

市営交通 中期経営計画2023-2026 概要版

コロナの影響を踏まえた事業環境の変化に対応するため、外部有識者で構成する「横浜市営交通経営審議会」を令和4年6月に設置し、交通事業の経営基盤を強化するための方策を答申としてまとめていただきました。そして、答申を受けて、令和5年12月に「市営交通 中期経営計画2023-2026」を策定・公表しました。

安全・安心な交通サービスの質を今まで以上に高めるとともに、将来にわたって市民のみなさまの足を支えていくために、交通局として、これまでの発想から脱却し、全職員が一丸となって経営改善に取り組んでいきます。

取り巻く事業環境

● 物価の高騰（電気料金、燃料代、原材料費等）

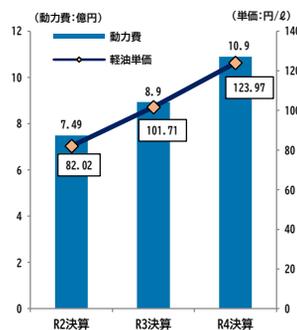
近年、世界的な需要増加や、社会情勢の変化、円安等の影響により急激な物価の高騰が進行しています。特にバスや地下鉄の運行に欠かすことのできない軽油や電気の価格上昇は顕著であり、それに伴い動力費は年々増加を続けています。また、施設・設備等の更新や修繕に必要な原材料費なども上昇しています。

物価の推移を精緻に見積もることは困難であり、今後の物価動向を常に注視していく必要があります。

電気料金（動力費）及び単価の推移（税込）



動力費及び軽油単価の推移（税込）

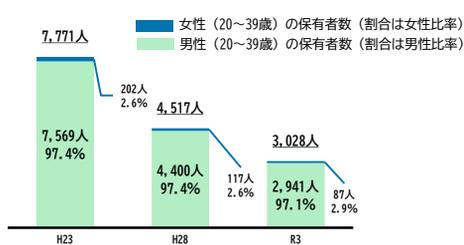


● バス運転手の人材不足

近年、若者の車離れなどを背景に大型二種運転免許の保有者数が年々減少しています。

また、改善基準告示の改正により、運転手の労働条件の向上が図られる一方で、運転手の増員が必要となるなど、対応が求められています。

神奈川県の大形二種免許保有者数（20～39歳）

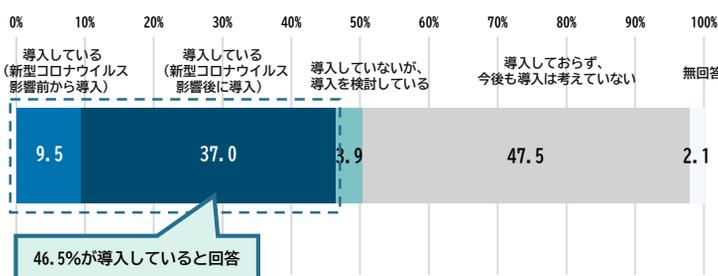


【出典】警察庁運転免許統計(令和3年度版)

● コロナ禍による行動様式の変容

新型コロナウイルス感染症の影響で人流は大きく減少しました。さらに、多くの企業や学校でテレワークやオンライン授業等が浸透し、移動を伴わない社会活動が定着したことで、人流はコロナ禍前の水準には戻っておらず、未だ公共交通機関は大きな経営上の打撃を受けています。

市内企業のテレワーク導入状況（全業種）



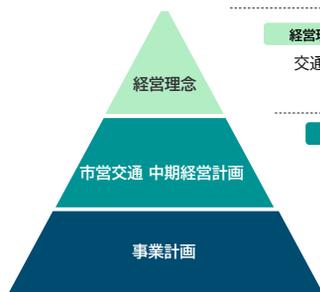
46.5%が導入していると回答

【出典】横浜市景況・経営動向調査 第124回（令和5年3月実施）
※市内企業718社を対象に実施

中期経営計画の位置付け

本計画は、交通局を取り巻く事業環境の変化を踏まえ、計画期間における経営の方向性や主要な事業、収支計画を明らかにしたもので、総務省が公営企業へ策定を要請している「経営戦略」に位置付けるものです。

本計画は2023年度から2026年度までの4か年を計画期間としますが、事業環境や経営状況の変化に伴い、適宜、事業計画の見直しを行います。



経営理念

交通局の事業運営における普遍的な価値観

中期経営計画

事業環境の変化を踏まえ、計画期間における経営の方向性や主要な事業、収支計画を明らかにしたもの

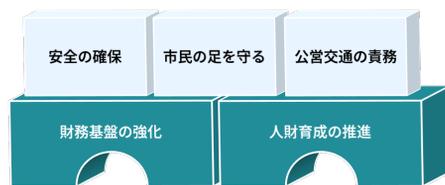
事業計画

単年度ごとの具体的な取組として予算計上された事業

経営の基本的な考え方

交通局では、組織の普遍的な価値観である「経営理念」に基づき事業を運営しています。お客様に信頼され、愛される交通機関として、安全で確実な運行を安定的に維持し、地域社会を支え続けることが、公営交通事業者である交通局が果たすべき使命であると考えます。

将来にわたり安定した交通サービスを提供し続けるために、将来の事業環境や需要動向を見極め、安定した経営基盤の確立に向けて取り組みます。そして、安全確保を最優先に、市民の足を守り、公営交通の責務を果たしていきます。



経営における5つの柱

① 安全の確保

安全な運行の提供が交通事業者としての最大の使命であることを再認識し、安全確保の意識や取組を徹底するとともに、施設・設備の老朽化対策等に努めます。

② 市民の足を守る

需要に見合ったバス路線の最適化や自然災害等への備えを行い、次の100年も市民のみなさまの当たり前の日常を支え続けていきます。

③ 公営交通の責務

脱炭素やバリアフリーなどの社会的要請に対応するとともに、沿線の活性化などを推進し、横浜の市民生活とまちづくりに貢献していきます。

④ 財務基盤の強化

身の丈に合った経営への変革を進め、増収策や支出の抑制、業務の見直し・効率化などを行い、将来に向けた財務基盤を構築します。

⑤ 人財育成の推進

人財は事業を運営するうえでの重要な資本と考え、次世代を支える人財の確保・育成、働きやすい制度や環境整備など、事業を支える人財・組織の基盤を確立します。

経営目標

	項目	現状値	目標（R8年度）
乗車人員の確保	バス事業の1日あたり乗車人員 (コロナ禍前の平成30年度：34万人)	31万人 (平成30年度比91%)	32万人 (平成30年度比94%)
	地下鉄事業の1日あたり乗車人員 (コロナ禍前の平成30年度：67万人)	58万人 (平成30年度比87%)	63万人 (平成30年度比94%)
企業努力による収支改善	バス事業の企業努力による収支改善額	—	収支改善効果額：1.5億円 (経費削減1.1億円、増収0.4億円を想定)
	地下鉄事業の企業努力による収支改善額	—	収支改善効果額：8.7億円 (経費削減7.8億円、増収0.9億円を想定)
カーボンニュートラルに向けた取組	バス事業のCO ₂ 排出削減率 (「横浜市地球温暖化対策実行計画(市役所編)」における2030年度削減目標：2013年度比▲5%)	—	▲5% (2030年度の目標を前倒して達成)
	地下鉄事業のCO ₂ 排出削減率 (「横浜市地球温暖化対策実行計画(市役所編)」における2030年度削減目標：2013年度比▲20%)	—	▲12% (2030年度の目標に対して60%進捗)

市営交通 中期経営計画2023-2026

発行：横浜市 交通局 経営管理部 経営管理課
〒231-0005 横浜市中区本町6丁目50番地の10 横浜市役所19階
電話：045-671-3169 FAX：045-322-3911

1 安全の確保

(1) 安全対策の強化

交通事業者としての最優先課題である安全対策について、仕組みやルールを常に見直すとともに、安全を維持するための設備を充実させます。



地下鉄車内の防犯カメラの導入



駅構内カメラの高画質化・ネットワーク化

(2) 安全運行を維持するための施設・設備の維持・更新

トンネル構造物の塩害対策や急曲線の軌道改良工事など、地下鉄設備の計画的な補修・更新を実施します。また、バス営業所の老朽化対策や車両工場の機能強化を実施します。



シールドトンネル補修



急曲線軌道改良工事



建替える緑営業所車両整備工場

(3) 安全を支える職員の育成

重大事故から得た教訓を生かした研修の充実のほか、安全を支える職員の健康管理や経験豊富な高齢職員を活用した技術の向上に取り組みます。



毎年開催している交通局安全大会

(4) デジタル技術を活用した安全対策の強化

メンテナンスの効率化・省力化に向けて、ドローン等の新技術の活用について検討を進めます。また、安全対策にデジタル技術の発想を積極的に取り入れることにより、安全対策の強化を図ります。



レーザーによるトンネル壁面の打音検査



ドローンによる点検



ドライブレコーダー映像を用いた研修

2 市民の足を守る

(1) バスネットワークの最適化

お客様のご利用状況に応じたバス路線の最適化を図るとともに、ご利用いただきやすいダイヤへの見直しなどによるご利用促進にも取り組みます。また、市内全体のバスネットワークを維持するために、民間バス会社との連携を深めていきます。



市内を走行する市営バス

(2) 自然災害等への備え

風水害や地震などの自然災害やテロへの対策強化として、地下鉄施設の耐震補強工事などのハード面の対策に加え、災害発生時を想定した訓練の実施やマニュアル整備などのソフト面の対策もあわせて実施します。



トンネル部の耐震補強工事



夜間訓練の様子

3 公営交通の責務

(1) 横浜市中期計画「基本戦略」に掲げるまちの実現

横浜市中期計画「基本戦略」が目指すまちの実現に向けて、公営交通事業者として貢献していきます。市営交通ネットワークの充実、子育て世代への支援、市営地下鉄沿線の活性化、駅設備の充実など、まちづくりに貢献します。



グリーンライン6両化事業



改良工事後の新横浜駅構内



車いす・ベビーカー優先スペース
(ブルーライン)

(2) 脱炭素社会の実現に向けた取組

環境性能に優れた新型ハイブリッドバスの導入や、駅等の照明設備のLED化など、環境負荷の低減に努めていきます。



駅のLED照明

(3) 施設の更なるバリアフリー化

あらゆる人が利用しやすい駅施設にするため、ホームと車両の段差・隙間の縮小やトイレのバリアフリー化を進めています。



ホームと車両の間(縮小後)



駅トイレのバリアフリー化

4 財務基盤の強化

(1) 増収に向けた取組

駅区画や土地の資産活用、広告事業等の展開、貸切バスの活用などによる附帯事業収入の増収を図ります。また、キャッシュレス決済の実施等によりお客様の利便性向上につなげていきます。さらに、乗車券制度の棚卸を行い、割引施策等の見直しを検討・実施します。



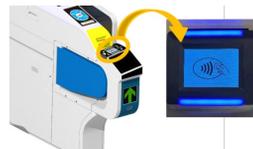
新横浜駅デジタルサイネージ



駅構内区画活用例(新横浜駅)



みなとがらチケット



自動改札機タッチ決済(クレジットカード等)の専用リーダー

(2) 支出管理の徹底

駅務機器の設置台数の見直し、バス運行管理システムの効率化など、バス・地下鉄業務の業務効率化を図ります。また、一般管理部門のスリム化などにより一層の効率化を進め、コストを削減していきます。

5 人材育成の推進

(1) 先を見据えた人材の確保・育成

市営交通を支える人材確保のため、採用選考の見直し等を実施します。また、女性職員が働きやすい環境を整備するため、女性職員用施設の計画的な整備を進めます。



バス整備員



川和車両基地 女性職員用施設

(2) 意欲と能力を活かす制度の充実

マスタードライバー制度の活用など、職員のやりがい向上につながる取組を進めます。また、活き活きと働ける職場づくりを目指し、労働環境の整備、処遇改善などに取り組みます



マスタードライバー

(3) 全ての職員が働きやすい職場環境の整備

職員の働きやすい職場環境づくりに向けて、老朽化した職員用施設・設備の計画的な改修を進めます。また、デジタル技術の積極的な活用により働きやすさを向上させていきます。