



熊本市交通局経営計画(2021～2028)

～市電 100 年、そして次の世紀へ～

(素案)



令和 3 年(2021 年)3 月

熊本市交通局

【目次】熊本市交通局経営計画（2021～2028）

第1章	計画策定の目的	1
1	計画策定の目的	2
2	計画の位置づけ	3
3	計画期間	5
第2章	熊本市電について	7
1	これまでのあゆみ	8
2	交通事業の概要	11
第3章	交通事業を取り巻く環境と課題	13
1	外部環境	14
2	内部環境	21
3	熊本市電の役割	34
第4章	経営の基本的な考え方	37
1	基本理念	38
2	経営方針	39
第5章	施策の大綱	43
1	リーディングプロジェクト	44
2	基本方針1 安全・安心な運行体制の確保	50
3	基本方針2 質の高いサービスの提供	63
4	基本方針3 経営基盤の強化	78



第6章	財政収支計画	89
1	乗車人員の見込み	90
2	投資計画	91
3	財政運営の基本方針	94
4	収支計画	95
第7章	進行管理	97
1	計画の着実な推進と見直し（PDCA サイクル）	98
	用語の解説及び付属資料	99



第1章 計画策定の目的

- 1 計画策定の目的
- 2 計画の位置づけ
- 3 計画期間



1 計画策定の目的

現在、熊本市内を走行する路面電車（以下「熊本市電」と記載します。）は、1日に約3万人、年間約1,100万人のお客様に利用されており、本市の都市活動や市民の生活に欠かせない基幹公共交通として重要な役割を担っています。

これまで熊本市交通局（以下「交通局」と記載します。）では、「交通事業経営健全化計画（平成21年度～平成27年度）」や「交通事業中期経営収支プラン（平成28年度～平成31年度（令和元年度）」に基づき、バス事業の民間移譲や熊本市電の機能強化による利用促進策の推進、給料カットや運転士の嘱託化等による人件費削減を中心とした抜本的な経営改革を行いました。

その結果、平成21年度に約924万人まで落ち込んだ利用者が平成30年度では約1,108万人（+20%増）まで増加し、平成20年度に約55億円あった資金不足についても平成27年度に解消することができました。

しかしながら、交通局の経営は未だ一般会計から一定の補助を受けて黒字となっている状況にあり、将来にわたって熊本市電を残し、安定的な運行サービスを提供するためには更なる経営努力が必要です。

また、今後さらに人口減少・超高齢社会が進み、自家用車による移動が困難な人が増えていくことが予想されることから、本市においては、目指すべき都市像として、中心市街地と日常生活に必要な機能が整う地域拠点等とが利便性の高い公共交通で結ばれた「公共交通を基軸とした多核連携都市」を掲げており、その中で、熊本市電は広域交通拠点であるJR熊本駅から中心市街地を通り東部地域を結ぶ、基幹公共交通軸として位置づけられております。

加えて、デジタル革新、イノベーションを活用した、いわゆる Society 5.0（ソサエティ 5.0）と呼ばれる新たな未来社会の創造が打ち出されている中で、新型コロナウイルス感染症の拡大が拍車をかけ、インターネット上での電子商取引やリモートワークなどが予想を超えるスピードで拡大するなど、公共交通を取り巻く環境は急速に変化しています。

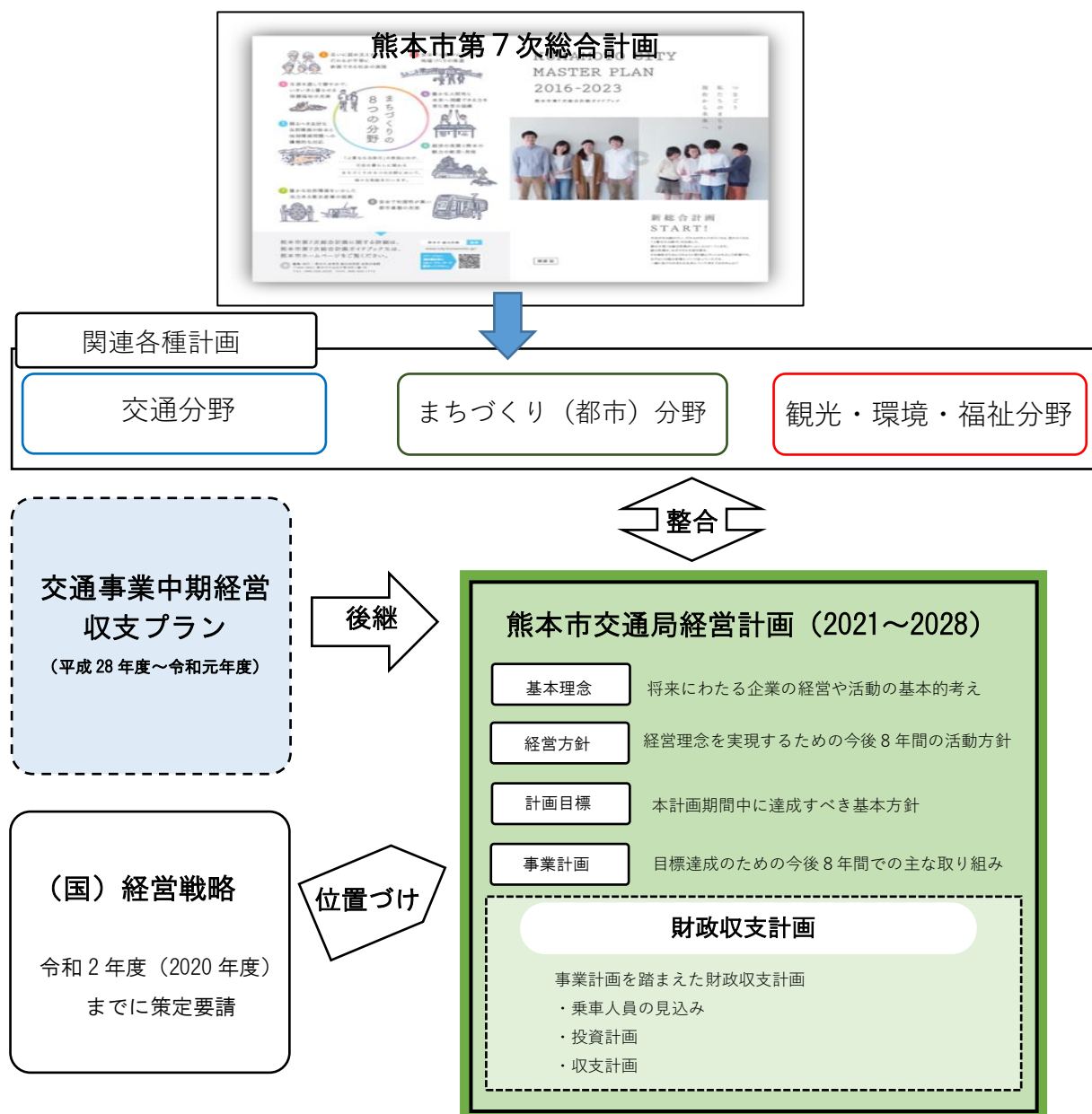
そこで、本市のまちづくりの方向性や熊本市電の役割を踏まえつつ、将来の公共交通を取り巻く環境の変化に適切に対応し、公営交通事業を計画的に運営していくために、この「熊本市交通局経営計画」を策定します。



2 計画の位置づけ

本計画は、熊本市交通事業中期経営収支プラン（平成28年度～令和元年度）の後継計画であり、交通局が将来にわたって持続・安定的に公営交通事業を推進していくための長期的な経営の指針となるものです。また、国（総務省）から全国の公営企業に対し、住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを将来にわたり安定的に提供できるよう、中長期的な「経営戦略」の策定が要請されており、本計画は、この「経営戦略」としても位置づけます。

本計画の策定に当たっては、「熊本市第7次総合計画」の方向性を踏まえるとともに、「熊本地域公共交通計画」をはじめとする本市のまちづくり（都市）や観光、環境等に係る各種計画との整合性を図ります。



【参考】SDGsについて

SDGsは、「誰一人取り残されない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現を目指すことを理念に掲げ、全ての国々が2030年までの間に達成すべき17のゴールからなる開発目標です。

本市は、令和元年度に「SDGs未来都市」に選定されました。交通局においても、これを契機として、環境面・経済面・社会面における様々な地域課題の統合的な解決はもとより、国際社会の一員としてのグローバルな視点をもちながら、SDGsの理念を踏まえ、各施策に取り組んでいきます。



【SDGsの理念における交通局に関連する主なターゲット】



- ・2020年までに、世界の道路交通事故による死傷者を半減させる。



- ・2030年までに、若者や障害者を含む全ての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、並びに同一労働同一賃金を達成する。



- ・2030年までに、脆弱な立場にある人々、女性、子供、障害者及び高齢者のニーズに特に配慮し、公共交通機関の拡大などを通じた交通の安全性改善により、全ての人々に、安全かつ安価で容易に利用できる、持続可能な輸送システムへのアクセスを提供する。



3 計画期間

本計画期間は、令和3年度（2021年度）から開業100周年を迎える令和6年度（2024年度）までの4年間でこれまでの集大成とし、令和7年度（2025年度）から令和10年度（2028年度）までの4年間で次の100年を見据えた準備期間としてとらえ、合計8年間とします。

なお、計画期間の中間にあたる4年後の令和6年度（2024年度）を目途に社会情勢の変化や取り組みの進捗状況等を踏まえ、中間見直しを行うこととします。

また、現在検討が進められている市電延伸（自衛隊ルート）については、内容が決定次第、本計画に盛り込んでいくこととします。

【全体スケジュール】

年度													
2016 (H28)	2017 (H29)	2018 (H30)	2019 (R1)	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	
交通事業中期経営収支プラン								100周年					
					交通局経営計画(2021～2028)								
					戦略プログラム（計画期間の主な取り組み）								
					中間見直し								



第2章 熊本市電について

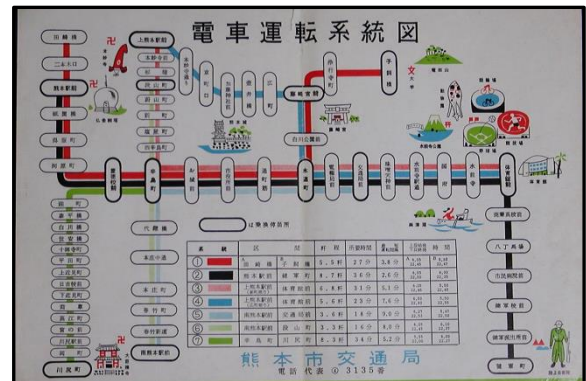
1 これまでのあゆみ

2 交通事業の概要



1 これまでのあゆみ

熊本市電は、大正13年（1924年）8月1日から営業を開始し、以来、熊本市勢の発展とともに利用者も増え続け、その需要の高まりから、市内の主要交通機関として年々路線を拡大していき、年間利用者数が最も多かった昭和38年には運行系統7系統、路線長約25kmまで拡大しました。



▲昭和38年（最盛期）の路線図



▲昭和40年 川尻線廃止（撮影：中村弘之氏）

その後も累積赤字が積み重なり、昭和48年度に国の財政再建団体の指定を受けた交通局は、市電を昭和53年度までに全廃する予定となっていました。しかしながら、市民からの強い存続要望やバス転換後に予想される交通渋滞、加えて、第一次オイルショックによるエネルギー問題などから見直され、昭和54年度に現在の2系統の存続が正式に決定しました。



▲昭和45年頃 車が溢れる国道3号線
（撮影：中村弘之氏）



▲昭和53年 日本初の冷房車

そこで、交通局においては、昭和51年度から再建が完了する昭和62年度まで、国及び一般会計からの補助を受けながら、軌道敷内自動車通行禁止、2両連接車や日本初となる冷房車の導入など、乗客誘致のための様々な対策を積極的に行い、経営基盤の確立を図りました。

さらに、昭和63年度からは自主再建へと踏み出し、更なる乗客獲得のため、利用者のニーズに合ったダイヤ編成や増便をはじめ、電停上屋の設置等の諸施設の改善、日本初となる超低床車両の導入などの対策を講じ、一時期落ち込んだ乗客も回復基調に転じました。

しかしながら、平成12年度以降、乗客数が再び減少傾向に転じるとともに、平成14年に建設した上熊本車両基地建設に係る起債償還も加わり、経営は年々悪化し、平成20年度末の累積資金不足額が55億円、資金不足比率198%を超える状況となりました。



▲平成27年 バス事業終了式典

また、平成23年3月の九州新幹線全線開業以降を契機として、JR新水前寺駅との結節強化や輸送力の高い多編成車両の導入（COCORO・5014号車）、全国相互利用交通系ICカードや市電ロケーションシステムの導入など、市電の機能強化や利便性向上に努め、近年は利用者が増加傾向にありました。しかし、熊本市内でも新型コロナウイルスの感染者が確認された令和2年2月頃からは乗客数が大きく減少しており、今後は厳しい経営環境となることが見込まれ、経営形態など抜本的な見直しが必要となっています。



▲平成9年 日本初の超低床車導入（9701号）



▲平成14年 上熊本車両基地建設

このようなことから、平成21年度に「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づく「交通事業経営健全化計画」を策定し、バス事業の民間移譲や、給与水準の見直し、資産の売却等を行うなど、経営の健全化に集中的に取り組んだ結果、平成27年度末をもって累積資金不足を解消しました。



▲平成26年 COCORO 導入



▲平成29年 5014号復活



▲平成26年「てんでん二モカ」導入



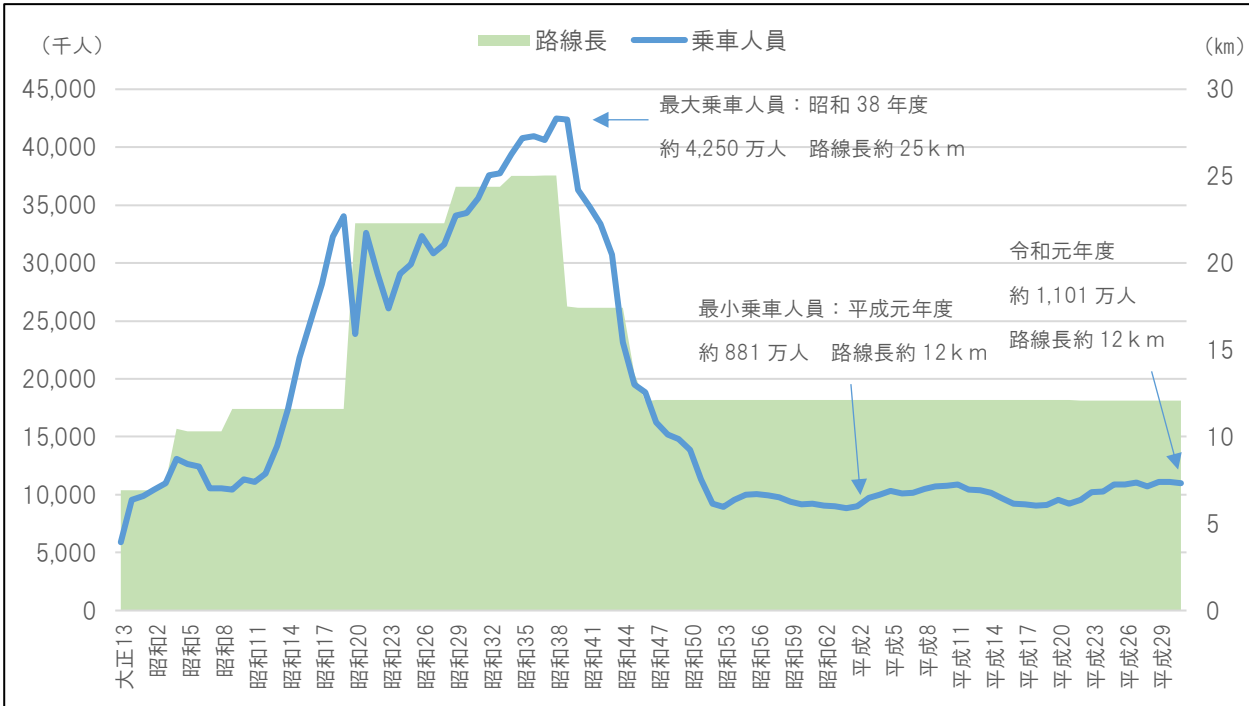
▲平成29年熊本市電ナビ導入



【年表 熊本市交通事業の主なできごと】

年号	西暦	主なできごと	年号	西暦	主なできごと
大正 13 年	1924	市電開業（幹線・水前寺線） （熊本駅前～浄行寺町 4.7 km） （水道町～水前寺 2.2 km）	昭和 53 年	1978	全国初冷房車運行開始
昭和 3 年	1928	黒髪線開通 （浄行寺町～子飼橋 0.5 km）	昭和 54 年	1979	第 6 次再建計画変更及び第 7 次再建計画の変更の議決により 2 号系統及び 3 号系統の存続が正式決定
昭和 4 年	1929	春竹線・上熊本線開通 （辛島町～春竹駅前 1.7 km） （辛島町～段山町 1.4 km）	昭和 57 年	1982	全国初 VVVF インバーター方式電車運行開始
昭和 10 年	1935	上熊本線延長 （段山町～上熊本駅前 1.3 km）	平成 8 年	1996	さくらカード（熊本市優待証）運用開始
昭和 20 年	1945	健軍線開通 （水前寺～三菱工場前 3.3 km） 熊本電気軌道（株）より川尻線を買収（河原町～川尻町 7.5 km）	平成 9 年	1997	全国初超低床電車運行開始
昭和 29 年	1954	坪井線開通 （藤崎宮前～上熊本駅前 2.1 km）	平成 14 年	2002	上熊本車両基地完成
昭和 34 年	1959	田崎線開通 （熊本駅前～田崎橋 0.6 km）	平成 19 年	2007	大江新局舎完成
昭和 40 年	1965	川尻線廃止（7.5 km）	平成 21 年	2009	「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」による経営健全化団体となり「交通事業経営健全化計画（平成 21 年度～平成 27 年度）」を策定（平成 27 年度資金不足解消）
昭和 43 年	1968	熊本市交通事業審議会発足	平成 22 年	2010	全国初の熊本駅前～田崎橋間のサイドリザベーションによる運行開始
昭和 44 年	1969	交通事業審議会より最終答申 「利用者の極端に少ない路線から順次バスに切り替える必要がある」と赤字路線の廃止を打ち出す。	平成 23 年	2011	九州新幹線開業 新水前寺駅前電停と J R 新水前寺駅を結節
昭和 45 年	1970	坪井線（2.1 km）・春竹線（1.7 km）廃止	平成 26 年	2014	全国相互利用 I C カード「でんでんニモカ」を導入 新型超低床電車「C O C O R O」導入
昭和 47 年	1972	幹線一部及び黒髪線（1.6 km）廃止	平成 27 年	2015	市営バスの最終路線を民間へ移譲し、バス事業廃止
昭和 49 年	1974	「地方公営交通事業の経営の健全化の促進に関する法律」による財政再建団体の指定を受ける。 昭和 51 年度までに 3 号系統（上熊本駅前～体育館前）を昭和 53 年度までに 2 号系統（田崎橋～健軍町間）を廃止し市電を全廃する交通事業再建計画を議決（昭和 62 年度再建終了）	平成 28 年	2016	熊本地震が発生し、3 日間全線運休
			平成 29 年	2017	市電ロケーションシステム「熊本市電ナビ」の運用開始 連接車両（5014 号車）の復活運行開始
			平成 30 年	2018	熊本市電ナビのモニターを 8 電停へ設置

【開業からこれまでの乗車人員及び路線長の推移】



2 交通事業の概要

【軌道の状況】

項目			R2年度	備考
営業キロ			12.1km	
亘長	単線		0.1km	
	複線		11.8km	
	計		11.9km	
軌道延長			23.7km	

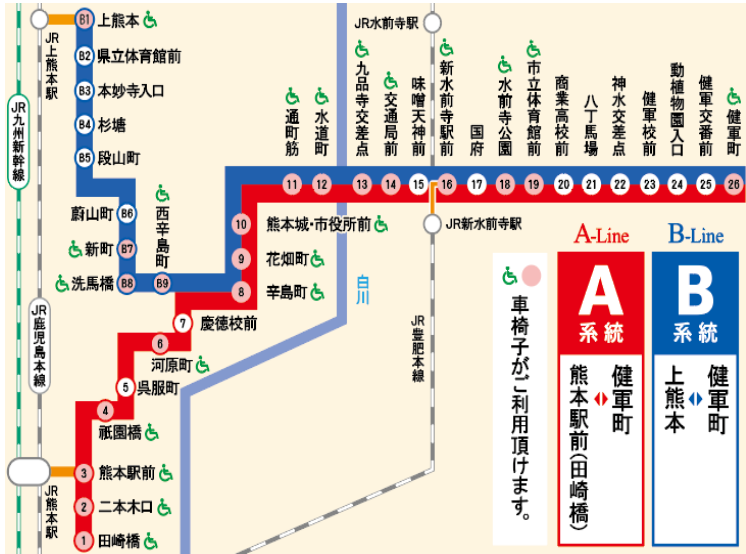
項目		R2年度	備考
停留場 (電停)	停留場数	35ヵ所	
	上屋数	19ヵ所	※健軍町は上りのみ
	電停間距離	最長	591m 熊本駅前～祇園橋
		最短	126m 田崎橋～二本木口
		平均	356m

【運行系統】

項目			R2年度
運行 系統	A 系統	区 間	田崎橋～健軍町
		系統長	9.2km
		停留場	26ヵ所
		所要時間	52分
		運行本数 (上下合計)	平日：259本
			土曜：281本 日曜：281本
	B 系統	区 間	上熊本～健軍町
		系統長	9.4km
		停留場	28ヵ所
		所要時間	49分
		運行本数 (上下合計)	平日：158本
			土曜：150本 日曜：150本

※令和3年1月25日改正

【現在の路線図】



【在籍車両】

車両種別	型 式	編成数	車両数	1編成定員	全定員	1編成の車齢
単車	① 1060形	1編成	1両	71人	71人	68年
	② 1080形	2編成	2両	68人	136人	64年～65年
	③ 1090形	7編成	7両	68人	476人	62年～63年
	④ 1200形	6編成	6両	69人	414人	61年
	⑤ 1350形	6編成	6両	69人	414人	59年
	⑥ 8200形	2編成	2両	70人	140人	37年
	⑦ 8500形	4編成	4両	72人	288人	33年～35年
	⑧ 8800形	3編成	3両	72人	216人	26年～31年
	⑨ 9200形	5編成	5両	72人	360人	25年～28年
連接車	⑩ 5000形	1編成	2両	130人	130人	62年
超低床車	⑪ 9700形	5編成	10両	76人	380人	19年～22年
	⑫ 0800形	2編成	4両	82人	164人	11年
	⑬ 0803号	1編成	2両	86人	86人	5年
合計		45編成	54両	平均73人	3,275人	平均44年

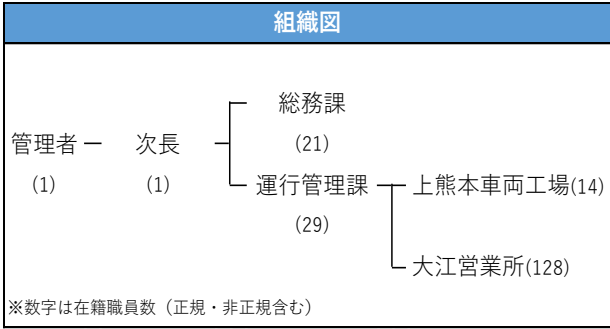
【主な車両】



【交通局の組織】

項目			R2年度	割合
職員数 ※期首	正 規	一 般	73人	38%
		任期付	5人	3%
		再任用	16人	8%
		小 計	94人	48%
	非正規	会計年度	100人	52%
合計			194人	100%

※管理者は一般正規職員に含む



【運賃制度】

項目	金額		
運賃体系	全線均一運賃		

主な種類	金額		備考
普通運賃	大人	小児	
	170円	80円	
定期運賃	1か月	3か月	
通勤	6,120円	17,440円	
通学（大人）	5,100円	14,540円	
通学（小児）	2,550円	12,200円	
1日乗車券	大人	小児	
市電専用	500円	250円	
電車・バス共通	700円		区間①
電車・バス共通	900円		区間②
電車・バス共通	2,000円		県内版
貸切運賃	12,000円	6,000円	

【過去 30 年の運賃改定の推移】

年 月	料金体系	区 間	改定後	改定額
平成4年10月	対キ口	～2キ口	130円	+10円
		2～5キ口	150円	+10円
		5～8キ口	170円	+10円
		8キ口～	190円	+10円
平成10年3月 ※消費税転嫁	対キ口	～2キ口	130円	0円
		2～5キ口	150円	0円
		5～8キ口	180円	+10円
		8キ口～	200円	+10円
平成19年10月	対キ口 ↓ 均一	～2キ口	150円	+20円
		2～5キ口		0円
		5～8キ口		▲ 30円
		8キ口～		▲ 50円
平成28年2月	均一	全線	170円	+20円

【令和元年度運輸成績】

項 目		令和元年度
営 業 日 数		366日
年間走行キ口		1,800,293km
年間使用車両		14,170両
年 間 利 用 者		11,008千人
年間運賃収入		1,577百万円
1日平均	走 行 キ 口	4,919km
	使用車両数	39両
	利 用 者 数	30,077人
	運 賃 収 入	4,309千円

【令和元年度財務状況】

項 目	令和元年度	項 目	令和元年度
営業収益	1,685百万円	営業費用	1,959百万円
営業外収益	517百万円	営業外費用	25百万円
特別利益	34百万円	特別損失	13百万円
総収益	2,236百万円	総費用	1,997百万円
営業損益	▲ 274百万円	営業収支比率	86.0%
経常損益	218百万円	経常収支比率	111.0%
当期損益	239百万円	資金不足比率	－



第3章 交通事業を取り巻く環境と課題

- 1 外部環境
- 2 内部環境
- 3 熊本市電の役割



本計画の策定に当たっては、交通事業の置かれている現状・課題の把握、まちづくりにおける熊本市電の役割、これまでの傾向を踏まえた将来の事業環境予測を行うことで、交通局が将来目指すべき姿を展望することが重要となります。

そこで、本章では事業に大きな影響を及ぼす可能性がある事項について、外部環境（交通局の外）と内部環境（交通局の中）に分けて整理するとともに、本市のまちづくりにおける熊本市電の役割を明らかにします。

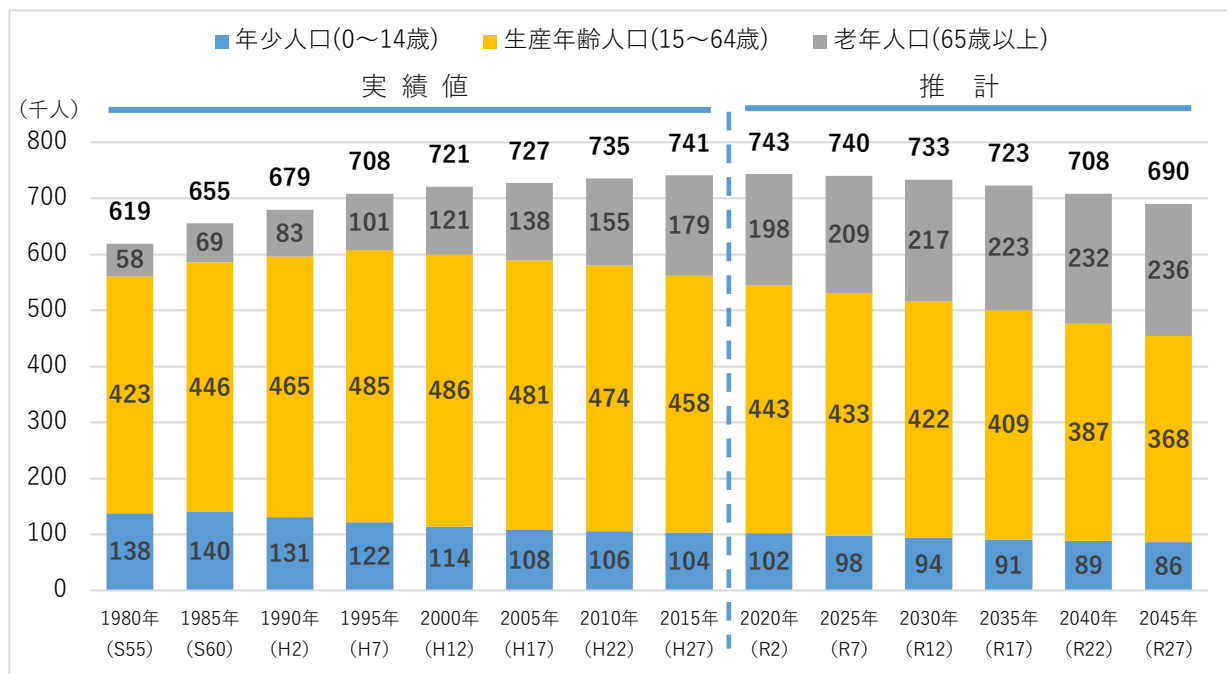
1 外部環境

（1）熊本市の人口構造の変化

日本の総人口は減少局面に入っており、本市においても将来的に人口が減少していくことが見込まれていることから、利用者の減少に留意が必要です。

また、年齢構成別をみると、経済活動を支える生産年齢人口は減少し、65歳以上の老年人口が増加することから、今後は高齢者が利用しやすい環境整備がさらに重要となっていきます。

【熊本市の人口の推移と将来人口推計】



資料）国勢調査、2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所日本の地域別将来推計人口（平成30年推計）



(2) 熊本都市圏交通の特性とバスとの連携

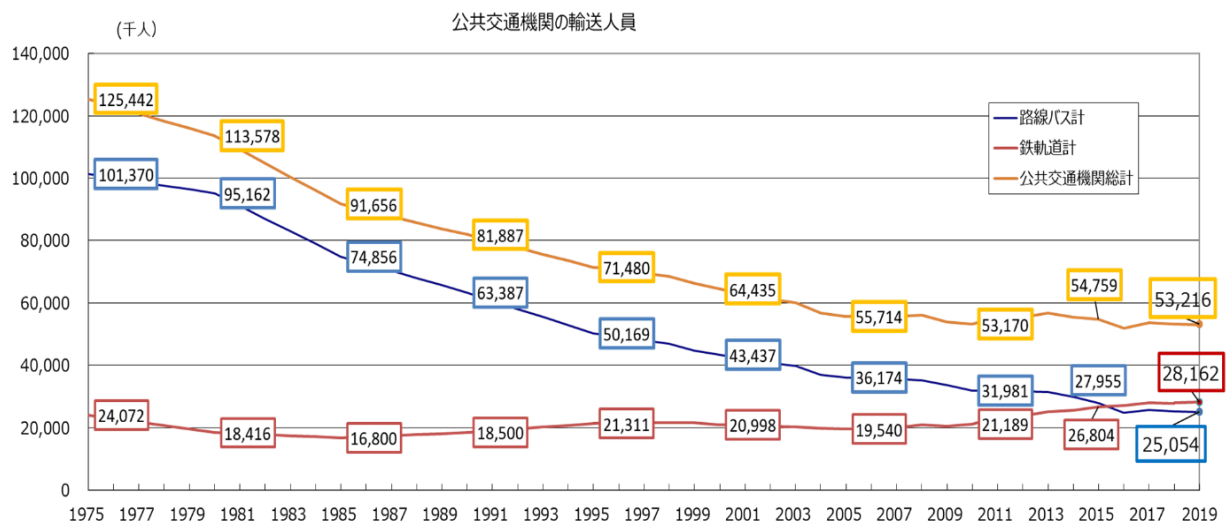
平成24年度に実施した熊本都市圏パーソントリップ調査によると、自動車の普及や女性の免許保有率の上昇から自動車分担率は増加しており、熊本都市圏交通の約64%が自動車を利用しています。

一方で、公共交通機関全体の分担率は減少しており、全体の5.7%しかない状況であり、その中で熊本市電の分担率は0.7%にとどまっています。

また、年齢別にみると高齢者の移動は平成9年度に実施したパーソントリップ調査時に比べて2.5倍に増加しており、今後も人口構造の変化に伴いさらに増加することが予想されており、自動車事故についても全体の発生件数は減少傾向にある中で、高齢者が第一当事者（加害者）の事故は増加傾向にあることから、安全安心な移動環境を確保するためには、特に高齢者に対し自家用車利用から公共交通利用への転換を促進していく必要があります。

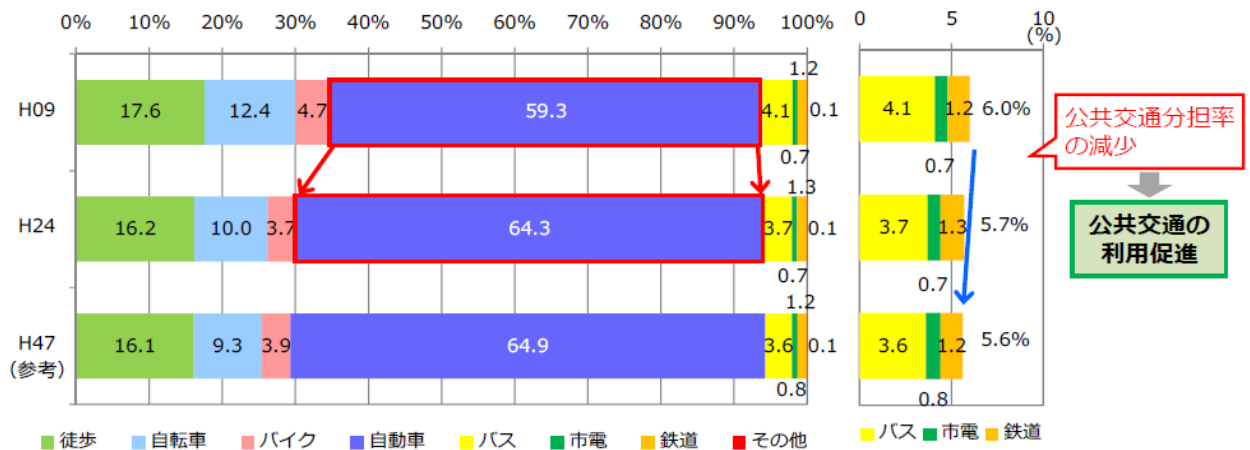
また、熊本市電の路線上には多くのバスの路線が重複して運行していますが、運賃体系や運行ダイヤの違いなどから、利用者にとってはわかりにくく、市民アンケート調査結果からも公共交通を利用しない理由の中で、「乗り継ぎが不便、面倒」、「自動車・バイクの方が所要時間が短い」という2項目で約5割を占めていることから、公共交通機関全体の利用者が伸びない要因の一つになっていると考えられます。

このようなことから、バス事業者などと連携し乗り継ぎの強化や速達性、定時性の向上等に取り組み、公共交通全体のサービス水準を向上させる必要があります。



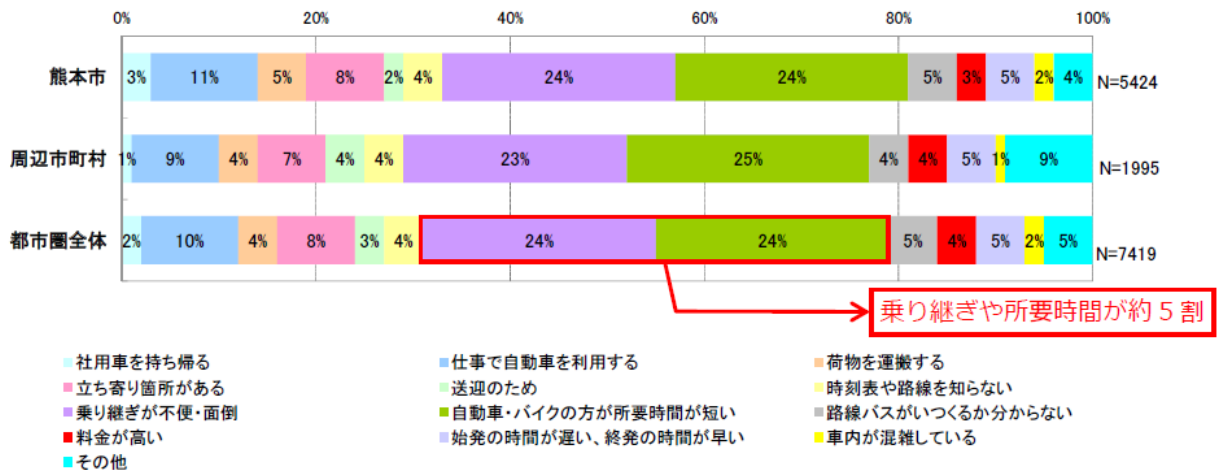
第3章 交通事業を取り巻く環境と課題

【代表交通手段別トリップ構成】



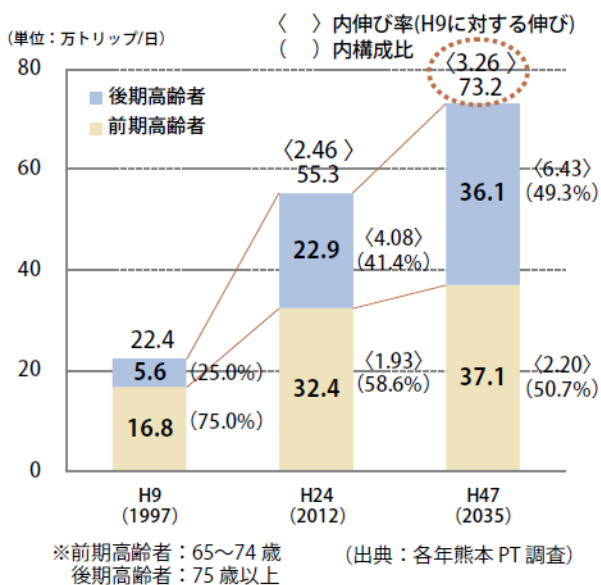
資料) 第4回熊本市圏PT調査(調査結果の概要)

【公共交通を利用しない理由(自動車・バイク通勤者)】

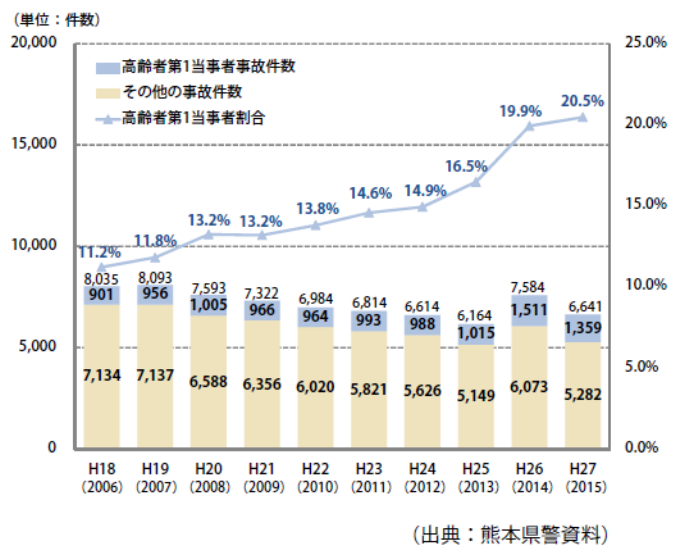


資料) 第4回熊本市圏PT調査(調査結果の概要)

【高齢者トリップ数の推移】



【高齢者が第一当事者となる事故の割合の推移】



資料) 熊本市圏総合交通戦略



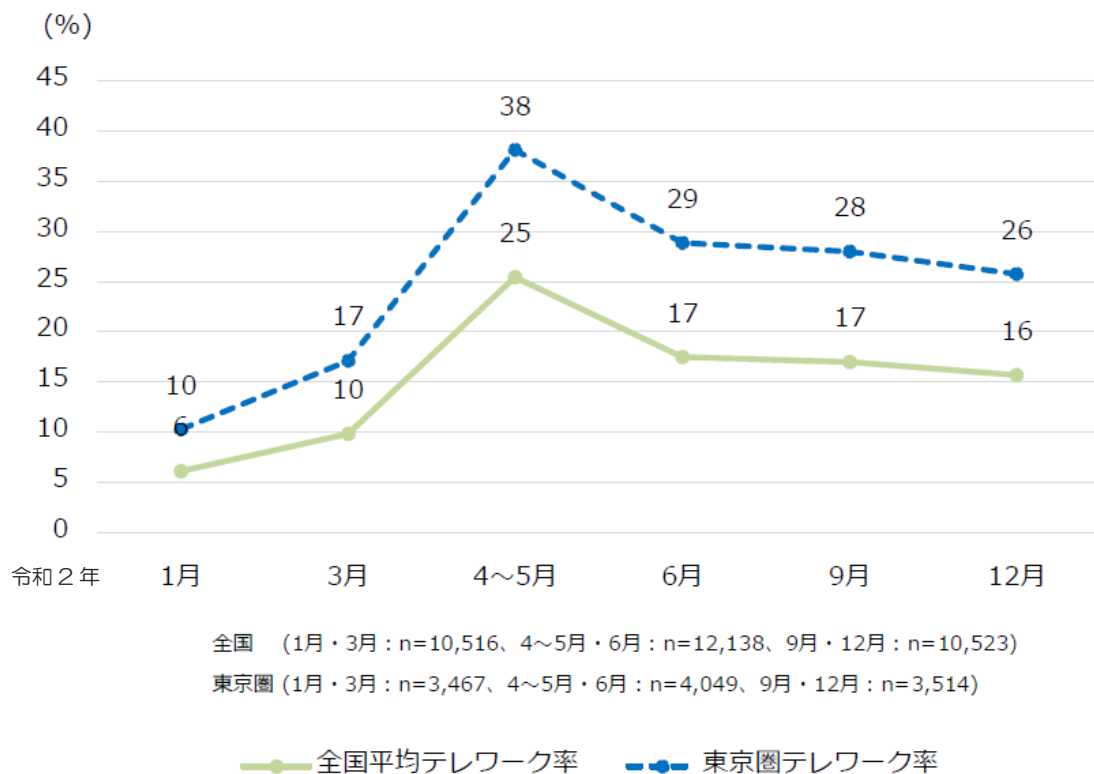
(3) 新型コロナウイルス感染症の拡大と新しい生活様式

世界中で拡大している新型コロナウイルス感染症は、私たちの生命と健康を脅かし日常生活に大きな不安を与えるとともに、社会経済活動を縮小させるなどの深刻な影響を及ぼしていますが、未だ終息のめどは立っていません。

公共交通機関に対しても、不要不急の外出自粛や国内・国際間の移動制限など、感染拡大防止策の実施に伴い公共交通機関の利用者が激減しており、熊本市電の乗車人員についても、令和2年度は対前年比約60%となる大幅な減少が見込まれています。また、テレワークをはじめとした新しい生活様式が取り入れられることで、感染症の終息後も利用者は完全には回復しないものと推測されます。

そのような中で、熊本市電を単なる移動手段ではなく、乗ることそのものを楽しめるような付加価値を提供するなど、新たな利用者の確保に取り組む必要があります。

【全国及び東京圏の平均テレワーク率】



資料) (公財) NIRA 総合研究開発機構 「第3回テレワークに関する就業者実態調査」



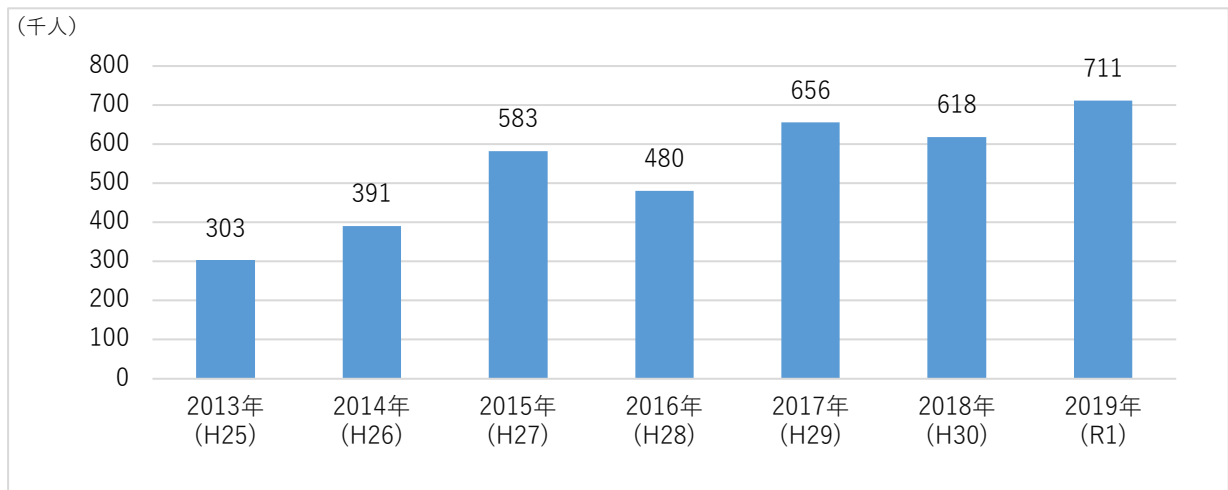
(4) 訪日外国人観光客の動向

近年は訪日外国人が増加しており、特に令和元年度は、本市においてラグビーワールドカップや女子ハンドボール世界選手権など国際スポーツ大会が開催されたこともあり、過去最多となる約71万人の外国人が本市を訪れました。

この傾向は今後も続くとは予想されていましたが、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により、外国人観光客は激減しています。しかし、終息後は、熊本市電を利用して市内の主要観光施設を訪れる外国人観光客の数は回復していくものと考えられます。

今後は、感染症の終息を見据え観光部門と連携しながら、外国人観光客が安心して快適に利用できる環境整備に継続して取り組む必要があります。

【訪日外国人観光客の入込数】



資料) 熊本市観光統計

【市内の主要観光施設と最寄りの電停】

施設名	最寄り電停
熊本城・城彩苑	熊本城・市役所前
水前寺成趣園	水前寺公園
熊本市動植物園	動植物園入口
熊本市現代美術館	通町筋
くまもと文学・歴史館	市立体育館前
北岡自然公園	祇園橋



(5) 災害への対応

平成 28 年熊本地震の際は、九州自動車道の一部区間や道路、橋梁が多数通行止めになり激しい交通渋滞が発生し、市民の日常生活の移動に大きなダメージを受けました。

熊本市電も軌道施設のみならず、電停、架線、車両等にまで被害が及んでおり、本震の発生後は全線運休を余儀なくされました。軌道施設等の復旧工事に対応できる業者の確保が困難な中で、交通局の職員で懸命な復旧作業を行い、他の公共交通機関に先駆け本震から 4 日後の始発から全線での営業運転を再開しました。

これらの経験から、地震や集中豪雨等の災害時においても早期の復旧が可能な公共交通機関としての役割を担い、災害を想定した点検・整備や平常時の防災訓練や復旧訓練に努めるとともに、災害時における他の公共交通機関の連携強化に取り組んでいく必要があります。



▲国道3号線の渋滞状況
資料) 平成 28 年熊本地震「震災の記録」



▲上熊本駅前電停ホームの沈下



▲段山町電停付近のレール破断



▲大江車庫を発車する試運転電車



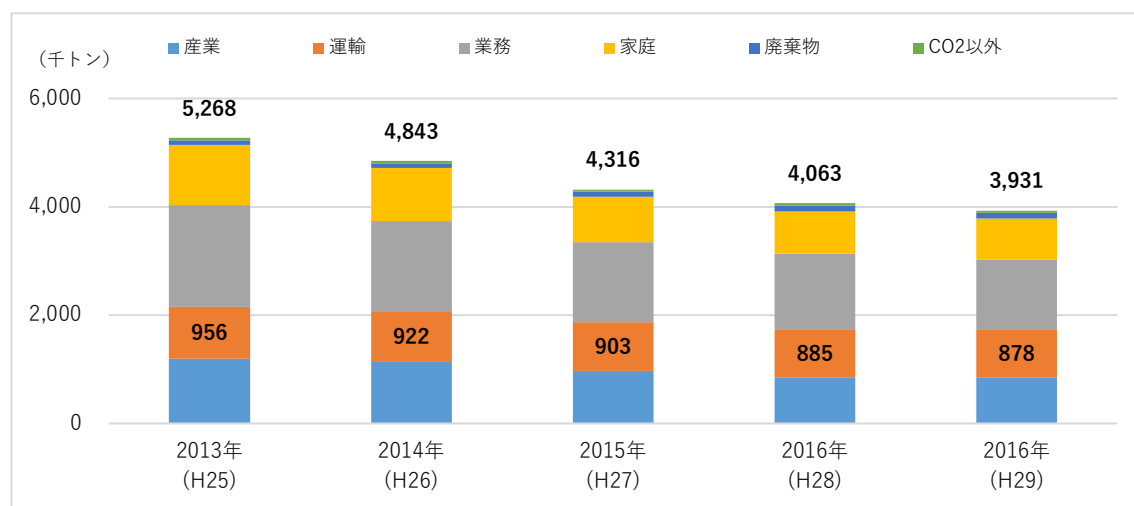
(6) 環境負荷の推移

本市の温室効果ガス排出量の推移をみると総量は減少傾向にあります。本市の平均気温はこの100年間で約2℃上昇しており、地球温暖化への影響が懸念されています。このような中、地球温暖化の主な原因物質であるCO₂の排出源を部門別で見ますと、本市では運輸部門が約1/5を占めています。

熊本市電は自動車に比べてCO₂排出量が少なく、走行中に街なかで有害な排気ガスを出さない環境に優しい乗り物であるため、自家用車利用からの転換を促進することで環境負荷を抑えることができます。

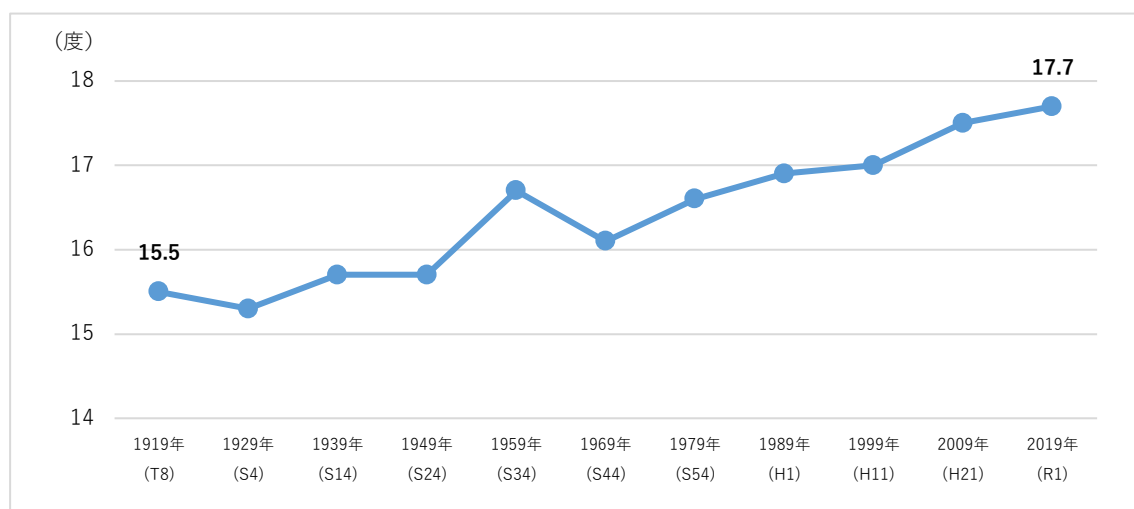
また、運行における省エネ運転や省エネ設備の導入、さらには再生可能エネルギーの活用促進など、熊本市電の特性をさらに伸ばしていく取り組みが必要です。

【熊本市の温室効果ガスの排出量】



資料) 温室効果ガス排出量(確定値)について(熊本市)

【熊本市の平均気温の推移】



資料) 気象庁：過去の気象データ検索



2 内部環境

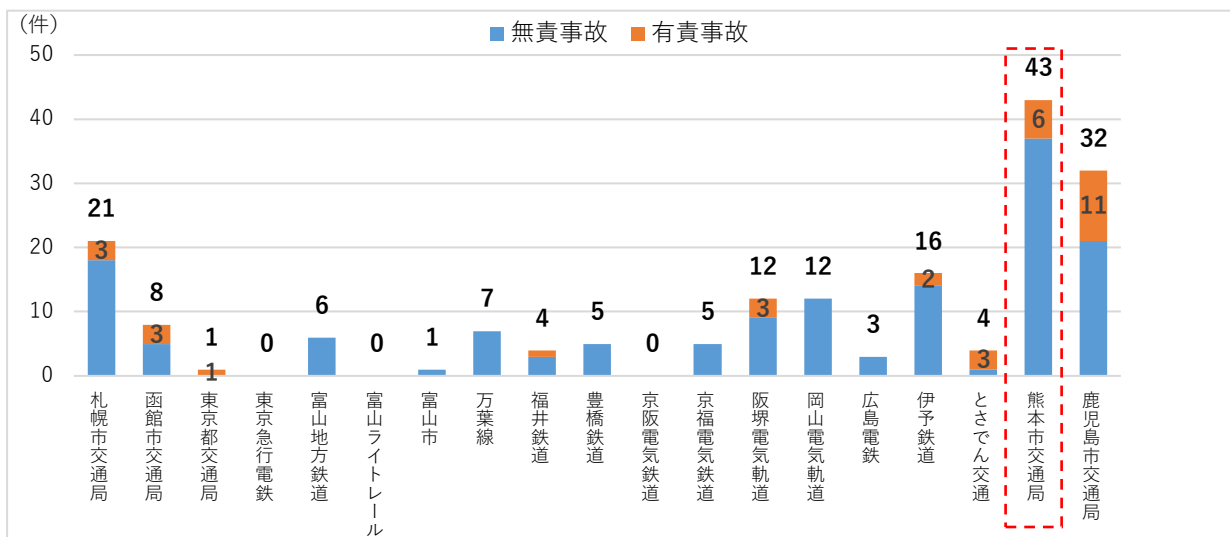
(1) 安全・安心について

熊本市電は、全国の軌道事業者と比較して、事故発生件数が突出しており、過去10年間の事故件数の推移を見ても、年度毎に増減はありますが、全体として事故件数は減少していません。

事故の責任が熊本市電側に起因する「有責事故」についても毎年発生しており、安全マネジメントの推進に向け、組織としての安全管理を強化し、職員一人ひとりが確かな知識、技術のもと職務に臨む必要があります。

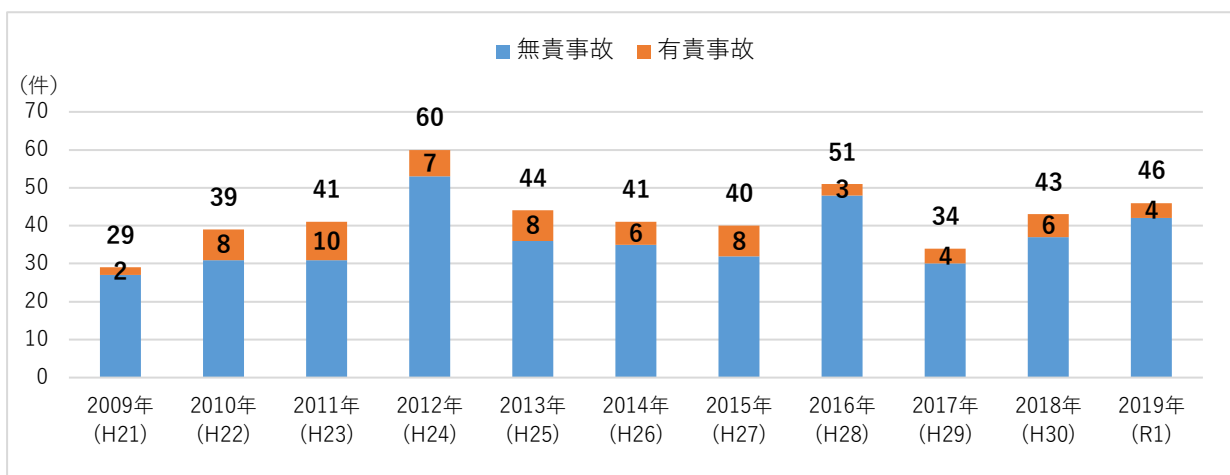
また、熊本市電は一部の区間を除いて道路上に線路が敷設された併用軌道であり、県道熊本高森線など交通量の多い主要道路を通っていることから、自動車が右折する際の接触事故が多く、今後は、軌道内優先（軌道敷を自動車が横断する場合でも、路面電車が優先して運行できる）に甘んじることなく事故を未然に防止するため、乗務員の意識改革を含めた徹底した安全対策に取り組んでいかなければなりません。

【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37回定期総会資料）

【熊本市交通局の事故件数の推移】



(2) 施設・設備の老朽化

本市の軌道事業は大正13年に開業して以来、令和2年度で96周年を迎えました。これまで、施設や設備の更新には多額の費用が見込まれることから、経営健全化の中では改修等により延命を図りつつ必要最小限の更新を行ってきました。このため、安全輸送を支える電車車両や軌道、電路設備等の老朽化が進み、これ以上の延命化が困難な状況のものも数多く抱えています。

そこで、今後は、運行の安全確保に向け、収支計画との整合を図りながら計画的な更新に取り組んでいく必要があります。

① 電車車両の状況

熊本市電は現在45編成(54両)の車両を保有しており、超低床車両は8編成(16両)となっています。

半数近くの車両が昭和20年～30年代に製造された古い車両(旧型車)であり、車体の腐食が見受けられることから、定期的な板金塗装などの車体メンテナンスや老朽化や腐食の状況に合わせた車体改良による延命措置等を行い安全の確保に努めてきました。

しかし、最近では車両の部品が製造中止になるなど、これまで以上に車両の維持管理を行うことが困難な状況になっています。

今後は、バリアフリーや機能強化(輸送力の強化・速達性の向上)の観点を踏まえ、車両の更新や大規模改修を計画的に実施していく必要があります。

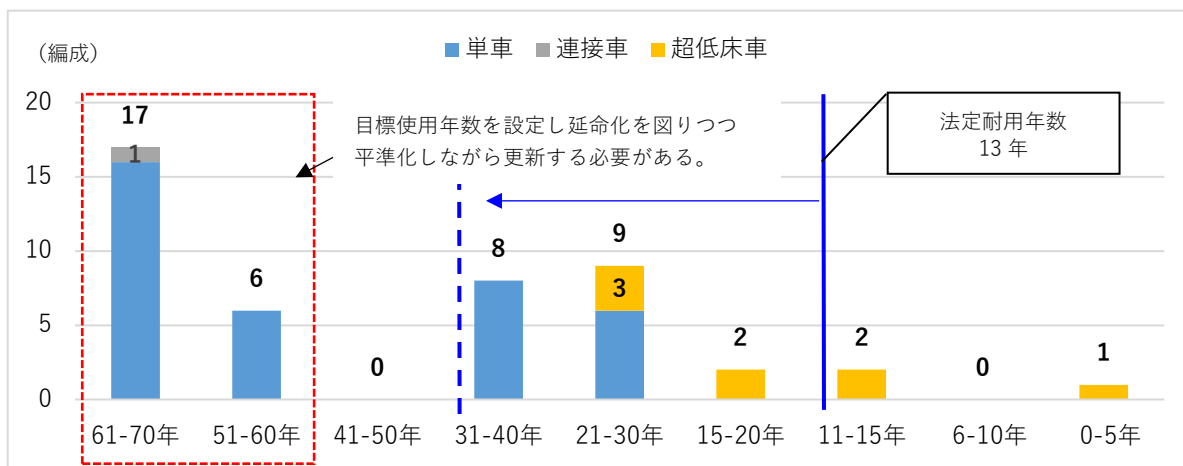


▲旧型車の腐食状況(1)



▲旧型車の腐食状況(2)

【1編成あたりの使用年数(令和2年3月31日現在)】



② 軌道施設の状況

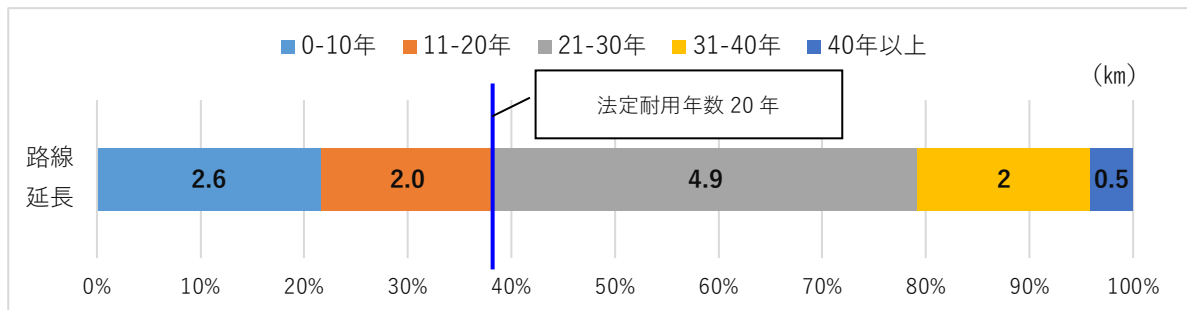
交通局の軌道施設は、田崎橋～健軍町、上熊本～健軍町（辛島町～健軍町は共通）の2系統で、路線キロ 11.9 kmのうち一部区間（洗馬橋～新町、県立体育館前～上熊本 計 350m）を除いては道路上に線路が敷設された「併用軌道」となっています。

軌道施設は日々の電車の走行で、レールの摩耗や振動により傷みが生じ、騒音の発生や乗り心地が悪化します。

このため、日々の定期点検や計画的な軌条交換を実施していく必要があります。

これまでの経営健全化のなかで、軌条交換については必要最低限に留めてきたことから、敷設から 20 年（法定耐用年数）を超えている延長が全体の約 6 割を超えております。今後は、交換延長を伸ばすなど、軌条交換のスピードアップを図る必要があります。

【軌条敷設からの経過年数（令和 2 年 3 月 31 日現在）】



③ 電路設備の状況

(ア) 変電所

電車を動かすために高圧交流の電気を低圧直流の電気へ変換する施設で、交通局では 4 か所設置しています。

一番古い変電所は、平成 14 年度に設置した上熊本変電所であり比較的新しい施設となっています。

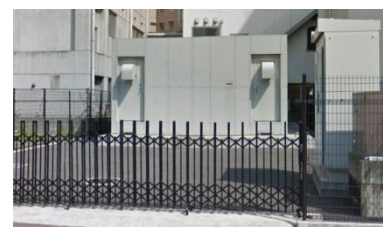
今後は、予防保全の観点から一定の期間で細密点検を行いながら、長寿命化を図っていく必要があります。



▲軌条交換前の軌道



▲軌条交換後の軌道



▲新鍛冶屋町変電所



▲健軍変電所



【変電所の概要】

変電所	設置年	整流器容量	整流器台数	系統キ口	耐用年数
上熊本(工場併設)	H14	500kw	1台	2.7	20年
新鍛冶屋	H26	750kw	1台	3.3	
大江(局舎併設)	H19	750kw	2台	3.0	
健軍	H23	500kw	1台	2.9	

(イ) 電柱

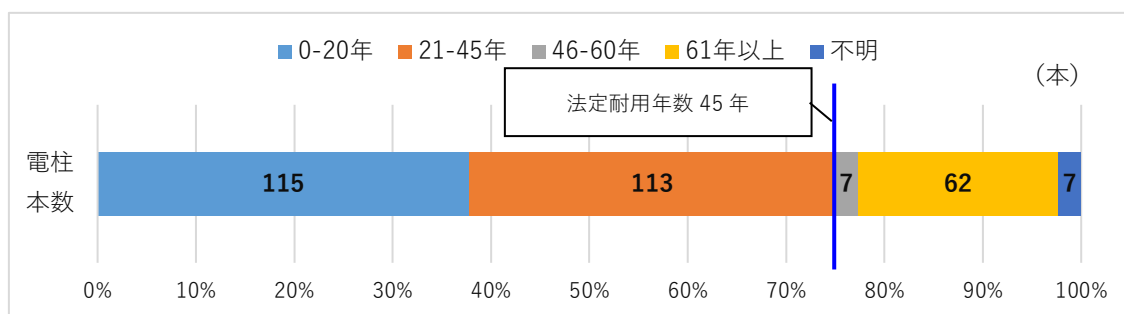
スパン線等の架空電線を支持するための電柱については、多くの区間では九州電力（株）の電柱や道路照明柱に共架していますが、一部区間においては、交通局が所有する電柱（計 304 本）を使用しており、建設から 45 年（法定耐用年数）を超えている本数が全体の約 3 割弱となっています。また、既設の電柱を避けて建物の玄関口や駐車場が設けられていることが多く、仮設する電柱も含め、建替場所の確保が困難な状況です。加えて、地下埋設物の状況によって柱の基礎形状を変更する必要があるなど、建て替え費用が高額になることも懸念されます。

そこで、今後は関係機関と連携強化を図るとともに、周辺住民の理解を得ながら効果的な建替え手法を検討していく必要があります。



▲開業当初に建設された鉄柱

【電柱建設からの経過年数（平成 31 年 3 月 31 日現在）】



(3) バリアフリーへの対応

現在、国（国土交通省）では本格的な超高齢社会への対応や共生社会の実現に向けて、高齢者や障がい者等が自立した日常生活及び社会生活を営むことができる社会の構築を目指し、平成 18 年 12 月に施行された「高齢者、障害者等の移動等の円



滑化の促進に関する法律（以下「バリアフリー新法」と記載します。）に基づき、公共交通事業者に対してもハード・ソフト一体的な移動円滑化のための取り組みを求めています。

軌道事業においては、1日の平均利用者数が3,000人以上の電停のバリアフリー化（段差解消、ホーム拡幅、点状ブロック等）や電車車両70%のバリアフリー化（電停と乗降口の段差解消、車椅子スペースの設置等）について、令和7年度までに必要な措置を講ずるよう努めるとされております。

電停については、これまでも整備方法や周辺条件、優先順位等を考慮し、市長事務部局の関係部署の支援を受けながら着実に推進してきており、全35電停のうち11電停がバリアフリー新法に適合しています。

ただし、努力義務が課されている6電停の中では、いずれも車椅子での乗降は可能であるものの、4電停（熊本駅前、通町筋（上り）、新水前寺駅前、健軍町（上り））のみがバリアフリー新法に適合している電停となっています。

超高齢社会が急速に進む中、引き続き、関係機関と協議しながら、バリアフリー新法に適合する電停改良について、着実に取り組んでいく必要があります。

また、電車車両についても、全45編成（54両）のうちバリアフリー新法に適合している車両は超低床車両8編成（16両）のみで、車両全体に占める割合は約30%に止まっています。

超低床車の導入には1編成あたり約4億円～約6億円の費用がかかり、高額であるため導入が進んでいませんでしたが、今後は、電車車両の老朽化に伴う更新と合わせて計画的な導入を進めていく必要があります。



▲河原町電停（電停改良前）



▲河原町電停（電停改良後）



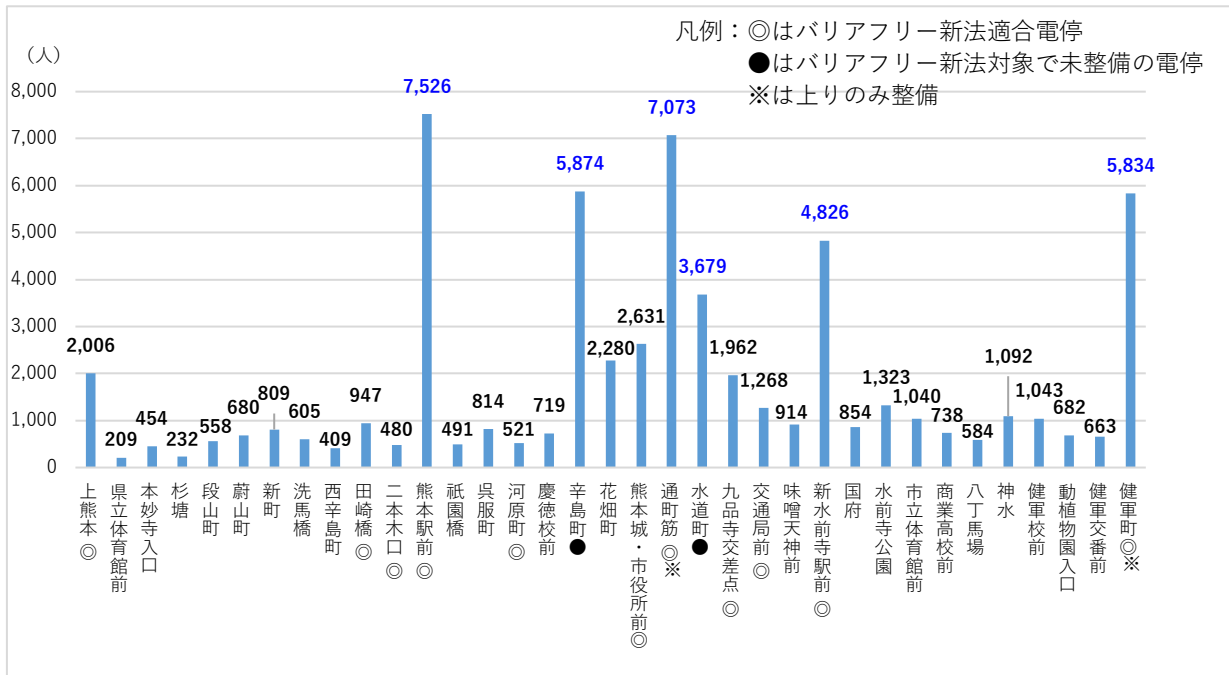
▲車椅子スペース



▲乗降用リフト



【電停別 1 日の乗降者数】



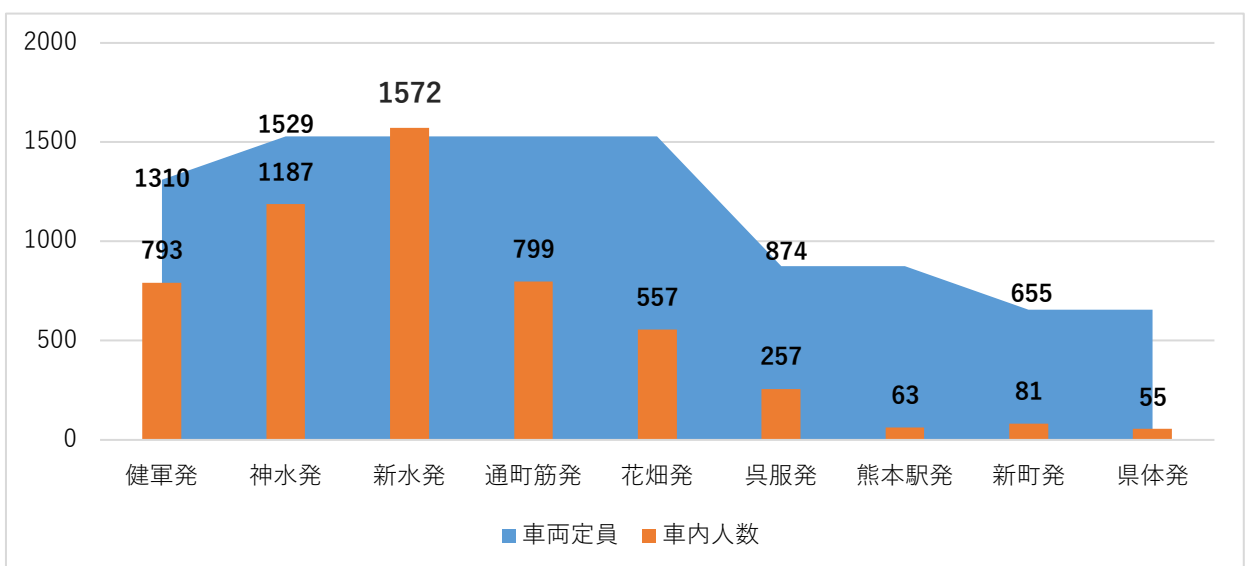
資料) 令和元年度乗降調査 (交通局)

(4) 輸送力のひっ迫

利用者の移動が集中する朝ラッシュ時においては、新水前寺駅前電停での平均乗車率が 100%を超えており、電車に乗れない状況が発生しています。また、梅雨時期なども始発電停の健軍町電停で電車を待つ利用者が電停の外まで並んでいる状況が発生します。しかし、朝ラッシュ時は熊本市電も 3～4 分間隔で運行しており、これ以上の過密ダイヤは安全運行に支障をきたします。

この問題を解決するためには、現有車両よりも輸送力の高い多両編成車両の導入等が必要となります。

【朝ラッシュ時 (7 時半～8 時半) の輸送断面と供給量】



※車内人数は R2.11.16～11.20 の IC 利用実績を基に推計

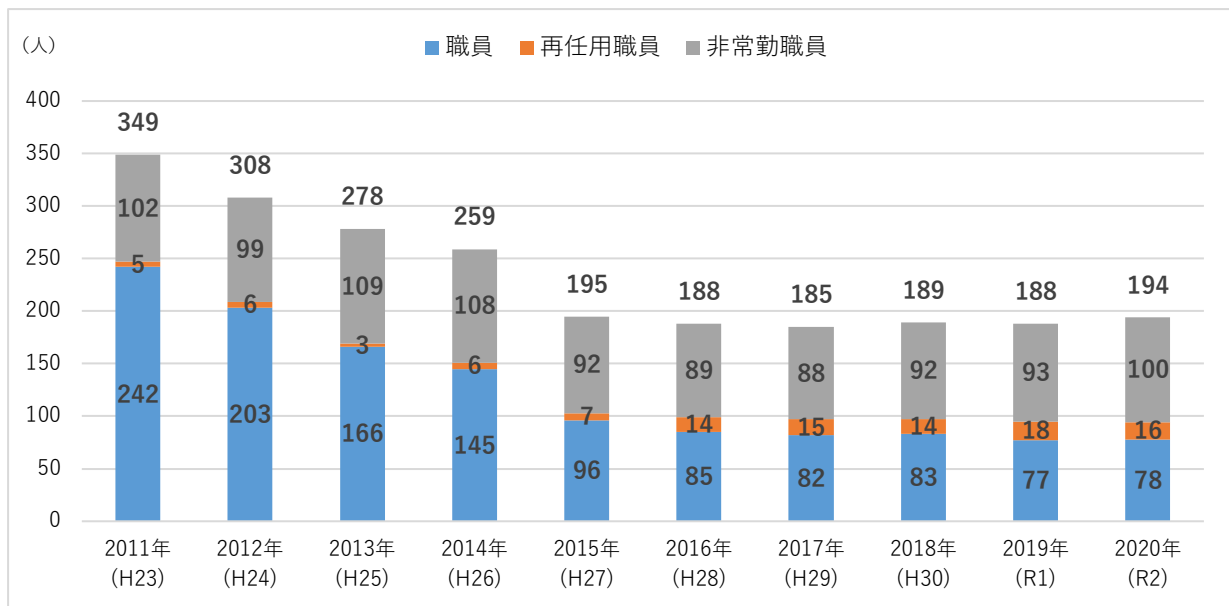


(5) 人材の確保と技術の継承

交通局では、過去に人件費が運賃収入を上回る年度があるなど高コスト体質であったことから、バス事業については平成26年度末に民間事業者へすべて移譲するとともに、電車運転士については平成16年度以降職員採用を行わず、正規職員退職後は非常勤職員を採用することで人件費の削減を図ってきました。

その結果、令和2年4月1日現在で職員数194人のうち非常勤職員が全体の約52%を占める100人となっています。

【交通局職員数の推移（期末）】※R2のみ期首人員

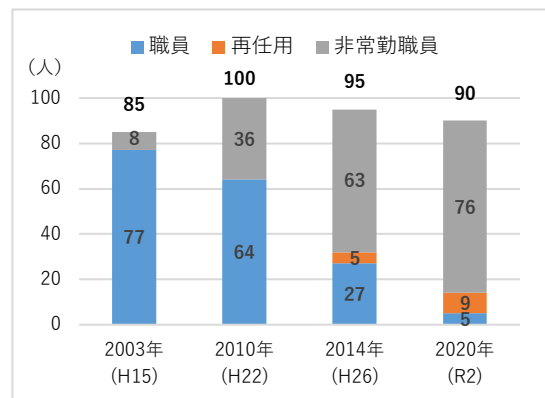


① 運行部門（運転士）

運転士については、令和2年4月1日現在90人のうち約84%を占める76人が非常勤職員となっています。

また、正規職員14人のうち9人は再任用職員で、残りの職員も全員50歳代以上のため、監督職への移行や退職により、令和3年度には全ての運転士が非常勤職員となる見込みです。

【運転士の職員数の推移(期首)】



非常勤職員の採用は毎年2回実施していますが、最近では応募倍率が低下しており、必要人員の確保が難しくなっていることから、今後も将来にわたり安定的な運行サービスを提供するために、正規職員化など処遇改善を図り、人材を確保していく必要があります。

② 運行部門（監督職）

運転士に対する運行指示や配車の手配等を行う監督職については、長期の運転経験を有しないと務めることが難しい職であることから、正規職員での対応を原則としていますが、職員の高齢化が進んでいることから、計画的な人材の確保や育成に取り組んでいく必要があります。

③ 保守部門（技工職）

車両や軌道、架線を維持管理する技工職については、電車車両や軌道等の保守に特別な知識や技術が必要であることから、正規職員で対応していますが、運行部門同様、職員の高齢化が進んでおり、計画的な人材育成と技術の継承に取り組んでいく必要があります。

（6）採算の確保

① 収入の状況

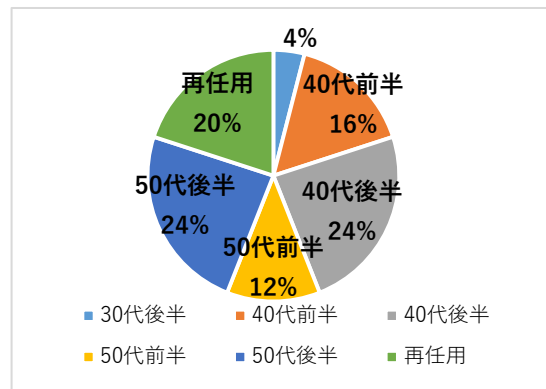
（ア）乗車人員と運賃収入

九州新幹線全線開業に合わせ、ＪＲ熊本駅と熊本駅前電停の結節強化や路面電車優先信号システム導入による速達性の向上、観光客等にわかりやすい電停の名称変更及びナンバリング、系統の名称変更及び色分けを行うなど、熊本市電の機能強化や

【非常勤運転士の採用退職状況】

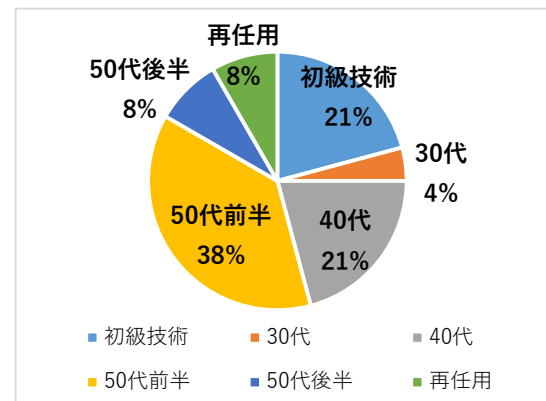
	2016年 (H28)	2018年 (H30)	2019年 (R1)
応募倍率	1.1倍	0.8倍	0.65倍
採用人数	7人	12人	7人
退職人数	5人	3人	4人
離職率	7.6%	4.1%	3.9%

【監督職の年齢構成（R2.4.1現在）】



※再任用は60代以上

【技工職の年齢構成（R2.4.1現在）】



※再任用は60代以上

【これまでの主な取り組み】

- H21：健軍町電停のバリアフリー化
- H22：熊本駅前～田崎橋間のサイドリザベーション化による熊本駅との結節強化
- H22：九州新幹線全線開業
- H22：路面電車優先システム導入（熊本駅～辛島、上熊本駅～辛島）
- H22：電停ナンバリング、運行系統名称変更、色分け
- H23：新水前寺駅前電停とＪＲ新水前寺駅との結節
- H24：九品寺交差点前電停及び市立体育館前電停のバリアフリー化
- H25：ＩＣカード導入
- H26：水戸岡鋭治デザインの車両「COCORO」運行開始
- H26：交通局前、市役所前電停のバリアフリー化
- H27：運賃改定（150円→170円）2月1日から
- H29：ロケーションシステム導入、5000形車両復活運行
- H30：主要8電停へロケーションシステムモニター設置
電車車内行先表示器更新（4か国語対応）



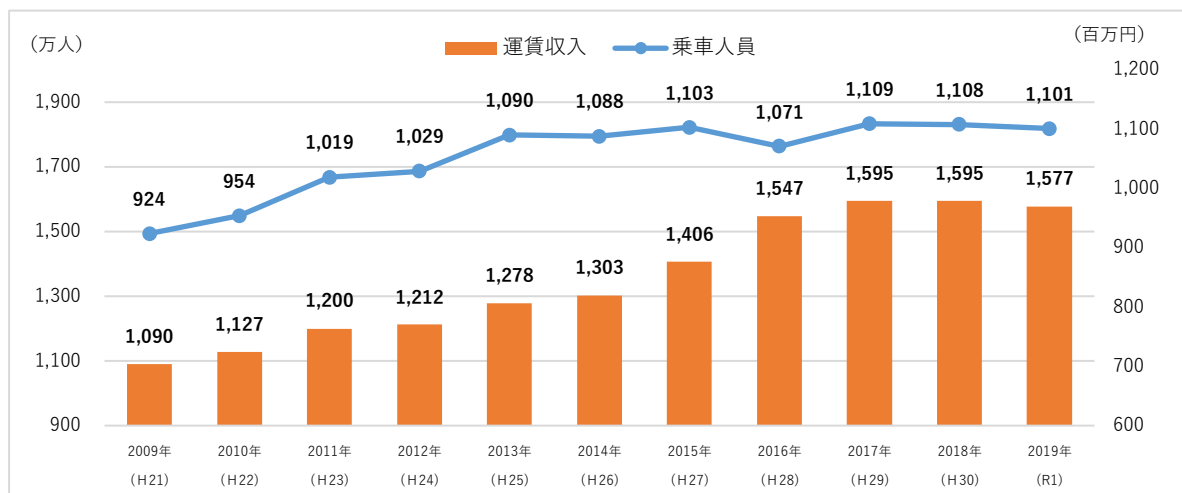
利便性向上を図りました。

その後も、ＪＲ新水前寺駅と新水前寺駅前電停の結節や電停のバリアフリー化、ＩＣカードの導入、ロケーションシステムの導入など、利用者の期待に応えるよう積極的に利用促進に努めてきた結果、平成 21 年度以降、乗車人員は増加傾向にあり、平成 21 年度と比較して約 177 万人増加しています。

しかし、前述のとおり、新型コロナウイルスの影響により、令和 2 年度は大幅な減収となり、未だ終息時期も明らかにならない中で、前期計画期間中には令和元年度以前の水準にまでに回復することは困難であると推測しています。

このような中、運賃については、平成 27 年 2 月の改定以降、令和元年 10 月の消費税率変更後も据え置いています。今後は、軌道事業を維持するため、運賃改定の検討も必要です。

【乗車人員と運賃収入の推移】



(イ) 一般会計補助金

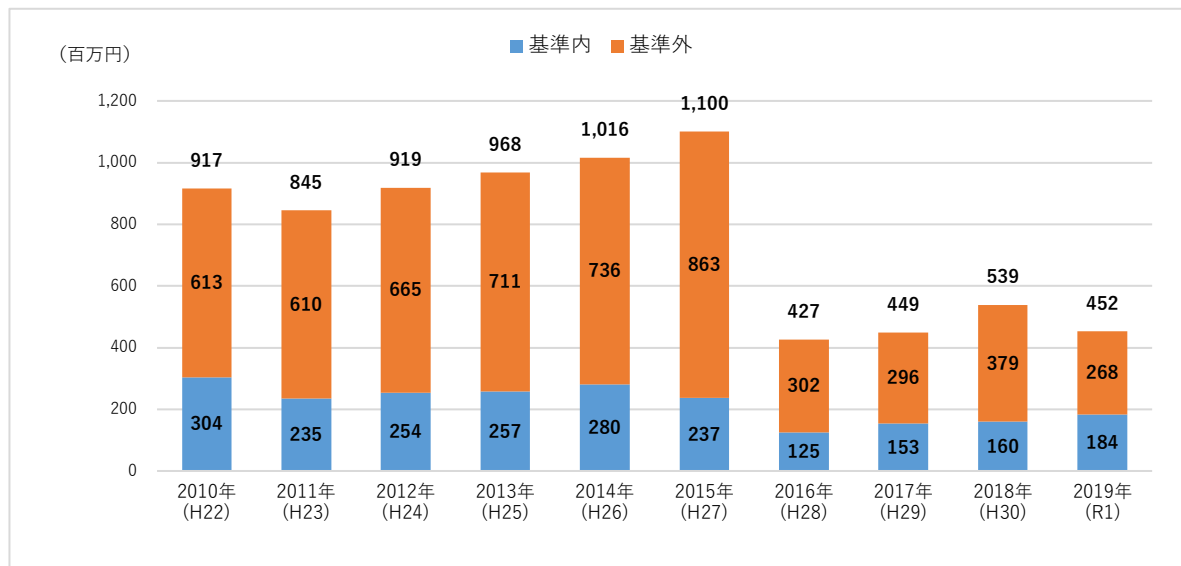
平成 21 年度から平成 27 年度の交通事業経営健全化計画の中で、公営企業として能率的な経営を行ってもなおその収入で賄えないものや、安定した事業展開、サービス提供を維持していくために、一般会計からの支援を拡充し、基準外の一般会計補助金を受けながら、資金不足の解消に集中的に取り組んできました。

平成 28 年度からは補助金の見直しを行い、補助金額は減少しましたが、令和元年度決算においても約 2.7 億円の基準外補助金を受けている状況です。

今後は、新型コロナウイルスの影響による減収で、さらに厳しい財政運営が予想されますが、経営基盤を強化するとともに補助金に頼らない自立した企業経営を確立するために、基準外補助金については可能な限り削減できるよう、関係機関と協議し新たなルールを検討していく必要があります。

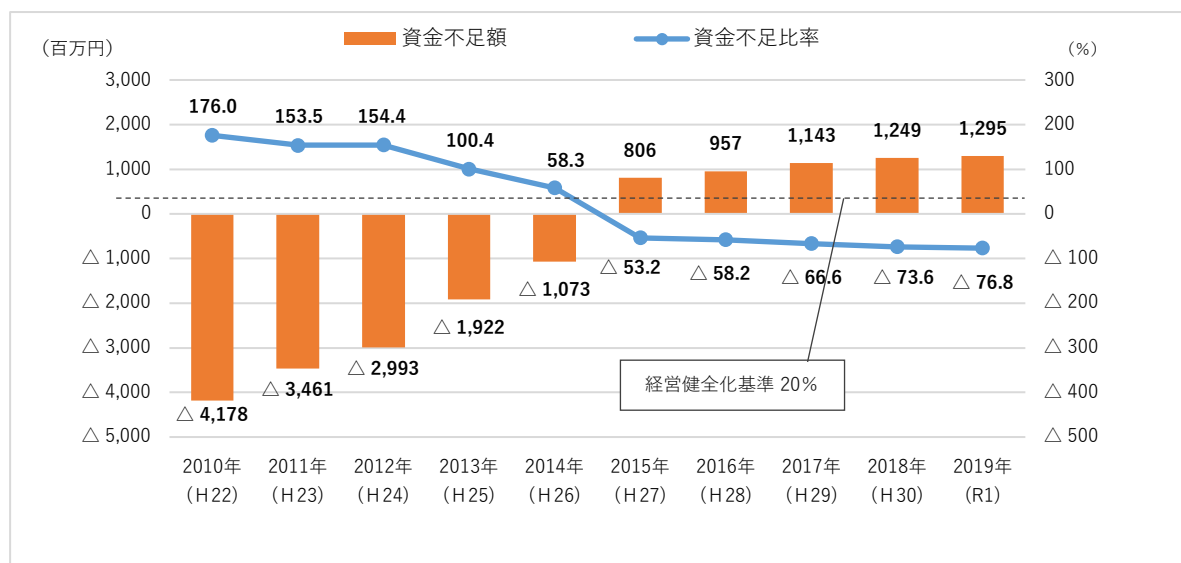


【一般会計補助金の推移】



※補助金額は収益的収入及び資本的収入で受けている補助金額の合計

【資金の不足額と資金不足比率の推移】



※H26年度までは事業廃止を行った自動車運送事業も含んだ数値です。

※資金の不足額：(流動負債＋建設改良費以外の経費の財源に充てるために起こした地方債の現在高－流動資産)－解消可能資金不足額

※資金不足比率：資金の不足額÷(営業収益の額－受託工事収益の額)

※経営健全化基準：地方公共団体の財政の健全化に関する法律施行令で定める経営の健全化を図るべき基準

② 支出の状況

正規職員については、運転士は平成16年度以降、技工職員は平成18年度以降の採用を行わず、正規職員退職後は、非常勤職員を採用することで人件費の削減を図ってきました。

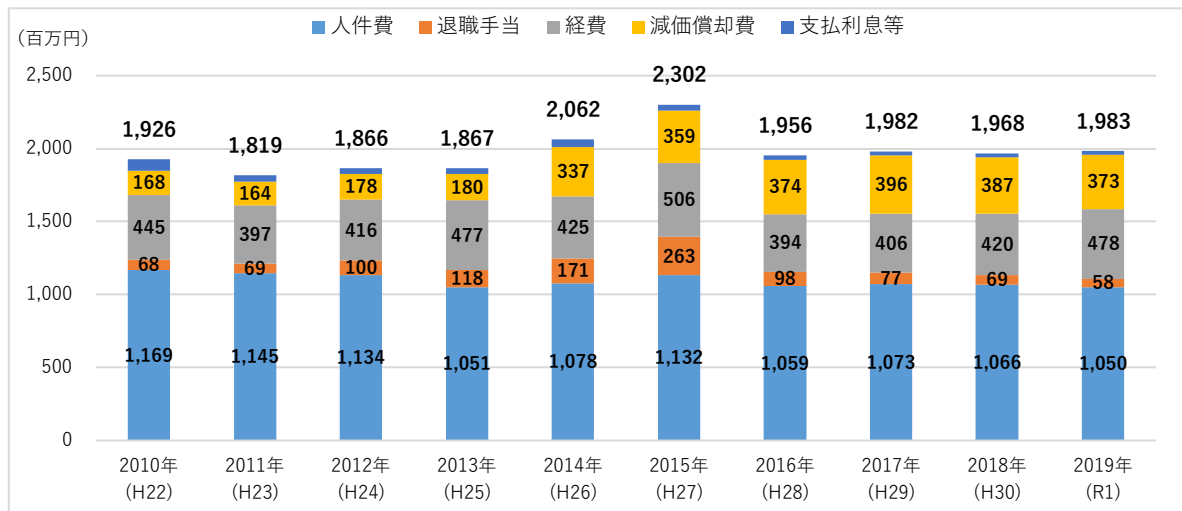
経費については、平成25年度のICカードの導入や平成27年度の地域ICカードとの相互利用のためのシステム改修により増加している年度もありますが、概ね毎年度4億円程度で推移しています。



なお、減価償却費については、平成26年度から地方公営企業会計制度の見直しの影響により、みなし償却が廃止され、補助金等に対する資産部分も含めた資産全体を償却することとなったため増加しています。

経常費用全体では、平成22年度からほぼ横ばいであり、平成26年度の地方公営企業会計制度見直しにより増加しましたが、その後は横ばいで推移しています。

【経常費用の推移】



③ 営業収支と経常収支

主たる営業活動が生じる収益と費用の差し引きである営業収支については、乗車人員の増加や人件費の削減等により、平成22年度と令和元年度を比較すると約3.5億円収支が改善されていますが、未だ約2.7億円の赤字となっています。

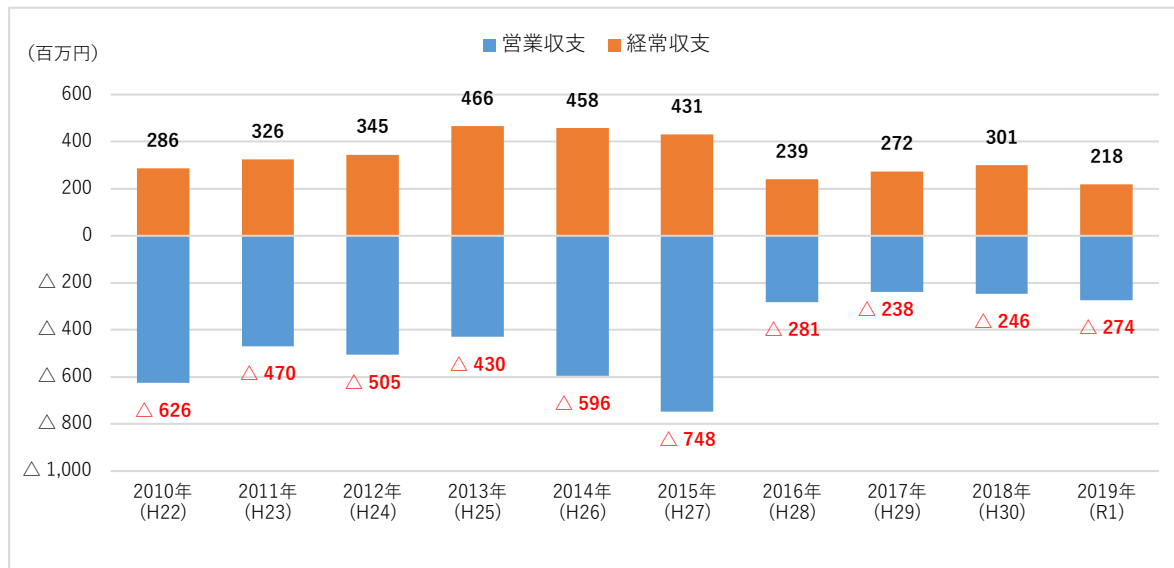
一般会計補助金等の主たる営業活動以外の収益と借入金の支払利息等の営業活動以外の費用を含めた経常収支では、一般会計補助金収入により令和元年度は約2.2億円の黒字となっています。

現段階では、収入の根幹である運賃収入と広告料収入だけでは経常経費が賄えておらず、一般会計補助金で一部補っている状況となっています。

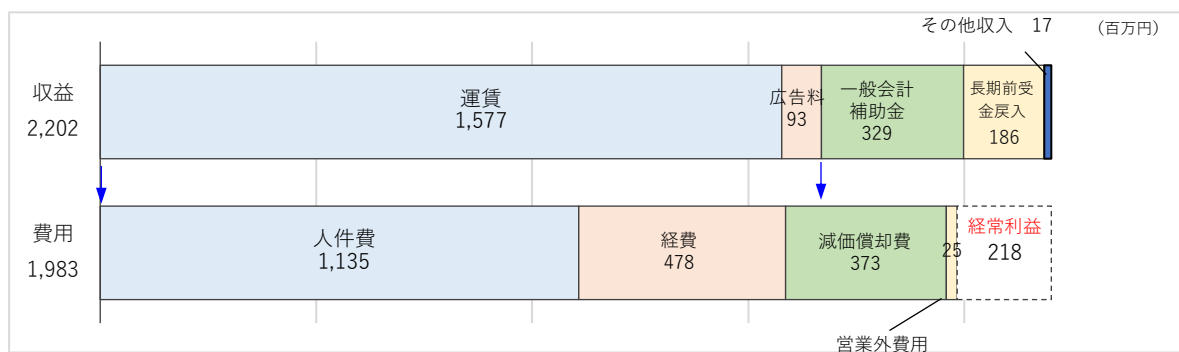
公営企業は料金収入をもって経営を行う独立採算制を原則としており、可能な限り財政支援を受けずに自立経営が求められることから、今後も更なる経営の効率化や運賃水準の適正化等による経営基盤の強化を図りながら持続可能な運営体制を確立していく必要があります。



【営業収支と経常収支の推移】



【令和元年度決算のグラフ（収益的収支）】



(7) 利用者のニーズ

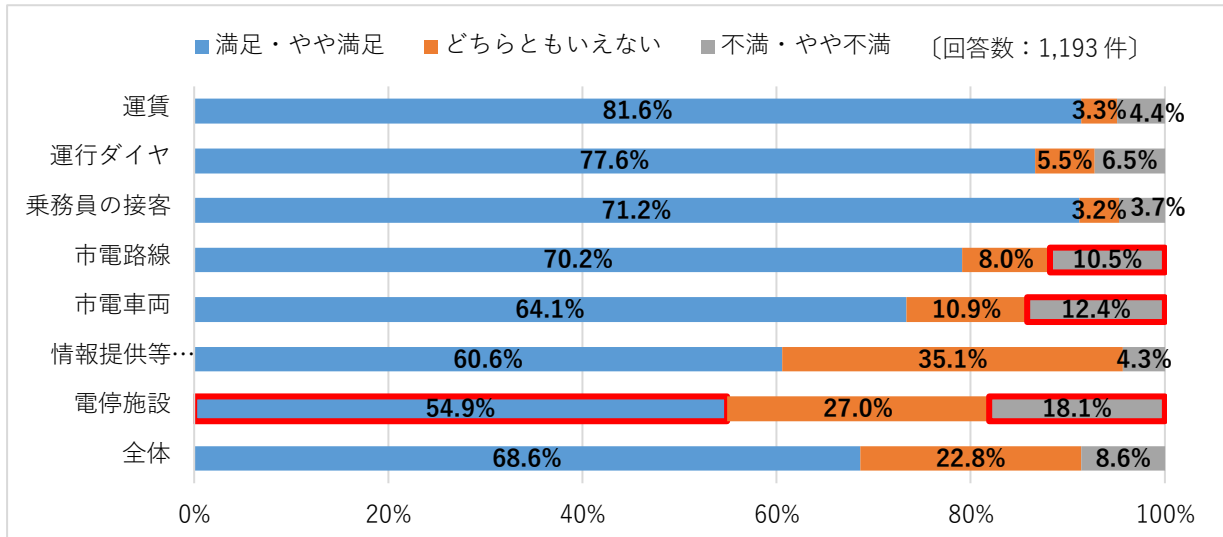
令和元年度に実施した熊本市電に関するアンケート調査によると、熊本市電の満足度は全体的に高いものの、電停施設や車両、路線について「不満・やや不満」と感じている利用者が他の項目と比較すると多くいます。

また、熊本市電についての改善要望から見ても、全体的に要望が多い、朝、夕方の通勤ラッシュ時における運行本数の増加、車両・電停のバリアフリー化、路線の延長・新設、他の公共交通機関との乗り継ぎの強化について重点的に取り組んでいく必要があります。

なお、熊本市電を全く利用しない人の改善要望で一番多かったのは「他の公共交通機関との乗り継ぎの利便性向上」であり、新たな需要を喚起するため、バスやJRなどの他の公共交通機関との連携による利便性向上策に取り組んでいく必要があります。

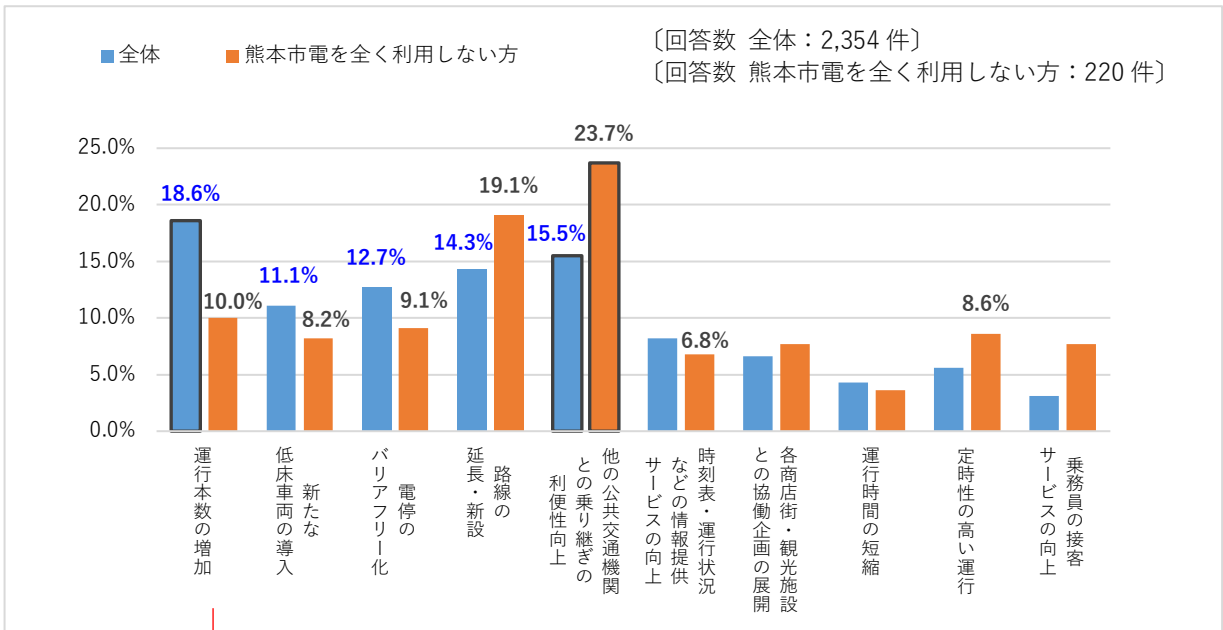


【熊本市電についての満足度】



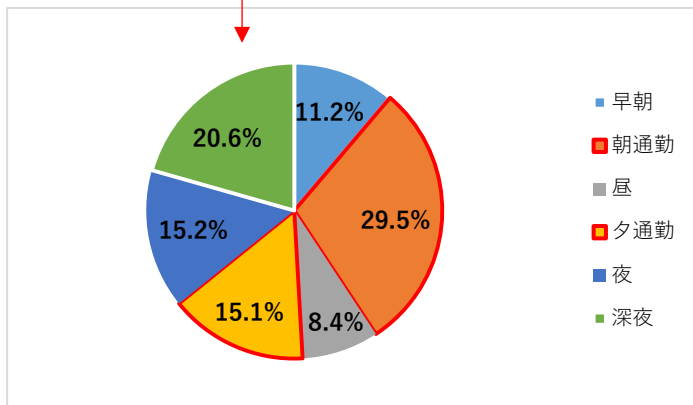
資料) 熊本市電に関するアンケート (交通局)

【熊本市電についての改善要望】



資料) 熊本市電に関するアンケート (交通局)

【全体のうち運行本数を増加してほしい希望時間帯】



資料) 熊本市電に関するアンケート (交通局)



3 熊本市電の役割

本市では、熊本地域公共交通計画において、これまでの自動車依存からの脱却と人口減少、超高齢社会に対応した「公共交通を基軸とした多核連携都市くまもと」を目指す都市の将来像として掲げています。

そのなかで、熊本市電は基幹公共交通として位置づけられており、次の役割を果たすことが求められています。

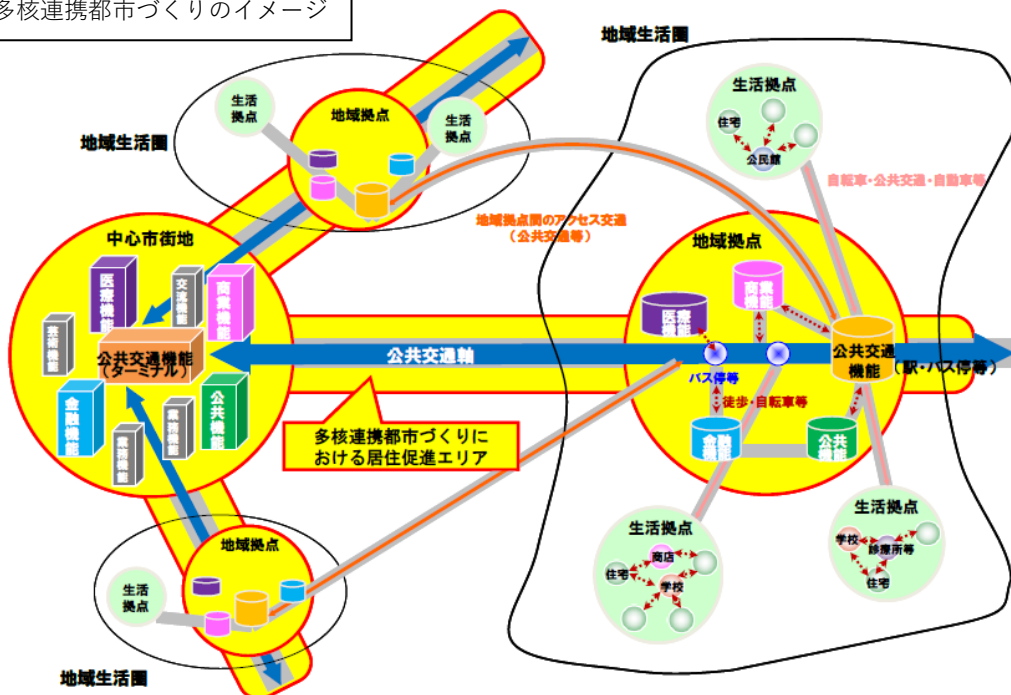
役割1：日常生活に必要な移動を支えること。

- ・通勤、通学をはじめ、様々な場面、目的で移動される人々の移動を支えること。
- ・自動車の運転免許を保有していない人々及び病気や怪我、障がい等により自動車の運転が困難な人々の日常生活を送る上で必要な移動を支えること。

役割2：多核連携都市の実現に貢献すること。

- ・公共交通ネットワークにおける中心市街地と地域拠点等を結ぶ基幹公共交通として、定時性、速達性、輸送力の向上に向けた機能強化を図ること。
- ・公共交通事業者として、社会的な役割を自覚し、地域住民等の意見を踏まえ利便性を向上させるとともに、公営企業として熊本市の施策に積極的に連携、協力し、他の民間公共交通事業者をリードしていくこと。

多核連携都市づくりのイメージ



役割3：まちの賑わい創出・環境改善に貢献すること。

- ・利便性向上等により、自家用車の利用が困難な人々の外出機会を創出し、中心市街地や地域拠点等への賑わいづくりに貢献すること。
- ・熊本市電の快適性を向上するとともに、熊本市電や施設を活用した積極的な情報発信等を行い、地域間の交流促進や観光地としての魅力向上に貢献すること。
- ・自家用車から熊本市電への利用転換により温室効果ガスの排出抑制に繋げ、住民の住生活環境の改善に貢献すること。

役割4：災害に強い都市基盤の形成に貢献。

- ・災害時も機能する公共交通となるよう、日常の点検や訓練を通じ災害からの復旧力を高めるとともに、他の公共交通機関と連携し有事の際の公共交通ネットワークの構築に取り組むこと。



第4章 経営の基本的な考え方

1 基本理念

2 経営方針



1 基本理念

交通局の全職員が共通認識をもち、その時々課題に一体となって取り組み、将来にわたりお客さまから満足いただける熊本市電となるよう、最も基本的な価値観や根幹的な考え方として、「基本理念」を新たに決めました。

基本理念

熊本市電は、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きます。

< 基本理念制定の背景 >

背景① 熊本市の発展に貢献

大正13年に開業した熊本市電は、100年の歴史の中で、市民生活に欠かせない重要な移動手段として、また、来訪者が気軽に利用できる移動手段として、これまで延べ約17億人の暮らしを運び、本市の発展に貢献してきました。

次の100年に向けて、本市の更なる発展に引き続き貢献するため、これまで以上に市民に愛され親しまれるよう努力していかなければなりません。

背景② 交通事業者としての根幹である安全

輸送の安全確保は交通事業の根幹であり、そのためには、不断の改善と向上を続けていく必要があります。

交通局は過去に被害者の尊い命を奪う極めて重大な有責事故を起こしており、このような事故を二度と起こさない決意のもと、全職員が一丸となって安全輸送に取り組んでいかなければなりません。

背景③ 熊本市電の役割

熊本市電は、超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く必要があります。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し、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かなければなりません。



2 経営方針

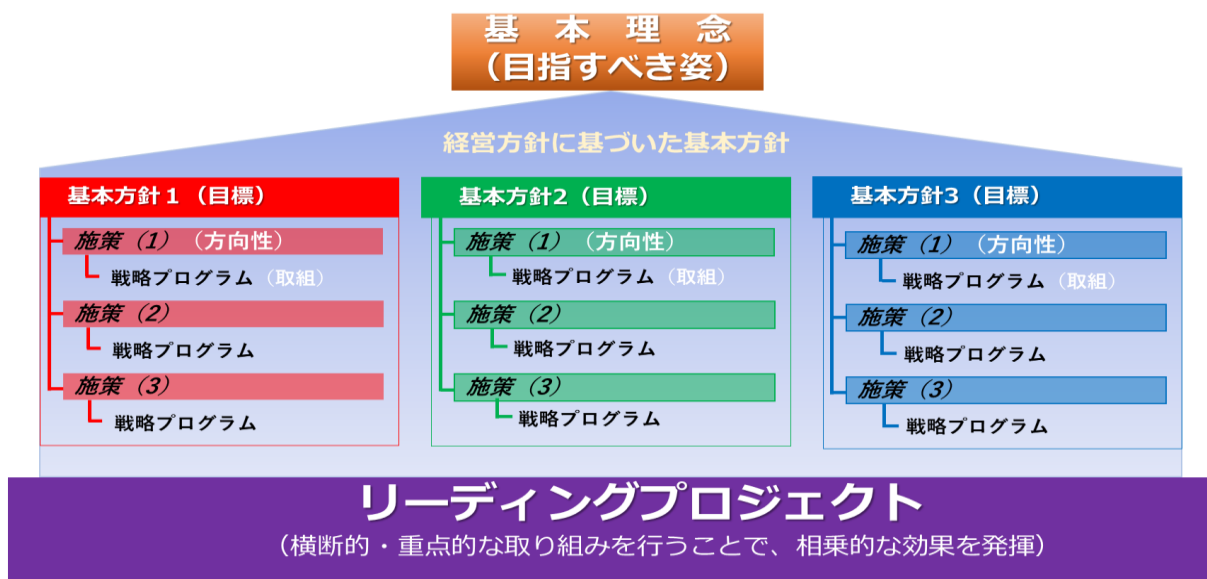
【経営方針】

交通局の経営に当たっては、安全・安心な運行体制を確保することはもとより、基幹公共交通軸を担う事業者として、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り、利用者を増加させるとともに、効率的な運行体制の確立、経営形態の抜本的な見直し、適正な運賃水準の検討などに取り組み、持続安定的な自立した経営を目指します。

【経営方針の重要なポイント】

- ・ 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熊本市電となること。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 公共交通再編の中心的役割を果たせるように、経営形態の見直しも含め、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。

これらの考え方に基づき、基本理念の実現に向けて、経営方針を踏まえた施策の大綱を定めるとともに、計画全体をリーディングする（先頭に立って導く）横断的なプロジェクトと今後8年間の具体的な戦略プログラムに基づいた取り組みを局一丸となって推進します。また、基本方針ごとに成果指標を定め、PDCA サイクルにより適正に進捗管理を行います。



■体系図

基本方針	施策	戦略プログラム項目	リーディングプロジェクト	整理番号
1 安全・安心な運行体制の確保	(1) 安全対策の徹底	職員研修の充実	○	1-1-1
		運転技能の向上	○	1-1-2
		運輸安全マネジメントの推進		1-1-3
		安全意識の醸成		1-1-4
	(2) 災害対策等の強化	災害時に対応できるダイヤ作成	○	1-2-1
		災害時の業務体制強化		1-2-2
		テレワークの推進		1-2-3
	(3) 安全輸送を支える基盤設備の強化	軌条更換		1-3-1
		電柱建替		1-3-2
		車両の延命化対策（旧型車両：1200形・1350形）		1-3-3
		車両の長寿命化対策		1-3-4
		事故防止対策		1-3-5

基本方針	施策	戦略プログラム項目	リーディングプロジェクト	整理番号
2 質の高いサービスの提供	(1) 輸送需要等への的確な対応	計画的な車両更新	○	2-1-1
		運行ダイヤの見直し	○	2-1-2
		多両編成車両に対応した施設改修	○	2-1-3
	(2) 誰もが快適に利用できる環境整備	デジタルサイネージの導入	○	2-2-1
		運賃収受のキャッシュレス化	○	2-2-2
		インターネットを活用した情報発信	○	2-2-3
		電停のバリアフリー化		2-2-4
		定期券の利便性向上		2-2-5
		利用者ニーズの調査		2-2-6
		乗車マナー向上・車内での迷惑行為防止		2-2-7
	(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	○	2-3-1
		バス事業者との共同経営の推進	○	2-3-2
	(4) 観光・文化施策や地域との連携	観光・文化政策との連携	○	2-4-1
		開業100周年記念事業		2-4-2



基本方針	施策	戦略プログラム項目	リーディングプロジェクト	整理番号
3 経営基盤の強化	(1) 安定的な人材確保と育成			
		乗務員の育成	○	3-1-1
		技術継承研修の実施	○	3-1-2
		職員表彰制度		3-1-3
	(2) 収益力の向上			
		広告収入の増収		3-2-1
		不用品の売却		3-2-2
		資金運用方法の見直し		3-2-3
		インターネットを活用した新たな財源の確保		3-2-4
	(3) 更なる経営の効率化			
		施設の最適化及び計画的な更新	○	3-3-1
		信用乗車制度の導入		3-3-2
	(4) 経営形態の抜本的見直し			
		経営形態の検討と雇用環境の見直し	○	3-4-1



■成果指標

成果指標	基準値 2019年（決算値）	中間年度 2024年（R6）	最終年度 2028年（R10）
市電利用者数 （千人）	11,008	11,400	11,800

1 安全・安心な運行体制の確保

成果指標	基準値 2019年（決算値）	中間年度 2024年（R6）	最終年度 2028年（R10）
事故件数（件） ※（ ）内は、有責事故	46（4）	30（0）	20（0）

2 質の高いサービスの提供

成果指標	基準値 2019年（決算値）	中間年度 2024年（R6）	最終年度 2028年（R10）
利用者満足度（％）	68.6	70	75

成果指標	基準値 2019年（決算値）	中間年度 2024年（R6）	最終年度 2028年（R10）
1車1キロ当たり 乗車人員（人）	6.1	6.3	6.5

3 経営基盤の強化

成果指標	基準値 2019年（決算値）	中間年度 2024年（R6）	最終年度 2028年（R10）
経常収支比率（％）	111%	100% 以上	100% 以上

成果指標	基準値 2019年（決算値）	中間年度 2024年（R6）	最終年度 2028年（R10）
自主財源（※）に占める 人件費割合（％） （※運賃収入・広告料）	66%	65% 以下	65% 以下



第5章 施策の大綱

- 1 リーディングプロジェクト
- 2 基本方針1
安全・安心な運行体制の確保
- 3 基本方針2
質の高いサービスの提供
- 4 基本方針3
経営基盤の強化



本章では、計画期間（令和3年度（2021年度）から令和10年度（2028年度））に熊本市交通局が推進するリーディングプロジェクト、施策の体系、主な取り組み（戦略プログラム）について示します。

1 リーディングプロジェクト

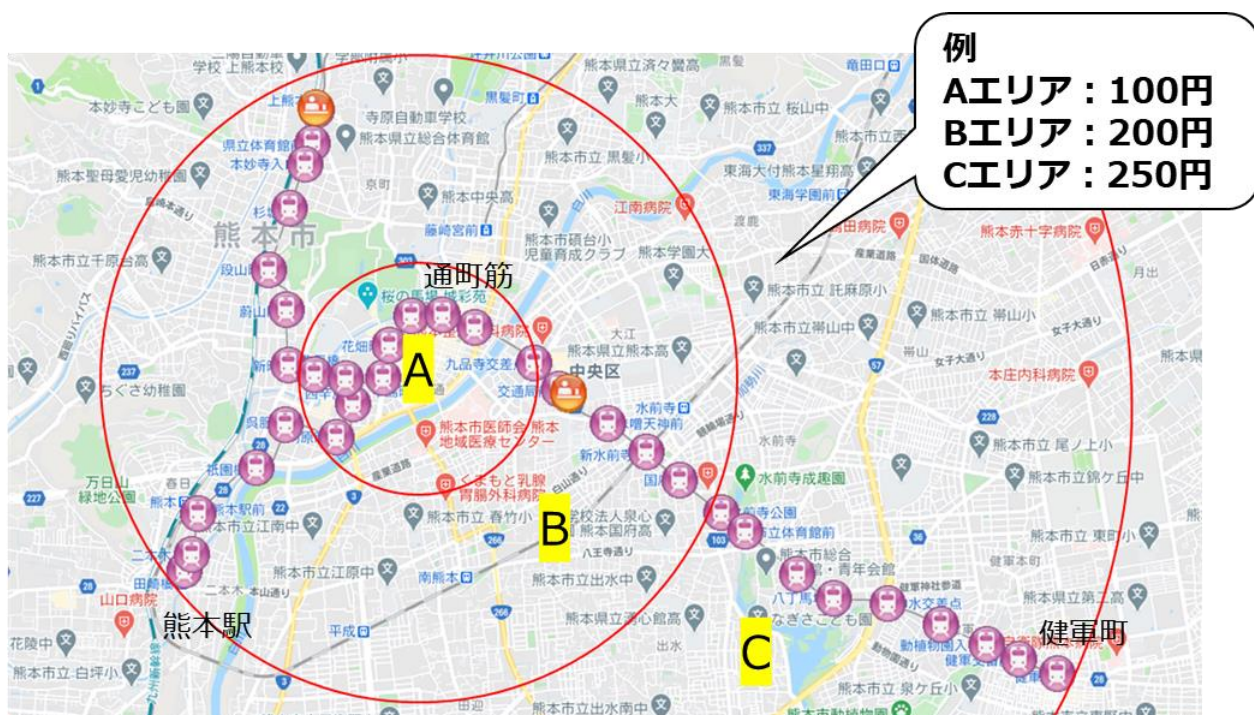


戦略プログラムの中で横断的な施策であり、次の世紀への足固めに重要な3施策を「リーディングプロジェクト」として位置づけ、重点的に取り組みを進めていきます。

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

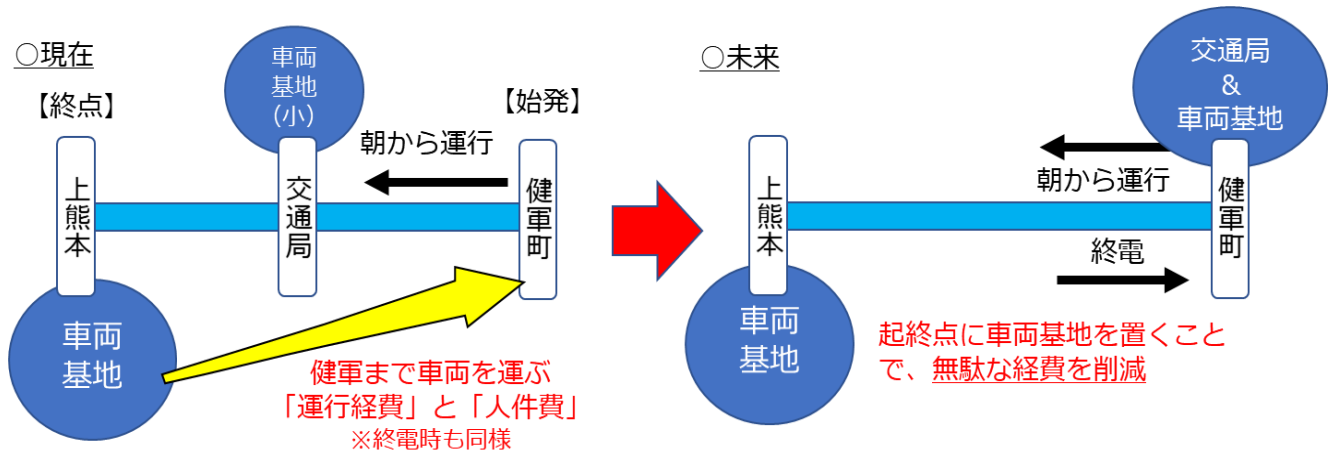
▶ ゾーン運賃制の検討、東部方面交通拠点の整備検討

- ・バス事業者、関係部署と連携し、わかりやすい運賃体系の検討や、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を検討します。



▶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

- ・運行の効率化を図るため、起終点（上熊本車両基地・東部車両基地）への車両の再配置を検討します。



▲車両配置のイメージ

▶運賃のキャッシュレス化やバスと連携した新たなサービスの推進

- ・スマートフォンやQRコードを用いた決済システムの導入を進めます。
- ・1日乗車券のデジタル化やMaaS等の参画に向けて、バス事業者等との連携を深めます。



▲スマートフォンを利用した決済システム

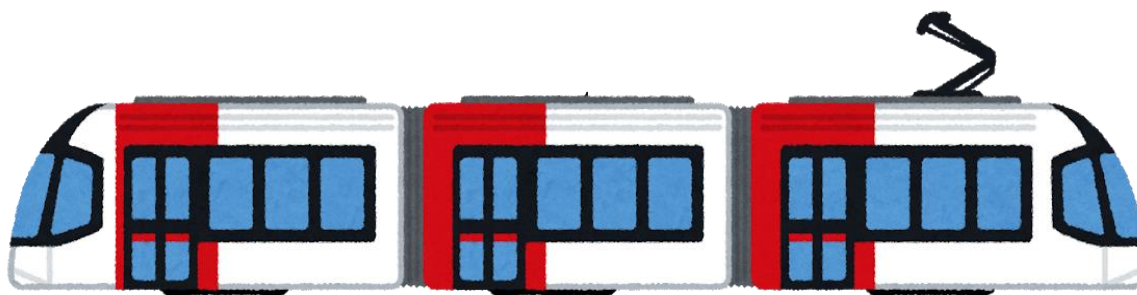


▶乗換え、急行運行、多両編成車両等を踏まえたダイヤ最適化

- ・朝夕ラッシュ時の急行ダイヤの創設を検討します。
- ・熊本駅前始発ダイヤの見直しにより、待機車両の配置を検討します。

▶100周年を契機とした多両編成車両導入

- ・現行定員の2倍程度となる車両を導入します。
- ・多両編成車両の導入に伴い、乗降方法や運賃支払い方法等を検討します。



▲多両編成車両イメージ

プロジェクト2 経営安定化プロジェクト

▶経営形態の見直し

- ・熊本市電が将来にわたって持続安定的、効率的な運行が可能となるよう経営の現状や将来の見込みを分析し、最適な経営や運行のあり方、雇用環境の見直しについて検討を行い、その結果に基づき必要な取り組みを進めます。

※特に雇用環境の見直しについては、職員が自らのキャリアプランを描き、実現できる給与体系の構築や実績に応じた処遇や昇任制度を確立できるような組織体制について検討します。

▶人材確保、技術の継承、外注の推進

- ・保守・整備等の専門技術を継承するための安定的な雇用の確保について、経営形態を見直す中で検討します。
- ・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します。
- ・適正な人員配置を行うとともに、可能な部門はアウトソーシングを進めます。



▶時間外勤務の抑制、平準化を図るダイヤの推進

- ・日中ダイヤのラウンド化を検討し、利用者にとってより分かりやすい発車時刻になるよう目指します。
- ・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します。
- ・災害等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します。



▲ラウンドダイヤ



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

▶電停、電車等を活用した観光、まち案内

- ・ 熊本市電沿線観光ルートや観光素材としての熊本市電を PR します。
- ・ 電停や車内等を活用した本市の観光・文化情報を発信します。



101号（レトロ調電車）



現代美術館

▲（例）現代美術館とコラボした「走るアート電車」を運行



▲デジタルサイネージを活用した情報発信（R3.1 熊本駅前電停）



▶ タウンガイドとしての乗務員の育成

- ・全乗務員が日常的な案内が可能となる英語力の習得を目指し、単なる運転士、車掌ではなく、タウンガイドとしての人材を育成します。
- ・全乗務員に対し、タウンガイド講習（歴史研修等）や救急救命講習を実施します。



▲タウンガイドによる英語案内

▶ SNSなどを活用した積極的な情報発信

- ・特に若者世代に熊本市電への「親しみ」を感じていただけることで、将来的な乗客となってもらえるよう、Twitter等のSNSを積極的に活用した情報発信をします。



▲交通局 Twitter



2 基本方針1 安全・安心な運行体制の確保



交通局は過去に尊い命を奪う重大な事故を起しており、交通事業者として深く反省し、このような事故を二度と起こさない決意のもと全職員一丸となって安全対策の強化に取り組んでいます。

今後も、交通事業者としての最大の責務である輸送の安全を確保するために、安全・安心を第一に災害に強く事故のない熊本市電を目指します。

施策（1）安全対策の徹底

お客様に安心してご利用いただくために、安全管理規程に基づく明確な責任と権限の下、輸送の安全を確保する取り組みについて不断の改善と更なる向上を図っていきます。特に、事故やインシデントの防止については乗務員一人ひとりの徹底した意識改革に努めます。

施策（2）災害対策等の強化

平成28年熊本地震の際には、レール破断等により3日間は完全運休を余儀なくされましたが、運行再開後は、市民やボランティアの大切な移動手段として大きく貢献しました。これらの経験を踏まえ、災害時の運行体制の確立を図るとともに更なる災害対応力の向上に向け関係機関と連携した防災訓練等に取り組めます。

施策（3）安全輸送を支える基盤設備の強化

安全輸送を支える車両、設備の機能を維持するための計画的な保守点検や更新を行うとともに、熊本市電と自動車の接触事故を防止するための環境整備に取り組み、日々の運行の安全性を確実に確保します。



交通局経営計画

戦略プログラム



主担当

運行管理課

管理班

整理番号

1-1-1

施策体系

方針	方針1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策1 安全対策の徹底							
取組項目	職員研修の充実							

目 的

各種安全研修により職員の安全意識の高揚を図るとともに、事故回避能力の向上を目指す。

現 状

令和元年度実施研修

- ・安全管理研修（5月）
- ・年末年始安全総点検研修（12月）
- ・ドライブレコーダー研修（随時）
- ・事故防止定例研修会（四半期に一度）
- ・個人指導（事故等発生時）

課 題

- ・恒常化した研修ではなく、より効果的な研修内容にすることが必要である。
- ・事故を減らすため、事故の分析を行い、事故発生リスクを抑える研修指導が必要である。
- ・安全運行を最優先とした軌道優先意識を排除する指導が必要である。

取組内容

安全管理研修

- ・監督者及び技術者としての基礎知識の習得を目的とする研修を行う。

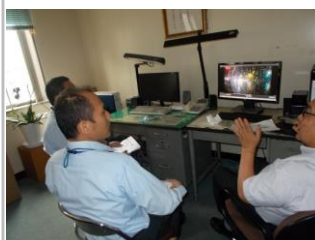
年末年始安全総点検研修
(12月実施)

- ・年末年始の繁忙期の事故防止、緊急時の対応、車内トラブル研修を行う。



ドライブレコーダー研修（随時）

- ・事故、インシデント発生時のドライブレコーダーを活用した個人指導を行う。



事故の少ない他事業者のノウハウ調査・導入

- ・事故の少ない他事業者へ運行管理部門、乗務員の代表者3名で調査を行い、ノウハウを導入する。



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	→	中間年度目標（2024(R6)）	→	最終年度目標（2028(R10)）
年間の研修開催件数 (全ての乗務員・施設保全職員を対象)	件	2		2		2

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
安全管理研修	コロナの影響により資料配布のみ	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
年末年始安全総点検研修	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
先進他事業者ノウハウ導入		調査	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
事業費計画：千円									
事業費	817	133	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0
	自主財源	817	133	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画				主担当		運行管理課		管理班		整理番号		1-1-2	
戦略プログラム													
施策体系													
方針		方針 1 安全・安心な運行体制の確保				ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他(具体的に)	
施策		施策 1 安全対策の徹底									○		
取組項目		運転技能の向上											
目 的													
運転士に対して、効果的な個人指導を行い、高度な運転技術を習得させることを目指す。													
現 状						課 題							
・過去4年間の統計で経験年数3年未満の運転士の事故が全体の52%を占めている。 ・運転経験1年目・3年目を経過した運転士に対する「フォローアップ研修」を毎年実施 ・運転取扱・知識の保有を評価し改善事項について個人指導を行う「運転実務検定」を毎年実施						・経験年数の浅い運転士の事故率が高い ・特定の運転士の事故率が高い(複数回の事故) ・指導運転士の指導力不足							
取組内容													
フォローアップ研修 これまでの1・3年目の運転士に対する研修に加え、2年目の運転士にも研修を実施することで、経験年数の浅い運転士の運転技術向上を図る。 						運転実務検定 毎年度、筆記試験・運転実務評価を行い運転技能及び知識の保有を確認・評価・指導する。 						運転関係指導者講習 受講により指導力の強化を図る。 	
活動量指標													
指標名		単位	基準値(直近)				中間年度目標(2024(R6))			最終年度目標(2028(R10))			
3年未満運転士の事故率		%	52				48			44			
取組年次計画													
取組内容		2020(R2)	2021(R3)	2022(R4)	2023(R5)	2024(R6)	2025(R7)	2026(R8)	2027(R9)	2028(R10)			
フォローアップ研修(2年目の運転士)			新規実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒			
運転実務検定		実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒			
運転指導講習会受講		コロナの影響により見合わせ	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒			
事業費計画：千円													
事業費		0	0	0	0	0	0	0	0	0			
財源内訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0			



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

運行管理課

管理班

整理番号

1-1-3

施策体系

方針	方針 1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策 1 安全対策の徹底						○	
取組項目	運輸安全マネジメントの推進							

目 的

過去の重大事故（死亡事故）の教訓から、経営トップのリーダーシップのもと乗務員一人ひとりの意識改革を進め、局全体が一体となった安全管理体制の構築や安全に関する取り組みについてP D C Aサイクルを意識したスパイラルアップを図り、事故減少、ひいては撲滅を目指す。

現 状

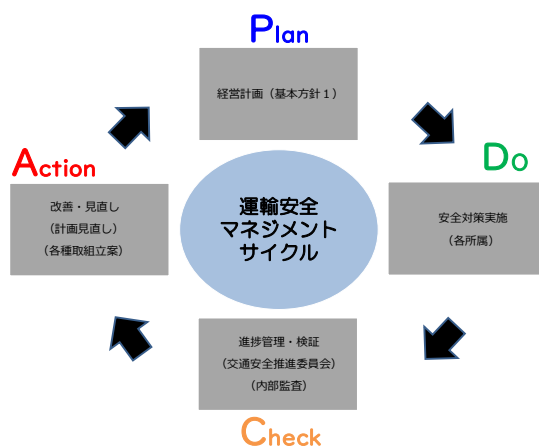
- ・安全統括管理者の選任、安全管理規程の作成、内部監査を実施。
- ・安全管理規程に定める安全方針や安全管理体制を基に安全に係る各種施策を取りまとめた運転推進計画を毎年度作成しながら実施。
(死亡事故を受けH20から作成)
- ・局内部の交通安全推進委員会を設置し、安全運転推進計画の実施検証、見直しを行いP D C Aサイクルを実践。
- ・事故件数は毎年度40～50件発生し、横ばい傾向。
- ・事故のほとんどは車の直前右折による事故。

課 題

- ・安全運転推進計画と経営計画との整合が必要。
(目標値の設定や取り組みの反映等)
- ・安全目標（事故件数）の具体的な数値目標がなく効果検証しづらい。
- ・事故が減少していないので、より実効性のある取り組みが必要。

取組内容

- ・本計画の基本方針1の取り組みを安全運転の重要施策として位置づけ、安全運転推進計画と経営計画を一体化。
- ・現在設置している交通安全推進委員会の中で上記経営計画に掲げる安全重要施策の検証とその他事故防止、安全意識の向上等に必要な事項を検討、実施。
- ・交通安全推進委員会を適切に機能させ、毎年度事故傾向を捉え、効果的な事故防止対策を立案実施する。
- ・内部監査、レビューにより継続的改善を行い、局一体となった運輸安全マネジメントを実施する。
- ・組織として、乗務員に対する軌道優先の意識払拭など、事故防止に向けた徹底的な意識改革に取り組む。



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）		中間年度目標（2024(R6)）		最終年度目標（2028(R10)）
交通安全推進委員会の年間開催回数	回	12	➡	12	➡	12

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
交通安全推進委員会開催	毎月開催	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
運輸安全マネジメント内部監査	毎年実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費		2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
財 源 内 訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画			主担当		運行管理課		管理班		整理番号		1-1-4			
戦略プログラム														
施策体系														
方針		方針1 安全・安心な運行体制の確保			ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）			
施策		施策1 安全対策の徹底												
取組項目		安全意識の醸成								○				
目 的														
更なる安全運転の徹底と安全意識の醸成に向けて、施策の強化・見直しを図るとともに、職員一人ひとりが自主的に安全対策を考え実践していく組織へ改革する。														
現 状					課 題									
・乗務員から収集したヒヤリ・ハット情報を活用し情報共有を行ない、安全運行に繋げている。 ・10月12日を「事故0の日」と定め、交通安全専門員による講話をはじめとした安全に対する意識を高める取り組みを実施し、安全意識の醸成を図っている。					・多くのヒヤリ・ハット情報を収集するための工夫が必要。									
取組内容														
乗務員からの「ヒヤリ・ハット」情報 投函 ヒヤリ・ハット投函箱 ヒヤリ・ハット情報の掲示 情報共有 年1回はアンケート調査を行い、実態を把握する。 事故0の日の取組について 実施日 毎年10月12日 取組内容 ・管理職による始業点呼 ・所属長による安全面の総点検 ・安全胸章の着用 ・車両前面に安全旗掲示 ・始業点呼時における安全目標確認 ・交通安全専門員による「安全講話」 ・事故防止看板の設置 ・転てつ器、軌道信号の動作点検 ・車両整備の点検強化 ・ドライブレコーダーの運用チェック 車両前面への安全旗の掲示														
活動量指標														
指標名		単位	基準値（直近）			中間年度目標（2024(R6)）		最終年度目標（2028(R10)）						
ヒヤリハット情報の全乗務員に対する提出割合		%	0			100		100						
取組年次計画														
取組内容		2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)				
ヒヤリ・ハット情報収集箱の設置・掲示		実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒				
（投函がない場合）アンケート調査による事例の抽出			実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒				
事故0の日安全講話		実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒				
事業費計画：千円														
事業費		0	0	0	0	0	0	0	0	0				
財源内訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0				



交通局経営計画

戦略プログラム



主担当

運行管理課

管理班

整理番号

1-2-1

施策体系

方針	方針 1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策 2 災害対策等の強化							
取組項目	災害時に対応できるダイヤ作成		○	○	○	○		

目 的

災害等により乗務員数が減少した際や乗客数の減少にも対応できるダイヤを複数作成する。

現 状

・現行国に届けているダイヤは、平日、土曜、日祝の3パターンのみ。

課 題

・災害や感染症等によって、急激に運転士や乗客が減少した場合に迅速に対応できるダイヤがない。

取組内容



活動量指標

指標名	単位	基準値 (直近)	中間年度目標 (2024(R6))	最終年度目標 (2028(R10))
複数ダイヤの作成	件	0	3	3

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
ダイヤ作成		3ダイヤ	継続的 見直し	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当	総務課	総務班	整理番号	1-2-2
-----	-----	-----	------	-------

施策体系

方針	方針1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 災害対策等の強化							
取組項目	災害時の業務体制強化							

目 的

災害時の業務体制を強化し、安全・安心な運行体制を維持する。

現 状

・災害時の業務体制については、熊本市業務継続計画（BCP）で交通局対策部が位置づけられている。
・新型コロナウイルスの感染者数が拡大傾向にあり、誰がいつ感染してもおかしくない状況にある。
・主な河川がすべて氾濫した場合の想定最大水位は以下のとおり
変電所1.0m（健軍町）～4.5m（上熊本）、上熊本車両工場4.5m、上熊本詰所3.0m、大江庁舎・基地1.5m

課 題

・現在、交通局の業務継続計画（BCP）として運用している「災害時の初動対応マニュアル」は、計画運休や、緊急時における備蓄物品管理など、マニュアルに反映されていない事項がある。
・熊本市地域防災計画のような、交通局独自の総合的な防災計画がない。
・最新のハザードマップを基にした、浸水対策や浸水時の対応について、具体的に定められていない。
・浸水対策には多額の費用を要する。

取組内容

- 既存のマニュアルや関連要綱等を見直すとともに、防災に係る総合的なマニュアル（「熊本市交通局防災計画(仮称)」）を策定する。
- 消防法第8条により実施する消防訓練以外にも、様々な災害を想定した防災訓練を行う。
(例) ・消防局と共同での救助訓練や脱線・車両事故を想定した対応訓練
・庁舎機能停止時訓練
- 施設の浸水対策については、施設更新に合わせて浸水対策（基礎嵩上げ等）や場所の移転を検討する。
- 車両基地の浸水を想定した、避難シミュレーションを行う。

〇変電所 《更新目安：30年》

上熊本変電所	: H14 (2002年)	→R14年 (2032年) 更新
大江変電所	: H19 (2007年)	→R19年 (2037年) 更新
健軍町変電所	: H23 (2011年)	→R23年 (2041年) 更新
新鍛冶屋変電所	: H26 (2014年)	→R26年 (2044年) 更新

〇営業所・車両基地・詰所 《更新目安：70年》

大江局舎	: H19 (2007年)	→R59年 (2077年) 更新
上熊本営業所	: H14 (2002年)	→R54年 (2072年) 更新
上熊本車両工場	: H14 (2002年)	→R54年 (2072年) 更新
上熊本詰所	: H19 (2007年)	→R59年 (2077年) 更新

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
「熊本市交通局防災計画(仮称)」の策定	件	0	1	1（随時見直し）

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
「熊本市交通局防災計画(仮称)」等の整備・各種マニュアルの点検		整備	(随時)見直し	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
各種防災訓練	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
車両避難シミュレーション		実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

総務課

総務班

整理番号

1-2-3

施策体系

方針	方針1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 災害対策等の強化						○	
取組項目	テレワークの推進							

目 的

職場における密閉・密集・密接の3密を避け、新型コロナウイルス感染症の拡大を防止するとともに、時差出勤と合わせて多様な働き方を維持、推進する。

現 状

・新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言が出ていた時期は積極的にテレワークを行っていたものの、解除後は実施割合が減少しており、抜本的な働き方改革を推進するまでには至っていない。

課 題

- ・ICT環境（課内職員で共通に使用できる保存フォルダ内のデータ編集や個別システムの使用等ができる環境）が未整備である。
- ・情報セキュリティの観点からの対応が必要。
- ・システムの環境整備には多額の費用を要する。
- ・テレワークをしやすい職場風土の醸成。

取組内容

- ・更新時期にきているPCから、計画的にモバイルPCへと入れ替えを行い、テレワークを実施しやすい環境を整える。
- ・定期的にテレワークを実施する「テレワークデー（仮称）」を設けるなど、テレワークしやすい職場風土を作っていく。



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
テレワークの実施回数	回	0	720	1,000

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
モバイルPC等の導入		実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
テレワーク実施日の導入		検討	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費		2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
財 源 内 訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当	運行管理課	施設班	整理番号	1-3-1
-----	-------	-----	------	-------

施策体系								
方針	方針1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策3 安全輸送を支える基盤設備の強化							
取組項目	軌条更换		○	○	○	○		

目 的

輸送を支える基盤設備（車両・線路設備・電路設備等）の機能を維持するための計画的な保守点検や更新を行うことで、安全輸送を確保する。

現 状	課 題
・軌道延長L=11,9kmのうちL=7,3km（約60％）は整備後既に20年を経過しており、一部で木枕木の腐食による軌間拡大やレール沈みが発生している。 ・定期検査結果で、限度内ではあるが軌条変位が多数確認されている。 ・レール沈みにより、運行時に車両動揺が起きている。 ・レールの波状磨耗(頭頂面の凸凹)により、振動騒音が発生している。 ・振動騒音により、沿線住民からの苦情が寄せられている。	・軌条更换には多額の費用がかかる。 ・軌条更换工事は、線路が伸縮しない冬場の時期に限定されることや運行時間外である夜間の時間帯に限定されるため、工事区間に限度がある。

取組内容

- ・ 日常の巡視や定期検査によりレールの摩耗、舗装状態を把握し、道路事業など他事業との調整も含め計画的、合理的に軌道更新を行う。
- ・ 振動騒音を抑えるため、レール頭頂部の研磨や制振軌道を導入する。



指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
軌条更换延長	Km	0.25Km	1.0Km以上	2.0Km以上

取組年次計画									
取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
軌条更换	・競輪場通り交差点～水前寺終点	・大甲橋左岸～九品寺交差点 ・動植物園入口電停付近 ・交通局前渡線	・水前寺公園交番前～商業高校前	・洗馬橋～新町	・鎮西通り入口～味噌天神前電停 ・神水交差点～九電神水変電所前	・河原町曲線～西辛島町曲線	・新町～蔚山町(1期)	・段山町～杉塘	・新町～蔚山町(2期)
事業費計画：千円									
事業費	149,134	293,100	267,800	191,600	212,800	248,900	203,500	246,500	229,000
財源内訳	国・県補助金	47,243	92,992	85,216	60,832	67,616	79,168	64,640	72,800
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債	100,300	197,500	181,000	129,200	143,600	168,200	137,300	166,600
	自主財源	1,591	2,608	1,584	1,568	1,584	1,532	1,560	1,500



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

運行管理課

施設班

整理番号

1-3-2

施策体系

方針	方針1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策3 安全輸送を支える基盤設備の強化							
取組項目	電柱建替		○	○	○	○		

目 的

輸送を支える基盤設備（車両・線路設備・電路設備等）の機能を維持するための計画的な保守点検や更新を行うことで、安全輸送を確保する。

現 状

・電柱が老朽化しているが、特に祇園橋電停付近～慶徳校前電停付近間の電柱が建柱の経過年数が長く、老朽化が著しい。

【特に古い電柱】

- ・四脚鉄柱：建柱後、96年経過。
- ・コンクリート柱：建柱後、63年経過。

課 題

- ・電柱の建替えは、次の理由で可能な場所が少ない。
- ・歩道には、水道等の埋設管が多数存在している。
- ・電柱の場所を移すと接道している民家等の出入口に支障してしまう。
- ・歴史的価値の観点から四脚鉄柱の保存を求められている。
- ・景観への配慮が必要。

取組内容

四脚鉄柱

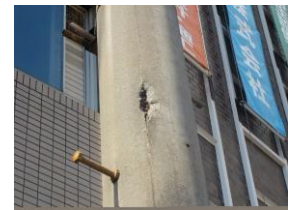


- ・劣化しているコンクリート柱はひび割れ、曲がりが見られるが、四脚鉄柱には、目立った損傷がないことから、倒壊等の可能性は低いと判断し、当面の間は、塗装等の補修で長寿命化を図る。

コンクリート柱



曲がりが見られるコンクリート柱



爆裂が見られるコンクリート柱

- ・まずは、曲がっているコンクリート柱や爆裂が見られるコンクリート柱から建替えを行っていく。
- ・その後、古いコンクリート柱を年間2本程度、建替えを行っていく。
- ・景観に配慮して新電柱は茶色に塗装する。

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
電柱建替え本数	本	0	5	13

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
電柱建替え			2本 (河原町曲線)	1本 (洗馬橋)	2本 (河原町直線)	2本 (河原町直線)	2本 (河原町直線)	2本 (河原町直線)	2本 (呉服町直線)

事業費計画：千円

事業費	0	0	13,500	4,400	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	5,500	2,800	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
自主財源	0	0	8,000	1,600	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000



交通局経営計画

戦略プログラム

施策体系								
方針	方針 1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）
施策	施策 3 安全輸送を支える基盤設備の強化		○	○	○	○		
取組項目	車両の延命化対策（旧型車両：1200形・1350形）							
目 的								
輸送を支える基盤設備（車両・線路設備・電路設備等）の機能を維持するための計画的な保守点検や更新を行うことで、安全輸送を確保する。								
現 状			課 題					
・ 車体や装置の老朽化に伴う故障が発生している。 ・ 一部の装置・部品で生産が終了しており、同様のものが手に入らない。（主なもの：直流冷房機、灯具類）			・ 生産が終了している部品の入手が困難であり、現在入手可能な装置に更新する必要があるが大規模な改造となる。また、多額の費用が生じることから、一斉に更新はできない。					

取組内容

冷房機の更新

- ・ 直流冷房機を交流冷房機へ更新する。
- ・ それに伴う車体の補修。



直流冷房機を交流冷房機に更新

屋根補修

室内照明や行先表示器の更新

- ・ 老朽化し腐食が進んでいる車体内外部の補修、窓枠及び窓の取替。
- ・ 電車の前照灯、室内蛍光灯及び行先表示器の更新。



室内LED化

窓枠の取替



行先表示器LED化

車体外部の補修

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
旧型車両（1200形・1350形）の延命化率	%	0	50	100

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
交流冷房機への更新			1201号車 1205号車	1204号車 1203号車	1207号車 1210号車	1351号車 1352号車	1353号車 1354号車	1355号車 1356号車	
車体内外部の補修及び窓枠等の取替			1201号車 1205号車	1204号車 1203号車	1207号車 1210号車	1351号車 1352号車	1353号車 1354号車	1355号車 1356号車	
照明等のLED化			1201号車 1205号車	1204号車 1203号車	1207号車 1210号車	1351号車 1352号車	1353号車 1354号車	1355号車 1356号車	
事業費計画：千円									
事業費	0	0	135,900	100,100	100,100	100,100	100,100	100,100	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	123,800	88,100	88,100	88,100	88,100	88,100	0
自主財源	0	0	12,100	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	0



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

運行管理課

車両工場

整理番号

1-3-4

施策体系

方針	方針 1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策 3 安全輸送を支える基盤設備の強化							
取組項目	車両の長寿命化対策		○	○	○	○		

目 的

輸送を支える基盤設備（車両・線路設備・電路設備等）の機能を維持するための計画的な保守点検や更新を行うことで、安全輸送を確保する。

現 状

課 題

- ・VVVFインバータ制御装置などの電車の根幹を担う装置は、走行に必須のものであるが、装置の老朽化が進んでいる。
(装置の耐用年数が20年以上経過した車両がある。)
- ・一部の装置・部品で導入当時と同製品の生産は終了しているが、互換性のある現行品は存在する。

- ・今後、互換性のある現行品に更新していくが、多額の費用が生じることから、一斉に更新はできない。

取組内容

- ・20年経過し老朽化したVVVFインバータ制御装置、空調関係装置を計画的に更新する。
(8500形は、VVVFインバータ制御装置はないため、空調装置・空調制御装置のみの更新となる。)



活動量指標

指標名	単位	基準値 (直近)	→	中間年度目標 (2024(R6))	→	最終年度目標 (2028(R10))
制御装置の更新率	%	0		50		100

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
VVVFインバータ制御装置更新			8802号車	8801号車		9704号車	9705号車		0802号車
空調装置更新			8802号車 8503号車	8801号車 8502号車	8501号車	9704号車	9705号車	8504号車	0802号車
空調制御装置更新			8802号車 8503号車	8502号車	8501号車	9704号車	9705号車	8504号車	0802号車
事業費計画：千円									
事業費	0	0	102,400	91,400	16,000	145,200	145,200	16,000	145,200
財 源 内 訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債	0	0	102,400	91,400	16,000	145,200	145,200	16,000
	自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当	運行管理課	施設班	整理番号	1-3-5
-----	-------	-----	------	-------

施策体系

方針	方針 1 安全・安心な運行体制の確保	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策 3 安全輸送を支える基盤設備の強化							
取組項目	事故防止対策		○	○	○	○		

目的

(軌道敷) 発生頻度の高い右折自動車と電車の接触事故を防止する。
(電 停) 電停で待機されている乗客の安全を確保する。

現 状

・発生頻度の高い右折自動車との接触事故の多くが自動車ドライバーの後方確認不足によるものと推察される。
・乗降客の多い電停では、電停から乗客が溢れることがある。その際、臨時便等の対応指示は営業所から出すが、現状、運転士と営業所との情報伝達手段は無線しかなく、電停での対応も運転士のみで行っている。

課 題

・右折する自動車のドライバーに後方から電車が来るとことを認識させる必要がある。
・電停から溢れた乗客の安全を確保するシステムの構築が必要である。

取組内容

軌道敷での安全体側

・事故の多い交差点上で、ドライバーへ注意を促し、事故を未然に防ぐことのできる対策を道路管理者・交通管理者とも協議を行いながら新設・補修を進める。

路面カラー舗装



路面標示

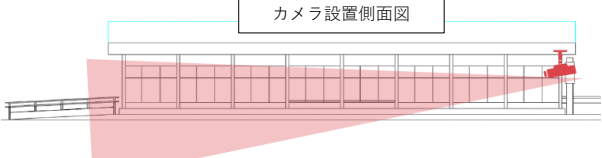


ポールコーン設置



電停での安全対策

カメラ設置側面図





・カメラによる電停状況の確認と、放送設備による電車接近案内で乗客の安全を確保する。
・電停での事故、犯罪の事実を確認する。
・状況に合わせて時便を運行する。

電停から人が溢れている状況（金曜日の午後10時頃）
参照：（通町筋電停）

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
右折事故防止対策整備率 （対象12箇所）	%	50	100	-

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
軌道敷カラー舗装・路面標示		3箇所	3箇所	補修	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
弾性ポールコーン設置	2箇所	1箇所	1箇所	事故状況により設置	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
運行管理カメラの設置	2電停		2電停						

事業費計画：千円

事業費	8,997	4,722	10,800	6,300	2,800	2,800	2,300	300	6,300
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	8,500	0	8,500	0	0	0	0	0	0
自主財源	497	4,722	2,300	6,300	2,800	2,800	2,300	300	6,300



3 基本方針2 質の高いサービスの提供



常に丁寧な対応を徹底するとともに、お客様が求める質の高いサービスを提供し、快適で利便性の高い熊本市電を目指します。

施策（1）輸送需要等への的確な対応

車両更新計画に基づき、旧型車両を乗車定員の多い多両編成車両に更新することや、利用者ニーズに応じたダイヤ編成により、朝・夕のラッシュ時等の輸送需要が高まる際にも、電停での待ち時間を減らし、快適な乗車ができるようにします。

施策（2）誰もが快適に利用できる環境整備

誰もがよりスムーズに熊本市電をご利用いただけるよう、まち案内表示や観光情報などの情報発信の充実に努めます。また熊本市電をお待ちいただく際やご乗車の際に快適に過ごしていただける環境整備に取り組みます。

施策（3）公共交通ネットワークの利便性向上

バス事業者等の他公共交通機関と連携し、利用者の乗り換え利便性の向上を図ります。また、バスとの重複区間の最適化に向けて、熊本市電の役割分担を明確化します。

施策（4）観光・文化施策や地域との連携

電停や車内等を活用した市の観光・文化情報発信や、地域のイベント・コンベンションの開催に協力するなど、まちの賑わい創出へ貢献します。



交通局経営計画

戦略プログラム



主担当	運行管理課	車両工場	整理番号	2-1-1
-----	-------	------	------	-------

施策体系												
方針	方針 2 質の高いサービスの提供					ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）
施策	施策 1 輸送需要等への的確な対応											
取組項目	計画的な車両更新						○	○	○	○		

目 的
老朽化した車両の更新や超低床車両の新規導入を計画的に実施し、安全で安定した輸送サービスを提供するとともに、誰もが利用しやすい熊本市電を目指す。

現 状	課 題
・朝タラッシュ時の乗客が多い時間帯に、満車により乗車できない状態が発生している。 ・車両自体が老朽化しているものが増えてきている。 （平均車齢40.5年（R元年度末時点）） ・バリアフリーに対応した車両の割合が低い。 （バリアフリー新法に掲げる割合70％（R2年度末まで））	・車両価格は年々高騰しており、更新に多額の費用が必要である。 ・そのため、近年の増加傾向である輸送需要に対して、H26年度の1編成（COCORO）を最後に定員の多い車両の導入が出来ていない。 （その前に導入した2編成導入もH20年度） ・朝ラッシュ時は約3分間隔で運行しており、安全上これ以上の過密ダイヤにできないため、現行保有している車両では、満車により乗車できない状態の解消が困難。

取組内容			
・朝タラッシュ時に、満車で乗車できない状態を作り出さないように、乗車定員が現行車両の2倍程度ある多両編成の車両を導入する。 ・乗車効率も考慮した上で老朽化やバリアフリーへの対応を進めるため、車両の計画的な更新を行う。			
【現在の輸送需要を踏まえた車両更新目標】			
	R2年度	将来目標	備考
保有車両台数	45 編成	37 編成	保有台数を△20%削減
保有車両総定員※	約3,000人	約3,900人	輸送力+30%増
※定員数の算定に当たっては、現在の基準で算定した定員数			
※将来目標については、輸送需要に応じて適時見直しながら更新を行う。			
			

活動量指標						
指標名	単位	基準値（直近）		中間年度目標（2024(R6)）		最終年度目標（2028(R10)）
新規導入編成数 （R2年度末を基準とした計画期間中）	編成	0	➡	2	➡	10

取組年次計画									
取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
超低床電車購入					2編成 (6両)	2編成 (6両)	2編成	2編成	2編成
旧型車の廃車		2編成 (4両)			2編成	2編成	2編成	3編成	3編成
事業費計画：千円									
事業費	0	0	0	0	1,188,000	1,188,000	2,508,000		
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	594,000	594,000	1,254,000		
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0		
企業債	0	0	0	0	594,000	594,000	1,254,000		
自主財源	0	0	0	0	0	0	0		



戦略プログラム



主担当

運行管理課

管理班

整理番号

2-1-2

施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策1 輸送需要等への的確な対応							
取組項目	運行ダイヤの見直し		○	○	○	○		

目 的

輸送需要や利用者ニーズに応じたダイヤを編成し、効率的な運行を行うことで、質の高いサービスを提供する。

現 状

- ・平日：57仕業、土曜：55仕業、日祝：55仕業
- ・朝ラッシュ時の乗客が多い時間帯に、満車により乗車できない状態が発生している。
- ・昼間帯など乗客が少ない時間帯がある。
- ・R2.4の「日祝ダイヤ」改正時はGPSのデータを抽出し、電停間の所要時を設定。JRとの結節強化のため、新水前寺駅前折り返しダイヤも導入した。
- ・時刻表上の発車時分がバラバラである。

課 題

- ・朝ラッシュ時は約3分間隔で運行しており、安全上これ以上の過密ダイヤにできない。
- ・昼間帯や土・日は、ラッシュ時に比べ乗車効率が悪い。
- ・アンケート調査で新幹線とのダイヤ上の結節強化を要望されている。
- ・利用者にとってわかりやすい時刻表の提供。

取組内容

- ・ラッシュ時の運行は、バスとの連携を図りながら急行運行の導入検討などに取り組む。
- ・ODデータやGPSの発着データに基づき、輸送需要や所要時分を見極め、乗客のニーズに合ったより効率的なダイヤを編成する。
ダイヤ編成に際しては、他公共交通機関の発着時分やラウンドダイヤを考慮しつつ、時間外勤務の縮小・平準化が図れることを念頭に、運行間隔にも無理のない適正なダイヤとする。

GPSによる、車両・電停ごとの発着時間（抜粋）

車番	101	9705	1355
停車場名	時分秒	時分秒	時分秒
健軍町	05:50:31	06:09:20	06:20:36
健軍文庫前			06:20:36
動植物園入口			06:22:02
健軍駅前			06:22:30
神水・市民病院前			06:23:55
八丁馬場			06:25:45
商業高校前			06:26:50
市立体育館前			06:27:26
水前寺公園			06:29:28
国府			06:30:21
新水前寺駅前			06:32:59
味増天神前			06:35:01
交通局前	05:50:31	※	06:35:49
九品寺交差点	05:51:19	06:09:20	06:36:46
水道町	05:53:58	06:13:35	06:39:04
通町筋	05:56:48	06:15:25	06:41:42
熊本城・市役所前	05:58:37	06:18:23	06:42:15

ダイヤのラウンド化

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

(導入事例)

- ・8時台から17時台まで発車時分が統一されている。
- ・乗客は発車時分が記憶しやすくなる。

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
乗車効率 (人キロ÷走行キロ÷平均定員)	編成	33	34	35以上

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
ダイヤ改正	日祝ダイヤ	コロナ対応 土日祝ダイヤ として見直し	平日ダイヤ	検討	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
急行運行	検討	⇒	社会実験	方針決定	実施	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム



主担当

運行管理課

施設班

整理番号

2-1-3

施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策1 輸送需要等への的確な対応							
取組項目	多両編成車両に対応した施設改修		○	○	○	○		

目 的

不足している輸送力を強化（多両編成車両の導入）するために、関連施設の改修を行う。

現 状

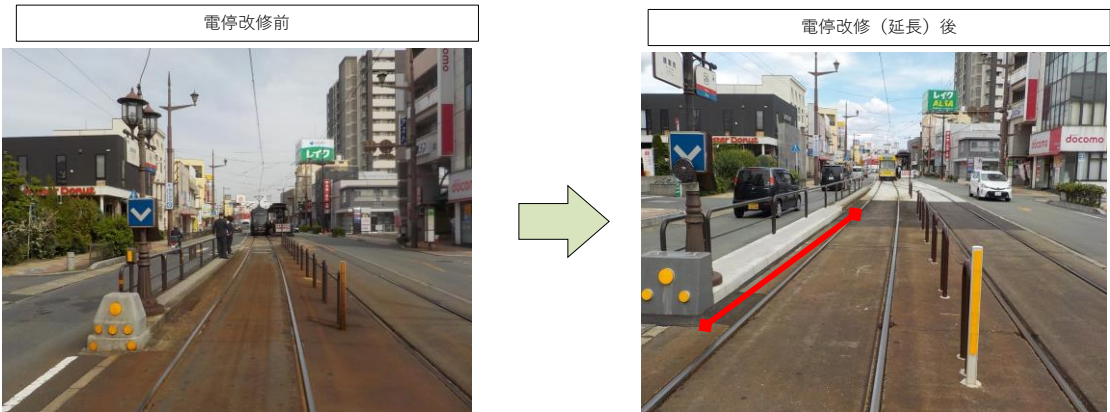
・現在の電停や車両工場は多両編成の車両を想定して作られていない。

課 題

- ・3両編成の車両（長さ27mを想定）を導入した場合、現状の電停では、一部乗降が出来ない電停が存在するので、改修が必要。（電停によっては延長する場合、沿線道路や民地の出入りが制限される。）
- ・多両編成車両を検査・修理するために設備投資が必要。

取組内容

- ・ドア開閉の仕組みや急行運行等との組み合わせによる費用負担の少ない方法を検討しながら、必要な電停延長工事を進める。
- ・車両工場内で多両編成車両の法定点検や様々な修理、塗装等ができるように改修を行う。



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
多両編成車両の導入	編成	0	2	4

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
電停改修		測量設計①	改修工事① 測量設計②	改修工事②					
車両工場の改修		検討	設計	改修工事					

事業費計画：千円

事業費	0	15,000	142,500	242,500	0	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	15,000	142,500	242,500	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0

交通局経営計画

戦略プログラム



主担当

運行管理課

管理班

整理番号

2-2-1

施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢 ・障がい	通勤 ・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 誰もが快適に利用できる環境整備							
取組項目	デジタルサイネージの導入		○	○	○	○	○	

目的

電停にデジタルサイネージを設置し、市民や来訪者に対し、熊本市電沿線の観光地、文化施設、イベント等の情報発信を強化することで、人とまちをつなぎ交流を促進するとともに、利用者が必要とする情報をリアルタイムで提供する体制を整えることで熊本市電の利用促進を図る。

現状

- ・ダイヤ改正やイベントや災害に伴う運行情報等は紙で掲示しており、職員が市電の運行が終了した後の深夜に張替作業を行っている。
- ・長期的に掲示するものは、紙が劣化するため、年数回の張替えを行っている。(人的コストがかかっている)
- ・掲示物は両面テープで貼っている。
- ・熊本市電沿線には、熊本市を代表する観光資源があるにもかかわらず、それらと連携した事業に乏しい。

課題

- ・時刻表や路線図等の広報事項を別々に掲示しているため、まとまりがない。
- ・両面テープで張り付けているため、剥がし痕で景観が悪くなっている。
- ・運休や遅延等の緊急情報を電停利用者に広報するツールがなく、モニターがない電停では、緊急情報を伝えることができない。



掲示物の後で景観が悪くなっている電停（九品寺交差点）

取組内容

- ・デジタルサイネージ（モニター）を電停に設置し、熊本市電沿線の観光地、文化施設、地域資源、イベント等の情報発信を行うとともに、運行時刻表、熊本市電ナビ、遅延・運休情報、災害情報などの情報をリアルタイムで提供する。
- ・また、今後の需要が期待されるインバウンド対応のために、多言語での情報発信にも取り組む。

電停への設置イメージ

電停幅：0.8m
上屋無し
サイズ：32インチ



電停幅：1.5m 上屋有り
画面サイズ：75～100インチ



画面イメージ（55インチVer.）



ロケーションシステム情報

時刻表

市電沿線の観光地、
文化施設、地域資源、
イベント等の情報発信
広告 など

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
情報提供などのサービス満足度	%	46.3	50.0	55.0

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
デジタルサイネージ設置	1電停	8電停	効果検証 拡充検討	⇒	⇒				

事業費計画：千円

事業費	0	82,900	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	27,633	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	55,100	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	167	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム



主担当	総務課	営業推進班	整理番号	2-2-2
-----	-----	-------	------	-------

施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 誰もが快適に利用できる環境整備							
取組項目	運賃収受のキャッシュレス化		○	○	○	○		

目的

運賃収受及び乗車券の運用について、キャッシュレス化・モバイル化など新たな仕組みを導入し、新しい生活様式にも対応するとともに、乗客の利便性向上を図る。

現状

・現在、熊本市電で利用できるキャッシュレス決済は、全国相互利用型ＩＣカード（でんでんニモカ）及び熊本地域振興ＩＣカード（くまモンのＩＣカード）、スマートフォンアプリを活用したモバイル市電1日乗車券のみである。

・国際的にキャッシュレス化・モバイル化が進む中、国内でも利用率は上昇してきており、特にQRコード決済等のスマートフォンアプリを活用した決済手段の利用が増えている。

課題

・世界的なキャッシュレス化・モバイル化の流れの中で、訪日外国人旅行者を含めた多様なニーズに対応していく必要がある。

・新しい生活様式に対応するため、現金や紙券の利用で発生する接触リスクを軽減する必要がある。

取組内容

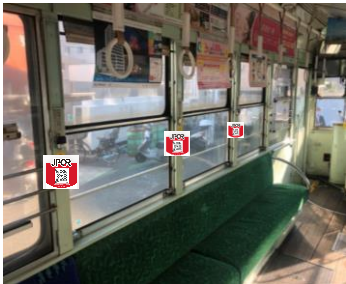
・既存の交通系ＩＣカードだけでなく、ＱＲコード等のスマートフォンを活用した決済やクレジットタッチ決済等の決済手段の多様化（非現金化（非接触化））を進めていく。

・新たな決済方法を導入する際には、ホームページやＳＮＳを用いて積極的に周知を行い、利用率の向上に努める。

QRコード決済の導入イメージ



クレジットタッチ決済の導入イメージ



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
キャッシュレス決済利用割合	%	65	70	80

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
新たな運賃収受方法の導入	実施検討	QRコード 決済導入	新たな方法 検討	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
1日乗車券のモバイル化	スマホアプリ 導入	新たな運用 検討	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム



主担当

総務課

経営企画班

整理番号

2-2-3

施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 誰もが快適に利用できる環境整備							
取組項目	インターネットを活用した情報発信		○	○	○	○		訪日外国人

目 的

熊本市電に関する情報を外国人や障がいの有無にかかわらず、誰もが容易にかつタイムリーに入手できるようにする。

現 状

- ・交通局のホームページには外国語版の路線図データは公開している。
- ・各記事については、日本語のみの構成となっている。
- ・H27年10月にツイッターの公式アカウントを取得し、局ホームページの記載と併せて、熊本市電の最新情報や豆知識を随時更新している。

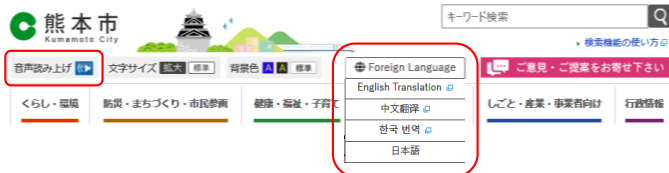
課 題

- ・各記事については、外国人にとって読むことが難しくなっている。
- ・視覚障がいのある人は、ホームページ自体の内容がわからない。
- ・天災・事故による運休やダイヤの乱れ等の緊急を要する情報を、タイムリーに伝達することが難しい。

取組内容

- ・利用者に対して、緊急情報や運行状況などの最新情報を届けるため、ホームページの多言語化や読み上げ機能を追加する。
- ・ツイッターの運営では、年間いいね数等をランキング化し局内の広報誌等で紹介することなどの工夫をすることで、各班の投稿を促す。
- ・熊本市電をより身近に感じてもらえるように、最新の情報を写真やイラストを用いて、わかりやすく、楽しく伝える。
- ・新たなSNSプラットフォームの開発に注目し、交通局にとってより有益なものを取り入れていく。

(参考) 熊本市のホームページ



- ・熊本市のホームページなどと同様に、多言語翻訳機能及び音声読み上げ機能を追加し、更に快適な利用環境を整備する。

- ・写真やイラストを多用する
 - ・豆知識
 - ・日々の一コマ など
- 市電を身近に感じてもらえる投稿を各担当で積極的に行う。



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
公式ツイッターフォロワー数	人	3,000	6,000	10,000

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
ホームページの改修			利用者数 把握	内容 検討	導入	⇒	⇒	⇒	⇒
ツイッター広報	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画				主担当		運行管理課		施設班		整理番号		2-2-4	
戦略プログラム													
施策体系													
方針		方針2 質の高いサービスの提供				ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）	
施策		施策2 誰もが快適に利用できる環境整備											
取組項目		電停のバリアフリー化					○	○	○				
目 的													
電停改良計画（平成21年度策定）に基づき、全ての電停で誰もが安全で安心して熊本市電を利用できるよう全電停のバリアフリー化を進める。													
現 状						課 題							
・現在のバリアフリー対応電停数：11電停。 ・現在の電停改良計画では、全電停を車いす利用の有無や乗客数等でランク分けし、優先順位の高い電停から整備している。						・電停を拡幅するためにはスペース確保が必要であり、道路管理者と連携した道路改修を行わなければならない。それに伴う用地買収には沿線地権者の理解が不可欠である。							
取組内容													
・バリアフリー新法に則った仕様の電停へと改良を行う。													
改良前の電停（河原町電停）						改良後の電停（河原町電停）							
													
活動量指標													
指標名			単位	基準値（直近）		➡	中間年度目標（2024(R6)）		➡	最終年度目標（2028(R10)）			
バリアフリー新法対応電停数			電停	11/35			16/35			20/35			
取組年次計画													
取組内容		2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)			
電停改良に伴う電線張替え		動植物園	辛島町	商業高校前	健軍校前	慶徳校前	蔚山町	実施	⇒	⇒			
軌道移設・電停改良		辛島町 動植物園入口 通町筋	⇒ ⇒		商業高校前 健軍校前	慶徳校前 ⇒	⇒ 蔚山町	実施	⇒	⇒			
事業費計画：千円													
事業費		263,000	423,500	8,000	102,500	206,500	206,500	206,500	206,500	206,500			
財源内訳	国・県補助金	241,830	168,170	4,000	53,504	119,892	119,892	119,892	119,892	119,892			
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	企業債	16,500	252,300	0	44,800	80,800	80,800	80,800	80,800	80,800			
	自主財源	4,670	3,030	4,000	4,196	5,808	5,808	5,808	5,808	5,808			



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

総務課

営業推進班

整理番号

2-2-5

施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 誰もが快適に利用できる環境整備			○				
取組項目	定期券の利便性向上							

目 的

新しい生活様式にも対応しながら、定期券の利便性を更に高め、窓口事務の効率化にもつなげる。

現 状

- ・でんでんモカは、スマートフォンアプリの対応がない。
- ・窓口での販売のみとなっているため、乗客が購入するには、現在3か所ある販売所に向かなければ購入できない。
- ・新入学、新入社の多い春は定期券購入者が多く窓口が混雑する。
- ・既存定期券は、でんでんモカを用いて1ヵ月と3ヵ月のみ販売となっている。
- ・他事業者では6ヵ月定期の販売実績がある。

課 題

- ・新しい生活様式に対応するため、販売所での接触リスクの減少や窓口混雑の防止（密防止）が必要である。
- ・利用者ニーズに応じた定期券の利用設定や、いつでもどこでも購入できる環境整備が必要である。

取組内容

- ・窓口に出向かなくても定期券が作れるように、スマートフォンを活用した定期券を導入する。
- ・その時々状況（技術開発や社会情勢）を見ながら、利便性が向上するように、定期券の制度を見直す。

スマホ定期の
導入イメージ

- ・ホームページ等からスマホで決済まで行い、定期券を購入する。



- ・画面に表示された定期券を運転士に見せ、降車する。

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
定期券販売額に占めるスマホ定期の割合	%	0	30	40

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
スマートフォンを活用した定期券の導入	実施検討	導入	新たな方法検討	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
6ヵ月定期の新設		検討	導入	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当	総務課	経営企画班	整理番号	2-2-6
-----	-----	-------	------	-------

施策体系								
方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）
施策	施策2 誰もが快適に利用できる環境整備		○	○	○	○		
取組項目	利用者ニーズの調査							

目 的

利用者のニーズを把握することで、熊本市電の更なるサービス向上を図る。

現 状	課 題
・熊本市電に関するアンケート調査は、例年9月下旬から5日程度の期間に職員が街頭や熊本市電車内で直接、利用者や市民1,200人程度に対し、聞き取り調査を実施している。 ・令和元年度は、WEBアンケートを試験的に実施したところで、809件の回答を得た。	・コロナ禍の中で、直接職員が調査を実施することは、感染防止の観点から好ましくない。 ・職員のみの聞き取り調査では、実施期間・時間・場所が限定されることから、幅広いニーズを調査ができていない。

取組内容

- これまで聞き取り形式であったアンケートを、熊本市HPのアンケートシステムを用い、WEB上で実施する。実施期間を長めることで、さらに幅広い層から意見をいただくとともに、調査に係る人件費を軽減する。
- なお、アンケートに関しては、車内ポスターや市政日より、Twitter等を利用し周知する。

市電に関するアンケート

市電のサービス向上及び利用促進の参考とするため、アンケート調査を実施しています。

このページはSecure Socket Layer (SSL)により暗号化されてサーバーに送られます。
お送りいただいたお客様の情報が外部に漏れることはありません。

1 年代

2 お住まい

3 ご自宅から最寄りの電停までの距離

【WEB上でのアンケート】

市電に関するアンケートにご協力ください

市電のサービス向上及び利用促進の参考とするため、web上でアンケート調査を実施しております。

期間： 月 日() ~ 月 日()

右上のQRコードまたは熊本市交通局を検索いただき、交通局HPからアンケート記事へアクセスしてください。

なお、同時期に市電車内・街頭でも同じ内容のアンケート調査を実施しております。どうぞご協力をお願いします。

【周知用ポスター】

活動量指標								
指標名	単位	基準値（直近）			中間年度目標（2024(R6)）		最終年度目標（2028(R10)）	
アンケート回答数	件	809			1,600		1,600以上	

取組年次計画									
取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
WEBアンケート調査	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円									
事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0

交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

運行管理課

管理班

整理番号

2-2-7

施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 誰もが快適に利用できる環境整備							
取組項目	乗車マナー向上・車内での迷惑行為防止		○	○	○	○		

目的

利用者の乗車マナーの向上及び車内での迷惑行為（痴漢・盗撮等）を防止することで、熊本市電を安全、安心、快適に利用できる環境を提供する。

現状

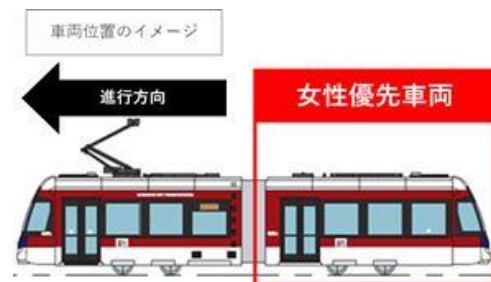
- 平成30年度から熊本デザイン専門学校と協働し、マナー啓発ポスターを毎年作成し、車内や電停等に掲示。
- 乗務員アナウンスによるマナー啓発の実施。
- 一部の利用者の乗車マナーが悪いため、マナー向上に関する要望を度々いただいている。
- 毎年車内で痴漢や盗撮等の迷惑行為が発生している。
- 全車両に防犯カメラを設置し、カメラ搭載について利用者にわかりやすく表示し、車内放送で防犯啓発を行っている。

課題

- マナー向上に関しては、継続して啓発を行う必要がある。
- 迷惑行為（痴漢・盗撮等）発生件数が減少しない。

取組内容

- マナーアップ啓発ポスターを毎年継続して作成、掲示する。
なお、ポスター作成にあたっては利用者の目に留まるようデザイン学校との協働など工夫しながら作成する。
- 迷惑行為防止策の一つとして、女性優先車両を導入する。



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
啓発ポスター掲示枚数	枚	156	150以上	150以上

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
ポスターによるマナーアップ啓発	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
女性優先車両の導入	試験導入 方針決定	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	200	200	200	200	200	200	200	200	200
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	200	200	200	200	200	200	200	200	200



交通局経営計画				主担当		総務課		営業推進班		整理番号		2-3-1	
戦略プログラム													
施策体系													
方針		方針2 質の高いサービスの提供				ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）	
施策		施策3 公共交通ネットワークの利便性向上					○	○	○	○			
取組項目		他公共交通機関との乗り換え利便性向上											
目的													
他公共交通機関との乗り換え利便性を向上させることで、自動車から公共交通機関への利用転換を図る。													
現 状						課 題							
- 熊本市電、バス事業者、JRでそれぞれ異なる交通系ICカードを運用している。 - バス共同経営準備室にて共通定期券やゾーン運賃、月額＋割引サービス等の検討がされている。 - 全国的にMaaSの実証実験がなされている。						- 新しいサービスの導入は交通系ICカードシステムが異なるため導入困難であることから、スマートフォンを活用するなど交通系ICカード以外の手法による検討が必要である。 - MaaS導入は交通局のみでは実施困難であり、公共交通全体での検討が必要である。							
取組内容													
共通定期券やゾーン運賃、サブスクリプションサービス等の新たなサービスの導入に向け、他事業者と協議・検討を進め、実施可能な取組みから実証実験・効果検証を行いながら、本格導入を目指す。（MaaS化の推進）													
 ▲MaaS化の推進						 ▲国土交通省HPより							
活動量指標													
指標名		単位	基準値（直近）		➡	中間年度目標（2024(R6)）		➡	最終年度目標（2028(R10)）				
新たなサービスの導入（MaaS化の推進）		-	検討			実施			実施				
取組年次計画													
取組内容		2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)			
他公共交通機関と連携した新たなサービスの導入（MaaS化の推進）		協議・検討	実証実験 効果検証	実施 実証実験 効果検証	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒			
事業費計画：千円													
事業費		0	500	500	500	500	500	500	500	500			
財 源 内 訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	自主財源	0	500	500	500	500	500	500	500	500			





施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策3 公共交通ネットワークの利便性向上							
取組項目	バス事業者との共同経営の推進		○	○	○	○		

目的

熊本市電とバスが連携することで、利用者ニーズに合わせた最適な交通モードを提供する。

現状

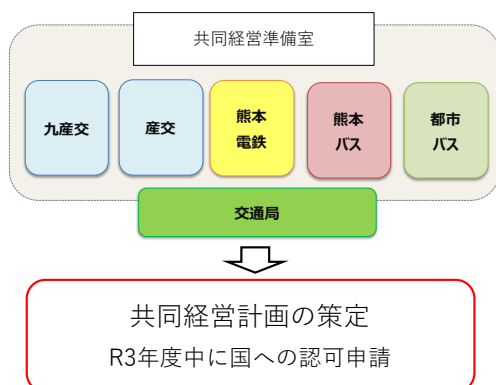
- ・熊本市電沿線では、熊本市電のほかに各バス事業者が多く運行しており、同一区間でも熊本市電とバスの運賃設定が大きく違う（均一制・対距離制）。
- ・朝ラッシュ時は熊本市電の輸送力が不足している。

- ・それぞれの交通事業者が各々にサービスを提供しているため、運行時間や運賃などが利用者にとってわかりにくい。
- ・定期券に用いるICカードが違う（全国型・地域IC）ことから共通定期券や乗継割引等の実施が難しい。
- ・沿線を多くの本数の熊本市電・バスが運行しているが、それぞれの役割分担が不明確である。

取組内容

- ・バス事業者と連携し、電車通りの電車・バスの運行本数やダイヤをODデータなどを活用し、利用実績に応じて最適化する。
- ・運賃について、中心市街地におけるゾーン運賃の設定など、バスとの運賃を統一することにより、利便性向上を図る。
- ・スマホアプリなどを活用し、熊本市電・バスのダイヤや混雑状況などの情報をリアルタイムで提供する。
- ・共同経営準備室と連携し、上記の内容を「共同経営計画」にまとめ、全体最適で持続可能な公共交通サービスを継続する。

【イメージ】



ゾーン運賃イメージ



バスと連携したダイヤ編成や、ICカード以外のキャッシュレス化の推進も検討する

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
バスとの共同経営計画の推進	-	なし	計画実施	計画実施

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
共同経営計画の策定	検討	計画策定	計画実施	⇒	⇒	⇒	計画見直し	⇒	⇒
バスとの新サービスの実施	検討	方針決定 実証実験	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	0	0	0	0	0



交通局経営計画				主担当		総務課		営業推進班		整理番号		2-4-1					
戦略プログラム																	
施策体系																	
方針	方針2 質の高いサービスの提供				ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）						
施策	施策4 観光・文化施策や地域との連携																
取組項目	観光・文化政策との連携							○			市民						
目 的																	
・観光振興、賑わい創出、まちづくりに貢献するとともに、乗客誘致を図る。																	
・市が目指す「上質な文化都市くまもと」の実現に貢献する。																	
現 状					課 題												
・観光政策との連携で、電停の観光案内版や熊本市電内のWiFi設置を実施している。					・公営交通事業者の立場から、交通局も市の観光・文化施策と連携し、賑わい創出やまちづくりに貢献する必要がある。 ・利用者増を図るため、観光客や市民が乗ってみたいくなるような電車を運行する必要がある。												
・熊本市電沿線には、熊本市を代表する観光資源があるにもかかわらず、それらと連携した事業に乏しい。																	
・文化政策との連携は行っていない。																	
取組内容																	
・観光担当部局と連携し、熊本市電沿線観光ルートPRを実施する。 （案1）当局HPや本市観光HPに特設ページを作成 （案2）熊本市電沿線周遊マップ作成																	
・電停（デジタルサイネージ等）を活用し、観光・文化情報を発信する。									【HPイメージ】								
																	
・企画電車を運行する。 （案1）熊本ゆかりの著名人による車内放送 （案2）アート電車（現代美術館など文化施策との連携）																	
・「熊本の市電文化」PR事業を実施する。 （案1）走る熊本市電ミュージアム（101号） （案2）当局HPやTwitter等を活用した熊本市電の歴史紹介や魅力PR																	
									観光・文化情報等を発信								
									【電停デジタルサイネージ】								
活動量指標																	
指標名			単位	基準値（直近）		➡	中間年度目標（2024(R6)）		➡	最終年度目標（2028(R10)）							
観光・文化政策との連携数			回	2			4			4							
取組年次計画																	
取組内容		2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)							
観光担当部局と連携したPR		協議	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒							
観光・文化情報の発信		実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒							
企画電車・熊本の市電文化PR		検討	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒							
事業費計画：千円																	
事業費		0	200	200	200	200	200	200	200	200							
財 源 内 訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
	自主財源	0	200	200	200	200	200	200	200	200							



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

総務課

経営企画班

整理番号

2-4-2

施策体系

方針	方針2 質の高いサービスの提供	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策4 観光・文化施策や地域との連携							
取組項目	開業100周年記念事業		○	○	○	○	○	

目 的

100周年を機に、記念セレモニーや関連イベントを実施し、市民の熊本市電への理解や、職員の士気を高め、次の世紀へ繋げる。

現 状

・熊本市電は令和6年度に開業100年を迎える。これまで延伸や廃線などで形を変えつつも、市民に親しみ愛され続けてきた。

・熊本市電開業90周年時には、体験運転や、歴史写真展等のイベントを実施した。

課 題

・多くの市民に熊本市電を知っていただき、これからも身近な交通手段の一つとして、必要だと感じてもらう取り組みが必要である。

・次の世紀へ繋げるため、100周年を区切りとして、職員一丸となり、士気を高める取り組みが必要である。

取組内容

- ・100周年を迎える令和6年度に新規車両を導入し、記念式典（セレモニー）を実施する。
- ・現代美術館などにおいて、「熊本市電100周年記念パネル展」を実施し、市民に広く熊本市電の歴史を知っていただく。また、100周年記念誌を発行する。
- ・次の100周年に向け、乗務員の制服を実用的かつ機能的なものに刷新するなどの記念事業を検討・実施する。



【記念式典イメージ】



【パネル展イメージ】

+

記念誌



【制服刷新イメージ】

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	→	中間年度目標（2024(R6)）	→	最終年度目標（2028(R10)）
100周年記念事業の実施		-		開催		-

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
記念セレモニーの実施				検討	実施				
記念誌の発行		資料収集等 作成準備	⇒	⇒	発刊				
その他の記念事業 (制服刷新他)		内容検討	準備	⇒	実施				

事業費計画：千円

事業費	0	0	0	18,000	7,609	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	18,000	7,609	0	0	0	0



4

基本方針3 経営基盤の強化



社会環境の変化に迅速に対応できるよう組織力・職員力の向上、関連事業の推進、経営の効率化等により経営基盤を強化し、持続可能な経営を目指します。

施策（1）安定的な人材確保と育成

乗務員等の人材確保が厳しさを増す中でも、安定的に事業運営できるよう、職員の処遇改善や意識高揚を図ります。

また、将来にわたり安全運行を維持するため、技術の継承も含め、計画的な人材育成を進めます。

施策（2）収益力の向上

収入の根幹となる運賃収入の増収に向け、熊本市電の利用促進に資する取り組みを行います。また、広告収入の増収に向けた取り組みや新たな収入の確保に向けた検討を進めます。

施策（3）更なる経営の効率化

業務の見直しや合理化を一層徹底し、コストの削減に努め、効率的かつ持続的な事業運営が可能となるよう公営企業としての自立性を確保します。

施策（4）経営形態の抜本的見直し

施策の(1)～(3)に取り組む中で、現在の運行形態や経営形態では解決困難な課題が多くあります。

このような中、富山市、札幌市などでは、施設などを公共で保有し運行は民間に委ねる、いわゆる上下分離方式が導入されています。

そこで、熊本市電においても運行部門を公社化し上下分離方式を採用するなど、熊本市電が将来にわたって持続安定的、効率的な運行が可能となるよう経営の現状や将来の見込みを分析し、最適な経営や運行のあり方、雇用環境の見直しについて検討を行い、その結果に基づき必要な取り組みを進めます。



交通局経営計画

戦略プログラム



主担当

総務課

総務班

整理番号

3-1-1

施策体系

方針	方針3 経営基盤の強化	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策1 安定的な人材確保と育成				○		○	
取組項目	乗務員の育成							

目 的

乗務員の接客サービスの質を向上させ、利用者満足度を高める。

現 状

- ・市電に関するアンケート調査報告書(R1)では、「乗務員の接客」について、71.2%の満足度がある。
- ・乗務員には、毎年、接客研修を実施している。
(10月、11月)

課 題

- ・乗務員の更なる接客満足度の向上と、質の高いサービスが必要である。

取組内容

- ・熊本・観光文化検定の受験を支援促進する。
- ・英語応対能力検定の受験を支援促進し、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。
- ・全乗務員に対し、クレーム対応研修、接客マナー研修、バリアフリー対応研修、救急救命講習等を実施する。



【タウンガイドによる英語案内】



【接客研修】

活動量指標

指標名	単位	基準値(直近)	中間年度目標(2024(R6))	最終年度目標(2028(R10))
各種検定の受験者	人 (延べ)	0	50	100

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
各種検定の支援		検討	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
救急救命講習		実施		実施		実施		実施	
接客研修	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
事業費計画：千円									
事業費	817	817	1,085	1,085	1,085	1,345	1,345	1,345	1,345
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	817	817	1,085	1,085	1,085	1,345	1,345	1,345	1,345



交通局経営計画				主担当		運行管理課		施設班		整理番号		3-1-2	
戦略プログラム													
施策体系													
方針	方針3 経営基盤の強化					ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）	
施策	施策1 安定的な人材確保と育成												
取組項目	技術継承研修の実施										○		
目 的													
保守部門（技工）の技術力の維持向上を図る。													
現 状						課 題							
・ 技工職員の年代構成が40代以上が多く、高齢化している。						・ 新人（若手）職員への技術の継承が必要である。							
取組内容													
・ 外部講師による研修導入や職員同士の机上研修や現場研修の拡充を図る。 ・ 担当制により、現地での作業時に熟練職員が新人職員に技術指導をする。 ・ 他都市の先進事例を視察、研究する。													
【机上研修】						【現場研修（高所作業車）】							
活動量指標													
指標名			単位	基準値（直近）		➡	中間年度目標（2024(R6)）			➡	最終年度目標（2028(R10)）		
研修受講率			%	100			100				100		
取組年次計画													
取組内容			2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)		
外部講師による研修 机上・現場研修の拡充			実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒		
現地での技術指導			実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒		
先進地（他都市）視察			—	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒				
事業費計画：千円													
事業費			0	66	194	194	194	194	132	0	0		
財 源 内 訳	国・県補助金		0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	その他負担金		0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	企業債		0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	自主財源		0	66	194	194	194	194	132	0	0		

交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

総務課

総務班

整理番号

3-1-3

施策体系

方針	方針3 経営基盤の強化	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策1 安定的な人材確保と育成							
取組項目	職員表彰制度							

目 的

職員の意識高揚、組織の活性化を図る。

現 状

- ・毎年1回、以下の類型で表彰を実施している。
- ①無事故表彰：運転士の無事故期間に応じた表彰
- ②優良乗務員表彰：過去1年間の勤務態度等が優秀な運転士及び車掌に対する表彰
- ③その他特別表彰：特別な功績があった職員に対する表彰

課 題

- ・運転士と車掌以外の職種が定型的に対象となる表彰がない。
- ・その他特別表彰について、積極的な活用がなされていない。
- ・現行の表彰制度は、職員の意識高揚やモチベーションの維持に繋がっていない。

取組内容

【特別表彰の活用】

- ・特別表彰の積極的な活用により、実質的な表彰対象者の範囲を拡充する。
- ・管理職が積極的に職員の取り組みを把握するよう努め、表彰に繋げる。

【定型的な表彰類型の創設、見直し】

- ・新人賞（採用1～2年の運転士等を対象とする表彰）を創設する。
- ・運転士については、個人のみならずチームとして評価される班制度を導入する。
- ・機械的選考による無事故表彰については一部見直す。（無事故1年の廃止等）



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
表彰対象者（班） ※無事故表彰、優良乗務員表彰以外	名（班）	0	3	5

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
規程、要綱の整備	検討	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
新たな表彰類型の導入、運用	検討	⇒	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
既存の表彰類型の見直し	検討	⇒	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	203	250	300	300	300	300	300	300	300
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	203	250	300	300	300	300	300	300	300



交通局経営計画				主担当		総務課		営業推進班		整理番号		3-2-1	
戦略プログラム													
施策体系													
方針		方針3 経営基盤の強化				ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）	
施策		施策2 収益力の向上											
取組項目		広告収入の増収											広告主・広告代理店
目 的													
広告料の安定した収入確保及び増収を図る。													
現 状						課 題							
・ 前計画における目標値101,126千円（税抜）に対し、R1は92,758千円（税抜）で目標未達成となっている。 ・ R1の広告料収入は、自主財源の4.9%である。						・ 既存広告媒体の充足率向上や新規媒体の導入が必要である。							
取組内容													
・ 指定代理店への営業活動を強化する。 ※ダイレクトメールによる空き枠状況発信など													
・ 充足率の低いつり革広告を請負広告へ変更する。 ※つり革広告枠をリニューアルし、増収及び広告収入の安定化を図る													
・ スマート電停へデジタルサイネージ広告枠を設け、新規広告媒体として運用する。													
													
【つり革広告のリニューアル、請負化】						【デジタルサイネージ広告】							
活動量指標													
指標名		単位	基準値（直近）			➡	中間年度目標（2024(R6)）		➡	最終年度目標（2028(R10)）			
広告料収入（税抜）		千円	92,758				100,000			110,000			
取組年次計画													
取組内容		2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)			
営業活動の強化		実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒			
新規媒体の導入		検討	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒			
事業費計画：千円													
事業費		0	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960		
財源内訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	自主財源	0	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960		



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

総務課

経理班

整理番号

3-2-2

施策体系

方針	方針3 経営基盤の強化	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 収益力の向上							
取組項目	不用品の売却							不用品買取業者、コレクター

目 的

不用となった物品について、可能な限り売却することで収益向上を図る。

現 状

- ・鉄や銅など素材としての価値がある物品は、指名競争入札を実施している。
- ・素材以上の付加価値があると判断した物品は、インターネット上での一般競争入札（官公庁オークション）を実施している。

課 題

- ・令和2年度(2020年度)から熊本市の物品関係競争入札（見積）参加者資格名簿に登録されている有資格業者も当局が実施する入札への参加が可能となったことから、入札参加者増による収益向上を図るため、入札方式を再検討する必要がある。

取組内容

- ・素材としての価値がある物品については、入札方式を再検討し、最適なものを選択した上で実施する。
- ・付加価値があると判断した物品は、オークションの活用による収益向上を図る。

2019年度実績	素材価値重視	付加価値重視
入札方式	指名競争入札	一般競争入札 (オークション)
入札参加者 (件数)	7者	113件
売却金額	319,498円(税込)	341,658円(税込)
落札数	27品	38品 (51品中)
主な物品	外輪・トロリ線 ・制輪子・鉄切子など	行先表示器・運賃表示器 ・動物看板など
報道実績	－	新聞5社、放送局5社

活動量指標

指標名	単位	基準値(直近)	中間年度目標(2024(R6))	最終年度目標(2028(R10))
不用品売却金額	千円	650	650	650

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
不用品買取業者へ売却	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
官公庁オークション	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費(売却収益)	650	650	650	650	650	650	650	650	650
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	650	650	650	650	650	650	650	650	650



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当		総務課		経理班		整理番号		3-2-3
方針	方針3 経営基盤の強化	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他（具体的に）
施策	施策2 収益力の向上							
取組項目	資金運用方法の見直し							金融機関

目 的

流動性に配慮した最も確実かつ有利な方法による効率的な資金運用を行う。

現 状

・ 資金運用計画に基づき預入金額を決定した後、各金融機関への利率の照会により定期預金への預け入れを行っている。

課 題

・ 現在の定期預金は低利率であり、多様な方法による運用の見直しを検討していくが、リスクが伴うことから、確実かつ有利な運用方法の選択が必要である。

取組内容

- ・ 資金運用計画は随時更新し、計画に基づいたその時々で確実かつ有利な運用方法を選択できるよう最新の情報収集に取り組む。
- ・ 現状の定期預金の他に、今後は以下の商品による運用を検討していく。

	定期預金	譲渡性預金	債券 (国庫短期証券、政府保証債、地方債など)
利率	固定金利	固定金利	固定金利（固定利付債）
満期時受取額	元金・利息	元金・利息	額面金額・利息
元金支払	預入金融機関	預入金融機関	発行体
保護範囲	原則1,000万円	原則対象外	対象外
中途換金	解約	中途解約は不可、第三者への譲渡は可	売却
換金時受取額	元金と当初より少ない利息	預入額を下回る可能性あり	時価売却
リスク	信用リスク	信用リスク	価格変動リスク・流動性リスク

活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）		中間年度目標（2024(R6)）		最終年度目標（2028(R10)）
運用利回り	%	0.091	➡	0.100	➡	0.100

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
余裕資金による運用	検討	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費（運用益）		430	200	200	200	200	400	400	400	400
財 源 内 訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	自主財源	430	200	200	200	200	400	400	400	400



交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

総務課

経理班

整理番号

3-2-4

施策体系

方針	方針3 経営基盤の強化	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策2 収益力の向上							
取組項目	インターネットを活用した新たな財源の確保							鉄道ファン

目的

クラウドファンディング等のインターネットを活用した新たな資金調達方法により財源を確保する。

現 状

・新型コロナウイルスによる運賃収入の減少が見込まれる中、今後、施設や車両の老朽化による更新が必要であることから、新たな財源の確保が求められる。

課 題

・これまでクラウドファンディング等の手法を活用した実績がないため、そのノウハウがない。

取組内容

・施設や車両の更新時に必要となる自主財源の確保に向けて、クラウドファンディングやふるさと納税の活用を図る。



【クラウドファンディング、ふるさと納税活用のイメージ】

活動量指標

指標名	単位	基準値 (直近)	中間年度目標 (2024(R6))	最終年度目標 (2028(R10))
寄付受入額 (累計)	千円	0	10,000	30,000

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
クラウドファンディング等を活用した資金調達	検討	⇒	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
								a	

事業費計画：千円

事業費 (寄付額)	0	0	2,000	3,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	2,000	3,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000



交通局経営計画				主担当		運行管理課		施設班		整理番号		3-3-1	
戦略プログラム													
施策体系													
方針		方針3 経営基盤の強化				ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他(具体的に)	
施策		施策3 更なる経営の効率化											
取組項目		施設の最適化及び計画的な更新									○		
目 的													
安全性を維持しながら、庁舎等施設の更新、適正化を図る。													
現 状						課 題							
- 局舎関連は、4施設を保有している。 (大江局舎、上熊本車両工場、上熊本営業所、上熊本詰所) - 変電所は、4施設を保有している。 (大江、新鍛冶屋町、健軍、上熊本)						- 上熊本詰所は、軌道敷から離れた場所にあり、非効率となっている。 - 車庫が起終点にないため、早朝、深夜における人件費コストが発生している。							
取組内容													
- 市電延伸計画の今後の検討状況を注視しつつ、既存の施設を東部地区へ移転し、車両配置を起終点に集約化することで、施設の最適化、運行の効率化を図る。 - 変電施設の点検や設備の予防的な保全を計画的に行い、長寿命化を図る。													
【車両配置のイメージ】													
活動量指標													
指標名		単位	基準値(直近)		➡	中間年度目標(2024(R6))		➡	最終年度目標(2028(R10))				
施設の適正化		-	課題整理			用地取得			移転・集約				
取組年次計画													
取組内容		2020(R2)	2021(R3)	2022(R4)	2023(R5)	2024(R6)	2025(R7)	2026(R8)	2027(R9)	2028(R10)			
変電所の維持保全				更新									
施設の適正化		課題整理検討	⇒	⇒	⇒	用地買収	基本設計	実施設計	基地建設	移転・集約			
事業費計画：千円													
事業費(寄付額)		0	0	8,700	0	446,000	1,300,000						
財源内訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0						
	その他負担金	0	0	0	0	0	0						
	企業債	0	0	8,700	0	446,000	1,300,000						
	自主財源	0	0	0	0	0	0						

交通局経営計画

戦略プログラム

主担当

運行管理課

管理班

整理番号

3-3-2

施策体系

方針	方針3 経営基盤の強化	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策3 更なる経営の効率化			○	○	○		
取組項目	信用乗車制度の導入							

目 的

多両編成車両導入時に、信用乗車制度を導入することで車掌の見直しを行い経営の効率化を図る。

現 状

- ・2両編成車両を7編成保有し、1日5編成運行している。
- ・後方車両に車掌を配置し、前後どちらの車両からも降車を可能とすることで定時性・速達性の向上を図っている。
- ・1日5編成運行するのに現在15人の車掌を雇用している。
- ・不正乗車による割増運賃の徴収は軌道運輸規程（8条）により、不正相当運賃の2倍以内までしか請求できない。

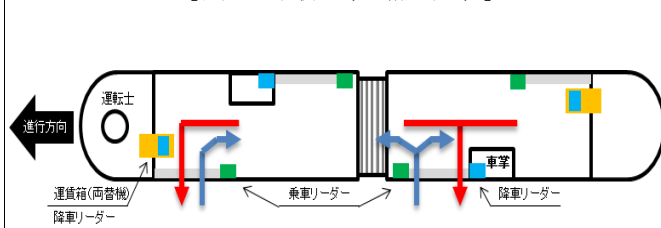
課 題

- ・現在の運行体制を維持すると、今後多両編成車両の導入により、新たな車掌を雇用する必要があり、更なる人件費の増が見込まれる。
- ・輸送力の強化を図りながら、定時性・速達性を損なわない運行が求められる。
- ・法制度上、不正乗車の罰金が少額で抑止力が働かない。

取組内容

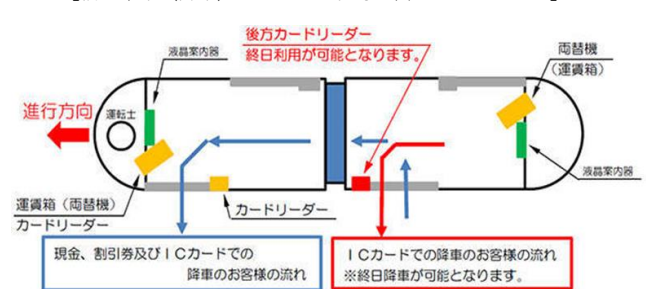
- ・多両編成車両導入に合わせ、現行の2両編成車両を信用乗車（降車）とし、運転士1人のワンマン運行の検討を行う。
- ・併せて、不正乗車の防止対策も検討する。

【現在の運行状況（2両編成車両）】



- ・全ての利用者が前後車両のドアから乗車可能
(ICカード利用者は乗車リーダーへタッチ)
- ・全ての券種の利用者が前後車両のドアから降車可能

【信用乗車（降車）イメージ 参考：富山ライトレール】



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	中間年度目標（2024(R6)）	最終年度目標（2028(R10)）
車掌の年間総労働時間	時間	28,365時間/年	28,365時間/年	11,346時間/年

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
信用乗車導入		検討	制度設計	⇒	機器導入 機器改修	社会実験 運用開始	⇒	⇒	⇒

事業費計画：千円

事業費	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
事業費	0	0	0	0	200,000	0	0	0	0
財源内訳									
国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
企業債	0	0	0	0	0	0	0	0	0
自主財源	0	0	0	0	200,000	0	0	0	0



交通局経営計画

戦略プログラム



主担当

総務課

総務班

整理番号

3-4-1

施策体系

方針	方針3 経営基盤の強化	ターゲット	高齢・障がい	通勤・通学	観光客	買物客	職員	その他 (具体的に)
施策	施策4 経営形態の抜本的見直し						○	
取組項目	経営形態の検討と雇用環境の見直し							

目的

職員が安心して働ける雇用環境を構築するなど、効率的かつ安定的な運行体制を確立するため適切な経営形態を目指す。

現状

- ・平成18年度以後、正規職員の採用なし。
- ・運行部門の大多数を非常勤職員（会計年度任用職員）が占める。
- ・退職による監督職の不足に対しては、任期付職員を充てている。
- ・全国的に、公社や株式会社など運行を民間に委ねる上下分離方式の導入等が進んでいる。

課題

- ・非常勤職員の占める割合が大きい。
- ・退職者の補充がないため将来的な人員不足が懸念される。
- ・任期付職員（監督職）は任期があるため、継続雇用が困難。
- ・運行及び技工部門に携わる職員の高齢化。
- ・効率的かつ安定的な経営・運行体制の確立

取組内容

【経営形態の見直し】

- ・経営分析を行うとともに、他都市の事例等を調査し、公社化、上下分離方式の導入等、持続安定的な経営・運行の在り方、雇用環境の見直しについて検討を行う。
- ・特に雇用環境の見直しについては、職員が安心して働ける雇用環境を構築し、将来にわたり安全運行を維持するため、次に掲げるような姿を目指し、現状の課題解決に向け検討する。
 - ・採用と定着を向上させ、安定的な人材確保を可能とするとともに、技術の継承も含め、計画的に人材育成を進めることができる組織体制
 - ・職務と職責に応じた適切な給与制度を構築し、職員が自らのキャリアプランを実現
- ・検討結果に基づき、最適な経営・運行体制のあり方について方針を定め、関係者合意の下で必要な取り組みを進める。



活動量指標

指標名	単位	基準値（直近）	→	中間年度目標（2024(R6)）	→	最終年度目標（2028(R10)）
経営分析・方針決定	-	検討		実施		実施

取組年次計画

取組内容	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)
経営形態の見直し	検討	経営分析 方針決定	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
事業費計画：千円									
事業費	0	10,000	0	0	0	0	0	0	0
財源内訳	国・県補助金	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他負担金	0	0	0	0	0	0	0	0
	企業債	0	0	0	0	0	0	0	0
	自主財源	0	10,000	0	0	0	0	0	0

第6章 財政収支計画

- 1 乗車人員の見込み
- 2 投資計画
- 3 財政運営の基本方針
- 4 収支計画



1 乗車人員の見込み

平成19年度の均一運賃導入以来増加傾向にあった乗車人員は、令和元年度には、1,101万人になりました。

しかし、令和2年度は、新型コロナウイルスの流行による外出自粛等の影響を1年間を通して受けており、令和元年度決算比417万人減の684万人となる見込みです。

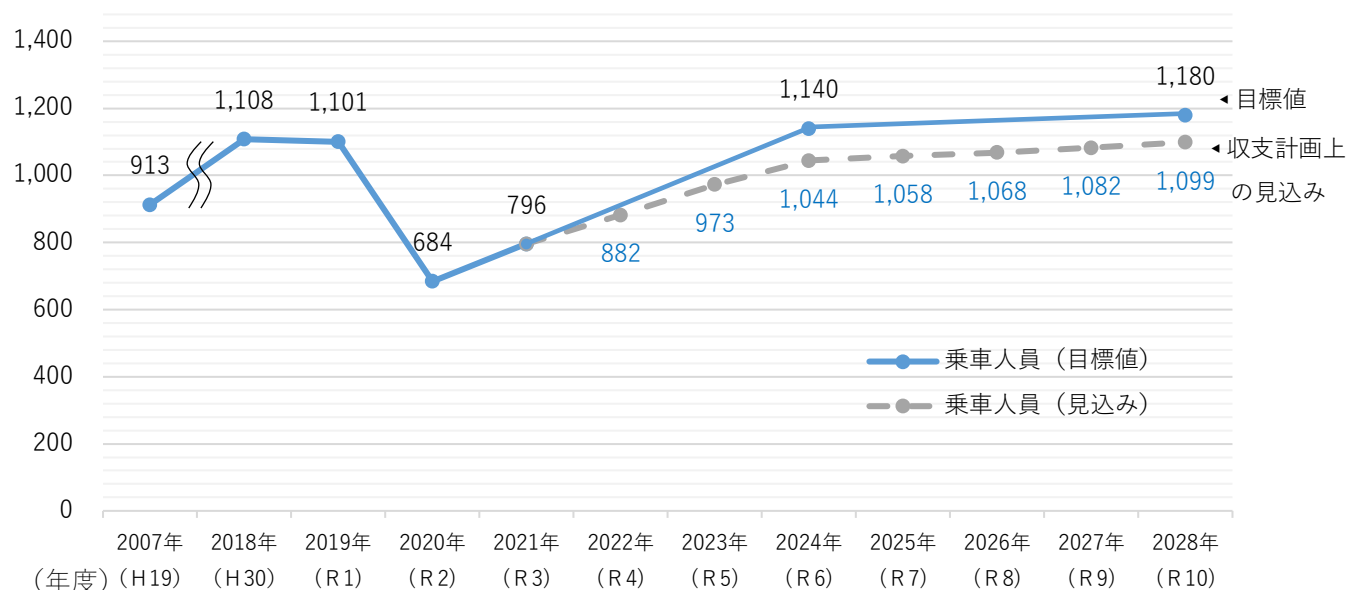
令和3年度以降の乗車人員の将来推計については、日本の地域別将来推計人口（国立社会保障・人口問題研究所 平成30（2018）年推計）に基づく本市の推計人口や沿線半径500m圏内の人口増加率、車両定員の増加等も考慮した上で、令和2年度の新型コロナ禍における実績（定期券販売額の減少率は概ね1割減で一定していることや、月ごとの減少率最大は4割程度）を踏まえて試算を行い、令和3年度は新型コロナウイルスの影響がほとんどなかった令和元年度比約3割減の796万人を想定しています。

それ以降については、新型コロナウイルスが及ぼす影響が不透明であり、試算が非常に難しいものの、この計画を着実に実施することで、利用者の更なる増加を目指し、計画最終年度（令和10年度）には、乗車人員が令和元年度比約1割増である1,180万人となることを目標値とします。

ただし、収支計画においては、計画最終年度（令和10年度）に令和元年度並みの乗車人員（約1,100万人）へ回復する厳しい見込みで策定します。

【乗車人員の実績と将来試算】

（万人）



2 投資計画

老朽化した軌道施設等の更新や、超低床車両を導入していくことは、「安全・安心で快適なサービス」を提供することにつながります。

しかし、それらには多額の費用を要することから、持続可能な経営を行っていくためには、適正な維持管理による施設の長寿命化を図りつつ、事業量を平準化し更新にかかる費用を抑制する必要があります。

そこで、今後の更新においては、地方公営企業法で規定されている資産管理上の耐用年数ではなく、施設の安全性を確保しつつ施設毎の重要度や過去の更新実績を考慮した独自の更新サイクル（目標耐用年数）を下表のとおり設定します。

【軌道施設等の更新サイクル（主なもの）】

分類	種類	法定耐用年数	目標耐用年数	備考
建築物	局舎	38年	70年	※1
	工場・詰所・上熊本営業所	31年	70年	※1
線路設備	軌道	20年	30年	法定の1.5倍実績から設定
	停留場	32年	48年	バリアフリー化により短くなる場合有り
電路設備	通信線	30年	40年	法定+10年
	き電線	40年	50年	法定+10年
	電車線	20年	30年	法定+10年
	信号機	30年	35年	法定+5年 安全性考慮
	電柱	45年	60年	法定の1.5倍実績から設定
車両	単車	13年	80年	延命化対象車両のみ
	超低床車	13年	40年	目標設定



分類	種類	法定耐用年数	目標耐用年数	備考
機械装置	変電所機械	20年	30年	法定+10年
	通信機械	9年	15年	法定+5年
	工場機械	14年	19年	法定+5年
器具備品	I C 関係	4～8年	15年	目標設定
	公用車	4～5年	17年	査定方針 (市と同じ)

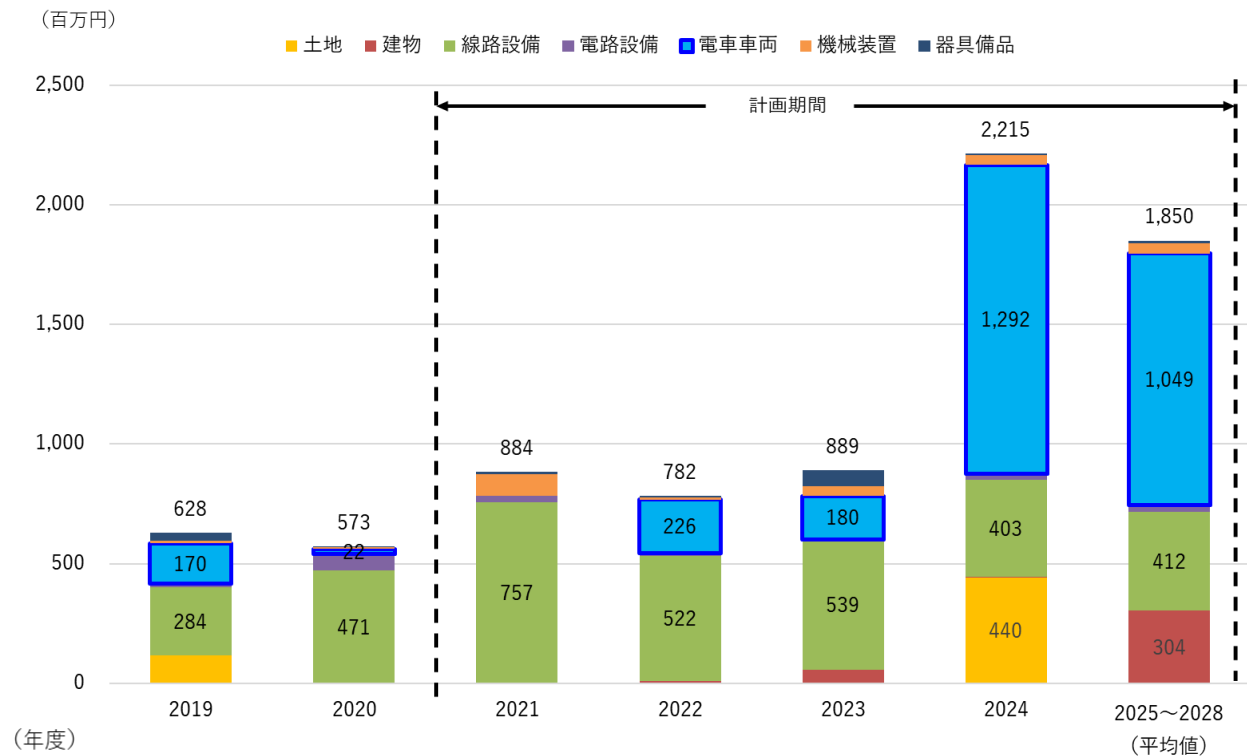
※1 熊本市公共施設等総合計画での目標と同じ

これらの更新サイクルを基本としながら、計画的に車両・施設・設備を更新していきます。

この計画全体を通しての投資額は約 120 億円を見込んでおり、特に令和 7 年度以降の後期計画期間での投資額年平均は約 18.5 億円を想定しています。

(参考) 超低床車 27m級(定員 150 人)：6 億円、18m級(定員 86 人)：4 億円、14m級(定員 60 名)：3.5 億円

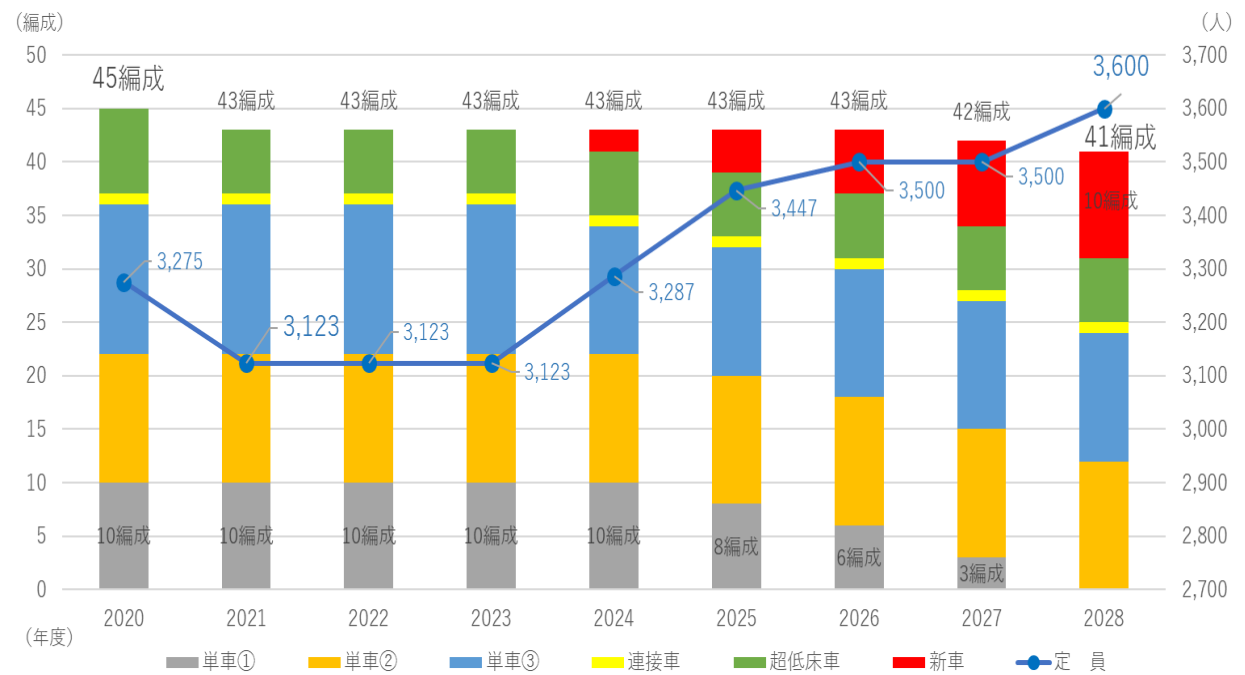
【投資額の見通し】



中でも、投資額の約5割を占める車両の更新については、超低床車のCOCORO（平成26年度導入）以来導入していないことから、令和6年度より2編成ずつ導入を進め、この計画期間中に10編成を導入し、併せて、保有車両14編成を廃車します。

将来的には、現在よりも、車両の保有台数を2割抑制しつつ、総定員を3割増加させることで、輸送力の強化とともに効率的な運行を目指します。

【総車両数と総乗車定員の年次推移】



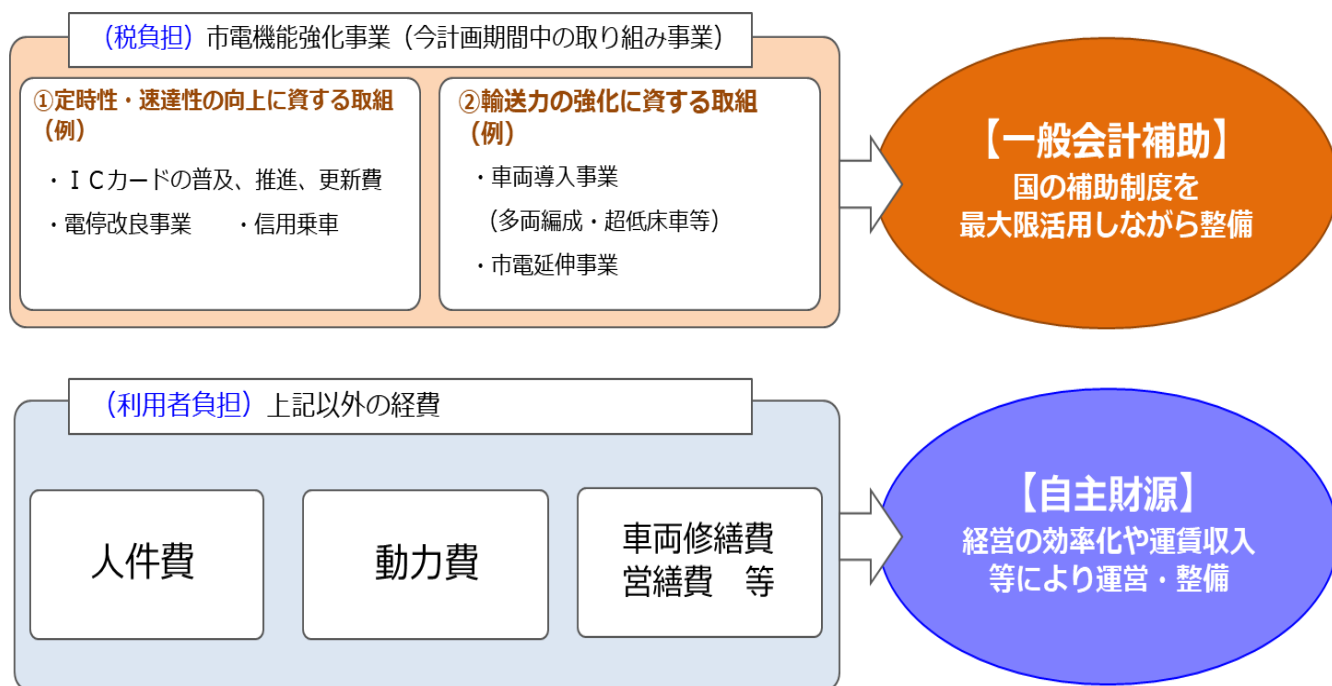
				2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
				R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
単車	①	1000形	62～68年	廃車					2編成	2編成	3編成	3編成
	②	1200形 1350形	59～61年	延命化		2編成	2編成	2編成	2編成	2編成	2編成	
	③	8200形 ～9200形	25～37年	長寿命化		2編成	2編成	1編成 2編成 廃車			1編成	
連接車		5000形	62年	H29年度に大規模改修済								
超低床車		9700形 ～0803形	5～22年	長寿命化	2編成 廃車				1編成	1編成		1編成
新車（超低床車）								2編成	2編成	2編成	2編成	2編成
総車両数				45編成	43編成	43編成	43編成	43編成	43編成	43編成	42編成	41編成
総乗車定員				3,275人	3,123人	3,123人	3,123人	3,283人	3,447人	3,500人	3,500人	3,600人



3 財政運営の基本方針

交通局の現状を踏まえ、安定した経営のもと今後も熊本市電を将来にわたり残していくために、それぞれ以下のとおり財政運営の基本方針を定めます。

- ・公営企業は事業収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としていることから、運賃改定等による自主財源の確保を図りながら、一般会計からの財政支援を段階的に廃止していくことにより、自立性を確保していきます。
- ・しかしながら、市電の延伸や超低床車両の導入などの新たな設備投資には多額の費用がかかり、運賃収入のみで賄うのは利用者にさらなる負担を求めることとなり、市の施策である公共交通の利用促進を図ることができません。
- ・そこで、今後は市の施策である基幹公共交通として求められている市電の機能強化（定時性・速達性の向上、輸送力の強化）に資する設備投資については、事業の収支見通しを踏まえつつ、一般会計補助金（税負担等）で整備します。
- ・それ以外の費用（人件費・維持管理費・施設の老朽化更新等）は利用者負担（運賃収入）や他の事業収入（広告収入等）で賄います。
- ・このようなことから、安全・快適な運行を維持するために、老朽化している車両や電柱、線路等の施設の修繕や更新、さらには運転士等の処遇改善、消費税増税（令和元年10月）への対応のため、収支の状況を踏まえながら適切な運賃水準について検討し、必要に応じ改定します。



4 収支計画

この収支計画は、前述の乗車人員の見込みから将来の収入を試算し、支出については、第5章でのリーディングプロジェクトをはじめとした具体的な施策（戦略プログラム）を基に試算したものです。

試算の結果、現在の運賃設定では将来的に資金が不足することから、本収支計画では、令和6年度に運賃を170円から200円に改定したものとして計画しています。

なお、具体的な運賃改定額や時期については、毎年度の収支や累積資金を踏まえて、他の公共交通機関や公共交通政策等を総合的に勘案しながら、今後検討していきます。

(収益的収支)

(税抜き、単位：百万円)

		令和元年度 (2019年度) 決算	令和2年度 (2020年度)	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度～令和10年度 (2025年度～2028年度) 後期累積	令和10年度 (2028年度) 最終年度
収益的 収入	営業収益	1,685	1,109	1,252	1,401	1,564	1,867	7,800	2,000
	うち運賃収入	1,577	988	1,121	1,284	1,447	1,749	7,400	1,900
	営業外収益	517	710	647	449	409	407	2,300	600
	うち一般会計補助金（基準内）	106	103	123	144	162	152	500	100
	うち一般会計補助金（基準外）	221	425	363	136	111	110	400	100
	収入計（A）	2,202	1,819	1,899	1,850	1,973	2,274	10,100	2,600
収益的 支出	営業費用	1,959	2,077	2,119	2,057	2,043	2,239	9,000	2,300
	うち人件費	1,108	1,173	1,181	1,150	1,149	1,142	4,500	1,100
	うち経常経費	478	536	569	551	554	731	2,100	500
	うち減価償却費	373	368	370	356	339	366	2,400	700
	営業外費用	25	22	19	21	25	30	200	100
	うち支払利息	19	16	16	18	22	26	200	100
支出計（B）		1,984	2,099	2,138	2,078	2,068	2,269	9,200	2,400
経常損益（A－B）（C）		218	△ 280	△ 239	△ 228	△ 95	5	900	200
特別利益		34	20	13	9	9	4	0	0
特別損失		13	29	5	6	10	0	0	0
特別損益（D）		21	△ 9	8	3	△ 1	4	0	0
当年度純利益（C＋D）		239	△ 289	△ 231	△ 225	△ 96	9	900	200
繰越利益剰余金又は累積欠損金		533	323	91	△ 134	△ 228	△ 220	1,400	700
経常収支比率（A／B）		111.0%	86.7%	88.8%	89.0%	95.4%	100.2%	109.8%	108.3%
一般会計補助金（基準外） を除く経常収支比率（参考）		99.8%	66.4%	71.8%	82.5%	90.0%	95.4%	105.4%	104.2%

(資本的収支)

		令和元年度 (2019年度) 決算	令和2年度 (2020年度)	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度～令和10年度 (2025年度～2028年度) 後期累積	令和10年度 (2028年度)
資本的 収入	企業債	520	187	536	595	687	1,420	4,700	1,300
	一般会計補助金	125	122	194	134	129	209	1,200	300
	国庫補助金	39	225	129	0	61	707	2,200	500
	その他	0	88	48	90	45	0	0	0
	収入計	684	622	907	819	922	2,336	8,100	2,100
資本的 支出	建設改良費	628	573	884	782	889	2,215	7,400	1,900
	企業債償還金	353	360	329	342	329	381	2,000	500
	他会計長期借入金	110	112	115	117	120	123	100	0
	その他	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出計	1,091	1,045	1,328	1,241	1,338	2,719	9,500	2,400
資本的収入額が資本的支出額に不足する額		△ 407	△ 423	△ 421	△ 422	△ 416	△ 383	△ 1,400	△ 300
補填財源		407	423	421	422	416	383	1,400	300
補填財源不足額		0	0	0	0	0	0	0	0

(資金収支)

	令和元年度 (2019年度) 決算	令和2年度 (2020年度)	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度～令和10年度 (2025年度～2028年度) 後期累積	令和10年度 (2028年度)
単年度資金収支	48	△ 491	△ 310	△ 326	△ 171	46	1,000	350
当年度末累計資金収支	1,405	914	604	278	107	153	1,200	1,200
うち退職給付引当金を除く	755	319	0	△ 390	△ 595	△ 584	480	480



第7章 進行管理

1 計画の着実な推進と見直し（PDCA サイクル）



1 計画の着実な推進と見直し（PDCA サイクル）

本計画を着実に推進するために、毎年度の予算編成を通じて、計画に掲げる方針や施策に沿って適切に事業化を図っていきます。

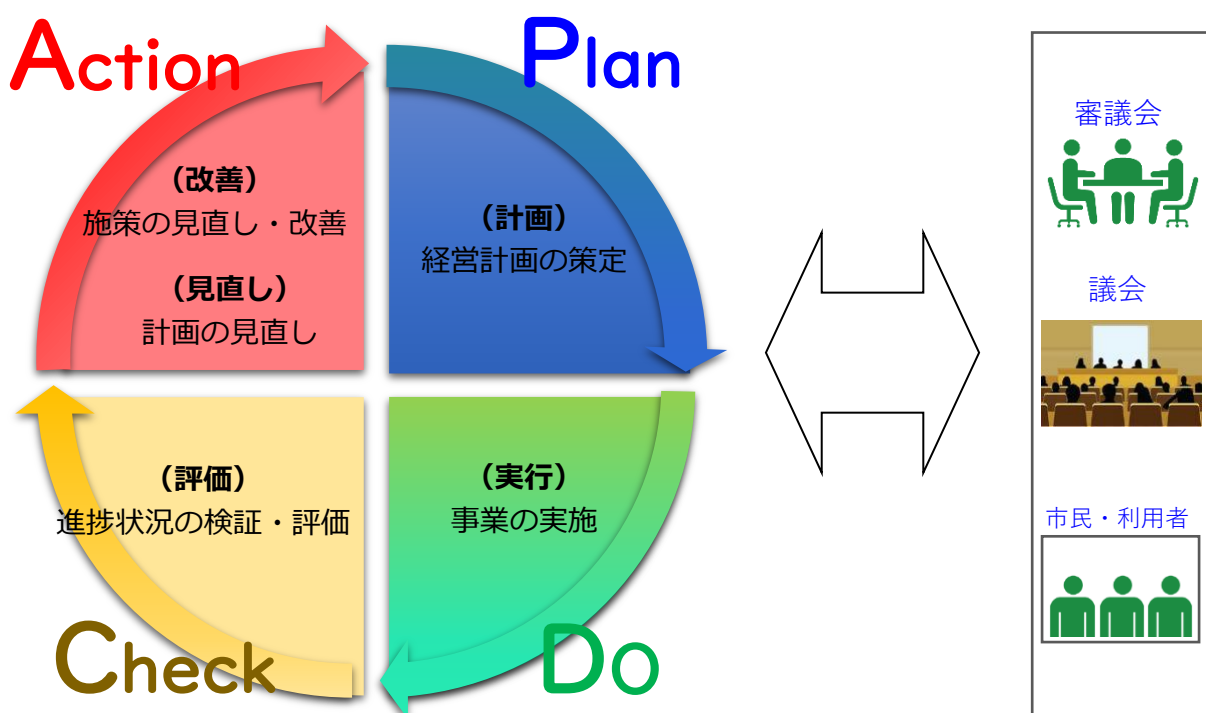
「第5章 施策の大綱」にある施策の取組状況や成果指標の達成状況等については、毎年度の決算に合わせて進捗確認を行い、翌年度以降の取り組みに反映しながら適宜見直しを行います。

また、計画の中間年次となる令和6年度（2024年度）を目途に、それまでの施策の進捗状況や財政状況、成果指標の達成状況等について、評価、検証を行うとともに、社会経済情勢や利用者ニーズの変化等も踏まえながら必要な見直しを行います。

なお、交通局では、本計画の策定をはじめ、運営全般について事業の客観性、透明性を高めるとともに、市民や利用者の視点に立った事業推進を図るために「熊本市交通事業運営審議会」を設置しており、外部有識者等の意見を取り入れています。毎年の事業評価の結果や経営計画の見直しについては、この審議会へ報告し、それらに対する意見を参考にしながら進めていきます。

加えて、市議会に対し決算報告はもとより常任委員会等において適宜報告します。

最後に、市民や利用者に対しては、交通局ホームページ等を通じて進捗状況等を公表し、アンケート等でご意見をいただきながら、毎年度の事業運営や経営計画の見直し等に反映してまいります。



用語の解説及び付属資料



あ行

◆インシデント（いんしでんと）

鉄道等の安全性の向上を図るために、実際に発生した事故だけではなく、鉄道事故等が発生するおそれがあると認められる事態のことをいう。

◆SDGs（えすでいーじーず）

「持続可能な開発目標」のことをいう。2015 年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030 アジェンダ」にて記載された2016年から2030年までの国際目標であり、持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の誰一人取り残さないことを誓っている。

◆ODデータ（おーでいーでーた）

OはOrigin（出発地）をDはDestination（目的地）を表しており、ある電停で乗車した利用者がどこまで乗車したのか等を集計したデータのこと。

か行

◆架線（かせん）

電車が走行するための電力を供給する架空電線のこと。

◆基幹公共交通（きかんこうきょうこうつう）

公共交通ネットワークの骨格を担う、中心市街地と15箇所の地域拠点を結ぶ8方面の公共交通軸。鉄軌道と幹線バスで構成する。

◆基準外の一般会計補助金（きじゅんがいのいっばんかいけいほじょきん）

公益性の観点から、例外的に一般会計から公営企業会計に繰り出す経費のうち、国（総務省）が示した繰出基準に合致しない経費についての補助金。

◆熊本市交通事業運営審議会（くまもとしこうつうじぎょううんえいしんぎかい）

交通事業（熊本市電）の運営について必要な事項の審議を行う。有識者や公募委員を含めた6名で構成しており、交通事業管理者の附属機関である。

◆経常収支比率（けいじょうしゅうしひりつ）

経常費用が経常収益によって、どの程度賄われているかを示す指標。この比率が100%未満である場合、収益（稼いだお金）で費用（支払うお金）を賄えず経常損失が生じていることを意味する。



◆減価償却費（げんかしょうきやくひ）

固定資産の経年的価値の減少額を、毎事業年度の費用として配分するものであり、現金支出を伴わない費用のこと。

さ行

◆サブスクリプションサービス（さぶすくりぷしょんさーびす）

月額料金等の定額を支払うことにより、契約期間中、サービスの利用が可能となるものをいう。

◆収益的収支（しゅうえきてきしゅうし）

収益的収入及び支出をいう。企業の経常的経営活動に伴って発生する収入とこれに対応する支出をいう。

◆上下分離方式（じょうげぶんりほうしき）

鉄道や空港などの事業において、施設の整備・保有主体と運営主体を分離すること。公的機関がインフラ整備に関与し、運行は民営化することで安全性と事業の効率・活性化を両立させることが狙い。

◆スパン線（すぱんせん）

架線を支持するための吊り線のこと。

◆ソサエティ 5.0（そさえていーごーてんぜろ）

第5期科学技術基本計画において、我が国が目指すべき未来社会の姿として初めて提唱されたもので、サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する人間中心の社会のこと。

た行

◆多核連携都市（たかくれんけいとし）

中心市街地や地域拠点が、利便性の高い公共交通により相互に連携するとともに、郊外部も含めた広域的な地域生活圏の核となる地域拠点等においては日常生活サービス機能が維持・確保され、それらの拠点や利便性の高い公共交通沿線において人口密度が維持された都市のこと。

◆長期前受金（ちょうきまえうけきん）

固定資産の取得や改良に充てた国庫補助金や工事負担金等について、収入時点においては負債の部の「長期前受金」として一旦計上したうえで、当該資産の減価償却に応じて収益化するもののこと。



◆超高齢社会（ちょうこうれいしゃかい）

総人口に対して 65 歳以上の高齢者人口が占める割合が 21%を超えた社会。

◆デジタルサイネージ（でじたるさいねーじ）

商業施設や駅、店頭などに設置される映像表示システムのことで「電子看板」を意味する。特定の目的を持った人に合わせて効果的な広告を見せたり、時間帯によって広告を変えたりすることができる。

◆転てつ器（てんてつき）

電車の進行方向を切り替える装置のこと。

は行

◆PDCA サイクル（ピーでいーしーえーさいくる）

計画（Plan）、実行（Do）、評価（Check）、改善（Action）のプロセスの繰り返しにより、継続的改善を推進する経営管理の手法。

◆パーソントリップ（ぱーそんとりっぷ）

パーソントリップとは、「人（パーソン）」の「目的を持った移動（トリップ）」を意味し、また、パーソントリップ調査とは、日常生活の中で、誰が、いつ、どこに、何の目的で、どのような交通手段で移動したかについて、都市圏住民を対象にアンケート調査を行い 1 日のすべての移動をとらえた調査のこと。

◆バリアフリー（ばりあふりー）

バリアは障壁・障がいの意味であり、障がい者を含む高齢者等が社会生活を営むうえで、支障がないように施設等を設計すること。又はそのように設計されたもの。

◆VVVF インバータ制御装置（ぶいぶいぶいえふいんばーたせいぎょそうち）

直流電源を交流電源に変換し、走行速度などに応じて供給電源（電圧・周波数）を制御し、電車の滑らかな発進・停止を実現する制御装置のこと。

ま行

◆MaaS（まーす：モビリティ・アズ・ア・サービス）

ICT を活用して交通をクラウド化し、公共交通か否か、またその運営主体にかかわらず、マイカー以外のすべての交通手段によるモビリティ（移動）を 1 つのサービスとしてとらえ、継ぎ目のない新たな「移動」の概念のこと。利用者はスマートフォンのアプリを用いて、交通手段やルートを検索、利用し、運賃等の決済を行う例が多い。



ら行

◆累積資金不足額（るいせきしきんふそくがく）

流動負債から流動資産を引いた額で、短期的な資金調達不足額のこと。

◆ロケーションシステム（ろけーしょんしすてむ）

利用者が、運行状況や電車の接近などの情報を携帯電話・パソコンなどで確認することができる仕組みのこと。（市電車両に現在地等を 発信する機器を設置し、その機器が発する情報を基に車両の現在位置を把握し、運行状況や電車の接近などの情報として、インターネット等を通じて利用者へ提供する。）



○熊本市交通事業運営審議会

本市の交通事業の運営に関することや、その他重要事項について審議いただくため、外部有識者ら6名からなる「熊本市交通事業運営審議会」を令和元年度より設置しています。

【令和2年度熊本市交通事業運営審議会委員名簿】

区 分	氏 名	所 属 ・ 略 歴
学識経験者 (経済)	(会長) 池上 恭子	熊本学園大学 商学部 教授
福祉部門	高江 康明	熊本市社会福祉協議会 評議員 熊本県社会福祉士会 監事
学識経験者 (都市・交通)	(副会長) 橋本 淳也	独立行政法人 熊本高等専門学校 建築社会デザイン工学科 准教授
経営部門	福田 和歌子	中小企業診断士
公募委員	福西 江玲奈	一般公募
観光部門	吉村 尚子	熊本国際観光コンベンション協会 理事

(敬称略/五十音順)

開 催 日		内 容
令和元年度	10月4日	経営戦略の策定に向けて
	2月19日	交通局施設等視察
令和2年度	10月6日	熊本市交通局経営計画(2021-2028)骨子について 新型コロナウイルス感染症にかかる交通局の取組について
	2月25日	熊本市交通局経営計画(2021-2028)素案について





熊本市交通局経営計画
(2021～2028)

作 成 熊本市交通局

〒862-0971 熊本市中央区大江五丁目 1-40

TEL:096-361-5211 FAX:096-363-5955

HP:<http://www.kotsu-kumamoto.jp/>

発 行 令和 3 年(2021 年)3月