

# 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26年4月1日現在

## 2 調査結果

### ○調査項目

- (1) 事業廃止の状況、(2) 民営化・民間譲渡の実施状況、(3) PFI（民間資金等活用事業）手法の導入状況、(4) 指定管理者制度の導入状況、(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

※各項目について、以下の数値の順に記載。

- ・平成25年度の実績（平成25年4月2日～平成26年4月1日）
- ・これまでの抜本改革推進期間（平成21年度～平成25年度）の5年間（\*1）の実績（平成21年4月2日～平成26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

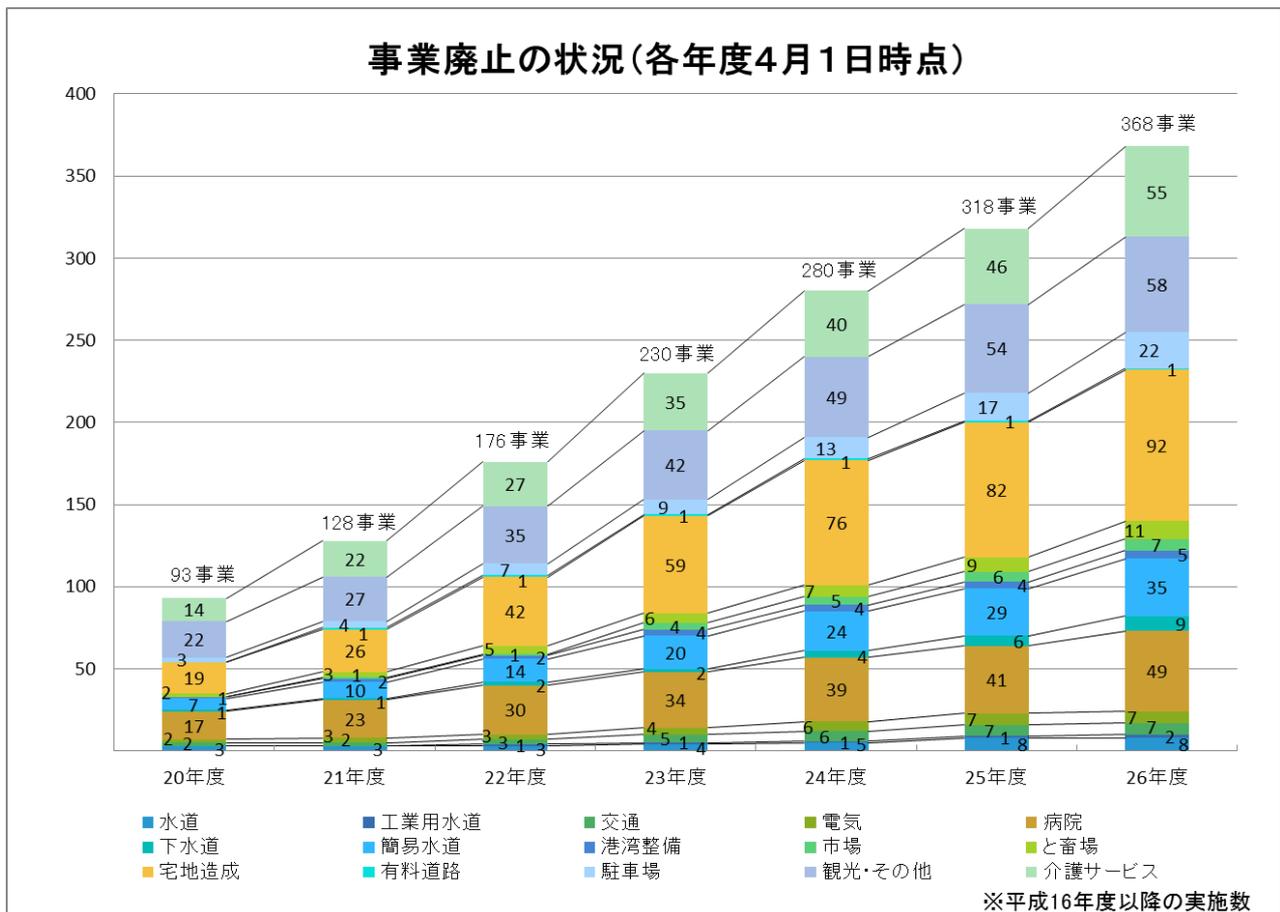
平成25年4月2日以降に事業廃止した事業数は50事業であり、宅地造成事業（10事業）、介護サービス事業（9事業）、病院事業（8事業）、簡易水道事業（6事業）、駐車場事業（5事業）、観光施設事業・その他事業（4事業）、下水道事業（3事業）、と畜場事業（2事業）、工業用水道事業、港湾整備事業、市場事業（各1事業）となっています。

平成22年度から平成26年度調査の間（平成21年4月2日から平成26年4月1日）の5年間で事業廃止をした事業数は240事業となっています。特に宅地造成事業（13.3%）\*、と畜場事業（10.8%）\*、観光施設事業・その他事業（7.5%）\*において事業廃止の取組が多く見られました。なお、この5年間の事業廃止のピークは54事業が廃止された平成23年度調査の期間となっています。

このほか、現在、事業廃止の準備をしている事業は58事業（都道府県・政令市等9事業、市町村等49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368事業（都道府県・政令市等35事業、市町村等333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年度から平成26年度の5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）。



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5月	1,120,000 千円
大阪市	港湾整備事業	一部廃止	平成 26 年3月	32,816 千円
茨城県神栖市	介護サービス事業	全部廃止	平成 26 年3月	36,469 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、事務費の削減につながる。
- ・ 民間競合施設を廃止することで、空き施設を新たな介護予防事業等に活用することができる。
- ・ 施設等の維持管理費用が不要になる。

##### (2) 事業廃止の課題

- ・ 土地、施設の利活用及び売却方針が確定していない。
- ・ 未収金の徴収事務が残っている。

#### (2) 民営化・民間譲渡の実施状況

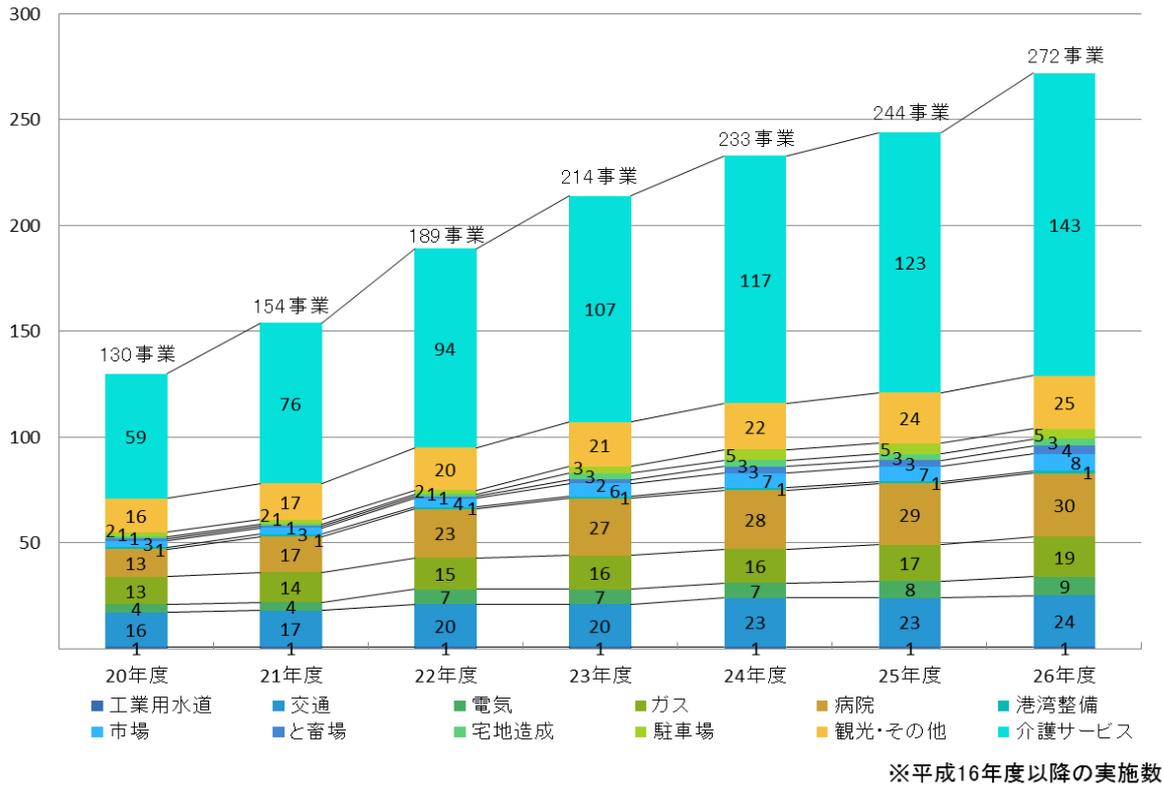
平成 25 年 4 月 2 日以降に民営化・民間譲渡した事業数は 28 事業であり、介護サービス事業 (20 事業)、ガス事業 (2 事業)、交通事業、電気事業、病院事業、市場事業、と畜場事業、観光施設事業・その他事業 (各 1 事業) となっています。

平成 22 年度から平成 26 年度調査の間 (平成 21 年 4 月 2 日から平成 26 年 4 月 1 日) の間に、民営化・民間譲渡をした事業数は 118 事業となっています。特に、ガス事業 (15.6%) \*、介護サービス事業 (11.1%) \* 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 年度調査の期間の 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 36 事業 (都道府県・政令市等 8 事業、市町村等 28 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 272 事業 (都道府県・政令市等 42 事業、市町村等 230 事業) となっています。

## 民営化・民間譲渡の実施状況(各年度4月1日時点)



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
神戸市	交通事業	一部譲渡	平成 25 年5月	14,151 千円	111,824 千円
熊本市	と畜事業	一部譲渡	平成 25 年8月	—	94,855 千円
埼玉県志木市	病院事業	全部譲渡	平成 26 年4月	—	456,700 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。
- ・専門的な人材の育成等により、地域において安定的な人材確保が可能となる。
- ・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。
- ・公的機関では出来ない宣伝、広報及び商品企画により集客の増加が期待できる。

#### (2) 民営化・民間譲渡の課題

- ・老朽化した施設の整備計画、費用負担について協議を要する。
- ・事業の継続性が不安定である。

### (3) PFI（民間資金等活用事業）手法の導入状況

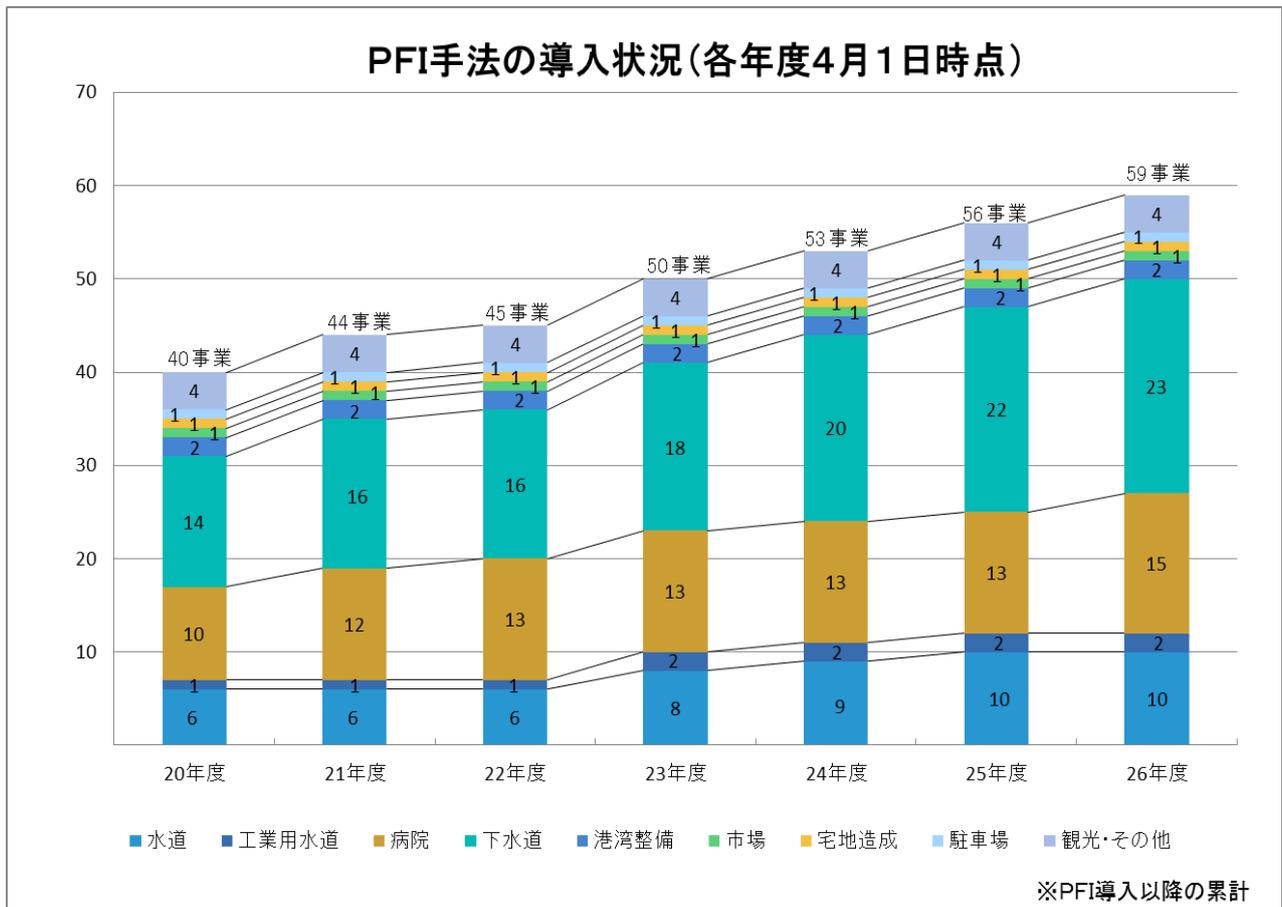
平成25年4月2日以降にPFI手法（※）を導入した事業数は3事業であり、病院事業（2事業）、下水道事業（1事業）となっています。

平成22年度から平成26年度調査の間（平成21年4月2日から平成26年4月1日）の間にPFI手法の導入をした事業数については15事業となっています。特に下水道事業（7事業）が半数近くを占めています。

このほか、現在、導入を検討している事業数は44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手法の導入事業数は59事業となっており、主な事業は、下水道事業（23事業）、病院事業（15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手法を導入した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
宮城県 大崎市	病院事業	エネルギーにおける設備設計、機器の調達、運転供給、維持管理までの全ての業務	平成26年3月	BOT	184,785千円
山形県 鶴岡市	病院事業	医師公社の整備、維持管理、運営に係る業務	平成26年2月	BTO	659千円
大阪府 柏原市	下水道事業	特定地域生活排水処理施設における浄化槽の設置及び管理に関する業務	平成25年7月	BTO	2,424千円

(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）

### （１）PFI手法導入の効果

- ・施設整備、維持管理に関する専門的知識を有する民間企業が事業を実施することでコストの縮減、効率化を図ることが可能となる。
- ・民間の事業機会を創出し、地域経済の活性化につながる。

### （２）PFI手法導入の課題

- ・職員の技術承継が困難になる。
- ・発生しうるリスクを想定し、行政と民間事業者のリスク分担の取り決めを行う必要がある。

### （４）指定管理者制度の導入状況

平成25年4月2日以降に指定管理者制度を導入した事業数は37事業であり、介護サービス事業（12事業）、観光施設事業・その他事業（8事業）、市場事業、駐車場事業（各5事業）、病院事業、港湾整備事業（各2事業）、下水道事業、簡易水道事業、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332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482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38事業です。

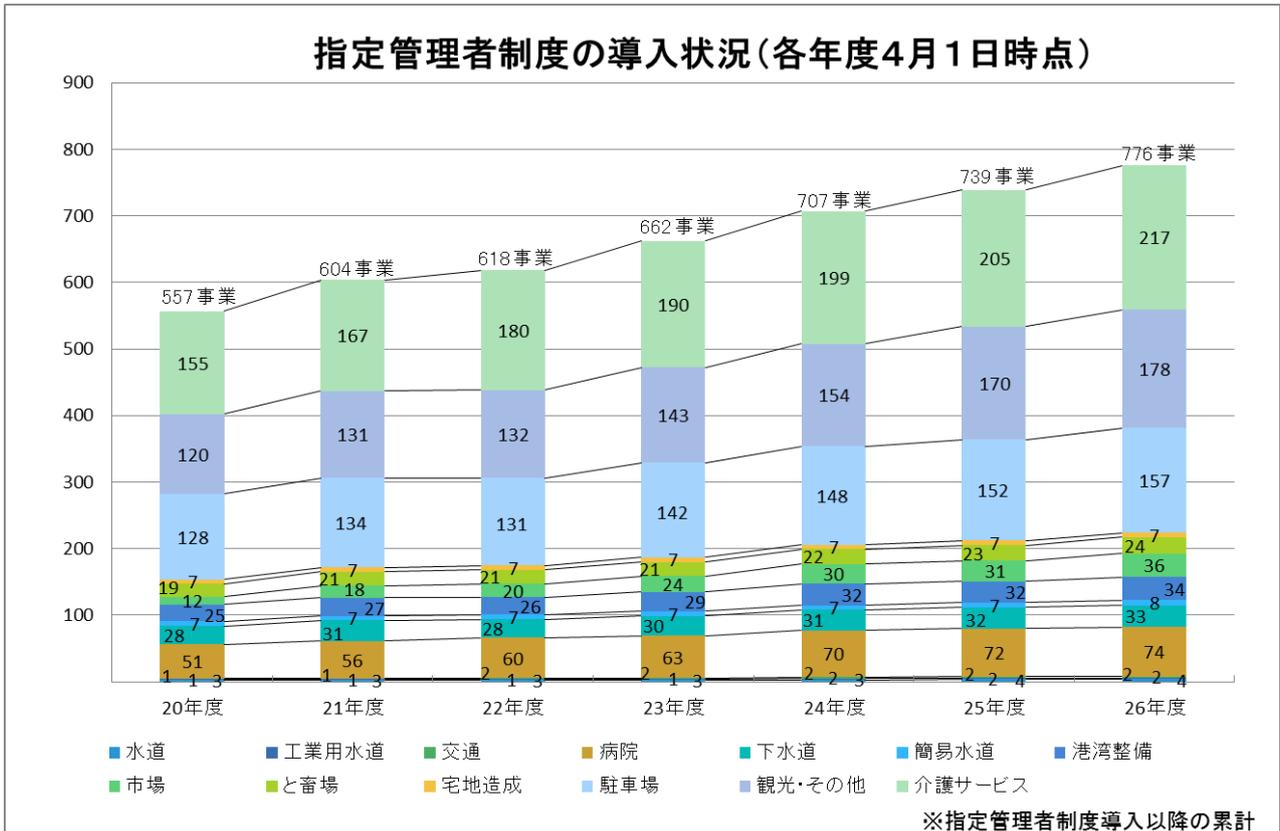
平成22年度から平成26年度調査の間（平成21年4月2日から平成26年4月1日）の間に指定管理者制度を導入した事業数については172事業となっています。特に観光施設事業・その他事業（11.4%）\*、市場事業（10.3%）\*、駐車場事業（9.8%）\*で顕著に導入されています。この期間において指定管理者制度を導入している事業（172事業）のうち、代行制は56事業、利用料金制は121事業、両方導入が5事業となっており、近年では利用料金制が主として導入されています。なお、指定管理者制度のピークは45事業が実施された平成24年度調査の期間となっています。

このほかに、現在、導入を検討している事業数は129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776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（217事業）、観光施設事業・その他事業（178事業）、駐車場事業（157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。

## 指定管理者制度の導入状況(各年度4月1日時点)



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
新潟市	介護サービス事業	平成 26 年 4 月	利用料金制	社会福祉法人	5 年	97,980 千円
大阪府和泉市	病院事業	平成 26 年 4 月	利用料金制	医療法人	20 年	238,607 千円
広島県廿日市市	観光施設事業	平成 26 年 4 月	利用料金制	民間事業者	5 年	37,560 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) 指定管理者制度導入の効果

- ・ 民間の柔軟かつ効率的な運営のノウハウの活用により、経営改善を図ることができる。
- ・ 民間の企画提案力を活用し、独自事業による市場の活性化が期待できる。

#### (2) 指定管理者制度導入の課題

- ・ 実績評価が困難であり、長期的な視点では行政側の人材の確保及び育成が出来なくなる。
- ・ 指定期間満了後に指定管理者の交代があった場合、事業の継続性に懸念がある。

**(5) 公営企業型地方独立行政法人制度の導入状況**

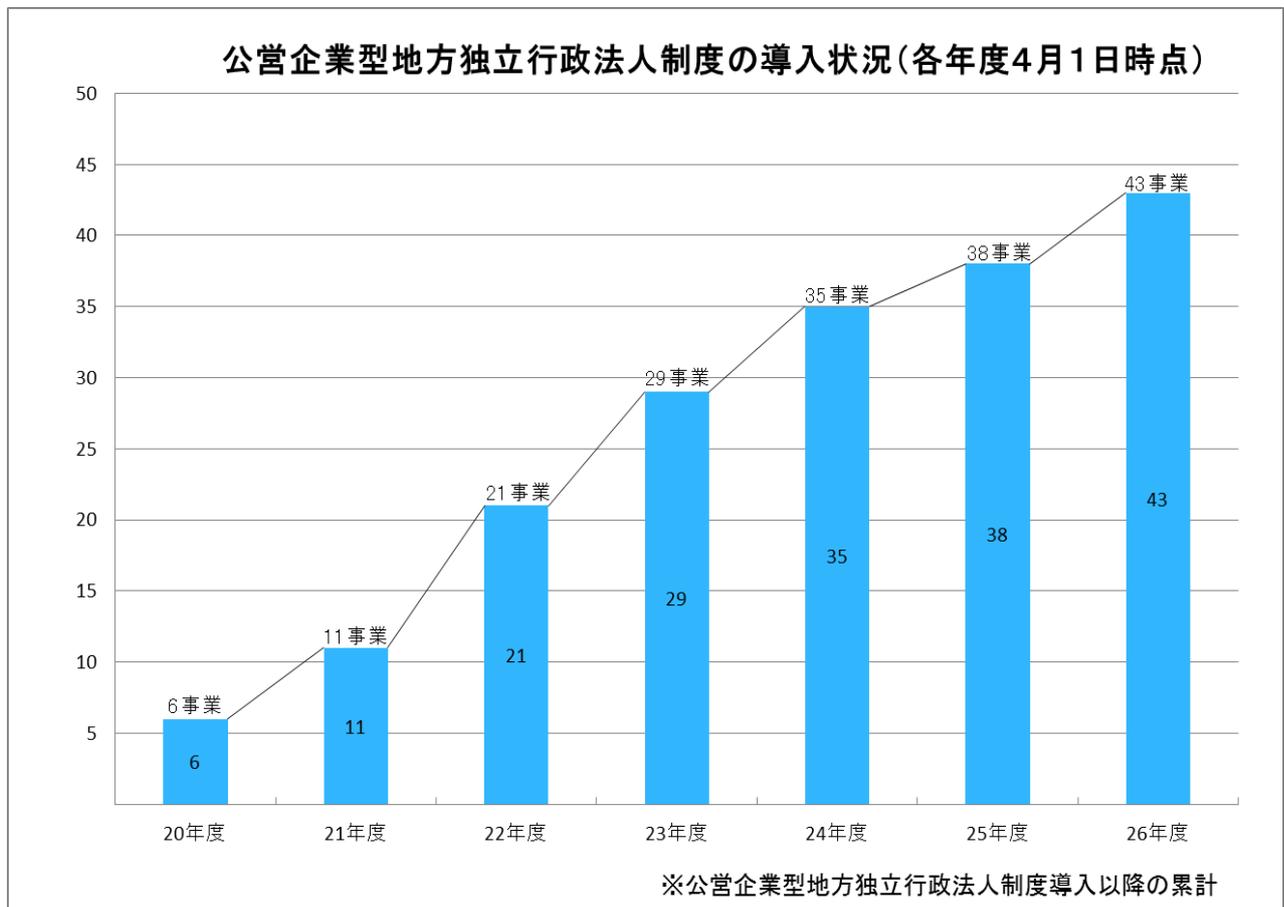
平成25年4月2日以降に地方独立行政法人法に基づいて設立された公営企業型地方独立行政法人は、5法人（すべて病院事業）となっています。

平成22年度から平成26年度調査の間（平成21年4月2日から平成26年4月1日）の公営企業型地方独立行政法人の導入事業数については32事業と急増しています。

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65事業（都道府県・政令市等12事業、市町村等53事業）となっています。

検討中の事業の内訳は、病院事業（30事業）、下水道事業（11事業）、水道事業（8事業）、簡易水道事業（7事業）、観光施設事業・その他事業（5事業）、介護サービス事業（4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43法人（都道府県・政令市等25法人、市町村等18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制度を導入した主な事例は、以下のとおりです。

団体名	導入時期	事業名	病院名	形態
奈良県	平成26年4月	病院事業	奈良総合医療センター 等	一般地方独立行政法人
岡山市	平成26年4月	病院事業	岡山市立市民病院 等	一般地方独立行政法人
広島市	平成26年4月	病院事業	広島市立広島市民病院 等	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

- ・柔軟な人事、給与制度の導入が可能となる。
- ・多様な契約手法の導入が可能となる。

(2) 公営企業型地方独立行政法人制度の課題

- ・地方債の発行が認められず設立団体からの長期借入で対応するため、予算管理の柔軟性が十分に発揮されない。

(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	
113 事業		346 事業		3 事業		87 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	97 事業	158 事業	188 事業	2 事業	1 事業	11 事業	76 事業
水道	51	水道	133	水道	1	水道	42
工業用水道	3	工業用水道	25	病院	2	工業用水道	2
病院	15	交通	29			下水道	35
下水道	16	病院	39			簡易水道	7
簡易水道	22	下水道	47			港湾整備	1
港湾整備	3	宅地造成	24				
	等		等				

(注) 包括的民間委託については平成24年度以降の実績

【参考】広域化等について

(1) 広域化の事例

- ・2市1町を構成団体とする企業団と各構成団体の水道事業の垂直統合を図った事例
- ・下水処理施設の余剰能力を活用し、近隣団体の一部地域の汚水処理を行う事例
- ・2町で一部事務組合を設立して社会保険病院を取得し、町立病院と経営統合を行うことで、大学病院からの医師の派遣を受けやすい体制を整えた事例

(2) 広域化の効果

- ・安定水源の有効活用により給水の安定性が向上し、人員・技術力の確保により長期的な管理体制の維持が可能となる。
- ・老朽施設等を統廃合することにより、施設の更新経費を抑制することが可能となる。
- ・近隣団体の汚水処理に伴って得られる負担金により、施設の長寿命化事業に係る財源の一部を確保することが可能となる。

(3) 広域化の課題

- ・給水区域が拡大することにより、緊急時の現場対応に遅れが生じる可能性がある。
- ・病院間で施設の整備状況が異なることが広域化の阻害要因になりうる。

**【参考】 包括的民間委託について**

(1) 包括的民間委託の事例（ある団体が包括的民間委託した業務の例）

- ・水道料金等徴収業務、メーター関連業務、漏水修理業務の委託
- ・施設の運転操作、監視業務、保守点検、水質分析、設備補修の委託

(2) 包括的民間委託の効果

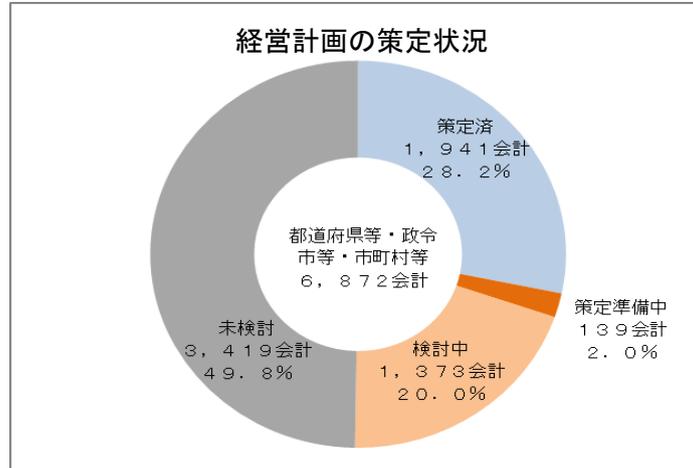
- ・設計、施工、維持管理業務を一括して発注することで、受注者の裁量による最適な保全業務を法定耐用年限まで行うことが可能となる。
- ・民間のノウハウを活かした滞納整理により収納率の向上が期待できるとともに、営業時間外にも窓口対応が可能となる。
- ・人事異動に伴う未経験者の配置がなくなったため、常に一定のレベルで業務が遂行される。
- ・ばらつきのあった複数事業を一体管理することで、一定の管理レベルを維持することが出来る。

(3) 包括的民間委託の課題

- ・職員の技術承継が困難になる。
- ・運営及び管理について、ガバナンスが働かなくなる懸念がある。
- ・特定の民間業者と複数年の委託契約を締結することで、民間業者間の競争機会が奪われ、委託費用が高止まりする懸念がある。

(7) 経営計画の策定状況

地方公営企業において、平成21年7月8日付け「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、6,872会計（都道府県等321会計、政令市等158会計、市町村等6,393会計）のうち1,941会計（都道府県等160会計、政令市等78会計、市町村等1,703会計）で、全体の28.2%となっています。



※ 上記の「策定済」には、各事業が個別に経営計画を策定している場合、複数の事業や一般会計等と一体的に策定している場合を含む。

【参考】経営計画の策定状況（事業別の傾向）

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が、全体としては経営計画の策定割合は低い傾向にある。

また、経営計画の策定について未検討と回答した割合が高く、全体としても約半数を占めている。

区	分	策定済	策定準備中	検討中	未検討	計
水道事業		544 (39.9%)	39 (2.9%)	299 (22.0%)	480 (35.2%)	1,362 (100.0%)
工業用水道事業		61 (39.4%)	2 (1.3%)	31 (20.0%)	61 (39.4%)	155 (100.0%)
交通事業		37 (43.0%)	1 (1.2%)	10 (11.6%)	38 (44.2%)	86 (100.0%)
電気事業		24 (31.6%)	0 (0.0%)	11 (14.5%)	41 (53.9%)	76 (100.0%)
ガス事業		16 (55.2%)	0 (0.0%)	3 (10.3%)	10 (34.5%)	29 (100.0%)
病院事業		330 (53.9%)	20 (3.3%)	81 (13.2%)	181 (29.6%)	612 (100.0%)
下水道事業		641 (24.7%)	59 (2.3%)	580 (22.4%)	1,311 (50.6%)	2,591 (100.0%)
簡易水道事業		157 (19.9%)	12 (1.5%)	192 (24.4%)	426 (54.1%)	787 (100.0%)
港湾整備事業		12 (13.8%)	0 (0.0%)	19 (21.8%)	56 (64.4%)	87 (100.0%)
市場事業		19 (11.4%)	3 (1.8%)	27 (16.3%)	117 (70.5%)	166 (100.0%)
と畜場事業		5 (9.4%)	1 (1.9%)	8 (15.1%)	39 (73.6%)	53 (100.0%)
宅地造成事業		42 (9.2%)	0 (0.0%)	37 (8.1%)	379 (82.8%)	458 (100.0%)
有料道路事業		1 (100.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (100.0%)
駐車場事業		3 (30.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	7 (70.0%)	10 (100.0%)
観光施設事業・その他事業		42 (12.0%)	2 (0.6%)	61 (17.4%)	246 (70.1%)	351 (100.0%)
介護サービス事業		7 (14.6%)	0 (0.0%)	14 (29.2%)	27 (56.3%)	48 (100.0%)
計		1,941 (28.2%)	139 (2.0%)	1,373 (20.0%)	3,419 (49.8%)	6,872 (100.0%)

※かっこ内は各事業の総数に対する回答の割合

※かっこ内の数字は、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 O T

民間事業者が施設等を建設し、維持・管理及び運営し、事業終了後に公共施設等の管理者等に施設所有権を移転する事業方式

◇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

◇地方独立行政法人

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

◇包括的民間委託

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