

# 徳島市交通局経営計画「後期経営計画」(案) ～概要版～

## はじめに

### 1 徳島市交通局経営計画「後期経営計画」の策定について

令和2年3月に策定した「徳島市交通局経営計画」のうち、令和6年度までの「前期経営計画」における取組の進捗状況や徳島市の公共交通のあり方・あるべき姿等を勘案しつつ、検証と見直しを行い、令和10年度末までの「後期経営計画」を新たに策定します。

### 2 後期経営計画の策定方針

#### (1) 徳島市交通局の廃止

令和10年度末をもって「徳島市旅客自動車運送事業」を終了し、徳島市交通局を廃止します。

#### (2) 後期経営計画の役割

利用者ニーズをとらえたサービスの提供、経営の健全化に努めつつ、地域住民の生活を支えるインフラとしての役割を果たし、利用者の利便性が損なわれることのないよう適切に路線を引き継ぎ、円滑な廃止に向けた取組を行う指針とします。

#### (3) 徳島市地域公共交通計画との連携

地域公共交通におけるマスタープランである同計画との整合性を持った計画とします。

## 第1章 前期経営計画（令和2年度～令和6年度）

前期経営計画では、「段階的な路線の移行」「経営健全化の推進」「安全運行・サービス向上の推進」を3つの柱とし、それぞれの施策に取り組んできました。

### 1 段階的な路線の移行

職員の退職者不補充を継続し、段階的に市長部局への移行を行うことで、バス事業の維持を図りました。

#### 【路線移行の推移】

運行路線	年度	前期経営計画期間				
		令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
① 3号線（中央市場線）			全部移行			
② 1号線（津田・新浜・万代線）		路線移行なし	一部移行	路線移行なし	一部移行	路線移行なし
③ 10号線（上鮎喰線）			一部移行		一部移行	
④ 4号線（南海・イオン線）						
⑤ 東部循環線						
運行路線数	5		5		4	
1日当たり走行キロ（平日）	約1,810km	約1,810km	約1,450km	約1,450km	約1,300km	約1,300km

※一部移行の路線については、徳島市から委託を受けた民間バス事業者との共同運行となります。

### 2 経営健全化の推進及び安全運行・サービス向上の推進

経営の健全化及び安全運行・サービス向上の推進として、次のように取り組みました。

1 利便性向上・乗客確保策	①イオンモール徳島への平日乗り入れ、周回便の運行開始など ②スマホ乗車券やQRコード決済等のキャッシュレス決済の導入など、様々なニーズに対応したサービスの企画・開発 ③バス車内やバス停上屋やベンチ等の整備などの利用環境の改善 ④バスの乗り方教室の開催、ラッピングバスの運行など、普及事業の充実
2 事業運営の効率化	案内所・乗車券販売業務の民間委託など、業務の効率化と経費全般の節減
3 財政基盤の確保	民間事業者への営業所敷地・設備の賃貸や新たな広告媒体による広告料の確保など
4 組織、体制の見直し	運行路線の縮小などに応じた組織・人員体制の適正化と効率的な運営
5 職員研修の充実	ドライブレコーダーを活用した効果的な事故防止・接遇研修の実施、大規模災害を想定した研修の実施など

### 3 前期経営計画の収支見通し

(単位：千円、税抜き)

区分/年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見込)	令和2～6年度 合計			
						見込 A	計画数値 B	増減 A-B	増減率
総収入 A	597,208	563,580	577,995	563,230	532,973	2,834,986	2,726,221	108,765	4.0%
営業収益	196,478	179,942	205,368	201,912	236,265	1,019,965	1,203,373	△ 183,408	△ 15.2%
営業外収益	400,730	374,690	370,201	361,318	296,708	1,803,647	1,522,848	280,799	18.4%
特別利益		8,948	2,426			11,374		11,374	皆増
総費用 B	602,772	538,499	540,040	515,136	531,983	2,728,430	2,799,041	△ 70,611	△ 2.5%
営業費用	596,296	533,640	535,389	511,262	526,804	2,703,391	2,764,630	△ 61,239	△ 2.2%
営業外費用	6,476	4,859	4,651	3,874	5,179	25,039	34,411	△ 9,372	△ 27.2%
純損益 A-B	△ 5,564	25,081	37,955	48,094	990	106,556	△ 72,820	179,376	—
年度末剰余金	171,900	195,354	206,283	275,734	278,425	278,425	2,980	275,445	—

- 計画期間5か年の収益の累計は、計画と比べ1億876万5千円(4.0%)の増収となる見込み。  
費用の累計は7,061万1千円(2.5%)の減少となる見込み。  
純損益の累計は1億7,937万6千円の収支改善、令和6年度末の剰余金は2億7,544万5千円の増となる見込み。

#### (1) 年間料金収入・乗車人員の推移

区分/年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見込)	令和2～6年度 合計			
							見込 A	計画数値 B	増減 A-B	増減率
料金収入(千円)	264,838	189,842	173,826	198,856	194,964	229,751	987,239	1,165,779	△ 178,540	△ 15.3%
乗車人員(千人)	1,646	1,191	1,079	1,233	1,220	1,302	6,025	7,310	△ 1,285	△ 17.6%

(2) 一般会計支出金の推移

(単位：千円、税抜き)

区分/年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見込)	令和2~6年度 合計			
						見込A	計画数値B	増減A-B	増減率
①高齢者等無料乗車負担金	89,953	80,866	86,691	81,548	111,376	450,434	518,956	△ 68,522	△ 13.2%
②一般会計繰入金	380,109	356,587	354,154	344,981	281,063	1,716,894	1,417,278	299,616	21.1%
うち経営安定化補助金	265,000	265,000	265,000	265,000	265,000	1,325,000	1,325,000	0	-
うち路線バス応援金	94,666	72,066	71,778	65,352	-	303,862	0	303,862	皆増
<b>合計 ①+②</b>	<b>470,062</b>	<b>437,453</b>	<b>440,845</b>	<b>426,529</b>	<b>392,439</b>	<b>2,167,328</b>	<b>1,936,234</b>	<b>231,094</b>	<b>11.9%</b>

(3) 年度当初職員数の推移

区分	年度 令和元年度 (A)	前期経営計画期間					増減数 (B-A)
		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (B)	
正規職員	57人	53人	48人	46人	42人	41人	△ 16人
うち乗務員	38人	37人	32人	30人	27人	28人	△ 10人
非正規職員	11人	9人	10人	10人	12人	10人	△ 1人
うち乗務員	5人	6人	7人	7人	8人	7人	2人
合計	68人	62人	58人	56人	54人	51人	△ 17人
うち乗務員	43人	43人	39人	37人	35人	35人	△ 8人
正規職員 対前年度比較	-	△ 4人	△ 5人	△ 2人	△ 4人	△ 1人	-

※職員数には事業管理者を含む。

※非正規職員は再任用職員、会計年度任用職員の合計数

第2章 後期経営計画（令和7年度～令和10年度）

前期経営計画に引き続き、「段階的な路線の移行」「経営健全化の推進」「安全運行・サービス向上推進」に、新たに「円滑な廃止に向けた取組」を加えた4つの柱とし、路線の移行など、段階的な事業の縮小と徳島市交通局の廃止に向けた取組を進めていきます。

1 基本的な考え方

- ① 退職者不補充による職員数の状況に応じた市長部局への路線移行を継続しますが、移行にあたっては、利用者の利便性ができる限り損なわれることのないよう、関係機関と十分に協議・連携し対応します。
- ② 事業終了まで、引き続き安全運行と質の高いサービスの提供に努めます。
- ③ 計画期間内に資金不足比率が20%を超えないよう経営改善に努めます。
- ④ 徳島市交通局の廃止に伴う職員の処遇については、全庁的な課題として、市長部局等と連携して対応します。

2 段階的な路線の移行

計画期間中に次のとおり市長部局への段階的な路線の移行を予定しています。後期計画の最終年度である令和10年度には平日の1日当たり走行キロを約880km程度まで縮小します。

【路線移行の推移（予定）】

運行路線	年度 令和6年度 (前期計画 最終年度)	後期経営計画期間			
		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
① 1号線（津田・新浜・万代線）	路線移行なし	一部移行	一部移行	一部移行 (移行完了)	
② 10号線（上鮎喰線）		一部移行	一部移行	一部移行 (移行完了)	
③ 4号線（南海・イオン線）		一部移行			路線移行なし
④ 東部循環線					
運行路線数	4	4	4	2	2
1日当たり走行キロ（平日）	約1,300km	約1,140km	約960km	約880km	約880km

※一部移行の路線については、徳島市から委託を受けた民間バス事業者との共同運行となります。

【後期経営計画期間中の年度当初職員数予測】

※前期計画策定時

区分	年度 令和6年度 (A)	後期経営計画期間				令和11年度 (B)	増減数 (B-A)	令和11年度 (C)		増減数 (B-C)
		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度			(C)	(B-C)	
正規職員	41人	38人	38人	32人	32人	28人	△ 13人	21人	7人	
うち乗務員	28人	25人	25人	20人	20人	18人	△ 10人	12人	6人	
非正規職員	10人	12人	7人	12人	10人	9人	△ 1人	12人	△ 3人	
うち乗務員	7人	9人	5人	9人	8人	7人	-	9人	△ 2人	
合計	51人	50人	45人	44人	42人	37人	△ 14人	33人	4人	
うち乗務員	35人	34人	30人	29人	28人	25人	△ 10人	21人	4人	
正規職員 対前年度比較	-	△ 3人	-	△ 6人	-	△ 4人	-	-	-	

※(C)は前期経営計画策定時（定年延長導入前）の年度当初職員数予測

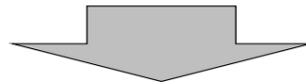
※令和10年度までの職員数には事業管理者を含む。

※令和11年度のみ事業管理者を含まない。

※非正規職員は再任用職員、会計年度任用職員の合計数

### 3 前期経営計画策定後の新たな課題と取組施策

経営課題	公共交通の担い手（運転手）不足	バスの運転手不足の問題は、路線の減便や路線の縮小・廃止につながる大きな課題となるとともに、今後の民間バス事業者への運行委託の進捗に影響を与える可能性があります。
	利用者数の動向	コロナ禍はバス事業者に大きな経営体力の低下をもたらし、徳島市交通局においても徐々に回復傾向にありますが、コロナ禍前の水準までの回復は厳しい状況となっています。
	定年延長による在籍者数の増加に伴う影響	段階的な定年延長の導入に伴い、今後の人員計画を見直し、市長部局と連携して対応していく必要があります。
	徳島市交通局の経営動向・年度末剰余金の推移	地方のバス路線は、運賃収入だけで路線を維持することは難しい状況が長らく続いており、今後も少子高齢化の進展などの社会環境の変化により、自治体の支援や協力が必要となるものと思われます。



取組施策	段階的な路線の移行	<p><b>(1) 路線移行の基本方針</b></p> <p>① 利用者の動向や状況に応じた路線やダイヤの見直しを適切に行うとともに、民間バス事業者との調整に努め、利便性の向上を図ります。</p> <p>② 市長部局による路線の整理・再編等と連動し、利用者の利便性が損なわれないよう、関係機関と十分に協議・連携し対応します。</p> <p>③ 柔軟な移行の実施と、利便性の確保や競合の解消など、バランスを取りながら路線運営の効率化を図ります。</p>
	経営健全化の推進 安全運行・サービス向上の推進	<p><b>(1) 利便性向上・利用者数の確保</b> 様々なニーズや状況に対応したサービスや企画により利便性の向上・乗客の確保を図ります。</p> <p><b>(2) 事業運営の効率化</b> 業務全般を適時、検討・整理し、効率的な事業運営に取り組みます。</p> <p><b>(3) 財政基盤の確保</b> 一層の経費節減に取り組むとともに、財源の確保に努め、経営の改善を図ります。</p> <p><b>(4) 組織・人員体制の見直し</b> 組織や人員体制を見直し、効率的な事業運営と経費節減を目指します。</p> <p><b>(5) 職員研修の充実</b> 研修等の充実による安全運行やサービスの維持向上を図り、市民から信頼される職員を目指します。</p>
	円滑な廃止に向けた取組	<p><b>(1) 徳島市交通局廃止と課題に対する取組</b> 「徳島市地域公共交通計画」において、徳島市交通局の廃止後も、様々な取組を市長部局が行うことにより、将来にわたって持続可能な市バス路線の維持・確保を目指すこととされています。</p> <p><b>(2) 市バス路線の整理・再編、効率化による市民サービスの維持</b> 公共交通の再構築等に取り組み、円滑な路線移行と安全安心・快適な公共交通サービスを守っていけるよう市長部局と協議し取組を進めていきます。</p> <p><b>(3) 徳島市交通局廃止にかかる各種手続きや職員の処遇</b> 必要な事務処理や資産の整理、交通局職員の技術や知識の有効活用など、関係部局と連携して対応します。</p>

### 4 円滑な廃止に向けた取組

#### (1) 市バス路線の整理・再編、効率化による市民サービスの維持

市バス路線については、現在の利用者の動向を踏まえ可能な限り路線の整理・再編に努め、効率的な運行を図ることにより、運転手不足への対応と利便性の低下の防止の両立に取り組む必要があります。

このため、現在、徳島市交通局が運行している路線を含めた市バス路線の将来のあるべき姿の検討は必要不可欠なことから、市長部局において路線バス網の整理・再編や利便性の向上を図る取組の検討を行い、将来にわたって持続可能な公共交通の再構築等に取り組むこととしています。

また、今後の交通局路線の市長部局への円滑な路線移行、それと同時に長年にわたり市バスが維持してきた安全安心・快適な公共交通サービスを移行後も守っていけるよう市長部局と協議し取組を進めていきます。

#### (2) 徳島市交通局廃止にかかる各種手続きや職員の処遇

① 令和10年度末をもって徳島市交通局を廃止することから、例規の整理や乗車券の清算などの事務処理を行い、徳島市旅客自動車運送事業会計を閉鎖します。

② 廃止に伴う職員の処遇については、職員の技術や知識を有効活用するためにも、令和11年度以降、可能な限り適性にあった市長部局等の業務に配置転換するなど、関係部局とも十分連携して対応し、配置先の調整や処遇検討を行います。

#### (3) スケジュール案

項目 / 年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
市内バス路線の整理・再編等		整理・再編の検討	◎ 議会報告	移行準備・広報等		実施
交通局路線の運行 市長部局への移行		交通局路線の運行				
		路線の移行協議・移行				
徳島市交通局職員の処遇等		職員の配置転換先準備	● 配置転換先候補の提示	職員ヒアリング・配置転換準備		新所属での業務実施
		組合へ方針説明・協議				
事業廃止に伴う協議、各種手続き			関係機関等との協議・手続き準備等		● 条例廃止等議決	残務処理
					● 事業廃止届出	

1 前期経営計画の収支見通し

計画に基づき利用者の利便性や安全性の向上に取り組むとともに、事業運営の効率化や経費節減などの経営の健全化に努めてきましたが、令和2年度以降、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う社会環境の大きな変化により、利用者が大幅に減少し、いまだコロナ禍前の水準までの回復に至っておりません。

また、世界情勢や物価高に起因する燃料費やバス修繕費の増加など、事業を取り巻く環境は厳しさを増している中、市民の生活や経済活動を支える重要なインフラとして、運行を継続するため、さらなる経費の削減や収入増加策など、できる限りの取組を行ってまいります。

2 後期経営計画の収支見通し

令和7年度から令和10年度までの計画期間における収支見通しは、後期経営計画に掲げた各取組を踏まえ算定しました。運行路線の段階的な市長部局への移行により事業規模が縮小することで、料金収入は減少しますが、業務や人員体制の見直しにより、支出の減少も見込まれます。

また、年度末剰余金を計画期間中の赤字額（資金の不足額）に充当することで、一般会計からの繰入金等の支出を抑制します。

(単位：百万円、税抜き)

区 分	年 度	前期経営計画					後期経営計画			
		令和2年度 (実績)	令和3年度 (実績)	令和4年度 (実績)	令和5年度 (実績)	令和6年度 (見込)	令和7年度 (見込)	令和8年度 (見込)	令和9年度 (見込)	令和10年度 (見込)
収 益 的 収 入	営業収益	196	180	205	202	236	221	184	173	173
	うち料金収入	190	174	199	195	230	214	179	169	168
	一般料金収入	100	93	112	113	119	103	83	79	78
	高齢者等無料 乗車負担金 a	90	81	87	82	111	111	96	90	90
	営業外収益	401	375	370	361	297	243	267	265	264
	うち他会計補助金 b	380	357	354	345	281	227	254	252	252
	うち経営安定化 補助金	265	265	265	265	265	210	240	240	240
	特別利益		9	3						
	<b>収入合計 A</b>	<b>597</b>	<b>564</b>	<b>578</b>	<b>563</b>	<b>533</b>	<b>464</b>	<b>451</b>	<b>438</b>	<b>437</b>
	収 支 的 支 出	営業費用	596	534	535	511	527	512	506	491
うち職員給与費		492	437	433	413	411	394	364	356	339
うち軽油費		21	23	25	23	29	27	23	21	21
うちバス修繕費		17	16	20	22	24	23	32	36	42
営業外費用		7	5	5	4	5	8	8	8	8
<b>支出合計 B</b>	<b>603</b>	<b>539</b>	<b>540</b>	<b>515</b>	<b>532</b>	<b>520</b>	<b>514</b>	<b>499</b>	<b>478</b>	
<b>純 損 益 A-B</b>	<b>△ 6</b>	<b>25</b>	<b>38</b>	<b>48</b>	<b>1</b>	<b>△ 56</b>	<b>△ 63</b>	<b>△ 61</b>	<b>△ 41</b>	
<b>一般会計支出金 a + b</b>	<b>470</b>	<b>438</b>	<b>441</b>	<b>427</b>	<b>392</b>	<b>338</b>	<b>350</b>	<b>342</b>	<b>342</b>	
<b>年度末剰余金</b>	<b>172</b>	<b>195</b>	<b>206</b>	<b>276</b>	<b>278</b>	<b>187</b>	<b>81</b>	<b>65</b>	<b>15</b>	

(単位：百万円、税込み)

資本的収入 C	1	1	8	1	1	1	1	1	1
資本的支出 D	12	14	18	4	5	83	5	5	3
<b>資本的収支不足額 C-D</b>	<b>△ 11</b>	<b>△ 13</b>	<b>△ 10</b>	<b>△ 3</b>	<b>△ 4</b>	<b>△ 82</b>	<b>△ 4</b>	<b>△ 4</b>	<b>△ 2</b>

3 収支計画

徳島市営バスは、昭和4年（1929年）3月31日の発足・開業以来、現在まで、多くの方々から親しまれ愛される市民の足として、本市の公共交通の要としての役割を担ってきましたが、令和11年3月は、開業からちょうど100年の節目となります。

今後、徳島市の公共交通をどのようなかたちで維持していくとしても、これからの徳島市においてもバス事業が地域の生活・経済活動の基礎として必要不可欠なものであることに変わりはなく、公共交通の果たすべき役割はより大きなものとなっていきます。

本経営計画に基づく様々な施策に取り組みながら、徳島市バス（徳島市交通局）は、令和10年度までの4年間についても、これまで同様に、公共の福祉と企業としての経済性を可能な限り発揮できるよう最大限の努力を行います。

また、公共交通のマスタープランである「徳島市地域公共交通計画」とも連携しつつ、本後期経営計画で掲げる取組等の着実な実施と、関係機関・民間バス事業者などと協力・連携しながら、安全安心、便利で親切丁寧なサービスを提供し、市民の皆様様の移動手段、市営バスとしての利便性・安全性等の向上に努めてまいります。