

第5回 公営企業の経営のあり方に関する研究会 議事概要

公営企業の各事業の中で、バス事業及び観光施設その他事業（休養宿泊）を具体的に取り上げ、「経営比較分析表」において用いる指標案を含む、各事業の抜本的な改革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。

（バス事業の抜本的な改革の方向性について）

- バス事業における他会計負担については、例えば、病院や役所の支所への交通手段としてバス路線が必要である場合など、一般会計サイドの行政需要に基づき行っていることもある。
- 指標において「走行キロあたり」を用いる場合は、例えば都市部と郊外など自治体のおかれている走行環境によって状況が異なることに留意が必要。
- 「走行キロあたりの人件費」という指標案については、事業の管理運営を外部に委託しているか否かで人件費のとらえ方が変わってくるため、経営比較分析表の基本情報のところにどれくらい管理の委託を行っているか、明示しておく必要があるのではないか。
- 需要が少ないと民間事業者にとっては参入しづらいという問題もあるのではないか。採算が取れる路線と取れない路線というのを、各事業ごとに明らかにしておくことも必要ではないか。
- 公営企業だけでなく民間事業者の平均値でも、経常収支において採算は取れていないという現状を考えると、バス事業は厳しい環境に置かれていると感じる。同一地域での同種の民間事業者の有無という項目も経営比較分析表の基本情報に追加し、複数事業者がいる場合には事業統合という方向性が軸になるのではないか。
- 市民の足としてどれだけ役立っているかということを示す、人口に対するバス利用者の割合も改革の方向性を検討するうえで重要な要因ではないか。
- バスはネットワーク事業であり、採算が取れている路線と取れていない路線は相互に関連して成り立っているため、単純に採算が取れていない路線を廃止すれば良いという話ではない。
- 事業の持続可能性を考えるにあたり、他会計負担金の規模は公営企業会計に対する規模と併せて、自治体の一般会計に対する規模についても考える必要があるのではないか。
- 民間譲渡した後の、民間に対する自治体の関わり方も大切。民間譲渡後に市が主導して時刻表の見える化を進めた例など、行政がある一定程度の関わりを持つことで市民サービスの維持に役立っている事例もある。
- 地域公共交通網形成計画の策定状況を経営比較分析表の基本情報に加える

ことを検討してもよいのではないか。

- バス事業は現在 25 団体と比較対象が少ないため、分析にあたっては国が丁寧に情報を提供し、フォローしていく必要がある。

(観光施設その他事業（休養宿泊）の抜本的な改革の方向性について)

- 自治体間での調整は難しいと思うが、観光資源は必ずしもひとつの行政区域内で完結していないことから、行政区域を超えた民間譲渡などの取り組みがでてくるよう仕組みが作れるとよいのではないか。
- 実際に公営企業の譲渡を受けた事業者等の意見もふまえて検討されており、EBITDA、設備投資見込額はじめ概ね妥当な指標案となっていると考える。ただ、これら指標の数字は民間目線によって大きく変わるので、民間企業の着眼点を踏まえた活かし方を検討すべきではないか。
- 民間意向を汲み上げる方法としては、公明正大なサウンディング手法や、物件リスト・トラックレコード等を提示した上での民間提案受付など色々と考えられるので、改革の方向性検討に際しての方法論として、あわせて普及を図って頂けると良いのではないか。
- 指標案の中で、「今後 10 年間の設備投資見込額」は、既にある上下水道事業において用いられている指標に比べると、客観性を欠く可能性もあると考えられるため、その数字の意味づけを明らかにしておく必要があるのではないか。
- 観光施設その他事業は、事業数が少ないバス事業に比べれば、他自治体の事業との比較分析はやりやすいと考えられるが、検討の結果、改革の手段については様々なパターンがあると思うので、自治体任せにするのではなく、自治体に対する丁寧な手法の示し方などが必要になるのではないか。
- 観光事業に対する自治体の考え方も様々であるのではないか。不採算事業だが、民間譲渡して一過性の現金収入を得るのではなく、今後の観光振興に活用するため、事業を継続していきたいなどという事情もある。