

(案)

市営バス事業あり方検討会議
報 告 書

市営バス事業あり方検討会議

目 次

第Ⅰ章 経営計画の取組内容及び結果の評価・検証

- 1 「市営バス事業あり方検討会議」の設置
 - (1) 「市営バス事業経営改善計画(平成 18 年度～平成 22 年度)」 2
 - (2) 「市営バス事業経営計画(平成 23 年度～平成 27 年度)」・・・2
 - (3) 市営バス事業あり方検討会議の設置(平成 26 年度)・・・3
- 2 経営計画の具体的な取り組み
 - (1) 安全な運行の確保と安心・快適なサービスの提供・・・4
 - (2) 市民・地域と連携した事業の運営・・・・・・・・・・4
 - (3) 健全な経営の維持・・・・・・・・・・5
- 3 経営計画の取組内容及び結果の評価・・・・・・・・・・6

第Ⅱ章 課題と対応策

- 1 市営バス事業の現状
 - (1) 市営バス事業を取り巻く現状・・・・・・・・・・8
 - (2) 市営バス事業の事業構造・・・・・・・・・・8
- 2 市営バス事業の経営課題と対応策
 - (1) 安全・安心な運行の確保・・・・・・・・・・10
 - (2) 地域社会への貢献・・・・・・・・・・10
 - (3) 収入の確保・・・・・・・・・・11
 - (4) 路線の再編・・・・・・・・・・13
 - (5) 人材の確保・・・・・・・・・・13
 - (6) 業務の改善・・・・・・・・・・14

第Ⅲ章 今後の経営形態について

- 1 公営バス事業者の経営改善手法の検討
 - (1) 管理運営委託方式及び分社化について・・・・・・・・16
 - (2) 民営化について・・・・・・・・・・16
- 2 今後の経営形態について
 - (1) 市営バス事業への期待・・・・・・・・・・17
 - (2) 今後の経営形態について・・・・・・・・・・18

市営バス事業あり方検討会議委員名簿	19
市営バス事業あり方検討会議開催経過	20

資料編

＜はじめに＞

人口の減少やマイカーの普及、高齢化の進展等により、全国的に路線バスの利用者は年々減少しています。

このため、平成27年版「交通政策白書」によれば、地域交通を担う全国の路線バス事業者の多くが厳しい経営状況となっており、約7割の事業者が赤字となっています。また、路線についても、平成21年度から平成25年度までの5ヵ年間に約6,463キロメートルの路線が代替輸送手段の無い状態で廃止されています。

その一方で、路線バスは、高齢化の急激な進展により、高齢者の買い物や通院等の生活の足として、その役割がますます重要なものとなるとともに、自動車を運転できない学生・生徒、障害者等にとって、欠くべからざる存在となっています。

北九州市では、過度のマイカー利用から公共交通等への利用転換を進めることを目的とした「北九州市環境首都総合交通戦略」を策定し、市民、交通事業者、行政が一体となって公共交通の利用促進に取り組んでいます。

また、国においては、平成25年に「交通政策基本法」が施行されるとともに、平成26年に「改正地域公共交通活性化再生法」が施行され、持続可能な公共交通ネットワークを再構築する取り組み等も始まっています。

このような中、市営バス事業においては、平成23年2月に「北九州市営バス事業経営計画（平成23年度～平成27年度）」を策定し、「安全・安心な運行を確保し、北九州市の施策との連携を図り、引き続き利用者サービスの向上に努めるとともに、期間中の収支均衡を維持すること」を取組目標として、様々な取り組みを実施しているところです。

今回、この「経営計画」に基づいて、取組開始3年後に期間中の取組内容及び結果の評価・検証を行うとともに、市営バス事業のあり方も含めた今後の方針を検討するため、平成26年11月に「市営バス事業あり方検討会議」を設置したものです。

この会議においては、5回に及ぶ議論を重ね、これまでの具体的な取り組みに対する評価・検証や、市営バス事業を取り巻く経営環境の現状分析、経営課題の抽出と対応策等について検討を行いました。その中では、今後の公営バス事業者としての使命、役割という観点を踏まえて、不採算路線の維持、高齢者等の交通弱者対策、経費抑制策あるいは人材の育成などについて、公共性と経済性のバランスも考慮しながら、様々な角度から議論したところです。

このたび、これまでの会議における検討内容を報告書として取りまとめました。学識経験者や地域住民代表等としての立場からご協力いただいたアドバイザー各位には、この場を借りて、深く感謝申し上げます。

市営バス事業あり方検討会議
議長 藤原 通孝

第Ⅰ章

経営計画の取組内容及び結果 の評価・検証

1 「市営バス事業あり方検討会議」の設置

(1)「市営バス事業経営改善計画（平成 18 年度～平成 22 年度）」

①企業会計・特別会計経営改善委員会の提言（平成 17 年）

平成 17 年 3 月に出された「企業会計・特別会計経営改善委員会」報告書の中で、交通事業会計に対し、以下のとおり提言がなされた。

- 厳しい経営状況を踏まえ、早急に「民間移譲」を行うことが必要である。
- 基準外の繰出金については、段階的に削減する必要がある。
- 民間移譲が行われるまでの間も、嘱託化の拡大により、人件費の抑制を中心とした経営改善を進めることが必要である。

②市営バス事業あり方検討会議の設置（平成 17 年度）

この提言を受けて、北九州市として市営バス事業のあり方を議論するため、「市営バス事業あり方検討会議」を平成 17 年度に設置し、検討を行い、以降の「市営バス事業のあり方の基本方針」を以下のとおり定めた。

- 平成 18 年度からの 5 カ年の経営改善計画を策定し、3 年経過後の平成 21 年度に結果を検証する。
- 計画で定めた目標や条件を達成できなければ民営化する。達成できた場合には次期 5 カ年計画を実施して、以後の経営形態について判断する。

③「北九州市営バス事業経営改善計画」の策定と「目標」・「条件」の達成

「市営バス事業のあり方の基本方針」に基づき、交通局では、平成 18 年 3 月に「北九州市営バス事業経営改善計画（平成 18 年度～平成 22 年度）」を策定し、その目標と条件を次のとおり定め、そのいずれをも達成した。

- 目標：平成 20 年度までに経常収支及び単年度資金収支を黒字化すること
- 条件：公営企業として独立採算制の徹底

(2)「市営バス事業経営計画（平成 23 年度～平成 27 年度）」

①市営バス事業あり方検討会議の設置（平成 21 年度）

「経営改善計画」の「目標」及び「条件」を達成できたため、「経営改善計画」の取り組みについて、これまでの効果を検証し、今後の経営形態を検討

するため、「市営バス事業あり方検討会議」を設置し、以下のとおり報告がなされた。

- 「経営改善計画」期間中における取り組みを評価
- 今後の課題へ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ものと判断
- このため、新たな5ヵ年計画「市営バス事業経営計画」を交通局において策定し、公営バス事業者としての使命を果たしていくべき
- 取組開始3年後に、期間中の取組内容及結果の評価・検証を行う

②「市営バス事業経営計画」の策定（平成22年度）

上記の報告を受け、交通局において、平成23年2月に、『安全・安心な運行を確保し、北九州市の施策との連携を図り、引き続き利用者サービスの向上に努めるとともに、期間中の収支均衡を維持すること』を取組目標と定めた「北九州市営バス事業経営計画（平成23年度～平成27年度）」（以下、「現行経営計画」という。）を策定した。

（3）市営バス事業あり方検討会議の設置（平成26年度）

現行経営計画に基づき、取組開始3年後に期間中の取組内容及び結果の評価・検証を行うとともに、今後の市営バス事業のあり方について検討するため、平成26年11月新たに「市営バス事業あり方検討会議」を設置したものである。

2 経営計画の具体的な取り組み

交通局が現行経営計画に基づき、取り組んできた具体的な取り組みは以下のとおりである。

(1) 安全な運行の確保と安心・快適なサービスの提供

- 老朽化したバスの更新
 - ・平成 22 年度から更新を再開し、平成 26 年度まで 19 台更新
- ダイヤ改正の実施
 - ・概ね 2 年毎（平成 24 年 4 月、平成 26 年 6 月）に定期的にダイヤ改正を実施
 - ・経済的効果額 1 億 200 万円
- ドライブレコーダーの導入
 - ・車両更新にあわせ導入し、平成 26 年度まで 25 台導入
- バス待合環境の整備
 - ・上屋（シェルター式）の建替え 平成 26 年度まで 14 基実施
 - ・標識塔（幅広型）の建替え 平成 26 年度まで 27 基実施
- 事故発生件数の削減
 - ・外部講師による事故防止研修を行い、乗務員の事故防止意識高揚に対する取り組みを実施

(2) 市民・地域と連携した事業の運営

- 利用者ニーズの把握充実と情報発信
 - ・平成 24 年 3 月に、利用者、地元代表等で構成する「交通局外部 CS 懇話会」を設置し、毎年度 2 回開催
 - ・利用者から寄せられた意見等の対応を協議する「交通局内部 CS 懇話会」を設置し、毎月 1 回開催
- 地域の発展に対する貢献
 - ・地元企業等が主催するイベント等で電気バス展示や体験乗車を実施
 - ・バスの日（9 月 20 日）記念イベントをグリーンパークと連携し実施

- 行政と連携した取り組み
 - ・平成 26 年 3 月から「ゼロエミッション交通システム」事業の一環として、市営バス路線で電気バスの営業運行を実施

(3) 健全な経営の維持

- 利用促進に向けた取り組み
 - ・北九州市が「北九州市環境首都総合交通戦略」の施策として、平成 24、25 年度に実施した共通乗車券事業に参画
- 運賃体系の見直し
 - ・平成 24 年 4 月に、17 年ぶりに、1 区間 10 円～50 円の値上げとなる運賃改定を実施
 - ・経済的効果額 5,700 万円
 - ・平成 26 年 4 月に、消費税率 8 %実施に伴う運賃改定（増税分転嫁）を実施
- 「ふれあい定期」制度の見直し
 - ・平成 25 年 8 月に、料金改定を実施

3 ヶ月定期	4,000 円	→	8,000 円
6 ヶ月定期	7,000 円	→	14,000 円
12 ヶ月定期	12,000 円	→	24,000 円
 - ・経済的効果額 2,800 万円
- バス路線の見直し
 - ・若松北西部地域の「岩屋・蟹住～学研都市北口」路線において、平成 26 年 6 月から、新しい運行形態及び運賃による運行を開始
- 路線維持に係る費用負担の明確化
 - ・若松北西部地域の路線見直しによる通学定期代等の値上がりに対し、教育委員会が保護者に値上げ額の 2 分の 1 を補助する制度を新設
- 人材の育成
 - ・平成 23 年度から採用を再開し、平成 27 年度までに、運転者 15 名、整備士 3 名を採用
- 貸切事業等の附帯事業の営業強化
 - ・特別支援学校スクールバス事業の入札による受託

- ・平成 24 年 3 月、二島営業所跡地の一部を売却
- 経費の抑制
 - ・平成 23 年度より運輸職職員の給料の 10%削減や嘱託化の推進など人件費を削減
 - ・経済的効果額 1 億 5,700 万円

3 経営計画の取組内容及び結果の評価

交通局では、バス利用者の減少傾向が続くなど、大変厳しい経営環境の中で、現行経営計画に基づき、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や経費の抑制など様々な取り組みを行い、期間中に約 3 億 4,000 万円の経済的効果をあげるなど、経営基盤を強化してきた。

その結果、経常収支は、平成 25 年度に税込で 500 万円の黒字、単年度実質資金収支は、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おり、全国の公営バス事業者の中においては、トップレベルの独立採算性を発揮している。

また、交通局では、公営バス事業者として、隣接民間バス事業者が実施していない障害者等が無料で利用できる「福祉優待乗車証」の発行や不採算路線の維持のため最大限の努力を行ってきた。

これまで交通局は、人件費を中心とした徹底した経費の削減を行い、利用者の利便性の維持に努めながら、取組目標である収支均衡を維持してきた。しかしながら、今後はこれまでのような大幅な経費削減策を新たに見出すのは難しいものがある中、ＩＣカードの相互利用化など新たな投資についても検討していかなければならない。

これまでの様々な取り組みにより、経営基盤は相当程度強化されたが、今後も厳しい経営環境が予想され、健全経営を堅持し事業を継続するためには、経営上の課題に的確に対応していくとともに、バス利用者や地域住民に対し、常日頃から市営バス事業の現状や取り組みを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

1 市営バス事業の現状

(1) 市営バス事業を取り巻く現状

バス事業は、子どもや高齢者・障害者など交通弱者の移動手段としてはもちろんのこと、通勤・通学・買い物・通院など、市民生活に欠かせないものであり、特に、高齢化の進展が早い北九州市にとって、その重要性はますます増大している。また、環境首都を目指す北九州市としては、輸送効率に優れ、環境への負荷の少ない公共交通機関の活用とその利用促進を図っていかねばならない。

このような中で、本市においては、市と事業者が連携した様々な取り組みにより、バスを含む公共交通機関全体の利用者数は、下げ止まりの傾向が見えてきているが、市営バスの利用者は依然減少傾向が続いている。

また、全国的にバスの運転者不足が問題となっている中、本市においても、同様に運転者が不足しており、特に、貸切バス事業の自社運行の割合が減少してきているなど、経営に影響を及ぼしている。

さらに、市営バスの路線網は、利用者からの指摘にもあるように、長い歴史の中で非常に複雑で分かりにくくなっており、市営バスの利用をためらわせる一つの要因となっている。

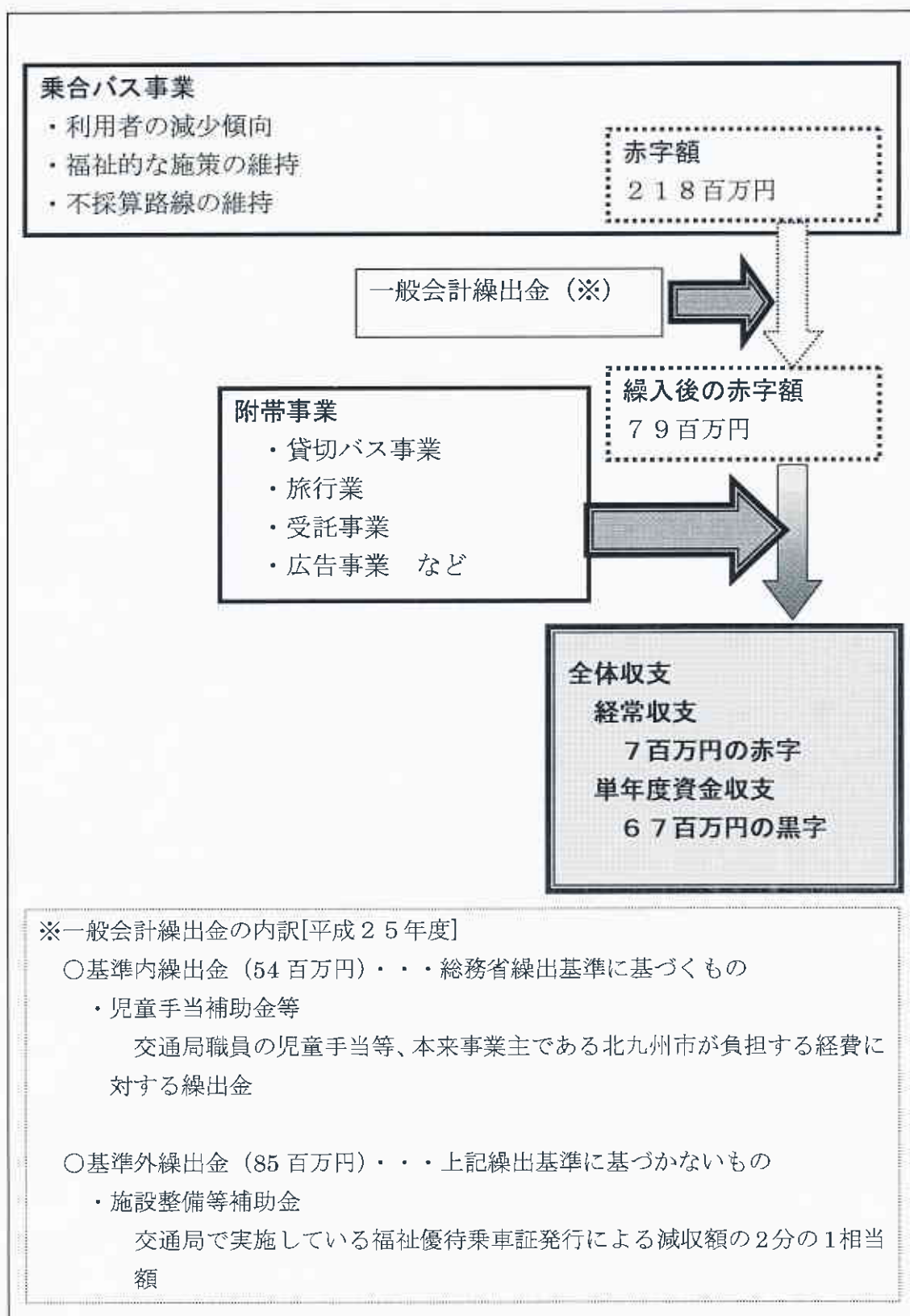
(2) 市営バス事業の事業構造

市営バス事業は公営事業であるが、その経営においては地方公営企業として厳しく採算性を求められる。一方で、市の一組織として様々な福祉的施策を展開し、民間企業とは異なる側面を持っている。

現在の市営バス事業においては、福祉的な施策、不採算路線の維持などのため赤字となっている乗合バス事業を、貸切バス事業や受託事業等の附帯事業で補填し、交通局全体として収支均衡を維持するという事業構造となっている。

市営バス事業の事業構造【イメージ図】

(※数値は 25 年度決算：税抜)



2 市営バス事業の経営課題と対応策

(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、引き続き提供する必要がある。

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。

<対応策>

① 計画的なバス車両の更新

老朽化した車両（貸切バスを含む）を計画的に更新する必要がある。更新の際は、高齢者等でも乗降しやすいノンステップバスの導入を推進することが求められる。

② 安全・安心な運行及び利用者サービスの向上

ドライブレコーダーを全車へ導入し、乗務員の安全意識の向上により事故件数の減少等を図るなど、利用者が安心してバスを利用できるよう取り組みを推進しなければならない。

また、バス停の上屋設置等待合環境の整備や運転者への認知症サポーター養成研修の実施など、利用者の快適な乗車環境づくりを一層図っていくことが求められる。

(2) 地域社会への貢献

公営バス事業者として、郊外部等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。

<対応策>

① 不採算路線の維持

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必要がある。

② 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

高齢者向け高割引定期券の「ふれあい定期」、障害者のための「福祉優待乗車証」、あるいは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た通学支援便などを通じて、地域社会へ貢献していく必要がある。

また、これらの制度を継続するため、関係部局も含め、様々な角度から検討を行っていかなければならない。

さらに、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ことが求められる。

③ 市の施策との連携

バスの利用促進を図るため、ノーマイカーデー等の取り組みなど、北九州市の施策と一層連携を強めるとともに、産業観光に代表される市外からの観光客増に向けた様々な全市的な取り組みと一層連携して、全市的な賑わい創出に貢献することが求められる。

(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＞

貸切バス事業において、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なければならない。

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、貸切バス事業・受託事業・広告事業等の営業強化に取り組んでいかなければならない。

＜対応策＞

＜乗合バス事業＞

① 地域と密着した利用促進の取り組み

市営バスの利用促進を図るため、地域と連携し、地域の方々にいわば市営バスの応援団になっていただくとともに、沿線住民のニーズを把握する必要がある。

また、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の作成など情報発信を強化する必要がある。

さらに、将来の利用者である小学生等がバスに慣れ親しむ取り組みなども大切である。

② ICカードの相互利用化の検討

市営バスのIC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。利用者の要望や収支状況等も勘案しながら、新たなシステム等の導入に向けた検討を行っていく必要がある。

③ 割引制度や特典制度を活用した利用促進の取り組み

今後増加が見込まれる免許証を返納した高齢者に対する割引制度、あるいは新たな企画乗車券やふれあい定期制度の改善等について検討することが求められる。

④ 市の施策との連携

バスの利用促進を図るため、ノーマイカーデー等の取り組みなど、北九州市の施策と一層連携を強めるとともに、産業観光に代表される市外からの観光客増に向けた様々な全市的な取り組みと一層連携して、増収へつなげていくことが求められる。

＜附帯事業＞

① 収入の確保のための取り組み

貸切バス事業において、運転者を継続的に確保して自社運行の割合を増加させるとともに、貸切バス事業・受託事業や広告事業など新たな受注を確保していかなければならない。

(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。

<対応策>

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

利便性の向上のため、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う必要がある。

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しなければならない。

※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

バス運転者の不足は、バス事業の収益等に大きな影響を及ぼす課題である。バス運転者の継続的な確保を図るための取り組みを強化していかなければならない。

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、育成しなければならない。

<対応策>

① バス運転者の継続的な確保

大型二種免許取得補助等の支援制度の検討を行うとともに、女性運転者等が働きやすい多様な勤務体制などの検討も必要である。

② 運行管理部門の人材育成

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する必要がある。

(6) 業務の改善

これまで、「北九州市営バス事業経営改善計画（平成18～22年度）」、現行経営計画に沿って、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。

<対応策>

① 業務改善による更なる経費削減

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、様々な業務改善に取り組み、更なるコスト削減を図る必要がある。

第Ⅲ章

今後の経営形態について

1 公営バス事業者の経営改善手法の検討

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、他の公営バス事業者の経営改善手法を考察した。

(1) 管理運営委託方式及び分社化について

管理運営委託方式は、バスの運行に関する業務を営業所・出張所単位で民間のバス事業者等に委託するものであり、多数の営業所等を持つ他の政令市のバス事業全てで行われている方式である。

また、分社化については、管理運営委託の受け皿となる事業者が存在しない場合等に、地方公共団体の出資による子会社を作り、業務委託の受け皿とする方式であり、長崎県営バスや佐世保市営バスで採用されている。

いずれの方式も、事業の全部を委託することはできない。

この二つの方式については、給与体系の異なる事業者に業務を担わせることによって、人件費の大幅な削減を図ることを主な目的としているが、嘱託化の推進等によって人件費の抑制が進んでいる本市の市営バス事業においては、現状を超える経営改善の効果を期待することは困難であると考ええる。

また、事業規模についても、本市の場合、二つの営業所しかなく、しかも、営業所単位で路線が分けられるような状況ではないため、多数の営業所・出張所を持つ他の政令市のバス事業のように、事業の一部を切り離し、他の事業者へ委託する方法を採るメリットは乏しいと考える。

(2) 民営化について

市営バス事業の民間事業者への移譲については、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くる中で、市民の生活の足を守る、特に、公共交通空白地域を作らないという観点から、慎重な議論が必要である。

公営バス民営化の事例として、平成 27 年 4 月に完全民営化を達成した熊本市営バスの事例をみると、民営化の決定は、熊本市の交通事業（軌道事業を含む）が、平成 20 年度に資金不足 55 億円、資本不足比率 198% という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、なされたものである。他の公営バス事業の民営化の事例もおおむね同様の状況である。

本市のバス事業については、収支均衡がおおむね維持され、事業継続のための投資を可能とする資金剰余も平成 25 年度決算で 17 億円程度あることから、直ちに民営化を検討する状況にはないと判断される。

なお、熊本市の場合、民営化後の事業主体である民間企業に対し、熊本市等から、路線維持のため年間数億円の補助金が交付されており、民営化を検討する場合には、それによって新たに生じる行政コストについても考慮しなければならない。

2 今後の経営形態について

(1) 市営バス事業への期待

北九州市営バスは、これまでの長い歴史の中で、運行エリア内に公共交通空白地域を作ることなく市民の生活の足としての役割を担い続けることで、市民の信頼を得てきた。また、高齢者や障害者の移動を支援する福祉施策的な取り組みや、電気バスの営業運行など低炭素社会づくりに資する取り組みを行い、市の組織の一員としての役割も果たしてきた。

一方、国においては、少子・高齢化やマイカーの普及によって公共交通機関の利用者が著しく減少し、交通事業者の経営悪化による路線の廃止や事業撤退が相次ぐという時代背景の中で、平成 25 年 12 月に「交通政策基本法」が施行された。同法には、豊かな国民生活の実現に向けて、国民の日常生活や社会生活に必要な交通手段の確保のための施策や高齢者や障害者、妊産婦などの交通弱者の移動手段に対する配慮に関する施策を講ずることが明記されている。

このような状況の中で、市営バスが公営バスとしてこれまで果たしてきた役割は、地域の活力の維持・向上という点からも今後ますます重要度を増すとともに、地域住民の移動の手段としての期待も高まってくると思われる。少子・高齢化が進む本市において、また、環境首都を目指す本市において、市営バスには、「北九州市環境首都総合交通戦略」との連携も図りながら、地域社会に対しこれまで以上の貢献をしていくことが求められて

いる。

(2) 今後の経営形態について

今回、当会議では、全 5 回の会議を通じて、現行経営計画の取組内容及び結果の評価・検証と、今後の経営上の課題とその解決手法について議論してきた。

その中で、現在の市営バス事業の経営状況は、現計画の取り組みが概ね適切に実行されたことで、全国トップレベルの独立採算性を維持しつつ、計画の目標である収支均衡を保つとともに、計画期間中に約 3 億 4 千万円の経営基盤の強化ができた。

また、今後の経営上の課題とその解決手法に関する議論を通じて、検討した利用者サービスの向上策等が適切に実行されたならば、現在の利用者減少率を逡減させる効果があり、更なる業務改善の効果等も含めて、中期的に健全経営が維持できると判断した。

加えて、特に今回は、公営バス事業者としての地域社会への貢献という命題に多くの時間を割いて議論したが、国の動きとも相まって、前述のように、市営バスの公営企業としての重要な役割を再確認した。

当会議では、以上のようなことを総合的に勘案した結果、市営バス事業は、経営形態は現在のままとし、会議で検討された経営課題に対する対応策を踏まえ、交通局において、期間中の収支均衡の維持を目標とした新たな 5 ヶ年計画を速やかに策定し、計画を着実に推進することによって、引き続き公営バス事業者としての使命を果たしていくべきという結論に至った。

なお、計画の策定に当たっては、それぞれの利用促進策の需要予測を可能な限り行い、取り組みの効果を検証していく必要がある。

また、近年のバス事業を取り巻く環境、社会情勢の急激な変化に対応するため、現行経営計画と同様に、新たな 5 ヶ年計画の 3 年経過後を目途に、計画の進捗状況や経営状況等について検証を行うことが必要である。

市営バス事業あり方検討会議委員名簿

<委員>

補 職 名	氏 名
副市長	藤原 通孝
総務企画局長	柴田 邦江 (第1回～第2回：井上 勲)
財政局長	小松 真
建築都市局長	大関 達也
若松区長	萩野 清隆
交通局長	小坪 正夫 (第1回～第2回：白杉 優明)

<専門アドバイザー>

北九州市立大学都市政策研究所 教授	内田 晃
公認会計士・税理士 北九州市立大学大学院 MBA コース マーケティング 特任教授	山口 徹也

<市民アドバイザー>

若松区自治総連合会会長	大庭 卓朗
折尾地区自治区会連合会会長	安井 紀義
交通局外部CS懇話会委員	泉 優佳理
北九州市PTA協議会副会長	村島 永俊 (H26.11～H27.5：永井 美紀)

市営バス事業あり方検討会議 開催経過

開催日	テーマ及び検討項目
第1回 平成26年11月25日（火）	テーマ：交通局の事業概要と経営（事業）構造 1 事業概要 2 経営（事業）構造 3 これまでの取り組みの進捗状況
第2回 平成27年2月19日（木）	テーマ：これまでの取組内容及び結果の評価・検証 1 市民アドバイザー意見 2 取組内容及び結果の評価 3 バス事業を取り巻く現状と課題
第3回 平成27年5月12日（火）	テーマ：今後の経営上の課題と解決手法 1 安全・安心な運行の確保 2 収入の確保 3 路線の再編 4 人材の確保 5 経費の削減
第4回 平成27年7月15日（水）	テーマ：報告書（骨子）の検討 1 市民アドバイザー意見について 2 「報告書」（骨子） (1)経営計画の取組内容及び結果の評価・検証 (2)課題と対応策 ①安全・安心な運行の確保 ②地域社会への貢献 ③収入の確保 ④路線の再編 ⑤人材の確保 ⑥業務の改善 (3)今後の経営形態について
第5回 平成27年8月3日（月）	報告書のとりまとめ