

地方公営企業の抜本的改革取組状況について

公営企業の経営改革について

公営企業の抜本改革及び三セク債の活用の検討

○ 公営企業の抜本改革の検討

- 各地方公共団体においては、各公営企業の事業の特性を勘案しつつ、その経営の実態を的確に把握し、抜本的改革の推進を平成25年度までの間に集中的に行うことが望まれる。
- 公営企業の抜本改革の検討に当たっては、まず、現在公営企業が行っている事業そのものの意義、供給しているサービス自体の必要性について検討する必要があり、意義、必要性がないと判断された場合には、速やかに、廃止等を行うべきである。また、事業の継続、サービスの供給自体が必要であると判断された場合であっても、採算性の判断を行い、完全民営化・民間への事業譲渡等について検討する必要がある。
- 更に、事業手法の選択について十分検討を行い、地方独立行政法人制度、指定管理者制度、PFI事業、民間委託等の事業手法の導入について、総合的に比較検討を行い、費用対効果が最大となる事業手法を選択すべきである。
- また、「新地方公会計モデル」による公営企業会計も連結対象とした連結財務書類の整備が鋭意進められていること等も踏まえ、特段の事情がある場合を除いて、地方公営企業法の全部又は一部を積極的に適用する必要がある。

○ 第三セクター等改革推進債の活用の検討

- 第三セクター等改革推進債は、公営企業債の繰上償還等公営企業の廃止を行う場合に必要となる経費を対象とすることができるものであり、その活用も念頭において、抜本改革の具体案を検討されたい。

公営企業の計画的経営の推進に関する事項

引き続き公営企業形態で事業を行う場合には、より一層計画性・透明性の高い企業経営を推進するために、特別会計を単位として、「経営計画」の策定を行うことが望ましい。

一 「経営計画」の策定

- 計画の策定に当たっては、下記の項目について所要の検討を行った上、記載することが適当である。
 - 投資に関する事項
 - 料金その他の収入に関する事項
 - 一般会計からの繰出金に関する事項
 - 経営基盤の強化に関する事項（①組織の活性化と人材の育成、②企業環境の整備、③資産の有効活用等）

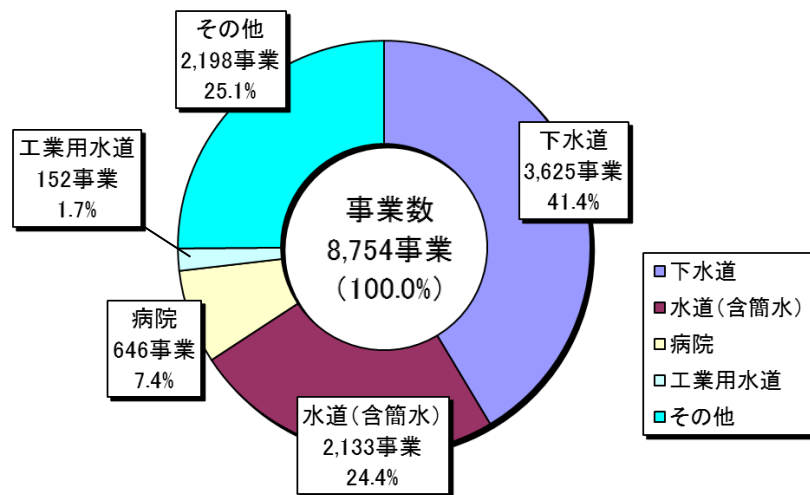
二 「経営計画」を活用した業績評価等

地方公営企業の事業数

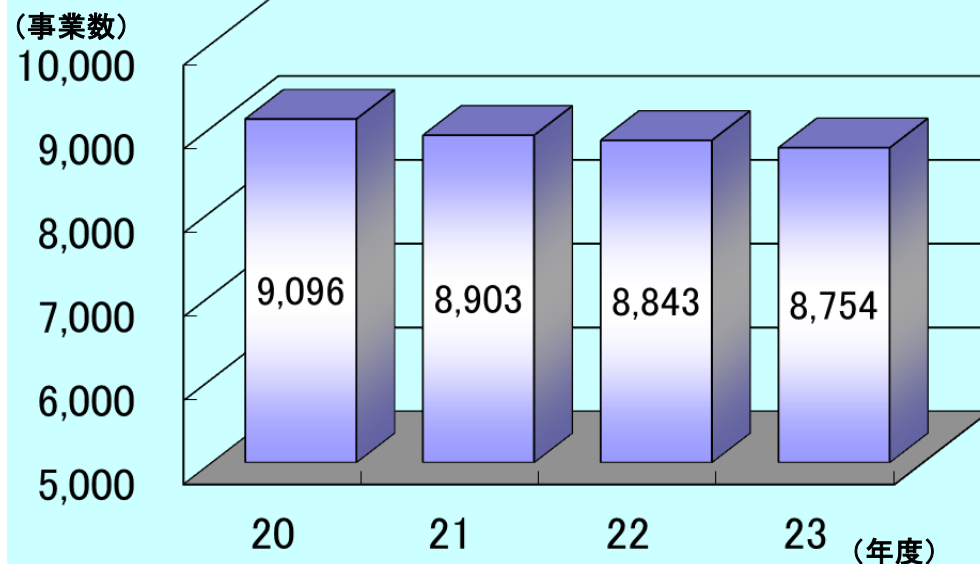
事業数は、平成23年度末現在8,754事業で、事業別にみると、下水道事業が最も多く、次いで水道事業、病院事業となっている。

抜本的改革期間以前の平成20年度の事業数と比較してみると、342事業、3.8%減少となっている。

地方公営企業の事業数の状況(平成23年度末)



地方公営企業の事業数の推移



地方公営企業の経営状況

公営企業全体の総収支は、4,246億円で、前年度に比べ333億円、7.3%増加しており、平成13年度から11年連続で黒字となっている。

また、黒字事業は7,751事業(事業数全体の89.1%)で、抜本的改革期間以前のH20の7,710事業(同86.2%)と比較して、41事業(同2.9ポイント)増加している。

全体の経営状況

| 年度 項目 区分 | | (単位:事業、億円) | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--|
| | | 20 | | | 21 | | | 22 | | | 23 | | | 増減数 (B)-(A) | | |
| | | (A) | | (B) | | (C) | | (D) | | (E) | | (F) | | (G) | | |
| 法適用 | 法非適用 | 合計 | 法適用 | 法非適用 | 合計 | 法適用 | 法非適用 | 合計 | 法適用 | 法非適用 | 合計 | 法適用 | 法非適用 | 合計 | | |
| 黒字事業数 | 1,921 (66.4%) | 5,789 (95.7%) | 7,710 (86.2%) | 2,010 (69.0%) | 5,690 (96.7%) | 7,700 (87.6%) | 2,152 (73.9%) | 5,673 (97.4%) | 7,825 (89.6%) | 2,145 (72.6%) | 5,606 (97.5%) | 7,751 (89.1%) | 224 (6.2%) | △183 (1.8%) | 41 (2.9%) | |
| 黒字額 | 5,434 | 1,480 | 6,914 | 5,320 | 1,465 | 6,785 | 5,981 | 1,297 | 7,278 | 5,871 | 1,313 | 7,183 | 437 | △167 | 269 | |
| 赤字事業数 | 972 (33.6%) | 262 (4.3%) | 1,234 (13.8%) | 902 (31.0%) | 192 (3.3%) | 1,094 (12.4%) | 762 (26.1%) | 150 (2.6%) | 912 (10.4%) | 808 (27.4%) | 144 (2.5%) | 952 (10.9%) | △164 (△6.2%) | △118 (△1.8%) | △282 (△2.9%) | |
| 赤字額 | 4,155 | 880 | 5,035 | 3,025 | 774 | 3,799 | 2,034 | 665 | 2,699 | 2,354 | 584 | 2,937 | △1,801 | △296 | △2,098 | |
| 総事業数 | 2,893 | 6,051 | 8,944 | 2,912 | 5,882 | 8,794 | 2,914 | 5,823 | 8,737 | 2,953 | 5,750 | 8,703 | 60 | △301 | △241 | |
| 収支 | 1,279 | 600 | 1,879 | 2,295 | 691 | 2,986 | 3,947 | 632 | 4,579 | 3,517 | 729 | 4,246 | 2,238 | 129 | 2,367 | |

(注)1. 事業数は、決算対象事業数(建設中のものを除く。)であり、年度末事業数とは必ずしも一致しない。

2. 黒字額、赤字額は、法適用企業にあつては純損益、法非適用企業にあつては実質収支であり、他会計繰入金等を含む。

3. ()は、総事業数(建設中のものを除く。)に対する割合。

地方公営企業の不良債務の状況

公営企業全体の不良債務の状況を見ると、H23において約2,022億円を抱えているが、抜本的改革期間以前のH20の2,809億円と比べると、約787億円(約28%)減少している。事業別に見ると、病院事業における不良債務の解消が顕著である(約421億円減)。

全体の不良債務状況

(単位：百万円、%)

| 区分 年度 事業 | 不良債務 | | | | | | | | | |
|----------------|-----------|---------|---------|-----------|--------|------|------|------|-----------------------|----------------|
| | 20 (A) | 21 | 22 | 23 (B) | 不良債務比率 | | | | 増減額 (B)-(A) (C) | 増減率 (C)/(A) |
| | | | | | 20 | 21 | 22 | 23 | | |
| 水道(含簡水) | 1,239 | 686 | 438 | 181 | - | - | - | - | △1,058 | △85.4 |
| 工業用水道 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 交通 | 163,732 | 155,554 | 146,634 | 144,725 | 23.0 | 22.5 | 21.4 | 21.2 | △19,007 | △11.6 |
| 電気 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ガス | 115 | - | - | - | 0.1 | - | - | - | △115 | - |
| 病院 | 57,549 | 50,752 | 30,692 | 15,478 | 1.7 | 1.5 | 0.9 | 0.5 | △42,071 | △73.1 |
| 下水道 | 26,585 | 24,026 | 23,779 | 22,579 | 2.1 | 1.9 | 1.7 | 1.6 | △4,006 | △15.1 |
| その他 | 31,675 | 23,561 | 22,216 | 19,191 | 4.4 | 10.8 | 8.4 | 6.0 | △12,484 | △39.4 |
| 合計 | 280,897 | 254,578 | 223,759 | 202,153 | 3.0 | 2.9 | 2.5 | 2.3 | △78,744 | △28.0 |

※不良債務とは、流動負債から(流動資産-翌年度繰越財源)を控除したものをいう。

※不良債務比率とは、不良債務を(営業収益-受益工事収益)で除して得たものをいう。

平成23年度決算に基づく健全化判断比率等の概要（確報）

平成24年11月30日公表

資金不足比率

経営健全化基準以上である会計

156会計(H19)→61会計(H20)→49会計(H21)→38会計(H22)→36会計(H23)

- 全6,956公営企業会計(※22年度決算:全7,077公営企業会計)
- 資金の不足額がある公営企業会計は88会計(※22年度決算:119会計)

◆ 経営健全化基準以上である公営企業会計数

| | 都道府県 | 政令市 | 市区町村 | 一部事務組合等 | 合計 | H19年(参考) |
|---------|---------|---------|------------|---------|------------|-------------|
| 水道事業 | 0 / 25 | 0 / 19 | 1 / 1,212 | 0 / 95 | 1 / 1,351 | 3 / 1,406 |
| 簡易水道事業 | 0 / 1 | 0 / 6 | 0 / 825 | 0 / 4 | 0 / 836 | 6 / 937 |
| 工業用水道事業 | 0 / 41 | 0 / 9 | 0 / 93 | 0 / 9 | 0 / 152 | 0 / 150 |
| 交通事業 | 0 / 3 | 4 / 21 | 3 / 66 | 0 / 3 | 7 / 93 | 17 / 97 |
| 電気事業 | 0 / 25 | 0 / 4 | 0 / 30 | 0 / 4 | 0 / 63 | 1 / 64 |
| ガス事業 | 0 / 0 | 0 / 1 | 0 / 28 | 0 / 0 | 0 / 29 | 0 / 35 |
| 港湾整備事業 | 0 / 34 | 0 / 4 | 1 / 39 | 0 / 6 | 1 / 83 | 0 / 73 |
| 病院事業 | 0 / 39 | 0 / 16 | 5 / 493 | 2 / 76 | 7 / 624 | 53 / 668 |
| 市場事業 | 0 / 9 | 1 / 18 | 3 / 133 | 0 / 10 | 4 / 170 | 9 / 178 |
| と畜場事業 | 0 / 1 | 0 / 7 | 1 / 40 | 0 / 10 | 1 / 58 | 3 / 65 |
| 宅地造成事業 | 0 / 52 | 0 / 22 | 2 / 382 | 2 / 8 | 4 / 464 | 27 / 539 |
| 下水道事業 | 0 / 45 | 0 / 31 | 3 / 2,513 | 0 / 20 | 3 / 2,609 | 13 / 2,741 |
| 観光施設事業 | 0 / 6 | 0 / 5 | 7 / 289 | 0 / 1 | 7 / 301 | 22 / 350 |
| その他事業 | 0 / 14 | 0 / 0 | 1 / 70 | 0 / 39 | 1 / 123 | 2 / 145 |
| 合計 | 0 / 295 | 5 / 163 | 27 / 6,213 | 4 / 285 | 36 / 6,956 | 156 / 7,448 |

(注)分母は事業種類別の公営企業会計数である。

経営健全化基準以上の会計による健全化に向けた取組内容

(1) 収入の増加に関する事項

- 料金改定の実施
- 徴収体制の強化及び適切な債権管理
- 遊休資産の民間売却・一般会計売却
- 3セク債の活用(病院機能の再編)
- 一般会計からの長期借入金・繰入金

(2) 支出の削減に関する事項

- 民間委託の実施
- 委託費の削減(施設修繕の直営化、指名競争入札実施、委託内容の再考、委託料の見直し)
- 人件費の削減(退職者不補充、若年層職員の配置、効率的な人員配置)
- 不採算部門の休止

(3) その他経営合理化に関する事項

- 他の公営企業との業務統合による効率化
- 繰出基準を基本とした、一般会計からの計画的な繰入れ
- 民営化も視野に入れた新たな経営手法の検討
- 積極的な情報公開の実施

地方公営企業の抜本的改革等の取組状況(平成25年4月1日現在)

| 事業廃止 (平成16年度(※)からの実施数) | | 民営化・民間譲渡 (平成16年度(※)からの実施数) | | 指定管理者制度 (導入数) | | PFI (導入数) | | 公営企業型地方独立行政法人(導入数) | |
|---------------------------|------------------|-------------------------------|-------------------------------------|--|--|----------------------------|----------------------------------|--------------------|------------|
| 315事業 (187事業) | | 245事業 (91事業) | | 737事業 (133事業) | | 56事業 (12事業) | | 37法人 (26事業) | |
| 県・政令市等 | 市町村等 | 県・政令市等 | 市町村等 | 県・政令市等 | 市町村等 | 県・政令市等 | 市町村等 | 県・政令市等 | 市町村等 |
| 31 (15) | 284 (172) | 39 (17) | 206 (74) | 115 (18) | 622 (115) | 31 (7) | 25 (5) | 22 (13) | 15 (13) |
| 宅地造成 観光施設その他 | 79(53) 52(25) | 介護 病院 交通 観光施設その他 | 123(47) 29(12) 23(6) 24(7) | 介護 観光施設その他 駐車場 病院 港湾整備 下水道 市場 と畜場 簡易水道 宅地造成 | 205 (30) 165 (38) 148 (20) 72 (13) 32 (8) 32 (4) 31 (11) 23 (3) 7 (1) 7 (0) | 下水道 病院 水道 観光施設その他 | 22(6) 13(2) 9 (2) 4 (1) | 病院 | 37(26) |

(※) 平成16年度から調査開始(「地方公営企業の経営の総点検について」(平成16年4月13日付け総務省自治財政局公営企業課長通知)に基づくもの)

(※) ()内の数値は、平成21年4月2日から平成25年4月1日の実績で内数。

<参考> 公営企業における三セク債の活用状況(件数:H21年度~H25年度第一次等予定額時点)

| 病院 | | | | 土地関係 | 交通その他 | 合計 |
|-------|-------|----|----|------|-------|----|
| 地方独法化 | 広域連合化 | 廃止 | 小計 | | | |
| 8 | 4 | 5 | 17 | 12 | 3 | 32 |

民間的经营手法の評価(平成25年度調査より)

民営化・民間譲渡

- (メリット)
- 民間の経営ノウハウの活用により、サービス水準の向上、一層の効率的な運営が期待できる。
 - 施設売却による収入増及び維持管理経費の節減につながる。
 - 公営企業では職員の異動があったが、法人では固定されるため、利用者と職員の信頼関係やコミュニケーションがとりやすくなり、サービスの向上につながる。
 - 民営化により、事業者は職員の長期的な雇用、人材育成が可能となり、地域における安定的な雇用の確保の促進につながる。
 - 公営よりも、民間の方が医療と介護の連携ができており、医療機関との調整が効率よく行えるようになった。また、人材確保の面でも、専門知識や経験、資格を有する人材が配置することが可能になった。

- (課題)
- 民間譲渡に伴い現在の職員を一般会計部局へ配置転換するなど、現在雇用している職員の処遇。
 - 譲渡した施設の負債処理に多額の資金と時間を要している。
 - 1つの施設に民間業者が扱っている事業、自治体が扱っている事業が入っており、施設の取り扱いが複雑になった。

指定管理者制度

- (メリット)
- 業務を委託することにより、専門知識や経験、資格を有する人材が配置でき、責任の所在を明確にした管理運営体制で実施できる。
 - 指定管理者が全国展開を行っている等の民間企業のノウハウを導入することにより、豊富な情報量と細やかなサービスが可能となり、利用者数の増加につながった。
 - 受託法人の他の施設との連携により、効率的・効果的な運営が出来る。
 - 施設の包括的な管理運営を指定管理者へ代行させ、より効果的な運営をすることができる。

- (課題)
- 施設の管理・運営に直接現場で関わる職員がいなかったため、地方公共団体にノウハウの蓄積が困難になり、モニタリング・評価が難しくなる。
 - 専門的知識が必要な事業では、公募を行っても参加者が限定される。
 - 指定管理者との意思疎通に時間がかかる。
 - 施設の大規模修繕等にあたって、委託者と受託者の負担の考え方が不明確となっている。

PFI

- (メリット)
- 長期契約により、直営で実施するよりも、医療に関する専門的知識やデータ等が蓄積され、サービスの質の向上につながる。
 - 設計・建設・維持管理を専門的知識を有する民間企業が一括して請け負っているため、建物や維持管理の不具合について一元的な対応が可能となり、整備費用の削減や維持管理の効率化が図られる。
 - 民間事業者の創意工夫により、施設設備がより簡易かつスピーディーに実施され、住民に対するサービス内容が向上した。

民間的経営手法の評価(平成25年度調査より)

公営企業型地方独立行政法人

(メリット)

- 収支バランスの範囲内で人事・給与制度や勤務条件を病院が独自に設定できることから、職員の確保にあたって、柔軟な採用が可能になった。
- 市が適切に関与しながらも、予算執行において、単年度主義が緩和されることから、中長期的な観点から弾力的な運用が可能となった。
- 迅速な意思決定が可能となった
- 経営に関する権限が法人に委譲され、現場実態に即した効率的・効果的な経営が行われる。

(課題)

- 長期借入金及び債券の発行を自ら行うことができず、設立団体を通じた長期借入しか認められないこと。
- 人事給与システム、財務会計システムの導入や、法人格への切り替えに係る諸手続きに伴い、一時的なコストや労力が増加すること。

包括的民間委託(※)

(メリット)

- 施設の維持管理、機器のメンテナンス、ユーティリティの購入などが同一業者で一元管理されることで効率的かつ効果的な維持管理が実施されている。また、修繕もこの同一業者が行うため、緊急修繕が必要な場合も早急な対応が可能である。
- 滞納者に対するきめ細やかな管理、少額滞納者への対応増、停水執行までの期間短縮等による収納率が向上した。
- 重複する事業が解消され、事業量が減少した。
- 人事異動に伴う未経験者の配置がなくなったため、常に一定のレベルで業務が遂行される。
- ばらつきのあった複数の事業の管理レベルが、一体管理とすることで、一定の管理レベルとなった。

(課題)

- 履行管理を実施する地方公共団体の技術およびノウハウ、監視能力が低下することで、施設の更新・増減がある場合、委託にかかる業務範囲の変動、また経費の増減の積算が難しくなる。

※ここでいう「包括的民間委託」とは、従来型の委託のように実施数量や方法の明示等を指定し契約する仕様発注ではなく、一定の性能について契約することにより、施設の管理方法等の詳細については、民間事業者の自由裁量に任せるような形態の委託をいう。