

# 目 次

1 . はじめに	1
2 . 現行のアクションプラン（平成 19～22 年度）の総括	
( 1 ) 改善効果と課題整理	2
( 2 ) 今後の収支見通し	4
3 . 第 2 次アクションプランの推進	
( 1 ) 伊丹市第 5 次総合計画との整合	5
( 2 ) 計画期間と施策の大綱	6
( 3 ) 大綱に基づく個別行動計画	7
( 4 ) 計画推進による収支改善	15
4 . 結びに	16
資料 グリーン経営の認証取得について	17
資料 現行のアクションプラン個別行動計画の実績と評価	18
サービスの向上によるバスの利用促進	
バスダイヤ等運行に関する施策	
バス車両及びバス関連施設に関する施策	
IT 等の活用による情報提供及びサービス向上に関する施策	
バス利用促進に関する施策	
新たなサービスの展開に関する施策	
持続的な経営ができる経営体質の強化	
事業・制度の見直し	
組織の活性化に関する施策	
資料 路線ごとの営業係数の推移	28

## 1.はじめに

伊丹市交通局においては、これまで、厳しい経営環境の中、市バスが今後とも市民の移動手段として走り続け、公営交通事業として存続、発展していくため、その道筋を示した伊丹市交通事業アクションプラン（計画期間：平成19～22年度）に基づき様々な施策に取り組み、平成20年度以降の単年度収支が黒字基調にあることから、経営改善に一定の成果をあげてきたものと捉えています。

しかしながら、全国の公営バス事業を取り巻く経営環境は総じて、平成20年秋のリーマンショック以降の急激な経済の変化や、本格的な人口減少時代における超少子高齢化といった人口構造の変化などの影響を受け、輸送人員の減少傾向に歯止めがかからず、地方財政の深刻さにも連動して一層厳しさを増しています。

こうした中、国においては、日常生活における高齢者や障がい者の円滑な移動と地域活力の向上、地球温暖化防止などを基本方針とする交通基本法案が、平成23年3月8日に第177回通常国会に提出されました。今後益々、社会構造の変化と地域の特性に対応した望ましい交通環境の形成に向けた施策展開が必要不可欠となります。

交通局では、時代の趨勢を見据え、市バス事業が、人と環境にやさしい地域公共交通として持続発展していくため、労使協調による経営戦略として、平成22年11月に「グリーン経営」の認証を取得しました。（17ページ資料を参照）

このことを機に、グリーン経営を今後の事業活動の基軸に据え、「安全・快適で信頼性の高いサービスの提供」と「経営基盤の強化に向けた効率的な事業運営」を通じて社会的要請に応えていくことを施策の大綱とし、現行のアクションプランの総括を行い引き続き改善型直営方式という経営形態を踏襲することを前提に、平成23年度を初年度とする伊丹市交通事業第2次アクションプランを策定しました。

## 2. 現行のアクションプラン(平成 19~22 年度)の総括

### (1) 改善効果と課題整理

現行のアクションプランでは、市バス事業が本市の地域公共交通の担い手として存続できるよう、「サービスの向上によるバスの利用促進」「持続的な経営ができる経営体質の強化」を柱とし、単年度収支の改善と累積欠損金の解消を目指して、取り組みを進めてきました。

具体的には、個別行動計画に基づき、乗車料等収入の確保をはじめ、人件費の見直しなど経費の削減を進めることにより、当時、平成 18 年度末で 3 億 5 千万円を超え、平成 22 年度末には 5 億 1 千 800 万円に拡大すると見込まれた累積欠損金を 6 千 600 万円にまで縮減することを目標としました(平成 19 年度からの 4 年間で 4 億 5 千 100 万円の収支改善を見込んだものです)。

結果として、人件費については、平成 19 年度から進めた地方公務員給与構造改革による削減効果が現れましたが、収入面においては、平成 21 年度に発生した新型インフルエンザの影響による乗車人数の減少、その他経費面においては、平成 20 年度の原油価格の暴騰などが大きく影響し、累積欠損金は、平成 22 年度末には 1 億 200 万円まで縮減できる見込みですが、目標値との間に 3 千 600 万円(平成 22 年度末累積欠損金残高比較)の乖離が生じる見通しとなっています。

#### 【収支改善効果】

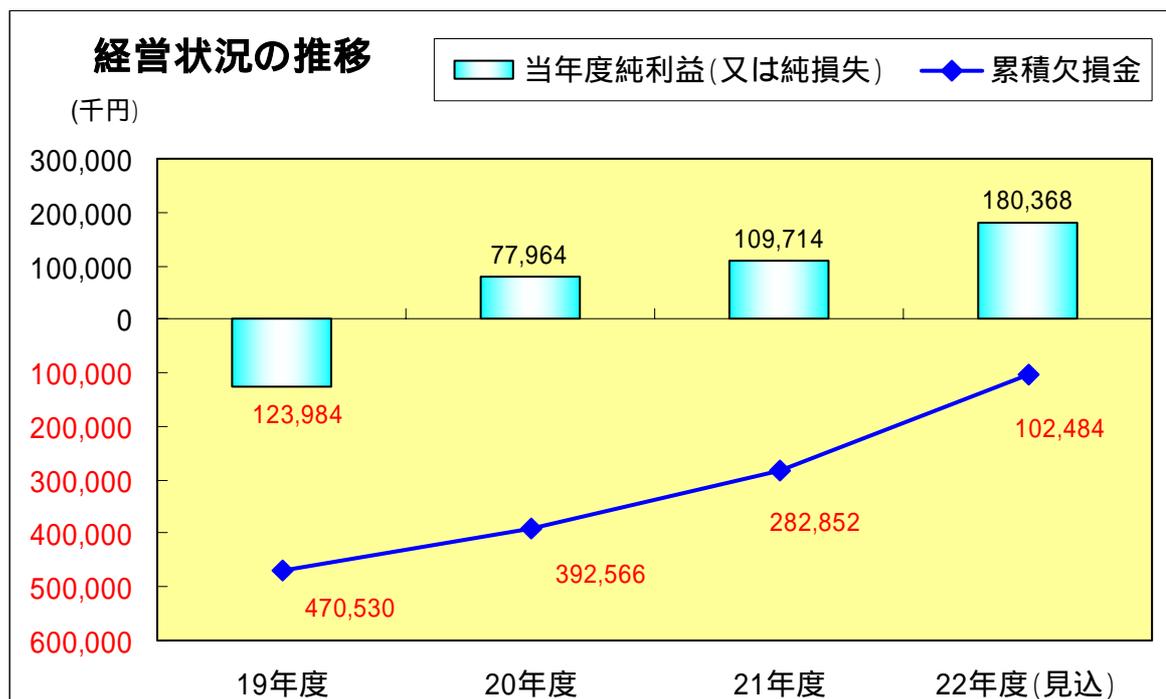
(単位:千円)

		H19年度	H20年度	H21年度	H22年度 (決算見込)
収益的収入	A. 従前予測	2,282,651	2,289,641	2,238,929	2,214,223
	B. 改善計画	2,283,151	2,304,481	2,267,823	2,256,888
	C. 実績値	2,270,237	2,371,568	2,281,000	2,301,557
	達成率	99.4%	102.9%	100.6%	102.0%
収益的支出	A. 従前予測	2,394,542	2,313,461	2,259,929	2,222,514
	B. 改善計画	2,303,292	2,222,211	2,168,679	2,131,264
	C. 実績値	2,394,221	2,293,604	2,171,286	2,121,189
	達成率	96.2%	96.9%	99.9%	100.5%
差引損益 (は赤字)	A. 従前予測	111,891	23,820	21,000	8,291
	B. 改善計画	20,141	82,270	99,144	125,624
	C. 実績値	123,984	77,964	109,714	180,368
	達成率	16.2%	94.8%	110.7%	143.6%
累積欠損金	A. 従前予測	465,366	489,186	510,186	518,477
	B. 改善計画	373,616	291,346	192,202	66,578
	C. 実績値	470,530	392,566	282,852	102,484

個別行動計画の項目では、嘱託乗務員の採用といった新たな雇用形態の導入（雇用年齢の延長、職員手当・休暇の見直し）などによる人件費の総額抑制、整備業務の委託化などによる内部経費の削減策と併せ、平成 20 年度から付加価値を備えた市バス専用 IC カード「イタッピー」の導入（乗車時間の短縮・利便性、カード提示による商業施設や公共施設での割引、チャージ金額に応じた割引など）をはじめ、鉄道との乗り継ぎの利便性に配慮した PiTaPa（ピタパ）、ICOCA（イコカ）とのタイアップなど、交通 IC カードシステムの導入による利用促進策に取り組んできました。平成 21 年度末において、これら IC カードによる利用が乗車料収入の約 3 割を占めています。

また、平成 22 年 3 月には、道路環境やバス利用の実態の変化に対応し、お客様のニーズに配慮した路線とダイヤに再編するためダイヤ改正を実施しました。あわせて、乗務員の勤務体制を見直して勤務数を削減し、より効率的な運行体制としました。（個別行動計画の各項目の実績と評価については、18 ページ資料 を参照）

現行のアクションプランの期間内における単年度収支は、平成 19 年度は 1 億 2 千 398 万円の赤字決算でしたが、平成 20 年度決算において 7 千 796 万円、平成 21 年度決算では 1 億 971 万円の黒字を計上し、当該アクションプランの最終年度となる平成 22 年度においても、累積欠損金縮減の目標数値には達しないものの 1 億 8 千万円程度の黒字を見込んでいます。



一方で、伊丹市交通事業懇話会答申において提言され現行のアクションプランに盛り込まれた、市民（利用者）行政部局、事業者等の関係者で組織し、本市の交通施策に対する評価と今後の交通施策のあり方について議論する場としての（仮称）伊丹市民交通会議については立ち上げができておらず、このため、不採算路線（28 ページ資料 を参照）の見直しや高齢者等特別乗車証の交付制度についての課題を整理するに至りませんでした。

## (2) 今後の収支見通し

現行のアクションプランの期間中は、IC カードシステムの導入や効率的なダイヤ編成などの取り組みによる効果もあり、乗車人数・乗車料収入ともに、微増した年もありますが、5～10年の短・中期的に見ると減少傾向は明らかです。

本市の今後の人口変動予測によっても、子どもや生産年齢人口は確実に減少することから、非常に厳しい経営環境が続くものと見られ、これを踏まえて次の条件のもとに今後10年間の収支を試算しました。

四券種（普通・定期・回数・一日）乗車料収入は、平成22年度決算見込額を基礎に、乗客逸走率を対前年比1.4%（平成14～21年度の実績）で算出。

特別乗車料は、市の負担金年額5億9千700万円が継続。

不採算公共路線・生活維持路線補助は、現行ルールに基づき収支不足額に補助率1/2で積算した額で市の補助が継続。

現行の路線、事業量の維持を前提に、定年退職者の補充は嘱託職員を採用。

バス車両の更新時期は、従来どおり購入時から12年11カ月とする。

(単位:千円)

		23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	収益的収入	2,277,908	2,260,904	2,229,742	2,222,109	2,211,185	2,176,589	2,214,195	2,204,742	2,198,788	2,230,212
	収益的支出	2,147,681	2,198,225	2,207,446	2,172,169	2,290,644	2,323,321	2,340,260	2,438,988	2,467,380	2,518,736
	経常損益	130,227	62,679	22,296	49,940	79,459	146,732	126,065	234,246	268,592	288,524
繰越利益剰余金 (累積欠損金)		27,743	90,422	112,718	162,658	83,199	63,533	189,598	423,844	692,436	980,960
年度末資金 過不足額		510,106	474,651	436,889	504,441	463,561	415,198	366,220	183,544	64,329	411,234
資金不足比率		-	-	-	-	-	-	-	-	-	21.8%

$$\text{資金不足比率} = \frac{\text{年度末資金不足額}}{\text{営業収益の額}}$$

その結果、単年度収支は、平成23年度から平成26年度までは引き続き黒字基調で推移するものの、平成27年度を境に急速な収支悪化が予測されます。

これは、大量の車両更新（平成27年度から平成30年度までの4年間で46両）に伴う減価償却費の増加と職員の退職手当にかかる費用の増加が主な要因ですが、30～40歳代の職員が全体の9割を占めるため給与費が年々確実に増加し、このことも収支に大きく影響してきます。

また、これら多くの職員が定年退職の時期を迎える平成35年度以降は、退職金の増加により収支が更に悪化すると見込まれます。

### 3. 第2次アクションプランの推進

#### (1) 伊丹市第5次総合計画との整合

##### 伊丹市第5次総合計画（平成23～32年度）

###### 将来像

みんなの夢 まちの魅力 ともにつくる 伊丹

###### 基本目標

市民が主体となったまちづくりの実現

###### 政策目標

政策目標1 支え合いの心でつくる安全・安心のまち

政策目標2 未来を担う人が育つまち

政策目標3 にぎわいと活力にあふれるまち

政策目標4 環境が大切にされ暮らしやすさと調和したまち

交通施策は、

「**施策目標4 環境が大切にされ暮らしやすさと調和したまち**」  
に位置づけられ、施策の目標ならびに主要施策は次のとおりです。

**施策目標4 - 3 良質な都市空間の整備**

**主要施策4 - 3 - 3 交通ネットワークの充実および道路の整備**

#### 1) 交通政策の促進

公共交通機関の利用促進、道路交通機能の充実や自転車利用など、人と環境にやさしい交通体系の実現に向け検討を進めます。

市バス事業については、グリーン経営を基軸に、安全・快適で信頼性の高いサービスの提供と効率的な事業運営による経営基盤の強化を図りつつ、最適な経営のあり方の検討を進めます。

グリーン経営：17ページ資料 を参照

## (2) 計画期間と施策の大綱

### 1) 計画期間

第2次アクションプランの計画期間は、平成23年度から平成27年度までの5年間（伊丹市第5次総合計画・前期事業実施5カ年計画と同一期間）とします。

ただし、収支については、中・長期的視点から平成32年度までの10年間を見通します。

### 2) 施策の大綱

第2次アクションプランでは、現行のアクションプランで採用した改善型直営方式という経営形態を踏襲し、グリーン経営を基軸に、「安全・快適で信頼性の高いサービスの提供」と「経営基盤の強化に向けた効率的な事業運営」を通じて、“人と環境にやさしい”市バス事業の持続・発展につなげていくことを施策の大綱とします。

### 3) 主要な施策

#### A. 独自で取り組む個別行動計画

大綱に基づく個々具体的な施策については、これまでの取り組み効果を検証・総括して見直し、拡充を行いました（詳細は次ページ以降参照）。

#### B. 市と連携して取り組む課題

##### （仮称）伊丹市民交通会議と市の総合交通体系づくり

伊丹市第5次総合計画における主要施策のひとつ「交通政策の促進（5ページ参照）」で示されているように、人と環境にやさしい交通体系の実現に向け、また、現行のアクションプランで残された課題（3ページ最下段参照）を解決するため、市の交通政策担当部署をして（仮称）伊丹市民交通会議を立ち上げ、本市のこれまでの交通施策に対する評価と今後の交通施策のあり方について検討を行います。

あわせて、交通ネットワークの充実の観点から、市バスの役割と責任を明確にするとともに、不採算路線（28ページ資料を参照）の見直しや高齢者等特別乗車証の交付制度についての課題整理を行い、最適な経営のあり方について検討を行います。

##### 交通局の施設整備の検討

老朽化の著しい庁舎の改善方針について検討を行います。

### (3) 大綱に基づく個別行動計画

#### 【安全・快適で信頼性の高いサービスの提供】

交通事業者の最大の使命である「安全輸送」のため、職員に対する研修・講習・教習とともに、内部の指導・教育体制を充実して職員の資質の向上を図ることや全車両へドライブレコーダーを搭載するなど、ソフト、ハード両面から取り組みを強化するほか、サービス介助士の資格を有する乗務員を増員して、高齢者をはじめ多くのお客様に安心して乗車いただけるサービスの提供に努めます。

#### ア. 運輸安全マネジメントの徹底

危険予知トレーニングなどを取り入れた乗務員研修を継続して実施し、安全意識と運転技術の向上に努めます。PDCA サイクルによる運行管理指導など、運輸安全マネジメントの徹底を図ります。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
マネジメント導入 有責事故発生 件数 48 件以内	有責事故発生 件数 43 件以内	有責事故発生 件数 38 件以内	有責事故発生 件数 33 件以内	有責事故発生 件数 27 件以内

#### イ. ドライブレコーダーの全車両への設置

常時記録型ドライブレコーダーを全車両に搭載し、安全運転の強化やエコドライブの徹底に活用します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
43 両搭載	全車両搭載	-	-	-

#### ウ. エコドライブ、エコオフィスの取り組みの徹底

年度ごとに別途策定する「環境行動計画」に基づいて、バス運行におけるエコドライブの更なる徹底を図るほか、間接部門における資源、エネルギーの使用（電気・ガス・水道等）を抑制するエコオフィス活動を徹底します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
H20 年度比で 燃費 5% 向上				

#### エ. サービス介助士の増員（育成強化）

お客様に、より快適で安心してご乗車いただけるよう、サービス介助士の資格を持つ乗務員の増員を図ります。（有資格者 60 名を目標）

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
10 名増員				

### オ. 利用しやすい路線・ダイヤの見直し

お客様の乗車実態やご要望等を踏まえ、利便性の向上につながるよう路線やダイヤを見直します。

- ・お客様の視点に立った路線、ダイヤの検証と編成  
(わかりやすい路線・ダイヤ、他の交通機関のダイヤとの連絡等)

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
路線・ダイヤ改正				

### カ. JR 伊丹駅案内所設置の検討

お客様への各種サービスの向上を図るため、主要ターミナルである JR 伊丹駅に総合案内所の設置を検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討		-	-	-

### キ. 乗り継ぎ割引制度の見直し

昼間時間帯の乗り継ぎ割引対象時間の延長や新たな割引設定など、お客様のニーズを踏まえた割引制度を検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討	実施			

### ク. 新たな料金割引制度の検討

特定の年齢層を対象とした料金割引制度や時間帯割引などを検討するとともに、ハウスカード利用に対する現行の割引制度についても再検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討				

### ケ. IC カードのフェリカポケット領域を活用したサービスの検討

ハウスカード「itappy」を活用した公共施設、店舗との連携や情報累積機能を利用したサービスについて検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討				

## コ. 企画乗車券の開発・発売

バス&ウォークといったコンセプトのもとに、市が進める「健康づくり大作戦」とも連携するような企画乗車券を開発、販売し顧客拡大に努めます。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討・発売				

## サ. バスロケーションシステム導入の検討

主要バス停での運行情報提供、携帯電話、PC を活用した情報提供等のシステムについて研究・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	平成 27 年度
研究・検討	研究・検討	導入可否判断	-	-

## シ. ホームページの充実（情報提供、検索機能の強化）

運行情報や運賃、路線系統、時刻表などの情報に加え、各種行事や経営に関する情報などをわかりやすくお知らせするよう情報発信機能の充実を図ります。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
充実実施				

## ス. 大阪国際（伊丹）空港直行便の運行

大阪国際（伊丹）空港へのアクセスとして PR するとともに、市の都市戦略との整合を図りつつ直行便の運行にかかる採算性も視野において、今後の方向性を検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討	検討	-	-	-

## セ. ノンステップバス（アイドリングストップ装置付）への車両更新

ノンステップ車両導入率 100%に向けて、計画的に車両を更新します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
全車両導入	-	-	-	-

### ソ. 低公害車導入の検討

天然ガス車、ハイブリッドバス等の低公害車について、機能・効果・コスト面などの比較、国の補助制度の動向等を研究し、導入の可否を検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討				

### タ. バス停施設の改修（快適でわかりやすいバス停づくり）

関係機関と協議・調整しながら、バス停に上屋やベンチの整備・改修を進め、お客様のバス待ち環境の向上に努めます。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
継続実施				

### チ. 定時性の確保（バス優先レーン、信号機等の規制要望）

道路交通環境の変化に応じて、関係機関と協議・調整し、適切な交通管制、交通規制を要望します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
継続				

## 【効率的な事業運営による経営基盤の強化】

お客様の信頼と支持を得て、バス事業を将来にわたって安定的に持続、発展させるために、事業、財務、組織など多面的に経営基盤の改革、改善を進めます。

今日的な視点で事業費を常に見直し、投資の有効な配分、最適化を目指すと同時に、人件費をはじめとする経常経費の削減、収入の確保を図ることで財務基盤の強化に努めます。また、明確な目標と目的意識をもって行動する職員の育成とこれを支える職場づくりなど、人材・組織面の強化に努めます。

### 経費の削減

#### ア. 人件費の抑制

労働効率向上のため、労働条件等を見直し、長期的、持続的に人件費の抑制を図ります。

- ・嘱託職員による欠員補充の継続

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
労働組合との協議・合意に基づき 順次実施				

#### イ. 車両更新計画の見直し

NOx・PM 法による使用年数制限の対象外車両が更新時期を迎える平成 25 年度以降について、車両の長期間使用を研究・検討し、バス車両の更新にかかる投資額及び償却費用の抑制を図ります。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
車両状態調査		使用年数延長		

#### ウ. 回数磁気カードの新規発行停止

回数磁気カードの新規発行を停止し、IC カードへの移行を促進するとともに管理コストの縮減を図ります。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
発行停止	-	-	-	-

#### エ. 貸切事業の見直し

一般貸切事業から特定路線貸切事業(中型車両 3 両)への転換を検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
-	-	-	検討	-

#### オ. エコドライブ、エコオフィスの取り組みの徹底<再掲>

## 収入の確保

### ア. 市バスグッズの作成、販売

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
実施				

### イ. 遊休資産（土地）の活用

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
実施				

### ウ. 広告媒体としてバス停の活用（ネーミングライツ）を検討

バス停標柱を活用した地域限定広告、バス停のネーミングライツ等の導入を検討し、新たな広告主のニーズに応え広告収入の増収を図ります。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討・実施	実施			

### エ. ラッピングバスの増車推進及びラップを活用した PR・啓発を検討

広告媒体としてラッピングバスの増車に努めるほか、環境や福祉をテーマに、車体デザインを公募するなどの取り組みを検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討・実施				

### オ. バス部品等のネットオークションでの販売を検討

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討	検討・実施			

### カ. 廃車車両のネットオークションでの売却を検討

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討	検討・実施			

## キ. 企業等へのバス利用促進活動の強化

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
実施				

## ク. モビリティ・マネジメント活動の強化

お客様に市バスを利用していただくための利用促進活動とともに、地域や小学校に出向き環境問題を交えた啓発活動(出前講座)を積極的に開催するほか、ラッピングバスを活用したPRや啓発を検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
充実実施 1 運行当りの 平均乗車人員 26.8 人	1 運行当りの 平均乗車人員 26.9 人	1 運行当りの 平均乗車人員 27.0 人	1 運行当りの 平均乗車人員 27.1 人	1 運行当りの 平均乗車人員 27.2 人

## 組織の活性化

### ア. 職員提案制度の充実と活用

職員からの提案・意見を事業運営に反映させる仕組みをより強化し、職員一人ひとりの事業に対する参画意識と意欲を高める取り組みを継続します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
継続実施				

### イ. サポートスタッフの活用

現場を知る乗務員の意見や知識を事業運営に活用するほか、活動をとおして職場の一体感を醸成します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
充実実施				

### ウ. 職員研修の充実(接遇、エコドライブ、交通安全)

運転技術に関する研修のみならず、環境、接遇、救命、コミュニケーションなど広い分野にわたる研修を実施し、職員の資質の向上を図ります。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
充実実施				

## エ. 職員への環境教育の充実

年度ごとに別途策定する「環境行動計画」に基づいて、環境に関する法規制や制度改正の情報を全職員に伝達するなど、環境教育・啓発活動を充実します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
充実実施				

## オ. 優良乗務員表彰制度の見直し

安全運転、接客サービス等を適切に評価し、表彰する制度を検討します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
検討		実施		

## その他

### ア. 市バスモニター制度の充実と活用

公募による市民委員で構成する「市バスモニター会議」を情報収集、情報発信の場として活用するほか、モニターによるバス運転状況調査で得た評価等を事業運営に反映します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
充実実施				

### イ. 市バスに関するアンケート調査の実施

路線やダイヤ、事業運営に関するお客様の意見を把握するためのアンケート調査を実施します。

(年次計画)

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
-	アンケート実施		-	-

#### (4) 計画推進による収支改善

計画期間中の乗客逸走率を対前年比1%に抑制(0.4%圧縮)するとともに、車両の更新計画の見直し(使用年数の延長)など、大綱に基づく個別行動計画に掲げる様々な取り組みを通じて収支改善を図ります。

収支計画(平成23～32年度)

(単位:千円)

		23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
収益的収支	収益的収入	2,286,017	2,274,589	2,248,814	2,245,191	2,256,248	2,217,423	2,252,563	2,239,896	2,235,367	2,265,800
	収益的支出	2,152,681	2,198,225	2,258,710	2,231,228	2,304,099	2,291,441	2,300,937	2,379,991	2,376,853	2,420,918
	経常損益	133,336	76,364	9,896	13,963	47,851	74,018	48,374	140,095	141,486	155,118
繰越利益剰余金 (累積欠損金)		30,852	107,216	97,320	111,283	63,432	10,586	58,960	199,055	340,541	495,659
年度末資金 過不足額		513,215	491,445	416,555	444,589	406,988	383,724	386,659	273,652	128,978	86,758
資金不足比率		-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.5%

$$\text{資金不足比率} = \frac{\text{年度末資金不足額}}{\text{営業収益の額}}$$

上表に見られるように、計画期間の最終年度となる平成27年度末の利益剰余金残高は6千343万円となりますが、現行のアクションプランの総括における今後の収支見通し(4ページ参照)では、平成27年度末の利益剰余金残高は8千319万円と見込まれることから、5カ年の短期では、第2次アクションプランに基づく取り組み効果が反映されません。

これは、車両更新計画の見直しの対象となる車両が平成27年度から平成30年度までの4年間に46両と集中していることから、これらの車両の延命措置のためオーバーホールを前倒して行う必要が生じその費用負担が伴うこと、そのため、延命効果が平成28年度以降にしか現れてこないことが大きな要因です。

なお、10カ年(平成32年度まで)で見ると、第2次アクションプランでの取り組み効果額は4億8千530万円と見込まれます(4ページに記載の平成32年度末の累積欠損金残高との比較)。

しかし、これだけの取り組み効果が生じるとはいえ、平成28年度以降は再び欠損金が累積し、平成32年度末には4億9千565万円にまで膨らむこと、また、4ページの今後の収支見通しの中でも触れているように、職員全体の9割を占める30～40歳代の職員が定年退職の時期を迎える平成35年度以降は、退職金の増加により収支が更に悪化すると見込まれます。

そのため、黒字基調にある好況な時期に、公営交通事業者としてより一層企業性に力点を置いた経営改善策を講じることはもとより、市と連携して取り組む課題(6ページ参照)に示しているように、市が主宰する(仮称)伊丹市民交通会議において市の総合交通体系づくりに向けた議論を通して、市バス事業の最適な経営のあり方を整理しておくことが肝要です。

## 4. 結びに

交通基本法案において、「地方公共団体は、その地方公共団体の区域の自然的経済的社会的諸条件に応じた交通に関する施策を策定し、当該施策を、まちづくりその他の観点を踏まえながら、総合的かつ計画的に実施するものとする」として地方公共団体の責務を明確にし、社会構造の変化に対応した総合交通政策の構築が求められています。

そのため、本市バス事業が、第2次アクションプランの大綱に基づく諸施策の取り組みを通じて“公営”ならではの付加価値を高めながら、事業の活性化、経営の健全化に努め、市の総合交通政策の核として地域公共交通の活性化・再生に向けて牽引していくことが肝要です。

昨今、社会経済情勢はめまぐるしく変化し、数年の間に大きな変貌を遂げます。

本計画の期間内においても、地方公営企業会計制度の見直し（職員の退職手当引当金積立の義務化など）や公務員の定年延長等地方公務員制度の改正、消費税等税制の抜本改正、環境税の創設と軽油価格への転嫁、交通基本法の制定と関連施策への影響などが変動要素として想定されます。

これらの動向を注視しつつ、環境の変化に応じて適時的確に本計画を見直すこととします。