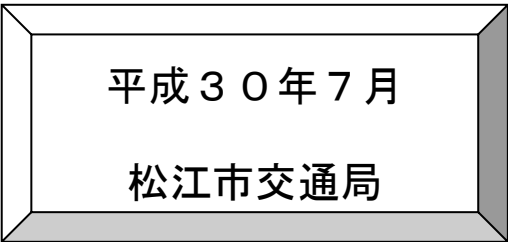


**松江市自動車運送事業第2次経営健全化計画
の進行管理（平成30年度）について**



平成30年7月

松江市交通局

1. 進行管理(30年度)の概要

(1) 趣旨

26年度に策定した第2次経営健全化計画は、計画管理の手法として、毎年度において、その内容、達成の状況、新たな課題と収支見通しを踏まえ、計画を大胆に見直すことで、PDCAサイクルを回していくこととしています。

27年度以降毎年度6月に前年度決算値(見込み値)等を踏まえ、進捗状況と環境変化を踏まえ各目標値を変更のうえ達成に向けた新規施策の導入を図ることで、収支見通しを改定し、計画の実行可能性を一層高めることとしています。

(2) 29年度の事業収支と見通し

○ 営業収益・費用

定期運送収益は、利用者数が42,087人(1.5%)増加したことに伴い、6,499千円(1.5%)増加し、広告収益もデジタルサイネージ導入や積極的な車外営業による広告クライアント獲得により、4,478千円(35.2%)増加しました。

一方、貸切運送収益は、大口受注先の契約内容変更や利用者数減などにより、7,186千円(3.4%)減少し、その他収益もスクールバス運行受託の終了などに伴い、4,785千円(23.5%)減少しました。

以上のことから営業収益全体としては、994千円(0.2%)減の661,457千円となり、前年度と比較しほぼ横這いとなりました。

人件費は、スクールバス運行受託終了に伴う運転士必要人数の減少や定量的な運転士の確保に至らなかったことなどの影響により、20,732千円(3.7%)減少し、退職金・退職引当金も、20,782千円(34.1%)減少しました。

燃料費は、原油価格が上昇傾向にあることから、8,674千円(13.7%)増加し、減価償却費も、ハイブリッドバス購入(H28)やレイクライン大規模修繕に伴い、18,418千円(27.6%)増加しました。

その他費用は、定期・貸切全車両にドライブレコーダーを設置し、貸切車両にはAEDを設置したことなどに伴い、16,887千円(14.7%)増加しました。

以上のことから営業費用全体としては、4,288千円(0.5%)増の954,001千円となり、こちらも前年度と比較しほぼ横這いとなりました。

○ 営業外収益と経常収支・内部留保資金

営業外収益は、貸切バス売却収益の皆減に加え、退職給付引当金戻入益の減少等もあり、4,809千円(1.5%)減の316,511千円となりました。

以上のことから、経常収支においては10,747千円の利益を計上するとともに、内部留保資金は161,712千円を確保したところです。

○ 収支・経営見通し

今後の収支見通しの前提として、収益確保を図るため、各種利用促進策を充実展開し、貸切受注、広告クライアント獲得に向けた販促を一層推進しつつ、費用の過半を占める人件費の適切な管理を行うこととしています。

これにより、各計画目標値達成に向け新規施策の導入を適宜行うことで、時限的な収益増を見込まない 31 年度以降においても、正規比率向上など運行体制整備を進めつつ、総じて見ると一応の安定経営を実行可能なものとしています。

2. 29 年度の定期運送利用者数、事業収支等の状況

(1) 定期運送利用者数の継続微増

1) 通勤利用者の増加

○ 観光利用増加基調と全体利用者微増

路線別の状況を見ると、平成 29 年 4 月のダイヤ改正による経由地変更の影響に伴い川津線は増加し、一方で他の路線は減少しました。

また、観光入込効果が顕著に表れる八重垣線・レイクライン線は増加に転じ、南北循環線も堅調であることから、本局路線全体の利用者数は平成 26 年度以降逡増基調にあります。

【路線別定期運送利用者数】H24～H29

(単位：人)

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H29-H28
川津	521,988	518,878	510,389	506,657	525,972	549,476	23,504
あじさい	188,916	190,600	186,302	170,031	183,467	183,038	△429
竹矢	225,367	235,056	230,281	237,718	216,963	208,383	△8,580
八束	164,251	159,414	174,584	182,073	176,851	169,918	△6,933
八重垣	221,415	280,422	262,757	229,917	226,805	248,715	21,910
市立病院	152,288	158,822	159,227	160,934	170,374	136,624	△33,750
朝日ヶ丘	81,183	84,198	95,086	98,740	98,219	100,107	1,888
法吉ループ	74,227	71,947	75,383	74,979	77,859	75,844	△2,015
南北循環計	801,471	862,599	906,553	941,661	997,912	1,029,661	31,749
北循環内回り	220,263	241,354	242,695	222,969	248,378	262,057	13,679
北循環外回り	186,512	222,437	240,810	279,127	283,411	282,736	△675
南循環内回り	205,214	216,919	212,203	220,261	223,819	240,312	16,493
南循環外回り	189,482	181,889	210,845	219,304	242,304	244,556	2,252
レイクライン	126,337	186,569	143,241	173,352	165,874	180,617	14,743
定期路線計	2,557,443	2,748,505	2,743,803	2,776,062	2,840,296	2,882,383	42,087

【参考 堀川遊覧船乗船者数（1月～12月）】H24～H29（単位：人）

	H24	H25	H26	H27	H28	H29
乗船者数	255,848	353,654	322,892	346,971	319,775	304,373

○ 高齢者利用の減少・通学利用の下げ止まり

利用別の動向を考察すると、高齢者利用は、運賃 100 円引き（70 歳以上）による利用回数が漸減傾向にあることから、高齢ドライバーの増加によるバス離れが進行していることが見て取れます。

通学利用は、通学定期券から 24 年度発売開始の「のりほ SP（通学フリー 1 箇所 5,000 円）」への利用替えは微増傾向にあるものの、バスカード収益も回復基調にあることから、全体としては下げ止まり傾向にあります。

【高齢者利用動向 70 歳以上 100 円引き バスカード利用回数】H24～H29（単位：千回）

	H24	H25	H26	H27	H28	H29
3 社 計	582	585	567	539	508	482
うち交通局	335	328	316	299	281	270

【運転免許保有者数等（12月31日現在）】H24～H29（単位：人）

	H24	H25	H26	H27	H28	H29
免許保有者数	134,187	134,955	135,202	135,221	135,452	135,624
同上高齢者数	24,749	26,757	28,730	30,124	31,412	32,265

【のりほ SP・通学定期券販売収益】H24～H29（単位：千円）

	H24	H25	H26	H27	H28	H29
のりほ SP	15,207	20,979	24,246	28,641	29,280	30,046
通学定期券	10,611	7,493	8,027	1,850	1,851	1,470
バスカード	127,237	126,432	125,873	122,542	121,395	123,052

○ 通勤利用の増加

これに対して、通勤利用の状況を見ると、通勤定期券売上は年次増加し、この 5 年間程度で概ね 1.5 倍となり、バスカード利用者を加味すると通勤利用者は年次的に逡増しています。

基幹路線である南北循環線利用者の着実な増加は、沿線に事業所が多く、通勤利用者増の傾向を裏打ちしており、定期運送収益を維持していくうえでの大きな好材料と考えます。

【通勤定期券販売収益】H24～H29

(単位：千円)

	H24	H25	H26	H27	H28	H29
通勤定期券	21,831	27,568	24,195	31,152	30,274	31,753

○ 増加の背景

通勤利用者増加の背景には、利用促進市民会議による「ノーマイカーウィーク」の継続した取り組みや、近年本局はじめバス事業者共同で実施する各種促進策が事業所、通勤者に受け入れられ定着しつつあることが挙げられます。

営業活動訪問時の意見交換からは、通勤時安全性確保、定時退社励行など企業側の努力や、社員のシェア世代化とマイカー離れ、非正規低賃金化、バス利用が可能な立地での共同住宅等の建設が進んだこと等が伺われます。

2) 市内路線バス等の利用者数状況

市内路線バス3社(一畑バス㈱、日ノ丸自動車㈱、本局)、コミュニティバスの利用者数状況は、以下のとおりであり、コミュニティバスは減少、路線バスは本局と日ノ丸自動車が微増、一畑バスは微減の状況となっています。

【市内路線バス・コミュニティバスの利用状況】H24～H29

(単位：万人)

	市営バス			一畑バス	日ノ丸自動車	路線バス計	コミュニティバス	合計
	一般路線	レクライン						
H24	256	243	13	148	9	413	43	456
H25	275	256	19	170	8	453	43	496
H26	274	260	14	175	8	457	38	495
H27	278	261	17	163	7	448	36	484
H28	284	267	17	162	8	454	34	488
H29	288	270	18	160	8	456	33	489

(2) 事業収支(見込み)

1) 営業収益の横這い

定期運送収益及び広告料収益が増加した一方で、貸切運送収益及びその他収益が減少し、営業収益全体では、994千円(0.2%)減となりました。

① 定期運送収益の増加

定期利用者数が42,087人(1.5%)増加したことに伴い、定期運送収益は、6,499千円(1.5%)の増加となりました。

特に、減少を続けていたバスカードの販売収益は、6年ぶりに増加へ転じました。

② 貸切運送収益の減少

貸切運送収益は、大口受注先（中国電力㈱、松江総合医療専門学校）契約額が内容変更により減少したうえに、受注量減および利用者数の減少により 7,186 千円（3.4%）の減となりました。

③ 広告料収益増加とその他収益減少

新たな広告媒体として「デジタルサイネージ」（モニター電子公告）を開始したことにより、広告収益が大きく増加しています。

その他収益の減少は、スクールバス運行受託の終了によるものです。

【営業収益】 税抜

（単位：千円）

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29
定期運送収益	410,271	460,195	431,441	428,232	419,342	425,841
貸切運送収益	104,164	111,881	115,354	199,622	210,057	202,871
広告料収益	15,526	14,913	13,631	14,632	12,732	17,210
その他収益	18,140	16,346	16,186	15,981	20,320	15,535
営業収益合計	548,101	603,335	576,612	658,467	662,451	661,457

注 29 年度 決算見込み値

2) 営業費用の横這い

運転士数の減少等に伴い人件費等は減少しましたが、燃料費、減価償却費、その他費用の増加を合せ、営業費用全体では、4,288 千円（0.5%）の増となりました。

① 人件費、退職金による費用減少

スクールバス運行受託の終了に伴い運転士の必要人数が減少したことや、定量的な運転士確保に至らなかったことなどにより、人件費は減少しました。

これに加え、29 年度は定年退職者が不在であったことから、退職金支出が減少となりました。

※運転士数 92 人（28 年 4 月 1 日）→87 人（30 年 4 月 1 日）

正規職員退職者数 28 年度 2 人（定年退職 2 人）

29 年度 3 人（事業管理者 1 人、自己都合退職 2 人）

② その他各費用の動向

燃料費は原油価格動向により増加し、減価償却費はハイブリッドバス購入（28 年度）やレイクライン車両大規模修繕に伴う減価償却により増加しています。

その他費用は、定期・貸切全車両にドライブレコーダーの設置し、貸切車両に AED を設置したことに伴う賃借料等により、費用が増加したものです。

【営業費用】 税抜

(単位：千円)

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29
人 件 費	467,097	491,335	520,930	525,083	563,639	542,907
退職金・引当	40,000	66,468	—	737	61,009	40,227
燃 料 費	77,697	87,070	81,551	67,444	63,503	72,177
車両修繕費	72,461	70,569	72,976	100,428	77,017	78,556
減価償却費	11,837	26,375	63,389	65,055	66,751	85,169
光 熱 水 費	5,232	4,872	3,248	3,389	3,055	3,399
そ の 他	89,027	87,279	101,065	103,678	114,739	131,566
営業費用合計	763,351	833,968	843,159	865,814	949,713	954,001

注 29 年度 決算見込み値

※人件費：退職引当金、退職金、ガイド賃金除く

3) 営業収支・人件費比率の減少

営業収支は、29 年度は営業収益の微減と営業費用の微増により、5,282 千円(1.8%)の減となりました。

人件費比率は、スクールバス運行受託の終了に伴い運転士の必要人数が減少したことや、定量的な運転士確保に至らなかったことなどにより、3 ポイントの減となりました。

【営業収支・人件費比率】 税抜

(単位：千円、%)

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29
営 業 収 益 A	548,101	603,335	576,612	658,467	662,451	661,457
営 業 費 用 B	763,351	833,968	843,159	865,814	949,713	954,001
うち人件費 C	467,097	491,335	520,930	525,083	563,639	542,907
営業収支 A-B	△215,250	△230,633	△266,547	△207,347	△287,262	△292,544
人件費比率 C/A	85.2%	81.4%	90.3%	79.7%	85.1%	82.1%

注 29 年度 決算見込み値

4) 経常収支・内部留保資金の状況

① 営業外収益(市補助金)

3条補助金(運行補助)は、第2次計画により27年度から対26年度実績で25,000千円を減額スライドさせ、更に28～30年度は、これに加え時限的な受注増利益の1/2を市へ還元する考え方から30,000千円を減額しています。

4条補助金(定期車両購入補助)は、車両更新計画により交付を受けています。

【市からの補助金】

(単位：千円)

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29
3 条	210,728	243,816	250,327	225,651	197,391	193,796
4 条	0	68,428	47,298	63,130	80,244	89,584
計	210,728	312,244	297,625	288,781	277,635	283,380

注 29年度 決算見込み値

② 経常収支・内部留保資金

営業収支に加え、バス売却収益や引当金戻入益などの営業外収益も減少したことから、対前年度7,644千円減となる10,747千円の経常利益を計上しました。

内部留保資金は、長期債務返済等により45,003千円減となる161,712千円を確保しています。

【経常収支・内部留保資金】

(単位：千円)

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29
営 業 収 支	△215,250	△230,633	△266,547	△207,347	△287,262	△292,544
営 業 外 収 益	230,627	275,592	356,261	359,249	321,320	316,511
経 常 収 支	7,646	38,828	73,428	141,070	18,391	10,747
内部留保資金	194,485	249,929	222,342	280,081	206,715	161,712

注 29年度 決算見込み値

3. 計画目標達成に向けた施策展開と目標値の変更

第2次計画に掲げた3つの目標実現に向けて、各種施策の29年度実施状況を様々な角度から検証し、施策毎に設定した目標値を実効性のある内容に変更するとともに、新規の施策を導入して、計画の実現を図ります。

【計画の目標】① 「車外営業」と「共創」による増収対策、利用促進

② 組織の活性化による安全運行を基本としたサービス向上

③ まちづくりと多様な利用者ニーズへの対応

(1)「車外営業」と「共創」による増収対策、利用促進

1) 車外営業の推進

各種利用促進事業のPR、貸切販促等に併せ、デジタルサイネージ導入(H29)に係る掲載企業確保に向け、局長を先頭に中海・宍道湖・大山圏域内企業も含め、140社訪問し、広告収益確保に努めました。

各種媒体、メディア活用による広告宣伝に比べ、直接訪問を行い、協力要請することが、PR・販促を行う上において、大きな効果を発揮することから、「継続は力なり」を基本に引き続き取り組む必要があります。

2) 利用促進事業の展開

① 利用促進事業の推進

引続き本局を中心に市内バス事業者が共同で、また本局単独で、商店街・量販店、公民館、島根スサノオマジック球団、学校・公共施設管理者等様々な関係者と連携して各種利用促進事業を積極的に展開し成果を挙げてきています。

29年度は、通勤者が居住するマンション、アパート等へのポスティングにより、路線情報をPRする「バス de おでかけPR事業」を実施しました。

バス事業者のみにとどまらず、各種利用促進事業に協力支援を頂いている関係者にとってもメリット・効果が還元でき、事業参加利用者の拡大がバス利用者の増加につながるよう一層の事業内容充実を図ります。

【利用促進事業の状況】

(単位：千円、回、人、枚、試合)

年度	H26	H27	H28	H29
とっともお得バス利用事業協賛店 回収バスカード金額	9,960 千円	16,249 千円	11,364 千円	12,216 千円
バスに乗ってみませんか事業 開催回数・参加者数(定期券販売数)	31 回 684 人(205 枚)	28 回 612 人(158 枚)	24 回 549 人(41 枚)	21 回 477 人(17 枚)
島根スサノオマジック応援事業 対象試合数・ホームゲーム観戦者(バス カード引換え者)数	7 試合 162 人	8 試合 111 人	8 試合 289 人	9 試合 271 人
夏休み応援事業 参加者数	—	—	小学生 61 人、中学生 96 人	小学生 92 人、中学生 107 人

【とっともお得バス利用事業】

京店、学園、新大橋通りの各商店街、量販店と連携して、使用済みバスカード又はサービス券 1 枚で小売 10%割引、料飲食ワンドリンク、量販店ポイント加算等サービス提供、事業者が回収バスカード等の券面金額 1,000 円あたり 30 円を商店街等へキックバック

【バスに乗ってみませんか事業】

地域公民館、量販店等と連携して、「バス乗り方教室」を開催し、希望者に 1 箇月限定 2,000 円、全路線乗り放題、外湯施設、歴史館等の利用料半額の「おためし定期券」を販売

【島根スサノオマジック応援事業(本局単独実施)】

球団と連携して、チーム・選手をデザインしたバスカード(1,000円券)製作販売、使用済み3枚でホームゲーム先着50名(29年度から40名)無料観戦、他にチームキャラクターをフルラッピング、車内にゲームシーン写真等掲出の「応援バス」1両を運行

【夏休み応援事業】

夏休み期間中全路線乗り放題となる「夏休み応援定期券」を小学4～6年生2,500円、中学生3,500円で廉価販売することに併せ、同定期券提示で市内歴史・文化・スポーツ全29施設等の利用料金を半額以下割引、協賛施設スタンプラリー他参加者イベントを開催

② バス de おでかけ PR 事業の実施

28年度に利用促進市民会議が実施した市民1万人アンケート調査結果では、過去1年間バスを利用しなかった人の割合は、22年度調査の44.6%から48.9%へ増加しています。

一方で、前述のとおり本局路線では、全体のバス利用者数は微増傾向にあり、高齢者、通学等の減少を上回る通勤利用者の増加に因るものです。

これを併せ考えると既存の各種利用促進事業に加え、バス利用が可能な通勤者及びその家族へ、安全性、経済性、環境保全等バス利用のメリットを直接PRして潜在的利用者の掘り起しを行うことが有効と考えられます。

そこで、バス利用が可能な立地が多く、通勤者が居住するマンション、アパート等へのポスティングにより、路線情報をPRする「バス de おでかけPR事業」を実施しました。

【事業内容】

- 対象配付部数 本局路線沿線の集合住宅 27,110部
- 実施期間 平成30年2月7日～ (3日程度で配布完了)
- ポスティング内容 各地区毎のバス運行路線を記載
A2判両面1ペーパーをA4サイズに折って配布
(各地区毎に内容異なる媒体配付。一部地域はA3判)
- 費用 配付媒体資料製作費、配付委託費 677千円

【市民のバス利用頻度】 [28年度1万人(15歳以上中学生除く)調査～過去1年間のバス利用]

利用頻度	毎日～週5日	週3日～1日	月1日～3日	月1日以下	利用なし
回答者割合(%)	3.6%	5.7%	13.1%	28.6%	48.9%
※22年度調査	3.5%	7.1%	13.7%	31.1%	44.6%
ユーザーランク	ヘビーユーザー	ミドルユーザー	ライトユーザー	未利用者	

③ レイクラインへの誘客促進等観光対策

○夕日鑑賞コース・えにしをつむぐ松江今昔物語

27 年度から年次的に実施している레이크ライン車両の延命を図る大規模修繕・オーバーホールに併せ、新たにソフト面の充実を図ることで、레이크ラインへの誘客促進に結びつけてきています。

27 年度導入の「夕日鑑賞コース」に加え、28 年度から車内モニターに明治期以降の沿線古写真を掲出、当時の観光バスガイドの語り口によるナレーション、案内を加えた「えにしをつむぐ松江今昔物語」をスタートさせました。

ともに新たな着地型観光素材として、利用者からはネット投稿等で大きな好評を得ていますが、PR が不十分な状況にあり、エージェント、メディア関係への直接 PR、旅行雑誌掲載等の取り組みも継続し、誘客促進に努めます。

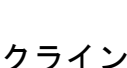
【레이크ライン夕日鑑賞コース】

年間の日没時刻変化に合わせ、最適時刻となるよう 1 箇月単位で運行ダイヤを変更するとともに、車内鑑賞上、当該時間帯は夕日公園～宍道湖大橋経由北進の運行ルート設定

【えにしをつむぐ松江今昔物語】

モニター映像(車内 3 台)での、明治期以降の貴重な沿線古写真、絵図、因む人物肖像等を映出に併せ、昭和 31 年版観光ガイドブックから引用した観光案内を本局ガイドのナレーションで放送。昭和 30 年代からの街並み、暮らしの変化を車窓風景との対比で興味深く体感

国宝松江城

9	◎ 次は国宝松江城大手前です。堀尾吉晴公は築城に併せて城下町を建設し、1611年、ようやく完成を見たのでございます。明治維新後、天守が払い下げられ、取り壊されようとしたが、勝部本衛門(かつべももん)、高城権八(たかぎ こんぱち)らの篤志家(とくしか)や旧士族の尽力(じんりょく)で買い戻されました。写真の様に老朽化のたびに修繕を重ね、今日まで守られて参りました。十六万八千名にのぼる署名活動や、天守完成当時の祈禱札の発見などにより、平成27年、念願の国宝指定が成し遂げられたのでございます。	 [0278000]	 [1192]	 [1193]	 [1194]
		 [22]	 [1195]	 [25-4]	 [24]
		 [25]	 [0278000]		

○八東線直行便試験導入(레이크ライン車両活用)

29 年度は、島根大学放送部学生等と連携し、沿線朝酌、八東地区公民館、地元史家、自然観察員、農業生産者等の協力を得て、車内モニター・車内放送による観光案内を期間限定(H29. 10. 15～H29. 11. 26 の日曜のみ運行)で運行しました。

④ 利用インセンティブの豊富化～楽しいバスづくり事業

27年度から、バスに乗ること自体が楽しくなるような、バスをより身近に感じてもらえるような「楽しいバスづくり事業」を行っています。

○ ギャラリーバスの運行

各公民館の協力を得て、公民館教室受講者製作のちぎり絵、水彩画、絵画等を車内掲出しバス利用者に好評を得るとともに、貴重な製作発表の場としても定着してきたところです。

【ギャラリーバス運行状況】

川津公民館ちぎり絵・古江公民館水彩画・竹矢公民館ちぎり絵・法吉公民館絵画 4月～（各路線）

城北公民館絵画・城東公民館サークルアトリエ 3月～（北循環線）

古志原公民館ちぎり絵・乃木公民館風景スケッチ 3月～（南循環線）

【ギャラリー写真】



○ 本局バスミニチュアモデル(トミカ)の製作販売

28年度に本局バスのトミカを初めて製作販売しましたが、非常に好評でしたので、第2弾を実施したところ、引き続き大きな反響があり、本局留保分を除き短時日にて完売しました。

【トミカ写真】



3) 重点商品・バスカードの販売促進

○ のりほ SP (通学フリー定期券: 1 箇月 小学生 2,500 円 中学生以上 5,000 円)

のりほ SP の売上以上に減収を招いていた通学定期券の減収も下げ止まり、バスカード収益が増加に転じたことなどから底をうった感があります。

一方利用拡大が見込める大学短大生、専門学校生への販促が進んでいないことから、本局の対応が不十分な状況にある大学・学校との調整を進めます。

○ 松江だんだんパス (高齢者フリー定期券 1 箇月 5,000 円～1 年まで料金递减)

26 年度以降、各地区高齢者クラブ役員会への普及 PR 依頼、協力を得ることにより伸びてきた売上も通増傾向にあるため、引き続き可能な協力を依頼しつつ、販促に努めます。

○ 松江乗手形 (レイクライン・一般路線共通二日フリー定期券 1,000 円)

夕日鑑賞コース、「えにしをつむぐ松江今昔物語」、「国宝 MuSuBu くん」(松江城～カロコロ工房～神魂神社の快速便)に併せ、連動させながら、エージェント対策等 PR 販促に努めます。

○ 日帰り路線バスパック事業

30 年度から路線バスを活用して、松江乗手形と観光地入園券や入館券などをセットにした「日帰り路線バスパック」の販売を開始することで、松江乗手形の PR 販促強化に努めます。

この事業実施により、重点商品販売促進による増収の目標値を上方修正します。

【日帰り路線バスパック 例】

芸術鑑賞 茶の湯着物語



市立の松江歴史館は、国宝松江城の東側に隣接する、武家屋敷風の「お城の見える博物館」です。基本展示では、城下町松江の歴史を紹介していますので、最初にここでも城下町松江のことを知ってからお城や町中を歩くと、見方が変わります。また、館内では、近代の名工が創る奉茶ごとの和菓子と抹茶のセットが楽しめます。名工が創る和菓子は、ここでしか味わうことが出来ない逸品です。

松江歴史館
松江市駅前279 ☎0852-32-1607
営業: 4月～9月 8:30～18:30
10月～3月 8:30～17:00

かけやま呉服 松江店
当社は、創業明治19年の呉服専門店です。お友達同士で「夫婦でカップル」で家族で、城下町松江を観光で歩きませんか。いつでも気軽に着付けで来店ください。お好みの着物をお選びいただき、着付けスタッフが着付けをお手伝いします。

かけやま呉服 松江店
レイクライン・松江歴史館・松江市駅前(徒歩5分)
☎0852-22-0529
09:00～18:00 定休日: 土曜日

松江着物レンタル 堀川小町
2016年に開店した新しいお店で、今どきの色柄の着物を100点以上取り揃えています。また、店舗は、国宝松江城内部の町にあり、近くに武家屋敷など松江市にピッタリな観光先所があるため、着物を着て、すぐに「インスタ映え」する写真を撮ることができます。さらに、料金は「ヘアセット料も含むので、かなりお得感!」「可愛い着物」と「地域振興の技術を持つ着付け師」が、あなたを素敵に演出します!

松江着物レンタル 堀川小町
レイクライン・松江歴史館・松江市駅前(徒歩5分)
☎0852-23-7937
営業時間: 10:00～17:30 定休日: 無休

乗手形+松江歴史館入館料+喫茶をはる(抹茶、お菓子)+着物レンタル ※大人限定

大人: 4,800円

最大 1,810円お得

※毎月第三水曜日は、歴史館休館につき、バスパックの販売は行っておりません。

※SNS(Facebook, twitter, Instagram等)でハッシュタグ#松江市交遊局をつけて投稿いただいた場合、バスパック料金が更に100円引きになります。



【重点商品販売額実績】

(単位：千円)

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29
のりほ SP	15,207	20,979	24,246	28,641	29,280	30,046
だんだんパス	3,113	3,030	4,730	5,587	5,773	6,263
松江乗手形	—	2,722	1,169	2,346	2,201	1,961

※だんだんパス販売開始【H23 2,740 千円】

【重点商品販売促進による増収(目標値変更、H25 対比)】

(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
計 画	8,000	8,000	維持	維持	維持
28 年度変更	8,000	13,000	14,000	15,000	維持
30 年度変更	8,000	13,000	14,000	16,000	維持
実 績	9,843	10,523	11,539		

○ バスカード販売拠点の整備(目標値)

26 年度から、県補助金(補助率 10/10)を活用して、市内公民館、公共施設、学校等への小型自動販売機設置(1,000 円券のみ)を進め、計画どおり達成することができました。

販売実績は 28 年度に比して増加していますが、更なる利用促進事業等と連動させ PR、販売額増を図ります。

【小型自動販売機の設置(目標値)】

(単位：箇所)

年 度	H26	H27	H28	H29	H30
当 初	7	14	20	維持	維持
27 年度変更	15	24	27	維持	維持
実 績	15	24	25	27	

小型自動販売機バスカード H29 年度販売実績：金額 1,616 千円：1,616 枚(対前年度比+516 千円)

4) 定期運送利用者数・収益(目標値)

利用者数の目標値については、既の実績が目標値を上回っていることから、定期運送収益は重点商品販売促進による増収を見込んでいることから上方修正します。

引続き車外営業を積極的に展開し、利用促進、販売促進の各施策を PR するとともに、路線・ダイヤの効果的な部分見直しを行うことと併せて、利用者数・収益の目標値を達成します。

【利用促進策展開等による定期運送利用者数確保(目標値変更)】(単位：千人)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
当 初	2,760	2,775	2,775	2,775	—
27 年度変更	2,744	2,744	2,744	2,744	—
30 年度変更	2,744	2,744	2,744	2,900	—
実 績	2,776	2,840	2,882		

【定期運送収益(目標値変更)】(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
当 初	468,913	473,048	473,048	473,048	—
27 年度変更	431,869	431,869	431,869	431,869	—
30 年度変更	431,869	431,869	431,869	432,869	—
実 績	428,232	419,342	425,841		

5) 貸切運送収益(目標値)

29 年度は、大口受注先(中国電力㈱、松江総合医療専門学校)契約額が内容変更により減少したうえに、受注量減および利用者数の減少により目標値を下回りました。

そこで、安全性認証制度最高ランク(三ツ星)取得(H29.12)を契機に、車内利便性、安全性を高めた WiFi 環境整備に加え、AED を装備した車両を提供できる強みも打ち出し、職員自らが PR・販促に取り組めます。

【WiFi 環境整備・AED 装備】

整備車両 貸切車両全 12 両

WiFi 環境 ポケット WiFi、ドコモ WiFi 活用(27 年 12 月定期全車両整備と同様)

AED 装備 乗務対象職員～AED 使用講習受講済み～継続的なスキルアップ取組み

【貸切運送収益(目標値)】(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
当 初	122,381	122,381	122,381	122,381	—
27 年度変更	151,880	157,078	162,277	167,475	—
28 年度変更	151,880	215,024	219,037	224,235	154,879
実 績	199,621	210,057	202,871		

【時限的な定期運送収益（中国電力㈱）を除いた目標値】

（単位：千円）

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
27 年度変更	122,580	127,778	132,977	138,175	—
28 年度変更	122,580	145,668	149,681	154,879	154,879
実 績	130,265	143,658	135,669		

6) 広告料収益（目標値）～デジタルサイネージ導入による収益向上

近年、車内ポスター掲出件数の減少等により、目標値と乖離していたため、新たな広告媒体として「デジタルサイネージ」を 29 年 10 月から導入し、収益確保・増加を図ることで、概ね目標値を達成することができました。

デジタルサイネージが通年事業となることから、目標値を上方修正します。

【デジタルサイネージ】

- 実施路線・車両・内容 南北循環線 8 両 車内モニター～各車両 2 台 (27in)
- 放映媒体製作 障がい者福祉施設 A 型 ((株)江友)
- 放映広告内容 放映クール～15 分 (南北循環線平均利用時間) 1 クール
 広告掲出 1 社当たり 10 秒 / 1 画面 × 3 展開 = 30 秒
 掲出可能数～15 分 ÷ 30 秒 = 最大 30 社 (クライアント)
- 放映方式・製作方法 SD カード方式
 クライアント資料提供～(株)江友 媒体製作～カード入力
- 開始時期 29 年 10 月～
- 費用・収益
 イニシャルコスト 4,482 千円
 ランニングコスト (H29) 181 千円
 収益 (H29：契約数 25) 3,973 千円

【デジタルサイネージ写真】



【広告料収益（目標値変更）】

（単位：千円）

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
当 初	17,413	18,913	維持	維持	—
27 年度変更	15,913	16,913	17,913	18,913	維持
30 年度変更	15,913	16,913	17,913	22,150	維持
実 績	14,632	12,732	17,210		

(2) 組織の活性化による安全運行を基本としたサービス向上

1) 正規比率向上と処遇改善による運行体制の整備

第1次計画期間においては、運行体制整備を先送りし人件費の増加を極力抑えけるとともに、従前在籍の給与水準の高い(二)表適用表運転士を年次的に市本庁へ任用換えし、その差益による形式的な経常利益を計上してきました。

その結果、運転士の流動化、要員不足が状態化し、運行技術の低下、給与制度未構築と超過勤務の増大、事業改善意識の低下などの諸問題が解決されず今後の課題として棚上げされてきました。

26年度、第2次計画策定以降の取組みにより、漸く運行体制整備も一定の段階に到達し、運行技術、職員意識も徐々に改善が図られつつありますが、4カ年の短期間では緒に就いたばかりであり、未だ不十分な現状にあります。

引き続き、サービス向上、収益確保を図って市民・利用者の理解を得つつ、要員確保、正規比率向上、処遇改善による運行体制整備を着実に推進し「改善型公営企業」としての本局の存在をより実体のあるものとしていきます。

① 定数・定員管理と正規比率向上

29年度は、従来受託してきた古江、秋鹿小スクールバス業務(要員2名)の終了、中電貸切移送業務の中間時間帯を活用した貸切業務の受注、労働時間管理システムの稼働等、定数・定員管理にあたっての状況が変化しています。

この状況を踏まえ、運転士の定数90名とします。

そのうえで、正規比率は、計画期間後となる31年度59%程度を目途とし、30年度までの目標値を変更します。

これにより、毎年度正規採用3名を行って、非正規職員数を減少させ要員の定着と運行技術向上による一層の運行体制安定化を進めます。

【運転士正規職員数／定数 比率(目標値変更)】 (単位：人、% 4月1日現在)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
当 初	40／85 47.1%	43／85 50.6%	43／85 50.6%	43／85 50.6%	—
27年度変更	39／85 45.9%	46／90 51.1%	47／90 52.2%	49／90 54.4%	—
28年度変更	39／85 45.9%	46／90 51.1%	48／90 53.3%	51／90 56.7%	53／90 58.9%
29年度変更	39／85 45.9%	46／90 51.1%	49／90 54.4%	52／90 57.8%	55／90 61.1%
30年度変更	実績 39／85 45.9%	実績 46／90 51.1%	実績 49／90 54.4%	50／90 55.6%	53／90 58.9%
正規採用予定数	実績 3	実績 3	実績 3	3	3

② 給与制度・職員処遇(ガラパゴス化)

○ 給与制度構築・ガラパゴス化の経緯

・第1次計画期間の状況

本局は、運転士の非正規化により正規比率が25%まで低下し、運行体制維持が困難になったことから、20年度策定の第1次計画に基づき、給与水準の低い企業職(三)表を導入して速やかな正規比率50%達成を掲げました。

しかしながら、第1次計画期間には、人件費増を極力抑制するため、昇格基準、職制等(三)表導入による給与制度を構築しなかったため、低い給与水準と要員不足から超勤・公休出勤が増大し配車管理が年々困難化しました。

・第2次計画による取組み

26年度策定の第2次計画は運転士を育成して管理監督職員へ登用し、ノウハウ蓄積、モチベーション向上と長期間接的な費用効率化を図るガラパゴス化を掲げたところです。

この方針に基づき、漸く27年度に至り(三)表の給与水準をベースに運転士(一般職員)から監督・管理職員登用を含め雇用期間を通じて、給与標準ラインを市本庁に比して大幅に低い水準とする独自給与制度を構築しました。

これにより、3級制給料表の1級から2級への昇格必要年数を短縮するなど一定の処遇改善を図りつつ労働時間制再構築に着手し、同時に収支見通しを踏まえ、漸く正規比率50%を達成することができました。

・ガラパゴス化の現状

一方、ガラパゴス化による運転士からの事務部門要員育成は、総務課の駐車場事業会計処理担当者及び給与福利厚生事務担当者の専門技師への登用などを進めてきました。

引き続き現在市出向職員が担当している利用促進・販売促進に係る対外調整等へ担当領域を拡大していくこととしています。

また、運輸課専門技師1名((三)表適用)を市交通対策担当課へ出向させ、人材育成を図るとともに、一層の事業連携強化を図ります。

○ 給与水準・職員処遇の現状

改善型公営企業として本局を維持していくうえでは、費用の過半を占める人件費のコントロールを行いつつ、運輸安全、サービス向上を図るため、運転士要員の確保、正規比率の向上に向け継続努力する必要があります。

一方、本局の現状を見ると27～29年度の給与処遇改善、正規比率向上の効果により、一定の要員確保や運行体制の整備が図られたものの、要員流動化など依然ぜい弱な面が見てとれます。

バス運転者の不規則な勤務形態、低い給与処遇からの人手不足・流動化の状況は本局も例外ではなく、労働時間管理とワークライフバランスの実現、給与改善とライフステージに応じた安定就労を引き続き追求していきます。

しかしながら、本局運転士の給与水準は下表のとおり、高い水準の（二）表適用が多い全国類団比較では極めて低水準にあり、零細事業者が過半を占め高齢化と水準低下が進む全国バス事業者比較でも低い水準にあります。

【類団・全国バス事業者との給与水準比較～階層別年間平均給料：超勤手当含む（正規職員、H27実績）】

年齢階層	30～34 歳	35～39 歳	40～44 歳	45～49 歳	50～54 歳	55～59 歳
本 局	394 万円	375 万円	424 万円	416 万円	454 万円	480 万円
類 団	424 万円	548 万円	599 万円	646 万円	692 万円	701 万円
全国バス事業者	405 万円	407 万円	441 万円	460 万円	467 万円	447 万円

※類 団 ・ 10 企業～青森 八戸 高槻 伊丹 宇部 徳島 北九州 佐賀 佐世保 鹿児島

※全国バス事業者・出所 厚生労働省「平成 27 年賃金構造基本統計調査」

○ 給与水準処遇の継続改善による運行体制整備

本局運転士の平均年齢は 46.5 歳と高齢化が進む全国バス事業者（民間バス会社）に比べ若いことから、教育、介護など今後のライフステージを見据え、可能な範囲での処遇改善を引続き行い、一層の運行体制整備を図ります。

ガラパゴス化（費用効率化）と新施策による収益増を図りつつ、継続的な運行体制整備による一層の費用（人件費）増嵩については、31 年度からの第 3 次計画策定にむけ抜本的な市支援（補助金）のあり方も併せ検討していきます。

③ 労働時間制の再構築～5 勤 1 休制の導入

29 年 4 月から、運転士労働時間管理の一層の円滑化を図るため、従来の 3 勤 1 休制勤務シフトによる法定基本労働時間制を改め、5 勤 1 休制勤務シフトを導入したところです。

これにより、平日の急な休暇・欠勤と公休出勤の発生は一定抑えられ、システム稼働で出退勤管理の作業軽減が図られつつありますが、要員流動化などにより運転士不足が続いている状態です。

運転士労働時間制の再構築は、限られた運転士数と業務量、ライフスタイルの変化と休暇取得などの諸要素が複雑に絡み合うため、解決に向け短時間任用職員の導入なども含めて検討すべき課題であると考えます。

30 年度は、要員の育成確保を施策として短時間労働を図りつつ、制度の定着とシステムの安定稼働に向けて、組織全体で取り組んでいきます。

【5勤1休制勤務シフト】

5日連続出勤後1日の休日付与を繰り返す6日間を1シフトとする勤務体制、運転士の運行班体制を6班とし常にうち1班は休日(非番)

シフトが1週7日間に比較的近いいため、シフト上の休日の過半を法定休日とし、その残余と別途付与する休日を法定外休日とすることで休日付与の規則性が向上

④ 人件費(目標値)

人件費の目標値については、29年度実績と人勧による給与改定を踏まえ、上記各施策の推進を勘案しつつ変更した結果、総人件費を含め一応の安定的な推移が図られるものと見込みます。

前述の正規職員比率向上を含め見積もっていますが、今後必要な給与処遇の段階的改善については、費用原資確保にあたり労働時間管理の徹底による超勤縮減等を勘案する必要もあり、今回の目標値変更には含めていません。

【人件費(退職引当金、退職金、ガイド賃金を除く)(目標値変更)】(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
当 初	507,394	511,146	508,147	511,746	—
27年度変更	550,683	553,005	546,354	555,961	—
28年度変更	550,683	562,710	549,120	552,063	547,357
29年度変更	550,683	562,710	544,378	553,559	546,232
30年度変更	550,683	562,710	544,378	567,698	558,533
実 績	525,083	563,639	542,907		

【総人件費(目標値変更)】

(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
28年度変更	554,834	614,293	563,586	572,344	572,091
29年度変更	554,834	614,293	568,557	569,133	583,655
30年度変更	554,834	614,293	568,557	589,610	594,078
実 績	528,876	628,090	583,134		

※ 退職引当金、退職金を含む

2) 安全運行の徹底

① 運行技術向上のPDCA サイクル

26年度から、全運転士対象に実施している専門機関による運行技術評定(毎年度1回:平田自動車教習所)の判定結果は年度を追って向上し、その後の添乗指導～自己啓発による運行技術向上のPDCA サイクルも定着しつつあります。

しかしながら、事故発生件数は、前年実績とほぼ同じ結果となっており、その内容も「ついうっかり」による基本動作ミスや予測防衛運転の不充分さ

に起因するものが過半を占めています。

2月の積雪等があったとはいえ、技術、意識両面でのマンネリや緊張感の欠如、注意力の散漫を率直に反省し、改めて安全運行を徹底していく必要があります。

② ドライブレコーダー活用と班単位での品質向上活動

技術、意識両面での指導を強化するため、28年度末に導入したドライブレコーダーの映像音声記録を活用し、事故事例の原因分析を判り易く行い、事故惹起者指導はもとより、ブリーフィング研修等での有効活用を図ります。

また、5勤1休体制シフト導入により、6班体制へ運行体制を見直したことから、運行技術向上はもとより、職員提案、ヒヤリ・ハット収集、TPOによる車内アナウンス等、班単位での共有化と品質向上活動の精度を高めていきます。

【事故発生件数(目標値)】

(単位：件)

年 度	H26	H27	H28	H29	H30	H31
当 初	15	9	5	3	1	—
27年度変更	21	15	10	10	10	—
実 績	21	20	19	18		

(3) まちづくりと多様な利用者ニーズへの対応

1) 都市交通政策との連携

28年度に策定された地域公共交通網形成計画を踏まえ、実施計画策定実現に向けて、引き続き積極的に参画していきます。

バス利用への転換を促す効果的な利用促進策等の展開に併せて、PTPS(公共車両優先システム)活用による交通軸形成、ICカード導入による交通事業者間の共通プラットフォームの実現等新たな交通体系の検討を市とともに進めます。

都市計画マスタープラン等との整合を図り、旧町村部を含めた生活拠点の維持、バス事業者間で異なる賃率(キロ運賃)の調整、マイカー依存脱却に向けた利用促進策の継続展開、他の交通モードとの連携等の検討が必要です。

共通化の検討にあたっては、給与水準はじめ改善型公営企業として維持し、全国唯一、不採算な民間路線の譲与もうけてきた本局特有の状況も踏まえながら、市民サービス向上を最優先に真摯フラットな姿勢で参画していきます。

2) 路線・ダイヤのメンテナンス(現行路線を基本とした部分見直し)

29年4月の路線・ダイヤ改正により、松江記念病院へ乗入れを行い、これにより本局路線沿線の全ての総合病院への乗り入れを実現しました。

また、市立病院がんセンターオープンに伴い、特に橋北部からのアクセスを一層改善するため、あじさい団地方面、松江宍道湖温泉方面からの運行11便を復元し、併せて県庁前バス停名を「国宝松江城県庁前」に改めました。

引続き、市内開発動向や道路状況等の環境変化を踏まえ、路線・ダイヤの効果的な部分見直しをバス停乗降データ、利用者意向調査等を勘案しつつ、スクラップ&ビルドの観点を踏まえ検討のうえ実施していきます。

また、運行時分についても、運転士状況把握に基づきながら、待合時間の可能な限りの縮減が図れるよう改善見直しを行っていきます。

3) 環境整備

① バス停待合環境の充実(目標値)

バス停上屋、ベンチの整備を引き続き進め、特に高齢者をはじめ利用者にとって、わかり易い路線図のバス停への掲出を計画的に行ってきています。

【上屋設置 各年度整備数(目標値)】 (単位:箇所)

年 度	H26	H27	H28	H29	H30
計 画	2	1	2	1	2
実 績	2	1	1	0	

【ベンチ設置 各年度整備数(目標値)】 (単位:箇所)

年 度	H26	H27	H28	H29	H30
計 画	2	3	2	3	2
実 績	2	3	3	3	

【路線図整備 各年度整備数(目標値)】 (単位:箇所)

年 度	H26	H27	H28	H29	H30
計 画	20	20	20	20	20
実 績	21	21	20	21	

② バスロケーションシステムの再構築等

既存のバスロケーションシステムに替わる新たなシステムの構築に向け検討し早期に実現する必要があります。

本局業務用無線の更新期限も視野に入れながら、公共交通網形成実施計画

検討において市とともにその具体化を図ります。

また、単に待合環境の整備にとどまらず、高齢者はじめ利用者増を図るため、近接する事業所・量販店等の協力による駐輪場整備などバス停機能そのものの向上を市とともに検討していきます。

③ 車両更新

市の支援による定期車両更新計画は以下のとおりであり、引き続き車両更新に併せたバリアフリー化を進めます。

貸切車両の更新(自己費用)については、販促の優位性、運輸安全機能の搭載等を勘案し、30年度に新車更新(1両)を行い、以降貸切収益の動向により新車更新も含め検討していきます。

【バス写真 (H29 更新車両)】



【車両更新・バリアフリー化：定期(目標値～実績)】

(単位：台)

年 度	H26	H27	H28	H29	H30	H31
保有全車両数(除レイク4両)	52	53	52	53	52	52
ノ ン ス テ ッ プ	28	31	31	33	36	39
ステップ～スロープ付	9	8	7	5	4	4
計バリアフリー車両数	37	39	38	38	40	43

【車両更新 計画】

(単位：台)

年 度	H26	H27	H28	H29	H30	H31
定 期	2	3	4	4	4	5
内ハイブリッド車両	0	0	2	0	0	0
貸 切	1	1	0	1	1	-

4. 計画期間における収支見通しの改定

(1) 収益・費用の見通し(再掲)

前述した「3. 計画目標達成に向けた施策展開と目標値の変更」を踏まえ、各目標値を再掲します。(収益の市補助金、費用の燃料費・車両修繕費は本項による。)

① 定期運送収益(再掲)

(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
目標値	431,869	431,869	431,869	432,869	432,869
実 績	428,232	419,342	425,841		

② 貸切運送収益(再掲)

(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
目標値	151,880	215,024	219,037	224,235	154,879
実 績	199,622	210,057	202,871		

③ 市補助金(目標値)

3条補助金(運行補助)は、第2次計画により27年度から、25年度実績と24年度実績の中間値を概ね定額として毎年度交付を受けることとし、26年度実績から概ね25,000千円の減額をスライドさせることとしていました。

加えて、28年度進行管理により28～30年度の3年間については、貸切運送収益の時限的な増加が見込め、これによる利益の1/2を市へ還元する考え方により、更に30,000千円を減額し197,000千円程度としました。

同時に、この時限的な収益増の終了後についても安定経営を可能とするため、これを除いた従前の定量的な貸切運送収益を年次遡増させる目標値を設定しました。

29年度は大口受注先(中国電力㈱、松江総合医療専門学校)契約額が内容変更により減少したうえに、受注量減および利用者数の減少により目標値を下回りました。

今回進行管理にあたっては、31年度以降の3条補助金(運行補助)については、当面、時限的な収益増加以前の27年度実績を基に225,685千円として収支見通しを立てることとしました。

31年度以降の基本的な補助金のあり方については、第3次計画策定に併せて、一層の正規比率向上、処遇改善等も含めた運営維持に必要な人件費動向を勘案しつつ、本局の経営努力も反映される方途も含め検討していきます。

【市補助金 3 条】

(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
目標値	226,852	226,852	226,852	226,852	—
28 年度変更	226,852	196,524	196,450	196,475	—
29 年度変更	226,852	197,391	196,450	196,475	225,685
実 績	225,651	197,391	193,796		

④ 人件費(総人件費) (再掲)

(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
30 年度変更	554,834	614,293	568,557	589,610	594,078
実 績	528,876	628,090	583,134		

⑤ 燃料費・車両修繕費の減額(目標値変更)

燃料費は原油価格動向と 29 年度実績を踏まえて見込み、31 年度以降の減少は時限的な貸切運送受注終了による業務量減を見込んでいます。

車両修繕費は、車両更新計画の進捗を踏まえ減少傾向で見込んでいます。

【燃料費＋車両修繕費(目標値変更)】

(単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
当 初	178,473	181,091	172,927	173,327	—
27 年度変更	169,207	174,686	180,165	185,644	—
28 年度変更	169,207	160,044	165,523	171,002	167,071
29 年度変更	169,207	140,520	162,336	159,836	145,952
30 年度変更	169,207	140,520	162,336	163,729	149,845
(燃料費)		63,503	81,685	85,578	76,589
(車両修繕)		77,017	80,651	78,151	73,256
実 績	169,037	140,520	150,733		

⑥ その他営業費用の増加(賃借料、減価償却費)

労働時間管理システムの導入、ドライブレコーダーの全車両配備、貸切車両への WiFi システム、AED 装備、貸切車両購入等のリース対応(期間 5 年～満了後費用縮減)により賃借料が一時的に増加してきています。

一方、27 年度からのレイクライン車両の年次大規模修繕、28 年度のハイブリッド車両(1 両分)購入にあたり、収益状況を勘案して市補助金によらず本局負担で実施したところであり、これも含め減価償却費が増加しています。

【賃借料】 (単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
賃 借 料	実績 16,564	実績 24,134	実績 34,555	40,198	40,025

【減価償却費】 (単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
減 価 償 却 費	実績 65,054	実績 66,751	実績 85,169	90,767	101,587

(2) 収支見通し

29 年度実績、決算見込みを前提とし、前述した各施策等に係る目標値の変更を踏まえ、以下のとおり収支見通しを改定します。

別途留意事項として、30 年度の市長期借入金返済終了(20 年度:500,000 千円)、等を見込んでいます。

また、人件費は、正規比率向上を見込んだ一方で、労働時間管理による超過勤務の縮減を図りつつも一定の費用が必要な段階的な給与処遇改善は見込んでいないことから、引き続き収支改善、内部留保資金確保が必要です。

計画期間を通じ漸減ながらも経常利益を計上し、31 年度以降は損失計上となるものの、内部留保資金は 30 年度の長期債務返済終了により、31 年度以降は現状維持に転じることから、一応の経営状況維持が可能と考えます。

【収支見通し(30 年度改定)】 (単位：千円、%)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
営 業 収 益	658,467	662,451	661,457	696,969	623,983
営 業 費 用	865,814	949,712	954,001	988,856	989,769
内 人 件 費	528,876	628,090	583,134	589,610	594,078
営 業 収 支	△207,347	△287,261	△292,544	△291,887	△365,786
営 業 外 収 益	359,249	321,320	316,511	306,452	361,669
内 市補助金	225,651	197,391	193,796	196,475	225,685
経 常 収 支	141,070	18,391	10,747	1,359	△25,546
内部留保資金	280,081	206,715	161,712	126,406	128,701
正規運転士比率	45.9%	51.1%	54.4%	55.6%	58.9%

5. 交通事業会計収支見通し

① 駐車場事業収支見通し

期間を通じ、安定的に経営し起債償還の終了を含め内部留保資金の一定の蓄積確保が図られるものとしています。

【自動車運送事業収支見通し(30年度改定 再掲)】 (単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
経 常 収 支	141,070	18,391	10,747	1,359	△25,546
内部留保資金	280,081	206,715	161,712	126,406	128,701

【駐車場事業収支見通し】 (単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
営 業 収 益	89,269	88,469	86,731	86,567	85,780
営 業 費 用	74,955	66,846	66,507	66,237	65,466
営 業 収 支	14,314	21,623	20,224	20,330	20,314
営 業 外 収 益	22,832	24,865	20,973	20,875	20,848
経 常 収 支	32,400	40,980	37,278	37,985	37,463
内部留保資金	97,353	131,548	135,723	178,244	222,276

② 交通事業会計収支見通し

一応の経営状況維持が可能な自動車運送事業を附帯事業である駐車場事業の安定経営が補完することで、経常利益を計上し内部留保資金の確保を含め、当面の処遇改善等人件費増嵩にも一定対応可能と考えられます。

これにより、交通事業会計として一定の経営状況を維持できるものと考えますが、会計統合の趣旨である一層効果・効率的な事業経営に取り組めます。

【交通事業会計収支見通し(概算)】 (単位：千円)

年 度	H27	H28	H29	H30	H31
経 常 収 支	173,470	59,371	48,025	39,344	11,917
内部留保資金	377,434	338,263	297,435	304,650	350,977