

公営企業の経営戦略の策定支援と活用等に関する研究会 報告書(平成27年3月) 概要

第1. 現状認識と基本的な考え方

- 公営企業は、経営環境が厳しさを増す中で、中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、同計画に基づく経営基盤強化に取り組むこと等により、必要な住民サービスを安定的に継続することが必要。
- 中小規模を中心とした公営企業における「経営戦略」の策定と活用に資するよう、課題となる論点ごとに対応方策等を検討・整理。

第2. 「経営戦略」策定に当たっての課題への対応

①経営状況の的確な把握 ～指標を活用した経営分析～

- 「経営戦略」策定に適切に取り組むためには、経営指標を活用して経営の現状や課題等を把握するとともに、これらの情報を議会・住民等に対して分かりやすく説明することが必要。このような取組は「経営戦略」策定の促進にもつながる。
- 指標の公信力や団体間での比較可能性を確保するためには、総務省が決算統計等を基に全国の公営企業の指標を算出することが必要。各公営企業は指標により明らかになった経営状況や課題を分析することが求められる。
その上で、総務省は、各公営企業の指標と分析結果について、関係者が分かりやすく、また、更なる検討を行うことが可能な形で公表することが必要。
- 総務省は、本研究会の成果(資料1参照)も活用して、適切な指標や当該指標を算出するための基礎数値の把握方法、指標の集約・公表方法、指標の分析方法等について、適切な形で取りまとめることが必要。

②投資の合理化 ～人口減少時代に対応した投資のあり方～

- 施設・設備の老朽化が進む中で、必要な住民サービスの確保と経営の健全化を両立するために、地方公共団体は投資の合理化に取り組むことが必要。
- 投資を合理化するためには、「経営戦略」を策定する中で、施設・設備の現状把握と将来必要な住民サービスの予測等を踏まえて、確保することが可能な料金も勘案しつつ、様々な手法の中から最適なものを選択することが必要(資料2参照)。

③料金のあり方についての考え方、留意点等

- 住民サービス提供の継続と健全経営の維持を両立させるためには、十分な効率化・経営健全化に取り組んだ上で、適切な料金のあり方等について検討することが必要。
検討に当たっては、料金算定手法、料金体系等について適切なものを選択するとともに、議会・住民等の理解が得られるように取り組むことが必要。

第3. 公営企業会計適用による経営上の効果

- 公営企業会計を適用することで、経営・資産等の現状などを適切に把握することができ、コスト計算、更新投資の推計、セグメント分類等に具体的な効果を発揮し、より的確な「経営戦略」の策定とそれに基づく経営基盤強化に有効(資料3参照)。
- 総務省は、中小規模の地方公共団体を中心に、各団体の取組を推進するために、適切な支援を継続的に行うことが求められる。

第4. 「経営戦略」策定の先進事例等

- 地方公共団体の「経営戦略」策定の取組を促進するためには、先行的な取組事例を分かりやすい形で紹介することが有効。研究会としてヒアリングを行った京都市、松江市、会津若松市、石狩市の事例等を取りまとめ。
併せて、計画的な経営への取組が不十分であったために、経営に何らかの支障を来した、「避けるべき事例」についても紹介。

第5. 公営企業の広域化と民間の資金・ノウハウ等の活用

- 地方公共団体が「経営戦略」を策定し、それに基づく経営基盤強化に取り組むに当たり、広域化や民間の資金・ノウハウ等の活用についても積極的に検討し、公営企業の実情に応じた適切な手法を導入することは、特に有効。
- 地方公共団体は、「公営企業の経営のあり方等に関する調査研究会～公営企業の広域化・民間活用の推進について～」(資料4参照)の研究成果も踏まえて、積極的な検討に取り組むことが必要。
その際、必要な住民サービスが、中長期にわたり、確実・適切に確保されることが必要であり、そのための検討や準備が必要。

第6. その他(今後の対応等)

- 地方公共団体は、本研究会の成果も活用して、「経営戦略」の策定と活用を通じた経営基盤の強化に取り組むことが必要。都道府県は、市区町村が円滑に取り組むことができるよう、積極的に支援することを期待。
- 総務省においては、本研究会の提言も踏まえて、各地方公共団体の取組を支援することが必要。特に、指標を活用した経営状況の把握や公営企業会計の適用推進等については、適切な取組が必要。
また、各団体の取組状況等を踏まえて、制度の運用、地方財政措置を含む支援等のあり方等について、継続的な調査・検討を行うことが必要。