

令和２年度包括外部監査の意見への対応状況

【意見】（令和３年１２月時点）

意見	対応内容	所管局
第４ 安全輸送のための対策について 直営営業所・委託営業所における、安全輸送知識・意識の均質化 京都市交通局で計画・実施している安全輸送のための各種研修は、運転士の経験年数等に応じた適切なものであり、必要に応じて見直し等も実施されている。さらに、有責事故の件数も減少傾向を示しており、研修の効果も十分に表れていると考えられる。 しかしながら、市民から寄せられる苦情を見れば、直営営業所と委託営業所とは、やや市民の評価が異なっているのも事実である。 現在も委託営業所の運転士の研修に関して、直営の営業所の運転士と同等の内容のものとなるように情報共有を行っているところであるが、直営営業所と委託営業所間の安全輸送に関する知識・意識の均質化については、これを一層進めるべきである。 （報告書 22 ページ）	安全輸送に関する知識・意識の共有及び均質化については、交通局において定期的に開催している、委託先の民間バス事業者も含めた「全市バス安全運行推進会議」や「安全統括管理者会議」などを通じて情報共有を行うことで、委託先と連携して相互に安全輸送に関する知識及び意識の向上を図っている。 そのほか、直営の全運転士を対象とした「事故防止重点研修」において、委託先の運行管理者も研修を聴講し、直営運転士への指導・教育方法を把握し、社内で情報共有することで、事故防止に対する市バス全体のレベルアップを図っている。 御意見を踏まえ、引き続き、知識・意識の均質化がより一層進むよう、取り組んでいく。	交通局
第５ 利用者の苦情内容と対応からみる顧客サービスの課題 1. 運行技能に対する苦情とその対応 起こりうるミスの共有化 運行技能に対する苦情原因としての、バスの早発、方向幕の系統誤り、経路間違いについては、ヒューマンエラーであり、ゼロにすることは難しいが、起こりうるミスを想定し、営業所全体で事例の共有化を図ることで、ミスの防止に役立てられたい。 （報告書 25 ページ）	ヒューマンエラーによるミスを防止するため、交通局ではこれまでから、日々起こる様々な事象を検証し、運転士や操車係員による発車前の各種確認を行う等、再発防止に努めている。具体的には、全運転士が受講する所属研修、点呼時の周知、経路間違い多発箇所を記載した地図の作成、運転士が携帯する手持ちダイヤ表への右左折箇所及び停留所ごとの発車時刻の記載等を行っており、事例の共有化を図っている。 ひとつでもミスを減らし、お客様に安心・安全・快適に御乗車いただくため、引き続き事例の共有化を図っていく。	交通局
第５ 利用者の苦情内容と対応からみる顧客サービスの課題 1. 運行技能に対する苦情とその対応 ロールプレイング研修の充実化 停留所での積み残しに関しては、利用者の乗降時における確認手順の徹底を図るとともに、接遇面におけるロールプレイング研修を充実化するなど、利用者の視点に立ってその防止に努められたい。 （報告書 25 ページ）	苦情とその対応については、日々起こる様々な事象を検証し、再発防止に努めている。ひとつでもミスを減らし、お客様に安心・安全・快適に御乗車いただくため、引き続き事例の共有化を行い、再発防止に努める。 また、これまでから採用２年目以降の各運転士を対象にした自動車運転士セミナーの中でロールプレイング研修を実施しているところであり、引き続き、停留所における適切な乗降の取扱いを含め、更なる接遇レベルの向上に取り組んでいく。	交通局
第５ 利用者の苦情内容と対応からみる顧客サービスの課題 2. 運行士のマナーに対する苦情とその対応 運転マナーの意識向上 運転士のマナー違反を未然に防止するため、運転士自身が「京都市の顔」であるという意識をもって乗務するよう、全営業所で運転マナーの周知徹底を図られたい。 特に車内アナウンスに関しては、利用者への分かりやすさに配慮されたい。 （報告書 27 ページ）	交通局では、採用２年目以降の各運転士を対象にした自動車運転士セミナー及び新規採用運転士研修において、外部講師を交えた接遇マナーのカリキュラムの中でロールプレイング研修を実践しており、運転士のマナー意識及び車内アナウンスの質の向上に努めている。 運転士自身が「京都市の顔」であるという御指摘は大切な視点であり、そのような意識を持って業務に励み、日々寄せられるお客様の声や添乗調査を指導にいかして、引き続き、運転士のマナー意識の向上に取り組むとともに、より親切で丁寧な車内アナウンスとなるよう努める。	交通局
第５ 利用者の苦情内容と対応からみる顧客サービスの課題 2. 運行士のマナーに対する苦情とその対応 継続的な広報活動 「全国一のお客様サービス」の取組については、ＳＮＳやホームページなどを活用し、交通局のイメージアップに繋がるよう図られたい。 高齢者や車いす利用者への配慮について、他の乗客の理解を求める広報活動に力を入れていただきたい。 （報告書 27 ページ）	広報活動については、これまでからヘルプマークやマタニティーマーク等、座席を必要とするお客様への配慮に関する啓発等をバス車内において行っている。「全国一お客様サービス」を目指して実施している自動車運転士セミナーや各種研修の様子を、ホームページを活用して発信してきた。今後は、ＳＮＳやホームページを活用し、広報活動の強化に努めていく。	交通局

第5 利用者の苦情内容と対応からみる顧客サービスの課題 3. 多様化する利用者へのサービス 3.1 利用者のマナーに対する苦慮 お客様接遇マニュアルの表記の改定 お客様接遇マニュアルにおける「運転士に直接非がない場合でも素直に『申し訳ございません』と言えるようにする」という対応は、運転士に過度のストレスを与えるものであると思われるため、「謝罪については、お客様が不快な思いをしたことに対するもの」という意図が運転士に伝わるようにお客様接遇マニュアルの表記を改訂することが望ましい。 (報告書 28 ページ)	お客様接遇マニュアルについては、現在見直しを行っているところであり、今後、関係部署との調整を行いながら、お客様への謝罪に係る表記等を含め、改訂することを予定している。	交通局
第5 利用者の苦情内容と対応からみる顧客サービスの課題 3. 多様化する利用者へのサービス 3.2 国内外の観光客への対応 A I 技術の活用による接遇の推進 混雑時における、運転士の安全運行とそれに直接伴う接遇以外の業務負担を軽減するため、観光案内等のコミュニケーションについては、スマホアプリ等、A I 技術の活用による接遇の推進を図りたい。 (報告書 28 ページ)	A I 技術の活用による接遇については、経営が極めて厳しい状況にあることから、多額の投資を要するものは困難であるが、技術の進歩や開発状況等を注視し、研究していく。	交通局
第6 市バスの財務内容 1. 決算報告書の数値バランス 1.1 貸借対照表に計上されている資産 1.1.4 安全運転訓練車の概要 用途変更時の固定資産台帳の管理 車両のナンバープレートが緑（営業車）から白（自家用車）へ変更されており、固定資産台帳と異なることから、固定資産台帳を修正されたい。 (報告書 35 ページ)	安全運転訓練車は、営業運行していた車両を改修して運用しているものである。この改修に伴い、当該車両の用途が変わり、ナンバープレートが緑色から白色に変更されたが、固定資産台帳にはその情報が反映されていなかった。 これを踏まえ、適正な資産計上となるよう、令和3年3月31日に固定資産台帳を修正した。	交通局
第6 市バスの財務内容 1. 決算報告書の数値バランス 1.1 貸借対照表に計上されている資産 1.1.7 固定資産の管理について 固定資産の取得単位ごとの管理 運賃箱やドライブレコーダーは、全車両に必要なものであるが、取得時から個別単位（1台ごと）の管理を徹底する必要がある。 (報告書 41 ページ)	運賃箱やドライブレコーダーは、それぞれ800台を超える資産を有し、多数に及ぶため、個別単位ではなく多数の資産を一括で取得及び計上（資産登録）し管理してきたが、当該意見を受け、運賃箱については令和3年3月20日に一括計上している資産ごとに配置場所（営業所）・配置車両（車両番号）を明記した内訳書を作成し、1台ごとの管理の徹底を図った。ドライブレコーダーについては、令和3年度の機器更新に合わせて令和3年度末に内訳書を作成し、管理の徹底を図る。	交通局
第6 市バスの財務内容 1. 決算報告書の数値バランス 1.1 貸借対照表に計上されている資産 1.1.7 固定資産の管理について 固定資産の現物確認の徹底 資産管理システムの固定資産台帳と現物の照合に差異が生じた場合は、現物に合わせて台帳を修正し、過年度損益修正の計上をする必要があるため、年度ごとに設置場所ごと、個別単位ごとに現物の確認を徹底し、実施の結果を残していただきたい。 (報告書 42 ページ)	固定資産については、交通局会計規程第98条において「各課長等は、毎年3月末日現在において、その所管の固定資産に係る固定資産増減表及び固定資産現在高通知書を作成し、翌月10日までに財務課長に提出しなければならない。」と定めている。 これに基づき、これまでから固定資産を管理する各所属では、毎年度末に固定資産台帳と現物を照合したうえで、固定資産増減表及び固定資産現在高通知書を作成しており、現物との照合結果の記録として、局の資産を統括して管理する企画総務部営業推進課へ提出している。（直近では令和3年3月15日付財務課長通知「令和2年度末の固定資産及び資産外備品の事務処理及び管理について」で照会し、現物照合を行った。）引き続き、適正な事務となるよう、取り組んでいく。	交通局

第6 市バスの財務内容 1. 決算報告書の数値バランス 1.2 損益計算書から見える資産の維持コスト 1.2.3 定期券の旅客収入 市バス地下鉄連絡定期券の払い戻し時の会計処理 市バス地下鉄連絡定期券の払い戻しについて、合理的な券種の振り分け基準を定めて収益から減額する会計処理を検討されたい。 (報告書 48 ページ)	市バス定期券には他社（京都バス、JRバス）においても共通利用できるものがあり、当該定期券の利用に応じて他社へ負担金を支払っている。その際、他社の利用実績の情報に基づき支払処理を行っているが、他社の運賃箱等の仕様上、券種ごとの利用実績までは把握できないため、負担金を券種ごとに振り分けず、定期券の払戻しの項目に一括して含めていた。 上記の負担金について、今後、他社との協議を踏まえて検討を行い、対応が可能であれば、払戻しの項目に含めず、券種ごとに振り分けるよう見直す予定である。	交通局
第6 市バスの財務内容 1. 決算報告書の数値バランス 1.2 損益計算書から見える資産の維持コスト 1.2.8 バス待ち環境の向上に伴うバス停留所にかかるコスト バス停留所にかかる設備投資の抑制 バス停留所にかかる設備投資には投資後の維持費用を伴うため、投資にかかる減価償却費と維持費用を賄える運賃収入の確保が前提であると考える。バス待ち環境向上のため積極的な整備が推進されているが、利便性の高いインターネット型保守料は高額であるため、新規設置の抑制を検討されたい。 (報告書 51 ページ)	新型コロナウイルス感染症の影響により、交通局は極めて厳しい経営状況に直面しており、経費の節減を図るため、令和3年度予算では多額の費用を要するバス接近表示器の新規整備については延期することとしている。	交通局
第6 市バスの財務内容 1. 決算報告書の数値バランス 1.2 損益計算書から見える資産の維持コスト 1.2.9 システム維持にかかるコスト 各種システムの利用状況に応じた見直し 各種システムはいずれも必要なものであり、現時点では稼動中であると考えられるが、毎年の保守・管理費用の削減のため、賃貸している機器の数やライセンス数については、利用状況に応じて適宜見直しを図られたい。 (報告書 52 ページ)	システムに係る保守管理対象機器等については、毎年、見直しが可能なものについては利用状況に応じて数量等を精査し、保守管理業者へ保守管理業務を委託している。引き続き、保守管理対象機器等の必要台数を精査したうえで、保守管理業務委託を実施し、コスト削減に努める。	交通局
第6 市バスの財務内容 2. 乗車券の取扱い 2.1 バス乗車券 2.1.2 トラフィカ京カードの乗継割引 磁気カード乗車券の見直し 自動販売機等で購入する使い捨ての磁気カード乗車券は、環境問題やＩＣカード利用促進の観点から、廃止も視野に入れた検討を図られたい。 (報告書 56 ページ)	磁気カード乗車券については、全国的にＩＣ化が進み、市場が縮小していることから、以下のとおりその取扱いを縮小しており、今後もＩＣ化を進めていく。 - 令和3年10月には、各種割引乗車券等の抜本的見直しに伴い「トラフィカ京カード」の発売を終了し（利用は令和5年4月まで）、「地下鉄・バス二日券」については廃止した。 - 令和5年4月には、「ＩＣカードによるポイントサービス」の導入を予定しており、磁気カード乗車券からＩＣカードへの利用を促進していく。 なお、磁気カード乗車券として残る「バス一日券」や「地下鉄一日券」等については、「ＱＲ乗車券」等の新しい技術の活用など、スルッとKANSAI協議会や関係社局とも協議しながら検討していく。	交通局
第6 市バスの財務内容 2. 乗車券の取扱い 2.2 地下鉄や民間交通機関等との連携 2.2.3 企画乗車券等の販売枚数の推移 企画乗車券の券種の整理及び見直し 各種企画乗車券については、地下鉄や他社との企画乗車券が順調に販売枚数を伸ばしている一方で、販売枚数が明らかに減少傾向を示しているものもある。今後は、販売が低迷している企画乗車券については、販売動向も踏まえ、認知を再向上させるための施策の実施、それでも効果がない場合は券種の整理及び見直しを検討すべきと考える。 (報告書 61 ページ)	交通局では、各種乗車券等の抜本的見直しを行っている。地下鉄と他社との企画乗車券のうち、売上の少ない一部の企画乗車券については令和2年度末に廃止し、令和3年10月には「バス一日券」等の一日乗車券類の価格適正化を行ったほか、市バスと他社との企画乗車券については価格の見直しを行った。 今後も、関係事業者との連携やＰＲ等を通じて利用促進を図るとともに、各種乗車券の整理及び見直しについても適宜行う。	交通局

第6 市バスの財務内容 2. 乗車券の取扱い 2.2 地下鉄や民間交通機関等との連携 2.2.4 企画乗車券の運賃の按分について 企画乗車券運賃収入の市バスと地下鉄への割り振り 企画乗車券における交通局内部での市バスと地下鉄への運賃の按分については、前述のとおり多くの場合で1：1とされてきた。この按分割合には特に根拠があるとは考えにくい。また、結果として、意図的ではないにしても地下鉄側へ多くの運賃を割り振ることになり、市バス・地下鉄両事業の事業実績が多少なりとも歪められている恐れがある。その点を京都市交通局へヒアリング調査したところ、令和2年度からは、平成30年度に実施された「地下鉄・バス一日券等の利用状況アンケート」の結果から得られた「年間収入割合」や「乗降客数」といったデータをもとに、運賃の市バスと地下鉄への割り振りを2：1に見直したとのことであった。 この見直しによって、営業係数を用いた分析にも影響が生じることとなる。過去5年分程度は営業係数を修正したうえで、これらの分析を行う必要がある。 (報告書 61 ページ)	今後、路線・ダイヤを見直す際の指標の一つとして、営業係数を用いた分析を行う際には、企画乗車券の運賃の按分率も含め、過去に遡って考え方を統一したうえで分析を行うことを検討していく。	交通局
第6 市バスの財務内容 2. 乗車券の取扱い 2.3 I Cカードの利用促進とODデータ活用取組 OD（発着：Origin&Destination）データ取得効率化の検討 旅客流動調査はODや利用目的、個人属性、乗継状況など多様なデータが取得可能である一方、調査の実施には、各車両に2名の調査員の配置が必要でコストがかかるうえに、調査できる日数もごく限られている等のデメリットもある。今後は、I Cカードなどのデジタルデータの取得・活用に努め、安価かつ日常的にODが把握できる手法を検討されたい。 (報告書 62 ページ)	I Cカード等のデジタルデータを活用した手法については、日常的にODデータを取得できるため制度的に安定しているなどのメリットが考えられる一方、旅客流動調査と比べて入手できる情報が限られていることに加え、多額の設備投資が必要となる等の課題もある。新型コロナウイルスの影響により極めて厳しい経営状況に直面する中で、多額の設備投資を行うことは困難であるが、効率的にODデータを把握できる手法については、費用対効果を踏まえつつ、引き続き、検討していきたい。	交通局
第8 営業路線 1. 現状の営業路線 1.3 令和元年度の営業係数 時間帯ごとの旅客数の把握 運行回数の決定の際には、通勤・通学の時間帯とそれ以外の昼間・夜間の時間帯における旅客数を把握し、経済性や合理性の観点から検討されたい。 (報告書 79 ページ)	新型コロナウイルス感染症の影響により、お客様数が大幅に減少している状況を受け、令和3年3月の市バスダイヤ改正では、近年、路線の新設や増便を行ってきた系統について、通勤・通学時間帯のダイヤは確保したうえで、御利用状況に応じた昼間時間帯のダイヤの見直し等を実施したところである。 引き続き、御利用状況の把握に努め、経済性や合理性の観点も踏まえながら、よりお客様に御利用いただきやすい運行ダイヤとなるよう努める。	交通局
第8 営業路線 1. 現状の営業路線 1.3 令和元年度の営業係数 営業係数算出時の人件費に含まれる委託費 費用のうち人件費（バスの運行に関係のない共済追加費用を控除）は、系統ごとの営業時分を按分した営業時分比で全系統に按分されている。これは系統間での収支分析を的確に行うためである。 しかし、人件費の中に管理の受委託に係る委託料が含まれており、この委託料は管理の受委託をしている系統の経費であるため、営業所ごとの状況を分析するためには、人件費から委託料を控除した金額は直営の系統に、委託料は管理の受委託の系統に区分して按分した方が合理的である。 (報告書 80 ページ)	営業係数を算出する際の費用（人件費）について、平成17年度以前は、直営系統には直営職員の人件費、管理の受委託先の系統には委託料をそれぞれ按分していた。しかし、直営系統と委託系統で、営業係数の算出に用いる費用（人件費）が異なると、系統間での収支分析ができないため、現状の算出方法に改めている。 なお、営業所間での分析を行うなど、今後必要であれば、人件費と委託料を直営系統と委託系統に区分して分析することも検討していく。	交通局

第8 営業路線 2. 営業路線の適正性 2.3 系統ごとの営業路線の検証 地下鉄とのネットワークの更なる強化 多くの路線に共通する課題が、地下鉄とのネットワークの強化である。 地下鉄とバスの乗り換えは、利用者にとって、乗継や運賃でのマイナス面があるが、一方で、移動時間が短縮できるというメリットがある。乗継による運賃面でのデメリットは、乗継運賃の割引によって解消される。現時点においては、ＩＣカードでの乗継の割引が存在するが、これ以上の割引については、現在の経営状況を慮ると現実的でないため長期的な観点で見直しを図られたい。 循環系統以外の走行距離の長い路線においては、地下鉄のターミナル駅をバスの起点終点とし、地下鉄からバス、バスから地下鉄へ誘導する流れを構築することで、双方の効率化に資するものと思料する。令和3年度に予定されている、旅客流動調査の結果により改革を図られたい。 (報告書 102 ページ)	現在実施しているトラフィカ京カードや全国 10 種のＩＣカードでの乗継割引は、利用される方が誰でも割引を受けられる制度であるが、各種割引乗車券等の抜本的見直しによりこれらを廃止し、市民の方をはじめとする利用頻度の高い方に割引対象を限定した、乗継割引を中心とする割引制度へ転換することにより、収支の改善を図っていく。 また、令和5年4月に導入予定のＩＣカードによるポイントサービスでは、バスと地下鉄の乗継に対し、120 円相当のポイントを還元することとしており、利用される方の利便性の向上を図る。 市バス路線については、地下鉄とのネットワークの強化は重要な視点であり、これまでから、交通局では地下鉄駅との接続向上を目指した路線の設定や、地下鉄から乗換しやすいダイヤ設定を行うことで結節強化に取り組んできた。 今後は「京都市交通局市バス・地下鉄事業経営ビジョン検討委員会」での意見や、令和3年11月に実施した旅客流動調査やアンケート調査の結果及び「京都市バスの路線・ダイヤの在り方に関する検討会」を踏まえ、利便性と効率性の観点から、御利用状況やニーズに応じた路線の在り方について検討を進めていく。	交通局
第8 営業路線 2. 営業路線の適正性 2.3 系統ごとの営業路線の検証 民間鉄道との連携 運行距離の長い路線については、ＪＲ各駅や私鉄の各駅へ誘導することにより、そのダイヤの一部を縮小することにより効率化を図られたい。 (報告書 103 ページ)	民間鉄道との連携は重要な視点であり、これまでから、交通局では駅前広場の整備に伴う路線の乗入れや鉄道との乗換がしやすいダイヤ設定を行うことで結節強化に取り組んできた。 今後は「京都市交通局市バス・地下鉄事業経営ビジョン検討委員会」での意見や、令和3年11月に実施した旅客流動調査やアンケート調査の結果及び「京都市バスの路線・ダイヤの在り方に関する検討会」を踏まえ、利便性と効率性の観点から、御利用状況やニーズに応じた路線の在り方について検討を進めていく。	交通局
第8 営業路線 2. 営業路線の適正性 2.3 系統ごとの営業路線の検証 短距離路線の新設 生活路線の維持を図るため、洛西ニュータウンの4地区と洛西バスターミナルの区間を循環する短距離路線を設定するとともに、乗継ぎ時の料金負担を軽減すること等を検討しながら、洛西バスターミナルと阪急桂駅西口間の運行本数を適正化することを図られたい。 (報告書 103 ページ)	交通局では洛西ニュータウンの新林、境谷、竹の里及び福西の4地区と洛西バスターミナルを循環する路線として、これら4地区を経由し、洛西バスターミナルとＪＲ桂川駅前とを結ぶ特西4号系統を運行している。令和3年3月に実施したダイヤ改正では、洛西バスターミナルと桂駅西口とを結ぶ西3号系統及び西8号系統を減便し、その輸送力を活用することで特西4号系統を増便した。 今後は「京都市交通局市バス・地下鉄事業経営ビジョン検討委員会」での意見や、令和3年11月に実施した旅客流動調査やアンケート調査の結果及び「京都市バスの路線・ダイヤの在り方に関する検討会」を踏まえ、利便性と効率性の観点から、御利用状況やニーズに応じた路線の在り方について検討を進めていく。	交通局
第8 営業路線 3. 民間バス事業者と競合する路線の見直し 地域の民間バス事業者との連携強化 桂坂地域等、民間バスと路線が重なっている区域においては、民間バス事業者との協議により運賃やダイヤ面で連携強化を行うこと等、競合を避け相互補完に向けた取組が有効であると思料する。 今後の、地域交通のシームレス化を見据え、地域交通機関が一体となって生活の足を守ることを検討されたい。 (報告書 105 ページ)	洛西地域においては、4つのバス事業者と2つの鉄道事業者とが連携し、「洛西地域公共交通利便性向上検討ワーキンググループ」を立ち上げ、鉄道乗継を考慮したバスダイヤの調整などを実施してきた。 引き続き、本ワーキングを通じて民間バス事業者とも連携を図りながら、当該地域における路線・ダイヤの在り方について検討を進めていく。	交通局
第8 営業路線 3. 民間バス事業者と競合する路線の見直し 通勤通学の足としての路線の維持 他の民間事業者の路線もその縮小が行われ、市バスが残された通勤通学の足となる路線においては、通勤・通学以外の時間帯の運行本数を検討することで、赤字の金額を減らしつつ、通勤・通学の足として路線を維持し大切な役割を担っていただきたい。 (報告書 105 ページ)	令和3年3月に実施した市バスダイヤ改正では、近年路線の新設や増便を行ってきた系統について、通勤・通学時間帯のダイヤは確保したうえで、御利用に応じた昼間時間帯のダイヤの見直しを実施した。 今後、令和3年11月に実施した旅客流動調査の結果を踏まえ、時間帯ごとの御利用状況をしっかりと把握・分析し、御利用状況に応じた運行回数の設定等で運営の効率化を図り、民営バス事業者とも連携しながら、通勤・通学の足をしっかりと守っていく。	交通局

第9 営業所について 2. 人員の流動的な管理について 営業所間における運転士の流動化 営業所間において、運転士の経験年数を平準化したり、不測の事態の対応力を強化したりするため、運転士の流動化を図られたい。 (報告書 123 ページ)	運転士の営業所間における人事異動は、これまでから営業所再編時に実施してきたが、組織の更なる活性化を図るため、定期的な人事異動を行っていく。	交通局
第9 営業所について 4. 運転士の管理について 4.3 休日のとり方について 有給休暇の取得方法 有給休暇については、当該年度に付与されたものを全て取得させるのではなく、ある程度、日数を残して運営できるような制度構築の検討も必要であろう。 (報告書 133 ページ)	有給休暇は付与された 20 日をあらかじめ全て割り振って取得させているのではなく、運転士が希望する日に休暇取得できるように、営業所で当該休暇の取得希望を受け付け、事業運営に支障のない範囲で調整し、取得させるようにしている。 有給休暇の取得を制限することは、国が推進している働き方改革と相反するものであり、付与された有給休暇が確実に取得できる現制度を今後とも運用することで、心身ともに運転士の負担が軽減され、雇用の安定に繋がるものと考えている。	交通局
第9 営業所について 5. 運行管理について 5.3 バス運転士の勤務交代について 運転士の勤務交代の管理 運転士の勤務交代に制限をかけ、運行コースの偏り及び特定の運転士の長時間労働を回避するよう図られたい。 (報告書 135 ページ)	運転士の勤務交代については、事業運営上必要な措置であると考えており、運行に支障がないよう一定の制限を設けたうえで運用しているが、結果として運行系統の偏りや特定運転士の長時間労働が発生することがある。 引き続き運転士の勤務状況をしっかりと把握し、勤務交代により発生する不均衡な状態を改善できるよう努めていく。	交通局
第9 営業所について 5. 運行管理について 5.4 早発・遅発の対策について バス運行支援システム導入の検討 運行経路ミス並びに早発対策のために、バス運行支援システムの導入を中長期的な観点から検討されたい。 (報告書 136 ページ)	システムの導入については多額の費用を要し、直ちに導入することとは困難であることから、経営状況を踏まえながら研究していく。	交通局
第9 営業所について 6. 委託先の取り扱いについて 委託契約ごとの再検証 市バス事業の管理の委託については、委託契約ごとにその効率性を再検証されたい。 (報告書 137 ページ)	管理の受委託に係る委託契約については、これまでから5年ごとの契約更新の際に契約内容の見直しを行っているほか、概ね年1回実施している運転計画の見直し内容を踏まえ、委託契約ごとにその効率性の検証を行っている。 管理の受委託については委託料が増嵩しているものの、未だ直営で運営した場合の費用に比べると安価であることに加え、有責事故件数の大幅な減少（H19：159 件→R 元：75 件）やお客様からのお褒めの言葉が増える（H19：69 件→R 元：380 件）など、そのメリットは財政面に止まらず、安全運行に関する職員の意識向上や顧客満足度向上においても大きな役割を担っていると認識している。 引き続き、委託契約ごとに契約内容の見直しや効率性の検証を行っていく。	交通局
第10 管理の受委託 2. 管理の受委託に係る委託料 管理の受委託の見直し 民間事業者並みの低コストでの運営を目的として始めた管理の受委託は、全国的にバス運転士や整備士の担い手不足がさらに深刻化することが想定され、かつ委託料が大幅に増加している現状を見ると、今後、直営に移行すべきであると考え。 (報告書 139 ページ)	管理の受委託については、委託料が増嵩しているものの、未だ直営で運営した場合の費用に比べると安価であることから、財政的な効果があると考えている。 また、管理の受委託によるメリットは財政面に止まらず、民間バス事業者と互いに切磋琢磨することで、安全運行に関する職員の意識が向上しており、有責事故件数の大幅な減少（H19：159 件→R 元：75 件）やお客様からのお褒めの言葉が増える（H19：69 件→R 元：380 件）など顧客満足度向上の面においても大きな役割を担っていることから、本制度を今後も維持していく。	交通局

第 1 1 人事労務管理について 2. 各種規定について 2.2 協定書等について 給与控除に関する協定書にかかる事業所ごとの作成 給与控除に関する協定書については、交通局において 1 つのみの作成であるが、以下の通達により、事業所ごとの作成が必要と解されるため、今後は事業所ごとに作成されたい。（労働基準法第 24 条，昭和 63 年 3 月 14 日基発第 150 号，平成 11 年 3 月 31 日基発 168 号） （報告書 143 ページ）	本協定書については、各事業所の労働組合が、その事業所の労働者の過半数で組織されている限り、当該労働組合の執行委員長と使用者との間で締結することが認められており、現行の協定書で足りる旨を労働基準監督署に確認している。	交通局
第 1 1 人事労務管理について 3. 人材確保について 3.2 働き方改革への対応 3.2.1 長時間労働の抑制 時間外労働・公休日の出勤の抑制 法定労働時間を超えてはいないものの、全体に時間外労働や公休日の出勤が多い。業界の平均的数値は下回るが、公休出勤を含めた労働時間の削減に努めていただきたい。また、労働時間について職員間における差が多い点については、ヒアリングによると、仕業（バス運行の組み合わせによる 1 日の運行）の差によるものではなく、有給休暇取得などの交替要員で希望者から公休出勤をしてもらっていることによる差とのことであった。ヒアリングでは現在まで職員の負担や不満は出ていないとのことであるが、今後も負担や不満が出ないよう十分な配慮が求められる。 （報告書 153 ページ）	昨今の働き方改革の取組の下、職員の健康維持や自己啓発促進の観点から、時間外勤務の縮減は重要な課題であると認識しており、「働き方改革推進本部会議」において、バス運転士等を含む全職員の時間外勤務の縮減に向けた取組について議論している。 公休出勤については、近年、特にバス運転士の育児休業取得率が大幅に上昇しており、それに伴う公休出勤も増加している。今後も引き続き、育児休業の取得率は高く推移することが見込まれるため、こうした状況も踏まえ、年間を通じて計画的に採用活動を行うことにより、必要人員の確保に努めているところである。 引き続き、同会議において時間外勤務の縮減に向けて議論し、効率的な事業運営を徹底するとともに、適正な人員配置及び職員間の業務の平準化に努める。また、バス運転士間における勤務時間の差についても平準化が図られるよう、営業所でしっかりと管理する。	交通局
第 1 1 人事労務管理について 3. 人材確保について 3.2 働き方改革への対応 3.2.2 同一労働同一賃金 諸手当における待遇差の説明 有期雇用職員である会計年度任用職員は令和 2 年度以降も結婚休暇が無給である。服喪休暇は有給であるのに対し、結婚休暇が依然として無給であることについて、ヒアリングを行ったが、その理由については明確でなかったため、パートタイム・有期雇用労働法における「通常の労働者との待遇差の内容や理由」の説明義務を果たすことが困難であるといえる。 パートタイム労働者・有期雇用労働者から求めがあった場合は、説明をしなければならないため、今後は諸手当にも注意を配りながら、待遇差について明確な説明ができるようにしていただきたい。 （報告書 156 ページ）	会計年度任用職員の休暇制度については、総務省からの通知に基づき、国の非常勤職員に準じることとされており、先般、国の非常勤職員について、有給の結婚休暇が新設されたこと等を踏まえ、令和 3 年 4 月 1 日から会計年度任用職員の結婚休暇を有給に改めた。 （パートタイム・有期雇用労働法については、地方公務員は適用除外）	交通局
第 1 1 人事労務管理について 3. 人材確保について 3.2 働き方改革への対応 3.2.5 メンタルヘルス対策 ストレスチェックの受検割合向上 受検割合をみると、未受検者数は減ってはいるものの、令和元年度においても 20%以上がチェックを受けていない。営業所をみると、梅津営業所の受検者割合が半数程度であり、受検率の向上を図るべきである。 集団分析では「裁量権や自由度の低さ」，「仕事の量的負担」（近年の外国人観光客の増加等）がストレス要因として挙げられ、バス運行管理業務や、バス運転士の健康リスクが高くなっているということが、実施機関の所見にあげられている。分析結果について所属長を対象としたラインケア研修において活用され、各所属において職場環境の改善に取り組んでいるとのことではあるが、業務の負担軽減については、公共交通であることや人件費などの問題はあるものの、労使で話し合いをすすめ、実行に移すことが望ましい。 （報告書 165 ページ）	ストレスチェックの受検割合が低い事業所については、受検率の向上を図り、分析結果に基づいたラインケア研修において活用していく。 また、業務の負担軽減については、引き続き、業務の徹底した効率化を図るとともに、特定の個人に業務が集中することのないよう、適正な人員配置及び職員間の業務の平準化に努める。	交通局

第１１ 人事労務管理について 3. 人材確保について 3.2 働き方改革への対応 3.2.5 メンタルヘルス対策 時間外労働の削減 令和元年度の産業医による面接指導者数の結果をみると、時間外労働 80 時間を超える職員が一定数存在する。全体を見ると事務職員の時間外労働が多い傾向にあるが、バス運転士についても一定数は時間外労働 80 時間を超える職員が存在する。交通局におけるすべての職員において健康管理の観点から業務内容の見直しなどを行うなどの、労働時間の削減を図る必要がある。 (報告書 167 ページ)	時間外労働については、平成 31 年 4 月から導入された時間外勤務の上限規制においても、2 ～ 6 箇月の平均は 80 時間以内とする必要があることから、管理を所属長任せにすることなく、企画総務部職員課と各所属長とで毎月時間外勤務の状況を共有する等により、特定の個人に時間外勤務が偏ることのないよう努めている。 引き続き、業務の徹底した効率化を図るとともに、適正な人員配置及び職員間の業務の平準化に努める。また、やむを得ず長時間労働が発生するような場合には、上司や産業医などによるケアを行い、職員の健康状態に十分配慮していく。	交通局
第１１ 人事労務管理について 3. 人材確保について 3.2 働き方改革への対応 3.2.7 両立支援の促進 両立支援の対象範囲の検討 男性の育児休業取得が非常に進んでおり、両立支援ができているといえる。病気治療者についての両立支援は一部の職員にしか適用されないため、その対象の範囲については、今後長期的視点での検討が必要とされる。 (報告書 169 ページ)	病気治療者に対する両立支援である「1 時間を単位とする病気休務」については、現在、対象を本局に勤務する職員等に限って取得を認めているが、バス運転士等については休務時に交替要員が必要となるため、事業運営上の理由から取得を認めていない。 バス運転士等については、一年間の仕業があらかじめ決まっていることから、早朝勤務日や平日公休に合わせた療養計画を事前に立てることが一定可能であり、当該休務の取得の制限については問題ないと考えている。	交通局
第１１ 人事労務管理について 3. 人材確保について 3.2 働き方改革への対応 3.2.8 人材確保に関するその他の事項 休業の適切な管理 運転士は早朝勤務や深夜勤務があり、乗客を乗せて運転するという非常にストレスのかかる業務である。そのため休日の確実な取得、有給休暇の取得はよいことである。また、育児休業の取得についてもワークライフバランスが図られることとなり望ましい。 しかし、事故欠勤にまで及ぶ休業が重なれば正常業務を妨げることや、営業所間で人材不足の偏りがでること、また、休業をしていない運転士への業務負担がかかることもあると考えられるため、適切な管理が必要である。 ある程度の取得時期が予測できる育児休業や有給休暇については、業務運営や一部の運転士への業務負担とならないように休業予定の把握を行うこと、また、病気休業は健康管理について注意を払い防止に努めることが必要である。 (報告書 170 ページ)	取得時期が予測できる育児休業については、可能な限り、一部の運転士への業務負担増や、事業運営への影響がないよう、年 2 回実施している所属長等による個人面談の機会を通じて事前に各職員の状況を確認しているところであり、引き続き、その確認及び適切な管理に努める。 また、運転士の健康管理については、年 2 回の定期健康診断、脳・心臓疾患精密検査、睡眠時無呼吸症候群対策のスクリーニング検査や、脳血管疾患対策の脳 MR I 検査などを実施し、運転士の健康起因事故を未然に防ぐための取組を実施しており、引き続き、各取組を実施し、健康管理の徹底を図る。	交通局
第１１ 人事労務管理について 3. 人材確保について 3.2 働き方改革への対応 3.2.8 人材確保に関するその他の事項 委託事業者における労働条件審査の実施 委託事業者における人材確保や法令遵守について、契約時に審査して確認をされているようだが、現在、変化の激しい業界であることを鑑みると、5 年の契約期間内においても専門家による労働条件審査の実施をする方がより良いと思料する。 (報告書 171 ページ)	交通局では、委託事業者における労働条件を、管理の受委託の受託者公募時に労働基準法等の法令遵守の取組を審査基準の一つとして審査しており、契約期間内においては各事業者にて関係法令に基づき事業を運営されていると認識している。	交通局
第１１ 人事労務管理について 4. その他の人事労務管理課題 4.1 職員の育成 4.1.2 女性の育成 女性運転士の育成方法の検討 今後、女性運転士の育成方法を検討するとともに、女性のバス運転士には女性のメンターを置き、情報交換をしやすくするなど、より一層の配慮が必要であろう。 (報告書 172 ページ)	交通局では、女性運転士の採用活動として女性限定説明会の実施をはじめとする積極的な PR に努めており、女性運転士は増加傾向にある。採用後は、女性運転士に限らず指導運転士や非乗務員への登用制度を活用することにより、職員の育成を行っている。 また、各営業所には、女性の先輩運転士や非乗務員を配置するなど、女性運転士が気軽に情報交換できる環境づくりに取り組んでいる。引き続き、女性が働きやすい職場となるよう努める。	交通局

第11 人事労務管理について 4. その他の人事労務管理課題 4.2 人事評価 4.2.3 公正性と納得性 人事評価における加点主義の検討 現在の人事評価によると、昇給、昇格においては24点以下であると昇給昇格ができず、期末手当Bも最大20%の減額というペナルティ付与に使われているのが実情である。それも能力評価ともいえようが、モチベーションの向上を考えると、減点主義だけではなく加点主義の考え方をとり入れることが望ましい。 (報告書174ページ)	人事評価制度については平成22年度に制度を導入し、平成24年度からは人事評価結果を活用し、管理職員を対象に勤勉手当の成績率等にその実績を反映させる仕組みを導入した。 バス運転士に対する人事評価の加点主義については、職員のモチベーション向上に資するものと認識しているが、業務の性質上、職務への貢献度合いや業績を相対化することが困難であること、また、乗務中は評価者である所属長の目が届かず、勤務実態を直接把握できないといった課題があり、慎重な検討が必要であると考えている。 一方で、バス運転士については表彰制度を設けており、モニター制度による評価やお客様から寄せられる声等を活用し、一定の基準の下で表彰することで職員のモチベーション向上に寄与しているものと考えている。	交通局
第11 人事労務管理について 4. その他の人事労務管理課題 4.4 高齢者の雇用継続 高齢者人材活用の検討 運転士の仕事はストレスが多く、自動車運転での活用は一定年齢までに限られるものとは考えられるが、九条営業所のように急に多数の人材が必要となった場合の臨時的要員に有効であり、また長年の経験を活かした指導的役割を担えることから、活用方法については慎重に検討しながら、積極的に取り組むべきである。 (報告書176ページ)	高齢者雇用については、これまでから定年退職予定者を対象に意向調査を行い、希望した職員を翌年度から再任用職員または会計年度任用職員として活用する等の取組を実施してきたところである。 引き続き、経験豊かな人材の確保に努める。	交通局
第11 人事労務管理について 5. 路線バスに従事する女性運転士のキャリア形成 女性運転士の働きやすい環境づくり 運転士の担い手確保は全国的な課題であるなか、各営業所における女性運転士の割合も依然低くなっている。女性運転士の働きやすい環境づくりのため、女性運転士専用の施設の新たな設置が効果的である場合も考えられる。また、その際には未就園児の託児所等の併設も望まれる。 (報告書180ページ)	女性用施設については、各営業所における女性運転士の在籍状況や施設の利用実態等を把握し、必要に応じて拡充や改修を行っており、女性運転士の働きやすい環境づくりに努めている。	交通局