


持続可能な長南町ガス事業の  
**経営戦略**

令和4年度版

令和5年3月

長南町ガス課



## はじめに

---

本町のガス事業は、地方公営企業(独立採算制)として固有の地域資源(南関東ガス田)の恩恵に浴した天然ガスを長南町、睦沢町(うぐいすの里を除く)に供給する町営の都市ガス事業です。

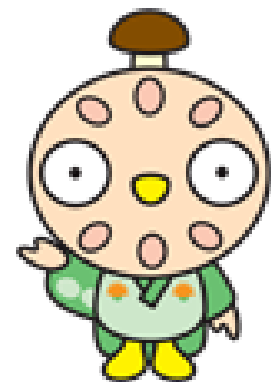
地産地消ゆえに都市ガスとして供給を受ける家庭・事業所は、天然ガスの国際相場が高騰した場合、他の地域よりガス代の負担が少ないというメリットを享受してきましたが、人口減少による[料金収入]の**減少**、コロナ禍、ウクライナ戦争等による[事業運営費用(電気代等)]や[維持管理費用(保守等)]の**高騰**や、施設・設備等の老朽化対策に係る[投資費用]の**確保**等、ガス事業を取り巻く経営環境はますます厳しくなることが予想されます。

このような経営環境の変化に対応していくためには、的確な現状把握・分析を行い、中長期的な視野に基づく計画的な経営に取り組む必要があります。

あらためて経営基盤の充実と強化を図るため、**経営規律**(持続可能な投資と健全な財政)の基軸として本「**経営戦略**」(以下「本計画」という)を策定し、中長期的な経営の基本計画とします。

公営企業の[義務]である**安全・安心**を維持継続するために必要な**投資と財源**を試算し、[責任]である長期的な**資金収支の均衡**(健全な財政)を図るために、経営の現況を分析・把握し、将来の見通し(10~30年)をシミュレーションすることで、経営の実態及び課題の「見える化」を整理します。

今後は「**持続的な経営**」を経営規律として、本計画を基点とする予算編成で**財政規律**(資金収支の均衡)を守りながら、ライフラインである**ガス**の[安全・安心]、[持続可能な安定供給]とともに[サービスの向上]を目指していきます。



# 目 次

第1章 経営戦略について .....	1
第1節 改訂の趣旨 .....	1
第2節 改訂の要旨 .....	2
第3節 計画の位置付け .....	3
第4節 計画期間と見直し・改定のフロー .....	4
第2章 事業の概要 .....	5
第1節 事業概要 .....	5
第2節 ガス事業の沿革 .....	6
第3節 組織体制 .....	7
第3章 経営の総点検 .....	8
第1節 ガス事業の経営概況（「令和2年度地方公営企業年鑑」より） .....	8
第2節 経営比較分析 .....	14
第3節 損益分岐点分析と収益構造分析 .....	16
第4章 経営の基本方針（主要施策の取組方針） .....	20
第1節 安全・安心な公共サービスの維持管理 .....	20
第2節 持続可能な健全経営 .....	21
第3節 災害に強いライフラインの構築 .....	22
第4節 お客さまサービスの向上 .....	23
第5章 長期的な経営の見通し（投資並びに財源の試算） .....	25
第1節 維持管理（老朽化・劣化対策）に必要な将来費用 .....	25
第2節 投資計画を踏まえた経営の見通し .....	27
第6章 持続的な経営の課題 .....	45
第1節 ガス販売量の需要予測 .....	45
第2節 料金の適正化 .....	46
第7章 将来に向けた検討事項 .....	48
第8章 計画の継続的なフォローアップ（ローリング） .....	49
用語解説 .....	50

## 第1章 経営戦略について

### 第1節 改訂の趣旨

長南町ガス事業は地域で算出される地下資源を有効に活用し、町勢発展と町民の生活向上に寄与するため、昭和51年に長南町で供給を開始しました。

現在のガス供給エリアは長南町と睦沢町(うぐいすの里を除く)です。

町政の発展とともにガス施設を拡張し、現在の供給戸数は4,600戸、1日最大供給量は25,000m<sup>3</sup>ですが、近年の人口減少に加え省エネ化の定着等によりガス販売量の減少が予想されます。

一方では、社会情勢の変化による事業運営費用(電気代等)・維持管理費用(保守、修繕等)の高騰や、施設・設備等の老朽化対策に係る投資費用の確保等の対策が不可欠です。

地方公営企業の責務としてライフラインであるガス事業の持続可能性を維持していくためには、[安全・安心に必要な施設・設備の適正な維持管理の計画(修繕及び更新等)]を作成し、将来費用(事業運営費用・維持管理費用・投資費用)と財源の見込みに基づいて[財政収支(収益的収支・資本的収支)及び資金収支をシミュレーション]することにより、中長期的な視野に基づく計画的な経営が重要です。

- 予見可能な事業リスクの回避「**予算が無いから事故を招いたという最悪の事態の予防**」に必要な投資計画案を作成 <長期的な投資と財源の試算>
- 「**持続的な経営**」に必要な経営規律(持続可能な投資と健全な財政)の基軸となる「**経営戦略**」を策定 <経営の見通しと課題の整理>

本計画は、将来にわたって安定的な事業継続と公共福祉の増進に寄与し続けるために、経営基盤強化と財政マネジメント向上の基軸として中長期的な経営の基本計画である『長南町ガス事業経営戦略 令和4年度版』を策定するものです。

### ○ 経営の総点検

- ・ 経営比較分析（他団体比較）
- ・ 収益構造分析（料金とコスト）

### ○ 長期的な経営の見通し

- ・ 施設維持管理に必要な将来費用と財源（投資計画案）
- ・ 長期財政収支の見通し（収益的収支・資本的収支）
- ・ 長期資金収支の見通し（経営の見通しと、予測分析）

### ○ 持続的な経営の課題

- ・ 料金の適正化

### 第3節 計画の位置付け

経営戦略は、将来にわたり事業を安定的に継続するための中長期的な経営の基本計画とするものであり、計画期間は10年以上を基本としつつ、見直しを行う等の適切な事後検証、更新等を行うこととされ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組む基軸となります。

本計画は「長南町第5次総合計画(令和3年度～令和12年度)」、「第2期長南町まち・ひと・しごと創生総合戦略」、「長南町公共施設等総合管理計画」との整合を図りつつ、「安全と安心を最優先」をテーマに、「公共施設等総合管理計画」(普通会計+公営企業会計の全施設が対象)に必要なガス事業施設の「長寿命化計画」及び「個別施設計画」と一体的に策定します。

## 長南町第5次総合計画

第2期長南町  
まち・ひと・しごと創生  
総合戦略

長南町公共施設等  
総合管理計画

「自然と調和した暮らしやすいまち」

## 長南町ガス事業経営戦略

ガス事業個別施設計画

ガス施設長寿命化計画

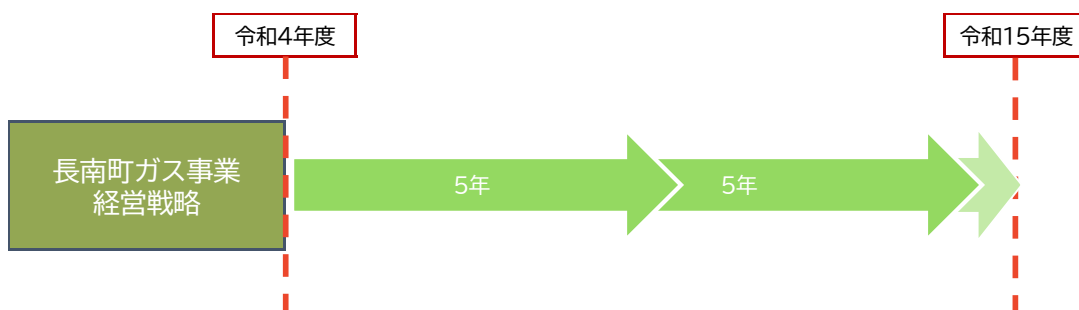
## 第4節 計画期間と見直し・改定のフロー

### 1. 計画期間

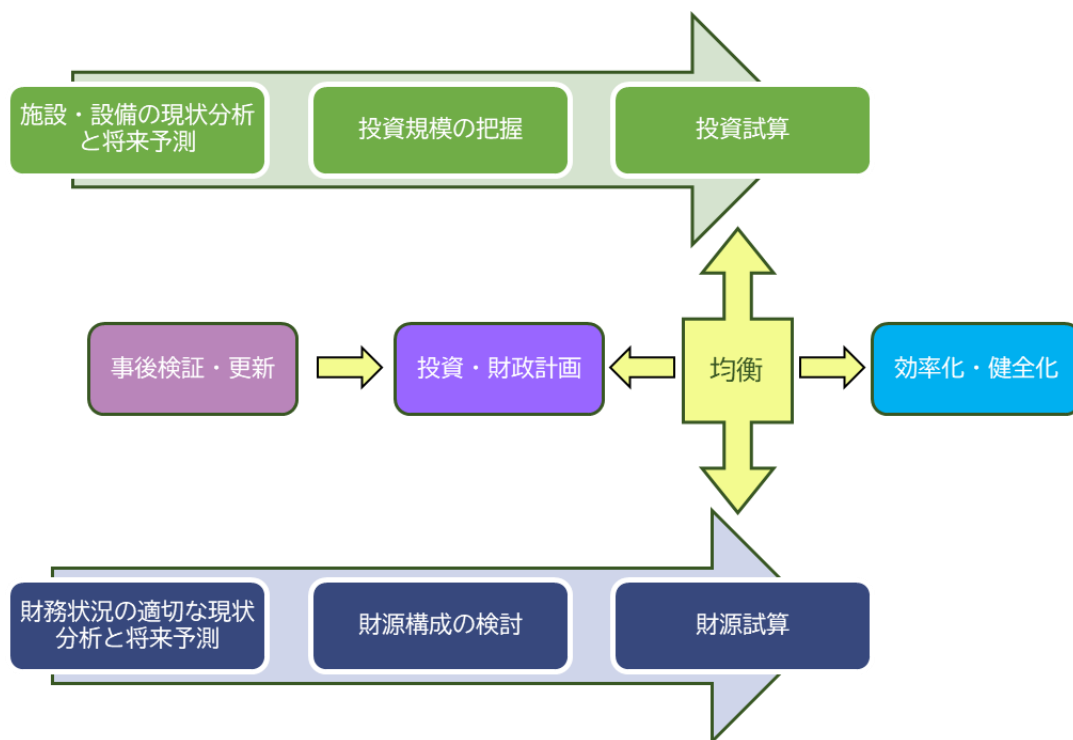
本計画は中長期的な視点で経営基盤の強化に取り組むため、計画期間を令和5年度から令和14年度までの**10年間**とします。

また、経営規律として時代の変化に柔軟に対応するため、見直し・改定(ローリング)は3年から5年ごとに実施する予定です。

但し、本計画は予防保全(耐用年数基準)による長期投資計画(投資と財源)に基づく試算であるため、毎年度の予算編成を起点に実情に即した見直しが必要となります。特に、予期せぬ大きな事後保全(事故や自然劣化による施設・設備の不具合の対応等)が発生した場合は、直ちに見直し・改定を実施することとします。



### 2. 計画見直し・改定のフロー



## 第2章 事業の概要

### 第1節 事業概要

本町のガス事業は、昭和50年に国の事業認可を受け、千葉県産の天然ガス(メタン)の調達・販売および施設整備を進めてきました。ガス供給区域は長南町並びに睦沢町(うぐいすの里を除く)です。

令和3年度末時点における事業内容は下表のとおりとなっています。

#### <供給開始時期>

長南町 1976年(昭和51年)4月より

睦沢町 1983年(昭和58年)4月より

#### <供給戸数> (令和4年4月1日現在)

長南町 2,672戸

睦沢町 1,922戸

計4,594戸

#### <ガスグループ> 12A

#### <発熱量> 38.51166メガジュール(9,200キロカロリー)

	長南町		
	令和3	令和2	増減
供給戸数	2,672戸	2,679戸	△ 7戸
年間供給量	6,481,533 m <sup>3</sup>	6,511,148 m <sup>3</sup>	△ 29,615 m <sup>3</sup>
(うち小口分)	2,981,554 m <sup>3</sup>	2,876,117 m <sup>3</sup>	+ 105,437 m <sup>3</sup>
(うち大口分)	3,499,979 m <sup>3</sup>	3,635,031 m <sup>3</sup>	△ 135,052 m <sup>3</sup>
1日平均供給量	17,758 m <sup>3</sup>	17,839 m <sup>3</sup>	△ 81 m <sup>3</sup>
普及率	83%	82%	+ 1%

	睦沢町		
	令和3	令和2	増減
供給戸数	1,922戸	1,923戸	△ 1戸
年間供給量	1,570,235 m <sup>3</sup>	1,509,085 m <sup>3</sup>	+ 61,150 m <sup>3</sup>
(うち小口分)	1,323,613 m <sup>3</sup>	1,509,085 m <sup>3</sup>	△ 185,472 m <sup>3</sup>
(うち大口分)	246,622 m <sup>3</sup>	0 m <sup>3</sup>	+ 246,622 m <sup>3</sup>
1日平均供給量	4,302 m <sup>3</sup>	4,134 m <sup>3</sup>	+ 168 m <sup>3</sup>
普及率	72%	73%	△ 0%

	合計		
	令和3	令和2	増減
供給戸数	4,594戸	4,602戸	△ 8戸
年間供給量	8,051,768 m <sup>3</sup>	8,020,233 m <sup>3</sup>	+ 31,535 m <sup>3</sup>
(うち小口分)	4,305,167 m <sup>3</sup>	4,385,202 m <sup>3</sup>	△ 80,035 m <sup>3</sup>
(うち大口分)	3,746,601 m <sup>3</sup>	3,635,031 m <sup>3</sup>	+ 111,570 m <sup>3</sup>
1日平均供給量	22,060 m <sup>3</sup>	21,973 m <sup>3</sup>	+ 87 m <sup>3</sup>
普及率	78%	78%	+ 0%



## 第2節 ガス事業の沿革

【令和3年度長南町ガス事業会計決算明細書より】

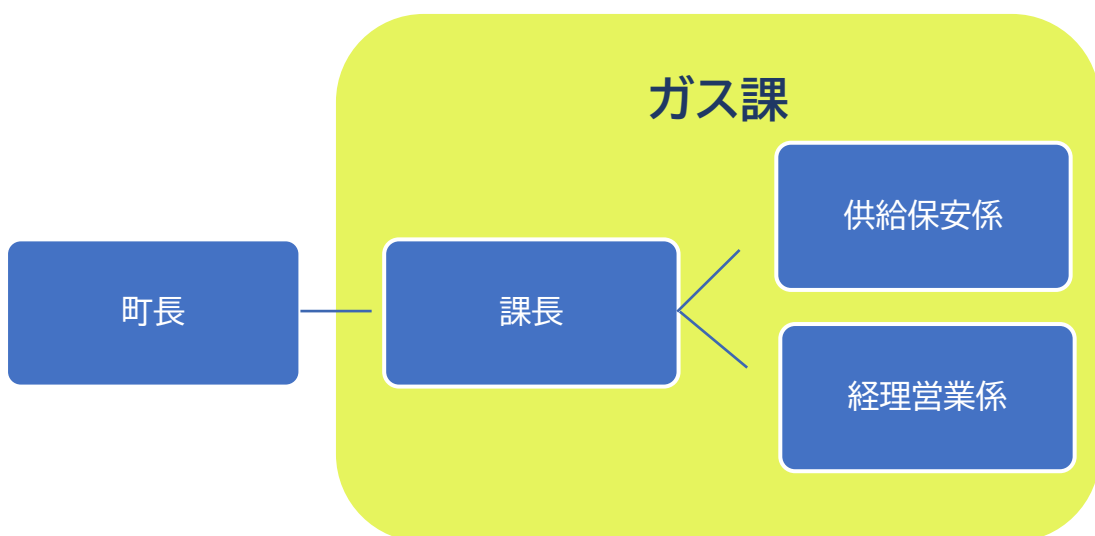
(単位：千円)

年 度	供給戸数 / 使用量 (戸) (千㎡)	沿 革
S50.7.1		事業費 929,000 (~S51.12.28)
S51	2,261/353	
S52	2,303/645	
S53	2,298/759	
S54	2,317/965	笠森保養センター供給
S55	2,348/1,434	双葉電子供給
S56	2,367/1,678	
S57	2,395/1,810	睦沢拡張工事 1,259,064
S58	3,905/2,603	
S59	3,941/3,188	1号ホルダー開放検査 19,000
S60	3,969/3,583	長南工業団地供給、検針業務を民間へ委託
S61	3,995/3,559	
S62	4,051/4,037	12/17 東方沖地震 M6.7 震度5、3条へ繰入金 2,350
S63	4,078/4,841	3条へ繰入金 7,976
H1	4,124/4,990	3条へ繰入金 8,659、消費税3%
H2	4,155/5,386	3条へ繰入金 10,293、2号ホルダー開放検査 23,985
H3	4,196/5,713	3条へ繰入金 10,694、睦沢中央団地に布設、3号ホルダー 開放検査 23,855"
H4	4,266/5,693	工業用低下傾向
H5	4,334/5,644	南房総導水路に布設、1号ホルダー開放検査 35,000
H6	4,382/5,473	長南 集落排水事業着工、夏～秋の異常高温
H7	4,427/5,844	
H8	4,445/5,853	10/20 料金改定
H9	4,476/5,750	消費税5%、暖冬
H10	4,501/5,687	工業用低下、2号ホルダー開放検査 23,450
H11	4,521/5,724	
H12	4,541/5,717	
H13	4,571/5,620	暖冬、工業用低下
H14	4,588/5,902	暖冬、睦沢 集落排水事業着工、3号ホルダー開放検査 25,100
H15	4,616/5,758	1号ホルダー開放検査 28,220
H16	4,626/5,583	

H17	4,631/5,788	厳冬
H18	4,635/6,498	暖冬、酒悦へ大口供給開始
H19	4,629/7,109	厳冬
H20	4,628/7,256	厳冬 2号ホルダー開放検査
H21	4,629/6,865	厳冬
H22	4,602/7,056	酒悦ライン増設、猛暑（夏季冷房需給増）
H23	4,607/6,933	東日本大震災
H24	4,602/6,984	3号ホルダー開放検査、① 石油石炭税導入 12/1～
H25	4,610/8,645	1号ホルダー開放検査、4/1～(株)佐久間本格稼働開始
H26	4,625/8,489	消費税5→8%へ引上げ、関天 4/1～(株)佐久間大口契約開始、② 石石税値上 4/1～
H27	4,611/8,487	暖冬、大口（酒悦供給量増）
H28	4,602/8,518	厳冬
H29	4,600/8,567	
H30	4,614/8,382	暖冬、2号ホルダー開放検査
R1	4,607/7,986	暖冬、台風15号・19号・21号災害、消費税8→10%へ引上げ（R1.10.1～）
R2	4,602/8,020	新型コロナウイルスによる緊急事態宣言（2回）、料金改定（小口）+5円/m <sup>3</sup> （R2.4.1～）
R3	4,594/8,052	4/1～(株)CHIBAむつぎわエナジー、大口契約開始

### 第3節 組織体制

【組織体制図】（令和4年4月1日現在）



## 第3章 経営の総点検

### 第1節 ガス事業の経営概況 (「令和2年度地方公営企業年鑑」より)

#### 1. 施設及び業務概況 (全国の動向と対比)

##### (1) 施設及び業務概況

##### ア 全国

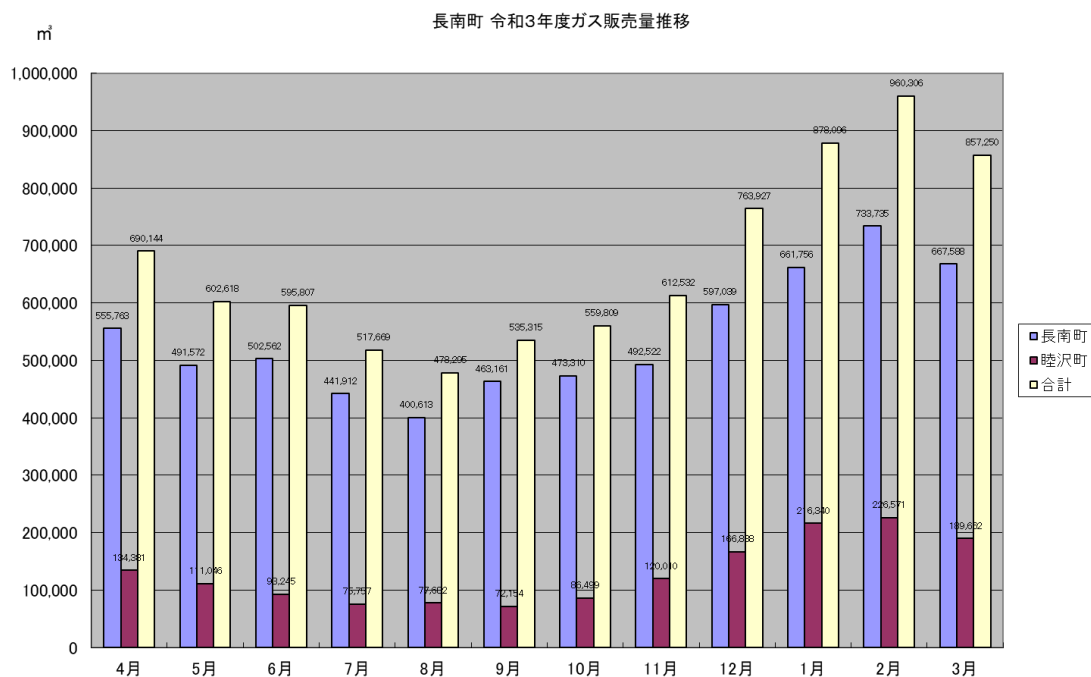
項目 \ 年度		全 国			
		R1 (A)	R2 (B)	対前年度比率	
				(B)-(A)	伸率(%)
供給区域内戸数	(戸)	1,084,851	1,018,545	△66,306	△ 6.1%
現在供給戸数	(戸)	687,423	647,878	△39,545	△ 5.8%
普及率	(%)	63.4	63.6	0.2	0.4%
導管延長	(km)	15,611	14,651	△960	△ 6.1%
ガス生産量及び購入量	(千MJ)	26,127,549	24,407,008	△1,720,541	△ 6.6%
	(千m <sup>3</sup> )	624,158	583,056	△41,102	
ガス販売量	(千MJ)	25,848,302	24,165,435	△1,682,867	△ 6.5%
	(千m <sup>3</sup> )	617,487	577,285	△40,202	
自家使用量	(千MJ)	55,324	51,014	△4,310	△ 7.8%
	(千m <sup>3</sup> )	1,322	1,219	△103	

##### イ 長南町

項目 \ 年度		長南町			
		R1 (A)	R2 (B)	対前年度比率	
				(B)-(A)	伸率(%)
供給区域内戸数	(戸)	5,862	5,908	46	0.8%
現在供給戸数	(戸)	4,607	4,602	△5	△ 0.1%
普及率	(%)	78.6	77.9	△1	△ 0.9%
導管延長	(km)	396	396	-	0.0%
ガス生産量及び購入量	(千MJ)	312,195	311,841	△354	△ 0.1%
	(千m <sup>3</sup> )	7,458	7,449	△9	△ 0.1%
ガス販売量	(千MJ)	307,535	308,872	1,337	0.4%
	(千m <sup>3</sup> )	7,346	7,378	32	0.4%
自家使用量	(千MJ)	26	37	11	42.3%
	(千m <sup>3</sup> )	0.6	0.9	0	50.0%

(注) 1. ガス生産量及び購入量、ガス販売量、自家使用量(千m<sup>3</sup>)は標準熱量(41.8605MJ/m<sup>3</sup>)換算。  
2. 想定企業会計は除く。

## (2) 販売量等の推移



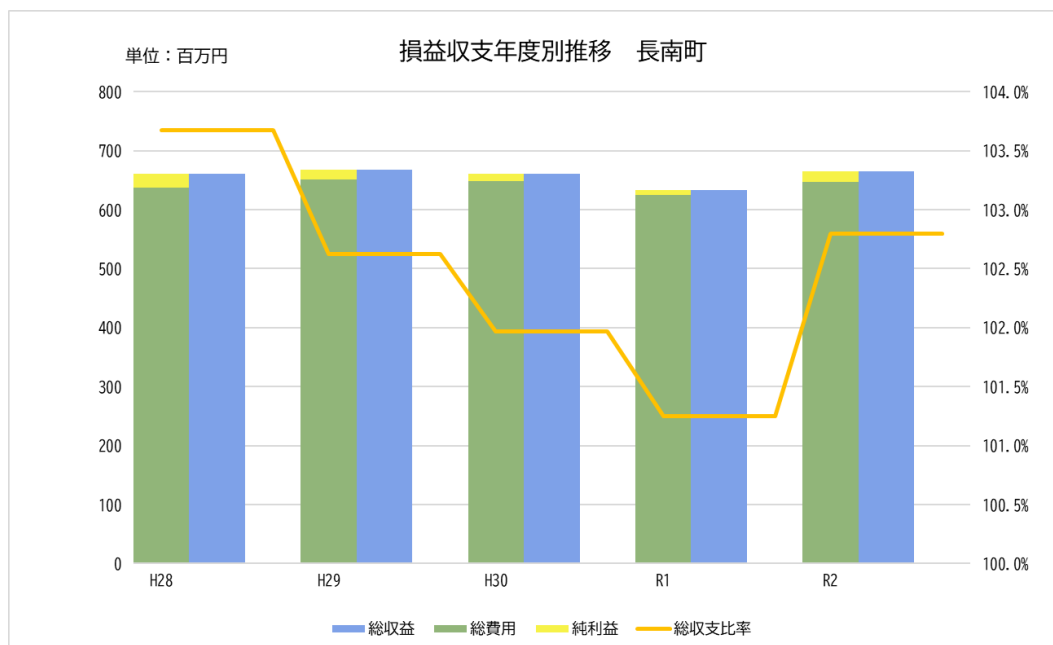
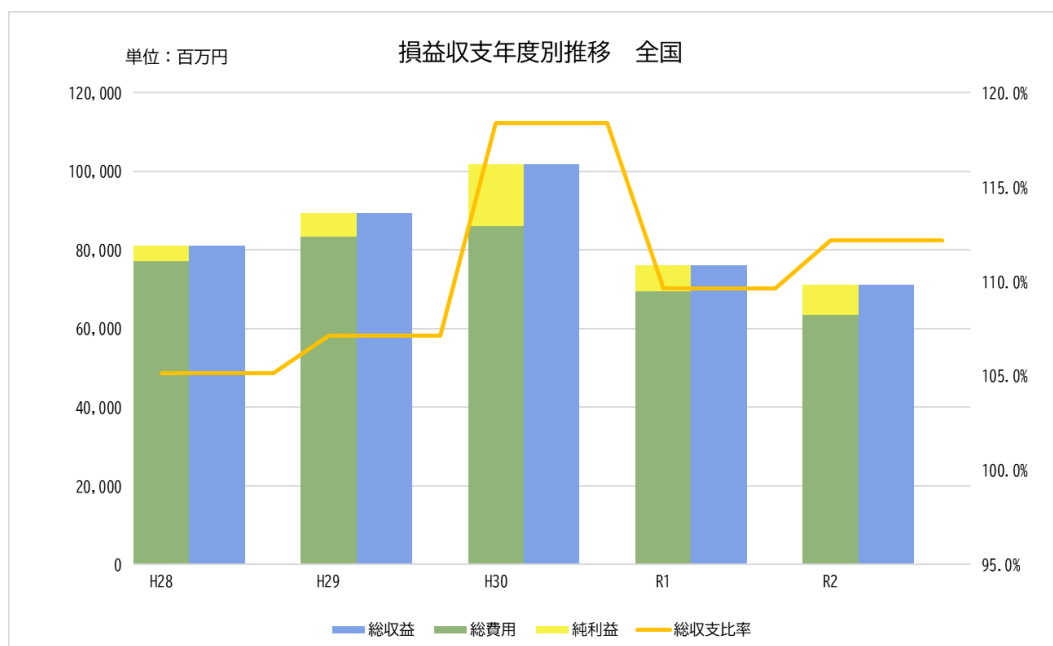
シーズン特性(寒暖)が顕著に表れていることから、ピークとなる冬季の気候変動による影響が経営リスクになっています。

また、ピーク時の事業運営に係る費用(変動費)の抑制は研究課題の段階です。



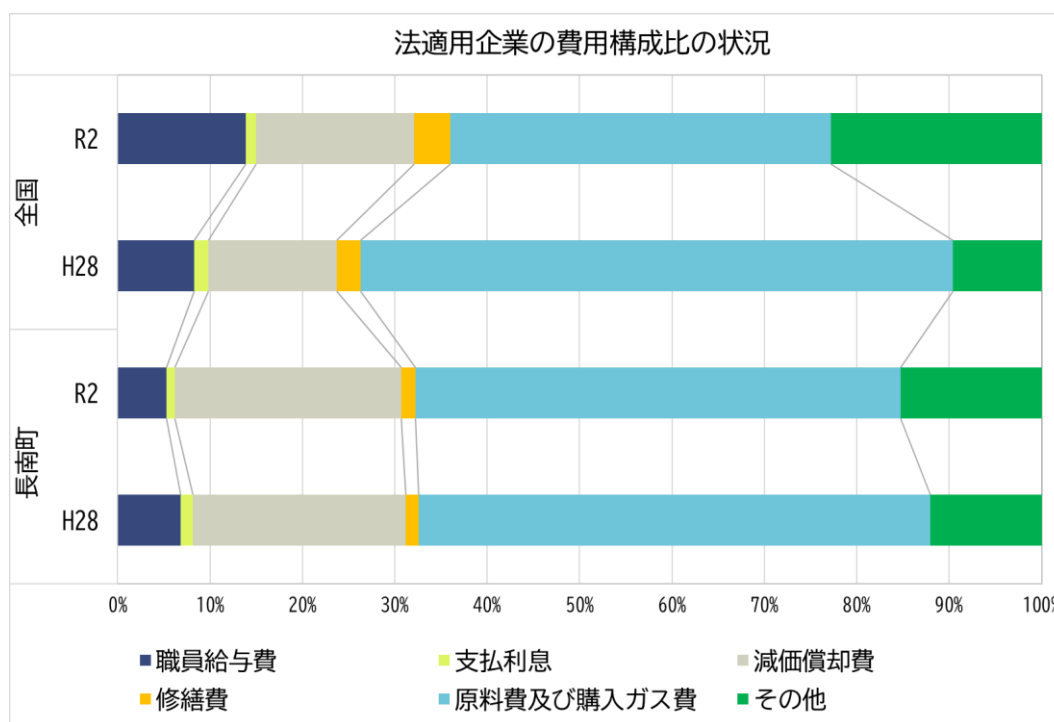
## 2. 損益的収入・支出（天然ガス系同規模団体と対比）

### (1) 損益収支の動向（業務活動:3条予算）



「総収支比率」は全国水準より低くなっています。改善については、要因と思われる適正料金の検証が課題です。

(2) 費用構成比の動向



(3) 損益計算書及び費用構成表 (「令和2年度地方公営企業年鑑」より県内類似団体5市町)

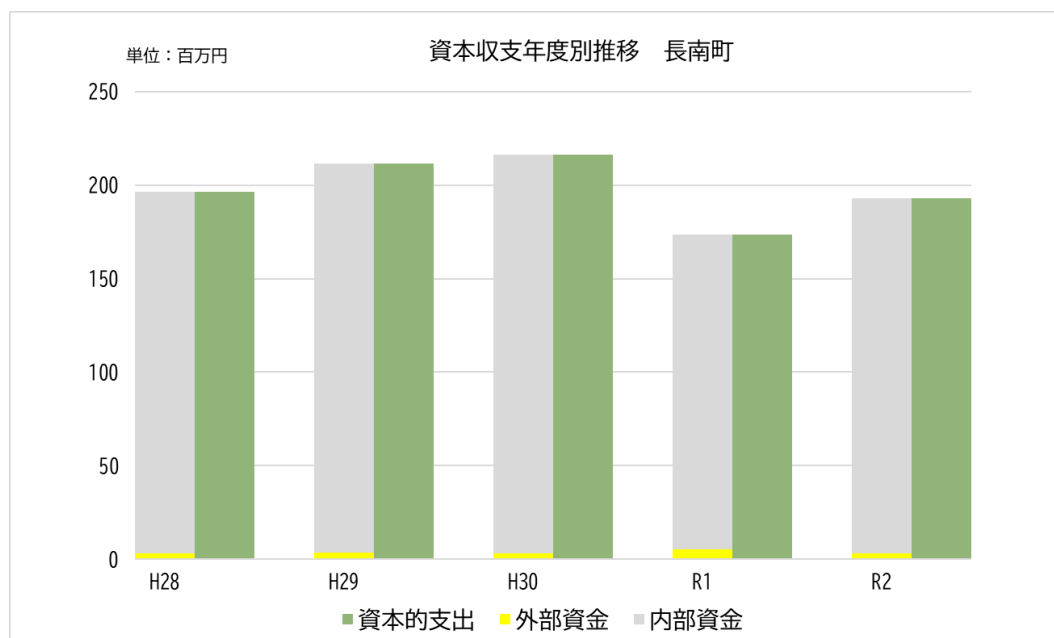
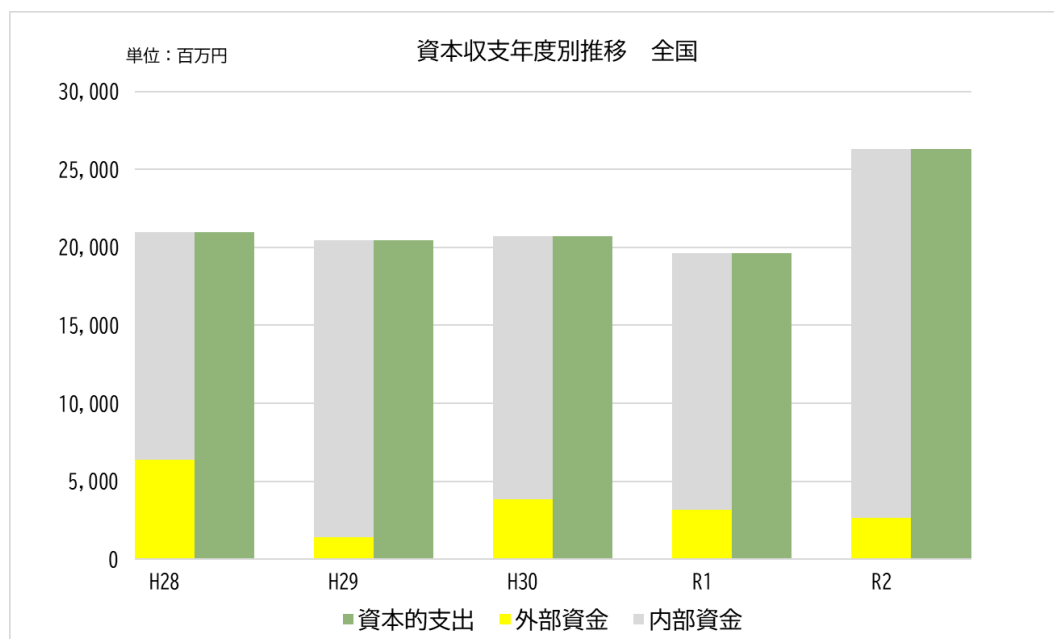
(単位：千円)

	長南町	東金市	習志野市	大網白里市	九十九里町	白子町
損益計算書	R2	R2	R2	R2	R2	R2
1. 総収益	605,458	1,015,572	5,800,833	711,711	324,932	220,070
(1) 営業収益(製品売上)	598,166	993,416	5,586,115	662,136	272,486	210,815
(2) 営業外収益	6,205	22,156	214,718	49,575	52,446	9,255
(3) 特別利益	1,087	-	-	-	-	-
2. 総費用	600,467	1,023,472	5,424,522	681,722	320,202	242,283
(1) 営業費用	594,980	1,022,606	5,290,733	680,715	320,202	241,004
(2) 営業外費用	5,487	866	133,519	1,007	-	937
(3) 特別損失	-	-	270	-	-	342
3. 経常利益	3,904	-	376,581	29,989	4,730	-
4. 経常損失(△)	-	7,900	-	-	-	21,871
5. 純利益	4,991	-	376,311	29,989	4,730	-
6. 純損失(△)	-	7,900	-	-	-	22,213

費用構成表	長南町	東金市	習志野市	大網白里市	九十九里町	白子町
1. 職員給与費	63,022	209,588	1,139,898	212,012	83,366	90,172
2. 支払利息	5,406	-	3,364	638	-	937
3. 減価償却費	146,905	171,763	790,649	124,743	108,900	84,818
4. 光熱水費	854	2,004	4,113	1,404	5,477	737
5. 通信運搬費	1,005	3,843	10,772	3,569	1,506	997
6. 修繕費	9,471	13,330	109,509	29,788	20,934	2,890
7. 原料費及び購入ガス費	315,006	559,943	2,463,677	297,604	96,510	76,749
8. 委託料	29,840	69,714	464,896	50,420	20,826	18,350
9. その他	45,166	60,406	478,243	10,710	13,364	5,401
10. 費用合計	585,164	985,797	4,895,172	624,882	309,200	235,965
11. 受託工事費	15,303	37,675	377,335	56,840	11,002	5,748
12. 附帯事業費	-	-	151,745	-	-	228
13. 材料及び不用品売却原価	-	-	-	-	-	-
14. 経常費用	600,467	1,023,472	5,424,252	681,722	320,202	241,941

### 3. 資本的収入・支出（天然ガス系同規模団体と対比）

#### (1) 資本収支の動向（投資と財源:4条予算）



## (2) 資本収支 (「令和2年度地方公営企業年鑑」より県内類似団体5市町)

(単位：千円)

	長南町	東金市	習志野市	大網白里市	九十九里町	白子町
	R2	R2	R2	R2	R2	R2
1. 資本的収入						
企業債	30,000	-	-	30,000	-	30,000
工事負担金	-	3,665	8,275	5,907	-	457
計	30,000	3,665	308,275	35,907	-	30,457
2. 資本的支出						
建設改良費	156,521	121,035	869,702	130,049	92,636	118,682
企業債償還金						
計	193,060	121,035	934,525	146,296	92,636	128,281
3. 差引						
差額	-	-	-	-	-	-
不足額(△)	163,060	117,370	626,250	110,389	92,636	97,824
4. 補填財源						
(1) 過年度分損益勘定留保資金	28,936	108,310	303,767	46,620	85,601	1,632
(2) 当年度分損益勘定留保資金	121,028	-	-	27,153	-	55,737
(3) 繰越利益剰余金処分額	-	-	-	-	-	-
(4) 当年度利益剰余金処分額	-	-	-	-	-	-
(5) 積立金取りくずし額	-	-	246,566	26,224	-	31,382
(6) 繰越工事資金	-	-	-	-	-	-
(7) その他	13,096	9,060	75,917	10,392	7,035	9,073
(8) 計(g)	163,060	117,370	626,250	110,389	92,636	97,824
5. 補填財源不足額(△)	-	-	-	-	-	-

## (3) 貸借対照表及び財務分析 (「令和2年度地方公営企業年鑑」より県内類似団体5市町)

(単位：千円)

	長南町	東金市	習志野市	大網白里市	九十九里町	白子町
	R2	R2	R2	R2	R2	R2
貸借対照表						
固定資産	1,479,147	2,035,230	9,063,246	1,634,637	991,468	901,544
流動資産	238,880	1,629,510	8,668,102	558,074	264,681	251,167
繰延資産	-	-	-	-	-	-
資産合計	1,718,027	3,664,740	17,731,348	2,192,711	1,256,149	1,152,711
負債合計	853,902	602,751	2,905,269	857,057	409,977	364,593
固定負債	536,698	86,620	601,313	166,756	31,000	222,438
流動負債	138,740	149,830	1,905,490	146,394	42,405	90,142
繰延収益	178,464	366,301	398,466	543,907	336,572	52,013
資本合計	864,125	3,061,989	14,826,079	1,335,654	846,172	788,118
資本金	781,013	1,782,159	12,990,115	766,704	767,680	614,076
剰余金	83,112	1,279,830	1,835,964	568,950	78,492	174,042
負債資本合計	1,718,027	3,664,740	17,731,348	2,192,711	1,256,149	1,152,711

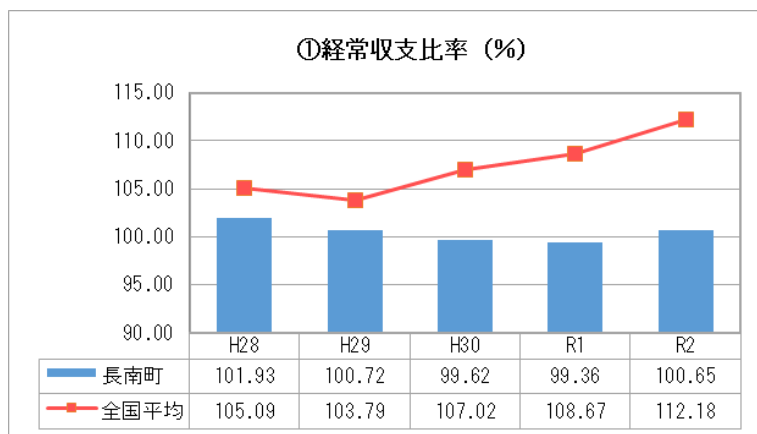
## 財務分析

(1) 自己資本構成比率(%)	60.7	93.5	85.9	85.7	94.2	72.9
(2) 固定資産対長期資本比率(%)	93.7	57.9	57.3	79.9	81.7	84.8
(3) 流動比率(%)	172.2	1,087.6	454.9	381.2	624.2	278.6
(4) 総収支比率(%)	100.8	99.2	106.9	104.4	101.5	90.8
(5) 経常収支比率(%)	100.7	99.2	106.9	104.4	101.5	91.0
(6) 営業収支比率(%)	100.4	97.0	105.5	96.7	84.5	87.1
(7) 企業債元金償還金対減価償却額比率(%)	26.0	-	8.7	20.5	-	12.7
(8) 料金収入に対する比率	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
ア. 企業債償還元金(%)	6.3	-	1.3	2.7	-	4.7
イ. 企業債利息(%)	0.9	-	0.1	0.1	-	0.5
ウ. 企業債元利償還金(%)	7.2	-	1.4	2.8	-	5.1
エ. 職員給与と費(%)	5.4	11.0	11.4	17.6	16.0	22.0



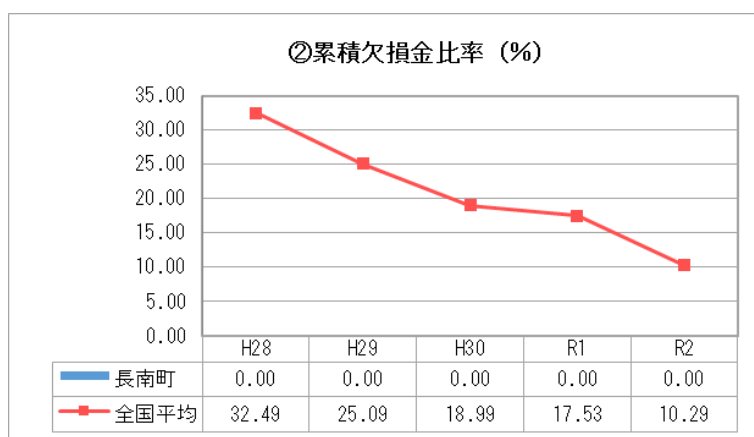
## 第2節 経営比較分析

**経営比較分析**（「令和2年度地方公営企業年鑑」）は、経営及び施設の状況を表す経営指標を活用し、経年比較や他団体との比較、複数の指標を組み合わせた分析を行うことにより、経営の現状及び課題を的確かつ簡明に把握し、今後の見通しや課題への対応に活用します。



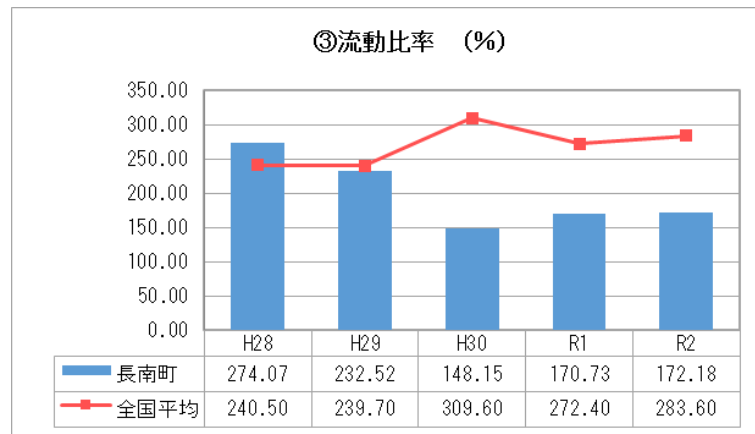
$$\text{経常収支比率(％)} = \text{経常収益} \div \text{経常費用} \times 100$$

100%以上が健全。料金収入で人件費や支払利息等の費用をどの程度賄えているかを表す指標で、100%を下回る場合は資金繰りの悪化を示している。他団体の上昇傾向の要因は料金改定によるものと推測されるが、本町はR2に回復が見られるものの、今後は電気代等の事業運営費用の高騰もあり悪化が予想される。



$$\text{累積欠損金比率(％)} = \text{累積欠損金} \div (\text{営業収益} - \text{受託工事収益}) \times 100$$

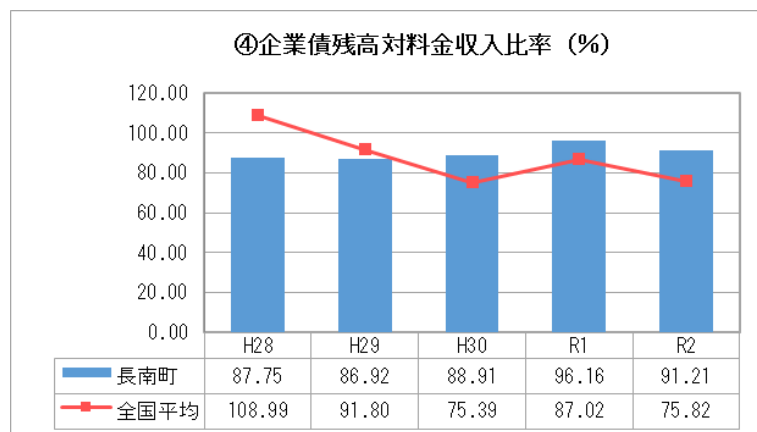
累積赤字と同意語のため数値は0が健全。本町は0であることから過去には赤字を回避できていたことを示している。



$$\text{流動比率(\%)} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

100%以上が健全。短期的な債務の支払能力を表す指標で、この流動比率が100%ないと、資金繰りに注意する必要がある。ただし、流動比率が100%以上あったとしても滞納未収分の存在に注意が必要。

他団体との差分は積立金等の留保資金の保有量の可能性が高い。



$$\text{企業債残高対料金収入比率(\%)} = \frac{\text{企業債現在高}}{\text{料金収入}} \times 100$$

料金収入に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標である。

当該指標については、明確な数値基準はないため、経年比較や他団体との比較等により自団体の置かれている状況を把握・分析し、**数値が高い**場合には、投資の効率化や将来の償還財源の確保といった経営改善に向けた取組が必要であり、**数値が低い**場合でも、必要な更新が先送りされていないかといった観点を踏まえた分析が必要である。

### 第3節 損益分岐点分析と収益構造分析

#### 1. 原価要素と構成

令和3年度

営業収益	(A)	612,678
	製品売上高①基本料金	20,278
	製品売上高②従量課金分	336,498
	製品売上高③大口分	230,989
	受注工事収益	18,641
	長期前受金戻入	5,936
	その他の収入	336
	一般会計繰入分	
変動費	(B)	372,399
	原料費・購入ガス費	319,478
	受託工事費	17,455
	その他	35,466
変動比率	(B) / (A)	60.78%
限界利益	(A) - (B)	240,279
限界利益率	(C) / (A)	39.22%
固定費	(D)	240,433
	人件費	35,495
	委託費	31,385
	減価償却費	147,403
	支払利息	4,857
	固定資産除却費	1,295
	その他	19,999
経常利益	(A) - (B) - (D)	△ 154
	( (A) - (B) ) / (A)	39.2%
損益分岐点営業収入	(D) / (F)	613,072
損益分岐点比率	(G) / (A)	100.1%

料金で賄うべきコストを分析し、適正料金の検証とコスト削減すべき費用を検討するために、事業運営費用及び施設・設備の維持管理費用を「固定費」と「変動費」に区分することで、それぞれの数値が変化した場合に収益がどう変化するのか、シミュレーションすることが可能となります。

利益が少ない場合、どの費用が料金に転嫁できていないのかを検証するとともに、どの経費から削減すべきなのか、を検討します。

#### ● 固定費とは、売上に関係なく、常に一定の期間で発生する費用

最も比重が高いのが「減価償却費」です。

「減価償却費」は過去の投資を世代間の公平性を図るために耐用年数で均等に費用化することで、当年度の受益者の負担分として料金に転嫁すべきコストです。

但し、「減価償却費」そのものは既に過去に支出済みのため、現金支出に影響しない費用です。

老朽化・劣化対策に必要な投資により増加し、老朽化対策を怠れば減少しますが、今後は人口減少による施設・設備の投資規模縮小が課題となります。

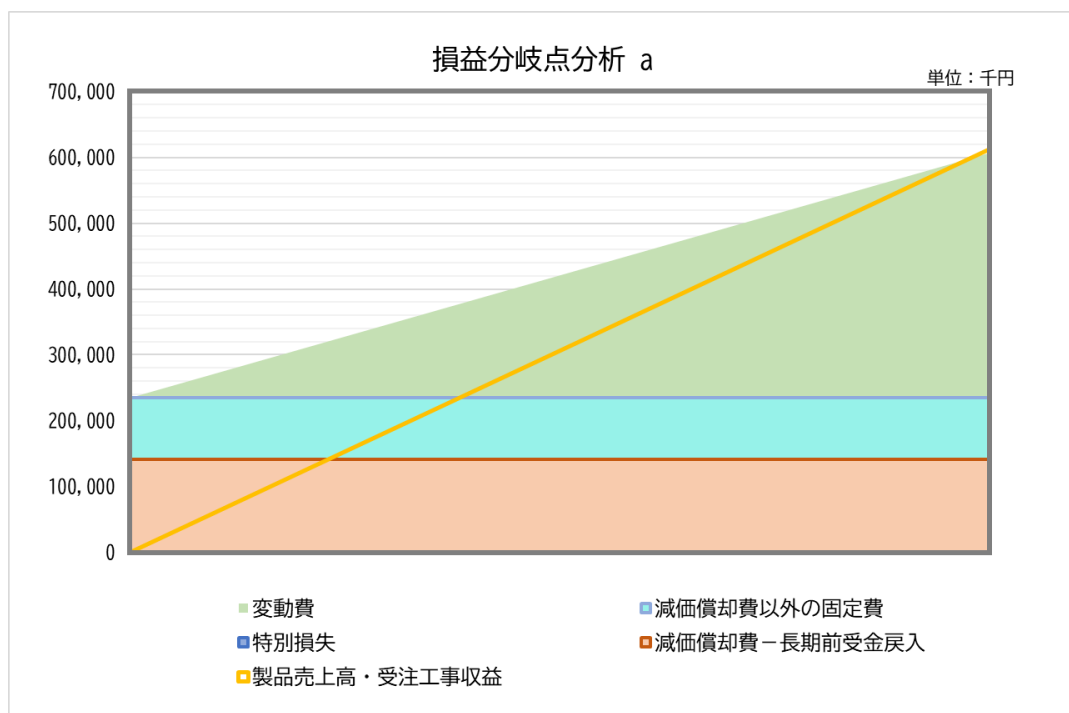
● **変動費とは、売上や生産量、販売量に比例して増減する経費**

最も比重が高いのが「原料費・購入ガス費」です。

ガス販売量に比例して増減することから、シーズン特性を考慮したピーク時の抑制策が今後の研究課題です。

また、昨今はコロナ禍、ウクライナ戦争等の影響から、事業運営費用である電気代等のほか、維持管理費用である修繕費等に係る費用が高騰しており、企業努力では補えない厳しい経営環境となっています。

2. **損益分岐点分析による収支ギャップと要因**



損益分岐点とは、[売上高 － 変動費]で求められる「限界利益」と固定費がイコールになる点で、赤字と黒字の境目を示した大事な経営指標です。

前項1. 2. の表と図にから、当年度の損益分岐点営業収入 613, 072千円に対して実際の営業収益612, 678千円が不足していることが分かります。

今後、収支の改善を図るために、ガス売上高の変動に応じた損益状況(収支ギャップ)を予測することが重要になります。

費用を分解しておくことで、収支ギャップの要因となるガス販売量(従量料金)の増減

による料金収入の過不足や変動費の増減(ガス売上高が10%減なら変動費も10%減で算定)を試算できるため、収支ギャップ(損益状況)の具体的な数値を予測することができます。

また、料金の適正化によるガス売上高の増減や、個別コストの増減を組み合わせることで、収支均衡からみた改善課題の「見える化」や実的な目標値のシミュレーションが可能となり、収入とコストの両面から具体的な対策に取り組むことになります。

### 3. 収益構造分析

#### (1) 現状

<収益構造(現状)>

令和3年度

収入 合計 606,742		コスト 合計 607,396	
ガス売上高 従量料金	567,487	変動費	372,399
ガス売上高 基本料金	20,278	固定費(減価償却費以外)	93,530
その他収入	18,977	固定費 (減価償却費-長期前受金戻入)	141,467

不足分

上図より当年度時点で既に収支の均衡が崩れている(赤字)ことが分かります。

この状態では将来の投資費用のほか、直近の事業運営費用や維持管理費用の高騰にも耐えられません。

また、固定費は基本料金で賄うのが理想的ですが、10%にも満たないことからガス販売量(従量料金)の減少は収益構造における固定費の負担を増大させることになり、即ち、経営における施設・設備の負担がより重くなることとなります。

(2) 投資計画による見込み

<収益構造（投資見込）>

令和4年度～15年度の12年間分

収入 合計 7,365,116		コスト+資本費（将来投資必要額） 合計 8,989,836	
ガス売上高 従量料金	6,846,166	変動費	4,539,041
ガス売上高 基本料金	232,006	固定費（減価償却費以外）	1,213,390
その他収入	286,944	固定費 （減価償却費 - 長期前受金戻入）	1,249,351
不足分	1,624,720	資本費（将来投資必要額）	1,988,053

上図より、今後予定されている投資を実現するためには、相当分の資金手当てが必要となることが分かります。

また、料金の改定を最小限に抑えるためには、事業運営費用や維持管理費用の高騰に対しても、緻密な計算で有効性と実現性を検証することが重要になります。

## 第4章 経営の基本方針（主要施策の取組方針）

### 第1節 安全・安心な公共サービスの維持管理

都市ガスの供給を維持し、ライフライン事業者として安全・安心を継続するための供給設備の整備・拡充・保安強化に努めます。

#### 1. 供給設備の計画的な更新と維持管理

##### 【現状と課題】

ガス漏えいによるガス事故を未然に防止し、安全・安定供給を確保し続けるため、長期的な視点から供給設備の計画的かつ効果的な維持管理体制の強化が課題となっています。

##### 【取組方針】

供給設備の更新および維持管理については、お客さまが安全に安心してガスを使用していただくためのガス供給確保に向け、設備等の状況を的確に把握し、ガス管工事だけでなく他工事を含めた計画的な更新と維持管理体制を目指します。

ガス導管漏えい検査:ガス導管の良好な状態を維持するため、所有する全てのガス導管の漏えい調査を毎年実施します。なお、異常が見られた場合は、早期に導管の修理を実施します。

#### 2. 原料の確保

##### 【現状と課題】

千葉県産天然ガスを近隣事業者から購入しており、確実なガス供給を可能とするガス量と品質の確保を行っていますが、ガス販売量が減少することで生じる影響として、千葉県産天然ガス購入価格の維持が課題となっています。

##### 【取組方針】

ガスの安定的な供給維持と低廉な原料の確保に継続して取り組みます。

#### 3. 情報セキュリティの確保

##### 【現状と課題】

情報セキュリティの確保および個人情報保護への取組を継続して行っていますが、今後、多様化するセキュリティリスクへの対応に向けた職員教育と人材確保が課題となっています。

##### 【取組方針】

マルウェアやソフトウェアなど、情報セキュリティおよび個人情報を取り巻く環境の変化に応じた対策を適切に実施するとともにセキュリティ教育に取り組みます。

## 第2節 持続可能な健全経営

都市ガス供給は町民生活に必要な不可欠なライフラインであり、人口減少等のリスクを抱える中、将来にわたり持続的な経営を確保するために、中長期の経営見通しに基づく安定した経営基盤の強化に努めます。

### 1. 健全経営の確保

#### 【現状と課題】

これまでも持続可能な健全経営に向け、経費の節減に努め健全経営を維持し続けてきましたが、経営環境が厳しさを増す中、経常収支比率100%以上、流動比率100%の維持が課題となっています。

#### 【取組方針】

引き続き経費の節減や経営の効率化などに努め、持続可能な健全経営が図れるようガス事業の経営を進めるとともに将来のガス事業のあり方などについても検討します。

### 2. 町営ガスの利用促進

#### 【現状と課題】

将来的な人口減少、ガス機器の省エネ化、温暖化などの影響を受け、長期的にガス販売量の減少が想定されるため、ガス販売量の維持に向けた公営ガス事業者としての可能な取り組みが課題となっています。

#### 【取組方針】

エネルギーをムダなく使い、エコな暮らしを実現するエネファーム、花粉などのアレルギー対策効果が高いガス乾燥機、新型コロナウイルス共存として室内換気時でも足元が温かいガス床暖房の導入推進に努め、公営ガス事業者としてお客さまとの信頼関係を構築し、低廉な料金水準を目指すとともに、新たなサービスの提供などについて検討します。

### 3. 技術の継承と人材育成の推進

#### 【現状と課題】

ガス事業認可後、50年間にわたり継承・発展されてきた必要不可欠な技術と知識は、外部委託(アウトソーシング等)の拡大で、技術力の低下が懸念され、施設の稼働維持などの技術継承や事業運営に必要な知識の習得と資格の取得が課題となっています。

#### 【取組方針】

自己啓発、職場内外での研修を充実させ、ガス事業者として求められる技能・知識を習得し易い環境づくりに配慮し、公営企業の経営基盤の安定化に資する具体的、段階的な人材育成を行います。



#### 4. 定員管理適正化

##### 【現状と課題】

長期的な視点での業務の細分化に合わせた適切な職員配置・職員数と良好な職場環境の確保が課題となっています。

##### 【取組方針】

健全な事業運営を維持するための組織体制の整備として、経費削減効果の高い人件費の抑制は、業務の遅延などお客さまサービス水準の低下を招くおそれもあり、必要に応じて見直します。

#### 5. 官民連携の推進

##### 【現状と課題】

委託業務などサービスの維持・向上を図るには、積極的に民間活力及びノウハウを活用した外部委託の拡大に取り組む必要があり、行政の担うべき役割を明確化した業務選択が課題となっています。

##### 【取組方針】

ガス事業の適正な運営管理を維持・強化していくためには、官と民の連携によって次世代に受け継いでいくことが重要であり、現状の課題を踏まえ、最少の経費で最大の効果を挙げるための創意工夫に努め最適な官民連携形態にてアウトソーシング(外部委託)を推進するものとし、必要な業務委託を進めます。

施設管理業務・ガバナ定期点検業務・導管漏えい調査業務・定期保安検査業務・マッピングシステムデータ更新業務・検針業務・ガスメーター検満取替業務・ガス統合システム保守業務・企業会計システム保守業務・工事積算システム保守業務・開閉栓／料金精算業務・滞納整理・コンビニエンスストア収納業務

### 第3節 災害に強いライフラインの構築

---

平常時のみならず非常時においても安定供給を継続するため、ガス供給施設及びガス管の耐震化を図ります。

#### 1. 防災・減災対策の強化

##### 【現状と課題】

国民生活やあらゆる社会経済活動を支える各種施設を対象とした戦略的な維持管理・更新等の方向性を示す基本的な計画として、ガス事業を所管する経済産業省では、「経済産業省インフラ長寿命化計画(行動計画)」を策定しており、本ガス事業の供給区域において、老朽化した腐食対策の施されていないガス導管を要対策導管として漏え

い予防リスクの観点から早期の更新が課題となっています。

#### 【取組方針】

漏えいリスクの高い要対策導管の更新を進め、耐震化などを図ることにより災害時の被害縮小に努め、令和4年度に更新を完了しました。今後は「国土強靱化地域合同計画」(一宮町、睦沢町、長生村、長柄町、長南町の5町村合同で策定)との整合性を図っていきます。

## 2. 災害発生時の対応能力の強化

#### 【現状と課題】

災害時対応訓練は他事業者を含め毎年実施しておりますが、災害が想定外であった際に対応が遅くなる可能性もあり、危機管理マニュアルの定期的な点検や見直しを行う必要があります。

また、災害協定締結企業とも協力体制の強化を図り、詳細事項についての定期的な協議を進める必要があります。

#### 【取組方針】

災害の想定をさまざまな角度から行い、より実践的な訓練から災害時対応への迅速な対応力・判断力・組織力の強化を目的とし、職員一人ひとりが個々の役割を認識して危機管理体制の充実を図り、災害対応能力の向上を目指します。

なお、関係機関との相互協力として、一般社団法人日本ガス協会の「非常事態における応援要綱」に基づき救援体制が確立されています。

## 第4節 お客さまサービスの向上

---

平成29年度にガス小売全面自由化の実施に伴いガス事業者を選択できるようになり、本ガス事業の供給区域内での影響は生じていませんが、将来にわたりお客様に信頼され支持され続ける公営ガス事業者を目指します。

### 1. 料金支払サービスの向上

#### 【現状と課題】

料金の支払方法は、お客さまがさまざまな支払方法の中から選択できるよう、利便性の向上にむけ費用対効果を含めた検証が課題となっています。

#### 【取組方針】

新たに導入する支払方法の導入費用や手数料の調査を行い、費用対効果などを考慮した上で可能なものから実施し、適用拡大を図ることによりお客さまの利便性やサービスの向上に努めます。

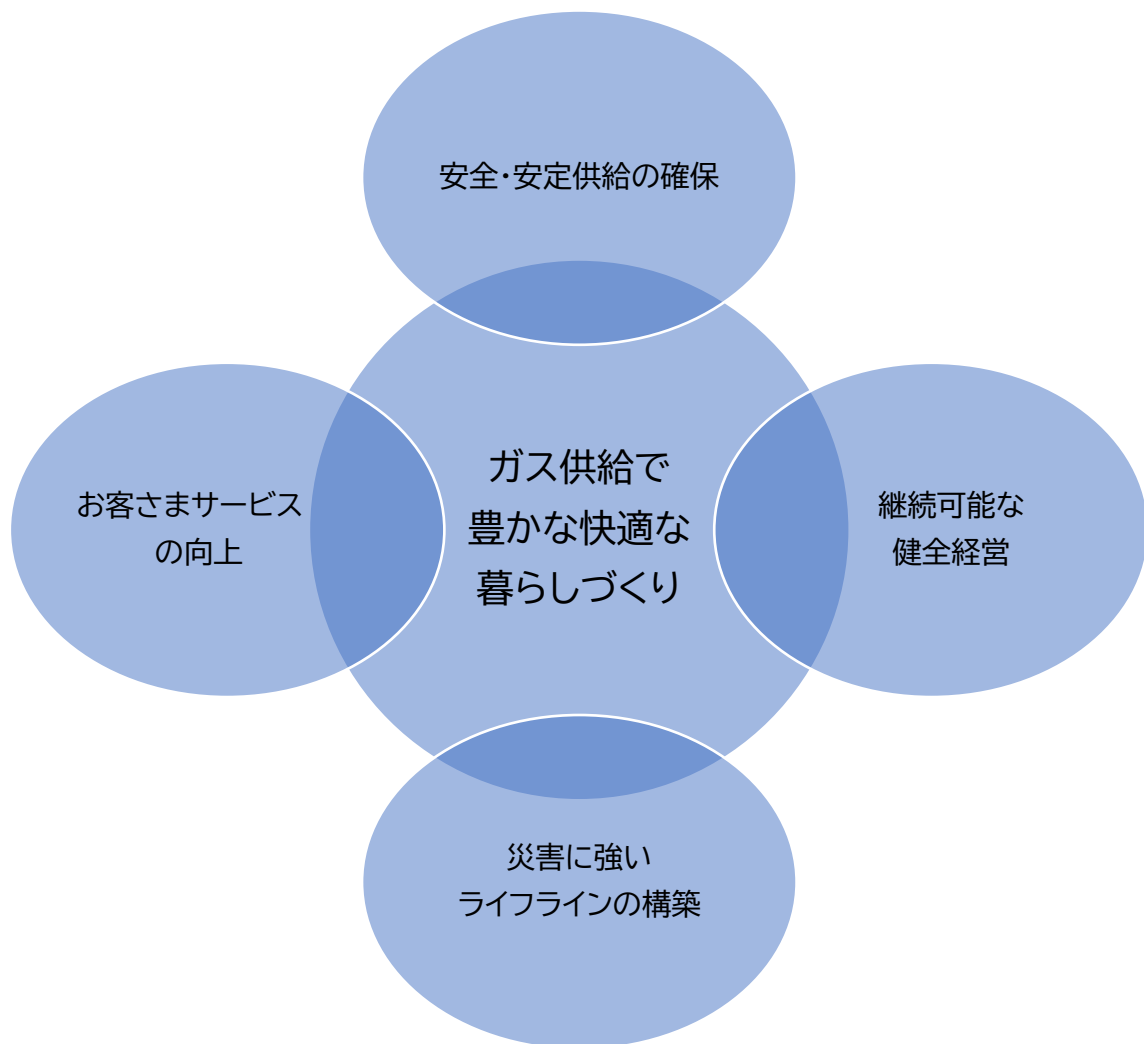
## 2. インターネット等を活用した情報の周知

### 【現状と課題】

現在も「広報ちょうなん」、「広報むつぎわ」、ホームページを中心とした周知活動を行っていますが、多様化する情報伝達手段の中で、より最適な方法による情報伝達を実施することが課題となっています。

### 【取組方針】

引き続きインターネットやSNS等を活用した適切なガスの使用を推進するとともに、お客さま満足度の向上を目指し、より広く情報が伝わるように情報伝達手段の多様化に努めます。



## 第5章 長期的な経営の見通し（投資並びに財源の試算）

### 第1節 維持管理（老朽化・劣化対策）に必要な将来費用

#### <投資計画>

改築内容		耐用年数			
			R4	R5	R6
建物	建屋建替（長南供給所）			0	0
	建屋建替（睦沢供給所）				
		50	0	0	0
機械及び装置	ガバナ分解点検			2,200	2,200
	導管解析導入 他			0	7,260
	新規ガスクロ				22,000
	新規計装盤（長南・睦沢供給所）				
		20	0	2,200	31,460
導管	FCD（ダクタイル鋳鉄管）入替工事				
	新設配管・ループ配管			60,000	65,000
	導管舗装		182,052	60,000	45,000
	令和4年度工事・人件費		11,424	11,424	11,424
		50	193,476	131,424	121,424
ガスメータ	スマートメータ導入 460台				
		20	0	0	0
車両	緊急車両（パトカー）購入			0	0
	公用車購入（アトレー代替）				
		20	0	0	0
合計			193,476	133,624	152,884

	193,476	133,624	152,884
※ 緑色は起債対象	50,000	0	67,000

#### 修繕費

修繕内容				
		R4	R5	R6
長南1号ホルダー（開放検査）			63,800	
長南2号ホルダー（供用中検査）				
長南3号ホルダー（供用中検査）		53,500		
合計		53,500	63,800	0

#### 委託費

システム改修など		0	3,300
----------	--	---	-------

## R15までが経営戦略の対象期間

R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
0	10,000	70,000		0	0	0	0	0
		7,000	50,000					
0	10,000	77,000	50,000	0	0	0	0	0
2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
					3,300	0	0	0
22,000	22,000	0						
			0	33,000	33,000			
24,200	24,200	2,200	2,200	35,200	38,500	2,200	2,200	2,200
65,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	110,000	110,000	110,000
45,000	40,000	30,000	30,000					
11,424	11,424	11,424	11,424	11,424	11,424	11,424	11,424	11,424
121,424	121,424	111,424	111,424	81,424	81,424	121,424	121,424	121,424
12,650	12,650	12,650	12,650	12,650	12,650	12,650	12,650	12,650
12,650	12,650	12,650	12,650	12,650	12,650	12,650	12,650	12,650
0	0	0	0		0	5,000	0	0
				0				
0	0	0	0	0	0	5,000	0	0
158,274	168,274	203,274	176,274	129,274	132,574	141,274	136,274	136,274
158,274	168,274	203,274	176,274	129,274	132,574	136,274	136,274	136,274
79,650	84,650	119,650	92,650	45,650	45,650	12,650	12,650	12,650
R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
								38,500
0	0	0	0	0	0	0	0	38,500

コンビニ収納システム改修	550
経営戦略委託	1,500
口振データシステム改修	200
インボイス対応改修	1,050

## 第2節 投資計画を踏まえた経営の見通し

持続可能なガスの安定供給に必要な投資計画を踏まえた長期的な経営の見通しについて、長期財政シミュレーション(収益的収支・資本的収支)と財務諸表で予測分析を行い、義務である[投資の持続可能性]と責任である[長期的な資金収支の均衡]を確保するための経営課題を「見える化」します。

### 【算定基準】

#### 1. ガス売上高の与件

- (1) 人口減少を反映させるため、令和6年度から令和3年度(4,594戸)の1%分を毎年減少させています(③大口料金を除く)。
- (2) 令和4年度の決算見込額を令和5年度以降の基準としています。  
なお、令和4年度のガス売上の金額は、激変緩和に伴う値引きとそれに伴う補助金額の合計額を計上しています。

#### 2. 修繕引当金について

- (1) 修繕引当金は、毎年度900万円繰入れることとし、ガスホルダーの改修に引き当てることとします(起債なし)。

#### 3. スマートメーターの更新費用について

現在、27,500円 × 460台 = 12,650千円の更新費用を計上しています。

#### 4. 令和5年度の委託料について

- (1) 検針業務の値上がり(207,150円/月)及び検満メータ交換費用の値上がり(34,500円/月)2,899,800円を考慮しています。
- (2) システム改修費などについて3,300,000円を令和5年度に委託費として計上しています。

#### 5. 資本的収支について

- (1) 工事負担金に係る4条収入・支出については、令和5年度以降は計上していません。
- (2) 4条支出に係る人件費は、当該固定資産の取得額に算入します。
- (3) 投資の財源は、95%を起債とします。
- (4) 起債の償還期間は20年(5年据置)、利率1.0%とします。

#### 6. 長期財政シミュレーション及び経営予測分析のパターン

投資計画(スマートメーターの更新も含めて、財源は起債)に基づいて、経営の見通し(令和15年まで)を次の2パターンで作成します。

<パターン1> 現行料金で事業運営

<パターン2> 料金改定で資金収支を改善



【予測分析】

<パターン1 現行料金で事業運営>

1. 長期収益的収支

(単位:千円)

区分	年度	令和3年度 確定	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
収益的 収入	<b>1. 営業収益 (A)</b>	<b>606,546</b>	<b>630,813</b>	<b>630,813</b>	<b>627,005</b>	<b>623,197</b>
	(1) 製品売上高 (ガス売上)	587,765	607,298	607,298	603,490	599,682
	① 基本料金	20,278	20,278	20,278	20,072	19,866
	② 従量料金分	336,498	356,031	356,031	352,429	348,827
	③ 大口料金	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989
	(2) 受注工事収益	18,641	23,395	23,395	23,395	23,395
	(3) その他営業収益	140	120	120	120	120
	<b>2. 営業外収益 (B)</b>	<b>6,132</b>	<b>54,488</b>	<b>64,026</b>	<b>6,055</b>	<b>6,097</b>
	(1) 一般会計負担金	0	0	0	0	0
	(2) 負担金・補助金	0	0	0	0	0
	国庫補助金	0	0	0	0	0
	一般会計補助金	0	0	0	0	0
	① 一般会計からの補助金	0	0	0	0	0
	(調整)	0	0	0	0	0
	② 修繕計画の経費相当額の単費分	0	0	0	0	0
	(3) 長期前受金戻入	5,936	5,455	5,629	5,658	5,700
	既存分	5,936	5,455	5,455	5,455	5,455
新規分	0	0	174	203	245	
元金償還金への繰入金分	0	0	0	0	0	
(4) 雑収益	196	397	397	397	397	
(5) 修繕引当金取崩額	0	48,636	58,000	0	0	
(6) 消費税 (当年度還付分)	0	0	0	0	0	
<b>収入計 (C)</b>	<b>612,678</b>	<b>685,301</b>	<b>694,839</b>	<b>633,060</b>	<b>629,294</b>	
収益的 支出	<b>1. 営業費用</b>	<b>607,805</b>	<b>689,947</b>	<b>691,965</b>	<b>615,399</b>	<b>606,456</b>
	(1) 職員給与費 固定費	35,495	38,859	38,859	38,859	38,859
	基本給	18,708	20,262	20,262	20,262	20,262
	退職給付費	0	0	0	0	0
	その他	16,787	18,597	18,597	18,597	18,597
	(2) 経費	423,612	500,382	500,401	439,101	439,101
	動力費	930	1,278	1,278	1,278	1,278
	修繕費①	10,365	11,812	11,812	11,812	11,812
	修繕費②	0	48,636	58,000	0	0
	委託料 固定費	31,385	35,640	41,840	38,540	38,540
	その他 (売上原価)	319,478	332,528	332,528	332,528	332,528
	その他 (受託工事費)	17,455	21,920	21,920	21,920	21,920
	その他 (課税)	14,017	20,030	20,030	20,030	20,030
	その他 (修繕引当金繰入額)	24,000	24,545	9,000	9,000	9,000
	その他 (非・不課税) 固定費	5,982	3,993	3,993	3,993	3,993
	(3) 減価償却費 固定費	147,403	149,273	151,272	136,006	127,063
	既存分	147,403	149,273	147,403	129,399	116,455
	新規分	0	0	3,869	6,607	10,608
	(4) 固定資産除却費	1,295	1,433	1,433	1,433	1,433
	<b>2. 営業外費用</b>	<b>5,528</b>	<b>4,891</b>	<b>5,015</b>	<b>4,612</b>	<b>4,854</b>
(1) 支払利息 固定費	5,357	4,471	4,595	4,192	4,434	
既存分	4,857	4,471	4,095	3,692	3,298	
新規分	500	0	500	500	1,137	
(2) 雑支出	171	420	420	420	420	
固定費	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0		
<b>支出計 (D)</b>	<b>613,333</b>	<b>694,838</b>	<b>696,980</b>	<b>620,011</b>	<b>611,310</b>	
<b>経常損益 (C) - (D) (E)</b>	<b>△ 655</b>	<b>△ 9,537</b>	<b>△ 2,141</b>	<b>13,049</b>	<b>17,984</b>	
特別利益 (F)	609	0	0	0	0	
特別損失 (G)	0	0	0	0	0	
その他特別損失	0	0	0	0	0	
予備費	0	0	0	0	0	
<b>特別損益 (F) - (G) (H)</b>	<b>609</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>当年度純利益 (又は純損失) (E) + (H)</b>	<b>△ 46</b>	<b>△ 9,537</b>	<b>△ 2,141</b>	<b>13,049</b>	<b>17,984</b>	
<b>繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)</b>	<b>△ 46</b>	<b>△ 9,583</b>	<b>△ 11,724</b>	<b>1,325</b>	<b>19,309</b>	



(単位:千円)

令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
<b>619,390</b>	<b>615,583</b>	<b>611,776</b>	<b>607,969</b>	<b>604,162</b>	<b>600,355</b>	<b>596,548</b>	<b>592,741</b>
595,875	592,068	588,261	584,454	580,647	576,840	573,033	569,226
19,660	19,454	19,248	19,042	18,836	18,630	18,424	18,218
345,226	341,625	338,024	334,423	330,822	327,221	323,620	320,019
230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989
23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395
120	120	120	120	120	120	120	120
<b>6,124</b>	<b>6,134</b>	<b>6,148</b>	<b>6,164</b>	<b>6,176</b>	<b>6,187</b>	<b>6,188</b>	<b>41,188</b>
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
5,727	5,737	5,751	5,767	5,779	5,790	5,791	5,791
5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455
272	282	296	312	324	335	336	336
0	0	0	0	0	0	0	0
397	397	397	397	397	397	397	397
0	0	0	0	0	0	0	35,000
0	0	0	0	0	0	0	0
<b>625,514</b>	<b>621,717</b>	<b>617,924</b>	<b>614,133</b>	<b>610,338</b>	<b>606,542</b>	<b>602,736</b>	<b>633,929</b>
<b>597,896</b>	<b>589,835</b>	<b>582,707</b>	<b>578,401</b>	<b>572,694</b>	<b>563,206</b>	<b>557,445</b>	<b>582,274</b>
38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859
20,262	20,262	20,262	20,262	20,262	20,262	20,262	20,262
0	0	0	0	0	0	0	0
18,597	18,597	18,597	18,597	18,597	18,597	18,597	18,597
439,101	439,101	439,101	439,101	439,101	439,101	439,101	474,101
1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278
11,812	11,812	11,812	11,812	11,812	11,812	11,812	11,812
0	0	0	0	0	0	0	35,000
38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540
332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528
21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920
20,030	20,030	20,030	20,030	20,030	20,030	20,030	20,030
9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
3,993	3,993	3,993	3,993	3,993	3,993	3,993	3,993
118,503	110,442	103,314	99,008	93,301	83,813	78,052	67,881
103,625	91,094	79,456	71,180	61,453	47,780	38,849	25,508
14,878	19,348	23,858	27,828	31,848	36,033	39,203	42,373
1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433
<b>5,229</b>	<b>5,668</b>	<b>6,438</b>	<b>6,990</b>	<b>7,125</b>	<b>7,230</b>	<b>6,975</b>	<b>6,661</b>
4,809	5,248	6,018	6,570	6,705	6,810	6,555	6,241
2,916	2,551	2,191	1,895	1,637	1,392	1,149	902
1,893	2,697	3,826	4,675	5,068	5,418	5,407	5,339
420	420	420	420	420	420	420	420
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
<b>603,125</b>	<b>595,503</b>	<b>589,145</b>	<b>585,391</b>	<b>579,819</b>	<b>570,436</b>	<b>564,420</b>	<b>588,935</b>
<b>22,389</b>	<b>26,214</b>	<b>28,780</b>	<b>28,742</b>	<b>30,519</b>	<b>36,106</b>	<b>38,316</b>	<b>44,995</b>
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
<b>22,389</b>	<b>26,214</b>	<b>28,780</b>	<b>28,742</b>	<b>30,519</b>	<b>36,106</b>	<b>38,316</b>	<b>44,995</b>
<b>41,698</b>	<b>67,912</b>	<b>96,692</b>	<b>125,434</b>	<b>155,953</b>	<b>192,059</b>	<b>230,375</b>	<b>275,370</b>

## 2. 長期資本的収支

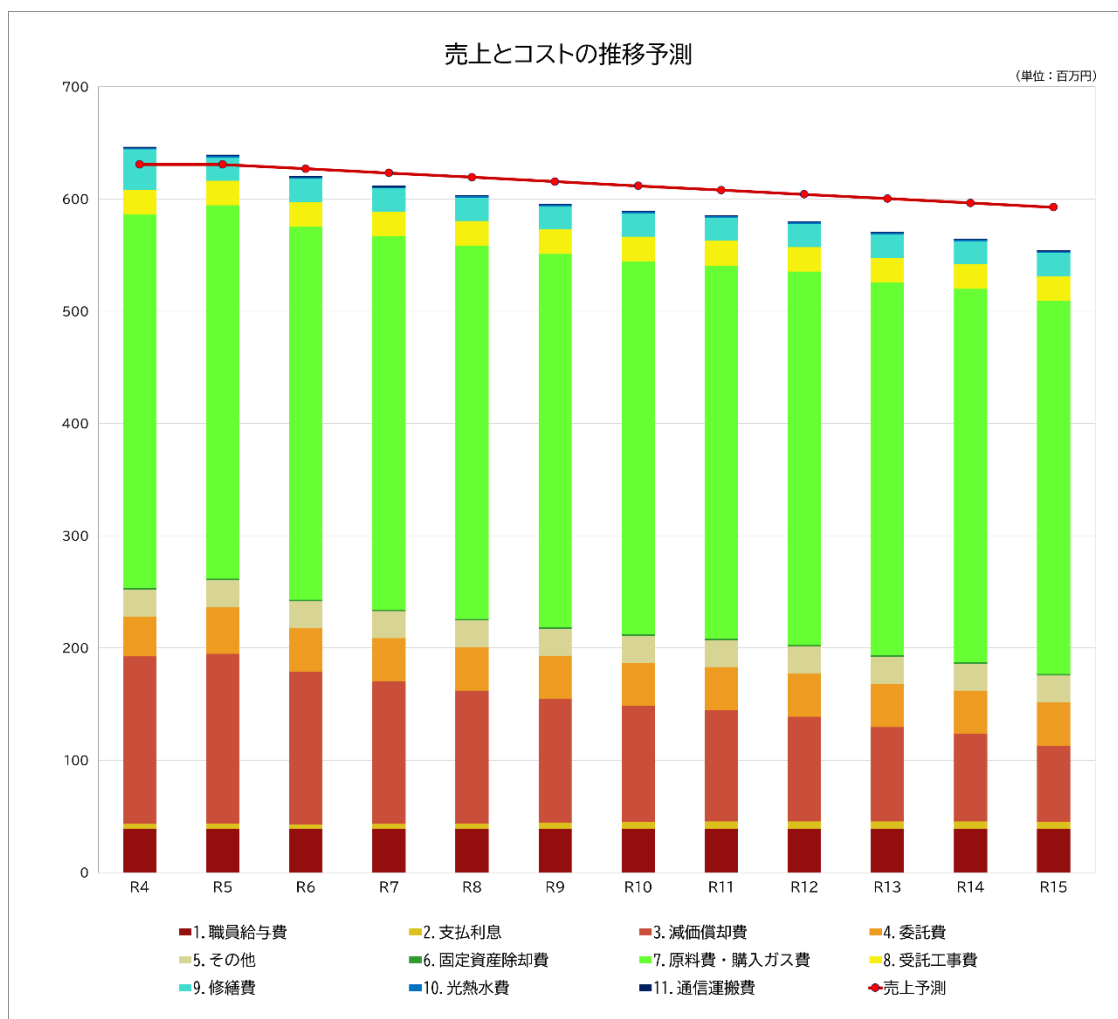
(単位:千円)

区分	年度	令和3年度 確定	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
資本的 収入	1. 企業債	50,000	50,000	0	63,650	75,668
	企業債	50,000	50,000	0	63,650	75,668
	資本費平準化債	0	0	0	0	0
	特別措置債	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0
	3. 他会計補助金	0	0	0	0	0
	①建設改良費相当分	0	0	0	0	0
	②公債費相当分	0	0	0	0	0
	③赤字補填分	0	0	0	0	0
	④調整	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	0	0	0	0	0
7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0	
8. 工事負担金	763	14,740	0	0	0	
9. その他	0	0	0	0	0	
計 (A)	50,763	64,740	0	63,650	75,668	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財 源充当額 (B)	0	0	0	0	0	
純計 (A)-(B) (C)	50,763	64,740	0	63,650	75,668	
資本的 支出	1. 建設改良費	171,228	199,115	145,048	164,308	169,698
	工事請負費	127,368	158,246	133,624	152,884	158,274
	固定資産購入費	5,137	4,585	0	0	0
	工事負担金	27,874	24,860	0	0	0
	職員給与費	10,849	11,424	11,424	11,424	11,424
	委託料	0	0	0	0	0
	2. 企業債償還金	39,412	40,893	38,496	41,846	47,755
	既存分	39,412	40,893	38,496	41,846	47,755
	新規分	0	0	0	0	0
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0
	4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0
	5. 基金積立金	0	0	0	0	0
	6. その他	0	0	0	0	0
計 (D)	210,640	240,008	183,544	206,154	217,453	
資本的収入が資本的支出に不足する額 (D)-(C) (E)	159,877	175,268	183,544	142,504	141,785	
補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金(過年度分)	21,268	18,664	4,369	△ 18,737	△ 14,173
	(当年度分)	124,098	140,882	165,813	145,954	140,131
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0
	4. その他(消費税資本的収支調整額)	14,511	15,722	13,362	15,288	15,827
計 (F)	159,877	175,268	183,544	142,504	141,785	
補填財源不足額 (E)-(F) (G)	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (H)	0	0	0	0	0	
企業債残高 (I)	541,423	550,530	512,034	533,837	561,750	
収支合計	△ 159,923	△ 184,805	△ 185,685	△ 129,455	△ 123,802	

長期前受金戻入の減額	△ 5,936	△ 5,455	△ 5,629	△ 5,658	△ 5,700
減価償却費・除却損の増額	148,698	150,706	152,705	137,439	128,496
未収金の増分の減額	△ 5,239	0	0	0	0
未払金の増分の増額	△ 44,881	0	0	0	0
修繕引当金繰入・取崩し	24,000	△ 24,091	△ 49,000	9,000	9,000
消費税相当額	21,346	17,295	13,362	15,288	15,827
資金増減額	△ 21,935	△ 46,350	△ 74,247	26,614	23,821
現金残高	146,120	124,185	77,835	30,201	54,022

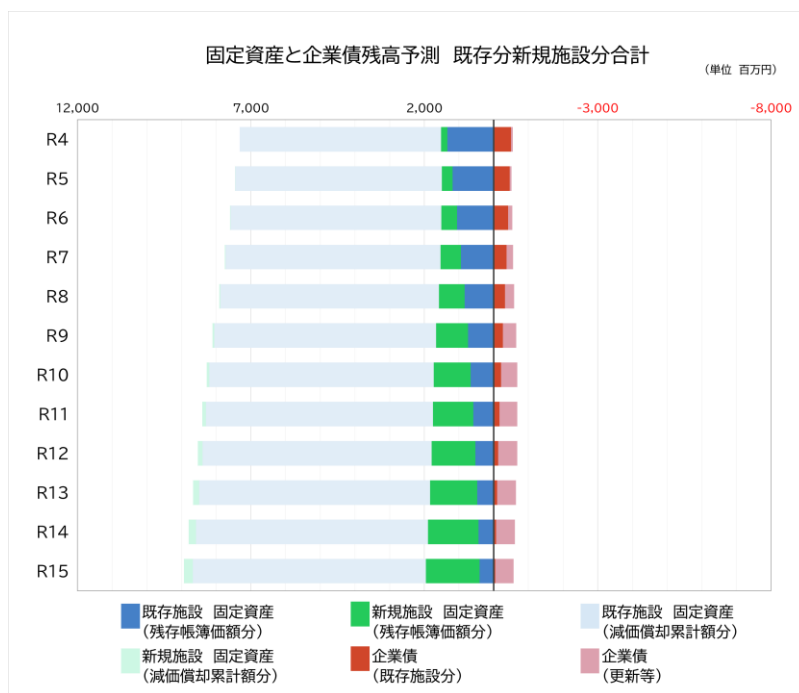


### 3. 予想損益計算書から収入とコストの変動予想



	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
売上予測	630,813	630,813	627,005	623,197	619,390	615,583	611,776	607,969	604,162	600,355	596,548	592,741
(1) 製品売上高 (ガス売上)	607,298	607,298	603,490	599,682	595,875	592,068	588,261	584,454	580,647	576,840	573,033	569,226
① 基本料金	20,278	20,278	20,072	19,866	19,660	19,454	19,248	19,042	18,836	18,630	18,424	18,218
② 従量料金分	356,031	356,031	352,429	348,827	345,226	341,625	338,024	334,423	330,822	327,221	323,620	320,019
③ 大口料金	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989
(2) 受注工事収益	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395
(3) その他営業収益	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
1. 職員給与費	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859
2. 支払利息	4,471	4,595	4,192	4,434	4,809	5,248	6,018	6,570	6,705	6,810	6,555	6,241
3. 減価償却費	149,273	151,272	136,006	127,063	118,503	110,442	103,314	99,008	93,301	83,813	78,052	67,881
4. 委託費	35,640	41,840	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540
5. その他	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879
6. 固定資産除却費	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433
7. 原料費・購入ガス費	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528
8. 受託工事費	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920
9. 修繕費	36,357	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812
10. 光熱水費	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278
11. 通信運搬費	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040
	646,678	639,456	620,487	611,786	603,601	595,979	589,621	585,867	580,295	570,912	564,896	554,411

#### 4. 予想貸借対照表から資産と負債の変動予想



既存施設分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
固定資産 (残存帳簿価額分)	1,336,391	1,187,555	1,056,723	938,835	833,777	741,250	660,361	587,748	524,862	475,649	435,367	408,426
固定資産 (減価償却累計額分)	5,804,618	5,952,021	6,081,420	6,197,875	6,301,500	6,392,594	6,472,050	6,543,230	6,604,683	6,652,463	6,691,312	6,716,820
地方債 (既存施設分)	△ 500,530	△ 462,034	△ 420,187	△ 372,433	△ 322,541	△ 267,637	△ 214,814	△ 169,425	△ 132,354	△ 99,215	△ 69,585	△ 45,960

新規施設分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
固定資産 (残存帳簿価額分)	181,820	309,637	452,050	595,313	743,306	918,329	1,064,542	1,164,485	1,263,378	1,361,416	1,456,284	1,547,982
固定資産 (減価償却累計額分)	0	3,869	10,476	21,084	35,962	55,310	79,168	106,996	138,844	174,877	214,080	256,453
地方債 (更新等)	△ 50,000	△ 50,000	△ 113,650	△ 189,318	△ 269,735	△ 383,403	△ 468,314	△ 508,545	△ 544,791	△ 544,915	△ 539,926	△ 527,705

## 5. 予想キャッシュ・フロー計算書から資金収支の変動予想



	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
公共施設等整備費支出	△ 199,115	△ 145,048	△ 164,308	△ 169,698	△ 179,698	△ 214,698	△ 187,698	△ 140,698	△ 143,998	△ 147,698	△ 147,698	△ 147,698
地方債の償還	△ 40,893	△ 38,496	△ 41,846	△ 47,755	△ 49,892	△ 54,904	△ 55,928	△ 48,526	△ 44,194	△ 45,031	△ 46,638	△ 47,862
工事負担金の収入	14,740	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
業務活動収支	146,213	122,659	184,406	181,434	179,252	182,006	172,029	158,270	154,988	151,816	148,264	109,771
地方債の発行	50,000	0	63,650	75,668	80,418	113,668	88,018	43,368	43,368	12,018	12,018	12,018
本年度末資金残高	77,835	3,587	30,201	54,022	67,275	73,020	71,813	71,300	68,207	25,684	△ 21,997	△ 109,396

## 6. [パターン1]の経営予測分析の結果

ガスの安定供給に必要な投資計画を実行すると、令和14年には資金不足が生じて経営が破綻してしまいます。

主な要因は、現在の収益構造に投資に使える原資(余剰収益)が組込まれていないことと、人口減少によるガス販売量の減少です。

対策案として[数量×単価]の経済原則から料金単価の見直しが、経営の最重要課題となります。

<パターン2 料金改定(基本料金を値上)で資金収支を改善>

1. 長期収益的収支

(単位:千円)

年度		令和3年度 確定	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
収益的 収入	<b>1. 営業収益 (A)</b>	<b>606,546</b>	<b>630,813</b>	<b>630,813</b>	<b>643,771</b>	<b>639,792</b>
	(1) 製品売上高 (ガス売上)	587,765	607,298	607,298	620,256	616,277
	① 基本料金	20,278	20,278	20,278	36,838	36,461
	② 従量料金分	336,498	356,031	356,031	352,429	348,827
	③ 大口料金	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989
	(2) 受注工事収益	18,641	23,395	23,395	23,395	23,395
	(3) その他営業収益	140	120	120	120	120
	<b>2. 営業外収益 (B)</b>	<b>6,132</b>	<b>54,488</b>	<b>64,026</b>	<b>6,055</b>	<b>6,097</b>
	(1) 一般会計負担金	0	0	0	0	0
	(2) 負担金・補助金	0	0	0	0	0
	国庫補助金	0	0	0	0	0
	一般会計補助金	0	0	0	0	0
	①一般会計からの補助金	0	0	0	0	0
	(調整)	0	0	0	0	0
	②修繕計画の経費相当額の単費分	0	0	0	0	0
	(3) 長期前受金戻入	5,936	5,455	5,629	5,658	5,700
	既存分	5,936	5,455	5,455	5,455	5,455
	新規分	0	0	174	203	245
	元金償還金への繰入金分	0	0	0	0	0
	(4) 雑収益	196	397	397	397	397
(5) 修繕引当金取崩額	0	48,636	58,000	0	0	
(6) 消費税 (当年度還付分)	0	0	0	0	0	
<b>収入計 (C)</b>	<b>612,678</b>	<b>685,301</b>	<b>694,839</b>	<b>649,826</b>	<b>645,889</b>	
収益的 支出	<b>1. 営業費用</b>	<b>607,805</b>	<b>689,947</b>	<b>691,965</b>	<b>615,399</b>	<b>606,456</b>
	(1) 職員給与費 固定費	35,495	38,859	38,859	38,859	38,859
	基本給	18,708	20,262	20,262	20,262	20,262
	退職給付費	0	0	0	0	0
	その他	16,787	18,597	18,597	18,597	18,597
	(2) 経費	423,612	500,382	500,401	439,101	439,101
	動力費	930	1,278	1,278	1,278	1,278
	修繕費①	10,365	11,812	11,812	11,812	11,812
	修繕費②	0	48,636	58,000	0	0
	委託料 固定費	31,385	35,640	41,840	38,540	38,540
	その他 (売上原価)	319,478	332,528	332,528	332,528	332,528
	その他 (受託工事費)	17,455	21,920	21,920	21,920	21,920
	その他 (課税)	14,017	20,030	20,030	20,030	20,030
	その他 (修繕引当金繰入額)	24,000	24,545	9,000	9,000	9,000
	その他 (非・不課税) 固定費	5,982	3,993	3,993	3,993	3,993
	(3) 減価償却費 固定費	147,403	149,273	151,272	136,006	127,063
	既存分	147,403	149,273	147,403	129,399	116,455
	新規分	0	0	3,869	6,607	10,608
	(4) 固定資産除却費	1,295	1,433	1,433	1,433	1,433
	<b>2. 営業外費用</b>	<b>5,528</b>	<b>4,891</b>	<b>5,015</b>	<b>4,612</b>	<b>4,854</b>
(1) 支払利息 固定費	5,357	4,471	4,595	4,192	4,434	
既存分	4,857	4,471	4,095	3,692	3,298	
新規分	500	0	500	500	1,137	
(2) 雑支出	171	420	420	420	420	
固定費	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0		
<b>支出計 (D)</b>	<b>613,333</b>	<b>694,838</b>	<b>696,980</b>	<b>620,011</b>	<b>611,310</b>	
<b>経常損益 (C) - (D) (E)</b>	<b>△ 655</b>	<b>△ 9,537</b>	<b>△ 2,141</b>	<b>29,815</b>	<b>34,579</b>	
<b>特別利益 (F)</b>	<b>609</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>特別損失 (G)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
その他特別損失	0	0	0	0	0	
予備費	0	0	0	0	0	
<b>特別損益 (F) - (G) (H)</b>	<b>609</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>当年度純利益 (又は純損失) (E) + (H)</b>	<b>△ 46</b>	<b>△ 9,537</b>	<b>△ 2,141</b>	<b>29,815</b>	<b>34,579</b>	
<b>繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)</b>	<b>△ 46</b>	<b>△ 9,583</b>	<b>△ 11,724</b>	<b>18,091</b>	<b>52,670</b>	



(単位:千円)

令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度
<b>635,814</b>	<b>631,836</b>	<b>627,858</b>	<b>623,880</b>	<b>619,902</b>	<b>615,924</b>	<b>611,946</b>	<b>607,968</b>
612,299	608,321	604,343	600,365	596,387	592,409	588,431	584,453
36,084	35,707	35,330	34,953	34,576	34,199	33,822	33,445
345,226	341,625	338,024	334,423	330,822	327,221	323,620	320,019
230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989
23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395
120	120	120	120	120	120	120	120
<b>6,124</b>	<b>6,134</b>	<b>6,148</b>	<b>6,164</b>	<b>6,176</b>	<b>6,187</b>	<b>6,188</b>	<b>41,188</b>
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
5,727	5,737	5,751	5,767	5,779	5,790	5,791	5,791
5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455
272	282	296	312	324	335	336	336
0	0	0	0	0	0	0	0
397	397	397	397	397	397	397	397
0	0	0	0	0	0	0	35,000
0	0	0	0	0	0	0	0
<b>641,938</b>	<b>637,970</b>	<b>634,006</b>	<b>630,044</b>	<b>626,078</b>	<b>622,111</b>	<b>618,134</b>	<b>649,156</b>
<b>597,896</b>	<b>589,835</b>	<b>582,707</b>	<b>578,401</b>	<b>572,694</b>	<b>563,206</b>	<b>557,445</b>	<b>582,274</b>
38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859
20,262	20,262	20,262	20,262	20,262	20,262	20,262	20,262
0	0	0	0	0	0	0	0
18,597	18,597	18,597	18,597	18,597	18,597	18,597	18,597
439,101	439,101	439,101	439,101	439,101	439,101	439,101	474,101
1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278
11,812	11,812	11,812	11,812	11,812	11,812	11,812	11,812
0	0	0	0	0	0	0	35,000
38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540
332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528
21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920
20,030	20,030	20,030	20,030	20,030	20,030	20,030	20,030
9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
3,993	3,993	3,993	3,993	3,993	3,993	3,993	3,993
118,503	110,442	103,314	99,008	93,301	83,813	78,052	67,881
103,625	91,094	79,456	71,180	61,453	47,780	38,849	25,508
14,878	19,348	23,858	27,828	31,848	36,033	39,203	42,373
1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433
<b>5,229</b>	<b>5,668</b>	<b>6,438</b>	<b>6,990</b>	<b>7,125</b>	<b>7,230</b>	<b>6,975</b>	<b>6,661</b>
4,809	5,248	6,018	6,570	6,705	6,810	6,555	6,241
2,916	2,551	2,191	1,895	1,637	1,392	1,149	902
1,893	2,697	3,826	4,675	5,068	5,418	5,407	5,339
420	420	420	420	420	420	420	420
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
<b>603,125</b>	<b>595,503</b>	<b>589,145</b>	<b>585,391</b>	<b>579,819</b>	<b>570,436</b>	<b>564,420</b>	<b>588,935</b>
<b>38,813</b>	<b>42,467</b>	<b>44,862</b>	<b>44,653</b>	<b>46,259</b>	<b>51,675</b>	<b>53,714</b>	<b>60,222</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>38,813</b>	<b>42,467</b>	<b>44,862</b>	<b>44,653</b>	<b>46,259</b>	<b>51,675</b>	<b>53,714</b>	<b>60,222</b>
<b>91,483</b>	<b>133,950</b>	<b>178,812</b>	<b>223,465</b>	<b>269,724</b>	<b>321,399</b>	<b>375,113</b>	<b>435,335</b>

## 2. 長期資本的収支

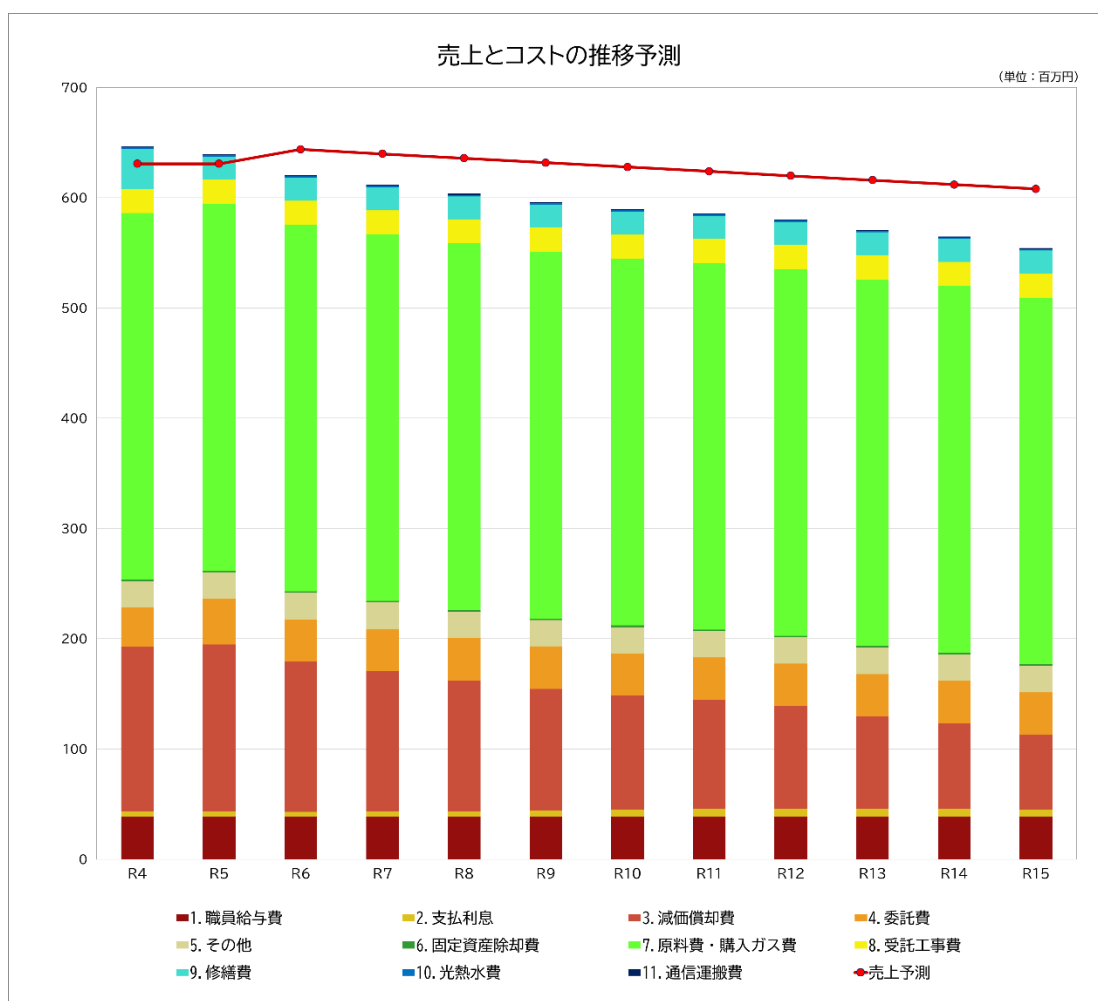
(単位:千円)

区分	年度	令和3年度 確定	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
資本的収入	1. 企業債	50,000	50,000	0	63,650	75,668
	企業債	50,000	50,000	0	63,650	75,668
	資本費平準化債	0	0	0	0	0
	特別措置債	0	0	0	0	0
	2. 他会計出資金	0	0	0	0	0
	3. 他会計補助金	0	0	0	0	0
	①建設改良費相当分	0	0	0	0	0
	②公債費相当分	0	0	0	0	0
	③赤字補填分	0	0	0	0	0
	④調整	0	0	0	0	0
	4. 他会計負担金	0	0	0	0	0
	5. 他会計借入金	0	0	0	0	0
	6. 国(都道府県)補助金	0	0	0	0	0
	7. 固定資産売却代金	0	0	0	0	0
8. 工事負担金	763	14,740	0	0	0	
9. その他	0	0	0	0	0	
計 (A)	50,763	64,740	0	63,650	75,668	
(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財 源充当額 (B)	0	0	0	0	0	
純計 (A)-(B) (C)	50,763	64,740	0	63,650	75,668	
資本的支出	1. 建設改良費	171,228	199,115	145,048	164,308	169,698
	工事請負費	127,368	158,246	133,624	152,884	158,274
	固定資産購入費	5,137	4,585	0	0	0
	工事負担金	27,874	24,860	0	0	0
	職員給与費	10,849	11,424	11,424	11,424	11,424
	委託料	0	0	0	0	0
	2. 企業債償還金	39,412	40,893	38,496	41,846	47,755
	既存分	39,412	40,893	38,496	41,846	47,755
	新規分	0	0	0	0	0
	3. 他会計長期借入金返還金	0	0	0	0	0
4. 他会計への支出金	0	0	0	0	0	
5. 基金積立金	0	0	0	0	0	
6. その他	0	0	0	0	0	
計 (D)	210,640	240,008	183,544	206,154	217,453	
資本的収入が資本的支出に不足する額 (D)-(E)	159,877	175,268	183,544	142,504	141,785	
補填財源	1. 損益勘定留保資金(過年度分)	21,268	18,664	4,369	△ 18,737	△ 14,173
	(当年度分)	124,098	140,882	165,813	145,954	140,131
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0
	4. その他(消費税資本的収支調整額)	14,511	15,722	13,362	15,288	15,827
計 (F)	159,877	175,268	183,544	142,504	141,785	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	
他会計借入金残高 (G)	0	0	0	0	0	
企業債残高 (H)	541,423	550,530	512,034	533,837	561,750	
収支合計		△ 159,923	△ 184,805	△ 185,685	△ 112,689	△ 107,207

長期前受金戻入の減額	△ 5,936	△ 5,455	△ 5,629	△ 5,658	△ 5,700
減価償却費・除却損の増額	148,698	150,706	152,705	137,439	128,496
未収金の増分の減額	△ 5,239	0	0	0	0
未払金の増分の増額	△ 44,881	0	0	0	0
修繕引当金繰入・取崩し	24,000	△ 24,091	△ 49,000	9,000	9,000
消費税相当額	21,346	17,295	13,362	15,288	15,827
資金増減額	△ 21,935	△ 46,350	△ 74,247	43,380	40,416
現金残高	146,120	124,185	77,835	46,967	87,383

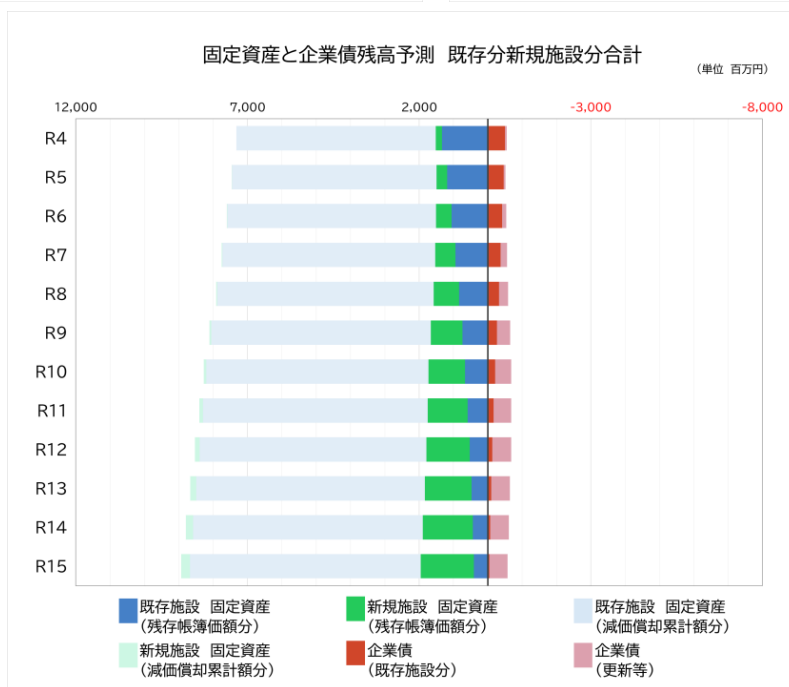
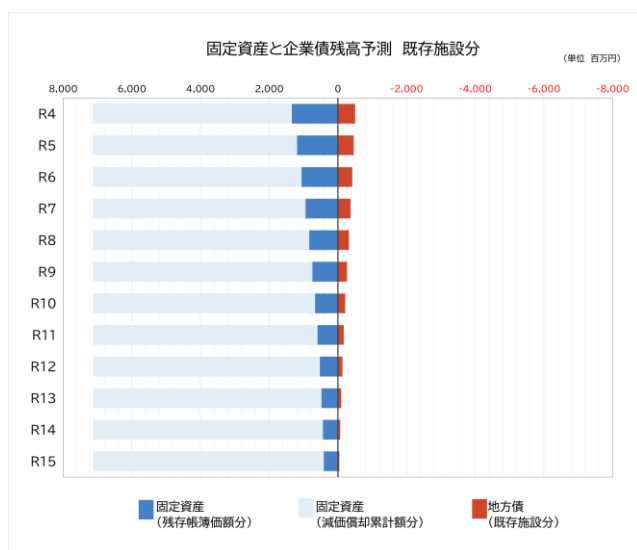


### 3. 予想損益計算書から収入とコストの変動予想



	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
売上予測	630,813	630,813	643,771	639,792	635,814	631,836	627,858	623,880	619,902	615,924	611,946	607,968
(1) 製品売上高 (ガス売上)	607,298	607,298	620,256	616,277	612,299	608,321	604,343	600,365	596,387	592,409	588,431	584,453
① 基本料金	20,278	20,278	36,838	36,461	36,084	35,707	35,330	34,953	34,576	34,199	33,822	33,445
② 従量料金分	356,031	356,031	352,429	348,827	345,226	341,625	338,024	334,423	330,822	327,221	323,620	320,019
③ 大口料金	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989	230,989
(2) 受注工事収益	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395	23,395
(3) その他営業収益	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
1. 職員給与費	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859	38,859
2. 支払利息	4,471	4,595	4,192	4,434	4,809	5,248	6,018	6,570	6,705	6,810	6,555	6,241
3. 減価償却費	149,273	151,272	136,006	127,063	118,503	110,442	103,314	99,008	93,301	83,813	78,052	67,881
4. 委託費	35,640	41,840	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540	38,540
5. その他	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879	23,879
6. 固定資産除却費	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433	1,433
7. 原料費・購入ガス費	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528	332,528
8. 受託工事費	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920	21,920
9. 修繕費	36,357	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812	20,812
10. 光熱水費	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278	1,278
11. 通信運搬費	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040
	646,678	639,456	620,487	611,786	603,601	595,979	589,621	585,867	580,295	570,912	564,896	554,411

#### 4. 予想貸借対照表から資産と負債の変動予想

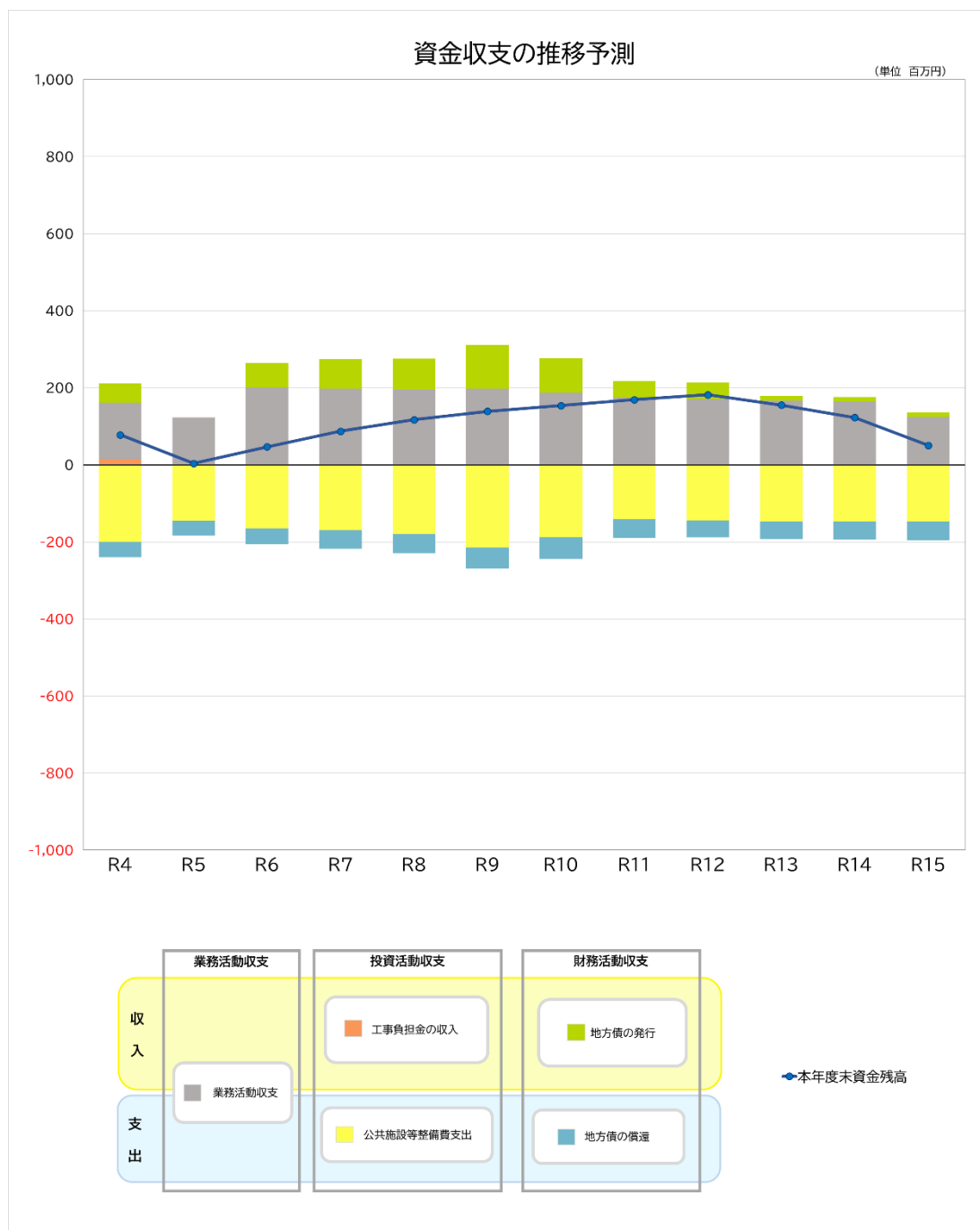


既存施設分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
固定資産 (残存帳簿価額分)	1,336,391	1,187,555	1,056,723	938,835	833,777	741,250	660,361	587,748	524,862	475,649	435,367	408,426
固定資産 (減価償却累計額分)	5,804,618	5,952,021	6,081,420	6,197,875	6,301,500	6,392,594	6,472,050	6,543,230	6,604,683	6,652,463	6,691,312	6,716,820
地方債 (既存施設分)	△ 500,530	△ 462,034	△ 420,187	△ 372,433	△ 322,541	△ 267,637	△ 214,814	△ 169,425	△ 132,354	△ 99,215	△ 69,585	△ 45,960

新規施設分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
固定資産 (残存帳簿価額分)	181,820	309,637	452,050	595,313	743,306	918,329	1,064,542	1,164,485	1,263,378	1,361,416	1,456,284	1,547,982
固定資産 (減価償却累計額分)	0	3,869	10,476	21,084	35,962	55,310	79,168	106,996	138,844	174,877	214,080	256,453
地方債 (更新等)	△ 50,000	△ 50,000	△ 113,650	△ 189,318	△ 269,735	△ 383,403	△ 468,314	△ 508,545	△ 544,791	△ 544,915	△ 539,926	△ 527,705

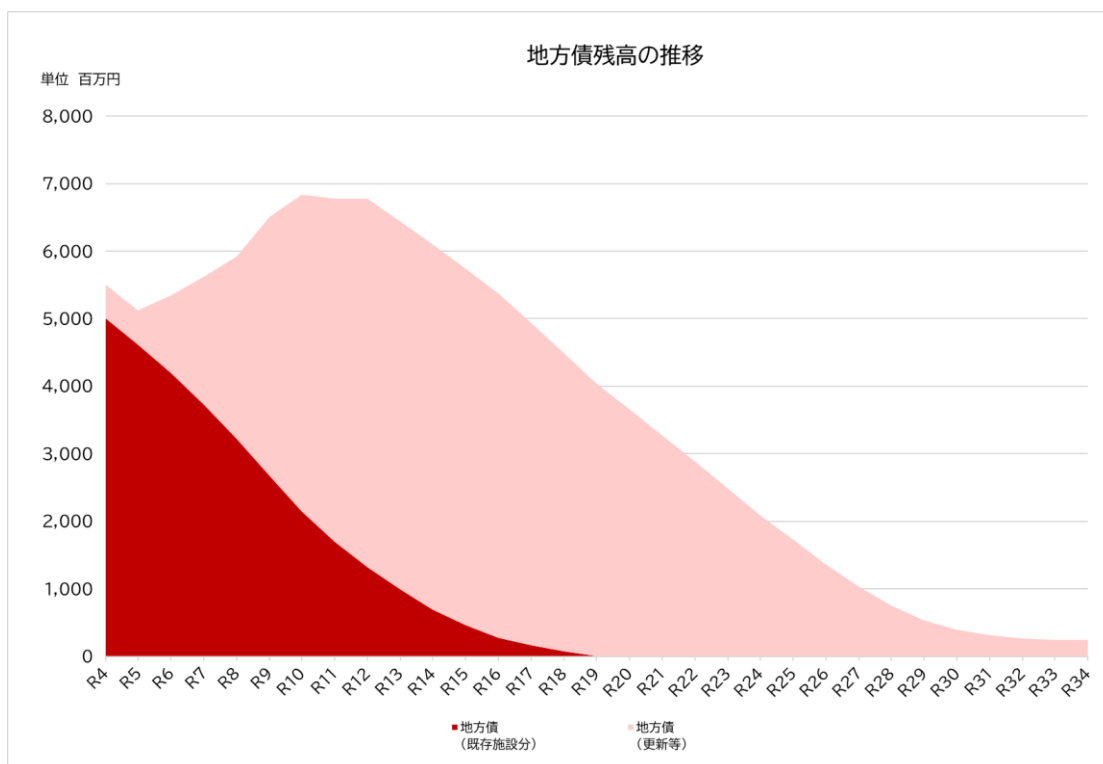
## 5. 予想キャッシュ・フロー計算書から資金収支の変動予想



	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
公共施設等整備費支出	△ 199,115	△ 145,048	△ 164,308	△ 169,698	△ 179,698	△ 214,698	△ 187,698	△ 140,698	△ 143,998	△ 147,698	△ 147,698	△ 147,698
地方債の償還	△ 40,893	△ 38,496	△ 41,846	△ 47,755	△ 49,892	△ 54,904	△ 55,928	△ 48,526	△ 44,194	△ 45,031	△ 46,638	△ 47,862
工事負担金の収入	14,740	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
業務活動収支	146,213	122,659	201,172	198,029	195,676	198,259	188,111	174,181	170,728	167,385	163,662	124,998
地方債の発行	50,000	0	63,650	75,668	80,418	113,668	88,018	43,368	43,368	12,018	12,018	12,018
本年度末資金残高	77,835	3,587	46,967	87,383	117,060	139,058	153,933	169,331	181,978	155,024	122,741	50,569
その他基金の残高												

## 6. 起債の償還予定

30年間の起債の償還(返済)予定を試算します。



## 7. [パターン2]の経営予測分析の結果

ガスの安定供給に必要な投資計画を実行すると、[パターン1]では令和14年に資金不足が生じて経営が破綻しますが、[パターン2]では改善案として投資による固定費を補填するために令和6年度より基本料金を値上げ(+¥300/月)してシミュレーションしました。

結果的には、10年以内の資金不足は解消されますが、前項6に示した起債の償還はそれ以降20年以上続き、昨今の電気代の高騰等の経営環境の変化に応じて、更なる料金(基本料金・従量料金)の改定が必要になるものと予想されます。

## 第6章 持続的な経営の課題

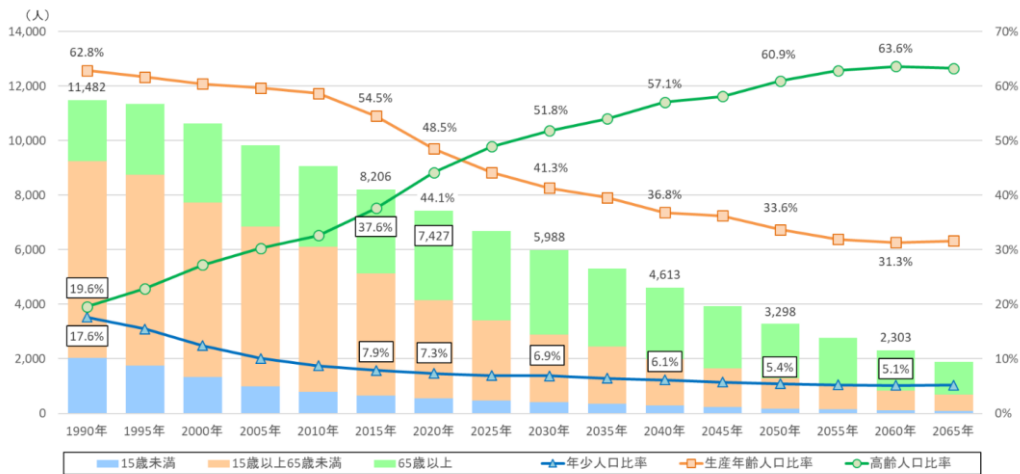
### 第1節 ガス販売量の需要予測

#### 長南町と睦沢町の人口ビジョン

全国的な人口減少とともに長南町と睦沢町も長期にわたって減少傾向にあります。

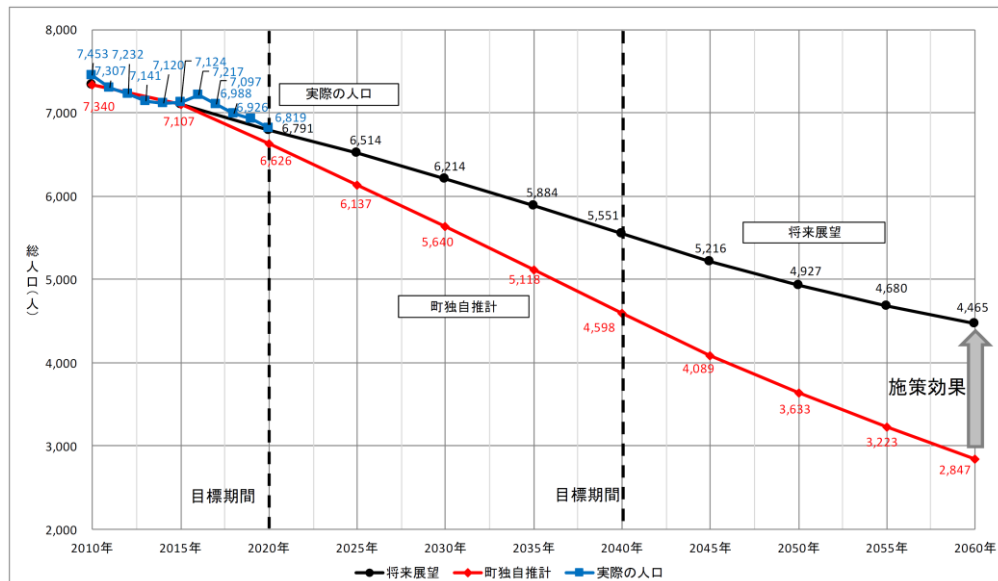
第5章においては毎年1%のガス販売量の減少を見込んでいますが、省エネ化等も踏まえて将来需要は更なる減少も予想されます。

独自推計(第2期人口ビジョン目標)



【「第2期長南町まち・ひと・しごと創生総合戦略」人口ビジョンより】

#### 睦沢町 町独自推計・将来展望と実際の人口動向



※「将来展望」及び「町独自推計」は第1期人口ビジョンによる。

出典：「睦沢町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」及び「千葉県毎月常住人口調査月報」(千葉県)(各年)より作成



## 第2節 料金の適正化

### 1. 適正料金の見直し

ライフラインであるガスの安定供給の持続可能性は、適切な投資の実行と財政の健全化が必須課題ですが、昨今の急激な経営環境の変化には早急な対応策が必要となっています。

本計画において、第3章の収益構造及び第5章の長期的な経営の見通しから、ガス販売量の減少に有効な対策として料金の適正化が経営の最重要課題となります。

### 2. 現行の料金体系

適用区分	使用量	基本料金	単位料金 (1m <sup>3</sup> )
A	0 ~ 25 m <sup>3</sup>	税抜 360 円	税抜 78.54円
B	26 ~ 250 m <sup>3</sup>	税抜 370 円	税抜 78.14円
C	251m <sup>3</sup> 以上	税抜 420 円	税抜 77.94円

ガス早収料金早見表 (A区分~B区分の一部)

適用区分	使用量 (m <sup>3</sup> )	税込料金	適用区分	使用量 (m <sup>3</sup> )	税込料金
A	0	396円	B	26	2,641円
A	1	481円	B	27	2,726円
A	2	568円	B	28	2,812円
A	3	654円	B	29	2,899円
A	4	741円	B	30	2,985円
A	5	827円	B	31	3,071円
A	6	914円	B	32	3,157円
A	7	999円	B	33	3,242円
A	8	1,086円	B	34	3,328円
A	9	1,172円	B	35	3,414円
A	10	1,259円	B	40	3,844円
A	11	1,345円	B	45	4,274円
A	12	1,432円	B	50	4,704円
A	13	1,519円	B	55	5,133円
A	14	1,604円	B	60	5,563円
A	15	1,691円	B	65	5,993円
A	16	1,777円	B	70	6,422円
A	17	1,864円	B	75	6,853円
A	18	1,950円	B	80	7,283円
A	19	2,037円	B	85	7,712円
A	20	2,123円	B	90	8,142円
A	21	2,209円	B	95	8,572円
A	22	2,295円	B	100	9,002円
A	23	2,382円	B	105	9,431円
A	24	2,468円	B	110	9,861円
A	25	2,555円	B	115	10,291円

### 3. 全国の料金改定の状況

	R1			R2		
	事業費 (A)	左のうち料金改定事業数 (B)	(B) / (A) (%)	事業費 (A)	左のうち料金改定事業数 (B)	(B) / (A) (%)
全国	24	-	-	21	4	19%

#### 4. 料金算定の3原則

- **公正妥当な料金**

- ・ 独立採算の原則
- ・ 受益者負担の原則

- **適正な原価を基礎とした料金**

- ・ 「適正な原価」とは、ガス事業が公益事業として為すべき正常な努力を行った上で必要な営業上の費用に、健全な経営を維持するために必要な投資費用を含むものとされています。

- **健全な運営を確保する料金**

- ・ 必要な資金を内部に留保

#### 5. 料金改定の課題

- (1) 前項4に基づいて公共料金として適正な料金体系であるために、投資による固定費を賄う「基本料金」と事業運営及び維持管理に係る費用を賄う「従量料金」の割合の見直し。
- (2) 投資による収支ギャップに対する改定料金と施行時期の有効性の検証。

#### 6. 料金改定案

第5章の[パターン2]の試算に使用した[令和6年度から基本料金を¥300/月値上げ]について、早急に協議・検討することとします。

## 第7章 将来に向けた検討事項

長期的な視点で事業経営を捉えた場合、将来の人口減少、ガス機器の省エネ化及び地球規模での温暖化などの影響によるガス販売量の減少に起因した事業規模の縮小が想定されます。

今後は販売量の減少度合いから[事業の将来性]及び[事業性の可否判断]の検討が必要なると思われます。

### 【ガスホルダー(ガスタンク)解体の検討】

ガスホルダーは、都市ガスの需要差に対応する供給設備であります。

少子高齢化による供給世帯数の減少に対応する資金調達方法や、安定供給が可能になった状況を判断して既設のガスホルダーの解体も検討する必要があります。

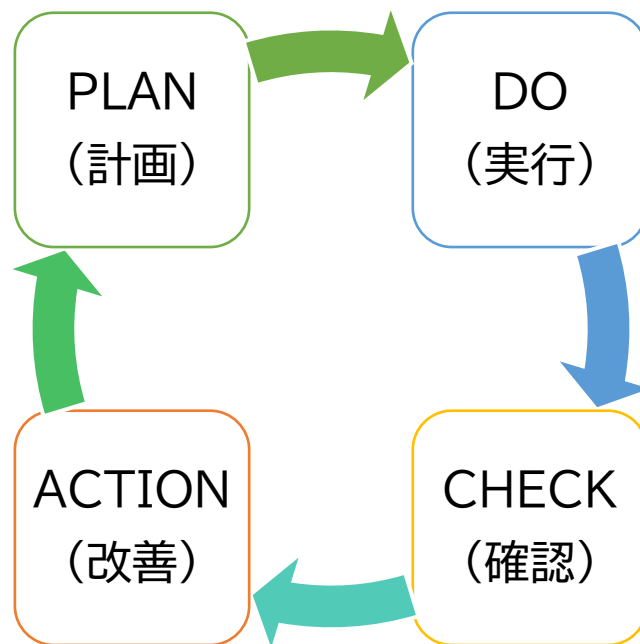


## 第8章 計画の継続的なフォローアップ（ローリング）

今後は本経営戦略改定後3年が経過した時点で、本計画による経営規律(適正な投資と資金収支の均衡)の適切な運用及び経営環境の変化との適合性をPDCAサイクル手法で点検(フォローアップ)し、より有効性の高い計画となるように軌道修正を行っていきます。

ただし、大きな要因変化があった場合には、そのタイミングで見直しを行います。

経営実態の分析等には、経営指標(総務省公表)を用いて投資・財政計画の有効性・健全性を評価し、次年度以降の経営改善に繋げていきます。



### 【PDCA サイクル】

業務を円滑に進める手法で、①Plan(計画)→②Do(実行)→③Check(確認)→④Action(改善)の4段階を繰り返すことによって、経営戦略を継続的に改善していきます。

- ① Plan (計画)：経営戦略の改訂
- ② Do (実行)：計画に沿ったガス事業経営の実践
- ③ Check (確認)：投資の有効性と財政の健全性の確認・評価
- ④ Action (改善)：計画の見直し・改善

## 用語解説

<あ行>

### ・アウトソーシング

契約によって、業務を外部から調達し、企業活動に生かす経営手法のこと

### ・インフラ

生活や産業などの経済活動を営む上で不可欠な社会基盤と位置づけられる公共の福祉のため整備や提供される施設の総称のこと

<か行>

### ・ガス小売全面自由化

平成 29 年 4 月から全面自由化された都市ガスを供給する事業者（小売事業者）を自由に選択することができる制度のこと

### ・企業債

地方公営企業が建設改良などの費用に充てるために借り入れた資金のこと

### ・企業債

地方公営企業が建設改良などの費用に充てるために借り入れた資金残高のこと

### ・企業債残高対料金収入比率

ガス売上に対する企業債残高の割合で、企業債残高の規模を表す指標のこと

$$\text{企業債残高対料金収入比率} = \text{企業債現在高} \div \text{高対料金収入} \times 100$$

### ・供給原価

ガス販売量あたりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標のこと

$$\text{供給原価} = (\text{経常費用} - (\text{受注工事原価} - \text{材料および不用品売却原価})) \div \text{長期前受金戻入ガス販売量}$$

### ・供給単価

年間のガス料金収入をガス販売量で割った値で、1 m<sup>3</sup>当たりの販売単価のこと

### ・経常収支比率

経常費用が経常収益によって、どの程度賄われているかを示す指標のこと

$$\text{経常収支比率} = \text{経常収益} \div \text{経常費用} \times 100$$

### ・経年管

腐食や劣化により強度が低く埋設年度の古いガス管（劣化腐食対策管）のこと

### ・経年管入替進捗率

本町が所有する劣化腐食対策管の割合を示す指標のこと

$$\text{経年管入替進捗率} = (\text{導管総延長} - \text{要対策導管保有数}) \div \text{導管総延長} \times 100$$

### ・経年管対策

劣化腐食対策管を耐震性の高い本管・支管に更新すること

### ・建設改良積立金

地方公営企業が行う建設、改良工事等に要する資金に充てるため、議会の議決を経て処分した積立金のこと

<さ行>

・ **資金不足比率**

資金不足を料金収入の規模と比較して経営状態を表す指標のこと

資金不足比率= 資金の不足額 ÷ 事業規模 × 100

資金の不足額= (流動負債 - 建設改良費以外の経費の財源に充てるために起こした

地方債の現在高 - 流動資産) - 解消可能資金不足額

事業の規模= 営業収益 + 営業雑収益の額 - 受注工事収益

・ **資本的収支 (資本的収入・資本的支出)**

将来の営業活動に備えて行う建設改良費や企業債の元金償還等の支出とその財源となる収入のこと

・ **資本的収支不足額**

資本的収支では、通常、支出が収入を上回るため発生する資金の不足額のこと。

・ **収益的収支 (収益的収入・収益的支出)**

当該年度における企業の営業活動に伴い発生する収益 (収入) とそれに対応する費用 (支出) のこと

・ **純損益**

事業収益から事業費用を差し引いた当該年度における経営活動の最終的な成果のこと

・ **純利益 (純損失)**

企業が得た収入からすべての費用を引き、最終的に残った純粋な利益 (黒字) のこと

企業が得た収入からすべての費用を引き、最終的に残った損失 (赤字) のこと

・ **損益勘定留保資金**

収益的収支における費用のうち現金支出を伴わない減価償却費、たな卸資産減耗費および固定資産除却費の合計額から長期前受金戻入相当額を差し引いた建設投資の財源として留保された資金のこと

<た行>

・ **対策済導管**

耐震性の高い本管・支管のこと

・ **他会計繰入金**

地方公営企業は、経営に要する経費は経営に伴う収入をもって充てる独立採算性が原則です。しかし、地方公営企業法上、「その性質上企業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費」などについては、一般会計などが負担するものとされており、この経費負担区分ルールに基づいた繰入金のこと

・ **地方公営企業**

地方公共団体が経済性の発揮や公共の福祉、独立採算制といった特徴を有し経営する企業活動のこと

・ **地方公営企業法**

地方公共団体が、経営する公営事業について適用する法律のこと

・ **導管延長**

本町が所有するお客さまにガスを供給する管全体の長さのこと

・ **導管網**

本町が所有するお客様にガスを供給する管のこと

<ま行>

・マルウェア

不正かつ有害な動作を行う意図で作成された悪意のあるソフトウェアや悪質なコードの総称のこと

<や行>

・有形固定資産

長期にわたって使用するために所有している有形の資産のこと

・有形固定資産減価償却率

有形固定資産のうち償却対象資産（土地の帳簿原価を控除した額）の減価償却がどの程度進んでいるかを表す資産の老朽化度合を示す指標のこと

有形固定資産減価償却率= 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

・有形固定資産減価償却累計額

毎期実施した減価償却費の合計額のこと

・要対策導管

腐食や劣化により強度が低く埋設年度の古い対策が必要な本管・支管のこと

<ら行>

・流動比率

1年以内に支払う短期的な債務の支払能力を表す指標のこと

流動比率= 流動資産 / 流動負債 ×100

・料金回収率

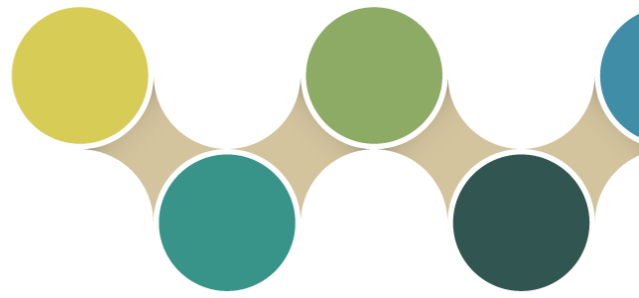
ガス供給に係る費用が、ガス売上で賄えているかを表した指標のこと

流動比率= ガス / 流動負債 ×100

・累積欠損金比率

事業の規模に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金などでも補てんすることができず、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表す指標のこと。

累積欠損金比率= 累積欠損金 / 事業規模（営業収益－受託工事収益） ×100



持続可能な長南町ガス事業の  
経営戦略

令和4年度版

令和5年3月  
発行 長南町ガス課