

## 大阪運輸振興株式会社の経営改革について

### I 基本的な考え方

- ・市バスの後継事業者として、交通局から事業を引き継ぎ「地域を動かすバスインフラ」たる役割を果たしていく。
- ・自立したバス事業者として生まれ変わるため、経営体制やガバナンスを強化し、本社・現場のすべての部門において、平成 26 年 4 月に向けて順次、抜本的な改革に取り組む。

### II 後継事業者としての姿勢

- ・勤務労働条件の見直し等により、コスト競争力を維持・強化しつつ、交通局から不採算路線も含め、全営業所の路線を引き継ぎ、法令順守を徹底し、安全運行とよりよいサービスの提供により、バスをご利用のお客さまの足を確保していく。

### III 経営改革の取組み

#### 1 経営体制の見直し・強化【平成 25 年 10 月以降順次実施】

- ① 経理部門、労務部門、運輸部門の強化
  - ・バス事業の経営や業務に精通した役員及び幹部社員の配置
  - ・交通局派遣社員の受け入れ、交通局（ダイヤ班、事故班）におけるプロパー社員の養成
- ② 本社部門、現場部門の組織・要員数の見直し
  - ・次長、課長補佐等の廃止など、軽量実務型組織へのブラッシュアップ
  - ・本社部門、現場部門の要員数の大幅な見直し
- ③ 月次決算や四半期決算など差異分析による改善策の迅速な検討・実施体制の確立
  - ・10 月に経営陣・各部門長による検討・実施体制を確立し改善案を検討
- ④ 収入や乗車人員などの経営情報の共有化と活用
  - ・月次決算や四半期決算とあわせ、必要な情報を共有し意思決定や計画策定に活用

#### 2 賃金労働条件の見直し【平成 26 年 4 月実施に向け労使協議】

- ① 自動車運転手の賃金労働条件の見直し
  - ・4 週 8 休制を 4 週 6 休制に見直すなど、年間労働時間を延長し、労働条件を抜本的に見直す
  - ・賃金の「水準」は一定の引下げを既に実行してきたことから、今後は「制度」の抜本改革を行うこととし、「同一労働同一賃金」の考えを基本に、乗務時間を成果とする賃金体系（賞与を含む）へ移行する
- ② 本社部門、現場部門の人事・給与制度の見直し（成果主義の導入）
  - ・年功序列から能力や成果等を軸にした人事制度の導入

### 3 運営コストの削減や新規事業の取組み

- ① USJ 直行バス運行事業の見直しによる赤字の極小化
  - ・本年 9 月 20 日以降、土・日・祝休日及び春・夏休み・ゴールデンウィーク期間の 1 往復運行に見直し（現行の毎日 1 往復及び往路直行便（土日祝）の運行を廃止）
- ② 収益事業の強化
  - ・貸切免許の取得【平成 25 年内を目途に取得】
  - ・送迎バスなど貸切事業（契約輸送）の強化を図る
- ③ 運行管理等の交通局仕様のシステムの見直し
  - ・本年 10 月に社内メンバーと交通局とともに検討体制を整え、運行管理や勤怠管理など簡素なシステムへの再構築に向けた検討を進める
- ④ 営業所施設の利活用の検討
  - ・未利用スペース等の積極的な活用策の検討

### 4 安全・サービス向上の取組み

- ① 安全体制の再構築
  - ・運行管理体制の見直しなどによる「非違行為の根絶に向けたプログラム」の策定・実施【平成 25 年 8 月以降、順次実施】
  - ・本社及び現場部門が一体となった教育体制の構築

### 5 新しいバス会社として再生

- ① 社名の変更
  - ・社員の意識改革及び再生のイメージ構築を図るため、平成 26 年 4 月に社名変更を行う
- ② 連節バス導入の検討

### 6 経営収支の見通し

- ・バス全事業を担うと仮定した場合、平成 26 年度からの完全黒字化が達成可能となる見込みである

## 非違行為の根絶に向けたプログラム（概要）

### 1 はじめに

平成 25 年 5 月、大阪市から「バス事業民営化基本プラン（案）」が大阪市議会に提出され、この中で、民営化後の市内のバスサービスを維持するための譲渡先として、弊社を活用する方針が示されたところです。

弊社としては、今後、交通事業者にとって最大の使命である安全運行と接客サービスの向上はもとより、市営バス事業の後継事業者として、自立した事業会社へと生まれ変わり、また、成長し続けるための改革に着手しなければなりません。

しかしながら、改革に着手のうえ事業会社へと生まれ変わろうとしているさなか、本年 4 月以降、誤認運行、乗車料金の着服、道路交通法違反や乗務中の携帯電話使用といった非違行為が続発しており、市バスをご利用のお客さまの信頼を大きく失墜させる非常事態とも言える状況にあります。

このため、社員一人ひとりが、自らの職務、職責を改めて認識するとともに、二度と同じ過ちを繰り返さないために、非違行為の根絶に向けた具体の取り組みを策定しました。

### 2 根絶に向けた取り組み

#### I 施設等の見直し

##### i 営業所内掲示物の整理整頓（2013 年 9 月実施予定）

営業所は会社の「顔」であり、バスを安全に運行するための「拠点」であります。営業所内を整理し、お客さまに清潔感を抱いていただき、続発した非違行為の信頼回復を目指すとともに、事業会社として生まれ変わる姿勢を表します。

##### ii 点呼の改善（2013 年 9 月実施予定）

点呼は、安全運行に関する重要事項の伝達などを行い、「お客さまと会社の財産を守る」ための重要な業務であり、厳正な執行により事故や非違行為の防止に取り組みます。

##### iii 車両フロントガラスへの標語設置（2013 年 9 月実施予定）

バス同士がすれ違う機会を活かし、安全運転や重要事項に関する標語をバス車両の前方に設置し、相互に確認することで意識を持続化させます。

#### II 研修等の見直し

##### i 管理監督者への研修の実施（順次実施）

管理監督を責務とする社員に対して、指導力の強化などを図り、厳正かつ円滑な事業運営に努めます。

##### ii 運行管理体制の強化（順次実施）

運行管理者は、道路運送法で定められた重要な業務であり、知識・技能の維持とともに、さらなるスキルアップを図り、より厳正な業務執行に努めます。

##### iii 指令への連絡徹底の強化（順次実施）

車内無線の取扱の研修を実施し、事故・トラブル発生時の運行指令への連絡徹底を図ります。

##### iv ドライブレコーダーの活用（2014 年 4 月実施予定）

模範運転と重大事故のドライブレコーダーの映像を全乗務員に視聴させ、運転技能の向上に役立てます。

### Ⅲ 運営体制の見直し

#### i 営業所副所長による指導強化（順次実施）

副所長の業務を見直し、日常の指導教育体制の強化を図ります。

#### ii 班体制の強化（2014年4月実施予定）

少人数でのグループを編成し、自ら考え行動できる社員の育成を図り、安全運行や接遇等の意識と責任感の向上を図ります。

### Ⅳ 表彰制度等の見直し（2014年4月実施予定）

信賞必罰の厳格化を図り、風通しの良い職場風土の確立に努めます。

## 3 まとめ

現在、弊社は事業会社として新たに生まれ変わろうとしています。

民営化後の市内のバスサービスを維持するための譲渡先として、社員一丸となってこの難局を乗り越えなければならないなか、決められたルールを守らず、非違行為を起こした社員に対しては運転業務に従事させないことはもちろんのこと厳正に処分してまいります。

弊社といたしましては、このたび取りまとめたプログラムに掲げた具体の項目について、着実に取り組むことにより、安全運行とより良いサービスの提供に徹底して取り組み、市民・お客さまの信頼回復に全社をあげて努め、市営バス事業の後継者たるバス事業者へと生まれ変わる所存であります。