

自治体の経営改革

ー“見える化”の時代の公会計ガバナンスー

2013年11月19日

上山 信一

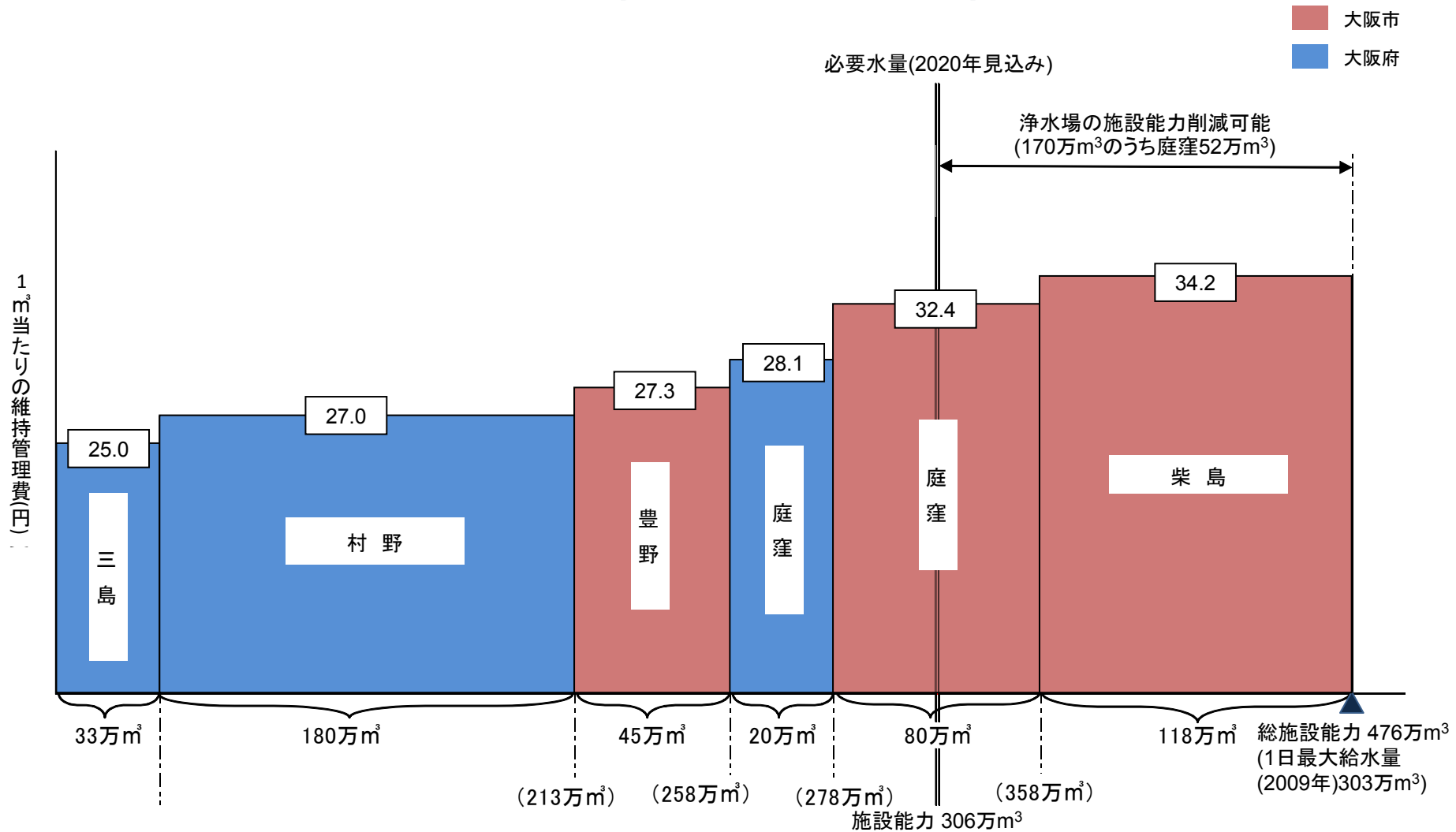
慶應義塾大学総合政策学部教授

自治体の仕事の「見える化」の例(家庭ごみ収集)

	民間委託の状況 (%)		収集量 (万トン)			収集方法	車付人数	備 考
	直 営	委 託	直 営	委 託	合 計			
大阪市	100		56.7	0	56.7	各 戸	3	
名古屋市	100		49.1	0	49.1	各 戸	3	
神戸市	100		44.7	0	44.7	ステーション	3	備車は直営として集計
川崎市	100		35.5	0	35.5	ステーション	3	
京都市	100		29.3	0	29.3	各 戸	3	備車は直営として集計
横浜市	100		88.5	0.1	88.6	ステーション	3	2005年度から、中区・西区の2区について委託を実施(車付2名)
広島市	69	(31)	12.8	5.9	18.7	ステーション	直営 委託 2	
札幌市	55	(45)	23.7	19.5	43.2	ステーション	3	
北九州市	50	(50)	15.2	15.4	30.6	ステーション	3	
仙台市	14	(86)	3.2	19.2	22.4	ステーション	直営 委託 2	
千葉市		(99)	0.1	23.0	23.1	ステーション	直営 委託 3	
福岡市		(100)	0	32.4	32.4	各 戸	2	
	委 託		合 計					
			358.8	115.5	474.3			

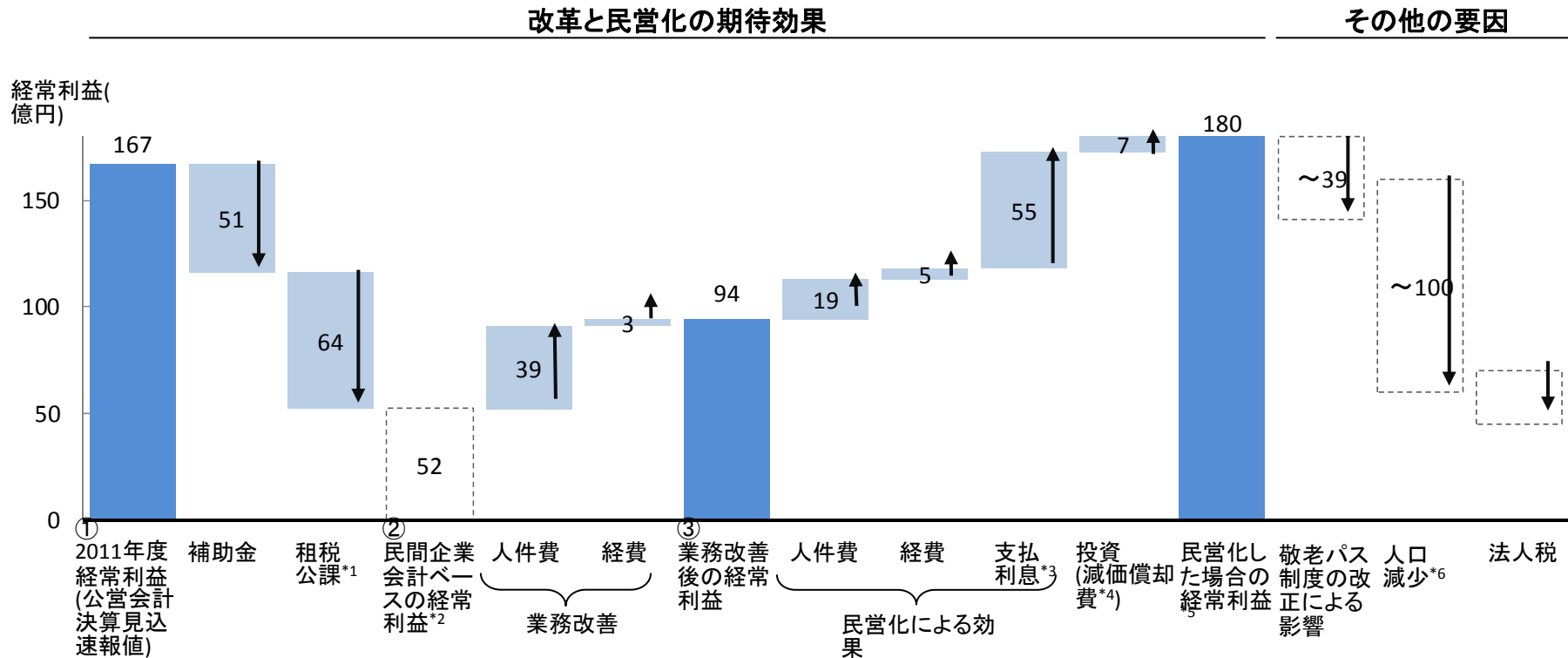
注) 家庭系ごみのうち普通ごみ収集での状況
資料: 大阪市環境事業局調べ(2005年)

浄水場の規模と単価の比較(大阪府と大阪市)(2009年ベース)



注) 今後の水需要のトレンドを基に推測すると、府市合計(1日最大給水量)で2020年には297万m³、2030年には270万m³となる見込み

大阪市営地下鉄の収支分析(2011年度ベース)



*1 固定資産税、都市計画税、事業所税、事業税 *2 民間企業会計置換時に退職給与引当金(過去分)が別途発生(2012年3月試算841億円)

*3 2010年度企業債残高6,502億(平均金利2.7%)を長期2.0%短期1.0%に借換えたと仮定

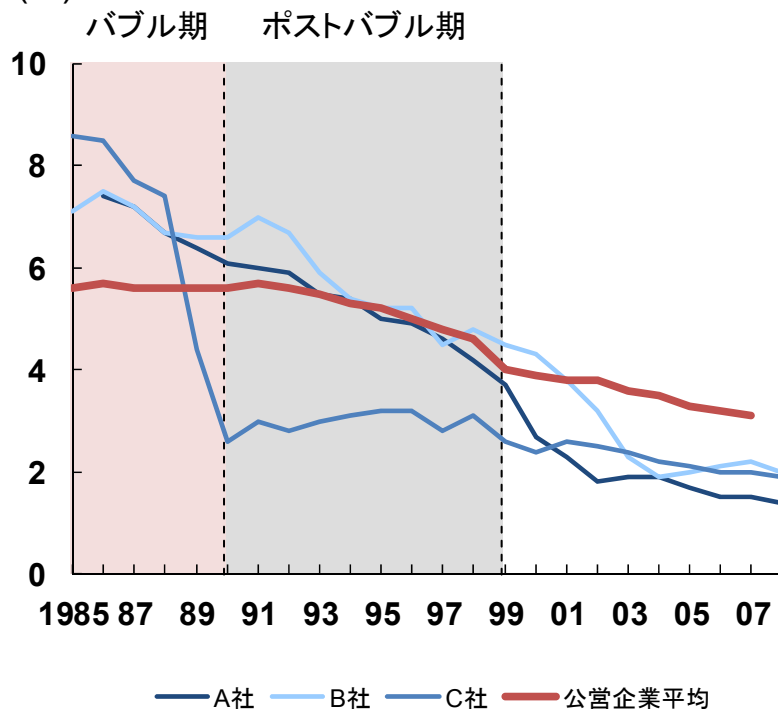
*4 投資額に占める改善余地の比率を減価償却費に掛けて試算 *5 別途、当年度利益に法人税がかかる

*6 2020年度までの乗車人員減推計による運輸収益減少の影響

自治体の公営企業と民間企業の資金調達コスト比較

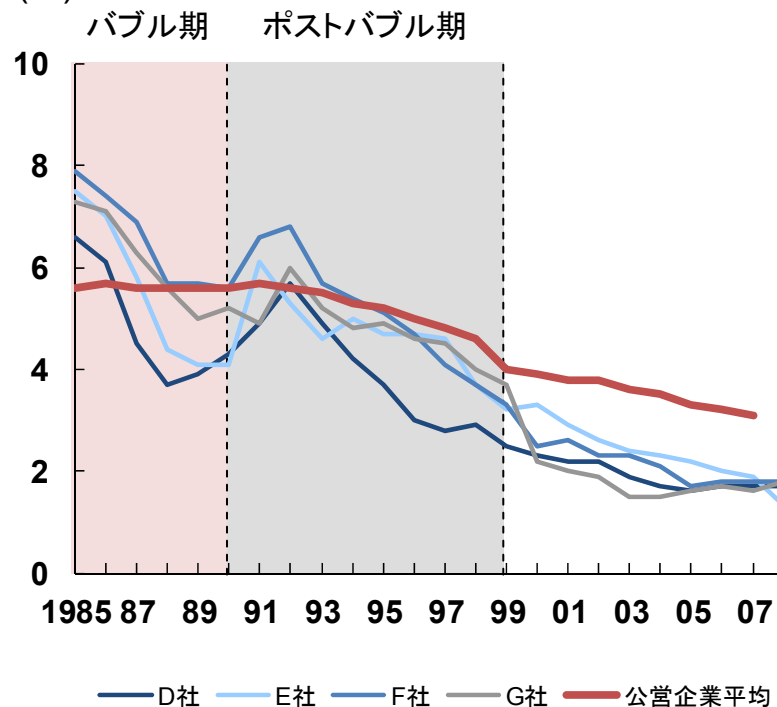
民間の公益企業との比較

(%)



民間不動産企業との比較

(%)



注1) 資金調達コストは支払利息/年度末有利子負債残高により算出。

注2) 公営企業については「企業債」「再建債」「一時借入金」を有利子負債に包含。全公営事業の法適用企業を対象

資料: 各社公表資料、公営企業年鑑(総務省)

自治体への民間経営手法の普及

基本方針

例 示

経営改革手法

① 計画から評価へ

政策評価、数値目標、「見える化」、
バランススコアカードなど

② 官から民へ

民営化、独法化、市場化テスト、指
定管理者制度、PFI、PPP、コンセッ
ション

伝統的手法

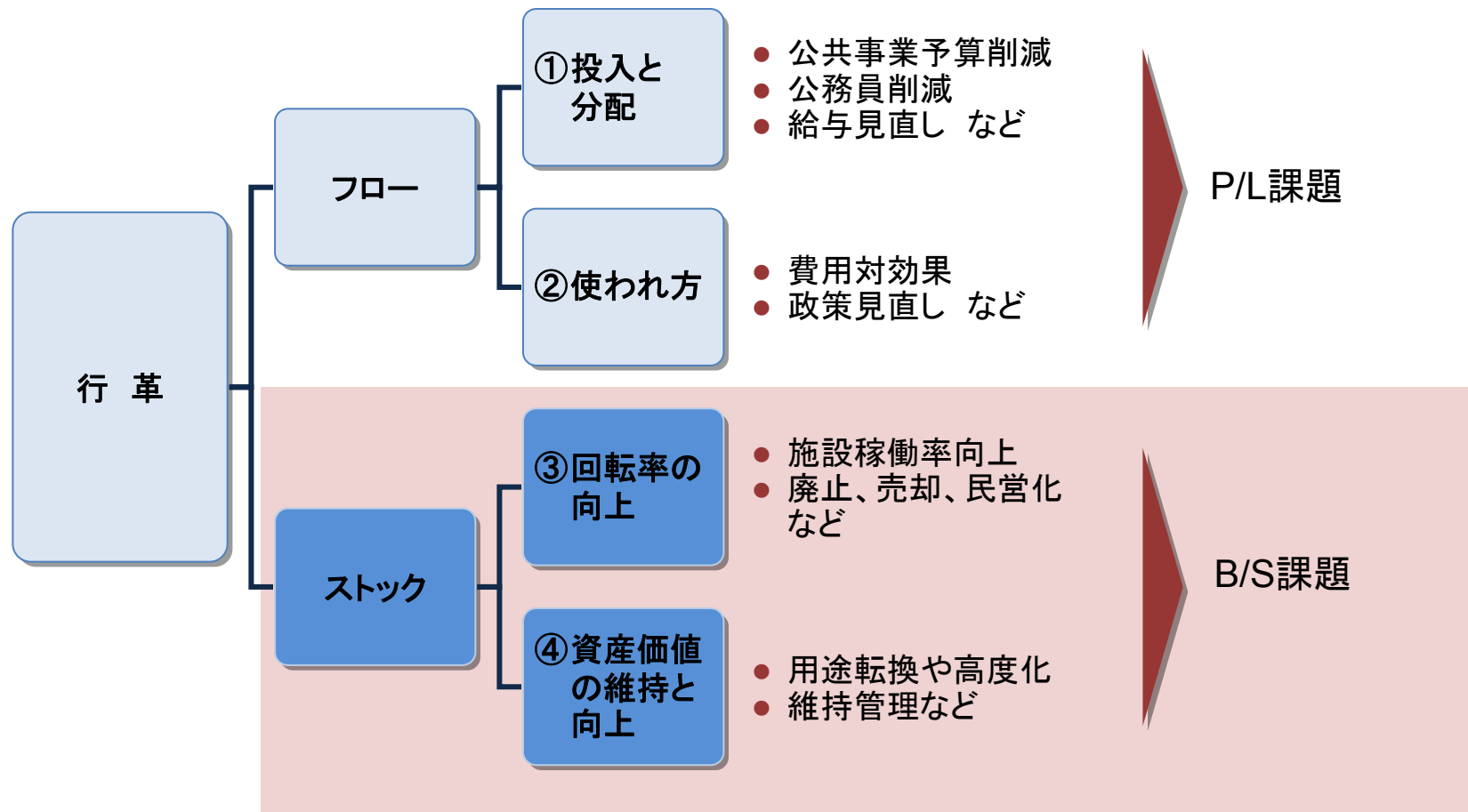
③ 国から地方へ ⇒制度改革

市町村合併、機関委任事務廃止、
三位一体改革、権限委譲、都区制
度の対象拡大、道州制検討

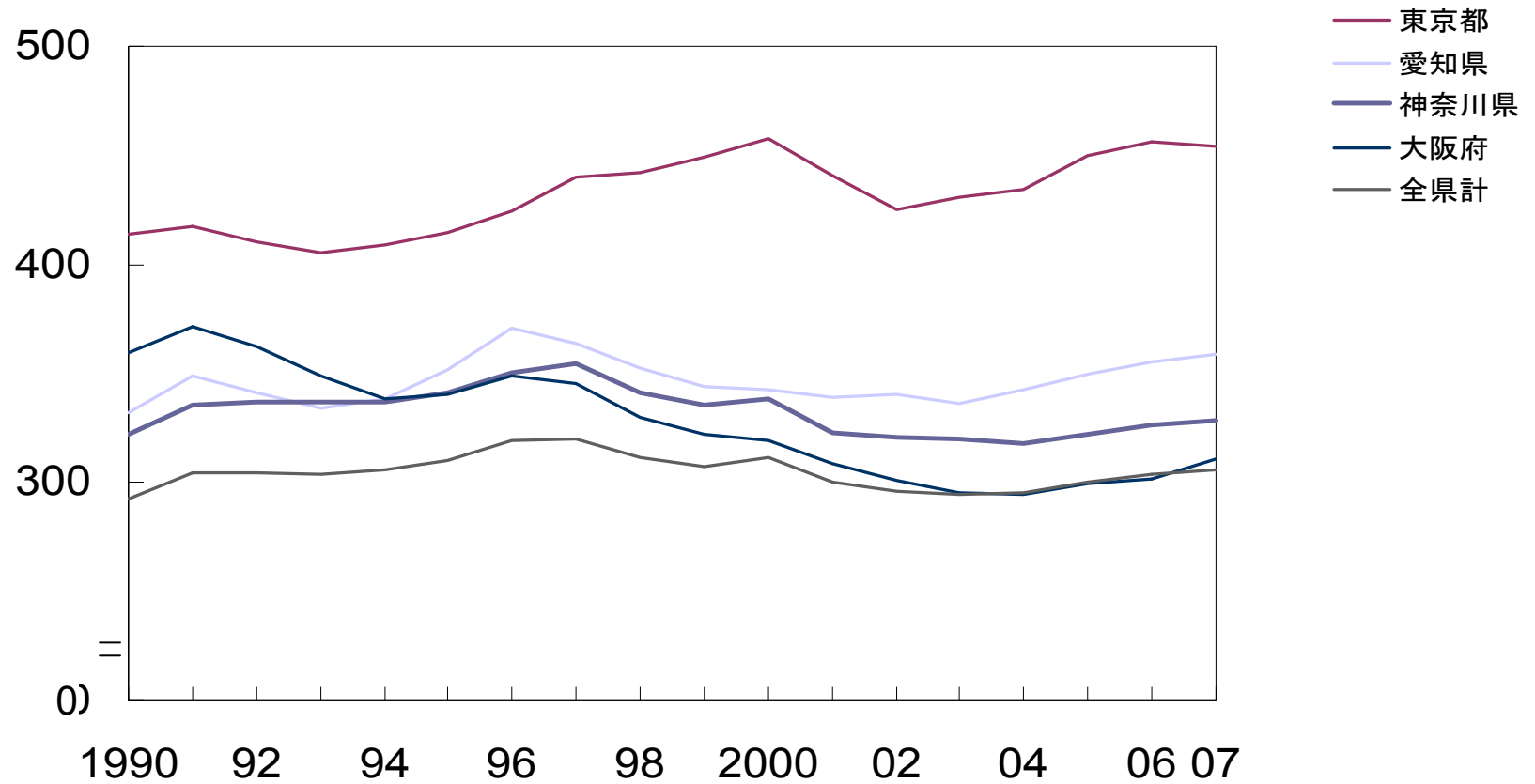
④ スリム化、効率化 ⇒永遠の(?)行革(年度やりくり)

ゼロシーリング、一律削減、退職者
不補充、採用抑制など

「行政経営」は第2ステージへ ＝フロー管理(単年度、庁内、事務事業効率改善)+ストック経営 (経年、地域、価値追求)

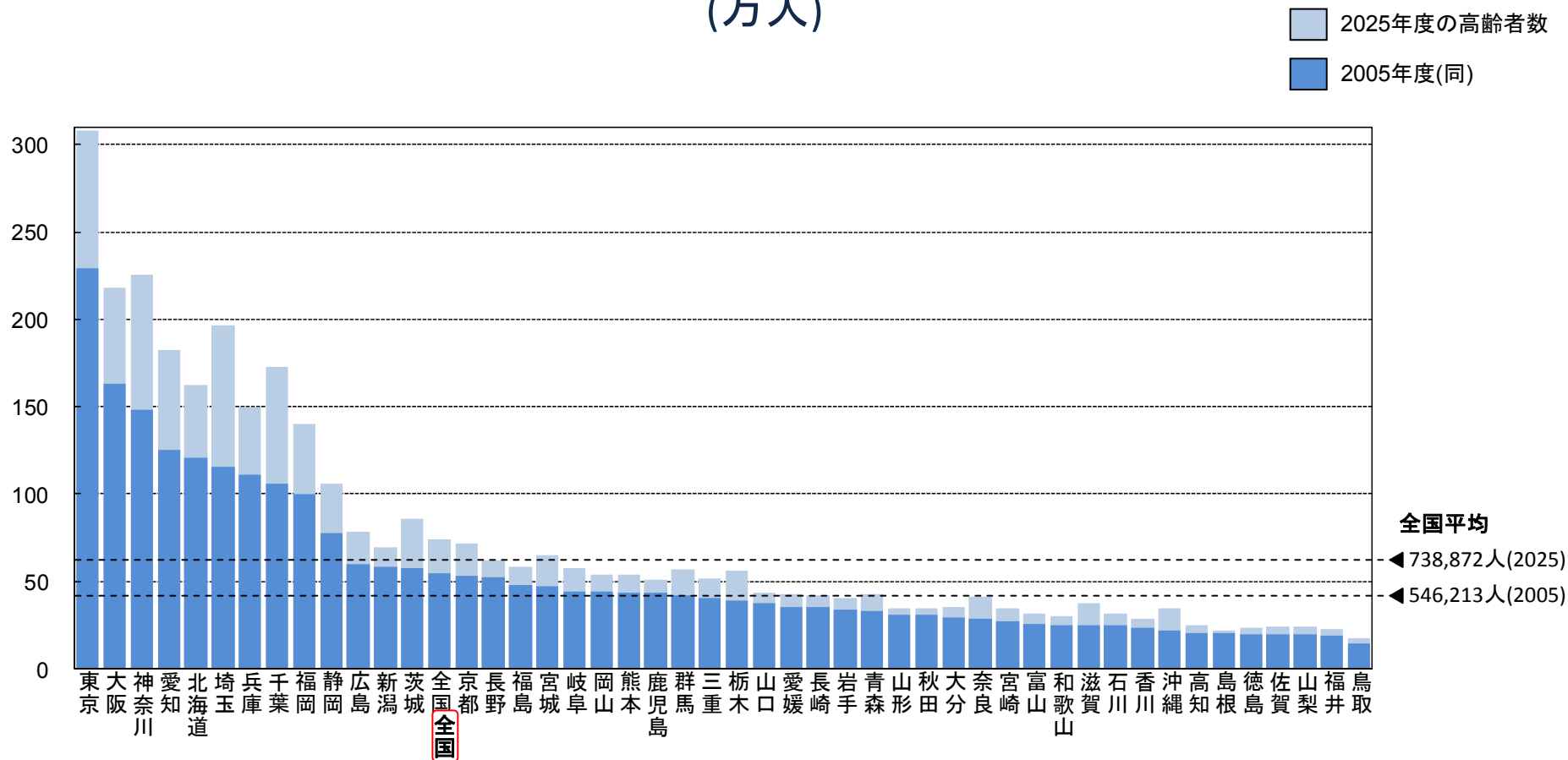


1人当たり県民所得の推移(万円)



出所: 内閣府HP「県民経済計算」基に筆者作成

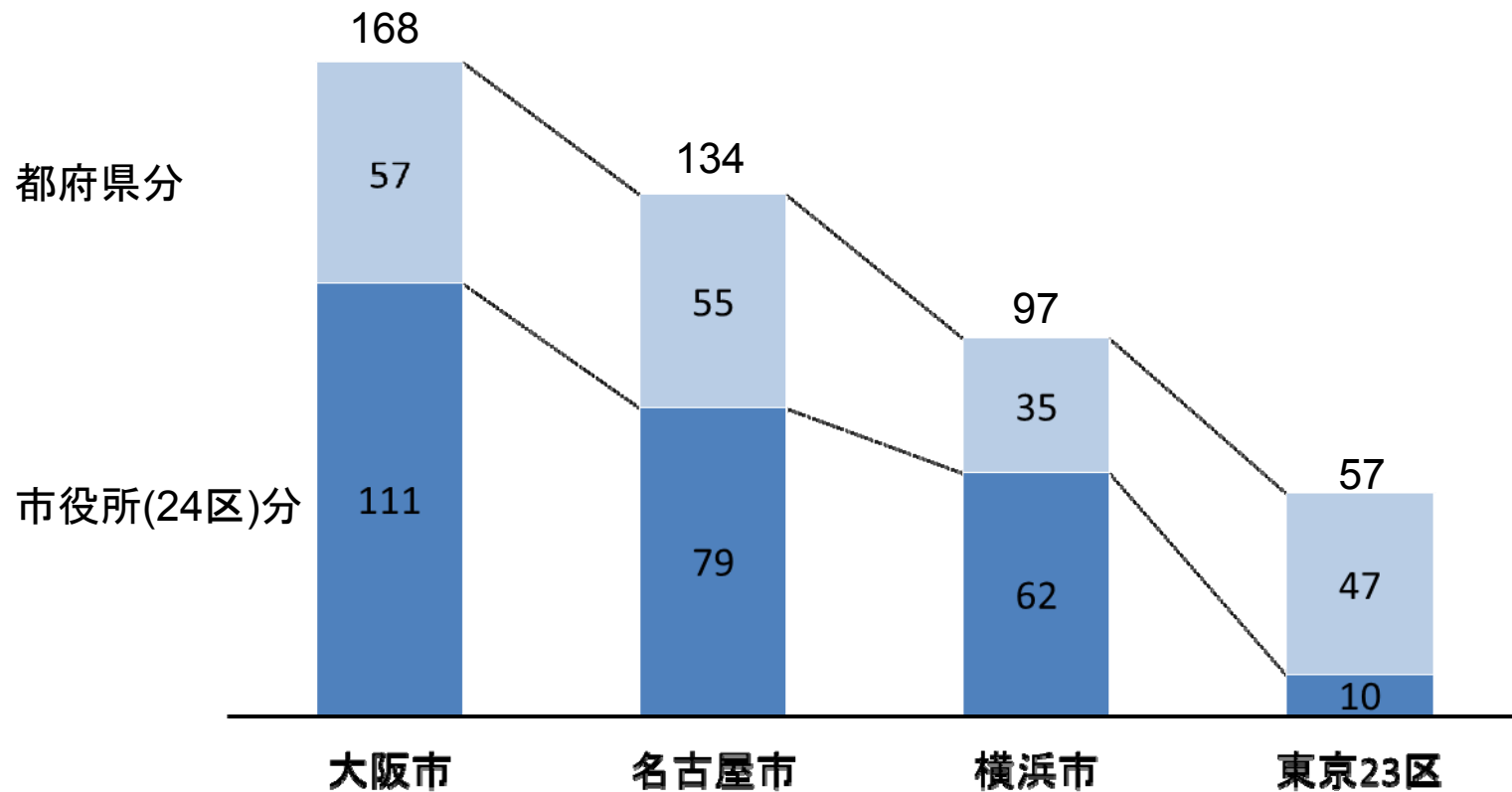
今後20年の高齢者増 (万人)



出典: 2005年の高齢者人口については、総務省統計局「平成17年国勢調査第1次基本集計(確定値)」
2025年の高齢者人口については、国立社会保障・人口問題研究所「都道府県の将来推計人口(平成14年3月推計)」

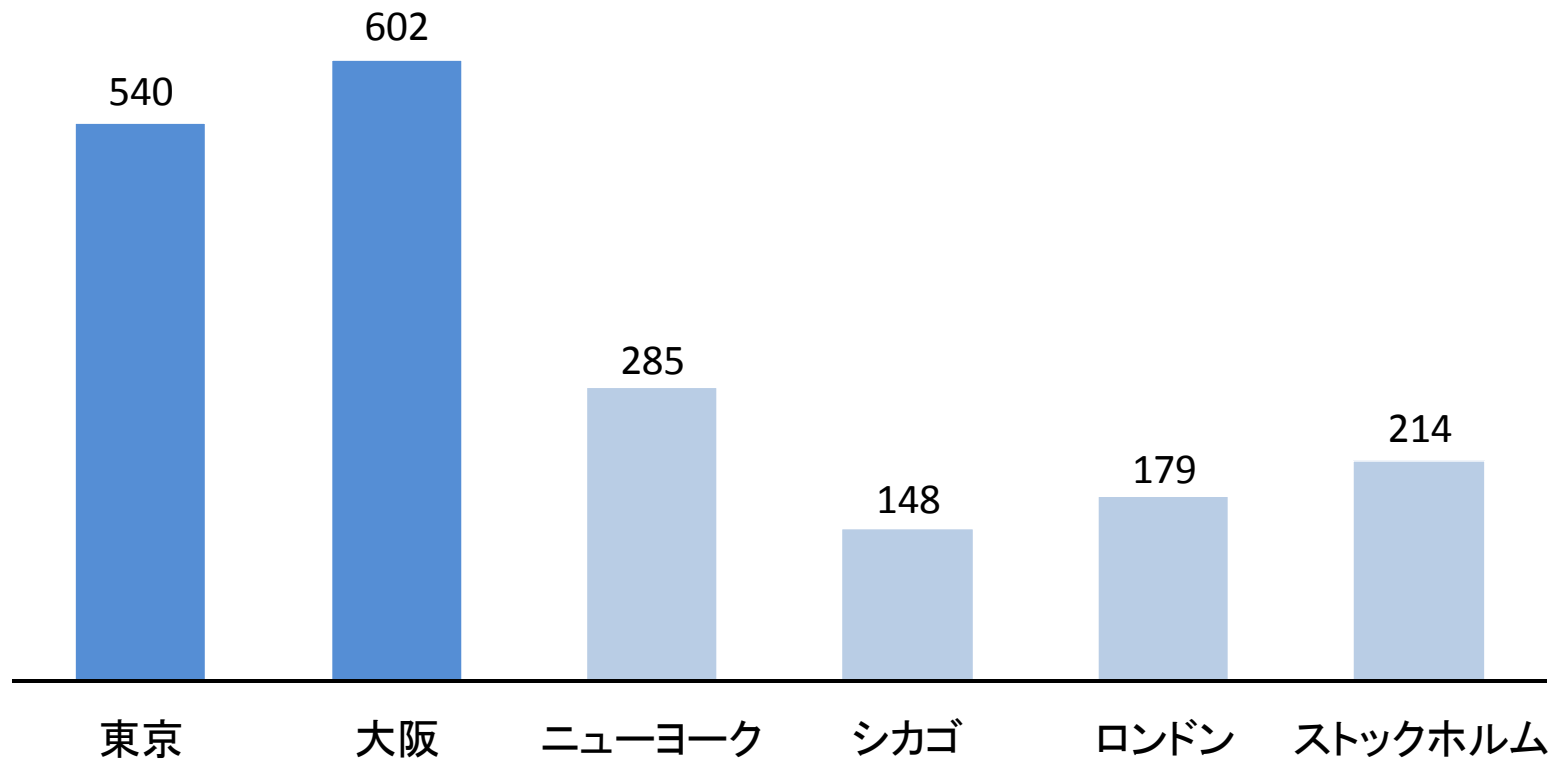
市民1人当たりの地方債残高

(万円; 四捨五入; 2008年)



住民1人当たりの自治体資産規模比較*

(万円; 2009)

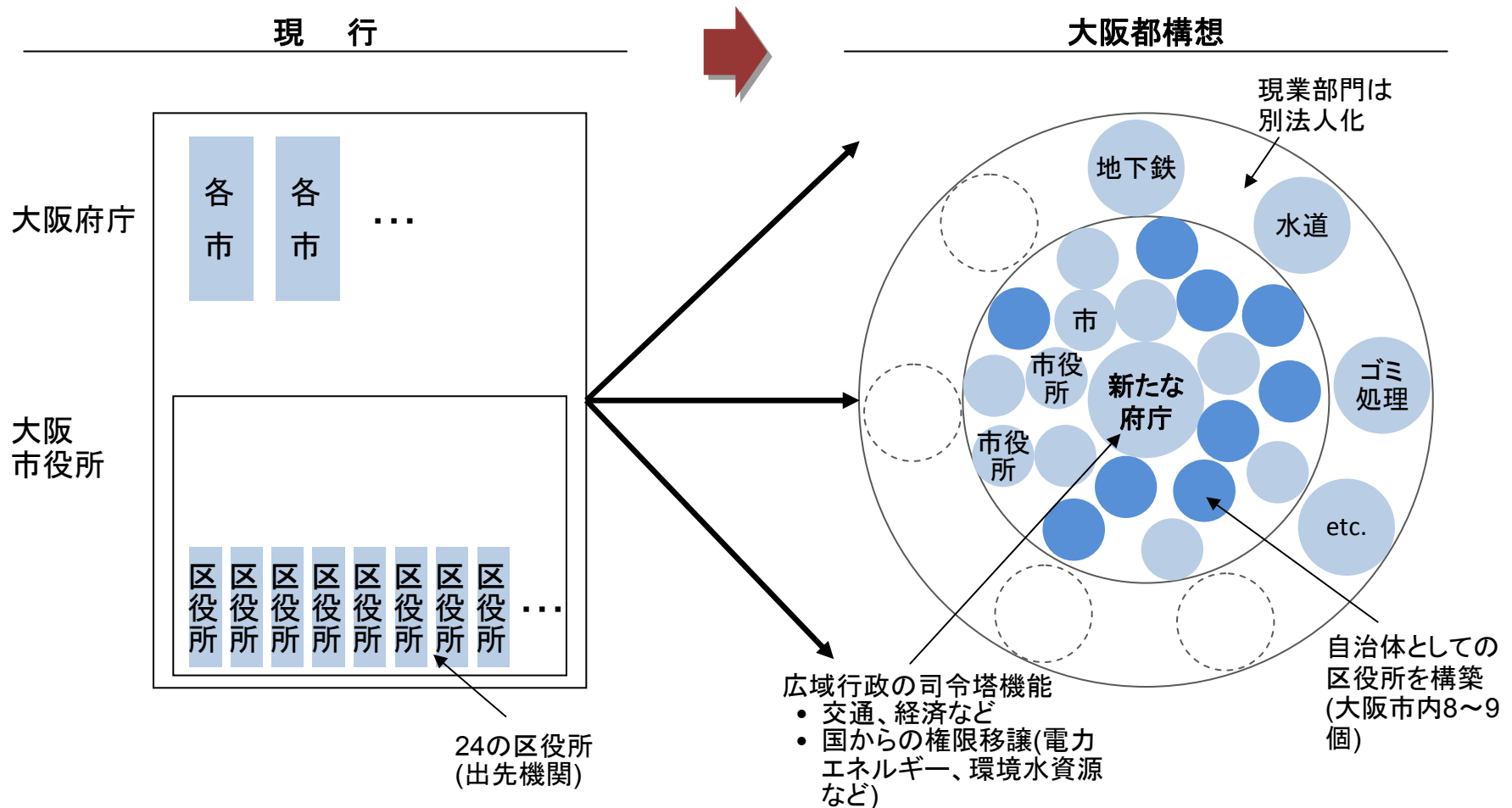


* 広域自治体の資産規模/広域自治体の人口+基礎自治体の資産規模/基礎自治体の人口

** 1\$=¥100、£ 1=¥140、SEK1=¥12.4として計算

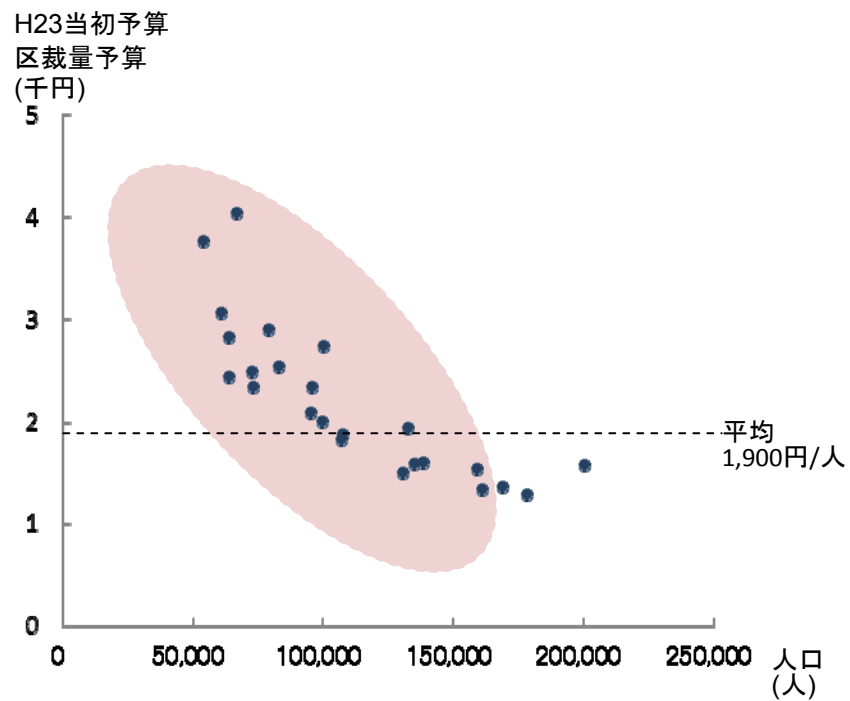
資料: 各都市ディスクロージャー資料

大阪都構想＝集権化、民営化、分権化

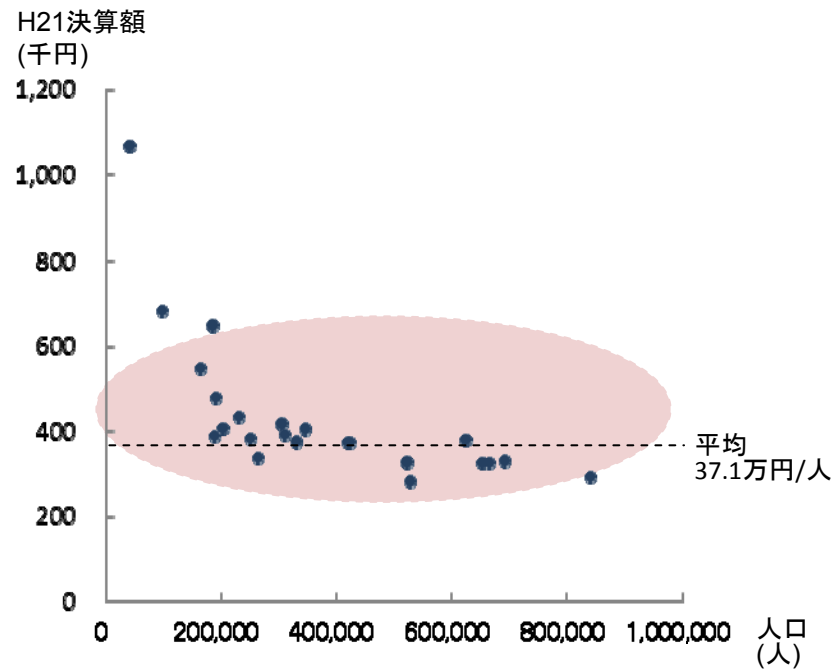


人口1人当たり予算と人口の関係

大阪24区

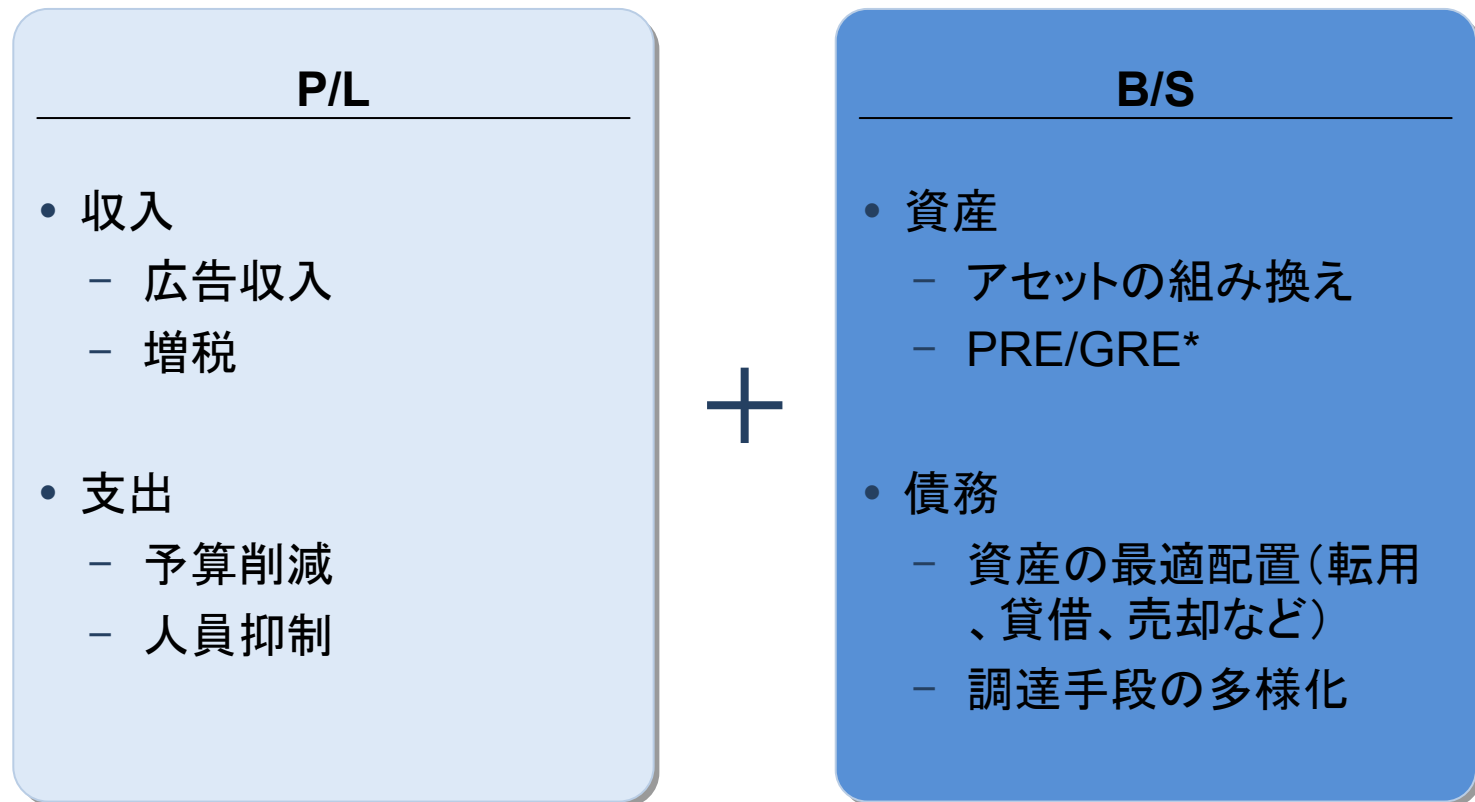


東京23区



「P/L管理」だけでなく、「B/Sマネジメント」が必要

財政から財務へ



* Public Real Estate, Government Real Estate