

ガス事業継承者公募の検証と今後の進め方

平成 22 年 1 月 21 日
ガ ス 局

1. 経緯

- H20.5.21 : 「仙台市ガス事業民営化計画」策定
- H20.7.17 : 「仙台市ガス事業継承者選定委員会」設置
- H20.7.28 : 第 1 回委員会開催（事業継承者募集スキームの骨格等）
- H20.8.18 : 第 2 回委員会開催（募集要項等）
- H20.9.1 : 事業継承者募集要項公表 公募開始
- H20.9.30 : 東京ガス㈱、東北電力㈱、石油資源開発㈱により構成されるグループ（東京ガスグループ）からの資格審査申請書を受理
- H20.10.3 : 第 3 回委員会開催（資格審査）
- H20.10.6 : 東京ガスグループを参加資格者に認定
- H20.10.6～ : 参加資格者との競争的対話開始（詳細資料提供、質問回答、現場説明会、現地調査等）
- H21.1.20 : 参加資格者から参加辞退届（辞退理由）
「昨今の急激な経済情勢の変化などにより、今後の見通しが極めて不透明となり、現時点では譲渡価格の提示が困難」
- H21.1.21 : 公募中止と民営化延期を決定

2. 公募中止後の取組み

公募中止を受け、21 年度当初より、市内部でこれまでの取組みについて様々な角度から検証を行うとともに、局内各課に対するヒアリング等を実施した。また、庁外に向けては、M&A や PFI 関連のコンサルタントや金融機関、元「仙台市ガス事業継承者選定委員会」委員等、外部の企業、有識者等を対象にヒアリングを行った。この他、経済情勢や事業を取り巻く環境など外部環境の把握に努めながら、民営化に対する事業者のニーズも踏まえ、今後の民営化戦略を検討してきた。

3. これまでの検証結果

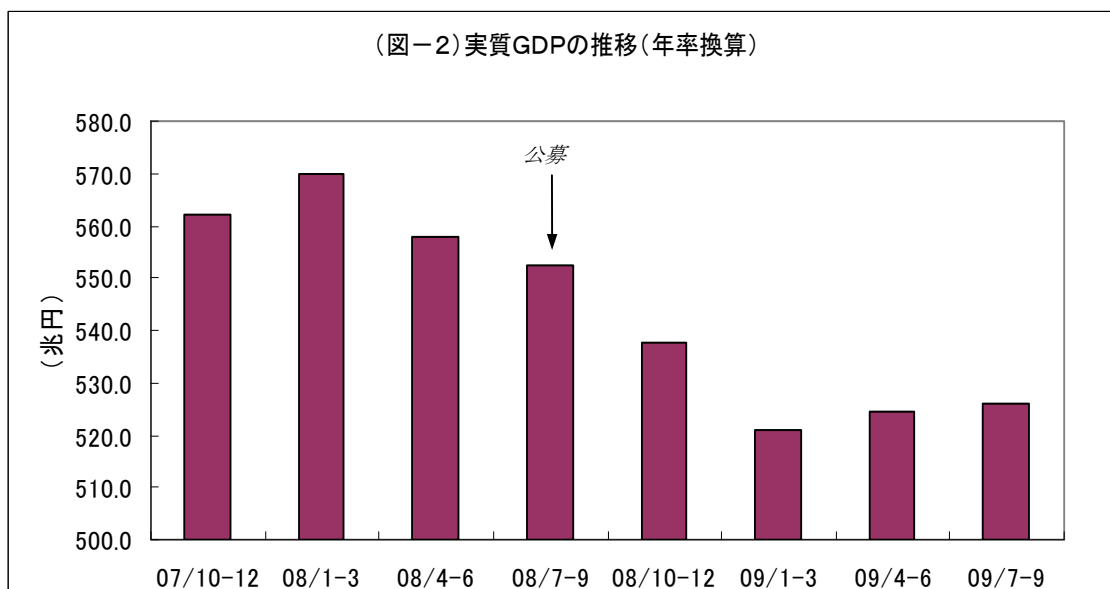
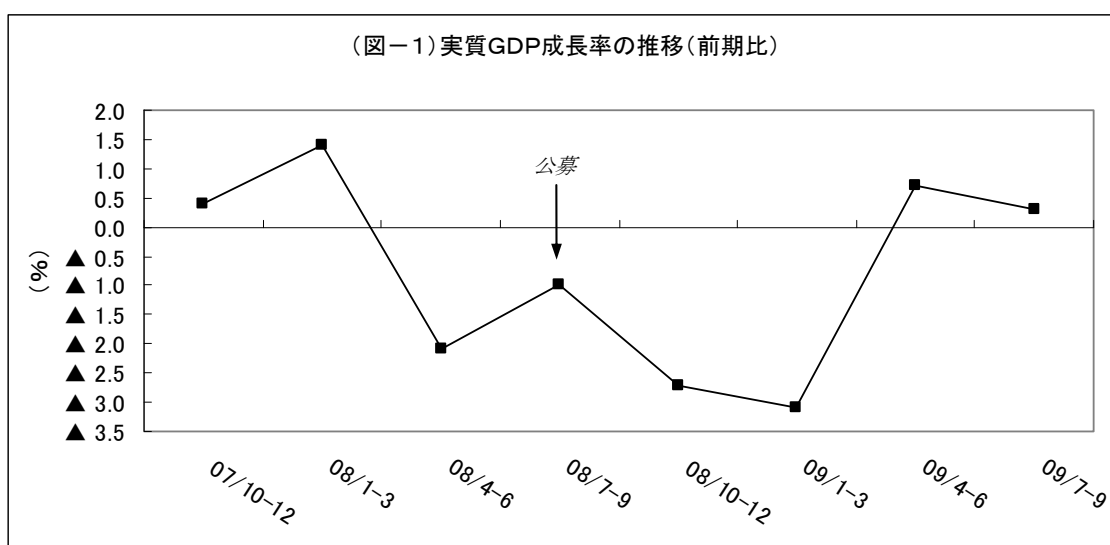
(1) 外部環境

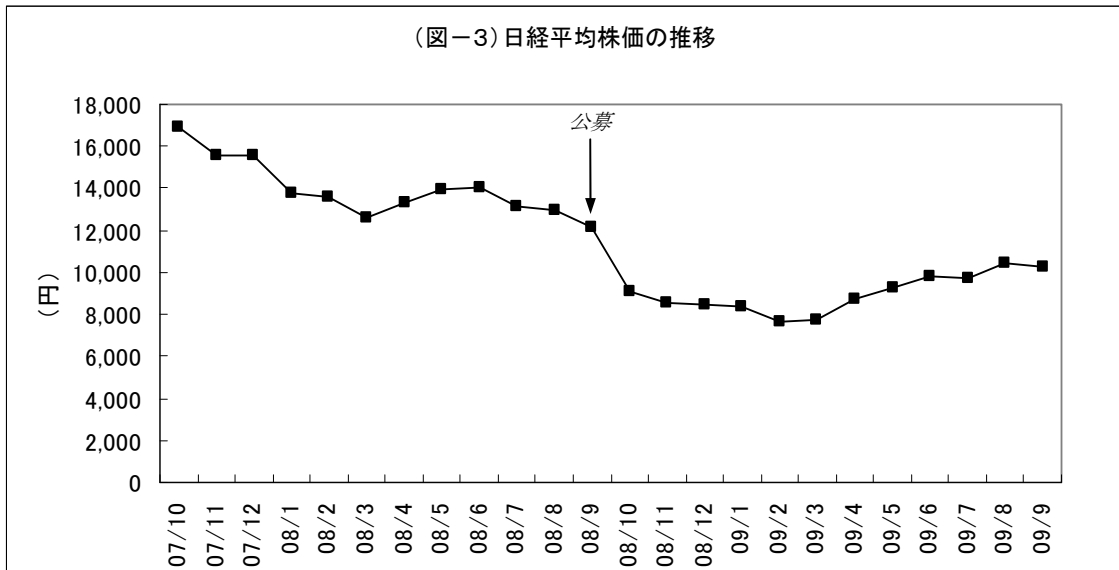
① 経済情勢

公募の期間は、開始直後の 9 月半ばに米国の金融機関リーマン・ブラザーズが経営破たんしたことに端を発し、世界経済が未曾有の危機に見舞われ先行きが極めて不透明であった時期と重なり、参加資格者にとって事業の将来見通しを想定することが困難な環境であったことが、参加辞退の要因となった。景気や金融など経済情勢をはじめ、

エネルギーを取り巻く諸情勢などの外部環境は、事業参画を検討する事業者が投資判断を行う上での重大な要素であり、譲渡価格の算定にも大きく影響するものであることが明らかになった。

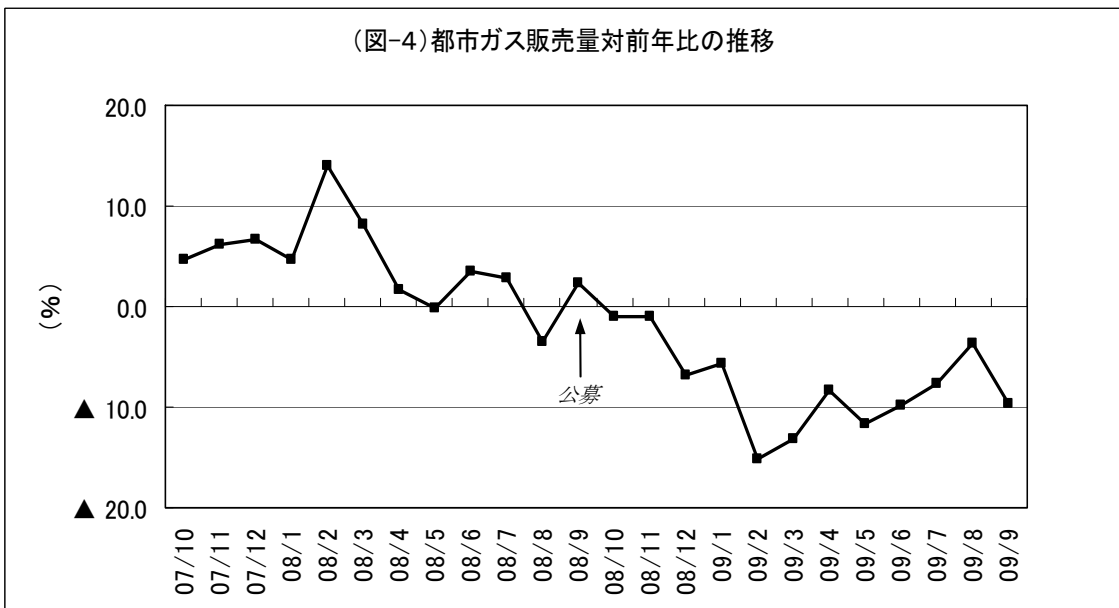
現下の経済は、7月から9月の実質国内GDP（総生産）が2四半期連続でプラス成長を維持するなど、最悪期は脱しつつあるが、国内外における経済対策による個人消費や輸出の伸びが成長を牽引している面もあり、自律的景気回復に向け、先行きは依然として不透明である。また、実質GDPの規模や日経平均株価等も金融危機以前の水準にまでは回復しておらず、引き続き推移を見守る必要がある。





② その他ガス事業を取り巻く環境

低炭素社会の実現に向け太陽光をはじめとする新エネルギーの利用促進施策が拡充されるなど国のエネルギー政策は転換期を迎えつつある。こうした中、全国の都市ガス事業者は、近年、オール電化の普及等により家庭用需要が減少傾向にあることに加え、一昨年秋以降は、急激な景気悪化に伴い工業用需要の落込みが大きく、ガス販売実績が前年同月実績を下回る状況が続いており、景気回復が待たれるところである。



(2) 事業実績等

本市ガス事業の資産や事業実績等については、事業継承者の選定過程で、所有施設の調査、法務や財務面の詳細調査、参加資格者との競争的対話等を実施したが、大きな問題点等は検出されなかった。

(3) 公募条件

応募状況については、本市にとってメリットのある提案を得るため、応募しやすい公募条件の設定などにより、複数の応募者による競争的環境の形成を目指したが、応募は1グループに止まった。ガス事業という専門性の高い業務であることや本市の事業規模が大きいことなどから、円滑な事業引継ぎの点でハードルが高かったことが大きな要因と考えられる。この点については、今後、公募条件を検討するに際して、考慮すべき点と考えている。

また、公募の条件とした拒否権付種類株式は、市が求めるガス料金維持などの条件をより確実に担保するため導入を義務付けたが、ヒアリングでは、経営上の大きな制約になるとの意見も多かった。今後、こうしたデメリットも勘案し、取扱いを慎重に検討していく。

(4) 民営化手法

先の民営化計画では、「仙台市ガス事業民営化検討委員会」の検討結果を受け、民間の主導により市内に新たに設立される株式会社へ事業を譲渡するとともに、事業譲渡後5年間を経営監視期間と定め本市ガス局から職員を派遣し、円滑に事業継承を図る方式（長野方式）を採用した。

これまでに実施したヒアリングでは、本市の事業規模が大きく、多くの事業者は事業譲渡時に職員を自前で調達することが困難であることから、本市ガス局職員が事業譲渡後も一定期間事業に従事し、技術やノウハウを段階的に継承していくことが不可欠であり、このことが事業参画を検討する事業者が重視するポイントであるとの指摘が多かった。

この点、「長野方式」は、ガス局職員を派遣し技術やノウハウの引継ぎを行うことが可能であり有効な手法であるが、職員派遣は本人の同意を前提とすることから派遣職員数が流動的となる面もあり、今後より多くの事業者の応募を促し競争環境を整備するためには、応募者の職員調達に関するリスクをより小さくしていく工夫を加えることも必要である。

4. 今後の進め方

(1) 基本的考え方

エネルギーを取り巻く現下の厳しい競争環境を踏まえ、将来にわたり事業を長期的かつ持続的に発展させていくためには、制約が少なくより機動的で柔軟な経営が可能となる民間に委ねサービスの向上やコストの削減を図っていくことが必要であり、引き続き民営化の方針を堅持し進めていく。

(2) 今後の進め方

下記の視点で今後の民営化戦略を検討していく。

①外部環境の動向把握

依然として不透明な経済情勢等を踏まえ、引き続き、経済情勢をはじめとする外部環境動向を把握しながら、民営化の時期などを適切に判断していく。

②公募条件の再検討

本市の事業規模が大きく、事業継承に必要な職員の確保が困難であることを踏まえ、民営化の基本条件としてきた「安全・安心と適正な料金水準の維持」を確保しつつ、より応募しやすい公募条件を再検討する。

③民営化手法の再検討

検討委員会において最も適切な方式とされた「長野方式」に加え、より多くの事業者の応募を促す観点から、本市ガス局職員のノウハウや技術をより確実かつ円滑に継承できる手法や事業を段階的に移管する手法などについて再度検討していく。

なお、これらの検討に当たっては、現行の法制度における実現性の検証なども必要となることもあり、関係機関との調整等に一定の時間を要することも想定される。

④経営基盤の強化

引き続き、ガスの安定供給などガス事業者として当然の責務を果たしていくとともに、営業面、財務面における一層の体質強化を図り、事業価値の向上を図っていく。

また、組織目標を明確にし職員間の意見交換の機会を増やすなど、職員が誇りを持って業務に前向きに取り組める風土づくりに努める。

これらの取り組みを通じ、事業領域の拡大やお客さまサービスの、さらなる向上等民営化後の成長シナリオの実現に向けた確固たる土台を構築していく。