

八戸市営バス事業経営健全化計画

(平成21年度～平成25年度)

八 戸 市

目次

はじめに	1
第1 資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因の分析	7
第2 計画期間	10
第3 経営の健全化の基本方針	
(1) 事業の意義、提供するサービス自体の必要性	11
(2) 公営企業として実施する必要性に関する事項	11
(3) 組織、定員及び給与に関する事項	12
(4) 投資に関する事項	12
(5) 料金その他の収入に関する事項	12
(6) 一般会計からの繰入金及び増資に関する事項	13
(7) 経営基盤の強化に関する事項	13
(8) 資金管理・調達に関する事項	13
(9) 情報公開に関する事項	14
(10) その他重点事項	14
第4 資金不足比率を経営健全化基準未満とするための方策	
(1) 組織、定員及び給与に関する事項	15
(2) 投資に関する事項	20
(3) 料金その他の収入に関する事項	21
(4) 一般会計からの繰入金及び増資に関する事項	23
(5) 経営基盤の強化に関する事項	24
(6) 資金管理・調達に関する事項	30
(7) 情報公開に関する事項	30
(8) その他重点事項	30
第5 各年度ごとの第4の方策に係る収入及び支出に関する計画	31
第6 各年度ごとの地方財政法による資金不足の比率の見通し	32
おわりに	32

はじめに

八戸市における市営バス事業は、昭和 7 年の事業開始以来、70 余年の長きに渡り、市民生活を支える主要交通機関として、当市の都市基盤の一翼を担ってまいりました。

しかしながら、交通手段の多様化、週休二日制の定着による休日の増加、少子化の進展などを背景に利用者数は減少の一途をたどり、一般乗合の利用者数は昭和 44 年度の 2,837 万 1 千人をピークに平成 20 年度の 730 万 4 千人へと、3 分の 1 以下にまで減少し、さらに利用者の減少に歯止めがかからない厳しい状況にあります。

利用者数の減少は、事業収益の主軸である運送収益の減少をもたらしております。このため、昭和 60 年度の 30 億 7,578 万 2 千円をピークに平成 20 年度の 13 億 410 万 4 千円へと 2 分の 1 以下に減少しております。

このような中で、八戸市では、平成 15 年 8 月に「八戸市営バス事業検討委員会」を設置し、市営バス事業の経営形態等のあり方について検討し、当委員会の検討結果の内容を踏まえ、翌平成 16 年 3 月に「市営バス事業のあり方に関する市の方針」を決定いたしました。その中では、営業規模の縮小、正職員乗務員の配置転換、市一般会計補助金の大幅削減などを骨子とした経営改革が示され、平成 17 年度から実施してまいりました。

また、運行面においても、平成 17 年 4 月には高専線や是川団地線など計 4 路線の一部区間を南部バス株式会社へ移管し路線の見直しを行いました。

平成 18 年 4 月には、日計線並びに大橋循環線の一部区間について南部バス株式会社へ移管し、河原木団地線及び多賀台団地線について路線の大幅な見直しを行っております。

平成 20 年度には、八戸市公共交通再生プランでの提言に基づき、八戸駅線において南部バス株式会社と連携した等間隔ダイヤによる共同運行を実施いたしました。

この共同運行化に伴い、南部バス株式会社が運行する八戸駅から中心街の路線と相互に利用可能な共通定期券の販売を開始したほか、小学生を対象とした子ども探検エコパスポートの販売など、新たな利用者の確保にも努めるなど、運行の効率化と利便性の向上に努めてまいりました。

これらの結果、平成 17 年度以降では単年度収支での黒字化を達成し、平成 20 年度決算においては 7,210 万 8 千円の純利益を計上するなど、資金不足の圧縮が図られたところであります。

しかし、依然として累積債務の解消には至っておらず、平成 20 年度決算において、依然として 8 億 8,460 万円の資金不足を有しており、地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づき算出されました平成 20 年度決算に係る資金不足比率において 66.9%と、経営健全化基準である 20%を大きく超えており、未だ健全な経営とはいええない状況にあります。

一方、路線バス事業は、道路交通の渋滞緩和、地球温暖化対策（環境負荷の低減）、中心市街地の活性化をはじめ、第 5 次八戸市総合計画に掲げる土地利用の基本方針である「コンパクト&ネットワーク」の理念を推進する上で、今後、その重要性を増すことが期待されております。

このような中、サービス内容を「よくする」ことはもちろんのこと、魅力的で活力ある地域社会の実現につなげるとともに公共交通という地域資源を育て、次代を担う郷土の子どもたちに引き継ぐことを目的とする「八戸市地域公共交通総合連携計画」が平成 21 年 3 月に策定され、地域公共交通の活性化及び再生の総合的かつ一体的な推進に関する方針が示されました。

また、同 3 月、「八戸圏域定住自立圏」の形成を目指し、その中心市として都市機能のさらなる充実を図るとともに、周辺町村を含めた圏域全体のマネジメントにおいて、中心的な役割を担うことを宣言した「八戸圏域定住自立圏中心市宣言」がなされ、平成 21 年 9 月には、結びつきやネットワークの強化に係る政策分野として「圏域内における通勤、通学、通院、買物等の日常生活を営む上で必要不可欠な住民の足としての公共交通の維持・確保を図るため、地域の実情に即した、多様で持続可能な公共交通体系のあり方と対応策をまとめた（仮称）圏域公共交通計画を策定し、推進する。」とした定住自立圏の形成に関する協定が締結されました。

このように、公共交通の維持存続、さらには活性化させる方向付けがなされていること、また地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づく個別外部監査の結果報告を踏まえ、「交通部組織を維持する」との意見を受け、公共交通に求められているサービスを継続して提供できるよう、地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づく経営健全化計画を策定し資金不足の解消に努めつつ、さらなる経営健全化を推進することといたします。

現在までの取組状況

八戸市営バス事業検討委員会による「市営バス事業のあり方に関する市の方針」に基づき、平成 17 年度を初年度として 5 年間にわたり、次の基本方針に基づき経営改革を実施しているところであります。

市営バス事業のあり方に関する市の方針（平成 16 年 3 月 18 日決定）

- ①「市民の足」を確保することを前提に、平成 17 年度から平成 19 年度までの間に、競合路線を中心に一部路線を民間事業者に移管し、現行の 75%程度まで営業規模の縮小を図る。
- ②営業規模の縮小に伴い、正職員乗務員については、平成 17 年度から平成 21 年度までの間に、100 名程度配置転換等により段階的に削減する。
- ③一般会計の補助金については、平成 17 年度から平成 21 年度までの間に、4 億円水準まで段階的に削減する。

①営業規模の縮小について

「市民の足」を確保することを前提に、平成 17 年度は高専線（一日市行）、是川団地線（支所経由）、是川団地線（風張経由）、八戸駅線（内舟渡経由）、新工場街線の 4 路線 5 区間を、平成 18 年度は日計線、大橋循環線の 2 路線 2 区間を民間事業者である南部バス株式会社へ移管し

ております。なお、現在、移管した路線のうち、是川団地線（風張経由）、新工場街線の2路線2区間については、収支状況の悪化から路線を廃止、残る高専線（一日市行）、是川団地線（支所経由）、八戸駅線（内舟渡経由）、日計線についても乗客数の減少などの要因から減便となっております。

平成19年度においては、路線移管の対象となる路線は、いずれも住宅団地や駅・学校といった公共施設を結ぶ路線が多く、更に移管すれば、市営バス路線のネットワークが大きく崩れ、利用者の利便性が損なわれる可能性が大きくなることから、路線移管は見送りました。

また、平成19年3月に策定された「八戸市公共交通再生プラン」を受けて、平成20年度に八戸駅線を南部バス株式会社との共同運行、ニュータウン線、高専線を南部バス株式会社との運行調整、鮫線と岬台団地線の等間隔運行及び運行本数の調整等を実施し、さらに平成21年度には是川団地線を南部バス株式会社との運行本数の調整等を実施し、営業規模を縮小しております。

これら営業規模の縮小に合わせ、車両数の見直しも行うことにより維持管理費の削減に努めております。

営業規模（仕業数及び車両数）の推移

	仕業数			車両数		
	旭ヶ丘 営業所	大杉平 営業所	計	旭ヶ丘 営業所	大杉平 営業所	計
14年度	115	47	162	107	43	150
15年度	114	46	160	107	43	150
16年度	112	44	156	106	42	148
17年度	105	43	148	102	42	144
18年度	103	34	137	100	39	139
19年度	103	34	137	100	39	139
20年度	89	40(*)	129	94	40	134
21年度	84	41	125	90	40	130

※1仕業：乗務員1人の1日の仕事量

*旭ヶ丘営業所の所管であった多賀台団地線を20年度に大杉平営業所の所管へ変更したための仕業数増

②人員の削減について

平成17年度から平成21年度までの間に、正職員乗務員を、定年退職と出向とを合わせて100名程度削減する方針が示されたことを受け、退職者の不補充のほか段階的な市長事務部局などへの出向を実施し、解雇することなく人員削減に努めております。

正職員数の推移（管理者を除く）

（年度当初現在、単位：人）

	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
正職員	204	200	193	194	186	178
乗務員	158	159	156	157	152	145
技工	10	8	4（注1）	4	4	3
事務	36	33	33	33	30	30

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
正職員	156	138	119	101	90
乗務員	119	101	83	65	55
技工	5（注2）	5	6	6	6
事務	32	32	30	30	29

注1：退職者不補充による人員減。不足する技工職員についてはOBの臨時職員雇用により対応。

注2：平成17年度以降、技工の臨時職員の退職に対応するため部内移動による人員増。

③補助金の削減について

一般会計からの補助金について、平成17年度以降、段階的に削減させ、平成21年度までに4億円の水準まで削減する見込みとなっております。

一般会計補助金額（収益的収支に関する補助金額）（単位：千円）

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度 （見込）
補助額	703,000	627,000	551,000	475,000	400,000

一般会計補助金の内訳（単位：千円）

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度 （見込）
収益的収入	703,000	627,000	551,000	475,000	400,000
退職給与金繰延償却費	261,788	185,337	175,453	146,504	136,430
基礎年金拠出金負担金	17,753	16,325	15,886	14,301	12,744
バス車両減価償却費	38,738	34,947	42,399	46,403	47,373
バス車両企業債利子	606	616	1,323	1,889	1,896
バス路線維持負担金	341,692	348,675	284,484	242,121	176,842
児童手当負担金	4,490	5,720	5,590	4,530	3,796
共済追加費用負担金	37,933	35,380	25,865	19,252	20,919
資本的収入	0	0	0	※ 33,870	0

※平成20年度の資本的収入について

平成21年3月に稼動したバスロケーションシステム導入にかかる一般会計からの協調補助分

収支内訳の推移

収益的収支及び資本的収支の内訳（平成16年度～平成20年度）

（単位：千円）

区 分	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
経 常 収 益	2,279,715	2,203,934	2,040,579	1,931,192	1,814,363
乗 合 収 入 A	1,520,266	1,458,129	1,371,888	1,342,921	1,303,104
一般会計補助金	714,690	703,000	627,000	551,000	475,000
そ の 他	44,759	42,805	41,691	37,271	36,259
運送雑収益 B	29,979	27,180	22,180	21,220	19,112
そ の 他	14,780	15,625	19,511	16,051	17,147
経 常 費 用	2,343,597	2,200,723	2,011,950	1,903,990	1,742,255
人 件 費	1,595,480	1,450,263	1,324,145	1,217,651	1,078,979
物 件 費	353,273	385,217	400,449	412,428	410,160
減価償却費	63,569	53,477	49,407	55,763	58,783
そ の 他	331,275	311,766	237,949	218,148	194,333
純 損 益	△63,882	3,211	28,629	27,202	72,108
累 積 損 益	△1,063,273	△1,060,062	△1,031,433	△503,053	△430,945
資 本 的 収 入	31,220	31,700	74,600	92,244	191,632
企 業 債	22,600	31,700	74,600	92,100	123,900
一般会計補助金	4,310	0	0	0	33,870
国県補助金	4,310	0	0	0	33,862
そ の 他	0	0	0	144	0
資 本 的 支 出	248,977	160,829	299,268	320,466	359,278
建設改良費	31,403	30,317	75,662	95,354	198,950
企業債償還金	62,077	48,894	45,676	44,347	44,432
退職給与金	153,961	73,838	177,443	177,241	99,678
そ の 他	1,536	7,780	487	3,524	16,218

営 業 収 益 C=A+B	1,550,245	1,485,309	1,394,069	1,364,141	1,322,217
流 動 資 産 D	43,540	51,475	39,876	42,297	74,190
流 動 負 債 E	1,356,576	1,163,672	1,099,333	1,058,049	958,790
資 金 不 足 F=E-D	1,313,036	1,112,197	1,059,457	1,015,752	884,600
資金不足比率*	84.7%	74.8%	76.0%	74.4%	66.9%

*地方公共団体の財政の健全化に関する法律による資金不足比率

公営企業の資金不足を、公営企業の事業規模である料金収入の規模と比較して指標化し、経営状況の健全度を示すもの。

$$\text{資金不足比率 (\%)} = \frac{\text{資金不足 F}}{\text{営業収益 C}} \times 100$$

※資金不足比率の算定に当たっては、千円未満の端数処理により決算値に一致しない場合あり。

第1 資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因の分析

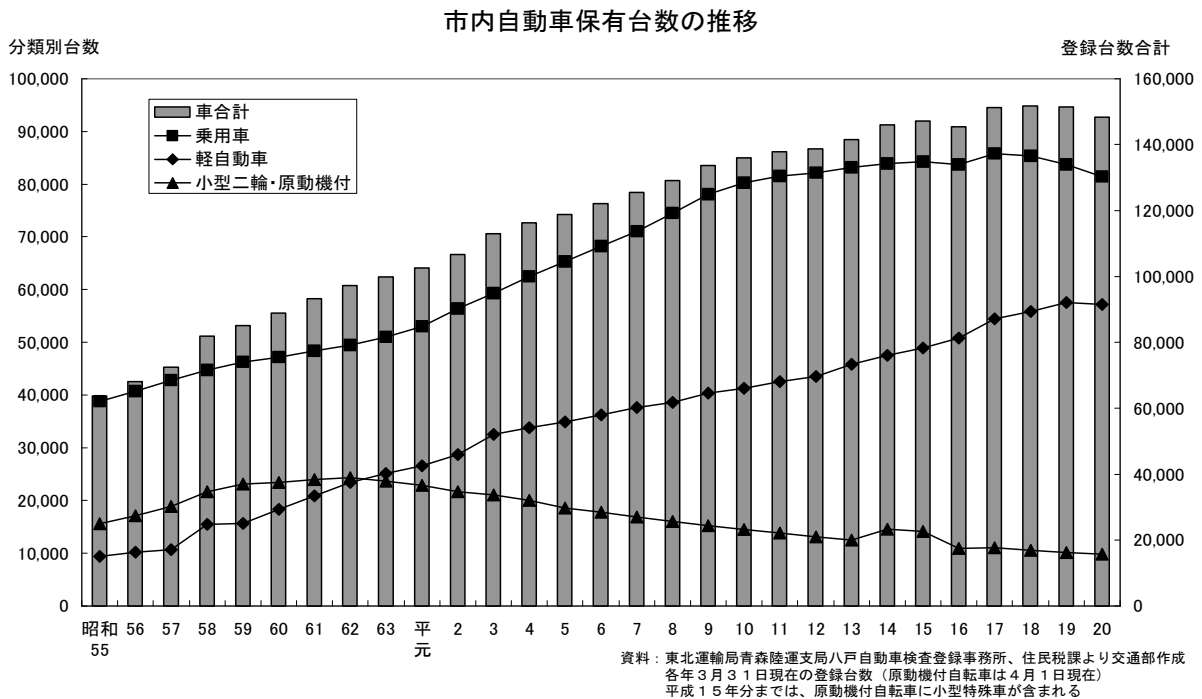
(1) 郊外型商業施設の拡大・中心商店街の衰退およびマイカーの普及に伴うバス利用者の減少

市内自動車保有台数は平成 18 年の 151,682 台をピークに平成 19 年・20 年は減少傾向にあるものの、ほぼ右肩上がりの傾向を示しています。このマイカーの普及に追従するように、大規模な駐車スペースを確保した郊外型商業施設（ラピア、ピアドゥ等）が新設され、その後もイオン下田のように、従来の商圈を越えた集客力を持つ大型商業施設が新設された一方、中心市街地から長崎屋、東北ニチイ、イトーヨーカドーの撤退などが相次ぎ、中心商店街が相対的に魅力を失うとともに集客力を奪われていったと考えられます。

これを示すように、全市的な事業所数減少の中で、中心市街地の事業所数は平成 3 年対平成 18 年で 85.3%まで減少、全市内の事業所数のうち中心市街地の事業所数の割合を示す対市シェアが減少し、就業の場としての求心性の低下がみられ、さらに、中心市街地の従業者数は、事業所数に比べ減少率が大きく、平成 3 年対平成 18 年で 77.3%まで減少しており、対市シェアの落ち込みも事業所数に比べ顕著な傾向を示しています（中心市街地活性化基本計画より）。

一方、就業場所の郊外への移転・進出によりマイカーでなければ通勤できない環境に移行してきていると考えられます。

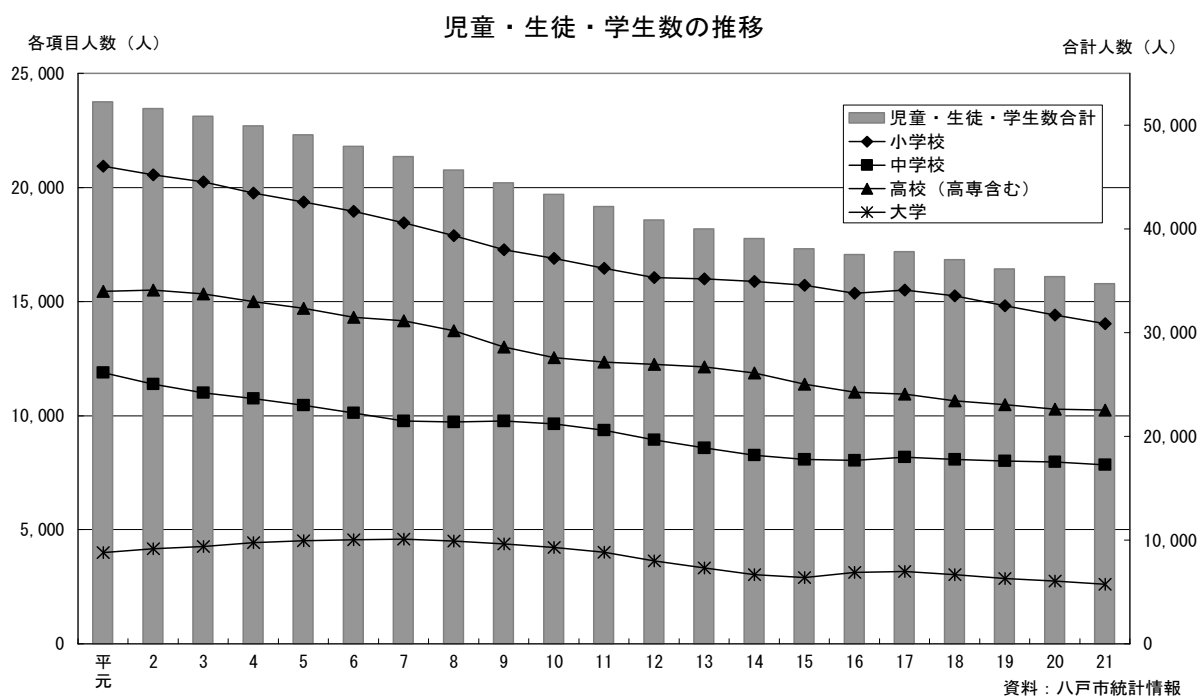
このことは、バス利用者が多かった中心市街地への通勤客が減少したことに加え、「バス路線の少ない郊外の就業場所へマイカー通勤が増加したためバス利用者が減少→利用者の減少によって路線を縮小→ますますバス利用者が減少する」といった悪循環に陥っており、運送収益が減少する大きな要因となっております。



(2) 少子化の進展に伴う児童・生徒・学生数の減と高齢化の進展

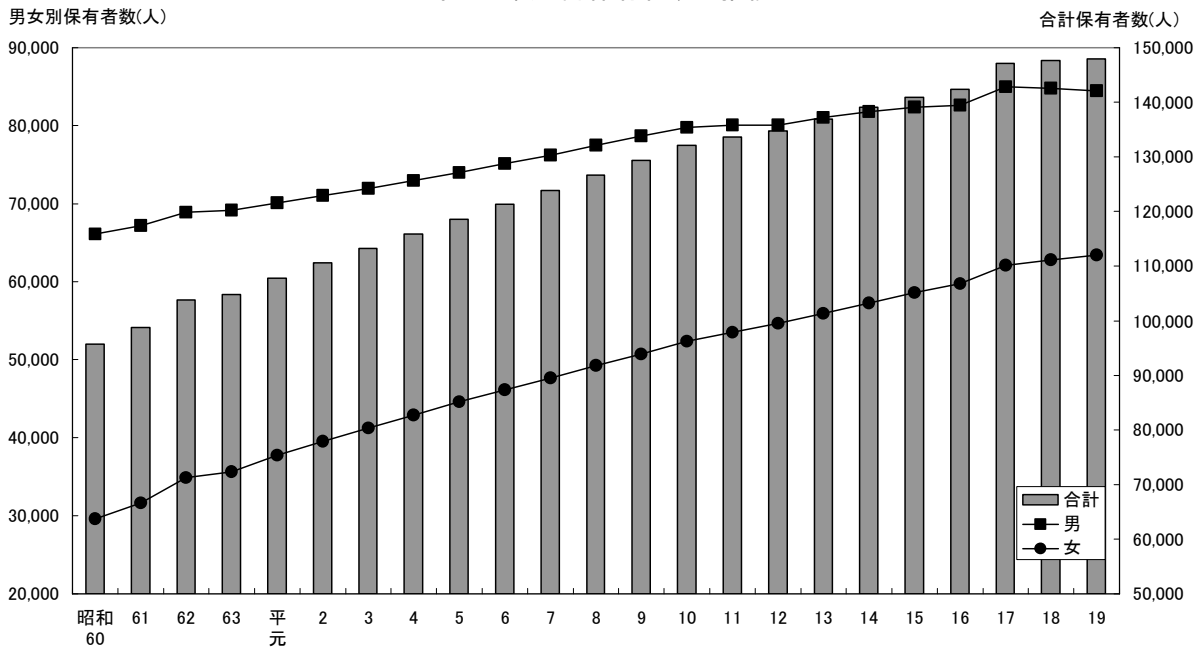
平成 17 年国勢調査によると、当市の人口は 244,678 人となっており、将来推計としては、平成 28 年には人口 230,500 人となる見通しとなっています。また、0 から 14 歳の年少人口、15 から 64 歳の生産年齢人口、65 歳以上の高齢人口に区分する年齢 3 区分別人口割合を見ると、平成 17 年から平成 28 年にかけて、年少人口比率が 15%から 13%へ、老年人口比率が 19%から 27%になるなど、少子・高齢化がさらに進展する見通しとなっています（第 5 次八戸市総合計画より）。

通学に公共交通を利用する生徒、学生数が減少しているため、相対的にバス利用者が減少しております。

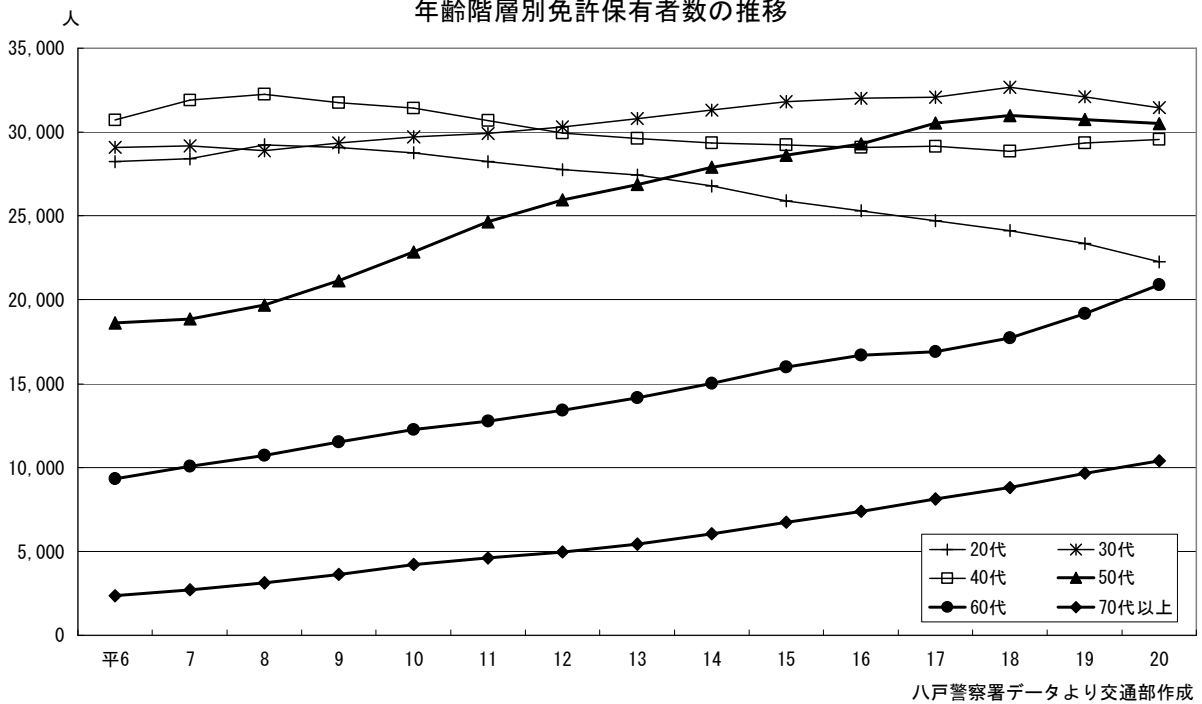


加えて、各私立学校では自前の通学バスを用意し、通学の便を図っていることや父兄が自家用車によって生徒・学生を送迎するようになってきており、さらにバス利用者が減少する要因となっているものと考えられます。

市内運転免許保有者数の推移



年齢階層別免許保有者数の推移

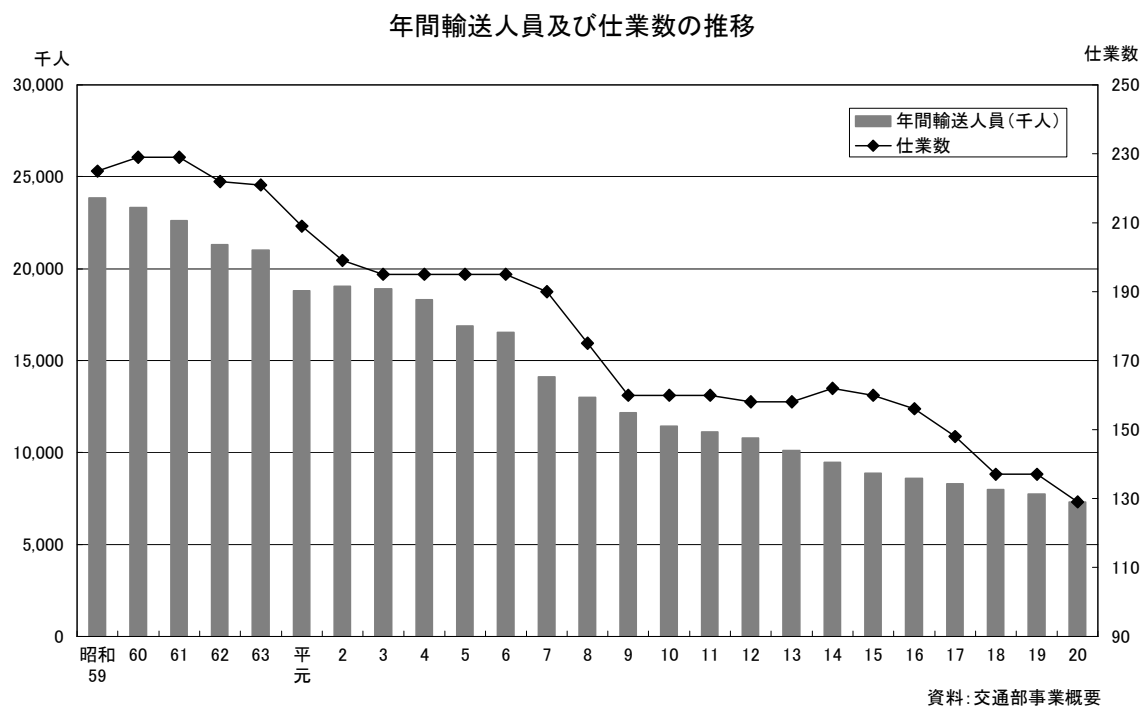


また、表：「年齢階層別免許保有者数の推移」に現れているとおり、免許保有者数は 20 代が減少、30 代、40 代はほぼ一定しているものの、50 代以上の免許保有者数の増加が著しいことから、交通手段はバスによらなければならない方が減少していると考えられ、バス利用者の減少にますます拍車がかかっていることが伺えます。

(3) 輸送人員減少と仕業数のアンバランスによる収支の悪化

前述のように、運転免許保有者数、自動車保有台数の増加に反比例するように、輸送人員の減少が続いています。利用者の利便性や効率性も考えながら、輸送人員の減少に合わせた路線の見直しや仕業数の見直しによって、効率のよい運行を行っていましたが、輸送人員の減少見込みに合わせた仕業数を設定できなかつた時期があったため、収支のバランスが崩れてしまいました。

この輸送人員減少と仕業数のアンバランスによる収支の悪化は単年度の赤字として蓄積され、現在でも累積債務として影響が残り、経営健全化の大きな障害となっているとともに、資金不足比率が経営健全化基準以上となった要因の一つとなっています。



個別外部監査でも指摘されているとおり、以上のような諸々の要因が複合的に絡み合い、年々乗客数が減少してきた結果、営業収益の長期低落という状況におかれ、ひいてはキャッシュフロー創出能力が奪われ、資金不足が深刻化していったことが、資金不足比率が経営健全化基準以上となった最大の要因と認識しております。

第2 計画期間

平成21年度から平成25年度までの5年間

第3 経営の健全化の基本方針

経営健全化計画は、平成21年度から平成25年度までの5年間の経営計画であり、計画最終年度の平成25年度決算において「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」で定める資金不足比率を20%未満とする計画です。

このため、次の基本方針のもと、他部局と連携し、適時正職員乗務員の配置転換を行い、乗務員の嘱託化に努めるほか、二ヶ所ある営業所の統廃合を柱とした業務の効率化の推進と路線の充実や運行の効率化、また運賃制度の見直し、企画乗車券の発売など、利用者の増加に繋がる方策の実施等、経営健全化方策を推進いたします。

(1) 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

車社会の進展に伴い、公共交通に頼らない生活が広がってきた結果、バスの利用者が減少し、路線の縮小、ひいては営業規模の縮小につながっています。しかし、子どもや高齢者など、車を利用できない人々は、公共交通がなければ移動が制約され、不便な生活を強いられます。

また、今後は高齢化が進行し、自動車を運転しない高齢者はさらに増加することが予想されていますが、公共交通の充実は、高齢者の外出を促し、生きがづくりや健康づくりにも貢献します。超高齢化社会の到来に備えるため、公共交通を支える必要があります。

このように自動車を運転できない住民（高齢者や子ども等）に対して、通学、通院、買物などに必要な移動手段を提供することは、住民の日常生活維持に向けて用意しなければならない最低限のサービスであると考えます。

(2) 公営企業として実施する必要性に関する事項

公共交通の利用者が全国的に減少している中で、当市のバス利用者也減少の一途をたどっています。

「利用者の減少→赤字路線の拡大→赤字路線からの撤退→利便性の低下→利用者の減少」という悪循環に陥り、公営企業として成立しにくくなっていますが、存在意義が薄れたわけではなく、日常生活に不可欠なインフラであり、まちのにぎわいを促す動脈としての役割を果たしているとともに地球環境に優しいまちづくりを進める上でも、公共交通の役割が重視されています。

平成21年度中に策定が予定されている地球温暖化防止に向けた取組みの実行計画である「新うみねこプラン」（地球温暖化対策地方公共団体実行計画・区域施策編）においては、行政だけではなく市民や事業者も取組みの主体として明記される予定です。この中では、公共交通機関の利用促進がCO₂排出抑制対策のひとつとして取り上げられる予定になっています。

また、当市のまちづくりのビジョンを示した第5次八戸市総合計画においても、交通環境の整備として“人々の移動と交流を支える利便性の高い交通環境の整備を目指し、「市民の足」となる公共交通の確保などの身近な生活交通の充実や、国内各地と当市を結ぶ陸・海・空の広域交通

の充実を図ります。”としているように、道路や上下水道などの社会基盤施設と同様に捉え、行政がまちづくりの一環として計画的に整備を進め、優先的に取り組むべき課題であると考えます。

(3) 組織、定員及び給与に関する事項

従来からの経営健全化策に基づき、退職者の不補充と不足する乗務員は臨時職員の雇用により対応してまいりました。これら臨時職員を嘱託職員化することにより雇用条件を改善するとともに、働きがいのある職場環境を構築します。

また、従来通り、退職者の不補充と嘱託職員の採用による乗務員不足への対応を基本とし、人件費削減に努めます。

嘱託職員化による雇用条件の改善と同時に特殊勤務手当（中休手当）を廃止します。

大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合をはじめとした営業所業務の効率化と見直しを推進します。合わせて、定期券販売、受付の合理化等、窓口業務の合理化についても実施します。

(4) 投資に関する事項

バス利用者の方が運賃を投入する運賃箱や運賃を集計精算する精算装置等はバス事業に必要不可欠な機器類ですが、長期間にわたって使用されております。経営健全化に向けて経費削減が求められている状況ではありますが、機器の精度向上のためにも早急な更新が求められており、各機器の状態を見ながら効果的な更新を検討します。

また、バス車両そのものの更新についても、車両の状態を見極めながら更新を進めるなど、最小の投資で最大の効果が得られるよう投資に関する計画を十分検討します。

これらの投資的事業の実施に際しては、八戸市としての負担が軽減されるよう国・県などの補助金を積極的に活用します。

(5) 料金その他の収入に関する事項

地方公営企業法第 21 条では、「料金は、公正妥当なものでなければならず、かつ、能率的な経営下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならない」として、料金には適正な率の事業報酬を含ませることが適当であることが明記されています。しかしながら、直近の料金改定は平成 9 年 4 月の消費税率変更に伴う料金改定であり、実質的な料金改定は平成 4 年 12 月に実施して以来行っておらず、公営企業として適正な料金設定、つまり、バス事業を継続できるだけの利益が含まれた料金設定がなされているとは言えない状況にあります。

経費削減や経営の効率化等、経営健全化に努めることはもちろんですが、市民の足としてバス

事業を継続していくためにも、運賃制度の見直しも含め、新たな料金設定の検討を進め、加えて、新規企画乗車券の発売等、増収・増客策を推進します。

(6)一般会計からの繰入金及び増資に関する事項

各種の取組みにより繰入金の増加を招かないよう、経営努力を継続してまいります。一方で過年度収支の結果である累積債務の削減を進めることも経営健全化の大きな課題であります。努力してもなお資金不足比率を20%未満にするために不足する場合や累積債務が解消されない場合については増資等、対応策を講じてまいります。

(7)経営基盤の強化に関する事項

現在、旭ヶ丘営業所と大杉平営業所の2営業所体制をとっていますが、運行管理者の確保や乗務員の配置等、2営業所体制であるがための問題点のほか、大杉平営業所の老朽化が進んでいるため施設の更新を計画しなければならない時期を迎えています。現行の2営業所体制を継続するためには施設を更新しなければなりません。経営健全化に取り組まなければならない現在の収支状況にあっては負担が大きく、大杉平営業所の施設更新は、ほぼ不可能であると判断せざるを得ません。

そこで試算した結果、一時的な経費負担増加が見込まれるものの、総合的には大杉平営業所の維持管理に関する部分の経費削減効果が大きいと試算されるため、大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合による経営合理化を検討し、合わせて、整備部門の外部委託の可能性について検討します。

大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合を実施した場合、大杉平営業所の敷地の一部はバスプールとして活用する計画であるものの、残りの大部分は遊休資産化してしまうため、売却を検討いたします。また、他の遊休資産の売却も合わせて検討いたします。

(8)資金管理・調達に関する事項

現在、不足する資金については一つの出納取扱金融機関から一時借入によって調達しています。

資金調達に関しては、借入の事務手続きや申し込みから借入までの所要日数等、考慮しなければならない事項があるものの、個別外部監査の意見も踏まえ、交通部にもっとも有利な条件の金融機関と借入契約を結ぶことができるよう、検討してまいります。

(9)情報公開に関する事項

当経営健全化計画の公表等、情報公開に関しては市のホームページに掲載するほか、市の情報公開コーナーや支所等で閲覧できるよう、情報提供を行います。

(10)その他重点事項

「市民の足」を確保し、安定的にサービスを提供し続けるため、職員一人ひとりがお客様の視点に立ってサービスの向上を目指すなど、随時研究・検討し、実践してまいります。

第4 資金不足比率を経営健全化基準未滿とするための方策

(1) 組織、定員及び給与に関する事項

- ・ 嘱託職員の採用による人件費の削減（臨時職員から嘱託職員への雇用形態の見直し含む）
正職員乗務員の出向・退職に伴う人員補充は、OB職員を含む嘱託職員の採用によることを基本とし、人件費の圧縮につなげます。

また、現在は臨時職員として採用されている乗務員について雇用形態の見直しを行い、平成23年度から長期間の契約更新が可能となる嘱託職員化を実施し、雇用条件を改善するとともに、働きがいのある職場環境を整備し、労働意欲向上を図ります。

職員配置計画

正職員

(年度当初現在、単位：人)

平成20年度 (計画前)	平成21年度 (計画1年目)	平成22年度 (計画2年目)	平成23年度 (計画3年目)	平成24年度 (計画4年目)	平成25年度 (計画5年目)
101	90	83	75	69	64
うち乗務員 (65)	うち乗務員 (55)	うち乗務員 (48)	うち乗務員 (40)	うち乗務員 (36)	うち乗務員 (32)

臨時職員

(年度当初現在、単位：人)

平成20年度 (計画前)	平成21年度 (計画1年目)	平成22年度 (計画2年目)	平成23年度 (計画3年目)	平成24年度 (計画4年目)	平成25年度 (計画5年目)
134	139	146	15	13	10
うち運輸補助員 (117)	うち運輸補助員 (123)	うち運輸補助員 (131)	うち運輸補助員 (0)	うち運輸補助員 (0)	うち運輸補助員 (0)

嘱託職員

(年度当初現在、単位：人)

平成20年度 (計画前)	平成21年度 (計画1年目)	平成22年度 (計画2年目)	平成23年度 (計画3年目)	平成24年度 (計画4年目)	平成25年度 (計画5年目)
0	0	0	139	145	150
うち運輸補助員 (0)	うち運輸補助員 (0)	うち運輸補助員 (0)	うち運輸補助員 (139)	うち運輸補助員 (145)	うち運輸補助員 (150)

具体的な取組み

①退職者の不補充

	平成20年度 (計面前)	平成21年度 (計画1年目)	平成22年度 (計画2年目)	平成23年度 (計画3年目)	平成24年度 (計画4年目)	平成25年度 (計画5年目)
正職員		△ 4	△ 1	△ 1	△ 2	△ 2
臨時職員 (嘱託職員)		+ 3	+ 2	+ 1	+ 2	+ 2

○効果額

(単位：千円)

平成20年度 (計面前)	平成21年度 (計画1年目)	平成22年度 (計画2年目)	平成23年度 (計画3年目)	平成24年度 (計画4年目)	平成25年度 (計画5年目)
0	23,593	29,083	35,495	46,909	58,187

②正職員乗務員（市の方針に基づく出向計画予定者）の出向等の継続及び臨時職員、嘱託職員による人員補充

- ・平成21年度 正職員乗務員7名を出向、7名を臨時職員で補充
- ・平成22年度 正職員乗務員6名を出向、6名を臨時職員で補充
- ・平成23年度 正職員乗務員7名を出向、7名を嘱託職員で補充

○効果額

(単位：千円)

平成20年度 (計面前)	平成21年度 (計画1年目)	平成22年度 (計画2年目)	平成23年度 (計画3年目)	平成24年度 (計画4年目)	平成25年度 (計画5年目)
0	26,946	48,845	78,744	78,744	78,744

③正職員乗務員（新規出向計画による出向予定者）出向等の継続及び嘱託職員による人員補充

- ・平成24年度 正職員乗務員4名を出向、4名を嘱託職員で補充
- ・平成25年度 正職員乗務員3名を出向、3名を嘱託職員で補充

○効果額

(単位：千円)

平成20年度 (計面前)	平成21年度 (計画1年目)	平成22年度 (計画2年目)	平成23年度 (計画3年目)	平成24年度 (計画4年目)	平成25年度 (計画5年目)
0	0	0	0	17,559	32,129

④臨時職員制度の廃止（乗務員）

- ・平成 23 年度 雇用条件の改善と雇用確保の点から、一般職の臨時職員制度を廃止する。

○効果額 (単位：千円)

平成 20 年度 (計画前)	平成 21 年度 (計画 1 年目)	平成 22 年度 (計画 2 年目)	平成 23 年度 (計画 3 年目)	平成 24 年度 (計画 4 年目)	平成 25 年度 (計画 5 年目)
0	0	0	357, 149	382, 843	400, 829

⑤嘱託職員制度の導入（乗務員）

- ・平成 23 年度 安定的身分確保のため非常勤特別職の嘱託職員制度を導入する。

○効果額 (単位：千円)

平成 20 年度 (計画前)	平成 21 年度 (計画 1 年目)	平成 22 年度 (計画 2 年目)	平成 23 年度 (計画 3 年目)	平成 24 年度 (計画 4 年目)	平成 25 年度 (計画 5 年目)
0	0	0	△357, 149	△382, 843	△400, 829

⑥臨時職員・嘱託職員への通勤手当支給

臨時職員へは通勤手当を支給していませんが、勤務の性質上、バスの運行時間外に出退勤する場合も多く、自家用自動車によって通勤している臨時職員が大多数を占めている状況にあります。正職員と同等に通勤手当を支給し、待遇改善を図ります。

- ・平成 23 年度 定着率向上を目指した待遇改善として通勤手当を支給する。

○効果額 (単位：千円)

平成 20 年度 (計画前)	平成 21 年度 (計画 1 年目)	平成 22 年度 (計画 2 年目)	平成 23 年度 (計画 3 年目)	平成 24 年度 (計画 4 年目)	平成 25 年度 (計画 5 年目)
0	0	0	△5, 709	△6, 120	△6, 407

⑦嘱託職員への昇給制度導入

- ・平成 23 年度 嘱託職員制度の導入(乗務員)に伴い、定着率向上を目指した待遇改善として昇給制度を導入する。

○効果額

(単位：千円)

平成 20 年度 (計面前)	平成 21 年度 (計画 1 年目)	平成 22 年度 (計画 2 年目)	平成 23 年度 (計画 3 年目)	平成 24 年度 (計画 4 年目)	平成 25 年度 (計画 5 年目)
0	0	0	0	△3,533	△7,258

※昇給制度案：採用後 2 年目から 10 年を限度に、月額 100 円/年程度の昇給

⑧特殊勤務手当（中休手当）の廃止

現在、特殊勤務手当（中休手当）として、1 日の勤務において 1 回目の乗務の後、3 時間以上の待機時間を経て 2 回目の乗務に就いた場合に、待機時間 1 時間当たり 120 円を支給しています。

この特殊勤務手当（中休手当）については、個別外部監査報告でも指摘されていることから廃止します。

- ・平成 23 年度 中休手当（1 日の勤務において 1 回目の乗務の後、3 時間以上の待機時間を経て 2 回目の乗務に就いた場合に待機時間 1 時間当たり 120 円を支給するもの）を廃止。

○効果額

(単位：千円)

平成 20 年度 (計面前)	平成 21 年度 (計画 1 年目)	平成 22 年度 (計画 2 年目)	平成 23 年度 (計画 3 年目)	平成 24 年度 (計画 4 年目)	平成 25 年度 (計画 5 年目)
0	0	0	8,290	8,290	8,290

⑨窓口業務の委託及び営業時間の見直し

- 平成 24 年度
- ・大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合に伴い、定期券販売所窓口を閉鎖し臨時職員を 2 名削減する。
 - ・大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合後、バスプール化することに伴い、バスプールの管理を委託する。

○効果額（人件費）

（単位：千円）

平成 20 年度 （計画前）	平成 21 年度 （計画 1 年目）	平成 22 年度 （計画 2 年目）	平成 23 年度 （計画 3 年目）	平成 24 年度 （計画 4 年目）	平成 25 年度 （計画 5 年目）
0	0	0	0	3,520	3,520

※バスプールの管理委託に関する効果額は、（5）経営基盤の強化に関する事項①大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合及びバスプール化（25ページ）に掲載

- 平成 25 年度
- ・旭ヶ丘営業所の定期券販売所窓口を業務委託化し、臨時職員を 3 名削減する。

○効果額（人件費）

（単位：千円）

平成 20 年度 （計画前）	平成 21 年度 （計画 1 年目）	平成 22 年度 （計画 2 年目）	平成 23 年度 （計画 3 年目）	平成 24 年度 （計画 4 年目）	平成 25 年度 （計画 5 年目）
0	0	0	0	0	5,280

○効果額（委託料）

（単位：千円）

平成 20 年度 （計画前）	平成 21 年度 （計画 1 年目）	平成 22 年度 （計画 2 年目）	平成 23 年度 （計画 3 年目）	平成 24 年度 （計画 4 年目）	平成 25 年度 （計画 5 年目）
0	0	0	0	0	△5,280

⑩整備部門の業務委託化

整備部門については、正職員 6 名、臨時職員 4 名で対応しています。

各営業所の内訳 旭ヶ丘営業所：正職員 5 名、臨時職員 3 名

大杉平営業所：正職員 1 名、臨時職員 1 名

平成 24 年度の大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合により、大杉平営業所へ配属となっている正職員 1 名分については、運輸指導員増強のために配置換えとし、臨時職員 1 名はそのまま旭ヶ丘営業所へ配属とします。

なお、整備部門については専門的な知識が必要なことから、正職員を配置し業務を進めてまいります。1 ヶ月定期点検整備、電機関係等、費用対効果を見極めながら外部委託を検討してまいります。

(2) 投資に関する事項

投資的事業については、国・県などの補助金を積極的に活用します。また、一般会計からの協調補助が要件となっている補助金制度についても積極的に導入を図ってまいります。

バス利用者の方が運賃を投入する運賃箱や運賃を集計精算する精算装置等はバス事業に必要な不可欠な機器類ですが、長期間にわたって使用しているため故障等が多く、修繕費用がかさむようになって来ているため、投資的事業として、これら機器類の更新を予定しています。

経営健全化に向けて経費削減が求められている状況ではありますが、個別外部監査でも指摘されているとおり、機器の精度向上のためにも早急な更新が求められており、各機器の状態を見ながら効果的な更新を行います。

また、バス車両更新については、投資額の抑制を図る観点から主に中古車による更新を考えておりますが、経営状況を勘案しながら、利用者に優しく、環境対策にも配慮された新車ノンステップバス、ワンステップバスの導入も進めてまいります。

主な建設改良事業計画（投資的事業）

（単位：千円）

	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
バス車両	64,848	36,000	36,000	60,000	0
運賃箱	0	0	0	0	143,640
建物改修等	5,618	6,196	0	17,500	0
その他	5,826	1,300	1,500	0	6,206
計	76,292	46,944	37,500	77,500	149,846

- ・ 運賃箱、旭ヶ丘営業所にある精算装置（上記表中、25年度のその他へ計上）は老朽化が著しいことから、更新を計画しています。
- ・ その他の投資的事業については、国・県などの補助金を活用するなど、投資額を最小限に抑制します。

バス車両更新計画

（単位：台数）

	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
新車（ノンステップ）	1	1	1	1	0
新車（ワンステップ）	1	1	1	1	0
中古（ワンステップ）	5	0	0	3	0
計	7	2	2	5	0

※25年度は運賃箱、精算装置の更新を予定しており、建設改良事業（投資的事業）の平準化を図るためバス車両の更新はしない計画としています。

(3) 料金その他の収入に関する事項

①料金に関する事項（運賃制度の見直し等）

基本方針でも述べたとおり、実質的な料金改定は平成 4 年 12 月に実施して以来行っておりませんが、公営企業として適正な料金設定、つまり、バス事業を継続できるだけの利益が含まれた料金を設定し、収支の改善を図るためにも、料金改定を検討します。

また、市で進めている「八戸市地域公共交通総合連携計画」の事業のひとつである「分かりやすい」「支払いやすい」運賃制度の見直しの内容を踏まえ、新たな運賃制度の構築を検討します。

②新たな広告媒体の検討及び広告収入の増収対策

上屋、庁舎など新たな広告媒体の開発を検討するとともに、現在、実施しているラッピングバス等の広告媒体を活用して増収に努めます。

例：ホームページへの広告掲載による広告収入の確保

③サービス向上に関する事項

利用者の利便を図るとともに、増収を図るために、新たな乗車券（定期券）等の発売を検討します。

例：一日乗車券利用日の拡大

65 歳以上が利用できる一日乗車券（通年）

観光客向けの二日間乗り放題の乗車券（2 d a y パス）

夫婦やカップル又は友人 2 人の一日乗車券（カップルパス）

フリー区間の通学定期券（高校生・大学生対象）の販売

④福祉乗車証制度の見直し

現在、高齢者の方が利用できる「はつらつ共通乗車券」と障がい者の方が利用できる「ほほえみ共通乗車券」が発行されています。

ある一定の所得により区分されていますが、それぞれの本人負担金は 4,000 円、1,000 円（所得制限を超えている方の本人負担金は、それぞれ 8,000 円、2,000 円）となっており、以前に調査した際の標準的と思われるバスの利用回数による利用金額からするとかなり低額で利用できるように金額設定されています。また、他都市の公営交通事業における同様の制度と比較しても本人負担金額は低額に設定されています。

福祉乗車制度の観点からすると本人負担金額が低額なほどその趣旨に沿ったものである一方、独立採算制をとるバス事業の観点からすると、一般会計からの繰入金の実態に即したものは言えない状況にあります。

市営バス事業の経営健全化を図るためには、独立採算性の原則から公正妥当な営業収益を確保しなければならない実情があるため、福祉乗車制度の趣旨を尊重しつつ、他都市の事例も勘案しながら、営業収益が確保できるよう検討してまいります。

福祉乗車証制度概要

		本人負担額		発行者	交付者
		一定所得を超えない人	一定所得を超える人		
はつらつ共通乗車券 (高齢者)	従前	2,400 円	非該当	交通部	八戸市
	現行制度	4,000 円	8,000 円	八戸市	
ほほえみ共通乗車券 (障がい者)	従前	無料	非該当	交通部	八戸市
	現行制度	1,000 円	2,000 円	八戸市	

交付実績枚数及び負担金

	16 年度	17 年度	18 年度	19 年度	20 年度	21 年度
はつらつ	16,542	16,696	16,175	16,341	16,136	
ほほえみ	3,303	3,439	3,551	3,817	3,869	
合計枚数	19,845	20,135	19,726	20,158	20,005	
負担金	469,533	476,394	466,717	450,000	450,000	440,000

※負担金単位：千円

(4) 一般会計からの繰入金及び増資に関する事項

公営企業は独立採算制が基本原則ですが、経費のうち、その性質上企業経営に伴う収入をもって充てることが適当でないもの、能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入をもって充てることが客観的に困難であると認められるもの等については、法令等に基づき、一般会計等が負担又は補助をし、あるいは出資をすることとされています。

また、これらの経費を除き、当該公営企業の経営に伴う収入をもって充てなければならないとされています。

この原則を踏まえ、一般会計からの繰入金の増加を招かないよう人件費等の節減など、各種の経営健全化への取組みを継続してまいります。

一方、個別外部監査において資金不足比率悪化の要因の一つとして「資本構造の脆弱性」が挙げられているとおり、自己資本金が少ないため、効率の良い経営が行われているとは言えない状況です。

早期の資金不足解消、将来の安定的な経営環境の創出も経営健全化の大きな課題であることから、増資による資本構造の強化を進めてまいります。

計画期間中の推移

(単位：千円)

		平成 21 年度 (計画 1 年目)	平成 22 年度 (計画 2 年目)	平成 23 年度 (計画 3 年目)	平成 24 年度 (計画 4 年目)	平成 25 年度 (計画 5 年目)
収益的 収支	基準内繰入金	38,133	35,229	32,735	32,735	32,735
	基準外繰入金	361,867	364,771	367,265	367,265	367,265
	小 計	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
資本的 収支	基準内繰入金	0	0	0	0	0
	基準外繰入金	0	0	0	0	0
	小 計	0	0	0	0	0
計		400,000	400,000	400,000	400,000	400,000

自己資本金	90,000	90,000	90,000	90,000	190,000
増資				100,000	100,000
計				190,000	290,000

(注)

- 1 「基準内繰入金」とは、「地方公営企業繰入金について」(総務省自治財政局長通知)に基づき他会計から公営企業会計へ繰り入れられる繰入金をいう。
- 2 「基準外繰入金」とは、基準内繰入金以外の繰入金をいうものであること。

(5) 経営基盤の強化に関する事項

①大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合及びバスプール化

- ・ 平成 24 年 4 月 1 日から大杉平営業所の業務を旭ヶ丘営業所へ統合する。
- ・ 平成 24 年度中に大杉平営業所を解体・撤去し、バスプールを設置する。
- ・ 合わせて路線の見直しを実施し、営業規模の適正化を図る。

○効果額（大杉平営業所ランニングコスト減少）

（単位：千円）

平成 20 年度 （計画前）	平成 21 年度 （計画 1 年目）	平成 22 年度 （計画 2 年目）	平成 23 年度 （計画 3 年目）	平成 24 年度 （計画 4 年目）	平成 25 年度 （計画 5 年目）
0	0	0	0	23,284	23,284

積算根拠

（単位：千円）

項目	金額
合計	23,284
委託料	16,101
庁舎警備委託料	3,276
除排雪委託料	267
土砂収集清掃委託料（収集量4.2 t）	115
車両誘導委託料	12,443
光熱水費等	5,205
賃借料・保守料	167
AED賃借料（1台）	52
アルコール測定システムパソコン賃借料	27
アルコール測定システム保守料	88
修繕関係	1,670
庁舎修理	200
スタンド修理	70
構築物修繕費（構内舗装工事）	995
洗車機修理	100
備品修理	230
その他修理	75
その他	141
防火管理者協会会費	5
テレビ放送受信料（2台）	22
地下タンク機密検査料	114

○効果額（大杉平営業所のバスプール化による改修費用、ランニングコストの増加）

（単位：千円）

平成 20 年度 （計面前）	平成 21 年度 （計画 1 年目）	平成 22 年度 （計画 2 年目）	平成 23 年度 （計画 3 年目）	平成 24 年度 （計画 4 年目）	平成 25 年度 （計画 5 年目）
0	0	0	0	△61,074	△4,130

積算根拠

（単位：千円）

項目	金額
合計	△61,074
大杉平営業所解体撤去・バスプール設置費用（概算設計額）	△57,173
大杉平営業所解体撤去（収益的支出）	△57,173
車庫解体	△43,821
事務所・洗車場解体	△9,742
給油所解体	△1,898
仮設プレハブ設置	△543
仮設プレハブ電気設備工事	△309
プレハブ基礎新設・解体工事	△860
（企業債利息）（注1）	（△229）
資本的収支	0
バスプール設置費用（資本的収入）（注2）	17,500
バスプール設置費用（資本的支出）（注3）	△17,500
本棟工事	△9,229
電気設備工事	△1,179
給排水・機械設備	△3,107
外構工事	△3,985
バスプール設置後ランニングコスト	△3,901
バスプール管理委託料（@4,222×2人×365日）	△3,082
光熱水費等	△769
その他修理	△50

注1：借入利率は財務省 1.2%、地方公共団体金融機構 1.5%と想定。企業債利息は借入の翌年度（25年度）から発生。

注2：資本的収入＝企業債による借入。

借入先及び借入額は財務省 88,000 千円、地方公共団体金融機構 87,000 千円と想定。

注3：企業債償還は1年据え置き、26年度から開始

②組織の活性化と人材の育成

バス事業は「市民の足」としてお客様の信頼に応えるサービス事業であることを交通部の全職員が再認識するとともに、経営健全化計画を策定しなければならない現状を理解し、経営感覚を持って業務に取り組みます。

このためには、これまでの組織意識（風土）を変えることが必要です。職員一人ひとりがお客様に対するサービス意識と経営感覚（コスト意識）を養うため、民間企業のサービス精神や経営手法などについて研修を実施するとともに、外部の人間による添乗指導を実施するなど、新たな研修方法を検討いたします。

また、職員一人ひとりが自分の仕事の改善などについて常に問題意識を持ち、意欲的に働くことができるようにするため、職員の創意工夫を奨励し、経営に参画する仕組み（職員提案制度）を推進します。

（ア）安全・安心な輸送サービスの提供

バス事業経営の根幹は輸送の安全の確保であることを職員全員が深く認識し、八戸市交通部輸送安全マネジメントに関する方針に基づき、輸送の安全に関する計画の策定、実行、チェック、改善（P D C A）を確実にいき、輸送の安全の向上に努め、お客様の信頼にこえます。

（ア）－（i）輸送の安全に関する重点施策

- ・輸送の安全の確保が最も重要であるという意識を職員に徹底させ、関係法令及び安全管理要綱に定められた事項を遵守します。
- ・輸送の安全に関する投資を積極的かつ効率的に行うよう努めます。
- ・輸送の安全に関する内部監査を行い、必要な是正処置又は予防処置を講じます。
- ・輸送の安全に関する情報の連絡体制を確立し、交通部において必要な情報の伝達の円滑化及び共有化を図ります。
- ・輸送の安全に関する教育及び研修に関する具体的な計画を策定し、これを的確に実施いたします。

（ア）－（ii）事故防止、法令順守の徹底に向けた主な取組み

- ・輸送の安全に関する基本方針及び目標（年間計画）に基づく取組みの実施
- ・事故防止研修、接客サービス研修の実施
- ・優良運転者車両への体験乗車研修
- ・バリアフリー研修、救急救命講習会の実施
- ・グループごとの安全運転研修
- ・乗務員調査報告書（添乗調査）および適正診断に基づく個別指導の実施
- ・高齢運転者個別指導
- ・健康診断結果に基づく個別指導
- ・飲酒に係る個別指導

- ・ヒヤリハット情報に基づく指導・研修
- ・運行管理者研修
- ・点呼時における指導および安全確認の徹底
- ・内部監査の実施
- ・輸送の安全に関する公表
- ・道路走行環境改善に向けた関係機関への働きかけ

(イ) 接遇教育の充実

言葉づかいをはじめ、どなたにも優しく、心配りや親切な対応ができる職員を育成し、お客様から信頼される市営バスを目指します。

③資産の有効活用等

(ア) 遊休資産の売却による資金不足の圧縮

大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合・バスプール化に伴い遊休資産化する土地も含め、路線の変更、廃止により活用していないバス回転用地等の遊休資産については売却する方針を基本とし、得られた売却代金によって資金不足を圧縮します。

○効果額

(単位：千円)

平成 20 年度 (計画前)	平成 21 年度 (計画 1 年目)	平成 22 年度 (計画 2 年目)	平成 23 年度 (計画 3 年目)	平成 24 年度 (計画 4 年目)	平成 25 年度 (計画 5 年目)
0	0	0	56,243	103,963	13,470

売却候補地一覧表

売却年度	売却候補地	面積 (㎡)
平成 23 年度	一日市回転地	539.00
	檜館回転地	980.76
	是川団地回転地	2,716.64 のうち一部
	遙望石回転地	382.00
	高森回転地	316.00
	平庭団地回転地	370.00
平成 24 年度	大杉平営業所	4,467.68 のうち一部
平成 25 年度	西高校前回転地	449.00

(イ) 行政財産使用料徴収条例に基づく職員の駐車料金徴収

現在、自家用自動車による通勤が大半を占めていますが、営業所構内へ駐車した場合でも行政財産の目的外使用料を徴収していません。

乗務員、運行管理者等、バスの運行時間外に出退勤しなければならない職員の取扱については検討する余地があるものの、駐車料金（行政財産目的外使用料）の徴収について検討します。

(ウ) バス停留所施設等の改善

公共交通事業協会からの寄贈を受けて、設置可能なバス停留所については、上屋の整備を進めます。また、現在設置してある上屋については、お客様の利用状況、老朽化の状況を考慮し、修理、撤去を計画的に検討します。

(エ) はちのへ市営バス運行情報サービスの充実

平成21年3月に運用開始した「はちのへ市営バス運行情報サービス」における案内表示機（市内停留所12ヶ所へ設置済）により、より多くのお客様に運行情報を提供することで利便性向上を図り、市営バスの利用促進につなげます。

(オ) 3事業者共通バスマップ（バスマップはちのへ）の発行

八戸市地域公共交通総合連携計画に基づき、市内を運行している乗合バス事業者（市営バス、南部バス株式会社、十和田観光電鉄株式会社）と共同で、共通バスマップを発行・提供し、「分かりやすい」情報提供に努め、お客様の利便性向上を図ります。

また、八戸ポータルミュージアム（通称「はっち」）内にバス路線案内を設置します。

(カ) 路線ナンバリングの設定

中心街を起点に方面別にアルファベット記号と番号を付け、LED行先表示機に表示するとともに、停留所や路線図には、アルファベット記号と番号のほかにルートカラーで方面を表示することで利用者の利便性の向上を図ります。

④運行の競合から共同化による効率化・利便性向上の推進

(ア) 路線再編、競合路線の共同運行化等によるダイヤの見直し

公共交通のネットワークを維持しながらお客様のニーズや運行の効率化を図り、路線の見直しやダイヤ改正を実施し、利便性の向上に努めます。

また、民間事業者との間に競合路線等、非効率的な運行が認められる場合や市内の公共交通において効率的なネットワーク構築が可能であれば、適切な役割分担の推進を図るため、調整を行います。さらに路線再編及び民間事業者との共同運行等により営業規模の見直しを検討します。

- (ア) - (i) 利用状況により運行の効率化を図るため、見直しを検討する主な路線
多賀台団地線、妙線、上柳町循環線、南高校線、工業大学線、美保野線、是川団地線、種差線、平庭線、シーガルビュー線
- (ア) - (ii) 民間事業者との競合路線の効率化又は共同運行を検討する主な路線
日計線、是川団地線、八戸ニュータウン線、多賀台団地線、八戸駅線（日赤経由）、高専線、鮫（上二ツ家行）線
- (イ) 新設路線の開拓によるダイヤの見直し
施設の新設や道路の開通等に伴う新設路線の運行については、お客様のニーズと運行の効率化、採算性等を十分考慮し、利用促進を図ります。
- (ウ) 育てる公共交通の構築
「育てる公共交通」は、「八戸市地域公共交通総合連携計画」の取組のひとつで、市単独補助路線などを対象に沿線住民、企業などの積極的関与を前提とした運行スキームの転換を図るものです。今後の可能性について、検討してまいります。

⑤新技術の活用

- (ア) バス車両のバリアフリー化・低公害化
今後、導入する車両は低床バスを基本とすることによりバリアフリー化を推進します。バス車両更新の際には新車はもちろんのこと、中古車についても排出ガス規制に適合した車両を選定するなど、八戸市営バス事業全体として低公害化を推進し、社会的要請への対応と地域貢献に努めます。
- (イ) アイドリングストップ・エコドライブの徹底
アイドリングストップの周知徹底を図り、コストのみならずCO₂の削減等、環境問題へも配慮した運転を心掛けるよう指導・教育を実施してまいります。
また、ドライブレコーダー導入を促進し、ヒヤリハット情報の共有のみならず、各種機能を活用してデータを視覚化することにより、エンジンの回転数やアクセルの踏み込み量、車両の加速度、減速度等を客観的に捉え、提示することにより、事故防止、乗務員の意識と技術の向上に向けた乗務員研修、個別指導等に活用するとともに、エコドライブを実践するよう指導・教育をしてまいります。

(6) 資金管理・調達に関する事項

現在、不足する資金については一つの出納取扱金融機関から一時借入によって調達しています。独立採算制の原則に基づいた公営企業の立場からすれば、効率的な資金管理、資金調達を行う必要があり、個別外部監査の意見にもあるとおり、当部にもっとも有利な条件の金融機関と借入契約を結ぶことが重要となってきます。

しかし一方では、借入の事務手続きや申し込みから借入までの所要日数等、考慮しなければならない事項もあり、借入利率のみを判断基準とすることはできない状況にありますが、個別外部監査の意見も踏まえ、交通部にもっとも有利な条件の金融機関と借入契約を結ぶことができるよう、検討してまいります。

(7) 情報公開に関する事項

当経営健全化計画の公表等、情報公開に関しては市のホームページに掲載するほか、市の情報公開コーナーや支所等で閲覧できるよう、情報提供を行います。

(8) その他重点事項

「市民の足」を確保し、安定的にサービスを提供し続けるため、職員一人ひとりがお客様の視点に立ってサービスの向上を目指して、随時研究・検討し、実践してまいります。

① 定時性の確保

はちのへ市営バス運行情報（バスロケーションシステム）の導入に伴い、バスの遅れ情報などの運行情報を把握できるため、適正な所要時分をダイヤ改正に反映し、より正確な時刻を提供いたします。

② 車両数の見直し

ダイヤの見直しに伴う車両数の削減とともに効率的な車両の運用による削減を検討します。

③ ポケットフレンド等、時刻表の情報提供の充実

お客様に提供しているポケットフレンド、方面別、停留所などの時刻情報について、お客様のニーズにあった情報の提供及び配布方法等を検討します。

④ 交通部ホームページの充実

今後、新たに運賃検索システム（運賃の情報提供）等の情報提供の充実を検討してまいります。

第5 各年度ごとの第4の方策に係る収入及び支出に関する計画

(単位：千円)

実施項目と削減・増加効果額	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
(1)組織、定員及び給与に関する事項					
①退職者の不補充					
	23,593	29,083	35,495	46,909	58,187
正職員の減(△10人)	35,151	43,531	52,833	70,025	87,082
	(△4人)	(△1人)	(△1人)	(△2人)	(△2人)
嘱託(臨時)職員の増(10人)	△11,558	△14,448	△17,338	△23,116	△28,895
②正職員乗務員(市の基本方針に基づく予定者)の出向等の継続及び臨時職員、嘱託職員による人員補充					
補充	26,946	48,845	78,744	78,744	78,744
正職員の減(△20人)	47,172	86,407	136,533	136,533	136,533
	(△7人)	(△6人)	(△7人)		
嘱託(臨時)職員の増(20人)	△20,226	△37,562	△57,789	△57,789	△57,789
③正職員乗務員(新規出向計画による出向予定者)出向等の継続及び嘱託職員による人員補充					
				17,559	32,129
正職員の減(△7人)				29,117	52,355
				(△4人)	(△3人)
嘱託職員の増(7人)				△11,558	△20,226
④臨時乗務員の廃止(乗務員)			357,149	382,843	400,829
⑤嘱託職員制度の導入(乗務員)			△357,149	△382,843	△400,829
⑥臨時職員・嘱託職員への通勤手当支給			△5,709	△6,120	△6,407
⑦嘱託職員への昇給制度導入				△3,533	△7,258
⑧特殊勤務手当(中休手当)の廃止			8,290	8,290	8,290
⑨窓口業務の委託及び営業時間の見直し					
臨時職員の減(大杉平営業所分△2人)				3,520	3,520
臨時職員の減(旭ヶ丘営業所分△3人)					5,280
委託料の増加					△5,280
(4)一般会計からの繰入金に関する事項					
増資				100,000	100,000
(5)経営基盤の強化に関する事項					
①大杉平営業所の旭ヶ丘営業所への統廃合及びバスプール化					
大杉平営業所ランニングコスト減少				23,284	23,284
大杉平営業所のバスプール化による改修費用、ランニングコスト				△61,074	△4,130
③資産の有効活用等			56,243	103,963	13,470
各年の効果額(増資分は除く)	50,539	77,928	173,063	211,542	199,829
効果額合計	712,901				

第6 各年度ごとの地方財政法による資金不足の比率の見通し

(単位：%)

年度	計画初年度の 前年度	計画初年度 (平成21年度)	平成22年度 (第2年度)	平成23年度 (第3年度)	平成24年度 (第4年度)	平成25年度 (第5年度)
資金 不足 比率	66.9	60.6	59.4	50.6	29.5	7.1

おわりに

八戸市交通部では、平成16年3月に決定された「市営バス事業のあり方に関する市の方針」に基づき経営改革を実施してまいりました。

平成17年度から平成20年度まで、4年連続で黒字となっているように、一定の成果をあげているものの、今後予想される、さらなる少子・高齢化の進行や自動車利用の増加などにより、年間輸送人員の減少が見込まれ、依然として厳しい経営環境におかれています。市営バス事業の将来展望は決して明るいものではなく、今まさに大きな転換点に立っています。

「安全・安心で質の高いサービス」を最優先事項として、職員一人ひとりがお客様の視点に立ってサービスの向上に努めることはもちろんのこと、当経営健全化計画に基づき、職員一丸となってコスト意識を持ち、一層の経営健全化に努めてまいります。