

令和元年度

# 包括外部監査の結果報告書 (概要)

-自動車事業会計の経営に係る事業の管理、  
並びに神戸交通振興株式会社の出納その他の事務の執行について-

神戸市包括外部監査人  
遠藤眞廣



# 第 1 外部監査の概要

## I. 外部監査の種類

地方自治法（昭和 22 年 4 月 17 日法律第 67 号、以下「法」という。）第 252 条の 37 第 1 項及び神戸市外部監査契約に基づく監査に関する条例（平成 11 年 3 月 26 日条例第 41 号）第 2 条に基づく包括外部監査

## II. 選定した特定の事件（テーマ）

### 1. 監査対象

自動車事業会計の経営に係る事業の管理、並びに神戸交通振興株式会社の出納その他の事務の執行について

### 2. 対象期間

平成 30 年度（自平成 30 年 4 月 1 日 至平成 31 年 3 月 31 日）

ただし、必要に応じて過年度についても監査対象にした。

### 3. 事件を選定した理由

平成 29 年度の法適用企業である 7 事業会計の一つである自動車事業会計は、唯一資金不足に陥っている。

全国的に資金不足額がある公営企業会計は 84 会計（28 年度決算：55 会計）であり、神戸市自動車事業会計もその中に含まれる。（平成 29 年度決算に基づく健全化判断比率・資金不足比率の概要（速報）、総務省、平成 30 年 9 月 27 日）。

神戸市自動車事業会計が資金不足である状況は近年の一過性のものではなく慢性的なものであり、かつ悪化傾向にある。資金不足比率の経営健全化基準は 20%であり、対策を講じなければ経営健全化団体に陥る可能性がある。

資金不足の原因の特定と神戸市交通事業審議会の答申を踏まえた 5 か年計画「神戸市営交通事業 経営計画 2020」に基づく収支改善効果を検討することは神戸市民の将来負担額を予測することに繋がるものと考えられる。

本テーマを検討することが最少の経費で最大の効果をあげ、また組織運営の合理化に努めるという地方自治法の趣旨を達成するために必要と認められ、ここに特定の事件として選定する。

## 4. 監査の方法

### (1) 監査の視点等

合規性及び有効性、経済性、効率性の観点から検討を加える。

なお、自動車事業に関する監査においては、特に以下の視点も考慮する。

- ①神戸市交通事業審議会答申に沿った方針がとられているか
- ②神戸市の情報セキュリティ対策基準に従っているか
- ③内部統制制度に不備はないか

### (2) 主な監査手続

上記(1)に記載した監査の視点に基づき、監査手続を実施した。具体的な監査手続の概要は以下のとおりである。

#### 【自動車事業会計】

##### ①運行管理

交通戦略は合理的なものであるか 等。

##### ②収入管理

他会計繰入金等の計算方法、収益力の向上策は効果的であるか 等。

##### ③出納管理

売上金管理、領収書管理は妥当であるか 等。

##### ④たな卸資産管理

バスカード管理、貯蔵品の管理は適切であるか 等。

##### ⑤固定資産管理

現物管理、未利用土地の管理は適切であるか 等。

##### ⑥委託管理

委託契約締結手続きは合理的であるか 等。

##### ⑦労務管理

給与支払業務など適切に執行されているか 等。

なお、監査委員監査の平成 31 年度監査計画で決められている労務管理監査に配慮する。

##### ⑧その他

いわゆる新地方公営企業会計が正確に適用されているか 等。

#### 【神戸交通振興株式会社】

##### ➤ 所管部局関係

①出資目的及び出資金額等は妥当か。

②出資者としての権利行使は適切に行われているか。

③出資団体の財政状態及び経営成績を十分に把握し、適切な指導監督を行っているか等。

➤ 神戸交通振興株式会社関係

- ①設立目的に沿った事業運営が行われているか。
- ②決算書類等は法令等に準拠しているか。
- ③財政状態及び経営成績は適正に表示されているか。
- ④財務諸比率は良好か、また人件費の内容、金額は事業規模に比し適切か。
- ⑤資金収支は良好か、また経費節減は図られているか 等。

## 5. 外部監査の実施期間

監査対象団体及び所管課に対し、令和元年7月1日から令和2年1月27日までの期間にわたり、監査を実施した。

## 6. 外部監査の従事者

### (1) 包括外部監査人

公 認 会 計 士                      遠 藤 眞 廣

### (2) 包括外部監査人補助者

監査委員との協議を経て、下記の者を補助者として選任した。

(資格順・五十音順)

弁 護 士	村 上 公 一
公 認 会 計 士	安 達 誠 二
公 認 会 計 士	大 内 美 香
公 認 会 計 士	大 谷 泰 史
公 認 会 計 士	加 藤 秀 昭
公 認 会 計 士	本 村 勲
公 認 会 計 士	森 山 恭 太

## 7. 利害関係

外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第252条の29の規定による利害関係はない。

## 8. その他

### (1) 金額単位等

金額については、原則として円単位で集計後に表示単位未満を切り捨てており、また率その他に報告書中の表の合計は、端数処理の関係で総数と内訳の合計とが一致しない場合がある。

### (2) 報告書の数値等の出典

報告書の数値等は、神戸市が公表している資料、あるいは監査対象とした所管課等から入手した資料を用いている。その場合には原則として数値等の出典は明示していない。また、その数値・金額の正確性を保証するものではない。

## 指摘事項及び意見の一覧

区分は本編の記載順である。

項目	区分	タイトル / 要旨
<b>第3 監査の結果と意見（総括）</b>		
Ⅱ．改善型地方公営企業としての経営形態の検討	意見-1	改善型地方公営企業会計としての経営形態の検討について
		様々な情報を総合的に判断して、神戸市バス事業の望ましい経営形態の検討を行う必要がある。
	意見-2	経営計画策定上の根本的な課題について
		「公営交通はどのような基準にもとづいて、どこまでサービスを提供すべきなのか」という神戸市交通事業審議会で提示されている課題に方向性を見出すべく議論を深めるべきである。
	意見-3	他会計繰入金について
		高速鉄道事業会計での人件費カットにより生み出された財源は、公営企業会計の独立採算制の趣旨から本来高速鉄道の利用者に利益還元（運賃値下げ等）することを最優先にすべきものであるが、そのことを考慮した形跡が見あたらない。
	指摘事項-1	自動車事業会計の継続事業前提についての重要な不確実性について 神戸市交通事業基金からの資金投入はバス事業会計を健全な経営体に変革するスピードを遅らせる結果になっており、監査人としては、神戸市交通事業基金条例第1条にいう「交通事業の健全な運営に資するため」という同基金設置の趣旨を逸脱していると考え 神戸市交通事業審議会の答申では「早期にさらなる経営改善を実施する必要がある」とされており、身を切る早期かつ具体的な改革を断行し、同答申の期待する結果で改革の成果を証明することなく他会計から資金を投入し続ける

項目	区分	タイトル / 要旨
		ことは答申の方向性と相違することになる。 今後、単に資金不足比率 20%回避を目的とした 資金投入は停止すべきである。
	意見-4	民間委託の推進について
		国交省の基準で委託割合 47%まで既に委託を 進めているという事実及び委託料が上昇傾向 にある点を十分に考慮しつつ、検討が必要で ある。
	意見-5	アンケート結果の活用について
		現状はアンケート結果について、具体的なサー ビス向上へつながる業務改善へほとんど活か せていない状況であり、その結果をホームペ ージに掲載するだけとなっている。より積極的 にアンケート結果を活用し、サービスの向上に資 する取組みを推進する必要がある。
	意見-6	住民要望への対応について
		住民要望への対応については、需要予測や対 応に必要な人的・物的リソースを勘案しつつ 適切に意思決定を行うべきであり、その意思 決定の根拠は残しておくべきと考えられる。
	意見-7	需要と供給に基づくバス路線の設定について
		客観的なデータ分析が十分とは言えず、そのデ ータ分析に基づいて需要に応じた適切な運行 経路の設定やダイヤの見直しが行われている とは言い難い。個別路線ごとに、客観性のある データ等に基づいて、需要と供給にギャップが ないか、検証されたい。
	意見-8	公営企業として経営する必要性に関する検討に ついて
		「改善型地方公営企業」としての経営形態が 現状において適切に機能しているかどうか について検討したが、検討した範囲におい ては、必ずしも適切に機能しているとは考えに くい。



項目	区分	タイトル / 要旨
		従来の公営企業会計の枠組みに固執することなく、将来の神戸市を見据え、市民サービスの水準を一定程度維持しつつも、より経済合理的な方針が定められること切に望むものである。
Ⅲ．総務省の動向、他団体のバス事業の状況	意見-9	経営戦略の策定について
		神戸市バス事業においては、現時点でまだ経営戦略が策定されていない。
Ⅳ．系統毎の営業係数及び収支差の算出方法について	意見-10	系統毎の営業係数及び収支差の算出方法について
		平成 19 年度以降営業所や路線の委託が進み、今や委託率は 47.1% とほぼ半分を委託先が運行している状況である。路線毎の営業形態の差（直営・委託）等を踏まえ、市民の系統毎の経営実態の把握に資する情報の提供が求められる。
	意見-11	不採算路線の検討について
		経営改善促進補助金（平成 31 年度）を交付していない 27 路線の廃止等を含めた徹底的なあり方の見直しが必要である。
第 4 監査の結果と意見（各論）		
Ⅰ．収入管理	指摘事項-2	経営改善促進補助金の補助対象となる路線について①
		経営改善促進補助金の補助対象となる路線の絞り込みに関し、「代替交通がない路線」に該当するか否かを具体的に判定した資料が作成されていない。
	指摘事項-3	経営改善促進補助金の補助対象となる路線について②
		「特定の行政目的」に該当する路線の選定に関してはそれが行政的要請を受けて設置や延伸がなされた路線か否か等、経緯を確認・整理した上で選定基準が毎年引継がれ、かつ路線が新設・延伸等される都度アップデートされる必要がある。「特定の行政目的」に該当す

項目	区分	タイトル / 要旨
		る路線か否かを具体的に判定した資料が作成されていない。
	指摘事項 - 4	経営改善促進補助金の補助対象となる路線について③
		平成 27 年度からの経営改善促進補助金からは「見直し対象路線」の限定が無くなっており、結果として補助対象路線が答申の基準より増加している（平成 30 年度で 5 路線増加）が、その変更の理由、経緯等に関して文書が残っておらず、明らかでない。 経営改善促進補助金は経営基盤支援補助金を引き継いだものであるので、諮問機関である交通事業審議会答申の結論を超えた補助に変更する以上、その変更理由等を文書化し、しかるべき手続きで合意を得ておくべきであった。
Ⅱ．たな卸資産管理	指摘事項 - 5	貯蔵品の調達について
		調達に際しては会計規程に従い出納職が作成した適正な貯蔵品調達計画に基づき計画的に行われる必要がある。
	意見-12	貯蔵品のたな卸について
		期末日後に実施する場合には、実地たな卸日のたな卸数量と期末日の帳簿数量の差異の算出過程について残すことが望まれる。
	指摘事項 - 6	たな卸の実施体制について
		たな卸の実効性を高めるたな卸の実施体制について再検討する必要がある。
	指摘事項 - 7	未使用タイヤ及び軽油残量について
		業務の遂行上重要な財産であり、かつ金額的影響も大きい未使用タイヤ在庫及び軽油残量について貯蔵品として資産に計上すべきである。

項目	区分	タイトル / 要旨
Ⅲ. 固定資産管理	指摘事項 -8	勘定科目と耐用年数について
		建物勘定で計上されているエアコンについて、勘定科目と耐用年数を修正すべきものがある。
	指摘事項 -9	少額減価償却資産の資産計上の要否について
		会計規程に従い購入時に全額費用処理すべきである。
	指摘事項 -10	未利用資産について
		固定資産のうち本来の用途に使用できなくなったもの又は使用しなくなったものがあるときは、速やかにその旨を管理者に報告し、除却処理あるいは減損処理について検討する必要がある。
	指摘事項 -11	車両設置資産の除却漏れについて
		固定資産の喪失が生じた場合には、所管課又は各担当において処分後は会計規程に従い必要な管理者の決裁を受けるという手続きを遵守・徹底する必要がある。
	指摘事項 -12	固定資産台帳への登録（設置場所・登録単位）について
		個々の機器ごとに移動や除却が生じた場合に適切に処理できるようにする必要がある。
	指摘事項 -13	所在不明の資産について
		必要な管理者の決裁を受けことなく除却又は処分された可能性が高い資産がある。
	指摘事項 -14	固定資産の現物管理について
		固定資産台帳に記載された固定資産の実在性、正確性を確保するため、すべての固定資産について現物と台帳の照合が行われる必要がある。
	意見-13	先進安全装置の導入について
		先進安全装置について事故発生の事前対策としての有効性を十分に検証したうえで、早期

項目	区分	タイトル / 要旨
		に導入することが望まれる。
IV. 契約事務	意見-14	分割入札について
		東部と西部とで分割せずに入札を行うことも検討すべきである。
	意見-15	事前準備費用の加算について
		提案競技時の基準額について、業務実施費用見積額に加算されている事前準備費（1/5：委託期間5年）であるが、その内容は委託開始時の研修費等であり、委託開始時にのみ発生する費用である。したがって継続して同じ企業が受託する場合は、発生しない。直近の委託金額に事前準備費用を加算している現状では事前準備費用分、直近の委託料よりも値上げされていることになるにも関わらず、評価は満点となる。
	意見-16	年収単価の妥当性について
		提案応募者から運転士の年間人件費単価の根拠資料の提出を求め、単価の妥当性を検討する事が必要である。
	意見-17	業務量変更時の乗組数算出の明確化
		業務量変更時の乗組数の算出の方法等が不明瞭である。
	意見-18	今後の委託の効果の測定について
		運転士に係る人件費等に関しては、今後直営及び委託先において、大きく状況が変化する可能性が高い。今後も本当に委託する方が安価になっているのか、委託の効果がどの程度あるのかを精緻に検討すれば「委託する方が安価である」という委託の大前提が崩れる恐れがある。
	指摘事項-15	直営営業所での活用について
		今後は評価委員会の報告書について、直営部門でも同様の評価を行うことのできる体制が必要である。

項目	区分	タイトル / 要旨
	意見-19	委託評価の結果の伝え方について
		営業所管理の受委託に関する評価委員会の報告書の評価点数総括表を確認したところ、評価者によっては「2 努力を要する」を付しているケースも見受けられた。特に安全・安定運行の項目において「2 努力を要する」が付されているケースが見受けられる。「2 努力を要する」については、早急に改善が必要であり、また交通局においても指導すべきである。
V. 人事労務	意見-20	給与水準について
		自動車事業が独立採算となるためには更なる人件費の引き下げを要することに留意が必要である。
	意見-21	「経営計画 2020」の中で人件費の抑制について
		どのように削減策を実施するのか、営業所の現状や社会情勢も踏まえた、具体的で実効可能な経営計画が求められる。
	意見-22	雇用計画の必要性
		今後の自動車事業のあり方を明確にし、人員確保対策についても対応すべきである。経営戦略とも整合した、実効性のある中長期的な雇用計画が必要である。
	意見-23	経営状況を考慮しない手当支給
		自動車事業の経営実態を反映した「勤勉手当」「期末手当」が支給されるべきである。
	意見-24	人事交流員に関する退職手当について
		一般会計で負担する額と自動車事業で負担する額について明確にした上で、自動車事業負担分を引当金に計上することが必要である。

項目	区分	タイトル / 要旨
<b>第5 監査の結果と意見（神戸交通振興株式会社）</b>		
I. 神戸交通振興株式会社（交通振興）	意見-25	当社が剰余金を保有する説明としての投資計画策定の必要性
		具体的に何にいくら必要かといった投資計画がないため、784,448千円の剰余金が適切な水準かどうか不明確である。
	意見-26	交通局との取引の料率の見直しや配当等による還元の検討
		総合的な視点で剰余金の状況について検討し、適切な水準以上の剰余金を保有している状況であれば、交通局との取引の料率等の見直しや配当等による還元の要求を検討することが望ましい。
	意見-27	シティー・ループバスの料金について
		料金認可等の課題もあるが観光客のニーズに合致したより良いサービスを提供して観光客を満足させると同時に、現状よりも高い料金設定により収支を改善することができないか検討する必要があると思われる。
	意見-28	乗客の動向の管理について
		乗客の動向を分析して経営に生かしていく必要がある。
	意見-29	バスの老朽化に伴う車両投資計画の策定
		早急に具体的な車両投資計画を策定することが望ましい。
	意見-30	山手線の恒常赤字に対する対応
		廃止等の方向性を早急に決定することが望ましい。
	指摘事項-16	内部決裁手続きについて
		適切な内部手続きが完了した後に、委託業務契約書を締結すべきである。

項目	区分	タイトル / 要旨
	意見-31	営業所管理運営業務の受託金額の見積りについて
		魚崎営業所の管理運営業務についての受託金額の見積りは、より慎重に行うことが望まれる。
	指摘事項-17	固定資産の現物棚卸について
		経理規程において実地棚卸について定めを設け、定期的な現物の棚卸を行うことが必要である。
	意見-32	交通局の車両整備業務委託契約(随意契約)の妥当性について
		交通局は随意契約ありきでなく、契約の都度、慎重に検討しなおすことが望まれる。
	指摘事項-18	受託金額の見積りについて
		受託金額の見積り単価については、人員構成の変化や給与支給額の増減等があるにもかかわらず、長年にわたって見直しが行われていない。
	指摘事項-19	備品の現物棚卸について
		定期的な現物の棚卸を行うことが必要である。
	意見-33	交通局の乗車券販売業務委託契約(随意契約)の妥当性について
		交通局は各事業者が独立して業務を履行するに足る十分な知識や経験が蓄積されているか、その状況をみながら随意契約による契約方法の見直しも検討することが望まれる。
	意見-34	カード類の棚卸について
		棚卸の際には、必ず棚卸表を作成すること。

以上