

1 上下分離方式導入の目的

- 持続安定的な市電の運行のためには、交通局が抱える諸課題（人材確保・育成、技術継承、経営状況）の解決が不可欠
- 現在の交通局では、技能労務職員の退職者不補充の方針や経営上の理由等から、運転士や技工職を正規で採用できず、上記課題の解決ができない
- 現状のままでは、将来的に市電を運行させることができなくなる可能性があることから、**将来にわたって持続安定的に市電を運行していくため、上下分離方式の導入を検討するもの**

- 上下分離方式導入の是非（最終判断）については、以下3点の効果が認められるかどうか論点となる

- ① 人材の確保・育成と技術の継承ができる組織を構築し、安全安心な運行体制が確立できるか
- ② 会計年度任用職員の雇用環境・処遇の改善と、長期収支の改善が両立できるか
- ③ 一般会計を含めた、本市全体の財政負担の軽減が図れるか

2 交通局業務の上下分類

上物事業：市電運行、料金の収受、日常的な施設・車両の維持管理等、市電の運行に直接関わるもの

下物事業：軌条更換、車両の購入、電停のバリアフリー化など、施設・車両の整備、更新等、インフラに関わるもの

- 下物事業者は施設・車両等を上物事業者に**貸与（リース）**し、施設等の日常的な維持管理等を**業務委託**する。

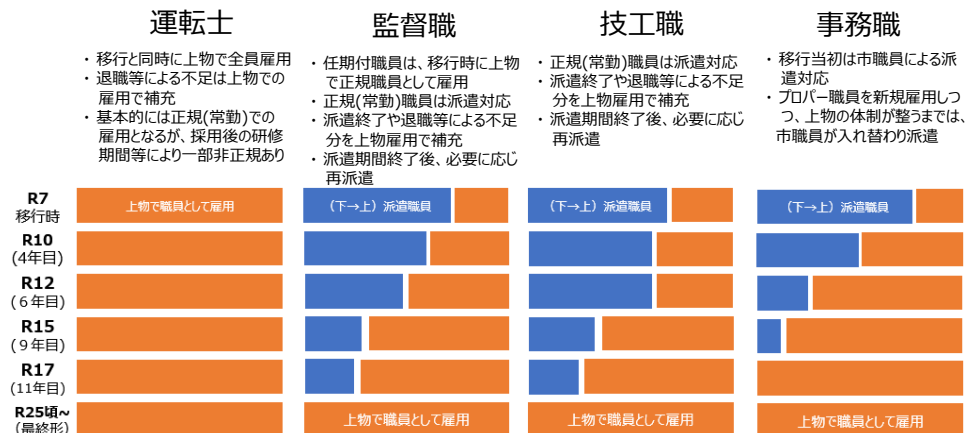
3 上物事業者の組織体制や職員に対する基本的考え方

- 以下の基本的な考え方のもと、課題解決に向け、将来にわたり安全で、持続安定的な市電運行を目指す
 - ・ 経営に見合った給与水準での計画的な正規職員の雇用と人材育成(技術の継承)
 - ・ 責任の所在を明確にした組織体制の確立や職責に応じた処遇改善
 - ・ 職員が自らのキャリアプランを描き、実現できる給与と体系の構築
 - ・ 免許取得に時間を要する運転士は経験に応じ、段階的に正規職員へ移行
- 上物事業者については、理事長、事務局長のもと、3課体制(180名程度)を想定

4 職員の再配置・新規雇用

- **運転士：**
 - ・ 現在、会計年度任用職員として雇用している運転士については、上物事業者で雇用
 - ・ ただし、現在の研修生等については、経験年数等に応じ段階的に正規化
 - ・ 上物事業者で計画的に新規に職員を雇用
- **監督職：**
 - ・ 運転士としての一定期間の従事経験等が必須のため、上下分離当初は正規職員や再任用職員（フルタイム）を下物から派遣
 - ・ 任期付職員については、上物事業者で正規職員として雇用
 - ・ 上物事業者において、一定年数を経過した運転士を段階的に監督職へ配置
 - ・ 派遣期間内（3-5年）において、プロパー職員への置き換え完了は困難
→ **市電の安全運行の確保が可能と判断されるまで、派遣期間終了後の再派遣を可能とする**
- **技工職：**
 - ・ 業務が専門化しているため、上下分離当初は技工職員（常勤職員、フルタイム再任用職員）を下物から派遣しつつ、上物事業者で新規に職員を雇用し技術継承
 - ・ 派遣期間内（3-5年）において、プロパー職員への置き換え完了は困難
→ **市電の安全運行の確保が可能と判断されるまで、派遣期間終了後の再派遣を可能とする**
- **事務職：**
 - ・ 上下分離当初は原則3年(必要に応じ5年)下物から派遣
→ 上物事業者で新規に職員を雇用し、上記派遣期間内での引継完了を目指す
→ **上物事業者の体制確保が不十分と判断される場合、上記派遣期間終了後、別職員と入れ替えでの派遣を可能とする**

【上物事業者における派遣職員・上物雇用職員の変遷イメージ】



5 上物の法人格について

- ①組織の安定性、②収支の安定性、③公益性に加え、④先行事例の有無の視点から比較検討
- 比較検討の対象となる法人格は、次の3つ
(1)一般社団法人（一社） (2)一般財団法人（一財） (3)株式会社
- ③公益性において、株式会社より一財、一社が優位し、また、①組織の安定性、④先行事例において、一財が一社に優位することから、今回の制度設計において、**最も適切な上物事業者の法人格は「一般財団法人」とする。**

6 下物事業の運営について（交通局存廃を含む）

- 上下分離後、下物事業を担う組織について、交通局の存廃も含め最適な形態を検討する
- 検討にあたっては、会計制度と組織体制の2点について、①財政面、②組織・人事面、③交通政策との一体性、④収支区分の明確性、⑤移行規模、⑥その他の各項目から比較
- 下物事業者の形態として会計、組織別に取りうる選択肢は、以下の通り

会計制度：

- (1) **企業会計**の適用を維持したまま特別会計として存続(以下、**企業会計**という)
- (2) 企業会計の適用を廃止し**特別会計**として存続(以下、**特別会計**という)
- (3) 企業会計の適用を廃止し、**一般会計**へ編入(以下、**一般会計**という)

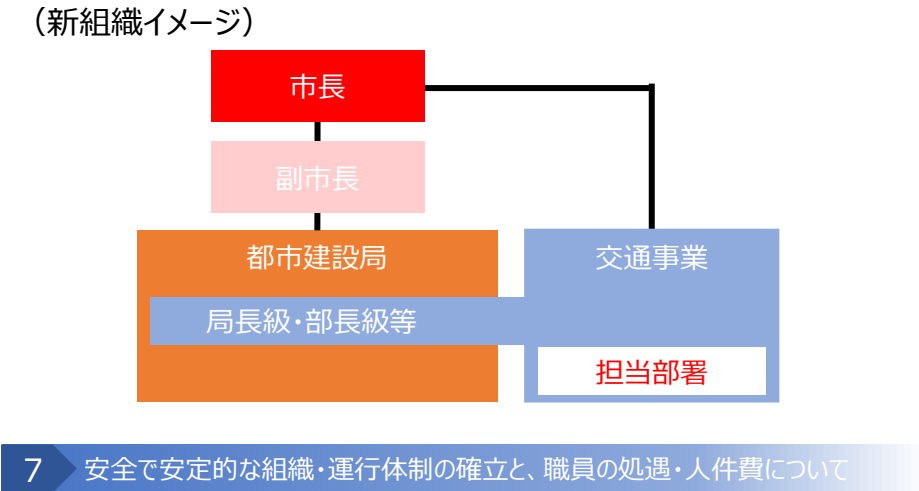
組織体制：

- ① 下物事業者として**交通局**を存続
- ② **他の公営企業（上下水道局）に統合**（交通局は廃止）
- ③ **市長事務部局とは別に担当部署を新設し、都市建設局と一体的に運営**（交通局は廃止）

- 会計制度についてメリット・デメリットを整理した結果、財政面や収支区分の明確性の観点から、**最適な会計制度は、(1)企業会計と判断**
- 組織体制については、組織・人事面（スケールメリット）の観点から、まず①交通局の存続は排除。②③を比較した結果、交通政策との一体性や、その他（議会対応、市民への分かりやすさ）の観点から、**最適な組織体制は、③市長事務部局とは別に担当部署を新設し、都市建設局と一体的に運営と判断**

【下物事業者の運営についての結論】

企業会計を残したまま交通局を廃止し、市長事務部局とは別に担当部署を新設のうえ、都市建設局と一体的に運営する



■ 安全で安定的な組織・運行体制の確立

○ **運行部門**

【現行】

- ・乗務員はほぼ全員が会計年度任用職員
- ・職階制がなく、「職責（責任）」がない

【上物法人】

- ・職階制を導入し、職責（責任）を明確化
- ・班体制の充実（班長の処遇改善等）
- ・組織の安定化により、持続可能な運行体制を確立

○ **技工部門**

【現行】

- ・技工職員の高齢化及び退職者の不補充
- ・車検や定期検査は民間鉄道会社へ委託

【上物法人】

- ・正規職員の新規採用と業務の直営化により技術を継承
- ・技術の継承により、持続可能な技工体制を確立

論点① 職員の正規化と、指導体制や責任所在が明確な組織構築により、人材の確保・育成と技術の継承が図られ、安全安心な運行体制が確立される ⇒ 論点①の効果を確認

■ 職員の処遇・人件費について

【基本方針】

- 収支状況等を踏まえ、**移行後5年以内での会計年度任用職員の正規化**を目指す
- 上物法人の正規職員には、新たに扶養手当・住居手当・勤勉手当等を支給**

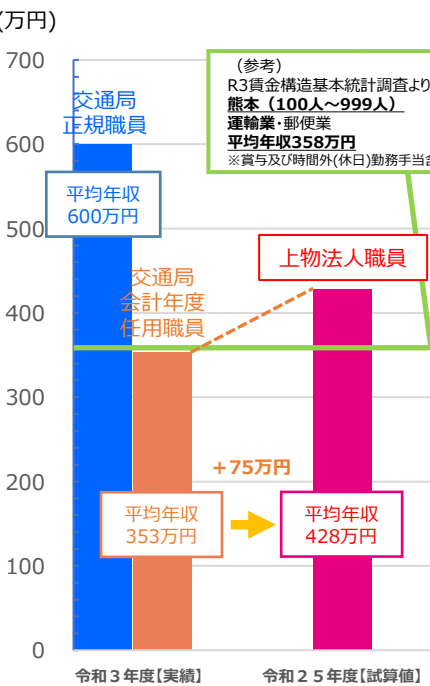
【個人年収】

- 上物法人職員の平均年収は、現交通局会計年度任用職員に比べ**75万円増え、給与水準は大幅に改善する見込み**

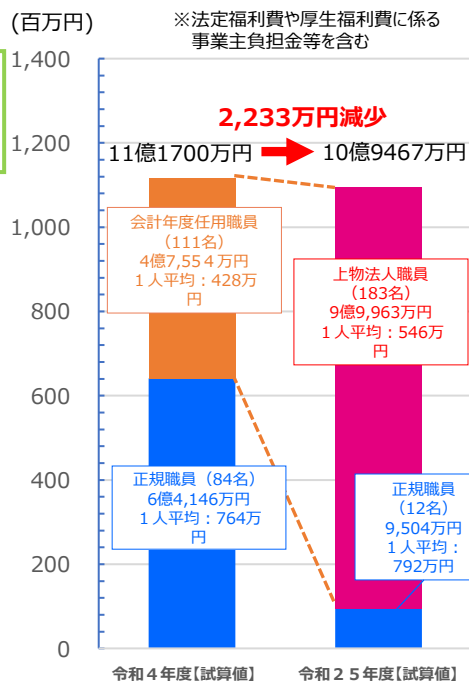
【総人件費の推移】

- 交通局の正規職員から上物法人の正規職員への入れ替わりが進むことで、総人件費は減少（▲2,233万円/年）**

〔個人平均年収の比較〕



〔総人件費の推移〕

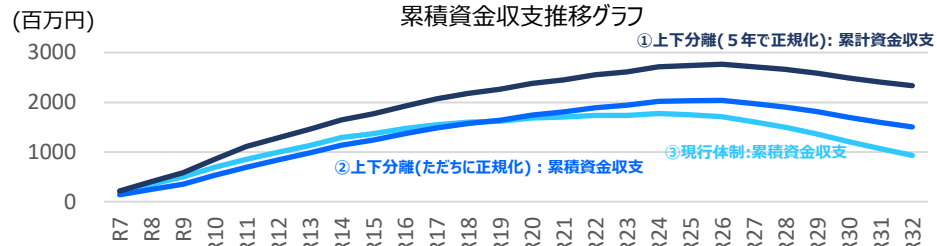


論点②）会計年度任用職員の正規化と、市職員から法人職員への転換により、雇用環境・処遇の改善が図られるとともに、現行の総人件費は低減する ⇒ 論点②の効果を確認

8 上下の収支見込みについて

○収支見込み結果

		単年度資金収支	累積資金収支	順位
上下分離	現行体制	・18年間は黒字を維持 ・R25年度以降赤字に転落	・期間中(26年間)は黒字を維持 ・期間中の累計資金収支は+9億3360万円	③
	採用後ただちに正規職員	・20年間は黒字を維持 ・R27年度以降赤字に転落	・期間中(26年間)は黒字を維持 ・期間中の累計資金収支は+15億720万円	②
	採用後5年で正規職員	・20年間は黒字を維持 ・R27年度以降赤字に転落	・期間中(26年間)は黒字を維持 ・期間中の累計資金収支は+23億3550万円	①



現行体制に比べ、上下分離の方が収支が改善

- 改善額は、26年間で5億7,360万円～14億190万円

論点③）長期収支が改善し、一般会計を含めた本市全体の財政負担が軽減 ⇒ 論点③の効果を確認

9 上下分離制度設計の最終結果（まとめ）

制度設計の結果、上下分離方式導入による効果として、以下の3点を確認

- 職員の正規化と、職員間の指導体制や責任の所在を明確にした組織構築により、人材の確保・育成と技術の継承が図られ、安全安心な運行体制が確立される
- 会計年度任用職員の正規化と、市職員から法人職員への転換により、会計年度任用職員の雇用環境・処遇が改善されるとともに、現行の総人件費は低減し長期収支の改善につながる
- 市電の運行に関し、一般会計を含めた本市全体の財政負担の軽減に貢献できる

以上、上下分離方式導入の最終判断の論点をすべて満たしていることから、**上下分離方式の導入により、持続安定的な市電の運行が可能**となる

上下分離導入スケジュール案

↓市電開業100周年																													
業務	検討項目	R4年度(2022)			R5年度(2023)												R6年度(2024)												R7年度
		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月
市出資法人設立業務	議会			報告									議決① ※出資金等補正予算																
	制度設計	制度設計											法人設立				法人活動開始												
	条例・規程等				作成及び法制課協議																								
	登記等					定款作成、公証人の認証、役員等の選任、登記(法務局)、税務署等への届出																							
	市民周知等			市政だより				市政だよりHP																					
上下分離業務	議会			報告								議決② ※事業実施の議決			議決③ ※運輸局長からの意見の求めに対し、道路管理者(市長)が回答意見を提出するための議決													議決④ ※使用料等の取扱いに関する条例の議決 ※軌道事業廃止の議決 ※交通事業設置条例の改正	
	制度設計・高度化計画	制度設計			軌道運送高度化実施計画 素案策定及び事前協議								申請	手続き ※標準処理期間8ヵ月以上要					認可取得										
	運輸局関係							※高度化計画の内容と整合を図るため、 地域公共交通計画を改正する													認可	安全管理規程等の届出及び 各種認可申請							
	地域公共交通協議会				熊本地域公共交通計画改正																								
	条例・規程等																使用料等の取扱いに関する条例の検討・手続き												
	交通事業運営審議会(外部委員会)											審議									審議								
	基本協定関係											協定書の作成及び協議										締結							
	維持管理協定関係											業務委託の範囲の検討、 仕様書・協定書の作成及び協議																	
	交通局廃止																				交通局廃止に向けた協議・手続き				廃止				
	軌道事業担当部署新設																担当部署新設に向けた協議・手続き						設置						
	市民周知等			市政だより																			市政だよりHP						

上下分離の導入

上下分離の導入