

5章 計画期間における具体的取組



5-1 経営理念と基本戦略

- 現行の経営戦略において、「高槻市営バスの経営理念」及び、それを実現するための「基本戦略」として下記の4つを設定しており、本改定版においてもそれを引き継ぐこととします。

高槻市営バスの経営理念

- ① 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。
- ② 安全・快適で効率的な運行に努めます。
- ③ 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

安全・安心の確保は、バス事業を運営していく上で最優先かつ欠くことのできない基本的なサービスです。市営バスは、今後ともこの考え方に立ち、安全性の強化に努め、お客様に信頼される公共交通を目指します。

基本戦略2 快適で質の高いサービスの提供

誰もが利用しやすい市営バスとしてさらなる進化を図るため、利便性・快適性の向上、お客様のニーズを的確にとらえた質の高いサービスの提供に努めます。

基本戦略3 まちづくりと連携したサービスの提供

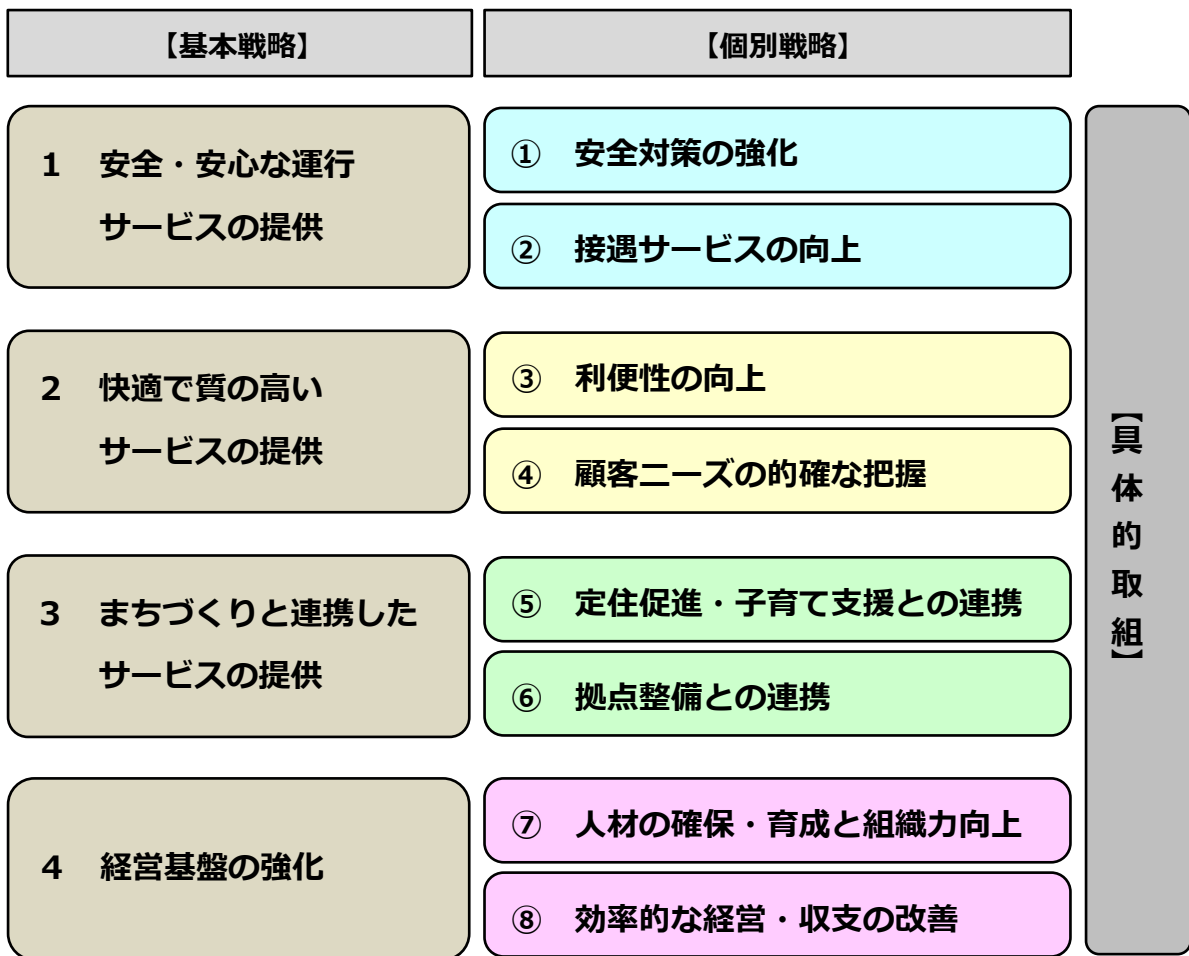
高槻市の公営交通として、本市が進める定住促進、子育て支援、拠点整備、観光促進等のまちづくり施策に対して、市営バスが求められている役割を積極的に果たし、本市の発展に貢献します。

基本戦略4 経営基盤の強化

利用者数及び人口の減少、運転士不足等によって今後直面すると考えられる厳しい経営環境に備え、今後も市民の生活と本市の発展を支えるサービスを提供するため、安定した経営基盤の強化と経営改善に努めます。

5-2 基本戦略に基づく個別戦略

- 前節で定めた4つの基本戦略の下に8の個別戦略を設け、各事業に積極的に取り組んでいきます。
- 具体的取組については次ページから詳述しますが、具体的取組に示す実施スケジュールは、短期・中期に区分し、特に短期で実施する事業について、可能なものは、年度単位で実施する内容を記載しています。



《事業の実施スケジュール区分（令和8年度～令和12年度：5箇年）》



5-3 個別戦略ごとの具体的取組

個別戦略① 安全対策の強化

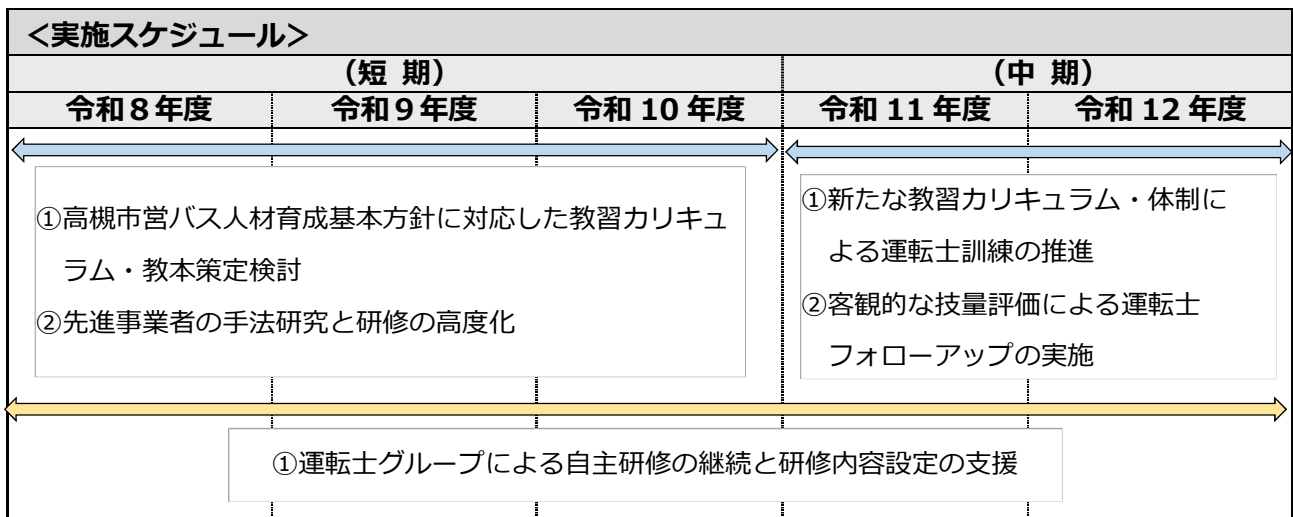
具体的取組	取組の概要
(1) 「輸送の安全確保」に係る実効性がある運転士教育とチェック体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・「動く市道」としての安全性を担保し、高齢化する運転士や大型第二種免許未取得者を対象とするバス運転士採用選考による新規採用者などに対応するため、「高槻市営バス人材育成基本方針」に対応した直観的にわかりやすい教習カリキュラムの策定や、客観的に技量を評価できる教習の導入など、運転士訓練体制の強化に取り組みます。 ・教官の指導技量向上やアップデートにも取り組み、適切な教習効果測定や運転士の技量チェック体制を強化し、底上げを図ります。

<個別戦略①に対する指標>

指標	現状	⇒	目標
有責事故件数	35件（令和6年度）	⇒	逡減

【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
【具体的取組】	(1) 「輸送の安全確保」に係る実効性がある運転士教育と チェック体制の強化
<取組のねらい>	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「輸送の安全確保が最大の使命」は市営バスの安全スローガンであり、今後も普遍的なテーマです。しかし、市の人口構成の変化に伴う高齢のお客様の増加や運転士の世代交代に伴う実務経験不足など、事故発生リスクはかつてに比べると高まっているという課題があります。 ・他のバス事業者では、運転士の不安を払拭するため、「安全運転訓練車」の活用やドライバーズコンテストの開催など、よりわかりやすく積極的に技量研鑽に取り組めるような教習を実施しています。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「動く市道」としての安全性を担保し、高齢化する運転士や大型第二種免許未取得者を対象とするバス運転士採用選考による新規採用者などに対応するため、「高槻市営バス人材育成基本方針」に対応した直観的にわかりやすい教習カリキュラムの策定や、客観的に技量を評価できる教習の導入など、運転士訓練体制強化に取り組めます。 ・教官の指導技量向上やアップデートにも取り組み、適切な教習効果測定や運転士の技量チェック体制を強化し、底上げを図ります。 	
	
<導入事例>	
<ul style="list-style-type: none"> ・阪急バス：新人運転士に対して入社後3か月・6か月・9か月時にフォロー研修を実施。入社後1年時にはクレフィール湖東・交通安全研究所での体験型研修を実施。階層別研修としては勤続年数や運転技術などに応じた研修プログラムを制定。面談を毎月実施し、アイマークレコーダーでの運転技術確認や緊急時の対応訓練は2年に1回実施。60歳以降の運転士には隔年で視機能検査器具を用いて、動態・夜間・深視力の変化による変化を体感したうえでの研修を実施。新人や後輩の育成指導を行う人へは、教え方のポイントを学べる研修などを実施。 	
<期待される効果>	
 	<ol style="list-style-type: none"> ① わかりやすく体系化された教程による運転士訓練体制強化 ② 継続的な運転士の支援体制確立によるモチベーション向上 ③ 安心して長く働ける職場による有能な運転士の維持確保 ④ 高い安全性の担保によるお客様の市営バスへの信頼度向上 ⑤ 持続可能な市営バスによるまちづくり連携と都市格向上

(次頁に続く)


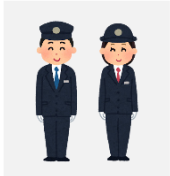



個別戦略② 接客サービスの向上

具体的取組	取組の概要
(1) 教習の強化による運転士のボトムアップと接客サービスの品質向上	<ul style="list-style-type: none"> ・「高槻市営バス人材育成基本方針」に対応し、運転士に求められる接客の具体的なレベルの明確化と交通部研修体系に図示している研修内容を確実に実施します。 ・接客サービスと心構え等を示した運転士の教習用教本の内容について、現在求められているサービス水準の一步先に行くように検討します。 ・班（グループ）研修で取り組んでいる接客に関するロールプレイングについて、班長・副班長等の実体験を元に構成するなど、より実践的でわかりやすい内容となるように検討します。 ・他の模範となる接客を行った運転士については、モチベーションアップにつながる表彰制度の導入を検討します。

＜個別戦略②に対する指標＞

指標	現状	⇒	目標
利用者アンケート調査における運転士の接客サービスに対する評価（「良い」+「やや良い」の割合）	56%（令和6年度） （良い：30%、やや良い：26%）	⇒	増加

【基本戦略】	1 安全・安心な運行サービスの提供
【個別戦略】	② 接客サービスの向上
【具体的取組】	(1) 教習の強化による運転士のボトムアップと接客の品質向上
<取組のねらい>	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運転士の接客サービス向上は、お客様の安全確保や事故防止とも切っても切れない関係にあります。しかしお客様の声でいただくご意見は接客に係る内容が多く、運転士個々によってバラツキがあることが課題と言えます。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「高槻市営バス人材育成基本方針」に対応し、運転士に求められる接客の具体的なレベルの明確化と交通部研修体系に図示している研修内容を確実に実施します。 ・接客サービスと心構え等を示した運転士の教習用教本の内容について、現在求められているサービス水準の一步先を行くように検討します。 ・班（グループ）研修で取り組んでいる接客に関するロールプレイングについて、班長・副班長等の実体験を元に構成するなど、より実践的でわかりやすい内容となるように検討します。 ・他の模範となる接客を行った運転士については、モチベーションアップにつながる表彰制度の導入を検討します。 	
	
<p>バス乗務員の班研修（車いすスロープ操作）</p>	
<導入事例>	
<ul style="list-style-type: none"> ・京都市交通局：市バス・地下鉄をご利用いただいたお客様から接客態度に関する礼状や感謝のお言葉等があり、かつ、日常の勤務態度が優秀で他の模範となる場合に行う表彰（接客態度優秀者表彰）を実施。「接客態度優秀者表彰 1級表彰式」については、その模様を当日の記念撮影も含めてホームページ上で公表。※「京都市交通局職員の表彰に関する規定」に基づく ・仙台市交通局：接客・接客と安心を与える運転の向上を図るため、営業所・出張所対抗の接客・接客コンクールを実施し、最優秀事業所を表彰 （令和4年6月1日～7月31日。委託事業者を含む全事業所で実施）。 	
<期待される効果>	
 	<ol style="list-style-type: none"> ① 実践的な運転士教育によるお客様への快適性向上 ② 車内事故の減少をはじめとする安全性の向上 ③ 運転士の意欲向上による退職者の減少 ④ 時代に即した研修のPDCAサイクル導入による品質向上 ⑤ 市営バスの信頼性やブランドイメージの向上

(次頁に続く)

<実施スケジュール>				
(短期)			(中期)	
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①高槻市営バス人材育成基本方針」に対応した教習体制 確立・教本策定検討			①新たな教本・教習体制での接客教習 の実施と PDCA 推進	
①運転士グループによる接客ロールプレイングの継続と研修内容の設定支援				



個別戦略③ 利便性の向上

具体的取組	取組の概要
(1) 旅客案内の高度化	<ul style="list-style-type: none"> ・市営バス DX 推進ロードマップと連動し、お客様への情報発信の適切化を検討します。 ・鉄道駅と接続する主要バスターミナルでのスマートバス停等の導入を検討します。 ・DX 技術の活用により、運転士や案内窓口の負担軽減と設置に伴う維持管理コスト軽減を検討します。
(2) 運賃キャッシュレス決済の導入検討	<ul style="list-style-type: none"> ・次世代型運賃箱への更新（置き換え）タイミングで、現行のICカード決済（市営バス IC カード“Tsukica”及び全国交通系 IC カード）に加え、クレジットカードや QR コード等での決済対応を検討します。 ・現金で支払いをされるお客様の両替等による車内事故防止やスマートな降車促進を目指して、つり銭方式の導入（現行の両替方式の廃止）も併せて検討します。
(3) 先進的車両の導入検討（安全性向上・合理化等）	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様や運転士の安全確保に係る装置（運転支援システム）が実装された車両へ置き換えます。 ・燃料電池やバッテリーEV 等軽油に代わるエネルギーで走行するバス（低炭素化）を研究します。 ・自動運転バスの開発動向把握と導入に向けた課題や導入事例等の情報収集に努めます。
(4) 交通需要や市民生活に即した路線再編及びダイヤ適正化	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線の年齢構成の変化を見極め、通勤時間帯を削減し昼間時間帯を増強する等、OD データを活用しながら、より利用しやすく沿線需要に応じたダイヤ編成や路線の再編を検討します。 ・長距離路線については、道路渋滞による影響で遅延運行が発生しやすく、ダイヤへの信頼性を損なうリスクも高いため、駅ターミナル等の中心市街地への直通運行にこだわらず、ゾーンバスと幹線バスとの乗継方式を導入する等、柔軟な検討を行います。 ・バス停まで出向かなければならない定時・定路線の乗合バス輸送にこだわらず、小型モビリティやオンデマンド交通等、より小回りの効く利便性の高い交通手段に転換する等、市の交通政策と連

	<p>携を図りながら役割分担と調整を行います。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新しい道路整備や公共施設の整備等、沿線住民の生活環境や生活様式の変化に応じて、新たな需要が見込まれる経路への変更を検討します。
--	--



<個別戦略③に対する指標>

指標	現状	⇒	目標
平均乗車率（乗合：市営バス年間利用者数／年間総運行回数）	28.7人／回（令和6年度） （17,463,491人／608,977回）	⇒	維持




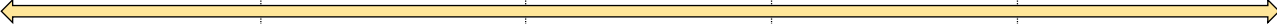
【基本戦略】	2 快適で質の高いサービスの提供
【個別戦略】	③ 利便性の向上
【具体的取組】	(1) 旅客案内の高度化
＜取組のねらい＞	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市営バスの運行情報は、バスロケーションシステムを活用し、WEB を介してリアルタイムで提供しています。途中停留所でバス待ちをされているお客様もスマートフォン等でバスの遅延状況等も確認ができるため好評を得ています。 わかりやすく適切なご案内は、お客様のバス離れ抑制や心理的なハードルを下げて利用促進を図る点では不可欠で、特に市外からの来訪者やお子様・ご高齢のお客様にとっては重要と言えますが、今後の事業収支やメンテナンス面でのバランスを配慮する必要があります。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市営バス DX 推進ロードマップと連動し、お客様への情報発信の適切化を検討します。 鉄道駅と接続する主要バスターミナルでのスマートバス停等の導入を検討します。 DX 技術の活用により、運転士や案内窓口の負担軽減と設置に伴う維持管理コスト軽減を検討します。 	
＜導入事例＞	
<p>・熊本市ほか：ターミナルバス停の時刻表部分にスマートバス停を導入。直近の時刻表の文字が大きく拡大されて見やすくなるほか、バス運行情報や行政情報等についてお客様へのリアルタイムでの発信可能性もある。また、時刻表の改正時に情報更新を遠隔操作でできる可能性もあり、管理の効率化につながる。</p>	
	
<p>スマートバス停の事例(出典:YE デジタル ホームページ)</p>	
＜期待される効果＞	
	<ol style="list-style-type: none"> ① 市営バスターミナル等の利便性向上 ② 情報高度化による問合せ負担軽減と省力化 ③ 適切な情報発信での信頼性向上・バス離れ抑制 ④ リアルタイム情報の拡充(運行情報・行政情報等) ⑤ 市営バスのDX化に合わせた収益化
＜その他＞	
<p>・国土交通省：交通事業者の経営改善に資する DX や訪日外国人旅行者の受入れ環境の整備に資する事業等を実施するものに補助金を交付 (例)「交通 DX・交通 GX による経営改善支援事業」、「バリアフリー化設備等整備事業」、「交通サービス利便向上促進事業」、「地方ゲートウェイの刷新事業」、「観光二次交通の高度化事業」</p>	

(次頁に続く)

<実施スケジュール>				
(短期)			(中期)	
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①市営バス DX 推進ロードマップと連携した駅ターミナル バス乗降場の DX 化検討			①駅ターミナルバス乗降場の DX 化 実施 ②AI 活用等によるバス停施設での 情報案内高度化の検討	
①わかりやすくタイムリーな情報発信によるバス利用促進 ②DX 化・GX 化による環境負荷低減や効率化の推進				

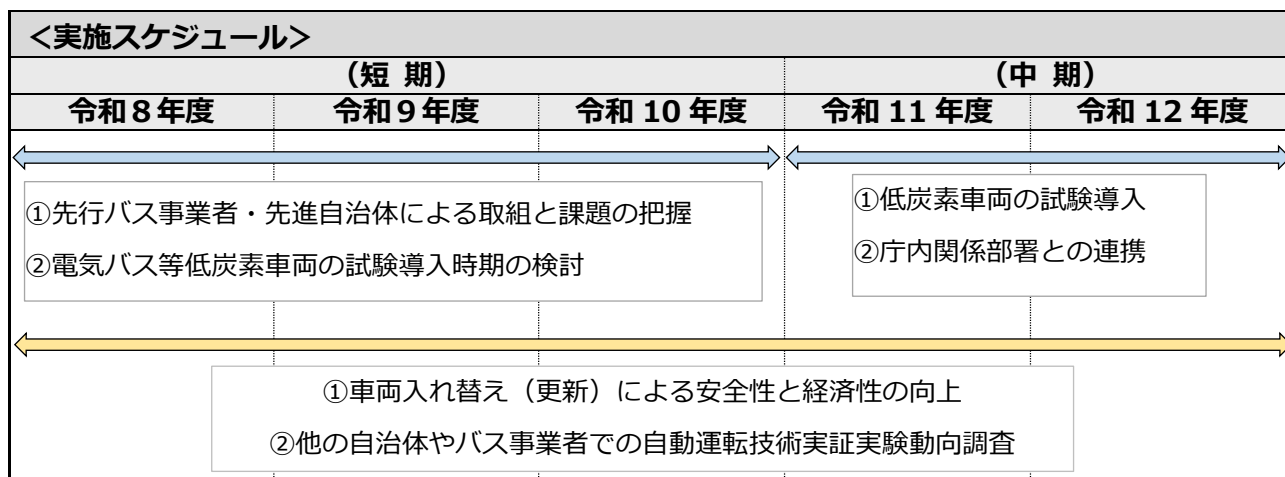
【基本戦略】	2 快適で質の高いサービスの提供
【個別戦略】	③ 利便性の向上
【具体的取組】	(2) 運賃キャッシュレス決済の導入検討
<取組のねらい>	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市営バス案内所及び営業所窓口業務での定期券等の購入におけるキャッシュレス化（クレジットカード、ネット決済）は令和6年度に開始しました。 バス車内での運賃収受については、市営バス専用ICカード“Tsukica”やPiTaPa・ICOCA等の交通系ICカード全国相互利用サービスに対応しています。 近畿圏の鉄道社局改札機では、クレジットカードでのタッチ決済やMaaSアプリでのコード決済等に対応ははじめており、キャッシュレス決済の多様化が見られます。熊本県内のバス事業者では、機器の入れ替えに伴い令和7年2月からクレジットカード等のタッチ決済が利用可能となる一方、全国交通系ICカードの利用は令和6年11月に廃止しました。 市営バスをICカードでご利用のお客様については乗降ODデータが得られますが、1日乗車券や子育て支援で発行している企画乗車券は現在も「紙券」で運用している（運転士の目検対応）ため、正確なご利用実態が得られないという課題があります。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> 次世代型運賃箱への更新（置き換え）タイミングで、現行のICカード決済（市営バスICカード“Tsukica”及び全国交通系ICカード）に加え、クレジットカードやQRコード等での決済対応を検討します。 現金で支払いをされるお客様の両替等による車内事故防止やスマートな降車促進を目指して、つり銭方式の導入（現行の両替方式の廃止）も併せて検討します。 	
<導入事例>	
<ul style="list-style-type: none"> 共同経営推進室（熊本市）：運賃箱のクレジット決済等への対応 TSMC（※台湾の半導体メーカー大手）の工場進出による外国人労働者やインバウンドの増加に伴うキャッシュレス決済の多様化やスマホ決済の利用者増に対応するため、全国交通系ICカードの代わりにクレジット決済等が対応可能な読取機器を導入。費用についても既存機器をそのまま更新することに比べ、約半分のコストで更新可能。 京都市交通局：市バス運賃箱の「両替方式」から「つり銭方式」への変更 「つり銭方式」へ変更することで、運賃をお支払いいただく際に両替する必要がなくなり、お支払いに要する時間が大幅に短くなることで、お客様の利便性を向上した。 	
<div style="display: flex; align-items: center;">  <div style="margin-left: 20px;">  </div> </div>	
<p>次世代型運賃箱の事例（出典：小田原機器 ホームページ）</p>	

（次頁に続く）

＜期待される効果＞				
		<ul style="list-style-type: none"> ① クレジットカード対応によるお客様の利便性向上 ② コード決済等へ対応によるスムーズな企画券発行 ③ KANSAI MaaS 等への対応による観光分野との連携性向上 ④ 紙乗車券の縮小による乗降 OD データの信頼性向上 ⑤ 交通系 IC をお持ちでないお客様からのスムーズな運賃収受 		
＜実施スケジュール＞				
(短期)		(中期)		
令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> ① 運賃箱の更新に合わせた運賃キャッシュレス決済の導入検討 </div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> ① スルッと QRtto や KANSAI MaaS アプリ等への対応と更なるサービス拡大 </div>		
				
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: auto;"> ① お客様の支払いのストレス軽減による利便性向上とバス運行の安全性や定時性を確保 ② こうのとりパス等の乗降 OD データの取得率向上による、より合理的で利便性の高いダイヤの検討 </div>				

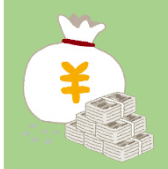

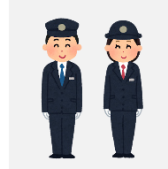
【基本戦略】	2 快適で質の高いサービスの提供
【個別戦略】	③ 利便性の向上
【具体的取組】	(3) 先進的車両の導入検討（安全性向上・合理化等）
＜取組のねらい＞	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 自動運転技術は、地域の移動手段の確保等に資するものとして期待されています。しかし、システムがすべてを担い運転士が不要となるレベル4については限定的な環境下での小規模な実用化事例はあるものの実験の段階の域を出ないものも多く、一般的な都市型路線で実用化するにはまだ時間を要する状況にあります。 一方、ドライバー異常時対応システム（EDSS）等の保安装置は近年のバス車両には標準装備されるなど、今後も更なる安全性向上が期待されています。また、低炭素化など環境面での課題解決についても、メーカーや行政が電動バスの開発等に継続的に取り組んでいます。 いずれの新技术についても、バス車両の価格上昇や設備投資等の懸念もあるため、持続可能な経営への影響も踏まえて、適切な判断が求められます。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> お客様や運転士の安全確保に係る装置（運転支援システム）が実装された車両へ置き換えます。 燃料電池やバッテリーEV等軽油に代わるエネルギーで走行するバス（低炭素化）を研究します。 自動運転バスの開発動向把握と導入に向けた課題や導入事例等の情報収集に努めます。 <div data-bbox="454 958 1141 1220" style="text-align: center;"> <p style="font-size: small;">運転中、乗務員の状態を常時確認するモニターカメラ 乗務員の監視・視線・運転姿勢の検知を妨げない位置にカメラを設置</p> </div> <p style="text-align: center;">自動検知式ドライバー異常時対応システム（ドライバーモニターシステム） （出典：日野自動車ホームページ）</p>	
＜導入事例＞	
<p>・川崎市交通局：バス車両の脱炭素に向けた取組をより一層推進するため、大型「電気バス」3台を試験導入し、ランニングコストや運行面での検証等を行う。この検証結果を踏まえ、電気バスの計画的な導入等を検討し、脱炭素社会の実現に向けた取組を推進する。令和7年3月3日から川崎区内で運行を開始。</p>	
＜期待される効果＞	
	<ol style="list-style-type: none"> ① 新世代車両への置き換えによる安全性の向上 ② 高齢運転士への運行業務支援と新規運転士採用の支援 ③ 低燃費車両への置き換えによる環境と経営への負荷軽減 ④ 低炭素化などクリーンイメージによる市のブランド向上 ⑤ 自動運転技術の進展による閑散路線の維持
＜その他＞	
<p>■自動車メーカーの対応</p> <p>電気バスについては、これまで海外メーカーの製品が優勢であったが、令和6年に大手のバス車両メーカーであるいすゞ・日野から大型のバッテリーEVフルフラットバスが発売された。国産メーカーの参入により、日本のバス事業者が求める仕様やメンテナンスへの対応が期待される。</p>	

（次頁に続く）




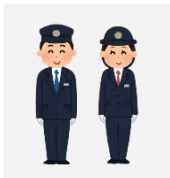

【基本戦略】	2 快適で質の高いサービスの提供	
【個別戦略】	③ 利便性の向上	
【具体的取組】	(4) 交通需要や市民生活に即した路線再編及びダイヤ適正化	
<取組のねらい>		
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市営バスでは、平成30(2018)年4月1日にICカードの2タッチ化を導入し、全てのODデータの把握が可能となり、収支が悪化している路線を中心に分析を行った結果、一部の路線及び区間では、極端に利用が少ないことが明確となりました。 山間部の路線等では、便数の少ない乗合バスでの運行が地域にとって適切な移動手段となっていない可能性もあり、ますます利用者離れが起こるといった負の連鎖に陥っています。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> 沿線の年齢構成の変化を見極め、通勤時間帯を削減し昼間時間帯を増強する等、ODデータを活用しながら、より利用しやすく沿線需要に応じたダイヤ編成や路線の再編を検討します。 長距離路線については、道路渋滞による影響で遅延運行が発生しやすく、ダイヤへの信頼性を損なうリスクも高いため、駅ターミナル等の中心市街地への直通運行にこだわらず、ゾーンバスと幹線バスとの乗継方式を導入する等、柔軟な検討を行います。 バス停まで出向かなければならない定時・定路線の乗合バス輸送にこだわらず、小型モビリティやオンデマンド交通等、より小回りの効く利便性の高い交通手段に転換する等、市の交通政策と連携を図りながら役割分担と調整を行います。 新しい道路整備や公共施設の整備等、沿線住民の生活環境や生活様式の変化に応じて、新たな需要が見込まれる経路への変更を検討します。 <p>【見直しが必要な路線、新たな需要創出の可能性のある路線等（※3章参照）】</p>		
エリア	路線名	検討の方向性
山間	萩谷線	関西大学以北について、市民や地域にとって適切な交通手段の導入等について、引き続き、市の交通政策と連携しながら検討する
	川久保線	上成合以北について、市民や地域にとって適切な交通手段の導入等について、引き続き、市の交通政策と連携しながら検討する
南部	柱本・三島江線	車庫前以南について、対キロ区間制運賃や特殊区間制運賃の導入、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する
南西部	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（富田南線・栄町南線・富田芝生線）と併せて総合的に検討する
東部	道鷲・上牧線	（府道）十三高槻線等の新たな道路の整備状況や、生活路線としての利用状況を踏まえ、系統再編等による効率化を検討する
北東部	梶原線	山間部を除く路線のうち、最も営業係数が大きいこと及び、萩之庄以東の利用が少ないこと等を踏まえ、路線の効率化を検討する

(次頁に続く)

<導入事例>				
<ul style="list-style-type: none"> ・路線の休・廃止、統合は全国各地で事例あり ・高槻市営バス：ご利用が少ない田能線の一部区間（原大橋以北）にオンデマンド交通を導入（令和7年度中に実証運行開始予定） ・住み分け・共存：京都市交通局・京都バス（京都市左京区大原地区）他 ・ゾーンバス方式：京阪バス（大阪市大石地区）他 				
<期待される効果>				
			<ol style="list-style-type: none"> ① 赤字路線の休・廃止等による市営バス収支の改善 ② 利用実態に応じた交通手段の導入等による地域住民の利便性向上 ③ 地域公共交通の維持及び運転士不足の軽減 	
<その他>				
<ul style="list-style-type: none"> ・新たな地域公共交通の運行にあたっては、地域の公共交通事業者と連携する等、全国的事例を参考にしながら、あらゆる可能性を検討します。 ・他社線との重複路線については、住み分けと連絡運輸を行う等、競争関係から共存関係に発想を転換し、相互に効率が高まる方法も検討します。 				
<実施スケジュール>				
(短期)		(中期)		
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">①山間路線の検討、南部エリア路線の検討</div>			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">①東部・北東部・南西部エリア路線の検討</div>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100%;">① ODデータに基づく利用状況や新たな道路整備状況等を踏まえ、適宜、適切に路線の効率化等を検討</div>				

個別戦略④ 顧客ニーズの的確な把握

具体的取組	取組の概要
(1) アンケート調査等の実施	・お客様のニーズを把握し、利用促進やサービスの充実につなげていくために、適切な時期にアンケート調査を実施します。

【基本戦略】	2 快適で質の高いサービスの提供
【個別戦略】	④ 顧客ニーズの的確な把握
【具体的取組】	(1) アンケート調査等の実施
<取組のねらい>	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 令和6年度には今回の経営戦略改定を念頭に、市営バスサービス全般に係るアンケート調査を実施しました。インセンティブがない調査にも関わらず「2,426」の有効回答を得られ、市営バスへの関心の高さがわかりました。 公営バスとして、お客様や市民の皆様のニーズを適切に把握し事業に反映させることは重要であるため、市営バス事業全体や運転士等の評価に係る経年的変化を把握する必要があります。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> お客様のニーズを把握し、利用促進やサービスの充実につなげていくため、継続的なアンケート調査の実施を検討します。 	
 <p>利用者アンケート (令和6年度)</p>	
<導入事例>	
<ul style="list-style-type: none"> 川崎市交通局「川崎市バスお客様アンケート調査」：市バスでは平成24年9月に「安全」「安心・信頼」「快適」「コミュニケーション」の4つの柱からなる「市バスサービスポリシー」を策定。職員が日々の業務の中で「サービスポリシー」の実践を通してサービス向上に取り組んでおり、アンケートを通じてお客様の意見を伺うことで、今後のサービス向上に役立てる、としている。 	
<期待される効果>	
 	<ol style="list-style-type: none"> ご利用されるお客様の変化に伴うニーズの把握 ニーズの変化に対応した市営バスサービスの適正化 いただいたご意見を活用した運転士教習の実施 サービス改善に向けた重点投資項目と優先順位の決定 新たな利用促進策の構築
<その他>	
<p>■市バス巡回モニター</p> <p>伊丹市交通局：市バス乗車時の運転・接客接遇をチェックし交通局へ報告する。</p> <p>【応募資格】日頃から通勤・通学、買い物等で市バスを利用している人 インターネット（パソコン・スマートフォン）を通じて、交通局とやり取りが可能な人</p>	

(次頁に続く)

＜実施スケジュール＞				
(短期)			(中期)	
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ①テーマを絞った小規模なWEB等によるアンケートの実施を検討 ②大規模なお客様アンケート実施に向けた項目の検討 </div>			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ① 大規模なお客様アンケートの実施を検討 </div>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> ①アンケート結果のフィードバックと、今後も必要となるサービスの精査と改善 </div>				

個別戦略⑤ 定住促進・子育て支援との連携

具体的取組	取組の概要
(1) モビリティ・マネジメントの体系化	<ul style="list-style-type: none"> ・市営バスに乗ること自体が楽しめるような取組など、市営バスに乗ることが習慣づけられるような入口作り、きっかけ作り、話題性作りを検討します。 ・こども運転席を設置した「たかつき ばすお号」を活用したイベント展開を行います。
(2) 子育て世代支援と連携した乗車券施策の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・コード決済での乗車等、新たな乗車券方式との連携による利便性向上とご利用状況の可視化を検討します。 ・私立高校の無償化等、広域での通学利用を見据えた子育て支援乗車制度の拡充を検討します。

<個別戦略⑤に対する指標>

指標	現状	⇒	目標
利用者アンケート調査における子育て世代（20～40歳代）の市営バスに対する評価（「大変満足」＋「やや満足」の割合）	60%（令和6年度） （大変満足：16%、やや満足：44%）	⇒	増加

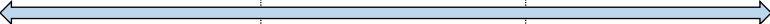
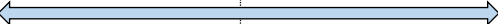
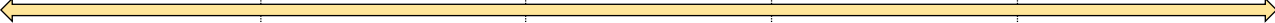
【基本戦略】	3 まちづくりと連携したサービスの提供
【個別戦略】	⑤ 定住促進・子育て支援との連携
【具体的取組】	(1) モビリティ・マネジメントの体系化
＜取組のねらい＞	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後も持続可能な市営バスとするためには、高槻市内で暮らす小・中学生や子育て世代をはじめとして、あらゆる世代が市営バスに触れるきっかけや機会を創出することが重要です。 ・交通部独自の子育て支援での取組では、このとりパスやかるがもパスの発行、ベビーカーでの乗り方教室等、乳幼児のいるファミリー層を対象にしたものが多いと言えます。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市営バスに乗ること自体が楽しめるような取組など、市営バスに乗ることが習慣づけられるような入口作り、きっかけ作り、話題性作りを検討します。 ・こども運転席を設置した「たかつき ばすお号」を活用したイベント展開を検討します。 ・市内中学生を対象とする「(仮称) 市営バス職業体験」の実施を検討します。 	 <p>販わう「たかつき ばすお号」</p>
＜導入事例＞	
<p>千葉県山武市：市では市立中学校から職場体験学習の受け入れをしている。中学生の柔軟な発想により公共交通の利用促進策を考えていただいた際、成東中学校2年生のグループから「バスの運転士と同じ目線でプロの運転を体験出来る」体験ツアーのアイデアが出たことをきっかけに、市が事業化を検討。新潟交通で既に導入実績のあった「こども運転席」の存在を知り、同社にアドバイスをいただくとともに、市内で運行するちばフラワーバスとの連携により実現した。ちばフラワーバス海岸線は沿線自治体からの補助で維持しているが、子どもたちの路線バスへの関心の向上や利用者の底上げを目指し、市の将来的な財政負担の軽減を企図している。</p>	 <p>「こども運転席」の先行事例 (出典：新潟交通ホームページ)</p>
＜期待される効果＞	
	<ol style="list-style-type: none"> ① 関西のバス事業者初の「こども運転席」導入による話題提供（各営業所に1台ある「たかつき ばすお号」を改修） ② 一般路線での通常運行によるファミリー層の利用促進 ③ 小学生を対象にしたイベントでの積極的活用 ④ 市営バスへの憧れの醸成（将来の運転士確保への種まき）
＜その他＞	
<p>■ 沿線小学校への副教材提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ・阪急バスでは、小学校の授業用副教材を手掛ける株式会社ソーシャル・サービスとタイアップし、未来クリエイター「くらしをささえるバスにどきどき」を制作、大阪・京都・兵庫の2府1県で約3万部（小学校高学年向け）を配布した。ソーシャル・サービスは小学校4～6年生を対象に「バスのあるくらし」絵画コンテストも実施し、学習効果を高めている。 	
＜実施スケジュール＞	

(次頁に続く)

(短期)			(中期)	
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①副教材（絵本等）作成やバスの乗り方教室等の出前授業実施など、教育現場と連携した利用促進策の検討 ②市内中学生を対象とする「市営バス職業体験」の検討			①副教材等を利用した利用促進策の実施 ②「市営バス職業体験」の実施	
①将来の顧客確保につながる取組の推進（子ども向けイベントへの車両展示等）				

【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】	⑤ 定住促進・子育て支援との連携
【具体的取組】	(2) 子育て世代支援と連携した乗車券施策の検討
＜取組のねらい＞	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「おでかけパス（小・中学生対象）」を導入したことにより、乳児から高齢者まで「ライフステージに応じた割引サービス提供」については制度が整いました。 ・「こうのとりのりパス」「かるがもパス」はライフステージに応じた市営バス割引サービス提供の入口部分にあたり、利用者アンケートでも評価をいただいています。 ・一方で、パスが紙券で運賃支払いも現金のみでの対応であることから、お客様が誤って洗濯されるなどのトラブルも絶えず、アンケートではパスのIC化やデジタル化を求める声も多くあります。 ・交通部としてもODデータが取れないという課題があります。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コード決済での乗車等、新たな乗車券方式との連携による利便性向上とご利用状況の可視化を検討します。 ・私立高校の無償化等、広域での通学利用を見据えた子育て支援乗車制度の拡充を検討します。 <div data-bbox="188 929 1364 1272" style="text-align: center;"> </div> <p style="text-align: center; background-color: yellow; padding: 5px;">デジタル企画券スルッとQRtto (出典:スルッとKANSAI・阪急電鉄ホームページ)</p>	
＜導入事例＞	
<ul style="list-style-type: none"> ・伊丹市（交通政策課）：小学生向けに夏休み期間中（7/20～8/31）、伊丹市営バス、阪急バス、阪神バスの対象路線が乗り放題となる企画乗車券「いたみっ子おでかけパス」を販売。期間中は購入者が参加できる市内対象施設のスタンプラリーを開催した。 (1) 乗車券名 いたみっ子おでかけパス・対象者 伊丹市内在住の小学生 (2) 利用期間 令和6年7月20日（土）～8月31日（土）・販売価格 1,000円（税込） ・京都市交通局：幼児が乗車する場合、6歳以上の同伴者1人につき2人まで無料（交通部と同様）だが、同伴者が父母などの親権者である場合は、幼児は全員無料としている（平成17年6月）。 	
＜期待される効果＞	
	<ol style="list-style-type: none"> ① 子どもの通学に係る交通費負担軽減による家計支援 ② 子どもの普段のバス利用習慣づけによる将来顧客の獲得 ③ 紙乗車券の電子化による目検の削減とODデータの確保 ④ 子どもに同伴する保護者等の外出機会増進 ⑤ 子育て支援策による都市間競争への対抗（定住人口獲得）

（次頁に続く）





＜その他＞				
<p>■ 通学年度定期券</p> <p>・小田急バス：年度初めに一度買うだけで年度末まで有効な「通学年度定期券」を発売。小田急バス IC 全線定期券として使用できるもので、普段の通学以外に塾や買い物、遊び、バイトの時も利用可能【運賃】大人（中学生以上）：68,000 円 小児（小学生以下）：14,000 円 ＜参考・6ヶ月通学定期＞大人：42,200 円 小児：7,900 円</p>				
＜実施スケジュール＞				
（短期）			（中期）	
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> ①子育て支援乗車制度の拡充検討 ②子育て支援乗車券電子化の情報収集 </div>			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> ①子育て支援乗車券電子化の具体的検討 </div>	
				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> ①ライフステージに応じた各種割引サービスの継続 </div>				

個別戦略⑥ 拠点整備との連携

具体的取組	取組の概要
(1) 新たな拠点整備に伴う交通需要への対応	<p>今後、予定されている市の施設整備や、新たな道路の供用開始等を踏まえ、ダイヤ編成及び路線再編を検討します。</p> <p>①道路整備：(府道) 十三高槻線(Ⅱ期)、新名神高速道路周辺道路整備</p> <p>②施設整備：(仮称) 地域共生ステーション、芥川山城跡(保存活用計画)</p> <p>③その他：富田地区まちづくり基本構想、JR高槻駅南地区(市街地再開発)</p> <p>④市域の観光政策等と連携した循環ルート(貸切バス)の検討</p>

<個別戦略⑥に対する指標>

指標	現状	⇒	目標
平均乗車率(乗合:市営バス年間利用者数/年間総運行回数)	28.7人/回(令和6年度)	⇒	維持
	(17,463,491人/608,977回)		

【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 拠点整備との連携		
【具体的取組】	(1) 新たな拠点整備に伴う交通需要への対応		
<取組のねらい>			
【現状と課題】 <ul style="list-style-type: none"> 市営バス事業は、まちづくりとの連携が重要であり、これまでも郊外の住宅開発や市内の主要施設整備等と連携して路線網を整備し、市営バスサービスの拡充を図ってきました。 今後は、少子高齢化や人口減少に伴う「コンパクト化」がまちづくりの基本になると考えられますが、高槻市の発展を見据えた事業や新たな道路整備等も予定されており、これらと連携したダイヤ編成及び、路線の再編が課題となります。 			
【取組の概要】 <ul style="list-style-type: none"> 今後、予定されている市の施設整備や、新たな道路の供用開始等を踏まえ、ダイヤ編成及び路線再編を検討します。 <ol style="list-style-type: none"> 道路整備：(府道) 十三高槻線（Ⅱ期）、新名神高速道路周辺道路整備 施設整備：(仮称) 地域共生ステーション、芥川山城跡（保存活用計画） その他：富田地区まちづくり基本構想、JR 高槻駅南地区（市街地再開発） 市域の観光政策等と連携した循環ルート（貸切バス）の検討 			
<導入事例>			
<ul style="list-style-type: none"> (高槻市営バス) 富田芝生線：富田地区の「まちづくり基本構想」と連携し、(市道) 富田芝生線の供用開始を踏まえ、平成31年4月に路線を開設 (高槻市営バス) 安満遺跡公園線：令和3年3月に同公園が全面開園したことを踏まえ、既存の前島線の一部ルートを変更し、令和4年4月に路線を開設 			
<期待される効果>			
			
<ol style="list-style-type: none"> ① 路線収入の増加 ② 市民の利便性向上 ③ 市営バス利用者の利便性向上 ④ 市外からの来訪者増加 ⑤ 市域のにぎわい創出 			
<その他>			
■ 2024年問題に伴う運転士不足について <ul style="list-style-type: none"> 令和7年度から、「大型二種免許未取得者」を対象として、同免許取得費用助成制度の運用を開始し、運転士不足解消を図る予定ですが、引き続き、運転士不足の状況を踏まえながら、公平かつ効率的なダイヤ編成及び、路線再編に取り組む必要があります。 			

(次頁に続く)

<実施スケジュール>				
(短期)			(中期)	
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
※下記の項目に合わせた検討 ① (仮称) 地域共生ステーション ② (府道) 十三高槻線 (Ⅱ期)・新名神高速道路関連道路 ③ 富田地区まちづくり・芥川山城跡			※下記の項目に合わせた検討 ① JR 高槻駅南地区 ② 富田地区まちづくり ③ 芥川山城跡	
①OD データ等に基づくダイヤ改正及び路線再編検討 (計画期間中に、適宜実行)				

個別戦略⑦ 人材の確保・育成と組織力向上

具体的取組	取組の概要
(1) 運転士等の確保	<ul style="list-style-type: none"> 令和7年度から開始する「大型二種免許取得支援制度」の導入による効果や方向性を分析します。 他のバス事業者が実施している運転士確保の方法を研究し、市営バス路線網の維持確保の参考にします。

<個別戦略⑦に対する指標>

指標	現状	⇒	目標
運転士の充足率（在籍運転士数／最低必要運転士数）	97.3%（令和6年度）	⇒	改善 （在籍運転士数：219人／最低必要運転士数：225人）

※在籍運転士数（219人）は正職員の労働力を「1」として算出した令和6年度の総労働力数を示す

【基本戦略】	4 経営基盤の強化
【個別戦略】	⑦ 人材の確保・育成と組織力向上
【具体的取組】	(1) 運転士等の確保

<取組のねらい>

【現状と課題】

- ・運転士の高齢化や少子化に伴う運転士及び整備士不足の問題は、バス業界全体の大きな課題であり、自治体にとっては地域公共交通の休廃止による利便性低下や地域コミュニティの崩壊が課題となっています。
- ・若年層では大型二種免許の保有者が少ないため、免許取得のための支援が必要となります。

【取組の概要】

- ・令和7年度から開始する「大型二種免許取得支援制度」の導入による効果や方向性を分析します。
- ・他のバス事業者が実施している運転士確保の方法を研究し、市営バス路線網の維持確保の参考にします。

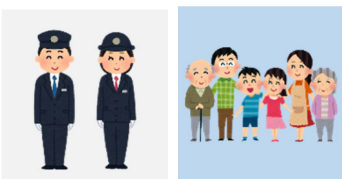
助成概要（大型二種免許取得費用）	
職務内容	市バス運転業務及びそれに伴う旅客案内業務
職員区分	月額制会計年度任用職員
採用試験	大型二種免許未取得者のみを対象とした採用試験を実施します。 ※採用試験の詳細については、改めてご案内致します。
申請手続	採用試験に最終合格された方は、高槻市の指定する期間内に各自（自費）で大型二種免許を取得していただきます。 正式な採用後、継続して勤務いただいている方に対して、下記のとおり取得費用を分割支給します。
助成対象	一部手数料を除く取得費用の全額 ※運転免許センターでの免許交付時に必要となる免許交付手数料及び試験手数料
助成期間	令和8年4月1日の採用後、6か月ごとに分割支給（8月・2月の年2回 計3年間支給予定） なお、支給終了までの期間（3年間）内に退職した場合は、退職以後の支給を行いません。

高槻市交通部 大型二種免許取得費用助成制度の概要

<導入事例>

- ・京都市交通局：最近では管理の受委託をしているバス事業者との関係性から、大型二種免許を持たない人材を対象にした運転士採用を行っていたが、十分な人数が確保できなかったため、令和7年2月20日付の募集では大型二種免許をお持ちの方が対象の募集を再開。但し、令和6年2月20日以降、路線バスを営む事業者に在籍されていないことを条件とすることで、他のバス事業者への配慮を行っている。

<期待される効果>



- ① 新規採用における運転士応募対象者の拡大
- ② 若年層の確保による職場の人口ピラミッドの適正化
- ③ 残業等超過勤務の削減による運転士の負担軽減と安全確保
- ④ 運行ダイヤと路線の維持と適正化
- ⑤ 魅力ある職場の創造（離職率を減らす取組）

(次頁に続く)

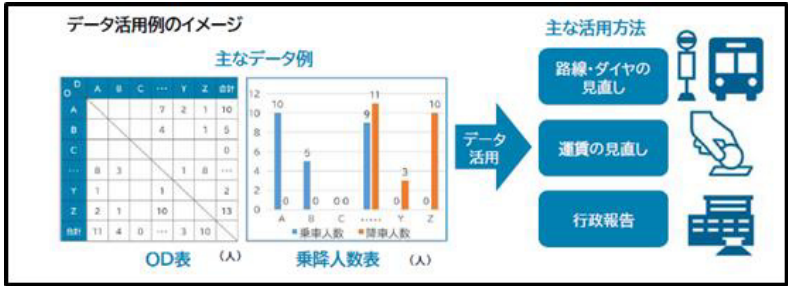


<実施スケジュール>				
(短期)			(中期)	
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
<p>①大型二種免許取得支援制度の運用 ②新たな教習制度との連携</p>			<p>①離職者の低減 ②他のバス事業者での採用方法研究</p>	
<p>①運転士定着率の向上 ②市内のバス需要見極めと運転士適正人数の精査</p>				

個別戦略⑧ 効率的な経営・収支の改善

具体的取組	取組の概要
(1) DX化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・組織内の体制の定義、役割分担、役割ごとの必要なスキルと取組の定義、それを実現するための人材育成プランを策定し、それに基づく取組を検討します。 ・何をいつまでにどのレベルまで実現し、それを元に次に何を進めていくのかを全員が共有できるよう、それを完遂するためのロードマップを策定し、それに基づく取組を実行します。
(2) 収益性の改善とあらゆる収入の確保	①付加価値型経営改革の推進（DX技術の活用等）、②広告料収入の確保、③資産の有効活用、④ふるさと納税等による寄付金収入の確保、⑤企画乗車券の販売、⑥イベント等への積極的な参画、⑦「MM」による将来顧客の確保、⑧バスファンの取り込み、⑨魅力的なバスツアー企画など。
(3) 市営バス事業運営の効率化	<p>①事業運営に係る取組：多様な雇用（給与）形態の導入による人材確保、上下分離方式等による事業形態の効率化、共同運行の可能性検討、AI技術やITツール等の活用による省人化</p> <p>②業務効率化に係る取組：「ムリ・ムダ・ムラ」の削減による生産性の向上、業務のマニュアル化、社外へのアウトソーシング、事務部門毎の効率化検討（総務・財務・企画・運行管理・施設管理等）</p> <p>③その他：市の交通まちづくりと連携した多様な交通手段の導入による営業収入の拡大。</p>

<個別戦略⑧に対する指標>

指標	現状	⇒	目標
年度ごとの収支状況（純損益：赤字・黒字の額）	▲121,737千円（令和6年度見込み）	⇒	改善


【基本戦略】	4 経営基盤の強化
【個別戦略】	⑧ 効率的な経営・収支の改善
【具体的取組】	(1) DX化の推進
<取組のねらい>	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市営バスでは、「ICカード」、「ダイヤ」、「バスロケ」等、多くのシステムを運用していますが、組織がICTを進める際に把握しておくべき取組の枠組み・決め事・役割分担等を定義し、それを適切に進めるための「ICTガバナンス」が課題となっています。 そのため、これまでのサービス・事務のプロセスを前提としながらも、デジタル技術を適切に活用し、サービスや事業効率を向上させる必要があります。また、これらを実現するための人材育成プランの策定と実行も課題となっています。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> 組織内の体制の定義、役割分担、役割ごとの必要なスキルと取組の定義、それを実現するための人材育成プランを策定し、それに基づく取組を検討します。 何をいつまでにどのレベルまで実現し、それを元に次に何を進めていくのかを全員が共有できるように、それを完遂するためのロードマップを策定し、それに基づく取組を検討します。 <div style="text-align: center;">  <p style="text-align: center;">データ活用例のイメージ</p> <p style="text-align: center;">主なデータ例</p> <p style="text-align: center;">OD表 (人) 乗降人数表 (人)</p> <p style="text-align: center;">主な活用方法</p> <ul style="list-style-type: none"> 路線・ダイヤの見直し 運賃の見直し 行政報告 <p style="text-align: center;">データ活用</p> </div> <p style="text-align: center; background-color: #ffffcc; padding: 5px;"> 運行計画及び運行管理業務へのデジタル機器等の活用 (出典：国土交通省「旅客自動車運送事業者のためのデジタル化の手引き」) </p>	
<導入事例>	
<ul style="list-style-type: none"> 名古屋市交通局：AIを活用した映像などの解析による施設の異常個所の検出をはじめとするデジタル技術を活用した業務の効率化について、技術開発の動向や先駆的な事例などを参考とし、幅広く検討。 神戸市交通局：客観的データに基づくマーケティングアプローチの展開など、乗客増の取組。 	
<期待される効果>	
 	<ol style="list-style-type: none"> ① デジタル市営バスの実現によるお客様サービスの向上 ② 各種システムの最適化及び効率的な運用 ③ セキュリティ対策の徹底 ④ 組織体制の整備・人材育成による働き方改革の実現 ⑤ 経営基盤の強化




(次頁に続く)

＜その他＞				
<p>■ 国及び高槻市の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内閣府：デジタルの力を活用した地方創生の加速化及び深化（デジタル田園都市国家構想） ・国交省：交通 DX、交通 GX による地域公共交通の「リ・デザイン」 ・総務省：自治体における DX の推進体制の構築（自治体 DX 推進計画） ・高槻市：高槻市 DX 推進に向けたロードマップ、高槻市 ICT 戦略、高槻人材育成プログラム 				
＜実施スケジュール＞				
（短期）			（中期）	
令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
<p>①市営バス DX 推進ロードマップ策定検討 ②DX 人材育成プログラム策定検討</p>			<p>①市営バス DX 推進ロードマップ及び DX 人材育成プログラムに基づく取組の推進</p>	
<p>①OD データの更なる活用検討 ②ICT ガバナンスに基づく各種システムの保守及び必要経費の照査 ③DX の活用による業務の効率化など（計画期間中に、適宜実行）</p>				

【基本戦略】	4 経営基盤の強化
【個別戦略】	⑧ 効率的な経営・収支の改善
【具体的取組】	(2) 収益性の改善とあらゆる収入の確保
＜取組のねらい＞	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市営バスは昭和29年の開業以来、70有余年に渡って「動く市道」として市民の移動を支えてきましたが、昨今の「諸物価高騰及び人件費増加」、2024年問題に起因する「運転士不足」等を踏まえ、今後も独立採算を原則とする公営バス事業を堅持するためには、多面的かつ本質的に課題を見極め、経営と現場が一体となった「経営基盤の強化」が重要な課題となります。 また持続可能な市営バス事業とするための大きな将来投資にあたっては、未処分利益剰余金の適切な活用も併せて検討する必要があります。 市営バスの主な収入源である「路線、貸切バス」の営業収入に加え、広告関係も一定の収入があり、令和2年度に策定した現行の「経営戦略」においても主要な取組として位置付けています。 今後の市営バス事業における中・長期的な収支均衡を図る上で、営業外収入の確保及び拡充が重要となるため、「あらゆる収入の確保」に取り組む必要があります。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> 付加価値型経営改革の推進（DX技術の活用等）、広告料収入の確保、資産の有効活用、ふるさと納税等による寄付金収入の確保、企画乗車券の販売、イベント等への積極的な参画、「MM」による将来顧客の確保、バスファンの取り込み、魅力的なバスツアー企画 など 	 <p>上：関西将棋会館ラッピングバス 下：健康医療先進都市ラッピングバス</p>
＜導入事例＞	
<ul style="list-style-type: none"> 名古屋市交通局：Petit 旅キャンペーン（市バスで巡るスイーツ・パン・レトロ喫茶店） 神戸市交通局：三宮都心部における割引運賃制度（三宮・エリア120） 京都市交通局：民間交通事業者等と連携した公共交通の利用促進、既存広告媒体の稼働向上 東京都交通局：広報誌の発行（都バス乗り隊・歩き隊） 	
＜期待される効果＞	
	<ol style="list-style-type: none"> ① 中・長期的な収支均衡 ② おでかけ機会の増加によるにぎわい創出 ③ 子育て世代の移動支援 ④ 公営バス事業の維持 ⑤ 市民の移動手段確保
＜その他＞	
<p>■ 市営バスにおける広告料収入拡充の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> 市の政策と連携したバスラッピング（将棋関連等） バス停名称ネーミングライツ（令和3年度からの経営戦略計画期間中に、3件のネーミングライツを実施） 	

（次頁に続く）

<実施スケジュール>				
(短期)			(中期)	
令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
				
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <ul style="list-style-type: none"> ①付加価値型経営改革の推進（DX技術の活用等） ②広告料収入の確保、③資産の有効活用、④ふるさと納税等による寄付金収入の確保 ⑤企画乗車券の販売、⑥イベント等への積極的な参画、⑦「MM」による将来顧客の確保 ⑧バスファンの取り込み、⑨魅力的なバスツアー企画 等 </div>				

【基本戦略】	4 経営基盤の強化
【個別戦略】	⑧ 効率的な経営・収支の改善
【具体的取組】	(3) 市営バス事業運営の効率化
<取組のねらい>	
<p>【現状と課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市営バス事業を取り巻く経営環境は、コロナ禍を経て、乗合収入は徐々に回復傾向にありますが、それを上回る諸物価並びに人件費の高騰等による収支の悪化、2024年問題に起因する運転士不足など、大変、厳しさを増しています。 今後も、人口減少に伴う運賃収入の減少、バス車両及び運賃箱更新等の施設維持費用の増大、人材不足など、益々、厳しさが増すと予想されます。 <p>【取組の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業運営に係る取組：多様な雇用（給与）形態の導入による人材確保、上下分離方式等による事業形態の効率化、共同運行の可能性検討、AI技術やITツール等の活用による省人化 業務効率化に係る取組：「ムリ・ムダ・ムラ」の削減による生産性の向上、業務のマニュアル化、社外へのアウトソーシング、事務部門毎の効率化検討（総務・財務・企画・運行管理・施設管理等） 	
<導入事例>	
<ul style="list-style-type: none"> 上下分離方式：運行に要する施設（車両、線路等）は自治体が保有し、運行及び管理を交通事業者が行う方式で、交通事業者の費用負担が軽減される（富山ライトレール等） 人材不足解消：大型二種免許取得支援制度（阪急バス、京都市交通局等、多数実績あり）、多様な運転士業導入（近江鉄道）、子育て支援特別勤務制度（西日本鉄道） 多様な交通手段の導入：令和7年度中に、高槻市営バス「田能線」の一部区間でオンデマンド交通の実証運行を開始する予定 	
<期待される効果>	
  	<ol style="list-style-type: none"> ① 公営バス事業の維持による市民等の移動手段確保 ② 運転士等の充足による路線及びダイヤの確保 ③ 地域特性に応じた公共交通手段の確保 ④ 業務効率化による人件費の抑制 ⑤ 新たな幹線道路の建設等を踏まえた路線の広域化

(次頁に続く)

<その他>

■ 諸外国の事例（イギリス（リーズ）の都市公共交通）

① 民間交通の公営化

② オンデマンド交通



(写真提供:高槻市自動車運送事業審議会)

<実施スケジュール>

