

徳島市交通局経営計画

「後期経営計画」

令和 7 年 3 月

目 次

はじめに	1
◇ 1 「徳島市交通局経営計画（後期経営計画）」の策定について	1
◇ 2 後期経営計画の策定方針	2
(1) 徳島市交通局の廃止	2
(2) 後期経営計画の役割	2
(3) 徳島市地域公共交通計画との連携	2
第1章 前期経営計画（令和2年度～令和6年度）	4
◇ 1 前期経営計画の概要	4
(1) 計画期間	4
(2) 基本方針	4
◇ 2 前期経営計画の取組	4
2－1 段階的な路線の移行	4
(1) 路線移行の基本方針	4
(2) 路線移行の推移	5
2－2 経営健全化及び安全運行・サービス向上の推進	6
(1) 利便性向上・乗客確保策	6
(2) 事業運営の効率化	10
(3) 財政基盤の強化	10
(4) 組織、体制の見直し	11
(5) 職員研修の充実	11
2－3 前期経営計画の収支見通し	12
(1) 総 括	12
(2) 検 証	13
(3) 料金収入	14
(4) 一般会計支出金（一般会計繰入金等）	14
(5) 費 用	15
第2章 後期経営計画（令和7年度～令和10年度）	17
◇ 1 後期経営計画の概要	17
(1) 計画期間	17
(2) 基本的な考え方	17
◇ 2 後期経営計画の施策体系	17
◇ 3 前期経営計画策定後の新たな課題等	18

(1) 公共交通の担い手（運転手）不足	18
(2) 利用者数の動向	18
(3) 定年延長による在籍者数の増加に伴う影響	18
(4) 徳島市交通局の経営動向・経営安定化補助金と年度末剰余金の推移	19
◇ 4 取組施策	20
4－1 段階的な路線の移行	20
(1) 路線移行の基本方針	20
(2) 路線移行の推移	20
(3) 車両の老朽化への対応	21
4－2 経営健全化及び安全運行・サービス向上の推進	21
(1) 利便性向上・利用者数の確保	21
(2) 事業運営の効率化	22
(3) 財政基盤の確保	22
(4) 組織・人員体制の見直し	22
(5) 職員研修の充実	22
4－3 円滑な廃止に向けた取組	23
(1) 徳島市交通局廃止と課題に対する取組	23
(2) 市バス路線の整理・再編、効率化による市民サービスの維持	23
(3) 徳島市交通局廃止にかかる各種手続きや職員の処遇	23
(4) スケジュール案	24
◇ 5 後期経営計画の収支見通し等	24
(1) 収支見通し	24
(2) 事業清算にかかる必要経費	25
第3章 投資・財政計画	26
◇ 1 投資・財政計画概要	26
◇ 2 算定条件	27
(1) 基本条件	27
(2) 収益的収入	27
(3) 収益的支出	28
(4) 資本的収入及び支出	29
(5) 経営安定化補助金・旅客自動車運送事業廃止に伴う財政措置	29
◇ 3 収支計画	30
(1) 収益的収支	30
(2) 資本的収支及び一般会計支出金・年度末剰余金	31
おわりに	32

はじめに

◇ 1 「徳島市交通局経営計画（後期経営計画）」の策定について

徳島市交通局では、市民・利用者の皆様に安全安心、便利で親切丁寧なサービスを提供するとともに、事故の防止・接遇の向上等に取り組みつつ、地方公営企業として経営の安定・効率化に努めてきました。

しかしながら、平成23年度から順次バス路線を市長部局に移行し、民間バス事業者への運行委託を進めてきた結果、令和6年4月時点で市バス路線として徳島市交通局が運行する路線は、当初の20路線から4路線にまで縮小しています。

今後においても、退職者不補充のもと、職員数に応じて路線数を縮小するとともに、徳島市による事業の委託化を進め、最終的に令和10年度末を目途に徳島市交通局は廃止するとの方針が示されています。

一方で、交通事業を含む地方公営企業を管轄する総務省では、自治体が経営するいわゆる地方公営企業に対して、一層の経営基盤強化を目的とした「経営戦略」の策定を求めており、徳島市交通局でもこのような状況を背景に中長期的な経営の安定を目的とする「経営戦略」として、最終年度である令和10年度末までの事業の段階的な縮小・整理を基本とした、「徳島市交通局経営計画」を令和2年3月に策定しました。

この「経営戦略」とは、中長期的な計画として、その計画期間は10年以上を基本とすべきとされていますが、徳島市交通局については、令和10年度末を目途とした廃止の方針がすでに示されていたことから、計画期間は、令和2年度から廃止の目途とされている令和10年度末までの9年間としました。

また「経営戦略」では、毎年度の進捗管理や3年から5年ごとを目安とした計画の見直しが求められているほか、令和2年3月に策定された「徳島市地域公共交通網形成計画（計画期間：令和2年度～令和11年度）」においても、策定から5年後の見直しが予定されていたことから、これに合わせる形とし、「徳島市交通局経営計画」の計画期間は、令和6年度までの5年間を「前期経営計画」、残りの4年間を「後期経営計画」としていたものです。

そして今回、「前期経営計画」での取組の進捗状況、さらに令和2年11月に改正された地域公共交通の活性化及び再生に関する法律に基づき、従来の「徳島市地域公共交通網形成計画」に代わる新たな徳島市の地域公共交通のマスタープランとして、令和6年3月に策定された「徳島市地域公共交通計画」に示された徳島市の公共交通のあり方・あるべき姿等を勘案しつつ、計画の検証と見直しを行い、廃止予定の令和10年度末までの「徳島市交通局経営計画（後期経営計画）」を新たに策定するものです。

◇ 2 後期経営計画の策定方針

(1) 徳島市交通局の廃止

徳島市交通局は、平成2年度以降、5度にわたる経営改善計画を策定し各種の取組を行ってきましたが、経営の安定化には至らず、赤字補てんのための一般会計からの繰入金に依存した経営状態から脱却できる見通しが立たないことや、民間バス事業者への事業委託が進展していることから、令和10年度末を目途とする廃止の方針が示されています。

今回、後期経営計画の策定にあたり、廃止の方針に沿って残る徳島市交通局の路線を市長部局へすべて移行し、徳島市から民間バス事業者への運行委託等を進めることにより、市バス路線の整理・再編等とあわせて一体的な運営とすることから、徳島市交通局は、当初の方針どおり令和10年度末をもって「徳島市旅客自動車運送事業」を終了し、廃止します。

(2) 後期経営計画の役割

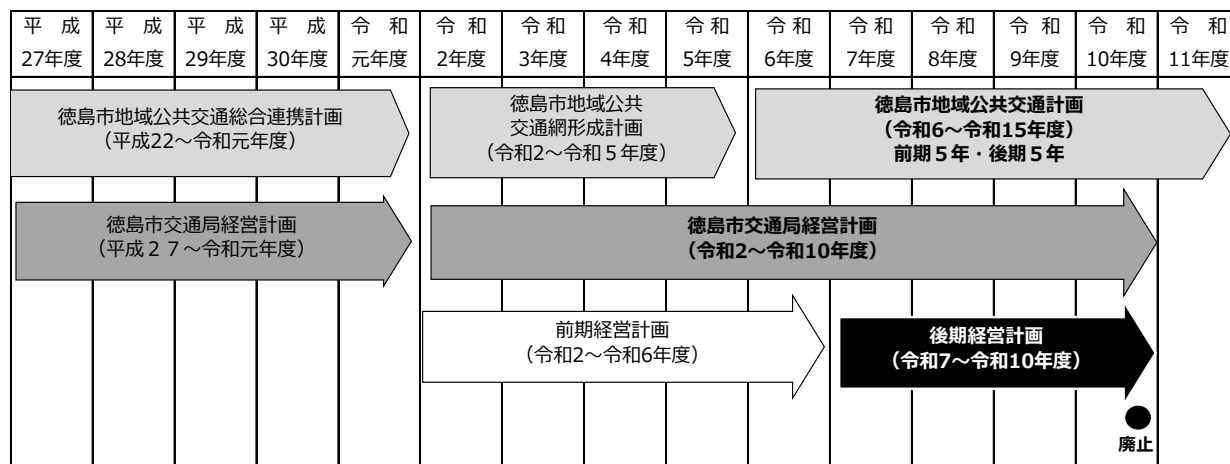
徳島市交通局は、令和10年度末の廃止までの間において、社会情勢や経営環境の変化に的確に対応し、前期経営計画における取組状況や新たな課題などを踏まえ、引き続き利用者ニーズをとらえたサービス提供に努めるとともに、経営の健全化に努めます。

また、関係機関等とも連携しながら、廃止後も地域住民の生活を支えるインフラとしての役割を果たし、利用者の利便性が損なわれないように、徳島市の交通政策全般を所管する部局へ適切に路線等を引き継ぎ、円滑な廃止に向けた取組を行うものとします。

(3) 徳島市地域公共交通計画との連携

これまで、徳島市域における公共交通の一翼を担ってきた徳島市交通局を廃止することに伴い、徳島市における将来の公共交通のあり方・あるべき姿について検討・実現していくための地域公共交通におけるマスタープランとしての役割を果たす、「徳島市地域公共交通計画（令和6年3月策定）」との整合性を持った計画とします。

【計画期間】



【徳島市地域公共交通計画と目標達成のための取組】

後期経営計画期間中、関係機関・民間バス事業者などとの協議を行いつつ、市民の移動手段としての利便性・安全性等の向上に努め、地域住民にとっての共有財産として持続可能な公共交通ネットワークの構築と改善に取り組んでいきます。

徳島市地域公共交通計画（令和6年3月策定）の概要

1 計画期間

令和6年度～令和15年度（10年間）

2 計画の目標

「世代を超えて柔軟に対応できる、持続可能な公共交通の再構築」

3 目標達成に向けた基本的な考え方

ア 徳島市立地適正化計画等、まちづくりと連携した公共交通の模索と、公共交通のデジタル化を推進し、わかりやすく、使いやすい公共交通へ移行することを目指します。

イ 公共交通の経営基盤の効率化や強化を行い、公共交通が今後も自律的に維持できる環境の整備に努めます。

ウ 次の世代へと公共交通を受け継いでいくため、様々な交通モードを検討し、地域の需要や規模にあった、適正で持続可能な公共交通を目指します。

4 計画の目標達成に向けた基本方針

基本方針1 まちづくりと連携した、公共交通の再構築

まちづくり施策と連携し、市民の移動ニーズに対応した公共交通を再構築し、日常生活を送るのに支障のない、まちに寄与するような公共交通を目指します。

基本方針2 わかりやすく、使いやすい公共交通の提供

デジタル技術を活用した公共交通のアップデートを図り、市民や来訪者の移動ニーズに応えられるような、わかりやすく、使いやすい公共交通を目指します。

基本方針3 みんなにやさしい、持続可能な公共交通の形成

高齢者や子ども、障害のある人にも乗りやすい車両や環境を整え、また脱炭素社会に対応した公共交通を目指します。さらには、地域の多様な輸送資源を最大限活用し、持続可能な公共交通を目指します。

第1章 前期経営計画（令和2年度～令和6年度）

◇1 前期経営計画の概要

事業設置者である徳島市による令和10年度末を目途とする徳島市交通局の廃止方針「交通局の今後について」（平成28年9月）に基づき、前計画の「徳島市交通局経営計画」（平成27年度～令和元年度）での利便性向上・利用者増加対策等の各種施策、交通事業者として最も重要な安全安心・快適なバスの運行のための努力等を継続しつつ、関係機関と連携した段階的な事業の縮小・廃止に取り組んできました。

(1) 計画期間

令和2年度～令和6年度（5年間）

(2) 基本方針

- ① 徳島市交通局職員の退職者不補充を継続し、徳島市交通局での維持管理路線は職員数の状況に応じて市長部局に移行しますが、路線の移行にあたっては関係機関と十分、協議・連携し対応します。
- ② より一層の安全運行と質の高いサービスの提供に努め、利用者数の増加を図ります。
- ③ 計画期間内に資金不足が発生しないよう経営改善策を講じます。
- ④ 徳島市交通局の廃止に伴う職員の処遇については、全庁的な課題と認識し、連携して対応します。

◇2 前期経営計画の取組

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

2-1 段階的な路線の移行

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

(1) 路線移行の基本方針

- ① 利用者の動向、要望など状況に応じた路線、ダイヤの見直しを適切に行います。
- ② 他のバス事業者との調整に努め、利便性の向上を図ります。
- ③ 乗務員等の職員数の状況に応じ、路線を市長部局へ段階的に移行します。なお、路線の移行にあたっては関係機関と十分、協議・連携し対応します。
- ④ 路線の移行にあたっては、1つの路線を複数のバス事業者で運行する共同運行を採用することにより、より柔軟な移行の実施と、利用者の利便性の確保や競合の解消など路線運営の効率化を図ります。

(2) 路線移行の推移

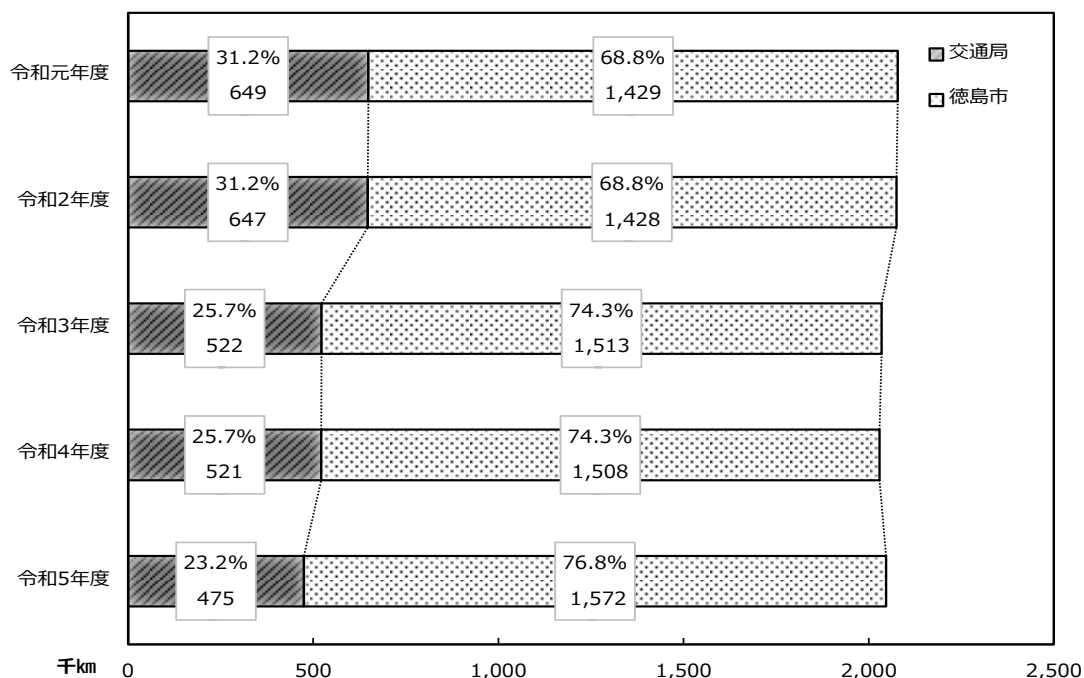
計画では、令和3年度以降、乗務員数の減少に応じ、毎年、路線移行を行うこととしましたが、路線運行の委託先となる民間バス事業者の乗務員不足や利用者の要望や沿線環境の変化に応じ、新規路線の運行などの路線・ダイヤの見直しを行った結果、路線移行は計画を下回ることとなりました。

【図1 路線移行の推移】

年 度 運 行 路 線	令和元年度	前期経営計画期間				
		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
① 3号線（中央市場線）		路線移行なし	全部移行			
② 1号線（津田・新浜・万代線）			一部移行	路線移行なし	一部移行	路線移行なし
③ 10号線（上鮎喰線）			一部移行		一部移行	
④ 4号線（南海・イオン線）						
⑤ 東部循環線						
運行路線数	5	5	4	4	4	4
1日当たり走行キロ（平日）	約1,810km	約1,810km	約1,450km	約1,450km	約1,300km	約1,300km

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

【図2 市バス年間走行kmの推移】



- 前期経営計画の最終年度である令和6年度の平日1日あたりの走行kmを計画では令和元年度から約 640 km減少の約 1,170 kmと見込んでいましたが、実績は約 510 km減少の約 1,300 kmとなっています。
- 市バス全体の年間走行kmのうち徳島市交通局の占める割合は、令和5年度の実績で 23.2%と、令和元年度から約1割の縮小となっています。

2-2 経営健全化及び安全運行・サービス向上の推進

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

(1) 利便性向上・乗客確保策

- ① 限られた路線の中でも、利用者のニーズや状況などに応じた路線、ダイヤの見直しを適切に行いました。

令和3年度

- ・イオンモール徳島への平日乗入れ及び増便
 - 土日祝のみのイオンモール徳島構内への乗入れを土日祝のみから、平日も乗入れを開始し、かつ増便しました。

		(旧)		(改正後)
ア	乗入路線	イオンモール徳島線		イオンモール徳島線 東部循環線 沖洲南海フェリー線
イ	乗入便数	平 日	0 便	平 日 18 便
		土日祝	42 便	土日祝 55 便

令和4年度

- ・イオンモール徳島経由沖洲南海フェリー線の周回化
 - 沖洲地区からイオンモール徳島へ乗り継ぎなく利用できる周回便を平日④⑤5便の運行を開始しました。

令和5年度

- ・イオンモール徳島経由津田線及び万代町経由津田線の新設
 - 津田地区とイオンモール徳島を結ぶイオンモール徳島経由便を平日④⑤各2便、土日祝④⑤各3便の運行を開始しました。
 - 商業施設の進出が進んでいる万代地区に万代町経由便を平日・土日祝ともに3便の運行を開始しました。
 - ・イオンモール徳島線、沖洲南海フェリー線、万代車庫線の増便及び最終便の繰り下げ
 - お客様のニーズを捉えた柔軟な運行便の改正に取り組みました。
- ② 新たな乗車券や販売ツールの企画・開発など、利用者の様々なニーズに対応したサービスの企画・開発に取り組みました。

令和2年度

- ・スマホ定期券の発売を開始
 - お客様の利便性向上のため、令和2年4月から24時間購入ができ、支払いも簡単なスマートフォンを利用したスマホ定期券の発売を開始しました。

【表 1 スマホ定期券 販売実績の推移】

区 分 / 年 度		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
販売枚数		719 枚	703 枚	803 枚	979 枚
販売金額（税込み）		10,984 千円	10,980 千円	12,466 千円	15,127 千円
対R2年度 増加率	販売枚数	—	△2.2%	11.7%	36.2%
	販売金額 （税込み）	—	0.0%	13.5%	37.7%

※販売枚数及び金額は徳島バス(株)との共通乗車精算前の数値

- ・徳島バスとの共通一日乗車券の 1,000 円券をオールフリー券に変更
 - 共通一日乗車券の利用対象区間を従来の 500 円以内の区間から全区間に拡大しました。

令和 3 年度

- ・バスの運賃決済手段にQRコードによるキャッシュレス決済を導入
 - 東部循環線、イオンモール徳島線にPayPayの試験導入を行うとともに、d払い、楽天Payなど利用可能なQRコード決済を拡大しました。
 - 利用者の増加が順調であったことから、令和3年10月に本格導入を決定するとともに、利用可能な路線を沖洲南海フェリー線に拡大しました。

【表 2 ワンマン収入に占めるQRコード決済収入割合の推移】

(税込み)

区 分 / 年 度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
ワンマン収入 A	45,653 千円	57,763 千円	62,382 千円
QRコード 決済収入 B	1,473 千円	4,740 千円	8,125 千円
QRコード 決済利用率 B/A	3.2 %	8.2 %	13.0 %

- ・営業所でのクレジットカード決済を導入
 - 徳島駅前市バス案内所及び万代営業所での乗車券購入の際の決済手段にクレジットカード決済を導入しました。
- ・スマホ一日乗車券の発売を開始
 - 令和3年7月からスマホ定期券のシステムを利用した、スマホ一日乗車券の発売を開始しました。

【表 3 スマホ一日乗車券 販売実績の推移】

区 分 / 年 度		令和3年度	令和4年度	令和5年度
販売枚数		1,507 枚	3,852 枚	6,332 枚
販売金額（税込み）		1,331 千円	3,417 千円	5,492 千円
対R3年度 増加率	販売枚数	—	155.6%	320.2%
	販売金額 （税込み）	—	156.7%	312.6%

※販売枚数及び金額は徳島バス(株)との共通乗車精算前の数値

- ・スマホ障害者手帳ミライロ I D による乗車割引を実施
 - スマートフォン向け障害者手帳アプリ「ミライロ I D」を使った障害者割引を開始しました。
- ・G o o g l e マップでのバス検索を開始
 - 路線バス全線を対象にG o o g l e マップのルート検索で目的地への運行経路や時刻、最寄りのバス停留所が表示される案内サービスを開始しました。

令和 5 年度

- ・定期券の予約販売を開始
 - インターネットによる事前予約サービスにより、購入時の待ち時間短縮や受取日時の拡大を行いました。
- ・営業所でのQ R コード、電子マネー決済の取扱い開始
 - 令和 5 年 7 月から徳島駅前市バス案内所及び万代営業所での乗車券購入の際の決済手段にQ R コードや i D、n a n a c o、交通系 I C 等の電子マネー決済を導入しました。
 - Q R コード決済の利用で割引運賃が適用となるキャンペーンを実施することで利用促進に取り組みました。

令和 6 年度

- ・「とくしま在宅育児応援クーポン」専用回数乗車券の発売を開始
 - 「とくしま在宅育児応援クーポン」で購入できる割引回数券の販売を開始しました。
- ・A E O N P a y の取り扱いを開始
 - 令和 6 年 1 0 月から沖洲南海フェリー線、東部循環線、イオンモール徳島線でA E O N P a y の取り扱いを開始しました。

- ③ バスを快適に利用していただけるように、バス車内などの利用環境の改善に取り組みました。

令和 2 年度

- ・「ふれあい傘」の設置を再スタート
 - 急な雨天時などにお客様が無料で利用できるふれあい傘の充実に取り組みました。
- ・新型コロナウイルス感染症危機管理マニュアルの作成
 - 徳島市交通局独自の危機管理マニュアルに基づき、感染防止の徹底を図り、運休することなく、路線運行を維持しました。

令和 3 年度

- ・東部循環線使用車両にデジタルサイネージを設置
 - 東部循環線 2 両のバス車内にデジタルサイネージを 2 台設置しました。お客様の視線が集中する運転席後部のスペースに設置し、運行情報や交通

局の取組、行政情報などを掲載しています。

- ・ベビーカーを折りたたまずバスに乗車できるサービスを開始
 - 子育てしやすい環境づくりの一環として、令和3年4月からベビーカー2台までお子様をベビーカーに乗せたままバスに乗車できるサービスを開始しました。

令和4年度

- ・バス車内に乗降センサーを設置し、バスナビで混雑情報を提供

④ バス停上屋やベンチ等の整備を行い、利用環境の改善に取り組みました。

令和2年度

- ・イオンモール徳島前⑤バス停にソーラー標識を設置

令和3年度

- ・鮎喰1丁目④バス停にソーラー標識を設置
- ・南沖洲5丁目西④⑤にバス停を新設
- ・万代町4丁目⑤バス停の交換整備
- ・徳島駅前市バス乗り場の照明設備をLED化
 - 従来に比べ明るく、利用しやすい施設環境を提供することで、バスの利用促進と徳島駅前周辺のアクセス性や回遊性の向上など、魅力あるまちづくりの一端となるよう取り組みました。
- ・徳島駅前市バス乗り場にデジタルサイネージを設置

令和4年度

- ・南末広④バス停に上屋とベンチを新設
- ・末広住宅前バス停にソーラー標識を設置
- ・慈恵院前⑤、中央市場口⑤、昭和町5丁目④のバス停の交換整備

令和5年度

- ・末広1丁目④バス停に上屋・ベンチを設置
- ・安宅2丁目④バス停にソーラー標識を設置
- ・万代町4丁目南④⑤のバス停を新設
- ・南福島町⑤のバス停の交換整備
- ・東部県土整備局前④、万代町4丁目④バス停にベンチを新設

令和6年度

- ・安宅2丁目⑤バス停にソーラー標識を設置
- ・万代町5丁目④⑤、助任橋徳島大学前⑤のバス停の交換整備
 - 令和6年度末で、徳島市交通局の路線が利用する170か所のバス停のうち、上屋は51か所（整備率30.0%）、ベンチは69か所（整備率40.6%）、ソーラー標識は13か所（整備率7.6%）の設置となる見込みです。

⑤ バスの乗り方教室などの普及事業の継続と、より一層の充実に取り組みました。

令和２年度

- ・小学生を対象としたバスの乗り方教室の開催（毎年度実施）
- ・各種イベントや関係団体と連携したギャラリーバスの運行（毎年度実施）
- ・同行援護従業者養成研修への協力（毎年度実施）
- ・季節のイベントに合わせバス車内に「ハートのつり革」の設置
- ・アニメラッピングバスの運行（令和２年度～令和４年度）

令和３年度

- ・イメージアップキャラクター「とくしましばすん。」を創設し、ＨＰやＳＮＳへの活用、キャラクターを活用したイベントの実施など、広報活動の強化
- ・地元企業とのタイアップ事業を企画・実施（令和３年度～令和６年度）
 - 地元企業や団体と連携した割引・無料乗車サービスの実施に取り組みました。

令和６年度

- ・パン・スイーツ・カフェマップの掲載
 - バスを利用するきっかけづくりに東部循環線沿線の店舗を紹介する「東部循環線バスで巡るパン・スイーツ・カフェマップ」を徳島市交通局ＨＰに掲載しました。

(2) 事業運営の効率化

民間活力の活用など業務の効率化を図るとともに、経費全般の節減を図りました。

令和２年度

- ・徳島駅前市バス乗り場案内所でのバス案内・乗車券販売業務の民間委託

令和４年度

- ・財務会計システム等のサーバー使用をオフコン型からクラウド型に変更

(3) 財政基盤の強化

新たな増収対策など、財源の確保に努め、経営の改善を図りました。

令和２年度

- ・遊休資産の賃貸など資産の有効活用を継続
 - 民間バス事業者への万代営業所の敷地・設備の賃貸を拡大しました。

令和３年度

- ・新たな広告媒体による広告収入の確保
 - ふれあい傘やバス車内の吊り革広告等の取扱いを開始しました。

令和４年度

- ・バスの不用品等を徳島市メルカリＳｈｏｐｓで販売

令和６年度

- ・運賃改定の実施
 - 令和６年１０月に市内均一運賃を２１０円から２５０円に改定しました。

(4) 組織、体制の見直し

令和２年度

- ・退職者不補充や運行路線の縮小に応じ、職種転換等による組織・人員体制の適正化と効率的な運営

(5) 職員研修の充実

安全運行・サービスの向上を図るとともに、市民から信頼される職員の育成に取り組みました。

令和２年度

- ・ドライブレコーダーの活用など効果的な事故防止、接遇研修の実施（毎年度実施）

令和５年度

- ・大規模災害の発生を想定した研修の実施

2-3 前期経営計画の収支見通し

(1) 総括

徳島市交通局は、計画に基づき利用者の利便性や安全性の向上に取り組むとともに、事業運営の効率化や経費節減などの経営の健全化に努めてきましたが、令和2年度以降、新型コロナウイルス感染症の拡大と、それに伴う感染防止の観点から数度にわたる緊急事態宣言の発出、不要不急の外出やイベントの自粛、飲食店等の時短営業といった人流を抑える方策が長期にわたり実施されるなど、社会環境が一変するほどの大きな影響を及ぼしてきました。バス事業においてもその影響は深刻であり、令和2年度以降、利用者が大幅に減少し、いまだコロナ禍前の水準までの回復に至っておりません。

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

【表4「徳島市交通局前期経営計画」の計画と実績の比較】

(単位：千円、税抜き)

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

区 分 / 年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見 込)	前期計画最終年度(令和6年度末) 剰余金			
						見 込 A	計画数値 B	増減 A-B	増減率
年度末剰余金	171,900	195,354	206,283	275,734	278,425	278,425	2,980	275,445	—

➤ 計画期間5か年の収益の累計は、計画と比べ1億876万5千円(4.0%)の増収となる見込みです。

一方、費用の累計は、計画と比べ7,061万1千円(2.5%)の減少となる見込みです。

結果、計画期間中の純損益の累計は、計画と比べ1億7,937万6千円の収支改善、計画の最終年度である令和6年度末の剰余金は2億7,544万5千円の増となる見込みです。

(2) 検 証

① 総収支

前期経営計画期間中の総収入の累計は 28 億 3,498 万 6 千円と、計画と比べ 1 億 876 万 5 千円（4.0%）の増収となる見込みです。

一方、総費用は 27 億 2,843 万円と、計画と比べ 7,061 万 1 千円（2.5%）の減少となる見込みです。

この結果、計画期間中の純損益の累計は 1 億 655 万 6 千円の黒字が見込まれ、計画において予測していた 7,282 万円の赤字から 1 億 7,937 万 6 千円の収支改善が見込まれます。

【表 5 総収支比率の推移】

(単位:千円、税抜き)

区 分 / 年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見 込)	令和2～6年度 合計			
						見 込 A	計画数値 B	増減 A-B	増減率
総 収 入	597,208	563,580	577,995	563,230	532,973	2,834,986	2,726,221	108,765	4.0%
総 費 用	602,772	538,499	540,040	515,136	531,983	2,728,430	2,799,041	△ 70,611	△ 2.5%
純 損 益	△ 5,564	25,081	37,955	48,094	990	106,556	△ 72,820	179,376	—
総収支比率	99.1%	104.7%	107.0%	109.3%	100.2%	103.9%	97.4%	6.5%	—

➤ 計画期間中の総収支比率は計画と比べ 6.5 ポイント増の 103.9%となる見込みです。

② 営業収支

前期経営計画期間中の営業収益は、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響により、料金収入が令和 2 年度以降、大きく減収となったことにより累計で 10 億 1,996 万 5 千円と、計画と比べ 1 億 8,340 万 8 千円（15.2%）の減収となる見込みです。

一方、営業費用は 27 億 339 万 1 千円と、計画と比べ 6,123 万 9 千円（2.2%）の減少となる見込みです。

この結果、計画期間中の営業損益の累計は 16 億 8,342 万 6 千円の営業損失が見込まれ、計画と比べ 1 億 2,216 万 9 千円（7.8%）の損失の増が見込まれます。

【表 6 営業収支比率の推移】

(単位:千円、税抜き)

区 分 / 年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見 込)	令和2～6年度 合計			
						見 込 A	計画数値 B	増減 A-B	増減率
営業収益	196,478	179,942	205,368	201,912	236,265	1,019,965	1,203,373	△ 183,408	△ 15.2%
営業費用	596,296	533,640	535,389	511,262	526,804	2,703,391	2,764,630	△ 61,239	△ 2.2%
営業損益	△ 399,818	△ 353,698	△ 330,021	△ 309,350	△ 290,539	△ 1,683,426	△ 1,561,257	△ 122,169	△ 7.8%
営業収支比率	32.9%	33.7%	38.4%	39.5%	44.8%	37.7%	43.5%	△ 5.8%	—

➤ 計画期間中の営業収支比率は計画と比べ 5.8 ポイント減の 37.7%となる見込みです。

(3) 料金収入

徳島市交通局の運行路線の減少に伴う減収に加え、令和2年度以降、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、料金収入・乗車人員ともに令和元年と比べると大幅に減少しています。

なお、移行路線を除いた現行の4路線での比較では、令和元年度までは、毎年度、料金収入・乗車人員ともに増加を続けていましたが、令和2年度に新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、前年度から約3割の減少となって以降、令和5年度までの実績においてはコロナ禍前の水準に回復していない状況です

【表7 年間料金収入・乗車人員の推移】

(ア) 徳島市交通局路線全体での推移

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

(イ) 令和5年度以降の現行4路線での推移 (比較)

区 分 / 年 度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見込)	すう勢比率(令和元年度数値を100とした比率)					
							令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
料金収入 (千円)	214,451	152,838	160,468	184,020	194,964	229,751	100	71.3	74.8	85.8	90.9	107.1
乗車人員 (千人)	1,300	939	983	1,141	1,220	1,302	100	72.2	75.6	87.8	93.8	100.2

- コロナ禍の状況にあっても、市民の移動手段を維持するため、感染防止対策を徹底し、運行を維持し続けたことに加え、「2-2 経営健全化及び安全運行・サービス向上の推進」での取組などにより、令和6年度はコロナ禍前の水準まで回復する見込みとなっています。

(4) 一般会計支出金（一般会計繰入金等）

計画期間中の一般会計支出金は、新型コロナウイルス感染症拡大による経営悪化から公共交通機関の路線運行を維持することを目的に、一般会計から国のコロナ対策交付金を活用した「路線バス応援金」の繰入を受けたことにより、累計で21億6,732万8千円と、計画と比べ2億3,109万4千円（11.9%）の増となる見込みです。

【表8 一般会計支出金の推移】

(単位：千円、税抜き)

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

※高齢者等無料乗車負担金は、徳島市の福祉政策として行われている高齢者・障害者への無料乗車に対する負担金であり、決算上は料金収入として扱われる。

※一般会計繰入金は、収益的収入に計上される（資金的収入は除く。）、主に経営安定化補助金と国の繰出基準に基づく補助金3項目、国の交付金を活用した「路線バス応援金」となる。

- 計画に基づく、毎年度の経営安定化補助金 2 億 6,500 万円の繰入に加え、コロナ禍に対する支援として一般会計から「路線バス応援金」の繰入を受けたことで、総収入に占める一般会計支出金の割合は 76.4%と、計画で見込んでいた 71.0%を上回る見込みとなっています。
- 新型コロナウイルス感染症の拡大という計画外の要因があったものの、計画期間中の営業収支比率が 37.7%であったことから、料金収入等のバス事業として得られる収入だけでは、事業の運営に必要な費用を賄えず、一般会計からの支援により依存した経営状態であったといえます。

(5) 費 用

計画期間中の費用は、軽油費やバス修繕費の上昇などがあったものの、組織・人員体制の適正化や効率的な運営による人件費の減少、経費節減の徹底などの取組により、累計で 27 億 2,843 万円と、計画と比べ 7,061 万 1 千円 (2.5%) の減少となる見込みです。

【表 9 総費用及び主な費用の推移】

(単位：千円、税抜き)

区 分 / 年 度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度 (見 込)	令和 2～6 年度 合計			
						見 込 A	計画数値 B	増減 A-B	増減率
総費用	602,772	538,499	540,040	515,136	531,983	2,728,430	2,799,041	△ 70,611	△ 2.5%
うち人件費	492,119	437,277	433,294	412,959	410,603	2,186,252	2,254,136	△ 67,884	△ 3.0%
うち軽油費	21,298	22,517	24,934	23,079	29,274	121,102	109,097	12,005	11.0%
うちバス修繕費	17,076	16,036	19,975	21,977	24,105	99,169	71,827	27,342	38.1%

① 人件費

計画最終年度である令和 6 年度の総職員数は計画と同数の 51 人ですが、組織・人員体制の適正化や効率的な運営などの取組により、人件費の累計は 21 億 8,625 万 2 千円と、計画と比べ 6,788 万 4 千円 (3.0%) の減少となる見込みです。

ただし、計画期間中の総費用に占める人件費の割合は約 8 割と依然、高い水準で推移しており、今後も継続した取組やさらなる改善が必要となります。

【表 10 年度当初職員数の推移】

区 分	年 度 令和元年度 (A)	前 期 経 営 計 画 期 間					増減数 (B-A)
		令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度 (B)	
正規職員	57人	53人	48人	46人	42人	41人	△ 16人
うち乗務員	38人	37人	32人	30人	27人	28人	△ 10人
非正規職員	11人	9人	10人	10人	12人	10人	△ 1人
うち乗務員	5人	6人	7人	7人	8人	7人	2人
合 計	68人	62人	58人	56人	54人	51人	△ 17人
うち乗務員	43人	43人	39人	37人	35人	35人	△ 8人
正 規 職 員 対前年度比較	-	△ 4人	△ 5人	△ 2人	△ 4人	△ 1人	-

※職員数には事業管理者を含む。

※非正規職員は再任用職員、会計年度任用職員の合計数

② 軽油費

計画期間中の軽油費は、国際情勢やコロナ禍からの回復に伴う原油の需要拡大などの影響により軽油価格が上昇したため、累計で1億2,110万2千円と、計画と比べ1,200万5千円（11.0％）の増加となる見込みです。

【表 11 1ℓあたり軽油単価の推移】

(単位：円、税抜き)

区 分 / 年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見 込)	計画期間中 平均単価 A	計画単価 B	増減 A-B	増減率
軽油単価	81.50	105.29	113.88	116.65	147.00	111.05	102.00	9.05	8.9%

- 計画期間中の平均単価は111.05 円/ℓと、計画と比べ9.05 円(8.9%)の増となる見込みです。
- 計画初年度の令和2年度から令和5年度までの実績で35.15 円(43.1%)の大幅な上昇となっており、今後も高い価格で推移することが予測されます。

③ バス修繕費

計画期間中のバス修繕費は、原材料の高騰によるバス修繕資材価格の上昇や車両の老朽化等により、累計で9,916万9千円と、計画と比べ2,734万2千円(38.1％)の増加となる見込みです。

【表 12 車両数及び修繕費の推移】

区 分 / 年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度			
					見 込 A	計 画 B	増減 A-B	増減率
車両数(両)	20	20	21	21	21	18	3	16.7%
車両1両あたり修繕費 (千円、税抜き)	854	802	951	1,047	1,148	862	286	33.2%

- 車両の老朽化の進行に加え、コロナ禍での修繕資材の調達が困難になり、予備車両を保有する必要性が高まったことなどから、令和6年度末でのバスの車両数は21両と、計画と比べ3両の増となります。
- 保有バスの減車を行わなかったため、令和6年度末のバスの平均車齢は15年2月と、計画の予測13年8月を上回る見込みです。
- 令和6年度の車両1両あたりの修繕費は114万8千円と、計画と比べ28万6千円(33.2%)の増加となる見込みです。
今後も車両の老朽化に加え、修繕資材価格の上昇の影響により、厳しい状況が続くものと予測されます。

第2章 後期経営計画（令和7年度～令和10年度）

◇1 後期経営計画の概要

後期経営計画では、令和10年度末の廃止方針に基づき、前期経営計画での利便性向上・乗客確保対策等の各種施策、交通事業者として最も重要な安全安心・快適なバスの運行のための努力等を継続しつつ、関係機関と連携した路線の移行など、段階的な事業の縮小と徳島市交通局の廃止に向けた取組を進めていきます。

(1) 計画期間

令和7年度～令和10年度（4年間）

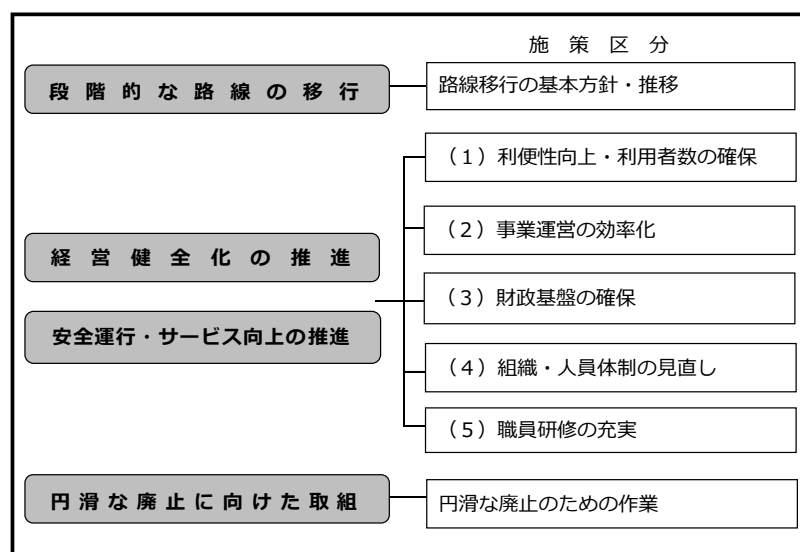
(2) 基本的な考え方

- ① 徳島市交通局の廃止に向け維持管理している路線は、退職者不補充による職員数の状況に応じた市長部局への路線移行を継続しますが、移行にあたっては、引受先となる市長部局によるバス路線の整理・再編等の取組と関連することから、利用者の利便性ができる限り損なわれることのないよう、関係機関と十分に協議・連携し対応します。
- ② 事業終了まで、引き続き安全運行と質の高いサービスの提供に努め利用者数の確保を図ります。
- ③ 計画期間内に資金不足比率が20%を超えないよう経営改善に努めます。
- ④ 徳島市交通局の廃止に伴う職員の処遇については、全庁的な課題として、市長部局等と連携して対応します。

◇2 後期経営計画の施策体系

前期経営計画に引き続き、「段階的な路線の移行」「経営健全化の推進」「安全運行・サービス向上の推進」に、新たに「円滑な廃止に向けた取組」を加えた柱とし、それぞれ取組を進めます。

【施策体系】



◇ 3 前期経営計画策定後の新たな課題等

(1) 公共交通の担い手（運転手）不足

現在、大きな社会問題ともなっている全国的なバス運転手の高齢化とあわせ、タクシーやトラック業界と同様の運転手不足は、都市部や地方を問わずコロナ禍による影響とあわせて、公共交通、特に路線バスにおいては減便や路線の縮小・廃止につながる大きな課題となっています。

また、国による労働時間の上限規制や労働基準の見直しにより、人員確保が課題となり、路線や運行便数に影響が出てくる可能性があります。

このような路線バスにおける運転手不足の問題は、徳島市域においても同様の状況にあり、「徳島市地域公共交通計画」においても、民間バス事業者への運行委託の進捗に影響を与える可能性が指摘されています。

(2) 利用者数の動向

令和2年以降のコロナ禍は、バス事業者にとっても大きな経営体力の低下をもたらしました。

徳島市域のバス事業者については、徳島県や徳島市からの国の臨時交付金を活用した応援金などにより、大幅な収入減を回避することができました。

しかしながら、実際のバス利用者数については大幅な減少となり、徳島市交通局が運行する市バス路線については、コロナ禍前との市長部局への移行路線を除いた比較において徐々に回復傾向にあります。市バス路線全体としては、コロナ禍前の水準までの回復は厳しい状況となっています。

【表 13 市バス路線利用者数の推移】

(単位：千人)

区 分 / 年 度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見 込)
市委託路線	1,976	1,298	1,421	1,684	1,742	1,645
交通局路線	1,646	1,191	1,079	1,233	1,220	1,302
合 計	3,622	2,489	2,500	2,917	2,962	2,947

(3) 定年延長による在籍者数の増加に伴う影響

定年延長については、新たに徳島市においても令和5年度内に60歳となる職員から段階的に導入され、2年ごとに1歳定年が引き上げられることで、令和13年度には65歳が定年となります。

このため、徳島市交通局が廃止される令和10年度では63歳が定年となっていることから、令和6年度時点において廃止後に残る職員は、正規職員は28人（うち運転手18人）、再任用職員は9人（うち運転手は7人）の合計37人の予定です。

（※事業管理者・市長部局からの併任職員は除く。）

事業廃止に伴う徳島市交通局職員の整理解雇は行わないことから、職員の処遇等については全庁的な課題として、新たな配置転換先の確保を市長部局と共に連携して対応していく必要があります。

【表 14 令和 1 1 年 4 月での職員の在籍見込み】

職 種 / 区 分	前期計画 策定時 A	定年延長 導入後 B	比 較 B - A
正規職員	21人	28人	7人
うち乗務員	12人	18人	6人
非正規職員	12人	9人	△3人
うち乗務員	9人	7人	△2人
職員数 計	33人	37人	4人
うち乗務員 計	21人	25人	4人

※事業管理者及び市長部局からの併任職員を除く。

※非正規職員は再任用職員、会計年度任用職員の合計数

(4) 徳島市交通局の経営動向・経営安定化補助金と年度末剰余金の推移

地方のバス路線においては、運賃収入だけで路線を維持することは難しい状況が長らく続いており、国や県の補助金のほか、自治体の支援や協力がないと路線を維持することが難しい状況となっています。

徳島市交通局の年度末剰余金は、「徳島市交通局経営計画（前期経営計画）」の策定時には、前期経営計画の最終年度にあたる令和 6 年度末は 298 万円を見込んでいました。

しかしながら、コロナ禍の中で取り組んできた利便性の向上や安全確保対策、新たなサービスの開拓や運行の効率化、さらにはコロナ対策による国からの交付金を活用した応援金といった要素もあり、令和 5 年度末の剰余金は 2 億 7,573 万 4 千円と、計画と比べ 2 億 1,758 万円上回り、令和 6 年度末の剰余金も 2 億 7,842 万 5 千円と、計画と比べ 2 億 7,544 万 5 千円上回る見込みとなっています。

また、後期経営計画の最終年度である令和 1 0 年度末においても、現状の見込みでは一般会計からの経営安定化補助を減額しつつも、年度末の剰余金見込みは 1,494 万 7 千円と、企業会計としての運営資金を一定残すことができる見通しとなっています。

【表 15 経営安定化補助金・年度末剰余金の推移】

(単位：百万円)

区 分 / 年 度	令 和 元年度	令 和 2年度	令 和 3年度	令 和 4年度	令 和 5年度	令 和 6年度 (見込)	令 和 7年度 (見込)	令 和 8年度 (見込)	令 和 9年度 (見込)	令 和 10年度 (見込)
経営安定化補助金	300	265	265	265	265	265	210	240	240	240
年度末剰余金	194	172	195	206	276	278	187	81	65	15

◇ 4 取組施策

4-1 段階的な路線の移行

平成23年10月以降、当時20路線あった徳島市交通局が運行する市バス路線については、段階的に市長部局に移行し、民間バス事業者への運行委託が進められてきた結果、現在は、4路線（1号線及び10号線は共同運行あり）となっています。

廃止までの間においても、次の方針により段階的に市長部局への路線移行を進めますが、路線運営の効率化等も検討しつつ、廃止後も市民の移動手段としての役割ができる限り損なわれることのないように、市関係課・関係機関等と密接に連携しつつ、適切に対応します。

(1) 路線移行の基本方針

- ① 利用者の動向を踏まえ、状況に応じた路線やダイヤの見直しを適切に行うとともに、民間バス事業者との調整に努め、利便性の向上を図ります。
- ② 路線の移行にあっては、退職者不補充による職員数の状況に応じ、引き続き段階的に市長部局へ移行します。特に、廃止時に残る予定の2路線（4号線及び東部循環線）の移行については、市長部局による路線の整理・再編等と連動し、利用者の利便性ができる限り損なわれないよう、関係機関と十分に協議・連携し対応します。
- ③ 路線ごとの移行が難しい場合は、前期経営計画期間中と同様に、1つの路線を複数のバス事業者で運行する共同運行を採用することにより、柔軟な移行の実施と、利用者の利便性の確保や競合の解消など、バランスを取りながら路線運営の効率化を図ります。

(2) 路線移行の推移

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

【図3 路線移行の推移】

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

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

(3) 車両の老朽化への対応

段階的な路線移行に対応し、平成26年度以降はバス車両の購入を凍結していることから、保有車両の老朽化が進行しているものの、廃止を前提に車両更新は行わないこととしています。

しかしながら、年々、修繕費の増加も見込まれており、保有車両の状態によっては、臨時的に新規の車両購入やエンジンのオーバーホールのような大きな修繕などが必要となる可能性があり、利用者の安全を第一に車両の維持管理に努めます。

【表 16 年度末バス車齢の推移】

区分／年度	令和5年度末	令和6年度末	令和8年度末	令和10年度末
バス車齢	14年2月	15年2月	17年2月	19年2月

〈参考 民間の路線バス事業者(市内)〉

区分／年度	令和5年度末
バス車齢	10年10月

4-2 経営健全化及び安全運行・サービス向上の推進

(1) 利便性向上・利用者数の確保

令和4年1月に新たに創設した徳島市交通局イメージアップキャラクター「とくしましばすん。」を活用した、市バスをより身近に感じていただくための取組を推進するとともに、前期経営計画に引き続き、様々なニーズや状況に対応したサービスの企画に取り組むことで、利便性の向上・乗客の確保を図ります。

- ① 利用者のニーズや沿線の状況などを踏まえ、効率性に配慮した路線・ダイヤの見直しを行います。
- ② 利用者の様々なニーズ等に対応したサービスに取り組みます。
- ③ バス料金のキャッシュレス・デジタルチケット化や路線バス情報の見える化など、路線バスのデジタル化・DX（デジタルトランスフォーメーション）に引き続き取り組みます。
- ④ バスを快適に利用していただけるよう、バス車内や停留所施設の整備など、利用環境の改善に取り組みます。また、道路環境の変化などを注視し、上屋やベンチ等の新設が可能な場所については、利用実態や費用対効果を検証しながら整備していきます。
- ⑤ 様々な世代の方々にバスをより身近に感じていただくためのイベント、ギャラリーバスの運行など、バスをより身近に考えていただける企画・活動により、さらなる乗客増加を図るとともにバス事業者の社会的な責任を果たします。
- ⑥ 情報公開や広報・広聴活動の充実を図るため、イメージアップキャラクター、SNSなどを活用した情報提供や広報、利用者のニーズの把握に努めていきます。

(2) 事業運営の効率化

事業規模の縮小に伴う業務内容の変化など、業務全般を適時、検討・整理し、業務の省力化等による経費全般の節減を図ることで、効率的な事業運営に取り組みます。

(3) 財政基盤の確保

一層の経費節減に取り組むとともに、財源の確保に努め、経営の改善を図ります。

- ① 遊休資産の有効活用などによる増収に努めます。
- ② 広告収入等の様々な増収策により、財源の確保に取り組みます。

(4) 組織・人員体制の見直し

組織や人員体制の見直しを行い、効率的な事業運営と経費節減を目指します。

- ① 路線の移行による事業規模の縮小や退職者不補充等による職員数の減少に応じ、組織運営の効率化に取り組みます。
- ② 乗務員の健康管理に努めるとともに、事故や災害等の緊急事態の発生時に、迅速かつ的確に対応できる安全管理・危機管理体制に取り組みます。

【表 17 後期経営計画期間中の年度当初職員数予測】

区 分	年 度 令和6年度 (A)	後 期 経 営 計 画 期 間				令和11年度 (B)	増減数 (B-A)
		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度		
正規職員	41人	38人	38人	32人	32人	28人	△ 13人
うち乗務員	28人	25人	25人	20人	20人	18人	△ 10人
非正規職員	10人	12人	7人	12人	10人	9人	△ 1人
うち乗務員	7人	9人	5人	9人	8人	7人	－
合 計	51人	50人	45人	44人	42人	37人	△ 14人
うち乗務員	35人	34人	30人	29人	28人	25人	△ 10人
正 規 職 員 対前年度比較	－	△ 3人	－	△ 6人	－	△ 4人	－

※令和10年度までの職員数には事業管理者を含む。令和11年度のみ事業管理者を含まない。

※非正規職員は再任用職員、会計年度任用職員の合計数

(5) 職員研修の充実

職員の研修等の充実による安全運行やサービスの維持向上を図るとともに、市民から信頼される職員を目指します。

- ① 乗務員研修にドライブレコーダーを活用するなど、充実した安全教育プログラムを実施することにより、安全運行に対する意識向上を図り、事故の予防・減少に努めます。
- ② バリアフリーや事故・災害等の緊急事態発生時の対応など、現代社会に求められている課題に対する能力の向上を目的とした研修に取り組みます。
- ③ 職種や経験年数等を考慮した実務に即した研修に計画的に取り組み、職員の意欲と能力の向上を目指します。

4-3 円滑な廃止に向けた取組

(1) 徳島市交通局廃止と課題に対する取組

廃止に伴っては、民間バス事業者の運転手不足や徳島市交通局職員の定年延長による在籍者数増加に伴う再配置にかかる問題などが新たな課題として生じており、これに対する取組として、「徳島市地域公共交通計画」においては、次の事項が挙げられています。

① 公共交通にかかる見直しポイント

人口減少社会や運転手不足、ポストコロナ時代への対応として、利用者ニーズを的確に取り込んだ路線の整理・再編及び民間バス事業者による運行への移行により、運行の効率化を図るとともに、運転手不足への対応として、関係機関と連携しながら運転手確保に向けた支援を図ります。

② 計画での取組施策

まちづくりと連携した路線バスの整理・再編、健全で効率的な公共交通の運営として、徳島市交通局が運行している路線の運営を市長部局に移行し、市長部局が民間バス事業者に運行委託することで、運行収支の改善を図り、将来にわたって持続可能な市バス路線の維持・確保を目指します。

また、令和6年1月からA I デマンドバスの実証運行を実施するなど、地域のニーズや中心市街地の活性化を目的とした、新たな形態での公共交通のあり方について模索しており、地域や需要に応じた移動手段の導入として、近距離の通勤通学や買い物、通院など、市民の生活交通を支援するため、デマンド交通や自家用有償旅客運送などの新たな交通モードの導入検討も示されています。

こうした様々な取組を市長部局が行うことにより、徳島市交通局の廃止後も、徳島市民の身近な移動手段であり、生活インフラとなっている路線バスをはじめとした徳島市域の公共交通を維持していくことにつながるものと考えます。

(2) 市バス路線の整理・再編、効率化による市民サービスの維持

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

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

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

(3) 徳島市交通局廃止にかかる各種手続きや職員の処遇

① 会計閉鎖等

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

また、徳島市交通局が所有する資産については、関係部局と協議し、活用できるものは市に移管するとともに賃貸・売却等の有効活用を進めます。

なお、国や県等の関係機関との協議や各種手続きなどは、業務と並行して進めます。

② 職員の処遇、配置転換等

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

(4) スケジュール案

項目 / 年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
市内バス路線の整理・再編等		整理・再編の検討	① 議会報告	移行準備・広報等		実施
交通局路線の運行 市長部局への移行		交通局路線の運行		路線の移行協議・移行		
徳島市交通局職員の 処遇等		職員の配置転換先準備 ● 配置転換先 候補の提示	職員ヒアリング・配置転換準備			新所属での 業務実施
事業廃止に伴う協議、 各種手続き		組合へ方針説明・協議	関係機関等との協議・手続き準備等	● ・条例廃止等議決 ・事業廃止届出		残務処理

◇ 5 後期経営計画の収支見通し等

(1) 収支見通し

後期経営計画の期間内における収支見通しは、次表のとおりです。

運行路線の段階的な市長部局への移行により事業規模が縮小することで、料金収入は減少しますが、業務や人員体制の見直しにより、支出の減少も見込まれます。

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

【表 18 後期経営計画期間中の収支予測】

(単位：千円、税抜き)

区 分 / 年 度	令和6年度	後期経営計画期間			
		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収 入 A	532,973	463,452	450,797	438,190	437,115
うち料金収入	229,751	214,415	179,273	169,058	168,273
うち経営安定化補助金	265,000	210,000	240,000	240,000	240,000
支 出 B	531,983	519,630	513,627	499,389	477,945
純損益 A-B	990	△ 56,178	△ 62,830	△ 61,199	△ 40,830
年度末剰余金	278,425	187,225	80,786	65,152	14,947
高齢者等無料乗車負担金 C	111,376	110,915	96,552	90,520	90,520
一般会計繰入金 D	281,063	226,509	254,496	252,145	252,145
一般会計支出額合計 C+D	392,439	337,424	351,048	342,665	342,665

※高齢者等無料乗車負担金は、徳島市の福祉政策として行われている高齢者・障害者への無料乗車に対する負担金

※一般会計繰入金は、経営安定化補助金と国の繰出基準に基づく補助金3項目

(令和7年度のみ通学定期券購入補助金を含む。)

(2) 事業清算にかかる必要経費

経営安定化補助金として必要な額は、後期経営計画期間4か年に分け、各期間中に必要な金額を設定します。

ただし、経営安定化補助金とは別に、廃止にかかる費用については、今後の後期経営計画の進捗状況及び想定される残余資産の処分方法等を含めて試算を行い、事業廃止年度を目途に適切な旅客自動車運送事業廃止に伴う所要額として改めて措置するものとします。

第3章 投資・財政計画

◇ 1 投資・財政計画概要

今回策定する「徳島市交通局経営計画（後期経営計画）」における計画期間である令和7年度から令和10年度までの4年間に、計画期間中の事業の縮小や様々な取り組みを進めることを前提に、財政見通しの試算を行ったうえで、次のとおり投資・財政計画を策定しました。

【表 19 前期経営計画（令和2年度～令和6年度）】

○収益的収支

(単位：百万円、税抜き)

区 分 / 年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
収益的収入	597	564	578	563	533
収益的支出	603	539	540	515	532
単年度純損益	△ 6	25	38	48	1
年度末剰余金	172	195	206	276	278

※収益的収入には特別利益を含む。

○資本的収支

(単位：百万円、税込み)

区 分 / 年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
資本的収入	1	1	8	1	1
資本的支出	12	14	18	4	5

計画の着実な実施

【表 20 後期経営計画（令和7年度～令和10年度）】

○収益的収支

(単位：百万円、税抜き)

区 分 / 年 度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収益的収入	464	451	438	437
収益的支出	520	514	499	478
単年度純損益	△ 56	△ 63	△ 61	△ 41
年度末剰余金	187	81	65	15

○資本的収支

(単位：百万円、税込み)

区 分 / 年 度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
資本的収入	1	1	1	1
資本的支出	83	5	5	3

◇ 2 算定条件

収益的収支・資本的収支の試算にあたって設定した主な算定条件は、次のとおりです。

(1) 基本条件

- ① 収入・支出ともに令和 5 年度実績及び令和 6 年度見込みを基に試算する。ただし、特定の項目については適宜、修正を加える。
- ② 運行路線の市長部局への移行は各移行年度の 4 月に行う。なお、運行路線の減少に応じ、料金収入や費用等の減少を見込む。

(2) 収益的収入

① 料金収入

ア 一般料金収入

令和 5 年度実績及び令和 6 年度見込みを基に試算する。

イ 高齢者等無料乗車負担金

本市の福祉政策として行われている高齢者・障害者への無料乗車負担金は、本市の将来推計人口のうち 70 歳以上人口の増加率及び過去の障害者無料の対象者の傾向を加え、各年度の増減は見込まないこととする。

【表 21 国立社会保障・人口問題研究所資料に基づく徳島市の将来人口推計】

区 分 / 年 度	令和7年度 A	令和12年度 B	令和7：12年度 増 加 率	単 年 度 平均増加率
総 人 口	244,731人	235,582人	△3.7%	△0.8%
70歳以上人口	63,785人	64,933人	1.8%	0.4%

【表 22 年間料金収入予測】

(単位：百万円)

区 分 / 年 度	前期経営計画					後期経営計画			
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
料金収入	190	174	199	195	230	214	179	169	168
一般料金収入	100	93	112	113	119	103	83	79	78
高齢者等無料乗車負担金	90	81	87	82	111	111	96	90	90

② 一般会計繰入金

ア 基準内繰入

基準内繰入 3 項目（基礎年金拠出金・共済追加費用・児童手当）は現行の繰出基準に基づき算出する。

イ 経営安定化補助金

計画期間中の経営安定化補助金は後述の「(5) 経営安定化補助金・旅客自動車運送事業廃止に伴う財政措置」の前提に基づき算出する。

【表 23 一般会計繰入金予測】

(単位：百万円)

区 分 / 年 度	前期経営計画					後期経営計画			
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
一般会計繰入金	380	357	354	345	281	227	254	252	252
基準内繰入金3項目	20	19	17	15	16	16	14	12	12
経営安定化補助金	265	265	265	265	265	210	240	240	240
路線バス応援金等	95	73	72	65	—	1	—	—	—

(3) 収益的支出

① 人件費

ア 退職者不補充とする。

イ 再任用職員は対象者の希望動向を前提に人数を算出する。

【表 24 年度当初職員数動向・予測】

(単位：人)

区 分 / 年 度	前期経営計画					後期経営計画			
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
正規職員	53 (53)	48 (48)	46 (46)	42 (42)	41 (39)	38 (33)	38 (30)	32 (27)	32 (24)
うち乗務員	37 (37)	32 (32)	30 (31)	27 (29)	28 (26)	25 (22)	25 (20)	20 (17)	20 (14)
非正規職員	9 (9)	10 (12)	10 (11)	12 (12)	10 (12)	12 (15)	7 (13)	12 (13)	10 (13)
うち乗務員	6 (6)	7 (8)	7 (8)	8 (8)	7 (10)	9 (12)	5 (9)	9 (9)	8 (10)
職員数 計	62 (62)	58 (60)	56 (57)	54 (54)	51 (51)	50 (48)	45 (43)	44 (40)	42 (37)
うち乗務員 計	43 (43)	39 (40)	37 (39)	35 (37)	35 (36)	34 (34)	30 (29)	29 (26)	28 (24)

※職員数は事業管理者を含む。

※下段（ ）内は前期計画策定時（定年延長実施前）の計画人員

② 経費

ア 動力費（軽油費）は1両当たり141.00円で固定する。

期間中の価格変動は見込まない。

イ 修繕費のうちバス車両関係部分は各年度の車両数に応じ算出する。

なお、令和5年度実績及び令和6年度見込みを基に試算するが、老朽化によりエンジンのオーバーホール等の大きな修繕などの対応が必要となる可能性を考慮し、毎年度1両当たり経費を約15%増とする。

ウ 光熱水費等の固定費以外の経費は職員数、事業規模等に応じ試算する。

【表 25 バス車両数予測】

(単位：両)

区 分 / 年 度	前期経営計画					後期経営計画			
	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
車 両 数	20 (23)	20 (21)	21 (20)	21 (19)	21 (18)	21 (17)	21 (14)	21 (12)	21 (12)

※下段（ ）は前期経営計画時の予測車両数

【表 26 バス車齢予測】

区 分 / 年 度	令和5年度末	令和6年度末	令和8年度末	令和10年度末
バス車齢	14年2月	15年2月	17年2月	19年2月

〈参考 民間の路線バス事業者(市内)〉

区 分 / 年 度	令和5年度末
バス車齢	10年10月

(4) 資本的収入及び支出

① 資本的収入

- ア 収入として運輸事業振興助成交付金を毎年度計上する。
- イ 交通事業債の新規借り入れは行わない。

② 資本的支出

- ア バス車両の購入は行わない。
- イ バス停留所や機器整備等のための費用を毎年度計上する。
- ウ 令和7年度に市バスキャッシュレス推進事業として交通系ＩＣカード導入のための費用を計上する。

(5) 経営安定化補助金・旅客自動車運送事業廃止に伴う財政措置

- ① 前期経営計画終了時点（令和6年度末）の剰余金は、後期経営計画の4か年の事業運営及び事業廃止により生じる不足額に充当する。
- ② 「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に定められる資金不足額が経営健全化基準以上（年度末資金不足額が事業規模の20％以上）とならないことを前提とし、また事業運営の安定化のため年度末に資金不足が生じないように必要額の繰入を受ける。
- ③ 経営安定化補助金として必要な額は、後期経営計画期間4か年に分け、各期間中に必要な金額を設定する。

ただし経営安定化補助金とは別に、事業廃止にかかる費用については、令和9年度までの後期経営計画の進捗状況及び想定される残余資産の処分方法等を含めて試算を行い、令和10年度内を目途に適切な旅客自動車運送事業廃止に伴う所要額として改めて措置するものとする。

◇ 3 収支計画

(1) 収益的収支

(単位：千円、税抜き)

年 度 区 分			前期経営計画					後期経営計画			
			令和 2 年度 (実 績)	令和 3 年度 (実 績)	令和 4 年度 (実 績)	令和 5 年度 (実 績)	令和 6 年度 (見 込)	令和 7 年度 (見 込)	令和 8 年度 (見 込)	令和 9 年度 (見 込)	令和 1 0 年度 (見 込)
収 益 的 収 入	収 益	1. 営業収益	196,478	179,942	205,368	201,912	236,265	221,047	183,965	173,370	172,585
		(1) 料金収入	189,842	173,826	198,856	194,964	229,751	214,415	179,273	169,058	168,273
		(2) その他	6,636	6,116	6,512	6,948	6,514	6,632	4,692	4,312	4,312
		2. 営業外収益	400,730	374,690	370,201	361,318	296,708	242,405	266,832	264,820	264,530
		(1) 補助金	380,449	356,587	354,508	344,981	281,063	226,509	254,496	252,145	252,145
		ア 他会計補助金	380,109	356,587	354,154	344,981	281,063	226,509	254,496	252,145	252,145
		イ その他補助金	340		354						
		(2) 長期前受金戻入	2,669	1,445	2,408	3,067	2,534	1,743	1,336	1,675	1,385
		(3) その他	17,612	16,658	13,285	13,270	13,111	14,153	11,000	11,000	11,000
		収 入 計 (A)	597,208	554,632	575,569	563,230	532,973	463,452	450,797	438,190	437,115
	収 益 的 支 出	1. 営業費用	596,296	533,640	535,389	511,262	526,804	511,361	505,563	491,361	469,945
		(1) 職員給与費	492,119	437,277	433,294	412,959	410,603	393,845	364,116	356,433	339,110
		(2) 経費	92,654	86,297	91,623	87,954	106,678	107,199	108,349	111,542	113,323
		ア 動力費（軽油費）	21,298	22,517	24,934	23,079	29,274	27,035	22,783	20,993	20,935
		イ バス修繕費	17,076	16,036	19,975	21,977	24,105	22,770	31,653	36,296	41,635
		ウ その他	54,280	47,744	46,714	42,898	53,299	57,394	53,913	54,253	50,753
		(3) 減価償却費	11,523	10,066	10,472	10,349	9,523	10,317	33,098	23,386	17,512
		2. 営業外費用	6,476	4,859	4,651	3,874	5,179	8,269	8,064	8,028	8,000
		(1) 支払利息	636	498	359	238	179	269	64	28	
		(2) その他	5,840	4,361	4,292	3,636	5,000	8,000	8,000	8,000	8,000
	支 出 計 (B)	602,772	538,499	540,040	515,136	531,983	519,630	513,627	499,389	477,945	
経常損益 (A)-(B) (C)		△ 5,564	16,133	35,529	48,094	990	△ 56,178	△ 62,830	△ 61,199	△ 40,830	
特別利益 (D)			8,948	2,426							
当年度純利益（又は純損失）(C)+(D)		△ 5,564	25,081	37,955	48,094	990	△ 56,178	△ 62,830	△ 61,199	△ 40,830	

(2) 資本的収支及び一般会計支出金・年度末剰余金

(単位：千円、税込み)

年 度 区 分			前期経営計画					後期経営計画			
			令和２年度 (実 績)	令和３年度 (実 績)	令和４年度 (実 績)	令和５年度 (実 績)	令和６年度 (見 込)	令和７年度 (見 込)	令和８年度 (見 込)	令和９年度 (見 込)	令和１０年度 (見 込)
資本的 収支	資本的 収入	１．他会計補助金			7,480						
		２．国（都道府県）補助金	189	178	188	180	190	190	190	190	190
		収入計 (A)	189	178	7,668	180	190	190	190	190	190
	資本的 支出	１．建設改良費	3,854	5,067	9,659	649	1,716	78,983	3,300	3,300	3,300
		２．企業債償還金	8,334	8,472	8,612	3,406	3,465	3,526	2,141	2,178	
		支出計 (B)	12,188	13,539	18,271	4,055	5,181	82,509	5,441	5,478	3,300
	資本的収入額が資本的支出 額に不足する額 (B)-(A) (C)		11,999	13,361	10,603	3,875	4,991	82,319	5,251	5,288	3,110
補 填 財 源	１．損益勘定留保資金	11,649	12,900	9,725	3,816	4,835	75,138	4,951	4,988	2,810	
	２．その他	350	461	878	59	156	7,181	300	300	300	
	計	11,999	13,361	10,603	3,875	4,991	82,319	5,251	5,288	3,110	
企業債残高			31,800	23,328	14,716	11,310	7,845	4,319	2,178		

○一般会計支出金

(単位：千円)

年 度 区 分		前期経営計画					後期経営計画			
		令和2年度 (実 績)	令和3年度 (実 績)	令和4年度 (実 績)	令和5年度 (実 績)	令和6年度 (見 込)	令和7年度 (見 込)	令和8年度 (見 込)	令和9年度 (見 込)	令和10年度 (見 込)
高齢者等無料乗車負担金 (D)		89,953	80,866	86,691	81,548	111,376	110,915	96,552	90,520	90,520
一般会計繰入金 (E)		380,109	356,587	354,154	344,981	281,063	226,509	254,496	252,145	252,145
うち経営安定化補助金		265,000	265,000	265,000	265,000	265,000	210,000	240,000	240,000	240,000
うち路線バス応援金		94,666	72,066	71,778	65,352					
一般会計支出金 (D)+(E)		470,062	437,453	440,845	426,529	392,439	337,424	351,048	342,665	342,665

○年度末剰余金

(単位：千円)

年 度 区 分			前期経営計画					後期経営計画			
			令和2年度 (実績)	令和3年度 (実績)	令和4年度 (実績)	令和5年度 (実績)	令和6年度 (見込)	令和7年度 (見込)	令和8年度 (見込)	令和9年度 (見込)	令和10年度 (見込)
年度末剰余金			171,900	195,354	206,283	275,734	278,425	187,225	80,786	65,152	14,947

おわりに

徳島市営バスは、昭和4年（1929年）3月31日に14人乗りバス20両、6路線で発足・開業しました。

それ以来、昭和20年7月の徳島大空襲での全施設・全車両の焼失による打撃や、昭和40年代から続いた高度経済成長期のモータリゼーションに始まる経営危機を乗り越えながら、多くの方々から親しまれ愛される市民の足として、本市の公共交通の要としての役割を担ってきましたが、徳島市交通局経営計画（後期経営計画）の最終年度末である令和11年3月は、開業からちょうど100年の節目となります。

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

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

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