

資料

川崎市バス事業経営問題検討会 第5回会議資料

答申素案について

平成25年8月9日

川崎市交通局



目 次

1 答申の構成(案)	...	P	2
2 「公営」バス事業としての市バス事業の意義・役割	...	P	3
3 川崎市バス事業ステージアップ・プランの概要	...	P	5
4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価	...	P	6
5 市バス事業を取り巻く環境の変化と課題	...	P	16
6 目指すべき事業運営	...	P	20
7 今後の市バス事業の方向性	...	P	21



1 答申の構成(案)



…第5回経営問題検討会の審議内容

1 はじめに

2 「公営」バス事業としての市バス事業の意義・役割

3 川崎市バス事業ステージアップ・プランの概要

4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

5 市バス事業を取り巻く環境の変化と課題

6 目指すべき事業運営

7 今後の市バス事業の方向性

8 おわりに



2 「公営」バス事業としての市バス事業の意義・役割

- 市バス事業は、公営企業として地方公営企業法により「経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進する」ことを経営の基本原則としている。
- ステージアップ・プラン期間における本市の行政施策との連携、先駆的な取組、災害時への対応等、これまでの取組に加え、今後、急速に進行する高齢化に伴い公共交通におけるバスの重要性が高まる状況にある。
- 以上を踏まえると、次期経営健全化計画期間における市バスの意義・役割については、次のとおり整理されることを確認した。



2 「公営」バス事業としての市バス事業の意義・役割

◇ まちづくり・福祉・環境対策などの川崎市の行政施策との連携、先駆的施策への積極的な協力、取組の実践

- 本市の都市交通分野のマスタープランとして平成25年3月に策定された川崎市総合都市交通計画を踏まえた取組を積極的に推進する事業運営
- 都市基盤整備や臨海部の活性化など、本市のまちづくり施策等との連携
- バス車両の低炭素化など、先駆的施策への協力・取組の実践

◇ 市域の特性を踏まえたバスネットワークの維持・充実

- 地域の特性や需要に応じた公共交通ネットワークの充実
- 民営バスの参入が見込めない地域における市民生活に不可欠な路線の安定的な運行の確保
- 民営バスとの連携を図り、市域全体として最適なバスネットワークの構築

◇ 災害時等における輸送機能の確保

- 災害時等、鉄道などの公共交通機関が機能しない状況における市バスネットワークの弾力的な運行の確保
- 市内バス事業者等と市域の特性を踏まえて連携を図り、災害時における移動手段を確保

◇ 市民や利用者の意向を反映可能な事業運営

- 予算、決算、乗車料金など、民意を反映した議会の関与を通じた事業運営
- 川崎市交通局営業所管理委託に係る評価委員会等への利用者代表の参加による意見聴取や市バスアンケート等による利用者の声を反映した事業運営



3 川崎市バス事業ステージアップ・プランの概要

「川崎市バス事業ステージアップ・プラン」は、平成21～25年度を計画期間とし、基本方針と目標、重点施策を以下のとおり設定している。なお、各重点施策を実現するために取り組むべき主要な事業を重点事業として設定している。

■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。

■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、お客様の満足度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。

■重点施策

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 お客様満足度の向上に向けて

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

※各重点施策に重点事業を設定

本検討会では、上記5つの重点施策に沿って個々の事業及び重点事業の取組を検証、評価し、さらに上記2つの目標に沿ってステージアップ・プランの評価結果を総括した。その結果を次に示す。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

(1) 重点施策の取組と課題

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>

- 営業所の運行管理の徹底や職員研修の充実など、輸送の安全性の向上を図ることにより、走行キロ当たりの有責事故発生件数は、大都市公営バス事業者の中でもトップの水準を維持したものの、駅前ターミナルにおける駐停車車両の増加や警察庁通達における自転車の車道通行原則の徹底など、道路走行環境の変化による接触事故の増加、また、高齢化の進行に伴う車内人身事故が増加していることから目標(20件/年以下)の達成には至っていない。
- 経路誤り等運行ミスについては、運転手の基本動作の徹底・習慣化等に継続して取り組んでおり、発生件数は確実に減少している。

《重点事業》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全バス車両に導入し、事故状況の把握・分析や指導教育への活用による事故削減、さらに、お客様からの問合せ等についての状況把握に活用した。

【今後の検討課題等】

- 走行キロ当たりの有責事故発生件数は、大都市公営バス事業者の中でもトップの水準を維持したが、道路走行環境の変化に加えて、これまで以上に高齢者の利用が増加することなどから、安全性の確保に向けた事故防止対策の強化が重要である。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

重点施策2 お客様満足度の向上に向けて

<路線再編、ダイヤ改正>

- 市バス全31路線について、ダイヤ改正の必要性の検証を行い、19路線については需要等に適切に対応し、利便性の向上及び定時性の確保を図った。

小倉循環線等3路線は、都市基盤整備に合わせて実施することにより、効果的かつ効率的に対応できることなどからプラン期間内のダイヤ改正を見送ることとした。

また、残りの9路線については、プラン期間内における見直しは行えなかったものの、早期実施に向けた取組を進めた。

- 都市基盤整備に合わせた柿生線の延伸、本市の施策と連携した藤子・F・不二雄ミュージアム線の新設、臨海部の企業進出に伴う輸送需要に対応した東扇島循環線の強化など、輸送力の増強を図った。

<バス停留所施設の改善>

- 広告付き上屋の設置数については、広告販売の落ち込みの影響などにより目標達成には至らなかったが、上屋、照明付標識及びベンチについては、計画的に整備し、それぞれ設置目標を達成した。
- また、市バスナビ対応停留所の拡充整備を行い、利用者に快適なバス待ち空間を提供した。

<乗車券制度の改善>

- ICカード乗車券の普及を踏まえ、平成22年度に6箇月IC定期券を導入し、利用者への利便性の向上を図った。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

<情報ツールの充実>

- 市バスホームページは、運行情報等を発信するとともに、リニューアルを行うなど、情報の充実と機能の拡充を行った。また、市バスナビホームページは、スマートフォン対応への機能の拡充を行うことにより、利用者への利便性の向上を図った。
- 交通局ニュースの発行により、市バスの情報提供を行うとともに、バスマップを初めて市バスを利用されるお客様にも分かりやすくリニューアルを行い、運行情報の提供及び市バスの利用促進を図った。
- これらの計画に基づく取組に加え「バス車内運行情報管理システム」を導入し、大型画面による視認性の向上や言語バリアフリーへの対応など乗車しているお客様への新たなサービスを提供した。

<サービス向上に向けた取組>

- 「市バスサービスポリシー」を確立し、乗車時のサービス向上を図るため、重点取組項目を定め、取組を推進するとともに、お客様満足度を把握するための調査を実施した。

《重点事業》市バスサービススタンダードの構築

- ステージアップ・プランに掲げられているサービスに関わる全事業について、数値目標(定量的目標)又は定性的目標を立て、PDCAサイクルを確立し、計画的にサービス向上に取り組み、目標を概ね達成した。

【今後の検討課題等】

- ダイヤ改正等について、需要の変化等に応じた適時適切な取組が重要である。
- バス停留所施設の改善について、目標設置数に対する整備費や維持費等の検証も重要である。
- お客様アンケート調査の結果では、お客様総合満足度が50%に達していない状況であることから、お客様に満足いただけるサービスを提供するための取組を推進することが重要である。
- また、総合満足度のみならず、不満足度の分析や、アンケート回答数を増やす取組もお客様の声を把握する上で重要である。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

重点施策3 社会的要請への対応と地域貢献について

<社会的要請への取組>

- 乗合バス全車両(335両)をバリアフリー対応車両に更新し、そのうち30両についてはハイブリッドバスを導入することで、バス車両のバリアフリー化や低公害化の目標を達成した。《重点事業》
- 低燃費車の導入やエコドライブ研修の実施などに取り組むことで、エネルギー消費原単位を平成18年度実績から平成23年度末までに5%削減し、目標を達成した。
- バイオ燃料の導入検討については、安定供給、経費の増嵩、給油方法等が課題となった。

<地域貢献への取組>

- 公営バスの意義・役割に応じて、民営バスの算入が見込めない地域における市民生活に不可欠な路線等を維持し、地域の大切な交通手段を確保した。
- コミュニティ交通については、バス事業者として、運行実験や運行計画の策定等に対する協力を行った。
- また、交通バリアフリー教室の実施、営業所における職場体験学習への対応、ギャラリーバスの運行による小学生の絵画の車内掲出など、地域貢献に取り組んだ。

【今後の検討課題等】

- 公営バス事業者として、引き続き先駆的な取組が期待される。
- バリアフリーについては、「心のバリアフリー」などソフト面での充実や、ベビーカー利用者の増加に伴う車内ルール・マナーなどの取組の重要性が高まっている。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

重点施策4 経営力の強化に向けて

<増収策の推進>

- 路線再編、ダイヤ改正については、路線ごとの収支状況の分析を行うとともに、お客様ニーズや川崎市のまちづくりに対応した取組を推進した。また、広告料収入を確保するとともに、不用品の売却などにより、さらなる増収を図った。
- 一方、市バスベンチへの広告掲載については、広告面積が限られるという課題がある。

<コスト削減>

- 管理の受委託の拡大等については、北部地域での輸送需要の増加等に合わせて、新たに菅生営業所を設置し、市内5営業所のうち2つ目となる民営バス事業者へ管理委託を行ったことでコスト削減を図った。
- また、「川崎市交通局営業所管理委託に係る評価委員会」を設置し、管理委託に関してコスト削減効果やサービス向上効果が評価されている。
- 公募嘱託運転手(非常勤)については、運転手の人材不足にある中、報酬の増額や募集方法の拡充等によって継続的な採用を行い、コスト削減を図った。
- ニュー・ステージプランで取り組んできた技能職員の給料の段階的引下げについては、平成22年度に現給保障を廃止し、給与構造改革の初期(平成19年度)と基本給を比較すると2.64%削減となった。
- 軽油については、調達期間や納入時間の見直しにより、調達コストの削減を図った。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

<経営基盤の強化>

- 組織体制については、運行管理体制の改善を実施し、また、乗車券発売業務の民間委託化など、取組を推進した。
- 経営分析については、乗車動向の集計・分析を行うことにより、経営状況を的確に把握した。

《重点事業》川崎市バス事業アドバイザリー・ボードの設置

- ステージアップ・プランの進捗状況や事業運営に関する課題等について、専門的見地からの意見をいただき、市バスの事業運営やお客様サービスの向上などに活用した。

【今後の検討課題等】

- 管理の受委託の課題として、競争性の確保、委託を拡大する場合における余剰人員対応、サービス水準の維持・向上などの点で留意が必要である。
- 運転手1人当たりの年間平均給与は、近隣民間事業者と比べ高水準となっており、給与体系のあり方などが課題である。
- 公募嘱託運転手(非常勤)については、身分の不安定感から離職率が高く、必要な人員を確保するための取組が重要である。
- 運転手や整備職で多くの定年退職者が見込まれており、必要人員の確保が課題である。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

重点施策5 組織の活性化と職員の意識改革について

<意識改革の徹底>《重点事業》

- 運行管理体制の強化・充実に向けて、点呼執行方法の強化などの改善に取り組んだ。
- 交通安全研修所への派遣研修やグループワーク研修等を実施し、人材育成を推進した。
- 添乗観察について、調査項目等の見直しを行い、その結果を個別助言・指導等に活用するなど、サービス意識の醸成を図った。
- 「運転技能コンクール」を開催し、運転技術や接客サービスなどの向上を図るとともに、運転手としての使命感やプロ意識の醸成を図った。
- 「運転手グループ制」を導入し、確実な情報伝達等を行うとともに、グループ員との情報共有を行うことで、運転手の意識改革・意見の集約・意欲の醸成を図った。

<職員提案制度の活用>

- 職員提案制度により、職員の創意工夫を奨励し、経営への参画意識を高め、意識の醸成を図った。
- 業績のあった職員や無事故運転手等を表彰することにより、職員の士気高揚を図った。

<人事評価制度の活用>

- 本市の人事評価制度を運用するとともに「やる気」のある職員の取組が、より人事評価に反映されるよう技能職員（運転手）の評価項目を見直すなど、制度を活用し、人材育成と意識改革を推進した。

【今後の検討課題等】

- 人材育成と意識改革に当たっては、市バス事業はサービス業であることの意識の徹底に向けた教育・研修等の取組が重要である。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

(2) 目標の総括

【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、お客様の満足度を高めるよう努めます。

<総括>

有責事故件数、バス車両のバリアフリー化や低公害化、バス停留所施設の計画的整備などに数値目標を掲げて取組を推進したほか、「市バスサービスポリシー」を確立し、お客様に満足いただけるサービスを提供するための取組を推進するなど、ステージアップ・プランに掲げられているサービスに関わる全事業について、定量的目標又は定性的目標を立て、進捗管理を行い、PDCAサイクルを確立し、お客様の満足度を高めるよう計画的にサービス向上に取り組んだ。



4 川崎市バス事業ステージアップ・プランの取組と評価

【目標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。

<総括>

単年度収支については、平成21年度及び平成23年度において、収支均衡が図れたものの、平成22年度は、バス共通カードの取扱い終了に伴う払戻しの対応などによる乗車料収入の減少、平成24年度及び平成25年度は、平成24年度から実施された本市の障害者の移動手段確保対策事業の見直しなど、計画策定時には予期していなかった減収要因等により、収支均衡が図れなかった。

しかしながら、こうした状況の中、藤子・F・不二雄ミュージアム線の新設や東扇島循環線の強化などの輸送力の増強、管理の受委託の拡大、乗車券発売業務の民間委託化等、経営改善の取組を推進し、経営基盤の強化を図った。



5 市バス事業を取り巻く環境の変化と課題

今後の市バス事業を取り巻く環境の変化と課題等について、次の事項があげられる。

(1) 事業基盤について

<人材の確保>

- 平成16年度以降、退職者不補充としていることから職員の高齢化が進行
- 加えて、今後も運転手や整備職で多くの定年退職者を見込む

将来の事業運営を踏まえた職員の確保が必要

<営業所施設の老朽化>

- 各営業所の築年数が竣工後30年～50年経過
- 施設の老朽化や耐震への対応が不可欠

営業所の建替え等の計画的な整備が必要



5 市バス事業を取り巻く環境の変化と課題

(2) お客様サービスについて

<安全・安心の輸送サービス>

- 駐停車車両の増加や自転車の車道通行原則の徹底など、近年の道路走行環境の変化
- 加えて、高齢化の進行

安全性の確保に向けた取組が重要

<お客様の満足度>

- 「市バスサービスポリシー」に沿って実施したお客様アンケート調査の結果では、お客様総合満足度が50%以下

より快適で利用しやすいサービスを提供するための取組が重要

<公営バスとしての公益性>

- 地域の特性や需要に応じた公共交通ネットワークの充実
- 市民生活に不可欠な路線の安定的な運行の確保
- 災害時等における輸送機能の確保

公営バスの果たすべき役割が重要



5 市バス事業を取り巻く環境の変化と課題

(3) 経営基盤について

< 経営環境の変化 >

① 地方公営企業会計制度の見直し（平成26年度から適用）

- 平成26年度に退職給付引当金の一括計上等(約43億円)
※適用時点での一括計上を原則としている
- 平成29年度から賞与引当金の資金不足比率への算入(約3%の悪化)
※算入猶予の経過措置(平成26年度～28年度)

② 退職手当支給基準の見直し（平成25年度以降〔1人平均約400万円減〕）

- 平成26年度から平成30年度までに90人程度の定年退職者を見込む(約3.5億円/5年の費用減)

③ 軽油調達価格の増嵩（平成24年10月調達分から上昇傾向）

- 1ℓ当たり1円の増嵩により約500万円/年の費用増





5 市バス事業を取り巻く環境の変化と課題

＜経営への影響＞

- 平成26年度は、退職給付引当金の一括計上等により、大幅な赤字が発生し、多額の累積欠損金が生じる
- 平成27年度以降は、退職給付引当金の計上により、退職給与に係る収支への影響が平準化され、単年度の事業収支が改善される
- 平成29年度以降は、賞与引当金の資金不足比率への算入により資金不足比率が悪化する

平成26年度に生じる累積欠損金の縮減に向けた取組が必要

資金不足比率の改善に向けた取組が必要

【消費税率引上げの影響】

乗車料金を現行のまま据え置き、消費税率引上げ相当額を転嫁しなかった場合、経営状況は一段と厳しさを増すこととなる。

[消費税率の引上げの影響額の試算]

- 平成26年 4月⇒ 8% (約2億円/年の負担増)
- 平成27年10月⇒10% (約3.5億円/年の負担増)



6 目指すべき事業運営

これまでステージアップ・プランにおける取組については、概ね計画どおり達成し、経営改善を図ってきたものの、市バス事業を取り巻く環境は大変厳しい状況が見込まれていることから、今後も公営バスの意義・役割を果たし、市民やお客様の大切な交通手段を確保していくため、以下の基本的な考え方にに基づき、今後の事業運営を図っていくべきである。

基本的な考え方①： 持続可能な経営の推進

事業基盤の充実・強化を図るとともに、これからの厳しい経営環境の変化に対応するため、労働の生産性及び運行の効率性の向上を図るなど、さらなる経営改善を推進し、経営の健全化に努めることにより、持続可能な経営を行う

基本的な考え方②： お客様サービスの向上

安全・安心な輸送サービスを第一の使命として、快適な移動空間を充実し、お客様に満足いただける利用しやすい質の高いサービスの提供を行う



7 今後の市バス事業の方向性

今後の事業運営では、次の目標を基に、重点取組を推進していくべきである。その際、目標の達成度を指す指標として、「達成水準の考え方」に則り、具体的な水準を設定し、計画的かつ着実に事業を進めることが望ましい。

(1) 新たな経営改善策

【目標①】 経営基盤の充実・強化

効率的かつ持続可能な事業運営を図り、平成27年度以降、単年度黒字を継続するとともに、資金不足額の削減を目指す

- 人材について、職員の高齢化に加えて、多くの定年退職者が発生
- 営業所について、施設の老朽化が進行
- 地方公営企業会計制度の見直しに伴い、
平成26年度は、退職給付引当金の一括計上等により、大幅な赤字が発生し、多額の累積欠損金が生じる
平成29年度は、賞与引当金の資金不足比率への算入により資金不足比率が悪化



7 今後の市バス事業の方向性

【重点取組】

■持続可能な事業運営

<人材の確保・育成と組織の活性化>

- 正規職員の計画的採用を行うほか、再任用職員を活用する必要がある。
- 公募嘱託職員（運転手及び整備職）については、今後も正規職員の補完的役割を担う即戦力となる人材として活用し、一定の必要人数を継続的に確保していくべきである。
- 乗合バス事業としての人材の育成を推進する必要がある。
- 職員一人一人の「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することにより、組織の活性化を図ることが重要である。

<営業所の計画的整備>

- 事業基盤となる営業所については、施設の老朽化が進んでいることなどから、建替え等の整備を計画的に行う必要がある。



7 今後の市バス事業の方向性

■効率的な事業運営

<労働の生産性の向上>

- 変形労働時間制を導入し、制度に応じた勤務条件等の見直しにより、効率性を向上し、総人件費の抑制を図る必要がある。
- さらに、時間外勤務の縮減を含めた給与体系のあり方を検討するべきである。

<運行の効率性の向上>

- 市バスネットワークの維持・充実に向けて、路線の担当営業所の変更を含めた運行の効率化を検討する必要がある。
- なお、路線の担当営業所の変更を行う場合には、営業所の管理委託規模の拡大などの検討も行うべきである。

<さらなるコスト削減>

- バス車両の使用期間の延命化、軽油調達価格の抑制、事務用品等の一括調達など、さらなるコスト削減の取組を推進する必要がある。

<さらなる収益力向上>

- 広告事業の積極的な展開を図るなど、収益性を高める取組を推進する必要がある。

【達成水準の考え方①】

累積欠損金の縮減と資金不足比率の改善



7 今後の市バス事業の方向性

(2) お客様サービスの向上策

【目標②】 安全・安心な輸送サービスの確保

運輸安全マネジメントに基づく取組を充実・強化し、絶えず安全性の向上を図り、輸送の安全を取り巻く状況がさらに厳しさを増す中、トップレベルの安全水準を目指す

- 近年の道路走行環境の変化に加えて、高齢化が進行
- 市バスは大都市公営バス事業者の中でもトップの安全水準（走行10万キロ当たりの有責事故発生件数）



7 今後の市バス事業の方向性

【重点取組】

■ 運輸安全マネジメントに基づく取組の充実・強化

<安全・安心を最優先事項とした取組の徹底>

- 道路走行環境の変化や高齢化の進行などに対応した事故防止対策への取組をさらに強化していく必要がある。
- 事故発生要因の分析等を踏まえ、再発防止に向けたより効果的な安全対策を徹底する必要がある。
- 経路誤り等運行ミスについては、今後も再発防止に向けて継続的な取組が重要である。

<安全教育の充実・強化>

- 輸送の安全を取り巻く状況の変化や車両整備技術の高度化等に的確に対応した、教育及び研修の充実・強化を図る必要がある。

【達成水準の考え方②】

走行キロ当たりの有責事故発生件数における安全水準の維持



7 今後の市バス事業の方向性

【目標③】 快適で利用しやすいサービスの充実

市バスネットワークを維持・充実するとともに、お客様の声を反映させたサービス向上を図り、快適な移動空間の提供を目指す

- お客様総合満足度が50%に達していない状況（平成24年度）
- 快適で利用しやすいサービスを提供することによる需要の喚起



7 今後の市バス事業の方向性

【重点取組】

■市バスネットワークの維持・充実

- 市バスネットワークの維持・充実に向けて、個別路線の見直しに当たっては、運行エリア、運行・利用実態及び収支状況を踏まえた需要に応じた路線の強化・見直しを図る必要がある。
- なお、道路走行環境の変化に応じた運行区間の所要時分調整等のダイヤ改正に当たっては、上記に限らず、適時適切な対応を図る必要がある。

■お客様の声を反映した事業運営

- お客様アンケートによる「お客様満足度」の調査を継続するとともに、モニター制度の導入検討など、より多くのお客様の声を把握するための取組が重要である。
- 日々のお客様からの意見・要望等の「お客様の声」や定期的に調査する「お客様満足度」などの変化を的確に把握し、それを事業運営に反映させる取組をさらに推進する必要がある。



7 今後の市バス事業の方向性

■快適な移動空間の提供

<市バスサービスポリシーの実践>

- 「安全」、「安心・信頼」、「快適」、「コミュニケーション」の4つのサービスポリシーの実践による継続的なサービス向上に向けた取組を推進する必要がある。

<バリアフリー化の推進>

- 引き続き、ノンステップバスを計画的に導入し、低床バスの導入率100%を維持して、どなたにも利用しやすい市バスを目指す必要がある。
- また、高齢者・障害者・妊産婦など誰もが安全、安心、快適に利用できるよう「心のバリアフリー」など、ソフト面での充実が求められている。

<サービス向上に向けた人材育成と意識改革>

- 市バス事業はサービス業であることの意識の徹底に向けて、添乗観察の効果的な活用を推進するとともに、教育・研修等のさらなる充実を図り、人材育成と意識改革に努める必要がある。



7 今後の市バス事業の方向性

<分かりやすい案内サービスの充実>

- お客様一人一人に的確かつスピーディに運行情報を提供できる市バスナビを中心に情報提供の充実を図る必要がある。
- また、市バスナビの利便性の向上に向けて、情報通信技術の進展に合わせた取組を推進する必要がある。
- さらに、より分かりやすい系統表示や行き先案内表示など運行案内等の情報提供の充実を図り、円滑な交通機関の利用を促進していく取組が重要である。

<バス停留所施設の整備・維持>

- 整備・維持管理費用の削減を図りつつ、バス停留所施設の計画的整備を推進していく必要がある。
- 安全で清潔なバス停留所施設の提供に向けて、維持管理の充実を図る必要がある。

【達成水準の考え方③】

お客様アンケート調査における総合満足度の向上



7 今後の市バス事業の方向性

(3) 公営バスとしての公益性の推進

<市民の足の確保>

- 市バスは、市域全体を営業エリアとして約4割のシェアをもって、市民生活を支えるサービスを担い、充実した川崎市の路線網を形成していることから、これからも公共交通ネットワークの充実や、公共性の高い路線の維持・充実を図り、公営バスの意義・役割として、市民の足を確保する必要がある。
- なお、民営バスの参入が見込めない地域における市民生活に不可欠な路線などを運行することによって生ずる経費相当分については、市バスに対する一般会計の公共負担として、引き続き、適正な負担を求め、公共性の高い路線の維持・充実を図る必要がある。

<川崎市の行政施策との連携>

- 駅前広場の整備など本市のまちづくりや環境対策等、本市の行政施策との連携を図り、施策を積極的に推進していく必要がある。
- さらに、市バス事業は、民間を含む交通事業者の責務や役割に加え、公営バスの意義・役割に基づき、川崎市総合都市交通計画の取組を積極的に推進する事業運営を図る必要がある。



7 今後の市バス事業の方向性

<環境対策>

- 大型車更新車両数に対して一定割合のハイブリッドバスを導入するなど、バス車両の低炭素化を推進する必要がある。
- 電気バスについては、本市施策との連携を図り、公営バス事業者として先駆的な環境対策への取組が期待される。

<災害時等への対応>

- 災害時等には迅速に輸送機能の確保を図り、鉄道の代替交通として市民の足を確保するなど、公営バス事業者としての意義・役割を果たす必要がある。

<地域貢献>

- 交通安全教室や交通バリアフリー教室の実施、学校行事等の地域の輸送における貸切バス事業の推進など、地域貢献に向けた取組を拡充する必要がある。
- また、コミュニティ交通については、公営バス事業者として、市バスが保有する運行に関わるノウハウ等を提供するなど、積極的な支援に努めるべきである。



7 今後の市バス事業の方向性

(4) 今後の収支見通し

事業基盤、お客様サービス、経営基盤など、今後の市バス事業を取り巻く環境の変化と課題等に対応するため、持続可能な経営の推進及びお客様サービスの向上に向けた基本的な考え方に基づく重点取組の実施を前提とした、今後の収支見通しは次のとおりである。

表2 今後の収支見通し(H21年度～H30年度)

(単位:億円)

		H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
収益的 収支	収入	87.9	86.9	91.6	91.0	89.5	90.7	90.9	91.0	91.1	90.9
	費用	85.9	89.5	91.3	91.6	94.9	131.4	86.4	87.9	87.3	87.6
	収支(純損益)	1.9	▲ 2.6	0.3	▲ 0.6	▲ 5.4	▲ 40.7	4.5	3.1	3.8	3.3
	繰越利益剰余金 (累積欠損金[負数])	6.2	3.6	3.9	3.3	▲ 1.7	▲ 42.0	▲ 37.5	▲ 34.4	▲ 30.6	▲ 27.3
資金 状況	資金	8.9	6.6	7.1	6.2	0.1	0.1	0.9	1.1	▲ 0.8	2.7
	資金不足比率(負数)	—	—	—	—	—	—	—	—	▲ 1.1%	—

※端数処理により、収支が一致しない場合がある
※H24年度は決算見込、H25年度は予算額

← ステージアップ・プラン →

← 次期経営健全化計画期間 →

収支状況

- 平成27年度以降、単年度事業収支は黒字となり、累積欠損金が縮減
- 次期経営健全化計画期間最終年度(平成30年度)において資金不足は発生せず

今後の環境の変化に対応した持続可能な経営が図られることから、重点取組に掲げる労働の生産性や運行の効率性の向上、快適な移動空間の充実などに向けた取組を着実に推進するべきである。



7 今後の市バス事業の方向性

(5) その他の留意事項

<経営情報の公開>

- 地方公営企業会計制度において一般的な企業会計原則が取り入れられ、会計基準等が見直されたことから、経営情報を積極的に公開するなど、市民や利用者に対して、経営の透明性を確保していくことが重要である。

<適正な料金体系の構築>

- 消費税率の引上げが実施され、乗車料金を現行のまま据え置いた場合は、大変厳しい経営状況となることから、経費に見合った適正な料金体系を構築することが必要と考える。

<計画の着実な推進>

- 新たな経営健全化計画においては、中長期的な市バス事業の事業運営を見据えた中で、新たな経営改善策、お客様サービスの向上策など、本答申に述べた方向性を踏まえて計画を策定、推進していくことが期待される。
- 特に、目標の推進に当たっては、達成水準の考え方にに基づき具体的な水準を設定し、その進捗状況の検証について、アドバイザー・ボードをさらに活用するなど、計画の着実な推進を図る必要がある。