

# 熊本市交通局経営計画（2021～2028）

## ～市電100年、そして次の世紀へ～

### 骨子

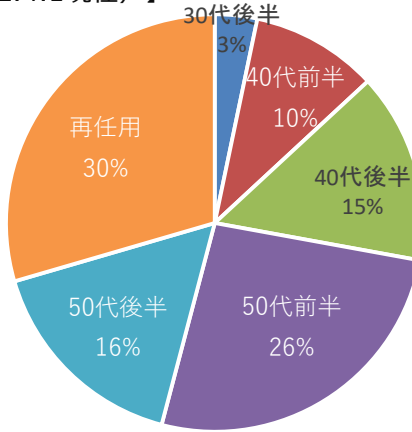


# 1 現状分析と課題

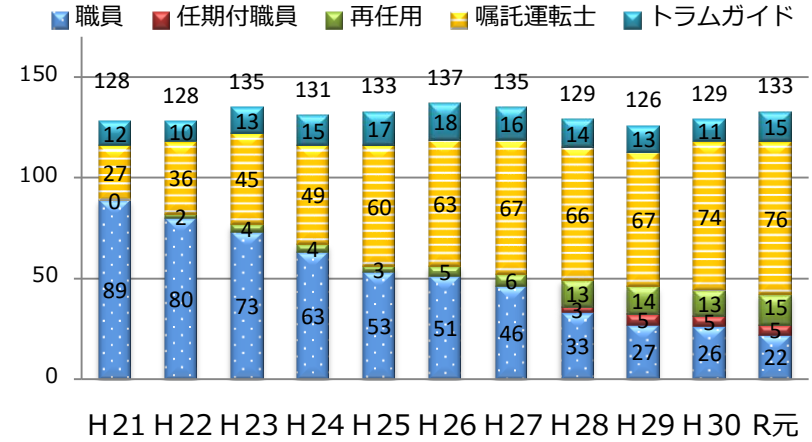
## 1 人材について

- ・職員（運行・技工）の高齢化  
→技術継承が難しい
- ・非正規雇用の雇用形態が多い  
→経営基盤が弱い
- ・運行職員の時間外勤務が多い  
(R元年度平均：37.4時間/月)

【職員（運行・技工）の年齢構成 (R2.4.1現在)】



【運行部門職員の種類別内訳の推移 (3.31時点)】

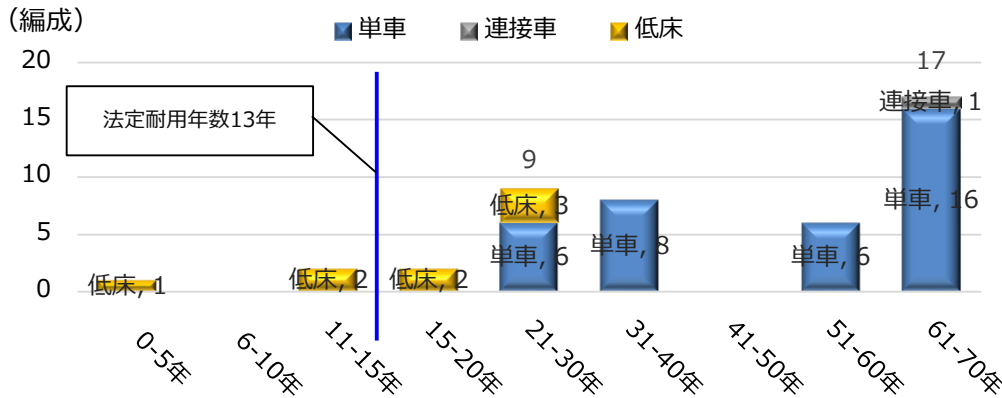


非正規雇用の割合：約80%

## 2 車両・設備等のハードについて

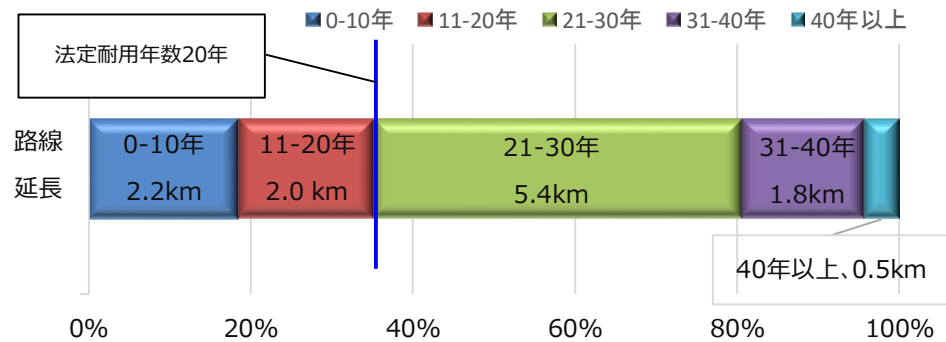
- ・車両、軌条等の老朽化
- ・バリアフリーへの対応（電停・車両共に約3割対応済）

【車両の使用年数 (R2.3.31現在)】



平均使用年数：44年3月

【軌条の敷設からの経過年数 (R1.3.31現在)】



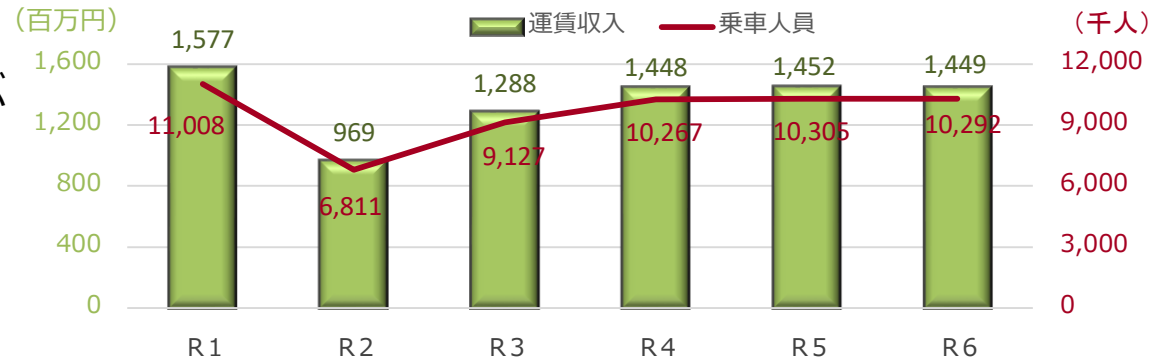
法定耐用年数超過延長：7.7km (約65%)

# 1 現状分析と課題

## 3 運行等のソフトについて

- ・市内中心部を横断し、1,100万人を運ぶ
- ・わかりやすい均一運賃であり、近年増収傾向で、一般会計補助を受けてはいるものの黒字の収支
- ・コロナ禍（新たな生活様式）、人口減少、少子高齢化、→乗車人員減・運賃収入減
- ・輸送能力オーバー（朝ラッシュ時の輸送力不足）
- ・事故発生が多い
- ・市電の路線とバス路線が重複している一方、料金体系が異なっており、公共交通全体として非効率になっている。

【乗車人員と運賃収入の予想推移（R2.7時点）】

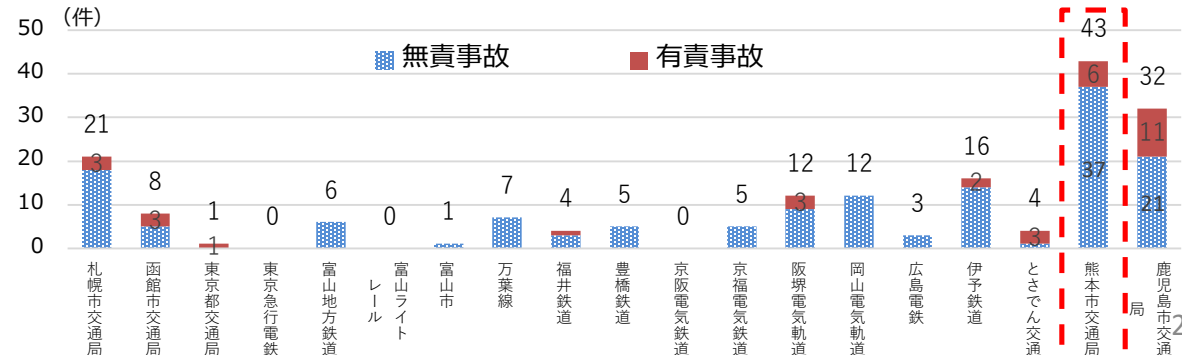


【健軍町電停の混雑状況（梅雨時期）】



【平成30年度全国軌道事業者の事故件数】

資料) 全国路面軌道連絡協議会（第36回定期総会資料）



### 1 基本理念

市民や来訪者が気軽に利用できる安全安心な移動手段としての役割を果たすことはもとより、熊本市のまちのシンボルの一つとして、人とまちをつなぎ交流を促進していく。

#### ～ 背景 ～

- 市電は、100年近くの長きにわたり、市民の日常の足として、また、来訪者が気軽に利用できる移動手段としての役割を果たしてきた。
- 加えて、高齢化社会や環境問題の広がりの中で、熊本都市圏における公共交通の基幹交通としての役割を果たしていかなければならない。
- さらに、人口減少やICT技術の進展に伴うリモートワークやネット上の取引等が拡大する中では、人の移動の形態も大きく変わっていくことが予想される中、人とまちをつなぎ、交流を促進する役割も担っていく必要がある。

### 2 経営方針

熊本市交通局は、基幹公共交通軸を担う事業者として、安全・安心な運行体制を確保するとともに、個々のニーズに対応したより質の高いサービスを提供し、顧客満足度の向上を図ることで、持続的かつ安定的な経営体制を確立する。

#### 【重要なポイント】

- 1 新たな生活様式にも対応しつつ、乗ることそのものを楽しんでもらえる市電となること。
- 2 多様なニーズがある中、乗客がより求めているものに応えていくことで、利用者増につなげていくこと。
- 3 環境や文化・景観に配慮し「上質な生活都市」の実現に向け、まちづくりに貢献すること。
- 4 公共交通再編の中心的役割を果たせるように、効果的で効率的な運行体制を構築することで、強固な経営基盤を確立すること。

### 3 計画の位置づけと計画期間

- 総務省から本年度までに策定要請のあっている「経営戦略」として位置づける。
- 計画期間は、総合計画での方向性を踏まえるとともに、開業100周年を迎える2024年までの4年間をこれまでの集大成とし、その後の4年間を次の100年、また延伸事業を見据えた準備期間としてとらえ合計**8年間**とする。



### 3 (仮称) 熊本市交通局経営計画 (2021~2028) 戦略プログラム

#### 基本方針1 安全・安心な運行体制の確保



##### 施策 (1) 安全意識の向上

安全対策を内部委員会で検証、運転技能の向上、運転実務検定の実施

##### 施策 (2) 災害対策等の強化

災害等に対応できる柔軟なダイヤ作成、車両事故等の防災訓練の実施

##### 施策 (3) 安全輸送を支える基盤設備

計画的な設備更新 (線路設備・電路設備・旧型車の延命化等)、事故防止対策 (IoT活用)

#### 基本方針2 質の高いサービスの提供



##### 施策 (1) 輸送需要等への的確な対応

計画的な車両更新、ダイヤ見直し

##### 施策 (2) 誰もが快適に利用できる環境整備

まち案内や観光情報等来訪者への対応、新しい生活様式への対応、定期券等の利便性向上、電停改良

##### 施策 (3) 公共交通ネットワークの利便性向上

他公共交通機関との乗り換え利便性向上 (ダイヤ・運賃制度)、公共交通促進事業の実施、市電延伸への対応

##### 施策 (4) 観光・文化施策や地域との連携

沿線イベントや施設とのタイアップ、パーク&ライドの利便性向上、100周年記念事業

## 基本方針3 経営基盤の強化



### 施策(1) 安定的な人材確保と育成

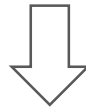
職員の雇用環境の見直し、キャリアアップの構築、技術継承研修の実施

### 施策(2) 収益力の向上

広告収入の増収(新たな広告媒体)、不用品売却、資金運用方法の見直し、運賃設定の検討

### 施策(3) 更なる経営の効率化

ダイヤ見直しに伴う人員体制の見直し、時間外勤務の削減や平準化、施設機能の最適化と維持向上、信用乗車制度の検討



**これら一つ一つの戦略プログラムは、それぞれが「まちづくり」と密接な関係があるため、環境や景観等にも配慮しながら取り組みを進め、交流人口の増加に寄与することで、「上質な生活都市くまもと」の実現に積極的な貢献を果たす。**

※戦略プログラムの詳細については、現在、目的・責任・スケジュール・手法・経費等を明確化させ、計画素案として作成中。

### 3 (仮称) 熊本市交通局経営計画 (2021~2028) 戦略プログラム

#### リーディングプロジェクト

戦略プログラムの中で横断的な施策であり、次の世紀への足固めに重要な3施策を「リーディングプロジェクト」として位置づけ、重点的に取り組みを進めていく。

#### プロジェクト1 電車を基軸とした公共交通再編プロジェクト

##### ①ゾーン運賃制の検討、東部方面交通拠点の整備検討

- 都市建設局、バス事業者との連携による運賃体系の検討や、パーク（サイクル）アンドライドシステム導入による乗換拠点の整備検討
- 起終点（上熊本車両基地・東部車両基地）の車両配置による効率化

##### ②バスと連携したキャッシュレス化、M a a S等の推進

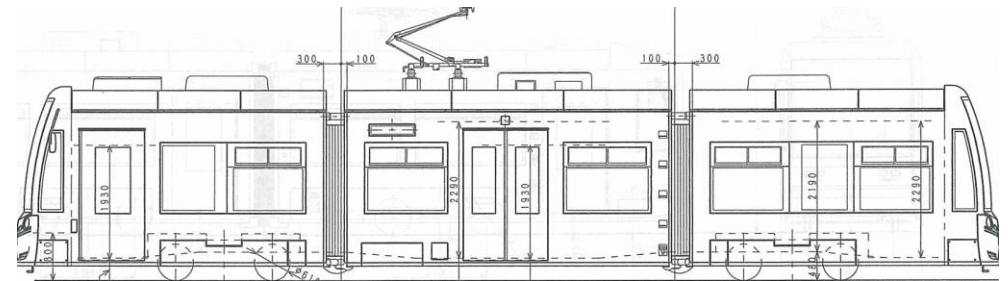
- スマートフォンやQRコードを用いた決済

##### ③乗換え、急行運行、多編成車両等を踏まえたダイヤ最適化

- 朝夕ラッシュ時の急行ダイヤの創設検討
- 熊本駅始発ダイヤの見直し、待機車両の配置検討

##### ④100周年を契機とした多編成車両導入

- 多編成車両の乗降方法、料金支払い方法等の検討
- 現行定員の2倍になる車両の導入



【多編成車両のイメージ図】



# 3 (仮称) 熊本市交通局経営計画 (2021~2028) 戦略プログラム

## プロジェクト2 雇用と経営安定化プロジェクト

### ① 独自給料表の作成とプロパー職員の採用、処遇改善

- 職員が自らのキャリアプランを描き、実現できる独自給料表の策定・運用
- 独自給料表を用いたプロパー職員を採用し、  
監督、主任運転手等の努力、実績による処遇、昇任制度の確立



【局内での研修風景】

### ② 技術の継承、職員のプロパー化、外注の推進

- プロパー職員化により、保守・整備等の専門技術の継承
- 職員の技術力の維持・向上のために机上研修・現場研修をプログラム化
- 適正な人員配置とともに、可能な部門についてはアウトソーシング化を検討

### ③ 残業の抑制、平準化を図るダイヤの推進

- 日中ダイヤのラウンド化
  - ・利用者にとってより分かりやすい発車時刻へ
- ダイヤの適正化により、乗車効率を高めることで、運転士の時間外勤務を抑制
- 災害による職員減少時や乗客数の減少にも対応できる複数のダイヤを作成

※ラウンド化

毎時間同じ時刻(毎時同分)  
に電車が来ること

6	02	07	12	17	23	29	38	47	54	58
7	06	11	15	22	28	35	43	46	54	
8	06	18	30	42	54					
9	06	18	30	42	54					
10	06	18	30	42	54					
11	06	18	30	42	54					
12	06	18	30	42	54					
13	06	18	30	42	54					
14	06	18	30	42	54					
15	06	18	30	42	54					
16	06	18	30	42	54					
17	06	18	31	43	55					
18	08	20	32	45	58					
19	14	28	41	56						
20	12	28	44							
21	01	19	36	54						
22	12	30								
23										

【ラウンドダイヤ】

# 3 (仮称) 熊本市交通局経営計画 (2021~2028) 戦略プログラム

## プロジェクト3 人と社会をつなぐ交流促進プロジェクト

### ①電停、電車等を活用した観光、まち案内

○市電沿線観光ルートPRや観光素材としての市電PR

○電停や市電車内等を活用した本市の観光・文化情報の発信

- ・熊本駅前電停では、R3年1月より、デジタルサイネージを活用した情報発信を開始予定

### ②タウンガイドとしての乗務員の育成

○単なる運転士、車掌ではなくタウンガイドとしての人材育成

- ・全乗務員が日常的な案内が可能な英語力の習得を目指す
- ・全乗務員に対する救急救命講習の実施
- ・タウンガイド講習（歴史研修等）の実施

### ③SNSなどを活用した積極的な情報発信

○特に若者世代への市電利用を促進し、将来的な乗客を確保する



【サイネージの表示イメージ】



【タウンガイドによる英語案内】

## 4 (仮称) 熊本市交通局経営計画 (2021~2028) 収支計画

### 財政運営の方向性

#### 1 運営費補助 (基準外補助) の廃止

- ・ 交通局の運営 (人件費や電気代等) に対して受けている基準外補助金について、2021年度事業実施分から算定除外することで、財政的自立を図っていく。

(運営費補助: 企業債償還額の1/2を算定根拠に営業外収益として補助を受けているもの)

#### 2 人件費総枠の抑制

- ・ [短期的] 輸送能力の高い多編成車両を導入し、運行体制を見直す。
  - ・ [中期的] 車両基地の移設 (早朝深夜における上熊本⇔健軍間の人件費抑制)
- これらに取り組み、効率化を図ることで1人当たりの輸送コスト低減する。

#### 3 運賃改定

- ・ 自立した公営企業として経営基盤を強化するとともに、収支均衡を図るために、適切な運賃設定を検討する。

**収入**  
(財源試算)

(主な内訳)

自主財源 (運賃収入・広告料)

16億円程度

収支均衡

**支出**  
(投資含む全ての経費)

(目標)

人件費

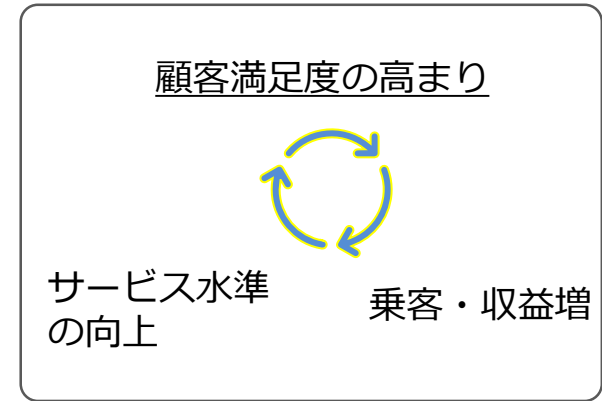
自主財源の65%程度

(令和2年度予算 73%)

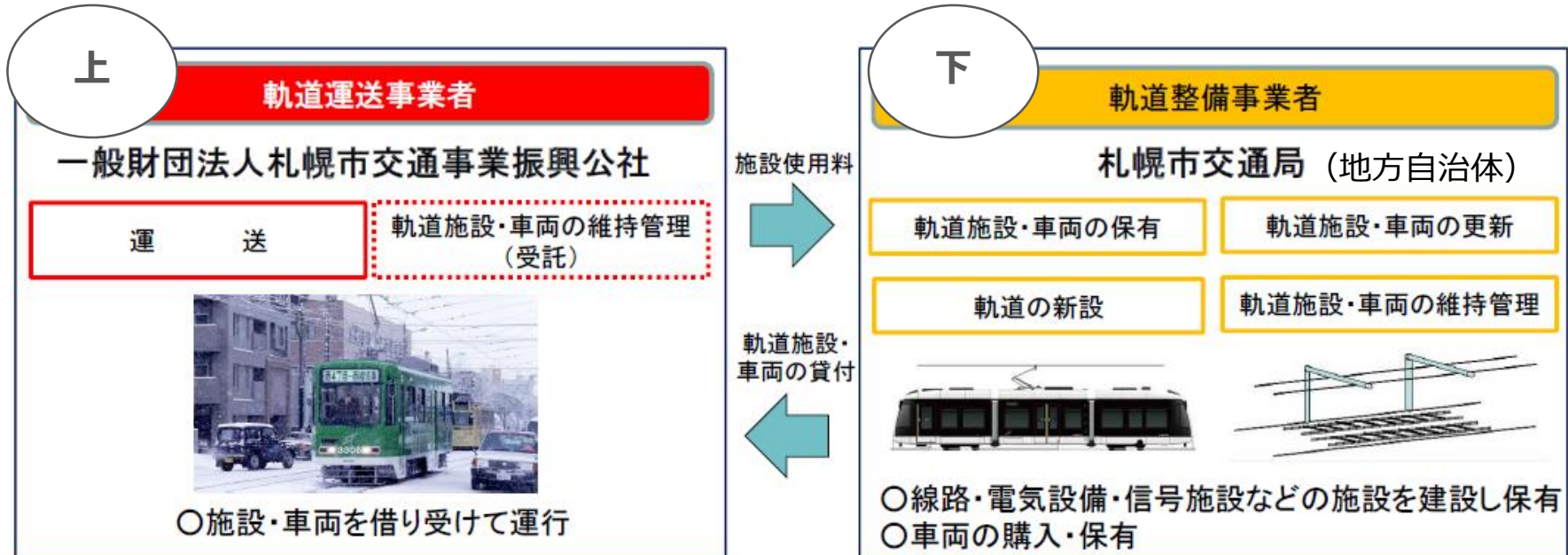
# 4 (仮称) 熊本市交通局経営計画 (2021~2028) 収支計画

## 4 交通局のあり方 (経営形態) の検討

- 市電を持続的かつ安定的に運行するために、右図のような好循環が重要。
- サービス水準を向上させるためには、人材の確保 (プロパー化) と育成が重要である。
- 加えて、都市圏全体の公共交通再編の中心的な役割を担っていく必要がある。
- このようなことから今後、他都市の事例を参考にしつつ、市電の運行体制や交通局の経営形態のあり方について検討を行っていく。



### 【参考】 札幌市の事例



【国土交通省資料を一部編集】

# (参考) 全体スケジュール

時 期	実 施 内 容
令和2年 8月	政策会議（骨子）
9月	議会への報告
9月末～	利用者ニーズの調査（webアンケート）
10月	交通事業審議会
10月	市長とどんでん語ろう（未定）
年内	戦略プログラム取りまとめ
令和3年 2月	政策会議（素案）
3月上旬	交通事業審議会
3月中旬	議会への報告 ホームページ公表
4月から	計画実施

交通局経営計画 戦略プログラム		運行管理課	管理班	作成						
(施策体系)										
方針	ターゲット	高齢・障害	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)			
施策										
取組項目										
(目 的)										
(現 状)		(課 題)		(エビデンス) ※別紙の場合、その旨記載						
(取組内容) ※写真画像やグラフを貼付し、視覚的に取り組み内容を可視化すること										
(活動量指標)										
指標名	単位	基準値(直近)	⇒	中間年度目標(2024(R6))	⇒	最終年度の目標(2028(R10))				
目標設定の根拠										
(取組年次計画) ※2021年度は今年の予算要求と原則整合するように計上すること										
取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	2029 (R11)
(事業費計画) ※参考見積、設計額等を参考に、必ず計上すること										
上段：目	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
下段：箇(細節)	(R2)	(R3)	(R4)	(R5)	(R6)	(R7)	(R8)	(R9)	(R10)	(R11)
内訳説明										
合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳										
国・県補助金										
その他負担金										
企業債										
運営収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

事業費についての特記事項(補助名称、補助率、概算事業費の積算根拠、事業進捗にあたっての注意事項等を記載)