

第4回 市営バス事業あり方検討会議 資料

平成27年7月15日（水）

【目次】

1 市民アドバイザー意見について	1
2 市営バス事業あり方検討会議「報告書」（骨子）	2
第Ⅰ章 経営計画の取組内容及び結果の評価・検証 . . .	3
第Ⅱ章 課題と対応策	
(1) 経営上の課題	4
(2) 課題への対応策	5
① 安全・安心な運行の確保	5
② 地域社会への貢献	6
③ 収入の確保	7
④ 路線の再編	9
⑤ 人材の確保	9
⑥ 業務の改善	9
第Ⅲ章 今後の経営形態について	10

「市営バス事業あり方検討会議」市民アドバイザー意見

項 目	意 見
1 安全・安心な運行の確保	○利用者は新しいバスのほうが安心感はある。 ○運転者が不足していることは知らなかった。
2 地域社会への貢献 6 業務の改善	○交通局が努力していることは評価している。また、高齢化も進み、公共交通は必ず必要であるため、今後もこれまで同様に努力していくしかない。 ○乗合バス事業は赤字を出しながら維持しているが、民間企業であれば既に撤退していると思う。やめることは簡単だが、やめた後の弊害など必ずあるので、交通局ががんばるしかない。 ○若松区の特性を考えた場合、公営(交通局)でないと、乗客の少ない路線の維持は困難だと思う。 ○交通局が独立採算で事業をしていることは初めて認識した。 ○障害者の送迎など公的なサービスを全市的に行うなど提案して良いのではないか。
3 収入の確保	○ふれあい定期券などまだ知らない方もいるので、PR等が必要。特に、市政だよりを活用してやってほしい。 ○ＩＣカードの相互利用化は、利用者は便利になる。導入経費などは、大きな金額であり、補助金等外部資金を活用するために、国や市との協議が必要である。 ○ＩＣカードなど、市民（利用者）は、便利であれば良いので、導入コストなど考慮していない。多額の導入コストやランニングコストがかかるのであれば、現状を維持するしかないのかもしれない。 ○路線が分かりにくい。特に、外部から移り住んだ方へは、分かりやすい案内をすれば、利用が増えるのではないか。 ○利用客を増加させるため、市営バスを知らない人にPRをすることが必要。 ○新たなバス利用者を増加させるためには、免許返納制度の実施は良いと思う。
4 路線の再編	○色々な課題もあると思うが、人口が増えているところには路線を新設することも必要ではないのか。 ○路線の再編など必要だと思うが、乗り継ぎが必要になるのは利用者には負担にはなるが。 ○複雑化している路線は、系統数が多すぎるので、統合等による整理は必要だと思う。
5 人材の確保	○運転者が不足していることは知らなかった。 ○車椅子の乗客の世話をしている運転者を見たことがあり頑張っていることは認識している。

第Ⅰ章 経営計画の取組内容及び結果の評価・検証

第Ⅱ章 課題と対応策

1 安全・安心な運行の確保

- ①計画的なバス車両の更新
- ②貸切バスの更新
- ③ノンステップバスの積極的導入
- ④ドライブレコーダーの導入
- ⑤バス待合環境の整備
- ⑥ＩＰ無線システムの活用
- ⑦事故発生件数の削減
- ⑧認知症サポーター養成

2 地域社会への貢献

- ①不採算路線の維持
- ②ふれあい定期制度の促進
- ③認知症サポーター養成（再掲）
- ④福祉優待乗車証制度の継続
- ⑤通学支援便の運行
- ⑥子育て支援制度の導入
- ⑦市の施策との連携

3 収入の確保

(1) 乗合バス事業

- ①自治会等地域と連携した取り組み
- ②ＩＣカードの相互利用化の検討
- ③ふれあい定期制度の促進（再掲）
- ④利用特典制度の検討

⑤免許証を返納した高齢者に対する割引制度の導入

⑥新たな企画券乗車券の導入

⑦市の施策との連携（再掲）

⑧バス利用促進に向けた運行の見える化の推進

⑨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

⑩利用者ニーズの把握充実

(2) 附帯事業

①バス運転者の継続的な確保

②附帯事業の営業強化

4 路線の再編

①地域住民が利用しやすく、経済性も考慮した路線網への再編

5 人材の確保

①バス運転者の継続的な確保

②運行管理部門の人材育成

6 業務の改善

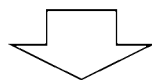
①業務改善の推進

第Ⅲ章 今後の経営形態について

第Ⅰ章 経営計画の取組内容及び結果の評価・検証

第Ⅰ章 経営計画の取組内容及び結果の評価・検証

- 運賃改定、ふれあい定期制度の見直し、ダイヤ改正、若松北西部地域の路線見直しなど、市営バス事業経営計画に基づき、様々な取り組みを行い、約3億4千万円の経済的効果をあげ、経営基盤を強化した。
- 経常収支は、平成25年度に税込みで黒字、単年度資金収支は、平成25年度まで、7年連続の黒字を達成し、収支均衡を維持している。



- これまでの様々な取り組みにより、経営基盤は強化されたが、今後も厳しい経営環境が予想されるため、経営上の課題に対応していく必要がある。
- 地域住民及び乗客に、市営バスの状況や取り組みについて、丁寧に説明し、理解を得ていく必要がある。

第Ⅱ章 課題と対応策

経営上の課題	内 容
1 安全・安心な運行の確保	市民の生活の足としての重要な役割を果たすため、交通事業者の使命である安全な運行を確保した上で、輸送力、効率性、利便性を確保した、快適かつ安心して利用できるサービスを引き続き提供することが求められる。 平成22年度から、バス車両の更新を再開しているが、貸切車両を含め保有台数の車齢平均が15年を超え老朽化が進んでいる。そのため、収支状況を見ながら、引き続き、計画的な車両更新を行っていかねばならない。
2 地域社会への貢献	公営バス事業者として、郊外部の不採算路線の維持に努め、住民の生活の足を守るとともに、子どもや高齢者、障害者など交通弱者の移動に対する支援など、地域社会への貢献が求められる。
3 収入の確保	<乗合バス事業> マイカーの普及及び少子化等により依然として利用者の減少傾向が続いており、運賃収入の減少が続いている。そのため、利用者サービスの向上等による利用促進に向けた取り組みを実施し収入を確保しなければならない。 <附帯事業> 貸切事業において、運転者不足の影響から自社運行の割合が減少している。そのため、運転者確保に努め、自社運行の割合を増加させるなど、貸切収入の増収を図っていかねばならない。 特別支援学校スクールバス等の受託事業の競争が激化するなど、厳しい環境の中、附帯事業による収入を確保するため、貸切事業・受託事業やラッピングバスを始めとする広告事業等に係る営業強化に取り組んでいかねばならない。
4 路線の再編	宅地開発等で変化・増大する交通ニーズに速やかに対応するため、路線の新設等積極的な取り組みが求められる。 一方、複雑に入り組み、経済的にも非効率になっている既存路線を、地域住民の要望を踏まえるとともに経済性も考慮しながら、分かりやすく整理された路線に再編していくことが求められている。
5 人材の確保	全国の事業者の課題でもあるバス運転者の不足について、バス運転者の継続的な確保を図るための取り組みを行っていかねばならない。 これまでの運転者嘱託化推進により正規職員が減少しており、運行管理のノウハウを持った人材が不足しているため、将来の運行管理部門を担う人材を確保しなければならない。
6 業務の改善	「北九州市営バス事業経営改善計画（平成18～22年度）」、「北九州市営バス事業経営計画（平成23～27年度）」に沿って、これまで様々な取り組みを実施し経費削減を図ってきたが、更なるコストの削減のため、業務改善への取り組みが求められる。

課題への対応策	内 容	経 費
1 安全・安心な運行の確保		
①計画的なバス車両の更新 【継続】	・老朽化した車両を計画的に更新することにより、安全な運行の確保を図る ・環境都市として、国の排ガス規制に対応した車両を導入するとともに路線に適応した中型車及び小型車導入の検討を行う	・大型バス 1台 3,000万円程度
②貸切バスの更新 【継続】	・老朽化した車両を更新し、安全な運行の確保を図り、快適なサービス提供を行う	・貸切バス 1台 4,000万円程度
③ノンステップバスの導入 【新規】	・高齢者や障害者でも乗降しやすい、低床車両の導入を積極的に行うとともに、バリアフリー新法に対応した車両の導入を行う	・ワンステップバスより200万円程度高い ・国、市の補助金の活用が可能
④ドライブレコーダーの導入 【継続・強化】	・できるだけ早期に全車への導入をはかり、乗務員の安全意識の向上により事故件数の削減及び、省エネ運転による経費削減を図る	・未導入 74台への導入経費 新車購入時に設置の場合 31万円/台 既存車両へ設置の場合 43万円/台 新車購入を年間3台ずつ、 5年間実施した場合 31万円×15台+43万円×59台 =3,002万円
⑤バス待合環境の整備 【継続】	・上屋の設置、ベンチの設置、幅広標識塔への建替えなど、バス待合環境改善を計画的に実施し、乗客へのサービス向上を図る	上屋 幅広標識塔
⑥ＩＰ無線システムの活用 【新規】	・乗務員と営業所間の安定した通信手段を確保し、災害時等の危機管理体制を強化するとともに、営業所でバス運行状況をリアルタイムで把握し、利用者サービスの向上を図る	
⑦事故発生件数の削減 【継続】	・事故防止研修を引き続き実施し、乗務員の安全意識の浸透を図り、事故の発生件数の削減を図る	
⑧認知症サポーター養成 【新規】	・市の施策と連携し、運転者に認知症サポーター養成講座を受講させ、認知症に対する正しい知識等を備えることにより、高齢者が安心してバスを利用できるようにするとともに高齢者を見守ることで地域に貢献する	
課題への対応策	内 容	経 費

2 地域社会への貢献		
①不採算路線の維持 【継続】	・郊外の広大な地域に集落が点在している地域など、バスの利用者が少なく、輸送効率の悪い不採算路線を維持することに努め、通勤・通学・買い物・通院など地域住民の生活の足を守る	
②ふれあい定期制度の促進 【継続】	・市営バス全路線（一部路線を除く）で利用可能な75歳以上の高齢者向け高割引定期券である「ふれあい定期」を発行し、外出機会確保による健康増進や社会参加促進など、高齢者福祉に貢献する ・今後一層、進展する高齢化へ対応するため、利用促進に向けた制度の改善等について検討を行う	
③認知症サポーター養成 【新規】	・市の施策と連携し、運転者に認知症サポーター養成講座を受講させ、認知症に対する正しい知識等を備えることにより、高齢者が安心してバスを利用できるようにするとともに高齢者を見守ることで地域に貢献する	
④福祉優待乗車証制度の継続 【継続】	・市営バス全路線で無料で利用可能な福祉優待乗車証を発行し、障害者等の外出の機会を確保するなど、北九州市の障害者福祉施策に貢献する ・また、制度を継続するため、制度のあり方等について検討を行う	
⑤通学支援便の運行 【継続】	・校区が広く、徒歩による通学が困難な小・中学生の登下校時間に合わせ、バスを運行することにより、北九州市の教育施策に貢献する ・また、通学支援のあり方等について関係部局を含めて、様々な角度から検討を行う	
⑥子育て支援制度の導入 【新規】	・子どもと子育て家庭を地域社会全体で支えていくため、幼児全員の無料化や妊婦運賃の軽減など、公営バス事業者として、新たな子育て支援制度の導入を検討する	
⑦市の施策との連携 【継続】	・環境首都総合交通戦略におけるノーマイカーデー等の取組みや低炭素社会づくりへの取組み、あるいは策定予定の「地域公共交通網形成計画」における取組みなど、北九州市の施策と連携し、バスの利用促進を進める ・世界遺産登録に伴う産業観光やクルーズ客船誘致など市外からの観光客増に向けた全市的な取組みと連携し、「北九州市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の推進に貢献する	PR経費 新たな乗車券の発行

課題への対応策	内 容	経 費
3 収入の確保		
(1) 乗合バス事業		
①自治会等地域と連携した 取り組み 【新規】	・ 地域において、いわば市営バスの応援団として自主的に活動をする協議会等の設置を促し、連携した取り組みを実施することにより、バス利用促進を図る	活動を支援する経費 ・ 割引乗車券 紙券もしくは回数券 P R経費
② I Cカードの相互利用化 の検討 【継続】	・ 市営バスの I Cカード「ひまわりカード」は、他の事業者が導入しているシステムと互換性がないため、利用者のアンケート調査などにより要望を把握し、収支状況も勘案しながら、新たなシステム等の導入に向けた検討を行う	初期投資 約3億円 ランニングコスト 約2,000万円／年 経過期間費用（機器撤去等） O Dシステム改修費用
③ふれあい定期制度の促進 【継続】	・ 市営バス全路線（一部路線を除く）で利用可能な75歳以上の高齢者向け高割引定期券である「ふれあい定期」を発行し、外出機会確保による健康増進や社会参加促進など、高齢者福祉に貢献する ・ 今後一層、進展する高齢化へ対応するため、利用促進に向けた制度の改善等について検討を行う	
④利用特典制度の検討 【新規】	・ 市の施策や地域・商業施設と連携し、市営バス利用者への特典制度を導入することにより、バス利用促進を図る	特典はタイアップにより実施 P R経費 チラシ等
⑤免許証を返納した高齢者 に対する割引制度の導入 【新規】	・ 免許証を返納した高齢者に対し、ふれあい定期券購入における割引制度の導入等を検討し、バス利用への転換を図る	P R経費 チラシ等
⑥新たな企画乗車券の導入 【継続】	・ バス利用促進を図るため、新たな企画乗車券の導入を検討する	乗車券作成費 ・ I Cカード カード製作費 システム改修費 数千万円 ・ 紙券 印刷費 P R経費 チラシ等
⑦市の施策との連携 【継続】	・ 環境首都総合交通戦略におけるノーマイカーデー等の取組みや低炭素社会づくりへの取組み、あるいは策定予定の「地域公共交通網形成計画」における取組みなど、北九州市の施策と連携し、バスの利用促進を進める ・ 世界遺産登録に伴う産業観光やクルーズ客船誘致など市外からの観光客増に向けた全市的な取組みと連携し、「北九州市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の推進に貢献する	P R経費 新たな乗車券の発行

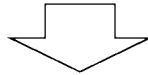
課題への対応策	内 容	経 費
3 収入の確保		
(1) 乗合バス事業		
⑧バス利用促進に向けた 運行の見える化の推進 【継続・強化】	・バスに乗っていない人に乗ってもらい、乗っている人にさらに乗ってもらうため、新たな分かりやすい路線図やパンフレット等の作成に取り組むとともに、分かりやすく見やすいトップページの構築などホームページの充実を図り、インターネットによる情報発信を強化する	市のサーバーを使用する場合 ・定められたフォーマットによる改良の場合 製作費、保守料等は無料 ・定められたフォーマット以上に改良する場合 製作費 420万円 保守料等は無料 ※外部サーバーを使用する場合 製作費140万円、 保守料 100万円/年、 サーバー使用料(2台)160万円/年 交通局パンフ等の作成
⑨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 【新規】	・小学生等にバスに慣れ親しみ、バスへの興味を持ってもらうため、交通安全教室などを開催し、交通安全教育の推進及びバスの利用促進を図る	交通局のパンフ（小学生用） の作成
⑩利用者ニーズの把握 充実 【継続・強化】	・意見・要望や苦情等は、交通局外部CS懇話会等で引き続き協議・検討した上で、事業運営に反映するとともに、新たに沿線住民に対するアンケート調査等を行う	アンケート調査等費用 ・印刷
(2) 附帯事業		
①バス運転者の継続的な 確保 【継続・強化】	・貸切事業において、バス運転者を確保し、自社運行の割合を増加させ、附帯事業による収入確保を図る (5 人材の確保 ①バス運転者の継続的な確保 参照)	(5 人材の確保① 参照)
②附帯事業の営業強化 【継続】	・市の施策や地域の情報を把握し、貸切事業・受託事業や広告事業等に係る営業活動を強化することにより、新たな受注促進を図る	・PR経費

課題への対応策	内 容	経 費
4 路線の再編		
①地域住民が利用しやすく、 経済性も考慮した路線網への再編 【継続】	・ 宅地開発等の状況に応じて、新たな路線の新設、既存路線の増便等を行い、利用者の利便性の向上を図る ・ また、公営事業として独立採算性が経営の基本である以上、一定の経済性も考慮する必要がある。地域巡回型のいわゆるフィーダーバスの導入等も含めて、幹線と支線のすみ分けや複雑化した路線網の整理などを検討する ※フィーダーバス 交通網において、幹線と接続して支線の役割をもって運行されるバス	
5 人材の確保		
①バス運転者の継続的な確保 【継続・強化】	・ 効果的な広報により受験者数を増す取り組みや運転者の応募資格等の検討を行う ・ 大型二種免許取得補助等の支援制度の検討を行い、バス運転者の継続的な確保を図る ・ 短時間勤務の活用など、女性運転者が働きやすい勤務体制等を検討する	・ 広報資料 ・ チラシ作成、情報掲載料 ・ 支援制度 ・ 大型二種免許補助 50万円程度 ・ 人件費
②運行管理部門の人材育成 【継続】	・ 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し、運行管理者の確保を図る	・ 広報資料 ・ チラシ作成、情報掲載料 ・ 人件費
6 業務の改善		
①業務改善の促進 【継続】	・ コスト意識を持ち、エコドライブによる燃料費削減や営業所所属車両の適正配置による回送距離削減など業務改善に取り組み、更なるコスト削減を図る	

第Ⅲ章 今後の経営形態について

第Ⅲ章 今後の経営形態について

- 交通局においては、多くの不採算路線を抱えながらも、事業全体で健全経営を維持している。
- 全国の公営バス事業者の中でも一般会計への依存度は最も低く、全国トップレベルの独立採算性を発揮している。
- 「北九州市営バス事業経営計画（平成２３年度～平成２７年度）」で定めた取組目標を達成し、計画に基づく取り組みにより、経営基盤を強化した。



- これまで検討された「課題の対応策」が適宜実施されたならば、現在の経営形態においても、中期的に健全経営での持続可能性が見込める。
- 交通局の収支状況、公営バス事業者として期待される役割を総合的に勘案した結果
 - ・ 「課題への対応策」を踏まえた新たな「５ヵ年計画」を交通局において速やかに策定する。
 - ・ 「５ヵ年計画」の推進により、引き続き健全経営を保ち、公営バス事業者としての使命を果たすべきである。
- 環境や社会情勢の急激な変化に対応するため、新たな「５ヵ年計画」の３年目を目途に検証を行う必要がある。

第4回市営バス事業あり方検討会議参考資料

- 1 ICカードの相互利用化について
- 2 市営バスにおける子育て支援策の検討（たたき台）
- 3 幹線と支線（フィーダー）の運行パターン（イメージ図）
- 4 経営改善手法の適用検討（代表的事例）

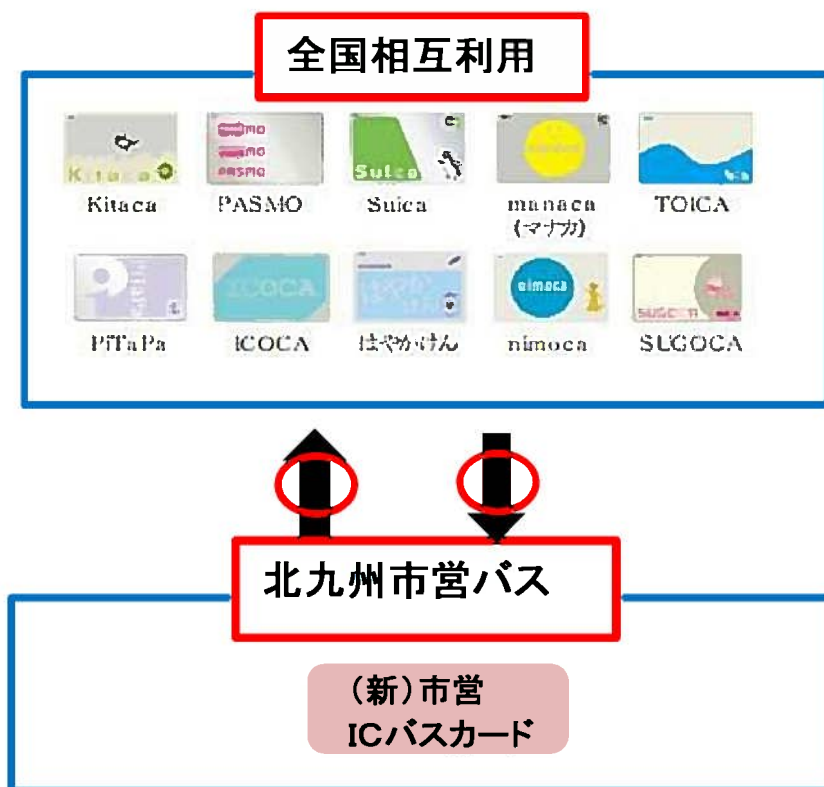
ICカードの相互利用化について

1. 全国相互利用型

全国相互利用できる二モカ等新カードの導入

◎二モカ等新カードの導入、ひまわりカードの廃止

◎新たなカードは、全国相互利用が可能



現システム更新コスト	—
相互利用導入コスト	約3億円
ランニングコスト	約2,000万円/年
メリット	・市民、来市者の利便性が向上。 ・電子マネー機能を含め、チャージ環境もJR駅等で可能となる。
デメリット	・導入コストが高額 ・現在のひまわりICカードシステム破棄し全国相互利用システムを新たに導入するため、新システムの構築及び移行作業等が必要。 ・ランニングコスト(システム使用料、決裁手数料)が高額 ・交通局独自のサービスの導入や継続ができなくなる可能性がある。(高プレミア率、1日乗車券、片道定期券等)

2. 片利用型

<Aパターン>

※ 片利用型<Aパターン>は、現在のところ技術的に可能であるか不明

現行のひまわりカード更新＋ニモカ等使用可能

- ◎現行のひまわりカードの更新と ニモカ等カードを
市営バスで利用可能とする
- ◎ひまわりバスカードは市営バスでしか利用できない
- ◎ニモカ等のチャージ等はできない



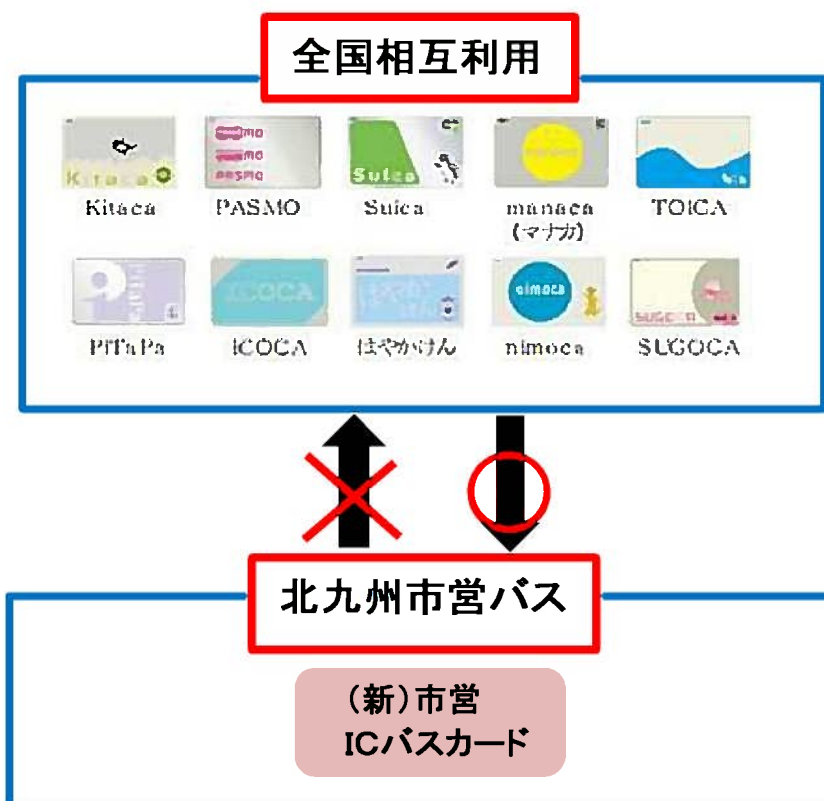
現システム更新コスト	約6,000万円
片利用導入コスト	調査中
ランニングコスト	調査中
メリット	・交通局独自のサービス機能付加を柔軟に対応できる。 ・現在のサービスやプレミア率を維持できる ・相互利用に比べ、ランニングコストが安い ・ニモカ、SUGOCA等で支払いができるので、観光客、ビジネスマン等の来市者の利便性は確保される ・現行システムを活用するため、移行作業は必要ない
デメリット	・ひまわりバスカードは市営バス以外では利用できない。 ・現システム(非サイバネ規格)と片利用システム(サイバネ規格)の2つのシステムが必要となる。 ・これまでに事例がないため、事業者が対応できるかは現在のところ不明

2. 片利用型

<Bパターン>

新ひまわりカード導入＋ニモカ等使用可能

- ◎ニモカ等と同じ規格の新たなひまわりカードの導入と
ニモカ等カードを市営バスで利用可能とする
- ◎新ひまわりカードは市営バスでしか利用できない
- ◎ニモカ等のチャージ等はできない



現システム更新コスト	—
片利用導入コスト	約4億円
ランニングコスト	約500万円/年
メリット	・交通局独自のサービス機能付加に柔軟に対応できる。 ・現在のサービスやプレミア率を維持できる ・相互利用に比べ、ランニングコストが安い ・ニモカ、SUGOCA等で支払いができるので、観光客、ビジネスマン等の来市者の利便性は確保される ・ニモカ等と同じ規格であるため、新たな連携などに対応できる
デメリット	・新ひまわりカードは市営バス以外では利用できない。 ・現在のひまわりICカードシステム破棄し全国相互利用（片利用）システムを新たに導入するため、新システムへの移行作業等が必要。 ・導入コストが高額

3. 地域限定型

※相互利用型を導入しない場合は、5～6年後には、
現行システムの更新が必要となる

現行のひまわりバスカードを更新

◎現行のひまわりバスカードの更新

◎ニモカ等のカードは使用できない。



現システム更新コスト	約6,000万円
相互利用導入コスト	—
ランニングコスト	約400万円/年
メリット	・交通局独自のサービス機能付加に柔軟に対応できる。 ・現在のサービス、プレミア率が維持ができる。 ・相互利用に比べランニングコスト等が安い。 ・システム変更によるICカードの移行作業は必要ない。
デメリット	・市営バス以外では利用できない。 ・ニモカ、SUGOCA等を利用できない。 ・現システムは全国相互利用規格(サイバネ規格)に対応していないため、全国相互利用するにはシステムを総入れ替えする必要がある。

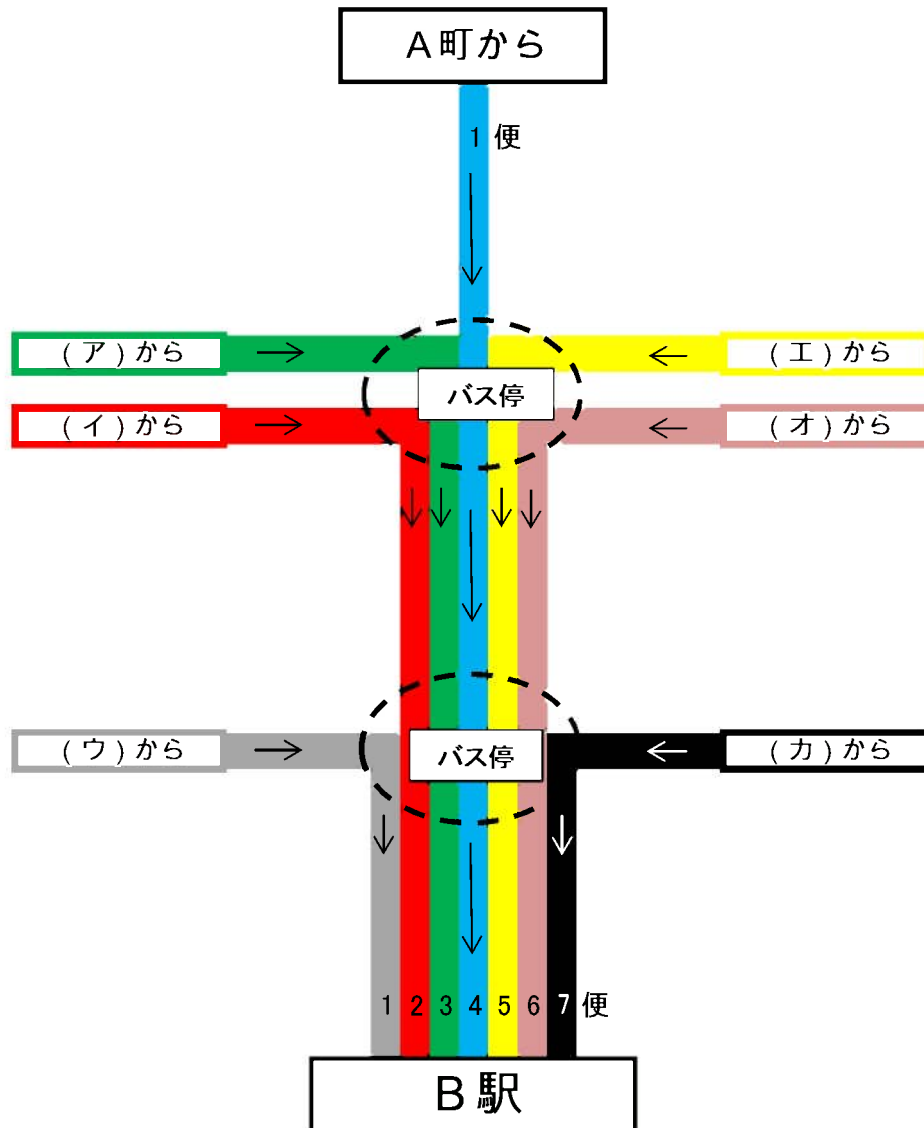
市営バスにおける子育て支援策の検討（たたき台）

対象者	現 行	支援策
幼児	幼児 2 人目まで無料 3 人目以上の幼児は、小児 運賃（大人の半額）が必要	⇒ 幼児全員無料
妊婦		⇒ 運賃半額？無料？
保護者		乳幼児 2 人以上を同伴した 保護者 1 人に限って ⇒ 運賃半額？

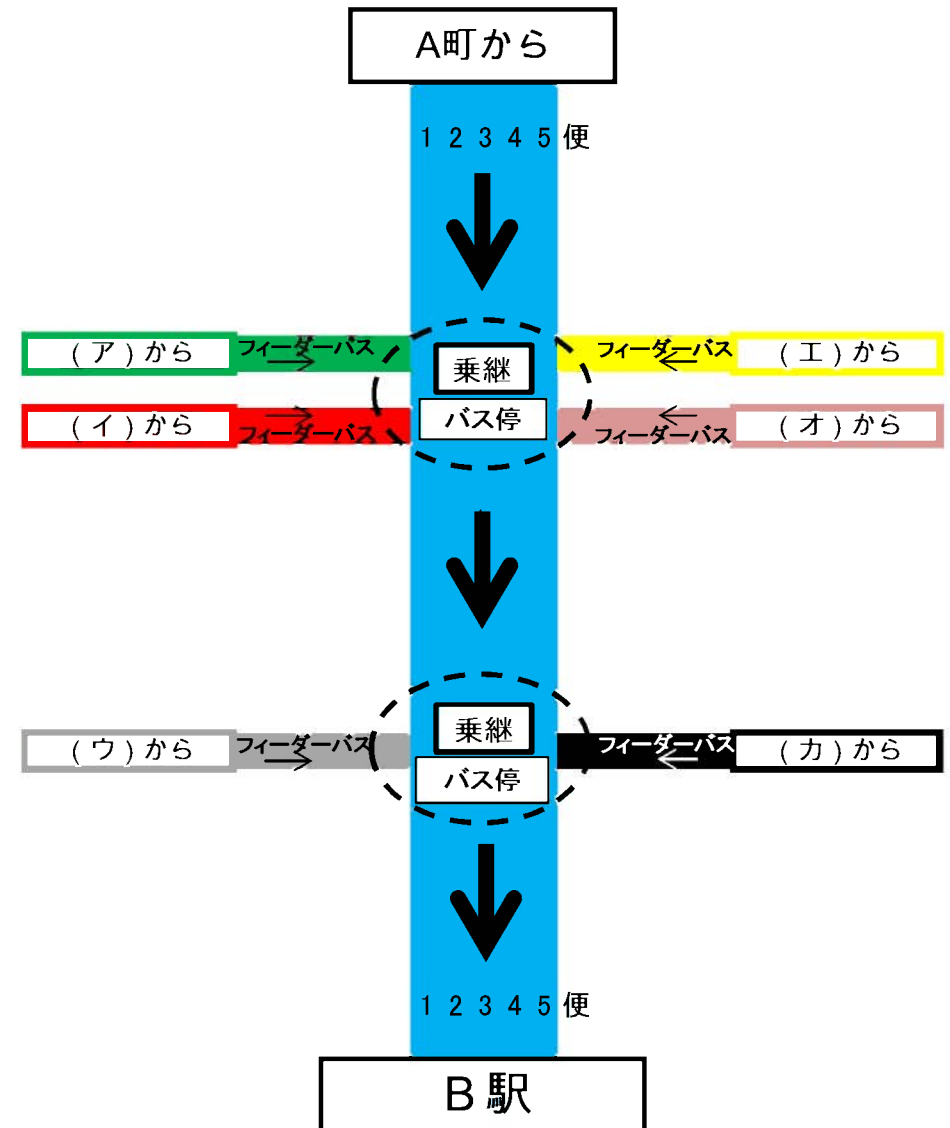
※ 幼児 … 満 1 歳以上から小学校入学前の子ども

幹線と支線(フィーダー)の運行パターン(イメージ図)

現行の運行パターン



幹線・支線のすみ分け後の運行パターン



経営改善手法の適用検討（代表的事例）

（交通局総務経営課調べ）

手法	自治体名	平成25年度 施設・業務量		経営手法の概要と効果		
		保有車 両(台)	職員数 (人)	概要	効果	市営バスへの適用
管理 運 営 委 託 方 式	仙 台	530	440	・ 運転業務だけでなく、運行管理業務・整備管理業務など一体的に、「他バス事業者」に委託を行うもの。 ・ 運行責任・車両・収入は委託者に帰属し、外形的には変化は意識されない。 (平成26年度委託状況) 仙台市 5営業所・4出張所中 4出張所 川崎 5営業所中 1営業所 横浜市 10営業所中 2営業所 名古屋市 9営業所・2分所中 3営業所・1分所 京都市 6営業所・1出張所中 4営業所・1出張所 大阪市 7営業所中 4営業所 神戸市 7営業所中 4営業所 ※名古屋市、大阪市以外は、管轄地域に競合する民間事業者が存在する。	<u>コスト削減効果と路線の維持</u> ・ 営業所単位・一体委託で効率的な経費削減が図れる。 (主に人件費) ・ 営業所数が多く、規模が大きいと営業所単位で委託が可能になり、効果が大きくなる。	・ 職員給与の削減、嘱託化の推進などにより人件費の削減を行い、現在、隣接民間事業者と同等の水準であるため、コスト削減効果は期待できない。 ・ 現在、2営業所体制で相互補完的、機動的、柔軟に対応しているため、片方の営業所の運営を外部に委託することは、サービス、経営面からも効果が期待できない。 ・ 管理運営委託方式では、最大2／3までしか委託できないため、現在の市営バスの規模では、効果は期待できない。
	川 崎	335	530			
	横 浜	788	1,216			
	名古屋	1,002	1,392			
	京 都	788	623			
	大 阪	530	616			
	神 戸	518	438			
分 社 化	長崎県	337	346	・ 地方自治体の出資(100%)により、給与体系の異なる子会社を設立し、バス事業の運営をその子会社に委託するもの。 (平成26年度状況) 長崎県 5営業所中 2営業所で分社化 佐世保市 3営業所中 2営業所で分社化 ※長崎県は、管轄地域に競合する民間事業者は存在しない。	<u>コスト削減効果と路線の維持</u> ・ 民間と同様の給与体系、労務管理が可能となる ・ 営業所単位・一体委託で効率的な経費削減が図れる。 (主に人件費)	
	佐世保	116	72			
民 営 化	熊 本	—	—	<u>経営権の移管及び譲渡(事業主体の変更)</u> 熊本市：市内に路線を持つ3社の共同出資で別会社を設立。(平成19年12月) 一部路線を平成21年4月から移譲し、平成27年度から完全民営化。 平成20年度末資金不足額 55億円・資金不足比率 198.2%(交通局全体) 苫小牧市：平成24年度に隣接市の民間バス事業者へ完全移譲。 平成20年度末資金不足額 3億円・資金不足比率 33.4% (その他民営化事例)呉市：平成24年4月、鳴門市：平成25年4月、小松島市：平成27年4月		平成25年度決算 ・ 単年度資金収支 黒字 ・ 剰余金 17億円
	苫小牧	—	—			