

川崎市バス事業 経営戦略プログラム（後期計画）【概要版】

第1章 川崎市バス事業 経営戦略プログラムについて

計画の背景・内容

● 今後の人口増加と高齢化率の上昇、まちづくりの進展、運転手・整備員の確保・育成、営業所施設の老朽化など、事業を取り巻く環境の変化等を踏まえ、市バス輸送サービスを持続的に提供し、市民やお客様の大切な交通手段を確保するため、**令和元(2019)年度を初年度とする経営計画を策定**

● 「安全な輸送サービス」、「快適で利用しやすいサービス」、「社会的要請への対応」及び「経営基盤」の4つを計画の基本方向とし、市バスサービスの持続的な提供のため、取組を推進

● 計画の基本方向に基づき「戦略、施策、事業」の施策体系を設定

計画期間

● 計画期間は、令和元(2019)年度から令和7(2025)年度までの7年間（前期3年間、後期4年間）

● 市バス事業を取り巻く環境の変化や前期3年間の取組状況等を踏まえて、**計画の見直しを行い、後期計画を策定**

位置づけ

● 川崎市総合計画の政策や施策を効果的・効率的に推進するため、「分野別計画」として**位置付け**

第2章 市バス事業の現状と課題等

市バス事業を取り巻く環境の変化と課題

新型コロナウイルス感染症の影響

- 感染拡大防止のためテレワークなど人々の行動様式が変容したことから**乗車人員及び乗車料収入の大幅な減少**
- 今後も**感染拡大前の乗車人員への回復は困難**と想定
- 地域の移動手段を確保するため、経営改善を進め、市バス運行の維持が必要

自然災害への対応

- これまでの想定を超える**自然災害が頻発**
- 自然災害を想定した災害時に備えた対応が必要

脱炭素の取組

- 「川崎市地球温暖化対策推進基本計画」と連携したバス車両等の**脱炭素に向けた取組**が必要

社会のデジタル化への対応

- 乗車券のIC化による利便性の向上や普及への取組等が必要

前期3年間の取組の総括

戦略1 安全な輸送サービスの確保

- 取組**
 - 感染防止対策を講じながら研修を実施
 - 運転手の乗務計画の変更など、運行管理業務の見直しを実施

- 課題**
 - 走行環境の変化等により事故件数が増加していることから、研修等の見直しが必要
 - 「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」(改善基準告示)改正後に対応する取組が必要

戦略2 快適で利用しやすいサービスの提供

- 取組**
 - モバイルPASMOを導入
 - サービス向上研修や運転手接遇研修等を実施

- 課題**
 - さらなる乗車券のIC化による利便性向上と、モバイルPASMO等の普及に向けた取組が必要
 - 市バスお客様アンケート調査における「お客様満足度」が低下していることから、研修等の見直しが必要

第3章 計画の基本的な考え方

● 新型コロナウイルス感染症の影響等により市バスを取り巻く環境は大きく変化する中においても、市バス輸送サービスの持続的な提供に必要となる、「安全な輸送サービス」「快適で利用しやすいサービス」「社会的要請への対応」及び「経営基盤」の**4つの基本方向を維持することで、市民やお客様の大切な交通手段を確保**していく。

● 今後においても公共交通や公営バスとしての意義・役割を果たし、安全かつ快適で利用しやすいサービスを提供するためには、今般の乗車人員・乗車料収入の減少に伴う変化への対応が喫緊の課題であることから、後期計画では、全てのサービス提供の礎となる「**経営基盤の強化**」を**重要課題**と位置付ける。

計画の基本方向

- ①安全な輸送サービス
- ②快適で利用しやすいサービス
- ③社会的要請への対応
- ④経営基盤

計画の目標



乗合バス事業の乗車料収入と乗車人員の推移



その他の環境の変化

- 燃料費の動向: 軽油価格の急激な変動を見据えた対応が必要
- バス停留所の安全確保: 神奈川県バス停留所安全性確保合同検討会で公表されたバス停留所の安全対策が必要

戦略3 社会的要請に対応した事業の推進

- 取組**
 - CNGバスの代替としてハイブリッドバスを導入
 - 令和元年東日本台風時に避難所間の緊急輸送等を実施

- 課題**
 - 脱炭素に向けたさらなる取組が必要
 - これまでの経験を踏まえた、災害時に備えた取組が必要

戦略4 経営基盤の強化

- 取組**
 - 新たに大型自動車第二種免許を取得していない若年層の運転手(養成枠)の採用等を実施
 - 管生車庫の一部業務を鷺ヶ峰営業所に統合

- 課題**
 - 退職動向を踏まえて、引き続き人材確保が必要
 - さらなる営業所業務の見直しによる効率化の検討・実施が必要

第4章 目標達成に向けた取組（施策体系）

- 目標を達成するため、**4つの戦略と11の施策、21の事業**を掲げるとともに、各事業に位置付けられる具体的な取組を推進
- 後期4年間の具体的な取組については、市バス事業を取り巻く環境の変化や前期3年間の取組状況等を踏まえて見直し

戦略1 安全な輸送サービスの確保

施策1 運輸安全マネジメントの着実な推進

- 事業1 安全対策の強化
- 事業2 運行管理体制の充実・強化

施策2 安全啓発の推進

- 事業3 輸送の安全に係る啓発活動の充実

戦略2 快適で利用しやすいサービスの提供

施策3 市バスネットワークの形成

- 事業4 人口動態や都市基盤整備に応じた市バスネットワークの形成
- 事業5 走行環境や利用動向に応じた利便性の確保

施策4 バス利用環境の充実

- 事業6 分かりやすい案内サービスの提供
- 事業7 乗車券のIC化の推進

施策5 快適な移動空間の提供

- 事業8 バス車内の快適性の向上
- 事業9 バス停留所施設の整備・維持

※ 前期計画の「事業22 イメージアップ事業の推進」は、各種イベントなど対面式の取組を縮小しつつ、引き続き、市バスイメージキャラクター「わかさずろふん」を活用した広報活動の推進を図ることから、事業21と統合

戦略3 社会的要請に対応した事業の推進

施策6 川崎市の行政施策との連携

- 事業10 インバウンド等誘客施設への取組
- 事業11 公共交通ネットワークの形成に向けた取組等
- 事業12 公共性の高い路線の維持

施策7 環境対策の推進

- 事業13 バス車両等の脱炭素に向けた取組

施策8 災害時等への対応

- 事業14 危機管理体制の強化に向けた取組

戦略4 経営基盤の強化

施策9 事業基盤の強化

- 事業15 安定的な事業基盤を支える人材の確保
- 事業16 人材育成の推進と組織の活性化
- 事業17 持続可能な事業運営に係る組織体制の構築
- 事業18 営業所の計画的整備

施策10 経営力の強化

- 事業19 収益性事業の推進
- 事業20 持続可能な経営の推進

施策11 プロモーションの推進

- 事業21 プロモーションの推進

各事業の具体的な取組は次のページを御覧ください。

第5章 計画の着実な推進に向けて

各戦略に係る横断的な取組

- 業務の効率化や見直し、長時間勤務の是正、時間外勤務の削減を図るなど、**働き方・仕事の進め方改革の推進**
- お客様からの日々の問い合わせや「市バスお客様アンケート調査」の結果の分析・検証するなど**お客様の声を反映した事業運営**
- 市バスの経営状況や輸送安全に関する情報について、市民やお客様に分かりやすく公開
- **乗車料金を現行210円から220円への改定の実現に向けた取組の推進**
- マスク着用やバス車内の換気など感染防止対策を引き続き実施
- 後期計画の収支見直しについて、純損益は、**後期4年間で純利益(黒字)の確保を目指し、資金不足額は、安定的に純利益(黒字)を確保することにより、順次解消**を図る

目標の達成指標

- 目標に対する達成度等を確認する指標として達成指標を設定
- 後期計画において、「安全な輸送サービスの確保」は取組結果等を踏まえて見直し、前期計画の「お客様からの苦情・要望件数」及び「お客様からの賞賛件数」の指標は、コミュニケーションが苦情、要望、賞賛などお客様の声につながるなどから「コミュニケーション」に係るお客様満足度」に統合、「経営基盤の強化」は、乗車料収入の減少等による経営状況の急激な変化により指標を見直し

第6章 計画期間中の財政収支見直し

	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	
収益的収支	収益	87.8	90.2	90.9	92.3
	うち一般計繰入金 (経路別繰入金)	9.3	9.3	9.3	9.3
	費用	93.8	90.2	90.0	91.1
	純損益	▲6.0	▲0.1	0.9	1.2
資本的収支	収入	11.0	9.8	11.3	12.0
	支出	17.7	17.6	19.2	19.5
	うち建設改良費	10.9	10.0	11.6	12.3
	うち企業債借入金	6.7	7.6	7.6	7.2
収支差引	▲6.7	▲7.8	▲7.9	▲7.5	
資金状況	損益勘定確保資金等	6.0	9.5	5.3	12.1
	資金過不足額	▲6.6	▲5.0	▲6.7	▲0.8
	資金不足比率	8.9%	6.6%	8.6%	1.0%
	※収益的収支は消費税及び地方消費税抜き、資本的収支は消費税及び地方消費税込み ※端数処理により、収支が一致しない場合がある。				

【後期4年間の目標の達成指標】

目標	指標	目標値 後期4年間
安全な輸送サービスの確保	① 静止物接触事故件数	0.10件
	② 車内人身事故件数	0.06件
	③ 自転車関係事故件数	0.03件
	④ 通行人接触事故件数	0.01件
	⑤ 車両接触事故件数	0.08件
快適で利用しやすいサービスの提供	⑥ 運行系統総長キロ	1,200km
	⑦ 「コミュニケーション」に係るお客様満足度	7.2%
社会的要請に対応した事業の推進	⑧ 市バスとしての意義・役割を踏まえた事業運営	事業推進
経営基盤の強化	⑨ 純損益	純利益の確保
	⑩ 資金不足比率	2.0%未満

【主な前提条件】

- 令和4(2022)年度は、これまでの実績値の推移や再び感染者数が増加している直近の状況等を踏まえ、感染拡大前の約78%の乗車人員とし、その後はワクチン接種等による感染収束を見込んで、令和8(2026)年度までの5年間で段階的に年間平均約85%(感染拡大後の月当たり最高値)まで回復することを想定しています。
- *令和3(2021)年4月～11月の実績値の令和元(2019)年度比(料金等の記録に基づく集計)
- 乗車料収入は上記の乗車人員の回復に加えて、令和4(2022)年度中の乗車料金の改定(210円→220円)を見込んで算定
- 一般会計繰入金(基準外繰入金)は令和4(2022)年度予算額と同額
- 人件費は利用動向を踏まえた運行計画の見直しなど、事業規模の適正化に向けた取組等を反映して算定
- 減価償却費はバス車両の更新等の投資に係る償却額を反映して算定

第4章 目標達成に向けた取組

- 目標を達成するため、4つの戦略と11の施策、21の事業を掲げるとともに、各事業に位置付けられる具体的な取組(後期4年間)を推進します。

戦略1 安全な輸送サービスの確保

施策1 運輸安全マネジメントの着実な推進

事業1 安全対策の強化

- 関係法令等の遵守と「川崎市交通局安全方針」の周知徹底
- 事故の発生形態に応じた「形態別目標」の設定と、それに基づく重点的対策の実施
- ドライバー異常時対応システム(EDSS)搭載車の購入など、バス車両のさらなる安全対策に向けた取組【新規】
- 運転技能向上に向けた体験型の運転手実技研修の拡充実施【拡充】
- 添乗観察の実施による安全な運転操作の確認とその結果に基づく改善指導
- デジタルタコグラフを用いた客観的な数値を活用した指導の試行・実施【新規】
- 局長等と現場職員との意見交換会の実施による輸送安全に関する情報共有の確保
- 「貸切バス事業者安全性評価認定制度」の三ツ星認定継続に向けた取組

事業2 運行管理体制の充実・強化

- 適切かつ厳正な点呼執行の実施
- 電子掲示板(デジタルサイネージ)等を活用した情報の共有
- 「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」(改善基準告示)の改正に対応する乗務計画の検討・作成
- 運行ミス防止対策の着実な実施と、運行ミス防止に向けた職員の意識向上

施策2 安全啓発の推進

事業3 輸送の安全に係る啓発活動の充実

- 交通安全・バリアフリー教室の開催や交通安全運動の実施
- 交通安全に関する啓発物の配布による安全啓発の取組
- 自転車関係事故の対策として、主要駅自転車等駐車場への注意看板の継続設置
- 高齢者への十分な配慮、バス車内アナウンスやバス車内床面表示による注意喚起など、車内人身事故防止に向けた取組を推進
- 高齢者が集まる施設での啓発物の配布や高齢者を対象とする交通安全教室の開催

戦略2 快適で利用しやすいサービスの提供

施策3 市バスネットワークの形成

事業4 人口動態や都市基盤整備に応じた市バスネットワークの形成

- 大師橋駅駅前交通広場の整備に合わせた路線検討
- 登戸土地区画整理事業の進捗に合わせた路線検討【新規】

事業5 走行環境や利用動向に応じた利便性の確保

- 運行区間の所要時間調整など、走行環境の変化に応じたダイヤ改正の実施
- 運行時間帯の変更や増便など、利用動向に対応した利便性の確保

施策4 バス利用環境の充実

事業6 分かりやすい案内サービスの提供

- かわさき市バスマップの継続発行など案内情報の充実の取組
- 白単色LED行先表示器への更新など、より分かりやすい行き先表示への取組【新規】

事業7 乗車券のIC化の推進

- 障害者用PASMOの導入や広報など、さらなる乗車券のIC化を推進【拡充】

施策5 快適な移動空間の提供

事業8 バス車内の快適性の向上

- 添乗観察の実施による接客サービスの確認とその結果に基づく改善指導
- 運転手接遇研修等を活用したお客様に満足いただけるサービスの提供
- ノンステップバスの導入等によるバス車両のバリアフリー化や、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

事業9 バス停留所施設の整備・維持

- 停留所施設の劣化調査に基づく必要な整備等により、整備・維持管理費用の抑制に向けた取組推進
- 定期的な清掃や点検・修繕等の実施による安全で清潔なバス停留所施設の提供
- 交通安全上問題と思われるバス停留所の安全確保に向けた取組の推進【新規】

戦略4 経営基盤の強化

施策9 事業基盤の強化

事業15 安定的な事業基盤を支える人材の確保

- 民間求人サイト、SNSの活用など、人材確保に向けた効果的な広報
- 大型自動車第二種免許を保有していない若年層の採用に向けた運転手(養成枠)採用選考の継続実施
- 短時間勤務職員の募集や、女性職員が働きやすい職場環境の整備等により、女性や高齢者等の多様な働き方を推進

事業16 人材育成の推進と組織の活性化

- 輸送安全とサービス向上に向けた人材育成を効果的に進めるため、効果や課題等を検証し、それに基づく研修等の計画的実施
- 職員表彰の実施等により、職員のモチベーションを維持・向上
- 睡眠時無呼吸症候群のスクリーニング検査や脳検診の実施、インフルエンザの感染予防等により、職員の健康管理を維持・充実

事業17 持続可能な事業運営に係る組織体制の構築

- 営業所の業務効率化やダイヤ改正の推進など、職員配置や組織体制の見直しによる効率的な執行体制の整備【拡充】
- 安定的な車両整備の推進に向けたバス車両整備業務における体制の充実・強化

事業18 営業所の計画的整備

- 塩浜営業所について、今後の事業規模に応じ、営業所施設等の再整備、規模及び時期の検討
- 鷺ヶ峰営業所は老朽化が進むとともに市営住宅との合築施設であることから、引き続き、北部地域の輸送需要等に対応するため、老朽化した営業所拠点の再整備について検討

戦略3 社会的要請に対応した事業の推進

施策6 川崎市の行政施策との連携

事業10 インバウンド等誘客施策への取組

- 市バスナビやバス車内の停留所案内表示の多言語表記など訪日外国人旅行者等の利便性向上の取組を引き続き推進

事業11 公共交通ネットワークの形成に向けた取組等

- 地域住民が主体的に取り組むコミュニティ交通について、運行計画に対する助言やノウハウの提供等により、円滑な運営を支援
- 臨海部ビジョンにおけるプロジェクト等と連携した臨海部における路線バスネットワークの形成に向けた取組を推進
- 「川崎市地域公共交通計画」などの関連計画や都市基盤整備と連携し、市民生活を支える公共交通の維持に向けた取組を推進

事業12 公共性の高い路線の維持

- 公共性の高い路線は、適正な公共負担の下で維持し、交通手段を確保

施策7 環境対策の推進

事業13 バス車両等の脱炭素に向けた取組

- 「川崎市地球温暖化対策推進基本計画」と連携した、ハイブリッドバスの増車による脱炭素に向けた取組を推進【拡充】
- 営業所施設等における照明のLED化等のCO₂削減、営業所の再整備に合わせた再生可能エネルギー設備導入等の検討などを推進【新規】
- 次世代自動車など脱炭素につながる取組の導入について、引き続き研究
- エコドライブ指導者研修への派遣など、環境にやさしく安全なエコドライブを推進

施策8 災害時等への対応

事業14 危機管理体制の強化に向けた取組

- 実践的な防災訓練の実施など、災害時に備えた実効性のある取組を推進
- 重大事故通報訓練やテロ対策巡回等によるバス非常時における的確な対応の確保

施策10 経営力の強化

事業19 収益性事業の推進

- 従来の広告媒体に加え、ICTを活用した新たな広告媒体等の検討による広告宣伝事業を推進
- 市内の小・中学校の社会見学や遠足、イベント輸送等による貸切バス事業を推進
- 貸切バスの新たな料金設定等による収入の確保【新規】

事業20 持続可能な経営の推進

- 地域の交通体系を見据えながら、利用動向や乗車料収入等を踏まえた事業規模の適正化に向けた取組を推進【新規】
- 利便性の向上や運行の効率化に向け、利用動向に加えて、路線・系統の状況や民営バスとの路線の重複状況などの要因を踏まえた、運行計画の見直しを推進【新規】
- IC乗車券の普及に伴う乗車券販売窓口の見直し【新規】
- 営業所業務の見直しや職員の再配置など、業務削減による人件費の削減【新規】
- 関係法令に沿った乗務計画等への見直しや計画的な年次有給休暇等の取得、職員の意識改革の推進など働き方・仕事の進め方改革による時間外勤務の縮減を含めた総労働時間の抑制
- 上平間営業所及び井田営業所の管理委託体制を継続

施策11 プロモーションの推進

事業21 プロモーションの推進

- 年間広報計画の作成・実施や、マスメディアを通じた効果的な広報の実施
- SNSを活用した迅速な情報発信