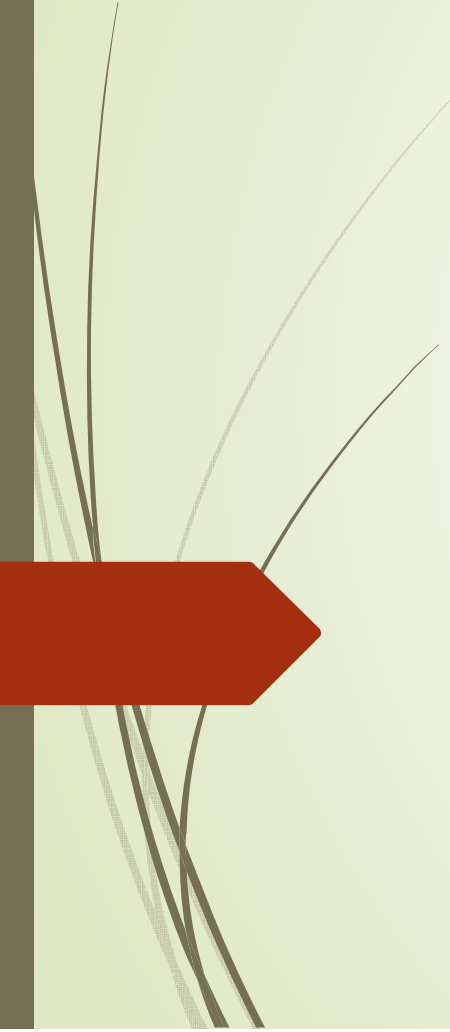




法適化及び経営戦略策定 の課題

大阪市立大学大学院創造都市研究科

水上 啓吾

地方公営企業の概念

関一による収益主義的経営

- 戦前の市町村監督官庁：単に営利を目的とする事業は市町村に於て施行し得べきものにあらざ
→ 公共施設の使用料を徴収する**公営造物論**
- 関一：我国の市営事業を誤れる公営造物論より解放せよ
→ 市営事業の**収益主義的経営**を正当化

地方公営企業の概念

関一による収益主義的経営

大阪市歳入の推移（単位：1,000円）

区分	1925年	1926年	1927年	1928年	1929年
歳入総額	100,189	104,290	127,662	128,962	114,861
市税収入	16,576	17,292	21,772	23,657	23,279
使用料・手数料	42,381	44,937	47,360	50,169	52,674
その他	14,782	15,804	17,825	21,001	20,805
公債収入	26,448	26,256	40,753	34,133	18,100

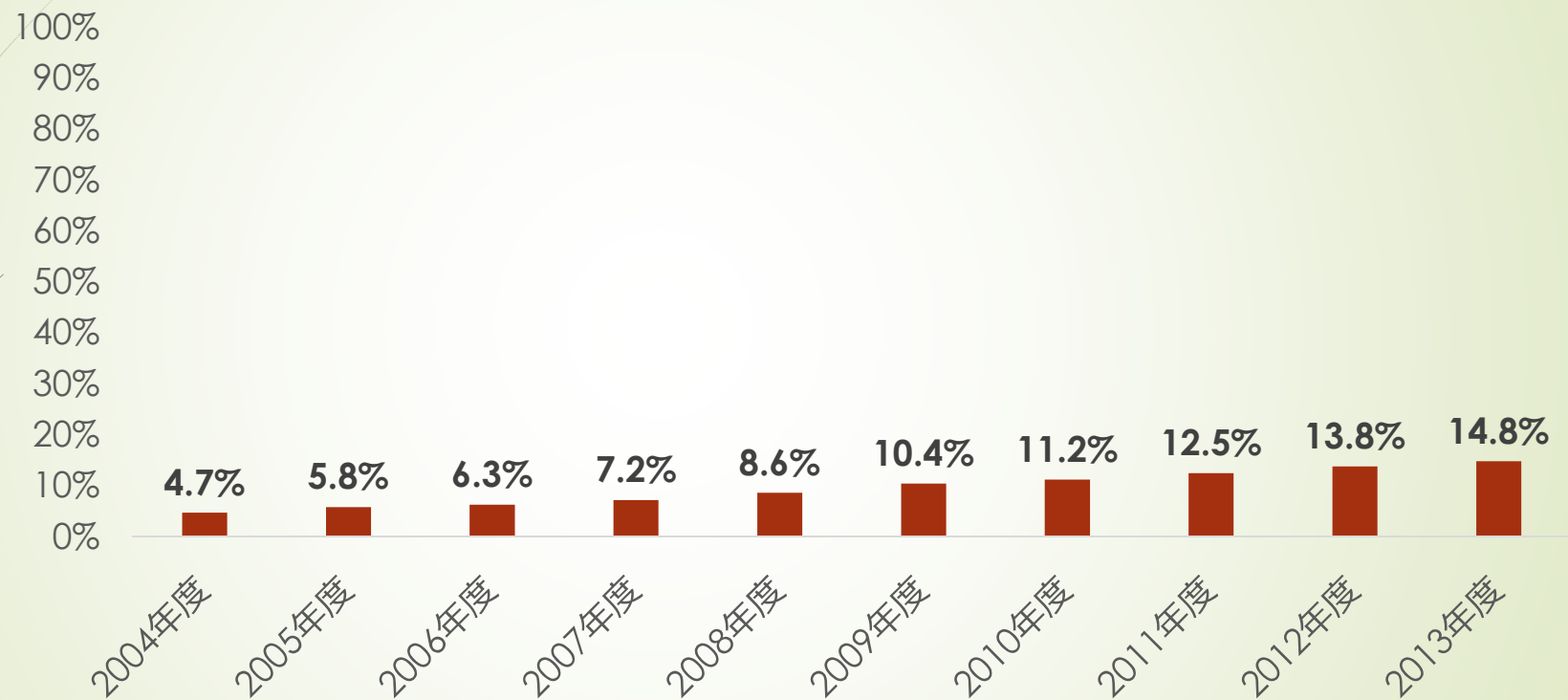
下水道事業についての関一の見解

- 下水処理サービスに対する需要の価格弾力性が低いことは無償経営を是認するものである。
- ただし、段階的に普及することへの配慮や、財政状態のいかんによって、無償経営が不可能となる場合がある。

→他の市営事業と異なり、下水道使用料は**価格ではなく財政上の使用料**という立場をとった。

無償経営の限界は指摘するものの、**独立採算制は否定していない**。

法適化事業の推移



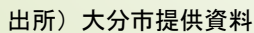
一貫して増加してきているが、適用していない事業が8割以上。政令市等、大規模事業者は既に適用済み。

法適化のメリット

- 経営状況の明確化
 - ①損益取引と資本取引との区分、②発生主義の採用
 - ③月次決算による自己検証の可能性
- 企業経営の弾力化
 - ①収益増加見込みによる予算超過
 - ②資産の取得・処分の簡易化
- 職員の経営意識の向上
- 未稼働資産の起債対象化 など

法適化の論点

- 事前調査
- 規程の整備
- 開始貸借対照表の作成
- 法適化にともなう体制
- コンサルの活用方法
- 法適化のスケジュール など



法適化の課題

- 庁内決定事項の記録と周知の徹底
- コンサルとの業務分担の不明確さによる進捗状況の遅れ
- 法適化の過程及法適用にともなう業務の増大
- 法適用後の経営情報の活用 など

→現状では法適用の効果が十分に活かされない可能性

法適化の意義

収益主義的経営から独立採算制へ

- 戦前に都市部で花開いた収益主義的経営

地方税収や補助金が乏しい中、地域独占による公営事業収入は都市部団体の有力な財源として見込まれるようになっていた。

- 戦後の独立採算制

戦後のインフレ及び国内の資金難の中で収益主義的経営ではなく独立採算制が主張されるようになった。

地方財政法における独立採算制

- 「第六条 公営企業で政令で定めるものについては、**その経理は、特別会計を設けてこれを行い、その経費は、（中略）当該企業の経営に伴う収入（第五条の規定による地方債による収入を含む。）をもってこれに充てなければならない。（略）**」
- 第五条では、歳出は地方債以外の歳入をもってその財源とすることがうたわれている。戦後の資金難で地方債の発行は**資本投下的な機能**をもつ地方公営企業の優先された。**資本投下的な機能**を発揮させるために**独立採算性**が重視された。

地方公営企業法における企業の経済性

➡ 「第三条 地方公営企業は、常に**企業の経済性**を発揮するとともに、その本来の目的である**公共の福祉**を増進するように運営されなければならない。」

➡ 佐藤進による**企業の経済性**の整理

- ① 利潤あるいは収益をあげるよう企業を運営する。
- ② 収入と支出の均衡を保ち赤字をださぬよう運営する。
- ③ 最小の経費で最大の効果をあげるよう運営する。

→ 独立採算制を重視するならば②

法適用事業と法非適用事業

- 現在進められている法適化であるが、同じ用語を用いながらも時代や事業によってもその意義が変化している。
- 地方公営企業法における**企業の経済性**については、収益主義的経営時代のような**利潤追求型**ではなく、収支を均衡させようとする**独立採算制**を重視するようになっている。

縮小する（疑似）市場における企業経営

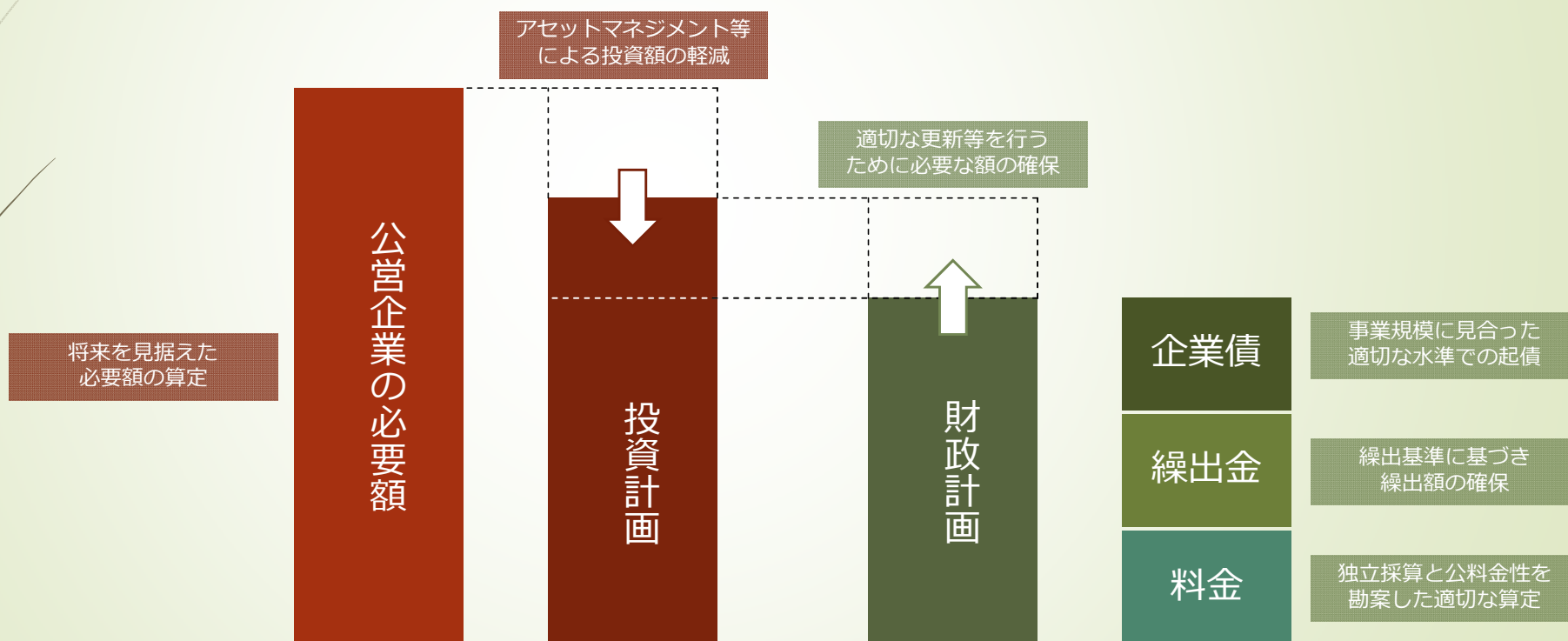
- 多くの自治体において人口減少とともに利用者が減少する中での独立採算制の重視は、事業規模の縮小をも考慮しながらすすめる必要がある。
- ただし、私企業と異なり、公営企業が（疑似）市場から撤退するには、地方公営企業法にうたわれている**公共の福祉**が問題となろう。
- 長期的な**経営戦略の策定**についてあらためて考えなければならない。

事業毎の経営戦略の策定

- 各公営企業が安定的に事業を継続するための中長期的な基本計画
- 投資計画（施設・設備投資の見通し）と財政計画（財源の見通し）とのギャップを解消するための戦略を策定
- 特別会計毎の策定

→独立採算制を前提として**事業毎**の持続可能性を追求

経営戦略の策定



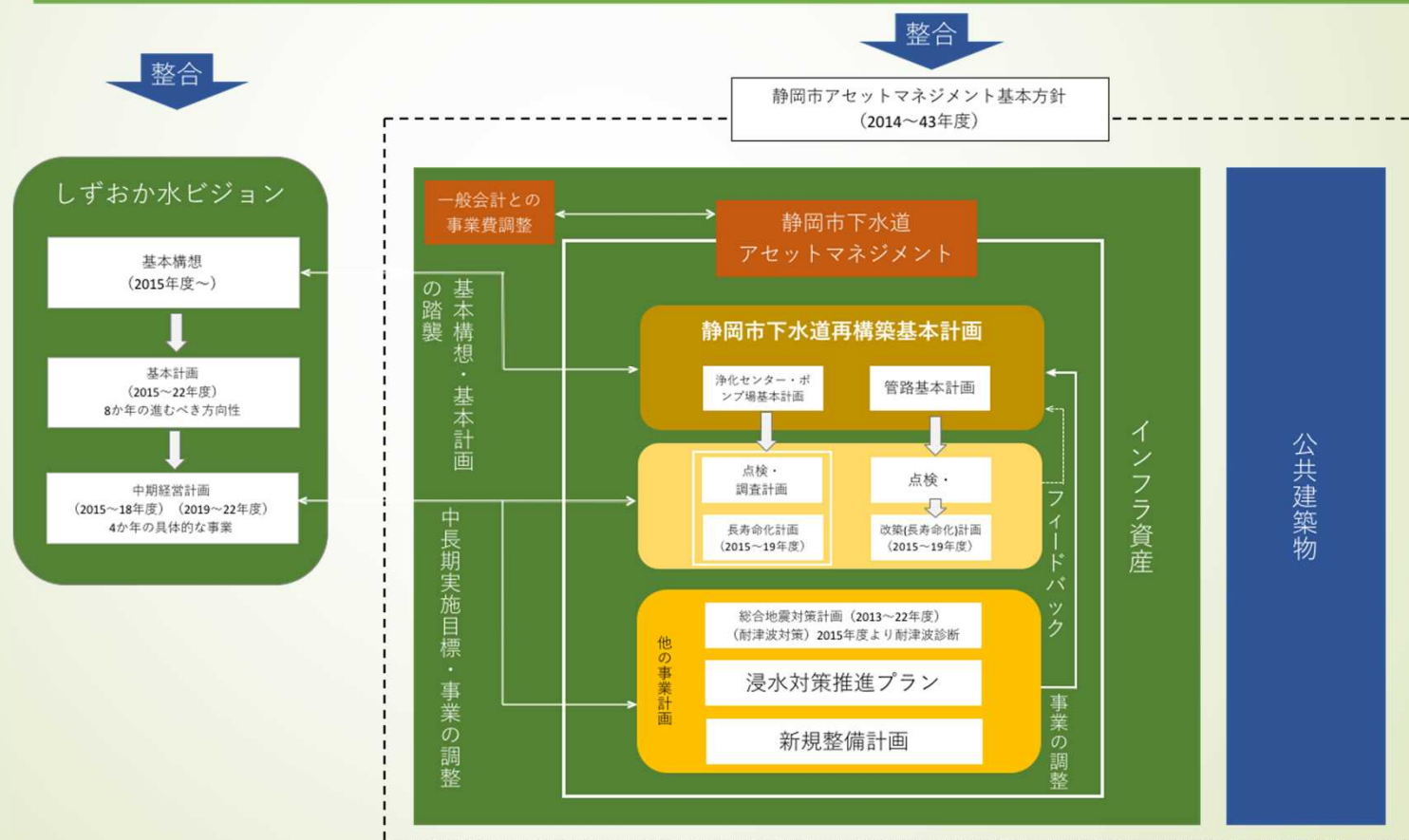
公共施設等総合管理計画の策定要請

- （公営企業も含む）所有施設等の現状把握
 - ・ 老朽化の状況の把握
 - ・ 利用状況の把握 など

- 施設全体の管理に関する基本的な方針
 - ・ 10年以上の計画期間
 - ・ 全庁的な取組体制 など

静岡市下水道アセットマネジメント

第3次静岡市総合計画（2015～22年度）



アセットマネジメントに関する 取組の課題

- 全庁的な取組にするための体制づくり
行財政改革に主眼 → 総務部門、財政部門
総合計画に主眼 → 企画部門
どちらに担当部局をおいても調整が必要
- 専門職員の確保
- 各計画間の調整
- 住民の合意

法適化及び経営戦略の目指すところ

- 収益的経営が困難な公営事業においては、事業の持続可能性（≡公共の福祉）の観点からも独立採算制（≡企業の経済性）を重視した事業の経営戦略が求められている。→**企業の経済性と公共の福祉の両立**
- 他方、経営戦略において盛り込まれるであろうアセットマネジメントの観点からすれば、各事業を超えた全庁的な取組との整合性が求められている。
- 事業毎の法適化や経営戦略策定の先に、自治体全体の持続可能性を見据えることが望ましい。