

平成 27 年 度

**鹿児島市交通局市営バスの路線に係る
管 理 の 受 委 託 評 価 報 告 書**

平成28年2月

**鹿児島市交通局市営バスの路線に係る
管 理 の 受 委 託 評 価 委 員 会**

【 目 次 】

I	『管理の受委託』の概要等について	P 1
	(1) 概要	
	(2) 委託の状況	
	(3) 委託の更新	
II	評価委員会について	P 1
III	評価指標の設定について	P 2
IV	評価方法等について	P 2
	(1) 評価対象	
	(2) 評価項目及び評価内容	
	(3) 評価方法について	
	(4) 協議による意見集約	
	(5) 最終評価の基準について	
V	評価結果について	P 5
	(1) 『安全で安定した運行』に関する評価	
	(2) 『接客・接客サービスの水準』に関する評価	
	(3) 『経済性』に関する評価	
	(4) 評価結果のまとめ	
VI	今後について	P 9
	(1) 「管理の受委託」の実施について	
	(2) 南国交通(株)に引き続き委託することについて	
	(3) その他の意見・提言	
VII	資 料	P10
	(1) 鹿児島市交通局市営バスの路線に係る管理の受委託評価委員会設置要綱	
	(2) 委員名簿	
	(3) 委員会経過	

I 『管理の受委託』の概要等について

(1) 概要

本市交通事業は、市民生活に不可欠な公共交通機関として重要な役割を果たしてきたが、交通手段の多様化や少子高齢化の進行、近年の電気料金の値上げなど、交通事業を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続いている。このような中、鹿児島市交通局では、平成 22～28 年度までの 7 年間を計画期間とする「経営健全化計画」を策定し、経営の健全化を図っている。

「管理の受委託」は、当計画の重点取組項目の一つである運行の効率化策として、民間バス事業者による提案競技を経て、24 年 4 月に北・桜島営業所管内の路線について南国交通株式会社への委託を開始した。

当該制度は、受託事業者（南国交通株式会社）が交通局のバス車両、営業所施設、停留所、制服等を使用し、交通局が示すダイヤ、運賃制度に基づき、運行業務を行うものであり、運行の全ては交通局の名義で行われ、第三者に対する運行業務上の責任も交通局が負っている。

また、委託業務に伴う乗車料収入等は交通局に帰属し、交通局は受託事業者に委託料を支払っている。

「管理の受委託」の実施により、バス事業における運行経費の節減が図られるとともに、民間バス事業者のノウハウを導入することで、運行サービス水準の向上にも繋がることが期待される。

(2) 委託の状況

①受託事業者

南国交通株式会社（委託期間：平成 24 年 4 月 1 日～平成 29 年 3 月 31 日）

②委託営業所名

北営業所、桜島営業所

③委託内容

委託路線数（系統数）	20 路線（52 系統）
委託キロ数	104.8 km
委託車両数	82 台

(3) 委託の更新

委託の更新については、当評価委員会による検証・評価等を踏まえ、委託期間満了の 1 年前までに交通局が更新の可否を判断することとしており、今年度末がこれに当たる。

このため、今回の評価報告書においては、更新の妥当性についても評価を行った。

更新する場合は、それぞれの年度の委託契約に係る予算が、鹿児島市議会の議決を経ることを条件に延長を行うものとしている。

II 評価委員会について

委託業務の実施状況を客観的に検証・評価し、安全運行やサービス水準の確保・向上を図るとともに、次期契約に関する検討の参考とするために設置している「鹿児島市交通局市営バスの路線に係る管理の受委託評価委員会」において、昨年度に引き続き、各種評価を行った。

Ⅲ 評価指標の設定について

委託業務の実施状況の評価にあたっては、「安全で安定した運行が行われているかどうか」を最優先課題とし、管理の受委託を行う意義である「接客・接遇サービス水準が確保されているか」、「経費節減に繋がっているか」という点についても検証・評価する必要があることから、次の3つの大きな観点を評価の指標として設定した。

評価指標	概要
安全で安定した運行	運行の安全性や受託事業者としての信頼性に係る実績や取組に対する評価
接客・接遇サービスの水準	お客様へのサービス水準の確保・向上に係る実績や取組に対する評価
経済性	経済的効果に対する評価

Ⅳ 評価方法等について

(1) 評価対象

各種データ・資料については、原則として平成26年度までの実績を評価対象とした。ただし、受託事業者による教育・研修等の取組や、26年度の評価委員会による指摘を受けて改善した事項については、27年度のデータ等も用いることとした。

現場での実地調査（添乗調査、営業所視察）については、27年度の調査結果を評価対象とした。

(2) 評価項目及び評価内容

具体的な評価を行うため、評価指標を評価項目に、さらに評価項目を評価内容に細分化した。（※評価方法については、(3)を参照）

＜評価指標・評価項目・評価内容一覧＞

評価指標	評価項目	評価内容	評価方法
安全で安定した運行	安全性	安全・快適な走行がされているか	●
		整備管理業務が適正に実施されているか	○◆
		運転管理業務が適正に実施されているか	○◆
		事故等の発生状況	○
	安全管理体制	事故発生時等の対応、体制は適切か	○◆
	教育・研修	安全運行に係る教育及び研修は適切に実施されているか	○◆
	経営の安定性	経営状況は安定しているか	○
		受託者として事業規模・運営実績は適切か	○

評価指標	評価項目	評価内容	評価方法
接客・接遇サービスの水準	サービスの提供状況	運行ダイヤは守られているか	●
		車内での接客、接遇は適切になされているか	●
		接遇等に関する苦情への対応、体制は適切か	○◆
	サービス水準向上のための取組状況	サービス水準向上に係る教育及び研修は適切に実施されているか	○◆
		その他サービス水準向上のための取組が実施されたか	○◆
経済性	委託費用	委託費用は適正か	○
	委託による効果	委託によって費用削減の効果があつたか	○
	経費節減の取組	燃費向上のための取組が実施されたか	○◆
		光熱水費等の節減に向けた取組が実施されたか	○◆

※ 評価方法の表示について

○：各種データや資料の調査に基づく評価 ●：添乗調査に基づく評価 ◆：営業所視察に基づく評価

(3) 評価方法について

次の3つの方法で、委員ごとに評価点の採点等を行い、結果を評価シートにまとめた。

① 各種データや資料の調査に基づく評価

受託者等から提出された下記の各種データや資料を検証することにより、委託業務の実施状況を把握した。

<調査対象とした各種データ及び資料>

○営業所別事故（有責事故）発生状況	○委託車両の整備実施状況
○営業所別路上故障発生状況	○委託営業所の運営体制及び運行状況
○教育・研修の実施状況	○事故・緊急時の対応方法と連絡体制
○乗務員指導実施状況	○事故報告書（対車両、対人・物）
○受託事業者の事業輸送等の実績	○苦情等処理報告書
○サービス水準向上のための取組	○教育・訓練等実施状況報告書（27年度の受託者から委託者への報告）
○エコドライブ、その他環境に配慮した取組	○受託者の財務諸表
○光熱水使用量の節減に向けた取組	○管理の受委託による効果額
○職員の健康管理のための取組	

② 添乗調査に基づく評価

委託路線の営業車両に委員が任意に乗車し、安全な運行やサービスの提供状況を直接把握して評価を行った。

実施時期	回数、方法等	評価内容
平成27年8月中旬 ～9月下旬	委託路線において 各委員が4回ずつ 実施	○安全・快適な走行がされているか ○運行ダイヤは守られているか ○車内での接客、接遇は適切になされているか

③ 営業所視察に基づく評価

営業所における運転管理、整備管理等の実施状況を視察するとともに、受託者に安全な運行やサービス向上に関する取組状況等をヒアリングして評価を行った。

実施日	視察先	評価内容
平成27年11月18日	北営業所	○運転管理、整備管理業務が適正に実施されているか ○事故発生時等の対応、体制は適切か ○接遇等に関する苦情への対応、体制は適切か など、9つの内容

(4) 協議による意見集約

各評価を実施後、各委員から提出された評価シートに基づき、評価委員会において協議を行い、各評価内容について検証するとともに、評価指標及び評価項目の評価コメントについて意見を集約した。

(5) 最終評価の基準について

『評価内容』を『評価項目』、『評価指標』に集約した。

評価内容	 集約	5段階評価
評価項目		5段階評価
評価指標		5段階評価

【5：非常に良好 4：良好 3：普通 2：努力を要する 1：改善を要する】

① 『評価内容』に係る評価

各委員が内容毎に5段階評価を行い、その評価点の平均を最終評価とした。

② 『評価項目』に係る評価

『評価内容』の最終評価を『評価項目』の括りで平均したものを最終評価とした。

③ 『評価指標』に係る評価

『評価項目』の最終評価を『評価指標』の括りで平均したものを最終評価とした。

なお、昨年度において、「3段階より5段階評価の方が、きめ細かく評価できるのではないか」との指摘があったため、今年度から『評価内容』だけでなく『評価項目』及び『評価指標』についても、5段階で評価することとした。

このように今年度から評価方法の一部を変更したため、昨年度の評価についても、5段階評価に見直すことで、昨年度から今年度へ評価がどのように変化したか比較・検討した。

V 評価結果について

(1) 『安全で安定した運行』に関する評価

① 評価結果

評価指標	最終評価	評価項目	最終評価	評価内容	最終評価
安全で安定した運行	4.0 (3.5)	安全性	3.9 (3.7)	安全・快適な走行がされているか	4.0 (3.6)
				整備管理業務が適正に実施されているか	4.2 (3.5)
				運転管理業務が適正に実施されているか	4.2 (3.8)
				事故等の発生状況	3.2 (3.8)
		安全管理体制	3.8 (3.3)	事故発生時等の対応、体制は適切か	3.8 (3.3)
		教育・研修	3.8 (3.0)	安全運行に係る教育及び研修は適切に実施されているか	3.8 (3.0)
		経営の安定性	4.3 (3.9)	経営状況は安定しているか	4.2 (3.6)
				受託者として事業規模・運営実績は適切か	4.4 (4.2)

※ 評価基準【5：非常に良好 4：良好 3：普通 2：努力を要する 1：改善を要する】

※ 「最終評価」欄下段の()は、昨年度の最終評価

② 各評価項目に関する主な評価コメント

【安全性】（最終評価：H26(3.7)⇒H27(3.9)）

◇運転業務の安全面については、車内状況の確認不足等が見られたものの、昨年度指摘されていた停車前の開扉が改善されるなど、全体的に良好であった。

◇整備管理業務については、従事者が常駐して適正に実施されているほか、受託者本社との連携体制が確保される等充実していた。

◇運転管理業務について、管理部門の増員は効果的な管理につながるが、一方で経費に影響を及ぼすことがないように、交通局と十分な協議が必要である。

◇運行前点呼では各乗務員への丁寧な申し送りのほか、身だしなみチェック等がなされているが、制服・制帽着用の確認も徹底してもらいたい。

◇事故及び路上故障件数が昨年度に比べ増加していることから、発生原因を分析し、事故防止に努めてもらいたい。

【安全管理体制】（最終評価：H26(3.3)⇒H27(3.8)）

◇昨年度、掲示されていない旨を指摘していた緊急連絡網等については、目に付く場所に掲示されたほか、事故防止を目的に、新たに事故件数の掲示も行われるなど、改善の様子が見られた。

- ◇緊急時の対応マニュアルを作成して各乗務員に周知しており、事故発生等に備えて適切に対応されているが、相互連絡を確実にを行うため、連絡手段の確保を徹底してほしい。
- ◇事故報告書の記載方法については、内容を精査し、読み手に分かり易いように改善してもらいたい。
- ◇今後の課題として、桜島の噴火が起きた場合等の大規模災害発生時の対応について検討していく必要があると考える。

【教育・研修】（最終評価：H26(3.0)⇒H27(3.8)）

- ◇27年度からの実施ではあるが、新たに添乗評価による指導や、実施計画に基づいた定期教育等を行うなど、教育の充実に努めている。
- ◇乗務員の確保が難しい環境の中、基本的に新任乗務員は受託者本社で1年間の実務経験後に受託業務へ配置しているとのことであり、安全運行への配慮がうかがえるが、引き続き最大限の努力をお願いしたい。
- ◇今後、ドライブレコーダー装着車が増えることから、多様な事例を収集し、職員の研修に活用してもらいたい。

【経営の安定性】（最終評価：H26(3.9)⇒H27(4.3)）

- ◇特に指摘すべき問題は確認できなかった。

③ 『安全で安定した運行』に対する主な評価コメント（最終評価：H26(3.5)⇒H27(4.0)）

- ◇昨年度の指摘事項については、いずれも対策を検討し、改善が図られていた。
- ◇委託開始から4年目を迎え、交通事業の基本である安全輸送の確保に向けた車両整備、運転管理及び教育・研修の充実に努めており、体制は整ってきていることから、お客様が安心してバスを利用できるよう、車内状況の確認の徹底や道路状況等に応じた積極的な声掛けを行うなど、さらなる改善及び事故防止に努めてもらいたい。
- ◇大規模災害時については、交通局と受託者の役割分担を明確にし、相互連絡を確実に行うとともに、今後の課題として、緊急時のより良い体制を検討していく必要があると考える。

(2) 『接客・接客サービスの水準』に関する評価

① 評価結果

評価指標	最終評価	評価項目	最終評価	評価内容	最終評価
接客・接客サービスの水準	3.6 (3.1)	サービスの提供状況	3.3 (3.1)	運行ダイヤは守られているか	3.6 (3.4)
				車内での接客・接客は適切になされているか	2.8 (2.8)
				接客等に関する苦情への対応、体制は適切か	3.6 (3.0)
		サービス水準向上のための取組状況	3.8 (3.0)	サービス水準向上に係る教育及び研修は適切に実施されているか	3.9 (3.0)
				その他サービス水準向上のための取組が実施されたか	3.7 (3.0)

※ 評価基準【5：非常に良好 4：良好 3：普通 2：努力を要する 1：改善を要する】

※ 「最終評価」欄下段の()は、昨年度の最終評価

② 各評価項目に関する主な評価コメント

【サービスの提供状況】（最終評価：H26(3.1)⇒H27(3.3)）

- ◇接客・接遇については、完璧と思える乗務員がいる一方で、マイクによる車内案内が無い、声がよく聞き取れないなどの乗務員が見られる。
- ◇乗務員には、安全運行に支障をきたす過度の負担をかけないことを基本としつつ、録音放送の音量調整や「乗客」としての目線を持てる研修の導入など、さらなる工夫が必要と考える。
- ◇苦情等については、今後整備されていくドライブレコーダー等により事実確認を行った上で、複数回指摘を受けるような乗務員に対し、意識改革につながる教育を行うなど、指導方法を検討する必要があると考える。
- ◇運行前点呼の際に全乗務員に苦情内容等を伝達し、情報の共有化を図るなど対応の充実が見られるが、新たに導入した班編成等の活用により、さらなるサービス水準の向上に取り組んでももらいたい。

【サービス水準向上のための取組状況】（最終評価：H26(3.0)⇒H27(3.8)）

- ◇接遇用語のマニュアルが全ての乗務員に配付されていることから、これを用いて用語の復唱を行うなど、有効な活用を図る必要がある。
- ◇運行前点呼の際に重点項目の復唱を行い、発声につながる取組など改善が見られたほか、27年度からの実施ではあるが、実施計画に基づいた適性診断教育等を行うなど教育の充実に努めていた。

③ 『接客・接遇サービスの水準』に対する主な評価コメント（最終評価：H26(3.1)⇒H27(3.6)）

- ◇昨年度の指摘事項については、可能な範囲で対策に取り組んでおり改善が見られるものの、一部の乗務員において「サービス業に従事している」という意識の浸透が、十分に図られていないように感じられた。
- ◇依然として、個々の乗務員で接遇サービスの水準に開きが見られることから、是正に向け、クレーム対象者や研修未受講者などに対するフォロー研修を行うほか、全体的なレベルのさらなる底上げを図ってもらいたい。

(3) 『経済性』に関する評価

① 評価結果

評価指標	最終評価	評価項目	最終評価	評価内容	最終評価
経済性	3.7 (3.4)	委託費用	3.6 (3.6)	委託費用は適正か	3.6 (3.6)
		委託による効果	3.8 (3.4)	委託によって費用削減の効果があつたか	3.8 (3.4)
		経費節減の取組	3.7 (3.2)	燃費向上のための取組が実施されたか	3.7 (3.0)
				光熱水費等の節減に向けた取組が実施されたか	3.6 (3.3)

※ 評価基準【5：非常に良好 4：良好 3：普通 2：努力を要する 1：改善を要する】

※ 「最終評価」欄下段の()は、昨年度の最終評価

② 各評価項目に関する主な評価コメント

【委託費用】（最終評価：H26(3.6)⇒H27(3.6)）

◇積算額に人件費のベースアップ分が含まれるなど委託料の上昇が見られる。

◇経費削減を重視するあまり、サービスにおいて直営との差が生じないように配慮する必要があると考える。

【委託による効果】（最終評価：H26(3.4)⇒H27(3.8)）

◇計画策定時に積算した額より、実際の委託料は上昇しているが、直営での運行費用に比べると節減効果が見られる。

【経費節減の取組】（最終評価：H26(3.2)⇒H27(3.7)）

◇アイドリングストップについて、乗務員への協力要請を行っているものの、より高い効果をあげるため、デジタルタコグラフの活用や徹底した指示を行うなど、今後とも積極的に取組む必要がある。

③ 『経済性』に対する主な評価コメント（最終評価：H26(3.4)⇒H27(3.7)）

委託による費用削減効果が表れていることから、一層経済性を発揮するため、さらなる燃費向上等に努めてもらいたい。

(4) 評価結果のまとめ

昨年度に引き続き、「安全で安定した運行」「接客・接客サービスの水準」「経済性」という3つの評価指標を設定し、これらの観点から検証した結果、全ての指標において最終評価は標準以上の3.6から4.0であり、概ね適正に業務が行われていると評価できる。

また、昨年度の評価結果と比較し、ほとんどの評価点が上昇しているほか、指摘事項に対し、変革に取り組む姿勢が見られることから、全般的に改善が図られていると評価できる。

ただし、事故件数等の増加により、唯一、昨年度の最終評価を下回った評価内容「事故等の発生状況」については、交通事業者の基本である「安全輸送の確保」に影響を及ぼすものであることから、発生原因を分析し、事故防止に努める必要がある。

また、依然として、個人差が見られる車内の接客・接客サービスについては、全体的なレベ

ル向上のため、不断の取組が必要と思われる。

今後とも、受託者が持つ民間事業者としてのノウハウを活かし、より一層の経費削減や快適な輸送サービスの提供に取り組んでももらいたい。

VI 今後について

(1) 「管理の受委託」の実施について

経営健全化計画に基づく運行の効率化策の一環として平成 24 年度に開始した当委託については、主たる実施目的の一つである運行経費の削減において一定の効果が見られ、意義があると考えられる。

今後とも、受託者とさらに連携を図り、利用者目線に立ったダイヤの見直しを行うなど、サービス向上に努めてもらいたい。

(2) 南国交通㈱に引き続き委託することについて

受託者については、過去 3 年間に於いて交通局と連携することで、安全管理や接客・接客サービスの向上等がみられるとともに、当評価委員会の指摘事項にも真摯な対応がうかがえ、概ね良好な運行状況であると評価できるため、引き続き業務を委託することは妥当と思われる。

また、主たる実施目的の一つである運行経費の削減を達成するため、業務内容について十分な協議を行い、より経済的効果が得られる積算となるよう努めてもらいたい。

(3) その他の意見・提言

現在、3つの評価指標を設定し、それらの観点から各分野の専門家が全般にわたって検証を行っているが、今後は各分野の専門性をより活かせる手法の導入に努めてもらいたい。

また、接客・接客サービスの水準向上のため、当委員会の添乗調査だけでなくモニター制度等を活用した評価方法についても導入してもらいたい。

最後に、交通局においては、公営交通に課せられている本来の役割を踏まえ、経営の健全化につながる住民ニーズの把握や利用者に分かりやすく使いやすい環境の整備、職員の意識向上のための取組等を行い、民間のノウハウを活用してより安全で快適な輸送サービスの提供に努めてもらいたい。

Ⅶ 資 料

(1) 鹿児島市交通局市営バスの路線に係る管理の受委託評価委員会設置要綱

(設置)

第1条 北・桜島営業所管内の路線に係る管理の受委託について、委託業務の実施状況を客観的に検証・評価し、安全運行やサービス水準の確保・向上を図るとともに、次期契約に関する検討の参考とするため、鹿児島市交通局市営バスの路線に係る管理の受委託評価委員会(以下「委員会」という。)を設置する。

(所掌事項)

第2条 委員会の所掌事項は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 委託業務の実施状況に関する評価
- (2) 委託業務に関する改善事項等の提言
- (3) その他上記に付随する事項

(組織)

第3条 委員会は、委員長及び委員4名をもって組織する。

2 委員長は、交通局次長をもって充てる。

3 委員は、次に掲げる者を鹿児島市交通事業管理者が委嘱する。

- (1) 接遇・接客サービスに関する有識者
- (2) 公認会計士
- (3) 自動車運送事業の有識者
- (4) 鹿児島交通労働組合代表者

4 委嘱する委員の任期は2年とし、再任を妨げない。ただし、委員に欠員が出た場合の後任者の任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長等の職務)

第4条 委員長は、委員会を代表し、会務を総理し、委員会の会議(以下「会議」という。)の議長を務める。

2 委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、あらかじめその指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第5条 会議は、委員長が必要に応じて招集する。

2 会議は、委員長及び委員の過半数の出席がなければ開くことができない。

3 会議の議事は、出席者の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

4 委員長は、必要があると認めるときは、委員以外の者に会議への出席を求め、意見を聴くことができる。

5 会議は、原則非公開とする。ただし、委員会の審議内容及び審議結果の公開を妨げるものではない。

(委員の責務)

第6条 委員は、職務上知り得た情報を漏らしてはならない。その職を退いた後も同様とする。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、交通局バス事業課において処理する。

(その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

付 則

この要綱は、平成26年4月30日から施行する。

(2) 委員名簿

平成28年2月1日現在

役職	氏名	所属等
委員長	西 美佐男	鹿児島市交通局 次長
委員	松元 健一	元公益社団法人鹿児島県トラック協会 専務理事
委員	松本 一絵	株式会社フューチャーコミュニケーション 代表取締役
委員	松枝 千鶴	松枝公認会計士事務所 代表
委員	大山 弘幸	鹿児島交通労働組合 執行委員長

(順不同 敬称略)

(3) 委員会経過

日 程	内 容
平成27年8月19日	第1回評価委員会の開催 ○委員会の運営及び作業方針等に関する協議 ○各種データや資料の調査、添乗調査に基づく評価の実施方法等の打ち合わせ
平成27年8月中旬 ～9月下旬	各種データや資料の調査に基づく評価 ○各種データや資料について各委員が実施 添乗調査に基づく評価 ○委託路線について各委員が実施
平成27年10月13日	第2回評価委員会の開催 ○各種データや資料の調査に基づく評価結果、添乗調査に基づく評価結果に関する協議
平成27年11月18日	第3回評価委員会の開催 ○交通局北営業所の視察に基づく評価
平成27年12月15日	第4回評価委員会の開催 ○営業所視察に基づく評価結果に関する協議 ○各評価指標等に関する評価点、評価コメントに関する協議
平成28年2月2日	第5回評価委員会の開催 ○総括的な評価コメント等に関する協議
平成28年2月	平成27年度評価結果の報告 ○評価結果について報告書を作成 ○交通事業管理者への提出及び受託者への通知