

## 欧州における電力市場自由化の影響

——ケルン大学・エネルギー経済研究所——

蟻 生 俊 夫

発電市場の自由化、経営効率化を促す料金制度の導入など、最近、わが国の電気事業をめぐる規制緩和の動きは、周知のように目覚ましい。これは、電気事業経営にとって大きな転換点とも考えられる。その際、電力市場自由化に先進的な欧米のいくつかの事例に学ぶべき点はまだ多い。

当所では、この規制緩和を重点課題に位置づけ、さまざまな角度から積極的に研究に取り組んでいる。昨年度からは、欧州の規制緩和に関して数多くの研究実績を持つドイツ・ケルン大学エネルギー経済研究所（以下、EWI: Energiewirtschaftliches Institut）との共同研究を開始した。ここでは、日本を含め、電力市場に自由化が導入された場合の問題点や経済・社会に与える影響などを明らかにしようとしている。

筆者は、平成6年10月～平成7年2月の5ヶ月間にわたり EWI に赴き、この共同研究に実際に携わってきた。そこで、主として「規制緩和後の電気事業経営」をテーマに担当し、調査・研究を実施した。本報告では、EWI の概要等も含め、その結果の一部を簡単に紹介する。

### ドイツ・ケルンと EWI の概要

EWI のあるケルンは人口約百万人、ドイツ4番目の大都市である。ライン河沿いにあり、デュッセルドルフとボンのちょうど中間に位置する。あのルール工業地帯の中心的な存在といえはわかりやすいかもしれない。しかしケルンは、日本の京都と姉妹関係にあり、ドイツでも

有数の伝統的な都市である。町を歩いていても重工業地帯の雰囲気は全く感じられない。例えば、ドイツ随一といわれる大聖堂・ドームの荘厳な迫力にはただ圧倒されるばかりである。

そうした魅力あふれる古都のほぼ中央に、緑多い、閑静な場所にケルン大学がある。EWI もそこに隣接している。いかにも大学の研究所という恵まれた環境だった。

EWI のメンバーは、ヴァイツェッカーとシュルツの両教授を筆頭に、その下に30歳前後の研究員が10名ほどという小世帯である。ただし、大学に付随するため、彼らを補佐する学生がいて、その数は20名を超える。こうした学生達は、研究員の見習い的存在でもあり、資料のコピーをはじめ、かなり専門的な計算や情報収集まで受け持っている。貴重な戦力といえよう。

研究内容をみると、国や電力会社などからエネルギー関係の受託が多い。最近では、EU委員会の依頼により、フランスが主張するSingle Buyer System と他の EU 各国が主張する交渉ベースの Third Party Access に対する比較評価の研究を中立的な立場から実施した。まさしくシンクタンクとしての機能を果たしているといえるかもしれない。

### 規制緩和後の電気事業経営

今回の出張では、ケルンがかなり交通条件に恵まれた都市だったこともあり、欧州の電力関係の方々を数多く訪問し、聞き取り調査を行ってみた。ここでは、既述のように、規制緩和後の電気事業経営において、何が、どれくらい、どの

ように……変わった(変わる)のか、という視点を重視した。その結果、特に、合理化や多角化、国際化といったリストラ(事業の再構築)関連の3つのキーワードが重要なことがわかった。

### ①合理化

合理化の中でも、英国・電力各社の人員削減は注目すべきもの。発電会社のナショナルパワーが1989年の17,000人から1993年に7,000人まで従業員を削減した話は有名だが、12ある配電会社でも同様な合理化を展開中である。概して、これらはリストラ=人員削減という捉え方までできる。全体の従業員数の減少はもちろん、本社間接部門の人員削減を行いながら多角化部門に新しい人材を投入するといった、トータルな数字では把握できない変革も注目される。

また、各配電会社を実際に訪問してみると、本社に200人程度しか勤務していないとわかり、驚かされた。これらの削減方法は、ほとんどが自発的か早期退職、子会社等への配転によるという。同時に、こうした変革をスムーズに行うための組織改革や権限の委譲、外部役員の導入等も多い。

### ②多角化

英国・配電会社では、規制緩和後、発電やガス、不動産等の多角化分野へ相次いで進出している。この時、収益と株主配当の向上が第一目標となっており、あらためて日英の経営システムの違いを痛感させられた。ただし、そうした積極的な多角化活動とは裏腹に、公益事業としての性格と一般私企業としてのそれとのジレンマが大きな経営課題として遡上してきたのも事実のようだ。各社とも将来のあるべき姿を真剣に模索している。

一方、ドイツ・RWEは、欧州の電力市場単一化による自社エネルギー部門の低迷を懸念して、近年、持株会社を活用した積極的な多角化事業を展開している。現在、全売上にしめる電力の売上は3割程度。特に、石油化学やエンジ

ニアリング、土木・建築といった関連分野への進出が目につく。さらに94年10月には、エネルギー部門のRWE Energie AGを親会社として、通信関係の子会社を設立した。

### ③国際化

フランス・EDF (Electricité de France) は、原子力開発の順調な進展から、欧州一の電力輸出を誇る。英国やスイス、イタリアを中心に輸出し、全体では年60TWhほどに達する。これは全販売電力量の1割以上に該当する。アルゼンチンや中国、インドネシアといった欧州以外の国へも数多く進出しており、発電所建設やコンサルタント事業などを営んでいる。

さらに、スウェーデン・VATTENFALLでは、今年1月より、競争導入を目的とした規制緩和が実施される予定だった。しかし、昨年9月の総選挙で環境保護を唱える社会民主党が政権をとり、その実施は延期されている。その他の電力会社も含め、組織改編をはじめ綿密な準備をしていた矢先のできごとであり、やや拍子抜けしている模様。ただし、電気事業への競争導入の流れを変えるのは難しいとの認識から、海外進出にも積極的に取り組もうとしている。その第一段階として、国際的事業を担当する子会社Swed Powerを設立、海外10ヶ国以上で主に電力関連のコンサルタント事業を始めている。

欧州における規制緩和後の電気事業におけるさまざまな経営活動の変化は、まさに進行中であり、やっと見えてきた段階である。もちろん、こうした変化のすべてを規制緩和による直接的な影響とみることは難しい。しかし、これらがわが国の電気事業経営を考えていく上で、有益な情報となるのはいうまでもなく、今後とも当所独自の視点を持ちながらその動向に注目していきたい。

(ありう としお  
経営グループ)