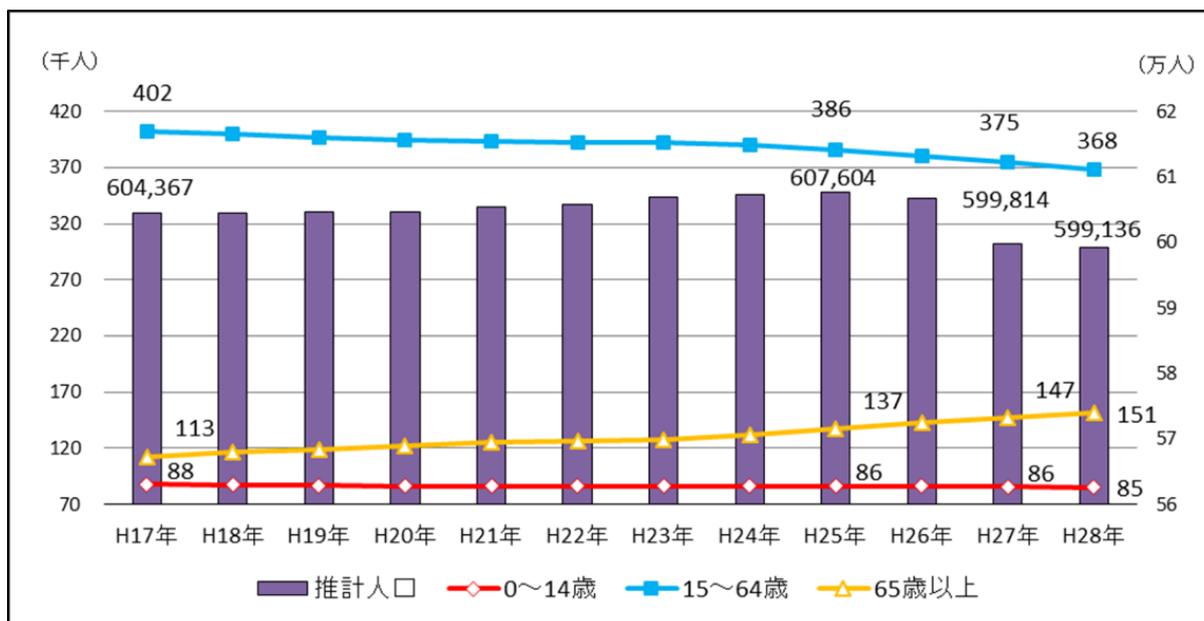


# 1 自動車運送事業を取り巻く厳しい環境

## (1) 本市の人口推移等

### ① 本市の人口推移

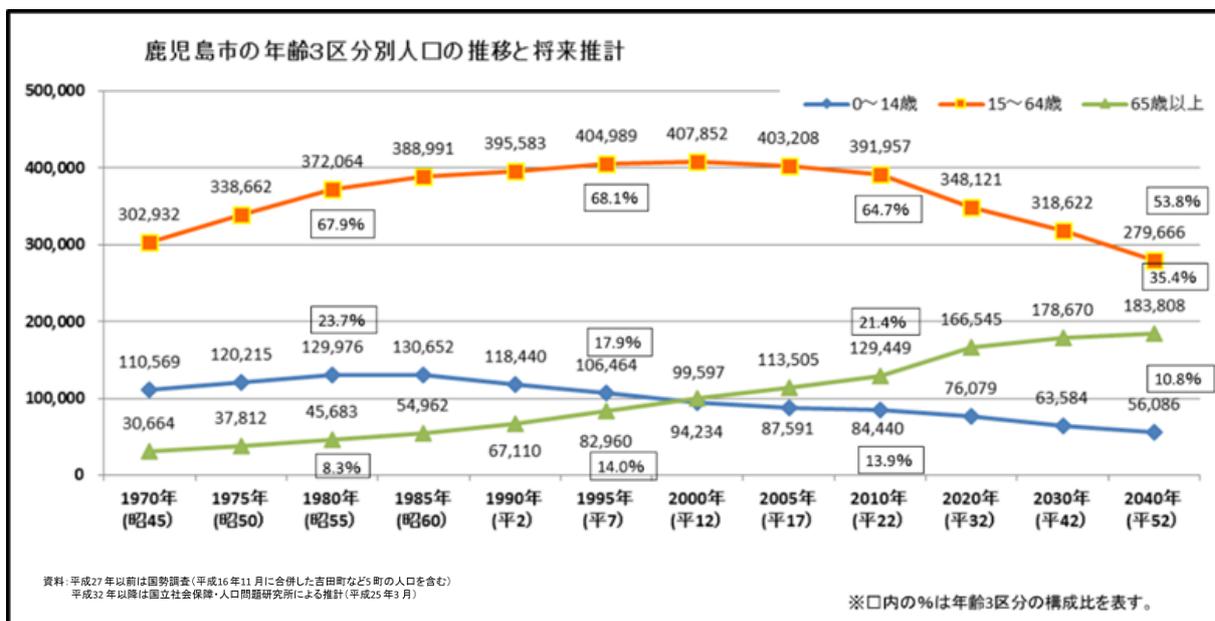
本市の人口は、これまで増加傾向で推移してきたが、平成25年の607,604人をピークに、3年連続で減少しており、人口減少局面へ移行した可能性が高くなっている。



※推計人口の基準日は、各年10月1日現在(ただし、国勢調査年次は、国勢調査結果人口)。年齢区分別人口は住民基本台帳人口(基準日:平成27、28年は10月1日、それ以外は各年9月末日)を基に作成。(資料:総務省統計局、市市民課、市総務部総務課)

### ② 本市の年齢3区分別人口の推移と将来推計

本市の年齢3区分別人口の推移を見ると、生産年齢人口(15～64歳)は平成12年の407,852人をピークに減少傾向が続いており、この年から、老年人口(65歳以上)が年少人口(0～14歳)を上回っている。国立社会保障・人口問題研究所によると、今後も老年人口は増加を続けると推計されている。



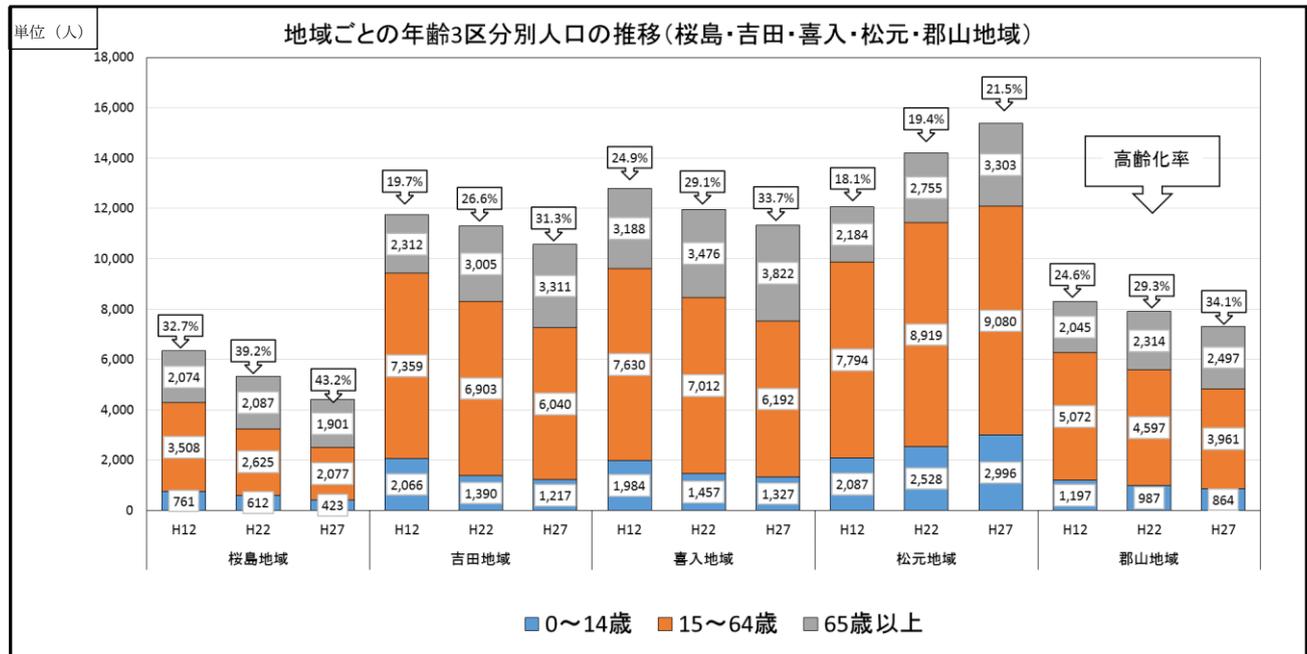
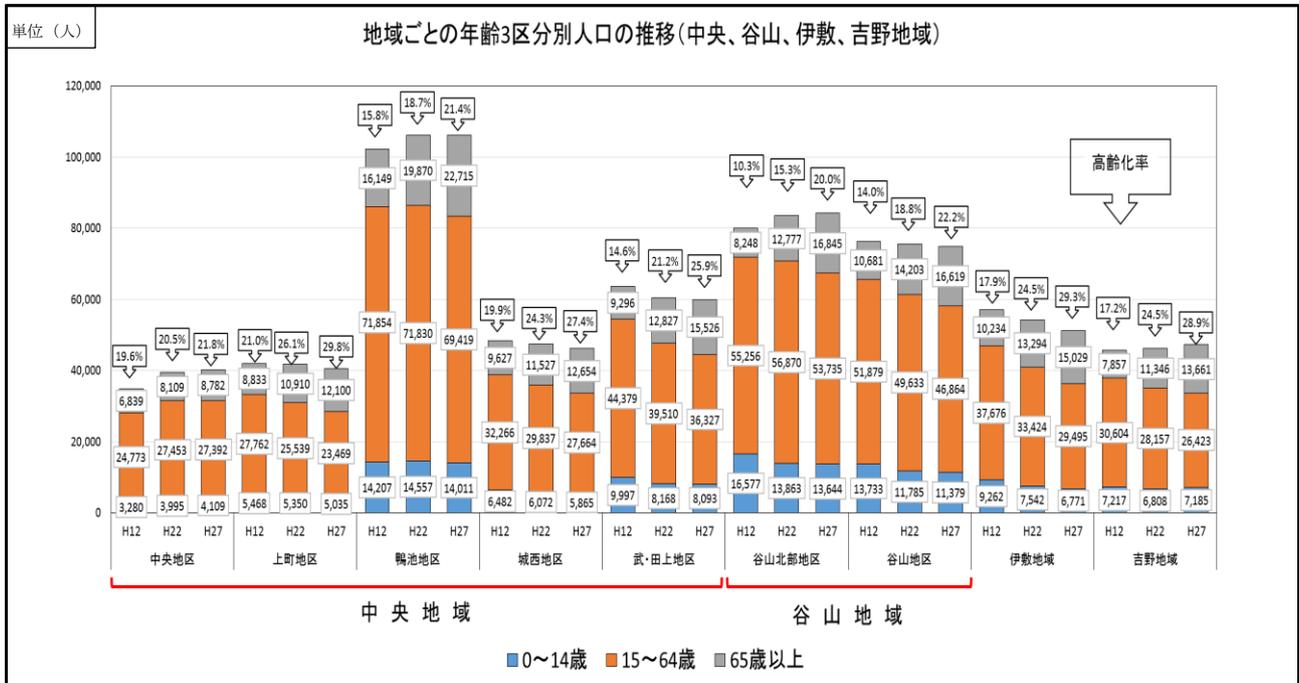
資料:平成27年以前は国勢調査(平成16年11月に合併した吉田町などの人口を含む)  
平成32年以降は国立社会保障・人口問題研究所による推計(平成25年3月)

※□内の%は年齢3区分の構成比を表す。

出典:鹿児島市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン

### ③ 地域ごとの年齢3区分別人口の推移

本市の地域を9地域に分け、さらに中央地域を5地区、谷山地域を2地区に分けて、地区・地域ごとの人口の推移を見ると、平成12年度と比べ、中央地区、松元地域では、0～14歳、15～64歳の増加がみられるものの、他の地区・地域は減少している。また、全ての地区・地域において65歳以上の割合が増加している。



#### ④ 団地別人口等の推移

市営バスが運行している主な団地の人口等の推移を見ると、全ての団地で人口が減少し、かつ、平成27年には、その半数以上で高齢化率30%を超えるなど市全体（約24%）よりも高い水準で高齢化が進行している。中でも、大明ヶ丘団地や伊敷団地では平成17年から27年の間に人口が15%以上減少し、高齢化率が約4割を超すなど造成時期の早い団地でこの傾向がより強く表れている。

団地名	人口			高齢化率			世帯数		
	H17年 (人)	H27年 (人)	増減 (%)	H17年	H27年	増減 (ポイント)	H17年 (世帯)	H27年 (世帯)	増減 (%)
紫原団地	23,964	23,641	▲1.3	16.9%	21.3%	4.4	10,268	10,911	6.3
桜ヶ丘団地	13,280	12,211	▲8.0	11.5%	22.5%	10.9	5,160	5,255	1.8
武岡ハイランド	12,547	11,982	▲4.5	17.9%	30.4%	12.5	5,160	5,392	4.5
伊敷ニュータウン	8,765	8,227	▲6.1	6.0%	13.7%	7.7	2,817	3,108	10.3
原良団地	9,222	7,884	▲14.5	20.1%	32.5%	12.4	3,664	3,488	▲4.8
伊敷団地	8,996	7,627	▲15.2	28.5%	40.3%	11.8	3,931	3,722	▲5.3
玉里団地	8,453	7,595	▲10.2	22.2%	35.0%	12.8	3,538	3,497	▲1.2
鶴留・丸岡団地	4,409	4,000	▲9.3	19.7%	28.4%	8.7	1,891	1,881	▲0.5
城山団地	3,637	3,440	▲5.4	30.4%	32.0%	1.6	1,661	1,679	1.1
慈眼寺団地	3,220	3,139	▲2.5	20.0%	27.9%	7.9	1,295	1,387	7.1
大明ヶ丘団地	3,638	2,847	▲21.7	29.2%	41.2%	12.0	1,639	1,409	▲14.0
緑ヶ丘団地	2,846	2,433	▲14.5	19.1%	35.0%	15.8	1,157	1,151	▲0.5
坂元団地	2,263	2,024	▲10.6	27.9%	36.9%	9.0	988	994	0.6

※市「年齢(5歳階級)別・町丁別住民基本台帳人口」の数値(基準日:平成17年9月末日、27年10月1日現在。資料:市市民課)を基に、概ね各団地を構成している町・丁を境界として人口を抽出したものの中から、市バスが運行している人口2,000人以上の団地について示している。

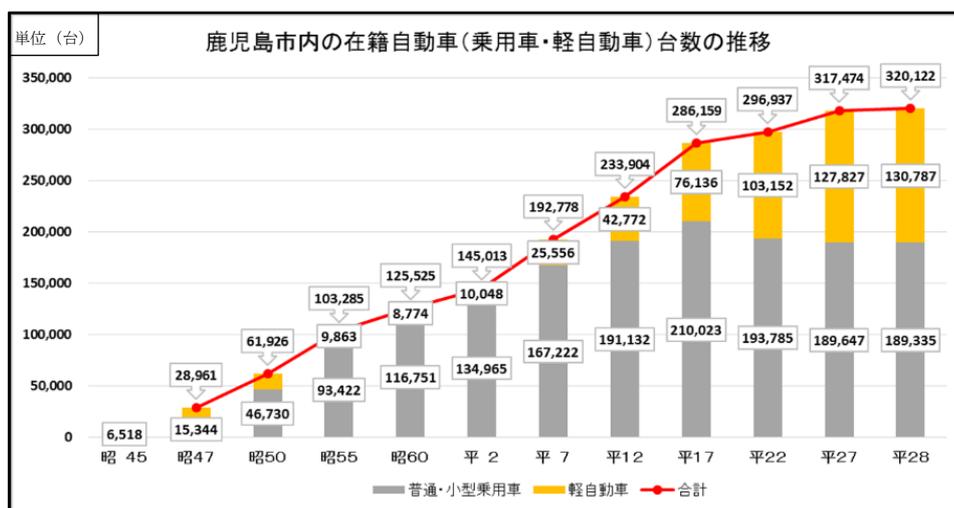
※高齢化率は、団地ごとの人口全体に占める65歳以上の老年人口の割合を表したものの。

※武岡ハイランドには武岡団地及び武岡ビュアタウンを、伊敷ニュータウンには西玉里団地を含む

#### (2) 交通手段の多様化

市内の乗用車数等の推移を見ると、平成28年には約32万台と、統計数値が確認できる昭和47年以降年々増加を続け約11倍となっており、移動手段が市電・市バスの公共交通機関から急速に乗用車へ転換していることが窺える(1世帯当たり約1.18台)。

また、乗用車の増加により道路交通が混雑し、表定速度の低下や定時制の喪失から運行効率が悪化したことにより、さらに利用者の減少につながったとも考えられる。

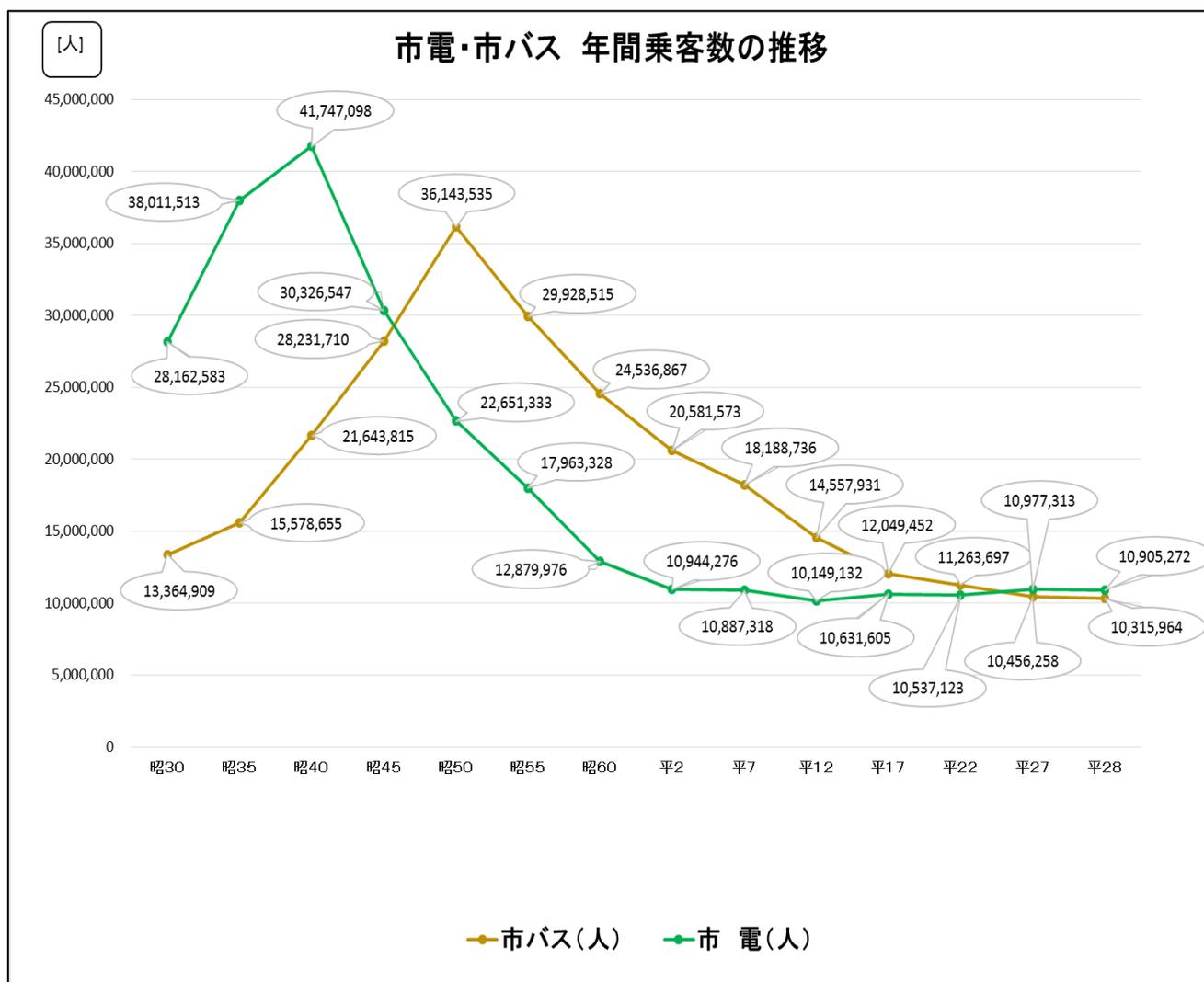


※各年3月末日現在。九州運輸局資料参照。昭和45年の在籍自動車台数のうち、軽自動車数は統計がない

### (3) 昭和30年度以降の市電・市バス乗客数等の推移

#### ① 市電の年間乗客数等の推移

市電の年間乗客数は、自動車の普及、郊外の大型団地造成、少子高齢化、市バスの営業規模拡大などにより、昭和40年の約4,200万人をピークに、市バスより早く減少が始まっており、昭和60年には準用財政再建団体の指定に伴い、上町・伊敷線を廃止し、平成2年には約1,094万にまで減少している。しかし、それ以降は一定の乗客数を保ちながら推移しており、平成26年度には、市バスと逆転するなど、乗客数は近年微増する傾向にある。

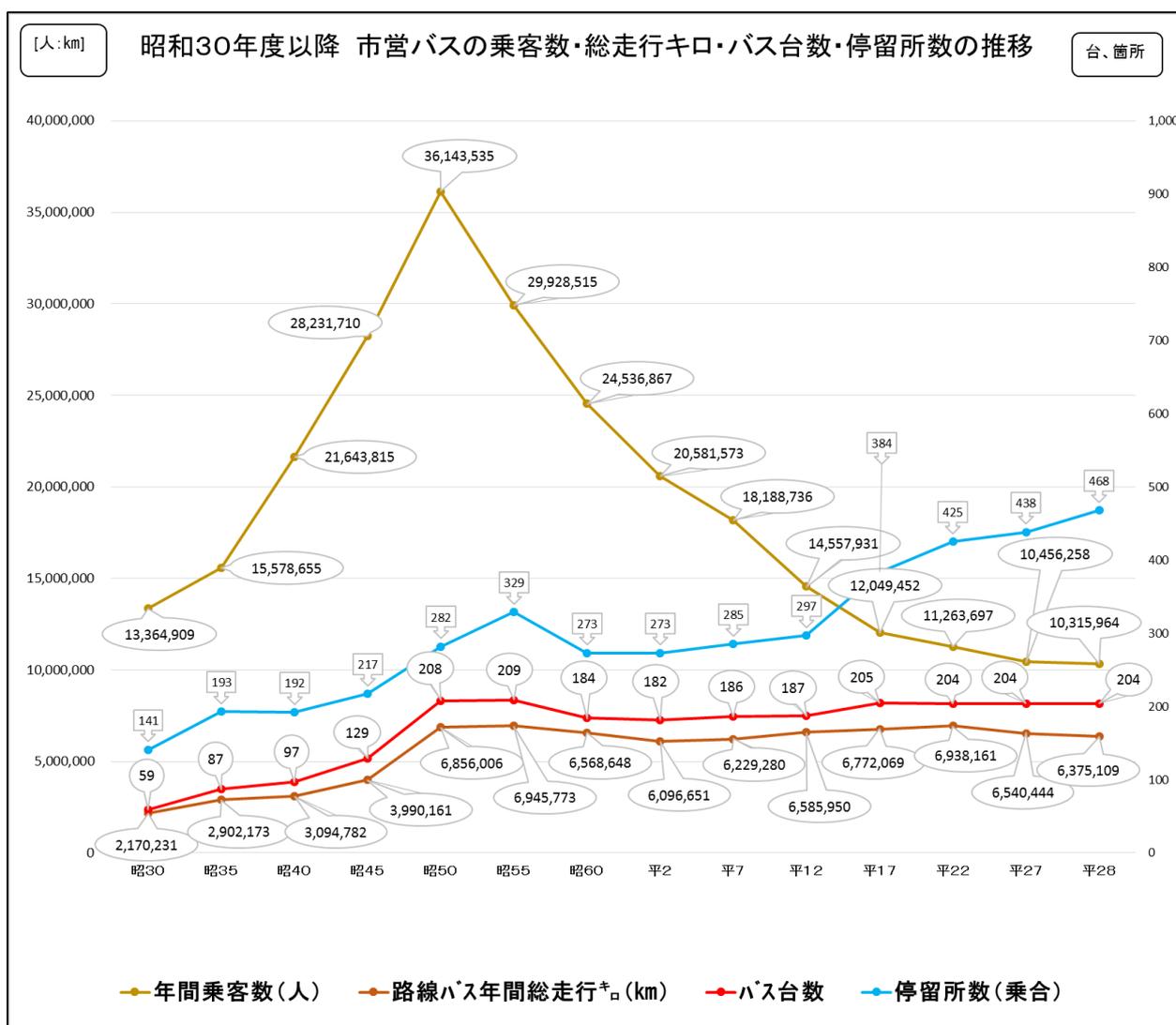


## ② 市営バスの年間総走行キロ・バス台数・停留所数等の推移

昭和4年に運行を開始した市営バスは50年度には車両208両、総走行キロは約680万キロとなり、年間乗客数は約3,600万人とピークを迎えている。

しかし、その後は昭和40年代からの乗用車の急速な普及、少子高齢化で生産年齢人口の減少に伴う通勤・通学などの定期的な乗客数の減少などにより、50年度以降毎年平均約62.7万人ずつの減少が続き、平成28年度には約1,031万人と、ピーク時の1/3以下まで減少しており、減少傾向は依然として続いている。

この間の乗客数減少に関わらず、年間総走行キロ及びバス台数はほとんど変わっておらず、停留所数は増加している。これらのことから、昭和60年に準用財政再建団体指定時の大幅な経営改善策以外は、路線の大幅見直しや減便などは行われず、運行サービスが維持されてきたことが窺える。

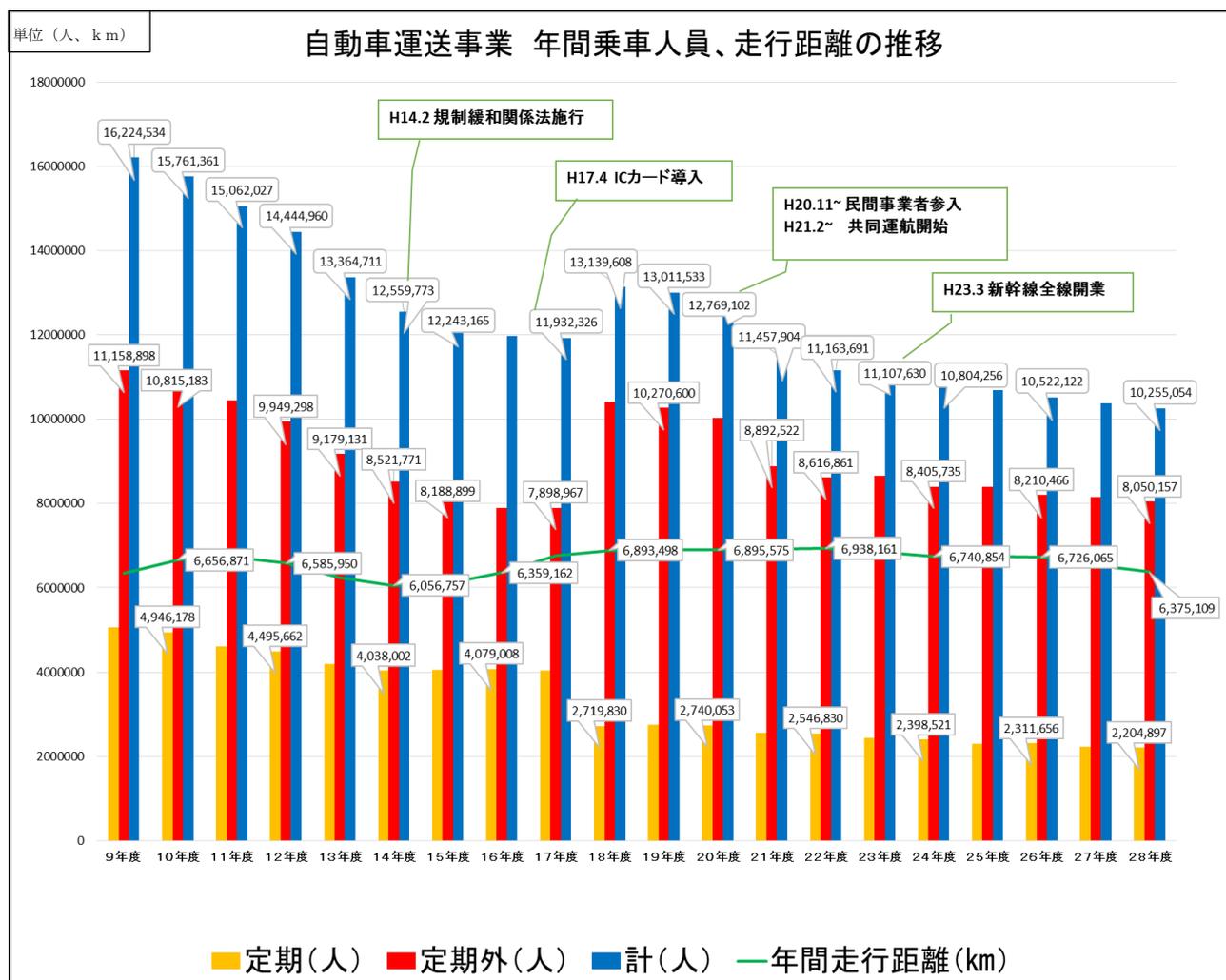


### ③ 市営バスの過去 20 年間の乗車人員、走行距離の推移（詳細）

過去 20 年間の市営バスの乗車人員を定期券の利用者と現金利用などの定期外の利用者に分けて見ていくと、平成 9 年度の定期券利用者約 506 万人、定期外利用者約 1,116 万人、計 1,622 万人からいずれも減少傾向にある。

平成 17 年度の IC カード「ラピカ」導入後の乗車人員は一時的に増加したものの、20 年度に民間事業者が市営バス路線に参入し、次の年度には約 130 万人減少していることから、乗車人員の減少には競争激化による影響も大きいと考えられる。

その後、23 年 3 月の九州新幹線全線開業に伴い、観光客やビジネス客などの増加による市営バスの利用者増が期待されたが、市営バスの定期外利用者は依然、減少する傾向にある。



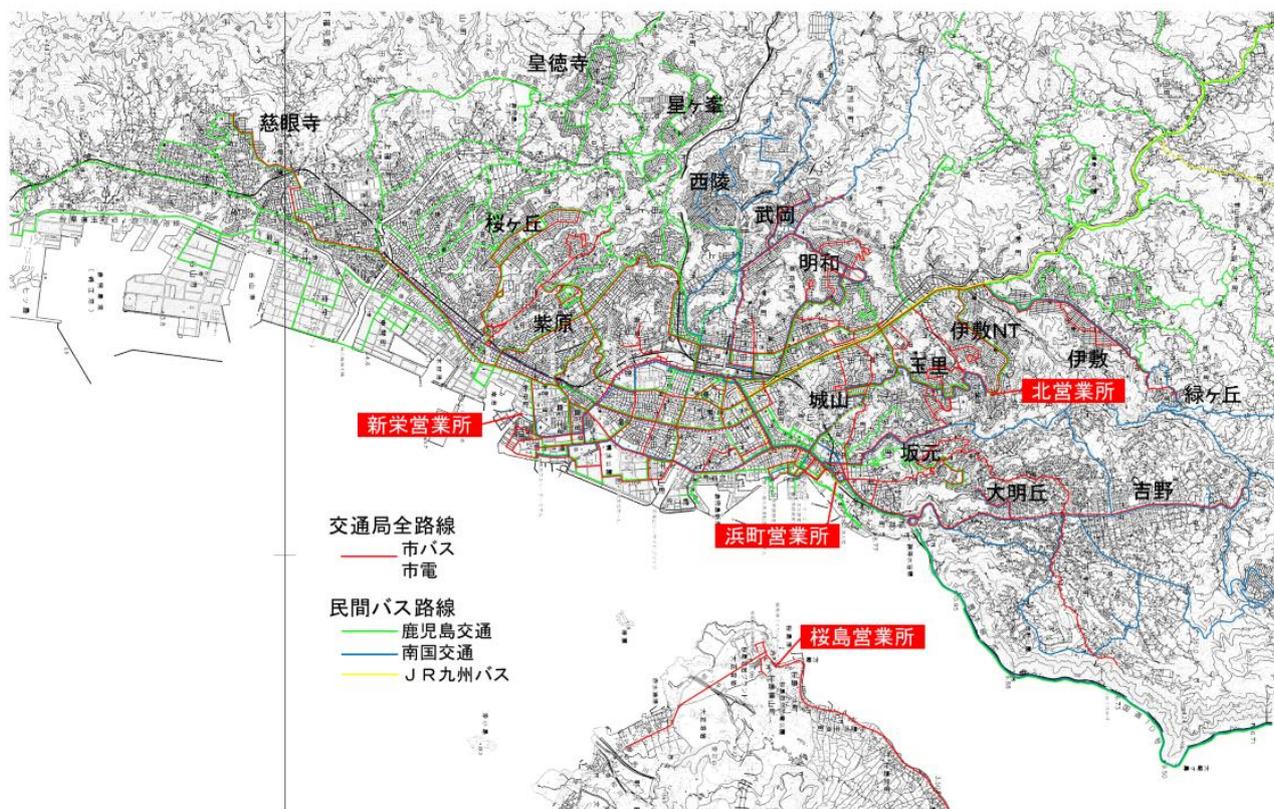
#### (4) 民間事業者との競合路線及び料金体系の実態

平成 14 年 2 月の規制緩和関係法施行に伴い、新規参入について一定の制限を行うことを前提とした需給調整規制が廃止され、運賃制度についても多様な運賃を設定することが可能となった。

その結果として、市営バスの主要路線に民間事業者が乗り入れを始め、平成 20 年に紫原・桜ヶ丘方面、平成 21 年に城山・玉里団地、明和・永吉方面に参入してきており、平成 29 年 4 月 1 日現在、全路線の 44.84%が民間バスと競合している状況にある。

また、上記の競合路線に加え、伊敷ニュータウン方面の路線で民間バスの運賃が市営バスよりも 10～30 円安く設定されているほか、市内中心部間の利用の場合、民間バスは 30 円安い料金となっている。

このことから、収支改善のために市営バスの料金を引き上げると、民間との料金格差が大きくなり利用者離れが懸念されることから、料金改定も難しい状況である。



※公営社団法人 鹿児島県バス協会 平成 28 年 12 月発行 鹿児島県バス路線図 参照

## 2 交通局のこれまでの経営改善の取組

これまで法に基づく2度にわたる、いわゆる再建団体の指定を受け、国等の支援を受けながら経営健全化に取り組んできた。

### (1) 財政再建団体等の指定による主な経営改善の取組

#### ① 財政再建団体の指定による取組（昭和41～48年度）

不良債務が約5.2億円に達し、企業努力のみでは事業を存続することは困難だったことから、昭和41年に地方公営企業法に基づく財政再建団体の指定を受け、国や一般会計から支援を受けながら、次のような経営改善策を実施して不良債務を解消し、財政再建を完了した。

- ・ 軌道・自動車運送事業を運転手・車掌のツーマン体制から、運転手のみのワンマン化することで、人件費及び経費を節減
- ・ 繁忙手当、特別手当などを廃止
- ・ 船舶事業の廃止
- ・ 運賃改定の実施

軌道：昭和44年2月（20円→25円）、46年12月（25円→30円）

自動車：昭和45年1月（1区20円→25円）、47年12月（1区25円→40円）

#### ② 準用財政再建団体の指定による取組（昭和60～平成3年度）

不良債務が約33億円に達し、企業努力のみでは事業を存続することは困難だったことから、昭和60年に地方公営企業法に基づく準用財政再建団体の指定を受け、国や一般会計から支援を受けながら、次のような経営改善策を実施して不良債務を解消し、準用財政再建を完了した。

- ・ 市電の上町・伊敷線廃止、市営バスの南営業所廃止
- ・ 中園線（市役所前⇔田上上区）、ぼさど・棧橋線（市役所前⇔甲突町⇔西鹿兒島駅前）、動物園線（谷山電停⇔動物園前）、谷山二号用地線（西鹿兒島駅前⇔谷山港）の廃止
- ・ 磯・与次郎線（磯庭園⇔熱帯植物園前）、市民文化ホール線及び鴨池港（与次郎）線の3路線を鴨池港文化ホール線に統合
- ・ 実方線（西鹿兒島駅前⇔牛牧）、唐湊・大明ヶ丘線及び川添線（西鹿兒島駅前⇔下田橋）の3路線を唐湊・大明ヶ丘線に統合
- ・ 大学病院線、桜ヶ丘線（市役所前⇔桜ヶ丘）及び魚見ヶ原線（市役所前⇔魚見ヶ原）の3路線を大学病院線に統合
- ・ 給料表の改定（国の行政職俸給表(二)の適用）
- ・ 職員数削減（598人→454人 ▲144人）

### (2) 経営健全化計画等に基づく主な経営改善の取組

#### ① 各計画における主な取組

##### ア 経営改善基本計画での取組（平成12～15年度）

- ・ 交通局職員の市長事務部局等への出向など人事交流の実施（給与、退職金の削減）
- ・ 一定年齢以上の職員の昇給停止
- ・ ノンステップバス運行の開始

## イ 新・経営改善計画での取組（平成 15～21 年度）

- ・ I Cカード「ラピカ」の導入、乗継割引の実施
- ・ 17 番線（宇宿線）、18 番線（大学病院線）の脇田電停結節の開始
- ・ 7 番線（明和・中央駅西口線）、40 番線（武岡台高校線）、4 番線（城山・玉里線）の新設

## ウ 経営健全化計画での取組（平成 22～28 年度）

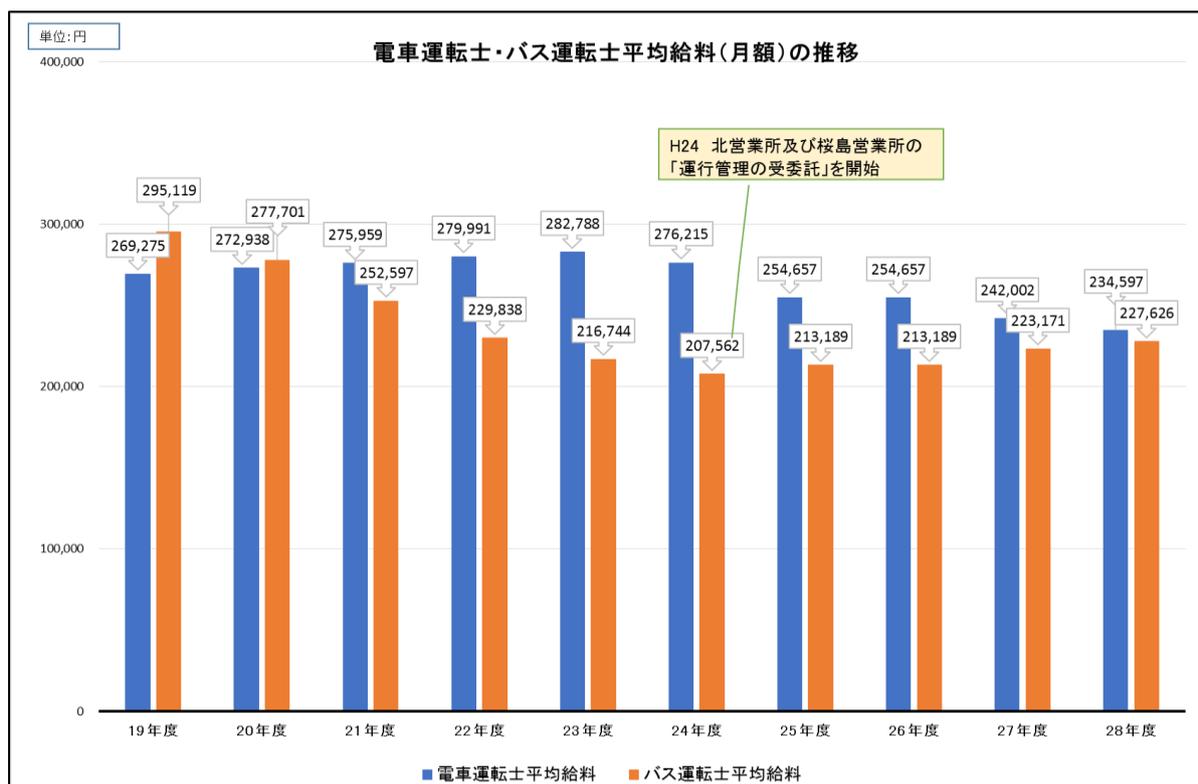
- ・ 管理の受委託の開始（⑤に詳説）
- ・ 高麗町交通局跡地（電車通り側用地、西側用地）、桜ヶ丘回転用地等の売却

## ② 人件費の削減

人件費については、国の行政職俸給表（二）を適用して給与の抑制に努めてきたほか、経営健全化計画等による経費節減策として行った職員の年齢構成の若返りにより、平均給料月額が平成 19 年度電車運転士で約 26.9 万円、バス運転士で約 29.5 万円だったが、28 年度は電車運転士約 23.5 万円、バス運転士約 22.8 万円となっている。

また、局職員の平均給料月額は約 24.6 万円で、市職員全体の平均給料月額約 32 万円に比べ 77%に抑えられ、さらに 8 年度の約 32.2 万円に比べ約 23.6%低くなっており、嘱託バス運転士の採用や管理の受委託実施と合わせて、人件費の削減は成果を上げている。

しかしながら、市職員との比較でみると、これ以上の給料削減は難しい状況である。



(注) 管理者・再任用・嘱託職員及び組合専従者を除く

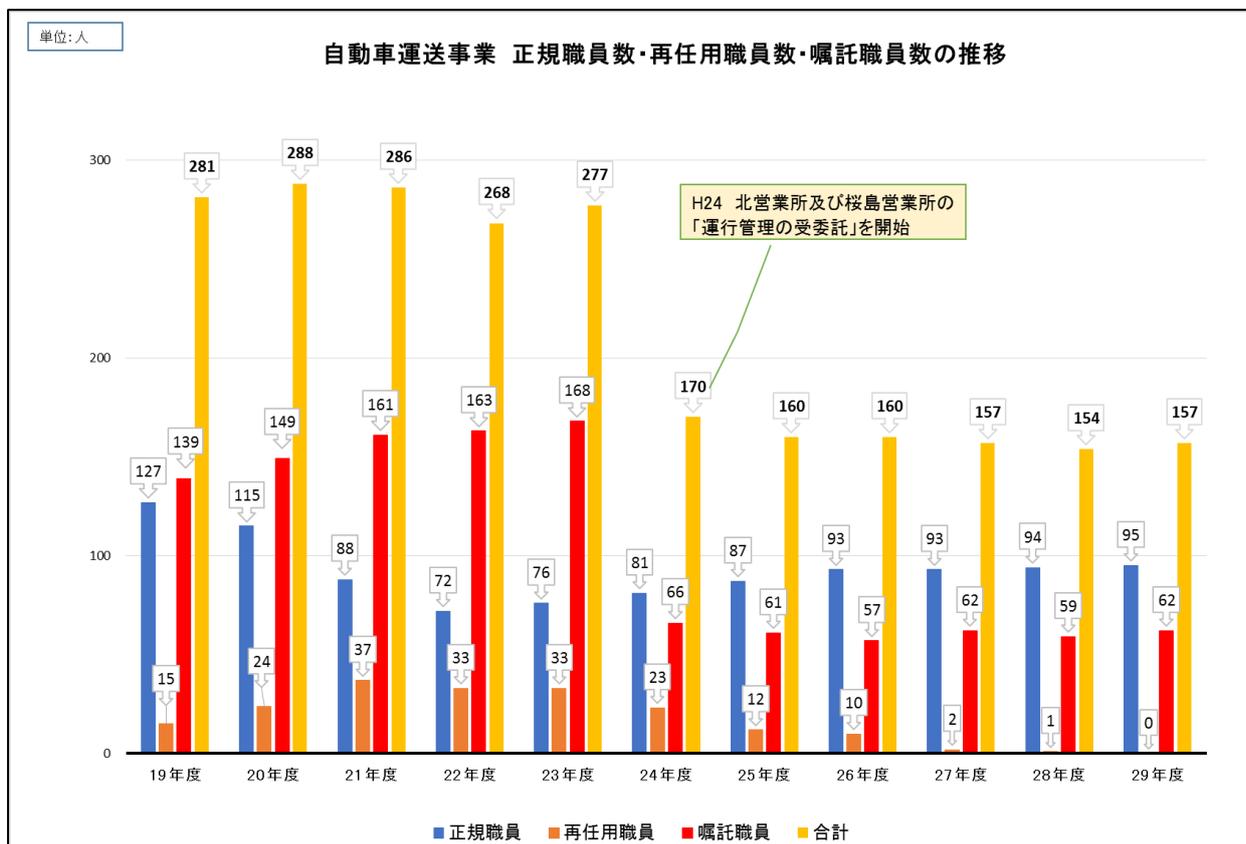
○鹿兒島市部門別職員の平均給料月額平成 29. 4. 1 現在

区分	給料月額(円)	市全体を100とした比較
市長事務部局	321,556	100.7
市立病院	313,315	98.1
水道局	313,026	98.0
船舶局	320,836	100.5
交通局	246,024	77.0
市全体	319,359	100.0

### ③ 職員数の抑制

局職員については、事務嘱託職員のほか、平成6年度からバス乗務員にも嘱託運転手を採用し、経費節減に努めてきている。

管理の受委託実施前の平成23年度の局のバス乗務員数は、正規職員76、再任用職員33、嘱託職員168の計277人だったが、管理の受委託に伴う嘱託職員の受託業者への転籍等を行った結果、29年度では正規95、嘱託職員62の計157人と、23年度の乗務員数の約56.7%となっている。



### ④ 増収対策

増収対策として、ユートラムの車両全面広告など新たな広告媒体の提供等による広告収入の拡大や遊休資産の売却に取り組んできている。

広告収入は、平成28年度は軌道事業で約1億円、自動車運送事業で約0.5億円、合計で約1.5億円の収入となっている。

広告収入は近年、微増傾向にあるが、景気動向に影響を受けることもあり、今後について大幅な増収を見込むことは難しいと考えられる。

単位:円

	軌道事業	自動車運送事業	合計
26年度	99,689,434	45,947,771	145,637,205
27年度	96,669,594	49,139,493	145,809,087
28年度	101,320,217	46,518,196	147,838,413

また、遊休資産の活用については、高麗町交通局跡地の売却額が約96.9億円、桜ヶ丘回転用地が約1億円、伊敷変電所跡地が約0.4億円となっており、これらの収入により、一時的に収支が改善したが、今後売却できる遊休資産はほとんどなく、増収は見込まれない。



### 3 公営バス事業の状況及び損益収支状況

#### (1) (一般社団法人) 公営交通事業協会会員の公営バス事業の状況

公営交通事業協会には、一定規模以上で公営バス事業を実施している市等が加盟しており、現在、事業継続中は20都市ある。

その内訳は、都県が2、政令指定都市が8、一般市が10である。鹿児島市の自動車運送事業は営業路線218.9km、乗合車両199両と、一般市の中では最大の規模で営業している。

また、20都市のうち12都市(60%)が、本市と同様に運行管理の受委託を実施している。

全国の公営バス事業は、総じて大変厳しい状況にあり、ピーク時の協会会員は41都市だったが、これまで約半数が事業を廃止し、民間事業者等に事業を移譲している。

さらに事業継続中の都市のうち3市が事業廃止を表明しており、大阪市営バスは、大阪メトロ(大阪市100%出資の大阪市高速電気軌道)と大阪市が出資する外郭団体に移譲し、徳島市営バスは、市の「福祉路線」及び市営バスの「企業路線」とともに、段階的に民間移譲し、佐世保市営バスは、市内の約4割の路線で競合する西肥バスへ移譲することとしている。

#### (一社) 公営交通事業協会会員 公営バス事業の状況 <事業継続中(平成27年度)>

区分	事業開始日	営業路線(km)	乗合車両(両)	運行管理の受委託		
				委託開始日	委託先	
都県(2)	東京都	大正13年1月18日	737.7	1,453	H15.4.1	(株)はとバス
	長崎県	昭和9年3月24日	1,396.9	359	H21.4.1	長崎県中央バス(株)
政令指定都市(8市)	仙台市	昭和17年8月21日	581.0	496	H18.4.1	JRバス東北(株) 宮城交通(株)
	川崎市	昭和25年12月15日	194.7	335	H19.4.1	川崎鶴見臨港バス(株) (株)相模神奈交バス
	横浜市	昭和3年11月10日	525.2	799	H20.2.9	横浜交通開発(株)
	名古屋市	昭和5年2月1日	760.2	1,002	H19.4.1	名鉄バス(株) 三重交通(株)
	京都市	昭和3年5月10日	314.2	804	H12.3.25	阪急バス(株) 京阪バス(株) 近鉄バス(株) 京都バス(株) エムケイ(株) 西日本JRバス(株)
	大阪市(注1)	昭和2年2月26日	440.9	530	H14.4.1	大阪シティバス(株) 南海バス(株)
	神戸市	昭和5年9月16日	362.7	517	H16.4.1	神戸交通振興(株) 阪急バス(株) 神姫バス(株)
	北九州市	昭和4年6月15日	173.0	98		
一般市(10市)	青森市	大正15年3月6日	216.0	139	H16.7.1	弘南バス(株)
	八戸市	昭和7年10月1日	179.8	120		
	高槻市	昭和29年2月25日	122.3	164		
	伊丹市	昭和24年2月12日	78.7	94		
	宇部市	昭和20年1月1日	224.3	68		
	松江市	昭和4年4月1日	155.2	57		
	徳島市(注2)	昭和4年3月31日	61.8	32		
	佐賀市	昭和11年10月10日	176.7	69		
	佐世保市(注3)	昭和2年3月30日	169.8	98	H21.12.1	させほバス(株)
	鹿児島市	昭和4年12月28日	218.9	199	H24.4.1	南国交通(株)
合計	20都市	-	-	-	-	12都市(60%)が管理の受委託を行っている。

(注1) 大阪市営バスは、大阪メトロ(大阪市100%出資の大阪市高速電気軌道)が65.3%、大阪市の34.7%出資する大阪シティバスへ移管される予定。

(注2) 徳島市営バスは、22年から郊外部を「福祉路線」として市長部局へ移行し、中心部のみを「企業路線」と位置付けて運行してきたが、27年12月、平成40年度をめどに事業廃止する方針を表明した。

(注3) 佐世保市営バスは、29年度施政方針で、市長から、30年度末をめどに市交通局を廃止して、路線を西肥バスに委譲集約し、市が100%出資している「させほバス(株)」が一部路線の受託運行を担うという方針で協議を開始すると表明した。 ※平成29年3月 市と西肥自動車(株)との間で「バス運行体制一体化に向けた協議に係る協定書」を締結した。

(2) 各公営交通事業の損益収支状況(自動車運送事業)

本市交通局の損益収支状況を見ると、営業収益は一般市の中で高槻・伊丹・青森市に次ぎ、4番目となっており、これは、これら3市と比べると料金収入となる繰入れ(高齢者・障害者等の福祉負担金)の額がかなり小さいためであり、経常収益は3番目となっている。

経常費用においては、一般市の中で2番目に大きく、経常損益では、一般市の中で最大の損失を生じており、全都市の中でも仙台市に次いで2番目となっている。

(単位:千円)

区分	収 益							費 用					損 益		乗合バス車両数(両)		
	営業収益	料金収入となる繰入れ	営業外収益	他会計補助金	経常収益計	特別利益	他会計繰入金	収益合計	営業費用	営業外費用	経常費用計	特別損失	費用合計	経常損益		純損益	
都 県	東京都	37,274,812	8,979,505	1,570,688	1,302,328	38,845,500	2,054,035	0	40,899,535	38,563,843	332,591	38,896,434	6,668	38,903,102	▲ 50,934	1,996,433	1,464
	長崎県	4,695,702	0	857,203	289,436	5,552,905	3,916	0	5,556,821	5,565,328	12,340	5,577,668	4,414	5,582,082	▲ 24,763	▲ 25,261	356
政令指定都市(8市)	仙台市	6,576,514	1,426,488	3,307,813	2,915,134	9,884,327	2,286	0	9,886,613	10,592,426	154,586	10,747,012	0	10,747,012	▲ 862,685	▲ 860,399	496
	川崎市	7,935,989	1,517,871	1,359,518	758,829	9,295,507	3,661	0	9,299,168	8,976,159	66,436	9,042,595	2,164	9,044,759	252,912	254,409	339
	横浜市	19,724,877	5,040,071	1,192,445	677,128	20,917,322	0	0	20,917,322	19,235,931	95,046	19,330,977	0	19,330,977	1,586,345	1,586,345	803
	名古屋市	20,569,117	6,567,091	3,659,546	3,560,582	24,228,663	131,448	0	24,360,111	21,793,983	277,000	22,070,983	0	22,070,983	2,157,680	2,289,128	1,002
	京都市	20,982,925	4,156,315	225,034	10,347	21,207,959	0	0	21,207,959	18,301,156	219,825	18,520,981	0	18,520,981	2,686,978	2,686,978	808
	大阪市	12,141,228	3,830,708	876,323	614,450	13,017,551	253,535	0	13,271,086	12,109,072	244,228	12,353,300	330,782	12,684,082	664,251	587,004	530
	神戸市	10,188,895	1,872,546	569,314	501,794	10,758,209	0	0	10,758,209	10,916,320	143,412	11,059,732	0	11,059,732	▲ 301,523	▲ 301,523	517
	北九州市	1,511,053	261,321	163,006	120,785	1,674,059	0	0	1,674,059	1,720,094	544	1,720,638	3,249	1,723,887	▲ 46,579	▲ 49,828	97
	一 般 市 (10市)	青森市	1,898,206	649,950	364,406	223,627	2,262,612	141,207	0	2,403,819	2,280,054	15,241	2,295,295	1,630	2,296,925	▲ 32,683	106,894
八戸市		1,111,901	410,000	354,214	302,029	1,466,115	0	0	1,466,115	1,374,632	25,873	1,400,505	21,729	1,422,234	65,610	43,881	118
高槻市		3,245,983	690,000	276,146	234,502	3,522,129	0	0	3,522,129	3,416,763	120	3,416,883	0	3,416,883	105,246	105,246	164
伊丹市		2,056,648	597,000	277,445	222,392	2,334,093	0	0	2,334,093	2,297,510	2,409	2,299,919	6,098	2,306,017	34,174	28,076	93
宇部市		645,480	204,167	375,759	280,053	1,021,239	4,101	0	1,025,340	1,047,340	2,927	1,050,267	2,355	1,052,622	▲ 29,028	▲ 27,282	64
松江市		750,920	75,722	346,185	198,951	1,097,105	0	0	1,097,105	1,016,558	21,176	1,037,734	43,040	1,080,774	59,371	16,331	56
徳島市		279,994	121,207	424,278	372,038	704,272	0	0	704,272	681,600	5,235	686,835	0	686,835	17,437	17,437	27
佐賀市		760,179	157,725	268,237	165,420	1,028,416	18,593	0	1,047,009	1,016,426	6,712	1,023,138	5,905	1,029,043	5,278	17,966	69
佐世保市		1,360,509	201,534	41,443	11,930	1,401,952	0	0	1,401,952	1,335,872	6,149	1,342,021	0	1,342,021	59,931	59,931	92
鹿児島市		1,816,523	228,989	452,074	368,449	2,268,597	4,607,585	0	6,876,182	2,737,503	47,896	2,785,399	148,147	2,933,546	▲ 516,802	3,942,636	202
合 計(20都市)	155,527,455	37,271,190	16,961,077	13,146,805	172,488,532	7,220,367	0	179,708,899	164,978,570	1,679,746	166,658,316	576,181	167,234,497	5,830,216	12,474,402	7,438	

公共交通事業協会「平成28年度 公共交通事業決算調」 (バス事業部門)

## 4 国から示された経営改革の方向性と検討方法

国においては、平成29年3月にまとめられた「公営企業の経営のあり方に関する研究会 報告書」において、人口減少等に伴う料金収入の減少など公営企業を取り巻く厳しい環境を踏まえ、抜本的な改革の検討を促進しているところである。

その中で、各公営企業は、損益・資産・負債を正確に把握することや経営比較分析表を活用することなどにより、事業の現在の課題・今後の見通し・リスクを「見える化」して把握、分析することが必要であるとしている。

そして、経営の効率化・健全化と将来にわたる安定的な事業の継続のため、各公営企業は、中長期的な投資・財源の将来推計も踏まえ、事業の必要性と担い手のあり方について、以下の3点から抜本的な改革の検討を行うことが必要であるとしている。

### ① 事業そのものの必要性及び公営で行うことの必要性

「公営企業の経営にあたっての留意事項について」（平成26年8月29日付け自治財政局公営企業課長・公営企業経営室長・準公営企業室長通知）において、「まず現在公営企業が行っている事業そのものの意義、提供しているサービス自体の必要性について検証することが必要であり、必要性がないと判断された場合には、速やかに、廃止等を行うべきである」とされていることを踏まえ、各事業の特性に応じた検証を行うべきである。

事業の継続、サービスの提供自体は必要と判断された場合であっても、収支や採算性、将来性の点から公営で行うべきかどうかの検討を行い、民営化や民間事業者への事業譲渡について検討する必要がある。

### ② 事業としての持続可能性

人口減少等に伴う料金収入の減少、施設の更新需要や老朽化の程度、制度改正による影響等の経営上の課題や、国の補助制度等の動向、一般会計の負担の程度の状況等を勘案し、事業としての持続可能性の検証を行った上で、持続可能性に問題があると判断された場合、事業の必要性に応じて事業廃止の検討または事業を持続可能とするための抜本的な経営改革の取組を行うべきである。

### ③ 経営形態（事業規模、範囲及び担い手）

公営企業をめぐる経営環境が厳しさを増す中で、現在の経営形態を前提とした経営改革だけでは、将来にわたる住民サービスを確保することが困難となる懸念があることから、事業統合、施設・管理の共同化などの広域化等や、更なる民間活用について検討するべきである。

なかでも、公営企業としてのバス事業について、改革の方向性を次のように示し、経営比較分析表を用いて経年比較を行い、検討するよう促している。

- ①民間事業者が代替可能な区間では、必ずしも公営企業として事業を行う必要はないことから、事業廃止、民営化・民間譲渡、民間活用による可能性を検討すべきである。
- ②まず、経営比較分析表等を活用し、民営化・民間譲渡の可能性を検討すべきである。
- ③民間事業者の経営状況や乗務員確保の問題等により、全路線の譲渡が難しい場合は、路線の一部譲渡について検討しつつ、管理の委託等による民間活用を推進すべきである。
- ④職員定数及び給与水準の適正化や運行計画の見直し等により更なる経営の効率化を推進する必要がある。
- ⑤民間事業者の参入が見込まれない地域においては、コミュニティバスの運行等の代替手段の導入を検討すべきである。  
その際には、将来にわたって持続的に公営企業として事業を継続していくことが可能であるかどうかという視点から検討する。

## 5 経営比較分析表等による交通局バス事業の経営状況の分析

国が示した経営比較分析表等を用い、全国の公営事業者や南九州ブロックの民間事業者と比較し、局の経営状況を分析した結果は、次のとおりである。

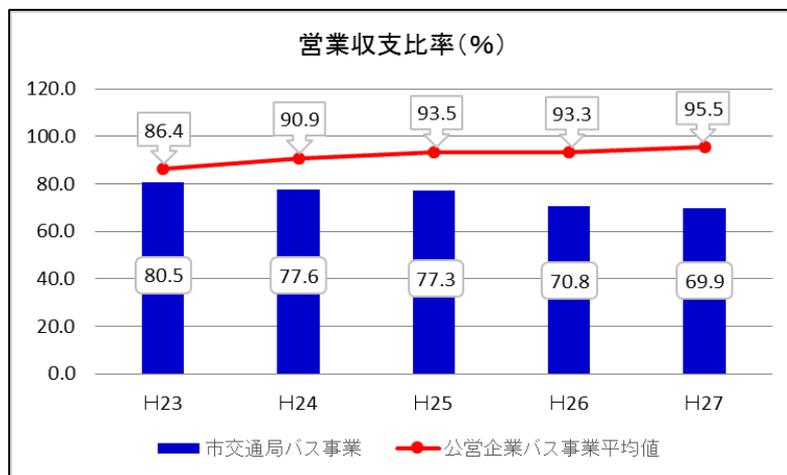
### (1) 経営比較分析表による分析

#### ① 経営の健全性について

##### ア 営業収支比率（営業収益/営業費用×100）

営業収支比率は、料金収入等の営業活動から生じる営業収益で、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しており、単年度で100%以上であると黒字であるが、局のバス事業の営業収支比率は、年々低下する傾向にあり、平成27年度は69.9%にとどまっている。

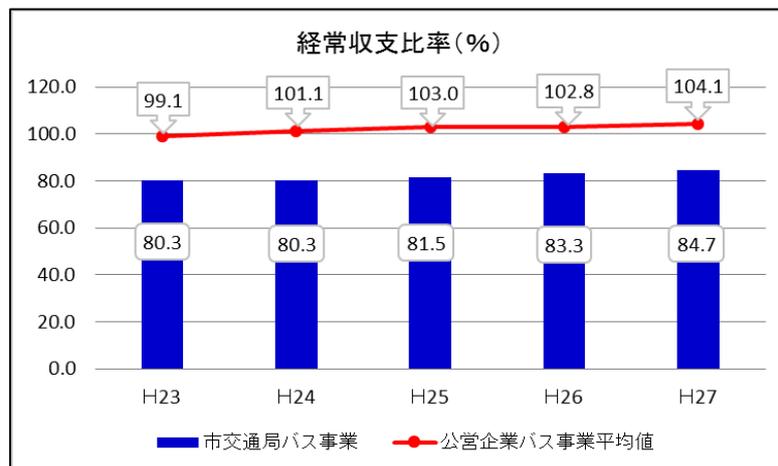
公営企業バス事業の営業収支比率の平均値は回復傾向にあり、27年度は95.5%となっている。



##### イ 経常収支比率（経常収益/経常費用×100）

経常収支比率は、営業収益や一般会計からの繰入金等を合わせた経常収益で、営業費用や支払利息等を合わせた経常費用をどの程度賄えているかを表しており、単年度で100%以上であると黒字であるが、局のバス事業の経常収支比率はこれまで80%程度で推移しており、平成27年度は84.7%と経常収支の赤字が続いている。

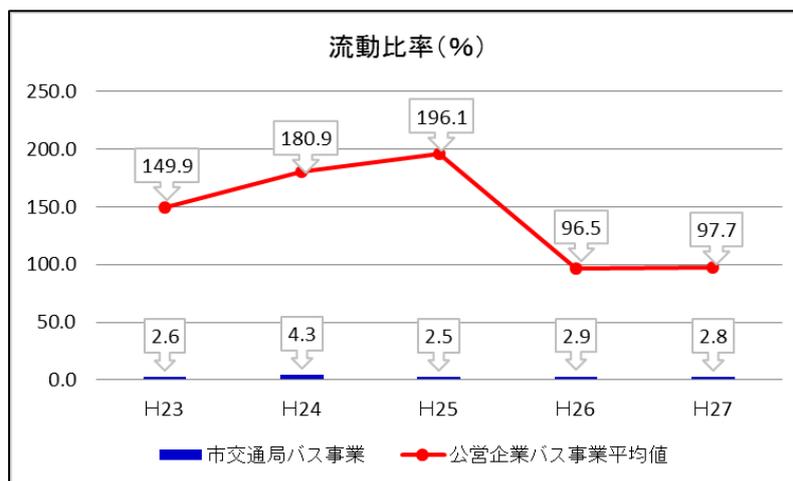
公営企業バス事業の経常収支比率の平均値は、各年度で概ね100%を超えている。



### ウ 流動比率（流動資産/流動負債×100）

流動比率は1年以内に支払うべき債務を支払うことができる現金等がどの程度あるかを表しており、100%未満の場合、1年以内に支払わなければならない負債を賄えないこととなるが、局のバス事業の流動比率は過去5年間において全て5%未満となっており、短期的な債務の支払い能力が非常に低い状況にある。

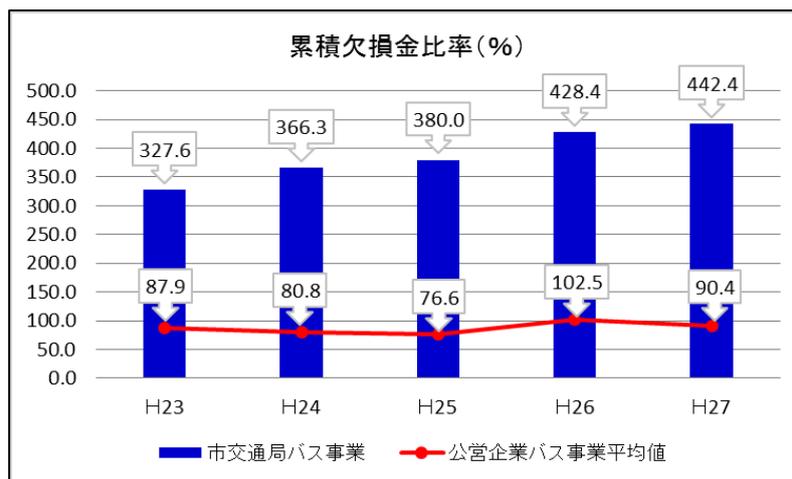
公営企業バス事業の流動比率の平均値は年度ごとに変動するものの、平成26・27年度は概ね100%の水準となっている。



### エ 累積欠損金比率（当年度未処理欠損金/営業収益×100）

累積欠損金比率は事業の規模に対する累積欠損金（営業活動により生じた損失で、前年度からの繰越利益剰余金でも補填することができず、複数年度にわたって累積した損失のこと）の状況を表しており、低い比率であるべきであるが、局のバス事業の累積欠損金比率は年々拡大する傾向にあり、平成27年度は442.4%となっている。

公営企業バス事業の累積欠損金比率の平均値は、概ね100%以内で推移している。



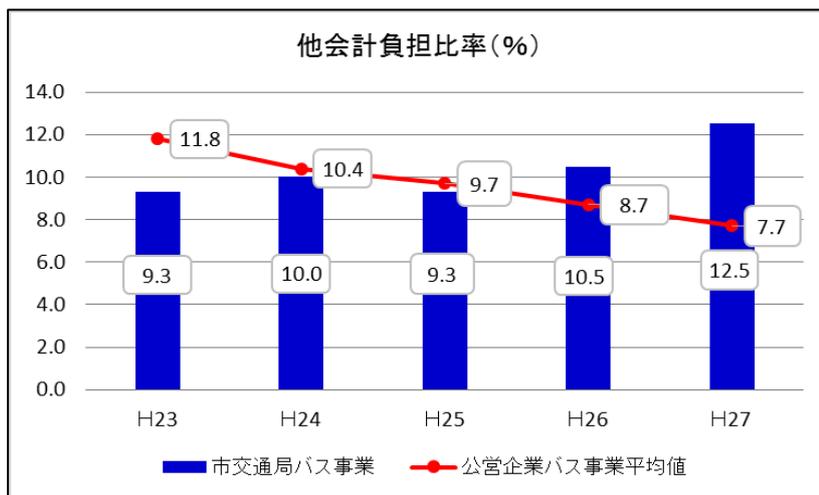
局の自動車運送事業は、営業収支比率、経常収支比率ともに毎年度100%を下回っていること、流動比率が非常に低いこと、累積欠損金比率が年々拡大する傾向にあることから、経営の健全性は非常に低いといえる。

## ② 独立採算の状況

### ア 他会計負担比率（(他会計負担金+他会計補助金)/経常費用）

他会計負担比率は人件費や支払利息等の経常費用が一般会計等の他会計負担によってどの程度賄われているかを表しており、独立採算性の観点からできるだけ低い比率であるべきであるが、局のバス事業の他会計負担比率は高まる傾向にあり、平成 27 年度 12.5%となっている。

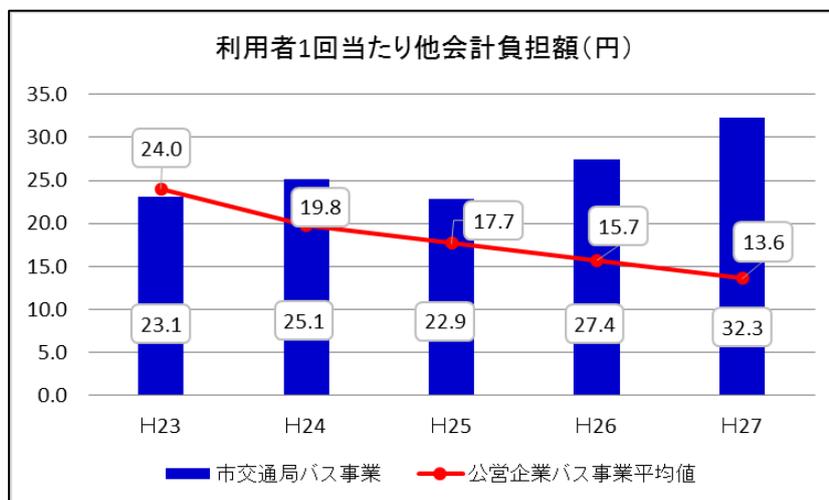
公営企業バス事業の他会計負担比率平均値は減少傾向にあり、27 年度には 7.7%となっている。



### イ 利用者 1 回当たり他会計負担額（(他会計補助金+他会計負担金)/年間輸送人員）

利用者 1 回当たり他会計負担額は、利用者がバスを 1 回利用するにあたり、一般会計等の他会計がどれだけ負担しているかを表しており、独立採算の観点からできるだけ低い額であるべきであるが、局のバス事業の利用者 1 回当たり他会計負担額は、年々増加する傾向にあり、平成 27 年度は 32.3 円となっている。

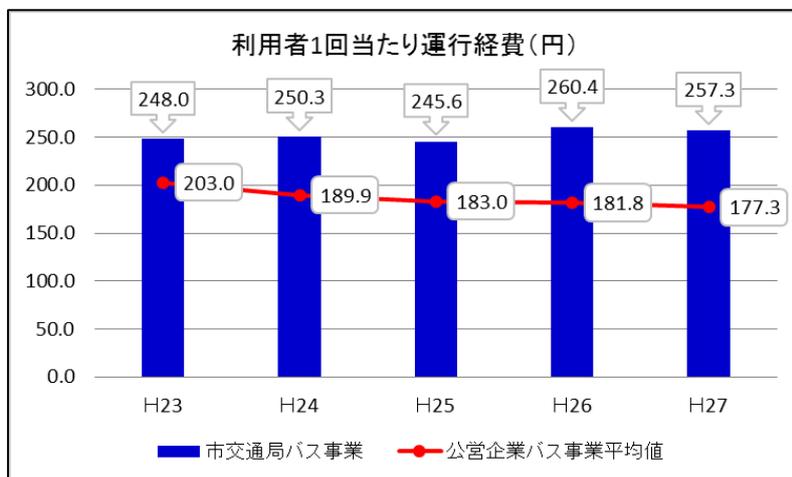
公営企業バス事業の利用者 1 回当たり他会計負担額の平均値は減少傾向にあり、27 年度は局のバス事業の約 4 割の 13.6 円となっている。



### ウ 利用者1回当たり運行経費（経常費用/年間輸送人員）

利用者1回当たり運行経費は、利用者がバスを1回利用するにあたり、費用がどれだけかかっているかを表しており、できるだけ低い額であるべきであるが、局のバス事業は、概ね250円程度で推移している。

公営企業バス事業の利用者1回当たり運行経費の平均値は減少傾向にあり、平成27年度は177.3円となっている。



局の自動車運送事業は、他会計負担比率、利用者1回当たり他会計負担額は増加する傾向にあり、年々一般会計への依存が強まっていることから、独立採算性は低くなっていると考えられる。

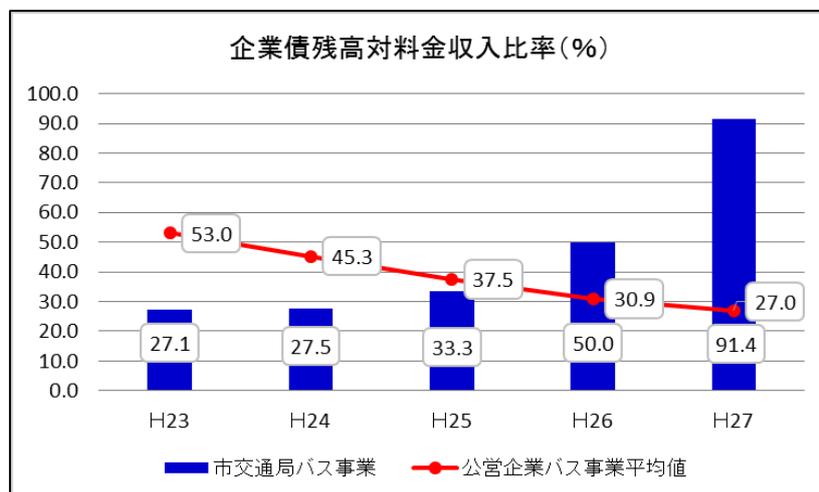
### ③ 資産及び負債の状況

#### ア 企業債残高対料金収入比率（(企業債現在高－一般会計等負担額)/旅客運送収益×100）

企業債残高対料金収入比率は、料金収入に対する企業債残高の割合であり、明確な数値基準はないため、他団体との比較により数値が高い場合は、投資の効率化や将来的な償還財源の確保に向けた取組が必要となる。

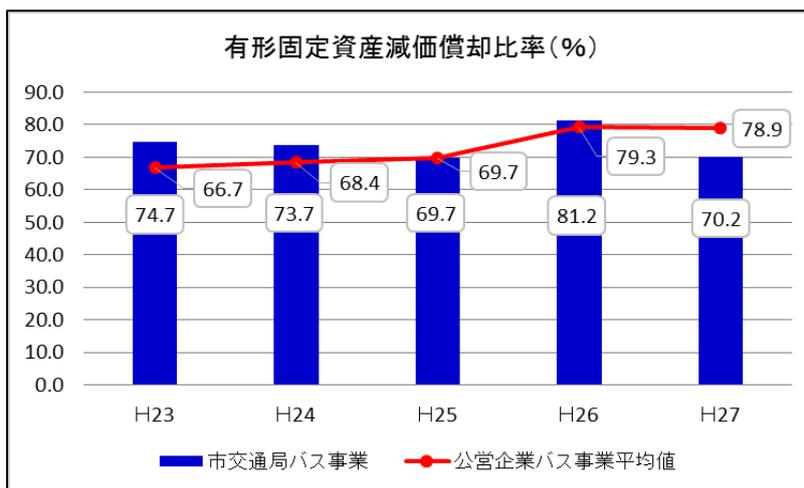
局のバス事業の企業債残高対料金収入比率は平成27年度で91.4%と公営企業バス事業平均値の約3.4倍となっているが、平成28年度の交通局跡地電車通り側用地等の売却益により、局リニューアル事業に伴う企業債を返却しており、28年度は35%まで減少している。

しかしながら、28年度の公営企業バス事業平均値の22.5%よりも高い状況にあることから、経営改善に向けた取組が求められる状況にある。



イ 有形固定資産減価償却比率（有形固定資産減価償却累計額/有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価×100）

有形固定資産減価償却比率は有形固定資産のうち償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表しているが、明確な数値基準はなく、一般的に 100%に近いほど保有資産の法定耐用年数が近づいていることとなり、施設の更新等を検討する必要がある。局のバス事業は、営業所等に移転リニューアルしたことから、有形固定資産減価償却比率は平成 27 年度で 70.2%であり、公営企業バス事業平均値より低くなっており、耐用年数に余裕がある有形固定資産を有していることとなる。

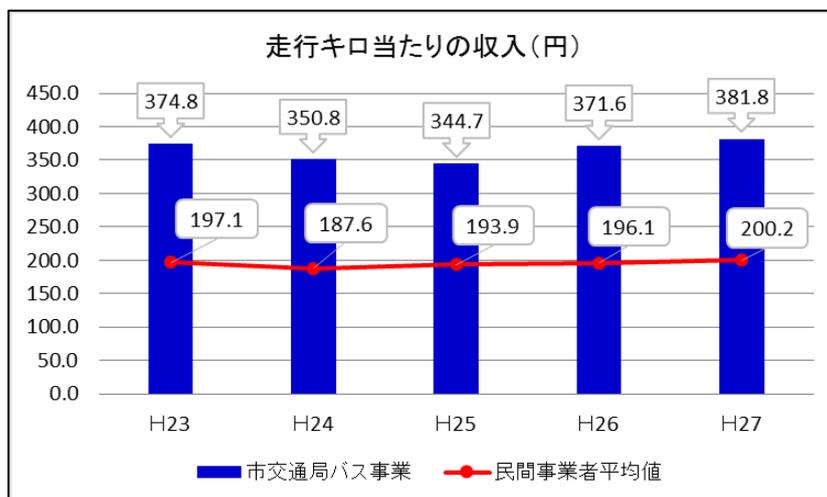


局の自動車運送事業は、企業債残高対料金収入比率が高いことから、経営改善に向けた取組を行うことが求められる状況にある。

④ 経営の効率性について

ア 走行キロ当たりの収入（(営業収益+営業外収益)/実車走行キロ）

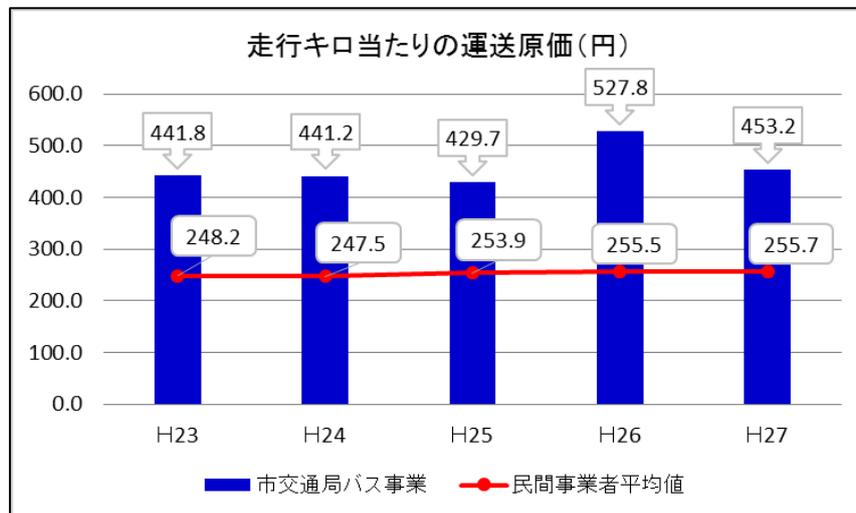
走行キロ当たりの収入はバスの運行 1 キロ当たりでどれくらいの収入をあげられているかを表しており、本市を含む南九州ブロックの民間事業者との比較によると、局のバス事業は、都市部のみを運行していることから、平成 27 年度の走行キロ当たりの収入は 381.8 円と広域を運行している民間事業者平均値よりも 180 円程度高く、効率性が高い状況にある。



○南九州ブロックの民間事業者  
熊本、宮崎、鹿児島県の民間事業者。(鹿児島交通、南国交通、を含む) ※以下同じ

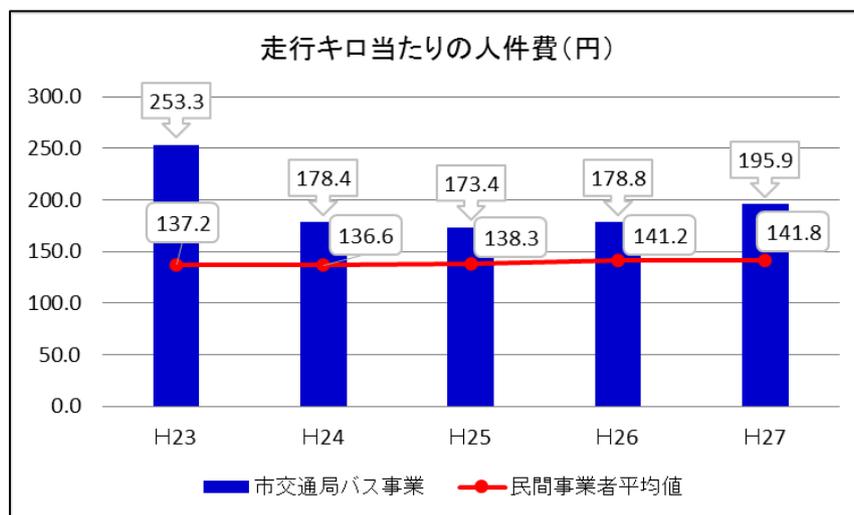
## イ 走行キロ当たりの運送原価（(営業費用+営業外費用)/実車走行キロ）

走行キロ当たりの運送原価はバスの運行1キロ当たりでどれだけの費用がかかっているかを表しており、南九州ブロックの民間事業者との比較によると、局のバス事業の平成27年度の走行キロ当たりの運送原価は、民間事業者平均値の約1.8倍の453.2円となっており、効率性が低い状況にある。



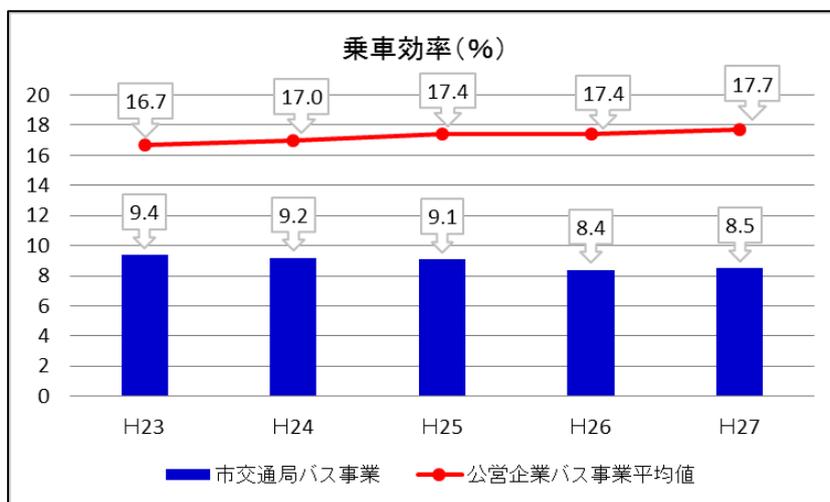
## ウ 走行キロ当たりの人件費（人件費/実車走行キロ）

走行キロ当たりの人件費は、バスの運行1キロ当たりどれだけの人件費がかかっているかを表しているが、この表に示されている局のバス事業の走行キロ当たりの人件費には管理の受委託の人件費が含まれておらず、走行キロ当たりの人件費はさらに増加する。



## エ 乗車効率（延べ人キロ/(年間走行キロ×平均乗車定員数)）

乗車効率は、車両1台の乗車定員に対する平均輸送人員の割合であり、バスの定員当たりどの程度乗車しているかを表している。局のバス事業の平成27年度の乗車効率は公営企業バス事業平均値の半分以下の8.5%となっており、非効率的な運行となっていることが窺われ、利用者ニーズと運行計画がミスマッチとなっていないか分析する必要がある。



局の自動車運送事業は、走行キロ当たりの運送原価、走行キロ当たりの人件費が民間事業者と比べ高い状況にあり、その要因等について、詳細に調査・分析する必要がある。

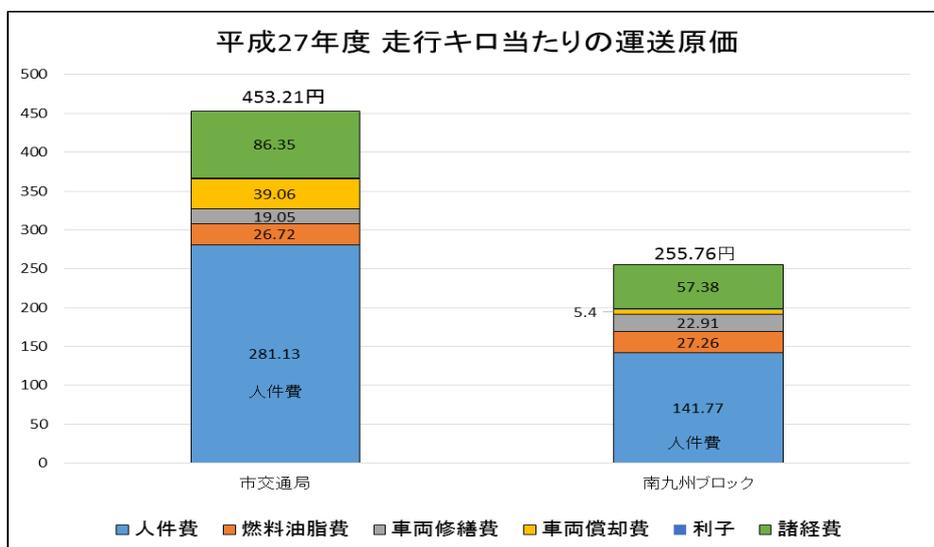
また、乗車効率が公営企業バス事業平均値よりも相当に低い状況にあり、利用者ニーズを調査・分析する必要がある。

## (2) 民間事業者とのコスト比較

### ① 南九州ブロック民間事業者との運送原価比較

管理の受委託の人件費を振り分けた局の運送原価（走行キロ当たり）と民間事業者の運送原価を項目ごとに比較すると、局の人件費は281.13円と民間事業者の約2倍となっているほか、車両償却費は39.06円と約7倍となっている。

人件費は、嘱託職員を含む局職員と管理の受委託の人件費を合わせたもので、正規職員のみの人件費より抑制されているにもかかわらず、依然、民間事業者とは大きな差がある。

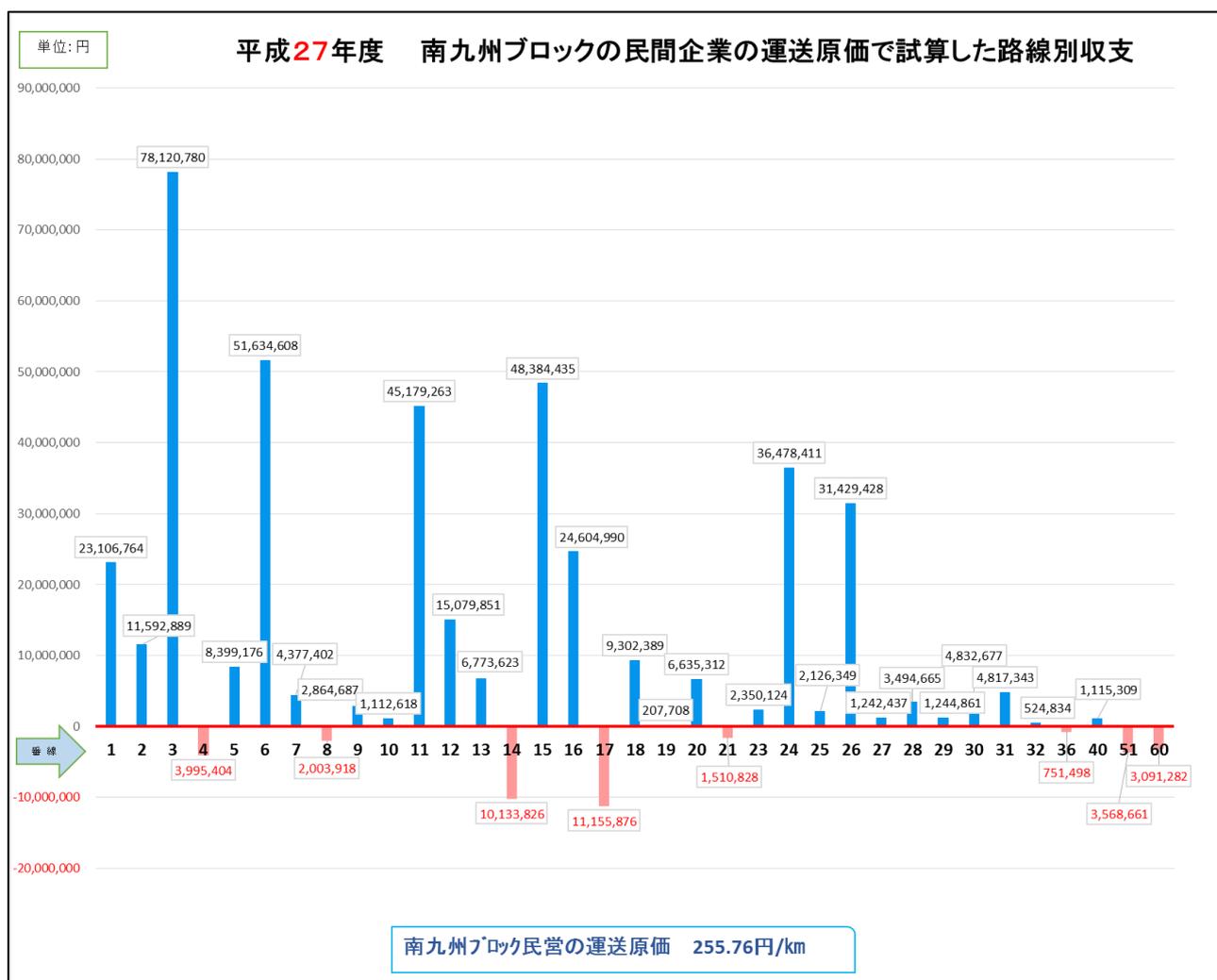


## ② 民間企業の運送原価で試算した路線別収支の状況

局の運送原価での路線別収支では3路線を除き赤字であるが、南九州ブロックの民間企業の運送原価で試算した路線別収支を見ると、ほとんどの路線において黒字となる。3番線（玉里・西紫原線）で約7,800万円、6番線（吉野線）で約5,200万円、15番線（東紫原線）で約4,800万円、11番線（鴨池・冷水線）で約4,500万円、24番線（伊敷線）で約3,600万円の黒字が見込まれ、民間事業者にとっては収益力の高い路線であるのではないかと考えられる。

一方、4番線（城山・玉里線）、8番線（西玉里団地線）、14番線（谷山線）、17番線（宇宿線）、21番線（永吉線）、36番線（吉田インター線）、51番線（薩摩団地線）60番線（桜島線）は、民間の運送原価でも赤字となるため、これらの路線は民間事業者にとっても採算性を確保することは難しいと考えられる。

このことから、民間へ路線移譲する場合は、エリア毎に黒字・赤字路線を合わせた移譲について検討する必要があると思われる。



## 6 交通局の経営状況の推移

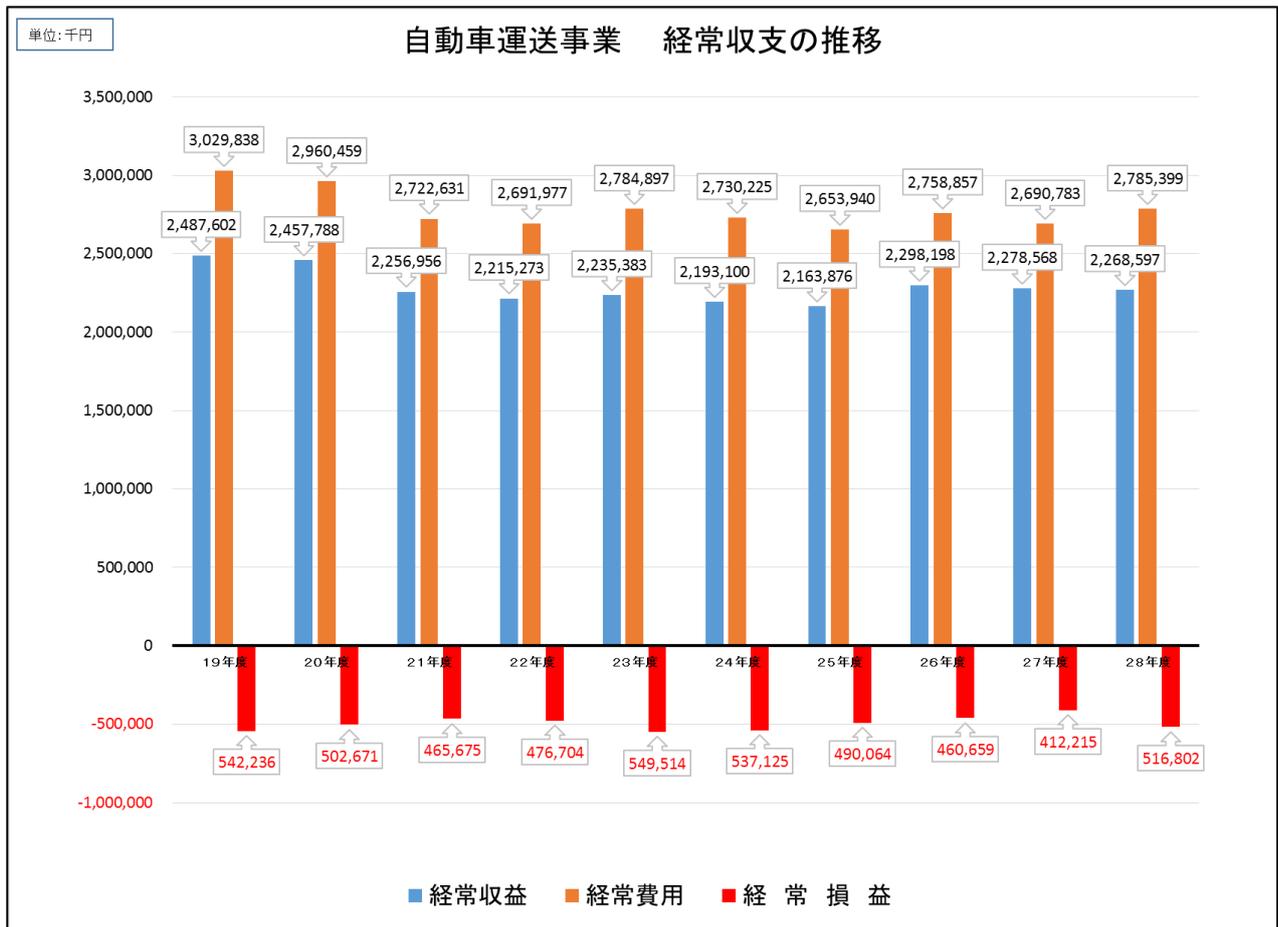
### (1) 経常収支の推移

#### ① 自動車運送事業の経常収支の推移

自動車運送事業は、経営健全化計画等に基づき経費節減に取り組んだことなどから、経常費用は平成19年度の約30.3億円から、27年度には約26.9億円と、約3.4億円削減されているが、経常収益も平成19年度の約24.9億円から、27年度では約22.8億円と約2.1億円減少している。

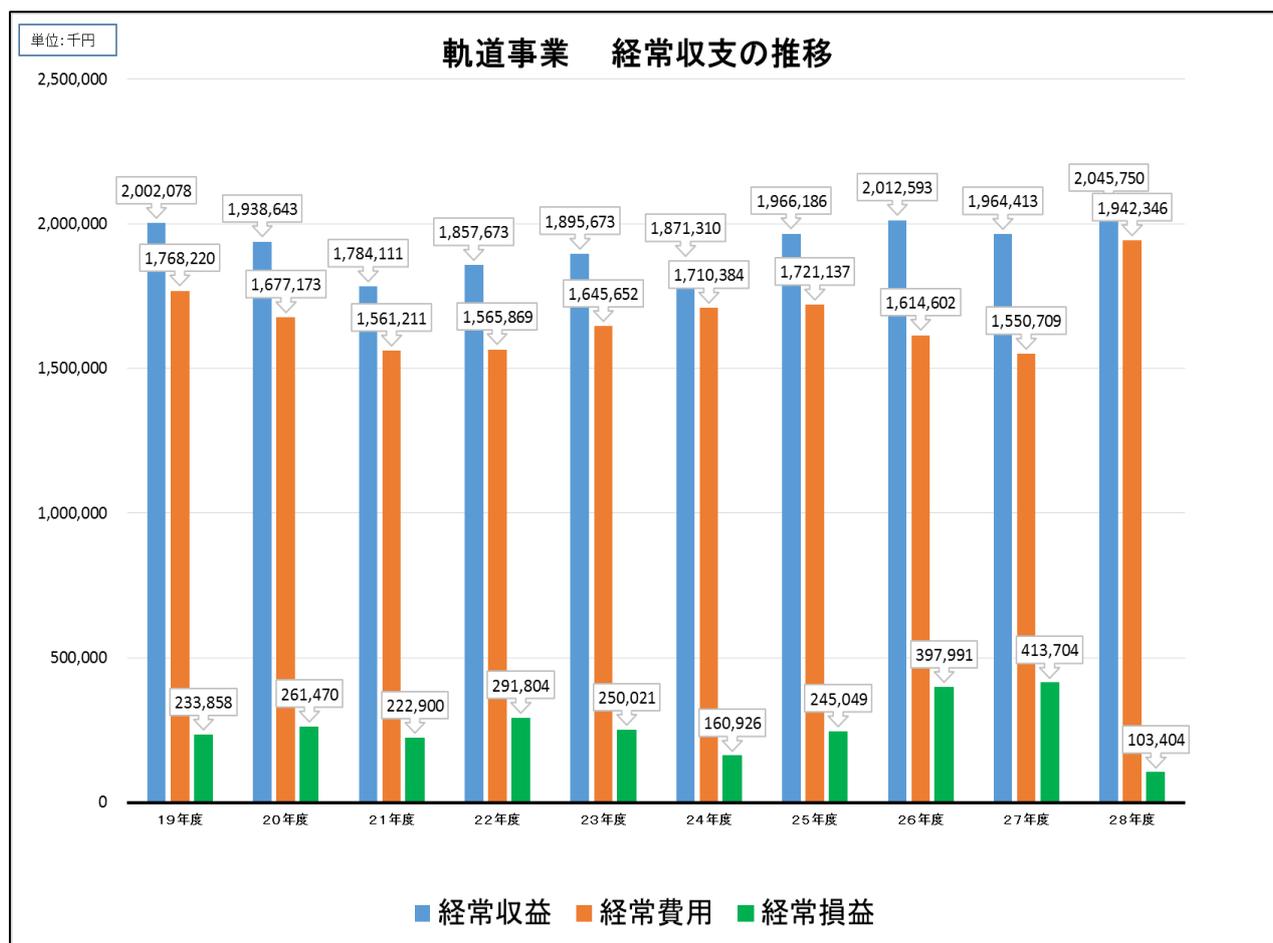
さらに、平成28年度においては、経常収益の減少が続く中、営業所や整備工場等のリニューアルによる減価償却費の増などから、経常費用は約27.9億円となり、経常収支において約5.2億円の赤字となっている。

このことから、自動車運送事業の経営状況の悪化に歯止めがかからないことが窺える。



## ② 軌道事業の経常収支の推移

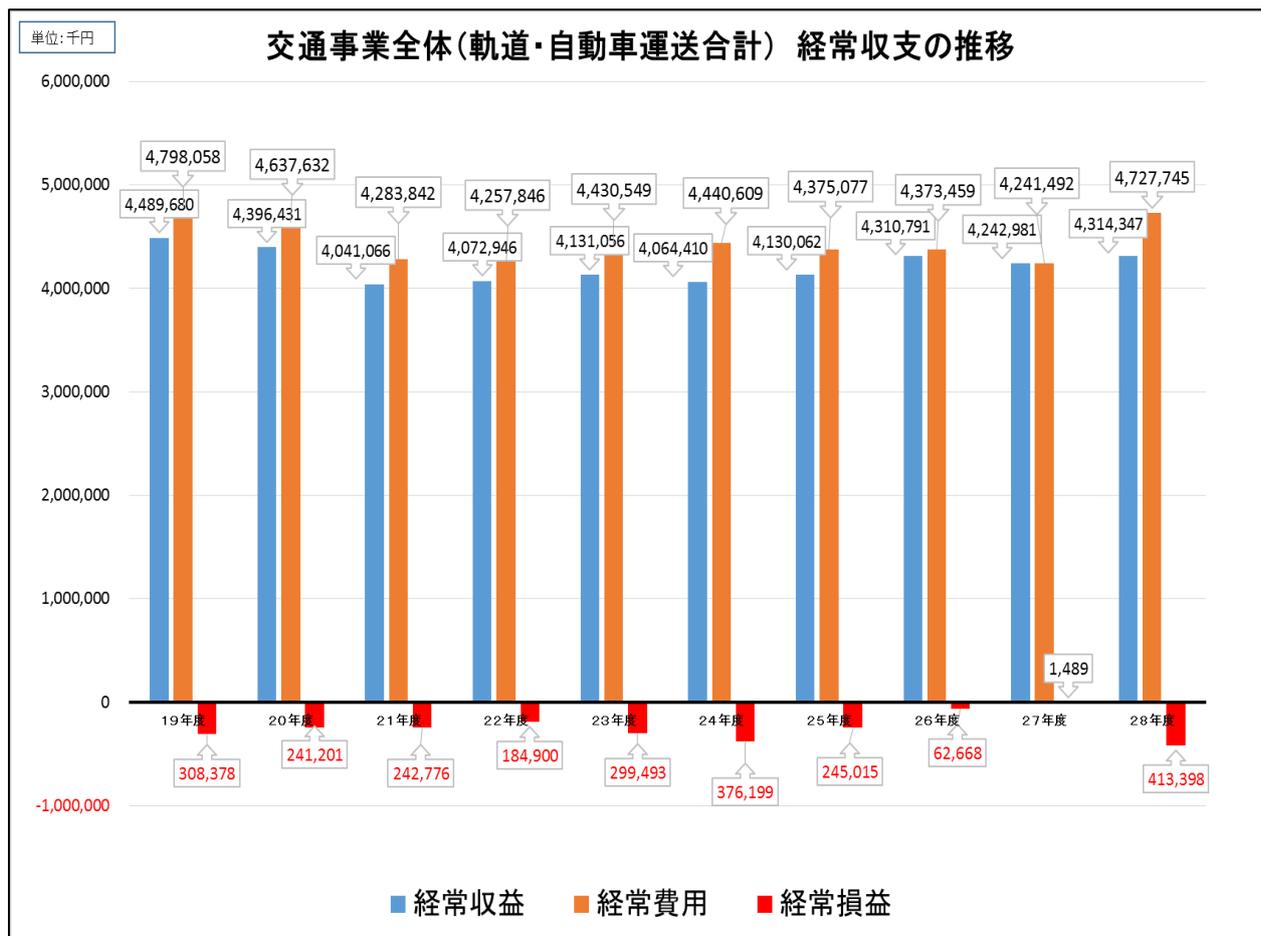
軌道事業の経常収支は、黒字が、平成 25 年度は約 2.5 億円、26 年度は約 4 億円、27 年度は約 4.1 億円と近年拡大する傾向にあったが、28 年度の経常費用は局舎や電車整備工場のリニューアルによる減価償却費の増などから、過去 10 年間で最大となり、黒字は約 1 億円まで減少している。



### ③ 事業全体の経常収支の推移

軌道・自動車運送事業全体の経常収支を見ると、概ね2～4億の赤字基調で推移しているが、平成27年度は、軌道事業の乗客数の増、自動車運送事業の燃料単価の減などの要因から平成4年度以来23年ぶりの黒字となった。

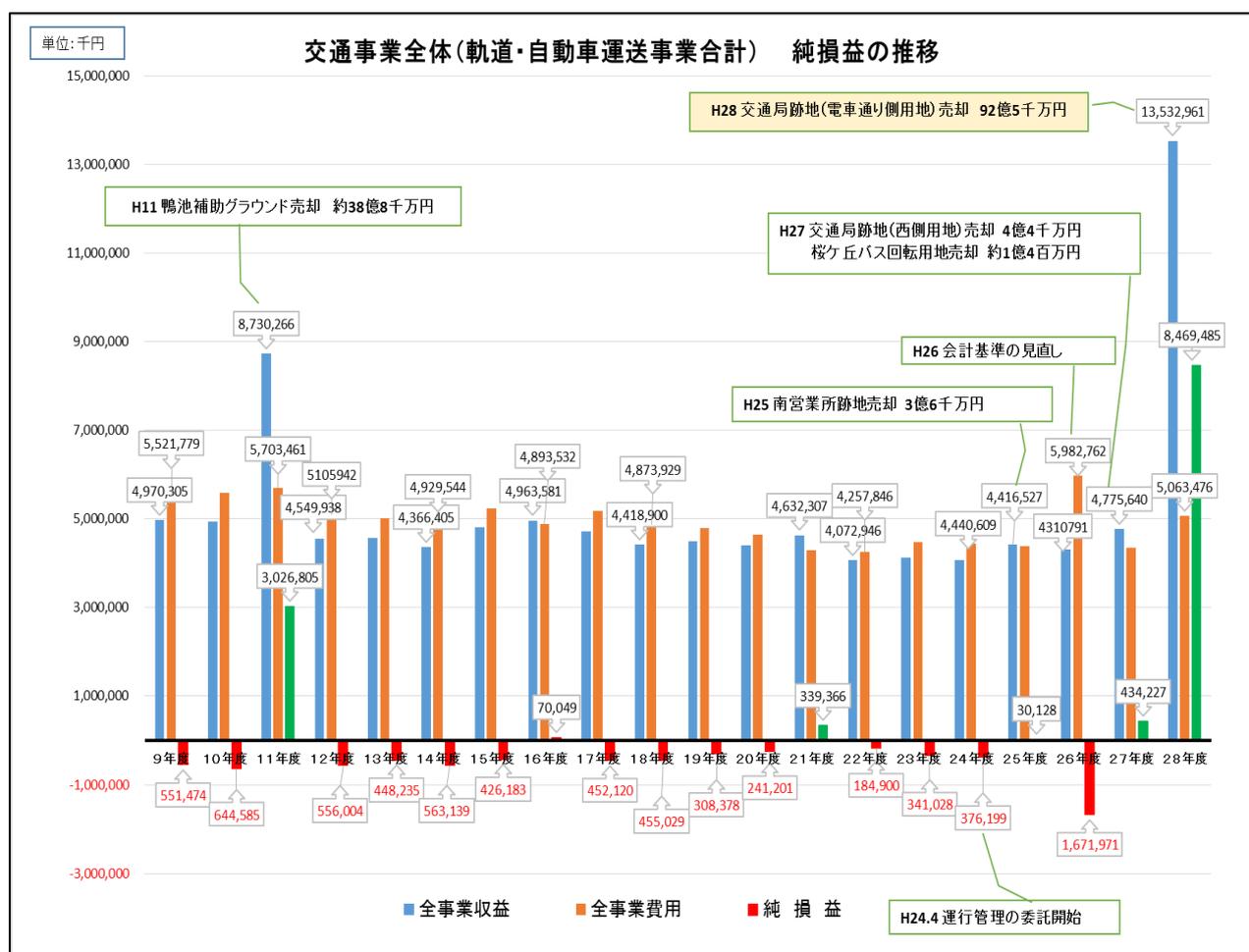
しかし、28年度の経常収支は局施設リニューアルに伴う減価償却費の増などから、再び約4.1億円の赤字となっている。



## (2) 純損益の推移

純損益の推移を見ると、平成9年度に約5.5億円、10年度に約6.4億円の純損失が生じている。11年度には鴨池補助グラウンド売却益約38.8億円により30.3億円の純利益が生じたが、12年度には再び純損失が生じ、25年度には南営業所跡地、27年度には交通局跡地西側用地・桜ヶ丘バス回転用地等の売却により損失を補ってきており、28年度には交通局跡地電車通り側用地の売却益により大幅な純利益を得ている。

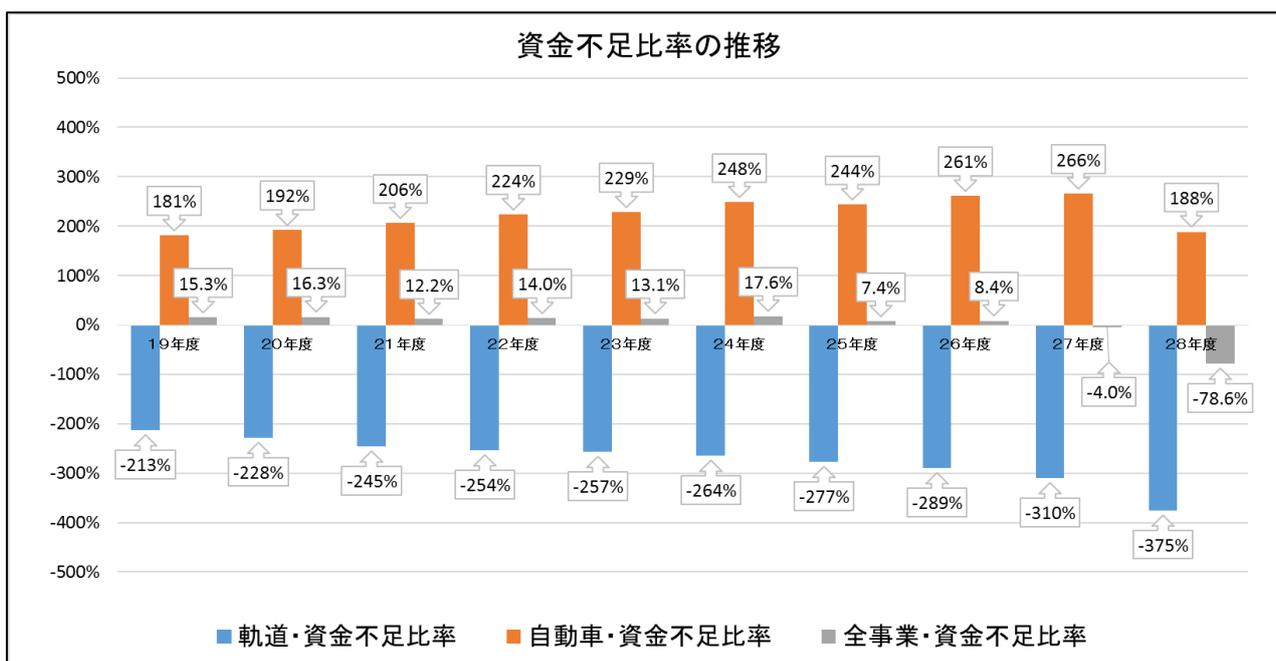
しかしながら、今後は売却可能な遊休資産がないことから、これまでのような損失の補填はできない状況にある。



### (3) 資金不足比率の推移

資金不足比率（資金不足額/営業収益）の推移を見ると、軌道・自動車運送事業全体では交通局跡地売却益が大きかった平成 27・28 年度を除き、かろうじて 20%未満となっているが、これは遊休資産を売却したことや軌道事業の資金収支がプラスで推移していることによるものであり、自動車運送事業のみの資金不足比率は、毎年度 180%以上で推移してきている。

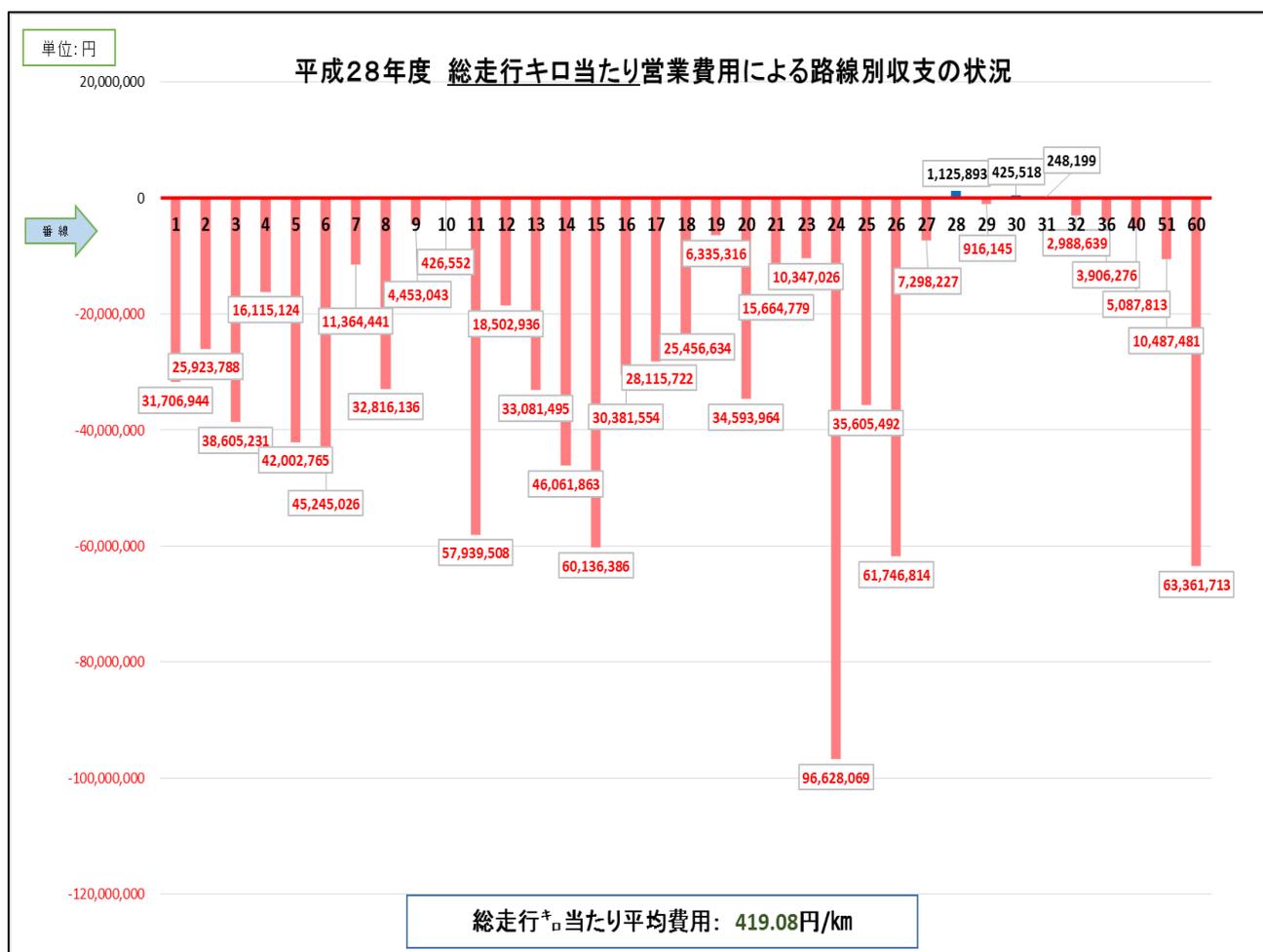
今後も事業全体の経常赤字が続くと、27・28 年度に得た交通局跡地等の売却益による資金残が減少し、再び資金不足が発生する。



#### (4) 路線別収支の状況

平成28年度の総走行キロ当たりの営業費用による路線別収支状況では、28番線（伊敷・鴨池港線）、30番線（明和・鴨池港線）、31番線（玉里・三和町線）の朝・夕のみ運行する県庁の通勤路線のみが黒字となっており、それ以外の路線は全て赤字で、24番線（伊敷線）では約9,700万円の赤字となっている。

3番線（玉里・西紫原線 63.1万キロ）、24番線（伊敷線 61.9万キロ）、15番線（東紫原線 49.9万キロ）、11番線（鴨池・冷水線 47.9万キロ）、6番線（吉野線 45.9万キロ）といった年間総走行キロの長い路線において、赤字幅が大きくなる傾向にある。



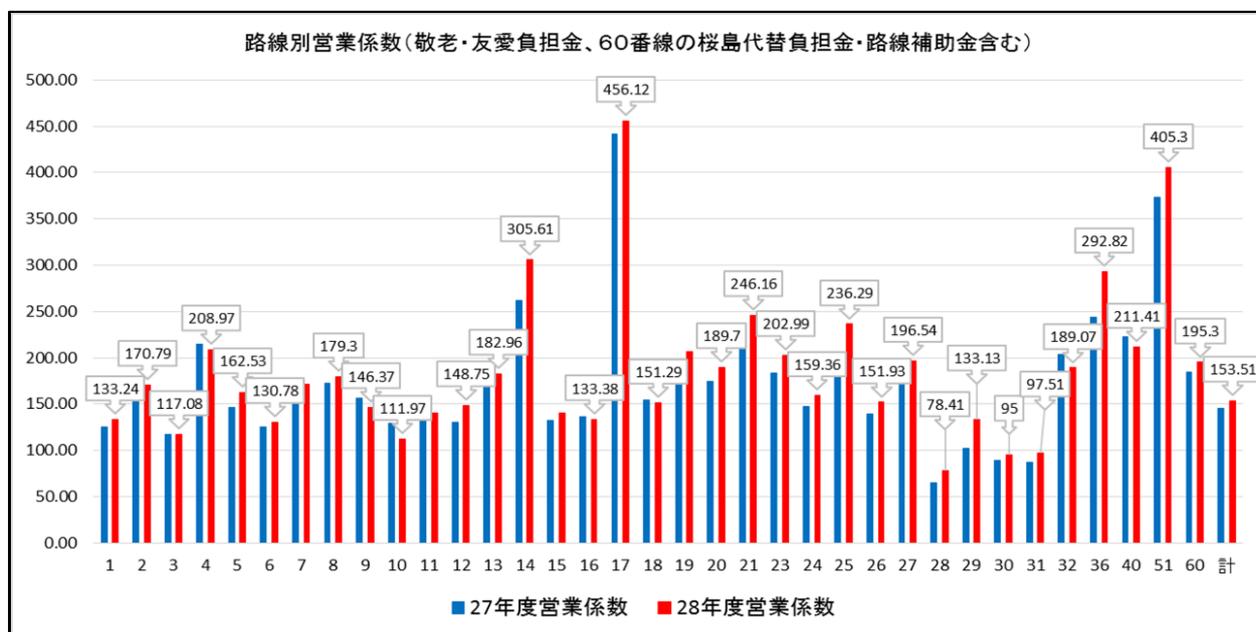
## (5) 営業係数の推移

営業係数とは、100円の営業収入を得るのに、どれだけの営業費用を要するかを表す指数で、100未満であれば黒字、超えれば赤字となる。

平成28年度の一般路線全体の営業係数は153.51で、100を下回る路線は、(4)における黒字路線である28、30、31番線の3路線のみである。

営業係数200以上、つまり収入に比して費用が倍以上かかっている路線は、17番線(宇宿線)、51番線(薩摩団地線)、14番線(谷山線)、36番線(吉田インター線)、21番線(永吉線)、25番線(唐湊線)、40番線(武岡台高校線)、4番線(城山・玉里線)、23番線(紫原・武町線)である。

これらの路線は、17・14番線は市電と接続しており市電の収入も見込まれるフィーダーバス、36・4番線は民間事業者との共同運行、40・23番線は通学路線、51・21・25番線は福祉的な生活路線といった特性を有している。



## (6) 路線毎の特徴

運行する路線のうち、通学での利用を主とした路線、通勤での利用を主とした路線、団地を運行する主な路線、市バスと市電の結節強化を意図した路線の営業係数・乗客数の推移を分析した。

### ① 通学での利用を主とした路線

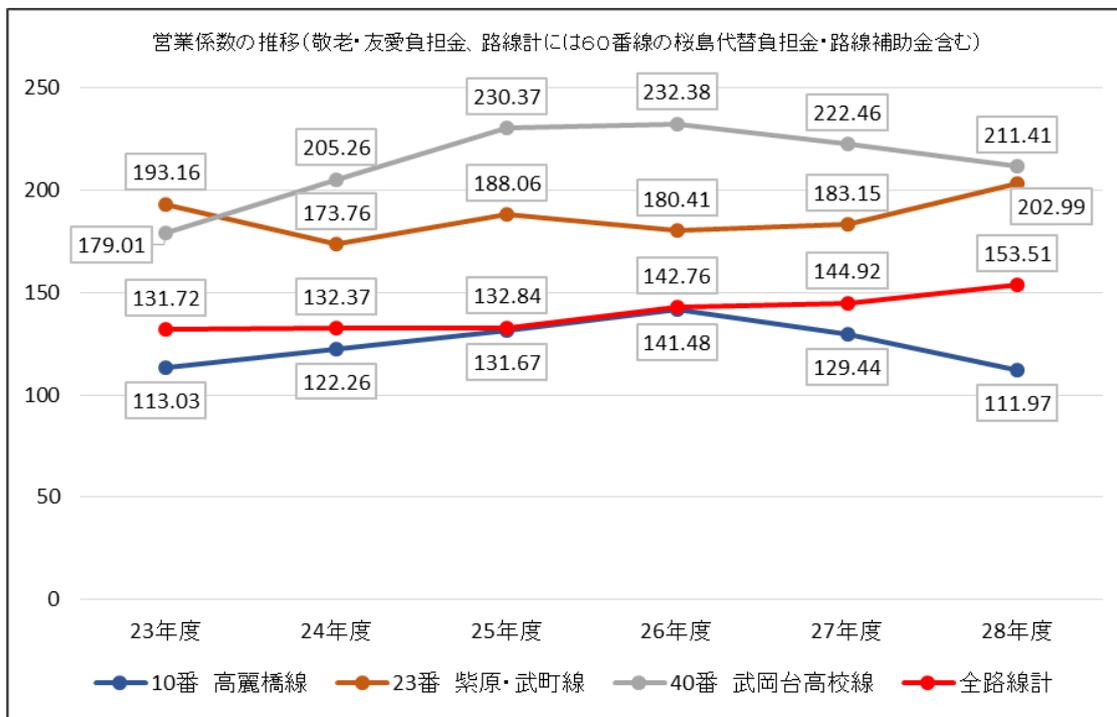
通学での利用を主とした路線は、10番線は鹿児島女子高の生徒等を、23番線では、鶴丸高校、鹿児島高校、修学館生徒等を、40・41番線は武岡台高校の生徒等を対象に運行している。

これらの路線は通学時間に合わせた運行ダイヤのため、運行本数が限られている。

路線番号	路線名	起点	経由地	終点	平日本数(上り)	平日本数(下り)	総走行キロ	28年度営業係数	主な利用者(想定)
10番	高麗橋線	鴨池港	騎射場、千石馬場、護国神社前	高齢者福祉センター伊敷	1	3	9,519	111.97	女子高生徒(上りは県職員)
23番	紫原・武町線	広木農協前 鹿児島中央駅	紫原、中央駅西口、アリーナ前	高齢者福祉センター伊敷	10	8	48,663	202.99	鶴丸、鹿児島高校、修学館生徒
40番	武岡台高校線	緑ヶ丘団地	北営業所前、アリーナ前	武岡台高校前	2	1	23,037	211.41	武岡台生徒
41番	紫原・武岡台高校線	紫原三丁目	前ヶ迫	武岡台高校前		1	—	—	武岡台生徒

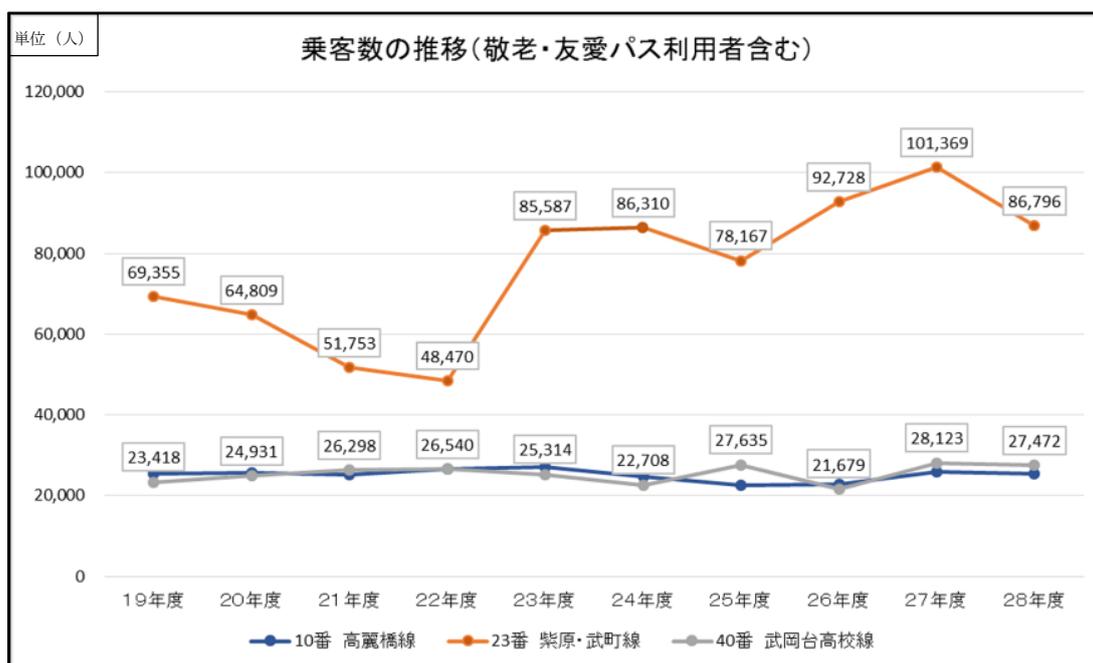
## ア 営業係数の推移

通学での利用を主とした路線の営業係数を見ると、平成 28 年度は 10 番線を除き、全路線の営業係数 153.51 を大きく上回る状況となっており、朝・夕のみの少ない本数で運行しているものの、少子化が進み高校の定員数が減少していることから、今後も営業係数の改善は難しいと考えられる。



## イ 乗客数の推移

通学での利用を主とした路線の乗客数の推移を見ると、10・40 番線はほとんど変化がなく、23 番線は平成 22 年度に路線やダイヤの見直しに取り組んだことにより増加傾向にあるが、これらの路線は少子化の影響を受けやすく、乗客数は今後減少することが懸念される。



## ② 通勤での利用を主とした路線

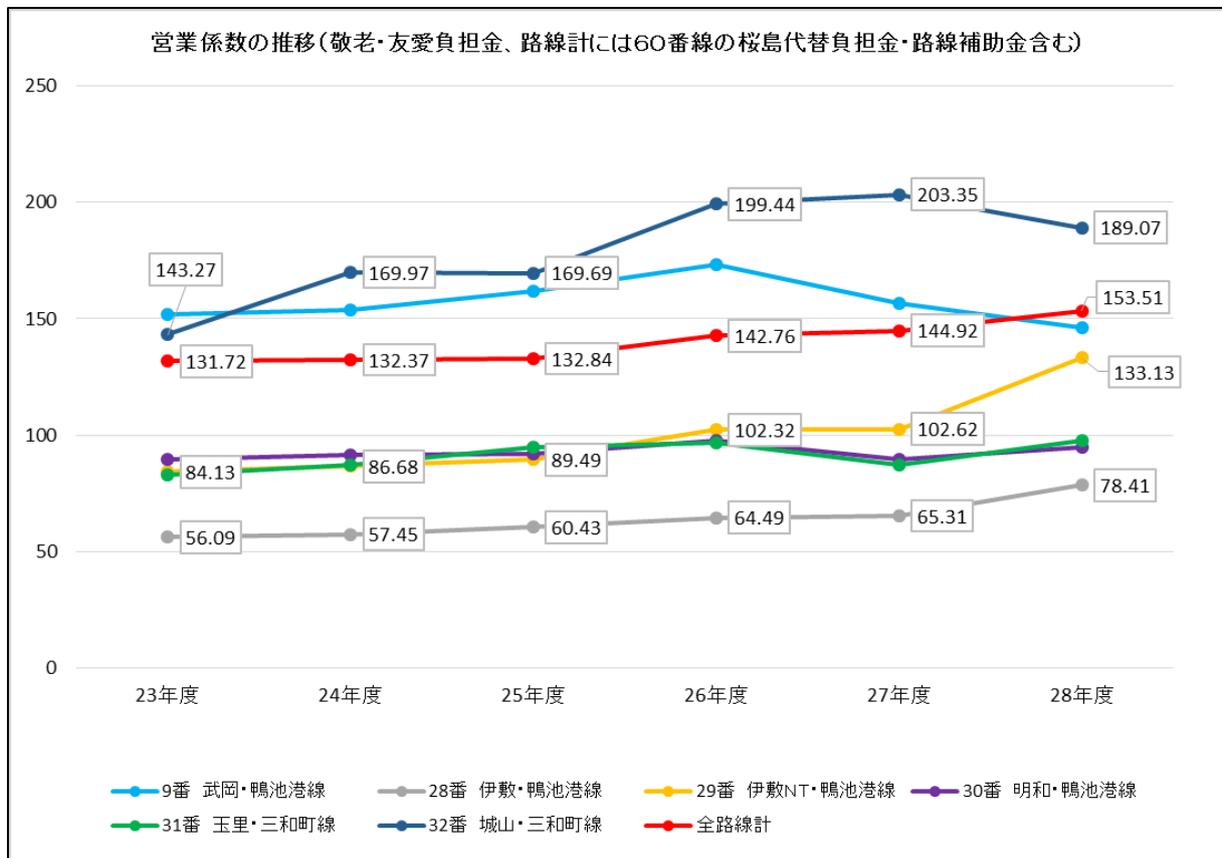
通勤での利用を主とした路線は県庁経由で運行しており、9 番線は武岡ハイランド、28 番線は伊敷団地、29 番線は伊敷ニュータウン、30 番線は明和（原良団地）、31 番線は玉里団地、32 番線は城山団地、33 番線は慈眼寺団地を運行することで、各団地からの通勤客に対応している。

これらの路線は通勤時間に合わせた運行ダイヤのため、運行本数が限られている。

路線番号	路線名	起点	経由地	終点	平日本数(上り)	平日本数(下り)	総走行キロ	28年度営業係数	主な利用者(想定)
9番	武岡・鴨池港線	鴨池港	県庁前、中央駅、 県営住宅前(明和)	武岡ハイランド	5	6	33,541	146.37	県職員など
28番	伊敷・鴨池港線	鴨池港	県庁前、加治屋町、 護国神社前	伊敷団地	2	1	9,760	78.41	
29番	伊敷ニュータウン・ 鴨池港線	鴨池港	県庁前、加治屋町、 護国神社前	交通局北営業所前	1	2	8,784	133.13	
30番	明和・鴨池港線	鴨池港	県庁前、新上橋、 県営住宅前(明和)	明和	4	3	19,278	95.00	
31番	玉里・三和町線	三和町	県庁前、市役所前、 豎馬場	交通局北営業所前	4	4	23,180	97.51	
32番	城山・三和町線	三和町	県庁前、市役所前、 城山団地	高齢者福祉セン ター伊敷	2	2	15,138	189.07	
33番	慈眼寺・与次郎線	与次郎一丁目	県庁前、脇田、 谷山駅前	慈眼寺団地	2	2	—	—	

### ア 営業係数の推移

通勤での利用を主とした路線の営業係数を見ると、平成 28 年度は 32 番線を除き、全路線の営業係数 153.51 を下回っており、特に 28・30・31 番線は営業係数 100 を下回るなど良好な収支状況となっており、効率的に運行されていると考えられる。

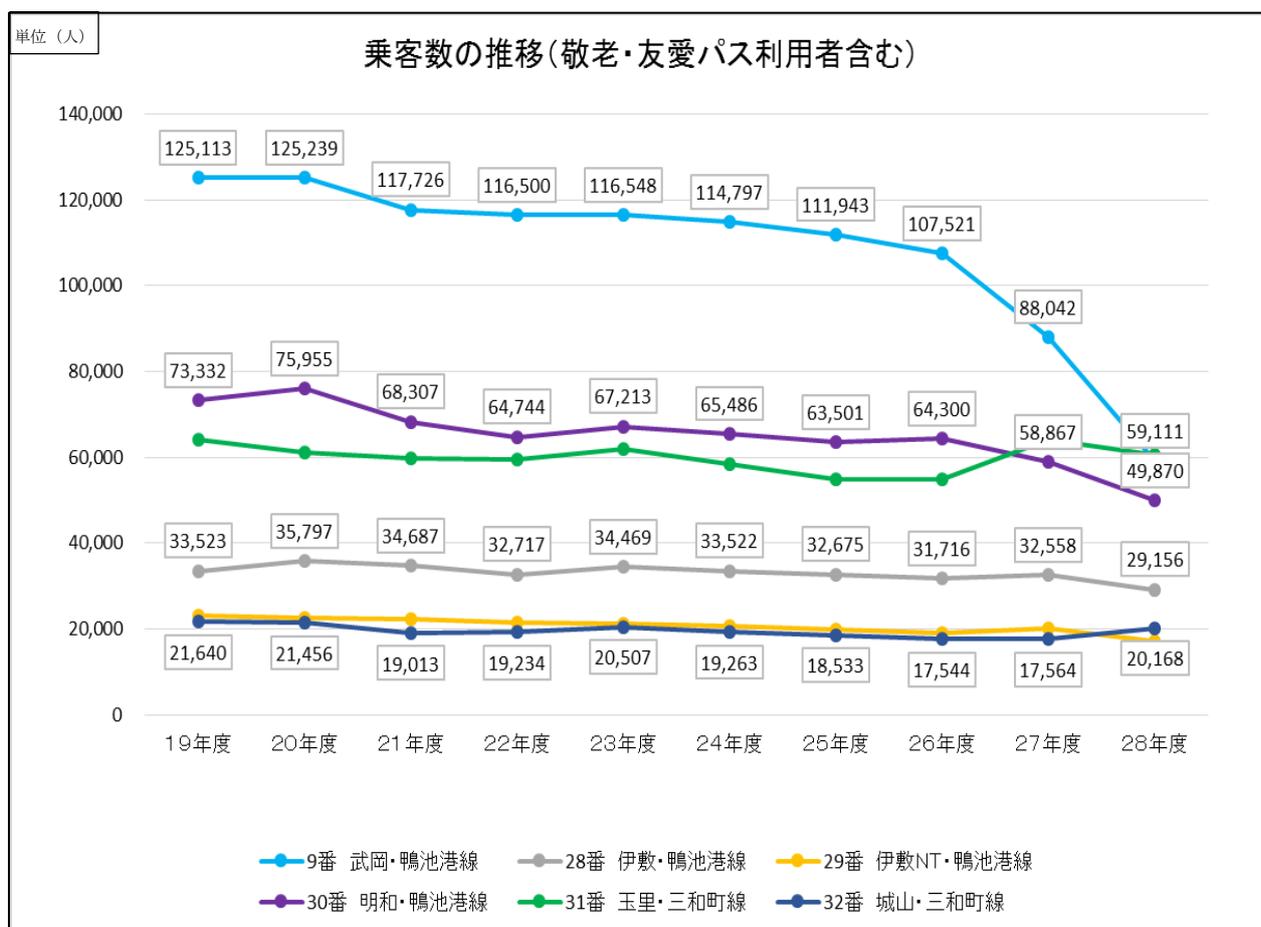


## イ 乗客数の推移

通勤での利用を主とした路線の乗客数を見ると、28・29・31・32 番線においては、一定の乗客数を保ちながら推移している。

9 番線においては、平成 27 年度の局舎等移転に伴う運行本数等の見直しに伴い乗客数は大きく減少しているものの、営業係数は改善されている。

これらの路線は概ね良好な状況にあるが、運行する団地の多くで市全体よりも高い水準で高齢化が進んでおり、現役世代の定期的な利用が減少していくものと考えられることから、乗客数は今後減少することが懸念される。



※33 番慈眼寺・与次郎線の営業係数は14番谷山線に含めて集計しているため、総走行キロや28年度営業係数、乗客数の推移は記載していない。

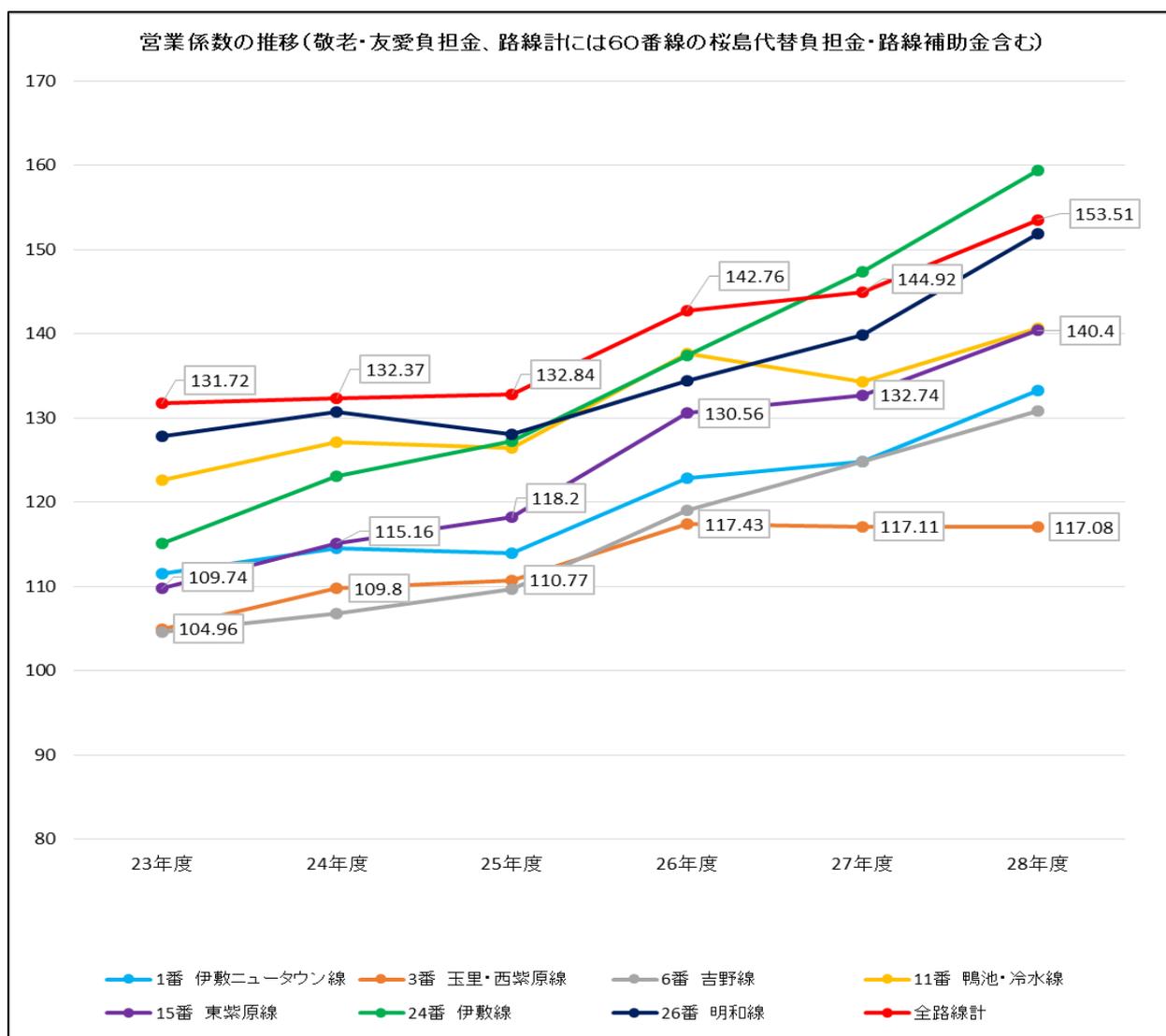
### ③ 団地を運行する主な路線

団地を運行する主な路線は、3番線（玉里・西紫原線 63.1万キロ）、24番線（伊敷線 61.9万キロ）、15番線（東紫原線 49.9万キロ）など、年間総走行キロが長く運行本数も多いことから、市営バスの主力路線と位置付けることができる。

路線番号	路線名	起点	経由地	終点	平日本数(上り)	平日本数(下り)	総走行キロ	28年度営業係数	運行する主な団地
1番	伊敷ニュータウン線	市役所前 鹿児島中央駅	千石馬場、護国神社前	交通局北営業所前	56	52	303,281	133.24	伊敷ニュータウン
3番	玉里・西紫原線	鶴ヶ崎橋	紫原中央、中央駅、豎馬場	交通局北営業所前	76	82	631,546	117.08	玉里団地
6番	吉野線	鹿児島中央駅	玉龍高校前、吉野支所前	上之原、吉野支所前、 霧山	50	48	458,734	130.78	大明丘団地、坂元団地
11番	鴨池・冷水線	鴨池港	騎射場、中央駅、豎馬場	高齢者福祉センター伊敷	55	54	478,502	140.64	城山団地
15番	東紫原線	かごしま水族館前 市役所前	天文館	西紫原中学校前、 紫原、広木農協前	77	73	498,680	140.40	紫原団地
24番	伊敷線	かごしま水族館前 市役所前	天文館、護国神社前	緑ヶ丘団地、伊敷団地	59	58	619,009	159.36	伊敷団地
26番	明和線	市役所前 かごしま水族館前 旭ヶ丘NT中央	天文館、新上橋	明和、武岡台高校前	75	79	431,053	151.93	原良団地

#### ア 営業係数の推移

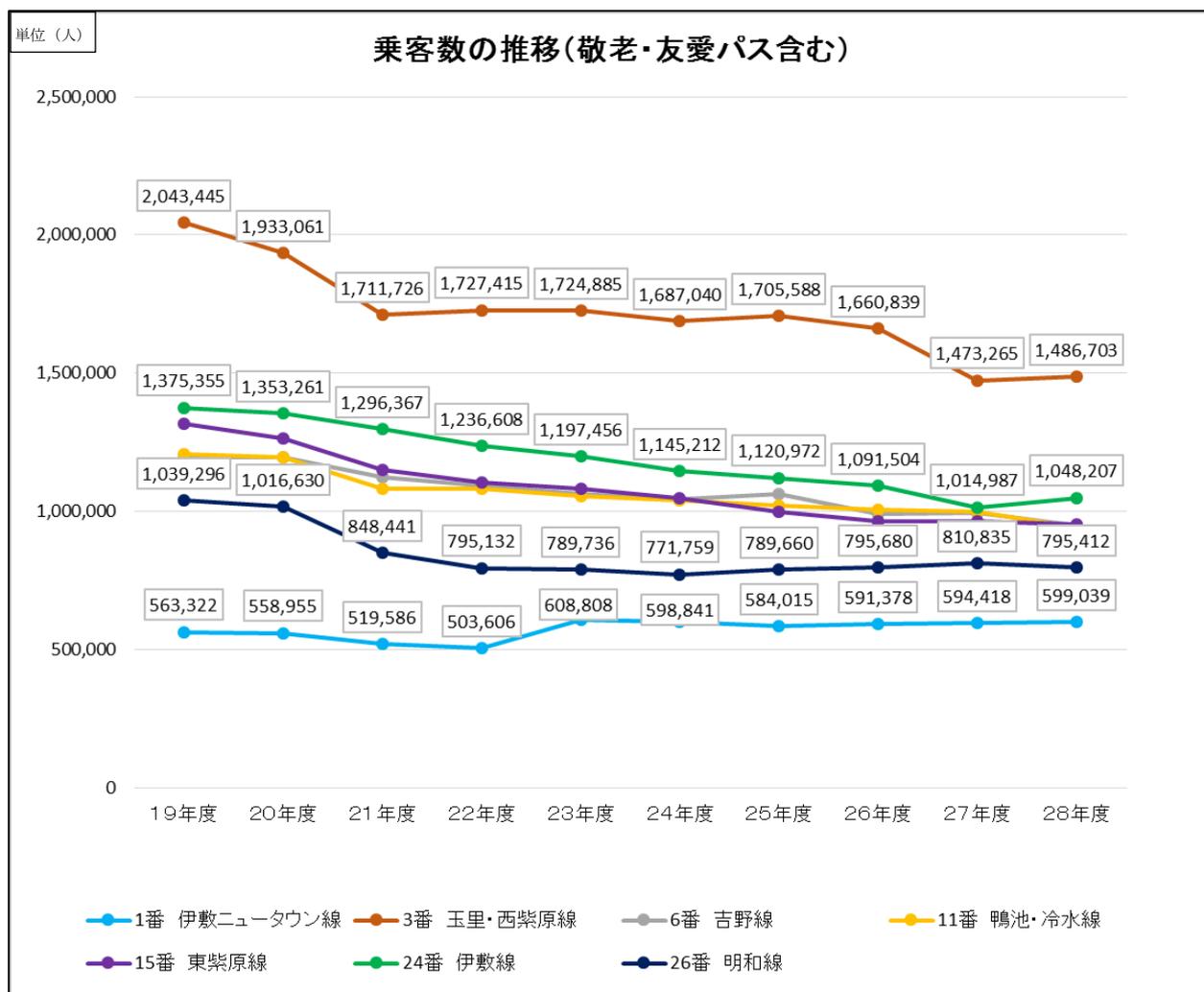
団地を運行する主な路線の営業係数を見ると、24番線を除き、全路線の営業係数 153.51 を下回っているが、全路線において悪化する傾向にある。



## イ 乗客数の推移

通勤での利用を主とした路線においては、平成 27 年度の局舎等移転に伴う運行本数等の見直しを行うまで、実車走行キロに大きな変化はないものの、19 年度から 26 年度までで乗客数は、3 番線は約 38.2 万人の減（204.3 万人→166.1 万人）、15 番線は約 35 万人の減（131.5 万人→96.5 万人）、24 番線は約 28.4 万人の減（137.6 万人→109.2 万人）、26 番線は約 24.3 万人の減（103.9 万人→79.6 万人）となっている。

これらの路線が運行する全ての団地において人口が減少していることや、大明ヶ丘・伊敷団地などにおいて市全体よりも高い水準で高齢化が進んでいることから、さらなる乗客数の減少が懸念される。



#### ④ 市バスと市電の結節強化を意図した路線

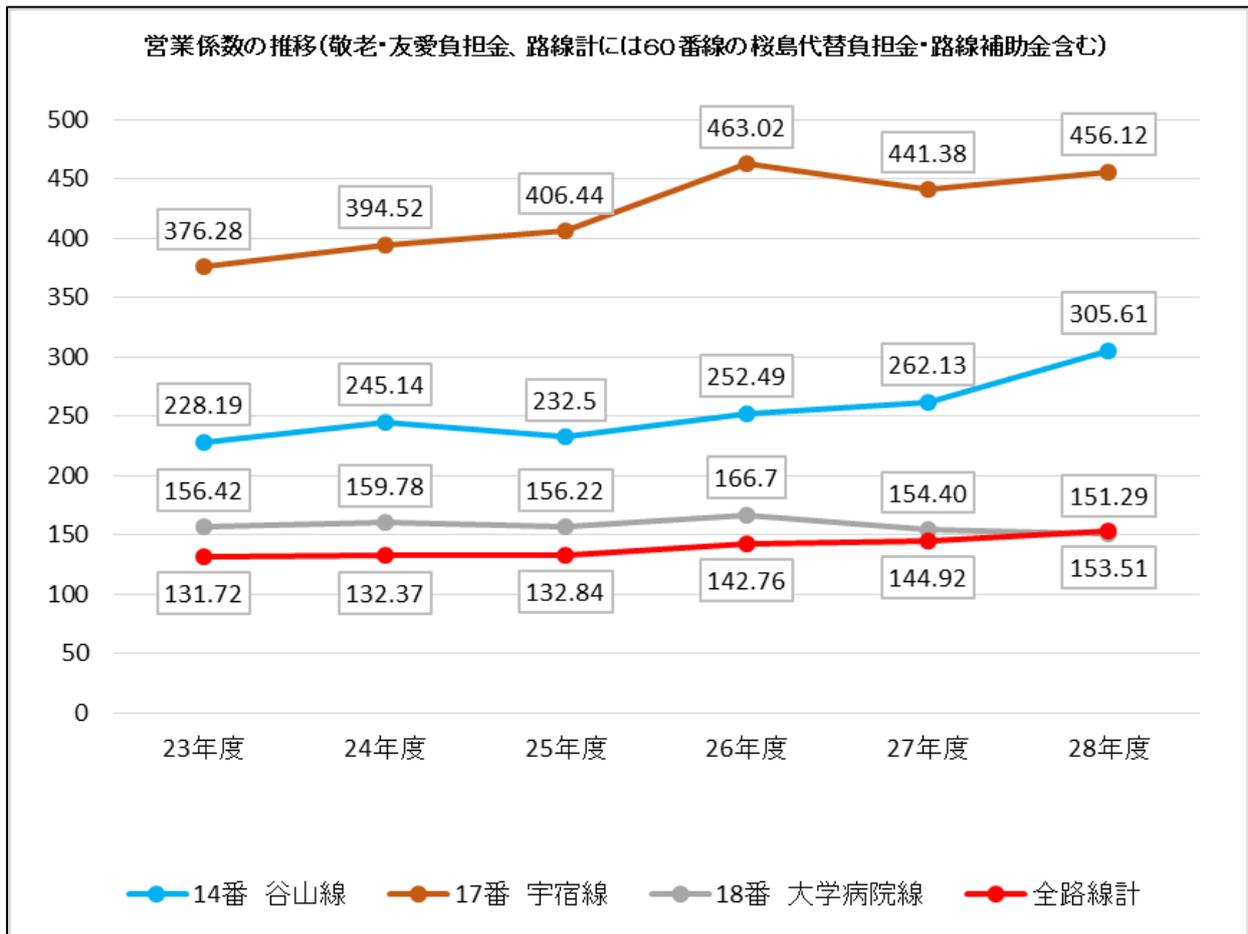
市バスと市電の結節強化を意図した路線は、14番線において谷山電停で結節するほか、17・18番線においては脇田電停で結節するシャトルバスの運行を行っている。

路線番号	路線名	起点	経由地	終点	平日本数(上り)	平日本数(下り)	総走行キロ	28年度営業係数
14番	谷山線	市役所前	谷山電停、南鹿児島駅前、騎射場	慈眼寺団地	38	34	163,369	305.61
17番	宇宿線	脇田電停前	宇宿四丁目、向陽団地	広木農協前	19	18	85,929	456.12
18番	大学病院線(シャトル便)	脇田電停前	歯学部前、桜ヶ丘一丁目	脇田電停前	36		179,176	151.29

※18番大学病院線(シャトル便)の総走行キロ、営業係数は大学病院線(市役所前)分を含む

#### ア 営業係数の推移

市バスと市電の結節強化を意図した路線の営業係数を見ると、平成28年度は18番線を除き、全路線の営業係数153.51を大きく上回る状況となっている。

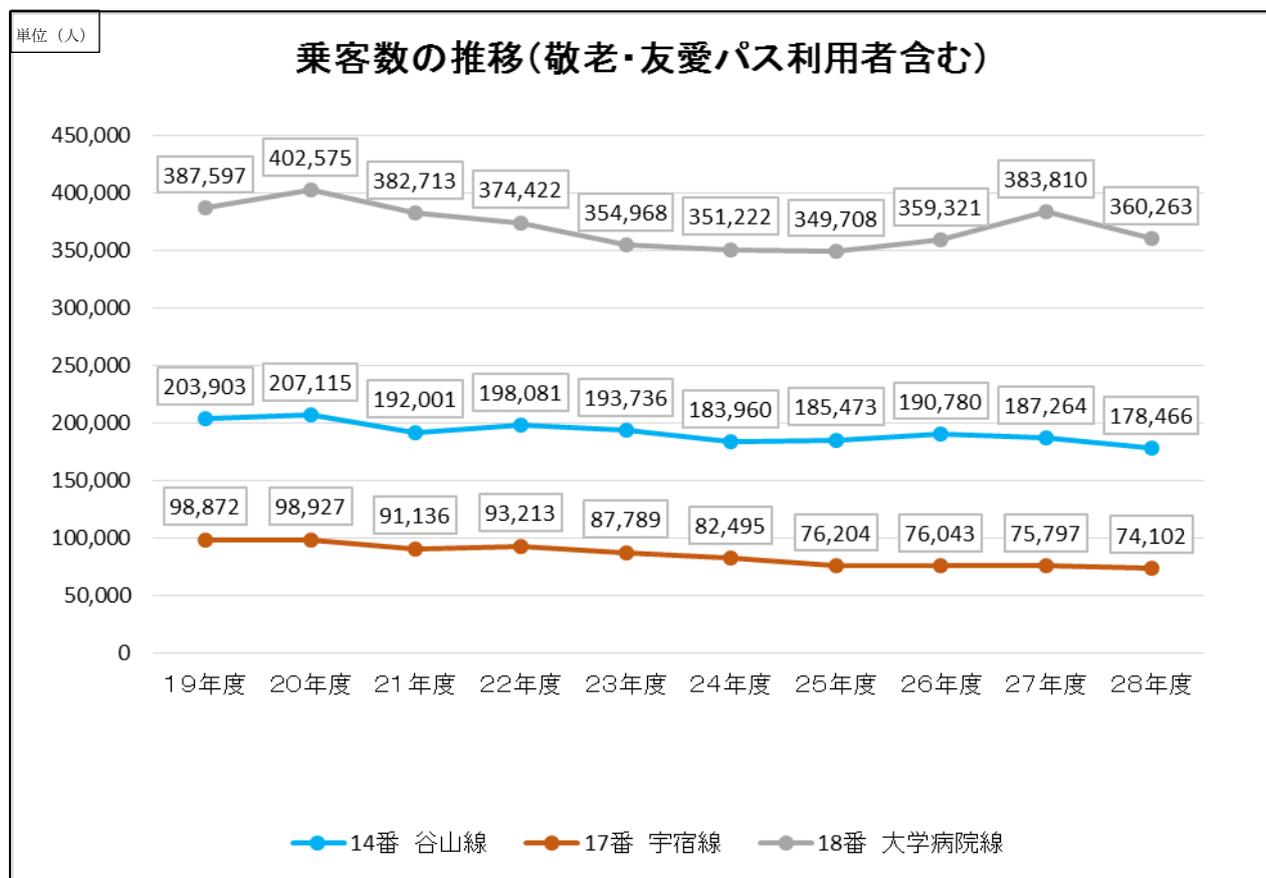


## イ 乗客数の推移

市バスと市電の結節強化を意図した路線の乗客数を見ると、14番線においては平成27年度の局舎等移転に伴う運行本数等の見直しを行うまで、実車走行キロに大きな変化はないものの、19年度から26年度までで乗客数は、約1.3万人の減（20.4万人→19.1万人）、17番線においては実車キロを少しずつ削減してきていることもあり、19年度から26年度までで約2.3万人の減（9.9万人→7.6万人）となっている。

18番線においては実車キロを少しずつ削減してきているものの、乗客数は回復する傾向にある。

これらの路線の利用者の多くは市電を利用することから、市電の収入も見込まれるものの、単独でみると大きな赤字となっており、さらに結節強化の取組が求められる状況にある。



## 7 自動車運送事業のこれまでの取組等

市施策における公共交通機関の位置付けや役割、また、これらを踏まえたこれまでの市バスの取組について整理した。

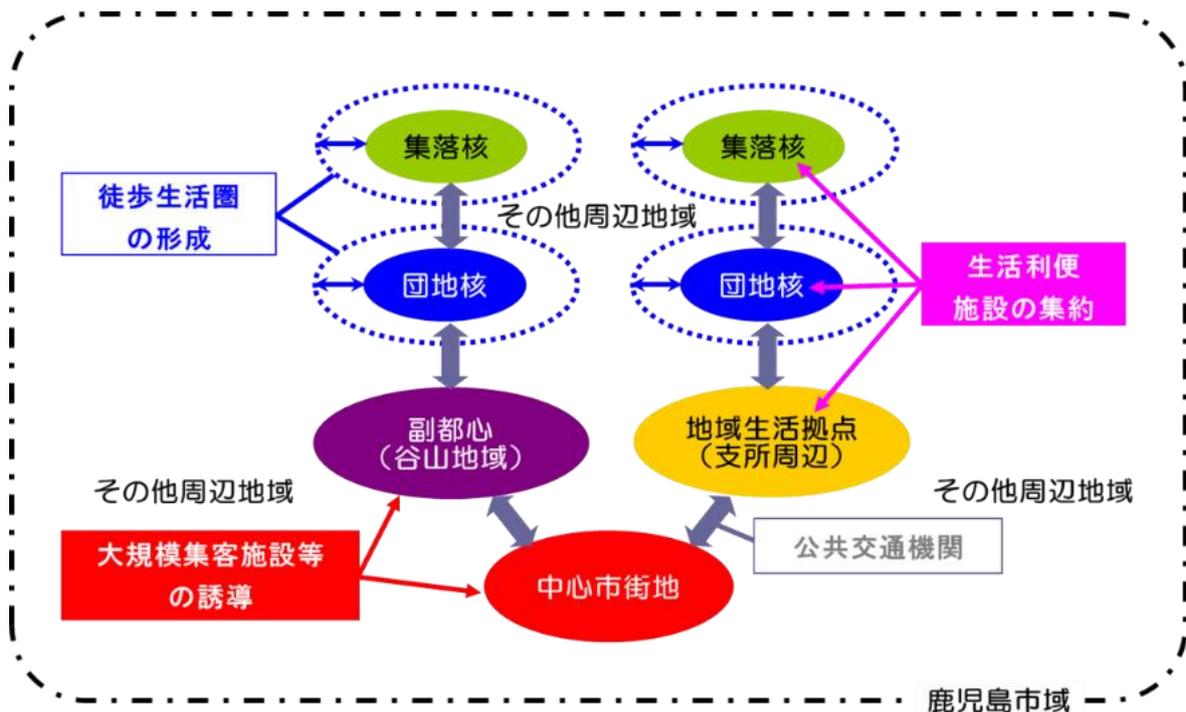
### (1) 市の基本的な計画における局自動車運送事業の位置付けと担う役割

#### ① かがしまコンパクトなまちづくりプラン（立地適正化計画）における公共交通機関の役割

かがしまコンパクトなまちづくりプラン（立地適正化計画）においては、本市が目指すコンパクトなまちの拠点として、「中心市街地」、「副都心」、「地域生活拠点」、「団地核」、「集落核」の5つを設定し、各拠点が公共交通機関で結ばれるまちの構造を目指している。

また、「中心市街地」及び「副都心」では、大規模集客施設等を誘導し、「地域生活拠点」、「団地核」及び「集落核」では、生活利便施設を集約することで、高齢者をはじめ多くの人が、車に過度に依存せず、徒歩・自転車のほか、電車・バス・フェリーなどの公共交通機関により日常生活が可能となる集約型都市構造を目指すとしている。

このように、公共交通機関は、今後の市のまちづくり施策においても市民生活や経済活動を支えていく役割を果たしていくことが期待されている。



出展: かがしまコンパクトなまちづくりプラン〈立地適正化計画〉

## ② 市公共交通ビジョンにおける自動車運送事業の位置付けと担う役割

公共交通ビジョンにおいては、「利便性・効率性の高い、持続可能な交通体系の構築」、「安全・快適で、人と環境にやさしい交通環境の整備」、「特色ある公共交通を活かしたまちづくりの推進」を基本方針として掲げており、特に市バスに関しては、「フィーダーバス等の支線交通の拡充」、「生活路線の維持・確保」、「車両等のバリアフリー化」などの施策を推進する役割が期待されている。

基本方針		
利便性・効率性の高い、持続可能な交通体系の構築	安全・快適で、人と環境にやさしい交通環境の整備	特色ある公共交通を活かしたまちづくりの推進
重点戦略		
<ul style="list-style-type: none"> <li>各交通手段の適切な役割分担と結節機能の向上</li> <li>公共交通のサービス水準の向上</li> <li>市民・交通事業者・行政が一体となった公共交通の維持・活性化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全・快適な交通施設の整備</li> <li>歩行者・自転車を優先した通行環境の整備</li> <li>環境にやさしい交通環境の整備・交通行動の促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市景観・観光資源としての公共交通の有効活用</li> <li>中心市街地のにぎわい創出と活性化を支援する交通環境の整備</li> <li>広域交流を促進する交通環境の整備</li> </ul>
市バスに関する推進施策		
<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹交通の効率的な運行</li> <li>フィーダーバス等の支線交通の拡充</li> <li>生活路線の維持・確保</li> <li>乗り継ぎ・乗り換えの円滑化</li> <li>広報媒体の活用による公共交通の利用促進</li> <li>イベント開催等による公共交通の利用促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>車両等のバリアフリー化</li> <li>待合施設の改善</li> <li>車両等の低公害化・低燃費化</li> <li>エコ通勤の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>観光地周遊バスの魅力向上</li> <li>商店街との連携等</li> </ul>

## (2) 自動車運送事業のこれまでの取組

### ① 災害対応など危機管理施策と連携した取組

災害対策の面では、市の防災計画の中では、避難バスの配備について、市営バスが真っ先に出勤するよう位置付けられており、原子力防災や桜島火山爆発等の避難訓練、風水害発生時の住民避難の際は、公営企業として当然、果たすべき役割であることを認識し、市営バスが中心に対応してきている。

例えば、竜ヶ水地区は他社の運行区域であるが、市営バスにおいては、出勤要請があれば、24時間いつでも対応できるような体制を整えている。

#### ◆鹿児島市地域防災計画

災害対策基本法に基づき、総合的かつ計画的な防災行政の整備及び推進するための計画。  
(「風水害・火山災害対策」、「震災対策」、「津波災害対策」、「原子力災害対策」から構成される。)

#### 1 地域防災計画における市バスの位置付け

(例) 風水害・火山災害、震災対策

##### ○輸送力確保の順位

- 1 市有車両(船)等の市有輸送力(乗合バス等204両、公用車等15両、特殊車両4両の計223両)
- 2 市以外の公共機関の輸送力
- 3 公共的機関の輸送力(日本通運、市内各バス会社等)
- 4 民間輸送力(営業用、自家用)

#### 2 地域防災計画に基づく実働状況(平成29年度)

##### ○竜ヶ水地区の住民避難(たてばば福祉館まで輸送)

- 29年8月5日 台風5号の影響により、路線バス2台を避難バスとして出勤  
9月16日 台風18号の影響により、路線バス1台を避難バスとして出勤

#### 3 地域防災計画に基づく防災訓練の実施状況(平成28年度)

- 28年10月17日 鹿児島県石油コンビナート等総合防災訓練 路線バス2台出勤  
11月18日 夜間島内避難訓練 路線バス2台出勤  
29年1月12日 島外避難訓練 路線バス3台出勤  
1月28日 原子力防災訓練 路線バス2台出勤

## ② まちづくり施策と連携した取組

### ア 通学での利用を主とした路線

通学での利用を主とした路線は、平成 17 年に 40 番線、22 年に 41 番線の運行を開始するなど利用者等の要望に対応してきたほか、これまで通学時間を配慮したダイヤ編成等を行ってきている。

路線番号	路線名	起点	経由地	終点	平日本数(上り)	平日本数(下り)	総走行キロ	28年度営業係数	主な利用者(想定)
10番	高麗橋線	鴨池港	騎射場、千石馬場、護国神社前	高齢者福祉センター伊敷	1	3	9,519	111.97	女子高生徒(上りは県職員)
23番	紫原・武町線	広木農協前 鹿児島中央駅	紫原、中央駅西口、アリーナ前	高齢者福祉センター伊敷	10	8	48,663	202.99	鶴丸、鹿児島高校、修学館生徒
40番	武岡台高校線	緑ヶ丘団地	北営業所前、アリーナ前	武岡台高校前	2	1	23,037	211.41	武岡台生徒
41番	紫原・武岡台高校線	紫原三丁目	前ヶ迫	武岡台高校前		1	—	—	

### イ 通勤での利用を主とした路線

通勤での利用を主とした路線は、平成 8 年 9 月の県庁舎移転の際に、通勤者等のニーズに合わせ、9 番線を路線変更したほか、28～33 番線の運行を開始するなど、団地からの通勤等に対応し運行してきている。

路線番号	路線名	起点	経由地	終点	平日本数(上り)	平日本数(下り)	総走行キロ	28年度営業係数	主な利用者(想定)
9番	武岡・鴨池港線	鴨池港	県庁前、中央駅、県営住宅前(明和)	武岡ハイランド	5	6	33,541	146.37	県職員など
28番	伊敷・鴨池港線	鴨池港	県庁前、加治屋町、護国神社前	伊敷団地	2	1	9,760	78.41	
29番	伊敷ニュータウン・鴨池港線	鴨池港	県庁前、加治屋町、護国神社前	交通局北営業所前	1	2	8,784	133.13	
30番	明和・鴨池港線	鴨池港	県庁前、新上橋、県営住宅前(明和)	明和	4	3	19,278	95.00	
31番	玉里・三和町線	三和町	県庁前、市役所前、豎馬場	交通局北営業所前	4	4	23,180	97.51	
32番	城山・三和町線	三和町	県庁前、市役所前、城山団地	高齢者福祉センター伊敷	2	2	15,138	189.07	
33番	慈眼寺・与次郎線	与次郎一丁目	県庁前、脇田、谷山駅前	慈眼寺団地	2	2	—	—	

### ウ 団地を運行する主な路線

団地を運行する主な路線は、昭和 41 年に紫原団地、42 年に大明丘団地、47 年に原良団地、49 年に玉里団地、平成 4 年に伊敷ニュータウンへの運行を開始するなど、団地造成に伴う新規需要に積極的に対応してきている。

路線番号	路線名	起点	経由地	終点	平日本数(上り)	平日本数(下り)	総走行キロ	28年度営業係数	運行する主な団地
1番	伊敷ニュータウン線	市役所前 鹿児島中央駅	千石馬場、護国神社前	交通局北営業所前	56	52	303,281	133.24	伊敷ニュータウン
3番	玉里・西紫原線	鶴ヶ崎橋	紫原中央、中央駅、豎馬場	交通局北営業所前	76	82	631,546	117.08	玉里団地
6番	吉野線	鹿児島中央駅	玉龍高校前、吉野支所前	上之原、吉野支所前、霧山	50	48	458,734	130.78	大明丘団地、坂元団地
11番	鴨池・冷水線	鴨池港	騎射場、中央駅、豎馬場	高齢者福祉センター伊敷	55	54	478,502	140.64	城山団地
15番	東紫原線	かごしま水族館前 市役所前	天文館	西紫原中学校前、紫原、広木農協前	77	73	498,680	140.40	紫原団地
24番	伊敷線	かごしま水族館前 市役所前	天文館、護国神社前	緑ヶ丘団地、伊敷団地	59	58	619,009	159.36	伊敷団地
26番	明和線	かごしま水族館前 旭ヶ丘NT中央	天文館、新上橋	明和、武岡台高校前	75	79	431,053	151.93	原良団地

### ③ 交通政策と連携した取組

#### ア 結節強化の取組

##### ・市バスと市電の結節強化

市バスと市電の結節強化を意図し、平成 16 年から 17・18 番線において、脇田で市電と結節するシャトルバスを運行するなど、交通政策が重点戦略として掲げている「各交通手段の適切な役割分担と結節機能の向上」について、局として積極的に取り組んできている。

路線番号	路線名	起点	経由地	終点	平日本数(上り)	平日本数(下り)	総走行キロ	28年度営業係数
14番	谷山線	市役所前	谷山電停、南鹿児島駅前、騎射場	慈眼寺団地	38	34	163,369	305.61
17番	宇宿線	脇田電停前	宇宿四丁目、向陽団地	広木農協前	19	18	85,929	456.12
18番	大学病院線(シャトル便)	脇田電停前	歯学部前、桜ヶ丘一丁目	脇田電停前	36		179,176	151.29

※18番大学病院線(シャトル便)の総走行キロ、営業係数は大学病院線(市役所前)分を含む

##### ・市電、市バスの乗継割引

60分以内に市バス⇄市電に乗り継いだ場合、2度目の運賃額から60円(小児は30円)の割引を行い、市バス・市電の結節強化に取り組んでいる。

##### ・桜島フェリーとの連携

桜島フェリーと接続する市バスの利便性向上を図るため、接続するフェリーがバス発車時刻5分前までに桜島港に接続できない場合は、相互に連絡し、可能な限りバス発車時刻を調整している。

#### イ 市営バスに関する推進施策の実施

##### ・パークアンドライドの取組

局所有の脇田駐車場を利用する者が、市バス・市電の定期乗車券を所持している場合、当該駐車場料金を割引く制度を平成 29 年 4 月から導入し、パークアンドライドの推進に取り組んでいる。

##### ・停留所上屋の整備

これまで年 2 か所程度の停留所上屋の整備に取り組んできており、平成 28 年度は高齢者福祉センター伊敷上り、玉里団地中央上り停留所の 2 箇所を整備している。

### ④ 環境施策と連携した取組

##### ・低公害車両の導入

交通局では、地球環境への負荷軽減を図るため、排出ガス抑制や低燃費等の性能を併せ持つ「ポスト新長期規制適合バス」の導入を進めている。市営バスの低公害車の導入率は、平成 28 年度末時点で、47.8%である。

##### ・エコ通勤割引制度との連携

県が推進している、毎週水曜日に運賃を小児料金に割り引くエコ通勤割引制度に市バス・市電も協力しており、市営バスでは、平成 21 年 11 月から 29 年 3 月末までに、延べ 6,700 人に利用されている。

## ⑤ 福祉施策と連携した取組

### ・ノンステップバスの導入

ノンステップバスは、平成 28 年度末時点で、全車両中 61.4%導入しており、民間事業者 3 社全体の 13%と比べ、はるかに高い率で導入が進んでいる。

### ・リフト付き観光バスの導入（予定）

障害者や高齢者など車いすを利用される方々に、より安全、快適に貸切バスをご利用いただくため、リフト付き観光バスを平成 29 年度に発注し、31 年度に導入される予定である。

## ⑥ 観光施策と連携した取組

### ・共通利用券キュートの販売等

観光コンベンション協会等と連携し、局が一定の負担をしながら、市営バス（カゴシマシティビューやサクラジマアイランドビューを含む）、市電（観光電車を含む）、桜島フェリー（よりみちクルーズを含む）の全てを、一枚の券で利用できる共通利用券「キュート」を販売しており、ホテル等での委託販売を増やすなど販路拡大により観光客の利用を促進している。

### ・シティビュー、定期観光バスの運行

局が一定の負担をしながら、観光客向けにシティビュー、定期観光バスを運行している。定期観光バス内にはW i - F i 環境を整備し、局ホームページに多言語対応の「定期観光バスコースガイド」を作成し、車内で閲覧できるようにしている。

### ・ホームページや車内表示器等での多言語対応

増大する訪日外国人観光客等が市バス・市電等をより快適に利用できるよう、ホームページにおいて乗車方法等を多言語で案内しているほか、車内表示器等での外国語案内に取り組んでいる。

## ⑦ その他の取組

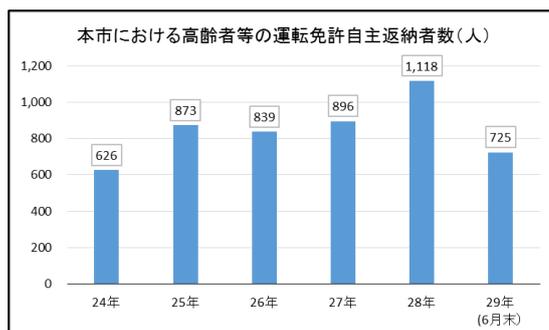
### ・運転免許自主返納制度との連携

運転免許自主返納制度は、身体機能や判断力の低下などにより、運転に不安を感じる方などが、自主的に運転免許証の取り消しを申請すると、「運転経歴証明書」の交付を受けることができる制度である。

交通局では、この「運転経歴証明書」の交付を受けた高齢者（65 歳以上）への支援として、平成 25 年 4 月 1 日から、市バス・市電の料金が半額となるサービスを実施している。（JR 九州バス、南国交通バスも同サービスを実施。）

急速な高齢化の進展に伴い、本市における高齢者等の運転免許自主返納者数は増加傾向にあり、高齢者の公共交通機関への需要は今後も高まっていくものと考えられる。

	24年	25年	26年	27年	28年	29年 (6月末)
高齢者等自主返納者数(A)	626	873	839	896	1,118	725
高齢者の運転免許保有者数(B)	62,756	68,303	73,710	77,862	81,882	83,713
割合(A/B)	1.00%	1.28%	1.14%	1.15%	1.37%	—

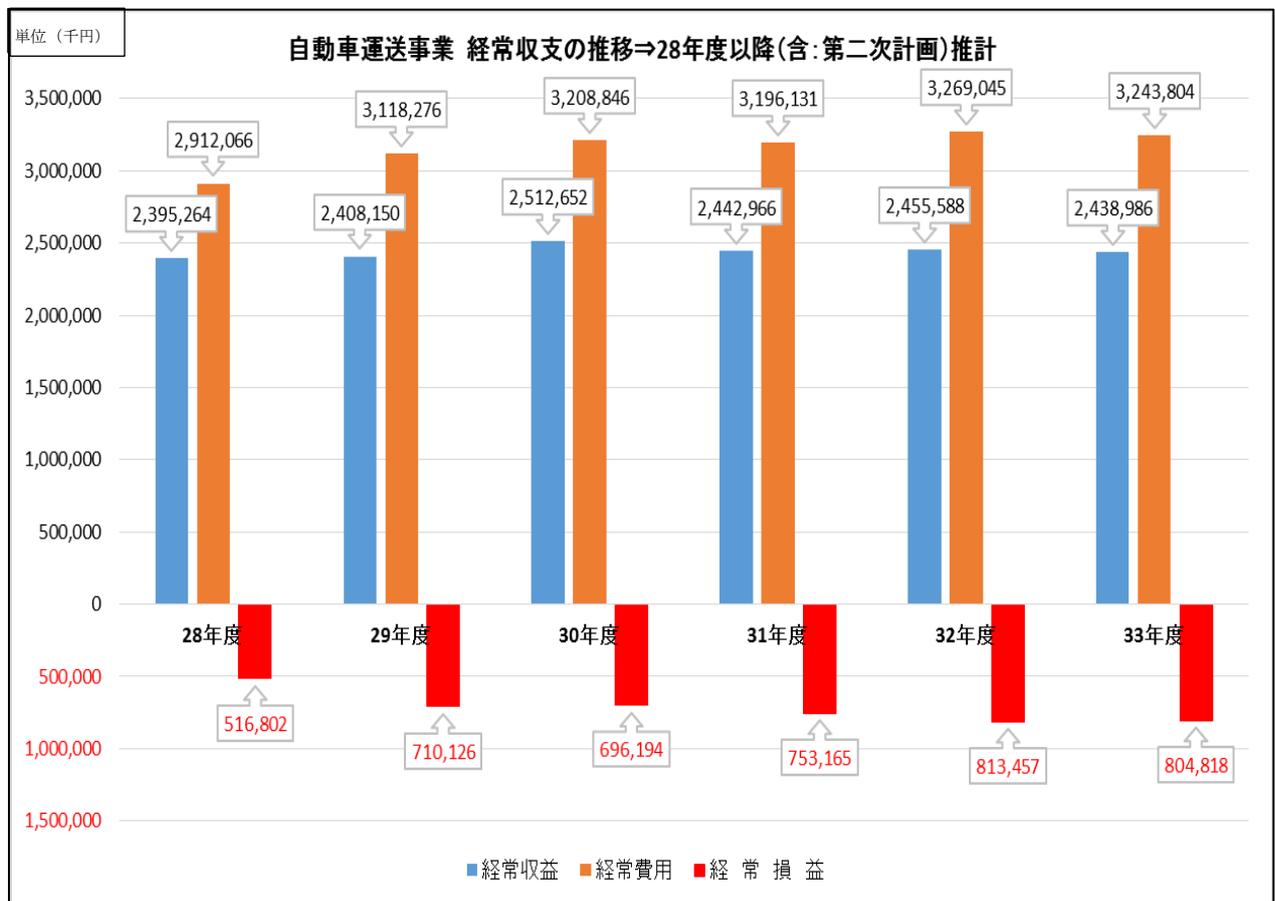


## 8 今後の経営見通し

### (1) 自動車運送事業の今後の経常収支の見込

自動車運送事業は、引き続き経営健全化計画等に基づき、経費節減に取り組んでいくものの、営業所や整備工場等のリニューアルによる減価償却費の増や平成31年度末まで退職者がおらず平均年齢が高くなることによる人件費の増などから、経常費用は28年度に約29.1億円、31年度に約32億円と今後さらに増加していくものと見込まれている。

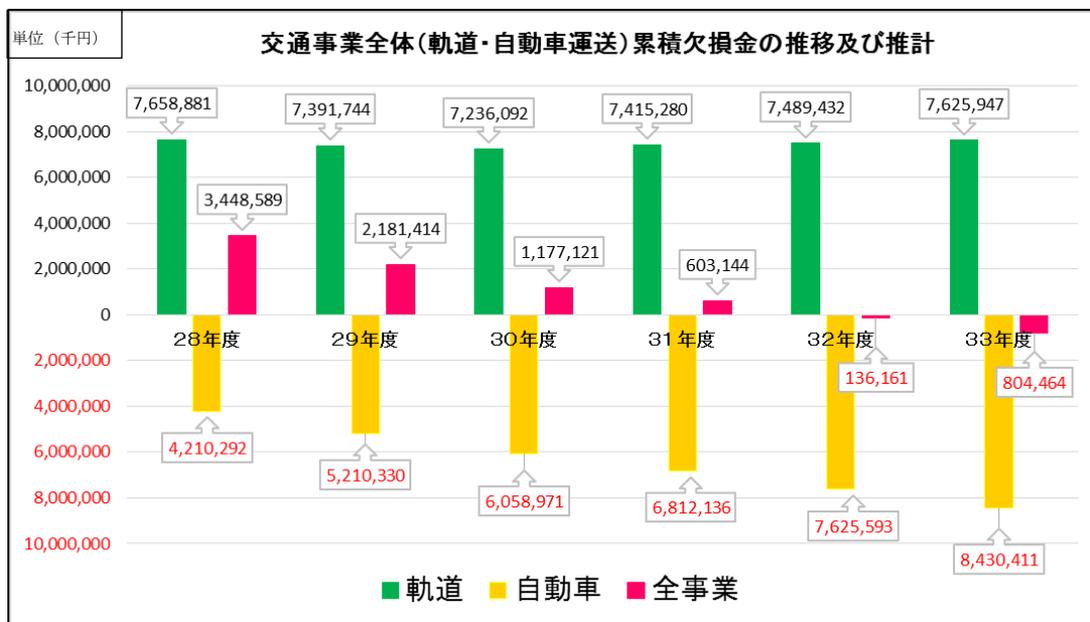
一方、今後も交通手段の多様化や少子高齢化の進行などにより、利用者の大幅な増は見込まれないことから、経常収益は概ね24億円にとどまるものと推計され、平成28年度は約5.2億円だった経常損失は、29年度に約7.1億円、31年度で約7.5億円と拡大し、32年度には約8.1億円に上ると推計される。



(注) 平成28年度の経常収支は決算(税込)、29年度及び30年度は予算、31年度以降は第二次経営健全化計画を踏まえた推計である。

## (2) 累積欠損金の推移及び推計

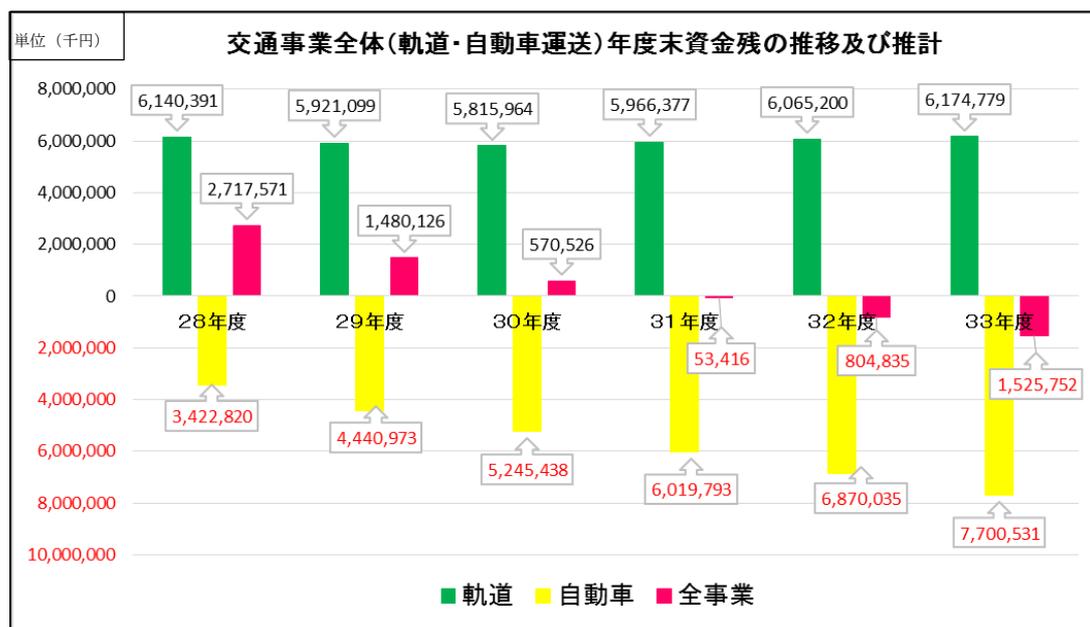
軌道・自動車運送事業全体の累積欠損金は、平成27年度に約50.2億円であった。28年度には交通局跡地電車通り側用地の売却益により解消され、約34.5億円の繰越利益剰余金が生じているが、今後は自動車運送事業の経常赤字が続くことにより年々減少し、32年度には再び欠損金が生じると見込まれており、33年度では累積欠損金は8億円を超えると推計されている。



※28年度の累積欠損金は決算、29年度及び30年度は予算、31年度以降は第二次経営健全化計画を踏まえた推計である。

## (3) 年度末資金残の推移及び推計

軌道・自動車運送事業全体の年度末資金残は、土地の売却益により平成28年度は約27.2億であったが、自動車運送事業の経常赤字により減少し31年度から資金不足が生じ、33年度には資金不足額が15.3億円に達すると推計されている。



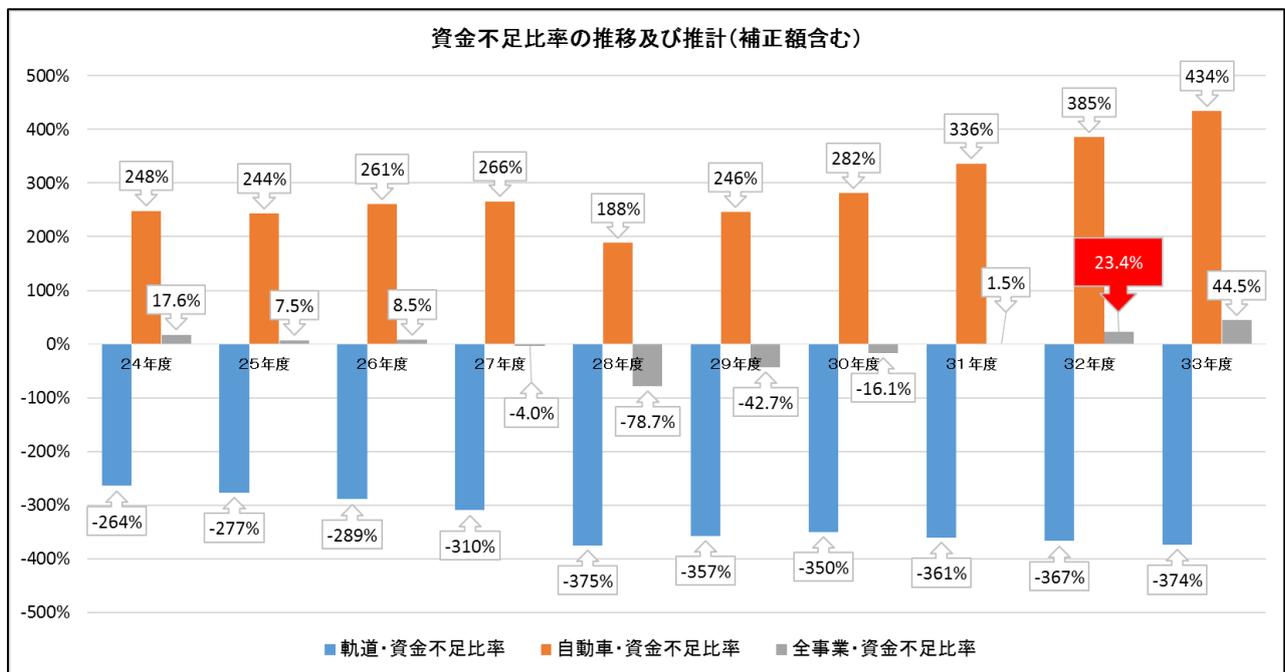
※28年度の年度末資金残は決算、29年度及び30年度は予算、31年度以降は第二次経営健全化計画を踏まえた推計である。

#### (4) 資金不足比率の推移及び推計

資金不足比率（資金不足額/営業収益）は、軌道・自動車運送事業全体で平成28年度は▲78.7%であったが、自動車運送事業の資金不足比率が今後も200%以上と見込まれることから、30年度予算策定段階の見込みでは、31年度に資金不足比率が1.5%となり、32年度には、国が定めている経営健全化基準の20%を超えることが推計される。

経営健全化基準の20%を超えると、法に定められた手続きに沿って、経営健全化団体として指定され、ほとんどの不採算路線の廃止や大幅な便数減など厳しい見直しが求められることになり、現行の運行サービスの水準を維持することは難しくなる。

また、最悪の場合、後述するように、すでに半数を超える公営バス事業者が事業を廃止している状況からみても、局の自動車運送事業も廃止せざるを得ないことも想定される。



※28年度までの資金不足比率は決算、29年度及び30年度は予算、31年度以降は第二次経営健全化計画を踏まえた推計である。

## 9 公営バス事業の見直しを行った都市の状況

### (1) 概況

12 ページでふれたとおり、現在、公営交通事業協会には公営バス事業を実施している 20 都市が加盟し、事業を継続しているが、ピーク時は 41 都市が事業を実施しており、半数を超える 21 市がすでに事業を廃止している。

### (2) 事業を廃止し、全路線を民間等へ移譲した都市の状況

#### ① 概況

事業を廃止し、全路線を民間等へ移譲した都市を見ると、尾道市が平成 20 年 3 月に民間と共同で出資した第 3 セクターへ、岩国市が平成 27 年 3 月に 100% 出資会社へ事業を移管した例を除き、全て既存の民間事業者に移譲している。

移行期間については、営業路線や乗合車両数などが局のバス事業と同程度の熊本市では、平成 16 年から 4 年かけて民間事業者に競合する 8 路線を移譲し、その後、平成 19 年に設立した熊本都市バス㈱に 6 年かけて残りの 23 路線を移譲するなど、合計で 11 年を要している。

また、熊本市では事業を移譲するにあたり、移譲後も路線やダイヤ等の維持を条件とする「サービス維持」の期間は 3 年としている。

全体的に見ると、移行の期間は、概ね 2~7 年となっており、サービス維持の期間については「定めなし」又は「2 年か 3 年」としている例が多い。

事業廃止の時期は、平成 20 年以降が多く、ブロックごとの移譲時期を見ると、近畿地方では姫路市・明石市・尼崎市が、中国地方では尾道市・三原市・呉市・岩国市が、四国地方では、鳴門市・小松島市が、同じような時期に移譲していることから、経営状況が同様に厳しい近隣の市の動向も参考にしながら、事業廃止を行ったものと考えられる。

区分	事業開始日	営業路線 (km)	乗合車両 (両)	事業の民間移譲等の状況				
				事業廃止日	移行期間	サービス維持	状況	
政令市 (3市)	浜松市	昭和11年8月1日	-	-	S61.11.30	-	-	※民間移譲⇒⇒ 遠州鉄道㈱
	札幌市	昭和5年10月24日	399.1	520	H16.3.31	5年	-	※民間移譲⇒⇒ JR北海道バス㈱ ㈱じょうつつ 北海道中央バス㈱
	熊本市	昭和2年11月23日	178.1	203	H27.3.31	11年	3年	※民間移譲⇒⇒ 熊本都市バス㈱ 受血会社「熊本都市バス㈱ H19.12.25設立」⇒九州産交バス㈱・熊本電気鉄道㈱・熊本バス㈱の共同出資会社
一般市 (18市)	新居浜市	昭和23年6月25日	-	-	S40.9.30	-	-	※民間移譲⇒⇒ 瀬戸内運輸㈱
	出雲市	昭和25年9月1日	-	-	S43.3.31	-	-	※民間移譲⇒⇒ 一畑電鉄㈱
	倉敷市	昭和27年4月1日	-	-	H1.3.31	-	-	※民間移譲⇒⇒ 両備バス㈱、下津井電鉄㈱
	山口市	昭和18年3月1日	95.7	27	H11.3.31	-	-	※民間移譲⇒⇒ 防長交通㈱
	函館市	昭和18年11月1日	94.8	107	H15.3.31	3年	-	※民間移譲⇒⇒ 函館バス㈱
	岐阜市	昭和24年8月5日	87.4	94	H17.3.31	3年	-	※民間移譲⇒⇒ 岐阜乗合自動車㈱
	荒尾市	昭和24年2月1日	87.3	19	H17.3.31	2年	2年	※民間移譲⇒⇒ 九州産交バス㈱
	秋田市	昭和16年4月1日	392.1	158	H18.3.31	7年	定めなし	※民間移譲⇒⇒ 秋田中央交通㈱
	尾道市	昭和7年11月28日	108.6	50	H20.3.31	-	-	※第3セクター設立 事業移管⇒⇒ おのみちバス㈱
	三原市	昭和17年9月22日	108.0	26	H20.3.31	2年	3年	※民間移譲⇒⇒ 芸陽バス㈱ 鞆鉄道㈱ ㈱中国バス
	姫路市	昭和21年12月17日	117.0	76	H22.4.1	5年	2年	※民間移譲⇒⇒ 神姫バス㈱
	明石市	昭和26年2月1日	69.6	66	H24.3.16	6年	定めなし	※民間移譲⇒⇒ 神姫バス㈱ 山陽バス㈱
	苫小牧市	昭和25年8月25日	185.7	92	H24.3.31	2年	3年	※民間移譲⇒⇒ 道南バス㈱
	呉市	昭和17年12月1日	302.0	240	H24.3.31	5年	2年	※民間移譲⇒⇒ 広島電鉄㈱
	鳴門市	昭和24年4月22日	121.3	25	H25.3.31	5年	-	※民間移譲⇒⇒ 徳島バス㈱
	小松島市	昭和26年2月28日	56.2	19	H27.3.31	4年	-	※民間移譲⇒⇒ 徳島バス㈱
	岩国市	昭和13年10月1日	127.7	58	H27.3.31	-	-	※岩国市100%出資会社設立 事業移管⇒⇒ (非正規のみ) いわくにバス㈱
	尼崎市	昭和23年3月2日	106.1	155	H28.3.19	3年	3年	※民間移譲⇒⇒ 阪神バス㈱
計 (21市)	-	-	-	-	-	-	-	

## ② 具体的事例

事業を廃止し、全路線を民間等へ移譲した例として、事業移譲後一定期間経過し、移譲後の状況が把握しやすい姫路市、明石市、苫小牧市の事例を調査した。

この3市は、事業移譲前の輸送人員が年間で300万人前後と、本市の1/3程度の規模で事業を行っていたが、バス事業を取り巻く厳しい状況の中、懸命の経営改善努力を続けたものの、事業の継続自体の目途が立たなかったことから、事業を廃止し、民間へ移譲している。

同エリアの姫路市と明石市を見ると、姫路市は、サービス維持期間を移譲後2年間と定めており、路線数の変化はないものの、便数は減少したようだが、明石市は、移譲時の路線や運行回数等のサービス維持期間を特に定めておらず、移譲後に路線数が増加したようである。

苫小牧市でも、サービス維持の期間を移譲後3年と定めており、サービス維持期間終了後は、路線数が減少したほか、接客サービスの悪化など、乗務員を含むバス事業者の接遇等の課題が増加したようである。

職員の処遇については、3市とも、正規職員は他部局に配置転換などを行い、非常勤職員は契約期間に従い解雇となり、希望者は移譲先に再就職を支援している。

資産の取扱については、土地、建物及びバス停などの不要となった資産を、売却、貸付又は無償譲渡している。

	姫路市(H22.3月事業を移譲)	明石市(H24.3月事業を移譲)	苫小牧市(H24.3月事業を移譲)
事業移譲前の輸送人員	2,615千人	3,132千人	3,699千人
移譲の契機	・モータリゼーションの進行 ・バス事業を取り巻く厳しい環境 ・懸命の経営努力を続けたが、事業継続の目途が立たないこと	数次にわたる経営健全計画に取組み、貸切部門の廃止、不採算路線の縮小等の経営改善努力を進めたが、依然として財務状況の改善が困難と見込まれたため。	・累積欠損金の増加 ・収支の悪化 (経営健全化基準を上回る資金不足比率) ・市全体の行政改革による職員数の削減
移譲先	神姫バス株式会社	・神姫バス株式会社 ・山陽バス株式会社	道南バス株式会社
移譲時の条件 (運行サービス水準の確保等)	・移譲後2年間は移譲時の路線・系統・運行回数・運行時間帯・運賃制度を維持する	・サービス水準の向上 ・快適な利用環境の推進 ・安全運行の徹底	・移譲後3年間は、移譲時の路線、サービス等の維持 ・希望する嘱託職員(運転手)の移譲先での雇用
移譲後の路線の状況	・移譲前 16路線 ・現在 16路線 ※全体的に便数は減少	・移譲前 16路線 ・現在 20路線	・移譲前 22路線 ・現在 20路線
移譲後の市民の声	特になし	ヒアリングの結果、民間移譲後に「運行本数」「乗務員のマナー」「サービス全体」が改善されたとの声が多くあげられた。	移譲後3年間は、路線変更や運賃等の変更が無かったことから大きな影響は無かったが、乗務員を含むバス事業者の接遇等の課題が増加してきた。
職員の処遇	○正規職員 他部局に配置転換・職種変更  ○非常勤職員 平成21年3月末で雇い止め。 希望者は移譲先事業者へ紹介。	○正規職員 市長部局等へ配置転換または 勧奨退職  ○非常勤職員 平成24年3月16日で雇い止め	○正規職員 市長部局等への配置転換  ○非常勤職員 平成24年3月末にて雇用期間満了。 希望者は移譲先にて新規採用。
資産の取扱	・土地、建物:減免(5割)の上、貸付け ・車両:残存価値で売却	・車庫・回転用地は売却 ・車両:移譲業者2者で見積合わせ ・バス停等施設:無償譲渡	・営業所(2箇所)は売却 ・バス車両は、廃車処分経費にて譲渡

### ○公営企業の抜本的改革に伴う対応や課題等(総務省資料 抜粋)

#### ① 兵庫県尼崎市

交通局保有のバス車両については全て無償譲渡とし、移譲後においても全路線のノンステップバスでの運行を継続することとした。また、移譲事業者は今後もノンステップバスで車両更新等を行うこととした。

#### ② 熊本県熊本市

市営バス全路線の民間移譲後、利用者の利便性を確保するため、市・交通局・民間バス事業者の3者で協定を締結し、原則として、路線移譲後3年は運行ルートや便数を維持することとしており、これまで市営バスが担ってきた市民の重要な移動手段としての役割を十分踏まえたうえで、路線移譲に取り組んできたため、利用者の混乱は少なかったと考えている。

正職員については、市長部局等の職種変更試験による事務職への転任や業務職への配置転換を行い、嘱託乗務員については、本人の意向を十分尊重しながら丁寧な個人面談を通じた再就職等への支援に努めたが、自己都合による早期退職の増加等により、バス事業廃止直前の作業編成(ダイヤに合わせた配車)に苦慮する等の課題もあった。

### (3) 事業を縮小し、一部路線を民間へ移譲した都市の状況

#### ① 概況

事業を縮小し、一部路線を民間へ移譲した都市は、政令市で5市あり、全ての都市で既存の民間事業者に路線を移譲している。(※京都市は、地下鉄の開業により、同じ方面を運行していた市営バスは同路線から撤退し、民営バスに一元化しており、この取組を一部路線移譲を行った事例として取り扱った。)

これらの都市では、一部路線移譲後も営業路線キロ・乗合車両数ともに局のバス事業よりもはるかに大きな規模で事業を行っており、一部路線移譲のほかに「管理の受委託」も実施するなど様々な対策を採ることで、経営改善に繋げているようである。

また、12ページで述べたように、現在事業継続中の20都市のうち、本市を含め6割の12都市が、管理の受委託を実施している。

#### ○事業を縮小し、一部路線を民間へ移譲

※(一社)公共交通事業協会会員のうち、自動車運送事業を継続20都市

区分	事業開始日	営業路線(km)	乗合車両(両)	一部路線移譲の状況		
				移譲最終年度	移譲先	
政令市 (5)	仙台市※	昭和17年8月21日	581.0	496	H16.3	宮城交通(株)
	川崎市※	昭和25年12月15日	194.7	335	H18.9	東急バス(株)
	横浜市※	昭和3年11月10日	525.2	799	H20.2	神奈川中央交通(株) 東急バス(株) 京急バス(株)
	京都市※	昭和3年5月10日	314.2	804	H9.10	京阪バス(株) 京都バス(株)
	神戸市※	昭和5年9月16日	362.7	517	H25.5	阪急バス(株) 神姫バス(株)
合計 (5市)	-	-	-	-	-	20都市中、5市(25%)が「一部路線の民間移譲」を実施

#### ○管理の受委託を実施

区分	事業開始日	営業路線(km)	乗合車両(両)	管理の受委託の状況		
				委託開始日	委託先	
特別区 (2)	東京都	大正13年1月18日	737.7	1,453	H15.4.1	(株)はとバス
	長崎県	昭和9年3月24日	1,396.9	359	H21.4.1	長崎県央バス(株)
政令市 (7)	仙台市※	昭和17年8月21日	581.0	496	H18.4.1	JRバス東北(株) 宮城交通(株)
	川崎市※	昭和25年12月15日	194.7	335	H19.4.1	川崎鶴見臨港バス(株) (株)相模神奈交バス
	横浜市※	昭和3年11月10日	525.2	799	H20.2.9	横浜交通開発(株)
	名古屋市	昭和5年2月1日	760.2	1,002	H19.4.1	名鉄バス(株) 三重交通(株)
	京都市※	昭和3年5月10日	314.2	804	H12.3.25	阪急バス(株) 京阪バス(株) 近鉄バス(株) 京都バス(株) エムケイ(株) 西日本JRバス(株)
大阪市	昭和2年2月26日	440.9	530	H14.4.1	大阪シティバス(株) 南海バス(株)	
神戸市※	昭和5年9月16日	362.7	517	H16.4.1	神戸交通振興(株) 阪急バス(株) 神姫バス(株)	
一般市 (3)	青森市	大正15年3月6日	216.0	139	H16.7.1	弘南バス(株)
	佐世保市	昭和2年3月30日	169.8	98	H21.12.1	させぼバス(株)
	鹿児島市	昭和4年12月28日	218.9	199	H24.4.1	南国交通(株)
合計 12都市	-	-	-	-	-	20都市中、12都市(60%)が管理の受委託を実施

※営業路線及び乗合車両数は(社)公共交通事業要覧(29.2)による。

## ② 具体的事例

事業を縮小し、一部路線を民間へ移譲した例として、事業縮小後一定期間経過し、移譲後の状況を把握しやすいと思われる仙台市、川崎市、横浜市の事例を調査した。

3市は、路線移譲前の輸送人員が年間で約4,700万人から1億5,300万人と、局のバス事業よりもはるかに大きな規模で事業を行っていたが、規制緩和に伴う民間との競合などにより、これまでどおりの路線維持が困難であったことから、事業を縮小し、一部路線を民間へ移譲している。

これらの市では、民間と競合する路線を移譲することで運行の効率化を図ったほか、管理の受委託などを実施することで経営を改善し、バス事業を維持してきている。

移譲時の条件としては、仙台市と川崎市は、移譲後も現行と同程度の運行サービスを確保することを条件としている。横浜市は、市が民間事業者に移譲する不採算路線を補助することとしたほか、単一では移譲を受け入れられない大幅な赤字路線などは、他の路線とセットで移譲したとのことである。

移譲後の市民の声としては、川崎市で市バス発行の定期券や一日乗車券等が使用できなくなったことに対する苦情があったようである。

	仙台市(H14・16実施)	川崎市(H18実施)	横浜市(H18・19・20実施)
路線移譲前の輸送人員	49,036千人(平成13年度実績)	46,623千人(平成17年度)	153,292千人(平成16年度)
移譲の契機	経営改善を図るためには、競合状態が続く環境下での効率的なダイヤ編成は困難であったため、競合路線を整理することとした。	利用者の減による料金収入の減少や規制緩和など市バス事業の取り巻く環境が厳しい状況となったため。	経営改革によって市内民営バス事業者並みの経営効率を実現しても、民間と競合するなど不採算路線をこれまでどおり維持していくことは極めて困難な状況であったため。
事業の移譲を行わなかった理由	局独自の経営判断により、一部路線の移譲や管理の受委託を行うことで、経営改善を行うこととしたため。	自立した経営を基本に、当面公営を維持するとの「川崎市バス事業経営問題検討会」からの答申に基づき、管理の受委託や一部路線の移譲の方法等で経営改善を行ったため。	不採算路線の移譲により、経営の黒字化が見込まれたため。
移譲先	宮城交通株式会社	東急バス株式会社	・神奈川中央交通株式会社 ・東急バス株式会社 ・京浜急行バス株式会社
路線の移譲内容	55路線中5路線	28路線中2路線	158路線中17路線
管理の受委託割合	概ね2分の1	概ね3分の1	概ね5分の1
移譲時の条件 (運行サービス水準の確保等)	移譲時の系統や運行本数を最低1年間維持すること	移譲後においても現行と同程度の運行サービス水準の確保を基本とすること	・市が不採算路線を補助(大幅な赤字路線等、民間事業者が単一では移譲を受け入れない際に、他の路線とのセットでの移譲。)
移譲後の市民の声	特になし	市バス発行の定期券、1日乗車券等が使用できなくなったことに対する苦情が一部あり	特になし

## 10 自動車運送事業の抜本的見直しの方向性の検討

### (1) 抜本的見直しについて考えられる方向性

国の「公営企業の経営のあり方に関する研究会 報告書」により示された経営改革の方向性を踏まえ、全国の公営バス事業の状況を見ると、抜本的見直しの方向性としては、「事業廃止」、「事業縮小」及び「民間活用」の3つの方向性が考えられる。

そのうち「民間活用」については、前述した多くの都市が経営改善の手法として実施している「管理の受委託」をはじめ、車両整備や洗車、清掃業務などまで、すでに経費節減対策として可能な限り民間に委託しており、これ以上の拡大は難しいことから、「事業廃止」及び「事業縮小」の2つの方向性について、検討することとした。

### (2) 2つの方向性の具体的な検討

2つの方向性のうち、どちらを目指すべきか検討するため、大きく「運行サービス水準の確保」、「市施策と連携した一体的な取組の推進」、「市電と一体となったサービスの維持」、「資産の取扱」、「職員の処遇」、「民間事業者の乗務員確保」の6項目について整理し、比較を行った。

#### ① 「運行サービス水準の確保」の面からの比較

##### (事業廃止)

民間事業者が不採算路線を引き受けられない場合、その路線は廃止せざるを得なくなり、利用者に与える影響が大きい。

##### (事業縮小)

移譲は一部のみとなるため、民間事業者が引き受けられる範囲での移譲が可能となり、既存路線の存続が見込まれる。

#### ② 「市施策と連携した一体的な取組の推進」の面からの比較

##### (事業廃止)

- ・ 原子力防災訓練・桜島火山爆発避難訓練、風水害（竜ヶ水地区）発生時の住民避難等の際は、市災害対策本部の一員として、また、公営企業として、当然果たすべき役割を認識し、市営バスが中心となり輸送に対応してきた。

事業移譲後、これらの対応等を民間事業者に委ねることとなり、柔軟かつ速やかな対応がなされるか懸念される。

- ・ 市営バスがなくなると、これまでの省エネや低公害等の環境面、高齢化社会等に対応した福祉面（バリアフリー）などでの先導的な取組をするところなくなる。

（参考）低床バス導入率（28年度末現在） 市 61.4%、民間 3社 13%

- ・ 市の観光行政の中で、交通局が一定の負担をしてきたシティビュー、アイランドビュー、定期観光バスの運行や共通利用券「キュート」の発行などを民間に委ねることとなる。

##### (事業縮小)

- ・ 市営バス路線は縮小するものの、市施策との一体性は確保されるため、これまで果たしてきた災害時の対応や環境・福祉面での先導的な役割、観光施策等への協力などの取組を今後も継続することができる。

### ③ 「市電と一体となったサービスの維持」の面からの比較

#### (事業廃止)

- ・ 市バス・市電の乗継割引等が維持できなくなり、結節機能が低下する。
- ・ 市バス・市電乗り放題の一日乗車券、夏休みチャレンジバスなど現行のサービスを維持することができなくなる。
- ・ 市電の事故や故障などの際に市営バスによる緊急代替輸送ができなくなる。

#### (事業縮小)

- ・ 市電と一体となった現行のサービスを維持することができる。
- ・ これまでどおり、市電の事故等での緊急代替輸送ができる。

### ④ 「資産の取扱」の面からの比較

資産の取扱については、事業廃止、事業縮小ともに、車両及び関連施設など不要になるものは、売却等により処分することとなる。

### ⑤ 「職員の処遇」の面からの比較

#### (事業廃止)

##### ・ 正規職員

乗務員や整備部門の職員など 100 人を超える関連職員について、市長事務部局や電車部門等への異動、退職募集などにより整理する必要がある。

##### ・ 非正規職員

全職員を雇用期間の延長をせず、解雇することになる。

#### (事業縮小)

##### ・ 正規職員

事業廃止よりも比較的少ない職員を整理することになり、市長事務部局等との協議が整いやすい。

##### ・ 非正規職員

再就職を支援するなどして一部職員は退職してもらうが、一定程度の人員は雇用を継続することが可能となる。

### ⑥ 「民間事業者の乗務員確保」の面からの比較

#### (事業廃止)

大型二種免許保有者の減少や高齢化により、現状でも人材確保が困難な中、民間事業者は短期的に多くの乗務員を確保しなければならず、必要な人員確保は非常に厳しいものと思われる。

#### (事業縮小)

事業廃止よりも比較的少ない乗務員の確保で済むことから、民間事業者においても対応しやすいと思われる。

## 1.1 自動車運送事業の目指すべき方向性

「事業廃止」、「事業縮小」についての整理・分析を踏まえ、審議会において各委員による意見の表明や議論を行った。

市営バス事業の経営に関しては、人口減少などの社会情勢や経営の状況、今後の見通しを踏まえ、「平成32年度に資金不足比率20%を超えることが見込まれており、現状の規模のままでは持続することは難しい」といった意見が出された。

一方で、市営バスの災害時における対応や、まちづくり・観光・福祉・環境施策などの市施策と連携した取組などこれまで果たしてきた役割を踏まえ、委員からは、「通勤でも市営バスの低床バスを利用している。民間事業者に事業を移譲した場合、市営バスの低床バス導入の取組が、民間バスでも同様に推進されるか不安だ」、「災害時の対応や、観光・福祉・環境面の取組から、市の施策と緊密に連携した、市民のための市営バスだと考えられる」、「民間事業者が担える部分はあると思うが、市の施策との関連を考えると、市営バスだからこそ果たしてこれた役割は、今後も市営バスに担ってほしい」といった意見も出された。

このような意見を踏まえた議論の過程において、委員から、「災害対策や、まちづくり・観光・福祉・環境など市施策との連携を考えると、市営バス事業を廃止するのは影響が大きいほか、事業を廃止した場合、民間移譲後、路線廃止なども考えられるため、利用者の利便性を確保できないのではないか」、「事業を廃止して全面的に移譲するとなると、移譲路線が多くなり民間事業者の乗務員確保も難しい」といった意見が出され、事業を廃止し、民間に移譲すると路線の廃止が危惧されることや、災害対策や環境・福祉面での先導的な役割など市営バスのこれまでの取組が継続されないことが考えられるなど、全ての委員の意見が「市営バス事業の廃止は、市民生活に与える影響が大きいことなどから、民間へ路線移譲して事業規模を縮小するべきである」に集約されたほか、「市電の黒字を踏まえ、経営の見通しが立つよう交通事業全体での収支均衡を目指していただきたい」といった意見も出され、その旨を答申することに決した。

さらに、事業見直しについて、「民間事業者に移譲した路線が廃止されないよう、利便性確保に努められたい」、「現在の競合状況を調整し、利用者の利便性向上につながるようにしていただきたい」、「民間に路線を移譲する場合においても、これまでの市の取組が継続されるように検討していただきたい」、「一部路線の移譲にあたっては、不採算路線と黒字の路線をセットで移譲している他都市の例もあり、移譲後も路線を存続できるよう検討していただきたい」、「職員の処遇関係は重要になると思われる。他都市の移譲の事例を見ても、数年かかっており、時間をかける中で慎重に対応していただきたい」といった意見も出され、本答申書冒頭に記載のとおり要望として付すことに決した。