

平成 26 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27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』の概要について

- (1) 経 緯 P 1
- (2) 意 義 P 1
- (3) 現 状 P 1

II 評価委員会の設置について

- (1) 設置目的 P 2
- (2) 委員会の概要 P 2

III 評価指標の設定について P 2

IV 評価方法等について

- (1) 評価対象 P 3
- (2) 評価項目及び評価内容 P 3
- (3) 評価方法について P 4～5
- (4) 最終評価の基準について P 5

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 P 6～7
- (2) 『接客・接客サービスの水準』に関する評価 P 8
- (3) 『経済性』に関する評価 P 9
- (4) 評価結果のまとめ P 10

VI 今後について P 10

VII 資 料

- (1) 設置要綱 P 11～12
- (2) 委員名簿 P 12
- (3) 委員会経過 P 13

I 『管理の受委託』の概要について

(1) 経緯

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、価格に変動はあるものの近年の軽油価格の高騰など、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（以下「交通局」という。）では、平成 15 年に策定した「新・経営改善計画」が 21 年度に計画期間の最終年度を迎えたことから、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」で示された資金不足比率による経営健全化基準等の課題を踏まえ、22 年度から 28 年度までの 7 年間を計画期間とする「経営健全化計画」を新たに策定し、経営の健全化を図っている。

「管理の受委託」は、バス事業者が路線やサービスに関する権限を保持しながらも、主に運転等に係る業務を外部に委託してコスト削減を図る手法として道路運送法第 35 条に定められているが、本市においては、経営健全化計画の重点取組項目の一つである「運行の効率化策」の柱となる方策として採用し、民間バス事業者による提案競技や外部委員を含めた選定委員会の開催等の手続を経て、平成 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。

(2) 意義

「管理の受委託」の契約により、交通局は北・桜島営業所の管理を南国交通株式会社に委託するが、委託に係る一般乗合旅客自動車運送事業の経営は全て鹿児島市交通局の名義で行い、第三者に対する経営上の責任も交通局が負うものである。一方で、委託を受けた事業者は、交通局のバス車両、営業所施設、バス停留所等を使用し、また、市営バスの運行ダイヤや運賃制度により運行業務を行う。

交通局としては、バス事業における運行経費の節減を図るとともに、市営バスの運行業務において民間バス事業者のノウハウを活用することで、運行サービス水準の向上にも繋がる。

(3) 現状

【現在の委託内容】

営業所	受託者	委託期間
北営業所 桜島営業所	南国交通株式会社	平成 24 年 4 月 1 日～平成 29 年 3 月 31 日

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

Ⅱ 評価委員会の設置について

(1) 設置目的

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を設置した。

(2) 委員会の概要

①正式名称 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

②設置年月日 平成26年4月30日

③業務内容

- 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

④構成

○委員長 交通局次長

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

⑤委員の任期 2年（再任も可）

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】

- ①**安全で安定した運行**：運行の安全性や受託者としての信頼性に係る実績や取組に対する評価
- ②**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
- ③**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

受託者から提出される各種データや資料に基づく評価については、平成25年度までの実績に基づき作成された資料を対象とした。

また、現場での実地調査（添乗調査、営業所視察）については、平成26年度に実施した調査の結果を評価対象とした。

(2) 評価項目及び評価内容

実施状況について具体的な評価を行うため、評価指標を細分類化し、評価項目及び評価内容として設定した。

【各評価指標に係る評価項目及び評価内容】

評価指標	評価項目	評価内容
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
接客・接客サービスの水準	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、接客は適切になされているか ○◆接客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ったか
	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

※○：各種データや資料に基づく評価を実施

●：添乗調査に基づく評価を実施

◆：営業所視察に基づく評価を実施

(3) 評価方法について

①各種データや資料等に基づく評価

受託者等から提出された下記の各種データや資料等を検証することにより、委託業務の実施状況を把握した。評価の結果については、各委員において評価シートにまとめた。

【調査対象とした各種データ及び資料等】

①営業所別事故（有責事故）発生状況	②営業所別路上故障発生状況
③教育・研修の実施状況	④乗務員指導実施状況
⑤受託者の事業輸送等の実績	⑥サービス水準向上のための取組
⑦エコドライブ、その他環境に配慮した取組	⑧光熱水使用量の節減に向けた取組
⑨委託料の積算内訳	⑩委託車両の整備実施状況
⑪委託営業所の運営体制、運行状況	⑫事故・緊急時の対応方法と連絡体制
⑬事故報告書（対車両、対人・物）	⑭苦情等処理報告書
⑮受託者の財務諸表	⑯管理の受委託による効果額

②委員による実地調査

各種データや資料を補完するため、委員による添乗調査及び営業所の視察を行い、委託業務の実施状況を把握した。評価の結果については、各委員において評価シートにまとめた。

- 1) 添乗調査：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	調査内容
平成26年8月下旬 ～9月下旬	委託路線について各委員が4回ずつ随時実施	●安全・快適な運行がされているか ●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

- 2) 営業所視察：営業所における運行管理、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直接ヒアリングすることによって評価を行った。

実施日時	視察先	調査内容
平成26年11月13日（木）	北営業所	●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 ●接遇等に対する苦情への対応・体制は適切か、等の9つの調査内容



③評価委員会による意見集約

各調査を実施した後に、各委員から提出された評価シートに基づき、各評価内容について検証を行うとともに、委員全員の意見を集約した形で各評価指標、及び評価項目について最終評価、及び評価コメントの作成を行った。

実施日時	協議（意見集約）の内容
平成 26 年 10 月 22 日（水）	●各種データや資料に基づく評価の結果に関する協議 ●添乗調査に基づく評価の結果に関する協議
平成 26 年 12 月 1 日（月）	●営業所視察に基づく評価の結果に関する協議
平成 27 年 1 月 30 日（金）	●各評価項目・評価指標に関する最終評価及び評価コメントに関する協議 ●評価に関する総括コメント（受託者に対するコメント）に関する協議 ●『今後について（交通局に対する意見、提言コメント）』に関する協議

(4) 最終評価の基準について

①『評価内容』に係る評価

各委員が内訳毎に 5 段階の評価を行い、その評価の平均点を最終評価（点数）とした。

※ 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】

②『評価項目』に係る評価

評価内容の最終評価を基に委員会において意見を集約し、3 段階の評価を行った。

※ 3 段階評価【◎：非常に良好 ○：良好 △：改善を要する】

③『評価指標』に係る評価

評価項目の最終評価を基に委員会において意見を集約し、3 段階の評価を行った。

※ 3 段階評価【◎：非常に良好 ○：良好 △：改善を要する】

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	○	安全性	○	安全・快適な走行がされているか	3.6
				整備管理業務が適正に実施されているか	3.5
				運転管理業務が適正に実施されているか	3.8
				事故等の発生状況	3.8
		安全管理体制	○	事故発生時等の対応、体制は適切か	3.3
		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	3.0
		経営の安定性	○	経営状況は安定しているか	3.6
				受託者として事業規模・運営実績は適切か	4.2

●『評価内容』に係る評価基準 【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】

●『評価指標』・『評価項目』に係る評価基準 【◎：非常に良好 ○：良好 △：改善を要する】

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：良好）

◇添乗調査においては、完全に停車する前に開扉したり、運行ダイヤが遅れている時に発車・停車がやや急になる等の運転が見られた。

◇整備管理業務については、従事者を1名増員するなど、対応の充実化が図られている一方で、車両部品等の整理・整頓が不十分な箇所があった。

◇運転管理業務については、視察やヒアリングの範囲内においては、概ね適正に実施されていたが、運行管理者が不在の留置きから発車する運転士についても、営業所に立ち寄った際には確実に対面点呼を実施してもらいたい。

【安全管理体制】（最終評価：良好）

◇事故等の発生抑制のため、事故削減等に係る数値目標を立てるとともに、事故等の報告書を社内で回覧し、情報の共有化に取り組むほか、これらの情報は研修の材料としても活用してもらいたい。

◇緊急時に迅速な対応が図られるように、緊急連絡網や連絡系統図等を目につきやすい場所に掲示してもらいたい。

【教育・研修】（最終評価：良好）

◇現在北営業所に配置している75台のバス車両のうち40台には既にデジタルタコグラフが設置されており、今後は全車両に対して計画的にデジタルタコグラフ及びドライブレコーダーが設置される予定であることから、収集したデータ等を活用して、運転士への個別指導だけでなく全乗務員に対する継続的な教育・研修を行ってもらいたい。

◇点呼時には重点項目と接遇用語の復唱を行い、安全運行に対する意識向上に努めてもらいたい。

【経営の安定性】（最終評価：良好）

◇受託者の財務諸表においては、特に指摘すべき問題は確認できなかった。

③評価指標に対する主な評価コメント（最終評価：良好）

運行ダイヤどおりに運行を行うことを基本としつつ、安心・安全な輸送サービスの提供という交通事業者の原点に立ち返り、お客様が安心してバスを利用できるように、運転士の安全運行に対する意識改革、技術向上に努めるとともに、車両整備や運行管理の充実にも努めてもらいたい。

(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	△	サービスの提供状況	△	運行ダイヤは守られているか	3.4
				車内での接客・接客は適切になされているか	2.8
				接客等に関する苦情への対応、体制は適切か	3.0
		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	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	3.0

●『評価内容』に係る評価基準 【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】

●『評価指標』・『評価項目』に係る評価基準 【◎：非常に良好 ○：良好 △：改善を要する】

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：改善を要する）

◇民間バス事業者のノウハウを活用することで、運行サービス水準の向上が期待されているが、今回の調査ではノウハウの活用状況を具体的には確認できなかった。

◇接客・接客については、車内での案内が、マイクを通じて声がよく聞き取れなかったり、降車時に「ありがとうございます」の言葉がない運転士が見られるなど、運転士による個人差が大きく、接客研修等によって運転士全体の接客レベルの底上げを図る必要性を感じた。

◇苦情等の件数や内容については、適切に整理するとともに、社内での情報の共有化を図ってサービス水準向上に繋げるなど、対応の充実化に取り組んでもらいたい。

【サービス水準向上のための取組】（最終評価：改善を要する）

◇添乗による教育研修など、接客サービス改善に向けた取組は行われているが、依然として個々の運転士では接客サービスのレベルに開きが見られた。接客研修の回数を増やすとともに、日々の業務の中でも、点呼や朝礼時の声出し、挨拶訓練を実施する等、サービス水準向上への取組をさらに推進してもらいたい。

◇安全運行や良好なサービスを提供するため、職員の健康管理にも十分に努めてもらいたい。

③評価指標に対する主な評価コメント（最終評価：改善を要する）

全体的に「サービス業に従事している」という意識が足りないように感じられた。

運転士の確保が困難な中でも諦めずに意識改革に取り組み、サービスの均一化、全体的なレベルの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	○	委託費用	○	委託費用は適正か	3.6
		委託による効果	○	委託によって費用削減の効果があったか	3.4
		経費節減の取組	○	燃費向上のための取組が実施されたか	3.0
				光熱水費の節減に向けた取組が実施されたか	3.3

●『評価内容』に係る評価基準 【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】

●『評価指標』『評価項目』に係る評価基準 【◎：非常に良好 ○：良好 △：改善を要する】

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：良好）

◇委託料に人件費のベースアップ分が含まれていること等について、分かりやすく丁寧な説明を行う必要があると考える。

【委託による効果】（最終評価：良好）

◇当委託契約による一定のコスト削減の効果が見られる。

【経費節減の取組】（最終評価：良好）

◇アイドリングストップ等の効果ある取組を積極的に実施することによって、燃費向上に努めてもらいたい。

③評価指標に対する主な評価コメント（最終評価：良好）

燃費向上や光熱水費の節減等の取組を効果的に実施することにより、受託者として経済性を十分に発揮してもらいたい。

(4) 評価結果のまとめ

「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、「安全で安定した運行」及び「経済性」については概ね適正に行われており、「良好」と評価できる。

一方、「接客・接客サービスの水準」については、車内での接客・接客において努力を要する部分が見受けられたことから、「改善を要する」という評価となった。

これについては、乗客への対応や車内アナウンス等のレベルの運転士による個人差が大きいことから、接客研修の実施や点呼・朝礼時の声出し等を積み重ねるとともに、事故事例や利用者からの苦情等について情報の共有化を図ることによって、サービス水準の均一化、全体的なレベルの底上げに取り組む必要がある。

なお、委託者の交通局においては経営健全化計画を策定し、同計画に基づいた増収対策や経費削減策に局一丸となって取り組んでいることから、受託者としても受託業務の範囲内において、これらの取組に積極的に協力してもらいたい。

今後とも、受託者として、「良好」と評価を受けた項目を含めて継続的に改善に努め、より安全で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

平成24年4月に開始した「北・桜島営業所管内の路線に係る管理の受委託」も3年目を迎え、委託された業務については概ね順調に実施されている。

経営健全化に向けた施策の一環として開始した「管理の受委託」であるが、当委託契約による一定のコスト削減効果が見られる一方で、委託料の内容については分かりやすく丁寧な説明を行う必要があると考える。

委託路線の安全運行や接客・接客サービスについては、委託路線においても直営の路線と同じサービス水準でなければならないことから、受託者には教育・訓練等の実施状況を毎月書類等で報告させるなど、交通局において継続的に適切な管理を行う必要がある。

なお、今回の評価結果について、交通局は、受託者に改善すべき点について速やかに実施するよう要請するとともに、受託者と連携してより安全で快適な輸送サービスが安定的に提供できるよう努めてもらいたい。

また、次回以降の調査の手法や評価方法については、

- ①営業所視察では現場で担当者による模擬的な点呼や点検を実施する
 - ②客観的な評価ができるように交通局の直営路線と委託路線の実施状況を比較した資料を作成する
 - ③各分野の専門家が専門分野についてさらに深く評価することで協議に一層の具体性を持たせる
- 等、評価作業の効率化、精度向上のための改善を図ってもらいたい。

最後に、委託者の交通局においては、管理の受委託を実施している現状においてもバス事業は今後も厳しい経営状況が続くと見込まれるが、市民生活に支障のない範囲で路線を見直すことや、利用しやすい運行ダイヤを設定して利用増進を図ること等、路線の維持に努めてもらいたい。

Ⅶ 資 料

(1) 設置要綱

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

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委員名簿

平成27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 26 年 8 月 26 日（火）	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 ●各種データや資料に基づく評価の実施方法等の打ち合わせ ●添乗調査に基づく評価の実施方法等の打ち合わせ
平成 26 年 8 月下旬 ～平成 26 年 9 月下旬	添乗調査実施 ●委託路線について各委員が 4 回ずつ随時実施
平成 26 年 10 月 22 日（水）	第 2 回評価委員会の開催 ●各種データや資料に基づく評価の結果に関する協議 ●添乗調査に基づく評価の結果に関する協議
平成 26 年 11 月 13 日（木）	第 3 回評価委員会の開催 ●交通局北営業所の視察
平成 26 年 12 月 1 日（月）	第 4 回評価委員会の開催 ●営業所視察に基づく評価の結果に関する協議
平成 27 年 1 月 30 日（金）	第 5 回評価委員会の開催 ●各評価項目・評価指標に関する最終評価及び評価コメントに関する協議 ●評価に関する総括コメント（受託者に対するコメント）に関する協議 ●『今後について（交通局に対する意見、提言コメント）』に関する協議
平成 27 年 2 月	平成 26 年度評価結果の報告 ●評価結果について交通事業管理者に提出、及び受託者に通知