

【野村委員長】 それでは、続いての議題について、事務局からご説明をお願いします。

【小山法人担当課長】 ご説明いたします。

先ほどの議題に続きまして、大阪シティバス株式会社におきまして設定した指標及び目標につきまして、所管所属である都市交通局を通じて提出がございましたので、大阪市外郭団体の事業経営の評価等に関する指針を定める規定に基づき、報告をいたします。

こちらにつきましても、本来であれば中期計画の報告のときに併せて報告させていただくべきところでございますけれども、新型コロナウイルス感染症拡大による業績への顕著な影響を受けていることに加えまして、その収束時期が不明でございますので、今後の年度別の取組事項等の見通しを立てることが非常に困難な状況が続いておりますことから、同じく中期計画策定にはもう少し時間を要すると所管所属を通じて聞いておるところでございます。そのため、今年度につきましては当該団体の年度計画に定めました指標及び目標を報告させていただきます。

内容につきましては所管所属からご説明させていただきますので、どうぞよろしく願いいたします。

【野村委員長】 それでは、所管所属からご説明をお願いします。

【都市交通局】 都市交通局監理担当課長、島村でございます。

引き続きまして、私の方から議題の2番目、大阪シティバス株式会社の令和3年度事業経営評価に係る指標・目標の設定についてということでご説明をさせていただきたいと思っております。

大阪シティバス株式会社の中期計画、年度計画の状況につきましては、Osaka Metroグループとして、先ほどご説明をさせていただきましたOsaka Metroと状況としては同様でございますので、詳細の説明については割愛をさせていただきます。

繰り返しにはなりますが、所管局としてメトログループの中期経営計画改定の状況を見ながら、早期の中期計画策定に向けて引き続き団体に対する指導・調整というのを行っていく所存でございます。令和4年度についても、中期計画、年度計画といったところ、特に年度計画については時期を失することなく策定いただくように、引き続き団体の方と調整してまいりたいと思っております。

個別の説明、シティバスの令和3年度年度計画の説明をこれからさせていただきたいと思いますが、資料につきましては12-1、大阪シティバスの指標・目標設定の概要、こちらに基づいて説明をさせていただきたいと思っております。

まず、本市の行政目的、施策の具体的な内容ということで、これも先ほどのOsaka Metroと同様、民営化時に本市が策定したバス事業引継ぎ（民営化）プラン、これの内容の着実な実現ということになってございます。

下段、左側の中期目標につきましては、期間として令和8年3月31日までということで、指標として民営化時に引き継いだ乗合バスのサービス水準の維持と。具体の目標値としましては、民営化から10年間の引継ぎ時の86系統による路線、運行回数、運賃等の水準の維持ということで目標設定してございます。

このたび団体の方から報告のございました年度計画につきましては、右でございます。指標のIとして、民営化時に引き継いだ乗合バスサービスの水準維持ということ掲げておられます。

令和3年の目標値としましては、民営化から10年間、引継ぎ時の86系統による路線、運行回数、運賃の水準維持ということにさせていただいております。

評価対象期間につきましては、先ほどOsaka Metroの方でも議論いただいたところですが、今回の報告としては4月から3月ということでさせていただいております。

それから、ページをおめくりいただきまして、3番として財務運営の指標でございます。大阪シティバスとしては組織体制の見直しによる人件費の削減ということで、目標値として今年度は1億円の削減を掲げております。

指標の説明といたしまして、指標の健全性の確保、お客様に満足いただけるよう質の高いサービスを提供するために、バスの場合、固定費が大半を占めるという費用構造を抜本的に見直して、業務執行の効率化等による経営のスリム化、これに取り組んだ上でリーナな組織体制の実現を目指すというふうにされております。その後、括弧書きに具体にはということで、本社部門の事務の簡素化・効率化、部署の廃止による人員削減などというような取組で抑えるということになっております。

右側でございます。所管所属の見解といたしまして、事業運営の指標ということで、中期目標にも掲げます民営化プラン、これによる路線サービスの持続的・安定的に提供している状態の実現を目指すための取組ということでございます。団体としてはその水準を維持するための各種取組ということ、もう1枚の12-2のペーパーの方でも記載をしていますが、この見解で書かせていただいておりますとおり、具体的に事業活動、書かれている中の、まず大きく3つ書かれております。

1つ目が、全バス運転手のサービス介助士資格取得を継続して推進ということ。これに

については、安全で質の高い接客サービス、これを提供することでお客様が繰り返し利用し
たくなる環境を整えるということで、86系統の維持をはじめ、目標に向けた取組と。

それから、(2)でございます。スマートフォン端末で容易にバス接近情報を確認できる
QRコード、これを全バス停留所に設置という具体案、取組に関しては、このバスの待ち
環境、これの改善を図って利便性を高めることでお客様が利用しやすい環境を整えるとい
うことで、こちらも大きな目標に近づけた個別の取組というふうに認識してございます。

最後に3番目、スルッとKANSAIバス印ラリーへの参加、Osaka Point
を活用したキャンペーンの実施ということについては、これまでバスをご利用になったこ
とのないお客様、これを獲得するための取組ということで、いずれも増客・増収を図ると
いうことで、ひいては系統の維持につながる効果もあるという取組として、妥当であるとい
うふうに考えております。

最後に、財務運営の指標に関しましては、趣旨でございます対象事業活動を将来にわた
って安定的・継続的に行う財政基盤の確保の観点から、組織体制の見直しによる人件費の
削減という指標については、特に固定費が高いバスという特有の費用構造を見直すことで
収益の確保を目指す取組として、妥当な指標であるというふうに考えております。

所管所属からの説明は以上でございますが、最後に本日、大阪シティバスからも出席い
ただいておりますので、一言だけ頂きます。

【大阪シティバス株式会社】 大阪シティバスの人事部長の本多と申します。よろしく
お願いいたします。

まず、このたび年度計画の提出が非常に遅れましたこと、まずもっておわびいたしたい
と思います。先ほど司会の方からもちょっとありましたように、やはり新型コロナウイルス
の感染症の影響で、特にシティバスの方が経営が非常に厳しい状況になっております。
そうした中で、なかなかこの計画というのが作れないといったことがございまして、今回
このような形になってしまったということで、非常に申し訳なく思っております。

あと、中期計画につきましても策定できておりませんが、こちらもOsaka Metroグループ
として中期計画を作成していくということになるかと思っております。それにつきまし
ては、また親会社のOsaka Metroと調整させていただきまして、策定に向けて鋭意進めてま
いりたいというふうに思っておりますので、その点何卒よろしくお願いしたいと思います。

あと、次年度の年度計画につきましてもこの指針に沿った形で計画策定できるように努
めてまいりたいと思っておりますので、よろしくお願いしたいと思います。

今年度の年度計画については、先ほどご案内いただきましたので説明については省略させていただきます。またご質問等でお受けしたいと思いますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。

【都市交通局】 所管所属及び団体からは以上でございます。よろしくお願ひいたします。

【野村委員長】 ありがとうございます。

それでは、委員の皆さんからご意見、ご質問、ありましたらお願ひします。

【佐藤委員】 佐藤です。よろしくお願ひします。

評価対象期間なんですけれども、評価規程では歴年というふうに決まっていますけれども、事業年度に合わされているというの、社内での評価というのはこれで良いかと思うんですけど、やはり外郭団体としての評価は、次期の問題もありますので、暦年でしていただくのは基本というふうに考えていますけれども、何かそこら辺はどのようにお考えなんですしょうか。

【大阪シティバス株式会社】 この事業年度、どうしても我々は計画を立てるにしても、事業年度、会計年度をどうしても基本に考えておまして、例えば事業をやっていく上でも事業年度が終わった段階でどれだけ達成できたかといったところをきちんと見ていきたいという思いがございましたので、今回こうした事業年度、会計年度を合わせて作成させていただいたということでございますので、年間、いわゆる1月から12月末までという形の計画というの、立てれないことはないかと思うんですけども、会社として進めていく上では、やっぱり年度計画、事業年度という基本スタンスが何かと一本化できるので、計画性が一本化できるので、会社として立てやすいかなというふうに考えた次第でございます。

【佐藤委員】 それでは、立てることは可能というふうに考えたらよろしいですかね。暦年で。

【大阪シティバス株式会社】 そうですね、一応今回、2021年度の年度計画はこの形でさせていただいていますが、また別立てになるとは思うんですけども、会社としてどこまでそれが、我々が作る年度計画と整合性ができるかというところはちょっと考えないといけないかと思うんですが、計画なので別に年度、4月から3月末であっても、1月から12月末であっても、期間のずれだけの話なので、その辺は立てれないことはないと私自身思っておりますので、会社としては持ち帰って相談させていただきたいんですけども、その辺はよろしくお願ひしたいと思っております。

【野村委員長】 今の点なんですけれども、今回の目標というのが運賃とか運行回数や路線維持という目標になっていますので、これを4月から3月を対象にしているということは、この間ずっと維持しますという、恐らく目標なんですよね。そうすると、多分1月から12月って見ても、この水準を維持しますという目標になるのかと思うんですけど、会社として4月から3月が事業年度というのはもちろん承知しているんですけども、外郭団体評価の指針が1月から12月になっているのは、12月で1回切って評価をして、それを翌事業年度に反映させるというサイクルを考えたものですので、そこはご理解いただければと思います。

【大阪シティバス株式会社】 はい、承知しました。

【野村委員長】 ほかにございますでしょうか。

【水上委員】 水上です。よろしくお願いいたします。

先ほどご説明いただいた財務運営についての目標なんですけど、令和3年度が1億円の削減額を目標値にしておるといふふうにお伺いいたしましたが、その方向として部署の廃止による人員の削減ということですが、これ、具体的に何名ぐらいの削減を予定されているのかお分かりでしょうか。

【大阪シティバス株式会社】 シティバスの会社というのは、私もそうなんですけど、実はOsaka Metroから出向している社員が結構おります。そういった社員をOsaka Metroの方に復帰させるといったようなことでの削減といった形で、4月1日からですと今で31名の削減をしております。ので、削減することによって相当業務自体は非常に厳しい状況にはなっておるんですけど、そうした形で組織のスリム化を図っているといた形になります。

【水上委員】 そうすると、メトロの方に復帰するに当たって、この部署の廃止も同時に進めていかれているというような理解でよろしいでしょうか。

【大阪シティバス株式会社】 そうですね、ここで具体的に書いている部署で、監査関係についてはOsaka Metroグループとして内部監査等、ご協力も頂きながらさせていただくという観点から廃止をしているということでございまして、あと、その他の管理部とかにつきましましては、所属を合併して1つの総務人事部という、今、部があるんですけど、そちらの方に仕事を移管したといった形で縮小しています。

【水上委員】 承知しました。ありがとうございます。

【佐藤委員】 1億円の削減というのは、人件費に対してどれぐらいのインパクトがあるものなのでしょうか。

【大阪シティバス株式会社】 総人件費に対してですかね。

先ほどご説明ありましたように、我々の会社というのはやっぱり固定費が大半を費用で占めまして、1億円というのは確かに我々事務部門の人件費でございます。正直、運転士の人件費、これは絶対必要なもので、これは確保しないといけないので、それを除くと、人件費の割合からすると、それほどの割合ではないような事実ですけども、ただ我々、目標として、まず今年度目標として当初あったのは、やっぱり単年度で黒字に持っていこうという目標がございましたので、それを達成すべく努力をしてきたんですけども、やはりなかなか難しいという観点だった、そういう中で、人件費の削減というのが1つの大きな項目であったのは間違いありません。

【佐藤委員】 管理部門の人件費でいったら、1億円ってどれぐらいのインパクトがあるんですか。管理部門、間接部門というか、運転士さんとかじゃなくて間接部門の人件費ですと、1億円でどれぐらいのインパクトがあるんですか。

【大阪シティバス株式会社】 管理部門で言うと、総人数で言うと、元々いたのが130名程いましたので、そういうのが30人減ったというようなイメージで考えていただいたら良いかというふうに思っております。

【佐藤委員】 ありがとうございます。

【市口委員】 委員の市口です。

財務運営についての目標、今現状としたらやはり本来的には黒字化という目標があるんですけども、令和3年度は非常に収益環境が厳しいという中で、なかなかそれが難しい、だからその中の細かなファクターであるところの人件費を少しでも削減していくと、そういうお考えということですよ。

【大阪シティバス株式会社】 そうです、はい。

【市口委員】 だけど、最終的にはやはり損益のところを持っていくべきであると、そういうふうにお考えというふうに思っていますよ。

【大阪シティバス株式会社】 そうです。やっぱり会社としては黒字化をしないと会社って成り立っていかないので、それは単年度黒字というのは当然目指していくべきであるので、その点は、コスト削減もあるんですけど、共に利用促進もあるんですが、現状で言うと手法としてより近づけるためにはコスト削減になっていくのかなという感じで、人件費を今回見直しているという形になります。

【市口委員】 そういう現状があるのは当然こちらも理解しますが、やはり今後

策定する中期計画なりのときは利益というところでの目標値を設定していただくことをお願いしたいというふうに思います。

以上です。

【野村委員長】 よろしいでしょうか。

野村から少しお伺いします。

まず、最初の年度計画の指標・目標のところなんですけれども、指標がサービス水準、民営化時に引き継いだバスのサービス水準の維持となっていて、目標が路線運行回数、運賃の水準維持となっているんですけど、この指標のバスのサービス水準維持という意味は、路線運行回数や運賃の維持という意味だという理解でよろしいですか。そうすると、同じことを書いていることになるのかと思うんですけど、意味合いとしてはそういう理解でよろしいでしょうか。

【大阪シティバス株式会社】 そうですね、同じ意味合いと考えていただいて結構です。86系統の路線を維持していくということと、運行回数、運賃の水準を維持していくということになりますので、そういう形で考えていただいて結構かと思えます。

ただ、1つ思っているのは、やっぱりお客様の動向が一番問題となりますので、お客様が、どうしても利用者数が減っていきますと、そこはちょっと見直しというのを会社としては考えていかないといけないとは思っておりますが、それがいわゆる水準という言葉かと私どもはそう思っております。水準の維持というのはそういうことかと思っております。

だから、必ず86系統、確かに維持はしていくんですけども、その運賃、運行回数とかその辺りは当然需要に応じて供給も変えていくということは、それは会社としては当たり前だとももちろん思っております。

【野村委員長】 そうすると、サービスの水準を維持するためには、やっぱり一定の利用客の確保というところが具体的な手段ということになってくるんですかね。

今、年度計画で頂いている中で、具体的な取組とか事業活動ということで設定いただいているんですけども、バス運転士の資格取得とか、QRコードとか、スルッとKANSAIバスラリーとか、それがお客さん確保のための施策だという意味なんでしょうか。

【大阪シティバス株式会社】 そうですね、まず具体的に今できることというのと、内々の話じゃないですけども、まずサービスアップさせるということで、社員がサービスの質を高めるといったところがまず1つ。ここは（1）番目がそうだと思うんですけども、2つ目がよりバスを利用しやすくしていただくということで、こうした形の取組をやっている

のと、3つ目はやはりいろんな取組、ラリーとかキャンペーンとかをやることによって新たな顧客を掴み取るといったところが、結果的には増収増客に繋がるという、私ども考えておりますので、それが会社の維持、路線の維持という形に繋がっていくかなというふうに考えております。

【野村委員長】 これ、ラリーとかキャンペーンというのは、今までにも実施されたことはあるんですか。

【大阪シティバス株式会社】 スタンプラリーといったような形のバスの施策というのはしたことがございまして、Osaka Pointを活用したキャンペーンという、これは初めてでございます。これ、Osaka Pointという取組を、Osaka MetroグループとしてOsaka Point会員というのを今いろいろ集めておりまして、そのOsaka Point会員と併せてキャンペーンを実施することによって、これは具体的に言うと土日祝にバスに乗っていただくとポイントがつきますといったようなキャンペーンになっておりますので、土日祝の利用を促進するといったキャンペーンといった形でさせていただいているといった形になります。

【野村委員長】 それはそれぞれ1回、1回となっておりますけども、効果が見込まれるのであればもうちょっと増やしたりとか、そういうことでしょうか。なぜ1回なのかと思ひまして。

【大阪シティバス株式会社】 まず、スルッとKANSAIバス印ラリーはもともと、実は昨年度からやる予定をしていたんですが、コロナの関係で中止になっておりまして、今年度コロナが収まってきた段階で再開したということで始めております。

Osaka Pointにつきましても、これも1年3か月ぐらい前ですか、Osaka Pointというのを初めて導入いたしましたので、それを踏まえて、今回Osaka Pointを活用したキャンペーンというのを初めて実施したということで、これも1月末まで実施中で、その効果を見ながら今後そうしたキャンペーンの内容を、もっと増やしていくという形にはなっていくかと思ひますので、まずは今、お試し期間というふうに考えていただければ良いかなというふうに思っております。

【野村委員長】 分かりました。

今回出していただいたものに関しては、まず最初の評価対象期間というところの問題と、あと指標と目標値というのがほぼ同じ内容になってしまっているのかなという気もしますので、もうちょっと具体的にブレークダウンした目標値を設定するのがよいのかなと思ひます。

たりと、あと、何人か委員からもご指摘ありましたけれども、財務運営に関する指標について、人件費マイナス1億円というのが、安定的な財源確保という意味で、モニタリングしていくのに相当な数字なのかというのがちょっと気になったところにはなります。

あと、財務運営に関する人件費削減のことなんですけれども、そうすると今までメトロから出向されていた社員の給与についてはバスの方で負担されていたけれども、今後帰っていただくので、今メトロ負担というか、バスの負担はなくなるということですかね。

【大阪シティバス株式会社】 はい、そうでございます。

【野村委員長】 130人から30人マイナスということですけど、それでも何とか管理部門としては回っていく人数というふうに考えてよろしいのでしょうか。結構大幅な減員かと思うんですけど。

【大阪シティバス株式会社】 その点は会社としては非常に悩ましいところになっていきます。今、結構多忙な社員が多いので、一定、そうした組織の見直しはしているんですが、業務の効率化などがちょっとうまいことまだ回っていないというのが現状としてありまして、もっと業務を効率化していかないと、今の人数でさらにもう少しスリム化をしなければいけないかなと考えておりますので、その点を踏まえると、業務の見直しというのが避けては通れないといった形になるかと思っています。

【野村委員長】 ほかに皆様、よろしいでしょうか。

【堀野委員】 堀野です。

先ほどちょっと委員長からご指摘あったところと重複かもしれないんですけども、年度計画の目標値というのが、先ほどのご説明ですと、何となく路線とか運行回数についても水準ということで、何というか、評価がそこに入ってくるような基準をおっしゃっているのかなと。要するに、これ、初めに見たときは路線の数が同じ、イコール、イコール、イコールとなれば良いという目標値なのかと思っていたんですけども、利用客の確保が難しくなってくると、それに合わせて見直すような余地があるようなことをおっしゃっていて、その意味で水準という言葉がついているというお話だったかと思うんですが、その場合、この目標値というのが次の年度が終わったときにクリアできたのかどうかという評価をするときになかなか難しくなるのかなと思いますので、そういった観点からも、この目標値はそういう意味では客観的なものが本来はふさわしいのかなと思いますので、そういったこともちょっと考慮いただければというふうに思います。

以上です。

【野村委員長】 よろしいでしょうか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

【野村委員長】 それでは、質疑応答については以上で終了とさせていただきます。ありがとうございました。

【大阪シティバス株式会社】 ありがとうございます。

【都市交通局】 ありがとうございます。

【野村委員長】 それでは、シティバスの方ですけれども、意見としては、先ほどと同じく、評価対象期間の設定の点と、あと目標値についてもできれば評価の可能な、具体的な数値等で設定されるよう検討いただくのが望ましいということと、財務運営の方はどうですかね。人件費の削減というところで目標を上げておられるんですけども、これで安定的な事業運営が可能になるのかどうか、ちょっと測りにくいところもあるかとは思っているんですが、何か意見として入れるかどうか、皆さん、いかがでしょうか。

【佐藤委員】 現段階であれば、間接部門の人件費が一番コントロールしやすいということで、ちょっと移るだけというのが、本当に改善されたかというのはグループとしてあるかと思うんですけど、当面良いかなと思います。

ただ、市口委員が言われたみたいに、将来的には黒字化が達成されたら営業利益の水準というのも、そういった財務数値を使ったところ、利益を使ったところにも将来的に広げていっていただきたいなど。

【野村委員長】 毎年人件費の削減を目標にするわけにいかないですもんね。

【佐藤委員】 そうそう。

【市口委員】 あくまでもこれはもう単年度ベースで見ると、短期的に見るとこれで人件費の削減というところは仕方がないと思いますが、やはり中期的に見たら損益、営業損益なり経常損益なりでも指標に持っていくというのがあるべき姿だと思います。

【佐藤委員】 管理部門100人というのは、一般の会社からしたら多いので、やっぱりシステム化するとか、何かそういう。ただ、既存の組織から来られているので減らせないという、そういった意味合いもあると思うんですけど、営業利益を確実に。人件費、ずっとしたらみんななくなってしまいますので。

今の段階では、もうこれで良いと思いますが、ずっとこれでは駄目で、将来は確実に利益を上げる体質、利益を目標にしてほしいと思います。

【野村委員長】 今回は特に財務運営に関するところは指摘なしでよろしいですかね。

【小山法人担当課長】 それか、意見として、「将来的には」みたいなことを付言しておくのかどうかあたりはいかがでしょう。

【野村委員長】 この目標って、基本的にはやっぱり利益の確保になるんですかね。そうすると、どの団体も基本的に利益の確保を置いてくださいということになるのかなと思うんですけど。そういうふうに、じゃ、しておきましょうか。「将来的には」。

【小山法人担当課長】 「将来的」という感じでよろしいですか。それか、今回、単発の年度計画だから、ある程度、中期計画ではというニュアンスの方が良いのか、中期計画でも当面仕方がないけど、もっと遠い将来みたいな感じになるのかが。多分、ニュアンスが将来的といった。

【田中総務局長】 「将来」というよりも、「今後」ぐらいで抑えて、「今後は経営指標を数字とした目標設定についても十分考慮されたい」とか、ちょっとそんなところで書いていくという趣旨でよろしいですか。

【野村委員長】 将来というと大分先になりそうな。

【田中総務局長】 ええ、そうなんです、ここという。たまたま今回はコロナの状況もあって、削るところが収入と支出というベースで、本来は収入改善がベースやけど、そこが手だてがない以上、今回支出という、一定、努力はされていると思いますので、その経営指標を目標とした指標設定というんですか、指標設定の在り方としてどこまで、少し柔軟にかくここは書く形になろうかと思えます。1回検討させていただくということで、記載する方向という整理でよろしゅうございますか。

【野村委員長】 お願いします。

では、メトロと同じく、速やかに中期計画についても策定されたいというふうな、ですかね。

【小山法人担当課長】 分かりました。そうしましたら、また事務局の素案を各先生方にメールでご確認いただいて、細かい文言は最終、委員長に一任ということでお願いいたします。

【野村委員長】 では、次の案件に移る前に、これより委員会を非公開としますので、関係者以外の方はご退室願います。