

平成 12 年度  
包括外部監査報告書その 2

東京都包括外部監査人

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。

# 東京都における交通事業の経営管理について

## 目 次

第1	監査の概要	1
1	監査の種類	1
2	監査の対象	1
3	監査対象部署	20
4	監査の期間	20
5	監査の方法	20
6	監査の着眼点	20
第2	監査の結果	26
	<東京都交通局>	27
	<財務関係>	27
	(指摘)	27
1	財務諸表に「重要な会計方針」を記載すべきもの	27
	(意見)	27
2	退職給与引当金の計上について	27
3	投資のうち「株式」の管理について	28
	(1) 保護預り残高報告書(「保護預り現在高報告書」)について	28
	(2) 株券不発行株式の管理について	28
4	高利率の企業債の借換えについて	29
5	資本剰余金から利益剰余金への振替について	31
6	建設費補助金の会計処理について	34
7	高速電車事業における減価償却方法について	36
8	減価償却の開始時期の見直しについて	38
	<設備関係>	39
	(指摘)	39
9	建設仮勘定のうち勘定整理をすべきもの	39
	(1) 本勘定へ振替すべきもの	39
	(2) 勘定誤りを修正すべきもの	39
10	運輸指令所を外部の侵入から保護すべきもの	40
11	貯蔵品の棚卸実施要領を整備し、棚卸を実施すべきもの	41
	(意見)	43
12	貯蔵品と決算品の区分について	43
13	貯蔵品の過剰在庫について	44
	<勤務関係>	45
	(指摘)	45
14	給与の支給日を同一日とすべきもの	45
15	給与支給の口座振込を促進すべきもの	45
16	特殊勤務手当についての規程改正を適切に行うべきもの	46
	<関連事業関係>	47
	(指摘)	47
17	売店の使用料につき検討すべきもの	47
18	広告収入の収入額を検証すべきもの	50
	(意見)	51
19	広告掲載率の向上について	51

< 帝都高速度交通営団 > .....	53
( 監査対象の概要 ) .....	53
( 指摘 ) .....	58
2 0 建設仮勘定のうち勘定整理すべきもの .....	58
2 1 固定資産管理の徹底について .....	59
( 1 ) 固定資産に標札を貼付すべきもの .....	59
( 2 ) 固定資産台帳の営業線間の振替処理をすべきもの .....	59
( 3 ) 固定資産台帳の記載を明確にすべきもの .....	59
( 意見 ) .....	60
2 2 連結財務諸表の作成と開示 ( ディスクローズ ) について .....	60
2 3 駅共同使用料について .....	64
2 4 関係会社への駐車場用地の貸付料について .....	65
2 5 会計システムにおける残高内訳をシステム上把握する仕組みの構築について .....	66
2 6 車両事務所における業務について .....	67
< 東京臨海高速鉄道株式会社 > .....	69
( 監査対象の概要 ) .....	69
( 指摘 ) .....	72
2 7 物品の受払残高の管理について .....	72
( 1 ) 規程の整備状況について見直しをすべきもの .....	72
( 2 ) 物品の受払残高管理について見直しをすべきもの .....	72
2 8 固定資産の管理方法について見直しをすべきもの .....	72
( 意見 ) .....	73
2 9 「 経営改善計画 」 における損益改善の目標の明示について .....	73
3 0 社員のプロパー化について .....	73
3 1 減価償却の方法について .....	74
< 株式会社ゆりかもめ > .....	77
( 監査対象の概要 ) .....	77
( 指摘 ) .....	79
3 2 固定資産の管理状況について .....	79
( 1 ) 経理課所管の「 固定資産台帳 」 による管理について見直しをすべきもの .....	79
ア 勘定科目及び耐用年数について検討すべきもの .....	79
イ 経理課所管の「 固定資産台帳 」 への資産登録単位を見直すべきもの .....	80
ウ 経理課所管の「 固定資産台帳 」 への登録の見直しをすべきもの .....	80
( 2 ) 固定資産の管理について見直しをすべきもの .....	81
< 多摩都市モノレール株式会社 > .....	83
( 監査対象の概要 ) .....	83
( 指摘 ) .....	86
3 3 物品の受払残高の管理について .....	86
( 1 ) 規程を整備すべきもの .....	86
( 2 ) 貯蔵品の受払管理について見直しをすべきもの .....	86
( 3 ) 物品購入時の検査事務の執行方法について見直しをすべきもの .....	86
3 4 固定資産の現物管理の見直しをすべきもの .....	87
3 5 営業用釣り銭準備金の運用状況について見直しをすべきもの .....	87
( 意見 ) .....	88
3 6 「 経営計画 」 自体の改善について .....	88

3 7	借入金の繰上償還について .....	88
3 8	職員のプロパー化について .....	88
3 9	減価償却方法の再検討について .....	89
4 0	広告収入の増大について .....	91
4 1	車両基地用の土地及び借入金の帰属について .....	91
	<東京都地下鉄建設株式会社> .....	93
	(監査対象の概要) .....	93
	(指摘) .....	95
	(意見) .....	96
4 2	受託工事に負担させる間接費の配分について .....	96
4 3	一般管理費の回収方法について .....	98
4 4	大江戸線環状部資産明細の作成について .....	98
	<提言> .....	99
1	営団に対する整備事業費補助について .....	99
2	営団地下鉄と都営地下鉄との経営統合について .....	108
	<資料編> .....	114

## 第1 監査の概要

### 1 監査の種類

地方自治法第252条の27第2項に基づく包括外部監査

### 2 監査の対象

「東京都における交通事業の経営管理について」

(事件を選定した理由)

東京都における交通事業は厳しい経営状況にあり、さらに、今年度は新線開通、延伸など新たな事業拡大をしたところである。

そこで、交通事業の財務事務が関係法令等に準拠して遂行されているかどうか、また、経済性、効率性及び有効性の視点から交通事業が行われているか、さらに、管理運営事務が地方自治法第2条第14項及び第15項の趣旨を達成していくように運営されているかどうかについて監査をする必要を認めたためである。

(事業等の概要)

今回の監査の対象とした東京都における交通事業は、以下のとおりである。

東京都交通局(都営地下鉄)

帝都高速度交通営団

東京臨海高速鉄道株式会社

株式会社ゆりかもめ

多摩都市モノレール株式会社

東京都地下鉄建設株式会社

なお、これらの概要は次の表のとおりである。

出資団体の詳細な概要は各団体のところに記載している。

( 1 ) 監査対象の概要

団 体 名	交通局( 地下鉄事業 )	帝都高速度交通営団	東京臨海高速鉄道(株)	
設立年月日	-	昭和 16 年 7 月 4 日	平成 3 年 3 月 12 日	
設立目的	-	東京都の区の存する区域及びその付近における交通機関の整備拡充を図る	臨海副都心の開発を促進し、臨海副都心と内陸部を結ぶ大量の輸送需要に応える	
事業概要	浅草線 三田線 新宿線 大江戸線	1 鉄道事業 2 関連事業( ビル事業、ステーションサービス事業 )	第一種鉄道事業、不動産の売買・賃貸・管理、駅施設等における展示場・駐車場・店舗の経営	
営業キロ	77.2km	171.5km	4.9km	
駅 数	77 駅	159 駅	4 駅	
乗車人員	1 日平均	1,548 千人	5,581 千人	24 千人
	年 間	566,554 千人	2,042,815 千人	9,037 千人
資 本 金	846,852 百万円	58,100 百万円	76,179 百万円	
主要株主 ( 出資者 )	-	政府 31,034 百万円 ( 53.4% ) 東京都 27,066 百万円 ( 46.6% )	東京都 66,390 百万円 ( 87.1% ) 東日本旅客鉄道( 株 ) 3,000 百万円 ( 3.9% ) 品川区 1,200 百万円 ( 1.6% )	
株主数( 出資者数 )	-	計 2 団体	計 74 団体	
役 員 数 ( うち常勤数 ) ( うち都 )	-	15 名 ( 13 名 ) ( 3 名 )	13 名 ( 4 名 ) ( 3 名 )	
職 員 数 ( うち都 )	3,800	9,918 名 ( 0 名 )	145 名 ( 57 名 )	
9 年度	当期損益	18,623	6,145	3,634
	当期末処分 損益	442,924	6,145	7,972
10 年度	当期損益	22,286	6,978	3,295
	当期末処分 損益	465,211	6,978	11,268
11 年度	当期損益	24,808	2,802	2,990
	当期末処分 損益	490,020	12,752	14,258

( 注 ) 1 . 平成 12 年 3 月 31 日現在。乗車人員は平成 11 年度。

2 . 当期損益及び当期末処分損益の単位は百万円( 切捨 )である。



団 体 名	(株)ゆりかもめ		多摩都市モノレール(株)	東京都地下鉄建設(株)
設立年月日	昭和 63 年 4 月 25 日		昭和 61 年 4 月 8 日	昭和 63 年 7 月 28 日
設立目的	都心と臨海副都心を結ぶ新たな交通手段として新交通システムを整備・経営する		多摩地域における南北方向の交通確保のため、モノレールの建設・経営を行う	地下鉄 12 号線環状部の早期建設、早期開業のために建設工事を行う
事業概要	鉄道事業法及び軌道法による一般運輸業、その他の関連業務		軌道法に基づく一般運輸事業、食堂、売店等の経営	第三種鉄道事業(地下鉄 12 号線)、軌道法による運輸事業(新交通システム日暮里・舎人線の建設)
営業キロ	11.9km		16km	-
駅 数	12 駅(1 駅未開業)		19 駅	-
乗車人員	1 日平均	97 千人	30 千人	-
	年 間	35,347 千人	11,059 千人	-
資 本 金	11,000 百万円		20,539 百万円	3,000 百万円
主要株主	東京都	7,370 百万円 (67.0%)	東京都	2,000 百万円 (66.7%)
	(株)日本興業銀行	550 百万円 (5.0%)	西武鉄道(株)	400 百万円 (13.3%)
	(株)富士銀行	550 百万円 (5.0%)	京王電鉄(株)	(株)日本興業銀行外 3 行 600 百万円 (20.0%)
株 主 数	計 18 団体		計 30 団体	計 6 団体
役 員 数	13 名		16 名	15 名
(うち常勤数)	(3 名)		(4 名)	(6 名)
(うち都)	(2 名)		(1 名)	(2 名)
職 員 数	157 名		200 名	335 名
(うち都)	(100 名)		(18 名)	(318 名)
9 年度	当期損益	620	338	56
	当期末処分 損益	2,975	1,515	261
10 年度	当期損益	759	2,506	12
	当期末処分 損益	3,734	4,022	273
11 年度	当期損益	513	5,706	4
	当期末処分 損益	2,450	9,728	267

(2) 都営地下鉄(高速電車事業)の概要

ア 平成11年度の概況

営業路線

都営浅草線(西馬込～押上)	18.3 km
都営三田線(三田～西高島平)	22.5 km
都営新宿線(新宿～本八幡)	23.5 km
都営大江戸線(新宿～光が丘)	12.9 km

平成11年度の収支の状況についてみると、乗車料収入は821億円、経常的な収入は935億円であった。

これに対して、経常的な支出は、1,181億円となった。

以上の結果、償却前損益では82億円の黒字を計上したものの、経常収支については246億円の赤字となり、平成11年度末の累積欠損金は4,900億円となった。損益計算書及び貸借対照表は次のとおりである。

イ 都営地下鉄（高速電車事業）の損益計算書及び貸借対照表  
 高速電車事業比較損益計算書

（単位：百万円）

科 目	平成11年度	平成10年度	増（ ）減	
	金 額 ( A )	金 額 ( B )	金 額 ( A - B )	率 ( % ) $\frac{(A - B)}{(B)}$
1 営業収益	85,258	85,909	-651	-0.8
運輸収益	82,140	82,833	-692	-0.8
運輸雑収	3,117	3,076	41	1.3
2 営業費用	88,097	87,613	483	0.6
線路保存費	6,415	6,389	26	0.4
電路保存費	5,243	5,846	-602	-10.3
車両保存費	7,122	6,275	846	13.5
運 転 費	11,965	11,303	661	5.9
運 輸 費	20,126	19,955	171	0.9
運輸管理費	2,224	2,123	100	4.7
研修所費	117	143	-25	-17.9
一般管理費	2,058	1,944	113	5.9
減価償却費	32,823	33,630	-807	-2.4
3 営業損益(1 - 2)	-2,838	-1,703	-1,135	66.6
4 営業外収益	8,270	9,713	-1,443	-14.9
受取利息及配当金	63	64	-0	-0.4
国庫補助金	557	715	-158	-22.1
一般会計補助金	4,544	5,890	-1,346	-22.8
受託工事収入	345	128	216	167.9
雑 収 益	2,758	2,913	-154	-5.3
5 営業外費用	30,011	30,776	-765	-2.5
支払利息及企業債取扱諸費	27,710	29,911	-2,200	-7.4
受託工事費	345	128	216	167.7
雑 支 出	1,955	736	1,219	165.6
6 経常損失(5 - 3 - 4)	24,579	22,766	1,813	8.0
7 特別利益	3	479	-476	-99.3
8 特別損失	232	0	232	-
9 純損失(6 - 7 + 8)	24,808	22,286	2,521	11.3
10 前年度繰越欠損金	465,211	442,924	22,286	5.0
11 当年度未処理欠損金(9 + 10)	490,020	465,211	24,808	5.3

高速電車事業比較貸借対照表

(資産の部)

(単位：百万円)

科 目	平成11年度		平成10年度		増( ) 減	
	金額 (A)	構成比 %	金額 (B)	構成比 %	金額 (A - B)	率(%) $\frac{A-B}{B}$
1 固定資産	1,105,490	98.8	1,013,249	99.0	92,240	9.1
有形固定資産	912,288	81.6	914,187	89.4	-1,899	-0.2
高速電車事業	909,206	81.3	911,450	89.1	-2,243	-0.2
有形固定資産	1,297,783	116.0	1,277,494	124.9	20,288	1.6
減価償却累計額	-388,576	-34.7	-366,044	-35.8	-22,532	6.2
関 連	3,082	0.3	2,737	0.3	344	12.6
有形固定資産	4,238	0.4	3,890	0.4	347	8.9
減価償却累計額	-1,156	-0.1	-1,152	-0.1	-3	0.3
無形固定資産	6,858	0.6	9,189	0.9	-2,331	-25.4
高速電車事業	6,858	0.6	9,189	0.9	-2,331	-25.4
関 連	0	0.0	0	0.0	0	0.0
建設仮勘定	183,749	16.4	87,424	8.5	96,325	110.2
高速電車事業	183,742	16.4	87,341	8.5	96,400	110.4
関 連	7	0.0	82	0.0	-75	-91.3
投 資	2,593	0.2	2,447	0.2	145	6.0
株 式	2,479	0.2	2,404	0.2	75	3.1
その他投資	113	0.0	43	0.0	70	164.1
2 流動資産	13,216	1.2	9,785	1.0	3,431	35.1
現 金	62	0.0	59	0.0	2	4.4
預 金	278	0.0	40	0.0	238	585.9
貯 蔵 品	665	0.1	712	0.1	-46	-6.6
営業未収金	3,251	0.3	3,223	0.3	28	0.9
営業外未収金	2,913	0.3	3,306	0.3	-392	-11.9
その他未収金	4,257	0.4	2,363	0.3	1,894	80.2
前払費用	1	0.0	1	0.0	0	0.0
前払金	145	0.0	78	0.0	67	85.8
未収消費税及び地方消費税還付金	1,640	0.1	0	0.0	1,640	-
資産合計	1,118,706	100	1,023,034	100	95,671	9.4

(負債及び資本の部)

(単位：百万円)

科	目	平成11年度		平成10年度		増( )減	
		金額	構成比	金額	構成比	金額	率%
		(A)	%	(B)	%	(A-B)	$\frac{A-B}{B}$
1	固定負債	353,506	31.6	344,622	33.7	8,884	2.6
	地下鉄特例債	82,167	7.3	87,089	8.5	-4,921	-5.7
	立替企業債	24,703	2.2	10,975	1.1	13,728	125.1
	一般会計長期借入金	155,000	13.9	155,000	15.1	0	0.0
	他会計長期借入金	90,000	8.0	90,000	8.8	0	0.0
	その他固定負債	1,636	0.2	1,558	0.2	78	5.0
2	流動負債	41,450	3.7	48,395	4.7	-6,945	-14.4
	他会計短期借入金	20,500	1.8	28,500	2.8	-8,000	-28.1
	営業未払金	6,301	0.6	4,979	0.5	1,322	26.6
	営業外未払金	133	0.0	29	0.0	103	354.5
	その他未払金	8,200	0.7	7,134	0.7	1,066	14.9
	未払消費税及び地方消費税	0	0.0	1,350	0.1	-1,350	-100.0
	前受金	6,103	0.6	6,102	0.6	0	0.0
	預り金	211	0.0	299	0.0	-88	-29.4
	負債合計	394,957	35.3	393,018	38.4	1,938	0.5
3	資本金	846,852	75.7	790,500	77.3	56,351	7.1
	自己資本金	249,028	22.3	219,253	21.4	29,775	13.6
	一般会計出資金	249,028	22.3	219,253	21.4	29,775	13.6
	借入資本金	597,823	53.4	571,246	55.9	26,576	4.7
	企業債	597,823	53.4	571,246	55.9	26,576	4.7
4	剰余金	-123,103	-11.0	-160,483	-15.7	37,380	-23.3
	資本剰余金	366,917	32.8	304,727	29.8	62,189	20.4
	事業施設受贈財産評価額	1,050	0.1	999	0.1	50	5.1
	国庫補助金	109,590	9.8	76,746	7.5	32,843	42.8
	一般会計補助金	205,625	18.4	176,390	17.3	29,235	16.6
	資金補填金積立金	166	0.0	166	0.0	0	0.0
	諸権利金収入	31,076	2.8	31,040	3.0	35	0.1
	工事負担金	3,836	0.3	3,821	0.4	15	0.4
	その他資本剰余金	15,571	1.4	15,563	1.5	8	0.1
	欠損金	490,020	43.8	465,211	45.5	24,808	5.3
	当年度未処理欠損金	490,020	43.8	465,211	45.5	24,808	5.3
	前年度繰越欠損金	465,211	41.6	442,924	43.3	22,286	5.0
	当年度純損失	24,808	2.2	22,286	2.2	2,521	11.3
	資本合計	723,749	64.7	630,016	61.6	93,732	14.9
	負債資本合計	1,118,706	100	1,023,034	100	95,671	9.4

ウ 交通局の関係団体

(単位：百万円、平成 12 年 3 月 31 日現在、  
ただし、株式会社はとバスは平成 12 年 6 月 30 日現在)

関係団体名	出資比率	剰余金 (財団は 正味財産)	主な事業内容
東京トラフィック開発株式会社	60%	109	不動産の賃貸、自動車整備
財団法人交通局協力会		10,090	交通道德の普及等の公益事業、乗車券の販売、売店の経営
東京交通サービス株式会社	22.50%	389	食堂事業、自動販売機管理事業、地下鉄駅整備の点検補修業務
株式会社東京交通会館	49.96%	9,268	不動産所有・管理及び賃貸
株式会社はとバス	37.94%	420	一般(乗合・貸切)旅客運送事業、旅行事業、ホテル事業

### (3) 都営地下鉄の経営分析

#### ア 経営分析の方法

経営分析を行うに当たって、比較する数値として首都圏の営団地下鉄及び私鉄数社を選んだ。その理由は次の通りである。

地方自治体の経営する地下鉄は、公営であるがゆえにどの地下鉄も同様の問題点を持っていると考えられる。したがって、他の地方自治体の地下鉄との比較を行っても問題点を明らかにすることは困難である。

私鉄各社の鉄道はほとんど地上鉄道であるが、地下鉄道との最も大きな違いは建設費であり、それに対応する費用科目としては支払利息と減価償却費であるが、これらの費用を除いたその他の運営費に大きな差異はないものと考えられる。

#### イ 分析の視点

地下鉄の建設費は地上鉄道の建設費と比べて非常に大きいですが、地上鉄道と比較して負担が重いと考えられる支払利息と減価償却費については、経営安定及び経営管理のために別途対応を考慮する必要があるであろう。国や自治体から補助金が交付されるのはそのためである。

減価償却費控除前の営業利益の算出までの項目について、首都圏における私鉄各社と比較して、収益力に格差があればその原因を明らかにすべく経営数値上の特異性を明らかにしていく。

## ウ 分析の内容

### (ア) 効率性

	市街型鉄道			郊外型鉄道			
	都営	営団	東急	小田急	京急	京成	西武
営業 k m	77.2	171.5	100.3	121.6	87.0	102.4	179.8
走行 k m(百万 k m)	77	237	108	149	103	81	175
走行頻度 走行 k m / 営業 k m	999	1,388	1,083	1,226	1,190	798	976
旅客数(年)(百万人)	566	2,042	935	672	408	257	615
走行 k m 当り運輸収益 運輸収益 / 走行 k m(円)	1,065	1,091	1,022	717	660	597	525
営業 k m 当り運輸収益 運輸収益 / 営業 k m (百万円)	1,064	1,513	1,108	879	785	477	513
旅客 1 人当り運輸収益 運輸収益 / 旅客数(円)	145	127	119	159	167	190	150
混雑度 旅客数 / 走行 k m(人)	7.3	8.6	8.6	4.5	3.9	3.2	3.5

走行 k m 当り運輸収益は、都営と営団、東急がいずれも 1,000 円を超え、他の 4 社と比べて格段に高い。これは都営と営団、東急の営業路線が人口稠密な市街地にあり、小田急、京急、京成及び西武の 4 社が都市と都市とを結ぶ営業路線を持っていることによるものと考えられる。

また、営業 km 当り運輸収益も同様の傾向を示しているが、営業 km 当り運輸収益は、走行 km 当り運輸収益に走行頻度（走行 km / 営業 km）の要素を加味したものであり、走行 km 当り運輸収益と比べて営団及び東急は都営より一層高い数値を示している。

前 3 社のいわば市街型鉄道はすべて短距離旅客であり、後 4 社の郊外型は比較的長距離旅客が多い。市街型鉄道は郊外型鉄道に比べて混雑度が高く、かつ旅客単位当り運輸収益は低い傾向を示す。

東急は混雑度を示すと考えられる走行 k m 当り旅客人員は、8.6 人と郊外型私鉄 4 社の 4.5 人、3.9 人、3.2 人、3.5 人と比較して極めて高い数値を示している。一方、旅客 1 人当り運輸収益は郊外型私鉄 4 社の 159 円、167 円、190 円、150 円と比べて 119 円と低く、市街型の特徴をよく表している。

都営地下鉄は、走行 k m 当り運輸収益は市街型で 1,065 円と、営団の 1,091 円より低い、東急の 1,022 円よりも高く、郊外型 4 社の 717 円、660 円、597 円、525 円と明らかな差異を示している。

また、営業 km 当り運輸収益については、都営は 1,064 百万円と東急の 1,108 百万円に逆転されており、営団は 1,513 百万円ときわめて高い数値を示している。これは、走行頻度が都営の 999 に対して営団 1,388、東急 1,083 であることによる。



都営地下鉄の走行k m当り旅客数は 7.3 人であり、営団及び東急よりは少ないが、郊外型私鉄 4 社と比較してほぼ 2 倍ないしそれ以上と、高い数値を示している。

一方、都営地下鉄の旅客 1 人当り運輸収益は 145 円と、むしろ郊外型に近く、営団の 127 円、東急の 119 円とは明らかな差異がある。つまり、都営地下鉄は走行 k m当り運輸収益という点では市街型鉄道の特徴を示しているが、同じ市街型の東急と比較して、混雑度の低さを割高な運賃設定によりカバーしていて、東急より高い効率を保持しているのである。

営団地下鉄は、走行 k m当り運輸収益は、市街型の中でも 1,091 円と最も高い。また、走行 k m当り旅客人員も、8.6 人と東急と並んで最も多い。一方、旅客 1 人当り運輸収益は 127 円であり、都営地下鉄の 145 円よりは割安で東急の 119 円に近い。つまり、営団地下鉄は、都営地下鉄に比べて割安な運賃にもかかわらず、あるいはそれ故に東急と同等の混雑度を示しており、したがって走行 k m当り運輸収益は 1,091 円と、市街型 3 社の中で、最高の効率を挙げているのである。

旅客数の増加については、交通機関の性質上、営業努力の効果に大きく期待することができないとすれば、収益性の改善のためには運賃の値上げによる収益増か、コスト削減を図る以外に道はない。しかし、都営地下鉄については、割高感のある現行運賃を改訂することによる収益増に収益性改善の望みを託すわけにはいかないであろう。三田線及び南北線と東急目黒線が繋がったことによる旅客数の増加は、多少期待出来るかも知れないが、都営地下鉄の収益性改善のためにはコスト削減以外の道はない。

#### (イ) 収益性

前述のとおり、私鉄と都営・営団の経営上の最大の相違点は建設費の大きさであり、この影響は損益計算書上減価償却費と支払利息に現れている。別表 2 より、各社の鉄道事業営業収益を 100 とした主要費目の構成比を抜粋してみよう。

表 各社の鉄道事業営業収益を 100 とした主要費目の構成比 (単位:%)

	市街型鉄道			郊外型鉄道			
	都営	営団	東急	小田急	京急	京成	西武
鉄道営業収益	100	100	100	100	100	100	100
運輸収益	96.3	88.3	89.5	96.9	96.8	92.9	93.8
運輸雑益	3.7	11.7	10.5	3.1	3.2	7.1	6.2
鉄道営業費用(除償却費)	64.8	62.0	60.0	59.6	58.8	66.9	60.2
運送営業費	62.4	57.3	48.6	47.9	49.4	58.4	53.3
人件費	(43.2)	(34.2)	(25.4)	(29.5)	(30.6)	(35.5)	(32.7)
修繕費	(4.0)	(5.8)	(5.5)	(6.2)	(7.1)	(6.4)	(6.7)
動力費	(2.9)	(2.4)	(3.6)	(4.2)	(5.0)	(5.2)	(5.4)
一般管理費	2.4	2.6	6.8	6.6	5.2	4.4	2.3
諸 税	0	2.1	4.5	5.0	4.2	4.1	4.5
鉄道営業利益(償却前)	35.2	38.0	40.0	40.4	41.2	33.1	39.8
支払利息	32.5	11.9	22.0	10.6	19.5	14.1	21.4
鉄道経常利益(償却前)	3.7	26.6	21.6	25.5	19.6	20.7	23.3
減価償却費	38.5	20.4	16.3	17.9	21.7	18.4	19.1
鉄道経常利益(償却後)	34.8	6.1	5.3	7.6	2.1	2.3	4.2
その他事業営業利益	0	0.3	20.0	7.1	6.2	4.9	13.8
全事業経常利益	34.8	6.4	25.0	14.8	4.1	7.2	17.9
走行 km 当り動力費 動力費 / 走行 km(円)	31.52	29.95	41.28	31.46	34.08	33.31	30.47

a 運送営業費率

運送営業費率を見ると、都営地下鉄は京成を除いた私鉄各社と比較してほぼ 10%以上高い。営団の 57.3%も都営の 62.4%よりは低いが、私鉄各社と比べると高く、同じ市街型の東急と比べると 9%も高い。なお、京成と西武は営業費率、人件費率ともに他の郊外型 3 社と比べて高いが、京成は、支払利息率と減価償却費率が低いことにより収益性をカバーしており、西武は、その他事業による利益が鉄道の低収益性をカバーしている。

私鉄各社に比して公営各社の運送営業費率が高い原因は人件費にある。都営の人件費率の高さは、京成を除いた私鉄各社の人件費率を 10 ポイント以上超えている。東急との差は 17.8%に及んでいる。営団の人件費率も東急と比べて約 9 ポイントも高い。

一方、修繕費率は都営地下鉄 4.0%に対して、最も低い東急が 5.5%、営団が 5.8%で、その他は 6.2%、7.1%、6.4%、6.7%であり、都営地下鉄は他社に比してかなり低い。また、動力費も都営地下鉄の 2.9%、営団の 2.4%に対して、東急 3.6%、以下 4.2%、5.0%、5.2%、5.4%と、公営地下鉄はかなり低い。ここで郊外型各社の修繕費及び動力費の比率はほぼ同様の値を示しており、都営、営団、東急の市街型各社に比して高い傾向が読み取れる。

修繕費については、都営地下鉄は各社よりかなり低く、設備の建設後の経過年数が少ないという事情も考えられるが、変動費である動力費が低いのは何故か。走行 km 当りの動力費は、都営 31.52 円に対して営団 29.95 円、東急 41.28 円、小田急 31.46 円、京急 34.08 円、京成 33.31 円、西武 30.47 円と、東急を除いて、ほぼ近似的な値を示している。走行 km 当りの動力費が、各社とも近い値を示しているにもかかわらず、対営業収益動力費率が、市街型が都営 2.9%、営団 2.4%、東急 3.6%と、郊外型 4 社に比して低いのは、走行 km 当り営業収益が都営、営団、東急ともに他の 4 社に比して高い、つまり効率性が高いためである。

そこで、都営については、修繕費、動力費ともに対営業収益比率が他社に比べて低いにもかかわらず、運送営業費率が高いのは、人件費の高さにあると結論づけることができる。また営団も、同じ市街型の東急と比べて運送営業費率が高いのは都営ほどではないが、やはり人件費に原因があるということができる。

#### b 人件費

なぜ人件費が高いのであろうか。平成 11 年度の従業員 1 人当りの平均給与年額は下記のとおりである。

表 従業員 1 人当りの平均給与年額 (単位：千円)

	都営	営団	東急	小田急	京急	京成	西武
平均給与(年額)	7,515	7,656	7,606	7,758	7,183	7,587	7,081
平均勤続年数(年)	16.0	23.8	18.4	20.3	17.0	20.9	19.5

勤続年数を考慮に入れると、都営の人件費はやや高いと思われるが、大きな差ではない。

それでは従業員数はいかがであろうか。(都営の従業員は、管理部門人員、臨時従業員、開業準備要員を除いてある。都営以外の鉄道従業員数は近似値計算であり、臨時従業員を含み、管理部門人員は除いてある。)平成 11 年度末のデータを次に示す。

表 人件費の分析

	市街型鉄道			郊外型鉄道			
	都営	営団	東急	小田急	京急	京成	西武
鉄道従業員数(人)	3,226	9,432	3,223	3,249	2,247	1,898	3,972
走行km / 営業km	999	1,388	1,083	1,226	1,190	798	976
1営業km当り従業員数 鉄道従業員 / 営業km(人)	41.8	55.0	32.1	26.7	25.8	18.5	22.1
従業員1人当り走行km 走行km / 鉄道従業員(km)	23,905	25,232	33,715	45,881	46,068	43,065	44,200
従業員1人当り旅客数 旅客数 / 従業員(千人)	176	216	290	206	181	135	155
従業員1人当り営業収益 営業収益 / 従業員(千円)	26,428	31,167	38,528	33,967	31,398	27,703	24,770

都営の1営業km当りの従業員数は、私鉄各社に比べて飛び抜けて多い。また、従業員1人当り走行kmは非常に少ない。さらに、従業員1人当り旅客数は同じ市街型の東急に比べて半分に近い。従業員1人当り営業収益は郊外型私鉄よりも少なく、東急と比べると69%に過ぎない。そこで、都営地下鉄の従業員については、給与はやや高い程度であるが、人数は他社に比べて、際立って多いといえることができる。

一方、営団の1営業km当りの従業員数は、都営よりも更に多いが、従業員1人当り走行kmは、同じ市街型の都営と東急の中間に位置している。従業員1人当り旅客数もやはり都営と東急のほぼ中間である。これは営業km当り走行kmが営団は1,388kmで都営の999km、東急の1,083kmより多く、電車の走行頻度が密であることによる。

営団の従業員1人当り営業収益も都営と東急の中間にあるが、東急よりは20%少ない。そこで営団の従業員数は都営ほどではないが、市街型私鉄と比べて多いことは否めない。これは総務庁行政監察局の行政監察結果報告書にも指摘されている通りである。

地下鉄道は地上鉄道に比べて、営業km当り駅数が多い、駅における改札口が多い、地下鉄特有の設備点検作業がある、作業時間に制約がある、等の要因により、駅務員、保守点検要員などの人員確保が避けられないという特殊事情があることは認めなければならない。しかし、現在の人員の状況は、そのような特殊事情によって埋没させることのできない問題を含んでいると考えられる。

なお、外部委託料、賃金の推移は次のとおりで、横這いであり、業務の外部委託により従業員数の削減を図るといいう意図はないとはいえないが、その意図が成果となって十分に表れているとはいえないようである。

表 委託料、賃金の推移

(単位：百万円)

	H 10/3	H 11/3	H 12/3
都営 委託料	2,197	2,122	2,110
都営 賃金	311	174	240
営団 委託料	1,678	1,831	1,936
営団 賃金	330	353	364

次に都営の営業人員の配置と推移をみよう。

表 職員数

(単位：人)

	H 10/3	H 11/3	H 12/3
事務職員	621	609	603
技術職員	465	470	460
運転士	426	442	529
車 掌	350	389	360
鉄道営業	959	1,044	1,025
技能職員	586	591	593
その他	6	7	9
小 計	3,413	3,552	3,579
関連勘定人員	82	84	88
合 計	3,495 (110)	3,636 (108)	3,667 (104)

注．( )は定数外人員、外数

関連勘定人員とは、関連事業にかかわる人員である。

事務職員は漸減、技術職員、技能職員は横這いである。一方、運転士は著増、車掌は平成 10 年 3 月より平成 11 年 3 月にかけて急増したが、平成 12 年 3 月にはかなり減少している。

営業 k m は横這いであるが、客車走行 k m は、平成 10 年度に大江戸線の運転 k m が前年の 4,744 千 k m から 10,754 千 k m に倍増し、旅客人員も 17,451 千人から 40,315 千人に著増したことから平成 11 年 3 月の運転士数が増加したことは当然であるが、平成 12 年 3 月に前期比 87 人増加したのは何故であろうか。

ちなみに三田線延伸部（三田 白金高輪間 1.6 k m）は平成 12 年 9 月に、大江戸線環状部（都庁前 新宿間 28.8 k m）は平成 12 年 12 月に開業しており、その手当てであろう。

それにひきかえ、車掌は平成 11 年 3 月に前期比 39 人増加し、平成 12 年 3 月には 29 人減少している。これはワンマン運転の増加の結果であろう。

以上、人員の配置の推移を見ると運転士の増加が目立っている。しかし、私鉄の人員と比べて、都営地下鉄の人員の多さは、運転士の増加のみでは説明ができず、より基本的なところに問題の解決を求める必要があるのではなかろうか。

また、営団の全従業員数の推移は次のとおりである。

表 営団の従業員数 (単位：人)

H10 / 3	H11 / 3	H12 / 3
10,304	10,106	9,918

市街型鉄道の営業 km あたり従業員数が郊外型鉄道に比べて多いのは当然であるが、営団は 55 人と東急の 32.1 人に比べて 70% も多く、都営の 41.8 人よりも多い。営団は完全民営化に備えて、平成 8 年度より要員の縮減に努めており、上表の通り毎年 2% ずつ減員している。しかしながら、平成 12 年 3 月現在の数値は私鉄と比較してなお人員が過剰であることを示している。

このような状況についてパーキンソンは次のように言っている。「業務量は人員に比例して増加する」。また、「現在の人員となすべき業務量の間には何の関係もない」。

#### c 減価償却費と支払利息

次に減価償却費と支払利息の対営業収益比率について各社を比較してみよう。

表 減価償却費と支払利息 (単位：%、億円)

	都営	営団	東急	小田急	京急	京成	西武
対営業収益支払利息率	32.5	11.9	22.0	10.6	19.5	14.1	21.4
対営業収益減価償却費率	38.5	20.4	16.3	17.9	21.7	18.4	19.1
計	71.0	32.3	38.3	28.5	41.2	32.5	40.5
有利子負債(借入金)合計	9,701	9,750	9,562	4,467	4,869	3,031	7,093
支払利息	277	349	273	117	137	73	210
有形固定資産 (取得原価)	12,977	18,045	5,324	5,347	4,400	3,196	5,558
(簿価)	9,092	8,713	2,542	3,094	2,447	1,991	3,342
減価償却費(有形+無形)	328	599	202	197	152	96	187
平均負債(借入金)利子率	2.86	3.58	2.86	2.63	2.82	2.44	2.97

固定資産の利用コストは、減価償却費と支払利息の合計額と考えられる。都営地下鉄の減価償却費と支払利息の合計額の対営業収益比率は 71.0% と、私鉄各社と比べて実に 30 ポイントを超える高い比率を示している。これが、都営地下鉄の赤字の原因の一つである。

#### (a) 都営の支払利息と減価償却費

営業収益に対する都営の支払利息率は 30% を超えており、減価償却費率も 40% に近く、両方合わせると 70% を超えており、他の 6 社と比べて 30% 以上の高い比率である。これに運送営業費中の人件費率 43.2% を加えるとそれだけ

で114%に達する。仮に人件費を10ポイント引き下げても、まだ黒字にならない。

表 有形固定資産分析

(単位：%)

	都営	営団	東急	小田急	京急	京成	西武
減価償却累計額 / 有形固定資産 (取得原価)	29.9	51.7	52.2	42.1	44.4	37.7	39.9
減価償却費 / 有形無形固定資産 (含土地、除建設仮勘定)	3.57	6.59	8.07	6.31	6.18	4.93	5.62
有形固定資産回転率 運輸収益 / 有形固定資産(簿価)	9.0	29.8	43.7	34.5	27.9	24.5	27.6

都営は設備資産取得後の経過年数が浅い。すなわち、減価償却累計額 / 有形固定資産(取得原価)比率は29.9%であり、他6社と比べて最も低い。この比率は固定資産の経過年数が少ないことを表している。

また、対固定資産減価償却費率が低いのは、この計算に当って固定資産中の土地を分離することができず、非償却資産である土地が分母の固定資産に含まれているため、数値にかなりの歪みが生じていることを考慮しなければならぬが、設備が新しいことによる減価償却費が少ないことも原因の一つと考えられる。

また、有形固定資産(簿価)回転率は9%と他の6社に比して極端に少ない。これは、取得価額のインフレによる高騰に加えて、補助金により取得した固定資産を資産計上しているためである。他の6社はともに圧縮記帳しているが、都営地下鉄は補助金により取得した固定資産について、法令上、圧縮記帳はできないと解釈されていることから圧縮記帳をせずに貸借対照表に計上し、減価償却費を全額、損益計算書に費用として計上している。

本来、地下鉄事業に対する補助金は、地上鉄道に比して巨大になる地下鉄に係る固定資産の取得価額、ひいては、費用配分額を減少させるためのものであると考えられるから、補助金により取得した固定資産は圧縮記帳によって減額しない場合であっても、補助金により取得した固定資産の減価償却費は損益計算書に計上しない方法をとるべきものである。(これに対する意見は34頁を参照されたい。)

さらに、都営の有利子負債(借入金)についてみると、営団、東急とほぼ同額であり、また、支払利息は営団よりも少なく、東急とほぼ同額であるために、平均負債利率は2.86%と東急と等しくなっている。

なお、都営の有利子負債の中には、一般会計長期借入金及び他会計長期借入金の合計2,450億円が含まれており、この利子が無利子となっていることが都営の平均負債利率を下げていることに留意する必要がある。

(b) 営団の減価償却費と支払利息

市街型鉄道の有形固定資産回転率（操業度）は、本来、郊外型鉄道の回転率より高くなければならないが、営団の回転率は郊外型各社並みである。収益を増加させるためには旅客数の増加または運賃の値上げによる以外に方法はないが、運賃の値上げは避けることが望ましいし、また、旅客数の増加が望めない以上、操業度アップは期待できない。

営団は補助金に係る圧縮記帳により固定資産計上額を圧縮しており、かつ、走行 km 当り運輸収益が私鉄各社と比べて格段に高いにもかかわらず、営団の回転率が私鉄各社を下回っているということは、地下鉄建設費が補助金を考慮に入れても、地上鉄道に比べて割高となっていることを示している。東急と有形固定資産の経過年数が、ほぼ同じであるにもかかわらず、営団の営業 km が東急の 1.7 倍に対し、有形固定資産簿価は、3.4 倍である。これが回転率を低くしている主な原因といえる。

また、営団の有利子負債は、都営、東急とほぼ同額であるが、支払利息は 2 社と比べて大きい。平均負債利率は、都営及び東急がともに 2.86% であるのに比して 3.58% であり、その他の私鉄各社と比べてもかなり高く、3% を超えているのは営団のみである。高利率の負債を低利率の負債へ借換えするなど、利率の引下げを検討する必要があると考える。

エ まとめ

すでに述べたように、人件費を除く営業費用では、都営地下鉄は私鉄各社より対営業収益比率が低いにもかかわらず、人件費比率が京成を除いた他の私鉄各社よりも 10% 以上も高いことによって、償却前営業利益率が低くなっている。

すなわち、人件費及び減価償却費を除く対営業収益営業費用率をみると次のように、都営地下鉄が最低の値を示していることがわかる。

表 人件費及び減価償却費を除く営業費用比率 (単位：%)

	都営	営団	東急	小田急	京急	京成	西武
人件費及び減価償却費を除く営業費用率	21.6	27.8	34.6	30.1	28.2	31.4	27.5

以上の分析を通じて、都営地下鉄の今後の収益性改善のためには、

人件費比率を引き下げること

支払利息が経営を大きく圧迫しているため、支払利息の軽減につとめること

補助金によって取得した固定資産について、当該補助金部分についても減価償却を行う現在の減価償却方法を見直すこと（例えば、圧縮記帳の採用、など）



また、トンネルなどの主な固定資産については、定額法による減価償却を行っているが、一方で、当該固定資産を取得するための借入金に係る支払利息が発生している。支払利息は借入金の返済が進むに従って逡減していくために、上記の減価償却費に支払利息を加えた、いわゆる、固定資産に係る資本費用は、時間の経過とともに逡減するという費用の発生構造になっている。

このことが、先行投資・料金回収型の地下鉄事業の適切な収益性判断を狂わす大きな障害になっている。すなわち、地下鉄の開業からの前半は赤字で後半は黒字になる、という基本的な損益構造を生み出す原因になっている。この問題を解決するためには、減価償却費と支払利息の合計額（資本費用）が每期均等に発生することになる「年金法」などの減価償却方法の採用も検討に値するものといえる。

また、営団についても上記と同様な収益性改善のための視点が必要であり、とくに、人件費の更なる圧縮と支払利息率の低下を図ることが今後の課題といえる。

### 3 監査対象部署

監 査 対 象 局： 交通局、都市計画局、港湾局

監査対象財政援助団体等： 帝都高速度交通営団、東京臨海高速鉄道株式会社、  
株式会社ゆりかもめ、多摩都市モノレール株式会社、  
東京都地下鉄建設株式会社

### 4 監査の期間

平成12年7月10日から平成12年11月7日まで

### 5 監査の方法

この監査の実施に当たっては、「交通事業の経営管理」が、関係法令等に基づき適正かつ効率的に執行されているかどうか主に主眼をおき、財務事務に係る監査のほか、経済性、効率性、有効性の観点を加味し、関係者への質問、関係書類・関係帳簿の査閲、関係諸帳簿及び証拠書類との照合並びに現場視察その他の必要と認められた監査手続を実施した。

### 6 監査の着眼点

#### (1) 財務関係

ア 会計処理が妥当であるか、また、決算諸表等は法令等に準拠しているか。

イ 決算諸表等は経営成績、財政状態の実態を適正に表示しているか。

ウ 良好でない経営成績及び財政状態に対して、どのような財務対策がとられているか。

エ 資産とくに固定資産とその調達資金の関係は安定的かどうか。

オ 大江戸線全線開業が、経営成績及び財政状態に与える影響（特に「支払利息」と「減価償却費」）はどのようなものであり、この影響を踏まえた場合、従前の会計方法を再検討する余地はないかどうか。

カ 財務会計システムは妥当か。

キ 資産の評価は妥当か。

ク 負債の網羅性は妥当か。

ケ 債権管理は妥当か・長期滞留債権はないか。

コ 債務管理は妥当か・長期滞留債務はないか。

サ 建設仮勘定に長期滞留の口座はないか。

シ 減価償却費の計算は妥当か。

ス 支払利息・企業債取扱費の計上基準と計上額は妥当か。

セ 支払利息・企業債取扱費の軽減策はないか。

ソ 退職給与引当金が計上されていないが、退職金債務はどの程度あり、負債に計

- 上する必要性はないか。
- タ 消費税の計算は妥当か。
- チ 運輸収益と運輸雑収入の計上基準・計上手段・計上額は妥当か。
- ツ 運輸収益と運輸雑収入の増収策(特に広告や遊休地等の資産活用策)はないか。
- テ 運輸費等の経費の計上基準・計上手段・計上額は妥当か。
- ト 不当に高額な委託費等の経費はないか。
- ナ 資本剰余金の内容と会計処理は妥当か。
- ニ 他会計との共通費の按分計算は妥当か。

## (2) 補助金関係

- ア 地下高速度鉄道事業利益額計算書関係
  - (ア) 損益計算書との整合性あるか。
  - (イ) 収益及び費用は直課すべきものは直課され、配賦すべきものは配賦されているか。
  - (ウ) 収益及び費用の配賦基準は妥当か。
  - (エ) 計算誤りはないか。
  - (オ) 補助要綱に規定された知事の査定は行われているか。
- イ 補助金による建設費について
  - (ア) 地下高速鉄道建設費実績明細表に記載された建設実費と、補助申請額とは整合性があるか。
  - (イ) 地下高速鉄道建設費実績明細表に記載された補助対象建設実費が洩れなく建設仮勘定に計上されているか。
- ウ 補助金交付の妥当性について
  - (ア) 東京都以外の地方公共団体から、補助金の交付を受ける必要性はないか。
- エ 借入金について
  - (ア) 繰上償還等によって、利払いの軽減をはかることは可能か。
- オ 補助金の勘定処理について
  - (ア) 補助金の受入に関し、資本剰余金として整理されるべきものと、営業外収益として整理されるべきものは、その内容に照らし、適正に区分されているか。
  - (イ) 資本剰余金、営業外収益への計上額は、補助金交付の実績と合致しているか。

(3) 相互乗入関係

ア 契約書等の整備について

- (ア) 相互乗り入れに関する契約書等は作成されているか。
- (イ) 契約書等の内容に不適當なものはないか。
- (ウ) 作成された契約書等は適時に見直されているか。

イ 車両の賃貸借料について

- (ア) 賃貸借料の収入ないし支出は契約書等に基づいて行なわれているか。
- (イ) 賃貸借料の収支が無い場合はその理由を確認し妥当性を検討しているか。
- (ウ) 賃貸借料の基礎となる距離当り単価は妥当か。
- (エ) 賃貸借料の基礎となる走行距離の把握は適正に行われているか。

ウ 駅共同使用料について

- (ア) 収入ないし支出は、契約書等に基づいて行なわれているか。
- (イ) 駅共同使用料の算定は適正に行われているか。

エ 保守機械等の相互利用について

- (ア) 保守機械等の賃貸借・共同購入等を行なわれているか。
- (イ) 行なわれている場合、賃貸借料の計算は適正に行われているか。
- (ウ) 賃貸借の実績等を確認できる資料は整備されているか。

オ その他

- (ア) 連絡運賃等の清算は適正に行われているか。
- (イ) 都営のTカードと営団のSFカードを一元化ないし共同発注等を実施しているか。

(4) 設備関係

ア 固定資産の財産管理は適切か

- (ア) 取得価額は適正か。
  - a 予算に計上されていない財産の取得はないか。
  - b 取得に当たって所定の手続きを経ているか。
  - c 取得価額は適正か。資本的支出と収益的支出の区分は妥当か。
  - d 固定資産台帳は整備されているか。
- (イ) 維持管理は適切に行われているか。
  - a 必要に応じて損害保険が付されているか。
  - b 遊休資産の活用方法は講じられているか。

- c 維持修繕は適切に行われているか。
  - d 貸付資産の管理は十分に行われているか。
- (ウ) 処分は適正に行われているか。
- a 売却の手続きは適正か。
  - b 売却価額は適正か。
  - c 売却損益は妥当か。
- イ 貯蔵品の財産管理は適切（実地棚卸を含む）か。
- (ア) 受払手続は適正か。
  - (イ) 払出価額の算定は適正か。
  - (ウ) 長期滞留品・デットストックはないか。
  - (エ) 実地棚卸は定期的を実施しているか。また、その結果は適切にフォローしているか。
- (5) 勤務関係
- ア 給与について
- (ア) 給与・手当は適切な根拠に基づいて支払われているか。
  - (イ) 給与の支払いは、適切に行われているか。
- イ 業務負荷と人員配置について
- (ア) 業務負荷（乗降客規模、運転本数、営業キロ数等をもとにした負荷）に対して適切な人員が配置されているか（人員配置のアンバランスがないか）。
  - (イ) その規模は、私鉄や営団と比較して妥当なものか。
- ウ 業務の自動化と人員削減について
- (ア) 自動化されているシステムには、どのようなものがあり、自動化によって適切な効果が生み出されているか。
  - (イ) システム導入効果が人員削減や業務の質的向上につながっているか。
- エ 乗務員・駅員の業務管理プロセスについて
- (ア) 乗務員・駅員が勤務実態は適切に管理されているか。
  - (イ) 過去からの慣習を見直すことによって必要が無くなっている待遇や手当があるかどうか。
  - (ウ) 新たな機器設備の導入に対して適切な教育や訓練及びそれへの対応体制となっているのか。
  - (エ) 安全確保と効率化におけるリスクマネジメントは適切に機能しているか。

オ 線路の保守に当たる要員の業務管理プロセスについて

- (ア) 勤務実態は適切に管理されているか。
- (イ) 過去からの慣習を見直すことによって必要が無くなっている待遇や手当はないのか。
- (ウ) 新たな設備の導入に見合った作業管理プロセスになっているか。
- (エ) 過剰に人手をかけた点検が行われていないか。
- (オ) 安全確保と効率化におけるリスクマネジメントは適切に機能しているか。

カ 車両検修場における要員の業務管理プロセスについて

- (ア) 勤務実態は適切に管理されているか。
- (イ) 過去からの慣習を見直すことによって必要が無くなっている待遇や手当はないのか。
- (ウ) 新たな設備の導入に見合った作業管理プロセスになっているか。
- (エ) 安全確保と効率化におけるリスクマネジメントは適切に機能しているか。

キ 業務統合の可能性は十分に検討されているか

- (ア) 車両検修所における業務統合は効果を上げているか。
- (イ) 都営各線間での業務統合の可能性はないか。
- (ウ) 民鉄及び営団との間における業務統合の可能性は十分に研究されているか。
- (エ) システム統合の可能性は研究されているか。
- (オ) 各統合によってどれだけの効率化が期待できるか。

ク 非常時の対応の仕組みは妥当なものか

- (ア) 非常時における対応プロセスと対応の体制は十分に検討されて準備が整えられているか。
- (イ) これまでの事例が分析されて将来に向けて、その結果が反映されているか。

(6) 関連事業関係

ア 広告・構内営業関係

(広告)

- (ア) 代理店契約は適切に締結されているか。
- (イ) 特定の団体との契約に他の団体と比較して著しい差異がないか。
- (ウ) 請求事務や収納事務が適切に行われているか。
- (エ) 債権管理が適切に行われているか。
- (オ) 収入の増大に対する対策を行っているか。

( 構内営業 )

- (ア) 業者との契約は適切に締結されているか。
- (イ) 特定の団体との契約に他の団体と比較して著しい差異がないか。
- (ウ) 請求額の算定が適切に行われているか。
- (エ) 請求事務や収納事務が適切に行われているか。
- (オ) 債権管理が適切に行われているか。
- (カ) 収入の増大に対する対策を行っているか。

イ 関連事業関係

( ビル事業 )

- (ア) 代理店契約は適切に締結されているか。
- (イ) 特定の団体との契約に他の団体と比較して著しい差異がないか。
- (ウ) 請求事務や収納事務が適切に行われているか。
- (エ) 債権管理が適切に行われているか。
- (オ) 収入の増大に対する対策を行っているか。

( ステーションサービス事業 )

- (ア) 業者との契約は適切に締結されているか。
- (イ) 特定の団体との契約に他の団体と比較して著しい差異がないか。
- (ウ) 請求額の算定が適切に行われているか。
- (エ) 請求事務や収納事務が適切に行われているか。
- (オ) 債権管理が適切に行われているか。
- (カ) 収入の増大に対する対策を行っているか。

## 第2 監査の結果

### 指摘・意見の件数

	指摘	意見	合計
東京都交通局	10	11	21
帝都高速度交通営団	4	5	9
東京臨海高速鉄道株式会社	3	3	6
株式会社ゆりかもめ	4	-	4
多摩都市モノレール株式会社	5	6	11
東京都地下鉄建設株式会社	-	3	3
合計	26	28	54

提言 2件



< 東京都交通局 >

< 財務関係 >

( 指摘 )

1 財務諸表に「重要な会計方針」を記載すべきもの

交通局の財務諸表には、損益計算書及び貸借対照表の作成に当たって採用した「重要な会計方針」(「固定資産の減価償却の方法」等)の記載がない。「重要な会計方針」は、財務諸表の内容を正しく理解するために必須なものであり、財務諸表への記載について検討されたい。

( 意見 )

2 退職給与引当金の計上について

高速電車事業の退職債務が概算で 323 億円(平成 12 年 3 月末、「定年退職」、「整理退職」などを除く普通退職期末要支給額の 100%)あるが、貸借対照表に債務として計上されていない。交通局の適正な損益計算及び財政状態の報告のために、退職給与引当金の計上について検討されたい。

### 3 投資のうち「株式」の管理について

#### (1) 保護預り残高報告書(「保護預り現在高報告書」)について

保護預り残高報告書(「保護預り現在高報告書」)を株券の預け先より入手しているが、現在の様式では株式数が不明である。

券種別株式数がわかるように保護預り残高報告書の様式を改訂することが望ましい。

表 現在の「保護預り現在高報告書」の様式

種 類	枚数	金 額	備考
株式会社 株券	× ×	× × 円 (額面合計金額)	

#### (2) 株券不発行株式の管理について

「株券不所持申出受理通知書」の発行は株式発行時に行われ、残高に関して行われなかったために、保有株式数との残高照合、さらには、「株券不所持申出受理通知書」そのものの管理が煩雑になっている。期末においては、株式数残高が一目でわかる証明書(例えば「株券不発行残高証明書」)を当該株券不発行の会社より入手するように改善することが望ましい。

#### 4 高利率の企業債の借換えについて

交通局では、地下鉄建設事業を進めるに当たり、国庫補助金などのほか、起債により資金を調達しているが、この起債は、借入先及び調達方法により、大蔵省資金運用部及び簡易保険局から証書により借り入れるもの（以下「政府債」という。）公営企業金融公庫から証書により借り入れるもの（以下「公庫債」という。）並びに証券発行により市場あるいは金融機関等から調達するもの（以下「民間債」という。）に大別される。

これらの起債について、28年間ないし30年間で償還しているが、民間債は10年満期として発行し、以後2回借り換えているため、10年ごとに利率が見直される仕組みとなっている。一方、政府債及び公庫債については、借入時点での利率で全期間にわたって固定されることになっている。

この結果、次のとおり、今日の金利水準からみて極めて高い利率の政府債及び公庫債の残高が多額に上っている。

表 平成11年度末政府債及び公庫債残高 (単位：百万円)

利率	政府債		公庫債	計
	資金運用部	簡易保険局		
8%台	14,542	4,402	-	18,944
7%台	15,510	8,415	2,360	26,285
6%台	38,922	7,415	2,706	49,043
5%台	25,122	13,075	4,730	42,927
4%台	18,728	14,944	1,478	35,150
3%台	14,883	21,460	-	36,343
2%台	61,347	19,561	-	80,908
計	189,054	89,272	11,274	289,600

政府債及び公庫債については、繰上償還には借入先の承諾が必要である旨が借入条件で定められているが、任意の繰上償還は承諾を得られないのが通例であり、このため任意に低利の企業債に借り換えることは事実上不可能である。また、借換えについては借入条件の上では条項が存在していない。

ただし、公庫債については、地下鉄事業について一定の条件を満たせば借換えを認める制度があるが、この制度は資本費（減価償却費及び企業債利息）の割合が全国平均（平成9年度83.65%）より高い地下鉄事業の負担軽減が目的となっており、東京都交通局（同70.52%）は条件を満たしていないため、この制度によっても借換えは不可能である。資本費比率が全国平均以下であるとしても、起債から発生する利息が地下鉄事業経営を圧迫していることに変わりはなく、このような制約の合理性は理解しがたい。

交通局では、公庫債について借換措置の拡充と、また、政府債について公庫債と

同様の借換制度の創設を、国に対して要望しているが、金利負担の軽減は地下鉄事業の収支改善に不可欠であることから、今後とも、高利率の企業債の借換え実現のため、国に対して強く働きかけていくべきである。

5 資本剰余金から利益剰余金への振替について

(1) 東京都高速電車事業会計の資本の部の状況

平成11年度東京都高速電車事業会計決算書によれば、平成11年度末現在の資本の部は次のとおりである。

資 本 の 部		(単位：百万円)
資本金		
自己資本金		
一般会計出資金	249,028	249,028
借入資本金		
企業債	597,823	597,823
資本金合計		846,852
剰余金		
資本剰余金		
事業施設受贈財産評価額	1,050	
国庫補助金	109,590	
一般会計補助金	205,625	
資金補てん金積立金	166	
諸権利金収入	31,076	
工事負担金	3,836	
その他資本剰余金	15,571	
資本剰余金合計		366,917
欠損金		
当年度未処理欠損金	490,020	
欠損金合計		490,020
剰余金合計		123,103
資本合計		723,749

高速電車事業会計には、平成11年度末で4,900億円という巨額の当年度未処理欠損金がある。ただ、一方で、3,669億円の巨額の資本剰余金があり、欠損金合計としては1,231億円である。このように資本剰余金と当年度未処理欠損金が併存する状況について調査した結果、つぎのように、「資本剰余金」の一部に取崩しをして「欠損金」の補填に充当すべきものがあるとの結論に至った。

(2) 資本剰余金から利益剰余金への振替について

資本剰余金は、資本金に属するもの以外の資本取引によって企業内に留保された剰余金である。資本剰余金は、営業活動によることなく、企業の正味財産額を増加させるものである。よって、先ず、資本剰余金は損益取引ではなく、資本取

引によって生じたものでなければならない。

平成11年度末資本剰余金残高のうち、資本取引によって生じたものではないとの観点から取崩しを検討すべきものは次のとおりである。なお、これらは国の指導や地方公営企業の会計慣行に従って資本取引として処理されたものではあるが、一般に公正妥当と認められる会計基準等を踏まえ、地方公営企業に求められる会計処理をあらためて検討した結果、あえて所要の修正処理を促す必要性を認めたものである。

表 資本剰余金の残高内訳（平成11年度末）（単位：百万円）

項目	資本剰余金残高 平成11年度末	左のうち、資本剰余 金を取崩すべきもの
事業施設受贈財産評価額	1,050	-
国庫補助金	109,590	12
一般会計補助金	205,625	121,566
資金補てん積立金	166	-
諸権利金収入	31,076	29,754
工事負担金	3,836	-
その他資本剰余金	15,571	504
計	366,917	151,837

項目別の内容は、次のとおりである。

#### 国庫補助金

国庫補助金の項目は、国庫補助金の受入額のうち、資本的収入として受入れたものを資本剰余金として整理したものである。

しかし、平成3年度の未利用エネルギー活用地域熱供給システム事業調査費補助金12百万円は、廃熱利用の研究費に充てられたものであり、もともと、この取引は損益取引であって、資本取引にかかるものではない。したがって、資本剰余金とするのは適当でなく、取崩して欠損金の補填に充てるべきものである。

#### 一般会計補助金

一般会計補助金のうち、特例債元金償還金補助は、企業債の利払い資金調達のために発行された特例債の元金返済に充当することを目的とした補助金であり、高速電車事業会計では、これを資本剰余金として整理してきた。

しかし、特例債が、企業債の利払いに充てるための資金調達を目的としたものである以上、資本取引にかかるものとはいえない。企業債の利子が費用

として整理されていることから、同補助金は損益取引に基づくものとして収益計上すべきものといえる。したがって、資本剰余金とするのは適当でなく、取崩すべきである。特例債元金償還金補助にかかる資本剰余金は、平成11年度末で1,215億円である。

#### 諸権利金収入

諸権利金収入のうち、297億円は、交通局所有の土地に、第三者あるいは他局が、地上権等の権利を設定した対価である。すなわち、土地所有権の一部を売却した対価であり、会計上は固定資産売却益として整理すべきものである。もともと、資本取引から発生したものではなく、当該資本剰余金297億円は取崩して欠損金の補填に充てるべきものである。

なお、対応する土地の簿価も、権利の阻害率等により算定した金額に基づいて、減額を行うべきである。

#### その他資本剰余金

その他資本剰余金は、以上の分類に属さない資本取引で、資本金でないものが整理されているが、他の地方公共団体、他局からの補助金等受入額が太宗を占めている。このうち、平成3年度の交通局所有の新橋庁舎移転補償費5億円は、建設局に対する同庁舎売却の対価としての性質をもつものである。

すなわち、交通局は、同庁舎の代替施設を取得せず、近隣のビル等の賃借によって機能を引き継がせており、同庁舎を建設局に売り切った形となっており、資本取引とはいえない。したがって、当該補償費5億円を資本剰余金とするのは適切でなく、取崩して欠損金の補填に充てるべきものである。

以上の ~ の合計1,518億円は資本剰余金を取崩すべきものである。  
これに伴って、当年度未処理欠損金は4,900億円から3,381億円へと減少する。

## 6 建設費補助金の会計処理について

補助金によって資産を取得した場合に関する高速電車事業会計の現行の整理において、国庫あるいは東京都一般会計からの建設費補助金は資本剰余金とされ、対応する資産が譲渡等されない間は、恒久的に資本剰余金でありつづけるため損益計算には反映されない。

一方、補助金によって建設した資産の減価償却費は、損益計算に反映される仕組みとなっている。現状において、こうした整理は地方公営企業法等関係諸法令、規則に定める選択肢の一つに沿って行われているものである。

しかし、資本剰余金が積み上がる一方、対応する資産の減価償却費のみが費用計上され、ひいては欠損金として累積することにより、損益計算書、貸借対照表双方において、高速電車事業の経営状況を率直に表現したものとはいいいにくい結果を生んでいる。

すなわち、損益計算書においては補助金相当の減価償却費部分について赤字を生じさせる原因となり、貸借対照表においては、欠損金を累積させることにより、高速電車事業が実態よりも経営難であるかのような印象を与えることになっている。まず、このような観点から、現行の整理方法は問題を抱えている。

また、当該減価償却費は、運賃算定上考慮される原価を構成している。この減価償却費には、交通局が補助金以外で取得した資産から生ずる減価償却費と、国等からの補助金によって取得された資産から生ずる減価償却費の双方が含まれている。

しかし、運賃で回収すべき減価償却費は、自己資金で取得した資産から生ずる減価償却費に限られるべきである。けだし、国等からの補助金は返還の必要がなく、運賃によって返還資金を調達する必要がないからである。したがって、補助金対応部分の減価償却費も含めた減価償却費の全てが、運賃算定上考慮される原価を構成していることは、理解しにくい面が残るといわざるを得ない。こうした観点からも当該減価償却費の取扱いは問題を抱えている。

この問題を解消するためには、会計処理上、補助金相当の減価償却費を費用としない工夫が必要であるが、現行の地方公営企業会計法令の下においても、「補助金等充当固定資産の減価償却方法の特例」により対応が可能である。

すなわち、「補助金等充当固定資産の減価償却方法の特例」(以下、「特例」という)とは、地方公営企業の有形固定資産で、資本的支出に充てるため交付された補助金、負担金その他これに類する金銭又は物件(以下「補助金等」という。)をもって取得したものについては、当該固定資産の取得に要した価額から、その取得のために充当した補助金等の金額に相当する金額(物件にあってはその適正な見積価額をいう。)を控除した金額を取得価額又は帳簿価額とみなして、地方公営企業法施行規則第8条第1項又は第9条第1項の規定に準じて各事業年度の減価償却額



を算出することができることとしている（地方公営企業法施行規則第 8 条第 4 項、第 9 条第 3 項）。

特例を用いて減価償却を行うことは、固定資産の補助金相当分を減価償却しないことを意味する。損益計算への影響は、資産面及び資本面のいずれの面からもないことになる。したがって、補助金相当の減価償却費部分について赤字を生じさせ、その結果、欠損金を累積させるという問題は解消される。運賃算定上の疑問も払拭される。

交通局は、今後、高速電車事業会計において、この特例を用いた減価償却を行うべきである。この方法を通じて、例えば新設の大江戸線に対して巨額の補助金が交付されるが、補助金によって取得した固定資産の減価償却費が、今後の料金改定において原価に算入されることのないようにされたい。

なお、平成 12 年度決算以降、高速電車事業の会計において、特例を用いた減価償却方法によった場合と、従来どおりの減価償却方法によった場合の各々の減価償却費は、表 1 のようになるものと試算される。

また、過年度において、建設費補助金について、仮に、特例を用いて減価償却を行っていたとすると、平成 11 年度決算における減価償却費をはじめとする諸数値は、表 2 のように試算されるので、それを参考数値として掲げておく。

表 1 「特例」が減価償却費に与える影響額

(単位：百万円)

年度	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
特例を用いない場合	42,076	58,569	57,477	54,930	54,678	51,545	46,191	45,066	43,829	42,196
特例を用いた場合	37,834	50,467	49,198	46,569	46,216	43,083	37,729	36,604	35,367	33,734
特例による減価償却費減少額	4,242	8,102	8,279	8,361	8,462	8,462	8,462	8,462	8,462	8,462

表 2 平成 11 年度決算数値に「特例」の与える影響額の試算

(単位：百万円)

	現行	特例	損益影響額
減価償却費	32,823	30,042	2,781
経常費用	118,108	115,327	2,781
経常損益	-24,579	-21,798	2,781
累積欠損金	-490,021	-477,504	12,517

## 7 高速電車事業における減価償却方法について

高速電車事業は、まず、地下鉄を建設し、その建設資金を後年度の料金収入等で回収していく、いわゆる「先行投資・料金回収型」の事業形態である。このような事業形態においては、開業後の初期段階においては、先行投資のための借入に係る利息が多額に発生する。後年度、元本の償還が進んだ段階では、借入利息が逡減することになる。そのような借入利息の逡減は、当然のことながら各会計期間の期間損益に影響してくる。

しかしながら、そのような損益の変動は、高速電車事業の経営成績を示す情報として有用なものとは考えにくい。すなわち、各年度、同様な経営状況が存するにもかかわらず、先行投資を行ったという事情のみによって期間損益が大きく変動するという不合理が生ずるからである。

このような、期間損益計算上生ずる問題の主な原因は、固定資産の費用化にあたって借入利息を考慮していないことによるものである。現在採用されている減価償却の方法としての定額法は、取得に要した支出額を耐用年数にわたって費用として均等額を各会計期間に配分しようとするものである。

しかしながら、定額法においては、その取得に要した資金に係る利息等の調達コストは考慮されていないため、調達コストをも加味したところの固定資産に係る資本費用の期間配分計算において、每期均等額が計上されないため、最初は多く、その後逡減していく形で費用計上されることになってしまい、適正な費用収益対応の原則が貫かれていないという結果を招くことになる。

そこで、適切な費用収益対応の原則を実現するため、固定資産の費用として調達コスト、すなわち利息も考慮して每期、資本費用として均等額を計上する費用配分の計算方法が採用されるべきと考える。

そのような方法の一つとして、「企業会計原則と関係諸法令との調整に関する連続意見書」(昭和35年6月22日大蔵省企業会計審議会中間報告)の連続意見書第三「有形固定資産の減価償却について」にも紹介されている「年金法」を挙げることができる。同意見書においては、「利息を原価に算入することが法令等によって認められている公益企業においてはこの方法を用いることが適当であると考えられる」としている。

その意味するところは、公益企業においては、

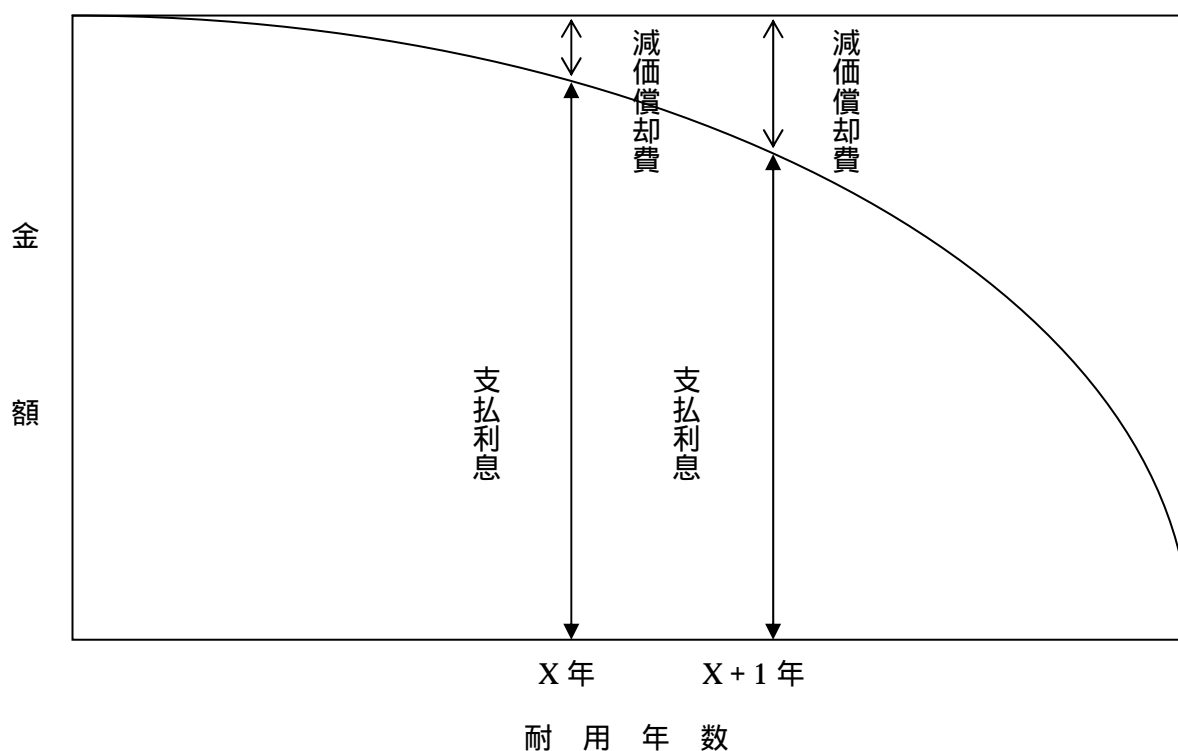
- ・ 巨額の固定資産に基づいてその活動を行う企業であること
- ・ 多くの場合、その資金の大部分が借入金で賄われていること
- ・ 料金の算定において費用の均等計算を必要とすること

等を理由として、「年金法」を採用することが適当であるとしている。

したがって、東京都は高速電車事業会計の減価償却において、「年金法」の採用について検討することが望ましい。

<参考>

図 年金法のイメージ図



X年からX+1年にかけて、減価償却費は逡増し、支払利息は逡減する。支払利息が逡減するのは、元本償還が進むからである。

この結果、減価償却費と支払利息を合計した資本費用（キャピタルチャージ）はX年とX+1年とも同額となり、その結果、資本費用は平準化される。

また、同様の平準化の効果が耐用年数期間を通じて期待できることになる。

## 8 減価償却の開始時期の見直しについて

固定資産を取得し、本勘定に計上した日を含む会計年度においては、減価償却を実施していない。これは、国の指導に従って定められた、交通局会計事務規程第21条第3項「固定資産の減価償却は、原則として取得日の属する年度の翌年度から行うものとする。……」に準拠するものであるが、一般に公正妥当な会計処理の基準に基づいた減価償却の趣旨からすると、固定資産を取得し使用を開始した時より減価償却を開始すべきものであるから、本規程の見直しを検討されたい。

< 設備関係 >

( 指摘 )

9 建設仮勘定のうち勘定整理をすべきもの

( 1 ) 本勘定へ振替すべきもの

建設仮勘定について、本勘定への振替漏れが下記のとおりあった。適時に本勘定に振替整理すべきである。建設仮勘定の残高(特に長期滞留口座)については、本勘定への振替漏れがないかどうかなどについて、定期的に内容を検討し管理すべきである。

表 建設仮勘定のうち本勘定への振替漏れの件名 (単位:千円)

件名	資産番号	金額
大島車両検修場空調設備更新その他の工事	9801984	140,095
新橋駅汐留出入口移設設計	8903493	1,900
三田線通風口設計	9202032	5,650

注.資産番号7桁のうち上位2桁は西暦における下2桁を表わし、当該資産の取得年号を示している。

( 2 ) 勘定誤りを修正すべきもの

建物勘定(耐用年数50年)に計上されている大島車両検修場空調設備更新その他の工事(2億1,014万円、平成11年12月完成)は冷凍機設備、空気調和設備及びボイラー等の更新設備であり、建物勘定に処理すべきものではなく、建物付属物(耐用年数15年)に区分計上すべきである。

## 10 運輸指令所を外部の侵入から保護すべきもの

浅草線と三田線を管轄する運輸指令所について、次のようなセキュリティ上の不備があった。

運輸指令所が存在する敷地において、3枚の行先表示看板があり、それらすべてに指令所が、どの方向にあるのかが「正確に」示されていた。

運輸指令所が入っている建物の入口は、テレビ監視されるようになってはいるが、そのドアには容易に破壊しうるような大きなガラスがはめ込まれているのみであった。

運輸指令所の存在する敷地の裏門は開いたままであり、特別な警備は行われていない。

裏門に設置されている場内の案内板では、運輸指令所の所在を示す文字は塗りつぶされているが、塗りつぶしが不十分なために、そこに書かれている文字を読みとることができる。

運輸指令所は高速電車事業の中核機能部分であり、たとえ、極めてわずかな発生確率であれ、外部からの侵入やテロ行為からは十分に保護されていなければならない。

たとえば、下記に示すような対応策は多額の費用を要するものではなく、早急に対応すべきである。

指令所の存在を示す看板を速やかに撤去すること。

指令所の所在する建物のドアを容易に破壊されないものと交換すること。

敷地に入場できる門には人間もしくは機械による監視機能を設けて、不審な人間の侵入をチェックし、かつ、阻止し得るようにすること。

場内の案内板においても、指令所であることを類推されることのないような表示にすること。

1.1 貯蔵品の棚卸実施要領を整備し、棚卸を実施すべきもの

貯蔵品材料に関して棚卸実施要領が整備されていないために、以下のような問題点がある。

棚卸実施の正確性と網羅性が確保されていない。

棚卸の立会いが徹底されていない。

タイムリーな受払記録の更新が行われていない。

すなわち、実地棚卸の現状は、各倉庫で年2回各々実施されているが、全21倉庫から棚卸実施後に差異に関する修正依頼のある報告状況は下記のとおりである。

表 棚卸実施後の報告状況 (単位：倉庫)

		差異あり の回答	差異なし の回答
平成9年度	上期	2	19
	下期	1	20
平成10年度	上期	3	18
	下期	1	20
平成11年度	上期	3	18
	下期	3	18

このうち「差異なし」の回答を行っている倉庫の中からランダムに光が丘車両検修場を選出し、往査をして現物と棚カード(現物管理用の現場手書き資料)との照合を行った。結果は以下のとおり。

表 光が丘車両検修場における現物と棚カードとの照合結果

	品目数	在庫金額	
a 倉庫品目全件	126	¥23,505,873	
b 現物カウントした品目	111	¥17,786,567	(76%)
c 現物と棚カードとの不一致品目	21	-	
c/b 不一致率	19%	-	

一方、貯蔵品受払表(貯蔵品材料システムの月次電算資料)の残数と、棚カードの残数は全件一致していることが確認できた。

すなわち、貯蔵品受払表は棚カードの記録を正確に反映していることを確認できたが、棚カードの記録は次の点において問題点があることが発見された。

夜間での持ち出しについてのタイムリーな棚カードの記入がないケースが多い。なお、作業日誌や朝の点呼で確認できたものについては伝票を起票している。

多めに払い出した現品の外注業者からの戻入処理が行われていない。

上記の事実により、正確な実地棚卸が行われていないと認めざるを得ない。

棚卸の全件実施を徹底すべきであり、かつ、棚卸における数量の正確性と網羅性を確保するための「棚卸実施要領」の改善と、交通局本庁職員の現場実地棚卸に対する立会を徹底すべきである。また、現物の入出庫に伴うタイムリーな事務手続実施について検討を行われたい。



(意見)

## 1.2 貯蔵品と決算品の区分について

交通局では、後期総合実施計画(都営交通プラン 97)にもとづき、経営の効率化のために貯蔵品事務の見直しを行っているが、その意味の解釈と運用に混乱がみられる。

すなわち、平成11年度から、備消耗品の全てと軌道材料について、一律に、継続記録システム管理を行う貯蔵品扱いを中止して、決算品扱い(期中は受入時に費用処理し、期末に残高を会計上、資産計上する処理方法)にすることに変更した。

しかるにこの変更に伴い、下記のような問題が発生した。

継続記録システム管理を中止して、現場での管理に一任したために、かえって現場の事務負担量が増えることになった

貯蔵品の期末残高があるにもかかわらず、必要な洗い替え計上が行われず、簿外となってしまう必要な管理が行えない場合が発生していること

本来、交通局総務部で指示している貯蔵品の見直しとは、「貯蔵品としての属性を必ずしも備えていないものを貯蔵品として継続記録システム管理を行う対象から除外して、各所属部(車両検修場及び保線管理所等の倉庫)で当該年度の必要数の範囲内で決算品として購入する」というものである。

しかるに、貯蔵品の中には、保守・修理などに必要な貯蔵品があり、その中には製作に長期間を要する部品や金額が高く重要なもの、緊急性を要する予備品等がある。このような貯蔵品を、一律に、期末時のみ資産に計上する決算品扱いにすることには問題が多く、むしろ、そのような場合には、貯蔵品として継続記録をする対象とすべきものともいえる。

何を、貯蔵品扱いとして、貯蔵品システムで継続記録管理し、適正な在庫・発注管理を行うべきかどうかについて、十分に検討されたい。

### 1.3 貯蔵品の過剰在庫について

品名コード 7530003 摺板（すり板）は平成 11 年 1 月 20 日に 200 本、同年 3 月 5 日に 300 本を仕入れ、平成 10 年度末（平成 11 年 3 月 31 日）残高 500 本を計上している。

しかし、翌年度の平成 11 年度（平成 11 年 4 月 1 日から平成 12 年 3 月 31 日まで）の払出数量は 120 本、翌々年の平成 12 年度（平成 12 年 4 月 1 日から往査日（平成 12 年 9 月 13 日）まで）の払出数量は 20 本の合計 140 本であり、往査日現在残高 360 本、金額 2,998 千円の在庫を抱えている。ここでこの摺板の 1.5 年間の平均回転期間をみると、 $500 / (140 / 1.5) = 5.36$  年となって平成 10 年度末に約 5 年分の摺板在庫を所有していたことになる。効率的経営が求められている時にあって、過剰在庫とならないよう適切な仕入を心がけるべきである。

このほかに、過剰在庫となっている貯蔵品が下記の表のようにあり、同様に検討をされたい。

表 過剰在庫となっている貯蔵品

品コード	品名	単価 (円)	9年度末 残数	10年度末 残数	11年度末 残数
車両電気部・志村車両検修場					
7260003	供給弁	20,450	120	120	120
車両電気部・大島車両検修場					
7589200	継電器	10,680	200	150	130
建設工務部・馬込保線管理所					
0720110	異形継目板	11,076	100	100	96
建設工務部・志村保線管理所					
0510400	検査孔	17,526	28	27	25
0720110	異形継目板	11,079	59	59	59
建設工務部・光が丘保線管理所					
0550120	PCまくらぎ	15,276	74	74	74
0606010	リアクションプレート用締結装置	1,655	777	777	777

<勤務関係>

(指摘)

1.4 給与の支給日を同一日とすべきもの

給与は、毎月15日に本給を、25日に超過勤務手当・特殊勤務手当等を支給している。一カ月の給与について支給が二回に分かれているため、支給が一回の場合と比較して支払事務を増加させる結果となっているが、特に、月二回に分けて給与支給をする必然性がないように認められる。

月ごとの給与の支給日を同一日として、支払事務を軽減されたい。

1.5 給与支給の口座振込を促進すべきもの

給与支給事務を簡素化するため、現金支給に代えて、口座振込の促進を進めている。

口座振込金額比率は、例えば平成12年8月の場合は、15日支給分が75.0%、25日支給分が95.3%となっている。

特に、15日支給分の給与については口座振込を促進する余地があるため、一層促進するように努められたい。

## 16 特殊勤務手当についての規程改正を適切に行うべきもの

規程では、特殊勤務手当として嘔吐物の処理及び急病人の搬送に従事した場合に、一件につき300円を支給することになっている。この特殊勤務手当については、車椅子利用者の介助に従事した場合にも、一件につき300円を支給している。(平成12年度新設、当該規程による平成12年4月～9月の支給件数 延べ29,940件、支給額898万円。)

しかし、車椅子利用者の介助に対する手当は規程に明示されていない。

すなわち、地方公営企業の労働条件(給与を含む。)は労使の協議事項とされ、労使で協議が整った場合に規程の改正を行うことになっている(地方公営企業労働関係法第9条)。交通局では、合意内容に基づき規程の改正を行い、平成12年4月1日から上記手当を支給してきた。

その規程改正の際に、「嘔吐物の処理及び急病人の搬送等」と規定すべきところを、原案にあった車椅子利用者の介助を含める意味の「等」を欠落させたために、結果として明文を欠く状態となっている。

手当を支給する場合には根拠を明確にすべきであり、規程改正の手続を適切に行われたい。

### [用語説明]

#### 特殊勤務手当

特殊勤務手当の種類は、特殊乗務手当、技能手当、隔勤手当、危険手当及び特殊労務手当とする。(東京都交通局企業職員の特殊勤務手当等に関する規程第7条)

本来の職務でない特殊な勤務に従事した職員、健康に有害のおそれがあると認められる勤務に従事する職員、過度の疲労又は不快を伴う勤務に従事する職員及び事務又は業務の能率の維持向上のため特に必要な勤務に従事する職員には、別表五に定めるところにより特殊労務手当を支給する。(同 第12条)

#### 別表五 特殊労務手当(第12条関係)

一～七 略

#### 八 事故等の処理作業等に従事した職員

区 分	額
重大事故、災害時等に応急修理及び復旧の作業に従事した場合	一件につき 千円
嘔吐物の処理及び急病人の搬送に従事した場合	一件につき三百円

< 関連事業関係 >

( 指摘 )

1.7 売店の使用料につき検討すべきもの

構内における売店の使用料は、乗降客数の多寡と使用面積により算定される定額制であり、その扱いは以下のようになっている。

- (1) 前年度の1月の乗降者数により、各駅をA～Eの5等級に分類する。
- (2) 各等級ごとに改札内(1種)と改札外(2種)とを区別する。
- (3) 上記2つの基準により売店の立地場所を10種類に分類し、以下のような1㎡当りの使用料テーブルを作成する。

表 使用料テーブル (単位：円)

等級	1種	2種
A	23,100	32,400
B	17,800	23,100
C	13,700	17,800
D	10,500	13,700
E	8,800	10,500

1㎡当りの一か月分の使用料は、交通局が保有する賃貸用不動産の使用料を参考にして、最も使用料の高いランク(A等級2種)を決定し、それをもとに下位の等級を決定している。

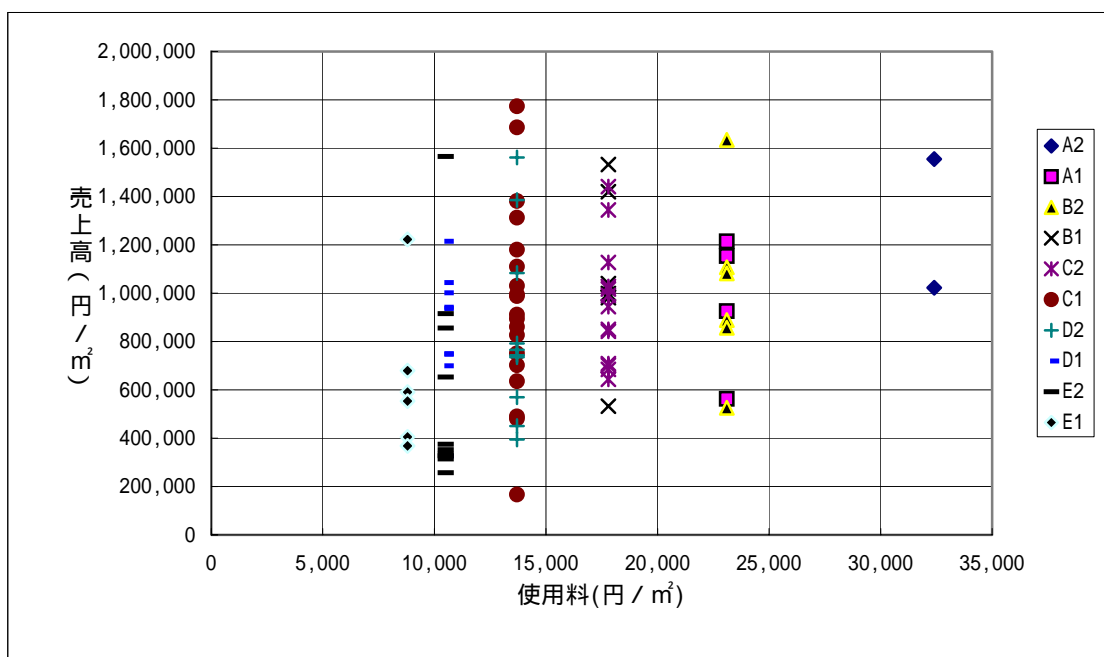
- (4) 占有面積に賃料を乗じて使用料を算定する。
- (5) 使用者は毎年4月に1年分の使用料を一括で納付する。

平成11年度では売店の使用料の総額は以下のようになっている。

表 売店の使用料の総額 (単位：千円)

等級	1種		2種		合計	
	数	金額	数	金額	数	金額
A	4	6,921	2	5,119	6	12,040
B	6	7,961	6	11,211	12	19,173
C	19	20,840	13	17,182	32	38,022
D	9	6,706	10	10,419	19	17,125
E	6	2,900	10	7,171	16	10,072
合計	44	45,330	41	51,104	85	96,434

ところで、1㎡当りの使用料と売上高の関係を表す分布図は、次のようになっている。



このグラフは横軸に使用料をとり、縦軸に売上高をとったものである。グラフから明らかなように、

- 32,400 円/㎡の区分では、売上高が約 160 万円の店舗と約 100 万円の店舗があり同じ使用料であるのに約 60 万円の乖離があり妥当とはいえない。
- 23,100 円/㎡の区分では、最高で 160 万円の店舗から最低で 50 万円までの乖離があり同じ使用料であるのに 110 万円の乖離があり妥当とはいえない。
- 17,800 円/㎡の区分では、最高で 150 万円の店舗から最低で 50 万円までの乖離があり同じ使用料であるのに 100 万円の乖離があり妥当とはいえない。
- 13,700 円/㎡の区分では、最高で 180 万円の店舗から最低で 20 万円までの乖離があり同じ使用料であるのに 160 万円の乖離があり妥当とはいえない。
- 10,500 円/㎡の区分では、最高で 160 万円の店舗から最低で 30 万円までの乖離があり同じ使用料であるのに 130 万円の乖離があり妥当とはいえない。
- 8,800 円/㎡の区分では、最高で 120 万円の店舗から最低で 40 万円までの乖離があり同じ使用料であるのに 80 万円の乖離があり妥当とはいえない。

以上の分析で明らかなように、乗降客数を基準に使用料の設定をした場合には、当該店舗の収益力を示す 1㎡当り売上高と 1㎡当り使用料との間にはほとんど相関関係が存在しないことが明らかである。このことは、当該賃貸をしている場所の価値を表す売上高と乗降客数との間には、必ずしも当初予定していたような相関関係

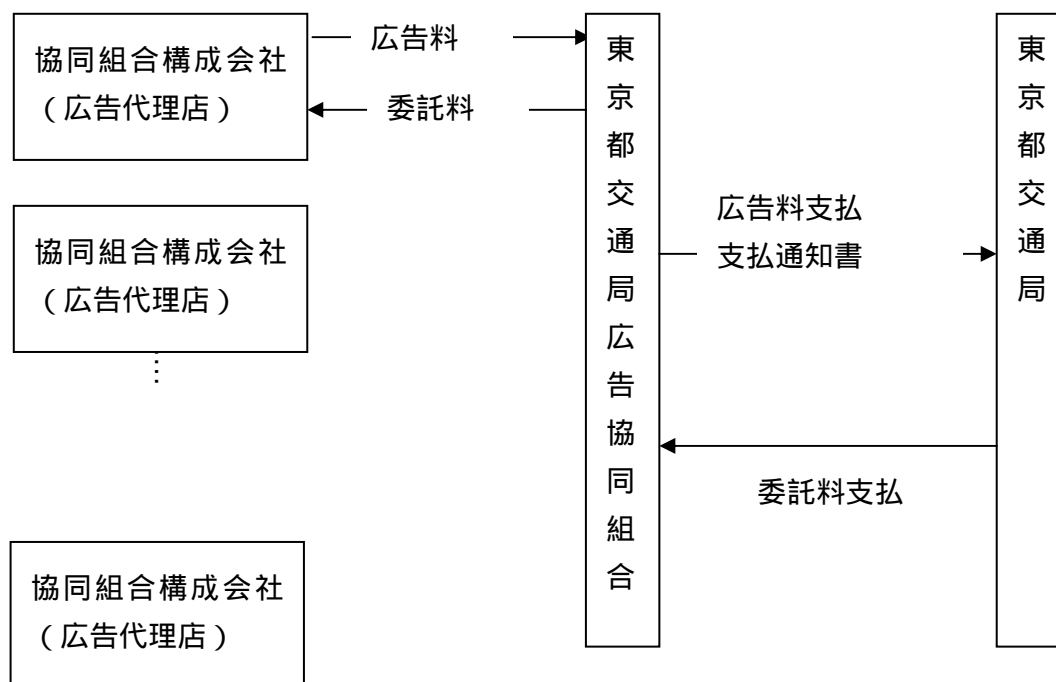
がないことを示している。

また、このような使用料の設定方法によった場合には、収益が増加した場合にあっても、使用許可者である交通局は何らの恩恵にも預かれない仕組みになっており、現在の乗降客数を基準とする使用料の設定方法は妥当とはいえない。

社会通念上、通常取引に準ずるものに改善するためには、売上高基準等の導入についても考慮されたい。

## 1.8 広告収入の収入額を検証すべきもの

交通局は、地下鉄の広告販売業務を東京都交通局広告協同組合に委託している。この委託契約は広告主の募集、広告料の徴収、広告掲出作業等を含む包括的な委託契約である。現状を図示すると以下ようになる。



交通局の広告料収入の管理は、協同組合からの入金額と協同組合から送付される総額のみが記載された支払通知書とを照合するのみである。広告料収入の管理は、入金すべき広告料収入を把握することが必須の要請であって、そのためには、実際の広告掲出状況と支払通知とのチェックが必要であるにもかかわらず、現在のところ実施されていない。

実際の広告掲出状況と協同組合からの支払通知とのチェックを実施されたい。



(意見)

19 広告掲載率の向上について

都営地下鉄の車両に乗ると、広告の空きが目立つことに気づく。

中吊りポスター及び窓上のポスターの掲載率は表のとおり、それぞれ3割、6割程度と低調である。

ポスター掲載率の目標管理をするなどして、掲載率を高める努力をされたい。

表 中吊りポスター掲載率

(単位：%)

	浅草線	三田線	新宿線	大江戸線		平均
				A	B	
平成8年度	32.2	37.4	40.1	56.4	-	39.1
平成9年度	28.0	32.5	34.2	54.8	31.9	34.4
平成10年度	25.0	29.9	29.1	54.2	47.4	32.8
平成11年度	25.9	27.2	27.6	39.2	89.0	34.2

(注) 大江戸線 A はワイドなし(6編成分のみについては通常の広告サイズより狭い)、B はワイド可(通常の広告サイズ)の中吊り。

表 窓上ポスター掲載率

(単位：%)

	浅草線	三田線		新宿線		大江戸線	平均
		A	B	A	B		
平成8年度	91.9	69.3	-	85.7	6.8	44.0	66.6
平成9年度	77.1	64.5	-	81.2	3.1	47.6	61.4
平成10年度	66.2	53.1	-	78.8	1.0	62.5	57.4
平成11年度	74.8	50.6	39.6	87.1	4.7	64.6	61.8

(注) A は全車両掲出、B は先頭車両を除く車両に掲出する、特殊なもの。



< 帝都高速度交通営団 >

( 監査対象の概要 )

1 事業の内容

( 1 ) 事業の目的

帝都高速度交通営団(以下、「営団」という。)は、東京都の区に存する区域及びその付近における交通機関の整備拡充を図るため、地下高速度交通事業(以下「鉄道事業」という。)を営むことを目的とする公法上の法人である。

( 2 ) 事業の現況

営団は、鉄道事業を営むほか、関連事業を営み、またはこれに投資を行なっている。

ア 鉄道事業

平成 11 年度末における営業路線、営業キロ及び保有車両数は、次のとおりである。

線 名	営業キロ	保有車両数
銀座線 (浅草 ~ 渋谷間)	14.3 キロ	228 両
丸ノ内線 (池袋 ~ 荻窪間)	24.2	318
(中野坂上 ~ 方南町間)	3.2	18
日比谷線 (北千住 ~ 中目黒間)	20.3	336
東西線 (中野 ~ 西船橋間)	30.8	470
千代田線 (綾瀬 ~ 代々木上原間)	21.9	360
(綾瀬 ~ 北綾瀬間)	2.1	9
有楽町線 (和光市 ~ 新木場間)	28.3	400
半蔵門線 (渋谷 ~ 水天宮前間)	10.8	190
南北線 (赤羽岩淵 ~ 溜池山王間)	15.6	102
全線	171.5	2,431

イ 関連事業

地下鉄ネットワーク、大量輸送による集客力及び事業資産を活用し、経営の多角化及び経営基盤の強化を図るため、ビル事業、ステーションサービス事業等の関連事業を営んでいる。

### (3) 都との関係

#### ア 出資金

都は、資本金 581 億円のうち、270 億 65 百万円を出資している。都の出資割合は、46.6%である。残りの 53.4%は、政府出資によっている。

#### イ 貸付金

都は、新線建設を推進するため、平成 3 年度から平成 10 年度にかけて 1,109 億 21 百万円を無利子で貸し付けた。平成 11 年度末残高は、1,008 億 17 百万円である。

#### ウ 補助金

都は、新線建設を推進するため、営団に対し、東京都地下高速鉄道整備事業費補助を行っている。平成 11 年度における補助額は、109 億 52 百万円である。

## 2 組織

営団は、管理委員会、役員会、総合企画室等の本社組織、業務部等の現業組織等によって構成されている。役員 15 名（総裁 1 名、副総裁 1 名、理事 10 名、監事 3 名（内、非常勤 2 名））、平成 11 年度末の職員数は、9,918 人である。

営団は、平成 11 年度末において、子会社 6 社、関連会社 6 社、関連公益法人 1 社によるグループを形成している。

## ( 1 ) 損益収支の状況

( 単位 : 百万円 )

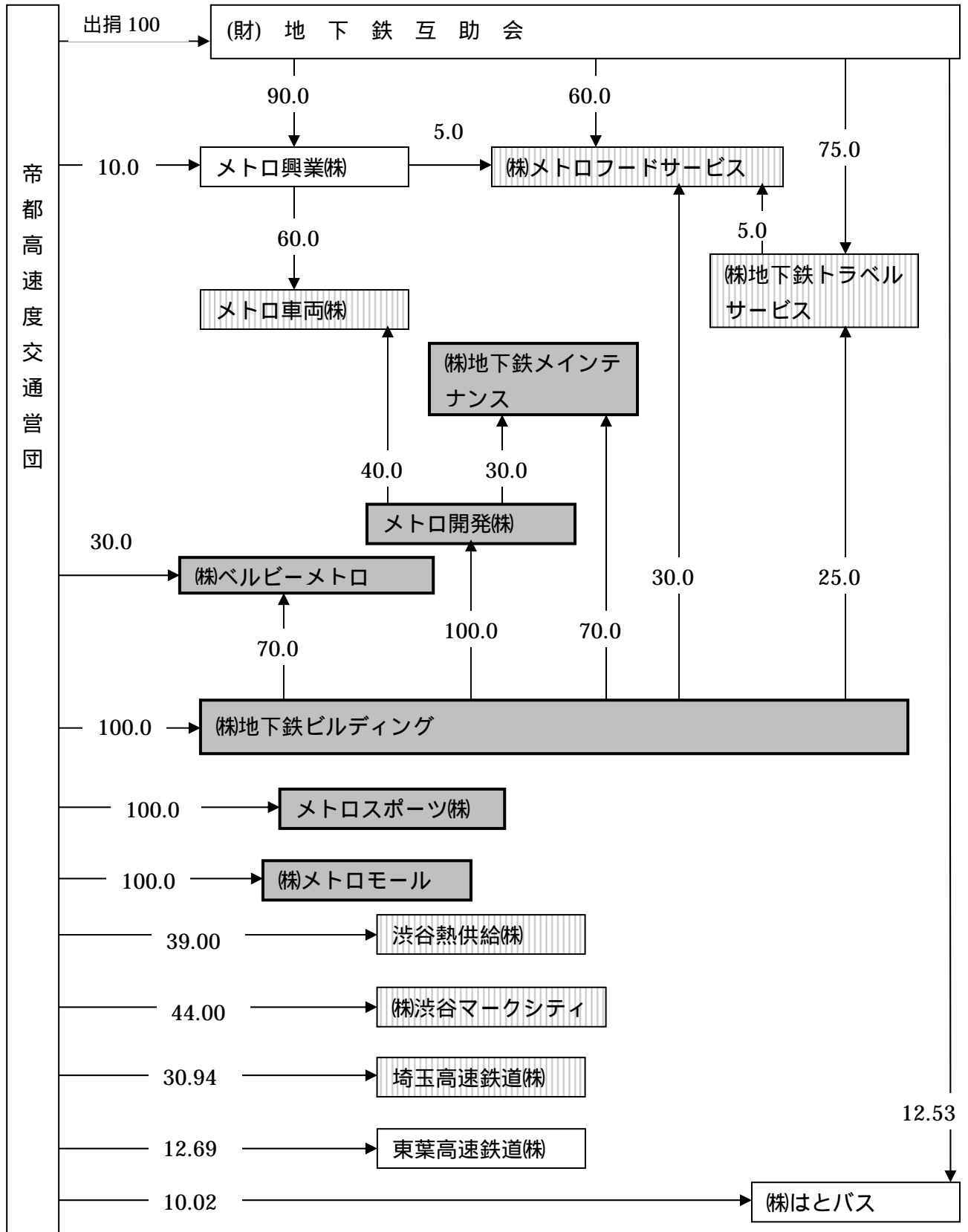
	平成 9 年度	平成 1 0 年度	平成 1 1 年度
鉄道事業営業利益			
営業収益	294,032	297,420	293,969
営業費	242,047	252,718	242,261
鉄道事業営業利益	51,985	44,702	51,707
関連事業営業利益			
営業収益	5,517	5,934	7,204
営業費	4,574	5,044	6,455
関連事業営業利益	943	890	748
全事業営業利益	52,928	45,592	52,456
営業外収益	2,772	3,016	2,823
営業外費用	43,505	39,543	36,454
経常利益	12,195	9,065	18,826
特別利益	1,601	58,213	7,180
特別損失	1,755	49,581	20,427
税引前当期利益	12,041	17,698	5,579
法人税等	5,896	10,719	10,345
法人税等調整額	-	-	7,569
当期利益	6,145	6,978	2,802
過年度税効果調整額	-	-	8,958
税効果会計適用に伴う特定 鉄道工事償却準備金取崩額	-	-	991
当期末処分利益	6,145	6,978	12,752

( 2 ) 子会社・関連会社等・関連公益法人の概要

( 単位：百万円、平成 12 年 3 月 31 日現在 )

名 称	剰余金 ( 財団は 正味財産 )	主な事業内容
株式会社地下鉄ビルディング	3,325	ビルの賃貸、飲食店及び売店の経営等
株式会社メトロスポーツ	41	ゴルフ練習場の運営・管理
株式会社メトロモール ( 1 )	25	駅ビル・商業施設の運営・管理
株式会社ベルビーメトロ ( 1 )	480	ベルビー赤坂の運営・管理
メトロ開発株式会社	3,647	高架下店舗の賃貸、建設事業の調査、設計、施工監理等
株式会社地下鉄メンテナンス	710	電気設備、建設設備、軌道設備等の保守管理業務
メトロ車両株式会社	444	車両工場及び検車区における車輪転削等業務
株式会社メトロフードサービス	255	職員給食、独身寮給食事業、福利厚生施設の運営・管理
株式会社地下鉄トラベルサービス	797	乗車券類発売業務、飲食店及び売店の経営等
メトロ興業株式会社 ( 2 )	948	広告宣伝業、駅構内清掃業務等
株式会社渋谷マークシティ	0	渋谷マークシティの運営・管理
渋谷熱供給株式会社	48	冷水・蒸気等の熱供給に関する事業
埼玉高速鉄道株式会社	1,590	埼玉高速鉄道線の建設及び運営
財団法人地下鉄互助会	11,501	公益事業：旅客サービス助成事業、交通道德宣伝事業、地下鉄博物館の運営等 収益事業：駅構内売店事業、広告業、駅トイレ清掃、車両清掃等

- 1 平成 12 年 10 月 1 日に株式会社地下鉄ビルディングと合併した。
- 2 平成 12 年 10 月 1 日に株式会社メトロセルビスに社名変更した。



: 現在の法令による子会社  
 : 現在の法令による関連会社  
 図の中の数値は持分割合で単位は%である。

(指摘)

20 建設仮勘定のうち勘定整理すべきもの

建設仮勘定について、本勘定への振替漏れが下記のとおりあった。適時に本勘定に振替整理すべきである。建設仮勘定の残高(特に長期滞留口座)については、本勘定への振替漏れがないかなど定期的に内容を検討し管理すべきである。

工事件名：南北線市ヶ谷留置線(市ヶ谷引上線工区土木工事)

取得金額：13億42百万円

本来の本勘定：構築物・トンネル

本来の振替整理すべきであった年月日：平成8年3月26日

なお、本勘定振替漏れによる減価償却費計上漏れ(失念額)累計額は約196百万円(平成12年3月31日現在)である。



## 2.1 固定資産管理の徹底について

### (1) 固定資産に標札を貼付すべきもの

「物品管理事務規則」別表の標札（様式第 25 号）は、所属、品名、整理番号、使用者を記載し、現品に貼付けるものである。しかし、工務事務所で管理されている固定資産には、標札が貼付されていないので固定資産台帳と照合が困難となっている。標札を早急に作成し現品への貼付を実施されたい。

### (2) 固定資産台帳の営業線間の振替処理をすべきもの

工務事務所の工具・器具・備品のうち「列車動揺測定器」等が他線（例えば、有楽町線、半蔵門線等）に使用されているにもかかわらず、銀座線の固定資産台帳に計上されていて、振替処理がなされていなかった。

現物管理を適切に行い、管理責任の所在を明確にするためにも、振替処理は現品の移動と同時に行うべきである。

### (3) 固定資産台帳の記載を明確にすべきもの

固定資産台帳には、資産名称、品質・形状寸法を記載する欄が設けられているが、この欄の記載不備が散見される。例えば、固定資産台帳の資産名称欄に記載がなく、品質・形状寸法欄に「貨客兼用車別途仕様書のとおり」と記載してある。このような記載のものが 2 件ある。

この記載では、資産の特定が不可能であり、資産名称欄にはメーカーや車種、品質・形状寸法欄にはプレートナンバー等の記載をするなど、固定資産を明確に管理すべきである。

(意見)

## 2.2 連結財務諸表の作成と開示(ディスクロース)について

営団は、「特殊法人の整理合理化について」(閣議決定、平成7年2月24日)において、当時建設中の7号線(南北線)及び11号線(半蔵門線)が完成した時点を目途に特殊会社化し、その後完全民営化することとし、当面、要員縮減、業務の効率化に努めるとともに、関連事業の推進等による増収に努めることにより経営の一層の効率化及び経営基盤の強化を図ることとされている(抜粋1参照)。

ところで、営団には平成12年3月31日現在で子会社としてメトロ開発株式会社ほか5社、関連会社として株式会社地下鉄トラベルサービスほか5社があり、さらに関連公益法人として財団法人地下鉄互助会(以下「互助会」という。)がある。これらの団体は、営団と一体となってグループを形成し、各々店舗・ビルの賃貸、フードサービス事業、広告代理店業等の鉄道事業に関連する事業を行っている。

しかしながら、現状では事業報告書において営団単体の個別財務諸表のみを開示しており、連結財務諸表は開示していない。グループ全体の財政状態及び経営成績を判断するためには、連結財務諸表を作成する必要がある。したがって、互助会が株式の過半を保有していることから子会社や関連会社に該当しないメトロ興業株式会社をも含めたところで、営団グループ全体の財政状態及び経営成績を表わす連結財務諸表を作成し、また、セグメント情報も提供することにより営団グループ全体の財務情報を開示(ディスクロース)することが望ましい。

### (抜粋1) 特殊法人の整理合理化について

#### 特殊法人の整理合理化について

平成7年2月24日

閣議決定

帝都高速度交通営団については完全民営化する。その第一段階として現在建設中の7号線及び11号線が完成した時点を目途に特殊会社化を図るものとし、そのために必要な措置として、首都圏の地下鉄ネットワークの概成の進め方、助成措置の在り方、現行以上に規制強化とならない特殊会社に対する規制の在り方等について早急に検討に着手し結論を得るとともに、その方向で東京都と調整を行うものとする。また、政府は、できる限り速やかに完全民営化が図られるよう配慮するものとし、関係地方公共団体に対しても同様の配慮を行うよう要請するものとする。

帝都高速度交通営団については、当面、各種業務の機械化、外注化等により要員縮減、業務の効率化に努めるとともに、関連事業の推進等による増収に努めることにより経営の一層の効率化及び経営基盤の強化を図る。

### (1) 子会社等の範囲

現在のところ営団は、「帝都高速度交通営団法施行規則」の第1条第3項(抜粋2参照)に従って子会社や関連会社の範囲を決定し、同施行規則に定められている事項を事業報告書に記載している。

ところで、平成12年7月27日に特殊法人情報公開検討委員会より公表された「特殊法人等の情報公開制度の整備充実に関する意見」(以下「意見書」という。)によれば、特殊法人において子会社等の範囲を定める際には支配力基準や影響力基準の考え方の導入を図ることとされている(抜粋3参照)。営団はこの意見書の対象となる特殊法人であることから、営団における子会社等の範囲についての再検討が必要である。

#### 特殊法人情報公開検討委員会

行政改革推進本部(本部長:内閣総理大臣)の下に設置され、特殊法人の情報公開制度その他関連制度の整備について検討する機関。

### (2) 支配力基準による考え方

前掲のグループ出資状況を参照すると、現行の省令に従って判断した場合、互助会が株式の過半を保有することから営団の子会社と判定されていない会社が4社ある。しかし、互助会の理事の相当数が営団の出身者であることやこれらの会社の業務が営団と密接に関連したものであることから、これらの会社については子会社と判断するのが妥当である。

### (3) 支配力基準による考え方を導入した場合の影響

前掲の出資関係図を参照すれば、連結に加えるべき子会社や関連会社の範囲は、以下のように変化する。

	現行の帝都高速度交通営団法施行規則によった場合	支配力基準を考慮した場合
株式会社メトロフードサービス	関連会社(30%)	子会社(100%)
メトロ車両株式会社	関連会社(40%)	子会社(100%)
株式会社地下鉄トラベルサービス	関連会社(25%)	子会社(100%)
メトロ興業株式会社	- (10%)	子会社(100%)

株式会社はとバスは持分が22.57%となり関連会社としての検討対象であるが、営団グループのほかに東京都が37.93%を保有しており、営団以外の株主の影響力を考慮して関連会社に該当するかどうかを判断する必要があるため、ここでは営団の関連会社とはしていない。

( 抜粋 2 )

帝都高速度交通営団法施行規則

( 昭和 16 年 5 月 27 日鉄道・内務省令第 3 号 )

最終改正 平成 9 年 6 月 24 日

第 1 条 帝都高速度交通営団法第 32 条ノ 2 第 1 項ノ事業報告書ニハ左ノ事項ヲ記載スベシ

1 ( 省略 )

2 ( 省略 )

3 帝都高速度交通営団ノ子会社 ( 帝都高速度交通営団ガ議決権 ( 商法 ( 明治 32 年法律第 48 号 ) 第 241 条第 3 項ノ規定ニ依リ議決権ヲ有セザルコトトナル場合ニ於ケル当該議決権ヲ含ム以下此ノ号ニ於テ同ジ ) ノ過半数ヲ實質的ニ所有シタル会社 ( 帝都高速度交通営団及当該会社又ハ当該会社ガ議決権ノ過半数ヲ實質的ニ所有シタル会社ヲ含ム ) ヲ謂フ以下同ジ ) 及関連会社 ( 帝都高速度交通営団 ( 帝都高速度交通営団ガ子会社ヲ有スル場合ニ在リテハ帝都高速度交通営団及当該子会社 ) ガ議決権ノ 100 分ノ 20 以上 50 以下ヲ實質的ニ所有シ且人事、資金、技術、取引等ノ関係ヲ通ジ其ノ財務及営業ノ方針ニ関シ重要ナル影響ヲ与ヘ得ルモノヲ謂フ以下同ジ ) ニ関スル事項

イ 名称及事務所ノ所在地

ロ 資本金ノ額

ハ 事業内容

ニ 役員ノ数及代表者ノ氏名

ホ 職員ノ数

ヘ 発行済株式ノ総数ニ占メタル帝都高速度交通営団ガ所有スル株式ノ比率

ト 帝都高速度交通営団トノ業務上ノ関係其ノ他ノ関係ノ内容

4 帝都高速度交通営団ノ関連公益法人 ( 帝都高速度交通営団ノ業務ノ一部又ハ帝都高速度交通営団ノ業務ニ関連スル事業ヲ行ヒタル公益法人其ノ他ノ団体ニシテ帝都高速度交通営団ガ出資、人事、資金、技術、取引等ノ関係ヲ通ジ其ノ財務及事業ノ方針決定ヲ支配シタルカ又ハ之ニ重要ナル影響ヲ与ヘタルモノヲ謂フ以下同ジ ) ニ関スル事項

イ 名称及事務所ノ所在地

ロ 基本財産ノ額

ハ 事業内容

ニ 役員ノ数及代表者ノ氏名

ホ 職員ノ数

ヘ 帝都高速度交通営団トノ業務上ノ関係其ノ他ノ関係ノ内容

( 抜粋 3 )

特殊法人等の情報公開制度の整備充実に関する意見

平成 12 年 7 月 27 日

特殊法人情報公開検討委員会

第 7

1 対象法人は、組織、業務及び財務の基礎的並びに評価及び監査に関する情報を国民に提供することとする。

2 ( 省略 )

3 ( 省略 )

1 ( 省略 )

2 情報提供としては、以下のとおり、各対象法人が共通に提供すべき基礎的な情報とともに、各対象法人が随時、状況に応じて提供に努めるべき情報とがある。

(1) 対象法人が国民からの請求を待たずに一般に提供すべき情報には、組織に関する基礎的情報、業務に関する基礎的情報、財務に関する基礎的情報並びに評価及び監査に関する情報がある。

これらの情報の内容について重要な変更があれば、速やかにその変更内容について情報を提供する。

組織に関する基礎的情報

当該法人の目的や業務の内容が、国民一般には、分かりにくいとされていることから、対象法人の目的、組織構成、業務の意義と内容(国の施策と対象法人の業務との関係等)、役員(経歴を含む。)の状況、職員等の状況、子会社・関連会社・関連公益法人の状況(子会社等の一覧、対象法人との業務上の関係、役員関係等)等に関する基礎的な情報を提供する。**子会社等の範囲を定める際には、「支配力基準」や「影響力基準」の考え方の導入を図ることとする。**

( 省略 )

財務に関する基礎的情報

対象法人の財務状況を国民に明らかにする観点から、個別財務諸表のほか、子会社等との主要な取引の実態その他財務に関する基礎的な情報を提供する。最近の企業会計制度の国内・国際的な動向をできる限り反映させ、**連結財務諸表、セグメント情報、キャッシュフロー等の情報の提供にも努める。**

( 省略 )

(2) ( 省略 )

3 ( 省略 )

4 ( 省略 )

5 ( 省略 )

6 ( 省略 )

### 2.3 駅共同使用料について

現在、JR 東日本との間の駅共同使用料（出札、改集札）については、毎年3月に「当年度」の使用料を政府公表の物騰率を適用して確定している。これに対し、私鉄（東葉高速鉄道を除く）との間においては、毎年3月に「前年度」の年間使用料を実績により確定している。

したがって、私鉄との間では年間の駅共同使用料が確定するのは翌年となっており、一年間遅れている。この原因は、駅共同使用料を算定する基礎となる物件費等の実績集計にお互いに時間を要しているためである。

適正な損益計算を行うため、当年度の実績に基づいて、駅共同使用料の計上を行われたい。

## 2.4 関係会社への駐車場用地の貸付料について

営団は、平成 12 年 3 月 31 日現在、暫定利用用地を簡易駐車場用地として次の関係会社に貸付けている。内訳は、メトロ開発株式会社（営団の 100% 子会社である株式会社地下鉄ビルディングが株式を 100% 保有）に 51 物件、メトロ興業株式会社（営団 10%、財団法人地下鉄互助会 90% の株式を保有）に 4 物件の土地を貸付けている。

上記の土地の賃貸料は、近隣駐車場の料金を参考に 1 台当り駐車場料金を決定し、これに駐車可能台数及び稼働率を乗じて駐車料収入を推計し、これから管理費（駐車場収入の 3%）を控除し、さらに賃料率（60%）を乗じて算定している。

この賃料率制度の適用は、別の鉄道会社で実施されていたものを参考に営団に導入したものであり、営団は従前より賃料率を上げる二度の改定を行い、貸付料収入増加の努力をしている。

営団は、近隣駐車場の料金を参考にした駐車料収入 194 百万円 / 年のうち 116 百万円 / 年を両法人より受領している。この差額 77 百万円 / 年は、営団が自ら簡易駐車場経営を実施していれば得られた収入であるが、関係会社における収入増となっている。

賃料率は、過去二回にわたって増収のための改定を行ってはいるが、今後さらに、発生費用に見合う適切な貸付料が得られるよう再検討をされたい。

## 2.5 会計システムにおける残高内訳をシステム上把握する仕組みの構築について

会計システムでは、各勘定科目について補助元帳を作成し、当該年度の取引記録を記帳しているが、残高内訳について会計システム上データを保有しておらず、取引明細データについても、翌年度に繰り越す際に表示上合計金額としてまとめている。

例えば、未収金においては、請求計算書の番号が相手先別に補助元帳の「会計取引NO」に記載されており、発生時及び入金による消込み時にこの番号によって対応を確認することができる。また、未払金においては支払要求書の番号が相手先別に補助元帳の「会計取引NO」に記載されており、原始証憑に基づく発生時及び支払による消し込み時にこの番号によって対応を確認することができる。

現状においては、各現場で計上・消し込みの個別管理を行っており、滞留となっている未収金、未払金はないが、全社として一定時点における未回収・未払いの残高明細をシステム上把握する仕組みは存在していない。

原則として取引に関して請求計算書など原始証憑番号で個別に消し込みを行っており、補助簿上もこの番号が記入されていることから、システムの利用によって自動的に残高明細を抽出・作成することは可能であると考えられる。

鉄道事業以外の関連事業の比率が低く、債権・債務の滞留がほとんど発生しないため、債権・債務残高の管理における重要性が低いとのことであるが、今後関連事業の比率が上昇すると、当然のことながら債権・債務残高の管理の重要性は高まり、発生部署による個別管理に依存するのではなく、システム上残高に関するデータを保有することが必要になる。今後関連事業の比率が上昇した時点で、会計システムにおける残高内訳をシステム上把握する仕組みの構築について検討することが望まれる。



## 2.6 車両事務所における業務について

営団において、車両の検査・保守などを行う「工場」と「検車区」及びそれに関する諸施設の検査や保守を行う「車両事務所」が管理上の組織として存在している。これらは、以下のような状況にある。

同一の敷地に存在する車両事務所、工場、検車区として以下のものがある。

中野：中野車両事務所、中野工場、中野検車区

千住：千住車両事務所、千住工場、千住検車区

深川：深川車両事務所、深川工場、深川検車区

綾瀬：綾瀬車両事務所、綾瀬工場、綾瀬検車区

鷺沼：鷺沼車両事務所、鷺沼工場、鷺沼検車区

以上の車両事務所の管轄を受けながら離れた場所に存在する検車区として以下のものがある。

上野検車区、小石川検車区、竹ノ塚検車区、行徳検車区、和光検車区、新木場検車区、王子検車区

車両事務所、工場、検車区の業務は下記の通りである。

車両事務所：所属職員及び関係現業の人事、労務、教育並びに厚生に関する事項

所内関係事業計画、予算、及び決算に関する事項

所管内資材の需給に関する事項

車両及び諸施設の保守、改良等に関わる工事の施工、施工監督に関する事項

所管業務に関わる事故の防止、調査及び報告に関する事項

工場：車両の全般及び重要部検査、保守その他管理運用に関する事項

工場の施設の検査、保守その他管理運用に関する事項

検車区：車両の月検査及び列車検査、修繕作業その他の管理運用に関する事項

検車区の施設の検査、保守その他の管理運用に関する事項

視察した深川車両事務所（職員 255 名、管理範囲の検車車両数 570 両）の管轄下にある職員の状況は下記のとおりである。

車両事務所：50 名（所長 1 名、総務課 9 名、計画課 16 名、技術課 24 名）

深川工場：73 名

深川検車区：94 名、行徳検車区：38 名

車両事務所の業務において、人事、教育、厚生、事業計画、予算、決算、調査・報告等の業務には、必ずしも工場及び検車区毎に各々設置する必要のないものもあり、例えば、当該業務を所轄する組織を一つ設けることなどによって、組織の簡素

化を進める必要がある。

## < 東京臨海高速鉄道株式会社 >

### ( 監査対象の概要 )

#### 1 事業の内容

##### ( 1 ) 事業の目的

東京臨海高速鉄道株式会社(以下「会社」という。)は、平成3年3月に東京都、東日本旅客鉄道株式会社等75団体の出資により、東京圏における広域的交通ネットワークの充実を図り、多心型都市構造の再編に資するとともに、臨海副都心の開発を促進し、臨海副都心と内陸部を結ぶ大量の輸送需要に応えるため、京葉貨物線の有効活用により、JR京葉線新木場を起点に臨海副都心を経て大井町・大崎への旅客化延伸事業を行うことを目的として設立された。

##### ( 2 ) 事業の現況

現在、会社は、上記の目的を達成するため、第一期線(新木場～東京テレポート)の運行と第二期線(東京テレポート～大崎)の建設を行っている。

第一期線	区 間	新木場～東京テレポート	約4.9km(約7分)
	駅(4駅)	新木場、東雲、国際展示場、東京テレポート	
	営業開始	平成8年3月30日	
	乗 客 数	24,700人/日(平成11年度実績)	
第二期線	区 間	東京テレポート～大崎	約7.3km(約11分)
		(他に車庫線 約4.3km)	
	駅(4駅)	天王洲アイル、品川シーサイド、大井町、大崎	
	営業開始	東京テレポート～天王洲アイル	平成13年3月予定
		天王洲アイル～大崎	平成14年12月予定
	工事概要	主として、地上駅の大崎を除き、天王洲アイル、品川シーサイド及び大井町の各駅は地上から掘り下げる開削工法で、駅間はシールド工法で施工(建設は日本鉄道建設公団によるP線方式(75頁参照)を活用)	

##### ( 3 ) 都との関係

###### ア 出資

都は、平成12年10月1日現在で資本金76,179百万円のうち、66,390百万円(87.15%)を出資している。

#### 2 組織

会社は、本社を江東区辰巳三丁目12番1号に置き、取締役10名(うち常勤は、代表取締役社長、代表取締役専務、常務取締役各1名)、監査役3名(うち常勤1

名)及び社員151名(うち都派遣58名、JRからの出向69名、金融機関からの出向等7名、固有社員は嘱託17名のみ)で、総務部、運輸部及び建設部、並びに、管理駅、運輸区及び設備管理区の3事業所により構成されている(平成12年9月16日現在)。

### 3 収支状況等の概要

#### (1) 過去3年間の損益収支及び純資産の状況

##### ア 過去3年間の損益収支

(単位：百万円)

	平成9年度 (実績)	平成10年度 (実績)	平成11年度 (実績)	平成11年度 (計画：注)
営業収益	1,513	1,570	1,894	2,028
営業費用	4,116	3,819	3,853	4,076
運送費	1,846	1,767	1,784	2,408
一般管理費	291	290	277	
諸税	459	219	216	150
減価償却費	1,518	1,541	1,573	1,518
営業損失	2,603	2,248	1,958	2,048
営業外収益	67	28	2	0
営業外費用	1,097	1,071	1,040	1,121
経常損失	3,630	3,291	2,995	3,169
特別利益	0	0	9	0
法人税等	3	3	3	3
当期損失	3,634	3,295	2,990	3,173
当期末処理損失	7,972	11,268	14,258	15,289

(注) 運輸省提出の長期収支計画

##### イ 純資産の状況

(単位：百万円)

	平成9年度	平成10年度	平成11年度
資本金	51,909	61,179	76,179
当期末処理損失	7,972	11,268	14,258
資本合計	43,936	49,910	61,920

#### (2) 計画の推進状況

会社は、全線開業の確実な実現と安定的な経営に向けて、可能な限りの経費の削減と積極的な営業活動を推進するため、平成11年8月に経営改善計画を策定し、本社屋のプレハブ事務所への移転や路線名の愛称募集などの具体策を実施した。

これにより、3.(1)に記載のとおり、平成11年度の損益状況は計画値よりも改善している。また、計画策定後の状況変化や都の監理団体改革を踏まえ、平成

12年9月に計画の改定を行い、一層の経営改善に取り組むとともに、損益状況のさらなる改善を目指している。

今後、経営改善に向けての具体的な取り組みにあたっては、

- ・全線開業を計画どおり実現するとともに、乗客の利便性を向上させる。
- ・自主・自律的経営を促進する。
- ・コスト意識を徹底し、最少の費用で最大の効果を目指す。
- ・適時かつ確かな営業戦略を展開するとともに、それを支える事務執行体制を構築する。

という4つの視点に重点をおき、平成16年度までの「経営改善計画」を以下のように策定している。

#### ア 収入面について

大崎全線開業後の平成16年度時点での一日当りの平均乗客数を225,000人とする目標を掲げており、金額ベースでは年間約160億円を見込んでいる。今後、スムーズな乗換えの実現や利用しやすいダイヤ編成などにより一層の乗客サービスの向上を図りつつ、「りんかい線」の知名度の向上、ゆりかもめや東京モノレール等周辺の交通機関との連携などにより乗客数及び収入の目標の達成を目指していく。あわせて、所有地や駅スペースの有効活用、駅構内の広告物の取扱、路線の賃貸等を行うことにより、関連事業収入を確保する。

#### イ 支出面について

組織の統廃合・要員構成の見直し等を中心とした人件費の圧縮、消費電力の節電等による電力料金の削減、保守委託契約の内容の見直し等による経費の削減を進めていく。

(指摘)

## 2.7 物品の受払残高の管理について

### (1) 規程の整備状況について見直しをすべきもの

会社の会計事務規程によると、「物品(ここでは、物品は、貯蔵品を指す。)の受払いは、別に定める」とされているが、当該規程は現在未作成である。速やかに取扱規程を作成されたい。

### (2) 物品の受払残高管理について見直しをすべきもの

現状、物品については、その使用部署において数量管理を実施し、期末時には使用部署にて現物と照合し、それを経理部門に報告して期末在庫とする棚卸計算法によっている。

しかるに、物品には、単価が比較的高い修繕用部品等の継続記録すべきものと、単価の低い消耗品等のように必ずしも継続記録になじまないものがある。前者については、経理部門でも継続記録法により残高管理を行い、帳簿上、期中の払出高と現在高を明らかにするように現行の物品管理システムを変更すべきである。

また、物品として管理すべきものについては、物品の種類毎にコードを付し、そのうち、継続記録すべきものについては、購買データ及び払出データをコード区分毎に受払台帳の記録へ反映することによって、受払残高の管理を系統的に実施することを検討すべきである。

## 2.8 固定資産の管理方法について見直しをすべきもの

会計事務規程第 39 条によると、「固定資産の現物管理は当該資産の使用部署が行い、会計責任者が統括すること」とされている。

現状では、各資産の使用部署で、保守台帳により数量面もあわせて現物の管理を行っているが、保守台帳と経理部門の償却資産台帳との照合は行われていない。

当該保守台帳と経理部門で作成している償却資産台帳の数量とを定期的に照合することとされたい。

(意見)

2 9 「経営改善計画」における損益改善の目標の明示について

現行の「経営改善計画」は、収益目標、経費の削減目標は掲げられているが、損益改善の目標は掲げられていない。また、年度毎の損益計画としても明示されていない。

延伸開業を控え経営環境の変化が著しいなかではあるが、損益改善の目標や年度毎の損益計画を明らかにすることを検討されたい。

3 0 社員のプロパー化について

現在、全社員のうち、89%がJR東日本や都などからの派遣(出向)、11%が嘱託であり、プロパー社員はいない。また、社員の平均年齢は50.1歳であり、運輸・通信業の平均年齢である40.1歳(労働省調査)と比較するとかなり高くなっており、その分だけ会社の人件費負担は重くなっている。

会社は、天王洲アイル駅開業、大崎駅までの全線開業に備えて増員を計画しているが、鉄道事業の安全かつ安定的な運営の基盤としての技術の社内蓄積という観点や人件費負担の軽減という観点からも、早期にプロパー社員の採用について検討されたい。

### 3.1 減価償却の方法について

会社は、長期的には人件費、修繕費等の経費並びに先行投資された建設費の減価償却費及び借入利息で構成される費用を、主として料金収入からなる営業収益により賄うことを想定している。一年間という期間で見れば、借入利息以外の諸費用はおおよそ一定額が毎期発生する一方、費用の中で大きなウェイトを占める借入利息は、開業当初は額が大きく元本返済が進むにつれ逡減していくため、収支の均衡を年度毎に図ることがそもそも困難な収支構造となっている。したがって、収支の均衡すなわち費用と収益の適正な対応という観点から、費用を毎期均等に配分するような計算方法の採用について検討する必要がある。

期間費用均等化の計算方法として、借入金の償還期間を減価償却期間に一致させ、借入利息が逡減することに対応して減価償却費が逡増し、借入利息と減価償却費の合計額を毎期均等の額とするように減価償却費を計算する「年金法」(注1)がある。

ただし、年金法を採用するには、次の二つの制約がある。

会社の借入金の大部分を占める日本鉄道建設公団の民鉄線方式(注2)の借入金の償還期間は、対象資産の償却期間(例：トンネル60年、駅舎32年)より短い25年であり、年金法を採用するには、償還期間を固定資産の償却期間に合わせて延長する必要がある(借入金の償還期間をそれによって取得した固定資産の耐用年数に対応させる。(地方財政法第5条の2参照))。

会社が適用を受ける鉄道事業会計規則(昭和62年運輸省令第7号)では、減価償却の方法は定額法と定率法に限られ、それ以外の減価償却方法を採用するには、同規則第2条但書に基づく運輸大臣の許可が必要である。

日本鉄道建設公団に借入金の償還期間の延長を要請し、年金法の採用について検討されたい。なお、その採用については国土交通大臣の許可が必要であるので、その実現に努められたい。

#### (注1) 年金法の適用対象

年金法は、「企業会計原則と関係諸法令との調整に関する連続意見書(昭和35年6月22日大蔵省企業会計審議会中間報告)」の「有形固定資産の減価償却について」に紹介されている減価償却方法である。

同意見書は、「利子を原価に算入することが法令等によって認められている公益企業においては、この方法を用いることが適当であると考えられる」としている。

その意味するところは、公益企業においては、

- ・ 巨額の先行投資による固定資産に基づいて、その活動が行われていること
- ・ 多くの場合、その資金の大部分が借入金で賄われていること
- ・ 料金の算定において費用の均等計算を必要とすること



等を理由として、年金法を採用することが適当であるとしている。

ここで、会社の事業形態を見てみると、東京都を主たる出資者として、公共交通たる「りんかい線」の整備・運営をしているものであり、上記「連続意見書」における特徴をすべて満たしているため、株式会社組織といえども、会社が年金法を採用することは、連続意見書の趣旨に照らして、妥当なものであると考える。

(注2)民鉄線方式の内容

日本鉄道建設公団の民鉄線方式とは、建設資金を日本鉄道建設公団が調達して工事を行い、工事完成後に鉄道運営会社に当該民鉄線を引き渡し、25年元利均等半年賦の割賦支払方式により償還を受ける制度である（略してP線方式という）。



<株式会社ゆりかもめ>

(監査対象の概要)

1 事業の内容

(1) 事業の目的

株式会社ゆりかもめ(以下「会社」という。)は、昭和63年4月に東京都及び民間銀行6行の7団体の出資により、臨海副都心の開発整備及び竹芝、日の出、芝浦ふ頭の再開発等に伴い新たに発生する大量の交通需要に対応するため、都心部と臨海部を結ぶ新たな交通手段として新交通システムを都と一体となって整備し、鉄道事業法及び軌道法に基づき一般運輸業を営むことを目的として、設立された。

(2) 事業の現況

ア 路線名	東京臨海新交通臨海線
イ 区間	新橋～有明 約11.9km(約23分)
ウ 駅(12駅)	新橋・汐留(未開業)・竹芝・日の出・芝浦ふ頭・ お台場海浜公園・台場・船の科学館・テレコムセンター・ 青海・国際展示場正門・有明
エ 乗客数	96,578人/日(平成11年度実績)

(3) 都との関係

ア 出資

都は、平成12年10月1日現在で資本金11,000百万円のうち、7,370百万円(67%)を出資している。

2 組織

会社は、本社を江東区有明三丁目2番地に置き、取締役10名(うち常勤は、代表取締役社長、常務取締役各1名)、監査役3名(うち常勤1名)及び社員157名(うち都派遣100名、固有社員51名)で、総務部、技術部及び運輸部により構成されている(平成12年3月31日現在)。

### 3 収支状況等の概要

#### (1) 過去3年間の損益収支及び純資産の状況

##### ア 損益収支の状況

(単位：百万円)

	平成9年度 (実績)	平成10年度 (実績)	平成11年度 (実績)	平成11年度 (計画)(注)
営業収益	6,832	6,973	8,886	7,866
営業費用	5,999	6,404	6,745	7,217
運送費	2,576	2,800	3,036	3,848
一般管理費	316	337	356	
諸税	247	244	227	266
減価償却費	2,859	3,022	3,125	3,103
営業利益	832	568	2,141	649
営業外収益	28	18	42	67
営業外費用	1,437	1,383	1,293	1,398
経常利益	575	796	890	682
特別利益	0	40	0	0
特別損失	41	0	0	0
法人税等	3	3	376	0
当期利益	620	759	513	682
過年度税効果調整額	0	0	770	0
当期末処理損失	2,975	3,734	2,450	4,416

(注) 平成11年度経営状況説明書

##### イ 純資産の状況

(単位：百万円)

	平成9年度	平成10年度	平成11年度
資本金	11,000	11,000	11,000
当期末処理損失	2,975	3,734	2,450
資本合計	8,024	7,265	8,549

(指摘)

3.2 固定資産の管理状況について

(1) 経理課所管の「固定資産台帳」による管理について見直しをすべきもの

ア 勘定科目及び耐用年数について検討すべきもの

固定資産のうち、表に掲げたものについては科目及び耐用年数が適当ではない。

表 科目及び耐用年数が適当でない固定資産 (単位:千円)

	資産コード	資産名	耐用年数	供用開始	取得価額	期末簿価
	52020 (構築物)	電力設備 受変電設備	40年	平成7年	3,481,607	3,135,622
	52021 (構築物)	電力設備 電力管理設備	25年	平成7年	739,079	621,566
	52145 (構築物)	平成8年電力設備 増強工事	40年	平成9年	362,500	340,750
	54026 (機械装置)	平成10年電力設備 増強工事	20年	平成10年	875,300	822,782

受変電設備については、会社が適用した耐用年数から推定すると、変電所構築物(構築物)としたものと考えられる。

しかるに、これに係る工事設計書によると、その構成は受電変電所、き電変電所、電気室及び、き電開閉所から成り立っている。これらの設備は、鉄道事業会計規則の勘定科目表の分類からみると、構築物としての電力線諸設備(耐用年数25年)もしくは機械装置としての変電所機械(耐用年数20年)が、より適当であると考えられる。

電力管理設備については、耐用年数から推定すると、電力線諸設備としたものと考えられるが、と同様の検討をすべきである。

電力設備増強工事についても工事設計書によると、受電変圧器の増強工事であり、と同様である。

電力設備増強工事についてであるが、機械装置のみの一種類としていることは妥当でない。該当の工事設計書によると、その構成は、既設の変電所の増強工事、変電所の新設工事及び電力管理システム改修工事である。変電所の新設工事はさらに、電力設備工事と電路設備工事とで構成されている。

このうち既設の変電所の増強工事と電力設備工事については、と同種の設備であり、再検討のうえ、その資産の種類を同一にすべきである。

また、電力管理システム改修はと同様の設備であり、整合性を図るべきであ

る。

なお、新設工事のうち電路設備工事については機械装置ではなく構築物が適当である。

上記の固定資産は、工事内容を再検討の上、適切な科目及び耐用年数を用いられたい。

イ 経理課所管の「固定資産台帳」への資産登録単位を見直すべきもの

資産登録単位は、個別資産毎にすべきところ、現状においてはそのようになっていない。

アの例で言えば、の受変電設備については変圧器の設置場所が16箇所（1受変電所、7変電所、8電気室）にわたるにもかかわらず、それぞれの場所毎に区分して計上していない。

また、車両予備品のうち6,300万円(取得価額)については、購入契約単位毎に一括して登録しているため、「固定資産取扱要領」に則した個別管理が実施できないこととなっている。工具器具備品として登録されている検収設備備品についても同様なことがいえる。

固定資産は、個別の資産を基本として登録管理されたい。

ウ 経理課所管の「固定資産台帳」への登録の見直しをすべきもの

経理課所管の「固定資産台帳」への登録に当たっては、アの問題とイの問題の双方が複合的に生じているために、勘定区分、耐用年数及び資産登録単位が当該資産の実態を必ずしも的確に表していないケースが多く見受けられる。

この理由は、開業当初の事務処理面での繁忙を理由に簡便的な処理がなされ、その上、経理担当者が比較的短期間（2年間）で交替し、固定資産管理のノウハウが蓄積されないためである。

開業後5年を経た今、経理課所管の「固定資産台帳」の全体に亘って、ア及びイの双方の観点から総点検して見る必要がある。この場合、いずれの観点についても事務部門だけでは判断がつかねることも多いと思われるので、他部門等の協力を得ながら進める必要がある。

また、マニュアルを作成し、担当者が交替しても同じ処理がされるようにされたい。

## ( 2 ) 固定資産の管理について見直しをすべきもの

会社の「固定資産取扱要領」によれば、固定資産の現場管理責任者は各担当課長とされ、各現場管理者は、「固定資産管理台帳」を備え、所管する固定資産を管理することとされており、パソコンで「固定資産管理台帳」を作成している。一方、経理課においては「固定資産台帳」を備えて、固定資産を整理することとされている。これらの台帳等と現物の関係は以下ようになる。

( 貸借対照表 - 固定資産台帳 - 固定資産管理台帳 - 現物 )

この関係については、各現場担当課保有の「固定資産管理台帳」と現物の照合は可能であるが、( 1 ) ウで述べたような問題があるため、経理課保有の「固定資産台帳」と現場担当課保有の「固定資産管理台帳」とは必ずしも整合性があるとは言えない状況である。

すなわち、( 貸借対照表 - 「固定資産台帳」 - 「固定資産管理台帳」 - 現物 ) の間の関連性を保つためには、経理課の「固定資産台帳」と現場の「固定資産管理台帳」との整合性を保っておく必要がある。

そのためには、現場担当課において別々に付している現物管理番号を体系的に見直し、その見直し後の固定資産管理番号を各固定資産に付番する事によって、その相互関係を明確にする必要がある。

上記の作業によって、( 貸借対照表 - 「固定資産台帳」 - 「固定資産管理台帳」 - 現物 ) の相互関係が正確に関連づけられることになる。

会社は、固定資産管理番号等を有効に活用することによって、( 貸借対照表 - 「固定資産台帳」 - 「固定資産管理台帳」 - 現物 ) の相互の関係が正確に対応するようにされたい。





<多摩都市モノレール株式会社>

(監査対象の概要)

1 事業の内容

(1) 事業の目的

多摩都市モノレール株式会社(以下「会社」という。)は、多摩地域の南北の公共交通を充実させ、自立的な都市圏の形成を図るとともに、文化・商業の核として沿線各地域の発展に資するため、多摩地域を南北に結ぶモノレールを東京都とともに建設し、会社が経営することを目的として、設立された。

(2) 事業の現況

会社は、上記の目的を達成するため、運輸事業を次のとおり行っている。

ア 区間 多摩センター～上北台(16km)

第 期区間 立川北～上北台(5.4km)平成10年11月27日開業

第 期区間 多摩センター～立川北(10.6km)平成12年1月10日開業

イ 駅数 19駅(第 期8駅、第 期11駅)

ウ 所要時分 全線36分(表定速度:27km/h)

	平 日	土 休 日
運行本数 (立川北駅基準)	北行122本/日 南行118本/日	北行107本/日 南行106本/日
運転間隔	朝方ラッシュ時 6分間隔(10本/時) 昼間 10分間隔(6本/時) 夕方ラッシュ時 7分30秒間隔(8本/時)	終日10分間隔 (6本/時)

(3) 都との関係

ア 出資金

都は、会社設立に際し33億8,520万円を出資し、その後平成11年3月に経営安定化のための資金として70億円追加出資しており、資本金の全額に対し、50.56%に当たる103億8,520万円を出資している。

イ 貸付金

都は会社に対し運営基地の土地購入費として平成2年3月に115億円、また、経営安定化の資金として、平成12年3月に160億円の貸し付けを行っている。

## 2 組織

会社は、運営基地を立川市泉町 1078 番 92 に、また、沿線には 19 の駅を置いており、役員 12 名(代表取締役社長、常務取締役、取締役 10 名(非常勤役員 9 名)、常勤監査役、監査役 2 名(非常勤役員 2 名))及び社員 224 名で構成されている。

## 3 収支状況等の概要

### (1) 過去 3 年間の損益収支及び純資産の状況

#### ア 損益収支の状況

(単位：百万円)

	平成 9 年度 (実績)	平成 10 年度 (実績)	平成 11 年度 (実績)	平成 11 年度 (計画)(注)
営業収益	-	492	2,281	2,610
営業費用	396	2,444	6,272	6,194
運送費	-	760	2,474	3,049
一般管理費	366	450	292	
諸税	27	126	392	266
減価償却費	2	1,105	3,176	2,879
営業損失	396	1,951	3,990	3,584
営業外収益	62	187	198	122
営業外費用	-	738	1,910	1,885
経常損失	334	2,502	5,702	5,347
法人税等	3	3	3	4
当期損失	338	2,506	5,706	5,351
当期末処理損失	1,515	4,022	9,728	9,373

(注) 11 年度予算

#### イ 純資産の状況

(単位：百万円)

	平成 9 年度	平成 10 年度	平成 11 年度
資本金	13,539	20,539	20,539
当期末処理損失	1,515	4,022	9,728
資本合計	12,023	16,516	10,810

### (2) 計画の進展状況について

会社は、平成 10 年 12 月に経営改善計画を策定して収支状況の改善を目指しているが、上記の実績の推移からも伺えるように、長期的な会社の収支を見た場合には、運賃収入に対して借入金が過大であるという資金調達構造などから、経営状況は今後もなお厳しいものが予想される。

当該計画の重点課題である組織再編と人員縮減に関しては、一般駅の無人化等

を通じて、総人員計画 268 人に対して 11 年度末時点で 224 名とする等、計画以上にスリム化が達成されている。

今後も引き続き、以下の経営方針に基づき全社的な取り組みを実施する予定である。

- ・公共交通機関としての安全性・正確性の確保とサービスの向上に努める。
- ・一層の増客・増収対策を推進し、経営基盤の安定化を図る。
- ・地域との連携強化を通じ、モノレール需要の喚起に努める。
- ・スリムで柔軟な組織を構築する。
- ・経常的な営業費用の一層の削減に努める。
- ・以上を通じ、総合的な経営改善を図る。

上記を踏まえて、平成 15 年までの「経営計画」を以下のように策定している。

#### ア 収入面について

引き続き沿線大学等に対する積極的な営業開拓を実施する。また、積極的な店舗展開等を行うことにより、利用客サービスの向上を図りつつ、付帯事業収入を収益の一つの柱に育てていく。

#### イ 支出面について

組織の統廃合・人員構成の見直し等を中心にして、人件費の圧縮等による経費の削減を進めていく。

(指摘)

### 3.3 物品の受払残高の管理について

#### (1) 規程を整備すべきもの

会社の経理規則によると、「物品（ここでは、物品は、貯蔵品を指す）の受払いは、別に定める「物品取扱規程」により行う」とされているが、当該規程は現在未作成である。現品の保管状況の実態を勘案し、速やかに「物品取扱規程」を作成することが必要である。

#### (2) 貯蔵品の受払管理について見直しをすべきもの

現在、貯蔵品については、総務部からの依頼により梱包の未開封分の残高のみを各現場で期末時に確認し、それを期末在庫として計上する棚卸計算法によっているが、経理規則第44条によると「貯蔵品の受払については継続記録法を採用すべきこと」とされているので、原則として継続記録法を採用すべきである。

ただし、貯蔵品には、修繕用部品等のように継続記録法によるべきものと、取得価額が少額な消耗品等のように継続記録法になじまないものがある。したがって、各々について在庫の管理方法を別々にルール化しておくことが必要である。

上記のルール化を前提として、貯蔵品として管理すべきものについては貯蔵品の種類毎にコードを付し、そのうち継続記録法によるべきものについては、購買データ及び払出しデータをコード区分毎に受払台帳の記録へ反映させることにより、受払残高管理を系統的に実施することを検討すべきである。

#### (3) 物品購入時の検査事務の執行方法について見直しをすべきもの

会社の検査事務細則第27条によると、「検査員は、物品の買入れにかかる検査を終了したときは、合格品と不合格品を区別し、合格品には合格の表示を行い、不合格品は契約の相手方をして速やかに引き取らせなければならない」とされている。

これについて、平成11年10月に納入されている車両予備品等約1億1千万円及び平成12年6月に納入されている分岐器非常予備品約8千万円の検査状況を調査したところ、業者側の品質保証部門の合格印のみがあって、会社の検査員の合格を示す証跡は現品に添付されていなかった。検査調書は作成されていて問題がないといえるが、検査事務細則に定めているように、現品にも会社側の検査員が確認済みであるという証跡を残すべきである。

### 3.4 固定資産の現物管理の見直しをすべきもの

経理規則第55条によると、固定資産の現物管理は、当該資産の使用部署が行うこととされているが、現在、各部署では特に現物管理台帳による現物管理を実施していない。

各部署において現品調査に基づいて現物管理台帳を作成して現品管理を実施することにし、また、当該台帳の数量と経理部門で作成している償却資産台帳の数量とを定期的に照合しておくことが必要である。

### 3.5 営業用釣り銭準備金の運用状況について見直しをすべきもの

現在、営業用釣り銭準備金として各駅に一定の金額が預けられている。立川北駅等の主要6駅には釣り銭の他、「予備金」が下表のように用意されているが、全面開通となった現在においては、各駅毎に必要なつり銭は予め予想され得るのであり、それだけが釣り銭として準備されていれば良いのであって、「予備金」はなるべく早く解消すべきである。

表 予備金の駅別内訳 (単位：円)

駅名	金額
多摩センター	230,000
中央大学・明星大学	50,000
多摩動物公園	50,000
高幡不動	200,000
立川北	230,000
玉川上水	200,000

(意見)

### 3.6 「経営計画」自体の改善について

現行の「経営計画」は、一日平均乗車人員 116,000 人として作成されているが、損益計画および資金収支計画については概算数値のみに基づいて作成されているために、具体的な損益目標及び収支目標が示されないものとなっている。

また、当該「経営計画」によると現在および将来にわたって大幅な赤字計上を余儀なくされる状況が読みとれるものとなっている。

したがって、会社は「経営計画」の中身について、より具体的な内容になるように損益及び資金収支の中身について見直すとともに、大幅な赤字計上を避けるための別途の増収策について検討をされることが望ましい。

### 3.7 借入金の繰上償還について

旧日本開発銀行（現日本政策投資銀行）からの平成 11 年度末時点の借入金残高 467 億円のうち、金利が 6.2% 及び 6.6% の借入金が合計 75 億円あるが、この金利水準は現在の金利水準からみて、非常に高率なものといえるため、その繰上償還について借入先と交渉することを検討されたい。

### 3.8 職員のプロパー化について

現在、全役職員のうち 64% が東京都や西武鉄道などからの派遣（出向）であり、11% が嘱託として受入れている職員である。したがって、プロパー職員は 2 割程度である。特に、主任級の職員は 74 名在籍しているが、プロパー職員はゼロである。

今後、鉄道事業の安全かつ安定的な運営の基盤となる技術の社内への蓄積という観点や、人件費負担の軽減化という観点からも一定の職員のプロパー化の推進を検討されたい。

### 3.9 減価償却方法の再検討について

会社は、事業用資産の減価償却については、法人税法による耐用年数を採用し、車両については定率法、それ以外の事業用資産については定額法及び取替法を採用している。

会社作成の「経営計画」によると、会社の損益は、相当長期にわたって赤字が継続せざるを得ない状況にあり、現行の償却方法を継続すると、平成11年度までに発生している約97億円の欠損金の残高は、ほぼ全額が税務上の繰越欠損金控除の対象外（以下、「失効額」という。）となり、今後もこの失効額は増加していくことになる。

この失効額を最小限度にして自己資本の充実を図る財務戦略は、株式会社経営の要諦といえる。

したがって、会社は現在の減価償却費をできる限り圧縮して、将来経営状況が好転した場合の法人税法上の課税所得を縮減し得るようにするため、以下のような措置を検討して、実施可能なものから速やかに実施すべきである。

- ・ 経済的使用可能期間が税法上の耐用年数を上回る資産については、税法上の耐用年数から経済的使用可能期間まで耐用年数を延長する。
- ・ 車両について、定率法から定額法に変更する。
- ・ 「年金法」(注)の採用を検討する。

#### (注)「年金法」の意義と効果

##### 「年金法」の意義

「年金法」とは、利子を考慮に入れた減価償却方法の一つで、設備への投下資本を、それに対する計算上の利子とともに均等の年賦金額で回収するという考え方にたった減価償却方法の一つである。

ここで、現在の会社の期間損益計算構造を検討してみることにする。

まず、会社は、長期で見れば、人件費、修繕費等の経費、借入利息、そして減価償却費で構成される総原価を料金収入によって賄うことを前提としている。しかしながら、一年間という期間損益計算においては、収支均衡がそもそも計算構造として成立し得ない構造となっていると言える。

なぜならば、借入利息以外の諸費用はおおよそ一定額が每期発生する一方、借入利息は元本逓減により逓減していくことから、期間損益は必然的に開業当初は大幅な赤字計上を余儀なくされるが、事業の後半に至ると支払利息が逓減するために今度は逆に大幅な黒字を計上することになるからである。

そこで、費用と収益を適正に対応させるため、固定資産の費用として調達コスト、すなわち利子も考慮して每期均等額を計上する費用配分の計算方法、すなわち、「年金法」を採用することを検討することは意義があるものと考えられる。

次に、制度会計上の「年金法」の取扱いであるが、この方法は、「企業会計原則と関係諸法令との調整に関する連続意見書」(昭和35年6月22日大蔵省企業会計審議会中間報告)の連続意見書第三「有形固定資産の減価償却について」に紹介されている。

同意見書は、「利子を原価に算入することが法令等によって認められている公益企業においては、この方法を用いることが適当であると考えられる」としている。

その意味するところは、公益企業においては、

- ・巨額の先行投資による固定資産に基づいてその活動を行う企業であること
- ・多くの場合、その資金の大部分が借入金で賄われていること
- ・料金の算定において費用の均等計算を必要とすること

等を理由として、「年金法」を採用することが適当であるとしている。

ここで、会社の事業形態を見てみると、東京都を主たる出資者として、公共交通たるモノレールの整備・運営を行っているものであり、その事業目的は、まさに公益企業と同様であり、上記の公益企業における特徴のすべてを満たしている。したがって、会社が「年金法」を採用することは、連続意見書第三に照らして、妥当なものであると考える。

一方、規則の面であるが、軌道法による軌道事業者は、鉄道事業会計規則の適用を受ける(規則第1条の2)。同規則は、その第11条において、「有形固定資産の減価償却として、定率法又は定額法による」と規定している。

したがって、軌道事業者である会社は、原則として定率法または定額法しか採用できないことになる。しかしながら、同規則第2条但書において、「特別の理由がある場合には、運輸大臣の許可を受けて、この省令の定めるところと異なる整理をすることができる」とされている。したがって、国土交通大臣の許可を前提とすれば、「年金法」を採用する事が可能である。

#### 年金法の効果

現行の固定資産残高及び平均的利子率(3%)を使用した会社の「年金法」による減価償却費の試算によると、失効額を平成15年までの試算で約70億円圧縮することができる。



#### 4 0 広告収入の増大について

現在、モノレールの車両に対する車体広告は、東京都屋外広告物条例第5条の2に適合しないため、原則として認められていない。これについては、現在、屋外広告物審議会の審議を踏まえて同条例の見直しが検討されているが、出来るだけ早い決着が期待される。

会社としても条例改正後、速やかに実施できるよう、現在のうちから必要な準備を進め、少しでも多くの広告料収入を確保することを検討されたい。

#### 4 1 車両基地用の土地及び借入金の帰属について

会社のモノレール事業においては、道路、橋脚等のインフラ設備は都が所有し、一方、車両及び車両基地設備等のインフラ以外の設備は会社が所有している。しかるに、車両基地の底地である土地（約301億円）は、借入金を購入原資として会社が取得している。

都における他の第3セクター方式による交通事業における車両基地の底地部分の例（株式会社ゆりかもめでは、車両基地の土地については都が所有し、その使用許可を当該会社に与えることにしている。）との均衡を考慮すると、土地を会社の所有とすることの必然性はないものといえる。

このように当該土地を会社の所有にすることによって、当該会社は、その土地に係る固定資産税及び取得に係る借入金の利息等を負担せざるを得ないことになる。

以上の検討と会社の損益状況を考慮すると、当該土地及び借入金については、都に帰属させることにし、その上で、行政財産の使用許可を得るという方法について検討されたい。



< 東京都地下鉄建設株式会社 >

( 監査対象の概要 )

1 事業の内容

( 1 ) 事業の目的

東京都地下鉄建設株式会社(以下「会社」という。)は、東京の山の手地域、下町地域を環状で結び、沿線に点在する交通不便地域の解消、新都庁舎へのアクセス及び多心型都市改造の要として整備する都営地下鉄 12 号線を建設するために、昭和 63 年 7 月に東京都、日本政策投資銀行他 4 行の金融機関の出資により設立された。

( 2 ) 事業の現況

現在、会社は、すでに新宿～国立競技場間を平成 12 年 4 月に開業し、残る都庁前～清澄白河～国立競技場を平成 12 年 12 月に開業するため、工事の完成を目指している。

既開業部分	区 間	国立競技場～新宿 約 2.1km (約 5 分)
	駅 (2 駅)	代々木、国立競技場
	譲 渡 日	平成 12 年 3 月 27 日 東京都交通局へ譲渡
	営業開始	平成 12 年 4 月 20 日
	乗 客 数	9,200 人 / 日 (平成 12 年 10 月実績)

今回開業部分	区 間	都庁前～清澄白河～国立競技場 約 26.7km
	駅 (24 駅)	青山一丁目、六本木、麻布十番、赤羽橋、大門、汐留、築地市場、勝どき、月島、門前仲町、清澄白河、森下、両国、蔵前、新御徒町、上野御徒町、本郷三丁目、春日、飯田橋、牛込神楽坂、牛込柳町、若松河田、東新宿、新宿西口
	譲 渡 日	平成 12 年 11 月 30 日 東京都交通局へ譲渡
	営業開始	平成 12 年 12 月 12 日

( 3 ) 都との関係

ア 出資

都は、平成 12 年 11 月 1 日現在で資本金 3,000 百万円のうち、2,000 百万円 (66.7%) を出資している。

## 2 組織

会社は、本社を文京区小石川一丁目 15 番 17 号に置き、取締役 11 名(うち常勤は、代表取締役社長、代表取締役専務、常務取締役各 2 名)、監査役 3 名(うち常勤 1 名)及び社員 335 名(うち都派遣 318 名、銀行から派遣 1 名、契約社員等 16 名)で、総務本部、計画本部、工事本部(一～三部は事業所)及び新交通本部により構成されている。(平成 12 年 11 月 1 日現在)

## 3 収支等の概況

### (1) 過去 3 年間の損益収支の状況

(単位：百万円)

	平成 9 年度	平成 10 年度	平成 11 年度
営業収益	6	36,607	85,380
営業費用	110	36,676	85,430
鉄道施設譲渡原価	0	36,600	85,370
一般管理費	109	74	59
諸 税	0	0	0
減価償却費	0	0	0
営業損失	104	69	50
営業外収益	51	60	61
営業外費用	0	0	0
経常利益	52	8	11
法人税等	3	3	6
当期利益	56	11	5
当期末処理損失	260	272	267

(指摘)

特に指摘すべき事項はない。

(意見)

#### 4.2 受託工事に負担させる間接費の配分について

会社は、総務本部、事業部、計画本部、工事本部、新交通本部で発生する製造部門費及び管理部門費（以下、間接費と呼ぶ）を、資産たる建設仮勘定（地下鉄）建設仮勘定（軌道）受託工事支出金、と損益計算書上の一般管理費に配分しているが、その配分方法は次のとおりである。図の番号、記号に沿いつつ説明を行う。

まず、受託工事について実費発生額を想定した金額として発注元と予め合意した受託工事事務費を、工事本部の費用として、受託工事支出金に負担させる。受託工事支出金が負担する間接費は、これのみである。すなわち、受託工事支出金が負担する間接費は、実際にどの程度の間接費がかかったかを従事割合により配分するという手法によるのではなく、契約時に想定した金額をそのまま実績として利用する取扱いとなっている。

次に工事本部の費用 A のうち、受託工事支出金に配分されなかった金額が、建設仮勘定（地下鉄）に配分される。  $= A -$  である。事業部、計画本部は地下鉄工事関係の業務に専念しているとの判断から、当該部門の費用、すなわち とは全て建設仮勘定（地下鉄）に配分される。

また、総務本部の費用は、総務本部各職員の業務従事割合の分析に基づき、建設仮勘定と一般管理費に配分し、さらに、建設仮勘定に配分された額は、それぞれの専属人員比により、建設仮勘定（地下鉄）と、建設仮勘定（軌道）に配分される。

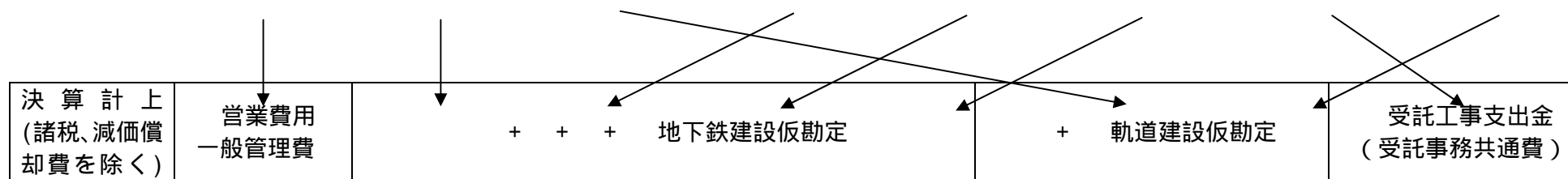
最後に、新交通本部は、軌道事業に専念しているとの判断から、当該部門の費用は全て建設仮勘定（軌道）の負担となる。

以上の配分方法のうち、受託工事支出金の負担する間接費の算定方法については、現行、工事本部の人員の工事案件別の従事状況を把握する体制となっていないため、正確な従事割合を算出することが困難である。したがって、現行の手法もやむを得ないものの、原価計算基準（昭和 37 年 11 月 8 日、大蔵省企業会計審議会中間報告）に照らすと、工事部門についても、総務本部と同様、従事割合により間接費を配分する手法が、より望ましい方法であると考えられる。

会社は、今後も数年の間、大江戸線環状部関連の残工事、及び軌道（舎人線）の工事を予定しており、何らかの受託工事が発生する可能性もある。受託工事が発生した場合の間接費の配分について、工事本部の人員の従事状況を把握することにより、各工事毎に従事割合で配分する手法がとれる体制を検討することが望ましい。

製造間接費及び管理部門費の配分方法

経費区分	会社全体経費（諸税、減価償却費を除く）							
	共通経費				専属経費			
所属	総務本部（事業部を除く）			事業部	計画本部	A工事本部		新交通本部
勘定区分	損益勘定	建設仮勘定		地下鉄建設仮勘定			受託工事 事務費	建設仮勘定 （軌道事業）
	営業費用	地下鉄事業	軌道事業	建設仮勘定 （地下鉄）	建設仮勘定 （地下鉄）	建設仮勘定 （地下鉄）		



#### 4.3 一般管理費の回収方法について

一般管理費の回収については、当初、資本金見合いの金額約 30 億円を定期預金として運用することにより一般管理費を賄う予定にしていたところ、昨今の低金利の影響で、毎期の受取利息は 3 百万円前後にとどまり、一般管理費を賄うことが出来ず、実際には平成 12 年 3 月末現在、2 億 67 百万円の繰越欠損金を計上する結果となっている。今後も年間 3 千万円から 5 千万円の一般管理費の発生が見込まれているため、定期預金の運用益では繰越欠損金の解消はおろか、さらに繰越欠損金が累積していくことになる。

このように、単なる定期預金の運用では一般管理費を賄うような運用益は当面期待できないため、例えば他の都の関係会社に対する余剰資金の貸付等、安全でかつ十分な運用益が得られるような利益創出の方法を模索されたい。

また、一般管理費については、会社設立の経緯から建設原価の一部として取り扱うことも考えられるのであわせて検討されたい。

#### 4.4 大江戸線環状部資産明細の作成について

会社は、大江戸線環状部を東京都交通局に引渡すにあたって、平成 13 年度末までに資産明細を作成して交通局に引渡すことになっている。この場合、極めて膨大な資産明細となることが予想される。

大江戸線環状部建設を主な目的として設立された会社においては、当然のことながら、そのような膨大な資産明細の作成は初めての経験となる。

当該明細は、交通局において、環状部の固定資産台帳作成の基礎資料となる非常に重要なものである。

したがって、作成にあたっては、次の点に留意されたい。

- ・固定資産の現物管理を行う上で、現物と固定資産台帳の項目とが一对一で対応するように資産を区分しておくことが必要である。



< 提言 >

1 営団に対する整備事業費補助について

[ 要 旨 ]

営団に対する整備事業費補助を行うに当たって、東京都は、各年度毎に「東京都地下高速鉄道整備事業費交付要綱」を定め、営団に対して整備事業費補助を行っている。同要綱においては、営団の鉄道整備事業費（新線建設並びに営業開始後の耐震補強及び大規模改良を目的とした事業）を対象として、同事業費の100分の35の範囲（注1）で補助を行うこととし、更に、その額は、予算の範囲内としている。

上記の補助の考え方は、いわゆる目的補助（注2）の考え方を基本としており、内部補助能力（注2）については、全く考慮されていない。都の財政が逼迫している今日、そのような余裕はない。

営団については、平成7年の閣議決定にて、特殊会社化の方向性が示されているが、その前提として、「助成措置の在り方」についても検討されることになっている。このことを踏まえ、東京都も、営団への現行補助制度の適用について早期にその在り方を見直し、適正な補助制度の在り方を検討していくべきと考える。補助方針設定のため、以下のことを行うべきと考える。

- (1) (内部補助能力を考慮した補助) 東京都は、現在、整備費補助を行うに際して補助対象路線の整備費のみに着目した、目的補助の考え方に基づいて補助を行っている。事業者のもつ補助対象以外の路線について、余剰キャッシュフローが生じている路線を保有している場合には、先ず、内部補助をもって当該整備費に充当し、なお不足する場合について都が補助するという内部補助の考え方を方針としてもつべきである。国との調整が必要ならば、これを国に提案すべきである。これは、遅くとも営団の特殊会社化までには、検討されるべきであろう。
- (2) (補助方針) 東京都は、事業費の100分の35以内で、かつ、予算内の額を補助するという方針を持っているが、補助金の在り方に対する具体的明示的方針がない。何に対して、どれだけ補助することが、東京都としての役割なのかが理解できる明解な補助方針を持ち、かつ、それを都民に示すべきである。
- (3) (路線別損益等の報告) 東京都は、昭和45年以降今日まで約30年間に亘って営団に対し巨額の整備費補助を投入し続けている。更には、東京都は、営団に対し出資金総額の46.6%を保有する、いわば大株主でもある。投じられた巨費の成果を検証する目的で、また、大株主の立場として、少なくとも路線別損益や路線別の債務償還状況等の営団の財務内容を詳細に調査検証することは、極めて重要な手続と考える。東京都が、今後の助成制度の在り方を検討して行くに当たって、この視点を忘れるべきでない。

(注1) もう少し厳密に言うと、事業費のうち、20%に相当する額については自己資金をもって

調達すべき額とし、残余の80%の100分の35が補助の対象額ということになる。

(注2) 目的補助と内部補助の意味：地下鉄建設のためには、トンネル工事をはじめ巨額の工事費を要する。新しい地下鉄路線を建設するに際して、当該新路線から得られる運賃収入だけから建設費を回収することは不可能である。このため国及び地方公共団体が一定の範囲にて整備費補助を行う必要がある。新線建設を行う事業者の持つ他の路線の収益状況のことは一切考慮せず、当該新線の収支にのみ着目し、補助を行う考え方を、ここでは、目的補助と呼んでいる。他方、当該新線を建設しようとする事業者が、古い路線（例えば開業後30年を超えているような路線）を保有しており、それらの路線については、減価償却も済み、債務償還も終わって、運賃収入から営業費用（減価償却費を除いた）を差し引いても、なお多額のキャッシュフローが発生している場合がある。そのような古い路線を持つ事業者は、それらの路線から生まれる上述のような余剰キャッシュフローをもって、新しい路線が抱える大きな債務の償還のために資金を転用し、新しい路線建設費の弁済に充当することが可能となる。このように、同一の経営組織体内部で古い路線から生まれたキャッシュフローを新しい路線の債務償還に充当することを、ここでは内部補助と呼んでいる。新線建設に対する補助を行うに際し、当該路線の収支だけに着目せず、事業者の持つ他の路線の内部補助能力を考慮しつつ、必要額については補助を行い、過大な財政負担を避けながら、首都の交通網を整備することが、ここでの考え方である。

#### [ 提言の詳細 ]

##### (1) 「内部補助能力を考慮した補助」について

ア 営団は平成11年度までの5年間をみると5年間合計で、経常利益が553億円、法人税等についての引当額が384億円、当期利益が245億円という大変豊かな利益体質の優良企業体となっている。これは、有利子債務が長期的には増加しているものの、長期金利の大幅な下落と2,000億円余の無利子借入金により、金利負担が大幅に軽減されたことも大きな原因のひとつと想定される。営団は独立事業体であるが、利益追求事業体ではない。補助金の補填を受けながら、地下鉄事業を安全確実に運営し、かつ、効率的な経営が求められている。地下鉄は、補助金等を前提としてのみ成立し得る事業であり、かつ、公共性の高い事業である。しかも、補助金等は、税金を原資としていることから、本当の利益があるならば、補助の引下げが検討されて当然であると考ええる。

イ 単に、利益が出ているだけで補助のし過ぎ（過大補助）の証左とはならないことはもちろんである。なぜなら、鉄道事業については整備費用の総額を、おおむね30年間の運賃収入をもって回収することとしているが、地下鉄事業については整備費用が非常に多額となるため、回収が困難と思われる額については、公費をもって補助を行うことにより収支を償うこととされている。地下鉄の資産には、トンネルをはじめ耐用年数が30年を超える多くの固定資産を有している。した

がって、30年では減価償却は完了しないから、30年間以内に回収するためには法人税等の負担もあるし、利益がなくては整備費の回収は不能である。

ウ しかし、他方において現在の整備費補助は、対象となる整備路線の整備費用にのみ着目して事業費補助を行っている(目的補助)したがって、例えば銀座線、日比谷線等で、仮に整備費の回収が完了しており、かつ、その後の改善投資等についても回収が済んでいるとすれば、当然のことながら利益が発生し、余剰のキャッシュフローがでてくる。東京都の立場で考えるならば、整備費が回収済みとなっている路線を有し、その路線から多額の利益が発生している事業体であるならば、そのような事業体に対し、新規事業だけを捕らえて補助を行うことは、都民の理解が得られないであろうし、過大補助のそしりを受けることになる。内部補助能力を考慮した補助制度は、東京都として真剣に考えるべき課題である。

## (2) 内部補助について

ア 営団は、昭和2年東京地下鉄道株式会社による浅草、上野間の地下鉄開通に始まり、現在では8つの路線、全線170km以上の営業路線を保有している。これらの多くは東京都及び国の財政支援を基に、その整備がなされたものである。これらの路線の中には路線毎に考えると、建設費用の回収が完了している可能性が考えられる。回収完了路線であってもその後の維持改善のために追加の投資(整備費)が必要なこともあり得るし、その費用も既に回収済みということも考えられる。もし仮に何もかも回収済みとなった路線があるとすれば、これらの路線から得られる、キャッシュフローについては、単純に営団に内部留保されるべきではなく、東京都としては、営団が行う新線建設等に対して行う補助の審査に当たっては、これらの余剰キャッシュフローについては、当該整備費に先ず充当することを当然のこととして求めるべきである。

イ 今回の外部監査人監査において、営団に路線別の損益計算、路線別の債務償還状況が分かる資料の提出を求めたが、営団としては内部管理上そのような必要性がないため作成していないとのことであった。経営管理のために、路線保存費、電路保存費、車両保存費、運転費、運輸費等の保守費ないし管理費といった区分にてコスト管理を行っているが、路線別に損益計算を行うことは内部的には必要ないために実施していないとのことであった。債務償還についても、借入実行に際しては借入目的を明確にすることが必要になるが、一旦営団内部に資金が流入すれば、いわば金に色がついている訳ではないということから、債務償還について営団全体としての資金管理を考えれば充分とのことであった。このため、今回の監査において路線別にどのような損益が発生し、どの路線に他路線の債務償還を支援する余力があるかについての調査は、できなかった。しかし、東京都の補助審査に当たっては、内部補助能力を調査した上で、内部補助能力を超える額の

みを補助必要額とする新しい審査基準が工夫されるべきである。

### (3) 補助方針について

ア そもそも地下鉄事業に対して補助金の交付を行うのは、地下鉄事業は公共性が極めて高い事業であると同時に、建設のためには巨額の資金が必要であり、更に、地下鉄整備事業費の全額を、地下鉄利用者が支払う運賃のみをもって回収を図ることは適当でないとの考え方に基づいているものと考えられる。東京都は、国と共同して営団に対し整備費についての補助を行っているのは、単に都民の足を確保し、都民だけのための利便性を確保することを担っているのではない。いわゆる神奈川都民、千葉都民、埼玉都民等を含めた首都圏の交通システムを整備することは、東京都としてはいわば義務であり、首都機能を国と共同して整備充実していく責任を負っている。首都の地下鉄の整備に当たって「公が負担すべき額」のうち、東京都と国とがどのような割合で負担すべきかについては、いろいろな考え方があると思うが、東京都が地下鉄の整備事業にどのような考え方をもって補助を行っていくかについて、具体的指針をもち、これを都民に示していくことは重要である。

イ 具体的補助方針についての外部監査人の考え方は次のとおりである。

(ア) 新線建設費用や大規模改善費用等の整備費用を回収し、収支を償わせる原資として、運賃をもって回収すべき額、運営事業体の経営努力によって回収すべき額、運営事業体の内部補助によって賄われるべき額、公費をもって負担すべき額の4つの要素に分解して考えることができる。最終的には、これらの合計額をもって収支均衡させることが、基本的な収支計画であるが、先ず、はじめの3つの項目について検討し、最後に、第4のファクターとして公費の負担ということになる。

(イ) 「運賃をもって回収されるべき額」は、東京都においては競合路線との関係も生まれるし、他の交通手段との競合も考慮の対象となることから、いわば市場の影響を受けることも少なくない。運賃決定に当たっては、市場の影響のみを考慮し、独占路線では高くてもよいという考え方は、もちろん適切な運賃政策とはいえない。利用者に、より適切な運賃負担を求めるという視点で考えられるべきである。更には、地下鉄が他の交通手段に比べて環境にやさしいという点に着目して考えることも必要である。この考え方に立脚すれば、現在よりも「より安価な交通手段」として提供し、他の代替交通手段に優先して利用するよう利用者を誘導するという考え方もある。この意味において、この額が最初に見積もられることになる。

(ウ) 次に、「運営事業体の経営努力によって回収すべき額」についてであるが、これは東京都や国が、運営事業体に対して、交通システムの安全性を確保させ

ると同時に、高品質のサービス提供と、低コストの運営を求めていくことが必須要件となる。更には、地下鉄事業本体の運営合理化のみならず、これに加えて、関連事業の拡充推進により地下鉄利用者の利便性を側面からも高めると同時に、関連事業収益をもって整備費負担の軽減を運営事業体経営者に求めていく必要がある。したがって、この経営努力額については、東京都、国及び運営事業体経営者との間で目標を協議し、決定するべきである。

(エ) 運営事業体の内部補助によって賄われるべき額については、既に述べたので省略する。

(オ) 最後に、公費をもって賄うべき額は、上記 3 項目の残額ということになる。公費のうち、東京都が負担すべき部分については、東京都が国との調整、協議の中で決めることになるが、東京都の交通システムは、都民の足にとどまらず首都機能の重要な一部という視点が留意されるべきである。

(カ) 上記の 4 項目は、中長期的視点で点検が行われるべきであることはもちろんである。例えば、ある事業体の新線建設に対して、どれだけの額を建設費補助金によって賄われるべきかを検討するに当たっては、先ず、上記(イ)(ウ)(エ)の額を長期的視点で検討し、これらの 3 項目で回収し得ない不足額を補助金として、公費により支弁されるべきである。

(キ) 現行の補助制度が、目的補助の考え方で構成されており、東京都が単独で本提言で示している方針を実行することは困難を伴うかもしれない。その意味においては慎重な運用が求められることになる。しかも、東京都も国も、いずれも財政状況は苦しい。その意味においても、補助金審査は重要といえる。

いずれにせよ補助についての具体的な方針を持ち、これを都民に示していくことは極めて重要と考える。

ウ 以上、補助方針のあり方について外部監査人の考え方を示した。補助方針というものは、上記のような考え方一つだけというものではないのは確かである。例えば、欧米のように、インフラはすべて公費という考えも、もちろんある。外部監査人としては、いろいろある考えの中から日本の実情を踏まえて適当という案を示したものである。参考にされたい。

#### [ 追 記 ]

今回の包括外部監査報告書作成日直前の平成 13 年 1 月 19 日に至り、突如、営団より平成 9 年度、10 年度及び 11 年度の「営団地下鉄の路線別損益」(105～107 頁参照) 計算書が提出された。提出された同計算書は、3 年間分のみと期間も短く、

また、路線別債務償還との関係を示す資料はないので、検討を行うための資料としては不十分であるが、同資料に示されている数値から内部補助能力があると認められる複数路線が営団内に存在することが推測できる。更に資料の充実がなされれば、外部監査人の「提言」の検証におおいに役立つと考える。

## 営団地下鉄の路線別損益

損益計算の前提 各路線の概括的な損益を把握するために、営業収益は旅客流動調査、発券データ等に基づき各路線別の収入を推定し、営業費は直接各線に係わる経費のほか共通経費を一定の条件で按分する方法により仮定計算した数値である。

[平成9年度]

(単位:百万円)

科目	銀座線	丸の内線	日比谷線	東西線	千代田線	有楽町線	半蔵門線	南北線	鉄道事業計	関連事業	合計
経常損益の部											
(営業損益の部)											
鉄道事業営業利益											
1.鉄道事業営業利益	39,781	50,473	45,631	53,704	43,224	35,693	20,950	4,573	294,032	-	294,032
旅客運輸収入	35,194	44,815	41,629	48,328	38,899	31,636	15,819	4,288	260,611	-	260,611
運輸雑費	4,587	5,657	4,001	5,375	4,325	4,056	5,131	285	33,421	-	33,421
2.鉄道事業営業費	27,116	35,023	31,040	37,353	30,390	38,241	20,661	22,219	242,047	-	242,047
輸送費	18,533	24,096	21,590	26,376	22,507	23,823	13,337	7,234	157,499	-	157,499
案内宣伝費	25	32	30	35	28	23	11	3	190	-	190
厚生福利施設費	421	552	441	509	423	459	207	143	3,159	-	3,159
一般管理費	943	1,226	1,098	1,341	1,145	1,212	678	367	8,015	-	8,015
諸税	971	1,065	763	1,214	832	1,308	635	743	7,535	-	7,535
減価償却費	6,220	8,050	7,115	7,875	5,453	11,414	5,789	13,726	65,645	-	65,645
鉄道事業営業利益	12,665	15,449	14,590	16,351	12,833	-2,548	289	-17,645	51,985	-	51,985
関連事業営業利益											
1.関連事業営業収益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,517	5,517
2.関連事業営業費	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,574	4,574
関連事業営業利益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	943	943
(営業外損益の部)											
営業外収益	371	472	426	502	404	333	196	42	2,750	21	2,772
営業外費用	2,545	3,576	3,360	4,906	3,973	9,822	5,584	9,563	43,333	172	43,505
1.支払利息	2,341	3,313	3,126	4,625	3,745	9,537	5,430	9,400	41,519	164	41,684
2.その他	204	263	233	281	228	284	154	163	1,813	7	1,821
経常利益	10,491	12,344	11,657	11,946	9,264	-12,036	-5,099	-27,166	11,402	792	12,195
特別損益の部											
特別利益	206	262	237	279	224	189	113	75	1,589	12	1,601
1.資本費補助金	0	0	0	0	0	3	4	51	60	-	60
2.その他	206	262	237	279	224	185	109	23	1,529	12	1,541
特別損失	191	247	219	263	214	269	147	195	1,748	6	1,755
1.資本費補助金圧縮損	0	0	0	0	0	2	3	42	48	-	48
2.その他	191	247	219	263	214	267	144	153	1,700	6	1,707
税引前当期利益	10,506	12,360	11,675	11,962	9,274	-12,116	-5,134	-27,285	11,243	798	12,041
法人税等	790	1,004	907	1,068	859	710	417	91	5,849	46	5,896
法人税等調整額											
当期利益	9,715	11,356	10,767	10,894	8,414	-12,826	-5,551	-27,376	5,393	751	6,145
前期繰越利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
過年度税効果調整額											
税効果会計適用に伴う特定鉄道工事償却準備金取崩											
当期未処分利益	9,715	11,356	10,767	10,894	8,414	-12,826	-5,551	-27,376	5,393	751	6,145

(注)百万円未満切り捨て表示

## 営団地下鉄の路線別損益

損益計算の前提 各路線の概括的な損益を把握するために、営業収益は旅客流動調査、発券データ等に基づき各路線別の収入を推定し、営業費は直接各線に係わる経費のほか共通経費を一定の条件で按分する方法により仮定計算した数値である。

[平成10年度]

(単位:百万円)

科 目	銀 座 線	丸の内線	日比谷線	東 西 線	千代田線	有楽町線	半蔵門線	南 北 線	鉄道事業計	関連事業	合 計
経常損益の部											
(営業損益の部)											
鉄道事業営業利益											
1.鉄道事業営業利益	40,095	50,112	45,611	54,084	43,146	37,576	21,293	5,500	297,420	-	297,420
旅客運輸収入	35,626	44,534	41,633	48,614	38,813	32,064	16,191	5,207	262,686	-	262,686
運輸雑費	4,468	5,578	3,978	5,470	4,332	5,511	5,102	293	34,734	-	34,734
2.鉄道事業営業費	29,067	39,079	31,822	37,990	30,928	40,474	20,907	22,447	252,718	-	252,718
輸送費	20,156	27,151	22,634	27,584	23,121	26,782	14,009	7,932	169,371	-	169,371
案内宣伝費	24	30	25	29	23	19	9	3	166	-	166
厚生福利施設費	426	550	447	510	422	475	221	152	3,207	-	3,207
一般管理費	955	1,287	1,073	1,307	1,096	1,270	664	376	8,033	-	8,033
諸 税	1,259	1,323	996	1,384	1,023	1,485	698	963	9,134	-	9,134
減価償却費	6,245	8,736	6,644	7,174	5,240	10,440	5,304	13,019	62,805	-	62,805
鉄道事業営業利益	11,027	11,033	13,789	16,094	12,217	-2,898	385	-16,946	44,702	-	44,702
関連事業営業利益											
1.関連事業営業収益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,934	5,934
2.関連事業営業費	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,044	5,044
関連事業営業利益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	890	890
(営業外損益の部)											
営業外収益	403	504	458	543	434	377	214	55	2,991	25	3,016
営業外費用	2,535	3,456	3,162	4,002	3,328	8,109	4,580	10,197	39,373	170	39,543
1.支払利息	2,373	3,238	2,984	3,789	3,155	7,886	4,465	10,077	37,969	164	38,133
2.その他	162	217	178	212	173	222	115	120	1,403	6	1,409
経常利益	8,895	8,080	11,085	12,635	9,323	-10,629	-3,980	-27,089	8,320	745	9,065
特別損益の部											
特別利益	84	105	96	113	90	10,844	4,848	42,024	58,208	5	58,213
1.資本費補助金	0	0	0	0	0	10,764	4,803	42,013	57,581	-	57,581
2.その他	84	105	96	113	90	79	44	11	626	5	632
特別損失	72	96	79	94	77	9,563	3,656	35,939	49,578	2	49,581
1.資本費補助金圧縮損	0	0	0	0	0	9,464	3,604	35,885	48,954	-	48,954
2.その他	72	96	79	94	77	99	51	53	624	2	627
税引前当期利益	8,907	8,089	11,102	12,655	9,337	-9,348	-2,788	-21,003	16,950	747	17,698
法人税等	1,432	1,791	1,630	1,932	1,542	1,342	761	196	10,629	89	10,719
法人税等調整額											
当期利益	7,474	6,297	9,471	10,722	7,794	-10,691	-3,549	-21,200	6,320	657	6,978
前期繰越利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
過年度税効果調整額											
税効果会計適用に伴う特定鉄道工事償却準備金取崩											
当期未処分利益	7,474	6,297	9,471	10,722	7,794	-10,691	-3,549	-21,200	6,320	657	6,978

(注)百万円未満切り捨て表示



## 営団地下鉄の路線別損益

損益計算の前提 各路線の概括的な損益を把握するために、営業収益は旅客流動調査、発券データ等に基づき各路線別の収入を推定し、営業費は直接各線に係わる経費のほか共通経費を一定の条件で按分する方法により仮定計算した数値である。

[平成11年度]

(単位：百万円)

科 目	銀 座 線	丸の内線	日比谷線	東 西 線	千代田線	有楽町線	半蔵門線	南 北 線	鉄道事業計	関連事業	合 計
経常損益の部 (営業損益の部)											
鉄道事業営業利益											
1.鉄道事業営業利益	39,240	49,487	45,148	53,511	42,500	37,170	21,240	5,668	293,969	-	293,969
旅客運輸収入	34,972	43,982	41,127	47,983	38,194	31,683	16,245	5,376	259,565	-	259,565
運輸雑費	4,267	5,504	4,021	5,528	4,306	5,486	4,995	292	34,404	-	34,404
2.鉄道事業営業費	27,470	35,694	30,154	37,131	31,315	38,800	20,132	21,561	242,261	-	242,261
輸送費	19,354	25,054	22,055	27,393	23,418	26,117	13,852	8,162	165,408	-	165,408
案内宣伝費	19	24	22	26	20	17	8	2	142	-	142
厚生福利施設費	385	486	399	457	384	415	194	139	2,862	-	2,862
一般管理費	903	1,170	1,030	1,278	1,093	1,220	647	380	7,725	-	7,725
諸 税	815	951	553	838	614	1,149	465	747	6,136	-	6,136
減価償却費	5,992	8,007	6,093	7,137	5,784	9,879	4,964	12,128	59,986	-	59,986
鉄道事業営業利益	11,769	13,793	14,993	16,379	11,185	-1,629	1,107	-15,892	51,707	-	51,707
関連事業営業利益											
1.関連事業営業収益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,204	7,204
2.関連事業営業費	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,455	6,455
関連事業営業利益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	748	748
(営業外損益の部)											
営業外収益	373	470	429	508	404	353	202	53	2,795	28	2,823
営業外費用	2,468	3,404	2,988	3,975	3,318	7,428	4,264	8,360	36,209	245	36,454
1.支払利息	2,295	3,179	2,797	3,740	3,120	7,180	4,136	8,220	34,670	235	34,905
2.その他	173	225	190	234	198	247	128	140	1,538	10	1,548
経常利益	9,674	10,858	12,435	12,913	8,270	-8,704	-2,954	-24,198	18,294	531	18,825
特別損益の部											
特別利益	1,223	1,074	980	1,161	981	806	461	426	7,116	64	7,180
1.資本費補助金	371	0	0	0	58	0	0	303	733	-	733
2.その他	852	1,074	980	1,161	922	806	461	123	6,383	64	6,447
特別損失	2,577	2,869	2,417	2,981	2,577	3,153	1,631	2,085	20,294	132	20,427
1.資本費補助金圧縮損	371	0	0	0	58	0	0	303	732	-	732
2.その他	2,206	2,869	2,417	2,981	2,519	3,153	1,631	1,782	19,561	132	19,694
税引前当期利益	8,319	9,063	10,997	11,093	6,674	-11,051	-4,124	-25,857	5,115	463	5,579
法人税等	1,367	1,723	1,573	1,863	1,480	1,294	740	197	10,241	103	10,345
法人税等調整額	-1,000	-1,261	-1,150	-1,363	-1,083	-947	-541	-144	-7,492	-76	-7,569
当期利益	7,952	8,600	10,575	10,593	6,277	-11,398	-4,323	-25,910	2,366	435	2,802
前期繰越利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
過年度税効果調整額	1,183	1,492	1,362	1,614	1,282	1,120	641	171	8,868	90	8,958
税効果会計適用に伴う特定鉄道工事償却準備金取崩	131	165	150	178	141	124	70	18	981	9	991
当期末処分利益	9,267	10,258	12,088	12,386	7,701	-10,153	-3,611	-25,720	12,216	535	12,752

(注)百万円未満切り捨て表示

## 2 営団地下鉄と都営地下鉄との経営統合について

### [ 要 旨 ]

地下鉄の整備事業は、トンネル工事を中心として巨額の資金を必要とし、加えて新しい路線ほど建設条件が厳しくなることから一層工事費用も巨大化する。他方、古い路線については維持、改良等の費用を要するものの、新線建設に比べれば、はるかに低コストでの運行が可能である。この視点から考えると営団地下鉄は、都営地下鉄に比べ有利な環境にある。有利な環境にある営団地下鉄と巨額工事費の回収を強いられる都営地下鉄との経営の統合を行うことにより、首都圏の地下鉄事業の経営が、より安定したものとなるならば、東京都民のみならず、首都圏住民にとってこれほど安心なことはない。東京の地下鉄事業者が2つでなく、1つであることの方が望ましいというのは極めて自然な考え方である。

この視点から、営団地下鉄と都営地下鉄との経営統合（例えば合併）について具体的検討に着手することを提言する。

経営統合を検討するに当たってのキーワードは、本報告書の別の項において「提言」として述べている内部補助の考え方を、更に拡大した発想が必要である。

営団地下鉄については、特殊会社化の方向性が既に示されている。また、都営地下鉄については、事業経営の分離によって責任の明確化をすべきことが指摘されている（公共交通の充実について 東京都交通問題懇談会報告）。営団については、更に、特殊会社化の後、完全民営化することが、平成7年の閣議において決定されている。完全民営化の意味するところは、必ずしも明らかではない。民営化には色々なパターンが考えられる。

その一つがIPO（株式公開等による株式放出）による投資回収である。これまで、国も東京都も巨額の資金を営団に投じてきた。これを、IPOによるキャピタルゲインによって回収しようという考えがそれである。したがって、この場合には、過去の投資額とキャピタルゲインの額について比較検討されることが、必要な手続のひとつとなる。

二つめの考え方としては、民間会社並みの合理化経営で、安全な運行はもちろんのこと、良質のサービス提供、低コストの運営、多額の債務償還を少しでも多く、少しでも早く行うことを、民間の知恵を利用することによって実現することを期待した、そのような姿の民営化もある。すなわち、都営地下鉄も、営団地下鉄の民営化に相乗りして、財務の健全化を図るのもひとつの思案と考える。

東京都は、昭和45年以降今日までの約30年間にわたって、営団地下鉄に対しては約2,200億円の補助金を投入している。同様に、都営地下鉄に対しては同じ期間に約2,500億円の補助金を投入している（注）。営団、都営と事業組織は別々となっているが、いずれも同じ公的資金投入のフレームに基づいて上述のような巨額の補助が行われ、路線整備が行われた兄弟組織である。これまでは、大規模な新線

建設を次々と実施し、首都の地下鉄交通網を整備充実すること、それ自体が重要課題であった。しかし、今後は既存路線の経営安定化及び累積した債務の償還問題が、更に重要な課題となり、課題の重心がその方向に移って行くことになる。この視点も、経営統合を考える上では重要なことである。

(注) 国と東京都は、昭和 45 年度から平成 12 年度(平成 12 年度については当初予算額)までの期間、営団地下鉄及び都営地下鉄に対し、累計下記の金額の補助を行っている。

営団地下鉄に対し	国より	2,316 億円
	東京都より	2,252 億円
都営地下鉄に対し	国より	2,752 億円
	東京都より	2,498 億円

なお、この他、営団地下鉄は千葉県及び埼玉県、都営地下鉄は千葉県からもそれぞれ補助を受けている。

#### [ 提言の詳細 ]

(1) 営団地下鉄は平成 7 年以降、経常利益、当期利益とも大幅な黒字を継続して計上しており、営団財政は健全な方向に向かっている。これは、長期金利の低迷が長期にわたって続いているため、金利負担が大幅に軽減されたこと、また、2,200 億円に上る無利子貸付が国及び東京都によって実行されたことも加わっているものと考えられるので、これだけで営団経営の成功を結論づけるのは短絡的過ぎるといえるかもしれない。営団は建設中の新線として、半蔵門線水天宮前 - 押上間(6.1 建設キロ)及び 13 号線池袋 - 渋谷間(8.9 建設キロ)の建設が進行中(南北線溜池山王 - 目黒間については昨年 9 月開業)であることも考えると、これら新線の建設費負担が営団財政にある程度のインパクトを与える可能性があると思われるが、それがどの程度のものとなっているかについては、後述の理由から調査できなかった。しかし、営団地下鉄は銀座線、丸ノ内線をはじめとして、既に建設費の回収が完了していると想定される路線など、高収益を上げることが可能な路線を多く擁しており、他の新線に対して内部補助(注 1)を行う能力をもっていることが想定できる。(外部監査人は、今回監査に際して営団に対して路線別収益の状況を把握できる資料の提示を求めたが、営団は経営管理上、路線別損益の計算は不要なため作成していないとのことで、このため内部補助能力の実態については調査できなかった。(注 2))

(注 1) 内部補助とは、ここでは次のような意味に使っている。すなわち、地下鉄建設のためには、トンネル工事をはじめ巨額の工事費を要する。この建設資金を賄うため、運賃収入から回収

した資金をもって建設費に係る債務償還を行っていくが、その償還には長期間を必要とする。また、運賃収入からだけの弁済は困難なため、国及び地方公共団体から補助金等を受け、それをもって債務弁済に充当している。新しい路線は、建設費そのものが巨額となり、このため補助金を受けてもなお、膨大な借入金等の債務が残る場合が多い。また、採算的にも多額の減価償却費の負担があるため、赤字経営とならざるを得ない。他方、古い路線（例えば開業後 30 年を超えているような路線）については、減価償却も進み、債務償還も終わって、運賃収入から営業費用（減価償却費を除いた）を差引いても、なお多額のキャッシュフローが生まれる可能性がある。そこで、古い路線から生まれる上述のようなキャッシュフローをもって、新しい路線が抱える大きな債務の償還のために資金の転用が可能となる。このように、同一の経営組織体内部で古い路線から生まれたキャッシュフローを新しい路線の債務償還に充当することを、ここでは内部補助と呼んでいる。

（注 2）外部監査人は、今回監査に際して、直近数年間の地下高速鉄道事業利益額計算書を入手したが、営団の内部補助能力を測る資料にはならなかった。地下高速鉄道事業利益額計算書（以下、「利益額計算書」という）とは、新線建設のための補助金を受けた事業者が、補助対象路線が営業を開始した年の翌年から 10 年間、毎年、前事業年度の各補助対象路線の利益額計算書を知事及び運輸施設整備事業団理事長に提出しなければならないとされるものである。利益額計算書は、その内容において路線毎の損益計算書であるものの、作成対象が補助対象路線に限られること、営業開始後 10 年間の作成に留まることから、営団の全路線についての継続的な路線別損益の把握を行うことができないものではない。利益額計算書の作成は、補助対象路線の損益状況によっては、補助金の一部返還もあり得ることを受けたものであり、もともと営団全体の経営状況把握は目的とされていないものである。

（ 2 ）都営地下鉄については、平成 11 年度末の貸借対照表において 4,900 億円に及ぶ未処理欠損金を計上している。他方、資本剰余金は約 3,700 億円ある。また、資本の部合計額 7,237 億円から借入資本金として資本の部に計上されている企業債残高 5,978 億円を差引くと自己資本は 1,259 億円ということになる。この限りにおいては必ずしも劣悪な財政状態というほどでもないということになる。しかし、都営地下鉄の路線別収支について東京都より提供された資料を基に、昭和 55 年度より平成 11 年度にわたる 20 年間にわたって運賃等の収入からどの程度の債務償還ができたのかの検討を試みたのが次表である。

表 都営地下鉄昭和55年度より平成11年度間の20年間にわたる累計金額

(単位：百万円)

	浅草線	三田線	新宿線	大江戸線
乗車料等収入(1)	437,914	390,402	402,860	20,579
営業費用(2)	360,663	377,277	480,009	96,263
減価償却費(3)	57,292	73,409	213,797	56,373
償却前営業費(2)-(3)=(4)	303,371	303,868	266,212	39,890
差引(1)-(4)=(5)	134,543	86,534	136,648	-19,311
利子等(6)	105,976	171,796	429,698	57,633
差引(5)-(6)	28,567	-85,262	-293,050	-76,944

浅草線においては、運賃収入等をもって営業費を充当し（外部への資金流失をもたらさない償却費を除く）かつ、利子支払を行った後、債務償還に充当できたであろう額は約285億円である。しかし、2番目に古い路線である三田線では、利子支払についてすら約850億円もの不足が生じている。新宿線については、運賃収入により減価償却前の営業費用を充当して約1,370億円の余剰を生むことができたが、20年間の利子合計約4,300億円については到底負担することができなかった。大江戸線に至っては、運賃収入をもって償却前営業費すら賅えていない。

また、平成11年度の都営地下鉄の損益計算書をみると、営業収益852億円に対し、減価償却費を除く営業費は553億円で、差引約300億円の営業収益からのキャッシュフローを生んだが、同年度に支払った利息等は277億円で、債務償還に充当し得た額は20億円に過ぎない。これに対し、平成11年度末における企業債（借入資本金）、債券、借入金の合計額は約9,500億円に及ぶ。

加えて、最近開業の新線のうち大江戸線環状部（都庁前 - 新宿）だけを考えても建設費と財源の関係は次表のとおりである。

表 大江戸線環状部（都庁前 - 新宿）新線建設費と財源内訳

（単位：百万円）

	総額	平成11年度 までの額	差引
買取建設費(税込)	1,038,035	130,367	907,668
財源			
国庫補助金	185,550	32,919	152,631
一般会計補助金	181,467	11,873	169,594
一般会計出資金	208,813	27,282	181,531
小計	575,830	72,074	503,756
立替企業債	24,673	24,673	0
企業債	266,814	32,672	234,142
その他	170,718	948	169,770
小計	462,205	58,293	403,912

約1兆円の建設費について、補助金ないし東京都からの出資金に期待する部分は約5,700億円で、企業債をはじめとした借金が、今後、約4,000億円積み上がることになる。新線開業によって来年以降大幅な運賃収入の増加が期待できるが、上記の借金弁済には相当な困難が伴うことは想像に難くない。

(3) 都営地下鉄は、多くの路線が営団地下鉄と比べると不利な建設条件下で整備が行われたために、建設費用そのものが膨大になっていることは事実である。他方、営団地下鉄は、その歴史も古く、したがって、建設費の回収が完了している可能性のある路線も少なくないと想像される。(路線別収支状況についての開示がないため、想像する他ない。)もちろん、改修、改良工事費の支出もあろう。しかし、正常な経営が行われているとすれば、営団地下鉄のうち新しい路線の建設費用の債務弁済に古い路線の営業収入から生まれる余剰キャッシュフローが結果的に充当されて当然と思われる。このキャッシュフローの余剰がどの程度の額となるのかについては、今回の外部監査人による調査では明らかにできなかった。可能性としての話であるが、営団地下鉄の高収益路線(歴史が古いために運賃収入によって債務償還が完了しているという意味での)が生み出すキャッシュフローをもって営団の新線建設に係る債務弁済に充当するだけでなく、都営地下鉄の新線についても、相当額の債務償還負担能力があるかもしれない。

(4) 営団地下鉄の財務負担力が、都営地下鉄の財政改善に役立つほどであるか否かは、更に詳細な調査を待たねばならない。この調査を行う価値は充分あるものと確信する。営団地下鉄と都営地下鉄は、その成り立ちの歴史から別の組織とな

っているが、東京都民、首都圏住民の足としての位置づけに大きな違いがある訳ではない。しかも、いずれも東京都からの多額の財政支援を基礎として建設されたものであり、今後も、首都圏における地下鉄交通網として一体的に運営されることは、単に東京都の財政負担リスク軽減に役立つという単純な視点だけではなく、首都圏住民の利便性が高まることも期待できるし、一体経営による合理化のメリットは、期待して当然と考えられる。

(5) 営団は平成7年2月の特殊法人の整理合理化に関連して、民営化の方針が閣議決定されており、7号線(平成12年9月開業)及び現在建設中の11号線が完成した時点を目途に特殊会社化を図ることとなっている。したがって、営団の民営化の検討を踏まえつつ、利用者の利便性向上の視点から、地下鉄経営の統合を検討していくべきと考える。また、検討過程においては、将来の統合のため、現在進めているような乗継割引などのサービスの一元化をより一層充実していくことが期待される。

(6) 外部監査人による今回の調査においては、経営統合の利益を明言できるだけの調査を行えなかった。それは調査のための時間的制約だけでなく、調査のために必要な資料入手が不十分であったため、仕方のない限界と考える。そこで、営団地下鉄と都営地下鉄との経営統合がもたらすメリットの有無、是非について、調査すべきことを提言する。

#### [ 追 記 ]

今回の包括外部監査報告書作成日直前の平成13年1月19日に至り、突如、営団より平成9年度、10年度及び11年度の「営団地下鉄の路線別損益」(105～107頁参照)計算書が提出された。提出された同計算書は、3年間分のみと期間も短く、また、路線別債務償還との関係を示す資料はないので、検討を行うための資料としては不十分であるが、同資料に示されている数値から内部補助能力があると認められる複数路線が営団内に存在することが推測できる。更に資料の充実がなされれば、外部監査人の「提言」の検証におおいに役立つと考える。

< 資料編 >

経営分析のための資料

別表 1 都営地下鉄 損益計算書

別表 2 損益計算書

別表 3 営業キ口等

別表 4 貸借対照表

別表 5 分析比率

作成にあたって利用した主な基礎資料

都営地下鉄：東京都高速電車事業会計決算書

帝都高速度交通営団：事業報告書、鉄道事業営業費明細表

私鉄：有価証券報告書



別表1 都営地下鉄 損益計算書

(単位：百万円)

	平成9年度		平成10年度			平成11年度		
		構成比		対9年度比	構成比		対9年度比	構成比
営業収益(鉄道)	(81,478)	100 %	(85,910)	105.4	100 %	(85,258)	104.6	100 %
運輸収益	78,476	96.3	82,833	105.6	96.4	82,141	104.7	96.3
運輸雑収	3,002	3.7	3,077	102.5	3.6	3,118	103.9	3.7
営業費用(償却前)	(54,361)	66.7	(53,982)	99.3	62.8	(55,274)	101.7	64.8
運送営業費	(52,556)	64.5	(52,037)	99.0	60.6	(53,215)	101.3	62.4
人件費	36,827	45.2	35,655	96.8	41.5	36,858	100.1	43.2
給与	27,932	34.3	28,069	100.5	32.7	27,951	100.1	32.8
退職金	4,325	5.3	2,993	69.2	3.5	2,517	58.2	3.0
賃金	311	0.4	174	55.9	0.2	240	77.2	0.3
委託料	2,197	2.7	2,122	96.6	2.5	2,110	96.0	2.5
修繕費	3,383	4.2	3,562	105.3	4.1	3,406	100.7	4.0
水道光熱費	3,068	3.8	3,344	109.0	3.9	3,144	102.5	3.7
動力費	2,562	3.1	2,571	100.4	3.0	2,431	94.9	2.9
一般管理費	(1,805)	2.2	(1,945)	107.8	2.3	(2,059)	114.1	2.4
人件費	1,060	1.3	1,161	109.5	1.4	1,181	111.4	1.4
給与	691	0.8	706	102.2	0.8	732	105.9	0.9
退職金	171	0.2	252	147.4	0.3	223	130.4	0.3
委託料	109	0.1	112	102.8	0.1	157	144.0	0.2
営業利益(償却前)	27,117	33.3	31,927	117.7	37.2	29,985	110.6	35.2
支払利息	28,145	34.5	29,911	106.3	34.8	27,710	98.5	32.5
経常利益(償却前)	1,488	1.8	4,258	286.0	5.0	3,141	210.9	3.7
減価償却費	27,805	34.1	33,631	121.0	39.1	32,823	118.0	38.5
経常利益(償却後)	26,316	32.3	29,373		34.1	29,682		34.8
国庫補助金	955	1.2	716	75.0	0.8	557	58.3	0.7
一般会計補助金	6,730	8.2	5,891	87.5	6.9	4,545	67.5	5.3
純損失	18,624	22.9	22,287		25.9	24,809		29.1

別表2 損益計算書

(単位：百万円)

	都営地下鉄		営団地下鉄		小田急電鉄		京浜急行		京成電鉄	
	平成11年	構成比	平成11年	構成比	平成11年	構成比	平成11年	構成比	平成11年	構成比
		%		%		%		%		%
営業収益(鉄道)	(85,258)	100	(293,969)	100	(110,360)	100	(70,552)	100	(52,581)	100
運輸収益	82,141	96.3	259,565	88.3	106,918	96.9	68,320	96.8	48,849	92.9
運輸雑収	3,118	3.7	34,404	11.7	3,441	3.1	2,231	3.2	3,731	7.1
営業費用(除償却)	(55,274)	64.8	(182,275)	62.0	(65,736)	59.6	(41,501)	58.8	(35,168)	66.9
運送営業費	(53,215)	62.4	(168,413)	57.3	(52,905)	47.9	(34,871)	49.4	(30,709)	58.4
人件費	36,858	43.2	100,436	34.2	32,606	29.5	21,566	30.6	18,676	35.5
給職与金	27,951	32.8	73,129	24.9	25,272	22.9	17,162	24.3	15,517	29.5
賃退職金	2,517	10.4	18,839	6.4	4,706	4.3				
賃委託料	240	0.3	364	0.1						
委託料	2,110	2.5	1,936	0.7						
修繕費	3,406	4.0	17,086	5.8	6,813	6.2	5,027	7.1	3,356	6.4
水道光熱費	3,144	3.7	8,132	2.8						
動力費	2,431	2.9	7,127	2.4	4,689	4.2	3,528	5.0	2,723	5.2
一般管理費(鉄道)	(2,059)	2.4	(17,726)	2.6	(7,313)	6.6	(3,670)	5.2	(2,322)	4.4
人件費	1,181	1.4	5,099	1.7	5,240	4.7	2,071	2.9	1,940	3.7
給職与金	732	0.9	3,097	1.1						
賃退職金	223	0.3	1,660	0.6						
委託料	157	0.2	305	0.1						
諸税			(6,136)	2.1	(5,517)	5.0	(2,958)	4.2	(2,135)	4.1
鉄道営業利益(償却前)	29,985	35.2	111,694	38.0	44,624	40.4	29,050	41.2	17,412	33.1
支払利息	27,710	32.5	34,906	11.9	11,736	10.6	13,730	19.5	7,389	14.1
鉄道經常利益(償却前)	3,141	3.7	78,063	26.6	28,158	25.5	13,828	19.6	10,863	20.7
減価償却費	32,823	38.5	59,987	20.4	19,726	17.9	15,293	21.7	9,692	18.4
その他事業営業利益			18,076	6.1	8,432	7.6	4,364	6.2	2,590	4.9
經常利益(償却後)	29,682	34.8	749	0.3	7,866	7.1	2,899	4.1	3,760	7.2

別表2 損益計算書

(単位：百万円)

	東京急行		西武鉄道		
	平成11年	構成比	平成11年	構成比	
		%		%	
営業収益(鉄道)	(124,177)	100	(98,385)	100	
運輸収益	111,101	89.5	92,263	93.8	
運輸雑収	13,075	10.5	6,122	6.2	
営業費用(除償却)	(74,449)	60.0	(59,187)	60.2	
運送営業費	(60,407)	48.6	(52,460)	53.3	
人件費	31,493	25.4	32,209	32.7	
給退職与金	25,130	20.2	26,272	26.7	
賃委託金料					
修繕費	6,778	5.5	6,550	6.7	
水道光熱費					
動力費	4,447	3.6	5,350	5.4	前期の数値
一般管理費(鉄道)	(8,462)	6.8	(2,279)	2.3	
人件費	5,820	4.7	1,549	1.6	
給退職与金					
委託金料					
諸税	(5,579)	4.5	(4,447)	4.5	
鉄道営業利益(償却前)	49,728	40.0	39,198	39.8	
支払利息	27,365	22.0	21,070	21.4	
鉄道経常利益(償却前)	26,831	21.6	22,879	23.3	
減価償却費	20,228	16.3	18,754	19.1	
その他事業営業利益	24,423	20.0	13,530	13.8	
経常利益(償却後)	31,026	25.0	17,655	17.9	

別表3 営業キロ等

	都営地下鉄			営団地下鉄		小田急電鉄		京浜急行		京成電鉄		
	平成9年	平成10年	平成11年	平成11年	対都営比	平成11年	対都営比	平成11年	対都営比	平成11年	対都営比	
営業キロ (km)	77.2	77.2	77.2	171.5	222.2	121.6	157.5	87.0	112.7	102.4	132.6	
客車走行キロ (千km)	70,121	77,100	77,116	237,991	307.7	149,067	193.3	103,514	134.2	81,737	106.0	
旅客人員 定期	347,955	357,995	347,569	-	-	430,577	123.9	242,014	69.6	156,709	45.1	
(千人) 定期外	209,009	217,117	218,985	-	-	241,602	110.3	166,247	75.9	100,962	46.1	
計	556,964	575,114	566,554	2,042,814	360.6	672,179	118.6	408,261	72.1	257,671	45.5	
旅客運輸 定期	38,348	40,230	39,113	-	-	42,286	108.1	29,339	75.0	19,090	48.8	
収入 定期外	40,128	42,603	43,027	-	-	64,631	150.2	38,981	90.6	29,758	69.2	
(百万円) 計	78,476	82,833	82,141	259,565	316.0	106,918	130.2	68,320	83.2	48,849	59.5	
運輸雑収	3,002	3,077	3,118	34,404	1,103.4	3,441	110.4	2,231	71.6	3,731	119.7	
収入合計	81,478	85,910	85,258	293,969	344.8	110,360	129.4	70,552	82.8	52,581	61.7	
従業員数	(354) 3,764	(419) 3,793	(437) 3,800	9,918	261.0	3,922	103.2	4,174	109.3	(140) 3,924	103.5	( )定数外 人員・外数
平均年齢	41	41	41	42.9		39.6		40		43.6		
平均給与 年 (円) 月	7,689,984 640,832	7,652,748 637,729	7,515,864 626,322	7,656,216 638,018	101.9	7,758,087 649,509	103.7	7,182,979 598,582	95.6	7,587,284 632,274	101.0	賞与含む
車両数	698	736	790	2,431	307.7	1,049	132.8	766	97.0	522	66.1	
平均勤続年数	17	17	16	23.8		20.3		17		20.9		

別表3 営業キロ等

	東京急行		西武鉄道		
	平成11年	対都営比 %	平成11年	対都営比 %	
営業キロ (km)	100.3	130.0	179.8	232.9	
客車走行キロ (千 km)	108,663	155.0	175,564	227.7	
旅客人員 定期	573,091	164.9	389,196	112.0	
(千人) 定期外	361,977	165.3	226,552	103.5	
計	935,069	165.0	615,748	108.7	
旅客運輸 定期	50,494	129.1	42,447	108.5	
収入 定期外	60,606	140.9	49,815	115.8	
(百万円) 計	111,101	135.3	92,262	112.3	
運輸雑収	13,075	419.3	6,122	196.3	
収入合計	124,177	145.6	98,385	115.4	
従業員数	4,445	117.2	(987) 3,966	1,046	( )定数外 人員・外数
平均年齢	38.4		38.9		
平均給与 年 (円) 月	7,606,464 633,872	101.2	7,080,725 590,060	94.2	賞与含む
車両数	1,065	134.8	1,265	160.1	
平均勤続年数	18.4		19.5		

別表4 貸借対照表

(単位：百万円)

	都営地下鉄		営団		小田急電鉄		京浜急行		
	平成11年	構成比	平成11年	構成比	平成11年	構成比	平成11年	構成比	
固定資産	1,105,490	98.8	1,244,154	91.9	811,741	90.4	535,515	80.3	全事業 (うち鉄道) 全事業 (うち鉄道) は工事負担金圧縮額 全事業 (うち鉄道) 全事業 (うち鉄道) 全事業 (うち鉄道) 全事業 (うち鉄道)
有形固定資産	1,297,783		1,875,816	67.2	880,415	34.7	681,319	42.0	
減価償却累計額	388,577		(1,804,579)		(534,799)		(440,036)	106,570	
差引	909,207		925,430	68.4	559,449	62.3	402,310	60.4	
無形固定資産	6,858	81.3	(871,397)	64.4	(309,489)	34.5	(244,798)	36.7	
建設仮勘定	183,742		40,320		5,353		3,940		
投資	2,593		(38,859)		(2,323)		(2,027)		
繰延資産			250,247		174,773		39,299	5.9	
流動資産	13,216	1.2	(249,030)		(75,915)		(33,288)		
負債	(992,780)	88.7	28,082		10,120		89,963		
固定負債	951,330	85.0	40		86,389	9.6	131,098	20.0	
社債(特例債企業債)	106,871		(1,249,693)	92.3	(764,875)	85.2	(587,239)	88.1	
長期借入金	245,000		977,801	72.2	556,022	61.9	425,508	63.8	借入資本金を含む 特例債、企業債
特別法上の準備金			327,618		385,000		174,017		
借入資本金	597,823		558,255		178,931		209,868		建設改良債
流動負債	41,450		271,891		161,853		161,730		
短期借入金	20,500		56,143		57,337		56,009		
その他	20,950		256,068		104,516		105,721		
資本	(125,926)	11.3	(104,090)	7.7	(133,255)	14.8	(79,374)	11.9	
資本金	249,029	22.3	58,100	4.3	60,359	6.7	31,998	4.8	一般会計出資金
剰余金	123,103								
資本剰余金	366,917								
国庫補助金	109,591								
一般会計補助金	205,626								
工事負担金	3,836								
資本準備金					54,333		29,648		
利益準備金			14,525		8,392		6,265		
任意積立金			18,712		516		2,050		
当期未処分利益	490,020		12,757		9,653		9,412		
資産(負債・資本)合計	(1,118,706)		(1,353,783)		(898,131)		(666,614)		

別表4 貸借対照表

(単位：百万円)

	京成電鉄		東京急行		西武鉄道		
	平成11年	構成比	平成11年	構成比	平成11年	構成比	
固定資産	354,894	83.6	1,253,048	81.3	876,112	89.0	全事業
有形固定資産	(248,809)	58.6	(533,523)	34.6	(383,891)	39.0	(うち鉄道)
減価償却累計額	400,764		982,206		1,083,588		全事業
差引	(319,629) 36,743		(532,417) 66,123		(555,898) 54,659		(うち鉄道) は工事負担金圧縮額
無形固定資産	150,489		432,682		412,569		全事業
建設仮勘定	(120,439)		(278,143)		(221,685)		(うち鉄道)
投資	250,275	58.9	549,521	35.7	671,019	68.1	全事業
流動資産	(199,190)	46.9	(254,273)	16.5	(334,212)	33.9	(うち鉄道)
流動負債	1,313		20,396		5,373		全事業
負債	(965)		(1,974)		(3,648)		(うち鉄道)
固定負債	50,036		378,145		60,156		全事業
社債(特例債企業債)	(48,654)		(277,276)		(46,031)		(うち鉄道)
長期借入金	53,267		304,982		139,562		
特別法上の準備金	69,770	16.4	287,621	18.7	108,708	11.0	
借入資本金	(378,621)	89.2	(1,298,410)	84.3	(942,179)	95.7	
流動負債	260,825	61.4	880,288	57.1	545,670	55.4	
短期借入金	94,823		337,490		0		
その他	138,424		396,877		432,992		
資本							特定都市鉄道整備準備金
資本金	117,796		368,284		363,620		
資本剰余金	45,450		169,580		164,162		
国庫補助金	72,346		198,704		199,458		
一般会計補助金	(46,043)	10.8	(242,259)	15.7	(42,642)	4.3	
工事負担金	23,145	5.5	107,542	7.0	21,665	2.2	
資本準備金	10,984		106,222		2,587		
利益準備金	2,827		12,160		5,416		
任意積立金	95		950		5,000		
当期末処分利益	8,991		15,383		7,973		
資産(負債・資本)合計	(424,664)		(1,540,669)		(984,821)		

別表5 分析比率(平成11年度)

	都 営	営 団	小 田 急	京 急	京 成	東 急	西 武	
運輸収益 / 走行 km	1,065 円	1,091 円	717 円	660 円	597 円	1,022 円	525 円	
運輸収益 / 旅 客 数	145	127	159	167	190	119	150	
人 件 費 ( 鉄 道 )	36,858 百万円	100,436 百万円	32,606 百万円	21,566 百万円	18,676 百万円	31,493 百万円	32,209 百万円	一般管理費中人件費を除く
人 件 費 ( 全 社 )	38,039	105,607	41,031	41,863	40,033	50,359	40,182	
従 業 員 ( 全 社 )	(437) 3,800 人	9,918 人	(165) 3,922 人	(190) 4,174 人	(140) 3,924 人	(711) 4,445 人	(987) 3,966 人	4.1%、4.6%、16%と推定 ( )は定数外、臨時従業員で外数
従 業 員 ( 鉄 道 )	3,226	9,432	3,249	2,247	1,898	3,223	3,972	都営は定数外、一般管理人員及び新規開業要員を除く
走 行 km / 鉄道従業員	23,905 km	25,232 km	45,881 km	46,068 km	43,065 km	33,715 km	44,200 km	他は、定数外を含み一般管理人員を除く
旅 客 数 / 鉄道従業員	175,621 人	216,583 人	206,894 人	181,692 人	135,759 人	290,124 人	155,022 人	総従業員 × A = 鉄道従業員 ( A = 鉄道人件費 / 総人件費 )
鉄道人件費 / 営業収益	43.2 %	34.2 %	29.5 %	30.6 %	35.5 %	25.4 %	32.7 %	
鉄道給与 / 営業収益	32.8	24.9	22.9	24.3	29.5	20.2	26.7	
支払利息 / 営業収益	32.5	11.9	10.6	19.5	14.1	22.0	21.4	
減価償却費 / 営業収益	38.5	20.4	17.9	21.7	18.4	16.3	19.1	
修繕費 / 営業収益	4.0	5.8	6.2	7.1	6.4	5.5	6.7	
動力費 / 営業収益	2.9	2.4	4.2	5.0	5.2	3.6	5.4	平成10年度の数值
動力費 / 走行 km	31.52 円	29.95 円	31.46 円	34.08 円	33.31 円	41.28 円	30.47 円	平成10年度の数值
鉄道従業員 / 営業 km	41.8 人	55.0 人	26.7 人	25.8 人	18.5 人	32.1 人	22.1 人	
旅 客 数 / 走 行 km	7.3	8.6	4.5	3.9	3.2	8.6	3.5	
営業収益 / 鉄道従業員	26,428 千円	31,176 千円	33,967 千円	31,398 千円	27,703 千円	38,528 千円	24,770 千円	
鉄道人件費 / 総人件費	96.9 %	95.1 %	79.5 %	51.5 %	46.7 %	62.5 %	80.2 %	= A、管理部門を含まず、定数外含む
有形固定資産償却累計率	29.9	51.7	42.1	44.4	37.7	52.2	39.9	
減価償却費 / 有形固定資産 + 無形固定資産	3.57	6.59	6.31	6.18	4.93	8.07	5.62	期首、期末の簿価の平均による 土地を含む、建設仮勘定は含まず
有 形 固 定 資 産 (百万円)	910,329 1,297,783	870,953 1,804,579	310,624 534,799	245,359 440,036	195,330 319,629	248,745 532,417	329,517 555,898	上段は期首簿価と期末簿価の平均値 下段は取得原価
無 形 固 定 資 産	8,024	39,021	1,922	2,027	984	1,867	3,854	期首と期末簿価の平均値
有形 + 無形固定資産	918,353	909,974	312,546	247,386	196,314	250,612	333,371	
運輸収益 / 有形固定資産	9.0 %	29.8 %	34.5 %	27.9 %	24.5 %	43.7 %	27.6 %	有形固定資産回転率