

熊本市交通局上下分離方式導入 制度設計書

目次

- I 制度設計書（上下分離方式）策定の目的……（前回報告済）
- II 交通局業務の上下分類……
- III 上物事業者の組織体制や職員に対する基本的考え方…
- IV 職員の再配置・新規雇用……
- V 上物の法人格について……
- VI 下物事業の運営について（交通局存廃を含む）…… P 1
- VII 安全で安定的な組織・運行体制の確立と、
職員の処遇・人件費について…… P 3
- VIII 上下の収支見込みについて…… P 5
- IX 上下分離制度設計の最終結果（まとめ）…… P 9



ここから

VI 下物事業の運営について（交通局存廃を含む）※前回からの継続案件

【1. 前回までの整理】

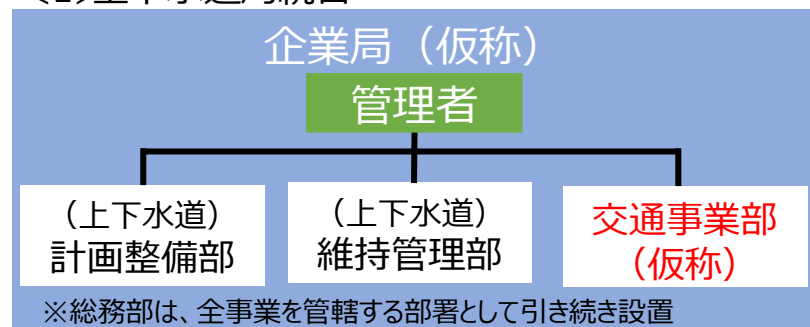
- ・令和4年第3回定例会において、上下分離後の下物事業者の形態について、以下の通り報告
 - 十数名程度の課組織（上物への派遣職員は除く）で対応可能であることから、交通局として存続させることは、組織上のバランスを著しく欠くほか、人事配置上もスケールメリットが生まれない
 - スケールメリットを生かすため、**企業会計を残したまま交通局を廃止し、他の公営企業（上下水道局）に統合、または市長事務部局（都市建設局）に担当部署を新設**することを想定し、さらに詳細な検討を進める

【2. 検討における課題等】

検討における課題	課題に関する法的ルール
① 地方公営企業の業務を執行するための <u>管理者の設置</u> をどうするか	○ 公営企業における二以上の事業を通じて管理者一人を置くことができる（地公法7条ただし書） ○ 一定の規模未満の公営企業であれば、条例で定めることで、管理者を置かないことは可能（地公法7条ただし書） ⇒ <u>本市交通局は一定の規模未満に該当</u> その場合の管理者の権限は、市長が行うこととなる（地公法8条2項）
② 管理者の権限に属する事務を処理させるための <u>組織の位置づけ</u> をどうするか	○ 地方公営企業の組織（地公法14条）を市長部局の組織内（地自法158条1項）に組み込むことはできない ○ 企業局職員と市長事務部局職員の併任は可能

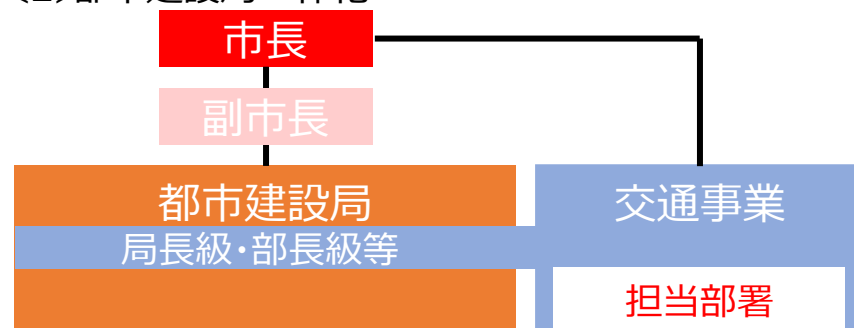
【3. 2を踏まえて考えられる組織イメージ】

〔1〕上下水道局統合



（先行事例として、函館市が交通事業・上下水道事業を統合した企業局を設置）

〔2〕都市建設局一体化



【4. 各形態ごとのメリット・デメリット整理】

形態	メリット	デメリット
〔1〕上下水道局に統合	・ともに企業会計であり、会計制度や職員の一体化が比較的容易	・交通政策との連携が困難 ・同局内で分科会・委員会が分かれる（都市整備・環境水道） ・市民にとっては組織が分かりにくくなる可能性
〔2〕都市建設局と一体化	・都市建設局の職員（局長級・部長級等）を担当部署の相当する役職と併任させることにより、交通政策部と一体的に事業実施できるため、上下組織ともに交通政策との連携が強化される ・分科会・委員会には影響なし ・交通関係部署が一か所に集約されることから、市民にとって分かりやすい	・企業会計のため、会計制度や職員を完全に一体化することはできない

【5. 下物事業者の形態の結論】

都市建設局と一体化し担当部署を新設

- ・ 交通政策との連携、議会对応、市民への分かりやすさの観点から都市建設局一体化案とする

VII 安全で安定的な組織・運行体制の確立と、職員の処遇・人件費について

< 安全で安定的な組織・運行体制の確立 >

○ 運行部門における現行及び上下分離後の組織体制図

【現行（運行部門）】

- ・ 市電の乗務員はほぼ全員が会計年度任用職員（一部再任用職員運転士）
- ・ 乗務員（会計年度任用職員）の中で、班体制、班長制を設けているものの、職階制や班長としての「職責」がない状況

交通局正職員
【管理監督】

所長
副所長
監督長
監督

交通局会計年度任用職員
【乗務員】

- ・ 主任運転士（班長）、運転士、運転士補、乗務員研修生

職責が
不明確

【新法人の組織体制（運行部門）】

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

新法人職員

主任運転士（班長）

運転士

運転士補、乗務員研修生

○ 技工部門における現行の課題と上下分離後の展望

【現行の課題（技工部門）】

- ・ 技工職員の高齢化
- ・ 技工職員の退職者補充に初級技術職を配置（3～5年で異動）
- ・ 車両の車検や定期検査は民間鉄道会社へ委託

技工職員

技術継承
が困難

初級技術職

外部委託

【新法人の展望（技工部門）】

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

整備長
技工長
主任技工
技工

技術の継承

< 職員の処遇・人件費 >

【基本方針】

- 上下分離後の収支状況等を踏まえ、移行後 5 年以内での会計年度任用職員の正規化を目指す
- 正規職員には、新たに扶養手当、住居手当、勤勉手当等を支給

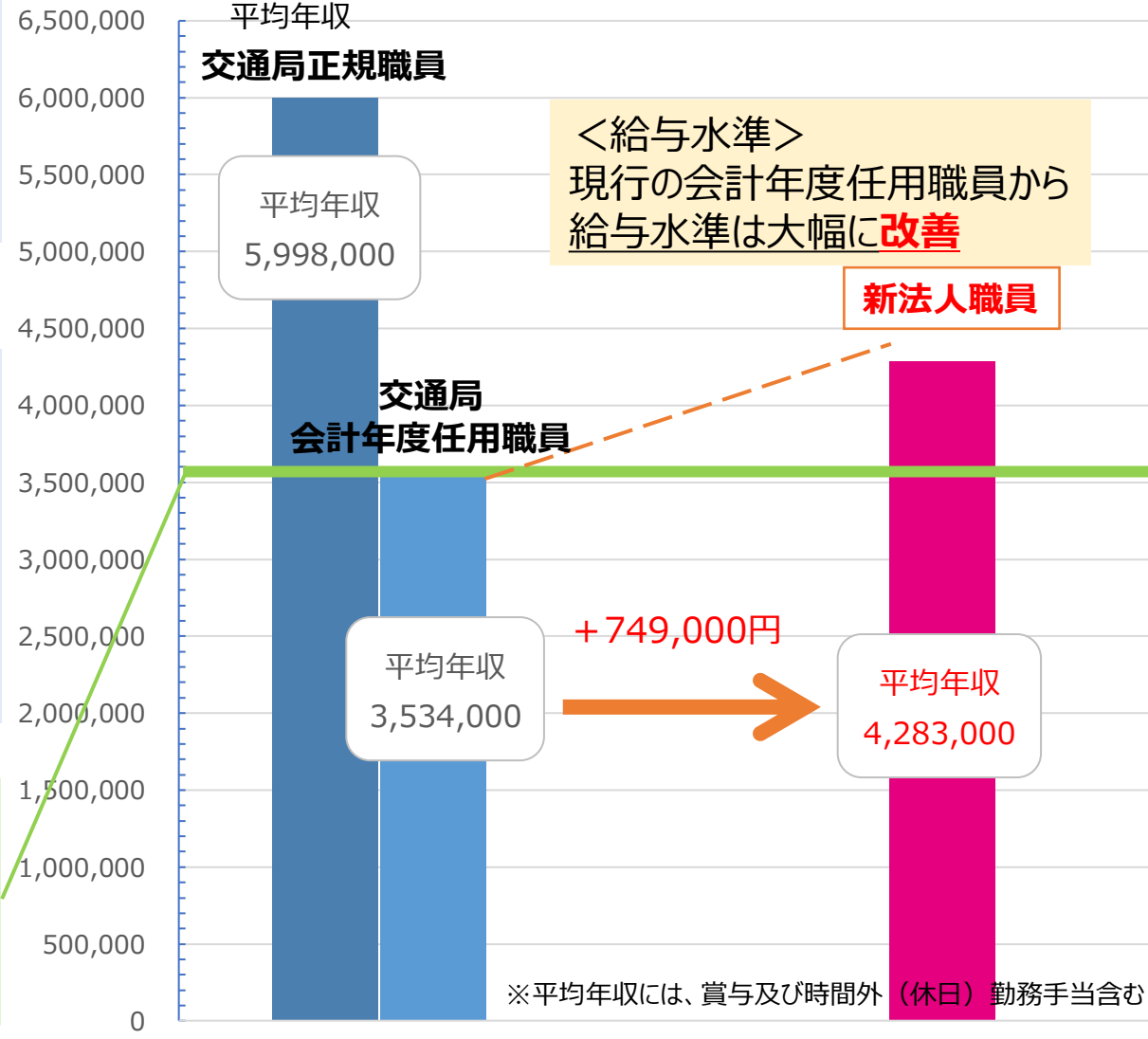
【人件費】

- 会計年度任用職員の正規化に伴う各種手当増により、人件費総額は一旦増額
- 但し、毎年逡減する傾向が続き、令和 12 年度から令和 6 年度の決算見込額を下回る見込
- 令和 26 年度に年間約 4 千万円の減額（対令和 6 年度）
- 20 年間で約 3 億 2 千万円の減額見込

令和 3 年賃金構造基本統計調査より
都道府県別：熊本（100人～999人）
運輸業・郵便業
平均年収3,577,000円
※平均年収には、賞与及び時間外（休日）勤務手当含む

【個人平均年収の比較】

※R 3 雇用形態別平均年収と上下分離移行完了後（100%プロパー職員）平均年収



令和 3 年度【実績】

令和 2 5 年度【試算値】 4

VIII 上下の収支見込みについて

【見込の前提条件】

- R7(2025)年度に上下分離へ移行すると仮定。R32(2050)年度までの26年間で、現行体制と上下分離それぞれのケースを試算
- 経営計画に基づき、運賃はR6年度より200円とするものと仮定
- 乗車人員は、コロナ禍での落込から徐々に回復、R12年度にピークを迎え(1,100万人)、その後沿線人口の推移に沿って減少
- 経費・工事費等の見込み額を、昨年度報告時から時点更新し、より精緻な値に更新
- 現行体制下と上下分離で異なる点は以下のとおり
 - ・ 現行体制
 - 正規職員退職分は任期付き職員での補充を想定、R7年度以降の人件費はR6年度見込み値を引き延ばし
 - ・ 上下分離
 - 上物雇用職員は、Ⅶ章の方針に基づいた人件費を個人ごとに算出
 - 現行の会計年度任用職員運転士や上物での新規採用者について、上下分離後または採用後の正規職員化の時期を以下の2パターンで試算
 - ① ただちに正規職員化するパターン(ただし、運転士は免許取得に1年を要することから、採用後2年目に正規雇用)
 - ② 5年経過後に正職員化するパターン(全職種)
 - 下物から上物への派遣職員は、職種ごとの派遣期間終了後、順次上物の新規採用職員に置き換え
 - 運輸雑収入(広告料等)は、類似の民間事業者の実績を参考に、現行体制下×10%で見込む
 - 上物は、収入から人件費や経費等を差し引いた額を施設使用料として下物へ支払う(一定の利益は上物で確保)
- 現行体制、上下分離それぞれの収支の考え方は以下のとおり

■ 現行体制

		収支内訳イメージ			
収入	【収入】	運賃収入		広告料等	企業債 一般会計補助等
支出	【支出】	人件費(195人分)	経費	減価償却費	工事費・ 企業債償還金等

■ 上下分離

収支内訳イメージ

上物

<上下分離移行当初>

【収入】

運賃収入

広告料等

法人税等

(法人税・法人県民税・法人市民税・事業所税)

【支出】

施設使用料
(下物の派遣職員
人件費等に充当)

人件費
(上物プロパー分)

経費

<100%プロパー職員へ入れ替わり完了後>

【収入】

運賃収入

広告料等

【支出】

施設使用料

人件費
(上物プロパー分)

経費

- ・ 派遣職員（下物負担）からプロパー職員（上物負担）への入れ替わりに伴い人件費は増加
- ・ 派遣職員（下物負担）の減少・終了に伴い、その人件費充当分として支払う施設使用料は減少
- ・ 人件費充当分以外の施設使用料の支払い基準は、協定等で設定（下物の派遣職員人件費や、車両・設備の減価償却費等に充当）

下物

<上下分離移行当初>

【収入】

施設使用料
(下物の派遣職員
人件費等に充当)

企業債

一般会計補助等

【支出】

人件費

工事費・
企業債償還金等

減価償却費

上物への派遣分

下物従事12人分

<100%プロパー職員へ入れ替わり完了後>

【収入】

施設使用料

企業債

一般会計補助等

【支出】

下物従事
12人分

人件費

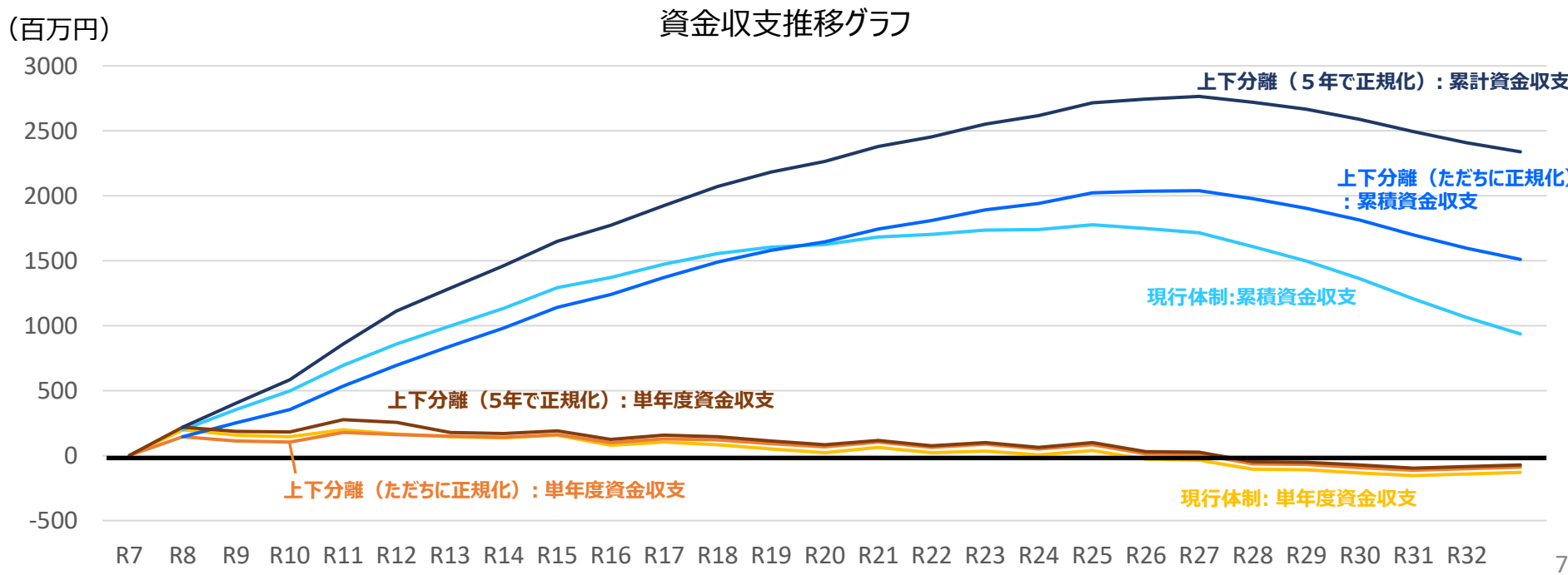
工事費・
企業債償還金等

減価償却費

- ・ 派遣職員分の人件費は減少・不要となる（下物従事の12人分のみ残る）
- ・ 人件費に充てていた施設使用料もあわせて減少

【収支見込みの結果、資金収支の推移】

		単年度資金収支	累積資金収支
現行体制		・ R24年度までの18年間は黒字を維持するが、R25年度以降赤字に転落	・ 期間中（26年間）は黒字を維持 ・ 期間中の累計資金収支は プラス9億3360万円 （年平均3,591万円）
上下分離	採用後 <u>ただちに</u> 正規職員 (運転士は2年目)	・ R26年度までの20年間は黒字を維持するが、R27年度以降赤字に転落	・ 期間中（26年間）は黒字を維持 ・ 期間中の累計資金収支は プラス15億720万円 （年平均5,797万円）
	採用後、5年経過で正規職員	・ R26年度までの20年間は黒字を維持するが、R27年度以降赤字に転落	・ 期間中（26年間）は黒字を維持 ・ 期間中の累計資金収支は プラス23億3550万円 （年平均8,983万円）



【収支見込みの結論】

- ・ **現行体制下に比べ、上下分離の方が収支が改善**
- ・ 改善額は、26年間で5億7360万円（年平均2,206万円）～14億190万円（年平均5,392万円） ※正規化の時期で幅あり

【上下分離による収支等への影響分析】※正規化の時期で幅あり

収入への影響

- ・ 上物の法人化による運輸雑収入（広告料等）増：26年間で2億9850万円（年平均1,148万円）

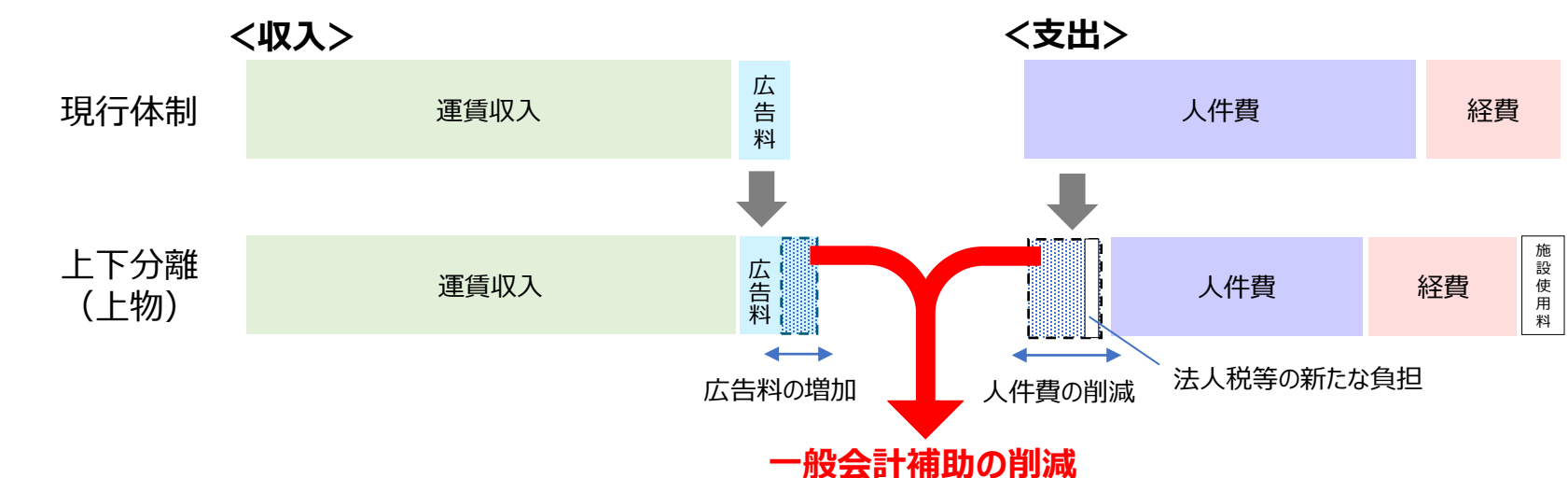
支出への影響

- ・ 正規職員→プロパー職員の転換による人件費減：26年間で5億7350万円～14億190万円（年平均2,206万円～5,392万円）
- ・ 上物で新たに負担することとなる法人税等：26年間で約1億5920万円（△年平均 約612万円）

一般会計への影響

- ・ 収支が改善する分、一般会計補助が削減（26年間で約5億7360万円～14億190万円、年平均2,206万円～5,392万円）
- ・ 法人税等のうち、本市が課税主体の税（法人市民税・事業所税）を納付することで、事実上一般会計に還元（26年間で約9,690万円、年平均 約373万円）

■ 上下分離による収支への影響のイメージ



制度設計の結果、上下分離方式導入による効果として、以下 3 点を確認

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

このことから、上下分離方式を導入することにより、持続安定的な市電の運行が可能となる