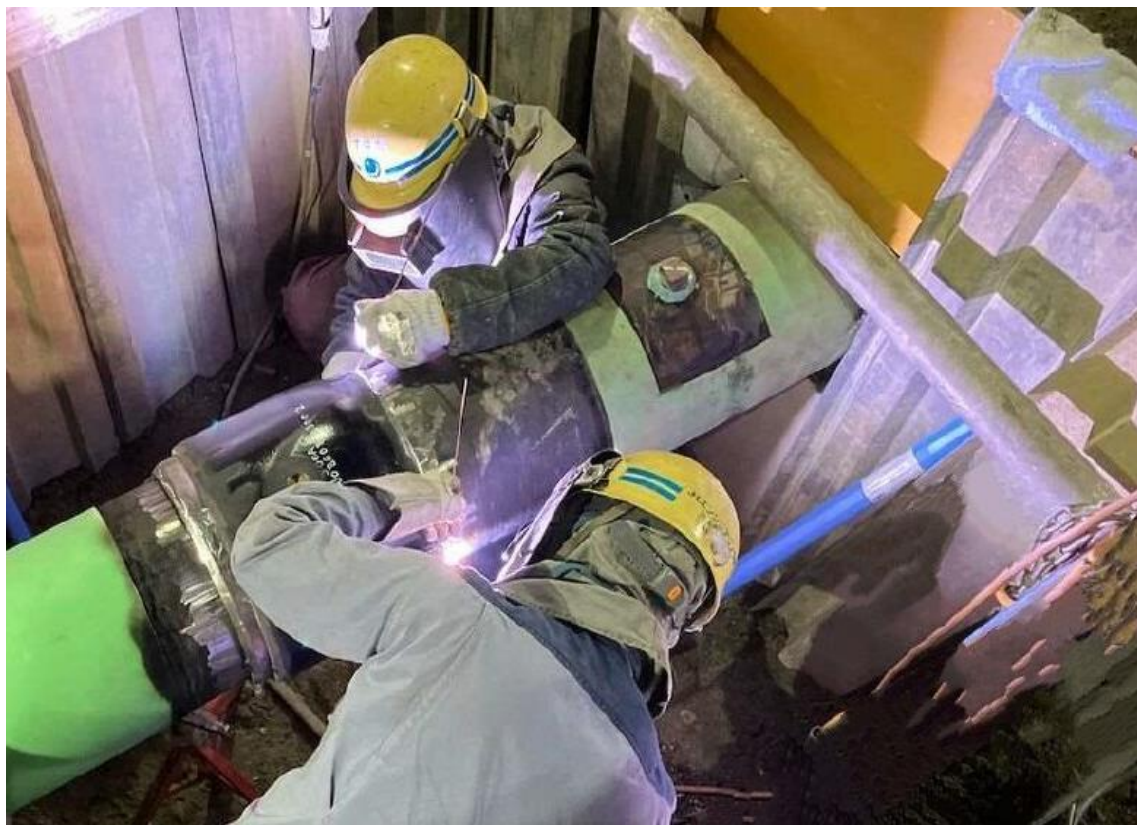
これを受け、本市においても、平成 29 年 4 月に SDGs への取組を表明し、同年 7 月に庁内推進組織である「大津市 SDGs 推進会議」を設置するとともに、SDGs に積極的に取り組んでいます。

本計画においても、ガス事業そのものが SDGs の理念と一致することから、各施策と SDGs の目標との関係性を整理し、積極的に取組を推進していきます。

【SDGsにおける17の目標】



安全、安心で安定した大津のガス



【中圧鋼管工事の溶接の様子】

主要施策

- (1) ガス導管の整備
- (2) ガス施設の更新
- (3) 保安対策の充実
- (4) 危機管理体制の強化
- (5) 大規模地震への備え

(1) ガス導管の整備

公営の一般ガス導管事業者として、より多くのお客様に「安全」で「安心」な都市ガスをお使いいただけるよう計画的にガス導管の整備を進めます。

① ガス導管の布設替え

地震などによりガス漏えいの恐れがあるガス型継手鋳鉄管及びSE継手被覆鋼管※₂を、耐震性に優れたポリエチレン管やポリエチレン被覆鋼管等に布設替えを行い、地震に強いガス導管網の整備を進めます。なお、耐久性にも優れたポリエチレン管を採用することにより、経費削減を図ります。

【非耐震ガス導管の布設替計画】

実績 (R6は見込み)	計 画 期 間												
	前期					中期				後期			
R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
ガス型継手鋳鉄管 の布設替													
3,461m	2,861m				0m								
S E 継手被覆鋼管 の布設替													
11,316m	10,816m				8,916m				7,216m				0m

※ガス型継手鋳鉄管、SE継手被覆鋼管の数値は残存延長です。



【ガス型継手】



【SE継手】

【施策目標】

目標項目	令和5年度末 実績	令和10年度 目標 (前期)	令和14年度 目標 (中期)	令和18年度 目標 (後期)
耐震化率 (%) (耐震化延長／ガス導管総延長)	98.7	99.1	99.3	99.8

※耐震化率の算定は、ガス導管総延長に対するガス型継手鋳鉄管、SE継手被覆鋼管、白ガス鋼管以外の導管延長の割合としています。

また、アスファルトジュート巻鋼管やGM型継手鋳鉄管※3、SGM継手被覆鋼管※4については、土壌による腐食や経年劣化等によりガス漏えいの恐れがあることから、経年ガス導管として更新の対象と位置づけ、耐久性、耐震性に優れたポリエチレン被覆鋼管やポリエチレン管等に布設替えを行います。

更新にあたっては、人口減少や省エネ機器の普及など社会情勢の変化による将来のガス需要等を考慮し、口径の大きい管はダウンサイジング（縮小）するなど、規模の適正化を図ります。

【経年ガス導管の布設替計画】

実績 (R6は見込み)		計 画 期 間											
		前期				中期				後期			
R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
19,417m	19,017m				17,117m				14,417m				13,117m
147,030m					145,030m				141,630m				140,180m
83,440m					75,440m				67,540m				49,640m

※数値は残存延長です。



【ポリエチレン被覆鋼管布設工事状況】



【SGM継手部分からのガス漏えい状況】

【施策目標】

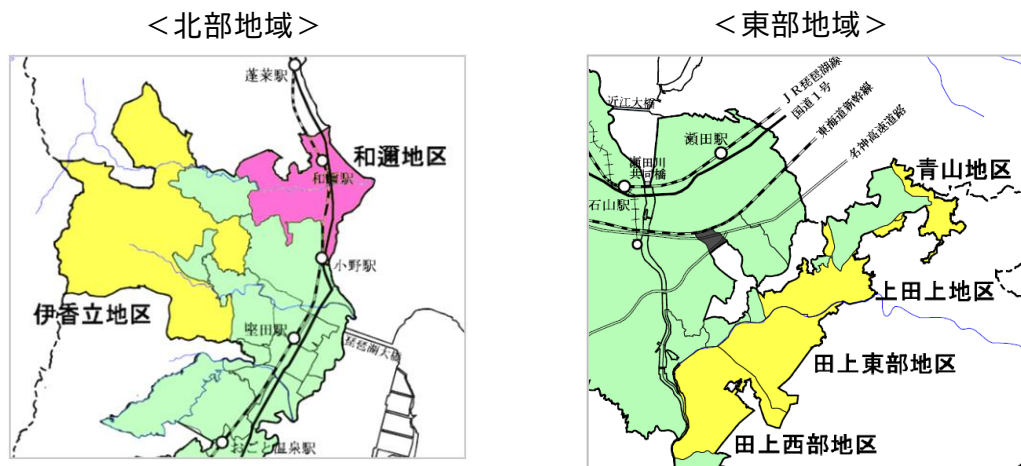
目標項目	令和5年度末 実績	令和10年度 目標 (前期)	令和14年度 目標 (中期)	令和18年度 目標 (後期)
アスファルトジュート巻鋼管 残存延長 (m)	19,417	17,117	14,417	13,117
GM型継手鋳鉄管残存延長 (m)	147,380	145,030	141,630	140,180
SGM継手被覆鋼管残存延長 (m)	86,240	75,440	67,540	49,640

② 未供給地域のガス導管整備

未供給地域への整備計画については、和邇地区において、主要な導管の整備を継続して進めます。また、伊香立地区、田上西部地区、田上東部地区、上田上地区及び青山地区においては、要望等の状況に応じ、効果的な導管整備を継続して進めます。

整備を完了した沿線住民に対し、都市ガスの使用に関する必要な情報の提供を行い、積極的な都市ガス普及に努めます。

【供給区域の拡大及び供給区域における未供給地域への整備計画】



※桃色部分は、導管整備を重点的に進める地区を示しています。

黄色部分は、要望等の需要に応じた導管整備を進める地区を示しています。

- ◆和邇地区 和邇中浜、和邇高城の一部、和邇中、和邇南浜、和邇今宿、小野の一部
- ◆伊香立地区 伊香立向在地町の一部、伊香立生津町、伊香立上在地町、伊香立北在地町、伊香立下在地町の一部、伊香立南庄町の一部、伊香立上龍華町、真野佐川町の一部
- ◆田上西部地区 枝四丁目、里一丁目～四丁目、里五丁目の一部、里六丁目の一部、関津一丁目～五丁目、関津六丁目の一部、稲津四丁目、黒津五丁目、太子一丁目、太子二丁目
- ◆田上東部地区 石居二丁目、枝一丁目～三丁目、森一丁目～三丁目、羽栗二丁目、羽栗三丁目、新免一丁目、新免二丁目、堂二丁目、中野三丁目
- ◆上田上地区 堂一丁目、芝原一丁目、芝原二丁目、中野一丁目、中野二丁目、牧一丁目、牧二丁目、平野一丁目、平野二丁目の一部
- ◆青山地区 桐生一丁目、桐生二丁目、桐生三丁目の一部、平野三丁目

③ 宅地開発等のガス導管整備

宅地開発事業や集合住宅等の建築事業に伴うガス供給申請に基づき、新規のガス需要に対して、既存ガス導管網を活用しつつ効率的なガス導管の整備を進めます。

④ 新設道路等のガス導管整備

新設の道路築造事業による沿道地域へのガス供給を目的として、ガス導管の整備を計画的に行います。また、道路改修事業に伴い周辺地域へのガス安定供給を目的に、効果的にガス導管の再整備を進めます。

(2) ガス施設の更新

① ガス整圧器室及び整圧器

整圧器を収容している建物（整圧器室等）のうち、本市所有のものは、令和5年度末で63箇所あります。近年設置したものは鋼製のユニットタイプを使用していますが、古いものはブロック造や鉄筋コンクリート造のものが大半を占めます。

整圧器室については、整圧器を守る重要な構造物として、公共施設（建物：鉄筋コンクリート造）の耐用年数である50年を経過したものを順次更新していきます。また、同時にユニットタイプの整圧器への更新を行うことにより、工事費や今後の維持管理費などの経費削減を図ります。

今後は、更新対象施設54箇所のうち令和18年度末までの目標を18箇所として更新を進めます。

【整圧器室及び整圧器の更新計画】

更新箇所	計 画 期 間											
	前期				中期				後期			
	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
18箇所		3箇所			8箇所				7箇所			



【鉄筋コンクリート造】



【ユニットタイプ】

② 電気防食設備

鋼管の腐食を防ぐための電気防食設備については、各設備の受け持つエリア（管理ブロック）を見直すとともに、耐用年数の目安である20年を経過したものを順次更新していきます。

今後は、改修対象施設14基について、令和18年度末までの目標を外部電源装置3基、選択排流器7基として更新を進めます。

【電気防食設備の更新計画】

対象施設	改修基数	計 画 期 間											
		前期				中期				後期			
		R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
外部電源装置	3基	2箇所 →				1箇所 →							
選択排流器	7基	4箇所 →				3箇所 →							



【更新前】



【更新後】

【施策目標】

目標項目	令和5年度末実績	令和10年度 目標 (前期)	令和14年度 目標 (中期)	令和18年度 目標 (後期)
ガス整圧器室及び整圧器改修（箇所）	—	3	8	7
外部電源装置更新（基）	1	2	1	0
選択排流器更新（基）	—	4	3	0

(3) 保安対策の充実

① 保安確保のための連携及び協力

本市は、一般ガス導管事業者として、ガス特定事業の開始後も各小売事業者と適切に連携、協力を行い、ガスを安心してお客様にお使いいただけるように保安活動を推進、展開していきます。

② ガス導管漏えい検査

ガス事業法に基づき、ガス導管網全線を4年で一巡できるよう計画的に検査を行います。さらに、重要幹線である中圧A導管及びガス型継手鋳鉄管と白ガス鋼管を使用している低圧導管の路線については、自主的に毎年検査を実施することで、ガス漏えいを早期に発見し、保安の確保とガス事故の未然防止に努めます。

③ ガス供給に係る設備（整圧器、電気防食施設等）の整備点検

毎年、整圧器、バルブ及び橋梁添架管などの定期点検や機能試験を実施します。

また、電気防食施設については、本市で定めている「電気防食施設の点検基準」に基づく作動状況等の定期点検を実施することで、ガス管路の健全な維持管理に努めます。

④ 保安体制の確保及び企業局保安センターの設置

将来にわたり保安体制を維持していくため、平成31年4月から、企業局保安センターを設置しています。保安センターにおけるガス漏れ等の緊急保安業務やガス導管の緊急修繕業務については、ガス特定事業の附帯業務として運営権者が実施しています。民間ノウハウ等を最大限活用し、保安水準の向上と安定供給を確保するとともに、本市職員の派遣により、これまで培ってきた保安に関する専門技術を承継し、お客様にこれまでどおり安全に安心してガスをお使いいただけるよう努めます。

⑤ 定期保安巡回の充実

法令に基づき、定期的（4年に1回）に全てのお客様宅を訪問し、一般ガス導管事業者である本市が内管の検査を行い、ガス小売事業者が、お客様のガス機器が正常に機能していることを確認して、機器を安全に使用していただけるよう消費機器調査と安全使用周知を実施しています。

また、本市とガス小売事業者において、適切な保安連携を図ることにより、これまでどおり1回の訪問で安全点検を実施できるように努めます。



【点検の様子】

⑥ 経年埋設内管改善の推進

経年劣化によるガス漏れ事故を未然に防止するため、経年埋設内管の改善を進めていきます。お客様に改善の必要性についての説明を行い、本市の補助金制度の活用によりお客様の費用負担軽減を図りながら、取替を推進します。

【大津市ガス経年埋設内管改善工事補助金】

補助条件	次の1から6のいずれにも該当する場合 1. 灯外内管部にガス経年埋設内管（土中に埋設されている白ガス管）を所有していること。 2. 自己の費用負担にて改善工事を行うこと。 3. 本市の水道料金、下水道使用料及び最終保障供給に係るガスの料金を滞納していないこと。 4. 申請建物に引き込まれているガス経年埋設内管全ての改善工事を行うこと（灯外内管部に限る）。 5. 他の補助金交付の対象物件でないこと。 6. ガス工事の申込みが、大津市指定ガス工事店から本市に提出され審査合格していること（工事着手前までに補助金申請を行い、本市より交付決定を受けること）。
補助対象経費	本市に申請されるガス工事代金（税抜）のうち、灯外内管部分の改善工事に係る費用
補助金額	補助対象経費の2分の1の額とし、1,000円未満の端数は切り捨てる。 なお、限度額は既設ガスメーター（本市所有）の1号数につき15,000円の割合で計算した額とする。

(4) 危機管理体制の強化

① 災害対策

災害や事故に迅速かつ適切に対応できる体制の強化を図るために「企業局災害対策要綱」や「業務継続計画（BCP）」等の危機管理に関する計画やマニュアルを検証し、必要に応じて随時見直しを行い充実に努めます。

また、これまでの訓練等で培った技術や知識を被災した一般ガス導管事業者への職員派遣や本市の情報共有・連携に生かしています。今後も災害時初動対応訓練や防災等に関する研修を実施し、危機対応力の向上を目指すとともに、公用スマートフォンを活用することで、指揮本部と現場との間での動画や写真データによる情報伝達の迅速化を図り、的確な指揮を実施していきます。



【臨時供給訓練の様子】

② 関係機関との相互協力

非常事態に迅速かつ適切な対応が図れるよう、ガス事業法の改正に伴う一般ガス導管事業者相互間の緊急連絡体制及び応援体制を確立した災害時連携計画の届出や、関係機関（工事店組合等）と応援協定を締結しています。今後も、日常の予防保全や被災後の復旧活動に必要な技術、材料、工具類等についての各種情報収集や調査を行い、日本ガス協会との連携を密にすることで、不測の事態に対応できる協力体制を強化するとともに、導管連結事業者との合同訓練や意見交換会を引き続き実施し関係強化に努めます。

また、事前の防災対策として、実働または机上の訓練を通じて災害時連携計画や応援協定の実効性を検証するとともに、必要に応じて地域性等を踏まえた新たな協定の締結も検討し、災害時等における対応力の一層の強化に努めます。

【災害時応援協定等】

名称	相手方
災害時における応急、復旧対策活動に関する応援協定	大津市水道瓦斯工事店協同組合
災害時における応急救援活動への応援に関する協定	一般社団法人滋賀県LPガス協会 大津連合支部
災害時における応援に関する協定	ヴェオリア・ジェネッツ株式会社
災害時連携計画	一般ガス導管事業者193社

③ 災害時におけるお客様への迅速な情報発信

これまでも、災害や事故発生時において、ガス漏れ等が発生した場合には、企業局ホームページによるお客様への情報提供を行ってきましたが、今後は更なる市民接点の多様化・強化を図るため、様々な媒体を活用して迅速な情報提供に努めます。

④ 新感染症対策の強化

新型インフルエンザや新型コロナウイルス等の未知の新感染症の流行は予測できず、発生する事態も様々であると想定されることから、情勢の変化等に応じて、大津市企業局新型インフルエンザ等対策業務計画に適宜見直しを加え、迅速かつ的確な対応に努めます。

令和2年から発生した新型コロナウイルス感染症においては、感染防止対策として、一部のお客様との手続きにおいて、対面による手続きからオンライン化するなど、非接触型の対策を進めてきました。職員についても、テレワークやWeb会議ができる環境を充実させ、感染拡大時においても業務を継続できる体制を構築しています。

これからも更なるオンライン化の推進など、不測の事態に備えるため取り組んでいきます。

(5) 大規模地震への備え

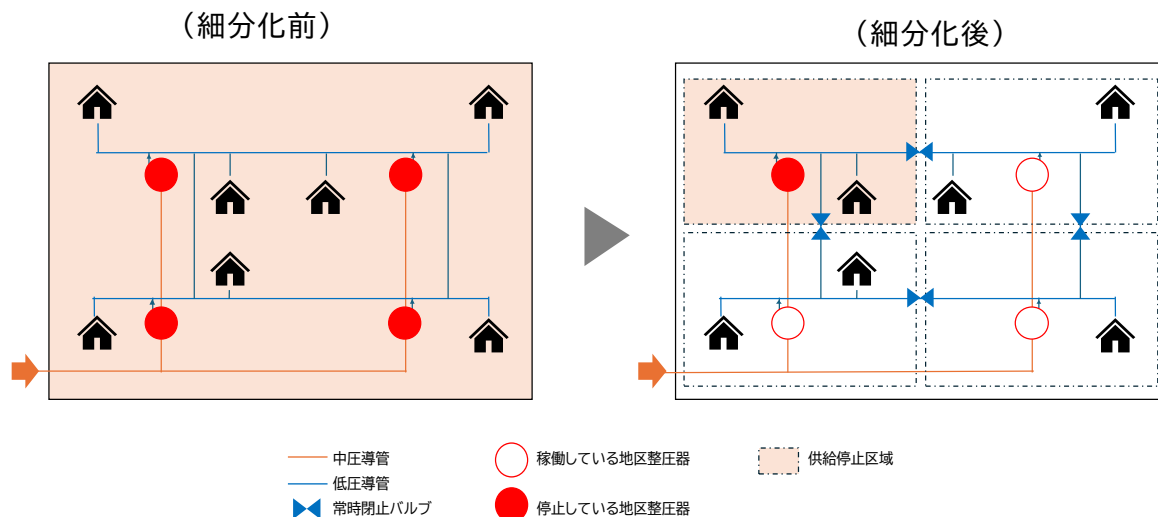
① 地震時におけるガス供給停止判断基準の最適化

大規模地震発生時には、二次災害防止のため、市内の供給区域の大部分において一律の停止基準で地区整圧器からの供給を停止し、安全を確保するシステムを導入しています。ガス導管の耐震化に併せ停止判断基準を最適化し、地震発生時にも継続してガスの使用が可能となるエリアを増やします。

② ガス導管の供給停止ブロックの更なる細分化

現在構築している7エリアの停止ブロックをさらに細分化することで、大規模地震発生時の供給停止区域の最小化を目指します。

【ブロック細分化イメージ(災害等発生時)】



③ 地震発生後における早期復旧支援システム導入の検討

大規模地震発生後、地区整圧器からの供給が停止されたブロックにおいて、ガスパ内の圧力を保持することにより、ガスパ内への空気や水の流入を防止し、早期復旧が可能となるよう、地震早期復旧支援システムの導入について検討を進めます。

④ 導管のループ化整備

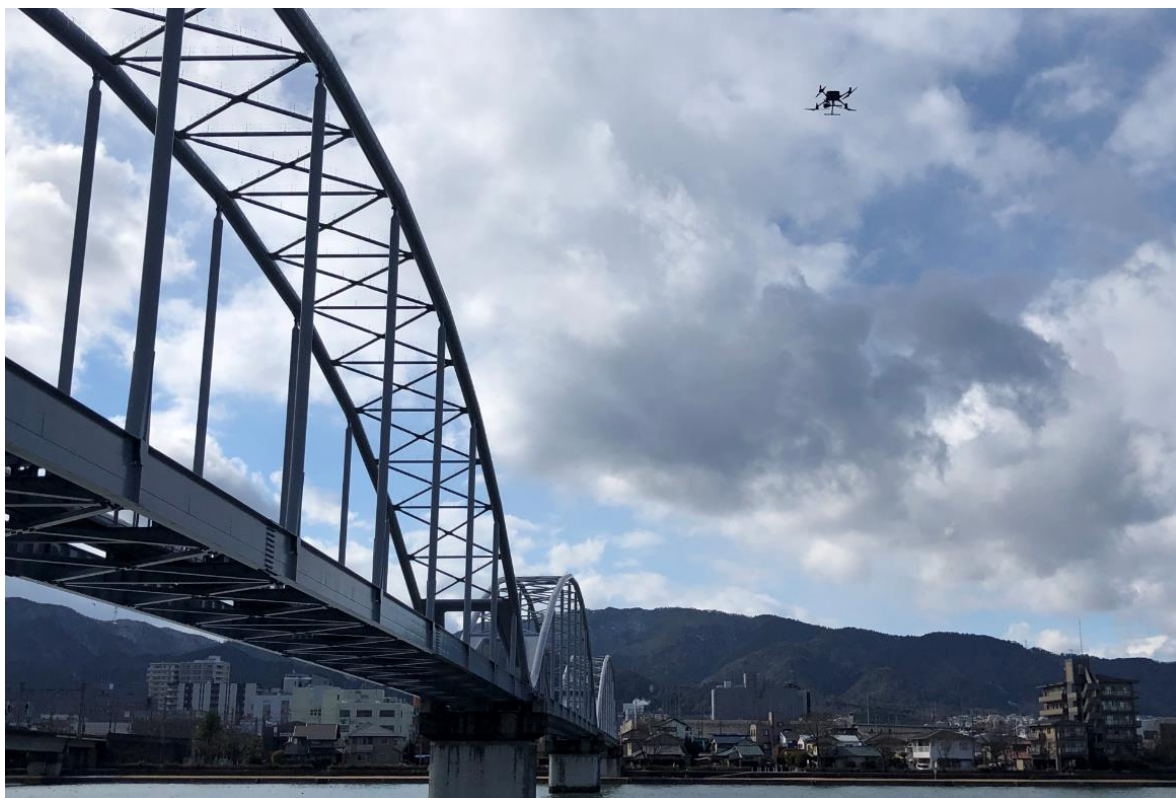
地震等の災害や事故によりガスパが損傷した場合でもガス供給を継続するため、別ルートから都市ガスの供給（ループ化）ができるようガス導管の整備を進めます。

なお、青山地区については、導管連結事業者と中圧B導管で連結するループ化整備を実施することにより、本市への都市ガス受入地点を増やし、更なる安定供給に努めます。

【主なループ化の整備計画】

地区	総延長	計 画 期 間											
		前期				中期				後期			
		R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
大石	1,280m					1,280m							
青山	880m	880m											

健全で持続可能な大津のガス



【瀬田川共同橋のドローン点検の様子】

主要施策

- (1) 人材の確保と技術の継承
- (2) 健全経営の維持
- (3) 経費削減及び業務の効率化
- (4) お客様サービスの向上と広報活動の充実
- (5) 運営権者における業務実施状況の確認
- (6) DX の推進
- (7) GX の推進
- (8) 建設工事業者における施工技術及び品質の向上
- (9) 近隣事業体との連携

(1) 人材の確保と技術の継承

① 人材の確保

お客様に安全と安心をお届けし続けるためには、人材の確保は重要な課題の一つです。現在、社会全体で技術系新卒者等が減少しており、効果的な採用活動が課題解決のポイントとなります。そこで、大津市職員の採用についての認知拡大と採用区分に応じたターゲット層への直接的なアプローチの2つの視点から、積極的に人材確保に取り組めます。

- ◆近隣の理工系大学、県内高校、高等専門学校への訪問活動
- ◆インターンシップの積極的な受け入れ
- ◆動画配信サイトへの採用PR動画の掲載



【採用PR動画】

② 魅力ある職場づくり

職員が仕事の成果を上司や同僚に認められることで、自らの成長を実感でき、次のチャレンジにつながる好循環が生まれます。また、職員が安心して意見や提案ができる心理的安全性の高い職場は、職員の働きやすさにつながります。このような働きがいのある職場は職員の帰属意識を高め、次世代の職員を育む基盤となります。

そこで、職員に対してヒアリング等を行い、現状把握や改善に対するアイデアを得ることで、職場や組織風土の改善に取り組めます。

- ◆中堅職員を対象としたオフサイトミーティング※5の実施
- ◆職員を対象とする職員満足度調査の実施
- ◆職場の定着をテーマとしたワークショップの開催

③ 効果的な組織体制の構築

技術部、施設部及び企業総務部の組織体制から、水道部門、下水道部門、ガス部門及び総務部門の4部門体制に組織を再編することにより、ガス部門としての目標を明確にし、目標実現のために機動的に動くことができる組織とします。

また、組織再編により、災害や事故等の発生時においても、早期復旧に向け迅速かつ適切に対応できる体制を円滑に構築します。

【施策目標】

目標項目		令和5年度末 実績	令和10年度 目標 (前期)	令和14年度 目標 (中期)	令和18年度 目標 (後期)
職員数（人）		238	245	245	245
内 訳	正規職員数（人）	199	211	211	211
	会計年度任用職員数（人）	39	34	34	34

※水道・下水道及びガス事業の経営戦略を実行するために必要となる人員を人材確保の目標値として設定しています。

④ 職員の育成と技術継承

多くのベテラン職員が退職を迎える状況において、長年培ってきた高い技術力や知識を次世代の職員に継承していくことが重要です。そこで、重要な財産である職員を「大切に育てる」ことを基本理念として、以下の施策を展開します。

技術の継承については、目指すべき職員像を明確にした上で、毎年策定している「企業局職員研修計画」に基づく実務・専門研修などの局内研修と、計画的な外部の派遣研修の受講、それぞれの職場におけるOJTを軸とした人材育成を行います。

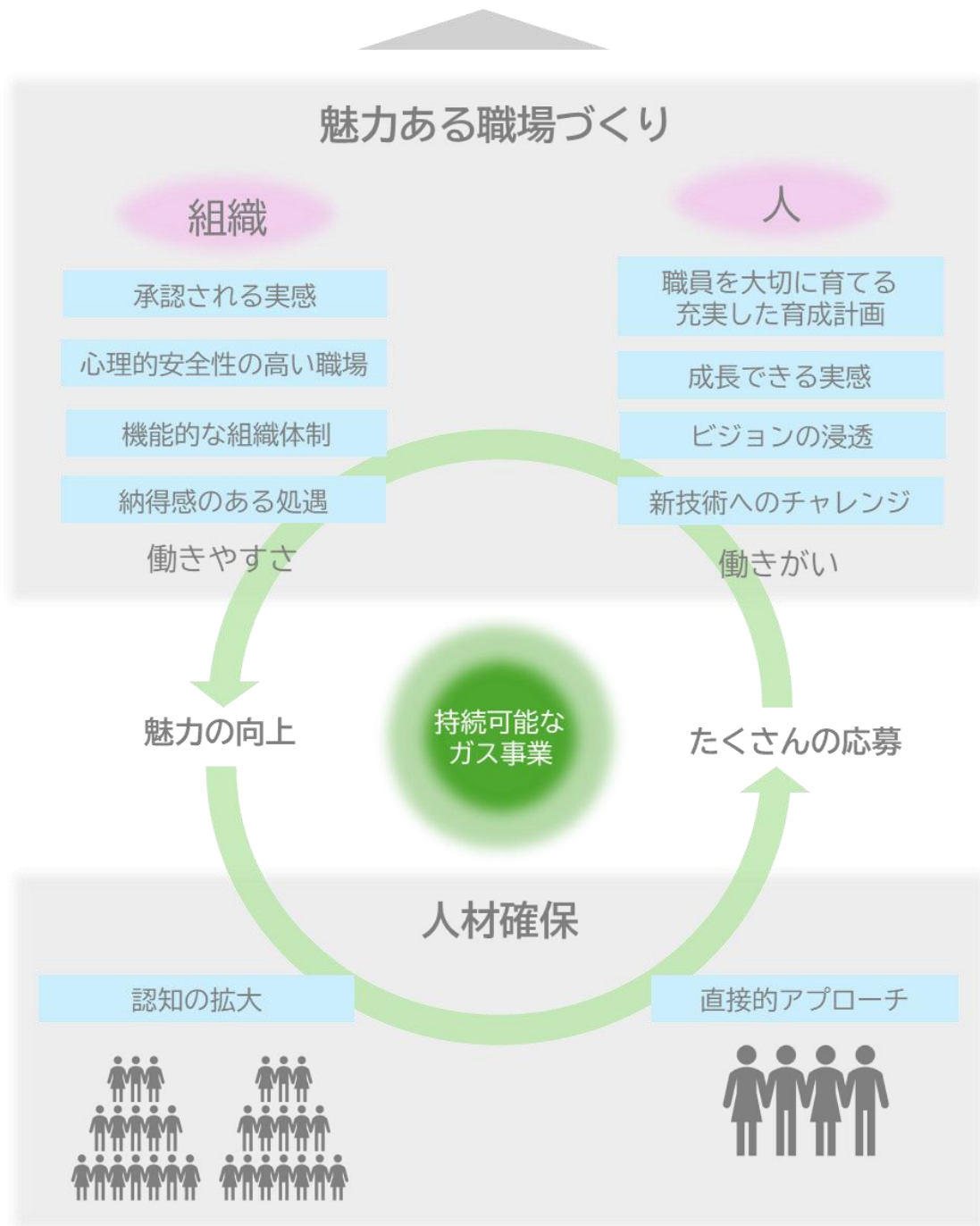
また、定年が段階的に65歳へ延長されることにより、60歳を超える職員が豊富な知識、技術、経験等を十分に発揮できるよう、学び直しの機会を提供し、リスキリング研修を拡充します。

さらに、ガス事業に深く関わる公的資格の取得への支援を行い、職員の自己啓発を促進し、技術力の向上を図ります。

- ◆OJTが機能する人材の確保
- ◆局内研修の充実
- ◆外部研修の計画的な参加
- ◆リスキリング研修の拡充
- ◆ガス事業に関連する公的資格取得への支援

【人材戦略のイメージ図】

お客様に快適な暮らしを届ける大津のガス



⑤ ガス工事におけるガス工事店の技術力の維持向上

本市でガス事業を安定的に継続して実施するためには、ガス工事店の協力が必要不可欠です。外管※6工事に関する資格取得の試験制度を見直すとともに、資格更新講習における実習の充実を図ることで、ガス工事店の技術力の維持向上を実現できるように努めます。

(2) 健全経営の維持

① 託送供給料金の検証

平成28年12月に大津市託送供給約款の認可を受け、平成29年4月より託送供給料金を設定しました。さらに、令和6年4月には託送供給料金を改定しています。託送供給料金については、毎年、ガス事業法の規定に基づく託送収支計算書等を作成し、その水準が適正かどうかを検証しています。また、その結果について、所管官庁である近畿経済産業局の監査を受けています。

今後も、供給区域内戸数や託送供給量の動向、財政状況の見通しなどを注視するとともに、当面は、現行の託送供給料金の水準を維持していきます。

② 一般会計からの繰入金※7と適正な経費負担

ガス事業は地方公営企業の基本原則である独立採算制のもと、一般会計からの繰入金は、繰出基準※8（総務省通知）に基づくもののみに運営しています。今後もこの方針を堅持し、事業を継続していきます。

③ 資金管理の効率化

資金管理については、安全性及び流動性を確保した上で、効率的に行うよう努めます。

資金運用については、定期預金のほか、満期保有目的有価証券によるラダー型運用※9など、安全性、流動性を確保しつつ、より多くの利息収入を確保するために様々な形態により運用していきます。

また、公共の福祉の増進に寄与するために、運用により獲得した収益の一部を他事業会計へ配分するなどの方策を検討していきます。

④ 保有資産の有効活用と自主財源の確保

ガス事業が保有する資産の有効活用やガス施設用地で現在遊休地となっている土地の売却や貸付を進め、収入の確保に努めます。

また、広報紙「パイプライン」への広告掲載による収入の確保にも努めます。

◆有効活用が可能な用地及び遊休地の最適な利活用方法の検討及び実施

ガス施設の維持管理や将来の更新時における土地利用を考慮した上で有効活用が可能と判断した用地や遊休地の最適な利活用方法について、令和6年度に設置した「大津市企業局財産現況調査・有効活用検討プロジェクト」※10において検討するとともに、検討結果を踏まえて実施します。

⑤ 本市のガス事業の今後の在り方について

ガス特定事業の事業期間は、令和20年度で満了となります。本計画期間内において、事業期間満了後もお客様に安全、安心で安定した都市ガスを供給できるよう、本市のガス事業の今後の在り方を検討していきます。

(3) 経費削減及び業務の効率化

① 上下水道工事との連携

水道事業及び下水道事業も経営している特性を生かし、古くなったガス管の更新事業などに合わせ、上下水道管も同時に更新していくなど、効率的な運営を行います。

また、舗装復旧工事等を一括で行うなどにより工事費の削減を図ります。

② 新技術の活用

新製品や新工法の導入について検討を行い、機能の向上や経費の削減等につながる新たな技術の採用に積極的に取り組みます。

③ 民間委託の推進

効率的な業務の実施を目的に、ガス内管及びガス栓工事に係る受付審査業務の民間委託を実施しています。また、お客様センター業務の効率化と業務内容の見直しを行い、更なるお客様サービスの拡充に努めます。

④ 公用車両の管理コストの削減

公用車両については、長期的な視点での管理コストの削減を目的として、リースから購入に切り替えます。

(4) お客様サービスの向上と広報活動の充実

① お客様センターの充実

お客様サービスの継続と、水道・下水道・ガス事業の3事業一体での効率化のため、お客様センターにおいて実施してきたガス料金の収納業務及びガスの開閉栓の受付業務については、原則、これまでどおりお客様センターで実施します。これは、PFI法施行令（民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律施行令）第4条に基づいて、公共施設等運営権者からの委託を受けて実施するものです。

② お客様サービスへのICT※11活用の推進

多様化・細分化するお客様ニーズを把握し、お客様サービスの向上を図っていくために、日々進化するICT技術の活用を積極的に検討していきます。

なお、ICT技術の活用については、令和6年4月に改定した「大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略」と整合を図りながら、日々進歩する技術に対して都度見直しを図っていきます。

◆新たな手法によるお客様ニーズの把握

はがきやアンケート用紙といったアナログな手法による情報の収集と分析が中心になっていましたが、現在では、WebフォームやSNSなどのICTツールの利活用により、情報収集がより手軽に可能となっています。

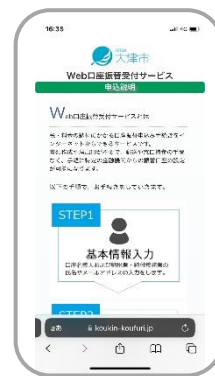
これからは、ICTツールを活用して情報収集をより積極的に行います。また、デジタルデータとして収集された情報はAIなどを活用して細かく分析することにより、これまで以上にお客様ニーズの把握に努めていきます。

◆手続きのオンライン化の更なる推進

新型コロナウイルス感染症の感染防止対策として、オンライン化による非接触・非対面のお客様サービスの提供を進めてきました。これにより、時間や場所に捉われず手続きができるという面でお客様サービスの向上が期待できます。今後も、企業局の手続きを洗い出し、オンライン化の更なる推進に向けて取り組んでいきます。



【LINEによる



【Web口座振替受付

開閉栓受付サービス】

サービス】

◆映像媒体の積極的な活用

お客様との情報共有や情報発信には、文字や静止画によるものが中心となってきました。しかし、近年の通信技術の急速な発展により、人々を取り巻く情報の中心は映像媒体が中心になりつつあります。そこで、企業局も映像を活用した情報提供や情報発信に積極的に取り組んでいきます。



【企業局の取組紹介動画】

◆支払い手続きの電子化

スマートフォンの普及などによる、近年のキャッシュレス決済の拡大に伴い、企業局でもスマートフォン決済などのサービスを提供しています。今後は、スマートフォンを利用した新たなサービスの提供を検討し、お客様サービスの向上に取り組んでいきます。また、手続きの簡素化による口座振替及びクレジットカード決済の推進を図ることで、請求の電子化も推進していきます。

◆使用量や料金の見える化

月々の使用量や料金など、お客様に有益な情報をお客様自身がWebにより確認できるサービス「未るみる」を提供しています。今後は、更なるサービスの利用拡大を図ることで、料金等の見える化に留まらないサービス展開を目指していきます。



【未るみる画面イメージ】

③ 広報活動の充実

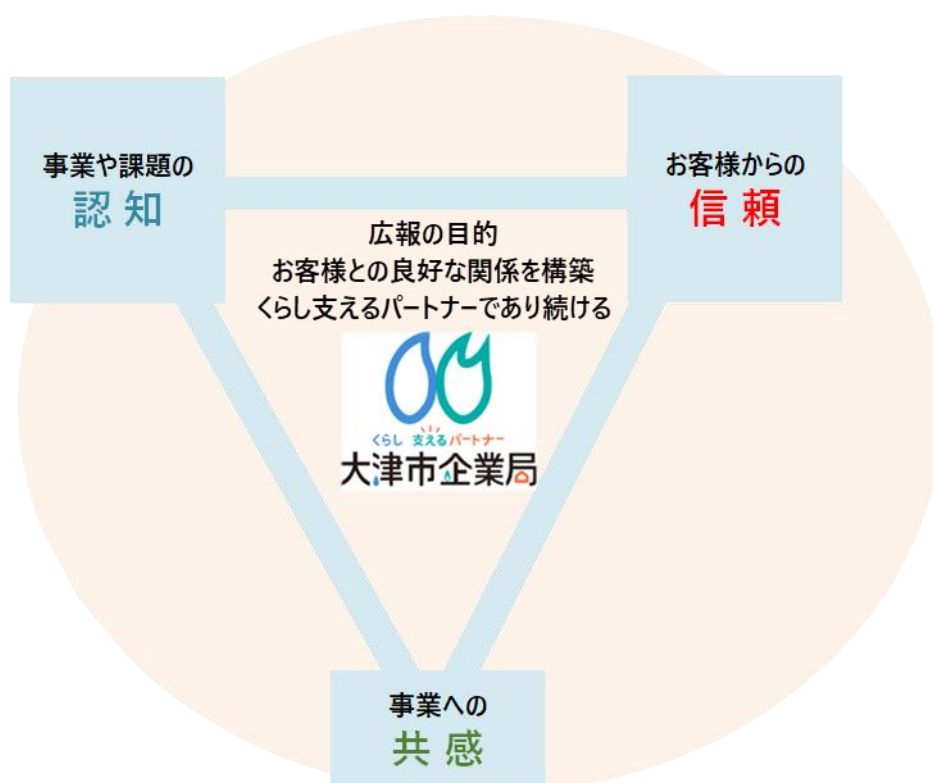
お客様が安心してガスをお使いいただけるように、また、ガスの仕組みや経営状況等をわかりやすく伝えるように、紙媒体の広報紙、ホームページ及びSNS等を活用して広報活動の充実に取り組みます。

なお、広報活動は「大津市企業局広報戦略」に基づき、企業局の施策や課題に対する認知を高め、お客様からの信頼と共感を得ることを意識して戦略的に実施していきます。



【企業局広報紙「パイプライン」】

【大津市企業局広報戦略のイメージ】



④ 情報公開及びお客様ニーズの把握

お客様の生活に影響を及ぼす重要な条例の制定や各種計画の策定等については、「大津市企業局パブリックコメント制度実施要綱※12」に基づき、その計画案等を公表した上で、パブリックコメントを実施し、お客様の声を計画策定に活かします。

(5) 運営権者における業務実施状況の確認

ガス特定事業の実施に伴い、運営権者によるサービスの提供が約定（実施契約書及び要求水準書等）に従い適切かつ確実に実施されているかを確認するため、平成31年3月に策定した大津市ガス特定運営事業等モニタリング実施計画書に基づき、適切にモニタリングを実施していきます。

また、事業期間を通じてモニタリングを実施していく必要があるため、導管業務における技術力や知識等に係るノウハウの継承に努めます。

さらに、本市モニタリング結果については、外部有識者で構成する大津市ガス特定運営事業等検証委員会において検証を行い、ホームページにて公開しています。

【モニタリングの概要】

モニタリング事項	基本的な視点
1 経営・財務等に関する事項	- 実施契約書（要求水準書含む）、企画提案書に基づき適切に経営されているか - 事業計画に基づき適切に経営されているか
2 ガス小売に関する事項	- 実施契約書（要求水準書含む）、企画提案書、事業計画に基づき適切に業務実施されているか - 料金上限の範囲内で、適切な料金設定ができているか
3 附帯業務（ガス導管、LPガス、水道）に関する事項	実施契約書（要求水準書含む）、企画提案書、事業計画に基づき適切に実施されているか
4 非常時及び緊急時の対応に関する事項	実施契約書（要求水準書含む）、企画提案書、事業計画に基づき適切に実施されているか
5 任意事業に関する事項	- 公序良俗に反する業務でないか - 会社経営及びガス小売に悪影響を及ぼしていないか
6 事業終了時に関する事項	本事業等の事業期間中の成果、実績の状況を検証

(6) DXの推進

今後、導管の整備や施設の更新などに多額の経費が必要である一方で、本市の人口減少が予想される中、ガス供給量の減少による託送供給収益の減少が予測されます。また、少子高齢化・人口減少が進む中で、本市においても職員の確保が年々難しくなっています。そこで、持続可能な健全経営を維持し、引き続き安全、安心で安定したガス供給を確保するためには、ICT技術を活用した経費削減と業務効率化に積極的に取り組む必要があります。

なお、ICT技術の活用については、令和6年4月に改定した「大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略」と整合を図りながら、日々進歩する技術に対して都度見直しを図っていきます。

① データの利活用の推進

本市では多くのデータを収集・保有しています。これらのデータを積極的に活用することで、業務の改善に繋げていきます。

◆デジタルファースト※¹³な情報収集の推進

手続き等のオンライン化を推進することで、お客様からデジタル形式で情報を収集できるようにします。収集した情報は、RPA※¹⁴により自動化するなど、これまで頻繁に行ってきた転記作業や入力作業を廃止し、業務の効率化を図っていきます。

◆保有するデータの利活用の推進

ガスの供給量や管路の情報など、企業局では多くのデータを保有しています。これらのデータを有効に活用し、事業経営の効率化や事務の効率化に取り組んでいきます。

② 事務の積極的な見直しの実施

企業局では、これまで事務用端末のモバイル化やネットワークの無線化を実施し、また、テレワークシステムやWeb会議ツール、RPAツール、ノーコードツール※¹⁵などの各種ツールを導入し、事務の効率化や生産性の向上を図ってきました。今後は、これらのツールを最大限活用できるように職員一人一人の意識醸成を図り、より高い事務の効率化と生産性の向上を目指していきます。

③ 業務のデジタル化の更なる推進

契約事務における対面手続きの見直し等を図る観点から電子契約記録の導入を行います。また、現場作業や点検作業時などには、紙伝票による業務が残っており、都度データ化するなどの非効率な部分が残っています。そこで、公用スマートフォンやタブレット端末を活用するとともに、システム間連携を図ることで、業務の効率化を更に推進していきます。

◆電子契約※16の導入

工事請負契約など、現在、書面（紙）で交わしている各種契約について、電子契約の導入を進めます。

◆他工事に関する受付業務等のデジタル化

道路、河川、電気、通信等の事業者が、ガス導管に近接する場所で工事を施工する際に行っている受付業務等について、事業者の利便性の向上やペーパーレス化の推進を目的として、令和6年度にデジタル化（システム化）しました。今後は、利用者のご意見等を参考に、より一層の利便性の向上を目指します。

④ 新しい技術の積極的な調査検討

ICT技術の急速な進展に伴い、これまで職員が実施するべきと考えられていた業務についても、自動化などの可能性が出てきています。そこでより一層高いレベルでの業務効率化を目指して、新しい技術に関する情報収集や調査検討を積極的に行っていきます。

◆AI技術の活用検討

これまで職員による審査や確認などの作業が必要であった業務に対して、AIの活用を検討することで、職員の事務負担の軽減を目指します。

◆ドローンの活用検討

人が実施することが難しい施設の点検や作業、時間や労力をかけて実施していた作業に対してドローンの活用を検討し、業務の効率化と施設の維持管理の徹底の両立を目指します。

◆クラウドバイデフォルト※17の考え方の推進

国が掲げるクラウドバイデフォルトの考え方に対して、企業局が運用するシステムもクラウド化を推進することにより、システムの運用・維持管理に必要な業務の効率化を図ります。

◆センサーや通信を活用した常時監視等の推進

5G※18時代の到来と共に、通信技術が急速に進展している今日において、これまで職員が現場で確認する必要があった業務をセンサーにより監視し、通信により共有することで、職員の省力化などの業務効率化と監視精度の向上の両立を目指します。

(7) GXの推進

① エネルギー・環境政策の推進

近年、気候変動による深刻な自然災害の発生などを背景に、カーボンニュートラル※19への動きが世界的に加速しています。ガスの脱炭素化が求められる今日、メタネーション※20のような新技術が注目を集めています。

本市は一般ガス導管事業者として、エネルギーの安定・安価な供給と環境への配慮を両立させることが重要であることから、今後の脱炭素化の動向を注視していきます。

② 工事施工時における環境負荷の低減

工事を行う際には、排出ガス対策型建設機械及び低騒音型建設機械の使用を促進します。工事使用材料については、再生材料の使用を促進し、アスファルト塊及びコンクリート塊の適切な処分による再資源化を推進します。さらに、ガス工事で生じる建設発生土についても、再利用を進めます。

③ ガスメーターの再利用

検定満期により取り外したガスメーターは、製造メーカーにて部品交換等を行い、再利用に努めます。

④ 資金運用を通じた環境課題解決の推進

ガス事業では、P. 60に記載のとおり、資金運用を実施しています。この資金運用の一部を活用し、グリーンボンド※21を購入していきます。これにより、財務的な収益の確保とともに、環境問題の解決に向けた資金調達を後押しすることで、持続可能な社会の発展に貢献していきます。

(8) 建設工事業者における施工技術及び品質の向上

平成27年度に、優秀な成績で工事を施工した受注者に対する、優良建設工事業者表彰制度を設けました。今後も、この表彰を通じて、より品質の高い工事の施工や建設技術の向上を図ります。

(9) 近隣事業体との連携

① 経理事務担当者会議の定期開催

平成28年度より、本市が中心となり公営企業における「経理事務担当者会議」を定期開催しており、近隣10事業体の経理事務担当職員が情報交換することで、課題や知見を共有し、専門性を向上させています。今後も引き続き、定期的に会議を開催していきます。

② 企業会計システムの共同化

県下事業体の連携強化やコスト削減、将来の広域連携の素地となるため、企業会計システムを共同化する取組を始めています。令和3年度に任意協議会「公営企業会計システム共同化協議会」を設立し、令和7年3月時点では本市を含め12事業体が入っています。同協議会では、令和11年度を目途とするシステム共同化（共同調達）を目指し、共通基盤を国が進める水道情報活用システム※22を活用することで事業体間のデータを標準化しつつ、事務処理の標準化調整を開始しています。今後も引き続き、参加事業体における事務処理の標準化を進めていくとともに、県下全ての事業体におけるシステム共同化を目指し、未加入事業体に対して協議会への参加啓発を行います。



【公営企業会計システム共同化協議会】

加入事業体（令和7年3月時点）	
滋賀県企業庁、大津市、彦根市、 長浜市、東近江市、日野町、竜王町、 豊郷町、甲良町、多賀町、長浜水道 企業団、愛知郡広域行政組合 ※自治体コードの順	12事業体

③ 近隣ガス事業者との技術交流

近隣の一般ガス導管事業者との「人材育成の協定」による技術交流を促進し、ガス工事における最新工法を早期に採用できる土壌を形成していきます。

7 施策目標

主要施策の進捗管理を的確に行うため、施策ごとに目標項目を定め、前期、中期、後期の計画期間終了時に達成度を評価します。

I 安全、安心で安定した大津のガス

目標項目	令和5年度末 実績	令和10年度 目標 (前期)	令和14年度 目標 (中期)	令和18年度 目標 (後期)
耐震化率（％） （耐震化延長／ガス導管総延長）	98.7	99.1	99.3	99.8
アスファルトジュート巻鋼管 残存延長（m）	19,417	17,117	14,417	13,117
GM型継手鋳鉄管残存延長（m）	147,380	145,030	141,630	140,180
SGM継手被覆鋼管残存延長（m）	86,240	75,440	67,540	49,640
ガス整圧器室及び整圧器改修（箇所）	－	3	8	7
外部電源装置更新（基）	1	2	1	0
選択排流器更新（基）	－	4	3	0

II 健全で持続可能な大津のガス

目標項目	令和5年度末 実績	令和10年度 目標 (前期)	令和14年度 目標 (中期)	令和18年度 目標 (後期)
職員数（人）	238	245	245	245

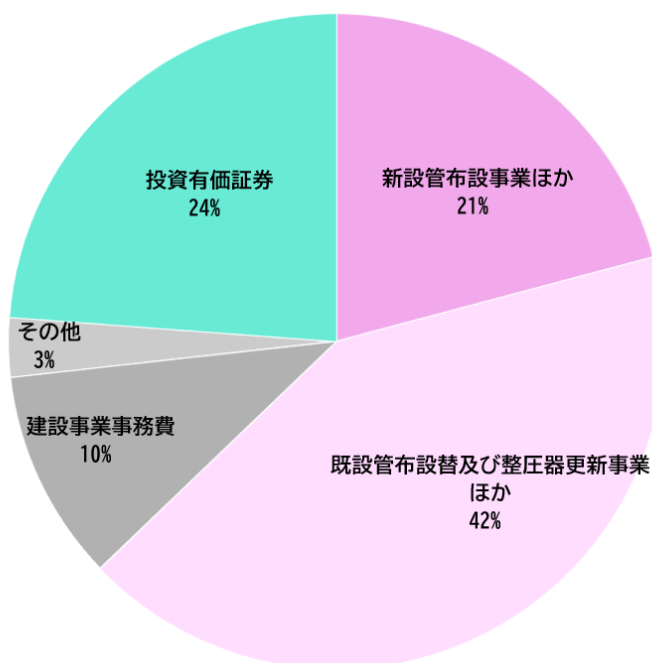
※水道・下水道及びガス事業の経営戦略を実行するために必要となる人員を人材確保の目標値として設定しています。

8 総事業費

本市の目指すガス事業を実現するため、令和7年度から令和18年度までの各事業の建設改良費などに要する費用は下表のとおりであり、総事業費としては約206億円です。主な建設改良事業としては、導管の整備と耐震化、導管及び施設の更新であり、本計画の推進により、効率的で効果的な投資を行います。

項 目	事業費（億円）			
	前期 令和7～10年度	中期 令和11～14年度	後期 令和15～18年度	計
新設管布設事業ほか	18.7	13.2	11.0	42.9
既設管布設替及び整圧器更新事業ほか	27.9	27.9	29.8	85.6
建設事業事務費	7.1	7.2	7.2	21.5
その他	2.9	2.2	1.8	6.9
小 計	56.6	50.5	49.8	156.9
投資有価証券	16.0	17.0	16.0	49.0
小 計	16.0	17.0	16.0	49.0
合 計	72.6	67.5	65.8	205.9

【項目別事業費の割合】



第5章 投資・財政計画

1 経営目標の設定

本計画の改定にあたり、令和18年度まで継続的に達成すべき経営目標として、3つの経営目標を設定します。

令和元年度以降、ガス特定事業の実施に伴い、本市は一般ガス導管事業者としてガス導管事業を中心とした経営となりましたが、今後もガス供給量の減少により託送供給収益が減少することが予測されます。

そのため、アセットマネジメントに基づき事業を実施するなど、様々な対策を実施することで、公営企業として安定した事業運営を行います。

経営目標

① 現預金残高50億円を確保する。

安定した経営のために確保すべき運転資金として、また、災害などの非常時への備えとして50億円を確保します。

② 当年度純利益を確保する。

必要な事業にあてる資金を確保するため、継続的に当年度純利益を確保します。

③ 企業債の借入を原則行わない。

企業債に頼ることなく安定的な経営を遂行することとし、新たな企業債の借入は原則行いません。

※現預金残高については、災害対策積立金^{※1}の30億円に加え、過去の事例を参考に、地震災害が発生してから復旧するまでの無収入期間への対応として、月平均支払額の3ヵ月分である20億円を確保します。また、50億円を超える現預金については、更なる有効活用を検討します。なお、投資有価証券（80億円）はこれと別に確保します。

2 投資・財政計画

投資・財政計画については、経営の効率化・健全化の取組を踏まえて投資と財源の試算を行い、必要に応じて試算の見直しを加えながら収支の均衡がとれた計画となるよう調整していきます。

なお、建設改良費については、需要想定などの結果を踏まえ、30年間の財政シミュレーションを実施し、事前に上限額を設定した上で算出しています。

(1) 投資試算

令和3年度から令和5年度においては、新設管布設事業や既設管布設替事業等の実施により、各年度の投資額は14～15億円で推移していました。

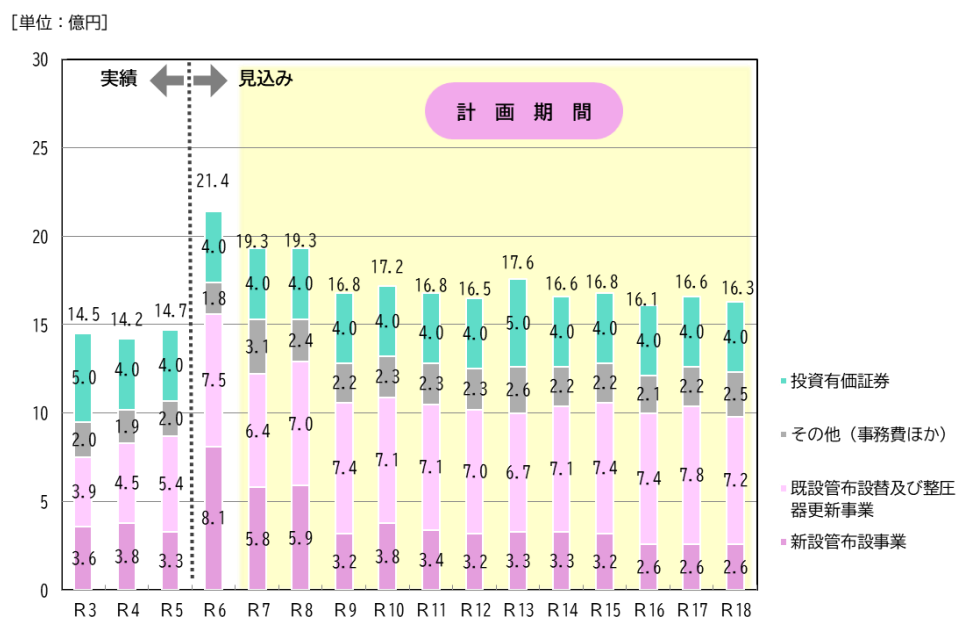
施設の計画的な更新、老朽施設の耐震化など重要度・優先度を踏まえ、計画期間内の各年度における投資額を16～19億円とし、事業の平準化を図っています。

また、令和2年度より将来的な人口減少等を見据え、利息収入の確保を目的に約80億円の満期保有目的有価証券によるラダー型運用を行っています。令和3年度以降においては、各年度の償還金4～5億円を新たな債券購入に充てるための費用として計上しています。

12年間の計画期間内においては、約206億円の投資額が必要になると試算しました。

なお、投資試算にあたっては、適切な事業費の査定や平準化、優先順位の見直しに伴う事業の先送りなど、経営努力による費用削減効果を最大限見込んでいます。

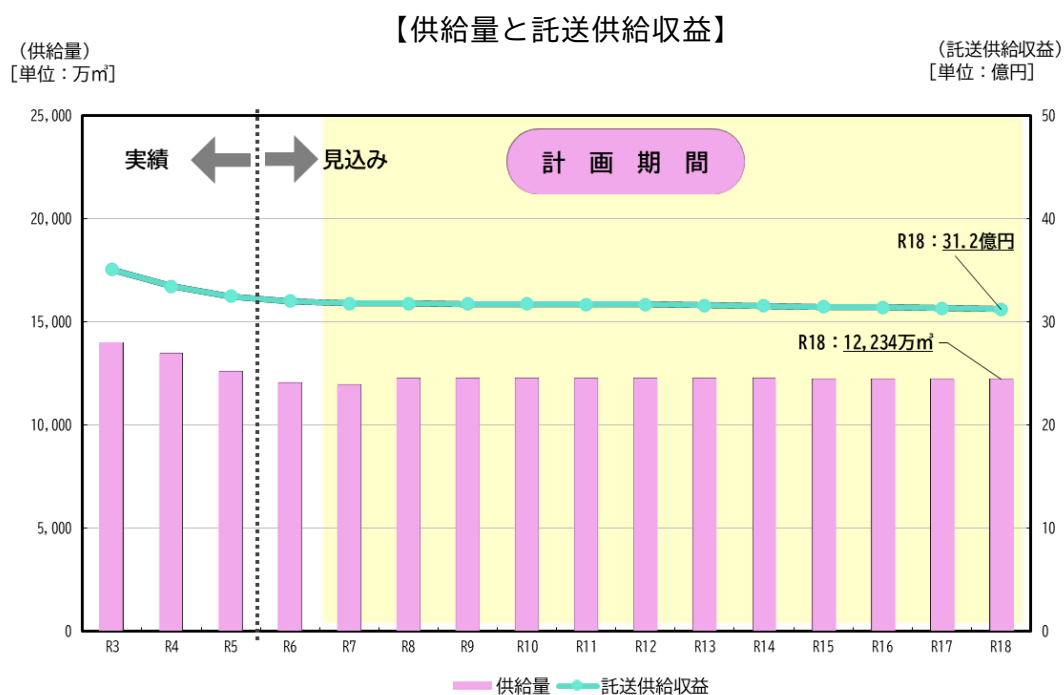
【投資額の推移】



(2) 財源試算

本市の行政区域内人口はこれまで増加傾向でしたが、大津市人口ビジョン※²では、行政区域内人口は減少していくと予測されています。今後の供給量及び託送供給収益を予測すると、双方とも長期的には減少し、令和18年度の年間託送供給量は約1億2,234万㎡、年間託送供給収益は約31億円になる見込みです。

なお、供給量の予測については、用途別に過去の需要家数及び一需要家あたりの供給量の変化率等を用いて推計しています。売上の予測については、供給量の予測値に平均単価の予測値を乗じて算出しています。



※託送供給収益について、令和6年度は決算見込額、令和7年度は予算額としています。

(3) 投資以外の費用について

投資以外の費用の内訳として、管路及び施設における修繕費等の維持管理にかかる費用や、保安にかかる委託費用等を計上しています。

事業者間精算費※3については、過去の供給量の変化率等から供給量の将来推計を行い、費用を計上しています。

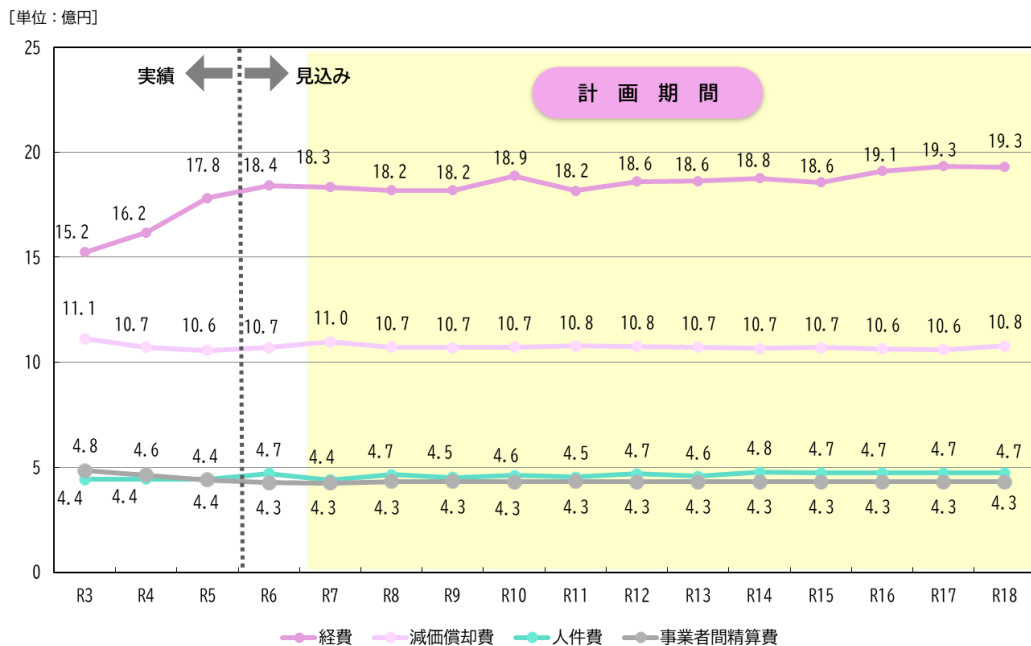
減価償却費については、計画期間中に新設及び更新が見込まれる固定資産に係る減価償却費を加算して計上しています。

人件費については、現人員数を基準として費用を計上しています。

なお、投資以外の費用の算定にあたっては、昨今の物価の上昇を鑑み、今後も一定の物価上昇が継続するものとして見込む一方、適切な事業費の査定や平準化、優先順位の見直しに伴う事業の先送りなど、経営努力による費用削減効果を最大限見込んでいます。

(P. 81【投資・財政計画の前提条件】参照)

【経常費用の内訳】



(4) 投資・財政計画

【収益の収支】

(単位：百万円)

区 分	年 度	改訂前 (前期)				中長期経営計画 (前期)			
		R3 (決算)	R4 (決算)	R5 (決算)	R6 (決算見込)	R7 (予算)	R8	R9	R10
収 入	1. 営 業 収 益 (A)	4,050	3,917	3,858	3,778	3,739	3,748	3,752	3,757
	(1) ガ ス 売 上	1	1	1	2	2	2	2	2
益 的 収 入	託 送 供 給 収 益	3,505	3,344	3,247	3,202	3,179	3,177	3,175	3,173
	(2) 営 業 雑 収 益 (B1)	382	415	448	413	392	395	398	401
入	(3) 附 帯 事 業 収 益 (B2)	162	157	162	161	166	174	177	181
	2. 営 業 外 収 益	109	91	131	114	130	143	143	152
収 入	(1) 他 会 計 負 担 金	32	5	4	5	6	6	6	6
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	20	26	63	33	36	34	30	29
入	(3) そ の 他	57	60	64	76	88	103	107	117
	受 取 利 息	24	26	31	49	56	70	76	83
収 入	そ の 他	33	34	33	27	32	33	31	34
	収 入 計 (C)	4,159	4,008	3,989	3,892	3,869	3,891	3,895	3,909
支 出	1. 営 業 費 用	3,009	3,020	3,113	3,229	3,221	3,200	3,179	3,251
	(1) 売 上 原 価	1	1	1	2	2	2	2	2
支 出	(2) 職 員 給 与 費	388	388	385	411	379	405	390	400
	給 料	170	166	169	171	169	168	168	169
支 出	手 当	135	139	135	153	125	151	139	146
	うち退職給付	37	42	36	48	26	52	42	49
支 出	そ の 他	84	83	82	87	86	85	84	85
	(3) 経 費	1,525	1,570	1,680	1,751	1,747	1,725	1,722	1,781
支 出	修 繕 費	148	182	177	166	207	222	202	234
	委 託 作 業 費	598	621	669	694	689	676	687	698
支 出	除却費 (現金支出あり)	50	57	96	175	139	101	107	104
	除却損 (現金支出なし)	7	4	50	14	10	10	8	8
支 出	事 業 者 間 精 算 費	483	462	439	427	425	432	432	431
	そ の 他	239	244	249	275	277	284	286	306
支 出	うち租税課金	170	170	171	171	172	173	174	174
	(4) 減 価 償 却 費	1,095	1,061	1,047	1,065	1,093	1,068	1,065	1,068
支 出	2. 営 業 雑 費 用	375	404	433	408	392	395	398	400
	(1) 職 員 給 与 費	20	19	20	21	22	21	21	21
支 出	(2) 経 費	355	385	413	387	370	374	377	379
	3. 附 帯 事 業 費 用	157	152	155	154	159	168	171	175
支 出	(1) 職 員 給 与 費	34	37	38	39	38	39	40	40
	(2) 経 費	106	105	107	111	117	126	127	131
支 出	(3) 減 価 償 却 費	17	10	10	4	4	3	4	4
	4. 営 業 外 費 用	21	20	21	19	25	25	24	27
支 出	(1) 支 払 利 息	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) そ の 他	21	20	21	19	25	25	24	27
支 出	支 出 計 (D)	3,562	3,596	3,722	3,810	3,797	3,788	3,772	3,853
	経 常 損 益 (C)-(D) (E)	597	412	267	82	72	103	123	56
特 別 利 益	特 別 利 益 (F)	25	77	0	0	0	0	0	0
	特 別 損 失 (G)	0	8	0	2	2	0	0	0
特 別 損 益	特 別 損 益 (F)-(G) (H)	25	69	0	△ 2	△ 2	0	0	0
	当年度純利益 (又は純損失) (E)+(H)	622	481	267	80	70	103	123	56
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	0	0	0	0	0	0	0	0
	流 動 資 産 (J)	11,476	12,378	12,634	12,149	11,832	11,602	11,681	11,654
流 動 資 産	うち 現 金 ・ 預 金	10,187	11,130	11,343	10,935	10,613	10,335	10,403	10,377
	うち 売 掛 金 ・ 未 収 金	839	794	835	715	712	780	780	780
流 動 負 債 (K)	流 動 負 債 (K)	1,943	2,204	2,030	2,009	1,917	1,947	1,913	1,924
	うち 1 年 以 内 の 建 設 改 良 企 業 債	0	0	0	0	0	0	0	0
流 動 負 債	うち 1 年 以 内 の そ の 他 企 業 債	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち 一 時 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0
流 動 負 債	うち 買 掛 金 ・ 未 払 金	485	411	565	565	480	519	485	497
	(I) 累 積 欠 損 金 比 率 ((I) / (A) × 100)	-	-	-	-	-	-	-	-
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)	地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)	-	-	-	-	-	-	-	-
	営 業 収 益 - 受 注 - 附 帯 (A)-(B1)-(B2) (M)	3,506	3,345	3,248	3,204	3,181	3,179	3,177	3,175
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L) / (M) × 100)	地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L) / (M) × 100)	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下
	健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)	-	-	-	-	-	-	-	-
健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)	健 全 化 法 施 行 規 則 第 6 条 に 規 定 す る 解 消 可 能 資 金 不 足 額 (O)	-	-	-	-	-	-	-	-
	健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)	3,506	3,345	3,248	3,204	3,181	3,179	3,177	3,175
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N) / (P) × 100)	健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N) / (P) × 100)	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下

表中の **黄色の行** は、経営目標の数値を表しています。

(単位：百万円)

区 分		中長期経営計画（中期）				中長期経営計画（後期）			
		R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
区的収入	1. 営業収益 (A)	3,756	3,757	3,752	3,750	3,748	3,744	3,741	3,733
	(1) ガス売上	2	2	2	2	2	2	2	2
	託送供給収益	3,170	3,167	3,161	3,154	3,148	3,141	3,134	3,123
	(2) 営業雑収益 (B1)	401	401	401	401	401	401	401	401
	(3) 附帯事業収益 (B2)	183	187	188	193	197	200	204	207
	2. 営業外収益	151	159	170	174	173	182	190	188
	(1) 他会計負担金	6	6	6	6	6	6	6	6
	(2) 長期前受金戻入	29	30	29	29	26	23	21	20
	(3) その他	116	123	135	139	141	153	163	162
	受取利息	89	96	102	108	115	121	128	134
区的支出	その他	27	27	33	31	26	32	35	28
	収入計 (C)	3,907	3,916	3,922	3,924	3,921	3,926	3,931	3,921
	1. 営業費用	3,185	3,237	3,219	3,243	3,225	3,264	3,275	3,293
	(1) 売上原価	2	2	2	2	2	2	2	2
	(2) 職員給与費	393	407	396	416	412	412	412	412
	給料	169	171	169	172	172	172	172	172
	手当	139	150	141	155	152	151	151	151
	うち退職給付	42	48	42	51	47	47	47	47
	その他	85	87	86	88	88	88	88	89
	(3) 経費	1,716	1,756	1,752	1,761	1,745	1,789	1,804	1,804
区的支出	修繕費	180	207	203	207	162	209	229	195
	委託作業費	705	713	715	717	722	716	723	763
	除却費（現金支出あり）	104	107	106	108	131	135	121	116
	除却損（現金支出なし）	8	9	9	9	9	9	9	9
	事業者間精算費	432	431	431	431	431	430	430	430
	その他	287	289	288	289	290	290	292	291
	うち租税課金	175	176	176	177	177	178	179	179
	(4) 減価償却費	1,074	1,072	1,069	1,064	1,066	1,061	1,057	1,075
	2. 営業雑費用	400	400	400	400	400	400	400	400
	(1) 職員給与費	21	21	21	21	21	21	21	21
区的支出	(2) 経費	379	379	379	379	379	379	379	379
	3. 附帯事業費用	176	180	181	186	189	192	197	199
	(1) 職員給与費	40	40	40	40	40	40	40	40
	(2) 経費	133	137	138	143	146	149	154	156
	(3) 減価償却費	3	3	3	3	3	3	3	3
	4. 営業外費用	20	19	25	24	19	24	27	21
	(1) 支払利息	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) その他	20	19	25	24	19	24	27	21
	支出計 (D)	3,781	3,836	3,825	3,853	3,833	3,880	3,899	3,913
	經常損益 (C)-(D) (E)	126	80	97	71	88	46	32	8
区的支出	特別利益 (F)	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別損失 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0
	特別損益 (F)-(G) (H)	0	0	0	0	0	0	0	0
	当年度純利益（又は純損失） (E)+(H)	126	80	97	71	88	46	32	8
	繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	0	0	0	0	0	0	0	0
	流動資産 (J)	11,424	11,164	10,932	10,623	10,317	10,063	9,783	9,479
	うち現金・預金	10,213	9,950	9,719	9,413	9,108	8,855	8,575	8,274
	うち売掛金・未収金	718	718	717	715	714	713	712	709
	流動負債 (K)	1,912	1,912	1,910	1,912	1,911	1,902	1,908	1,902
	うち1年以内の建設改良企業債	0	0	0	0	0	0	0	0
区的支出	うち1年以内のその他企業債	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち買掛金・未払金	486	487	487	490	492	485	494	492
	累積欠損比率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	-	-	-	-	-	-	-	-
	地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (L)	-	-	-	-	-	-	-	-
	営業収益-受注-附帯 (A)-(B1)-(B2) (M)	3,172	3,169	3,163	3,156	3,150	3,143	3,136	3,125
	地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M) × 100)	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下
	健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)	-	-	-	-	-	-	-	-
	健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (O)	-	-	-	-	-	-	-	-
	健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)	3,172	3,169	3,163	3,156	3,150	3,143	3,136	3,125
区的支出	健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P) × 100)	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下	0%以下

第1章

第2章

第3章

第4章

第5章 投資・財政計画

第6章

【資本的収支】

(単位：百万円)

年 度		改訂前 (前期)				中長期経営計画 (前期)			
		R3 (決算)	R4 (決算)	R5 (決算)	R6 (決算見込)	R7 (予算)	R8	R9	R10
資本的収入	1. 企業債	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 国(都道府県)補助金	0	0	0	0	9	0	11	0
	6. 固定資産売却代金	37	13	0	0	0	0	0	0
	7. 工事負担金	26	47	79	56	12	11	11	11
	8. その他	400	400	400	400	400	400	400	400
	計 (Q)	463	460	479	456	421	411	422	411
	資本的支出								
資本的支出	1. 建設改良費	945	1,018	1,071	1,740	1,532	1,535	1,275	1,316
	うち職員給与費	141	140	136	153	172	158	159	160
	2. 企業債償還金	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 投資	500	400	400	400	400	400	400	400
	計 (R)	1,445	1,418	1,471	2,140	1,932	1,935	1,675	1,716
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (Q)-(R) (S)		982	958	992	1,684	1,511	1,524	1,253	1,305
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	433	280	455	1,336	1,344	1,366	1,083	1,107
	2. 利益剰余金処分量	478	601	454	204	48	33	69	93
	3. 繰越工事資金	-	-	-	-	-	-	-	-
	4. その他	71	77	83	144	119	125	101	105
	計 (T)	982	958	992	1,684	1,511	1,524	1,253	1,305
補てん財源不足額 (S)-(T)		0	0	0	0	0	0	0	0
企業債残高 (U)		0	0	0	0	0	0	0	0

○他会計繰入金

年 度		R3 (決算)	R4 (決算)	R5 (決算)	R6 (決算見込)	R7 (予算)	R8	R9	R10
収 益	的 収 支 分	4	4	4	5	6	6	6	6
	うち基準内繰入金	4	4	4	5	6	6	6	6
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
資 本	的 収 支 分	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計		4	4	4	5	6	6	6	6

経営目標

経営目標① 現預金残高50億円を確保する。

経営目標② 当年度純利益を確保する。

経営目標③ 企業債の借入を原則行わない。



計画期間内において、現行託送供給料金水準を維持しつつ、全ての目標を達成

(単位：百万円)

年 度		中長期経営計画（中期）				中長期経営計画（後期）			
		R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
資本的収入	1. 企業債	0	0	0	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	5. 国（都道府県）補助金	14	0	0	0	0	0	0	0
	6. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	0	0	0
	7. 工事負担金	11	11	11	11	11	11	11	11
	8. その他	400	400	500	400	400	400	400	400
	計 (Q)	425	411	511	411	411	411	411	411
	1. 建設改良費	1,284	1,246	1,258	1,261	1,283	1,208	1,258	1,234
	うち職員給与費	160	160	160	160	160	160	160	160
	2. 企業債償還金	0	0	0	0	0	0	0	0
	3. 投資	400	400	500	400	400	400	400	400
	計 (R)	1,684	1,646	1,758	1,661	1,683	1,608	1,658	1,634
	資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (Q)-(R) (S)	1,259	1,235	1,247	1,250	1,272	1,197	1,247	1,223
補てん財源	1. 損益勘定留保資金	1,131	1,039	1,098	1,082	1,127	1,042	1,126	1,115
	2. 利益剰余金処分量	26	97	49	68	43	60	21	10
	3. 繰越工事資金	-	-	-	-	-	-	-	-
	4. その他	102	99	100	100	102	95	100	98
	計 (T)	1,259	1,235	1,247	1,250	1,272	1,197	1,247	1,223
補てん財源不足額 (S)-(T)		0	0	0	0	0	0	0	0
企業債残高 (U)		0	0	0	0	0	0	0	0

○他会計繰入金

年 度		R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18
収益的収支分	うち基準内繰入金	6	6	6	6	6	6	6	6
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	6	6	6	6	6	6	6	6
資本的収支分	うち基準内繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計		6	6	6	6	6	6	6	6

経営目標の総括

本投資・財政計画では、今後、収益は長期的には減少、支出は物価上昇等により増加していくものと予測していますが、経費削減、施設の更新などに係る事業費の平準化を図り、当年度純利益を確保しています。また、企業債の借入は行わずとも、現預金残高を確保しながら必要な投資を行うことが可能であるため、3つの経営目標を達成できる見込みです。

安全・安心で安定したガス供給を確保するために、今後も投資と財政の健全化・効率化に取り組み、事業の進捗管理を実施する中で適宜見直しを行うなど、適正な事業運営を行っていきます。

【投資・財政計画の前提条件】

項目		経費等積算の考え方
収益的収支	収入	託送供給収益 人口推計を加味した需要予測に基づき算定 供給単価×託送供給量 ※供給単価は現行の料金水準で算定
		他会計負担金 繰出基準及び一般会計との覚書に基づき算定
		長期前受金戻入 既存分+新規分（投資計画に基づき算定）
		受取利息 債券運用：既存分+新規分（満期一括償還債、償還期間20年、利息1.8%） 定期預金：直近の実績を加味し一定
	支出	職員給与費 令和6年度の現員をもとに作成した人員配置計画に基づき算定 令和7年度から令和10年度は公務員の賃金上昇率0.58%（人事院勧告過去10年の平均増減率）を加味して算定 ※令和11年度以降は更なる上昇は見込まない
		修繕費、委託作業費、その他（経費） 過去の実績に基づき算定 物価上昇の影響を受ける経費は令和7年度から令和10年度は物価上昇率0.68%（過去30年間の平均値）を加味して算定 ※令和11年度以降は更なる物価上昇は見込まない
		固定資産除却費 投資計画に基づき算定 ※設計ベースで算定していることから、物価上昇は見込まない
		事業者間精算費 事業者間精算契約に基づき算定
		減価償却費 既存分+新規分（投資計画に基づき算定）
	収入	その他 保有定時償還債の償還年次表に基づき予定額を計上
資本的収支	支出	建設改良費 投資計画に基づき算定 ※設計ベースで算定していることから、物価上昇は見込まない
		職員給与費 令和6年度の現員をもとに作成した人員配置計画に基づき算定 令和7年度から令和10年度は公務員の賃金上昇率0.58%（人事院勧告過去10年の平均増減率）を加味して算定 ※令和11年度以降は更なる上昇は見込まない
		投資 定時償還債の償還額と同額の満期一括償還債を購入するものとして、予定額を計上

<用語解説>

収益的収支	年度内に発生する託送供給収益などの全ての収益と、管路及び施設における維持管理などに必要な費用
資本的収支	工事負担金や補助金などの収入と、建設工事などに必要な支出
建設改良費	固定資産の新規取得またはその価値の増加のために要する経費
投資	投資有価証券の購入に要する経費
経常収益	企業の本業及び本業以外の活動で毎年経常的に発生する収益
経常費用	企業の本業及び本業以外の活動で毎年経常的に発生する費用
経常損益	企業の継続的な経営活動から生じる経常収益と経常費用とその差額を算出したもの
純損益	年度内における総収益と総費用との差額（一般的に、純利益は「黒字」、純損失は「赤字」という）
減価償却費	建物・機械・備品などの固定資産は時間の経過で価値が減少するため、その取得原価を耐用年数にわたって費用として計上するもので、現金の支出を伴わない費用

(5) 投資・財政計画の収支均衡を図るための今後の取組

人口減少や省エネ機器の普及や物価高騰などの影響によりガス事業をとりまく経営環境は、決して楽観視できるものではありません。そのような中、ガス施設の維持管理や計画的なガス導管の更新、需要家保安、大規模災害への対策などを実施し、お客様へ安全、安心で安定したガス供給を確保するためには、今後も更なる経営の効率化・健全化に取り組まなければいけません。

今後実施する収益（収入）の向上や経費（支出）の削減に資する主な取組は次のとおりです。

収益（収入）の向上に資する主な取組

収益（収入）の向上に資する主な取組	掲載頁
効率的な資金管理に関する取組	
資金運用の実施	P. 60
保有資産の有効活用に関する取組	
遊休地等の最適な利活用方法を検討し、検討結果を踏まえて実施	P. 60
広報紙「パイプライン」への広告掲載を実施	P. 60

経費（支出）の削減に資する主な取組

経費（支出）の削減に資する主な取組	掲載頁
ガス導管の整備に関する取組	
耐久性に優れたポリエチレン管の採用による維持管理費の削減	P. 46
ガス導管更新時における口径のダウンサイジング	P. 47
未供給地域における要望等に応じた効果的な導管整備	P. 48
上下水道工事との連携	P. 61
ガス施設の更新に関する取組	
ガス整圧器室及び整圧器の更新に伴う施工費・維持管理費の削減	P. 49
公用車両の管理に関する取組	
公用車両の管理をリースから購入に切り替え	P. 61
DXに関する取組	
電子契約の導入による紙の削減	P. 67
他工事に関する受付業務等のデジタル化による紙の削減	P. 67
GXに関する取組	
ガスメーターの再利用	P. 68
近隣事業体との連携に関する取組	
企業会計システムの共同化	P. 69

第6章 進捗管理

(1) PDCAサイクルによる進捗管理

本計画の推進にあたっては、施策目標（P.70）及び経営目標（P.72）の達成状況を定期的かつ定量的に検証及び評価し、実施手法の改善や計画の見直し等に反映させる進捗管理が必要です。進捗管理は、計画、実施、検証及び評価、改善並びに見直しの一連の流れ（PDCAサイクル）により行います。なお、大きな事業環境の変化等に対しては、その都度、見直し検討を行います。

◆年度ごとの進捗管理

- ・達成状況の検証、評価及びホームページでの公表
- ・改善策の実施及び計画の見直し

◆各期（前期、中期、後期）の進捗管理

- ・各期末における達成状況の検証及び評価
- ・各期末におけるレビュー及び見直し

◆パブリックコメントの実施

- ・中長期経営計画（経営戦略）のレビュー及び見直しに伴い、令和10年度、令和14年度及び令和18年度に実施

【進捗管理（PDCAサイクル）】



(2) 経営状況の把握

施策目標及び経営目標の進捗管理に加え、下表の経営指標を設定し、計画値と実績値の比較を行いながら経営分析を行うことで、経営状況の把握に努めていきます。

指標の分類		指標の意味	R5実績	R10計画 (前期)	R14計画 (中期)	R18計画 (後期)
経営指標						
算出式						
経営の健全性・効率性						
経常収支比率（％）		「経常損益」：料金収入や一般会計からの繰入金等の収益で、維持管理費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表します。	107.2	101.5	101.8	100.2
＝ 経常収益÷経常費用×100						
流動比率（％）		「支払能力」：1年以内に支払うべき債務に対して、支払うことができる現金等がどの程度あるかを表します。	622.5	605.7	555.6	498.4
＝ 流動資産÷流動負債×100						
料金回収率（％）		「料金水準の適切性」：料金で回収すべき経費について、どの程度料金で賄えているかを表します。	109.0	101.8	102.3	100.3
＝ 回収単価÷1㎡当たり原価×100						
1㎡当たり原価（円）		「費用の効率性」：供給量(託送)1㎡当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表します。	23.6	25.3	25.1	25.5
＝ (経常費用－ガス売上(LPG)－営業雑収益－附帯事業収益－営業外収益)÷供給量						
供給区域内使用率（％）		「施設の活用度」：供給区域内における本市ガス供給戸数の割合を表します。	68.8	67.8	67.0	66.2
＝ 供給戸数÷供給区域内戸数×100						
老朽化の状況						
有形固定資産減価償却率（％）		「施設全体の減価償却の状況」：有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表しており、施設の老朽化度合を示しています。	79.5	79.2	80.0	80.8
＝ 有形固定資産減価償却累計額÷有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価×100						
管路経年化率（％）		「管路の経年化の状況」：法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表しており、管路の経年化度合を示しています。	84.1	89.8	92.7	93.6
＝ 法定耐用年数を超過した管路延長÷管路総延長×100						
管路更新率（％）		「管路の更新投資の実施状況」：当該年度に更新した管路延長の割合を表しており、管路の更新ペースや状況を把握できます。	0.26	0.28	0.29	0.35
＝ 更新管路延長÷管路総延長×100						

附属資料

1 大津市水道事業、下水道事業及びガス事業経営戦略等改定に関する懇談会

◆大津市水道事業、下水道事業及びガス事業経営戦略等改定に関する懇談会委員名簿 (五十音順、敬称略)

音野 潤子 (大津市地域女性団体連合会 会長)

座長 神子 直之 (立命館大学理工学部 教授)

他谷 秀樹 (大津商工会議所 理事・事務局長)

中西 功 (滋賀県市町振興課 課長)

◆期間 令和6年4月24日から令和7年3月31日まで

2 用語説明（本文中の※数字）

第1章 経営計画策定の趣旨と位置づけ		
※1	供給区域	ガス事業者（一般ガス導管事業者）がガスを供給することのできる区域。区域の決定、変更には経済産業省の認可が必要。
※2	ガス小売全面自由化	平成29年4月より、ガス事業法改正に伴い旧法の一般ガス事業からガス小売事業と一般ガス導管事業に分離され、消費者は都市ガスの購入先（ガス小売事業者）を自由に選択できるようになった。
※3	経営戦略策定・改定ガイドライン	経営戦略の策定や改定にあたっての考え方や留意事項、手順の解説書として総務省が策定したもの。
※4	公営企業の経営に当たっての留意事項について	総務省が各公営企業に対し計画的な経営を推進していくにあたり通知したもので、現下の社会経済情勢を踏まえながら、中長期を見据えた「経営戦略」（投資等の支出と財源の均衡を図るとともに効率化・経営健全化の取組について記載した経営の基本計画）を策定することを求めている。
※5	大津市総合計画	本市行政を総合的かつ計画的に推進していくための全体計画として平成29年3月に策定。基本構想と実行計画により構成している。
※6	経営戦略策定・改定マニュアル	経営戦略の策定や改定の実務に係る技術的手法を説明した具体的な手引書として、経営戦略の策定や改定に携わる担当者向けに総務省が作成したもの。
※7	大津市企業局経営改革プロジェクト会議	企業局における具体的な改革施策の検討を行う部局横断的な組織。実効性の高い経営改革を推進することを目的としている。
※8	大津市ガス特定運営事業等	官民出資の会社を設立して、これにPFI法に基づく公共施設等運営権を設定し、ガス小売を中心とする業務を行わせる事業全体のことをいう。
第2章 ガス事業のあゆみ		
※1	都市ガス	LNG（液化天然ガス）等を原料として製造され、導管によって供給されるガス
※2	LPガス	Liquefied Petroleum Gas（液化石油ガス）の略称。プロパンやブタンなどを主成分とする比較的液化しやすいガスの総称
※3	びわ湖ブルーエナジー株式会社	ガス特定事業の実施主体として、ガス小売事業等を実施するため、官民出資で平成30年11月に設立。本市の出資比率は25%である。
※4	運営権者	公共施設等運営権制度を活用して事業を実施する事業者
※5	ガス小売事業	ガスをお客様に販売する事業。ガス小売全面自由化により、登録制で自由に参加できるようになった。
※6	一般ガス導管事業者	自らが維持し、運用する導管により託送供給を行う事業者のことをいう。ガスの導管網を維持管理するため、自由化されず、これまでどおり地域独占が認められている。一般の需要家向けの供給を含む一般ガス導管事業者と、特定地点のみの供給を行う特定ガス導管事業者の2種類がある。

第3章 ガス事業の現状と課題

※1	基メーター	本市のガス導管へ受入れる都市ガスを計量するメーター
※2	中圧A導管	圧力が0.3MPa以上1MPa未満のガスを輸送するための管
※3	中圧B導管	圧力が0.1MPa以上0.3MPa未満のガスを輸送するための管
※4	中圧A整圧器（ガバナ）	整圧器（ガバナ）とは、ガスの圧力を所定の圧力範囲内に調整するための減圧装置。中圧A整圧器は、中圧Aのガスを中圧Bに減圧する装置
※5	地区整圧器（ガバナ）	中圧導管より送られてきたガスを、各ご家庭などで利用できる低圧に減圧する装置
※6	低圧導管	圧力が0.1MPa未満のガスを輸送するための管
※7	アスファルト ジュート巻鋼管	アスファルトを含浸させた麻布を巻き付けた鋼管。経年劣化により腐食の可能性がある。（昭和51年3月まで導管に使用）
※8	ポリエチレン被覆 鋼管	ポリエチレン層で被覆された鋼管。ポリエチレン被覆により、防食効果が高い（電気絶縁性、耐衝撃性、耐熱性、耐薬品性）。被覆層が2層構造になっているPLP鋼管と1層構造のPLS鋼管があり、中圧導管には、より防食性の高いPLP鋼管を使用している。
※9	ポリエチレン管	土中埋設部分に使用されるポリエチレン製のガス管。耐震性の高さが実証されており、また、地中でも錆びることがなく、腐らないのも特長。接合方法に、加熱圧着によるヒートフュージョン（HF）と電気溶融によるエレクトロフュージョン（EF）の2種類があるが、現在はEF接合のみを採用している。
※10	耐震化率	耐震管延長／ガス導管総延長（％）で表す。耐震管とは、強度や柔軟性などの耐震性能に優れた構造の管を指す。
※11	ガバナ遠隔監視 制御システム	全整圧器の作動状況や流量等を市役所内の監視室で一元的に監視するシステム。整圧器には、一定値以上の地震の揺れで自動遮断する装置が付いているが、その他の状況で導管に被害が出た場合においても、監視室から速やかにガスを遮断することができる。
※12	迷走電流	直流式電気鉄道や電気防食設備などの電気設備より地中に流れ出る電流
※13	強制排流器（強制 排流法）	埋設管と鉄道のレールを結ぶ回路に直流電源装置を入れ、強制的にレールに定電流を戻すことで埋設管の電気腐食を防止する設備
※14	選択排流器（選択 排流法）	埋設管と鉄道のレールを回路で結び、レールからの漏れた帰流電流のみを選択してレールへ戻すことで埋設管の電気腐食を防止する設備
※15	外部電源装置（外 部電源法）	埋設管と土中に設置した電極を結ぶ回路に直流電源装置を入れ、強制的に電極に電圧を加えて防食電流を流入させることにより埋設管の腐食を防止する設備
※16	ガス型継手 鋳鉄 管	麻糸、鉛、ゴム輪を押輪とボルトで締め付ける継手を使用した鋳鉄管。ゴム輪により気密性は維持できるが、地震変動等に追従できないため、ガス漏れの可能性がある。（昭和47年7月まで導管に使用）
※17	白ガス鋼管	亜鉛メッキを施した鋼管。土壌に埋設している環境では腐食しやすい。現在では、露出部に使用している。（昭和57年7月まで導管に使用）
※18	水取器	本支管内（低圧導管）の水分等を取り除く装置
※19	内管	お客様の敷地内にあるガス管。
※20	新型インフルエン ザ等対策業務計 画	新型インフルエンザ等の発生時において、市民生活に欠くことのできない上下水道、ガスのライフラインを維持するために企業局が行うべき対応・措置を定めた業務計画
※21	ブロック化	供給区域（統合ブロック）を分割した単位ブロック。さらに分割した復旧ブロックから構成される。
※22	ループ化	事故や災害の対策として、別のルートからガスを供給できるようにすること。
※23	バルブ	ガスを遮断するための装置

※24	導管連結事業者	本市と中圧A導管を接続している他ガス導管事業者
※25	移動式ガス発生設備	LPガスを利用した移動可能なガス発生装置。災害時の臨時供給のほか、天然ガス転換・導管入替時の仮供給に利用可能である。
※26	災害時優先電話	災害時の援助、復旧や公共の秩序を維持するため、法律に基づいて電気通信事業者が提供している電話。
※27	企業局災害対策要綱	本市の水道、下水道、ガス施設の災害の予防、災害発生時の初動体制の配備及び災害復旧のために必要な事項を定めた要綱
※28	業務継続計画（BCP）	Business Continuity Planの略称で、災害や不測の事態を想定して、事業継続の視点から対応策をまとめたもので、平常時にあらかじめ策定しておく行動計画
※29	災害時等受援計画	大規模災害等が発生した場合、市単独での対応が困難になり、他ガス事業者等への応援を求めることが想定される。その際に人的・物的支援を円滑に受け入れるための手順や役割など受援に必要な体制等を定めた計画
※30	ハンディターミナル	検針時にメーター指示数を入力し、「お知らせ」の配布や請求データ処理などに使用している携帯情報端末
※31	GX	Green Transformation（グリーントランスフォーメーション）の略称で、温室効果ガスを発生させる化石燃料から太陽光発電、風力発電などのクリーンエネルギー中心へと転換し、経済社会システム全体を変革しようとする取組。
※32	純利益	年度内における総収益（ガス売上や託送供給収益など）と総費用（ガスの購入費や施設の維持管理費など）との差額（一般的に純利益は「黒字」、純損失は「赤字」という）。
※33	託送供給料金	ガス小売事業者が一般ガス導管事業者の導管を利用する際に発生する導管の使用料金を指す。
※34	超過利潤累積額	毎期の託送供給関連業務に関する純利益の内、ガス導管事業者の健全な財務体質を維持しつつ、適正な設備投資を実施するために必要となる費用である「事業報酬」を超える部分を「超過利潤」として、累積で経年管理される額
※35	一定水準額	ガス導管の投資規模に応じて設定される額
※36	企業債	地方公営企業が、建設改良事業などに要する資金に充てるために借り入れた地方債
※37	株式会社大津ガスサービスセンター	平成5年6月に本市及び関係協力企業の共同出資により設立。経営の安定、発展を図りつつ、お客様ニーズに対応した質の高いサービスを提供していくことを目的としたもの。本市の出資比率は40%である。
※38	株式会社パイプラインサービスおおつ	水道、ガスの修繕業務体制の確保を目的に平成12年6月に設立。修繕業務の効率化と体制の強化を図り、迅速な修繕対応を可能とした。本市の出資比率は10%である。
※39	流量基本料金	契約で定める1時間当たりの最大使用量に流量基本料金単価を乗じて算出される料金
※40	従量料金単価減算額	道路と需要家等が所有または占有する土地との境界線におけるガスの最高使用圧力が0.1MPa以上の場合に減算（28.42円）される額
※41	従量料金単価加算額	道路と需要家等が所有または占有する土地との境界線におけるガスの最高使用圧力が0.1MPa未満の場合に加算（4.93円）される額
※42	公共施設等運営権制度	収益性のある公共施設等を公共が所有したまま、施設の運営権を一定期間、民間事業者に設定し、民間事業者が利用料金を自らの収入として収受しながら、公共施設等を運営する制度。民間の経営手法を取り入れることで、公営による経営以上に効率性を高めることが期待されている。
※43	PFI法	平成11年7月に公布された「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」の略称。PFIはPrivate Finance Initiativeの略称

※44	生産年齢人口	労働に従事できる年齢別人口を意味し、日本では15歳以上65歳未満の人口の層を指す。
※45	人的資本経営	人材を資本として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上に繋げる経営の在り方
※46	OJT	On the Job Training（オンザジョブトレーニング）とは、業務未経験者に対し、実務を通じて必要な技術やノウハウを教育・育成する方法のこと。
※47	リスキリング	技術革新やビジネスモデルの変化に対応するために、新しい知識やスキルを学ぶこと。
※48	DX	Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）の略称で、デジタル技術を駆使し、従来のお客様サービスや業務を改善するだけでなく、企業局が担うサービスや業務全てを変革し、新たな価値を生み出し、将来にわたり持続可能な組織として発展し続けていくための取組。
※49	大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略	デジタル技術を駆使し、従来のお客様サービスや業務を改善するだけでなく、企業局が担うサービスや業務全てを変革し、新たな価値を生み出し、将来にわたり持続可能な組織として発展し続けていくための戦略。略称は、企業局DX戦略。
※50	ストックマネジメント	ガス事業の役割を踏まえ、持続可能なガス事業の実現を目的に、明確な目標を定め、膨大な施設の状況を客観的に把握、評価し、長期的な施設の状況を予測しながら、ガス施設を計画的かつ効率的に管理すること。ストックマネジメントは、モノのマネジメントである。
※51	アジャイル思考	アジャイル（agile）とは、「素早い」「機敏な」という意味の英語。できるだけ早く形にして世に出すことを優先し、その後、フィードバックを反映しつつ、状況の変化にも柔軟に対応しながら完成に近づけていくという考え方。

第4章 基本方針と主要施策

※1	ステークホルダー	企業が経営する上で、直接的または間接的に影響を受ける利害関係者。
※2	SE継手被覆鋼管	PLP鋼管を用い、ゴム輪と押輪で締め付ける継手を使用。継手部は引張りには強いが、地震等の外力に対する強度が劣る。（昭和56年3月まで導管に使用）
※3	GM型継手鋳鉄管	ゴム輪と押輪で締め付ける継手を使用した鋳鉄管。ロックリングにより地震等の外力による引き抜け防止機能があるが、現在はさらに改良されたGMⅡ型継手を使用している。（昭和58年5月まで導管に使用）
※4	SGM継手被覆鋼管	PLP鋼管を用い、ゴム輪と押輪で締め付ける継手を使用。継手部は耐震性能を有するが、亜鉛メッキであるため、土壌による腐食漏えいの可能性がある。（昭和61年3月まで導管に使用）
※5	オフサイトミーティング	日常の現場から離れ、いつもと異なる環境で実施する会議のこと。
※6	外管	お客様の敷地外にあるガス管
※7	繰入金	独立採算が基本の公営企業会計では、当該会計の事業収入で必要な経費を賄うことが原則であるが、行政上、公益性の観点より、一般会計から公営企業会計に経費を負担する場合がある。その経費を繰入金という。
※8	繰出基準	一般会計において負担すべき経費や負担の割合を定めたもの。
※9	ラダー型運用	債券の運用方法の一つで、償還期限の異なる債券をほぼ均等に保有する方式。金利の変動リスクを平均化し、収益性もある程度確保することを目的とする運用手法。

※10	大津市企業局財産現況調査・有効活用検討プロジェクト	企業局が保有する財産の現状把握と情報整理を行い、その有効活用、売却、貸し付け等の最適な利活用方法の検討を推進し、持続可能で利益を生み出す方法により最適に活用する戦略を策定することを目的として、令和6年9月に設置したプロジェクトチーム。
※11	ICT	Information and Communication Technology（インフォメーションアンドコミュニケーションテクノロジー）の略称で、情報処理と通信技術の総称を指す用語
※12	大津市企業局パブリックコメント制度実施要綱	平成19年4月1日施行された大津市企業局におけるパブリックコメント制度に関して必要な事項を規定した要綱
※13	デジタルファースト	紙の印刷物として提供されていた書類などを、最初から電子データで提供すること。
※14	RPA	Robotic Process Automation（ロボティックプロセスオートメーション）の略称で、ロボットによって業務を自動化できるシステム。
※15	ノーコードツール	コンピューターへの指示を記述するソースコードを書くことなく、アプリケーションやシステムを開発するテクノロジー。
※16	電子契約	電子文書に電子署名を付与して取り交わされる契約のことで、インターネットや電子メールを通じて契約手続きを行い、紙の契約書をやり取りすることなく契約を締結できるもの。
※17	クラウドバイデフォルト	情報システムを導入する際の第一候補としてクラウドサービスを検討すること。
※18	5G	「第5世代移動通信システム」のことで、「高速大容量」「高信頼・低遅延通信」「多数同時接続」という3つの特徴がある。
※19	カーボンニュートラル	温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させること。
※20	メタネーション	水素と二酸化炭素から都市ガス原料の主成分であるメタンを合成すること。
※21	グリーンボンド	企業や地方自治体等が、国内外のグリーンプロジェクトに要する資金を調達するために発行する債券
※22	水道情報活用システム	「データ流通のルール」が標準化され、セキュリティが担保されたクラウドを活用したシステム。
第5章 投資・財政計画		
※1	災害対策積立金	大規模災害によって被害のあった灯外内管の修繕及びガスメーターの取替等をガス事業者負担で実施し、ガス供給における安全の確保と早期復旧、被災者となった需要家の負担の軽減を図ることを目的に、平成20年度より積み立てている任意積立金
※2	大津市人口ビジョン	まち・ひと・しごと創生の実現に向け、「大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の基礎となるもので、本市の人口の将来展望を示したもの。
※3	事業者間精算費	ガスが最終需要家に届くまでにガス導管事業者のネットワークを通過する場合に、事業者間で発生するコストを精算する費用

【発行】	平成29年3月
【改訂履歴】	第1回改訂 令和3年3月
	第2回改訂 令和7年3月

大津市企業局
〒520-8575 大津市御陵町3番1号
TEL:077-523-1234(代表)