



# 川崎市バス事業 ステージアップ・プラン（素案）

～さらなる市民サービスの向上を目指して～

平成 21（2009）年 1 月  
川崎市交通局

## 目 次

はじめに .....	1
新たな経営健全化計画の策定に向けて .....	2
1 現状 .....	2
2 市バス事業を取り巻く環境の変化 .....	3
3 第2次川崎市バス事業経営問題検討会の答申 .....	4
4 川崎市バス事業 ニュー・ステージプランの総括 .....	5
5 新たな経営健全化計画の策定 .....	6
川崎市バス事業 ステージアップ・プラン .....	6
1 基本方針 .....	6
2 目標 .....	7
3 計画期間 .....	7
4 目標の実現に向けた重点施策 .....	7
重点施策1 安全・安心な輸送サービスに向けて	
重点施策2 お客様満足の向上に向けて	
重点施策3 社会的要請への対応と地域貢献について	
重点施策4 経営力の強化に向けて	
重点施策5 組織の活性化と職員の意識改革について	
5 (仮称)経営アドバイザリー・ボードの設置 .....	8
6 一般会計繰入金の見直し .....	8
収支計画 .....	9
1 収支計画 .....	9
2 収支改善効果 .....	9
資料 .....	10
1 重点施策1～5	
2 収支計画(概略図)	

## はじめに



市バス事業は、昭和 25(1950)年 12 月に営業を開始して以来、臨海部における工業地帯の発展や企業進出、内陸部や丘陵部における住宅地の開発などによる人口増など、本市の発展に伴い、路線を拡大し、現在では市内のほぼ全域において、市バスネットワークを形成し、市民やお客様の大切な交通手段としてご利用いただいています。

また、公営バス事業として本市のまちづくりや福祉、環境対策などと連携・協力を行うとともに、病院や区役所など公共施設への接続や、民営バス事業者が参入しない地域におけるバス運行の確保などに努めています。

これからも、市バス事業が、市民やお客様の大切な交通手段として、市バス事業を取り巻く環境の大きな変化や高齢化の進展、地球温暖化の防止など社会的要請に積極的に対応していくために、平成 20 年 3 月に「第 2 次川崎市バス事業経営問題検討会（座長 佐々木弘 神戸大学名誉教授）」を設置し、平成 17 年度から平成 21 年度までの 5 箇年を計画期間として現在、職員が一丸となって取り組んでいる経営健全化計画「川崎市バス事業 ニュー・ステージプラン」（以下「ニュー・ステージプラン」という。）の評価及び今後の方向性、新たな経営改善策とお客様サービスの向上策について諮問し、同年 8 月に答申をいただきました。

この答申では、ニュー・ステージプランはこれまでに一定の成果をあげているが、プラン策定時に想定していなかった経営環境の変化により大変厳しい経営状況が予測される。したがって、さらなる経営改善とお客様サービスの向上を図り、持続可能な「改善型地方公営企業」として運営していくためには、ニュー・ステージプランを 1 年前倒しして、早期に次期経営健全化計画を策定し、それを着実に推進していくことが求められる、とのご意見をいただきました。

市バス事業ではこの答申を踏まえ、このたび、計画期間を平成 21 年度から 25 年度とする次期経営健全化計画「川崎市バス事業 ステージアップ・プラン」（以下「ステージアップ・プラン」という。）（素案）を策定したところです。

平成 22(2010)年度に開業 60 周年を迎える市バス事業は、平成 21 年度からスター

トするステージアップ・プランに基づき、市民の皆様やお客様の信頼に応えるため、「お客様の立場に立ったサービス」の実践に向け、市バス事業に働く職員が一丸となって取り組んでまいります。

## 新たな経営健全化計画の策定に向けて

### 1 現状

市バス事業はニュー・ステージプランに基づき、赤字補てん的な補助金に頼らずに単年度収支の均衡を図り、計画期間後の安定的かつ自立した経営の確立を目指して、これまでに次のような取組を行ってきました。

経営改善については、路線の委譲や営業所の管理委託により職員を削減し、コスト削減を図っています。

また、平成 19 年度に給与水準の見直しとして、職種別給料表を新設・適用し、給料の段階的な引き下げを行うとともに、特殊勤務手当の廃止や見直しを行うなど、経営改善に鋭意取り組んでいます。

輸送の安全性の徹底については、平成 18 年 10 月に運輸安全マネジメントの導入を機に市バスにおける輸送の安全の確保のための体制を構築し、「川崎市交通局旅客自動車運送事業安全規程」など安全の確保のための手順等を定めました。

また、毎年度、輸送の安全に関する目標を設定して、事故防止に向けた職員研修や内部監査など各種の取組を行うとともに、輸送の安全に関する情報を公表しています。

サービスの向上については、お客様の利用実態に応じた運行本数の増回や路線の新設、深夜バスの運行、ノンステップバスや低公害型バスの導入、バス運行情報提供システム「市バスナビ」の拡充整備、ICカード「PASMO」の導入、広告付き上屋や市バスベンチの整備などバス停留所施設の改善にも積極的に取り組んでいます。

## 2 市バス事業を取り巻く環境の変化

ニュー・ステージプランに基づいて経営改善とお客様サービスの向上に努める中で、市バス事業を取り巻く環境は大きく変化しています。

まず、世界的な金融危機に端を発した景気後退や企業収益の悪化など急速に変化する現下の経済情勢の下で、市バス事業の根幹である乗車人員の先行きが見通せない状況にあります。

また、昨年7月まで原油高に伴い高騰を続けてきた軽油価格は、その後、下落に転じたことから事業運営への影響は多少、和らいできてはいるものの、軽油の平均価格は過去3年間に比べて依然として高値であることから、今後も市バス事業への影響を注視する必要があります。

さらに、川崎市における行財政改革の取組として、特別乗車証の一部見直しを実施されるとともに、平成20年度からスタートした「新行財政改革プラン」においては、公営企業の経営健全化の推進が引続き要請され、一般会計繰入金のさらなる見直しが求められるなど、市バス事業への影響が懸念されています。

一方、国の制度改正として、一つには地方公共団体の財政再建制度の改正があり、地方公共団体の財政の健全化に関する法律(平成19年法律第94号)において、平成20年4月から地方公営企業の資金不足比率の公表等が義務付けられるとともに、地方公営企業の資金不足額等が地方公共団体の連結実質赤字比率に反映されることとされ、さらに平成21年4月からは議会の議決を要件とする経営健全化計画の策定の義務付けに関する規定が施行されることから、市バス事業においても経営の健全性の確保が今後、一層重要となってきています。

また、バス事業における管理の受委託制度に関しては、昨今の輸送需要の減少や軽油価格の高騰などバス事業の厳しい経営環境を踏まえて、平成20年2月から従来、受託者のみに課せられていた法令違反等の有無に関する許可要件を委託者にも課し、安全性に支障がないと認められる場合には、委託できる範囲の拡大を認める制度改正が行われたことから、管理の受委託による経営の効率化の可能性が広がっています。

### 3 第2次川崎市バス事業経営問題検討会の答申

平成20年8月の「第2次川崎市バス事業経営問題検討会」答申では、現行のニュー・ステージプランの取組について一定の評価をいただきましたが、その後の経営環境の変化によって平成25年度までの収支見通しは大変厳しいものとなるとした上で、市バス事業の今後の方向性について、次のような提言がなされています。

- ・ 管理の受委託など各種の経営改善策を、さらにステップアップすることにより収支改善が見込まれることから、当面は現行の経営形態を維持しつつ、改善型地方公営企業を目指すべきである。
- ・ 現行のニュー・ステージプランを1年前倒しして、平成21年度から概ね5箇年程度の次期経営健全化計画を策定し、経営改善に取り組むべきである。
- ・ 管理の受委託の拡大については、慎重に事業計画を策定し、実現が困難な場合には、別の方策も併せて検討する必要がある。
- ・ 市バス事業はサービス業であり、経営改善策とお客様サービスの向上策は、市バス事業における車の両輪であることから、この二つを両立させて、健全経営と安全・正確・快適なサービスを提供するべきである。
- ・ 次期経営健全化計画では、お客様サービスの向上策にも重点を置いてサービススタンダードを構築し、市バスならではの高品質なサービス提供により、市民やお客様の信頼を得るよう努めなければならない。
- ・ お客様サービスの向上策の具体化では、できるだけ目標数値を設定し、PDCAサイクルを構築し、市民やお客様への説明責任を果たすことが望ましい。
- ・ 市バス事業の経営の重要事項について情報を絶えず外部に公開し、審議するような仕組みが必要である。
- ・ 公営バスの役割を明確化し、交通体系を整理するために早急に総合交通政策を策定することが必要である。

#### 4 川崎市バス事業 ニュー・ステージプランの総括

市バス事業では平成 17 年度から 21 年度の 5 箇年を集中改革期間とするニュー・ステージプランで バス運行の改善、 給与水準の見直し、 サービス向上・増収策、 経費負担区分の明確化の四つの経営改善策を掲げ、次のような取組を行ってきました。

バス運行の改善については、平成 18 年度に 2 路線を委譲し、平成 19 年度及び 20 年度の 2 箇年で、段階的に上平間営業所の管理委託を行いました。

路線・ダイヤの見直しでは、平成 18 年度に基本計画を策定し、平成 19 年度からお客様の利用状況や駅前広場の整備に併せて計画的に見直しを行っています。

次に、給与水準の見直しについては、平成 19 年度に職種別給料表を新設・適用し、運転手等技能職員の給料は平成 22 年度までに 10%、運輸事務員等局採用職員の給料は平成 21 年度までに 5%削減することとした給料の段階的な引下げなどを実施しています。

一方、コンプライアンス（法令順守）の推進を図るために、安全指導課を新設し、安全運行の徹底に向けた職員研修などを実施しています。

また、サービス向上・増収策については、お客様サービス課を新設し、お客様の立場に立ったサービスを心掛けるよう、車内アナウンスの改善や意識改革に向けた研修の実施、ノンステップバスや低公害型バスの計画的導入や広告付き上屋、市バスベンチなどバス停留所施設の改善などに積極的に取り組み、サービス向上に努めています。

さらに、経費負担区分の明確化については、市バスの意義・役割に応じて運行する路線については一般会計が負担するものと整理するとともに、収支改善のための赤字補てん的な補助金については平成 20 年度をもって廃止することとしています。

## 5 新たな経営健全化計画の策定

市バス事業は市民の皆様やお客様の大切な公共交通手段としての役割を果たしてきましたが、これからも公営バスとしての意義・役割を果たしていくためには、市バス事業を取り巻く環境変化に的確に対応して、持続可能な経営基盤を確立することが必要となっています。

このため、市バス事業では「第2次川崎市バス事業経営問題検討会」の提言を踏まえて、ニュー・ステージプランを1年前倒しして、新たな経営健全化計画を策定し、さらなる経営改善とお客様サービスの向上に取り組むこととしました。



### 川崎市バス事業 ステージアップ・プラン



#### 1 基本方針

- (1) 市バス事業は市民の皆様やお客様から信頼され、お客様の立場に立った市バスならではの質の高いサービスを提供します。
- (2) 高齢化の進展や地球温暖化など環境問題への対応に伴い、公共交通の役割やニーズが高まる状況において、将来にわたって公営バスの意義・役割を果たしていくために、一層の経営健全化・効率化を推進します。

## 2 目標

(1) サービススタンダードを構築し、数値目標の設定により、市バスサービスの向上を図り、お客様の満足を高めるよう努めます。

(2) お客様のニーズや需要動向を踏まえて増客、増収に向けた取組を展開するとともに、経営改善を推進し、計画期間最終年度の単年度収支均衡と計画期間後における持続可能な経営基盤を確立します。

なお、計画期間中に目標を達成した場合については、新たな目標を設定し、取り組めます。

## 3 計画期間

平成 21 年度から平成 25 年度までの 5 箇年間

## 4 目標の実現に向けた重点施策

2 に掲げた目標を実現するために、次の五つの重点施策に取り組めます。

重点施策 1 安全・安心な輸送サービスに向けて

- ・ 運輸安全マネジメントに基づく取組の充実
- ・ ドライブレコーダーの計画的導入及び技能の向上 など

重点施策 2 お客様満足の向上に向けて

- ・ 路線再編、ダイヤ改正
- ・ 市バスサービススタンダードの構築 など

重点施策 3 社会的要請への対応と地域貢献について

- ・ バス車両のバリアフリー化、低公害化
- ・ 地域交通手段の確保 など

重点施策 4 経営力の強化に向けて

- ・ 管理の受委託の拡充等
- ・ (仮称) 経営アドバイザリー・ボードの設置 など

## 重点施策5 組織の活性化と職員の意識改革について

- ・研修、提案制度等を通じた職員の能力向上と組織の活性化
- ・意識改革の徹底によるサービス精神の醸成 など

### 5 (仮称)経営アドバイザー・ボードの設置

外部有識者で構成する「(仮称)経営アドバイザー・ボード」を設置し、ステージアップ・プランの進捗状況の点検・評価や市バス事業の重要事項に関する経営判断や事業運営の意思決定に当たり助言や意見をいただき、事業運営に反映していきます。

### 6 一般会計繰入金の見直し

本市の行財政改革において、一般会計繰入金の廃止・縮減が求められている中で、公営バス事業としての市バス事業の意義・役割を踏まえて、一般会計が負担すべきと整理された繰入金については、さらなる経営改善に取り組むことにより、その縮減に努めます。



## 収支計画



### 1 収支計画

このステージアップ・プランは計画最終年度の平成 25 年度に収支均衡を図り、持続可能な経営基盤の確立を目標の一つとしていますが、計画初年度の平成 21 年度当初見込では、収入が 92 億 4,000 万円に対して支出は 95 億 3,600 万円で、2 億 9,600 万円の赤字となっています。

また、計画期間中の収支計画を展望しますと、収入においては、事業運営の根幹である乗車人員が過去 3 年間微増傾向にあったものの、直近の金融危機を契機として景気が減速する中で、先行きが不透明なことから、乗車料の増収は多くは見込めない状況にあります。

さらに、川崎市の新行財政改革プランで一般会計繰入金の縮減が引き続き求められるなど、市バス事業にとってより厳しい状況となっています。

一方、支出においては、高騰を続けていた軽油価格が下落に転じたものの、依然として営業費用を営業収益で賄うことができないことから、営業所の管理の受委託の拡大、嘱託職員の活用など、さらなる経営改善を実施して、コスト削減に努める必要があります。

市バス事業は経営改善とともにお客様サービスの向上に努め、計画最終年度である平成 25 年度の収支均衡を目指します。

### 2 収支改善効果

市バス事業が経営改善を着実に実施する場合には、平成 25 年度の収入は 93 億 1,100 万円で支出が 91 億 8,400 万円となり、1 億 2,700 万円の黒字が見込まれることから、新たな経営改善に取り組むことなく事業を継続した場合と比較して、収支は 2 億 6,800 万円の改善が見込まれます。

## 重点施策 1 安全・安心な輸送サービスに向けて



運輸安全マネジメントに基づき、営業所の運行管理の徹底や事故防止に向けた職員研修を充実し、輸送の安全性の向上を図り、お客様の信頼に応えます。

### 実施事業

#### 1 運輸安全マネジメントに基づく取組の充実

輸送の安全に関する中期的な目標

有責事故（有責率1%以上）の発生件数を、平成25年度末までに20件/年以下（走行キロ10万キロ当たり0.16件/年以下）に削減するよう取り組みます。

#### 運輸安全マネジメント

輸送の安全性のレベルアップを図るため、安全性向上のための計画の策定、計画に基づく安全対策の実施、実施したことによる効果の評価、改善ポイントの整理と計画改善・実施、という一連の手順を継続的に繰り返す（PDCAサイクル）ものです。

事故防止、コンプライアンス（法令順守）の徹底に向けた取組

経営トップのコミットメント

乗務員指導監督年間計画に基づく研修の実施

安全運転（法令講習）研修や非常用具等取扱訓練

車内事故防止研修や高齢者擬似体験研修 など

ヒヤリハット情報の共有と研修の実施

一般適性診断等の活用

運行管理研修の実施

内部監査の実施と内部監査を活用した安全管理体制の見直し（PDCA）

輸送の安全に関する公表

職員の健康管理の徹底

酒気帯び出勤の防止

道路走行環境の改善に向けた関係機関への働きかけ

### 重点事業

#### 1 ドライブレコーダーの計画的導入及び技能の向上

ドライブレコーダーを計画的に導入し、ヒヤリハット研修などを行い、事故防止と乗務員の技能向上を図ります。

私たちは、川崎市交通局運転安全規範を遵守します。

- 1 安全の確保は、輸送の生命である。
- 2 規程の遵守は、安全の基礎である。
- 3 執務の厳正は、安全の要件である。

## 重点施策 2 お客様満足度の向上に向けて



経営理念に掲げる「安全、正確、快適な輸送を行い、お客様の信頼に応えます」と「より良いサービスを明るい笑顔で提供します」を実現するために、市バスならではの高品質なサービススタンドアを構築します。

### 実施事業

#### 1 路線再編、ダイヤ改正

市バスネットワークを維持しながら、お客様ニーズや運行の効率化の観点から、路線の見直しや再編を行うとともに、全路線のダイヤ改正を行い、利便性の向上及び定時性の確保に努めます。

また、定時性の確保や安全運行に必要な道路走行環境の改善に向け、関係機関に働きかけを行います。

さらに、都市計画道路や駅前広場の整備など都市基盤整備の進捗や臨海部の活性化など、本市のまちづくり施策との連携を図りながら、路線の開設などを計画的に行います。

#### 【今後予定されている都市計画道路や駅前広場等の整備計画】

平成 21 年度	J R 川崎駅東口駅前広場の再編整備工事着工 都市計画道路向ヶ丘遊園駅菅生線の整備
平成 22 年度	J R 横須賀線武蔵小杉新駅駅前広場整備 J R 川崎駅東口駅前広場の再編整備 新川崎駅交通広場の整備

#### 2 バス停留所施設の改善

お客様に、快適で安全なバス待ち空間としてご利用していただくために、バス停留所施設について、数値目標を設定して計画的に整備します。

広告付き上屋の拡充整備

平成 22 年度までに 70 基の設置を目指します。

広告付き上屋

快適なバス待ち空間を整備するために、民間活力によりバス停留所上屋やベンチの新設、更新及び維持管理を行うものです。

通常上屋の計画的整備

毎年度、10 基ずつ代替整備を中心に行います。

#### 照明付標識の計画的整備

老朽化した照明付標識について、平成 21、22 年度に集中的に、毎年 20 基ずつ代替を行い、その後は、10 基ずつ新規・代替整備を行います。

#### 市バスベンチの計画的整備

平成 19 年度から 3 箇年計画で計 300 脚の集中整備を進めており、平成 21 年度に 100 脚整備することにより、整備設置可能停留所への整備が完了します。

平成 22 年度以降は、毎年 20 脚の代替を行います。

#### 市バスナビ対応停留所の拡充

お客様のご利用の多い停留所に、計画的整備を検討します。

#### 市バスナビ対応停留所

GPS（全地球測位システム）により市バスの位置情報や運行状況を把握し、バス停留所でお待ちのお客様に、市バスの到着予定時刻や遅延情報等をお知らせするシステムです。

### 3 乗車券制度の改善

他の事業者の事例を参考に、定期券利用者の利便性向上などを目指して、新たに 6 箇月の IC 定期券の発売を検討します。

### 4 情報ツールの充実

利用されるお客様の立場に立った市バスホームページの改良やお客様のニーズを把握し、お客様が市バスに求めているものを、事業計画に反映するシステムを整備します。

市バスホームページにおける情報の充実と機能の拡充

交通局ニュースの発行とお客様アンケートの実施

## 重点事業

### 1 市バスサービススタンダードの構築

お客様の満足度の向上に向けて、市バスならではの高品質なサービスを実現するため、「市バスサービススタンダード」を構築し、各事業について可能な限り、数値目標を設定して、サービス水準の向上を図ります。達成に向けて、計画(Plan) 実施(Do) 点検(Check) 見直し(Act)のPDCAサイクルを構築し、着実に推進します。

## 市バスサービススタンダード

### お客様がご利用しやすいバス

#### 1 運行ダイヤの改善

お客様が特に少ない路線以外は、1時間に3回の運行を確保し、お客様がご利用しやすいパターンダイヤ（例 毎時時間帯 10分、30分、50分）に改正します。

#### 2 バス運行の定時性の確保

交通管理者等と協議し、走行環境改善の要望を行うとともに、ダイヤ改正による定時性の確保に努めます。

#### 3 乗車券制度の改善

1箇月、3箇月の通勤定期券の他に、新たに6箇月IC定期券の発売を検討します。

#### 4 情報ツールの改善

毎年度、バスマップを発行し、お客様にバス路線の見直しなどをお知らせします。

### 人にやさしいバス

#### 1 バス車両のバリアフリー

バリアフリー新法の基準に適合するノンステップバスやワンステップバスを計画的に導入し、バリアフリー化100%を目指します。

#### 2 快適空間の整備（広告付き上屋などバス停留所施設の整備）

広告付き上屋を含む停留所上屋や照明付標識については、設置可能な箇所の50%以上に設置します。また、市バスナビ対応停留所を拡充整備します。

#### 3 職員の意識改革・意識向上

どなたにも優しい運転や車内アナウンス、応接に努めます。

特に、お年寄りやベビーカーのお客様をサポートします。



### 環境にやさしいバス

#### 1 低公害型バスの導入

バス車両の更新に当たっては、低公害型車両の導入を進めます。

#### 2 地球温暖化防止対策

CO<sub>2</sub>の削減効果が高いハイブリッドバスを毎年度計画的に導入し、平成25年度までに目標として30両の導入を目指します。

乗務員は、エコドライブ・アイドリングストップを実践し、排出ガスの抑制に努めます。

また、平成21年度にバイオディーゼル燃料を試験的に導入し、効果を検証します。

## 重点施策 3 社会的要請への対応と地域貢献について



人と環境にやさしい市バスの取組として、バス車両のバリアフリー化や低公害化を推進するとともに、生活路線等の維持や地域と連携した取組を行います。

### 実施事業

#### 1 社会的要請への取組

##### バス車両のバリアフリー化

乗合バスの全車両(324両)を平成25年度までにバリアフリー新法の基準に適合した低床バス(ノンステップバス及びワンステップバス)のうち、より乗り降りの負担の少ないノンステップバスに更新します。

##### 【低床バスの導入予定】

年度		H21	H22	H23	H24	H25
乗合バス車両総数		324	324	324	324	324
低床バス	ノンステップバス	243	283	312	321	322
	ワンステップバス*	34	34	9	3	2
	計	277	317	321	324	324
	導入率(%)	85.5	97.8	99.1	100.0	100.0

\*スロープ板付きワンステップバス

なお、お客様が特に多い路線を運行する車両については、輸送需要に対応するためノンステップバスに代えて、乗車定員の多いワンステップバスの導入も検討します。

#### バリアフリー新法(高齢者、障害者等の移動等の円滑化の促進に関する法律)

乗合バス事業者は、車両や施設のバリアフリー化の推進が求められており、平成27年度までに全車両を低床化し、保有車両の30%をノンステップバスとすることが目標とされています。

#### バス車両の低公害化

大気汚染防止対策として、バス車両は自動車NOx・PM法により使用期限を迎える車両について、最新の排出ガス規制適合車及び八都府市指定低公害車並びに重量車燃費基準達成車に更新し、平成25年度までに184両(56.8%)とします。

また、CO<sub>2</sub>の削減効果が高いハイブリッドバスを毎年度計画的に導入し、平成25年度までに

目標として 30 両の導入を目指します。

自動車NOx・PM法（自動車から排出される窒素酸化物及び粒子状物質の特定地域における総量の削減等に関する特別措置法）

自動車から排出される窒素酸化物（NOx）及び粒子状物質（PM）による大気汚染を防止するために、指定地域において自動車排出ガスの窒素酸化物（NOx）及び粒子状物質（PM）について、基準を定めて規制するなどの各種施策を実施する法律です。

#### エコドライブ・アイドリングストップの徹底

地球温暖化防止対策として、改正省エネ法に基づきエネルギー消費原単位（軽油使用量÷走行キロ）を平成 18 年度実績から平成 23 年度末までに 5%削減（毎年度 1%）します。

また、平成 24 年度以降においては、改正省エネ法に準じて毎年度 1%削減を目標とし、地球温暖化の防止に取り組みます。

#### バイオ燃料の導入検討

バイオ燃料の価格、供給量、品質等を調査し、平成 21 年度に試験的に 1 営業所でバイオ燃料を導入し、バス車両への影響や燃費等の検証を行います。

#### バイオ燃料

地球温暖化防止対策の一環として、バイオマス（生物資源）を主原料とするディーゼル燃料で、化石燃料からの代替により温室効果ガスの発生削減に寄与します。

## 2 地域貢献への取組

#### 地域の大切な交通手段の確保

公営バスとしての意義・役割に応じて、生活路線を維持し、地域の大切な交通手段を確保します。

また、地域の住民の方々が主体的に取り組むコミュニティ交通については、バス事業者としての協力を行います。

#### 地域との連携

市民の方々に市バスを一層ご利用いただくため、区役所などにダイヤ改正等の情報提供を積極的に行います。

### 重点事業

- 1 バス車両のバリアフリー化（再掲）
- 2 バス車両の低公害化（再掲）

## 重点施策 4 経営力の強化に向けて



企業体として持続可能な経営基盤を確立するため、増収策とコスト削減策の検討、実施に努めます。

また、市バスの事業運営に外部の視点を取り入れるため、有識者から成る（仮称）経営アドバイザー・ボードを設置します。

### 実施事業

#### 1 増収策の推進

##### 路線再編、ダイヤ改正

公営バスとして高齢化の進展や環境問題への対応が求められており、公共交通のニーズが高まる中で、潜在需要を掘り起こし、より多くのお客様にご利用いただけるように、お客様ニーズや川崎市のまちづくりに対応した路線再編やダイヤ改正を行います。

#### 【今後予定されている都市計画道路や駅前広場等の整備計画】（再掲）

平成 21 年度	J R 川崎駅東口駅前広場の再編整備工事着工 都市計画道路向ヶ丘遊園駅管生線の整備
平成 22 年度	J R 横須賀線武蔵小杉新駅駅前広場整備 J R 川崎駅東口駅前広場の再編 新川崎駅交通広場の整備

##### バス車両や停留所施設の活用

ラッピングバスの増車や広告付き上屋の拡充、市バスベンチへの広告掲載の検討などを進め、増収に努めます。

##### 局資産の有効活用

営業所の車庫用地など活用可能なスペースについて、増収に向けた事業を行います。

#### 2 コスト削減

##### 管理の受委託の拡大等

現在、管理委託を行っている上平間営業所における効果等を検証し、運行の効率化と市バスのサービス水準の維持を前提として、新たに井田営業所について管理の受委託を実施します。

また、委託手法については、現行の民間委託方式とともに新たな手法（他都市で先行事例がある子会社方式）について比較検討を行い、より効果的な手法で委託を行います。

なお、委託業務の実施状況等については、市民や利用者など外部の視点を加えた評価委員会を設置し、お客様サービスや安全運行、費用対効果などについて評価、検証を行い、質の高い市バスサービスを維持します。

他方、路線の委譲については、お客様の利便性と地域交通環境の維持を前提として、市バス事業の収支改善効果を踏まえて検討します。

#### 営業所の管理の受委託

道路運送法等に基づき、営業所の運転業務や運行管理業務、整備管理業務などを一体的に、他のバス事業者に委託するものですが、バス車両は川崎市バスの車両を使用するなどお客様には従来どおりのサービスを提供するものです。

#### 嘱託職員の活用

管理の受委託に備えた要員の確保と人件費の抑制を図るため、費用対効果に留意して公募嘱託運転手の活用を推進します。

#### 人件費の抑制

ニュー・ステージプランで取り組んでいる技能職等の給料の段階的引下げが完了する平成 22 年度において引下げの評価、検証や民営を含めた他のバス事業者との比較などを行うとともに、市バス事業の経営状況や社会一般情勢を勘案し、自立した持続可能な経営が達成できる給与体系のあり方などを改めて検討します。

#### 徹底したコスト削減

全職員がコスト意識を持ちながら経営上の問題点の把握や業務改善など行い、コスト削減に取り組めます。

### 3 経営基盤の強化

#### 効率的な組織体制の構築

管理委託の拡大等に伴う本局業務量を検証し、職員数の削減や定型業務の効率化を検討します。

また、現在、交通局互助会に委託している乗車券販売業務等については、一層の透明性を確保する必要がありますが、バス事業が公益事業であり、業務を安定的かつ確実に実施する必要がありますことから、これを担保することを前提として新たな委託方法の検討を行います。

#### 経営分析の充実

各種の経営指標を用いた経営分析の充実により経営効率化を推進し、環境、バリアフリー等の社会的要請への対応やお客様の立場に立った質の高いサービスの提供など公営バスとしての意義・役割を果たしていくことができるよう市バス事業の経営基盤の強化を図ります。

## 重点事業

### 1 (仮称)経営アドバイザー・ボードの設置

経営健全化を着実に推進するとともに、事業運営等に当たって外部の視点を参考とするため、外部有識者で構成する(仮称)経営アドバイザー・ボードを設置します。

市バス事業は(仮称)経営アドバイザー・ボードの助言や意見を参考に、民間の経営感覚やノウハウを取り入れるなどして、バス事業者として経営環境の変化に適切に対応するとともに時代の要請などに応えてまいります。

## 重点施策 5 組織の活性化と職員の意識改革について



市バス事業に携わる全職員が経営理念を理解し、市バス事業はサービス業であることの意識の徹底と経営感覚の醸成を図ります。

### 市バス事業の経営理念

人と環境にやさしいバスを目指すとともに、効率的な経営とサービス向上に取り組み、市民の信頼に応える質の高い輸送サービスを提供します。

- 1 安全、正確、快適な輸送を行い、お客様の信頼に応えます。
- 2 より良いサービスを明るい笑顔で提供します。
- 3 経営力を高め、活力ある事業運営を行います。
- 4 人を活かし、魅力ある職場を作ります。

### 実施事業

#### 1 意識改革の徹底

お客様サービスの向上を図るためこれまでの研修方法に加えて、サービスレベルの高い民間を含めた他のバス事業者への派遣研修などを行い、サービス精神を有する人材の育成に努めます。

また、職員と外部委託による添乗観察を随時行い、外部の視点からの評価を改善指導に活用して、職員のサービス意識の醸成を促します。

#### 2 職員提案制度の活用

職員の創意工夫を奨励し、経営への参画意識を高めるとともに、サービスや安全に対する意識、経営感覚などを有する人材の育成に努めます。

#### 3 人事評価制度の活用

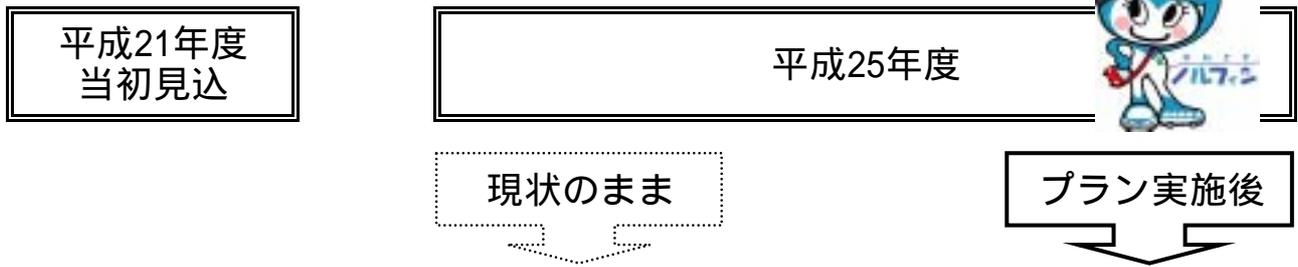
能力と実績に基づく適正な人事評価により、職員のやる気と働きがいを引き出しながら、人材育成と意識改革を推進し、市バス事業のサービス向上と経営力の強化を図ります。

### 重点事業

#### 1 意識改革の徹底（再掲）

あらゆる機会を捉えて、市バス事業がサービス業であることを職員に理解させます。

## 収支計画（概略図）



### 職員数（正規職員）

(人)		(人)	増減	(人)		増減
職員	577	577		447	-130	
乗務員	436	436		329	-107	
その他	141	141		118	-23	

130人削減

ステージアップ・プラン

### 収支

(億円)		(億円)	増減	(億円)		増減
収入	92.4	93.1	0.7	93.1	0	
支出	95.4	94.5	-0.9	91.8	-2.7	
収支	-3.0	-1.4	1.6	1.3	2.7	

2.7億円改善

- \* 平成25年度の「現状のまま」は、ステージアップ・プランを実施しない場合の見込み
- \* 職員数は交通事業管理者を含む正規職員数であり、平成25年度の「現状のまま」は平成21年度当初見込の人員