

第1回 松江市ガス事業経営検討委員会

平成17年12月2日（金）

午後1時30分から

島根県市町村振興センター

大会議室

【岩成室長】 開会の挨拶

【谷局長】 皆様方には、大変御多用のところお出かけをいただきましてありがとうございます。また、このたびは、松江市のガス事業経営検討委員会の委員としてお願い申し上げましたところ、快く御承諾いただきまして、重ねて感謝を申し上げる次第でございます。どうもありがとうございます。

さて、御承知のとおり松江市は、本年の3月31日8市町村との新設合併によりまして、旧松江市と比べまして面積では2.4倍、人口では1.3倍となったところでございます。新松江市におきましては、市民生活の向上や新たなまちづくりを進めていくとともに、徹底した行財政改革の断行により行財政基盤を確立して、新市の将来像としての山陰をリードする経済・生活・文化中核都市の実現を目指しておるところでございます。

行財政改革の取り組みは、旧松江市におきましては、平成13年12月に行財政改革大綱を策定いたしましたし、新市におきましても、新しい行財政改革大綱、また、実施計画を推進委員会の皆様に御審議をいただいているところでございます。

ガス事業につきましては、旧松江市の大綱の中で「公営企業の経営活性化」といたしまして、1つには民営化の推進、2つには経営健全化の取り組み、これが決定をされました。そこで、平成14年度に松江市ガス事業経営検討委員会を設置いたしまして、いろいろと御検討いただきまして御提言をいただきました。

提言の内容につきましては、ガス事業を将来にわたって公営企業として継続することは極めて厳しい状況が予想されることから、今後、民営化の方向で検討すべきである。ただし、旧松江市の橋北地区の熱量変更事業が平成16年度に控えていること、また、市町村合併が予定されていることから、平成17年度以降に再度専門家を含めた新たな検討委員会を設けて検証を行い、具体的に検討すべきである。このような提言をいただいたところでございます。したがって、この提言を踏まえまして、今回委員会を設置するもので

ございます。

前回の委員会におきまして民営化の方向性は示されておりますので、今回の委員会では、民営化を前提といたしまして、具体的な民営化の手法、時期、それに伴います財務処理等、こういったことについて御検討をお願いする次第でございます。したがって、前回は、お客様とか市民、あるいは労働組合、市議会の代表の方も入っていただいておりますけれども、今回の委員会にはお願いをいたしておりません。あくまでも専門的な見地から具体的に検討していただきたい、このようにお願いする次第でございます。そして、この検討の答申していただきます内容も、できれば1つの方法ではなくて複数の方法について御提言をいただけたらと、このように思う次第でございます。そして、答申をいただきました後、設置者であります市長と協議し、お客様でありますとか、あるいは関係事業者の方、市議会に対しての説明、協議を進めまして、来年度中には方向性を決定してまいりたいと、このように考えているところでございます。

また、民営化ということになりますと、職員の処遇も大変重要でございます。公営企業として75年の歴史の重み、そしてガスの安定供給と保安確保のために1年365日、日夜奮闘しております職員のことを思いますと、内心このまま公営企業で存続できないかと思うこともございますけれども、やはり私どもの使命は、エネルギー間の競争が激化している中で、ガスの灯を消すことなく、更なるガス事業の発展が松江市の発展であると、このように決意をしている次第でございます。

お客様にとってのメリットを最も重視しながら、まちづくり、地域経済の活性化につながる最善の方法を求めて、慎重かつ適切に判断し対処していきたいと考えておりますので、どうかよろしくお願いを申し上げます。

本日は、第1回の委員会でございますので、これまでの経緯なり、ガス事業、とりわけ当ガス事業を取り巻く状況を御説明させていただきたいと存じます。まだまだ不足の資料があると思っておりますけれども、それにつきましては御指摘をいただきまして、次回のところで御説明をさせていただきたいと存じます。後ほど議題の中でスライドを使いながら御説明させていただきますが、私の方からも少し、二、三について申し上げさせていただきたいと存じます。

本市のガス事業は、昭和5年の創業以来75年の歴史がございますが、幾たびかの経営の危機もございました。しかし、何とか乗り切ってまいりました。現在の経営状況も厳しいものでございまして、平成16年度の決算におきましても単年度赤字を計上いたしてお

ります。

この大きな要因と申しますのは熱量変更事業に伴うものでございまして、国の I G F 2 1 計画に基づきまして、平成 1 2 年と 1 6 年の 2 回に分けまして、天然ガスへの高カロリ一化の転換を図ったところでございます。この事業を行いますには、L N G のサテライト基地建設をはじめ、多額の投資が必要でございまして、これらの投資に関わります繰延勘定償却が終わります平成 2 1 年度までは、年次的な人員削減とかそういった経営の効率化を図ってまいりますけれども、赤字は避けられない、こういった状況にあると判断をいたしております。この繰延勘定償却が終わります平成 2 2 年度からは、一方で料金の引き下げをすることを含めて、単年度黒字の経営を目指しているところでございます。

また、この熱量変更作業は、中国地区 1 3 社との共同協定に基づいて実施をいたしております。昨年、旧松江市の橋北の作業につきましても、各社から要員を派遣していただき、承認業者の方を含めて、私供ガス局の職員を合わせまして総勢 1 5 8 人体制で実施をいたしました。そういったように共同作業でやっておりますので、現在ガス局からも他社の方に派遣をいたしております。協定期間が終了します 2 1 年度までは職員として派遣する必要がございます。職員と申しましても、誰でもいいといったものではなくて、研修と訓練を積んだ熟達した職員でございまして、民営化に際してこの点も重要なポイントであると私どもの方は考えている次第でございます。

次に、ガスの公営企業の民営化の状況についてでございますが、近年、民間移譲とか、あるいは市町村合併によりまして、多いときには 7 0 以上の公営のガスの事業者がございましたが、現在では 3 7 事業者まで減っております。特に 2 0 0 0 年以降につきましては、民営化によりまして 2 0 事業所、市町村合併によって 1 2 事業所が減っております。このようにガス事業につきまして民営化が進みましてのは、もちろん行財政改革もさることながら、先ほど申しました国の I G F 2 1 計画に基づく熱量変更作業に対して、その対応なり費用が捻出できない、こういったことからでございます。したがって、熱量変更前の民営化が現在のところ多い状況になっております。そのため、民営化決定から実施するまでの移行期間が短い場合には、いろいろ課題を残した例もございまして、この点につきまして、必要がありますれば、また次回以降のところ御説明を申し上げたいと存じます。

公営ガス事業を取り巻きます環境につきましても、昨年 4 月のガス事業法の改正に続きまして、平成 1 9 年にも更なる規制緩和が予定をされております。現在は 5 0 万立方メー

トル以上のお客様に対して自由化がございますけども、平成19年からは10万立方メートル以上、こういったふうになってまいりますし、また、従来のLPさん、灯油さんとの競争に加えて、電気さんとの競争も激化しておりますし、特に私どもガスの供給エリアというのが中心市街地が多いわけがございますし、中心市街地の方の空洞化も進みまして、お客様の件数なりガスの販売量も落ちている、こういった状況でございます。

こういったように、公営ガス事業を取り巻きます環境は厳しいものがございますけれども、本市のガス事業の場合、一般会計からの繰り入れはございませんし、今後とも繰り入れというのは考えておりません。公営企業として存続している以上、一層の経営努力をいたしまして経営基盤の安定化を図ってまいりますとともに、お客様へのサービス、保安の確保に努めてまいります。このことを決意として申し上げまして、開会に当たりましてのご挨拶とさせていただきます。どうかよろしく願い申し上げます。

【委嘱状交付】 谷局長より各委員に委嘱状を交付

【委員の紹介】 事務局より各委員を紹介

【事務局職員の紹介】 事務局側を紹介

【岩成室長】 経営検討委員会の設置要綱について説明。

【岩成室長】 会長・副会長の選出。

設置要綱で説明したとおり、委員の互選となっているが、事務局で腹案を持っているので、これを発表してよいか。

〔異議なし〕

【岩成室長】 本委員会の会長には、飯野委員にお願いをしたい。副会長には、本日は本人が欠席であるが、和田委員にお願いをしたい。いかがか。

〔異議なし〕

【飯野委員】 会長席へ移動

【諮問】 谷局長より飯野会長へ諮問書を手渡す

【飯野会長】 会長に選出された飯野です。この委員会では、地域によりよいガスサービスを供給するためには、どのような民営化のあり方、方法がよいのかを検討する。今回は専門家の協力で、多くの選択肢の中から、複数案をつくる。それらは行政、議会そして市民の検討材料となる。よりよい原案づくりにご協力いただきたい。

【岩成室長】 ここから議事に入ります。

議事の進行は、設置要綱第7条1項の規定により、会長が議長に当たるということであるので、飯野会長に議事を進めていただきたい。

【飯野会長】 まず初めに、松江市情報公開条例に従い議事内容、議事録等の公開について。原則公開で議事を進めるが、本日の議題の中で、非公開扱いの事案があるか。

【岩成室長】 特に非公開の基準に該当する事項はないと考えている。

【飯野会長】 公開で進めるがよろしいか。

[異議なし]

【飯野会長】 では公開で進める。

次に議事録の確認ですが、事務局から提案がありますか。

【岩成室長】 事務局で作成して、次回の委員会で委員に確認し、その後公開するのが一般的だと思うが、公開が遅れるので、事務局としては、議事録は、会長に確認をいただく方法、言うなれば会長に一任するという形をお願いしたいがいかがか。

[賛同]

【飯野会長】 一応会長一任という形をとるが、内容確認の必要が生じた場合には発言された委員の確認をその都度とる。

まず最初に、ガス事業の概要説明を事務局から。

【安井次長】 ガス事業の概要

- ・平成14年度の検討委員会内容について説明。
- ・都市ガス事業の概要について説明。
- ・松江市のガス事業について説明。
- ・今後の経営について説明。

【飯野会長】 今回は第1回目であり、これまでの議論の概要説明に時間をかけた。休憩

時間後は、資料に関する質疑、今後の議論の方向性とスケジュールについて話し合いをする。

〔休 憩〕

【飯野会長】 議事を再開する。

まず最初に、事務局からの説明と、配布資料の内容について委員の意見を求める。

【佐伯委員】 2点あります。

1つは、貸借対照表の中に未払い金と未収金がかかなり多いが、理由は何か。2つ目は、貸借対照表はあるが損益計算書がない。また、配布資料29ページの上の表にあるガス事業の指標の、特に職員1人当たりの収益は何の収益を人数で割ったのか。さらに職員1人当たりの費用は人件費を含んだものかどうか。

【飯野会長】 事務局の説明。

【上村課長】 1点目の未払い金、未収金の関係ですが、私供の会計、3月31日で一応締めているが、公共事業、あるいは各業者への支払い等で3月31日以降に払うものがあるので、未払い金のままここで計上している。ガス料金では、検針の都合があり、3月31日時点では未収金になっているが、4月に入ればすぐ回収できるものである。

【安井次長】 損益計算書については、いろいろな指標等と併せて送ることとする。29ページの表の職員1人当たりの収益とは、事業収益を職員数で割ったものである。職員1人当たりの費用とは、人件費も含んでいる。

【飯野会長】 本日配付資料以外で提出してほしいものがあるか。

【山本委員】 この委員会は民営化という方向性についてはおおよそ結論が出ている。そうすると、その方向での議論のためには、やはり決算書等について細かく分析することが必要。将来見通し、人件費問題など、もう少し詳しい資料をもとに専門的に検討すべき。本当に民営化するならば、もっと基礎的なデータをきちんと作る必要がある。

【飯野会長】 具体的な資料については事務局へ指示願います。

【山本委員】 はい。

【飯野会長】 これまで（民営化の方向性を答申した前委員会）の議論の中で、民営化によってどのような具体的なサービスが供給できると考えていたのか。民営化一般論のメリット、デメリットはわかるが、松江という地域で考えたときに、民営化によって何が実現できると考えていたのか。

【安井次長】 民営化については、平成14年に民営化の方向で検討しなさいという提言

をいただいて以降、何を実現するために民営化という議論はしていない。

ただ、状況として、民営化を前回の結論としていることに加えて、それを考えざるを得ないというのが、周囲を取り巻く状況である。その一つは行革の流れの問題。あとは、公営であるがゆえに非常に展開しづらい部分もたくさん持っている。局長の挨拶の中でもあったように、75年間続いたガスの灯を絶やさず、発展させたい。ガス事業というのは本当に素晴らしいエネルギーであり、私供は天然ガスというものを取り入れて大きな武器を持っている。しかも将来性を持っているものを絶やさない。それを発展させるのが、地域、それから市民の皆さんに対して一番いい道である。そういった今置かれている状況の中で、事業を拡大、伸ばしていくには、公営では少し難しい部分が多いだろうという中で、いい民営化ができるのであれば、それを考えていかないといけないという考えだ。

【飯野会長】 民営化に限らず、規制緩和論の中で欠けてしまいがちな議論は、何を実現するために民営化するかということ。そうでないと、政府の方針に追従するだけで、前向きな議論になりにくい。実際問題としてどのような民営化の手法をとるかを考えたとき、実現目標がどうしても必要になる。これは将来のガス事業のあり方と関わる問題でもある。

【安井次長】 私供はガス事業を伸ばしていかないと、将来禍根を残すようになると思う。全国的に、今エネルギー間の競争が厳しい中で、ガスが少し右肩下がっていくのは、電気からの攻勢である。環境問題の中でも、例えば皆さんが電気が良いということで電気のみを利用されると、環境問題へ非常に悪影響を及ぼす。電気というのは、水力、原子力、火力の3つで作られるわけだが、水力と原子力により一定の電力量がベースラインとしてあって、電力需要が伸びた部分を火力発電で対応される。火力発電というのは石炭、石油がほとんどで、今は天然ガスもあるが、電化されれば、その分だけCO₂の発生量が増える。電気でのCO₂の計算は、トータルでのCO₂の平均発生量ということだが、そういう部分でエネルギーは多様性を持っていかないといけない。ここでガス事業を絶やしてはいけない。水平もしくは右肩が上がるような状況に持っていかないといけないだろう。そのためにどうだろうかというところの議論だと思っている。

【飯野会長】 大事なことは、この地域におけるエネルギーの安定供給をどのように担保するか。また災害時のライフラインを電力だけで維持できるのかということでもある。よって単純にコストパフォーマンスだけで本当は議論をしてはいけない。

次の議題は、6回の委員会でもこまごまの議論をするのか。諮問内容は、どの時期にどのような方法で、財務はどのような形で民営化が可能であるか、複数のパターンをこの委員

会は求められている。かなり専門的な議論が必要で、効率的な議論をしたい。委員の意見はどうか。政策投資銀行の鈴木さんからお願い。

【佐川委員（代理 鈴木）】 まず、「そもそも論」がある。地域社会のインフラを維持するという事までも視野に入れて議論するなら、議論のステップが違ってくる。最終的なコストパフォーマンスの評価がそれによって違ってくる。それから、複数のパターンを提示するのであれば、シミュレーション後に議論が必要。

【飯野会長】 具体的な民営化に携わるのは初めてなので、経験豊富な皆さんからの情報提供をはじめ、協力をお願いしたい。

【佐伯委員】 今回の検討委員会で民営化はすべきでないというようなことは考えられるか。

【飯野会長】 基本的には民営化の方向で考えたい。

【佐伯委員】 では議論を2つに分ける必要がある。

一つは、公営でできない部分を明確にすべきで、今ガス局が抱えている問題点、課題を整理すること。その上で民営化によってどのような問題が解決できるかなどの、メリット・デメリットを明確にすること。例えば、広島ガスでは、省エネ提案などの技術とセットでの販売に力を入れることで、販売量を相当程度増やしている。このようなことが公営であるが故にできないのであれば、当然それは民営化の方向で動くべき。

他方で、ガスの最低料金設定に福祉的要素が入っているが、民営化すれば最低料金は上がるだろう。低所得世帯にとってはデメリット。こうした議論が必要。

【飯野会長】 島根銀行の小田さん。

【小田委員】 全国的の先行事例は民営化する上で参考になる。そうした事例の分析が必要。それからガス局の組織体制の中で、新規顧客を開拓するようなセクションを持っているのか。

【安井次長】 現在営業開発課22名いるが、その中に4係あり、実質的に営業に特化された係は開発係だけである。開発係で需要開発関係を、7名という非常に小さな体制で行っている。先程佐伯委員からお話があった、技術とセットでというところが、できていない状況である。そういう中で、来年の4月には少し体制や組織を見直し、営業力の強化を図らないといけないと考えている。

【飯野会長】 公認会計士の利弘委員に伺いたい。財務の専門家には現行のガス局の事業見通しはどのように映っているか。

【利弘委員】 まず、キャッシュフロー計算書を作ることが必要です。そうしたものを過去にさかのぼって作成すると債務弁済などについてもわかってくる。まずそういう資料の作成が可能か。

【安井次長】 できると思う。

【利弘委員】 B SとP L、それから簡易的なキャッシュフロー計算書を作成し、フリーキャッシュフローがどの程度あるのかを明らかにしてほしい。

それから、民営化というのは目的ではなく手段。最終的には、松江市民の利便性を高めるとかいう、存在意義や経営理念が必要。そしてそれを実現するためにどういう民営化をすべきか、ということを考えないといけない。民営化ありきではない。場合によっては今のままの方が市民に資するという答えが出ないこともないのではないか。

【飯野会長】 基本的には民営化という方針が出ているので、それを尊重はしたい。しかし、利弘委員がいうように民営化は手段である。財務面も含め、ある程度、本当にそれでいいのかあわせて検討したい。

【利弘委員】 こちらこそよろしく申し上げます。

【飯野会長】 藤原委員。

【藤原委員】 まず民営化で本当に何ができるのかということを明確にしなければいけない。そのためにも先行事例の研究が必要だ。

【飯野会長】 山本委員。

【山本委員】 民営化の方向で議論は決まっていると解釈していたが、少し解釈が違って来たかもしれない。できれば現行の体制で我々ガス事業者の経営安定が図れればそれにこしたことはない。

もう一つは、燃料電池などの先端分野への取り組みや研究が必要。

【飯野会長】 最後に、近藤委員。

【和田委員（代理 近藤）】 確認ですが、平成14年の経営検討委員会の結論は、検討の結果、民営化を打ち出した。今回の委員会は、それをふまえて、民営化の方法と、住民サービスをどうするかということが検討課題だと認識しているがそれでよいか。

【飯野会長】 基本的には、前回の答申を尊重し、民営化の方向で議論をする。しかし民営化によって何が実現できるのかという議論がなければ住民の理解は得られない。国の方針も見据えながら、一方で松江にとって一番いいガス事業のあり方を考えること、つまり理念が必要。

最終的には複数案を提示することになるが、それぞれがどのような目標を達成できるか、比較検討できるものにする必要がある。

今回は、松江の公営ガス事業のどこに問題点があるか、より具体的問題点を明らかにすることを第1の課題にする。2つ目の課題は全国の事例研究から民営化の成果と問題点を整理する。3つ目は、財務体質の検討をおこなう。

【安井次長】 とりあえず私供の方で、平成14年の検討委員会報告書、損益計算書、決算書、民営化の事例、資本資産の構成比率、その他の経営指標、総務省の民営化手法研究会報告書、またその資料、キャッシュフローのシミュレーション、公営であるからできていない部分、民間になったらできていく部分についての事務局としての考え方を資料として、できたものから、逐次委員へ送ることとする。時間がかかるものは、次回の直前になるかもしれないが、できるものから早目に送りたい。

【岩成室長】 第2回目の委員会を、平成18年2月17日（金）午後1時半から、概ね2時間とする。場所は後日連絡する。

【谷局長】 お礼の挨拶

— 終 了 —