

# 北九州市営バス事業のあり方検討会議 資料（第2回）

---

## < 目 次 >

1. 第2次北九州市営バス事業経営計画の取組結果の評価・検証・・・P1
2. 今後の経営形態の検討
  - (1) 経営の健全性について・・・P9
  - (2) 民間事業者との比較分析・・・P14
  - (3) 今後の経営形態について・・・P16

令和元年11月19日  
北九州市交通局

# 1 第2次事業経営計画の取組内容及び結果の評価・検証

## 1 安全・安心な運行の確保

- 計画的なバス車両の更新（目標：毎年度2台程度 ⇒ **おおむね達成**）
  - ・ 収支状況等を勘案しながら計画的に更新し、平成30年度までの3箇年で5台更新
- ドライブレコーダー等の導入（目標：100% ⇒ **達成**）
  - ・ 平成26年度に導入が25台だったドライブレコーダーを平成28年度に全車に導入
  - ・ 平成29年度に視認性向上による安全運行を確保するための前照灯ヘッドランプのLED化を実施（※夜間運行車両のみ）
- 事故発生件数の削減、また乗りたいと思う乗務員サービスの提供（目標：平成26年度の事故件数25件から1割削減 ⇒ **未達成**）
  - ・ 事故件数 28年度：40件、29年度：38件、30年度：35件
  - 〔 事故の約8割が転回地や停留所等における器物等への接触による物損事故、約2割が発車・停車時の車内転倒による怪我等の人身事故である。 〕
  - ・ 平成28年度に運輸安全マネジメント制度に基づいた「職員が分かりやすい」安全方針を作成
  - ・ 平成29年度に貸切バス事業者安全性評価認定で一ツ星を再取得。
- バス待合環境の整備（目標：毎年 上屋1基、標識塔3基、ベンチ4基程度 ⇒ **達成**）
  - ・ 上屋整備 平成30年度まで 5基
  - ・ 標識塔整備 // 6基
  - ・ ベンチ // 63基

## I 安全・安心な運行の確保

- I P 無線システムの活用
  - ・ G P S 機能付きの I P 無線システムにより、運転者と営業所間の安定した通信手段を確保
  - ・ 営業所でバス運行状況をリアルタイムで把握し、利用者からの問い合わせに的確に対応
- 認知症サポーター養成（目標：100% ⇒ **達成**）
  - ・ 平成28年度に運転者全員の認知症サポーター養成を完了

### 【評価・検証】

- ・ 取組は、計画どおりに実施しており、ほぼ目標を達成している。
- ・ 事故件数の削減については、目標を達成していないため、事故原因等を分析した上で、ドライブレコーダーを活用した安全教育研修会、外部講師による運行管理者セミナーの実施など様々な安全に関する研修を通じて、運転者の運転技術の向上や安全に対する意識の浸透を図り、事故件数の削減に一層取り組む必要がある。

## II 地域社会への貢献

- 不採算路線の維持
  - ・ 不採算路線である若松北西部3路線の収支改善を図りながら、路線を維持  
(若松北西部路線の赤字額：平成25年度▲7,500万円 → 平成30年度▲4,600万円)
- ふれあい定期制度の推進
  - ・ 平成29年度に運転免許証を返納した高齢者に対する割引制度(5割引)を導入
- 福祉優待乗車証制度の継続等
  - ・ 平成29年度に精神障害者の運賃割引(5割引)制度を導入
- 子育て支援制度の導入
  - ・ 平成29年度に幼児全員の運賃無料化及び妊婦の普通運賃割引制度(5割引)を導入
- 市の施策との連携
  - ・ 全市的に取り組んでいるクルーズ船誘致などと連携し、クルーズ船シャトルバスを運行  
(貸切バス運行 ⇒ 28年度：26台、29年度：106台、30年度：104台)

### 【評価・検証】

- ・ 妊婦割引など交通弱者の移動に対する支援制度の導入など計画どおりに実施している。
- ・ 不採算路線について、収支改善を図りながら路線維持に努めているものの、大きな赤字を抱えている。路線維持のため、小型車両の導入等により、さらに運行の効率性を高める必要がある。

### Ⅲ 収入の確保

#### <乗合バス事業>

- 地域と密着した利用促進の取り組み（目標：出前回数 年20回 ⇒ おおむね達成）
  - ・ 自治会等への出前による利用促進 年平均19回実施
  - ・ Facebookによる情報発信
  
- バス利用促進に向けた運行の見える化の推進
  - ・ 「市営バスお得な乗車券情報」チラシの作成・配布
  - ・ 平成30年度に市営バスオリジナルホームページを開設
  
- 小学生等に対する交通安全教室やバスの乗車体験の実施（目標：年2校程度 ⇒ 達成）
  - ・ 幼稚園、小学校等での交通安全教室の開催 年平均5か所実施
  
- 互換性のあるICカードの導入（目標：30年度導入 ⇒ 未達成）
  - ・ 導入費用に国の補助金を活用することを前提として、令和元年度に互換性のあるICカードを導入する準備を進めていたが、導入に必要な額の補助金を受けることができなくなったため、市営バスの経営状況なども踏まえ、導入を見送り
  
- 利用特典制度、新たな企画乗車券の検討
  - ・ 既存企画乗車券のPR強化
    - こどもバスぽ〜と利用者（利用件数：平成28年度 387件 → 平成30年度 431件）
    - 土休日家族割引乗車券利用者（利用件数：平成28年度 286件 → 平成30年度 400件）
  - ・ 平成30年度にハローキティ1日乗車券を期間限定販売

### Ⅲ 収入の確保

#### < 附帯事業 >

- 営業活動の強化による、貸切バス事業・受託事業や広告事業等の新たな受注促進  
(貸切バス稼働率 目標：26年度 40%→ 31年度 60% ⇒ **進捗中**)
  - ・ 貸切バス稼働率：28年度：48.1%。29年度：50.0%、30年度：52.3%
  - ・ 平成29年度から、受託事業（名門大洋フェリー送迎バス）の運行開始
  - ・ 広告事業：ラッピングバス新規受注（年平均2台）

#### 【評価・検証】

- ・ 自治会等の地域へ働きかけなど、利用促進の取り組みを行っているものの、乗合バス収入の増加には至っていない。利用促進にあたって、お客様がバスを利用しやすくなるようなサービスの充実を図る必要がある。
- ・ 貸切バス事業、受託事業の営業強化に努めた結果、附帯事業収入は増収傾向にある。今後も引き続き、収入確保のため、営業強化に取り組む必要がある。
- ・ 互換性のあるICカードの導入については、導入を見送ったものの、利用者の利便性向上や利用促進を図るため、国の補助制度や経営状況等を勘案しながら、引き続き導入に向けて取り組む必要がある。

## IV 路線の再編

- 地域住民が利用しやすく、経済性も考慮した路線網の再編  
平成30年5月に利用者アンケートを実施し、住民や利用者の要望を踏まえたダイヤ改正を平成31年3月30日に行った。

### 【ダイヤ改正の主な内容】

- 利用者の増加が見込まれる地区への増便や延伸  
学研都市から折尾駅間や若松から小倉間の増便、久岐の浜団地への新規乗り入れ
- 乗り継ぎを緩和する直行便や乗り継ぎでの結節を強化する経路変更
  - ・ 芦屋青葉台から折尾駅間の速達性を高める経路変更
  - ・ 二島地区での乗り継ぎ緩和のための直行便の増便
  - ・ 小石地区から戸畑・小倉間への乗り継ぎに伴う結節強化のための経路変更
- 通勤・通学時間帯の本数は維持しつつ、利用者が少ない昼夜時間帯を中心とした利用実態に沿った減便

### 【評価・検証】

- ・ ダイヤ改正後、路線の延伸や増便について、地域の利用者から便利になったとの意見をいただいているが、十分な利用には繋がっていない。
- ・ 更なるダイヤの効率化や10人乗り車両の導入等により、運行の効率性を高めていく必要がある。

## V 人材の確保

- バス運転者の継続的な確保（目標：運転者欠員数 26年度 ▲27人 → 31年度 0人 ⇒ **未達成**）
  - ・ 運転者欠員数：▲20人（平成30年度末時点）
  - ・ 平成29年度に短時間貸切運転者の募集を開始
  - ・ 平成30年度に大型自動車第二種免許取得支援制度を導入
  - ・ 平成31年度に2カ月毎の採用募集を随時募集に変更
  - ・ 働きやすい職場環境づくりとして、営業所の女性トイレの改修や運転者控室の職場環境を改善
- 運行管理部門の人材育成
  - ・ ダイヤ編成や運行体制の調整など運行管理に関するノウハウを蓄積し、将来の運行管理部門を担う人材を育成するため、計画的に正規職員を採用（H28年度：2人、H29年度：3人、H30年度：3人）

### 【評価・検証】

- ・ 様々な取組を実施しているが、大型二種免許証保有者の減少もあり、運転者不足は解消されていない。
- ・ 大型二種免許取得制度の周知、効果的な募集媒体の活用等を継続して粘り強く行う必要がある。
- ・ 大型二種免許保有者の減少を踏まえ、10人乗り車両の導入による普通二種免許者の採用も必要である。



## VI 業務の改善

### ○業務改善の推進

- ・ アイドリングストップ実施による燃費向上（H30年度の燃費向上率：対H28年度比3.4%）
- ・ 平成30年度末に旅行センターを廃止したことによる収支の改善（約12,000千円）

### 【評価・検証】

- ・ 業務改善の推進に取り組んでいるものの、運転者不足に伴う時間外勤務などによる職員給与費の増加、軽油単価上昇による燃料費の増加が、業務改善の効果を上回っている。
- ・ 今後も事務用品、光熱水費等の節約、事務の効率化など、コスト意識を徹底して、経費削減に努めていく必要がある。

## 2 今後の経営形態の検討

### (1) 経営の健全性について

本市営バスの経営の健全性について、経年比較や下記の公営バス事業者(本市を除く)の平均値と比較しながら、検討を行う。数値については、公営交通事業決算調（公営交通事業協会）を使用。

■公営バス事業者（19都市 ※平成30年度は、大阪市を除く18都市）

青森市、八戸市、仙台市、東京都、川崎市、横浜市、名古屋市、京都市、高槻市、大阪市  
伊丹市、神戸市、宇部市、松江市、徳島市、佐賀市、長崎県、佐世保市、鹿児島市

ア 資金不足比率 【 資金の不足額 / 事業の規模 × 100 】

資金不足比率は、公営企業の資金不足を、公営企業の事業規模である料金収入の規模と比較して指標化し、経営状態の悪化の度合いを表す。

資金不足比率が20%以上になると、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づき、「経営健全化団体」となり、「経営健全化計画」の策定・公表等が義務付けられる。

資金の不足額 = 流動負債 + 建設改良費等以外の経費の財源に充てるために起こした地方債の現在高 - 流動資産  
事業の規模 = 営業収益の額 - 受託工事収益の額

	H28年度	H29年度	H30年度
資金不足比率	資金不足額なし	資金不足額なし	資金不足額なし

# ■公営バス事業者の損益収支状況（公営交通事業協会「平成30年度 公営交通事業決算調」）

（単位：百万円）

区分	都市名	乗合 車両数 (両)	貸切 車両数 (両)	経常収益（A）						経常費用（B）			経常損益 (A - B)
				営業収益	うち他会計 繰入金等	営業外 収益	うち他会計 負担金等	合 計	うち他会計 繰入金・負担金等	営業費用	営業外費用	合 計	
都 県	東京都	1,485	5	40,393	10,591	1,811	1,229	42,203	11,820	40,876	359	41,235	968
	長崎県	357	58	4,656	0	833	215	5,489	215	5,736	15	5,751	▲ 262
政 令 指 定 都 市	仙台市	480	-	6,723	1,477	3,296	3,109	10,019	4,586	10,034	104	10,139	▲ 120
	川崎市	344	5	8,224	1,540	1,306	1,142	9,530	2,682	8,919	86	9,005	525
	横浜市	807	23	19,993	5,496	727	297	20,720	5,793	20,067	109	20,176	544
	名古屋市	1,008	10	21,111	6,706	3,817	3,719	24,929	10,425	23,259	414	23,673	1,256
	京都市	818	-	21,447	4,070	228	46	21,675	4,115	19,574	200	19,775	1,900
	神戸市	514	0	9,962	1,832	598	539	10,561	2,371	10,438	150	10,587	▲ 26
	北九州市	95	21	1,551	0	164	133	1,716	133	1,833	1	1,834	▲ 118
一 般 市	青森市	141	-	1,823	879	322	134	2,145	1,013	2,290	24	2,314	▲ 169
	八戸市	118	-	1,092	410	454	364	1,547	774	1,550	10	1,560	▲ 13
	高槻市	164	7	3,138	690	287	259	3,425	949	3,438	0	3,438	▲ 13
	伊丹市	93	-	2,066	597	247	227	2,313	824	2,295	5	2,301	12
	宇部市	64	10	596	194	368	209	965	403	979	3	983	▲ 18
	松江市	57	12	723	76	321	196	1,044	272	1,025	11	1,036	8
	徳島市	23	-	273	115	364	325	637	440	652	5	657	▲ 20
	佐賀市	71	-	776	157	340	126	1,115	283	1,092	7	1,100	15
	佐世保市	-	-	1,234	184	67	6	1,301	190	1,250	10	1,261	40
	鹿児島市	206	5	1,829	237	512	441	2,341	677	2,929	42	2,971	▲ 630
合 計 (19都市)	6,845	156	147,613	35,250	16,062	12,715	163,675	47,966	158,237	1,557	159,794	3,881	

※各数値百万円未満を四捨五入しているため、総数と内訳が一致しない場合がある。

※車両数は、年度末時点。

## イ 経常収支比率【経常収益／経常費用×100】

### 【指標の意味】

当該年度において、営業収益と営業外収益の経常収益で、営業費用と営業外費用の経常費用をどの程度賄えているかを表す。（ ）内は、経常収益から一般会計等の他会計からの繰入金等を除いた場合の経常収支比率。

当該指標が100%以上であれば、単年度の経常収支が黒字であることを示す。

	H28年度	H29年度	H30年度
北九州市営バス	97.3 (90.3)	93.8 (86.9)	93.6 (86.3)
公営バス平均値	103.6 (72.9)	103.4 (72.3)	102.5 (72.3)

本市の経常収支比率は、他の公営バス事業者の平均値を下回っているが、それは他の公営バス事業者よりも一般会計等からの繰入金等が少ないためである。

他の公営バス事業者は、市の福祉施策により行っている乗車料金の優待分、バス路線維持に係る負担金等を一般会計が負担しているが、本市は、総務省通知による地方公営企業繰出基準に基づく繰入金など、最小限の一般会計からの繰入金で経営している。

## ウ 営業収支比率【 営業収益／営業費用×100 】

### 【指標の意味】

当該年度において、乗車料金収入等の営業活動から生じる収益で、人件費や燃料費等の営業費用をどの程度賄えているかを表す。（ ）内は、営業収益から一般会計等の他会計からの繰入金等を除いた場合の営業収支比率。

当該指標が100%以上であれば、単年度の営業収支が黒字であることを示す。

	H28年度	H29年度	H30年度
北九州市営バス	87.8 (87.8)	85.3 (85.3)	84.6 (84.6)
公営バス平均値	94.3 (71.5)	94.1 (70.8)	93.4 (70.8)

本市の営業収支比率は、乗合収入の減少を貸切収入や受託収入が賄い営業収益は増加しているが、運転者不足に伴う時間外勤務などによる職員給与費の増加、軽油単価上昇による燃料費の増加等により営業費用がそれ以上に増加しているため、年々、営業収支比率は減少している。

また、本市は、他の公営バス事業者の平均値を下回っているが、それは他都市では、市（一般会計）の福祉施策により乗車料金の優待を行っており、その負担額を他の公営バス事業者が、営業収益として繰り入れているためである。そのため、営業収益から他会計からの繰入金等を除いた場合の本市の営業収支比率は、公営バス事業者の平均値を上回る。

エ 他会計負担率【（他会計負担金＋他会計補助金）／経常費用×100】

【指標の意味】

営業費用と営業外費用の経常経費が、一般会計等の他会計の負担によってどの程度賄われているかを表す。（ ）内は、営業収益の一般会計等の他会計からの繰入金等も含めた場合の他会計負担率。

当該指標は、独立採算の観点からできるだけ低い数値にあることが望ましい。

	H28年度	H29年度	H30年度
北九州市営バス	7.0 ( 7.0)	6.8 ( 6.8)	7.3 ( 7.3)
公営バス平均値	8.0 (30.6)	8.0 (31.1)	8.0 (30.3)

本市の他会計負担率は、ほぼ横ばいで推移しており、他の公営バス事業者の平均値を下回っている。

また、他都市では、市（一般会計）の福祉施策により乗車料金の優待を行っており、その負担額を他の公営バス事業者が、営業収益として繰り入れているため、カッコ内の数値が高くなっている。

## (2) 民間事業者との比較分析

民間事業者との比較分析にあたっては、乗合バス事業を行っている北九州ブロック（福岡県、佐賀県、大分県、長崎県）のバス30両以上の民間事業者18社の平均値との比較を行う。数値については、「平成30年度乗合バス要素別原価報告書集計表」（九州バス協会）を使用。

■北九州ブロック（18社） 福岡県：7社、佐賀県：3社、大分県：4社、長崎県：4社

【参考】平成30年度の北九州ブロック民間事業者18社の収支状況  
乗合バス事業において、18社のうち、16社が赤字（平均収支率：95.3%）

ア 走行キロあたりの収入【（営業収益＋営業外収益）／実車走行キロ】

乗合バスの運行1キロあたりでどれだけの収入を上げられているかを表す。

	北九州市営バス (A)	民間事業者 (B)	比較 (A－B)
実車走行キロあたり	354.0円	382.3円	▲28.3円

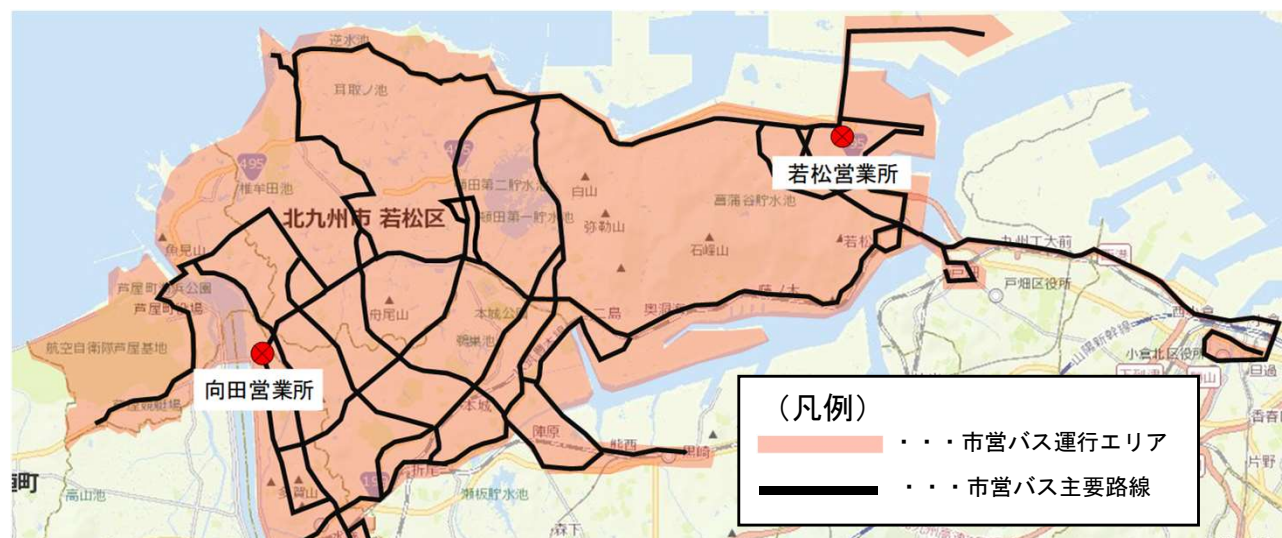
本市営バスの実走行キロあたりの収入が、民間事業者として比較して低い要因としては、「福祉優待乗車証」制度の実施や不採算路線を維持してきたことなどが考えられる。

イ 走行キロあたりの費用【（営業費用＋営業外費用）／実車走行キロ・総走行キロ】  
乗合バスの運行1キロあたりでどれだけの費用がかかっているかを表す。

	北九州市営バス (A)	民間事業者 (B)	比較 (A－B)
実車走行キロあたり	411.2円	401.1円	10.1円
総走行キロあたり	324.8円	353.7円	▲28.9円

本市営バスの実車走行キロあたりの費用が、民間事業者として比較して高い要因としては、本市営バスの営業所が運行エリアの東西2か所しかないことから、回送の割合が高く、民間事業者と比較して、実車割合が低いことが考えられる。

【参考】実車割合（市営バス：79%、民間事業者平均：88%）





### (3) 今後の運営形態について

#### ア 公営交通事業者の民営化状況（平成20年3月～平成30年3月）

都 市 名		解散年月日	解散後の対応
広島県	尾道市	平成20年3月31日	「おのみちバス（株）」（第3セクター）に譲渡
広島県	三原市	平成20年3月31日	民営他社（中国バス・鞆鉄道・芸陽バス）に路線移譲
兵庫県	姫路市	平成22年3月26日	神姫バス（株）に路線移譲
兵庫県	明石市	平成24年3月16日	神姫バス（株）と山陽バス（株）に移譲
北海道	苫小牧市	平成24年3月31日	道南バス（株）への全面移譲
広島県	呉市	平成24年3月31日	広島電鉄（株）に営業譲渡
鹿児島県	薩摩川内市	平成24年3月31日	南国交通株式会社に引き継ぎ（運行形態は市が委託するコミュニティバス）
徳島県	鳴門市	平成25年3月31日	徳島バス（株）に移譲
長崎県	松浦市	平成26年4月30日	鷹島の北半分地域：昭和自動車に移管 鷹島の南半分地域：地元タクシー会社による乗合デマンドタクシーによる運行
山口県	岩国市	平成27年3月31日	いわくにバス（株）（岩国市100%出資会社）に移管
徳島県	小松島市	平成27年3月31日	徳島バス（株）に移譲
熊本県	熊本市	平成27年3月31日	熊本都市バス（株）へ移管
兵庫県	尼崎市	平成28年3月19日	阪神バス（株）に移譲
大阪府	大阪市	平成30年3月31日	大阪シティバス（株）に移譲

■国土交通省 第5回地域交通フォローアップ・イノベーション検討会資料（平成31年1月16日）を参考

## イ 各公営事業者の民営化に至った背景等

- ・「地方公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集」（平成31年4月 総務省）
- ・「バス事業引継ぎ（民営化）プラン」（平成29年1月 大阪市）を参考

### ① 熊本市（平成27年3月廃止）

熊本市内とその周辺自治体を含む熊本都市圏のバス路線網については、市営バスと複数の民間バス事業者が競合しており、より効率的な路線や運行ダイヤ等、バス事業全体のサービス向上を図る取組がバス事業者における長年の課題とされていた。

そのような中、経営は悪化の一途をたどり、平成20年度には、一般会計からの補助金は10億円を超え、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」による資金不足額は55億円、資金不足比率は198%に達する状況となった。

その後、平成22年3月に市議会の議決を経て交通局の資金不足の解消を目指す「経営健全化計画」を策定し、その具体的な方策の一つとして、平成28年4月までに市営バス事業を民間事業者に全面譲渡することとなった。

### ② 尼崎市（平成28年3月廃止）

市の実施する高齢者市バス特別乗車証制度において、平成22年10月に利用者の一部負担の導入に係る改正があったこと等により経営が大きく悪化し、平成22年度の資金不足比率は、18.2%となり、平成23年度は、経営健全化基準の20%を超えないように、一般会計から経営支援補助金3億5,000万円の繰入を行って、17.3%となった。

平成24年度に公営企業審議会から「完全民営化が妥当である」との答申を受け、市営バス事業の民営化に向けた取組方針」を策定した。

### ③ 大阪市（平成30年3月廃止）

大阪市バス事業においては、一般会計から23億円の補助金を受けながらも、平成23年度決算で43億円の経常赤字となっており、昭和59年度以来29年連続の赤字となっていた。

また累積欠損金が638億円にのぼり、資金不足も発生するなど、公営企業として、現状のままではバス路線を維持することが困難になるという認識のもと、平成24年2月から民営化の検討を開始した。平成26年度の住之江用地土地信託事業の和解金支払いにより発生した巨額の負債が加わり、平成27年度末において、資金不足額が157億円、資金不足比率は131.6%となった。

その後、議会等の議論を経て、平成29年1月にバス事業引継ぎ（民営化）プランを策定した。

## ウ 今後の経営形態

市営バス事業の今後の経営形態のあり方の検討にあたり、本市営バスの経営の健全性や民間比較分析を参考にする。

### 【民営化について】

公営バス事業者の民営化の事例をみると、多額の一般会計からの繰入金、資金不足比率が経営健全化基準の20%を超えるなど、危機的な経営状況に陥り、市民の移動手段を確保するためには、もはやバス事業の段階的な民営化しかないという判断に至り、民営化の決定がなされている。

一方、本市のバス事業においては、3年連続の収益的収支の赤字を計上しているものの、資金不足は生じておらず、他会計負担比率も他の公営バス事業者として比較して低く、今後の経営改善の取組により、独立採算制を維持できるものと考えられる。

また、民間事業者とのコスト比較においても、これまでの経営改善の取組により、大きな格差はないため、現行の市営バス路線において、民営化したとしても、劇的に収支が改善する見込みは少ないと推測される。



交通局としては、少子高齢化の進展に伴い公共交通機関の役割が増大していく中で、将来にわたって、地域の足として、安全で安定した交通サービスを確保するため、全力で経営改善に取り組み、引き続き公営バス事業者としての役割を果たしていきたいと考えている。