

尼崎市公営企業審議会資料

資料 第 1 号

平成 24 年 2 月 3 日

本市バス交通の担い手の 検討に関する資料

尼崎市

1 . 市営バス事業の意義・役割

● 公営でバス事業を行ってきた経緯・背景

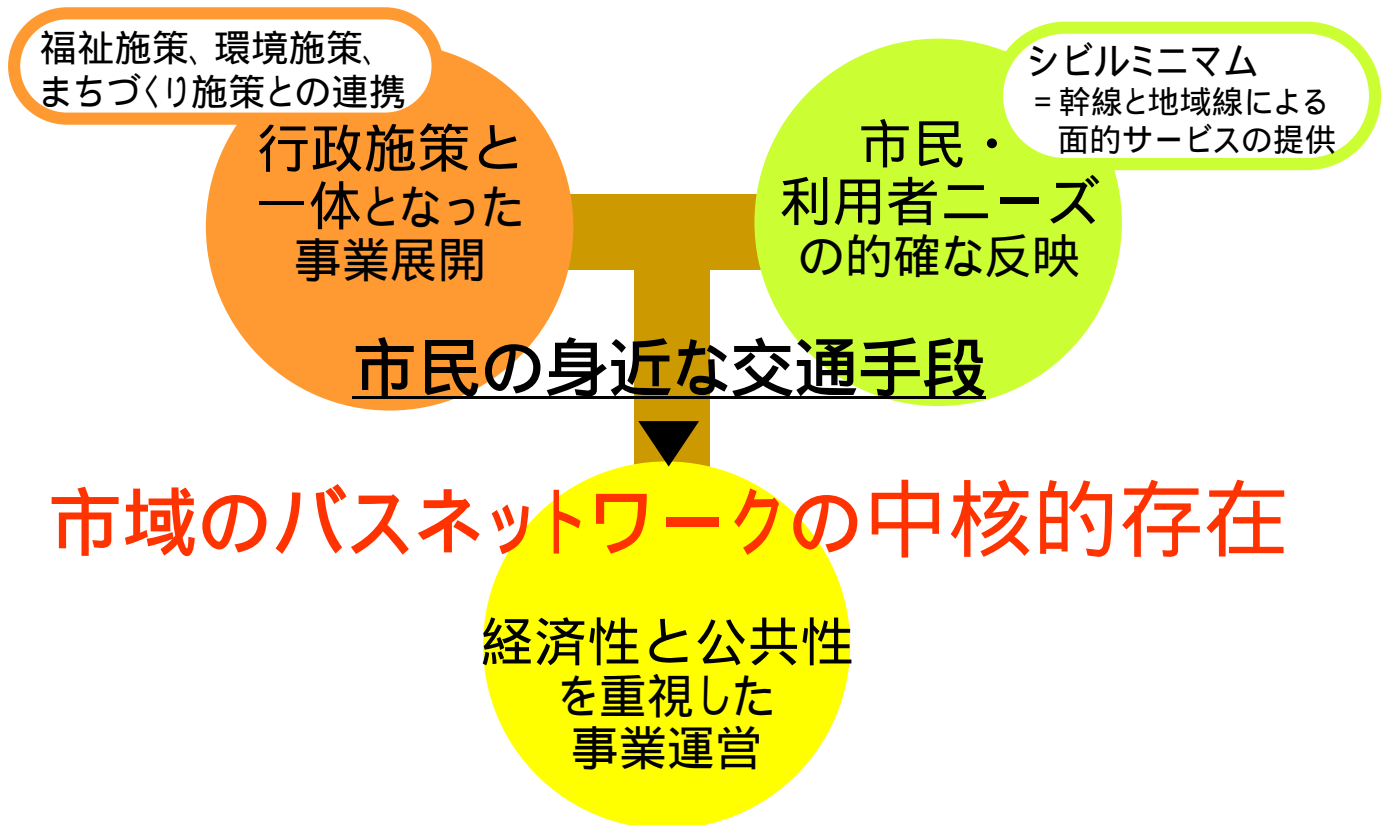
市場(=民間)が提供できないバス交通サービスを提供

- 南部工業地域への輸送手段の確保
(昭和23年創業当時の木炭不足に対応)
- 鉄道網を補完する南北交通の充実

● 市営バス事業経営の基本原則

企業の経済性の発揮 と 公共の福祉の増進

(地方公営企業の経営の基本原則)



2 . 市営バス事業を取り巻く環境の変化

【背景】公共サービスに対する考え方の変遷

政府部門自らによる公共サービスの提供
経済社会環境の急激な変化による消費者ニーズの多様化
公共サービスの提供主体としての民間部門の発展
= 安価で良質なサービスの提供が可能に

時代に即応した官民役割分担の再構築

(総合規制改革会議第二次答申 H14.12)



行政施策
との一体性

市民・利用者
ニーズの反映

公営企業による 「市民の足」の提供

経済性と
公共性を
重視

国などの動き

乗客数の減少

人口(特に生産年齢人口)の減少
モータリゼーションなどの社会潮流

輸送人員はピーク時の半分以下

昭和45年: 10,073百万人

平成20年: 4,304百万人

・総務省

「地方公営企業の経営の総点検」
(H17.3)

公営で行う意義、必要性
の再検証

・国交省「地域公共交通の活性化
及び再生に関する法律」(H19.10)

縦割り型法制度の包括、多様化
ニーズに対応した地域交通の
活性化・再生

・総務省「公営企業経営にあたって
の留意事項」(H21.7)

平成25年度までの抜本的な
改革の推進

度重なる「経営の健全化」



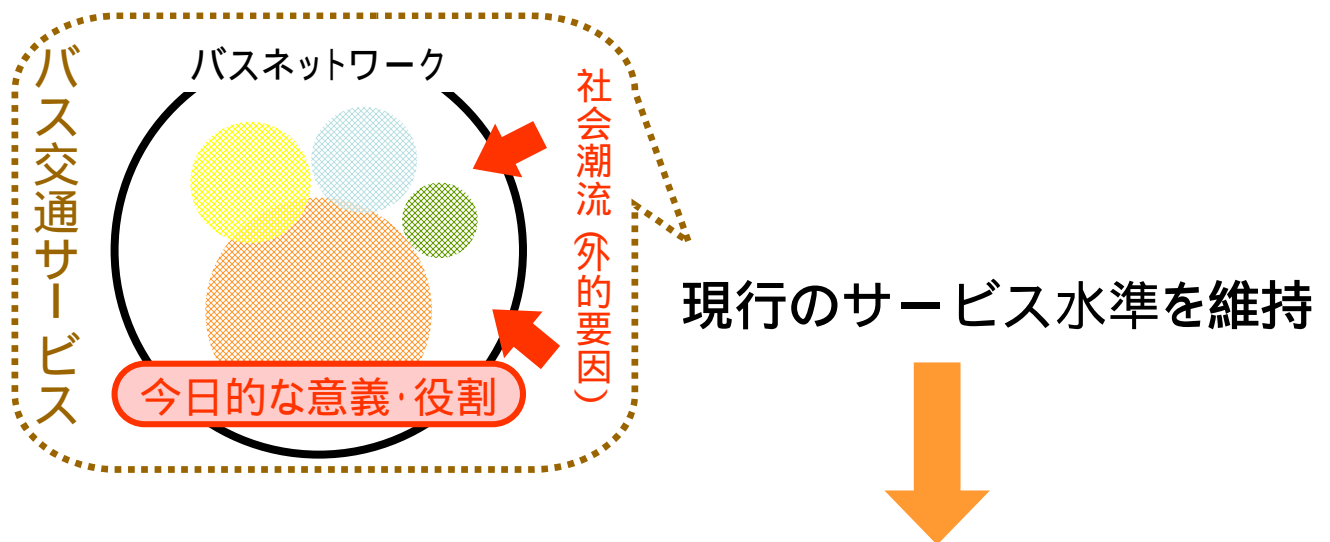
抜本的な収支構造の改善には至らず、
独自での事業運営は極めて困難に

3 . 経営形態の検討の考え方

- 前回の公営企業審議会答申（H21.6.15）による整理

改善型地方公営企業による事業継続が困難となった場合は、改めて審議会において検討することとされた

- 今回の検討の考え方
 - 公共交通の一翼を担うバス交通の今日的な役割・意義を踏まえる
 - ・ 「市民の足」としての公共交通機関
 - ・ 「まちづくり推進」の基盤
 - バス交通を取り巻く社会潮流などについても考慮する



将来にわたり**持続可能とする担い手**を検証

4 . 比較検証する経営形態

区 分		概 要
直営型	改善型地方公営企業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地方公営企業法に基づく企業として、現行の「直営」の枠組みを維持しながら、本来の目的である公共の福祉を増進する。 ・ 外部委託などの民間的経営手法を積極的に導入するなど、可能な限りの改善を図りながら「企業の経済性」を発揮し、経営の健全化を目指す。
	行政部局への編入	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市が、地方公営企業という形で行っているバスサービスを、もっと行政に近い形により、直接「一般行政」部門の中で、主として税の導入により、供給していくという形態。
間接営型（市出資法人）		<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政の枠組みから離れて、組織上の独立性をもった別個の法人の形態をとることによって、様々な「経営の自由度」を付与しようとする公企業の経営形態。
民営型	上下分離（公設民営）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 車両や施設等のインフラの管理・整備（下部）と運行・運営（上部）を行う組織を分離させるもの。 ・ 市が土地や施設などの資産を保有し、それを民間交通事業者が借り受けるなどして、運行・運営を行う形態。
	完全民営化	<ul style="list-style-type: none"> ・ バス交通について、私企業である民間事業者が事業運営を行うもの。

5 . 比較検証の方法と視点

「市営バス事業のあり方懇話会」において示された5つの経営形態等について、次の手法により比較検証を行う。

● 第1ステップ

制度特性を踏まえ、公共性と効率性の視点から検証

- 公共性の検証項目
 - ・ バス交通サービス水準の維持、確保への対応
 - ・ 市のまちづくり諸施策との連携
 - ・ 市民意向の反映に向けた対応
- 効率性の検証項目
 - ・ 財務の健全性
 - ・ 経営の自由度

本市に適用等した場合の課題などの抽出

● 第2ステップ

本市に適用等した場合の課題解決の実現性について
検証

(参考) 各経営形態の特性等

区 分		特 性 等					
		基本となる 根拠法	事業主体	財務・会計	資金調達	給与制度	その他
直営型	改善型地方公 営企業	地方公営 企業法	市が行う。 経済性を発揮 するため企業 管理者が置か れ、業務執行 に関する広範 な権限が付与 されている。	企業会計 原則に基づき 特別 会計を設 け、独立 採算を基 本。	長期資金は 企業債によ り調達。 市から、出 資金・補助金 等を受ける ことができ る。	条例で定めら れる。 (生計費、同一 又は類似の職 種の国及び地方 公共団体の職員 並びに民間事業 の従事者の給与 、経営の状況そ 他の事情を考 慮。)	企業性の発揮 とともに、公 共の福祉の増 進が強く要請 される。
	行政部局への 編入	地方 自治法	公営企業を設 けず、市長事 務部局におい て、事業運営 を行う。	公会計 (現金主 義)	長期資金は 地方債によ り調達。 税の投入が 可能。	条例で定めら れる。 (生計費、同一 又は類似の職 種の国及び地方 公共団体の職員 並びに民間事業 の従事者の給与 、経営の状況そ 他の事情を考 慮。)	
間接営型 (市出資法人)		会社法	市とは別個の 法人である公 営企業が行う。 取締役会等の 意思決定によ り、機動的な 事業運営を行 う。	企業会計	長期資金は 銀行からの 借入れ等市 場からの調 達が基本。	就業規則で定め られる。	出資者である 市は、株主と しての権利行 使等により、 事業運営に関 与できる。
民営型	上下分離 (公設民営)	会社法	事業運営は、 市とは別個の 法人である民 間企業が行 う。 取締役会等の 意思決定によ り、機動的な 事業運営を行 う。	企業会計	運転資金は 銀行からの 借入れ等市 場から調 達。	就業規則で定め られる。	運営は企業が 行うことから、 事業運営 面では、一定 経済性の発揮 が期待でき る。 (インフラの 管理、整備は 市が行うこと になる)
	完全民営化	会社法	市とは別個の 法人である私 企業が行う。 取締役会等の 意思決定によ り、機動的な 事業運営を行 う。	企業会計	長期資金は 銀行からの 借入れ、株 式発行等市 場から調 達。	就業規則で定め られる。	市と独立した 法人であるこ とから、公的 関与は薄れる が、経済性に 基づく事業運 営が行われ る。

(参考) 他都市における公営交通事業の経営形態検討の視点等について

1 大阪市の事例

検討の対象となる経営形態

地方公営企業

地方独立行政法人

公設民営(上下分離方式)

100%市出資株式会社

100%民間資本株式会社

検証の視点

市民の視点	安全性の確保
	サービス水準の維持
	利用者ニーズへの対応
市の視点	市財政負担の軽減
	市としての連携、関与の度合い
	大阪経済発展への貢献
交通事業者の視点	財務の健全性・自立性の確保
	組織、人事の自立性・自由度の確保
	事業展開の自立性・自由度確保
	ガバナンスの確保

2 横浜市の事例

検討の対象となる経営形態

完全民営化

民間譲渡

改善型公営企業

検証の視点

自主自立の経営が継続可能な経営収支が見込まれること

(完全民営化・改善型公営企業の場合)

自主自立の経営が継続可能な経営システムが構築されること

(改善型公営企業の場合)

移行に係る財政面や雇用面等様々な課題に対応可能であること

(完全民営化・民間移譲の場合)

公共交通機関として交通事業のマーケットの変化に機敏に対応しながら
バスサービスを長期的・安定的に確保できること

(3形態共通)

3 呉市の事例

検討の対象となる経営形態

改善型地方公営企業

民間委託拡大

子会社化（段階的民間移譲）

一括完全民間移譲

検証の視点

市民・利用者の視点	安全性の確保
	サービス・接客水準の維持
	現行路線維持への対応
	新規路線への市の関与
市の視点	市財政負担の削減効果
	今後5年間の市の負担総額（出資金含む）
	今後5年間の市の年間平均負担額
交通事業者の視点	財務の健全性・自立性
	組織、人事の自由度
	事業展開の自由度
	経営責任