

第 1 回 川崎市バス事業経営問題検討会

平成 20 年 3 月 17 日(月) 10 時 20 分

川崎市役所第 3 庁舎 18 階 大会議室

資料 1 川崎市バス事業の概要と経営状況

資料 2 「川崎市バス事業 ニュー・ステージプラン」
の概要と取組状況

資料 3 今後の経営課題



市バスイメージキャラクター 「かわさきノルフィン」

川崎市交通局

目 次

1	川崎市バス事業の概要と経営状況	
(1)	川崎市バス事業の概要	
	川崎市バス事業の概要	1
	市バス営業所の概要	2
	市バス路線一覧表、営業係数別路線一覧	3～4
	川崎市内における市バスと主要民営事業者のシェア率	5
(2)	川崎市バス事業の経営状況	
	業務量等の推移	
	乗車人員及び乗車料収益の推移	6
	純損益及び資金過不足等の推移	7
	収益的収入における一般会計繰入金の推移	8
	平成 1 8 年度自動車運送事業会計決算	9～10
	平成 1 8 年度一般会計繰入金の内訳	11
	平成 2 0 年度自動車運送事業会計予算	12
	平成 2 0 年度一般会計繰入金の内訳	13
2	「川崎市バス事業 ニュー・ステージプラン」の概要と取組状況	
(1)	市バス事業の経営健全化の取組経過	14
(2)	「川崎市バス事業の経営のあり方」についての答申（要約版）	15～16
(3)	ニュー・ステージプランの概要	17
(4)	ニュー・ステージプランのこれまでの主な取組み	18
3	今後の経営課題	19

川崎市バス事業の概要

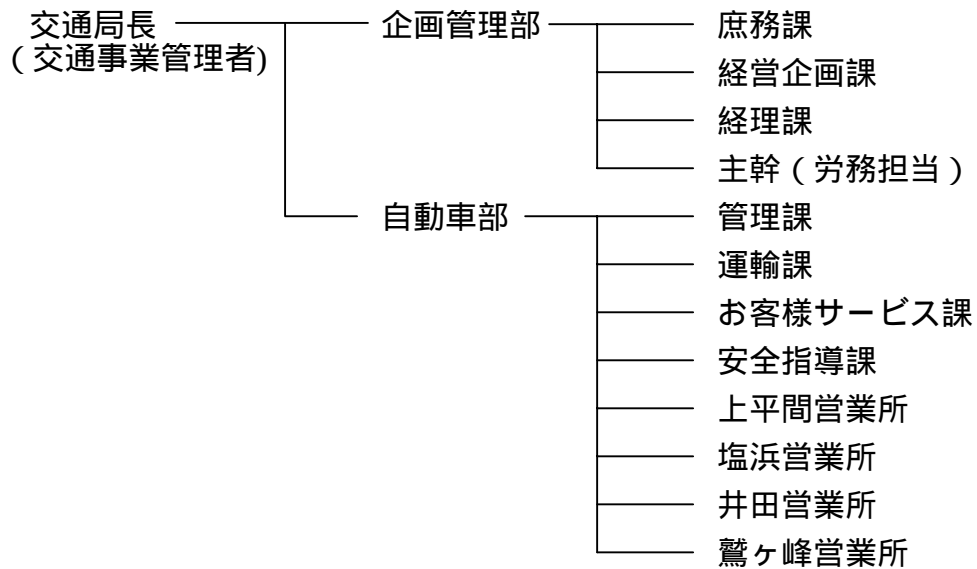
- 1 設立年月日 昭和25年12月15日(バス事業)
* 交通事業としては、昭和19年10月14日市電営業開始

- 2 営業キロ数 198.99km

- 3 路線数 26路線

- 4 車両 324両(乗合319両、貸切5両)

- 5 組織



* 平成13年4月 高速鉄道建設本部設置

- 6 職員数 605人
* 平成20年度自動車運送事業予算、交通事業管理者を含む
運転手462名、その他143名 * 嘱託職員67名

- 7 営業所及び乗車券発売所
営業所 4箇所(上平間、塩浜、井田、鷺ヶ峰営業所)
乗車券発売所 2箇所(川崎及び溝口乗車券発売所)
菅生定期券発売所 * 平成20年4月7日付け廃止予定

市バス営業所の概要

	上平間	塩浜	井田	鷲ヶ峰	計
所在地	川崎市中原区上平間 1140	川崎市川崎区塩浜 2-2-1	川崎市高津区明津 98	川崎市宮前区菅生ヶ丘 41-1	-
営業開始	昭和 28 年 7 月	昭和 37 年 8 月	昭和 41 年 8 月	昭和 47 年 4 月	-
主な運行地域	幸区 中原区 高津区	川崎区	幸区 中原区 高津区 宮前区	高津区 宮前区 多摩区 麻生区	-
路線数	7 直営分 3 委託分 4	7	9	7	30
車両数(両)	72 直営分 39 委託分 33	96	61	90	319
職員数(人)	87	208	137	196	628
内、運転手	72	180	115	170	537
正規	58	166	92	157	473
再雇用等	14	14	23	13	64
年間走行キロ (千km)	2,743	3,838	2,313	3,648	12,542
1日平均(km)	7,515	10,515	6,337	9,995	34,362
年間輸送人員 (千人)	11,615	12,647	7,642	15,266	47,170
1日平均(人)	31,823	34,649	20,936	41,825	129,233

* 上平間営業所は平成 19 年 4 月から一部管理委託を行い、20 年 4 月で完全実施

* 路線数、車両数及び職員数は平成 20 年 3 月 1 日現在

なお、路線数は営業所共管路線があるため 26 路線とはならない。

* 年間走行キロ及び年間輸送人員は平成 18 年度決算

なお、年間輸送人員は、高齢者外出支援乗車事業及び特別乗車証分を含み、貸切事業分を除く

市バス路線一覧表

平成20年3月1日現在

路 線 名	起 点	主 要 経 由 地	終 点	深夜バス
1 埠 頭 線	上平間	妙光寺前、川崎駅西口北、川崎駅、台町	市営埠頭	○
2 東扇島循環線	川崎駅	台町、東電前、川崎マリエン前	ダイワコーポレーション前	
3 県営埋立線	川崎駅	台町、四谷下町、江川一丁目	浮島バスターミナル	
4 渡 田 線	川崎駅	渡田新町、JFE前、臨港警察署前、かわさき南部斎苑	塩浜営業所前	
5 水 江 町 線	川崎駅	市役所前、大島四丁目、臨港警察署前、かわさき南部斎苑	水江町	
6 扇 町 線	小杉駅前	上平間、神明町、川崎駅西口北、川崎駅、大島四丁目	扇町	
7 新 城 線	新城駅前	井田病院、元住吉、江川町、塚越	川崎駅西口	
8 住 吉 線	小杉駅前	元住吉、総合リハビリテーションセンター前	井田病院	
9 小 倉 循 環 線	江川町	新川崎駅、塚越、市立商業高校前	川崎駅西口	
10 御 幸 線	小杉駅前	下平間、幸区役所入口、遠藤町	川崎駅西口北	○
11 等 々 力 線	溝口駅前	黄金塚、市民ミュージアム前	小杉駅前	
12 宮 内 線	小杉駅前	小杉二丁目、市民ミュージアム前、蔵前	中原駅前	
13 蟹ヶ谷 線	小杉駅前	下新城、全竜寺前、子母口住宅前	蟹ヶ谷	
14 久末団地 線	溝口駅南口	橘出張所前、千年、能満寺、久末団地	高田町	
15 馬 絹 線	新城駅前	千年、野川、馬絹、宮前平駅	宮前区役所前	
16 有 馬 線	小杉駅前	下新城、千年、久末、有馬第二団地前	鷺沼駅	○
17 久 末 線	溝口駅南口	千年、野川、久末、稲荷坂	有馬第二団地前	
18 柿 生 線	第三京浜入口	溝口駅南口、蔵敷、稗原、琴平下	柿生駅前	○
19 犬 蔵 線	第三京浜入口	溝口駅南口、神木本町、犬蔵、宮前平駅	宮前区役所前	
20 五 所 塚 線	登戸	五所塚、神木本町、蔵敷	菅生車庫	
21 生 田 線	宮前区役所前	宮前平駅、蔵敷、長沢入口、平野	生田駅	
22 矢ノ口 線	井田営業所前	溝口駅前、久地駅前、向丘遊園駅東口、城下	西菅団地	
23 カリタス 線	カリタス学園	和泉	登戸駅入口	
24 新 ゆ り 線	新ゆりクリンタウン	白山四丁目、山口台中央	新百合丘駅前	○
25 市民プラザ 線	梶ヶ谷駅	市民プラザ、新作	溝口駅南口	
26 川崎病院 線	川崎駅	(直通)	川崎病院	

営業係数別路線一覧(平成18年度)

営業係数	路線名	路線数
営業係数 100以下	御幸線、有馬線、犬蔵線 川崎病院線	4路線
営業係数 101～150	埠頭線、東扇島循環線、渡田線、水江町線、扇町線 小倉循環線、宮内線、馬絹線、柿生線、生田線 新ゆり線	11路線
営業係数 151～200	県営埋立線、新城線、等々力線、蟹ヶ谷線 久末団地線、久末線、五所塚線、矢ノ口線 カリタス線、市民プラザ線	10路線
営業係数 201以上	住吉線	1路線

*平成18年度に、東急バス(株)に委譲した2路線(小杉線、梶ヶ谷線)は含まない。

営業係数とは

100円の収益をあげるのに必要な経費をあらわしたものです。

費用を収入で割った数字に100を掛けたもので、100であれば収入と費用が同額であり、100以下であれば黒字、101以上であれば赤字をあらわしています。

参考として、もっとも営業係数が良かった路線は、御幸線の86.6

もっとも営業係数の悪かった路線は、住吉線の292.0です。

川崎市内における市バスと主要民営バス事業者のシェア率

* 1 日平均乗車人員から試算

	市バス	臨港バス	東急バス	小田急バス	計
乗車人員（人）	127,735	72,472	67,491	38,357	306,055
シェア率（％）	41.7	23.7	22.1	12.5	100.0

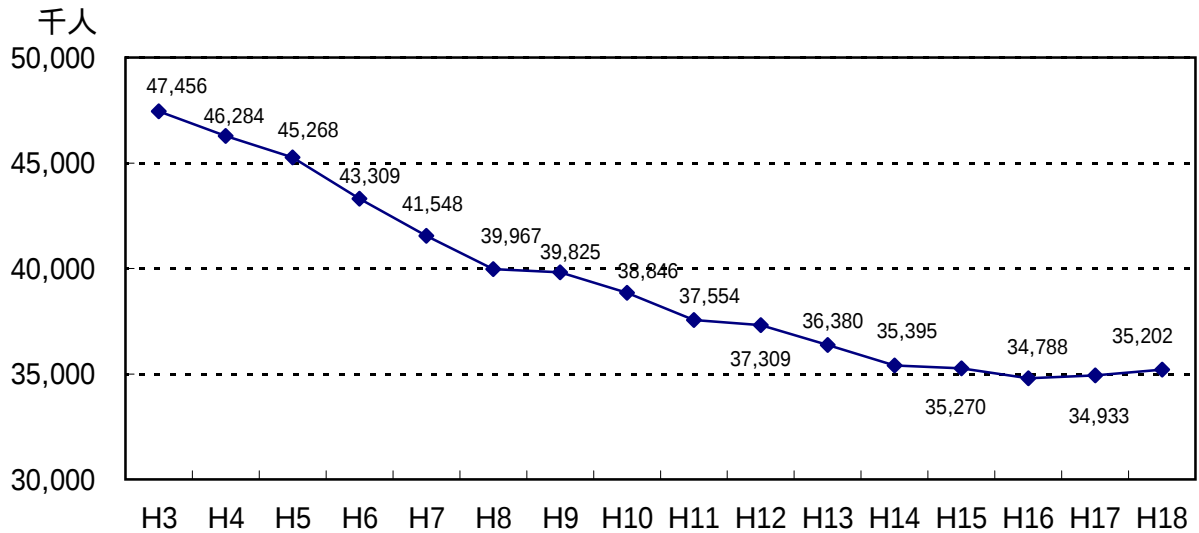
* 平成 18 年版川崎市統計書より

- ・ 市バスは平成 17 年度決算の 1 日平均乗車人員
高齡者外出支援乗車事業及び特別乗車証分を含み、貸切事業分を除く
- ・ 民営バス事業者は平成 17 年の 1 日平均乗車人員

業務量等の推移

1. 乗車人員

乗車人員の推移



乗車人員と対前年度伸率

(単位 千人)

H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
47,456	46,284	45,268	43,309	41,548	39,967	39,825	38,846	37,554	37,309	36,380	35,395	35,270	34,788	34,933	35,202
	2.5%	2.2%	4.3%	4.1%	3.8%	0.4%	2.5%	3.3%	0.7%	2.5%	2.7%	0.4%	1.4%	0.4%	0.8%

* 貸切事業分を含み、高齢者外出支援乗車事業及び特別乗車証分を除く

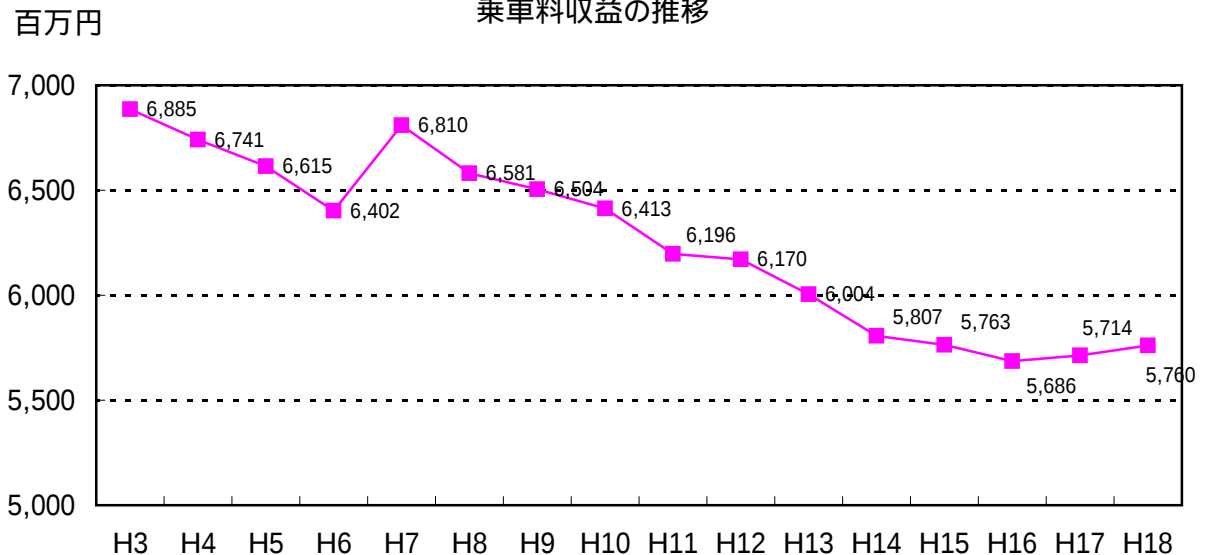
乗車人員の減少

H3→H18

▲ 12,254千人
(▲ 25.8%)

2. 乗車料収益

乗車料収益の推移



乗車料収益と対前年度伸率

(単位 百万円)

H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
6,885	6,741	6,615	6,402	6,810	6,581	6,504	6,413	6,196	6,170	6,004	5,807	5,763	5,686	5,714	5,760
	2.1%	1.9%	3.2%	6.4%	3.4%	1.2%	1.4%	3.4%	0.4%	2.7%	3.3%	0.8%	1.3%	0.5%	0.8%

* 貸切事業分を含み、高齢者外出支援乗車事業及び特別乗車証分を除く

乗車料収益の減少

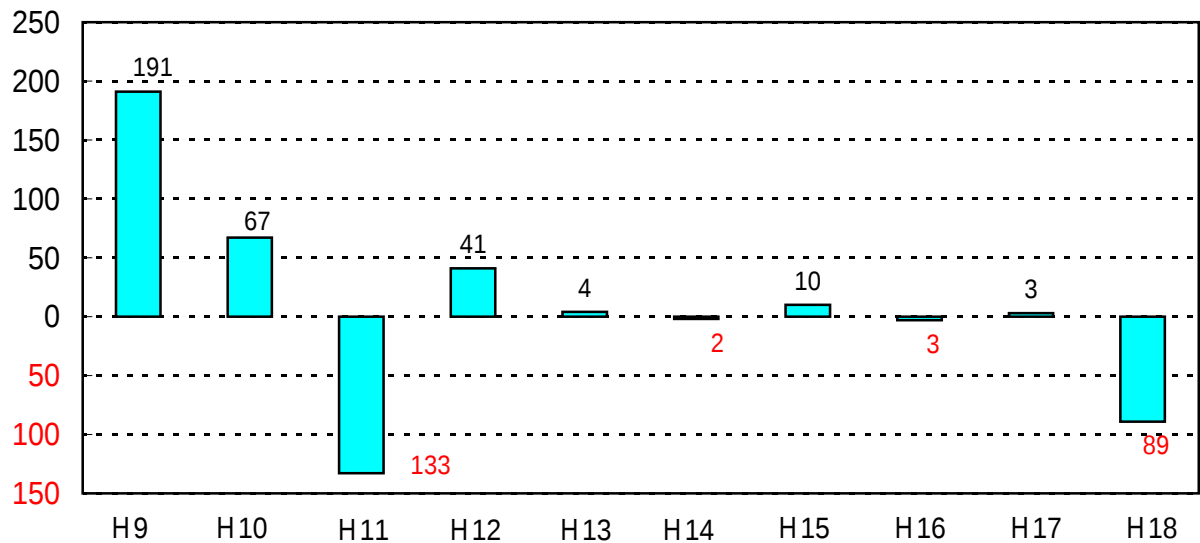
H3→H18

▲ 1,125百万円
(▲ 16.3%)

3. 純損益

百万円

純損益の推移



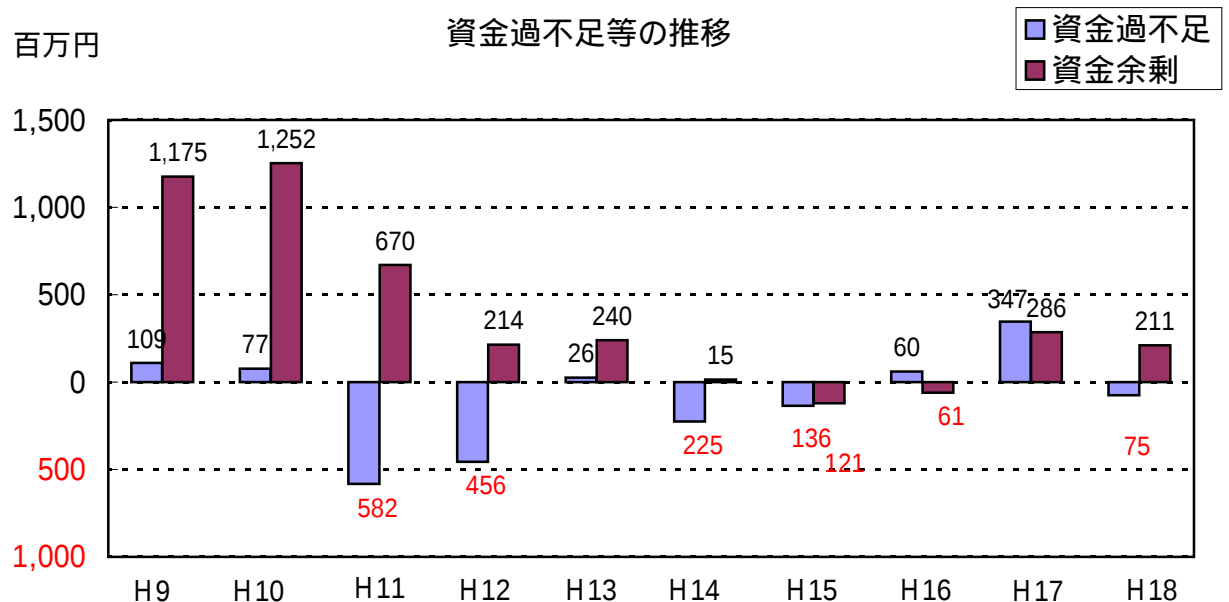
(単位 百万円)

	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
純損益	191	67	-133	41	4	-2	10	-3	3	-89

4. 資金過不足、資金余剰

百万円

資金過不足等の推移

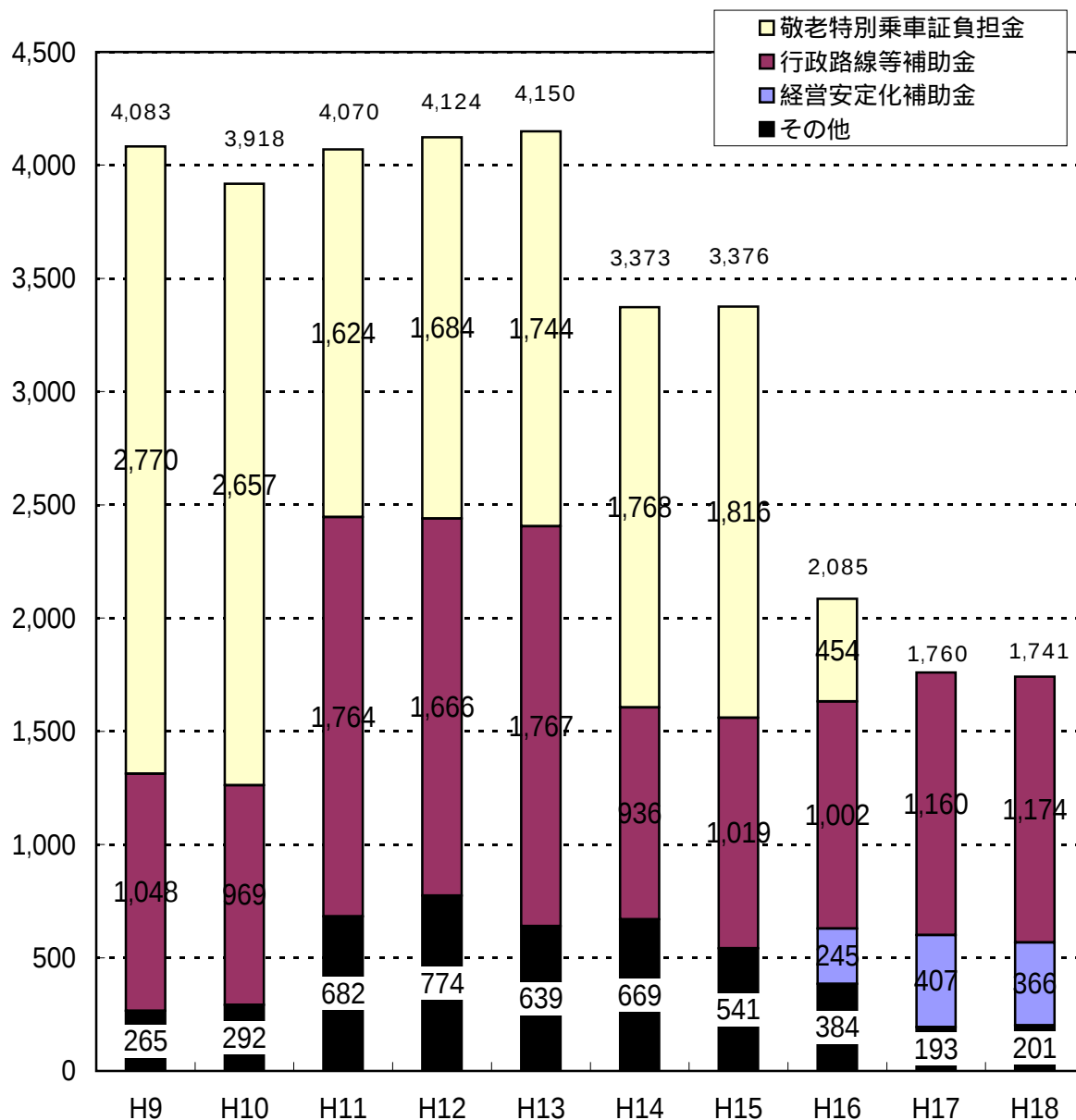


(単位 百万円)

	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
資金過不足	109	77	-582	-456	26	-225	-136	60	347	-75
資金余剰	1,175	1,252	670	214	240	15	-121	-61	286	211

5 収益的収入における一般会計繰入金の推移

百万円



敬老特別乗車証負担金

(単位 百万円)

H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
2,770	2,657	1,624	1,684	1,744	1,768	1,816	454		

行政路線等補助金

H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
1,048	969	1,764	1,666	1,767	936	1,019	1,002	1,160	1,174

経営安定化補助金

H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
							245	407	366

その他

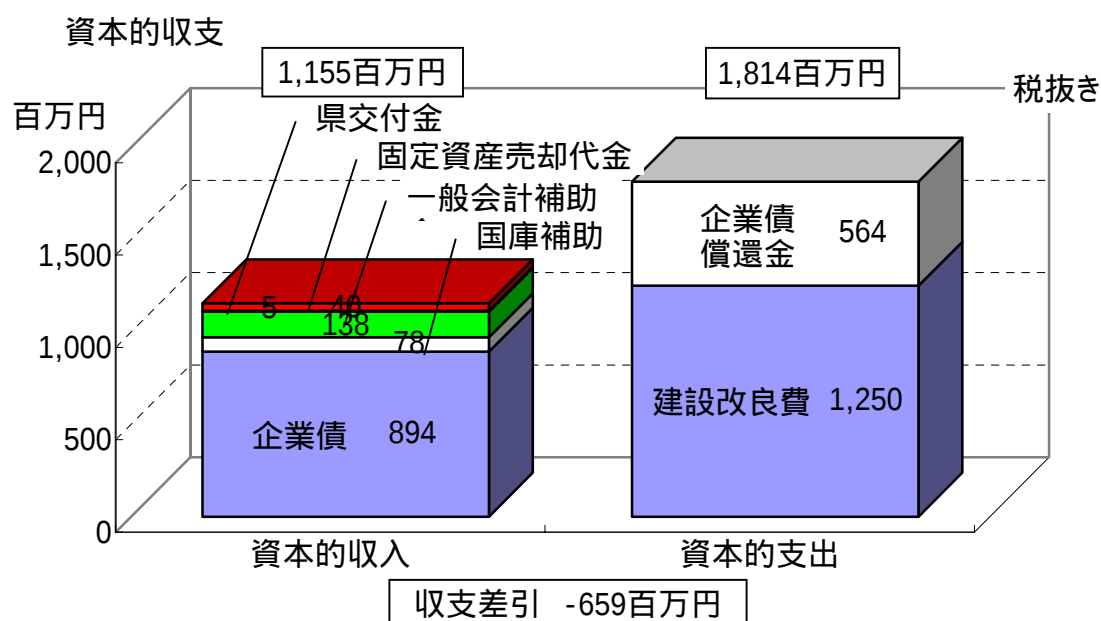
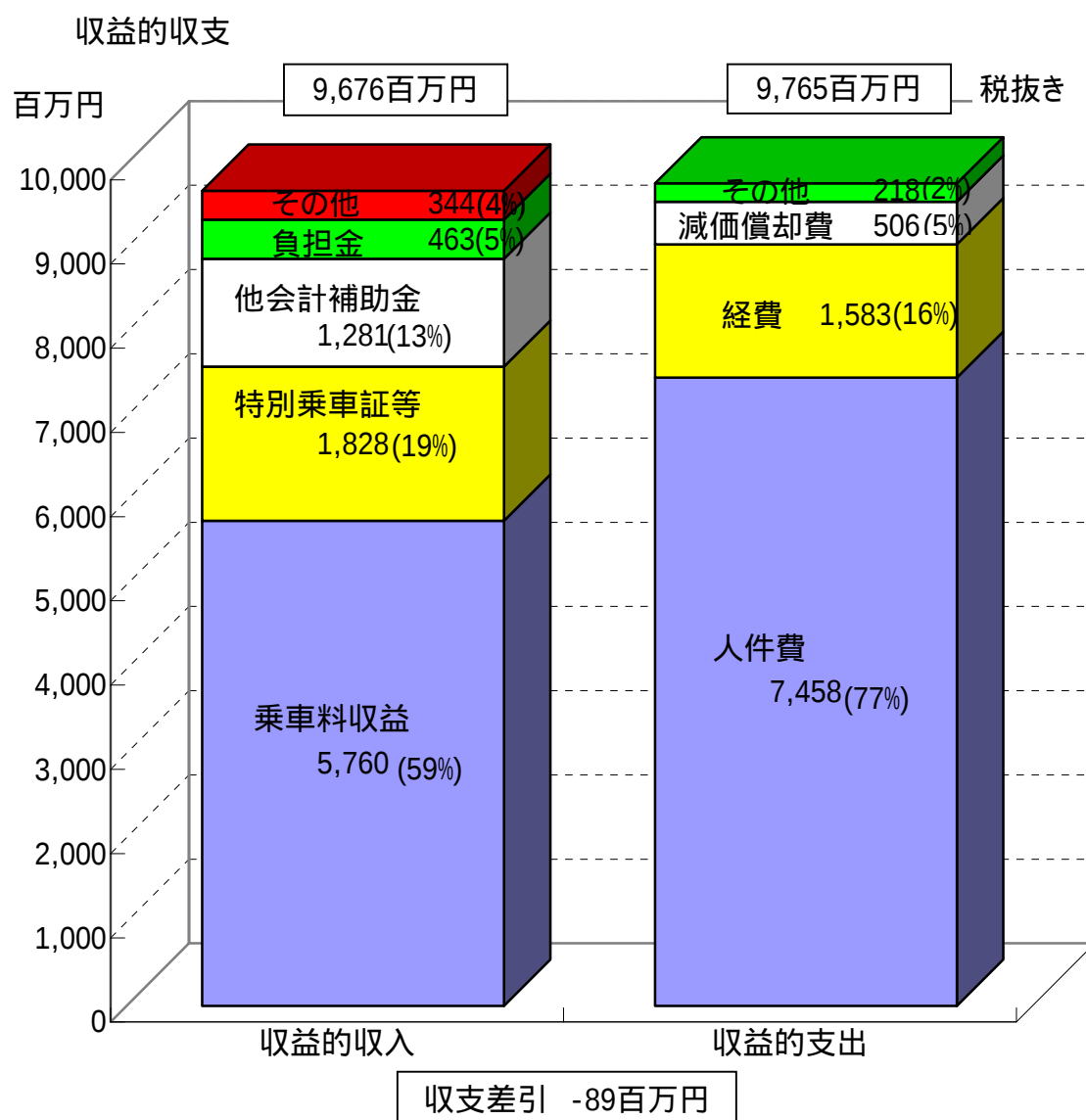
H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
265	292	682	774	639	669	541	384	193	201

合計

H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
4,083	3,918	4,070	4,124	4,150	3,373	3,376	2,085	1,760	1,741

川崎市バス事業の経営状況

1 平成18年度決算



不足する額は、損益勘定留保資金等で補てんした。

平成18年度自動車運送事業会計決算

収益的収支

(税抜き、単位:千円)

区分		平成18年度	平成17年度	差引
収益	営業収益	7,786,966	7,683,805	103,161
	運輸収益	7,588,086	7,495,445	92,641
	乗車料収益(下記分除く)	5,760,439	5,714,251	46,188
	高齢者外出支援関係	743,678	717,348	26,330
	特別乗車証関係	1,083,969	1,063,846	20,123
	運輸雑収益	198,880	188,360	10,520
	営業外収益	1,888,191	1,895,601	7,410
	他会計補助金	1,280,878	1,668,661	387,783
	負担金	462,749	93,969	368,780
	その他	144,564	132,971	11,593
	特別利益	1,105	883	222
収益計		9,676,262	9,580,289	95,973
費用	営業費用	9,547,225	9,164,383	382,842
	人件費	7,457,595	7,309,971	147,624
	退職給与金	888,177	482,021	406,156
	その他	6,569,418	6,827,950	258,532
	経費	1,583,516	1,362,488	221,028
	減価償却費	506,114	491,924	14,190
	営業外費用	69,830	267,170	197,340
	支払利息	36,416	39,813	3,397
	その他	33,414	227,357	193,943
	特別損失	148,185	145,574	2,611
	費用計	9,765,240	9,577,127	188,113
経常損益		58,102	147,853	89,751
純損益		88,978	3,162	92,140

資本的収支

(税抜き、単位:千円)

区分		平成18年度	平成17年度	差引
収入	企業債	894,000	654,000	240,000
	国庫補助金	78,144	66,000	12,144
	県交付金	4,907	5,148	241
	一般会計補助金	137,936	122,470	15,466
	固定資産売却代金	40,096	0	40,096
	収入計	1,155,083	847,618	307,465
支出	建設改良費	1,250,246	844,064	406,182
	企業債償還金	563,437	381,798	181,639
	支出計	1,813,683	1,225,862	587,821
収支		658,600	378,244	280,356
補てん財源		658,600	378,244	280,356

平成18年度一般会計繰入金の内訳

(単位 千円)

		H18決算	H17決算	内容
収益的収支				
基準内	共済追加費用補助金	126,930	124,302	共済追加費用の負担額に対する一般会計の負担金
	児童手当特例給付金	16,160	11,010	児童手当のうち3歳以上小学校6学年終了までの児童を対象とする特例給付分に対する一般会計の負担金
	計	143,090	135,312	
基準外	行政路線等に対する補助金	1,173,694	1,159,395	H18年度から 行政路線補助金 地域の交通手段を確保するために運行している路線の収支不足相当額 713,788千円 公共施設接続路線負担金 公共施設に接続するために、分岐・延伸している路線の収支不足相当額 459,906千円
	経営安定化補助金	366,000	407,000	H16.7敬老バス制度の変更により収支不足額の一部を補填するための補助金
	償却費補助金	58,000	58,000	車両減価償却費に対する補助金
	計	1,597,694	1,624,395	
合計		1,740,784	1,759,707	
資本的収支				
基準内	ノンステップバス補助金	58,400	96,780	バリアフリー化を促進するため、リフト付き又は超低床型車両と一般車両との増高経費を国と市で協調補助
	低公害バス購入費補助金	21,840	21,400	環境対策を推進するため、低公害型車両と一般車両との増高経費を国と市で協調補助
基準外	運行情報提供システム導入費補助金	18,321	0	システムの導入に対する国と市の協調補助
	ICカード乗車券導入事業費補助金	39,375	0	システムの導入に対する国と市の協調補助
合計		137,936	118,180	
総合計		1,878,720	1,877,887	

平成20年度自動車運送事業会計予算

収益的収支

(税込み、単位:千円)

区分		平成20年度	平成19年度	差引
収益	営業収益	8,036,805	8,234,150	197,345
	運輸収益	7,820,110	8,019,118	199,008
	乗車料収益(下記分除く)	6,141,033	6,108,612	32,421
	高齢者外出支援関係	834,397	828,509	5,888
	特別乗車証関係	844,680	1,081,997	237,317
	運輸雑収益	216,695	215,032	1,663
	営業外収益	1,734,153	1,767,566	33,413
	他会計補助金	1,137,079	1,179,505	42,426
	負担金	459,906	462,964	3,058
	その他	137,168	125,097	12,071
	特別利益	1,000	1,000	0
	収益計	9,771,958	10,002,716	230,758
費用	営業費用	9,733,825	9,915,311	181,486
	人件費	6,486,626	6,935,886	449,260
	退職給与金	738,425	711,699	26,726
	その他	5,748,201	6,224,187	475,986
	経費	2,563,968	2,255,957	308,011
	減価償却費	683,231	723,468	40,237
	営業外費用	256,443	276,930	20,487
	支払利息	51,927	67,011	15,084
	その他	204,516	209,919	5,403
	特別損失	4,036	4,836	800
	予備費	10,000	10,000	0
	費用計	10,004,304	10,207,077	202,773
経常損益		272,269	236,774	35,495
純損益		285,305	250,610	34,695

* 経常損益及び純損益は税抜き

資本的収支

(税込み、単位:千円)

区分		平成20年度	平成19年度	差引
収入	企業債	823,000	699,000	124,000
	国庫補助金	49,773	76,861	27,088
	県交付金	4,909	4,907	2
	一般会計補助金	166,773	142,671	24,102
	その他の資本的収入	14,000	6,084	7,916
	収入計	1,058,455	929,523	128,932
支出	建設改良費	1,151,746	987,319	164,427
	企業債償還金	730,163	574,421	155,742
	投資	0	125	125
	予備費	10,000	10,000	0
	支出計	1,891,909	1,571,865	320,044
収支		833,454	642,342	191,112
補てん財源		833,454	642,342	191,112

平成20年度一般会計繰入金の内訳

(単位 千円)

		H20 予算	H19 予算	内容
収益的収支				
基準内	共済追加費用補助金	110,423	120,557	共済追加費用の負担額に対する一般会計の負担金
	児童手当特例給付金	16,868	16,160	児童手当のうち3歳以上小学校6学年終了までの児童を対象とする特例給付分等に対する一般会計の負担金
	計	127,291	136,717	
基準外	行政路線等に対する補助金	1,173,694	1,173,694	行政路線補助金 地域の交通手段を確保するために運行している路線の収支不足相当額 713,788千円 公共施設接続路線負担金 公共施設に接続するために、分岐・延伸している路線の収支不足相当額 459,906千円
	経営安定化補助金	296,000	329,000	H16.7敬老パス制度の変更により収支不足額の一部を補填するための補助金
	計	1,469,694	1,502,694	
合計		1,596,985	1,639,411	
資本的収支				
基準内	ノンステップバス補助金	156,000	108,240	バリアフリー化を促進するため、リフト付き又は超低床型車両と一般車両との増高経費を国と市で協調補助
	低公害バス購入費補助金	10,773	23,570	環境対策を推進するため、低公害型車両と一般車両との増高経費を国と市で協調補助
基準外	運行情報提供システム導入費補助金	0	10,861	システムの導入に対する国と市の協調補助
合計		166,773	142,671	
総合計		1,763,758	1,782,082	

市バス事業の経営健全化の取組経過

第1次経営健全化計画(H3～7)

第2次経営健全化計画(H8～12)

- 1 コストの見直し、削減
 - (1) 本局の組織改正
 - (2) 職員数の削減
機構改革、機械化、嘱託化等
 - (3) 特殊勤務手当の見直し
- 2 効率的な運行
 - (1) 路線再編及び運行ダイヤ改正
 - (2) 利用実態に合わせた中型車の拡大
- 3 サービスの向上
 - (1) バス車両のバリアフリー化・低公害化
リフト付バス
ノンステップバス
CNGノンステップバス
- 4 その他
 - (1) 資産の有効活用→駐車場の貸付

第3次経営健全化計画(H13～17)

- 1 コストの見直し、削減
 - (1) 職員数の削減
乗務員の勤務形態の変更等による一斉ダイヤ改正
菅生出張所と鷲ヶ峰営業所の統廃合
 - (2) 公募嘱託乗務員の採用(H17年度～)
 - (3) 特殊勤務手当の見直し
 - (4) ダイヤ改正による車両の削減
 - (5) 車両の中型化、小型化
- 2 効率的な運行
 - (1) 新ダイヤ編成条件による一斉ダイヤ改正
 - (2) 路線の再編成(公共施設への接続運行等)
 - (3) 利用実態に合わせた車両配置 → ロング車、中型車、小型車
- 3 サービスの向上
 - (1) バス車両のバリアフリー化・低公害化
 - (2) ワンコインバスの運行
 - (3) 新1日乗車券の発売
 - (4) 市バスナビの先行導入

川崎市バス事業
ニュー・ステージプラン
(H17～21)
* H18.3.30作成

14

第1次経営健全化計画

第2次経営健全化計画

第3次経営健全化計画

	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
正規乗務員	665	665	673	670	662	663	661	659	661	649	633	602	597	557	527	514
前年度比較	-	0	8	▲3	▲8	1	▲2	▲2	2	▲12	▲16	▲31	▲5	▲40	▲30	▲13

* 乗務員数は年度当初の人数で再任用乗務員を除く

(単位 百万円)

	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18
純損益	119	-258	-290	-698	431	506	191	67	-133	41	4	-2	10	-3	3	-89

「川崎市バス事業の経営のあり方」についての答申（要約版）

川崎市バス事業経営問題検討会

○市バス事業の意義・役割

- (1) 市バス事業は、市行政における交通施策の一翼を担い、行政施策にも積極的に協力・連携を行うとともに、市民の交通手段として重要な役割を果たしている。
- (2) 公共の負担については、一般会計で負担すべきものと市バス事業が負担すべきものとの役割分担を明確化する必要がある。その上で、「公営」バス事業の意義・役割に基づいたサービス相当額については、明確な負担区分の下、市がその費用を負担すべきである。

○市バス事業経営の現状

- (1) 市バス事業の経営状況は、毎年度ほぼ収支が均衡しているが、その内実は、「公営」バスの意義・役割に基づく「負担区分」を、必ずしも明確にした上でのものではなく、「赤字補てん的な補助」が大幅に充当されてきた結果によるものであった。
- (2) 経営の根幹たる料金収入が減少しているにもかかわらず、費用面は相当硬直化しており、特に職員の給与水準は民間バス事業者と比較して 2 割以上高くなっている。
- (3) 現在、「第 3 次経営健全化計画」に基づき、経営改善を行っているものの、一般会計繰入金はなかなか減少していない。
- (4) 以上から、経営は大変厳しい状況にあり、現状のまま放置するのであれば、「公営」バスの意義・役割を果たせない。したがって、下記のような施策が必要である。

○市バス事業経営のあり方

- (1) とるべき方向性については、自立した経営を前提に、当面、「公営」を維持する。
なお、一部の委員から、「公営」バス事業の意義・役割は終わった、市バス事業にのみ多額の税金を投入するのは不合理であるなどの理由から、「第 3 類型(民営化)」をとるべきである、との意見があった。

しかし、大方の委員は、「公営」バス事業の意義・役割は終わっていない、長年培ってきたノウハウや経営資源を活かす余地はまだある、などの理由から、一般会計との役割と経費の負担区分を明確にしたうえで、市の全体的施策と一体化した市バス事業の意義・役割の重要性を考慮すべきである、との意見であった。

参考 「第 1 類型」：「公営」を維持しつつ、内部経営努力で対応しようとする考え方

「第 2 類型」：大幅な管理「委託」も進め、「公営」を維持しようとする考え方

「第 3 類型」：段階的あるいは全面的に民営バス事業者に路線を委譲する考え方

(究極的には「民営化」につながる)

- (2) ただし、現状の「第 1 類型」から、大幅な管理「委託」も導入する「第 2 類型」へ移行し、その際には、一部路線について、民営バス事業者への「委譲」も視野に入れた見直しも、併せて検討すべきである。

- (3) 公営企業管理者は、企業の経済性を発揮するために独自の権限を有するが、人事・給与等の決定において、必ずしも有効に作用していない。したがって、その経営能力が発揮できる体制を構築すべきことも期待される。
- (4) 料金収入が減少傾向にある中で、コストは民営バス事業者と比較して、相当割高（特に給与水準は2割以上高い）であり、収入に見合ったコストでの経営を基本に、職員一人ひとりがコスト意識をもち、経費の縮減を図る必要がある。
- (5) 経費の節減等による経営改善が必要であるが、そのためにサービス面の低下を招いてはいけな。コスト面、サービス面の両者が相俟って安全・正確・快適なサービスが提供できるのであって、サービス面で、「量的・質的」向上を目指すべきである。

○まとめ

- (1) 市バス事業の経営は、
 - 一般会計部門との役割分担と経費の負担区分を明確にすることを前提に、自立した経営を基本に、当面、「公営」を維持する。
 - とるべき方向性としては、「直営」から、相当程度の管理「委託」も視野に入れた「第2類型」への移行を考え、民営バス事業者への一部路線の「委譲」も検討する。
 - 経営陣の役割はきわめて重要であることから、今後は、公営企業管理者等に経営の経験や専門的知識を有する民間人を充てるなど、その経営能力が発揮できる体制を構築すべきことも検討に値する。
 - 新たな「経営健全化計画」を早急に策定し、経営改善等に大胆に取り組むべきである。特に民営バス事業者より高い給与は早急に給与水準の引下げが必要である。
 - 「経営健全化計画」に可能な限り「数値目標」を設定し、「Plan-Do-Check-Action」のサイクルを確立すべきである。
 - 当面、直近の5年程度を射程において計画を策定するべきである。仮に、経営健全化計画が達成されない場合には、直営をやめ、民営化も含めた経営形態等の検討を行うべきである。
- (2) バス事業は、利用者からは公営・民営の区別は無く、民営バス事業者は競争の中で厳しい経営改善を行っている現状において、市バス事業が「公営」として生き残っていくためには、
 - 交通局職員全員が強い決意によって、経営改善を確実に実施する必要がある。
 - バス事業は、利用者あつての事業であることを職員全員が自覚する必要がある。
 - 利用者から頂く運賃200円が職員の給料ともなるのであるから、利用者サイドに立ったサービスを心がけ、実践していくのは当然のことである。
 - 市民の理解と共感を得られるサービスの提供を行っていく必要がある。
- (3) これを実践し、実現するためには、全職員の「意識改革」が必要であり、全員が生まれ変わったつもりで結束し、これらの改革を達成すべきである。

「川崎市バス事業ニュー・ステージ プラン」の概要

現状・経過

市バス事業は、市民の大切な交通手段としての役割を果たす一方、経営改善を図っていますが、バス乗車人員の減少傾向が続いており、厳しい経営状況にあります。

そこで、平成 17 年 1 月に「川崎市バス事業経営問題検討会」からいただいた答申や、市民の皆様からいただいたご意見を参考に、今後も「公営」バスとしての役割を果たしていくために、「川崎市バス事業ニュー・ステージ プラン」を策定し、経営改善を図ります。

「ニュー・ステージ プラン」

1 目標

平成 17 年度から 21 年度までを集中改革期間として経営改善を行い、「赤字補てん的な補助金」に頼らずに単年度収支均衡を図り、計画期間後の安定的かつ自立した経営の確立を目指します。

2 経営改善策

(1) バス運行の改善

一部路線の委譲

平成 18 年度に「梶ヶ谷線」(5 月 16 日)・「小杉線」(9 月 1 日予定)を委譲します。

管理の委託

平成 19 年度から 20 年度にかけて「上平間営業所」を段階的に管理委託します。

路線・ダイヤの見直し

需要に見合った供給を行うことを基本として、サービスの改善と運行の効率化を図るため、平成 18 年度中に検討し、その後、計画的に実施します。

(2) 給与水準の見直し

民営バス事業者との給与格差等を勘案し、給与水準の見直しを行います。

給料の見直し

平成 19 年度に技能職員等の給料表を見直し、新給料表へ移行します。

- ・技能職員(運転手等)は 10%削減した新給料表へ移行
(平成 18 年度は暫定措置として期末手当を 0.5 月削減)
- ・新規採用技能職員は、国の行政職俸給表(二)に準拠した給料表を適用
- ・局採用職員(整備等)は 5%削減した新給料表へ移行

なお、管理職手当は平成 17 年 10 月から 50%削減(平成 21 年度まで)しました。

手当等の見直し

現行 4 種類の特殊勤務手当を平成 18 年度から見直します。

なお、年末年始特別勤務手当は、平成 17 年度から 50%削減しました。

(3) サービス向上・増収策

コンプライアンス(法令順守)の推進

市民の信頼が得られ、市バス事業に対する理解と共感が得られるよう、服務規律・安全運行・法令等の研修の実施、ISO9000 シリーズの取得研究・検討、民間的な経営手法の導入などにより、法令・ルールの順守の推進を図ります。

サービスの向上

接遇研修の充実、IC カード乗車券「PASMO」の導入、バス運行情報提供システム「市バスナビ」の拡充、バス車両・停留所などの市バス施設の改善、貸切バスなどを推進します。

お客様の声の反映・職員提案制度の改善

お客様の声を聴き、職員からの提案等を受け、経営に活かすためのシステムを構築し、サービスの向上と経営の改善を図ります。

(4) 経費負担区分の明確化

市の一般会計と市バス事業の負担区分の明確化を図ります。

川崎市バス事業「ニュー・ステージプラン」のこれまでの主な取組

項目	実施年度	取組状況
1 バス運行の改善		
(1)一部路線の委譲	平成18年度	5月 向01梶ヶ谷線 9月 溝03小杉線を東急バス(株)に委譲
(2)営業所の管理委託	平成19年度～	4月 上平間営業所の4路線(33両)を臨港グリーンバス(株)に委託 平成20年4月 完全委託(9路線、72両)
(3)路線・ダイヤの見直し	平成19年度	4月 川崎駅東口のりばの再編、川崎駅西口北ターミナルへの3路線接続、柿生駅暫定広場接続 川73埠頭線「川崎駅西口北～上平間」で深夜バスの運行開始 川崎病院線日中時間帯の増回 川40渡田線の朝ラッシュ時に系統新設、増回 溝18柿生線の夜間時増回 3月 登20カリタス線を延伸し、中野島多摩川住宅接続路線を運行
	平成20年度	4月 上平間営業所の管理委託に伴うダイヤ改正 → 川73埠頭線の増回、川83小倉循環線の系統新設(江川町～新川崎駅)、杉10蟹ヶ谷線の増回 等
(4)経費節減	実施・継続中	貸与被服の見直し 等
	平成20年度	4月8日 菅生定期券発売所の廃止
2 給与水準の見直し		
(1)給料の見直し	平成18年度	技能職(乗務員等)の期末手当0.15月削減 交通局全職員の夏季休暇5日の取得凍結
	平成19年度	4月 職種別給料表(1)～(3)の新設・適用(従来は、全職種を1表で適用) 技能職(乗務員等) 給料10%削減に向けた段階的引下げ(～22年度) 平成19年度は期末手当で0.16月削減 技能職(乗務員等) 人事委員会勧告の期末勤勉手当0.05月の引上げを見送り
	実施・継続中	管理職手当の50%削減(平成17年10月～)
(2)手当等の見直し	平成18年度	7月 変則勤務手当及び教習手当廃止 12月 年末年始特別勤務手当廃止
	平成19年度	7月 中休手当の見直し(50円/10分→40円/10分) 20年4月 25円/10分
3 サービス向上・増収策		
(1)コンプライアンス(法令順守)の推進、職員の意識改革 運輸安全マネジメントの推進	平成18年度	5～6月 ニュー・ステージプランの職員説明会(43回)を開催 12月 運輸安全マネジメント導入に伴う安全管理規程策定 1月 新アルコールチェックシステム導入 各種研修の実施(乗務員年代別研修6回、人権研修2回、営業所事務職員研修4回 等) 各営業所に「経営情報かわら版」掲示(継続・実施中)
	平成19年度	安全指導課新設 各種研修の実施(高齢者疑似体験研修20回、車内転倒防止研修20回、乗務員年代別研修5回、接客指導者養成研修2回 等) 内部監査の実施(2箇所) ドライブレコーダー10台試験導入予定
(2)サービス向上 お客様サービスの充実	平成18年度	3月 ICカード乗車券「PASMO」導入 市役所前停留所に広告付上屋の試験設置 市バスナビを上平間及び鷺ヶ峰営業所に拡充 交通局ニュースの発行(1～3号) ノンステップバス18両(内2両はCNGバス)導入 照明付標識10基整備
	平成19年度	お客様サービス課新設 7月1日 市バスサービス向上プロジェクト「市バスは変わる」 お客様接客改善の取組 → 車内アナウンスの改善、営業所職員等の応接向上(乗務員アナウンス研修52回、事務職員接客研修1回) 忘れ物の傘の車内貸出しサービス(7月9日～登05五所塚線で実施) 市バスベンチの計画的整備(平成19年度～21年度導入、毎年100脚) 人と環境にやさしい市バスの取組 (ノンステップバス35両(内2両はCNGバス) エコドライブ宣言事業者登録 等) 駅頭キャンペーンの実施(主要駅前ターミナルでお客様案内とミニ時刻表の配布等 4駅12回)
	平成20年度	交通局ニュースの発行(4～7号) 市バスお客様アンケートの実施 10月 市バスナビを塩浜営業所に導入(全路線でサービス展開) 11月 ICカード定期券導入 12月 市バスマップのリニューアル 12月～1月 市バス福祉体験授業の開催(3小学校) 広告付上屋4基試験設置(計5基) 通常上屋10基及び照明付標識10基整備予定
市バスキャラクター「かわさきノルフィン」	平成20年度	4月 営業所、乗車券発売所の窓口営業時間を平日1時間延長(19時→20時)
(3)増収策・イメージアップ	平成18年度	飲料自動販売機を塩浜営業所1基、井田営業所2基設置
	平成19年度	アメリカンフットボールオリジナルバスカードなど2種類発売 市バスキューピー付携帯電話ストラップの販売 市バスイメージキャラクター作成、愛称「かわさきノルフィン」決定 3月17日 ラッピングバスの運行、携帯ストラップやオリジナルバスカード発売
(4)その他	実施・継続中	アイドリングストップ、エコドライブの推進

市バス事業の今後の経営課題について

現在、市バス事業は、経営健全化計画「川崎市バス事業 ニュー・ステージプラン」により鋭意、経営改善とお客様サービスの向上に取り組んでいます。今後の事業運営を着実に実施するために、次の事項が経営上の課題であると認識しています。

1 乗車料収益の今後における見通し

料金収入について平成 17、18 年度と下げ止まりの傾向が見られ、19 年度も同様に推移しているが、景気動向等により今後の見通しが不透明な状況にあること。

特別乗車証の制度改正やＩＣカードの普及・進展に伴い、特別乗車証等において、これまでの定額負担方式から乗車実績に基づく精算方式への移行により、乗車料収益に変化が見込まれること。

2 基準外繰入金のさらなる縮減

基準外繰入金の大半を占める行政路線等補助金は、ニュー・ステージプラン最終年度の平成 21 年度までの措置であり、22 年度以降については、本市の厳しい財政状況を踏まえて、行財政改革プランにおいて基準外繰入金のさらなる見直しを図ることとしていること。

3 市民ニーズの変化に対応した市バス・サービスの提供

高齢化の進展に伴い、路線バスの役割は、ますますその重要性を増しており、利便性の向上など多様化する市民ニーズに的確に応えていく必要があること。

本市の福祉や環境施策等と連携・協力した取組みをさらに推進する必要があること。

4 経営効率化の一層の推進

経営の安定化を図り、今後も安定的に市バス・サービスを提供するために、増収に向けた取組や運行経費の節減など一層の経営改善が必要であること。