

平成 27 年度

個別外部監査結果報告書  
(概要版)

大阪市の自動車運送事業の事務の執行について

大阪市個別外部監査人  
公認会計士 里見 優



# 個別外部監査結果報告書 目次

「大阪市の自動車運送事業の事務の執行について」

第1 監査の概要.....	1
1. 監査の種類.....	1
2. 監査の対象とした事務の執行の内容.....	1
3. 監査対象部署及び対象期間.....	1
4. 契約期間.....	1
5. 監査を実施した時期.....	2
6. 外部監査の視点.....	2
7. 主な監査手続.....	2
8. 監査を実施した者.....	3
9. 利害関係.....	3
第2 監査の結果及び意見.....	4
1. 大阪市の自動車運送事業をめぐる課題.....	4
（1）乗合バス事業を行う地方公営企業の抱える共通の課題.....	4
2. 資金不足比率悪化要因の分析.....	5
（1）自動車運送事業会計に係る資金不足比率の算定.....	5
（2）資金不足比率悪化の主たる要因.....	5
（3）資金不足比率悪化のその他の要因.....	6
① 大阪市の自動車運送事業の運輸収益の状況.....	6
② 特別要因を排除した経営状況の推移.....	6
③ 1キロ当たり単価の分析.....	7
④ 運転費の大部分を占める人件費.....	9
⑤ 不採算路線の状況.....	10
3. 資金不足比率を経営健全化基準未満とする方策の検討.....	12
（1）管理委託拡大の効果.....	12
① 管理委託の現状.....	12
② 管理委託拡大の効果.....	12
③ 管理委託の拡大.....	13
（2）人件費の削減の効果.....	14
① 他の民間事業者並みへの人件費の引き下げ.....	14
② 大阪市交通局での人件費の引き下げ.....	14

(3) 不採算路線算定方法の変更 .....	16
① 現状の不採算路線算定方法 .....	16
② 按分方法の変更 .....	16
③ 再算定の結果 .....	16
(4) 未利用固定資産の有効活用 .....	17
① 自動車運送事業が保有する固定資産 .....	17
② その他固定資産の活用について .....	17
<b>4. 経営健全化計画の策定にあたって考慮すべき将来負担.....</b>	<b>18</b>
(1) 車両設備投資 .....	18
① これまでの車両投資の方針 .....	18
② 車両投資方針の変更の影響の試算 .....	18
(2) 賃借料負担 .....	19
① 賃借料負担の現状 .....	19
② 売却により発生する賃借料負担 .....	19
<b>5. 経営健全化計画の遂行にあたっての留意事項 .....</b>	<b>20</b>
(1) 過年度の予算・実績比較 .....	20
① 単年度予算と実績の乖離について .....	20
② 今後の予算管理について .....	20
<b>6. その他の監査実施事項.....</b>	<b>21</b>
(1) 固定資産管理の状況 .....	21
(2) 委託契約の状況 .....	21
① 随意契約の経済性の観点からの検討とその結果 .....	21
<b>7. 最後に.....</b>	<b>22</b>

<p>金額の表示単位未満は切り捨て、比率の表示単位未満は四捨五入している。 報告書の表中の合計が、端数処理の関係で合致しない場合がある。</p>
--

# 第1 監査の概要

## 1. 監査の種類

地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成19年法律第94号）（以下、「財政健全化法」という。）第26条第1項及び地方自治法（昭和22年法律第67号）（以下、単に「地方自治法」という。）第252条の41第1項に規定する個別外部監査である。

## 2. 監査の対象とした事務の執行の内容

### （1）内容

大阪市の自動車運送事業の事務の執行について

### （2）理由

平成26年度における大阪市の自動車運送事業会計の資金不足比率は、140.9%となっており、経営健全化基準（20.0%）を上回ったことから、大阪市は、平成27年度内に経営健全化計画を定めなければならない。

そのため、財政健全化法第26条第1項の規定により、長からの要求に係る個別外部監査を実施するものである。

## 3. 監査対象部署及び対象期間

### （1）監査対象部署

自動車運送事業会計を所管している、大阪市交通局が監査対象部署である。

### （2）対象期間

原則として平成26年度の執行分を監査の対象期間として、必要に応じて他の年度についても監査を実施した。

## 4. 契約期間

自 平成27年10月26日 至 平成27年12月17日

## 5. 監査を実施した時期

自 平成 27 年 10 月 26 日 至 平成 27 年 12 月 17 日

## 6. 外部監査の視点

財政健全化法第 26 条第 1 項において、経営健全化計画の策定にあたって地方公共団体の長は、あらかじめ当該地方公共団体の財政の健全化のために改善が必要と認められる事務の執行について、地方自治法第 252 条の 41 第 1 項の個別外部監査を求めるとなっている。

また、経営健全化計画には、財政健全化法第 23 条第 2 項において、次の項目についての記載を求められている。

- ①資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因の分析
- ②計画期間
- ③経営健全化の基本方針
- ④資金不足比率を経営健全化基準未満とする方策
- ⑤各年度の前号の方策に係る収入及び支出に関する計画
- ⑥各年度の資金不足比率の見通し
- ⑦その他、経営の健全化に必要な事項

したがって、監査の対象とする大阪市の自動車運送事業の経営の健全化のために改善が必要と認められる事務の執行について、「資金不足比率」が「経営健全化基準」以上に悪化した要因の分析、「資金不足比率」を「経営健全化基準」未満に改善するための方策、その他経営の健全化に必要な課題を抽出する観点から監査を行った。

## 7. 主な監査手続

- (1) 資金不足比率悪化要因の分析を実施した。
- (2) 資金不足比率を経営健全化基準未満とする方策の検討を実施した。
- (3) 経営健全化計画の策定にあたって考慮すべき将来負担の検討を実施した。
- (4) 経営健全化に向けて総合的な課題の検討を実施した。

## 8. 監査を実施した者

個別外部監査人 公 認 会 計 士 里 見 優

補 助 者

〔	公 認 会 計 士	〕	濱 田 善 彦	
	システム監査技術者			
	公 認 会 計 士			岡 田 健 司
	公 認 会 計 士			芝 崎 晃
	公 認 会 計 士			吉 田 壮 志
事 務 ス タ ッ フ	上 原 裕 美			

## 9. 利害関係

個別外部監査の対象である事項につき、監査人及び補助者は地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はない。

## 第2 監査の結果及び意見

### 1. 大阪市の自動車運送事業をめぐる課題

大阪市の自動車運送事業は、乗合バスの運行を事業目的とした地方公営企業であり、通勤、通学、通院、買い物等の地域住民の日常生活における移動手段となる公共交通機関としての重要な役割を担っている。また、他の公共交通機関と同様に、自動車を運転できない住民（高齢者や子ども等）にとって重要な移動手段となっている。

#### (1) 乗合バス事業を行う地方公営企業の抱える共通の課題

乗合バス事業を行っている地方公営企業を取り巻く状況は全国的に厳しく、その半数が累積欠損金を抱えているという厳しい経営状況<sup>1</sup>にある。地方公営企業は公共サービスを提供する一方で、民間の企業と同様の効率的な経営及び独立採算が求められている。

---

<sup>1</sup> 「地方公営企業年鑑 第61集（平成25年度版）」（総務省自治財政局）によれば、公営バス事業を行っている30事業者のうち、15の事業者が累積欠損金を抱えており、その総額は120,176百万円となっている。



## 2. 資金不足比率悪化要因の分析

### (1) 自動車運送事業会計に係る資金不足比率の算定

自動車運送事業会計に係る過去5年間の資金不足比率<sup>2</sup>は、以下のとおりである。

平成26年度末における資金不足比率は140.9%であり、財政健全化法における経営健全化基準値20%<sup>3</sup>を大幅に上回っている。

図表1【資金不足比率の推移】

(単位：百万円)

項目名	平成 22年度	平成 23年度	平成 24年度	平成 25年度	平成 26年度
① 資金の不足額 (分子)					
流動負債 (+)	4,415	7,192	3,620	9,025	25,486
企業債 (-)	—	—	—	—	1,099
他会計借入金 (-)	—	—	—	—	1,500
引当金 (-)	—	—	—	—	355
流動資産 (-)	4,992	6,336	2,964	10,496	5,982
資金不足額計 a	△577	856	656	△1,471	16,548
② 事業の規模 (分母)					
営業収益の額 (+)	12,543	12,642	12,587	12,339	11,743
受託工事収益の額 (-)	—	—	—	—	—
事業規模計 b	12,543	12,642	12,587	12,339	11,743
資金不足比率 a÷b	—	6.8% <sup>4</sup>	5.2%	—	140.9%

### (2) 資金不足比率悪化の主たる要因

資金不足比率悪化の主たる要因は、住之江用地土地信託事業の失敗により、大阪市交通局が平成26年度に28,295,591千円もの和解金を支払い、その負担に相当する金額が流動負債として計上されたことである。

なお、同信託に供した土地及び建物については、入札により1,227,625千円の売却収入を得ている。

<sup>2</sup> 平成27年度個別外部監査結果報告書参考資料「4.「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」と資金不足比率」82頁参照。

<sup>3</sup> 財政健全化法施行令第19条

<sup>4</sup> 平成23年度の資金不足比率は6.7749%となっているが、本報告書では前記のとおり、端数処理の方針として比率の場合には、表示単位未満を四捨五入している。これに対して、大阪市交通局の決算書等では6.7%となっている。

### (3) 資金不足比率悪化のその他の要因

平成26年度末の数値をもとに、今後、資金不足比率を20%未満とするためには、資金不足額(図表1 a)を14,554,659千円削減、又は事業規模(図表1 b)を72,773,295千円拡大、あるいはその両方を組み合わせた改善を講じなければならない。

既述のとおり、資金不足比率の悪化の直接的な要因は、土地信託事業の失敗によるものであるが、それを除いても、直近5年間では平成23年度及び平成24年度は資金不足であり、流動比率<sup>5</sup>100%を下回っている状況である。

これは、土地信託事業の失敗による影響を除いても、決して健全な財務基盤を有していたわけではないことを示している。また、上述の資金不足額を解消するためには、今後の経営改善により資金不足額を解消させていく必要があるため、以下では、その他の要因について分析を行う。

#### ① 大阪市の自動車運送事業の運輸収益の状況

大阪市の自動車運送事業では、営業収益の大半を運輸収益が占めている<sup>6</sup>。

平成17年度から平成26年度までの大阪市の推計人口は毎年度わずかに増加しているものの、昼間人口が減少している状況にあることからバス利用者が減少していると考えられ<sup>7</sup>、それに伴って運輸収益も減少傾向が続いている。

#### ② 特別要因を排除した経営状況の推移

自動車運送事業の各年度決算には、特別損益や旧会計制度に基づく項目など、経常的には発生するものではない一過性の取引による損益が計上されている。これらの特別要因(交通局早期退職制度による退職金、固定資産売却益など)を排除した自動車運送事業の収益力を試算すると以下のとおりとなる。

平成21年度以降、市バス事業の改革プランであるアクションプラン<sup>8</sup>をはじめとする様々な取組みを行い、人件費の削減や管理委託の拡大等のコスト削減努力に一定の効果が表れている。結果として平成24年度から損益が改善傾向となり、平成25年度、平成26年度と黒字化している。

なお、平成22年度から平成24年度の間に、名目は異なるものの高速鉄道事業から自動車運送事業に対し、総額9,597百万円の繰入が行われた。

---

<sup>5</sup> 「流動比率＝流動資産÷流動負債」であり、一般的に100%以上であることが望ましいとされている。

<sup>6</sup> 平成27年度個別外部監査結果報告書参考資料「2. 大阪市の自動車運送事業の概要」72頁参照。

<sup>7</sup> 平成27年度個別外部監査結果報告書参考資料「3. 外部環境」79頁参照。

<sup>8</sup> 「5. 経営健全化計画遂行に当たっての留意事項」43頁参照。

【特別要因を排除した経営状況の推移】

(単位：百万円)

	平成 22年度	平成 23年度	平成 24年度	平成 25年度	平成 26年度
<b>当年度損益</b>	<b>△1,523</b>	<b>△3,413</b>	<b>782</b>	<b>2,850</b>	<b>△28,255</b>
修正項目					
営業費用 (+)					
人件費		1,723			
営業外収益 (△)					
高速鉄道事業会計繰入金	3,019	2,978	—	—	—
特別利益 (△)					
固定資産売却益	893	846	1,060	2,805	9,034
その他特別利益	—	73	3,600	—	117
特別損失 (+)					
固定資産売却損	—	0	—	—	1,009
減損損失	—	—	—	—	1,667
その他特別損失	—	—	1,298	369	35,738
<b>修正当年度損益</b>	<b>△5,435</b>	<b>△5,587</b>	<b>△2,579</b>	<b>413</b>	<b>1,008</b>

(資料) 大阪市公営企業決算説明資料 各年度版

③ 1キロ当たり単価の分析

ア 1キロ当たり単価の現状

大阪市交通局の1キロ当たり単価と公営交通事業決算調の全国の公営交通事業平均や他の主要都市1キロ当たり単価と比較したのが以下の表である。

【都市別年度別1キロ当たり単価】

(単位：円)

	平成25年度	平成26年度
大阪市交通局	741	696
京都市	568	574
神戸市	673	645
全国公営交通事業平均	651	648

(資料) 大阪市の自動車運送事業会計決算書、公営事業決算調 平成25、26年度版

イ これまでの大阪市交通局の取り組み

上記のように、大阪市の自動車運送事業の1キロ当たり単価はいずれの比較対象数値も上回っているが、過去の単価は以下のように推移してきた。

【1キロ当たり単価の推移】

(単位：円)

	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
1 キロ当たり単価	1,019	938	741	696

(資料) バス事業中期計画 平成 23、24 年度、公営交通事業決算調 平成 25、26 年度

継続的な人件費の削減、路線の統廃合、管理委託業務の拡大等により低減傾向にある。これらのうち管理委託業務の拡大については、大阪シティバス<sup>9)</sup>、南海バス<sup>10)</sup>へ管理委託しており、平成 25 年度<sup>11)</sup>における両社への 1 キロ当たり管理委託単価は以下のとおりである。

【平成 25 年度 1 キロ当たり管理委託単価】

大阪シティバス(株)	南海バス(株)	京阪神民営バス平均
345	377	398 <sup>12)</sup>

(資料) 平成 25 年度 大阪市交通局自動車事業管理委託評価報告書

ウ 1 キロ当たり単価算定の問題点

現時点で大阪市交通局が算定している 1 キロ当たり単価に関しては以下の問題点がある。

【現状の 1 キロ当たり単価の算定方法】

(A 営業費用+B 営業外費用) = 11,791,850 千円
(C 大阪市交通局運営バス走行キロ + D 管理委託運営バス走行キロ) = 16,929,091 千 <sup>3)</sup>

(資料) 営業費用及び営業外費用：平成 26 年度 大阪市の自動車運送事業会計決算書

走行キロ：大阪市交通局から入手した資料に基づき計算

<問題点>

- ・ 1 キロ当たり単価を算出するために使用している A 営業費用の中には、大阪市交通局が負担すべきコストと管理委託先が負担すべきコストが混在している。
- ・ C 及び D の走行キロを合算して総費用を除しているが、直営部分、管理委託部分それぞれの 1 キロ当たりの単価を正確に算定するには、発生する各々の負担に対応した走行キロで除すべきである。

上記の問題点を補正し、1 キロ当たり単価を再算定したところ、大阪市交通局の 1 キロ当たり単価は 820 円と算定された。

<sup>9)</sup> 平成 14 年度より、大阪運輸振興(株) (現：大阪シティバス(株)) に一部路線を管理委託している。

<sup>10)</sup> 平成 19 年度より一部路線を管理委託している。

<sup>11)</sup> 報告書作成時点で入手しうる最新の情報を利用している。

<sup>12)</sup> 平成 20～24 年度の京阪神ブロック民営バスの要素別原価計算書から管理委託費用に係るものを抽出して算出されている。

この単価は、上記の「ア 1キロ当たり単価の現状」で比較対象<sup>13</sup>としている全国公営交通事業平均 648 円を 172 円（約 27%）上回る単価であり、京阪神民営平均 481 円を 339 円（約 70%）上回る単価である。

④ 運転費の大部分を占める人件費

ア 人件費（給与・諸手当・法定福利費・福利厚生費・退職給与費・賞与含む）

大阪市交通局では、次表のとおり、人員削減・給与カット等により人件費の削減を行ってきたものの、平成 26 年度においても費用全体に占める人件費割合は 43.0%となっている。

【年度別の費用全体に占める人件費割合】 (単位：千円)

年度	平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
営業費用	19,729,055	21,677,542	16,715,726	12,812,142	11,565,623
営業外費用	764,570	631,447	591,224	360,843	226,227
費用合計	20,493,626	22,308,990	17,306,951	13,172,986	11,791,850
人件費	9,841,588	11,528,754	7,226,917	5,117,429	5,070,730
人件費比率(%)	48.0	51.7	41.8	38.8	43.0

(資料) 各年度の大阪市の自動車運送事業会計決算書

次に、人件費をバス事業専属の人件費と交通局全体に発生する共同人件費に区分し、バス事業専属の 1 人当たり人件費を算出したのが以下の表である。

平成 23 年度のバス事業専属の 1 人当たり人件費（\*1）が著しく増加しているのは、臨時的な希望退職制度による希望退職者への退職金の支払い約 1,709,448 千円が営業費用に計上されたことによる（対象者 87 人）。この影響を補正すると、1 人当たり人件費は 12,008 千円（\*2）となる。

【1 人当たり人件費の算定】 (単位：千円)

	平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
バス事業専属	9,613,871	11,316,562	7,107,244	4,953,987	4,885,341
希望退職金補正後	—	9,607,114	—	—	—
人員数	951	800	753	600	552
1 人当たり人件費	10,109	(*1) 14,145	9,438	8,256	8,850
希望退職金補正後	—	(*2) 12,008	—	—	—

<sup>13</sup> 比較対象としている単価は管理委託費を含んでいる。

イ 他の民間事業者との比較

以下の表は、平成 26 年度の、民間事業者バス運転者の 1 人当たり人件費と大阪市交通局のバス事業専属 1 人当たり人件費を比較<sup>14</sup>したものである。

【1 人当たり人件費の比較】

民間事業者バス運転者(注)	大阪市交通局バス事業専属	差額
5,410 千円	8,850 千円	3,440 千円

(資料) 厚生労働省 平成 26 年賃金構造基本統計調査

(注) 「企業規模 100~999 人」の民間事業者バス運転者を比較対象としている。

以下の表は、外部の管理委託先である大阪シティバス(株)運転者の 1 人当たり人件費と大阪市交通局バス事業専属 1 人当たり人件費を比較した表である。

【1 人当たり人件費の比較】

大阪シティバス(株)運転者	大阪市交通局バス事業専属	差額
5,379 千円	8,850 千円	3,471 千円

(資料) 大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

⑤ 不採算路線の状況

大阪市交通局では、次表のとおりバス路線の見直しを行ってきたものの、平成 26 年度現在、営業係数<sup>15</sup>が 100 を超えるいわゆる不採算の系統が 87 系統中 58 系統存在している。

【不採算系統数の推移】

年度	平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
系統数	139	140	132	103	87
営業係数(全体)	157	171	133	104	98
不採算系統数	136	139	117	75	58
不採算系統割合	97.8%	99.3%	88.6%	72.8%	66.7%

(資料) 各年度 大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

費用の内訳を見ると、営業費用総額(11,565,623 千円)のうち、走行キロに比例して発生する変動費である燃料費等の動力費(885,734 千円)の比率は 10%にも満たず、費用の大部分が人件費等の固定費であることから、人員数が固定とすると単純に路線を削減したとしても、削減された路線に配賦されていた人件費

<sup>14</sup> 厳密には大阪市交通局についてもバス運転者で比較すべきであるが、全体コストを削減する観点からここでは簡便的にバス事業専属の人員との比較を行っている。

<sup>15</sup> 営業係数 = (営業費用 ÷ 営業収益) × 100

が他の路線に配賦されるのみである。このように、路線の廃止のみをもって全体としての採算が改善することが難しい事業の収支構造となっている。

したがって、不採算路線の廃止と人員の削減の両輪で構造改善を進めていくことが必要である。

### 3. 資金不足比率を経営健全化基準未満とする方策の検討

#### (1) 管理委託拡大の効果

##### ① 管理委託の現状

大阪市交通局では、平成 14 年度より大阪シティバス(株)及び南海バス(株)に一部路線を管理委託しており、コストの削減を進めている。平成 26 年度は、全 87 系統のうち 50 系統を管理委託している。

管理委託については、当初「一般乗合旅客自動車運送事業の管理の受委託（高速バス路線にかかるものを除く。）について（平成 16 年 6 月 30 日付 国自総第 139 号、国自旅第 79 号及び国自整第 51 号）」等に基づき、管理の受委託ができる範囲は、路線長、系統長又は使用車両の 1/2 以内までとされていた。その後、一部改正が行われ、安全に支障が無いと認められることを前提<sup>16</sup>に例外的に路線長、系統長、または使用車両の 2/3 まで拡大が認められることになった（平成 20 年 2 月 6 日付 国自安第 58 号、国自旅第 270 号及び国自整第 132 号）。

大阪市交通局では、「2. 資金不足比率悪化要因の分析 ④運転費の大部分を占める人件費」で記載したように、退職者の影響で人員が減少し、直営運行可能路線が減少しており、現状では使用車両 530 台のうち 288 台が管理委託車両となっている。

##### ② 管理委託拡大の効果

大阪市交通局が管理委託を行っている 2 社への管理委託単価は、京阪神民営バス平均をいずれも下回っており、管理委託により 1 キロ当たり単価を削減するという取り組みは、一定の効果を生じさせている。管理委託を行っている路線に関しては、「2. 資金不足比率悪化要因の分析 ③キロ当たり単価の分析」で詳細に記載している。

また平成 26 年度の大阪市交通局におけるバス事業専属の人件費（2. 資金不足比率悪化要因の分析 ④運転費の大部分を占める人件費参照）と、管理委託費の 1 キロ当たり単価を算定したのが以下の表である。

---

<sup>16</sup> 申請日前 1 年間及び申請日以降に自らの責に帰する重大事故を発生していないこと等の要件がある。



【1キロ当たり単価の算定】

	大阪市交通局バス事業専属	管理委託先
A 人件費	4,885,315 <sup>17</sup> 千円	—
B 管理委託費	—	3,097,360千円
C 走行距離	7,984,762キロ	8,944,329キロ
<b>1キロ当たり単価 (A又はB/C)</b>	<b>611円</b>	<b>346円</b>

(資料) 大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

大阪市交通局バス事業専属の人件費が611円、管理委託費は346円と算定されるため管理委託を拡大することは1キロ当たり単価を引き下げる効果を生じさせる。

③ 管理委託の拡大

管理委託の拡大は、大阪市交通局の収益改善に一定の効果をもたらしている。

管理の受委託の範囲は、現状では使用車両530台のうち288台が管理委託車両となっている。大阪市交通局では使用車両数をもとに範囲を決定していることから、安全性に支障がないとの前提<sup>18</sup>があるが、530台の2/3である353台までさらに65台の管理委託拡大ができる可能性がある。

仮に65台分の管理委託の拡大ができれば、大阪市交通局で発生する人件費が管理委託先の人件費と同水準程度になることが前提ではあるが、費用削減効果がある。

【委託路線の拡大による収益改善効果の算定基礎】

	大阪市交通局	管理委託先
走行距離	7,984,762キロ	8,944,329キロ
使用車両	242台	288台
1キロ当たり単価 (上図で算定済み)	611円	346円
1台当たり走行距離 走行距離/使用車両	32,994キロ	31,056キロ

(資料) 大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

<算定>

$$65 \text{ 台} \times 32,994 \text{ キロ} \times (@611 - @346) = 568,321 \text{ 千円}$$

削減効果は約568,321千円と算定される。

<sup>17</sup> 2. 資金不足比率悪化要因の分析 ④運転費の大部分を占める人件費で記載されているバス事業専属4,885,341千円との差は、貸切バスに係る人件費を除いていることによる。

<sup>18</sup> 申請日前1年間及び申請日以前に自らの責に帰する重大事故を発生していないこと等。

(2) 人件費の削減の効果

① 他の民間事業者並みへの人件費の引き下げ

以下の表は、平成 26 年度の、民間事業者バス運転者の人件費と大阪市交通局バス事業専属 1 人当たり人件費を比較したものである。

【1 人当たり人件費の比較】

民間事業者バス運転者 (注)	大阪市交通局バス事業専属	差額	削減率
5,410 千円	8,850 千円	3,440 千円	約 39%

(資料) 厚生労働省 平成 26 年賃金構造基本統計調査

(注) 「企業規模 100～999 人」の民間事業者バス運転者を比較対象としている。

民間事業者バス運転者程度まで大阪市交通局バス事業専属人件費の引き下げを行うことができれば、 $3,440 \text{ 千円} \times 552 \text{ 人} = 1,898,880 \text{ 千円}$ と、毎年約 19 億円の費用削減効果が見込まれることになる。

以下の表は、平成 26 年度の外部の運行委託先である大阪シティバス(株)運転者の人件費と大阪市交通局バス事業専属の 1 人当たり人件費を比較した表である。

【1 人当たり人件費の比較】

大阪シティバス(株)運転者	大阪市交通局バス事業専属	差額	削減率
5,379 千円	8,850 千円	3,471 千円	約 39%

(資料) 大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

管理委託先である大阪シティバス(株)運転者との比較においても、大阪シティバス運転者程度に大阪市交通局バス事業専属人件費の引き下げを行うことができれば、 $3,471 \text{ 千円} \times 552 \text{ 人} = 1,915,992 \text{ 千円}$ と、毎年約 19 億円の費用削減効果が見込まれることになる。

② 大阪市交通局での人件費の引き下げ

公務員の枠組みの中では、上記①に記載したような約 40%カットの人件費引き下げが現実的ではないとした場合、大阪市交通局が予定する、現実的な削減方法による削減効果がどの程度となるか、以下に記載する。

【定年退職による人件費の削減額の算定】

	平成 27 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	平成 31 年
削減人員 (人)	11	27	28	35	33
累計 (人)	11	38	66	101	134
削減額 (千円)	97,350	336,300	584,100	893,850	1,185,900

(資料) 大阪市交通局から入手した資料に基づいて作成

【再雇用を考慮した場合の削減額の算定】

	平成 27 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	平成 31 年
削減人員（人）	9	19	24	29	29
累計（人）	9	28	52	81	110
削減額（千円）	52,929	164,668	305,812	476,361	646,910

（資料）大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

削減の効果は累積していくため5年後の平成31年度には約6億円の削減効果が期待できる。

しかしながら再雇用期間は最大5年間であるため（1）の管理委託拡大の効果、（3）の不採算路線算定方法の変更をふまえて、全体的な人員の削減を行うことにより、全体としての人件費を抑制していく必要がある。

### (3) 不採算路線算定方法の変更

#### ① 現状の不採算路線算定方法

大阪市交通局では、系統別収支を算定する際に直営・委託を区分していない。

これは、高い人件費を負担している直営系統からコスト削減が見込まれる委託系統へ変更することによるコスト削減効果は、直営・管理委託に関わらず全体で享受すべきであるとの判断からであり、この考え方には一定の合理性がある。

#### ② 按分方法の変更

現状の按分方法に一定の合理性はあるものの、走行キロが直営・委託でそれぞれ半分程度であるのに対し、費用総額の 42.2%を占める人件費、26.8%を占める管理委託費が発生に応じた負担となっていない。すなわち、高い人件費をも委託路線が負担しているのが、現状の按分方法である。そこで人件費は直営系統のみが負担し、管理委託費は委託路線のみが負担するものとして、系統別収支の再算定を行った。

#### ③ 再算定の結果

上記に記載のとおり再算定をした結果、直営路線は人件費の負担額増加によって営業係数が悪化し、委託路線は人件費の負担減少によって営業係数が改善した。

再算定結果は以下のとおりである。

#### 【全体の再算定結果】

年度	平成26年	平成26年（変更後）
系統数	87	87
営業係数（全体）	98	98
不採算路線数	58	54
不採算路線割合	66.7%	62.1%

#### 【直営・委託別の不採算路線の状況】

	直営		委託	
	変更前	変更後	変更前	変更後
系統数	37	37	50	50
不採算路線数	23	30	35	24
不採算路線割合	62.2%	81.1%	70.0%	48.0%

系統や路線の再構築、運行回数の見直しなどの様々な改善を行う際には、このように各々の系統の実態に応じたコスト負担も考慮に入れることが肝要である。

#### (4) 未利用固定資産の有効活用

##### ① 自動車運送事業が保有する固定資産

自動車運送事業では、平成 26 年度末時点で以下の固定資産を保有している。固定資産は、内部での管理上、本勘定、共用、その他固定資産に区分されており、大阪市の自動車運送事業のみで使用している固定資産を本勘定に、大阪市高速鉄道事業と共用している固定資産を共用に、大阪市の自動車運送事業で直接使用していない固定資産<sup>19</sup>をその他固定資産に、それぞれ分類している。

【平成 26 年度末に大阪市の自動車運送事業が保有する固定資産】 (単位：千円)

科目	合計金額	本勘定	共用	その他	備考
土地	2,833,462	1,279,185	—	1,554,276	
建物	5,393,156	2,828,137	13,257	2,551,762	
電路設備	11,268	11,263	4	—	
構築物	528,849	499,717	—	29,131	
車両	1,242,431	1,242,431	—	—	
機械装置	1,533,850	1,530,046	3,804	—	
工具、器具 及び備品	55,354	53,901	1,453	—	
建設仮勘定	17,284	17,284	—	—	主に設備整備工事費
ソフトウェア	5,970	5,970	—	—	主にドライブレコーダー専用解析ソフト改修費

(資料) 平成 26 年度 大阪市自動車運送事業会計決算書  
大阪市交通局より入手した資料に基づき作成

##### ② その他固定資産の活用について

前述のとおり、その他固定資産として分類されている固定資産は事業に直接使用されていないものである。これが未利用となっている場合には、有効活用することで収益の獲得が期待できる。

大阪市交通局内でも、有効活用について様々な検討が行われているとのことであるが、資産のあらゆる活用方法を検討し、売却や有効活用をすることで、収益拡大に寄与することとなる。

<sup>19</sup> 路線バス事業において使用していない固定資産であり、賃貸しているもの、未利用であるもの等が該当する。

## 4. 経営健全化計画の策定にあたって考慮すべき将来負担

### (1) 車両設備投資

#### ① これまでの車両投資の方針

従来、車両の買い替えは、使用可能年数を12年として実施していた。しかし、平成24年7月に策定された「バス事業中期経営計画」において、経費削減実行のために、使用可能年数を従来の12年から18年に延長した。この結果として平成24年度から新規購入台数はゼロとなっている。

#### ② 車両投資方針の変更の影響の試算

①に記載の使用可能年数の延伸により、平成27年度以降の向こう3年間は、新規投資のための資金及び購入後に生じる減価償却費の負担増を考慮する必要はないが、新たな投資が始まれば新規投資のための資金及び購入後に生じる減価償却費の負担が生じることになる。そこで、今後の投資計画に伴って必要とされる資金及び費用負担について、以下で試算する。

<前提>

- ・平成26年度末に保有する車両台数を将来にわたって維持するものと仮定し、投資を実施した場合の必要投資額は、以下のとおりである。

【予測される今後の投資額（税抜）】

（単位：千円）

年度	平成30年	平成31年	平成32年	平成33年	平成34年
投資額	55,388	450,277	314,722	876,546	832,287
年度	平成35年	平成36年	平成37年	平成38年	平成39年
投資額	1,816,898	2,182,694	1,327,870	2,486,546	2,040,583
年度	平成40年	平成41年	合計		
投資額	703,694	1,213,527	14,301,037		

（資料）大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

平成38年度には約24億円の投資が必要となり、総額で約143億円の投資資金の準備が必要となる。

なお、大型バスの全てを中型バスで、中型バスの全てを小型バスで代替することはできないものの、仮に現状の走行距離を維持しながら、従来の大型バスの購入を中型バスで、中型バスの購入を小型バスで代替した場合、大阪市から入手したバス車両更新計画（長期）の車種別単価<sup>20</sup>の差額分だけ軽減余地があることになる。

<sup>20</sup> 全て税抜価格であるが、大型ディーゼルバス約2,769万円、大型ハイブリッドバス約3,147万円、中型バスが約2,259万円、小型バスが約1,850万円となっている。

## (2) 賃借料負担

### ① 賃借料負担の現状

大阪市交通局では、平成 26 年度の決算において、自動車運送事業が所有する以下の不動産を高速鉄道事業へ売却している。主な不動産の名称、売却額及び売却益は以下のとおりである。

#### 【平成26年度の不動産売却状況】

(単位：千円)

名称	売却額	売却益
守口車庫用地	2,231,000	2,218,162
住吉車庫用地	1,490,606	1,483,240
中津車庫用地	2,150,000	2,083,364
その他	5,124,924	3,249,248
合計	10,996,530	9,034,014

(資料) 大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

### ② 売却により発生する賃借料負担

上記のとおり車庫用地等を売却しているが、守口・住吉・中津車庫用地は当面の事業を継続するために必要な不動産であることから、自動車運送事業は、高速鉄道事業との間で賃貸借契約を締結し、以下のとおり賃借料を支払っている。なお賃借料に関しては外部の専門家である不動産鑑定士の評価に基づいて設定されている。

#### 【不動産の売却に伴う賃借料負担額】

(単位：千円)

名称	賃借料/年
守口車庫用地	93,000
住吉車庫用地	59,628
中津車庫用地	92,520
合計	245,148

(資料) 大阪市交通局から入手した不動産鑑定士の評価

今後も上記車庫用地の使用を継続する場合には、毎年度 245,148 千円の賃借料負担が発生する。

## 5. 経営健全化計画の遂行に当たっての留意事項

資金不足比率の悪化要因をふまえて、資金不足比率を経営健全化基準未満とするための経営健全化計画を策定するに当たっては、これまで述べてきたとおり、種々の将来負担要因を織り込む必要があるが、経営健全化計画の成否の大前提として、経営健全化計画が高い精度で策定され、実行される必要がある。

### (1) 過年度の予算・実績比較

#### ① 単年度予算と実績の乖離について

次の表は平成22年度から平成26年度までの各年度の予算と実績を比較した結果であるが、以下のとおり各年度において予算と決算との間で差異が認められる。

#### 【予算実績比較】

(単位：百万円)

		平成 22年度	平成 23年度	平成 24年度	平成 25年度	平成 26年度
収益	予算	20,063	19,255	19,279	20,859	22,428
	決算	18,970	18,896	19,387	16,392	21,952
	差異	△1,093	△359	108	△4,467	△467
	差異率	△5.4%	△1.9%	0.6%	△21.4%	△2.1%
費用	予算	23,063	23,323	20,131	14,870	50,398
	決算	20,493	22,309	18,605	13,542	50,207
	差異	△2,570	△1,014	△1,526	△1,328	△191
	差異率	△11.1%	△4.3%	△7.6%	△8.9%	△0.4%
経常損益	予算	△4,084	△5,203	△4,059	△467	△198
	決算	△2,416	△4,332	△2,579	413	1,008
	差異	1,668	871	1,480	880	1,206
	差異率	△40.8%	△16.7%	△36.5%	△188.4%	△609.1%

#### ② 今後の予算管理について

差異の原因を分析し、どのような情報が事前であれば差異の発生が防げたか（又は、差異金額が小さく済んだか）を分析することが肝要である。

すなわち、今回策定される経営健全化計画は、今後の経営方針や現時点で合理的に予測可能な将来予測をふまえたものとなり、今後の予算はこれに基づいて編成されることとなる。その意味でも、さらに精度の高い予算管理が求められる



## 6. その他の監査実施事項

### (1) 固定資産管理の状況

固定資産の管理状況を確認するため、固定資産台帳から一部を抽出して、大阪市交通局西島営業所が管理している現物の確認を行った。対象物と台帳は一致していることが確かめられたため、固定資産の管理状況に関して問題はない。

大阪市会計規則では、毎年度末に所管物品の現在高調査を規定しているが、大阪市交通局は当該規則の対象ではない。大阪市準公営企業財務規則においても、毎事業年度末所管物品の現在高調査が規定されているにもかかわらず、大阪市交通局会計規程では、このような規定がおかれていない。適切な固定資産管理の観点から、規程等のルールを定め、全ての固定資産を対象とした固定資産実査を定期的の実施すべきである。

### (2) 委託契約の状況

#### ① 随意契約の経済性の観点からの検討とその結果

自動車運送事業の平成 25 年度及び平成 26 年度における業務委託契約（路線バスの管理委託業務を除く）は以下のような状況となっており、業務委託契約全体に占める随意契約金額の割合は高い。

随意契約はあくまで例外的な契約方法であることを十分に認識した上で、コスト削減の観点から契約内容の一層の精査を行い、できる限り一般競争入札への見直しを進めるべきである。

#### 【業務委託契約件数及び契約金額】

	平成 25 年度	平成 26 年度
総契約件数 (a)	112 件	80 件
随意契約件数 (b)	67 件	42 件
随意契約件数 (公募比較見積)	45 件	23 件
特名随意契約件数	22 件	19 件
件数構成比 (b ÷ a)	59.8%	52.5%
総契約金額 (c)	211,786 千円	190,550 千円
随意契約金額 (d)	86,489 千円	79,514 千円
随意契約金額 (公募比較見積)	8,842 千円	5,543 千円
特名随意契約金額 <sup>21</sup>	77,647 千円	73,971 千円
金額構成比 (d ÷ c)	40.8%	41.7%

(資料) 大阪市交通局から入手した資料に基づき作成

<sup>21</sup> 特名随意契約とは、公募型比較見積によらず特定の業者と契約を行う場合の随意契約をいい、この方法によって契約を行った場合には契約結果を公表しなければならないこととされている。

## 7. 最後に

経営健全化計画の最終年度における資金不足比率を 20%未満にするためには、現段階での推計によると約 145 億円の資金不足額を圧縮しなければならない。本報告書では、「3. 資金不足比率を経営健全化基準未満とする方策の検討」による費用の最大限の圧縮効果を示す方策として、

- 3 (1) 管理委託拡大の効果
- 3 (2) ①他の民間事業者並みへの人件費の引き下げ
- 3 (2) ②大阪市交通局での人件費の引き下げ (定年退職の影響)

「4. 経営健全化計画の策定にあたって考慮すべき将来負担」により将来発生すると見込まれる費用負担として、

- 4 (1) ③車両投資方針の変更の影響の試算
- 4 (2) ②売却により発生する賃借料負担

を示した。

しかしながら、それぞれの効果等の検討では、その最大額を算定するために非現実的な前提条件をおいているものもあり、全てを実現できる可能性は低い。したがって、自力改善の実現性は乏しいものといわざるを得ない。

大阪市の自動車運送事業について、公共性と民間的経営の両立という観点で、今後の公営バス事業のあり方を検討する必要がある。換言すれば、地方公営企業として公共サービスの供給を行う必要性について、採算性や路線維持の必要性等の観点からあらためて見直しを行い、大阪市高速鉄道会計、さらには一般会計による資金拠出により公営事業として継続するのか、あるいは民間への事業譲渡により抜本的な解決を図るのか、あらゆる選択肢を検討することが必要と考える。

以上