

## 1 組織の使命（どのような役割を担うのか）

交通局は、「市民の幸せを運ぶバス」という基本理念のもと、以下に掲げる項目等を組織の使命としている。

- 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」を守り続けること
- 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
  - ・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こと

## 2 基本情報

### （1）令和7年度局全体当初予算額

企業会計 23.56億円

### （2）組織（課名）（R7.4.1付）

総務経営課、運輸サービス課

### （3）所管の政策連携団体

なし

### （4）所管の主な公共施設（運営方法：直営、指定管理、その他）

なし

## 3 令和6年度局区X方針の振り返り

### ○全体の振り返り（総評）

6年度は、「バス運転者の確保」「財務状況の改善」という課題に対し、重点的な取組を実施。  
 「バス運転者の確保」においては、全国的な運転手不足の中ではあったが、対前年4月比で9名増となるなど、運転者不足の状況を一定程度改善。（R7.4.1：必要数153名に対し3名不足）  
 また、「財務状況の改善」においては、外部有識者等による検討会を立ち上げ、効率的な路線のあり方や運行形態、運賃体系の見直し等について意見を聴取。今後、検討会で示された新たな取組を順次実施し、8年度の収支均衡（黒字化）を目指す。

### ○変革が実現した課題・取組内容・市民にもたらされた効果

- ・6年度当初からの運転者不足の深刻化により、9月にはダイヤ減便をせざるを得ない状況となったが、局独自の処遇改善等の取組を実施することで運転者確保に繋げ、R7.4月には減便の一部解消（増便）を実現。
- ・定期券購入時のキャッシュレス決済を導入（R7.2）するなどのDX化に取り組み、市民の利便性向上を実現。

### ○取組・進捗が十分でなかった項目・内容（理由）・7年度に向けた考え

- ・内部管理事務のDX化について、担当部署のマンパワー不足等により目標の半分程度の進捗に留まった。そのため、7年度は実施体制を強化した上で、DX化を含めた全体的な業務改革に取り組む。

## 課題領域A

政策分野	課題名	課題に対する取り組み
局全体	(1) 人事・給与関係業務等のDX化・標準化	(1) DX化可能業務の更なる洗い出し (2) DX推進部署の知見を得ながらの業務改善 (3) 属人的要素の強い業務の標準化・一般化
局全体	(2) 執務環境等の改善	(1) ペーパーレス化の推進、保管文書の縮減 (2) プラチナ市役所プロジェクト結果を踏まえ執務環境等の改善

## 課題領域B

政策分野	課題名	課題に対する取り組み
事業経営	(1) 持続可能な交通事業の構築	(1) 次期市営バス事業経営計画の策定 (2) 有識者等による検討会で示された意見を踏まえた取組（運転者確保、効率的な路線のあり方など）を順次実施 (3) 運転者を含む交通局全職員の経営意識の共有 (4) 「市民の生活の足」を守り続ける「市営バス」としてのプレゼンス向上

## 課題領域C

政策分野	課題名	課題に対する取り組み
局全体	(1) 施設・車両の老朽化対応	(1) 収支均衡（黒字化）に向けた経営改善 (2) 市の施策にかかる補助金の活用 (3) 財政基盤を整える枠組みの協議

【凡例】

○課題領域

A ・行政サービス現場改善にかかる課題

B ・課題の掘り起こし が済み、変革の実行段階にあるもの

・課題の掘り起こしを更に進め、実行段階へ繋げていくもの

C ・将来を見据えて、今から着手しなければならない課題

課題A（１）人事・給与関係業務等のDX化・標準化【政策分野：局全体】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:低】 【緊急度:高】

②課題の内容

- ・給与の手計算等に伴う事務負担の増加並びに支給ミスリスク。
- ・人事、給与関係業務等の大半が旧来のシステムや手作業を用いた手間と労力、属人的な習熟を要する作業（システム対応・非対応の混在や交通事業特有の給与計算等）となっている。

③課題の背景や現状

- ・交通局職員の給与計算事務について、バス運転者の勤務形態の特殊性や長年の制度変更等により、システム対応できない部分が発生。
- ・厳しい経営状況等から担当部署の人員削減が進んだ結果、ルーティン業務に忙殺される中で業務のアップデートが進んでいない。
- ・こうした中、令和7年度の組織改正において、運転者確保の取組強化と併せて当該課題にも対応するための人員増が図られた。

④目指す成果 - 市民にとって何が変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) -

- ・人事、給与関係業務等の負担軽減により生まれたマンパワーを、運転者確保や経営改善の取組等に振り向けていくことで、持続可能な交通事業の構築に取り組んでいく。

⑤令和7年度取組内容(四半期間隔)

(1) DX化可能業務の更なる洗い出し  
(2) DX推進部署の知見を得ながらの業務改善  
(3) 属人的要素の強い業務の標準化・一般化  
運行管理部門を含めた局全体での業務の棚卸しを実施し、各種台帳（運転者管理台帳など）のペーパーレス化を行うとともに、システム化や業務改善の可能性についても検証し、可能な取組について順次実施していく。  
併せて、システム化が困難な業務についても、事務手続きの見直しやマニュアル再整備等により、可能な限り業務の標準化・一般化を検討・実施。  
また、昨年度にDX化に着手したが未了の項目（社会保険料算定に係る定時決定、随時改定等）については、早期にDX化等の実現を図る。

第1四半期（4～6月）	第2四半期（7～9月）	第3四半期（10～12月）	第4四半期(1～3月)
・業務の棚卸、業務改善の可能性検証 ・昨年度積み残し業務のDX化検討	・対応案検討 ・DX推進部署協議 ・昨年度積み残し業務のDX化の実施	・DX化等の業務改善を順次実施	・DX化等の業務改善を順次実施

## 課題A（1）人事・給与関係業務等のDX化・標準化【政策分野：局全体】

### ⑥進捗状況(令和7年12月時点)

#### 取組内容（1）

本年の給与改定に合わせ、システム改善の可能性についてベンダーとの協議を行い、毎月手修正が発生していた一部業務のシステム化を12月に実施。また、営業所において紙管理している乗務員台帳の電子データ化を進めており、今年度中には完了予定。

#### 取組内容（2）

7月～8月にかけてOCRを活用した業務改善を模索したが、十分な改善効果は得られなかった。現在、DX化の可能性のある業務の再検証を行っており、1月以降にDX推進部署とも再度協議を行う予定。

#### 取組内容（3）

交通局独自の給与支給業務に関し、業務の標準化・一般化に向けた事務手続きの見直しを順次実施しており、それに伴うマニュアルの再整備についても今年度中を目途に完了予定。

課題A（2）執務環境等の改善【政策分野：局全体】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:低】【緊急度:低】

②課題の内容

・時代に合った執務環境へのアップデートの必要性

③課題の背景や現状

・旧中学校校舎を改装した庁舎を使っていることから、執務室やトイレの老朽化も進み、全体的に雰囲気は暗い。

・文書庫等のスペースも少ないため執務室内に保管文書が大量に存在し、打合せスペース等の確保が困難。

④目指す成果 – 市民にとって何が変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) –

・職員一人ひとりがより良い仕事ができるように、執務環境等の改善により労働生産性やエンゲージメントの向上を図り、これらを通じて、質の高い行政サービスの提供につなげる。

⑤令和7年度の実施内容(四半期間隔)			
(1) ペーパーレス化の推進、保管文書の縮減 (2) プラチナ市役所プロジェクト結果を踏まえた執務環境等の改善 執務室内の書類の保管基準の明確化、基準外文書のデータ化などにより、執務室内の文書・キャビネットの縮減に取り組む。 また、プラチナ市役所プロジェクトによる他課の実施等を参考に、上記の実施により生まれたスペースを活用するなど、執務環境の改善（例：ミーティングスペースや集中作業エリアの設置など）に取り組む。			
第1四半期（4～6月）	第2四半期（7～9月）	第3四半期（10～12月）	第4四半期(1～3月)
・書類の保管基準の明確化	・保管文書のデータ化、文書廃棄	・レイアウト変更等執務環境の改善	・中長期的な環境整備に向けた検討

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

実施内容（1）  
年度当初から保管文書の整理、文書廃棄を順次進めており、1月中を目途に総務経営課内の大型キャビネットを撤去する予定。

実施内容（2）  
大型キャビネットの撤去に伴い、まずは予算を伴わない範囲で可能なレイアウト変更を予定。中長期的な執務環境の改善に向けては、来年度以降の経営改善の状況等を踏まえつつ予算措置を検討していく。

課題B（１）持続可能な交通事業の構築【政策分野：事業経営】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス【インパクト:高】【緊急度:高】

②課題の内容

- ・新型コロナウイルス感染症の影響等により、路線バスの乗合収入について、令和元年度と比較し、令和4年度は▲224百万円、令和5年度は▲191百万円と大幅に減少。
- ・こうした状況から、資金ショートを回避するため、市から補助金3億円の繰り入れを受けている状況（令和5年度～令和7年度）。
- ・経営を改善しなければ、公営交通事業者として「市民の生活の足」を守り続けていくことが困難になる恐れ。

③課題の背景や現状

- ・財務状況の悪化の背景として、「輸送人員の減少」、「燃料費の高騰や人件費の上昇等のコスト増」、「不採算路線の拡大（全系統の82%が赤字路線）」が挙げられる。
- ・一方で、貸切バスの生産性は比較的高く、特に「実働一日一車当たりの運送収益」は全国トップである。

④目指す成果－市民にとって何が変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感)－

- ・「市民の生活の足を守る」という交通局の使命を果たし続けていくため、まずは「持続可能な交通事業の構築」に向け、令和8年度の収支均衡（黒字化）を目指す。

⑤令和7年度取組内容(四半期間隔)

(1) 次期市営バス事業経営計画の策定

(2) 有識者等による検討会で示された意見を踏まえた取組を順次実施

令和7年4月にとりまとめた「市営バス事業あり方・役割検討会議報告書」を踏まえ、次期市営バス事業経営計画を策定するとともに、具体的な経営改善策について順次打ち出し・実施していく。

(3) 運転者を含む交通局全職員の経営意識の共有

職員に対し経営状況の周知や意見交換を定期的を実施し、局全体としての経営意識の共有や、「市民の生活の足を守る」交通局職員としての気概・誇りの醸成を図る。

(4) 「市民の生活の足」を守り続ける「市営バス」としてのプレゼンスの向上

「市民の生活の足を守る」という市営バスの役割を、市民とも認識を共有するため、多様な広報媒体を活用して積極的な情報発信を行うことにより、利用促進を図る。

第1四半期（4～6月）	第2四半期（7～9月）	第3四半期（10～12月）	第4四半期(1～3月)
・次期事業経営計画の素案作成 ・経営改善策の検討	・経営改善策の方針決定	・次期事業経営計画の素案発表（パブコメ） ・経営改善策の方針決定（順次打ち出し） ・職員への経営状況等の周知、意見交換	・次期事業経営計画策定 ・経営改善策の実施

## 課題B（１）持続可能な交通事業の構築【政策分野：事業経営】

### ⑥進捗状況(令和7年12月時点)

#### 取組内容（１）

令和7年10月から11月にかけて次期市営バス事業経営計画（素案）のパブリックコメントを予定どおり実施。今年度中に成案を取りまとめる。

#### 取組内容（２）

貸切事業の強化に向け、観光バス車両の新規調達手続きに着手。来年度に向け、経営改善に係る取組を順次実施予定。

#### 取組内容（３）

令和7年11月から12月にかけて会計年度任用職員を含む全ての職員（バス運転者等含む。）を対象に、経営状況等の周知を含めた経営改善意識の共有のための研修を実施。

#### 取組内容（４）

次期経営計画（素案）において新たな利用者サービスの創設を掲げており、そうした機会を捉えて積極的な情報発信等を実施予定。



課題C（１）施設・車両の老朽化対応【政策分野：局全体】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス【インパクト：高】【緊急度：高】

②課題の内容

- ・営業所等の施設及びバス車両の老朽化

③課題の背景や現状

- ・若松と向田の両営業所の築年数が40年前後となるなど、交通局所管施設の老朽化が進行。
- ・また、経営状況等から大型路線バスの新車更新を平成29年から中断しており、旧型車両の更新にあたっては、他都市から中古車両（16年使用）を購入することで対応。
- ・収支均衡（黒字化）に向けて経営改善に取り組んでいる中、施設・車両の老朽化対応にかけられる費用を捻出することは困難。

④目指す成果－市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感)－

- ・交通事業を持続可能なものとするためには施設・車両の維持・更新が必要不可欠であり、特に車両の更新は市民サービスの質の向上にも直結。

⑤令和7年度 of 取組内容(四半期間隔)

- (1) 収支均衡（黒字化）に向けた経営改善
- (2) 市の施策に係る補助金の活用
- (3) 財政基盤を整える枠組みの協議
  - B（1）による取組を実施することで、令和8年度の収支均衡（黒字化）を目指す。
  - また、車両等の更新においては、引き続き中古車両の購入により対応するが、活用可能な補助金制度があった場合には、積極的な活用を検討する。
  - さらに、将来的な両営業所の建替え等を見据え、他都市の事例等を参考に、財政基盤を整える枠組みについて論点・課題の整理に着手する。

第1四半期（4～6月）	第2四半期（7～9月）	第3四半期（10～12月）	第4四半期(1～3月)
・補助金に係る情報収集、活用検討 ・財政基盤を整える枠組みについて論点・課題整理	同左	同左	同左

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

- 取組内容（1）  
予定どおり取り組んでいる。
- 取組内容（2）  
市の施策に加え、県の補助金を活用し、老朽化した施設の一部改修を実施。
- 取組内容（3）  
将来的な営業所の建替え等にあたっては、まずは経営改善に着実に取り組むとともに、今後、他都市の事例等について情報収集にも着手予定。