

北九州市営バス事業 あり方・役割検討会議 (報告書)

令和7年4月
北九州市交通局

目 次

- 1 報告書の概要
- 2 北九州市営バス事業の歴史的経緯 ～事業開始から検討会議設置・計画策定までの歴史～
- 3 第3次北九州市営バス事業経営計画の取組内容及び結果の評価・検証
 - (1) 第3次北九州市営バス事業経営計画の概要
 - (2) 3つの柱と具体的な取組内容
 - (3) 取組内容・結果の評価・検証
 - ① 安全で安定した交通サービスの提供 ② 誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供
 - ③ 経営基盤の強化 ④ 総評
- 4 持続可能な公共交通ネットワークを目指して
 - (1) 第3次計画策定以降の市営バスを取り巻く状況の変化
 - (2) 新たな取組（方向性）
 - ① 運転者確保策 ② 利用者サービス向上策 ③ 効率的な路線のあり方
 - ④ 運行形態（車両の小型化等） ⑤ 運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し
 - (3) 収支均衡の方向性・経営について
 - (4) 将来を見据えた可能性について
 - ①人口動態、年齢構成を考慮した路線網の拡充について ②進出企業の足を作る・守る
 - ③若松北海岸の観光地化に向けた対応について ④最先端技術の導入について
 - (5) 公共交通のあり方について
- 5 その他
 - (1) 開催状況、構成員名簿

参考：資料集



1 報告書の概要（第3次計画と取組の評価・検証）

北九州市営バス事業あり方・役割検討会議について

令和3年3月に策定した「第3次北九州市営バス事業経営計画」の取組内容及び結果の評価・検証を行うとともに、今後の市営バス事業のあり方について、有識者等から意見を聴取するために開催（4回開催）。

【第3次北九州市営バス事業経営計画】

- ・計画期間 令和3（2021）年度 から 令和7（2025）年度までの5年間
- ・計画目標 お客様に安全、安心、快適な交通サービスを提供するとともに、収益的収支の均衡を目指す。

取り組みの3つの柱	具体的な取組内容
安全で安定した交通サービスの提供	(1)人材の確保・育成 ア 運転者の確保 イ 運転者・運行管理者の育成 (2)安全な運行を確保するための運行体制の整備 ア 職員の健康管理の徹底 イ バス車両の整備 ウ 「AIを活用した高齢ドライバー見守りシステム」の構築 (3)効率的な乗合バスの運行
誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供	(1)便利で利用しやすいサービスの提供 ア 利用者に分かりやすい案内情報の充実 イ 全国で相互利用可能なICカードの導入 ウ モバイル乗車券の利用促進 エ お客様ニーズを踏まえたサービスの向上 オ 快適な利用環境の整備 (2)誰もが安心して移動できるサービスの提供 ア 高台地区等における「お買い物バス」の運行 イ 「ふれあい定期」の利用促進 ウ 妊婦さんの運賃割引制度の継続 エ 「福祉優待乗車証制度」の継続 オ 新型コロナウイルス感染防止対策の徹底
経営基盤の強化	(1)抜本的な運行系統の整理 (2)収入の確保 ア 乗合収入の確保 イ 附帯事業の増収 (3)継続的な業務改善 ア エコドライブの推進 イ 経常的な経費の削減

【第3次北九州市営バス事業経営計画の期間中の取組内容及び結果に関する評価・検証（総評）】

これまで第3次計画に基づき、「安全で安定した交通サービスの提供」「誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供」「経営基盤の強化」を図ってきた。そのような中、「運転者の労働時間等の改善基準告示」が改正され、運転者の拘束時間の短縮、休息時間の拡大（2024年問題）のため、人手不足がさらに助長された。また、令和5年5月に新型コロナウイルス感染症が5類に移行したが、バス需要は令和元年度まで回復していない状況であり、市営バス事業の財務状況は依然厳しい状況にある。

この状況を改善するためには、令和3年度から実施してきた各種取組を継続していくとともに、適宜、強化・見直し策を検討していく必要がある。そのため、次期計画においては、

- ・運転者確保策 →（方向性）処遇改善、勤務体制の整備など
- ・運行形態（車両の小型化等） →（方向性）新規運行補助の獲得、経常的な経費の削減
- ・効果的な路線のあり方 →（方向性）利便性の維持と経費削減、新たな交通体系の導入
- ・運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し →（方向性）持続可能な経営基盤の構築
- ・利用者サービス向上策 →（方向性）更なる輸送人員の確保

を新たな取組として検討していく必要がある。

1 報告書の概要（北九州市営バスの事業概要）

（令和6年4月1日現在）

1 乗合バス事業

事業開始	昭和4年6月15日
車両数	87両
運行区域	若松区、八幡西区北西部、小倉北区・戸畑区の一部、遠賀郡水巻町及び芦屋町
免許キロ	194.35km
路線・系統数	31路線・73系統
停留所数	405箇所
事業実績	令和4年度決算 運送収益：747百万円（税込） 輸送人員：3,820千人

【市内バス交通の運行エリア】



2 附帯事業

（1）貸切バス事業

事業開始	昭和25年4月24日
車両数	19両
事業内容	観光旅行・修学旅行等の貸切バス運行 競艇ファン送迎バス運行 など
事業実績	令和4年度決算 運送収益：232百万円（税込） 輸送人員：376千人



観光バス「ひまわり」

（2）受託事業

事業内容	・ 市立特別支援学校（4校）のスクールバス運行 ・ フェリー乗船客の無料送迎バス運行 ・ 芦屋町コミュニティバスの運行 など
事業実績	令和4年度決算 受託収入：547百万円（税込）

（3）広告事業

事業内容	バス車内外、バス停における各種広告
事業実績	令和4年度決算 広告収入：28百万円（税込）

1 報告書の概要（持続可能な公共交通ネットワークを目指して）

1 【交通局の使命】

これまで収支均衡を図りながら、

①「市民の生活の足」を守り続けること

②市の施策と連携しながら、

災害、新型感染症や

大型イベント開催時の搬送（輸送）

において、中心的な役割を担うこと

という使命を担い続けてきた。

2 【状況の変化】

①新型コロナウイルス感染症の影響による
利用者数の大幅な減少

②運転者の改善基準告示の改正(R6.4)

により、運転者不足にさらに拍車がかかると、第3次計画策定時である令和3年3月から市営バスを取り巻く状況は大きく変わった。

3 【課題の顕在化・深刻化】

運転者不足、

バス需要の減少傾向、

市営バス事業の財務状況の悪化

がこれまでよりも大きな課題となった。

4 【新たな取組（方向性）】

そのため、以下5つの取組について、本検討会議で議論することとした。

①運転者確保策

②利用者サービス向上策

③効率的な路線のあり方

④運行形態（車両の小型化等）

⑤運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し

5 【持続可能な経営にむけて】

今後も交通局が使命を果たし続けるためには、これらの課題を解決し、持続可能な経営を構築する必要がある。

（1）第3次計画策定以降の市営バスを取り巻く状況の変化：全体像

交通局の使命：収支均衡を図りながら、

①「市民の生活の足」を守り続けること

②市の施策と連携しながら、災害、新型感染症や大型イベント開催時の搬送（輸送）において、中心的な役割を担うこと

1 第3次北九州市営バス事業経営計画の推進

・計画期間 令和3（2021）年度 から 令和7（2025）年度までの5年間

・計画目標 お客様に安全、安心、快適な交通サービスを提供するとともに、収益的収支の均衡を目指す。

状況の変化：新型コロナの影響、運転者不足の深刻化

2 検討会議で議論

1 【顕在化】
課題：運転者不足

市営バス事業の根幹にかかわる課題
○乗合バスの運行維持が困難
○「乗合バスの売上減を貸切バスや
受託バスで補う」
これまでの収益のスキーム維持が困難

2 【深刻化】
課題：バス需要の減少傾向

3 【深刻化】
課題：市営バス事業の財務状況の悪化

新たな取組（方向性）

1 運転者確保策
（方向性）
処遇改善、勤務体制の整備など

2 利用者サービス向上策
（方向性）
更なる輸送人員の確保を図る

3 効率的な路線のあり方
（方向性）
利便性の維持と経費削減、新たな交通体系の導入

4 運行形態（車両の小型化等）
（方向性）
新規運行補助の獲得、経常的な経費の削減

5 運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し
（方向性）
持続可能な経営基盤の構築

持続可能な経営

1 【改善】
運転者の確保（+車両の更新）

2 【改善】
乗合事業の強化

【改善】
貸切事業の強化
受託事業の強化

3 【改善】
利用者数の増加

4 【改善】
収支均衡の達成

使命を果たし続けることが可能となる

3 北九州市営バス事業

地方公営企業法に基づき、自動車運送事業（バス事業及び、広告等の付随した事業）を実施。

事業実施にあたっては、関係法令に基づき、九州運輸局に届出、許可を受けた上で、運行。

（バス停の設置、バス停の変更、増便（早朝深夜便など）、新規車両の購入、新規路線の延長・廃止、運賃の変更）

1 報告書の概要（5つの新たな取組：①運転者確保策、②利用者サービス向上策）

①運転者確保策

運転者不足の状況

時点	必要数	在籍数	欠員数
R6.4.1 (R6.9.1)	171 (158)	141 (148)	▲30 (▲10)

令和6年度の運転者の採用・退職の状況

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	計
採用	3	1	0	2	5	3	2	0	16
退職	△2	0	△1	△1	0	△1	△1	0	△6
増減	1	1	△1	1	5	2	1	0	10

新たに実施する取組（検討案）

- 定期的な運転体験会の実施（交通局単独）
- SNSを活用した採用活動の強化（TikTok等のショート動画作成など）
- 新卒者等を採用、養成する仕組みの検討
- トイレ・休憩室等の改修

構成員からの主なご意見等

- バス事業は「バス」と「運転者」が構成要素として必須である。
- 運転者不足は事業の存続に関わる問題と考える。
- 若い運転者の確保が重要だ。若い世代の運転者が少ないのは、入社時の同期に同年代が少ないことが原因なのではないか。周りの職員が年が離れている方ばかりだと、定着するのは難しい。若者向けのショート動画を作成してみてはどうか。
- 人手不足になると、サービスレベルが下がり、しわ寄せで業務量が増える。結果、離職が増えるという悪循環になる。
- 就職先として運転者を希望する潜在需要はあると思うため、運転体験会等を通して、その方たちのニーズを把握することができると、さらに促進につながると思う。

1 報告書の概要（5つの新たな取組：①運転者確保策、②利用者サービス向上策）

②利用者サービス向上策

【利用者サービス向上の目的】

利用者目線に立ったサービスの向上により、市営バスを利用しやすい環境を作り、輸送人員の増加につなげる。

1 現在の利便状況

※黒字：既存サービス 赤字：新たな取組（案）



構成員からの主なご意見等

- 「どの利用者を伸ばしていくか」、また「維持していくか」ターゲットを絞る。
- 「こども料金」の見直しについては、将来バスに乗る習慣を身につけてもらうためにも、低額でも料金を取った方がよい。
- 「ふれあい定期券」は、大変重要な施策であるが、割引率が高い。経営が苦しい市営バスが、この割引率のまま対象年齢だけを拡大することは経営改善につながらない可能性があり、負担の在り方を議論する必要がある。
- 乗る人の気持ちになっていただいて、「外に出る、人に会う、おしゃべりができた、ストレスが解消した」という「次につなげられる元気」をもらえれば、一番、市のバスとしては最高だと思う。
- 運行を維持するためには、地域の協力が必要で、バス事業者だけで頑張るのは難しい。みんなで助け合わないといけないのではないか。

1 報告書の概要（5つの新たな取組：③効率的な路線のあり方、④運行形態）

「これまでの路線維持の仕組み」を維持するためには

【利用者数の多い「黒字」路線、貸切事業の利益を利用者数の少ない「赤字」路線の維持に還元しできるだけ路線を維持する。】
を行うことが困難。これまでのように、できるだけ多くの路線を維持し、「市民の生活の足」を守り続けるためには、

- 限りのある運転者を効率的に配置し、路線全体をどう維持していくか
- 路線の見直しが必要
 - 赤字路線 ⇒ 赤字路線ごとに改善を検討する必要がある
 - 黒字路線 ⇒ 黒字路線の利用者を維持していく必要がある を検討する必要がある。

③効率的な路線のあり方の検討

① 利用状況に応じた運行ルートの変更

② 利用状況に応じた路線の新設

③ 循環線による運行の効率化

④ 車両の適正配置による回送距離の見直し

④運行形態（車両の小型化等）

対象路線：営業係数300以上の路線

方向性：新たな運行形態の導入等を検討

例：A I オンデマンドバス

タクシー会社・他事業者等への運行委託や路線の移譲等

※おでかけ交通事業助成金を活用

対象路線：営業係数300未満の路線

方向性：利用者数に応じ、車両の小型化を検討

※おでかけ交通事業助成金を活用

構成員からの主なご意見等

- i 路線見直しは、利用状況を見ながら、積極的に行った方がよい。
- ii 営業係数が300以上の路線は路線の移譲やA I オンデマンドバスの導入等の見直しを行い、
見直しにより生み出される運転者を活用して、営業係数200以下の路線を強化し、営業係数の改善を図っていくべきだと考える。
- iii 路線別の収支をみると、営業係数は別として適切な路線がかなりあることがわかり、バス事業として持続可能性を求めることが必要
というのが良く分かった。
- iv 10万人程度の地域のバス会社で内部補助（黒字路線・他事業の収益で赤字路線を維持）だけで持続しているバス会社はないと思う。
コストが上昇している、運転者確保が課題という中では内部補助で経営することは辞めた方がよい。
路線は路線でちゃんと黒字ができるような構造を作らないといけないのではないか。
- v 便数を単純に減らすということではなく、利用者の実態や行動パターンに合わせて便数の最適化やA I オンデマンドの導入等を検討し、
地域の公共交通を設計していく必要がある。
- vi 赤字路線ごとに「効率的な路線のあり方」のどれが一番適合するのか具体的に当てはめていくとよい。

1 報告書の概要（5つの新たな取組：⑤運賃体系の見直し）

⑤運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し

・普通運賃の初乗運賃を近隣のバス事業者である西鉄バスと同額とし、2区以降は現行の運賃の上り幅で運賃改定を行うと仮定すると、約9,000万円の増収となる見込み（定期券や1日乗車券等も普通運賃と同様に値上げ）。

		現行 (単位：円)	令和5年度 決算額 (単位：千円)	改定運賃 (単位：円)	改定率	逸走率	改定後 収入見込み (単位：千円)	効果額 (単位：千円)
普通運賃	100円エリア	100	10,469	—	—	0.0%	10,469	—
	区間運賃	初乗運賃 190	503,174	初乗運賃 230	14.7%	3.0%	561,294	58,120
	定期券	—	199,827	—	—	—	221,352	21,525
	ふれあい定期券	3か月 8,000 6か月 14,000 12か月 24,000	25,658	—	—	0.0%	25,658	—
	1日乗車券	700	28,317	1,000	42.9%	3.0%	39,239	10,922
	合計額		767,445				858,012	90,567

逸走率：運賃改定時に他の交通手段に移行すると想定される利用者の割合。バス離れによる自然逸走率は考慮しない。
※参考：平成24年度改定率10.3%、逸走率6.84%（自然逸走率4.3%、運賃改定に伴う逸走率2.54%）

収支均衡に必要な2.8億円を普通運賃の改定だけで生み出すためには、

逸走率を考慮しない場合 初乗運賃「280円（改定率 33.1%）」
逸走率 10%の場合 初乗運賃「310円（改定率 44.1%）」
逸走率 20%の場合 初乗運賃「350円（改定率 58.8%）」
逸走率 30%の場合 初乗運賃「390円（改定率 73.5%）」 となる。

改定状況	初乗運賃 改定（案）	改定率	仮の逸走率を見込む		
			仮の逸走率 （目安）	効果額	収支均衡 までの額
据え置き	190円案	0.0%	0.0%	—	▲2.8億円
西鉄バス相当	230円案	14.7%	3.0%	9千万円	▲1.9億円

※「収支均衡までの不足額」を2.8億円と仮定（令和5年度損益収支1.5億円に令和6年度処遇改善分を含む）

【参考：市営バスにおけるダイヤ改正、運賃改定に伴う過去の逸走率】

改正時期	H23.4.1	H24.4.1	H25.4.1	H26.6.1	H28.9.1	H31.3.30
改正内容	ダイヤ改正	ダイヤ改正 +運賃改定	ダイヤ改正	ダイヤ改正	ダイヤ改正	ダイヤ改正
改正前便数（平日・土・休日合算）	3112	2,996	2,735	2,709	2,481	2,419
改正後便数（平日・土・休日合算）	2996	2,735	2,709	2,481	2,419	2,264
減便率（平日・土・休合算）	-3.73%	-8.71%	-0.95%	-8.42%	-2.50%	-6.41%
逸走率（前後1年間の輸送人員で比較）	-1.17%	-4.89%	-0.02%	-12.53%	-2.35%	-5.46%

※令和2年度以降は、新型コロナウイルスの影響下のため除外

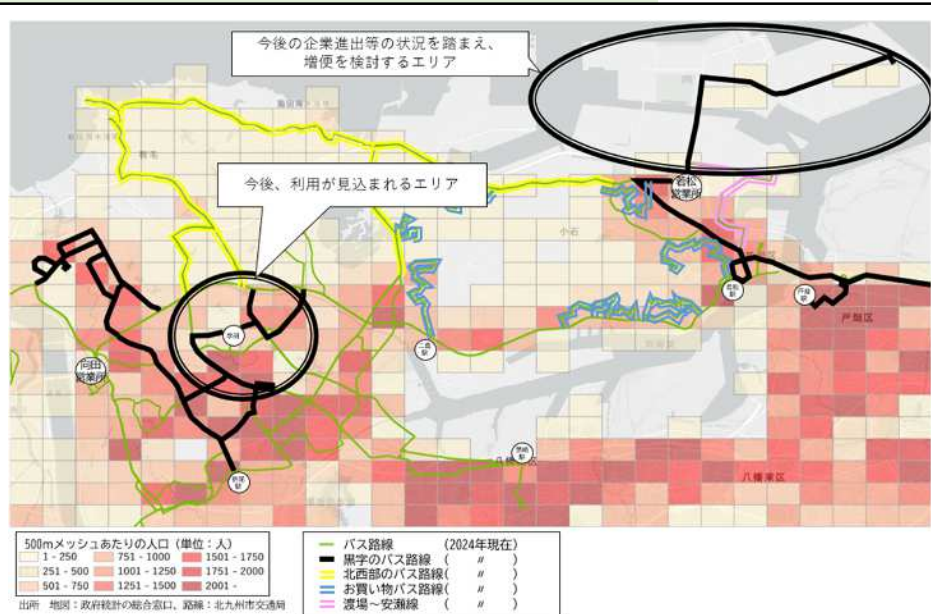
平成26年4月の消費税分の運賃改定（改定率 2.854%）
平成25年8月のふれあい定期券の値上げ（2倍に改定）の影響

構成員からの主なご意見等

- 市営バスが厳しい経営状況にあり、バスがなくなると困るので、運賃改定については理解できる。
ただし、100円エリアは残してほしい。
- 試算のように運賃を改定しても、9,000万円の増収では収支均衡は達成できない。乗合事業のみで収支均衡を達成するためには、いくらに運賃を改定する必要があるのかを把握した上で議論したい。どの程度運賃改定すれば交通ネットワークを維持していけるかを考え、その運賃を市民が許容できるかを検討し、調整する。そして、足りない分を他の方法でどう補っていくかを検討すべきであると考える。
- 運賃体系の見直しは、今後の人件費等コスト上昇を考慮して検討すべきと考える。
- 「利益を出すこと」と「赤字でも市民の生活の足を守ること」のどちらを重視するのか、選択しなければならないのではないかと。バスがなくなると本当に困る。そのためには運賃改定は仕方ないといった選択肢で考えていかなければいけない。
- 100円エリアを据え置くということだが、収支均衡を目指すのであれば、この運賃も改定を行い収支の改善をした方がよいのではないかと。

1 報告書の概要（将来を見据えた可能性、収支均衡の方向性・経営）

将来を見据えた可能性について



構成員からの主なご意見等

- i 増便は、現在の人口構成だけでなく、先々の年齢構成も考慮する必要がある。
- ii 本当に必要なのは朝混雑している時間にもう1便でも増やせれば、少し混雑緩和にも繋がる。また、通勤を公共交通に転換していくことを企業に促していくという発想も必要になる。進出企業の動向を見ながらニーズを的確に把握していく必要があると考える。
- iii 時代の進展に伴い、自動運転等の新たな技術・制度がでてきているため、抜本的な見直しを行うことで大きく変革できる可能性もあると考える。

収支均衡の方向性・経営について、公共交通のあり方について（構成員からの主なご意見等）

- i 利用者にとって、市営バスは生活に欠かすことができない交通ネットワークである。このネットワークを維持していくため、経営改善が必要である。
- ii これだけ厳しい身を切る改革をやらざるをえない。大変だと思うが、自力でこの市営バスを持続可能な組織にしていく最後のチャンスだと思う。市営バス全体が一致団結して、しっかりと交通ネットワークを維持していく決意を持つことが必要である。
- iii いつまでに収支均衡を達成するのか。もしこの効果額が出なかった場合、また改善対策を考えないといけない。
収支均衡というのが最終的な形。今の時代スピードが一番求められる。
- iv 市営バスを経営改善していく目的は、市民の皆さんが使いやすく、皆さんの生活の質が上がるような交通ネットワークを作っていくのが第一義だと思う。
- v 今、北九州市にある交通の資源（タクシー等を含め）を総動員した時にどういう形で、公共交通ネットワークを設計し、市民のQOLを守るかということが重要と考える。
- vi 運転者を確保しサービスを向上させて、その上で、利用状況を見ながら効率的な路線を展開していく。本当に厳しい路線はA I オンデマンドバスの導入等の見直しを行う。一方で、利用者には運賃改定をお願いすることが必要である。

1 報告書の概要〔構成員からのご意見（まとめ 1/2）〕

構成員からのご意見（まとめ）

【市営バスのあり方・役割】

- ・利用者にとって、市営バスは生活に欠かすことができない交通ネットワークである。
- ・このネットワークを維持していくため、経営改善が必要である。

【運転者確保策】

- ・バス事業は「バス」と「運転者」が構成要素として必須である。
- ・運転者不足は事業の存続に関わる問題と考える。
- ・若い運転者の確保が重要であり、若者向けのショート動画の作成等が必要である。

【利用者サービス向上策】

- ・「どの利用者を伸ばしていくか」、また「維持していくか」ターゲットを絞る。
- ・「こども料金」の見直しについては、将来バスに乗る習慣を身につけてもらうためにも、低額でも料金を取った方がよい。
- ・「ふれあい定期券」は、大変重要な施策であるが、割引率が高い。経営が苦しい市営バスが、この割引率のまま対象年齢だけを拡大することは経営改善につながらない可能性があり、負担の在り方を議論する必要がある。

【効率的な路線のあり方、運行形態】

- ・路線見直しは、利用状況を見ながら、積極的に行った方がよい。
- ・営業係数が300以上の路線は路線の移譲やA I オンデマンドバスの導入等の見直しを行い、見直しにより生み出される運転者を活用して、営業係数200以下の路線を強化し、営業係数の改善を図っていくべきだと考える。

1 報告書の概要〔構成員からのご意見（まとめ 2/2）〕

構成員からのご意見（まとめ）

【運賃体系の見直し】

- ・市営バスが厳しい経営状況にあり、バスがなくなると困るので、運賃改定については理解できる。
どの程度運賃改定すれば交通ネットワークを維持していけるかを考え、その運賃を市民が許容できるかを検討し、調整する。
そして、足りない分を他の方法でどう補っていくかを検討すべきであると考える。
- ・運賃体系の見直しは、今後の人件費等コスト上昇を考慮して検討すべきと考える。

【将来を見据えた可能性について】

- ・増便は、現在の人口構成だけでなく、先々の年齢構成も考慮する必要がある。
また、進出企業の動向を見ながらニーズを的確に把握していく必要があると考える。
- ・時代の進展に伴い、自動運転等の新たな技術・制度がでてきているため、抜本的な見直しを行うことで大きく変革できる可能性もあると考える。

【全体】

- ・市営バス全体が一致団結して、しっかりと交通ネットワークを維持していく決意を持つ。
- ・経営改善に向けては、スピード感を持って進めていただきたい。



2 北九州市営バス事業の歴史的経緯 ～事業開始から検討会議設置・計画策定までの歴史～

2 北九州市営バス事業の歴史的経緯 ～事業開始から検討会議設置・計画策定までの歴史～

昭和 4 年 バス事業開始（6 月 1 5 日）
昭和 1 1 年 軌道営業（市営貨物列車）を開始（若松駅～北湊埋立工業地帯）
昭和 2 5 年 大型貸切バスの免許を取得し、事業を開始
昭和 3 7 年 若戸大橋開通に先立ち、門司・小倉・戸畑・八幡を結ぶ運行計画の免許申請
⇒運輸省による市営バスは戸畑まで、西鉄バスは若松までの運行とする裁定
昭和 3 8 年 五市合併に伴い、「若松市交通局」から「北九州市交通局」に改称
昭和 4 2 年 財政再建団体に指定
昭和 5 0 年 財政再建完了
昭和 5 0 年 軌道営業を廃止
平成 1 7 年 企業会計・特別会計経営改善委員会の提言

○厳しい経営状況を踏まえ、早急に「民間移譲」を行うことが必要である。
○基準外の繰出金については、段階的に削減する必要がある。
○民間移譲が行われるまでの間も、嘱託化の拡大により、人件費の抑制を中心とした
経営改善を進めることが必要である。

提言を受け、市営バス事業あり方検討会議の設置
検討を行い、「市営バス事業のあり方の基本方針」を以下のとおり定めた。

○平成 1 8 年度からの 5 カ年の経営改善計画を策定し、3 年経過後の平成 2 1 年度に結果を検証する。
○計画で定めた目標や条件を達成できなければ民営化する。達成できた場合には次期 5 カ年計画を実施して、
以後の経営形態について判断する。

平成 1 8 年 「市営バス事業のあり方の基本方針」に基づき、平成 1 8 年 3 月に「北九州市営バス事業経営改善計画」を策定
目標と条件を次のとおり定め、そのいずれをも達成した。

○目標：平成 2 0 年度までに経常収支及び単年度資金収支を黒字化すること
○条件：公営企業として独立採算制の徹底

2 北九州市営バス事業の歴史的経緯 ～事業開始から検討会議設置・計画策定までの歴史

平成21年 「市営バス事業経営計画（平成23～27年度）」策定に向けた取組開始

「経営改善計画」の「目標」及び「条件」を達成できたため、「経営改善計画」の取り組みについて、これまでの効果を検証し、今後の経営形態を検討するため、「市営バス事業あり方検討会議」を設置し、以下のとおり報告がなされた。

- 「経営改善計画」期間中における取り組みを評価
- 今後の課題への対応策が適宜実施されたならば、現在の経営形態においても、
中期的に健全経営での持続可能性が見込めるものと判断
- このため、新たな5ヵ年計画「市営バス事業経営計画」を交通局において策定し、
公営バス事業者としての使命を果たしていくべき
- 取組開始3年後に、期間中の取組内容及び結果の評価・検証を行う

平成23年 「市営バス事業経営計画（平成23～27年度）」の策定

上記の報告を受け、交通局において、平成23年2月に、『安全・安心な運行を確保し、北九州市の施策との連携を図り、引き続き利用者サービスの向上に努めるとともに期間中の収支均衡を維持すること』を取組目標と定めた「北九州市営バス事業経営計画」を策定した。

以下、これまでの方針に沿い、計画の取組開始3年後に検討会議を設置。期間中の取組内容及び結果の評価・検証を行い、その後、計画の策定に取り組む。

平成26年 市営バス事業あり方検討会議の設置

平成27年 「第2次市営バス事業経営計画（平成28年度～令和2年度）」の策定

令和 元年 市営バス事業あり方検討会議の設置 ※市政運営上の会合として開催

令和 3年 「第3次市営バス事業経営計画（令和3～7年度）」の策定

令和 6年 市営バス事業あり方検討会議の設置 ※市政運営上の会合として開催

令和 8年予定 「第4次市営バス事業経営計画（令和8～12年度予定）」の策定





3 第3次北九州市営バス事業経営計画の取組内容及び結果の評価・検証

(1) 第3次北九州市営バス事業経営計画の概要

● 第3次北九州市営バス事業経営計画の策定

- ・ 少子高齢化やマイカーの普及、及び新型コロナウイルス感染症の影響による利用者数の大幅な減少を受け、市営バス事業を取り巻く経営環境は、非常に厳しい状況が続くことが見込まれた。
- ・ 北九州市営バスが将来にわたって地方公営企業として独立採算制を維持しつつ、引き続き市民の暮らしを支える地域の足としての役割を果たしていくため、「第3次北九州市営バス事業経営計画」を策定した。

● 計画期間及び計画目標

- ・ 計画期間 令和3（2021）年度 から 令和7（2025）年度までの5年間
- ・ 計画目標 お客様に安全、安心、快適な交通サービスを提供するとともに、収益的収支の均衡を目指す。

● 評価・検証

- ・ 取組開始3年後に、期間中の取組内容及び結果の評価・検証を行う。
- ・ 運用に当たっては、社会経済情勢の変動等に対応して、随時必要な見直しを行う。

(2) 3つの柱と具体的な取組内容

取り組みの3つの柱	具体的な取組内容
安全で安定した交通サービスの提供	(1)人材の確保・育成 - ア 運転者の確保 - イ 運転者・運行管理者の育成 (2)安全な運行を確保するための運行体制の整備 - ア 職員の健康管理の徹底 - イ バス車両の整備 - ウ 「AIを活用した高齢ドライバー見守りシステム」の構築 (3)効率的な乗合バスの運行
誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供	(1)便利で利用しやすいサービスの提供 - ア 利用者に分かりやすい案内情報の充実 - イ 全国で相互利用可能なICカードの導入 - ウ モバイル乗車券の利用促進 - エ お客様ニーズを踏まえたサービスの向上 - オ 快適な利用環境の整備 (2)誰もが安心して移動できるサービスの提供 - ア 高台地区等における「お買い物バス」の運行 - イ 「ふれあい定期」の利用促進 - ウ 妊婦さんの運賃割引制度の継続 - エ 「福祉優待乗車証制度」の継続 - オ 新型コロナウイルス感染防止対策の徹底
経営基盤の強化	(1)抜本的な運行系統の整理 (2)収入の確保 - ア 乗合収入の確保 ・モビリティ・マネジメントを通じた乗合バスの利用促進 ・全国で相互利用可能なICカードを活用した利用促進 ・モバイル乗車券を活用した企画乗車券の販売促進(再掲) - イ 市の施策との連携 - イ 附帯事業の増収 ・貸切バス事業、受託事業 ・広告事業 (3)継続的な業務改善 - ア エコドライブの推進 - イ 経常的な経費の削減

(3) 取組内容・結果の評価・検証

①安全で安定した交通サービスの提供

柱	項 目	取組内容	取 組 内 容		
			令和3年度	令和4年度	令和5年度
安全で安定した交通サービスの提供	人材の確保・育成	運転者の確保	・ハローワーク掲載	・退職自衛官へ免許取得支援制度の周知 ・タウンワーク、Indeed活用	・チラシ配布 ・各種イベント出展 ・乗合(短時間)勤務整備
		運転者・運行管理者の育成	・接遇等の研修 ・無事故表彰 ・運行管理者による運転者への個別指導		
			有責事故件数 27件	有責事故件数 19件	有責事故件数 19件
	安全な運行を確保するための運行体制の整備	職員の健康管理の徹底	・体調確認 ・定期健康診断 ・睡眠時無呼吸症候群検査		
			・出勤時の体温測定・マスク・手指消毒液の配布		
		バス車両の整備	・車両総数 98台 ・ノンステップバス 5台導入	・車両総数 83台 ・ノンステップバス 1台導入	・車両総数 88台 ・ノンステップバス 5台導入
		「AIを活用した高齢ドライバー見守りシステム」の構築	・令和3年9月10台導入済		
	効率的な乗合バスの運行			・令和5年3月18日ダイヤ改正	・二島－黒崎線へのマイクロバス導入

(3) 取組内容・結果の評価・検証

①安全で安定した交通サービスの提供

● 評価・検証

【人材の確保・育成】

さまざまな広報活動を行った結果、全国的な運転者不足の中で、一定数の新規採用職員（令和4年度15人、令和5年度15人）の採用が図れているものの、一方で一定数の退職者も発生している。

また、運転者・運行管理者の育成に努めており、有責事故件数は減少傾向にあるが、今後も引き続き人材の確保・育成を強化していく必要がある。

【安全な運行を確保するための運行体制の整備】

職員の健康管理に努めるとともに、「AIを活用した高齢ドライバー見守りシステム」の導入を行い、安全な運行確保を図ってきた。また、計画的にノンステップバスを導入することにより、バリアフリー化を図っており、現在、乗合バス事業においては、ノンステップバスでの運行が実現している。

【効率的な乗合バスの運行】

利用状況に応じた効率的・効果的な運行を図るためにダイヤ改正を実施した。また、利用者数に応じ、二島-黒崎線にマイクロバスを導入（新たな運行補助の獲得）するなど路線維持に努めた。

全国的な運転者不足の状況下、市営バスも同様の状況ではあるが、引き続き、運転者確保に向けたPR活動等に注力するとともに、計画的な車両の更新、効率的な運行を図るための車両の小型化等を行い、安全で安定した交通サービスの提供につなげていく必要がある。

(3) 取組内容・結果の評価・検証

②誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供

柱	項 目	取組内容	取 組 内 容		
			令和3年度	令和4年度	令和5年度
誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供	便利で利用しやすいサービスの提供	利用者に分かりやすい案内情報の充実	・HPによる情報提供（継続）	・令和4年6月 バスロケーションシステム導入	・SNSを活用した情報提供（継続）
		全国で相互利用可能なICカードの導入	・令和3年10月導入		
		モバイル乗車券の利用促進	・1日乗車券 15,195枚 ・土休日家族券 95枚 ・HPに案内掲載（継続）	・1日乗車券 19,345枚 ・土休日家族券 119枚	・1日乗車券 18,923枚 ・土休日家族券 184枚
		お客様ニーズを踏まえたサービスの向上		・アンケート結果をダイヤ改正（時間調整）に反映	・地域の声を お買い物バスの 運行ルートに反映
		快適な利用環境の整備	・上屋 2基導入 ・ベンチ 10基導入 ・標識塔 4基導入	・上屋 1基導入 ・ベンチ 0基導入 ・標識塔 4基導入	・上屋 2基導入 ・ベンチ 0基導入 ・標識塔 5基導入

(3) 取組内容・結果の評価・検証

②誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供

● 評価・検証

【便利で利用しやすいサービスの提供】

- ・バスロケーションシステムの導入

(アクセス数：令和4年度 14万回、令和5年度21万回)

※参考：令和6年度上半期16万回)

※「バスロケーションシステム」とは、リアルタイムでバスの現在地が分かるWEBアプリ

- ・全国で相互利用可能な交通系ICカード「nimoca」の導入

(利用者数：令和4年度 7,000人/日)

令和5年度 7,800人/日

※参考：令和6年度 8,300人/日)

- ・モバイル乗車券の販売数

(利用者数：令和3年度 15,195枚、令和4年度 19,345枚、令和5年度 18,923枚)

- ・バス停の環境整備のため、計画的な上屋等の設置

- ・アンケート結果を活用したダイヤの時間調整、運行ルート（回り方）変更

バスロケーションシステムのアクセス数、ICカードの利用者数、モバイル乗車券の販売数ともに増加傾向にある。また計画的に上屋等を設置しており、利用者サービスの向上が図れている。今後も引き続き、バスロケーションシステムによる情報発信に努めるとともに、アンケート等で利用者のニーズを確認しつつ、誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供を図っていく必要がある。また、将来を見据え、決済手段の拡充については引き続き研究していく。



(3) 取組内容・結果の評価・検証

②誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供

柱	項目	取組内容	取 組 内 容		
			令和3年度	令和4年度	令和5年度
誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供	誰もが安心して移動できるサービスの提供	高台地区等における「お買い物バス」の運行	5コース (内小竹コースほか) 運行開始 ※全7コース	・「高塔山コース」 ダイヤ改正 ※全7コース	・「畠田コース」 運行経路変更 ※全7コース
		「ふれあい定期」の利用促進	・1,663枚 (うち、 免許返納割引62枚) ・HPにチラシ掲載 (継続)	・1,544枚 (うち、 免許返納割引58枚)	・1,527枚 (うち、 免許返納割引86枚)
		妊婦さんの運賃割引制度の継続	・33枚 ・HPで広報(継続) ・区役所にて チラシ配布(継続)	・39枚 ・区役所でPR活動実施	・47枚
		「福祉優待乗車証制度」の継続	・4,227枚 ・HPで広報(継続) ・バス車内、区役所 にてチラシ配布 (継続)	・4,753枚	・4,273枚
		新型コロナウイルス感染症 防止対策の徹底	・車内換気実施 (継続)		

(3) 取組内容・結果の評価・検証

②誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供

● 評価・検証

【誰もが安心して移動できるサービスの提供】

- ・ふれあい定期券の販売（令和3年度 1,663枚、令和4年度 1,544枚、令和5年度 1,527枚）

※75歳以上を対象とした市内全線が乗り放題となる定期券（3か月:8,000円、6か月:14,000円、12か月:24,000円）

- ・妊婦さんの運賃割引制度（令和3年度 33枚、令和4年度 39枚、令和5年度 47枚）

※母子健康手帳を交付された方が出産までの間、普通運賃が5割引きとなる制度

- ・福祉優待乗車証制度（令和3年度 4,227枚、令和4年度 4,753枚、令和5年度 4,273枚）

※身体障害者手帳、療育手帳、精神障害者保健福祉手帳、戦傷病者手帳を交付されている方が市営バス全路線を無料で利用できる制度

新型コロナウイルス感染防止対策を徹底しながら、地域からの要望を踏まえ、「お買い物バス」の運行ルート of 拡充、変更、及びダイヤ改正を実施した。また、新型コロナウイルス感染症の影響の中にあっても、「ふれあい定期」「妊婦さんの運賃割引制度」「福祉優待乗車証」の利用は堅調であった。ただし、将来的なバス需要の減少傾向・経営状況等を考慮し、内容などを見直す余地があると考えます。

今後も、お買い物バスの運行を維持（自治体の補助制度の活用含む）することで、高台地区等における生活の足を確保し、誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供を継続していくこととする。



(3) 取組内容・結果の評価・検証

③経営基盤の強化

柱	項 目	取組内容	取 組 内 容		
			令和3年度	令和4年度	令和5年度
経営基盤の強化	抜本的な運行系統の整理			・ 令和5年3月18日 ダイヤ改正 (黒崎方面の 系統整理)	
	収入の確保	乗合収入の確保		・ ラッピングバス (I Cカード P R) の運行	・ チラシ、ポスター を活用した広報 ・ 公共交通無料デー 参画
		附帯事業の増収	・ 世界体操サトルバス運行 ・ ラッピングバス8台受注	・ ラッピングバス2台受注	・ 貸切バス運賃改定 ・ ラッピングバス3台受注
	継続的な 業務改善	エコドライブの推進	・ アイドリングストップ 励行 (継続)		・ EVバス・マイクロバス導入
		経常的な経費の削減	・ 備用品費予算削減 (継続)	・ 庁舎内照明LED化 (継続)	・ バスケーショシステム 通信見直し (継続)

(3) 取組内容・結果の評価・検証

③経営基盤の強化

● 評価・検証

【抜本的な運行系統の整理】

- ・ 目標値に近い運行系統の整理を行ったものの、お買い物バス路線等で利用者からの要望を取り入れ、系統を新設したため、目標値を達成することができなかった。

系統数：計画策定時 97 系統 → 令和 5 年度末 73 系統（目標 65 系統）

- ・ 利用状況を踏まえた減便を実施する中、運行間隔等、効率的な運行とした結果、現状維持となった。

回送率：計画策定時 24 % → 令和 5 年度末 24 %（目標 20 %）

【収入の確保】

- ・ 九州運輸局公示に基づき、貸切バス運賃を 32 % 改定した。これに伴い、受託事業の契約金額についても見直しを行った。また、ラッピングバスの受注拡大に努めるとともに、市の施策との連携を図り世界体操シャトルバスの運行を担った。

【継続的な業務改善】

- ・ 燃料費等の高騰の影響を少なくするために、アイドリングストップの励行、EVバス・マイクロバスの導入、経常的な経費の削減に努めた。

新型コロナウイルス感染症（2類相当時期）において、収益の大幅な減少が見込まれる中、ラッピングバスの受注や貸切バスの運賃改定を行うとともに、車両の小型化やアイドリングストップの励行などに努め、収支改善を図った。令和 5 年 5 月に新型コロナウイルス感染症が 5 類に移行したものの、乗合収入は、コロナ禍前の令和元年度までの水準には回復しておらず、現在の取組を継続することは、今後の経営改善においても必須である。



(3) 取組内容・結果の評価・検証

④総評

● 評価・検証

これまで第3次計画に基づき、「安全で安定した交通サービスの提供」「誰もが安心して快適に移動できるサービスの提供」「経営基盤の強化」を図ってきた。そのような中、「運転者の労働時間等の改善基準告示」が改正され、運転者の拘束時間の短縮、休息時間の拡大（2024年問題）のため、人手不足がさらに助長された。また、令和5年5月に新型コロナウイルス感染症が5類に移行したが、バス需要は令和元年度まで回復していない状況であり、市営バス事業の財務状況は依然厳しい状況にある。

この状況を改善するためには、令和3年度から実施してきた各種取組を継続していくとともに、適宜、強化・見直し策を検討していく必要がある。そのため、次期計画においては、

- ・運転者確保策 →（方向性）処遇改善、勤務体制の整備など
- ・運行形態（車両の小型化等） →（方向性）新規運行補助の獲得、経常的な経費の削減
- ・効果的な路線のあり方 →（方向性）利便性の維持と経費削減、新たな交通体系の導入
- ・運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し →（方向性）持続可能な経営基盤の構築
- ・利用者サービス向上策 →（方向性）更なる輸送人員の確保

を新たな取組として検討していく必要がある。

参考：収支計画と決算の比較

※収支計画は新型コロナウイルスの影響を考慮していない

（単位：百万円）

			令和3年度		令和4年度		令和5年度	
			3次計画	決算	3次計画	決算	3次計画	決算
収益の収入			1,907	1,694	2,007	1,865	1,975	2,063
	営業収益		1,762	1,552	1,771	1,618	1,762	1,552
		うち乗合収入	920	652	911	747	893	767
収益の支出			1,834	1,885	1,929	2,063	1,905	1,910
	営業費用		1,732	1,803	1,825	1,968	1,802	1,815
収支			73	▲191	78	▲198	70	+153

経営支援補助金
3億円含む



4 持続可能な公共交通ネットワークを目指して

(1) 第3次計画策定以降の市営バスを取り巻く状況の変化

- 1 交通局は、これまで収支均衡を図りながら、
 - ①「市民の生活の足」を守り続けること
 - ② 市の施策と連携しながら、災害、感染症や大型イベント開催時の搬送（輸送）において、中心的な役割を担うことという使命を担い続けてきた。
- 2 そのような中、
 - ①新型コロナウイルス感染症の影響による利用者数の大幅な減少
※令和2年度以降、全国の多くのバス事業者が運賃改定を実施
 - ②運転者の改善基準告示の改正（R6.4）により、運転者不足にさらに拍車がかかる
※九州や全国でもバスの運転者不足は深刻な問題となっており、減便や路線廃止が相次いでいると、第3次計画策定時である令和3年3月から市営バスを取り巻く状況は大きく変わった。
- 3 これを受け、運転者不足が顕在化、バス需要の減少傾向・市営バス事業の財務状況の悪化が深刻化することとなり、これまでの課題がより大きなものとなった。
- 4 これらの課題を解決するため、新たな取組（方向性）として、
 - ①運転者確保策
 - ②利用者サービス向上策
 - ③効率的な路線のあり方
 - ④運行形態（車両の小型化等）
 - ⑤運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直しについて、本検討会議で議論することとした。
- 5 なお、経営改善は「待ったなし」の状況であるため、上記議論と合わせ、対応できる取組についてはスピード感を持って同時進行することとしており、
令和6年1月～ 「月2回乗ってください」のチラシ・ポスターの配布
令和6年9月～ 「月2回乗ってください」のラッピングバスの運行
令和7年1月～ 若者に向けた動画配信、市長自らが利用を呼びかける車内アナウンス
といった利用促進策、運転者確保策に取り組むとともに、処遇改善にも取り組んでいる。
- 6 今後も交通局が使命を果たし続けるためには、これらの課題を解決し、持続可能な経営を構築する必要がある。

(1) 第3次計画策定以降の市営バスを取り巻く状況の変化：全体像

交通局の使命：収支均衡を図りながら、

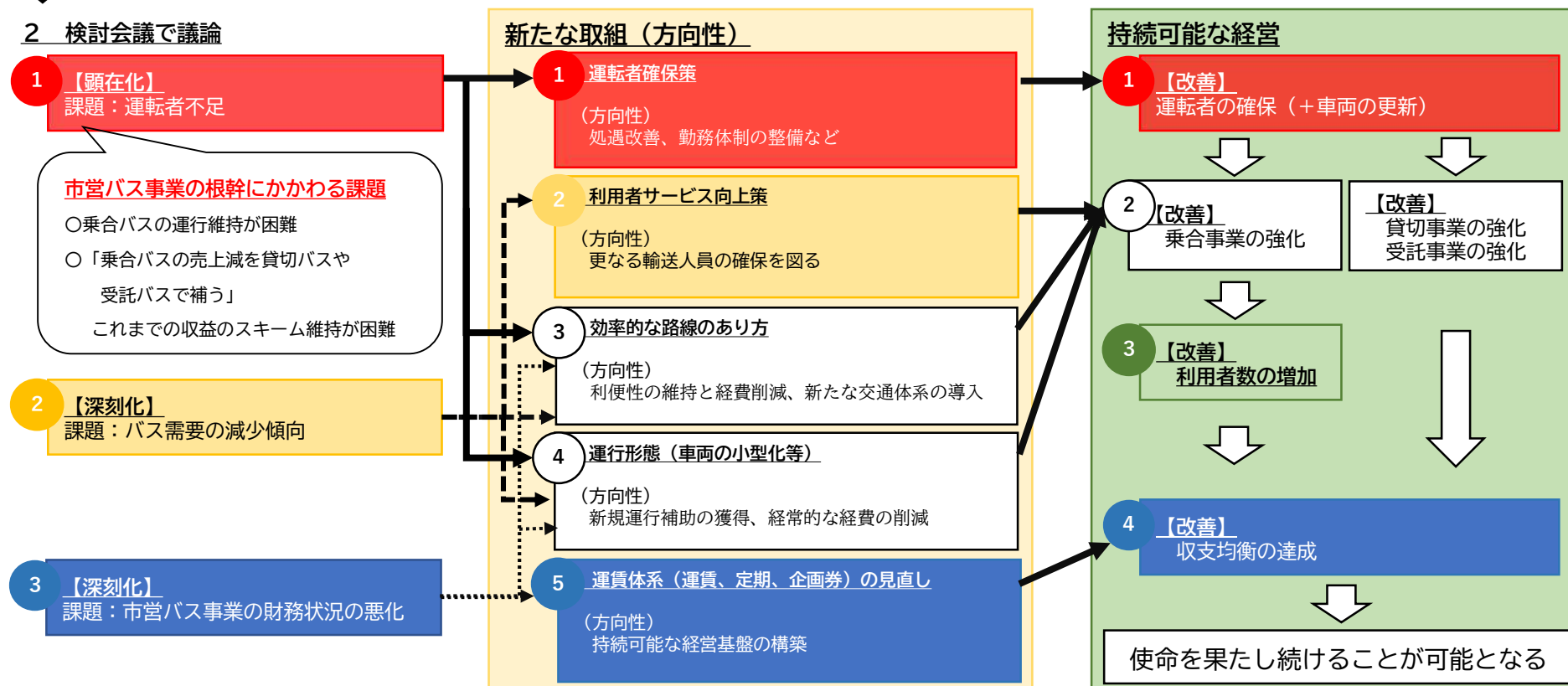
- ①「市民の生活の足」を守り続けること
- ② 市の施策と連携しながら、災害、感染症や大型イベント開催時の搬送（輸送）において、中心的な役割を担うこと

1 第3次北九州市営バス事業経営計画の推進

- ・計画期間 令和3（2021）年度 から 令和7（2025）年度までの5年間
- ・計画目標 お客様に安全、安心、快適な交通サービスを提供するとともに、収益的収支の均衡を目指す。

状況の変化：新型コロナの影響、運転者不足の深刻化

2 検討会議で議論



3 北九州市営バス事業

地方公営企業法に基づき、自動車運送事業（バス事業及び、広告等の付随した事業）を実施。
事業実施にあたっては、関係法令に基づき、九州運輸局に届出、許認可を受けた上で、運行。
（バス停の設置、バス停の変更、増便（早朝深夜便など）、新規車両の購入、新規路線の延長・廃止、運賃の変更）

(2) 新たな取組（方向性）①運転者確保策

1 処遇の改善

	項 目	実施時期	所要額
R 5 年度	R 5 給与改定の実施 ■ 月額平均1.0%引上げ、一時金0.05月増 ※ 初任給は「6.6%」引上げ	R5.4.1（遡及）	約1,500万円
R 6 年度	会計年度任用職員に勤勉手当を新設 ■ 一時金：2.45月 → 4.50月（2.05月増）	R6.4.1	約7,000万円
	運転者確保のための緊急措置 ■ 初任給基準・経験加算上限の改正 ※ 経験に応じて7,000～27,000円増	R6.9.1	約2,000万円
	R 6 給与改定の実施 ■ 月額平均2.7%引上げ、一時金0.1月増 ※ 初任給は「11.5%」引上げ	R6.4.1（遡及）	約4,000万円

市長部局における現行制度範囲内での改善

○ 地方公営企業法（抜粋）

※ 人事委員会勧告に基づく市の制度との均衡を考慮する必要

企業職員の給与は、生計費、同一又は類似の職種の国及び地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与、当該地方公営企業の経営の状況その他の事情を考慮して定めなければならない。

(2) 新たな取組（方向性）①運転者確保策

2 乗合バス運転者の平均年収の推移

令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度 (見込み)
428万円	412万円	423万円	440万円	431万円	474万円

3 採用活動の強化（近年の主な取組）

- 求人情報サイト（バイトル等）への掲載
- 応募の少ない若年層や女性をターゲットとしたPR動画の作成
- 交通局SNSでの積極的な発信
- バス停へのポスター掲示、ラッピングバスによる周知
- 新聞広告の掲載、ボートレース場などでのCM放映
- 退職予定自衛官への求人
- 県主催のバス運転体験会など、各種イベントへの積極的な参加

(2) 新たな取組（方向性）①運転者確保策

4 令和6年度の運転者の採用・退職の状況

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	計
採用	3	1	0	2	5	3	2	0	16
退職	△2	0	△1	△1	0	△1	△1	0	△6
増減	1	1	△1	1	5	2	1	0	10

5 新たに実施する取組（検討案）

- 定期的な運転体験会の実施（交通局単独）
- SNSを活用した採用活動の強化（TikTok等のショート動画作成など）
- 新卒者等を採用、養成する仕組みの検討
- トイレ・休憩室等の改修

(2) 新たな取組（方向性）①運転者確保策【構成員からのご意見等】

（給与関連）

- ① 他の業界と比べて、 $+\alpha$ の年収にしないと、今の若者に選ばれない。上手くしないと人材がどんどん流出する。

（働き方関連）

- ① 運転者のライフサイクル（独身時代、結婚、子育て、子供の進学、介護など）に合わせて、そのニーズに合わせた働き方が選択できる制度を整えることが大切。制度がない場合は作るなど、柔軟な制度設計をする必要がある。
- ② 運転者の退職年齢を少し伸ばせないのか。

（雇用形態）

- ① 運転者を確保していく上で、運転者の大半が会計年度任用職員なのがネックになっているのではないかと思う。

（採用関連）

- ① 若い運転者の確保が重要だ。若い世代は、就職に関する情報をマイナビ等の情報サイトで得ているが、企業の公式SNSから得ることも多い。また、TikTokやInstagramを利用している人が多く、特に隙間時間などにTikTokのショート動画を見ている傾向が強い。若者向けのショート動画を作成してみてもどうか。
- ② 新卒の採用に向けて、例えば自動車部のある大学・自動車学校を持っている大学に募集をかけて説明会を行うのも一つの方法だと考える。
- ③ 就職先として運転者を希望する潜在需要はあると思うため、運転体験会等を通して、その方たちのニーズを把握することができると、さらに促進につながると思う。

（その他）

- ① 事業の持続性を考える際に、バス事業は「バス」と「運転者」が構成要素として必須である。
- ② 運転者不足は事業の存続に関わる問題と考える。
- ③ 人手不足になると、サービスレベルが下がり、しわ寄せで業務量が増える。結果、離職が増えるという悪循環になる。
- ④ 市営バス2台で研修に行った際、1台は女性の運転者だった。とても上手で気配りもよかった。これからも女性の運転者を増やしてほしい。
- ⑤ 若い世代の運転者が少ないのは、入社時の同期に同年代が少ないことが原因なのではないか。周りの職員が年が離れている方ばかりだと、定着するのは難しい。

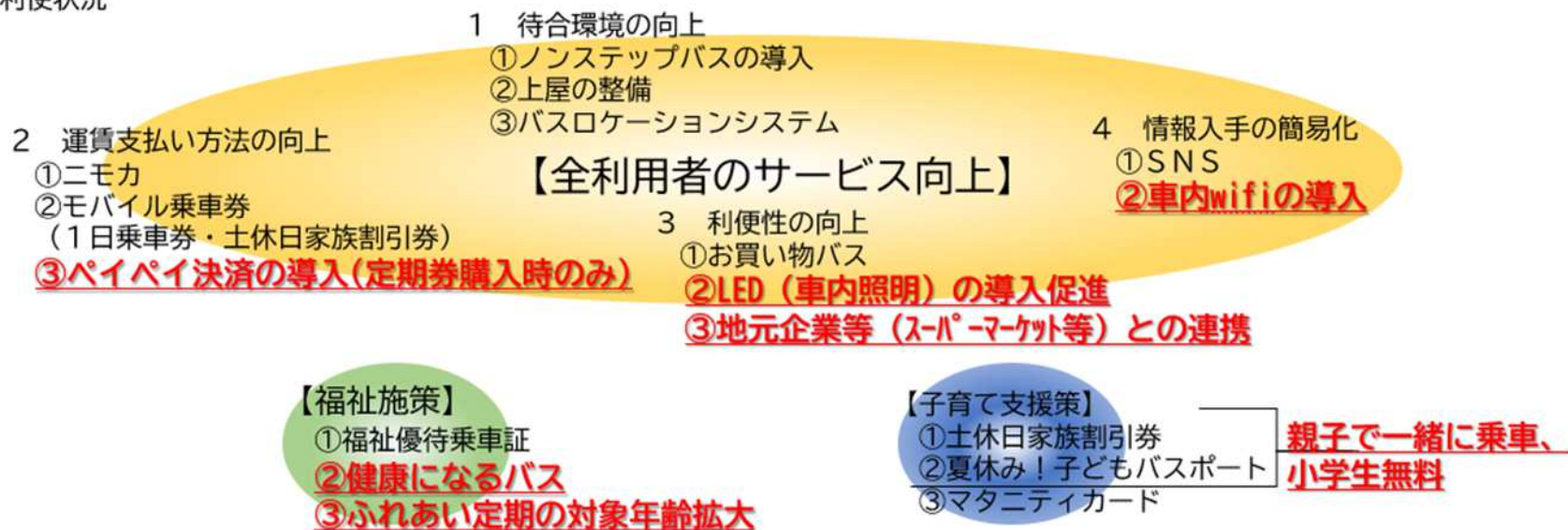
(2) 新たな取組（方向性）②利用者サービス向上策

下記目的を達成するために、これまでの利用者サービス向上策（下図：黒字記載）に加え、新たな取組（下図：赤字記載）の実施を検討する。

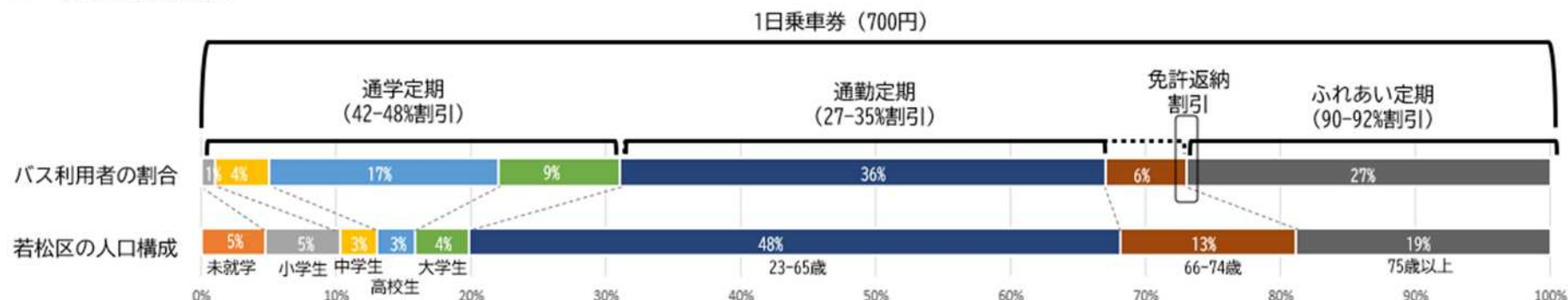
【利用者サービス向上の目的】

利用者目線に立ったサービスの向上により、市営バスを利用しやすい環境を作り、輸送人員の増加につなげる。

1 現在の利便状況



2 現在の割引運賃



(2) 新たな取組（方向性）②利用者サービス向上策【構成員からのご意見等】

- ① 高齢者向け、少し体が不自由な方向け、妊婦の方向けなどいろいろなサービスがある。
「どの利用者を伸ばしていくか」、また「維持していくか」ターゲットを絞る。
- ② 利用する立場としては、高齢者・一人暮らしが多い中で、いかに外に連れ出してあげて、「楽しかったね。また、遊びに行こうか」という雰囲気になるバスになるよう考えてほしい。乗る人の気持ちになっていただいて、「外に出る、人に会う、おしゃべりができた、ストレスが解消した」という「次につなげられる元気」をもらえれば、一番、市のバスとしては最高だと思う。
- ③ 小学生は低額でもよいので有料にして、費用がかかっている物事には負担が必要ということを習慣づけるべき。
親子同乗の時だけでなく、土日に子どもだけで乗っても同じとしたほうがよい。バスに乗る習慣がない子どもが成長した際にバスに乗るとは考えづらい。
- ④ 「ふれあい定期券」は、大変重要な施策。今後、高齢化が進む中において、QOL（クオリティーオブライフ）をどう確保していくのか、バスがどういった役割を担うかは大事。一方で、「ふれあい定期」は割引率が高い。市の社会福祉施策をバス会社が負担するのではなく、市全体の社会福祉のコストで賄うべき。原資の負担の在り方を議論する必要がある。
- ⑤ 「ふれあい定期」に関して、高い割引率のまま対象年齢だけを拡大することは経営改善につながらない可能性がある。対象年齢を広げる代わりに利用時間の制限を導入するということを仕掛けた方がよいかもしれない。
- ⑥ 運行を維持するためには、地域の協力が必要で、バス事業者だけで頑張るのは難しい。みんなで助け合わないといけないのではないか。
- ⑦ お買い物バスの行先ももっと行きたいところに少し寄れるよってというようなサービスがあるといい。

(2) 新たな取組（方向性）

③効率的な路線のあり方、④運行形態（車両の小型化等）を検討する必要性

1 交通局では、「市民の生活の足を守る」ために、

【これまでの路線維持の仕組み】

利用者数の多い「黒字」路線、貸切事業の利益を利用者数の少ない「赤字」路線の維持に還元しできるだけ路線を維持する。

を行い、路線の維持を行ってきた。

2 そのため、市営バスの路線は赤字が多い状況であった。〔全31路線中26路線（83.9%）〕

3 そのような中、市営バスを取り巻く状況が変化した。

○新型コロナの影響 ⇒ 利用者数の減少

○2024年問題による運転者不足 ⇒ 乗合バスの路線を維持するために貸切事業の縮小（運転者を乗合事業へ）、ダイヤ改正（赤字路線だけでなく、黒字路線も減便）の実施

4 上記【これまでの路線維持の仕組み】を維持することが困難。

ただし、これまでのように、できるだけ多くの路線を維持し、「市民の生活の足」を守り続けたい。そのためには、

○限りのある運転者を効率的に配置し、路線全体をどう維持していくか

○路線の見直しが必要

赤字路線 ⇒ 赤字路線ごとに改善を検討する必要がある

黒字路線 ⇒ 黒字路線の利用者を維持していく必要がある

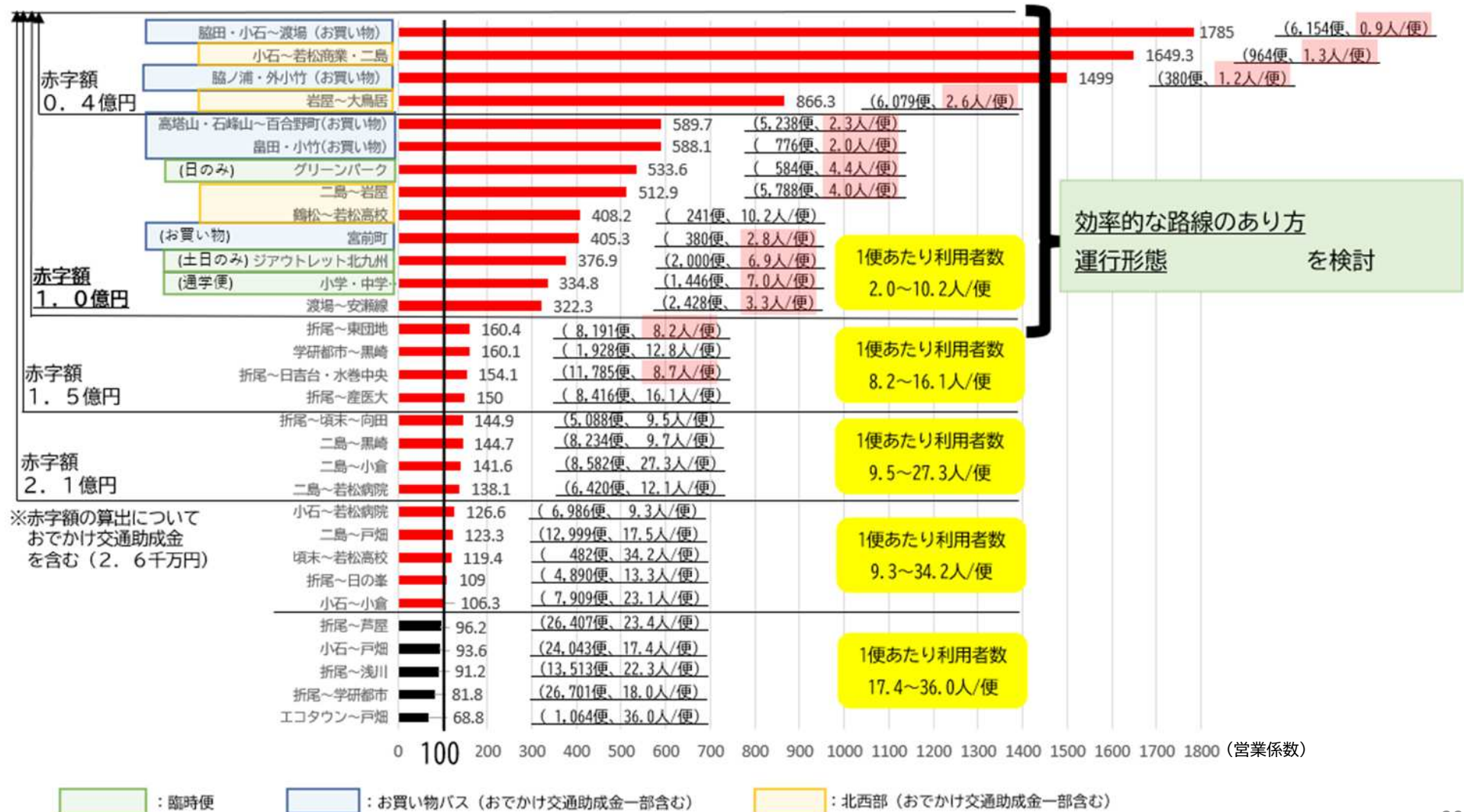
を検討する必要がある。

5 ついては、「効率的な路線のあり方」「運行形態」について意見を伺う。

(2) 新たな取組（方向性）

見直しを検討する路線のイメージ（営業係数、年間便数、1便当たりの利用者数）

- 黒字の路線は、全31路線中5路線（16.1%）、赤字は26路線（83.9%）
- 平日便数当たりでは、全695便中281便（40%）が黒字、414便（60%）が赤字
- お買い物バスや北西部路線の営業係数が厳しい状況
※営業係数：100円の収入を得るためにかかる費用のこと。100未満は黒字、100を超えると赤字となる。





(2) 新たな取組（方向性） ③効率的な路線のあり方：検討の必要性

(1) 「市民の生活の足を守ってきた」これまでの路線維持の仕組み

【利用者数の多い「黒字」路線、貸切事業の利益を利用者数の少ない「赤字」路線の維持に還元しできるだけ路線を維持する。】
ことを継続していくことが難しい状況

(2) 路線の見直しの必要性

持続可能な公共交通を構築するため、

(課題1) 赤字路線が多い〔全31路線中赤字路線は26路線(83.9%)〕⇒赤字路線ごとに改善を検討する必要がある。

(課題2) 運転者不足のため、赤字路線だけでなく、黒字路線も減便 ⇒黒字路線の利用者を維持していく必要がある。

(3) 効率的な路線のあり方の検討

① 利用状況に応じた運行ルートの変更

③ 循環線による運行の効率化

② 利用状況に応じた路線の新設

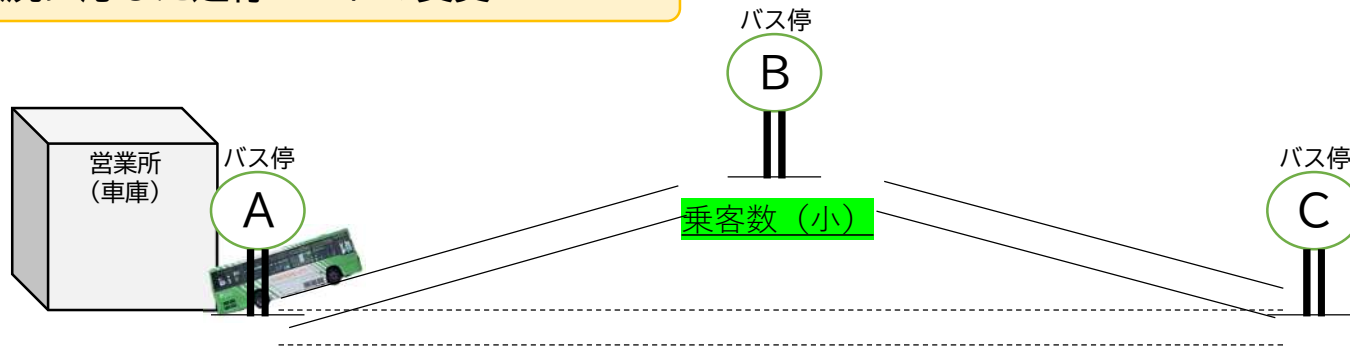
④ 車両の適正配置による回送距離の見直し

(4) 交通局の使命を守り続けていく

赤字路線の改善、黒字路線の維持を図りながら、「市民の生活の足」を守り続けていく

(2) 新たな取組 (方向性) ③効率的な路線のあり方

① 利用状況に応じた運行ルートの変更



【現行】

営業所・A⇒B⇒C

【効率的な運行】

営業所・A⇒C

【メリット】

(乗客) 目的地まで早く着けるようになる。

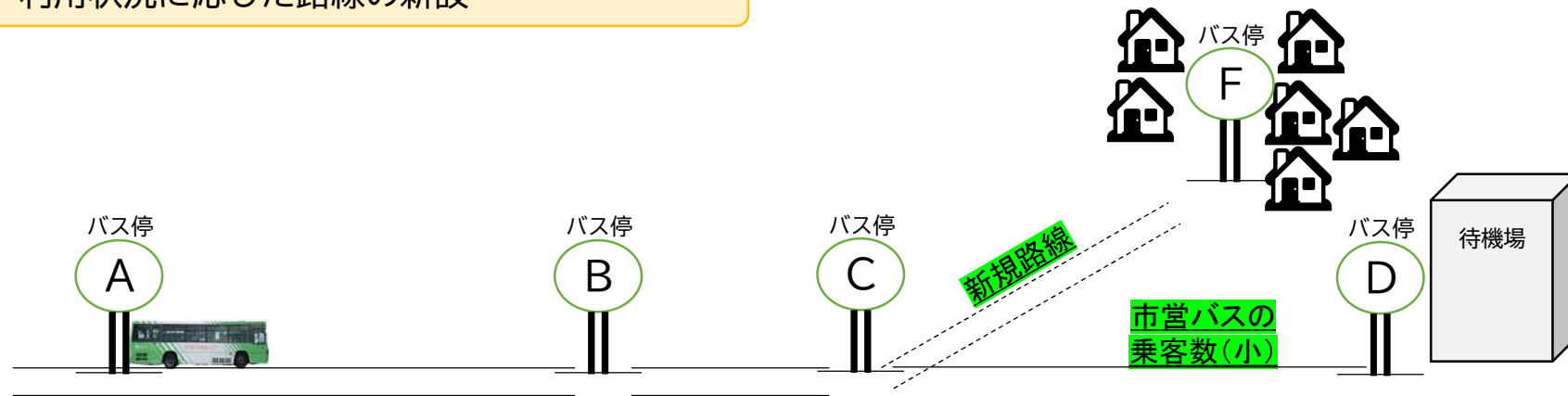
(バス) 燃料費等の経費の削減につながる。

【デメリット】

(乗客) バス停B付近の利用者のバス停までの移動距離が長くなる。

(2) 新たな取組（方向性） ③効率的な路線のあり方

② 利用状況に応じた路線の新設



【現行】

A ⇒ B ⇒ C ⇒ D ⇒ (回送) ⇒ 待機場
⇒ (回送) ⇒ D ⇒ C ⇒ B ⇒ A

【効率的な運行】

A ⇒ B ⇒ C ⇒ F ⇒ C ⇒ B ⇒ A

【メリット】

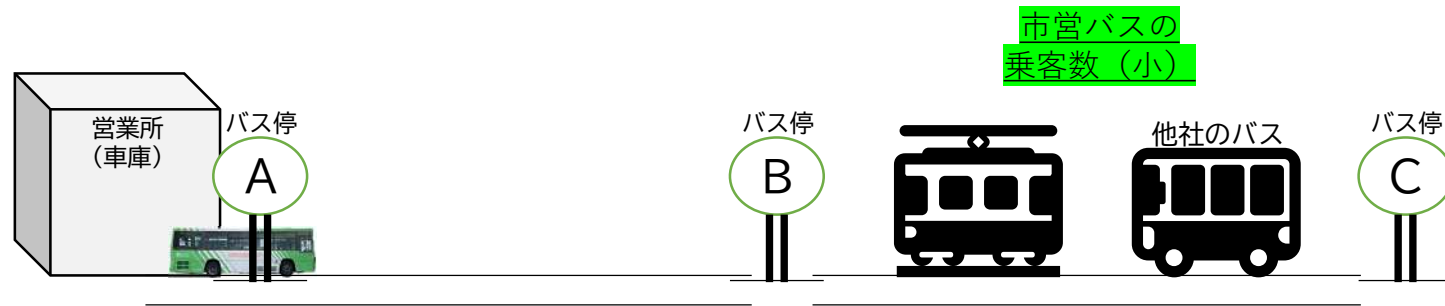
- (乗客) 利便性が向上する。
- (バス) 運賃収入の増加が見込める。
燃料費等の経費の削減につながる。

【デメリット】

- (乗客) バス停D付近の利用者のバス停までの移動距離が長くなる。

(2) 新たな取組 (方向性) ③効率的な路線のあり方

③ 循環線による運行の効率化



【現行】

$A \Rightarrow B \Rightarrow C \Rightarrow (\text{回送}) \Rightarrow A$

【効率的な運行】

$A \Rightarrow B \Rightarrow A$

【メリット】

(乗客・バス) 便数増により利便性が向上する。

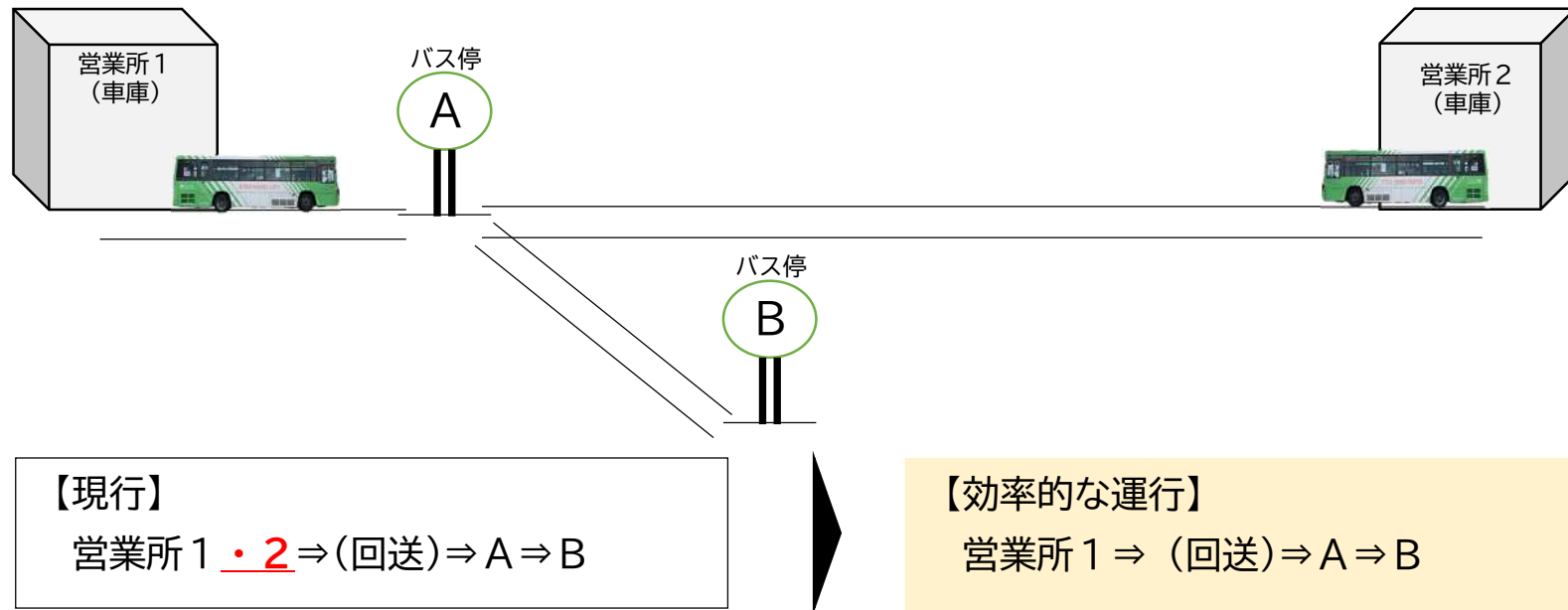
(バス) 燃料費等の経費の削減につながる。

【デメリット】

(乗客) バス停C付近の利用者のバス停までの移動距離が長くなる。

(2) 新たな取組（方向性） ③効率的な路線のあり方

④ 車両の適正配置による回送距離の見直し



【メリット】

(バス) 燃料費等の経費の削減につながる。

【課題】

(バス) 営業所の駐車スペースの確保・見直しを検討する必要がある。

(2) 新たな取組（方向性） ③効率的な路線のあり方【構成員からのご意見等 1 / 2】

- ① 路線別の収支をみると、営業係数は別として適切な路線がかなりあることがわかり、バス事業として持続可能性を求めることが必要というのが良く分かった。
- ② 10万人程度の地域のバス会社で内部補助（黒字路線・他事業の収益で赤字路線を維持）だけで持続しているバス会社はないと思う。コストが上昇している、運転者確保が課題という中では内部補助で経営することは辞めた方がよい。
路線は路線できちんと黒字がでるような構造を作らないといけないのではないか。シミュレーションの中で、路線単位で黒字になるようにした方がよい。
- ③ 効率的な路線のあり方については、かなり積極的に行う方がいいが、今あるバス停を廃止することは難しい。
A⇒B⇒Cの路線を持っている場合、10便の内、5便は特急（A⇒C）に、もう5便は各駅停車（A⇒B⇒C）というハイブリッドにし、バス停Bの利用者の利便性ができるだけ損なわれないようにしている。
また、循環線についても、基本はA⇒Bを循環にし、高齢者や体が不自由な方のために1時間に1便だけは既存のA⇒B⇒Cで運行する。
赤字路線ごとにどれが一番適合するのか具体的に当てはめていくとよい。
同じ路線にある特急と各バス停に停車するパターンをわかりやすく利用者に知らせる方法としては、例えばバス停の色を変える方法がある。
- ④ 路線の見直しは、利用状況を見ながら、積極的にしていただきたい。市営バスを利用しているが、路線の見直しについては、改善の余地があると思う。

(2) 新たな取組（方向性） ③効率的な路線のあり方【構成員からのご意見等 2/2】

⑤ 営業係数が300以上の路線は改善策に取り組まなければならないというのは、全員の共通認識と考える。

一方で、それをやることは、営業係数200以下の路線を強化するという意味もある。路線や運行形態を見直し、生まれる運転者や車両を生かし、今稼げている路線の維持・拡充を図ることで利用者の新たな掘り起こしにつなげる。

この沿線の人たちが月に1回でも乗ってくれば、多分黒字になる。市長も言っているが、「稼げる」というのがキーワードになると思う。

⑥ 利用者割合が0%のバス停がある。これをそのままにしておくと経営が悪化する。何か違う形がないか改善策を検討していくべき。

⑦ 営業係数のよくない路線や利用者が少ない路線をそのままにしておくことなく、経営改善につながる、ある程度地域の方が希望を持てるような方法を交通局と北九州市で考えていただければと思う。

⑧ 50年経てば、人が住む地域も変わる。現在の路線が人口分布や人流と合っているか検討してみてはどうかと考える。

(2) 新たな取組（方向性） ④運行形態（車両の小型化等）：検討の必要性

(1) 「市民の生活の足を守ってきた」これまでの路線維持の仕組み

○市営バスの路線は赤字路線が多い。〔全31路線中26路線（83.9%）〕

⇒利用者数の多い「黒字」路線、貸切事業の利益を利用者数の少ない「赤字」路線の維持に還元しできるだけ路線を維持

(2) 市営バスを取り巻く環境の大きな変化

○新型コロナの影響

○2024年問題による運転者不足

○利用者数の減少

○乗合バスの路線を維持するために

令和6年4月

貸切事業の縮小（運転者を乗合事業へ）

令和6年9月ダイヤ改正

赤字路線だけでなく黒字路線も減便

運転者不足が大きな課題に!!

(3) 経営改善に向けて（北九州市営バス事業あり方・役割検討会議）

① これまでのように、できるだけ多くの路線を維持し、「市民の生活の足」を守り続けたい。

② 今後、限りのある運転者を効率的に配置し、路線全体をどう維持していくか？

③ 「運行形態」、「効率的な路線のあり方」の見直しを検討する必要がある。

(2) 新たな取組（方向性） ④運行形態（車両の小型化等）

現状	① 営業係数300以上の路線を運賃収入だけで運行することは困難。 ② おでかけ交通事業助成金を活用し、小型車両で路線を維持。（助成金を得ても赤字） ③ 市民の足を守るため、何とか運行を継続してきた。
今後	④ 持続可能な市営バス事業を行っていくためには、現状のまま運行し続けることは困難。 ⑤ 見直しにあたっては、利便性の維持も可能な限り考慮し、路線を見直す。

【参考：令和5年度おでかけ交通事業助成金〔運行支援助成（定路線型）〕】

（単位：円）

路線名	①脇田・小石～渡場 ②岩屋～大鳥居 ③二島～岩屋	①高塔山・石峰山 ～百合野町	①畠田・小竹 ②宮前町	①二島～黒崎	合 計
助成金	15,043,000	4,950,000	950,000	5,287,000	26,230,000
助成金含む収支	▲ 19,693,551	▲ 3,373,734	▲ 476,072	▲ 9,226,282	▲32,769,639

(2) 新たな取組（方向性） ④運行形態（車両の小型化等）

	大型	小型車両		
		マイクロバス	ハイエース	E Vバス
写真	 長さ 1075cm 車幅 249cm 車高 308cm	 長さ 699cm 車幅 201cm 車高 270cm	 長さ 538cm 車幅 188cm 車高 228cm	 長さ 696cm 車幅 212cm 車高 300cm
購入費(税込)	約3,700万円	約2,000万円	約800万円	約4,600万円
乗車人数 ※運転者含む	76人	28人	10人	29人
燃費 (軽油120円/L)	40円/km (3km/L)	24円/km (5km/L)	17円/km (7km/L)	14円/km (電気)
維持費 (15年使用)	80万円/年	50万円/年	40万円/年	100万円/年 (駆動用バッテリー交換含む)

営業係数100以下の路線は1便あたりの利用者数は17.4人以上（39P参照）

※運行距離が長くなるほど、より多くの利用者が必要。

(1) 路線ごとの最大利用者数に応じて、**車両を使い分け、コスト削減を図る**必要がある。

(2) ハイエースで収支均衡にするためには**1便当たり5～9人の利用者が必要**（黒字化が困難）。 ※助成金含む

新たな運行形態の導入等を検討する必要がある。 ※運行距離が長くなるほど、より多くの利用者が必要。

(2) 新たな取組（方向性） ④運行形態（車両の小型化等）

対象路線：営業係数300以上の路線

方向性：新たな運行形態の導入等を検討

例：A I オンデマンドバス
タクシー会社・他事業者等への運行委託や路線の移譲等

※おでかけ交通事業助成金を活用

対象路線：営業係数300未満の路線

方向性：利用者数に応じ、車両の小型化を検討

※おでかけ交通事業助成金を活用

参考：おでかけ交通事業助成金（一部）について

助成対象事業	運行支援助成 (定路線型)	車両購入費等助成 (定路線型車両更新時)	利便性向上設備導入助成 (A I オンデマンド交通システム導入助成)
対象地区	一定の人口が集積する公共交通空白地域		
助成対象経費	運行経費 ※人件費、燃料費等、車両維持費、保険料、その他、 一般管理費	車両の確保（リース契約含む） に関する費用など	A I オンデマンド交通の導入費 (システム、機器及び旅客乗降位置の 標示の整備費)、使用料
助成金の額	①助成対象経費に1/2を乗じて得た額 ②助成対象経費から経常収益の額を控除した額 ①②の少ない方 運行経費の1/2 運行経費 その他 一般管理費 保険料 車両維持費 燃料費 人件費 収益パターン 運賃収入 赤字 交通局の赤字額 助成額 上記② 上記①	助成対象経費の額以内。 ただし、 新車・中古車購入の場合は、 1車あたり使用見込期間に80万円を 乗じた額。 リースの場合は、 1車両あたり80万円/年。 を上限とする。	導入費は 1地区当たり100万円を上限 使用料は 1地区当たり年間120万円を上限

(2) 新たな取組（方向性） ④運行形態：A I オンデマンドサービス導入のイメージ

車両(想定)：ハイエース（10人乗り）

運行ルート：逐次決定

運行エリア：指定するMT間（おおむね北西部エリア内） ※MT：ミーティングポイント（オンライン上のバス停）

※北西部エリア外のMTは、高須公住、学研北、二島駅、若松営業所のみ。当初は既存のバス停を想定。

運行日：平日 9時～15時半

予約期限：直前まで可

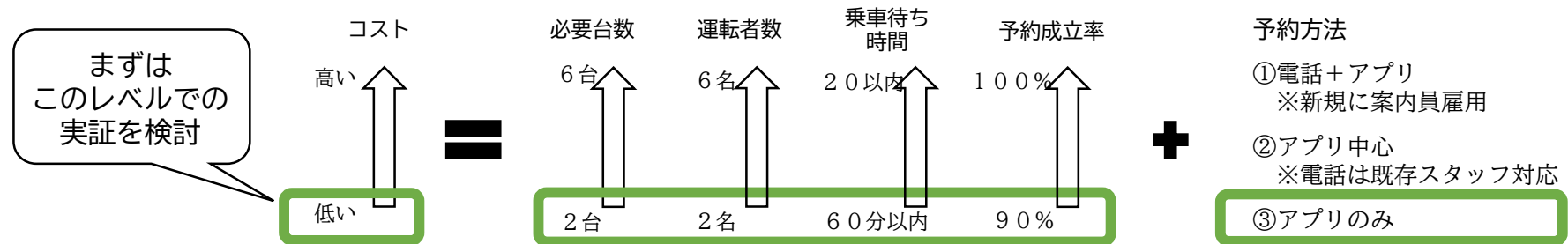
利用イメージ：①北西部の利用者が、12時にアプリで検索

（乗車場所「MT①：脇田」

→降車場所「MT②：二島駅」を指定）

②アプリが乗車時間13時を案内、アプリで予約

③13時に乗車。（運行が遅れる場合もある）





(2) 新たな取組（方向性） ④運行形態【構成員からのご意見等 1/2】

（A I オンデマンドバス関連）

- ① 営業係数の資料を見ると、1 便当たりの利用者が少ない路線でも年間の便数が多い路線がある。「1 便当たりの利用者が少ない路線であっても、時間帯によっては多くの利用者がおり、時間帯を考慮した利用促進と効率的な運行を合わせて考えていく必要がある」とのことであれば、便数を単純に減らすということではなく、利用者の実態や行動パターンに合わせて便数の最適化やA I オンデマンドの導入等を検討し、地域の公共交通を設計していく必要がある。
- ② 他都市の事例では、A I オンデマンドタクシーを運行すればするほど、負担が増加している。少し様子を見た方がいいと心配になった。
- ③ A I オンデマンドサービスは便利だが、高齢者がアプリを使えるのかが心配だ。

（お買い物バス関連）

- ① お買い物バスの収支が大変よくないため驚いた。
- ② 営業係数のよくない路線は毎日運行していると思っていたが、隔日運行でこれだけの営業係数というのは厳しい。
また、小型車両で運行するため、車両購入費がかかる。
- ③ お買い物バスの行先ももっと行きたいところに少し寄れるよってというようなサービスがあるといい。【再掲】

（車両関連）

- ① 事業の持続性を考える際に、バス事業は「バス」と「運転者」が構成要素として必須である。【再掲】
- ② 人口や高齢化など様々な変化に応じて小型化し運行する。
- ③ E Vバスは、1 台当たりの購入費が大型バスよりも高く、また、受電設備も必要なため、資料を見ると効率性が良くない。
今の経営状況で次々と増車していくことは難しいと考える。

(2) 新たな取組（方向性） ④運行形態【構成員からのご意見等 2/2】

（エリア関連）

- ① 6万人程度の市の話だが、20年前までバス会社が乗合バスを運行していた。バス会社が撤退後は、コミュニティバスが運行され、今年9月からはA I オンデマンドバス「のるーと」が運行されている。
営業係数300以上の路線は、1便当たりの利用者が10人以下の状況である。エリアを分けて考えた場合、ここはタクシー会社の領域ではないかと考える。タクシー業界も高齢化が課題だが、協力できることは協力していく。
- ② タクシー業界も現状、運転者が不足している。バス事業の過疎地をタクシーに任せることにおいても、対応する運転者がいるのかと懸念している。
- ③ 住んでいる地域に黒字路線があるが、利用している高校生の人口がそろそろピークを迎えると思う。
増便は、現在の人口構成だけでなく、先々の年齢構成も考慮する必要がある。
- ④ 営業係数800以上の路線については、車両の小型化、デマンド化したとしても、おそらく赤字解消には至らない。
この路線は、乗合型のサービスでやる水準ではない。この地域は、路線を市に返し、タクシー券を配付した方がよいレベルと思われる。この地域の方のQOL（クオリティーオブライフ）をどの程度維持するかの見合いでタクシー券を配布し、民間のタクシー会社に任せるというのも一つの選択肢だと思う。
今、北九州市にある交通の資源（タクシー等を含め）を総動員した時にどういう形で、公共交通のサービスを設計し、市民のQOLを守るかということが重要と考える。営業係数800以上の路線は、そういったことを検討するレベルの利用人数、利用のされ方になっている。必要なところにきちっと限られている運転者を配分する。そういった設計をしたほうがよい。

(2) 新たな取組（方向性） ⑤運賃体系の見直し：現状〔運賃の全体像（普通運賃）〕

- ・定期券を含む普通運賃のほか、「ふれあい定期券」（75歳以上）や「1日乗車券」、福祉優待乗車証等がある。
- ・普通運賃は、近隣のバス事業者である西鉄バス北九州と比較して、30円～40円程度市営バスの方が低い。

乗車運賃体系図

【①普通運賃】
乗車区間によって、
運賃が定まっている。

【⑤定期券】
通勤定期、通学定期
地域フリー定期 など

【②定額の定期券】
ふれあい定期券(75歳以上対象)

【⑥割引運賃】※半額
妊婦対象(マタニティカード)

【③1日乗車券など企画券】
700円で1日乗り放題など

【④福祉施策】※運賃無料
福祉優待乗車証

参考1：運賃の他社比較

	現行運賃	西鉄バス 北九州
普通運賃 1 区	190	230
普通運賃 2 区	230	270
普通運賃 3 区	270	300
通勤定期券 1区(1か月)	8,320 (27%off)	12,150 (12%off)

参考2：定期券の割引率

	通勤定期			通学定期		
月数	1か月	3か月	6か月	1か月	3か月	6か月
割引率	27%	30%	35%	42%	45%	48%

※通学定期の大人運賃の半額は、中学生、小学生が対象

※西鉄バス北九州の運賃は、同社報道発表資料等より引用

(2) 新たな取組（方向性） ⑤運賃体系の見直し：現状〔運賃の全体像（企画券等）〕

- ・令和5年度の「1日乗車券」の販売枚数は、約4万枚と企画乗車券の中で販売数が最も多い。
- ・一方で、「夏休み！こどもバスポート」や「土休日家族割引券」の販売枚数は低調。

種類	対象	金額	期間	令和5年度 販売実績	その他
1日乗車券	誰でもok	700円	1日	28,317,000円 40,187枚	
夏休み！ こどもバスポート	小中学生	小学生350円 中学生700円	7/20-8/31 の内、 指定した7日間	48,650円 92枚	
土休日家族割引券	誰でもok	1家族700円	1日	245,000円 350枚	・4-6、9-11月の土日祝 ・1家族は、大人2名、小学生以下2名以内

(2) 新たな取組（方向性） ⑤運賃体系の見直し：現状（支払方法別の利用状況）

- ・令和5年度は、運賃収入の約67%が「現金・電子マネー」であり、次いで29%が「定期券」
- ・令和4年度と比較すると、「現金・電子マネー」が4.5%のプラス
- ・令和元年度と比較すると、全ての支払い方法において、約20%の減少

運賃収入（単位：千円、税込）

	令和元年度	構成比	令和4年度	収入構成	令和5年度	構成比	R4-R5比		R1-R5比	
							増減額	増減率	増減額	増減率
乗合事業	970,955		746,987		767,445		20,458	2.7%	▲203,510	▲21.0%
現金、電子マネー等	652,855	67%	491,543	66%	513,643	67%	22,100	4.5%	▲139,212	▲21.3%
1日乗車券等	36,222	4%	28,113	4%	28,317	4%	204	0.7%	▲7,905	▲21.8%
定期券	281,878	29%	227,331	30%	225,485	29%	▲1,846	▲0.8%	▲56,393	▲20.0%

- ・令和5年度は、輸送人員の約55%が「現金・電子マネー」であり、次いで41%が「定期券」
- ・令和4年度と比較すると、「現金・電子マネー」が5.1%のプラス
- ・令和元年度と比較すると、20%～30%の減少

輸送人員（単位：人）

	令和元年度	構成比	令和4年度	構成比	令和5年度	構成比	R4-R5比		R1-R5比	
							増減数	増減率	増減数	増減率
乗合事業	5,392,140		3,820,084		3,900,360		80,276	2.1%	▲1,491,780	▲27.7%
現金、電子マネー等	3,143,302	58%	2,048,308	54%	2,152,797	55%	104,489	5.1%	▲2,039,654	▲31.5%
一日乗車券等	207,820	4%	160,776	4%	162,068	4%	1,292	0.8%	▲128,864	▲22.0%
定期券	2,041,018	38%	1,611,000	42%	1,585,495	41%	-25,505	▲1.6%	▲1,171,413	▲22.3%

(2) 新たな取組（方向性） ⑤運賃体系の見直し：運賃改定を行った場合の試算

- ・普通運賃の初乗運賃を近隣のバス事業者である西鉄バスと同額とし、2区以降は現行の運賃の上り幅で運賃改定を行うと仮定すると、約9,000万円の増収となる見込み（定期券や1日乗車券等も普通運賃と同様に値上げ）。

		現行 (単位：円)	令和5年度 決算額 (単位：千円)	改定運賃 (単位：円)	改定率	逸走率	改定後 収入見込み (単位：千円)	効果額 (単位：千円)
普通 運賃	100円エリア	100	10,469	—	—	0.0%	10,469	—
	区間運賃	初乗運賃 190	503,174	初乗運賃 230	14.7%	3.0%	561,294	58,120
	定期券	—	199,827	—	—	—	221,352	21,525
	ふれあい定期券	3か月 8,000 6か月 14,000 12ヵ月 24,000	25,658	—	—	0.0%	25,658	—
1日乗車券		700	28,317	1,000	42.9%	3.0%	39,239	10,922
合計額			767,445				858,012	90,567

逸走率：運賃改定時に他の交通手段に移行すると想定される利用者の割合。バス離れによる自然逸走率は考慮しない。
 ※参考：平成24年度改定率10.3%、逸走率6.84%（自然逸走率4.3%、運賃改定に伴う逸走率2.54%）

(2) 新たな取組（方向性） ⑤運賃体系の見直し：運賃改定を行った場合の試算

収支均衡に必要な2.8億円を普通運賃の改定だけで生み出すためには、

逸走率を考慮しない場合 初乗運賃「280円（改定率 33.1%）」

逸走率 10%の場合 初乗運賃「310円（改定率 44.1%）」

逸走率 20%の場合 初乗運賃「350円（改定率 58.8%）」

逸走率 30%の場合 初乗運賃「390円（改定率 73.5%）」 となる。

改定状況	初乗運賃 改定（案）	改定率	仮の逸走率を見込む		
			仮の逸走率 （目安）	効果額	収支均衡 までの額
据え置き	190円案	0.0%	0.0%	—	▲2.8億円
西鉄バス相当	230円案	14.7%	3.0%	9千万円	▲1.9億円

※「収支均衡までの不足額」を2.8億円と仮定（令和5年度損益収支1.5億円に令和6年度処遇改善分を含む）

【参考：市営バスにおけるダイヤ改正、運賃改定に伴う過去の逸走率】

改正時期	H23.4.1	H24.4.1	H25.4.1	H26.6.1	H28.9.1	H31.3.30
改正内容	ダイヤ改正	ダイヤ改正 ＋運賃改定	ダイヤ改正	ダイヤ改正	ダイヤ改正	ダイヤ改正
改正前便数（平日、土・休日合算）	3112	2,996	2,735	2,709	2,481	2,419
改正後便数（平日、土・休日合算）	2996	2,735	2,709	2,481	2,419	2,264
減便率（平日、土、休合算）	-3.73%	-8.71%	-0.95%	-8.42%	-2.50%	-6.41%
逸走率（前後1年間の輸送人員で比較）	-1.17%	-4.89%	-0.02%	-12.53%	-2.35%	-5.46%

※令和2年度以降は、新型コロナウイルスの影響下のため除外

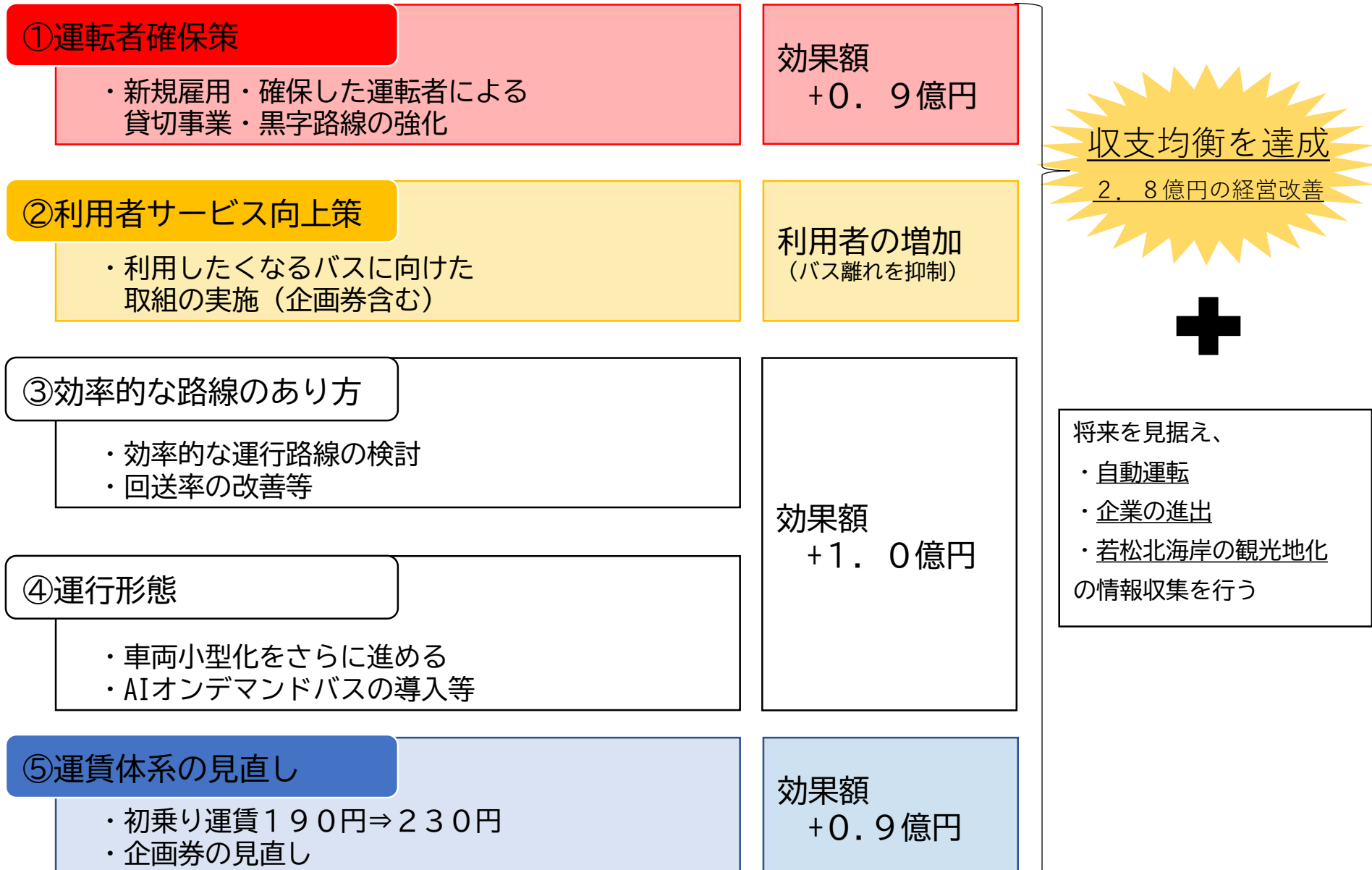
平成26年4月の消費税分の運賃改定（改定率 2.854%）
平成25年8月のふれあい定期券の値上げ（2倍に改定）の影響

(2) 新たな取組（方向性） ⑤運賃体系の見直し【構成員からのご意見等】

- ① 「利益を出すこと」と「赤字でも市民の生活の足を守ること」のどちらを重視するのか、選択しなければならないのではないかと。バスがなくなると本当に困る。そのためには運賃改定は仕方ないといった選択肢で考えていけない。
- ② 市営バスが厳しい経営状況にあり、バスがなくなると困るので、運賃改定については理解できる。ただし、100円エリアは残してほしい。
- ③ 100円エリアを据え置くということだが、収支均衡を目指すのであれば、この運賃も改定を行い収支の改善をした方がよいのではないか。
- ④ 試算のように運賃を改定しても、9,000万円の増収では収支均衡は達成できない。乗合事業のみで収支均衡を達成するためには、いくらくに運賃を改定する必要があるのかを把握した上で議論したい。どの程度運賃改定すれば交通ネットワークを維持していけるかを考え、その運賃を市民が許容できるかを検討し、調整する。そして、足りない分を他の方法でどう補っていくかを検討すべきであると考える。
- ⑤ 運賃体系の見直しは、今後の人件費等コスト上昇を考慮して検討すべきと考える。



(3) 収支均衡の方向性・経営について：収支均衡の方向性（イメージ）



(3) 収支均衡の方向性・経営について：収支均衡の方向性（イメージ）

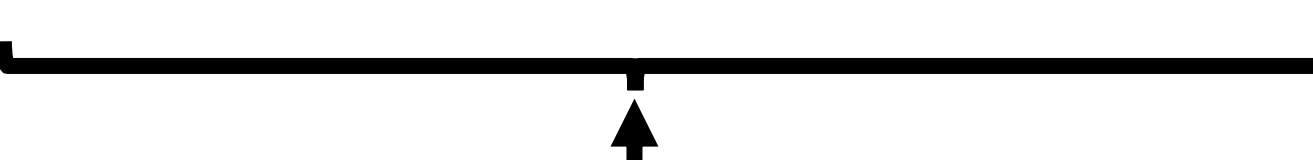
新たな取組（方向性） ※第2回会議
⑤運賃体系の見直し

初乗運賃 改定（案）	効果額 (逸走率あり)	収支均衡 までの額
190円案	—	▲2.8億円
230円案	9千万円	▲1.9億円

新たな取組（方向性） ※第3回会議
③効率的な路線のあり方
④運行形態

効果額	運行経費の削減策	
	効率的な路線	運行形態 (AIオンデマンド等導入)
0.4億円	見直し（小）	導入範囲（小）
1.0億円	見直し（中）	導入範囲（中）
1.5億円	見直し（大）	導入範囲（大）
2.1億円	見直し（特大）	導入範囲（特大）

運転者 確保 (目安)	確保した運転者による 貸切事業・黒字路線の強化
小	小
中	0.4億円
大	大
特大	特大



新たな取組（方向性）②利用者サービス向上策 ※第2回会議

利用者サービス向上策による利用者の増加
(逸走率の上昇を抑制)

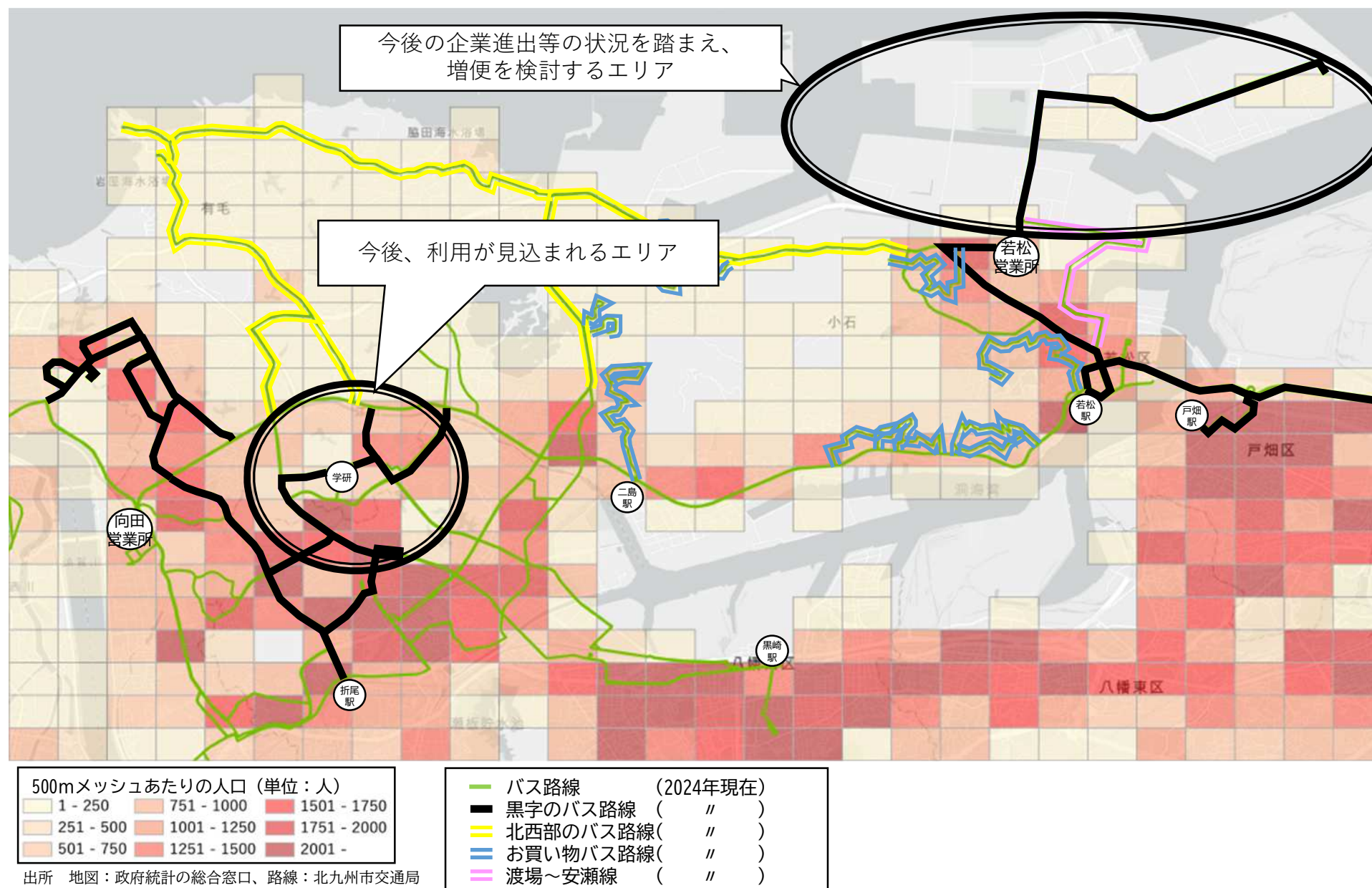
新たな取組（方向性）
①運転者確保策 ※第2回会議

新たに雇用した運転者による
貸切事業・黒字路線の強化
+0.5億円

(3) 収支均衡の方向性・経営について【構成員からのご意見等】

- ① 運転者を確保しサービスを向上させて、その上で、利用状況を見ながら効率的な路線を展開していく。本当に厳しい路線はA I オンデマンドバスの導入等の見直しを行う。一方で、利用者には運賃改定をお願いすることが必要である。交通ネットワークを維持していく決意というのが、市営バスに求められていると思う。絵にかいた餅にならないように、しっかりと受けとめていただきたい。
- ② これだけ厳しい身を切る改革をやらざるをえない。大変だと思うが、自力でこの市営バスを持続可能な組織にしていく最後のチャンスだと思う。市営バス全体が一致団結して、しっかりと交通ネットワークを維持していく決意を持つことが必要である。
- ③ 収支均衡の方向性（イメージ）はわかりやすく示されている。問題は、いつまでに収支均衡を達成するのか。
もしこの効果額が出なかった場合、また改善策を考えないといけない。収支均衡というのが最終的な形。
今の時代スピードが一番求められる。
- ④ 「公共のイメージ」があったため、甘い経営をしているという先入観があったが、構成員となって、市営バスが「精緻に経営分析」を行い、「経営」に取り組んでいることがよくわかった。「精緻に分析し懸命に経営に取り組んでいる」ということをもっと広報してもよいと考える。
- ⑤ 立派なイメージ・資料ができている。もうアクションを起こすしかないというのが率直な意見。もうそこまで切羽詰まっていると思う。アクションを起こすと、利用者が経営改善の取組を許容できるか検討・調整することになると思うが、丁寧に進めていくしかないと思う。
- ⑥ 事業毎に収益と費用を算出して、今後伸びそうな事業に「選択と集中」を行っていく必要がある。

(4) 将来を見据えた可能性について



（４）将来を見据えた可能性について【構成員からのご意見等】

- 1 人口動態、年齢構成を考慮した路線網の拡充について
学術研究都市などを想定

【構成員からのご意見等】

- ① 住んでいる地域に黒字路線があるが、路線を利用している高校生の人口がそろそろピークを迎えると考える。
増便は、現在の人口構成だけでなく、先々の年齢構成も考慮する必要がある。【再掲】

- 2 進出企業の足を作る・守る

響灘エリアなど、新たに進出する企業・既存の企業の足を守るために、企業、北九州市（関係部局）と連携し、採算性を踏まえた上での運行体制を検討。

- 3 若松北海岸の観光地化に向けた対応について

観光施設のオープンや観光客のニーズに合わせ、観光業者、北九州市（関係部局）と連携し、採算性を踏まえた上で土日祝日や観光シーズンに臨時便を出す等の対応策を検討。

【構成員からのご意見等】

- ① 響灘エリアには中小企業と大手企業がある。大手企業は、自社のマイクロバスを出している。様々な場所から通勤している方がいるため、今後さらに渋滞がひどくなっていくと思う。本当に必要なのは朝混雑している時間にもう１便でも増やせば少し混雑緩和にも繋がる。また、通勤を公共交通に転換していくことを企業に促していくという発想も必要になる。進出企業の動向を見ながらニーズを的確に把握していく必要があると考える。
- ② 響灘エリアには多くの企業があり、朝夕の渋滞がすごい。ただ、シャトルバスを走らせても、車等で通勤している方がバス通勤になることはないだろう。一方、今後、工場ができる際に、従業員向けのバスの運行等の検討はしていきたいという話はある。

- 4 最先端技術の導入について

自動運転技術の開発に関する情報収集などに努め、実用可能性が高まった際には、採算性を踏まえた上で導入を検討する。

【構成員からのご意見等】

- ① 時代の進展に伴い、自動運転等の新たな技術・制度がでてきているため、抜本的な見直しを行うことで大きく変革できる可能性もあると考える。

(5) 公共交通のあり方について【構成員からのご意見等 1/2】

- ① 利用者にとって、市営バスは生活に欠かすことができない交通ネットワークである。このネットワークを維持していくため、経営改善が必要である。
- ② 市営バスを経営改善していく目的は、市民の皆さんが使いやすく、皆さんの生活の質が上がるような交通ネットワークを作っていくのが第一義だと思う。この交通ネットワークでまちにどんな付加価値をつけていくのかということが議論できたら、戦略の立て方が変わる。渋滞の関係や地域の脱炭素と交通ネットワークの関係をどう考えるのかなど、様々な視点で交通ネットワークの設計をすることができる。
- ③ 10万人程度の地域のバス会社で内部補助（黒字路線・他事業の収益で赤字路線を維持）だけで持続しているバス会社はないと思う。コストが上昇している、運転者確保が課題という中では内部補助で経営することは辞めた方がよい。
路線は路線できちんと黒字がでるような構造を作らないといけないのではないか。シミュレーションの中で、路線単位で黒字になるようにした方がよい。【再掲】
- ④ 営業係数がよくない路線や利用者が少ない路線をそのままにしておくことなく、経営改善につながる、ある程度地域の方が希望を持てるような方法を交通局と北九州市で考えていただければと思う。【再掲】
- ⑤ 営業係数800以上の路線については、車両の小型化、デマンド化したとしても、おそらく赤字解消には至らない。
この路線は、乗合型のサービスでやる水準ではない。この地域は、路線を市に返し、タクシー券を配付した方がよいレベルと思われる。この地域の方のQOL（クオリティーオブライフ）をどの程度維持するかの見合いでタクシー券を配布し、民間のタクシー会社に任せるというのも一つの選択肢と思う。
今、北九州市にある交通の資源（タクシー等を含め）を総動員した時にどういう形で、公共交通のサービスを設計し、市民のQOLを守るかということが重要と考える。営業係数800以上の路線は、そういったことを検討するレベルの利用人数、利用のされ方になっている。必要なところにきちっと限られている運転者を配分する。そういった設計をしたほうがよい。
【再掲】

(5) 公共交通のあり方について【構成員からのご意見等 2/2】

- ⑥ 「利益を出すこと」と「赤字でも市民の生活の足を守ること」のどちらを重視するのか、
選択しなければならないのではないか。バスがなくなると本当に困る。
そのためには運賃改定は仕方ないといった選択肢で考えていけない。【再掲】
- ⑦ 市全体の話で言えば、交通空白地帯を作るわけにはいかない。必ず何か交通ネットワークがあるべきであるが、全部を交通局だけでカバーするという今の構造はかなり難しい。
- ⑧ ある程度エリアを区切り、利用者数が時系列でどう変化したのか、減った理由は人口減少によるものか、他の交通機関に移行したためバスの交通分担率が下がって利用者が減っているのかを見ていく必要がある。そうすると、適合したサービスができていないか、具体的な改善が必要かというのが見えてくる。それをベースとして、地域ごとにどのようなサービスをし、作っていくのかを議論することが重要である。
- ⑨ 地域の交通資源を総動員していくという考え方がある。他の交通機関と組み合わせることにより、「利用できる総量が増えた」と利用者を感じていただけるような取組をセットでやっていくことは大変有効である。その場合、他の交通機関の運賃体系も考慮して連携した際に、不具合が起こらないような運賃体系、かつ、経営の健全化を両立できる運賃体系にしておく必要がある。ただ、それをするためには、解決しないといけない案件が複数あると思われるため、5ヵ年計画のうちにすぐ成果が出るかという、少し長い目で見ていただいた方がいいかもしれない。

4 持続可能な公共交通ネットワークを目指して 構成員からのご意見（まとめ 1/2）

構成員からのご意見（まとめ）

【市営バスのあり方・役割】

- ・利用者にとって、市営バスは生活に欠かすことができない交通ネットワークである。
- ・このネットワークを維持していくため、経営改善が必要である。

再掲

【運転者確保策】

- ・バス事業は「バス」と「運転者」が構成要素として必須である。
- ・運転者不足は事業の存続に関わる問題と考える。
- ・若い運転者の確保が重要であり、若者向けのショート動画の作成等が必要である。

【利用者サービス向上策】

- ・「どの利用者を伸ばしていくか」、また「維持していくか」ターゲットを絞る。
- ・「こども料金」の見直しについては、将来バスに乗る習慣を身につけてもらうためにも、低額でも料金を取った方がよい。
- ・「ふれあい定期券」は、大変重要な施策であるが、割引率が高い。経営が苦しい市営バスが、この割引率のまま対象年齢だけを拡大することは経営改善につながらない可能性があり、負担の在り方を議論する必要がある。

【効率的な路線のあり方、運行形態】

- ・路線見直しは、利用状況を見ながら、積極的に行った方がよい。
- ・営業係数が300以上の路線は路線の移譲やA I オンデマンドバスの導入等の見直しを行い、見直しにより生み出される運転者を活用して、営業係数200以下の路線を強化し、営業係数の改善を図っていくべきだと考える。

4 持続可能な公共交通ネットワークを目指して 構成員からのご意見（まとめ 2/2）

構成員からのご意見（まとめ）

【運賃体系の見直し】

再掲

- ・市営バスが厳しい経営状況にあり、バスがなくなると困るので、運賃改定については理解できる。
どの程度運賃改定すれば交通ネットワークを維持していけるかを考え、その運賃を市民が許容できるかを検討し、調整する。
そして、足りない分を他の方法でどう補っていくかを検討すべきであると考える。
- ・運賃体系の見直しは、今後の人件費等コスト上昇を考慮して検討すべきと考える。

【将来を見据えた可能性について】

- ・増便は、現在の人口構成だけでなく、先々の年齢構成も考慮する必要がある。
また、進出企業の動向を見ながらニーズを的確に把握していく必要があると考える。
- ・時代の進展に伴い、自動運転等の新たな技術・制度がでてきているため、抜本的な見直しを行うことで大きく変革できる可能性もあると考える。

【全体】

- ・市営バス全体が一致団結して、しっかりと交通ネットワークを維持していく決意を持つ。
- ・経営改善に向けては、スピード感を持って進めていただきたい。



5 その他

(1) 開催状況、構成員名簿

【開催状況】

令和6年10月から令和7年3月までの間に、4回開催

	開催時期	会議内容
第1回	令和6年 10月29日	・第3次計画の評価、検証 ・経営状況説明
第2回	令和6年 12月12日	・運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し ・利用者サービス向上策 ・運転者確保策
第3回	令和7年 2月14日	・運行形態（車両の小型化等） ・効果的な路線のあり方
第4回	令和7年 3月26日	・報告書取りまとめ

【構成員名簿】

※五十音順

氏 名	所 属 等
海士野 志保	北九州市立大学 国際環境工学部 学生
岩見 美知代	北九州商工会議所女性会 株式会社九州マイクロテック 取締役会長
内田 晃 【座長】	北九州市立大学 副学長
大上 真司	一般財団法人地域公共交通総合研究所副理事長 両備ホールディングス株式会社 常務執行役員
太田 康子	八幡西区婦人会連絡協議会 会長
柿内 よし子	若松区女性団体連絡会議 会長
桑原 一夫	八幡西区自治総連合会 副会長
多田 政博	若松区自治総連合会 会長
寺町 賢一 【副座長】	九州工業大学 教授
福田 義貴	一般社団法人北九州タクシー協会専務理事
堀内 壮太	北九州市市政変革推進員

(オブザーバー)

氏 名	所 属 等
山浦 淳輝	国土交通省九州運輸局福岡運輸支局輸送部門 企画専門官
鍋藤 博一	北九州市財政・変革局市政変革推進室 市政変革推進担当課長
樋口 聡	北九州市保健福祉局障害福祉部障害福祉企画課長
進藤 健治	北九州市都市戦略局計画部都市交通政策課長
松本 聡	北九州市若松区総務企画課企画広報担当課長
荒木 章子	北九州市八幡西区総務企画課長