

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

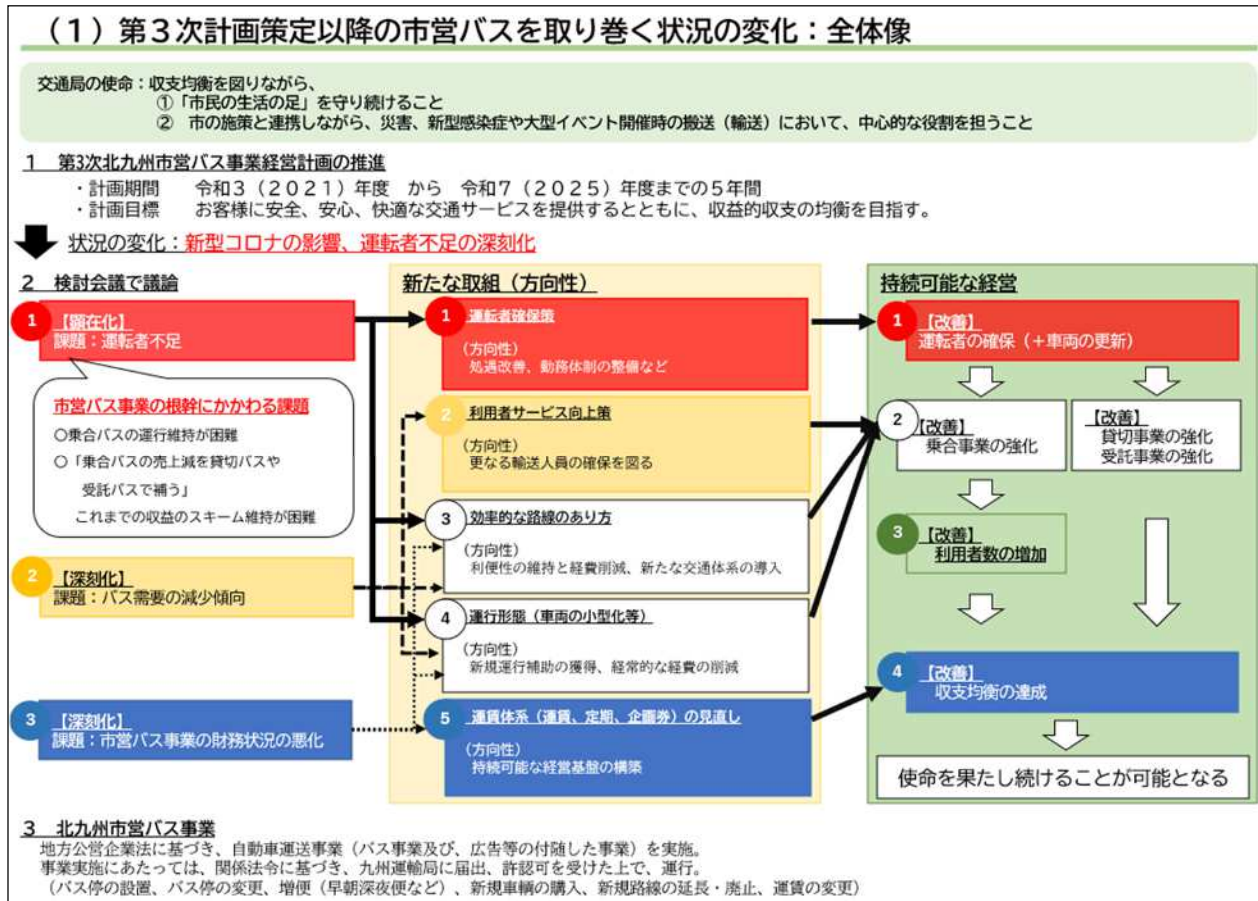
③効率的な路線のあり方

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 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・休日合算）	-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

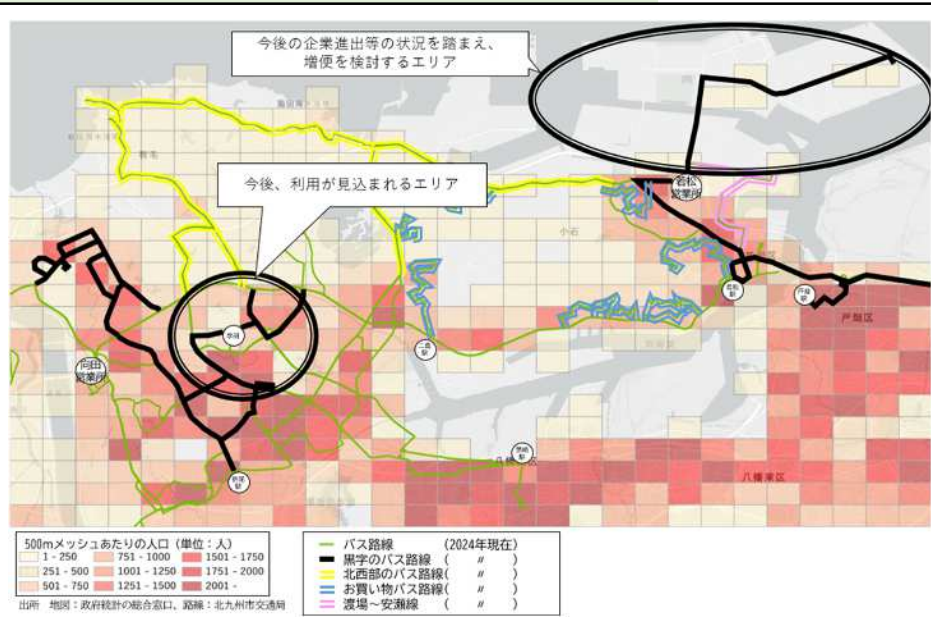
平成26年4月の消費税分の運賃改定（改定率 2.854%）
平成25年8月のふれあい定期券の値上げ（2倍に改定）の影響

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。
- 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のか。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のか。

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

- 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。
- 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。
- 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）

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。