

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 第5回 会議資料

<目次>

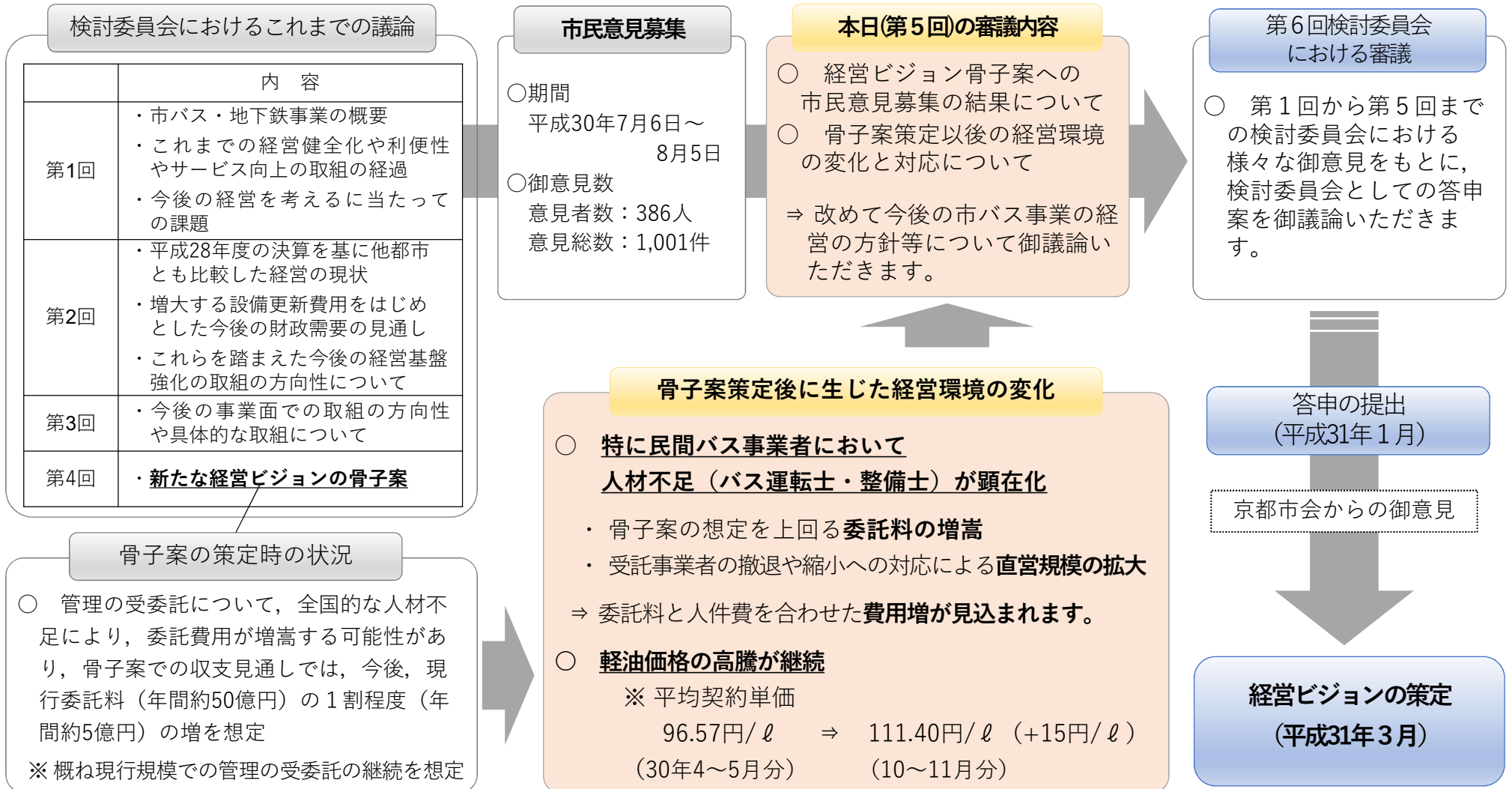
- ◆ 本日の議題について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1
- 1 経営ビジョン骨子案への市民意見募集の結果について・・・・・・・・ P 2～6
- 2 骨子案策定以後の市バス事業の経営環境の変化と対応について・・・・・・・・ P 7～18

平成30年12月4日
京都市交通局

◆ 本日の議題について

本日の第5回の検討委員会においては、経営ビジョン骨子案に対する市民意見募集の結果について御説明するとともに、経営ビジョン骨子案策定時からの経営環境の変化を踏まえ、再検討が必要と考えている市バス事業における今後の経営方針や課題となる項目について、御意見をいただきたいと考えています。

[経営ビジョン策定までの流れ]



1 経営ビジョン骨子案への市民意見募集の結果について

1-1 経営ビジョン骨子案への市民意見募集の概略

(1) 意見募集内容等

① 募集期間及び応募方法

募集期間：平成30年7月6日（金）～8月5日（日）

応募方法：郵送，FAX，電子メール又はホームページの御意見送信フォーム

② 募集内容

(ア)経営ビジョン骨子案の内容についての御意見

(イ)今後の重要課題である以下のテーマ等についての御意見

- ・どのようにすればお客様を増やすことができるかについて
- ・市バスの混雑対策に有効な取組について
- ・市バスだけでなく地下鉄をもっと御利用いただくための取組について

③ 周知方法

(ア)市民しんぶん（7/1号），ホームページに情報を掲載しました。

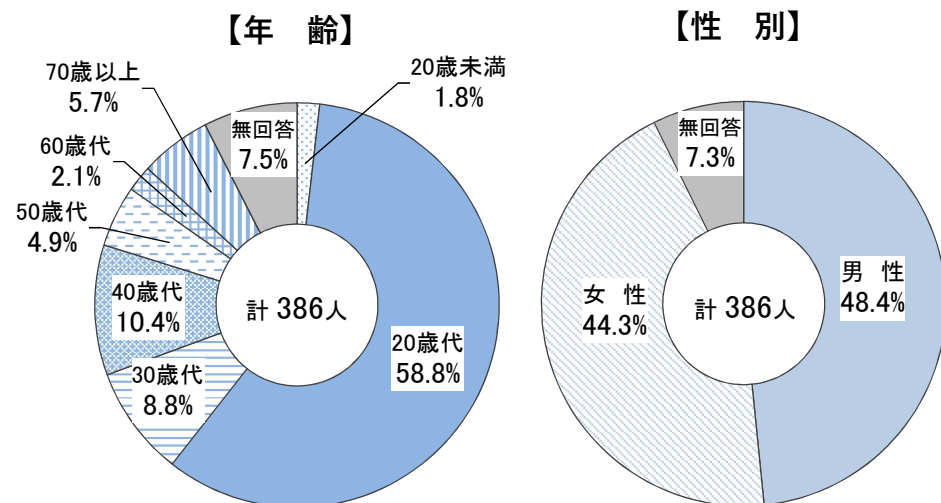
(イ)意見募集の冊子を，以下の場所において配付いたしました。

市バス営業所，地下鉄各駅，市バス・地下鉄案内所，
市役所案内所，区役所・支所，市立図書館，
京都商工会議所，京都水族館，京都文化博物館，
キャンパスプラザ京都

(2) 意見募集の結果

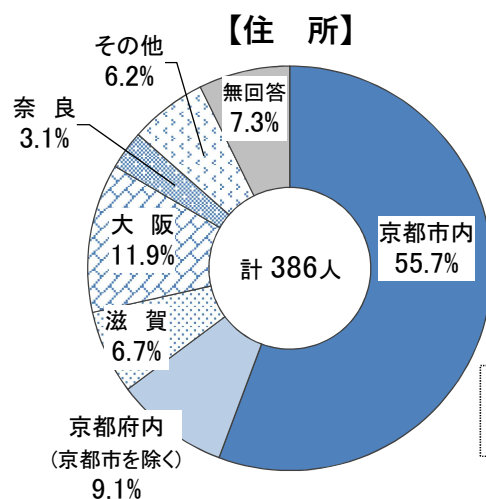
意見者数：386人，意見総数：1,001件

1-2 御意見を頂いた方の属性



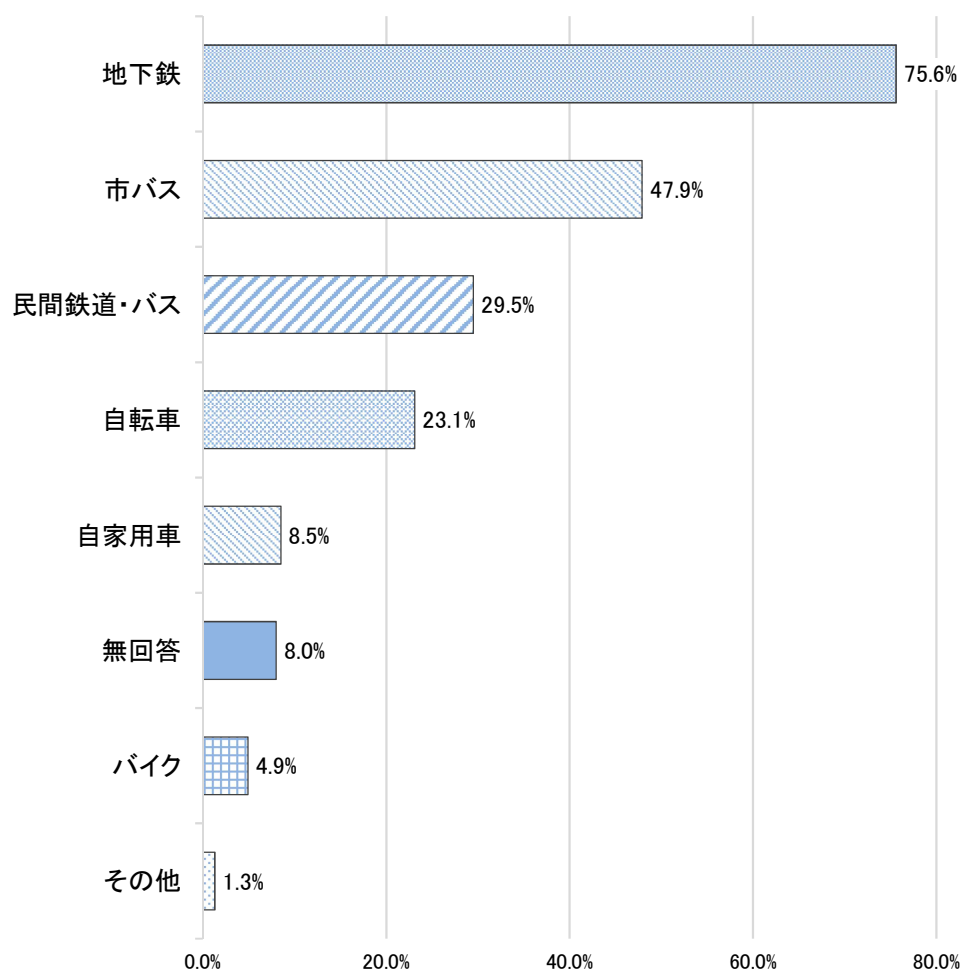
市内の複数の大学で周知に御協力をいただいた結果，20歳代の方から多くの御意見を頂きました。

男性からの御意見，女性からの御意見は，同程度の割合となりました。

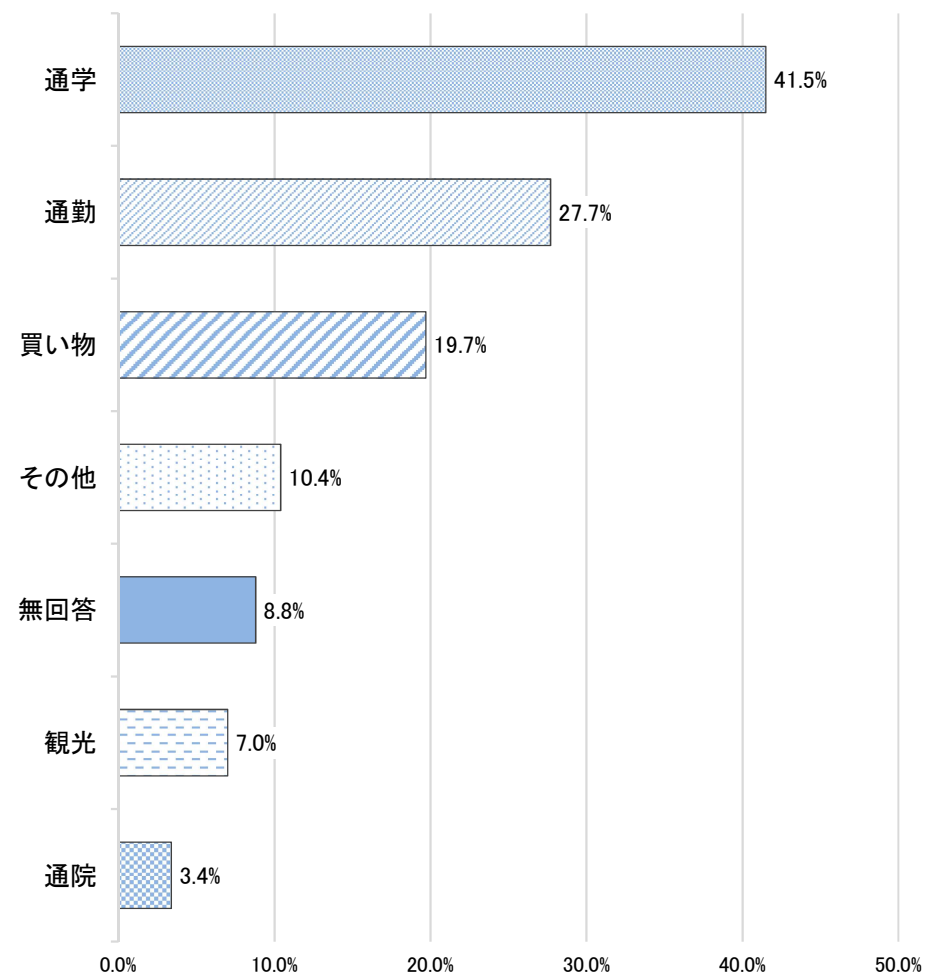


御意見を頂いた方の5割超が京都市民の方でした。

【よく御利用になる移動手段（複数回答あり）】



【市バス・地下鉄を御利用時の主な目的（複数回答あり）】



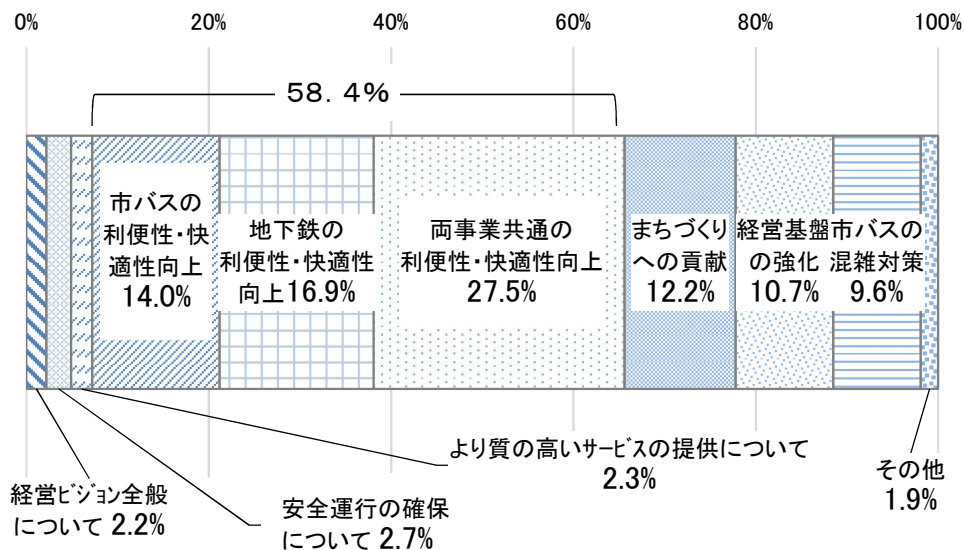
- よく御利用になる移動手段としては、地下鉄・市バスが多い結果となりました。
- 周知に御協力いただいた市内大学に、地下鉄で通学されている方からの御意見を多く頂いたことから、地下鉄をよく御利用になる方からの御意見が特に多くなりました。

- 市バス・地下鉄を御利用時の主な目的は、通学と通勤が多い結果となりました。
- 市内の複数の大学で周知いただいた結果、特に通学での御利用の方からの御意見が多くなりました。

1-3 頂いた御意見の内訳

頂いた御意見を骨子案の「事業戦略」及び「取組の視点」を基に分類すると、以下のとおりとなります。

事業戦略別の御意見の割合



- 市バス・地下鉄の利便性・快適性を向上させる取組についての御意見が、全意見のうちの約6割（58.4%）となりました。
- この他、公共交通の利用促進をはじめとした、まちづくりへの貢献の取組に関する御意見、経営基盤の強化の取組に関する御意見、また市バスの混雑対策の取組に関する御意見が、それぞれ1割程度となっています。

1-4 主な御意見の内容

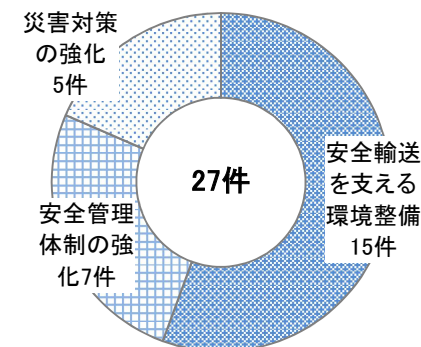
市民意見の募集に対して頂いた主な御意見の概要は以下のとおりです。（円グラフは、各項目の中で、取組の視点別に分類した内訳を示しています。）

(1) 経営ビジョン全般について（22件）

- 課題解決のために多くの側面からのアプローチが計画されており、達成されれば非常に良い結果をもたらしてくれると思う。
- 市民の大事な足である市バス・地下鉄を走らせ続けるため、しっかりとしたビジョンを策定してほしい。

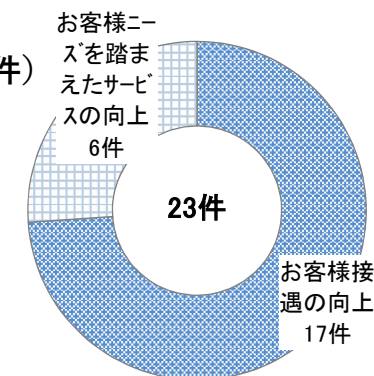
(2) 安全運行の確保について（27件）

- 地下鉄烏丸線の全駅に可動式ホーム柵を設置するべきだ。
- 交通局の事業運営に当たっては、安全運行の確保が大事である。
- 災害対策は重要であるので取組の方向性や目標をビジョンで掲げるべきである。



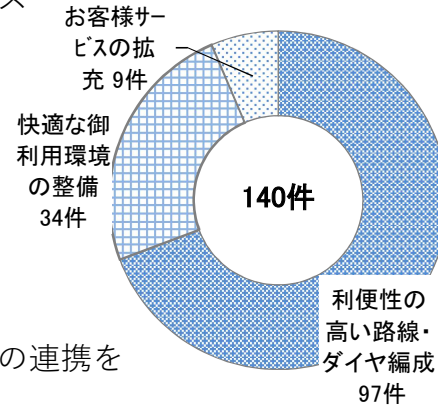
(3) より質の高いサービスの提供について（23件）

- おもてなしなど職員の接客力を向上させることで、市バス・地下鉄のイメージは向上できる。
- 英語やおもてなしの心を学ぶ職員研修はとても良いことだ。



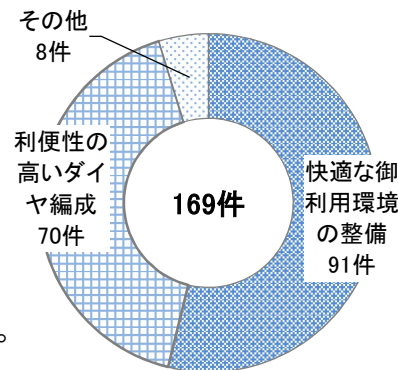
(4) 市バスの利便性・快適性の向上について (140件)

- ・ 増客や混雑対策のため、市バスをもっと増便するべきだ。
- ・ 混雑路線と閑散路線への運行本数の配分を見直すべきだ。
- ・ 接近表示器の増設や上屋の設置などバス待ち環境の向上を図るべきだ。
- ・ 違法駐停車の啓発など警察との連携を強化するべきだ。
- ・ 市バスの均一運賃区間を拡大するべきだ。



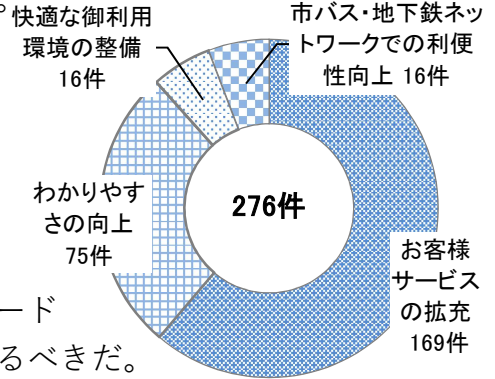
(5) 地下鉄の利便性・快適性の向上について (169件)

- ・ 地下鉄烏丸線を8両編成にするべきだ。
- ・ 地下鉄の駅にエレベーターやエスカレーターを増設するべきだ。
- ・ 大きな手荷物を置くスペースを設けるべきだ。
- ・ 駅トイレの美化を推進するべきだ。
- ・ 駅構内の雰囲気が暗いため、明るくしてほしい。
- ・ 地下鉄に女性専用車両を導入するべきだ。
- ・ 通勤・通学時間の増便や終電時間の繰下げ等を行うべきだ。
- ・ 地下鉄の延伸や新線の建設を検討するべきだ。



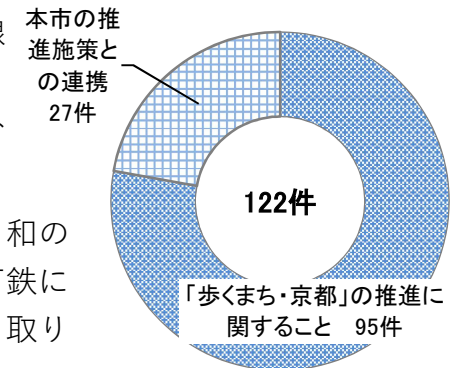
(6) 両事業に共通する利便性・快適性の向上について (276件)

- ・ 普通運賃を引き下げるべきだ。
- ・ 「地下鉄・バス一日券」の販売促進を強化するべきだ。
- ・ ICカードによるポイントサービスを実施するべきだ。
- ・ 定期券のインターネット申し込みや普通運賃のクレジットカード決済などサービス面の向上を図るべきだ。
- ・ 分設停留所など、バス乗り場はわかりにくいいため、アプリやマップなどで分かりやすい情報提供をするべきだ。
- ・ バス停から駅へのルート案内を分かりやすくするべきだ。
- ・ 地下鉄の駅において、多言語対応が可能なコンシェルジュを配置してはどうか。
- ・ 優先座席の使用について外国人にもしっかり啓発するべきだ。



(7) まちづくりへの貢献について (122件)

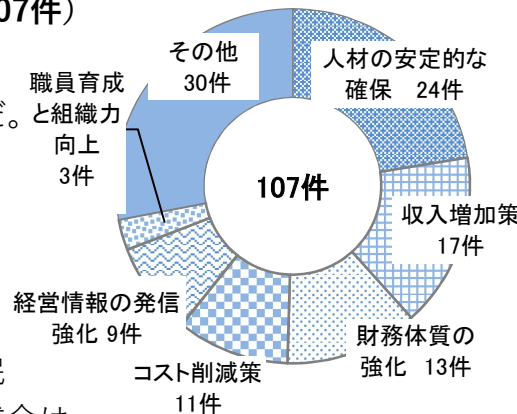
- ・ スタンプラリーの実施、沿線とのタイアップの推進、各種イベントの開催などに取り組むべきだ。
- ・ 地下鉄の駅や車両について、和の雰囲気づくりなど、あえて地下鉄に乗りたいて思ってもらえるよう取り組むべきだ。



- ・ バスに比べて地下鉄は定時性が高いという最大のメリットを前面に出していくべきだ。
- ・ マイカーの流入を抑制する啓発を実施するべきだ。
- ・ バス事業の人材不足の対策として、自動運転バスの導入を検討するべきだ。
- ・ 現行の赤字路線を維持していくためには、地域の住民にも積極的に利用促進の活動に取り組んでもらうべきだ。

(8) 経営基盤の強化について (107件)

- ・ 勤務日数や時間を限定した雇用形態を導入するべきだ。
- ・ 附帯収入の増収に積極的に取り組むべきだ（駅ナカビジネスの積極的な展開や広告の質の向上など）。
- ・ 公営交通事業という「市民の足」を確保するための助成金は必要である。
- ・ 交通局職員の給与を引き下げるべきだ。
- ・ バスを増車して路線・ダイヤを充実させ、後年度の世代に負担を残すだけの施策ばかりを実施するのではなく、状況に応じて「バス車両を減車して路線・ダイヤの縮小」も進めるべきだ。
- ・ 経営状況をしっかりと市民に周知し、状況に応じた運営をしていくべきだ。
- ・ お客様からの信頼を得ることの重要性について意識の共有や徹底を図る取組をするべきだ。



- ・ 基幹交通網としての地下鉄を維持存続させることは京都市にとって必要不可欠である。地下鉄建設は京都市が都市計画として建設したものであり、結果として累積資金不足が増加するのは仕方のないことだ。
- ・ 交通事業を民営化するべきだ。
- ・ 過度な民間委託化は行わず、直営で出来ることは直営で営業するのも良い。
- ・ 人口が減少していくことを前提に京都市の交通について考えていくべきだ。

(9) 市バスの混雑対策について (96件)

- ・ 市バスの「前乗り後降り」方式を拡大するべきだ。
- ・ バスの車内に荷物置場を設置するべきだ。
- ・ 混雑路線と閑散路線でしっかりとラッシュ型車両を使い分けるべきだ。
- ・ 乗車人員が多くなるよう、市バス車内の座席配置を見直すべきだ。
- ・ 連節バスや2階建てバスを導入するべきだ。
- ・ 観光客用と市民用のバスを区別するべきだ。
- ・ 市バスの混雑情報を発信できるようなシステムを開発するべきだ。

(10) その他 (19件)

- ・ 敬老・福祉乗車証をIC化して正確な利用実態を把握し、これに応じて利用者から負担を求めるとともに、適正額を交通局に繰り入れるべきだ。
- ・ 民間バスにも敬老乗車証を適用するべきだ。

2 骨子案策定以後の市バス事業の経営環境の変化と対応について

2-1 骨子案策定以後の経営環境の変化について

- 骨子案の策定以後に、市バス事業の今後の経営に大きな影響を与える経営環境の変化が生じたため、この影響を踏まえ、改めて今後の経営の方針について検討する必要があります。

① 人材不足に伴う委託料・人件費の増加

⇒ 今後課題となる項目として、後ほど、別紙（資料2）で御説明します。

<骨子案策定時の状況（H30.6）>

- 全国的なバス運転士や整備士の人材不足により、管理の受委託の委託料が増嵩する可能性があることから、骨子案での収支見通しでは、今後、現行委託料(年間約50億円)の1割程度(年間約5億円)の増を想定
※ 概ね現行規模での管理の受委託の継続を想定

<現在の状況（H30.12）>

- 平成31年度からの次期受託者の公募を行ったところ、各事業者でも、バス運転士や整備士の人材不足が深刻であり、
 - ・ 委託料は、想定を大きく上回り、同規模の業務量と比較すると、約25%程度の増が見込まれる状況
 - ・ 九条営業所については応募事業者がなく、梅津営業所についても委託車両数を減じるため、直営の規模が拡大⇒ 委託料・人件費合計で、年間12~13億円程度の費用増が見込まれる。

② 軽油価格の高騰

財政面・運営面で大きな影響

- 軽油価格が高騰を続けており、今年度に入ってから、大幅な価格上昇が継続
(平均契約単価) 96.57円/ℓ → 111.40円/ℓ (+15円/ℓ)
 - ・ 購入単価が1円上がるだけで約1,500万円の経費増 → 15円の単価増により年間2億円程度の経費増となる。
- 今後も動向は不透明であり、骨子案策定時の想定よりも増を見込んでおく必要

- 経営ビジョン期間（10年間）の収支不足が大幅に拡大
- 今後も人材不足がより深刻になることが想定される中、
 - ・ 交通局として人材を安定的に確保していく必要
 - ・ 管理の受委託の今後の在り方についても、次回の契約更新に向け、引き続き検討が必要

状況の変化に応じ、骨子案で示した考え方は踏まえつつ、持続可能な運営を維持する観点からの更なる検討が必要

◆ 経営環境の変化等の影響を反映した収支の見通しについて

- 骨子案においては、お客様数が現状で推移し、新規事業を見込まず現状の事業規模・運賃で経営を継続した場合でも、経常損益での収支不足が継続し、収支の不足額は最大時で年△5億円、10年間の合計では△24億円が見込まれると試算していました。
- この骨子案で示した収支試算に、管理の受委託の委託料の増と、直営割合の拡大に伴う人件費の増、また、ここ数箇月での軽油単価の高騰の影響を一定の前提で反映すると、収支不足の幅は大きく拡大し、最大時で年△10数億円、10年間の合計では△100億円を上回る規模になるとともに、計画期間中には累積欠損金や累積資金不足が生じる、大変厳しい見通しとなります。

骨子案策定時に比べた費用の増

1 管理の受委託

- ・ 委託料：骨子案での「10%程度増加」から、「同規模比較で25%程度増加」へ拡大
 - ・ 人件費：直営規模拡大により、31年度で100名程度の職員増、32年度も同規模の増
- ⇒ 骨子案での経費増見込(+5億円)から人件費・経費で更に7~8億円の増

2 軽油価格の高騰

- 骨子案策定時に比べ、大幅な軽油単価上昇(+15円/ℓ)を反映
- ⇒ 骨子案での見込から2億円程度の増

経営ビジョン期間における収支の見通し

※ 収入が30年度予算から増加しないとした場合の試算

【骨子案策定時点】

- ・ 経常損益の収支不足額 最大時△5億円
- ・ 10年間合計の収支不足額 △24億円

車両・設備更新の集中による減価償却費の増加や、委託料の増加により、赤字が継続

【現時点での状況】

- ・ 経常損益の収支不足額 最大時△10数億円
- ・ 10年間合計の収支不足額 △100億円超

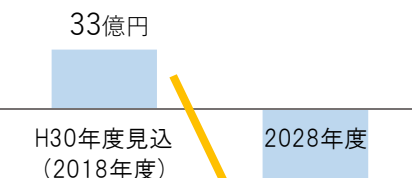
骨子案に比べ、10年間で更に

- ・ 管理の受委託関連で、70~80億円程度※
- ・ 軽油価格の高騰で、20億円程度 費用増の見込み

※ 直営規模拡大に伴い、運行管理システムの改修費や職員研修費等が別途必要となりますが、平成31年度予算編成に向け精査中のため含んでいません。

計画期間中に、累積欠損金と累積資金不足が生じる見込み

利益剰余金の見通し

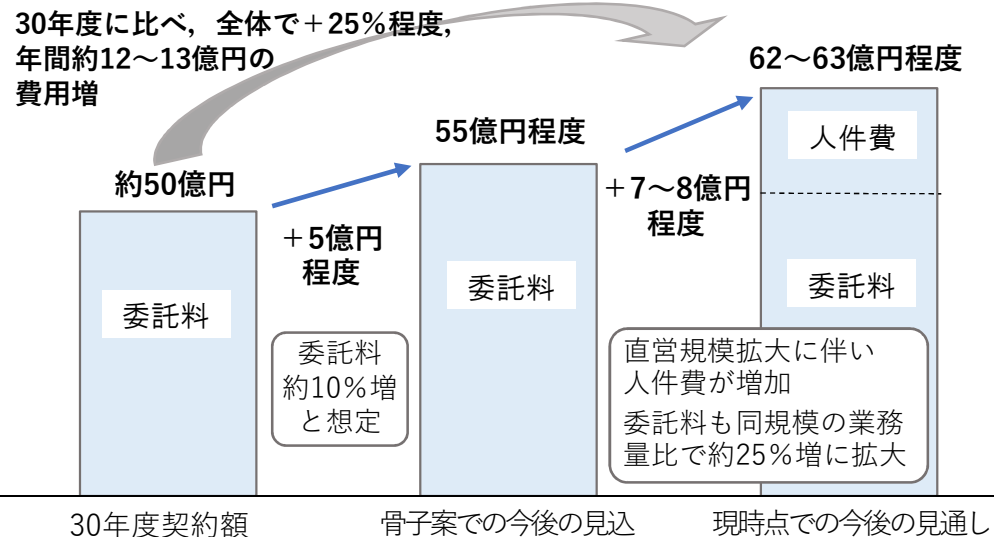


資金剰余額の見通し



《参考》費用の増加の状況について

1 管理の受委託に係る費用増について



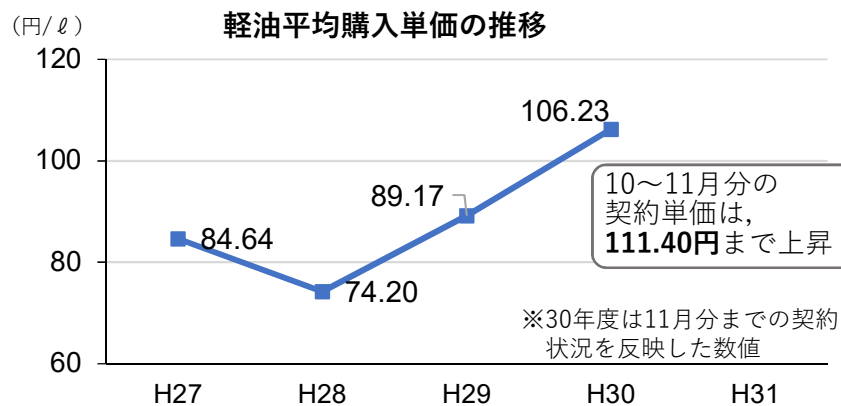
管理の受委託に係る委託料は、骨子案で想定していた約10%増を大きく上回り、同規模の業務量で比較すると、約25%程度の増が見込まれる状況です。

また、九条営業所については応募事業者がなく、梅津営業所についても委託車両数を減じて直営の規模を拡大するため、人件費も増加します。

現在の管理の受委託の委託料は約50億円ですが、今後は、委託料・人件費を合わせた**全体で+25%程度、年間12~13億円程度、費用が増加する見込み**です。

※ 直営規模拡大に伴い、運行管理システムの改修費や職員研修費等が別途必要となりますが、平成31年度予算編成に向け精査中のため含んでいません。

2 軽油価格の高騰について



軽油価格は平成28年度以降上昇を続けており、平成29年度は、1リットル当たりの価格（単価）が前年度と比べ約15円増の89.17円、年間で約2億円の費用増となりました。

平成30年度（2箇月ごとに入札）でも上昇は続いており、4~5月分の契約単価96.57円が、10~11月分の契約では111.40円と、約15円も上昇しています。

※ 市バスでは、年間15,000kℓもの軽油を使用していることから、10円の価格上昇で、年間約1.5億円もの費用増となり、経営に大きな影響を与えます。

2-2 財政への影響を踏まえた今後の経営の方針について

- 事業を取り巻く経営環境の変化が生じているものの、「『経済性を発揮』しつつ『公共の福祉の増進』を図るという公営企業経営の基本原則の下、運賃改定を行わずに中長期的に安定的に事業運営を行い『市民の足』としての役割を果たしていく。」という考え方に変更はありません。
- しかし、今回のような急激かつ大幅な収支不足については、現行のサービスを維持しながら直ちに埋め合わせることは困難であることから、これまでに確保した黒字も活用しつつ、中長期的に経営の健全性を確保していく視点に立ち、以下のとおり、骨子案に掲げた財政目標について修正を加えるとともに、新たな財政目標の達成に向けた取組を検討します。

◆ 財政目標の再検討

一時的には赤字となったとしても、10年の計画期間以後に赤字を持ち越さないという考え方は堅持しつつ、極めて厳しい財政の見通しの中で中長期的に経営の健全性を確保していくという考え方に立ち、財政目標に修正を加えます。

【骨子案に掲げた財政目標】

- 一般会計からの任意の財政支援を受けない「自立した経営」の継続
- 10年間トータルでの収支均衡
⇒ これまでに確保した黒字は10年後も減らさない

【新たな財政目標（案）】

- 一般会計からの任意の財政支援を受けない「自立した経営」の継続（骨子案と同じ）
- 計画期間中に累積欠損金と累積資金不足を生じさせない。
- 計画最終年度までに経常損益の収支均衡を目指す。
⇒ これまでに確保した黒字を活用しつつ、10年より先には赤字を持ち越さない。

◆ 新たな財政目標の達成に向けた取組の検討

骨子案でも経営基盤強化の取組を掲げていますが、特に以下の点について重点的に取組を検討します。

更なる増収の取組

多くのお客様に御利用いただいている一方、収入面では他都市よりも低い状況にあることから、運送収益の増収の取組を検討

運営コストの総点検

これまでに比べ大きく収支が悪化することを踏まえ、設備更新や投資を伴う新規事業など設備投資費用の抑制や平準化を行うとともに、新たな視点で費用面を総点検

財政の安定化のための対策

大幅かつ急激な費用増に伴い、当面収支が悪化する中でも、運営に必要な資金が不足しないよう、財政の安定を図るために必要な取組を検討

【骨子案における市バス事業の基本方針からの変更点（骨子案P12抜粋）】

(2) 経営の基本方針

市バス・地下鉄が、「経済性を発揮」しつつ、「公共の福祉の増進」を図るという公営企業経営の基本原則の下、以下の方針に基づき事業運営を進めます。

- 事業の根幹である安全・安心を最優先に、両事業が一体となって、質の高い便利で快適なサービスを提供
- 民間交通事業者との連携強化により、市バス・地下鉄の経営力の向上を図りつつ、京都の公共交通全体での利便性向上の観点に立ちながら、「歩くまち・京都」の推進をはじめとした本市のまちづくりに貢献
- 中長期的な安定経営に向け、増収に重点を置き両事業一体で経営基盤を強化

市バス事業の方針

- 車両を増車しての増便やバス待ち環境向上など、利便性向上によりお客様増を図るこれまでの「攻めの経営」が成果を挙げてきたことを踏まえ、引き続き、均一運賃区間の拡大に向けた取組をはじめ、民間とも連携してお客様の視点に立った積極的な利便性の向上策を推進し、より多くのお客様の御利用を目指す。
- 将来にわたり自立経営の継続を目指しつつ、安全性、利便性、快適性の向上策を推進する。特に前半5年間は混雑対策に力点を置き施策を展開する。
- 今後見込まれる厳しい財政状況を市民の皆様にしかりと発信し、御理解をいただき、市民ぐるみで利用促進と「歩くまち・京都」の推進に取り組む。

[財政目標] ・一般会計からの任意の財政支援を受けない「自立した経営」の継続

・10年間トータルでの収支均衡

安全・安心を最優先に、両事業が一体となって質の高いサービスを目指すなどの方向性に変わりはないことから、**全体としての経営の方向性について、骨子案から変更はありません。**

利便性向上に努め、多くのお客様に御利用いただくという方向性に変わりありませんが、厳しい財政見通しを踏まえ、

「○ 「攻めの経営」が成果を挙げてきたことを踏まえつつ、厳しい経営環境の中、設備投資を伴う取組については、財政負担に十分留意しながら進めるとともに、均一運賃区間の拡大に向けた取組を進めるなど、民間とも連携してお客様の視点に立った利便性の向上策を推進し、より多くのお客様の御利用を目指す。」

こととします。

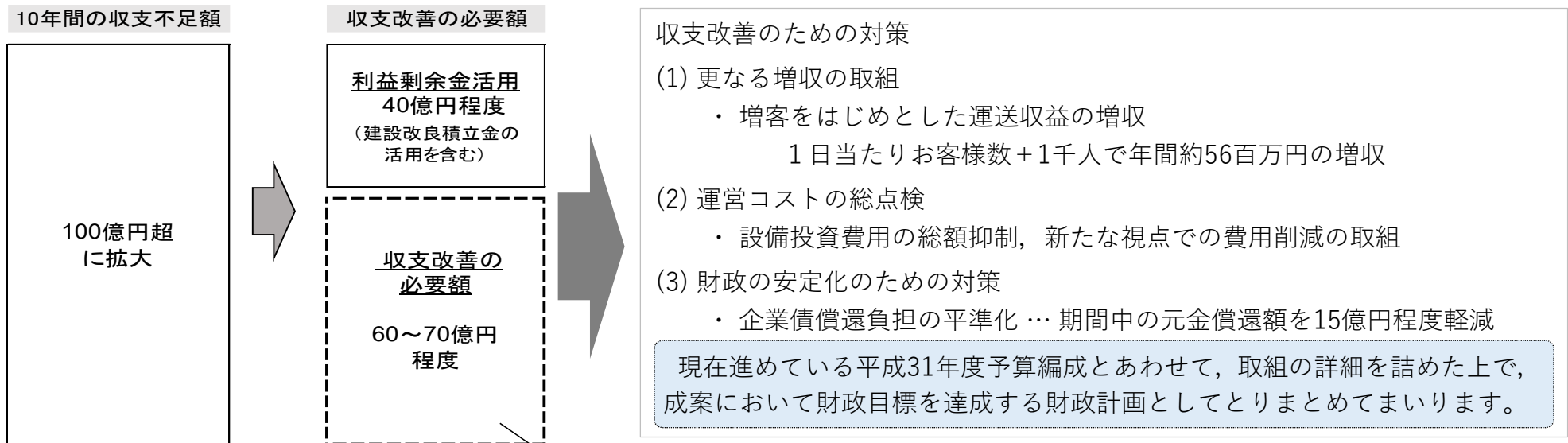
「・ 計画期間中に累積欠損金と累積資金不足を生じさせない。」

「・ 計画最終年度までに経常損益の収支均衡の実現を目指す。」

こととします。

◆ 収支改善の必要額について

- ビジョン期間中の10年間全体で100億円を超える収支不足が見込まれる中、財政目標を達成していくためには、60～70億円程度の収支改善が必要と見込まれます。
- 仮にお客様数の増により収支改善を図るには、計画期間最終年度までに1日当たり2万人程度の増客が必要ですが、運転士・整備士の人材不足や車庫用地の確保が難しい中、増車が困難であるため、これまでのような大幅なお客様増は容易なことではありません。
- このため、更なる増収に向けた取組を推進するとともに、運営コストの総点検、財政の安定化のための対策にも取り組み、ビジョン期間中に累積欠損金と累積資金不足を生じないようにするとともに、計画最終年度までに経常損益を均衡させることを目指します。



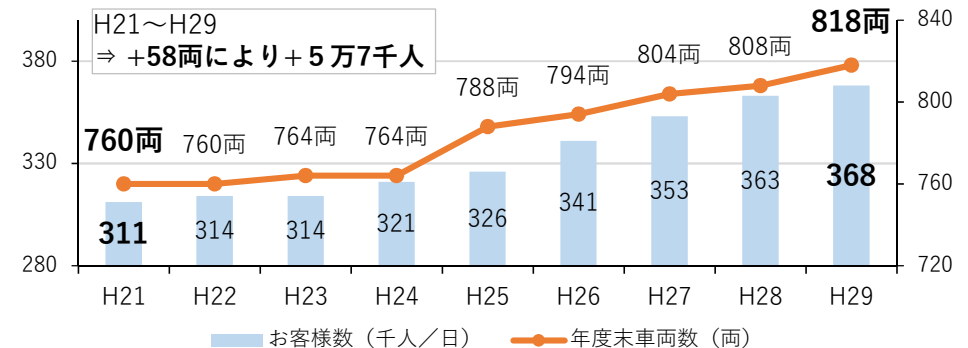
注) 金額は31年度予算編成に向け精査中です。

- ・ 仮にお客様数の増により収支改善を図るには、40年度までに約2万人/日程度の増客（毎年度+2千人/日の増を10年間継続）が必要です。
- ・ これまでは、赤字路線を廃止することなく、右のグラフのとおり増車によるダイヤの充実を図りながらお客様数の増を実現してきましたが、今後は運転士・整備士の人材不足や車庫用地の確保が難しい中、増車が困難であるため、大幅なお客様数増は容易なことではありません。

(千人/日)

車両数とお客様数の推移

(両)



2-3 新たな財政目標の達成に向けた取組

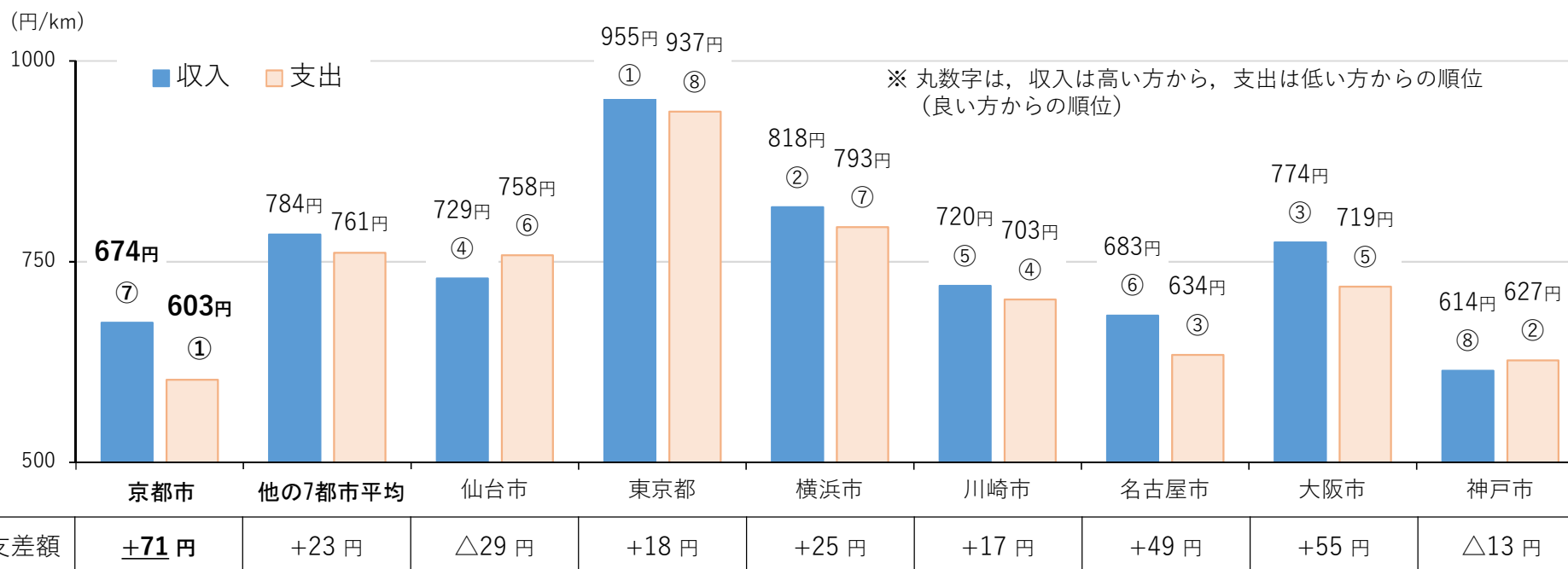
1 更なる増収の取組

- これまで、本市の市バス事業は低いコストでの運営を行ってきたことが、安定的に黒字での運営が可能となってきた大きな要因ですが、今後運営コストの大幅な増加が見込まれます。
- 一方、収入面（走行キロ当たり）については、本市は674円で、他都市の平均（784円）を下回っています。本市が一般会計からの任意補助金に頼らない運営を行っていることが影響しているほか、運送収益（走行キロ当たり）においても、本市は634円で、他都市の平均（662円）を下回っています。

コストが大幅に増加する中、収入面の改善が不可欠です。とりわけ、収入の根幹となる運送収益の増加が最も重要です。

走行キロ当たり収支差額の他都市比較（平成29年度決算）

【出典】公営交通事業決算調より算出 ※一部都市については、貸切を含む



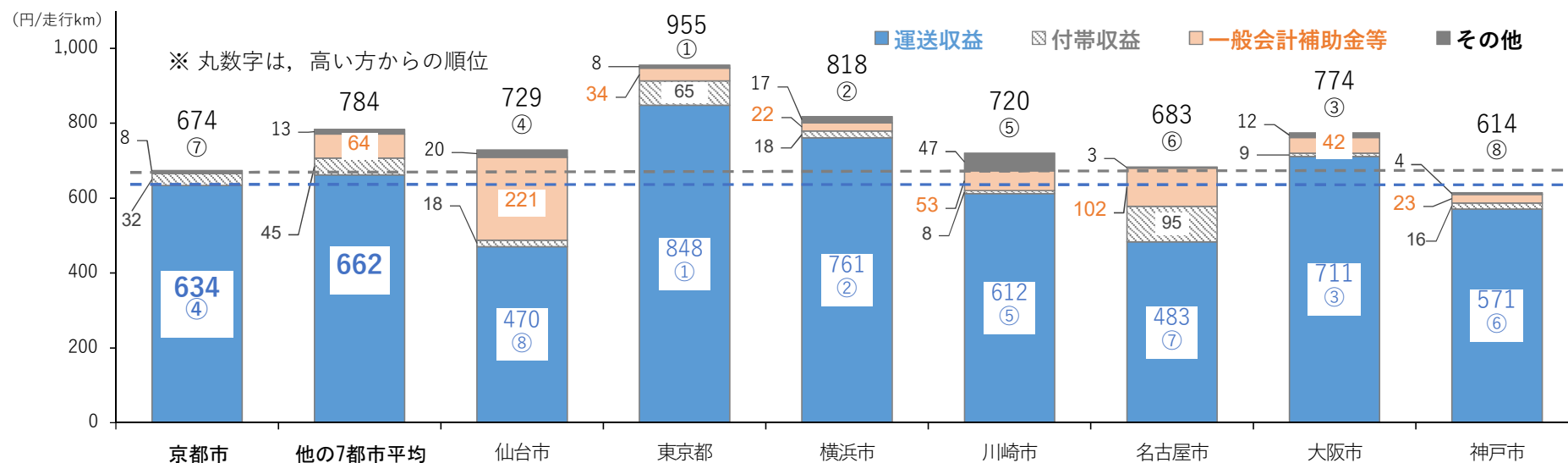
- ・収入は少ないものの、他都市と比べて最も少ない支出により運営できているため、黒字を計上
- ・今後は費用が大幅に増加するため、今まで以上の収入の確保が必要

走行キロ当たり収入の他都市比較（平成29年度）

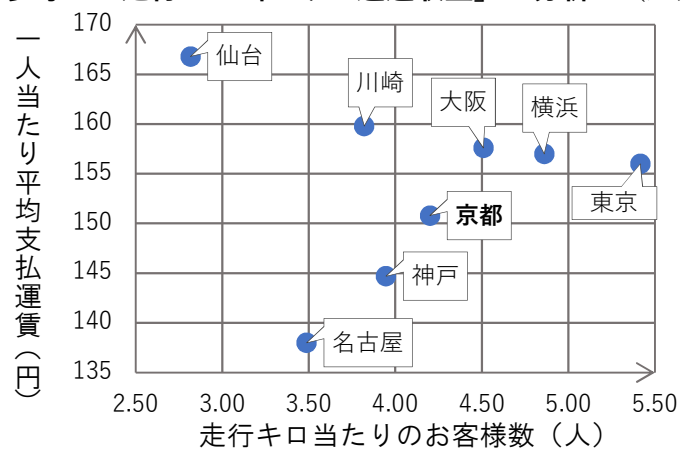
収入の根幹である運送収益（走行キロ当たり）は、本市は634円で、他都市の平均（662円）を下回っています。

本市より走行キロ当たり運送収益が多い、東京・横浜・大阪と比べると、走行キロ当たりのお客様数と、一人当たり平均支払運賃のいずれもが低い状況にあります。

これまで、低いコストでの運営により、運送収益が少ない状況でも黒字を確保してきましたが、今後経費増が見込まれる中、運送収益を引き上げていく必要があります。



《参考》 走行キロ当たり「運送収益」の分析（走行キロ当たりお客様数とお客一人当たり平均支払運賃の状況）



- ・ 走行キロ当たりのお客様数は、8都市の中で多い方から4番目となっています。
- ・ また、一人当たり平均支払運賃は、8都市の中で低い方から3番目となっています。

[成案に向けて検討する取組]

■ 運送収益全体としての収入の確保

- 一部路線での混雑が課題となっている中、バス運転士等の人材不足の状況を踏まえると、これまでのような増車によるお客様の大幅な増は困難ですが、観光利用と市民利用の調和を図りながら、市内周辺部も含めた市バス全体で、少しでも多くのお客様に御利用いただき、必要な収益の確保に取り組みます。
- また、ICカードサービスの拡充や均一運賃区間の拡大など利便性向上に向けた取組とあわせて、収入の確保に向けた取組についても検討します。

[更なる増収・増客のための取組]

地下鉄を含めたネットワーク全体での利便性向上やPR展開に努めながら、地下鉄・市バスお客様1日80万人をスローガンに公共交通の利用促進を図っていきます。

- 地下鉄・バス一日券のPRによる乗継利用の促進
- MM活動との連携をはじめ周辺部の赤字路線の利用促進
- お客様ニーズに応じた路線・ダイヤの継続的な改善
- 東京オリンピックや大阪万博など、大規模なイベントの機会を捉えた増客の取組の推進
- 現行の市バス路線が長年にわたり市民の皆様に御利用いただいているものであることも十分に踏まえつつ、利便性と効率性を高める観点から市バスの利用実態を総合的に把握・分析する旅客流動調査を実施するなど、市バス路線のあり方を検討
- ICカードサービスの拡充による利用促進
- お客様の利便性を高める市バスの均一運賃区間の拡大に向け、競合する民間バス会社と協議・連携
- 当面の間600円としている「バス一日券」※の価格適正化など、各種乗車券等について再点検を実施

※ 平成12年度に700円であったものを規制緩和対策として500円に値下げし、平成30年3月から現行価格

2 運営コストの総点検

- これまでは好調なお客様数の増や、経費が低水準で推移するなど好条件が重なったこともあり、企業債の償還に必要な黒字額を安定的に確保できたことから、バス車両の増車やバス待ち環境の向上など、積極的な投資が可能な財政状況にありました。
- しかし、今後は多数のバス車両の更新や、近年整備を進めてきたバス待ち環境に係る設備更新などに、多額の企業債の発行が見込まれる中で、管理の受委託に係る委託料の大幅増などにより収支は大きく悪化し、企業債の償還に必要な黒字が確保できず、資金が不足する状況が継続します。

このような中、安定的な財政運営を継続するためには、投資の規模を収入に応じたものに見直すとともに、既存事業の経常経費についても改めて総点検・精査を行うなど、より低コストな事業運営を目指すことが必要です。

[成案に向けて検討する取組]

① 設備更新費用の更なる抑制と平準化

バス車両については、現在18年を基本として更新していますが、今後10年間で530両もの更新が集中する中で、一定数の車両については車両の状態を見極めながら19年又は20年使用するものとして計画しており、安全確保の観点から、これ以上の使用期間の延長は難しいと考えています。一方、バス車両以外の事業運営に必要となる設備については、今後の厳しい財政状況を踏まえ、可能な限り使用期間を延長するなど費用の抑制と平準化を図ることを検討します。

② 新たな設備投資を伴う取組の精査

新規の投資事業については、厳しい財政状況を踏まえ、実施の時期や手法、規模などを十分に精査します。

例えば、これまで積極的に進めてきた路線・ダイヤの充実やバス待ち環境の向上の取組については、当面は以下の考え方により事業を推進します。計画後半については、財政状況等を勘案しながら、改めて取組を検討します。

◆ 路線・ダイヤの充実

→ 運転士・整備士の人材不足や車庫用地の確保が難しい中、増車が困難であるため、当面は現在有する車両・人員を活用して継続的な改善に取り組みます。

◆ バス待ち環境の向上

→ バス接近表示器などの更なる新增設について、当面は、数値目標を掲げての増設は見合わせ、設備の更新を中心に整備していきます。

③ 新たな視点での費用削減の取組の検討

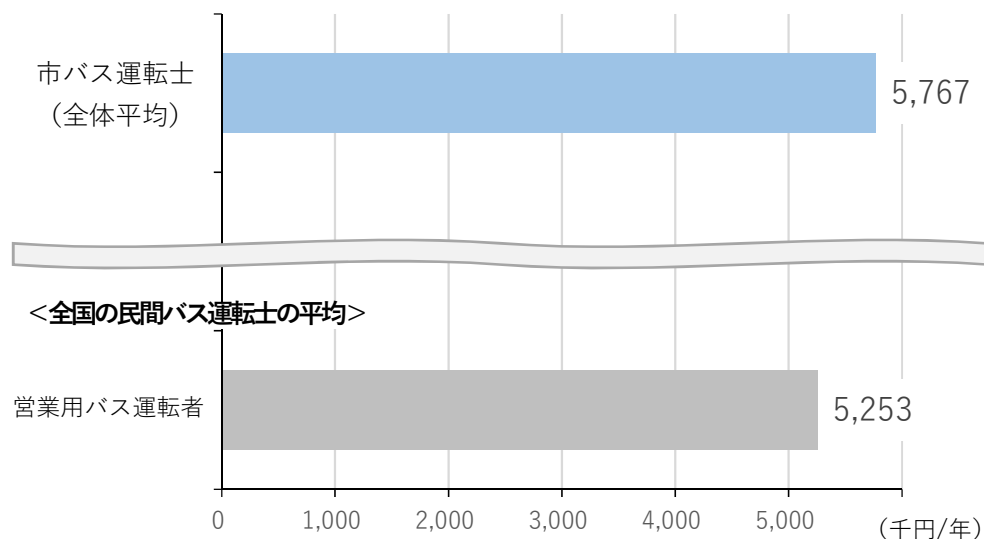
以下の取組をはじめとして、既存事業の経常経費についても改めて総点検・精査を行い、常に効率的な業務執行に努めます。

- ・ ICサービスの拡充にあわせて、同等のサービスが重複する磁気券等の見直しを図ることにより、磁気券の対応に係るコストの削減を検討します。
- ・ これまで民間委託を進めてきた業務についても、人材不足を背景とした民間事業者のコストの増加傾向を踏まえ、財政効果等のメリットを改めて精査し、効率的な手法を検討します。

《参考》本市バス運転士の給与水準について

- 労働集約型産業である市バス事業では、費用の大部分を人件費が占めています。交通局では、過去の極めて厳しい経営危機の際に、市バス運転士について、国の技能労務職員の給料表（国行(二)）に準拠した新たな給料表（企業職給料表第5）を導入して給与を引き下げるなど、既に人件費削減の取組を大きく進めています。
- 現在では、全市バス運転士のうち、企業職給料表第5が適用される市バス運転士が8割を占めるまでになり、民間バス運転士と同等の給与水準となっています。
- お客様を安全に目的地までお運びすることや丁寧な案内サービスなど、求められる仕事が多岐にわたる市バス運転士の給与については、近年の人材不足の状況を勘案すると一定の水準を確保する必要があることから、民間事業者等の状況も注視しながら、引き続き適正な給与水準を維持してまいります。

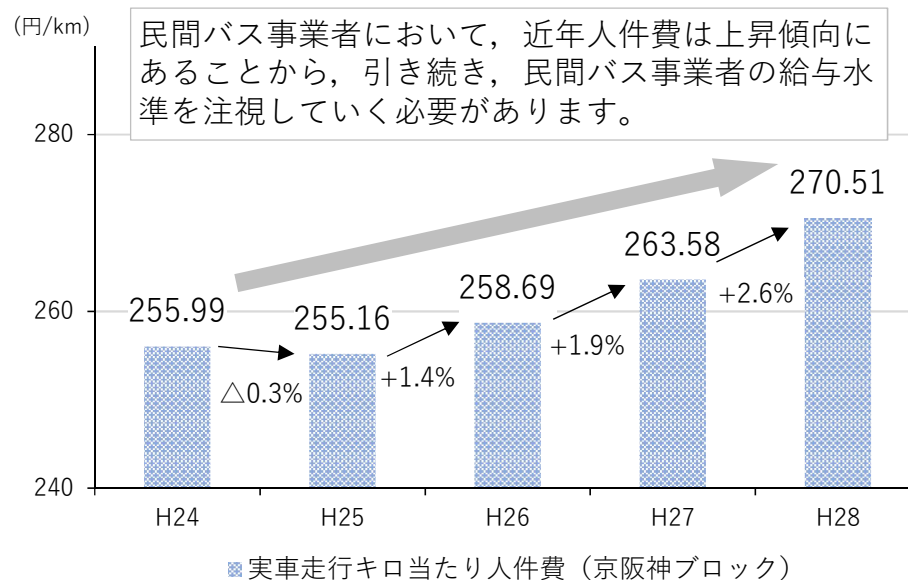
〔市バス運転士と民間バス運転士との年収比較〕



※1) 「市バス運転士 (全体平均)」の数値は、平成29年度決算における一般職(正職+再任用)、若年嘱託、再雇用嘱託の平均年収

※2) 「営業用バス運転者」の数値は、厚生労働省が発行している「賃金構造統計調査」に掲載されている、全国の企業規模1,000人以上の事業者における営業用バス運転者の給与額について、平成27年度から平成29年度の3箇年の数値を加重平均して算出した平均年収

〔民間バス事業者における人件費の推移 (過去5年間) 〕



注) 上記数値は、国交省HP「乗合バス事業の収支状況について」における、「ブロック別実車走行キロ当たりの収入・原価」の京阪神ブロックの民営の人件費の数値

3 財政の安定化のための対策

- 現状のサービスを維持するために必要なコストが急激かつ大幅に増加する中、生じる収支の乖離を直ちに埋め合わせるのは困難であり、中長期的な期間をかけて収支の改善を図っていくことが必要です。
- 平成31年度以降、単年度の収支が赤字となることが想定される極めて厳しい経営環境となりますが、その中でも安定的に事業運営を継続できるような取組が求められます。



収支が悪化する中で安定的に事業を継続していくため、これまでの黒字の活用や、企業債の償還負担の平準化など、更新費用の負担が多い時期に資金面で不足しないよう取組み、財政の安定を図ることが必要です。

[成案に向けて検討する取組]

① 利益剰余金の活用

- ・ 現在活用方針を確定していない利益剰余金については、各年度で収支不足が生じてても、累積欠損金や累積資金不足が生じないように、市バス会計において活用します。（30年度末未処分利益剰余金残高見込：約30億円）
- ・ 今後増加する設備更新費用に備え、30年度予算で積み立てる予定の建設改良積立金について、事業全体の企業債の償還計画を見据えて取り崩し、企業債の発行を抑制して償還額が平準化するよう取組みます。（30年度末建設改良積立金残高見込：約12億円）

② 企業債償還負担の平準化

車両・設備更新費用の増大により、今後多額の企業債の償還が特定の時期に集中する見通しです。

このため、今後の企業債の発行に当たっては、様々な償還方法を組み合わせることにより、事業全体の企業債の償還額の平準化を図り、計画期間に集中する償還負担を緩和して、資金不足が生じないよう取組みます。（期間中の元金償還額を概ね15億円程度軽減）

