

## 第 10 章 地方公企業

## 第10章 地方公企業

### 第1節 概念、意義

地方公企業は公共性と経済性を追求しながら、住民福利増進、地域経済の活性化、地域開発の促進のために財貨やサービスを適切に供給するために運営される。

直接的には地域経済の活性化や地方自治団体の財政拡充などの地域生産的要素としての重要性を持っている。

間接的には市場原理を通じた地域住民に対する公共サービスの拡充と地域雇用創出などの役割を果たす。

地方公企業の存在意義は地域住民の福祉増進と地域経済活性化という根本的な目的を、経営を通しどれくらい効率的に達成するかにかかっているといえる。

地方自治団体は、住民の福祉増進と事業の効率的遂行のため地方公企業を設置し運営することができることとされ、地方公企業の設置・運営に関して必要な事項は別途法律で定めるとされている（地方自治法第9条）。このほか、地方自治団体は、出資により法人を設立したり、地方自治団体以外の者と共同で民法上の財団法人や商法上の株式会社を設立・運営している。

#### 地方公企業と私企業の差異点

| 区分   | 地方公企業           | 私企業            |
|------|-----------------|----------------|
| 所有構造 | 資本主義的、公的所有      | 資本主義的、私的所有     |
| 追求目的 | 公益実現            | 利潤追求           |
| 経営原理 | 独占原理            | 競争原理           |
| 経営理念 | 目的(公共性)+手段(企業性) | 目的(営利性)+若干の社会性 |
| 事業領域 | 住民生活必須公共事業      | 収益性がある事業       |
| 組織構造 | 民主的+能率的組織       | 能率的組織構造        |
| 価格政策 | 公共規制内の原価補償主義    | 市場原理による価格決定    |
| 労使関係 | 労使関係に対する公的規制    | 自律的労使関係重視      |

## 第2節 地方公企業法

### 1 地方公企業法の目的（地方公企業法第1条）

地方自治団体が直接企業を設置・運営（行政組織形態）したり、法人を設立(地方公社・公団、民官共同出資法人)して営む企業を対象に、企業運営に必要な事項を定めて地方自治発展及び住民福祉増進に寄与することを目的とする。

### 2 地方公企業の定義（地方公企業法第2～3条）

#### (1) 地方自治団体が営む事業中地方公企業法の適用を受ける事業

ア 地方直営企業:地方自治団体が直接運営する事業（上下水道、公営開発など）

イ 地方公社・公団：地方自治団体が法人を設立して、間接的に運営する事業（都市開発公社、施設管理公団など）

ウ 地方公社及び地方公団以外の出資法人:地方自治団体が資本金又は財産の2分の1未満を出資・出捐した株式会社又は財団法人

エ 住宅(大統領令に定められた公共福利施設を含む)・土地又は公用・公共用建築物の管理などの受託

(2) 地方自治団体が営む事業中、地方公企業法が適用される基準は、地方公企業法第2条と地方公企業法施行令第2条で規定している。

### 3 地方公企業法の適用範囲（地方公企業法第2条、同法施行令第2条）

(1) 地方公企業法の義務的適用対象事業として上下水道、道路、住宅など公共性が強い9事業を規定。

#### <地方直営企業の範囲>

| 事業名                                              | 事業規模                         |
|--------------------------------------------------|------------------------------|
| 1.水道事業(簡易上水道除外)                                  | 1日生産能力1万トン以上                 |
| 2.工業用水道事業                                        | 1日生産能力1万トン以上                 |
| 3.軌道事業(都市鉄道含む)                                   | 保有車両50両以上                    |
| 4.自動車運送事業                                        | 保有車両30台以上                    |
| 5.地方道路事業（有料道路事業限定）                               | 道路管理延長50Km以上又は有料トンネル・橋梁3ヶ所以上 |
| 6.下水道事業                                          | 1日処理能力1万トン以上                 |
| 7.住宅事業                                           | 住宅管理延面積又は住宅建設面積10㎡以上         |
| 8.土地開発事業                                         | 造成面積10万㎡以上                   |
| 9.住宅(大統領令に定められた公共福利施設を含む)・土地或いは公用・公共用建築物の管理などの受託 |                              |

(2) その他民間の経営参加が困難な事業として住民福利の増進、地域経済の活性化又は地域開発の促進に寄与できる事業などは経常経費の5割以上を経常収入で充当できる場合に限り、自治団体の条例が決めるところにより法適用が可能。

(3) 法適用基準に新しく到達するようになった事業に対しては基準到達日から6ヶ月以内に法適用に必要な条例（例：〇〇市〇〇地方公企業設置条例）を制定して、公企業として運営しなければならない。

なお、必要時は地方公社・公団を設立して運営できる。

#### 4 経営の基本原則（地方公企業法第3～4条）

- (1) 地方公企業は常に企業の経済性と公共福利を増大するように運営しなければならない（地方公企業法第3条①）
- (2) 地方自治団体は地方公企業を設置・経営するに際して民間経済を萎縮させたり、公正で自由な経済秩序を阻害せず、環境を傷つけないように努力しなければならない（地方公企業法第3条②）

#### 5 沿革

地方公企業法は、1969年に制定、1970年から施行された後、累次の改正が行われた。

地方公企業法の制定当時は、上下水道などの直営企業を中心に設立・運営。

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1981年 | ・最初の公社であるソウル市地下鉄公社、1983年には最初の公団であるソウル市施設管理公団が設立                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 1992年 | ・経営法化制度の導入及び第3セクターの設立根拠を提示                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 1999年 | ・設立認可権及び社長任命承認権の廃止など、事前規制の緩和及び経営診断制度の導入など事後規制を強化                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2002年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・住宅事業又は土地開発事業を営む地方直営企業の特別会計から必要な時には利益の一部を地方自治団体の一般会計に繰出可能</li> <li>・社長推薦委員会の構成と運営に関しては大統領令が定める基準によって条例で規定</li> <li>・地方公社の契約秩序確立のための入札参加資格を制限</li> <li>・地方自治団体が出資法人の債務に対して保証をする時には、地方自治団体の出資持分を超過することができない</li> <li>・地方自治団体の長は、地方公社・公団ほかの出資法人に対する検査結果、不公正な経営が認められる場合、株式の譲り渡し、解散請求など必要な措置を講じる</li> <li>・地方公企業に対する経営評価の客観性と信頼性を確保するため、経営評価の主体を地方自治団体の長から行政自治部長官に変更</li> </ul> |
| 2004年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地方公企業の対象事業一部拡大<br/>「体育施設の設置・利用に関する法律」による体育施設業及び観光振興法による観光事業（除外：旅行業、カジノ業）を地方公企業事業の範囲に追加</li> <li>・地域開発債権買入対象などの明示</li> <li>市・道が条例に基づき、発行した地域開発債権の発行根拠と買入対象を法律に明示</li> <li>・地方公企業の子算編成指針作成権の地方移譲</li> </ul>                                                                                                                                                                 |

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>行政自治部長官が作成していた地方公企業の予算編成指針を行政自治部長官が定めたガイドラインにより、地方自治団体の長が作成することとした</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地方公社の国内法人に対する出資根拠新設</li> </ul> <p>地方公社は外国人投資法人にのみ出資できたが、当該公社の事業と関係する事業を効率的に遂行するために必要な場合、地方自治団体の長の承認を得て、地方自治団体以外の他の法人にも出資できるようにすること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地方公社の社債発行限度拡大</li> </ul> <p>住宅事業及び土地開発事業を営む公社の場合、社債発行限度を純資産額の10倍以内に拡大</p> |
| 2005年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・公社・公団債発行承認権を地方自治団体の長に委譲</li> </ul> <p>自治行政部長官の地方公社・公団社債発行承認権を地方自治団体の長に移譲、大統領令で定める基準を超過する場合に限り、長官の承認を得るようにすること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政自治部から保健福祉部に地方公社医療院の所管変更</li> </ul> <p>※「地方医療院の設立及び運営に関する法律」により第2条第1項第9号削除</p>                                                                                          |
| 2006年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地方自治団体の長が地方公社社長を任命する場合には、経営成果契約を締結するようにすること。また成果契約の履行実績・経営評価結果・社長評価結果などを考慮して、任期中解任又は任期終了時再任させられる。経営成果契約には社長が遂行しなければならない経営目標・権限・成果に伴う報償及び責任などが含まれること</li> </ul>                                                                                                                                                                     |
| 2007年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地方自治団体が行政自治部の民営化指針や監査院勧告などにより、地方公社を民営化する場合、商法上の株式会社に転換できる法的根拠新設</li> <li>・地方公企業根拠条文変更</li> </ul> <p>※「地方自治法」第8条（過怠金）及び第40条（重要資産の取得・処分）改正</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・入札参加資格制限を「一定期間」から「2年以内の範囲」に明確化</li> <li>・地方公企業(都市鉄道及び住宅建設事業など公益事業)が発行する債権に対して、特別な法律により設立された法人が発行する債権と同じ法的地位を付与</li> </ul>                     |
| 2009年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務状況の公表</li> <li>・地方公企業の設立に関する但書を新設（基礎自治団体長は公社の設立前に管轄の広域市・道知事と協議）（第49条）</li> <li>・他の公社から出資を受ける場合及び他の公社に出資する場合には、出資した公社を設立した自治体が出資したものとみなす（第53条）</li> <li>・役員任免においては、役員推薦委員会の推薦者の中から任命すること（第58条の③）</li> </ul>                                                                                                                       |

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・(任期及び職務) 公社の社長・理事及び監事は1年の単位での再任可能</li> <li>・(地方公企業政策委員会)地方公企業の関連政策、経営評価、経営診断及び経営改善に関する事項の審議のため専門家から構成される地方公企業政策委員会を運営</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2010年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・適用範囲を水道事業(簡易上水道除外)に拡大</li> <li>・医療事業においては病院ごとに管理者1名をおくことができる</li> <li>・管理者の業務は条例や規則案の作成、事業運営計画及び予算案、決算書の作成について</li> <li>・地方自治団体長は管理者に対し指揮・監督の役割を果たすこと</li> <li>・独立採算の原則の例外として、他会計等からの経費の充当について</li> <li>・経常的な運転資金の充当、回転基金の財源の充当、建設や改良費に充当するための地方債の発行が可能な場合について</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2013年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・他の法人に対する出資の際には、大統領令で定められた方法、手続による出資の必要性及び妥当性を検討することについて</li> <li>・役員兼職制限について</li> <li>・会計処理は一般競争の方式が原則について</li> <li>・中長期財務管理計画の策定について</li> <li>・新規投資の妥当性の検討について</li> <li>・公社と公共機関との合併について</li> <li>・出資法人においては、設立後3年経っても営業開始ができない場合、5年以上当期の純損失が発生した場合、特別の理由なく2年以上継続の営業収入が減少した場合は解散することについて</li> </ul>                                                                                                                                                                                                        |
| 2015年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地方直営企業の中長期経営管理計画の策定について、 <ul style="list-style-type: none"> <li>①資産及び負債等を考慮して、大統領令で定める基準に該当する地方直営企業の管理者は、毎年、その年を含む5会計年度以上の中長期経営計画を策定し、大統領令で定める期限までに地方自治団体の長と議会に提出しなければならない。</li> <li>②第1項の規定による中長期経営計画には次の各号の事項が含まれなければならない。 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 5会計年度以上の中長期経営目標</li> <li>2. 事業計画と財政運用方針</li> <li>3. 経営赤字の増減の見通し、その根拠と改善計画、料金適正化計画などが含まれている経営管理計画</li> <li>4. 前年度中長期経営計画比変動事項、変動要因と管理計画等の評価・分析</li> <li>5. その他の地方直営企業の経営に関する事項として大統領令で定める事項(第9条の2)</li> </ol> </li> </ul> </li> </ul> |

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 予算会計の情報処理装置の開発と運営支援について<br/>行政安全部長官は、地方直営企業の予算及び会計業務の効率的な管理のために支援が可能(第34条の2)</li> <li>・ 役員の任命等などについて       <ul style="list-style-type: none"> <li>① 地方自治団体の長は、次の各号の場合社長を任期中に解任することができる。           <ul style="list-style-type: none"> <li>1. 第78条の2第3項による経営改善命令を正当な事由なく履行しなかった場合</li> <li>2. その他の業務遂行中に関係法令に重大かつ明白に違反した場合</li> </ul> </li> <li>② 第4項の規定による社長の再任又は解任の基準等に関する必要な事項は、大統領令で定める。</li> <li>③ 役員（条例又は定款に定めることにより、に選任された者を除く）は、役員推薦委員会が推薦した者の中から任命するが、常任理事は、社長が任免し、非常任理事は地方自治団体の長が任免する。この場合、役員の任免に必要な事項は大統領令で定める。</li> <li>④ 役員推薦委員会は、役員候補者を推薦する場合大統領令で定めることにより候補者を公開募集しなければならない。（第58条）</li> </ul> </li> <li>・ 懲戒要求などに関しては、公社は、定款で定めることにより、公社の従業員を懲戒することが可能(第34条の2)とすることについて</li> <li>・ 公社の債務保証契約などの制限(第65条の4)と公社や公団の組織変更(第80条)について</li> </ul> |
| 2016年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 設立時の妥当性検討は行政安全部長官が指定した機関が実施(第49条)することについて</li> <li>・ 解散(57条の2)、新規投資事業の妥当性検討は行政安全部長官が指定した機関が実施(65条の3の第2項)することについて</li> <li>・ 事業の実名管理及び公開(65条の4)、債務保証の契約などの制限(65条の5)について</li> <li>・ 経営状態が不良な地方公企業の解散要求について、行政安全部長官は、公社や公団が下記各号に該当する場合に、第78条の5による地方公企業政策委員会の審議を経て地方自治団体の長や公社社長又は公団の理事長に解散要求が可能とする       <ul style="list-style-type: none"> <li>① 負債償還能力が著しく低い場合</li> <li>② 事業の見通しが不明な経営再建が困難な場合</li> <li>③ 設立目的の達成が不可能な場合</li> </ul> </li> <li>・ 地方公企業に対する経営評価、関連政策の研究、教育などを専門的に支援するため地方公企業評価院の設立及び運営(第78条の4)について</li> <li>・ 地方公企業政策委員会の運営、住民の意見聴取(第78条の5、6)に</li> </ul>                                                                                                                                                                                 |

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>ついて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地方直営企業の中長期経営管理計画の策定（第9条の2）、予算及び会計情報処理装置の開発と運営に対しての行政安全部長官の支援（第34条の2）について</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2017年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・捜査機関等の捜査など開始及び終了の通知について<br/>監査院、検察・警察及びその他の捜査機関、行政安全部長官、地方自治団体長のいずれかに該当する機関は、公社や公団の職員に対して職務と関連する事件の調査や捜査を開始したときと、これを終えたときは10日以内に公社の社長又は公団の理事長にその旨と結果を通知しなければならない。</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2019年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・適用範囲の追加（住宅（大統領令に定められた公共福利施設を含む）</li> <li>・土地或いは公用・公共用建築物の管理などの受託（第2条第9項）について</li> <li>・料金に関しては、地方自治団体は料金を支払う者が納付期限までに料金を納付しなかった場合、料金の100分の3の範囲で条例の定めにより、延滞金を加算して徴収可能。料金と延滞金の徴収については、地方税徴収及び滞納処分に準ずることについて</li> <li>・非違行為者に対する措置として公社は透明で公正な人事運営など倫理経営を強化するために努力する（第63条7）ことについて</li> <li>・人事、監査などに関しては、地方自治団体の長は、非違行為のうち、使用に関する非違行為の根絶などのために、大統領令で定めるところにより公社の人事運営の適正有無を監査し、必要に応じて関係書類を提出するよう要求可能とする（第63条8）ことについて</li> <li>・新規投資事業の妥当性の検討対象の除外（第65条3第2項）について</li> </ul> |
| 2023年 | <p>2023年6月13日改正</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国際入札や大型契約に関して不利益が生じた場合に「異議申立て」と「再審請求」制度を導入。契約プロセスに関する救済措置制度を追加。</li> <li>・出資事業の事前統制強化 行政安全部長官が指定する機関や市・道研究院により、出資事業の妥当性検討を義務化。</li> <li>・契約紛争の救済手続導入 地方公企業と契約相手方間で紛争が発生した場合、異議申立てなどの救済制度を整備。</li> <li>・指定金庫制度の改善 地域農協などを金庫指定対象に含め、地域金融の活性化を推進。</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |
| 2024年 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・2024年1月30日改正   法律第20166号（施行済）</li> </ul> <p>主な内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「特例市（人口100万人以上の大都市）」を明記する規定が追加。<br/>地方公企業制度と地方行政区分との関連性を明確化。</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

### 第3節 地方公企業の類型

#### 1 地方公企業の経営形態

##### (1) 直接経営（地方直営企業）

地方自治団体が設置し、経営する団体（上下水道、住宅、宅地開発など）

##### (2) 間接経営（地方公社・公団）

地方自治団体が50%以上を出資した独立法人（医療院、施設管理など）

##### (3) 民官共同出資法人（いわゆる第3セクター）

資本金の50%未満を出資して、地方自治団体以外の者と共同で設立・運営する民法上の財団法人や商法上の株式会社

#### 2 地方公企業の特質

経営（設立）主体：地方自治団体

事業分野：住民の福祉増進のため事業の公益性があり、企業形態で運営することが適した事業

経営原則：公共性と企業性の調和、独立採算原則

予算会計：地方公企業特別会計（複式簿記及び予算）

財源調達：受益者負担の原則

管理責任：管理者の指定及び経営権限の付与

#### 地方直営企業と公社・公団の主な差異点

| 区分       | 地方直営企業                 | 地方公社                         | 地方公団                     | 官民共同出資法人                                         |
|----------|------------------------|------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------|
| 概念       | 地方自治団体が直接行政組織形態で運営する事業 | 地方自治団体が50%以上を出資した法人形態で運営する事業 | 地方自治団体が100%出捐した法人で運営する事業 | 地方自治団体以外との者と共同で資本金又は財産の1/2未満を出資・出捐した法人を設立・運営する事業 |
| 性格       | 行政機関                   | 一種の会社（払い下げ可能）                | 一種の公共機関（払い下げ不可能）         | 株式会社又は財団法人                                       |
| 業務関係     | 地方自治団体の業務の一部           | 独立した事業（完全性）                  | 独立した業務の委・受託（限定性）         | 独立した事業（完全性）                                      |
| 経営費用     | 資本金＋販売収入               | 資本金＋販売収入                     | 出捐金＋受託金＋手数料収入            | 資本金＋販売収入                                         |
| 資本調達     | 公企業地方債発行               | 社債＋民間出資                      | 公団債発行                    | 社債＋民間出資                                          |
| 経営者      | 自治団体の長（管理者）            | 社長、理事                        | 理事長、理事                   | 社長、理事                                            |
| 解散時の資本処理 | 設立団体帰属                 | 出資者に帰属                       | 設立団体帰属                   | 出資者に帰属                                           |
| 予・決算承認   | 地方議会                   | 理事会                          | 理事会                      | 理事会                                              |

※最近の変更点（2025年改正）

- ・適用範囲拡大  
「新エネルギー及び再生可能エネルギー開発・利用・普及促進法」に基づく事業追加  
「海運法」に基づく内航定期旅客運送事業を追加
- ・事業区域拡張 地方公社は設立自治体以外の区域でも、相互合意により事業を推進可能
- ・出資妥当性検討の除外 国家財政法等に基づく予備妥当性調査を経た事業は、別途の妥当性検討対象から除外
- ・重大経営変化の報告義務 公社が出資した法人に重大な経営変化が生じた場合、速やかに自治体長へ報告
- ・会計監査制度強化 自治体長が会計監査人選任委員会を構成し、監査の独立性・専門性を確保
- ・罰則導入 会計処理基準違反による財務諸表作成に対して罰則を付与

## 第4節 地方直営企業に関する法制度

### 1 地方直営企業設置条例の主要内容（地方公企業法第5～6条）

①設立趣旨、②事業の範囲、③管理者指定及び責任、④経費区分負担原則、⑤出資及び一般会計などの財政支援に関する事項、⑥収入金準備支出及び剰余金などの処分手続、⑦再生可能エネルギー事業、内航定期旅客運送事業の適用範囲の追加、⑧事業区域を設立自治体以外への拡張が可能

### 2 地方直営企業に適用される法令

①地方公企業法（施行令、施行規則）、②地方公企業設置条例、③地方公企業財務会計規則など

上記法令等に規定がない場合は、①地方自治法、②地方財政法、③共有財産及び物品管理法、④地方自治団体を当事者にする契約に関する法律、⑤地方公務員法、⑥その他個別事業関連法令など

### 3 組織（地方公企業法第7～12条、地方公企業法施行令第3条）

#### （1）管理者（地方公企業法第7～10条）

##### ア 事業ごとに管理者1人をおくこと

<例外>同質又は類似の事業:2以上の事業に1人指定可能

医療事業:病院ごとに1人指定可能

##### イ 当該地方自治団体公務員中、直営企業が経営に関して知識と経験が豊富な者を選び自治団体長が任命

大部分の地方公企業設置条例で充て職を指定

##### ウ 任期制で可能

任期2年（経営成果により再任可能、経営成果優秀な場合は任期中転任に昇進が可能）

任期制運営可能事業範囲は、事業規模、職員数などを考慮し地方自治団体の条例に定めること

##### エ 管理者の権限

地方自治法上、特別に自治団体長の権限に規定されている次の権限を除外した地方直営企業の業務を包括的に掌握（第8条）

- ・予算案の議会提出（地方自治法第127条第1項）
- ・決算の議会承認回付（地方自治法第134条第1項）
- ・議案の議会提出（地方自治法第134条第1項）
- ・過怠金賦課（地方自治法第139条第2項）

##### オ 管理者の業務（地方公企業法第9条）

- ・地方直営企業に関する条例案及び規則案作成、地方自治団体長への提出
- ・事業運営計画及び予算案作成、地方自治団体長への提出
- ・決算作成、地方自治団体長への提出

- ・地方直営企業資産の取得・管理・処分
- ・契約締結
- ・料金・使用料・手数料徴収
- ・予算上一時借入及び予算執行
- ・出納その他会計事務執行
- ・証拠書及び公務書保管
- ・地方直営企業の組織及び人事運営に関する事項

カ 管理者と自治団体長との関係（地方公企業法第10条）

次の業務に限り、団体長が管理者指揮監督

- ・直営企業運営の基本計画に関する事項
- ・住民の福利に重大な影響があると認められる事項
- ・直営企業業務と直営企業業務以外の業務との間で必要な調整に関する事項

(2) 企業職員（地方公企業法第10条の2）

直営企業運営の専門化のために地方公務員法が決めるところにより、専門職列をおくことができる。現在は、上水道事業本部で運営

<地方公務員任用令第3条第1項 別表1>

| 職群 | 職列   | 職類   |
|----|------|------|
| 行政 | 企業行政 | 企業行政 |
| 施設 | 水道土木 | 水道土木 |

(3) 管理者の権限委任（地方公企業法第12条）

ア 事故時の権限代行

管理者の事故で業務遂行不可時、当該自治団体規則により当該直営企業に務める上位序列の公務員が職務を代行

※当該自治団体規則：財務会計規則、職務代理規則など

イ 必要時権限の一部委任、委託

委任：当該直営企業従事公務員に権限の一部委任

委託：当該自治団体の機関又は他の直営企業管理者に権限の一部委託可能

※委託に関してはあらかじめ自治団体長の承認が必要

4 財務（地方公企業法第13～43条）

(1) 財務一般（地方公企業法第13～16条）

ア 事業別に特別会計設置（地方公企業法第13条）

事業ごとに地方公企業特別会計を設置すること

2以上の同質、類似事業に管理者1人をおく場合には1個の特別会計設置可能

イ 独立採算（地方公企業法第14条）

原則、直営企業の経費は当該企業の収入で充当すること

経費区分負担の原則

次の場合に該当するとして大統領令で定める場合、当該地方自治団体の一般会計

や他の特別会計で負担

- ・経費の性質上当該直営企業収入で充当することが適当でない経費
- ・直営企業の性質上経営収入だけで充当することが客観的に困難な経費
- ・他会計で負担しなければならない経費（地方公企業法施行令第5条）

- 1 全ての事業に共通に適用される経費
  - (1) 公共の目的のための無償供給に必要とする経費  
公共の目的で料金が発生原価以下で策定されたり、維持されるのに伴う料金と原価との差額
  - (2) 地域開発のための先行投資経費及び同施設が維持費と先行投資のための外部借入金に対する元利金償還額
- 2 地方公企業法第2条第1項各号の事業に適用される経費
  - (1) 軌道事業  
軌道事業用車両以外の車両通行による軌道維持・修繕・改良費及び交通混雑緩和のための軌道撤去経費
  - (2) 住宅事業及び土地開発事業  
工事完了後管理機関に引き継ぎ又は分譲完了する時までの経費
  - (3) 医療事業  
伝染病診療費、戦時、事変、災害などによる救急、救護対象者の救護に必要とする経費、集団検診、医療相談経費、医療相談など保健行政上必要とする経費
  - (4) 下水道事業  
雨水処理、雨水管設置・維持などに必要とする経費
  - (5) 地方公企業法第2条第2項事業（任意適用事業）適用経費  
条例に定める経費

ウ 事業年度（地方公企業法第15条）：自治団体の一般会計と同一

エ 経理の原則（地方公企業法第16条）

事業の経営成果及び財政状態を明確にするため、会計取引を発生主義による企業会計原則により処理

※一般的に認められた会計原則：企業会計基準

（金融監視委員会制定、財政経済部承認）

5 予算（地方公企業法第23～32条）

(1) 予算の編成（地方公企業法第23条）

ア 合理的な原価基準による経費算定

イ 行政安全部長官が決める基準により（前年度6月30日までに通知）地方自治団体の長が前年度7月31日まで予算編成指針を作成して通知

<予算案の主要内容>

地方直営企業の予算は、予算総則及び当該地方直営企業の事業運営計画に基づいて編成し、次の各号に掲げる事項を内容とする。（地方公企業法第25条）

1. 当該事業年度の収益及び費用に関する、収益的収入及び支出の予定（以下「事業予算」という。）
2. 当該事業年度における資産・負債・資本の新規増減額に関する資本的収入

及び支出の予定（以下「資本予算」という。）

### 3. 事業予算及び資本予算に関連する資金の運用計画

①業務の予定量、②予定収入及び予定支出金額、③継続費、④債務負担行為、⑤地方債、⑥一時借入金限度額、⑦地方公企業法第29条による予算転用禁止科目、⑧一般会計又は他の特別会計からの補助金、⑨利益剰余金の予定処分、⑩地方公企業法第40条の重要資産取得・処分、⑪回転基金収入・支出予定額、⑫その他必要な事項

ウ 予算の内容：①予算総則、②事業予算、③資本予算、④資金運営計画

エ 予算案の提出（地方公企業法第26条）

自治団体の長は管理者が作成した予算案を調整、議会に提出

管理者が作成した予算案を修正する時には管理者の意見を聞かなければならない

<提出書類>

①事業運営計画、②事業予算及び資本予算の事項別説明書、③給与費明細書、④継続費に関する調書、⑤債務負担行為に関する調書、⑥当該事業年度の予定貸借対照表及び予定損益計算書と前事業年度の予定貸借対照表及び予定損益計算書

## 6 決算（地方公企業法第35条）

### （1）決算の手続

毎事業年度末現在で帳簿締切→2ヶ月以内に企業決算を作成し自治団体の長に提出→公認会計士の会計監査報告書を貼付し、翌年度に地方議会の承認を得る

<決算提出書類>

①貸借対照表、②損益計算書、③利益剰余金処分計算書又は欠損金処理計算書、④資金運用計算書又はキャッシュフロー表、⑤回転基金をおいた場合その運用状況書、⑥決算付属明細書（17種・地方公企業法施行令第36条②）

### （2）会計監査人の選任等（地方公企業法第35条の2）

地方自治団体の長は、会計監査人を選任するため、会計監査人選任委員会を構成し、これを運営しなければならない。第1項に規定する会計監査人選任委員会の構成及び運営に関する事項は、地方自治団体の規則で定める。会計監査人の資格制限、会計監査人選任時に文書で定めるべき事項及び会計監査人の権限については、「株式会社等の外部監査に関する法律」第9条第3項から第6項まで、第10条第5項及び第21条第1項を準用する。この場合において、「監査人」は「会計監査人」と、「会社」は「地方直営企業」と、「監査人選任委員会」は「会計監査人選任委員会」と読み替えるものとする。

### （3）計理状況の報告（地方公企業法第36条）

毎月末日現在で試算表、資金運用報告書などを作成し翌月20日までに自治団体の長に提出するものとする。

## 第5節 地方公社・公団に関する法制度

### 1 設立（地方公企業法第49～50条）

地方公企業法第2条に規定された事業を効率的に遂行するために必要な場合には、地方自治団体は公社を設立することができ、公社設立、業務及び運営に関する基本的な事項を条例で定める。

不良経営を予防するためには、公社設立により住民福祉増進及び地域経済に及ぼす効果、事業性などに対する専門機関の妥当性検討が必要である。地方自治団体の長は、地方議会議員、専門家、公務員などで審議会を構成し、妥当性検討専門機関の検討結果と住民公聴会の結果をもとに、公社を設立するか審議する。また、地方自治団体は、相互規約を定めて、他の地方自治他団体と共同で公社を設立することができる。

<妥当性検討専門機関(次の全ての項目を満たすことが必要)>

- ・事業妥当性検討業務に3年以上の経歴を持つ5人以上の専門担当者と5年以上の経歴をもつ2人以上の専門担当者を有する法人
- ・最近3年以内に地方公企業又は地方財政関連研究実績がある法人

<妥当性検討の内容>

- ・事業が地方公企業法第2条に符合するのかの有無(事業の適正性の有無)
- ・事業別収支分析
- ・組織・人材需要判断
- ・住民の福利増進に及ぼす影響
- ・地域経済と地方財政に及ぼす影響

<相互規約の内容>

公社の名称、事務所の位置、設立自治団体、事業内容、共同処理事項、議決機関代表者の選任方法、出資方法、その他必要な事項

### 2 出資及び株主権行使（地方公企業法第53～55条）

公社の資本金は全額を地方自治団体が現金又は現物で出資する。ただし、公社の運営のために必要な場合には、資本金の1/2を超えない範囲で、地方自治団体以外の者が出資可能。この場合には、資本金は株式で分割して発行し、株式の種類、1株当たりの金額、発行時期、発行株式総数、納入時期及び方法は条例に定める。

また、公社は公社の事業に関係する事業を効率的に遂行するために、地方自治団体の長の承認を受けて他の法人に対しても出資可能である。出資するためには、公社の長は大統領令で定める方法及び手続に基づいて出資の必要性和妥当性を検討し、地方自治体の長に報告し、議会の承認を得なければならない。

地方自治団体が所有する株式の株主権は、地方自治団体長又は地方自治団体長が定める公務員が行使する。

### 3 定款（地方公企業法第 56 条）

#### <定款記載事項>

①目的、②名称、③主な事務所所在地、④事業に関する事項、⑤任務・職員に関する事項、⑥理事会に関する事項、⑦財務会計に関する事項、⑧公告に関する事項、⑨資本金に関する事項、⑩社債発行に関する事項、⑪定款変更に関する事項、⑫組織及び定員に関する事項、⑬株式発行に関する事項、⑭株主総会に関する事項

※⑬⑭は地方自治団体以外の者が出資する場合記載

定款を変更する場合は地方自治団体の長の認可を受けなければならない。ただし、他の地方自治団体と共同設立された公社は自治団体間の規約が決めるところによる。

### 4 登記（地方公企業法第57条）

条例制定→設立決定→資本金納入の順で進行後、資本金納入があった日から3週間以内に次の事項を登記しなければならない。

#### <登記事項>

①目的、②名称、③主な事務所の所在地、④資本金、⑤出資方法を定めた時はその方法、⑥役員の名と住所、⑦公告の方法

### 5 職員の任免（地方公企業法第 58 条～第 63 条の 4）

(1) 役員：社長、理事、監査の数及び職務は定款に定めること

（地方公企業法第 58 条～59 条）

任期：3年

理事：常任・非常任で区分し、常任理事（社長含む）は理事定数の 50%未満

非常任理事は充て職理事(自治団体関係官 2 人以内、非常任理事数全体の 1/2 未満)、外部専門家などで構成。

(2) 任免（地方公企業法第 58～63 条）

ア 社長・監査：地方自治団体の長（共同設立公社は自治団体間規約に定める）

社長と監査は役員推薦委員会で推薦された者の中から地方自治団体の長が任命する。地方自治団体の長は社長を任命する場合に、経営目標、権限、成果に伴う報償と責任を含む経営成果契約を締結しなければならず、経営成果により任期中解任したり、任期終了後に再任したりすることも可能（再任時も社長推薦委員会の審議が必要）。なお、解任・再任する場合は業務成果評価、経営評価結果、成果契約履行実績を考慮する。

常任理事、非常任理事は役員推薦委員会で推薦された者の中から社長、地方自治団体の長がそれぞれ任免する。

## イ 役員推薦委員会

### <構成（7人で構成）>

- ・地方自治団体の長が推薦する者2人（当初設立時4人）
- ・地方議会が推薦する者3人（当初設立時3人）
- ・当該公社の理事会が推薦する者2人

### <委員資格要件（いずれかに該当すればよい）>

- ・民間経営専門家
  - ・地域経済団体の役員
  - ・4級以上又は高位公務員団に属する一般職公務員で退職した者
  - ・公認会計士
  - ・公企業経営に関する知識と経験が認められる者
- ※公社の役職員、当該地方自治団体の公務員、当該地方議員などは推薦委員会の委員になることができない。

### <委員会運営>

推薦委員会は、在職委員の過半数の賛成で議決する。委員長は委員の中から互選し、委員長は推薦委員会を代表し、会議を主宰する。

### <役員候補推薦>

推薦委員会は役員候補を公開募集する場合には、15日以上期間、当該地方自治団体及び公社のホームページ等において募集しなければならない。また、推薦委員会は、募集した人の中から役員業務の遂行に必要な能力を備えた候補を、特別な事由がない限り、二人以上を推薦しなければならない。

任命権者である地方自治団体の長又は社長が法第60条により候補者を不適当だと認定した時は再推薦を要求することができる。この場合、推薦委員会は、遅滞なく、役員候補者を再推薦しなければならない。

## (3) 教育訓練及び報酬（地方公企業法第63条の2～第63条の4）

### ア 経営の基本原則を達成するのに必要な役職員教育訓練義務化

- ・国内外教育訓練実施

### イ 公社の経営成果を反映できる役職員報酬体系を導入できる

役員：理事会で決定

社長：理事会で定めた契約の範囲で自治団体の長との契約

## (4) 懲戒要求

公社は定款で定めるところにより、公社の従業員を懲戒することができる。なお、地方自治団体の長は、懲戒又は懲戒付加金の付加が必要にも関わらず、懲戒権者が必要な措置をしない場合には、公社の懲戒権者に懲戒又は懲戒付加金の付加を要請することができる。

(5) 不正行為者に対する措置

公社は透明で公正な人事運営など倫理経営を強化するために努力しなければならない。

地方自治団体の長は、公社の役員が大統領令で定める不正行為をした疑いがある場合であって、倫理経営を阻害したと判断される場合には、捜査機関等に当該役員の捜査又は監査を依頼しなければならない。この場合、地方自治団体の長は、当該役員の職務を停止させたり、職務を停止させることを社長に要求したりすることができる。また、行政安全部長官は、捜査又は監査の結果に基づいて必要な場合には、当該役員を解任したり、解任することを社長に要求したりすることができる。

(6) 人事監査(第 57 条の 7)

地方自治団体の長は、不正行為の根絶のため、大統領令に定めるところにより、公社の人事運営を監査することができ、必要に応じて関係書類の提出を要求することができる。

地方自治他団体の長は、人事監査の結果、違法又は不正な事実が発見された場合には、遅滞なく、当該公社の社長に、是正と関係者の人事上の措置を要求しなければならない。また、公社の社長は地方自治団体の長より、要求があった場合には、正当な事由が認められる場合を除き、これを直ちに履行するとともに、履行結果を当該時地方自治団体の長に報告しなければならない。

6 財務会計（地方公企業法第 64～69 条）

(1) 会計（地方公企業法第 64 条～第 64 条の 2）

会計年度及び会計原則などは直営企業と同一（地方公企業法第 15 条及び第 16 条、同法施行令第 6 条ないし第 14 条、同法施行規則第 6 条）

(2) 予算（地方公企業法第 65 条～第 66 条の 2、同法施行令第 58 条及び第 60 条）

- ・行政安全部長官は、前年度 6 月 30 日までに予算に関する共通基準を地方自治団体の長に通知（地方自治団体の長は 7 月 31 日まで公社の長に通知）
- ・社長は毎事業年度事業計画及び予算を当該事業年度開始前までに編成
- ・理事会開催 30 日前までにそれぞれの理事へ送付（追加経費時 7 日前）
- ・予算は理事会の議決で確定して成立又は変更時遅滞なしに自治団体の長に報告
- ・地方自治団体の長は、報告された予算が法令に違反したり著しく不当な場合、その是正を命じる
- ・是正命令を受けた社長は、特別な事由がない限り遅滞なく予算を修正して、理事会の再議決を受ける

(3) 決算（地方公企業法第 66 条）

時期：事業年度終了後 2 ヶ月以内に完了

承認：公認会計士の会計監査報告書を貼付し、遅滞なしに自治団体の長に報告して承認を得る

(4) 新規投資事業の妥当性の検討（地方公企業法第 65 条）

社長は大統領令で定められた規模以上の新規投資事業を行う際には、事業の必要性と事業計画の妥当性を検討し、地方自治団体の長に報告のうえ、議会の承認を得る。新規投資事業の妥当性の検討は調査・研究能力などの要件を備えた専門機関として行政安全部長官が指定告示する機関に依頼して実施する。

7 地方公団に関する規定（地方公企業法第 76 条～第 77 条の 2）

- ・ 次の事項を除外した地方公社に関する規定をそのまま準用。
  - ① 資本金の1/2未満範囲内で地方自治団体以外の者出資、②他の法人に対する出資・株主権行使、③損益金処理方法、④商法の準用、⑤株式会社への登記
- ・ 地方公団は地方自治団体が100%出資する一種の公共機関で地方自治団体事務から委託を受けて、処理する法人である。
- ・ 公団に業務を委託した者と公団から業務を提起された者は手数料を負担する。
- ・ 公団の解散事由  
設立目的達成、定款で決める解散事由発生、合併、破産、裁判所の命令又は判決、理事会の議決
- ・ 商法中株式会社の解散に関する規定準用

## 第6節 地方自治団体の出資・出捐機関に関する法制度

### 1 沿革（地方公企業法との関係）

地方公社・公団以外の出資法人に関する設立、運営等に関する事項が地方公企業法第77条3項～7項において規定されていたが、2014年3月、「地方自治体出資及び出捐機関の運営に関する法律」（以下、「地方出資出捐法」）が制定されたことに伴い、地方公企業法の該当条文は削除された。

地方出資出捐法は「地方自治体の出資・出捐機関」の運営に関する共通の基準を設けるために設立されたものである。同法が整備された背景には、地方自治団体の出資・出捐機関が、民法、公益法人の設立・運営に関する法律、商法などの法律及び地方自治体の条例により様々な形で運営されていたため、設立手続や指導監督に関する一貫性のある体系的な規定がなく、採用不正や杜撰な経営などの問題が発生していたことがある。

### 2 地方出資出捐法の主な内容

#### (1) 適用対象等（第2条）

ア 同法により指定・告示した出資・出捐機関に対してこの法律を適用し、地方公企業法による地方直営企業、地方公社及び地方公団並びに公共機関の運営に関する法律に基づき、企画財務部長官が指定した公共機関及び民法による社団法人等は同法の適用対象から除外されることを明示する。

イ 法律適用対象機関の範囲を明確にし、今後、地方自治体の出資・出捐機関に対して体系的な管理が行われることが期待される。

#### (2) 住民福利の増進等のための地方自治体の株式会社・非営利法人に対する出資・出資及び設立前協議(第4条及び第7条)

ア 地方自治体は、文化、芸術、奨学、体育、医療などの分野において、住民の福利を増進させる事業と地域経済の活性化などに資する事業を効率的に遂行するために出資し、又は出捐して株式会社や財団法人を設立できるようにするが、その設立前に地方自治体で設立・運営妥当性などを検討した後、その設立がこの法の規定に合っているかどうかなどについて市・道知事は行政安全部長官と、市長・郡守・区庁長は管轄市・道知事とあらかじめ協議すること。

イ 地方自治体が出資・出資機関を設立する前に、その設立・運営の妥当性などについて十分な検討と議論を経て、その結果を住民に公開することで、無分別な機関新設を防ぎ、地方自治体の財政がより健全に運営されることが期待される。

#### (3) 出資・出捐機関の役職員の人事等(第9条から第15条まで)

ア 出資・出捐機関の役員に対する欠格事由を定め、全ての採用は公開募集による競争方法を原則とし、役員が法令等で定めた職務上の義務を履行せず、又は怠けた場合、解任できるようにする。

イ 地方自治体の長と出資・出資機関の長が任期中に達成すべき経営目標について成果契約を締結し、毎年成果契約書を作成してその達成程度を次年度の報酬に反

映させる。

ウ 採用手続と方法を具体的に定めることで、無資格者又は情実による採用などを防止し、人事運営の客観性と公正性が高まり、特に役員の義務と機関長の責任が強化され、出資・出資機関運営がより透明になることが期待される。

(4) 出資・出捐機関の予算と会計（第 16 条から第 19 条まで）

ア 出資・出捐機関に対する財政支援要件を明確にし、経営成果と財務状態を明確にできるように発生事実に基づいて会計処理することとし、毎会計年度の予算を会計年度開始前までに編成し、地方自治体の長に報告するようにする一方、毎会計年度終了後 2 ヶ月以内に決算書を作成し、地方自治体の長に提出すること。

イ 会計処理の原則についての具体的な手続と方法等が設けられ、予算と会計処理が恣意的に運営されることを防止するなど、出資・出資機関の財政運営の透明性と経営の効率性が高まることが期待される。

(5) 出資・出資機関の解散要請等（第 24 条）

ア 設立目的の達成、存立期間の満了、合併又は破産の場合や、経営診断の結果民営化推進対象機関に定められた場合などに対しては、地方自治体の長が当該出資・出資機関の解散を要請するなど、必要な措置を取ること。

(6) 出資・出資機関に対する経営実績評価と公示等（第 28 条から第 33 条まで）

ア 地方自治体の長は、出資・出捐機関のうち、地方自治体の支援金が当該機関の総収入額の 2 分の 1 以上の機関等に対しては、毎会計年度終了後に経営実績を評価し、安全行政部長官は、経営実績評価結果を通知してその結果を統合して公示できるようにし、その結果に基づいて経営診断を実施して出資・出捐機関の役員に対する報酬削減などの人事措置、組織改編、機関の解散と民営化などを推進できるようにする。

イ 経営実績の評価対象機関、評価時期、評価項目と評価以降の措置事項等を定めることにより、経営実績評価に対する地方自治体間の偏差を減らし、評価結果の公開を義務付けることにより、出資出資機関の合理的かつ効率的な運営を通じて地域住民へのサービスの増進が期待される。

## 第7節 地方公企業の経営評価、経営診断

### 1 経営評価（地方公企業法第78条）

年度別経営実績に対し客観的な評価を行い、その結果を以後の経営に反映させることを企図するとともに、経営評価とインセンティブを連携させた責務経営の具現を図るため導入された。主要な内容は、次のとおりである。

#### (1) 評価周期

毎年実施:公認会計士の会計監査終了後4ヶ月以内

#### (2) 評価主体

行政安全部長官

行政安全部長官が必要だと認定した時は地方自治団体の長

#### (3) 経営評価担当機関

地方公企業法第78条の4による地方公企業評価院

経営評価専門機関

会計法人

その他行政安全部長官が認める機関

#### (4) 評価内容（基準）

経営目標達成度、業務の能率性、公益性、顧客サービス水準など

#### (5) 評価時期及び方法と費用負担など

公認会計士の会計監査終了時から開始

評価費用は行政安全部で負担

評価の細部基準などは行政安全部長官が決定

#### (6) 経営評価委員会

##### ア 構成（7人以内）

委員長：行政安全部地方財政経済室長

委員：行政安全部長官が任命又は委嘱（民間：2年、再任可能）

公企業経営及び関連分野の副教授以上

5年以上実務経験がある公認会計士及び経営評価に関する知識と経験が豊富な者

国家又は地方自治団体の支援機関に所属した博士学位所持者及びこれに準ずる資格者

地方公企業業務担当3級以上公務員又は高位公務員団に属する一般職公務員

##### イ 機能

- ・経営評価基準設定
- ・経営評価対象選定
- ・経営評価機関指定
- ・経営評価等級決定
- ・経営評価結果に伴う措置に関する事項など審議

## (7) 経営評価団

- ・経営評価機関と指定された機関で構成
- ・評価団員資格要件  
地方公企業業務担当公務員  
大学の助教授以上で公企業経営及び関連分野に専門知識がある者  
5年以上実務経験がある公認会計士  
公企業の経営及び関連分野に関する専門知識と経験が豊富な者
- ・付与された業務終了時解散

## (8) 結果措置及び事後管理

- ・評価等級を成果年俸及び機関成果給に反映
- ・経営診断対象公企業選定基準で活用
- ・経営評価報告書に指摘された問題点などの改善措置

## 2 経営診断（地方公企業法第78条の2）

地方公企業設立認可権、所長任命承認権などの主要権限が地方自治団に委譲されることに伴い、地方公企業の乱立を防止し、地方公企業の健全な育成・発展を図るために、1999年1月29日地方公企業法改定時、国家の事後チェックシステムとして導入された。主要内容は、次のとおりである。

### (1) 経営診断対象

ア 選定及び診断主体：行政安全部長官

イ 選定基準

- ・3年以上継続して、当期純損失が発生した地方公企業
- ・前年度に比べて、営業収入が顕著に減少した地方公企業
- ・事業規模縮小、法人清算又は民営化が必要だと認められる地方公企業
- ・経営目標設定が過度に非合理的な地方公企業
- ・組織及び人材管理が非効率的な地方公企業
- ・財務構造が不健全な地方公企業
- ・その他行政安全部長官が、経営診断が必要だと認めた地方公企業

ウ 選定期限：経営評価報告書など書類を受け付けた日から60日以内

### (2) 経営診断の実施

ア 『地方公企業経営診断班』構成及び運営

(ア) 構成

- ・一時的機構で構成・運営
- ・対象公企業に対する診断完了時解散

※ただし、経営診断を外部専門機関に一括して委託できること

(イ) 診断班員資格要件

- ・地方公企業業務担当公務員
- ・大学の助教授以上で公企業経営及び関連分野に専門知識がある者

- ・ 5年以上実務経験がある公認会計士
- ・ 公企業の経営及び関連分野に関する専門知識と経験が豊富な者

(ウ) 機能

- ・ 対象公企業に対する資料分析を通じた診断指標準備
- ・ 対象公企業の経営不良原因分析
- ・ 経営診断報告書作成
- ・ 対象公企業の経営改善方案を用意して『地方公企業経営診断委員会』に上程  
→ 経営不良解消のための具体的な改善対策樹立

(エ) 診断費用など

- ・ 自治行政部長官が診断経費を支出（一部を対象公企業に負担させることは可能）
- ・ 診断班が経営診断に必要な書類など要求した時、対象公企業はこれに応じる  
こと

イ 『地方公企業経営診断委員会』構成及び運営

構成：7人以内で構成（充て職含む）

委員長：行政安全部次官

委員：行政安全部長官が任命又は委嘱（民間：2年、1回再任可能）

- ・ 経営評価と経営診断に関する豊富な経験を持った専門家
- ・ 5年以上実務経験がある公認会計士
- ・ 大学の助教授以上の職位にある者として公企業経営及びその他関連分野に関する専門知識がある者
- ・ 地方公企業業務担当3級以上公務員又は高位公務員団に属する一般職公務員
- ・ 機能経営診断の専門職、技術的事項
- ・ 経営診断指標に関する事項
- ・ 経営診断班が提出した経営改善方案に関する事項
- ・ その他経営診断制度発展などに関する事項

(3) 経営診断結果措置

ア 経営改善命令

行政安全部長官が地方自治団体の長、地方公社・公団の社長に経営改善命令

イ 経営改善命令内容

当該地方公企業の役職員に対する減給、解任などの人事措置

事業規模の縮小、組織改編及び人材調整

法人の清算及び民営化

その他経営改善のために必要な事項

ウ 経営改善措置

経営改善命令を受けた地方自治団体の長、地方公社・公団の長が改善措置履行  
(経営改善措置結果を行政安全部長官に報告すること)

エ 住民等の意見聴取

地方自治団体の長は、経営改善命令を受けた場合に、地方議会に報告し住民及び関係専門家等の意見を聴取

オ 国会報告

行政安全部長官が経営診断結果、経営改善措置等を国会所管常任委員会に提出

3 地方公企業政策委員会（地方公企業法第78条の5）

行政安全部長官は、地方公企業関連の主な政策、経営評価、経営診断、その他経営改善に関する事項を審議するため、関係の専門家で構成された地方公企業政策委員会を運営する。地方公企業政策委員会は、委員長1人（行政安全部次官）を含む15人以内の委員で構成する。地方公企業政策委員会の構成及び運営等に必要な事項は、大統領令（第72条）で定める。委員は以下の人のうち、行政安全部長官が任命する。

- ①経営評価と経営診断に関する有識者
- ②5年以上の実務経験がある公認会計士
- ③「高等教育法」第2条第1号から第6号までのいずれかに該当する学校の助教授以上の役職にある者として公企業の経営及びその他の関連分野に関する有識者
- ④地方公企業の業務を担当する3級以上の公務員又は高位公務員団に属する一般職公務員

また、委嘱委員の任期は2年とし、一回だけの再任が可能である。委嘱委員の辞任などで新たに委嘱した委員の任期は前任委員の残り任期とする。

<参考>

第78条の5③ 委員が第1項各号に定める除斥事由に該当する場合には、自ら当該案件の審議及び議決から回避しなければならない。（本条新設 2019年7月9日）

## 第8節 罰則

公社・公団の役員が予算編成・報告及び予算・決算に関する共通基準に違反した場合500万ウォン以下の罰金（地方公企業法第81条）が科せられる。

また、正当な事由なしに長官又は地方自治団体の長による業務、会計及び財産に関する検査を拒否したり妨害した場合、200万ウォン以下の過料（地方公企業法第84条）が科せられる。

加えて、公社又は公団の役員（監査は除く。）が第65条に違反した場合には、500万ウォン以下の罰金（地方公企業法第83条）が科せられる。

なお、公社・公団の役員、評価院の役員及び地方公企業政策委員会の委員のうち公務員ではない人が刑法（第129条~第132条）上斡旋、収賄などの罪に問われた場合公務員と見なす（地方公企業法第85条）。

## 第9節 光州広域市における公企業経営の事例（光州広域市の観光×MICE 統合機関“光州観光公社”の設立）

～光州広域市の観光 MICE 統合機関の設立とその成果～

韓国・光州広域市は、観光産業と MICE (Meeting, Incentive, Convention, Exhibition) 産業を統合的に推進するため、2023 年に「光州観光公社」を設立した。本事例は、公共機関の構造改革を通じて効率性を高め、地域観光の活性化と財務健全性を同時に実現した点で注目される。本節では、その背景、改革内容、成果、今後の展望について体系的に紹介する。

韓国政府は近年、公共機関の効率化と財務健全性確保を国政課題として提示し、特に観光分野においては、地域資源を活用した特化型観光開発やスマート観光の推進が求められている政策的方向性を踏まえ、光州広域市は以下の改革方針を提示した。

| 改革方針        | 内容           |
|-------------|--------------|
| 総合管理体制の構築   | 公共機関の一元的管理   |
| 委託事業方式の改善   | 非効率事業の見直し    |
| 共同運営ガイドライン  | 経営効率性の強化     |
| 人事検証・倫理規定整備 | 公正性・透明性の確保   |
| インセンティブ制度化  | 成果を上げた機関への報酬 |

この方針に基づき、光州広域市は金大中コンベンションセンターと光州広域市観光財団を統合し、新たな観光・MICE 統合機関を設立した。

### 1 統合の意義

#### (1) 導入の必要性

観光産業と MICE 産業は、都市の国際競争力を左右する重要な分野であるが、従来は両者が分立的に推進され、資源の分散や政策の重複、効率性の低下が顕著であった。

このような中、これらの課題を克服し、都市ブランドを一層強化するため、光州広域市は観光及び MICE を統合推進する機関として「光州観光公社」を 2023 年に設立した。

公社においては、観光 MICE 事業の「コントロールタワー」として以下の機能を担当し、観光とビジネス需要を一体化させ、地域経済の持続的成長を図っている。

ア 展示・コンベンションセンターの管理・運営

イ 観光商品・資源の開発・運営

ウ 国内外観光客誘致、医療観光拡大

エ MICE 産業の育成・支援

オ 観光政策とインフラの連携強化

#### (2) 統合機関の運営体制

光州観光公社は、観光振興部門と MICE 推進部門を一元的に統括する組織体制を採用し、意思決定は統合理事会により行われている。政策企画、事業推進、国際協力、

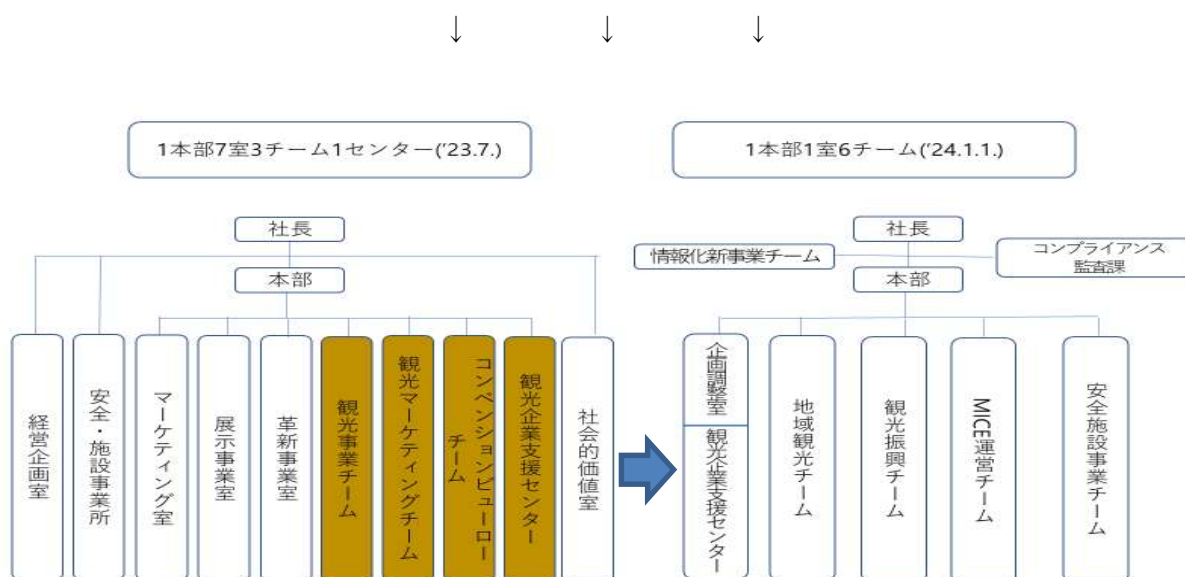
デジタル戦略、市民参加の各部門が有機的に連携する仕組みを整備したことにより、観光資源の開発と MICE 誘致が相互補完的に進められる体制を確立した。

旧体制：1本部7室3チーム1センター → 新体制：1本部1室6チーム

管理職：13名 → 9名（30%削減）

<図表 10-9-1> 統合機関の組織図

| 核心事業<br>の再整理 | 観光事業                                 | 観光政策事業                       | MICE 事業                               | 新規事業                              |
|--------------|--------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
|              | - 観光企画<br>マーケティング<br>- 観光コンテンツ<br>運営 | - 観光ガバナンスの<br>構築<br>- 観光開発事業 | - 展示・貸館・<br>賃貸事業<br>- 国際会議複合<br>地区活性化 | - 観光インフラ<br>開発<br>- 情報化体系の<br>高度化 |



参考：光州広域市（2025）内部資料より作成

### (3) 統合過程と革新計画・推進体制の改善

統合過程においては、既存の観光関連組織と MICE 関連組織を再編し、重複機能を整理した上で統合公社に集約した。

さらに、光州広域市は革新計画を策定し、都市ブランド強化やデジタル基盤拡充、市民参加型モデル構築及び国際交流拡大などを主要方針として提示した。

また、推進体制の改善として、政策決定の迅速化、事業間の連携強化及び成果評価の透明化を実施した。

## 2 推進内容

### (1) 主な内容

統合機関は以下の施策を推進している。

ア 観光資源の高度化

伝統文化と現代芸術を融合した観光プログラムの開発を推進し、光州広域市を代表する名山・無等山やアジア文化殿堂といった伝統的観光資源を、現代芸術や都市型イベントと結合させることで、独自性の高い観光コンテンツを創出している。また、地域祭礼や文化イベントを国際的な観光ブランドへと昇華させることにより、国内外からの誘客を強化している。

#### イ MICE 誘致の強化

国際会議及び展示会の誘致を促進するため、各種インセンティブ制度を導入するとともに、MICE 分野における専門人材の育成及び関連インフラの整備を一体的に推進している。これらの取組により、光州広域市は国際的な MICE 都市としての地位を着実に確立している。

#### ウ デジタル戦略の推進

多言語対応のオンラインプラットフォームを構築するとともに、SNS を活用したターゲット別プロモーションを展開している。これにより、インバウンド観光客に対する情報発信力を強化し、光州広域市の都市としての魅力を効果的に発信している。

#### エ 市民参加型モデルの構築

地域住民を観光ガイドや体験プログラムの担い手として育成し、市民が観光の主体となる参加型の仕組みを構築している。この市民参加型モデルは、持続可能な観光基盤の形成に寄与するとともに、地域アイデンティティの強化にもつながっている。

### 3 推進成果

統合後、観光客数は着実に増加し、MICE 開催件数も拡大したことにより宿泊、飲食、交通等関連産業の売上が増加した。また、地域経済への波及効果が顕著に認められ、市民満足度の向上、都市ブランドの強化及び国際的評価を獲得した。

光州観光公社の事例は、観光と MICE の統合により都市との競争力を飛躍的に高めた先進的事例といえることができる。

#### (1) 経営の効率化

管理職の削減により事業部門比率が 64%から 72%へ拡大し、意思決定の迅速化を実現。

#### (2) 財務健全性

2023 年の売上高は 239 億ウォンで過去最高を記録し、前年比で 43%増加した。

また、派遣職員等の外部人件費の財源は 3 倍に拡大し、販売管理費は 3.9 億ウォンの削減につながった。

<図表 10-9-2>財務成果

| 指標      | 2022年   | 2023年   | 増減率  |
|---------|---------|---------|------|
| 売上高     | 166億ウォン | 239億ウォン | +43% |
| 外部人件費財源 | 118百万円  | 387百万円  | 3倍   |
| 販売管理費削減 | —       | 3.9億ウォン | —    |

(3) 地域社会への貢献

MICE開催件数は1,125件と前年比で4.5%増加した。観光客数は668万人に達し、前年比で6%増加した。また、地域観光プログラムは前年比で50%増加し、社会貢献活動も12%拡大した。

4 今後の展望

光州観光公社は、以下の目標を提示

- (1) 都市利用人口 3,000万人の達成
- (2) 季節別テーマ型祭りの育成による「祭りの都市 光州広域市」の実現
- (3) 滞在型複合施設の整備による滞在型観光都市への転換
- (4) 国の公募事業や外部支援事業への積極参加による財源確保
- (5) 地域観光企業の育成と訪問者経済の拡大による地方消滅への対応

光州観光公社の事例は、公共機関の統合による効率化や観光・MICEの一体的な推進、財務健全性の改善及び地域社会課題への対応を同時に実現した点で、これからの自治団体の公企業経営にとっても革新モデルとして活用可能である。特に「観光×MICE統合プラットフォーム」という発想は、人口減少や地域活性化に直結する有効な戦略であると言える。