

今後の公営企業・第三セクター等の 経営改革の方向性について

平成29年1月26日

総務省自治財政局公営企業課

公営企業の改革への取組（～平成25年度）

○公営企業は住民生活に身近な社会資本を整備し、サービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくためには、経営環境の変化に適切に対応し、そのあり方を絶えず見直していくことが不可欠。

□財政健全化法の施行 □地方公会計の整備促進 □地方分権改革 等

経営状況の把握・経営管理

地方公営企業会計の制度等の見直し

□ 資本制度の見直し

（平成24年4月から）

→経営の自由度を高め、議会・住民によるガバナンスを強化。

□ 地方公営企業会計基準の見直し

（平成26年度予算・決算から）

→損益、資産等の正確な把握。

経営改革

□ 公営企業の抜本改革

（平成21年度～25年度）

→事業の廃止や民営化・民間譲渡、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等を検討「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成21年7月8日自治財政局公営企業課長等通知）

資金不足比率が経営健全化基準以上である会計は大幅に減少（平成20年度：61会計→平成25年度：18会計）

（引き続きの課題） □人口減少等に伴う料金収入の減少 □施設等の老朽化・大量更新期の到来 等

公営企業会計の適用拡大

更なる抜本的改革の検討

これまでの公営企業・第三セクター改革の成果

公営企業の抜本改革(平成21年度～25年度)

(H26.4.1現在)

《抜本改革期間の実績》

○ 経営健全化基準以上の公営企業会計(※1)

平成20年度:61会計 → 平成25年度:18会計
(▲70.5%)

(※1) 事業規模に占める資金不足額の割合が健全化法で定める基準(20%)以上である会計

事業廃止	240事業	民営化・民間譲渡	118事業
PFI	15事業	指定管理者制度	172事業
包括的民間委託(※2)	87事業	公営企業型地方独立行政法人	32事業

(※2) 包括的民間委託については、H24・25年度の実績

公立病院改革ガイドライン(平成19年12月)に基づくこれまでの公立病院改革

《再編・ネットワーク化》

- ・ 統合・再編等に取り組んでいる病院 162病院
- ・ 再編等の結果、公立病院数は減少 H20:943 ⇒ H25:892 (▲51病院)

《経営形態の見直し(H21～H25)》

(予定含む数)

- ・ 地方独立行政法人化(非公務員型) 69病院
- ・ 指定管理者制度導入(いわゆる公設民営) 21病院
- ・ 民間譲渡・診療所化 50病院

第三セクター等の抜本的改革(平成21年度～25年度)

(単位:億円、H26.4.1現在)

《抜本的改革期間の実績》

○ 地方公共団体が行う損失補償・債務保証

7.5兆円 ⇒ 4.0兆円
(▲45.5%)

	H20年度	H25年度	増減率 (H20→H25)
地方公共団体の損失補償・債務保証額	74,784.0	40,783.7	-45.5%
地方公共団体からの補助金等交付額	4,378.8	2,688.3	-38.6%
法人数	8,685	7,634	-12.1%
債務超過法人数	409	282	-31.1%

※地方公共団体が出資又は出えんを行っている社団法人、財団法人及び会社法法人と地方三公社の状況である(地方独立行政法人等の特別法に基づき設立された法人等を除く。)

※地方公共団体の出資比率が25%未満かつ財政援助を行っていない法人を除く。

平成21年度からの公営企業・第三セクター等の**抜本改革**では、**相当の成果**をあげたところ。
平成26年度以降においても、引き続き経営健全化の推進のため、**不断の改革**に取り組んでいる。

公営企業・第三セクター等の経営改革について①

公営企業の更なる経営改革の全体像

○ 公営企業をめぐる経営環境の変化

- 人口減少等による料金収入減 少子高齢化による医療需要の変化 保有する資産老朽化による大量更新期の到来等
→ 経営健全性の維持、住民サービスの安定的な提供のため、**あり方を絶えず見直し、経営改革を行っていくことが不可欠**
⇒ このため、**「抜本的な改革の検討」と「経営戦略の策定」を両輪に経営改革の取組を推進**

【抜本的な改革の検討】

- ・ 公営企業が行っている事業の意義、必要性等を検証し、抜本的な改革を検討
⇒ **事業廃止、民営化、広域化等及び民間活用といった抜本的な改革の検討を推進**

【経営戦略の策定】

- ・ 抜本的な改革の検討を行った上で、10年以上の中長期的な基本計画である経営戦略を策定
⇒ **経営戦略に基づく計画的かつ合理的な経営の推進**

※ 策定に当たっては、広域化等を含む効率化・経営健全化の取組についても必要な検討を行い、取組方針を記載することを求めている

※ 特に、上下水道事業について、広域化等や民間活用の検討に時間を要する場合は、その必要性や基本的な方向性を明記した経営戦略を策定し、その後、具体的な内容が取りまとめられた段階で改めて経営戦略に追加、反映するなどの段階的な対応も考えられる

- 併せて、これらについてよりの確に取り組むため、公営企業会計の適用や経営比較分析表の活用等を推進（公営企業の経営状況の**「見える化」**の推進）

抜本的な改革の検討

事業廃止・
民営化

広域化等・
民間活用

経営戦略の策定

投資の合理化、財源見直し等
を行い、経営基盤を強化

公営企業の経営状況の「見える化」

公営企業会計の適用や
経営比較分析表の活用等

公営企業・第三セクター等の経営改革について②

抜本的な改革の検討の推進

【研究会の開催】

- 「**公営企業の経営のあり方に関する研究会**」を**立ち上げ**(平成28年5月)、公営企業各事業における抜本的な改革の方向性や改革の検討に資する経営指標等について検討中。
- 現在までに計8回を開催し、次回の第9回研究会(平成29年2月21日開催予定)において報告書の審議を行い、**平成28年度中に報告書が取りまとめられる予定**。

<委員名簿(敬称略、委員は分野別に五十音順)>

氏名	所属
(座長)鈴木 豊	青山学院大学名誉教授
小西 砂千夫	関西学院大学大学院経済学研究科・人間福祉学部教授
笠松 拓史	北海道大学公共政策大学院教授
倉本 宜史	甲南大学マネジメント創造学部講師
齊藤 由理恵	相山女学園大学現代マネジメント学部准教授
塩津 ゆりか	愛知大学経済学部准教授
足立 慎一郎	日本政策投資銀行地域企画部担当部長
石田 直美	日本総合研究所リサーチ・コンサルティング部門プリンシパル
阿部 博樹	仙台市交通局総務部経営企画課長
荒館 誠	金沢市企業局経営企画部経営企画課長
佐藤 和哉	登米市水道事業所長

<検討実績及び今後のスケジュール>

回	日程	検討課題	具体的な議題等
第1回	平成28年 5月27日	公営企業各事業における改革の方向性に係る検討	○公営企業の現状と最近の動き ○抜本的な改革における論点・課題
第2回	6月16日		○各事業別の現状・課題、抜本的な改革における論点・課題(1) (水道、工業用水道、交通(地下鉄・路面電車・バス・船舶)、電気、ガス)
第3回	6月30日		○各事業別の現状・課題、抜本的な改革における論点・課題(2) (観光施設、駐車場整備、市場、と畜、港湾整備、宅地造成、下水道、病院)
第4回	7月28日		○推進方策としての経営戦略・経営比較分析表の説明 ○各事業における抜本的な改革の方向性(中間的な論点整理) ○研究会後半の検討の基本的な方向性
第5回	9月5日	改革の方向性を踏まえた地方公共団体における改革の検討推進(検討に資する指標等の検討)	○経営比較分析表の拡大検討対象・指標案の検討(1)(バス・観光) ・各事業における改革のプロセスやパターン分け、優良事例等に係る検討 ・指標設定において必要とされる観点、指標案の検討
第6回	10月14日		○経営比較分析表の拡大検討対象・指標案に係る検討(2)(電気・駐車場) ・同上
第7回	11月25日		○改革の方向性に関する検討(水道・下水道) ・水道事業及び下水道事業における改革の方向性(広域化等、民間活用)
第8回	平成29年 1月12日	取りまとめへ向けた審議	○報告書骨子案の審議
第9回	2月21日		○報告書案の審議

【抜本的な改革に向けた先進・優良事例集の作成・横展開】

- 公営企業における抜本的な改革等に係る**先進・優良事例集を作成・公表し、全国に横展開**(平成28年度中に作成・公表予定)。
- 公営企業全事業を対象とした**抜本的な改革(事業廃止、民営化、広域化等及び民間活用)**等の取組状況に係る調査等に基づき、先進・優良事例の候補となる取組事例について調査票の作成を依頼中。

公営企業・第三セクター等の経営改革について③（広域化等の推進）

水道事業

【事業の状況】

- 単独の市町村営による水道事業が基本
- 地域によって、都道府県営による末端給水事業・用水供給事業、一部事務組合（企業団）による末端給水事業・用水供給事業などの事業主体が存在

【広域化等の方向性】

- 各事業者が地域の実情に応じて、様々な手法について幅広く検討を行い、適切な広域化等の形を選択の上、経営の基盤強化を推進

【推進のための取組】

- 総務省の要請（平成28年2月）を受け、**46道府県が水道事業における都道府県単位の広域化等の検討体制を平成28年度中に設置予定**

下水道事業

【事業の状況】

- 下水道には、市町村が運営する公共下水道・集落排水処理施設・浄化槽など多様な施設が存在（未整備地域では整備も推進中）
- 複数市町村をまたがる流域をカバーする流域下水道も普及

【広域化等の方向性】

- 国土交通省、農林水産省、環境省の関係3省庁が「都道府県構想」の見直し推進（平成30年度末を目標）
 - ・未整備地域における各種汚水処理施設による整備区域の見直し
 - ・既整備区域の効率的な改築・更新及び運営管理を計画的に実施⇒複数の汚水処理施設の役割分担の最適化を図る
- 法定協議会制度（平成27年度の下水道法改正により創設）の活用を支援。⇒複数の下水道管理者による広域的な連携に向けた協議の場

【推進のための取組】

- 総務省としても、**広域化等の検討を踏まえた経営戦略の策定を各地方公共団体に要請**（平成28年1月にガイドライン公表）

病院事業

【事業の状況】

- 公立病院は、地域において民間・公的病院などと役割分担をしつつ、医療サービスを提供
- 特にへき地等における医療や小児・周産期・救急などの不採算・特殊医療を提供

【広域化等の方向性】

- 地域全体で必要な医療サービスを提供できるよう、公立病院の経営改革においては、広域化等の取組として再編・ネットワーク化を図ることが、有効な手段の一つ（国の医療提供体制の改革においても同様の位置づけ）

【推進のための取組】

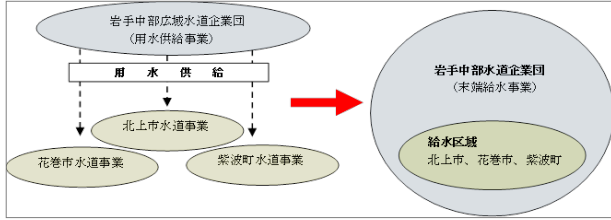
- 総務省としては、新公立病院改革ガイドライン（平成27年3月）に基づき、各地方公共団体に「新公立病院改革プラン」を平成28年度中に策定するよう、周知徹底を図り、**再編・ネットワーク化等の経営改革の取組を推進**（同プランを策定済又は平成28年度中に策定予定の病院は全体の97.5%）

(参考) 水道事業・下水道事業・病院事業における広域化等の取組

水道事業

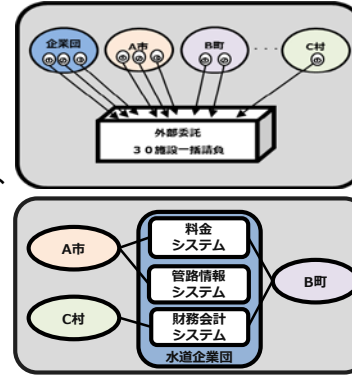
【岩手中部広域水道企業団】

- 用水供給を行う同企業団と末端給水を行う2市1町が垂直統合し、事業規模を拡大。
- 平成14年から検討を開始、平成26年から事業開始。



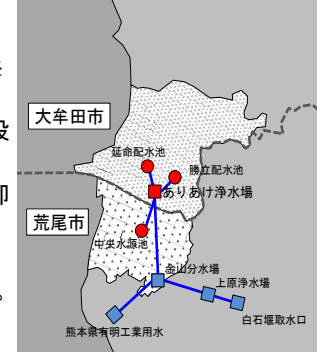
【北奥羽地区水道事業協議会】

- 八戸圏域水道企業団と近隣の20市町村が「できることから広域化」するとの方針の下、①施設、②システム、③施設管理、④水質データ管理の4つの共同化について検討（平成21年度～）を行っており、まず④を開始（平成27年度）。



【大牟田市・荒尾市】

- 隣接する2市において共同浄水場を建設。
- 共同浄水場の設計・建設及び維持管理について一括発注することによりコストを抑制。
- 平成15年から検討を開始、平成24年から供用開始。

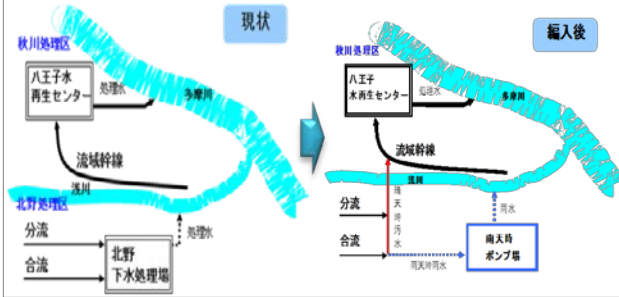


下水道事業

広域化等の取組例

【広域化（東京都八王子市）】

- 市の単独公共下水道を都の流域下水道へ編入し、市の終末処理場を廃止。
- 平成10年度に検討開始、平成32年度までの編入を目標



【最適化（佐賀県佐賀市）】

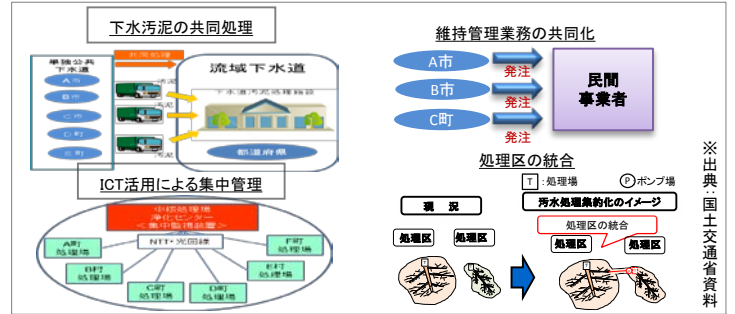
- 汚水処理に係る計画の見直しを実施
 - ・公共下水道の処理区を統合し、終末処理場を削減、農業集落排水の処理施設を削減
 - ・公共下水道と農業集落排水の処理区域を見直し、削減分を浄化槽に転換
- 平成18年度に検討開始、平成30年度に下水道概成予定

	処理区域（単位：ha）			終末処理場・処理施設		
	旧計画	新計画	増減	旧計画	新計画	増減
公共下水道	4,791	4,776	▲15	5	4	▲1
農業集落排水	790	358	▲432	27	15	▲12
浄化槽	37,560	38,007	+447	-	-	-

法定協議会における取組の例

【南河内4市町村下水道事務広域化協議会】

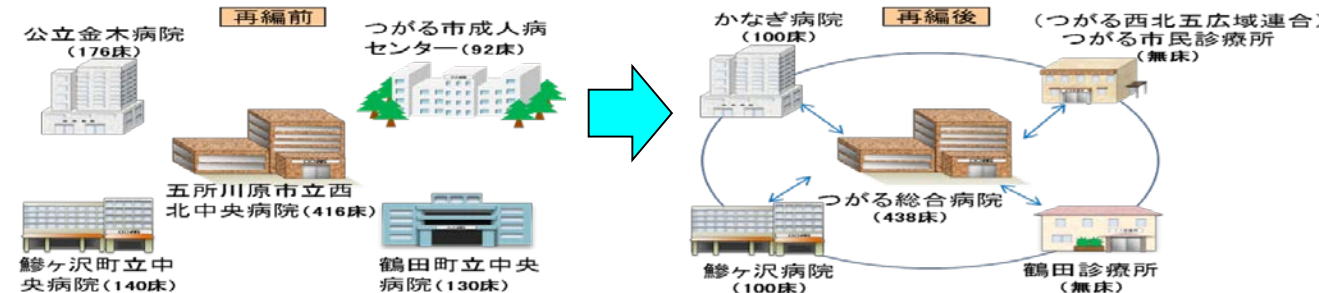
- 大阪府富田林市、太子町、河南町、千早赤阪村等により、事務の広域化等を検討するため、下水道法に基づく法定協議会を設置。



※出典：国土交通省資料

病院事業

【再編・ネットワーク化の取組例（青森県西北五医療圏）】



- 西北五医療圏の公立5病院を基幹病院とサテライト病院・診療所に再編・ネットワーク化
 - ・圏域全体の病床数を954床から638床に削減
 - ・医療機能の分化：2公立病院をサテライト、診療所化
- 効果
 - ・広域連合内の医師数が増加（51名→61名）するとともに中核病院の診療科が充実（16診療科→21診療科）
 - ・関係医療機関において患者情報を共有し、切れ目ない医療提供を実現
- (時系列)
 - ・平成12年 検討開始
 - ・平成24年 つがる西北五広域連合へ経営統合
 - ・平成26年 中核病院（つがる総合病院）開院

(参考) PPP/PFI推進アクションプラン (概要)

平成28年5月18日
民間資金等活用事業推進会議

改定のポイント

- ・平成25、26年度の実績をフォローアップし、**新たな事業規模目標**を設定
- ・コンセッション事業等の**重点分野**に**文教施設**及び**公営住宅**を追加
- ・**時間軸**を定め、**担当府省**を明確にした**具体的施策**

事業規模目標

21兆円 (平成25～34年度の10年間) ← 現行目標は10～12兆円

(コンセッション事業:7兆円、収益型事業:5兆円、公的不動産利活用事業:4兆円、その他の事業:5兆円)

PPP/PFI推進のための施策

(1) コンセッション事業の推進

- コンセッション事業**の具体化のため、**3年間の集中強化期間の重点分野**及び**目標の設定**
 - ・同事業に発展し得る事業類型を含めた目標設定
 - ・複数施設の運営を一括して事業化する「**バンドリング**」の推進
 - ・コンセッション事業推進の**ディスインセンティブ**となる制度上の問題の解消
- 将来的にコンセッション事業に発展し得る**収益型事業**について、**人口20万人以上の地方公共団体で実施**を目指す

(2) 実効ある優先的検討の推進

- 優先的検討規程の策定と的確な運用
 - ・平成28年度末までに、**全ての人口20万人以上の地方公共団体等**において**優先的検討規程**を策定
 - ・実効ある運用のための手引の策定や支援事業の実施
 - ・運用フォローアップと適正化、優良事例の横展開
 - ・上下水道の重点分野における優先的検討の参考となるガイドラインの策定
- 公的不動産利活用事業**について、**人口20万人以上の地方公共団体で平均2件程度の実施**を目指す

(3) 地域のPPP/PFI力の強化

- 地域プラットフォーム**を通じた**案件形成の推進**
 - ・平成30年度末までに、人口20万人以上の地方公共団体を中心に全国で**地域プラットフォームを47以上**形成
 - ・地域プラットフォームを活用した**民間提案の仕組み**の検討
 - ・案件形成につながる継続的な運営を前提とした地域プラットフォームの形成支援
 - ・モデル事例等をまとめた運用マニュアルの作成
- PFI推進機構の**資金供給機能**や**案件形成のためのコンサルティング機能**の積極的な活用

コンセッション事業等の重点分野

空港【6件】、水道【6件】、下水道【6件】、道路【1件】 (平成26～28年度)
文教施設 【3件】 (平成28～30年度)
公営住宅※【6件】 (平成28～30年度) ※収益型事業や公的不動産利活用事業も含む。

PDCAサイクル

毎年度のフォローアップと事業規模や施策の進捗状況の「見える化」、アクションプランの見直し

▶ **新たなビジネス機会の拡大、地域経済好循環の実現、公的負担の抑制** → **経済財政一体改革への貢献**

2020年度までの基礎的財政収支の黒字化に寄与

公営企業・第三セクター等の経営改革について④

経営戦略の策定状況

- 経営戦略について、平成28年3月31日時点での策定状況調査を実施。
- **平成32年度までに策定予定の事業の割合は74.5%(策定済含む)**となっている一方で、**策定予定年度未定の事業の割合は25.5%**であり、平成32年度までに一層の策定推進が必要。

公営企業の経営戦略の策定状況(平成28年3月31日現在) (単位:事業)

	策定済		H28～32年度策定予定		策定予定年度未定		合計	
	事業数	(構成比)	事業数	(構成比)	事業数	(構成比)	事業数	(構成比)
水道	99	(5.2%)	1,427	(75.4%)	367	(19.4%)	1,893	(100.0%)
工業用水道	21	(13.7%)	99	(64.7%)	33	(21.6%)	153	(100.0%)
交通	8	(9.6%)	48	(57.8%)	27	(32.5%)	83	(100.0%)
電気	13	(14.9%)	30	(34.5%)	44	(50.6%)	87	(100.0%)
ガス	3	(12.5%)	16	(66.7%)	5	(20.8%)	24	(100.0%)
下水道	93	(2.6%)	2,788	(78.1%)	688	(19.3%)	3,569	(100.0%)
その他	19	(2.2%)	302	(35.3%)	535	(62.5%)	856	(100.0%)
合計	256	(3.8%)	4,710	(70.7%)	1,699	(25.5%)	6,665	(100.0%)

「その他」は港湾整備、市場、と畜場、観光施設、宅地造成

策定状況の公表

- 平成28年3月31日時点での**全都道府県・市町村の事業別の策定状況を、総務省HPにおいて公表済**(平成28年9月)。
- 今後、**毎年度調査を実施し、策定状況を公表**することとしている。

公表例(埼玉県内の公営企業を抜粋)

団体名	事業名	事業詳細	経営戦略の策定状況									
			①策定済	②取組中	③未着手	(②又は③の場合)策定予定年度					④その他	
						H28	H29	H30	H31	H32		未定
埼玉県	水道事業	上水道(用水供給)		○		○						
埼玉県	工業用水道事業	工業用水道		○		○						
埼玉県	宅地造成事業	その他造成		○								
埼玉県	下水道事業	流域下水道	○									
さいたま市	水道事業	上水道(末端給水)			○			○				
さいたま市	市場事業	市場			○			○				
さいたま市	と畜場事業	と畜場			○			○				
さいたま市	宅地造成事業	その他造成			○							○
さいたま市	下水道事業	公共下水道		○				○				
川越市	水道事業	上水道(末端給水)			○							○
川越市	下水道事業	公共下水道			○							○
川越市	下水道事業	農業集落排水施設			○						○	

※「④その他」は廃止予定事業等。

経営戦略の策定推進(策定予定年度未定事業への対応)

- (1) 策定に向けた検討段階であることを未定の理由としている事業については、既に策定推進施策として講じている**策定ガイドライン、策定に要する経費に対する地方交付税措置(～平成30年度まで)、地方公営企業等経営アドバイザー派遣事業及び公営企業経営支援人材ネット事業の活用を促す。**
- (2) 必要な知見・ノウハウ不足を未定の理由としている事業については、施設の更新投資等の将来予測方法例を示すなど**策定ガイドラインの充実を今年度中に図る。**
- (3) 統廃合・広域化等の経営形態見直し検討後、公営企業会計へ移行後、他の計画(既存の経営計画等)の終了・見直しの際などに策定予定であることを未定の理由としている事業については、ヒアリングや助言(講習会、会議等の機会を活用)により**平成32年度までの進捗を管理**する。

公営企業・第三セクター等の経営改革について⑤

公営企業の経営状況の「見える化」の推進

公営企業会計の適用拡大

【公営企業会計適用の取組状況】

- 平成28年4月時点における全都道府県・市町村等の個々の取組状況を、総務省HPにおいて公表（平成28年6月）。
- 平成28年10月時点における取組状況について、人口3万人以上の団体を対象にフォローアップ調査を実施。

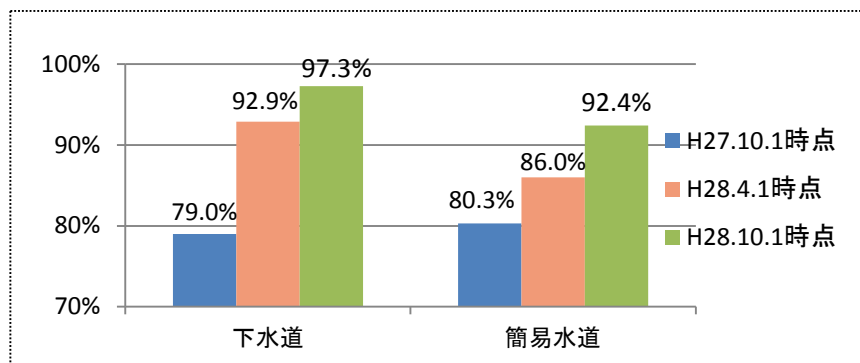
＜人口3万人以上の団体における「適用済」及び「取組中」の割合＞

下水道 97.3%（前回比：+4.4ポイント）

簡易水道 92.4%（前回比：+6.4ポイント）

（前回調査：H28.4時点 下水道 92.9%、簡易水道 86.0%）

➡ 公営企業会計適用の取組が進捗。



- 今後、各団体における取組状況のフォローアップや、アドバイザー派遣事業等を活用し、各団体における適用拡大の取組を促進。

「経営比較分析表」の活用推進

【上下水道事業に係る経営比較分析表の作成・公表】

- 水道事業及び下水道事業（約5,600事業）の経営比較分析表を公表（平成28年2月）。

＜主な内容＞

- ・ 各公営企業の基本データ（普及率、給水人口等）
- ・ 経営の健全性・効率性・老朽化の状況を示す11指標の経年変化・類似団体比較を示したグラフ・表
- ・ 各公営企業による分析コメント

- 平成27年度決算に基づき、各指標・コメント等を公表予定（平成29年2月）。

【作成・公表対象事業の拡大等に係る検討状況】

- 「公営企業の経営のあり方に関する研究会」（平成28年5月立ち上げ）において、「経営比較分析表」の作成・公表対象事業の拡大や廃止・民営化等の検討に資する指標について検討中。

- 平成29年度以降、バス事業、電気事業、観光施設（休養宿泊施設）事業及び駐車場整備事業の4事業を、新たに経営比較分析表の作成・公表対象事業とする方向で検討が行われている。

「公営企業の経営のあり方に関する研究会」報告書骨子案
（第8回研究会（平成29年1月12日）・資料3より抜粋）

- （総務省は、）バス事業、電気事業、観光施設（休養宿泊施設）事業及び駐車場事業の4事業については、経営比較分析表の作成・公表対象とするべきである。また、引き続き公表分野の更なる拡大へ向けた検討が必要である。

公営企業・第三セクター等の経営改革について⑥

財政的リスクの状況調査

- 平成27年度決算における第三セクター等^(※1)7,410法人のうち、地方公共団体が損失補償等^(※2)を行っている1,193法人について財政的リスクの調査を実施し、調査結果を前年度調査と比較した上で、公表済(平成29年1月)。
- 調査対象法人のうち、当該地方公共団体の標準財政規模に対する損失補償、債務保証及び短期貸付金の額の割合が実質赤字の早期健全化基準に達している法人は73法人(前年度調査比▲25法人)、債務超過の法人は125法人(同▲8法人)、経常赤字の法人は410法人(同▲39法人)。調査対象の土地開発公社479法人(同▲14法人)のうち、債務保証等の対象となっている長期保有土地が当該地方公共団体の標準財政規模の10%以上の法人は62法人(同▲12法人)。
- 第三セクター等が経営破たんした場合に財政負担を負うリスクが高い水準に達している地方公共団体や、こうした財政的リスクを正確に把握していない地方公共団体にあつては、当該第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化に速やかに取り組むことが求められる。

(※1) 地方公共団体が出資又は出えんを行っている社団法人・財団法人及び会社法人並びに地方三公社(地方住宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社)をいう。
 (※2) 損失補償、債務保証、貸付をいう。

<公表イメージ> ○:今年度新たにI~IVの各基準に該当したもの ◎:2年連続でI~IVの各基準に該当し、かつ当該基準値(額)が減少 ●:2年連続でI~IVの各基準に該当し、かつ当該基準値(額)が増加 (単位:百万円、%)

報告地方公共団体名	法人分類	法人名	I 当該地方公共団体の財政規模に対する損失補償等の割合が早期健全化基準に達している法人							II 債務超過法人			III 経常赤字法人			土地開発公社 債務保証等の対象となっている長期保有土地の規模						
			損失補償・債務保証付債務残高 A	短期貸付金 B	(A+B)/標準財政規模	実質赤字の早期健全化基準	前年度調査		純資産額及び正味財産額 C	前年度調査	増減 C-C'	経常損益額及び当期正味財産増減額 D	前年度調査	増減 D-D'	IV 債務保証等の対象となっている保有期間が5年以上の土地の簿価総額が、当該地方公共団体の財政規模の10%以上となっている公社		E' 標準財政規模	前年度調査	増減 E-E'			
							A'+B'	増減 (A+B)-(A'+B')							E	E'						
A県	公益財団法人	A県産業振興センター	1,000	200	0.50%	3.75%	1,300	▲100		4,500	4,600	▲100	○	▲50	10	▲60	-	-	-	-		
A県	一般社団法人	A県林業公社(林業公社)	◎	20,000	0	6.50%	3.75%	22,000	▲2,000		3,500	4,000	▲500	◎	▲10	▲180	170	-	-	-	-	
A県〇〇市	会社法人	〇〇観光振興公社	○	0	50	0.18%	13.00%	45	5	●	▲50	▲40	▲10		5	2	3	-	-	-	-	
B県	地方住宅供給公社	B県住宅供給公社		6,500	1,500	2.50%	3.75%	8,500	▲500		20,000	17,000	3,000		750	850	▲100	-	-	-	-	
C県	地方道路公社	C県道路公社	◎	70,000	0	4.50%	3.75%	75,000	▲5,000		100,500	100,000	500		80	▲30	110	-	-	-	-	
D県〇×市	土地開発公社	〇×市土地開発公社		1,500	0	4.50%	12.50%	2,000	▲500		450	400	50	○	▲5	5	▲10	◎	4,000	12.00%	4,300	▲300

改革の先進事例集の作成

- 第三セクター等改革などの先進事例集を作成・公表し、全国に横展開(平成29年3月末までに公表予定)。
- ・ 整理・再生等の抜本的改革及び損失補償の削減や債務超過の解消等の経営健全化の取組事例について、調査を実施中。
- ・ 取組の背景(要因)、取組内容、検討過程、効果額及び他団体の参考となる点等で構成。