

平成 29 年度第 5 回鹿児島市交通事業経営審議会（第 4 回諮問協議）

日時	平成 30 年 2 月 13 日（水） 15：00～16：10	会場	交通局 3 階 第 2 会議室
出席者	古川会長、林委員、上川路委員、寺山委員、石田委員、塩川委員、金子委員、岩崎委員（8 名）		
市出席者	交通事業管理者、交通局次長、総合企画課参事、経理課長、総務課長、電車事業課長、バス事業課長、総合企画課企画係長、経理課財務係長、バス事業課管理係長、バス事業課運輸係長、バス事業課浜町営業所長、電車事業課運輸係長（13 名）		
会次第	1 開会 2 議事 「自動車運送事業の抜本的見直し」について 3 閉会		

会次第 2 「自動車運送事業の抜本的見直し」について

発言者等	協議事項・質疑・回答等
会長	<p>前回の諮問協議では、まず事務局から、「交通局の土壤汚染対策事業」について報告があり、この事業に係る経費が今後の局の経営に与える影響として、資金不足の発生が予定より 2 年早まる見込みである、などの説明があった。</p> <p>協議においては、市のまちづくりに基づいた市電・市バスの結節強化等や、環境・福祉の施策と連携した低公害・低床車両の導入等、観光施策への協力、災害対応として市と一体となった避難訓練など、市バスのこれまでの取組について、説明があった。</p> <p>それでは、前回会議で寺山委員から、公営事業を廃止した都市の事例や移譲後の状況についての資料作成依頼があったため、まずは、事務局から資料の説明をお願いします。</p>
事務局	<p>（資料に基づき説明）</p>
会長	<p>資料について、何か質問はないか。</p> <p>（質問なし）</p> <p>さて、昨年 10 月に交通事業管理者から、「自動車運送事業の抜本的見直し」について、諮問がなされ、これまで議論を続けてきた。</p> <p>本日で 4 回目の諮問協議となるため、そろそろ一定の方向性を出したいと思うが、これまでの議論を整理した、抜本的見直しの方向性のたたき台となるようなものを作成するよう、私の方で事務局に指示している。それを基に議論を進めたいと思うが、よろしいか。</p> <p>（委員 異議なし）</p> <p>それでは、事務局は資料を配付し、説明をお願いします。</p>
事務局	<p>（資料を全委員に配付後、説明）</p>
会長	<p>ただ今、事務局から交通局における「自動車運送事業の抜本的見直しの方向性」として、「事業廃止」、「事業縮小」の 2 つの方向性について説明があった。</p> <p>この資料で、事業廃止や事業縮小により、路線の維持・資産の取扱・職員の雇用等へ具体的にどのような影響や変化をもたらすのか、ということについて、ご理解いただいたのではないかと思います。</p>

発言者等	協議事項・質疑・回答等
会長	<p>それでは、ただ今からこれまでの資料や協議を踏まえ、「自動車運送事業の抜本的見直し」をまとめるため、皆様からそれぞれのお立場で、ご意見お伺いしたいと思うが、よろしいか。</p> <p>(委員 異議なし)</p> <p>お配りしているA4の資料の2ページを今一度ご覧ください。見直しの方向性としては、「事業廃止」と「事業縮小」のどちらかを選ぶことになるかと思うが、いかがお考えか。総括的な意見でも構わないので、ご意見いただきたい。</p>
委員	<p>市営バス事業を廃止するというのは、私たち障害者にとって、大変困ることになると思う。通勤でも市営バスの低床バスを利用しているが、仮に民間バスが運行することになり、低床車両ではなくなった場合、どうすればよいのか不安になった。</p> <p>できれば市営バスには続けてほしい。もし廃止となれば、高齢者も障害者も外に出る機会が少なくなる。廃止以外に良い案があれば、そちらの方向で考えていただきたいと思う。</p>
会長	<p>市営バスが廃止になることで、高齢者や障害者の外出がままならなくなる、ということが考えられるということですね。他に何か意見はないか。</p>
委員	<p>環境や福祉、災害時、なおかつ観光面の取組から、市の施策と連携した、市民のための市バスだと考えられる。低床バスの導入についても、民間事業者が導入率をあげるのは中々難しいと思う。これまでの取組には経営を圧迫するようなものもあるかもしれないが、市民に優しい市バスだという印象を受けた。</p> <p>他に手だてがあれば別だが、2つの方向性を比較した場合では、できれば廃止ではなく、事業を縮小して存続してほしい。これまで市バスが果たしてきた役割を今後も果たしていく方が市民のためになるのではないか。</p> <p>また、事業を廃止し移譲するとなると、民間事業者の乗務員確保も難しいと考えられるため、事業縮小の方が望ましいと思う。</p> <p>その他、市営バス事業を廃止して、民間バス事業者に移譲した場合、路線廃止や減便なども考えられるが、市営バスはこれまで経営努力しながら路線を維持していることから、できれば存続していただきたい。</p>
会長	<p>資料の2ページのとおり、福祉の面、防災の面、観光の面などから、これまで市バスが果たしてきた役割を今後も果たして欲しい。その他、雇用の観点からも市バスが存続するのが望ましいということですね。他に意見はないか。</p>
委員	<p>環境の面からも、ハイブリッド車など民間事業者に先がけて導入している。その他、先日の原発避難訓練などでも市営バスが中心的な役割を担っているなので、ぜひ、廃止ではなく縮小の方向で考えていただきたい。</p> <p>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例もあり、路線を存続させる方向で、事業縮小を行っていただきたい。</p>

発言者等	協議事項・質疑・回答等
会長	<p>環境面の取組を維持してもらいたいことと、災害面でも今後も役割を果たしてほしいことから、存続することが望ましいということですね。他に何かあるか。</p>
委員	<p>事業を存続させる方向で考えていただきたい。市の行政と連携の問題もあるし、見直せば黒字になる路線もあると思う。</p> <p>低床車両導入率61.4%とあるが、今日は非常に寒い日にもかかわらず、多くの車いす利用者が停留所に並んで、低床車両が来るのを待っていた。民間事業者が全ての路線を運行するとなると、車いす利用者は利用しづらくなる。路線の見直し、受益者負担などいろいろ工夫できる点はあると思われるので、事業を廃止するのではなく、縮小することで民間に移譲できる路線は移譲していけばよいと思う。</p> <p>また、事業の収支については、市電を含めた交通事業全体として捉えるのか、自動車運送事業だけで捉えるのか、そこを考える必要もあると思う。</p>
会長	<p>市バスの低床車両導入率61.4%、民間事業者は13%、この導入率はまだまだ伸びてほしいという思いはあるが、そういった面からも市バスは廃止ではなく縮小の方向で考えた方がよいということですね。</p>
委員	<p>他にも見直せることはあると思う。循環線を作ったり、昨年行ったように減便するなど。減便した効果も検証していただき、報告していただけるとありがたい。</p>
会長	<p>あいばすやデマンドタクシーについても前回説明があったが、検討の余地はあると思う。他に意見はないか。</p>
委員	<p>他の委員の方からも意見があったが、路線バスは「市民の足」というだけではなく、環境面、福祉面でも貢献していると思っている。</p> <p>また、今後の人口減少や高齢社会において、環境や福祉については大きな課題になってくると思われる。</p> <p>その全ての課題を交通局が担うわけではなく、民間事業者も含めた鹿児島市の交通全体として課題を解決していく必要がある。</p> <p>民間事業者が担える部分はあると思うが、その一方で、廃止のデメリットとして挙げられているように、市の施策との関連性として考えたときは、市バスが果たしてきた役割の部分を今後も市バスに担ってほしいと思っているため、市バス事業の全部を廃止するのではなく、縮小という方向で考えた方がよい。</p> <p>赤字が拡大してきているということと、バス事業自体の存続が危ういということは問題であり、縮小の方法を考えていく必要はあるが、縮小という方向で進めていくことで、高齢者や障害者、あるいは環境などの施策に関する部分を市バスが担っていくということがよいと思う。</p>
委員	<p>私もこの2つの方向性であれば、事業縮小を目指していただきたいと思う。理由の一つは、鹿児島市電が黒字であること、もう一つは、問題・課題の中に事業を廃止した場合、「全路線の移譲となるため、不採算路線を民間事業者が引き受けられない可能性も</p>

発言者等	協議事項・質疑・回答等
委員	<p>あり、路線廃止が危惧される」とあるが、このような状況は十分考えられること。</p> <p>これらのことから、黒字を持っている事業体が、いきなり事業を廃止することはいかなものか、と考える。</p> <p>とはいえ、方向性は縮小であるとしても、「平成32年度に、経営健全化基準の資金不足比率20%を超えることが推計されるため、抜本的見直しを行う必要がある。」と資料の中にあるとおり、見直しの方向性において、ここをクリアできる数値的な目標を意識しておく必要がある。</p> <p>ちょっと話は脱線するかもしれないが、我々民間企業であれば、ステークホルダー、いわゆる利害関係者についてご存知の方もおられると思うが、経営においては、株主、お客様、従業員のこの3つのバランスを取らなければならない。</p> <p>地方の場合は、地域社会というものが背景にあることを踏まえ、株主、お客様、従業員の各ステークホルダーのバランスを取ることを考えなくてはならない。</p> <p>これを鹿児島市交通局に置き換え、地域社会は公共性、株主は納税者、お客様は利用者、従業員は職員だとすると、この資料の中には納税者からの視点が出てきていない。</p> <p>その資料を出してくださいというのではなく、仮に納税者の視点で事業縮小の方向性を採ることとしたとき、平成32年度に資金不足比率20%を超えることがないよう、収支均衡を目指しながら進めていけば、各ステークホルダーのバランスを取ることができた上で、自主的に抜本的見直しを行う、ということになるかと思う。</p> <p>最初に戻るが、方向性としては、事業縮小を行っていただき、実施するにあたっては経営健全化基準を超えないようにする。それが資料に記載されていないステークホルダー、納税者のためになると考えている。</p>
会長	<p>市バスの役割の部分と経営的な面からの意見が出された。他に意見はないか。</p>
委員	<p>資料にもあるとおり、これまでいろいろな経営改善を行ってきたが、平成32年度には資金不足比率が20%を超えるため、廃止か縮小か、という議論になっている。</p> <p>環境・福祉・観光、災害対策など施策との連携を考えると、全て廃止するのは影響が大きいほか、路線廃止なども考えられることから、利用者の利便性を考えるといかなものか、ということもあり、方向性としてはやはり、事業を縮小して、一定の機能を維持することを目指すのが望ましいと思う。</p> <p>他の委員の意見にもあったように、このままでは、持続することが難しい。</p> <p>ただ、縮小する際に、どの路線を移譲するのかによって、収益力が変わってくるのではないか。</p> <p>今の話の流れだと、多くの不採算路線が市に残ることになるのではないかと思うが、そうなった場合に持続可能性はどう変化するのが、分かりづらいのかなと思う。</p> <p>一部路線を移譲することで、効率的な運行が可能となり、費用を削減することができるため、収支は改善されます、といったものを示していただかないと、事業縮小の方向性の方がよい、と言いつらいところはある。</p> <p>ただ、全体的な方向性としては、縮小の方が望ましいと思う。</p>

発言者等	協議事項・質疑・回答等
会長	<p>二人の委員から、経済性の面から意見がなされた。縮小した後に、どうなるのかという形が見えてこないというところもあるが、基本的には全員が縮小の方で賛成のようだが、他に何かあるか。</p>
事務局	<p>資料にあるとおり、資金不足比率が20%を超えると3回目の再建団体ということになり、厳しい事業見直しが想定される。</p> <p>しかしながら、電車とバスを合わせた事業全体で、収支バランスの取れた持続可能な経営健全化計画を策定したいと考えており、その方向性を今回いただきたいと考えているところである。</p> <p>以前もお話ししたと思うが、この審議会を開催するにあたり、民間事業者に事前にヒアリングする中で、移譲を受けてもよいという意向は全社確認している。</p> <p>これから、方向性をいただけるのであれば、事業者の方々と協議する中で、持続可能な収支バランスの取れた計画を策定できるか、話し合ってもらいたい。</p> <p>そういった具体案を作成し、審議会委員の皆様に報告したいと考えている。</p> <p>委員の皆様からも、いろいろな意見をいただいたが、民間も公共交通機関なので、バリアフリーや環境など対応しなければならないという意識は持っており、今後の協議の中でお願いしてまいりたいと考えている。</p>
事務局	<p>ご存知のとおり、民間も厳しい経営状況が続いている。一方で、乗務員の確保に苦慮されているということも伺っており、個別協議をする中で意見を交わしながら、今日いただいたような意見を反映できるよう努力したいと考えている。</p>
会長	<p>黒字の事業もあることから、縮小することで存続できるのではないかと期待も持っているが、見通しが立つように考えていただきたいと思う。</p> <p>市営バスの役割を中心に、後半は経営的な面からご意見をいただいたが、他に意見はないか。</p>
委員	<p>仮に縮小するとして、どの部分を移譲するかはこれから検討されると思うが、一度に路線を移譲すると、民間事業者に移譲した路線は廃止されていく可能性もあることから、段階的に移譲していく方がよいと思う。民間も簡単に乗務員を確保できないため、時間をかけて論議しながら、相手方と交渉していただきたい。</p>
委員	<p>縮小の方向でもし行くとして、路線移譲していくことになった際に、単に赤字だというだけでなく、なぜその路線が赤字になっているかという追究も必要だと思う。</p> <p>例えば、民間バスと時刻表が競合していることにより、市バスに乗る人が少なくて赤字になっているという場合や、人口自体が減少していて、競合はないのに赤字だという場合など、同じ赤字でもいろいろな要因があると思う。</p> <p>民間バスと競合していることにより赤字となっている場合は、民間バス事業者も移譲を受ける路線において収支が見込めるため、受け入れてもらえると思うが、後者のようなそもそも人口が少なくなっている路線は、黒字にはならないことから、民間も受け入れないのではないかとと思うので、その部分は市バスが担っていけば良いのではない</p>

発言者等	協議事項・質疑・回答等
委員	<p>かと思う。</p> <p>赤字路線を一括りにするのではなく、その背景にどのような要因があるのかを、いくつかに分類し、移譲の候補を探していく必要があるのかなと思う。</p> <p>もし、縮小の方向で行くとすれば、そういったところも検証していただきたい。</p>
事務局	<p>交通局と民間が競合している路線のほとんどは、もともと市営バスの単独路線だったところである。以前は路線権というものがあり、市営バスが単独で走っていたが、規制緩和に伴って、民間事業者が参入してきた。</p> <p>私どもも、民間バスが入ってきたからといって、ダイヤを落とすことができない。サービスを落としたいくないし、競争にも負けたくない。</p> <p>民営バスも市営バスに勝つためには、便数を増やしたり、市営バスより2分ほど早いダイヤ編成をしたりする。</p> <p>赤字の要因はこのような過剰供給の部分が大きいと考えている。</p> <p>前々回、お示しした資料を見ていただいても、市営バスの路線をもし仮に南九州の民間の平均の原価に引き直したら8割くらいは黒字となる。</p> <p>路線を譲るにしても、少しでも民間事業者の経営が改善されたり、あるいは路線を少しでも長く維持してもらえるように検討したい。</p> <p>そして、利用者の方々に利便性の高いダイヤ編成、或いは路線のネットワークが構築されるような工夫ができないかと考えている。</p> <p>路線の移譲を協議する中では、どの方法が利用者にとって望ましいかを考えていきたい。</p>
委員	<p>市バスの時刻表が決まったら、民間は市バスよりも早い時刻表に変更する。これを市バス・民間が15分おきに来るようにダイヤを編成すれば、住民は大変便利になるが、今日も市バスより少し早い時間に民間バスが来て、お客さんを乗せていった。</p> <p>これが調整できればよいがお互い伸びると思うが、できないから赤字が増えていく。まず民間と共存共栄できないかを検討しないと、うまくいかないのではないかな。</p> <p>お互いが話し合わない限り、いたちごっこは続き、潰しあいになってきている。</p> <p>また、これからは2025年問題、高齢化が進むと思われることから、バスの需要は高まっていくと思う。</p> <p>そのためにはバスを残して、見直さなければならない路線は見直さなければならないし、環境と福祉の問題を考えなくてはならないと思う。</p>
会長	<p>高齢者については、免許返上のことなどいろいろある。役割、経済面でさまざまな意見が出されたが、他にはないか。よろしいか。</p> <p>今までのご意見を集約すると、運行サービスの水準が確保され、市バスのこれまでの取組を継続するには、路線の一部を民間へ移譲することで、バス事業を縮小し、存続させることが、抜本の見直しの方向性として、望ましいということになるかと思う。</p> <p>もちろん、これまで以上に経営改善に努めなくてはならないと思うが、こういうことでよろしいか。</p>

発言者等	協議事項・質疑・回答等
会長	<p>(委員 異議なし)</p> <p>それでは、自動車運送事業の抜本の見直しの方向性については、「事業を縮小して存続させる」ことで確認された。</p>
会長	<p>それでは、「事業縮小」を実施するにあたり、今後、民間事業者との協議を行っていくこととなりますが、他都市事例によると、職員処遇や運行サービス水準の確保など、多くの課題や留意すべき事項が考えられる。</p> <p>このことについて、委員の皆様はどのようなことに留意して進めていくべきとお考えか。</p> <p>委員からは、民間とのダイヤ編成の協議についてご意見や、民間事業者の乗務員確保のことなどの意見が出されたが、何か意見はないか。</p>
委員	<p>職員の処遇関係は重要となると思われる。他都市の事例を見ても、数年かかっており、時間をかける中で慎重に対応して頂きたい。</p>
委員	<p>事業を廃止した都市の移行期間が大体2年から5年で、最長で11年、一部移譲の場合はどれくらいの時間をかけて移譲したのか気になっている。32年度に資金不足比率20%を超えることが推計される中、そこに間に合わせるということを考えたときに、一部移譲はどれくらいかかると考えているか。</p>
事務局	<p>資金不足比率20%を超えた段階で法に基づく経営健全化計画を作り、経営健全化を目指すというのが法の趣旨である。</p> <p>今、私どもは資金不足比率を超えるのが推計されるという段階ではあるが、少し資金に余裕がある状態で、民間事業者とも交渉しながら、できるだけ利用者ベースでの見直しができるよう、路線移譲の期間を設けたいと思っているため、この段階で審議会に諮ったところである。</p> <p>方向性が決まり次第、今の段階から路線移譲について民間等と話し合いを進め、職員の処遇についても、市長事務局とも協議を始めないといけない。</p> <p>一部移譲にどのくらいの期間を要するかについては、民間との協議により、民間がどれくらい路線や職員を引き受けてくれるのかということ、市長事務局がどれくらい職員を引き受けてくれるのかということ、またそれぞれに要する期間などを協議しながら、1年くらいかけて案を作っていくことになろうかと思う。</p> <p>移譲の期間については、はっきりと申し上げられないが、4、5年くらいはかかるのではないかと、ということは想像できる。</p> <p>そこはこれからの私どもの検討次第で、先ほどもあったとおり、慎重に、時間をかけるということが必要で、今、資金に少しゆとりがある時にこそ交渉を始めたなら、利用者ベースで見直しができるような交渉ができるのかなと思う。</p>
委員	<p>お示しいただいた資料5ページの尼崎市の事例にあるように、市が率先して取り組んできた低床バスの導入を民間事業者にも継続させようとしている。</p>

発言者等	協議事項・質疑・回答等
委員	民間事業者も低床・低公害車両を導入したいという意識はあるとの話だったが、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。
会長	民間事業者においてもこれまでの取組を継続し、ノンステップバス等を増やしていただきたいということですね。
事務局	交渉する中で、留意してまいりたい。
委員	<p>次のステップでは、路線を移譲する際、何かしらの基準を設けて実施されると思うが、例えば資料の４ページの、事業を廃止して、路線を全部移譲した例で、姫路市の場合、移譲後の路線数は変わっていないが、全体的に便数は減少しているようだ。</p> <p>明石市は移譲前１６路線だったのが、移譲後は２０路線となっている。苫小牧は移譲前が２２路線で、現在は２０路線と２路線減っている。</p> <p>６ページの、事業を縮小し、一部路線を移譲した例では、仙台市は５５路線中５路線、川崎市は２８路線中２路線、横浜市は１５８路線中１７路線、大体１割程度しか移譲されてない。</p> <p>路線の移譲となるいろいろな要因も絡んでくるため、どの路線を移譲するとか、具体的な意見は出せないが、過去他の自治体が移譲した判断基準などから、どれくらいの路線を移譲し、どの路線を移譲の対象とするかなどをお示しいただければ理解が深まると思う。</p>
事務局	<p>もともと２０億くらいの事業が６億の赤字を出している。一部路線移譲の方向性において、他都市のように１０分の１程度の路線を譲ったところで、黒字になることはなく、間違いなく赤字は残ることになる。</p> <p>ただ、電車の２億から３億の黒字の範囲内に収めるには、バスの赤字幅を半分以下に抑えることとなり、覚悟を持って臨みたいと思う。</p> <p>その形を揃えたら、具体案を審議会にお示ししたいが、そのためには、相当な期間がかかると考えている。持続可能でないと市との連携や災害等への対応もできなくなる。そこは覚悟を持ってゴールに繋げていきたい。</p>
会長	<p>他にご意見がなければ、本日の審議はここで終わりにしたいと思うが、よろしいか。</p> <p>次回会議では、これまでの協議内容を整理するとともに、他都市の事例等から、課題・留意すべき事項などを含めた答申の骨子案を事務局と私で作成し、皆様にお示ししたいと思うが、よろしいか。</p> <p>（委員 異議なし）</p> <p>それでは、これで議事を終了する。</p>