第４次
北九州市営バス事業
経営計画

令和８年度～令和１２年度
（2026）　　（2030）

Kitakyushu Action!
動かせ、未来。北九州市

令和　８年　２月
北九州市交通局

基本理念（ビジョン）

「市民の幸せを運ぶバス」

それが、北九州市営バスです。
いつも　お客様の気持ちを大切にし、
感謝の心で、地域発展のため前進していきます。

交通局の担うべき「使命」

○　公営交通事業者として　通勤・通学や買物・通院など「市民の生活の足」を守り続ける

○　市の施策と連携しながら
・災害などの際の被災者の移送、物資の輸送
・新型感染症が流行した際の感染患者の搬送
・大型イベント開催時の関係者や観客等のシャトル輸送
などにおいて中心的な役割を担う

行動指針

○知識と技術を高め　安全と快適を提供します
○やさしい笑顔の応接で　喜びと満足を提供します
○創意と工夫をこらし　可能性に挑戦します
○ともに力を合わせ　組織の総合力を高めます
○夢と希望を持って　明るい職場をめざします

交通局の担うべき「役割」

独立採算制のもと収支均衡を図りながら
安全・安心な運行に努め
市民・企業・団体等と協調し
基本理念である
「市民の幸せを運ぶバス」であり続ける

目　次

第４次北九州市営バス事業経営計画

第１章　第４次北九州市営バス事業経営計画について　４Ｐ

第２章　市営バスを取り巻く現状と課題、可能性　６Ｐ

第３章　アクション（具体的な取組み）　１０Ｐ
　１　「市民の生活の足」を守り続ける　１２Ｐ
　（１）　人材の安定的な確保
　（２）　効率的な路線・運行形態の構築
　（３）　安全で安心した交通サービスの提供

　２　「乗りたくなるバス」を目指す　１８Ｐ
　（１）　利用者サービスの向上策
　（２）　利用促進を目指した情報発信の強化

　３　経営基盤の強化　２０Ｐ
　（１）　収入の確保
　（２）　効率的な路線・運行形態の構築（再掲）
　（３）　継続的な改善

第４章　成果指標（ＫＰＩ）の考え方　２３Ｐ

第５章　収支計画　２４Ｐ

経営計画を着実に実行し「市民の生活の足」を守り続ける

北九州市交通局は、令和２年度の北九州市営バス事業あり方検討会議における「交通局が市民の暮らしを支える地域の足としての役割をしっかり果たしていくべき」等の意見を踏まえて策定された「第３次北九州市営バス事業経営計画」のもと、これまで「利用者に安全、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」を目指してきました。しかし、計画期間中に労働時間の規制強化（いわゆる「２０２４年問題」）がされたことにより、人手不足がさらに助長されました。また、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、全国のバス事業者と同様に、バス利用者数の減少、財務状況の悪化といった厳しい経営環境に直面しています。

この状況を打開し、Ｖ字回復を目指すために令和６年度から「運転者確保策」や「利用促進策」の強化に取り組むとともに、持続可能な市営バス事業を目指し「利用者サービス向上策」や「運賃体系の見直し」など５つの新たな取組の検討を行ってきました。

そして、これらの取組の実効性をさらに高め、市民ニーズに即したサービスを提供するために、学識経験者や利用者、地域の代表者等による「北九州市営バス事業あり方・役割検討会議」で議論を行いました。同会議において、「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。」など、経営改善を着実に実行し収支均衡を達成することにより、引き続き交通局が「市民の生活の足」としての使命・役割をしっかり果たしていくべきという多くの意見をいただきました。

市営バス事業を取り巻く経営環境は、今後も大変厳しい状況が続くことが見込まれます。同会議での意見を踏まえ、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性を維持しつつ、「市民の生活の足」としての重要な役割を果たしていくため、「第４次北九州市営バス事業経営計画」を策定いたします。

北九州市交通局は、この計画を通じ、今後も市民にとって不可欠な「市民の生活の足」として地域社会の発展に貢献してまいります。

計画期間

令和８年度～令和12年度までの５年間
（ 2026　～　2030 ）

計画目標

収益的収支の均衡を目指し、
持続可能な公共交通ネットワークの一翼を担い、
「市民の生活の足」を守り続けます

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・検証を行います。

運用にあたっては、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います。

北九州市・新ビジョンの推進

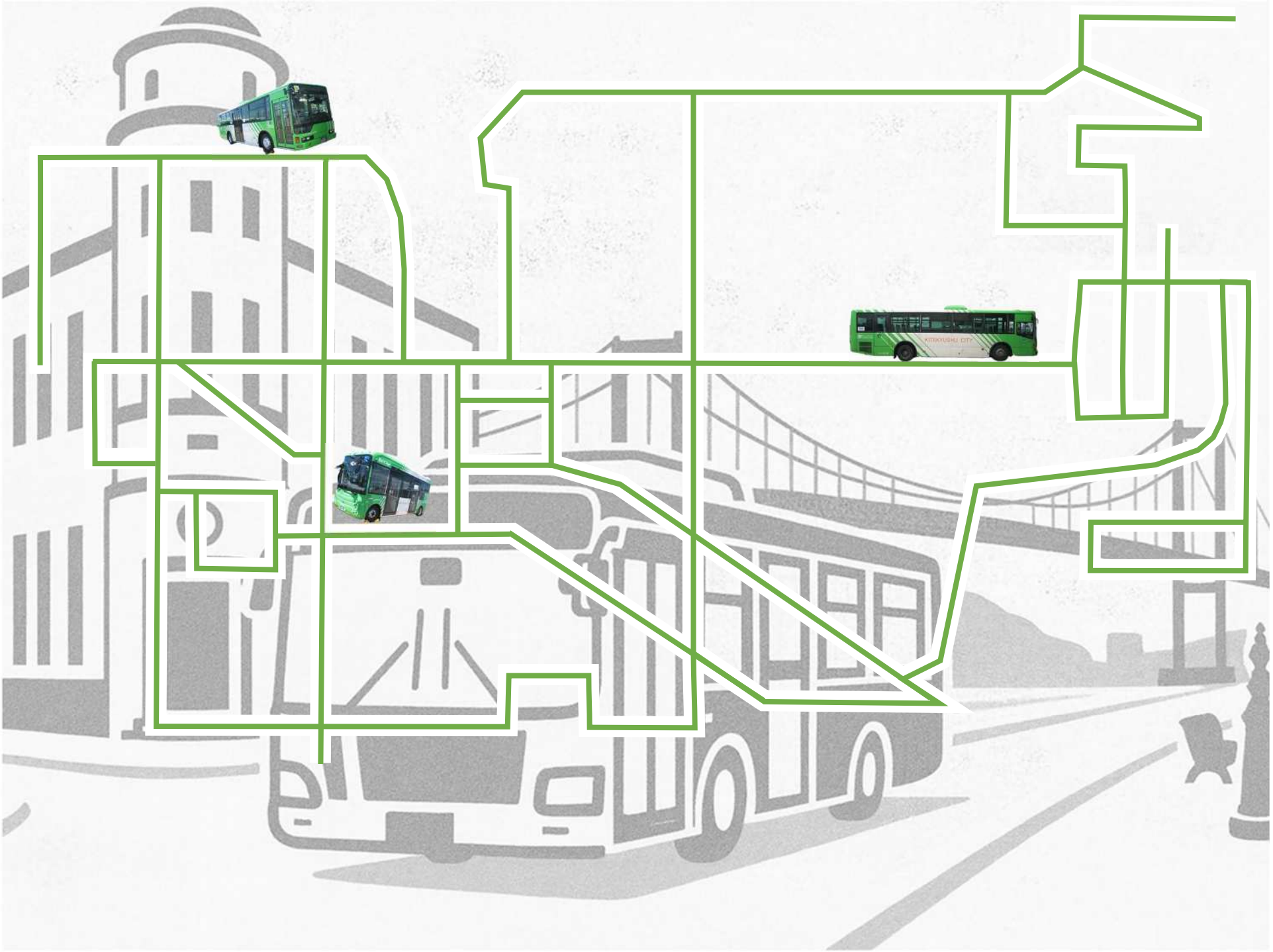
本計画を着実に実行することにより「北九州市・新ビジョン（北九州市基本構想・基本計画）※令和６年３月策定」の実現を目指します。

また、地方公営企業が中長期的な経営の基本計画として策定する「経営戦略」として位置づけます。

北九州市・新ビジョン（北九州市基本構想・基本計画）

つながりと情熱と技術で、
「一歩先の価値観」を体現するグローバル挑戦都市・北九州市

＜３つの重点戦略＞
第３章「彩りあるまち」の実現　～輝く個性と楽しさがあふれるまち～
１　彩りある「空間」をつくる
（２）選ばれる「住まい環境」づくり
充実した生活利便施設や公共交通などの都市インフラ、医療資源に加え、住環境と近接した豊かな自然を持つ北九州市の強みを生かし、利便性が高い地域における土地利用規制の見直しや積極的な民間投資の呼び込みにより、多様なライフスタイルに応える魅力的な住環境の整備を推進します。また、デジタルの活用と、多様な関係者との連携・協働を通じて、公共交通の利便性と持続可能性を高めます。



第２章　市営バスを取り巻く現状と課題、可能性

第３次北九州市営バス事業経営計画の策定（令和３年３月）以前からの課題である「課題①：運転者不足」、「課題②：バス需要の減少傾向」、「課題③：財務状況の悪化」が、「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」、「労働時間の規制強化（バス運転者の改善基準告示の改正（令和６年４月））」により、さらに顕在化・深刻化しています。その結果、市営バスを取り巻く状況は、全国のバス事業者同様、大変厳しいものとなっています。

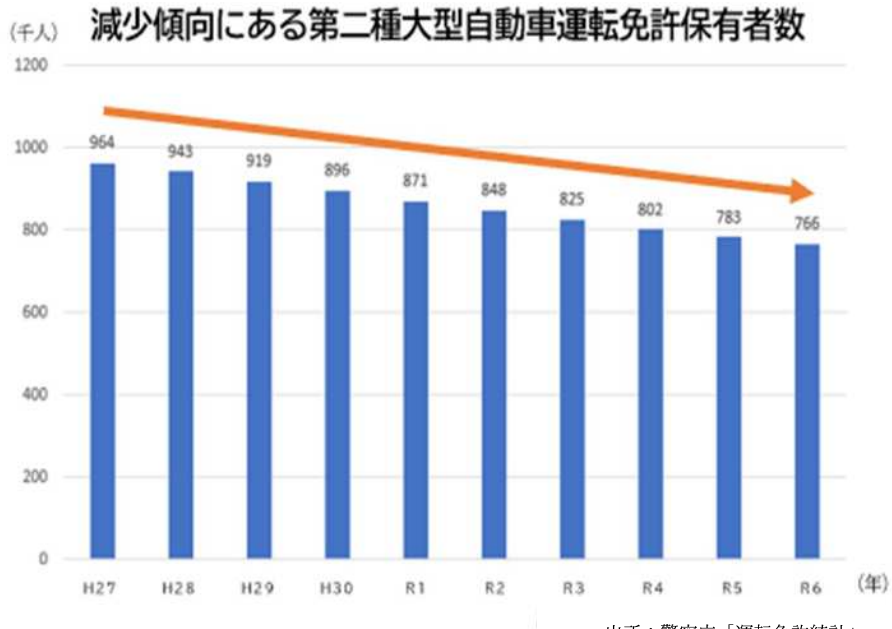
課題①：運転者不足

日本バス協会の試算によると、令和４年度で、全国的に約７千人の運転者が不足しています。また、２０２４年問題も加わり、令和６年度は運転者の不足数は約２．１万人に増加し、一層深刻化。令和１２年度には、約３．６万人が不足すると見込まれています。

市営バスにおいても、令和元年度に１６３名いた運転者数が、令和７年度には１５０名まで減少しているほか、運転者の高齢化（平均年齢５８．３歳）も進展しており、６０歳以上の運転者の割合が全体の５１％となっています。

出所：厚生労働省ＨＰ

出所：日本バス協会



出所：警察庁「運転免許統計」

課題②：バス需要の減少傾向

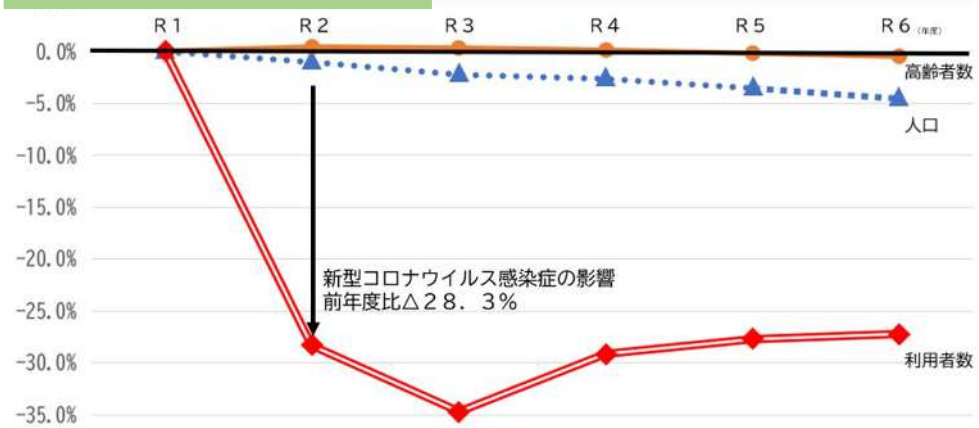
従来から少子高齢化やマイカーの普及等により利用者は減少傾向にありました。そのような中において発生した新型コロナウイルス感染症の影響は大きく、令和２年度は令和元年度に比べ、

利用者数は▲２８．３％、

乗合収入は▲２９．４％

と大きく減少しました。それ以降においても、ライフスタイル・ワークスタイルの変化の影響もあり、利用者数はコロナ禍前の水準に戻っていない状況（令和６年度の利用者数は令和元年度の利用者数の７２．８％）です。

若松区の人口・高齢者数、利用者数（令和元年度比）



（単位：人）

	令和元年度末	令和２年度末	令和３年度末	令和４年度末	令和５年度末	令和６年度末
若松区の人口	82,402	81,547	80,563	80,272	79,481	78,622
（令和元年度比）	-	-1.0%	-2.2%	-2.6%	-3.5%	-4.6%
若松区の高齢者数	26,455	26,585	26,546	26,487	26,414	26,332
（令和元年度比）	-	0.5%	0.3%	0.1%	-0.2%	-0.5%
利用者数（乗合のみ）	5,392,140	3,867,907	3,522,501	3,820,084	3,900,360	3,923,217
（令和元年度比）	-	-28.3%	-34.7%	-29.2%	-27.7%	-27.2%

出所：北九州市交通局

課題③：財務状況の悪化

バス需要の減少傾向に伴う運賃収入の減少（不採算路線が全体の８４％）を貸切事業・受託事業等の利益で補填していますが、累積資金剰余は継続的に減少しており、市からの経営支援補助金（令和５年度から３カ年）がなければ、マイナスに転落する危機にあり、経営改善は待ったなしの状況です。また、燃料費や職員給与費等のコストの上昇圧力も継続しています。

コスト構造の推移（単位：百万円）

出所：北九州市交通局

現在の市営バスの経営の健全性を把握するために、経年比較や公営バス事業者（本市を除く。数値は公営交通事業決算調（一般社団法人公営交通事業協会発行）を使用）の平均値と比較しました。

その結果、北九州市営バスは、

（１）資金不足比率をみると、資金不足は生じていない、

（２）営業収支比率（３）経常収支比率（４）他会計負担比率をみると、他会計からの繰入率が他の公営バス事業者と比べて少ない

状況ではありますが、独立採算を目指し更なる経営改善を行います。

（１）資金不足比率
算式：資金の不足額/事業の規模×100

資金不足比率が２０％以上になると、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づき、「経営健全化団体」となり、「経営健全化計画」の策定・公表等が義務付けられる。

	令和４年度	令和５年度	令和６年度
資金不足比率	資金不足額なし	資金不足額なし	資金不足額なし

（２）営業収支比率
算式：営業収益/営業費用×100

営業収益で営業費用をどの程度賄えているかを表す。１００％以上であれば、単年度の営業収支が黒字であることを示す。

	令和４年度	令和５年度	令和６年度
北九州市営バス	76.3 (76.3)	79.4 (79.4)	75.9 (75.9)
公営バス平均値	83.5 (62.4)	87.6 (67.2)	87.7 (68.2)

※(　)内は、営業収益から一般会計等の他会計からの繰入金等を除いた営業収支比率

（３）経常収支比率
算式：経常収益/経常費用×100

経常収益（営業収益と営業外収益）で、経常費用（営業費用と営業外費用）をどの程度賄えているかを表す。１００％以上であれば、単年度の経常収支が黒字であることを示す。

	令和４年度	令和５年度	令和６年度
北九州市営バス	88.8 (83.2)	107.0 (85.2)	99.8 (81.5)
公営バス平均値	96.7 (66.3)	100.0 (69.5)	100.1 (70.5)

※(　)内は、経常収益から一般会計等の他会計からの繰入金等を除いた経常収支比率

（４）他会計負担比率
算式：（他会計負担金＋他会計補助金）/経常費用×100

経常経費が一般会計等の他会計の負担によってどの程度賄われているかを表す。

	令和４年度	令和５年度	令和６年度
北九州市営バス	5.6	21.8	18.3
公営バス平均値	30.4	30.5	29.6

将来を見据えた可能性について

市営バスの運行エリアには、

○多くの企業が立地するとともに、太陽光や風力、バイオマス発電などの再生可能エネルギーの産業拠点化も進んでいる「響灘地区」

○産学の連携による新技術の開発や新たなビジネスの創出のほか、海外の大学との交流や連携、留学生の支援など、
グローバルな視点での教育・研究活動が行われている「北九州学術研究都市」

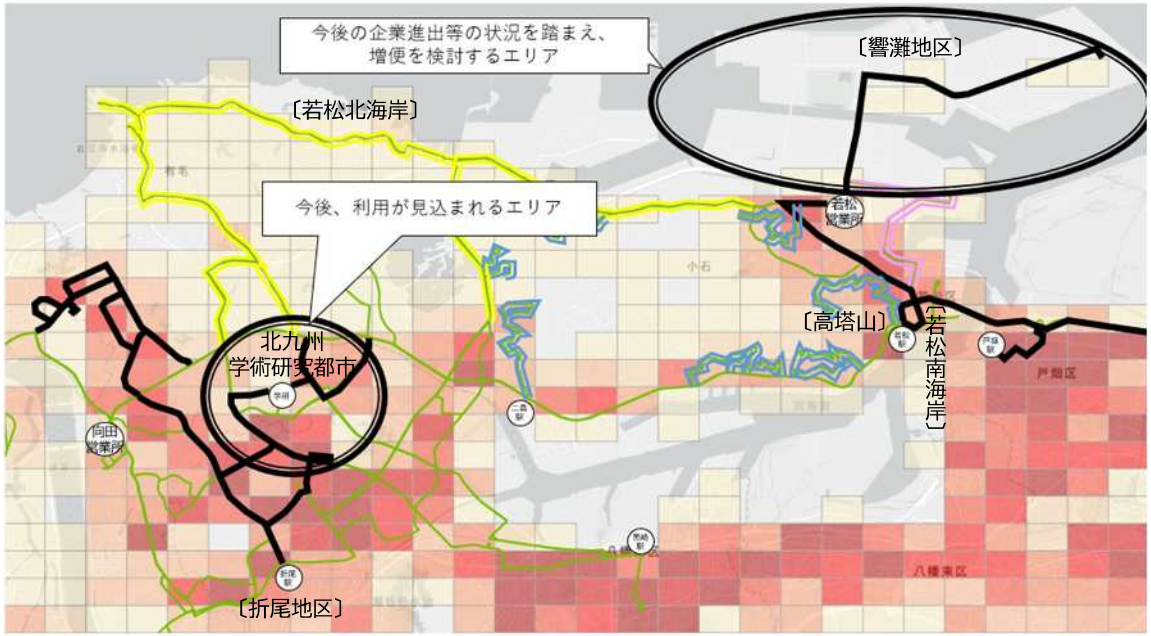
○大学や短期大学、高校などの教育機関が集積し、西日本有数の学園都市を形成している「折尾地区」

○歴史的建造物や産業遺産が数多く現存する若松南海岸通り、玄海国定公園に指定される若松北海岸の豊かな自然、
さらには高塔山といった多様な「観光資源」

など、バス需要が増加する可能性を秘めた地区・資源があります。

これらの可能性を生かすために、関係部局等と連携し、採算性を踏まえた上での運行体制の検討や土日祝日、観光シーズンに合わせた臨時便の運行などの検討を行います。

また、自動運転技術などの最先端技術に関する情報収集や他交通機関と連携しＭａａＳ（Mobility as a Service）への対応を進める等、地域ごとの特性に合わせ、市民の生活の質の向上と地域発展に貢献していきます。



※ＭａａＳ（マース：Mobility as a Service）とは、
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なるものです。

出所：国土交通省ＨＰ

- バス路線　（2024年現在）
- 黒字のバス路線　（　〃　）
- 北西部のバス路線（　〃　）
- お買い物バス路線（　〃　）
- 渡場～安瀬線　（　〃　）

500mメッシュあたりの人口（単位：人）

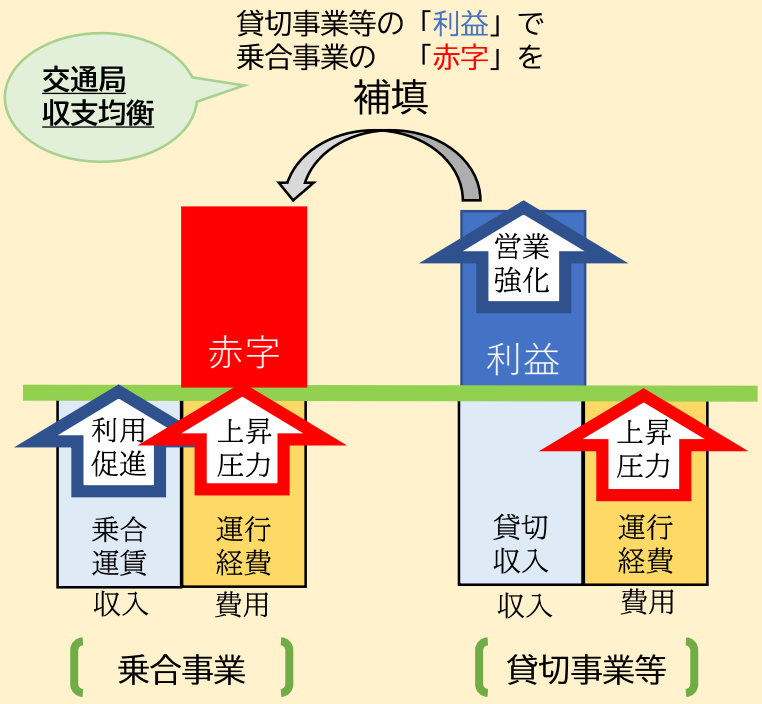
1 - 250	751 - 1000	1501 - 1750
251 - 500	1001 - 1250	1751 - 2000
501 - 750	1251 - 1500	2001 -

出所：北九州市交通局

第３章　アクション（具体的な取組み）
基本的な考え方

本計画に掲げる目標を達成するため、市営バスを取り巻く現状と課題、可能性を踏まえ、次の３つの基本的な考え方のもと、具体的な取組みを推進します。

【交通局の収支構造】



１　「市民の生活の足」を守り続ける

バス事業の根幹である安全・安心を最優先に、将来に渡り安定した交通サービスを提供します。全国的な課題である運転者不足に対応するため、人材の確保・育成に取り組みつつ、車両の計画的な更新や運行の効率化を進め、適切な運行体制を保持します。これにより、市民の皆様に不可欠な公共交通として「市民の生活の足」を守り続けます。

２　「乗りたくなるバス」を目指す

市営バスは、「市民の生活の足」として、利用者ニーズを的確に把握し、誰もが安心して快適に利用できるサービスの充実を図ります。利便性と快適性を追求し、選ばれる公共交通を目指します。

３　経営基盤の強化

市営バスは上図のように、乗合事業の赤字を貸切・受託事業の利益で補填することにより、多くの路線を維持しています。
将来にわたり、安定的に路線を維持しながら事業経営を継続するためには、経営基盤の強化が不可欠です。

そのため、
収入面では、乗合収入の確保に加え、貸切・受託事業等の附帯事業による増収に取組み、収益性の向上を図ります。
支出面においては、徹底して事業効率を高めるため、効率的な路線・運行形態の構築や事務効率化による経費削減を徹底します。

これにより、「市民の生活の足」として必要な路線を維持しつつ事業全体の収支均衡を目指してまいります。

全体像

課題

1 運転者不足

2 バス需要の減少傾向

3 財務状況の悪化

アクション（具体的な取組み）

1　「市民の生活の足」を守り続ける

（1）人材の安定的な確保

①　運転者の適切な処遇の確保　②　年齢構成の平準化
③　運転者の掘り起こし　④　職場環境の整備

（2）効率的な路線・運行形態の構築

①　利用者数が多い路線・系統の維持強化
②　利用者数が少ないが、「生活の足」として必要な路線の効率化
③　利用状況に応じた車両配置
④　自動運転バスなどに関する情報収集・研究

（3）安全で安心した交通サービスの提供

①　安全・安心な運行　②　計画的な車両の更新

2　「乗りたくなるバス」を目指す

（1）利用者サービスの向上策

①　「ふれあい定期７０」の新設
②　小・中・高校生向け運賃「こどもミライ割」の新設
③　キャッシュレス決済の拡充　④　待合環境の整備

（2）利用促進を目指した情報発信の強化

①　乗りたくなる気運の醸成・情報発信
②　乗り方教室等を通じた地域ＰＲの実施

3　経営基盤の強化

（1）収入の確保

①　運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し
②　貸切・受託事業の強化　③　その他附帯事業の強化

（2）効率的な路線・運行形態の構築【再掲】

（3）継続的な改善

①　業務効率化・経費削減
②　交通局全職員の経営改善意識の共有
③　経営状況の「見える化」

持続可能な経営

【改善】
運転者の確保

【改善】
乗合事業の強化

【改善】
利用者数の増加

【改善】
貸切事業の強化
受託事業の強化

【改善】
収支均衡の達成

「使命・役割」を果たし続ける

※北九州市営バス事業の特性
・地方公営企業法に基づき、自動車運送事業（バス事業及び、広告等の附帯する事業）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、新規車輌の購入、新規路線の延長・廃止、運賃の変更）
・独立採算制を原則とし、運賃収入、貸切・受託事業等の収入で収支均衡を目指す。

１　「市民の生活の足」を守り続ける
（１）人材の安定的な確保

成果指標（ＫＰＩ）
①運転者の充足率　　９５％以上

①　運転者の適切な処遇の確保

効率的な路線のあり方や貸切事業等の受注状況を踏まえ、運転者を計画的に確保し、「乗合事業」と「貸切・受託事業」の強化を図るとともに、民間動向等を踏まえ、適切な処遇の確保に努めます。

②　年齢構成の平準化

全国的に大型第二種免許保有者の減少や高齢化が進む中、今後も安定的に人材を確保するため、大型第二種免許を取得していない若年層の方を対象とした「バス運転者採用試験【養成枠】」を実施します。併せて、既存の「大型第二種免許取得支援制度」について幅広く周知するなど、若年層運転者の確保に取り組み、年齢構成の平準化を図ります。

③　運転者の掘り起こし

合同就職説明会や自衛隊退職予定者向けの説明会等へ積極的に参加するとともに、定期的にバス運転体験会を実施することなどにより、運転業務に興味・関心のある若者・女性に市営バス運転者の魅力を発信し、運転者の掘り起こし・採用につなげます。

④　職場環境の整備

職員がモチベーション高くいきいきと働けるよう、休憩室の改良などの職場環境の整備を行うとともに、職員の心身の健康を維持するための取組みを推進し、働きやすい環境づくりを進めます。

参考：市営バスの運転者の確保状況

○ 北九州市営バスにおいても、欠員が深刻な状況
○ 労働時間の規制強化（いわゆる「２０２４年問題」）により、既存運行本数を維持することが厳しい状況となり、
令和６年９月に減便を実施

時点	必要数	在籍数	欠員数
平成31年４月１日	１８６	１６３	▲２３
令和２年４月１日	１８１	１６５	▲１６
令和３年４月１日	１６６	１５７	▲　９
令和４年４月１日	１７１	１５０	▲２１
令和５年４月１日	１７０	１４９	▲２１
令和６年４月１日	１７１	１４１	▲３０
令和７年４月１日	１５４	１５０	▲　４

年度内採用者数　27
年度内退職者数　▲25

年度内採用者数　17
年度内退職者数　▲25

年度内採用者数　8
年度内退職者数　▲15

年度内採用者数　15
年度内退職者数　▲16

年度内採用者数　15
年度内退職者数　▲23

年度内採用者数　24
年度内退職者数　▲15

①会計年度任用職員に勤勉手当を新設
※一時金２．０５月増
②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
③令和６年度給与改定の実施
※月額平均２．７％引上げ
※一時金０．１月増

※処遇改善　：令和6年4月1日実施　※ダイヤ改正：令和6年9月1日実施

出所：北九州市交通局

１　「市民の生活の足」を守り続ける
（２）効率的な路線・運行形態の構築

成果指標（ＫＰＩ）
②営業係数２００以下の系統の割合　８０％以上
③目標実車率　８０％以上

効率的な路線・運行形態の構築については、北九州市環境首都総合交通戦略を踏まえ、下記の方針のもと、６つの効率的な運行（案）（下図参照）を取り入れたダイヤ改正を行い、路線・系統の維持強化、必要な路線の効率化を図っていきます。

①　利用者数が多い路線・系統の維持強化

「市民の生活の足」を守り続けることを目指し、多くの利用者が見込める路線・系統の維持・強化を図ります。対象路線においては、人口動態の変化や進出企業の情報、都市開発といった将来の社会経済情勢の変化等を考慮し、柔軟なダイヤの見直しを実施します。

ダイヤの見直しにあたっては、乗降データを最大限に活用し、需要が見込める区間や時間帯に重点を置いた効率的なダイヤを編成します。また、潜在的な需要に応じた新たな効率的運行ルートの設定も含め、既存ルートの最適化を行います。

②　利用者数が少ないが、「生活の足」として必要な路線の効率化

限られた運転者を最大限に活用し、持続可能で安定した運行サービスを提供するため、「生活の足」として必要な路線の抜本的な見直しとさらなる効率化を進めます。

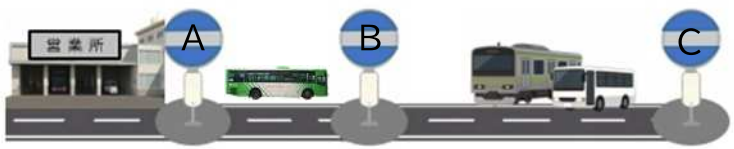
具体的には、既存の運行データを詳細に分析することで、利用者の少ない時間帯や曜日における便数を見直し、利用者の利便性を考慮しつつ、最大限の効率化に努めます。さらに、利用者が極めて少ない路線においては、公共交通空白地域の発生の抑止や地域住民の移動手段確保のため、関係部局等と協議し、バスから他の公共交通（乗合タクシー・ＡＩオンデマンド等）への転換に向けた検討を進めます。

※営業係数：１００円の収入を得るためにかかる費用のこと。１００未満なら黒字、１００を超えれば赤字。

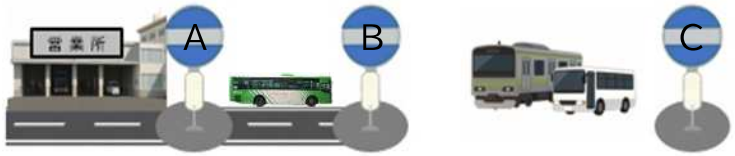
参考：６つの効率的な運行（案）

案① 循環線による運行の効率化

【現行】Ａ⇒Ｂ⇒Ｃ⇒（回送）⇒Ａ



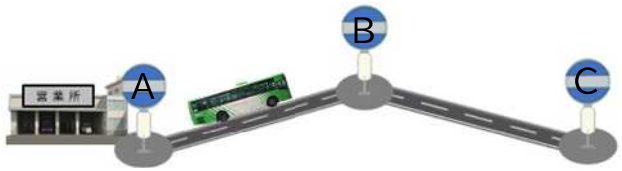
【 案 】Ａ⇒Ｂ＿＿＿⇒＿＿＿Ａ



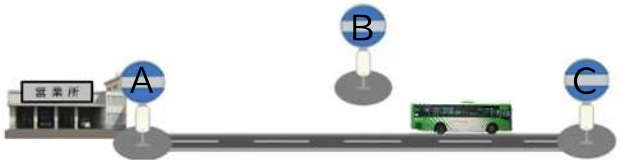
○バス停「Ａ」からバス停「Ｂ」を経由して利用の少ないバス停「Ｃ」までの運行を「Ａ」と「Ｂ」の循環運行とすることで便数を多く運行
○走行距離・運行時間削減による燃料費、人件費の削減

案② 利用状況に応じた路線の新設

【現行】営業所・Ａ⇒Ｂ⇒Ｃ



【 案 】営業所・Ａ＿⇒＿Ｃ



○利用の少ないバス停「Ｂ」を経由しないため、目的地のバス停「Ｃ」まで早く到着
○走行距離、運行時間削減による燃料費、人件費の削減

案③ 利用状況に応じた運行ルートの変更（１）

【現行】A⇒B⇒C⇒D⇒（回送）⇒待機場⇒（回送）⇒D⇒C⇒B⇒A

【 案 】A⇒B⇒C⇒ F ⇒C⇒B⇒A

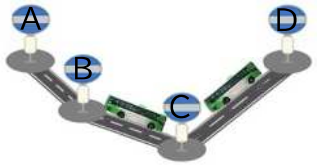
○人口増加が進んでいる住宅地等にバス停「F」を新設

○利便性の向上、運賃収入の増加

案④ 利用状況に応じた運行ルートの変更（２）

【現行】A⇒D、B⇒D、C⇒D

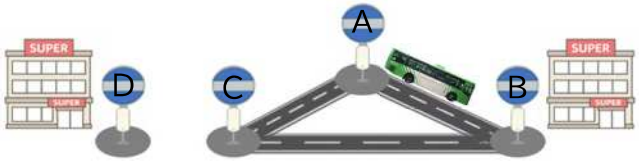
【 案 】A⇒B⇒C⇒D



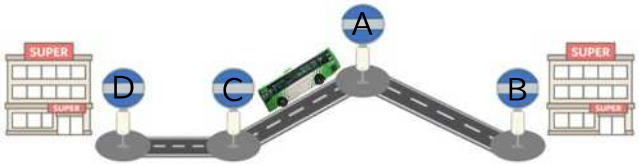
○バス停「A」・「B」・「C」それぞれからバス停「D」までの運行を
「A」⇒「B」⇒「C」経由「D」に集約することで便数を多く運行
○利便性の向上

案⑤ 利用状況に応じた運行ルートの変更（３）

【現行】A⇒B、A⇒C⇒B



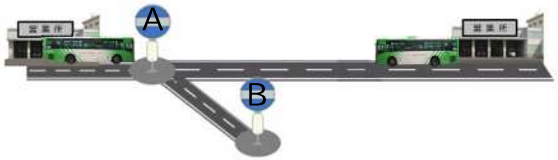
【 案 】B⇒A⇒C⇒D



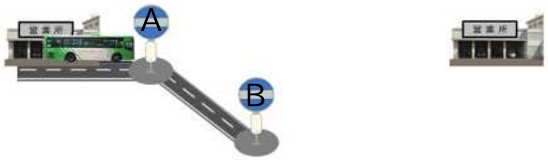
○バス停「A」からバス停「C」を経由して利用の少ないバス停「B」までの
運行をバス停「D」に延伸することで、「C」で乗換が不要となる
○利便性の向上（利用者の声を反映）

案⑥ 車両の適正配置による回送距離の見直し

【現行】営業所１・２⇒（回送）⇒A⇒B



【 案 】営業所１ ⇒（回送）⇒A⇒B



○営業所の車両配置（人員配置）の比率を見直し、
回送距離の削減
○走行距離・運行時間削減による燃料費、人件費の削減

成果指標（ＫＰＩ）
②営業係数２００以下の系統の割合　８０％以上
③目標実車率　８０％以上

③　利用状況に応じた車両配置

これまで、利用者数の少ない路線や時間帯にはマイクロバスや１０人乗り小型車両などの小型車両を導入し、運行の効率化を図ってきました。本計画期間においては、この方針をさらに発展させ、限られた運転者と車両を最大限に活用し、運行コストの削減と燃料効率の向上を目指し、よりきめ細やかな車両配置を積極的に推進します。

ｉ　路線の特性に応じた車両規模の最適化

利用者数の多い路線においては、定員数の多い大型車両で安定的に運行を行い、大量輸送を効率的に担います。一方で、利用者数の少ない路線においては、利用実態に合わせ、小型車両への切り替えを推進します。これにより、車両運用全体の効率化とコスト削減を図ります。

ii　燃料効率の向上と環境負荷の低減

小型車両の積極的な導入は、運行コストの削減だけでなく、燃料効率の向上にも寄与し、環境負荷の低減にもつながります。これに加え、アイドリングストップの励行やエコドライブの徹底を図ります。

④　自動運転バスなどに関する情報収集・研究

昨今の社会情勢において、大型第二種免許保有者の減少は顕著であり、今後ますます運転者の確保が困難になることが予想されます。この深刻な課題に対応し、長期的な視点での運行サービス維持を実現するため、自動運転バスをはじめとする次世代交通システムに関する情報収集と研究を進めます。

これにより、将来的な運転者不足への対応策を模索するだけでなく、運行のさらなる効率化、そして市民の皆様へより利便性の高い革新的な交通サービス提供の可能性を探ります。

１　「市民の生活の足」を守り続ける
（３）安全で安心した交通サービスの提供

成果指標（ＫＰＩ）
④事故件数に占める有責事故割合　　４０％以下

① 安全・安心な運行

市民の皆様に安心してご利用いただけるバス運行サービスを提供するため、以下の取組みを推進します。

ｉ　運転者を対象とした研修の充実

運転技術研修では、車両を用いた実地研修に加え、デジタルタコグラフを活用した研修を行い、運転技術の向上を目指します。これにより、個々の運転特性に応じた指導を行い、事故発生の抑制を図ります。さらに、外部講師による接遇向上研修を実施することでサービスの質を高め、優秀な運転者を表彰するなど、運転者のモチベーション向上も図ります。

ⅱ　運行管理部門を対象とした研修の強化

運行管理者には、ドライブレコーダーを用いた事故要因分析や、運転者への具体的な指導方法に関する研修を実施します。
外部研修の受講機会の拡大を図り、運行管理部門の専門性と指導力を高めます。

ⅲ　運転者の健康管理の強化

定期健康診断、睡眠時無呼吸症候群（ＳＡＳ）検査、ストレスチェック等で運転者の健康状態を正確に把握し、必要に応じた受診勧奨や産業医指導を行います。健康に関する講座や研修会などを通して、健康意識向上と疾病予防に努めます。

ⅳ　安全な車内環境の整備

急ブレーキや急発進を避け、利用者が安心かつ快適に移動できるよう、優しい運転を心掛けます。また、走行中は席を離れないこと、および降車時はドアが開いてから移動することを利用者へ促す注意喚起アナウンスを確実に実施します。

② 計画的な車両の更新

持続可能なバス事業運営と、利用者への安全・快適なサービス提供のため、業務量に応じた車両数を確保し、中古バスも活用しつつ計画的に車両を更新します。
高齢者や障害者も利用しやすいノンステップバスを導入し、バリアフリーを推進するなど、安全で快適にご利用いただけるよう、利用者サービスの質とイメージ向上を図ります。また、ＥＶバスへの転換を通し、排気ガスの削減や騒音の低減を図り、環境負荷の低減に貢献するとともに、クリーンな公共交通としての魅力を高めます。

２　「乗りたくなるバス」を目指す
（１）利用者サービスの向上策

成果指標（ＫＰＩ）
⑤年間利用者数/年間総走行キロ　１．４人キロ以上

市営バスでは、これまでも社会状況の変化に合わせ、「福祉優待乗車証制度、ふれあい定期、マタニティカード、１日乗車券」を導入し、外出の機会を推進してきました。今後も社会状況の変化を踏まえ、利用者サービスがさらに向上するよう取り組んでまいります。

①　「ふれあい定期７０」の新設

高齢化の進展に合わせ、７０歳～７４歳の方を対象とした「ふれあい定期７０」を新設することとします。また、これに合わせ、免許を自主返納した方に「ふれあい定期」を５割引で販売する割引制度の対象を７０歳まで引き下げます。

市営バスでは、これまで７５歳以上を対象に市営バス市内全路線で利用可能な高割引定期券「ふれあい定期」を販売することにより、高齢者の健康増進や社会参加の促進を図ってきました。既存の「ふれあい定期」に合わせ、新たに「ふれあい定期７０」を設けることでより多くの皆様に市営バスを日常的にご利用いただける環境を整えていきます。

②　小・中・高校生向け運賃「こどもミライ割」の新設

小・中・高校生の運賃体系を見直し、休みの日や夏休みなどの長期休暇限定で小学生無料、中・高校生１００円の新たな運賃を設定します。

友人との交流や習い事など、子どもたちの多様な活動を交通面から支えることで、地域全体の子育て支援と教育振興に寄与していきます。また、子どもの時からバスに親しんでいただくことにより、末永く市営バスをご利用いただくことを期待しています。

③　キャッシュレス決済の拡充

利用者の利便性向上を目的として、現行の定期券等の決済方法（ＱＲコード決済等）に加え、クレジットカードのタッチ決済など多様なキャッシュレス決済手段の情報収集に努め研究します。

④　待合環境の整備

市街地や住宅地のバス停においては、設置スペースの制約がある中で、効果的な待合環境の整備が求められています。そのため、計画的に上屋・バス停の整備・更新、省スペース型ベンチの設置を行うことで、利用者が快適にバスを待てる環境を創出します。

２　「乗りたくなるバス」を目指す
（２）利用促進を目指した情報発信の強化

成果指標（ＫＰＩ）
⑤年間利用者数/年間総走行キロ　１．４人キロ以上

①　乗りたくなる気運の醸成・情報発信

市民の皆様に「市営バスに乗ってみたい」「もっと市営バスを利用したい」と感じていただけるよう、ＳＮＳ等を活用した情報発信を展開し、市営バスに乗りたくなる気運を醸成します。

常に利用者ニーズの把握に努め、状況に応じてポスターやチラシ、ＳＮＳなどを活用し、市営バスの運行情報やイベント告知、新しいサービス内容など、必要な情報をタイムリーに届け、利用促進に繋げます。

②　乗り方教室等を通じた地域ＰＲの実施

自治会のイベント等へ出張し、沿線地域にお住いの「バスをあまり利用しない」方々向けに市営バスや公共交通への理解を深める機会を創出し利用促進を図ります。

また、将来の利用者である小学生を対象とした職場体験の受け入れや、体験型イベントへの積極的な参加を継続的に実施します。

普段触れることのできないバスの運転席に座る体験やバスの仕組みを知る機会を提供することで、公共交通への関心を高めます。また、バスの安全な乗り方、交通ルール、バス利用時のマナーなどについても学ぶ機会を提供します。これにより、バスに乗る楽しさだけでなく、公共交通を利用する上でのマナーを広めていきます。

３　経営基盤の強化
（１）収入の確保

成果指標（ＫＰＩ）
⑥収益的収支の比率　　１００％以上
⑦貸切事業の目標稼働率　　７０％以上

①　運賃体系（運賃、定期、企画券）の見直し

市営バスでは、消費増税を除き平成２４年度から１４年間にわたり、運賃の見直しを行ってきませんでした。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響による利用者数の減少、職員給与費の上昇、燃料費をはじめとした物価全般の高騰、継続的な車両更新の必要性等、厳しい経営環境の下において、これまでどおり「市民の生活の足」を守り続けていくことには限界があります。そのため、今後も持続可能な公共交通として、「市民の生活の足」を守り続けるために運賃の見直しを行います。また、運賃の見直しに合わせ、１日乗車券の価格も見直します。

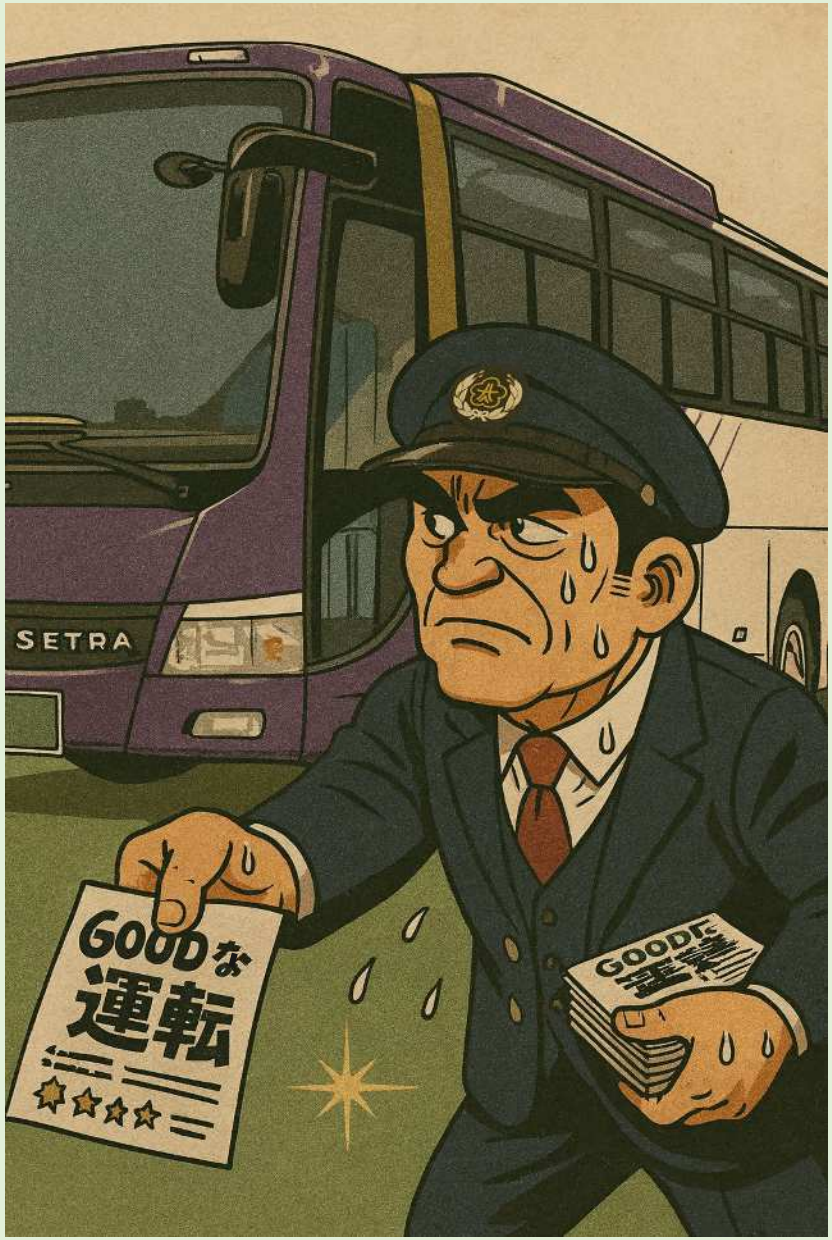
②　貸切・受託事業の強化

これまで、乗合事業の赤字を貸切・受託事業の利益で補填することにより、多くの路線を維持してきました。今後も、この考え方に基づき、更なる増収に向け、企業、自治会、旅行会社等に対し積極的な営業活動を展開し、受注拡大を強力に推進していきます。これにより収益性を向上させ、事業全体の収支均衡を目指すとともに「市民の生活の足」を守り続けていきます。また、これらの事業強化に対応するため、観光バス車両の増車、専任運転者の増員、営業体制の強化により、事業規模の拡大とサービスの向上を図ります。

③　その他附帯事業の強化

現在、バスの転回地として活用している土地（自己所有）のうち、活用していないスペースについては、駐車場として貸し出し、収益化しています。今後も、路線バスの効率的な運行ルートの設定等で未利用地が生じた場合は、速やかに活用策を検討していきます。

また、市営バス広告事業の強みである定時性（決まった時間・場所を運行）や高い視認性を広告主に積極的にアピールすることで、車内広告（ポスター、音声放送、デジタルサイネージ等）、ラッピングバス等の受注機会の拡大を図り、広告収入の確保に努めます。



３　経営基盤の強化
（２）効率的な路線・運行形態の構築　【再掲】

成果指標（ＫＰＩ）
②営業係数２００以下の系統の割合　８０％以上
③目標実車率　８０％以上

効率的な路線・運行形態の構築については、北九州市環境首都総合交通戦略を踏まえ、下記の方針のもと、６つの効率的な運行（案）（１４、１５Ｐ参照）を取り入れたダイヤ改正を行い、路線・系統の維持強化、必要な路線の効率化を図っていきます。

①　利用者数が多い路線・系統の維持強化

「市民の生活の足」を守り続けることを目指し、多くの利用者が見込める路線・系統の維持・強化を図ります。対象路線においては、人口動態の変化や進出企業の情報、都市開発といった将来の社会経済情勢の変化等を考慮し、柔軟なダイヤの見直しを実施します。

ダイヤの見直しにあたっては、乗降データを最大限に活用し、需要が見込める区間や時間帯に重点を置いた効率的なダイヤを編成します。また、潜在的な需要に応じた新たな効率的運行ルートの設定も含め、既存ルートの最適化を行います。

②　利用者数が少ないが、「生活の足」として必要な路線の効率化

限られた運転者を最大限に活用し、持続可能で安定した運行サービスを提供するため、「生活の足」として必要な路線の抜本的な見直しとさらなる効率化を進めます。

具体的には、既存の運行データを詳細に分析することで、利用者の少ない時間帯や曜日における便数を見直し、利用者の利便性を考慮しつつ、最大限の効率化に努めます。さらに、利用者が極めて少ない路線においては、公共交通空白地域の発生の抑止や地域住民の移動手段確保のため、関係部局等と協議し、バスから他の公共交通（乗合タクシー・ＡＩオンデマンド等）への転換に向けた検討を進めます。

３　経営基盤の強化
（３）継続的な改善

成果指標（ＫＰＩ）	
⑥収益的収支の比率	１００％以上

①　業務効率化・経費削減

厳しい経営環境が続く中、サービスの質を維持・向上させつつ、財務体質を強化するために、徹底した業務効率化と経費削減に取り組みます。

ＡＩを積極的に活用する等、日々の業務プロセスを見直し、無駄を排除することで、業務時間の短縮と生産性の向上を図るとともに、燃料費、修繕費、消耗品費、光熱水費など、全ての経費項目において、コスト意識を徹底します。各部署が節減努力を継続することで、組織全体で恒常的な経費削減に取り組みます。

環境負荷低減とコスト削減を両立させるため、エコドライブを全運転者に徹底します。急加速・急ブレーキの抑制、アイドリングストップの励行など、燃料効率の改善効果が高い運転技術を継続的に指導・推進することで、燃料費の削減と排気ガスの抑制に貢献します。

②　交通局全職員の経営改善意識の共有

経営を取り巻く厳しい状況と、その改善に向けた具体的な方策について、交通局の全ての職員（運転者、整備士、運行管理者、事務職員等）が共通認識を持ち、一体となって事業経営に参画する意識を醸成し、計画を着実に推進していきます。

定期的に経営状況に関する情報を基に収益や費用の内訳、改善目標などを全職員に分かりやすく共有します。これにより、個々の業務が経営にどう影響するかを理解し、当事者意識を高めます。

定期的な研修会等を実施し、経営意識の重要性やコスト削減、業務効率化について共有します。また、部署間の連携を強化し、双方向のコミュニケーションを活発化させることで、職員一人ひとりが「交通局をより良くする」という共通の目標に向かって協力できる組織文化を育みます。

③　経営状況の「見える化」

毎年、前年度の系統ごとの「１便当たりの利用者数（人）」、「営業係数」を公表することにより、系統ごとの収支状況の「見える化」を行います。

※営業係数：１００円の収入を得るためにかかる費用のこと。
　　１００ 未満なら黒字、１００を超えれば赤字。

第４章　成果指標（ＫＰＩ）の考え方

本計画におけるＫＰＩ設定の基本的な考え方は、「交通局の担うべき使命・役割の達成」と、それを支える「収支均衡の経営」の両立にあります。具体的には、以下の原則に基づき指標を設定します。

１　乗合事業における効率性とサービス向上の両立　※①～⑥

「市民の生活の足」である乗合事業を維持していくためには、「路線の維持」と「利用者サービスの向上」が重要です。

しかし、単に利用者数を増やすために非効率な運行を行うことは、交通ネットワーク全体の持続性を損ない、結果として市民全体の利便性を低下させるリスクがあるという認識に立ちます。そのため、「多くの市民にご利用いただくこと」は重要としつつも、それを「収支均衡の経営を前提とした最大限の利用者サービスの向上」の範囲内で追求します。

２　貸切・附帯事業等の強化　※④、⑥、⑦

乗合事業の路線を最大限維持するためには、交通局全体の経営基盤を強化し、乗合事業を支える原資を確保することが重要です。そのため、貸切・受託事業等の附帯する事業の収益を強化します。

成果指標		目標値	令和６年度 実績値	目標値の考え方
①	運転者の充足率（年間運転者数/年間必要人数）	９５％以上	８８．３％	「路線の維持」を図るため、安定的な運転者確保を目指します。
②	営業係数２００以下の系統の割合	８０．０％以上	５７．５％	「路線の維持」を図るため、利用者のニーズに沿った効率的な運行を目指します。
③	目標実車率（年間実車走行キロ/年間総走行キロ）	８０．０％以上	７６．０％	「路線の維持」を図るため、回送を減らした効率的な運行を目指します。
④	事故件数に占める有責事故割合	４０．０％以下	４２．０％	全事業（乗合、貸切、受託事業）において、安全安心な運行を目指します。
⑤	年間利用者数/年間総走行キロ	１．４０人キロ以上	１．３０人キロ	「利用者サービス向上」を図り、より多くの方にご利用いただくことを目指します。
⑥	収益的収支の比率	１００％以上	１００．５％ （８６．０％）	全事業（乗合、貸切、受託事業）における収支均衡を達成し、持続可能な経営を目指します。
⑦	貸切事業の目標稼働率	７０％以上	３８．２％	貸切事業の強化を行い、全事業の収支均衡を目指します。

※成果指標⑥の（）内は、経営支援補助金３億円を除いた収益的収支の比率

第５章　収支計画

成果指標（ＫＰＩ）
⑥収益的収支の比率　　１００％以上

継続的な運行にかかる「収益的収支」の均衡を図り、事業の存続に必要な施設の維持、車両の購入等にかかる「資本的収支」とのバランスを図りながら、持続可能な経営を行っていきます。

（単位：百万円、税込）

				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
収益的収支	収益的収入（Ａ）			2,170	2,199	2,258	2,266	2,336
		営業収益		2,000	2,029	2,088	2,096	2,166
			うち　乗合収入	851	862	848	835	829
			うち　貸切収入	679	690	734	744	793
			うち　受託収入	419	425	453	463	489
		営業外収益		170	170	170	170	170
			うち　他会計補助金	61	61	61	61	61
	収益的支出（Ｂ）			2,162	2,181	2,203	2,234	2,265
		営業費用		2,048	2,061	2,081	2,106	2,135
			うち　職員給与費	1,330	1,357	1,384	1,411	1,440
			うち　減価償却費	178	157	143	131	125
		営業外費用		112	118	120	126	128
	収支差引（Ａ－Ｂ）			8	18	55	32	71
資本的収支	資本的収入（Ｃ）			66	89	98	109	109
		うち　企業債		61	84	93	104	104
	資本的支出（Ｄ）			161	186	197	216	224
		うち　建設改良費		104	124	128	137	137
		うち　企業債償還金		55	61	67	77	86
	収支差引（Ｃ－Ｄ）＝（Ｅ）			▲95	▲97	▲99	▲107	▲115
補填財源（Ｆ）				67	130	113	138	143
単年度実質資金収支（Ｅ＋Ｆ）				▲28	33	14	31	28
資金剰余				489	522	536	567	595

参考：市営バスの収支状況

○ 乗合収入は、年々減少。特に、令和２年度以降は、新型コロナウイルス感染症の影響により大幅に減少
○ 貸切収入は、営業強化により増加傾向にあったが、新型コロナウイルス感染症の影響により、令和２年度は減少、令和３年度以降は回復傾向
○ 受託収入は、コロナ禍にあっても、特別支援学校の増便等により、収入を維持。以降も同水準を維持
○ 収益的収支は、平成２７年度に黒字となったが、平成２８年度以降は赤字。令和５、６年度は経営支援補助金により黒字
○ 年度末累積資金剰余も平成２７年度は１６．５億円であったが、令和４年度には３．６億円まで減少

新型コロナウイルス感染症の影響 →

（単位：千円）

	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	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
収　益	1,840,140	1,824,337	1,838,886	1,793,462	1,811,541	1,867,060	1,804,703	1,760,564	1,694,320	1,865,296	2,062,730	2,069,658
うち乗合収入	1,122,251	1,089,499	1,087,144	1,060,460	1,045,776	1,019,078	970,955	685,744	651,883	746,987	767,445	770,965
うち貸切収入	231,714	212,607	238,168	238,731	256,752	277,396	250,872	109,797	230,636	232,167	234,468	292,520
うち受託収入	232,594	232,009	216,442	248,129	283,027	307,139	363,478	496,841	491,951	547,307	452,113	446,717
うちコロナ補助金	－	－	－	－	－	－	－	111,812	96,800	－	－	－
うち土地売却益	－	－	－	－	－	－	－	141,139	－	－	－	－
うち経営支援補助金				－	－	－	－	－	－	－	300,000	300,000
費　用	1,834,477	2,457,381	1,764,853	1,825,295	1,906,730	1,938,366	1,980,261	1,863,411	1,885,645	2,062,944	1,909,643	2,058,857
うち職員給与費	1,171,806	1,177,578	1,147,130	1,179,731	1,214,708	1,232,967	1,233,306	1,203,695	1,149,060	1,150,360	1,134,226	1,284,182
うち燃料費	186,150	170,505	124,713	118,503	138,530	163,449	158,621	108,770	143,940	160,895	154,861	153,410
収益的収支	5,663	▲ 633,044	74,033	▲ 31,833	▲ 95,189	▲ 71,306	▲ 175,558	▲ 102,847	▲ 191,325	▲ 197,648	153,087	10,801
単年度資金収支	66,513	▲ 73,425	3,658	▲ 82,330	▲ 65,510	▲ 99,779	▲ 255,575	▲ 205,552	▲ 280,633	▲ 297,025	149,786	40,471
年度末累積資金剰余	1,716,675	1,643,250	1,646,908	1,564,578	1,499,068	1,399,289	1,143,714	938,162	657,529	360,504	510,290	550,761

出所：北九州市交通局

市営バスをご利用をいただきありがとうございます
これからも「市民の生活の足」を守り続けます

北九州市交通局一同