

## 目次

審議の都合上、議題の順番を入れ替えて進行しました。

※ Ctrlキーを押しながら目次をクリックすると該当箇所を表示します。

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 開会 .....                                                                       | 1  |
| (1) 株式会社大阪水道総合サービスの令和3年度経営評価(財務運営の実績)について、(7) 株式会社大阪水道総合サービスの中期計画の変更について ..... | 1  |
| (2) 大阪市高速電気軌道会社の令和3年度経営評価(財務運営の実績)について、(5) 大阪市高速電気軌道株式会社の中期計画の作成について .....     | 14 |
| (3) 大阪シティバス株式会社の令和3年度経営評価(財務運営の実績)について、(6) 大阪シティバス株式会社の中期計画の作成について .....       | 27 |
| (4) 特定団体の令和3年度経営評価について .....                                                   | 39 |

## 開会

開会 午後1時30分

【小山法人担当課長】 定刻になりましたので、第196回大阪市外郭団体評価委員会を始めさせていただきます。

私は、本委員会の事務局を務めております総務局行政部法人担当課長の小山でございます。

それでは、議題に入りたいと思いますので、以後の議事進行につきまして、野村委員長にお願いいたします。

野村委員長、どうぞよろしくお願いいたします。

【野村委員長】 本日は、委員全員にご出席いただいております。大阪市外郭団体評価委員会規則6条2項により、会議が有効に成立しております。

本日の議題は全て公開で行います。

(1) 株式会社大阪水道総合サービスの令和3年度経営評価(財務運営の実績)について、(7)

## 株式会社大阪水道総合サービスの中期計画の変更について

【野村委員長】 それでは、最初の議題について、事務局からご説明をお願いします。

【小山法人担当課長】 ご説明いたします。

水道局が所管する外郭団体である株式会社大阪水道総合サービスの令和3年度経営評価（財務運営の実績）につきまして、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例第7条第4項の規定に基づき、諮問をいたします。

内容につきましては所管所属からご説明させていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

【野村委員長】 それでは、所管所属からご説明をお願いします。

【水道局】 水道局企画課長をしております西原と申します。よろしくお願いいたします。

それでは、資料に基づきまして、私の方から説明させていただきます。

団体名は大阪水道総合サービスの令和3年度の事業経営評価ということで、中期目標の期間につきましては令和2年4月1日から令和6年3月31日までの4年間となります。

次に、その下の年度計画の達成状況でございますが、指標Ⅰとして売上高ですが、令和3年度につきましては、目標値15億円以上と目標に対し、実績値が14.98億円となっております。指標Ⅱは営業利益率でございますが、令和3年度は目標5.0%以上に対して、実績値8.6%となっております。

次に、その下の外郭団体の自己評価の欄でございます。指標の達成状況というところにつきましては、内容としては、売上高については、団体の方は四捨五入をして15億円とした上で、指標全部達成のAと評価をしております。その内容ですが、売上高につきましては、昨年度に大阪市の既存業務から撤退した受託業務の影響がありますものの、大阪市以外からの新規業務や継続業務の業務量の増加により目標を達成したこと、また、営業利益率につきましては、新卒採用により一般管理費が増加したものの、利益率の高い業務の獲得を行うことができたため、目標を達成したということでございます。

次に、中期計画に対する進捗状況、こちらの欄につきましては、アの順調と評価しております。その内容につきましては、売上高の増加には、既存業務を確実に確保しつつ、新規業務を獲得していくことが必要と考えており、それらの達成には人材の育成と確保が課題としておりますが、水道事業体の退職者に対するリクルート活動を行うとともに、社内研修、社内の資格取得制度活用などにより計画的に人材育成を行うことで、次年度以降も

目標の達成に努めるとしております。また、営業利益率につきましては、利益率の高い業務の継続受注と、より効率的業務運営により次年度以降も目標の達成に努めるとしております。

次の枠組みの専門家の評価のところでございます。こちらにつきましては、監査役である公認会計士から意見を聴取しておりますが、意見としては、日々の丁寧な業務対応や営業努力により新規業務を獲得できた。売上高が目標を達成されていること、また、利益率については、年度目標を達成しつつも、採用者の増加や教育に力を入れており、中長期的な目標達成を期待できると評価がされております。

次の枠組みの市の審査の欄に参ります。外郭団体の自己評価に対する審査結果についてでございますが、売上高につきましては、前年度からの受注業務の入替え等あったものの、年度目標の15億円をおおむね達成していること、また、営業利益率については、人材育成のための新規採用者の増加による人件費の増により前年度の利益率を若干下回ったものの、年度目標を大きく上回っていることから、団体の自己評価につきましては妥当と判断いたしました。また、中期計画に対する進捗状況はアの順調といたしました。

最後の枠組みの市の評価の欄でございます。本市からの受託業務が減った中で、新規社員を採用し体制を強化しつつ、新規業務を獲得することで売上高と営業利益率の年度目標をおおむね達成したことは、団体の自立的な事業運営が堅実なものとなってきているものと評価いたしました。また、団体の売上げの大半が競争入札かつ単年度契約であることからすると、今後、目標に掲げている売上高を達成していくためには相当な努力が必要と考えられ、引き続き人材の確保及び育成など、運営基盤の強化に力を入れつつ取り組んでもらいたいとしております。

説明は以上になります。よろしくお願いいたします。

【野村委員長】      ありがとうございました。

それでは、委員の皆様からご意見やご質問がありましたらお願いします。

【佐藤委員】      委員の佐藤です。よろしくお願いいたします。

利益率の目標なんですけれども、5%で、8%以上ということなんですけど、かなり上振れているということなんですけど、こちらの方は、将来的にはもっと高い利益率を目標とされとかいうことは考えられなかったということは、どういうふうにお考えなんですしょうか。

【水道局】      ありがとうございます。利益率につきましては、確かに昨年度もそうです

けれども、目標よりも大きく上回って推移しておりますけれども、中身を見ますと、先ほどもちょっと説明したんですけど、売上高自体の業務自体が毎年変わっていく状況の中で、競争入札で取っていくという、こういう経営環境からしますと、この年度は良かったけども、次、大きな、要は業務が落ちたときに、やはりそれをカバーするときに、売上げは確保できても、もしかしたら利益率についてはそこまで上がらないかもしれないとか、そういったやはり不確定要素があるということで、団体とも話したんですけども、これをどんとずっと8%、10%をめざすというのは、なかなかこの市場環境からしては難しいというふうに聞いております。

以上です。

【佐藤委員】 分かりました。今の8%というのが高いというご認識で、入札とかになるともっと低い、たまたまと言ったら失礼ですけど、たまたま2年間は順調にいきましたけど、今後は、それはちょっとまだ不確実だということと、専門家の評価のところで、新規採用もたくさんされていくということで、人件費が先行投資になるのかなというようなことも考えて、利益率が低くなるのかなとも思ったんですけども、そういったことも関係するんでしょうかね。

【水道局】 おっしゃるとおりでございます。やはり持続して、そうやって利益を確保していこうと思うと、体制の強化という面は課題になっていまして、その点で新規採用等、事業をきっちりと、採用、育成しながら、どちらかという、きっちり維持していくところ、今の市場環境からすると大事なのかなというふうなところでございます。

【佐藤委員】 また今後もそういった視点で見ていただけたらいいかなと思います。

【水道局】 ありがとうございます。

【水上委員】 委員の水上です。よろしくお願いします。

ご説明の中で、利益率が低い断通水業務を昨年度はやらずに、他都市からの業務を代わりにやられたということなんですが、これは戦略的な選択の結果なのか、それとも、たまたまそういうことになったのか、その辺りについてご説明を。

【水道局】 これは、実際には、昨年度に断通水業務と書いているのを、これはほとんど再委託で出さないといけないような業務でしたので、どうしても利益率が低いと、これを確保するよりも、これをやめてほかの方に転換した方が、業務を獲得した方が、売上高は、実際昨年度、これで下がったんですけど、けれども、利益率については上がるので、

将来的にいくと、これを戦略的に選択したということでございます。

【水上委員】       ありがとうございます。

【野村委員長】       よろしいですか。野村から少しお伺いします。

売上高の指標、目標値の達成状況のところなんですけれども、14.98億円ということで、ほとんど15億円に近い数字ではあるんですけども、指標を達成したかどうかという見方でいくと、ちょっと届かなかったという評価もあり得るのかなと思うんですけども、そこは、団体の評価について、所管所属としてはどのようにお考えですか。四捨五入すれば大丈夫とお考えなのか。

【水道局】       この点につきましては、局内の監理委員会において、売上高の実績が実際には目標に、数字だけでは届いてないということにはなる、そういう点は認識した上で、どう評価するかという議論を行いました。この目標値を設定した趣旨が、水道局が付託した行政目的を達成してもらうためには、継続的に、かつ着実に行うために、会社の財政基盤を強化してくださいねと、こういった中で、営業利益率を、特に先ほどもちょっと説明をさせていただいたんですけど、きっちりとここを確保した上で、一定の規模の売上高という、規模面も確保するということが会社にとっては重要だという中から、今回、会社としましては15億円ということで、小数第2位を四捨五入しても15.0なんですけど、ここににつきましては、特に四捨五入の基準はつくっていませんので、自分たちでは15億円ということで判断して、それで評価もしておるので、その評価につきましては、そういった目標を設定した趣旨からすると、水道局としても評価は妥当だと判断しました。ただ、やっぱり届いてないというところで、市の評価、審査として、おおむねという点をちょっと付けさせていただいたということでございます。

【野村委員長】       今のご説明、ちょっと分からなかったんですけど、そうすると、規模として大体15億円以上あれば、趣旨としては達成という意味合いで捉えてらっしゃるということなんでしょうか。

【水道局】       そうですね。会社の財務基盤というところで行くと、ある程度の規模、設定している15億円というところになっておりますので、そこを会社の方が四捨五入して、いや、達成していますと評価したことについては、それは考え方としてはあるのかなと思っています。

【野村委員長】       そうすると、例えば翌年度、16.6億円でしたとかいうときにも、Aという評価は相当であるというお考えになるということでしょうか。

【水道局】       そうですね。この辺りは、特に今回14.98という、ほとんど近づいている、これが仮に14.5億円だったらちょっと悩んだかもしれないんですが、ですので、来年度も17億円以上に対しては、実際の数字を見た上で、それが本来、要はめざしていたところに対して、ある程度ターゲットに対してかなり届いてないのかどうかによって、そのときにまた判断があるのかなと考えておまして。

【野村委員長】       それを言い出すと、結構基準がぶれてしますので、本来的には、届いたか届いてないかが一番クリアなのかなという気はいたしますけれども。ちなみに、昨年は四捨五入して15億円という形でご報告されていたかと思うんですけど、今年はどうして小数点第2位まで記載する方式とされているんですか。

【水道局】       会社の方は15億円というふうにして、15億円として数字が上がってきて、それに対してのこの評価、コメントがありました。局の監理委員会で審議をしておまして、会社からそういう決算状況も聞きながら、説明としてはもっと、14億九千八百何十何万円ですという説明だったものですから、ちょっとやっぱり違和感があるよねということで、局の方がこれを変えたんですけれど、やっぱり局としては正確な数字を出した上で、ただ、それが実際、総括的に見てどうなのかというところで判断しましょうかという話になって、実は局の方で変えてこの形にしたということでございます。

【野村委員長】       分かりました。

皆様からほかにはございませんでしょうか。

（「なし」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】       それでは、水道総合サービスの令和3年度経営評価に対する質疑応答については以上で終了します。

答申については、審議の都合上、議題の順番を入れ替えて、水道総合サービスの中期計画の変更についてを次の議題とし、併せて取りまとめを行いたいと思います。

【野村委員長】       それでは、次の議題について、事務局からご説明をお願いします。

【小山法人担当課長】       ご説明いたします。

株式会社大阪水道総合サービスにおきまして中期計画が変更され、所管所属である水道局からその内容について報告がございましたので、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱に基づき、報告をいたします。

なお、同要綱に基づく総務局長の意見はございませんので、よろしくお願いいたします。

また、本計画におきまして、事業経営評価に当たっての指標及び目標が定められておりますので、大阪市外郭団体の事業経営の評価等に関する指針を定める規程に基づく指標及び目標の設定につきましても、併せてご報告をいたします。

内容につきましては所管所属からご説明させていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

【野村委員長】 それでは、引き続き所管所属からご説明をお願いします。

【水道局】 それでは、水道局企画課長の西原です。引き続き説明させていただきます。

資料につきましては、中期計画の概要という資料を用いまして説明させていただきます。

まず、中期計画なのですが、今回、水道局の方では、令和4年5月26日付で当局の外郭団体の大阪水道総合サービスに対する中期目標の変更をさせていただき、同社に提示したところでございます。そして、その変更に伴って、会社の方から中期計画の変更案に関する協議を受けましたので、当局の監理委員会で審議を行い、令和4年7月21日付でこれに同意したところでございます。といった中期目標の変更に基づく中期計画の変更ということでございますので、その内容について説明させていただきます。

まず、左側の中期目標で、水道局の方が変更した点につきましては、4番、中期目標の期間における外郭団体の各事業年度の事業経営についての目標、こちらになっております。そちらを見ていただくと、指標Ⅰで技術支援事業、指標Ⅱで研修事業となっておりますが、この二つの項目については変更はありませんが、変更前につきましては、水道局と団体が、会社が協力して、他の水道事業者に対する技術的な援助や人材の育成等の達成をめざすものとなっておりますが、条例の施行要綱の趣旨に基づきますと、団体が外郭団体として単独で達成すべき指標、目標にすべきだという考え方から、この目標を修正させていただいたものです。

この変更に伴いまして、今回、右側の中期計画の列でございますが、こちらの3と4につきまして変更いたしております。3の外郭団体の事業経営の具体的な内容のところでございますが、こちらは趣旨は変えずに、文言の整理を行っておるんですが、(1)のアの技術支援事業につきましては、会社として、水道局が他の水道事業体と締結した協定等に基づき、水道局から受託した技術支援業務を実施することとしております。また、多様化する業務ニーズに対応するため、その従事者については水道局等の退職者社員に偏り過ぎないようプロパー社員の育成を行い、安定的・継続的に担える体制づくりに努めるとしております。

次に、イの研修事業につきましては、水道局が近畿一円の水道事業者向けに開設している研修講座の一部を、会社が水道局から受託し実施するというものでございます。また、技術支援業務と同様に、担い手の中心は水道局等の退職者社員となりますが、偏ることがないようにプロパー社員の育成を行い、研修講座を安定的かつ継続的に担える体制づくりに努めることとしております。

こういった内容に基づきまして、下の４番のところで具体的な目標を設定しております。アの技術支援事業につきましては、指標の１について、中期目標の指標Ⅰの変更に併せまして、同じ内容を指標、具体的には支援業務の業務量のうち、外郭団体の社員が従事する業務量としていまして、目標１についても中期目標の指標と同様に、令和４年度では全体の業務に対するうち５名分以上を会社で担うと、令和５年度については７名分以上の業務量を会社が担うという設定をしております。また、指標２と目標２ですが、令和５年度に会社が担う業務のうちの１名分以上は、従事者をプロパー社員で担うという設定をしております。

この点につきましては、次の別紙の方にもう少し詳細に設定しておりまして、表になっておりまして、上段に、下記に示すものとして、下表のとおりと書いている縦の資料があるかと思うんですけども、そちらの方で従事する業務量、５名分なり７名分についての内訳を計画立てておりまして、令和４年度と５年度の他都市に対して支援する業務というのはもう一定計画されていまして、それに対してどのような職種が必要なのか、どのぐらいの業務量、何名分が必要なのかというのをまとめていまして、それに対して、従事者として、このうち会社が担う人員、４年度でしたら５名分というのはどれなのか、どの業務なのかというのを明確にいたしまして、計画立てて、これを実行しようとしております。下の方の５年度も同様に設定しておるんですが、このうち、先ほど目標２、指標２で設定した、会社の方で従事するんですけど、そのうちプロパー社員についても１名分は担うという計画を立てまして、実行していくということでございます。こういった目標を立てております。

それでは、ちょっと資料を戻っていただいて、もう一つの研修事業について説明させていただきます。

研修事業の指標１につきましては、左側の中期目標の指標２で、本市が開設する２１の他事業体職員向け研修講座のうち、外郭団体の社員が登録講師となって派遣される講座数、その目標値、令和４年度ではそのうち１９講座以上、令和５年度では２１講座全てと、これと



同じ内容を中期計画の目標としております。その上で、中期計画では、全21講座あるうちに、どの講座の講師を担うのかというのを明確に中期計画の方では設定しております。そして、指標2の方では、担う講師の講座のうち、プロパー社員が担う講座を設定しているということでございます。

次に、枠でいうと、次のページになるんですかね。5、財務運営の目標のところでございますが、先ほどちょっと説明させていただいた財務運営に関する目標につきましても、この中期計画において定めさせていただいています。指標Ⅰについては売上高で、3年度は先ほど説明させていただきましたように、4年度17億円以上、令和5年度で18億円以上、指標Ⅱが営業利益率で、令和5年度までに5%以上という目標を設定しております。こちらについては変更はないんですが、こういった設定をしております。

今回の中期計画の変更に対して、6番のところで所管所属の見解として評価しております。今回の中期計画の変更が、中期目標のめざす状態を実現するために団体が設定した目標値として妥当であるかについてでございますが、技術支援事業、研修事業、双方とも、中期目標の指標を達成するためには、多様化する水道事業者からの支援要請に対応するために、業務分野ごとの必要な知識・技術を確保する必要がありますので、団体が設定した目標については、想定される支援業務と専門分野に対して、必要な職種、人員、従事者を明らかにしていることや、研修講座については担う講座名を明らかにしていること、また、プロパー社員の育成を図ることを目標にしているという点でも、水道事業者への支援を安定的かつ継続的に行える体制づくりにつながるものでございますので、団体が設定した目標値については妥当であると考えます。

説明の方は以上になります。よろしくお願いいたします。

【野村委員長】       ありがとうございました。

では、委員の皆様からご意見やご質問がありましたらお願いします。

【市口委員】       委員の市口です。

中期計画の概要で、財務的な指標のⅠの売上高が、令和2年度、令和3年度15億円以上ということで、ほぼほぼそれぐらいの水準を、先ほどご報告がありましたけど、今度の中期計画上、令和4年度17億円以上、令和5年度18億円以上と非常に、普通に考えたら、15億から17、18というのは、割合的に見たら、かなりの売上げの増という形になって、なかなか大変かなと思う目標だと思うんですけど、その辺りの、多分それ为目标値として所轄部門として認めないなんていうのは、それはもう妥当なものであるというところで認めら

れたんだと思うんですけど、その辺りの、目標値として根拠のあるものであるという、やはりそういう何かお考えがあったと思うんですけど、その辺り、少し説明していただければと思うんですけども。

【水道局】      ありがとうございます。おっしゃるとおり、令和4年度、5年度、こうやってどんどん伸びていくのかというところについては、会社とも話させていただいて、意見交換しておるんですけど、先ほどもちょっと申し上げたように、市場環境としてはなかなか先が読みにくい、毎年毎年どういう業務が出てくるのかというのは、決まるのが、予想するのは難しい中でございますが、そういった中でも、水道事業の自治体から出ている業務全体につきましては、やはり地方自治体の職員が減ってきて、業務の担い手というのを外部に求めているといった環境もございますので、少しそういった業務全体の市場でのボリュームというのは出てくる見込みがあるというふうに聞いていまして、その中でいかに獲得していくかというところ、そこについて、先ほどあったんですけど、やはりしっかりと人員を確保して、体制を強化して、そして営業して、しっかりと提案できると、そういった取組をしていくために、今年度から、昨年もちょうとご報告もさせていただいた専務を増設して、営業に当たって、それで業務を獲得していくと、こういった体制の強化も含めて、今、売上高なり営業利益率に対して向かっていこうという目標でございますので、こちらにつきましては、その方向としては、やはり売上高の規模の増もめざしていくという会社側からの説明に対しても、それは頼もしい限りですので、それに対してしっかりと体制も強化して、しっかりと営業して獲得してくださいという話の中で、こちらとしても納得したところでございます。

【市口委員】      今までの大阪市だけではなくて、ほかの市町村、広域的にそういう業務範囲を拡大していくというのが一つの大きな目標としてあったと思うので、その辺について、大阪水道総合サービスとして、その辺りもしっかり取り組んでいくから、こういう高い目標を出してもいけるはずだと、いや、出していきたいんだと、そういうふうに考えているということですね。

【水道局】      はい、おっしゃるとおりになります。

【市口委員】      そのためにも、人員についても、プロパー社員の教育等も含めて、人員の強化ということもされているから大丈夫だろうと、そういうお考えということですよね。

【水道局】      はい。

【市口委員】 分かりました。

【堀野委員】 委員の堀野からのご質問させていただきます。

4 番の中期目標・計画の変更に関してなんですけれども、技術支援事業で指標 2 ということで、プロパー社員が従事する業務量というのは令和 5 年で 1 名分であるということになっており、研修事業についても指標 2 のところで、研修を担当する講座数のうち、プロパー社員が実施する講座数というのは目標 2 で令和 4 年が 1、令和 5 年が 2 ということになっているんですけれども、これは、この数字を出した理由といたしますか、根拠といたしますか、そういうことがどういうところなのかというのを教えていただければと思います。

【水道局】 ありがとうございます。広域連携・海外支援担当課長代理の田川と申します。よろしくお願いいたします。

まず、技術支援の方なんですけれども、具体的に先ほど説明がありましたように、どういった業務が出てくるかというのは予測されていまして、実際に A さん、B さん、どこにはめていくかというのを今考えているところです。その中で新採とか、今おりますプロパー社員も含めて、誰をどういうふうに研修していくかという研修計画を立てておりまして、この業務を見たときに、一定レベルということで、レベルを 4 段階に分けて、レベル 3 以上になると、こういった他事業体に出て業務ができるんじゃないかという判断をしているんですけれども、そこに達成していける研修計画になっているということで、令和 5 年度には間に合うだろうという、具体的なバックデータを基に検討もしております。

【水道局】 研修業務の方なんですけれども、こちら具体的に研修、21 講座のうち 2 講座ということで出させていただいております。こちらの中、1 講座につきまして、経理・経営分析ということで、会計のこととかをメインにやっていることで、こちらの方、プロパー社員の方でそういう知識が豊富な方がおられまして、その方に令和 4 年、今年度から実際に講師をしてもらっているという状況になっております。

また、具体例で出てきた浄水管理研修の方につきましては、こちら、総合サービスの方で、現在、浄水管理にわたる業務委託を受けておりまして、それが、うちの水道局出身以外の方もそういう業務に携わって、講師できる方が具体的におられるということになっております。

プロパー社員の方につきましては、今後、研修の講師をしていただく中で、OB、うちの水道局出身者だけでは安定的に業務ができないおそれもあるということで、総合サービスとしては、やはり自分のところで業務を請け負っている社員さんもそういう講師ができ

るような体制を取って、しっかりとしていきたいということです。プロパー社員ができるものについてはプロパー社員の方で講師をしてもらうという形でやって、たまたま令和4年度が1講座、令和5年度は2講座をお願いするという形になっております。

以上です。

【堀野委員】      ありがとうございます。手元の法人の状況の資料によると、常勤の職員さんが大体180名ぐらいいらっしゃる中、市の退職者は20名なので、割合的にはプロパーの方、多いのかなというふうには見受けられるものの、やはりまだ設立から十数年なので、そこまで技術力が、もちろん先ほどレベルを、ちゃんと評価を区分けしておられるということなので、評価をしっかり客観的にされているのかなと思うんですけども、まだまだ到達されている数の絶対数が少ないというふうに理解したらいいんでしょうかね。

【水道局】      おっしゃるとおり、やはりこの技術支援についても、研修につきましても、大阪市というか、代わりにいろいろ講師陣も指導とか研修ができるだろうということで、それを期待して来てくださったり、技術支援の申込みをしていただいていますので、それができるレベルとなると、相当の力量が必要になると思っていますので、確かに人員としてはいるのかもしれませんが、そのレベルに達する人間というのはなかなか簡単には育成できないので、段階的に育成をしていって、そこに到達した方から順次配置するようなイメージを考えていますので。

【堀野委員】      その20名でこういった外部の業務の大半を頑張って回しておられるようにも見えるので、やっぱり体制が今後課題なのかなというふうには改めて思いました。

【水道局】      はい、おっしゃるとおりです。頑張っていきたいと思います。

【野村委員長】      よろしいですか。

（「はい」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】      それでは、水道総合サービスの中期計画の変更に対する質疑応答については以上で終了いたします。ありがとうございました。

それでは、まず財務運営の実績についての答申の取りまとめですけれども、いかがでしょうか。

私、1点ちょっと質問をさせていただいた、四捨五入して達成というのでいいのかというのは気になっていて、そうしてしまうと結構、今回近いからいいかなとか、今回ちょっと四捨五入するにしても離れているから駄目か、未達成かなとか、結構主観に左右されてしまいそうなので、そこは客観的に届いたか届かないかという評価を本来はすべきかなと

思ったんですけれども、非常に14.98という、ほとんど達成に近いので、お気持ちとしては非常に分かるんですけれども、その辺り、皆さん、いかがでしょうか。あまり気にならないか、あるいは、何か意見を述べておいた方がいいのかというところなんですけれども。

【堀野委員】 委員長おっしゃったとおり、14.98で15億達成と言っていいのかというのはすごい、私も考えたとき、思ったんですけれども、そこは結局外郭団体の自己評価のところなので、今回、市の審査としては、順調か、遅れありかでいえば、順調というのを選んでおられるのかなと思ったので、そうすると、問題意識としてはあるので、この委員会として指摘することなのかというのは、ちょっと位置づけがよく分からなかったところであるんですけど、団体の評価のところにもコメントするんですしたか、立場的に。

【野村委員長】 そうですね。私、外郭団体の自己評価に対する審査結果として、市の審査を載せておられるので、外郭団体の自己評価がおかしいということであれば、市として、所管所属として意見を述べないといけないのかなと思ったので、そこについては特に触れずというか、おおむね達成ということで通しておられるので、そこが、審査が相当なのかどうかというところについて意見を、言うとするば、言うことになるのかなという理解だったんですけれども、小山さん、そこはそういう、もし意見を言うとしたら、そういう理解でよろしいんでしょうか。

【小山法人担当課長】 そうですね。実際のところ、どこまで、団体に直させるところまでできるのかどうかという問題はあるとは思いますが、市としての認識の問題があると、そういう客観性の問題から、団体が自己評価するに当たっても、実績の部分については客観的に行うよう、そういう指導をされたい的なことをあえて言うか言わないかのご判断ということになろうかと思います。

【野村委員長】 という前提ですと、いかがでしょうか。

【堀野委員】 悩ましいですね。

【野村委員長】 金額が本当に近いから、言わない選択肢もあるのかもしれませんが、皆さん、特によろしいですかね。どうですか。

【市口委員】 難しいですね。確かに市の審査という点では、どちらかというたら、指標二つを見て総合的に判断するという、そういうことですね、市の評価だし。それであれば、ほぼほぼ15億達成した、営業利益率についても5%を大きく上回る実績値になっているから妥当でしょうというのは、そういう話でいい、そういう審査結果でいいのかなとは思いますが。

【小山法人担当課長】　そうですね。おっしゃるように、文章で書かれている市の審査なり評価なり、ちょっと問題があるとまで言えるかというところ、そうではないところは正直確かにありまして、確かにうちの帳票がこうやって、AとかBとかCとか書く欄があるばっかりになっちゃうという側面は確かにあるのかなとは思います。

【野村委員長】　そうすると、金額的にもあまり問題視するような金額ではないことも勘案して、特に、相当であるという意見にしておきますか。よろしいですか、皆さん。

（「はい」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】　では、諮問の答申としては、相当であるということでお願いいたします。

【小山法人担当課長】　特に問題ないときの定形的な、妥当なものと認められるというような形で一旦事務局案をまた作成して、ご確認いただくようにいたします。

【野村委員長】　お願いします。

あと、続いてもう一つ、中期計画の変更についてですけれども、こちら、何か意見があれば言うということになりますけれども、特段ご意見ありますでしょうか。よろしいですか。

（「はい」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】　では、特に意見なしということでお願いいたします。

【小山法人担当課長】　分かりました。ありがとうございます。

## **(2) 大阪市高速電気軌道会社の令和3年度経営評価(財務運営の実績)について、(5) 大阪市高速電気軌道株式会社の中期計画の作成について**

【野村委員長】　それでは、続いての議題について、事務局からご説明をお願いします。

【小山法人担当課長】　ご説明いたします。

都市交通局が所管する外郭団体である大阪市高速電気軌道株式会社の令和3年度経営評価（財務運営の実績）につきまして、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例第7条第4項の規定に基づき、諮問をいたします。

内容につきましては所管所属からご説明をさせていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

【野村委員長】　それでは、所管所属からご説明をお願いいたします。

【都市交通局】　都市交通局監理担当課長、島村と申します。本日はどうぞよろしくお

願いたします。

それでは、早速でございますが、令和3年度の財務運営の実績の結果及び本市の審査の結果ということで、まず大阪市高速電気軌道株式会社、Osaka Metroの内容についてご説明をさせていただきます。

資料の方が、「諮問書」というタイトルの資料になります。ご覧いただきまして、1ページ目が諮問書になってございまして、2ページ目に様式3ということで、経営評価の中身がございまして、そちらの方でご説明させていただきます。

まず黄色の部分、年度計画達成状況の欄がございまして、指標としては、Osaka Metro単体の営業損益というところ、令和3年度としては、年度計画において指標とされておりました。数字については、目標値23億円に対して、実績値が35億円という結果になってございます。これを受けまして、その下の欄、赤い欄、外郭団体の自己評価の欄でございまして、指標の達成状況、中期計画に対する進捗状況ということで、それぞれ指標達成、順調という評価とされております。

それから、その中の当該事業年度の評価及び当該評価を踏まえた団体の総合的な評価欄でございまして、記載のとおり、2021年度、引き続き新型コロナの影響を受けたものの、鉄道の運輸収入が回復したことなどによりまして、営業収益は1,223億円ということで増となっております。また一方で、厳しい経営環境の中で、この間取り組んでおられます、経営施策の一環として取り組んでおられる営業費用の削減、これに努めたことによりまして、結果として35億円の営業利益ということになりまして、年度計画の目標値を達成することができました。

次の最終目標達成に向けた課題と次年度以降の取組でございまして、やはり引き続き新型コロナの影響というのは続くということで、既存事業の先細りが加速するという危機感の下、本年の5月26日にOsaka Metroグループとして中期経営計画の改訂版を策定されております。今後、この計画に基づいて、乗車人員の回復及び新たな移動ニーズの創出による収益増、それから、引き続きの経営改革の断行により着実な利益増と経営体質強化を図ることとされております。

この評価に対する、次の青い欄、専門家の評価として、コロナの影響がある中で35億の営業利益ということで、目標としておりました昨年12月における年度見通しによる23億円に対して、営業費用の削減等によりコミットメントできたことを評価するということと、今後、持続可能で安定した財務運営に務めていただきたいという評価を頂いております。

次、緑の欄、私ども市の審査の欄でございます。進捗状況というところは順調とさせていただいております。私どもの審査結果といたしましては、対象事業活動の指標としているホーム柵の設置、あるいはエレベーターの増設という安全対策、バリアフリー、こういう取組を着実に進めた上で、鉄道の運輸収入の回復、営業費用の削減、こういったことに努められて、35億の営業利益ということで、自己評価は妥当であるというふうに考えております。

最後、市の評価欄でございます。総合的な評価ということで、厳しい事業環境というのは引き続き続くんですが、年度計画における目標を上回る利益を確保されているということ、それから安全・安心、利便性向上のための投資というのをを行うことのできる財政基盤が確保されているという評価とさせていただいております。今後も引き続き大阪の経済の成長に資することを期待するという言葉で締めさせていただきます。

なお、市の評価欄、最後の助言及び講ずるよう求めた措置の内容については、今回は特に必要と認められませんでしたので、記載はしておりません。

なお、最後に、少し戻っていただきまして、上段の方の黄色い年度計画達成状況の欄、今回、令和3年度の評価ですが、令和4年度以降の数字を入れさせていただいております。これは、この後の議題となります中期計画、これを団体の方が作成いたしましたので、その内容に基づいて、令和4年度以降の目標値ということで記載させていただいているところで。

以上、令和3年度のOsaka Metroの財務運営の実績に関する経営評価のご説明とさせていただきます。ご審議のほどよろしくお願いいたします。

【野村委員長】      ありがとうございました。

それでは、委員の皆様からご意見かご質問がありましたらお願いします。

【佐藤委員】      委員の佐藤です。よろしくお願いいたします。

23億の予定というか、予測なんですけれども、去年の12月の段階で立てられた計画かと思うんですけど、そこから3か月で12億円上振れするというのはちょっと珍しいような気がするんです。期首に立てていたものに対して、それだけぶれるということはあるかもしれないんですけど、ここの中に、23億円が35億円になった何か特別的な要因とか、そういうのはありますかということでお聞きしたいのと、12月の段階で23億、30億とか、もうちょっと実績に近いものが予測できなかったのかという、そういうところをちょっとお聞きしたいと思います。



【都市交通局】 私ども所管局といたしましては、団体の方から聞いておりましたのは、12月の段階、ここまでの段階では、昨年度はいわゆる中間決算、第2四半期決算までが出ている状態でした。それと併せて、団体で23億という見通しを立てられたわけですが、一番やはり大きな要因としてはコロナ、これの見通し、残り半年の見通しをどう見るかというところで、まだその段階ではなかなか予断を許さないというところもあったと思います。結果としては、やはり一番大きい部分を占める乗車人員、これがまん延防止とか緊急事態宣言、こういった行動制限というところが、特に後半は外れたというところがあって、予想していたより上振れたということの要因が一番多いと思います。

その他、何かありましたら、団体の方。

【大阪市高速電気軌道株式会社】 Osaka Metroの有馬と申します。よろしくお願いします。

ちょっとざっとイメージを持っていたきたいんですが、1日、お客様の数が大体250万人ぐらいお運びするんですが、1日で1万人で大体4億円ぐらいぶれが出ます。したがって、お客様の数によりまして、本来はもっとポートフォリオをきちっと組んで、たとえお客様が減少しても、相関関係のないような事業でもって、グループ全体、メトロ単体で事業が円滑に進むようにすべきところで、今、まさに中期計画でそれに取り組もうとしておりますが、まだそこまで至っておりませんので、非常に鉄道のお客様の数というところで左右されるところが多ございます。

先ほど都市交通局様の方からご説明がありましたように、第2四半期の見込みでそのまま進んでおりましたけれども、おかげさまでというか、非常に外的要因によるところが多ございました。一方で、上半期で締めたところ、厳しいということもありましたので、送れる工事を送るということ、ちょっと語弊があるかもしれませんが、安全・安心投資は着実に、後ほどの指標にも出てまいりますけれども、それはもう確実に進めるという中ではありますけれども、できるだけ工夫をして何とか黒字化を図ろうということでのコスト削減を図った結果というふうに考えております。よろしくお願いいたします。

【佐藤委員】 分かりました。ありがとうございました。

【水上委員】 委員の水上です。

今ご説明いただいた点について確認させていただきたいんですが、説明資料の中の、営業費用の削減等により営業利益の目標を達成できたというような記述もあったかと思いますが、工事の関係の費用についての記述という理解でよろしいでしょうか。

【大阪市高速電気軌道株式会社】      お答えさせていただきます。

ちょっと今、代表的にちょっと工事を先送りと申し上げた、私どもの費用構造から申し上げますと、人件費と減価償却費、それから、ちょっと今年度以降厳しくなるかもしれませんが動力費、こういった固定費が8割、9割ぐらゐを占めている費用構造でございます。その中で工事費の削減も行いましたし、人件費のところで申し上げますと、働き方改革というようなフレーズで今取り組んでおりますけれども、時間外労働の削減を徹底しようというようなこともありまして、人件費でも10億台後半は削減できたというふうに考えております。

【水上委員】      ありがとうございます。

【野村委員長】      ほかはよろしいでしょうか。

（「なし」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】      それでは、大阪市高速電気軌道株式会社の令和3年度経営評価に対する質疑応答については以上で終了いたします。

答申については、審議の都合上、議題の順番を入れ替えまして、大阪市高速電気軌道の中期計画の作成についてを次の議題とし、併せて取りまとめを行いたいと思います。

【野村委員長】      それでは、続いての議題について、事務局からご説明をお願いします。

【小山法人担当課長】      ご説明いたします。

大阪市高速電気軌道株式会社におきまして中期計画が作成され、所管所属である都市交通局からその内容について報告がございましたので、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱に基づき、報告をいたします。

なお、同要綱に基づく総務局長の意見はございませんので、よろしくお願いいたします。

また、本中期計画におきまして、事業経営評価に当たっての指標及び目標が定められておりますので、大阪市外郭団体の事業経営の評価等に関する指針を定める規程に基づく指標及び目標の設定につきましても、併せてご報告をいたします。

内容につきましては所管所属からご説明をさせていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

【野村委員長】      それでは、所管所属からご説明をお願いします。

【都市交通局】      都市交通局監理担当、島村です。引き続きよろしくお願いいたします。

それでは、大阪市高速電気軌道株式会社、Osaka Metroの中期計画の策定ということで、

資料につきましては、データで「報告書」という資料をご覧いただきたいと存じます。この資料全体で8枚ものとなっております。1枚目が報告書のかがみでございます。

まず、ご説明させていただくのは中期計画、団体が作成した内容ということで、全体の4ページ目、右肩に7月19日付の記載があります中期計画の内容についてご覧いただきたいと存じます。ちょっと時間の関係もございますので、内容、主なところについてご説明をさせていただきたいと思います。

まず、市が当社に求める役割等の記載がある下、まず1番として、中期計画の期間の欄をご覧いただきたいと存じます。2022年7月28日、本日から2026年3月31日までの中期計画の期間としております。この期間につきましては、その下の注釈にも書かせていただいております。私ども所管局の策定をした中期目標につきましては、2020年の5月からという期間になっておりましたが、ご存じのとおり、新型コロナウイルス感染症の影響によりまして、団体としても中長期的な見通しを立てるということが困難な状況が続いております。このことから、Osaka Metroグループで策定しております中期経営計画、こちらの方においても、業績見通しの公表ができない状態があったということがございます。そのため、本来作成をするべき中期計画、中期目標期間のうち2020年度、2021年度、ここの業績見通しが記載できないということが主な原因として、これまで中期計画が策定をできていなかったというところがございます。この間、令和3年度などは、先に年度計画を策定したりということで対応させていただいたところでございますが、今般、本年5月、グループとして中期経営計画を改訂されたということがございます。そこで業績見通しを公表されるということに併せて、伴ってですね、本件の中期計画を提出されたということで、期間の始期がこういった2022年の7月ということになってございます。

それから、中身の方でございます。2番に企業理念の記載がございますが、次の3番、中期計画における事業経営の目標の欄をご覧いただきまして、中期目標であります2025年度までのホーム柵の全133駅の設置、それとエレベーターの18駅の増設、これらの達成のために、指標及び目標値を下記のとおり設定したということで、指標としては二つ、ホーム柵設置完了駅数、もう一つがエレベーター増設の完了駅数、それぞれの目標値がその下に記載のとおりでございまして、ホーム柵については2022年度9駅、2023年度5駅、2024年度25駅、2025年度18駅ということで、ホーム柵全133駅の設置完了予定となっております。

その下、注釈がございますが、この計画については、ホーム柵の設置の支障移設工事、あるいは製作・設置工事、ホーム補強工事といった各種の工事計画を基に、今申し上げた

各年度における設置完了件数を設定したものでございます。

なお、もう一つ注釈がございます。中期目標である2025年度までに133駅ということなのですが、もともと中期目標の期間中に残り77駅という設定をしておりましたが、2022年度には6駅、2021年度には14駅ということで、既に設置が完了済みでございますので、下線を引いておりますが、差引き、今回設定する中期計画期間中には残りの57駅を設置完了するという計画になってございます。

もう1点、二つ目ですが、エレベーターの設置完了駅数ということで、2022年度2駅、2023年度1駅、2024年度8駅、2025年度2駅ということで、こちらもエレベーター18駅の増設完了予定ということになってございます。

下の二つの注釈は、先ほどのホーム柵と同様に、工事の計画を基に年度ごとの予定を入れているということと、残りの計画期間中にエレベーターの方は13駅設置予定であるということになってございます。

さらに、その下になお書きがございます。今説明申し上げましたホーム柵の設置とかエレベーターの増設の目標値については、会社の方で主に管理しております年度ごとの数字、4月1日から3月31日までの期間ということで記載をさせていただいております。一方、この中期計画もそうですが、経営評価に関する対象事業活動の期間というのは、指針等で、各年1月1日から12月31日までを基本とするということになってございますので、1月から12月ベースの目標値、それから、さらに年ごとの具体的な事業活動の内容というのは別紙に記載するとしておりまして、少し資料が飛びますが、別紙の方を先に見ていただきたいと存じます。

全8枚中7枚目が別紙ということになっておりまして、今申し上げました、それぞれホーム柵、エレベーターの1月から12月の目標値と、それぞれの年の具体的な事業活動の内容をこの枠内に記載しております。1月から12月の目標値というのはそれぞれ記載のとおりでございます。具体的な事業活動を、2022年の一番上の欄を見ていただきますと、まずホーム柵の方ですが、工事計画を基に支障移設工事、ホーム柵の製作・設置、ホーム補強工事等を順次進めて、年末までに10駅の設置完了ということ、それから、なお、引き続き翌年以降の設置予定駅に関して現地調査、設計、発注及び工事等を進めるという具体的な事業活動内容としてございます。翌年、2023年度以降も同じホーム柵の設置に向けて、2022年度と同様の取組を記載しております。

それから、7ページ目の欄外に注釈三つございますが、注釈の三つ目を見ていただきま

して、最後の年、2025年度に関しましては、年度末、2026年1月から3月に、さらに上記記載のほか4駅の設置完了を予定しておりますので、これを合わせますと、中期目標の期間中に77駅設置という、中期目標どおりの予定というふうになってございます。

同様に8枚目の別紙を見ていただきましても、エレベーターの設置ということで、先ほどのホーム柵と同様に記載をさせていただいております。具体的な事業活動としては、上の2022年の欄を見ていただきますと、工事計画を基に2023年、翌年設置完了予定駅の掘削工事を進めて、年末までに2駅増設完了するということと併せて、翌年以降の設置予定駅についての各種調査、設計、発注、工事等を進めるという計画にしております。これにつきましても、2023年度以降、同じような形で進めてまいるという計画になってございます。

1点、エレベーターにつきましては、2024年の欄を見ていただきますと、ゼロ駅というふうになってございます。これはたまたまというか、1月から12月と区切ると、この期間に設置完了する駅としてはゼロ駅なんです。もちろん事業としては進めておりまして、工事中という状態になっておりますので、翌年、2025年度に8駅という形で完了するということになってございます。こちら欄外に記載がございますように、最終年度におきましては、2026年1月から3月にさらに2駅設置完了いたしまして、中期目標期間中に中期目標どおりの17駅の増設の完了予定ということになってございます。

そこからちょっと資料が前後して申し訳ありませんが、本編の資料の方にお戻りいただきまして、資料の全8枚中の5枚目、本編の5枚目の資料の中段辺り、4番、中期計画における財務運営の目標ということで、財務運営の目標を設定されております。こちらが、指標としてはOsaka Metro単体の営業利益ということ、それから目標値としては2022年度120億円、2023年度150億円、2024年度210億円、2025年度410億円と、それぞれ設定をされております。

その下、次のページから少し注釈がございます。まず次のページ、6ページ目の注1ということで、今申し上げました営業利益というのは、元は本年改訂いたしました中期経営計画、この取組を反映したものでございますので、その改訂がありましたら、それに合わせて見直している、経営しているというのが注の1でございます。

それから、注の2として、営業利益の前提条件として三つ、3点ほど書いていただいております。一番大きいのが1番の交通事業の前提条件ということで、この後、どの程度の乗車人員の回復を見込むのかということで、それぞれ2022年度の87%程度、それから計画

最終年である2025年度には95%程度、コロナ拡大前の水準と比べて戻るという見込みでございます。その他、2番、3番ということで、マーケティング事業なり、都市開発事業の前提条件というところも記載をしていただいております。

それから、最後に、もう一つ資料を戻っていただきますが、全体の資料のうちの2枚目、3枚目に中期計画の概要がございます。この中身につきましては、今ご説明させていただいた内容を概要の形にしたものでございますので、個別の説明は割愛させていただきますが、1点だけ、3ページ、中期計画の概要のところ6番、所管所属の見解というのが全体の3ページ目の右の欄でございます。今の団体の指標、目標値の設定に対する私どもの見解を書かせていただいております。まず、事業運営の指標ということ、これ、中期目標で掲げております民営化プランに基づいて、市内交通ネットワークを持続的・安定的に維持すると、安全対策、バリアフリーに対する着実に優先している状態に向けた取組として、ホーム柵、エレベーターという2点については適切な指標であるというふうに考えております。目標値についても工事計画を基にしたものでありまして、妥当な数値であるというふうに考えております。

もう1点、財務運営の指標についても営業損益を指標とされているということで、適切なものと考えておりますし、目標値についても先般公表された中期経営計画を基にされているということがございますので、妥当な数字であるというふうに考えてございます。

以上、雑駁ではございますが、Osaka Metroの中期計画の内容についてご説明をさせていただきました。ご審議のほどよろしくお願いいたします。

【野村委員長】        ありがとうございます。

では、委員の皆様からご意見やご質問があればお願いいたします。

【市口委員】        委員の市口です。

中期計画の指標のⅠ、Ⅱで、ホーム柵の設置完了駅数であるとかエレベーター増設設置完了駅の数が年度ごとに記載されていますけれども、年度ごとで見ますと、令和4年度とか令和5年度は比較的少なくて、割合、後半の方、令和6年度とか令和7年度になると、ホーム柵でしたら21、23、エレベーターの方でいったら、令和6年度、先ほども説明ありましたが、ちょっと期間の切り方でそうなっちゃうんだというお話でしたけれど、令和6年度はゼロで、令和7年度の方で8ということで、大分後ろの方に寄っているとか、になっているんですけど、その辺りの理由ですね。素人考えでいくと、割合、その期間中に均一に工事していったら、何かと効率がいいのではないかと、資金効率等々を

取っても望ましいんじゃないかというふうに思ってしまうんですけど、こうなってしまったというか、なった理由というか、ちょっと説明していただければと思います。

【都市交通局】 詳細は、この後、団体の方からと思います。

まず、私どもが把握している内容といたしましては、グループの中期経営計画においても、駅数というよりは、路線ごとに年度を目標として設置完了というのをめざして公表されているということが一つございます。ご存じのとおり、2021年度は御堂筋線全駅を完了しておりまして、今年度、堺筋線全駅の完了の予定です。それから、2024年度には中央線、四つ橋線、最後に、2025年度までに谷町線という、路線ごとの進め方に併せて工事も計画をされているということで、それを年ごとの駅数表示をするとこうなるということにはなりますが、そのほか、もしございましたら。

【大阪市高速電気軌道株式会社】 Osaka Metroの有馬でございます。

ご質問について、まず1点目のホーム柵の件でございます。私どものホームページに「Metro News（メトロニュース）」というのがありまして、ホーム柵はこうして造るんですよというのを大分前に上げたことがあるんですけども、私ども、地下の構造でございますので、保線基地とかを工事するときは大体面ではなくて線ごとに、今日は何時から何時までにホーム柵のこの部分をこの駅に置いていってとかいうのを周到に組んで、終電から始発までの約4時間の間にちょっとずつ物を置きながらやっていくという経過がございます。先ほど都市交通局様からございましたように、谷町線が一番最後なんですけど、ここが一番距離も長くて駅数も多いということもあって、こういうような結果になっているというようにお考えいただければということになります。

2点目はエレベーターでございますけれども、こちらはいち早く、ワンルートという言い方を我々はしているんですけども、地上からホームまでエレベーターで必ず行けるというルートは既にもうできております。今は2ルート目を工事中なんですけど、ちょっとどこまで言うていいかあれなんですけど、なかなか、特に地上部の立ち上げ部分が道路とか、そういうところに出ますものですから、権利関係の交渉が非常に難しいところがございます。1ルート目までは何とか達成できたんですけども、2ルート目となるとなかなか難しい部分がございますので、その辺りの交渉の期間とかをちょっと取らせていただいて、令和7年ぐらいまでには確実にやっていこうという意思でございます。

【市口委員】 結構です。

【水上委員】 委員の水上です。よろしくお願いします。

各年度の営業利益の見通しの点でお伺いしたいんですけれども、先ほど経営評価とかのところでは、動力費について少しおっしゃられていたかと思うんですけれども、昨今の物価上昇について、どの程度織り込まれているのかについて教えていただければと思います。

【大阪市高速電気軌道株式会社】 Osaka Metroの有馬です。

当時の具体の単価まではちょっと記憶しておりませんが、上昇は見込んでなかったです。それで、今、電車を動かすというか、私どもの動力費の絡み、電車を動かす電気代と、それから、先ほどご質問のありましたエレベーターとかホーム柵とか冷暖房とか、こういった附帯電気とございますが、今、大体半々ぐらいの割合になっていまして、その辺りで相対的に使用料も上がってきているというような状況でございます。単価については、見込んでいなかったと記憶しております。確認はまたいたしますが。

【水上委員】 実際どうなるかというのは分かりませんが、公営企業の交通事業を歴史的に見れば、インフレに苦しめられてきたところがあると思いますので、その辺り、またご検討いただければと。

【佐藤委員】 委員の佐藤です。よろしくお願いします。

営業利益の今後の推移なんですけれども、コロナが起きて、稼働率は、その前から比べると5%落として組んで、最終の令和7年度はされていると思うんですけど、コロナ前の平成30年になるんですか、その営業利益が427億円で、ほぼそれに近いところに来ているかと思うんですけれども、その間、全体として、固定費としてはどれぐらい削減できているんでしょうか。同じ売上げだと、きっと今の方が利益率が高いのかなという、それはちょっと私の想像なんですけれども。

【都市交通局】 所管局の方から1点、ちょっと詳細までは存じ上げてないんですが、今ご指摘いただいたように、コロナ前の営業利益のレベルと、メインである乗車人員の前提でいうと、最終年でも95%という前提での営業利益は、今回の資料でもあるように410億円ということなんですけど、もちろん単純に比較した場合、交通事業というか、乗車人員自体のレベルだけで見ると、なかなかこれだけの利益を出すのは難しいのかなというのが1点ございますが、今回、コロナという事象がございまして、先ほどの説明の中にもありましたように、非常に費用の削減を含めた経営努力をされた中で、経営体質そのものが強化されてきているというプラスの面が一つあると思います。ですので、100%まで戻り切っていないなくても、損益というところでは、一つ、コロナ前よりは数字として出る体質にあるのかなというのが1点と、私が説明するのもあれですけど、中期経営計画でもいわゆ



る非交通事業、都市開発事業、またはマーケティング事業といったところで成長の方をめぐらされているというところがありますので、その点を加味すると、今回の見通し、目標値というのは、そんなに非現実的なものではないのかなと思っております。

その他、何かございましたら。

【大阪市高速電気軌道株式会社】 恐れ入ります。2019年度のコロナ前との数字がちょっと比較できてませんが、2022年度、今年度からで申し上げますと、25年度には、固定費というよりも営業費用ということで申し上げますと、約17億円の削減ということは見込んだ計画にはしております。約20億弱というふうにお考えいただければと思います。

【佐藤委員】 分かりました。だから、表面的には同じぐらいですけど、かなり内容的には固定費を削減されて、柵とかは設置されて、そこは固定費が上がりますけど、安全性とか、そういうのは強化しながら、全体としては20億円ぐらい固定費削減を見込んでいるということよろしいですかね。

【大阪市高速電気軌道株式会社】 はい、そうです。

【佐藤委員】 分かりました。

【野村委員長】 今の佐藤委員のご質問に関連してなんですけれども、2025年度はコロナ前と比べて95%ではありますけれども、ほかに、営業利益は前提条件として、マーケティング事業で駅ナカ事業とか、都市開発事業の前提条件も挙げておられますけれども、こういった事業から利益が上がることも考慮して、410億円ぐらいを2025年度には見込んでおられるのかなというふうに資料を拝見して思っていたんですけれども、その理解でいいのかどうかと、もしそうだとすると、大体どれぐらいの利益規模で予定、見込んでいらっしゃるか、マーケティング事業と都市開発事業、もしお手元で分かれば教えていただきたいと思います。

【大阪市高速電気軌道株式会社】 申し上げます。

2025年度で、まずマーケティングで約47億円、都市開発で約20億程度を想定いたしております。

【野村委員長】 ありがとうございます。

【市口委員】 市口です。

今の委員長の質問に関連してちょっと聞きたいんですけれども、私、委員長もそうなんですけれども、この評価委員会委員を2期目なんですけれども、最初の1期、最初やってた時、当然コロナ前だったわけで、Osaka Metroさんのお話も聞かせていただいた時、コ

コロナ前は、どちらかというと、非鉄道事業、どうしても鉄道事業は頭打ちになっていくだろうというところで、今後、メトロさんの経営を考えていく上では、非鉄道事業を伸ばしていきたいんだというようなご説明をされていたと思うんですよ。それで、特に不動産事業、ここでいう都市開発事業ですか、それに注力していきたいんだみたいなご説明があったように記憶しております。具体的な数字はちょっとよく覚えてないんですけども、今般、今、コロナ禍ということになって、もう大分環境が変わってきて、当然中期経営計画なりの数字も大分変わってきていると思うんですけども、その中で、例えばコロナ以前と比べて、今、都市開発事業で大体、2025年度で20億程度の利益を考えているんだというようなことでしたけども、やっぱりそれは、コロナ前に比べて大分変わってきているというふうな感じなんでしょうか。

【大阪市高速電気軌道株式会社】      お答えさせていただきます。

2022年度で大体4億ぐらいをめざしておりますので、その後、2025年度で約5倍ぐらいとなるんですが、委員お尋ねの件は、当時と比べてどうなっているか、枠が増えているかどうかというお尋ねでしたら、最近の不動産の状況もなかなかつかめないところもございますので、基本的な考え方と、状況を見ながらチャンスがあればやっていきたいということと、二段構えを今考えておりまして、どちらかというと、今申し上げました20億というのは、基本的にはここまでいきましょうというような数字でございます。

【市口委員】      全く余談ですけど、コロナ前は結構威勢よく言っておられたような感じがあって、当然新しい事業をやらないかんというのは分かるんですけど、反面、私もバブルの崩壊後のことを多少知っている年代なんで、割合、ほかのことをやって失敗されたところもよくあったので、ほんま大丈夫やろうかなというののもちょっと。

【大阪市高速電気軌道株式会社】      当時ですか。

【市口委員】      当時、少し大丈夫やろうかなというのをちょっと思った記憶はあるんですね。思ったんですね。だから、そういうことで、慎重にやっていかれる方が確かにいいのかなというふうに思います。

【大阪市高速電気軌道株式会社】      ありがとうございます。不動産に限らずなんですけれども、民間から社長がお見えになったり、民間企業からも約100名ぐらいが私どものところへ入ってきてくださっています。特に不動産を担当しております都市開発事業本部というところがあるんですが、ここは9割方、民間からの方に来ていただいております。慎重に慎重に話を進め、投資額も大きいですし、ハイリスク・ハイリターンのようなものまで

はやる気はありませんが、結構初期投資が大きいものですから、影響が大きいものですから、一応ハードルレートもこれぐらいやないとゴーをかけないとか、慎重に社内で検討して、それからゴーをかけるようにいたしております。

【市口委員】        ありがとうございます。

【野村委員長】        皆さん、よろしいでしょうか。

（「はい」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】        それでは、中期計画の作成に対する質疑応答については以上で終了といたします。ありがとうございます。

【野村委員長】        それでは、まず令和3年度経営評価（財務運営の実績）についての答申になりますけれども、何かご意見はございますでしょうか。特に問題はないものと認められるでよろしいですか。

（「はい」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】        では、それをお願いいたします。

【小山法人担当課長】        ありがとうございます。そしたら、そのバージョンでまた事務局案をご提示させていただきます。ご確認くださいませようお願いします。

【野村委員長】        お願いします。

それともう一つ、中期計画の作成に関してですけれども、何かご意見はございますでしょうか。

（「なし」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】        では、意見なしということで、取りまとめをお願いします。

【小山法人担当課長】        承知いたしました。

【野村委員長】        取りまとめ、ないんですね。

【小山法人担当課長】        はい。この場でなしということで、ありがとうございます。

【野村委員長】        それでは、大分時間が押していますけども、休憩、いかがいたしましょうか。5分ぐらい取りますか。次の、もう来られているんですかね。

【小山法人担当課長】        大丈夫かと思えます。時間も時間ですので。

【野村委員長】        そしたら、5分だけ休憩いたしましょうか。3時5分ということでお願いいたします。

**(3) 大阪シティバス株式会社の令和3年度経営評価(財務運営の実績)について、(6) 大阪**

## シティバス株式会社の中期計画の作成について

【野村委員長】 それでは、続いての議題について、事務局からご説明をお願いします。

【小山法人担当課長】 ご説明いたします。

都市交通局が所管する外郭団体である大阪シティバス株式会社の令和3年度の経営評価（財務運営の実績）につきまして、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例第7条第4項の規定に基づき、諮問をいたします。

内容につきましては所管所属からご説明をさせていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

【野村委員長】 それでは、所管所属からご説明をお願いします。

【都市交通局】 都市交通局監理担当課長、島村と申します。引き続きよろしくお願いいたします。

それでは、私の方から、大阪シティバス株式会社の令和3年度の経営評価（財務運営の実績）に関する評価及び本市の審査の結果についてご説明をさせていただきます。

資料の方が、「諮問書」というデータでご覧いただきたいと存じます。1ページ目が諮問書になっておりまして、2ページ目に様式3の経営評価の様式がございますので、こちらで説明をさせていただきます。

まず黄色部分、年度計画の達成状況ということでございまして、指標が、組織体制の見直しによる人件費の削減というのを令和3年度の指標としてございました。目標値が1億円の削減という目標に対して、実績としては3億円の削減に至ったということでございます。

それから、赤の欄の外郭団体の自己評価欄でございます。指標の達成状況、それから中期計画に対する進捗状況につきましては、それぞれ指標を全部達成、順調という評価をされています。当該事業年度の評価並びにその評価を踏まえた団体の総合的な評価というのが次の欄でございますが、経営の健全性を確保するため、固定費が大半を占める費用構造を抜本的に見直されたということ、それから、業務執行の効率化等による経営のスリム化、リーンの組織体制の実現に取り組まれて、本社部門の事務の簡素化・効率化、これを行ったことによりまして、Osaka Metroからの出向社員を引き揚げ、プロパー社員のMetroグループへの出向等を実施しまして、計画を上回る人件費の削減を達成することができたという評価とされています。しかしながらということで、営業損益ベースでは2年連続の損失計上になったということも記載いただいております。

その下の欄、最終目標に向けた課題と次年度以降の取組ということで、コロナの影響というものがまだ続いているという中ではございます。こうした環境下でも、バスサービスを持続的・安定的に提供していくために、安全・安心、利便性向上に向けた取組を進めるとともに、厳しい経営環境での事業活動を下支えできる経営体質の強化に向け、経営改善、組織能力の向上に努めていくとされております。

その下の青色欄、専門家の評価につきましても、経営状況を含む上記の自己評価については妥当であるという意見を頂いてございます。

それから、私ども市の審査欄でございます。進捗状況、順調とさせていただいております。対象事業活動の指標とされていきます一般路線バスの路線、運行回数、運賃、このサービス水準を維持された上で、業務執行の効率化、本社部門の事務の簡素化・効率化等で、年度計画で掲げた目標を達成されたということで、団体の自己評価は妥当であると考えてと記載させていただいております。

最後、3、市の評価欄でございます。コロナの影響ということも書かせていただく中で、安全・安心、利便性の向上といったことに取り組まれながら、人件費の削減の目標を達成したということ、それから、営業損益は2期連続の損失ということではあるものの、前期比で大きく改善しているということもございます。これはひとえに経営改善、組織能力の向上など、経営努力を重ねた結果であると考えておりまして、今後もコロナの影響というのは注視する必要がありますが、引き続き取組を進められたいということで、評価とさせていただきます。

なお、最後の欄でございますが、助言及び講ずるよう求めた措置の内容ということについては、今回は特に必要と認められませんでしたので、記載をしておりません。

最後に、少し戻っていただきますが、年度計画達成状況という黄色の欄でございますが、先ほど説明させていただいた人件費の下に、参考として営業損益という欄を設けさせていただいております。これは、この後、説明をさせていただく中期計画においては、財務の指標を営業損益というふうに設定しておりますので、次年度以降、こちらの指標でやっていくということもありまして、令和4年度以降、参考に記載をさせていただいている次第でございます。

以上、大阪シティバス株式会社の令和3年度の財務運営の実績に関する評価のご説明とさせていただきます。ご審議のほどよろしくお願いいたします。

【野村委員長】      ありがとうございました。

では、委員の皆様からご意見やご質問がありましたらお願いします。

【佐藤委員】 人件費を3億円削減されたということですが、内容的に、メトロの方に来られている方が戻られたりとか、あと、ほかにもあるんでしょうか。既存の方の、例えば先ほど働き方改革とか、そういったことで金額が下がったとか、もう少しこの3億円の内訳を教えていただければありがたいです。

【都市交通局】 私ども所管局としてお聞きしていますのは、一つ、組織体制の問題と、今委員おっしゃっていただいたように働き方改革ということで、いわゆる超勤とか、そういったものの抑制にも取り組まれたというのに併せて、賞与についても削減するという取組も行われたというふうに聞いてございます。

その他、団体の方からございましたら。

【大阪シティバス株式会社】 恐れ入ります。大阪シティバスの取締役経営企画部長の前田と申します。よろしくお願いいたします。

ご質問の部分なんですけど、プラスというか、実績値が想定よりコスト削減が進んだ点は、超勤の削減等、あとは、先ほど都市交通局さんからおっしゃった賞与の削減をちょっと今回、昨年度、令和3年度については実施したので、それでプラス2億削減が進んだというところでございます。

超過勤務につきましては、当然大分それまでアナログ的な仕事の仕方の部分もあったんですけど、今回、構造改革ということの中でかなり、例えばTeamsとかZoomなどの活用とかで、無駄な超勤と言ったら変なんですけれど、もう遅く残らないというようなルールを決めて、かなりばさっと進めたというところが大きく寄与しているところでございます。

追加の説明については以上でございます。

【佐藤委員】 賞与なんかはまた戻されたりするんですか。これぼっきり、限りということですか。

【大阪シティバス株式会社】 昨年の夏を実施したんですけど、冬については、ちょっとコロナの影響も和らいできたので戻したんですけど、今年度についてはまた状況を見ながらになっていくと思いますので、どこまでいっても賞与ですので、やはりちょっと業績というのも考慮しながらということになるかというふうに認識しております。

【佐藤委員】 ありがとうございました。

【野村委員長】 ほかにはよろしいでしょうか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

【野村委員長】 それでは、事業経営評価についての質疑応答は以上で終了いたします。

答申については、審議の都合上、議題の順番を入れ替えて、大阪シティバス株式会社の中期計画の作成についてを次の議題とし、併せて取りまとめを行いたいと思います。

【野村委員長】 それでは、続いての議題について、事務局からご説明をお願いします。

【小山法人担当課長】 ご説明いたします。

大阪シティバス株式会社におきまして中期計画が作成され、所管所属である都市交通局からその内容について報告がありましたので、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱に基づき、報告をいたします。

なお、同要綱に基づく総務局長の意見はございませんので、よろしくお願いいたします。

また、本中期計画におきまして、事業経営評価に当たっての指標及び目標が定められておりますので、大阪市外郭団体の事業経営の評価等に関する指針を定める規程に基づく指標及び目標の設定につきましても、併せてご報告をいたします。

内容につきましては所管所属からご説明をさせていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

【野村委員長】 それでは、所管所属からご説明をお願いします。

【都市交通局】 引き続き都市交通局、島村からご説明をさせていただきます。

資料につきましては、データのタイトルが「報告書」という資料をご覧いただきたいと存じます。これは、PDF全体で10ページものでございます。まず説明させていただきますのは、全体の4ページ目から、右肩に7月19日付の大阪シティバス株式会社とある、団体が作成しました中期計画に基づいて説明をさせていただきます。

まず1番、中期計画の期間でございます。こちらについて、2022年7月28日から2026年3月31日までということで、先ほどご審議いただきましたOsaka Metroと同じく、本年7月からの期間の設定とさせていただきます。理由についても先ほどと同じですので、説明は割愛をさせていただきます。

中身のご説明でございますが、その下、3番の中期計画における事業経営の目標ということで、大阪シティバスにおかれましては、指標を3点作成していただいています。次のページにかけてございますが、指標としては、一般路線バスの路線の水準維持、それから同じく1日当たりの運行回数水準維持、そしてバスの運賃の水準維持という3点でございます。目標値をそれぞれ、路線については86系統、現行の系統を2025年度まで維持す

るという内容になってございます。それから、2番の1日当たりの運行回数の水準維持というのは、平日5,880便、土曜5,139便、休日4,806便というのを2025年度まで維持するという目標値になってございます。それから、3点目、一般路線バスの運賃の水準推移ですが、これは現行の大人210円、小児110円を2025年度まで維持するという目標値になってございます。

ここで、今ご説明させていただいた中の運行回数の目標値ですが、これについてちょっと補足をさせていただきたいと思っております。資料の方が、もう一つ付けさせていただいています「民営化前後の運行回数と乗車人員の推移」という資料がございまして、少しそれを併せて見ていただければと存じます。以前、本委員会の場におきましても、民営化前の水準、それから民営化してからという推移はどうなっているかというご質問もございましたので、こういった表を作成させていただいております。民営化前の4年間と民営化後の4年間ということで、それぞれ書かせていただいております。

一番下の乗車人員、それぞれ民営化前は少しずつ増加をして、1日当たり20万人以上のご利用となっております。民営化後もコロナ前までは同水準であったんですが、見ていただいたとおり、2020年度、2021年度というのは乗車人員が大きく下がって、パーセンテージでいいますと、大体コロナ前の3割減程度の乗車人員にまでなっております。

その上にあります運行回数、平日、土曜、休日と、それぞれ便数は違うんですが、見ていただいたとおり、民営化前までは、平日ですと六千四十何便とか、そういったレベルの便数でありまして、民営化してからも、事業性のある路線中心に少し増やしたところもございまして、少し増えています。最後、2021年度については、平日ですと5,880便ということで、それぞれ土曜も休日もそうなんですが、コロナ前の水準に比べると、大体3%程度は運行回数としては減っているという状況でございます。今申し上げた運行回数の目標値というのは、2021年度の平日、土曜、休日という、ここの数字を計画の最終年である2025年度まで維持するという目標になってございます。

それから、資料本編にお戻りいただきまして、4番の中期計画（期間）における財務運営の目標でございます。こちらが、先ほどご説明させていただいたんですが、令和3年度、人件費としておりましたが、令和3年度の目標設定の場でも、中期計画、あるいは今後の財務運営の目標としては、営業損益等の指標の方が好ましいのではないかというご意見を頂いていた中で、ご指導いただいた中で、当団体と検討した結果、営業利益という指標を新たに設定させていただきました。目標値については記載とおりでございまして、2022年



1 億円、2023年度13億、2024年度11億、2025年度14億を目標値の設定としてございます。

それから、先ほどのOsaka Metroと同じく、乗車人員の回復度合いによるところというのが非常に大きくございますので、注記で、2022年度以降2025年度までは、コロナ前に比べてどの程度回復するかという条件について記載をいただいておりますのでございます。

それから、資料別紙として、PDFの7ページ目から、目標達成に向けての具体的な取組というのを記載いただいております。取組は二つございまして、まず7ページに記載のある取組1でございまして、これが、最高の安全・安心の飽くなき追求ということで、事業経営の目標達成のために、安定した運輸収入の確保による財務基盤の確立、これが必須であるということです。それから、そのためには、コロナの影響で大きく落ち込んだ乗車人員の回復、これが必要であると団体としても考えておられまして、まずそれに向けた取組として、次の段落に記載がありますように、安全・安心というのは最重要事項であるということ、こういった良質のサービスを持続的に提供するということが、お客様に安心して継続的なご利用を頂くと、ひいては乗車人員の回復につながるということから、取組の一つ目を安全・安心の飽くなき追求ということにさせていただいております。

年度ごとの具体的な取組については、下の欄にそれぞれ記載をしております。2022年度の取組の欄を見ていただきますと、安全風土・文化の構築に向けて、運転技術、安全意識の向上、事故の再発防止教育など、安全に関する知識・技能の向上に向けた研修に取り組むと。それから、公共交通事業者としてBCPの確実な遂行のために、異常事態の活動体制の指針を全社員に周知して、常時閲覧可能な場所に掲出するといったことのほか、バス営業所で点呼とか会議を通じて、随時、異常事態における対応方法を全運転士に繰り返し周知・教育すると。さらにということで、警察やメトロの協力を得ながら、異常時対応訓練を年1回以上実施すると。訓練に参加していない社員にも訓練内容を周知するといったことで対応に備えると。さらに、訓練実施後にアンケートなどを行って、次年度以降に向けて、より効果的な訓練内容になるように活用すると。最後に、バスの更新時、車両の更新時にドライバー異常時対応システムを搭載するなど、安全設備の充実を図るというような、2022年度の取組にされております。

続いて、2023年度以降も同様の取組を記載していただいております。詳細の説明は割愛いたしますが、いずれも前年度行った、例えば今年の内容についてはアンケートを行うなどして、次年度以降に向けて、より効果的な訓練内容になるような活用を図るなど、それぞれ取組をブラッシュアップして、次の年、次の年というようにやっていくという具体の

取組内容とされております。

それから、PDFの9ページ目、大きな二つの取組のうちの二つ目、快適性・利便性向上とお客様満足度の向上の取組ということで、同じく乗車人員の回復のために必要な取組としてもう一つ書いていただいているのが、お客様獲得のための利用促進策、それから満足度向上を図るということで、乗車人員の回復につなげるということで、取組2としていただいております。同じように2022年度の取組のみ紹介させていただきますが、サービス介助士の資格取得を継続して推進する、2022年度採用者を除いた運転士の取得率100%をめざすなど、誰もが使いやすいバスサービスの実現のためにソフト面の充実を図るというのが1点。それから、メトロとの連携の下、各種割引サービスのOsaka Point活用などを図って、アフターコロナを見据えたラリー企画など、お客様ニーズに沿った利用促進企画の立案・実施を進めると。公式ツイッターなどSNSでこれらの取組について年間30回以上の情報発信、PRを行うというような取組内容となっております。これについても、翌年以降も同様の取組をするんですが、特に利用促進企画などについては、前年度の企画の効果検証を行って、より効果的な企画になるような進め方をされるということで記載を頂いております。

以上、大阪シティバスの中期計画でございますが、1点だけ、ページをお戻りいただきまして、中期計画の概要という資料がございます。全体の10枚中の3ページ目の右の欄に、6番、所管所属の見解という欄がございます。ここについてのみご説明をさせていただきます。

事業内容の指標が三つございました。そのうち、ア、イ、ウと書かせていただいておりますが、86系統の水準維持、それからウの運賃の水準維持というのは、それぞれ現行の内容を継続するというところで、適切な指標目標であると考えております。真ん中のイということで運行回数の水準、先ほどご説明いたしました、令和3年度の運行回数を今後も維持するという目標値にされているということでございまして、この目標値というのが、民営化の時の運行回数に比べると、約3%弱の減というふうにはなっているんですが、ご説明させていただいたとおり、コロナの影響で民営化時に比べて乗車人員が大きく減少しているという現状を勘案しますと、今回の2021年度、令和3年度の回数を維持するという目標値については適切ではないかというふうに考えております。なおということで、乗車人員、ご覧いただいたように、今後徐々に回復する見込みなんですが、計画最終年における2025年度においてもまだ100%までには回復しないという見込みでございますので、その点にお

いても、今回の目標値を維持するという設定については適切でないかというふうに考えております。

最後、財務の方ですが、これは営業損益を指標としているということですので、先ほどのOsaka Metroと同様に、適切な指標であると考えておりますし、目標値についても、グループとしての中期経営計画を基にされたということでございますので、妥当な数値であるというふうに考えてございます。

以上、雑駁でございますが、大阪シティバス株式会社の中期計画についてのご説明とさせていただきます。ご審議のほどよろしくお願いいたします。

【野村委員長】        ありがとうございます。

では、委員の皆様からご意見、ご質問がありましたらお願いします。

【堀野委員】        それでは、委員の堀野からご質問させていただきます。

この指標の一般路線バスの運行回数の水準維持という点なんですけれども、ここはかなりご説明いただきましたが、令和3年の運行回数を結局は維持するという、形式的にはそういう結論なのかなと思うんですが、それは、利用者が減っているからという、コロナという状況はすごくよく分かるんですけども、大きな目標としては、民営化の時に引き継いだ水準を維持するということからしますと、うがった見方をすれば、利用者が減っていけば、どんどんここは削減をしていくということもやむなしという、そういう方向性にも聞こえるんですけども、そこは、大きな目標との関係で、ここがやむを得ない、令和3年のものを維持する、人が徐々に復活したとしても、この基準自体も変えていかないというふうにされているところの理由をお聞かせいただきたいと思います。

その関係で、概要の6の所管所属の見解のところのイのなお書きのところ、2025年度において、乗車人員は民営化時と比して約10%減の見込みということなんですけれども、この詳細の計画の方では、2025年95%程度というふうになっていて、5%減なのかなと思うんですが、ここが、民営化時を基準としているのか、それともコロナ感染拡大前を基準としているかによって5%違ってきているのか、そこについても補足いただければと思います。

【都市交通局】        まず、所管局から今のご質問の点についてご説明をいたします。

1点が、運行回数の基準のところ、非常に悩ましいところでございますが、私ども、基本的な考え方といたしましては、やはり民営化時のサービス水準という点からすると、運行回数も含めて、その時の水準を維持するというのが大前提であると考えておりまして、

ですので、一般論としては、乗車人員が減った分だけ運行回数とか、その他の指標を減らすのがやむを得ないと考えているかと問われますと、そうではないというふうに考えてございます。やはり輸送力だけの観点ではございませんので、バスを待っておられる方が、待ち時間が例えば長くなるとかいうことも含めてのサービスという点からすると、乗車人員減が、当然ながらの例えば回数の減につながるということは考えていないというのが大前提でございます。

その点、本来であれば、民営化時の数というのを書くのが一番分かりやすかったんですが、一方で、再三の説明で恐縮ですが、コロナという未曾有の事態があったということが一つございます。やはり通常の長期的な人口減の予測というレベルのものであれば予測はできたんですが、ここまでの事態が一つは予測できなかったということがございますし、ここまでの乗車人員の減になってくると、一方で、サービス水準の維持はもちろんすべきではあるものの、やはり一定会社としての経営の合理性という観点も出てくるかと思っております。ここで説明させていただいているのは、その点を考慮して、民営化時に比べると、確かに回数は減になっているんですが、そこを必要最小限の減にとどめた内容が、この令和3年度の回数だというふうに考えておりまして、それを維持するというのは適切ではないかと、逆に言うと、乗車人員が戻らない中、これをさらに3%例えば増にして民営化時に戻すとかいうところまでの設定は少し厳しいのではないかとという考えがございまして、適切ではないかというふうに書かせていただいているのが1点でございます。

それから、もう1点ご質問があった、2025年度においても民営化時と比して10%減ということで、これはまさにどこを起点にしているかという違いでございまして、団体の中期計画の前提に書いておられる2025年度95%というのがコロナ前ということで、恐らく2019年度の数字からということだったと思います。一方で、所管局の見解で書かせていただいている10%というのは、民営化時と比してということの違いということになろうかと思います。

団体の方から補足がございましたら。

【大阪シティバス株式会社】 目標数値については、もう所管局の見解になるのかな。先ほどの乗車人員の差異については、2019、コロナ前を基準にしておりますので、その差が出ているのかなと思っております。

【堀野委員】 ありがとうございます。この水準維持というところは、今後のコロナの見通しというところも不確かというのもあって、最低基準みたいなところを維持する計画

にしているという理解ですかね。ありがとうございます。

【市口委員】 委員の市口です。

中期計画の目標値で、財務運営についての目標値のところで、営業損益、営業利益を指標として挙げておられると。目標値、令和4年1億円、令和5年13億円、令和6年度11億円、令和7年度14億円と、令和5年度から13、11、14、割合、ぐっと増えていって、それに比して前提となる乗車人員が、2022年度87%程度まで回復すると、その前の年度がコロナ前に比べて大体3割減のところ、70%程度のところが87ということで、大きく回復するというふうに見込まれて、その後、23年度92%、24年度94%、25年度95%、割合、23から24にかけて回復が進んでいくというか、ちょっとずつ増えていくと、回復していくというところで、営業利益が13億で、11億でちょっと下がり、最後が、7年度が14億と、少しか凸凹がついているのは、ちょっと細かな話かもしれませんが、その辺りの理由を、全く、だから、計画されている乗車人員ときれいな相関関係になってないというところで、その辺の理由をご説明していただければと思います。お願いいたします。

【大阪シティバス株式会社】 大阪シティバス、前田と申します。

乗車人員についてはだんだん、本年度はちょっと影響があるかなと思っていますが、23、24以降はほぼほぼ収束に向かうという想定を入れさせていただいておりまして、その辺は右肩上がりになっていくんですけど、万博の輸送、工事輸送とか、そんなんの影響をちょっと加味しております。ですので、凸凹が生じるんですけど、リニアに一直線に回復する部分と、そういう特殊輸送とかを加味していますので、その凸凹を反映したので、ちょっと24、25とかで、ご指摘のような若干の上下動が発生するというふうな想定を入れております。

【市口委員】 ですから、万博は25年度ですよ。だから、特殊輸送というか、それが生じて、その分は要するにプラスになるだろうと。

【大阪シティバス株式会社】 理由は、ちょっとその辺、急増するという形に見込んでおりますので。

【市口委員】 それで、その前の年度、24年度ぐらいは、それに向けての何か投資的なものが生じるから、ちょっと利益が減ると、そんな感じなんですかね。

【大阪シティバス株式会社】 事前にちょっと設備投資とか、事前にちょっと要員確保も予定しておりますので、準備用というか、習熟せなあかん部分があって、先行してちょっと若干費用が出ているというのも加味しています。

【市口委員】 なるほど。分かりました。ありがとうございます。

【佐藤委員】 今、市口委員が聞かれたところに、もう少し追加で教えてほしいんですけど、今年というか、去年ですかね。令和3年度のマイナス4億円で、新5年度で1億円プラスということで、5億円ほど改善しますが、こちらは何か具体的なものがあれば教えていただきたいのと、あともう一つ、次の年度では12億円ぐらい、かなり大幅に改善しますが、何か具体的なこれというのがもしあれば、この2年度、教えていただけたらと思います。

【大阪シティバス株式会社】 同じくシティバス、前田です。

まず、昨年から今年にかけては、ちょっと見込みの部分はあるんですけど、大分乗車人員、お客様お戻りいただいているというのがあったのと、先ほど申し上げましたように、費用についてはかなり、一昨年から去年に比べてかなりコストは絞り込んでおりますので、ということは、サービスの量は一緒でも、お客様に乗っていただくと、その分だけ真水で利益に乗ってきますので、その回復を見込んでいるというのが一つです。投資も同じようにちょっと絞り込んだ部分がありますので、減価償却も割と低くスライドしていきますので、それがちょっと利益の押し上げ要因となっております。

来年度につきましては、先ほどの乗車人員がちょっとリニアに、一直線に回復するという想定も入れておりますので、楽観的といいますか、利益は増えるやろうという見込みと、ちょっとこれはまだあくまで計画段階なので、来年度以降の話なんですけれども、万博の工事で工事作業の方とかの需要も出てきますので、ちょっとそういう要素も織り込んでおります。というのが、去年と今年、来年度の動きの理由のご説明になります。

【佐藤委員】 ありがとうございました。

【野村委員長】 ほかによろしいでしょうか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

【野村委員長】 それでは、質疑応答については以上で終了いたします。ありがとうございました。

では、シティバスの、まず令和3年度経営評価（財務運営の実績）についての答申ということになりますけれども、何かご意見ありますでしょうか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

【野村委員長】 では、特に問題ないものと認められるということで、取りまとめ、お願いいたします。

【小山法人担当課長】 分かりました。また特に問題ないバージョンの事務局案の方をご提示させていただきます。ご確認をお願いします。

【野村委員長】 お願いします。

では、もう一つの中期計画の作成については、何かご意見ございますでしょうか。よろしいですか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

【野村委員長】 意見なしということで、お願いいたします。

【小山法人担当課長】 承知しました。ありがとうございます。

#### (4) 特定団体の令和3年度経営評価について

【野村委員長】 それでは、続いての議題について、ご説明をお願いします。

【小山法人担当課長】 ご説明いたします。

特定団体の令和3年度経営評価につきまして、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例第7条第4項の規定に基づき、諮問をいたします。

詳細につきましては、法人担当課長代理の秋山からご説明をさせていただきます。よろしくをお願いします。

【秋山法人担当課長代理】 そうしましたら、特定団体の令和3年度経営評価についてご説明させていただきます。

特定団体とは、特定調停が成立し再建に取り組むアジア太平洋トレードセンター株式会社、株式会社湊町開発センター、クリスタ長堀株式会社の3団体です。

なお、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱第18条により、特定団体の経営再建のための監理については、市政改革室長の定めるところによるとされており、市政改革室にて大阪市特定団体経営監視会議、以下、監視会議と申します、を開催し、特定団体の再建に向けた経営が着実に遂行されていることを確認するとともに、必要な措置を講じるため、経営状況の聴取及び助言や経営計画の達成状況の監理などの経営監視が行われておりますが、条例7条第4項により、市長は、経営評価の結果について審査を行い、評価委員会の意見を聞いた上で、当該団体の事業の実施状況、経営状況その他の事項を評価することとされておりますので、本委員会におきまして、特定団体の経営評価について諮問させていただきます。

直近では、6月16日に令和4年度第1回監視会議が開催され、各特定団体及び所管局か

ら新型コロナウイルス感染症拡大に伴う影響や令和３年度経営評価及び令和４年度経営目標についての報告などがあり、監視会議メンバーからそれらに対する意見・助言が述べられております。

各団体の令和３年度の経営評価につきましては、詳しくは資料のとおりでございますが、３団体共通の報告趣旨として、大阪市のホームページに掲載されているものがございますので、そちらを読み上げさせていただきます。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う影響について、令和３年度においても、店舗・商業部門における収入がコロナ前を下回るなど、前年度に引き続き経営への影響が続いている。令和３年度経営評価について、新型コロナウイルス感染症の影響が続いていることから、集客状況に関係する一部目標について未達成となっている。一方で、中長期的な経営目標となる資金残高については、これまでの取組による蓄積があり、借入金の返済が直ちに困難となるなどの問題は生じていない。令和４年度目標設定について、令和３年度の実績を踏まえて設定しており、今後、目標達成に向けて取り組んでいく。

これに対するご意見としまして、令和３年度経営評価について、新型コロナウイルス感染症の影響が続く中で様々な取組を進めることにより収益確保や経費削減につながっていることは評価できる。令和４年度目標設定について、新型コロナウイルス感染症の影響が引き続き残されるとともに、光熱水費が高騰するなど、厳しい経営環境が見込まれるが、目標達成に向けて引き続き取り組まれないとされております。

なお、株式会社湊町開発センターにつきましては、監視会議におきまして、併せて中期経営再建目標の見直しについての諮問も行われ、本日の資料における中期目標は、既に変更後のものが記載されております。中期経営再建目標の変更につきましては、当評価委員会の諮問対象ではございませんが、評価に関わることですのでご報告させていただきます。

ご説明は以上です。どうぞよろしくお願いいたします。

【野村委員長】       ありがとうございました。

では、委員の皆さんからご意見やご質問がありましたらお願いします。特にございませんでしょうか。

（「なし」と呼ぶ者あり）

【野村委員長】       それでは、特定団体令和３年度経営評価に対する質疑応答については以上で終了します。



答申につきましては、特に問題なしということでよろしいでしょうか。

(「はい」と呼ぶ者あり)

【野村委員長】       では、それで取りまとめ、お願いします。

【小山法人担当課長】       承知いたしました。また特に問題のないバージョンの答申をご確認いただくようにいたします。よろしくお願いします。

【野村委員長】       本日予定している議題は以上になります。これをもちまして本日の外郭団体評価委員会を終了します。ありがとうございました。