

地方公営企業の抜本改革等の取組状況

1 対象、調査時点

- 調査対象事業：地方公営企業決算状況調査の対象となる事業
- 調査時点：平成25年4月1日現在

2 調査結果

○調査項目

- (1) 事業廃止の実施状況、(2) 民営化・民間譲渡の実施状況、(3) 指定管理者制度の導入状況、(4) PFI（民間資金等活用事業）の導入状況、(5) 公営企業型地方独立行政法人制度の導入状況、(6) その他の経営基盤強化への取組状況、(7) 経営計画の策定状況

※各項目について、以下の数値の順に記載。

- ・平成24年度の実績（平成24年4月2日～平成25年4月1日）
- ・これまでの抜本改革推進期間（平成21～24年度）の4年間（*1）の実績（平成21年4月2日～平成25年4月1日）
- ・平成16年度以降（*2）又は制度導入以降の実績

*1「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日総財公第103号、総財企第75号、総財経第96号）」において、平成21年4月から、地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成19年法律第94号）が全面施行されたこと、また、「債務調整等に関する調査研究会報告書」（平成20年12月）において、公営企業について、第三セクター等に準じた改革の必要性が指摘されたこと等を踏まえ、各地方公共団体において、公営企業の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としている。

（参考）公営企業の抜本的改革：公営企業が行っている事業そのものの意義や必要性、採算性等について改めて検討を行い、存廃を含めた、事業継続の是非や事業手法の選択について判断すること。また、検討の結果、公営企業が引き続き事業を行う場合であっても、経営健全化に取り組むことが必要。

*2「地方公営企業の経営の総点検について（平成16年4月13日総財公第33号）」を踏まえ調査を行っている。

○団体区分

- 都道府県等：都道府県及び都道府県が加入する企業団・一部事務組合
- 政令市等：政令指定都市及び政令指定都市が加入する企業団・一部事務組合
- 市町村等：市区町村（政令市を除く。以下同じ。）及び市区町村が加入する企業団・一部事務組合

(1) 事業廃止の状況

平成24年4月2日以降に事業廃止した事業数は38事業であり、宅地造成事業、介護サービス事業（各6事業）、簡易水道事業、観光施設事業・その他事業（各5事業）、駐車場事業（4事業）、水道事業（3事業）、病院事業、下水道事業、と畜場事業（各2事業）、交通事業、電気事業、市場事業、（各1事業）となっています。

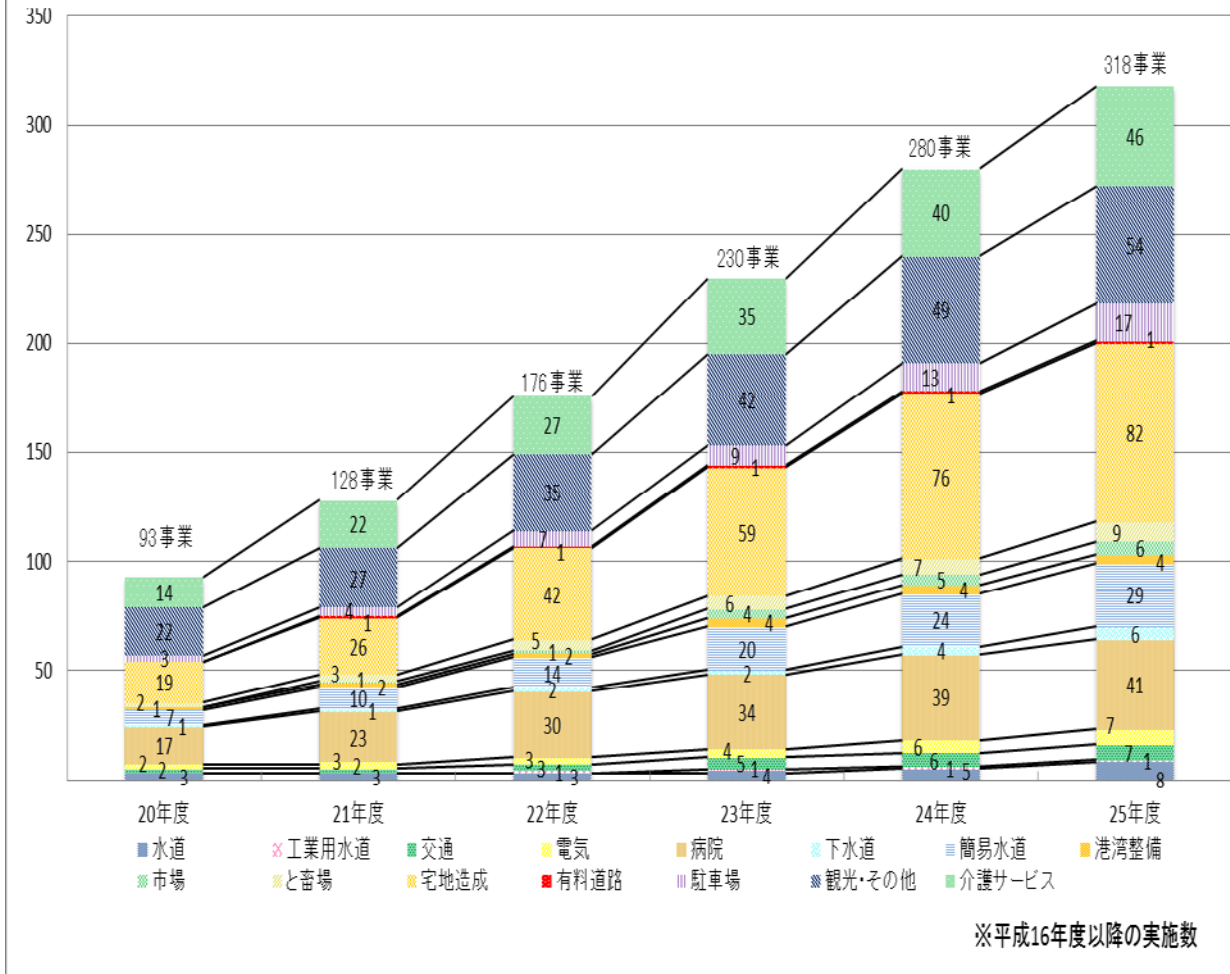
平成22から25年度調査の間（平成21年4月2日から25年4月1日）の4年間で事業廃止をした事業数は190事業（対平成18年度から21年度比約58.3%増）となっています。特に宅地造成事業（11.3%）*、と畜場事業（8.1%）*、観光施設事業・その他事業（7.3%）*において事業廃止の取組が多く見られました。なお、この4年間の事業廃止のピークは54事業が廃止された平成23年度となっています。

このほか、現在、事業廃止の準備をしている事業は53事業（都道府県・政令市等7事業、市町村等46事業）となっています。

また、平成16年度以降における事業廃止の事業数は318事業（都道府県・政令市等30事業、市町村等288事業）となっています。

アスタリスク（*）のついているかっこ内の％は平成21年度の決算対象事業数を分母、平成22年度から25年度の4年間の各制度導入数を分子として算出し、全体の事業数に占める各制度の割合を示したもの（以降の調査項目においても同様）。

事業廃止の状況(各年度4月1日時点)



前年度調査以降に事業廃止をした主な事例は、以下のとおりです。

団体名	事業名	廃止規模	実施時期	財政節減効果
福島県	病院事業	一部廃止	平成 25 年 3 月	276,000 千円
鳴門市	交通事業	全部廃止	平成 25 年 3 月	69,379 千円
釧路町	水道事業	全部廃止	平成 25 年 3 月	199,671 千円

(注) 財政節減効果が複数年に及ぶ場合は、平年度化した額

【参考】事業廃止に関する企業の評価

(1) 事業廃止の効果

- ・人件費の抑制につながる。
- ・施設の維持管理費が不要となる。

(2) 事業廃止の課題

- ・当分財政改善が見込まれない。
- ・市が継承した清算事業があり、コスト負担がかかる。
- ・廃止後の建物、跡地等の再活用について。

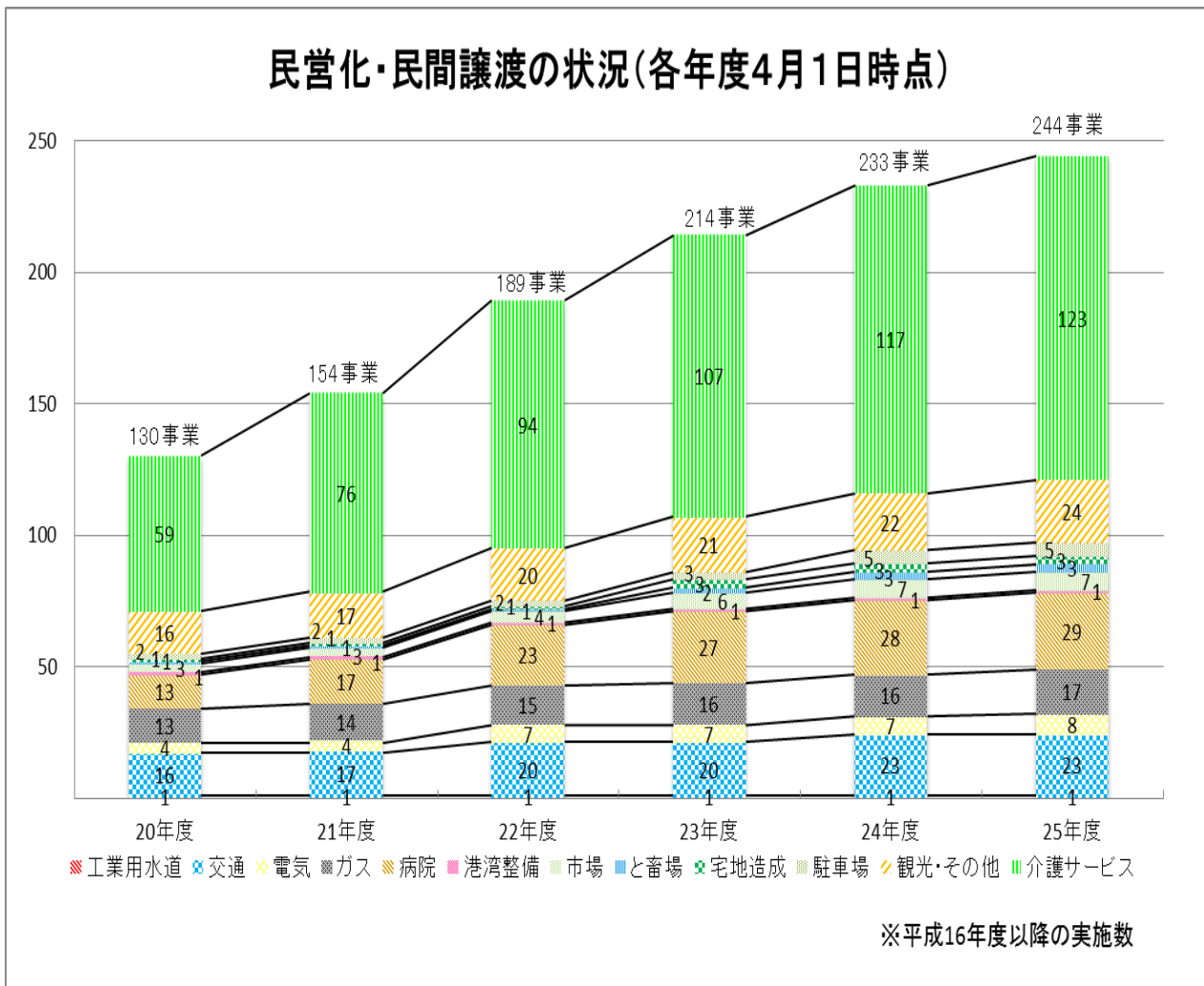
(2) 民営化・民間譲渡の状況

平成24年4月2日以降に民営化・民間譲渡した事業数は11事業であり、介護サービス事業（6事業）、観光施設事業・その他事業（2事業）、電気事業、ガス事業、病院事業（各1事業）、となっています。

平成22から25年度調査の間（平成21年4月2日から25年4月1日）の間に、民営化・民間譲渡をした事業数は90事業（対平成18年度から21年度比約3.2%減）となっています。特に、ガス事業（9.4%）*、介護サービス事業（7.8%）*で顕著に行われています。なお、民営化・民間譲渡のピークは平成22年度の35事業となっています。

このほか、現在、民営化・民間譲渡の準備をしている事業は44事業（都道府県・政令市等8事業、市町村等36事業）となっています。

また、平成16年度以降における民営化・民間譲渡の事業数は244事業（都道府県・政令市等39事業、市町村等205事業）となっています。



前年度調査以降に民営化・民間譲渡をした主な事例は、以下のとおりです。

団体名	事業名	譲渡規模	実施時期	譲渡価格	財政節減効果
三重県	電気事業	一部譲渡	平成25年4月	1,070,000千円	100,000千円
名古屋市	病院事業	一部譲渡	平成25年4月	151,210千円	123,340千円
福知山市	ガス事業	全部譲渡	平成25年4月	118,400千円	76,170千円

(注) 財政節減効果が複数年に及ぶ場合は、平年度化した額

【参考】民営化・民間譲渡に関する企業の評価

(1) 民営化・民間譲渡の効果

- ・民間の経営ノウハウの活用によって、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。

(2) 民営化・民間譲渡の課題

- ・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。
- ・無償貸与している市有財産、施設が老朽化しており修繕が必要となっている。修繕をするにあたって、移譲先との負担割合について合意することが困難である。

(3) 指定管理者制度の導入状況

平成24年4月2日以降に指定管理者制度を導入した事業数は32事業であり、観光施設事業・その他事業（16事業）、介護サービス事業（6事業）、駐車場事業（4事業）、病院事業（2事業）、水道事業、下水道事業、市場事業、と畜場事業（各1事業）となっています。

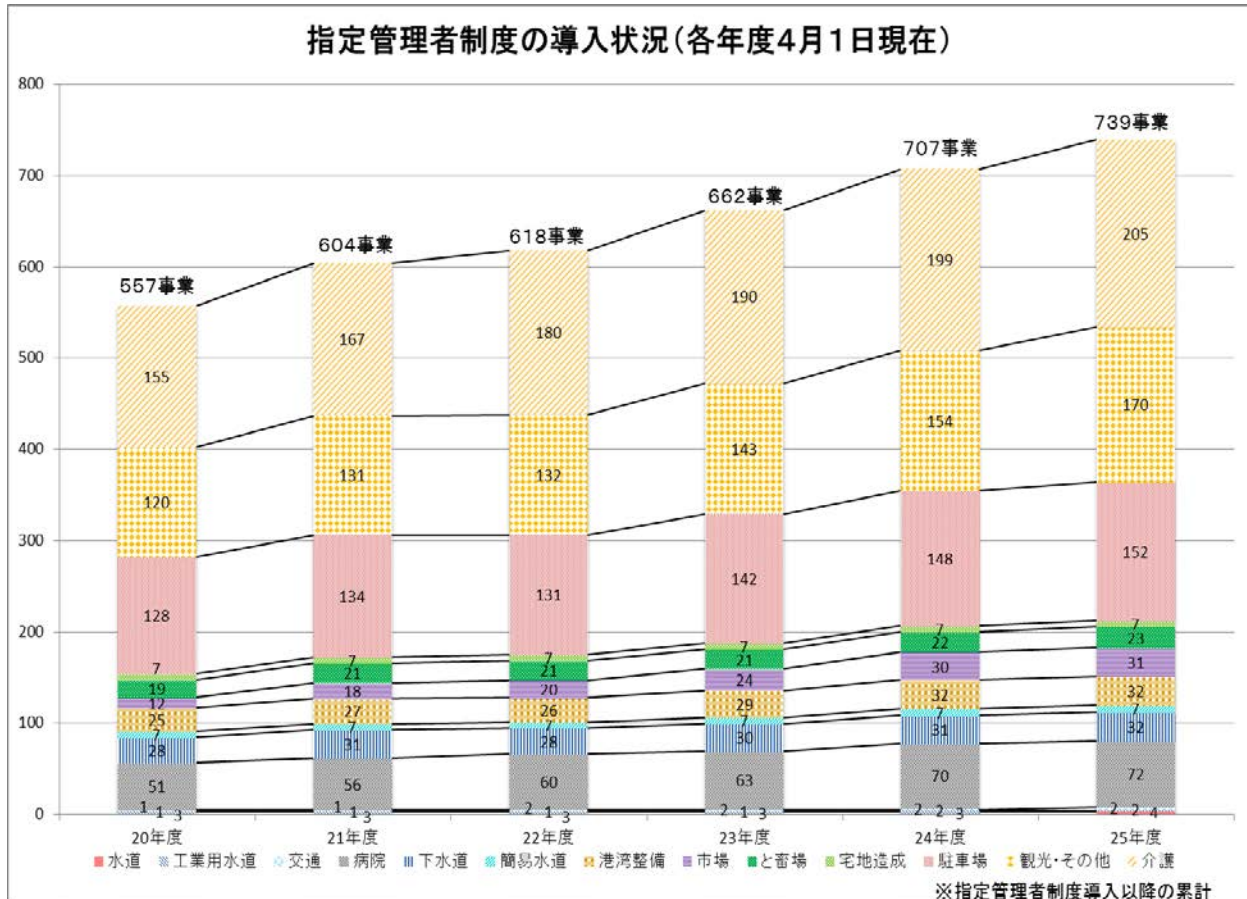
指定管理者制度を導入している事業のうち、代行制（料金を地方公営企業が収入として収受するもの）のものは321事業、利用料金制（料金を指定管理者が収入として収受するもの）のものは455事業となっています。なお、1つの事業の中で代行制と利用料金制の両方採っている事例が37事業です。

平成22から25年度調査の間（平成21年4月2日から25年4月1日）の間に指定管理者制度を導入した事業数については135事業（対平成18年度から21年度比約74.9%減）となっています。特に観光施設事業・その他事業（10.5%）*、市場事業（7.4%）*、駐車場事業（7.7%）*で顕著に導入されています。この期間においては指定管理者制度を導入している事業（135事業）のうち、代行制は45事業、利用料金制は94事業、両方導入が4事業となっており、近年では利用料金制が主として導入されています。なお、指定管理者制度のピークは45事業が実施された平成23年度となっています。

このほかに、現在、導入を検討している事業数は99事業となっています。

また、制度導入（平成15年9月）後これまでの公の施設の指定管理者制度の導入事業数は739事業となっており、導入している主な事業は、介護サービス事業（205事業）、観光施設事業・その他事業（170事業）、駐車場事業（152事業）となっています。

なお、指定管理者制度は、旧地方自治法244条の2による管理委託を行ってきた「公の施設」の場合、3年間（経過措置）の間に指定管理者制度に移行したため、平成15年9月の制度導入から平成18年度までに指定管理者制度の導入が積極的に行われていると考えられます。



前年度調査以降に指定管理者制度を導入した主な事例は、以下のとおりです。

団体名	事業名	導入時期	代行制、利用 料金制の別	指定管理者の性格	指定 期間	財政節減効果
徳島県	下水道事業	平成 25 年 4 月	代行制	第三セクター	4 年	14,874 千円
泊村	介護サービス事業	平成 25 年 4 月	両方	社会福祉法人	6 年	80,000 千円
久万高原町	その他観光施設	平成 25 年 4 月	利用料金制	民間事業者	6 年	6,000 千円

(注) 財政節減効果が複数年に及ぶ場合は、平年度化した額

【参考】指定管理者制度に関する導入企業の評価

(1) 指定管理者制度の効果

- ・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。

(2) 指定管理者制度の課題

- ・施設の管理・運営に直接現場に関わる職員がいないため、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。
- ・指定管理者との意思疎通に時間がかかる。
- ・専門的知識が必要な事業では、公募において参加者が限定される。

(4) PFI（民間資金等活用事業）手法の導入状況

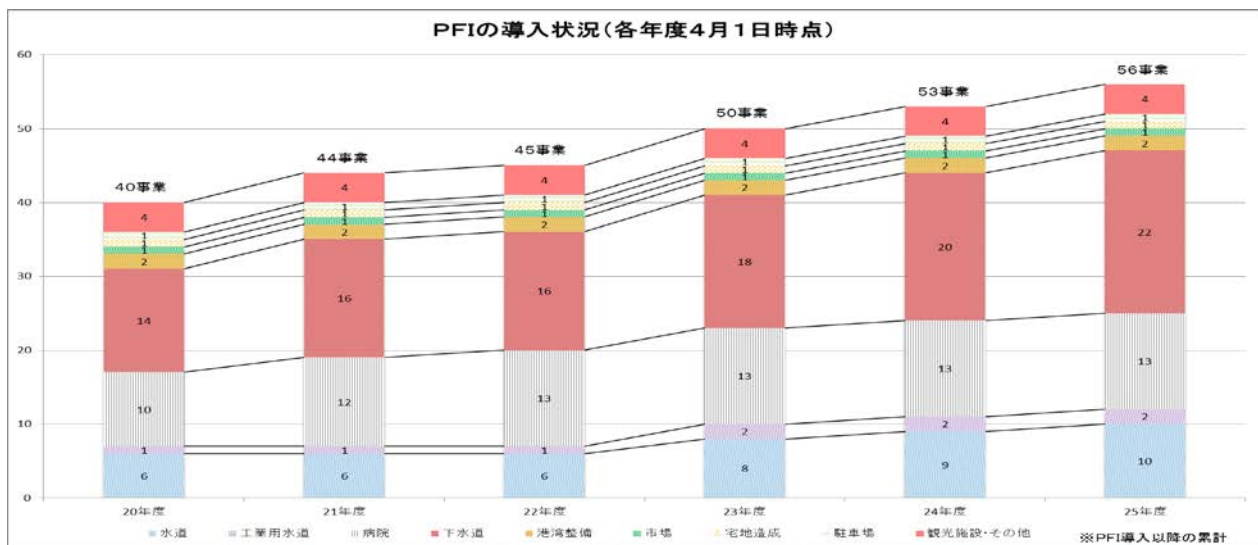
平成24年4月2日以降にPFI手法（※）を導入した事業数は3事業であり、下水道事業（2事業）水道事業（1事業）となっています。

平成22から25年度調査の間（平成21年4月2日から25年4月1日）の間にPFIの導入をした事業数については12事業（対平成18年度から21年度比40%減）となっています。特に下水道事業（6事業）が50%と半数を占めています。

このほか、現在、導入を検討している事業数は9事業となっています。

また、制度導入（平成11年9月）後これまでのPFI事業の導入事業数は56事業となっており、主な事業は、下水道事業（22事業）、病院事業（13事業）、水道事業（10事業）となっています。

※民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律に基づき公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法



前年度調査以降にPFIを導入した主な事例は、以下のとおりです。

団体名	事業名	事業の概要	導入時期	事業方式	財政節減効果
横浜市	下水道事業	下水污泥燃料化PFI事業	平成24年7月	BT0	97,000千円
三好市	下水道事業	浄化槽整備における設置及び管理に関する業務	平成24年4月	BT0	4,000千円
岡崎市	水道事業	浄水場更新事業における設計・施工、維持管理及び既設場外施設の維持管理、排水処理施設の運転管理に関する業務	平成25年1月	BTM	436,552千円

(注) 財政節減効果が複数年に及ぶ場合は、平年度化した額

【参考】PFIに関する導入企業の評価（PFIの効果）

- ・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。
- ・専門的知識を有する民間企業が設計、建設、維持管理を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。

(5) 公営企業型地方独立行政法人制度の導入状況

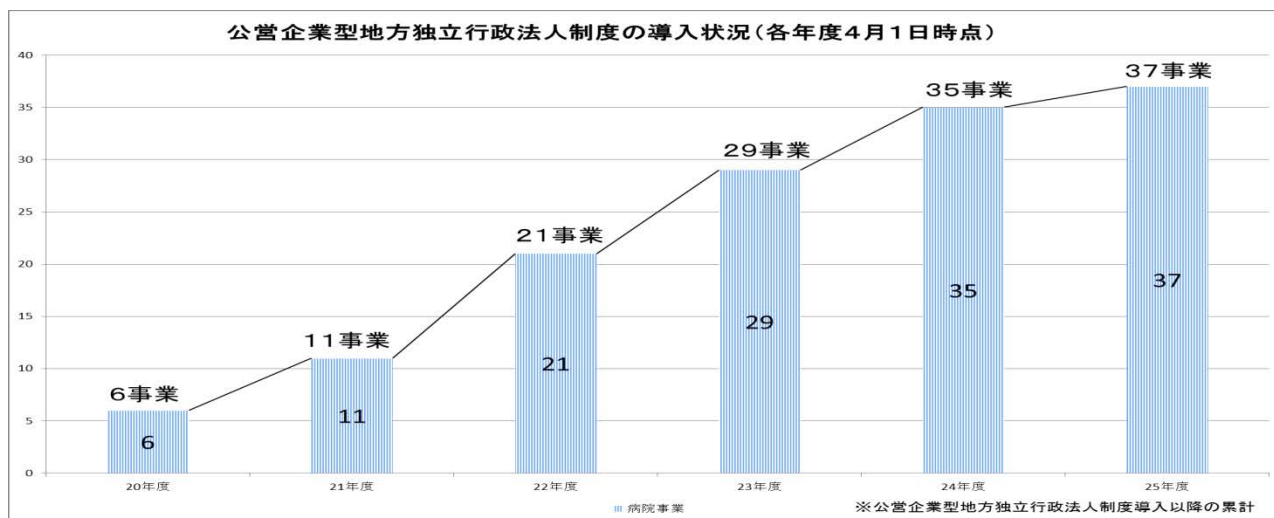
平成23年4月2日以降に地方独立行政法人法に基づいて設立された公営企業型地方独立行政法人は、2法人（すべて病院事業）となっています。

平成22から25年度調査の間（平成21年4月2日から25年4月1日）の公営企業型地方独立行政法人の実施事業数については26事業と急速に増加（対平成18年度から21年度比160.0%増）しています。

このほか、現在、公営企業型地方独立行政法人の導入を検討している事業は46事業（都道府県・政令市等11事業、市町村等35事業）となっています。

検討中の事業の内訳は、病院事業（43事業）、水道事業（2事業）、交通事業（1事業）となっています。

また、制度導入（平成16年4月）後これまでの公営企業型地方独立行政法人は37法人（都道府県・政令市等21法人、市町村等16法人）となっています。



前年度調査以降に公営企業型地方独立行政法人を導入した事例は以下のとおりです。

団体名	導入時期	事業名	形態
小山市	平成25年4月	病院事業	一般地方独立行政法人
鞍手町	平成25年4月	病院事業	一般地方独立行政法人

【参考】公営企業型地方独立行政法人制度に関する導入企業の評価

(1) 公営企業型地方独立行政法人制度の効果

- ・ 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。
- ・ 経営に関する権限が法人に移譲され、現場実態に即した効率的・効果的な経営が行われる。

(2) 公営企業型地方独立行政法人制度の課題

- ・ 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。
- ・ 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。

(6) その他の経営基盤強化への取組状況

(1)～(5)以外の経営基盤強化への取組状況について、平成21年度以降の実績は以下のとおりです。

広域化等の実施		資産の有効活用		市場化テスト		包括的民間委託	
105事業		278事業		3事業		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
16事業	89事業	122事業	156事業	2事業	1事業	3事業	23事業
水道	49	水道	101	水道	1	水道	12
工業用水道	3	工業用水道	20	病院	2	工業用水道	1
病院	14	交通	20			下水道	12
下水道	15	病院	37				
簡易水道	18	下水道	39				
港湾整備	3	宅地造成	16				
等		等					

【参考】広域化等について

(1) 広域化の効果

- ・同じ市内でも地域によって所管が違うという、分かりにくさが解消されるとともに、一体的に運営することで、良質な水を安定的に供給でき、災害等に強い水道事業が経営できる。
- ・水質管理レベルの向上、水質検査・事故対応等の維持・向上、適切な技術継承ができる。

(2) 広域化の課題

- ・事業体間の財務状況、施設水準の違いや料金格差がある。

※取組内容の例

- ・計8地区の農業集落排水、1箇所のし尿処理場排水を流域下水道へ接続。
- ・水質管理の技術強化、機器の集約による合理化・効率化を図るため、近隣市町村と企業団で水質管理センターを設立した。

【参考】包括的民間委託について

(1) 包括的民間委託の効果

- ・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。
- ・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。
- ・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。

（２）包括的民間委託の課題

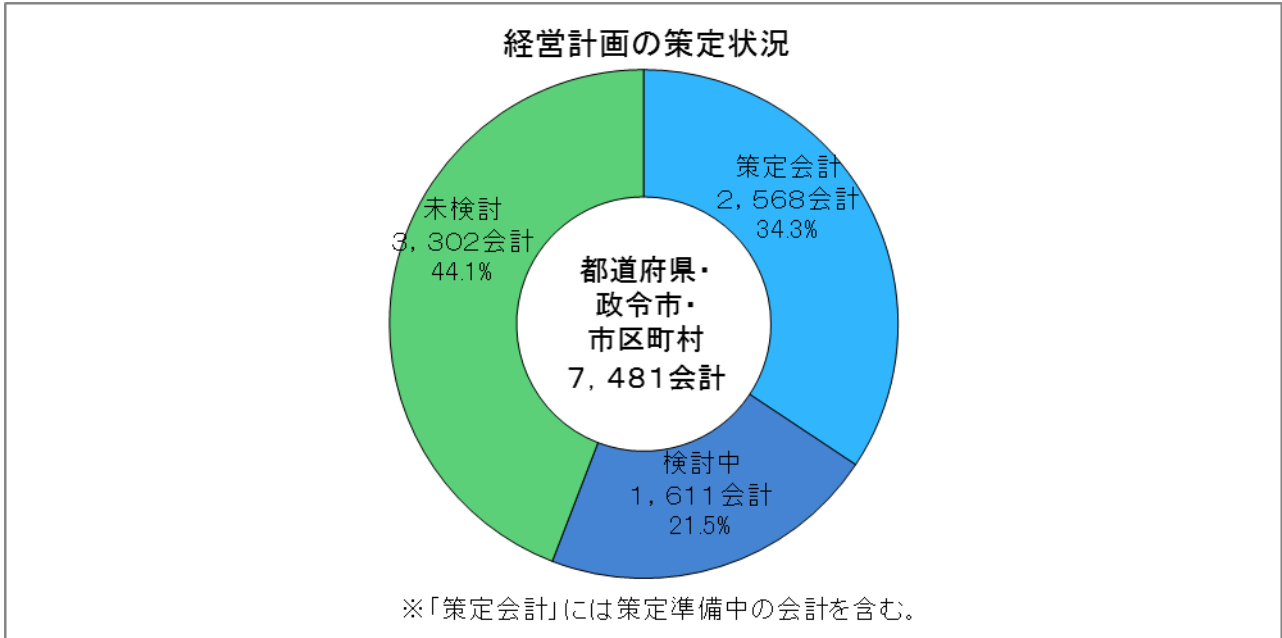
・履行管理を実施する地方公共団体の技術およびノウハウ、監視能力が低下することで、施設の更新・増減がある場合、委託にかかる業務範囲の変動、また経費の増減の積算が難しくなる。

※取組内容の例（ある団体が包括的民間委託した業務の例）

- ・ 処理場運転操作業務、料金徴収にかかる業務。
- ・ 保守点検業務、環境整備業務、水質管理業務、物品調達業務、修繕業務、給水装置関連業務、施設更新業務、その他付随する業務。
- ・ 水道施設運転維持管理業務、給水装置関連業務、施設更新業務。

(7) 経営計画の策定状況

地方公営企業において、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を踏まえ、経営健全化の基本方針及び収支見込み等を記載した経営計画を策定している会計は、7,481会計（都道府県等337会計、政令市等184会計、市町村等6,960会計）のうち2,568会計（都道府県等185会計、政令市等83会計、市町村等2,300会計）で、全体の34.3%となっています。



※図表の%は、表示単位未満四捨五入の関係で、合計が100%とならない

※上記の「策定会計」には、各事業が個別に経営計画の策定を実施している場合や複数の事業や一般会計等と一体的に経営計画を策定している場合は含まない

【参考】経営計画の策定状況（事業別の傾向）

水道事業、工業用水道事業、交通事業、ガス事業、病院事業については、その約半数が経営計画を策定している一方、簡易水道事業、下水道事業などの事業については、経営計画の策定について未検討の事業の割合が最も高く、経営計画を策定済みか、策定について未検討であるかに二分される傾向である。

	①経営計画の策定をしている	②経営計画の策定をすると結論を出しており、経営計画を策定準備中	③経営計画の策定をしておらず、策定の検討中	④経営計画の策定をしておらず、策定について未検討	総計
水道事業	675 (49.2%)	43 (3.1%)	303 (22.1%)	352 (25.6%)	1,373
簡易水道事業	186 (25.2%)	16 (2.2%)	163 (22.1%)	373 (50.5%)	738
工業用水道事業	69 (46.6%)	1 (0.7%)	35 (23.6%)	43 (29.1%)	148
交通事業	41 (50%)	2 (2.4%)	14 (17.1%)	25 (30.5%)	82
電気事業	27 (41.5%)	0 (0%)	10 (15.4%)	28 (43.1%)	65
ガス事業	16 (57.1%)	2 (7.1%)	4 (14.3%)	6 (21.4%)	28
病院事業	395 (64.1%)	27 (4.4%)	81 (13.1%)	113 (18.3%)	616
下水道事業	779 (30.6%)	55 (2.2%)	667 (26.2%)	1,045 (41%)	2,546
港湾整備事業	15 (15.3%)	0 (0%)	19 (19.4%)	64 (65.3%)	98
市場事業	22 (13.1%)	2 (1.2%)	43 (25.6%)	101 (60.1%)	168
と畜場事業	7 (11.7%)	0 (0%)	9 (15%)	44 (73.3%)	60
宅地造成事業	51 (11.5%)	0 (0%)	46 (10.4%)	346 (78.1%)	443
有料道路事業	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (100%)	2
駐車場事業	18 (8.4%)	0 (0%)	46 (21.4%)	151 (70.2%)	215
介護サービス事業	52 (9.3%)	4 (0.7%)	94 (16.8%)	410 (73.2%)	560
観光施設事業・その他事業	63 (18.6%)	0 (0%)	77 (22.7%)	199 (58.7%)	339
総計	2,416 (32.3%)	152 (2%)	1,611 (21.5%)	3,302 (44.1%)	7,481

※カッコ内は各事業の総数に対する回答の割合

※カッコ内の数字は、表示単位未満四捨五入の関係で、合計が100%とならない場合がある

※解説

◇民営化：政府部門の出資により設立された法人に事務・事業を引き継がせ、政府部門の出資分を民間に譲渡すること

◇民間譲渡：事務・事業を民間事業者に譲渡すること

◇指定管理者制度：公の施設の管理運営を民間事業者等に対して包括的に外部委託する制度

◇P F I手法：民間の資金やノウハウを活用して公共施設の建設・維持管理及び運営を行わせる手法

◇B T O：民間事業者が施設等を建設し、施設完成直後に公共施設等の管理者等に所有権を移転し、民間事業者が維持・管理及び運営を行う事業方式

◇B T M：民間事業者が施設等を建設し、施設完成直後に公共施設等の管理者等に所有権を移転し、民間事業者が維持・管理のみを行う事業方式

◇地方独立行政法人制度：地方公共団体が自ら実施する必要のないもののうち、民間では必ずしも実施されないおそれがあるものを効率的に行わせるために地方公共団体が設立する法人

◇市場化テスト：官民競争入札制度。透明・中立・公正な競争条件の下、公共サービスの提供について官民競争入札を実施し、価格と質の面でより優れた主体が落札し、当該サービスを提供していく制度をいう。

◇包括的民間委託：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。