

交通事業債（経営改善推進事業）について

令和6年4月5日

総務省自治財政局公営企業経営室

【目次】

- 1. 公営交通事業の概要 …… p. 2
- 2. 交通事業債(経営改善推進事業)の創設 …… p. 13

1. 公営交通事業の概要

公営交通事業の概要

- 地方公営企業法適用の対象となる交通事業は、軌道法にいう軌道事業、道路運送法にいう自動車運送事業、鉄道事業法にいう鉄道事業である。この他に海上運送法による船舶運航事業等が公営企業として行われている。
- 近年ではバス事業において、公営企業で維持することが困難等の理由により、公営企業としては廃止し、民間譲渡やコミュニティバスの導入が行われている。
- 令和2年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を受け、公営交通事業のあり方や経営戦略を策定する際には、地域の公共交通ネットワーク再構築のための枠組みの中で、一般行政部門やその他の関係機関、地域住民と密接な連携のもとに検討を行う必要がある。

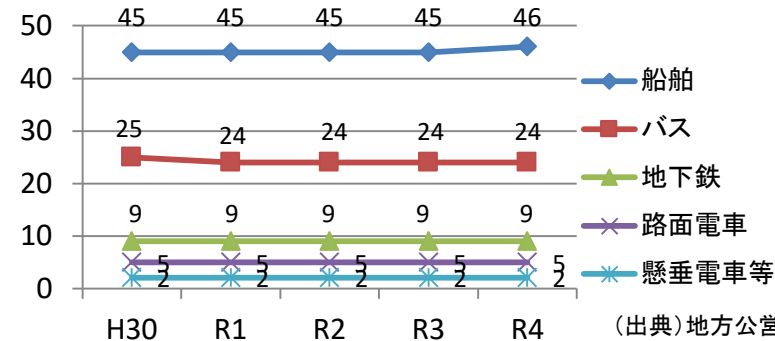
<令和5年3月31日現在事業数>

	事業数	公営				
		都道府県営	指定都市営	市営	町村営	企業団営
都市高速鉄道 (鉄道事業・軌道事業)	9	1	8	—	—	—
路面電車 (軌道事業)	5	1	2	2	—	—
バス (自動車運送事業)	24	2	8	11	2	1
懸垂電車等 (鉄道事業・軌道事業)	2	1	1	—	—	—
船舶 (船舶運航事業)	46	—	2	24	18	2

※事業数には想定企業会計(大阪市の都市高速鉄道、バス及び新交通、観音寺市の船舶)を含む

※決算統計上、東京都の新交通とモノレールを1事業として懸垂電車等事業に含めている

<事業数の推移>



(出典) 地方公営企業決算状況調査

新型コロナウイルス感染症の公営企業への影響

料金収入増減率（R1比）

（単位：％）

	全事業	水道 (含簡水)	工業 用水道	交通	電気	ガス	病院 (含地独法)	下水道	その他
R1⇒R2	▲ 6.1	▲ 3.5	▲ 1.1	▲ 29.0	3.1	▲ 15.4	▲ 5.2	▲ 1.6	▲ 18.3
R1⇒R3	▲ 2.9	▲ 1.4	▲ 1.2	▲ 23.1	1.8	▲ 6.4	▲ 1.3	▲ 0.9	▲ 9.3
R1⇒R4	▲ 1.1	▲ 3.3	▲ 2.9	▲ 13.4	4.5	7.9	2.9	▲ 1.6	▲ 9.9

資金不足額（地方財政法）

（単位：億円）

	全事業	水道 (含簡水)	工業 用水道	交通	電気	ガス	病院 (含地独法)	下水道	その他
R1	1,236	2	0	501	0	0	500	101	133
R2	1,592	3	0	1,071	0	0	355	66	97
R3	1,885	3	0	1,508	0	0	220	54	100
R4	1,892	3	0	1,619	0	0	146	55	69

都市高速鉄道事業一覧

令和5年3月31日現在

団体名		事業開始	路線数	営業キロ	1日あたり 輸送人員（千人）	営業損益 （千円）	経常損益 （千円）
札幌市		昭和46年	3路線	48.0km	552	3,353,475	6,052,614
仙台市		昭和62年	2路線	28.7km	227	▲ 4,579,485	▲ 1,636,210
東京都		昭和35年	4路線	109.0km	2,242	▲ 10,153,667	▲ 447,605
横浜市		昭和47年	2路線	53.4km	582	▲ 344,042	2,061,875
名古屋市		昭和32年	6路線	93.3km	1,148	▲ 31,426	3,933,494
京都市		昭和56年	2路線	31.2km	348	▲ 2,648,471	▲ 678,095
神戸市		昭和52年	2路線	38.1km	269	▲ 4,331,496	▲ 2,994,354
福岡市		昭和56年	3路線	31.4km	399	1,243,337	3,556,778

出典：地方公営企業決算状況調査

【参考】

団体名		事業開始	路線数	営業キロ	1日平均輸送人員 （千人）	営業損益 （千円）	経常損益 （千円）
東京地下鉄 （東京メトロ）		昭和2年	9路線	195.0km	5,950	23,423,292	16,431,583
大阪市高速電気軌道 （大阪メトロ）		昭和8年	9路線	137.8km	2,216	17,738,194	18,182,194

出典：「地下鉄事業の現況」（日本地下鉄協会）

（注1）平成30年4月1日より、大阪市交通局は民営化され、大阪市高速電気軌道（株）に移行した。

（注2）大阪市高速電気軌道は南港ポートタウン線（新交通）を含む。

都市高速鉄道事業に係る主な地方財政措置について（令和6年度）

…交付税措置があるもの

…かつて交付税措置があったもの

国庫補助事業

国庫補助事業として行う新線建設、耐震補強等の建設改良事業費に対する措置

出資 20%	国庫補助 25.7%	企業債 25.7%
	一般会計補助 28.6%	

① 一般会計繰出の対象： 出資（20％）・補助（28.6％）

② 地方債措置の対象： ①

③ 交付税措置の対象： なし※

※ ただし、H22年度までに整備方針を策定したものは対象（算入率45％）

単独事業

地方単独事業として行う新線建設、耐震補強等の建設改良事業費に対する措置

出資 20%	企業債 80%
-----------	------------

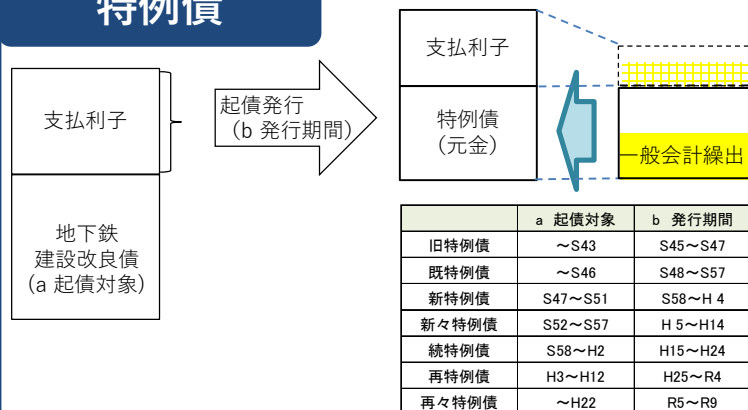
① 一般会計繰出の対象： 出資（20％）

② 地方債措置の対象： ①

③ 交付税措置の対象： なし※

※ ただし、H22年度までに整備方針を策定したものは対象（算入率45％）

特例債



地下鉄事業の経営健全化に資するため、一定の期間に発行した地下鉄建設改良費にかかる企業債の利子相当額に対する措置※1

① 地方債措置の対象： 対象年度に発行した地方債の支払利息

② 一般会計繰出の対象： ①の元金※2

③ 交付税措置の対象： ②（算入率45％※3）

※1 再特例債及び再々特例債は累積欠損金を有する団体に限り対象
再々特例債は発行要件あり

※2 新々特例債及び続特例債は1.2％を上限に利子も対象

※3 新々特例債以前は算入率60％

主な国の予算措置

都市鉄道整備事業費補助

令和6年度予算額: 13,864百万円

地下高速鉄道は、都市における基本的な社会資本であり、国民の日常生活に密接に関連した施設として、大都市における交通混雑の緩和、都市機能の維持・増進に寄与することから、その整備の必要性及び緊急性は極めて高い。このため、新線建設費、耐震対策工事費、浸水対策工事費及び大規模改良工事費の一部を補助し、地下高速鉄道の建設を促進する。

○補助の概要 (地下高速鉄道整備事業費補助)

- ・ 補助率……………補助対象建設費の35%
- ・ 補助対象事業……………新線建設、耐震対策工事、浸水対策工事及び駅施設の大規模改良工事
- ※ 地方公共団体も同様の補助を実施。
- ・ 補助対象事業者……………
 - ・ 公営地下鉄事業者
(札幌市、仙台市、東京都、横浜市、名古屋市、京都市、神戸市、福岡市)
 - ・ 東京地下鉄(株)
 - ・ 準公営地下鉄事業者
(大阪市高速電気軌道(株)、関西高速鉄道(株))

○新線建設

・ 新線建設を推進

○なにわ筋線整備事業

- ・ 建設区間:
大阪～JR難波/南海新宮(7.2km)
- ・ 開業予定: 令和13年春



有楽町線の延伸

○有楽町線の延伸事業

- ・ 建設区間: 豊洲～住吉(4.8km)
- ・ 開業予定: 2030年代半ば



南北線の延伸

○南北線の延伸事業

- ・ 建設区間: 品川～白金高輪(2.5km)
- ・ 開業予定: 2030年代半ば

○浸水対策

※赤字部分を拡充

- ・ 浸水被害が想定される地下駅等（出入口、トンネル、**電気設備**等）について、止水板や防水ゲート等による浸水対策を推進。



止水板



防水扉



防水ゲート

○耐震対策

- ・ 地下鉄利用者の安全確保のため、駅・高架橋等の耐震対策工事を推進



高架橋の耐震対策

○駅施設の大規模改良

- ・ エレベーター等の整備によりバリアフリー化を推進。
- ・ 接触転落事故等に対応するため、可動式ホーム柵の設置を推進。
- ・ 平面交差箇所の立体交差化、ホーム・コンコースの拡充等により列車運行の円滑化を図る。



バリアフリー化



可動式ホーム柵の設置

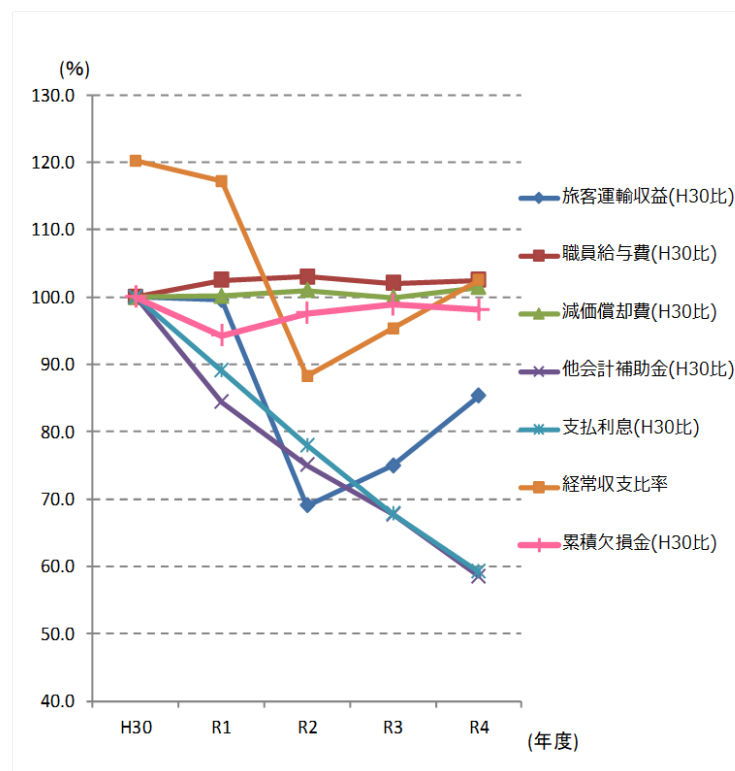
都市高速鉄道事業の経営状況（大阪市を除く場合）

- 事業全体の営業損益は**174億92百万円の赤字**となっており、8事業中6事業で営業赤字を計上している。また、事業全体の経常損益は**98億48百万円の黒字**となっており、8事業中4事業が経常黒字を計上している。
- 減価償却費と支払利息が経常費用の約半数を占めるなど、**固定資産形成に伴う費用の割合が大きいことが特徴**。
- 旅客運輸収益**は平成26年度から増加していたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、平成30年度と比較して**572億6百万円（14.7%）減少**している。一方、**支払利息**は、企業債の償還が進んでおり平成30年度から**151億85百万円（40.8%）減少**している。
- 累積欠損金については、平成30年度から265億60百万円（1.9%）減少しているものの、**未だ多額の累積欠損金が残っている**。

（単位：百万円、%）

年度 項目	H30 (A)	R1	R2	R3	R4 (B)	$\frac{(B)-(A)}{(A)}$
営業収益	417,449	415,952	294,210	317,144	357,979	△ 14.2
うち旅客運輸収益	389,173	387,491	268,572	291,735	331,968	△ 14.7
営業費用	359,639	369,003	364,926	361,250	375,471	4.4
うち職員給与費	92,375	94,692	95,169	94,279	94,635	2.4
うち減価償却費	146,938	147,173	148,383	146,829	149,059	1.4
営業損益	57,810	46,949	△ 70,716	△ 44,106	△ 17,492	△ 130.3
営業外収益	61,492	58,264	55,008	52,713	50,723	△ 17.5
うち国庫(県)補助金	36	49	793	750	1,517	4,125.7
うち他会計補助金	23,074	19,463	17,317	15,633	13,506	△ 41.5
うち長期前受金戻入	35,879	35,251	34,443	33,649	33,331	△ 7.1
営業外費用	38,817	35,580	30,733	26,707	23,383	△ 39.8
うち支払利息	37,207	33,145	29,016	25,220	22,023	△ 40.8
経常損益	80,485	69,633	△ 46,441	△ 18,099	9,848	△ 87.8
特別利益	1,859	534	1,144	639	1,131	△ 39.1
特別損失	33	2,498	402	723	396	1,096.0
純 損 益	82,311	67,669	△ 45,698	△ 18,183	10,584	△ 87.1
経常収支比率	120.2	117.2	88.3	95.3	102.5	-
総収支比率	120.7	116.6	88.5	95.3	102.7	-
累積欠損金	1,399,287	1,319,469	1,365,127	1,383,310	1,372,726	△ 1.9

（出典）地方公営企業決算状況調査



注：大阪市を除く数値

参考：都市高速鉄道事業 団体別経営状況（R4決算）

（単位：億円）

団体名	旅客運輸収入					経常損益				資金不足額(資金剰余額)【地財法】			
	R1	R2	R3	R4	R4/R1	R1	R2	R3	R4	R1	R2	R3	R4
札幌市	382	280	301	352	92.0	87	▲10	22	61	(14)	78	153	169
仙台市	158	116	127	141	89.6	▲25	▲63	▲29	▲16	2	52	83	106
東京都	1,434	954	1,023	1,159	80.8	300	▲146	▲64	▲4	(1,419)	(873)	(874)	(989)
横浜市	398	297	326	357	89.8	79	▲27	5	21	(115)	(15)	47	84
名古屋市	768	535	586	655	85.2	151	▲87	▲33	39	129	352	483	522
京都市	258	169	186	223	86.7	23	▲54	▲38	▲7	305	371	417	434
神戸市	187	149	160	177	94.9	15	▲42	▲44	▲30	(73)	(61)	(34)	(32)
福岡市	290	186	209	255	87.9	68	▲37	1	36	43	139	200	173
計	3,875	2,686	2,917	3,320	85.7	696	▲464	▲181	98				

公営バス 実施団体一覧

令和5年3月31日時点

区分	経営団体		団体数
都県	東京都、長崎県		2
政令市 ※1	仙台市、横浜市、川崎市、名古屋市、京都市、神戸市、北九州市		7
市	青森県	青森市、八戸市	11
	山梨県	南アルプス市	
	長野県	伊那市	
	大阪府	高槻市	
	兵庫県	伊丹市	
	島根県	松江市	
	山口県	宇部市	
	徳島県	徳島市	
	佐賀県	佐賀市	
	鹿児島県	鹿児島市	
町村	東京都	三宅村、八丈町	2
企業団	鹿児島県	沖永良部バス企業団	1

法適用企業 計 23事業

※1 大阪市は、平成30年4月1日に民営化され、大阪シティバスに移行。

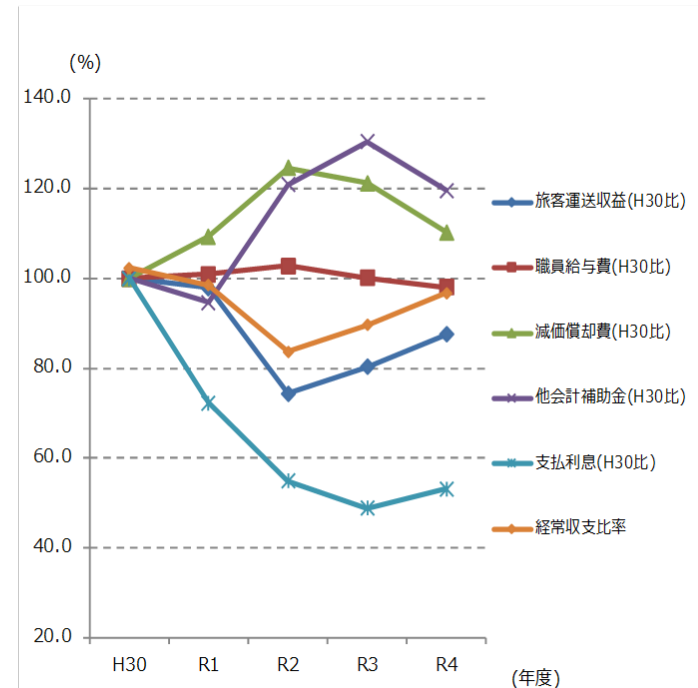
バス事業の経営状況

- ・事業全体の**営業損益は261億44百万円の赤字**となっており、24事業中2事業（大阪市、伊那市）を除いて営業赤字を計上している。他会計補助金が147億17百万円計上されているが、事業全体の**経常損益は51億73百万円の赤字**となっており、事業別に見ると、24事業中13事業が経常赤字を計上している。
- ・**職員給与費が総費用の半数以上を占めていることが特徴**である。
- ・近年、旅客運送収益に対する職員給与費の割合は減少傾向にあったが、退職給付金の増加や新型コロナウイルス感染症の影響による旅客運送収益の減少等により、平成28年度以降高い水準となっている。
（平成30年度62.8％ 令和元年度64.8％ 令和2年度86.9％ 令和3年度78.4％ 令和4年度64.3％）

（単位：百万円、％）

年度 項目	H30	R1	R2	R3 (A)	R4 (B)	$\frac{(B)-(A)}{(A)}$
営業収益	147,869	145,704	113,455	121,672	131,311	7.9
うち旅客運送収益	137,043	134,205	102,006	110,122	120,022	9.0
営業費用	158,637	162,133	159,008	158,157	157,455	△ 0.4
うち職員給与費	86,127	86,965	88,600	86,293	84,428	△ 2.2
うち減価償却費	11,086	12,122	13,810	13,439	12,224	△ 9.0
営業損益	△ 10,768	△ 16,429	△ 45,554	△ 36,485	△ 26,144	△ 28.3
営業外収益	16,225	15,536	21,068	21,630	22,726	5.1
うち国庫(県)補助金	490	517	2,576	1,922	3,856	100.6
うち他会計補助金	12,307	11,650	14,881	16,051	14,717	△ 8.3
うち長期前受金戻入	1,198	1,117	1,298	1,190	1,479	24.3
営業外費用	1,580	1,597	1,648	1,670	1,756	5.1
うち支払利息	200	144	109	98	106	8.6
経常損益	3,878	△ 2,490	△ 26,133	△ 16,525	△ 5,173	△ 68.7
特別利益	1,939	406	385	389	1,578	306.0
特別損失	412	168	536	837	84	△ 90.0
純 損 益	5,404	△ 2,252	△ 26,283	△ 16,973	△ 3,679	△ 78.3
経常収支比率	102.4	98.5	83.7	89.7	96.8	-
総収支比率	103.4	98.6	83.7	89.4	97.7	-

（出典）地方公営企業決算状況調査



参考：バス事業 団体別経営状況（R4決算）

（単位：億円）

団体名	旅客運輸収入					経常損益				資金不足額(資金剰余額)【地財法】			
	R1	R2	R3	R4	R4/R1	R1	R2	R3	R4	R1	R2	R3	R4
青森市	17	15	16	16	92.0	▲3	▲4	▲3	▲2	2	5	7	10
八戸市	10	9	9	9	87.8	▲1	▲2	▲3	▲2	(5)	(3)	(2)	(2)
仙台市	64	48	51	55	85.6	▲4	▲17	▲9	▲5	3	16	20	18
東京都	363	284	313	342	94.2	▲17	▲95	▲56	▲18	(258)	(167)	(150)	(161)
三宅村	0	0	0	0	60.0	▲0	0	0	0	(1)	(1)	(1)	(1)
八丈町	1	0	0	1	134.9	▲0	0	▲0	0	(0)	(0)	(0)	(1)
横浜市	196	160	172	180	91.9	3	▲32	▲11	2	(65)	(43)	(44)	(46)
川崎市	78	61	69	73	93.7	▲3	▲17	▲6	2	(0)	14	21	21
南アルプス市	0	0	0	0	0.0	▲0	▲0	▲0	▲0	(0)	(0)	(0)	(0)
伊那市	0	0	0	1	131.5	0	▲0	▲0	0	(2)	(2)	(2)	(2)
名古屋市	175	128	135	145	83.0	12	▲8	▲9	▲9	(56)	(38)	(19)	(5)
京都市	200	140	152	179	89.3	2	▲48	▲35	▲8	(65)	(25)	4	7
高槻市	31	24	25	28	92.2	▲1	▲5	▲3	▲0	(48)	(47)	(40)	(41)
神戸市	95	77	81	85	89.3	▲2	▲17	▲17	▲9	17	34	50	54
伊丹市	20	17	17	18	87.6	0	▲1	▲3	▲2	(10)	(15)	(11)	(9)
松江市	6	4	4	5	81.2	▲0	0	0	0	(3)	(4)	(4)	(4)
宇部市	5	4	4	4	76.9	0	▲1	0	0	(7)	(7)	(7)	(7)
徳島市	3	2	2	2	75.1	▲0	▲0	0	0	(2)	(2)	(2)	(2)
北九州市	11	7	8	9	79.3	▲2	▲3	▲2	▲2	(11)	(9)	(6)	(3)
佐賀市	7	5	5	6	83.6	0	1	0	0	(4)	(5)	(5)	(5)
長崎県	42	26	28	34	81.9	▲3	▲6	▲4	1	(3)	4	9	6
鹿児島市	17	9	8	9	53.3	▲7	▲6	▲3	▲2	(6)	1	6	5
沖永良部バス企業団	0	0	0	0	84.4	0	0	0	0	(0)	(0)	(1)	(1)
計	1,342	1,020	1,101	1,200	89.4	▲25	▲261	▲165	▲52				

2. 交通事業債（経営改善推進事業）の創設

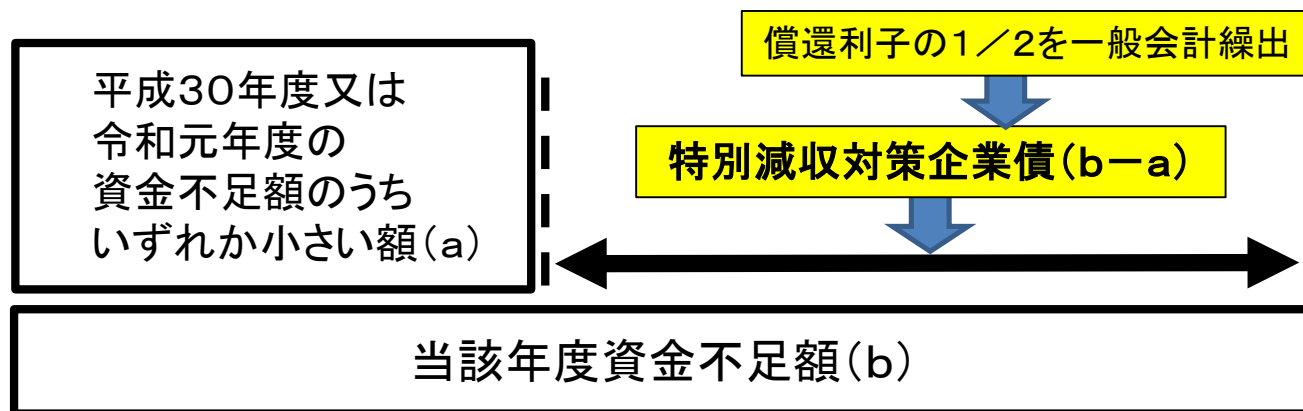
参考：特別減収対策企業債の延長

新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のための取組に伴う利用者の減少等により、公営企業において大幅な収入減が発生していることから、交通、病院など住民生活に不可欠な公営企業の資金繰りを円滑にするため、令和2年度に資金手当措置として「特別減収対策企業債」の制度を創設。

新型コロナウイルス感染症の影響により令和5年度も公営企業の減収が発生するおそれがあることから、同感染症に伴う減収による資金不足について、令和5年度も引き続き「特別減収対策企業債」の制度を継続。

<措置の内容>

- 新型コロナウイルス感染症により資金不足額が発生又は拡大する公営企業は、当該不足額について資金手当に係る企業債が発行できる（特別減収対策企業債）。
- 発行済の特別減収対策企業債の償還利子の $1/2$ の額を一般会計から繰出し。
なお、当該繰出しには特別交付税措置（措置率0.8）を講じる。
- 償還年限は原則15年以内

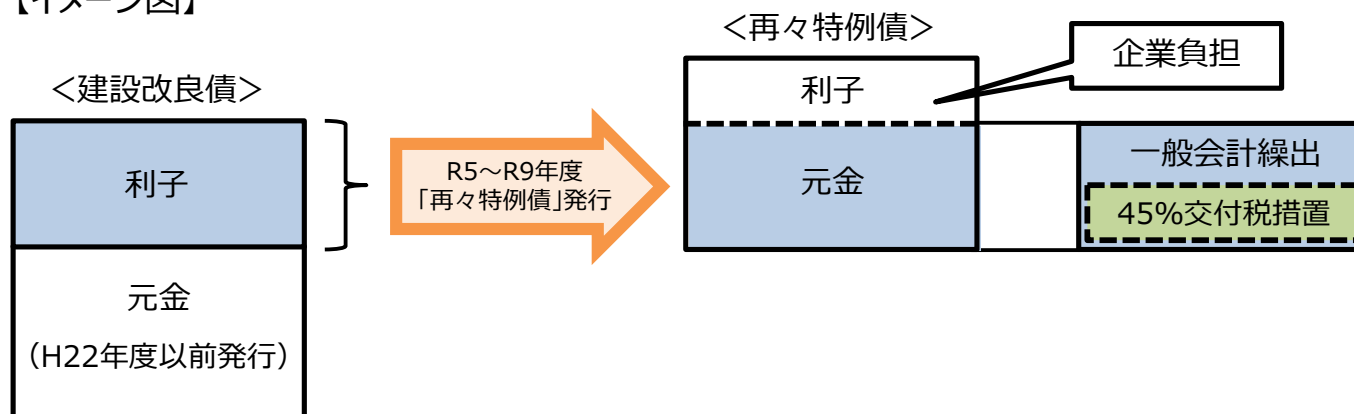


参考：地下鉄特例債（再々特例債）の概要

各地下鉄事業の経営が引き続き厳しい状況である中で、新型コロナウイルス感染症の影響により経営環境の変化が生じていることを踏まえ、経営戦略の改定状況に応じた発行要件を設けた上で5年間延長し、引き続き地方財政措置を講ずることとする。

1.趣旨	○ 公営地下鉄事業の経営健全化に資するため、地下鉄事業の建設改良費に係る企業債の利子相当額を対象として地下鉄事業特例債（以下「再々特例債」という。）の発行が可能。当該再々特例債の元金について一般会計繰出しの対象とし、所要の財政措置を講ずるもの。	
2.内容	対象団体	累積欠損金を有する団体
	起債対象	平成22年度以前発行の建設改良債に係る利子（発行要件あり）
	発行期間	令和5年度～令和9年度 【借入条件】民間等資金、10年以内償還
	地財措置	元金償還金を全額一般会計繰出、45%普通交付税措置 ※利子に対する地財措置なし。

【イメージ図】



交通事業債（経営改善推進事業）の概要

テレワークの普及等の影響を受け、コロナ禍前比で1割以上の減収が継続するなど構造的な課題を抱える交通事業について、改定経営戦略等に基づき策定する計画により、適切に経営改善に取り組む団体の資金繰りを円滑にし、経営改善を促進するため、「交通事業債（経営改善推進事業）」を創設する。

【対象事業】

地方財政法に定める資金の不足額が生じている交通事業のうち、経営戦略を改定済又は改定に着手済の事業

【発行対象】

改定した経営戦略等に基づく経営改善実行計画、収支計画を策定して経営改善に取り組むことを要件とし、その経営改善効果額を限度に、①及び②について発行可能とする。

① 資金不足額（流動負債－流動資産）

② 経営改善の実施に必要な経費

【経営改善の取組例】

- 運賃料金制度見直し
- 民間バスとの共同経営
- 駅ナカビジネスの拡充

【必要な経費の例】

- プログラム改修
- ICカードシステム負担金
- 調査費用

【経営改善効果額の算定方法】

経営改善の取組毎の「収支改善見込額×効果年数（最大5年分）」の合計額

※ 本交通事業債の発行初年度の前年度における減価償却前経常損益が黒字の事業に限り、活用前年度までに開始した取組も対象とするが、効果年数の算定において、既に経過した年数を控除する。
前年度の減価償却前経常損益が赤字の事業は、当該赤字額に5を乗じた額を合計額から控除する。

【発行期間】 令和6年度～令和8年度

【一般会計繰出】 なし

経営改善効果額 算定例	単年度 効果額 (A)	効果継続 年数(B)	経営改善 効果額(A×B)
R6実施:運賃料金制度見直し	3	5	15
R4実施:駅ナカビジネスの拡充	10	3	30
R6起債限度額			45

留意事項通知の概要（令和6年1月22日通知）

1. 経営改善の取組の必要性

- 公営交通事業の旅客需要はコロナ禍前の水準まで回復しておらず、今後も旅客需要はコロナ禍以前の水準に戻ることはないとの見方もあることから、公営交通事業は、新たな構造的な課題を抱えることとなったと言える。
- 今後は令和5年度までに発行した「特別減収対策企業債」の償還負担が生じてくる。
- このような経営環境の変化を踏まえた経営改善の取組を早急に進めることにより、経営の持続可能性を確保していく必要がある。

2. 具体的な経営改善の取組

- | | |
|---------------------------|-----------------|
| 1. 環境変化後の旅客需要に見合った業務量の見直し | 5. 地域公共交通の確保・維持 |
| 2. 運賃・料金制度の見直し | 6. 施設・設備の最適化 |
| 3. 附帯事業の活性化 | 7. 公債費負担の抑制・平準化 |
| 4. 経営形態の検討 | 8. 経営状況の「見える化」 |

3. 地方財政措置等

公営交通事業等の経営安定化を支援するため、令和6年度より、以下の地方財政措置を講ずることとしている。

(1)交通事業債（経営改善推進事業）の創設

経営戦略等に基づく経営改善実行計画及び収支計画を策定して経営改善に取り組む団体の資金繰りを円滑にし、経営改善を促進するため、令和6年度から令和8年度までの間、交通事業債（経営改善推進事業）を創設することとしている。

交通事業債（経営改善推進事業）の対象事業は、地方財政法に定める資金不足額が生じている交通事業のうち、経営戦略を改定済又は改定に着手済の事業としている。

また、その発行対象経費は、資金不足額及び経営改善の実施に必要な経費とし、経営改善効果額を限度に発行できることとしている。

なお、経営改善効果額は、経営改善実行計画に基づく経営改善の取組毎の収支改善見込額に効果年数を乗じた額の合計額とし、効果年数は最大で5年としている。

(2)資本費平準化債の対象拡充

公営企業会計の適用の進捗を踏まえ、公債費負担を適正な水準の料金収入等で賄える程度に平準化できるよう、資本費平準化債の発行可能額の算定において、過去に発行した資本費平準化債の元金償還金を新たに算定対象に加えることとしている。

なお、資本費平準化債の償還期間については、対象償却資産の平均残存耐用年数以内としているほか、償還確実性等を収支計画において確認できるものを同意等の対象とすることとしている。

(参考) 公営交通事業者の経営改善の取組事例

項目	取組	事例
環境変化後の旅客需要に見合った業務量の見直し	輸送量の見直し	バス系統の統合 平日10%減便などダイヤの見直し
	経営資源のあり方を見直し	給料表見直し バスの減車 営業所統合
	固定的なコストの削減	システムクラウド化 西神山手線ワンマン化
運賃・料金制度の見直し	運賃料金	川崎市バス:R4.10月 鹿児島市バス:R5.10月 伊丹市バス:R6.2月
	割引制度	ポイント付与縮減 1日乗車券廃止
附帯事業の活性化	効果的な広告	大型デジタルサイネージ設置
	遊休資産の活用	土地貸付
	まちづくりと連携した取組	駅ビル開発 駅改修に合わせた店舗設置
経営形態の検討	民間への事業移譲	バス路線の民間移譲
	民間委託	運行委託路線の拡大 駅の民間委託
	上下分離・三セク	軌道運送高度化事業 三セクの活用
地域公共交通の確保	一般行政部門との連携	路線を一般会計に移管し民間へ委託(コミュバス)
	独占禁止法特例法	長崎県営バスと長崎バスとの共同経営計画による路線効率化・減便
施設・設備の最適化	D X	故障予測 A I の活用
	地域の脱炭素化	トンネル・駅構内の照明の L E D 化
		省エネ車両、電力回生システム導入
経営状況の見える化		路線毎の営業費用/営業収益を公表
		イラストを用いた経営状況の分かりやすい広報