

## 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、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CO<sub>2</sub>の発生量が増える。電気でのCO<sub>2</sub>の計算は、トータルでのCO<sub>2</sub>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

## 第2回 松江市ガス事業経営検討委員会

平成18年2月17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

**【飯野会長】** 第2回委員会資料の確認。

**【岩成室長】** 手元配付資料は、

「公営ガスの民営化手法研究会報告書」

前回のガス事業経営検討委員会の提言書

資料1 「最近の公営ガス事業者の民営化事例」

資料2 「ガス事業の民営化に関する新聞記事」

資料3 「中国地区都市ガス事業者比較表（平成16年度）」

資料4 「松江市ガス事業の課題と考察」

資料5 「経営分析比較表」

資料6 「キャッシュフロー計算書（参考資料（企業債・償却費明細書）」

日本ガス協会発行「都市ガス事業の現況2005」

以上。

**【飯野会長】** 資料ならびに委員会について公開の確認、前回委員会でも出された確認事項に対する事務局からの説明。

**【岩成室長】** 配布資料の説明

**【飯野会長】** 3つの検討課題。1. 先行事例からの教訓、2. 企業会計原則からみて事業を継続できるだけの将来収益予想がたつのか、3. 民営化による地域住民へのメリットはどのようなものか。

**【利弘委員】** キャッシュフローを見ると営業収益は上がっているが、固定資産の額を考慮すると必ずしも十分な収益とはいえない。キャッシュフローを生み出す事業展開が期待できないと難しい。

**【佐川委員（代理 鈴木）】** キャッシュフローに関しては、熱変の負担が終われば、毎年の固定資産投資を続けてもなんとか回っていける水準ではないか。ただし、経営として

それでいいのかという問題は残る。民営化したときに果たしてキャッシュフローはよくなるのか、そこが問題。

**【安喰委員】** NTTやJRのような巨大なマーケットと実績がある企業体を民営化する方法と、マーケットが市内の4分の1しかない企業体の民営化では考えるスタンスが大きく異なる。そのためにもキャッシュフローベースで考えないとリスクが高い。

**【山重委員】** ガス事業法によって、ガス事業はある程度の収益が一応見込まれるようになっている。松江市の状況を見ると、問題は収益ではなく全国的に見て割高な価格の方。今後は今の料金単価を維持することが難しくなるのではないかと。収益を考える際には単価の動向にも注意する必要がある。もう一つは松江市の場合普及率が低い。営業努力が必要。

**【佐伯委員】** 次の課題として今後10年の経営計画をつくり、そのバランスシート、損益計算書、そしてキャッシュフロー計算書をもとに仮想のシミュレーションをする必要がある。固定資産の購入が利益によるキャッシュフローで賄われてないのは体質的によくない。

**【山重委員】** ガス局の民営化によって実現する目標としては、普及率の向上、低廉なガス価格、これを目指した民営化がよい。事業譲渡などを考えてもそれがいいのではないかと。

**【飯野会長】** どういう形態にするかはこれから先の議論。課題の2つめは全国の事例検討。

#### …事務局より説明…

**【佐川委員（代理 鈴木）】** 民営化事業というのは事例毎に事情が異なり、単純な比較は難しい。むしろ課題を整理する中で先行事例を参照する方がよい。あるいは地方の比較的うまくいっている中小事業者の民営化プロセスを参考にしてはどうか。

〔休憩〕

**【飯野会長】** 3つ目の課題は民営化による地域住民へのメリットについて。ガス事業の現状と将来展望について。佐伯委員（広島ガス）から説明。

**【佐伯委員】** 都市ガス事業の将来について2つの視点から説明。1. ガス需要の構造変化、2. ガス事業の未来を大きく左右する新規技術について。

1に関しては、商業用、工業用の伸びが特に大きい。技術支援とのセット販売が好評。

2に関しては、新技術（コジェネレーション、燃料電池）の可能性が高まり、電気に比べ高いエネルギー効率を実現。ガスは大きな市場性を持つエネルギーに。

**【安井局次長】** 松江市でも新たに市立病院等がガスを使うなど大口で伸びている例があ

る。またエコウィル、小規模コジェネシステムには今後も可能性がある。

**【藤原委員】** 松江市のような寒い地域ではガス暖房の普及が必要。また災害などに備え複数のエネルギー供給源を持つことがリスク分散からも必要。そのためにもガスのよさを積極的にPRすべき。

**【安喰委員】** 松江でも工業用のガス需要は期待できるのではないか。ESCO事業などを有効活用してはどうか。

**【山本委員】** 工業用、商業用にかかわらず、顧客をいかに増やすかが重要。そうすると民間の力を入れたかたちで、顧客開拓や営業努力をすることが今後の方向ではないか。

**【佐川委員（代理 鈴木）】** 技術面では熱変して13Aになり全国共通の技術開発の成果が使えるようになった。民営化手法については事業譲渡以外にも方法はあるので、しっかり比較検討することが必要。

**【藤原委員】** 民営化にあたり一番の問題は雇用と職員の処遇問題。

**【佐川委員（代理 鈴木）】** 自治体、ガス局、市民、顧客とそれぞれの視点からメリット・デメリットを比較検討すべき。

**【利弘委員】** これまでの民営化事例のほとんどが事業譲渡。もし仮に事業譲渡を考えるなら受け皿はどこになるのか。

**【飯野会長】** どういう受け皿が考えられるかということも含め委員会として民営化手法を判断すべき。

**【山本委員】** 事業譲渡を考える場合には、地元の状況も十分に考慮すべきである。

**【飯野会長】** これからの課題として、1. 10年ぐらい先を見通した事業計画と収支計画の検討、2. 民営化の手法を比較した場合に収支状況がどのように変わるかの比較検討、3. 民営化への移行期に発生する雇用・処遇問題などを検討する必要がある。これらを総合的に検討し委員会としての方向性をまとめる。第3回は、長期的な事業計画について検討し、民営化手法のそれぞれのメリット・デメリットをあわせて議論する。

**【佐伯委員】** 広島ガスでは大体15年のシミュレーションを行う。想定BS、想定PL、想定キャッシュフローというのが非常に重要。将来獲得キャッシュフローがどうなるのが多分一番の問題。

**【谷局長】** 局長挨拶。

### 第3回 松江市ガス事業経営検討委員会

平成18年5月25日(木)

午後1時30分から

島根県市町村振興センター

大会議室

【上村課長】 開会の挨拶

【谷局長】 挨拶

【委嘱状交付】 新委員へ委嘱状を交付

【新委員挨拶】 鈴木委員、森安委員の紹介と挨拶

【事務局の紹介】 ガス局の組織改編に伴い変更となった事務局の紹介

【設置要綱の確認】 松江市ガス事業経営検討委員会の設置要綱改正内容の確認

【飯野会長】 松江市情報公開条例に基づく委員会の公開等の確認

【飯野会長】 事務局より資料の確認

【上村課長】 配布資料は以下のとおり。

資料1 「公営ガス事業民営化手法別比較」

「公営ガス事業民営化実施状況」

参考資料

【飯野会長】 今後検討する課題は3つ。第1は長期的な需要予測に基づく経営シミュレーション、第2は、それを民営化手法別に当てはめた場合のケーススタディ、第3は、民営化手法別のメリット・デメリットの分析。今回の第3回委員会では、3つ目の課題の民営化手法のメリット・デメリットについて他地域の事例などを参考に検討し、民営化手法の絞込みを行う。

【上村課長】 配布資料の説明

【飯野会長】 説明資料についての質疑

【森安委員】 これまで行われた民営化の手法はほとんどが事業譲渡であるが、先行事例において何か問題はなかったのか。

【上村課長】 自治体ごとにやり方はいろいろあるが、説明や基本条件提示が不十分でスムーズにできていない会社があることは聞いている。今回はスムーズに譲渡できた長野県と篠山市の例を紹介した。

**【飯野会長】** 佐賀ガスでは何か問題があったようだが。

**【谷局長】** 調べていないので詳細は分からないが、佐賀市側と譲受会社の間で、熱量変更の実施による料金値上げや老朽管についての認識の違いがあり、問題が起きていると聞いている。

**【飯野会長】** 民営化手法の問題ではなく、民営化のプロセスにおいて詰め作業が甘かったということか。

**【谷局長】** それもあるかもしれない。譲受会社の中に都市ガス事業者が入っていないので、熱量変更事業の経験も無く、その財務負担についての認識にずれ違いがあったのかもしれない。

**【鈴木委員】** 佐賀ガスのプロセスの問題は松江にとっても重要な教訓。

**【佐伯委員】** 資料4 ページ目の株式会社化方式について質問。第1は、株式の額は、新会社への出資額と事業譲渡額そして債権譲渡額を足したもので、それが株式譲渡額と等しいと考えてよいか。第2は、出資や事業譲渡のタイミングと地方債の繰り上げ償還のタイミング、事業譲渡のタイミングはどうなるのか。

**【上村課長】** 1点目については改めて調査する。2点目については市が企業債の借り手でなくなれば、その時点ですぐに全額返済しなければならない。

**【安井局次長】** 株式の額をいくらにするか、また市として幾らか株式を持つというのは、話し合いで決めていく部分である。

**【佐伯委員】** 起債部分は繰上げで償還しなければならないのか。

**【安井局次長】** 繰上償還で返さざるを得ない。

**【利弘委員】** 長野県と篠山の例では従業員の引き継ぎはどのように行われたのか。

**【安井局次長】** 篠山市は、すべて市に引き揚げていると思う。長野県は譲受会社に出資しており3年間は職員の派遣が可能なので、全員ではないが一部職員を派遣している。

**【谷局長】** 当初は県の企業局から30人ほど派遣されていた。

**【利弘委員】** 特に、要らなければ採らなくてもよいのか。出資しているから派遣できる。仮に新会社でやれるならばもとの従業員は引き揚げられる。そして他に異動することになるのか。

**【安井局次長】** そうなる。

**【鈴木委員】** 従業員の引き揚げなどを考慮すると、長野県では地域経済への波及効果で、どの程度の雇用効果があったと考えられるのか。

【上村課長】 新会社としては県が運営していたときよりも事業展開が幅広くなっており、元東京ガスの職員も含めて大きくなったと聞いている。

【鈴木委員】 県庁内での異動や削減は別にして、新会社として雇用効果があったと考えていいか。篠山市も同じか。

【上村課長】 同様である。

【鈴木委員】 役所に引き揚げた人員がどうなるかは役所で別途対応を考えるということか。

【上村課長】 市全体で人員配置の対応をとる。

【鈴木委員】 事業譲渡方式をとった場合、職員の身分と扱いはどうなるか

【上村課長】 出資しなければ市職員のまま新会社に在籍できないので、市が何人引き取るかという問題が出る。職員はガス事業についての知識を持っているので、その知識と職員の身分保障が譲渡後何年間は非常に難しい。

【飯野会長】 ガス局の職員は43名ですが、完全譲渡してしまった場合、現在の行政改革下でその職員の行き先を短期間に確保するのは現実問題としてはかなり難しいのではないかな。

【谷局長】 現実問題として厳しい。

【利弘委員】 場合によっては人員整理の可能性もあるのか。ノウハウの移転問題とは実のところ人員整理を避ける理由と考えてよいか。

【上村課長】 ノウハウの問題も1つの要因である。

【利弘委員】 ノウハウの移転よりも人員整理を避ける理由として重要なのか。

【上村課長】 お客さまの視点で保安ということを考えれば、ノウハウの問題も大きなウエイトを占める。

【利弘委員】 長野県と篠山の例でも実質では人員減になっているのではないかな。そう考えると譲渡方式でも雇用のことは大事な問題点ではないかな。

【安井局次長】 譲渡会社に都市ガス事業の経験が無い場合、事業の引継ぎには大変な労力と人員の過渡的な経過措置が必要になる。問題となる事柄については、できる限り譲渡条件の中に細かく盛り込み、整理をしていくべきである。

【飯野会長】 民営化の方法については6通りほどあるが、譲渡方式、株式会社方式以外の方法がこれまで採用されてこなかったのはなぜか。

【安井局次長】 株式会社化方式は法律面での可否が不透明で、現状では難しい。地方独



立行政法人は、公営企業との大きな違いが見えない。フランチャイズは、行政側の視点で民営化の理由を考えたときに、引っかかる点がある。事業譲渡方式については、自治体の状況等に合わせていろいろなやり方ができるので、数多く採用されていると考える。

**【谷局長】** 全国で民営化が進んだ理由として、小さな自治体では熱量変更事業に対応できないということがある。今後、熱量変更事業が完了した事業者が民営化される場合、また違った方式が出てくるかもしれない。

**【飯野会長】** 次回は事業譲渡方式を中心に経営シミュレーションを検討し、松江の実情を考慮したうえでの民営化方式の具体的内容について検討する。

〔異議なし〕

**【飯野会長】** 委員から事務局に要望はあるか。

**【佐伯委員】** 第2回資料の中の「最近のガス公営事業者の民営化事例」という一覧表に、先行事例の譲渡価格が記載されているが、その価格設定の具体的根拠がわかりにくいので調べて欲しい。

**【上村課長】** 譲渡価格の根拠については、できる限り調べてみる。

**【谷局長】** 場合によっては、部分的に非公開の必要も出るかもしれない。

**【安井局次長】** 委員の皆さんにはいろいろな立場から参加頂いているので、参考のため次回の委員会で、それぞれの立場から事業譲渡についてどうすればいい形になるか、意見等を聞かせて頂きたい。

**【飯野会長】** 第4回委員会は日程調整の結果、7月28日に開催

## 第4回 松江市ガス事業経営検討委員会

平成18年7月28日（金）

午後1時30分から

松江市ガス局 会議室

**【事務局】** 配布資料については以下のとおり。

資料1 「松江市ガス事業の経営見通しの諸前提、損益計算書、  
貸借対照表、キャッシュフロー計算書」

資料2 「前委員会の要望事項に対する回答」

**【会長】** 松江市情報公開条例に基づく委員会の公開等の確認

**【事務局】** 議題（1）松江市ガス事業の経営見通し、及び議題（2）公営ガス事業者の譲渡価格については、審議内容に企業経営上の正当な利害を害する恐れが含まれること、また委員の皆様の率直な意見の交換が損なわれる恐れがあることから、非公開情報であると考えます。

**【会長】** 議題1の松江市ガス事業の経営見通し、および議題2の前委員会の要望事項に対する回答部分（公営ガス事業者の譲渡価格について）は、非公開とする。

### — 以下非公開 —

この部分については、企業経営上の正当な利益を害するおそれが議事内容に含まれるため非公開とする。

### — 以下公開 —

**【会長】** 議題3、事業譲渡に伴う影響について。民営化問題が地域に与える影響について。

**【委員】** 地元の中小ガス会社の方との競合は避けられない。それにより価格低下あるいはサービスの向上が図られれば利用者にとってはいいが、他方で中小会社の方では経営環境が一層厳しくなる。

**【会長】** ガス業界としてはいかがか。

**【委員】** これまでも市営ガスとは連携体制をとってやってきたので、今後もその関係は維持していきたい。心配なのは電力。

**【会長】** これからのエネルギー供給を考えると、ガスと電力双方のいいところをどう活かしながら、安全で安定的なエネルギーを供給するか。

**【委員】** 燃料電池などのことを考えると、これからはガス、電気ということではなく、エネルギー供給会社としてどのように生きていくかということ。

**【会長】** いかがか。

**【委員】** 大事なことは、いま公営で行われているサービスと保安と安全計画が民営化後も維持されること。その上で地元とのつながりを大事にしていくことが必要。

**【会長】** 地元への影響をどう考えるか。

**【副会長】** まず雇用の問題は答申に反映させる必要がある。その上で民間の努力に期待したい。

**【会長】** いかがか。

**【委員】** 公益事業分野でスケールメリットが働かなくなってきている。エネルギーも選択時代になっており、その中で松江ならではのサービス供給体制ができあがっていくことが理想。燃料電池のことなど将来の動向も十分踏まえる必要がある。また、現在割高な都市ガス料金とLPガスとの適正な競争ということも重要な課題。そして安全問題。

**【委員】** 安全に関して自己管理はもちろん、チェック体制も強化している。

**【事務局】** 保安なくしてガス事業はない。全国の事業譲渡にはいろいろな事例があるが、松江市で事業譲渡した場合保安確保の問題がどうなるか、あるいは地元経済にどう影響するのかということを考えている。

**【副会長】** 手法はいろいろあると思う。安全をきちんと担保できる体制を組むことが大事。

**【会長】** 民営化でも公営の関与をどのような形で残すかという選択肢はある。

**【委員】** それが松江型になるのかもしれない。どのようなフォーメーションでやれるかは一概には言えないが、安全性の観点からやはり核となる専門企業が必要ではないか。

**【会長】** 先行事例を見ても専門技術者をいかに養成し、保安体制どうつくっていくのが重要視されている。

次回はさらに譲渡、民営化の方向性について議論を進めたい。

**【事務局】** 第5回の委員会は9月5日午後1時半から開催する。

## 第5回 松江市ガス事業経営検討委員会

平成18年9月5日（火）

午後1時30分から

松江 東急イン

**【会長】** 委員会公開の可否についての確認。

**【事務局】** 特に非公開情報は含まないので、今回は公開で行う。

**【会長】** 事務局から資料の説明。

**【事務局】** 配布資料については以下のとおり。

資料1 「これまでの審議の論点整理」

資料2 「簡易キャッシュフロー計算書（平成17年度実績を維持した場合）」

**【会長】** 第5回委員会の作業は、答申をまとめるにあたり再度これまでの議論を振り返り委員会としての共通認識を確認する。

第1回委員会では、①前委員会の「民営化の方向が望ましい」という答申を受けて、本委員会検討事項を「民営化の目的・理念」「民営化の手法、その時期と財務のあり方」とする旨の確認と、②都市ガス事業を取り巻く状況について、松江におけるガス事業の重要性、境の時代に於けるガス事業の可能性、国のエネルギー政策（規制緩和）の変化と今後のガス事業のあり方、電力業界との激しい競争と厳しい経営環境、国の行財政改革の中でガス事業の民営化が全国的に進展している状況などについて議論した。

**【副会長】** 民営化に際しては地域経済に与える影響、とりわけ活性化の視点が重要。公共事業が削減される中で雇用の受け皿となるような改革が望ましい。それが結果的に行財政改革にも寄与する。

**【会長】** 第2回委員会では、民営化のメリットデメリットについて、松江という地域特性を考慮して、利用者、市民、自治体、民営化されるガス局、それぞれにとってどういったメリット、デメリットがあるかを検討した。その結果、民営化した場合であっても厳しい経営環境に変わりはないが、民営化した方が、経営環境の変化に柔軟に対応できるのではないかと判断した。その際、ネックとなるのは熱量変換等に伴い発生した企業債残高の処理である。第3回委員会では、民営化の手法について先進事例を参考に検討し、譲渡方式が望ましいとの結論に達した。また、財務シミュレーションから民営化の時期や条件な

どの検討を行った。第4回委員会では、将来の需要予測等も考慮しながら詳細な経営分析を行い、ガス事業の価値をどのように計るか検討をおこなった。次回第5回委員会では、さらに詳細な経営シミュレーションを行い、ガス事業の事業価値の算出ならびに民営化の時期等についてまとめたいと考えています。

**【委員】** 譲渡を前提として企業価値を算出する場合、相手方の有無や民営化の時期など、不確定要素が多く算出は難しい。どのような前提で算出するのか。

**【委員】** 財務デューデリジェンス（適正評価手続き）が企業価値の算出においては重要である。ガス事業の場合にはどのようにして計るのか。

**【会長】** 例えば既存ガス会社として譲渡を考える場合、どのような情報が必要か。

**【委員】** 資産については簿価なり、固定資産税の評価などが考えられます。またパイプなどの設備もある程度わかります。重要なのは、将来にわたるキャッシュフローがどれくらい生みだされるだろうかという点です。ただし、答申書には書けない数値でしょう。

**【会長】** 難しい問題なので、ワーキンググループで集中議論し、結果を委員会に提案したい（委員を委員長から指名・了承）。

**【委員】** 売却の時期の明示方法はどうなるのか。具体的年度を明示するのではなく、財務との関係などを指標に、時期を明示することになるのか。

**【会長】** 恐らくそうなる。

**【委員】** 平成22年には単年度黒字化を図る計画ですが、これと民営化とは別か。

**【会長】** 問題は単年度収支だけでなく企業債残高を含めた財務状況。

**【委員】** 企業債残高をどのくらいのペースで処理できるのかが譲渡時期の判断では重要。

**【会長】** 2つ目の議題。松江市ガス事業の経営見通しについて、簡易キャッシュフローの説明とそこから読み取れる事柄について議論する。

**【事務局】** 資料2「簡易キャッシュフロー計算書（平成17年度実績を維持した場合）」について説明

**【会長】** 簡易キャッシュフローから松江市のガス事業の将来見通しについて意見を願います。

**【委員】** 今回の簡易キャッシュフロー表はオペレーションが生み出すキャッシュ（営業利益）がどれくらいかをおおまかに表しています。企業債の償還が年3～5億ぐらいで、今の計画で行くと平成27年度の末には71億ある残高が30億ぐらいになる。

**【委員】** 最終キャッシュフローを18年度からずっと足していくと、平成26年度ぐら

いで収支がトントン。27年度ぐらいから累計がプラスに変わるぐらいか。なお建設改良の中に製造投資は要らないのか。

**【事務局】** 製造投資については、球形タンクの開放検査等の費用について修繕費の積み立てをしないといけないが、従来の設備まではかからないと考える。

**【委員】** 民営化後のキャッシュフロー計算書には、法人税支払いが入ってくることを考えると、財務は今より悪化する。

**【副会長】** 民営化した場合に、経営努力によってどう変化するかが気になります。

**【委員】** 年度によってはキャッシュフローがマイナスになっていますが、大丈夫ですか。

**【委員】** マイナスが示していることは、その年度の営業利益では賄えていないということなので、何らかの借り入れが必要です。

**【委員】** 新たに企業債を発行するということか。

**【委員】** 方法は様々でしょうが、何らかの対処が必要です。それから、法人税ですが、赤字企業に法人税はかからないのと、繰り延べ欠損が貯まりますので、大きな影響はないと考えられます。

**【委員】** この表を見ると27年度以降の方が魅力が出てくる。ちなみに営業利益は横ばいで計算しているのか、上乘せがあるのか。

**【事務局】** 営業利益については17年度のをそのまま入れており、増やしていない。条件を少ないものにして同じ利益を入れてキャッシュフロー表を作成している。

**【会長】** 民営化の時期については、企業債残高や営業利益の推移などとの相対関係によって決まってくる。答申書でもそのような形になるのではないか。詳細はワーキンググループで検討し、委員会に提案する。

**【事務局】** 第6回検討委員会の資料をワーキンググループで検討する。第6回の委員会は10月6日午後1時半から2時間程度で行うが、ワーキンググループの進展次第では変更する。第7回の委員会では答申書の具体的な内容について審議したいので、日程調整のうえ全員参加で行いたい。

## 第6回 松江市ガス事業経営検討委員会

平成18年11月2日（木）

午後1時30分から

島根県市町村振興センター

**【会長】** 委員会公開の可否についての確認

**【事務局】** 特に非公開情報は含まないので、公開で行う。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

**【会長】** 第6回委員会では、これまでの議論をまとめた答申書案の検討を行う。まず答申書の全体構成についての説明。次に前書き部分の説明。前書き部分では、委員会の議論の経過と基本認識と題し、民営化の方向性を打ち出した前委員会の議論を再確認するとともに、松江地域においてガス事業を今後も継続すべきであること、そのための民営化が松江地域にメリットをもたらすような形で行われるべきであるとの基本認識を述べている。

**【委員】** 1ページの「ガス体の天然ガス転換は」は、「国策として進められている天然ガス転換は」でかまわない。

**【委員】** 2ページの「(以上の状況の詳細は資料編参照)」というのはどれをさすか。

**【事務局】** 第1回及び第2回の委員会において、都市ガス事業の状況、国のエネルギー政策、松江市のガス事業の状況、公営ガス事業者の動向などについて記載してある資料を指している。これらを別冊の資料編にまとめ、詳しい数値などは見れば分かるようにしようと思う。

**【会長】** 次に答申内容の説明。第一点は、民営化の目的・理念について。ここでは、地域におけるエネルギーの多様性を確保すること、また、天然ガスが将来にわたって様々な可能性を秘めていることなどから、民営化はガス事業の継続性を前提に、全市的にメリットをもたらす形で進められるべきであることを述べ、そのための留意点をあげている。

**【委員】** ネガティブな表現を避ける意味で、4ページの「顧客に実害を及ぼさず」は「顧客に不利益を及ぼさず」、5ページの「顧客が迷惑を被ってはならない」は「不利益を被ってはならない」に。

**【会長】** 4ページの「場合によっては、…中略…松江市行政の関わりを保つことが必要となる場合もある」の意味をどのように解釈しておくべきか。

**【委員】** 民営化後も松江市の財政が投入されることがありうるということか。

**【会長】** 「一部の人に」ということに関しての税金投入は避けるべきが基本的。

**【委員】** 都市ガスを維持すべきということからすると整合的ともいえるが、そもそも民営化の方向と合致しないのでは。

**【事務局】** 久留米市ガス事業検討委員会による長野県の視察報告書（第3回 資料）において、「行政の関与」について記載されており、本委員会の中での議論の経過を踏まえ、こういう形で記述が入っている。

民営化後の「行政の関与」については、5ページにある留意点の中で、特に公益性に対する信頼性や透明性の観点において、ある程度は持ち続けるべきだとの見解であると認識している。

**【委員】** 将来の譲渡条件で、例えば固定資産税を一定期間免除して欲しいとか、経営が軌道に乗るまで松江市の出資が欲しいといった条件が出る可能性はあり得るので、残しておいても悪くはない。

**【委員】** 何らかの形で関与は出てくるので、財政出動だけが関わり方じゃないというニュアンスにすべき。

**【会長】** 第二点の民営化の手法について説明。方式としては事業譲渡方式。ただし地域特性を考慮することと、安全性や地域社会への貢献という視点に留意。

**【委員】** ここでの事業譲渡方式とは完全売却か。市の出資などは考えられないか

**【委員】** 株として一部市に残るかどうかということか。

**【委員】** 市も株主になるのか。

**【会長】** 市の保有は基本的には考えていない。設備も営業権も含めて基本的に譲渡する。

**【委員】** 部分譲渡はしないが、順繰りに譲渡し、最終的には完全譲渡だという意味。

**【委員】** 答申書の受け手が誤解しないような表現に。

**【会長】** 譲渡方式としては、事業の完全譲渡、ただし地域特性を考えるとプロセスにおいては段階を踏むことがあり得るといえることがわかるような表現で。

**【会長】** 第三点は民営化する場合の時期と財務のあり方について。ここでは、時期についての基本的考え方と企業価値を高めるための財務のあり方を述べている。

**【委員】** 「事業価値が企業債残高に資産価値（固定資産帳簿価格）を加えた額を上回る時期を望ましい時期と考える」には同感。ただし、固定資産帳簿価格をもって資産価値とすることが一般的か。



【委員】 ガス事業の持つ資産価値を計る方法はいろいろあると思うが、結局簿価で計らざるを得ないのではないか。

【委員】 デューデリをすれば見えてくるのでは。

【会長】 資産価値の算出にあたってはデューデリジェンスを行うということを加える。

【委員】 ガス事業の安定化・継続性に資するような利用での還元というのはどのようなことか。

【委員】 譲渡益は市に入る。それを民営化後の企業とその安定化・継続性のために投資するのか。

【委員】 新しい会社に還元するなら譲渡価格を下げてという話になる。

【会長】 ガスの供給エリアを中心とするまちづくり全般に還元するか。

【委員】 どこの地方自治体財政も厳しい。将来の企業債償還財源として安易に使われることにストップをかけるという意味では。

【委員】 将来のことなので、そのときに一番よい方法を考えてくれればよい。できればガス事業の安定・継続性に使われるよう期待するというぐらいの意味でどうか。

【委員】 益が出ても出なくても松江市は何らかの関与をするので、あえて益だけを取りあげて、ガス事業に使えるといわなくてもよいのでは。

【委員】 民営化の理念にのった使い方をするようにという制約だけつけておけばいいのでは。

【会長】 直接顧客に還元するのではなく、本答申に示された民営化の理念・目的に沿ってガス事業の安定化、継続性に資するような利用での還元を期待するという形に修正。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

【事務局】 第7回検討委員会を11月24日金曜日午後1時半からの予定とする。正式な日時、場所等については後日連絡する。

## 第7回 松江市ガス事業経営検討委員会

平成18年11月24日（金）

午後1時30分から

ホテル白鳥 鳳凰の間

【事務局】 配布資料の確認。

【会長】 松江市情報公開条例に基づく委員会の公開等の確認。

【事務局】 特に非公開情報は含まれないので公開で行う。

〔異議なし〕

【会長】 第7回委員会の検討課題は、前回委員会で検討した答申案の最終確認。

【委員】 前回委員会以降修正された点を説明していただきたい。

【事務局】 基本的に前回（第6回）の委員会の中で出た意見に基づき、会長及び意見をいただいた委員との打合せによって修正を入れている。（主な修正部分は以下のとおり）

1 ページ、委員会の議論と基本的な認識で、「国策として進められている」云々とあったところを「天然ガス転換は」と簡潔にまとめている。

「民営化する目的・理念」の部分で記載されていた「実害」をすべて「不利益」に修正している。また、重複した文章をまとめ、「松江市民にとって複数のエネルギー選択肢を持ち続ける」に修正している。

「民営化する場合の手法について②地域特性を考慮した譲渡方式」の部分は、譲渡方式を完全譲渡・分離譲渡、また一括譲渡・段階的譲渡に分類化した上で、委員会の考え方を記載している。

「民営化する場合の時期と財務のあり方②財務のあり方について」の部分は、民営化後の問題を含めて記載されていたものを、民営化するまでの過程の財務のあり方を記載し、文章的に民営化に向けた財務のあり方がはっきり分かるように修正している。

以上のとおり、答申の基本的な意味合いは変更せず、重複して分かり難い表現を簡潔な表現に訂正している。

【委員】 2 ページの下から6行目の「この状況は今日においても全く変化なく、一層厳しさを増している」というところのこの状況とは何を指しているのか。

【事務局】 例えば総世帯に対する顧客の割合が低いこと、大口自由化が進んでいることなどのことで、状況は全く変わっていない。それが更に厳しくなっている。

【委員】 「この状況は今日においても全く変化なく、一層厳しさを増している」と修正すればよいのでは。

【委員】 「変化ない」というのは、割合、顧客件数が低いという部分で、「厳しさを増している」というのは周辺環境という意味なのか。

【事務局】 前委員会で提言された民営化に向けた理由の6点は全く変わらず、周辺環境も含め、一層厳しい状況になってきている。

【委員】 「全く」を除いて「むしろ」をつける。

【事務局】 その形で修正する。

【委員】 本文中の太ゴシックの意味は。

【会長】 強調です。

【委員】 読みやすくするための強調か、それとも別の意味があるのか。

【事務局】 段落的に見やすくし、課題部分の表現は同じ明朝体の太字となっている。例えば「答申にあたって」の委員会の議論と基本認識、1～2ページにかけて明朝体の太字は、そこからこういう内容が記載してあるように分かるようにしている。また、ゴシック体は、ポイント、強調すべき言葉を表している。

【委員】 7ページの下から5行目の「松江地域には、エネルギー関連の大手資本が存在しないこと」の部分だが、電力会社の支店は該当しないのか。

【会長】 大手資本の有無をいう場合は、そこに本社機能があるかどうかで判断されるのが一般的。

【会長】 字句等の修正は事務局と会長に一任し、答申案については以上を持って正式な答申書とする。

【事務局】 今委員会の意見を踏まえて修正した答申書を正式なものとし、本日の議事録とあわせて郵送する。

～お礼の言葉～