

平成12年度

包括外部監査結果報告書

沖縄県包括外部監査人

与世田 兼 稔

第2章 沖縄都市モノレール株式会社

第1 会社の概要

1. 目的

沖縄県における陸上交通の特徴は、軌道系交通機関がなく、専ら自動車交通のみに依存していることにある。政治・経済の中心である那覇都市圏においては、人口や産業の集中及びモータリゼーションの進展により、交通混雑が著しくなっており、その結果、公共交通機関として中心的役割を担うバスは、定時定速運行が不可能となり、住民へのサービスが著しく低下し、これがバス利用者を減少させ、さらに自動車交通を増加（交通混雑）させるという悪循環をきたしている。

このような交通事情を改善し、健全な都市機能の維持・発展を図るには、自動車交通のみに依存する現在の交通体系では限界であり、道路整備と併せて道路空間を効率的に活用し、定時定速性の確保ができる都市モノレールの導入が必要である。

2. 導入経緯

(1) 昭和47年度

- ・沖縄振興開発計画において新しい交通システムの必要性を提起

(2) 昭和52年度

- ・ルートについて、沖縄総合事務局、沖縄県及び那覇市で構成する「都市モノレール調査協議会」において、「久茂地川沿い案」、「国際通り案」の中から、採算性及び工事中の交通処理等の面から有利であるとして「久茂地川沿い案」を進めることを決定

(3) 昭和54年度

- ・「沖縄県都市モノレール研究委員会」において、機種を選定、車両の構造及び经营主体について総合的な検討が行われ、機種及び車両については跨座型のモノレール、经营主体としては第三セクター方式が最適と報告

(4) 昭和56年度

- ・沖縄都市モノレールの国庫補助事業採択

(5) 昭和57年度

- ・沖縄都市モノレール株式会社（第三セクター）設立
- ・利用客推計 73,347人/日として設定

(6) 昭和58年度

- ・赤嶺から汀良間について、特殊街路の都市計画決定。空港から汀良までの都市モノレール

ル延伸について決定

- ・利用客推計を67,000人/日へ見直し。

(7) 平成元年

- ・モノレール導入に伴うバス問題に関する調査実施。第2回パーソントリップ調査実施
(平成元年度～平成3年度)

(8) 平成4年度

- ・第三次沖縄振興開発計画の中で、「那覇都市圏における都市モノレールについては、諸条件を整備して早期建設を推進する」ことがうたわれる
- ・第2回パーソントリップ調査を基に利用客推計を行い、平成13年40,000人/日、平成23年51,000人/日に設定

(9) 平成5年度

- ・県及び那覇市の最終方針案に対するバス4社の基本的な了解が得られ、平成6年1月26日に県、那覇市及びバス4社間で、基本協定並びに覚書を締結

(10) 平成6年度

- ・県及び那覇市は、バス4社に対するバス活性化資金を予算計上

(11) 平成7年度

- ・平成7年9月12日、沖縄都市モノレール株式会社から県知事へ特許申請書の提出
- ・平成7年12月25日、インフラ部本体工事費を盛り込んだ平成8年度政府予算案が閣議決定
- ・平成8年2月15日、県知事から運輸大臣及び建設大臣に対して、特許申請書の進達。
- ・同年3月22日、運輸事業特許を取得

(12) 平成8年度

- ・平成8年5月9日、沖縄都市モノレール株式会社から県知事へ第一次分割工事施行認可申請書の提出
- ・平成8年11月26日、沖縄都市モノレール事業の起工式開催(事業着手)

(13) 平成10年度

- ・平成10年7月24日、都市高速鉄道事業の県知事認可(運営基地)
- ・平成10年8月27日、PC軌道桁の最初の架設(桁番号 001D、002D)
- ・平成11年3月、運営基地用地取得、造成工事等発注
- ・平成11年3月26日 空港駅建築工事着手

(14) 平成11年度

- ・平成11年11月30日 取締役会において、愛称・シンボルマーク及び駅名を決定
- ・平成12年1月21日 空港駅インフラ部建築工事竣工

3. 会社概要

(1) 資本及び株式の状況

昭和57年9月27日に設立され、平成8年3月22日に国から運輸事業の特許を取得し、現在に至っている。資本及び株式の状況は下記の通りである。

記

① 発行する株式の総数	16万株
② 授權資本	80億円
③ 設立時の発行株式	1万株
④ 設立時払込資本	5億円
⑤ 発行済株式の総数	104,024株
⑥ 払込資本の総額	52億0120万円
⑦ 株主数	49社

(2) 主要株主名 (上位10社は下記の通りである。)

	株主名	持株数	出資額 (千円)	出資比率
1	沖縄県	37,690	1,884,500	36.2%
2	那覇市	37,690	1,884,500	36.2%
3	沖縄振興開発金融公庫	12,000	600,000	11.5%
4	株式会社沖縄電力	2,600	130,000	2.5%
5	株式会社琉球銀行	1,922	96,100	1.8%
6	株式会社沖縄銀行	1,922	96,100	1.8%
7	三井物産株式会社	700	35,000	0.7%
8	琉球メント株式会社	632	31,600	0.6%
9	株式会社沖縄海邦銀行	452	22,600	0.4%
10	株式会社国場組	332	16,600	0.3%

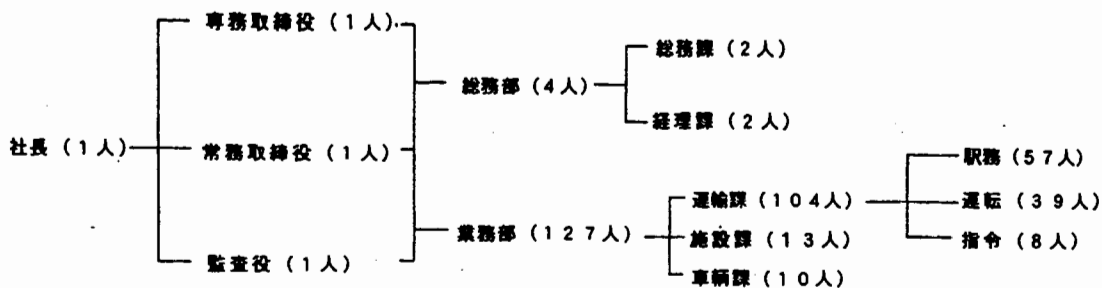
(3) 年度別増資計画及び増資状況

単位 千円

	設立時 昭和57年	第1回増資 平成9年度	第2回増資 平成10年	第3回増資 平成11年	第4回増資 平成12年度	第5回増資 平成13年度	終計画
出資額	500,000	548,400	2,079,400	2,073,400	1,078,400	720,400	7,000,000
沖縄県	215,000	56,500	806,500	806,500	309,000	307,000	2,500,000
那覇市	215,000	56,500	806,500	806,500	309,000	307,000	2,500,000
沖縄公庫	0	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	1,000,000
民間	70,000	235,400	266,400	260,400	260,000	0	1,000,000

(4) 組織

平成15年度（開業時）における沖縄都市モノレール株式会社の運営は、下記組織図の通り135人体制で運営を計画されている。



4. 計画概要

- (1) 名称 沖縄都市モノレール
 (2) 計画区間 那覇空港～那覇市首里汀良町
 (建設 13.1km 営業12.9km)
 (3) 構造 跨座型
 (4) 駅数 15駅 (平均駅間距離 0.92km)

5. 建設費

- 事業費合計 1,081億円
 (1) インフラ部 657億円
 (2) インフラ外部 424億円

6. 資金計画 (インフラ外部：開業前の会社経費12億円を含む)

(1) 資金計画概要

- ① 出資 70億円 (県・市 50億円、公庫10億円、民間10億円)
 ② 借入金 359億円 (県・市 209億円、公庫150億円)
 ③ 計 429億円

(2) 年度別増資計画

単位：百万円

	～H8年度	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度	合計	
資金計画	出資金使途	197	139	994	1,296	1,187	1,571	1,616	7,000	
	県/市借入金			2,000		2,000	3,500	6,100	20,870	
	転貸債					2,000	3,500	6,100	18,870	
	基金			2,000					2,000	
	公庫借入金			3,400	650	1,151		5,399	15,000	
	産免資金			3,000			3,000	4,000	10,000	
	NTT-C			400	650	1,151	1,400	1,399	5,000	
	合計	197	139		1,946	4,338			7,270	42,870

7. 需要予測

(1) 方法

① PTベース利用者数

- ・平成元年度から3年度にかけて実施された第2回沖縄本島中南部都市圏パーソントリップ調査 (PT調査) に基づく4段階推計手法による。
- ・予測年次は開業予定の平成15年及びPT調査の最終予測年次の平成23年度とする。
- ・予測対象範囲は中南部都市圏とする。ただし、範囲外 (北部地域) からの流出入交通の影響については交通センサスデータ等を用いて考慮。
- ・予測は平日を対象

② 空港関連利用者数

運輸省航空局「第6次空港整備5カ年計画」の空港利用客予測値を基にモノレール利用者数を予測

(2) 予測結果

上記予測調査結果に基づいて策定されたモノレール需要見込予測は下表の通りである。

	平成15年	平成23年
PTベース利用者数	31,400	39,906
空港関連利用者数	3,497	4,204
合計	34,897	44,110

8. 事業収支計画

(1) 事業計画策定の基礎条件

本事業収支計画は、上記の需要予測を最重要な前提条件とし、かつ、下記収入及び支出条件を設定のうえ策定されている。

① 収入

- a, 運賃
 - 初乗り運賃 260円（開業時市内バス推計運賃）
 - 起終点間運賃 380円（3 km毎30円加算: 5 区間運賃）
- b, その他 先進都市事例等を参考に算定

② 支出

- a, 人件費
 - ・職員数
 - 平成15年度（開業時） 135人
 - 平成19年度以降 138人
 - ・平均人件費 沖縄県の道路旅客運送業実績を勘案
- b, 経費 先進都市事例を参考に算定
- c, 減価償却費 所定の償却率により算定
- d, 借入金利息 過去10年間の平均金利により算定
- e, 固定資産税 所定の税率により算定
- f, 法人税 所定の税率により算定

(2) 事業収支計画

上記条件にて策定された本事業収支計画は、下記の通りである。

第2 監査手続

当職らは、平成12年12月14日、同15日現地監査を行うと共に、下記資料その他必要と思料される資料を徴求のうえ監査した。

- (1) 運転収支計画書
- (2) 建設計画
- (3) 計画概要
- (4) 需要予測
- (5) 過去4年の財務諸表

第3 監査結果

1. 過去5年間の財産状態

- 資産推移

(単位：千円)

科目	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
(流動資産)	453,921	869,046	5,030,759	2,894,983
現金預金	447,316	858,257	4,962,675	2,801,881
未収還付金	5,426	9,585	65,194	90,836
前払利息	0	0	0	725
未収利息	1,179	1,204	2,890	1,541
(固定資産)	100,178	150,616	6,348,257	8,016,217
(有形固定資産)	99,294	149,602	6,347,528	8,011,744
土地	0	0	5,069,455	5,092,485
器具備品	1,180	1,116	829	1,002
建設仮勘定	98,114	148,486	1,277,244	2,918,257
(無形固定資産)	299	299	299	299
電話加入権	299	299	299	299
(投資等)	585	715	430	4,174
敷金	585	715	430	4,174
(繰延資産)	68,702	147,940	243,639	382,693
開業準備費	68,702	147,940	243,639	382,693
資産合計	622,803	1,167,606	11,622,658	11,293,897

○ 負債資本推移

(単位：千円)

科目	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
(流動負債)	1,470	1,632	3,690,765	15,441
未払金	0	0	3,679,614	0
未払費用等	1,180	682	4,106	8,360
未払法人税等	290	950	950	1,210
預り金	0	0	6,095	5,871
(固定負債)	0	0	4,700,000	6,050,000
長期借入金	0	0	4,700,000	6,050,000
負債合計	1,470	1,632	8,390,765	6,065,441
資本金	500,000	1,048,400	3,127,800	5,201,200
剰余金	121,333	117,573	104,091	27,255
資本合計	621,333	1,165,973	3,231,891	5,228,455
負債・資本合計	622,803	1,167,606	11,622,658	11,293,897

2. 過去5年間の営業成績

区分	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
売上高	-	-	-	-	-
当期利益 (△損失)	千円 △9,162	千円 △2,749	千円 △3,759	千円 △13,481	千円 △76,835
1株当たり 当期利益 (△損失)	円 △916	円 △274	円 △296	円 △375	円 △1,000
総資産	千円 624,659	千円 622,803	千円 1,167,606	千円 11,622,658	千円 11,293,897
純資産	千円 624,082	千円 621,333	千円 1,165,973	千円 3,231,891	千円 5,228,455
1株当たり 純資産	円 62,408	円 62,133	円 55,607	円 51,663	円 50,262

3. インフラ部（公共事業）進捗状況（平成12年3月末現在）

	全体計画	11年度末		12年度 計画	12年度末		13年度 以降
		実績	進捗		累計	進捗	
事業費	65,671百万円	45,231	68.9	13,599	58,830	89.6	6,841
支柱	584本	525	89.9	41	566	96.9	18
P C 桁	991本	593	59.8	260	853	86.1	138
鋼桁	51箇所	26	51.0	20	46	90.2	5
駅舎建築	15箇所	6	40.0	5	11	73.3	4

4. インフラ外部（会社事業）進捗状況（平成12年3月現在）

累 計	全体計画 (特許予算)	11年度 (実績)	11年度 (進捗率)	12年度 (計画)	12年度 (累計)	12年度 (進捗率)	13年度 以 降
事業費	42,421	8,368	19.7%	4,170	12,538	29.5%	29,883
測量監督費	833	554	66.4%	111	665	79.8%	168
用地費	5,268	5,249	99.6%	19	5,268	100%	
土工費	393	236	59.9%	157	393	100%	
軌道費	1,540	674	43.8%	817	1,492	96.9%	48
停留所費	3,591	177	4.9%	524	701	19.5%	2,890
車輛費	6,623	68	1.0%	120	188	2.8%	6,436
踏建物費	3,975	586	14.7%	656	1,242	31.2%	2,733
通信線路費	4,947	55	1.1%	76	131	2.7%	4,816
電力線路費	7,346	425	5.8%	1,194	1,620	22.1%	5,726
変電所費	3,744	105	2.8%	190	295	7.9%	3,448
総 係 費	69	29	41.8%	10	39	56.4%	30
消費税・他	4,092	210	5.1%	294	504	12.3%	3,588

5. 監査時点における財務内容

昭和57年に会社は設立されているが、実際に工事に着手したのは平成8年11月である。従って、それまでは事前調査、用地買収などによる準備期間といえる。平成9年度までの建設準備のための設計委託料（建設仮勘定に計上）1億4846万円および、開業準備費1億4794万円は自己資本により賄われており、借入金の発生はなく当然に利息の計上もない。

設立当初からの増資計画が順調に実施されているため、借入利息等の無駄な資金流失は抑制されており資金繰りは健全といえる。

平成10年度からは、工事も具体化し、工事費および土地取得費も多額となったが、20億余の増資および47億の借入金により資金調達している。

平成11年度においては、工事費も30億円となり、借入金残高も60億円に達している。現在のところ自己資本率が高いため、財産状態は一応健全である。しかし、ここまでは、あくまでも設備投資であり、開業後の経営状態でこの投資額が回収できるかがポイントとなる。

平成8年に沖縄県土木建築部都市モノレール対策室で作成された計画概要の収支計画表によると、開業1年目から単年度14億7300万円の資金不足となり、開業後9年目には96億円もの資金不足が予想されている。すなわち、開業時からかなり巨額の資金調達のメドがなければ不採算性の第三セクターとなってしまうおそれが十分にある。

さらに、この計画は1日34,897人の利用者がいると仮定しているので、実際の利用者が計画値よりも少ない場合のリスクについても考慮しておく必要がある。

6. 他府県のモノレール事業との比較

他府県におけるモノレール事業実績は下記のとおりである。沖縄都市モノレールは北九州高速鉄道（株）、千葉モノレール（株）の事業規模に類似しており、計画段階ですでに比較

検討はなされているように窺える。北九州、大阪、千葉の同事業は、いずれも債務超過の状態に陥っているように、モノレール事業で採算をとるのはかなり困難なようである。

さらに沖縄都市モノレールについては、車社会という沖縄独特の地域性により、モノレールの利便性を他府県よりも問われることとなるであろう。モノレール駅からの交通アクセス等、まずは計画どおりの利用率を確保する努力が必要と思われる。

記

項 目	北九州小倉線	大阪モノレール	千葉モノレール	1号線	2号線	東京モノレール羽田線	沖縄都市モノレール
1. 事業概要							
事業主体	北九州高速鉄道	大阪高速鉄道	千葉都市モノレール	東京モノレール	東京モノレール	東京モノレール	沖縄都市モノレール
区間	小倉～全線	淀川～淀川	稲佐～稲佐	稲佐～稲佐	稲佐～稲佐	1号線羽田～羽田	那覇空港～那覇
開業年	2001年、2004年(4線)	2001年、2003年(2線)	2001年、2003年(2線)	2001年、2003年(2線)	2001年、2003年(2線)	2001年、2003年(2線)	平成15年12月(予定)
営業キロ (単線)	8.8km (9.1km)	23.8km (24.3km)	15.2km (15.4km)	18.9km (17.4km)	18.9km (17.4km)	12.9km (13.1km)	12.9km (13.1km)
駅数 (1駅)	13駅 (0.73km)	16駅 (1.59km)	18駅 (0.89km)	9駅 (2.11km)	9駅 (2.11km)	15駅 (0.92km)	15駅 (0.92km)
建設費 (3億)	815億円(379億円)	2,470億円(662億円)	1,600億円(483億円)	959億円(891億円)	959億円(891億円)	1,081億円(424億円)	1,081億円(424億円)
キロあたり建設費 (1億)	90億円(42億円)	102億円(27億円)	104億円(31億円)	55億円(51億円)	55億円(51億円)	83億円(32億円)	83億円(32億円)
型式	跨座式	跨座式	懸垂式	跨座式	跨座式	跨座式	跨座式
一両定員	4両	4両	2両	2両	2両	2両	2両
車両平均定員	98人	99人	79人	98人	98人	83人	83人
2. 業績予測 (平成11年度実績)							
利用客数 (両計)	34千人/日 (34.9%)	75千人/日 (47.8%)	46千人/日 (87.1%)	147千人/日 (103.2%)	147千人/日 (103.2%)	35千人/日 (26.8%)	35千人/日 (26.8%)
(両定員割合)	38.6%	32.9%	41.9%	38.8%	38.8%	40.0%	40.0%
一日1人平均乗車距離	6.0km	6.7km	4.3km	11.8km	11.8km	4.4km	4.4km
一日1km平均輸送客数	19,212人	21,338人	12,692人	102,700人	102,700人	12,187人	12,187人
乗車給率	23.6%	32.9%	34.6%	36.1%	36.1%	36.2%	36.2%
1人平均支払運賃 (200円)	185円 (142円-212円)	222円 (163円-256円)	191円 (140円-227円)	287円 (114円-387円)	287円 (114円-387円)	221円 (167円-274円)	221円 (167円-274円)
1人1km平均支払運賃	37.3円	32.9円	44.3円	24.3円	24.3円	49.4円	49.4円
定額割引率	30.0%	35.0%	35.0%	48.0%	48.0%	38.0%	38.0%
通年	50.0%	50.0%	50.0%	74.9%	74.9%	50.0%	50.0%
3. 損益							
営業収入	2,449億円	8,499億円	3,248億円	15,635億円	15,635億円	3,930億円	3,930億円
営業利益 (1億)	204億円 (1,020億円)	▲548億円 (2,418億円)	▲968億円 (1,396億円)	▲163億円 (2,000億円)	▲163億円 (2,000億円)	▲163億円 (2,000億円)	▲163億円 (2,000億円)
剰余金	▲26,397億円	▲18,653億円	▲15,488億円	3,930億円	3,930億円	3,930億円	3,930億円

7. 売上達成率70%、80%の場合の収支予測

上記比較表から明らかな通り、他社モノレール事業の利用客数達成率は、東京モノレールを除き、各社とも計画利用客数と達成率との間に大幅な乖離が生じている。そこで、沖縄都市モノレールの目標達成率を70%、80%と仮定し、かつ、①運輸収入を計画値の70%、80%②運輸雑収入は①の5%、③その他の費用は収入減少に影響がなく計画数値のままとするとの仮定条件にて、収支計画をシュミレーションしてみたら、下記の通りとなった。

記

項 目				収支結果		
				収支計画	達成率70%	達成率80%
損益	減価償却後	単年度	好転年次	開業後 10年	開業後 18年	開業後 16年
			好転年次	開業後 25年	開業後 -	開業後 -
		累 計	最大欠損累計額	160億円	311億円	248億円
			最大欠損累計年次	開業後 9年	開業後 17年	開業後 15年
資金	累 計	単年度	資金不足解消年次	開業後 10年	開業後 22年	開業後 16年
			資金不足解消年次	開業後 25年	開業後 -	開業後 -
		累 計	最大資金不足額	96億円	329億円	200億円
			最大資金不足年次	開業後 9年	開業後 21年	開業後 15年

利用客見込が20%乃至30%程度の狂いが生じただけで、200億円乃至329億円もの巨額な資金不足が生じてしまうのである。一般に民間企業であれば、かかる巨額な資金不足が生ずる事業の継続は、事実上困難と解される。本事業継続にあたっては、この資金不足問題を現実的かつ具体的にどう対応していくべきかが、早急に検討されなければならない。

また、開業後5年間の収支予測を達成率80%、70%で試算してみると、以下のようになる。

(単位：百万円)

年度		H15	H16	H17	H18	H19	合計
開業後年次		1	2	3	4	5	
会社 計画 値	営業収益	736	3,030	3,122	3,537	3,642	14,067
	営業費用	3,312	3,553	3,460	3,385	3,341	17,051
	営業損益	-2,576	-523	-338	152	301	-2,984
	営業外収益	8	0	0	0	0	8
	営業外費用	1,658	1,719	1,721	1,718	1,713	8,529
	営業外損益	-1,650	-1,719	-1,721	-1,718	-1,713	-8,521
	経常損益	-4,226	-2,242	-2,059	-1,566	-1,412	-11,505
達成 率 80 %	営業収益	589	2,424	2,497	2,830	2,914	11,254
	営業費用	3,312	3,553	3,460	3,385	3,341	17,051
	営業損益	-2,723	-1,129	-963	-555	-427	-5,797
	営業外収益	8	0	0	0	0	8
	営業外費用	1,658	1,719	1,721	1,718	1,713	8,529
	営業外損益	-1,650	-1,719	-1,721	-1,718	-1,713	-8,521
	経常損益	-4,373	-2,848	-2,684	-2,273	-2,140	-14,318
会社計画値 との差額	147	606	625	707	728	2,813	
達成 率 70 %	営業収益	515	2,121	2,185	2,476	2,549	9,847
	営業費用	3,312	3,553	3,460	3,385	3,341	17,051
	営業損益	-2,797	-1,432	-1,275	-909	-792	-7,204
	営業外収益	8	0	0	0	0	8
	営業外費用	1,658	1,719	1,721	1,718	1,713	8,529
	営業外損益	-1,650	-1,719	-1,721	-1,718	-1,713	-8,521
	経常損益	-4,447	-3,151	-2,996	-2,627	-2,505	-15,725
会社計画値 との差額	221	909	937	1,061	1,093	4,220	

開業1年目で達成率80%の場合には会社計画値よりも147百万円の赤字が増加する。また、達成率70%の場合であると221百万円の赤字が増加する。

達成率80%の場合には、開業2年目から開業5年目で年間約600百万円から700百万円の赤字が増加し、累計で2,813百万円の赤字増加となる。

達成率70%の場合には、開業2年目から開業5年目で年間900百万円から1,000百万円の赤字が増加し、累計で4,219百万円の赤字増加となる。

第4 本事業に内在する危険性

1. 本事業の必要性

本事業は、軌道系交通機関がないことからくる交通混雑、定時定速運行が不可能なことからくる県民サービスの低下を抜本的に改善することを目的とするものであるから、極めて公共性・公益性の高い事業と評価できる。加えて、総額1081億円もの巨額な資金を投ずる沖縄県・那覇市が初めて経験する大プロジェクトであることから、県民にとってもその事業の成否は極めて重大な関心事であることは改めて指摘するまでもない。当職らも県民の一人として、是が非でも本事業の成功を願わずにはおれない心境にある。

2. 本事業に内在する危険性

宮崎県のフェニックスリゾート（シーガイア）、他府県のモノレール事業を例にあげるまでもなく、本事業が巨額な資金を投ずる大プロジェクトであることから、需要予測と実績に乖離が生じたらたちまち経営破綻という最悪の事態が予想される。しかも、軌道系交通機関に慣れておらず、永年、戸口から目的地までを自家用車・タクシー等を利用している県民にとって、戸口から最寄り駅、目的地近傍の駅から目的地という交通手段（モノレール）を使い勝手の悪い交通機関であると認知してしまうと、沖縄マリンジェット観光事業と同様に開業後数年で経営破綻という最悪な結果を招来してしまう危険性を内在している。かかる観点からいえば、本事業の成否は、ひとえに需要喚起策がどうなっているかに集約できる。

3. 会社が検討中の需要喚起策

会社が検討している需要喚起策は、下記の通りである。

優先 順位	項 目	事業実施の方向性
1	定期券、1日乗車券、回数券の発売	通勤・通学者の利用者が高い定期券、回数券を発売する。家族や団体、観光客等の利用が見込まれる1日乗車券を発売する。その他、シニア割引及び団体割引についても実施する。
2	バスとの乗継券の発行	バス会社との調整が前提である。乗売機や読取機などに多額の設備投資を伴うので、視覚確認の方法を検討する。
3	誘客活動（県内学校、観光業者との連携）	沿線近郊の学校への通学、学校行事での利用推進、観光業者への各種商品化などを依頼し、集客を図る。
4	駅前広場・駅構内でのイベントの開催	会社主催のイベントの企画、他団体主催のイベントの支援・共催等により集客を図る。
5	駐輪場の設置	交通広場、駅舎下での設置が検討されているが、会社としては、自転車の無料貸出を検討する。
6	臨時列車の運行	通常ダイヤの調整により運行を検討する。
7	イベント列車（ビール、地産、ワイン）の運行	話題性はあるが、酒類提供に対する社会的反応等の確認が必要である。車内での絵画展や写真展の開催は検討する。
8	広告事業（駅、車両等）	広告は、増収対策の主たる事業であり、駅舎や車両はもとより、施設設備の可能な箇所を活用して増収を図る。なお、同事業の運営には専門性があることから業者委託とする。
9	清涼飲料、煙草等自動販売機の設置	確実に収益が見込めることから各駅に設置する。菓子類・アイスクリームなどの自販機の設置も検討する。
10	モノレール関連グッズの製作、販売	オリジナルティなグッズを開発して販売する。また、食品等についても意匠権を活用して販売する。
11	主要駅へのコインロッカーの設置	乗降客の多い駅、利用度の高い駅を選定して設置する。管理等は業者委託とする。
12	主要駅構内売店事業	主要駅舎内に設置する。売店機能だけでなく、情報案内・企画乗車券・宝くじ等の販売を行う。
13	宝くじ売店の設置	固定売店のスペースがないため売店、駅舎の一角での販売（移動式）を検討する。
14	主要駅に観光案内所を設置	固定案内所のスペースがないため売店での情報案内に替えるか。既存の空港とパレット久茂地と同様のサービス事業としての必要性を検討する。
15	主要駅への航空券チェックインコーナーの設置	サービス事業としての必要性、複数の航空会社の取扱い、駅舎のスペースなどの問題がある。
16	有料駐車場の運営	場所の確保、事業としての採算性（需要、管理運営）などに問題がある。

4. 会社対策案の評価

会社も需要喚起策は極めて重大な問題であると理解し、上記のような対策を検討中ということであるが、この案では不十分であるように感じた。加えて、需要喚起策は、会社内のみにおいて議論検討しても解決困難な問題も多いせいか、県が取り組むべき課題であるという責任転嫁的な甘さもあるように窺えた。

会社の説明では、毎年1回開催される県知事、那覇市長、沖縄公庫理事会、会社専務で構成するモノレール事業四者懇親会や、毎月1回程、県の主管課との間で利用推進会議を開催し、需要喚起策について、会社、行政が取り組むべき課題について、検討、協議しているということであり、問題意識をもって対処していることは確かである。

しかし、需要喚起策は、現在の人的体制下での社員及び行政の担当部局のみでなく、県内の専門家らの英知を結集して様々な角度から再検討してみる必要性が高いように思料された。

5. 会社運営面の問題

会社も本事業に内在する経営上の問題を自覚し、人事賃金制度についても徹底した合理化を実施した組織づくりをしようとの意図を有していることは窺える。しかし、無人化駅構想をもっていると説明しながら、人事採用計画上は、全駅に駅務員を配置する採用計画を有している等の矛盾した内容となっている。

この指摘に対する会社の説明は、モノレールを運営する側にも、駅を利用する県民の側にも不慣れな面があり、一定期間、有人駅とし、今後の経営状況を鑑みながら、無人化駅構想も念頭においた経営計画を策定したということであった。また、現要員採用計画は、モノレールの定時、定速、安全運行を図るうえでの必要最小限の人員であり、人件費の抑制策としては、1人当たり単価をいかに引き下げるかの観点から、現在能力給の導入等、賃金規則の全面改正をなす予定ということであった。

今後とも、上記のような経営危機感をもった会社運営が必要であると思料する。

6. 資金不足対策

本事業は、現計画においても開業初年度で、14億7300万円、開業後9年目には、実に96億円もの資金不足が見込まれている。会社は、この資金不足を民間金融機関よりの借入をもって乗り切るといった計画のようである。しかし、宮崎県のフェニックスリゾート（シーガイア）を例にあげるまでもなく、民間金融機関の第三セクターに対する融資審査は今後、益々厳しくなっていくことが予想される。現下の社会・経済情勢よりすると、同資金不足を民間金融機関よりの借入金をもって解消するとの計画は、余りに甘すぎると評さざるを得ない。県・那覇市及び株主において緊急に、将来の資金不足対策を現時点において再検討すべき必要性があると思料する。

第5 監査意見

1. 仮称「モノレール事業活性化対策委員会」設置の検討

本事業に内在する前記問題点に鑑みると、平成15年の開業前までに、県、那覇市、バス事業者、タクシー事業者、航空会社、ホテル業者、観光関連業者、空港関連事業者及び利用者代表者を構成委員とする「モノレール事業活性化対策委員会」のようなものを設置し、実効性のある需要喚起策を検討し、実現可能性があるものについては早急な実施をなすべきである。

2. 運賃体系の再検討

現計画による運賃体系は、初乗運賃260円、3 km毎30円加算、起終点間運賃380円という計画となっている。しかし、この運賃制度では、無人化駅構想のネックとなるばかりでなく、利用者側からみても、僅かに12.9kmの区間に過ぎないのに、目的駅を確認のうえ乗車券を購入しなければならないという不便が指摘できる。諸外国（ロンドン、パリ）ではゾーン運賃制を採用しており、本事業区間程度の距離ではあれば単一料金であってもおかしくない。仮に初乗り運賃と起終点間運賃の加重平均値の運賃設定（320円乃至350円程度）としたからといって、利用者から割高であるとの批判がでるとは考え難い。また、会社が検討している1日乗車券（2～3日乗車券も含む）、バス乗継券は、観光客のみならず県民にとっても極めて利便性の高い運賃制度であると思料されるので是非実現してもらいたい。

他社モノレール運賃が、一般にキロ運賃制度が多く採用されていること、運賃体系は、国（国土交通省）の認可・届出が必要であることから、会社のみで決定できないという事情は十二分に理解できる。しかし、需要喚起策として、運賃体系がどうあるべきかは極めて重要な問題であると思料されるので、専門家・有識者等と協議するなどして運賃体系につき再検討を加えてみるべきである。

3. パーク&ライド整備等について

最も有効な需要喚起策は、パーク&ライド整備事業及びバス路線再編成にあると思料されるので、県・国のインフラ整備事業化及びバス事業者との路線再編成作業を早急に検討・実施すべきである。

4. 会社の賃金体系についての再検討

本事業に内在する将来の経営不安要因に鑑みると、会社においても、賃金規則の全面改定等を予定しているということではあるが、開業前までに、さらに徹底したコスト削減対策を再検討すべきである。労働契約が一旦締結されるとその内容を不利益に変更することが困難なことは周知の事実であるから、開業前までに合理化を徹底した人員採用計画、賃金体系を樹立しなければならないからである。

5. 資金不足についての長期対策について

現計画によっても、開業初年度で14億7,300万円、開業後9年後に予想される資金不足は実に96億円という巨額なものであり、前記した通り、目標売上と実績との間に大幅な乖離が生じたら、その資金不足はさらに増大する。この資金不足手当の方策につき、現時点から長期的な対策案を検討しておくべきである。