

平成 17 年 1 月 19 日

「川崎市バス事業の経営のあり方」についての答申(要約)

川崎市バス事業経営問題検討会

○市バス事業の意義・役割

- (1) 市バス事業は、市行政における交通施策の一翼を担い、行政施策にも積極的に協力・連携を行うとともに、市民の交通手段として重要な役割を果たしている。
- (2) 公共の負担については、一般会計で負担すべきものと市バス事業が負担すべきものとの役割分担を明確化する必要がある。その上で、「公営」バス事業の意義・役割に基づいたサービス相当額については、明確な負担区分の下、市がその費用を負担すべきである。

○市バス事業経営の現状

- (1) 市バス事業の経営状況は、毎年度ほぼ収支が均衡しているが、その内実は、「公営」バスの意義・役割に基づく「負担区分」を、必ずしも明確にした上でのものではなく、「赤字補てん的な補助」が大幅に充当されてきた結果によるものであった。
- (2) 経営の根幹たる料金収入が減少しているにもかかわらず、費用面は相当硬直化しており、特に職員の給与水準は民間バス事業者と比較して2割以上高くなっている。
- (3) 現在、「第3次経営健全化計画」に基づき、経営改善を行っているものの、一般会計繰入金はなかなか減少していない。
- (4) 以上から、経営は大変厳しい状況にあり、現状のまま放置するのであれば、「公営」バスの意義・役割を果たせない。したがって、下記のような施策が必要である。

○市バス事業経営のあり方

- (1) とるべき方向性については、自立した経営を前提に、当面、「公営」を維持する。
なお、一部の委員から、「公営」バス事業の意義・役割は終わった、市バス事業にのみ多額の税金を投入するのは不合理であるなどの理由から、「第3類型(民営化)」をとるべきである、との意見があった。

しかし、大方の委員は、「公営」バス事業の意義・役割は終わっていない、長年培ってきたノウハウや経営資源を活かす余地はまだある、などの理由から、一般会計との役割と経費の負担区分を明確にしたうえで、市の全体的施策と一体化した市バス事業の意義・役割の重要性を考慮すべきである、との意見であった。

参考 「第1類型」：「公営」を維持しつつ、内部経営努力で対応しようとする考え方

「第2類型」：大幅な管理「委託」も進め、「公営」を維持しようとする考え方

「第3類型」：段階的あるいは全面的に民営バス事業者に路線を委譲する考え方

(究極的には「民営化」につながる)

- (2) ただし、現状の「第1類型」から、大幅な管理「委託」も導入する「第2類型」へ移行し、その際には、一部路線について、民営バス事業者への「委譲」も視野に入れた見

直しも、併せて検討すべきである。

- (3) 公営企業管理者は、企業の経済性を発揮するために独自の権限を有するが、人事・給与等の決定において、必ずしも有効に作用していない。したがって、その経営能力が発揮できる体制を構築すべきことも期待される。
- (4) 料金収入が減少傾向にある中で、コストは民営バス事業者と比較して、相当割高(特に給与水準は2割以上高い)であり、収入に見合ったコストでの経営を基本に、職員一人ひとりがコスト意識をもち、経費の縮減を図る必要がある。
- (5) 経費の節減等による経営改善が必要であるが、そのためにサービス面の低下を招いてはいけない。コスト面、サービス面の両者が相俟って安全・正確・快適なサービスが提供できるのであって、サービス面で、「量的・質的」向上を目指すべきである。

○まとめ

- (1) 市バス事業の経営は、

一般会計部門との役割分担と経費の負担区分を明確にすることを前提に、自立した経営を基本に、当面、「公営」を維持する。

とるべき方向性としては、「直営」から、相当程度の管理「委託」も視野に入れた「第2類型」への移行を考え、民営バス事業者への一部路線の「委譲」も検討する。

経営陣の役割はきわめて重要であることから、今後は、公営企業管理者等に経営の経験や専門的知識を有する民間人を充てるなど、その経営能力が発揮できる体制を構築すべきことも検討に値する。

新たな「経営健全化計画」を早急に策定し、経営改善等に大胆に取り組むべきである。特に民営バス事業者より高い給与は早急に給与水準の引下げが必要である。

「経営健全化計画」に可能な限り「数値目標」を設定し、「Plan-Do-Check-Action」のサイクルを確立すべきである。

当面、直近の5年程度を射程において計画を策定すべきである。仮に、経営健全化計画が達成されない場合には、直営をやめ、民営化も含めた経営形態等の検討を行うべきである。

- (2) バス事業は、利用者からは公営・民営の区別は無く、民営バス事業者は競争の中で厳しい経営改善を行っている現状において、市バス事業が「公営」として生き残っていくためには、

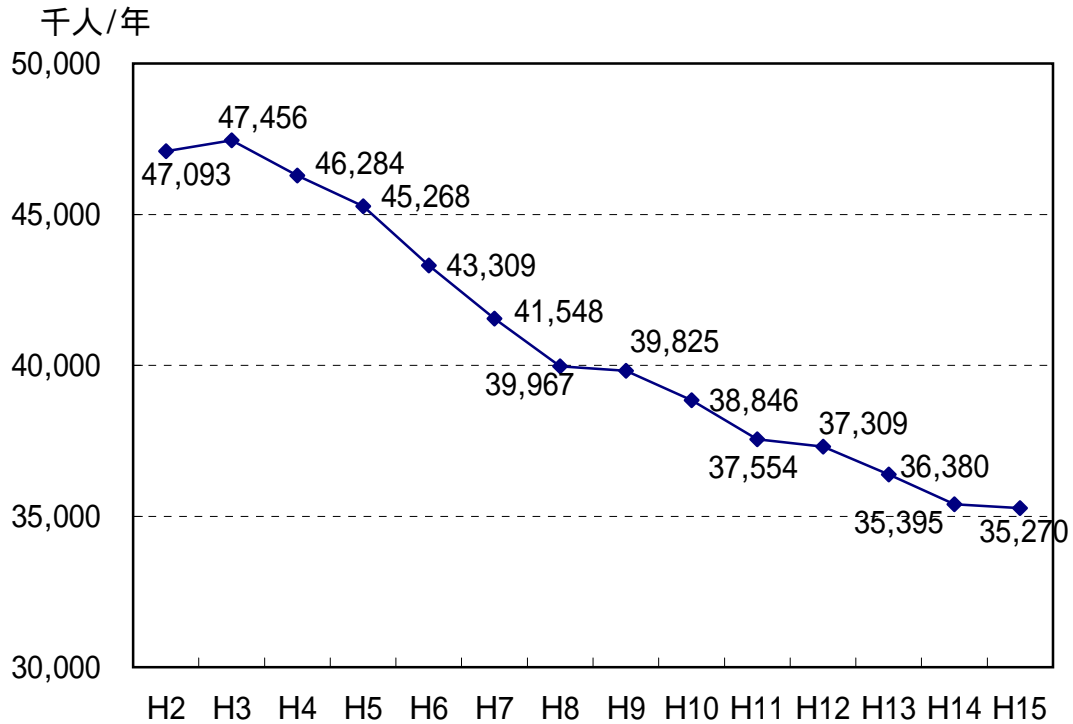
交通局職員全員が強い決意によって、経営改善を確実に実施する必要がある。

バス事業は、利用者あつての事業であることを職員全員が自覚する必要がある。利用者から頂く運賃200円が職員の給料ともなるのであるから、利用者サイドに立ったサービスを心がけ、実践していくのは当然のことである。

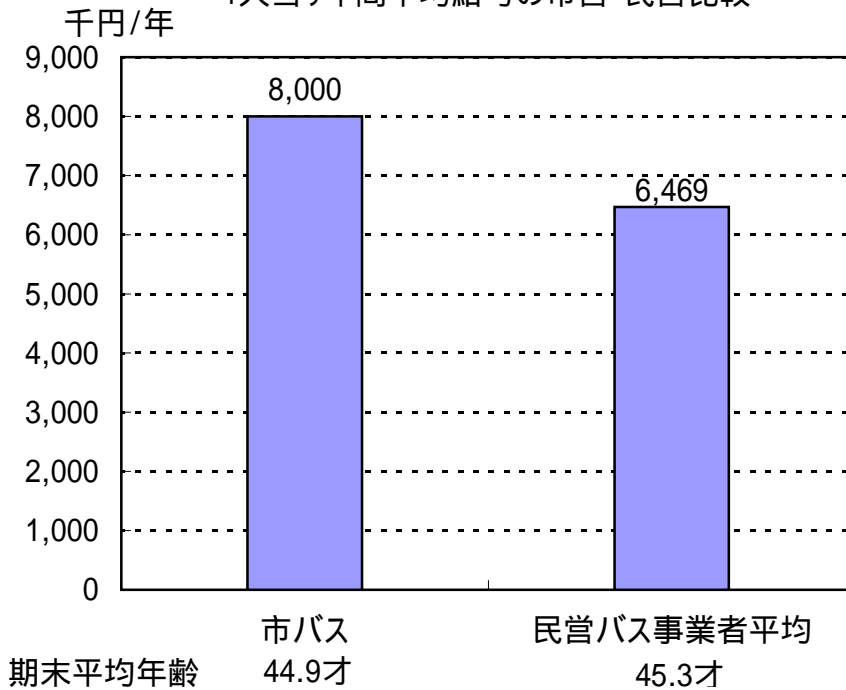
市民の理解と共感を得られるサービスの提供を行っていく必要がある。

- (3) これを実践し、実現するためには、全職員の「意識改革」が必要であり、全員が生まれ変わったつもりで結束し、これらの改革を達成すべきである。

乗車人員の推移



1人当り年間平均給与の市営・民営比較



給与は、運送部門における平均の給料・手当・賞与の年間合計額である。
 民営バス事業者は、市内に営業地域を持つ主な民営バス事業者3社の
 「一般乗合バス要素別原価報告書(平成15年度京浜ブロック)」による