


バス事業

# 民営化基本プラン(案)

平成25年5月

大阪市



# 目次

1	はじめに .....	1
2	民営化の目的・意義	
(1)	現状認識 .....	2
(2)	民営化の目的・意義 .....	7
3	民営化の基本方針	
(1)	基本方針 .....	9
(2)	バス路線の再構築 .....	10
(3)	路線・サービスの維持方策について .....	15
4	諸課題に対する解決の方針	
(1)	民営化後の運営主体について .....	17
(2)	民間バス事業者の選定方法について .....	18
(3)	企業債の取扱いについて .....	19
(4)	補助金の取扱いについて .....	20
(5)	資産の取扱いについて .....	21
(6)	債務の処理について .....	22
(7)	職員の処遇について .....	23
(8)	大阪市の交通政策について .....	24
(9)	まとめ .....	26
5	外郭団体（大阪運輸振興株）に対する対応について .....	27
6	大阪市民・お客さまのご意見について	
(1)	アンケートの概要 .....	28
(2)	属性 .....	29
(3)	バス事業民営化基本方針(案)におけるご意見の反映 .....	30
7	今後のスケジュール .....	32
	【参考資料】他都市の路線譲渡の事例について .....	33
	【参考資料】他都市のバス交通政策の概要について .....	34

# 1 はじめに

市営バス事業の経営形態については、平成18年度においても検討がなされたところであるが、平成24年2月からは、大阪府市統合本部のもとで市営バス事業の民営化について検討が進められ、平成24年6月19日に開催された第14回大阪府市統合本部会議において、市営バス事業については、「地下鉄事業とは完全分離して運営、かつ民営化」との基本的方向性（案）が示された。

交通局においては、基本的方向性（案）の方針を受けて同年8月に民営化推進室を設置し、民営化に向けた具体的検討を進め、同年12月に民営化の目的・意義・優位性、課題の具体的解決策やスケジュールなどを取りまとめた「バス事業民営化基本方針（素案）」を策定した。平成25年1月に基本方針（素案）をもとになされた議会での議論の内容や大阪市民・お客さまからのご意見を踏まえて検討を重ね、同年2月に大阪市として「バス事業民営化基本方針（案）」を取りまとめるとともに、「大阪市自動車運送事業の廃止に関する条例案」を上程したところである。そして、引き続き、基本方針（案）についても平成25年2月から3月の議会において様々な議論が行われたが、同年3月29日、さらに議論を重ねる必要があるとのことで、条例案については継続審査の判断がなされたところである。

交通局では、市民・利用者に必要な路線・サービスを将来に亘り持続的・安定的に提供していくとともに路線・サービスの向上を図るという目的を達成するには、平成26年4月における民営化を実現することが必要であるとの認識のもと、これまでの議会での議論を踏まえて、さらなる検討を加え、このたび基本方針(案)を改訂した「バス事業民営化基本プラン(案)」を取りまとめたところである。

今後、本基本プラン(案)をもとに、再度議論いただいたうえで成案化し、このプランに基づき民営化に向けた具体的な取組みを進めていきたいと考えている。

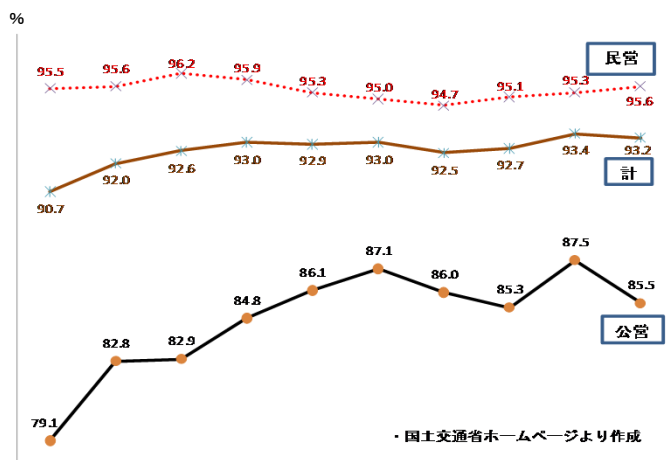
## 2 民営化の目的・意義

### (1) 現状認識

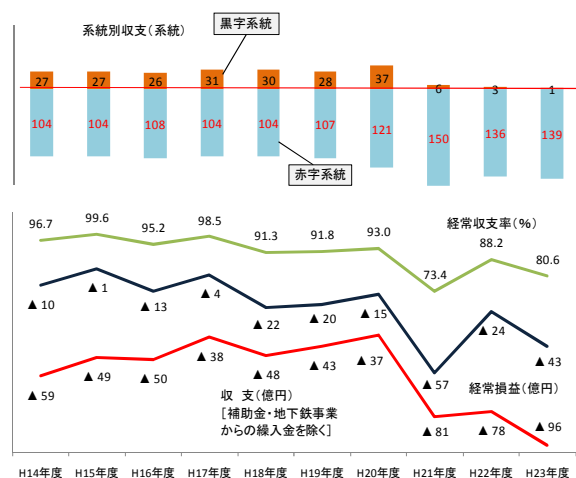
#### ① 乗合バス事業の意義と経営状況

バスは、高齢者を含めた市民の足として重要な役割を果たしているが、全国の乗合バス事業の経常収支率は100を下回る厳しい経営状況となっており、行政が一定の支援を行いながらバス路線の維持を図っているところである。

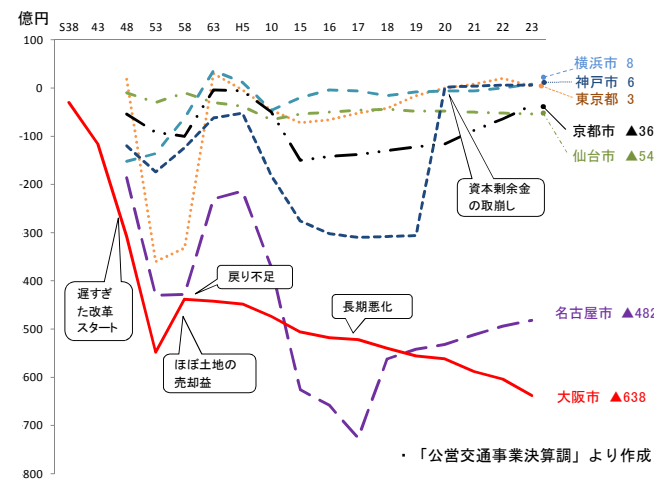
大阪市バス事業においても、一般会計からの補助などを受けながら運営を行っているが、平成23年度決算で43億円の経常赤字となっており、昭和58年度以来29年連続の赤字となっている。また、累積欠損金が638億円にのぼり、資金不足も発生するなど、公営企業として破綻状態にあり、現状のままでは必要なバス路線を維持することが困難な状況にある。



全国の乗合バス事業  
(保有車両30両以上)の経常収支率の推移



大阪市バス事業の経営状況の推移



各都市の累積欠損金の推移

## 2 民営化の目的・意義

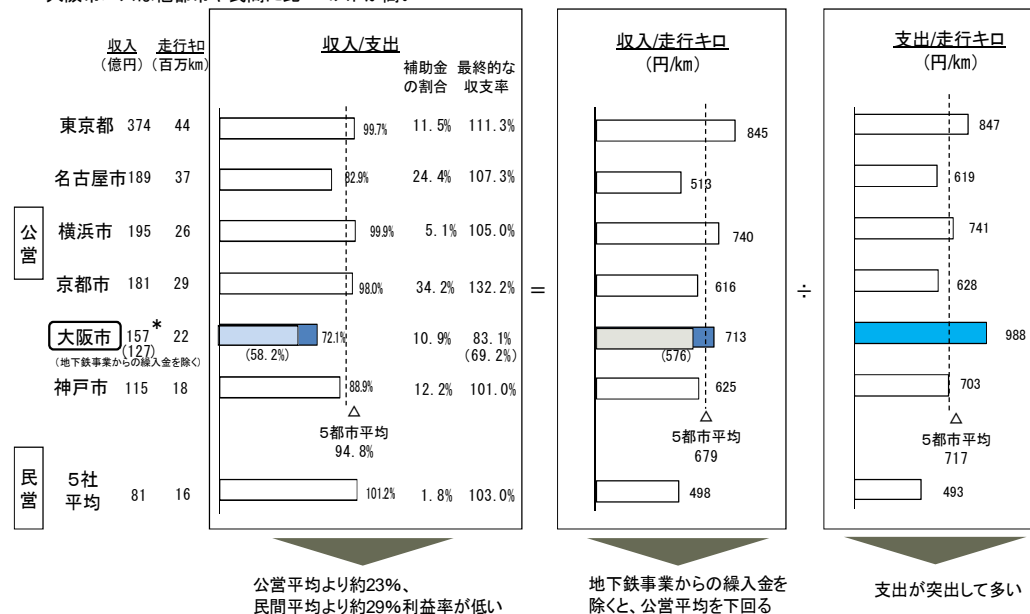
### (1) 現状認識

#### ② 公営企業体の限界

バス事業では、これまで公営企業としても管理委託の拡大や給与カット等により、過去10年間で職員数を約900人、退職金を除く人件費を約90億円削減するなど経営健全化に取り組んできたものの、他都市や民間バス事業者に比べてコストが高く、また、民間バス事業者に比べて職員数が多い。このため、稼働率が低くなっており、依然として運営が非効率となっている。

#### 収支比較分析(2010年度)

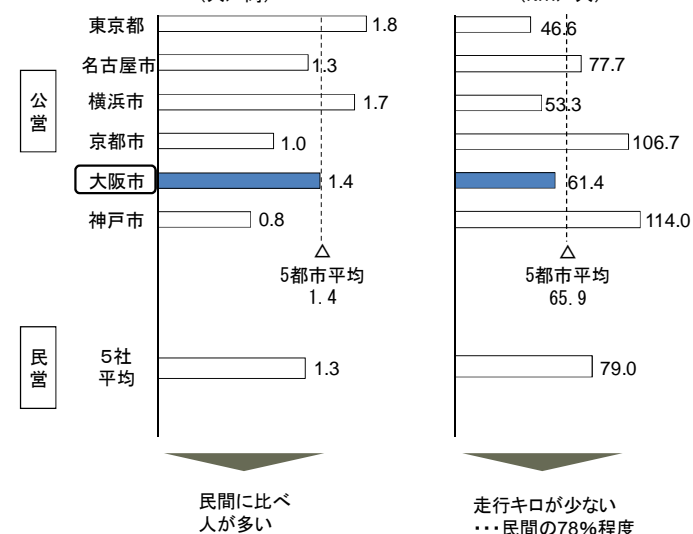
大阪市バスは他都市や民間に比べコストが高い



#### 生産性指標 (2010年度)

民間に比べ人数が多く、稼働率が低い  
在籍1車当り職員数\* (人/両)

職員1人1日当り走行キロ\* (km/人)



\*: 補助金除く

資料: 毎年、国土交通省へ提出している一般乗合旅客自動車運送事業要素別原価報告書による。

\*: 職員数には運転手以外に、事務・技術・技員・その他を含む

資料: 毎年、国土交通省へ提出している一般乗合旅客自動車運送事業要素別原価報告書による。

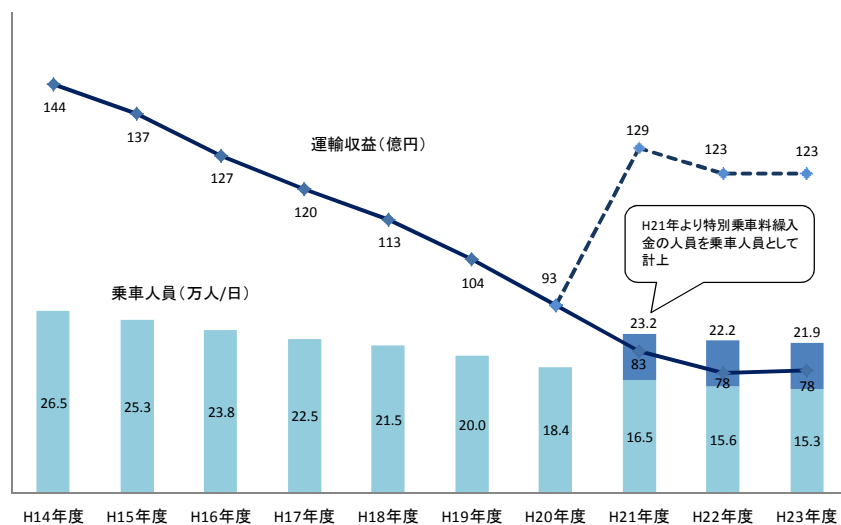
## 2 民営化の目的・意義

### (1) 現状認識

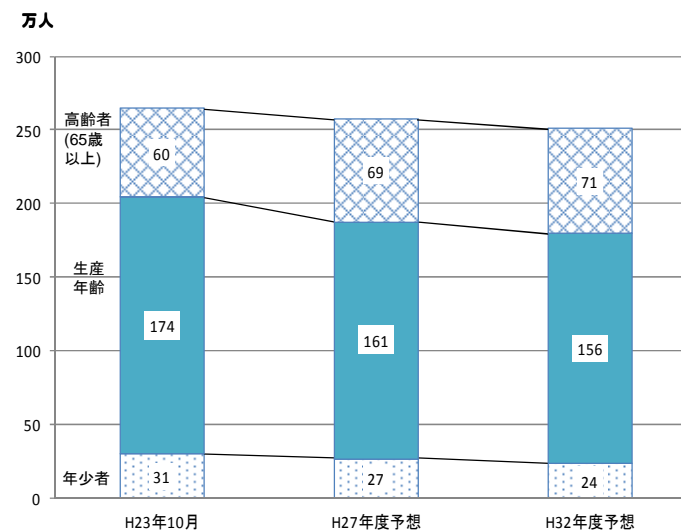
#### ③ 乗車人員の推移

バス事業の乗車人員は、景気の低迷や、鉄道や自家用自動車など他の移動手段への移行等により大幅に減少しており、過去10年間で乗車人員は約4割、運輸収益は約5割減少している。今後についても、乗車人員の減少が見込まれることや、平成26年度には特別乗車料繰入金制度の見直しが予定されるなど、厳しい経営環境が見込まれる。

一方で、今後、高齢者人口の増加が予想されており、バスによる輸送サービスに対して社会的に一定のニーズがあると思込まれることから、持続可能なバスサービスを提供できる仕組みの構築が急務である。



バス事業の乗車人員及び運輸収益の推移



大阪市の将来の人口推計

・平成23年10月は大阪市計画調整局ホームページ「年齢別推計人口」より作成(年齢不詳を除く)  
・平成27、32年の予想は国立社会保障・人口問題研究所『日本の市区町村別将来推計人口』(平成20年12月推計)

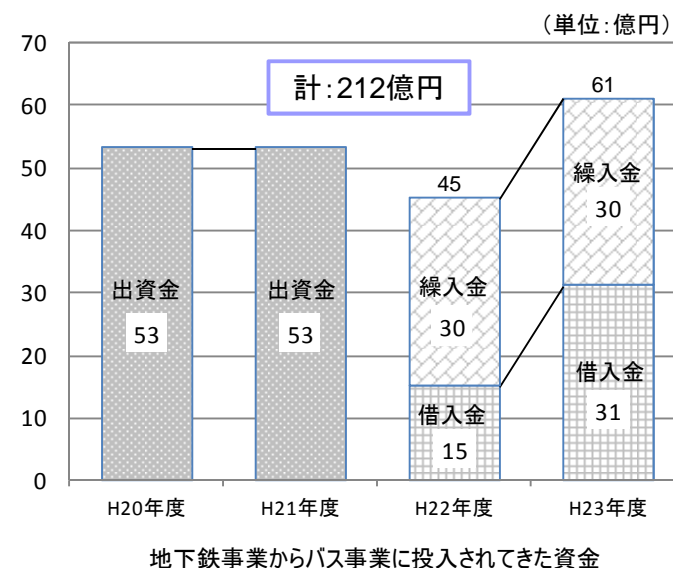
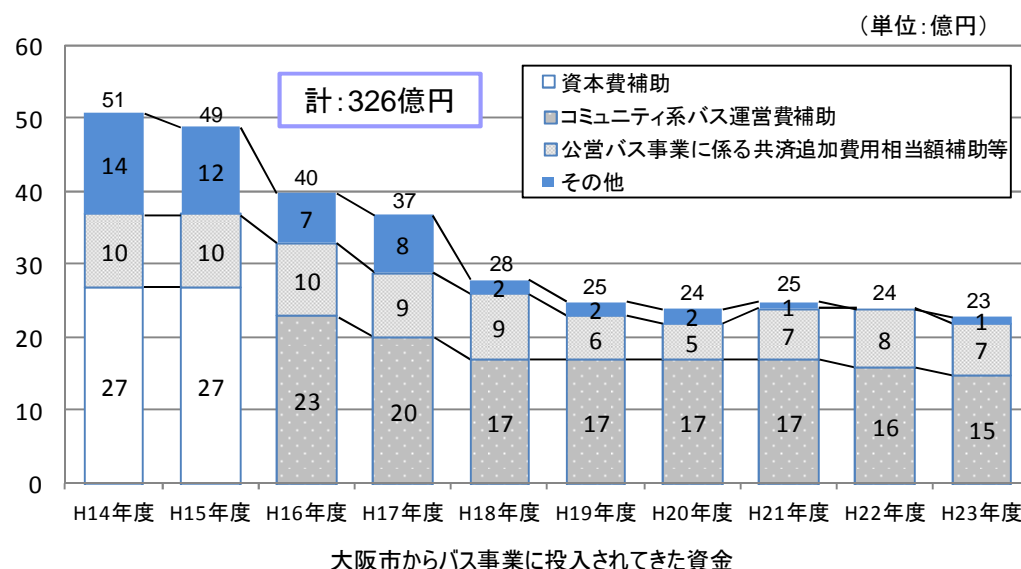
## 2 民営化の目的・意義

### (1) 現状認識

#### ④ 大阪市の財政負担の推移等

平成23年度決算では、バス事業に対し、一般会計から補助金として23億円、過去10力年では、累計326億円が繰り入れられてきたが、大阪市の財政状況が非常に厳しい状況にあるなか、バスサービスの維持方針について抜本的な改革を実施し、大阪市の財政負担を縮減していく必要がある。

また、地下鉄事業からは、平成23年度決算では、繰入金30億円、借入金31億円、あわせて61億円の財政支援を受けており、平成20年度からの累計では、出資金も合わせると212億円の財政支援を受けている。これらの支援を受けてもなお、平成23年度決算では運転資金を確保できない状況となっており、これ以上の債務の拡大を抑制し、早急に財務リスクの解消を図る必要がある。



## 2 民営化の目的・意義

### (1) 現状認識

#### ⑤ まとめ

- ・ 昭和58年度以来29年連続の赤字となり、資金不足も生じる状況である。
- ・ 民間バス事業者と比べ生産性が悪い。  
⇒ 「公営企業」として、管理委託の拡大等、様々な経営努力に取り組んでいるが、経営破綻状態にあり、「公営企業」のままではサービスの持続性に限界が来ている。
- ・ 依然として乗車人員が減少傾向にあり、今後も高齢者を含めた移動手段の確保が必要である。

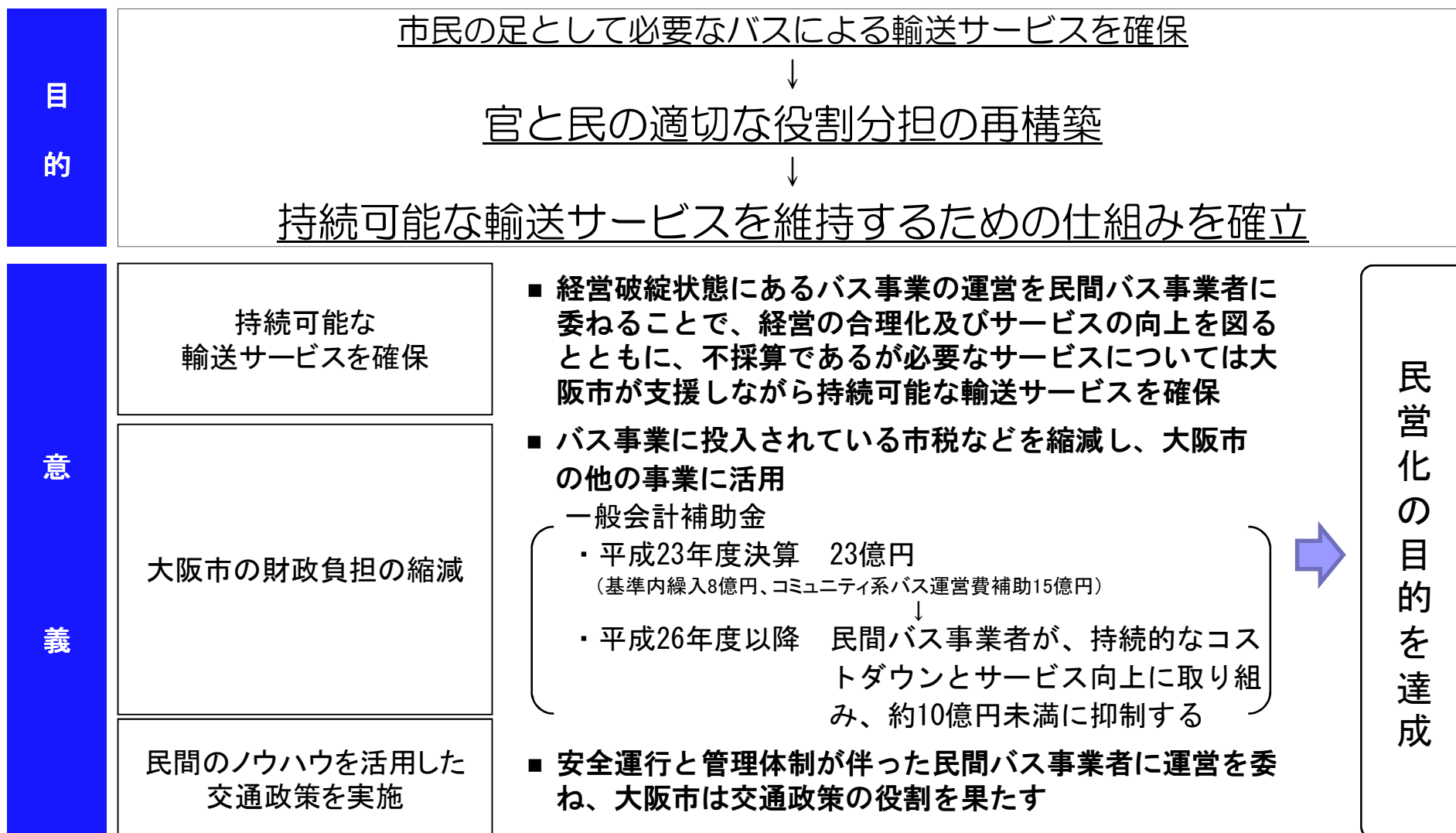
- ・ 大阪市の財政状況は厳しく、限られた財源を効率的・効果的に活用し、財政負担を縮減していく必要がある。  
⇒ バス事業への税投入を縮減し、他の市民サービスに活用する。

市民の足として必要なバスによる輸送サービスを確保するためには、現状のままではバスサービスの継続性に限界がある。



## 2 民営化の目的・意義

### (2) 民営化の目的・意義



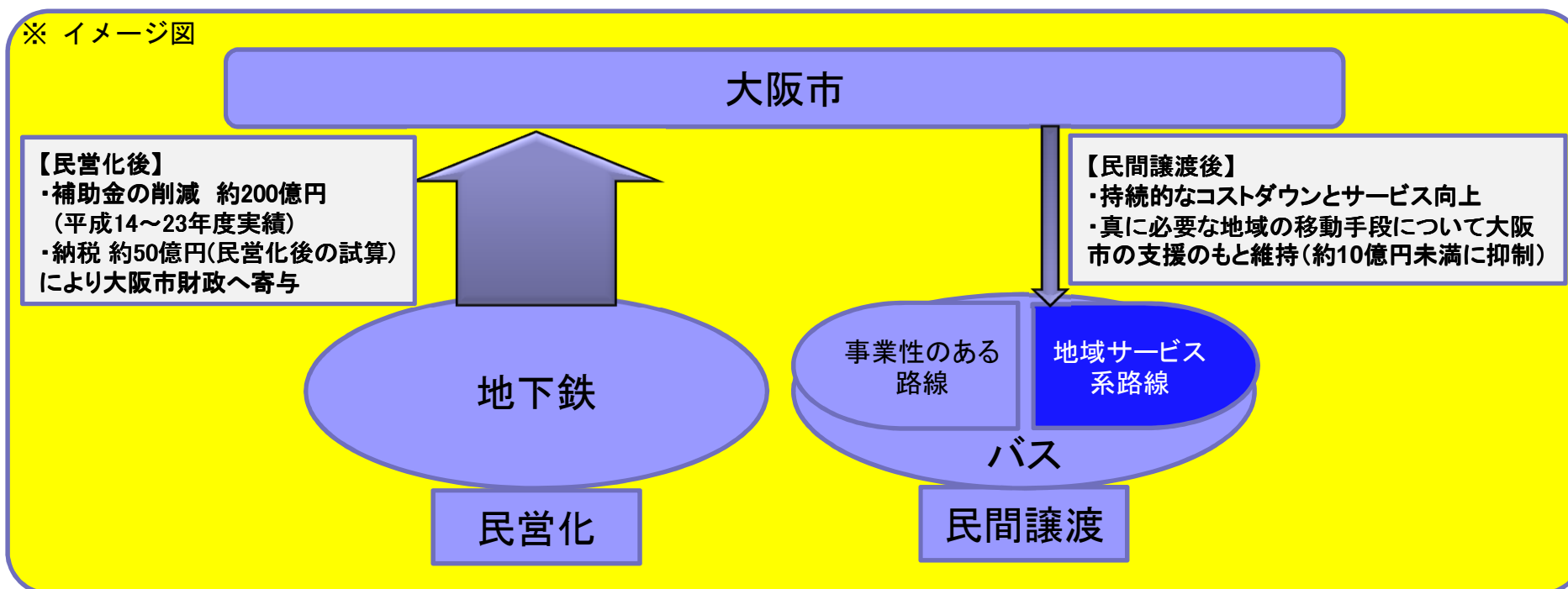
## 2 民営化の目的・意義

### (2) 民営化の目的・意義

#### ※ バス路線の維持及び官民の役割分担に基づく体制の確立について

バス事業と地下鉄事業は、企業としてはそれぞれ独立した事業であることから、地下鉄事業は民営化し「税金を使う組織から、納める組織へ」となることで大阪市財政へ寄与し、またバス事業については、官と民の役割分担を再構築することによって、バスとして必要な路線を維持する仕組みを確立し、民間バス事業者に運営を委ねることで持続的なコストダウンとサービス向上を図りながら、「事業性のある路線」については自立経営を目指し、「地域サービス系路線」については、民間バス事業者のノウハウを活用することで財政負担を抑えつつ、大阪市が支援を行い維持していく。

※ イメージ図



## 3 民営化の基本方針

### (1) 基本方針

#### ① 必要な路線・サービスを維持し、お客さまに混乱をきたさない

- 路線・サービスが途切れることのないように民間バス事業者へ移行していく
- 敬老優待乗車証制度など福祉的措置については、住民ニーズに応じて、その維持を図る
- 路線、運行回数、料金(乗継割引制度を含む)など、原則として譲渡後概ね5年程度は、譲渡時の水準を維持する
- 譲渡路線の運行状況をチェック・評価し、それを公表するとともに、事業者にフィードバックすることにより、路線・サービスの維持・向上を確実なものとする

→【課題】民営化の手法、民営化後の運営主体および公募条件

#### ② さらなる市民サービスの向上

- 運行事業者の公募を行い、競争性を担保しながら民間バス事業者のノウハウを活用することにより、持続的なコストダウンと路線・サービスの向上を図る
- 大阪市の交通政策として必要な路線・サービスを維持したうえで、各区が民間事業者を活用し、地域の実情に合わせた独自の移動手段を検討

→【課題】民営化後の運営主体および公募条件、各区の路線検討にあたってのサポート

#### ③ 市民負担の最小化

- 経営効率性に優れた民間バス事業者に運営を委ねることにより、路線・サービスの維持に必要な税投入を縮減
- 現有する資産を最大限債務の処理に活用し、市民負担の最小化を図る

→【課題】債務の処理、職員の処遇・退職金、資産の取扱い

#### ④ 大阪市の交通政策部門の再構築

- 大阪市の交通政策部門を再構築し、これまで交通局がバスネットワーク確保の面で果たしてきた役割を担っていく
- 大阪市の交通政策部門が譲渡先事業者と協定を締結し、バス運行にかかる協議体を設置するなど、路線・サービスの維持・向上について協議・調整を行う

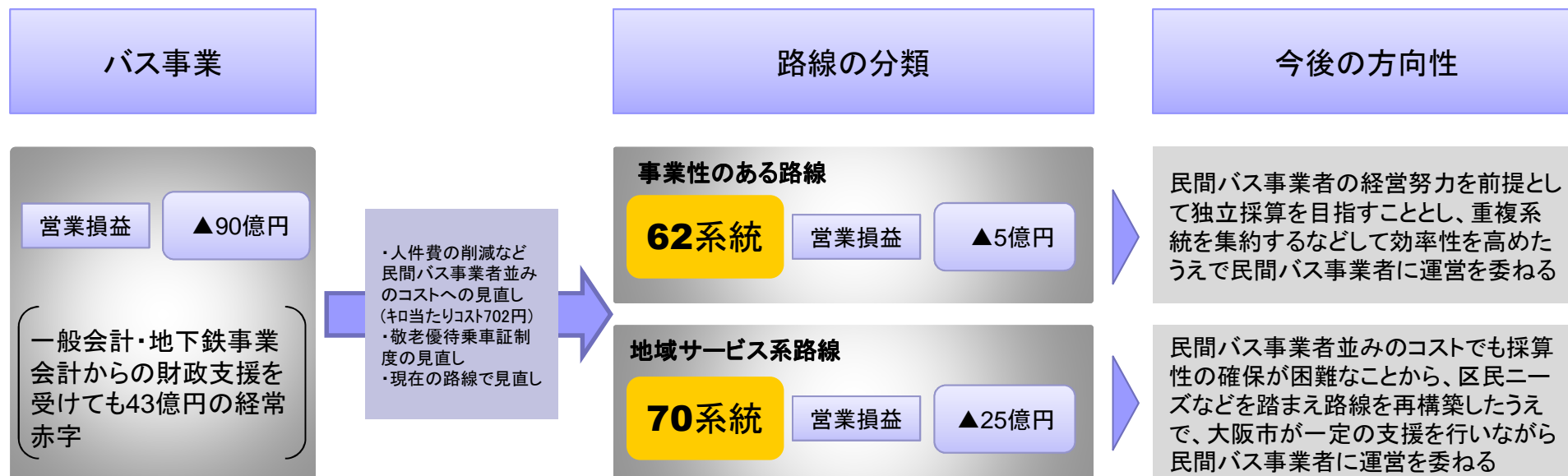
→【課題】交通政策にかかる新たな体制の構築

### 3 民営化の基本方針

#### (2) バス路線の再構築

##### ① 路線の分類(平成23年度決算ベース)

バス事業は公営企業として経営破綻状態にあり、今後も持続可能な輸送サービスを提供するためには、競争性を担保しながら持続的なコストダウンとサービスの向上を図る必要があることから、大阪府市統合本部から示された「基本的方向性(案)」の路線分類を踏まえ、民間バス事業者の経営努力を前提として独立採算を目指す「事業性のある路線」62系統と、採算性の確保が困難である「地域サービス系路線」70系統に分類し、「事業性のある路線」については、採算性の確保ができる路線であるため、重複系統を集約するなどして効率性を高めたうえで民間バス事業者に運営を委ね、「地域サービス系路線」については、区民ニーズなどを踏まえながら効率的で利便性の高い路線に再構築したうえで、大阪市が一定の支援を行いながら民間バス事業者に運営を委ねる。



# 3 民営化の基本方針

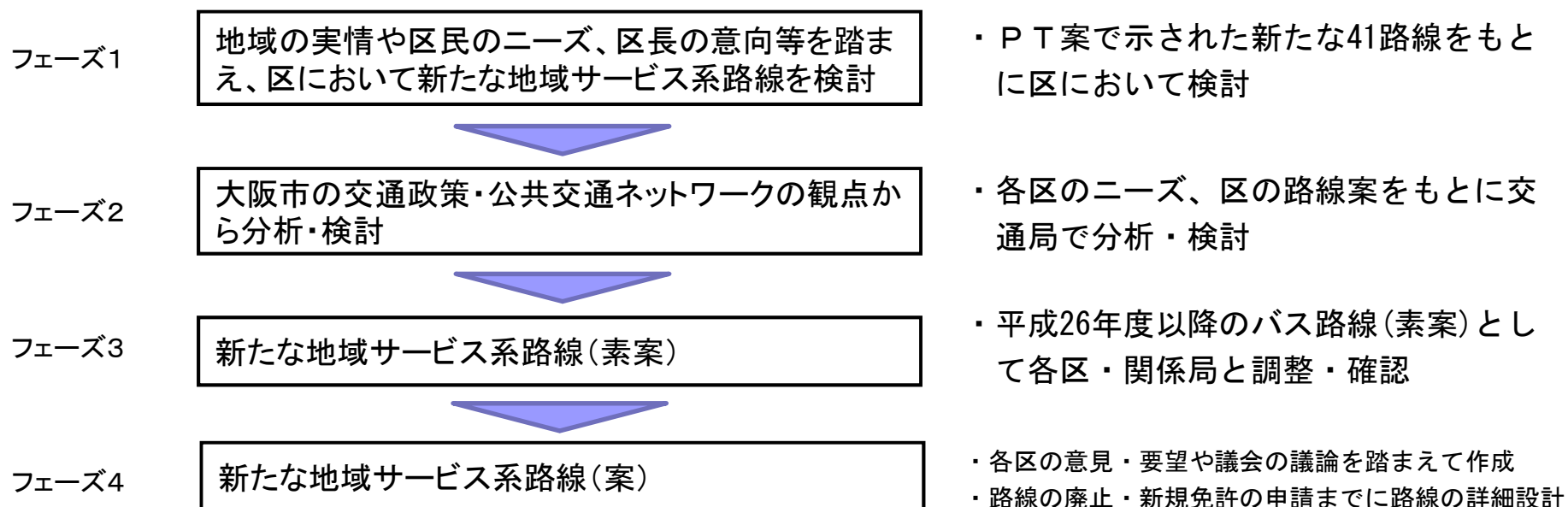
## (2) バス路線の再構築

### ② 路線の再構築

#### ア 基本的な考え方について

■ 事業性のある路線については、民間バス事業者の経営努力を前提として独立採算を目指す路線であり、重複系統の集約等を行いながら、効率的な運行を行う。

■ 地域サービス系路線は、民間バス事業者並みのコストでも採算性の確保が困難な路線であるが、日常生活への密着度が高く地域住民にとって必要性が高い路線であることから、区長支援タスクフォース及びバス改革・持続戦略PTから示された新たな路線案をもとに、交通局など関係局が検討をサポートしながら各区において検討を行うとともに、大阪市の交通政策や公共交通ネットワーク(区をまたがる移動ニーズへの対応など)の観点から検討を加え、効率的で利便性の高いバス路線に再構築を行う。



### 3 民営化の基本方針

#### (2) バス路線の再構築

##### ② 路線の再構築

##### イ 見直しの視点

- ・ 都心へのアクセス
- ・ 利用者数、利用動向及び路線の定着度
- ・ 地下鉄や私鉄など、他の交通機関の活用
- ・ 既存のバスサービスとの重複を避ける
- ・ 交通不便地域の有無
- ・ 道路幅員や交通規制の状況
- ・ 区民ニーズ  
など

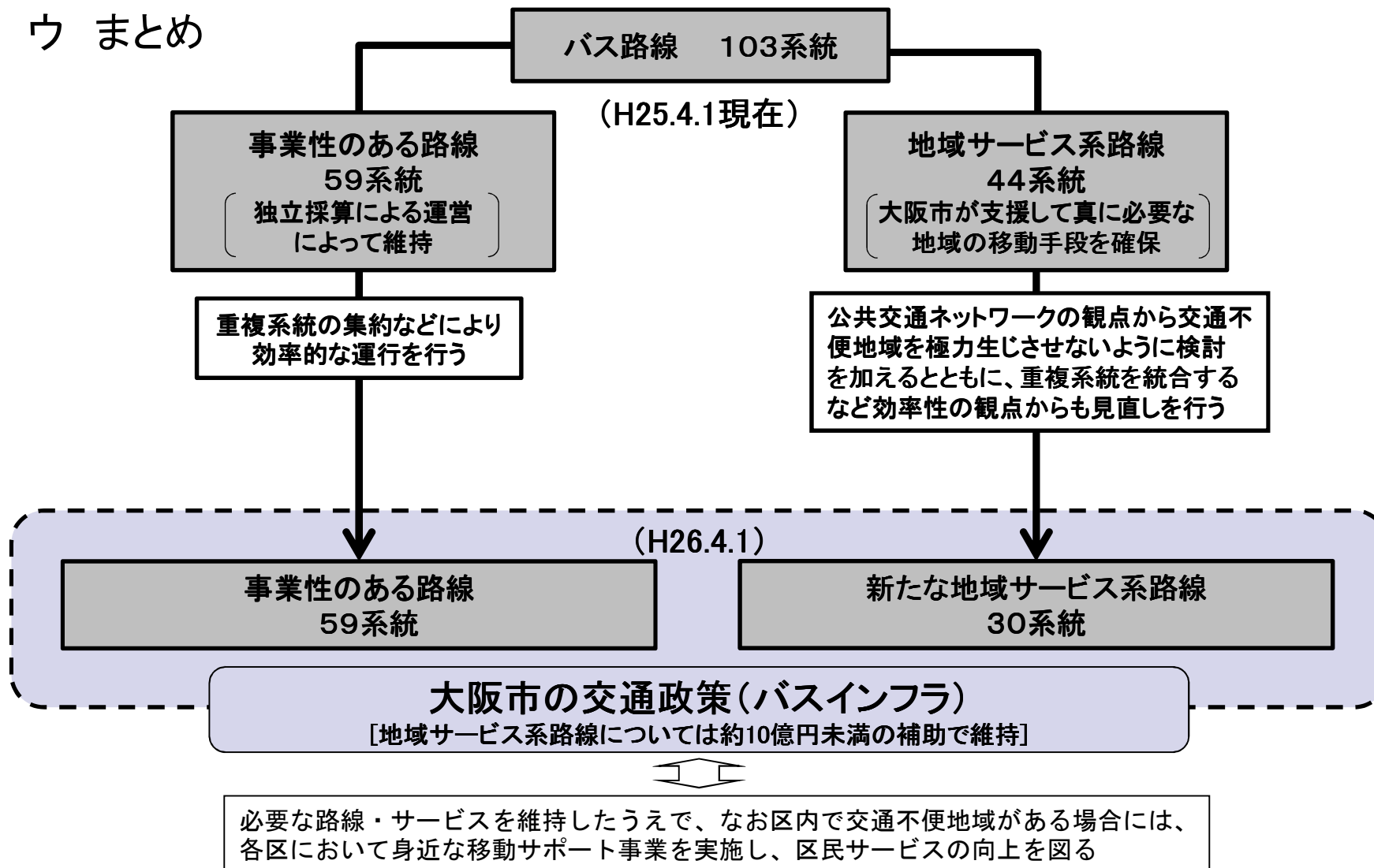
交通政策として必要なバスサービスを維持

### 3 民営化の基本方針

#### (2) バス路線の再構築

##### ② 路線の再構築

ウ まとめ





# 3 民営化の基本方針

## (2) バス路線の再構築

### ② 路線の再構築

#### ウ まとめ

バス路線の再構築後においても、  
鉄道と合わせて市内をほぼ公共交通  
ネットワーク網でカバーできている。

	分類	系統数	営業キロ
現状 (H25.4.1)	事業性のある路線	59系統	292.5km
	地域サービス系路線	44系統	276.7km
	事業全体	103系統	477.0km
平成26年度以降 路線案	事業性のある路線	59系統	298.3km
	地域サービス系路線	30系統	227.7km
	事業全体	89系統	424.5km
差引	事業性のある路線	—	5.8km
	地域サービス系路線	▲14系統	▲49.0km
	事業全体	▲14系統	▲52.5km

平成26年度以降路線案





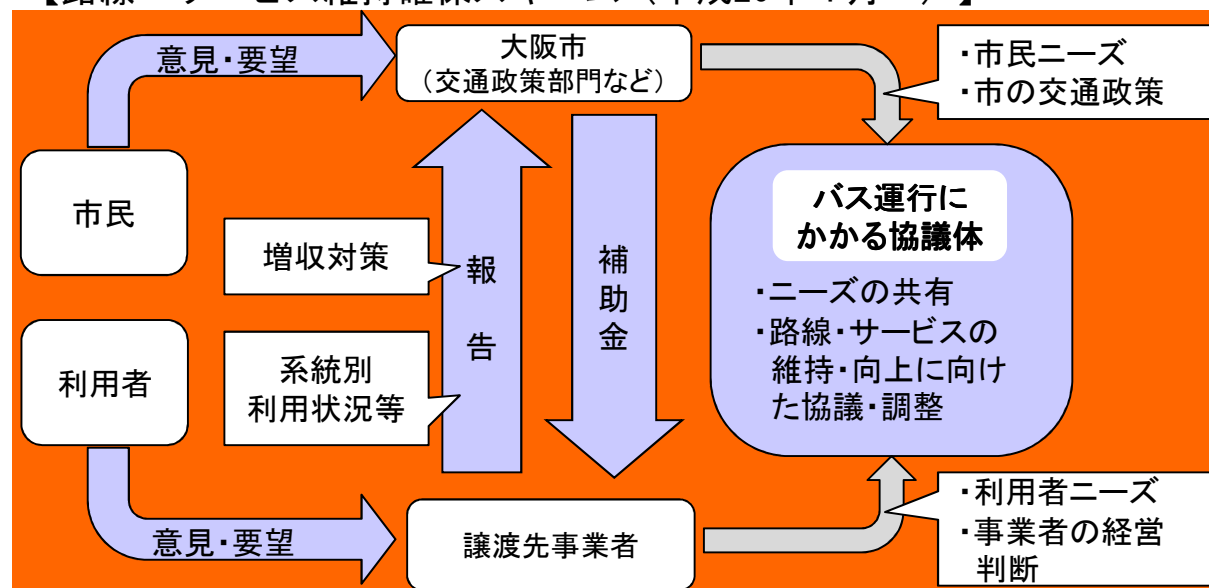
### 3 民営化の基本方針

#### (3) 路線・サービスの維持方策について

##### 基本的な方針

- 交通局が運行している路線を廃止し、同時に譲渡先事業者が路線運行を開始することにより、サービスの空白期間を設けることなく引き続き利用者に対する輸送サービスを確保する。
- 交通環境や需要動向の変化に応じた路線の見直しは適宜必要であり、交通政策部門は交通政策の観点から必要な路線のあり方を判断する。
- 路線・サービスの維持・向上が図れるよう、協定に基づき大阪市の交通政策部門と譲渡先事業者によるバス運行にかかる協議体を設置し、譲渡後においても継続して取り組んでいく。
- 鉄道との乗継ぎの利便性の向上に向けた取り組みや、地域の特性に応じたより利便性の高い輸送サービスを提供する。
- 民間バス事業者のノウハウを活かしたサービス向上につながる見直しは、譲渡先事業者の判断で適宜実施し、交通政策部門へ報告する。

##### 【路線・サービス維持確保スキーム（平成26年4月～）】



利便性の向上や  
安定した路線・  
サービスの提供

# 3 民営化の基本方針

## (3) 路線・サービスの維持方策について

### 譲渡後概ね5年間のサービス水準の維持方策

○ 譲渡先事業者に求める主なポイント

**基本事項** 路線、運行回数、料金（乗継割引制度を含む）など、原則として譲渡後概ね5年程度は、譲渡時の水準を維持すること

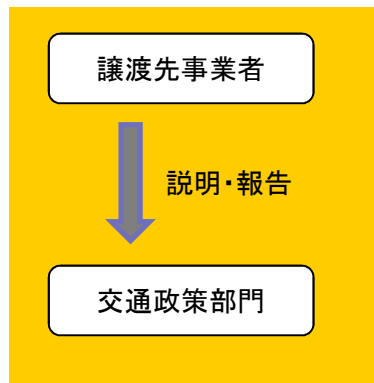
**協議体への参画** 譲渡先事業者は、大阪市の交通政策部門が設置するバス運行にかかる協議体に参画し、路線・サービスの維持・向上が図れるよう、継続して協議・調整を行うこと

**事業者の責務**

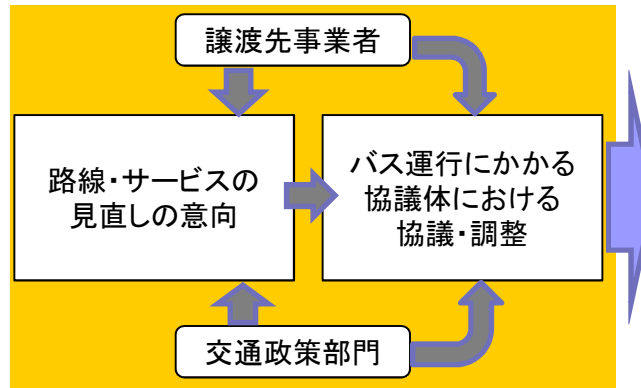
- ・ 譲渡先事業者は、常にコスト削減や利便性向上などによる利用促進に取り組み、安定的なサービスの提供や補助金の抑制に努めること
- ・ 系統別利用状況等を交通政策部門へ報告すること

### 譲渡後5年以降のサービス水準の維持・向上方策

○ サービス向上につながる見直しは、譲渡先事業者の判断で適宜実施する。



○ 交通政策部門及び譲渡先事業者は、路線・サービス内容の変更にかかる意見やニーズを集約し、いずれかが路線の改廃等を必要と判断した場合、対応方策について協議・調整する。



- ・ 交通政策部門が必要と判断した路線は、増便、路線変更、減便、補助金の見直しなどについて、見解をまとめ、これに沿った対応を譲渡先事業者に求める。
- ・ なお、それでも譲渡先事業者が路線を維持できないと申し出た場合には、交通政策部門が代替交通事業者を確保し必要な路線を維持する。
- ・ 交通政策部門として路線が不要と判断した場合は、廃止もあり得る。

## 4 諸課題に対する解決の方針

### (1) 民営化後の運営主体について

#### ① 基本的な考え方

- 民営化の基本方針を踏まえ、事業性のある路線、地域サービス系路線について、現在、乗合バス事業を営み、市営バス営業所と同程度の事業規模や安全運行・管理体制を有するなど乗合バス事業を運営する能力のある事業者を対象にプロポーザル方式による公募を実施する。 ⇒ **【競争性の担保】**

#### ② 大阪運輸振興(株)の活用について

- 民間バス事業者の撤退という不測の事態が生じた場合に、これをカバーすべく大阪運輸振興(株)を活用することとし、このため、持続可能な安定経営に必要な事業規模を民営化時に大阪運輸振興(株)に譲渡する。 ⇒ **【路線維持の着実な確保】**
- 大阪運輸振興(株)は、上記以外の路線についても公募により譲渡を受けることは、可能である。
- 大阪運輸振興(株)は、経営陣への民間人材の招へいなどにより、一層のノウハウの獲得と競争力の強化を図る。 ⇒ **【民間ノウハウによる改革・強化】**

# 4 諸課題に対する解決の方針

## (2) 民間バス事業者の選定方法について

### 趣旨

民営化基本プラン(案)で掲げた「必要な路線・サービスの維持」「さらなる市民サービスの向上」「市民負担の最小化」「大阪市の交通政策部門の再構築」の4つの基本方針を確実に実施するため、営業所単位で(複数の営業所による提案も含む)公募し、より優れた民間バス事業者を選定する。

### 参加資格 及び 条件(案)

#### 【民間バス事業者としての基本的な資格】

- ⇒ 乗合バス事業者としての資格を有することや、税金滞納などのない公正な事業者
- ⇒ 譲渡規模と同程度の運営実績があることや、許認可申請等において支障のない事業者      など

#### 【路線・サービスの維持・向上のために必要な条件】

- ⇒ 路線、運行回数、料金(乗継割引制度を含む)などは、原則として譲渡後概ね5年程度は譲渡時の水準を維持するという協定の締結ができること
- ⇒ 敬老優待乗車証やノンステップバスの導入等の福祉施策の継承が原則としてできること
- ⇒ 交通政策部門と連携し「バス運行にかかる協議体」へ参画できること      など

### 提案を求める内容 及び 審査項目等

#### 【提出 及び 提案を求める内容(案)】

<路線・サービスの維持> ・事業運営のスケジュール ・事業者の財務諸表 ・運営体制や安全に関する情報 ・収支計画	<さらなるサービス向上> ・新たなサービス展開計画
<市民負担の最小化> ・必要な補助金額 ・本市資産に対する賃貸料 ・職員の雇用計画	<交通政策部門の再構築> ・交通政策部門との連携計画



#### 【確認 及び 審査項目(案)】

<路線・サービスの維持> ・事業者自身が健全な経営か ・スムーズな譲渡が行えるか ・安全なサービスが提供できるか ・譲渡路線を安定的に運営できるか	<さらなるサービス向上> ・利便性の向上が期待できるか
<市民負担の最小化> ・補助金の縮減が期待できるか ・債務の処理が効果的に行えるか ・職員の雇用の確保が図れるか	<交通政策部門の再構築> ・交通政策部門と円滑に連携できるか

## 4 諸課題に対する解決の方針

### (3) 企業債の取扱いについて

バス事業の企業債残高と補償金の概算  
【平成23年度末】

(単位：億円)

借入先別名称	残高	補償金
①財務省借入金	43	1
②郵貯・簡保管理機構借入金	69	5
③地方公共団体金融機構借入金	26	1
小計	138	7
④市場公募債	14	—
⑤銀行等引受債	4	—
小計	18	—
合計	156	7

#### ① 現状・課題

- ・平成23年度末で156億円の企業債残高  
(平成25年度末予定 約102億円)
- ・公営企業を廃止する場合は、公営企業として発行した企業債の取り扱いについて、関係先(国、借入先)と協議が必要。また、繰上償還を行うこととなれば、財源の調達や補償金(概算7億円)の支払いの要否について協議

#### ② 関係先との協議

- ・国や借入先との協議の結果、約定上、民間への路線譲渡であれば、原則、国や借入先が繰上償還を求めることとなり、この場合は補償金の支払いは不要

#### ③ 対応方針

- ・繰上償還が可能な企業債については、繰上償還を実施
- ・市場公募債(表中④)については、発行要項において繰上償還ができない旨明記されているため、関係部局と協議
- ・資金調達的手段として「三セク債」(22頁参照)の活用が考えられるが、現有する資産を可能な限り活用し、資金を調達

## 4 諸課題に対する解決の方針

### (4) 補助金の取扱いについて

#### ① 現状・課題

- ・ バリアフリー車両・低公害車両の購入やバスロケーションシステムの整備などの財源として、国・府・市から受け入れた補助金のうち、平成23年度末時点で資本剰余金に89億円計上されている
- ・ 公営企業の廃止に際して、補助金の返還を要するかが課題

#### ② 関係先との協議

- ・ 関係機関との協議や通達等から、「耐用年数を経過していない固定資産を有償譲渡や有償貸付け等する場合は、譲渡額等に補助率を乗じて得た額の補助金等を返還する必要がある」と考えられる

#### ③ 対応方針

- ・ 耐用年数を経過していない固定資産を有償譲渡や有償貸付け等する場合は、これまで受け入れた補助金の一部については返還する  
(概算 国 3億円・府 1億円・市 1億円)

平成23年度末貸借対照表における  
資本剰余金のうち補助金

(単位：億円)

所 管	名 称	金 額	
国	国土交通省	住宅市街地総合整備補助金 (営業所、バスターミナル、停留所等)等	7
	国土交通省	地域公共交通確保維持改善事業費補助金 (車両、バスロケ、車両機器等)等	28
	総務省	再建公営路面交通事業バス購入費補助金	12
	経済産業省等	天然ガス自動車普及事業急速充填所補助金等	1
小計		48	
府	車両購入費補助金	6	
	運輸事業振興助成補助金	6	
小計		12	
市	地域公共交通確保維持改善事業費補助金 (車両、バスロケ、車両機器等)等	29	
計		89	



# 4 諸課題に対する解決の方針

## (5) 資産の取扱いについて

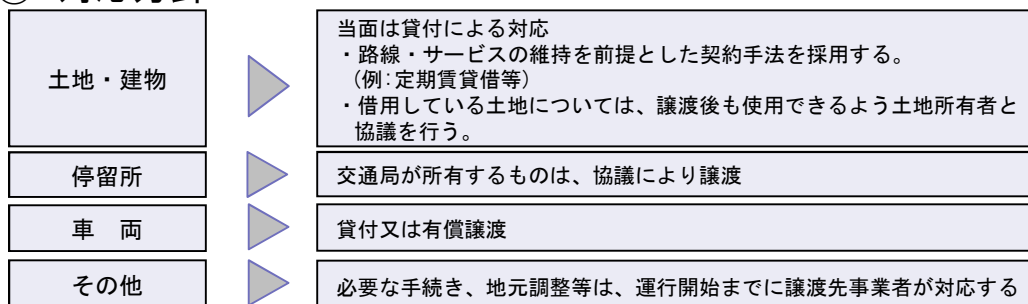
### ① 現状・課題

資産については、土地、建物のほか、バス車両や停留所上屋、標柱などの有形固定資産が平成24年3月31日現在で226億円(簿価価額)、仮に、土地の評価を平成24年の相続税路線価を基に算出すると評価額は251億円となり、有形固定資産で、426億円

また、バス事業用の土地・建物を民間バス業者に貸付けた場合の賃貸料総額の概算は年額約10億円(鑑定評価を基に試算)

- ・現有する資産を最大限債務の処理に活用し、市民負担の最小化を図る。
- ・資産の活用にあたっては、バス事業にとって最適な契約手法を採用する。

### ② 対応方針



### ③ もと軌道敷について

#### i) 現状・課題

もと軌道敷(路面電車の軌道跡地)

- ・路面電車廃止後、国道・府道・市道の各道路として、一般交通の用に供されている土地 119万8,453㎡ 簿価 28百万円(※)

(※) 昭和63年に公示価格と相続税路線価を参考に算出(宅地として評価し、認定道路評価基準(△90%)に基づいて減額)した価格に、昭和63年から平成24年の行政区別・用途地域別公示価格の変動率を乗じた試算額は391億15百万円になる。

(参考)一般会計からの繰入額 335億円

- 1 路面交通事業の第一次財政再建計画時(昭和44~48年度): 市道部分に対し一般会計から資産運用益として54億円
- 2 第二次財政再建計画時(昭和49年~57年度): 国道指定区間部分に対し一般会計から資産所管替換補金として225億円
- 3 再建計画以降(昭和58年~60年度): 国道指定区間外部分に対し一般会計から資産所管替換補金として56億円

- ・軌道法では、軌道敷地は道路管理者が道路の新設又は改築の必要がある場合に無償で道路敷地とすることができる旨の規定がある

※軌道法(T10.4.14法律第76号)(抄) 第九条 道路管理者道路ノ新設又ハ改築ノ為必要アリト認ムルトキハ軌道经营者ノ新設シタル軌道敷地ヲ無償ニテ道路敷地ト為スコトヲ得

#### ii) 対応方針

関係部局と所管換えについて協議

## 財産明細書

(平成24年3月31日現在)

(単位:百万円)

	金額	説明
(資産の部)		
有形固定資産	( 42,592 )	
土地	( 25,063 )	営業所10カ所、バスターミナル等
建物	5,033	
構築物	8,568	営業所10カ所、バスターミナル等
車両	1,091	電照標識786基、金属式標識1,189基、 シールド209基、日除テント940基等
機械装置	5,890	バス車両710両等
工具、器具及び備品等	1,857	車庫、工場等の機械設備
建設仮勘定	107	整備関係機器類、公用車等
	16	営業所建物等

※上段( )は、土地のみを平成24年相続税路線価を基に算出した時価評価額

## 4 諸課題に対する解決の方針

### (6) 債務の処理について

一般会計との貸借の整理について

#### ① 現状・課題

##### ○ 一般会計長期借入金

- ・ 第1次再建計画（昭和41～48年度）期間中に借入れ 47億円
- ・ 第2次再建計画（昭和48～57年度）期間中に借入れ 15億円

#### ② 対応方針

- 「一般会計長期借入金」について、関係部局と処理方法を協議

※ バス事業における企業債・退職金などの資金調達について

「三セク債」の活用が考えられるが、大阪市での借入れとなることから、現有する資産を可能な限り活用し、資金調達を行う。

また、「三セク債」を活用した場合には、営業所用地などの貸付収入を「三セク債」の償還財源に充当することが考えられる。

(参考) 「三セク債」(第三セクター等改革推進債)

- 公営企業の廃止(特別会計の廃止)を行う場合に必要となる以下に掲げる経費が対象
  - ・施設及び設備の撤去並びに原状回復に要する経費
  - ・地方債の繰上償還に要する経費
  - ・一時借入金の償還に要する経費
  - ・退職手当の支給に要する経費
  - ・公営企業型地方独立行政法人の設立に際して必要となる資金その他財産のうえんに要する経費
  - ・国又は地方公共団体から交付された補助金、負担金等の返還に要する経費
- 発行は平成25年度末まで



## 4 諸課題に対する解決の方針

### (7) 職員の処遇について

#### ① 現状・課題

- ・ 交通局の廃止に伴い職員は退職することとなるため、一括して退職手当の支払いが必要となる。
- ・ 職場確保の観点から、民間バス事業者へ路線譲渡する場合、譲渡先へ職員の転籍を図る必要がある。

#### ② 対応方針

##### 《基本方針》

職員の処遇については、労働組合と互いに責任ある立場のもと、将来の職員の給与・労働条件にかかわることとして十分な意見交換や協議を行い、課題の解決を図っていく。

※ 平成25年1月16日の団体交渉において、労働組合と民営化に向けた協議を進めていくことについて合意

- ・ 退職手当については、職員の円滑な退職及び転籍のために退職一時金などを検討し、「三セク債」（22頁参照）の活用が考えられるが、現有する資産を可能な限り活用し資金調達を行い退職時に支払う。
- ・ 条件として譲渡先での必要職員確保の観点から、交通局職員の再就職の確保の協力及び対応を譲渡先へ求める。
- ・ 譲渡先の労働条件等を示しながら、職員への十分な説明や意向調査のもとに円滑な転籍を図る。
- ・ このほか、早期退職制度・配置転換などを活用した雇用対策も行う。

## 4 諸課題に対する解決の方針

### (8) 大阪市の交通政策について

#### ① 交通政策部門の再構築

##### 今後の課題

これまで交通局が一元的にバスサービスを提供してきたが、民営化後についても大阪市の交通政策を譲渡先事業者と共有しながらサービスを維持・向上していく必要がある。

また、複数の民間バス事業者がバスターミナル等の施設を共有する場合には、施設の利用方法や維持管理費・使用料等について民間バス事業者間の調整が必要となる。

交通局が行政施策上果たしてきた役割を担うとともに、以上の取組みを行い、譲渡後においても必要なバスによる輸送サービスを確保していくため、大阪市の交通政策部門を再構築する。

##### 新たな交通政策部門の役割

- ・ 大阪市の交通政策の観点から、路線のあり方について検討する。
- ・ 平成26年度以降の新たな地域サービス系路線の維持・確保に伴う、補助事業を構築する。
- ・ 大阪市の交通政策上必要なバスインフラについて、乗合バス事業を運営する能力のある事業者を対象にプロポーザル方式による公募を実施する。
- ・ 大阪市の交通政策を譲渡先事業者と共有しながら路線・サービスを維持・向上していくため、譲渡先事業者と協定を締結して「バス運行にかかる協議体」を設置し、協議・調整を行う。
- ・ 譲渡路線の運行状況をチェック・評価し、それを公表するとともに、事業者にフィードバックすることにより、路線・サービスの維持・向上を確実なものとする。
- ・ 大阪市が、補助金や施設の使用等に関する権限により譲渡先事業者と協議・調整を行い、路線・サービスの維持を確実なものにする。また、交通政策部門がイニシアチブを取り、施設利用等について民間バス事業者間の調整を行ったうえで決定し、市民・お客様の利便性の維持・向上を図る。

##### 対応方針

上記の役割が果たせるよう、引き続き関係部局と協議・調整し、これまでの交通局のノウハウや人材の活用を含め、充実していくことを検討する。



## 4 諸課題に対する解決の方針

### (9) まとめ

#### 解決策

民営化後の運営主体について

- ・乗合バス事業を運営する能力のある事業者を対象にプロポーザル方式による公募を実施する。
- ・民間バス事業者の撤退という不測の事態が生じた場合に、これをカバーすべく、安定経営に必要な事業規模を民営化時に大阪運輸振興(株)に譲渡する。

民間バス事業者の選定方法について

- ・民営化の基本方針を確実に実施するための提案を求め、譲渡先事業者の選定を行う。

企業債の取扱いについて

- ・繰上償還ができない企業債を除き、繰上償還を実施する。
- ・償還財源として三セク債の活用を関係部局と協議・検討する。

補助金の取扱いについて

耐用年数を経過していない固定資産を有償譲渡等する場合は返還する。

資産の取扱いについて

- ・現有する資産を最大限債務の処理に活用し、市民負担の最小化を図る。
- ・資産の活用にあたってはバス事業にとって最適な契約手法を採用する。

債務の処理について

一般会計からの貸借について、民営化時に一括して清算することとし、関係部局と処理方法を協議・検討する。

職員の処遇について

- ・交通局退職時の退職手当の支払いと職員の雇用の確保を図る。
- ・労働組合と十分な意見交換や協議を行い、課題の解決を図る。

大阪市の交通政策について

交通政策部門の再構築

バス運行にかかる協議体の設置

交通局が行政施策上果たしてきた役割を担い、譲渡後においても必要なバスによる輸送サービスを確保していくため、関係部局と協議・調整し、交通局のノウハウや人材の活用を含め、充実していくことを検討する。

将来に亘り、本市の交通政策を譲渡先事業者と共有しながら、市内における路線・サービスの維持・向上を図る。

## 5 外郭団体(大阪運輸振興(株))に対する対応について

### (1) 会社の概要

平成14年度より本市バス事業の管理の受委託先として、安全輸送の確保及び効率的かつ良質なサービスの提供により、本市バス事業の経営改善に貢献してきた。

(平成25年4月1日現在)

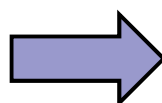
資本金	1,000万円（交通局100%出資）		
常勤社員数	441人	受託車両数	228両
受託期間	西島営業所（平成28年3月まで）、鶴町営業所（平成29年3月まで） 住之江営業所（平成29年3月まで）		

### (2) 会社の経営基盤強化の取組み

- 給与抑制等によるコスト削減や勤務労働条件の見直し等による生産性の向上に取り組んだ結果、市場競争力のあるコスト水準に達し、交通局の委託費削減に貢献している。

<参考：大阪運輸振興(株)の走行キロ当たり単価>

平成22年度当初契約単価  
425.8円/km



平成25年度当初契約単価  
364.4円/km

(▲61.4円/km)

- 経営陣への民間人材の招へいなどにより、一層のノウハウの獲得と競争力の強化を図る。

### (3) 交通局の対応方針

- 市内のバスサービスを維持する役割を担う譲渡先となるため、民間バス事業者として自立経営できるよう、必要な人材の確保について支援する。
- 民間バス事業者として、より収益性の高い会社となり企業価値が高まるよう引き続き監理し、自立化を求める。

# 6 大阪市民・お客さまのご意見について

## (1) アンケートの概要

### 情報の提供

地下鉄事業、バス事業民営化基本方針（素案）について

- プレス発表
  - ・平成24年12月25日：  
地下鉄事業、バス事業民営化基本方針（素案）の公表  
（同時に素案についてホームページに掲載）
- ホームページによるアンケート実施について
  - ・平成25年1月17日：民営化基本方針（素案）についてのアンケート実施についてホームページに掲載
- 市民・お客さまアンケートはがき・資料の配布
  - ・平成25年1月31日：地下鉄主要駅、バスターミナル等
  - ・平成25年2月1日～2月8日：  
地下鉄15駅※、バスターミナル6箇所※、各区役所、コンビニエンスストア8店舗、JR・私鉄11駅
  - ・平成25年2月3日：地下鉄梅田駅構内※  
（アンケート記入コーナーの設置）
- 市民・お客さまアンケート資料の配架
  - ・平成25年1月31日～2月12日：市役所、各区役所、各区図書館、各区区民センター・ホール・会館等（一部の施設除く）、市民サービスコーナー、地下鉄駅構内パンフレットラック・市バス車内※

### アンケート

- アンケート受付方法（3種類）
  - ① ホームページによる募集  
受付期間 平成25年1月17日～2月8日
  - ② アンケートはがきによる募集（約30,000枚）  
配布期間 平成25年1月31日～2月8日  
配架期間 平成25年1月31日～2月12日  
アンケートはがきの投函期限 平成25年2月12日
  - ③ 地下鉄梅田駅におけるアンケート記入コーナーでの募集  
実施日時 平成25年2月3日（日）10:00～16:00

### ご意見の集約

いただいたご意見を反映

平成25年2月 民営化基本方針(案) 作成

平成25年5月 民営化基本プラン(案) 作成

#### 〈配布資料〉

- 1 「大阪市地下鉄事業・バス事業民営化基本方針（素案）が指すもの」（ビジュアル版資料）
- 2 「地下鉄事業民営化基本方針（素案）の概略について」
- 3 「バス事業民営化基本方針（素案）の概略について」

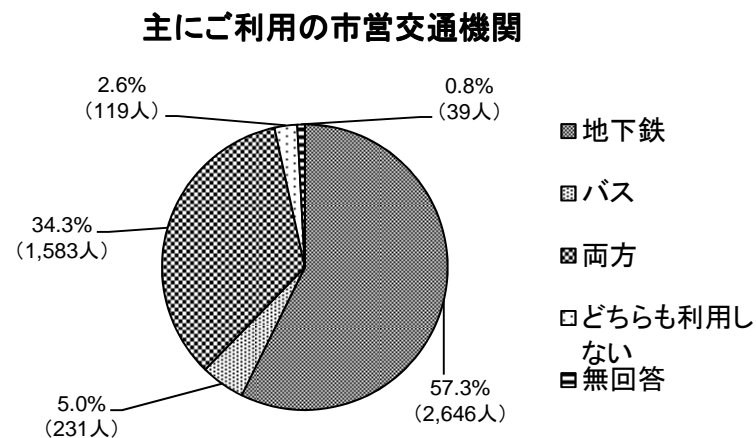
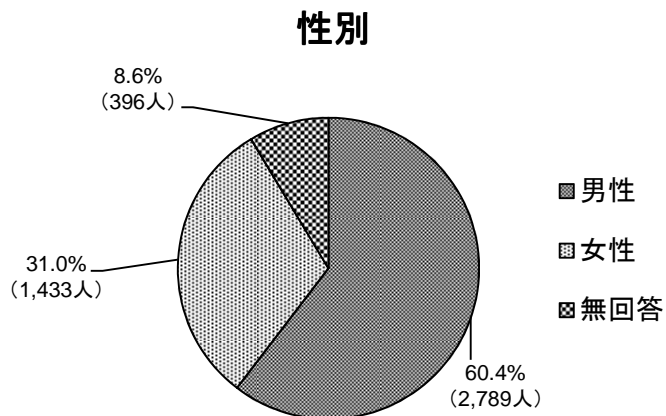
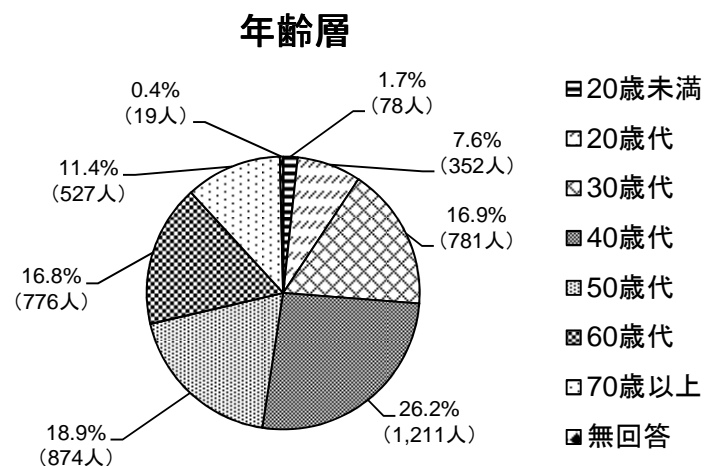
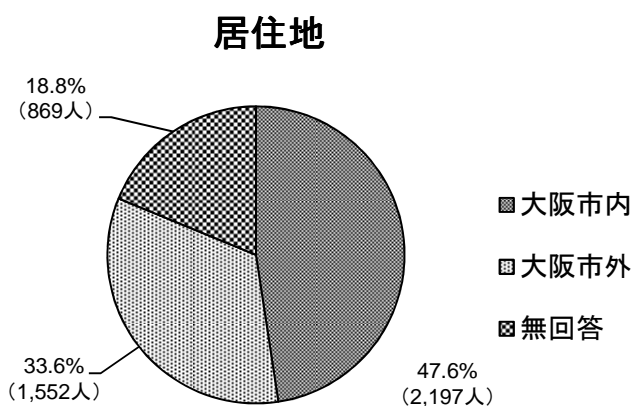
※印はビジュアル版資料のみ



# 6 大阪市民・お客さまのご意見について

## (2) 属性

・回答受付数4,618人  
 (うちホームページ2,159人、アンケート記入コーナーでの直接受付383人、はがき2,076人)



※ 百分比の合計は端数処理の関係で100%にならないものがある

## 6 大阪市民・お客さまのご意見について

### (3) バス事業民営化基本方針(案)におけるご意見の反映

#### ○素案の内容を評価していただいているご意見

- ・バス路線・サービスの維持・向上が期待できる:832件
- ・経費の削減が期待できる:459件
- ・運転手等の意識の向上が期待できる:191件
- ・運転手等の給与・労働条件の適正化が期待できる:163件

#### ○素案の内容に課題等を提起されているご意見と対応

##### 素案に対して寄せられた主なご意見

・バス路線・サービスの低下を懸念する  
(547件)

・交通施策は公営で市が責任を持って行うべき  
(132件)

##### 対 応

- ・譲渡後概ね5年程度は、譲渡時の水準を維持する。
- ・敬老優待乗車証制度など福祉的措置については、住民ニーズに応じて、その維持を図る。
- ・バス路線の再構築後においても、鉄道と合わせて市内をほぼ公共交通ネットワーク網でカバーできている。
- ・譲渡路線の運行状況をチェック・評価し、それを公表するとともに、事業者にフィードバックすることにより、サービスの維持・向上を確実なものとする。

⇒案に反映しました

- ・大阪市の交通政策部門を再構築し、これまで交通局がバスネットワーク確保の面で果たしてきた役割を担っていく。
- ・大阪市の交通政策部門が譲渡先事業者と協定を締結し、バス運行にかかる協議体を設置するなど、バスサービスの維持・向上について協議・調整を行う。

⇒案に反映しました



## 6 大阪市民・お客さまのご意見について

### (3) バス事業民営化基本方針(案)におけるご意見の反映

○素案の内容に課題等を提起されているご意見と本市の考え方

#### 素案に対して寄せられた主なご意見

・公営企業として経営改善や財政支援により維持すべき(374件)

・民営化について議論等が不十分である(172件)

・公的資産を民間に売却することについて(47件)

#### 本市の考え方

・バス事業と地下鉄事業は、企業としてはそれぞれ独立した事業であることから、地下鉄事業は民営化し「税金を使う組織から、納める組織へ」となることで大阪市財政へ寄与し、またバス事業については、官と民の役割分担を再構築することによって、バスとして必要な路線を維持する仕組みを確立し、民間バス事業者に運営を委ねることで持続的なコストダウンとサービス向上を図りながら、「事業性のある路線」については自立経営を目指し、「地域サービス系路線」については、民間事業者のノウハウを活用することで財政負担を抑えつつ、大阪市が支援を行い維持していく。

・バス事業の経営形態については、平成18年度においても検討がなされたところであるが、平成24年2月からは、大阪府市統合本部のもとでバス事業の民営化について検討が進められ、平成24年6月19日に開催された第14回大阪府市統合本部会議において、バス事業については、「地下鉄事業とは完全分離して運営、かつ民営化」との基本的方向性(案)が示された。  
・平成25年1月には、民営化基本方針(素案)をもとに議会において様々な議論が行われたところであり、この議論の内容や大阪市民・お客さまからのご意見を踏まえて、(案)をとりまとめた。  
・今後、この(案)をもとに再度議論いただいたうえで成案化し、この方針に基づき民営化に向けた具体的な取組みを進めていきたいと考えている。

・バス事業で保有する土地・建物等の資産は、概ねバス事業を運営していく際に必要な資産である。  
・これらの資産は、貴重な市民の財産であると認識しており、民営化を進めていく際には、企業債の償還など債務の処理が必要となることから、可能な限り債務を圧縮し、市民負担の最小化を図る必要があると認識している。そのためにも、これら資産を有償譲渡するなど可能な限り活用していく必要があると考えている。



## 【参考資料】他都市の路線譲渡の事例について

都市名	北海道札幌市	兵庫県明石市	広島県呉市
譲渡時期	平成16年4月1日	平成24年3月17日	平成24年4月1日
譲渡方法	3社に分割譲渡 【譲渡先事業者】 ・ジェイ・アール北海道バス ・じょうてつ ・北海道中央バス	2社に分割譲渡 【譲渡先事業者】 ・神姫バス ・山陽バス	一括譲渡 【譲渡先事業者】 ・広島電鉄
譲渡時の条件	当面の間、譲渡時のサービス水準(運賃制度、運行経路、運行回数など)を維持	譲渡時のサービス水準(運賃制度、運行回数、運行時間帯など)を維持	2年間は、譲渡時のサービス水準(運賃制度、路線、運行系統、運行回数、運行時間帯)を維持
行政から事業者への補助金	あり (札幌市乗合バス路線維持審査会において、維持の必要性を審査)	なし	あり
譲渡後のバスサービスを検討する協議会	なし	「明石市地域公共交通会議」において、定期的な効果検証と改善施策の実施により、路線バスサービスの維持・向上を図る	「呉市バス運行協議会」を設置し、各路線の運行・利用状況、廃止や減便の申し出がある路線の取扱い等について協議
譲渡系統数	105系統	16系統	17系統
譲渡系統のうち廃止系統数及び新設系統数	廃止1系統 (廃止日:平成24年3月31日 廃止キロ:6.0km 運行回数:4回/日 輸送量:3.44人/日(平成23年度))	新設7系統	変更なし

# 【参考資料】他都市のバス交通政策の概要について

## ■ 公営バスを路線譲渡した都市におけるバス交通の確保に向けた施策例

都市名	北海道札幌市	兵庫県明石市	広島県呉市
担当部署	市民まちづくり局	土木交通部	都市部交通政策課
対象事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ジェイ・アール北海道バス</li> <li>・じょうてつ</li> <li>・北海道中央バス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・神姫バス</li> <li>・山陽バス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広島電鉄(バス)</li> <li>・ひまわり交通、倉橋交通、野呂山タクシー、安浦交通</li> </ul>
行政施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・路線維持の補助金支出</li> <li>・公共交通<sup>※</sup>の利用促進の取組み (地域や学校教育におけるモビリティ・マネジメントの取組みなど) ※JR・地下鉄・路面電車・バス</li> <li>・札幌駅前通地下広場、大通バスセンターの維持管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・交通政策の企画・立案</li> <li>・地域公共交通の確保 (ノンステップバス等の導入支援・旅客ターミナルのバリアフリー化など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生活交通の確保に係る業務 (バス・乗合タクシー・船舶の旅客輸送における運行事業者との調整)</li> </ul>
補助金 <sup>※</sup>	あり (平成23年度実績 750,187千円)	なし	あり (平成24年度予算 424,000千円)
バスサービスを検討する協議会	<p>札幌市乗合バス路線維持審査会 (札幌市市民まちづくり局 所管)</p> <p>[会の目的] 札幌市乗合バス路線維持対策要綱に規定するシステムの維持の必要性について審査を行うため設置する</p> <p>[委員]  <ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道大学名誉教授</li> <li>・公認会計士事務所所長</li> <li>・社団法人札幌消費者協会理事</li> <li>・札幌市PTA協議会</li> <li>・北海道運輸局札幌運輸支局</li> </ul> </p>	<p>明石市地域公共交通会議 (明石市土木交通部 所管)</p> <p>[会の目的] 地域の需要に応じたバス等の旅客輸送の確保、その他旅客の利便の増進及び地域の実情に即した輸送サービスの実現に必要な事項を協議する</p> <p>[委員]  <ul style="list-style-type: none"> <li>・明石市土木交通部長</li> <li>・国土交通省神戸運輸管理部兵庫陸運部</li> <li>・兵庫県明石警察署</li> <li>・兵庫県東播磨県民局加古川土木事務所</li> <li>・明石市連合自治協議会</li> <li>・明石地区バス事業者協会(会長:神姫バス)</li> <li>・山陽バス</li> <li>・明石地区タクシー協議会 など</li> </ul> </p>	<p>呉市バス運行協議会 (呉市都市部交通政策課 所管)</p> <p>[会の目的] 路線バスを中心とした生活交通体系に関して、関係者が密接な連携を図りながら、望ましい生活交通の確保方策等を協議・検討し、市民生活に不可欠な移動手段を将来にわたり安定して維持していくために設置する</p> <p>[委員]  <ul style="list-style-type: none"> <li>・呉市都市部</li> <li>・広島電鉄</li> <li>・地域住民団体の関係者</li> <li>・一般旅客自動車運送事業者</li> </ul> </p>
法定協議会との違い	路線休廃止の意思が表明された時に、補助金を交付し後続運行事業者を選定する	法定協議会として設置	路線網のあり方・運行ダイヤの見直し・利用促進策等を行政と運行事業者で協議する
事務手続き	審査会において、路線休廃止の意思が表明された時は、他の事業者に当該路線運行の継承について意向確認を行う	交通会議において、定期的な効果検証と改善施策の実施により、路線バスサービスの維持・向上を図る	協議会において、各路線の運行・利用状況、廃止や減便の申し出がある路線の取扱い等について協議を行う

※一般路線バスの運行経費にかかる補助金のみ

# 【参考資料】他都市のバス交通政策の概要について

## ■ 公営バスのない都市における民間バス事業者と行政がバス交通について協議・検討する施策例

都市名	富山県富山市	石川県金沢市
担当部署	都市整備部	都市政策局交通政策部
対象事業者	・富山地方鉄道	・北陸鉄道 ・西日本JRバス
行政施策	・バスの利用促進策への補助 ・コミュニティバスの運営・支援 ・生活バス路線の維持金支出	・交通政策の企画・立案 ・生活バス路線の補助金支出 ・地域公共交通の確保 (ノステップバス等の導入支援・旅客ターミナルのバリアフリー化など)
補助金※	あり (平成24年度予算 48,299千円)	あり (平成23年度実績 約35,000千円)
バスサービスを検討する協議会	富山市交通空白輸送地域公共交通会議 (富山市 都市整備部 交通政策課所管) [会の目的] 地域における需要に応じた住民の生活に必要なバス等の旅客輸送の確保その他旅客の利便の増進を図り、地域の実情に即した輸送サービスの実現に必要な事項を協議する。 [委員] ・富山市都市整備部 ・国土交通省富山運輸支局 ・富山県警察 ・バス事業者 ・タクシー事業者 など  市域を跨ぐ路線の廃止は富山県生活路線バス協議会にて協議がなされる。	交通まちづくり協議会 (金沢市 都市政策局 交通政策部) [会の目的] 交通によるまちづくりの計画及び交通政策に関する協議・調整を行うとともに、地域における需要に応じた住民の生活に必要なバス等の旅客輸送の確保その他旅客の利便の増進を図り、地域の実情に即した輸送サービスの実現に必要な事項を協議する。 [委員] ・金沢市都市政策局、土木局 ・金沢大学教授 ・国土交通省北陸地方整備局 ・石川県 企画振興部、土木部、警察 ・石川県バス協会、タクシー協会 ・金沢市町会連合会 など  また、サービスの低下が伴うバス路線の見直しにあたっては、事前に交通政策部門において、影響の検証や対応策について検討を行い、必要に応じて、事業者と共同で地域説明会を行っている。
法定協議会との違い	交通空白地域における路線の廃止、コミュニティバスの運行に関する事項等について協議する。	「交通まちづくり協議会」を法定協議会として設置
事務手続き	事業者から路線の廃止等の申出があった場合については、市の協議会で申出内容について、対応策などについて議論される。	バス路線の見直しに関する国の手続きに基づいた、協議調整を行う。

交通空白地域にかかる移動手段の確保にむけた協議がされている。

バス事業の活性化とともに公共交通空白・不便地域解消事業などに取り組みされている。

※一般路線バスの運行経費にかかる補助金のみ