

令和2年度

川崎市包括外部監査の結果報告書

川崎市の路線バスネットワーク・地域交通の充実に係る事業・事務
自動車運送事業の財務に関する事務の執行及び経営に係る事業の管理

令和3年2月9日

川崎市包括外部監査人

公認会計士 小林 篤史

目次

第1 外部監査の概要	1
I 外部監査の種類	1
II 選定した特定の事件	1
1. 包括外部監査対象	1
2. 包括外部監査対象部局	1
III 特定の事件を選定した理由	1
IV 外部監査の対象期間	2
V 外部監査の方法	3
1. 監査の着眼点	3
2. 実施した主な監査手続	3
VI 外部監査の実施期間	3
VII 包括外部監査人補助者の資格及び氏名	4
VIII 利害関係	4
第2 監査対象の概要	5
1. 川崎市における都市交通計画	5
2. 沿革	5
3. 組織・人員	9
4. 路線の概要	10
5. 事業実績（令和元年度）	11
6. 財務状況	15
第3 外部監査の結果及び意見	26
I 総括的意見	26
1. 地域公共交通計画の継続的な見直し、高度化の必要性	26
2. 市バスにおける将来的な資金負担への対応の必要性	53
II 個別検出事項	58
1. 事業計画	58
2. 一般会計負担	74
3. 組織・運営	82
4. 契約	110
5. 会計	114

第1 外部監査の概要

I 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項の規定に基づく包括外部監査

II 選定した特定の事件

1. 包括外部監査対象

- (1) 川崎市の路線バスネットワーク・地域交通の充実に係る事業・事務
- (2) 自動車運送事業の財務に関する事務の執行及び経営に係る事業の管理

2. 包括外部監査対象部局

監査テーマ	担当部局
川崎市の路線バスネットワーク・地域交通の充実に係る事業・事務	まちづくり局交通政策室、その他関係部局
自動車運送事業の財務に関する事務の執行及び経営に係る事業の管理	交通局

III 特定の事件を選定した理由

市の総合都市計画と関連した都市交通計画として、平成25年3月に「川崎市総合都市交通計画」を策定しているが、その後、高齢化の一層の進展や産業構造の変化、ICT（情報通信技術）などの急速な技術革新など、社会経済状況にも変化が生じている。

こうしたことから、これまで取り組んできた施策・事業の進捗や成果を踏まえるとともに、上位計画等との整合を図り、交通政策を取り巻く様々な状況の変化に対応するため、平成30年3月に本計画の中間見直しを行っている。

本計画の中間見直しによれば、首都圏整備の考え方、人口・高齢化の動向、ライフスタイル・働き方の変化、ICTの進展などの技術革新などの交通政策を取り巻く状況を勘案して、路線バスネットワークや地域交通を充実させていくことを目標としている。

当該計画を実施していくには交通局との連携や各交通事業者との調整が重要となる。

このことから、市の路線バスネットワーク・地域交通の充実に係る事業が適切に計画され、実施されているか、その効果をどの様に評価しているか、に注目した。

また、市の自動車運送事業は市バスとして、川崎市全域を網羅しており、川崎市域における路線バス乗車人員の約4割のシェアがあり、令和2年3月31日現在は、28路線201系統を運行している。市の中の主要な交通手段として、先述の「川崎市総合都市交通計画」において、中心的な位置を占めている。

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・整備員の安定的な確保・育成、営業所施設の老朽化など、市バス事業を取り巻く環境は刻々と変化している。こうした状況を踏まえ、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、新たな経営計画として、平成31年3月に「川崎市バス事業 経営戦略プログラム」を策定しているが、市のバス事業の現状を分析し、上記の課題への取り組み状況のほか、「川崎市総合都市交通計画」が求める地域交通の充実を含め、以下の点についても着目した。

- 都市基盤整備等に基づいて、生活交通路線の維持や路線等の配置・再編成等を検討する。収益性の低い路線については、廃止も検討（コミュニティバス・デマンドタクシー等への転換等を含む）し、廃止が難しい場合は更なる経営の効率化を推進する必要がある。
- 乗用車を運転できない学生・高齢者等や地理的・社会的条件等により民間事業者の参入が見込まれない地域における住民の交通手段として福祉的な役割も担っていく必要がある。
- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響により変化する輸送需要に対し、適切に対応していく必要がある。

上記の視点に加えて、調達手続、安全教育の徹底度合い、人員配置・勤務体制の効率性、収納金の適時かつ正確な管理、人件費の支出の法令等への準拠性、補助金の受け入れの準拠性、固定資産の取得・管理及び会計処理等についても、検討対象とする。

IV 外部監査の対象期間

平成31年4月1日から令和2年3月31日

ただし、必要に応じて他の年度についても監査対象とした。

V 外部監査の方法

1. 監査の着眼点

- (1) 地域公共交通の再構築に関する川崎市の課題への検討
- (2) 川崎市内の路線バスネットワーク戦略やコミュニティ交通等に関する施策
- (3) 地方公営企業法に基づく自動車運送事業会計における財務事務の執行
- (4) 「川崎市バス事業 経営戦略プログラム」に基づく、市バス事業の経営管理、組織運営の執行

2. 実施した主な監査手続

総括的意見として、地域公共交通の再構築に関する現状、課題等をまちづくり局及び交通局、その他関係者からのヒアリングを行い、関係資料等の閲覧を行った。

また、個別検出事項については、関係法令・条例・規則、予算書、決算書、事業に関する各種管理資料・意思決定資料その他必要書類の閲覧・分析、証票との突合、関係者からのヒアリング、その他必要と認めた監査手続を実施した。

現場視察として、塩浜営業所に往査を行い、現金管理、固定資産等について、状況を確認した。

VI 外部監査の実施期間

令和2年7月14日から令和3年1月29日まで

VII 包括外部監査人補助者の資格及び氏名

資格等	氏名
公認会計士	井出 潔
公認会計士	本司 敬宏
公認会計士	畑 秀信
公認会計士	小川 将史
その他	宇田川 大貴
その他	長谷部 晃平

VIII 利害関係

監査の対象とした事件につき、地方自治法第 252 条の 29 の規定に定める利害関係はない。

第2 監査対象の概要

1. 川崎市における都市交通計画

市では、民間バス事業者を含む複数の交通事業者がいることから、まちづくり局交通政策室では、「川崎市総合都市交通計画」等の交通計画を策定し、全市的な路線バスネットワークの形成や地域公共交通に関する取り組みを行っている。まちづくり局における各種交通計画の概要については、第3Ⅱ1.(1)②まちづくりにおける計画、を参照されたい。

以下、市の自動車運送事業の運営主体である交通局の概要を、2. 沿革以降にて示している。

2. 沿革

年 月	内 容
昭和 19年 10月	市電営業開始（古川通～東渡田5丁目） 免許路線 2.76 km 車両 7両
25年 12月	市バス営業開始（浜町3丁目～新丸子駅） 免許路線 12.04 km 車両 11両
26年 3月	トロリーバス営業開始（川崎駅前～池上新田） 免許路線 3.64km 車両 8両
27年 9月	貸切バス営業開始 車両 2両
27年 10月	地方公営企業法および地方公営企業労働関係法適用
41年 10月	交通事業再建整備8箇年計画による自主再建開始
42年 5月	トロリーバス廃止 廃止路線 7.30 km 車両 19両
43年 3月	貸切バス廃止 車両 5両
44年 4月	市電廃止 廃止路線 4.64 km 車両 16両
49年 1月	自治大臣再建計画を承認（再建団体指定）
50年 6月	乗合バスワンマン化達成
53年 3月	路線再編成（2路線統合、車両 29両減）
54年 12月	全線定期乗車券制度実施
55年 4月	市営特定バス営業開始
55年 8月	溝口営業所を廃止、鷺ヶ峰営業所等に吸収
59年 3月	再建団体指定による財政再建完了
60年 6月	車内外乗客案内装置導入開始

年 月	内容
60年 7月	川崎市内バス共通回数乗車券制度実施（川崎市・臨港・東急・小田急・京急）
平成 2年 7月	深夜バス運行開始（5路線）
3年 1月	持参人式通勤定期及び端数日付通学定期の導入
3年 12月	低公害ハイブリッド（HIMR）エンジンバス運行開始
4年 3月	冷房化率 100 パーセント達成
4年 6月	カード回数乗車券（バス共通カード）の導入（一部路線）
	11.20 全路線実施
5年 8月	ワンステップバス運行開始
5年 11月	エコロジー乗車券（1日乗車券）実施（冬期3箇月毎水曜日）
6年 12月	CNG（圧縮天然ガス）バス運行開始
7年 3月	料金改定（200円） 1日乗車券及び通信教育乗車券の導入
8年 4月	特定バス しいのき学園線及び福祉センター線の廃止
9年 1月	車内外乗客案内装置装備率 100 パーセント達成
9年 6月	市内地域共通回数乗車券の発売終了
9年 12月	高速アクアライン線（川崎駅～木更津駅東口）運行開始（6社共同運行）
10年 8月	環境定期制度・1日乗車券に付加サービスの導入
10年 11月	ノンステップバス運行開始（上平間・鷲ヶ峰営業所各1両）
11年 4月	川崎市塩浜 CNG スタンド開所
11年 10月	高速アクアライン線、袖ヶ浦駅系統運行開始
12年 1月	運輸政策審議会答申第18号「東京圏における高速鉄道を中心とする交通網の整備に関する基本計画について」において、川崎縦貫高速鉄道（仮称）の新設が位置付けられる。
12年 4月	局機構改革（高速鉄道建設準備室新設）
〃	CNG ノンステップバス運行開始
13年 4月	局機構改革（高速鉄道建設本部設置）
〃	ワンコインバス（川崎病院線）運行開始
13年 5月	鉄道事業許可取得 初期整備区間（新百合ヶ丘～宮前平～元住吉）
13年 11月	1日乗車券の付加サービスを家族1日乗車券として独立 1日乗車券とエコロジー乗車券の統合
14年 2月	道路運送法改正（需給調整規制廃止）
14年 11月	高速アクアライン線、袖ヶ浦駅系統廃止

年 月	内容
15年 4月	局機構改革（次長制を廃止し、自動車関係を2部制に組織再編）
15年 9月	ラッピングバスの本格実施（商業広告として）
16年 4月	27路線ダイヤ改正、菅生出張所を廃止、高速アクアライン線廃止
17年 3月	上平間、塩浜、鷲ヶ峰の各営業所で、貸切バス事業開始（車両合計5両）
〃	バス運行情報提供システム（市バスナビ）井田営業所管内でサービス開始
17年 9月	井田営業所で貸切バス事業開始
18年 4月	鉄道事業（元住吉接統計画）廃止
18年 5月	梶ヶ谷線（向01 梶ヶ谷駅～向丘遊園駅東口）を東急バス株式会社に委譲
18年 9月	小杉線（溝03 小杉駅前～溝口駅前）を東急バス株式会社に委譲
19年 3月	横浜市内路線の運賃値下げ
〃	ICカード乗車券「PASMO」のサービスを全路線で開始
〃	バス運行情報提供システム（市バスナビ）上平間・鷲ヶ峰営業所管内に拡張導入
19年 4月	上平間営業所の管理委託の一部実施
19年 10月	バス運行情報提供システム（市バスナビ）塩浜営業所管内の導入で全路線対応
19年 11月	IC定期乗車券の導入
20年 2月	上平間営業所の貸切バス事業廃止
20年 3月	市バスイメージキャラクター「かわさきノルフィン」の命名式を実施
20年 4月	上平間営業所の管理委託の完全実施
21年 3月	電気式ハイブリッドバス運行開始
22年 6月	IC6箇月定期乗車券を発売開始
〃	カード回数乗車券（バス共通カード）発売終了（10月31日をもって取扱終了）
23年 4月	菅生営業所の新設及び管理委託の実施
23年 9月	藤子・F・不二雄ミュージアム線を新設
25年 3月	局機構改革（高速鉄道建設本部廃止（高速鉄道事業会計廃止））
25年 5月	県営埋立線（川03 川崎駅～浮島バスターミナル）を川崎鶴見臨港バス株式会社に委譲

年 月	内容
26年 4月	消費税率引上げに伴う料金改定（ＩＣカード 206 円、現金 210 円）
28年 3月	ハローキティが「川崎市バス♥ナビゲーター」就任（コラボレーション事業開始）
28年 4月	1日乗車券・家族1日乗車券・回数乗車券料金変更
29年 3月	管理委託営業所の変更（井田営業所の管理委託の実施、菅生営業所の直営化）
〃	井田営業所で貸切バス事業廃止
29年 9月	「貸切バス事業者安全性評価認定制度」一ツ星評価認定
〃	Facebook・Twitterによるイベントやグッズ情報等の配信開始
29年 11月	「かわさきノルフィン」登場10周年
30年 3月	市バスオリジナルグッズのインターネット通販開始
〃	「かわさきノルフィン」のLINEスタンプ発売開始
30年 10月	鷲沼駅～聖マリアンナ医科大学前を結ぶ系統の新設
30年 12月	家族1日乗車券・特殊1日乗車券の発売終了（31年3月31日をもって取扱終了）
31年 3月	JR川崎駅中央改札口前におけるバス総合案内表示板の供用開始
31年 4月	菅生営業所で貸切バス事業開始
令和 元年 9月	回数乗車券の販売終了
元年 10月	消費税率引上げに伴う料金改定（ＩＣカード 210 円、現金 210 円）
元年 12月	「貸切バス事業者安全性評価認定制度」二ツ星評価認定

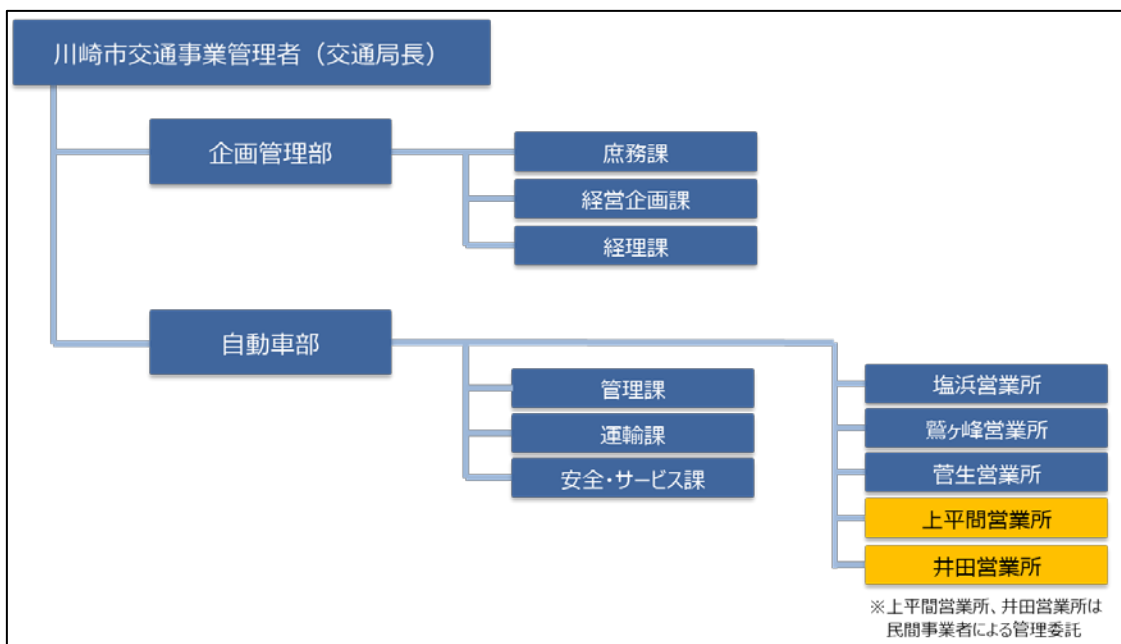
（注）上記には、交通事業としての軌道事業（路面電車等）及び鉄道事業（地下鉄）を含む。

3. 組織・人員

(1) 組織

【組織図（交通局）】

(平成 31 年 4 月 1 日現在)



(出典：「交通局作成資料」)

(2) 人員数

部課（所）別・職種別職員数（交通局）

平成 31 年 4 月 1 日現在

(単位：人)

	事務職	技術職	運転手	技工	その他	計
企画管理部	1					1
庶務課	8					8
経営企画課	7					7
経理課	11					11
労務担当	5					5
自動車部	1					1
管理課	9	2				11

	事務職	技術職	運転手	技工	その他	計
運輸課	9	4				13
安全・サービス課	11					11
塩浜営業所	16	1	155	10		182
鷲ヶ峰営業所	14	2	129	10	3	158
菅生営業所	12	2	59	1		74
合 計	104	11	343	21	3	482

(注1) 局長、併任職員は除く。

(注2) 再任用職員を含む。

(出典：「交通局事業概要」)

4. 路線の概要

市内の路線バスは、市バスと主に民間 3 事業者が運行しており、市バスは市域全体を営業エリアとして、市内バス乗車人員の約 40% のシェアを有している。

市内バス事業者の乗車人員（平成 30 年乗合バス）

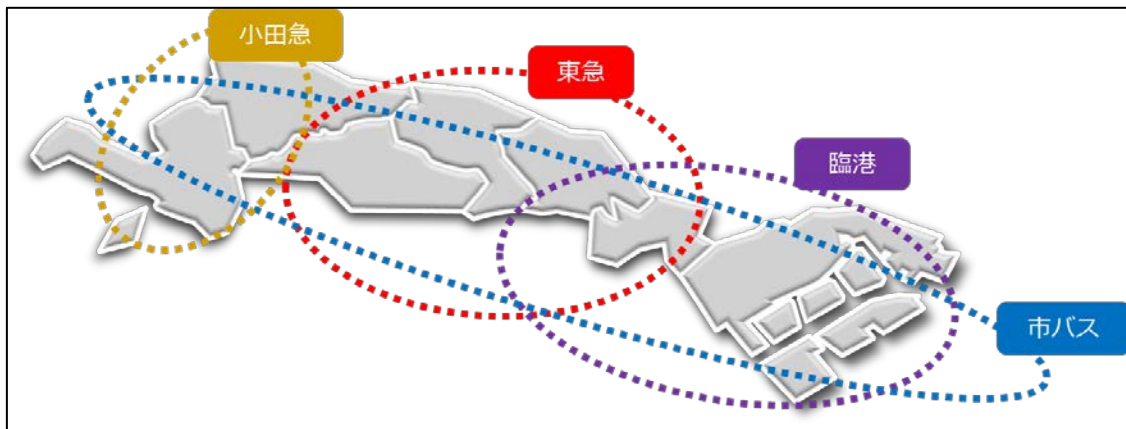
事業者	乗車人員（人）	シェア
市バス	50,346,817	39.6%
臨港バス	34,492,496	27.1%
東急バス	27,273,810	21.4%
小田急バス	15,076,871	11.9%
合計	127,189,994	100.0%

(資料) 『川崎市統計書』から作成

※ 市バスは年度（4月～3月）、民間バスは年間（1月～12月）

(出典：「交通局作成資料」)

市内路線バスの営業エリアイメージ



(出典：「交通局作成資料」)

5. 事業実績（令和元年度）

(1) 乗合バス事業

運輸成績表（乗合バス事業）

項 目		数	量
延実在車両数		126,250	両
延実働車両数		108,171	両
実働率		85.7	%
走行距離	実車距離	12,832,700	km
	空車距離	493,584	km
	計	13,326,284	km
乗車人員		48,186,159	人
乗車料収入		7,757,527,709	円
軽油消費量		5,326,500	ℓ
天然ガス消費量		86,970.14	m ³
潤滑油消費量		11,439	ℓ

(出典：「交通局事業概要」)

路線別運輸成績表

路線名	乗車人員 (人)	乗車料収入 (千円)	路線長 (km)	延実働 車両数 (両)	実車 走行距離 (km)
埠頭線	8,386,747	1,338,119	7.41	18,458	2,553,826
東扇島循環線			13.34		
小向線	2,763,960	438,405	11.52	4,722	464,886
渡田線	2,689,736	431,013	7.98	5,070	576,199
水江町線	2,389,768	381,242	6.12	5,293	581,974
扇町線	488,029	76,330	4.99	1,338	146,348
神明町線	1,341,143	220,545	9.19	3,834	378,177
新城線	3,216,277	528,788	12.85	9,276	1,057,168
小倉循環線	889,499	145,657	7.35	2,956	286,184
御幸線	2,388,286	391,506	6.97	4,891	587,671
等々力線	690,412	119,437	7.14	2,196	189,043
宮内線	867,487	144,036	6.58	1,888	201,885
蟹ヶ谷線	521,796	85,215	5.20	1,439	162,782
久末団地線	396,891	64,594	6.81	1,464	158,196
馬絹線	895,605	146,304	8.13	2,119	258,172
有馬線	2,026,041	334,527	10.49	4,505	482,158
久末線	266,926	44,574	8.04	972	101,786
柿生線	7,076,880	1,115,262	13.88	13,405	1,830,331
犬蔵線	4,298,690	683,306	8.77	8,366	979,785
五所塚線	1,247,099	194,690	9.87	3,016	340,587
生田線	2,037,820	331,083	11.84	4,768	516,598

路線名	乗車人員 (人)	乗車料収入 (千円)	路線長 (km)	延実働 車両数 (両)	実車 走行距離 (km)
久地線	626,873	106,747	13.88	1,830	231,070
西菅線	652,677	112,145	7.74	1,465	213,368
カリタス線	539,226	90,404	10.52	1,105	150,300
新ゆり線	323,884	55,281	9.24	755	103,712
市民プラザ線	663,387	109,316	5.67	1,833	201,477
川崎病院線	207,755	18,976	1.33	480	16,412
藤子・F・不二雄 ミュージアム線	293,265	50,014	3.35	727	62,605
合 計	48,186,159	7,757,527	—	108,171	12,832,700

(出典：「交通局作成資料」)

(2) 貸切バス事業

運輸成績表（貸切バス事業）

項 目	数 量	
期末在籍車両数	5	両
走行キロ	50,646	km
乗車人員	388,708	人
乗車料収入	52,612,936	円

（出典：「交通局事業概要」）

一般貸切輸送件数

受付区分	路線型バス (大 型)	路線型バス (中 型)	合 計
一 般	63 件	12 件	75 件
学 校	110 件	3 件	113 件
福 祉	3 件	0 件	3 件
合 計	176 件	15 件	191 件

（出典：「交通局事業概要」）

競輪・競馬輸送日数

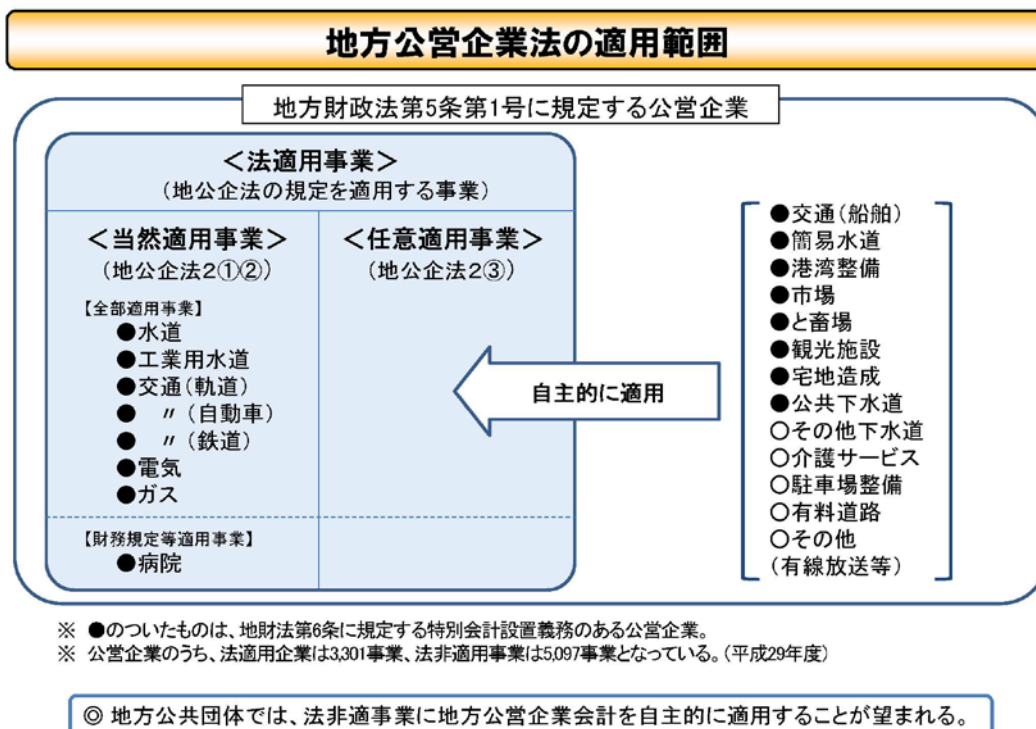
受付区分	路線型バス (大 型)	路線型バス (中 型)	合 計
競 輪	238 日	0 日	238 日
競 馬	96 日	0 日	96 日

（出典：「交通局事業概要」）

6. 財務状況

自動車運送事業は、地方公営企業法第2条第1項第4号に基づいて、地方公営企業法が適用されている。

地方公営企業とは、下記のことを指す。



(出典：総務省 HP 「地方公営企業の適用範囲」)

交通局の財務状況は下記のとおりである。

なお、単位端数は切り捨てのため、内訳合計は一致しない。

【貸借対照表】

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	増減
		A	B	B-A
1 固定資産				
(1) 有形固定資産				
ア 土地	2,074,792	2,117,235	2,127,228	9,993
イ 建物	582,327	1,060,031	1,024,703	△ 35,328
ウ 構築物	207,324	282,120	310,941	28,821
エ 車両	695,341	1,054,625	1,675,912	621,287
オ 機械装置	8,683	20,798	29,712	8,914
カ 工具器具及び備品	166,240	216,698	201,950	△ 14,747
キ リース資産	8,204	12,539	15,886	3,347
ク 建設仮勘定	119,686	79,443	123,338	43,894
有形固定資産合計	3,862,599	4,843,493	5,509,674	666,181
(2) 無形固定資産				
ア 電話加入権	800	800	800	—
イ 施設利用料	14,176	13,735	13,324	△ 411
ウ その他無形固定資産	12,100	34,628	22,550	△ 12,077
無形固定資産合計	27,077	49,165	36,676	△ 12,489
(3) 投資その他の資産				
ア その他投資	1,575	1,575	1,575	—
投資その他の資産合計	1,575	1,575	1,575	—
固定資産合計	3,891,252	4,894,233	5,547,925	653,692
2 流動資産				
(1) 現金預金	347,959	858,742	1,076,924	218,182
(2) 未収入金	942,845	1,031,032	758,634	△ 272,397
貸倒引当金	△ 258	△ 258	△ 258	—
(3) 前払費用	13,915	14,399	14,084	△ 314
(4) 前払金	184,078	14,421	218,930	204,509
(5) その他流動資産	536	530	591	60
流動資産合計	1,489,076	1,918,868	2,068,907	150,039
資産合計	5,380,329	6,813,102	7,616,833	803,731

(「川崎市自動車運送事業会計決算書」より監査人が作成)

令和元年度の資産の主な増減は、車両の取替更新等による固定資産の増加、前払金（上平間営業所建替事業に係る工事前払金 191 百万円等）の増加によるものである。

（単位：千円）

	平成 29 年度	平成 30 年度 A	令和元年度 B	増減 B-A
3 固定負債				
(1) 企業債				
ア 建設改良費等の財源 に充てるための企業債	553,750	1,602,900	2,437,000	834,100
企業債合計	553,750	1,602,900	2,437,000	834,100
(2) リース債務	6,613	9,876	12,421	2,544
(3) 引当金				
ア 退職給付引当金	3,841,467	3,479,449	3,325,537	△ 153,911
引当金合計	3,841,467	3,479,449	3,325,537	△ 153,911
固定負債合計	4,401,830	5,092,225	5,774,959	682,733
4 流動負債				
(1) 一時借入金	—	13,000	—	△ 13,000
(2) 企業債				
ア 建設改良費等の財源 に充てるための企業債	167,750	139,850	262,900	123,050
企業債合計	167,750	139,850	262,900	123,050
(3) リース債務	2,246	3,666	4,804	1,137
(4) 未払金	1,105,122	1,229,500	1,464,601	235,101
(5) 未払費用	101,808	102,541	63,076	△ 39,464
(6) 前受金	144,971	157,961	163,376	5,414
(7) 引当金				
ア 賞与引当金	320,870	323,464	317,514	△ 5,950
引当金合計	320,870	323,464	317,514	△ 5,950
(8) その他流動負債	39,016	41,458	39,702	△ 1,755
流動負債合計	1,881,786	2,011,442	2,315,976	304,533
5 繰延収益				
(1) 長期前受金	2,029,730	2,075,310	1,992,789	△ 82,520

	平成 29 年度	平成 30 年度 A	令和元年度 B	増減 B-A
(2) 収益化累計額	△ 1,741,672	△ 1,700,426	△ 1,544,630	155,796
繰延収益合計	288,058	374,884	448,159	73,275
負債合計	6,571,675	7,478,553	8,539,095	1,060,541
6 資本金	274,399	274,399	274,399	—
7 剰余金				
(1) 資本剰余金	586,803	586,803	586,803	—
(2) 欠損金	2,052,549	1,526,654	1,783,464	256,810
剰余金合計	△ 1,465,745	△ 939,850	△ 1,196,660	△ 256,810
資本合計	△ 1,191,346	△ 665,451	△ 922,261	△ 256,810
負債資本合計	5,380,329	6,813,102	7,616,833	803,731

(「川崎市自動車運送事業会計決算書」より監査人が作成)

負債の部の主な増減は、バス車両の購入や自動料金収納機の更新等による企業債借入の増加、固定資産取得に伴う未払金の増加（自動料金収納機の更新 299 百万円等）である。

資本の部の主な増減は、欠損金の増加による剰余金の減少である。なお、債務超過の状態が継続しているが、これは地方公営企業における会計制度の変更（平成 26 年度）により、退職給付引当金を一括計上したことから生じたものである（平成 26 年度の純損失△43 億円）。資金収支については、債務超過後においても概ねプラスで推移しており、必要に応じ一般会計からの一時借入金で対応する形がとられている。

【損益計算書】

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度 A	令和元年度 B	増減 B-A
1 営業収益				
(1) 運輸収益	8,004,205	8,102,470	7,810,140	△ 292,330
(2) 運輸雑収益	106,805	121,875	115,495	△ 6,380
	8,111,010	8,224,346	7,925,636	△ 298,710
2 営業費用				
(1) 諸構築物保存費	99,702	87,492	134,688	47,196
(2) 車両保存費	677,295	714,964	797,089	82,125
(3) 運転費	4,338,214	4,273,363	4,045,992	△ 227,371
(4) 運輸管理費	3,013,634	3,075,915	3,252,719	176,804
(5) 一般管理費	695,288	499,676	739,914	240,238
(6) 自動車重量税	13,072	13,077	13,270	193
(7) 減価償却費	274,505	254,025	412,992	158,967
	9,111,714	8,918,515	9,396,668	478,153
営業損失 (△)	△ 1,000,703	△ 694,168	△ 1,471,032	△ 776,864
3 営業外収益				
(1) 受取利息及び配当金	8	9	14	4
(2) 他会計補助金	698,762	677,922	645,332	△ 32,590
(3) 負担金	463,622	463,622	463,622	0
(4) 長期前受金戻入	36,609	41,697	82,167	40,469
(5) 雑収益	115,722	122,710	112,925	△ 9,785
	1,314,725	1,305,962	1,304,061	△ 1,901
4 営業外費用				
(1) 支払利息及び企業債取 扱諸費	987	902	1,654	751
(2) 雑支出	72,489	85,383	89,775	4,391
	73,477	86,286	91,429	5,142
経常利益 (△は損失)	240,544	525,508	△ 258,400	△ 783,908
5 特別利益				
(1) 過年度損益修正益	607	386	1,590	1,203
	607	386	1,590	1,203

	平成 29 年度	平成 30 年度 A	令和元年度 B	増減 B-A
当期純利益（△は損失）	241,151	525,895	△ 256,810	△ 782,705

（「川崎市自動車運送事業会計決算書」より監査人が作成）

令和元年度は前年度に比して営業収益が減少しているが、これはひとり親家庭支援施策に係る市バス特別乗車証を平成 31 年 3 月に廃止したことによる運輸収益の減少が主な要因である。また、営業費用が増加しているが、これは時間外勤務手当の減少などにより運転費が減少した一方で、上平間営業所及び井田営業所の委託料が路線の移管に伴い増加したこと等による運輸管理費の増加、退職金支給率見直しにより前年度一時的に減少していた退職給付費が平年度化したことによる一般管理費の増加、車両の取替更新等による減価償却費の増加などが生じたためである。

次に、下表は各政令指定都市における市営バス事業との比較の表である。

他自治体との比較（平成 30 年度）

（単位：千円）

	川崎市	仙台市	横浜市	京都市
営業収益 A	8,224,346	7,138,126	19,993,325	21,446,696
（運輸収益） B	(8,102,470)	(6,869,630)	(19,526,542)	(20,439,779)
（運輸雑収益）	(121,875)	(268,496)	(466,782)	(1,006,917)
営業費用 C	8,918,515	10,403,938	20,066,983	19,574,203
（運転費） D	(4,273,363)	(7,220,163)	(14,868,412)	(8,706,866)
（運輸管理費） E	(3,075,915)	(721,042)	(930,197)	(6,715,158)
（車両保存費） F	(714,964)	(1,319,455)	(1,646,282)	(1,624,342)
（減価償却費） G	(254,025)	(870,164)	(1,836,520)	(1,684,542)
（その他）	(600,248)	(273,114)	(785,569)	(843,293)
営業収支比率 A÷C	92.2%	68.6%	99.6%	109.6%
年間輸送人員数 （千人） H	50,347	38,527	123,619	132,894
年間延在籍車両 数（両） I	125,074	175,200	295,596	298,570

	川崎市	仙台市	横浜市	京都市
年間延実働車両数(両) J	108,256	145,784	235,227	270,619
車両稼働率 J÷I	86.6%	83.2%	79.6%	90.6%
年間走行距離 (千 km) K	13,018	13,465	24,718	32,072
輸送人員 1 人当 たり運輸収益 (円) B÷H	160	168	155	154
車両 1 台当たり 運輸収益(円) B÷J	74,189	44,382	81,502	75,530
車両 1 台当たり 輸送人員数(人) H÷J	465	264	526	491
輸送人員 1 人当 たり営業費用 (円) D÷H	177	270	162	147
1 車当たり減価 償却費(円) G÷J	2,347	5,969	7,807	6,225

(地方公営企業決算状況調査、及び各自治体の平成 30 年度自動車運送事業会計決算より監査人作成)

(注) 年間輸送人員数、年間延在籍車両数、年間延実働車両数、年間走行距離は、乗合バス事業の数値を用いている(貸切バス事業の数値は、影響軽微のため含めていない)。

まず、収益面であるが、「輸送人員 1 人当たり運輸収益」については自治体間で顕著な差は見られない。一方、「車両 1 台当たり運輸収益」を見ると、仙台市が 44,382 円と相対的に少なくなっている。同市の「車両 1 台当たり輸送人員数」が 264 人と同様に少なく、乗車率の低さが影響していると考えられる。

次に、費用面であるが、「輸送人員 1 人当たり営業費用」を見ると、仙台市が同様に 270 円と際立っている。これは上記の通り、「車両 1 台当たり輸送人員数」が少なくなっており、運転手及び管理部門の人件費やバス車両等の減価償却費(固定費)負担が相対的に高くなっていることが理由と考えられる。他の 3 市

は「車両1台当たり輸送人員数」に顕著な差はなく、「輸送人員1人当たり営業費用」の金額差は、管理委託の程度を含む、人事面・設備投資面の各種施策の違いによる差であると考えられる。

また、「1車当たり減価償却費」を見ると川崎市が2,347円と低くなっているが、これはバス車両使用年数の延長等により車両投資を抑制してきたことが理由であるが、今後上昇が見込まれている（詳細につき、第3-I-2.市バスにおける将来的な資金負担への対応の必要性、を参照）。

営業収支比率を見ると、横浜市と京都市が概ね100%を達成しているのに対し、川崎市は92.2%となっている。川崎市は今後、公営バス事業者としての公共性を確保しつつ、引き続き、収益面・費用面の双方から営業収支比率向上のための取組みを行っていく必要がある。

交通局は、公営企業の性質上、効率的な経営を行っても、その経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費等は、一般会計が負担する仕組みとなっている。一般会計負担金の詳細は「第3 外部監査の結果及び意見 II. 個別検出事項 2 一般会計負担」参照のこと。

一般会計負担金各年度決算額

(単位：千円)

	平成29年度	平成30年度	令和元年度
収益勘定繰入金	1,162,384	1,141,544	1,108,954
資本勘定繰入金	24,084	110,548	147,246
繰入金合計	1,186,468	1,252,093	1,256,200

(「交通局作成資料」より監査人が作成)

上記のうち収益勘定繰入金が損益計算書上では、下記に計上される。なお、資本勘定繰入金は貸借対照表における長期前受金勘定に計上された後、取得固定資産の減価償却等に応じ収益化される(営業外収益(長期前受金戻入))。

収益勘定繰入金（損益計算書上の表示）

（単位：千円）

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
営業外収益（他会計補助金）	698,762	677,922	645,332
営業外収益（負担金）	463,622	463,622	463,622
合計	1,162,384	1,141,544	1,108,954

（「交通局作成資料」より監査人が作成）

【キャッシュ・フロー計算書】

(単位：千円)

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	増減
1 業務活動によるキャッシュ・フロー				
当期純利益 (△は損失)	241,151	525,895	△ 256,810	△ 782,705
減価償却費	274,505	254,025	412,992	158,967
長期前受金戻入額	△ 36,609	△ 41,697	△ 82,167	△ 40,469
退職金引当金の増減額 (△は減少)	△ 178,573	△ 362,017	△ 153,911	208,105
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△ 8,490	2,593	△ 5,950	△ 8,544
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	258	—	—	—
受取利息及び配当金	△ 8	△ 9	△ 14	△ 4
支払利息及び企業債取扱諸費	987	902	1,654	751
固定資産除却損	6,554	19,319	109,942	90,622
固定資産売却損益 (△は益)	—	△ 386	—	386
未収金の増減額 (△は増加)	△ 64,315	11,026	152,493	141,466
前払費用の増減額 (△は増加)	2,040	△ 483	314	798
前払金の増減額 (△は増加)	64	△ 186	186	373
未払金の増減額 (△は減少)	160,770	△ 13,361	77,119	90,480
未払費用の増減額 (△は減少)	△ 21,270	757	△ 39,448	△ 40,205
前受金の増減額 (△は減少)	10,359	12,990	5,414	△ 7,575
その他流動資産の増減額 (△は増加)	△ 311	5	△ 60	△ 66
その他流動負債の増減額 (△は増加)	△ 2,665	2,441	△ 1,755	△ 4,197
小計	384,449	411,814	219,999	△ 191,814
利息及び配当の受取額	8	9	14	4
利息及び企業債取扱諸費の支払額	△ 985	△ 927	△ 1,670	△ 743
業務活動によるキャッシュ・フロー	383,471	410,897	218,343	△ 192,554

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	増減
2 投資活動によるキャッシュ・フロー				
有形固定資産の取得による支出	△ 503,247	△ 947,271	△ 1,188,419	△ 241,148
有形固定資産の売却による収入	△ 3,381	392	△ 27,700	△ 28,092
無形固定資産の取得による支出	3,613	△ 13,510	12,354	25,864
一般会計負担金による収入	15,676	24,084	258,264	234,180
県交付金による収入	4,845	4,834	4,759	△ 75
その他長期前受金による収入	6,407	—	△ 30	△ 30
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 476,087	△ 931,472	△ 940,772	△ 9,300
3 財務活動によるキャッシュ・フロー				
一時借入による収入	1,200,000	1,033,000	900,000	△ 133,000
一時借入の返済による支出	△ 1,200,000	△ 1,020,000	△ 913,000	107,000
リース債務の返済による支出	△ 1,416	△ 2,892	△ 3,538	△ 645
建設改良費等の財源に充てるための企業債による収入	280,000	1,189,000	1,097,000	△ 92,000
建設改良費等の財源に充てるための企業債の償還による支出	△ 211,000	△ 167,750	△ 139,850	27,900
財務活動によるキャッシュ・フロー	67,583	1,031,357	940,611	△ 90,745

(「川崎市自動車運送事業会計決算書」より監査人が作成)

第3 外部監査の結果及び意見

I 総括的意見

1. 地域公共交通計画の継続的な見直し、高度化の必要性

(1) 地域公共交通計画の策定

① 地域公共交通計画（網形成計画）の成り立ち

我が国の国土を取り巻く状況は本格的な人口減少時代の到来や都市間競争などのグローバル化の進展等により大きく変化しており、交通政策に関しても長期の視点に立って推進していくことが必要となっている。かかる状況下、交通に対する時代の要請に的確に応え、関係者の一体的な協力のもとに、施策を策定・実行していく体制を構築するため平成25年11月27日に「交通政策基本法」が成立した。「交通政策基本法」ではまず、国民等の交通に対する基本的な需要が適切に充足されることが重要であるという認識の下に、「豊かな国民生活の実現」、「国際競争力の強化」、「地域の活力の向上」、「大規模災害への対応」など、政府が推進する交通に関する施策についての基本理念を定めている。

また、国は交通政策基本法が求める「日常生活等に必要不可欠な交通手段の確保等」、「まちづくりの観点からの交通施策の促進」、「関係者相互間の連携と協働の促進」を具体化する観点から、平成26年11月に「地域公共交通の活性化及び再生に関する法律」（平成19年法律第59号）（以下、「地域公共交通活性化再生法」という。）を一部改正し、地方公共団体が中心となりまちづくりと連携し、面的な公共交通ネットワークを再構築するため、国が策定する基本方針の下、地方公共団体が協議会を開催し「地域公共交通網形成計画」（以下、「網形成計画」という。）を法定計画として策定できることとした。さらに、国は令和2年6月に地域公共交通活性化再生法を再度改正し、「持続可能な運送サービスの提供の確保に資する取組を推進するための地域公共交通の活性化及び再生に関する法律等の一部を改正する法律」（令和2年法律第36号）を制定し、地方公共団体による「地域公共交通計画」（網形成計画の後継となるマスタープラン。網形成計画は以後「地域公共交通計画」と読み替える。）作成の努力義務化、地域の多様な輸送資源の総動員による地域の移動手段の確保などを求めている。

これを受け、市でも変化する輸送需要への対応、まちづくりと連動した公共交通施策の展開、利用環境の整備・改善、多様化するニーズへの対応の観点から、地域公共交通計画の策定に向けた検討を行っている。

② 地域公共交通計画の概要

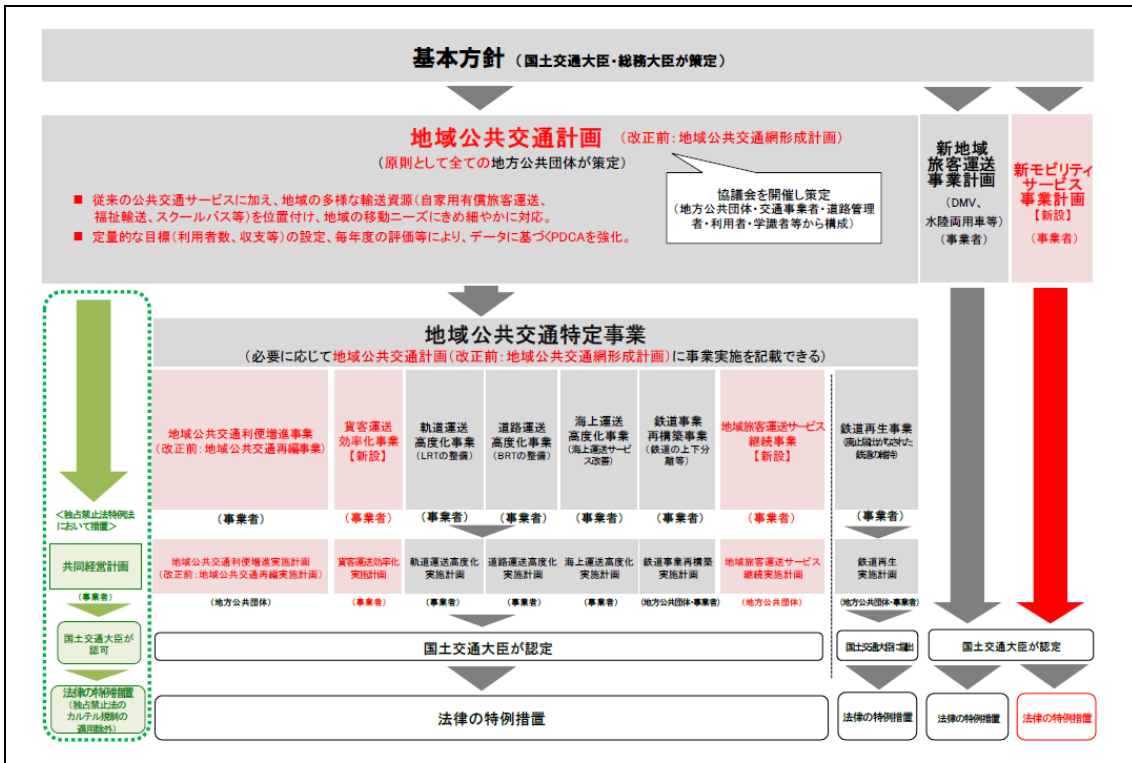
地域公共交通計画の概要は以下の通り整理されている。

表 I-1-1 地域公共交通計画の概要

地域公共交通計画は、「地域にとって望ましい地域旅客運送サービスの姿」を明らかにする「マスタープラン」としての役割を果たすものです。国が定める基本方針に基づき、地方公共団体が地域の移動に関する関係者を集めて「活性化再生法に基づく協議会（以下、法定協議会と呼びます。法定協議会については、入門編第3章で説明します）」を開催しつつ、交通事業者や地域の関係者等との個別協議を重ねることで作成していくものです。

地域公共交通計画においては、従来のバスやタクシーといった既存の公共交通サービスを最大限活用した上で、必要に応じて自家用有償旅客運送やスクールバス、福祉輸送、病院・商業施設・宿泊施設・企業などの既存の民間事業者による送迎サービス、物流サービス等の地域の多様な輸送資源についても最大限活用する取組を盛り込むことで、持続可能な地域旅客運送サービスの提供を確保することを求めています。その際、交通系 IC カードや二次元コードの導入によるキャッシュレス化、Wi-Fi の整備といった最新の技術や、更には MaaS（マース：Mobility as a Service）、AI（人工知能：Artificial Intelligence）による配車、自動運転などの技術も最大限活用して生産性を向上しつつ、地域の高齢者はもとより、外国人旅行者も含めた幅広い利用者にとって使いやすいサービスが提供されることが必要です。

このように、地域公共交通計画は、地域の社会・経済の基盤となるものです。そのため、基本的に全ての地方公共団体において、計画の作成や実施を「努力義務」として定めることとしています。



▲改正後の活性化再生法に基づく計画制度の体系

地域公共交通計画の策定によるメリット(作成の意義)について、主なものを以下に紹介します。

メリット1 地域公共交通政策の「憲法」

地域公共交通計画は、「自分たちの地域ではこのような考え方で地域旅客運送サービスの持続的な提供を行います」という宣言文です。地域の方々から寄せられる「なぜこの地域にバスが通っていて、別の地域には通っていないのか?」、「どういう基準でサービスの内容を設定しているのか?」といった、交通政策の在り方や個別事業の実施理由や効果に関する問いかけに明確に回答することができるようになります。また、計画に事業の位置付けが明確化されることによって事業実施の根拠となり、予算化や補助申請、庁内や交通事業者との協議、住民や議会への説明がスムーズとなることもあります。

メリット2 まちづくり施策や観光施策との連携強化

活性化再生法ではまちづくり施策や観光の振興に関する施策と連携した地域旅客運送サービスの持続的な提供について明記されており、地域交通をきっかけに様々な分野の計画推進につながる取組に発展させることが可能です。

メリット3 関係者間の連携強化

法定協議会を設置して、協議・意見交換・合意のもとに計画作成を進めることで、行政の動きと歩調を合わせた民間の計画を立てることができるとともに、新たな問題を解決するための協調行動を話し合うこともできます。また、こうした関係者間の連携の強化を継続することは、地域旅客運送サービス運営の正のスパイラルへの転換のきっかけづくりとなり得ます。

メリット4 公共交通機関同士の役割分担の明確化と連携強化

地域公共交通計画は単一の公共交通機関の運行計画ではなく、地域内で運行を行う交通事業の連携を促進させ、効率的な地域旅客運送サービスの充実化につなげるための計画として位置付けています。地域公共交通計画の作成をきっかけに、地域全体のネットワークの在り方について、鉄道、バス、タクシー、その他地域の輸送資源を一体として検討し、活用できる地域旅客運送サービス全体の連携を強めたり、効率性を高めるための方針や目標、事業を関係者全員で考えたりすることができます。

メリット5 公共交通政策の継続性

地方公共団体の職員の方は数年間で異動してしまうことが多く、いくら優れた地域交通施策を実施しても、引継ぎがうまく機能しない場合、担当者の変更によって方針が変わることや、事業が頓挫する危険性があります。しかし、地域公共交通計画が次の担当者に引き継がれることにより、政策の継続性が確保され、地域交通を着実に改善するとともに、諸手続の省力化ができます。

(出典：国土交通省 令和2年11月 「地域公共交通計画等の作成と運用の手引き」から監査人が抜粋。)

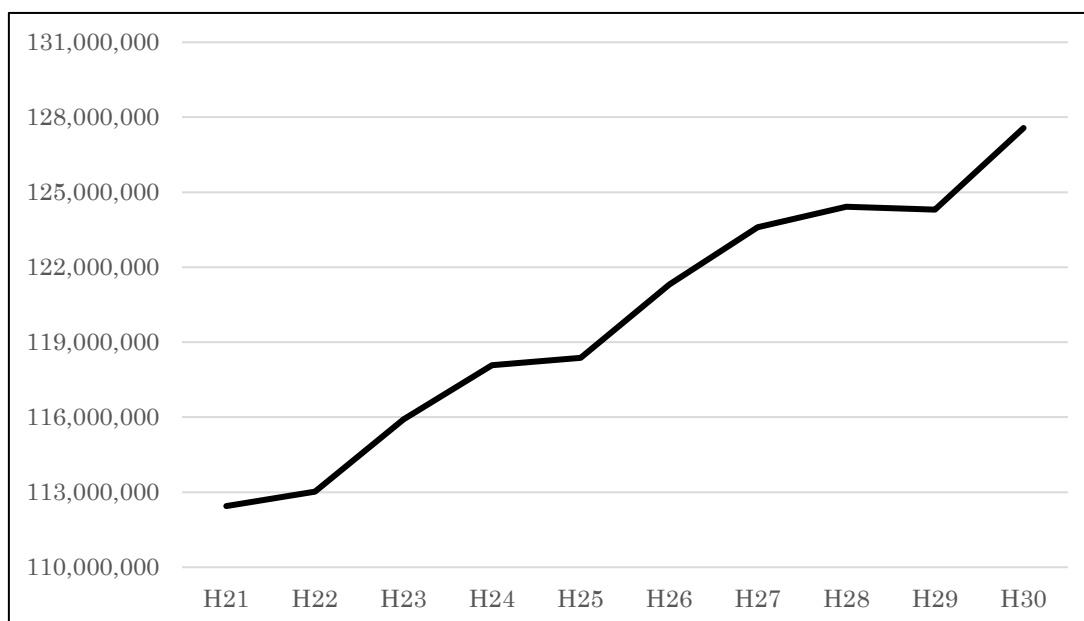
市は現状、地域公共交通の再構築にあたって、後述する「変化する輸送需要への対応」、「利用環境の整備」、「コミュニティ交通導入の検討」、「ICT・MaaS (Mobility as a Service) への対応」といった課題を有しているが、部門横断的なまちづくりとの連携、事業者間の調整など、現状の市の総合計画または総合都市交通計画（いずれも報告書Ⅱ-1で後述。）では対応できないと考えられる施策も存在する。地域公共交通計画及び、それに付随する地域公共交通利便増進計画の策定によるメリットは各課題に対する施策の立案、実施に対して有意に効用を発揮することが期待されるため、積極的・優先的な策定の推進が望まれる。

(2) 変化する輸送需要への対応

① 概要

市の年間バス乗車人員数は平成21年度から平成30年度までの10年間で1,000万人以上増加しており、地域公共交通による輸送需要が高まっている状況であると言える。

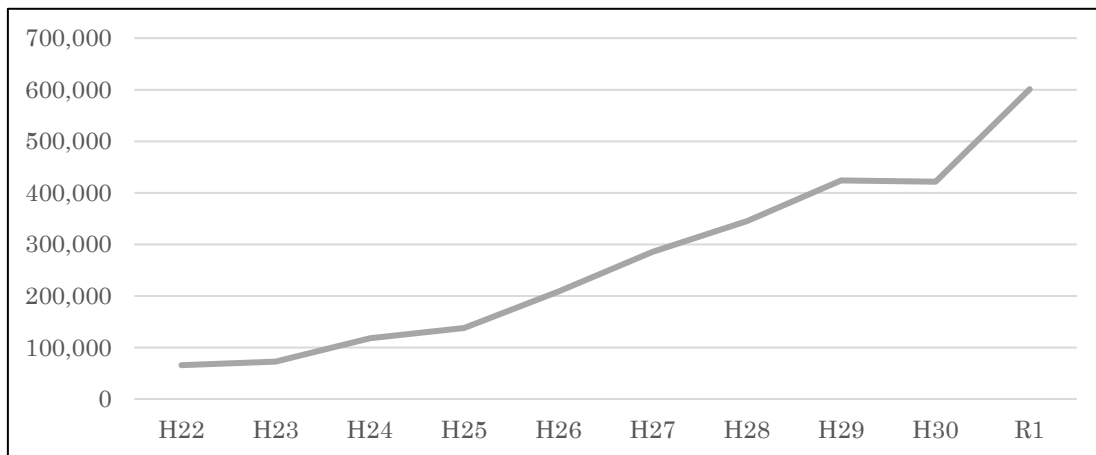
グラフ I-1-1 バス乗車人員数の推移



(出典：「川崎市統計書」より市バスと会社バス（神奈川中央交通を除く）の合計乗車人数を集計して監査人が作成。)

この背景には、キングスカイフロントを中心とする臨海部における就業人口の増加や、少子高齢化の進展、全国的な高齢者の免許返納率の増加、高齢者の外出率の改善、またこれらに対応したダイヤ改正などが考えられる。今後、新型コロナウイルス感染症拡大による影響を踏まえ、変化していく輸送需要に適時に対応していく必要がある。

グラフ I-1-2 申請による運転免許の取消件数の年別推移（全国）



（出典：警察庁「運転免許統計」より監査人が作成）

こうしたトレンドに伴い、利用客の利用目的も変化していくと想定されることから、乗合バス等の地域公共交通の役割が、従来の鉄道駅と各地点間の輸送から、たとえば自宅から病院や福祉施設、近隣の商業施設等の地域内の地点間で完結する輸送へとシフトしていくことも想定される。多様化する地域公共交通への輸送需要に対応していく必要があるが、利益追求を原則とする民間事業者では必ずしも対応できないことから、行政が利用客のニーズを捉え、適切に対応を行っていく必要がある。

表 I-1-2 年齢別代表交通手段分担率

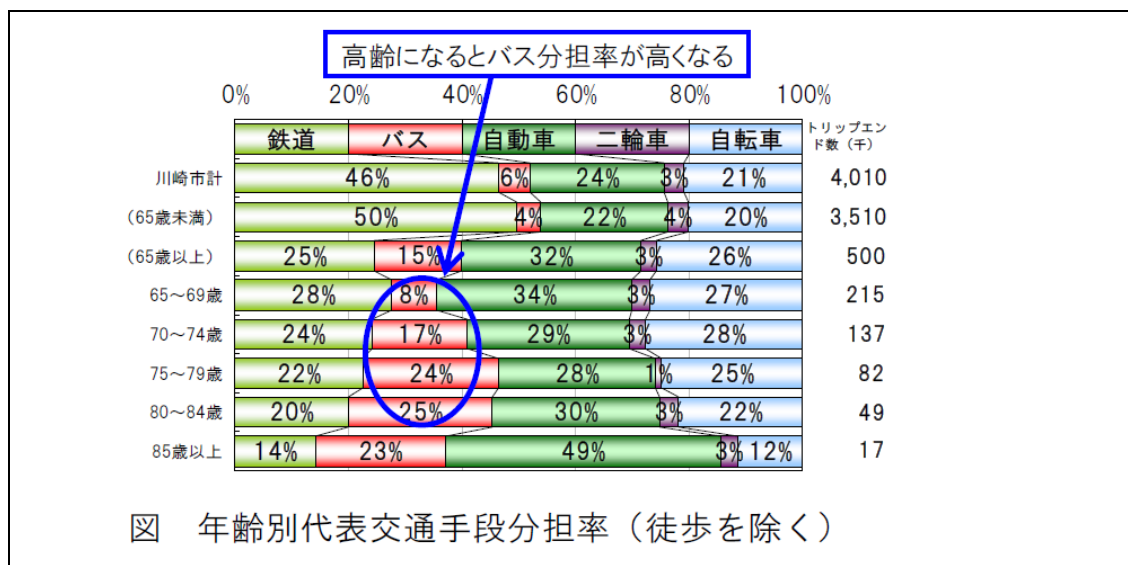
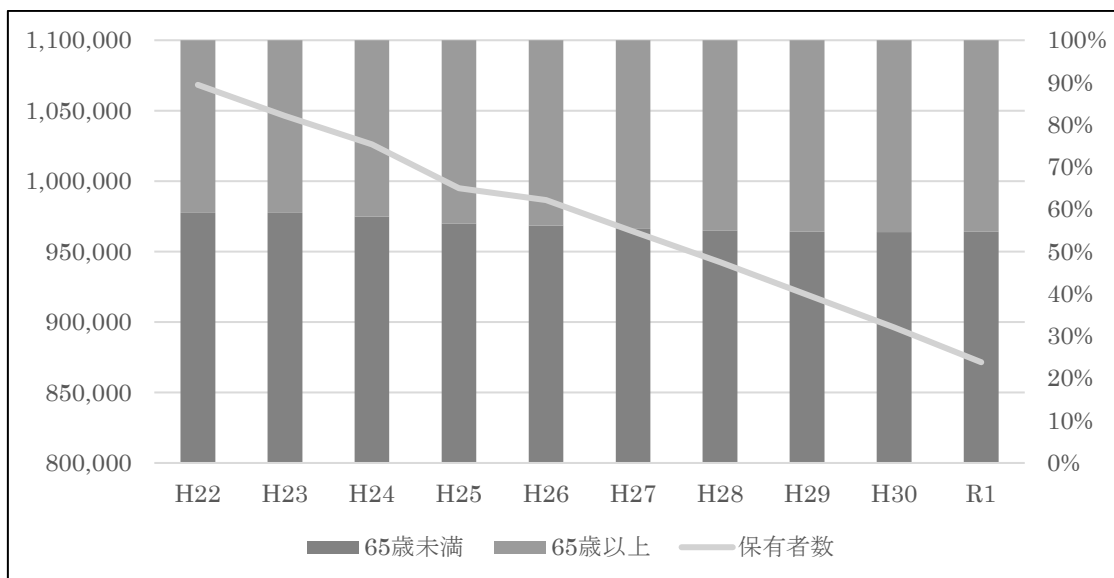


図 年齢別代表交通手段分担率（徒歩を除く）

（出典：「総合都市交通計画」）

一方で、第二種大型自動車運転免許保有者の減少から見てとれるように、今後ますますバス運転手の成り手となる免許保有者の高齢化が進み、バス運転手の確保が課題になっていくと考えられる。そのため、地域交通の基幹となる乗合バスを中心として、利用実態を踏まえた効果的・効率的なネットワーク形成に取り組む必要がある。

グラフ I-1-3 第二種大型自動車運転免許保有者数（内、高齢者の割合）



（出典：警察庁「運転免許統計」より監査人が作成）

② 市の取り組み状況

市はこれまで市における輸送資源を踏まえた検討を行ってきた。特に路線バスネットワークについて、ターミナル駅などへのアクセスを中心に市内各地や隣接都市に広がる路線網を形成しており、平成26年に路線バスネットワーク構築やサービス向上に向けた路線新設又は既存路線の見直しを検討する路線バス社会実験制度を設立し、運行本数の増加や路線新設を行っている。

表 I-1-3 市のこれまでの路線の検討実績例

実施年度	事業者	内容
平成26年度	小田急バス	既存路線の増便（新百合ヶ丘駅～向原）
平成28年度	市バス、東急バス	路線新設（向ヶ丘遊園駅南口～たまプラーザ駅）

この他、タクシー事業において平成 25 年にユニバーサルデザインタクシー導入費の補助を開始、その他の地域公共交通の導入への取り組みとしてコミュニティ交通の導入支援などを行っている。

【意見 I-1-1】 まちづくりとの連携強化

＜ニュー・ノーマルによる需要変容への対応＞

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、市バスの乗車人員数は緊急事態宣言下の令和 2 年 5 月に対前年比 48%まで減少し、その後 6 月に対前年比 75%、7 月に 79%と少しずつ回復の兆しはあるものの、前年を大きく割り込む状況が続いている。（乗車人員数の減少率は報告書日時点の速報値であり、決算値等とは異なる場合がある。）コロナ禍に端を発する With コロナ及び After コロナの生活様式の展開や少子高齢化・高齢者の自主免許返納率の高まりなど、「新しい生活様式」（ニュー・ノーマル）が今後定着していくことにより、市の地域公共交通における輸送需要は大きく変化していくことが想定される。こうした輸送需要の変化に加え、新たな輸送手段の導入、MaaS など IT テクノロジーの進化等によって地域公共交通に求められる役割も変化していくことが考えられる。例えば、従来の駅への通勤・通学の需要がリモートワーク環境の整備に伴い減少することにより従前よりバス路線等の維持が困難となることや、社会的距離（ソーシャル・ディスタンス）を確保するため乗合バスよりも小規模のオンデマンド交通による地域内の病院・福祉施設や商業施設への輸送需要の高まり、自動運転技術による無人運転などが展開していく可能性がある。市はこうした状況を適時に捉え、継続的に地域交通における計画を見直していく必要がある。

＜輸送需要の多様化に対する新たな輸送手段の積極活用について＞

現行の地域公共交通による輸送資源のみではこれらの輸送需要の変化には必ずしも対処することができないと考えられる。今後福祉施設等へのアクセスや IT テクノロジー施策の展開といったまちづくりとの連携も踏まえ、多様な輸送需要に対応するため乗合バス、電車といった既存の輸送手段を軸に、新たな輸送手段としてコミュニティ交通やデマンドタクシー、自家用有償旅客運送などの公的なネットワークを有機的に組み合わせた面的な地域交通ネットワークの構築を行うことが必要と考えられる。しかしながら、例えば福祉有償輸送は道路運送法上の運行業者が医療法人・NPO 等に限定されるなど、法的な規制に制限されることもあり、地方自治体、または民間事業者が単独でこうした新たな取り組みを行うことは困難であると考えられる。部門横断的な取り組みにおいて地域公共交通計画（マスタープラン）による各輸送手段の配置・位置付け及び PDCA サ

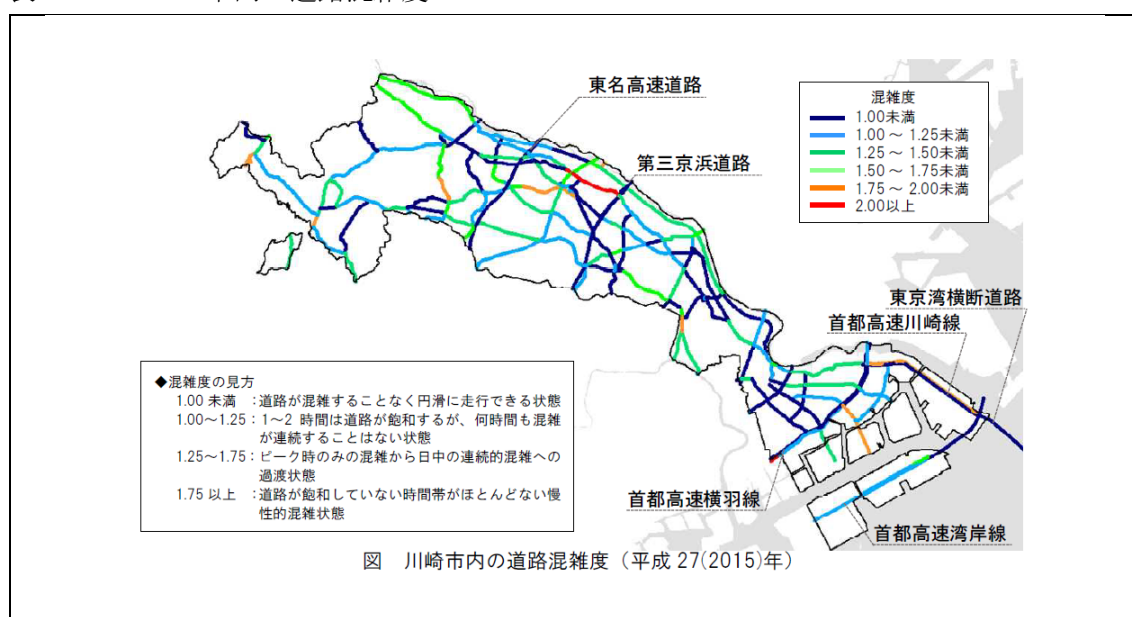
イクルの実行が有効と考えられることから、既存の枠組みに囚われない輸送手段の確立とともに、計画の確実な策定、計画に付随する各種施策の実施が望まれる。

(3) 利用環境の整備

① 概要

市の道路は川崎駅周辺エリア、溝の口駅周辺エリアなどの人口集中エリアを中心として慢性的な混雑が発生している状況である。

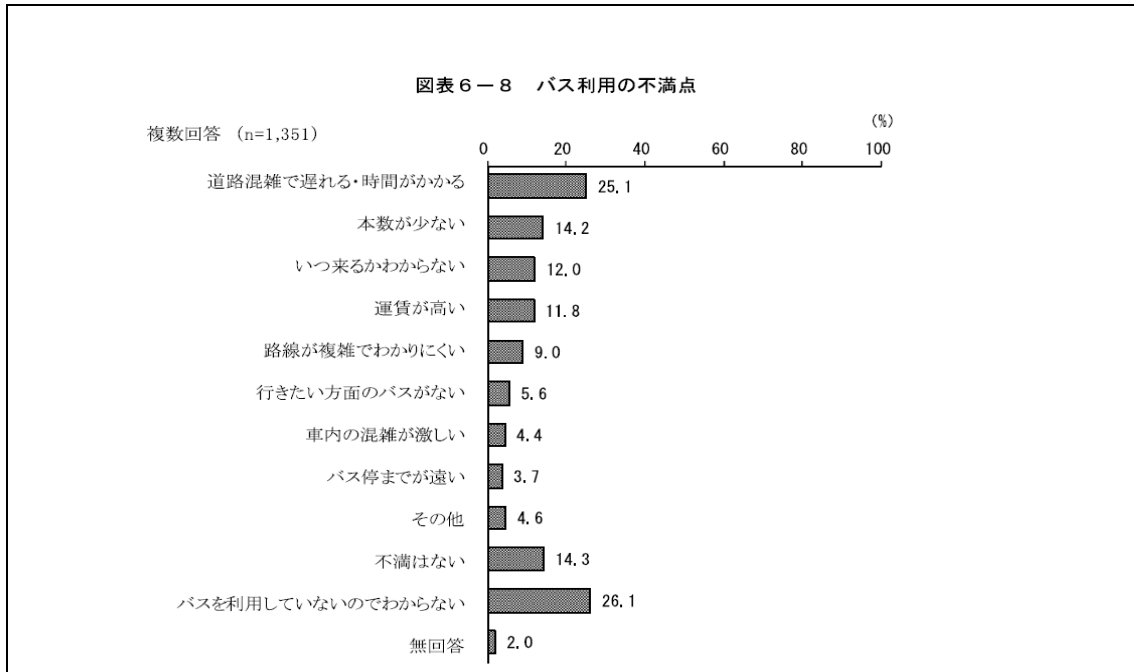
表 I-1-4 市内の道路混雑度



(出典：「総合都市交通計画」)

実際に市の市民アンケートにおいてもバスの利用に関して不便に感じている項目として「道路混雑で遅れる・時間がかかる」点が最も多く挙げられている。この道路渋滞に関しては、特に通勤ラッシュの時間帯において複数事業者のバス運行ダイヤが輻輳することによって川崎駅前等でバスの数珠繋ぎ運行が発生していることや、バス停に停車したバスの追い越しが困難なため後続車両の発車待ちを引き起こしていることなどが一因と考えられることから、渋滞の解消については市が取り組むべき課題であると考えられる。

表 I - 1 - 5 バス利用の不満点



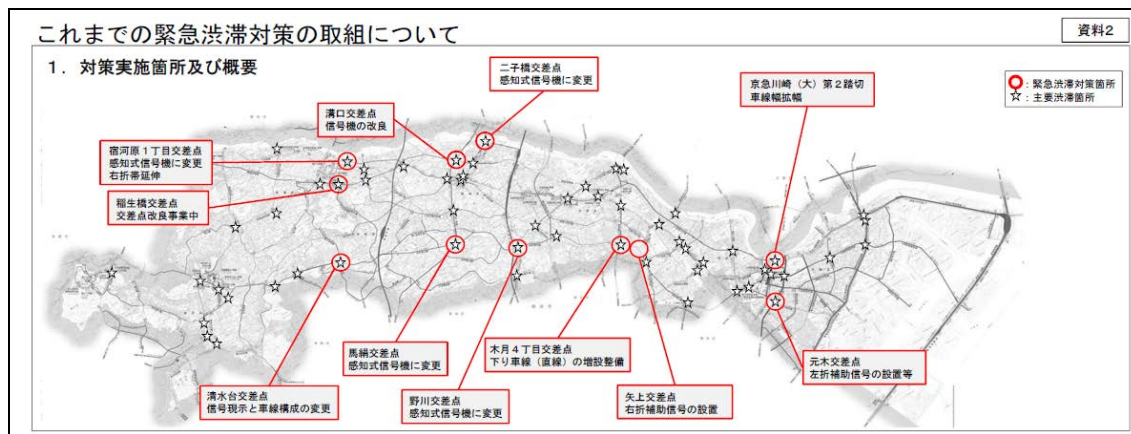
(出典：「平成 28 年度かわさき市民アンケート報告書」)

② 市の取り組み状況

市は利用環境の改善のための施策として、駅などへのアクセス向上として道路混雑の解消のため路線バスの走行環境の改善（駅前広場の整備、都市計画道路等の整備によるバスベイ（※1）の設置や交差点改良等）に取り組んでいる。例えば、ハード面の整備として、交通量が多い交差点を中心に交差点改良や信号機の改良、川崎駅周辺の企業バス乗降広場の整備といった取り組みを行っている。

※1 バスベイとは、歩道に切り込みを入れてバス停留所を設けるもの。停留に際してバスを本線から離脱させることで後続車の追い越しを容易にさせることで渋滞の発生を緩和することが期待される。

表 I-1-6 これまでの市の緊急渋滞対策の取り組み



(出典：川崎市建設緑政局 まちづくり委員会資料「第3次緊急渋滞対策の実施について」)

また、ソフト面の対策として、特に川崎駅前を中心とした箇所での交通渋滞の改善のため、時間帯別のバス優先車線（バスレーン）の設定、荷物の荷捌きに関するルールの制定（※1）などの取り組みを進めている。しかしながら、朝夕の通勤ラッシュ時間帯におけるバスレーンへの一般車両の荷捌きに伴う進入・駐停車などによるバスの運行阻害が発生する等、対策としては十分に機能していない状況である。さらに、朝夕の通勤ラッシュ時間帯を中心に様々な輸送手段が輻輳することにより道路渋滞が発生する事態を引き起こしている。

※1「川崎駅周辺地区における荷さばきルール」（川崎駅周辺地区荷さばき対策検討協議会）。無秩序な路上荷捌きを抑制して円滑な道路交通の実現と安全で快適な歩行者空間を確保するために定められた地域の自主的なルールであり、本ルール自体には法的強制力はない。

【意見 I-1-2】 バス事業者間でのダイヤ調整の実施

前述の通り、川崎駅周辺エリア等において通勤ラッシュの時間帯に様々な輸送手段が輻輳することが道路混雑の一因となっていることから、各事業者間のバス運行ダイヤを調整することにより無秩序にバスが集中することを避ける必要があると考えられる。

今後、市は利用実態調査等を踏まえ路線の適正化を検討することとしている。現在市内には市バス、小田急バス、川崎鶴見臨港バス、京浜急行バス、東急バスといった複数のバス事業者が乗合バスを運行しており調整は容易ではないと想定されることから、効率的なバス運行に関する協議・意見交換・合意のもとに川崎市地域公共交通活性化協議会において地域公共交通利便増進計画の策定を進めることが望ましい。

【意見 I-1-3】 企業送迎バスの共同運行の検討

市は令和元年に川崎臨海部が「力強い産業都市づくり」の中心として市民サービスや雇用を支えるだけでなく、産業拠点として世界の模範となるような地域を目指して、企業をはじめとするさまざまな関係者とともにより30年後を見据えた「臨海部ビジョン」を策定しており、臨海部において「豊かさを実現する産業が躍動」、「多様な人材や文化が共鳴」する将来像を目指すこととしていることから、今後、キングスカイフロントなどの臨海部エリアにおいて多種多様な企業の進出や拠点・施設の設立等が進むことにより、臨海部エリアへの輸送需要がますます高まることが想定される。臨海部エリアへのアクセスには現状、市バスや民間企業者による乗合バスの他、企業送迎バスやマイカーが主な輸送手段として機能しているが、特に通勤ラッシュの時間帯において様々な輸送手段が輻輳することにより道路混雑が発生している。

こうした状況の解消の一案として複数企業が共同して企業送迎バスを運行することが考えられる。輸送手段を集約化し効率的な運行を行うことは、車両の絶対数を減少させるとともに、企業バスの乗降による駐停車による乗合バスの定時運行の阻害を緩和する他、臨海部への乗合バスの減便による収支効率化、ドア・ツー・ドア輸送による利用者の利便性への寄与が考えられる。そうしたことから、市は現在運行している複数企業による企業送迎バスの共同運行の活用に加え、新たな地区や経路についても共同運行に向けた検討を行っている。また、企業送迎バスの駅周辺における路上での無秩序な乗降が一般交通の通行に支障をきたしていることから、安全性の高い場所への乗降場の整備・集約化を進めている。

こうした取り組みの他自治体の例としては京都市南区の久世工業団地及び周辺地域における久世共同運行バスが挙げられる。久世共同運行バスは平成16年度から通勤送迎の共同運行化に向けた取り組みが開始され、事業所の通勤交通課題、事業所単独の送迎バスの運行・利用状況などを踏まえて共同運行の可能性の検討を経た後、久世工業団地と周辺の事業所や自治体等と「久世工業団地周辺地域共同運行システム構築検討会議」を設置して試験運行を行い、平成19年度から本格運用を開始し、現在では15の事業所が参加する共同運行を行っている。（参考文献：2008年土木計画学研究・論文集「複数企業による共同運行バスシステムの導入に向けた取り組み」）

民間事業者が主体となってこうした調整を行うことは各々の利害のジレンマも働き困難であると考えられることから、行政主導による企業送迎バスの共同運行の需要調査や調整を行うことが望ましい。

【意見 I-1-4】 バス優先レーンの形骸化の改善

市は乗合バス運行の定時性確保のため、川崎駅周辺エリア等において時間帯別のバス優先レーンの設置を行っているが、荷捌きや企業送迎バスの乗降等を目的とした一般乗用車の進入・駐停車により、実質的にバス優先レーンが形骸化している状況が散見され、渋滞を誘発・バスの定時運行を阻害していると考えられる。市はこれに対し、平成22年「川崎駅東口周辺地区総合自転車対策 社会実験」において川崎駅市役所通りにおけるバス専用・優先レーンの機能確保のための呼びかけや、「川崎駅周辺地区における荷さばきルール」（川崎駅周辺地区荷さばき対策検討協議会）を制定するなど、荷さばきのための駐停車によるバス優先レーンの占有について一定の取り組みを行っているが、根本的な荷さばきニーズやルール自体の強制力がないこと等により、これらを完全に排除することはできていない。

他方、経済活動として荷捌きや企業バスの乗降需要があることも否定できないことから、これらの需要を見極めた上で、荷捌き・乗降箇所のさらなる確保や、ルール作りの周知・徹底等といった現実的な駐停車対策を推進するとともに、より強制力を強めるため時間帯別に車線のバス専用化も含めたソフト面・ハード面双方の検討を進めることが望ましい。

【意見 I-1-5】 利用実態調査の詳細な実施

市の地域公共交通計画の策定にあたり、市バス・民間バスを含めた乗合バス事業者の路線適正化や、その他の輸送資源の動員による地域の輸送手段の確保のため、輸送需要を的確に把握する必要があると考えられるが、現状市で行われている利用実態調査は調査員がバスに乗車し目視するものや、バス車内で調査員が降車停留所、利用時の券種（通勤・通学定期券、現金、ICカード、川崎市ふれあいフリーパスなど）を簡易的に回答可能な調査カードの配布、パーソントリップ調査結果の収集等に依っている。

「公共交通における効果的なニーズ把握に関する調査報告書」（平成29年3月 関東運輸局交通政策部交通企画課）では、公共交通におけるニーズ把握の必要性に言及した上で、既存公共交通の利用実態として「誰が、何のために（どこへ行くために）、いつ、どこからどこまで」利用しているかを把握するため、個

人属性・利用目的・行先（施設）・曜日・頻度・時間帯・どこからどこへ・前後の移動手段といった事項をアンケート調査票などにより詳細に調査する必要があり、またこうしたニーズ把握は新たな地域公共交通サービスの提供、潜在需要の掘り起こしにも資するとされており、高齢者の外出率向上等にも寄与すると考えられることから、地域公共交通計画及び具体的な協議に先駆け、こうした詳細な調査を実施することが望ましいと考えられる。現行の調査カードや目視による調査はここまでの情報は得られる水準ではなく、また特に地域交通でのニーズを的確に拾い上げるためにはパーソントリップ調査よりもきめ細やかな調査が必要と考えられることから、現状の調査方法では不十分と言える。

他方、車内配布での複雑かつ多項目のアンケートの実施や、後日郵送でのアンケート回答等については回答率の低下や費用の増加が想定されることから、例えばインターネット上で回答可能な明瞭なアンケートフォームの作成や、アンケートへ参加したくなるような工夫、例えば回答へのインセンティブの付与やアンケート結果及びその対応策についての開示などに取り組むことが望ましい。

表 I-1-7 利用者アンケート事例

調査票 2. 利用者アンケート		利用者アンケート調査票	
問1 あなたのことについてお伺いします。(あてはまるものに○、または()内に記入してください)			
性別	①男性 ②女性		
年代	①19歳以下 ②20歳～29歳 ③30歳～39歳 ④40歳～49歳 ⑤50歳～59歳 ⑥60歳～64歳 ⑦65歳～69歳 ⑧70歳～74歳 ⑨75歳～79歳 ⑩80歳以上		
職業	①会社員 ②自営業 ③公務員 ④パート・アルバイト ⑤専業主婦・夫、家事手伝い ⑥学生 ⑦無職 ⑧その他()		
居住地	①西東京市内()町()丁目 ②西東京市外()市区町村		
運転免許証はお持ちですか	①運転免許証を持っており、普段から運転する ②運転免許証を持っているが、あまり運転しない ③過去に運転免許証を返納したため、現在は持っていない ④これまで運転免許証を持ったことがない		
運転免許証の返納について	①10年以内に、運転免許証を返納しても良い(高齢になる、運転に自信が無くなるなど) ②10年以内に、運転免許証を返納する予定である ③現在のところ、運転免許証を返納する予定はない		
障害者手帳などの所有	■身体障害者手帳、愛の手帳、精神障害者保健福祉手帳をお持ちですか。 ①持っている ②持っていない		
ご自宅からの最寄り駅	() 駅		
ご自宅から普段利用する駅	①最寄り駅と同じ ②その他() 駅 ③駅は利用しない		

https://www.city.nishitokyo.lg.jp/siseizyoho/sesaku_keikaku/singikaietctosin/toshi/hanabus20190424.html

(出典：「西東京市コミュニティバス新規路線導入結果検証等調査報告書（平成31年3月）」)

(4) コミュニティ交通導入の検討

① 概要

令和2年6月改正地域公共交通活性化再生法では地域公共交通計画作成の他、地域の移動ニーズにきめ細かく対応できるメニューの充実として、輸送資源の総動員による移動手段の確保を求めている。これは、路線バスの運行の維持が困難と見込まれる段階で地域の移動手段について、従前の交通手段である路線バス等に代わり、地域の実情に応じて多様な選択肢を検討・協議し、地域に最適な旅客運送サービスを継続することを求めるものである。例えば、乗合バス、コミュニティバス、デマンド交通、タクシー、自家用有償旅客運送（※1）、福祉輸送・スクールバス・病院や商業施設等への送迎サービス等の積極的活用などが挙げられる。これは既存のバス路線における輸送手段の確保に言及したものであるが、輸送需要への対応として、潜在的なニーズについても同様であると考えられる。

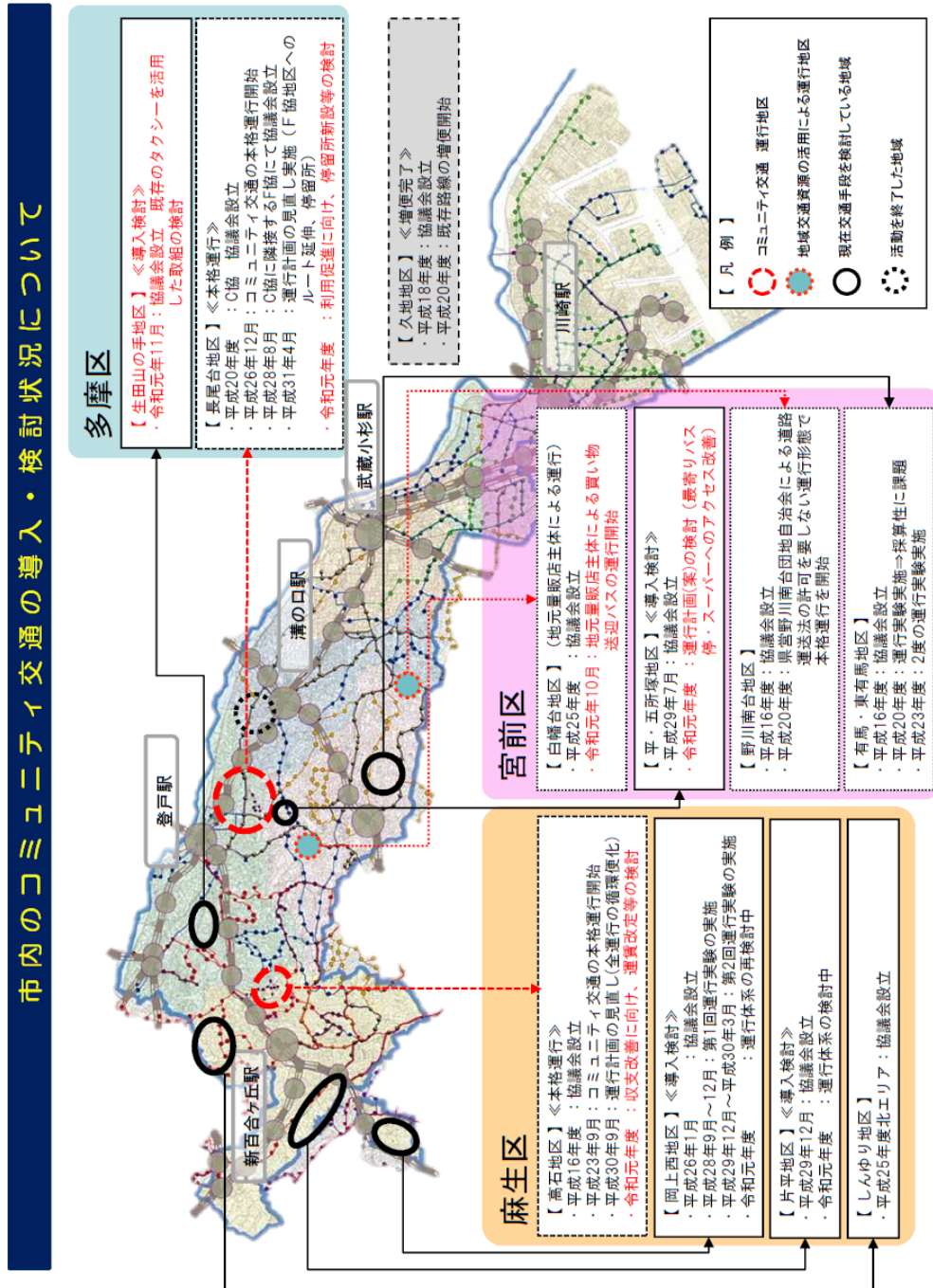
※1 バス・タクシー事業が成り立たない場合であって、地域における輸送手段の確保が必要な場合に、必要な安全上の措置をとった上で、市町村やNPO法人等が自家用車を用いて提供する運送サービス

② 市の取り組み状況

市では各輸送資源を踏まえた持続可能な地域公共交通ネットワークの形成に向けた検討を行うこととしており、その中でコミュニティ交通は路線バスの運行がない地域や道路環境等の理由により路線バスが運行できない地域において、地域住民が主体となって導入、運営することにより地域特性に応じた地域の足となる交通手段となることが期待されている。市ではコミュニティ交通の導入の方法を理解し、検討するためのガイドラインとして「地域交通の手引き」を策定し、地域の取り組みを支援している。

市のコミュニティ交通の導入実績・検討の実施状況は以下の通りである。

表 I-1-8 市内のコミュニティ交通の導入・検討状況について



(出典：まちづくり局作成資料)

宮前区、多摩区、麻生区等の各地区において地域交通の手引きに従った検討が行われており、コミュニティ交通の協議会が発足し、導入に向けた検討が行われているが、本格運行に至った事例は以下の4例である。

表 I-1-9 市のコミュニティ交通本格運行事例

運行地区	運行形態	運行開始日	運行日	運賃	運行事業者
宮前区白幡台地区	買物送迎バス	R1.10	火・日	無償	ビック・ライズ
宮前区野川南台地区	地域住民のボランティア輸送	H20.7	月・水・金	無償	野川南台コミュニティバス協議会
多摩区长尾台地区	乗合型	H26.12	平日・土曜	220円～ 260円	高橋商事
麻生区高石地区	乗合型	H23.9	平日	300円	高橋商事

コミュニティ交通の要望に対して運行に至っているケースは十分ではなく、また至ったケースにおいても協議会の発足から本格運行には6～7年程度の期間を要している場合が多い。これは、コミュニティ交通の運行にあたっては事業の継続の観点から採算性の面から検討が必要となり、想定される運行の範囲・希望運行形態に応じた本格運行の前段階の社会実験に至るまでの需要の見極めに相当程度の期間を要するためであると分析されている。

【意見 I-1-6】 コミュニティ交通導入の方法の検討

市では、令和元年度末現在、宮前区、多摩区、麻生区において計10の地区で協議会が設立され、うち4地区が本格運行に至っているが、宮前区有馬・東有馬地区では平成16年度に協議会が設立しているものの、平成23年度の運行実験から進展がない等、協議会の設立から相当程度の期間が経過しているにも関わらずコミュニティ交通の導入に至っていないケースが散見され、地域の輸送需要に対して適時に対応できている状況とは言えない。

この点、地区協議会の議事録の閲覧や担当者への質問を実施した結果、コミュニティ交通導入にあたっての共通のボトルネックとして考えられる点は事業と

しての採算性であると考えられる。例えば、麻生区岡上西地区では住民の要望により乗合型の定時定路線型バスや送迎バスの検討がなされているが、輸送需要が少なく、事業採算性に課題があることから実施に至っておらず、要望に対する適切な交通システムの選択が難航している。その他の地区についてもバスの運行体系を含めた交通資源の決定に至っていない地区が散見されている。現行の手引きにおいても『地域の移動ニーズや特性を踏まえて、地域に必要な交通の運行目的と運行方針を立案します。その目的と方針に最も合致したコミュニティ交通のシステムを選択し、運行を担う事業者を選定します。』として、需要と交通システムの適切な対応を説いているが、定時定路線型の乗合バスのイメージが先行していることから採算性の点で折り合いがつかないケースが多く見られており、広い視点での検討が十分になされているとは言えない。

たとえば、他自治体のコミュニティバスの導入事例として愛知県豊明市のオンデマンドバス「チョイソコとよあけ」が挙げられる。「チョイソコとよあけ」はトヨタ系の大手自動車部品メーカーであるアイシン精機と大手ドラッグストアチェーンのスギ薬局が愛知県豊明市で開始したオンデマンド型交通サービスである。

(チョイソコとよあけの概要)

利用対象者	豊明市の提供エリアの居住者。 65歳以上の高齢者エリア内全ての停留所を利用可能。
運行状況	平日の9時～16時 運行事業者に車両を貸与し実施。
利用方法	会員制の事前予約が必要。 電話から予約可能。
運用コストの利用者負担	一乗車につき200円の定額制。
ビジネスモデル	利用者による乗車料金に加え、エリアスポンサー（自治体や事業者）からの協賛・広告料を収受し採算性を向上

チョイソコとよあけは、高齢者利用に最適化された運行システム、エリアスポンサー協賛型のビジネスモデル、地域密着型のコミュニケーションにより登録会員は開始当初の91人から令和元年11月現在で1,500人へ増加し、コミュニティ交通の成功事例となっている。

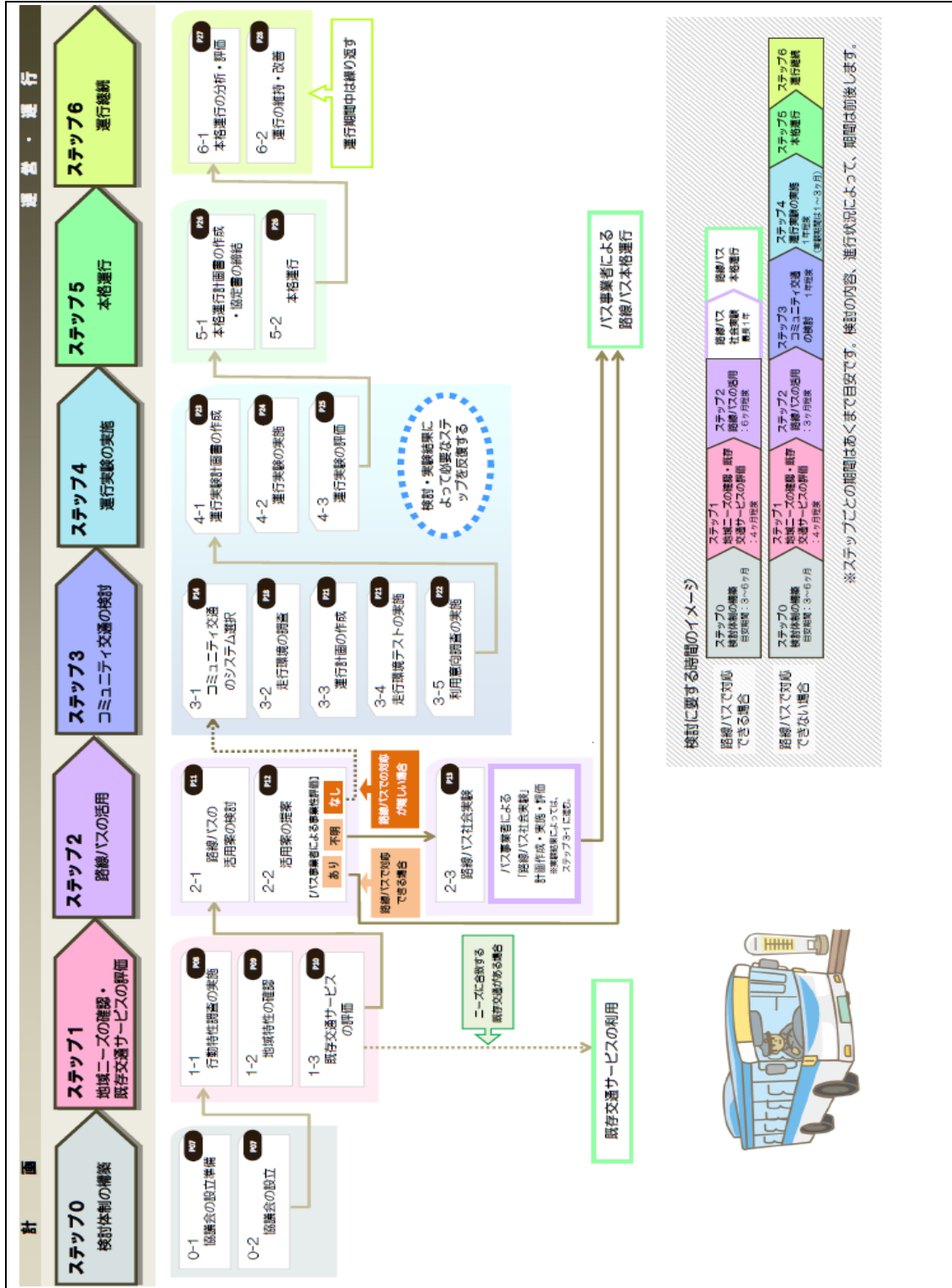
(参考文献：「チョイソコとよあけ」実証実験第4期運行計画（2020年1月～3月）（令和元年11月豊明市行政経営部企画政策課）、未来投資会議産官協

議会「次世代モビリティ／スマートシティ」会合（第1回）配布資料6「アイシン精機株式会社提出資料」)

こうした他事例を広く共有することで、他の交通システムの具体的な導入イメージを想起させ、定時定路線型以外の交通システムの導入を推進することが必要である。

さらに、現行のコミュニティ交通の導入にあたっての事業採算性の検討において、その他の財源を考慮した運行計画を作成することにより事業の採算性をクリアできる可能性がある。例えば、コミュニティ交通の導入による利用促進効果やMaaSと連動したアプリ開発によるオペレーション支援を背景とした地域企業の協賛金や、既存送迎バスの活用における高齢者の外出率向上等の政策効果を踏まえた運行主体への公的補助といった、運賃収入とは別の視点の財源を考慮した計画の策定についても手引きで想定することが望ましい。さらに、各地域におけるコミュニティ交通の運行において、運行主体やオペレーションの共通化による運行コストの効率化やノウハウの蓄積といった取り組みについても併せて検討することが望まれる。

表 I - 1 - 10 現行の地域交通の手引きにおけるコミュニティ交通の導入のイメージ



(出典：「川崎市 地域交通の手引き」)

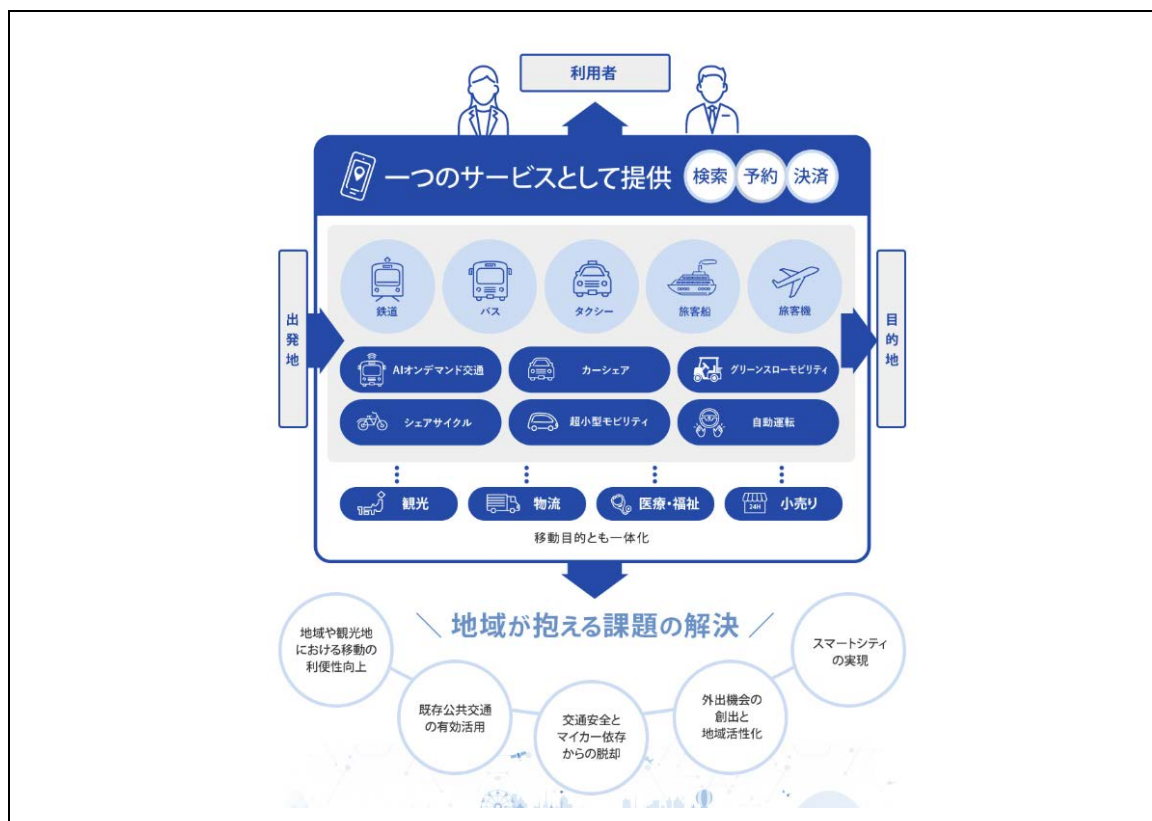
(5) ICT・MaaS への検討

① 概要

令和2年6月改正地域公共交通活性化再生法では地域公共交通計画作成の他、既存の公共交通サービスの改善の徹底が求められており、その中で、新モビリティサービス事業として MaaS 協議会制度の創設による幅広い関係者の協議・連携の促進や、MaaS に参加する複数の交通事業者が策定する新モビリティサービス事業計画の認定制度の創設による運賃設定に係る手続のワンストップ化を定めている。

MaaS とはさまざまな種類の交通手段を、オンデマンドで利用できるひとつのサービスに統合する概念であり、国土交通省は「地域住民や旅行者一人一人のトリップ単位での移動ニーズに対応して、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせて検索・予約・決済等を一括で行うサービスであり、観光や医療等の目的地における交通以外のサービス等との連携により、移動の利便性向上や地域の課題解決にも資する重要な手段」と定義している。

表 I-1-11 国土交通省 MaaS イメージ図



(出典：国土交通省 「日本版 MaaS の推進」)

② 市の MaaS 等への取り組み状況

市では MaaS の活用に向けて、民間事業者と連携し、実証実験を行っているところであり、各都市や民間事業者の動向も踏まえつつ、取り組みを推進することとしている。

民間事業者と連携した具体的な取り組みとしては、令和元年度より、小田急電鉄株式会社が開発したスマートフォンアプリ「EMot」（エモット）を活用した実証が行われているところである。このアプリでは、バスやタクシーも含めた経路検索が行えるほか、観光チケット（デジタル箱根フリーパス等）の購入など様々なサービス機能を有しており、川崎市域内の実証内容では、公共交通の一層の利用促進を図ることを目指し、駅前の商業施設で一定金額の買物をした際に、「EMot」内に 2 回分のバスチケットを付与する等の取り組みが行われている。

また、令和 2 年度には、同アプリに小田急線等の「リアルタイム運行情報」や「混雑予報」が追加され、経路検索機能の向上が行われているほか、オンデマンド交通「しんゆりシャトル」の実証運行において、同アプリにより手配や決済を行う取り組みが予定されている。

表 I - 1 - 12 EMot によるサービス



(出典：「小田急電鉄(株)ニュースリリース」より監査人が抜粋)

表 I-1-13 オンデマンド交通「しんゆりシャトル」無償実証実験の概要と結果

・しんゆりシャトル無償実証実験概要	
愛称名	しんゆりシャトル
運営	小田急電鉄株式会社
対象地域	新百合ヶ丘駅周辺 5km
実証運行期間	2020/2/17～4/8
参加費用	無料
乗降地点数	約500箇所
配車システム	Shottl(*)



対象地域（図の青線で囲まれたエリア）

(*)Shottl社（スペイン）が開発・提供している配車システム・利用者向けアプリ

(出典：「小田急電鉄(株)ニュースリリース」より監査人が作成)

【意見 I-1-7】 MaaS等の導入の具体案への方針の明確化

国土交通省は「MaaS」や「新型輸送サービス」による新たなモビリティサービスの活用により、都市・地方が抱える交通サービスの諸課題を解決することを目指し、日本版 MaaS の将来像や、今後の取り組みの方向性などを検討するため、「都市と地方の新たなモビリティサービス懇談会」（以下、「懇談会」という。）を開催しており、平成 30 年 10 月から平成 31 年 3 月までに 8 回行われた懇談会の中間とりまとめを行っている。その中で、MaaS は『交通サービス分野のデマンドサイド・サプライサイドの両面に大きな変革をもたらすとともに、消費行動の変化・拡大やライフスタイルの変化、さらにはこれらに対応するまちづくりやインフラ整備など都市や地域のあり方にも影響を与える可能性があり、都市分野、地域の経済社会など様々な分野にインパクトをもたらすイノベーションであると位置付けることができる。』こと、交通分野では、『IoT や AI などの技術革新や、これにより加速する所有から利用への転換の中でカーシェアやシェアサイクルといったシェアリングサービスの普及や、AI の活用により効率的な配車を可能とするオンデマンド交通、超小型モビリティ、グリーンスローモビリティといった「新型輸送サービス」が出現し、効率的かつ利便性の高い移動手段として活用されつつある。』ことが述べられている。従って、MaaS 等の新たな

モビリティサービスは将来的に市がスマートシティやスーパーシティなどの構想を展開する場合、交通分野のみならず、まちづくりの分野においてもその導入基盤となる可能性がある。

<新たなモビリティサービスの将来展望について>

MaaS や新型輸送サービスによる新たなモビリティサービスについて、国の懇談会は、推進に当たっての留意点として、『特性と可能性を踏まえると、今回の懇談会で取りまとめる内容にとどまらず、20年計画、50年ビジョンも検討していくことが望まれる。これらについては、絶えず変化が生じるため、不断の見直しをしていくことが求められる。』としている。また、地域の交通施策・まちづくり施策との整合性として『豊かな生活の実現につなげるためにその導入自体を目的とするのではなく、地域の交通施策やまちづくり施策において、それぞれの地域が抱える問題を明確に設定し、その課題対応としての1つの方策として、新たなモビリティサービスの導入による有効性を検証し、地域の交通施策やまちづくり施策に位置付けて取り組むことが必要である』と指摘している。

市は前述の小田急電鉄株式会社と連携した実証実験により、新たなモビリティサービスの有効性を検証しているところであり、こうした取り組み等を参考に令和2年度に「地域公共交通計画」を策定することとしているが、国が示す方向性に留意し、適切な時期に中長期的な計画やビジョン及びそのまちづくり施策における位置づけについても検討していくことが望ましい。

<MaaSの推進に向けたデータ連携等について>

また、懇談会は取り組みの方向の一つに『地域横断的な取組』を掲げ、ここでは「MaaS 相互、MaaS・交通事業者間のデータ連携の推進」や「運賃・料金の柔軟化、キャッシュレス化」、「まちづくり・インフラ整備との連携」等が示されている。このうち「MaaS 相互、MaaS・交通事業者間のデータ連携の推進」については、国において措置する施策として、「MaaS 事業者が、入手可能なデータの種類等を容易に把握できるようにする、情報を網羅したデータプラットフォームの実現」などを挙げているところである。

こうした国の取り組み状況を踏まえつつ、MaaS の取り組みが広がるようにするためには、市においても、複数事業者間のデータ連携等を促していくことが求められる。

さらに、市の公共交通において鉄道は小田急電鉄、JR 東日本などの鉄道事業者、バスは市バス、小田急バスなどのバス事業者が運行を行っている等、市では多数の事業者によりサービス提供が行われていることから、その利害調整は困

難を極めると考えられるが、「地域公共交通計画」の策定を契機として、行政や民間事業者による継続的な意見交換を進め、先行する取り組みの内容を共有するなど、新たなモビリティサービスの導入にあたって取り組む必要がある。

＜地域ごとの特性を踏まえた取り組み方針等の明確化について＞

中間とりまとめにおいては、『地域横断的な取組』を基盤として、地域の交通の課題解決に向けて、新たなモビリティサービスの導入・社会実装に積極的に取り組んでいくことが必要としている。

その際、地域ごとに人口動態や都市形態、交通体系等の特性が異なる点を踏まえ、地域類型別に導入目的や実現イメージの例などが、整理(下表)されており、今後の実証実験は、こうした地域特性を踏まえ、重点的に行うことを求めている。

市においては、こうした国が示す取り組みの方向性や他都市の取り組み状況等を参考に、地域公共交通計画の立案や民間事業者と連携した実証等の取り組みが進められているところであるが、実証で得られた成果の分析や交通事業者との協議を継続することで、新たなモビリティサービスに関する取り組み方針等をより明確化し、適切な時期に市の交通政策へ反映させていくことが望ましい。

表 I - 1 - 14 地域類型ごとの整理

	大都市型	大都市近郊型
地域特性	<ul style="list-style-type: none"> ● 人口：大 ● 人口密度：高 ● 交通体系：鉄道主体 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人口：大 ● 人口密度：高 ● 交通体系：鉄道/自動車
地域課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 移動ニーズの多様化への対応 ● 潜在需要の掘り起こし ● 日常的な渋滞や混雑 	<ul style="list-style-type: none"> ● ファースト/ラストマイル交通手段の不足 ● イベントや天候等による局所的な混雑
導入目的	<ul style="list-style-type: none"> ● 全ての人にとっての移動利便性の向上 ● 日常的な混雑の緩和 	<ul style="list-style-type: none"> ● ファースト/ラストマイルサービスの充実 ● 特定条件下での局所的な混雑の解消
実現イメージ (例)	<ul style="list-style-type: none"> ○ MaaS ● MaaS 相互間の連携 	<ul style="list-style-type: none"> ○ MaaS ● 大都市 MaaS との連携

	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様なモード間の交通結節点の整備 ● ユニバーサルデザインへの配慮 ● 多言語での情報提供など ○ 新型輸送サービス ● 相乗りタクシー、超小型モビリティ、シェアサイクルなど 	<ul style="list-style-type: none"> ● 基幹交通とファースト/ラストマイル交通の統合 ● 生活サービスとの連携 ● 多様な決済・乗車確認手段の提供など ○ 新型輸送サービス ● カーシェア、オンデマンド交通、将来的な自動運転サービスなど
今後の取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な事業者間のデータ連携の実現 ● 持続可能な社会を目指す都市・交通政策との整合化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能な社会を目指す都市・交通政策との整合化

(出典：国土交通省 都市と地方の新たなモビリティサービス懇談会中間とりまとめ(概要版))

<新たなモビリティサービス導入における進行確認について>

また、地域公共交通計画(案)では、「快適で利用しやすい輸送環境整備の推進」や「地域特性に応じた移動ニーズへの対応」などの目標を掲げ、計画の達成状況を確認するため、評価指標と目標値を設定しているところであるが、前述の通り、全体的な取り組み方針をより明確化したのちには、新たな測定指標を取り入れるなど地域にとって必要な施策が講じられているか否かを把握していくことが望ましい。

【意見 I-1-8】 事業化のための周辺施設との協力の検討

市はMaaSの実証実験として地元や地域公共交通会議等との調整や広報といった役割で関与している。持続可能なMaaSの導入における、MaaS実用化に向けた実証実験の実施・支援は重要なプロセスであり、現在も、オンデマンドの有償運行や実施範囲の拡大、新たなニーズの掘り起こしなどが行われている。市はこうした取り組みの結果を踏まえ、コミュニティ交通の導入を検討している地区への活用を検討していくこととしている。

この点、MaaSサービスの提供主体が民間事業者であるため、市はまちづくりや地域の交通施策の視点から、行政の立場として他の地域への転用可能性の検討や移動の目的作りのための場の提供、他の交通事業者との実証実験データの橋渡しといった役割を担うことが重要と考えられることから、積極的に交通事

業者との情報共有や、協議会の設立、鉄道事業者以外の事業者や施設の計画への参画の調整といった取り組みを行うことが望ましい。

【意見 I-1-9】新型輸送サービスを用いたファースト・ラストマイルサービス充実の検討

国土交通省（懇談会）は、地域ごとに人口動態や都市形態、交通体系等の特性が異なることから、5つの地域類型を設定しており、それぞれの地域類型における新たなモビリティサービスのあり方について、整理を行っている。その地域類型の1つである都市圏（大都市近郊型）においては、一般的に鉄道駅を中心に住宅や生活サービス施設が立地する都市構造であり、基幹となる鉄道駅へのアクセスを自家用車に依存しているケースが多いとされている。市の北西部は多摩丘陵にあり坂道が多くコミュニティ交通協議会が設立されている地区等が存在しており、地域公共交通のより一層の充実を求める声が多い地域であると考えられる。また、高齢化、運転免許返納率の高まりにより自動車の交通手段分担率が減少し、地域公共交通に対する輸送需要は今後ますます高まっていくことが想定される。

かかる状況下、大都市近郊における鉄道駅、または地域内の生活サービス施設等へのファースト・ラストマイル（※1）を担う交通手段の確立が課題となるが、これにはシェアリングサービス、オンデマンド交通、超小型モビリティ、グリーンスローモビリティ、自動運転による移動サービスといった所謂「新型輸送サービス」が適合すると考えられ、市の総合都市交通計画においても市を取り巻く状況として ICT 技術を利用したラストマイル自動走行、端末交通システムといった技術革新についても触れている。この点、技術開発の面から困難性は認められるものの、多様化するニーズに対応していくため、新型輸送サービスの活用に向けた検討を地域公共交通計画や MaaS 事業の枠組みにおいて進めていく必要があると考える。なお、市が自ら技術開発を行うことが困難な場合、民間事業者等に働きかけ、実証実験に行政の立場から規制面の対応や関係者間の調整を行うことが想定される。

また、こうした新たな輸送サービスにはその利便性・付加価値を高めるため、移動のみならず移動先のサービスを統合し、シームレスな活動を支援する MaaS の導入が重要である。具体的には施設・サービスの予約や事前決済、利用者へのクーポンの付与、情報の提供といったコンテンツの充実が望ましいことから、周辺の民間事業者を巻き込んだ取組が必要となる。なお、こうしたコンテンツの利

用については、将来的には顔認証などの生体認証が機能することも想定されるが、短期的にはスマートフォンなどのアプリを活用することが現実的である。導入に当たっては高齢者等のサービス利用への障壁を取り除くため、使い方講座等を実施することが望ましい。

※1 ファースト・ラストマイルとは、交通結節点（特に鉄道駅、バス停等）と始終点（自宅、施設等）間の最初または最後の区間であり、鉄道やバス等の公共交通に依らず、徒歩やマイカー、自転車等による移動が必要な区間である。

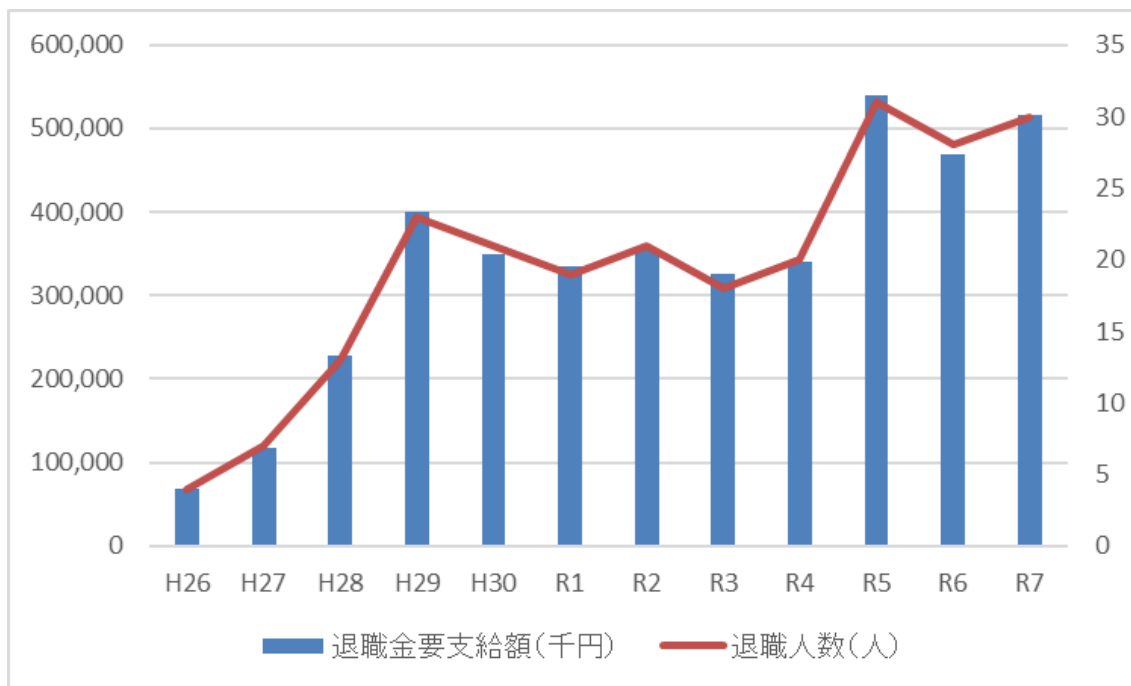
2. 市バスにおける将来的な資金負担への対応の必要性

① 概要

市バスの過去3年間の経営成績は第2-6 損益計算書に記載のとおりであり、一般会計負担金を加えた経常収支では黒字の年度もあることから、現状は赤字を最小限に抑制しているといえる。しかし、主に以下の点により、今後営業費用の大幅な増加が想定されている。

1点目は、定年退職者の増加に伴う退職金負担額の増加である。グラフI-2-1を見ると、特に令和5年度以降より定年退職予定者が増加し、資金負担が増加することが分かる。平成26年度の地方公営企業会計基準の見直しにより、会計上は退職給付引当金が一括計上されたため平成26年度は約43億円の赤字決算となっている。その赤字分について、今後、実際の退職金の支出にあたり資金手当が必要となる。

グラフ I-2-1 交通局退職者の推移（定年退職）

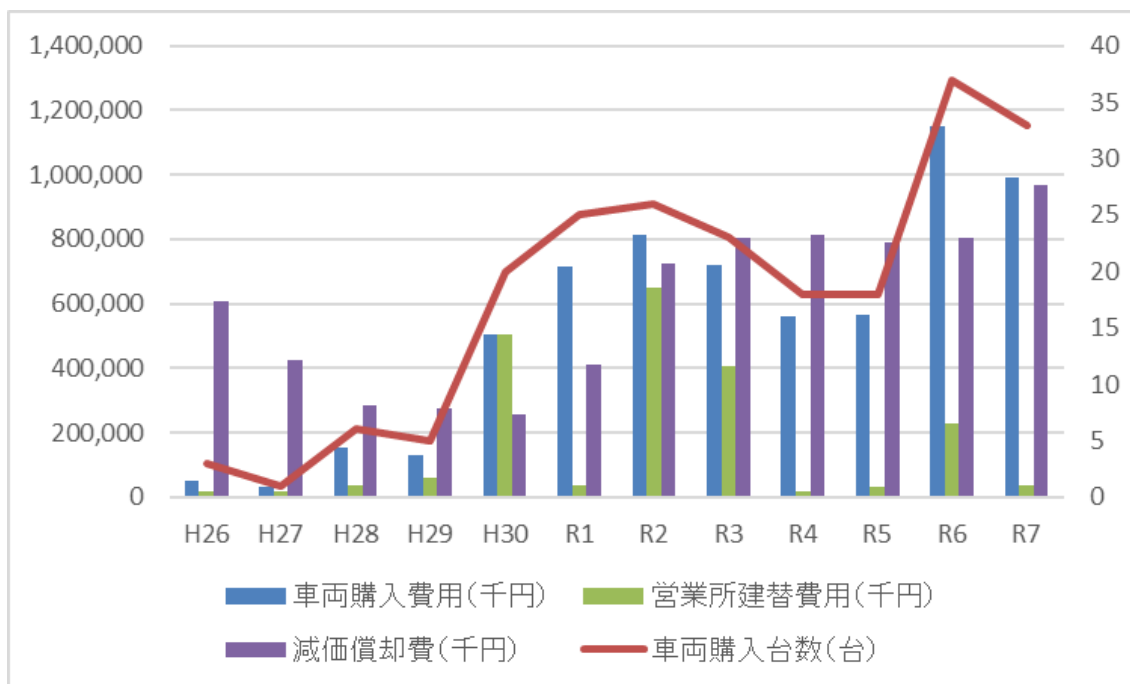


(注) H26年度からR1年度は決算額、R2年度以降は経営戦略プログラムにおける財政収支計画算定上の予定額を記載している。

2点目は、車両購入台数の増加に伴う資金支出の増加である（グラフ I-2-2）。市バスにおける車両購入台数は、過去の排ガス規制に係る法改正などの影響により、年度ごとのばらつきが生じているものの、基本的に定期的な取替更新が必要となる。

平成24年度以降、経営改善策の一環として、車両の使用期間を延長する取り組みを実施したことにより一時的（H26～H29年度）に購入台数が少なくなっているが、今後はもとの購入台数の水準に戻していく必要があり、資金負担及び減価償却費共に大きく増加していくことが予想される。

グラフ I-2-2 バス車両購入及び営業所建替費用の推移



(注) H26年度からR1年度は決算額、R2年度以降は経営戦略プログラムにおける財政収支計画算定上の予定額を記載している。

3点目は、営業所の建て替えに伴う資金支出及び償却負担の増加である（上記グラフ I-2-2）。詳細はⅡ-5. 会計（1）設備投資計画にて記載するが、各営業所建物の老朽化（耐用年数の経過）が進行しており、安全の面からも適時な建替更新工事が必要となっている。H30～R3は現在進めている上平間営業所の建替整備、R6は塩浜営業所の建替整備の一部費用が見込まれていることから、資金負担及び減価償却費の増加が今後予想される。

この点、交通局は、平成31年10月1日の消費税率引き上げと同時に、路線バスの運賃引き上げを行うため、運賃引き上げ申請に向けて国と協議していたが、今後の経営見通しなどで見解の相違があり、引き上げを実現できなかった経緯がある。国の通達「一般乗合旅客自動車運送事業の運賃及び料金の上限の認可に関する処理方針」の別紙2「一般乗合旅客自動車運送事業の運賃原価・収入の算定基準」において国が上限運賃を算定する際の収支の算定方法が記載されているが、これを見ると主に実績値や、実績値と近隣エリアの標準原価との和半等により算定されており、上記のような、将来にかけて増加する資金負担については料金改定計算上反映されにくい制度となっている。制度そのものは市の責任

ではないものの、利用者負担の観点からは、今後の長期収支をベースに料金改定できるよう、国に対して働きかけていく必要がある。

上記に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響により、収支の大幅な悪化が見込まれており（表 I-2-1）、現状想定されている取り組みは表 I-2-2 の通りである。新型コロナウイルス感染症の発生以前より想定されていた上記営業費用増の要因と併せると、事業収支への影響が甚大であることは想像に難くない。また、市バス事業の営業費用の多くは固定費であり、利用者数の多寡にかかわらず発生する費用も少なからず存在するため、今後、新型コロナウイルス感染症の進行や、それに伴う行動変容が輸送需要に及ぼす影響（テレワークの推進等）により経常的に利用者数が減少する場合には、利用者 1 人あたりのコストの増加、すなわち利用者負担の観点から考慮すべきコストが経常的に増加する可能性がある。

表 I-2-1 新型コロナウイルス感染症による減収影響（資金収支比率）

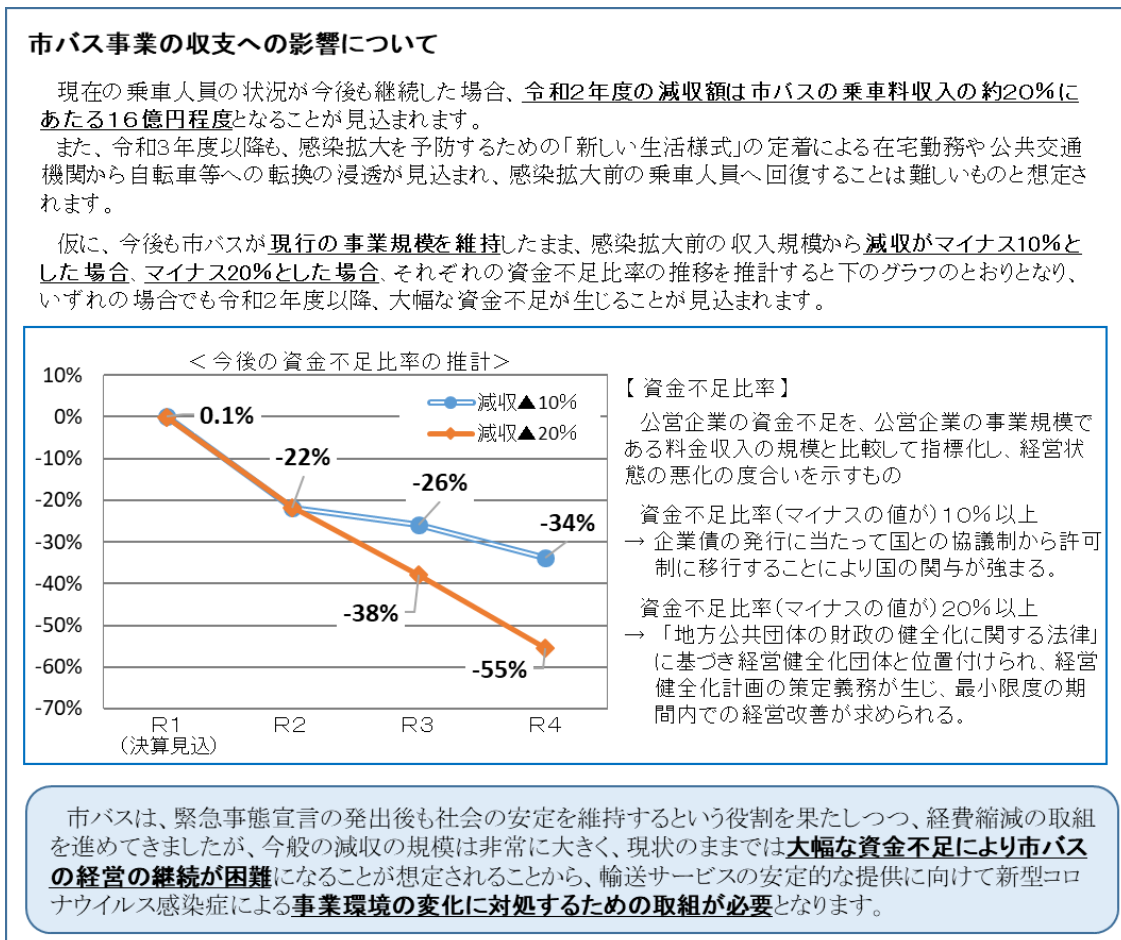


表 I-2-2 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた交通局の今後の取り組み

今後の取組について

今般の新型コロナウイルス感染症による事業環境の変化に迅速かつ的確に対処するため、次の取組を進めていきます。

(1) 利用動向に合わせたダイヤ改正の実施

市バスではこれまでも利用動向に合わせたダイヤ改正を実施してきましたが、感染拡大を予防するための「新しい生活様式」の浸透などを踏まえるとともに、従前の乗車人員を超えないよう留意したうえで、利用動向に合わせたダイヤ改正を実施し、経営改善を図ります。

- ダイヤ改正の実施：利用動向に合わせたダイヤ改正を今秋以降、複数回に分けて実施
- 車両台数の見直し：ダイヤ改正に伴い必要車両数に変更が生じることを踏まえ見直し
- 職員定数の見直し：ダイヤ改正に伴い運転手など職員の必要人数に変更が生じることを踏まえ見直し

(2) 市バスの運行に直接影響を及ぼさない業務の見直しによる支出抑制

安全・安心な輸送サービスを提供し続けていくため、運行の安全に係る取組や人材の確保・育成などの市バスの運行維持に必要な取組は継続しつつ、それ以外の業務については、現状の事業環境における必要性や費用対効果などを検討し、見直しを実施します。

- 既存事業の見直し
 - ・市バスが実施や参加してきたイベント等の見直し
 - ・本年度予定していたバス総合案内表示板の新規設置の見送りなど
- 業務の見直しに合わせた効率的な執行体制の構築

(3) 国庫支出金などの財源確保

- 地域公共交通における感染防止対策に対する国の補助制度等の活用に向けて取り組みます。
- 新型コロナウイルス感染症に伴う公営企業の減収による資金不足への対応として、総務省から活用を示された「特別減収対策企業債」の発行を検討していきます。

(4) 新型コロナウイルスの感染拡大防止

- バス車内において、運転手のマスク着用、車内換気及び車内消毒の徹底、お客様へのマスク着用をお願いなど引き続き感染拡大の防止に取り組みます。
- 職員の感染によりバス運行に支障を生じさせないよう、職員の健康管理を徹底します。
- ウェブ会議の導入や多くの職員が集まることのないよう研修手法の見直しなどにも取り組みます。

(出典：「環境委員会資料（令和2年8月28日）」)

【意見 I-2-1】 料金改定の認可申請の実施

市バス事業においては今後、主に退職金支出やバス購入費用、営業所建替等の支出により、将来支出の増加が予定されている。また新型コロナウイルス感染症の進行に伴う行動変容が輸送需要に影響を与える結果、利用者1人あたりのコストが経常的に増加する可能性がある。交通局は今後、支出抑制に対する取組みを継続するとともに、利用者負担の水準を考慮したうえでなお必要と認められる場合には、引き続き、料金改定の認可申請に向けて国との調整に取り組む必要がある。

II 個別検出事項

1. 事業計画

(1) 計画の概要

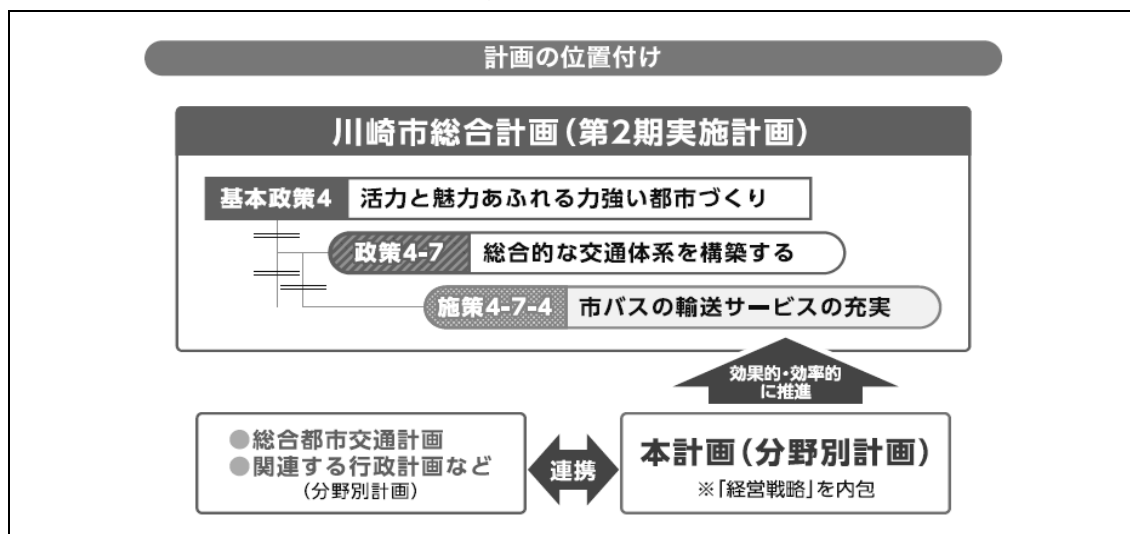
① 市バス事業における計画

(i) 計画の位置付け

市は交通手段の多様化、景気低迷や週休 2 日制の普及による通勤利用者の減少、少子化による通学利用者の減少などによる市バス事業の乗車人員の減少による経営状況の悪化を受け、数次にわたって経営健全化計画を策定し、経営改善に取り組むとともにお客様サービスの向上の取り組みを推進していくこととしている。今般、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・整備員の安定的な確保・育成、営業所施設の老朽化など、市バス事業を取り巻く環境の変化を踏まえ、市バス輸送サービスを持続的に提供し、市民や乗客の大切な交通手段を確保するための経営計画として、「川崎市バス事業 経営戦略プログラム」（以下、「経営戦略プログラム」という。）を策定している。

経営戦略プログラムは川崎市総合計画（以下、「総合計画」という。）に位置付けられた政策や施策を効果的・効率的に推進するため、事業目標や取り組み内容を、総合計画よりも詳細に定める分野別計画として位置付け、平成 31 年度を初年度として、市の総合計画実施計画の期間と整合を図り、令和 7 年度までの 7 年間で計画期間として策定している。市は、まず前期 3 年間については具体的な取り組みを開示し、後期 4 年間の具体的な計画については前期 3 年間の取り組み状況等を踏まえ、第 3 期実施計画の策定に合わせて令和 3 年度に見直しを行うこととしている。

表Ⅱ－１－１ 経営戦略プログラムの位置付け



(出典：「経営戦略プログラム」)

総務省から「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日付け総財公第107号、総財営第73号、総財準第83号、総務省自治財政局公営企業課長、同公営企業経営室長、同準公営企業室長通知。）や「「経営戦略」の策定推進について」（平成28年1月26日付け総財公第10号、総財営第2号、総財準第4号、総務省自治財政局公営企業課長、同公営企業経営室長、同準公営企業室長通知。）の発出により策定を要請されている「経営戦略」（※1）については本計画に内包する形で位置付けている。

※1「経営戦略」は、各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である。

(ii) 計画の目標

経営戦略プログラムは、後述する川崎市総合都市交通計画や関連する行政計画など、他の分野別計画等とも連携することにより、総合計画と理念を共有し、基本構想で掲げる、めざす都市像の実現に向けて一体的な施策・事業の推進を図っている。

市は「市バスサービスの充実」と「市バスサービスの持続的な提供」を目標として、次に掲げる4つの基本方向により、個々の取り組みを推進することとしている。

表Ⅱ-1-2 経営戦略プログラムの基本方向

<p>(1) 安全な輸送サービスについて 安全な輸送サービスを第一の使命とし、お客様に信頼して御利用いただける市バスを目指します。</p> <p>(2) 快適で利用しやすいサービスについて 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とともに、市民やお客様の大切な足を確保します。</p> <p>(3) 社会的要請への対応について 公共交通としての役割や公営バスとして市バス事業における意義・役割に応じた事業運営を図ります。</p> <p>(4) 経営基盤について 安全な輸送サービスや快適で利用しやすいサービス、社会的要請への対応など、これらの市バスサービスを将来にわたって安定的に提供します。</p>

(出典：「経営戦略プログラム」)

(iii) 施策体系

4つの基本方向(戦略)を踏まえながら、目標として掲げた「市バスサービスの充実」と「市バスサービスの持続的な提供」を達成できるよう、11の施策、22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り組みを推進することとしている。

表Ⅱ-1-3 経営戦略プログラム施策体系

戦略1	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	2 快適で利用しやすいサービスの充実
	施策3 市バスネットワークの充実
	事業4 人口動向や都市基盤整備に応じた市バスネットワークの充実
	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充実
	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

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

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 バス車両等の低炭素化に向けた取組

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 経営基盤の充実・強化

施策9 事業基盤の充実・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 戦略的広報の推進

事業 22 イメージアップ事業の推進

(出典：「経営戦略プログラム」)

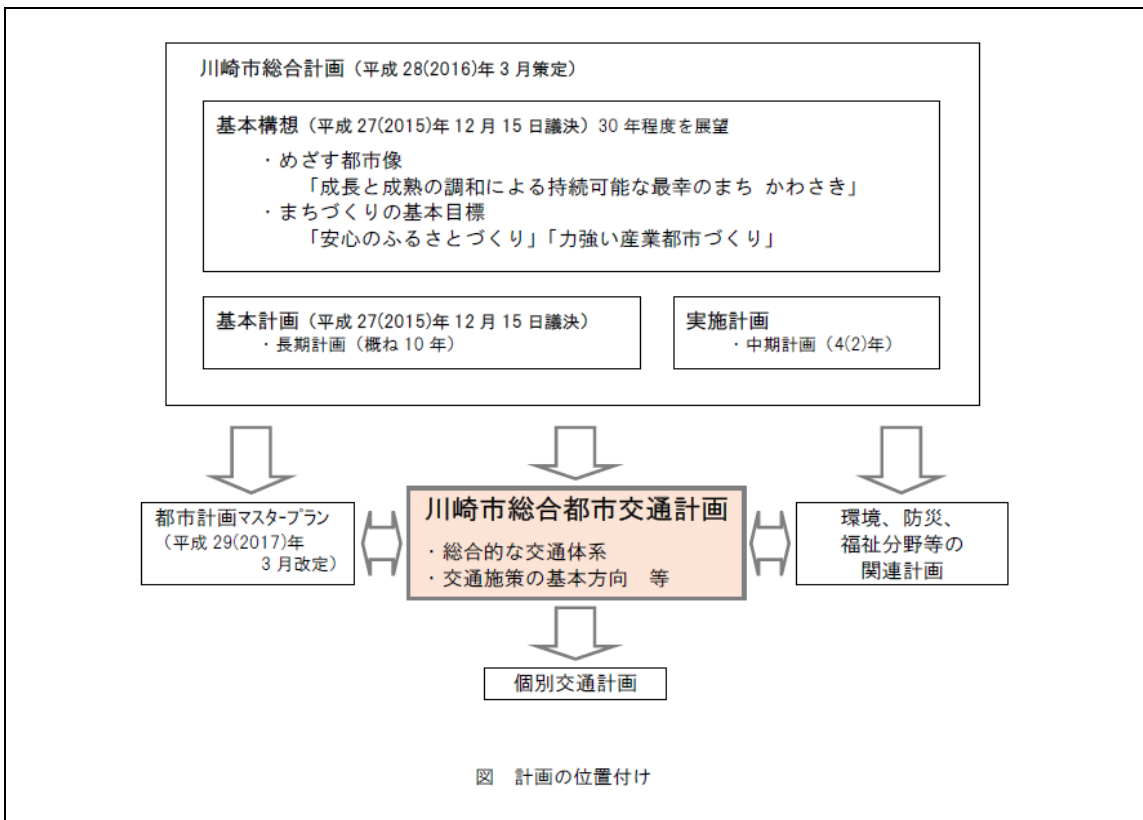
② まちづくりにおける計画

(i) 計画の位置付け

市は鉄道・道路ネットワークから身近な地域交通などに亘る様々な交通課題に対応した、総合的かつ持続可能な交通政策を推進するため、「誰もが利用しやすいこと」、「安全・安心かつ円滑であること」、「持続可能であること」を交通政策の理念に掲げ、平成 25 年に川崎市総合都市交通計画（以下、「総合都市交通計画」という。）を策定している。

総合都市交通計画は、市のめざす都市像とまちづくりの基本目標等を定める「川崎市基本構想」を踏まえるなど、総合計画と連携する交通政策関連の分野別計画として位置付けられており、都市計画マスタープランや環境、防災、福祉分野等の関連計画とも整合を図ることとし、平成 25 年度を初年度として、目標年次を概ね計画策定から 20 年後として策定している。なお、計画策定から 10 年毎に計画の全体見直しを行い、その間にも計画を取り巻く状況変化等を踏まえ、施策展開等の見直しを行うこととしている。

表Ⅱ－１－４ 川崎市総合都市交通計画の位置付け



（出典：「総合都市交通計画」）

(ii) 計画の目標

総合都市交通計画は総合計画と連携する交通政策関連の分野別計画として位置付けられることから、市の基本構想で掲げる「成長と成熟の調和による持続可能な最幸のまち かわさき」、「安心のふるさとづくり」、「力強い産業都市づくり」を基本目標として、次を交通政策の理念都市、計画の策定（改定）と取り組みの推進を図ることとしている。

表Ⅱ－１－５ 市の交通政策の理念

理念①「誰もが利用しやすいこと」

日常生活や社会経済活動に不可欠な人の移動を支える交通は、誰にとっても利用しやすいことが求められています。

理念②「安全・安心かつ円滑であること」

より安全で安心な生活、活発な活動を支えるため、交通は、安全・安心で、円滑であることが求められています。

理念③「持続可能であること」

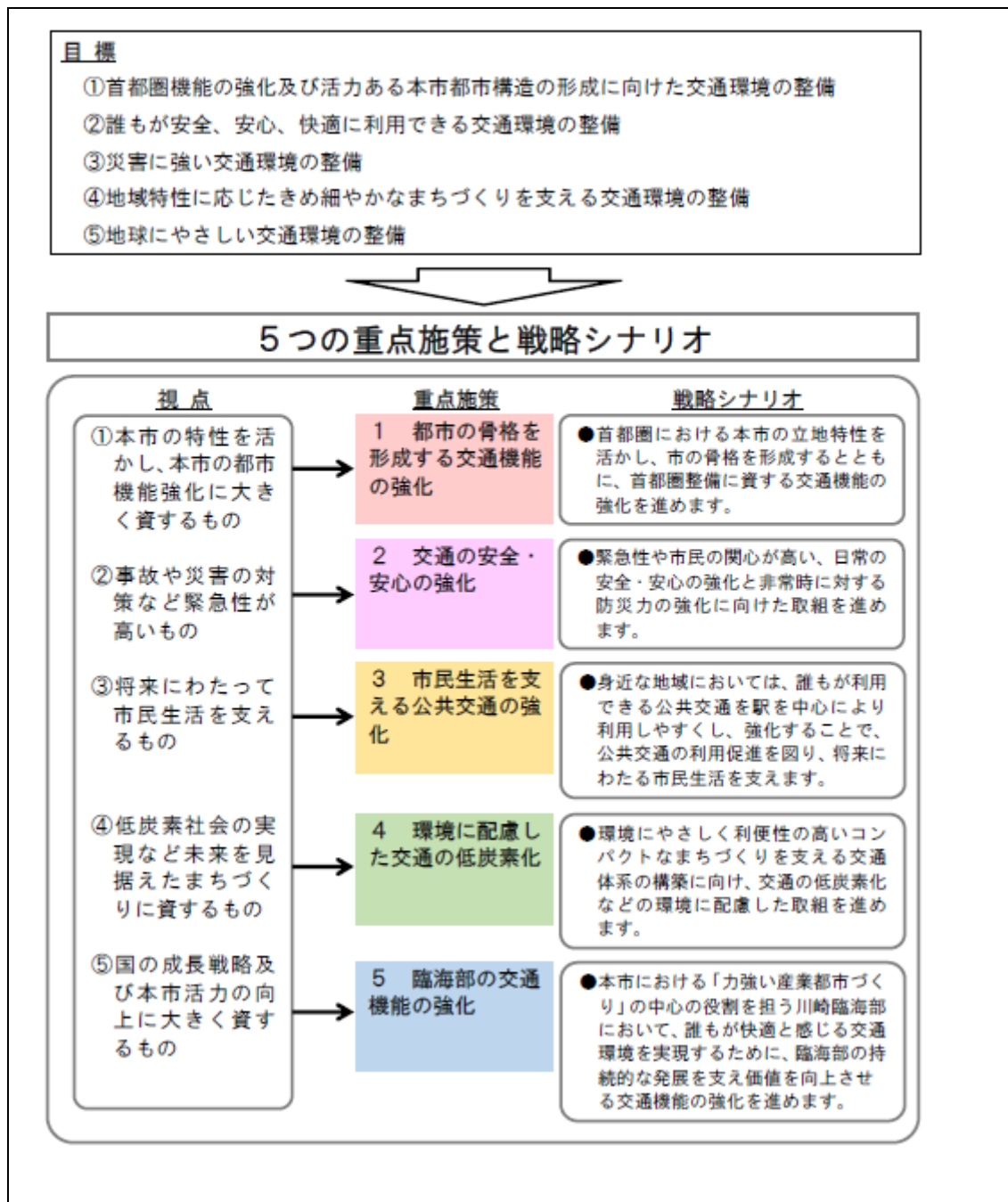
地域間の人や物の活発な交流や流通を促進することなどにより都市の形成を支える交通は、地域環境に配慮しつつ、持続可能であることが求められています。

(出典：「総合都市交通計画」)

(iii) 施策体系

総合都市交通計画は、交通政策の理念のもと、交通政策の目標と方向性等を設定するとともに、目標をわかりやすく具体的に明示する代表指標として目標水準を設定し、目標の実現に向け、重点的に取り組む施策（重点施策）を中心に施策展開を図っている。

表Ⅱ－1－6 総合都市交通計画施策体系



(出典：「総合都市交通計画」)

(2) 各計画における課題への対応施策について

① 概要

経営戦略プログラム及び総合都市交通計画は市の総合計画と連携する分野別計画として位置付けられていることから、各計画は総合計画が掲げる基本政策や施策を効果的・効率的に推進することを目的に、市が抱える市バス事業または交通政策上の課題に対処することが期待される。両計画は市バス事業及び路線バスネットワーク・地域交通の充実に係る事業の現状と課題を掲げ、それに対する戦略、施策と具体的な取り組み項目及び達成指標を設定、推進することによりそれぞれの計画の目標を達成することを目的としている。従って、各取り組み内容及び達成指標は、各事業の中長期的な目標達成に資するために十分な内容である必要がある。

また、経営戦略プログラムは公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な基本計画として作成が要請されている「経営戦略」としての役割を内包していることから、「経営戦略策定・改定ガイドライン」で定義される「経営戦略」の要求事項を全て充足したものでなければならない。

② 実施した手続

経営戦略プログラム及び総合都市交通計画の基本方針及び取り組み課題を確認し、担当者への質問や関連する資料の閲覧を行い、市バス事業または交通政策上の課題に対する対応状況について確認を行うとともに、経営戦略プログラム及び総合都市交通計画の目標値の設定方針や実績について担当者への質問及び関連する資料の閲覧を行い、主な取り組みや成果指標として設定された目標値が合理的であるかを確認した。

また、経営戦略プログラムが「経営戦略策定・改定ガイドライン」で求められる事項を満たした「経営戦略」として適当であるかについて確認を行った。

③ 手続の結果

(i) 経営戦略プログラム

市の総合計画では市バス事業が取り組むべき課題（施策）として、輸送安全性の更なる向上、市バスネットワークの維持・充実、安定的な事業基盤の構築に向けた取り組みの推進が主な施策として掲げられており、また、主な成果指標として「有責事故発生件数」、「お客様満足度」、「市バスの乗車人数」が

設定されている。また、交通局が実施したお客様アンケートにおいても「安全」、「安心・信頼」、「快適」、「コミュニケーション」の各区分において要改善項目の回答がなされており、市民の目線から具体的な課題が提起されている。

この点、市は経営戦略プログラムにおいて、市バス事業の現状分析と課題把握を行った上で、4つの計画の基本方向に基づく施策と具体的な取り組みを設定し、市バス事業が抱える課題に対応することとしている。また、計画の着実な推進に向けて、目標に対する達成度等を確認するための指標として、総合計画の分野別計画の位置づけから総合計画における成果指標との整合を図った上で、前期3年間のより細分化した達成指標を設定することとしている。

また、実効性のある「経営戦略」の策定に当たって総務省が策定した「経営戦略策定ガイドライン改訂版」では、経営戦略の定義について以下のように記載されている。

表Ⅱ-1-7 経営戦略策定の定義

<p>6 「経営戦略」策定の定義</p> <p>○ 「経営戦略」については、留意事項通知及び本ガイドラインに示した各事項の趣旨を十分踏まえた上で策定することが必要であり、具体的には、次に掲げる事項を全て満たすことにより、「経営戦略」を策定したこととする。</p> <p>(1) 企業（事業）及び地域の現状と、これらの将来見通しを踏まえたものであること</p> <p>(2) 計画期間が10年以上となっていること（やむを得ず10年未満とする場合、理由について住民・議会に説明されていること）</p> <p>(3) 計画期間内に収支均衡していること（収支均衡していない場合でも、収支ギャップの解消に向けた取組の方向性や検討体制・スケジュールが記載されていること）</p> <p>(4) 効率化・経営健全化のための取組方針が示されていること</p> <p>(5) 進捗管理（モニタリング）や見直し（ローリング）等の経営戦略の事後検証、更新等に関する考え方が記載されていること</p> <p>(6) 住民・議会に公開されていること</p>

（出典：総務省「経営戦略策定ガイドライン改訂版」）

経営戦略プログラムは前述の通り、平成31年度を初年度とした7年間を計画期間としていることから、(2)の要件を満たしていない。「経営戦略策定ガイ

ドライン改訂版」では、事業の特性、個々の団体・事業の普及状況、施設の老朽化状況、経営状況等を踏まえて、10年以上の合理的な期間を設定することを必要としている。しかしながら、市は市バス事業が公営企業の中でも特に社会環境に左右されやすい事業であり、市の行政施策や社会環境の変化を比較的短い期間で計画に反映する必要がある、また上位計画と位置付ける総合計画実施計画と平仄を合わせた期間において策定することが合理的であると判断している。この点、「経営戦略ガイドライン改訂版」が原則として10年以上の計画期間を必要とした趣旨は、各公営企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくため中長期的に収支の均衡を図ることであると考えられる。今般の新型コロナウイルス感染症拡大の影響に代表される予期せぬ社会環境の変化は市バス事業の収支に大きく影響することから、必ずしも長期の計画が中長期的な市バス事業の経営基盤の安定化に資するとは言えない。また、計画期間の7年は「経営戦略ガイドライン」が求める10年を下回ってはいるものの、その乖離は著しいものではなく、中長期的な安定的な事業の継続性をただちに損なうものではない。そもそも経営戦略プログラムは市の総合計画に掲げる施策を効果的・効率的に推進することを目的として策定される分野別計画であるという成り立ちを鑑みても、当該計画期間は不合理とは言えず、やむを得ず10年を下回るものと評価した。なお、市は経営戦略プログラムの計画期間が10年を超えない理由について経営戦略プログラム内で言及するとともに、市議会の常任委員会において説明を行っており、住民・議会への説明は十分になされている。

また、経営戦略プログラムでは財政収支計画が開示され、市バス事業の収支改善に向けた取り組みを反映した結果、計画期間内の収支均衡がなされている等、その他の要素については充足していることを確認した。

(ii) 総合都市交通計画

市の総合計画では総合的な交通体系の構築において取り組むべき課題（施策）について、全体の実感指標として市民アンケートにおける「交通利便性の高いまちだと思える市民の割合」を70%以上にすることを目標に、「広域的な交通網の整備」、「市民の交通網の整備」、「身近な交通環境の整備」、「市バスの輸送サービスの充実」を施策として挙げており、この点、総合交通計画では市の交通事情・交通特性を踏まえた目標及び取り組みを策定している。

他方、総合計画では主な成果指標として「都市拠点から羽田空港までの平均所要時間」、「JR 南武線の最混雑時間帯における混雑率」、「都市計画道路進捗

率」、「市内幹線道路における混雑時の平均走行速度」、「市内全路線バスの乗車人員数」、「自転車に関わる交通事故件数」が設定されている。これらは市のまちづくりにおいて関連する各部局において達成を目指して取組みを行うべき指標であり、このうち、路線バスネットワーク・地域交通の充実に係る事業に係わる成果指標は「市内全路線バスの乗車人員数」であると考えられるが、市の総合交通計画において同様の指標またはそれに関連した指標が設定されておらず、両計画の達成指標が必ずしも整合しているとは言えない。

【指摘 Ⅱ－１－１】 有効な計画目標値の設定

市の総合計画第 2 期実施計画が定める施策「身近な交通環境の整備」において主な成果指標として設けられている「市内全路線バスの乗車人員数」（1 日平均）が、まちづくり局の総合都市交通計画において同様の指標、または乗車人数の拡大に関連する指標が目標の達成指標としては設定されていない。総合都市交通計画ではよりブレイクダウンした指標として「駅へのバスの所要時間の短縮」、「高齢者等の外出のしやすさの向上」といった指標を設定しており、利用者がよりバスを利用しやすい環境の整備という点で考え方は整合していると考えられるが、こういった間接的な指標が結果として総合計画に定める指標の達成に繋がっているかを定期的にモニタリングし、場合によっては指標自体の見直しを検討することが肝要であると考えられることから、総合計画の分野別計画という位置付けから乗車人数についても達成すべき指標として認識すべきである。

（３） 各計画の評価についての適切性

① 概要

計画の目的を効果的に達成するためには、計画の各取組み及び達成指標の取組み状況や達成状況、進捗に関する点検・評価が毎年度において適切に行われ、状況に応じた見直しや改善に向けた施策が検討される体制が必要と考えられる。

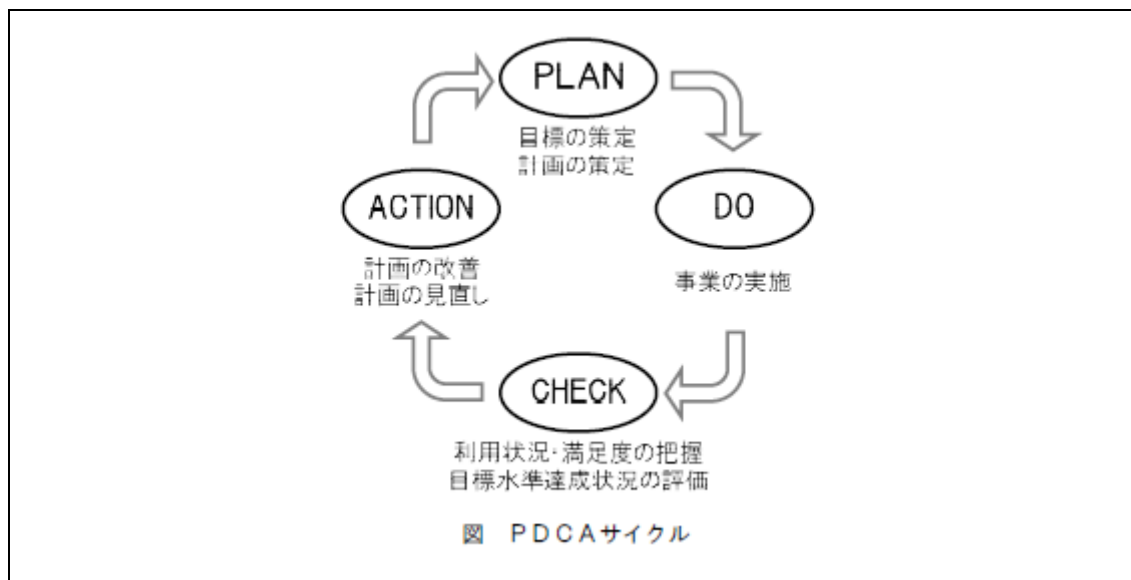
そのため、交通局及びまちづくり局では計画に示す各種の施策・事業を着実に推進していくため、計画の達成状況等を適切に進行管理することを目的に「計画（Plan）・実行（Do）・評価（Check）・改善（Action）」のしくみである PDCA サイクルによって進行管理を行っている。

交通局では内部・外部の視点により進捗状況の検証を行うこととしており、内部の視点からは交通局における進捗管理体制として「進捗管理会議」を各年度において年 2 回実施することにより、取組みの実施結果や課題等を明確化している。また、外部の視点からは市バス事業の経営上の課題等を検討するために市バ

ス事業のアドバイザーボードを設置し、交通ジャーナリスト、大学教授、地域女性連絡協議会会長、民間バス事業者取締役などの外部の有識者による委員を構成することで専門的見地や利用者等の視点により進捗状況の確認を行いながら効果的な事業の推進に取り組むこととしている。

また、まちづくり局では定期的な交通施策の目標をもとに設定した目標水準の達成状況の評価などを踏まえた計画の見直しに加え、毎年度施策・事業の進捗状況のモニタリングを実施している。総合都市交通計画における目標水準は国土交通省のパーソントリップ調査など、適時に情報が開示されない項目もあるため、関連データにより各年度の進捗状況の把握も行っている。また、総合都市交通計画の進捗管理については総合都市交通計画の年次報告書に各年度開示されている。

表Ⅱ-1-8 PDCAサイクル



(出典：「総合都市交通計画」)

② 実施した手続

経営戦略プログラム及び総合都市交通計画の評価結果を確認し、改善施策の取組み状況等を資料の閲覧及び質問により確認した。

③ 手続の結果

(i) 経営戦略プログラム

経営戦略プログラムにおける各施策についてはセンテンスごとに取り組み内容を設定し、年度初めに取り組み内容を局内で共有し、四半期毎に管理を行うと

ともに、進捗管理会議において上半期・下半期で進捗を確認し、計画未達となっているものについては事業を取り巻く状況の変化を踏まえて対応策を検討している。なお、経営戦略プログラムにおいては一部の施策について対応する主な取り組みを記載していないが、具体的な指標がない場合や過去からの継続的な取り組みについては年度ごとの具体的な成果を開示することが必ずしも有用な情報提供にならないことから、年度毎に進捗を管理して進めていくべきものに限って記載することとしている。

また、対応策については原則として各課が主導となるが、随時経営企画課が修正を行い、経営戦略プログラムの趣旨と整合するような取り組みを行うこととしている。

【意見 II-1-2】 サービス通信のアーカイブ化の必要性

交通局はアンケート結果やサンキューコールかわさき（※1）や局窓口、営業所窓口に寄せられた市民や利用客からの改善要望等を取りまとめ、傾向として多い内容を月1～2回程度の頻度でサービス通信として各営業所に発信し、運転手等の職員に注意喚起を行っている。

しかしながら、塩浜営業所ではサービス通信の最新号が掲示されているのみであり、過去のサービス通信が閲覧できる状況になかった。サービス通信は特に共有すべき内容が記載され、運転手等の基本動作を徹底する上で有益なものでありその内容は陳腐化するものではないことから、例えば営業所において過去のサービス通信の内容をサービス向上研修に取り入れることや、過去のサービス通信をファイリングし、縦覧可能な箇所に設置するなどによってアーカイブ化を行うことなどにより、過去の要望に対しても継続して注意を喚起する態勢を構築することが望ましい。

※1 サンキューコールかわさきとは、市政に関する問い合わせ、意見、相談等を受け付けるため市が設置する総合コンタクトセンターである。

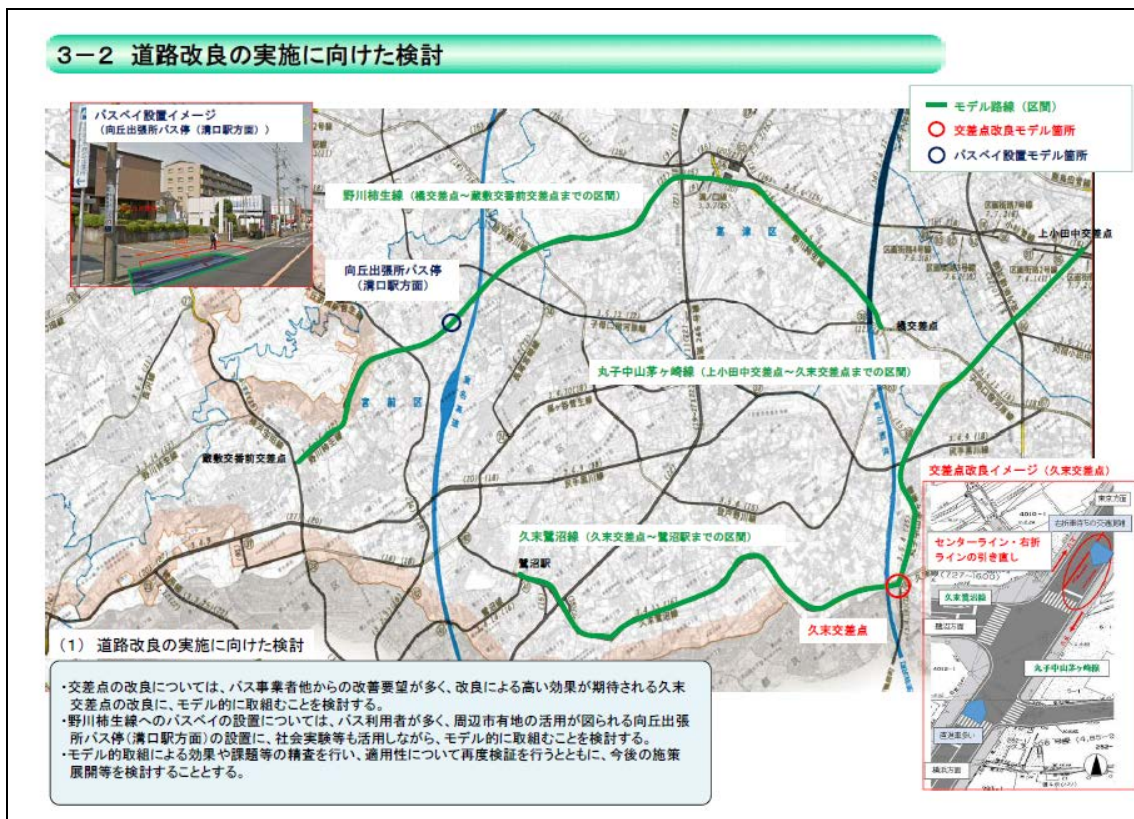
(ii) 総合都市交通計画

総合都市交通計画は前述の通り、毎年度施策・事業の進捗状況のモニタリングにより進行管理を行っているが、担当者への質問を実施したところ、総合都市交通計画の「駅などへのアクセス向上」施策に関する路線バスの走行環境を改善し、駅へのアクセス向上を図るための取り組みとしてバスベイの設置について、野川柿生線（※1）の向丘出張所バス停他をモデルケースとして取り組みに向けた検討・調整は行われている。なお、今後はモデルケースの取組みを行ったのち、

その効果や課題等の精査を行った上で、次の施策展開等を検討するとのことである。

※1 市中部から北部を縦断し、溝口駅南口広場に連絡する代表幅員 12m、片側 1 車線の道路。ピーク時の路線バス運行本数が非常に多く、かつ追い越しが困難な道路であり、朝夕のピーク時に交通混雑が発生している。

表Ⅱ－１－９ 市の都市計画道路網見直し状況



(出典：川崎市 「都市計画道路網の見直し方針の改定」)

【意見 Ⅱ－１－３】 バスベイ設置の具体化計画の十分性について

市バス事業を含む、路線バスの走行環境改善は市の重要課題である渋滞の解消や、バス運行の定時性確保に資するものであると考えられる。例えば、国土交通省関東地方整備局の「渋滞見える化プラン」選定地区の国道 16 号八幡橋バスベイ（横浜市磯子区中浜町）ではバスベイ拡幅整備後、整備前は最大 90m あったバス停車時の滞留長の解消や、後続車の車線変更による危険性の軽減等の効果が観測されている。

他方、バスベイの設置によって後続車の通過交通に対するバス影響を十分に低減するためには『停止時の残存幅員 2.0m以上を確保することが重要』とも考えられており、都市計画道路事業において十分な歩道幅を確保しつつ、効果的なバスベイの設置をすることは民間保有地の利用を含めた長期的な検討が必要と考えられるが、現状ではモデルケース 2 箇所のみを検討となっている。市の道路混雑状況を鑑みると、当該 2 箇所のみを設置では施策としての効果は薄いと考えられるため、今後の展開としての設置箇所の検討を含めたより具体性のある積極的な取り組みが必要と考える。

（参考文献：2012 年土木計画学研究・講演集「バス及び周辺車両に着目したバスベイ型停留所に関する研究」）。

2. 一般会計負担

(1) 概要

交通局における一般会計負担金の考え方は、表Ⅱ－２－１及び表Ⅱ－２－２のとおりである。

表Ⅱ－２－１ 川崎市自動車運送事業会計における一般会計からの繰入金に関する要綱
(抜粋)

(趣旨)

第1条 市バスは、地方公営企業として企業の経済性を発揮し、独立採算による経営を行うことを基本原則としているが、一方では、公共施設に接続する路線の維持や福祉・環境対策などの行政施策への協力・連携等の役割を果たしている。

この要綱は、他の要綱等に定めのあるものを除き、市バスが公営バス事業としての意義・役割を果たすために繰り入れる一般会計からの繰入金（以下、「一般会計繰入金」という。）について、市と市バスの経費負担に基づく区分を行い、その繰入根拠を明確化することを目的とする。

(繰入金の区分)

第2条 一般会計繰入金は、次の区分によるものとし、各号に定めるところによって算定する。

(1) 繰出基準に基づく繰入金

地方公営企業の経営の健全化を促進し、その経営基盤を強化するために地方財政計画に計上されている公営企業繰出金の趣旨を踏まえ、年度ごとに総務省から発出される「地方公営企業繰出金について」（以下、「繰出基準」という。）に掲げられた各経費について、繰出基準に基づいて算定する。

(2) 経費負担区分に基づく繰入金

前号に定めるもの以外の繰入金で、市バスが、公共施設に接続するために分岐・延伸している路線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を運行することによって、市バス事業に生ずる経費相当分について、市バスに対する一般会計の公共負担という位置づけにより、第3条に定める対象路線及び第4条に定める算定基準に基づいて算定する。

表Ⅱ－２－２ 川崎市自動車運送事業会計における経営安定化補助金に関する要綱（抜粋）

<p>(趣旨)</p> <p>第1条 この要綱は、川崎市自動車運送事業会計における一般会計からの繰入金に関する要綱（平成26年3月31日25川交経企第181号）に定めのある一般会計からの繰入金を除き、市バス事業の経営の安定化を図るため繰り入れる一般会計繰入金（以下、「経営安定化補助金」という。）について、必要な事項を定めるものとする。</p> <p>(経営安定化補助金の意義)</p> <p>第2条 経営安定化補助金は、市バス事業において、平成31年度以降、ひとり親家庭支援施策に係る市バス特別乗車証交付事業の見直しによる経営への影響が非常に大きいことから、市民サービス水準を低下させないよう、経営の安定化を図ることを目的として、一般会計から繰り入れを受けるものである。</p> <p>(補助金額)</p> <p>第3条 補助金額は、ひとり親家庭支援施策に係る市バス特別乗車証交付事業の見直しによる乗車料収入の減少額を踏まえ、関係局間との協議により決定する。</p> <p>なお、補助金額は、市バス事業の経営改善の取組を進めることにより、段階的に低減を図るものとする。</p>

上記要綱に基づき、交通局において受け入れている一般会計からの繰入金の項目及び直近3年度の推移は表Ⅱ－２－３及び表Ⅱ－２－４のとおりである。

表Ⅱ－２－３ 川崎市自動車運送事業会計における一般会計からの繰入金

基準別	収入区分別 3条：収益的収入 4条：資本的収入	令和元年度 繰出基準 (総務省)	区分
繰出基準に基づくもの	収益的収入	第4の12	共済追加費用補助金
繰出基準に基づくもの	収益的収入	第10の4	児童手当補助金
繰出基準に基づくもの	収益的収入	第10の3	基礎年金拠出金補助金
繰出基準に基づくもの	収益的収入	第10の6	経営戦略策定費補助金
繰出基準に基づくもの	資本的収入	第4の13	超低床型バス購入費補助金
繰出基準外	収益的収入	—	行政路線補助金
繰出基準外	収益的収入	—	公共施設接続路線負担金
繰出基準外	収益的収入	—	経営安定化補助金

表Ⅱ－２－４ 各繰入金の直近３年度の決算額

(単位：千円)

区分	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
収益勘定繰入金			
共済追加費用補助金	83,806	74,172	58,513
児童手当補助金	21,263	20,679	18,862
基礎年金拠出金補助金	153,016	155,854	142,237
経営戦略策定費補助金	14,958	1,498	—
行政路線補助金	425,719	425,719	425,719
公共施設接続路線負担金	463,622	463,622	463,622
経営安定化補助金	—	—	—
収益勘定繰入金計	1,162,384	1,141,544	1,108,954
資本勘定繰入金			
超低床型バス購入費補助金	24,084	110,548	147,246
資本勘定繰入金計	24,084	110,548	147,246
繰入金合計	1,186,468	1,252,093	1,256,200

(2) 公共施設接続路線負担金及び行政路線補助金について

① 概要

公共施設接続路線負担金及び行政路線補助金の算定上の考え方は表Ⅱ－２－５のとおりである。

表Ⅱ－２－５ 川崎市自動車運送事業会計における一般会計からの繰入金に関する要綱
(抜粋)

<p>(公共負担の対象路線)</p> <p>第3条 前条第2号に規定する経費負担区分に基づく繰入金の対象路線は、公共施設接続路線及び行政路線とし、それぞれの路線の定義は、次のとおりとする。</p> <p>(1) 公共施設接続路線</p> <p>市の施設のうち、その立地条件や接続状況を踏まえ、市バスが当該施設への接続を主に担っている公共施設に接続するために、分岐・延伸している系統を含む路線で、別表1に定</p>
--

めるもの。なお、当該路線のうち、一部の系統のみが公共施設に接続している場合においては、当該系統のみを公共負担の対象とする。

(2) 行政路線

多くの需要が見込めない地域の交通手段を確保するために運行している次のア又はイに掲げる系統を含む路線で、別表2に定めるもの。なお、当該路線のうち、一部の系統のみが別表2に掲げる対象区間を運行する場合においては、当該系統のみを公共負担の対象とする。

ア 駅と駅をつないでいる路線又は川崎駅から臨海部へ放射状に運行している路線と相当程度重複し、途中から分岐・延伸している系統

イ JR南武線から概ね1キロメートル程度の位置を並行している系統

(公共負担の算定基準)

第4条 前条に規定する対象路線の公共負担は、平成30年度の経常収益（経費負担区分に基づく繰入金に係る収入を除く。）及び経常費用に基づき、その運行を維持するために必要な経費相当分を、対象路線又は対象系統ごとに算定する。

(公共負担の受入れ)

第5条 前条で算定した経費相当分について、自動車運送事業会計は、公共施設接続路線の運行に係る分を公共施設接続路線負担金として、行政路線の運行に係る分を行政路線補助金として、一般会計から繰入れを受ける。

上記要綱上の考え方に従い算定された負担金及び補助金繰入額は、3年に1回見直しが行われる。なお、令和元年度の繰入額は平成27年度を基準年度とし、当該年度の各路線・系統の収支実績をもとに算定されたものであり、平成29年度から令和元年度の3年間は、定額で繰入が行われている。各路線の負担金及び補助金繰入額の状況は表Ⅱ-2-6のとおりである。

表Ⅱ-2-6 令和元年度路線別収支、及び各路線の負担金及び補助金繰入額

(単位：千円)

路線名	営業収支	営業費用	営業損益	負担金及び補助金繰入額 (※1)	対象 (※2)
埠頭線	1,361,106	1,785,836	△ 424,729	—	
東扇島循環線					
小向線	442,590	316,160	126,430	—	
渡田線	436,200	510,839	△ 74,639	83,912	A, B

路線名	営業収支	営業費用	営業損益	負担金及び補助 金繰入額 (※1)	対象 (※2)
水江町線	386,480	478,443	△ 91,963	98,739	B
扇町線	77,647	93,008	△ 15,361	65,127	A
神明町線	223,949	256,884	△ 32,935	—	A
新城線	538,303	682,150	△ 143,847	251,429	B
小倉循環線	148,233	193,261	△ 45,028	22,000	A
御幸線	396,795	395,623	1,172	—	
等々力線	121,139	141,473	△ 20,334	406	A
宮内線	145,853	138,229	7,624	—	A
蟹ヶ谷線	86,680	100,044	△ 13,364	—	A
久末団地線	66,019	102,801	△ 36,783	36,183	A
馬絹線	148,629	162,566	△ 13,938	42,609	B
有馬線	338,866	337,842	1,024	—	
久末線	45,491	65,106	△ 19,616	—	
柿生線	1,131,736	1,389,247	△ 257,512	140,248	A
犬蔵線	692,125	760,087	△ 67,962	—	
五所塚線	197,755	282,653	△ 84,897	—	
生田線	335,733	407,989	△ 72,256	38,562	A
久地線	108,826	145,349	△ 36,523	24,795	A
西管線	114,066	175,207	△ 61,141	15,944	A
カリタス線	91,757	131,779	△ 40,022	23,790	A
新ゆり線	56,215	92,745	△ 36,530	—	
市民プラザ線	111,130	139,628	△ 28,498	41,098	B
川崎病院線	19,124	14,425	4,699	—	
藤子・F・不二雄 ミュージアム線	50,578	69,943	△ 19,365	4,499	B
合計	7,873,023	9,369,316	△ 1,496,293	889,341	

(「交通局作成資料」より監査人が作成)

※1 行政路線補助金及び公共施設接続路線負担金の受入額

※2 A：行政路線補助金の対象路線 B：公共施設接続路線負担金の対象路線

② 実施した手続

公共施設接続路線負担金及び行政路線補助金について、対象路線ごとの繰入額のモニタリングをどのように行っているか、ヒアリング及び関連資料等の閲覧により確認した。

また、対象路線ごとに路線別収支と負担金及び補助金繰入額との比較を行い、質問及び関連資料等の閲覧を行った。

③ 手続の結果

公共施設接続路線負担金及び行政路線補助金について、対象路線・系統ごとの繰入額と対象年度における収支実績との比較を行っているか確認したところ、路線ごとの収支実績は把握しているが、系統ごとの収支実績との比較は行っていないとの回答であり、その理由は以下の通りであった。

- ・行政路線補助金等については、事業計画を作成する上で収入の見通しを立てる必要があることや経営改善を促す観点から、補助金額を一定期間固定している。
- ・補助金額の見直しに当たっては、直近の収支実績を反映して算定を行うとともに、従前の補助金額との比較を行っている。

そこで、対象路線ごとの路線別収支と負担金及び補助金繰入額について、以下の通り監査人自ら比較を行った。

表Ⅱ－２－７ 路線別収支と繰入額との比較

(単位：千円)

路線名	基準年度 営業損益 (※1)	負担金及び補助金 繰入額	令和元年度 営業損益	備考
渡田線	△35,857	83,912	△74,639	(※2)
扇町線	△67,230	65,127	△15,361	(※3)
新城線	△300,142	251,429	△143,847	(※4)

※1 平成27年度の営業損益。なお、繰入金の算定基準は平成27年度の「経常損益（内、繰入金に係る収入を除く）」であるが、分析上の影響が少ないと判断し、便宜的に営業損益を用いて比較を行った。

※2 行政路線補助金 58,664 千円（JFE 前～四谷下町、小田栄～大島四丁目）

公共施設接続路線負担金 25,248 千円（かわさき南部斎苑）

※3 行政路線補助金 65,127 千円（東大島郵便局前～大島四ツ角）

※4 公共施設接続路線負担金 251,429 千円（井田病院、総合リハビリテーションセンター）

まず、渡田線の基準年度営業損益と負担金及び補助金繰入額との金額差が多額である理由について質問したところ、渡田線全体の営業損益としては35百万円の赤字であるが、補助金対象区間を運行していない系統があり、対象区間を運行している系統の損益を抜き出すとその赤字は83百万円であるとの回答を得た。なお、令和元年度実績における当該系統の損益は98百万円の赤字であるとの回答であった。

次に扇町線について同様の質問をしたところ、扇町線はすべて補助金対象区間を運行している系統であるため、基準年度営業損益との差異が小さいとの回答であった。なお、負担金及び補助金繰入額65百万円に対し、令和元年度営業損益は△15百万円であり、収支が改善している。これは、委託営業所への移管（塩浜営業所から平成31年4月に上平間営業所へ移管）により費用が減少したことが主な要因であるとの回答を得た。

また、新城線の基準年度営業損益と負担金及び補助金繰入額との金額差が大きい理由について質問したところ、渡田線と同様、補助金対象区間を運行していない系統があり、対象区間を運行している系統の損益を抜き出すとその赤字は251百万円であるとの回答であった。なお、令和元年度実績における当該系統の損益は△183百万円とのことであり、収支が改善しているが、理由を質問したところ、平成29年3月より、新城線を管轄する井田営業所の管理委託を実施したことにより、当該路線に係る費用が減少し、収支が改善したとの回答を得た（なお、平成29年度の当該系統の損益は△183百万円、平成30年度は△178百万円であり、令和元年度と同水準であった）。すなわち、新城線については平成29年度から令和元年度の3年間、管理委託前（収支改善前）の水準に基づき繰入金を受け入れていたことになる。

【意見 II-2-1】 行政路線補助金、公共施設接続路線負担金に関するモニタリングの実施について

交通局では、一般会計繰入金のうち公共施設接続路線負担金及び行政路線補助金について、これまでの間、経営環境に大きな変化があった場合でも、適用期間途中での繰入額の見直しを実施していないが、繰入金の受入年度の経営環境が繰入金算定時から変化し、繰入金の算定金額が実態と著しく乖離する場合には、繰入金受入額の補正を検討する必要がある。また、そのためには、毎年度、路線ごとの収支実績と繰入額との比較を行う必要がある。

**【意見 II-2-2】 行政路線補助金、公共施設接続路線負担金の算定上の
考え方について**

行政路線補助金、公共施設接続路線負担金の路線毎の算定基準について確認したところ、原則として基準年度の損益(実績値)をそのまま使用しているため、その後の経営環境の変化等が繰入金算出額に反映される体制とは言い難い。したがって、今後、基準年度以降の経営環境の変化を算出額に反映する方法を検討する必要がある。

3. 組織・運営

(1) 人事労務

① 概要

昨今、本国においては「働きすぎ」を防ぎながら、「ワーク・ライフ・バランス」と「多様で柔軟な働き方」を実現することを目的とした働き方改革を目指すための法整備が推し進められ、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」（平成 30 年法律第 71 号）が制定されている。本法では時間外労働の上限規制が導入されており、月 45 時間、年 360 時間を原則とし、臨時的な特別な事情がある場合でも年 720 時間、単月 100 時間未満、複数月平均 80 時間を限度に設定することを定めている。なお、自動車運転の業務については、改正法施行の 5 年後に、時間外労働の上限規制を適用する。上限時間は、年 960 時間とし、将来的な一般則の適用について引き続き検討する旨が附則に規定されている。また、自動車運転者の労働時間等の改善のための基準において、自動車運送事業者は、運転者の過労運転を防止するために、勤務時間及び乗務時間を定めなければならないとされている。

表 II - 3 - 1 事業用自動車の運転者の勤務時間及び乗務時間に係る基準

	拘束時間	休息期間 (※1)	運転時間	連続 運転時間
バス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 4 週間を平均し、1 週間当たり 65 時間を超えない（貸切バス等は 52 週間のうち 16 週間までは、4 週平均で 1 週間当たり 71.5 時間まで延長可） ・ 1 日の拘束時間は 13 時間（16 時間まで延長可、ただし、15 時間超えは 1 週間に 2 回以内）を超えない 	1 日の継続 8 時間以上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2 日を平均し 1 日当たり 9 時間を超えない ・ 4 週間を平均し 1 週間当たり 40 時間を超えない（貸切バス等は、52 週に 2,080 時間を超えない範囲で、52 週間のうち 16 週間までは 4 週間を平均し 1 週間当たり 4 時間まで延長可） 	4 時間を超えない

（出典：国土交通省 HP 「自動車総合安全情報」）

※1 休息期間については、以下の特例規定がある。

業務の必要上、勤務の終了後継続した8時間以上の休息期間を与えることが困難な場合には、当分の間、一定期間（原則として2週間から4週間程度）における全勤務回数の2分の1の回数を限度として、休息期間を拘束時間の途中及び拘束時間の経過直後に分割して与えることができる。

この場合、分割された休息期間は、1日において1回当たり継続4時間以上、合計10時間以上でなければならない。

② 実施した手続

「長時間労働時間の削減に向けて」（厚生労働省 都道府県労働局 労働基準監督署）のチェック項目について、交通局内の対応状況を確認した。併せて、勤怠管理の方法について、改善点の有無を確認した。また、労働基準法第36条の規定に基づく、時間外労働及び休日労働に関する協定の締結結果が、法定の上限以内であるか及び勤務実績を確認し、時間外勤務が基準以内であることを確認した。

③ 手続の結果

(i) 「長期労働時間の削減に向けて」の各項目について

各チェック項目について質問を行い、以下の各項目について対応できている旨の回答を得た。

【チェック項目】

36 協定は限度基準などに適合したものとなっているか。

【回答】

(ii) 36 協定の内容について 参照

【チェック項目】

労働時間を適正に把握しているか。

【回答】

本局の職員の時間外勤務の状況のモニタリングについては、勤怠システムへの申請時及び承認時に時間外勤務時間数が一定の基準を超えているとアラートが出る仕組みとなっており、適時・適切な勤怠システムへの入力が行われていることを前提として管理可能な仕組みである。他方、営業所の勤怠管理は後述の後方支援システム（勤務編）により管理されているが、本局の勤怠システムのようにアラートの発生はない。しかし、日々営業所の所属長が留意することと併せて、

週一で時間外情報を入力した Excel を本局の庶務課に提出し、本局側でも過度な時間外勤務の実績を適時・適切に把握できる仕組みとなっている。

【チェック項目】

年次有給休暇の取得を推進しているか。

【回答】

年次有給休暇の利用目的は職員の自由であることから、自ら 5 日以上取得しない場合を除き、時季指定は難しく、計画的付与制度は利用していないが、市全体の働き方・仕事の進め方改革と合わせて、取得を推進しており、令和元年度の平均取得日数は付与日数 20 日に対して、18 日となっている。

【チェック項目】

産業医や衛生管理者などを選任しているか。

健康診断や健康診断結果に基づく適切な事後処置などを実施しているか。

長時間にわたる時間外・休日労働を行った労働者に対し、医師による面接指導などを実施しているか。

【回答】

産業医は各事業場に医師を 1 名選任し、衛生管理者は各事業場に第一種衛生管理者免許を保有する職員を職員数に応じて塩浜営業所は 2 名、その他の事業場は 1 名を選任している。

また、産業医の活動実績としては、安全衛生委員会における指導・助言、職場巡視、健康診断結果等に基づく保健指導等である。衛生管理者の活動実績としては、各事業場における衛生面での作業環境管理、職員の健康保持に関する取り組み等である。

【チェック項目】

衛生委員会などを設置しているか。

【回答】

事業場ごとに安全衛生委員会を設置している。

委員会における主な議題は、長時間勤務や長期療養者の状況報告と開催時期ごとの安全衛生に係る注意事項である。

【チェック項目】

ストレスチェックを実施しているか。

【回答】

ストレスチェックは労働安全衛生法第 66 条の 10 に基づき、全職員を対象として、年 1 回、実施している。

(ii) 36 協定の内容について

臨時的に限度時間を超えて労働させることができる場合の時間外勤務時間は以下の通りで、法定基準以内である。

表Ⅱ－３－２ 交通局協定時間外勤務時間

業務の種類	1 日	2 週	1 箇月	1 年
営業所事務 自動車整備業務 誘導業務	7 時間 45 分	—	64 時間 30 分	414 時間 45 分
自動車運転手	7 時間 45 分	45 時間 25 分	74 時間 30 分	654 時間 45 分

(「交通局作成資料」より監査人が作成)

(注) 営業所 (塩浜、鷺ヶ峰、菅生) 毎に協定届は存在するが、内容は同様である。

【指摘 Ⅱ－３－１】 36 協定時間を超える時間外勤務時間の発生

36 協定により定めた時間外勤務時間を超過して、業務を行っている職員が存在している。

令和元年度における勤務時間の協定違反発生状況の各営業所合計は、以下の通りである。

表Ⅱ－３－３ 36 協定違反発生状況

月単位で超過	年間合計で超過
4 月 : 1 名 10 月 : 1 名 11 月 : 1 名 3 月 : 6 名 (※1)	6 名

(「交通局作成資料」より監査人が作成)

(注) いずれも事務職員であり、運転手は含まれていない。

※1 このうち 1 名については、単月で 100 時間を超過している。

前述の上限時間を超過して勤務した職員は全て事務職員である。ある職員が休暇等を取得した場合に、業務の特殊性から代替職員の確保が必要であるため、時間外勤務の要因となるほか、事故の発生などにより突発の業務が生じることによって時間外勤務となることが想定される。一方で、日々の勤務実績の把握を行っていることから、当該勤怠実績の情報を利用し、勤務の割り振りを調整する等により、時間外勤務が特定の職員に偏らないようにし、36協定を遵守する様に留意すべきである。

過大な超過勤務が発生した場合は、当該原因の把握と再発防止のために、原因となった業務の特定、作業の効率化、作業分担の再構築を行う必要がある。庶務課では、当該分析と対応を行っており、特に3月の塩浜営業所の時間外勤務の要因は、ダイヤ改正に関連する業務であったため、必要な作業の明確化の上、業務の再配分を行うとともに、営業所職員に過度の時間外勤務が集中するような状況にあっては、本局職員が応援できる体制とし、再発防止に努めている。

【意見 II-3-2】 業務内容の把握と見直しの推進実施

営業所の時間外勤務の発生状況を把握し、恒常的に時間外勤務が発生しているような営業所や職員に関しては、業務内容の明確化や業務の再配分により過度な時間外勤務防止の取り組みを継続して行うことが望ましい。

恒常的な時間外勤務の実態がある場合は、業務の改善や人員の配置のバランスを検討し、「働きすぎ」を防ぎながら、「ワーク・ライフ・バランス」と「多様で柔軟な働き方」を実現することが望ましい。

(2) バス運転手の状況

① 概要

交通局における直近 3 年間のバス運転手の人員数、平均年齢は以下の通りである。

表Ⅱ－3－4 交通局のバス運転手の人員数、平均年齢の推移

	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
人員数 (※1)、(※2)	426 名	416 名	403 名
(うち、高齢運転者数) (※3)	(9 名)	(10 名)	(13 名)
平均年齢	50.69 歳	51.25 歳	51.76 歳

(「交通局作成資料」より 監査人が作成)

※1 各年度の 4 月 1 日時点

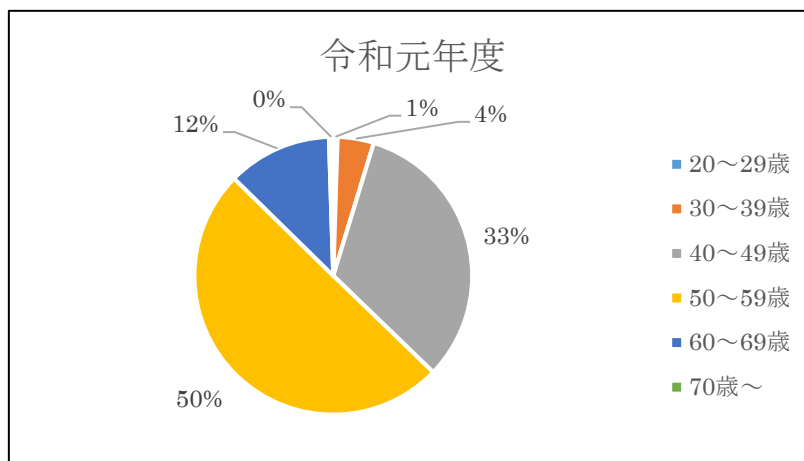
※2 正職員・再雇用職員・非常勤嘱託職員の合計である。

※3 国土交通省「旅客自動車運送事業者が事業用自動車の運転者に対して行う指導及び監督の指針」の下記の定めにより、ここでは、65 歳以上を高齡運転者としている。

適齢診断(高齡運転者のための適性診断として国土交通大臣が認定したものをいう。)を 65 才に達した日以後 1 年以内(65 才以上の者を新たに運転者として選任した場合は、選任の日から 1 年以内)に 1 回受診させ、その後 75 才に達するまでは 3 年以内ごとに 1 回受診させ、75 才に達した日以後 1 年以内(75 才以上の者を新たに運転者として選任した場合は、選任の日から 1 年以内)に 1 回受診させ、その後 1 年以内ごとに 1 回受診させる。ただし、個人タクシー事業者にあつては、当該事業の許可に付された期限の更新の日において 65 才以上である場合に、当該期限の更新の申請の前に受診するものとする。

直近年度の年齢構成は、以下の通りである。

グラフⅡ－３－１ バス運転手の年齢構成



(「交通局作成資料」から監査人が作成)

直近3年間において、平均年齢、高齢運転者数は上昇傾向にあり、人員数については、減少傾向にある。交通局は、通常、バス運転手の採用を行うにあたり、受験資格として、採用年度当初の年齢を満50歳未満として募集を行っているが、現状のバス運転手の平均年齢は当該年齢制限を超過している。このような状況下で、交通局には、運転手の健康、運転技能を適切に保つ活動や採用状況の改善のための施策の適切な実施が求められる。

② 実施した手続

運転手の健康管理のための活動、技能研修等の実施状況、新人バス運転手を採用するための独自の取組みの実施の有無について質問や関連資料の閲覧により確認した。

③ 手続の結果

(i) 運転手の健康管理のための取組み

運転手の健康管理対策として以下の活動を行っているとの回答を得た。

表Ⅱ－３－５ 交通局の運転手の健康管理対策

1 健康診断	
(1) 令和元年度の実施状況（運転手対象のみ）	
健康診断	実施期間
定期健康診断	令和元年7月～令和元年12月
人間ドック	令和元年7月～令和2年2月
深夜業務従事者健康診断	令和2年1月～令和2年2月
脳健診	令和元年6月～令和2年2月
睡眠時無呼吸症候群（SAS）スクリーニング検査	令和2年1月
ストレスチェック	令和元年7月
(2) 定期健康診断・人間ドック	
-労働安全衛生法第66条及び労働安全衛生規則第44条に基づき、運転手を含む全職員を対象とした定期健康診断を実施	
-定期健康診断と合わせて人間ドックを実施（定期健康診断の代用としている。）	
(3) 深夜業務従事者健康診断（特定業務従事者健康診断）	
-労働安全衛生規則第45条に基づき、深夜業務に従事する運転手を対象とした特定業務従事者健康診断を実施	
(4) 脳健診	
-平成30年2月に国土交通省が策定した「自動車運送事業者における脳血管疾患対策ガイドライン」を踏まえ、令和元年度から運転手を対象として実施	
(5) 睡眠時無呼吸症候群（SAS）スクリーニング検査	
-平成20年度から全運転手を対象として実施	
(6) ストレスチェック	
-労働安全衛生法第66条の10に基づき、運転手を含めた全職員を対象としてストレスチェックを実施	

2 産業医による職場巡視の実施

- 労働安全衛生規則第15条第1項に基づき、産業医による職場巡視を事業場ごとに毎月1回実施
- 職場巡視と合わせて各事業場の安全衛生委員会に出席し、安全衛生に関する事項について討議、検討

3 保健指導

- 毎月5～10回程度、保健相談員が各事業所に巡回し、運転手からの相談を受けている。
- 運転手本人からの自発的相談に対する保健指導の他、疾病の早期予防及び治療の実行を促すために、各種健康診断結果に基づく個別保健指導を実施

(出典：「交通局作成資料」)

(ii) 運転手の技能維持のための取組み

交通局に対し以下の質問を行い、以下の取り組みの実施を確認した。

【質問1】

運転手の職能技能研修等で法定のものについてその令和元年度の実施実績はどのようなものか。

【回答】

- ・事故防止研修：全運転手を対象に、国土交通省告示で定められている指導及び監督を確実に実施するとともに、ヒヤリハット映像や実車等を活用した研修を年3回実施した。
- ・事故惹起運転手指導教育：重大事故を惹起した運転手、又は軽傷者を生じた事故を引き起こし、かつ、事故前の3年間に交通事故を惹起した運転手に対し、事故防止、安全意識の向上による再発防止を目的とし、ドライブレコーダー等を用いて行う研修。令和元年度については対象者がいないため、実績なしである。
- ・初任運転手指導：運転手として新たに雇い入れた者に対し、初任運転者における特別な指導を実施。令和元年度については27名実施した。

【質問2】

高齢運転者の法定の健康チェック、技能研修の令和元年度の実施状況はどのようなものか。

【回答】

- ・運転手は深夜（22 時～5 時）に業務に従事することがあることから、年齢に関係なく半年に 1 回の健康診断を受診させることを義務づけられており、令和元年度の受診率は 100%となっている。
- ・適齢診断：65 歳以上の運転手に対し、加齢による身体機能の変化の運転行動への影響を認識させ、診断結果をもとに営業所において指導する。令和元年度については 6 名実施した。

【質問 3】

上記以外の令和元年度に任意で実施した運転手の技能研修等の概要と実施状況、対象者はどのようなものか。

【回答】

- ・添乗観察：全運転手に対し、覆面調査員が「サービス」と「安全」に関する計 26 項目を、実際にバスに乗って調査・採点し、結果をもとに指導した。全運転手に対し 1 回以上実施した。
- ・実技研修：採用 5 年目運転手及び新任職長運転手に対し、外部施設（自動車教習所）にて実車を用いたオーバーハングや内輪差、自転車による追い抜かれ体験などの実技・体験型研修及び、交通心理士による講義を 3 回実施した。
- ・安全運転指導教育：物損事故又は有責率 50%以上の人身事故を惹起した運転手に対し、ドライブレコーダーを検証し、事故の原因を分析し、再発防止と運行の安全を図る指導を実施した。令和元年度については 16 名へ実施した。

(iii) 採用活動に関する取り組み

運転手の高齢化の要因として考えられるものとして、若い世代の大型二種免許保有者の減少などにより、新規採用を通じての年齢の構成の変更が少ないことが想定される。直近 3 年間のバス運転手の採用の推移は以下の通りである。

表 II - 3 - 6 交通局のバス運転手採用者数の推移

	平成 29 年度 (平成 30 年 10 月採用)	平成 30 年度 (令和元年 8 月採用)	令和元年度 (令和 2 年 4 月採用)
募集人員	8 名程度	20 名程度	3 名程度
応募人数	155 名	138 名	75 名
採用人数	11 名	18 名	11 名

(出典：「交通局作成資料」)

募集人員を上回る応募があり、運転手の高齢化は、採用不足を要因とするものではない。応募者の多くが経験者等であることから採用時点で、他業種よりも年齢が高いものと考えられることから、若年層のバス運転手を採用する施策の実施が求められる。この状況を受けて、交通局では運転手（養成枠）の採用の取り組みを実施している。この取り組みは、大型二種免許を有しないものを会計年度任用職員として採用した上で、6箇月（最長）の間、安全・サービス課指導・養成担当及び配属先営業所の下で指導を行い、大型二種免許の取得後に市バスを運転するための実車教習を行い、正規職員になるため最終選考を経て採用するものである。当該制度では、受験資格を通常の採用の50歳未満から40歳未満に引き下げることで若年層の運転手の養成を行うものである。

【意見 II-3-3】 バス運転手制度（養成枠）の拡大の検討

今後の運転手の高齢化を見据えて、若年層の運転手採用に向けて、必要に応じて養成枠による採用数の拡大を検討し、併せて養成体制の整備等を行うことが望ましい。

当該制度は、令和元年度には2期の募集を行っており、募集実績は以下の通りである。

表II-3-7 交通局養成枠募集実績

	第1期 (令和2年3・4月採用)	第2期 (令和2年10月採用)
募集人員	5名程度	5名程度

(出典：「交通局作成資料」)

現状の採用人数の決定方法は、定年による退職予定や職員からの申し出等により把握した中途退職の見込みに合わせて、不足する人員の補充に必要な採用を行うものである。しかし、今後の運転手の高齢化を見据え、採用計画を立案することが望ましい。ただし、当該養成枠での採用は、現状の指導体制等の下では、1期（半年）で6名程度に対応でき、年間で12名程度に対応できるとのことである。今後の運転手の必要数によっては、指導体制の整備を含めた募集人員の増員の検討も合わせて行うことが望ましい。

(3) システム管理の状況

① 概要

市では、市で扱う全ての情報資源を安全に管理運用及び利用するに際しての基準となる事項を定めるものとして、「川崎市情報セキュリティ基準」を定めている。

自動車運送事業においては、事業運営にあたって利用しているシステムは以下のものである。

表Ⅱ-3-8 自動車運送事業利用システム

システム名称	概要
後方支援システム (勤務編)	営業所の職員出勤管理、勤務実績、給与データの作成、運行状況の報告書作成等を行うシステム
乗車動向分析システム	市バスの乗車動向分析を行うシステム
交通局財務会計システム	伝票作成などの交通事業会計の会計処理を行うシステム 交通局保有の固定資産について、事務処理で生じる固定資産異動伝票の照合・転記・集計等を行うシステム
被服管理システム	交通局職員全員の被服貸与に関する全データを管理し、任意の年度の被服貸与対象者集計や、業者への発注リストの作成作業を随時可能にできるシステム
収入実績管理システム	営業所の売上金や乗車人員の集計及び各種帳票、データ打出しを行うシステム
後方支援システム (整備編)	車両管理等を行うシステム
バスダイヤ編成支援システム	ダイヤ改正時に新たな運行計画を作成することにより、時刻表、運行表、仕様書や運行実態集計表などを出力することができるシステム
バス運行情報提供システム	バスの接近情報や運行情報などを利用者のパソコンや携帯電話、一部停留所に提供するシステム

(出典：「交通局作成資料」)

② 実施した手続

交通局が利用するシステムに関するアクセス制限の状況についてヒアリングを行い、改善すべき点がないかを確認した。

③ 手続の結果

「川崎市情報セキュリティ基準」において、アクセス管理については、以下の定めとなっている。

表Ⅱ-3-9 アクセス管理（川崎市情報セキュリティ基準抜粋）

<p>第8章 情報システムの管理運用</p> <p>6 情報システムの利用資格の管理（アクセス制御）</p> <p>データ等の漏えい、改ざん等の危険性を最小限にするため、情報システム及びデータ等は業務遂行に際して必要な職員のみが利用することを原則とする。</p> <p>このため、情報管理責任者は、情報システム及びデータ等の利用資格の明確化並びに利用資格の管理を行い、利用を適切に制御する。</p> <p>なお、ここでは職員の利用資格の管理について記述しているが、本市外部の不特定多数のユーザを対象にサービスを提供する情報システムにおいては、取り扱うデータ等の保護の必要性等に応じて、その利用資格及び利用についても適切に管理する。</p> <p>（1）利用資格の明確化</p> <p>業務上のセキュリティ要件並びに情報システム及びデータ等を利用する者の利用資格及び利用条件（アクセス権）を明確にし、管理運用手順書に規定する。</p> <p>（2）利用資格の管理</p> <p>ア 利用資格の管理手順</p> <p>利用資格の付与、停止、変更及び抹消手順を管理運用手順書に規定する。</p> <p>イ 利用資格の管理</p> <p>利用資格の付与に際しては、アクセス制御ポリシーに従って利用資格及び利用条件を確認し、条件に合った利用資格を付与する。また、異動、休職、退職等による利用資格の停止、変更及び抹消は速やかに行う。</p> <p>なお、利用資格の付与に際しユーザIDを発行する場合は、利用状況を適切に管理するため、原則として個人単位に発行する。</p> <p>ウ 定期的な見直し</p> <p>利用資格、利用条件、資格の割当状況等は定期的に見直す。</p> <p>（3）特権資格（情報システムの管理者権限）の管理</p> <p>ア 特権資格の付与</p> <p>（ア）特権資格を付与する際は、必要最小限の権限を必要最小限の者にのみ与えることとし、特権資格を通常の業務運用には使用しない。</p> <p>（イ）特権資格を付与する場合は、情報管理責任者又は情報システム管理者の許可を得なければならない。</p>
--

(ウ) 特権資格のパスワードは、職員等のパソコン等の端末のパスワードよりも定期変更、入力回数制限等のセキュリティ機能を強化しなければならない。

(エ) 情報管理責任者又は情報システム管理者は、特権資格の I D を初期設定以外のものに変更しなければならない。

イ 付与状況の記録

特権資格の付与の状況を記録し、管理する。

ウ 特権資格による接続時間の制限

情報管理責任者又は情報システム管理者は、特権資格によるネットワーク及び情報システムへの接続時間を必要最小限に制限しなければならない。

(4) ユーザパスワード(利用者が情報システムへアクセスする際のパスワード)の管理

ア 有効なパスワードの設定

ユーザパスワードは十分な長さとし、文字列は想像しにくいものにする。

イ ユーザパスワードの再発行時の本人確認

ユーザパスワードの再発行は、本人又は所属組織からの正規の申請であることを確認した後に行う。また、その際に古いパスワードを原則再使用しない。

ウ ユーザパスワードの定期的な変更

ユーザパスワードは定期的に変更する。

また、パスワードの変更をユーザが行える情報システムにおいては、仮パスワード発行後、速やかにパスワード変更を行うとともに、定期的に変更を行う。

エ 多要素認証²⁴による対策

マイナンバー利用事務系では、パスワード等の「知識」による認証、I C カード等の「所持」による認証、あるいは生体等の「存在」による認証など、異なる複数の認証要素を組み合わせた多要素認証による対策を施す。

24 複数の認証要素を併用して精度を高めたもののこと。認証要素は、大きく分けて、ID/パスワードなど対象者の知識を利用したもの、USB トークンやスマートカードなど対象者の持ち物(所持)を利用したもの、バイオメトリクスなど対象者の身体の特徴(存在)を利用したものの3つに分かれる。

オ パスワード等認証情報の管理

情報管理責任者又は情報システム管理者は、職員等の認証情報を厳重に管理する。また、認証情報ファイルを不正利用から保護するため、認証情報設定のセキュリティ強化機能がある場合は、これを有効に活用する。

(出典：「川崎市情報セキュリティ基準」)

市では、「川崎市セキュリティ基準」に基づき、研修のほか、「自己点検及び局点検の実施」について定めており、毎年、各局において実施することになっている。交通局では、市職員として研修により、情報セキュリティへの意識を高めると共に、毎年、庶務課から各システム管理部署に、パスワードやIDの管理について注意喚起を行い、各システム担当の責任のもと、パスワード、IDの管理を行っている。

各システムのパスワードの変更と不要IDの確認の実態は以下である。

表Ⅱ-3-10 各システムのパスワード変更頻度、棚卸頻度

システム名称	管理部署	パスワード 変更頻度	IDの 棚卸頻度
後方支援システム (勤務編)	庶務課 (労務担当)	人事異動時に実施	人事異動時に実施
乗車動向分析システム	経営企画課	人事異動時に実施	人事異動時に実施
交通局財務会計システム(※1)	経理課	人事異動時に実施	人事異動時に実施
被服管理システム(※2)	庶務課 (労務担当)	変更なし	変更なし
収入実績管理システム(※3)	管理課	人事異動時に実施	設定なし
後方支援システム (整備編)(※4)	運輸課	人事異動時に実施	人事異動時に実施
バスダイヤ編成支援システム	運輸課	人事異動時に実施	人事異動時に実施
バス運行情報提供システム	運輸課	人事異動時に実施	人事異動時に実施。

(「交通局の回答」に基づき、監査人が作成)

※1 各職員は自身の貸与PCからアクセスするため、システム自体のPass, IDのみならず、貸与PC立ち上げ時に、Pass, IDでの管理を受けている。市職員のPassについては、3箇月毎に変更している。

※2 操作のための端末が、ネットワークから独立したノートパソコン1台であり、物理的に担当者の管理下にあることから、第三者による情報改竄の可能性が低いため、変更を行っていない。

※3 職員は自身の貸与PCからアクセスするため、システム自体のPass, IDのみならず、貸与PC立ち上げ時に、Pass, IDでの管理を受けている。なお、システムと言っているが、統計資料として利用する乗車券販売所の売上情報を集計するためのツールである。

※4 担当毎に個別のID, Passではなく、共通のPass, IDを担当者で共有している。

【指摘 II-3-4】 各システムのパスワードポリシーと ID 棚卸のルールの未整備

交通局が管理する情報システムについて、パスワード、利用者 ID の棚卸についての明確な方針が定められていない。

前述の川崎市情報セキュリティ基準において、有効なパスワード設定に関する定めはあるが、抽象的で具体的なものではない。具体的なパスワードポリシーや ID 棚卸しのルールについては、同基準においてシステムごとに整備することになる「情報セキュリティ実施要領等」で具体的に定めることとなっているが、当該「情報セキュリティ実施要領等」が定められていない。不明瞭なパスワードポリシーは、具体的な設定方針が担当者の裁量となり、担当者は適切にルールを遵守していると認識していても、十分なセキュリティ水準が保たれないリスクがある。適切な頻度で ID 棚卸が行われないと、不要 ID が長期間放置される可能性があり、当該不要 ID の存在は、不正アクセスの温床となるリスクがある。そのため、遵守すべき最低限度のルールを明確化し、遵守することで各システムのセキュリティ水準を保つことが望ましい。

【指摘 II-3-5】 パスワード変更、ID 管理状況の総括的なモニタリングの実施

情報管理の有効性を担保するために、各システム担当部署が、定めた方針や注意喚起に対応しているかについてモニタリングを行うべきである。

庶務課の各部署への指示は、注意喚起に留まり、実際に対応を行ったかの確認までは行っていない。被服管理システムを除き、実態としては、各管理部門の情報管理責任者の責任のもと、人事異動毎に実施されているため、概ね 1 年毎に実施されているが、「川崎市情報セキュリティ基準」が定める情報システムの管理運用を行うためには、基準となる方針を明確に定め、当該定めに基づいた運用が行われているかを局として管理すべきである。そのためには、局全体として、規程の遵守や、注意事項への対応の有無についても確認すべきである。

(4) 災害対策への取り組みについて

① 概要

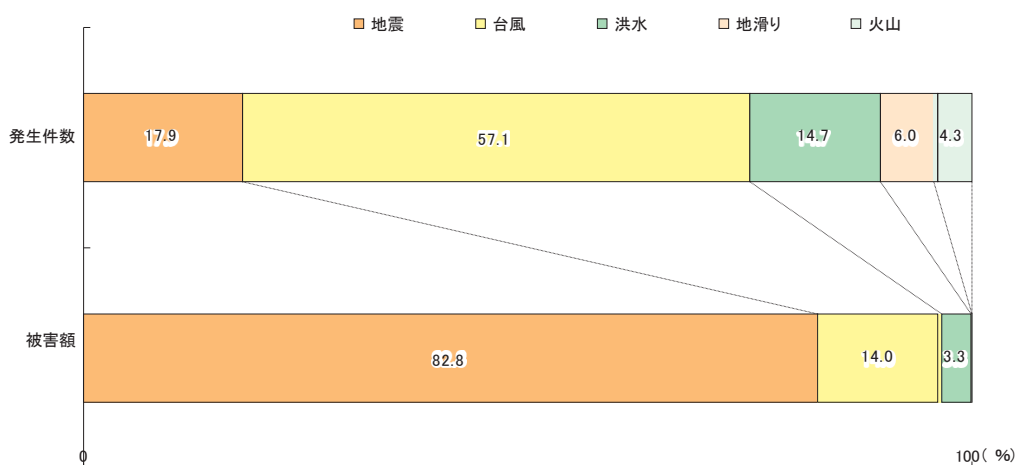
中小企業庁が公表する中小企業白書 2019 年版によれば、我が国における自然災害の発生状況について、以下のように記載されている。

表Ⅱ－3－11 我が国における災害の発生状況

2 我が国における自然災害の発生状況

次に、我が国における自然災害の発生状況などについて確認する。我が国における自然災害による被害の内訳を見ると、発生件数は「台風」が57.1%と最も多く、次いで「地震」、「洪水」が多い（第3-2-3図）。他方、被害額は、一たび発生すれば広域に甚大な被害をもたらす「地震」が8割超を占めており、次いで「台風」、「洪水」の順となっている。

第3-2-3 図 我が国における自然災害の発生件数及び被害額の災害別割合

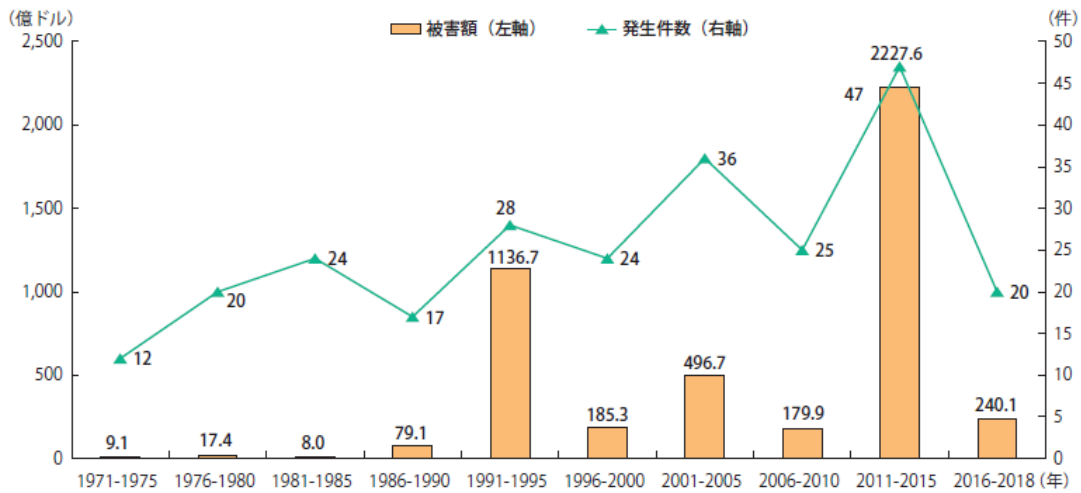


資料：ルーバン・カトリック大学疫学研究所災害データベース（EM-DAT）より中小企業庁作成

- (注) 1. 1985年～2018年の自然災害による被害額を集計している。
 2. 2018年12月時点でのデータを用いて集計している。
 3. EM-DATでは「死者が10人以上」、「被災者が100人以上」、「緊急事態宣言の発令」、「国際救援の要請」のいずれかに該当する事象を「災害」として登録している。

第3-2-4図は、我が国における自然災害の発生件数と被害額の推移を示している。これを見ると、自然災害の発生件数が変動を伴いながら増加傾向にあり、阪神・淡路大震災（1995年）、東日本大震災（2011年）の発生時には大規模な被害を記録している。

第3-2-4図 我が国の自然災害発生件数及び被害額の推移



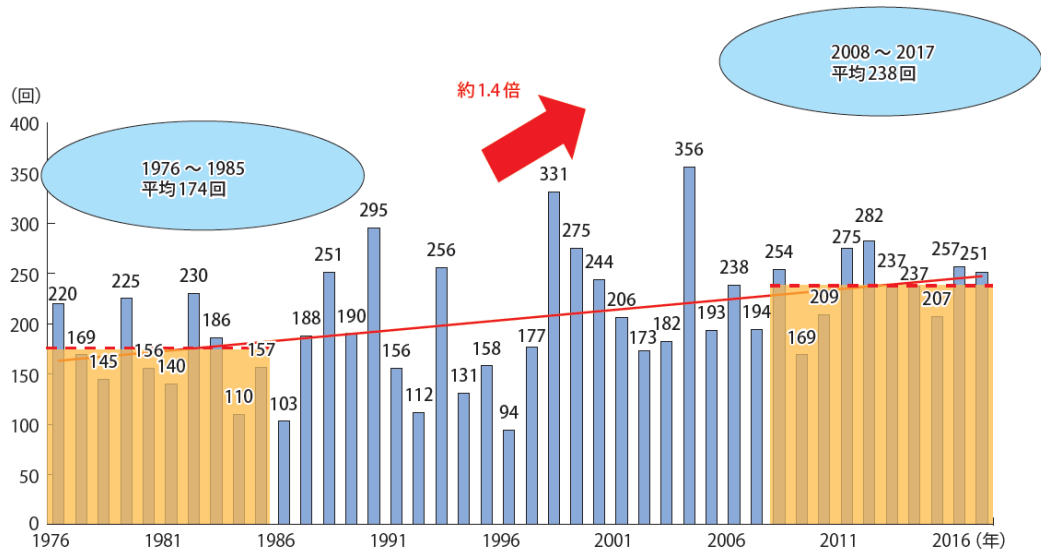
資料：ルーバン・カトリック大学疫学研究所災害データベース（EM-DAT）より中小企業庁作成

- (注) 1. 1971年～2018年の自然災害による被害額を集計している。
 2. 2018年12月時点でのデータを用いて集計している。
 3. EM-DATでは「死者が10人以上」、「被災者が100人以上」、「緊急事態宣言の発令」、「国際救援の要請」のいずれかに該当する事象を「災害」として登録している。

中でも、平成30年7月豪雨（西日本豪雨）では、豪雨災害としては初めて中小企業被害が激甚災害¹（本激）として指定されるなど、広範囲に大きな被害をもたらした。第3-2-5図によれば、こうした被害をもたらす大雨について、1時間降水量50mmを上回る大雨の発生件数が、この30年間で1.4倍に増加していることが分かる。今後も気候変動の影響により、水害が頻発することが懸念される。

1 「激甚災害に対処するための特別の財政援助等に関する法律」（昭和37年法律第150号）に基づき、国民経済に著しい影響を及ぼし、かつ、当該災害による地方財政の負担を緩和し、又は被災者に対する特別の助成措置を行うことが特に必要と認められる災害が発生した場合に、政府は、政令でその災害を「激甚災害」として指定するとともに、当該激甚災害に対し適用すべき措置を併せて指定することとしている。激甚災害に指定されると、地方公共団体の行う災害復旧事業等への国庫補助の嵩上げや中小企業者への保証の特例等、特別の財政助成措置が講じられる。なお、激甚災害の指定は、中央防災会議が定めている、「激甚災害指定基準」（本激の基準）及び「局地激甚災害指定基準」（局激の基準）による。

第3-2-5図 1時間降水量50mm以上の年間発生回数（アメダス1,000地点あたり）



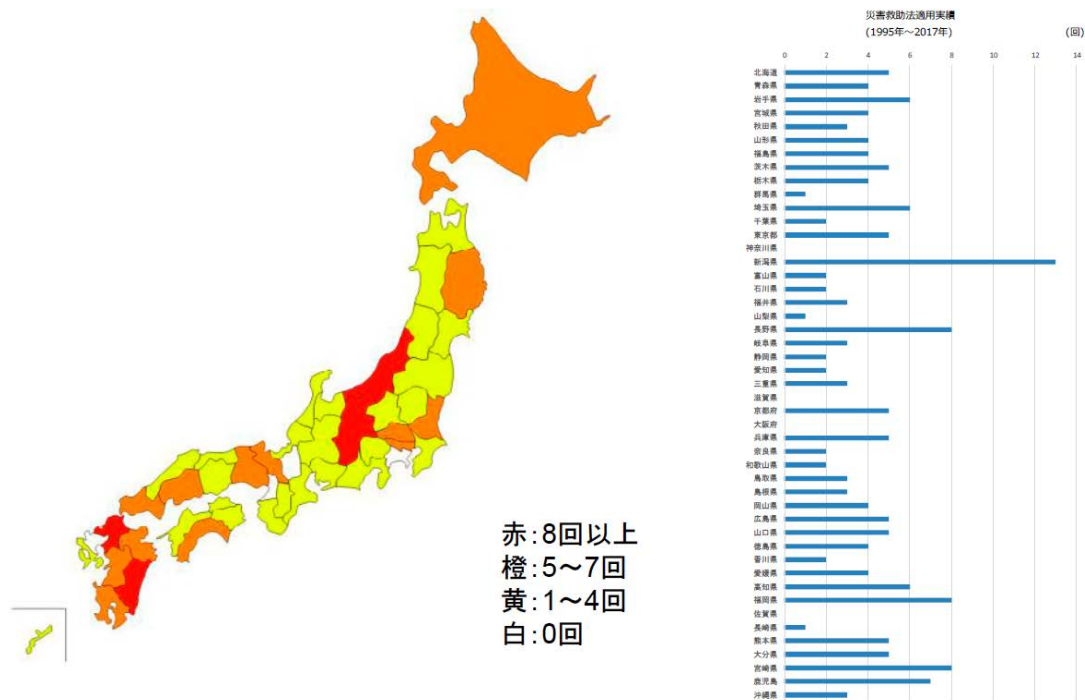
資料：国土交通省「第3回大規模広域豪雨を踏まえた水災害対策検討小委員会資料」より抜粋

第3-2-6図は、1995年から2017年にかけて災害救助法2が適用された都道府県及びその回数を示したものである。ほとんどの都道府県において災害救助法が適用されており、大きな自然災害は、地域によらず各地で発生する可能性のあることが示唆されている。

2 災害救助法の適用要件

救助法の適用については、①災害によって市町村等の人口に応じた一定数以上の住家の滅失（全壊）がある場合、②多数の者が生命又は身体に危害を受け、又は受けるおそれが生じた場合であって、避難して継続的に救助を必要とする場合等、①②いずれかの場合であり、近年の災害においては、主に②の理由による適用のケースが多い。なお、同法の適用については都道府県知事が判断し、決定することとなっている。

第3-2-6図 災害救助法の適用実績（1995年～2017年）



資料：平成30年度防災白書「災害救助法の適用実績」より中小企業庁作成

(出典：2019年版「中小企業白書」)

また、直近の令和元年度においても、大規模災害が発生しており、令和2年度版交通政策白書の中でも以下の記載がなされている。

表Ⅱ-3-12 令和元年度の大規模災害発生状況

第1部 令和元(2019)年度交通の動向

第2章 輸送量とその背景及び交通事業等の動向

第2節 交通事業等の動向

(6) 大規模災害による交通への影響と対策

近年では、毎年のように全国各地で自然災害が頻発し、甚大な被害をもたらしている。2019年には、令和元年房総半島台風(台風15号)、令和元年東日本台風(台風19号)が交通に対しても多大な影響を与えた。これらの大規模災害による交通への影響や国土交通省の対策を見る。

a. 令和元年房総半島台風(台風15号)

令和元年房総半島台風（台風15号）は、2019年9月、強い勢力で千葉県に上陸し、多くの地点で観測史上1位の最大風速や最大瞬間風速を観測する記録的な暴風となった。

この台風の影響で、横浜港を中心に、想定以上の高波による護岸の損壊や浸水、暴風により走錨した船舶の橋梁への衝突が発生するなど、港湾施設に甚大な被害が発生した。

さらに、成田空港では、鉄道や高速道路等が強風による被害を受けたため、空港アクセスに支障が生じ、台風上陸9日から10日にかけて1万人以上の滞留者が発生した。

鉄道では、21事業者78路線で計画運休（2事業者11路線で運転規制）を実施し、運転再開時に、多くの利用者が一気に駅に集中する一方、鉄道事業者の輸送力には限界があることから、駅での入場規制等の混乱も発生した。

図表1-2-2-17 令和元年房総半島台風（台風15号）の主な被害状況



横浜港金沢地区の護岸被災
（令和元年台風第15号）

横浜港南本牧はま道路への船舶衝突
（令和元年台風第15号）

資料：国土交通省港湾局

b. 令和元年東日本台風（台風19号）

令和元年東日本台風（台風19号）は、2019年10月、大型で強い勢力を保ったまま伊豆半島に上陸し、極めて広い範囲で、記録的な大雨、河川の氾濫やがけ崩れ等が発生した。

交通分野は、北海道から中国・四国地方までの広範囲にわたって影響を受け、特に鉄道では23事業者52路線が被災した。在来線では三陸鉄道リアス線や阿武隈急行阿武隈急行線において路盤の流出や土砂の流入等の被害が発生し、上田電鉄別所線においては千曲川橋梁の落橋、箱根登山鉄道においては土砂崩れによる陸橋の流失等の被害が発生した。

また、新幹線については、千曲川の堤防の決壊により、長野新幹線車両センターに留置されていた列車10編成及び電気設備等が浸水した。

図表1-2-2-18 令和元年東日本台風（台風19号）の主な被害状況



（出典：「令和2年度版交通政策白書」）

自動車運送事業により市民の移動手段として重要な役割を担う交通局においては、このように近年、災害の発生リスクが高まっている中で、災害発生時における業務活動の継続や災害後の速やかな復旧のための明確な行動方針の整備や備えが求められる。

② 実施した手続

交通局の災害発生時の対応方針について質問を行い、改善すべき点がないかを確認した。併せて、塩浜営業所を訪問し、質問等により災害への備えについて確認した。

③ 手続の結果

交通局では、川崎市交通局危機管理マニュアルを整備し、各種の危機対応の方針を定めている。当該マニュアルの目的、範囲は以下の通りである。

表Ⅱ－３－１３ 川崎市交通局危機管理マニュアルの目的・範囲

第1部 川崎市交通局危機管理マニュアルの目的

川崎市交通局危機管理マニュアル（以下、「マニュアル」という。）は、川崎市危機管理対処方針等に基づき交通局（以下、「局」という。）の自動車運送事業において、危機事象が発生した場合又は発生するおそれがある場合に、局が取り組む危機管理対処の基本的な事項を定め、総合的な危機管理体制の整備を推進することにより、乗客や交通局職員等の生命、身体及び財産への被害を防止・軽減することを目的とし、局の危機事象発生時における基本的な対処方針について示すものである。

「川崎市危機管理対処方針」における危機とは、市民の生命、身体及び財産に直接的かつ重大な被害が生じ、又は生じるおそれのある不測の事態で、次に掲げるものをいう。

- 事件・事故等の緊急事態（事件・事故、感染症等）
- 自然災害（地震、風水害）
- 都市災害（鉄道、海上、航空、原子力災害等）
- 武力攻撃・緊急処理事態（ゲリラ、ミサイル攻撃、大規模テロ等）
- 石油コンビナート災害（特別防災区域の災害）

なお、被害が直接的・突発的でない「財政危機」「経済危機（企業倒産、大量失業）」などは、この方針から除く。

第2部 マニュアルの適用範囲

- 1 発生を事前に予知することが困難な事象又は予知が可能であっても、その発生を防止できない事象
- 2 平常時の業務の範囲及び体制では対応困難な事象

<対象となる事項の具体例>

- 事件・事故等の緊急事態（事件・事故、感染症等。バスの重大事故は除く。以下同じ。）
- 自然災害（地震、風水害）
- 都市災害（鉄道、海上、航空、原子力災害等）
- 武力攻撃・緊急処理事態（バスジャック対応マニュアルに記載する事項及び弾道ミサイルの飛来に備えた対応は除く。以下同じ。）
- 火災（事業所ごとに「消防計画」を管轄消防署あて提出）

別途定められたマニュアル等に従い対応する事象

- ・ 「バスジャック対応マニュアル」で定めた事象

- ・平成29年9月8日付けで通知した「弾道ミサイルの飛来に備えた対応について」で定めた事象
- ・重大事故

(出典：「川崎市交通局危機管理マニュアル」)

大雨の発生時においては、下記のような浸水の可能性が想定される。

表Ⅱ-3-14 大雨発生時の浸水可能性

営業所	洪水浸水想定地区 (※1)	想定雨量	浸水深の目安
塩浜	多摩川水系	588mm (2日間)	0.5m (大人の膝) ~ 3.0m (2階床下)
	鶴見川水系	792mm (2日間)	0.5m (大人の膝) ~ 3.0m (2階床下)
上平間	多摩川水系	多摩川：588mm (2日間) 平瀬川：410mm (24時間)	0.5m (大人の膝) ~ 3.0m (2階床下)
井田	多摩川水系	多摩川：588mm (2日間) 平瀬川・二ヶ領本川：410mm (24時間)	0.5m (大人の膝) ~ 3.0m (2階床下)
	鶴見川系	矢上川・有馬川：792mm (2日間)	0.5m (大人の膝) ~ 3.0m (2階床下)

(出典：川崎市HPの「洪水ハザードマップ」を参考に監査人が作成)

※1 洪水浸水想定区域とは、河川が氾濫した場合に、浸水が想定される範囲、深さを示したもの

近年、豪雨災害による浸水被害も増加している中で、営業所の浸水が想定される場合には、車両が浸水し、災害後の速やかな復旧が困難になることが想定される。

【指摘 Ⅱ-3-6】 浸水災害を想定した車両の避難計画について

営業所の浸水が想定される場合、速やかに車両の避難が行えるように、事前の避難場所の設定を行うべきである。

交通局においては、災害発生時には、他の営業所へ車両を避難させる等により対応を図る予定とのことであるが、スペース確保の課題等から具体的方針の策定に至っていない。国土交通省大臣官房運輸安全管理官により令和2年7月に

作成された「運輸防災マネジメント指針 ―自然災害への対応に関する運輸安全マネジメント―」では、

表Ⅱ-3-15 風水害への対策（運輸防災マネジメント指針より抜粋）

② 風水害
 台風や集中豪雨等は、発生の予測がある程度可能であり、最新の気象予報・警報をもとに移動経路や規模に関する情報を把握し、それに基づいて発生直前に必要な準備をできるだけ行っておくことが必要です。
 地方自治体が作成・公表しているハザードマップ等をもとに鉄道、バス等車両の事前退避等による浸水対策、施設被害の発生を想定した代替輸送の備え、運行（航）要員の手配、速やかに応急作業に着手するための技術系社員等の配置を行う等の事前準備を行うことが求められます。

（出典：国土交通省「運輸防災マネジメント指針」）

と明示され、運輸防災マネジメント指針説明会で使用された資料の中でも、次のような報告がまとめられている。

表Ⅱ-3-16 運輸防災マネジメントの報告


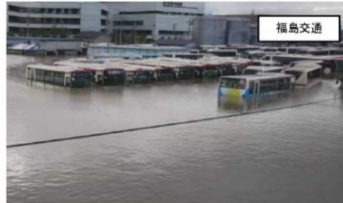
2. 自然災害から得られる課題と対応の事例（その2）

概要 2019年10月 台風19号
福島交通（福島県郡山市）雨水管破裂

- 営業所の状況
支社の建物1階部分が冠水し、構内のタイヤやドラム缶等が付近一帯に散乱。
- 車両の被害状況等
郡山市との協定に基づき、近隣の工場敷地等の浸水区域外に避難させたものの、**全ての車両の避難が間に合わず、全車両数165両のうち92両が浸水被害。**
- 復旧状況
 市内一般路線バスについては、発災後運休していたが、徐々に運行再開し、2020年4月1日から全面運行再開。

明らかになった課題

- 前回2011年9月の水害後に避難ルールを定め、対応していたが、**水位が前回の水害の2倍**となり、避難が間に合わなかった。
 （**☞避難ルールの見直しが必要**）
- **平時での訓練の重要性**
 （**☞現在定期的に避難訓練を実施している**）

2. 自然災害から得られる課題と対応の事例（その3） 国土交通省

概要 2019年10月 台風19号

長電バス株式会社（長野市）千曲川左岸堤防決壊（2019年10月13日（日）発生）

- 本社及び長野営業所の状況
車庫敷地が車両出入口側より冠水。
地区停電発生で営業所施設の電源喪失。
- 営業所所属車両を須坂駅前駐車場に28両、急遽の協力を得られた長野運輸支局に72両の**全100両を浸水区域外に避難**。
事務所電源については、自家発電装置を建設会社の協力により確保。
- 復旧状況
発災後の翌日（10月14日（月））より一部の路線バス運行を再開し、翌々日（10月15日（火））から全面運行再開。
- **事前の避難計画が未策定**であったが、過去の千曲川右岸地区の営業所水没事案を伝承していた**管理層による速やかな初動開始**、車両避難先・自家発電装置の急遽の協力による確保で、被害の最小化・早期の運行再開を実現。



明らかになった課題

- **事業継続計画・浸水被害時の避難ルールの策定の必要性**
(初動対応できたが人と運に恵まれただけと整理。
備えの必要性を痛感。BCP作成、車両避難先の検討中)
- **避難訓練・被災経験伝承の実施**



(出典：国土交通省 運輸防災マネジメント説明会の開催について 説明会資料「運輸防災マネジメント指針について」)

車両避難が間に合わず車両が浸水してしまった福島交通株式会社の例では、運転の全面再開まで半年近くの期間を要している。他方、車両の避難を行った長電バス株式会社の例では、被災の翌々日から全面再開しており、浸水時の車両の退避の実施の可否により、復旧までに大きな差が発生している。交通局においても、営業所の浸水による車両の故障を回避し、災害発生後、速やかに事業を再開するために、車両についての事前の避難場所、避難方針を定めることが必要である。

また、営業所においては、停電発生に備えて、自家発電機を保有している。現場往査を行った塩浜営業所においては、災害対策用の発電機 2 台と過去に業務用に利用していた小型発電機 1 台の計 3 台保有している。災害対策用の発電機は、営業所 2 階入口と整備部の 1 階倉庫内に保管されており、利用の可否については、月 1 回試運転を行っている。

【指摘 II-3-7】 塩浜営業所における自家発電機の保管場所の見直しについて

塩浜営業所の自家発電機の1台は、整備部の1階倉庫に保管されている。河川氾濫時には浸水の可能性があるため、保管場所については浸水深より高い位置に保管するか、浸水発生時に避難場所を予め確保しておくべきである。

また、川崎市備蓄計画において、

5 企業・事業者等における備蓄について

企業・事業者等（保育園などの公共施設の管理者を含む）は、管理する施設の耐震性・耐火性の強化や事業所内収容物の転倒防止などに取り組み、従業員や来場者の安全確保を図るとともに、地震が発生した場合に応急処置を迅速かつ的確に講じることができるよう、資器材を備蓄し、防災訓練を実施する必要があります。

また、震災時における従業員との連絡方法を定め、「最低3日間、推奨1週間」分以上の備蓄等を推進し、地震が発生した場合には、住民と協力し、周辺地域における防災活動を行うことが求められます。

（出典：「川崎市備蓄計画」）

とされている。交通局においても、川崎市交通局危機管理マニュアルの中で、

第4部 災害用備蓄品の補充・確認

各営業所等の災害用備蓄品は、すぐ使用できるように、定期的に動作及び使用方法の確認を実施し、電池や飲料水等の備蓄品は必要数等の確認・補充を実施する。

（出典：「川崎市交通局危機管理マニュアル」）

とされているが、実態としては、交通局独自に詳細な備蓄品の品目や定期的な確認の実施に関する定めを設けずに、市から配布を受けたものを災害用備蓄品として保有し、危機管理室から要求があった際に残高を確認している。

【指摘 II-3-8】 災害備蓄の定期的な管理基準の未整備について

各営業所については、避難所には指定されていない一方で、事業者においても、災害発生に備えて、備蓄が求められるが、災害備蓄の適切な設定と定期的な数量・利用可能性の確認が行われていない。

災害備蓄に関しては、人員数や営業所の実態に応じて、必要なものを設置し、災害発生時に問題なく利用できることを担保するために、定期的に利用可能性や残高を確認する体制の整備が必要である。

4. 契約

(1) 概要

交通局では地方自治法施行令に則り、交通局契約規程を定めている。規程において定めている契約の種類は下記表のとおりである。

表Ⅱ－４－１ 契約種類

契約方法	内容
一般競争入札	公告によって不特定多数の者を誘引して、入札により申込をさせる方法により競争を行わせ、その申込のうち、地方公共団体にとって最も有利な条件をもって申込をした者を選定して、その者と契約を締結する方法
指名競争入札	地方公共団体が資力、信用その他について適切と認める特定多数を通知によって指名し、その特定の参加者をして入札の方法によって競争させ、契約の相手方となるものを決定し、その者と契約を締結する方式
随意契約	地方公共団体が競争の方法によらないで、任意に特定の者を選定してその者と契約を締結する方法

(総務省 HP より監査人が作成)

平成 29 年度から令和元年度までの契約一覧を契約方法ごとに集計すると、下記の表のとおりとなる。

表Ⅱ－４－２ 契約方法ごとの件数、契約額の推移

契約方法	平成 29 年度		平成 30 年度		令和元年度	
	件数 (件)	契約額 (千円)	件数 (件)	契約額 (千円)	件数 (件)	契約額 (千円)
一般競争入札	90	949,819	97	1,356,698	92	1,714,537
指名競争入札	6	8,488	13	17,687	8	12,872
(随意契約)						
特命随意契約	598	253,011	564	354,230	556	414,162
見積合せ	249	67,572	262	71,643	386	168,938
合計	943	1,278,891	936	1,800,260	1,042	2,310,511

(注) 千円未満の端数は切り捨てている。

(「交通局作成資料」より監査人が作成)

一般競争入札に含まれるバスの購入台数は以下のとおりである。

表Ⅱ－４－３ 各年度の一般競争入札に含まれるバスの購入台数

平成 29 年度

車両種別	購入車両数	契約額
中型ノンステップバス (ディーゼル・8.99mクラス)	2 両	43,524,000 円
大型ノンステップバス (ディーゼル・11mクラス)	1 両	26,784,000 円
大型ハイブリッド・ノンステップバス (ディーゼル電気式・10.5mクラス)	2 両	61,344,000 円

平成 30 年度

車両種別	購入車両数	契約額
中型ノンステップバス (ディーゼル・8.99mクラス)	7 両	152,409,600 円
大型ノンステップバス (ディーゼル・10.5mクラス)	9 両	238,140,000 円
大型ノンステップバス (ディーゼル・11mクラス)	2 両	52,552,800 円
大型ハイブリッド・ノンステップバス (ディーゼル電気式・10.5mクラス)	2 両	61,344,000 円

令和元年度

車両種別	購入車両数	契約額
大型ノンステップバス (ディーゼル・10.5mクラス)	22 両	587,334,000 円
大型ノンステップバス (ディーゼル・11mクラス)	1 両	26,752,000 円
大型ハイブリッド・ノンステップバス (ディーゼル電気式・10.5mクラス)	2 両	62,876,000 円

(「交通局作成資料」より監査人が作成)

(2) 実施した手続

契約一覧を閲覧して、契約の内容を確認するとともに、取引業者の選定の基準や管理委託者の評価について質問を行った。

また、下記の随意契約に関して、随意契約としたことの妥当性を確認するために、関連資料の閲覧、入札の決定方式を確認した。

表Ⅱ-4-4 監査対象とした随意契約

契約方法	件数	契約金額累計
特命随意契約	5件	142,505,596円

(3) 手続の結果

平成29年度から令和元年度の3年間分の契約一覧を確認したところ、下記の案件について入札予定額が0円のまま契約が成立していた。

表Ⅱ-4-5 契約一覧のうち、入札予定額0円となっている契約

平成30年度

業務区分	契約方法	件数	入札予定額合計	契約額合計
委託単価契約	随意契約	2件	0	5,805,592円

令和元年度

業務区分	契約方法	件数	入札予定額	契約額
工事	一般競争入札	2件	0	22,253,000円
物件	随意契約	8件	0	867,440円
物件	見積合せ	1件	0	528,000円

まず、工事案件について入札予定額が0円である理由を質問したところ、契約事務を行うのは財政局併任職員であり、そこで紙面による決裁が行われており、紙面上は入札予定額も適切に設定されているとの回答を得ている。また、交通局においては、併任先での契約事務がすべて完了した後に決裁紙面を入手し、財務会計システムに入力を行っており、この段階での入力漏れが契約締結行為に与える影響は無いと判断している。

一方で、物件案件について入札予定額が0円である理由については入力漏れであるとの回答を得た。こちらは工事案件とは異なり、交通局の方で紙面による契約事務と決裁が行われている。これらの案件については、本来財務会計システ

ムに入力すべき入札予定額が 0 円であったことにより、システムから Excel で出力された予定価格書の予定価格欄が空欄となっていた。これに対して交通局では、出力された Excel の予定価格書に入札予定額を直接入力し、紙面に出力、承認を受けることで紙面による手続を行っていた。紙面出力された予定価格書に記載の入札予定額を承認者が確認しているため、物件案件においても決裁の実務上は問題が無かったと判断している。

ただし、財務会計システムへの入札予定額の入力は契約事務手続上求められている作業であり、実務上契約業務に不都合がないことを理由に省略してよいこととはならないと考える。特に、物件案件については、財務会計システムに入力された入札予定額がそのまま予定価格書に反映されるべきであり、予定価格書の直接編集による修正は書類改ざん等のリスクを高める要因となる。また、財務会計システムに予定価格も含めた契約情報の集約を行うことで過去の類似案件との比較や参照等、事後的な情報収集の際に紙面情報の探索に要する時間の削減にもつながることから、個々の案件登録の際に入札予定額を含めた契約情報の入力を徹底すべきである。

【指摘 Ⅱ－４－１】 内部管理情報への入力漏れ

平成 30 年度、令和元年度の財務会計システム上の契約一覧において、入札予定額が 0 円となっている案件が存在した。契約事務手続上は紙面による決裁が行われていたものの、予定価格書に不適切な予定価格が記載されるリスクが高まるほか、過去の予定価格の比較や参照等の事後的な情報収集の際に支障をきたす恐れがあるため、個々の案件登録時に入札予定額まで入力することを徹底すべきである。

5. 会計

(1) 設備投資計画

① 概要

市バス事業は、5つの営業所を拠点として営まれているが、各営業所の築年数は最も新しい井田営業所で34年、最も古い鷺ヶ峰営業所で47年となっており、一部の営業所では老朽化が進行していることから、修繕、建替え等の計画的な整備が必要な状況となっている。

表Ⅱ-5-1 市バス事業営業所施設の概要

営業所施設の概要			
	名称	概要	施設写真
①	塩浜営業所	<ul style="list-style-type: none"> ●築年月:昭和49(1974)年8月【築44年】 ●市バス輸送人員のシェア率:約29% ●津波浸水予測区域に該当 	
②	上平間営業所	<ul style="list-style-type: none"> ●築年月:平成31(2019)年1月 ●市バス輸送人員のシェア率:約21% ●平成30(2018)年度に営業所事務所棟改築工事完了 	
③	井田営業所	<ul style="list-style-type: none"> ●築年月:昭和59(1984)年4月【築34年】 ●市バス輸送人員のシェア率:約12% 	
④	菅生営業所	<ul style="list-style-type: none"> ●築年月:昭和54(1979)年8月【築39年】 ●市バス輸送人員のシェア率:約10% ●市営住宅と合築施設 	
⑤	鷺ヶ峰営業所	<ul style="list-style-type: none"> ●築年月:昭和47(1972)年3月【築47年】 ●市バス輸送人員のシェア率:約28% ●市営住宅と合築施設(地下車庫) 	

※築年数は平成31(2019)年4月1日時点
 ※市バス輸送人員のシェア率は平成29(2017)年度

(出典:「経営戦略プログラム」)

② 実施した手続

交通局の設備投資計画について、適時、適切な計画策定が行われているかを質問により確認した。

③ 手続の結果

計画策定については、主要課題調整会議において、地域公共交通計画や第3期資産マネジメント実施方針等に基づき、修繕計画等による検証を踏まえた上で中長期的視点に立って、対応時期等を含めた今後の取り組みについて関係局と十分に調整を行うこととなっているが、個別具体的な計画の策定までは至っていないかった。

【意見 II-5-1】 設備投資計画の組織的な検討

関係局と十分な調整を行いつつ、設備投資計画策定に向けて、早期に検討を進めることが望ましい。

市によると、平成31年1月に竣工した上平間営業所の改築工事においては、基礎調査に1年、基本計画に1年、基本設計に1年、実施設計に1年、工事に5年、合計9年の期間を要したとのことであった。

塩浜営業所、鷲ヶ峰営業所は事務所用建物の法定耐用年数である50年に近い築年数となっている。上平間営業所の改築時と同様に計画策定に4年の期間を要するとすれば、工事開始時点で50年を超過する可能性がある。本来であれば、耐用年数到来時点で、当該設備の将来にわたる利用可能性、移転先の選定等の計画を一定程度まで検討しておくことが必要になる。特に他施設と合築の営業所については、合築施設の利用者への影響に配慮しながら、早期に検討を進めていくことが望ましい。

(2) 現金過不足の適時把握

① 概要

運賃収入等の収受した現金については、営業所において金額のカウントを行い、週3回の頻度で銀行へ納付する。

当該営業所でのカウントと銀行での精算確定時において、過不足が生じた場合に当該過不足の発生理由を「〇〇年度〇月分銀行精算時の不足金について(報告)」に月次でまとめた上で、管理課長へ報告を行っている。

また、平成13年度の包括外部監査において、以下の指摘が行われ、当時の交通局から以下の措置が示されている。

表Ⅱ-5-2 市の現金過不足に関する過年度の包括外部監査の指摘事項

区分	項目	指摘の要旨	措置の内容
収入管理	現金管理 バス料金、カード売上金等の現金の過不足	現金過不足については、営業所単位で売上金の修正と判断して処理せず、現金過大は雑収益、現金不足は雑支出として会計処理すべきである。	料金収入の銀行納付時において、納付書金額と現金との不一致(多くは千円未満の現金過不足が発生する事例)があった場合の会計処理について、過大の時は翌日の料金収入と合算し、銀行精算時の過剰金受払簿に過大となった収入日と金額、過剰額事由を記載し明示する、また、不足の時は当該不足金を雑支出から補填し当日分の料金収入としている、 現行の会計処理方法は実務上適当なものであると判断しております。 なお、平成14年6月3日から銀行納付金に1,000円以上の過不足が発生した場合の報告制度を取り入れました。

(出典：川崎市HP 包括外部監査 平成13年度 「措置結果」に基づいて監査人が作成)

② 実施した手続

塩浜営業所において、「令和元年度〇月分銀行精算時の不足金について(報告)」を通査し、現金過不足の発生の状況及び理由を担当者に確認した。

③ 手続の結果

塩浜営業所では、現金過不足の発生状況を適時に記録しており、重要な現金過不足が発生していないことを確認した。一方で、現金過不足報告書の発生事由の記載が不十分であった。

【意見 II-5-2】 現金過不足報告書の記載内容の適正化

現金過不足の報告について、発生事由が売上不足などの定型的な記載となっており、報告書を見るだけでは、発生事由がわかりにくくなっている。要因が特定されているのであれば、発生事由の具体的な内容を記載する必要がある。

「令和元年度5月分銀行精算時の不足金について（報告）」において、5月分の不足は1,120円となっている。これについて、事由の記載は全て「売上不足」となっている。

また、「令和元年度7月分銀行精算時の不足金について（報告）」においても、7月分の不足は2,544円発生しているが、事由の記載は「売上不足」となっている。

要因が特定されているにもかかわらず、これらの記載では現金過不足の発生の理由がわからないため、発生事由の具体的な内容を記載する必要がある。

（3） たな卸資産管理

① 概要

物品、備品については交通局の会計規程において以下の通り定義されている。

表II-5-3 交通局の物品、備品の定義

第5章 物品及び備品
第1節 通則
（物品の定義）
第73条 この章において「物品」とは、現金及び有価証券以外の動産で、固定資産に編入されるものを除くもので次に掲げるものをいう。
（1） 消耗品
（2） 機械装置（取得価額10万円未満の物に限る。）
（3） 工具、器具及びその他の物品（取得価額10万円未満の物（次号に該当する物を除く。）に限る。）
（4） 職員が日常使用する物で次のアからウまでに掲げるもの
ア 机
イ 椅子
ウ 更衣ロッカー

(5) その他固定資産に編入することが適切でない物（取得価額 10 万円以上の物に限る。）

第3節 備品

(備品の定義)

第79条 この節において「備品」とは、物品のうち次に掲げる物（局長が定める物を除く。）をいう。

- (1) 機械装置（取得価額 2 万円以上 10 万円未満の物に限る。）
- (2) 工具、器具及びその他の物品（取得価額 2 万円以上 10 万円未満の物（次号に該当する物を除く。）に限る。）
- (3) 第73条第4号に規定する物
- (4) 第73条第5号に規定する物

(出典：「川崎市交通局会計規程」)

また、平成 13 年度の包括外部監査において、以下の指摘が行われ、当時の交通局から以下の措置が示されている。

表Ⅱ－5－4 市の貯蔵品の資産計上に関する過年度の包括外部監査の指摘事項

区分	項目	指摘の要旨	措置の内容
経費	貯蔵品の資産計上もれ	<p>バス燃料の経費は、「購入により取得した新品」であるので、甲規格貯蔵品にあたり(同第2項)、丙規格貯蔵品ではないので、貯蔵品として計上しなければならないと判断する。</p> <p>(毎日、棒尺で地下タンクの残量を測定しているの、それに購入単価を乗じることにより、期末に未費消となった燃料を貯蔵品として計上することは可能である。)</p>	<p>平成 4 年度に実質的に貯蔵品制度を廃止していましたが、軽油はそれ以前も貯蔵品としていませんでした。これは、平均在庫量が、4～6 日という短期間に消費される量であり、概算の期末在庫評価額は、年間消費額の 1%未満であるとともに、総資産の 0.05%以下であるため、貯蔵品として取り扱っていなかったためです。なお、平成 14 年 4 月 1 日付けで川崎市交通事業会計規程の一部を改</p>

区分	項目	指摘の要旨	措置の内容
			正し, 貯蔵品に関する全ての規定を整理しました。

(出典：川崎市 HP 包括外部監査 平成 13 年度 「措置結果」に基づいて監査人が作成)

② 実施した手続

物品、備品の購入方針、管理方法について質問を行った。

③ 手続の結果

塩浜営業所において物品、備品の購入方針、管理方法について質問を行った結果、以下の事項を検出した。

【指摘 II-5-3】 たな卸資産の計上

整備備品、軽油について、消耗品に該当する物品として購入時に費用処理を行っているが、これらの物品については、期末時点での未使用分をたな卸資産に計上する必要がある。

たな卸資産の定義について、地方公営企業法施行規則では、以下のように定められている。

表 II-5-5 たな卸資産の定義

<p>第一章 総則</p> <p>(定義)</p> <p>第一条 この省令において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。</p> <p>八 たな卸資産 貯蔵品、製品、半製品その他これらに類する流動資産をいう。</p>
--

(出典：「地方公営企業法施行規則」)

たな卸資産の範囲について、地方公営企業法の財務規定等を適用する事業の会計規則では、以下のように定められている。

表Ⅱ－５－６ たな卸資産の範囲

<p>(たな卸資産の範囲)</p> <p>第63条 たな卸資産とは次の各号に定めるものをいう。</p> <p>(1) 備品 その性質形状をかえることなく比較的長期間にわたって使用に耐えるもの及び性質は消耗品に属するものであつても標本，陳列品等として保管すべきもの(ただし第89条に定める固定資産に属するものを除く。)</p> <p>(2) 消耗品 その性質形状が1回又は短期間の使用によつて消費するもの及び実験用材料品として使用するもの又は贈与を目的とするもの</p> <p>(3) 材料品 工事又は作業の用に供し，建造物，製作品，加工品等の実体を構成するもの</p> <p>(4) 郵便切手類 郵便切手，収入証紙，乗車券その他これらに類するもの</p> <p>(5) 生産品 労力及び器具機械等を利用して産出したもので売却を目的とするもの</p>
--

(出典：「地方公営企業法の財務規定等を適用する事業の会計規則」)

バスの整備備品、軽油については、その性質形状が1回又は短期間の使用によつて消費するものとして、地方公営企業法の財務規定等を適用する事業の会計規則第63条2項の消耗品に該当することになる。消耗品は、地方公営企業法施行規則第1条第1項8号の貯蔵品、製品、半製品その他これらに類する流動資産として、たな卸資産に該当することになる。

(4) 固定資産管理

① 概要

有形固定資産の種類については交通局の会計規程では以下の通り定義されている。

表Ⅱ－５－７ 交通局の固定資産の定義

<p>第6章 固定資産</p> <p>第1節 通則</p> <p>(固定資産の範囲)</p> <p>第83条 固定資産とは、次に掲げるものをいう。</p> <p>(1) 有形固定資産</p> <p>ア 土地</p> <p>イ 建物及び附属設備</p>

ウ	構築物
エ	車両
オ	機械装置（耐用年数1年以上かつ取得価額10万円以上のものに限る。）及びその他の附属設備
カ	工具、器具及び備品（耐用年数1年以上かつ取得価額10万円以上のものに限る。）
キ	リース資産（ファイナンス・リース取引におけるリース物件の借主である資産であって、当該リース物件が
ク	アからカまでに掲げるものである場合に限る。ただし、重要性が乏しい場合は除く。）
ケ	建設仮勘定（イからカまでに掲げる資産であって、事業の用に供するものを建設した場合における支出した金額及び当該建設の目的のために充当した材料をいう。）
コ	有形資産であって、有形固定資産に属する資産とすべきもの

（出典：「川崎市交通局会計規程」）

交通局における直近3年度の有形固定資産の残高（年度末償却未済高）の推移は以下のとおりである。

（単位：円）

	平成29年度	平成30年度	令和元年度
土地	2,074,792,606	2,117,235,123	2,127,228,243
建物	582,327,123	1,060,031,761	1,024,703,030
構築物	207,324,521	282,120,329	310,941,571
車両	695,341,622	1,054,625,528	1,675,912,929
機械装置	8,683,227	20,798,783	29,712,856
工具器具及び備品	166,240,275	216,698,538	201,950,933
リース資産	8,204,160	12,539,620	15,886,980
建設仮勘定	119,686,038	79,443,772	123,338,343
有形固定資産合計	3,862,599,572	4,843,493,454	5,509,674,885

（「川崎市自動車運送事業会計決算書」より監査人が作成）

固定資産の管理については、交通局の会計規程では以下の通り定められている。

表Ⅱ－５－８ 固定資産の管理の規定

<p>(固定資産の管理)</p> <p>第94条 課長等は、固定資産を特に良好な状態において管理し、その用途に応じて最も効率的に運用しなければならない。</p> <p>2 固定資産は、適正な対価なしにこれを他に貸し付け、使用させ、譲渡し、又は交換することはできない。ただし、法令その他の規定による場合及び業務運営上、特に必要がある場合は、この限りでない。</p>	
<p>(固定資産の現在高の報告)</p> <p>第97条 課長等は、所管する固定資産について毎事業年度3月末日現在において実地調査を行い、翌月10日までに固定資産の増減及び現在高表を作成して経理課長に報告しなければならない。</p>	

(出典：「川崎市交通局会計規程」)

また、平成13年度の包括外部監査において、物品の管理関連において、以下の指摘が行われ、当時の交通局から以下の措置が示されている。

表Ⅱ－５－９ 市の物品管理に関する過年度の包括外部監査の指摘事項

区分	項目	指摘の要旨	措置の内容
固定資産	管理シールの貼付	固定資産の適切な現物管理のため、担当者以外の者でも固定資産整理簿に対応する資産の特定ができるように、管理シールを現物に貼付しておく必要がある。	固定資産の特定化に向けて、新たに管理シールを作成し、平成14年度末までに貼付が終了する予定です。
経費	資産外備品の管理シール	固定資産と同様に管理担当者以外のもので資産外備品の検査を行えるよう管理シールに「購入年月日/管理コード/所属」を記載しその管理シール現物に貼付する必要がある。	資産外備品は、平成15年1月までに管理シールの貼付及びその確認を終了しました。
経費	備品の異動	固定資産の実地調査を行い台帳と照合していれば、異動に	平成14年5月24日付け経営推進室長及び経理課長名で各課室所長あて文書通知

区分	項目	指摘の要旨	措置の内容
		<p>についての記帳漏れが容易に把握できたと思われる。</p>	<p>において、会計規定に従い、より適切な管理を行うよう関係職員に周知徹底を図りました。</p>
<p>経費</p>	<p>資産外備品の現物実査</p>	<p>(ア) 担当者が資産を誤認することがあるので、担当者のみならず第三者がチェックできるよう台帳に、保管場所等現物を特定できる情報を追加する必要がある。</p> <p>(イ) 貸し出されたままのカッター（高速切断機）は、交通事業会計規程第93条第4項に規定されている保管換え手続を行い、現物管理責任の所在を明らかにしておく必要がある。</p> <p>(ウ) 廃棄状態のガス湯沸器は、交通事業会計規程第93条第3項により備品抹消手続を行う必要がある。</p> <p>(エ) 故障し長期間使用されていない「はかり」は、回数券利用が減少した現在では使用する必要がないので、交通事業会計規程第93条第3項により備品抹消手続を行う必要がある。</p> <p>(オ) 本局の備品原簿では、塩浜営業所も自動つり銭金庫のスペア分のみが記載されており、本局と営業所の間で不一致が生じており、このよう</p>	<p>指摘を受けた資産外備品は、平成14年6月13日までに抹消等の必要な手続き及び備品整理簿の保管場所欄の記載漏れ分の追加記載を終了しました。なお、固定資産の現地調査については平成14年度末までに終了する予定です。</p>

区分	項目	指摘の要旨	措置の内容
		な状態を防ぐためには、資産外備品の实地調査に合わせて本局と営業所の台帳の照合も同時に実施すべきである。	

(出典：川崎市 HP 包括外部監査 平成 13 年度 「措置結果」に基づいて監査人が作成)

② 実施した手続

固定資産の管理状況、台帳と現物の照合方法、方針について質問を行った。令和 2 年 10 月 8 日（木）に塩浜営業所において、台帳の正確性を確認するためのサンプルを抽出し、現物の有無を確認した。抽出したサンプルは以下の通りである。

表Ⅱ－５－１０ サンプル抽出により監査対象とした資産一覧

(単位：円)

No.	資産番号	資産名称	取得日	取得金額
1	35075	燃料計量機（塩浜営業所）	平成 20 年 2 月 12 日	1,152,000
2	35082	給油レジスター	平成 18 年 11 月 20 日	910,000
3	35086	屋外貯油タンク（塩浜営業所）	昭和 50 年 3 月 31 日	396,000
4	106	ディーゼル発電機（塩浜）	平成 25 年 7 月 26 日	309,000
5	444	全自動洗濯機	平成 29 年 3 月 28 日	177,000
6	786	マルチクレーン	令和 1 年 8 月 29 日	113,000
7	38108	金庫	昭和 37 年 12 月 8 日	151,365
8	38216	スポットエアコン 1 式	平成 22 年 3 月 24 日	179,600
9	38238	アルコール測定機（塩浜営業所）	平成 18 年 11 月 13 日	178,200
10	38410	発電機	平成 19 年 3 月 31 日	128,000
11	38449	発電機・OP 一式	平成 24 年 7 月 30 日	238,080
12	638	高圧温水洗浄器	平成 31 年 2 月 8 日	950,000
13	38023	ガレージジャッキ（塩浜営業所）	平成 1 年 3 月 13 日	215,000

③ 手続の結果

固定資産の実査を行った結果、抽出したサンプルのうち台帳に記載され、現物が無い資産は確認されなかった。一方、固定資産の管理状況、台帳と現物の照合方法、方針について質問を行った結果、以下の事項が検出された。

【指摘 Ⅱ－５－４】 固定資産の適切な棚卸の未実施

川崎市交通局会計規程第 97 条に従って、3 月末日時点で固定資産の实地調査を行うとともに、調査に問題が生じなかった場合においても、固定資産の現在高表を作成して経理課長に報告する必要がある。

川崎市交通局会計規程第 97 条では、3 月末日現在において固定資産の实地調査を実施することとなっていたが、実際には 6 月末日の実施となっていた。実態として、3 月末日時点で固定資産の増減を調査して、6 月末日現在の实地調査の結果に 7 月から 3 月までの増減を反映させることで、3 月末日現在の現在高を算定する運用となっていた。また、3 月末日時点での固定資産の増減の調査の結果、問題が生じた場合にのみ経理課長に報告する運用となっていた。

【意見 Ⅱ－５－５】 実査時の差異発生要因の担当者間の共有実施

固定資産の实地調査において、台帳と現物に差異に生じた際の対応方法についてヒアリングを行ったところ、交通局の過去の実査時に発生していた差異に関して、差異の詳細な原因分析、他の課への情報の共有が不足していた。

同様の差異が発生するのを防ぐためにも、原因分析を詳細に実施して、分析結果を他の課に共有することが望ましい。

【意見 Ⅱ－５－６】 棚卸実施報告書のフォームの見直し

従来の固定資産の調査結果の報告書のフォームに、稼働状況について記載する欄を加えるとともに、別途台帳への登録漏れ資産の有無に関する報告書を設けることが望ましい。

令和元年度の固定資産調査実施結果を閲覧したところ、結果報告のコメント欄には「概ね良好です。」との記載があるのみであった。固定資産の現物確認結果と併せて、当該資産の稼働状況についての記載を行うことが望ましい。遊休状態になっている資産を把握することにより、必要に応じて営業所間で遊休資産の融通が可能になるからである。

また、市によると、実地調査の際に台帳に登録されていない固定資産を発見した場合は、その都度個別に照会をしているとのことであったが、画一的な報告様式を設けることが望ましい。

【指摘 II-5-7】 管理シールの貼り替えについて

固定資産の現物管理を適切に行う上で、管理シールの貼付を徹底するとともに、シールの印字が薄くなってきた場合には、適時にシールの貼り替えを実施する必要がある。

管理シールは貼付されているものの、印字が薄く、資産番号を読み取ることができない固定資産が検出された。また、シールに印字された資産番号が旧番号になっており、台帳上の新しい資産番号との間で不整合が検出された。

(5) 減損会計の一部未実施

① 概要

固定資産の減損会計について、交通局の会計規程は以下の通り定めている。

表 II-5-11 交通局の資産の評価に関する規定

<p>第三章 資産等の評価等</p> <p>(資産の評価)</p> <p>第八条 資産については、この省令に別段の定めがある場合を除き、その取得原価又は出資した金額をもって帳簿価額としなければならない。</p> <p>3 次の各号に掲げる資産については、事業年度の末日において、帳簿価額として当該各号に定める価格を付さなければならない。</p> <p>一 第三号及び第四号に掲げる資産以外の資産であって、事業年度の末日における時価がその時の帳簿価額より著しく低いもの（当該資産の時価がその時の帳簿価額まで回復すると認められるものを除く。） 事業年度の末日における時価</p> <p>二 固定資産であって、事業年度の末日において予測することができない減損が生じたもの又は減損損失を認識すべきもの その時の帳簿価額から当該生じた減損による損失又は認識すべき減損損失の額を減額した額</p> <p>(減損損失に関する注記)</p> <p>第四十一条 減損損失に関する注記は、次の各号に掲げる事項（重要性の乏しいものを除く。）とする。</p>

- 一 減損の兆候が認められた固定資産又は固定資産グループ（複数の固定資産が一体となってキャッシュ・フローを生み出す場合における当該固定資産の集まりであつて最小のものをいう。以下この条において同じ。）（減損損失を認識したものを除く。）がある場合における当該固定資産又は固定資産グループに関する次に掲げる事項
 - イ 固定資産グループがある場合には、当該固定資産グループに係る固定資産をグループ化した方法
 - ロ 当該固定資産又は固定資産グループの用途、種類、場所その他当該固定資産又は固定資産グループの内容を理解するために必要と認められる事項の概要
 - ハ 認められた減損の兆候の概要
 - ニ 減損損失を認識するに至らなかつた理由
- 二 減損損失を認識した固定資産又は固定資産グループがある場合における当該固定資産又は固定資産グループに関する次に掲げる事項
 - イ 前号イ及びロに掲げる事項
 - ロ 減損損失を認識するに至った経緯
 - ハ 減損損失の金額及び主な固定資産の種類ごとの当該金額の内訳
 - ニ 回収可能価額（固定資産又は固定資産グループの正味売却価額（固定資産又は固定資産グループの時価から処分費用見込額を控除した金額をいう。）又は使用価値（固定資産又は固定資産グループの継続的使用と使用後の処分によって生ずると見込まれる将来キャッシュ・フローの現在価値をいう。）のいずれか高い額をいう。）が正味売却価額の場合にはその旨及び時価の算定方法、回収可能価額が使用価値の場合にはその旨及び割引率

（出典：「地方公営企業法施行規則」）

固定資産グループとして、本業であるバス事業に係る資産、賃貸収入獲得のための資産の二つのグループに分けており、この区分に従って減損の検討を行っている。

② 実施した手続

減損検討資料の閲覧、質問を行うことにより、地方公営企業法施行規則に従った減損会計の検討が行われていることを確認した。

③ 手続の結果

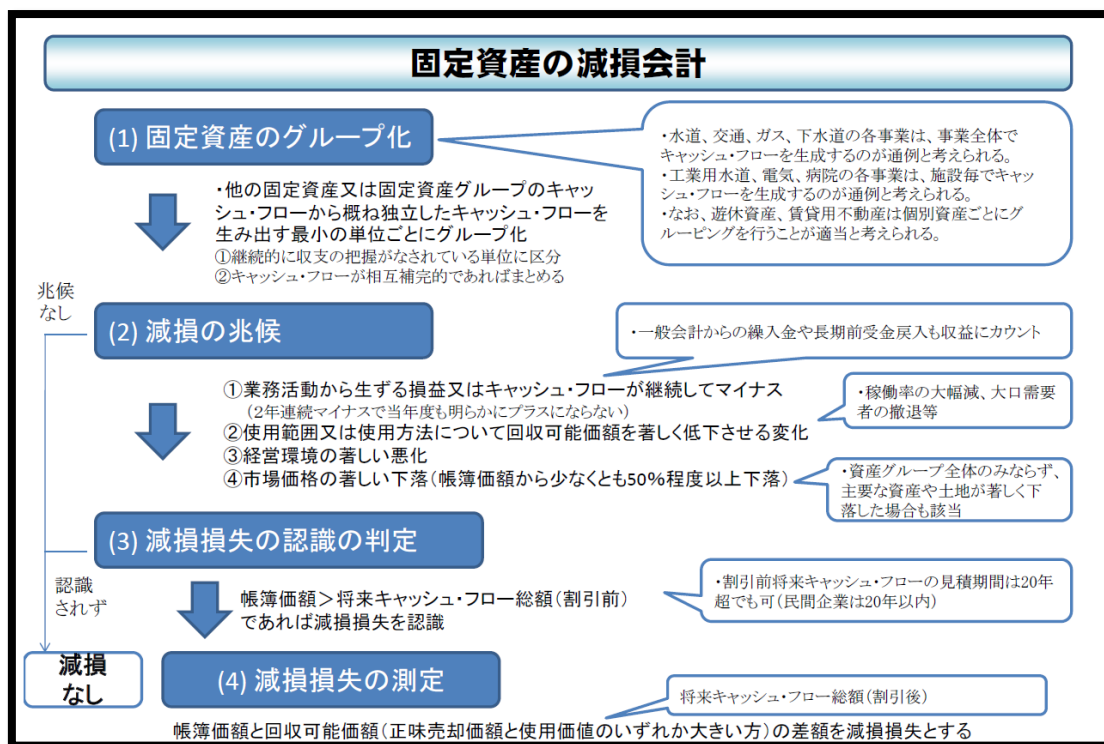
減損検討資料の閲覧、質問を行った結果、以下の事項が検出された。

【指摘 II-5-8】 減損の兆候を把握するための資料の記載漏れ

市場価格が帳簿価額を下回る可能性が低かったとしても、減損の兆候の有無を適切に把握するために、売却見込額は適切に記載する必要がある。

以下の図の(2)減損の兆候の①から④のうちいずれか一つでも抵触すれば、減損の兆候に該当することになるが、減損検討資料を確認したところ、資産番号「31012」、「31013」の固定資産（新ゆりグリーンタウンバス折返し所用地）について、帳簿価額と市場価格の比較について書類上記載すべき項目が空欄となっていた。この理由について、質問をしたところ、当該土地について、帳簿価額と市場価格の比較を毎年実施しているが、当該土地を取得したのは平成2年であることから、市場価格が帳簿価額を下回る可能性は低く、また、遊休資産にも該当しないことから、売却見込額の記載は不要と判断したとのことであった。

表 II-5-12 固定資産の減損会計について



(出典：総務省 HP 「地方公営企業会計制度の見直しについて」 総務省財政局公営企業課)