

1 経営戦略策定の目的と位置づけ

(1) 策定の経緯

市営バスが置かれている様々な状況変化を敏感に捉え、自立経営の徹底によって高槻市の未来と魅力を創造する市営バス事業を実現するため、令和3(2021)年度から10年間の経営方針や具体的な取組等ととりまとめる。

(2) 計画期間

令和3(2021)年度～令和12(2030)年度 (10年間)

2 事業を取り巻く環境と課題

(1) 事業を取り巻く環境

① 土地利用と人口

▶ 北部に山林(約48%)、中央部に商業地及び住宅地、南部に工業地や農地等が広がる。人口減少と高齢化は、今後さらに進展する見込み。

② バス利用者数

▶ 乗客数はH14以降ほぼ横ばいで推移しているが、無料乗車証比率が増加傾向で、ICカード利用者の約4割を占める(H30年度)。

③ 収支状況

▶ 営業損益はH22年度以降赤字、経常損益もH30、R1年度赤字決算とフロア面も悪化傾向。
▶ 全24路線中、黒字路線は4路線のみで、営業損益は▲約3.5億円。

④ 運転士の労働環境

▶ 運転士は、現状すぐに減便検討の必要はないが不足気味。退職者補充がスムーズに行えなければ、将来的な減便・廃止の可能性がある。

⑤ 公共負担

▶ 高齢者無料乗車制度(70歳以上無料)により、毎年6億円の補助がある。R3(2021)年度以降、70-74歳の市民に対して、段階的に1乗車100円の運賃徴収を開始予定。
▶ 生活交通路線維持事業補助制度(条件を満たした路線の赤字額の75%を補助)により、一般会計から約2.0億円(R1年度実績)の繰入がある。

(2) 市営バス事業の課題

① 経済性確保の観点

▶ 独立採算を原則とするバス事業者として、経営基盤強化に取組み(利用者増、収入増、経費削減等)、経常損益の収支均衡を目指す。

② 新たな需要への対応

▶ 既存路線を比較的利用の多い区間までの運行に見直した場合、当該路線周辺の市営バス空白地のカバー等も検討。

③ 公共性確保の観点

▶ サービスレベルを維持し、安全・安心を提供し続けるため、人材の確保・育成、運行に資するハード・ソフト面での投資が必要。
▶ 市の交通まちづくりや観光施策及び、福祉政策等との連携を図る。

※収支状況等の課題が大きい路線の検討の方向性

路線名称	検討の方向性
田能・杉生・中畑・二料線(程田線)	原大橋以北は、市民や地域にとって、より最適な交通手段の導入等について、市の交通政策と連携しながら検討。
萩谷線	関西大学以北は、市民や地域にとって、より最適な交通手段の導入等について、市の交通政策と連携しながら検討。
成合・川久保線	上成合以北は、市民や地域にとって、より最適な交通手段の導入等について、市の交通政策と連携しながら検討。あわせて、高槻インターチェンジ周辺のまちづくりの状況を踏まえ、合理的な運行本数や経路変更も検討。
柱本・三島江線	車庫前バス停以南について、対キロ区間制や特殊区間制運賃の導入や、車庫前で接続するゾーンバスとする等、路線全体の効率化を検討。
芝生住宅線	生活路線としての利用状況を踏まえ、重複する他の路線とあわせて総合的に検討。
前島・六中線	生活路線としての利用状況や、府道十三高槻線等の新たな道路整備状況を踏まえ、一部経路の変更や「道鶴線」との統合・再編等を検討。
道鶴線	生活路線としての利用状況や、府道十三高槻線等の新たな道路整備状況を踏まえ、一部経路の変更や「前島・六中線」との統合を検討。合わせて、系統再編による効率化も検討。
梶原線	新名神高速道路開通の道路整備(府道西京高槻線バイパス、市道萩之庄梶原線等)を踏まえ、経路の変更を検討。あわせて、観光振興への貢献も検討。

3 経営戦略と具体的取組

(1) 経営理念と基本戦略

市営バスの経営理念(平成24(2012)年策定)

- 公共交通として社会的使命を果たし、市民に愛される市営バスを目指します。
- 安全・快適で効率的な運行に努めます。
- お客様に感謝し、親切で思いやりあふれるサービスに努めます。

- 基本戦略1 安全・安心な運行サービスの提供
基本戦略2 快適で質の高いサービスの提供
基本戦略3 まちづくりと連携したサービスの提供
基本戦略4 経営基盤の強化

(2) 個別戦略に基づく具体的取組

基本戦略1 安全・安心な運行サービスの提供

個別戦略① 安全対策の強化・・・(1)安全運転研修の実施、(2)事業継続計画の整備、(3)安全な運行の確保

基本戦略2 快適で質の高いサービスの提供

- 個別戦略② 利便性の向上・・・(1)バス停留所施設の利便性・快適性向上、(2)キャッシュレス決済の導入 など
個別戦略③ 接遇サービスの向上・・・(1)優良運転士の育成
個別戦略④ 顧客ニーズの的確な把握・・・(1)アンケート調査等の実施、(2)ODデータの活用検討
個別戦略⑤ 効果的な情報発信とブランド力の向上・・・(1)さまざまな媒体を通じた情報発信の充実
(2)市営バスのファンを増やすためのイベント企画や参画

基本戦略3 まちづくりと連携したサービスの提供

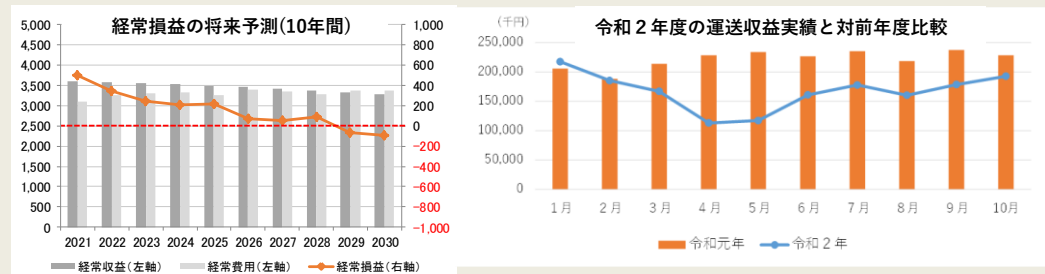
- 個別戦略⑥ 定住促進・子育て支援との連携・・・(1)このとりバスの継続、(2)モビリティ・マネジメントの体系化
個別戦略⑦ 拠点整備との連携・・・(1)新たな道路整備に伴う交通需要への対応
個別戦略⑧ 観光促進との連携・・・(1)旅客案内の改善、(2)安満遺跡公園等へのバス路線(系統)の設定検討
(3)貸切観光バス事業の拡大、(4)空港リムジンバス事業の参入検討

基本戦略4 経営基盤の強化

- 個別戦略⑨ 人材の確保・育成と組織力の向上・・・(1)運転士等の確保、(2)実務経験が不足する運転士に対する育成の強化、(3)運転士グループワークの活性化、(4)運転・整備・ダイヤ編成等の技術の継承
個別戦略⑩ 効率的な経営・収支の改善・・・(1)広告料収入の増加、(2)市営バス事業運営の効率化
(3)アセットマネジメントの取組、(4)企業がバナンス強化の推進

4 財政計画

- 本戦略適用期間の終盤(令和11年以降)では経常収支が厳しくなる予測であるが、今後10年間全体で収支均衡を図りながら、前述の取組を着実に推進し、更なる収支の改善を図っていく。
- 現時点で、新型コロナウイルス感染症の影響により、R2(2020)年度は大幅な運送収益の減少が見込まれる。
- コロナ禍収束後も人々の移動そのものが減少し、長期的な影響が見込まれる場合、運賃改定・ダイヤ削減・路線再編・車両及び人員体制の見直し等の大幅な支出削減を迅速かつ、大胆に実施する必要がある。



5 経営戦略の推進と進捗管理

- 経営戦略の推進にあたってはPDCAを徹底し、高槻市自動車運送事業審議会において評価・検証を実施し、取組の進捗状況や評価指標の達成状況をホームページ等に公開し、見える化を図る。
- 特に、新型コロナウイルス感染症の影響による収益状況の変化を注意深く見守り、柔軟に対応していく。