

「提言書」要旨の検証

(1) 民営化の方向で検討する理由

市民や需要家のメリットを考慮して、松江市ガス事業は以下のような理由により、今後、民営化の方向で検討すべきである。

- ① 都市ガス事業の需要家戸数は、現在でも松江市総世帯数の約29%しかなく、将来的に八束郡7町村と合併されると24%を割ることになる。

市内のほぼ全世帯を需要家とする水道事業と違い、市民の一部しかサービスを受けられないガス事業を、将来にわたって公営で継続することには、市民の理解が得られにくい。

現状 平成17年3月末の新松江市全体の世帯数に対する天然ガス顧客件数の割合は21.0%、LPガス顧客件数の割合は4.1%となっており、全顧客件数では25.1%となっている。

現在当局のLPガスの供給地域は合併前の旧松江市行政区域であるが、業界他社との協力を前提にできるだけ早く新市全域でLPガスを供給できるよう検討している。

なお、当市ガス事業は、民間エネルギー事業者と競合関係にあるが、その存在により、各エネルギー事業者の料金に少なからず影響を与えているものと思われる。

- ② 今後、エネルギー分野では自由化が進み、エネルギー間、事業者間での価格競争が激化することが予想される。特に、公営ガス事業者が、民間エネルギー事業者や新規参入事業者との価格競争に対応するために、徹底したコストダウンを行うことは厳しい状況にある。

現状 エネルギー分野の自由化は着実に進み、特に電力との競合は益々厳しさを増している。電力各社はその巨大な経営資源を集中的に投下し、新技術の開発や格安な電化料金の設定など家庭用エネルギー分野のシェアを大幅に拡大してきている。

当局においては、平成16年に都市ガス供給区域内全域を天然ガスに転換したことを契機に、原料(LNG)購入先を増やし輸送条件の見直しを行うことによる原料コストの削減や、製造方法の変更による職員の減員、製造プラントの運転経費削減、賃金見直し、その他一般経費の見直しなどによる経費の抑制に現在も継続的に取り組んでいる。

しかし、ローリー輸送に頼らざるを得ない輸送形態や、原料価格の上昇などエネルギー間競争においては依然厳しい環境下にある。

- ③ 人々の生活ニーズやライフスタイルが高度化・多様化する中で、ガス事業者は多彩なサービスが求められている。

このように、今後、ガス事業は質的にも高度なサービス水準が求められてくるが、公平性・公正性が強く要求される公営ガス事業が、民間的な発想によるマーケティング戦略、積極的・弾力的な営業展開、電力等他燃料に対抗することに視点を置いた料金体系を打ち出すことには限界がある。

現状 平成 16 年に天然ガス転換事業が完了した後は、お客さまに対するサービスの向上（保安確保含む）を重点課題として取り組み、場合によっては業界他社との協力関係も視野に入れながら今日まで営業部門の充実を図ってきた。

また、需要開発推進会議を設置し、従来の営業施策について詳しく検証し、今後の営業活動をより効果的に展開できるよう検討している。

料金メニューについては、家庭用コージェネレーション、家庭用ガスセントラルヒーティング、トータルエネルギーシステム、季節別大口厨房の各料金を設定し拡充を図っている。また、現行の一般料金についてもできるだけ早い時期の改定に向けて検討している。

- ④ 燃料電池を含むコージェネレーションシステム等の技術開発や機器開発の進展が著しく、ガス事業者は常に最新の動向を捉え、キャッチアップして行くことが必要となっている。しかし、公営ガス事業がメーカー・建築・設備業者などの民間企業と連携した技術戦略を打ち出すことには限界がある。

現状 新技術の開発や機器開発については天然ガスの普及とともにさらに進展しており、その開発情報等は、業界内のルートにより正確で詳しい情報を得ることが可能となっている。

省エネルギー・新エネルギー関連の各種事業（ESCO など）への対応は、その事業内容によっては支援業者選定に苦慮する場合もあるが、実施実績のある民間企業との技術提携なども含め新たな営業活動を行っている。

また、住宅設備関係の導入可能な新技術等については、自治体や各種団体が主催するイベントを活用するなかで、建築業者、設備業者、機器メーカーと連携し新技術を提案紹介するなど新たな試みも開始している。

- ⑤ 現在、わが国政府は、経済財政運営および経済社会の構造改革を図るべく、民営化・規制改革を始めとする改革プログラムを進めている。民営化・規制改革に関しては、内閣府が総合規制改革会議を設置し「民間でできるものは官は行わない」ことを基本とし、特に公営ガス事業については民営化等を推進すべきであると提言した。（注 1）

また、総務省は「公営ガス事業の民営化手法研究会」を設置し、公営ガス事業を具体的に民営化する場合の 4 手法を提言した。（注 2）

さらに、総務省では「地方公営企業と独立行政法人制度に関する研究会」を設置し、地方公営企業分野への地方独立行政法人制度の導入にあたっての問題およびこれへの対応について検討を行った。(注3)

このように官製市場の見直しが行われており、今後、官が行っている事務・事業は急速に民間に開放されていく方向にある。

現状 官製市場の民間への開放の動きは、道路公団の民営化、郵政の公社化・民営化へと発展し、現在、政府系金融機関の見直しに着手されている。

このように、国は一貫して「小さくて効率的な政府」論を掲げ、引き続き「官から民へ」の改革の徹底を図っている。

地方自治体に対しても、平成17年3月総務省から示された「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」においては、地方公共団体のあり方として、行政自らが担う役割を重点化することを求めている。その主なものとして①民間委託の推進、②指定管理者制度の活用、③地方公営企業の健全化について、サービス自体の必要性、地方公営企業として実施する必要性について検討することを求めている。

これを受けて、公営企業を持つ多くの自治体は、公営企業のあり方等について検討に着手している。

⑥ 松江市行財政改革大綱の「6. 公営企業の経営活性化」の項で、民営化の推進として、公営企業の事業について、民営化を行うことで市の行財政運営のスリム化や民間事業者の活性化等が期待できる場合は、民営化を行うとの方向性が示されている。

現状 国の流れを受けた旧松江市においても、行財政改革の取り組みとして、清掃部門や給食センターなどの民間委託、指定管理者制度の導入などを始とした80項目の改革が実施されてきた。

また、合併後の新市においても、国の指導や旧8市町村の事務事業の見直し等の取り組みを継承し、市民サービスを一層向上させていく必要性から、徹底した行財政改革が不可欠として松江市行財政改革大綱が策定された。(平成18年1月)

大綱の中では、具体的な推進項目として地方公営企業の健全化について記述され、その中で、「ガス事業や交通事業等、民間で対応可能な事業については、公営による事業継続の必要性を含め、抜本的な見直しを図る」とされている。

また、主な取り組み項目で、①ガス事業のあり方として、民営化に向けた時期、手法、財務等の検討、②ガス局の経営健全化として、経費の削減と営業収益の増加を図り、平成22年度の単年度黒字化を達成することが盛り込まれている。

⑦ 公営ガス事業は、人事管理面など本庁とのローテーションや調整が必要であり、独自の運営が困難であるため、自由で効率的な事業活動が行いにくい。

現状 一般的には、定期的な経営幹部層の交代により事業経営の継続性が図りにくいことや一般部局との異動により人材育成・ノウハウの蓄積が困難であることが指摘されているが、当局においても比較的短いサイクルで経営幹部層や技術者（資格保持者）が本庁部局へ異動するケースがでている。

しかし、異動を通じて新たな視点・考え方が導入されることによって職場の活性化や職員の意欲向上につながったり、また、各部局との連携が図りやすくなるという考え方もある。