

仙台市交通事業 経営計画

中間案

仙台市交通局では、2021 年度から 10 年間の経営計画の策定に取り組んでいます。

厳しい経営環境が見込まれる中で、市バス・地下鉄を市民の皆さまの身近な移動手段として維持していくことが、この計画のテーマです。

このたび、中間案を取りまとめましたので、ぜひ、皆さまのご意見をお寄せください。

令和 2 年 12 月

第1章 計画策定の経緯

生産年齢人口の減少、新型コロナウイルス感染症による利用者の減少など、極めて厳しい経営環境の中にあって、市バス・地下鉄を、市民の身近な公共交通機関として安定的に維持していくための経営の基本的な方針や具体の取組み、財政計画等を取りまとめました。



第2章 これまでの事業の振り返り

(1) 乗車人員と乗車料収入、純損益、資金不足の推移

< 自動車運送事業 >

- ・乗車人員 ピークの1/3
- ・乗車料収入 ピークの1/2
- ・平成19年以降 純損益が赤字
- ・平成25年以降 資金不足が発生

< 高速鉄道事業 >

- ・南北線、東西線それぞれで乗車人員、乗車料収入が年々増加
- ・平成28年以降 東西線開業に伴う費用の増加により純損益は赤字

(2) これまでの取組み

厳しい経営状況に対応するため、安全運行を第一としつつ、サービス向上や経費削減に向けて取り組んできました。

< 主な取組み >

- ・運輸安全マネジメント制度
- ・給料表の見直し
- ・バス運転業務等の管理の委託
- ・駅業務の委託
- ・ICカード乗車券 **icsca** の導入

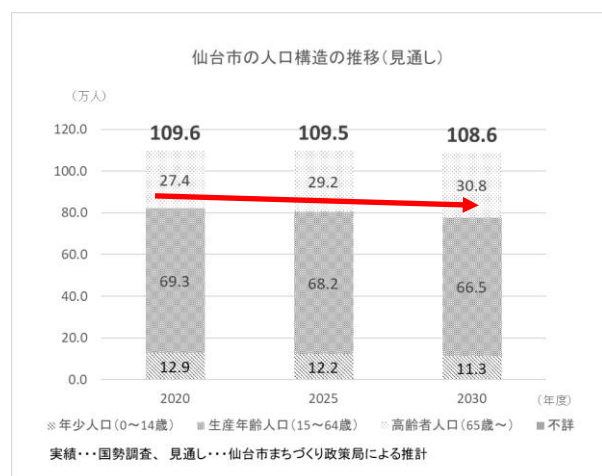
(3) 「仙台市自動車運送事業経営改善計画」の振り返り

- ・需要に応じた便数調整
- ・一部運賃の見直しなどの取組み

着実な成果
平均乗車密度の向上
資金不足比率の抑制

第3章 事業を取り巻く環境と課題

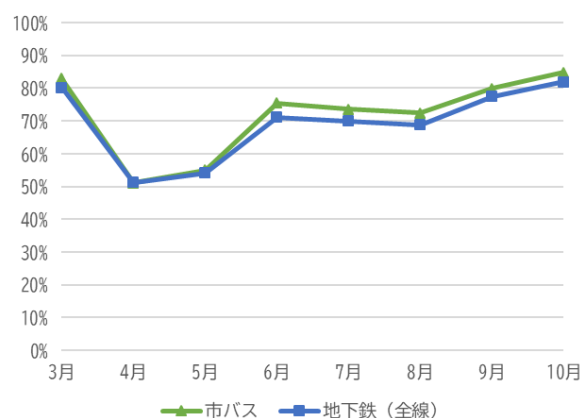
(1) 仙台市の人口動態



生産年齢人口 (15～64歳) が減少の見込み
⇒ 通勤・通学利用者の増加が見込めない

(2) 新型コロナウイルス感染症の影響

令和2年乗車料収入 (前年比)



- ・令和2年3月から減少傾向が顕著
- ・4～5月の利用者数は対前年度で半数程度
- ・10月時点で前年度の8割超まで回復
- ⇒ 新生活様式が浸透していくことを踏まえると、回復には相当な期間を要する見通し

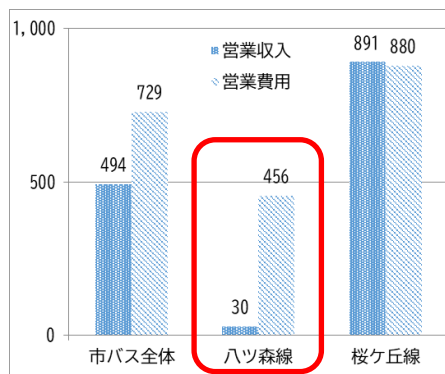
(3) 自動車運送事業の経営課題

バス課題 ①

極めてお客さまの少ないエリア

⇒トリップ規模に応じた適切な交通手段への転換が必要

走行 1km あたりの営業収支（令和元年度決算、単位：円）



バス課題 ③

地方公営企業は独立採算が原則。

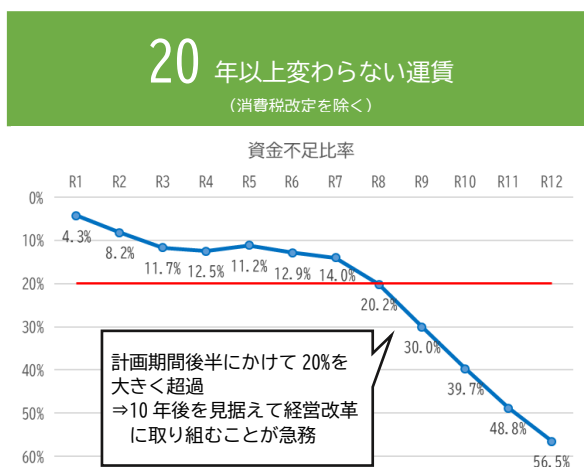
将来にわたり現在と同水準の繰入れを

見込むことは難しく、持続的な経営のためにも一般会計補助金依存からの脱却が必要。



バス課題 ②

現行運賃水準では事業費を賄えておらず、このままでは、資金不足比率が経営健全化団体の判断基準である 20%を大きく超過

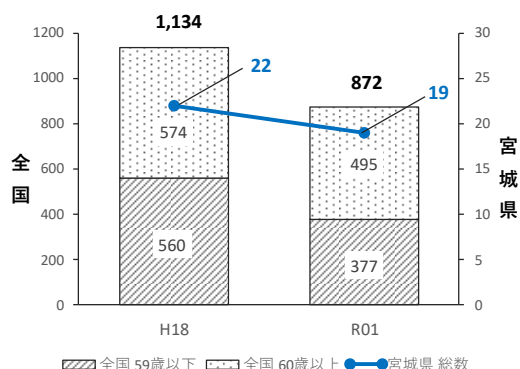


バス課題 ④

大型二種免許の保有者の減少および高齢化

大型二種免許保有者

(全国(年代別)、宮城県) 単位：千人



(4) 高速鉄道事業の経営課題

地下鉄課題 ①

南北線車両や各種施設設備の更新が必要



地下鉄課題 ②

資本的支出の増大にあたり経営の引き締めが必要

東西線に係る企業債償還
10 年間 **700** 億円以上

南北線更新による大規模投資

地下鉄課題 ③

将来の累積欠損金解消に向け、運賃改定の必要性の検討が必要



第4章 経営計画の全体像

仙台市交通局が、市民へ身近な移動手段を担う交通事業者としての責務をしっかりと果たしていくため、これまでの取り組み経過や事業を取り巻く環境等を踏まえ、経営計画の期間中の「経営の基本方針」と「4つの戦略」を掲げ、取り組みを推進します。



経営の基本方針

(1) 両事業共通

生産年齢人口の減少や新型コロナウイルス感染症等により事業環境が厳しさを増す中であっても、安全・安心を最優先に交通事業者としての社会的責任を果たし、お客さまに継続して利用していただけるよう便利で快適なサービスを提供しながら、持続可能な公営企業を目指します。

(2) 自動車運送事業

需要の少ないエリア等、運行効率が悪い路線について見直しを行うとともに、適正な運賃設定を行い、中長期的な安定経営を目指します。

【財政目標】

- ①走行 1km あたりの収入増
- ②資金不足比率 20%未満
- ③一般会計補助金繰入額の抑制

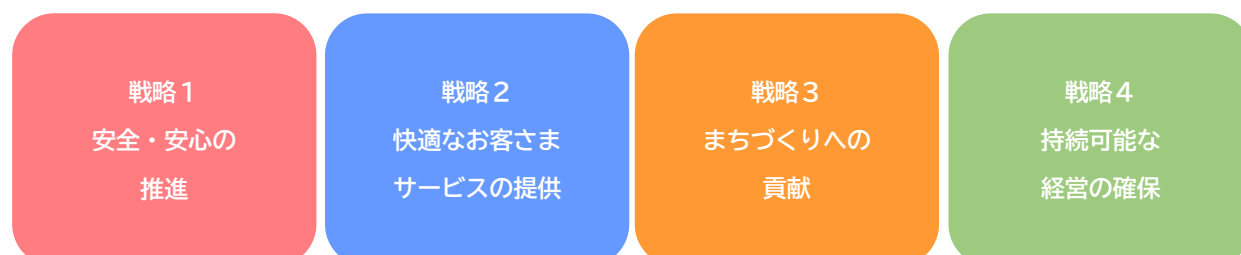
(3) 高速鉄道事業

大規模な資本的支出を見据え、投資の選択と集中を行うとともに、更なる増客・増収を図り、中長期的な安定経営を目指します。

【財政目標】

- ①単年度損益の黒字化
- ②累積赤字の低減
- ③資金収支の均衡

4つの戦略



第5章 戦略に基づく取組み

戦略1 安全・安心の推進

★目指すべき姿

- ・交通事業者として最大の責務である輸送の安全を確保し、お客さまに安全・安心にご利用いただける市バス・地下鉄を目指します。

取組1 安全運行の確保

- ・運輸安全マネジメント制度に基づき、安全管理の継続的な改善に取り組むとともに、関係機関と連携した啓発活動を実施し、安全・安心な利用環境づくりを推進します。

●安全運行確保のための研修・訓練の実施

安全運行に必要な知識、技術の習得や、危険感受性を高めるための訓練や研修等を実施するとともに、災害等の異常時に備えた訓練を定期的の実施し、お客さまの安全の確保と職員の異常時対応能力向上に努めます。



事故削減プロジェクト研修（市バス）

●運転技術の向上

お客さまに安心で安全かつ快適な輸送を提供し、交通局への信頼を確保・向上するため、バス乗務員及び地下鉄運転士の運転技術の向上を図ります。



添乗指導（地下鉄）

●職員の健康管理の推進

●安全運行にかかる装置等の設置・更新

●マナー啓発や安全意識の醸成

取組2 危機・自然災害への対応

- ・地震や異常気象等の災害時及びテロや感染症発生時の対応力を強化し、お客さまの安全の確保ができるよう、適切な情報提供をはじめ、関係機関と連携した防災訓練に継続的に取り組む等、備えを強化します。
- ・お客さまに安心してご利用いただけるよう、万全の感染症対策に取り組めます。

●感染症対策

お客さまに安全・安心に乗りいただけるよう、感染症対策を実施します。特に、新型コロナウイルス感染症対策としては、市バス、地下鉄それぞれの事業ごとに定める感染症予防のためのガイドラインに基づき、感染拡大防止に向けた様々な取組みを実施します。



車両内の抗ウイルスコーティング作業（地下鉄）

●危機・自然災害への対応訓練の実施



総合防災訓練（地震対応）（地下鉄）

●計画運休

●適切な情報発信

●非常時における電源、燃料の確保

●大雨による浸水への対応

取組3 施設設備の計画的な維持更新

・市バス・地下鉄の車両や設備について、計画的な保全による長寿命化や経常的な経費の削減に取り組みつつ、安全性を確保し将来にわたり良好に維持できるよう計画的な更新に取り組みます。

●南北線車両更新

南北線は昭和 62 年の開業から 30 年以上が経過し、計画期間内に耐用年数を迎えることから、3000 系車両への更新を行い、安全かつ快適な輸送サービスの提供を目指します。

令和 6 年度から令和 12 年度までに最大 22 編成の導入を計画しています。



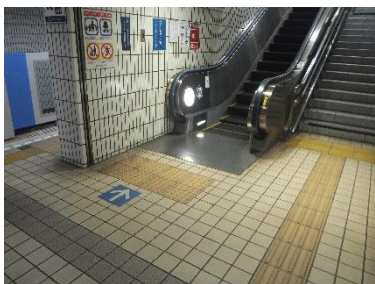
現行の南北線車両（1000N 系）

年次計画

R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030
仕様検討・車両製造・試験			車両導入						
・新デザイン決定			・1編成	・2編成	・3編成	・4編成	・3編成	・4編成	・5編成

●地下鉄各種施設設備の更新

南北線の設備は経年劣化により故障が増加していることと、東西線においても経年変化による信頼性低下により更新する必要がある設備やシステムがあることから、適切に維持管理するとともに計画的に更新を行い、機能向上やコストダウンを図ります。



昇降機設備（エスカレータ）



東西線電力管理システム



東西線自動出改札設備

●バス車載機の更新

平成 27 年度に使用を開始したバス車載機が耐用年数を迎えることから、安定的な稼働を維持することを目的とし、令和 6 年度までに更新します。

更新にあたっては、必要な機器数や機能について見直し、コストダウンを検討します。



バス車載機

●市バス営業所建物の更新



老朽化が進む川内営業所

●IC 乗車券システムの安定的な運用

●建造物の長寿命化

複合災害への考え方

複合災害（新型コロナウイルス感染症対策下での自然災害発生や、地震発生による被害発生直後に台風が直撃する等、複数の災害が同時に発生すること）発生時は、仙台市交通局総合災害対策本部において、災害発生時に収集した情報等を基にそれぞれのマニュアルやガイドラインにより、二次災害を発生させないための対策を決定し、適切に対応していきます。

計画運休の概要

令和元年 10 月の令和元年東日本台風の際、地下鉄駅構内への浸水等運行の支障となる被害が発生したこと等を踏まえ、お客さまや職員の安全を確保するとともに、バスや地下鉄の車両等への被害を最小限に抑え、早期の運転再開ができるようにするため、大規模災害の発生が予想される場合に計画運休を実施することとしました。

戦略2 快適なお客さまサービスの提供

★目指すべき姿

- ・丁寧な接客を徹底するとともに、お客さまのご期待やニーズにお応えし、より質の高いサービスを提供することにより、お客さまにご満足いただける市バス・地下鉄を目指します。

取組1 乗車サービスの向上

- ・お客さまのニーズを適切に捉え、サービスの充実と改善に取り組むことで、より多くのお客さまにご利用いただけるよう取り組みます。

●接客教育の充実による接客サービスの向上

接客研修や職員モニター制度等を実施し、バス乗務員や駅務員がお客さまの視点に立った接客対応、案内を行えるよう育成することで、接客サービスの向上を目指します。



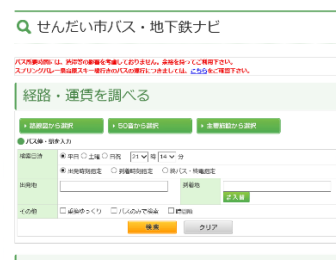
接客研修（地下鉄）

●バスの運行管理者・駅係員のサービス介助資格取得

●「知りたい」に答える情報提供の充実



広報紙（のるっちゃん）



せんだい市バス・地下鉄ナビ

●利便性の高い乗車券制度の実施

●広聴機能の充実

●定時性の向上に向けたダイヤの編成

●オープンデータ推進

取組2 利用しやすい環境整備

- ・交通事業の根幹である乗車料収入を確保するには、より多くのお客さまに乗りいただけるよう、快適なサービスの提供が必要です。ICTも活用し、お客さまの利用しやすい環境整備に取り組んでいきます。

●バスと地下鉄の連携強化（乗継ぎ利便性の向上）

バスと地下鉄の乗継ぎを考慮したダイヤの設定や、地下鉄駅に接続するバスの発車時刻をデジタルサイネージに表示することなどにより、乗継ぎ利便性を向上させます。



バス時刻及び接近表示（地下鉄駅構内）

●LED 行先表示器の機能向上

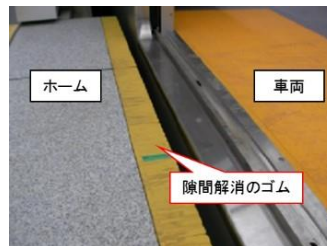
導入から15年以上経過し老朽化による故障も発生しているオレンジ色LED行先表示器について、白色LEDを使用し、より明るく遠くからでも見やすい機器に更新します。



白色LED行先表示機（前面）

●南北線車両更新に合わせた利便性向上

駅ホームと停止した車両の間の段差及び隙間を縮小し、車椅子使用者が単独で乗降できるようにする等、利便性の向上を検討します。



縮小後（イメージ）

●分かりやすい案内サイン

●バスや地下鉄におけるWi-Fiサービスの提供

●人とまちに優しいバス車両の導入

●バス待ち環境の向上（バス停上屋の整備・接近表示）

●地下鉄駅朝ラッシュ時の混雑対策

●地下鉄券売機の機能向上の検討

戦略3 まちづくりへの貢献

★目指すべき姿

- ・持続可能な社会を目指すSDGsの実現等、企業の社会的責任を果たすことで仙台のまちづくりに貢献する市バス・地下鉄を目指します。

取組1 まちづくりとの連携・社会への貢献

- ・交通事業者として、仙台市と連携しながら、多様なお客さまが快適にご利用いただけるよう環境整備に取り組むとともに、地球環境に配慮しながら、市民の暮らしと都市活動を支えます。

●バリアフリーの推進

だれもが利用しやすい、安全で安心なバリアフリー空間の整備に向けて、地下鉄及びバスの施設・設備、車両設備等のハード面及びバリアフリーに関する職員教育、啓発活動等のソフト面の両面についてバリアフリー化を推進していきます。

●公共交通を中心とした交通体系の充実への貢献

仙台市における交通政策の基本方針である「せんだい都市交通プラン」と連携し、鉄道や路線バス等複数の交通手段の中から移動手段を選択できるように、既存交通ストックを最大限に活用しながら、過度に自家用車に依存しない公共交通を中心とした交通体系を充実させていく施策に貢献します。



バス・ちか祭り



わくわくトレイン



親子探検ツアー

●福祉施策への貢献

●観光施策への貢献

●MaaSへの参画

●ICTや新技術の活用の検討

取組2 関係機関と連携した利用促進

- ・沿線開発の動きを地下鉄の乗車人員増につなげられるよう、沿線まちづくり施策との連携を密にし、各種事業を推進します。
- ・関係機関との連携・タイアップ等により市バス・地下鉄のイメージアップや利便性のPRを行うことで、利用促進に取り組みます。

●フィーダーバスの利便性向上

仙台市と連携しながら東西線結節駅周辺バス均一運賃（100円均一）を継続し、東西線の主要駅（八木山動物公園駅、薬師堂駅、荒井駅）に接続する路線バス（フィーダーバス）の利便性向上を図ります。

●大学・高校等との連携

●沿線の地域、イベント、施設等との連携

●イメージアップ事業の推進

●地元スポーツチーム等との連携



©LUCKY LAND COMMUNICATIONS
／集英社



東北楽天ゴールデンイーグルス
仙台駅東西自由通路掲示

戦略4 持続可能な経営の確保

★目指すべき姿

- ・将来にわたり、市バス・地下鉄事業を安定的に運営できるよう、経営基盤の強化に取り組みます。

取組1 経営基盤の強化・経営の健全化

- ・市バス・地下鉄両事業が一体となって、運行の効率化等を推進し費用を低減させるとともに、既存資源の有効活用等で収入増加を図り、持続可能な財政運営に取り組みます。

(1) 市バス事業の経営改革

●一定エリアの路線廃止

市バスと仙台市が進めている地域交通とで役割分担を行い、極めてお客さまの少ないエリアで路線バスから地域交通への転換を進めます。これにより、地域の移動を担う交通手段を確保しつつ、バス事業の経営改善を図ります。

※転換するエリアや実施時期、転換後の交通手段については、令和3年以降、仙台市が策定する「地域公共交通計画」の中で検討していきます。

●市バスの運賃改定

事業継続のために必要な増収を図るための運賃改定を実施します。

※収支見通し上は、令和8年度に7%の改定を見込んでいますが、実際の改定時期や改定幅については、今後の経営状況等を踏まえて決定します。

●便数調整

仙台市自動車運送事業経営改善計画（平成29年度～平成33年度）に引き続き、現行ダイヤの利用状況の詳細な分析を行い、ダイヤ改正において需要に応じた便数調整を実施し、運行の効率性向上を目指します。

●経営改善によるバスの一般会計補助金の抑制

各取組みを推進することで営業収支の改善を図り、一般会計補助金の繰入額の抑制に取り組み、経営の自立性及び持続可能性を高めていきます。

(2) 経費削減

●企業債発行額の精査による利息負担の抑制

●燃料費・光熱水費の節減

●バス運転業務の管理の委託の実施

●駅業務委託の実施

●バス運転業務の管理の委託のあり方検討

全国的な大型二種免許保有者の減少を受け、バス事業者における人材確保のための費用が上昇傾向にあり、近年、管理の委託による経費削減効果が減少しています。こうした状況を踏まえて、今後の管理の委託のあり方を検討していきます。

(3) 投資抑制

●投資の選択・集中

●バス車両にかかる投資抑制

(4) 増収

●資産の有効活用

●広告料収入の確保

取組2 人材の育成・確保

- ・市バス・地下鉄両事業を安定的に運営していくための体制を整えるとともに、職員が十分に能力を発揮できる職場づくり等を行います。

●安定的な人材確保

積極的に事業内容や採用試験のPRを行うことで、事業量に見合ったバス運転手や駅務員、地下鉄運転士を確保します。

バス運転手の採用について、大型二種免許未取得者を対象とした教習生採用を継続して行います。



採用試験実施ポスター
（令和2年度）

●次世代の職員の育成と技術の確実な継承

●業務への意欲を高めるための取組み

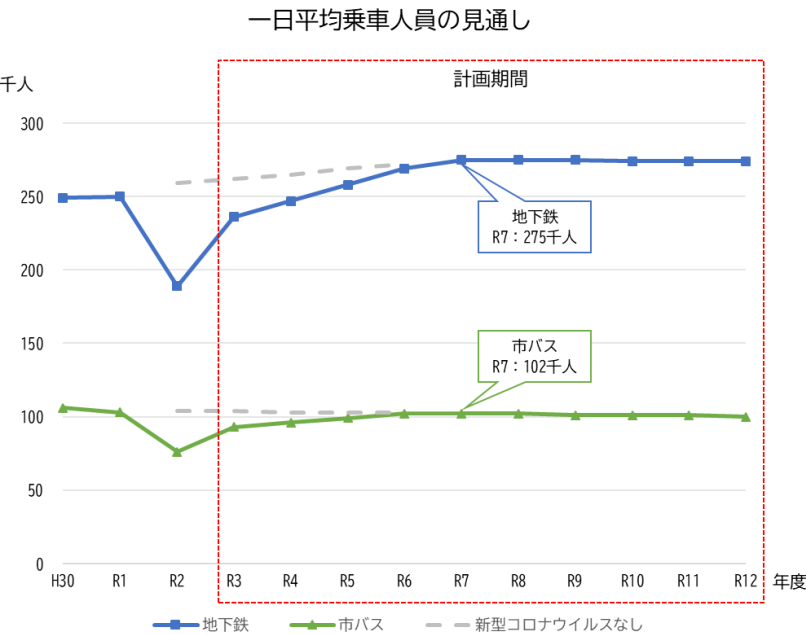
●職員の働きやすい環境づくり

●コンプライアンスの推進

●ワークライフバランスの推進

第6章 財政収支計画

【乗車人員の見通し】



＜ 算定条件 ＞

- ①基本の積算方法
- 【市バス】
令和元年度の乗車実績を仙台市まちづくり政策局の推計した人口動態データを基に増減させることにより積算
- 【地下鉄】
令和元年度の乗車実績を仙台都市圏パーソントリップ調査に基づく交通行動モデルや人口動態データ等を基に増減させることにより積算
- ②新型コロナウイルス感染症の影響
令和2年10月時点で前年の8割超まで乗車人員が回復してきたことを踏まえ、令和3年の乗車人員については①で積算した値の90%とし、以後、各種取組みの推進等により、令和7年まで5か年をかけて回復する想定としている。

【投資計画】

(単位: 税込み、億円)

自動車運送事業		R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	総計
バス車両更新												60
バス車載機更新 (運賃箱・IC関連機器等)												26
営業所・整備工場 建物更新・改修												13
IC乗車券システム機器等更新												6
高速鉄道事業		R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026	R9 2027	R10 2028	R11 2029	R12 2030	総計
南北線車両更新	南北線											193
券売機・改札機等更新	南北線・東西線											75
配電線更新 (電車線・駅舎配電線)	南北線											59
駅舎内電気・機械設備更新 (動力盤、配管等)	南北線・東西線											39
変電所等設備更新	南北線											37
電力管理システム更新	南北線・東西線											34
IC乗車券システム機器等更新	南北線・東西線											21
可動式ホーム柵更新	南北線											20
配電室設備更新	南北線											16
土木構造物老朽化対策 (トンネル・高架橋)	南北線											15

※1 事業費は、過去の実績等から概算で見積もっています。また、収支計画上は過去の実績に照らした執行率を乗じています。
※2 事業実施・金額・規模等について、今後の経営状況や社会情勢等に照らして検討していきます。
※3 矢印は、事業実施年度の中で、事業費執行予定額が大きい年度を示しています。事業着手年次や、終了年次を示すものではありません。

【収支見通し】

(単位：億円)

自動車運送事業		2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	2029 (R11)	2030 (R12)
収益的 収支	営業収益	61	63	65	66	67	71	71	70	70	70
	うち乗車料収入	59	60	62	64	64	68	68	68	68	67
	営業外収益ほか	30	31	31	29	29	25	25	23	24	23
	うち一般会計補助金	29	30	31	29	28	25	24	23	23	23
	収益	91	94	96	96	95	96	96	94	94	93
	営業費用	100	98	101	99	101	99	97	94	94	94
	費用	101	99	102	100	102	100	99	96	96	95
	営業収支	▲ 39	▲ 35	▲ 36	▲ 33	▲ 34	▲ 28	▲ 27	▲ 24	▲ 24	▲ 24
	当年度純損益	▲ 9	▲ 6	▲ 6	▲ 5	▲ 7	▲ 4	▲ 3	▲ 2	▲ 2	▲ 2
資本的 収支	資本的収入	12	16	26	26	14	16	13	14	12	10
	資本的支出	17	24	35	36	23	27	24	24	21	19
	差引	▲ 4	▲ 8	▲ 9	▲ 10	▲ 9	▲ 11	▲ 11	▲ 10	▲ 9	▲ 8
資金不足額		7	8	6	6	6	6	8	10	11	11
資金不足比率		11.7%	11.9%	9.6%	9.5%	8.3%	7.8%	11.1%	13.9%	16.1%	16.3%
高速鉄道事業		2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	2029 (R11)	2030 (R12)
収益的 収支	営業収益	163	171	179	186	190	190	190	190	189	189
	うち乗車料収入	149	156	164	170	174	174	174	174	173	173
	営業外収益ほか	45	43	42	40	39	38	36	36	36	35
	収益	208	214	221	226	229	228	227	226	225	224
	営業費用	200	195	193	197	200	201	198	196	194	193
	費用	215	209	206	210	211	212	208	206	203	201
	営業収支	▲ 37	▲ 24	▲ 14	▲ 11	▲ 9	▲ 11	▲ 8	▲ 7	▲ 5	▲ 4
	当年度純損益	▲ 7	5	14	17	18	16	18	20	22	24
資本的 収支	資本的収入	26	30	20	50	76	178	76	54	51	76
	資本的支出	102	110	100	129	155	261	161	144	141	173
	差引	▲ 76	▲ 80	▲ 80	▲ 79	▲ 79	▲ 83	▲ 85	▲ 91	▲ 90	▲ 97

※収益的収支は消費税及び地方消費税抜き、資本的収支は消費税及び地方消費税込み

※端数処理により、合計等が合わない場合がある

第7章 進捗管理

- ・計画で示した各種取組みについては、毎年度、進捗を確認したうえで、翌年度に向けた検討を実施します。
- ・計画期間中に事業を取巻く社会情勢等が変化し、新たな取組みが必要となった場合は、適時計画の内容を見直します。

仙台市交通事業経営計画 策定の流れ

- ・外部有識者による仙台市交通局中期経営計画検討委員会での検討を令和2年5月より開始し、9月、12月の委員会を経て中間案をとりまとめました。
- ・令和2年度内に最終案をとりまとめ、令和3年4月より計画をスタートする予定です。



「仙台市交通事業経営計画（中間案）」に対する ご意見をお寄せください。

市民の皆さまからのご意見を募集しています。より良い内容としていくため、ぜひご意見をお寄せください。

応募方法

1. WEBの応募フォーム

右のQRコードを読み取り、仙台市交通局ウェブサイトの応募フォームより入力してください。

(<https://www.kotsu.city.sendai.jp/●●●●.html>)

QR
コード

2. 郵送・Eメール・FAX

任意の様式に、中間案に対するご意見のほか、①住所、②氏名
（団体の場合は①所在地、②名称・代表者の氏名）をご記入のうえ、
下記の宛先までご提出ください。

- ▶ 郵送 〒980-0801 仙台市青葉区木町通一丁目4番15号
 仙台市交通局 経営企画課
- ▶ Eメール kotsu_kikaku@city.sendai.jp
- ▶ FAX 022-224-5506

提出期限

令和3年1月17日（日）【必着】

いただいたご意見について個別の回答はいたしませんので、ご了承ください。
また、ご記入いただいた個人情報は、本意見募集の目的の範囲内で利用し、
それ以外の目的では利用いたしません。

※中間案の詳しい内容は、交通局ウェブサイトからご覧ください。

※いただいたご意見の概要や対応の状況などは、2月に公表予定です。

仙台市交通事業経営計画 中間案概要版

[令和3年～令和12年度（2021年度～2030年度）]

作 成 仙台市交通局総務部経営企画課
〒980-0801 仙台市青葉区木町通一丁目4番15号
TEL 022-712-8356 FAX 022-224-5506