

---

# 川崎市バス事業経営プログラム

～お客様サービスの向上と持続可能な経営を目指して～

---

平成26(2014)年7月

川 崎 市 交 通 局

## はじめに

市バス事業は、昭和 25 年 12 月 15 日の営業開始から、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宅地化に伴う人口増など川崎市の発展に伴い、路線エリアを市内全域に拡大し、公営バスとしての意義・役割に応じて、市のまちづくりや福祉、環境対策などの行政施策との連携・協力を行うなど、地域の大切な交通手段として、多くの市民やお客様に利用されています。

これまで市バス事業では、経営状況に応じて数次にわたる経営健全化計画を策定し、路線の一部民間移譲や営業所の管理委託などを行うことにより、経営の効率化を図ってきました。

しかしながら、事業経営の根幹である乗車料収入は大幅な増収が見込めない中、社会経済環境の変化等により経費が増加するなど、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ます。こうした状況を踏まえ、今後も公営バスとしての意義・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、平成 26～30 年度を計画期間とする新たな経営健全化計画を策定することとなりました。

計画の策定に当たり、平成 24 年 10 月に「第 3 次川崎市バス事業経営問題検討会（座長 寺田一薫 東京海洋大学教授）」を設置し、平成 21～25 年度を計画期間とする「川崎市バス事業ステージアップ・プラン」の評価と今後の方向性などについて諮問し、平成 25 年 10 月に答申をいただきました。

市バス事業ではこの答申を踏まえ、新たな経営改善策やお客様サービスの向上策等を盛り込んだ「川崎市バス事業経営プログラム」を策定しました。今後は、安全を第一の使命としつつ、お客様に満足いただける利用しやすいサービスの提供に向けて継続的にサービス向上を図り、市民やお客様の足を確保していくため、持続可能な経営を行ってまいります。

# 目 次

## I 市バス事業の現状と今後の方向性

- 1 市バス事業の現状 . . . . . P1
  - (1) 市バスネットワーク . . . . . P1
  - (2) 利用動向 . . . . . P2
  - (3) 収支の推移 . . . . . P3
- 2 川崎市バス事業ステージアップ・プランの総括 . . . . . P4
  - (1) 重点施策における取組と課題 . . . . . P4
  - (2) 目標の総括 . . . . . P6
- 3 市バス事業を取り巻く環境の変化 . . . . . P8
  - (1) 経営基盤について . . . . . P8
  - (2) お客様サービスについて . . . . . P9
- 4 第3次川崎市バス事業経営問題検討会の答申 . . . . . P11

## II 川崎市バス事業経営プログラム

- 1 基本方針 . . . . . P13
- 2 目標 . . . . . P13
- 3 計画期間 . . . . . P13
- 4 目標を達成するための施策 . . . . . P14
  - (1) 目標と達成水準 . . . . . P14
  - (2) 施策体系図 . . . . . P15
  - (3) 目標を達成するための具体的な施策 . . . . . P17
- 5 計画の着実な推進に向けて . . . . . P32

## III 計画期間中の収支見通し . . . . . P33

## 資料編 . . . . . P35



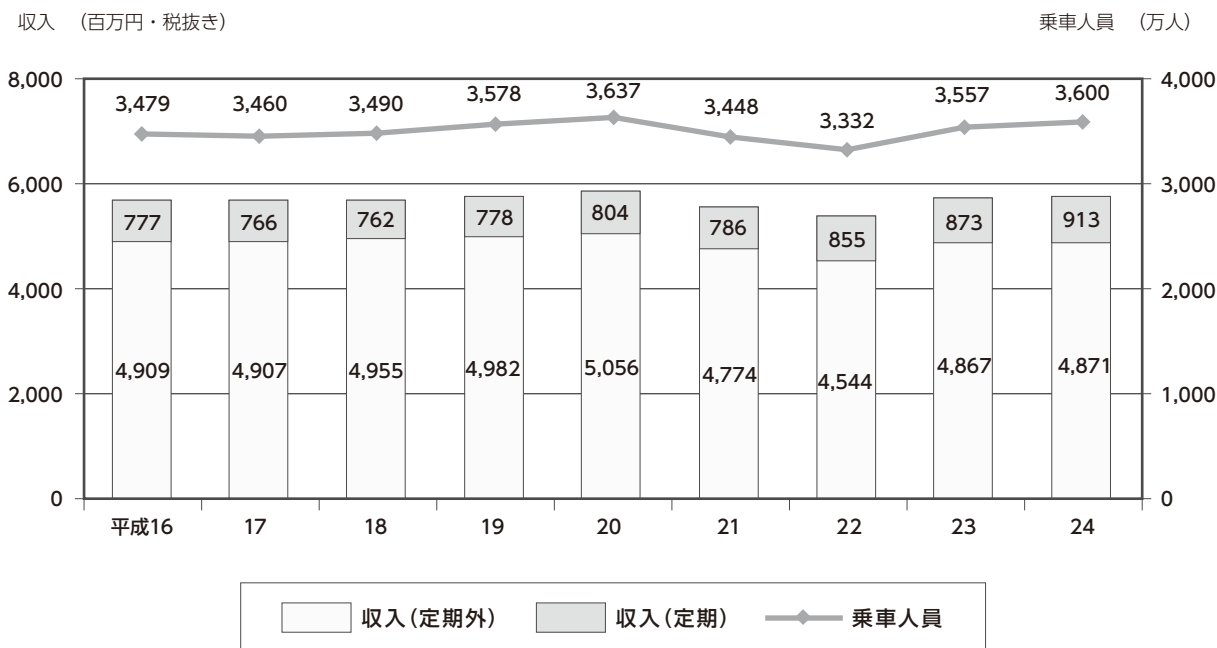
## (2) 利用動向

乗車人員は、平成元年度以降で見ると、平成3年度の約4,746万人をピークとして、交通手段の多様化や週休2日制の普及、景気低迷の影響などを背景とした通勤利用者の減少、及び少子化による通学利用者の減少等により、減少傾向が続いていました。

平成17年度から20年度までは市内人口の増加等を背景として微増傾向に転じたものの、平成20年度のリーマンショックによる世界的な景気悪化の影響や平成22年度の東日本大震災の発生により再び減少しました。

平成23年度以降は震災の影響が薄らいだことや新規路線の開設などの効果により、ほぼリーマンショック以前の水準に回復しました。

図 乗車人員及び乗車料収入の推移



※特別乗車証、高齢者外出支援乗車事業分及び障害者外出支援乗車事業分を除く

### (3) 収支の推移

市バス事業では、これまで、経営環境の変化や市施策の影響等を踏まえ、経営状況に応じて経営健全化を図りつつ、経営改善に取り組んできました。

平成19年度からの給料の段階的引下げや上平間営業所の管理委託の実施等により、平成21年度までは黒字となっておりましたが、平成22年度は、バス共通カードの取扱終了に伴う払戻しの大幅な増加の影響により、赤字となりました。平成23年度は、軽油価格の高騰等により支出は増となったものの、菅生営業所を新設し、管理委託により運行を開始するとともに、藤子・F・不二雄ミュージアムの開館に合わせた新規路線の運行などに取り組み、黒字となりました。

しかしながら、平成24年度は、軽油調達期間の見直しなどにより燃料費の抑制などを図りましたが、道路走行環境の変化に伴う必要人員の増加による上平間営業所管理委託料の増加や市の障害者の移動手段確保対策事業の見直しによる影響などにより、赤字となりました。

表 収益的収支及び資本的収支の推移

		(単位:千円)				
項 目		平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
収益的 収支 (税抜き)	常 入					
	営業収益	7,715,424	7,430,902	7,353,157	7,720,007	7,666,805
	営業外収益	1,434,856	1,354,645	1,337,466	1,440,647	1,433,338
	計(a)	9,150,280	8,785,547	8,690,623	9,160,654	9,100,143
	常 出					
	営業費用	8,880,051	8,509,271	8,877,322	9,057,330	9,098,378
	営業外費用	82,801	84,755	60,451	58,180	53,776
	計(b)	8,962,852	8,594,026	8,937,773	9,115,510	9,152,154
	差引(a)-(b)=A	187,428	191,521	△247,150	45,144	△52,011
	特別利益(c)	3,425	3,989	1,090	2,122	2,799
特別損失(d)	2,536	718	16,348	15,985	6,387	
差引(c)-(d)=B	889	3,271	△15,258	△13,863	△3,588	
予備費C	-	-	-	-	-	
再差引A+B-C	188,317	194,792	△262,408	31,281	△55,599	
利益剰余金	443,624	628,416	356,008	387,289	331,691	

		(単位:千円)				
項 目		平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
資本的 収支 (税込み)	取 入					
	企業債	712,000	901,000	876,000	756,000	433,000
	国庫補助金	43,567	83,754	55,225	45,541	18,736
	県交付金	4,439	3,600	-	-	-
	一般会計補助金	123,918	144,081	117,915	31,892	25,399
	固定資産売却代金	-	-	-	-	-
	その他	1,858	942	1,676	17,511	-
	計(e)	885,782	1,133,377	1,050,816	850,944	477,135
	取 出					
	建設改良費	965,552	1,224,216	1,122,027	913,871	538,233
企業債償還金	730,162	807,282	765,620	802,910	795,916	
投資	-	-	-	-	-	
計(f)	1,695,714	2,031,498	1,887,647	1,716,781	1,334,149	
差引(e)-(f)=D	△809,932	△898,121	△836,831	△865,837	△857,014	
補てん財源E	809,932	898,121	836,831	865,837	857,014	
再差引D+E	-	-	-	-	-	

## 2 川崎市バス事業ステージアップ・プランの総括

### (1) 重点施策における取組と課題

平成 21 年度から 25 年度までの 5 箇年を計画期間とする川崎市バス事業ステージアップ・プランでは、2 つの目標とその目標を実現するための重点施策等を掲げ、その取組実績を次のとおり検証しました。

#### ①「重点施策 1 安全・安心な輸送サービスに向けて」

輸送の安全性の向上を図ることにより、走行距離 10 万 km 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安全水準を維持したものの、輸送の安全を取り巻く状況は厳しさを増していることから、目標（20 件 / 年以下）は達成できませんでした。

なお、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必要です。

#### ②「重点施策 2 お客様満足度の向上に向けて」

都市基盤整備等に合わせた路線の延伸や新設、ダイヤ改正の実施、バス停留所の計画的整備、IC6 箇月定期券の導入、市バスホームページのリニューアルや市バスナビのスマートフォン対応等により、お客様の利便性の向上を図りました。

また、「市バスサービスポリシー」を確立し、重点取組項目を定め、取組を推進するとともに、市バスお客様アンケート調査の実施など、サービス向上に向けた取組を行いました。

なお、今後も、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とともに、ダイヤ改正等について需要の変化などに応じた適時・適切な取組が必要です。

### ③「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や低公害化の目標を達成するなど、社会的要請への取組を進めるとともに、市民生活に不可欠な路線の維持などの地域の大切な交通手段の確保、東日本大震災時における終夜運行の実施などの市民の足の確保、交通バリアフリー教室の実施など、地域貢献への取組を行いました。

### ④「重点施策 4 経営力の強化に向けて」

都市基盤整備等に合わせた路線の見直し、ラッピングバス広告、不用品の売却などにより、増収を図るとともに、管理委託の拡大、嘱託職員の活用、技能職員の給料の段階的引下げの完了などにより、コスト削減を図りました。

なお、必要人員の確保及び給与体系のあり方などが課題です。

### ⑤「重点施策 5 組織の活性化と職員の意識改革について」

全運転手を対象としたグループワーク研修等を実施し、サービス精神を有する人材育成を推進するとともに、添乗観察の結果を個別助言・指導等に活用するなど、サービス意識の醸成を図りました。

なお、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・研修等の取組が必要です。

### ⑥ 一般会計繰入金の見直し

ステージアップ・プラン初年度において、対象路線に係る経費の見直しを行い、単年度の一般会計からの公共負担を約1億3千万円圧縮しました。

なお、市バス路線の現状を踏まえて、公共負担により維持すべき路線の基準を見直し、適正な公共負担の下で市民の足を確保していく必要があります。



## (2) 目標の総括

5つの重点施策に掲げられた事業を推進し、2つの目標について次のとおり総括しました。

### ① 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。

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サイクルを確立しました。

その結果、有責事故件数、全路線のダイヤ改正及び広告付き上屋の設置数については、目標の達成に至らなかったものの、走行距離10万km当たりの有責事故発生件数について大都市公営バス事業者の中でもトップの安全水準を維持するとともに、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、乗車券制度の改善などの取組を推進しました。

さらに、「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、計画的にサービス向上に取り組み、おおむね目標を達成しました。

## ② 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。

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終了に伴う払戻しの影響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、収支均衡が図れず目標は達成できない見込みです。

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りました。

### 3 市バス事業を取り巻く環境の変化

#### (1) 経営基盤について

##### ① 地方公営企業会計基準の見直し

地方公営企業会計基準の見直しにより退職給付引当金の計上が義務化されたことなどに伴い、平成 26 年度は退職給付引当金の一括計上の影響（約 43 億円）により、大幅な赤字と多額の累積欠損金の発生が見込まれていますが、平成 27 年度以降は定年退職者の多寡による退職給付費の収支への影響が平準化されることにより、単年度の事業収支が改善されます。また、平成 29 年度からは、地方公共団体の財政の健全化に関する法律における資金不足比率の算定に当たり、賞与引当金を算入する必要があることから、資金不足比率が悪化します。

##### ② 退職手当の見直し

退職手当における官民格差を解消するため、国において退職手当の支給水準の引下げを行ったことを受け、国における退職手当制度との制度上の均衡を図るため、退職手当の見直しを行い、平成 25 年度以降、段階的な支給率の引下げが実施され、1 人平均約 400 万円の減少が見込まれます。

##### ③ 軽油価格の高騰

平成 24 年 7 月から上昇傾向にあり、特に平成 25 年に入ってから円安基調に伴い、その傾向が強まっているため、今後の動向によっては収支に大きく影響する可能性があります。

##### ④ 消費税率の引上げ

平成 26 年 4 月から消費税率が 5 パーセントから、8 パーセントに引き上げられたことに伴い料金改定を行うとともに、消費税をより正確に転嫁するため、IC カード利用による 1 円単位運賃を導入しました。

今後予定されている 10 パーセントへの引上げに向け、適切な対応が必要となります。

## (2) お客様サービスについて

### ① 安全な輸送サービス

交通事業者として安全性の確保は最優先の課題です。駅前ターミナルにおける駐停車車両の増加や自転車の車道走行の徹底など、近年の道路走行環境の変化に加えて、今後、高齢化の進展に伴い、これまで以上に高齢者の利用増が見込まれることなどから、安全性の確保に向けた取組が重要となります。

### ② 市バスネットワーク

市バス事業はこれまで、臨海部への企業進出等による就業者の増加に合わせ、段階的なダイヤ改正を行うなど、市の施策と連携し、輸送力の増強を図ってきました。今後も順次予定されている企業進出に伴う輸送需要の増加や、臨港道路東扇島水江町線の整備等臨海都市拠点の整備状況などを踏まえた対応が求められます。

また、北部地域においては、市バスの利用者が増加する傾向が見られるとともに、市の人口は平成 42 年まで増加を続けると予測されており、今後も需要の増加が見込まれます。

このように、臨海部や北部において輸送需要の増加が見込まれるとともに、今後の高齢化の確実な進展に伴い市民の足の確保が必要となることから、公共性の高い路線の維持・充実を図り、限られた経営資源を適正に再配分し、市バスネットワークの充実を図る必要があります。

### ③ お客様の満足度

お客様に満足いただけるサービスについて、「市バスサービスポリシー」に沿って平成 24 年度から実施したお客様アンケート調査の結果では、お客様満足度が平成 24 年度は 47.4 パーセント、平成 25 年度では 53.7 パーセントと上昇しておりますが、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必要となります。

#### ④ 公営バスの果たすべき役割

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や民営バス事業者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のほか、東日本大震災の経験を踏まえた災害時等における輸送機能の確保など、公営バスの果たすべき役割が一層重要となっています。

## 4 第3次川崎市バス事業経営問題検討会の答申

第3次川崎市バス事業経営問題検討会では、ステージアップ・プランの総括や市バス事業を取り巻く環境の変化と課題を踏まえ、これからの厳しい経営状況の中、今後もお客様サービスを向上しつつ、持続可能な経営を行うために、次のような答申がなされています。

### ● 今後における市バス事業の方向性

- ・ 新たな経営改善については、事業基盤の充実・強化を図るとともに、労働の生産性及び運行の効率性の向上を行うこと。
- ・ お客様サービスの向上については、安全な輸送サービスを第一の使命としつつ、安心・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こと。
- ・ 社会的要請等に対応した事業の推進については、市民の足の確保、川崎市の行政施策との連携、災害時等への対応などを行うこと。

### ● 次期経営健全化計画の策定と推進に向けた考え方

市バスが目指すべき目標を明らかにし、それに対する具体的な達成水準を掲げながら、重点的に取り組むべき項目について具体化した次期経営健全化計画を策定し、推進していくこと。

### ● 今後の収支見通し

平成26年度は、地方公営企業会計基準の見直しに伴う退職給付引当金の一括計上等により、単年度事業収支は赤字となり、多額の累積欠損金と資金不足が生じることになるが、平成27年度以降、単年度事業収支は3～4億円程度の黒字となり、これにより累積欠損金を毎年度縮減していくことができ、5箇年の計画期間内において約15億円の縮減効果が見込まれる。また、資金不足についても、賞与引当金の資金不足比率への算入猶予期間が平成28年度に満了することから、平成29年度に一時的に資金不足が発生するが、計画期間最終年度である平成30年度には解消することができる。

### 【答申を踏まえた次期経営健全化計画の策定】

答申後、軽油価格の高騰や一般会計繰入金の減少などにより経営環境が大きく変化し、今後5箇年の収支は、非常に厳しい見通しとなります。

また、答申では「今後の収支見通しの前提条件が大きく変わり、厳しい収支が見込まれることとなった場合においても、さらなる経営改善に向けて、今後の市バス事業の方向性に掲げた重点取組を、より強力に押し進めることが重要である。」と示されており、こうしたことを踏まえ、次期経営健全化計画を策定します。

## Ⅱ 川崎市バス事業経営プログラム

### 1 基本方針

- (1) 安全な輸送サービスを第一の使命とし、お客様に信頼してご利用いただける市バスを目指します。
- (2) 安心・快適な移動空間を充実し、お客様に満足いただける質の高いサービスの提供を行うことにより、お客様サービスの向上及び市民の足の確保を図ります。
- (3) 事業基盤の充実・強化を図るとともに、労働の生産性及び運行の効率性の向上を行うことにより、さらなる経営改善の推進を図ります。

### 2 目 標

- (1) 法令遵守の徹底など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、大都市公営事業者の中でトップレベルにある安全水準をさらに向上させます。
- (2) 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、安心・快適な移動空間を提供します。
- (3) 効率的かつ持続可能な事業運営を図り、平成 27 年度以降は単年度黒字を継続するとともに、資金不足額の削減を行います。
- (4) 公営バスとしての意義・役割に応じた事業運営を図り、社会的要請等に対応した事業を推進します。

### 3 計画期間

平成 26 年度から平成 30 年度までの 5 箇年間



## 4 目標を達成するための施策

市バス事業を適性に運営していくに当たり、目標を達成するための指標として「達成水準」を設定するとともに、4つの目標と15の施策、32の重点事業を掲げ、取組を推進します。

### (1) 目標と達成水準

#### 目標Ⅰ 安全な輸送サービスの確保

法令遵守の徹底など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、大都市公営事業者の中でトップレベルにある安全水準をさらに向上させます。

##### 達成水準

有責事故発生件数／年・10万km：直近5箇年の実績値から10パーセント削減  
→0.28件以下

#### 目標Ⅱ 安心・快適なサービスの充実

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、安心・快適な移動空間を提供します。

##### 達成水準

お客様満足度：平成25年度お客様アンケート調査結果から10ポイント以上改善  
→65パーセント以上

#### 目標Ⅲ 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年度以降は単年度黒字を継続するとともに、資金不足額の削減を行います。

##### 達成水準

単年度事業収支：4箇年(平成27年度以降)に累計10億円以上の黒字  
→資金不足比率の改善、累積欠損金の縮減

#### 目標Ⅳ 社会的要請等に対応した事業の推進

公営バスとしての意義・役割に応じた事業運営を図り、社会的要請等に対応した事業を推進します。

##### 達成水準

社会的要請等への対応：市バスとしての意義・役割を踏まえた事業運営

## (2) 施策体系図

### 目標Ⅰ 安全な輸送サービスの確保

#### 施策1 関係法令等の遵守と安全を最優先事項とした取組の徹底

- 重点事業(1) 運輸安全マネジメントの着実な推進
- 重点事業(2) 効果的な事故防止対策の実施
- 重点事業(3) 運行管理体制の充実・強化
- 重点事業(4) 運行ミスの防止

#### 施策2 安全教育の充実・強化

- 重点事業(1) 運転手、整備職等の人材育成の推進

### 目標Ⅱ 安心・快適なサービスの充実

#### 施策1 市バスネットワークの維持・充実

- 重点事業(1) 路線の見直しによる市バスネットワークの維持・充実
- 重点事業(2) 走行環境に応じた定時性・速達性の確保
- 重点事業(3) 川崎市の都市基盤整備に応じた路線の見直し

#### 施策2 お客様に満足いただけるサービスの提供

- 重点事業(1) 市バスサービスポリシーの実践
- 重点事業(2) お客様の声を反映した事業運営

#### 施策3 安心・快適な移動空間の提供

- 重点事業(1) バリアフリー化の推進
- 重点事業(2) サービス向上に向けた人材育成
- 重点事業(3) 分かりやすい案内サービスの充実
- 重点事業(4) バス停留所施設の整備・維持

### 目標Ⅲ 経営基盤の充実・強化

#### 施策1 事業基盤の充実・強化

- 重点事業(1) 安定的な事業基盤を支える人材の確保
- 重点事業(2) 人材育成の推進と組織の活性化
- 重点事業(3) 持続可能な事業運営に係る組織体制の構築
- 重点事業(4) 営業所の計画的整備

## 施策2 労働の生産性向上

重点事業(1) 変形労働時間制の導入による総人件費の抑制

重点事業(2) 時間外勤務の縮減を含めた給与のあり方の検討

## 施策3 運行の効率性向上

重点事業(1) 運行の効率化と利便性の向上を踏まえた営業所管轄路線の見直し

重点事業(2) 北部地域のバスネットワークの充実に向けた管理委託の拡大

## 施策4 経営力の強化に向けた取組の推進

重点事業(1) 収益性事業の推進

重点事業(2) さらなるコスト削減

# 目標Ⅳ 社会的要請等に対応した事業の推進

## 施策1 市民の足の確保

重点事業(1) 公共性の高い路線の維持・充実

## 施策2 川崎市の行政施策との連携

重点事業(1) 川崎市総合都市交通計画における公共交通利用促進施策との連携、協力

重点事業(2) 川崎市の都市基盤整備に応じた路線の見直し(再掲)

## 施策3 環境対策の推進

重点事業(1) 環境対策の取組

## 施策4 災害時等への対応

重点事業(1) 災害時の迅速な対応に向けた取組

## 施策5 地域貢献への取組

重点事業(1) 地域に親しまれる取組の推進

重点事業(2) コミュニティ交通への支援

## 施策6 経営情報の公開

重点事業(1) 経営情報の公開

### (3) 目標を達成するための具体的な施策

#### 目標Ⅰ 安全な輸送サービスの確保

法令遵守の徹底など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、大都市公営事業者の中でトップレベルにある安全水準をさらに向上させます。

#### 【達成水準】

有責事故発生件数／年・10万km:直近5箇年の実績値から10パーセント削減  
→0.28件以下

走行距離10万km当たりの有責事故発生件数については、直近5箇年(平成21年度～25年度)の平均値0.31件から10パーセント削減し、毎年度0.28件以下を目指します。

#### 施策1 関係法令等の遵守と安全を最優先事項とした取組の徹底

自転車の車道走行の徹底や高齢者利用の増加など輸送の安全を取り巻く状況が変化する中、より効果的な安全対策等を行い、さらなる安全水準の向上を図ります。

#### 《重点事業》

##### (1) 運輸安全マネジメントの着実な推進

- ① 交通事業管理者や安全統括管理者など経営トップの主体的な取組の下で、関係法令等の遵守を徹底するとともに、安全最優先など安全管理の基本理念を定めた「川崎市交通局安全方針」を全職員に徹底し、安全意識を定着させることにより輸送安全性の向上を図ります。
- ② 国の指針に基づく、「運輸安全マネジメント」を着実に推進し、PDCAサイクルによる輸送安全性の継続的な向上に取り組みます。

### 川崎市交通局安全方針

1. 安全最優先を徹底します。
2. 法令・規則等のルール、手順を確実に守ります。
3. 安全を守るための取組について、絶えず見直しを行います。
4. 情報を共有し、安全第一の職場を全職員で築きます。

##### (2) 効果的な事故防止対策の実施

- ① 安全水準のさらなる向上に向けて、前年度の発生状況やその要因分析を踏まえ、有責事故発生件数に占める割合の多い静止物接触事故や車内人身事故などの発生形態に応じた「形態別目標」を設定し、輸送安

全性の向上を目指します。

- ② 発生事故の要因分析を的確に実施するとともに、運転手等からのヒヤリ・ハット情報を活用した効果的な防止対策を実施します。
- ③ 車内床面への注意表示の整備などお客様への啓発の強化や、交通管理者や道路管理者などの関係機関と連携した道路、駅前広場等の交通環境の改善など、事故の発生を未然に防ぐための取組を引き続き進めます。
- ④ 事故や非常事態の発生の際は的確な対応を行い、安全の確保に努めます。
- ⑤ 全運転手を対象にした添乗観察を実施し、その結果に基づく改善指導を行い、引き続き事故の未然防止を図ります。

### (3) 運行管理体制の充実・強化

- ① 安全・安心な輸送サービスを確実に提供するため、中間点呼の導入等による点呼執行体制の強化や営業所への大型液晶モニターを活用した電子掲示板の整備による情報伝達の強化など、運行管理体制の充実・強化を図ります。

### (4) 運行ミスの防止

- ① 運行ミスはヒューマンエラーを最大の要因として発生し、その撲滅は非常に高い目標ですが、発生要因に応じた防止対策を着実に実施するとともに、防止に向けた運転手の意識向上を図り、運行ミスの撲滅を目指します。

## 施策2 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・強化を図ります。

### 《重点事業》

#### (1) 運転手、整備職等の人材育成の推進

- ① 警察官を講師とした法令講習会やドライブレコーダー映像を活用した事故防止研修、グループワーク研修等、運転手を対象とした研修を計画的に実施することにより、輸送安全の根幹である関係法令等の遵守の徹底など、輸送安全に係る意識の向上を図ります。
- ② 電子制御装置の故障診断技術習得など整備技術の習得を目的とした研修等、整備職を対象とした研修を行うことにより、輸送の安全に係る技術の向上を図ります。
- ③ 関係法令等の習熟度を高めるなど運行管理者を対象とした研修を行うことにより、運行管理者のスキルアップを図り、輸送の安全性の充実を図ります。

## 目標Ⅱ 安心・快適なサービスの充実

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、安心・快適な移動空間を提供します。

### 【達成水準】

お客様満足度：平成25年度調査結果から10ポイント以上改善  
→65パーセント以上

市バスお客様アンケート調査におけるお客様満足度については、100パーセント達成を目標とし、計画期間内においては平成25年度の調査結果53.7パーセントから10ポイント以上の改善を図り65パーセント達成を目指します。

### 施策1 市バスネットワークの維持・充実

今後、臨海部や北部を中心とした市域全体における輸送需要の増加や高齢化の進展などが見込まれる中、公共交通の役割はますます重要となっています。より多くのお客様に利用していただくために、利用実態や走行環境の変化、市のまちづくりに対応した運行を行い、市バスネットワークの維持・充実を図ります。

#### 《重点事業》

#### (1) 路線の見直しによる市バスネットワークの維持・充実

- ① 利用状況及び収支状況に基づき、需要に見合った路線見直しやダイヤ改正を行います。
- ② 運行エリア、運行・利用実態及び収支状況の面から判断し、「川崎市交通局路線見直し基本方針」に基づき、全般的な見直しが必要となる路線について見直しを行います。

### 川崎市交通局路線見直し基本方針(概要)

市バス路線の特徴を踏まえて、今後の市バス路線の見直しに当たっての「視点」及び「基本的な考え方」を基本方針として策定したもの

#### 【路線見直しにおける「3つの視点」と「基本的考え方」】

##### <視点1> 運行エリアからの視点

該当路線の運行エリアが「川崎区」か「川崎駅以北」であるかを踏まえること。

川崎区：朝夕に川崎駅東口及び臨海部への双方向の利用客の流れがある

川崎駅以北：朝は拠点駅に向かう流れ、夕方は拠点駅からの利用客の流れが中心

##### <視点2> 運行・利用実態からの視点

市バスが運行する区間に基づき、系統を分類した上で、それぞれの利用実態を踏まえること。

【基本的考え方】 基幹区間のみを運行する系統と、基幹区間から分岐し、住宅地や公共施設へ接続する区間も運行する系統という、2つの系統の性格に応じた検討など

##### <視点3> 収支状況からの視点

収支状況と乗車率や運行距離との関係、時間帯ごとの利用状況等を踏まえること。

ただし、公営バスの意義・役割を踏まえて、長距離運行、生活系統を一定程度維持していくこと。

【基本的考え方】 路線の見直しは収支改善につながるものとする必要があり、路線別収支は乗車率と運行距離で変動するので、系統ごとにその関係性を見極めて見直すなど

## (2) 走行環境に応じた定時性・速達性の確保

- ① 道路渋滞による慢性的な遅延等の走行環境の変化を的確に把握し、その変化に応じ、運行区間の所要時分調整など適切なダイヤ改正を行います。
- ② 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、交通管理者や道路管理者への働きかけを行います。

## (3) 川崎市の都市基盤整備に応じた路線の見直し

- ① 小杉駅東口駅前広場や新川崎駅交通広場等の駅前広場の整備、臨港道路東扇島水江町線など都市計画道路の整備といったまちづくり整備の進捗に合わせ、お客様の利便性向上の観点から路線の見直しを行い、市バスネットワークの維持・充実を図ります。
- ② 市の都市基盤整備を踏まえた将来的な市バスネットワークの検討を行います。

## 施策2 お客様に満足いただけるサービスの提供

「安全」、「安心・信頼」、「快適」、「コミュニケーション」の4つの柱からなる「市バスサービスポリシー」の実践により、日々のお客様からの意見・要望等であるお客様の声やお客様満足度などの変化を踏まえたお客様に満足いただけるサービスの提供を行います。

### 《重点事業》

#### (1) 市バスサービスポリシーの実践

- ① 多くのお客様と直接顔を合わせる市バス職員の一人ひとりが、お客様に満足いただけるサービスを常に意識し、市民やお客様への約束である「市バスサービスポリシー」を実践します。
- ② これまでにいただいたお客様の声などを踏まえた「具体的な取組例」に基づいて、運転手グループワーク研修など、あらゆる機会を通して取組を徹底し、サービス向上を図ります。



## 市バスサービスポリシー

**定義** 安全・安心な運行サービスを最優先で提供する市バスの職員全員が、市民やお客様の声に応え、満足をいただくために取り組むサービスについての市民やお客様への約束

**構成** 4つの柱に沿って定めた「サービスポリシー」と、それを実現するため、職員がサービス業務を行うに当たっての価値や行動判断の基準となる「行動基準」で構成

< 安全 > どのようなときも安全最優先で行動し、お客様や周囲の人が「**安全を実感できる市バス**」をめざします。

< 安心・信頼 > お客様の立場を理解して親切丁寧に行動し、お客様が「**安心・信頼してご利用できる市バス**」をめざします。

< 快適 > お客様が「**心地よく快適にご利用できる市バス**」をめざします。

< コミュニケーション > お客様に「**感謝の気持ちを伝え続ける市バス**」をめざします。

### (2) お客様の声を反映した事業運営

- ① お客様の声は、全て市バスの財産であり、丁寧かつ迅速に説明、回答するなどの対応を行います。
- ② 市バスサービスについて、お客様の満足度を調査する「市バスお客様アンケート調査」を引き続き実施するとともに、お客様の満足度、不満足度をさらにサービス向上の取組に活かせるよう、お客様への調査手法等を検討し、実施します。
- ③ お客様の声やお客様の満足度などの変化を的確に把握し、事業の経済性を勘案しつつ、それを事業運営に反映させます。

### 施策3 安心・快適な移動空間の提供

お客様に安心して乗車していただき、快適な空間を提供できるよう、バリアフリー化の推進やサービス向上に向けた人材育成、分かりやすい案内サービスの充実などに取り組んでいきます。

#### 《重点事業》

#### (1) バリアフリー化の推進

- ① バリアフリー法に適合した低床バスの導入率 100 パーセントを維持します。
- ② 車いす・ベビーカー利用時のルール・マナーの普及や「思いやりマーク」の浸透など車内マナーの啓発により、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「心のバリアフリー」を推進します。





## (2) サービス向上に向けた人材育成

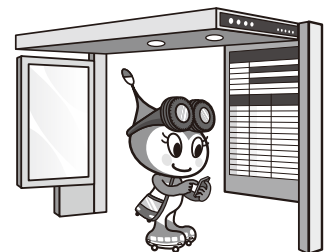
- ① お客様に直接サービスを提供している運転手を対象に、「市バスサービスポリシー」に沿って、個性や特徴に応じた個別教育や運転手グループワーク研修などを実施します。
- ② 委託営業所を含めた各営業所において、お客様からの評価が高いサービス面の取組等については、市バス事業全体に展開するなどサービス向上に活かします。

## (3) 分かりやすい案内サービスの充実

- ① 市バスの利用方法や各種料金制度などの基本的な情報を、お客様に分かりやすく提供します。
- ② より分かりやすい系統表示やバス前面の行き先案内表示の改善等、運行案内情報の充実を図ります。
- ③ 携帯電話やパソコンなどに市バスの運行情報を提供する市バスナビについて、使いやすさの工夫など利便性の向上を図るとともに、利用方法の一層の周知を行います。
- ④ タブレット型停留所運行情報表示器を計画期間中に約50基導入するなど、市バス運行情報表示器の計画的な整備を推進します。



市バスナビ



#### (4) バス停留所施設の整備・維持

- ① バス停留所施設を計画的に整備し、お客様へ快適な移動空間の提供を行います。また、停留所施設の整備に当たり、仕様の見直しを行い、耐久性を向上させることにより、維持管理費用の削減に取り組めます。
- ② 点検・清掃の計画的な実施と破損箇所の迅速な修繕などにより安全で清潔なバス停留所施設の提供を行います。

##### 【バス停留所施設の計画的な整備】

###### 《停留所上屋》

- 現在の設置基準を満たし、設置可能な上屋未整備のバス停留所について、計画期間中に 100 パーセント設置を目指します。
- 既存上屋のうち、老朽化が著しい箇所について、計画期間中に約 20 基の代替整備を目指します。

###### 《停留所標識》

- 老朽化した照明付標識及び二面式標識を毎年度 20 基、計画期間中に約 100 基の代替整備を目指します。（二面式標識については安全性に配慮した埋込型へ設置形式を変更）

###### 《停留所ベンチ》

- 耐久性・長寿命化及び都市景観にも配慮したベンチへ、計画期間中に 100 パーセントの代替設置を目指します。



停留所上屋



照明付標識

## 目標Ⅲ 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年度以降は単年度黒字を継続するとともに、資金不足額の削減を行います。

### 【達成水準】

単年度事業収支：4箇年(平成27年度以降)に累計10億円以上の黒字  
→資金不足比率の改善、累積欠損金の縮減

平成26年度に生じる累積欠損金については、計画期間最終年度に10億円以上縮減するとともに、資金不足比率を改善します。

## 施策1 事業基盤の充実・強化

市バスネットワークの維持・充実や持続可能な事業運営を図るため、人材の確保・育成や営業所の計画的整備など、安定的な事業基盤を構築します。

### 《重点事業》

#### (1) 安定的な事業基盤を支える人材の確保

- ① 適正な事業運営のため、運転手や整備職の退職動向を踏まえ、正規職員の計画的な採用を実施します。
- ② 定年退職者の培ってきた知識・能力の活用に加え、高齢者雇用の趣旨も踏まえ、再任用・再雇用を積極的に行います。
- ③ 公募嘱託運転手について、正規運転手の補完的役割を担う即戦力となる人材として活用し、必要人数を継続的に確保します。

#### (2) 人材育成の推進と組織の活性化

- ① 安全・安心・快適な輸送サービスを行い、お客様の信頼に応えるため、『運転手として状況に応じた安全運転及び接客サービス』、『整備職として安全で快適なバス車両の維持』、『運行管理者として365日安定した安全輸送の確保』を提供できる人材の育成を推進します。
- ② 職員の創意工夫の奨励、経営への参画意識の醸成などを目的とした職員提案制度の実施や、市バス運転手としての使命感やプロ意識の醸成を目的とした運転技能コンクールの開催などにより、職員のモチベーションの維持・向上を図り、組織の活性化を促進します。

### (3) 持続可能な事業運営に係る組織体制の構築

- ① 持続可能な事業運営に向けて、組織の見直しを適時・適切に行い、効果的な組織体制の整備・機能強化を図ります。

### (4) 営業所の計画的整備

- ① 事業基盤となる営業所について、施設の老朽化が進んでいることから将来の建替えを視野に入れながら計画的な修繕・補修を行い施設の長寿命化に取り組みます。
- ② 上平間営業所については、築約 50 年が経過し、老朽化が特に進み、耐震補強してもなお、現行の建築基準法の水準に満たない施設であることから、計画期間内の建替えを目指し、整備を行います。

## 施策2 労働の生産性向上

路線バス事業については、早番や遅番などの変則勤務体制でありながら、安全運転のための連続運転時間制限など様々な法令を遵守し、1年365日早朝から深夜まで欠行を生じさせることなく運行しています。このような体制の中、労働時間を1箇月単位で考える変形労働時間制の導入により業務執行を効率化していくとともに、時間外勤務の縮減を図るなど給与体系のあり方を検討し、総人件費の抑制を図ります。

### 《重点事業》

#### (1) 変形労働時間制の導入による総人件費の抑制

- ① 変形労働時間制に基づいた運転手の効率的な乗務計画を作成することにより、運行を確保するための必要人員を抑制し、時間外勤務の縮減を図るなど、労働の生産性向上による人件費の抑制を図ります。
- ② 変形労働時間制導入により運行管理業務を効率化し、営業所事務職員の時間外勤務の縮減を図ります。

#### (2) 時間外勤務の縮減を含めた給与のあり方の検討

- ① 必要最小限の運転手で日々の運行を確実に確保するというバス事業の特性を勘案しながら、効率的な事業執行や時間外勤務の縮減を図ります。
- ② 市長事務部局と連携して給与の見直しを図るなど、給与体系のあり方を検討していきます。

### 施策3 運行の効率性向上

現在の市バスネットワークを基本とし、市域全体での需要の高まりに応じ、限られた経営資源の適正配分を行い、路線の管轄営業所の見直しを含めた運行の効率化を推進します。

なお、営業所の管理委託については、サービス水準の維持・向上を前提として委託規模の拡大を図ります。

#### 《重点事業》

##### (1) 運行の効率化と利便性の向上を踏まえた営業所管轄路線の見直し

- ① 管理委託の更新時期等を踏まえつつ、井田、鷲ヶ峰及び菅生の3営業所が管轄する路線の見直しを行います。
- ② 上平間営業所の建替え時期を踏まえ、営業所管轄路線の見直しを検討します。

##### (2) 北部地域のバスネットワークの充実に向けた管理委託の拡大

- ① 北部地域の輸送需要への対応を図るため、北部地域を管轄する営業所の総合的な活用が効果的であることから、5営業所のうち、現在管理委託している上平間及び菅生営業所を効率性向上の観点から見直すとともに、管理委託の規模を拡大し、効果的な事業の推進を図ります。
- ② 委託営業所については、受託事業者の事業運営についての評価を行うことを目的として設置された「川崎市交通局営業所管理委託に係る評価委員会」の結果等を踏まえ、指導・監督を行い、サービス水準の維持・向上を図ります。

### 施策4 経営力の強化に向けた取組の推進

貸切バス事業や広告事業など収益性のある事業について積極的に取り組むとともに、より一層のコスト削減に取り組み、経営力の強化を図ります。

#### 《重点事業》

##### (1) 収益性事業の推進

- ① 川崎競輪場への来場者輸送を目的とする競輪輸送事業を継続実施するとともに、近距離輸送を行う一般貸切バス事業について、さらなる増収を目指して取り組みます。
- ② ラッピングバス、車内スペース等市バス広告媒体の活用により広告事業を推進します。

- ③ 局資産の有効活用や不用品の売却、バス売却方法の適時・適切な見直しを行います。
- ④ 各種乗車券の利用動向などを踏まえ、乗車券制度の見直しに向けた検討を行います。



ラッピングバス



## (2) さらなるコスト削減

- ① バス車両の使用年数は現行12年としていますが、自動車NOx・PM法の適合車に全車更新を完了したことから、安全性の確保、環境への影響等を十分に考慮した上で、更新台数の平準化を図りつつ、中長期的に使用年数18年を目指します。なお、計画期間中においては使用年数を原則15年とした更新を図ります。
- ② 軽油調達価格について、納入頻度の見直しや納入時間の拡大など状況に応じた費用の抑制を図ります。
- ③ 不用品や遺失物の売却による処分費の抑制や事務用品等の一括調達による購入費の抑制など、日々の業務の見直しを図ります。

## 目標Ⅳ 社会的要請等に対応した事業の推進

公営バスとしての意義・役割に応じた事業運営を図り、社会的要請等に対応した事業を推進します。

### 【達成水準】

社会的要請等への対応：市バスとしての意義・役割を踏まえた事業運営

市域の特性を踏まえたバスネットワークの維持・充実や川崎市の行政施策との連携、災害時等における輸送機能の確保など、公営バスとしての市バス事業の意義・役割を果たします。

### 施策1 市民の足の確保

今後も、市バスネットワークの充実に向け、公共性の高い路線の維持・充実を図り、市民の足を確保していきます。

#### 《重点事業》

#### (1) 公共性の高い路線の維持・充実

- ① 公共施設に接続するために分岐・延伸している路線や地域の交通手段を確保するために運行している路線などの公共性の高い路線については、一般会計からの適正な公共負担の下で、維持・充実していきます。
- ② 市バスの基幹的な区間から分岐し、住宅地等へ接続する区間も運行する生活系統については、収支状況や時間帯ごとの利用状況等を踏まえた適正な運行計画を維持します。

### 施策2 川崎市の行政施策との連携

駅前広場や都市計画道路などのまちづくり整備や環境対策等、市の行政施策との連携を図り、積極的に取組を推進します。

#### 《重点事業》

#### (1) 川崎市総合都市交通計画における公共交通利用促進施策との連携、協力

- ① インフォメーション機能の充実や地球環境にやさしい車両の導入、非常時における主要拠点間を結ぶ路線網の確保など、川崎市総合都市交通計画を踏まえた取組を公営バスの意義・役割に基づき、積極的に推進する事業運営を図ります。

## (2) 川崎市の都市基盤整備に応じた路線の見直し（再掲）

- ① 駅前広場や都市計画道路などのまちづくり整備の進捗に合わせ、お客様の利便性向上の観点から路線の見直しを行い、市バスネットワークの維持・充実を図ります。
- ② 市の都市基盤整備を踏まえた将来的な市バスネットワークの検討を行います。

### 施策3 環境対策の推進

市の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等への取組を推進します。

#### 《重点事業》

### (1) 環境対策の取組

- ① 計画期間中に更新する大型乗合バスについて、半数程度をハイブリッドバスとして導入します。
- ② 川崎市総合都市交通計画における公共交通車両の低炭素化を踏まえ、電気バスの導入に向け、航続距離や充電時間など路線バスとしての運行に係る課題解決への取組を進めます。
- ③ 急発進、急加速を控えた滑らかな運転操作の徹底や、アイドリングストップ装置の活用などにより環境に優しく安全なエコドライブを積極的に推進します。



ハイブリッドバス



## 施策4 災害時等への対応

東日本大震災の経験や市バスネットワークの強みを活かし、災害時には、「川崎市災害対策本部交通部」として「川崎市地域防災計画」に基づき、道路状況など必要な情報を収集するとともに、迅速に市バス輸送機能の確保を図り、バス緊急輸送対応や鉄道の代替交通として市民の足を確保します。

### 《重点事業》

#### (1) 災害時の迅速な対応に向けた取組

- ① 「川崎市交通局危機管理対応マニュアル」に基づき、地震や降雪時等災害時における対策の徹底や適時・適切なマニュアルの見直しに取り組み、災害時に備えます。
- ② 災害時等の輸送機能の確保を図るための営業所等施設整備や、災害時において迅速かつ的確に対処するための運転手をはじめとする職員の研修を実施します。

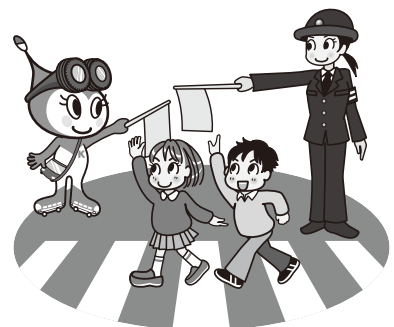
## 施策5 地域貢献への取組

交通安全教室や交通バリアフリー教室の実施など、地域貢献に向けた取組を拡充するとともに、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、コミュニティ交通において積極的な支援に努めます。

### 《重点事業》

#### (1) 地域に親しまれる取組の推進

- ① 市内の学校等との連携により、地域社会の一員として、市バスをより身近に感じていただくための取組を進めます。
- ② 市や地域における行事、文化・芸術等のイベントへの参加などを通して、市バスのイメージアップに取り組みます。
- ③ 市バスホームページなどを活用して、市民や地域に親しまれる情報の発信に取り組みます。





川崎市バスホームページ

## (2) コミュニティ交通への支援

- ① 地域の住民が主体的に取り組むコミュニティ交通については、路線バスとともに地域公共交通としての役割を担っていることから、公営バス事業者として、運行計画に対する助言、走行上の課題や問題点の指摘といったノウハウの提供など積極的な支援に努めます。

### 施策6 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などから、引き続き積極的に経営情報を公開し、市民やお客様へ市バスの経営状況を理解していただくことにより、公営企業として経営の透明性の確保に努めます。

#### 《重点事業》

### (1) 経営情報の公開

- ① 予算・決算や路線別収支などに加え、地方公営企業会計制度において見直された内容等について、市民やお客様に分かりやすく公開していきます。
- ② 一般会計からの公共負担の対象となる、公共施設に接続するために分岐・延伸している路線及び地域の交通手段を確保するために運行している路線について、その基準や経費を市民に分かりやすく公開していきます。
- ③ 運輸安全マネジメントに基づく輸送安全に係る前年度の実施状況、当年度の取組計画などの情報を毎年度公表していきます。

## 5 計画の着実な推進に向けて

### ● 計画の進捗管理・推進

本計画においては、4つの目標を掲げ、その目標を達成するための指標となる達成水準を設定し、15の施策、32の重点事業を推進します。

目標に掲げる達成水準については、その達成状況の進捗が目標達成の目安となるものであり、その性質に応じて達成期間に違いがあることから、局内の進捗管理会議を活用して確認することにより、PDCAサイクルを確立し、計画を着実に推進していきます。

重点事業において定量的な目標設定が可能な取組については、それぞれに目標を設定し、計画的に進捗管理を行っていきます。

なお、目標Ⅱに掲げる達成水準については、お客様の満足度に関する調査の実施状況を踏まえた上で、早期に目標を達成した場合には、さらに高い目標を設定します。

また、市バス事業について、専門的見地からのアドバイスや利用者からの意見などを踏まえ、効果的に事業を推進していくために、外部有識者や利用者などを委員とする『川崎市バス事業アドバイザー・ボード』を運営します。

### ● 計画期間等の見直し

答申後、本計画を策定するまでの期間において、経営環境が大きく変化したため、答申で示された効率的な事業運営の取組をさらに強化した内容を盛り込んだ計画を策定しました。

このように、計画期間中において、社会経済情勢や市の施策などにより市バス事業を取り巻く経営環境が大きく変化した場合や、計画の進捗状況によっては、事業のあり方や計画期間の前倒しなども含めた計画の弾力的な見直しを行います。

## Ⅲ 計画期間中の収支見通し

市バス事業は、川崎市バス事業ステージアップ・プランを基に、経営改善の取組を推進し、経営基盤の強化を図ってきましたが、軽油価格の高騰が続くなど今後の経営は大変厳しい状況が見込まれます。

このため、本計画において、変形労働時間制の導入など労働の生産性向上や、路線の管轄営業所の変更、管理委託の拡大といった運行の効率性向上、収益性事業の推進やさらなるコスト削減など経営力の強化に向けた取組の推進などといった経営改善策を盛り込んだ、計画期間中の収支見通しは以下のとおりです。

平成26年度は、地方公営企業会計基準の見直しに伴う退職給付引当金の一括計上等により、45.6億円の赤字となり、46.6億円の累積欠損金と2.2億円の資金不足が生じることになりますが、平成27年度以降、単年度事業収支はおおむね黒字となり、これにより累積欠損金が縮減され、5箇年の計画期間内において約10億円以上の縮減効果が見込まれます。

また、資金不足についても、平成29年度までは資金不足が発生するものの、計画期間最終年度である平成30年度には解消することができます。

### ●今後の収支見通し（H26～H30年度）

（単位：億円）

		H26	H27	H28	H29	H30
収益的 収支	総収益	91.4	91.3	91.3	91.6	91.9
	営業収益	77.0	77.4	77.5	77.7	77.8
	営業外収益	14.1	13.9	13.8	13.9	14.0
	行政路線補助金等	9.4	9.4	9.4	9.4	9.4
	特別利益	0.3	0.01	0.01	0.01	0.01
	総費用	137.0	91.4	87.3	88.8	87.2
	営業費用	92.4	90.8	86.6	88.1	86.5
	営業外費用	0.5	0.6	0.6	0.6	0.7
	特別損失	44.1	0.04	0.04	0.04	0.04
	収支（純損益）	▲45.6	▲0.2	4.1	2.8	4.7
繰越利益剰余金 （累積欠損金〔負数〕）	▲46.6	▲46.8	▲42.7	▲39.9	▲35.2	
資金 状況	資金	▲2.2	▲3.3	▲2.3	▲3.8	0.7
	資金不足比率（負数）	▲2.8%	▲4.3%	▲3.0%	▲4.9%	—

※端数処理により、収支が一致しない場合がある。

※H26年度は実収支見込額。



## 資料編

- 資料1** 走行距離10万km当たりの有責事故発生件数
- 資料2** 市バスお客様アンケート調査について
- 資料3** 第3次川崎市バス事業経営問題検討会について
- 資料4** 用語解説

## 資料1 走行距離 10万km当たりの有責事故発生件数

	H21 年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度	平均 (H21~H25)
10万km当たりの 有責事故発生件数 (件)	0.35	0.25	0.34	0.34	0.25	0.31
年間走行距離 (km)	12,463,075	12,621,861	12,923,156	12,838,940	12,758,044	
有責事故発生件数 (件)	43	32	44	44	32	39

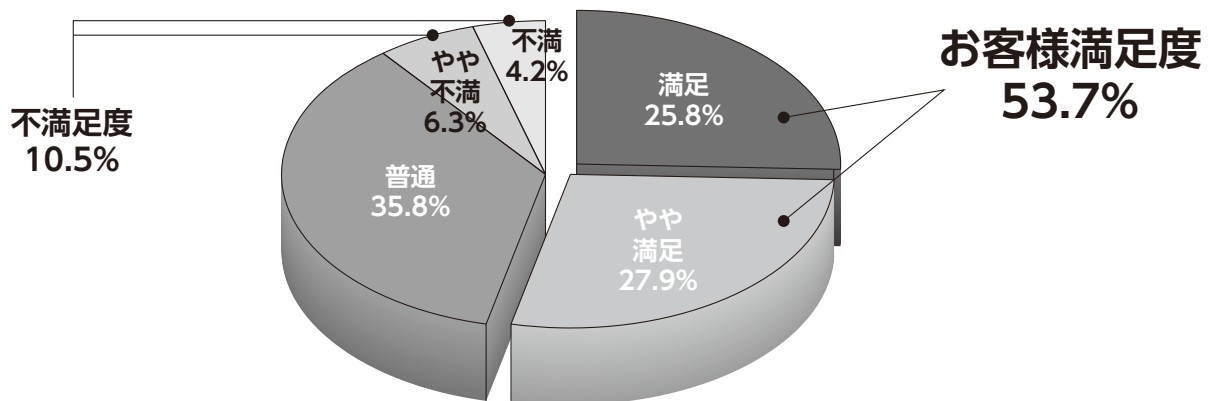
※有責事故発生件数は責任割合 1%以上

## 資料2 市バスお客様アンケート調査について

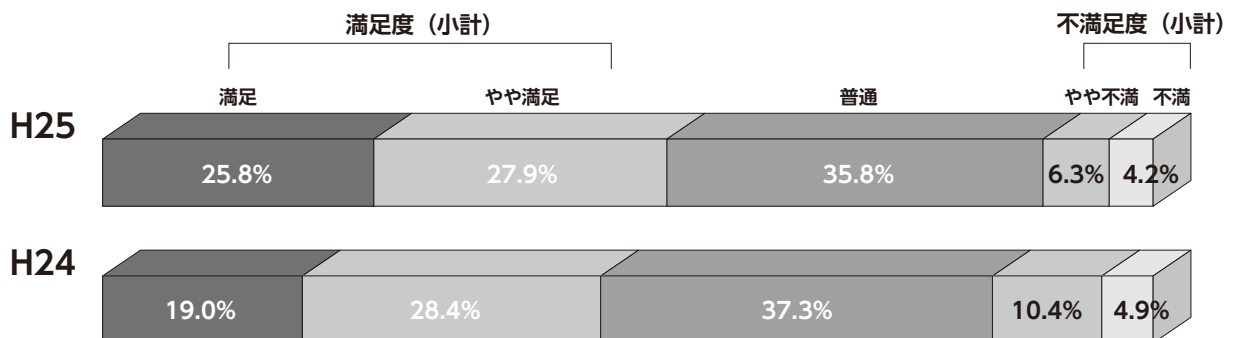
- 目的 市バスサービスについてお客様満足度を把握し、今後のサービスポリシー実践の参考とするために実施する。
- 評価方法 「満足、やや満足、普通、やや不満、不満」の5段階評価で実施  
※「満足」と「やや満足」の合計をお客様満足度とする。
- 調査方法 ①市バス広報誌「交通局ニュース」掲載のアンケートはがきの返送  
②市バスホームページ上でのWEBアンケート など
- 調査期間 平成25年11月1日（金）～平成25年12月13日（金）
- 回答数 1,082通（平成24年度 1,130通）

### 【総合満足度】

[設問] 市バスのサービス全般についてどのように思いますか。



### 【前年度との比較】



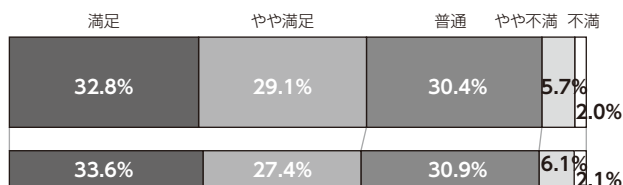


## 【サービスポリシー別に見たお客様満足度】

### I 安全

設問② 「市バスは、安全であると思いますか？」

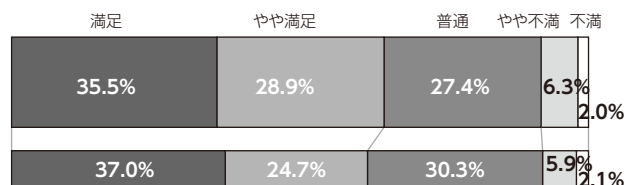
H25 【満足度】**61.9%** 【不満足度】**7.7%**



H24 【満足度】**61.0%** 【不満足度】**8.1%**

設問③ 「市バスは、交通ルール・マナーを守っていると思いますか？」

H25 【満足度】**64.4%** 【不満足度】**8.3%**

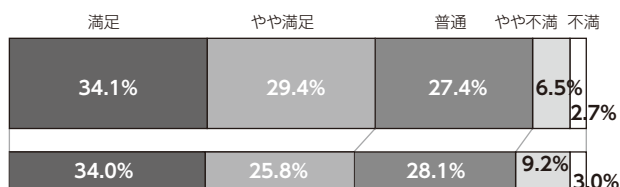


H24 【満足度】**61.7%** 【不満足度】**8.0%**

### II 安心・信頼

設問④ 「市バスは、安心・信頼して利用できると思いますか？」

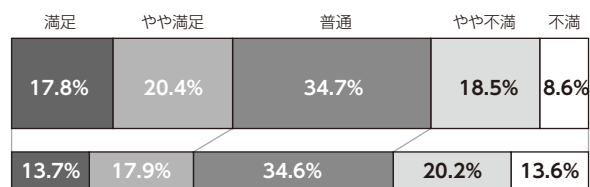
H25 【満足度】**63.4%** 【不満足度】**9.2%**



H24 【満足度】**59.8%** 【不満足度】**12.2%**

設問⑤ 「市バスは、混雑時や遅延時に、お客様に丁寧な御案内ができていますか？」

H25 【満足度】**38.2%** 【不満足度】**27.1%**

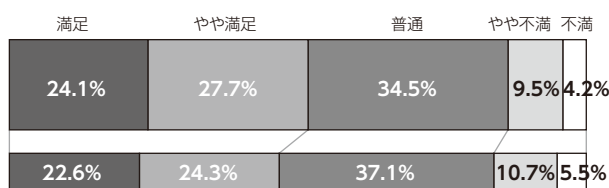


H24 【満足度】**31.6%** 【不満足度】**33.8%**

### III 快適

設問⑥ 「市バスは、心地よく快適に利用できると思いますか？」

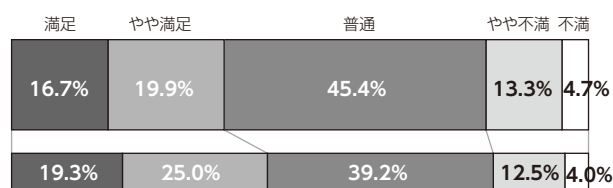
H25 【満足度】**51.8%** 【不満足度】**13.7%**



H24 【満足度】**46.8%** 【不満足度】**16.1%**

設問⑦ 「市バスの停留所施設は清潔だと思えますか？」

H25 【満足度】**36.7%** 【不満足度】**18.0%**

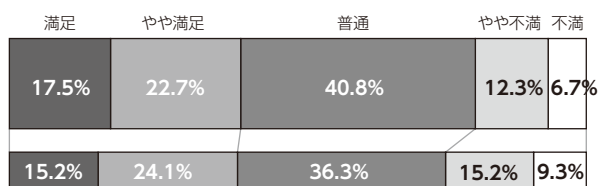


H24 【満足度】**44.3%** 【不満足度】**16.5%**

### IV コミュニケーション

設問⑧ 「市バスは、乗車時にお客様に対して、あいさつなど『感謝の気持ち』を伝えていますか？」

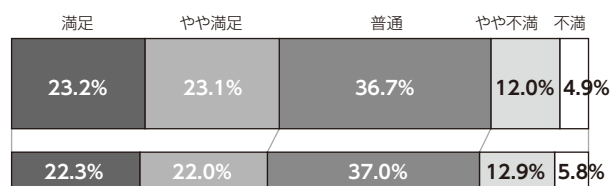
H25 【満足度】**40.2%** 【不満足度】**19.0%**



H24 【満足度】**39.3%** 【不満足度】**24.5%**

設問⑨ 「市バスは、お客様に分かりやすい・聞き取りやすいアナウンスをしていますか？」

H25 【満足度】**46.4%** 【不満足度】**17.0%**



H24 【満足度】**44.3%** 【不満足度】**18.7%**

## 資料3

## 第3次川崎市バス事業経営問題検討会について

## 【委員名簿】

区分		氏名	所属等	備考
学識 経験者		オオモリノブアキ 大森宣暁	東京大学大学院准教授	都市交通計画
	○	スズキフミヒコ 鈴木文彦	交通ジャーナリスト	
		タケウチケンゾウ 竹内健蔵	東京女子大学教授	交通経済学 公共経済学
	◎	テラダカズシゲ 寺田一薫	東京海洋大学教授	交通政策 都市交通
		ノガミノブヤス 野上信泰	公認会計士	
利用者 事業者 代表		カネコショウイチロウ 金子正一郎	株式会社はとバス 代表取締役社長	
		カワシマムツコ 川島睦子	川崎市全町内会連合会	
		ハシモトアケミ 橋本明美	川崎市地域女性連絡 協議会	

※1 ◎は座長、○は副座長

※2 区分ごと・五十音順

## 【審議経過】

	年月日	会議内容
第1回	平成24年10月19日	<ul style="list-style-type: none"><li>・市バス事業の現状</li><li>・今後の検討会の進め方</li><li>・意見交換</li></ul>
第2回	平成24年11月14日	<ul style="list-style-type: none"><li>・公営バスの意義・役割について</li><li>・安全・安心な輸送サービスに向けて</li><li>・社会的要請への対応と地域貢献について</li><li>・意見交換</li></ul>
第3回	平成25年2月19日	<ul style="list-style-type: none"><li>・お客様満足度の向上に向けて</li><li>・経営力の強化に向けて</li><li>・意見交換</li></ul>
第4回	平成25年5月17日	<ul style="list-style-type: none"><li>・組織の活性化と職員の意識改革について</li><li>・経営力の強化に向けて</li><li>・意見交換</li></ul>
第5回	平成25年8月9日	<ul style="list-style-type: none"><li>・答申素案について</li><li>・意見交換</li></ul>
第6回	平成25年9月3日	<ul style="list-style-type: none"><li>・答申（案）について</li><li>・意見交換</li></ul>
第7回	平成25年10月7日	<ul style="list-style-type: none"><li>・答申（案）について</li><li>・意見交換</li></ul>

## 資料4 用語解説

用語	解説
<b>あ行</b>	
アイドリングストップ装置	車両の停止・発進に合わせ、エンジンの自動停止・自動始動を行うもの。渋滞や信号待ち・乗降中などのエンジンをかけたままの状態（アイドリング）で停車する時間が長くなるときに使用することで、燃料が節約でき、排出ガスも削減できる。
一般会計	国や地方公共団体において、特定の収入及び特定の支出を区分して経理する特別会計には属さない歳入、歳出を経理する会計のこと。
運輸安全マネジメント	平成 17 年度に起きたヒューマンエラーによる事故の多発を受けて創設された制度で、企業などの品質管理基準を参考として、1) 運輸事業者が、経営トップから現場まで一丸となって、いわゆる「PDCA サイクル」の考え方を取り入れた形で安全管理体制を構築し、その継続的取組を行うこと、2) 事業者が構築した安全管理体制を国が評価する「運輸安全マネジメント評価」を実施することにより、運輸事業者における輸送安全性の確保と継続的な向上を図るもの。
エコドライブ	自動車の運転手が運転方法などを改善し、環境にやさしく無駄のない運転をすること。アイドリングストップやふんわりアクセルなどにより、燃費が良くなり、大気汚染物質・二酸化炭素など排出ガスも削減される。
思いやりマーク (おもいやりマーク)	乗合バスの車内での転倒事故により、多くの高齢者が重傷を負っていることから、国土交通省の「自動車運送事業に係る交通事故要因分析検討会」では、高齢者等の着席を必要としている人に、周囲が席をゆずりやすくする「おもいやりマーク」を作成。席を必要とする人がこのマークを身につけることにより、バス車内等での席の譲り合いを促し、転倒事故を防止する一助となる。
<b>か行</b>	
貸切バス	1 個の契約により、乗車定員 11 人以上の自動車を貸し切って旅客を運送する事業のこと。観光、イベント、学校行事、企業送迎、冠婚葬祭などに利用される。
管理委託	道路運送法に規定する事業の管理の受委託のこと。道路運送法に基づき、営業所の運転業務、運行管理業務及び整備管理業務を含む業務を一体的に他のバス事業者へ委託するもの。受託事業者は、委託者のバス車両、営業所施設、バス停留所施設等を使用し、委託者の運賃制度を用いて運行業務を行う。市バスでは、民営バス事業者のノウハウやコスト水準を導入することにより、運行サービス水準の維持・向上を図りながら、市バス事業のコスト削減を図るために実施している。
企業会計	企業に適用される会計のこと。民間の企業会計制度では、事業の財政状態や経営成績をより適切に表示するため、会計基準の見直しが進んでいる。地方公営企業会計制度においても、民間企業との比較分析を容易にするため、民間の企業会計制度との整合を図り、経営状況の透明性を高める必要が生じたため、会計基準の見直しが行われ、平成 26 年度予算及び決算から適用される。
系統表示	バス路線の案内や管理のため、路線ごとに、若しくは経路が類似した複数の系統に対して割り振られた番号のこと。
公営バス	地方公共団体が経営するバス。地方公営企業法に定義された地方公営企業（交通局）によって運行されているものを指す。乗合バスが主体だが、貸切バスも含まれる。
交通バリアフリー教室	「心のバリアフリー」社会の実現を目指して、国土交通省の各地方運輸局の主催により、全国各都市において提供されている疑似体験、介助体験、バリアフリー化された施設の体験等の場。市内で開催される場合、市交通局などが協力している。
公募嘱託	公募によって採用される非常勤の嘱託員のこと。任用期間に限りが設けられている臨時的な職員である。
心のバリアフリー	高齢者・障害者等が安心して日常生活や社会生活ができるようにするためには、高齢者、障害者等の困難を自らの問題として認識し、その社会参加に協力することが重要であるという考え方。バリアフリー新法では、国民の責務として、「高齢者、障害者等の自立した日常生活及び社会生活を確保することの重要性について理解を深めるとともに、これらの者の円滑な移動及び施設の利用を確保するために協力するよう努めなければならない」とされている。

用語	解説
コミュニティ交通（バス）	在来の路線バスの運行がない、あるいは道路幅員などの理由で運行できない地域を対象に、住民、NPO等が中心となって導入し、地域住民の足となる乗合型の公共交通（バス）のこと。一般に、低運賃、短いバス停間隔、小回りの効く小型車両、分かりやすいダイヤなどを特徴とする。
さ行	
再任用・再雇用	いずれも、退職した被雇用者を、再び雇用する制度。公務員の場合、再任用は、定年退職する職員等が希望する場合、当該職員が年金支給開始年齢に達するまで、常勤職として任用するのに対し、再雇用は、退職した職員を非常勤の短時間嘱託員として雇用するものである。
時間外勤務	条例・規則で定める所定の勤務時間を超えた勤務のこと。なお、労働基準法における時間外労働とは、1日8時間、1週40時間の法定労働時間を超える労働のことを指す。条例・規則により、法定労働時間より短く所定の勤務時間を定めることができ、その場合は、所定の勤務時間を超えた勤務を指して「時間外勤務」と呼ぶ。時間外勤務に対しては時間外勤務手当が支給される。
資金不足比率	資金の不足額の事業規模に対する比率のこと。公営企業は、資金不足比率が経営健全化基準である20パーセント以上となった場合、議会の議決を要する「経営健全化計画」を定めなければならない。
市長事務部局	市役所の組織のうち、交通局、上下水道局、病院局、消防局、教育委員会事務局などの外局以外の部局のこと。
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）	窒素酸化物に対する従来の施策をさらに強化するとともに、自動車交通に起因する粒子状物質の削減を図るため、自動車NOx法を改正し、平成13年6月に制定された。自動車から排出される窒素酸化物や粒子状物質の総量の削減を図るため、総量削減基本方針及び総量削減計画の作成、車種規制等により対策を推進する。改正に伴い、車種規制の強化、事業者に対する措置の強化が行われている。さらに、これまでの対策に加えて局地汚染対策及び流入車対策を講ずることとする法律改正がなされ、平成20年1月から施行されている。
市バスお客様アンケート調査	今後のさらなるサービス向上に向け、サービスポリシーを実践する上での参考とするため、市バスサービス全般についての総合満足度及びサービスポリシーの4つの柱に沿ったお客様満足度を調査するもの。
市バスサービスポリシー	市民やお客様の声に応え、満足をいただくために取り組むサービスについてのお約束で、これまでに実施してきたサービス業務を基に平成24年9月に定めたもの。安全、安心・信頼、快適、コミュニケーションの4つの柱からなり、それぞれのサービスポリシーごとの行動基準に基づき、日々の業務の中でサービス向上に取り組んでいる。
市バスナビ	パソコンや携帯電話、スマートフォンから、市バスの運行情報や時刻表、経路などを検索、閲覧できる情報提供サービスのこと。
照明付標識	夜間などでも見やすいように照明が付いたバス停留所の標識のこと。停留所の名称、時刻表などを表示する。
た行	
地方公営企業会計制度	市バス事業など地方公営企業に適用される会計制度。企業会計基準との整合性を図り、経営状況の透明性を高めるために大幅な見直しが行われ、平成26年度の予算及び決算から適用される。
低床バス	床面を低くし、出入口の段差を小さくして、高齢者・障害者等でも乗り降りしやすいバス。出入口と客室の段差が1段のものをワンステップバス、段差をなくしたものをノンステップバスという。
電気バス	電気のみを動力として走るバスのこと（ただし、一般に架空線から集電するトロリーバスは含まない）。充電方式は、非接触給電方式、プラグイン方式などがある。
点呼執行体制	バス運転業務では、運行管理者が運転手に対し、乗務前点呼、乗務後点呼等を実施し、必要な報告を受けるとともに、健康状態の確認などを行うこと。

用語	解説
添乗観察	バスに覆面調査員が添乗し、安全面やサービス面に関する基本的な事項などについて、運転手が適切に行っているかどうかを調査し、その評価や助言を改善に役立てること。
ドライブレコーダー	交通事故処理の迅速化や、事故防止に向けた安全運転意識の向上のため、車内外の映像画像や音声を自動的に記録する車載装置のこと。
な行	
乗合バス	路線を定めて定期に運行する自動車により乗合旅客を運送する事業のこと。一般の路線バス、定期観光バス、高速バスが含まれる。
は行	
ハイブリッドバス	複数の動力源を有するバスのこと。一般に、エンジンと電気モーターの2つの動力源を持つ電気式ハイブリッドバスを指す。
バリアフリー法	「高齢者、障害者等の移動等の円滑化の促進に関する法律」の略称。バリアフリー施策を一体的・総合的に推進するため、駅・バス車両などを対象とする交通バリアフリー法と、公共施設・商業施設などの建物を対象とするハートビル法を統合・拡充し、平成18年に公布、施行された。バリアフリーとは、高齢者、障害者等が社会生活をしていく上での物理的、社会的、制度的、心理的及び情報面での障害を除去すること。
PDCA サイクル	業務管理手法の1つで、Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価）、Act（改善）の4つの過程を繰り返し循環させることで、継続的に業務の改善を図っていく仕組みのこと。
ヒヤリ・ハット	重大な事故には至らないものの、直結してもおかしくない事例のこと。「ヒヤリとした」、「ハットした」が語源。実際の事故の背後には、数多くの「ヒヤリ・ハット」が潜んでいるとされる。
変形労働時間制	一定の単位期間（1箇月単位、1年単位、1週間単位）について、労働基準法上の労働時間の規制を、1週および1日単位ではなく、単位期間における週当たりの平均労働時間に対して適用する制度。時期により業務に繁閑のある業務では、この制度により、時間外勤務をもたらすことなく、繁閑に応じて所定労働時間を変化させることが可能となる。
ま行	
民営バス	株式会社などの民間事業者が経営する乗合バスや貸切バスのこと。
や行	
有責事故	交通事故の発生に際し一定の過失責任を有する事故のこと。市バスでは、責任割合1%以上の事故を有責事故としている。
ら行	
ラッピングバス	路線バスの車体ほぼ全面（前面、屋根及び窓部分を除く）を特殊なフィルムシートで包み込んだ（ラッピング）バスのこと。まさに広告そのものが街を走るため、今までにない注目度の高さを誇り、見る人に強力な印象を与える。
臨海部	市では、川崎区の産業道路より海側の地域を指す。長年にわたり国際経済を牽引してきた日本を代表する工業地帯。高度なものづくり技術とともに公害を克服してきた過程における世界有数の環境技術を持つ世界的企業が多数立地している。ライフサイエンス・環境分野など高度先端技術を有する研究開発機能の立地を促し、京浜臨海部の持続的な発展と日本の経済成長を牽引する国際競争拠点を目指している。
累積欠損金	事業開始以来の各事業年度の事業活動で生じた欠損（赤字）のうち、繰越利益剰余金や利益積立金などで埋め合わせできなかった欠損（赤字）の累計額のこと。
労働の生産性	労働の効率を表す指標で、労働者1人当たりや労働1時間当たりの生産額や付加価値額で示される。
路線別収支	バスや鉄道などの路線ごとに、収入（営業収益）、支出（営業費用）、収支（営業損益）、営業係数（100円の収入を得るために必要な費用を表す指標）などを明らかにしたものの。

## 川崎市バス事業経営プログラム

---

平成 26 (2014) 年 7 月

川崎市交通局企画管理部経営企画課

電 話：044-200-3221

ファックス：044-200-3946

---

