

# 仙台市自動車運送事業経営改善計画（案）

（平成23年度～平成26年度）

平成23年2月

仙台市交通局



## 目 次

はじめに	1
I. 市営バス事業の現状と課題について	2
1. 市営バス事業の現状	2
2. 市営バス事業を取り巻く環境と課題	5
II. 新たな計画の策定について	7
1. 計画策定の趣旨	7
2. 経営方針	7
3. 計画期間	7
4. 計画の目標	8
5. 重点取組項目	9
III. 計画体系	10
IV. 個別取組項目	11
1. 地下鉄東西線開業を見据えた着実な準備	11
2. 質の高いサービス提供によるお客様満足度の向上	14
3. 経営基盤の強化に向けた積極的な施策展開	21
V. 一般会計からの補助のあり方について	29
VI. 収支計画	30
VII. 進行管理	31
おわりに	32



## はじめに

本市の自動車運送事業（以下「市営バス事業」という。）は、これまでも、地下鉄南北線をはじめとする鉄道と連携しながら、地域の足、市民の足の確保に大きな役割を果たしてきました。本市では、平成27年度の地下鉄東西線開業を見据え、鉄道を中心とした公共交通体系の構築を目指しており、その中で、市営バス事業には、鉄道を補完する機能を更に充実させるための新たな取り組みが求められています。

一方、経営面では、人口減少時代の到来や長引く景気の低迷など、厳しい経営環境が続くことが予測される中で、今後、老朽化が進むバス車両の更新やIC乗車券の導入など、安全で快適なサービスの提供に必要な設備投資が増加する見込みです。

さらに、東西線開業後には、輸送分担の変化により乗車料収入が大幅に減少するなど、より一層厳しい経営状況となることを見込まれており、このような状況にも対応できるよう、しっかりとした経営基盤を確立していく必要があります。

市営バス事業は、これまで5次にわたる経営改善のための計画を策定し、給料表の見直しやバス運転業務等の管理の委託など、経営健全化を図るための様々な取り組みを実施し、一定の成果を挙げてきました。

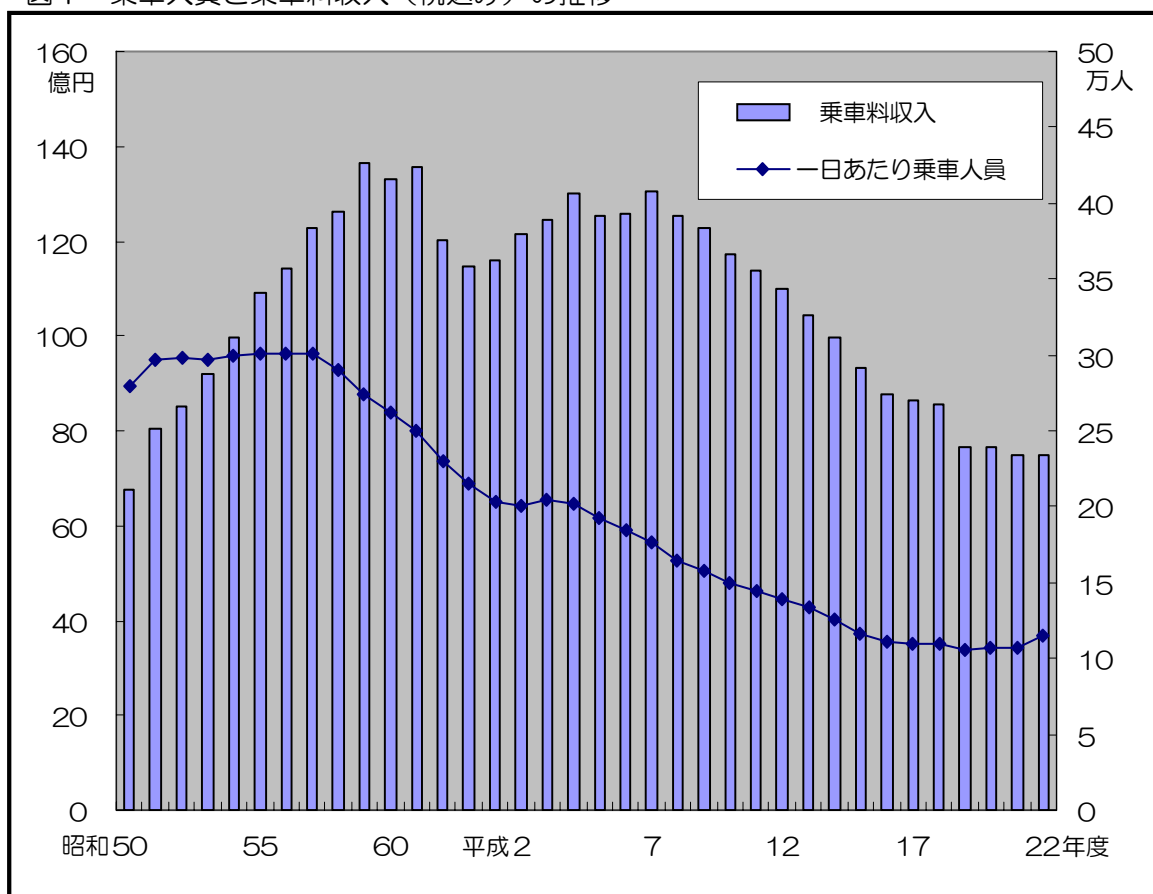
この計画は、これまでの成果を確実に引き継ぐとともに、新たな経営課題にも適切に対処しながら、持続可能な経営体質を構築することにより、地域の足、市民の足を引き続き確保していくことを目指し、「**地下鉄東西線開業を見据えた着実な準備**」「**質の高いサービス提供によるお客様満足度の向上**」「**経営基盤の強化に向けた積極的な施策展開**」を経営方針に据え、計27の項目に取り組むものです。

# I. 市営バス事業の現状と課題について

## 1. 市営バス事業の現状

市営バス事業の乗車人員は、開業以来、昭和55年度をピークに、モータリゼーションの進展や民間バス事業者への路線移譲などの影響により、年々大きく減少し続けてきました。平成17年度以降、その傾向には一定の歯止めがかかりつつあるものの、乗車人員はピーク時の4割程度に減少しています。

図1 乗車人員と乗車料収入（税込み）の推移



(注) 平成22年度は見込み

乗車人員の確保が困難となり、経営状況が悪化する中、市営バス事業は、平成3年度を始期とする第1次計画「仙台市自動車事業経営健全化計画」から、第5次計画「仙台市営バス事業経営改善計画（平成19～22年度）」に至るまで、給料表の見直しやバス運転業務等の管理の委託の推進などによる経費削減策、「学都仙台 市バス（+地下鉄）フリーパス」などによる乗客サービスの向上、バリアフリーや環境問題への対応といった、様々な施策に取り組み、それぞれにおいて一定の成果を挙げてきました。

### これまでの主な取り組み

#### <経営の効率化>

- 周辺市域の路線廃止（平成3年度～平成9年度）
- バス車両整備業務の委託（平成4年度～）
- 嘱託乗務員の採用（平成6年度～平成16年度）
- 特例退職募集制度の実施（平成8年度～平成18年度）
- バス車両使用年数の延長（平成8年度～）
- 給料表の見直し（平成10年度）
- ボディ広告バスの導入（平成11年度～）
- 正職乗務員の採用停止（平成13年度～）
- 民間バス事業者への路線移譲（平成14年度、平成15年度）
- バス運転業務等の管理の委託（平成18年度～）

#### <サービス向上>

- 市バスモニター制度の実施（平成9年度～）
- 「100円パッ区」の導入（平成15年度～）
- 「バスちかサポーター」制度の実施（平成15年度～）
- バスロケーションシステム「どこバス仙台」の導入（平成18年度～）
- 広告付きバス停留所上屋の整備（平成20年度～）
- レイニーバスの運行（平成20年度～）
- 「学都仙台 市バス（+地下鉄）フリーパス」の本格実施（平成22年度～）

#### <行政施策との連携>

- 低公害バスの導入（平成4年度～）
- ワンステップバス・ノンステップバスの導入（平成10年度～）
- 「るーぷる仙台」の運行（平成11年度～）
- モビリティ・マネジメントの実施（平成18年度～）

平成21年度は、景気低迷や新型インフルエンザの影響などにより、乗車人員は38,957千人（一日あたり106,732人）で前年度比0.6%の減、乗車料収入は7,488百万円で2.1%の減、当年度純損益（税抜き）は229百万円の赤字となっています。また、平成22年度については、平成21年度比で乗車人員は7.5%の増、乗車料収入は0.1%の増となる見込みですが、当年度純損益（税抜き）は323百万円の赤字の見込みとなっており、依然として厳しい経営状況となっています。

表1 乗車人員と収支の推移 (単位：百万円)

項目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度 (見込み)	
乗車人員(千人)	38,501	39,203	38,957	41,863	
一日あたり乗車人員(人)	105,195	107,405	106,732	114,693	
収 益 的 収 支	営業収益	7,941	7,918	7,745	7,729
	うち乗車料収入	7,667	7,646	7,488	7,499
	営業外収益ほか	2,919	3,055	2,852	2,990
	うち一般会計補助金	2,878	2,880	2,830	2,982
	収益	10,860	10,973	10,597	10,719
	営業費用	10,904	10,697	10,453	10,600
	人件費	7,837	7,264	6,721	6,388
	うち退職手当	1,006	997	993	890
	経費	2,764	3,129	3,416	3,860
	うち管理の委託料	362	658	1,128	1,441
	減価償却費	303	304	316	352
	営業外費用ほか	242	337	346	424
	費用	11,146	11,034	10,799	11,024
	当年度純損益(税込み)	△286	△61	△202	△305
	当年度純損益(税抜き)	△299	△77	△229	△323
	未処理欠損金	4,811	4,888	5,117	5,440
資 本 的 収 支	資本的収入	463	500	711	584
	資本的支出	1,356	961	937	900
	差引	△893	△461	△226	△316
補てん財源	359	△161	△327	△327	
当年度末資金剰余額	△534	△622	△553	△643	
資金不足額	534	622	553	643	
事業規模(営業収益)	7,617	7,598	7,438	7,423	
資金不足比率(※)	7.0%	8.1%	7.4%	8.6%	

(注) 消費税及び地方消費税込みの額です。ただし、当年度純損益(税抜き)、未処理欠損金、補てん財源、当年度末資金剰余額、資金不足額及び事業規模(営業収益)については、消費税及び地方消費税抜きの額です。

※ 資金不足比率

事業規模(営業収益)に占める資金不足額の割合のことです。地方公共団体の財政の健全化に関する法律では、公営企業会計の決算における資金不足比率が、経営健全化の基準である20%以上となった場合、経営健全化計画を議会の議決を経て策定することとされています。



## 2. 市営バス事業を取り巻く環境と課題

### (1) 地下鉄東西線の開業に伴う市営バス事業の役割の変化

本市では、平成27年度の地下鉄東西線開業に合わせて、定時性・速達性に優れ、都市交通の基軸となる鉄道の利用圏域を拡げるため、市営バス路線の再編を行い、鉄道にバスが結節する交通体系を構築することとしています。この方針のもと、これまで都心部への直通バスを運行し、通勤・通学客等の輸送を担ってきた市営バスの役割が、鉄道を補完する役割へと大きく変化することとなります。これに伴い市営バスの乗車人員及び乗車料収入が大幅に減少し、さらに厳しい経営環境となることが想定されます。

また、路線の再編にあたっては、利用者の利便性や利用実態などを踏まえ、効率的な路線や運行本数の設定など、検討すべき様々な課題があります。

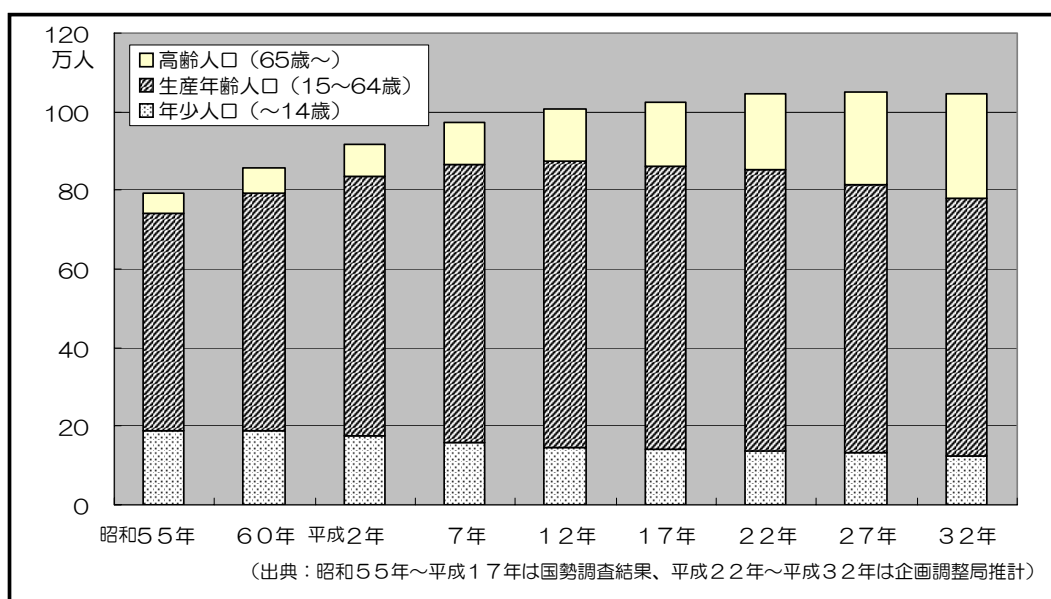
### (2) 社会経済情勢の変化

本市の人口は、近い将来ピークを迎え、その後減少に転じることが見込まれています。特に、市営バスの主な利用者である生産年齢人口については、既に減少に転じており、今後、さらに減少し続けていくものと見られています。

また、平成20年秋に始まった世界同時不況により、本市の景気は大きく落ち込み、今後も厳しい状況が続くことが懸念されています。

こうした社会経済情勢の変化は、市営バス事業に深刻な影響を及ぼすことが見込まれ、今後どのように乗車人員と乗車料収入を確保していくかが課題となっています。

図2 本市人口の推移



### (3) 更なる安全運行への取り組み

多くのお客様が利用する公共交通機関には高い安全性が求められており、交通事業者は、絶えず輸送の安全の確保と向上に努めていかなければなりません。

市営バス事業としては、これまでも、輸送の安全確保が事業経営の根幹であると位置づけ、安全の確保等に関する情報を共有するため、安全マネジメント会議を定期的に開催してきたほか、事故防止に向けた研修を実施するなど、輸送の安全確保に向けた様々な取り組みを行ってきました。

しかしながら、有責事故の発生件数については、減少傾向で推移はしているものの、毎年掲げる目標の達成には至っていない状況にあります。今後とも、事故防止に向けて、乗務員の意識改革や教育・指導を徹底するなど、組織全体として更なる輸送の安全確保に取り組まなければなりません。

### (4) バリアフリーや環境問題への継続的な取り組み

高齢化の進展により高齢人口が急速に増加していることや、「ノーマライゼーション」の理念の普及に伴い、障害をお持ちの方や高齢の方をはじめ、全ての方が安心して公共交通機関を利用できる環境を整備する必要性が高まっています。

また、環境問題についても、本市では、省資源でエネルギー効率の高いまちづくりの観点から、公共交通機関を中心とした移動しやすいまちを目指し、様々な環境施策を積極的に展開していこうとしています。

交通事業者としても、これらの社会的要請や行政施策との連携を踏まえ、ノンステップバスの導入推進などバリアフリー化への対応とともに、よりエネルギー効率の高い公共交通機関の利用促進や、低公害車両の導入など、環境に配慮した取り組みが求められています。

### (5) 乗務員の高齢化と人材確保に関する検討

経営健全化の観点から人件費の抑制を図るため、平成6年度以降、正職乗務員の採用を抑制し、さらに、平成13年度以降は、正職乗務員の採用を停止してきました。この間の退職者の補充については、嘱託乗務員の採用や、バス運転業務等の管理の委託といった手法により対応してきました。

この結果、平成22年度末における正職乗務員の平均年齢は51.2歳と高齢化が進み、今後10年間で約半数が、さらに15年後には約8割が定年退職を迎えることとなります。今後、安定的に事業を継続していくためには、次代を担う乗務員の採用と育成が必要であり、その手法や時期などについて、検討する必要があります。

## Ⅱ. 新たな計画の策定について

### 1. 計画策定の趣旨

地下鉄東西線開業に伴う市営バス事業の役割の変化など、様々な経営課題に適切に対処しながら、東西線開業後に想定される急激な経営環境の変化に対応できる経営体制を構築することにより、公営交通事業者として、地域の足、市民の足を安定的に確保していくことを目指し、この計画を策定するものです。

なお、平成27年度に実施するバス路線再編の詳細が明らかとなった時点において、計画の見直しが必要な場合には、新たな計画の策定も視野に入れながら、見直しの検討をしていくこととします。また、社会経済情勢等の急激な変化があった場合についても、その状況の変化に合わせて、計画見直しの検討をしていくこととします。

### 2. 経営方針

#### (1) 地下鉄東西線開業を見据えた着実な準備

バス路線の大幅な再編に取り組むほか、利用しやすい運賃のあり方について検討するなど、地下鉄東西線の開業を見据えた準備を着実に進めます。

#### (2) 質の高いサービス提供によるお客様満足度の向上

安全・快適なサービスや、便利で利用しやすいサービスを提供することにより、お客様満足度の向上を目指します。

#### (3) 経営基盤の強化に向けた積極的な施策展開

増客・増収や経費削減に取り組むとともに、組織の活性化を図ることにより、経営基盤の強化を目指します。

### 3. 計画期間

計画期間は、平成23年度から平成26年度までの4年間とします。

## 4. 計画の目標

地下鉄東西線開業後の厳しい経営環境にも耐えられるよう、更なる経営基盤の強化を目標とします。

収益的収支については、計画期間中における乗車料収入の年平均減少率を、現計画期間中の年平均減少率（注）を超えない範囲に抑制するよう努めるとともに、一般会計からの補助の縮減を図りつつ、管理の委託などの手法による費用の更なる削減により、収支の改善を目指します。

さらに、安全の確保やサービスの向上に不可欠な設備投資を行いつつも、計画期間内における資金不足比率の上昇の抑制に努めます。

※収支計画については、P. 30参照

（注）平成19年度から平成22年度における年平均減少率見込 1.0%（特急仙台空港線廃止等の特殊要因を除く）

## 5. 重点取組項目

### (1) バス路線の再編

地域の足、市民の足の安定的な確保を基本に、都市交通の基軸となる鉄道の利用圏域を拓げるためのバス路線の再編を行います。具体的には、平成27年度の地下鉄東西線開業に合わせ、より効果的に鉄道へ乗り継ぎができるようなバス路線の大幅な再編を行うとともに、地下鉄南北線をはじめとした既存の鉄道への結節が可能と思われる地域のバス路線についても、お客様の利用実態等を踏まえ、再編に向けた検討を行います。

### (2) IC乗車券の導入

情報通信技術の進歩に伴い、交通事業の分野においても、スムーズな運賃支払といった利用者のニーズを踏まえ、既に多くの交通事業者においてIC乗車券（※）の導入が進められています。市営バス事業においても、より利便性の高いサービスとして、老朽化しているバスの車載機器類の更新と合わせて、平成27年度に導入する予定としており、今後、本市の公共交通政策担当部局や民間バス事業者とともに、地下鉄と一体となったシステムの導入に向け、準備を進めます。

#### ※ IC乗車券

ICチップを内蔵したカードへ事前に入金（チャージ）することで、乗降時に専用の機器に軽く触れることにより運賃支払ができる乗車券です。導入により、スムーズな乗降など利便性の向上を図ることができます。

### (3) 管理の委託の更なる拡大

経営効率化の有効な手法として実績のあるバス運転業務等の管理の委託（※）について、平成23年度及び平成24年度の東仙台営業所における委託を着実に進めます。

さらに、平成25年度及び平成26年度においても、平成27年度の地下鉄東西線開業に合わせたバス路線の再編に伴う事業量の減少を見据え、事業量の2分の1程度を委託規模の目安として、管理の委託を拡大します。

#### ※バス運転業務等の管理の委託

道路運送法に基づき、バス運転業務や運行管理業務等を一体的に他のバス事業者に委託するものです。ただし、委託できる範囲については、委託者のバス路線の長さ又はバス車両数全体の2分の1以内が原則となっています。なお、一定の条件を満たす場合においては、3分の2までの委託が可能です。

### Ⅲ. 計画体系

下線は重点取組項目

<p>1 地下鉄東西線開業 を見据えた着実な準備</p>	<p><b>① バス路線の再編</b> <b>② IC乗車券の導入</b> ③ 新たな運賃制度の検討 ④ モビリティ・マネジメントの推進 ⑤ 運行効率上の観点からの民間バス事業者との調整</p>
<p>2 質の高いサービス 提供によるお客様満足度の向上</p>	<p>(1) <b>安全・快適なサービスの提供</b> ① 安全運行に対する職員の意識と技術の向上 ② 常時記録型ドライブレコーダーの導入 ③ 接客教育の充実による接客サービスの向上 ④ 低公害バス及びノンステップバスの導入 ⑤ バス待ち環境の向上 ⑥ 「バスちかサポーター」制度の推進</p> <hr/> <p>(2) <b>便利で利用しやすいサービスの提供</b> <b>① IC乗車券の導入</b> (再掲) ② お客様のニーズに対応した新たな乗車券の導入 ③ お客様のニーズに対応したダイヤ等の設定 ④ ホームページなどを活用した情報配信の充実 ⑤ 「どこバス仙台」のサービスのあり方の検討</p>
<p>3 経営基盤の強化に向けた積極的な施策展開</p>	<p>(1) <b>増客・増収に向けた取り組み</b> ① 新たな運賃制度の検討 (再掲) ② お客様のニーズに対応した新たな乗車券の導入 (再掲) ③ お客様のニーズに対応したダイヤ等の設定 (再掲) ④ 広告料収入の確保 ⑤ 市営バスのイメージアップ ⑥ モビリティ・マネジメントの推進 (再掲)</p> <hr/> <p>(2) <b>経費削減に向けた取り組み</b> <b>① 管理の委託の更なる拡大</b> ② バス車両整備業務の委託推進 ③ バス車両にかかる投資額抑制に向けた検討 ④ 乗務員の労働条件の見直し ⑤ 庁舎における電気・ガス・水道使用量の節減 ⑥ 被服貸与の見直し ⑦ 外郭団体委託業務の見直し ⑧ 運行効率上の観点からの民間バス事業者との調整 (再掲)</p> <hr/> <p>(3) <b>組織の活性化に向けた取り組み</b> ① 乗務員の確保などの検討 ② 業務への意欲を高める取り組み ③ 良好なコミュニケーションの確保</p>

## IV. 個別取組項目

### 1. 地下鉄東西線開業を見据えた着実な準備

#### ① バス路線の再編

平成27年度の地下鉄東西線開業に合わせて、仙台駅までの直通バス路線を東西線の駅へ結節させるなど、バス路線の再編について、本市の公共交通政策担当部局とともに取り組みます。路線やダイヤの設定により多様な需要にも対応できるなど、柔軟性に優れたバスを、定時性・速達性に優れた鉄道へ結節させることで、通勤・通学時間の短縮等、利便性の向上を図ります。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・利用実態の調査、分析 ・バス路線再編案の検討	・バス路線再編案の検討	・バス路線再編計画の決定	・ダイヤ改正など実施に向けた準備

#### ② IC乗車券の導入

平成27年度の開業に合わせて地下鉄東西線に導入する予定のIC乗車券について、市営バスにおいても、同時期の導入を目指し、着実な準備を進めます。平成25年度に先行して導入する予定の地下鉄南北線も含め、バスと地下鉄が一体的にIC乗車券を導入することにより、スムーズな乗り継ぎと運賃支払が可能となります。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・IC乗車券システム発注	・IC乗車券システム構築	⇒	⇒

### ③ 新たな運賃制度の検討

平成27年度の地下鉄東西線開業に合わせたバス路線の再編を見据え、バスと地下鉄が連携した乗り継ぎ割引制度の拡充など、利用しやすい運賃のあり方について検討を行います。検討に際しては、お客様の利用実態を調査、分析のうえ、市営バスと地下鉄の利用促進につながる利便性の高い制度の構築を目指します。

#### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・他都市の事例調査 ・利用実態の調査、 分析	⇒	・導入方針の決定	・制度周知など実施 に向けた準備

### ④ モビリティ・マネジメントの推進

本市が実施する「せんだいスマート」との連携、協力や、「学都仙台 市バス（+地下鉄）フリーパス」の一括販売（主な大学の新入学生を対象に交通局が独自に行う取り組み）などを通じて、一人でも多くのお客様に市営バスを利用いただくためのモビリティ・マネジメント（※）を積極的に展開し、地下鉄東西線開業及びバス路線再編後においても、引き続き市営バスを利用いただくための環境づくりに努めます。

#### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・せんだいスマート との連携、協力	⇒	⇒	⇒
・フリーパス一括販 売枚数 1,100 枚	・フリーパス一括販 売枚数 1,200 枚	・フリーパス一括販 売枚数 1,300 枚	・フリーパス一括販 売枚数 1,400 枚

【平成22年度実績】フリーパス一括販売枚数 1,046 枚

#### ※モビリティ・マネジメント

一人ひとりのモビリティ（移動）が、クルマと公共交通を上手く使い分けるといった方向へ自発的に変化することを促すための取り組みです。本市では、地域や学校関係者、バス事業者などとともに、公共交通の利用を促進する「せんだいスマート」として、本市への転入者に対する「バスマップ」の配布などに取り組んでいます。



#### ⑤ 運行効率上の観点からの民間バス事業者との調整

現在、市営バスが運行している路線へ民間バス事業者からの新規参入があった場合に、需要と供給のバランスや、効率的なバスネットワークが損なわれないよう、民間バス事業者と協議を行い、運行本数や運行時刻等の調整を行います。また、地下鉄東西線の開業に合わせたバス路線の再編において発生する民間バス事業者との調整についても、将来の公共交通利用促進を見据えたうえで検討を行います。

## 2. 質の高いサービス提供によるお客様満足度の向上

### (1) 安全・快適なサービスの提供

#### ① 安全運行に対する職員の意識と技術の向上

交通事業者にとって、お客様を目的地まで安全かつ確実に輸送することは最大の使命であり責務です。ヒヤリハット体験事例の検証や危険予知トレーニングなどを内容とする様々な研修を実施することにより、乗務員の安全に対する意識の浸透や技術の向上を図るなど、事故防止に積極的に取り組み、輸送の安全を図ります。

#### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・有責事故発生件数 86件以内	・有責事故発生件数 82件以内	・有責事故発生件数 77件以内	・有責事故発生件数 72件以内
・10万キロあたり 0.51件以内	・10万キロあたり 0.48件以内	・10万キロあたり 0.46件以内	・10万キロあたり 0.43件以内

【平成22年度見込】有責事故発生件数 110件、10万キロあたり 0.62件

(注) 有責事故には、物損事故のほか、ドア挟みや車内転倒などによる事故を含みます。



危険予知トレーニング研修の様子

## ② 常時記録型ドライブレコーダーの導入

安全運転の強化やエコドライブの推進などを目的とし、常時記録型ドライブレコーダー（※）を一部のバス車両へ試験的に導入します。また、導入による効果分析や機種を選定、導入台数及び導入手法などの検討を行ったうえ、本格導入に移行します。

### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・試験導入 ・導入手法の検討	・試験導入 ・導入手法の決定	・本格導入	⇒

### ※常時記録型ドライブレコーダー

車両に取り付けたカメラにより、車外や車内の映像を常時録画するほか、方向指示器、ブレーキの作動、速度などの走行データも同時に記録する装置です。

## ③ 接客教育の充実による接客サービスの向上

より快適にバスにご乗車いただくため、従来のマニュアルやDVDを活用した研修に加え、お客様視点での接客サービスのあり方を認識させることを目的に、営業車両への添乗研修を実施するなど、乗務員への接客教育を充実させることにより、接客サービスの一層の向上を図ります。

### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・市バスモニター制度（※）の評価 平均 27.4 点以上 ・年間苦情件数 47 件以内	・市バスモニター制度の評価 平均 28.8 点以上 ・年間苦情件数 44 件以内	・市バスモニター制度の評価 平均 30.2 点以上 ・年間苦情件数 42 件以内	・市バスモニター制度の評価 平均 31.8 点以上 ・年間苦情件数 40 件以内

【平成22年度見込】市バスモニター評価平均 26.5 点、年間苦情件数 74 件

（注）評価は基本的に46点満点で行います。

### ※市バスモニター制度

お客様への接客態度や接客用語の使用状況などについて、職員などの市バスモニターが実際の営業車両に添乗し、評価を行う制度です。一定の点数に達しない乗務員に対しては、個別指導により改善を図ります。

#### ④ 低公害バス及びノンステップバスの導入

新しく購入するバス車両に、国の最新の自動車排出ガス規制に適合したアイドリングストップ装置付きノンステップバスを導入することにより、自動車排出ガスによる大気汚染や地球温暖化を抑制するなど、環境負荷の低減を図るとともに、高齢の方や障害をお持ちの方の乗り降りの負担を減らすなど、利便性及び安全性を向上させ、より市営バスを利用しやすくします。

##### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
25両導入	25両導入	25両導入	25両導入
・低公害バス比率 60.1% (累計 309 両)	・低公害バス比率 65.0% (累計 334 両)	・低公害バス比率 69.8% (累計 359 両)	・低公害バス比率 74.7% (累計 384 両)
・低床バス比率 36.8% (累計 189 両)	・低床バス比率 41.6% (累計 214 両)	・低床バス比率 46.5% (累計 239 両)	・低床バス比率 51.4% (累計 264 両)

【平成22年度見込】低公害バス比率 55.3% (累計 284 両)、  
低床バス比率 31.9% (累計 164 両)

(注) 比率は、平成23年1月時点の在籍車両 (514 両) に占める割合です。



アイドリングストップ装置付きノンステップバス

## ⑤ バス待ち環境の向上

お客様が安心かつ快適にバスを待つことができる環境を向上させるため、民間事業者による広告付きバス停留所上屋の設置（※）や、電照式バス停留所等の整備を進めます。

### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・ 広告付き上屋 10ヶ所	・ 広告付き上屋 10ヶ所	・ 広告付き上屋 10ヶ所	・ 広告付き上屋 10ヶ所
・ 電照式バス停留所 3ヶ所	・ 上屋 2ヶ所 ・ 電照式バス停留所 4ヶ所	・ 上屋 2ヶ所 ・ 電照式バス停留所 4ヶ所	・ 上屋 2ヶ所 ・ 電照式バス停留所 4ヶ所

### ※民間事業者による広告付きバス停留所上屋の設置

民間事業者が、広告パネルに掲出する広告料収入により、広告付きのバス停留所上屋を設置し、その後の清掃や維持管理を行います。これにより、交通局が支出するバス停留所の維持管理等にかかる経費の削減を図ることができます。



広告付きバス停留所上屋

## ⑥「バスちかサポーター」制度の推進

「バスちかサポーター」(※)の新規募集を継続し、サポーター登録者数を拡大するとともに、介助に関する研修の開催など、その活動を支援することによって、高齢の方や障害をお持ちの方が、より市営バスを利用しやすい環境を構築します。

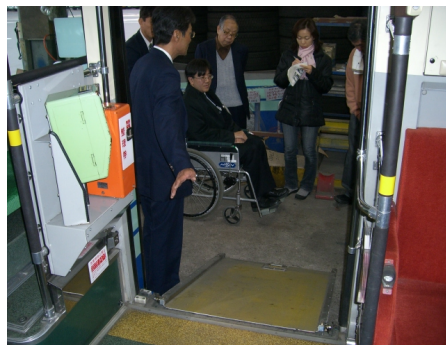
### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・登録者数 250 名	・登録者数 300 名	・登録者数 350 名	・登録者数 400 名

【平成22年度見込】登録者数 216 名

### ※「バスちかサポーター」

通勤・通学・買い物などでバスや地下鉄を利用する際に、高齢の方や障害をお持ちの方など、手助けを必要としている方に対し、行き先の案内、手荷物の運搬、乗降の補助、移動のお手伝いなどを行う登録型のボランティアです。



「バスちかサポーター」の研修の様子

## (2) 便利で利用しやすいサービスの提供

### ① IC乗車券の導入（再掲）

平成27年度の市営バスへのIC乗車券導入を目指し、着実な準備を進めます。IC乗車券の導入により、スムーズな運賃支払が可能となり、地下鉄との乗り継ぎの利便性が高まります。

#### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・IC乗車券システム発注	・IC乗車券システム構築	⇒	⇒

### ② お客様のニーズに対応した新たな乗車券の導入

お客様のニーズや利用実態等を踏まえ、特定の年齢層をターゲットにした全線乗り放題の乗車券や、平成27年度に導入を予定しているIC乗車券の機能を活かした利便性の高い乗車券など、新しい乗車券の導入について検討を行います。

#### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・他都市の事例調査 ・利用実態の調査、 分析	⇒  ※特定の年齢層に向けた乗車券等の導入	⇒	⇒

### ③ お客様のニーズに対応したダイヤ等の設定

お客様の利用実態や、寄せられるご要望を踏まえ、終発便の延長など運行時刻の調整や運行本数の見直しを行い、快適で利用しやすいサービスを提供します。

#### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・終発便の延長 ・需給調整	⇒	⇒	⇒

#### ④ ホームページなどを活用した情報配信の充実

交通局のホームページを通じ、市営バスの運行情報や運賃のご案内に加え、各種イベントの開催など、様々な情報をお知らせします。また、より快適に市営バスを利用できるよう、「せんだい市バス・地下鉄ナビ」(※)や「どこバス仙台」(※)をインターネット上で運用します。さらに、「仙台市メール配信サービス」(※)では、企画乗車券やイベント等に関する情報をタイムリーに発信します。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・ホームページ 総アクセス数 38,000回/日	・ホームページ 総アクセス数 39,000回/日	・ホームページ 総アクセス数 40,000回/日	・ホームページ 総アクセス数 41,000回/日

【平成22年度見込】ホームページ総アクセス数 36,865回/日

##### ※「せんだい市バス・地下鉄ナビ」

市営バスや地下鉄を利用した場合の目的地までの経路・運賃、時刻表をインターネットで検索することができるシステムです。

##### ※「どこバス仙台」

乗りたいバスが今どこを走っているのかを、インターネットで調べることができる、バスロケーションシステムのことです。

##### ※「仙台市メール配信サービス」

メールアドレスを登録することにより、本市の様々な情報を携帯電話やパソコンで気軽に受け取ることができるサービスです。

#### ⑤ 「どこバス仙台」のサービスのあり方の検討

バスロケーションシステム「どこバス仙台」は、平成18年度から運用を開始し、5年が経過しましたが、将来のシステムの更新を見据え、これまでに寄せられたお客様からの意見や、他事業者における運用状況等を調査するなど、お客様の利便性がより向上するようなサービスのあり方について検討を進めていきます。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・利便性向上の検討	⇒	⇒	⇒



### 3. 経営基盤の強化に向けた積極的な施策展開

#### (1) 増客・増収に向けた取り組み

##### ① 新たな運賃制度の検討（再掲）

平成27年度の地下鉄東西線開業に合わせたバス路線の再編を見据え、バスと地下鉄の乗り継ぎ割引制度の拡充など、利用しやすい運賃のあり方について検討を行い、利用促進につながる運賃制度の構築に努めます。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>・他都市の事例調査</li> <li>・利用実態の調査、分析</li> </ul>	⇒	<ul style="list-style-type: none"> <li>・導入方針の決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制度周知など実施に向けた準備</li> </ul>

##### ② お客様のニーズに対応した新たな乗車券の導入（再掲）

市営バスはこれまで、「学都仙台 市バス（+地下鉄）フリーパス」など、利便性の高い乗車券を導入してきました。今後も、お客様のニーズや利用実態を踏まえ、特定の年齢層をターゲットにした全線乗り放題の乗車券や、平成27年度に導入を予定しているIC乗車券の機能を活かした利便性の高い乗車券など、新しい乗車券の導入について検討を行い、更なる増客・増収に取り組めます。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>・他都市の事例調査</li> <li>・利用実態の調査、分析</li> </ul>	⇒ ※特定の年齢層に向けた乗車券等の導入	⇒	⇒

### ③ お客様のニーズに対応したダイヤ等の設定（再掲）

お客様の利用実態や、寄せられるご要望を踏まえ、終発便の延長など運行時刻の調整や運行本数の見直しを行い、増客に努めます。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・終発便の延長 ・需給調整	⇒	⇒	⇒

### ④ 広告料収入の確保

重要な収入源である広告料収入については、今後とも、新規媒体の開発に取り組むほか、既存の広告媒体についても、様々なニーズに応えられるよう販売方法を工夫するなど、掲出率の向上を目指します。また、交通局ホームページへのバナー広告導入について検討を行うなど、バス車両以外の資産についても広告媒体として活用するよう努めます。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・22年度比で 3%の増収	・22年度比で 4%の増収	・22年度比で 5%の増収	・22年度比で 6%の増収

【平成22年度見込】 広告料収入 141,214 千円



新規広告媒体「後部板フリーカット」

## ⑤ 市営バスのイメージアップ

市営バスへの理解と親しみを深めていただくため、オリジナルグッズの作成、販売や営業所等の施設を見学する「バス・地下鉄親子探検ツアー」を開催するなど、市営バスのイメージを向上させることにより、利用促進を図ります。また、在仙プロスポーツチームや大規模集客イベントとのタイアップを行うことにより、通勤・通学以外での市営バス利用を促進します。

### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>・オリジナルグッズの作成、販売</li> <li>・「バス・地下鉄親子探検ツアー」の開催</li> <li>・宮城バスまつりへの参加</li> <li>・タイアップ事業の実施</li> </ul>	⇒	⇒	⇒



「市バスタンプラー」と  
「市バス行先キーホルダー」（平成22年度発売）



「バス・地下鉄親子探検ツアー」の様子

## ⑥ モビリティ・マネジメントの推進（再掲）

「せんだいスマート」との連携、協力や、「学都仙台 市バス（+地下鉄）フリーパス」の一括販売（主な大学の新入学生を対象に交通局が独自に行う取り組み）などを通じて、一人でも多くのお客様に市営バスを利用していただくため、モビリティ・マネジメントを積極的に展開します。

### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・せんだいスマートとの連携、協力	⇒	⇒	⇒
・フリーパス一括販売枚数 1,100 枚	・フリーパス一括販売枚数 1,200 枚	・フリーパス一括販売枚数 1,300 枚	・フリーパス一括販売枚数 1,400 枚

【平成22年度実績】フリーパス一括販売枚数 1,046 枚

## (2) 経費削減に向けた取り組み

### ① 管理の委託の更なる拡大

これまでも取り組んできたバス運転業務等の管理の委託について、平成22年度より業務の一部を委託している東仙台営業所において、平成24年度までにその全部を委託します。また、平成25年度以降、平成27年度の地下鉄東西線開業に合わせたバス路線の再編に伴う事業量の減少を見据え、事業量の2分の1程度を委託規模の目安として、管理の委託を拡大します。

#### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・東仙台営業所における委託拡大	・東仙台営業所における委託拡大	・更なる委託	・更なる委託拡大

### ② バス車両整備業務の委託推進

バス車両整備業務については、経費削減の観点から、これまで段階的に外部への委託を進めてきましたが、平成24年度に、長町整備工場を委託することにより、バス車両整備業務の全てを委託します。また、今後の車両整備業務のあり方など、委託内容の見直しについて検討を行います。

#### 年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・長町整備工場の委託化の準備	・長町整備工場の委託実施 ・委託内容見直しの検討	⇒	⇒

### ③ バス車両にかかる投資額抑制に向けた検討

これまで最長使用年数を20年としてきたバス車両について、今後、更新時期を迎える車両が増加します。投資額の抑制を図る観点から、保有車両全般にわたる調査を実施することで、より詳細な車両状態を把握し、その状態に応じて適宜使用年数を延長します。また、大規模な車両修繕の実施や中古バス車両の導入など、車両の確保に向けた取り組みについても検討を行います。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>・車両状態調査の実施</li> <li>・中古バス車両導入等の検討</li> </ul>	⇒	⇒	⇒

### ④ 乗務員の労働条件の見直し

市営バス事業は、費用の半分以上を人件費が占める典型的な労働集約型の事業であるため、安全な運行を維持しつつ、労働条件を見直し、乗務員一人あたりの労働生産性を引き上げるなど、人件費の削減を図ります。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>・休憩時間等の労働条件に関する組合との協議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合との合意内容等に基づき順次実施</li> </ul>	⇒	⇒

### ⑤ 庁舎における電気・ガス・水道使用量の節減

経費の削減と環境負荷低減への取り組みとして、交通局庁舎・営業所・出張所において、冷暖房機器の適正な運転管理の徹底、省エネタイプの照明灯への交換などを行い、電気・ガス使用量を節減するとともに、洗車基準等の見直しによる水道使用量の節減を図ります。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・22年度比で 0.5%の減	・22年度比で 1.0%の減	・22年度比で 1.5%の減	・22年度比で 2.0%の減

【平成22年度見込】電気 1,324,014kWh、ガス 41,043m<sup>3</sup>、水道 25,843m<sup>3</sup>

### ⑥ 被服貸与の見直し

乗務員等へ貸与している被服について、その使用実態に応じた制度の見直しを行うことにより、被服にかかる経費を削減します。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・見直しに関する組合との協議	・組合との合意内容等に基づき順次実施	⇒	⇒

### ⑦ 外郭団体委託業務の見直し

外郭団体に委託している業務について、現在の委託内容の見直しを検討します。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・委託内容見直しの検討	⇒	⇒	⇒

### ⑧ 運行効率上の観点からの民間バス事業者との調整（再掲）

現在、市営バスが運行している路線へ民間バス事業者からの新規参入があった場合に、需要と供給のバランスや、効率的なバスネットワークが損なわれないよう、民間バス事業者と協議を行い、運行本数や運行時刻等の調整を行います。

### (3) 組織の活性化に向けた取り組み

#### ① 乗務員の確保などの検討

今後10年間で、現在在籍する正職乗務員の約半数が定年退職を迎えることとなり、安定的に事業を継続していくためには、新たな乗務員の採用と育成が必要となります。計画期間中においては、将来の事業規模などを考慮し、不足する乗務員数を見極めたうえで、採用規模や採用手法などについて検討を行います。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・採用規模、採用手法の検討	⇒	⇒	⇒

#### ② 業務への意欲を高める取り組み

業務改善意見提案制度の活用により、職員からの意見を事業運営に反映させていくとともに、接客サービスなどで優秀な成績を収めた職員を表彰するなど、職員一人ひとりの業務への意欲を高める取り組みを行います。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・業務改善意見提案の募集 ・接客サービスなど優秀な職員の表彰	⇒	⇒	⇒

#### ③ 良好なコミュニケーションの確保

乗務員などの現場職員と管理部門の職員との意見交換の場や、乗務員同士の議論の場を定期的に設けるなど、安全確保や健康管理等について、日頃から情報交換がしやすい職場環境をつくり、良好なコミュニケーションを確保します。また、悩み相談などへの対応も強化し、職員が心身ともに充実した状態で働けるような環境づくりを進めます。

年次計画

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
・乗務員との意見交換会の実施 ・職場研修会の実施	⇒	⇒	⇒



## V. 一般会計からの補助のあり方について

これまで市営バス事業は、公共の福祉の観点から、地域の足、市民の足を確保し、安全で安定した輸送を提供するため、多くの路線において不採算ではあるものの、一般会計からの補助を受けながら、事業を運営してきました。

一方、公営企業は独立採算を原則としており、これまでも5次にわたる経営改善のための計画に基づき、様々な施策を講じてきましたが、今後とも、収支の改善に向けた取り組みを継続的に行っていきます。

本市においては、平成27年度の地下鉄東西線の開業を見据え、鉄道にバスが結節する公共交通を中心とした交通体系の構築を図ることとしています。市営バス事業としても、このような都市交通における分野をはじめ、福祉、環境といった幅広い分野において、行政と一体となった事業運営をさらに強化していく必要があります。

今後、行政と連携しながら、地域の足、市民の足を安定的に確保していくためには、市民の皆様のご理解のもと、引き続き、一般会計からの補助が必要とはなりますが、経営改善に向けた取り組みを進め、その縮減に努めてまいります。

## VI. 収支計画

計画期間中の乗車料収入の減少率を年平均0.6%に抑制するとともに、費用の更なる削減を図り、収支の改善を目指します。

さらに、平成26年度の資金不足比率について、12.3%以下とすることを目指します。

(単位：百万円)

項目		平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
収 益 的 収 支	営業収益	7,731	7,597	7,578	7,559
	うち乗車料収入	7,496	7,363	7,344	7,324
	営業外収益ほか	3,004	2,913	2,849	2,808
	うち一般会計補助金	2,994	2,902	2,838	2,798
	収益	10,735	10,510	10,427	10,367
	営業費用	10,468	10,660	10,574	10,513
	人件費	5,804	5,749	5,455	5,120
	うち退職手当	490	676	703	699
	経費	4,274	4,446	4,639	4,908
	うち管理の委託料	1,746	1,922	2,115	2,384
	減価償却費	390	465	480	485
	営業外費用ほか	603	155	129	120
	費用	11,071	10,815	10,703	10,633
	当年度純損益(税込み)	△336	△305	△276	△266
当年度純損益(税抜き)	△359	△328	△319	△314	
未処理欠損金		5,799	6,127	6,446	6,760
資 本 的 収 支	資本的収入	704	697	1,546	1,800
	資本的支出	1,018	999	1,891	2,174
	差引	△314	△302	△345	△374
補てん財源		△201	△337	△416	△523
当年度末資金剰余額		△515	△639	△761	△897

資金不足額	515	639	761	897
事業規模(営業収益)	7,425	7,292	7,276	7,260
資金不足比率	6.9%	8.7%	10.4%	12.3%

(注) 消費税及び地方消費税込みの額です。ただし、当年度純損益(税抜き)、未処理欠損金、補てん財源、当年度末資金剰余額、資金不足額及び事業規模(営業収益)については、消費税及び地方消費税抜きの額です。

## Ⅶ. 進行管理

本計画の内容を着実に実行し、確実に成果を挙げていくため、定期的に計画の進捗状況を確認し、評価・検証しながら進行管理を行います。また、計画の進捗状況等については、交通局のホームページ上にて、市民の皆様やお客様に分かりやすくお伝えしていきます。

なお、社会経済情勢等の急激な変化があった場合については、その状況の変化に合わせて、計画の見直しについて検討していくこととします。

## おわりに

市営バス事業を取り巻く環境は、地下鉄東西線という新たな公共交通機関の誕生や、少子高齢化の進展など社会経済情勢の変化に伴い、ますます厳しさを増すこととなります。

本計画においては、このような状況に対応していくため、計画体系に掲げた各取組項目を着実に実施することにより、更なる経営基盤の強化を目指します。

仙台市交通局といたしましては、公営交通事業者として果たすべき重要な使命、役割を認識し、職員一丸となって本計画に取り組んでいくことにより、地域の足、市民の足の安定的な確保に努めてまいります。

市民の皆様には、これからも市営バスを積極的にご利用くださいますようお願いいたします。



仙台市自動車運送事業経営改善計画（案）  
平成23年2月

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

電 話：022-712-8356

FAX：022-224-5506

E-mail：kot050115@city.sendai.jp

再生紙を使用しています。

この冊子はリサイクルできます。