

第４回高槻市自動車運送事業審議会 将来収支予測について

試算の前提条件（全体）

- ▶ 収支予測期間：令和12（2030）年まで（次期経営計画の目標年次）
- ▶ 収益予測：運送収益、営業収益、営業外収益
- ▶ 費用予測：営業費用、営業外費用（特別損益等）
- ▶ 収支予測：営業収支および経常収支



試算の前提条件（収益関連）

番号	項目		前提条件	備考
1	運送収益	ベース収益 (定期+定期外)	<ul style="list-style-type: none"> 過去5年間（平成25～平成29年度）の路線別収益推移および将来人口予測等より推計 	
		無料乗車証制度に対する市からの補助	<ul style="list-style-type: none"> シミュレーションパターンにより異なる 	P6参照
		貸切収益	<ul style="list-style-type: none"> 過去5年間（平成25年度～平成29年度）の平均値を適用 	
2	運送雑収益		<ul style="list-style-type: none"> 過去5年間（平成25年度～平成29年度）の平均値を適用 	
3	営業外収益	他会計補助金 (生活交道路線維持事業等)	<ul style="list-style-type: none"> シミュレーションパターンにより異なる 	P6参照
		その他	<ul style="list-style-type: none"> 平成30年度の実績値を適用 	

試算の前提条件（費用関連）

番号	項目	前提条件	備考	
4	営業費用	人件費	<ul style="list-style-type: none"> 人員計画に基づいて算定 	
		物件費	<ul style="list-style-type: none"> 過去5年間（平成25年度～平成29年度）の平均値を適用 	
		経費	<ul style="list-style-type: none"> 過去5年間（平成25年度～平成29年度）の平均値を適用 	
		減価償却費	<ul style="list-style-type: none"> 既存分に加え、車両・建物・構築物等の更新計画に基づき推計 	
5	営業外費用	雑費用他	<ul style="list-style-type: none"> 過去5年間（平成25年度～平成29年度）の平均値を適用 	
6	その他	特別損失	<ul style="list-style-type: none"> 車両更新時の残存価値と実際の売却価格の差額を計上 	

シミュレーションパターンの設定について

- ▶ 今後の事業運営のあり方として、下記3つの考え方を設定。
- ▶ それぞれについて、無料乗車証制度（高齢者）、生活交通路線維持事業、路線縮小に伴う人件費削減等を考慮した収支予測シミュレーションを行う。

【今後の事業運営のあり方】

①	現状の事業運営スキームで推移する（成り行き）
②	無駄を省き、事業の効率化を図る（事業効率化）
③	バスネットワークを維持するための手段を講じる（路線維持）

シミュレーションパターンの設定について

パターン		検討項目	無料乗車証制度 (高齢者)	生活交通路線 維持事業	路線の縮小による 人件費削減
①成り行き			現状維持 ^(*3) (年間6億円の市補助)	現状維持 ^(*5) (75%補助)	なし
②事業効率化	a. 山間3路線 ^(*1) のみ縮小		現状維持 ^(*3) (年間6億円の市補助)	縮小路線は補助なし	縮小路線の人件費減
	b. 山間3路線 ^(*1) +柱本・三島江線縮小 ^(*2)				
③路線維持	a. 市による負担		現状維持 ^(*3) (年間6億円の市補助)	100%補助	なし
	b. 利用者負担+市負担		高齢者から料金徴収 +市補助 ^(*4)	現状維持 ^(*5) (75%補助)	なし
④ミックス (②+③)	②-a. + ③-b.		高齢者から料金徴収 +市補助 ^(*4)	縮小路線は補助なし	縮小路線の人件費減

(*1) 山間3路線の縮小対象

田能・杉生・中畑・二料線：原大橋以北
萩谷線：関西大学以北
成合・川久保線：上成合以北

(*2) 柱本・三島江線の縮小対象：車庫前以南

(*3) 無料乗車証制度（高齢者）

- 平成29年度実績：6億円
(平成9年度以降ほぼ同額で推移)
- 高齢者の無料乗車分の運賃相当額：約13.4億円
(ICカード利用実績(2018年10月~2019年6月)を
1年間に割り戻した金額)

(*4) 高齢者からの料金徴収+市補助

- 高齢者の無料乗車分13.4億円を市営バス、高槻市、利用者の3者で折半する。
市営バス：約4.5億円
高槻市からの補助：約4.5億円
利用者からの料金徴収：約4.5億円

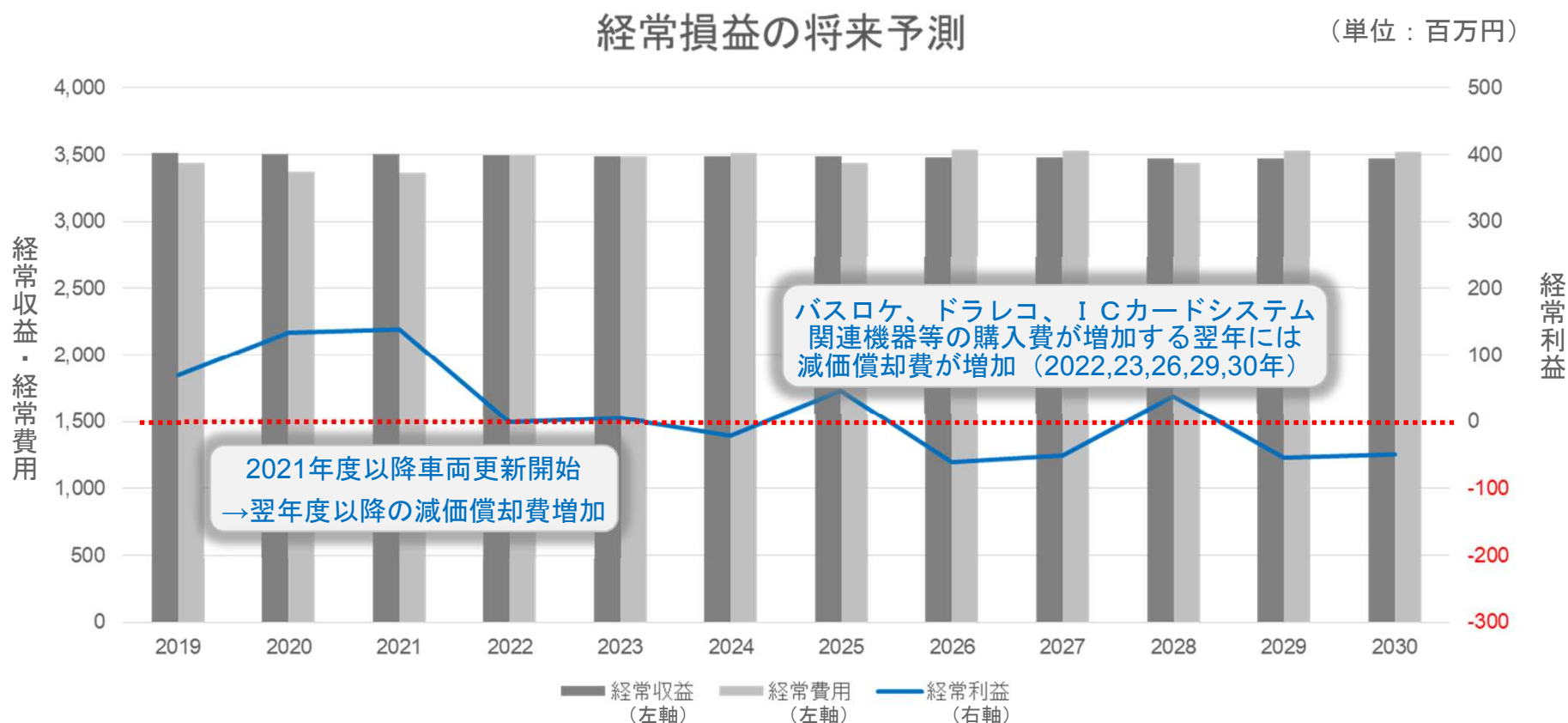
(*5) 生活交通路線維持事業

- 山間部3路線及び営業係数130以上かつ乗車密度18人以下かつ運行損失3000万円以上の路線に対し、損失額の75%を補助する。
- 平成29年度対象路線：山間部3路線、柱本・三島江線、道鶴線、梶原線
- 平成29年度補助額：約2.1億円(6路線計)

ケース別試算結果

①成り行き

- ▶ 2022年度以降、経常損失が発生する見込み



ケース別試算結果

【成り行きケースの赤字要因】

- ▶ 人口の減少による運送収益の減少
- ▶ 高齢者無料乗車証制度収入が一定で据え置き
- ▶ 事業規模を維持するための人件費を確保(年齢構成の変化で減少)

(単位：百万円)

		2019年度	2030年度	増減額
営業損益	営業収益	3,504	3,179	-47 ※
	営業費用	3,428	3,520	118
		76	-341	-165
経常損益		270	-49	-165
総損益		270	-56	-170
営業費用内訳				
	人件費	2,476	2,404	-42
	物件費	340	340	0
	経費	312	312	0
	減価償却費	300	464	161

※乗合収益のみ将来予測を反映し、無料乗車証制度収入額等は過去実績の通り推移

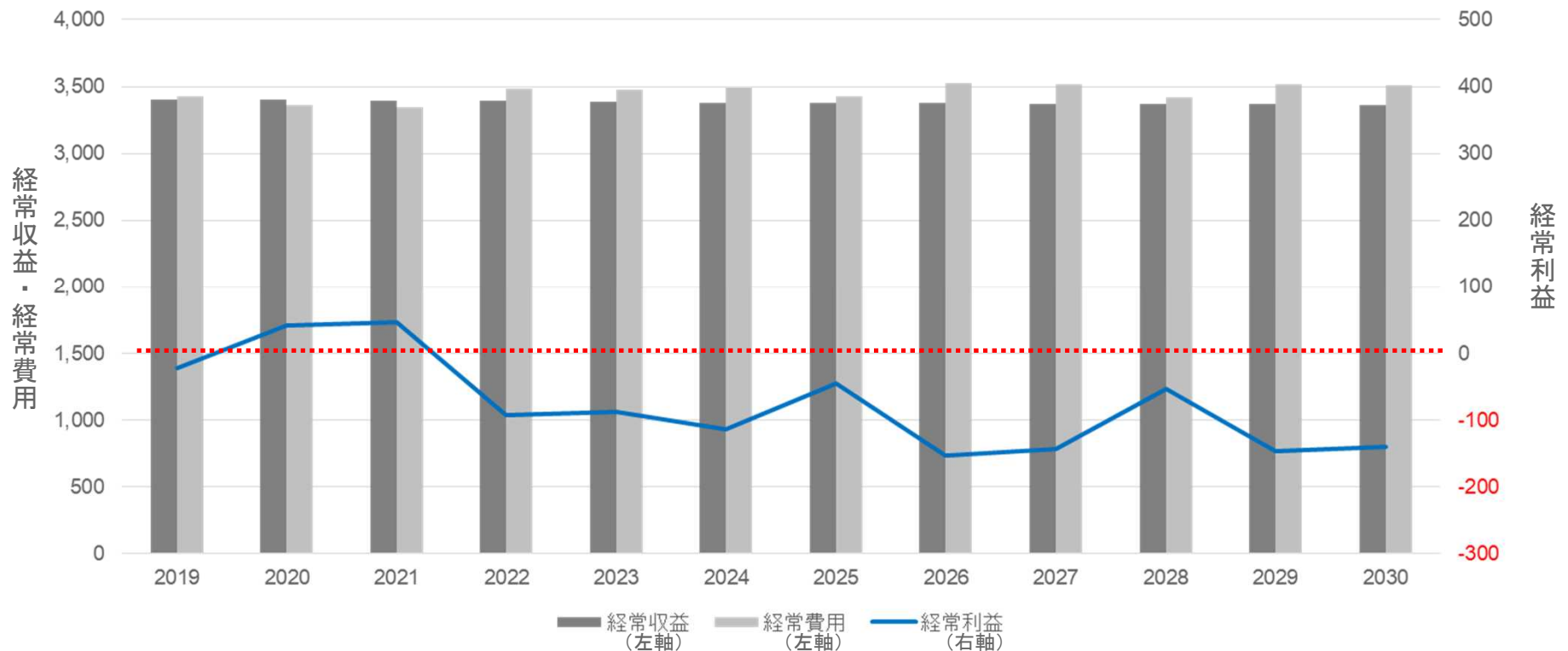
ケース別試算結果

②-a. 事業効率化（山間部3路線縮小）

- ▶ 山間3路線縮小による費用削減額に対し、収益減少額が大きくなるため、「成り行きケース」よりも経常損失発生額が増加する
- ▶ 路線縮小により、生活交通路線維持事業費は年間約1億円（2.65億⇒1.65億）削減の見込み

経常損益の将来予測

（単位：百万円）



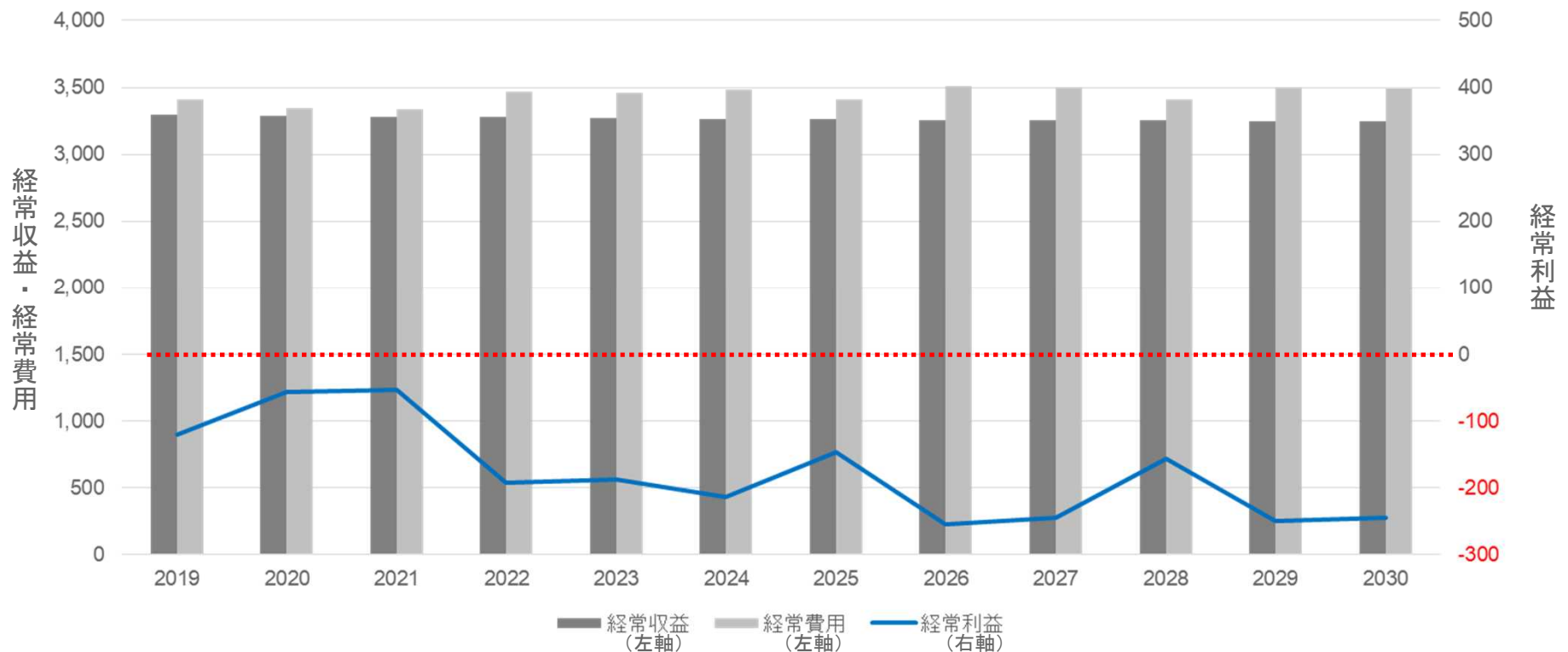
ケース別試算結果

②-b. 事業効率化（山間部3路線+柱本・三島江線縮小）

- ▶ 路線縮小による費用削減額に対し、収益減少額が②-a.よりも大きく、常に経常赤字で推移する
- ▶ 路線縮小により、生活交通路線維持事業費は年間約1.5億円（2.65億⇒1.15億）削減の見込み

経常損益の将来予測

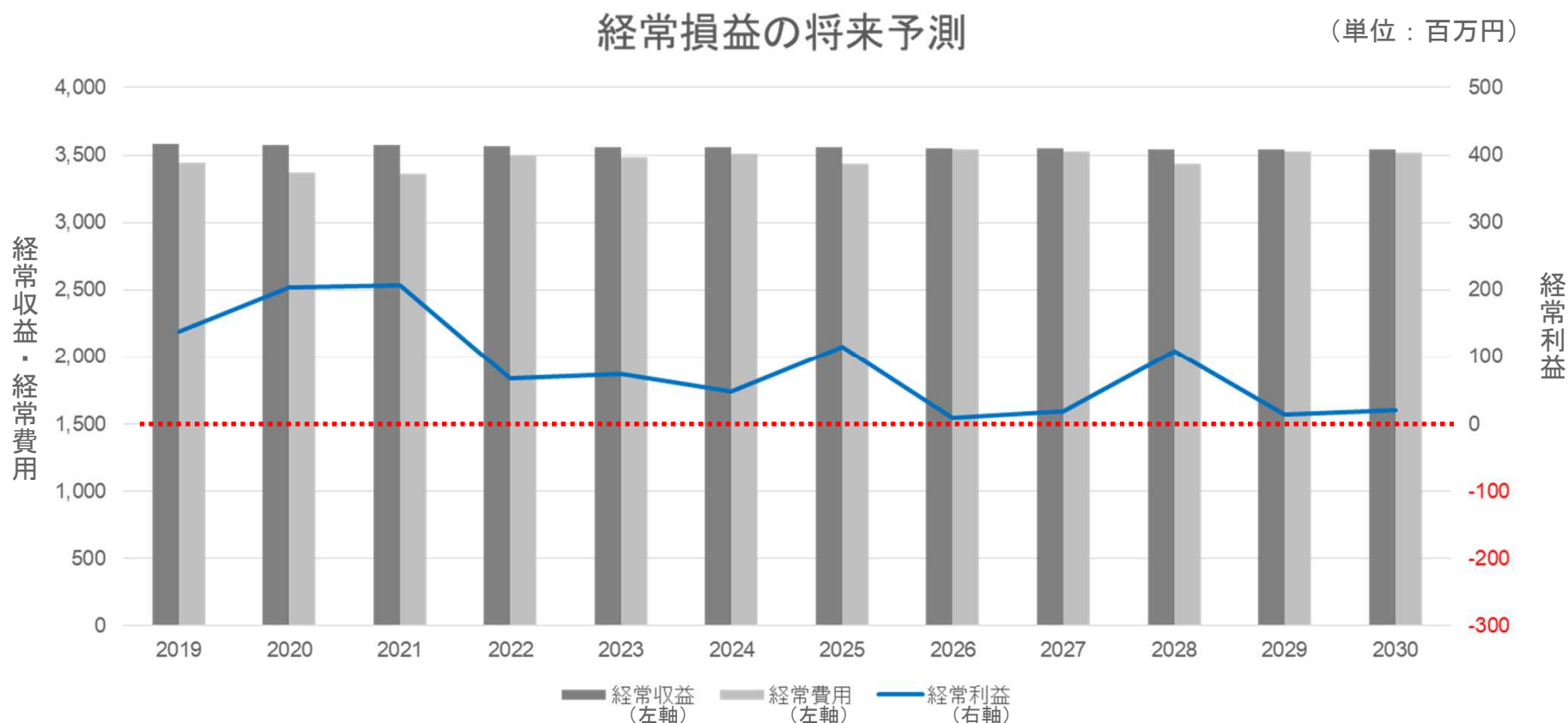
（単位：百万円）



ケース別試算結果

③-a. 路線維持（市による負担）

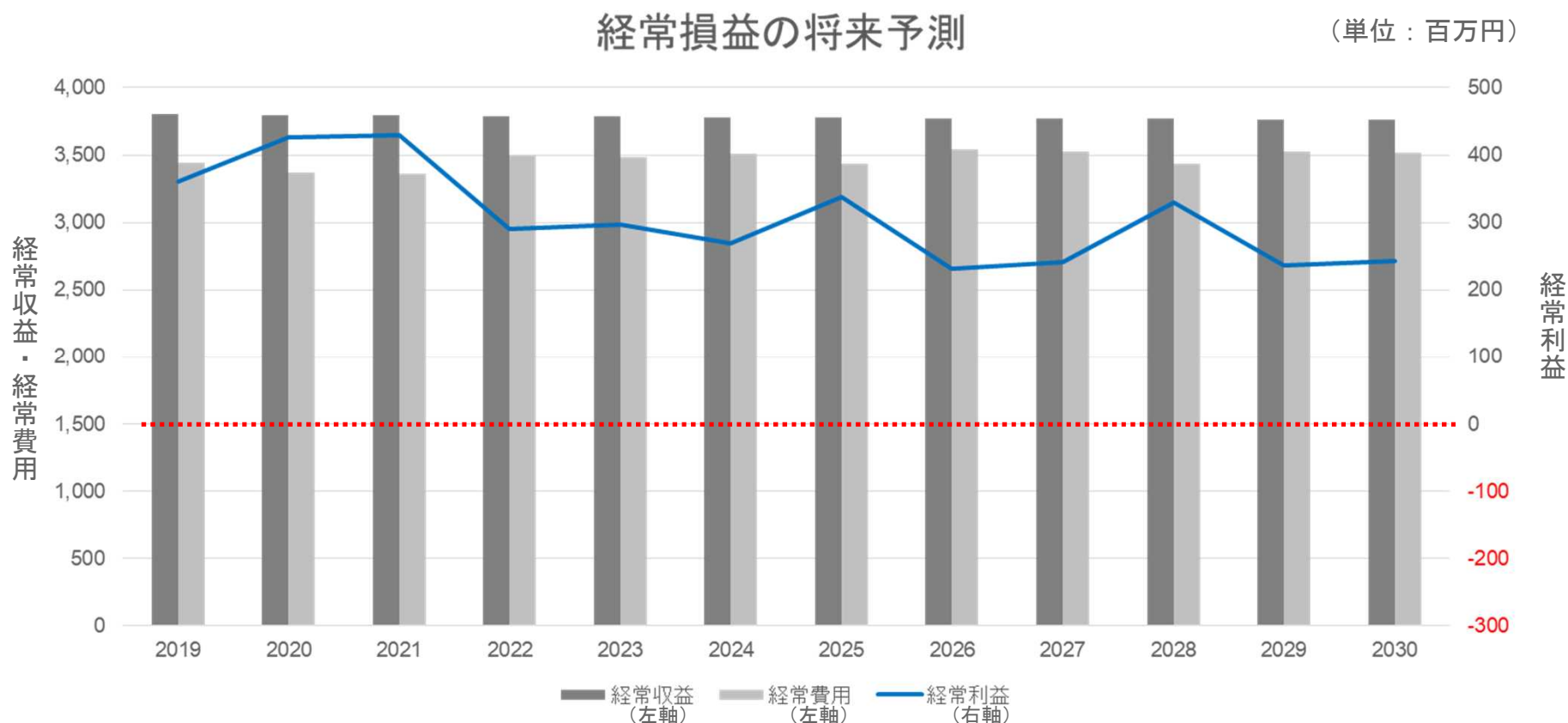
- ▶ 生活交通路線維持事業による補助額が増加するため、経常損失は発生しない見込み



ケース別試算結果

③-b. 路線維持（利用者負担＋市による負担）

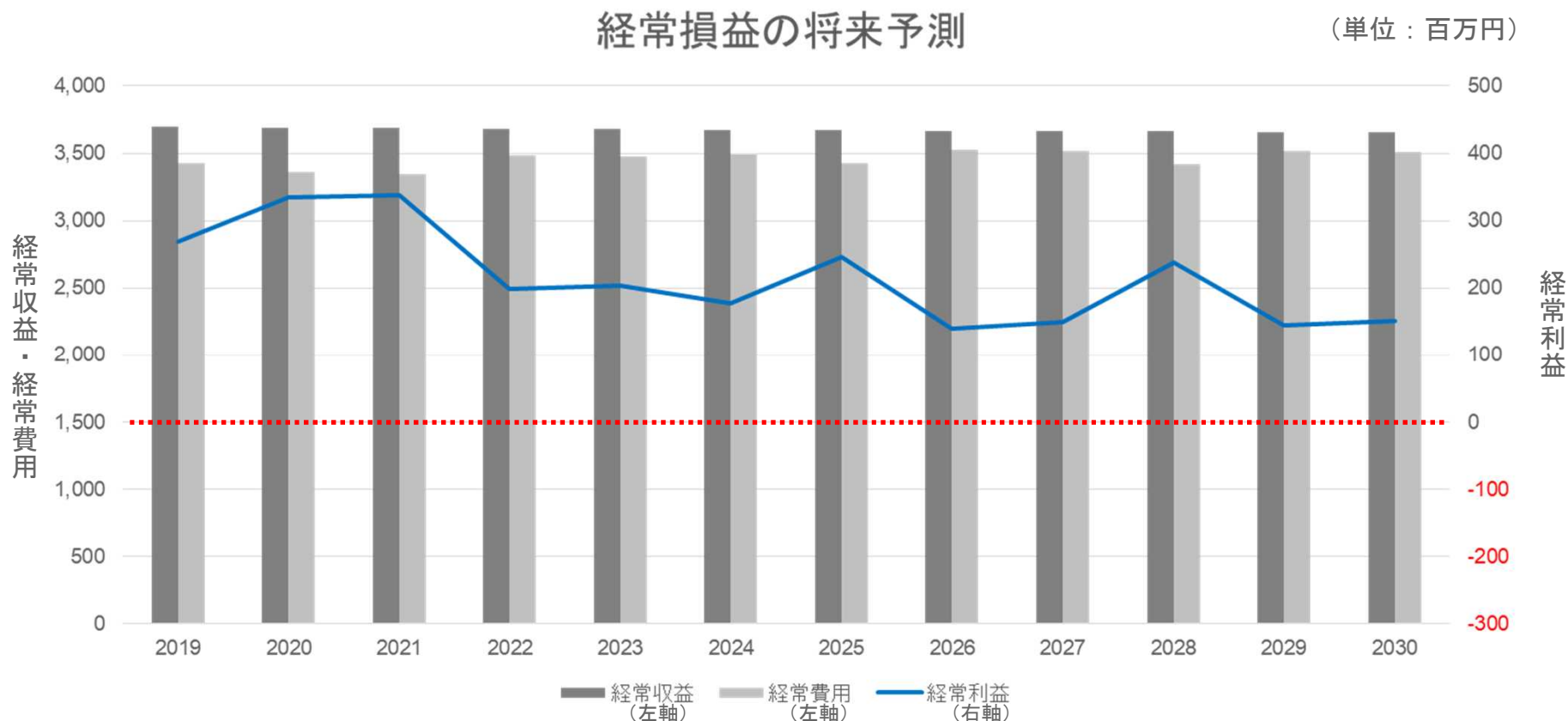
- ▶ 市による補助及び、利用者負担により、最も損益が改善し、常に経常黒字で推移する



ケース別試算結果

④ ミックス（山間3路線縮小＋利用者負担）

- ▶ ケース③-b.に比べて経常利益は減少するが、安定的に発生する
- ▶ 路線縮小により、生活交通路線維持事業費は年間約1億円（2.65億⇒1.65億）削減の見込み



ケース別試算結果まとめ

2030年予測数値		経常損益（百万円）	
①成り行き		-49	—
② 事業効率化	a.山間3路線縮小	-140	×
	b.山間3路線＋ 柱本・三島江線縮小	-244	×
③ 路線維持	a.市負担のみ	21	×
	b.利用者負担 ＋市負担	243	◎
④ ミックス	山間3路線縮小 ＋利用者負担	151	○

将来の収支均衡を踏まえた課題

- ①赤字路線(山間3路線等)を縮小した場合、市の一般会計からの補助金(赤字額の75%)は削減できるが、市営バスの収支は一律には改善しない
- ②高齢者無料乗車制度を見直した場合(有料化等)、現状よりも利用者数が減少する(逸走する)と考えられる
- ③基本となる乗合収入について、過去数年間のトレンド(減少傾向)から推測しているが、各路線沿線の人口減少率等を踏まえた検討が必要

今後も継続して実施すべき経営基盤強化策

- ・ 現経営計画に基づくこれまでの取組み
⇒ 継続的な実施、あるいは、見直しの精査

	取組事項	内容
1	新たな広告媒体の拡大	ネーミングライツの継続実施や車両後部のラッピング追加など、新たな広告媒体の拡大に取り組む
2	交通施策との連携	市内バス交通の大半を占めるバス事業者としての強みを活かし、まちづくりの視点を十分に持ちながら、市の交通施策との連携に努める
3	幼児・小学生・保護者向けイベント拡充	こうのとりのパスの導入 ベビーカー乗車体験教室の開催
4	バスロケーションシステムの導入	リアルタイムでバス運行情報をスマートフォン用アプリケーションソフト等を通じて情報提供
5	ホームページコンテンツ等の充実	より見やすいレイアウトの路線図やダイヤ検索システムの導入 「市営バス通信」の社内掲示等による情報発信
6	バスご利用ガイドの配付	高槻市転入者へ「高槻市バスご利用ガイド」を配布
7	バス停留所施設の利便性・快適性向上	ベンチ・照明・案内表示等の整備 停留所名称をわかりやすい名称へ見直し
8	ICカード化の推進（高齢者無料乗車パスも含めて）	ICカード化への順次移行、カードリーダーの導入検討
9	イメージアップ・魅力発信	イベントや啓発キャンペーンの実施（こども向け）

新たに取り組むことを検討する経営基盤強化策

- ・ 他事業者等取組事例
⇒ 新たに取り組むべきかを検討する候補として

	取組事項	内容
1	お客様の意見を取り入れた業務改善	お客様満足度調査 市民モニター制度
2	バス車両等、広告媒体としての付加価値向上	ODデータ等の分析による広告戦略の検討 新規広告媒体の導入及び活用
3	バス停留所施設の利便性・快適性向上	広告付上屋やベンチの導入 LED照明の設置
4	運輸系職員の人材確保	地元高等学校や専門学校への働きかけ 就職イベントへの参加 人事評価制度の見直し・働き方改革
5	効率的な運行系統及びダイヤの見直し	バスロケやODデータ等の分析による効率的かつ利便性の高い 運行系統及びダイヤの見直し
6	市民及び利用者等へのモビリティ マネジメントの実施	子ども向けイベントや啓発キャンペーンの強化 地域連携の強化（赤字路線沿線住民等）
7	新技術の導入検討	自動運転導入 AI技術の活用（ダイヤ編成、安全運行）
8	次世代バスの導入検討	EVバス、燃料電池バス
9	一般会計との負担区分の明確化	生活交通路線維持事業のあり方検討 高齢者無料乗車制度のあり方検討