

改正法と制度設計の問題点

本誌 今回の制度改正では、競争促進や消費者利益増進に資する数々の施策が打ち出されましたが、問題は一連の審議が通産省と大手都市ガスの主導で行われ、全国に二〇〇事業者以上もある中小都市ガスの声が公に聞こえてこなかったことにある、と本誌は見ています。今回の改正ガス事業法と制度設計を中小の視点でどう評価するか。評価できる点、できない点を含めて、率直な意見をお聞かせください。

角田 消費者に最もプラスになる料金引き下げ方法は、まず何よりも仕入れ単価を安くすることです。しかし、今回の制度改正では、原料仕入れの上流はさておき、小売りなど下流の部分のみをいろいろと改正しているわけで、中小から見ると大手さんに有利な制度改正となっている感じを受けます。

消費者の立場では、とりあえず選択肢が広がって良かったということでしょうが、先々を見れば、幅広い分野での競争状態をつくる必要があると思います。それであれば、ガスの仕入れのところが何とかしないと、日本はパイプラインが遅れていますから、二十一世紀の日本のエネルギーインフラをど

自由化時代に 中小は どう生き残るか！

総力特集
ガス制度改革の表層深層

出席者(50音順/敬称略)

角田式美
角栄ガス社長

栗林英雄
九州ガス社長

児嶋祥悟
鳥取ガス社長

【司会】本誌・井関 晶

う構築するかという一番基本のところを政府レベルで議論すべきでしょう。順序はそちらが先だと考えます。

幸い、至近のサハリンからの天然ガス輸入が数年後の見通しにあるこの時期にこそ、国は頑張つてほしいと思います。三〇〇〇〜四〇〇〇kmまではパイプラインの方が安いというのが世界の常識ですから、国内パイプラ

インとともに、国のエネルギーインフラ構築のチャンスだと思います。

児嶋 制度改正の最終的な姿がまったく見えてこないことが、何よりも問題です。本来なら最終イメージを描きながら、そういうものありきで今回のガス事業法改正という話でない、評価しようがありません。それをちゃんとイメージ図で提示していただいて、「こ

うですよ」というものだったらわかりますが、大口ガス事業基準の二〇〇万m³が一〇〇万m³になり、その後どうなるのか、イギリスみたいになるのかということがわからないので、この情報化の時代に透明性をもって制度改正の話をしてもらいたい。

料金引き下げ申請の届け出化は、評

価します。しかし、この料金問題では重大な欠陥がある。基本料金の最低料金の部分がありますね。使っても使わなくてもこれだけいただきますというA区分のところ。今、プロパンで言えば一五〇円とか一七〇円ほども

らっているのですが、都市ガスでは半分以下。固定費の回収ができない水準になっている。つまり、お客さまがガスをおおうと使うまいが、毎月一五〇〇円ただだかなく、検針や集金等の費用が回収できないわけです。まず、何よりこの基本料金の問題を解決していかないと。我々は一五年ぐらいこのことを言っています。

本誌 確か、九六年の料金制度改正の時、基本料金問題が浮上したが、結局結論は見送られたままになっているようですね。



角田式美

児嶋 そう、今回は全然テーマにもなっていないでしょう。これはもう「欠陥制度設計」です。小委員会のメンバーの方は、肝心なことをわかっているのかなと思います。もう一つ、熱量変更作業に伴う値上げは、その五年後に値下げしてからでないといけない対象にならないのです。例えば、当社は今年熱量が終わりました。五年前に値上げしましたので、五年後に値下げしなさいという指導が来ると思うが、五年後も認可で六年以降でないといけない値上げが導入できない。

ですから、例えば熱量で一〇億円値上げして、五年後に一〇億円以上値下げしたのなら、それは届け出でいいではないかと。値上げた分以上値下げするなら届け出でいいという条件をつ

けてもらわないと困る。大手さんが届け出で自由にやっている中で、一〇〇社以上の熱事業者は、五年間あるいは二〇一〇年までずっと届け出が適用されないんです。今からでも遅くはない。十月十四日の制度設計小委員会では、その点をぜひ議論してもらいたい。

栗林 企業間格差、地域間格差がこれほど顕著に現れている業界は他にないと思います。大手、中小を総括して制度を導入すること自体が難しいというか、大手主導型といったものにしか感じないということ。児嶋社長が指摘されたように、基本料金を何として見直してほしいということ。運動しているが、沙汰無くなった。制度改革審議の中に織り込んでほしいことはやはり心配です。中小にとつ

て、いいこともありますが、全体的に非常に厳しくなっていくかなという受け止め方ですね。はたして、業界末端を調査したうえで制度改正を行っているのかという疑問を持ちます。

るめてインターネットが相当大きな機能を持って全産業に影響してきます。だから中小のローカル産業という立場でも、エネルギー分野とインターネットに絡まる関連事業という結構幅広い範囲になる。地域密着型の特徴を生かせば、新しい産業も生まれてくると思います。ガスでどう影響を受けるかという話とは違ったことを言っています。それが、それでも中小会社にとっては重要な経営資源なので、そういう意味で面白い世の中になるとも思います。

とだが、私は、自分でどう経営を変え
るかという捉え方をします。視点は
五つ。財務体質の強化、営業力の強化
経営の効率化、多角化、事業の再構築
です。中でも重要なのが、事業の再構
築だと思っています。

例えば、営業マンの要らないシステ
ムができないかとか、可能な限りアウ
トソーシングにしてコストを削減する
とか。とにかくいろんなシステムを変
えないと、料金を下げることができな
い。努力によって値下げはできるが、
努力の限界、人間の壁がある。それを
乗り越えようと思つたら、システムを
変えないとダメだと思いますね。
本誌 それは現行制度でもできるんで
すか。

児嶋 できます。うちが今考えている

のは、管理部門をアウトソーシングを
してしまうとかいうことです。とにか
くそのリストラです。そうしないと
今指摘されている内外格差の大幅な縮
小なんてなかなかできない。

栗林 今回の改正法の焦点は、料金認
可制が届け出制になったことですね。
これによって、単に同業者だけでなく、
いろんなエネルギー供給業者との競争
が熾烈になってくると思います。例え
ば、合理化は当然のことながらどこで
もやっています。一例を言うなら、昔
と違って今の製造業というのは非常に
簡単になってきた。工場の中に人を置
かず、事務所に製造パネルを置いて、
誰が見てもわかるといった自己改革も
やっていないといけない。

それともう一つは、都市ガスの原料



栗林英雄

角田 消費者の選択幅を極端に広げる
なら、歯止めなしにやるのが一番いい
わけでしょう。大口と託送問題をくっ
つけて考えたら、背筋が寒くなる。

栗林 一〇〇万で止まるという裏付け
があれば、まだいいんですが。

児嶋 ないですよ。

栗林 いずれにせよ、自由化時代の我々
地方事業者にとって大事なことは、社長
の営業力だと思います。地方でのガス
事業経営者というのは何らかのかたち
で注目を置かれているし、また面識も
広いということで、やはり経営者自ら
が、まずは自分の人間関係を利用して
営業をやっていかねければならないと
思っているわけです。

児嶋 二〇〇万が一〇〇万になって、
最終的には家庭用ぐらいで歯止めをし
て、簡易ガス事業でいう一〇〇〇m³ま
では自由料金となるのか。自由料金に
なるのは歓迎すべきことです。認可料
金でなしに、自由でやらせていただく
交渉料金が一番いいですよ。何しろ、
LPGは自由料金ですから。ただ今の
話で、競争の世界にさらされて取られ
るかわからないという不安はある。

だから、保護を望むか、自由を望む
か、競争を望むか。自由化基準を最終
ゼロまで持っていくのか、もう少し手
前で止めるのか、その哲学をよく見

ておかないと、保安などを含めて、そ
の議論が今を出ていない。ゼロにした
らどうなるかをよく考えてもらわない
と。終着駅の議論をして、では今回は
ここでとか、そういう議論でないと、
新しい目玉がでて、また次の目玉がと
…そんなのはダメですよ。透明性の時
代ですから、もっと情報開示してほし
いと思います。

「経営自主性の尊重」 歓迎すべき

本誌 今まで都市ガス業界という、
大手都市ガスを中心とした「護送船団
方式」のイメージが強い印象を受けま
した。今回「経営自主性の尊重」が打
ち出されたことで、中小も今後、通産
省や日本ガス協会、大手都市ガスとの
関係が従来とは違う方向へいくこと
になるのでしょうか。例えば、都市ガス
業界あげて推進している高カロリー化
への対応なども変化してきますか。

児嶋 我々からすれば「経営自主性の
尊重」は当たり前で、言われなくても
やっているよということ。一つも目新
しい言葉ではない。こんな言葉ができ
る業界自体がおかしい。それほど護
送船団方式」で、銀行と同じだったん
でしょう。だからこれから脱落組がで
てくると思うが、それも仕方がないこ

製造に関してです。今までは、ナフサ
にしろブタンにしろ、選択の自由の幅
が非常に多かった。しかし、天然ガス
に転換するとすると、窓口が限られて
きて、選択の自由がない。その中で、
内外格差あるいは内々格差を是正する
というのは、非常に難しい問題です。
中小業者にとっては経営の危機になる
ということ、まず技術的に国はどう
するのか、地方事業者もいろいろな合
理化、リストラを進めている、営業力
も強化しているという中であって、そ
の源流をもう少し明確に見えるものが
欲しいということですね。

本誌 上流部門の競争促進ということ
ですね。

栗林 そうです。川上を放っておいて、
川下で合理化しろ、料金引き下げしろ
ということになると、経営のピンチに
なるわけですよ。

「背筋が寒くなる」 大口と託送の拡大

本誌 今回の法改正で、大手四社の指
定一般ガス事業者には託送約款が導入
されたが、帝国石油や石油資源開発が
所有する広域パイプラインでの託送は
対象にならなかった。やはり、卸託送
の約款化は必要になってきますか。

角田 託送制度がどういうふうな決

とです。

高カロリー化については、経営判断
次第で、やるかやらないかは自由だと
思います。体力のないところはやらな
いほうがいい。倒産するならやめなさ
いとはつきり言います。ただ、我が社
はこの十月八日に熱量変更作業が終
るが、やって良かったと思っている。
借金は確かに増えたが、環境という追
い風が吹いているので、天然ガス化の話
がどんどん舞い込んでいる。鳥取の県
庁の空調が油から天然ガスに変わった
し、他にも関心を示しているところが
たくさんあるので、我が社の販売量が
一〇倍になる日も近いでしょう。

角田 経営自主性の尊重は当然ですよ。
今もそうだし、今後はなおさらそれが
重要でしょう。それで、通産省や日本
ガス協会、大手都市ガスとの関係は違
つてくると思います。高カロリー化に
ついて言えば、児嶋さんの意見と全く
同じです。経営上、高カロリー化した
ほうがいいと判断したところはやるべ
しと。ただ、同じ高カロリー化すると
しても、できるだけコストを安くとい
う皆さんの願望はあります。

児嶋 中小への天然ガス導入に当たっ
て、政府・業界にぜひ検討してもらい
たいのが、大手都市ガス・電力会社の
LNGタンクの開放です。大手ガスの

られるのかは、とても重要な問題だと
思います。

本誌 託送はいずれ中小のほうにも波
及してくる話でしょうか。

角田 それは当然です。今回は大手四
社であつたけれども、いずれ範囲が拡
大されて、中堅なりもつとその下まで
来ると思います。

児嶋 中小にとって心配なのは、託送
範囲の拡大によって大手進出の脅威が
強まってくることですね。

栗原 消費者の立場としては望ましい
ことかもしれないが、まだ我々中小は
ピンときてない、大手さんだけの問題
だと。当社のケースで見れば、西部ガ
スさんの問題は身近にあつたけど、託
送の対象となる需要家が今のところは
ない。だから、あまり深刻に受け止め
てこなかった。パイプラインが整備さ
れる時点で、もう一度考え直さないと
いかんかなと思います。

児嶋 大口基準がどこまで下がるか
によって、託送との関係が非常にでて
くる。大手だろうが新規参入者だろうが、
競争の世界にさらされるという意味で
極めて重大な問題です。

栗林 だから、二〇〇万がなぜ一〇〇
万になったかということですよ。これ
が五〇万とか、それ以下になった場合
には、相当な脅威を感じます。

タンクの何割かは商社が利用可能に
なるとか、他の企業が持っている。パ
イプラインだって託送で使えるわけだ
から、このタンクも使えたいというじ
やないですか。そうすると玉の競争が
できることになる。商社、電力会社、
ガス会社の玉と。通産省が競争、競争
というなら、やはりタンクの競争もさ
せないダメです。

栗林 電力会社もLNGを販売する方
向にきているからね。そういう意味で
は、門戸が開かれていくかなという感
じです。電力会社には悪いですが、官
僚的なマンモス組織は一朝一夕にはい
かないけれども、そういう動きがある
ということ、我々にとっては非常に
歓迎すべきことだと思います。電力が
どうのこうの、プロパン業者がどうの
こうのでなく、提携したりあるいは協
力してもらえるところは、おおいにと
んどん利用していかねばいかんと
考えています。

「業務提携」 「合併」は不可避!

本誌 電力との提携という話がまし
たが、来年の改正電気事業法施行によ
って特別高圧部門の小売りが自由化さ
れます。エネルギー間の壁が崩壊して
競争が激しさを増していく中で、電力

会社もしくは石油、プロパンといった他のエネルギー会社との提携、あるいは同業者間の提携・合併といった、今後の生き残り策をどう考えていますか。

角田 大手都市ガス、中小、電力、プロパンそれぞれのいいところをどう生かしていけるかが大切です。これが先ほどの経営の自主性にも繋がるわけです。ただ、中小ガスの場合、私のところのような大手周辺の中小ガス会社と、そうでないガス会社は、置かれていく立場がかなり違う。それぞれの経営自主性の中で自ら生かす特長、自らの力は自ずと違ってくるので、そこは経営自主性でどんな前向きに対応を図っていくこと。その場合に非常に大事なものは、繰り返しですがそれぞれ持っているいいところを生かした



児嶋祥悟

競争であり協調であり、共生、共栄でありということ。抽象的な表現ですが、それを基本にしたいと思っています。

本誌 特に大手周辺の事業者で、しかも近隣に中小事業者が密集しているようなところでは、例えば中小同士で提携なり合併ということ、生き残り策を考えていくことはあり得るんじゃないでしょうか。

角田 十分考えられると思います。むしろ、そういう方向こそすごく大事なことで、我々が経営自主性でどう判断して、どう統合していくか、今日の座談会で一番大事だと思っています。

中小は何しろ力が弱い。地域差があっても力が弱い。そこで、異業種も含

め多くの事業者が集まって力を結集し、専門的な機能を強化する。そもそも産業界全般が根っこから変わるのでしたら、その変化に合わせていくつか必要な機能を分割や統合しながら、必要なだけ新たな組織体をつくるのがいいと思います。

栗林 これは企業経営者の持つ哲学というものです。こういう変化の激しいときは、俺が、俺が、という時代ではない。したがって業務提携なり、合併ということ、地域受給者のためにどんな態勢を整えなければならぬかについては、当然のことながら考えていき、また踏み込んでいかなければいかにという大切な問題です。

私はある三つの会社を一つに合併した経験がありますが、合併したことによって大きくはなれないけれども業績は伸びてきたという経験を持っているので、これは当然のことながら避けて通れない道だと考えています。確かに自分だけで生き残れる時代であればいいが、非常に厳しい時代になってきたから、これも当然のことながら視野に入れておかなければいけません。

児嶋 生き残り策ということを考える場合、まず同業、ガス会社ならガス会社の生き残りという形で、中小企業は協同組合を作る。吸収や合併ではない

の構造改革の最終イメージはどんな姿であるべきなのか。特に、中小の立場での意見をお聞かせください。

栗林 まず、法改正の中で地球環境というものを明確にすること。気体燃料の環境性についての積極的な法制化が必要でしょう。それから簡易ガス事業に対しては、都市ガスから卸供給を可能にするような方向づけもしていかないとはいけません。それと責任の明確化です。いわゆる使用者の自己責任とガス事業者の責任を明確に区別していかないと。その点がどうも曖昧模糊になっているので、きちっとすべきではないかな。

児嶋 いろいろ切り口があるが、やはり料金問題でしょう。料金を安くすることに尽きると思います。加えて、都市ガスの自由化範囲をどこまで拡大するのか。例えば業務用以上全部を自由

化してしまうのかということ。一方で、プロパン料金のあり方も大きな課題になる。料金が高くて不透明だから自由料金に規制をかけようという動きがあるようだが、それをしたらいいなと思います。情報公開するのは結構なことだが、せつかく規制がなくなっているのに、規制を追加するのは言語道断です。

角田 ガス体エネルギー産業の構造改革はどうあるべきかは、先ほど児嶋さんが言われた地域ごとの協業化など、形はいろいろあると思います。エネルギーだけではなく、地域の人々が望んでいてまだ不完全なことがずいぶん残っている。例えば水。地域によっては飲む水が大問題の地域であったり、また、ゴミの処理等もあります。そういうことも、その地域で長年公益事業をやってきた中小業者の立場で、ガス体

エネルギーだけに限らないで、今から進んで取り組むべき仕事は多いのではないのでしょうか。

三年後の制度改革を飛ばしましたが、すでに個人が情報を発信できるメディアを手中にしている今から三年後と云えば、会社も相当変わっていると思うので、それに合った制度改革をおやりになればいいのではないのでしょうか。

その時にはあくまでも部分部分だけでなしに、一番大事なところ、天然ガスパイプラインの背骨と肋骨の日本のエネルギーパイプライン構築など、先のことを見据えた骨太の政策をして欲しいと思います。そうなるかとガス体エネルギー産業という言い方は、二十世紀の時ではないかと思えます。

児嶋 二十一世紀には、国内パイプラインの普及が絶対的条件です。輸入基

から、それぞれの会社の独自性は残すわけです。それで一つの協同組合を作ってやっていくと、原料の仕入れや資金調達などの面でメリットがある。私は、全国九つの協同組合会社になればいいと思っています。

その他としては、持株会社化が考えられる。電力、ガス、LPG、水道を統括する一つの地域エネルギー総合会社です。全国に三〇〇ぐらいの地域エネルギー会社を作っていけば、全てがその会社から電気もガスも何でも仕入れればいいわけだから、ユーザーにとっては嬉しい話だ。みんながエゴを捨てて、ユーザーの視点から見るといい発想ですね。それからさっき言われた組み合わせの問題。電気とLPG、都市ガス、石油と外資、あるいは行政も含めて、地域総合エネルギー会社を作るにあたっていろんな組み合わせがでてくると思っています。

今後の制度改革に 対する要望

本誌 総合エネルギー会社化というのは避けて通れないところで、それぞれの認識が一致したようですね。

そうした時代に向けて、三年後の制度改革の焦点は何なのか。また、中長期的に見た場合、ガス体エネルギー産業

地をパイプラインで繋ぎ、環境問題ということ、天然ガスを普及すると。それは全産業が、そのパイプラインを使えばよりコストが安くなります。あとは自動車問題です。CNG自動車、天然ガスのスタンドが高速道路にないでしょう、これは大問題です。パイプラインですのか、LNGエコステーションですのか、いろんなやり方があるのですが、とにかくパイプラインが一番大きな問題だと思えます。

角田 内外格差、内々価格差を大幅に縮めないと、エコステーションを無理にあちこち作ってもなかなか普及しない。エネルギー会社が利益を上げるためだけでなく、言い古されていることですが、環境、省エネ、地方産業の創出、雇用創出などの分野にいかん貢献していくかが大切だと思います。

本誌 本日はありがとうございました。