

## 営業所管理委託に係る評価結果について

## 1 委託営業所の概要について

営業所名	上平間営業所	菅生営業所
所在地	中原区上平間 1 1 4 0 番地	宮前区犬蔵 3 丁目 5 番 1 号
受託事業者	川崎鶴見臨港バス株式会社	株式会社相模神奈交バス
委託期間	平成 19 年 4 月 1 日 ～平成 24 年 3 月 31 日 (第 1 期)	平成 23 年 4 月 1 日 ～平成 28 年 3 月 31 日
委託路線数	9 路線	4 路線
委託キロ数	7 8 . 3 0 k m	3 8 . 1 1 k m
委託車両数	7 2 両	3 0 両
委託料	8 億 5 千万円余	4 億 7 千万円余

※平成 2 4 年 3 月 3 1 日現在

## 2 営業所管理委託に係る評価方法について

学識経験者 4 名及び利用者代表 6 名の計 1 0 名の委員から構成される「川崎市交通局 営業所管理委託に係る評価委員会」(以下「評価委員会」とします。)により、前年度の営業所管理委託に係る年間評価を実施しております。

評価に当たっては、「安全運行」「サービス水準の確保・向上」「経済性」という 3 つの分類を設けた上で、それぞれにつき事故発生件数等の客観的な評価基準を設定し、委託営業所における業務実施状況等について検証しております。

※評価委員会の詳細については、資料 1 - 2 を御参照ください。

## 3 平成 2 3 年度 営業所管理委託に係る評価結果の概要について

## (1) 事業執行 (管理の受委託) に対する全体的な評価

上平間 営業所	「安全運行」「サービス水準の確保・向上」「経済性」は、いずれも概ね適正である。しかし、事故・苦情の発生状況、車内アナウンスの実施状況等を見た場合、受託事業者は従業員に対する教育・研修をより一層適切に実施し、運行における安全性やサービス水準をより高いレベルで安定的に供給できるよう努める必要がある。
菅生 営業所	「安全運行」「経済性」は概ね適正である。また、「サービス水準の確保・向上」については、お客様アンケートの結果等から高い品質のサービス水準が確保されていることが確認できたほか、駅前等におけるお客様への声かけ運動や運転士全員を対象とした月次教育・体験教育を実施するなど、サービス水準の向上に向けて優れた取組みを行っている。

## (2) 今後の事業執行（管理の受委託）に向けた意見

上平間 営業所	評価結果を振り返ると、概ね適正ではあるものの、改善を要すると評価された項目については、その要因を分析して改善すべきである。特に車内アナウンスの実施状況については、直営営業所とともに改善を図る必要がある。
菅生 営業所	受託事業者は優れた取組みを行っており、特に車内アナウンスの実施状況については高い水準を維持している。一方、路上故障防止や燃費向上については、運行管理者と整備管理者が共に取り組むべき課題であるが、菅生営業所は点検等の車両整備を直営営業所で行っている。
両営業所 共通意見	交通局は、受託事業者とより一層のコミュニケーションを図り、課題解決に向けた取組みを進めていくべきである。上平間営業所の管理委託は今年度から2期目に入っており、昨年度からは菅生営業所の管理委託も開始している。そこから得られる新しい情報やノウハウを基に、交通局においても、営業所管理委託におけるマネジメントの手法をより改良・発展できるよう検討すべきである。

## 4 営業所管理委託におけるマネジメント手法について

### (1) 「管理の受委託運営委員会」の開催

毎月1回、受託事業者の本社・営業所担当者及び当局所管課担当者で構成する「管理の受委託運営委員会」を開催し、業務改善に取り組んでおります。昨年度からは四半期に1回、両委託営業所の受託事業者、及び当局による合同会議を開催し、自由なテーマでの議論を行っております。

### (2) 「営業所長会議」の開催

直営営業所及び委託営業所の所長により構成される「営業所長会議」を年3回開催し、事故や運行ミスの防止対策等に取り組んでおります。

### (3) 評価委員会によるモニタリングの実施

市バス利用者の視点に基づき、時機を捉えた業務改善を図るため、今年度から評価委員会によるモニタリングを四半期ごとに実施しております。

モニタリング結果については、「管理の受委託運営委員会」において検証することとし、年間評価及び業務改善に活用しております。

川崎市交通局営業所管理委託に係る年間評価シート

別紙1

1. 基本事項

評価年月日：平成24年10月2日

対象営業所	上平間営業所（川崎市中原区上平間1140番地）	評価対象年度	平成23年度
受託事業者	名称：川崎鶴見臨港バス株式会社 代表者：取締役社長 谷澤 幹男 住所：川崎市川崎区中瀬3丁目21番6号	評価者	川崎市交通局営業所管理委託に係る評価委員会
委託期間	平成19年4月1日～平成24年3月31日	所管課	交通局自動車部管理課

2. 委託内容

委託業務	運転業務、運行管理業務、整備管理業務、車両整備業務（川崎市が実施する車検業務及びエンジン分解整備業務を除く。）、施設管理業務、営業所管理業務（窓口業務、売上金管理業務等）及びこれらの業務に付随する一切の業務		
対象路線（9路線）	●新城線 井田営業所前（井田病院）⇄上平間 ●神明町線 小杉駅前⇄川崎駅西口北 ●御幸線 小杉駅前⇄川崎駅西口北 ●小倉循環線 江川町⇄川崎駅西口（上平間） ●久地線 井田営業所前⇄向丘遊園駅東口	●宮内線 小杉駅前⇄中原駅前 ●等々力線 小杉駅前⇄溝口駅前 ●小向線 上平間⇄市宮埠頭 ●蟹ヶ谷線 小杉駅前⇄蟹ヶ谷	
委託キロ数	78.30 km		
委託車両数	72両		

3. 評価

【評価結果：◎優れている ○適正である △改善を必要とする ×問題がある】

分類	項目	評価の視点	項目評価	全体評価	
安全運行	安全性	運転技術	安全な走行がなされているか	○	○
			事故発生状況		
			静止物接触事故の発生状況		
			お客様が安心して快適に乗車できる走行がなされているか		
			発進前の着席確認が実施されているか		
	整備管理業務の実施状況	交通局が指定する整備がなされているか	○		
		路上故障の発生状況			
	運行管理業務の実施状況	適正に運行管理業務がなされているか			
	安全管理体制	事故発生時・緊急時の体制	事故発生時・緊急時の連絡・処理は適正に実施されているか	○	
			緊急時等に備え訓練は実施されているか		
教育・研修	教育及び研修の実施状況	教育・研修の実施	△		
		事故惹起者や苦情対象者への指導が適正か			
(評価の理由) 全体としては適正に安全運行がなされていると評価できるが、当方責任割合100%の事故や運転手の運転操作に関する苦情、路上故障の発生状況等、改善すべき事項がある。バス事業の特性として、運転手によって運転技術にバラつきがあることが挙げられるが、今後、受託事業者がこのような特性を踏まえた上で、従業員に対する教育・研修を適切に実施し、これらの事項をより一層改善することを強く求める。					
サービス水準の確保・向上	サービス水準の確保	サービス提供状況	運行ダイヤが守られているか	△	○
			接客サービスが適正になされているか		
			車内アナウンスが確実に実施されているか		
			苦情処理は適正に実施されているか		
	サービス水準向上のための取組み	サービス水準向上のための取組み	サービス水準の向上のための具体的な取組みがなされているか	○	
			サービス水準の向上のための教育・研修が実施されているか		
(評価の理由) 全体として、必要最小限度のサービス水準は確保され、サービス水準の向上に向けた取組みがなされていると評価できるが、接客サービスに関する苦情の発生状況や車内アナウンスの実施状況については、改善を要する。委託営業所には、民間事業者のノウハウを活用したサービス水準の向上を図り、さらにはそれを市バス全体へフィードバックする役割が期待される。受託事業者は、さらなるサービス水準の向上に向けた手法を研究かつ実践し、その役割を果たせるように努める必要がある。					

分類	項目		評価の視点	項目評価	全体評価
経済性	財政効果	経営改善の状況	経営改善の状況はどうか	○	○
		環境への配慮	燃費向上に対する取組みの状況はどうか		
			光熱水費等の節減に対する取組みはどうか		
	経営の安定性	経営指標の変化	経営状況は安定しているか	○	
<p>(評価の理由)            営業所管理委託の主要な目的である経営改善に関しては、所期に期待していたおりの効果が発揮されており、高く評価できる。しかし、環境への配慮に関して、使用エネルギーの削減に向けた努力がなされている点は認められたが、燃費向上に対する取組みへの評価方法が今年度から直営営業所との相対評価に変わったこと、及び川崎市において地球温暖化対策推進計画や電力不足対策基本方針が策定されたことを受け、昨年よりも厳しい評価となった。</p>					

#### 4. 事業執行（管理の受委託）に対する全体的な評価

当委員会において、新たに管生営業所を対象とした評価を実施する必要があることから、今回から評価方法を従来よりもより客観的かつ簡素なものに改めた。

その上で、「安全運行」「サービス水準の確保・向上」「経済性」の観点から検証した結果、いずれも概ね適正に行われていると評価できる。

しかし、事故・苦情の発生状況、車内アナウンスの実施状況等を見た場合、受託事業者は従業員に対する教育・研修をより一層適切に実施し、運行における安全性やサービス水準を高いレベルで安定的に供給できるよう努める必要がある。

受託事業者においては、これらの評価結果を基に継続的な改善に努め、より安全で正確、快適かつ環境にやさしいバスサービスの提供に努める必要がある。

#### 5. 今後の事業執行（管理の受委託）に向けた意見

営業所管理委託の主要な目的である経営改善効果は発揮されているが、市バス利用者や市民にとってはサービスの向上が重要な要素である。そのような観点から評価結果を振り返ると、概ね適正ではあるものの、改善を要すると評価された項目については、その要因を分析して改善すべきである。特に車内アナウンスの実施状況については、直営営業所とともに改善を図る必要がある。

今後、交通局と受託事業者は、互いにその長所を取り入れるために、より一層のコミュニケーションを図るほか、委託開始から5年が経過し慣れが生じている営業所管理委託に関して、一度初心に立ち返り、切磋琢磨できるよう緊張感を持った関係を再構築する必要がある。

上平間営業所の管理委託は今年度から2期目に入っており、昨年度からは管生営業所の管理委託も開始している。そこから得られる新しい情報やノウハウを基に、交通局においても、営業所管理委託におけるマネジメントの手法をより改良・発展できるよう検討すべきである。

# 川崎市交通局営業所管理委託に係る年間評価シート

別紙2

## 1. 基本事項

評価年月日：平成24年10月2日

対象営業所	菅生営業所（川崎市宮前区犬蔵3丁目5番1号）	評価対象年度	平成23年度
受託事業者	名称：株式会社相模神奈交バス 代表者：代表取締役 吉野 茂 住所：神奈川県平塚市八重咲町6番18号	評価者	川崎市交通局営業所管理委託に係る評価委員会
委託期間	平成23年4月1日～平成28年3月31日	所管課	交通局自動車部管理課

## 2. 委託内容

委託業務	運転業務、運行管理業務、整備管理業務、車両整備業務（分解整備作業を伴わない点検整備）、施設管理業務、営業所管理業務（窓口業務、売上金管理業務等）及びこれらの業務に付随する一切の業務		
対象路線 (4路線)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●五所塚線 登戸駅（生田緑地口）⇄菅生車庫・鷺ヶ峰営業所前</li> <li>●カリタス線 カリタス学園・中野島多摩川住宅⇄新船島橋・登戸駅入口・菅生車庫</li> <li>●西菅線 向丘遊園駅東口・多摩消防署前・菅四丁目⇄西菅団地</li> <li>●有馬線 小杉駅前・新城駅前⇄鷺沼駅、井田営業所前⇄小杉駅前</li> </ul>		
委託キロ数	38.11km		
委託車両数	30両		

## 3. 評価

【評価結果：◎優れている ○適正である △改善を必要とする ×問題がある】

分類	項目	評価の視点	項目評価	全体評価	
安全運行	安全性	運転技術	安全な走行がなされているか	○	○
			事故発生状況		
			静止物接触事故の発生状況		
			お客様が安心して快適に乗車できる走行がなされているか		
			発進前の着席確認が実施されているか		
	整備管理業務の実施状況	交通局が指定する整備がなされているか	○		
		路上故障の発生状況			
		運行管理業務の実施状況		適正に運行管理業務がなされているか	
	安全管理体制	事故発生時・緊急時の体制	事故発生時・緊急時の連絡・処理は適正に実施されているか	○	
			緊急時等に備え訓練は実施されているか		
教育・研修	教育及び研修の実施状況	教育・研修の実施	◎		
		事故惹起者や苦情対象者への指導が適正か			
(評価の理由) 全体として、概ね適正に安全運行がなされていると評価できる。特に安全運行・事故防止に向けた教育・研修に関しては、すべての運転士を対象に月次教育や体験教育を実施しているほか、神奈川中央交通(株)研修センターにおけるフォロー教育を3年毎に実施するなど、優れた取組みを行っている。一方、路上故障の発生状況については改善すべきである。直営営業所で行っている点検等の車両整備に依存する面が大きい。中には運転操作が原因で故障したケースもある。今後、受託事業者は直営営業所と連携し、故障発生を未然に防止できるよう日常点検・運転操作を適切に行うべきである。					
サービス水準の確保・向上	サービス水準の確保	サービス提供状況	運行ダイヤが守られているか	◎	◎
			接客サービスが適正になされているか		
			車内アナウンスが確実に実施されているか		
			苦情処理は適正に実施されているか		
	サービス水準向上のための取組み	サービス水準向上のための取組み	サービス水準の向上のための具体的な取組みがなされているか	◎	
サービス水準の向上のための教育・研修が実施されているか					
(評価の理由) 全体として、高い品質のサービス水準が確保された上で、そのさらなる向上に向け優れた取組みがなされている。車内アナウンス実施状況等に関して、お客様アンケートや添乗観察で高い評価結果が出ている。サービスに係る苦情は1件のみであり、その他の苦情と合わせて月次教育により情報の共有化が図られている。また、接遇向上運動や駅前等におけるお客様への声かけ運動等の取組みを行っており、サービス水準の向上のための教育・研修に関しても、安全運行・事故防止に向けた教育・研修と同様に優れていると言える。					

分類	項目	評価の視点	項目評価	全体評価	
経済性	財政効果	経営改善の状況	経営改善の状況はどうか	○	○
		環境への配慮	燃費向上に対する取組みの状況はどうか		
	光熱水費等の節減に対する取組みはどうか				
	経営の安定性	経営指標の変化	経営状況は安定しているか	○	
<p>(評価の理由)            営業所管理委託に伴う経営改善については一定の効果が発揮されており、概ね適正であると評価できる。また、経営の安定性に関しては、受託事業者及びその属する企業集団の財務諸表等を分析したところ、特に問題となる事項はないものと評価した。一方、環境への配慮に関して、燃費向上に向けた努力がなされている点は認められたが、直営営業所の平均燃費向上率までは至っておらず、さらなる取組みが必要である。</p>					

#### 4. 事業執行（管理の受委託）に対する全体的な評価

当委員会において、新たに営生営業所を対象とした評価を実施する必要があることから、今回から評価方法を従来よりも客観的かつ簡素なものに改めた。

その上で、「安全運行」「サービス水準の確保・向上」「経済性」の観点から検証した結果、「安全運行」「経済性」は概ね適正であると評価できる。また、「サービス水準の確保・向上」については、お客様アンケートの結果等から高い品質のサービス水準が確保されていることが確認できたほか、駅前等におけるお客様への声かけ運動や運転士全員を対象とした月次教育・体験教育を実施するなど、サービス水準の向上に向けて優れた取組みを行っている。

受託事業者においては、今回の評価結果と同等以上のサービス水準を維持し、かつ、さらなる安全性・経済性の向上を目指した取組みを進めていくことが望まれる。

#### 5. 今後の事業執行（管理の受委託）に向けた意見

バス事業者における接客サービスは、利用者や市民にとって重要な要素の一つである。その中で、受託事業者は優れた取組みを行っており、特に車内アナウンスの実施状況については高い水準を維持している。今後、交通局は受託事業者が行う取組みを可能な限り直営営業所へフィードバックし、市バス全体におけるサービス向上を図る必要がある。

一方、路上故障防止や燃費向上については運行管理者と整備管理者が共に取組むべき課題であるが、営生営業所は点検等の車両整備を直営営業所で行っている。そのため、交通局は受託事業者とより一層のコミュニケーションを図り、課題解決に向けた取組みを進めていくべきである。

昨年度から営生営業所の管理委託を開始したことにより、委託営業所は上中間営業所と合わせて2箇所となった。このような環境の変化に合わせ、交通局は積極的に民間事業者のノウハウを吸収するとともに、営業所管理委託におけるマネジメントの手法をより改良・発展できるよう検討すべきである。

## 川崎市交通局営業所管理委託に係る評価委員会について

## 1 評価委員会の概要

## (1) 設置目的

平成21年度から平成25年度までを計画期間とする経営健全化計画「川崎市バス事業ステージアップ・プラン」に基づき、市民やお客様など外部の視点から、営業所の管理の受委託業務におけるお客様サービスや安全運行、費用対効果等について評価、検証を行い、市バスサービスの水準を維持するため、平成21年8月に設置しました。

## (2) 委員構成

選出区分	氏名	役職等	備考
学識経験者	太田 和博	専修大学商学部教授（交通経済学）	委員長
	鈴木 文彦	交通ジャーナリスト	副委員長
	中村 文彦	横浜国立大学大学院教授（都市交通計画）	
	野上 信泰	公認会計士	
利用者代表	長田 はつの	川崎市地域女性連絡協議会 理事	
	豊島 このみ	宮前区青少年指導員連絡協議会 副会長	新任
	中原 和子	幸区町内会連合会（大宮町町内会副会長）	
	松野 順一	幸区町内会連合会 常任理事	
	村上 能立	多摩区町会連合会 常任理事	新任
	守安 経子	中原区町内会婦人部連絡協議会 推薦	

（敬称略、選出区分毎・五十音順）

## (3) 任期

平成23年4月1日から平成25年3月31日までの2年間

※ただし、豊島このみ委員、及び村上能立委員については、平成24年7月4日から平成25年3月31日まで

## 2 評価委員会による評価

(1) 対象営業所 上平間営業所（受託事業者：川崎鶴見臨港バス株式会社）  
菅生営業所（受託事業者：株式会社相模神奈交バス）

(2) 対象期間 前年度1年間

### (3) 評価項目

市バス事業に求められる「安全運行」、お客様サービスの維持・向上のための「サービス水準の確保・向上」、コスト削減等に係る「経済性」を3本柱として評価項目を設定しております。

分類	項目	
安全運行	安全性	運転技術
		整備管理業務の実施状況
		運行管理業務の実施状況
	安全管理体制	事故発生時・緊急時の体制
	教育・研修	教育及び研修の実施状況
サービス水準の確保・向上	サービス水準の確保	サービス提供状況
	サービス水準向上のための取組み	サービス水準向上のための取組み
経済性	財政効果	経営改善の状況
		環境への配慮
	経営の安定性	経営指標の変化

### (4) 評価方法

#### ア 各種データや資料に基づく検証

委託業務の実施状況について、次のデータや資料を検証することにより、交通局における営業所の管理の受委託が適正になされているか、検証いたします。

・事故発生状況	・教育・研修・訓練の実施状況
・事故対応状況	・乗務員指導実施状況
・お客様アンケート調査結果	・バス運行状況
・添乗観察調査結果	・お客様サービス実施状況
・路上故障発生状況	・苦情受付・処理状況
・車両整備業務実施状況	・委託料
・運行管理業務実施状況	・燃費
・運行ミス発生状況	・光熱水使用量
・運行ミス対応状況	・受託事業者の経営状況



## イ 委員会による実地調査

委員は、各種データや資料を補完するため、対象営業所の担当路線を無作為に抽出した上で覆面により乗車し、安全運行や車内サービスの実施状況を直接把握しております。

また、対象営業所へ赴き、運行管理業務や整備管理業務等の実施状況を視察するほか、受託事業者へ直接、安全確保やサービス向上に向けた取組みの実施状況等についてヒアリングを行っております。

## ウ 委員会による意見交換と合議

各評価項目について、評価委員会委員全員による合議の上で「◎優れている」「○適正である」「△改善を必要とする」「×問題がある」の4段階の区分により評価しております。

### (5) 平成23年度年間評価に係る評価委員会の開催経過

日 程	内 容
平成24年 7月24日 (火)	第1回委員会
	営業所管理委託に係る年間評価 ほか
平成24年 8月29日 (水)	第2回委員会
	営業所管理委託に係る年間評価
平成24年10月 2日 (火)	第3回委員会
	営業所管理委託に係る年間評価 (確定) ほか