

大阪市自動車運送事業経営健全化計画

平成 28 年 3 月

大 阪 市

目 次

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	P1
1	要因とこれまでの経営健全化の取組み	
	(1) 乗車人員の減少	
	(2) 走行キロ当たり単価の状況	
	(3) 不採算系統の状況	
	(4) 敬老優待乗車証制度の見直し	
	(5) これまでの経営健全化の取組みと民営化に向けた動き	
	(6) 住之江用地土地信託事業について	
第 2	計画期間	P6
第 3	経営の健全化の基本方針	P7
1	計画の基本的な考え方	
	(1) バス事業を取巻く環境	
	(2) 基本的な考え方	
	ア 事業規模見直しの限界	
	イ 一般会計負担の限界	
	ウ 公営企業を継続する場合のシミュレーション	
	エ まとめ	
2	民営化の考え方	
	(1) 民営化に向けたこれまでの取組み	
	(2) 民営化のスキーム	
	(3) 大阪シティバス(株)の経営	
	ア 経営基盤の強化	
	イ 民営化後の収支シミュレーション	
	(4) 路線・サービスの維持方策	

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・・・・・・・・・・P13

1 基本的な考え方

2 公営企業の終結による自動車運送事業会計の清算スキーム

(1) 自動車運送事業会計の資産及び負債の状況

(2) 自動車運送事業会計の清算の考え方

ア 対外的に返済が必要な負債等

イ 市内部における借入金及び出資金

(3) 具体的な処理計画

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・・・・・・・・・・P15

第6 各年度ごとの資金不足比率の見通し・・・・・・・・・・・・・・・・・・P15

第7 その他経営の健全化に必要な事項・・・・・・・・・・・・・・・・・・P16

1 民営化までの取組み

(1) 経費削減の取組み

ア 光熱水費等の見直し

イ 広告付きバスシェルターの設置等

ウ 恒常的なエコドライブによる燃費の向上

エ バス車両更新計画の見直し

(2) 利用促進の取組み

ア 接客・接遇サービスの向上

イ 増収増客に向けた運行サービスの拡大

ウ 多様な手段による情報発信とあらゆる機会をとらえたPRの実施

エ 各種イベントや集客施設への適時適切な臨時輸送

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 要因とこれまでの経営健全化の取組み

(1) 乗車人員の減少

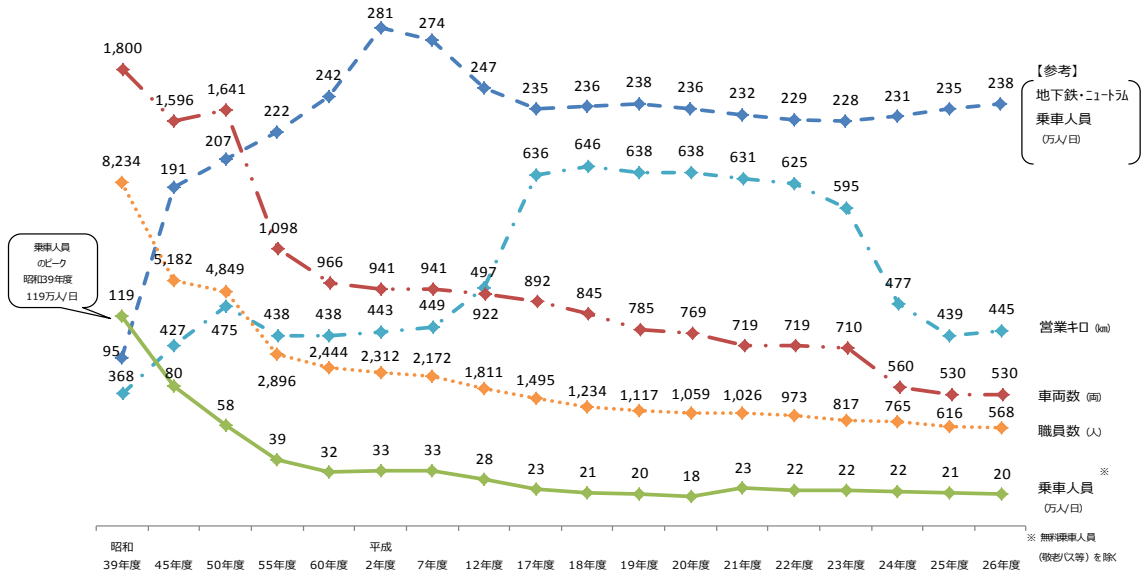
市バスは、昭和2年2月26日、阿倍野橋～平野間で営業を開始して以来、90年近くに亘り、市民生活に密着した交通機関として、乗客輸送サービスの提供に努めている。また、その機動性を発揮し、市営交通ネットワークのなかで地下鉄・ニュートラムを補完する役割を担ってきた。

一方、バス事業を取り巻く経営環境は、景気の低迷、少子高齢化、情報化といった社会経済情勢の変化や地下鉄整備などにより、平成26年度ではピーク時（昭和39年、119万人/日）に比べ5分の1以下に落ち込んでいる。

また、営業収益の大半を占める運輸収益については、平成17年度から平成26年度までの直近10年で209億円から116億円と40%以上もの減少となっている。*

*P6【経常収支の推移】参照

【乗車人員と業務量の推移】



(2) 走行キロ当たり単価の状況

営業費用と営業外費用の合計額を実車走行キロで除した走行1キロ当たりの単価は、平成23年度から平成26年度にかけて30%改善している。

しかしながら、職員の年齢構成・バスの走行環境が異なることから一概には比較できないものの、民間バス事業者や他都市と比較するとなお上回っている状況にある。

また、「平成27年度個別外部監査結果報告書 大阪市の自動車運送事業の事務の執行について」では、バス事業において費用に占める割合が高い人件費を民間バス事業者や管理委託先である大阪シティバス(株)と比較すると1人あたり年間約350万円高いと試算されている。

【走行キロ当たり単価の推移】

	走行キロ当たり単価
平成23年度	1,019円
平成24年度	938円
平成25年度	741円
平成26年度	696円

【走行キロ当たり単価の比較】

	平成26年度	平成25年度
大阪市	696円	741円
京都市	574円	568円
神戸市	645円	673円
全国公営交通事業平均	648円	651円

【平成25年度における京阪神の公営及び民営の走行キロ当たり平均単価】

	公営	民間
走行キロ当たり平均単価	661円	481円

【人件費の占める比率】

(単位：千円、税抜)

年 度	平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
営業費用①	19,729,055	21,677,542	16,715,726	12,812,142	11,565,623
営業外費用②	764,570	631,447	591,224	360,843	226,227
費用合計③(①+②)	20,493,626	22,308,900	17,306,951	13,172,986	11,791,850
人件費④	9,841,588	11,528,754	7,226,917	5,117,429	5,070,730
費用対人件費比率(④/③)	48.0%	51.7%	41.8%	38.8%	43.0%
営業収益⑤	12,543,927	12,642,367	12,587,875	12,339,442	11,743,739
営業外収益⑥	5,533,167	5,334,177	2,139,299	1,247,511	1,056,796
収益計⑦(⑤+⑥)	18,077,094	17,976,544	14,727,174	13,586,953	12,800,535
収益対人件費比率(④/⑦)	54.4%	64.1%	49.1%	37.7%	39.6%

【1人当たり人件費の比較】

民間事業者バス運転者	大阪市交通局バス事業専属	差額
5,410 千円	8,850 千円	3,440 千円
大阪シティバス(株)運転者	大阪市交通局バス事業専属	差額
5,379 千円	8,850 千円	3,471 千円

(3) 不採算系統の状況

これまで、経費の削減や増収対策に取り組むとともに、路線の見直しを行ってきたものの、平成 26 年度現在、営業係数が 100 を超えるいわゆる不採算の系統が 87 系統中 58 系統存在している。

【不採算系統の割合】

年 度	平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
系統数①	139	140	132	103	87
営業係数 (全体)	157	171	133	104	98
不採算系統数②	136	139	117	75	58
不採算系統割合(②/①)	97.8%	99.3%	88.6%	72.8%	66.7%

(4) 敬老優待乗車証制度の見直し

敬老優待乗車証制度については、利用者本人にかわり、本市福祉局が乗車料金相当額を負担しているが、本人の一部負担の導入により乗車人員が減少している。

【見直し内容】

変更時期	見直し内容
平成 25 年 7 月～	利用者負担：年 3,000 円の徴収
平成 26 年 8 月～	利用 1 回につき一律 50 円負担

【乗車人員の推移】

年 度	乗車人員（年間）
平成 24 年度	16,993 千人
平成 25 年度	15,678 千人
平成 26 年度	13,116 千人

(5) これまでの経営健全化の取組みと民営化に向けた動き

前記のとおり、厳しい経営状況の中で、走行キロ当たり単価の改善や収入の確保に向けて、

- ・管理委託の順次拡大に取組み、法で原則上限として定められている 1/2 まで拡大し、平成 27 年度に限り例外的に許可を得て 54.3%まで拡大
- ・給料の 3%～20%カット（バス運転手は平均 15%）
- ・効率的な路線への見直し
- ・平成 24 年度以降、車両更新周期を従来の 12 年から 18 年に延長
- ・所有資産のうち高速鉄道事業で将来的に有効活用が可能なものの売却
- ・接客・接遇サービスの向上や多様な手段による情報発信、各種イベントや集客施設への適時適切な臨時輸送など、利用促進による収入の増加

などに取組み、収支状況は改善する傾向にある。

しかしながら、直近 5 年間においても平成 23 年度及び平成 24 年度は資金不足が生じている状況である。そのため、公営企業のままではサービスの持続性に問題があるということで、持続的・安定的なサービスの確保を目的として民営化に向けて検討を進めてきたところである。

【これまでの経営健全化の取組み（平成17～26年度）】

項 目	内 容	効 果
事業規模の見直し等	● 利用状況に応じた輸送力調整、赤バス廃止等	車両数 ▲413両 要員数 ▲426人
管理委託の拡大	● 1/2まで順次拡大 古市※・住之江・長吉・西島・・・大阪運輸振興(株) (平成26年度から「大阪シティバス㈱」に名称変更) 井高野・・・南海バス(株) ※ 平成22年4月から鶴町に変更	要員数 ▲543人
業務の効率化	● 営業所整備業務の外注化、乗務員の勤務内容の見直し等	要員数 ▲153人
給与構造改革	● 年功的要素の強い給与制度から、職務給の原則を徹底した給与制度へ (平成19年4月 新たな給料表の導入) ● バス運転手としての給料月額最高額 460,200円⇒353,300円	—
特殊勤務手当の廃止	● バス運転手を対象とする特殊勤務手当の廃止 (平成17年、平成18年度)	廃止前支給額 4億円
給料カットの実施	●平成24年8月から交通局独自の給料カットを実施	効果累計額 16億円
早期退職者制度	● 交通局独自の早期退職者制度の実施 (平成17年～19年度、23年～26年度)	退職者数 ▲207人
営業所の統廃合	● 古市営業所、港営業所、長吉営業所、東成営業所の廃止	要員数 ▲43人
資産の整理	● 土地の売却 阿倍野北操車場、上六操車場、守口営業所、住吉営業所、中津営業所 など	売却益合計 194億円

(6) 住之江用地土地信託事業について

このような状況のなかで、平成 26 年度末に係争中であった土地信託事業を和解により終了し、これに伴う和解金を支払ったことなどにより、約 165 億円の資金不足が発生し、資金不足比率が 140.9%と経営健全化基準 (20%) を超えることとなった。

【経常収支の推移】

		(単位：億円、税抜)												
		平成 2年度	7年度	12年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
収 益	運輸収益	208	240	230	209	198	190	181	128	123	123	123	122	116
	うち特別乗車料繰入金	49	57	75	89	85	86	88	46	45	45	45	45	41
	一般会計補助金	51	49	52	34	26	23	22	24	24	23	20	12	8
	うちコミュニティ系バス運営費補助 (H26よりバスネットワーク維持改善補助)	-	-	-	20	17	17	17	17	16	15	15	9	5
	高速鉄道事業会計からの繰入金	0	0	0	0	0	0	0	0	30	30	0	0	0
	その他	8	10	6	5	4	11	5	5	4	4	4	3	4
	計	267	299	288	247	228	224	208	157	181	180	147	136	128
費 用	人件費	205	214	205	150	136	124	110	102	98	115	72	51	51
	減価償却費	21	29	30	19	23	25	23	26	25	20	18	12	9
	委託費	6	9	10	39	48	52	50	52	48	48	45	35	33
	うち管理委託費	-	-	-	31	39	46	43	45	41	42	42	33	31
	支払利息	8	10	9	6	5	5	5	4	4	3	2	2	1
	その他	31	41	41	37	38	38	35	30	30	37	36	32	24
	計	271	303	295	251	250	244	223	214	205	223	173	132	118
	経常損益	△ 4	△ 4	△ 7	△ 4	△ 22	△ 20	△ 16	△ 57	△ 24	△ 43	△ 26	4	10
	特別損益	21	0	1	1	2	5	10	29	9	9	34	24	△ 293
	当年度損益	17	△ 4	△ 6	△ 3	△ 20	△ 15	△ 6	△ 27	△ 15	△ 34	8	29	△ 283
	累積欠損金	△ 434	△ 452	△ 490	△ 522	△ 541	△ 556	△ 562	△ 589	△ 604	△ 635	△ 622	△ 591	△ 807
	累積資金過不足額	25	14	5	△ 32	△ 48	△ 57	△ 11	12	6	△ 9	△ 7	15	△ 165
	資金不足比率	-	-	-	15.2%	23.9%	29.8%	6.0%	-	-	6.7%	5.2%	-	140.9%

※億円単位未満を四捨五入しているため、個々の金額とその合計が一致しない場合があります。

第2 計画期間

平成 27 年度から平成 30 年度までの 4 年間

計画期間内に「第3 経営の健全化の基本方針」に掲げる民営化を達成する。

第3 経営の健全化の基本方針

1 計画の基本的な考え方

(1) バス事業を取巻く環境

バス事業の乗車人員は、人口が今後減少していく状況を踏まえると、中長期的に減少傾向になると予想され、経営環境は益々厳しくなるものと考えている。

また、これまで、バス車両の更新計画の見直しや機器等の更新凍結など投資の抑制に努めてきたが限界の状態であり、今後、バス事業を継続していくには、バス車両や料金収納機等の更新、施設整備・改修などにより、平成28年度から10年間で約122億円もの多額の資金が必要となる状況にある。

【参考：平成28年度～37年度に必要となる主な投資（税込）】

・車両更新（298両）	8,644	百万円
・バスに搭載している料金収納機等の更新等	1,656	〃
・大阪駅前バスターミナル整備	157	〃
・その他（営業所の改修等）	1,700	〃
合 計	12,157	〃

(2) 基本的な考え方

ア 事業規模見直しの限界

バス事業の路線サービスについては、これまでも利用実態を踏まえながら適宜事業規模の見直しに努めてきたところである。

そして、平成26年4月には民営化を見据え行政と事業者の役割分担を明確にするため、バス事業者としての経営努力を前提に独立採算を目指す「事業性のある路線」と、採算性の確保が困難であるが行政が支援を行いながら維持する「地域サービス系路線」に分類することとして、全般的な路線の見直しを行った。

これらにより平成17年度と平成26年度の比較では、営業キロは636kmから445kmと▲191km（▲30%）に、車両数は892両から530両と▲362両（▲41%）にするなど、効率化を推進してきたところである。

したがって、今後これ以上の見直しを行うことは、交通不便地域の発生により市民生活に大きな影響を及ぼすことになり、沿線市民のご意見を踏まえると、困難な状況にあると考えている。

イ 一般会計負担の限界

厳しい本市の財政状況の中、限られた財源を効率的・効果的に活用し財政負担を縮減していくといった市政改革を進めるうえにおいては、バス事業への繰出金を増加することは困難な状況となっている。

加えて、平成 26 年度末の住之江用地土地信託事業の和解金支払いにより発生した負債についてもバス事業では到底負担出来ない中、一般会計から拠出する余裕はなく、また議会からも拠出すべきではないと言及されたことから、民営化により公営企業を終結させるということの処理においてしか対応出来ない状況であり、それまでのつなぎ資金として高速鉄道事業会計から一時借入金により資金工面を行ったところである。

ウ 公営企業を継続する場合のシミュレーション

仮に、公営企業での運営を継続するとした収支シミュレーションにおいても、人口減少による運輸収入の減少や設備投資などにより、累積欠損金や資金不足比率が解消する見込みはなく、悪化に歯止めがかからない状態となる。

【公営企業で運営するとした場合の収支シミュレーション】

事業規模：530 両バス、委託比率は 56.6%。
 運輸収入：平成 28 年度以降、将来人口推計に基づき算出（定期・定期外乗車▲1%、敬老優待乗車+1%）。なお、特別乗車料繰入金
 は、敬老優待乗車証における「利用者の 50 円負担」による影響（逸走率▲25%）を見込む。
 人件費：平成 28 年度以降、現行と同様の給料カットを見込む。
 企業債収入：投資にかかる借入を見込む。
 ※ さらなる資金不足に対応するため、平成 29 年度期首に資産売却を見込む。

(単位：百万円、税抜)

	平成 26年度決算	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	37年度
営業損益	178	288	▲ 1,097	▲ 1,022	▲ 819	▲ 722	▲ 665	▲ 678	▲ 793	▲ 981	▲ 1,544	▲ 1,667
経常損益	1,009	1,004	▲ 406	▲ 535	▲ 369	▲ 290	▲ 222	▲ 237	▲ 345	▲ 542	▲ 1,086	▲ 1,199
累積欠損金	▲ 80,663	▲ 79,601	▲ 80,185	▲ 75,305	▲ 75,674	▲ 75,964	▲ 76,186	▲ 76,423	▲ 76,768	▲ 77,310	▲ 78,396	▲ 79,595
単年度資金過不足	▲ 18,019	871	▲ 1,849	4,493	▲ 918	▲ 1,156	▲ 480	▲ 417	▲ 443	▲ 344	▲ 731	▲ 758
累積資金過不足	▲ 16,548	▲ 15,677	▲ 17,526	▲ 13,033	▲ 13,951	▲ 15,107	▲ 15,587	▲ 16,004	▲ 16,447	▲ 16,791	▲ 17,522	▲ 18,280
資金不足比率	140.9%	128.5%	144.1%	108.3%	116.5%	126.4%	131.4%	135.5%	139.9%	143.1%	150.3%	157.5%

エ まとめ

このような状況を踏まえ、これまで取組んできたとおり、バス事業については民営化することによって、将来に亘る持続的なバスサービスの提供を図りつつ、民営化により公営企業を終結させることで、住之江用地土地信託事業の和解金支払いにより発生した負債を含めた資金不足の処理を行うこととする計画を策定するものである。

2 民営化の考え方

(1) 民営化に向けたこれまでの取組み

本市バス事業の民営化については、多額の累積欠損金を抱えるなど公営企業としては存続できない状態の中、市民・利用者に必要不可欠なバスサービスを将来に亘り持続的・安定的に提供するとともに、より良いバスサービスとしていく手法は何かといった観点から検討を重ねてきた。

そのような中で、平成 24 年 12 月に「バス事業民営化基本方針（素案）」をとりまとめ、さらに議会での議論などを踏まえて平成 25 年 2 月に「バス事業民営化基本方針（案）」と改訂したうえで、「大阪市自動車運送事業の廃止に関する条例案」を上程した。その後も議会での議論を踏まえて、さらなる検討を加え、同年 5 月には「バス事業民営化基本プラン（案）」、平成 26 年 11 月にはバス事業を大阪シティバス(株)へ一括譲渡するとした「バス事業民営化推進プラン（案）」を策定し、議論を進めてきたところである。

事業の廃止に関する条例案については、平成 26 年 11 月及び平成 27 年 2 月の 2 回に亘り否決されたものの、議会においても民営化の方向性は一定の理解を得ていたことから、平成 27 年 9 月には、議会からの民営化の手続きを明確にすべきという意見を踏まえ「大阪市自動車運送事業の引継ぎに関する基本方針の策定を地方自治法第 96 条第 2 項の規定による議会の議決すべき事件とする条例案」を上程し、同年 10 月に可決されたところである。

【参考：大阪市条例第 105 号（平成 27 年 10 月 26 日公布・施行）】

大阪市自動車運送事業の引継ぎに関する基本方針の策定を地方自治法第 96 条第 2 項の規定による議会の議決すべき事件とする条例

第 1 条 本市は、大阪市交通事業の設置等に関する条例（昭和 41 年大阪市条例第 60 号）第 2 条の自動車運送事業を廃止するときは、大阪シティバス株式会社に当該廃止に係る自動車運送事業を引き継ぐものとする。

第 2 条 市長は、前条に規定する場合には、同条の規定による引継ぎをするための基本方針を策定するものとする。

第 3 条 市長は、前条の規定により基本方針を策定しようとするときは、あらかじめ議会の議決を経なければならない。

(2) 民営化のスキーム

民営化のスキームについては、市民・利用者のバスサービスの維持に対する安心を担保するとともに、地下鉄とのネットワークの一体性や連携を確保していくといった観点から、経営効率に優れた交通局の外郭団体である大阪シティバス㈱へ一括譲渡することにより民営化を図るものとする。

- 大阪シティバス㈱に引き継ぐ範囲
引継ぎ時にバス事業が運行している路線とする。
- 大阪シティバス㈱の株式の所有
地下鉄事業等を引き継ぐために本市が出資を行い設立する株式会社（地下鉄新会社）に引き継ぐ。
- 自動車運送事業会計に属する資産及び負債の取扱い
 - ・資産は大阪シティバス㈱へ譲渡するもの等を除き、高速鉄道事業会計に有償所管換えし、企業債等の債務の返済資金等に充当する。なお、返済資金等が不足する場合は、高速鉄道事業会計が負担し、大阪シティバス㈱には負債を引き継がない。
 - ・大阪シティバス㈱がバスの運行に必要な営業所、バス車両等の資産は、本市が設立する地下鉄新会社が同社へ賃貸する。
 - ・大阪シティバス㈱がバスの運行に必要な機器及び資産備品は有償、停留所施設等は無償により同社へ譲渡する。
- 大阪シティバス㈱に引き継ぐ職員に関する取扱い
業務が適切に行われるよう、大阪シティバス㈱の方針に基づき必要な職員を引き継ぐ。
- 引継ぎに際して大阪シティバス㈱に求める事項
 - ・輸送の安全の確保
 - ・ひとにやさしい市営交通の承継
 - ・自らの経営責任による交通機能の確保・充実、鉄道との連携、地域の利便性の確保
 - ・路線、運行回数、運賃などは原則として少なくとも10年は譲渡時の水準を維持するものとし、その後も本市の交通政策部門が設置する「バス運行にかかわる協議体」へ参画し、より良いサービスを提供
 - ・大阪シティバス㈱に関する諸課題について連絡調整するため、本市との間で会議体を設置

(3) 大阪シティバス㈱の経営

ア 経営基盤の強化

これまで大阪シティバス㈱では、民間交通事業者から常勤の取締役を招へいたほか、社外取締役として民間バス事業の経営者に参画いただくなど、経営強化に取り組んできた。また、賃金労働条件の見直しを行い、個々の運転手の乗務量を成果とする賃金体系に移行することで、運転手の労働密度の向上により生産性を向上し、民間バス事業者と同等の経営効率を達成している。

その他、独自のバス路線の延伸や新設など、積極的に新規路線開拓を進め、さらに平成27年7月には貸切バス事業免許を取得するなど、全力を挙げて経営基盤の確立に取り組んでいる。

民営化後の大阪シティバス㈱は、「安全確保」「路線の維持とサービス向上」「市政策との連携」「自立経営の実現」を掲げた経営方針等を基に、路線・サービスの維持・向上を図っていくこととしている。

【参考：大阪シティバス㈱の概要】

設 立：昭和63年6月20日

資 本 金：1,000万円

株 主：大阪市交通局（高速鉄道事業会計） 出資率100%

事業内容：

- ・大阪市交通局自動車営業所（住之江・鶴町・西島）にかかる管理の受託業務
※市バス事業の42.8%（227両）を受託（平成27年10月1日時点）
- ・自主事業
乗合（ユニバーサル・スタジオ・ジャパン行バス等8両）、貸切（3両）

イ 民営化後の収支シミュレーション

事業規模	541両ベース(事業性:57系統、地域サービス系:29系統)、大阪シティバス(株)自主事業に係る車両11両を含む。
運輸収益	平成28年度以降、将来人口推計に基づき算出(定期・定期外乗車▲1% 敬老優待乗車+1%)。なお、特別乗車料繰入金は、敬老優待乗車証における「利用者の50円負担」による影響(逸走率▲25%)を見込む。
補助金	大阪市からのバスネットワーク維持改善事業補助のみを見込む。
人件費	大阪シティバス㈱の労働条件を基に試算。
経費	交通局の自動車運送事業会計及び大阪シティバス㈱の決算数値をベースに試算。土地、建物等の資産は取得せず賃借したものととして経費に見込む。

	民営化1年目	3年目	5年目	10年目	(単位：百万円、税抜) ※参考 11年目～20年目平均
営業収益	12,537	12,794	13,004	13,018	13,018
運輸収益	12,013	11,926	11,789	11,532	11,532
補助金	391	400	413	438	438
その他	133	468	802	1,048	1,048
営業費用	11,260	11,609	12,253	12,113	11,743
人件費	6,074	6,081	5,934	5,644	5,596
その他経費	5,106	5,079	5,436	5,279	5,281
減価償却費	81	449	884	1,189	866
営業損益	1,277	1,185	751	905	1,275
経常損益 (経常利益率)	1,293 (10.3%)	1,201 (9.4%)	767 (5.9%)	921 (7.1%)	1,291 (9.9%)
当期純利益	852	791	505	607	851
半年度資金過不足	756	268	454	658	1,128
累積資金過不足	756	990	1,844	4,907	-
(※) 設備投資	356	1,151	1,109	1,303	

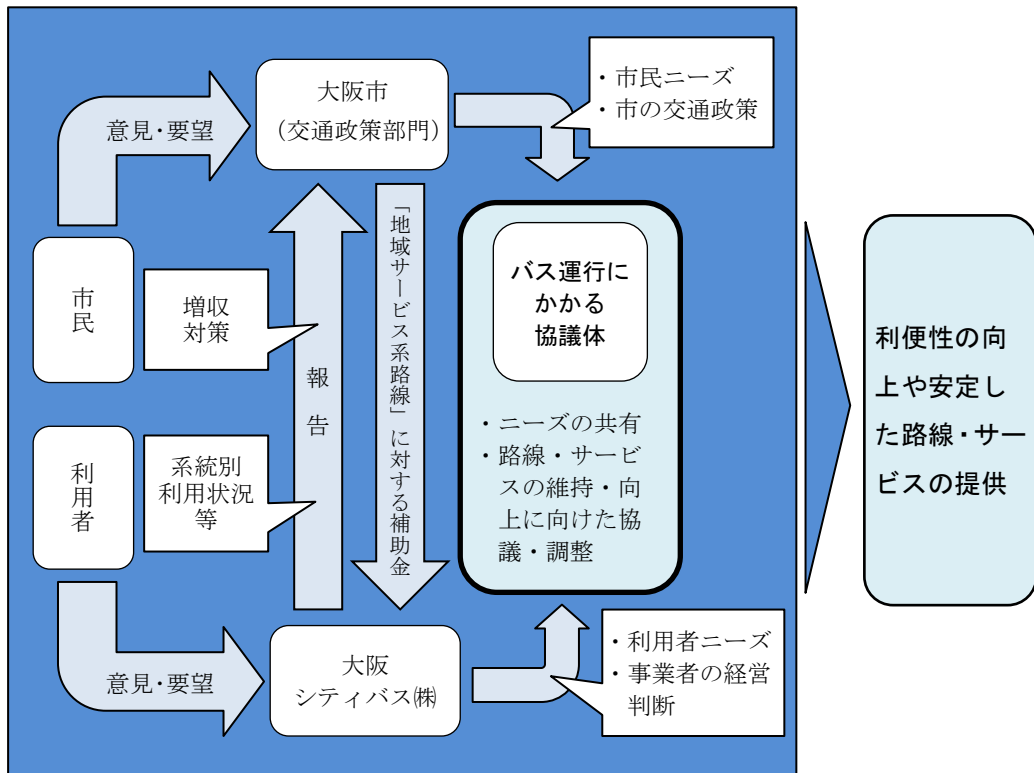
※：民営化後10年間で11,392百万円（税抜）の投資を予定している。

(4) 路線・サービスの維持方策

将来に亘り、持続的・安定的に市民・利用者に必要不可欠なバスサービスを維持していくことは極めて重要である。そのため、本市の交通政策部門と大阪シティバス(株)が「バス運行にかかる協議体」を設置し協議・調整しながら、必要な路線の維持とより良いサービス提供を目指し、継続して取組んでいく。

なお、民間バス事業者並みのコストでも採算性の確保が困難であるものの、市民・利用者に必要な地域サービス系路線は本市の補助制度により維持していくものとし、事業性のある路線は大阪シティバス(株)が独立採算を図りながら維持する。

【路線・サービスの維持確保スキーム】



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 基本的な考え方

民営化により公営企業を終結させることで、住之江用地土地信託事業の和解金支払いにより発生した負債を含めた資金不足の処理を行っていくものとする。

2 公営企業の終結による自動車運送事業会計の清算スキーム

(1) 自動車運送事業会計の資産及び負債の状況

財務状況（平成27年度末見込）

項目	金額	項目	金額	
未収金等	42 億円	未払金等	39 億円	
固定資産	103 億円	企業債	69 億円	
		退職給付引当金	75 億円	
累積欠損金	796 億円	借入金	一般会計	62 億円
			高速鉄道事業会計 (長期 46+短期 160)	206 億円
		出資金	一般会計	110 億円
			高速鉄道事業会計	296 億円
		その他自己資本金等	84 億円	
計	941 億円	計	941 億円	

負債
合計
451 億円

※ 上記の負債の他、補助金の返還金（約4億円）等の資金が必要になると想定している。

(2) 自動車運送事業会計の清算の考え方

ア 対外的に返済が必要な負債等

- ・ 企業債や退職金、取引先等への債務、返還が必要な補助金の返済などについては、自動車運送事業会計に属する資産（大阪シティバス㈱に引継ぐバス停留所等を除く）を、高速鉄道事業会計への有償所管換え等により資金調達を行い充当する。
- ・ 上記のうえでもなお、弁済に不足する資金は、高速鉄道事業会計から拠出する。

大阪シティバス㈱が本市から引継ぐバス事業の運行に必要な営業所、バス車両等は、高速鉄道事業会計に有償所管換えした後、本市が設立する地下鉄新会社から大阪シティバス㈱へ賃貸する。

イ 市内部における借入金及び出資金

負債等の返済に当たっては上記のとおり、自動車運送事業会計に属する資産の全てを高速鉄道事業会計への有償所管換え等により資金調達するものの、対外的な負債等の弁済にも不足する見込みであり、出資に対し配当する残余財産も残されていない状況である。

また、市内部の借入金処理については、昭和41年からの第一次再建計画及び昭和48年からの第二次再建計画における一般会計からの借入金は高速鉄道事業会計から拠出して返済することとし、高速鉄道事業会計からの“市営バス事業の改革プラン「アクションプラン」”に基づく借入金やバス事業の民営化により公営企業を終結させるまでのつなぎ融資としての一時借入金は返済免除とする。

(3) 具体的な処理計画

【対外的な負債等の処理明細（平成27年度末見込）】

項目	内容	金額	
負債等	企業債	69億円	
	退職金	75億円 ※	
	補助金	4億円	
	小計	(A) 148億円 ※	
資金	未収金等（未払金と相殺後）	3億円	
	自動車運送事業会計の固定資産売却予定額	136億円	→ 高速鉄道事業会計へ 134億円 大阪シティバス㈱へ 2億円
	小計	(B) 139億円	
不足額		(A-B) 9億円 ※	→ 高速鉄道事業会計が負担

【一般会計からの借入金】62億円→高速鉄道事業会計から拠出して返済

【各会計の負担額（平成27年度末見込）】

	過去の支出分の処理	新たな資金負担	合計
高速鉄道事業会計	502億円 (借入金206億円⇒返済免除) (出資金296億円⇒残余財産なし)	205億円 ※ (バス資産購入134億円) (市以外負債等不足分負担9億円※) (一般会計からの借入金を返済62億円)	= 707億円 ※
一般会計	110億円 (借入金62億円) (出資金110億円⇒残余財産なし)	なし	= 110億円
計	612億円	205億円 ※	= 817億円 ※

※ 退職金は自己都合退職を前提として算出しており、民営化時に支払う退職金は会社都合退職であること等から追加資金が必要となる可能性がある。

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：百万円、税抜)

		平成 26年度決算	27年度	28年度	29年度	30年度
収益的 収支	営業収益	11,744	12,191	12,161	12,031	11,974
	運輸収益	11,589	12,048	12,037	11,906	11,849
	運輸雑収	155	143	124	125	125
	営業費用	11,566	11,903	13,258	13,053	12,793
	人件費	5,071	4,973	5,224	5,172	4,944
	その他経費	5,633	6,152	7,314	7,306	7,253
	減価償却費	862	778	720	575	596
	営業損益	178	288	▲ 1,097	▲ 1,022	▲ 819
	営業外収益	1,057	1,063	1,100	835	803
	補助金	774	828	850	633	634
	その他	283	235	250	202	169
	営業外費用	226	347	409	324	309
	支払利息	149	120	114	79	64
	その他	77	227	295	245	245
	経常損益 (経常利益率)	1,009 (8.6%)	1,004 (8.2%)	▲ 406 (▲ 3.3%)	▲ 511 (▲ 4.2%)	▲ 325 (▲ 2.7%)
	特別利益	9,151	980	318	5,415	30,831
特別損失	38,415	960	496	0	1,960	
純損益	▲ 28,255	1,024	▲ 584	4,904	28,546	
資本的 収支	収入					
	企業債	0	0	0	0	0
	固定資産売却代金	1,845	239	114	136	7,592
	その他	143	0	0	0	8
	計	1,988	239	114	136	7,600
	支出					
	建設改良費	1,210	242	1,198	660	383
	企業債償還金	1,851	1,100	2,212	897	3,818
	借入金返還金	0	0	0	0	6,212
	その他	0	0	0	0	351
計	3,061	1,342	3,410	1,557	10,764	
資本的収支差引	▲ 1,073	▲ 1,103	▲ 3,296	▲ 1,421	▲ 3,164	
単年度資金過不足	▲ 18,019	871	▲ 3,049	3,805	14,921	
累積資金過不足	▲ 16,548	▲ 15,677	▲ 18,726	▲ 14,921	0	
資金不足比率	140.9%	128.5%	153.9%	124.0%	—	

第6 各年度ごとの資金不足比率の見通し

(単位：%)

	計画初年度 の前年度	計画初年度 (平成27年度)	平成28年度 (第2年度)	平成29年度 (第3年度)	平成30年度 (第4年度)
資金不足比率	140.9	128.5	153.9	124.0	—

第7 その他経営の健全化に必要な事項

1 民営化までの取組み

交通事業者として最も重大な使命である「安全」の確保を基本に、公営企業の終結による自動車運送事業会計の清算時における資金不足額を少しでも縮小するため、それまでの間に次のような取組みを行う。

(1) 経費削減の取組み

ア 光熱水費等の見直し

引き続き光熱水費等の経費削減に取り組む。

イ 広告付きバスシェルターの設置等

経費削減の取組みの一環として、広告料収入を原資に、都市景観の向上に寄与するデザインの停留所上屋の設置、建替え、さらに清掃などの維持管理が行える広告付きバスシェルターを設置する。

ウ 恒常的なエコドライブによる燃費の向上

燃費向上のため、「ふんわりアクセル」によるやさしい発進の心がけやアイドリングストップなど恒常的なエコドライブに努めるとともに、「地球に優しく人に優しい運転」を目指す。

エ バス車両更新計画の見直し

安全性を前提として、車両更新周期の延長（12年⇒18年）を継続する。

(2) 利用促進の取組み

ア 接客・接遇サービスの向上

市民・利用者にバスをより安全で安心・快適にご利用いただくため、運転手の接客・接遇力向上に努め、気軽に安心して利用していただけるバスの実現、バスでのお出かけ機会の創出に繋げていく。

イ 増収増客に向けた運行サービスの拡大

増客増収が見込める路線について、運行回数の増回により、バスの利用促進を図る。回送運行については、できる限り営業運行とすることで、一人でも多くの市民・利用者にご利用いただけるようサービス向上に努める。

ウ 多様な手段による情報発信とあらゆる機会をとらえたPRの実施

市内各地のバス路線沿線のイベント等において、お出かけの移動手段としてバスを選択していただけるよう、きめ細やかなPRを実施し利用促進を図る。

また、SNSを積極的に活用し話題喚起と露出拡大を図り、市民・利用者に届く情報発信に努める。

エ 各種イベントや集客施設への適時適切な臨時輸送

季節に合わせた臨時バスの運行など、話題性のあるバス輸送を実施し、アピールしていく。

また、沿線で開催される大型集客イベントのリサーチに努めるとともに、イベント主催者と積極的に連携し、参加者へのPRを強化し適時適切な臨時輸送を実施する。