

第4回 公営企業の経営のあり方に関する研究会 議事概要

公営企業各事業における改革の方向性に関する論点整理及び改革の検討を推進するための方向性について検討を行った。各委員から出された主な意見は以下のとおり。

(改革の方向性に関する論点整理について)

- 電気事業において期待される公営企業の役割について、地域の特性を活かした再生可能エネルギーの普及促進だけでなく、「エネルギーの地産地消」という観点も重要。地域の住民にとっても、公営企業として電気事業を行う意義について、「エネルギーの地産地消」という点から理解しやすいのではないか。
- 語感の問題もあるが、各事業の性質を踏まえ、「住民サービス」と「公共サービス」という言葉の定義・使い分けに留意する必要があるのではないか。恐らく明確な定義はないと思われるが、住民の一般的な生活に必要なサービスを「住民サービス」とすると、観光事業やと畜事業、市場事業は「公共サービス」ではあるけれども、「住民サービス」というには違和感がある。
- それぞれの事業を公営企業として行う必要性について、全事業を通じてより詳しく検討する必要があるのではないか。
- 経営上の課題については、人口減少に伴う料金収入の減、それに伴う事業環境の悪化が喫緊の問題であることに留意が必要。
- 改革の事例に関して、過去の成功事例だけでなく、段階的に改革を行った事例も含めて幅広く取り上げることで、多様な改革の手法が見えてくるのではないか。
- 改革の検討に当たっては、それぞれの公営企業における保有資産の調査を行い、十分な事実認識の下、検討を行うことが重要。
- 上下水道におけるコンセッションを含む民間活用の先導的な事業については、必ずしも先行事例が多く存在するわけではないから、例えば、制度設計上の課題を踏まえた事業モデル（想定モデル）の提示を行ってはどうか。
- 改革の方向性の検討において、特に民間譲渡や民間活用を検討する場合、また、改革が必要な企業を具体的に考えていく中で、民間事業者サイドの視点を反映させていくことが非常に重要。
- 資料2-2「検討に当たっての視点（例）」に関して、現在の整理では①～③の3つの基準を三段階で審査する（第一の基準に該当しなければ、第二・第三の基準について検討しない）ように読めるが、それでは事業によって十分な検討が行えないため、検討の視点に工夫が必要。
- 同じく資料2-2に関して、現状の各事業の改革の方向性について、①～③の視点からすると整理が不十分ではないか。引き続き、各事業の改革の方向性について論点整理を行っていく必要がある。
- 「特に改革が必要な企業」について、各事業によって収支構造で用いる指標が

異なっているため、例えば、複数の事業で共通する指標と、事業ごとの個別の指標とを整理する必要があるのではないかと。

- 改革の方向性に関して、当該事業のあり方に関する検討を踏まえ、事業の継続を判断する場合、料金自体の見直しの必要性について考慮に入れる必要がある。
- 料金見直しに関して、「値上げ」というとネガティブに受けとられてしまうが、事業の将来性を検討する上では、ある程度言及せざるを得ないのではないかと。必要なものについては、議会の了解を得ながら財源を確保していく、という視点も必要。
- 港湾事業の改革の方向性について、輸出入や国内運輸等、実施する事業の内容に特化した広域化という手法もあり得るのではないかと。
- 交通事業について、路面電車だけでなくバス事業においても、他の交通業者等との連携について積極的に検討する必要があるのではないかと。
- 改革が必要な企業として、財政的な観点はもちろん必要だが、特に水道事業及び下水道事業については、技術人材の枯渇が大きな問題となっており、人的基盤の強化や技術者の育成という点に留意が必要。
- 改革の事例として、成功した事例だけでなく失敗事例も取りあげると良いのではないかと。

(改革の検討を推進するための方向性について)

- 「経営戦略」の策定に関して、個々の団体の事情や事業の経営状況によって収支均衡に要する期間が、また、要件化対象事業に該当するか否かで策定に要する時間が異なると思われることから、団体によって計画の内容に差が出るのではないかと。
- 「経営比較分析表」について、現行の形式で得られる内容は現状把握にとどまっていると思うが、これらの指標を有効に用いることで、将来予測にも活用できるのではないかと。この「経営比較分析表」を活用した将来予測の取組等を通じて、料金改定の必要性が十分示されれば、料金改定に係る地域住民の理解も得られやすくなる。
- 改革の事例に関して、失敗例や、失敗から回復した事例等の例示があれば、どの点を改善したのか、今後改革が必要な企業を浮かび上がらせるような指標を検討する際にも役立つのではないかと。
- 今後、検討を深めていく事業として、バス、電気、観光施設及び駐車場の4事業が挙げられているところ、バス及び電気事業については、民間譲渡の可能性が高いと思われる一方、観光及び駐車場事業については、全て民間譲渡というわけにはいかないのではないかと。特に、後二者については高度利用や複合利用という別の観点からも検討が必要。それぞれの事業において、細分化・ケース分けして検討を深めていくことが重要。