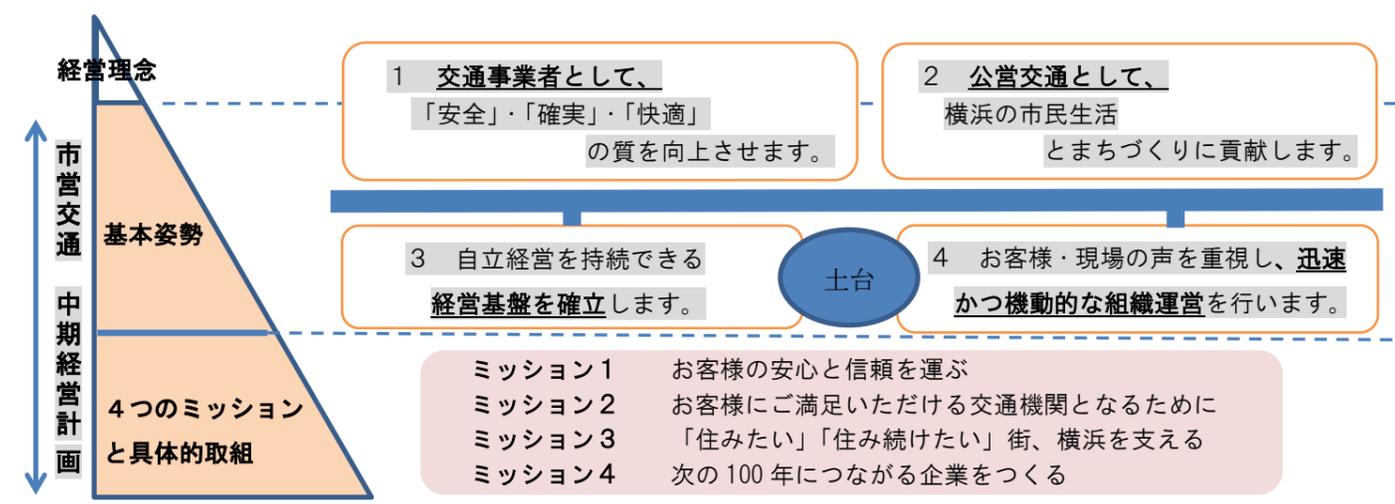


## 「市営交通 中期経営計画（2019～2022年度）」の素案について

【要旨】 2019年度を始期とする「市営交通 中期経営計画（2019～2022年度）」（素案）についてご報告します。

- 1 計画期間 **素案P11** 2019～2022年度（4年間）
- 2 計画の体系 **素案P11**  
 交通局経営理念を計画期間において具現化するものとして「市営交通 中期経営計画」を位置づけ、「4つの基本姿勢」・「4つのミッション」を定めて、引き続き「安全な運行の提供」を最優先としながら、「安定的な輸送」「利便性の向上」の取組を強化するなど、「12のターゲット」に取り組んでまいります。



## 3 「市営交通 中期経営計画（2019～2022年度）」に掲載を予定している主な事業

## ○ミッション1 お客様の安心と信頼を運ぶ

【ターゲット1】安全対策の強化	4事業	① 運輸安全マネジメント制度に基づく安全管理の強化 ② バス乗降環境の整備（50か所） ③ 交通安全教室等の拡充（年100回以上）	<b>素案P15</b>
【ターゲット2】災害対策・テロ対策の強化	5事業	① 災害・テロ対策訓練の強化 ② サードレールの脱着防止対策（ブルーライン高架部の対策完了。全長約6.4km） ③ 駅構内ITV装置拡充	<b>素案P16</b>
【ターゲット3】確実な輸送を支える取組	8事業	① バス・地下鉄車両の計画的な更新 ② 地下鉄施設の計画的補修（平沼町・大江橋・宮元町シールド、関内駅・大江橋換気塔等）	<b>素案P17～18</b>
【ターゲット4】安全を支える職員を育てる	4事業	① 健康経営計画の策定・推進（職員の健康管理を経営的視点から捉え戦略的に実践する。） ② 安全確保に向けた研修・教育の充実 ③ 安全を支える職員の働き方改善	<b>素案P19</b>

## ○ミッション2 お客様にご満足いただける交通機関となるために

【ターゲット1】選んでいただくために、わかりやすく	5事業	① インターネットでの情報提供・検索システムの充実（バス位置情報検索の利便性向上など） ② わかりやすいバス系統編成の検討	<b>素案P21</b>
【ターゲット2】気持ちよくご利用いただくために、乗りやすく、使いやすく	16事業	① 利便性を高めるダイヤの改善 ② バス停上屋・ベンチの更新及び新設 ③ 駅の大規模改良工事（関内駅、新横浜駅、上大岡駅完了） ④ 駅の美化（コンコース、トイレ等）	<b>素案P22～24</b>

## ○ミッション3 「住みたい」「住み続けたい」街、横浜を支える

【ターゲット1】街の賑わいの創出	10事業	① 高速鉄道3号線延伸事業の推進 ② グリーンライン混雑緩和策（6両化）（2022～2024年度の3年間で10編成を6両化） ③ 都心臨海部の新たなバスネットワークの構築（2019年度～段階的に拡充） ④ 相鉄・東急直通線との接続に伴う工事の推進（新横浜駅）	<b>素案P26～28</b>
【ターゲット2】環境先進都市への貢献	4事業	① 環境にやさしいバスの導入（ハイブリッドバス、FC・EVバス2019年度試験導入・運行） ② 地下鉄駅照明の省電力化（LED化）	<b>素案P29</b>

## ○ミッション4 次の100年につながる企業をつくる

【ターゲット1】安定的な経営基盤の確立	6事業	① 貸切バス事業の推進 ② 駅や高架下における店舗の開業と活性化の推進	<b>素案P31</b>
【ターゲット2】市民に愛される市営交通を目指して	4事業	① 市営交通100周年に向けた取組（記念事業の実施） ② 社会貢献の取組（国際貢献事業、職場体験学習の受入等）	<b>素案P32</b>
【ターゲット3】意欲と能力を活かす制度の充実	5事業	① 人事給与制度の改革（処遇改善、キャリアルートの構築など） ② 新たな職員提案制度の構築	<b>素案P33</b>
【ターゲット4】次世代を担う人材の確保と育成	3事業	① 優秀な人材の確保を行うための取組の強化 ② 人材育成の充実と総合研修センターの新設検討	<b>素案P34</b>

## 4 ミッションごとの指標・目標

ミッション1 お客様の安心と信頼を運ぶ <b>素案P14</b>		現状値	目標値 (2022年度末)
1	【バス】 重大事故につながる事故の撲滅（歩行者、自転車との接触事故）	10.75件/年 (2015～2018年度(2月時点)の平均)	0件/年
2	【地下鉄】 30分以上の本線支障（自然災害等の外部要因を除く）	3.75件/年 (2015～2018年度(2月時点)の平均)	3件以下/年
3	職員の安全意識向上の定着度 (職員アンケート「安全とお客様サービスを最優先に仕事をしているか」という設問に対し「非常に当てはまる」「ほぼ当てはまる」と答えた職員の割合)	80% (2018年度)	88%

ミッション2 お客様にご満足いただける交通機関となるために <b>素案P20</b>		現状値	目標値 (2022年度末)
1	1日あたり乗車人員(両事業合計)	99.1万人 (2017年度)	103万人
2	お客様満足度の向上【バス】 (お客様利用状況調査「市営バスサービス全般について」(総合満足度)という項目に対して「満足」「やや満足」と答えた人の割合)	85% (2018年度)	88%
3	お客様満足度の向上【地下鉄】 (お客様利用状況調査「市営地下鉄サービス全般について」(総合満足度)という項目に対して「満足」「やや満足」と答えた人の割合)	86% (2018年度)	88%

ミッション3 「住みたい」「住み続けたい」街、横浜を支える <b>素案P25</b>		現状値	目標値 (2022年度末)
1	高速鉄道3号線延伸	事業化判断	事業の推進
2	グリーンラインの混雑緩和策(10編成の6両化)	混雑率167% (2017年度)	2022年度 混雑率178% ※6両化3編成完了 (2025年度 混雑率150%程度)
3	都心臨海部の新たなバスネットワークの構築	—	2019年度 バス路線新設 2020年度 連節バス導入・既存バス路線再編・新たなバスネットワークの構築

ミッション4 次の100年につながる企業をつくる <b>素案P30</b>		現状値	目標値 (2022年度末)
1	経常収支比率	100%以上	100%以上
2	企業債残高対乗車料収入比率	【バス】 3.9%(2017年度) (他都市平均21.9%) 【地下鉄】 811.5%(2017年度) (他都市平均660.6%)	【バス】 21.9%以下 【地下鉄】 727%以下
3	職員の「やりがい」意識の向上 (職員アンケート「やる気を持って生き生きと仕事をしているか」という設問に対し「非常に当てはまる」「ほぼ当てはまる」と答えた職員の割合)	50% (2018年度)	60%

## 5 計画期間中の収支見通し **素案P36**

計画期間（4年間）の収支見通しは以下の通りです。

※総務省が公営企業に策定を求めている「経営戦略」として位置づけることから、素案には10年間の収支見通しを掲載しています。

### (1) バス事業

人口減少・超高齢社会の進展により一般路線の乗車料収入の増加が見込めない中、観光需要の取り込みや貸切バス事業の積極的な展開などにより乗車料収入を維持するとともに、コスト管理を徹底し、収支均衡を目指していきます。

(単位：億円)

		31年度 (予算)	2020年度	2021年度	2022年度
収 益	経常収入	226	215	215	214
	うち乗車料収入	(※) 213	200	200	200
	経常支出	224	215	215	213
	うち人件費（退職給付費を含む）	140	140	141	138
経常利益		2	0	0	1
累積利益		6	6	6	7
資 本	資本的収入	15	14	15	18
	資本的支出	34	28	34	41
	うち建設改良費	30	24	27	32
企業債残高		16	26	34	41

※31年度は予算額（税込）を計上。乗車料収入の税抜額は200億円

### (2) 地下鉄事業

南部方面を中心に沿線人口の減少の影響が見込まれるものの、グリーンラインの乗車人員の伸びなどもあり、全体としては同程度の乗車料収入を見込んでいます。一方、地下鉄設備の老朽化対策や車両の更新は先送りできない状況になっています。また、混雑対策が課題となっているグリーンラインの6両化、高速鉄道3号線の延伸に向けた準備を着実に進めていきます。

なお、設備投資による減価償却費の増はあるものの安定的な経常利益を見込んでいます。

(単位：億円)

		31年度 (予算)	2020年度	2021年度	2022年度
収 益	経常収入	541	488	487	482
	うち乗車料収入	(※) 437	407	407	407
	経常支出	462	424	430	431
	うち人件費（退職給付費を含む）	84	84	84	84
経常利益		79	64	57	51
累積利益（▲：欠損金）		▲1,462	▲1,398	▲1,341	▲1,290
資 本	資本的収入	308	288	253	277
	資本的支出	518	515	473	499
	うち建設改良費	197	230	215	230
企業債残高		3,416	3,341	3,272	3,212

※31年度は予算額（税込）を計上。乗車料収入の税抜額は402億円

## 6 今後のスケジュール

- 3月 水道・交通委員会 素案
- 3～4月 市民意見募集
- 5月 水道・交通委員会 原案、公表

### 【バス事業の建設改良費（4か年累計113億円）の主な事業】

#### ミッション1：お客様の安心と信頼を運ぶ【62億円】

- バス車両の計画的な更新（49.6億円）
- バス営業所の改修（6.8億円）
- IP無線機の導入（1.6億円）

#### ミッション2：お客様にご満足いただける交通機関となるために【27億円】

- バス車載運賃箱の更新（6.3億円）
- バス総合案内盤・接近表示機の更新（5.8億円）
- バス停上屋・ベンチの更新及び新設（1.4億円）

#### ミッション3：「住みたい」「住み続けたい」街、横浜を支える【16億円】

- 環境にやさしいバスの導入（13.3億円）
- 都心臨海部の新たなバスネットワークの構築（2.2億円）

#### ミッション4：次の100年につながる企業をつくる【8億円】

- 貸切バス事業の推進（車両更新）（1.5億円）
- ICTを活用した業務改善（0.5億円）

### 【地下鉄事業の建設改良費（4か年累計872億円）の主な事業】

#### ミッション1：お客様の安心と信頼を運ぶ【547億円】

- 地下鉄施設の計画的補修（シールトトンネル補修、塩害対策区間構築補修）（82億円）
- 地下鉄車両の計画的な更新（73億円）
- 地下鉄の安全運行を支える機器等の更新（65億円）

#### ミッション2：お客様にご満足いただける交通機関となるために【198億円】

- 駅の大規模改良工事（94億円）
- わかりやすい車内・車外表示（地下鉄車両）（9億円）
- 快適な車内空調の実現（地下鉄車両冷房装置の改修）（3億円）

#### ミッション3：「住みたい」「住み続けたい」街、横浜を支える【115億円】

- グリーンライン混雑緩和策（6両編成化）（74億円）
- 相鉄・東急直通線との接続に伴う工事の推進（28億円）
- 地下鉄駅照明の省電力化（LED化）（2億円）

#### ミッション4：次の100年につながる企業をつくる【12億円】

- 働き方改革（全ての職員が働きやすい職場環境の実現）（6億円）
- 技術の伝承（研修設備の充実）（1億円）

2019～2022 年度

# 市営交通 中期経営計画

～「安全・確実・快適」な市営交通サービスを  
次の 100 年につなげる～

(素案)

2019 年 3 月  
横浜市交通局

## 横浜市交通局経営理念

### 私たちの決意

私たちは、市民のみなさまの足として、安全・確実・快適な交通サービスを提供し、お客様にご満足いただけるよう、経営力を高め、持続的な改善に取り組みます。

- 1 安全意識を高く持ち、安全確保を最優先します。
- 2 お客様の声を大切にします。
- 3 いつも笑顔で、挨拶を励行します。
- 4 公正かつ誠実に行動します。
- 5 常に課題を明らかにし、チャレンジします。

### 私たちのメッセージ

## 信頼を心で運ぶ市バス・地下鉄

平成7年5月制定／平成19年5月改訂

## 横浜市交通局安全方針

私たちは、安全な運行の提供がお客様への最大のサービスであることを認識し、どなたにも安心してご利用いただける市営交通をめざします。

- 1 安全意識を高く持ち、決められたルールを深く認識し、しっかり守ります。
- 2 安全を維持し向上させていく取組を常に見直し、改善に努めます。
- 3 安全な車両・設備などの提供に努めます。
- 4 日ごろからコミュニケーションを活発にし、安全第一の職場風土を築きます。

平成19年2月制定

# 目次

## ○ 横浜市交通局経営理念・横浜市交通局安全方針

I はじめに .....	01
II 交通局を取り巻く事業環境と経営の現状 .....	02
III 市営交通 中期経営計画の全体像 .....	10
IV 4つのミッションを達成するための取組 .....	13
ミッション1 お客様の安心と信頼を運ぶ	14
ミッション2 お客様にご満足いただける交通機関となるために	20
ミッション3 「住みたい」「住み続けたい」街、横浜を支える	25
ミッション4 次の100年につながる企業をつくる	30
V 今後10年間の収支見通し .....	35

# はじめに ～新たな中期経営計画(素案)の公表にあたって～

横浜市営交通は2021年に100周年を迎えます。大正10年(1921年)4月に電気局を設置し、市電の営業を開始して以来、関東大震災や戦前・戦後の激動期を経験し、経営の苦しい時代もありましたが、今では、市営バス・地下鉄合わせて、1日に約100万人のお客様にご利用いただき、一般会計の任意負担なしに継続的に黒字を計上するなど、日本の公営企業の中でも安定した経営状況となっています。これもひとえに、日頃から市営交通を支えてくださっている市民の皆様のおかげだと感謝しております。

市営交通100周年の節目にあたる、新たな「市営交通 中期経営計画(2019～2022年度)」は、これまで幾度も苦難を乗り越えてきた先人達の努力に学び、市営交通がこれからもその役割と責任を果たし続けることができるよう、次の100年に向けた基礎を作るための計画として、これまで培ってきた「安全」・「確実」・「快適」な交通サービスの質をさらに高め、次のステージに向かっていく強い決意を持って策定を進めています。

いつの時代であっても「安全」は全ての基盤であり、交通事業の根幹です。本計画においてもハード・ソフトの両面から、「安全」を事業運営の中心に据えて、取組をすすめてまいります。

また、交通局を取り巻く事業環境は、人口減少社会の到来、少子高齢化の急速な進展、自然災害・環境問題への対応など、これまで以上に厳しさを増すとともに、求められるニーズもますます多様化しています。今後も安全運行を維持していくためにも利益を確保できる経営を継続することが必要であり、そのためにも、私たちはお客様に選んでいただける交通事業者でなければなりません。東京2020オリンピック・パラリンピックをはじめとする横浜での大規模イベントの開催やみなとみらいエリアの開発の進展などにより、国内外からの来街者の増加が見込まれるなど、新たな需要が高まりつつあります。こうしたイベントなどによる来街者にも市営交通を選んでいただき、安全と自主自立の健全経営を確立するための収入確保に努めてまいります。

こうした考え方に立って、私たちは4つの基本姿勢を定めました。

1. 交通事業者として、「安全」・「確実」・「快適」の質を向上させます。
2. 公営交通として、横浜の市民生活とまちづくりに貢献します。
3. 自立経営を持続できる経営基盤を確立します。
4. お客様・現場の声を重視し、迅速かつ機動的な組織運営を行います。

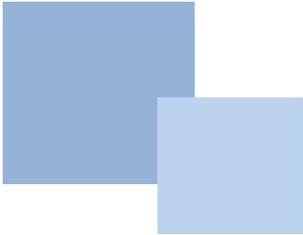
組織力の強化と経営の効率化を図りながら、計画を1つ1つ着実に実行し、お客様や地域の皆様にご満足いただけるように、これまで以上に積極的な姿勢で事業に取り組んでまいります。

今後も、公営交通としての使命を果たし、市民の足を支え続ける地域交通を目指してまいりますので、ご支援・ご協力を賜りますようお願いいたします。

2019年3月

横浜市交通局長 城 博俊

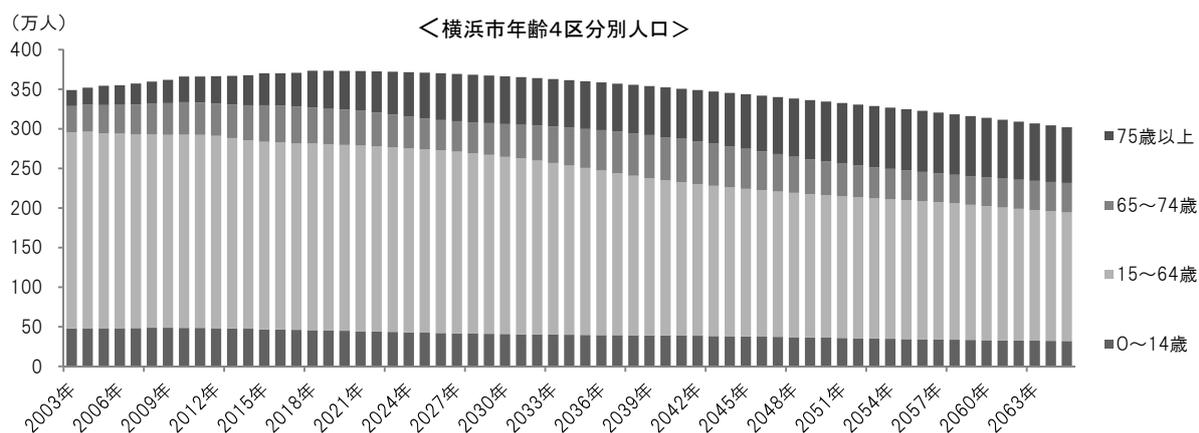
## II 交通局を取り巻く事業環境と経営の現状



## II 交通局を取り巻く事業環境と経営の現状

### 1 交通局を取り巻く事業環境

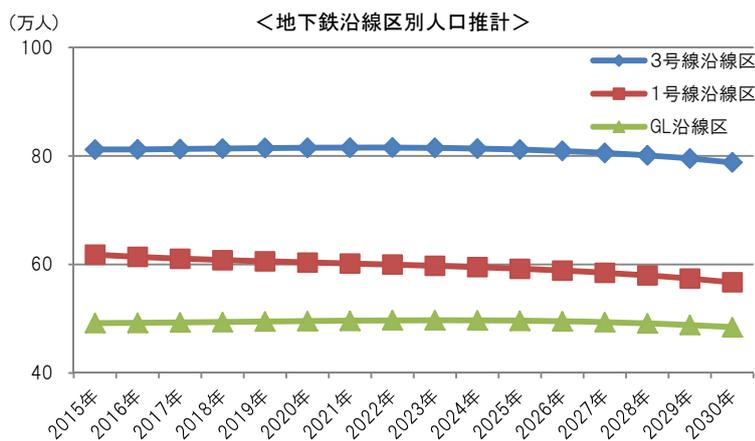
#### (1) 人口減少・超高齢化の進展と公共交通へのニーズの高まり



出典:2017年以前については政策局「横浜市統計ポータルサイト 人口動態と年齢別人口(2018年1月1日現在)」、2018年以降は政策局「横浜市将来人口推計(2015)」をもとに作成

わが国における超高齢化の進展は未曾有のスピードで進行することが見込まれています。

横浜市においても、すでに生産年齢人口は減少していますが、2019年をピークに人口全体も減少期に入ることが予想されており、沿線地域の人口減少が事業運営の根幹となる乗車料収入に与える影響も懸念されます。



地下鉄沿線区別の傾向としては、3号線(あざみ野駅～関内駅)及びグリーンライン沿線区に比べ、1号線(関内駅～湘南台駅)の人口減少傾向が大きいことがわかります。

当面沿線人口が堅調に推移するグリーンラインについては、課題となっている混雑緩和に取り組んでいきます。また、広域的な鉄道ネットワークの形成による交通利便性の向上を図るため、交通局は、事業主体(第一種鉄道事業者)とし

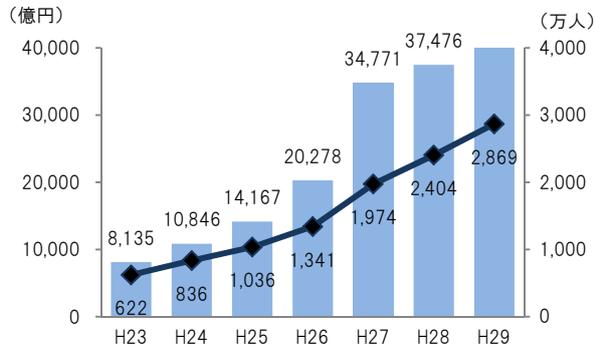
て、3号線延伸の早期事業着手を目指します。

超高齢社会における公共交通の役割はますます重要なものとなり、経営環境が厳しくなる中でも、市営バス・市営地下鉄は市民に最も身近な交通手段として、そのネットワークの維持を目指していく必要があります。

また、誰もが使いやすい、駅や停留所等の環境整備やダイヤの工夫など、年々多様化するニーズにも積極的に応えていくための経営努力が求められています。

## (2) 来街者の増加と誘客の促進

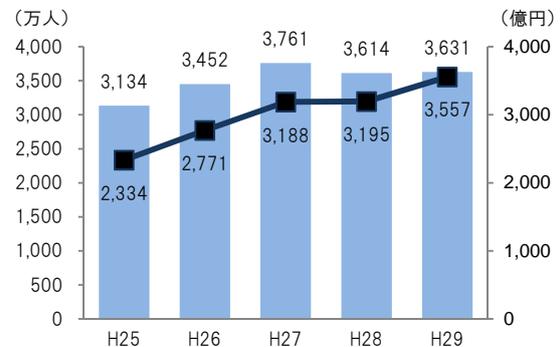
<訪日外国人旅行消費額と訪日外国人旅行者数の推移>



出典：観光庁「平成29年度訪日外国人消費動向調査」

— 旅行消費額  
◆ 訪日外国人旅行者数

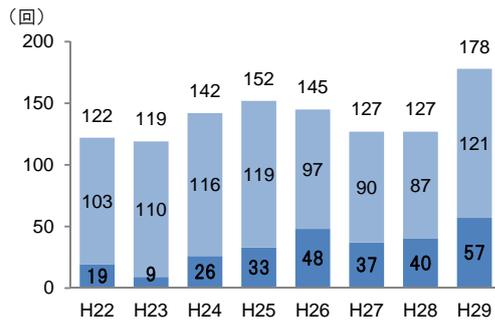
<横浜市の「観光集客実人員」及び「観光消費額」>



出典：文化観光局 平成30年4月27日付「記者発表資料」

— 観光集客実人員  
■ 観光消費額

<年別客船寄港数の推移>



出典：港湾局 平成29年11月7日付「記者発表資料」

■ 日本客船  
■ 外国客船

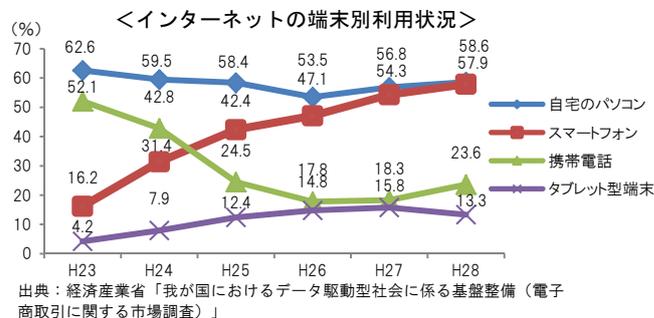
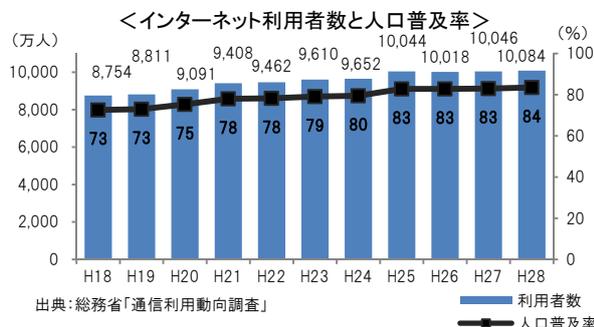
近年、訪日外国人旅行者数は大幅に増加していますが、さらに「観光先進国」への新たな国づくりに向け、平成28年3月30日に「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議(議長：内閣総理大臣)」において決定されたビジョンでは、2020年の訪日外国人旅行者数を4,000万人とする目標が掲げられています。

横浜市においても、市内の観光集客実人員や観光消費額、そして横浜港における客船の寄港数も着実に伸長してきました。また、「横浜市中期4か年計画(2018-2021)」では、新たなMICE施設・周辺基盤施設等の整備や「グローバルMICE都市」としての競争力強化を掲げ、国内外からの誘客を一層推進することとしています。

交通局では、本市関係部局や市内の観光・MICE施設と連携し、都心臨海部における利便性・回遊性を向上させることで、市営バス・市営地下鉄の利用促進を図ってまいります。

《コラム》クルーズポートを支える交通サービスの提供

### (3) 顧客接点の多様化



インターネットの普及、とりわけスマートフォンの普及が著しく、交通局としても、運行情報等の提供や検索システムの改善など、インターネットによる顧客接点を充実させることで、お客様のニーズに応えていくことが求められています。

### (4) 市内の交通ネットワークの変化

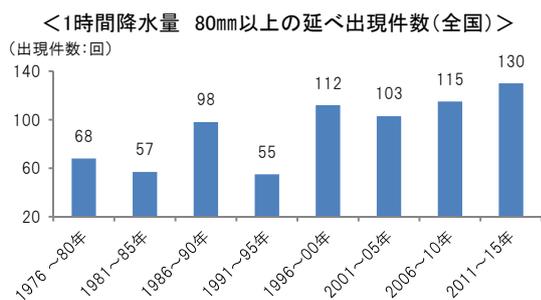


2019年度下期には、相鉄・JR直通線(西谷～羽沢横浜国大\*)が、2022年度下期に相鉄・東急直通線(羽沢横浜国大\*～日吉)が開業を予定しています。これにより、市内の交通ネットワークが大きく変化し、人の流れにも大きな影響があることが予想されます。

経営に与える影響を見極めながら、結節点における利便性の向上等の対応を進める必要があります。

また、交通政策審議会で答申された横浜市高速鉄道3号線延伸の取り組みについても、広域的な鉄道ネットワークの形成による交通利便性の向上を図るため、交通局は、事業主体(第一種鉄道事業者)として、早期事業着手を目指します。

### (5) 自然環境の変化・大規模災害への備え



出典：国立情報学研究所「デジタル台風:アメダス1時間降水量で見る豪雨出現回数推移」

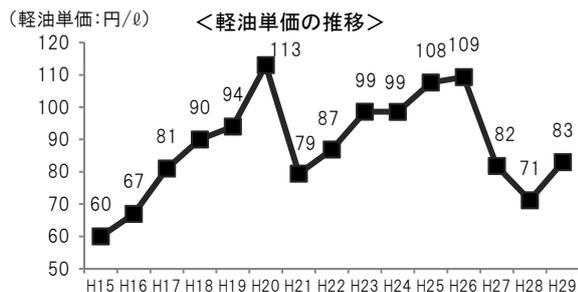
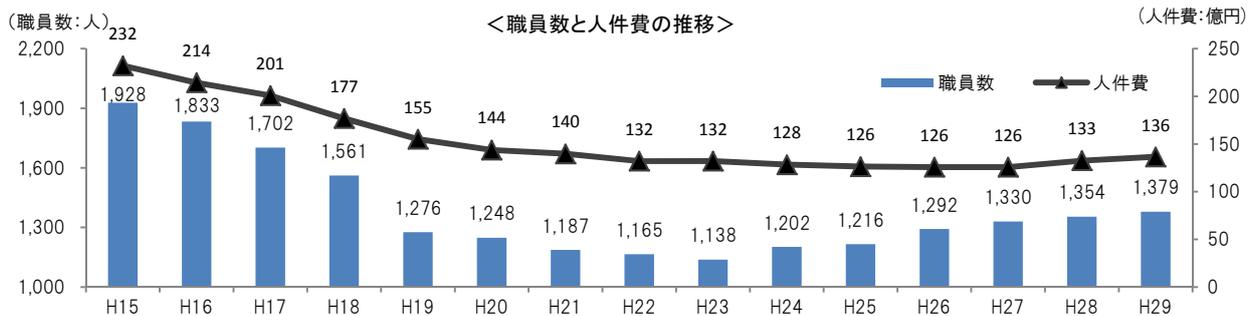
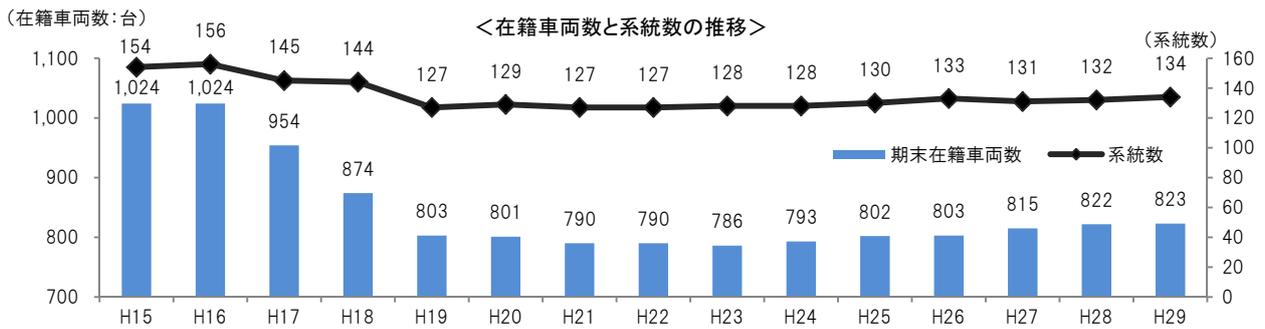
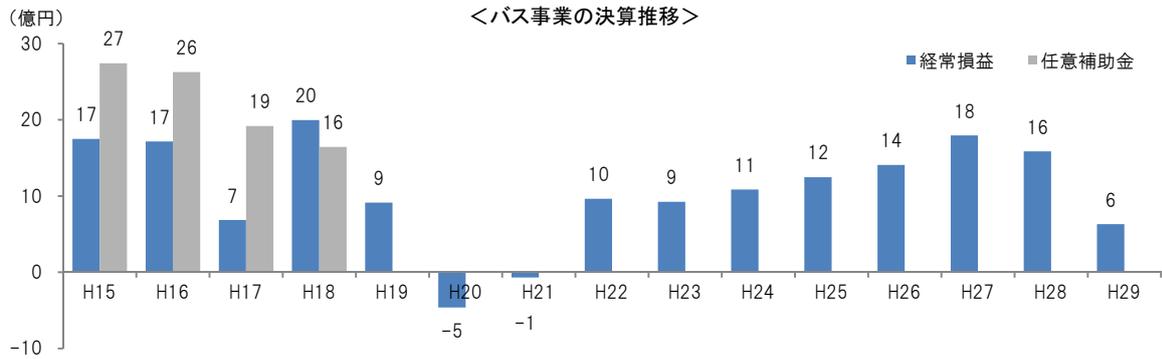
地震、台風などの自然災害が多く発生するわが国においても、近年は、豪雨などによる激甚な災害が増加しています。自然災害によるリスクが高まっているといわれる中、災害発生時におけるお客様の安全確保や早期の運行再開など公共交通機関に対する社会的要請は大きく、ハード・ソフト両面からの備えが求められています。

## 2 経営の現状

### (1) 決算推移

29年度決算までに、バス・地下鉄両事業そろって8年連続で経常黒字を計上するなど、様々な経営努力により一般会計からの任意補助金に頼らない「自主自立の経営」を持続できる経営基盤を確立しました。

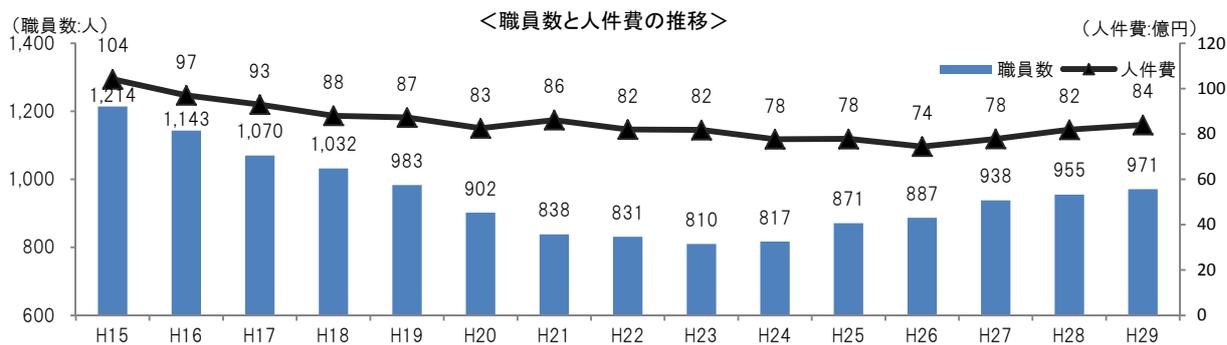
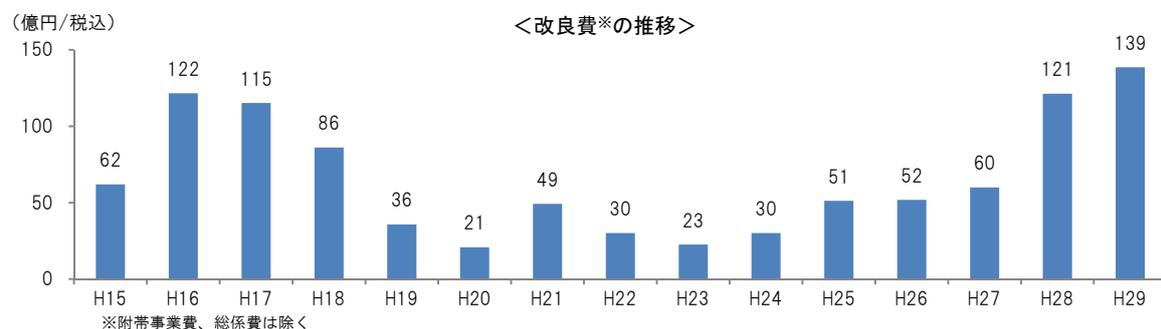
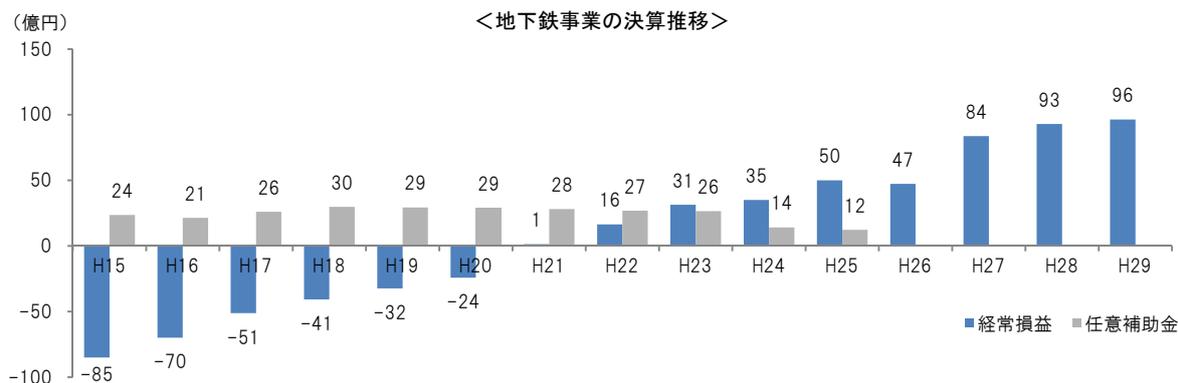
#### ◆バス事業



バス事業の直近数年の傾向では、軽油単価の上昇などの影響も受け、経常利益は減少傾向にあります。赤字路線数も29年度実績において7割を超える状況であり、厳しい経営環境の中、収益力が低下しています。

軽油調達量の抑制を図るため、ハイブリッドバスの増車やFCバスの導入などを検討していくとともに、エコドライブによる燃費の向上なども推進することが不可欠となっています。

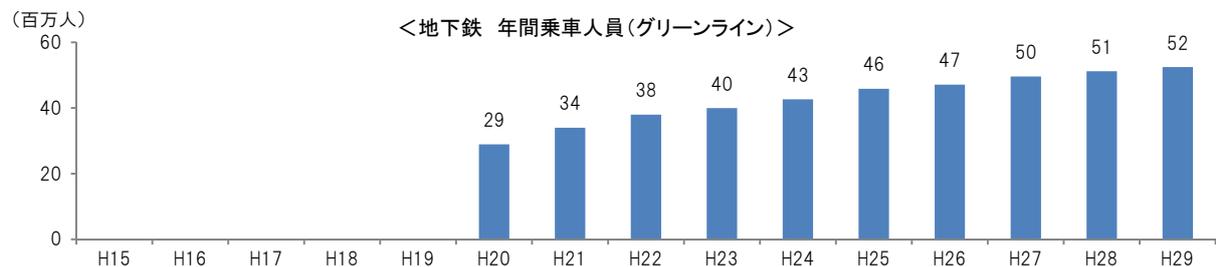
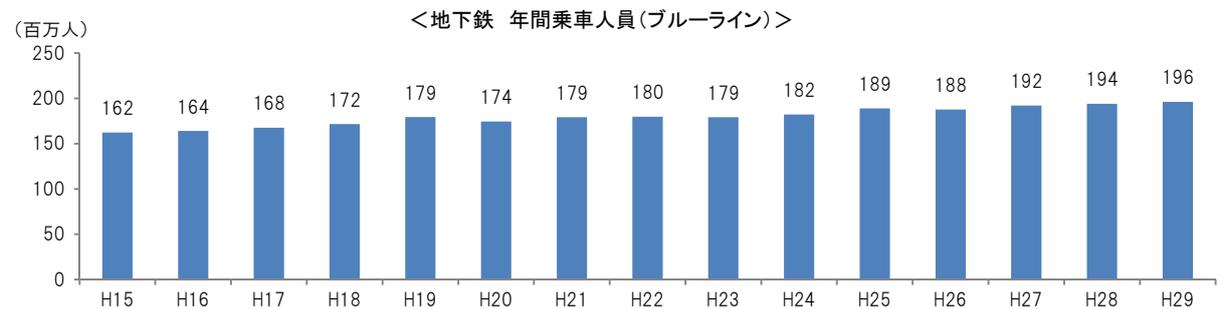
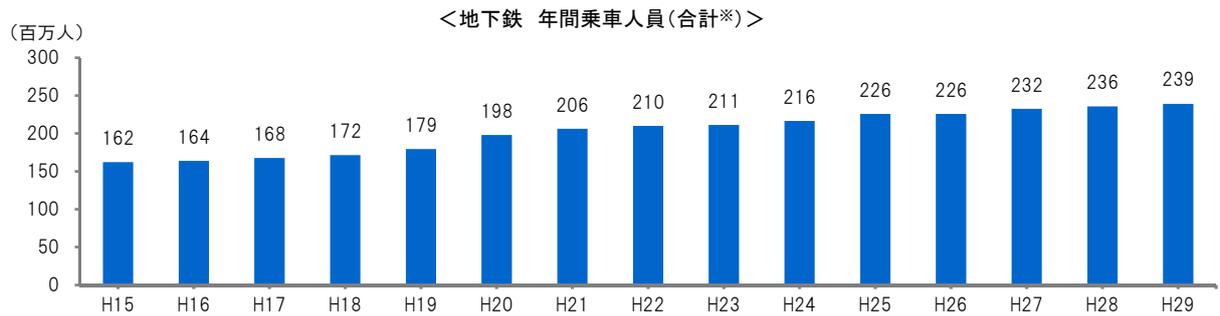
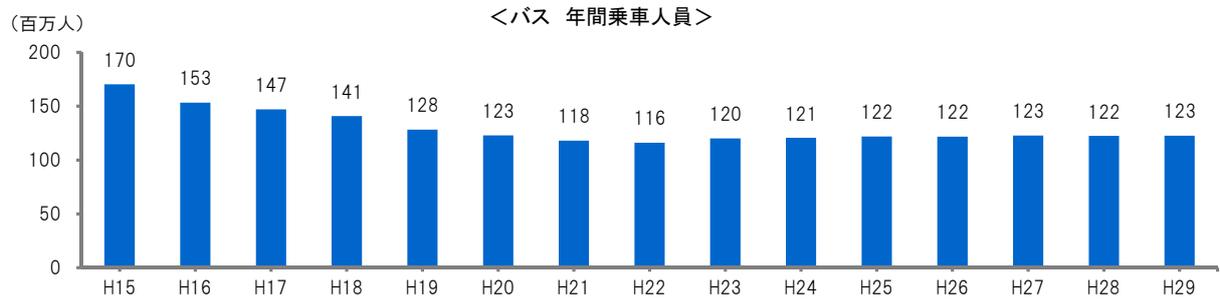
## ◆地下鉄事業



地下鉄事業については、毎年安定的な利益を計上しています。しかしながら、開業後50年を迎えようとしている地下鉄施設の老朽化対策、安全対策に要する設備投資の大幅な増加は避けられない状況であり、計画的な投資を行う必要があります。

そのような中、縮小均衡に陥ることなく、市民の足として「安全」・「確実」・「快適」な交通ネットワークを維持していくためには、様々な増収策を展開するとともに、経営の効率化や組織力の強化を図っていくことが必要となっています。

## (2) 乗車人員



※地下鉄年間乗車人員の数値は、ブルーライン・グリーンラインの乗換人数を1人として計上しているため、各路線の単純合計と一致しません。

バス事業は約 10 年間にわたり乗車人員が横ばいに推移していますが、地下鉄事業では、平成 20 年のグリーンライン開業後も、順調に増加傾向を維持することができ、バス・地下鉄両事業合計で、1日に約 100 万人のお客様にご利用いただけるまでに成長しました。

今後、横浜市の人口が減少期に突入する中で、より多くの方が、市営バス、市営地下鉄のご利用者となっていただけるように、選ばれる交通機関となるように努力していく必要があります。

《コラム》 「運輸安全マネジメント制度」に基づく交通局の取組

### Ⅲ 市営交通 中期経営計画の全体像



# III 市営交通 中期経営計画の全体像

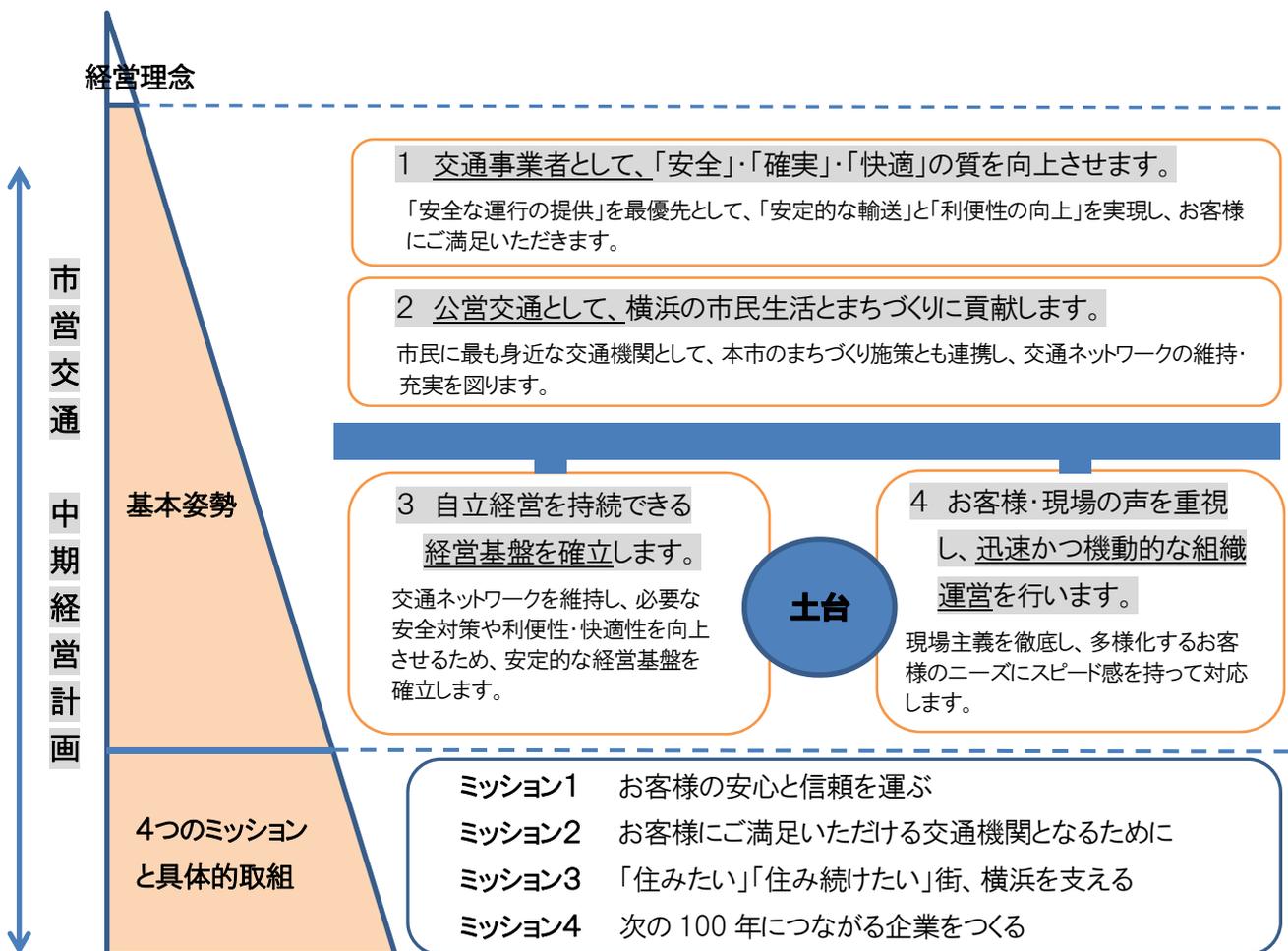
## 1 計画期間

2019(平成31)年度から2022年度までの4年間

本計画は、市政全般の基本計画と同様に4か年を計画期間とし、総務省が公営企業に策定を求めている『経営戦略』として位置付けます。

## 2 計画の体系

交通局経営理念を、計画期間において具現化するものとして「市営交通 中期経営計画」を位置づけ、「4つの基本姿勢」・「4つのミッション」を定めて、引き続き「安全な運行の提供」を最優先としながら、「安定的な輸送」「利便性の向上」の取組を強化するなど、「12のターゲット」に取り組んでまいります。



## 3 計画の検証と見直し

「指標」「事業目標」の毎年度の進捗状況を把握し、予算編成等を活用しながら事業効果の最大化を図ってまいります。なお、事業環境や経営状況の変化に応じ、必要な事業計画の見直しを行います。

## 4 4つのミッションと12のターゲット

### ◆ミッション1 お客様の安心と信頼を運ぶ

ターゲット1 (4事業)	安全対策の強化	事故を起こさないために、安全対策にかかる様々な仕組みやルールを改めて見直すとともに、内部管理体制を強化し、安全を維持するための設備や訓練などを充実させます。
ターゲット2 (5事業)	災害対策・テロ対策の強化	地震、台風など、大規模な自然災害やテロへの対策を強化します。災害発生時を想定した異常時訓練や設備面での対策、情報伝達手段の機能強化などを進めます。
ターゲット3 (8事業)	確実な輸送を支える取組	市民の足として市民生活を支える市営交通は、定時性を確保しながら、毎日の円滑な移動を維持していくことが重要です。そのために、計画的な設備の維持・更新や、日々の保守・点検などにしっかり取り組みます。
ターゲット4 (4事業)	安全を支える職員を育てる	職員一人ひとりが安全意識を高く持ち、安全確保に集中できるように、職員の健康増進の取組、安全意識・技術の向上のための人材育成、職場環境づくりに取り組みます。

### ◆ミッション2 お客様にご満足いただける交通機関となるために

ターゲット1 (5事業)	選んでいただくために、わかりやすく	お客様に市営交通を選んでいただくため、インターネットや駅、地下鉄車内、バス停など様々な媒体で、わかりやすい情報提供を行います。
ターゲット2 (16事業)	気持ちよくご利用いただくために、乗りやすく、使いやすく	市営交通をご利用いただいたお客様に、「市営バス・市営地下鉄で良かった」と言っていたくために、快適な施設・設備へのリニューアル、気持ちのよい接遇、バリアフリー、インバウンド対応など誰もが利用しやすい環境の整備を行います。

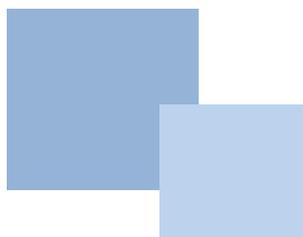
### ◆ミッション3 「住みたい」「住み続けたい」街、横浜を支える

ターゲット1 (10事業)	街の賑わいの創出	本市まちづくり施策とも連携し、地域交通の担い手として、交通ネットワークの充実や回遊性の向上、資産の有効活用、地域との連携、地域交通への貢献などに取り組み、街の賑わいの創出に貢献します。
ターゲット2 (4事業)	環境先進都市への貢献	公共交通の利用促進、環境にやさしい車両や設備の導入を継続していくことで、環境先進都市への貢献をしていきます。

### ◆ミッション4 次の100年につながる企業をつくる

ターゲット1 (6事業)	安定的な経営基盤の確立	将来にわたり市民の足としての交通ネットワークを維持するために、安定的な経営基盤を確立します。増収の見込める事業の新規展開、資産活用の推進、事務事業の改善・効率化、グループ経営の推進を進めます。
ターゲット2 (4事業)	市民に愛される市営交通を目指して	横浜市民にとって、市営交通を愛し、誇りを持っていただけるような存在になるよう、市民やお客様の声を大切にして改善に取り組むとともに、100周年事業やブランド力の向上に取り組めます。
ターゲット3 (5事業)	意欲と能力を活かす制度の充実	職員の声を活かす仕組みづくり、職員が安心して働くことができる環境づくり、育児・介護などライフイベントに合わせた働き方の実現など、職員が生き生きとやりがいをもって働くことができる職場環境を構築します。
ターゲット4 (3事業)	次世代を担う人材の確保と育成	養成枠採用制度により、不足しているバス乗務員の確保に向けた取組を強化するとともに、研修の充実による人材育成、課題である技術の伝承を進めていきます。

## IV 4つのミッションを達成するための取組



## IV 4つのミッションを達成するための取組

### ミッション1 お客様の安心と信頼を運ぶ

安全な運行の提供は交通事業者にとって最優先の課題であり、あらゆる取組の基盤です。事故を未然に防ぎ、自然災害やテロへの対策をしっかりと行うことでお客様に安心してご利用いただける市営交通を目指します。

また、交通局はお客様の日々の生活を支える地域交通であり、定時性の確保など、毎日の運行を確実に行うことが重要です。そのために必要となる施設(設備)の新設、維持・更新を計画的に進めるとともに、安全・確実な運行を支える職員の育成や健康管理を強化します。

#### ◆指標

	指標	現状値	目標値 (2022年度末)
1	【バス】 重大事故につながる事故の撲滅 (歩行者、自転車との接触事故)	10.75 件/年 (2015~2018年度(2月時点)の平均)	0件/年
2	【地下鉄】 30分以上の本線支障 (自然災害等の外部要因を除く)	3.75 件/年 (2015~2018年度(2月時点)の平均)	3件以下/年
3	職員の安全意識向上の定着度 (職員アンケート「安全とお客様サービスを最優先に仕事をしているか」という設問に対し、「非常に当てはまる」「ほぼ当てはまる」と答えた職員の割合)	80% (2018年度)	88%

#### ◆ミッション1を実現するためのターゲット

ターゲット1 (4事業)	安全対策の強化	事故を起こさないために、安全対策にかかる様々な仕組みやルールを改めて見直すとともに、内部管理体制を強化し、安全を維持するための設備や訓練などを充実させます。
ターゲット2 (5事業)	災害対策・テロ対策の強化	地震、台風など、大規模な自然災害やテロへの対策を強化します。災害発生時を想定した異常時訓練や設備面での対策、情報伝達手段の機能強化などを進めます。
ターゲット3 (8事業)	確実な輸送を支える取組	市民の足として市民生活を支える市営交通は、定時性を確保しながら、毎日の円滑な移動を維持していくことが重要です。そのために、計画的な設備の維持・更新や、日々の保守・点検などによりしっかりと取り組みます。
ターゲット4 (4事業)	安全を支える職員を育てる	職員一人ひとりが安全意識を高く持ち、安全確保に集中できるように、職員の健康増進の取組、安全意識・技術の向上のための人材育成、職場環境づくりに取り組みます。

## ◆主な施策(事業)

### 【ターゲット1】安全対策の強化

1	運輸安全マネジメント制度に基づく安全管理の強化	事業目標	バス・地下鉄の安全な運行の提供
<p>国の運輸安全マネジメント制度の仕組みに基づき、安全な運行を提供するために、毎年度、各部門で安全重点施策を策定します。各所属にて安全重点施策で定めた取組を実施し、取組の進捗状況は、毎月の安全管理委員会にて確認し、状況に応じて有効な対策を講じます。全ての取組は、内部監査によるチェックやマネジメントレビューによる事業管理者の振り返りを通じて、翌年度の安全重点施策の策定に反映します。</p> <p>こうした取組が、職員の安全に対する意識の向上につながっているかを、「安全の取組アンケート」で確認し、結果を基に、職員の意識を高める有効な方策を検討、実施します。</p>			
2	安全審査の実施	事業目標	地下鉄の新たな事業に対する安全審査の実施
<p>地下鉄事業は、異なる専門分野を持つ部署が複合的に支え合い、安全を確保しています。特に、新規事業は、安全統括管理者の指示のもと、事業に関係する部門が安全審査会の場に集まり、それぞれの専門性を活かして多角的に検討することで、安全性を確保します(2019年度にグリーンラインの安全審査を実施予定)。</p>			
3	バス乗降環境の整備	事業目標	乗降環境改善 50 か所
<p>近年、バスの車種が多様化していることなどより、降車位置が既存のバス停に合わなくなり、お客様にご不便をおかけしているバス停があることから、ガードパイプや植栽の移植等を行い、お客様の安全性向上を図ります。</p> <p>また、関係機関と調整をしながら、バス停の安全性向上のための環境整備を総合的に進めます。</p>			
4	交通安全教室等の拡充	事業目標	毎年 100 回以上
<p>児童や幼児の安全を確保するため、学校や地域での乗り方教室や死角体験教室、交通安全教室を開催するとともに、学校や家庭で、交通安全について話し合うきっかけとなる「市営バス交通安全リーフレット」の配布などを通じて、今まで以上に積極的に交通安全に関する啓発活動に取り組みます。</p> <p>また、高齢者の事故防止のため、区役所など、地域と連携した交通安全教室等の取組を強化します。</p>			

《コラム》 交通安全教室

## 【ターゲット2】 災害対策・テロ対策の強化

1	災害・テロ対策訓練の強化	事業目標 職員の対応力を高めるために、 訓練等を強化
<p>自然災害対策については、近年の異常気象に対応するため、風水害マニュアルを想定最大規模に改訂して訓練を行います。地下鉄の異常時訓練については、前年度の振り返りを基に、より実践的な訓練に強化します。テロ対策としては、東京2020 オリンピック・パラリンピックなど、今後予定されている国際イベントに対して、鉄道事業者として適切な対応をとれるよう、消防や警察と連携した訓練を実施します。また、現業職場では、非常口取扱訓練や普通救命訓練等を実施します。地下鉄車両への危険行為を防ぐため、3か所ある車両基地のセキュリティを向上させます。サイバーテロ対策については、NISC(ニスク)、交通SAC(アイザック)(※)からの情報を有効に活用して、対応力を強化します。</p> <p>さらに、様々な事態を想定した図上訓練を実施し、状況に対する判断力を強化するとともに、お客様の安全確保や早期運転再開に向けた初期対応能力の向上を図ります。</p> <p>なお、訓練には、参加者が自ら考えて行動することを目標とした手法を取り入れていきます。</p> <p>※ NISC…National Information Security Center(内閣サイバーセキュリティセンター) ISAC…Information Sharing and Analysis Center(情報共有分析センター)</p>		
2	早期運転再開のための耐震補強	事業目標 耐震補強を実施する柱 1000 本
<p>市営地下鉄では、阪神・淡路大震災を踏まえた国からの通達に基づき、1995～2003 年度までの間に、高架橋やトンネルの崩壊を防ぐことを目的とした耐震補強を実施しました。</p> <p>しかしながら、地震発生時には列車運行の再開に長期間を要することが予想されることから、地下鉄構造物の耐震性能を向上させ、地下鉄運行の早期再開を図ることを目的に、高架橋 RC 柱と開削トンネル中柱、合わせて約 3000 本を対象として、2013～2028 年度頃までの計画期間で「早期運行再開のための耐震補強工事」を実施します。</p>		
3	サードレールの脱落防止対策	事業目標 ブルーライン高架部の対策完了
<p>ブルーラインは、走行レールの脇にあるサードレールから列車に給電しています。このサードレールが地震により広範囲に渡って脱落すると復旧に時間を要するため、サードレール自体を固定する脱落防止対策を 2019 年度からの3か年で、ブルーラインの高架部 約 6.4km において実施します。</p>		
4	浸水・洪水対策	事業目標 止水板 15 駅更新完了
<p>駅構内への浸水を防ぐ止水板について、老朽化による止水板の更新と合わせて軽量化を行い、より確実かつ迅速に設置できるようにすることで駅の安全性を高めます。</p> <p>また、線路が地表面と同程度の高さにあるトンネルの坑口については、大雨や河川氾濫などの出水時におけるトンネル内への浸水対策について検討を進めます。</p>		
5	駅構内 ITV 装置拡充	事業目標 24 駅の運用開始
<p>現在ブルーラインに設置されているアナログカメラを高画質のネットワークカメラに更新するとともに、死角となっている通路などにもカメラを増設し、防犯対策を強化します。</p> <p>また、総合司令部などでも各駅の状況が確認できるよう、映像を伝送するネットワーク機器の増強や、設置から 10 年以上経過しているグリーンラインのカメラ等の更新を行います。</p>		

## 【ターゲット3】 確実な輸送を支える取組

1	バス・地下鉄車両の計画的な更新	事業目標	バス車両 200 両更新(50両/年) 地下鉄新造車両6編成導入(更新)
<p>バス車両の更新にあたっては、どなたにもやさしいノンステップバス車両を導入します。また、短時間で車いすを固定できる「巻き取り式固定ベルト」を全車両に配置することや、床板の一部を反転することにより、短時間でセットできるスロープ板の導入など、車いすをご利用のお客様に配慮したバス車両の拡大を進めます。</p> <p>地下鉄3000A形車両は、導入から約27年が経過し、車体や主要電機品が劣化傾向にあります。このため、3000A形車両を代替する新造車両を2022年度に6編成導入します。なお、2017年度に1編成導入済みであり、2023年度にも1編成を導入することにより、3000A形全8編成の更新を完了します。</p>			
2	バス営業所の改修	事業目標	5営業所完了
<p>バス営業所は設置から数十年が経過し、雨漏りや事務所の床が陥没するなど老朽化が進んでいます。係員が確実な運行管理を行うとともに、安全運行を担うバス乗務員が心身ともにリフレッシュできる快適な休憩環境を整備するため、営業所改修を計画的に実施します。あわせて、女性職員の増加に対応するため、女性施設の整備・改修を行います。</p>			
3	バス車両の保守・点検	事業目標	保守点検の拡充
<p>バス車両の点検整備については、法令で定められた点検以外にも自主的な点検を行っており、安全性の確保に日々取り組んでいます。検証と議論を繰り返すことで、整備周期の見直しや故障診断機を活用した保守、点検整備のさらなる拡充を図ります。</p>			
4	地下鉄車両の電気機器更新	事業目標	3000R・S 形全 22 編成及び 10000 形 15 編成の電気機器更新完了
<p>地下鉄車両は、製造から12年以上が経過すると主要装置に使われている電子部品等の経年劣化が生じ、故障率が増加します。このため、主要電子部品を計画的に更新し、車両走行の安全性を維持します。</p>			
5	地下鉄の安全運行を支える機器等の更新	事業目標	信号機器室2か所更新 変電所2か所更新・1か所工事着手
<p>地下鉄運行の安全を確保するため、更新時期を迎えたATC装置や電気転つ機などの信号機器、変圧器や非常用発電機などの変電所機器を計画的に順次更新します。</p>			
6	地下鉄施設の計画的補修 (シールドトンネル補修、塩害対策区間構築補修)	事業目標	平沼町及び大江橋シールド補修完了 宮元町シールド補修実施 関内駅及び大江橋換気塔補修完了
<p>ブルーラインは、伊勢佐木長者町駅から上大岡駅までの一次開業から50年近くが経過し、経年劣化が生じています。また、三ツ沢下町駅から吉野町駅の間は海に近いことから、塩分濃度の高い地下水により、この区間のシールドトンネルや開削トンネル構造物の鉄筋や鋼材が腐食するなど劣化が進んでいるため、補修工事を進めます。</p>			
7	軌道改良工事の継続実施	事業目標	高島町～関内間完了、三ツ沢下町～横 浜間着手、急曲線区間着手
<p>三ツ沢下町駅から吉野町駅の間は海に近いことから地下水の塩分濃度が高い塩害区間となっているため、レール、マクラギ、締結装置の腐食劣化が進んでいます。引き続き、塩害に強いマクラギの使用や排水性の向上等により、防錆機能の高い軌道改良を進めます。</p> <p>関内～伊勢佐木長者町間の急曲線(R125)は、軌道にかかる力学的負担が大きく、保守労力も過大となっています。現在、力学的負担軽減や軌道構造の強化の設計を進めており、2019～2022年度は改良工事に着手します。</p>			

8 確実な運行のためのヒューマンエラー防止

事業目標

バス・地下鉄の確実な運行の提供

バス事業では、特に運行ミスが発生しやすい場所を中心に、乗務員モニターへ注意喚起を表示することや、案内看板を設置するとともに、点呼執行や研修での周知・徹底に取り組み、ヒューマンエラーによる運行ミスを防止します。

地下鉄事業では、運転操作や保守作業等を確実に実施するために、基本動作やルールの遵守を徹底するほか、ヒヤリハット情報の活用や過去のヒューマンエラーの分析に基づく効果的な対策を実施します。

《コラム》 バス・地下鉄の保守作業

## 【ターゲット4】安全を支える職員を育てる

1	健康経営計画の策定・推進	事業目標	職員の心身の健康増進
<p>職員の健康管理を経営的な視点から捉え、戦略的に実践するという健康経営の考え方に基づき、職員の活力向上や組織の活性化を実現するために、職員の健康を身体面と精神面の両面から支援する「健康経営計画」を策定・推進します。</p> <p>具体的取組として、①「健康管理は安全管理」であるという意識の醸成、②職員の健康状態の把握のための健診や検査の実施、③健診後の健康相談等事後支援の実施、④職員が自身の健康増進に取り組めるような環境整備を行い、健康経営を推進していきます。</p>			
2	安全を支える職員の健康管理の充実	事業目標	健康起因事故の防止
<p>健康経営の考え方に基づき、定期健康診断やSASスクリーニング検査、脳ドックやストレスチェック等、職員の健康状態を把握する健診や検査を確実に実施します。</p> <p>健診結果を基に、健康ハイリスク者への受診勧奨や産業医・保健師による健康相談を実施し、職員の健康管理を丁寧に行うことで、健康起因事故防止に努めます。</p> <p>また、感染症流行等で運行管理に支障がでないように、インフルエンザ予防接種の費用助成やうがい器の設置、手洗いの励行等、感染症予防にも力を入れていきます。</p> <p>さらに、交通局全体の健康リスクを下げるために、保健師による日々の健康相談や健康講座の実施、食堂メニューの改善、点呼時の健康チェックや隠れた健康問題への対応の充実を図っていきます。</p>			
3	安全確保に向けた研修・教育の充実	事業目標	全ての職員が安全意識を高く持ち、安全確保の最優先を念頭に業務を遂行している
<p>全職員が安全意識を高く持ち続けるための安全研修・教育を充実させます。</p> <p>安全に関する事例や取組・情報を共有する「安全大会」を毎年度実施するとともに、安全や事故事例に関する資料に直接触れる機会を創出できる安全資料館の設置に向けた検討を行うなど、安全意識を醸成するための取組を積極的に推進します。</p> <p>バス乗務員については、運転操作や車両感覚を習熟させるため、実車を用いて、滑らかな発進・停車などお客様の立場に立った丁寧な運転操作を教育するとともに、直近の事故傾向と対策や、省エネ研修をとり入れた研修を実施します。</p>			
4	安全を支える職員の働き方改善	事業目標	36 協定・改善基準の遵守 職員の働き方への意識改善
<p>市民の皆さまによりご満足いただけるサービスが提供できるよう、職員一人ひとりの安全・健康を実現する働き方の改善を進めていきます。</p> <p>36協定・改善基準の順守に向け、勤務状況を確実に把握し、管理します。さらに、安全の確保につながるゆとりのある作業（勤務シフト）の導入を進めるとともに、責任職の意識改革に取り組みます。</p>			

《コラム》 運転技能コンクール

## ミッション2 お客様にご満足いただける交通機関となるために

数ある交通機関の中から、市営交通を選んでいただくために、そして市営交通を選んでいただいたお客様にご満足いただくために、わかりやすさ、乗りやすさ、使いやすさといった観点からサービスの質を向上させていきます。

インターネットや駅、地下鉄車内、バス停などでの情報提供機能を強化するとともに、気持ちの良い快適な空間の創出、ダイヤの利便性向上など、お客様の目線に立った工夫を具現化していきます。

### ◆指標

	指標	現状値	目標値 (2022年度末)
1	1日あたり乗車人員(両事業合計)	99.1万人 (2017年度)	103万人
2	お客様満足度の向上【バス】 (お客様利用状況調査「市営バスサービス全般について」(総合満足度)という項目に対して「満足」「やや満足」と答えた人の割合)	85% (2018年度)	88%
3	お客様満足度の向上【地下鉄】 (お客様利用状況調査「市営地下鉄サービス全般について」(総合満足度)という項目に対して「満足」「やや満足」と答えた人の割合)	86% (2018年度)	88%

### ◆ミッション2を実現するためのターゲット

ターゲット1 (5事業)	選んでいただくために、 わかりやすく	お客様に市営交通を選んでいただくため、インターネットや駅、地下鉄車内、バス停など様々な媒体で、わかりやすい情報提供を行います。
ターゲット2 (16事業)	気持ちよくご利用いただくために、 乗りやすく、使いやすく	市営交通をご利用いただいたお客様に、「市営バス・市営地下鉄で良かった」と言っていただくために、快適な施設・設備へのリニューアル、気持ちのよい接遇、バリアフリー、インバウンド対応など誰もが利用しやすい環境の整備を行います。

## ◆主な施策(事業)

### 【ターゲット1】選んでいただくために、わかりやすく

1	インターネットでの情報提供・検索システムの充実	事業目標	バスを待つお客様の利便性向上
<p>東京 2020 オリンピック・パラリンピックの開催を契機に、どなたでもバスをより便利にご利用いただけるようにインターネットでの情報提供を進めます。</p> <p>また、接近表示機が設置されていないバス停でも、バス車両の位置をスマートフォン等で簡単に確認できるようにします。</p>			
2	わかりやすい案内サインの設置	事業目標	【バス】桜木町駅前、横浜駅東口・西口改修 【地下鉄】22 駅完了(案内サイン)
<p>主要バスターミナルや駅などにおいて、観光客をはじめとする不慣れなお客様など、どなたにもわかりやすくご利用いただける乗場案内サインとなるよう、設置・改修を進めます。</p> <p>また、駅の大規模改良工事(関内駅・新横浜駅・上大岡駅)や美観向上のための改修(横浜駅)にあわせて、改札口や券売機周辺を色彩や照明の改修により、視認性の高いわかりやすい空間とします。</p>			
3	わかりやすいバス系統編成の検討	事業目標	一部路線での検討・実施
<p>市営バスには、同じ番号の系統であっても、さまざまなルートを運行している路線があります。そのため、お客様のより一層の利便性向上を図るため、「わかりやすいバス系統編成」を検討し、一部の路線で見直しを検討・実施します。</p>			
4	バス総合案内盤・接近表示機の更新	事業目標	バスを待つお客様の利便性向上、 どなたにもわかりやすい情報提供
<p>横浜駅東口に、次発時間を表示できる標柱(バス停)や、お客様が操作して経路検索できる総合案内盤を導入します。バスターミナルに乗り入れる民営バス会社等と共同で開発し、横浜の玄関口としてふさわしいデザインとし、東京 2020 オリンピック・パラリンピック等での外国からのお客様がご利用いただけるよう多言語で表示できるものにします。</p> <p>また、既存のバス接近表示機を、大型モニターを使用した新たな機器に更新していきます。</p>			
5	わかりやすい車内・車外表示	事業目標	3000R・S 形 全 22 編成の改修
<p>他社線の運行情報などをお客様に迅速かつ正確に提供するため、ブルーラインの車内案内表示器を2画面の液晶式に改善します。車外行先表示器は、お客様が確認しやすいように現行の3色 LED 表示器からフルカラーLED 表示器に更新します。</p>			

《コラム》横浜駅東口バスターミナルリニューアル

## 【ターゲット2】 気持ちよくご利用いただくために、乗りやすく、使いやすく

1	お客様の立場に立った更なる接遇の向上	事業目標 「お客様の心に寄り添うおもてなし」が実践できている
<p>お客様の立場で考え、お客様満足度向上につなげる研修を実施します。</p> <p>お客様や市民の皆様により市営バス・市営地下鉄のサービス向上を実感していただくために、お客様満足度を高めていく接遇研修を実施します。全ての職員が「お客様の声」を大切に、お客様にご満足いただけるサービスを提供できるよう、接遇の向上に取り組めます。</p> <p>現場・本庁職員と合同の接遇研修を実施し、それぞれの職種での課題を情報共有しながら、コミュニケーション能力の向上を図る研修を行います。</p> <p>また、全職員が人権問題についての認識を深め、全てのお客様の心に寄り添えるよう、人権意識の向上を図る研修を行います。</p> <p>「お客様の声」を様々な職員と共有し業務に反映する研修を行うことで、チーム交通の意識を醸成し、お客様サービスに反映させます。</p> <p>駅有人改札での旅客案内を想定した接客選手権を年1回実施し、様々な場面の対応力を競い合いながら、駅員としての知識・技量の向上を目指します。</p>		
2	インバウンド対応の充実	事業目標 自動放送は地下鉄全車両の変更 車内案内表示はブルーライン 29 編成とグリーンライン9編成の変更
<p>車内自動放送、車内案内表示、路線図について、駅ナンバー、外国語表記、及び路線記号を追加し、訪日外国人向けの案内を充実します。</p> <p>車内自動放送、路線図の駅ナンバーの追加は、2020年6月末までにブルーライン・グリーンライン全編成で実施します。車内案内表示の駅ナンバー、路線記号、外国語表記の追加は、車両の新造と機器更新のタイミングに合わせて実施します。</p> <p>外国人向け企画乗車券(Greater Tokyo Pass など)を活用し、訪日外国人旅行者の利便性向上を目指します。また、指さし案内ボードや車内から視認できる多言語駅名標、駅の構内放送の改善などによって訪日外国人に対する対応力を向上させます。</p>		
3	バス車載運賃箱の更新	事業目標 2020年度更新完了
<p>導入から10年以上が経過し、老朽化による故障が多発している運賃箱を更新することで、高額紙幣対応やICカードでの深夜運賃収受がワンタッチで行えるなど、お客様の利便性向上を図ります。また、タッチパネルによる操作性向上や乗務員の手持現金の廃止など乗務員の負担軽減にもつなげます。</p>		
4	乗車券制度の見直し	事業目標 乗車券の利便性向上
<p>お客様が気軽に市営交通をご利用いただけるよう、効果的で利用しやすい乗車券制度に見直します。</p> <p>バス事業では、紙製の定期券の発売が減少していることから、ICカード定期券への統一を進めます。</p> <p>地下鉄事業では、1日乗車券などICカードを活用した乗車券を導入します。</p>		
5	バスの利便性を高めるダイヤの改善	事業目標 100路線の改善(2022年度末時点)
<p>全路線のダイヤの検証を行い、所要時分の見直しや次の発車までの待機時分の拡大など、ゆとりあるダイヤ改善を行うことで、定時性を確保し、お客様の利便性を高めます。</p> <p>また、地下鉄や他鉄道との乗換に応じたダイヤを編成し、バスと鉄道の接続を改善することで、乗継利便性の向上に努めます。あわせて、需要に応じた路線の効率化を図っていきます。</p>		
6	バス停上屋・ベンチの更新及び新設	事業目標 毎年度ベンチ 10 基、 広告付上屋 20 基、直営上屋4基
<p>バス停上屋・ベンチについては、お客様や地域からのご要望などを踏まえながら、新設するとともに、老朽化しているものを順次更新します。なお、バスターミナルについては必要に応じて補修・改修を行います。</p>		

7	他鉄道路線との連絡運輸の拡大	事業目標	順次拡大
<p>他鉄道路線との連絡定期券の発売範囲を拡大し、お客様の IC カード2枚持ちなどのご不便を緩和し、利便性を向上させます。</p>			
8	地下鉄の利便性を高めるダイヤの改善	事業目標	利便性の向上
<p>早朝・夕方ラッシュ・深夜時間帯などを中心に、利用状況やニーズなど柔軟に対応したダイヤを検討します。 また、横浜国際総合競技場でのコンサートやスポーツ競技開催時など、多数のお客様の集中が見込まれる際には、必要に応じて臨時列車を運行します。</p>			
9	快適な地下鉄車内空調の実現	事業目標	冷房装置の改修(地下鉄全車両)
<p>お客様に快適な車内空間を提供するため、冷房装置の更新を行います。車両の冷房装置は、天井部に設置していますが、一部の車両の冷房装置については、冬季(※)の間中は動かせない仕様となっており、冬季のラッシュ時間帯の暑いという意見の原因となっております。このため、通年で冷房装置が車内の状況に応じて動作するようにソフトウェアを改修し、車内環境の改善に取り組みます。※12/1～2月末</p>			
10	駅の大規模改良工事	事業目標	3駅完了(関内・新横浜・上大岡駅)
<p>ブルーラインの駅では、開業から 50 年近く経過しているため、老朽化した施設や設備を計画的に更新していくことで、お客様の安全確保につなげていくほか、さらなるバリアフリー化を進め、超高齢社会やインバウンドへの対応も行っていきます。 さらに、お客様に快適な駅を提供するため、駅のコンコース・ホーム・トイレなどのリニューアルを計画的に行うことで、付加価値を高め、市営地下鉄のブランド力の向上につなげていきます。</p>			
11	駅エレベーター・エスカレーターの更新	事業目標	エレベーター 13 台 エスカレーター 13 台
<p>お客様に安全かつ快適な設備としてご利用いただくため、設置してから、長期間が経過したエレベーター・エスカレーターの計画的な更新を行っていきます。 更新の際には、音声案内装置の設置などのバリアフリー機能を付加するとともに、最新の駆動・制御装置とすることで、省エネルギー化を図ります。</p>			
12	駅の美化	事業目標	駅的美観・快適性の向上
<p>市営地下鉄の顔である横浜駅では、改札口周辺の視認性を高めるとともに、コンコースを明るく整然としたわかりやすい空間とするための改修を行います。 また、駅のトイレを快適にご利用いただけるよう、すべての駅において、毎日の清掃に加え、メンテナンスのための特別清掃を毎月実施します。 さらに、外部コンサルタントを活用し、駅的美観を維持していくためのガイドラインを作成し、各駅で共有することで、駅全体での美観の維持・向上を図ります。</p>			
13	駅待合所の設置(駅の冷房化)	事業目標	冷房化率 77.5%達成 (8駅完了)
<p>お客様に快適な駅空間を提供するため、全駅での冷房化を目指し、主要駅については、ホーム階全体を冷房する方式を採用していました。平成 26 年度からは、消費電力を大幅に低減し、環境負荷に配慮した設備として、ホーム階に冷房付き待合所を設置する方式を採用しており、引き続き計画的に整備を進めます。</p>			

14 駅のバリアフリー経路の拡充(駅のバリアフリー化)	事業目標	2021 年度供用開始 (大規模改良工事3駅完了)
<p>上大岡駅の京急改札口側に地下1階とホームを結ぶエレベーター及び地下1階と地上を結ぶエレベーターを新設し、お客様の乗換利便性を向上させます。</p> <p>また、駅の大規模改良工事にあわせ、オストメイト対応の多機能トイレの新設や、大きくて見やすい案内サインへの更新など、誰もが利用しやすく、わかりやすい駅とします。</p>		
15 市営地下鉄忘れ物センターの設置	事業目標	効率性向上
<p>市営地下鉄での忘れ物の管理や問い合わせ先の集約など、お客様の利便性を向上させるとともに、効率的な忘れ物業務の構築について検討していきます。</p>		
16 駅職員によるサービス介助士資格取得	事業目標	駅職員の3割が資格取得
<p>高齢者や障害のある方をはじめどなたにも安心して市営地下鉄をご利用いただけるよう、サービス介助士の資格をもつ駅職員を増やします。なお、有資格者であることがお客様からもわかるよう、新たな名札を着用します。有資格者は、率先して介助にあたるほか、職員向け研修の講師としても活躍します。</p>		

《コラム》 快速運転（誤乗車防止の取組）

《コラム》 ハマエコカード

## ミッション3 「住みたい」「住み続けたい」街、横浜を支える

超高齢社会が急速に進展する中、公共交通の役割はますます大きくなり、欠かせない存在になるものと認識しています。今後は、交通機関の立場からまちづくりにおいても、その役割を果たしていきたいと考えています。

そして、市民に最も身近な交通手段として交通ネットワークを維持するとともに、高速鉄道3号線の延伸やグリーンライン6両化、都心臨海部の新たなバスネットワークの構築など新たな事業に積極的に取り組んでいきます。

### ◆指標

	指標	現状値	目標値 (2022年度末)
1	高速鉄道3号線延伸	事業化判断	事業の推進
2	グリーンラインの混雑緩和策(10編成の6両化)	混雑率 167% (2017年度)	2022年度 混雑率 178% ※6両化3編成完了 (2025年度 混雑率 150%程度)
3	都心臨海部の新たなバスネットワークの構築	—	2019年度 バス路線新設 2020年度 連節バス導入・既存バス 路線再編・新たなバスネット ワークの構築

### ◆ミッション3を実現するためのターゲット

ターゲット1 (10事業)	街の賑わいの創出	本市まちづくり施策とも連携し、地域交通の担い手として、交通ネットワークの充実や回遊性の向上、資産の有効活用、地域との連携、地域交通への貢献などに取り組み、街の賑わいの創出に貢献します。
ターゲット2 (4事業)	環境先進都市への貢献	公共交通の利用促進、環境にやさしい車両や設備の導入を継続していくことで、環境先進都市への貢献をしていきます。

## ◆主な施策(事業)

### 【ターゲット1】 街の賑わいの創出

1	高速鉄道3号線延伸事業の推進	事業目標	事業の推進
<p>高速鉄道3号線の延伸(あざみ野～新百合ヶ丘)は、鉄道のネットワークが充実することによる広域的な交通利便性の向上や、新幹線へのアクセス機能の強化とともに、新駅設置による利便性の向上や、駅周辺まちづくりなど、沿線地域の活性化が期待されるものとして、2019年1月に横浜市として事業化することを判断しました。</p> <p>これを受け、交通局は事業主体(第一種鉄道事業者)として、3号線延伸の早期事業着手を目指します。</p>			
2	グリーンライン混雑緩和策(6両化)	事業目標	3編成の6両化(2022年度) ※2024年度までに計10編成を6両化
<p>グリーンラインは、平成20年の開業以来、沿線の人口定着が進み、乗車人員が毎年増加傾向にあります。特に平日の朝ラッシュ時の混雑が著しく、お客様の快適性向上のためにも混雑緩和が喫緊の課題となっています。そこで、輸送力の増強のため、2022年度に全17編成のうち3編成について6両化します。(2022～2024年度の3年間で計10編成を6両化。6両化による混雑緩和策を実施することで、平成12年8月の運輸政策審議会答申第19号に基づき、150%程度を目指します。)</p>			
3	相鉄・東急直通線との接続に伴う工事の推進	事業目標	2022年度下期の開業に合わせ工事完了
<p>鉄道・運輸機構が整備を進めている相鉄・東急直通線の事業において、新たに建設される新横浜駅(仮称)がブルーライン新横浜駅と交差・接続するため、新駅工事の一部を交通局が受託して工事を進めており、2019年度末に躯体工事を完了させ、鉄道・運輸機構に引き渡します。</p> <p>また、相鉄・東急直通線の整備に伴い必要となるブルーライン新横浜駅の出入口移設及び換気機械室移設を、駅の大規模改良工事と合わせ、2022年度下期の相鉄・東急直通線開業までに完了させます。</p>			
4	駅や高架下における店舗の開発と活性化の推進	事業目標	新規8店舗開業
<p>駅構内や高架下の未利用区画について、既存店舗との相乗効果や街の賑わい創出に貢献できる店舗等の誘致を進めます。また、駅の改良工事にあわせて新たな店舗用区画を確保し、駅が魅力ある空間となるよう活用を進めます。</p> <p>お客様のニーズにお応えできる店舗等を誘致し、商業空間としての賑わいを創出し、駅周辺のまちづくりに貢献していきます。</p>			

«コラム» 行政施策との連携

5	都心臨海部の新たなバスネットワークの構築	事業目標	2019年度 バス路線新設 2020年度 連節バス導入・既存バス路線再編 ・新たなバスネットワークの構築
<p>2015年に策定した「横浜市都心臨海部再生マスタープラン」では、地域全体の回遊性を高めるため、街の賑わいづくりに寄与する新たな交通を導入することとしています。</p> <p>みなとみらい地区では、2020年に向けて、国内外の来街者を迎え入れるため、都心臨海部においてMICE施設の整備や客船受入れ機能の強化が進められており、想定される移動需要の増大に対応するため、連節バスを活用した「高度化バスシステム」を2020年までに一部導入します。なお、都心臨海部における交通需要が乏しい時間帯には、通勤需要が旺盛なルートでの運行を検討します。そして、あかいくつに代表されるみなとみらい地区の既存路線の再編を実施し、都心臨海部の回遊性・利便性向上を図ります。</p> <p>「高度化バスシステム」の事業収支については、2025年度以降の単年度黒字化を見込んでおり、一部導入後の運行エリアの利用状況を踏まえ、本格導入や事業規模の拡大の実現性について検証します。</p> <p>また、2019年に新港ふ頭客船ターミナルが開業する事を視野に入れ、観光客や就業者をターゲットに、新港ふ頭におけるバス路線を新設します。</p> <p>利用しやすい企画乗車券制度を構築するとともに、観光客にもわかりやすく便利にご利用いただくための環境を整備し、PRを強化します。</p>			
6	クルーズポートを支える交通サービスの提供	事業目標	交通アクセスの強化
<p>横浜港の客船受入れ機能の強化にあわせ、特別ラッピングやWi-Fi環境を整備したシャトルバスなど、港からのアクセス強化を図り、クルーズポートを中心とした賑わいを支えていきます。</p>			
7	地域貢献型バスサービスの継続実施	事業目標	バスサービスの継続実施
<p>地域貢献型バスサービスは、公営企業として、地域貢献の観点から、高齢化に対応して利便性が高められるよう、地域と病院・商店街・公共施設などを結び、日常生活のアクセス支援を行うバスサービスです。</p> <p>これまでのスキームにとらわれない持続可能な事業手法を用いて新たなバスサービスを検討していくとともに、現在のバスサービスを継続します。また、病院の送迎バス等による安定的な収入源を確保するとともに、地域への貢献を図ります。</p>			

「コラム」 都心臨海部のバスネットワーク

8	本市大規模イベント等と連携した賑わいの創出	事業目標	イベント開催時の賑わい創出とバス・地下鉄の利用促進
ラグビーワールドカップ 2019™や東京 2020 オリンピック・パラリンピック、ガーデンネックレス横浜やアフリカ開発会議などの大規模イベントと連携し、列車やバス車両、駅構内などの当局資産を活用しながら、本市における大規模イベントの盛り上げや賑わいの創出に協力していきます。			
9	タイアップ企画等の展開	事業目標	沿線の賑わい創出とバス・地下鉄の利用促進
イベント、映画など知名度の高いコンテンツや本市施策との連携のほか、地元プロスポーツチームや沿線企業とのタイアップを実施し、市営交通のイメージアップ及び沿線の賑わい創出や集客力の向上に寄与していきます。			
10	市内中小企業振興に向けた取組	事業目標	累計 16 億円
横浜市内中小企業振興基本条例の趣旨に基づき、交通局が契約する物品・委託契約について、市内中小企業への優先的な発注や、入札・契約手続の公平性・競争性・透明性及び契約の適正な履行の確保を前提とした分離・分割発注の推進に取り組み、市内中小企業への発注額年 4 億円、4 年累計 16 億円の確保を目指します。			

「コラム」 プロスポーツチームとの連携

「コラム」 商店街との連携

## 【ターゲット2】 環境先進都市への貢献

1	環境にやさしいバスの導入	事業目標	ハイブリッドバス:毎年度 10 両導入(累計 40 両) FC(燃料電池)バス:2019 年度 1 両試験導入 EV(電気)バス:2019 年度に実証実験参画
<p>CO2 排出量を低減した環境にやさしいハイブリッドバス車両を引き続き導入します。</p> <p>また、FC(燃料電池)バスの試験導入や環境省の委託プロジェクトに参画し、新技術を搭載した EV(電気)バスを試験運行するなど、今後、より多くの次世代低公害バスを導入していくための研究や調査を実施します。</p>			
2	燃費の向上	事業目標	2.60 km/ℓ (2018 年度見込 2.54 km/ℓに対し 2.4%増)
<p>ドライブレコーダーから取得できる、乗務員個々の急加速、急旋回などの運行データの活用や、アクセル操作や車両の特徴を踏まえた運転操作など、きめ細やかな研修を行い、乗務員の運転技能の習熟と燃費に対する意識の醸成を図り、燃費の向上と安全運転に取り組んでいきます。</p>			
3	環境にやさしい地下鉄車両の導入	事業目標	ブルーライン 29 編成、 グリーンライン 15 編成の機器更新
<p>車両の新造(ブルーライン7編成)と機器更新(3000R・S 形全 22 編成)の際に、より省エネルギーな VVVF 装置(車両に搭載されたモーターの回転を制御する装置)や高効率モーターを導入します。これにより車両走行に使用する電力削減(車両の新造で4%、機器更新で1%)を図るとともに、機器の長寿命化が期待できます。</p>			
4	地下鉄駅照明の省電力化	事業目標	LED化進捗率:74%
<p>引き続きブルーライン駅照明 110W 蛍光灯などの LED 化に取り組めます。(2015 年度からの継続事業)</p> <p>駅照明の消費電力を削減し(1 本当たり約 64%削減)、CO2 の排出量を抑制します。</p> <p>LED化進捗率 2018 年度末:65% ⇒ 2022 年度末:74%</p>			

◀コラム▶ 燃費向上の取組

## ミッション4 次の100年につながる企業をつくる

100周年を迎える市営交通が、その後もその役割と責任を果たしていくためには、職員一人ひとりが使命を理解し、チーム交通として職責を全うすることが基盤となります。そのために、職員一人ひとりが、やりがいを感じながら生き生きと働くことのできる職場づくりや人材の育成を進めていきます。また、自立経営を持続できる安定的な経営基盤を確立することも重要です。

次の100年につながる企業をつくり、地域交通の担い手として市民生活を支え、市民に愛される存在となるための取組を充実させます。

### ◆指標

	指標	現状値	目標値 (2022年度末)
1	経常収支比率	100%以上	100%以上
2	企業債残高 対 乗車料収入比率	【バス】 3.9%(2017年度) (他都市平均 21.9%) 【地下鉄】 811.5%(2017年度) (他都市平均 660.6%)	【バス】 21.9%以下 【地下鉄】 727%以下
3	職員の「やりがい」意識の向上 (職員アンケート「やる気を持って生き生きと仕事をしているか」という設問に対し「非常に当てはまる」「ほぼ当てはまる」と答えた職員の割合)	50% (2018年度)	60%

### ◆ミッション4を実現するためのターゲット

ターゲット1 (6事業)	安定的な経営基盤の確立	将来にわたり市民の足としての交通ネットワークを維持するために、安定的な経営基盤を確立します。増収の見込める事業の新規展開、資産活用の推進、事務事業の改善・効率化、グループ経営の推進を進めます。
ターゲット2 (4事業)	市民に愛される市営交通を目指して	横浜市民にとって、市営交通を愛し、誇りを持っていただけるような存在になるよう、市民やお客様の声を大切にして改善に取り組むとともに、100周年事業やブランド力の向上に取り組めます。
ターゲット3 (5事業)	意欲と能力を活かす制度の充実	職員の声を活かす仕組みづくり、職員が安心して働くことができる環境づくり、育児・介護などライフイベントに合わせた働き方の実現など、職員が生き生きとやりがいをもって働くことができる職場環境を構築します。
ターゲット4 (3事業)	次世代を担う人材の確保と育成	養成枠採用制度により、不足しているバス乗務員の確保に向けた取組を強化するとともに、研修の充実による人材育成、課題である技術の伝承を進めていきます。

## ◆主な施策(事業)

### 【ターゲット1】 安定的な経営基盤の確立

1	貸切バス事業の推進	事業目標	サービス向上・収入確保
<p>ニーズを的確にとらえ、運行面や車内環境などサービスの向上を図り、貸切バスを発注される企業・団体等や、ご乗車いただくお客様に喜ばれ、選ばれる貸切バスをめざすとともに、「セーフティバス<sup>※</sup>」の申請を通じて安全・安心な貸切バス事業者としての取組を強化します。</p> <p>また、受注強化に取り組み増収を図るとともに、今後の需要の動向などを見極めながら、車両体制や車両の更新計画を策定します。</p> <p><small>※安全性確保に向けた取組状況について認定・評価・公表する「貸切バス事業者安全性評価認定制度」(日本バス協会)の認定事業者</small></p>			
2	広告媒体価値の向上	事業目標	広告料収入5%増
<p>稼働率が低く、美観上も好ましくない広告媒体について、駅改良工事などに合わせたりニューアルを実施し、媒体価値の向上を図ります。また、広告のデジタル化や駅照明のLED化等によりブランド力の向上を図るとともに営業力を強化し、増収を図ります。</p>			
3	駅や高架下における店舗の開発と活性化の推進(再掲)	事業目標	新規8店舗開業
<p>駅構内や高架下の未利用区画について、既存店舗との相乗効果や街の賑わい創りに貢献できる店舗等の誘致を進めます。また、駅の改良工事にあわせて新たな店舗用区画を確保し、駅が魅力ある空間となるよう活用を進めます。</p> <p>お客様のニーズにお応えできる店舗等を誘致し、商業空間としての賑わいを創出し、駅周辺のまちづくりに貢献していきます。</p>			
4	タイアップ企画等の展開(再掲)	事業目標	沿線の賑わい創出とバス・地下鉄の利用促進
<p>イベント、映画など知名度の高いコンテンツや本市施策との連携のほか、地元プロスポーツチームや沿線企業とのタイアップを実施し、市営交通のイメージアップ及び沿線の賑わい創出や集客力の向上に寄与していきます。</p>			
5	ICTを活用した業務改善	事業目標	お客様への情報提供の向上、職員の情報共有の強化
<p>お客様への情報提供の向上と職員への情報共有の強化を図るため、交通局が保有する地下鉄とバスのシステムを活用し、地下鉄では、駅員や乗務員が携帯している業務用タブレットをより一層活用できるよう、自社・他社線運行情報の提供やテレビ電話機能を導入します。</p> <p>また、バスでは、現在、バス営業所の運行管理者向けに提供しているバス車内の混雑状況表示を、乗務員向け表示機にも拡大し、混雑時におけるお客様案内が適切に行えるようにします。</p>			
6	グループ経営の推進	事業目標	グループ目標の共有と競争力の強化
<p>一般財団法人横浜市交通局協会及び横浜交通開発株式会社は、市営交通グループとして共に交通サービスを提供する大切なパートナーです。</p> <p>交通局も含め、三者がこれまで培ってきた経営ノウハウや技術・専門性を活かし、グループの総合力で新たな課題等にもしっかりと対応していきます。</p> <p>外郭団体である横浜交通開発株式会社については、協約マネジメントサイクルによる協約達成に向け積極的に支援を行うとともに、適正な経営の確保を図るため外郭団体等経営向上委員会の助言等に適切に対応します。</p>			

## 【ターゲット2】市民に愛される市営交通を目指して

1	市営交通 100 周年に向けた取組	事業目標	市営交通ブランドの浸透、チーム交通の結束力の発揮
<p>2021 年 4 月の市営交通 100 周年を市民とともに祝いするとともに、市営交通のブランド力を向上させ、市民の皆様に一層愛着を持っていただくことができるよう、職員の結束を高めて記念事業に取り組みます。</p>			
2	広報の推進	事業目標	交通局事業の認知促進
<p>交通局の様々な取組を的確かつ効果的に発信することで、市民及び利用者へ交通局の取組を理解し、信頼していただけるよう、局全体で共通認識を持ち戦略的に広報を実施します。</p>			
3	お客様満足向上の取組	事業目標	お客様利用状況調査における市営交通（バス・地下鉄）に対するイメージの向上
<p>日々寄せられる「お客様の声」を様々な改善につなげることで、交通サービスの質の向上を図ります。 また、バスの営業所による地域活動への参加や地元小学校での交通安全教室、車両基地の見学会等、お客様がバス・地下鉄車両や職員と身近に接することのできる機会を引き続き提供することで、市営交通への親近感や満足感を高めます。</p>			
4	社会貢献の取組	事業目標	交通水準の向上及びよりよい社会づくりへの貢献
<p>公営交通として市民の期待に応えていくため、これまでの交通事業運営で培った知識、技術を生かし、近隣の交通事業者への技術支援や技術交流による交通水準の向上の推進、またアジア諸国等における交通事業への職員派遣や研修の受入等国際貢献の取組を行います。 また、中学生の職場体験学習の受入や、障害者のためのバスの乗り方教室の開催など、様々な社会貢献活動に取り組みます。</p>			

《コラム》 100 周年の取組

## 【ターゲット3】 意欲と能力を活かす制度の充実

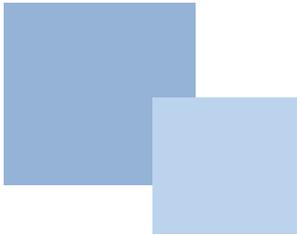
1	人事給与制度の改革	事業目標	現場職員の意欲と能力を活かせる 人事給与制度の運用
<p>私たち交通局職員が、お客様にご満足いただけるサービスを提供していく上では、職員一人ひとりが市営交通に携わる者として、誇りと責任感を持ち、行動する必要があります。そのためには、職員がより意欲と能力を発揮できるような制度の充実が必要です。</p> <p>給与・手当などの処遇改善、意欲と能力を活かせる魅力的なキャリアートの構築などに向け、新たな人事給与制度を検討し、順次運用します。</p>			
2	働き方改革	事業目標	全ての職員が働きやすい職場環境の 実現
<p>全ての職員が生き生きと働けるよう「交通局働き方改革」を進め、働きやすい職場環境を実現していきます。</p> <p>現場職員が多様な働き方を選択できるよう、短時間勤務に対応できる作業(勤務シフト)を拡大するなど、女性職員の増加や育児・介護に携わる職員の増加に対応していくほか、働き方改革に対する理解の促進、制度の整備等を進めていきます。</p>			
3	コンプライアンスの推進	事業目標	コンプライアンスの意識の向上
<p>リスクマネジメントの取組により、交通事業に潜むコンプライアンスのリスクを抽出し、影響度と、リスクへの対応策の整備状況から、案件ごとに重要度の評価を行います。</p> <p>重要度が高い案件については、リスク管理のための行動計画に基づき、各所属で取組を実施します。行動計画は、所属の上司・部下間の議論や、他部署との情報共有等を通して、絶えず見直しを行うことで、コンプライアンスを継続的に推進していきます。</p>			
4	適正経理事務の確保	事業目標	適正な経理事務を浸透させるため、 全所属を対象に研修を実施する
<p>経理事務に関する正しい知識やルールの定着や浸透を図るため、新採用職員、異動職員及びスキルアップを図りたい職員はもとより、全所属を対象とした研修を行います。</p> <p>現業職場が中心の企業局としての特性を踏まえ、各所属との連絡を密にし、様々な状況に応じて柔軟な対応ができるようサポートしていく体制を構築していきます。</p>			
5	新たな職員提案制度の構築	事業目標	CS、ESにつながる提案が実現できる 職場づくり
<p>職員がそれぞれの気づきや課題に対して気軽に意見を言い合うことができ、主体的に改善に取り組むことのできる組織風土としていくため、局長以下経営責任職が現場からの声を改善につなげる取組を引き続き実施します。</p> <p>また、職員の意欲を高めチャレンジできる職場づくりを目指し、職員自らが提案した「お客様のための事業」の実現支援や、改善の取組を表彰する制度等を構築し、お客様満足を向上させるための持続的な改善が行われる職場づくりを進めます。</p>			

## 【ターゲット4】 次世代を担う人材の確保と育成

1 優秀な人材の確保を行うための取組の強化	事業目標	養成枠採用制度等の運用で安定的に優秀な人材を確保している
<p>不足しているバス乗務員の安定的な確保のため導入した養成枠制度を、バス乗務員の仕事にこれまで関心がない方にも知っていただけるよう、新たな求人サイトや広報媒体の開拓を進める等、さらに多くの方に向けた広報や説明会を行います。</p> <p>また、高校、専門学校や大学、女性向けの協会等との連携を強化し、バス乗務員(養成枠)、バス整備員、地下鉄運輸職員、地下鉄保守技術員の交通局採用の4職種について、安定的に優秀な人材を確保していきます。</p>		
2 人材育成の充実と総合研修センターの新設検討	事業目標	人材育成研修の充実、総合研修センターの検討及び設計が進んでいる
<p>「人材育成ビジョン」に基づき「経営理念を理解し、実践できる職員」を育成するため、階層ごとの役割等に応じた研修の充実を図ります。さらに、業務の特質に合わせた研修を各部・本部ごとに実施し、現場を支える職員の育成を進めます。</p> <p>バス・地下鉄事業を担う人材育成を効果的に行えるよう、総合研修センターの整備に向け、検討を進めます。</p> <p>また、全職員が安全や事故の事例に関する資料に直接触れる機会を創出できる、安全資料館の設置に向けた検討を行います。</p>		
3 技術の伝承	事業目標	職員の技術力の向上
<p>あらゆる職場において、単に仕事の手順ややり方を伝える・学ぶだけでなく、仕事の目的や主旨、ルールが定められた意図や背景、業務の全体像や相互の関連性、暗黙のうちに実施している工夫やコツといった、仕事の本質を伝え、理解させていくことが重要です。</p> <p>とりわけ、バス整備員については、滝頭営業所車両工場に併設される研修施設を活用し、新採用整備員の研修や技術革新の著しい車両の整備へ対応するための技術研修を充実させていきます。</p> <p>地下鉄保守職員については、基本的な技術や知識を習得できるよう、採用時教習、フォローアップ教習等を通じて、職員のスキルアップを適切にサポートできる体制を強化していきます。</p>		

### 《コラム》 研修の取組

## V 今後 10 年間の収支見通し



## V 今後 10 年間の収支見通し

### ◆バス事業

乗車料収入は緩やかな減少はみられるものの、現状の水準を概ね維持することができる見込です。人件費については新陳代謝効果により安定的に推移することが想定され、その他のコストも抑制しながら、収支均衡を維持していきます。

(単位:億円)

		31年度 (予算)	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度
収 益	経常収入	226	215	215	214	214	213	212	211	211	210
	うち乗車料収入	※213	200	200	200	200	200	199	199	199	198
	経常支出	224	215	215	213	210	213	208	203	201	198
	うち人件費 (退職給付費含む)	140	140	141	138	133	137	133	129	128	126
	経常利益	2	0	0	1	4	0	4	8	10	12
累積利益		6	6	6	7	11	11	15	23	33	45
資 本	資本的収入	15	14	15	18	14	19	21	17	16	13
	資本的支出	34	28	34	41	40	35	39	39	36	40
	うち建設改良費	30	24	27	32	28	21	23	22	19	23
企業債残高		16	26	34	41	43	47	51	51	50	46

※31年度は予算額(税込)を計上。乗車料収入の税抜額は200億円

### ◆地下鉄事業

南部方面を中心に沿線人口の減少の影響が見込まれるものの、グリーンラインの乗車人員の伸びなどから乗車料収入は現状の水準を維持する見込みです。先送りできない老朽化施設や車両の更新に対応しながらも、一定の利益を毎年確保し、企業債残高を減少させていきます。

(単位:億円)

		31年度 (予算)	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度
収 益	経常収入	541	488	487	482	495	491	489	487	485	483
	うち乗車料収入	※437	407	407	407	407	407	407	407	407	406
	経常支出	462	424	430	431	440	437	436	432	433	429
	うち人件費 (退職給付費含む)	84	84	84	84	84	84	83	83	85	81
	経常利益	79	64	57	51	55	54	53	55	52	54
累積利益		▲1,462	▲1,398	▲1,341	▲1,290	▲1,235	▲1,181	▲1,128	▲1,073	▲1,021	▲967
資 本	資本的収入	308	288	253	277	219	241	219	209	206	249
	資本的支出	518	515	473	499	453	468	461	411	404	458
	うち建設改良費	197	230	215	230	155	155	148	154	154	154
企業債残高		3,416	3,341	3,272	3,212	3,089	2,973	2,836	2,744	2,656	2,557

※31年度は予算額(税込)を計上。乗車料収入の税抜額は402億円



信頼を心で運ぶ市バス・地下鉄

**横浜市交通局**