

長崎県交通局経営計画

(平成30年度～令和9年度)

後期5か年行動計画

令和5年3月

長崎県交通局



県営バスマスコット「ポポル」

親しみのある、幸せを運ぶ人という意味を込めて

「ポポル」(POP PORTER LUCKY)と名付けました。

目次

県営バス事業の現状と今後の経営の課題	
1	交通局の使命と役割 1
2	交通局の経営改善に向けた取組 2
3	今後の経営の課題 5
経営計画の策定について	
1	本計画の位置づけ 7
2	経営のモットーと経営方針 7
3	SDGs 上の位置づけ 7
4	計画期間 8
5	計画の着実な推進 8
具体的な取組施策	
1	輸送の安全性の確保 11
(1)	輸送の安全性の確保 11
2	人と環境に配慮した輸送サービスの提供 14
(1)	都市機能の再配置を見据えた対応 14
(2)	共同経営等による社会変化への対応 14
(3)	高齢のお客様や障がいのあるお客様の利便性向上に向けた取組 15
(4)	快適な輸送サービスの提供 17
(5)	環境に配慮した経営 18
3	観光振興への貢献 20
(1)	交流人口の拡大による観光振興への貢献 20
(2)	地域のまちづくりと連携した情報発信と地域貢献 22
4	経営基盤の確保・強化 23
(1)	事業基盤の充実・強化 23
(2)	バス事業による収入の確保 24
(3)	資産活用による収入の確保 26
(4)	行政との適切な役割分担を通じた公的支援の確保 26
(5)	さらなるコスト縮減への取組 27
計画期間中の収支見通し 29	

1. 交通局の使命と役割

(1) 総合的なバス事業の展開

交通局は、昭和9年にわが国最初の国立公園である雲仙国立公園に係る旅客輸送手段として設立されて以来88年を経過した公営企業であり、長崎市、諫早市、大村市を中心とする路線バス並びに各都市や長崎空港と長崎市を結ぶ都市間輸送などの「乗合事業」のほか、本県と九州4県を結ぶ「県外高速事業」、県内最大規模の車両数とガイドを有する「貸切事業」を中心に総合的なバス事業を展開しています。

乗合事業では、長崎・諫早・大村の3市を中心に、通勤や通学、通院や買い物などの日常生活を支える路線バスの運行と、ビジネスや観光客等の利便性向上を図る都市間輸送を行っております。

また、県外高速事業では、北九州、熊本、大分、宮崎を結び、ビジネスや観光、学生の帰省等にご利用いただいております。貸切事業では、九州の玄関口である福岡の営業拠点を活かし、関東・関西方面からの修学旅行等の本県への誘客等に取り組んでいます。

(2) 交通局の使命と役割

交通局の使命は、「日常生活を支える交通基盤として、地元行政と連携しながら、現在運行している地域のお客様の生活路線を将来にわたりしっかりと守っていくこと」であり、また、「県外や国外から本県を訪れるお客様の移動手段として交流人口拡大に向けた役割を果たしていくこと」であると考えています。

また、公営企業として、観光や高齢者施策などの分野において、行政部門と連携しながら率先して貢献していくことが求められています。

そのためには、将来に向けて経営の健全性を維持しながら、安全性の一層の確保と輸送品質のさらなる向上に努め、県民の皆様にさらに必要とされる県営交通を目指していく必要があります。

交通局の使命

- 日常生活を支える交通基盤として、地元行政と連携しながら地域生活路線を将来にわたりしっかりと守っていくこと
- 県外や国外からのお客様の移動手段として交流人口拡大に向けた役割を果たしていくこと
- 公営企業として、観光や高齢者の移動手段の確保などの分野において、行政部門と連携しながら率先して貢献していくこと

県営バス事業の現状と今後の経営の課題

2. 交通局の経営改善に向けた取組

(1) これまでの取組

交通局では、経営の健全性を維持しながら地域の生活交通を維持・確保していくため、これまで数次にわたる経営計画を策定し、経営環境の変化に対応しながら経営の健全化に取り組んできました。

特に、平成 16 年 2 月に県議会や県民の皆様からの幅広いご意見等をふまえて県が示した「県営交通事業のあり方に関する方針」に基づき、一層のコスト削減の推進や県繰入金の縮減、経営の外部評価などの具体的な取組を進めてきました。

交通局の決算の推移をみると、附帯事業として実施していた駐車場収入が平成 18 年度以降大きく減少する中、県央地区における子会社（長崎県中央バス株式会社）への運行委託（平成 21 年 4 月）や貸切部門における福岡営業所の設置（平成 20 年 12 月）などの経営健全化策の実施により、可能な限り収入の確保やコスト削減を図ることで、平成 17 年度には約 3 億 5 千万円あった県独自の繰出金は、平成 27 年度に昭和 57 年度以降初めてゼロとなるなど、着実な経営の健全化に取り組んできています。

前計画の「長崎県交通局中期経営計画（平成 25 年度～29 年度）」では、少子化等に伴う輸送人員の減少や軽油価格の高騰など厳しい経営環境の中、地域に必要な生活交通の確保及び本県観光振興への貢献を図るため、「都市間輸送の強化」や「貸切事業の強化」などの経営健全化策に取り組みました。

その結果、当初の計画よりも 1 年前倒しで平成 27 年度に黒字化を達成し、県独自の繰出金についても、準用財政再建期間中であった昭和 57 年度以降初めてゼロとなるなど、経営の健全化に一定の成果がありました。

【図 1：交通局の決算の推移】

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3
経常収益	5,226	5,264	5,195	5,291	5,282	5,552	5,553	5,579	5,489	5,401	4,124	4,362
運輸収入	4,207	4,195	4,228	4,275	4,073	4,441	4,391	4,393	4,320	4,210	2,570	2,801
定期・高速	3,303	3,311	3,331	3,321	3,094	3,296	3,333	3,379	3,468	3,422	2,211	2,317
貸切	904	884	897	954	979	1,145	1,058	1,014	852	788	359	484
県独自繰出金	75	60	57	49	63	-	-	-	-	-	-	-
経常費用	5,141	5,237	5,297	5,456	5,810	5,482	5,577	5,622	5,751	5,669	4,726	4,745
人件費	3,073	3,113	3,103	3,143	3,182	3,204	3,256	3,312	3,271	3,179	2,801	2,740
軽油費	535	607	621	679	670	511	468	551	645	598	391	502
純損益	80	37	85	169	164	68	25	753	266	271	603	371

県営バス事業の現状と今後の経営の課題

(2) 前期5か年(平成30年度～令和4年度)の状況

施策の達成状況

当期計画のうち前期5か年においては、新たに交通系 IC カードである「ナガサキ ニモカ」の導入や、視認性の高い液晶運賃表示器への切り替えなど、お客様の利便性向上に努めました。また、高齢社会の進展を見据え、「免許返納者パス」や「プラチナパス 65」の本格導入により、高齢のお客様がさらに公共交通機関を利用いただける環境の整備を進めました。

これらの取組等により、前期5か年の行動計画に基づく施策のうち約8割が達成又は概ね達成できました。

しかし、車両及び営業所の計画的な更新など一部の取組については、コロナ禍や軽油価格の高騰の影響により経営状況が大きく悪化し、投資を抑制する必要が生じた結果、取組に遅れが生じました。

【図2：長崎県交通局中期経営計画(平成30年度～令和4年度)の取組状況】

(単位：億円)

	H30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	計画	決算	計画	決算	計画	決算	計画	決算	計画	決算
純損益	0.0	2.7	0.1	2.7	14.5	6.0	0.2	3.7	4.3	—

令和2年度以降の計画額は、令和2年12月の計画見直し後の数値

【図3：長崎県交通局中期経営計画(平成30年度～令和4年度)の取組評価】

評価段階	重点施策数	割合(%)
順調(達成)	9	27.3
概ね順調(概ね達成)	18	54.5
やや遅れ(一部達成)	6	18.2
遅れ(未達成)	0	0
合計	33	100

経営指標等について

交通局においては、公営企業の経営状況を「見える化」し、経営の現状や課題を的確に把握することなどを目的として総務省が作成を求めている「経営比較分析表」を平成27年度決算から作成しています。

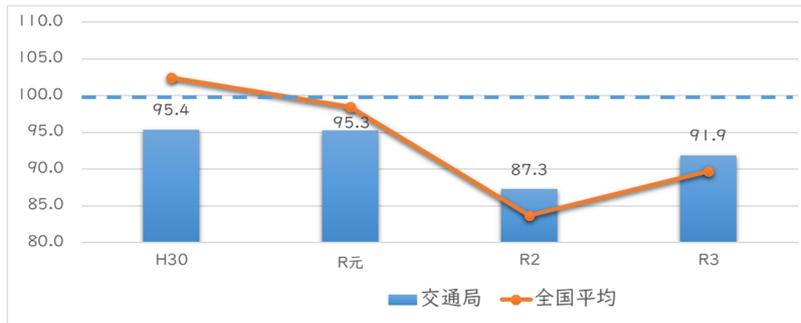
交通局の「経営比較分析表」の主な指標をみると、近年、「経常収支比率」は概ね100%に近い水準を確保するなど経営の健全性を維持していましたが、コロナ禍による収入の大幅な減少により、令和2年度以降は100%を大きく下回る厳しい状況となっています。

県営バス事業の現状と今後の経営の課題

こうした状況にあっても「他会計負担比率」は他の公営企業平均を下回り、平成 27 年度以降、県独自の繰出金ゼロを維持するなど、一般会計の負担を可能な限り縮減しながら事業運営に努めています。

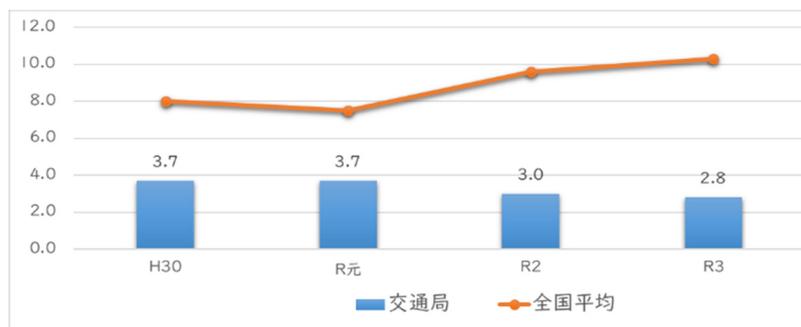
【図 4：経常収支比率（％）】

経常収支比率は、経常費用に占める経常収益の割合を示すものであり、100%を超えることが望ましいとされています。
 交通局における数値は令和元年度まで概ね 100%に近い水準を確保しておりましたが、コロナ禍の影響で令和 2 年度以降は 100%を大きく下回りました。



【図 5：他会計負担比率（％）】

他会計負担比率は、経常費用に占める一般会計からの補助金等の割合を示すものであり、数値が低いほど一般会計に依存しない経営状況にあるとされています。
 交通局の令和 3 年度における数値は 2.8%と公営企業平均値の 1/3 以下の数値であり、一般会計の負担を可能な限り縮減しながら事業運営に努めています。



路線バスの状況

交通局が運行する路線の約 8 割は採算が取れない赤字路線ですが、コロナ禍により赤字路線が増加しました。

自治体が策定する地域公共交通計画との整合を図り、効率的な運行を行っていくことで、不採算の路線を含めた地域生活交通の確保に努めています。

【図 6：定期路線の状況】

区分	H30		R元		R2		R3	
	数値	構成比	数値	構成比	数値	構成比	数値	構成比
黒字路線	89	24.6%	91	23.1%	59	16.8%	85	25.8%
赤字路線	273	75.4%	303	76.9%	292	83.2%	245	74.2%
計	362	-	394	-	351	-	330	-

3. 今後の経営の課題

これまで様々な取組によって、経営の安定化や利用者サービスの向上を図ってきましたが、交通事業を取り巻く環境は、令和2年以降コロナ禍などにより、さらに厳しい状況にあります。

(1) 少子高齢化やコロナ禍等に伴う社会変化への対応

全国的に少子高齢化が進行する中、県営バス路線沿線自治体においても、15歳未満の年少人口や15歳から64歳までの生産年齢人口が減少を続ける一方、65歳以上の老年人口は高水準で推移すると見込まれています。

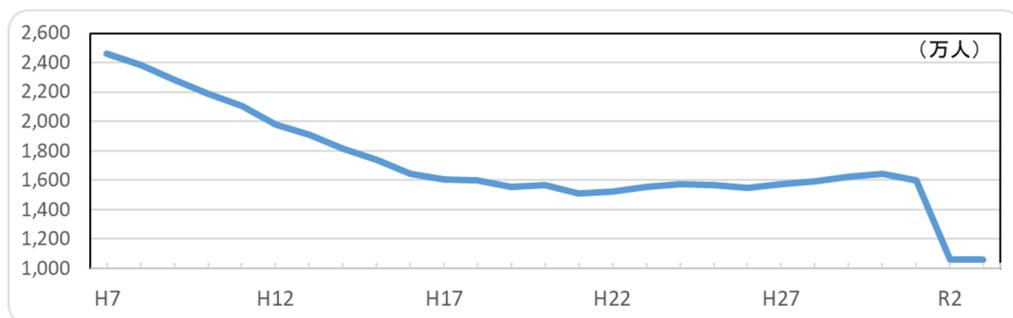
また、コロナ禍の影響による外出控えやリモートワークの普及など生活様式の変化により、大幅な路線バス利用者の減少が生じています。

今後も路線バスの乗車人員はコロナ禍前のように回復せず、加えて人口減少により通勤や通学などの乗車人員がさらに減少すると想定されます。

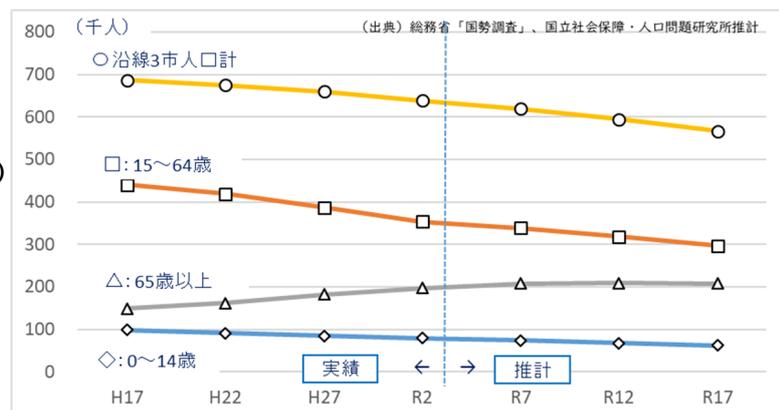
一方、高齢者が増加しており、公共交通機関の重要性は低下することはないと考えられることから、通勤・通学での利用を確保しながら、高齢のお客様の事故防止や利便性向上に取り組む必要があります。

路線バスの維持に当たっては、地元自治体の交通政策との整合を図っていくことが重要であり、維持費用負担の課題を含め、行政とバス事業者、住民の相互理解と連携を深めていく必要があります。

【図7：県営バスの乗車人員の推移】



【図8：沿線3市
(長崎市、諫早市、大村市)
の人口推計】



(2) 都市機能の再配置を見据えた対応

令和4年9月に開業した西九州新幹線などを契機としたまちづくりが進んでおり、都市や人の動きの変化を踏まえ対応していく必要があります。

(3) 施設・設備の老朽化対策等

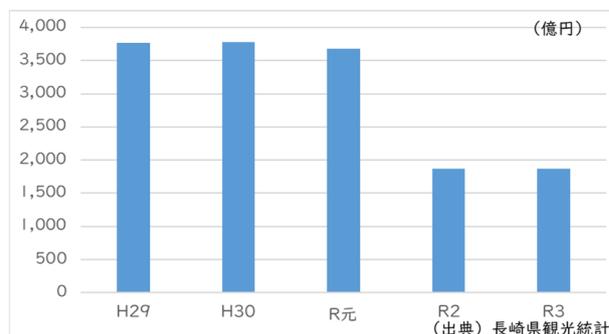
全国的に、過去に建設された公共施設が大量に更新時期を迎えることが課題となっており、交通局においても、ターミナルや営業所などバスの運行に必要な施設の老朽化に対応するため、経営状況を踏まえて「交通局施設等の維持管理・更新計画」を見直しながら適切に取り組んでいく必要があります。

また、新型コロナウイルスの感染防止対策に引き続き適切に取り組むとともに、公営企業としてSDGsを念頭においた運営に取り組んでいく必要があります。

(4) 県内観光振興への対応

これまで整備を行ってきた受入環境を活かし、コロナ禍後に回復が見込まれる国内外からの観光客などの利用確保を図っていくとともに、県営バスの路線特性を活かした都市間輸送など市町の域内を超えた広域移動に係る需要を積極的に取り込むことで、コロナ禍によって疲弊した県内観光振興に貢献していく必要があります。

【図9：観光消費額の推移】



(5) バス乗務員の確保

バス乗務員の確保については、乗務員の高齢化と全国的な大型二種免許取得者の減少などにより、深刻な課題となっています。令和6年には労働基準に関する改正が予定されており、また、全国的な人手不足などもあり、バス乗務員の職を魅力あるものとしていく必要があります。

(6) 経営基盤の強化と健全性の確保

地域の生活路線を将来にわたり維持・確保していくため、不断の経営効率化を通じて収益力の向上など経営基盤を強化し、経営の健全性を確保することが重要です。また、安全の確保と輸送品質の向上に努めていく必要があります。特にコロナ禍の影響でバス利用者が大幅に減少したことにより悪化した経営状況に対処していく必要があります。

経営計画の策定について

1. 本計画の位置づけ

本計画は、交通局が将来に向けて公営バスとしての役割を果たし、県民のみなさまをはじめお客様に大切な交通手段を提供していくため、長期的な視点に立った経営方針及びその具体的な戦略を定めるものです。

2. 経営のモットーと経営方針

県営バスの4つのモットー

安全

バス事業の根幹である輸送の安全性の確保を最優先に取り組みます。

确实

法令や交通規範を遵守し、确实な運行を行います。

快適

お客様の目線に立って、快適なサービスを提供します。

親切

おもてなしの心を持って親切な接客・接遇を行います。

経営方針

- 1 輸送の安全性を確保し、安心して利用いただける公共交通を目指します。
- 2 高齢の方や障がいのある方、国内外からの観光客などを含む全てのお客様が利用しやすく、質の高い輸送サービスを提供します。
- 3 行政等との連携・協調により、地域のまちづくりや交流人口の拡大に公共交通事業者として取り組みます。
- 4 地域の生活交通を将来にわたり守っていくため、経営基盤の強化に取り組みます。

事業運営にあたっては、県営バスの4つのモットーである「安全」「确实」「快適」「親切」な質の高い交通サービスを提供することにより、県民のみなさまの大切な生活の足として、信頼に応える公共交通機関を目指した取組を進めます。

3. SDGs 上の位置づけ

「SDGs（持続可能な開発目標）」は平成27年（2015年）に国連サミットで採択されたもので、「誰一人取り残さない」持続可能な社会の実現を目指し、17のゴールと169の

ターゲットで構成され、経済、社会、環境をめぐる広範な課題に統合的に取り組むための国際社会全体の目標です。

SDGsの理念は交通局が目指す姿とも重なっており、中期経営計画の取組を進めていくことが、SDGsの推進につながると考えられることから、交通局の使命と役割を果たすことで、SDGsの目標達成に貢献していきます。

交通局の取組に関連するSDGsの開発目標

(1) 目標8【経済成長と雇用】

包括的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用を促進する。

(2) 目標9【インフラ、産業化、イノベーション】

強靱なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る。

(3) 目標11【持続可能な都市】

包摂的で安全かつ強靱で持続可能な都市及び人間居住を実現する。

(4) 目標12【持続可能な消費と生産】

持続可能な消費生産形態を確保する。

(5) 目標13【気候変動】

気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる。

(目標説明に関する出典：外務省ホームページ)

4. 計画期間

計画期間は、平成30年度から令和9年度の10年間とします。

なお、平成30年度から令和4年度までの5年間を前期、令和5年度から令和9年度までを後期と位置づけ、前期、後期ごとに5か年分の行動計画を策定します。

5. 計画の着実な推進

計画を着実に実施していくため、全職員が本計画の実現に向けて一丸となって取り組むとともに、計画の進捗状況等について、外部有識者で構成する「長崎県交通事業経営評価委員会」等によるPDCAサイクルを通じた適切な管理を行います。また、技術革新など社会・経済環境や経営状況の変化に適切に対応し、事業計画の見直しを行います。

1 輸送の安全性の確保

(1) 輸送の安全性の確保

- 重点施策 運輸安全マネジメントの徹底
- 重点施策 効果的な事故防止対策の実施
- 重点施策 安全教育など乗務員の人材育成及び健康管理
- 重点施策 計画的な車両更新及び車両整備の実施
- 重点施策 新型コロナウイルス感染防止対策

2 人と環境に配慮した輸送サービスの提供

(1) 都市機能の再配置を見据えた対応

- 重点施策 都市基盤の整備状況に応じた路線の見直し

(2) 共同経営等による社会変化への対応

- 重点施策 共同経営による長崎市域の路線見直し
- 重点施策 地域との協創による公共交通網の維持

(3) 高齢のお客様や障がいのあるお客様の利便性向上に向けた取組

- 重点施策 免許返納者パス・高齢者パスの実施
- 重点施策 バリアフリー車両の導入促進
- 重点施策 買い物や通院などにあわせた昼間の時間帯の効率的な運行
- 重点施策 高齢のお客様や障がいのあるお客様が利用しやすい環境づくり

(4) 快適な輸送サービスの提供

- 重点施策 誰もがわかりやすい行先表示・案内サービスの充実
- 重点施策 快適な利用環境の提供
- 重点施策 接客・接客サービス向上に向けた取組

(5) 環境に配慮した経営

- 重点施策 脱炭素化の取組

3 観光振興への貢献

(1) 交流人口の拡大による観光振興への貢献

- 重点施策 貸切バス事業等を通じた交流人口の拡大
- 重点施策 観光地等を周遊する路線バスの運行
- 重点施策 誰もがわかりやすい行先表示・案内サービスの充実（再掲）
- 重点施策 DXによるバスの利便性向上

(2) 地域のまちづくりと連携した情報発信と地域貢献

- 重点施策 地元自治体との連携などを通じた地域での存在感の向上

4 経営基盤の確保・強化

(1) 事業基盤の充実・強化

- 重点施策 安定的な人材の確保・育成
- 重点施策 車両及び営業所の計画的な更新・整備
- 重点施策 コンプライアンスのさらなる徹底

(2) バス事業による収入の確保

- 重点施策 都市間輸送の利便性向上と効率化
- 重点施策 持続可能な輸送サービスの提供を目指した効率的・効果的なダイヤ編成及び必要な運賃施策
- 重点施策 戦略的な営業・広報活動の推進
- 重点施策 需要動向やお客様ニーズを踏まえた貸切事業の強化
- 重点施策 高速路線の利用者拡大
- 重点施策 広告事業の積極的な展開

(3) 資産活用による収入の確保

- 重点施策 交通局資産の有効活用

(4) 行政との適切な役割分担を通じた公的支援の確保

- 重点施策 行政との適切な役割分担を通じた公的支援の確保

(5) さらなるコスト縮減への取組

- 重点施策 各種経費の節減や業務効率化
- 重点施策 共同経営による長崎市域の路線見直し（再掲）

具体的な取組施策

1 輸送の安全性の確保

安全・安心の確保を最優先に考え、法令順守の徹底や運輸安全マネジメントの推進、計画的な車両更新の実施などにより、交通事業の根幹である輸送の安全性の確保に取り組みます。また、お客様や職員に対する新型コロナウイルスの感染防止に努め、安心してバスを利用できる環境の維持に取り組みます。

(1) 輸送の安全性の確保

県民の皆様やお客様の信頼に応える公共交通を目指し、全職員が一丸となって、安全水準の向上に努めます。

重点施策 運輸安全マネジメントの徹底

関係法令の徹底や運輸安全マネジメントに定めるP D C Aサイクルの推進等により、交通局のモットーである「安全・確実・快適・親切」を全職員が体現することを通じ、安全性のさらなる確保に取り組みます。

<主な取組>

項目	取組の内容
運輸安全マネジメントの強化	国のガイドライン改訂（平成29年7月）を踏まえた幹部職員による早朝点呼の立会いや、運輸安全会議の開催、経営トップと現場の意見交換の実施、運行管理者の資質向上を図るための運行管理者会議の開催など運輸安全マネジメントのさらなる強化を実施。

重点施策 効果的な事故防止対策の実施

全車両に導入したドライブレコーダーを有効に活用し、発生事故の要因分析や分析に基づく指導を強化するとともに、「現場力」を活かした運転手からのヒヤリ・ハット情報の活用や小集団活動等の継続的な取組などにより、効果的な事故防止対策を実施します。

<主な取組>

項目	取組の内容
ドライブレコーダーによる事故要因分析と改善の取組	ドライブレコーダーの映像により事故要因を分析し、研修や指導等に活用することで事故の再発防止を徹底。
小集団活動の取組	乗務員の現場力を活かした現場における気づきやノウハウを基に、事故防止や接客接遇の向上などの課題解決への取組を実施。
バスジャック対策による安全面の強化	机上訓練や実際にバスを使用した訓練のほか、他のバス会社との合同訓練に参加するなどバスジャック対策等安全面を強化。

具体的な取組施策

重点施策 安全教育など乗務員の人材育成及び健康管理

乗務員の安全意識の向上に向けた乗務員研修や目標管理による人事評価制度を通じた人材育成に取り組むとともに、産業医との連携強化や定期健康診断、睡眠時無呼吸症候群（SAS）検査の実施などにより、乗務員の健康管理に取り組みます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
乗務員等への研修	ドライブレコーダーを活用した事故防止研修や関係法令等研修、小集団活動などを通じた安全意識の向上に向けた取組を実施。 また、大型二種免許未取得制度により入局する運転士に対する見極めやフォローアップなどの研修制度を実施。 各営業所等において感染症対策に関する出前講座を実施。
乗務員等の健康管理対策	定期健康診断、運転士の睡眠時無呼吸症候群（SAS）検査の実施やストレスチェックに加え、職員の生活習慣改善のため産業医による健康管理講座や健康情報の周知を実施。
乗務員等への新型コロナウイルス感染防止対策	3密（密集、密接、密閉）の回避、こまめな手洗い・手指消毒の実施、マスク着用、毎日の検温等の実施。

(関係法令等研修)



(ドライブレコーダーを活用した研修)



重点施策 計画的な車両更新及び車両整備の実施

効率的なダイヤ編成等により車両数の最適化を図りながら、計画的な車両の更新及び中央整備工場を中心とした計画的な車両整備により、バス事業の根幹である車両の安全性の確保を図ります。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
計画的な車両更新	車両数の最適化を図り、補助金の活用や中古車両の導入など経済性も考慮しながら、計画的な車両の更新を実施。
計画的な車両整備	12 カ月（車検）や 3 カ月ごとの法定点検に加え、独自に行っている 1 カ月（高速車は 15 日）ごとの定期点検の着実な実施。 エンジンオーバーホールや車両長寿命化工事など予防保全型整備への転換を促進。

具体的な取組施策

(中央整備工場)



重点施策 新型コロナウイルス感染防止対策

バス車内での新型コロナウイルス感染防止対策として、路線バス等において、車内の換気、運転席へのビニールシートの設置等、新型コロナウイルス感染症からお客様を守るため必要な取組を講じます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
お客様への感染防止対策	車内消毒及び車内の換気、運転席へのビニールシートの設置、貸切バスや空港リムジンバス等への手指消毒液や車内除菌装置の稼働等の対策を実施。

2 人と環境に配慮した輸送サービスの提供

少子高齢化や人口減少など社会情勢の変化や地域のまちづくりの進展に適切に対応し、環境に配慮し誰もが快適で利用しやすい輸送サービスの提供に取り組めます。

(1) 都市機能の再配置を見据えた対応

令和4年9月に開業した西九州新幹線を契機としたまちづくりが長崎、諫早、大村の各市で進展しており、それらに適切に対応し、交通ネットワークの再編などにより、お客様の利便性の向上を図ります。

重点施策 都市基盤の整備に応じた路線の見直し

各市におけるJR駅周辺整備やまちづくりの進展などを適切に見極めながら、路線の見直しやダイヤ改正等を実施し、お客様の利便性向上を図ります。また、長崎、大村の各バスターミナルのあり方について検討を進めます。

<主な取組>

項目	取組の内容
都市機能の再配置にあわせたダイヤ改正等の実施	新幹線開業に伴う駅周辺整備やまちづくりの進展などにあわせた路線の見直しやダイヤ改正等を実施。
ターミナルのあり方検討	長崎、大村の各バスターミナルは老朽化が進んでおり、建て替え等を含め、あり方を検討。

(2) 共同経営等による社会変化への対応

バスの乗車人員は、コロナ禍の影響による生活様式の変化等により大幅に減少し、また、人口減少等によりさらに減少していくと見込まれることから、こうした社会変化に対応した路線の見直しを実施します。

重点施策 共同経営による長崎市域の路線見直し

長崎市の地域公共交通計画との整合や長崎自動車株式会社(長崎バス)との共同経営に関する連携協定に基づき、長崎バスと重複する路線等について、長崎市や長崎バスと協働して経営改善と長崎市域の路線バス網維持に向けた路線の見直しを実施します。

<主な取組>

項目	取組の内容
共同経営による長崎市域の路線見直し	経営改善と路線バス網の維持に向けた路線の見直しを実施。

具体的な取組施策

重点施策 地域との協創による公共交通網の維持

コロナ禍によるバス利用者の減少等から、路線バスへの補助等の行政負担が増加しており、持続可能な地域公共交通網について、国の制度の活用などにより、地元市等と新たな協創の仕組みづくりに取り組めます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
地域との協創による地域公共交通網の維持	持続可能な地域公共交通網について、国の制度の活用などにより、地元市等と新たな協創の仕組みづくりを検討。

(3) 高齢のお客様や障がいのあるお客様の利便性向上に向けた取組

高齢社会の進展を踏まえ、高齢のお客様や障がいのあるお客様の利便性向上に向けた取組を実施します。

重点施策 免許返納者パス・高齢者パスの実施

近年、高齢者による重大交通事故の増加が社会問題となっており、交通事業者への社会的要請に応え「交通事故防止」と「バス利用促進」を目的として実施している「免許返納者パス」について、より多くの方にご利用いただけるよう取組を進めます。

また、高齢社会の進展を見据え、高齢の方に公共交通機関が身近なものとなり、より多く利用していただける環境づくりに取り組めます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
免許返納者パスの利用拡大	コロナ禍後を見据え、広報活動の強化など利用拡大に向けた取組を実施。
高齢者パス（プラチナパス 65）の継続	高齢社会における高齢者の移動手段の充実や支援の重要性の高まりを踏まえ、高齢者パス制度を引き続き実施し、さらに手軽に利用できる制度への見直しを検討。

重点施策 バリアフリー車両の導入促進

全てのお客様が安心して乗車いただけるよう、乗り降りしやすい低床バス車両の導入を促進します。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
バリアフリー車両の導入促進	車両購入にあたり基本的にノンステップバスを導入し、勾配のある路線を運行する車両については、ワンステップバスの導入を促進。

具体的な取組施策

【図10：バリアフリー車両数の状況】

区分	車両数(両)
一般路線車両数	254
バリアフリー適合車両数	196
構成比(%)	77.2%

(ノンステップバス)



重点施策 買い物や通院などに合わせた昼間の時間帯の効率的な運行

買い物や通院といった主婦層や高齢者のお客様の日常生活のサポートを図るため、需給バランスを十分に踏まえ、昼間の時間帯の効率的な運行を行います。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
昼間の時間帯の効率的な運行	需給バランスを踏まえながら、高齢者等の通院や買い物などの日常生活を支えるための運行を実施。

重点施策 高齢のお客様や障がいのあるお客様が利用しやすい環境づくり

ターミナルの段差解消やバスの低床化などにより、バリアフリー化に取り組むとともに、バスの乗り方教室や車いす介護研修などを実施し、高齢のお客様や障がいのあるお客様が利用しやすい環境づくりに取り組みます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
ユニバーサルデザインの推進	バリアフリー化の推進など、誰もが利用しやすい公共交通を目指した取組を推進。
バスの乗り方教室の実施	高齢者や障がいのあるお客様のバス利用促進を図るため、バスの乗り方教室を実施。
車いす介護研修等の充実	研修等を通じて乗務員の車いす乗車技術の向上を図り、車いすを利用されるお客様が安心してバスに乗車できる環境づくりを推進。

(バスの乗り方教室)



(4) 快適な輸送サービスの提供

通勤や通学を中心とした現在のお客様の継続的な利用に加え、高齢者や子ども、国内外の観光客など利用者の特性に合わせた取組を進め、県営バスを利用いただく全てのお客様が快適に利用できる輸送サービスの提供に取り組みます。

重点施策 誰もがわかりやすい行先表示・案内サービスの充実

地域のお客様や、県外や国外からの観光客など利用者の誰もがわかりやすい行先表示・案内表示の整備を推進するとともに、情報発信の強化に取り組みます。

<主な取組>

項目	取組の内容
わかりやすい行先表示・案内	主要な行先を番号で表示する制度の導入など、地域のお客様や国内外のお客様の誰もがわかりやすい行先表示・案内表示の整備を推進。
液晶運賃表示器の導入	高齢者や外国人のお客様の利便性向上のため、わかりやすく多言語化表示が可能な液晶運賃表示器を導入。
ICTを活用した外国人観光客への対応強化	コロナ禍以後の外国人観光客の回復状況や、デジタル技術の最新動向を見据えながら、新たなICT活用に向けた調査研究を実施。
コンテンツの充実等による情報発信の強化	スマートフォンに対応したホームページを有効活用し、ツアー情報の充実など情報発信を強化。
路線別時刻表や主要バス停の位置情報等を表示した路線図作成	わかりやすい路線別の時刻表や、主要バス停の位置情報、バスの乗り方を補足した路線図を作成することで、はじめて県営バスを利用するお客様の利便性の向上に向けた取組を実施。
バスロケーションシステムの導入	お客様がバスの位置情報をリアルタイムに把握できるバスロケーションシステムを順次導入し、今まで以上にバスを利用しやすい環境を整備。

(液晶運賃表示器 イメージ)



重点施策 快適な利用環境の提供

国内外から観光で訪れるお客様の利便性向上を図るため、行先表示等の多言語化に取り組みます。また、お客様にバスを快適にお待ちいただけるよう、バスターミナルの建て替え等の検討や、バス停の上屋の設置・更新を推進します。

具体的な取組施策

< 主な取組 >

項目	取組の内容
ターミナルのあり方検討（再掲）	長崎、大村の各バスターミナルは老朽化が進んでおり、建て替え等を含め、あり方を検討。
多言語化の推進	国外から本県を訪れる観光客の利便性向上のため、行先表示や券売機、ホームページなどの多言語化を引き続き推進。
バス停上屋の設置・更新	お客様にバスを快適にお待ちいただけるよう、バス停の上屋の設置・更新を引き続き推進。

重点施策 接客・接客サービス向上に向けた取組

職員一人ひとりがお客様に親切で丁寧な対応を行うよう、接客・接客サービスの向上に取り組めます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
接客・接客研修及びマナー講座の実施	乗務員の研修において外部講師による接客・接客研修やマナー講座を実施。
車いす介護研修等の充実（再掲）	研修等を通じて乗務員の車いす乗車技術の向上を図り、車いすを利用されるお客様が安心してバスに乗車できる環境づくりを推進。

（ 5 ） 環境に配慮した経営

令和3年10月に改定された国の地球温暖化対策計画等を踏まえ、施設へのLED照明の導入や、バス運行で急発進・急加速を行わないやさしい運転を通じて、環境に配慮した輸送サービスの提供に取り組めます。また、電気バス等の低公害車導入に向けて、国等の支援の動きを注視しつつ導入に向けた課題を検討・整理します。

重点施策 脱炭素化の取組

工場を中心に従来の白熱電球や蛍光灯に比べ長寿命で電力消費量が少ないLED照明を導入し、脱炭素化の取組を推進します。

また急発進・急加速を行わないやさしい運転を通じて余分な排気ガスを出さない環境に配慮した運転を実践するとともに、電気バス等低公害車導入に向けた課題を検討・整理します。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
LED照明の導入	工場等にLED照明を導入し、脱炭素化を推進。

具体的な取組施策

環境に配慮した運転の実施	急発進・急加速を行わない環境に配慮した運転を実施。
燃費効率の良いバスの導入と電気バス等低公害車導入に向けた検討	車両更新を進めることで燃費効率の良いバスの導入を進めるとともに、電気バス等低公害車導入に向けて課題を検討・整理。

3 観光振興への貢献

国内外からの観光客など利用者特性に応じた取組を進め、コロナ禍で疲弊した県内観光への貢献を進めます。

(1) 交流人口の拡大による観光振興への貢献

国内外から本県を訪れるお客様の交通手段を確保することにより、特定複合観光施設（IR）の実現等で期待される交流人口の拡大に対応できるよう、観光振興への貢献を図ります。

重点施策 貸切バス事業等を通じた交流人口の拡大

本県と九州4県を結ぶ県外高速や貸切事業等を通じて交流人口の拡大を図ります。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
県外高速バスの利用促進	本県と九州4県（熊本、北九州、大分、宮崎）を結ぶ高速バス事業について共同運行会社と連携し、イベントの開催等による利用促進を実施。
貸切バス事業の実施	本県観光部局や関係団体との連携を強化するとともに、バスガイドを活かし修学旅行に対応。 また、コロナ禍からの回復によって期待される県内外や国外からの交流人口増加に適切に対応。
県営バス観光株式会社との役割分担による企画ツアーの造成	県内の魅力発見につながるツアーとして交通局の着地型ツアー「ぶらりん」を実施。 県外ツアーを子会社である長崎県営バス観光株式会社で実施するなど、グループ内で役割分担し、交流人口のさらなる拡大に向けた取組を実施。

(観光周遊バス「ぶらりん」ホームページ)



重点施策 観光地等を周遊する路線バスの運行

西九州新幹線開業等により国内外から本県を訪れる観光客の経済波及効果を高めるため、長崎市内の観光地等を周遊する路線バスを運行します。

具体的な取組施策

< 主な取組 >

項目	取組の内容
観光地等を周遊する路線バスの運行	長崎市内の観光地等を周遊する路線バスを運行。

重点施策 誰もがわかりやすい行先表示・案内サービスの充実（再掲）

国内外から本県を訪れる観光客など利用されるお客様の誰もがわかりやすい行先表示・案内表示の整備に取り組みます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
わかりやすい行先表示・案内	主要な行先を番号で表示するなど、地域のお客様や国内外のお客様の誰もがわかりやすい行先表示・案内表示の整備を推進。
液晶運賃表示器の導入	高齢者や外国人のお客様の利便性向上のため、わかりやすく、多言語化表示が可能な液晶運賃表示器を導入。
ICTを活用した外国人観光客への対応強化	コロナ禍以後の外国人観光客の回復状況や、デジタル技術の最新動向を見据えながら、新たなICT活用に向けた調査研究を実施。
コンテンツの充実等による情報発信の強化	スマートフォンに対応したホームページを有効活用し、ツアー情報の充実など情報発信を強化。
路線別時刻表や主要バス停の位置情報等を表示した路線図作成	わかりやすい路線別の時刻表や、主要バス停の位置情報、バスの乗り方を補足した路線図を作成することで、はじめて県営バスを利用するお客様の利便性の向上に向けた取組を実施。
バスロケーションシステムの導入	お客様がバスの位置情報を随時把握できるバスロケーションシステムを順次導入し、今まで以上にバスを利用しやすい環境を整備。

重点施策 DXによるバスの利便性向上

DXの取組として、バスの位置情報がスマートフォン等で随時把握できるバスロケーションシステムの導入や、地元の観光施設と連携しお得なセット券を容易に購入できる MaaS アプリを導入することにより、お客様の利便性向上を図ります。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
バスロケーションシステムの導入（再掲）	お客様がバスの位置情報を随時把握できるバスロケーションシステムを順次導入し、今まで以上にバスを利用しやすい環境を整備。
MaaS アプリによるバス乗車券の販売	地元の観光施設の入場券とセットになったバス乗車券をスマホのアプリを通じて販売。

具体的な取組施策

DX:「Digital Transformation」の略称で、デジタル技術やデータを駆使して作業の一部にとどまらず、社会や暮らし全体がより便利になるよう変革していく取組。

MaaS:「Mobility as a Service」の略称で、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせ、検索・予約・決済等を一括で行うサービス。

(MaaSを使った電子乗車券等のチケット イメージ)



(2) 地域のまちづくりと連携した情報発信と地域貢献

バスの利用促進と地域貢献を図るため、地域のまちづくりと連携した情報発信などに取り組みます。

重点施策 地元自治体との連携などを通じた地域での存在感の向上

地元自治体との連携を強化するとともに、地域イベント等への積極的な参加を通じ、バスの利用促進と地域での存在感の向上を図ります。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
地元自治体との連携強化	自治体と相互に協力し企画乗車券や二次交通となる路線等に関する情報発信を強化。
地域イベント等への参加	コロナ禍による新しい生活様式の浸透を踏まえつつ、地域イベント等への参加を通じて将来的なバスの利用促進につなげるとともに、地域での存在感の向上に向けた取組を実施。

(地域イベントへの参加)



4 経営基盤の確保・強化

厳しい経営環境の中にあっても、交通局が将来にわたり地域の皆様の生活交通を支えることができるよう安定した経営基盤を確保するため、さらなる経営改善に取り組みます。

(1) 事業基盤の充実・強化

バスの運行に必要な不可欠な人材の確保・育成や営業所の計画的な整備など、事業基盤の充実・強化を図ります。

重点施策 安定的な人材の確保・育成

大型二種免許未取得者に対する免許取得資金貸与制度の活用や情報発信の強化、働きやすい職場環境の整備などにより、若年層の離職防止及び安定的な人材の確保、女性職員の採用に努めます。

また、目標管理による人事評価制度や、職員の経営への参画意識の醸成を図る職員提案制度などを通じて、組織の活性化と人材育成に取り組みます。

<主な取組>

項目	取組の内容
大型二種免許取得資金貸与制度	大型二種免許取得資金の貸与制度を実施することにより、免許未取得者も含めた安定的な人材の確保を実施。

重点施策 車両及び営業所の計画的な更新・整備

バスの運行に不可欠な車両や営業所などの計画的更新・整備に取り組みます。

<主な取組>

項目	取組の内容
計画的な車両更新（再掲）	車両数の最適化を図り、補助金の活用や中古車両の導入など経済性も考慮しながら、計画的な車両の更新を実施。
計画的な車両整備（再掲）	12カ月（車検）や3カ月ごとの法定点検に加え、独自に行っている1カ月（高速車は15日）ごとの定期点検の着実な実施。エンジンオーバーホールや車両長寿命化工事など予防保全型整備への転換を促進。
計画的な営業所の整備	長崎バス東長崎営業所の活用や矢上営業所の更新等、老朽化している施設の更新・整備を実施。

重点施策 コンプライアンスのさらなる徹底

研修制度の充実やコンプライアンス対策本部会議における取組を通じて、バスの運行や公金の取り扱いに対する職員の意識向上など、コンプライアンスのさらなる徹底を図ります。

(2) バス事業による収入の確保

効率的かつ持続可能な事業運営を実施していくため、お客様ニーズや地域特性をふまえた、きめ細かなダイヤ編成などにより収入の確保を図ります。

重点施策 都市間輸送の利便性向上と効率化

県営バスの路線特性を活かし、諫早市や大村市、佐世保市、雲仙市と長崎市を結ぶ都市間輸送について、需要動向や地域のまちづくりにあわせた停車地の見直しや運行経路の変更に取り組むとともに、利用実態に即した効果的なダイヤ編成等に努めます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
高速シャトルバスの効率化	需要動向や地域のまちづくりにあわせた高速シャトルバスの停車地の見直しや効果的なダイヤ編成を実施。
利用者への情報発信	高速シャトルバス専用メール配信サービス「シャトル info」を通じた運行情報やイベント情報等の発信を実施。
雲仙線等のPR強化	設置が完了した Wi-Fi 設備による利便性や車内除菌装置などの新型コロナウイルス感染防止対策による安全性を活かし、地域と連携した雲仙線等のPRを強化。

重点施策 持続可能な輸送サービスの提供を目指した効率的・効果的なダイヤ編成及び必要な運賃施策

ICカードの利用データ等を最大限に分析・活用し、地域特性や年々変動していく需要動向等を踏まえた効率的・効果的なダイヤ編成に取り組めます。また、効率的なダイヤ編成後の利用状況等を踏まえ、持続可能な輸送サービスの提供のため、運賃改定等の運賃施策の実施について検討します。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
需要動向等を踏まえた効率的・効果的なダイヤ編成	需要動向等を踏まえた効率的・効果的なダイヤ編成・強化への取組を実施。
持続可能な輸送サービスの提供のため必要な運賃施策の検討	効率的なダイヤ編成による利用状況等を踏まえ、運賃改定や運賃制度の見直し等について検討。

重点施策 戦略的な営業・広報活動の推進

お客様に身近な県営バスとしてさらなる信頼を確保して増客に繋げていくため、地域イベントと連携したPRの実施や、SNSを活用した戦略的な営業・広報活動を推進します。

具体的な取組施策

< 主な取組 >

項目	取組の内容
地域イベントと連携したPRによる利用促進	コロナ禍による新しい生活様式の浸透を踏まえ、地域のイベントと連動した県営バスのPRなどによる利用促進を実施。
将来の利用促進に向けた取組	「夏休みこども定期券」など将来のバス利用促進に向けた取組を実施。
SNSを活用した情報発信の強化	SNSを活用し、企画乗車券やツアー情報など新商品のPRを行い、一人でも多くの観光客の方に本県を訪れていただくための取組を実施。

重点施策 需要動向やお客ニーズを踏まえた貸切事業の強化

貸切バスの運行に特化した営業所を新設しお客様のニーズを踏まえた安定的な貸切バスの受注を促進させるとともに、東京案内所における積極的な営業活動の展開や、地域のお客様や国内外からのお客様の利便性向上に向けた取組を通じ、貸切事業の強化を図ります。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
貸切バス事業の強化	コロナ禍後を見据え、バスガイドを活かした修学旅行の誘致活動を強化するとともに、着地型ツアーや子会社の県営バス観光株式会社と連携した県外ツアーの実施により需要喚起を図りながら、貸切バスの運行に特化した営業所の新設によりお客様のニーズを踏まえた安定的な貸切受注を促進。

重点施策 高速路線の利用者拡大

MaaSの取組と連携してチケットレス化を進めるなど、ニーズに即した利便性向上を図るとともに、共同運行会社と連携したPR、ターゲットを絞ったPRの実施などによりコロナ禍で大幅に減少した高速路線の利用者拡大を図ります。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
利便性及び認知度向上による利用者確保	MaaSの取組と連携したチケットレス化を進めるなど、ニーズに即した利便性向上を図るとともに、九州各県の事業者と連携して観光客への認知度向上を進めるなど、国内外のお客様の利用者の増加に向けた取組を実施。
効果的なPRによる利用促進	他社と連携しターゲットを絞ったPRの実施などによる利用者拡大への取組を実施。

具体的な取組施策

重点施策 広告事業の積極的な展開

デジタルサイネージ広告の拡大などによる広告収入の確保に取り組みます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
デジタルサイネージ広告の拡大	新諫早ターミナル等に新たに設置したデジタルサイネージを活用し、広告収入の拡大に向けた取組を実施。
ラッピングバスなど車両広告の確保	ラッピングバスなど車両を有効活用した広告収入の拡大に向けた取組を実施。

(3) 資産活用による収入の確保

交通局が有する資産の有効活用により、長期的・安定的な収入の確保を図ります。

重点施策 交通局資産の有効活用

所有する資産の有効活用と最適化の視点に立ち、効率的で効果的な資産管理により収入確保に取り組みます。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
資産の有効活用	交通局が有する土地や建物などの資産の売却や貸付により収入を確保。
駐車場事業の拡大	駐車場事業の拡大により安定的な収入を確保。
自動販売機の入札実施	ターミナル等に設置している自動販売機の入札実施により収入を確保。

(4) 行政との適切な役割分担を通じた公的支援の確保

地元自治体と十分に連携を図りながら、バス事業者の役割及び行政の役割を明確にしたうえで公的支援による収入の確保を図ります。

重点施策 行政との適切な役割分担を通じた公的支援の確保

< 主な取組 >

項目	取組の内容
行政との適切な役割分担を通じた公的支援の確保	路線特性に応じた行政との適切な役割分担や県市等が主導する地域公共交通計画との整合を踏まえ、公的支援による収入を確保。

具体的な取組施策

< 行政とバス事業者との役割分担に係る考え方 >

人口減少や少子高齢化が進む中、持続可能な地域公共交通網の整備を図るため、国や県、市町村と交通事業者等が適切な役割分担の下に協力し、面的な公共交通ネットワークを構築していくことが重要となります。

地域の公共交通の維持方策については、市町村等が主体的な役割を担うとされたことから、各地域で地域公共交通計画の策定とその具体化が進められています。

将来にわたり持続可能な交通網を確保していくためには、バス事業者の努力により確保していく路線、行政が政策的に維持していく路線、より小規模なデマンドバス・タクシー等により維持していく路線など、地域の交通網のあり方について、行政との適切な役割分担が不可欠です。

【図 1 1 : 路線維持に係る基本的な役割分担と財政措置】

路線区分	路線維持の主体
広域的・幹線的な路線	国・県が協調して維持
複数市町村に跨る路線	県・市町村が協調して維持
一市町村内のみの路線	市町村の責務により維持

地方公共団体によるバス路線維持のための経費については、特別交付税により措置（8割）

(5) さらなるコスト縮減への取組

交通局の100%出資子会社である長崎県中央バス株式会社の交通局統合や、ICT・IoT等を活用した業務効率化など、さらなるコスト縮減に取り組みます。

重点施策 各種経費の節減や業務効率化

< 主な取組 >

項目	取組の内容
各種経費等の節減	長崎県中央バス株式会社統合による業務効率化や照明のLED化、ペーパーレス化などを推進。
入札による電気料金の縮減	本局庁舎及び営業所等に係る電力供給会社を入札により決定し、電気料金を縮減。
ICT・IoT等を活用した業務効率化	ICT・IoTの活用による紙文書の削減や、RPAの推進による管理部門を含めた業務効率化によるコスト縮減を実施。
ターミナル窓口業務の効率化	将来の利用状況を見据えた業務集約による窓口業務の効率化。

ICT : 「Information Communication Technology」の略で「情報伝達技術」を表しており、コンピューターやインターネットの技術を活用するシステムのこと。

IoT : 「Internet of Things」の略で「モノのインターネット」を表しており、インターネットとモノの繋がりを活用するシステムのこと。

具体的な取組施策

R P A :「Robotic Process Automation」の略で「ロボットによる業務自動化」を表しており、これまで人手で行っていた業務を AI 等の技術の活用により自動化するもの。

重点施策 共同経営による長崎市域の路線見直し（再掲）

長崎市の地域公共交通計画との整合や長崎バスとの共同経営に関する連携協定に基づき、長崎バスと重複する路線等について、長崎市や長崎バスと協働して経営改善と長崎市域の路線バス網維持に向けた路線の見直しを実施します。

< 主な取組 >

項目	取組の内容
共同経営による長崎市域の路線見直し	経営改善と路線バス網の維持に向けた路線の見直しを実施。

計画期間中の収支見通し

本計画における事業展開を踏まえた計画期間中の収支見通しは、次のとおりです。

経営の健全性を維持しながら、輸送の安全性の確保とお客様の利便性向上に取り組み、地域生活交通の確保と本県観光振興への貢献を果たしてまいります。

今後の収支見通し（H30～R9） 令和5年3月現在

(単位:百万円)

区 分	H29 決算	前期計画期間					後期計画期間				
		H30 決算	R元 決算	R2 決算	R3 決算	R4 見込	R5	R6	R7	R8	R9
1 営業収益	5,078	5,026	4,962	3,048	3,320	3,979	4,059	4,169	4,239	4,270	4,251
(1)運輸収入	4,745	4,666	4,585	2,825	3,080	3,717	3,747	3,828	3,809	3,791	3,773
乗合	3,158	3,254	3,261	2,328	2,458	2,799	2,876	2,952	2,934	2,916	2,898
高速	491	492	468	104	91	154	186	205	205	205	205
貸切	1,095	920	856	392	530	763	684	671	671	671	671
(2)その他	333	360	378	224	241	262	312	342	430	478	478
2 営業外収益	876	834	842	1,347	1,339	1,186	1,015	971	976	994	1,002
うち路線補助金	472	454	459	687	701	589	699	625	630	635	640
うち会計補助金	223	215	208	143	133	234	231	256	253	251	249
3 特別利益	807	0	0	0	20	400	156	1	0	0	0
収 入 計 (A)	6,761	5,860	5,804	4,395	4,679	5,566	5,230	5,141	5,215	5,264	5,253
1 営業費用	5,757	5,894	5,832	4,838	4,888	5,063	4,997	4,849	4,818	4,843	4,847
(1)人件費	2,922	2,915	2,847	2,461	2,396	2,428	2,429	2,878	2,806	2,768	2,727
退職給付費	164	219	235	214	214	199	199	182	171	171	166
(2)経費	2,418	2,473	2,445	1,927	2,091	2,320	2,283	1,640	1,649	1,636	1,634
(3)減価償却費	417	506	540	449	401	316	285	330	363	439	486
2 営業外費用	185	180	213	81	144	190	112	204	205	207	203
3 特別損失	11	4	2	2	8	33	0	0	0	0	0
支 出 計 (B)	5,954	6,077	6,047	4,921	5,040	5,286	5,109	5,053	5,023	5,050	5,050
収支差引(税込)(A-B)	807	218	243	526	361	280	121	88	192	214	203
収支差引(税抜)	753	266	271	603	371	259	44	42	146	168	155