

経営効率化への取組み

平成 25 年 10 月
仙台市ガス局

目次

はじめに	1
1. これまでの経営効率化の取組み	2
(1) 職員の適正配置	2
(2) 職員1人当たりお客さま数の向上	2
(3) 職員1人当たりガス販売量の向上	3
(4) 職員1人当たり本支管延長数の向上	3
2. 東日本大震災による被害状況と収支等への影響	4
(1) 被災状況及び復旧対応の状況	4
①被災状況の概要	4
②設備復旧とさらなる安全への取組み	6
(2) 収支等への影響	8
①設備復旧費用	8
②事業収支	8
③お客さま数及びガス販売量	9
3. 今後の経営効率化の取組み	10
(1) 中期経営方針に掲げる各種事業の推進による経営効率化への取組み	10
①効率的な事業運営体制の構築	10
②各種業務委託内容等の見直し	10
③検針・収納業務のあり方の検証・改善	11
④供給設備の保守に係る効率的な業務委託方法の実施	11
⑤ガス導管の計画的な整備	11
⑥分散型発電の普及促進	11
⑦各種安全設備・機器の普及促進	11
⑧お客さま満足度の向上	11
おわりに	11

はじめに

仙台市ガス局は、環境性に優れた天然ガスの安定供給を通じて、お客さまのより快適なくらしづくりと、豊かな地域社会づくりに貢献することを企業使命として事業経営に取り組んでまいりました。また、お客さまに、より低廉な料金でガスをお使いいただけるよう、業務の改善やコスト削減など、様々な経営効率化に努めてきたところでございます。

しかしながら、電気を中心とした他エネルギー事業者との競争が激化し、平成20年度からお客さま数が減少に転じていることに加え、東日本大震災の復旧に多額の費用を要し、都市ガス販売量についても、震災前の水準まで回復していないなど、大変厳しい経営状況にございます。

このような状況の中、平成26年4月から消費税増税及び地球温暖化対策税の二段階目の引き上げが予定されております。これまで仙台市ガス局では、平成24年10月より導入されている一段階目の地球温暖化対策税については、一般家庭へのガス料金の値上げを行わずに内部努力で対応してまいりましたが、消費税増税分も含むこれらの費用を、引き続き内部努力で対応することは経営上、困難な状況にあることから、このたび総原価を見直し、料金改定の認可申請を行いました。

申請にあたりましては、見直した料金原価の全てをガス料金に反映いたしませずと、お客さまへの影響は相当大きくなることから、被災地のガス事業者として、お客さまの負担増を可能な限り回避するため、より一層の経営効率化努力を行うことにより、ガス料金への反映は増税分相当額等にとどめる内容としております。

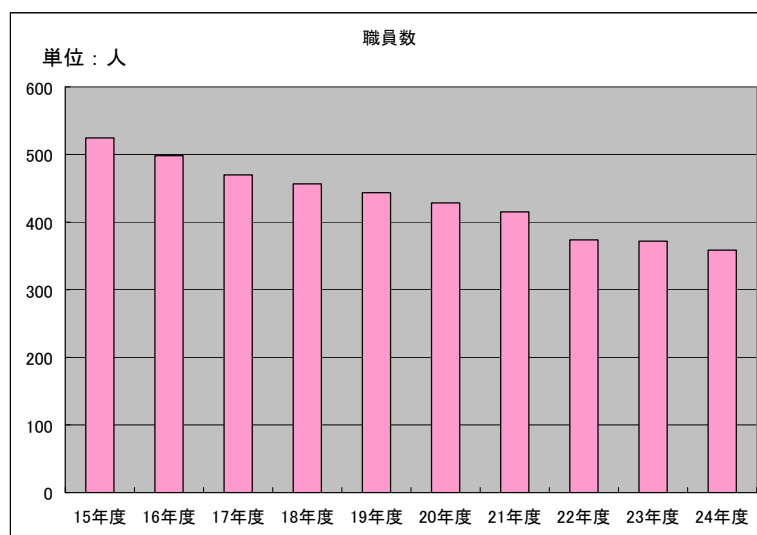
仙台市ガス局は、現在、大変厳しい経営環境におかれておりますが、このような状況においても都市ガス事業者の使命である安定供給、保安の確保を事業の根幹に据えつつ、より一層の経営効率化に向けて傾注し、これからもお客さまの快適で豊かなくらしの実現に貢献してまいりますので、ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

1. これまでの経営効率化の取組み

仙台市ガス局では、都市ガス事業者の使命である安定供給を行うために経営基盤の強化を図るとともに、より低廉な料金でお客さまにガスをお使いいただけるよう業務改善やコスト削減などに取り組み、直近では3度連続して料金値下げを行うなど、様々な経営効率化努力を行ってまいりました。

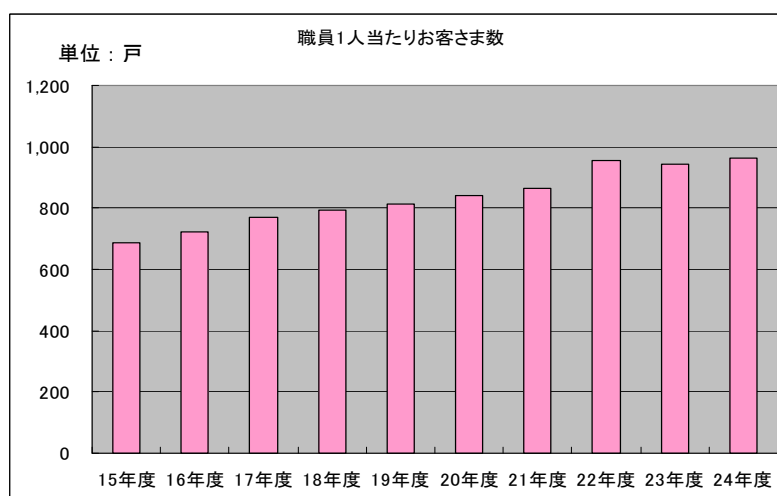
(1) 職員の適正配置

お客さまに安心してガスをお使いいただくという社会的責任を着実に果たしつつ、より効率的・効果的な事業運営を図るため、職員数の削減に取り組んできた結果、平成15年度と比べて平成24年度の職員数は31.8%減となっています。



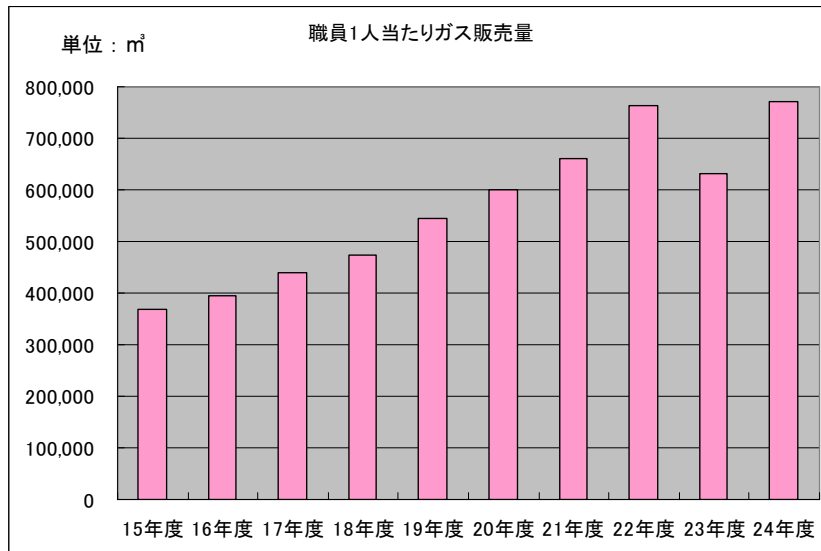
(2) 職員1人当たりお客さま数の向上

人員のスリム化と生産性の向上を図ってきた結果、平成15年度と比べて平成24年度の職員1人当たりのお客さま数は40.7%増となっています。



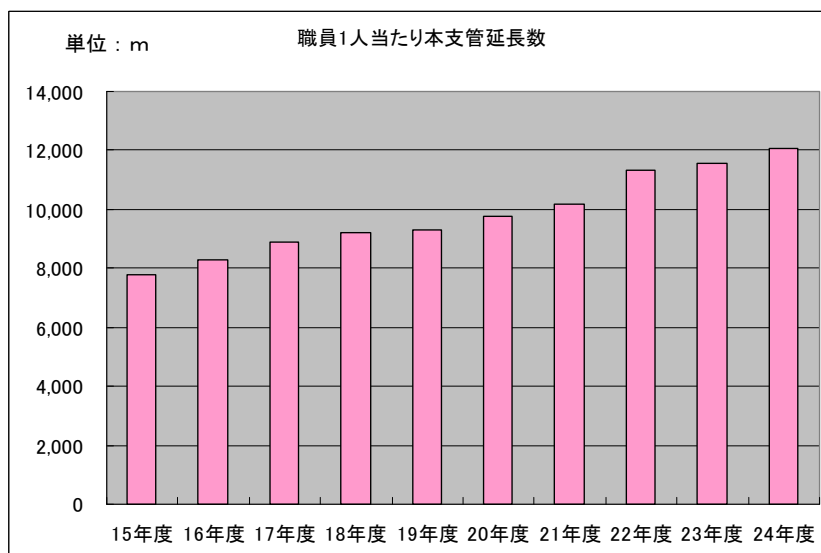
(3) 職員1人当たりガス販売量の向上

各種営業施策と業務の効率化を図ってきた結果、平成24年度の職員1人当たりのガス販売量は平成15年度と比べて109.9%増となっています。



(4) 職員1人当たり本支管延長数の向上

導管の計画的な更新とそれに対応する職員体制を構築してきた結果、平成15年度と比べて平成24年度は54.3%増となっています。



2. 東日本大震災による被害状況と収支等への影響

(1) 被災状況及び復旧対応の状況

これまでの昭和 53 年の宮城県沖地震を教訓とした地震対策により、東日本大震災では地震による製造設備や供給設備の被害は最小限に抑えることができましたが、港工場が津波により冠水したことでガスの製造が困難となり、ガスの供給を停止せざるを得ませんでした。この教訓を踏まえ、万一の際にも全面供給停止を避けられるよう安全対策のより一層の強化に向けて取り組んでおります。

①被災状況の概要

○製造設備

- ・ガス製造設備：ガス発生設備を含め、設備のほぼ全てが浸水し、電動機器や操作盤が使用不能。
- ・LNG（液化天然ガス）出荷設備：LNG を出荷する装置と建屋が流出。出荷用 LNG 配管が支持基礎ごと流されて損壊。
- ・電気設備：屋外の変圧器や遮断器が浸水により使用不能。変電室は扉が破損、浸水により変電用機器の全てが使用不能。
- ・建物等：港工場管理棟は、1 階天井を越える高さの津波が流入。ボイラー室やバースセンターは、1 階部分が外壁ごと損壊し使用不能。

○供給設備

- ・球形ガスホルダー：ガスホルダー本体に異常なし。基礎部や支柱の一部が亀裂・損傷。
- ・ガバナ建屋等：一部計装設備が浸水により通信不能。津波による漂流物により一部損壊。
- ・中圧導管：溶接接合の鋼管を採用している中圧導管は被害なし。
- ・低圧導管：ポリエチレン管は被害なし。主に昭和 40 年代から 50 年代初めにかけて丘陵地を切盛土して造成された団地の鋼管を中心に、低圧本支管全体で 167 ヶ所の被害を受けた。
- ・供給管理棟：壁の一部落下や亀裂が多数発生したほか、天井の一部落下、膨張タンク給水管が外れ水漏れ、冷温水機煙突の亀裂、コージェネ冷却塔配水管破損、空調配管破損などの被害を受けた。



▲津波にのみ込まれた港工場敷地



▲1階部分が完全に水没した港工場管理棟



▲車が流入した港工場管理棟外観



▲車が内部まで流入した港工場管理棟



▲1階部分が水没・大破したバースセンター



▲大きく曲がった配管やダクト管



▲崩落した海水取水路



▲港工場近辺で発生した火災

②設備復旧とさらなる安全への取組み

○港工場の津波対策

東日本大震災の津波で冠水した港工場は、設備のかさ上げ、扉の密閉度向上など浸水・冠水防止、設備の流失防止対策を講じ、安定供給への体制を整えています。また、特別高圧受電設備の外周壁開口部を閉塞するなど、様々な対策を講じています。

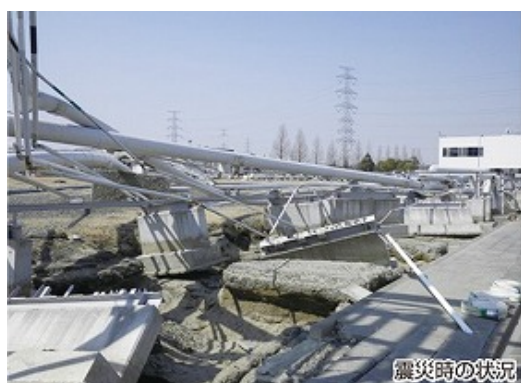
<温水式気化設備（SMVブロワ）本体と操作盤のかさ上げ>



<建屋を鉄筋造2階建てに変更>



<LNGローリー出荷配管基礎の杭基礎化>



○ガス導管の耐震化

仙台市ガス局では、昭和 53 年に発生した宮城県沖地震の教訓を踏まえ、耐震性や耐腐食性に優れたポリエチレン管の導入を進めてきました。ポリエチレン管は東日本大震災においても被害がなく、早期の復旧に寄与しました。現在、震災で被害の大きかった地区の優先的な入替えを進めておりますが、他の地区においても計画的に入れ替え、より災害に強い導管網を構築していきます。



▲ポリエチレン管敷設作業

○パイプライン受入地点の増設

現在、仙台市ガス局では、マレーシアからタンカーで液化天然ガスを海上輸送する方式と、新潟・仙台間約 260 キロメートルを結ぶパイプラインから気体の天然ガスを受け入れる方式の 2 つのルートで原料を調達しています。

東日本大震災では、新潟からのパイプラインに大きな被害がなかったことから、早期の供給を再開することができましたが、受入地点が津波被害を受けた港工場内にあり、大量の瓦礫の撤去や、設備の点検、試運転等によって、供給再開までに 12 日間を要しました。

この教訓を踏まえ、さらなる安定供給を実現するため、津波の影響を受けなかった内陸側に新たな受入地点を設置し、万一の際には、ここから迅速にガス供給を継続できるようにします。増設工事は平成 25 年度に着工し、平成 26 年度中に完成予定です。



▲新潟～仙台パイプライン
(石油資源開発㈱所有)



▲増設予定のパイプライン受入地点

(2) 収支等への影響

被害設備の復旧に多額の費用を要したことに加えて、震災の影響による家屋の解体などによってお客さま数が大幅に減少し、ガス販売量も震災前の水準まで回復していないことから、大変厳しい収支状況が続いています。

①設備復旧費用

製造・供給設備の復旧費用は、平成 22 年度 5 億円、平成 23 年度 127 億円、平成 24 年度 38 億円の総額 170 億円にのぼります。内訳は以下のとおりです。

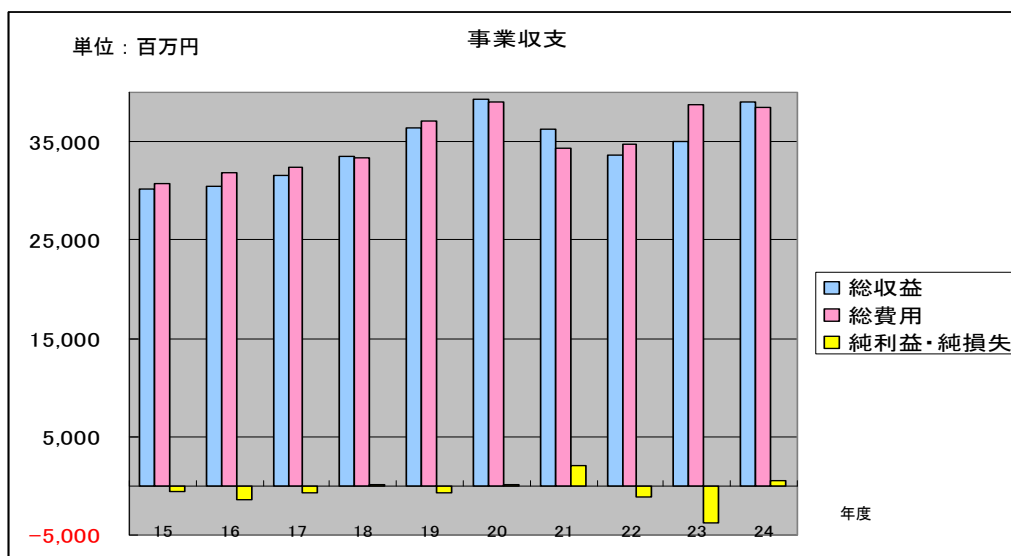
- ・ 製造工場：70 億円
(気化設備、電気設備、工場内建物の復旧等)
- ・ 供給設備：50 億円
(ポリエチレン管への入替、ガスホルダー等の修繕等)
- ・ 復旧隊による復旧費用：44 億円
(復旧支援ガス事業者によるガス導管修繕等の関連費用)
- ・ 庁舎修繕等：6 億円
(庁舎修繕、開閉栓委託作業費、事務経費等)

計 170 億円

②事業収支

東日本大震災が発生した平成 22 年度は 11 億円の純損失、翌年の平成 23 年度はさらに収支が悪化し 38 億円の純損失となりました。平成 23 年度の収支悪化の主な要因は、震災の影響によるガス販売量の減少に加え、被災した資産の除却により 26 億円の臨時損失が発生したことなどによるものです。

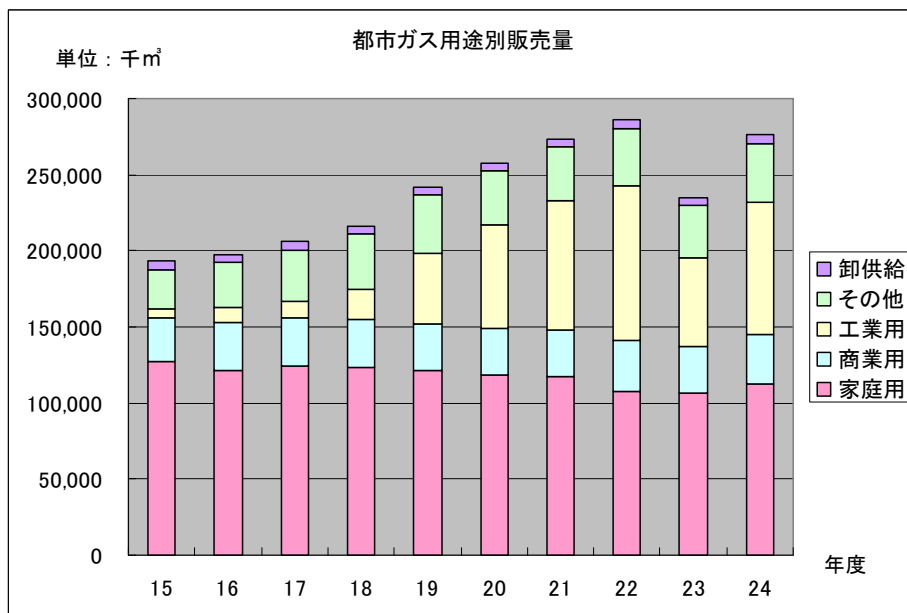
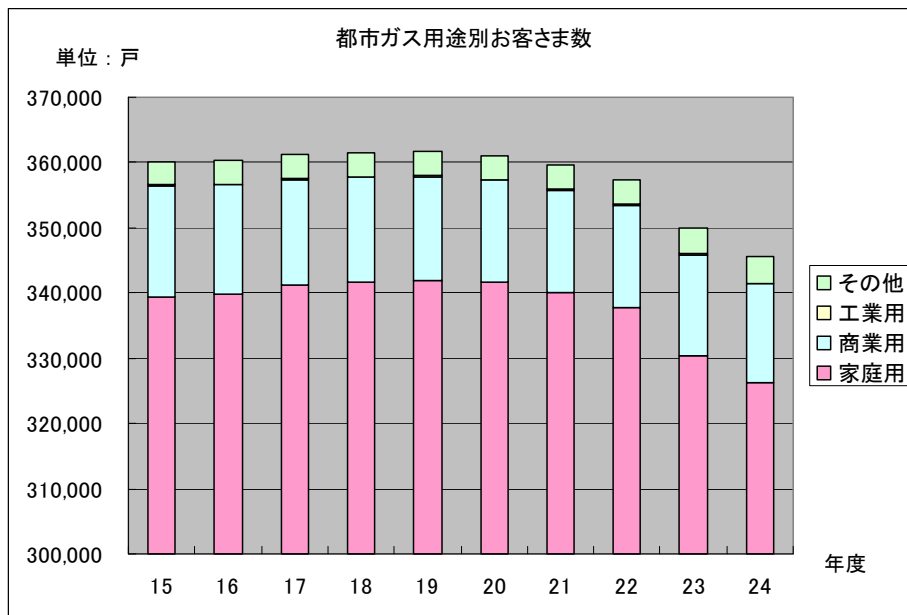
平成 24 年度は災害復旧事業に対する国庫補助金の増加などにより純利益を計上しましたが、実質的な収支は依然厳しい状況にあります。



③お客さま数及びガス販売量

新たな宅地開発の減少や、電気を中心とした他エネルギーとの競争激化などによって、平成20年度からお客さま数が減少に転じていましたが、ガス販売量は大口のお客さまの新規獲得などによって業務用が大きく伸び、震災以前は全体として増加を維持してまいりました。

しかし、震災後は、被災家屋の解体増加もあって、家庭用のお客さま数の減少に歯止めがかからず、また、ガス販売量に関しても、震災前の水準まで回復していない状況にあります。



3. 今後の経営効率化の取組み

仙台市ガス局は、ガス料金の値上げを申請させていただいたことを踏まえ、引き続き経営効率化を徹底するために、平成24年度に策定した「仙台市ガス事業中期経営方針(平成25～29年度)」に掲げる個別事業を着実に推進し、より効率的な事業運営に努め、エネルギー効率と環境性に優れた都市ガスの提供により、災害に強い快適なくらしの実現と地域の復興に積極的に貢献し、お客さまに信頼されるエネルギー事業者を目指してまいります。

■ 中期経営方針策定の趣旨

- ①策定の意義：大変厳しい経営状況や天然ガス利用拡大の動きを踏まえ、事業をさらに発展させるため、仙台市ガス局が将来目指すべき企業像を中期経営方針として示す
- ②計画の期間：平成25年度から平成29年度までの5年間
- ③基本戦略の体系
 - ・エネルギーミックスの推進によるガス販売量の拡大
 - ・安全・安心をお届けするためのさらなる保安の確保
 - ・東日本大震災の教訓と事業拡大を見据えた安定供給の推進
 - ・環境負荷低減や新エネルギー需要への対応等の社会的貢献
 - ・経営基盤の強化

(1) 中期経営方針に掲げる各種事業の推進による経営効率化への取組み

中期経営方針においては、東日本震災からの復旧・復興と事業経営の安定化に注力することを当面の最優先課題として位置づけ、積極的な数値目標の設定と、その達成に向けた基本戦略を体系的に整理しました。

また、5つの基本戦略を具体化していくため、44項目の個別事業を掲げておりますが、中でも経営の安定化を図るうえで重要となる経営効率化に向けた主な取り組みは以下のとおりです。

①効率的な事業運営体制の構築

厳しい経営状況を踏まえ、将来にわたり安定的な事業運営を確保するため、絶えず業務全般の見直しを行い、より事業実態に即した効率的な組織体制のあり方と効果的かつ適正な人員配置等を構築してまいります。

②各種業務委託内容等の見直し

各種の業務委託について、内容、効率性、費用対効果、お客さまの利便性向上などの観点から継続的な検証を行い、事業全般にわたる業務委託のあり方や内容等を見直します。

③検針・収納業務のあり方の検証・改善

より効率的なガス料金の検針・収納業務体制を確保するため、各業務のあり方を様々な観点から検証し、改善に努めます。

④供給設備の保守に係る効率的な業務委託方法の実施

業務内容が類似している供給設備の保守に係る業務委託について、統合、再編等を検討し、効率的な業務運用を図ります。

⑤ガス導管の計画的な整備

今後の都市ガス需要拡大にも適切に対応できるよう、費用対効果を踏まえながら、ガス導管の計画的な整備・更新を進めます。

⑥分散型発電の普及促進

電力需給の逼迫により分散型発電の期待が高まっている中、クリーンエネルギーである天然ガスの普及拡大による環境負荷の低減や、エネルギーセキュリティの必要性などを訴求しながら、家庭用においてはエネファームやエコウィルを、業務用、産業用ではガスコージェネレーションシステムの普及促進を図ります。

⑦各種安全設備・機器の普及促進

消費段階での事故を未然に防止するため、安全型ガス機器への買替え促進、都市ガス警報器の設置など、各種安全設備・機器の普及促進に取り組みます。

⑧お客さま満足度の向上

お客さまに信頼される事業者であり続けるため、多様化・高度化するニーズを的確に把握し、あらゆる接点業務の機会を捉え、ニーズに応じた質の高いサービスを迅速に提供することで、お客さま満足度の向上を図ります。

おわりに

現在、仙台市ガス局においては、今回掲げた経営効率化に向けた取り組み以外にも、あらゆる業務・費用について見直しを行い、職員一丸となって効率化に取り組んでおります。

このことは、単に、経営の縮小均衡をめざすものではなく、激しく変化する経営環境に対応しながらエネルギー事業者として発展を遂げていくために必要な取り組みと考えております。

私たちは、このような経営効率化に真摯に取り組むことによって、お客さまの満足度の向上に努め、お客さまに選ばれ続ける都市ガス事業者として、地域社会の豊かな発展に貢献してまいりたいと考えております。