

## 公営ガス事業民営化手法の比較

### (1) 民営化手法の種類

民営化の手法について次の6つの経営形態ごとに「概要・イメージ・手法・特徴・課題」という形で比較を行った。

- A. 事業譲渡（既存都市ガス会社）
- B. 事業譲渡（新設都市ガス会社）
- C. 株式会社化
- D. フランチャイズ方式
- E. 地方独立行政法人（公営企業型）制度 ～非公務員型～
- F. 業務運営委託方式

### (2) 各民営化手法別の施設所有、運営の分類、行政関与の度合

民営化手法	施設所有	運営	行政関与の度合
事業譲渡（既存会社）	民	民	弱い  強い
事業譲渡（新設会社）	民	民	
株式会社化	民	民	
フランチャイズ	公	民	
地方独立行政法人	公	民	
業務運営委託	公・民	公・民	

経営形態	A 事業譲渡（既存都市ガス会社）
概要	都市ガス事業を公募・選考した既存の都市ガス会社または都市ガス経営の能力を有する会社に譲渡する。
イメージ	
手法	<p>①譲渡先を公募し、入札またはプロポーザル方式により受け皿会社を決定する。</p> <p>②公募に応じる資格のある会社は、既存の都市ガス会社に限る。</p>
特徴	<p>①既存の都市ガス会社が承継するため経営面・保安面で安心感、安定感がある。</p> <p>②民間事業者の創意工夫により、住民への新たなサービス提供、サービス向上が期待できる。</p> <p>③都市ガス事業の経験があり、事業実施意思が強い企業に事業を移行できる。</p> <p>④入札により売却を行えば競争が発生し、評価額以上の価格で落札される可能性がある。</p> <p>⑤売却代が一度に入る。</p> <p>⑥売却代が地方債残高以上であれば繰上償還の費用に充当できる。</p> <p>⑦ガス事業で保有している現金預金も市の財源として使用できる。</p> <p>⑧固定資産税、都市計画税、法人住民税等の税收、道路占用料の収入がある。</p> <p>⑨新たな雇用創出が期待できる。</p>
課題	<p>①引受事業者がない可能性がある。</p> <p>②市が実施していたサービスが円滑に引き継がれない可能性がある。</p> <p>③事業者側の希望する購入額が必ずしも評価額を上回るとは限らず、売却損が発生する可能性もある。</p> <p>④現職員の取扱い。</p> <p>⑤工事店、検針者等には継続して取引（契約）ができない不安がある。</p> <p>⑥地元 LPG 業者には LPG 需要家を侵食されるとの不安感がある。</p>

経営形態	B 事業譲渡（新設都市ガス会社）
概要	都市ガス事業を民間事業者で設立した都市ガス会社（本社を市内に置くことが前提）に譲渡する。
イメージ	
手法	<p>①基本は公募とし、入札またはプロポーザル方式等で選考するものとする。</p> <p>②都市ガス事業経営のできる能力を有していることは基本的条件となる。</p> <p>③本社は市内に置くことを条件とする。</p> <p>④新会社の資本構成の一定比率を、市内の法人または個人並びに金融機関とする条件を付することもできる。</p>
特徴	<p>①民間事業者の創意工夫により、住民への新たなサービス提供、サービス向上が期待できる。</p> <p>②入札により競争が発生し、評価額以上の価格で落札される可能性がある。</p> <p>③売却代が一度に入る。</p> <p>④ガス事業で保有している現金預金も市の財源として使用できる。</p> <p>⑤固定資産税、都市計画税、法人住民税等の税收、道路占用料の収入がある。</p> <p>⑥新たな雇用創出が期待できる。</p> <p>⑦新設会社は市に本店を置くことを条件とすれば、新たな地元企業が創設される。</p> <p>⑧市は受け皿会社に出資が可能。</p> <p>⑨長野県と同様に市が受け皿会社に出資を行えば、3年間に限り職員の派遣が可能である。</p>
課題	<p>①受け皿会社をグループで作った場合、核となる出資者（リーダー）がいなければ受け皿会社が機能しない可能性がある。</p> <p>②買収資金の調達にあたりグループ内に資金調達できる企業が必要。</p> <p>③事業者側の希望する買収額が必ずしも評価額を上回るとは限らず、売却損が発生する可能性もある。</p> <p>④現職員の取扱い。</p> <p>⑤工事店、検針者等には継続して取引（契約）ができない不安がある。</p> <p>⑥地元LPG業者にはLPG需要家を侵食されるとの不安感がある。</p> <p>⑦入札を行わずに随意契約で譲渡すれば競争原理が働かず、売却価格が低くなる可能性がある。</p>

経営形態	C 株式会社化方式
概要	市が現物出資という形で新たに株式会社を設立し、当該会社が事業を承継する方式。
イメージ	
手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>①事業の受け皿となる株式会社を市が設立し既存事業を移行する。</li> <li>②市に債務を残しつつ、健全な事業部分のみを新会社に移行する。</li> <li>③市が得た株式は民間に売却することを前提とする。</li> </ul>
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>①現職員が移行した場合には、既存事業の技術が継承される。</li> <li>②市が全株式を取得するため、将来、株式上場が実現したときに、株式売却による財産収入が期待できる。</li> <li>③固定資産税、都市計画税、法人住民税等の税收、道路占用料の収入がある。</li> <li>④新たな雇用創出が期待できる。</li> <li>⑤市が、現物出資以外の出資を行う場合は、財源として地方債を活用しうる。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>①地方債の繰上償還費用の財源措置が必要である。</li> <li>②新会社への無償譲渡となるため売却代が入らない。</li> <li>③原則的に、新会社への移行に当たっては、現職員は退職することになるため、新会社への移行を希望する職員をどれだけ確保できるか不透明である。</li> <li>④新会社に対して市が出資することになるため、新会社に対して職員を派遣することが可能であるが、3年以内の退職派遣に限られる。</li> <li>⑤新会社への移行を希望しない職員については、市の他所属で受け入れる必要がある。</li> <li>⑥仮に新会社が倒産した場合、市が債務保証していれば負債の返済義務が生じる。</li> <li>⑦NTT と JR などの事例がこれまでであるが、それぞれ民営化するための根拠として「日本電信電話株式会社等に関する法律」、「日本国有鉄道改革法」を制定している。このような事例からするとガス事業自体を株式会社化できるか検討が必要である。</li> <li>⑧第三セクターとなる場合、市と民間出資者との間の経営責任の所在。</li> </ul>

経営形態	D フランチャイズ方式
概要	<p>あらかじめ期間を定めて、ガス事業の営業権（フランチャイズ）を、競争入札を通じて民間企業に付与する。</p> <p>市はガス事業法上のガス事業者ではなくなる。</p>
イメージ	
手法	<p>①基本は公募とし、入札またはプロポーザル方式等で選考するものとする。</p> <p>②都市ガス事業経営のできる能力を有していることは基本的条件となる。</p> <p>③本社は市内に置くことを条件とする。</p>
特徴	<p>①インフラ整備は市が責任を持つため、民間事業者は安心してサービス事業に参入できる。</p> <p>②民間事業者の創意工夫により、住民への新たなサービス提供、サービス向上が期待できる。</p> <p>③民間事業者による弾力的な経営展開が期待できる。</p>
課題	<p>①地方債の繰上償還費用の財源措置が必要である。</p> <p>②事業譲渡の場合と比較して、メリットが少ない（インフラ部分（ガス供給施設等）を市が所有する意義が乏しい）。</p> <p>③設備投資は市が受け持つが、そのための資金として地方債の利用ができない。</p> <p>④インフラ整備（新規導管布設等）について民間事業者との調整が困難となる恐れがある。</p> <p>⑤インフラ整備を担当する組織、特別会計が必要になる。</p> <p>⑥民間事業者が倒産したときのリスクは市が負担しなければならない。</p> <p>⑦設備事故等の場合の責任の所在が複雑（あいまい）になる。</p>

経営形態	E 地方独立行政法人（公営企業型）制度 ～非公務員型～
概要	新たに地方独立行政法人（公営企業型）を設立し、当該法人が事業を承継する方式。
イメージ	<pre> graph LR     A[市ガス局] -- 新法人設立 --&gt; B[新法人]     A -- ガス事業譲渡 --&gt; B     B -- 債権譲渡 --&gt; A     A -- 職員移行（退職・再雇用） --&gt; B   </pre>
手法	<p>①新たにガス事業を運営するための法人（地方独立行政法人）を設立する。</p> <p>②事業運営のため職員は新法人へ移行する。</p>
特徴	<p>①現職員が移行した場合には、既存事業の技術が承継される。</p> <p>②中期の経営目標の作成が義務付けられており、計画的な経営ができる。</p> <p>③中期目標の作成にあたっては議会の議決が必要なため、議会を通じた経営管理が行われる。</p> <p>④業務に対するインセンティブを付与した給与体系が可能。</p> <p>⑤新たな雇用創出が期待できる。</p>
課題	<p>①新法人への無償譲渡となるため売却代が入らない。</p> <p>②固定資産税、都市計画税、法人住民税等の税收、道路占用料が入らない。</p> <p>③中期目標の作成が義務化され、議会の議決が必要なため経営の自由度が低くなる可能性がある。</p> <p>④市の人事体系（市長部局採用）からみて職員の新法人への移行をどうするのか。</p> <p>⑤④と同じ理由により職員の身分の決定（公務員型・非公務員型）ができるか。</p> <p>⑥料金に関する事項について中期計画で定めるため機動的な運用ができるかどうか不明確。</p> <p>⑦起債・長期借入金は法的にできない（市からの長期借入金は可能）。</p> <p>⑧設備投資資金を市からの長期借入金で充当すれば、経営面で市の関与が大きくなり経営の自由度が低くなる可能性がある（民間事業者並みの経営が出来なくなる可能性がある）。また市は長期借入金の資金手当ての必要がでてくる。</p> <p>⑨債務負担行為設定が不可能なため、長期契約を前提とした他の民間活力活用事業形態との併用が困難。</p>