

## 横浜市営交通経営審議会の開催について

令和4年6月に設置しました「横浜市営交通経営審議会」につきまして、第3回審議会を開催し、市営バス事業が抱える諸課題等についてご審議いただきましたので、当日資料及び各委員からいただいた意見についてご報告します。

### 1 開催日時等

日 時：令和4年11月7日（月）

午後3時から5時15分まで

会 場：横浜市庁舎19階 交通局会議室

### 2 議事内容

- (1) バス事業について
- (2) 意見交換

### 3 意見交換における各委員からの主なご意見等

- 今は物価高でさらなる賃下げは時代と逆行している。現場にしわ寄せがいかないようにどうやって賃金を上げていくかを検討し、その職業についての将来像や幸せ感がなければ若手の争奪戦に残っていけず、健全なバス運行に繋がらない。
- デフレ経済が続いてきた中で値上げは悪と言われてきた。原材料も上がっている中で、透明性をもってデータ分析を行いながら、それをどう価格に転嫁していくかを考えるのは当たり前になっている。
- とにかく女性ドライバーを増やして欲しい。そのためには女性が働きやすい環境を整備していくことが必要。
- 安全性の観点からもこれ以上のバス車両の延命措置は適切ではない。
- 市民のために赤字路線の維持が必要ではあるとしても、経営の視点を入れていくことは必要。黒字路線を3～4割にして内部補助の考え方で赤字路線をカバーするというのは健全な姿。
- 赤字だからと言ってすぐに減便するのではなく、どう全体の採算性を取って維持していけるか、費用負担のあり方をどう考えるか、バスは大切なインフラなので、事業者がすべてを負うのではなく、社会全体で考えなくてはならない。
- バスは多くの人に乘ってもらうことで安い運賃でも採算が確保できる移動手段であるが、人口がある程度少なくなったところでは、バスの優位性が失われることもある。大型バスが走れないような地域で小型などのバスを走らせるならば、受益者が何らかの負担をすることも考えていくべきではないか。
- 横浜で不便なところもあると思うが、ラストワンマイルを全てバスでやらなければならないとは思わない。デマンドは補助ありきのサービスで、高コストなサービスにはその分利用者負担すべきもの。この審議会での議論には相応しくないかもしれないが。

- コロナによる減少は事業者の努力で回復できるものではない。社会変容に起因する事情はなかなか元には戻らない。沿線施設との連携など、様々なことに目標を設定してチャレンジし、改善を図るPDCAサイクルを回していく。新しいことへのチャレンジがモチベーションにもつながる。
- 今後はAIの活用やMaaSの活用、あるいは脱炭素の関係などは将来的に必要なことになる。
- 貸切事業には伸び代がある。細やかに情報をキャッチし、ニーズを取りに行くことが必要。
- 横浜は観光のウエイトが高いのではないか。国の旅行支援も始まっており、貸切や旅行会社とのタイアップなどで観光需要が回復してくると想定できることから、観光に力を入れていくべき。

#### 4 審議会の開催実績及び今後の予定

中長期的に安定的な事業運営を行うための経営基盤の強化策や、令和5（2023）年度からの新たな中期経営計画の策定に対して令和5年5月頃に答申を取りまとめていただくため、その間に全5回の審議会の開催を予定しています。

	開催日	審議内容	常任委員会報告
第1回	6月30日	市バス・地下鉄事業の概要及び経営を取り巻く環境について	令和4年9月13日
第2回	8月25日	地下鉄事業について	
第3回	11月7日	バス事業について	令和4年12月16日
第4回	2月予定	今後の経営の方向性と議論の整理	令和5年3月常任委員会 (予定)
第5回	4～5月予定	答申（案）について	令和5年5月常任委員会 (予定)

## 第3回

横浜市交通局 バス・地下鉄事業

# 横浜市営交通 経営審議会



信頼を心で運ぶ市バス・地下鉄  
横浜市交通局

令和4年11月7日

# 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**

# 目次

## 1 第2回審議会での御意見

## 2 バス事業について

- ①令和3年度決算
- ②乗車人員の回復状況
- ③収支構造・資金の動き
- ④経営改善に向けた取組
- ⑤運賃制度
- ⑥収入確保に向けた取組

## 3 経営課題とこれまでの取組

- ①安全性の維持・向上
- ②利便性・快適性
- ③環境の変化・社会的要請への対応
- ④働き方改革

# 1 第2回審議会での御意見

## ■経費削減について

- 収益を伸ばすことや工事の先送り、コストの見直しなど、優先順位や緊急性を再度考える必要がある。
- 現場の人に対する危機感の共有が大切。思考停止し、これまでどおりやるものだという思い込みがコスト削減の邪魔になる。危機意識の持ち方やコスト削減に向けた覚悟など、現場の発想を変えていくことが大事。
- 他都市に比べると委託比率が低く、委託以外でも指定管理者制度や民間活用などの実施手法を取り入れるなど、コストを削る余地があるのではないか。民間に委託することで働き方改革にもつながるなど、プラスになるならば検討しても良い。
- 単純作業は委託に向いているが、災害対応や機械のメンテナンスなどは、技術継承が大事なので職員を育てていかなければならない。バランスを取りながら検討していくべき。

## ■人事・組織・働き方について

- 運転士の育児短時間勤務は小学校に入るまでに限定せず、柔軟にして、女性運転士になりたいという人を増やした方が良いと思う。

# 1 第2回審議会での御意見

## ■経営について

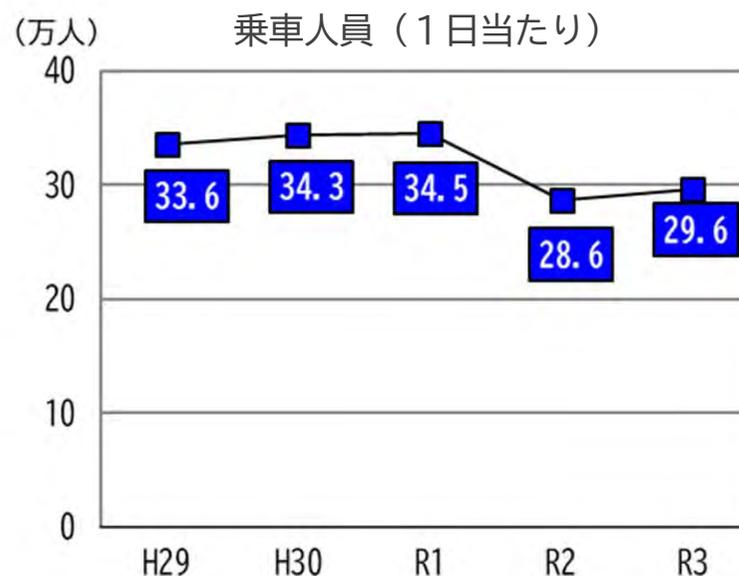
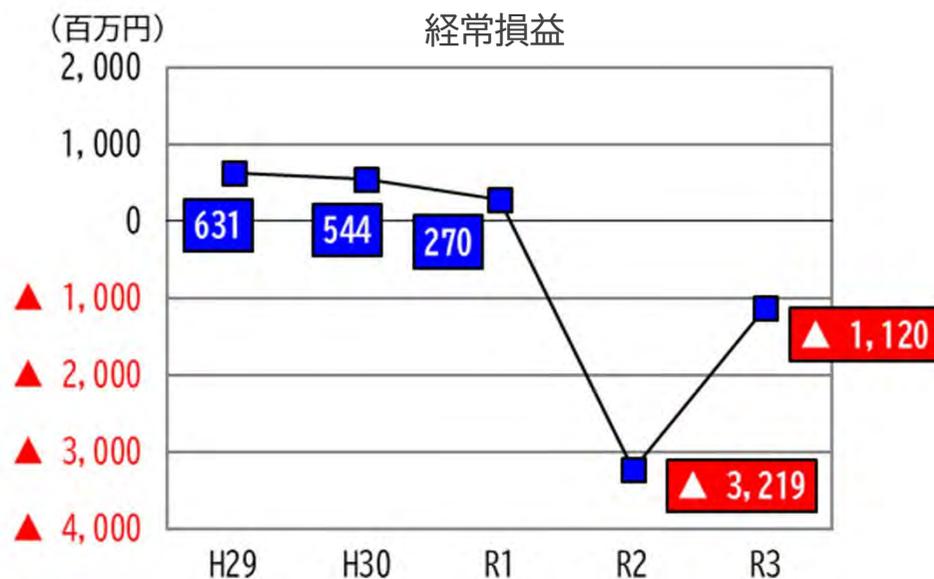
- メンテナンスの省力化の取組は今後の担い手不足も含めて重要な取組なので、他事業者などとも意見交換しながら経営に寄与することにつなげていってほしい。
- 自然災害への対応としての耐震補強工事は早期復旧の観点からも重要
- 安全性の維持・老朽化対応は優先して実施するべき。車両とホームの段差解消についても利便性の向上というよりも旅客の安全確保という観点で早急な対応が必要。
- 今後の見通しは一層厳しく見直さないといけない。楽観視はできない。地下鉄の沿線人口が今後、増えるとのイメージは持ちづらく、資材も高騰するなど、収入は伸び悩み、支出はさらに増加することも考えられる。
- 同業他社が何を削減して、どのように収益を伸ばす工夫をしているのかを研究してみたら良い。
- 鉄道のバリアフリー料金制度ができており、民間事業者がほとんど適用し始めているので、活用も含めて検討してみてもどうか。また環境対策の起債措置など、国の支援メニューなどをよく研究して活用していくべき。

## 2 バス事業について ①令和3年度決算

2年度に比べ一定程度乗車人員は回復したものの、新型コロナウイルス感染症の影響が継続したことにより、バス事業は2年度に続き経常赤字となりました。

(単位 百万円)

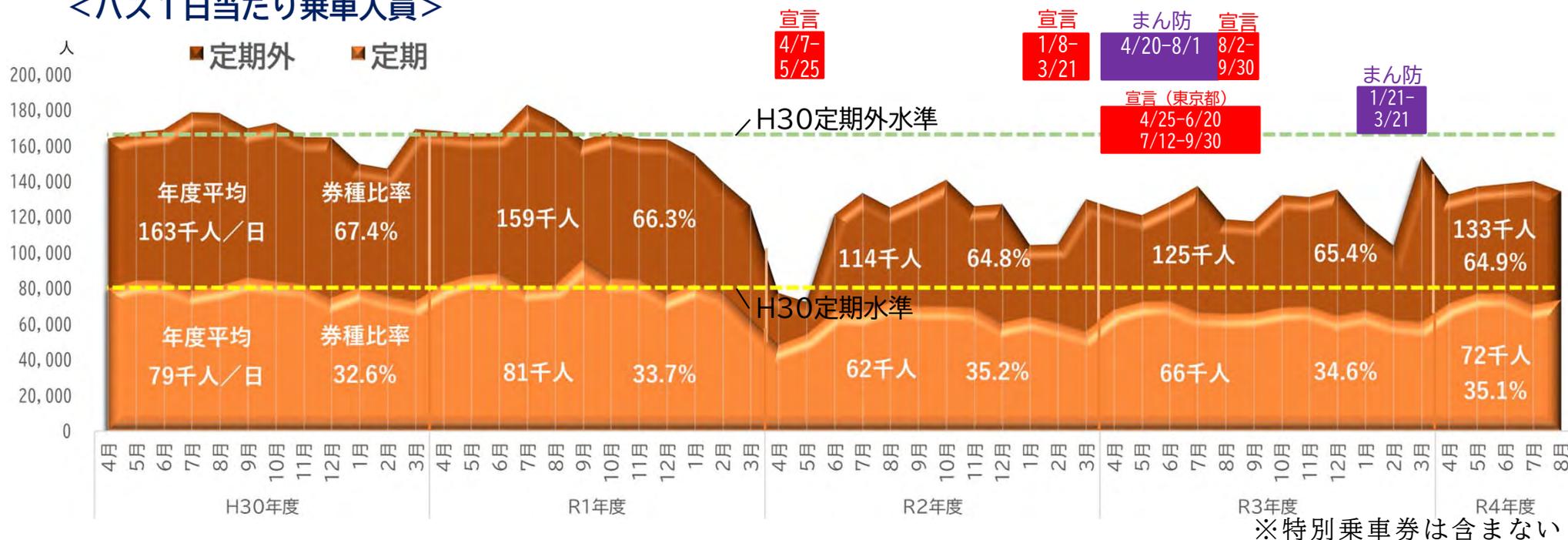
区分		3年度決算	2年度決算	増△減
バス	乗車料収入	17,214	15,968	1,246
	経常損益	△ 1,120	△ 3,219	2,099



## 2 バス事業について ②乗車人員の回復状況

### 市営バス乗車人員の回復状況

#### <バス1日当たり乗車人員>



- 地下鉄と異なり、定期よりも定期外が多い構造
- 〈右表〉昨年度においては定期外の方がより回復基調(+6.3pt)だったものの、直近実績では、定期は30年度同期比で9.4%減まで回復。定期外は20.3%減と依然厳しい状況

30年度対比 (カッコ内は前年度からの回復)			
	2年度	3年度	4年度 (4~8月)
定期外	▲30.0%	▲23.7% (+6.3pt)	▲20.3% (+6.1pt)
定期	▲21.3%	▲16.4% (+4.9pt)	▲9.4% (+6.1pt)

※4年度比較対象は各年度同期間

## 2 バス事業について ③収支構造・資金の動き

### <バス事業の収支構造>

(単位：億円)

		H30	R1	R2	R3	R4予 (税込)
収益的 収支	営業収益	200	200	165	177	199
	営業費用	201	203	205	200	205
	人件費	133	137	137	133	137
	動力費	10	9	7	8	10
	減価償却費	18	17	19	19	13
	営業損益	▲1	▲3	▲40	▲23	▲6
	経常損益	5	3	▲32	▲11	▲3
純損益	5	3	▲32	▲11	▲4	
資本的 収支	資本的収入	5	5	14	5	7
	企業債	3	2	13	5	7
	資本的支出	26	24	22	9	13
	車両購入費	12	11	14	3	0
	その他改良費	10	11	6	2	7
	企業債償還金	4	2	2	4	6
	差引	▲21	▲19	▲8	▲4	▲6
<b>年度末資金残</b>		<b>62</b>	<b>60</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>43</b>
(参考)バス車両購入数		51	29	53	10	0

【営業費用】  
固定的な費用  
〔人件費・動力費〕  
の割合が71%  
※H30～R3の4か年平均  
(人件費のみ:67%)

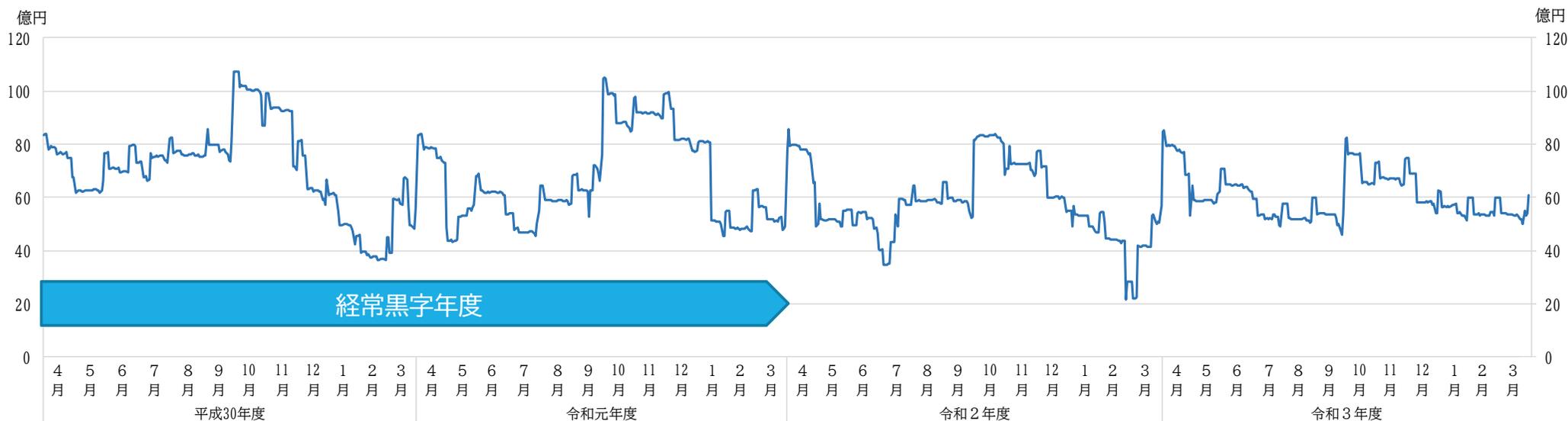
投資抑制

バス車両の  
更新先送り

- 営業費用は固定的な費用が多く、大幅かつ機動的な支出抑制が困難
- 収益的収支（損益計算）の赤字が資金の減少に大きく影響
- コロナ禍に伴う収支悪化により資金が減少していくため、バス車両の延命による更新先送りなどの投資抑制によって、資金の減少を最小限に抑制

## 2 バス事業について ③収支構造・資金の動き

### <バス事業 預金残高の推移>



#### ●定例的な大きな増加要因

- ・ 4月及び10月の一般会計からの敬老・福祉パス負担金

#### ●定例的な大きな減少要因

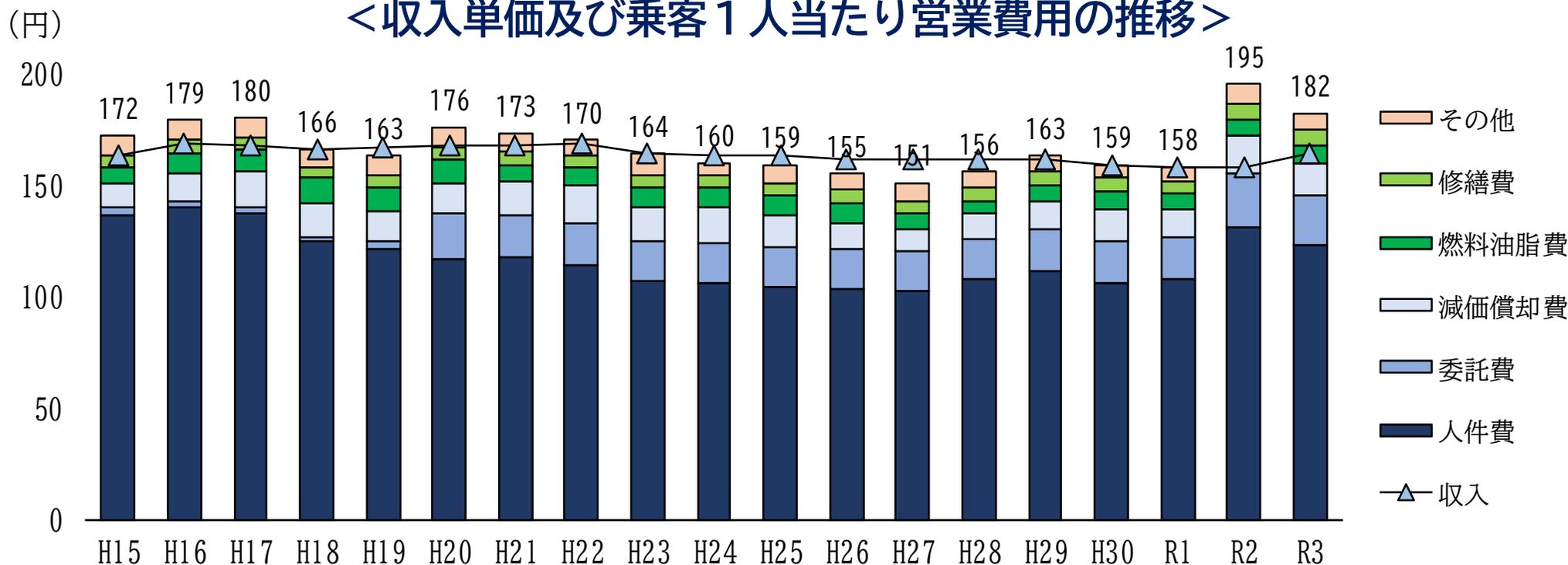
- ・ 4月及び10月の2営業所分の管理委託費

●コロナ禍による乗車料収入減少に合わせ、負担の大きいバス車両購入を先送りにした影響で、残高の大きな減少に歯止めを掛けられているが、**5年度以降は毎年15億円以上のバス車両更新費用が発生し残高が減少していく見込み**

	支出（億円）				収入（億円）				
	H30	R1	R2	R3	H30	R1	R2	R3	
2営業所委託費	19.7	19.4	20.2	19.9	敬老・福祉パス	52.4	55.0	55.6	54.1

## 2 バス事業について ③収支構造・資金の動き

＜収入単価及び乗客1人当たり営業費用の推移＞



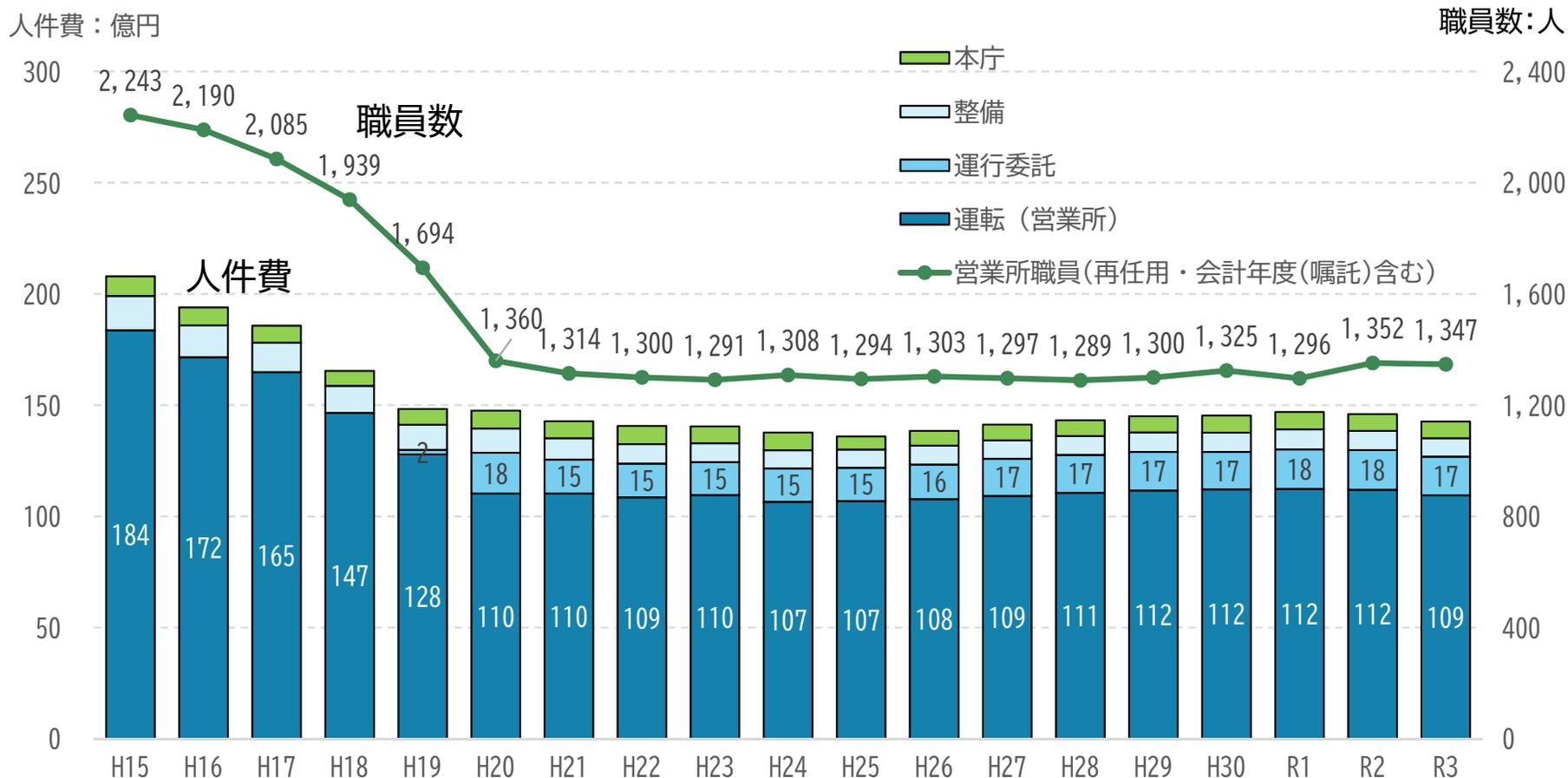
＜他公営企業との乗客1人当たり営業費用の比較（R2決算値）＞

	仙台市	東京都	川崎市	横浜市	名古屋市	京都市	神戸市
乗客1人 当たり費用	347	234	237	195	247	223	円(税抜) 203

- その他経費割合は4～6%の水準で変わらず、更にその内訳には固定的な保険料・光熱水費が含まれており、変動費の比率はごく僅か
- 横浜市の乗客1人当たり営業費用は、公営企業の中で最も低い
- ※ 乗客1人当たり営業費用は長期前受金戻入額を控除して算定（H26以降）

## 2 バス事業について ④経営改善に向けた取組

### <退職関係費除く人件費（運行委託費含む）と営業所職員数の推移>



現業職給料表を5%ベースダウン(継続)

現業職給料表を更に最大6%引き下げ(H25.4までに段階的実施)

給与カット(本庁5%、現業2%)

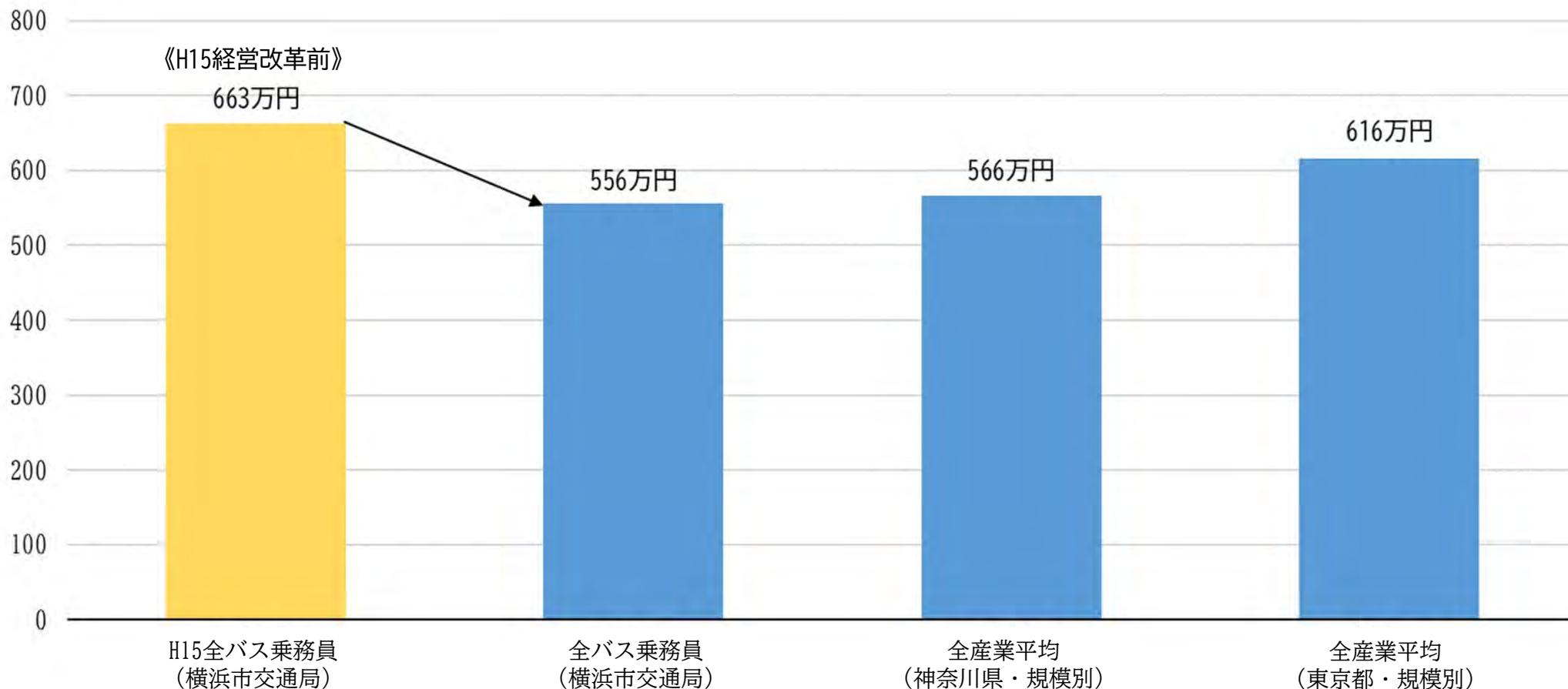
民間水準を考慮した新たな給料表(2割減)による採用再開

管理の受委託(バスの運行委託)開始(磯子・緑営業所:H20.2~)

- 事業規模縮小（2営業所廃止）や2営業所委託化、職員給与の引き下げ、新たな給料表導入による職員採用再開などによって人件費総額を抑制

## 2 バス事業について ④経営改善に向けた取組

### <市営バス乗務員と民間従事者の所定内年収額の比較（令和3年度）>



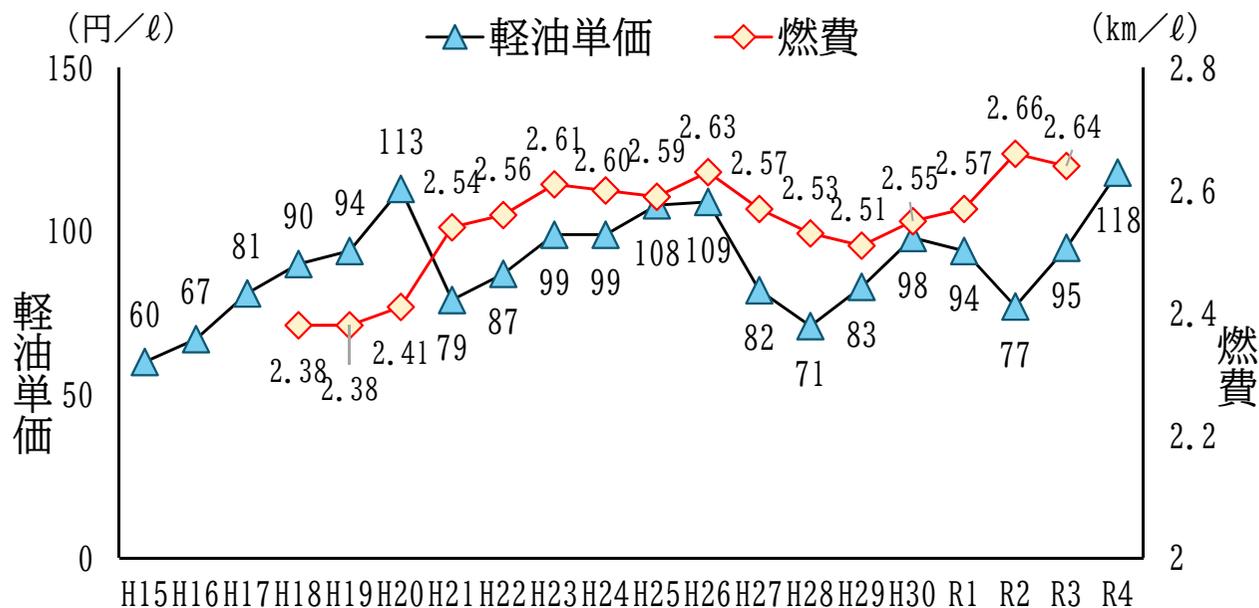
※1 全産業平均は賃金構造基本統計調査(R1～R3平均)  
※2 市営バスは地方公務員給与実態調査 (H15は決算値)

- 給与制度見直しにより、所定内年収額は経営改革前より約100万円抑制
- 神奈川県の実業平均と同水準、同じ労働市場にある東京都より10%低水準

## 2 バス事業について ④経営改善に向けた取組

### 物価高騰による影響

#### 燃料調達コストと燃費



※1 H17以前の燃費は集計していない ※2 R4は第1～3四半期の平均契約単価

#### 《エコドライブの徹底による燃費向上の推進》

- ・各営業所で最適なアクセルワークを学ぶ省エネ研修を実施
- ・運行データ(乗務員の運転を数値化したもの)を活用し、急発進、急旋回、急ブレーキ等を減らすことで、燃費の向上に大きく影響する丁寧な運転を心掛けている。

#### バス車両部品価格 (一例)

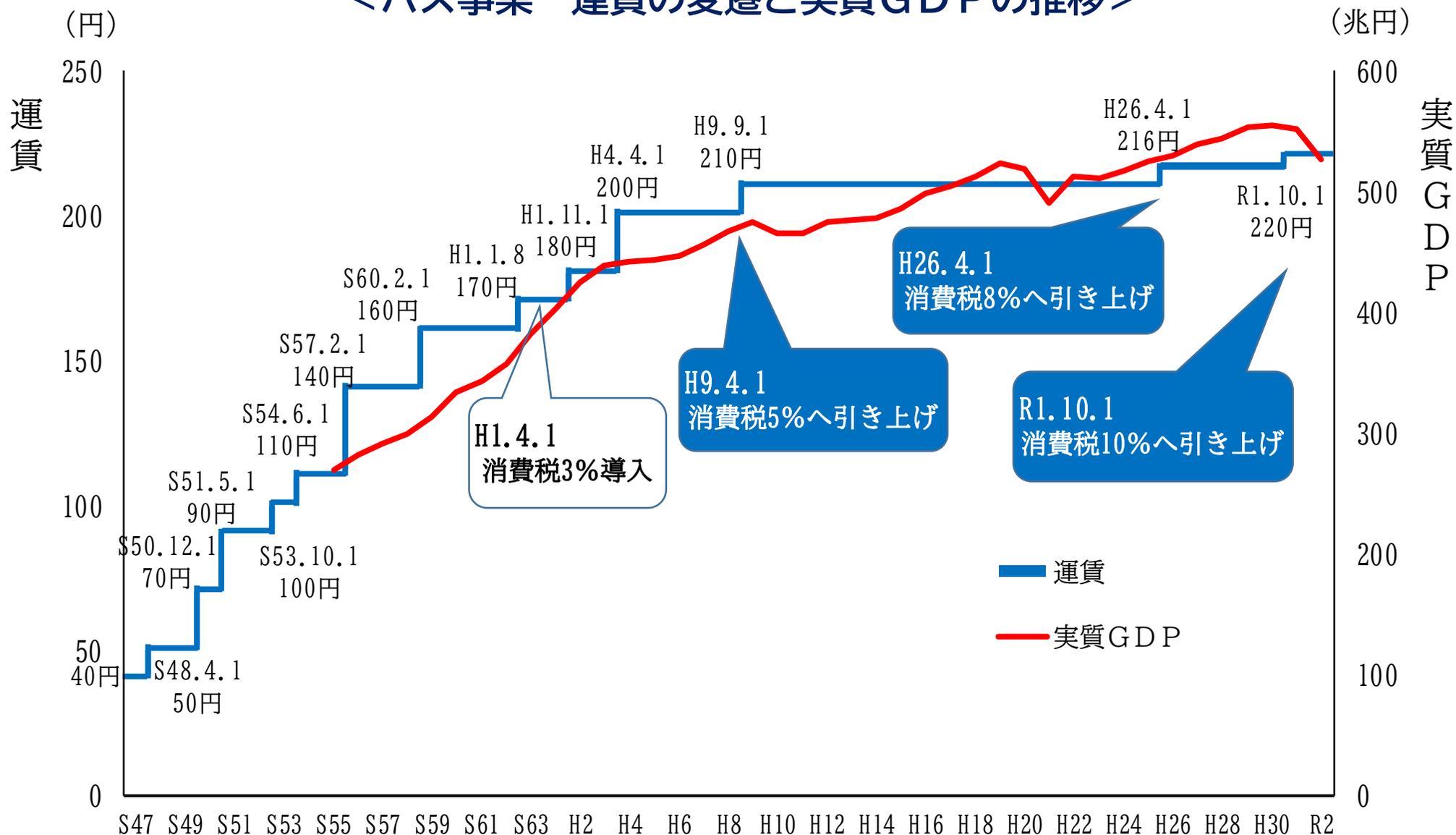
部品名	更新周期	H30	R4	上昇率
フライホイール (エンジン部品)	約6年	137,000	144,000	5.1%
リングギヤ (エンジン部品)	約6年	40,700	45,100	15.3%
フロントベローズ (サスペンション部品)	約5～6年	49,500	53,000	29.3%
レシーバータンク (アイロン部品)	8年	45,000	58,500	30.0%

●鋼材、ゴム等原材料価格の高騰により自動車部品の価格も上昇傾向にある

※税抜定価

## 2 バス事業について ⑤運賃制度

<バス事業 運賃の変遷と実質GDPの推移>



●運賃の本改定は地下鉄と同様に平成9年度が最後。  
その後は消費税率引き上げに伴う運賃改定のみ。

## 2 バス事業について ⑤運賃制度

### バスの運賃体系

#### 普通運賃

※小児は半額

均一区間	現金・IC	
	大人	220
対距離区間 (40系統の一部区間)	現金	IC
	大人	180・220

※全路線に占める40系統割合  
0.35% (R3乗車人員ベース)

#### ●バス利用特典サービス終了（令和3年6月1日）

#### 1日乗車券

	大人	小児
バス	600円	300円
地下鉄・バス共通	830円	420円
みなとぶらりチケット	500円	250円
みなとぶらりチケットワイド	550円	280円

## 2 バス事業について ⑤運賃制度

### 定期運賃

#### 《全線定期券》

	1 か月	3 か月	6 か月
通勤	9,900(25%引き)	28,220	53,460
通学 (中学生以上)	6,920 (47.6%引き)	19,720	37,370
通学 (小学生以下)	2,230 (66.2%引き)	6,360	12,040
地下鉄バス連絡	地下鉄と市バスの乗り継ぎ定期券。各定期運賃を10%割引		
シニアパス (65歳以上)	—	19,720円	37,370円

#### ●通学定期券の割引率引き上げ（平成30年3月実施）

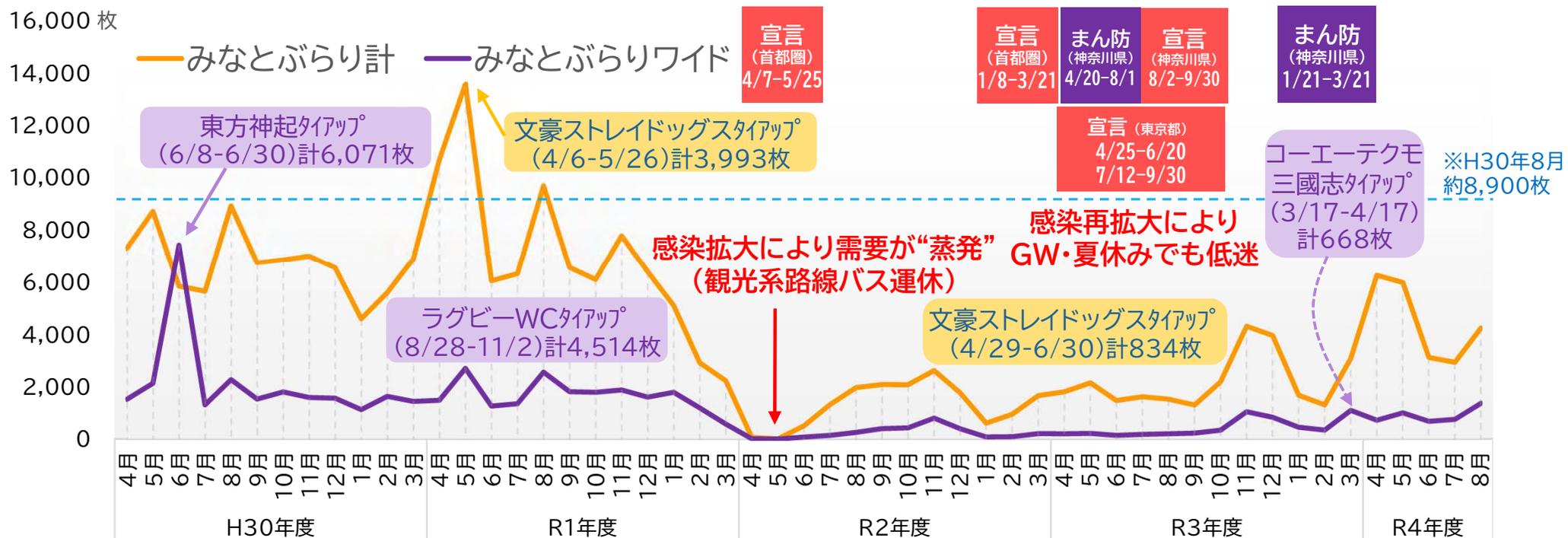
本市の施策である子育て世代支援の一環として、通学定期券の割引率を引き上げ 例：中学生以上 約41.5%引き ⇒ 約48.9%引き（当時）

#### 《共通定期券》

他社と並行して運行する一部の路線を対象として、お客様の利便確保のため、市バス、民間バスいずれにも乗車できる定期券。1・3か月のみ発売。

## 2 バス事業について ⑤運賃制度

### <みなとぶらりチケット販売実績>



	H30	R1	対H30	R2	対R1	R3	対R1
みなとぶらり計	80,587	83,313	+3.4%	15,683	▲81.2%	26,422	▲68.3%
うち通常	63,902	66,778	+4.5%	11,405	▲82.9%	18,311	▲72.6%
うち京急1DAY	13,759	13,501	▲1.9%	3,695	▲72.6%	5,403	▲60.0%
うち相鉄発	1,257	1,151	▲8.4%	469	▲59.3%	607	▲47.3%
うちシーバス	-	-	-	-	-	1,673	-
うちEX	1,669	1,883	+12.8%	114	▲93.9%	428	▲77.3%
みなとぶらりワイド	25,370	20,037	▲21.0%	2,984	▲85.1%	5,383	▲73.1%

## 2 バス事業について ⑥収入確保に向けた取組

### 都心臨海部における観光系路線による利用促進

#### 観光スポット周遊バス「あかいくつ」

平成15年度に策定した「市営交通経営改革プラン」に基づき、増収策の一環として平成17年3月から運行を開始。平成28年10月に市内均一運賃と同一に改定。みなとみらいエリアの観光スポットを周遊。

年間	H28	H29	H30	R1	R2	R3
乗車人員(千人)	1,005	893	873	813	143	295
営業係数	97.2	103.8	98.7	120.6	328.8	189.7

※営業係数…100円の収入を得るために要する支出(支出÷収入×100で算出)



#### 連節バス「バイサイドブルー」

市の施策である連節バスを活用した都心臨海部における回遊性向上の取組として、交通局が運行事業者となり令和2年7月23日から横浜駅～山下ふ頭間で運行を開始。

年間	R2	R3
乗車人員(千人)	147	207
営業係数	217.6	192.0



●観光系路線であるぶらり三溪園BUS、ぶらり野毛山動物園BUSも含め、沿線施設や大型イベントとの連携、「みなとぶらりチケット」の販売促進等により観光利用を取り込んでいく

●ぶらりチケットの特典の拡充や京都市等他都市との相互誘客の取組を推進する

●アフターコロナを見据え、横浜港における外国客船の寄港数も着実に伸長することを想定し、市内の観光・MICE施設と連携した利用促進を図る

## 2 バス事業について ⑥収入確保に向けた取組

### 貸切バス事業の強化

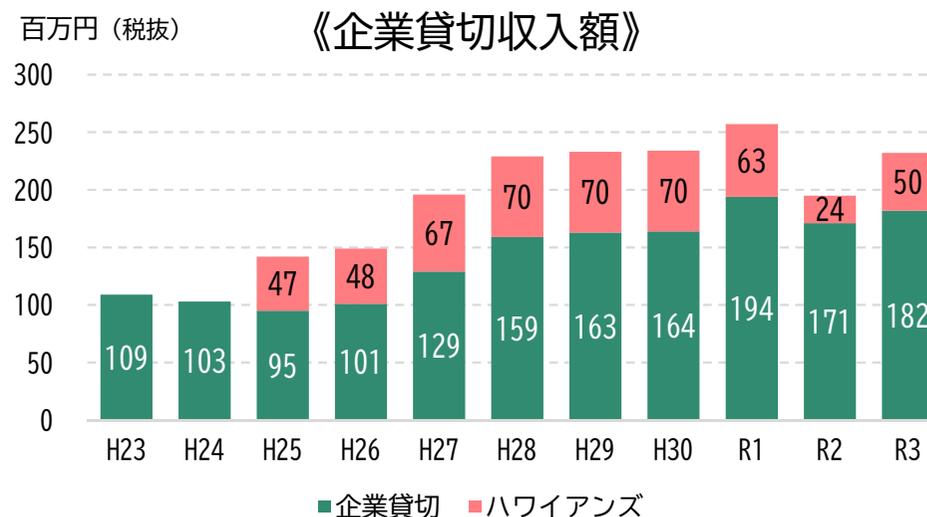
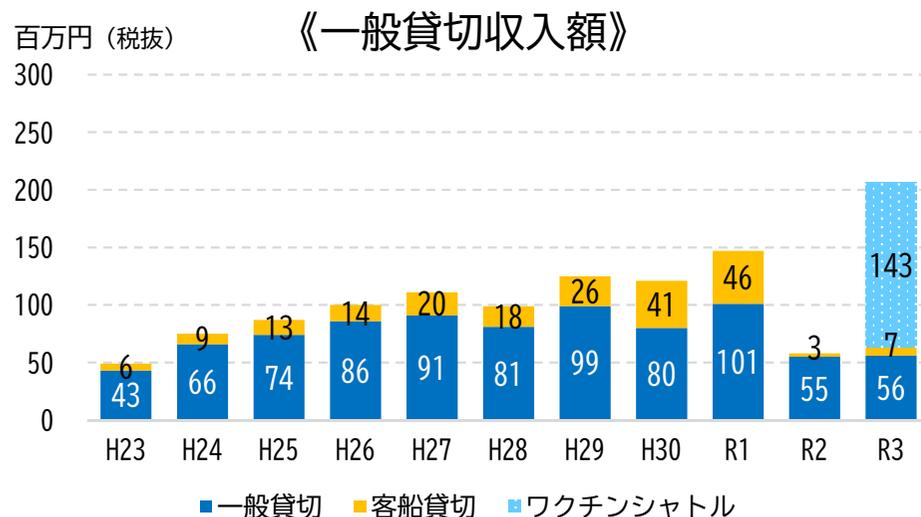
路線バス事業を補完する収入の柱として貸切バス事業を推進

平成25年4月 スパリゾートハワイアンズ横浜発着便 運行開始

平成25年9月 貸切バス事業者安全性評価認定制度（セーフティバス）取得

令和元年8月 スパリゾートハワイアンズ便 乗車人数累計30万人突破

令和元年度 外国客船寄港数136回に対し、794台の貸切バスを運行



- 〈一般貸切〉小中学校や地域団体等への営業強化や旅行会社と連携したツアー等による新たな受注拡大を図る
- 〈企業貸切〉福島県いわき市と連携した復興支援ツアー等のイベント開催のほか、長期契約が期待できる企業輸送ニーズの取り込みを推進する
- インバウンド需要の回復を見据えた客船シャトルバスの確実な受注。外国客船寄港時における、港とターミナルを結ぶシャトルバスによる「おもてなし」を感じていただける輸送サービスの提供など、港を通じた横浜の賑わい創出

## 2 バス事業について ⑥収入確保に向けた取組

### 広告付きバス停上屋整備事業

平成16年度から公営事業者として初めて、民間活力を活用したバス停留所待合施設(ベンチ・照明付き上屋)の整備を開始。

この事業は、広告事業者が本市(交通局)と契約し、バス停留所上屋に広告パネルを設置。広告事業者はその広告料収入を原資として、上屋やベンチなどの待合施設を整備、維持管理する仕組み。本市の費用負担なく、ご利用のお客様へのサービス向上を図るとともに、街並みの景観向上に寄与。



整備効果:1基当たり約400万円(バス停上屋を独自に設置した場合の費用)

#### <年度別整備基数>

	平成															令和		
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3
基数	14	59	32	50	8	12	1	2	2	4	7	15	13	11	11	3	17	7

令和3年度末時点累計:268か所

- 横浜市道路占用許可基準上、歩道幅員等、設置場所に制約がある
- 快適な乗降環境の整備にも寄与することから、引き続き広告事業者と連携し取組を推進

## 2 バス事業について ⑥収入確保に向けた取組

### 〔参考事例〕 東急バスにおける貨客混載事業

東急バス(株)では、令和4年4月1日から、横浜市青葉区内のバス路線において、沿線にあるパン製造販売会社と連携し貨客混載事業を実施。  
(令和3年12月16日から実証実験)

パン製造販売店舗の最寄り停留所からたまプラーザ駅まで輸送し、同駅付近にある別の販売店舗において販売する取組。1日1~2便。



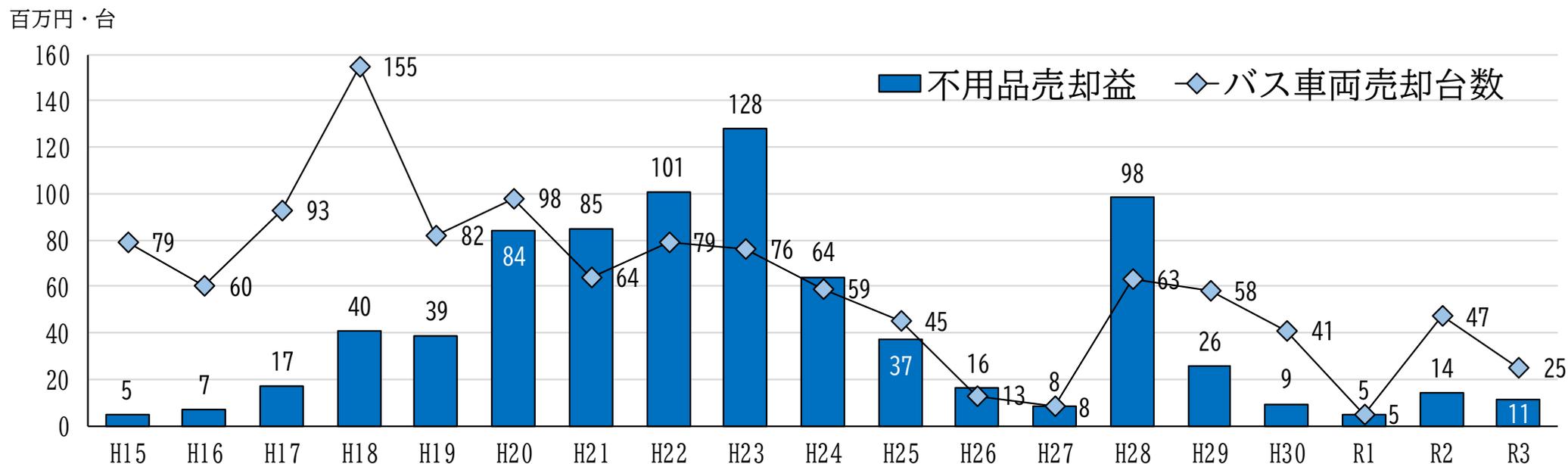
東急バス	パン製造販売会社
・新たな収入源	・輸送に伴う人員、時間の節減 ・輸送中の事故等リスク低減

●地域経済の活性化、路線バスの生産性向上、総交通量削減によるCO2排出量削減を目指す

## 2 バス事業について ⑥収入確保に向けた取組

### <バス事業 不用品売却益の推移>

不要となったバス車両、庁用車、PC機器、鉄屑等を入札により売却



●およそ10年前は、「自動車NOx・PM法」の規制により都市部におけるバス車両使用年数が12年に定められていたため、その規制を受けない地方部へ高額で売却できていた

●近年は、本市で予定しているバス車両使用年数後に売却しているため、鉄屑に等しい扱いとなり、売却額は安い傾向となっている

## 2 バス事業について ⑥収入確保に向けた取組（附帯事業）

### 資産の有効活用（貸付）

営業所跡地などの大規模所有地を利用し、土地貸付を実施

上段：所有地

下段：用途

#### 港北ニュータウン営業所跡地

企業事業所(H21)



#### 野庭営業所跡地

スーパー・ドラッグストア(H20)



#### 滝頭交通会館跡地

ドラッグストア(H27)



#### 折返場等跡地(4か所)

コンビニエンスストア(横浜交通開発(株)が運営)



#### 折返場・職員住宅等跡地(7か所)

駐車場(横浜交通開発(株)が運営)

令和3年度 資産活用収入  
決算額 4億5,600万円  
(広告料含む)

## 2 バス事業について ⑥収入確保に向けた取組（附帯事業）

### 広告事業

広告事業では、広告主の動画広告や大型広告に対するニーズを受け、魅力的で訴求効果が高い媒体として、車内デジタルサイネージを他都市に先駆けて導入したほか、観光路線に横浜土産広告を掲出するなど、横浜の経済活性化に寄与。

### デジタル媒体の導入

3年度収入:約970万円

- ・平成27年度から設置し、3年度末時点で計180台(6営業所)
- ・令和2年度から、連節バス、あかいくつなどの観光路線にも設置(計18台)

デジタルサイネージ設置状況  
(R4.3末時点)



デジタルサイネージ

都市	横浜	仙台	東京	名古屋	京都	神戸
設置	○	×	×	×	×	×
導入年	H27	—	—	—	—	—
面数	180	—	—	—	—	—

※東京都は運行情報等の情報提供用としてサイネージ設置

### ラッピングバス

3年度収入:約2,900万円

平成12年度から販売開始。クリーニング店や学習塾など、バス利用者への訴求のほか、企業や大学の知名度向上に向けたシンボルとして市内を走行。



フルラッピングバス



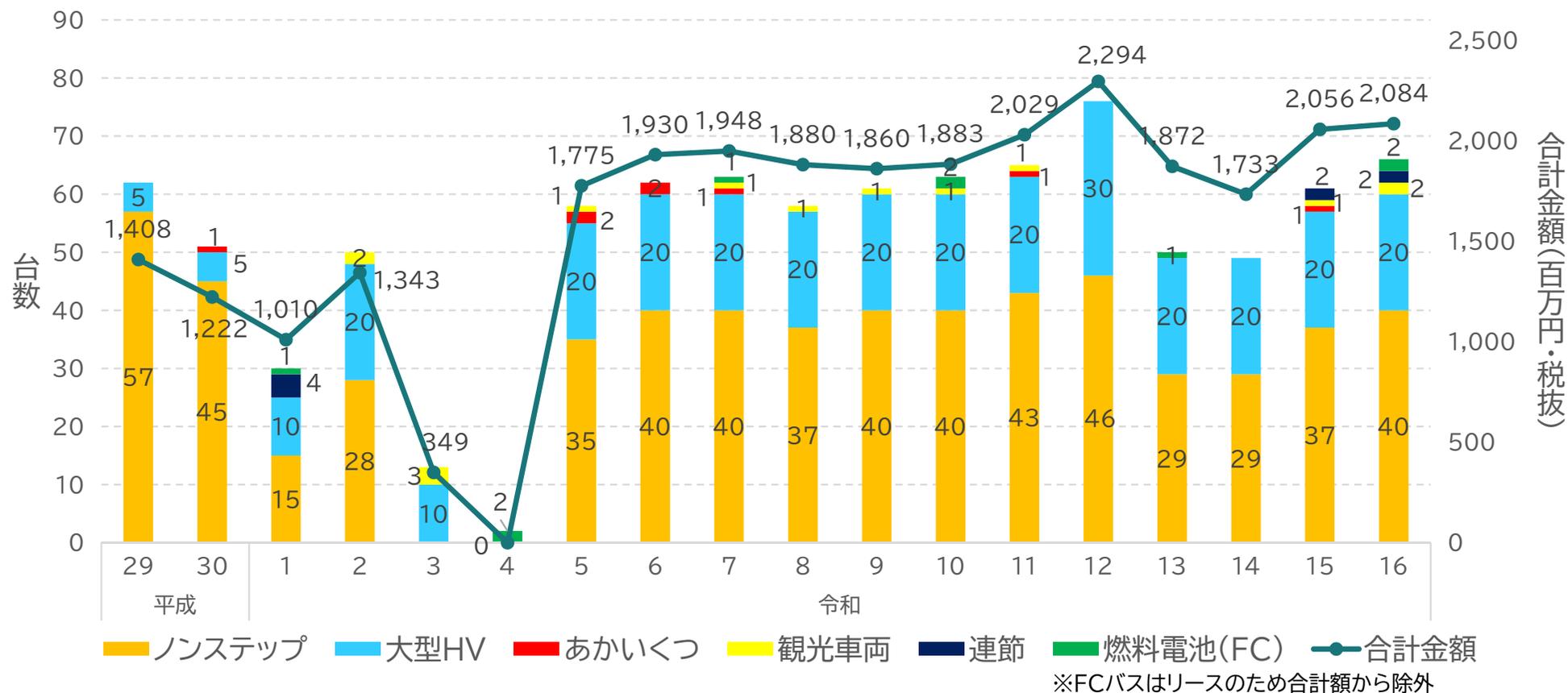
パートラッピングバス



あかいくつ後部広告

### 3 経営課題とこれまでの取組 ①安全性の維持・向上

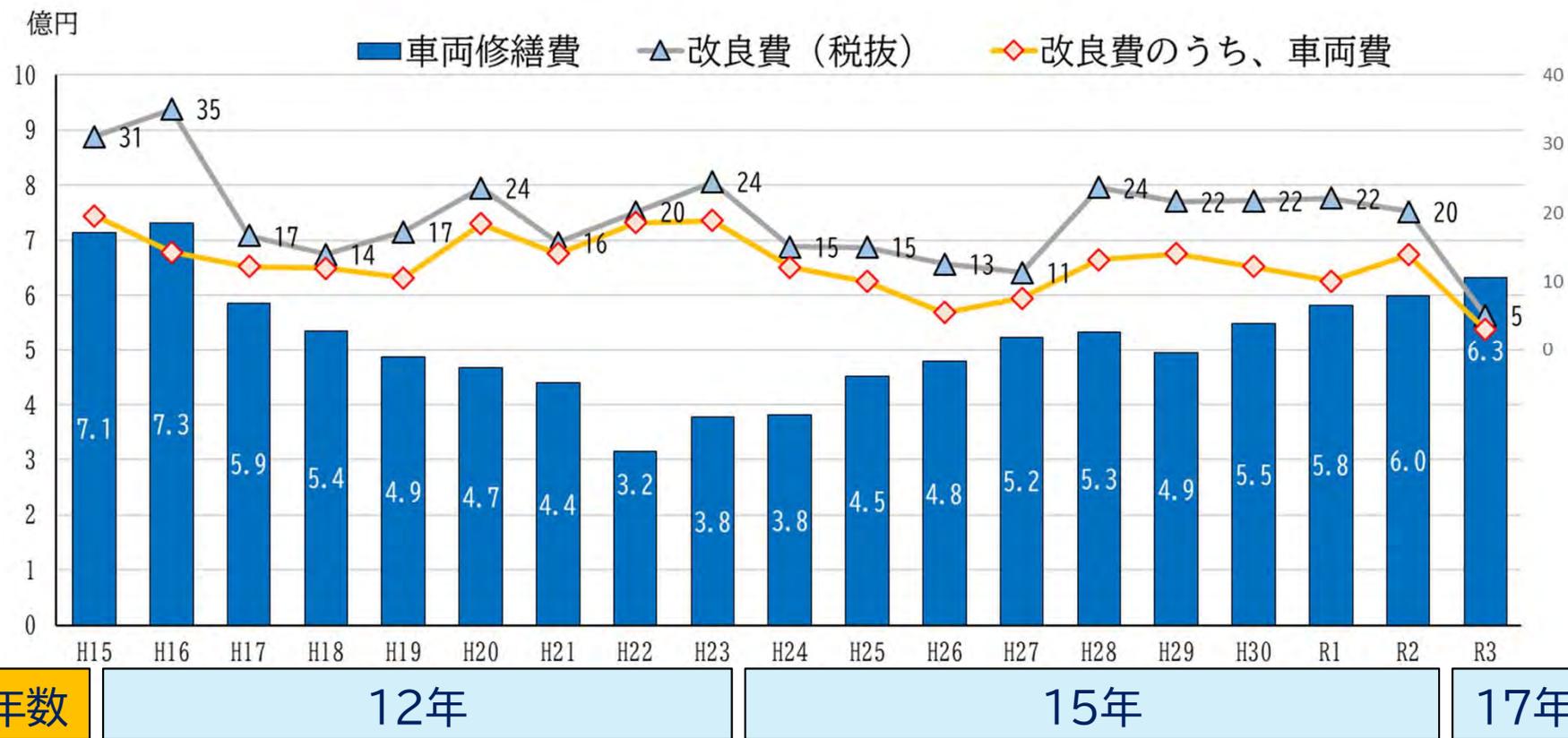
#### <バス車両の更新計画（車両購入の抑制と今後の見通し）>



- 4年度は収支改善のため緊急避難的な策として主力の大型車両の購入を抑制
- これまで使用期間を15年としていたところ、延命措置により一般車両17年、ハイブリッド車16年まで使用：3年度効果額303百万円

### 3 経営課題とこれまでの取組 ①安全性の維持・向上

#### <バス事業 車両修繕費及び改良費の推移>



- 車両の延命措置以降、車両修繕費は微増傾向にあり、不可欠・継続的にかかるコストだけでなく、突発的に生じるコストも車両の老朽化に伴い発生する
- 改良費に占める主たるものはバス車両購入費。このほか、金額が大きく突発的に発生するものとして、新札・新硬貨製造による運賃箱更新費用、システム更新費用、営業所等の改修費用がある

### 3 経営課題とこれまでの取組 ①安全性の維持・向上

#### バス車両直営車検の取組

直営車検経緯		車検実績数
H18	浅間町営業所指定整備取得	107台
H26	港北営業所指定整備取得	300台
R1	滝頭営業所指定整備取得	400台
R4見込		490台

令和4年度期首在籍車両数 823台



滝頭車両整備工場

#### <直営車検と委託車検との比較>

	直営	委託	直営車検による効果
所要日数	3日	4日	早く営業復帰できることにより稼働率向上
1台当たり費用	(132,000円)	140,725円	委託した場合のコスト約6,900万円 (R4ベース)

※ 1台当たり費用は工賃のみのR4実績ベース

- 営業バス車両は、新車導入直後から毎年車検が必要
- 車検に必要な材料費は、委託でも委託元が負担するためコストで差が出るのは工賃のみ
- 全国的な整備士の人手不足が進行していることから、外注での車検実施も困難となる可能性があり、直営車検ができる体制を拡充していく必要がある

### 3 経営課題とこれまでの取組 ①安全性の維持・向上

#### 事故防止に向けた取組

#### 事故防止の取組

##### 《3秒ルールの徹底》

お客様の着座や車内外の安全を確認し一呼吸おいてから発進する「3秒ルール」を徹底

##### 《運行データの活用》

急発進等の回数データを活用し、個人特性に応じた指導を実施

##### 《研修の充実》

採用後1年未満の乗務員を対象とした「新人乗務員フォローアップ研修」や、平成27年度からは3年に1度受講の「事故未然防止研修」等の各種研修を実施

##### 《安全教室の開催》

バスを利用する「交通パートナー」の皆様にも安全への関心をお持ちいただくため、安全教室や死角体験教室等を地域と連携して実施



#### 乗降環境の整備

バス車両の多様化等により降車位置が既存のバス停に合わなくなっているバス停について、ガードパイプや植栽等の撤去を行うほか、道路管理者等とも連携しながら、総合的な安全性の向上に取り組んでいる。

令和元年度に改善バス停50か所を選定し、3年度までに29か所の改善が完了。4年度は6か所の改善を完了する予定。



<実施例:「北八朔駐在所前」バスベイ形状改善>  
高齢者の方の利用が多いことから、乗降しやすい環境に改善

### 3 経営課題とこれまでの取組 ①安全性の維持・向上

#### お客様の安心に向けた取組

#### 感染症予防対策

##### 《バス車両・施設》

- ・バス車両の定期的な消毒(運転席周辺、つり革、手すり等)
- ・運転席周りへのビニール仕切り設置
- ・一部の窓開け、車内換気扇による車内換気の実施

##### 《お客様に対する呼びかけ》

- ・バス車内放送及びポスターによる感染拡大防止対策の啓発

##### 《職員の感染予防》

- ・職員の健康管理の徹底(点呼時の体調確認)
- ・基本的な感染対策の徹底(マスク着用、アルコール消毒、うがい、手洗い)



<掲出ポスター>

#### 職員の健康管理

##### 《SAS検査》

健康起因の事故を防止するため、睡眠時無呼吸症候群(SAS)のスクリーニング検査により、ハイリスク者の早期把握に努め、治療対象者に対しては、その効果を定期的に把握するとともに、その効果が十分ではない者に対しては、衛生管理者・保健師による管理、産業医による指導を徹底。

平成27年度から、SASスクリーニング検査で重症・中等症と診断された職員に対し、精密検査費用の一部を助成。

令和3年9月から、それまで3年に1回としていたスクリーニング検査を、2年に1回または毎年に短縮。

### 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

#### キャッシュレス決済の充実・試験導入（今後の方向性）

#### モバイルサービスの拡充

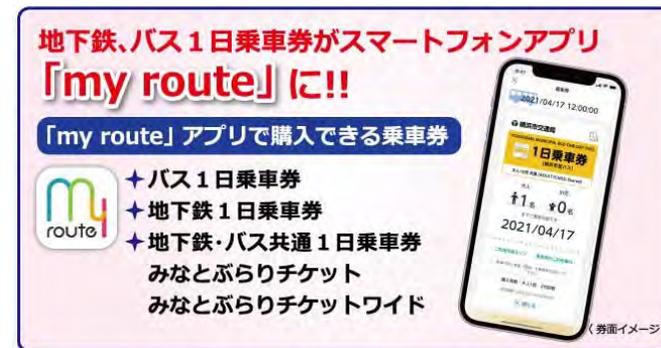
##### 《モバイルPASMO》

令和2年3月から開始。利便性をPRし、引き続き利用拡大を図る。合わせて、定期券発売窓口での取扱い件数が減少していることから、窓口を効率化。

##### 《my route》

スマートフォンアプリ「my route」では、横浜のベイエリアを回遊しながら飲食店等を利用できるような、まちを楽しむデジタルチケットなどのより使いやすい機能を追加し利便性の向上を推進。

<スマートフォンアプリ「my route」>



#### VISAのタッチ決済

クレジットカードによる乗車が可能な「VISAのタッチ決済」を実証導入

令和3年10月～ 109系統(横浜駅前～大黒ふ頭)

12月～ バイサイドブルー、あかいくつ、ピアライン、ぶらり三溪園

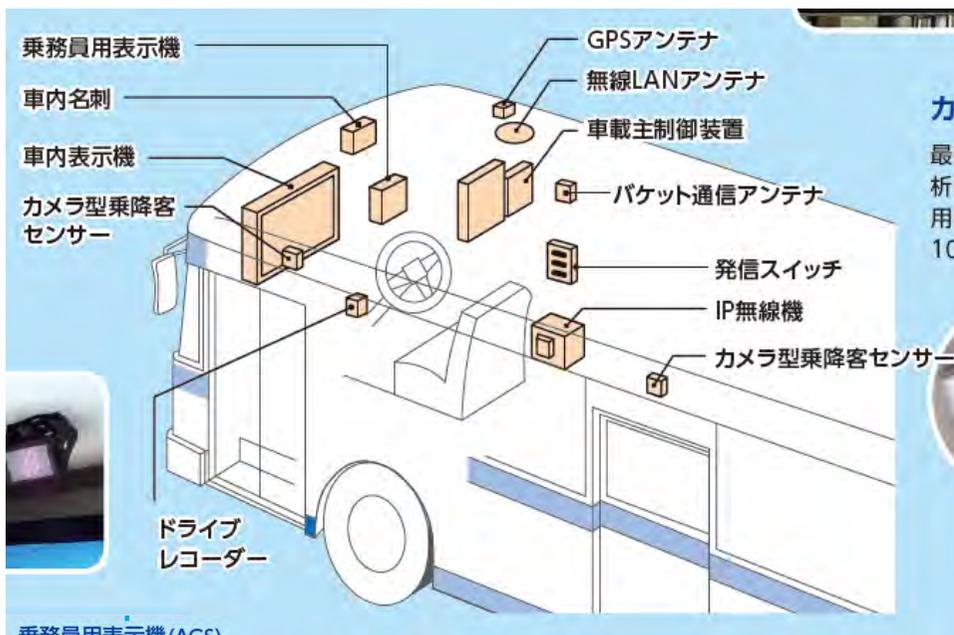
令和4年 4月～ 横浜駅前～三井アウトレットパーク「バイサイドマリーナ」



●運賃収受のキャッシュレス化は、特にインバウンド需要の取り込みのほか、現金管理コストの縮減にも効果があることから、引き続きこれらの取組を推進していく

### 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

## バス車両に設置した最先端のICT技術による運行の管理



#### 乗務員用表示機 (AGS)

運行路線の全停留所情報、計画時間、注意喚起(方向指示)、後続車の接近・混雑情報や運行管理者から個別のメッセージ等を送ることが可能です。



#### EDSS ドライバー異常時対応システム

運転手に異常が発生した際、車内のお客様が非常ブレーキボタンを押下することで、車両を強制的に停止し運行管理者に対して異常の通知をします。



## 運行管理等

- ◆運行路線の停留所情報や計画時間、方向指示等を表示するAGS(Auto Guide System)
  - ◆車両位置情報を取得するバスロケーションシステム
  - ◆緊急地震速報にも対応したお客様向けの放送装置
  - ◆車内混雑情報を計測するカメラ型乗降客数カウンター
  - ◆ドライブレコーダー(6カメラ)
  - ◆運賃収受機 等
- これらがネットワーク上に構成され、リアルタイムにサーバへ送信し運行管理に活用されている。

## 緊急時対応

- ◆バスジャック発生時のSOSボタン
  - ◆乗務員の体調不良等によるEDSSボタン
  - ◆交通事故や車両故障などの緊急用ボタン
- 様々な緊急連絡もボタン一つで運行管理者に通報され、初動を早める効果がある。

●運転席周辺に設置したICT機器により取得したバス車両の位置情報や混雑状況、遅延状況といった様々な情報を運行管理者が把握。運行計画や休憩時間といった情報とともに、これらの情報を運転席の乗務員表示機に表示することで、乗務員の安全運行を的確にサポートしている

### 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

#### ダイヤ改正（運行ダイヤ・路線の見直し）の考え方

最寄り駅までの交通手段としての位置づけを明確化し、長距離路線の短縮化、行先の変更、ご利用状況にあわせた便数の適正化など、バス路線の効率化と合わせて定時性の確保、鉄道との接続改善、移動の選択肢を増やすバス路線の新設等により、利便性の確保を図っている。

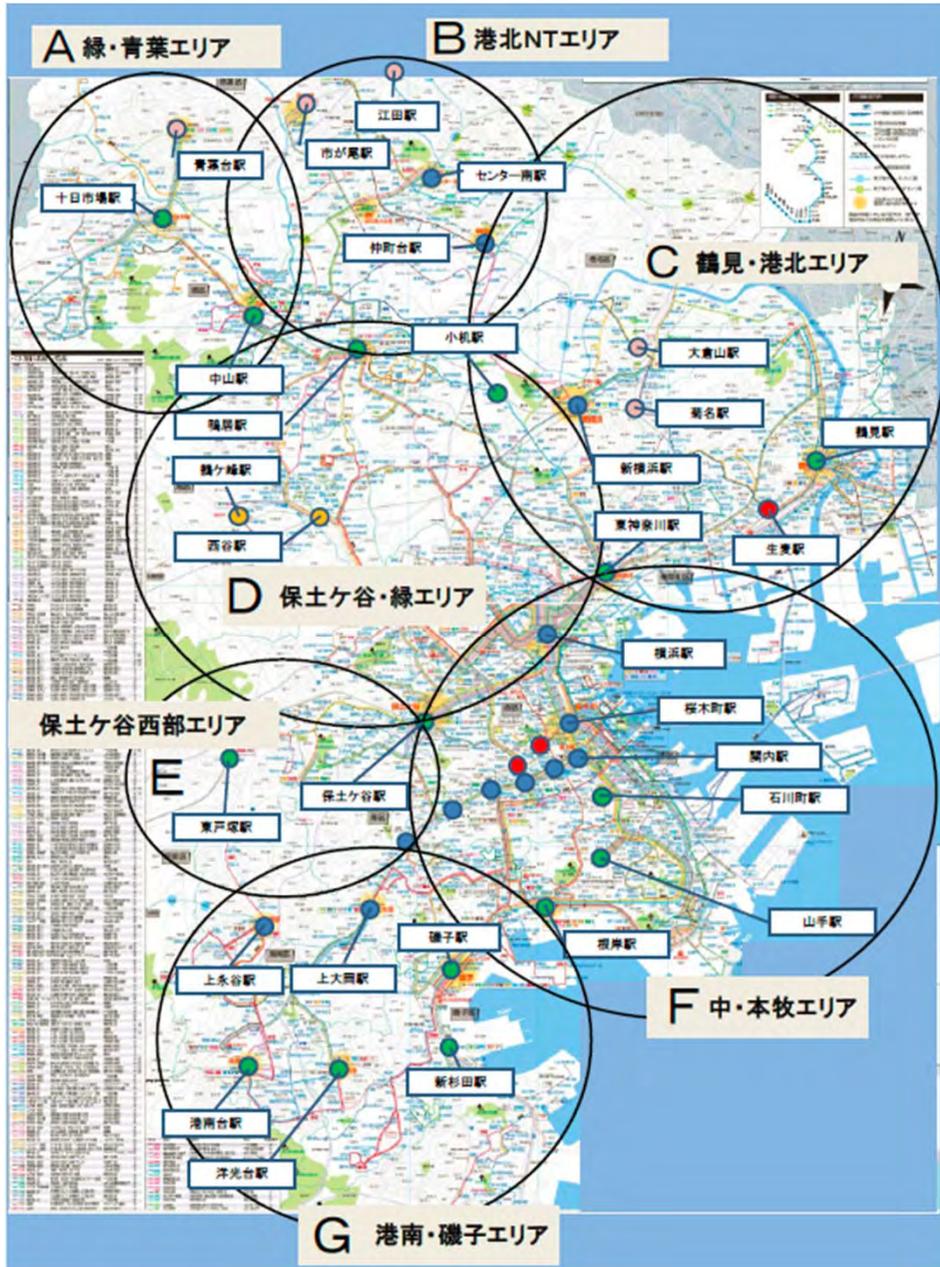
改正実施の視点	運行便数の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・輸送力の不足や、お客様からの増便要望が多くある路線</li> <li>・輸送力が過剰となっている路線、団子運行が常態化している路線 等</li> </ul>
	路線の再編	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たなバスターミナル整備や、鉄道路線の開通、道路形態の変化</li> <li>・商業施設の開業や大型マンション等の建設 等</li> </ul>
	所要時間等の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・走行環境の変化等により遅延が発生している路線</li> <li>・安全のためのゆとりをもった運行時間が確保出来ていない線</li> <li>・鉄道との接続状況が変化した路線 等</li> </ul>

#### ▶ 営業係数、赤字額、利用実態等の「判断基準」に照らし、実施を判断

主な判断基準	実態把握の方法	適正な運行便数
1 営業係数150以上	全バス車両の乗降口付近に設置しているセンサーから取得できる <u>便ごとの利用データ</u> を活用するとともに、 <u>各営業所へのヒアリング</u> や <u>実地調査(乗り込み調査・乗降人数調査)</u> 等を行い、路線の利用実態を把握している。	1日のうちでお客様のご利用が最も多い朝夕の通勤通学時間帯における乗車人員数(着席・立席)が、 <b>45～50名程度</b> になるように運行便数を算定。 ※大型バスの座席数は概ね25～27席
2 赤字額1,000万円以上		
3 鉄道並行路線		
4 長距離路線(営業距離10km以上)		
5 沿線環境の変化		
6 他事業者との共管路線 等		

# 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

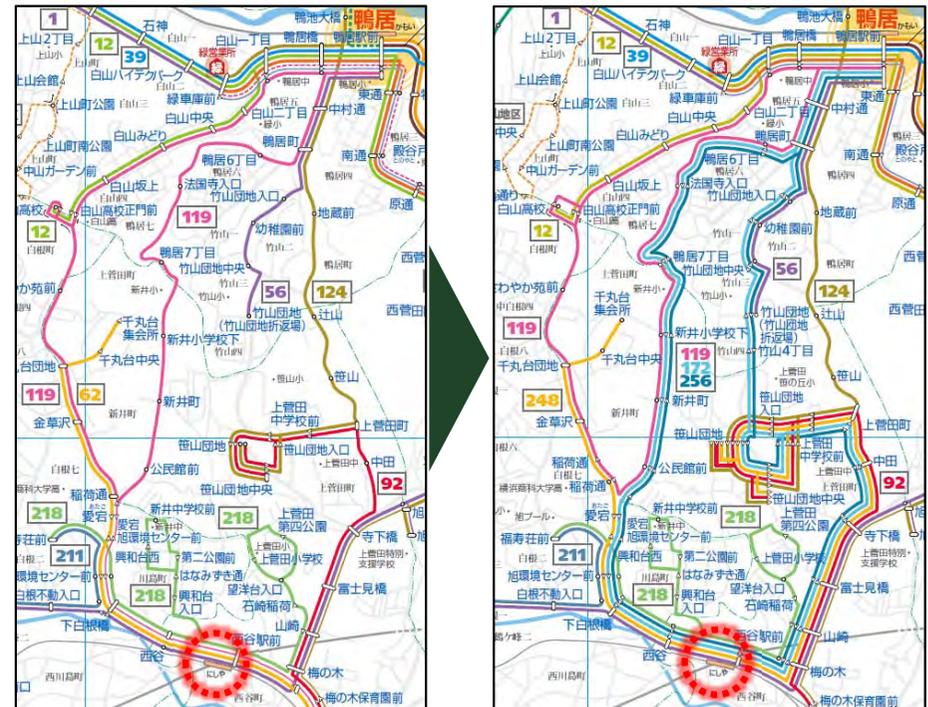
## ダイヤ改正の考え方～エリア分け～



市内の路線を大きく7つのエリアに分け、地域ごとに面で捉え複数路線の再編を実施。

重複路線の整理、長距離路線の短縮化により効率化を図る一方、これまで接続していなかった鉄道駅までのバス路線を新設するなど、行先の選択肢を増やすことで利便性を低下させることのないよう再編している。

### 《再編事例：西谷駅周辺》



相鉄線都心乗り入れに合わせ、地元要望の多かった西谷駅へのアクセスを向上。合わせて、通勤通学時間帯における利用者数実態に合わせた輸送力調整、営業キロの削減や路線撤退等により、効率的な路線に再編。

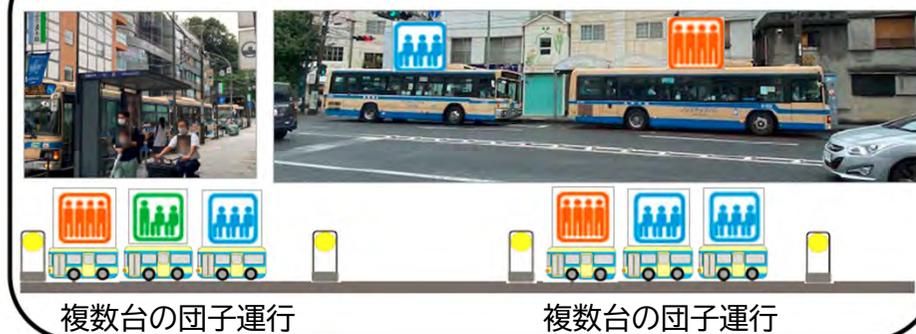
### 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

#### ダイヤ改正の考え方～実際の改正内容～

##### 事例1 ～団子運行の解消～

複数の系統が運行する区間において、各系統単独でダイヤ改正を実施していたため、バスが連なるいわゆる「**団子運行**」が発生。団子運行の先頭は混雑し、後続は乗車率が低い状況となっていた。

従前の運行状況



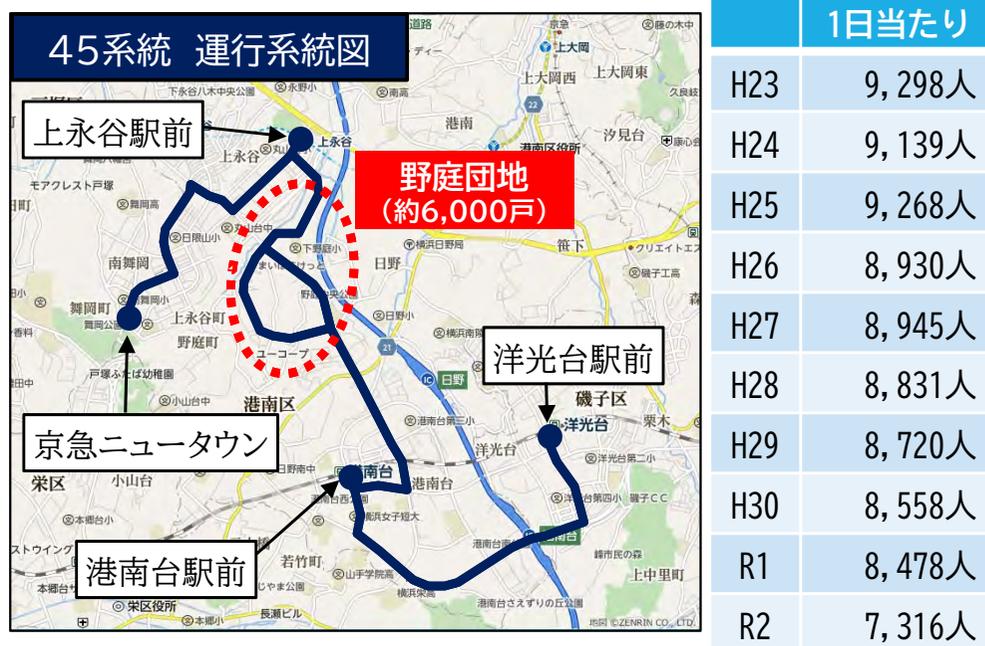
関連する系統でダイヤ調整を行い、等間隔運行を実施(団子運行を解消)。これにより、乗車率の低い便を整理。

改正後の運行状況



##### 事例2 ～利用減に合わせた効率化～

大規模団地を運行する45系統では、高齢化の進展、生産年齢人口の減少に伴い、通勤通学時間帯におけるバスご利用者数の減少が顕著となる一方、朝ラッシュ後の9時以降のご利用が多くなっていた。



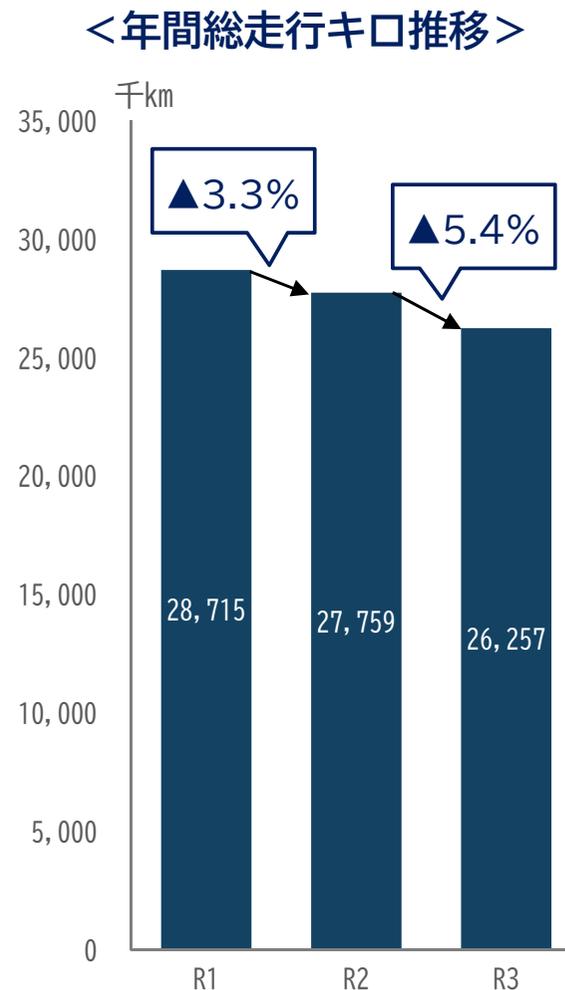
平成23年度は1日当たり約9,300人、令和2年度は約7,300人となり約2,000人の減少。このような状況から、朝夕の時間帯を中心に減便(平日▲14便等)を伴うダイヤ改正を実施。

これによりバス約3台分、乗務員約3人分の経費を削減。

### 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

#### ダイヤ改正の考え方～改正実績と効果額～

	R2	R3	R4
うち減便含む 路線数	20	47	15
ダイヤ改正 実施路線数	64	135	39
対前年度削減 総走行キロ (千km)	▲1,103	▲1,391	—
経営改善効果額 (単年度)	▲181 百万円	▲649 百万円	—



※令和4年度は10月1日実施分まで

#### ●経営改善効果額

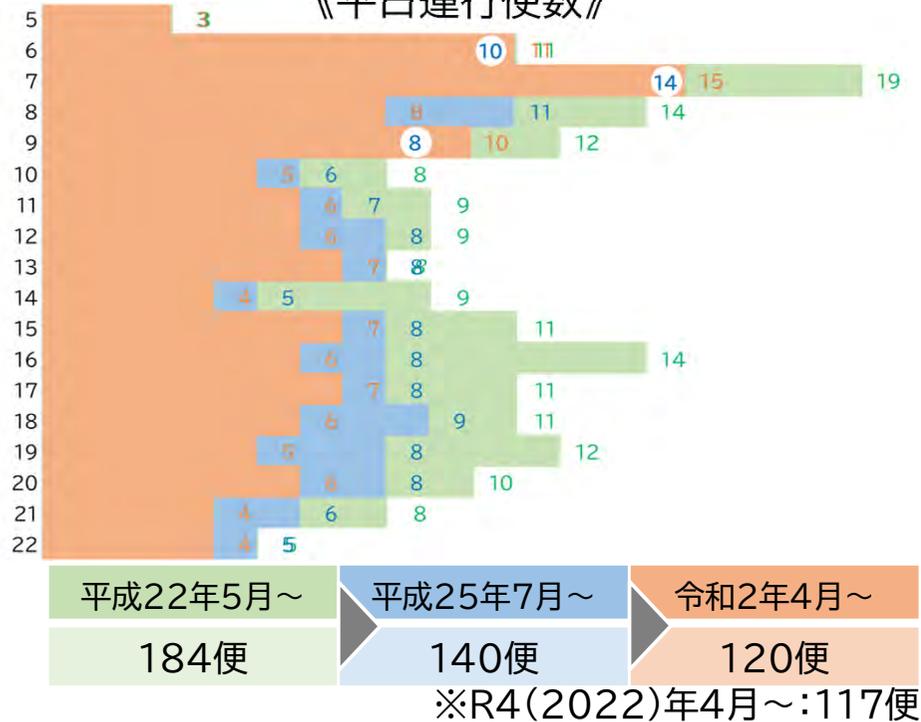
路線の減便等による経費の削減見込み額。減便による利用人員の減少は見込んでいない

# 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

## 交通結節点の利用状況変化

23系統 [十日市場駅]停留所 若葉台中央 行

《平日運行便数》



23系統 十日市場駅発 平日乗車人員 (乗降客センサーデータ)	平成25(2013)年3月	令和2(2020)年3月
	1,612	1,241 ▲23%

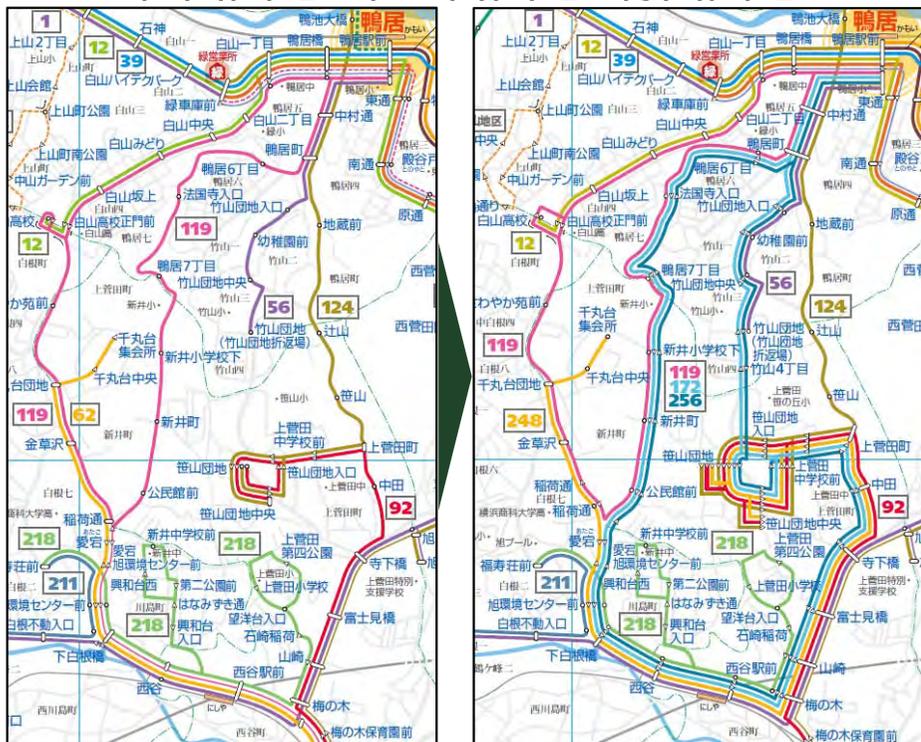
<参考:若葉台地区の人口推移> 横浜市統計ポータル(住民基本台帳による)

若葉台地区の 人口推移 (構成比)		平成22(2010)年3月	平成25(2013)年3月	令和2(2020)年3月
	0~14歳	1,170人 (7%)	1,102 (7%) ▲6%	881 (6%) ▲20%
	15~64歳	10,452人 (65%)	8,855 (58%) ▲15%	5,869 (43%) ▲34%
	65歳~	4,467人 (28%)	5,416 (35%) 21%	7,043 (51%) 30%
	計	16,089人	15,373 ▲4%	13,793 ▲10%

# 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

## 特徴的な路線における利用傾向（1日当たり乗車人員比較）

大規模団地周辺路線(保土ヶ谷区・緑区)  
 笹山団地、千丸台団地、竹山団地



	平成30年度	令和3年度
系統	56・62・92・119・124	56・92・119・124・172・248・256
人員	11,518人	7,864人(▲31.7%)

観光路線・病院路線

ぶらり三溪園BUS(横浜駅～三溪園)

	平成30年度	令和3年度
人員	109人	75人(▲31.2%)
入園者	1,112人	740人(▲33.5%)

※入園者数は1日平均入園者数((公財)三溪園保勝会公表資料に基づき算出)

市民病院(横浜駅発循環)

	平成30年度	令和3年度
系統	34・87	34・87
人員	4,540人	3,736人(▲17.7%)
患者	1,399人	1,368人(▲2.2%)

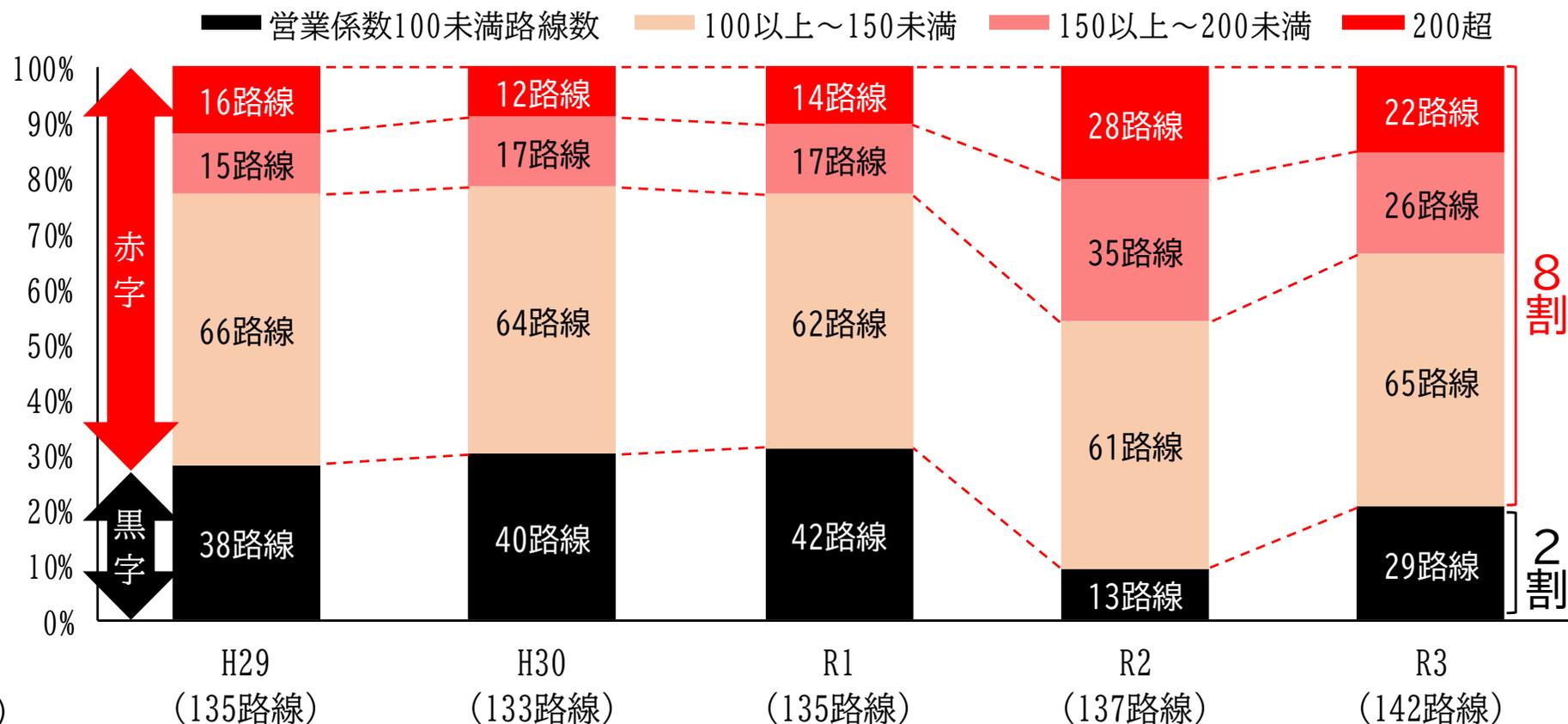
脳卒中・神経脊椎センター(根岸駅発循環)

	平成30年度	令和3年度
系統	135	135
人員	795人	623人(▲21.6%)
患者	188人	164人(▲12.8%)

※患者数は1日平均外来患者数(医療局病院経営本部公表資料による)

### 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

<一般乗合バスの営業係数別路線数・収支の推移>



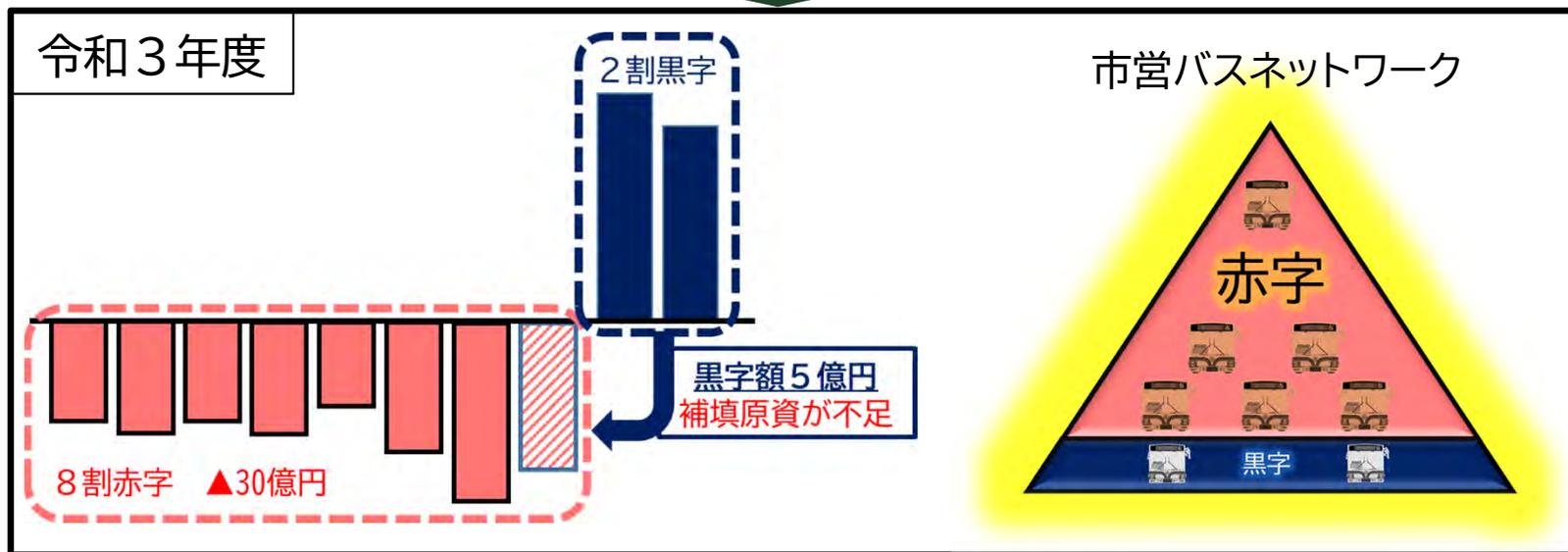
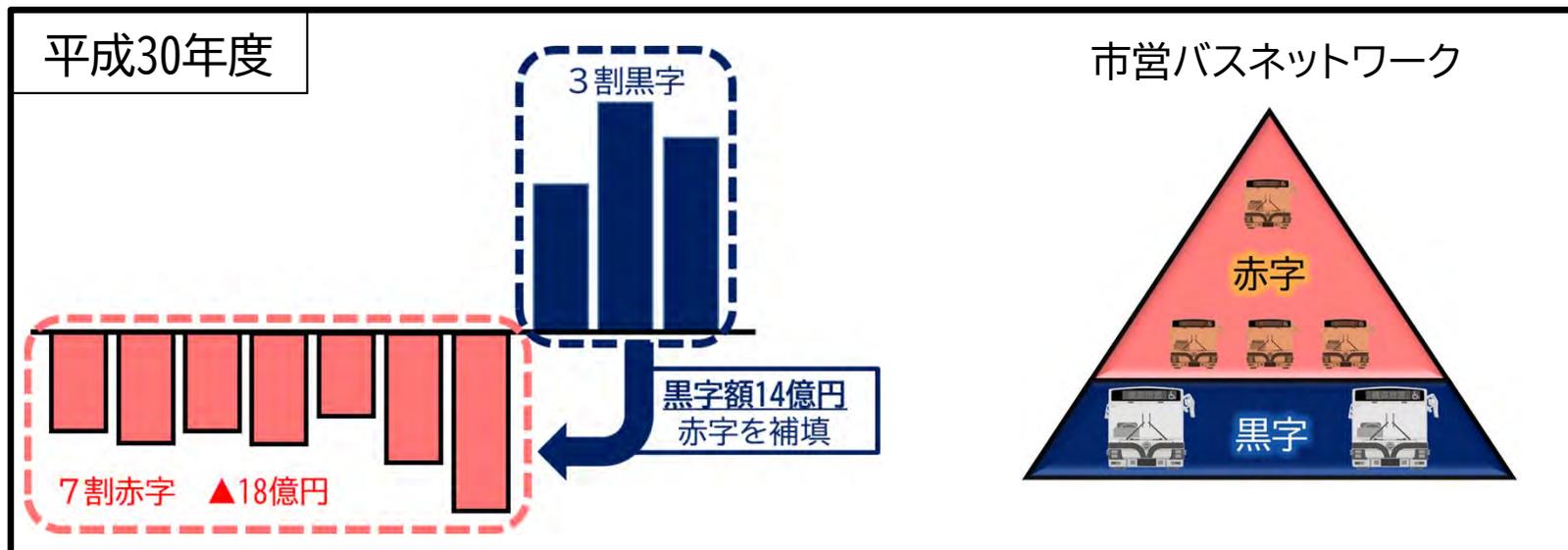
(単位：億円)

	H29 (135路線)	H30 (133路線)	R1 (135路線)	R2 (137路線)	R3 (142路線)
黒字路線利益	13	14	14	2	5
赤字路線損失	-19	-18	-19	-45	-30
営業損失 (計)	-6	-4	-6	-43	-25

●令和元年度までの黒字路線割合は3割程度であるが、コロナの影響により2年度で1割、3年度で2割となっており、黒字路線で赤字路線をカバーできず赤字額が拡大している

### 3 経営課題とこれまでの取組 ②利便性・快適性

<一般乗合バスにおける内部補助構造>



### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

#### <乗合バス乗車人員（1日当たり） 需要回復イメージ>

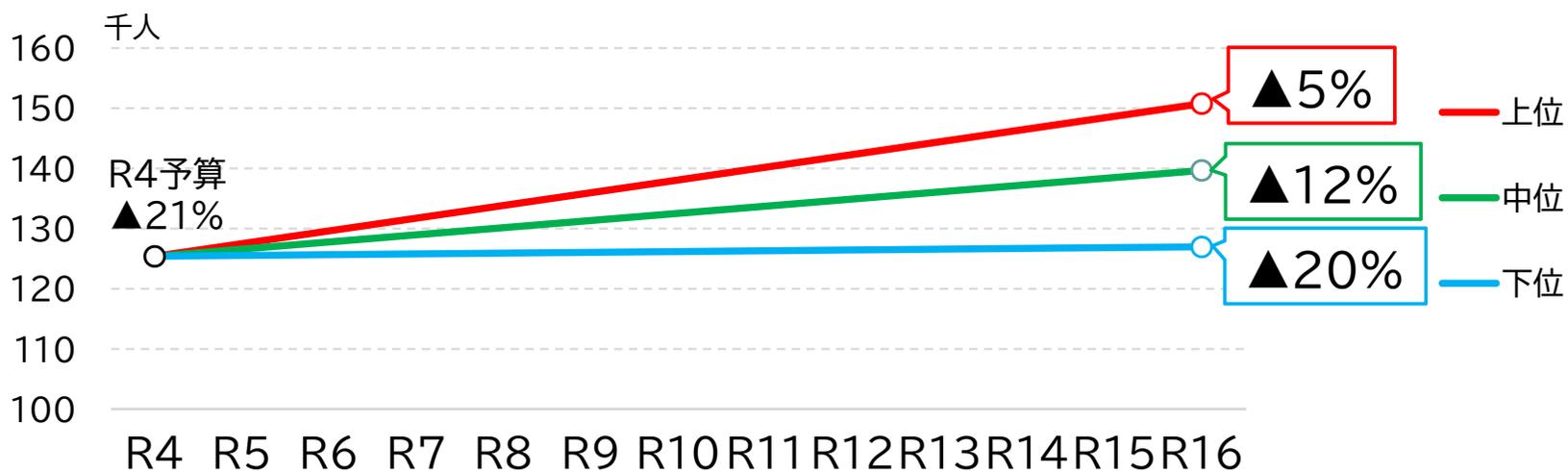
●コロナ前と対比したR16年度までの回復状況を、上位・中位・下位それぞれで想定

#### 定期

※特別乗車券は  
考慮しない



#### 定期外



### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

#### 交通局としての地域交通への関わり

本市の施策である「最寄り駅まで15分の交通体系」の実現を目指すとともに、高齢者等の市民ニーズに対応したバスサービスの向上を図るため、平成6年度から、大型バスの運行が困難な地域等において小型バス(定員約35名)による路線を導入。地域の足の確保に努めている。

#### 《小型バス路線の一例》



丘陵地域で道路も狭く大型バスが運行できないエリア。国道1号線まで徒歩移動し、バスに乗車していた。



●小型バスに要する運行経費は、大型バスに要するそれと大差がない。他方、小型バスは大型バスに比して乗車定員がほぼ半分となり、その分運行台数が必要となる。こうしたことから、小型バスで運行する路線はどうしても非効率的となってしまう

### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

#### 交通局としての地域交通への関わり～小型バス路線の収支状況～

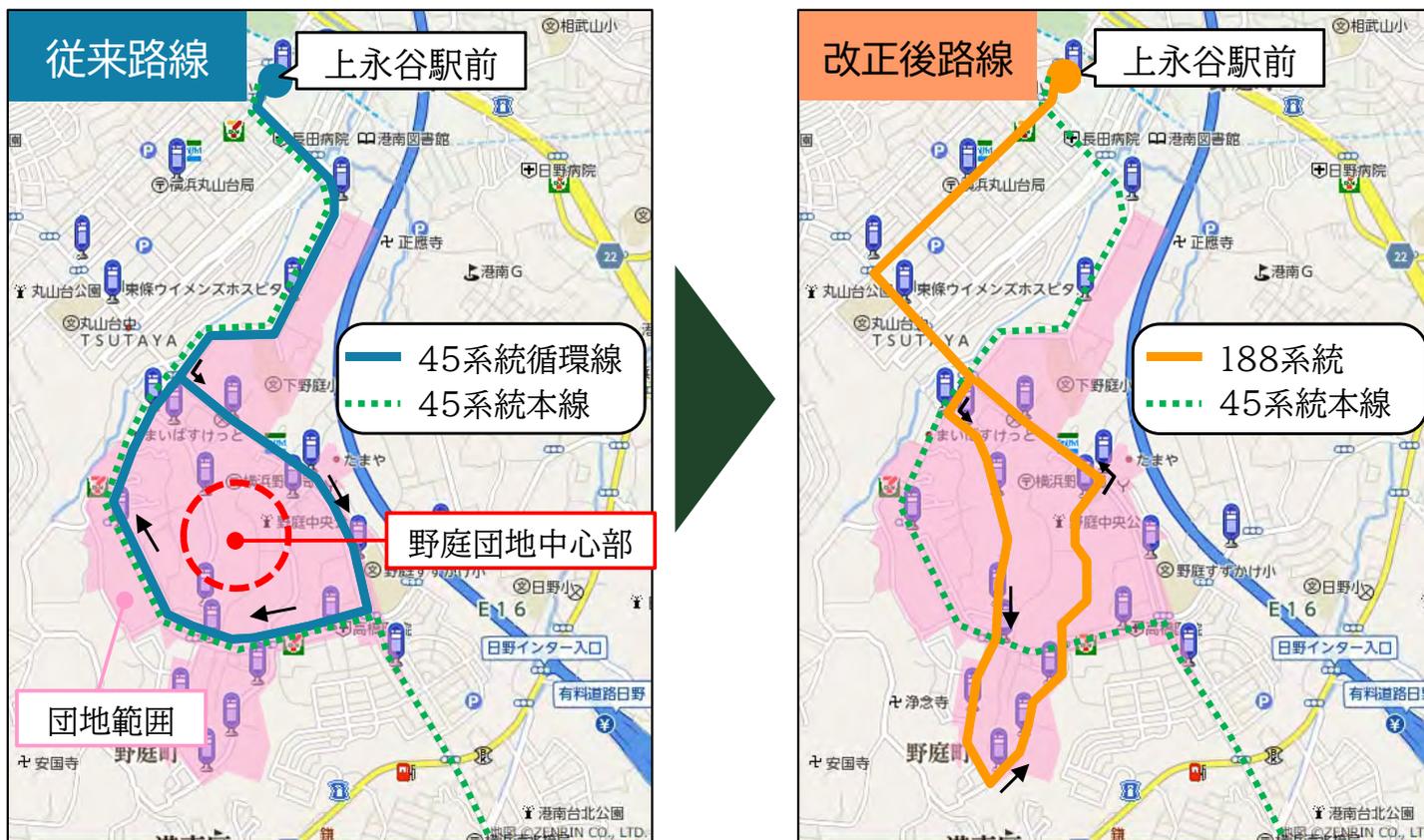
系統	主な運行区間	キロ程	H29		H30		R1		R2		R3	
			営業損益 (千円)	営業 係数	営業損益 (千円)	営業 係数	営業損益 (千円)	営業 係数	営業損益 (千円)	営業 係数	営業損益 (千円)	営業 係数
補 10	磯子駅 ～ 杉田駅前 ～ 峰の郷	6.02	▲32,049	209.9	▲30,510	201.4	▲30,890	202.1	▲37,821	237.8	▲36,449	224.0
22	保土ヶ谷 駅西口 ～ 仏向町団地 ～ 保土ヶ谷 駅西口	7.86	▲23,645	131.9	▲24,601	135.4	▲26,660	137.6	▲41,468	171.7	▲36,106	156.0
31	横浜駅 西口 ～ 東白楽・ 白幡向町 ～ 大口駅前	6.12	▲43,981	223.2	▲42,990	215.3	▲44,882	220.2	▲53,364	266.5	▲38,031	205.9
33	和田町駅 ～ 花見台 ～ 保土ヶ谷 駅西口	7.85	-	-	▲4,323	156.5	▲4,216	154.4	▲5,495	179.6	▲4,824	161.0
135	根岸駅前 ～ 脳卒中・神 経脊椎センター ～ 根岸駅前	5.58	▲14,173	131.6	▲12,958	128.5	▲14,794	132.9	▲24,420	172.3	▲19,654	153.7
211	鶴ヶ峰駅 ～ 下白根橋 ～ 福寿荘前	2.06	▲3,581	109.6	▲2,275	105.8	▲2,766	107.1	▲14,426	151.4	▲13,102	143.0
212	保土ヶ谷 車庫前 ～ 瀬戸ヶ谷 小学校前 ～ 保土ヶ谷 車庫前	12.16	▲32,126	125.0	▲42,910	134.5	▲46,047	137.7	▲74,839	174.4	▲65,276	159.1
215	杉田駅前 ～ 杉田梅林 ～ 杉田駅前	6.65	▲37,291	153.0	▲35,629	150.0	▲36,985	151.2	▲54,228	189.2	▲48,944	172.8
218	福寿荘前 ～ 西谷駅前・ 望洋台入口 ～ 福寿荘前	6.40	▲27,118	207.3	▲27,752	203.4	▲29,063	206.6	▲36,778	275.9	▲35,497	257.0
219	弘明寺 ～ みつが丘 中央 ～ 弘明寺	2.68	▲27,683	173.2	▲24,791	165.5	▲20,266	154.1	▲25,819	175.7	▲23,352	163.1
221	鴨居駅前 ～ 東本郷 郵便局 ～ 東本郷 ケアプラザ	4.63	▲26,001	139.4	▲24,764	136.7	▲27,371	140.6	▲45,884	184.6	▲41,410	168.3
222	山手駅前 ～ 本牧緑が丘 ～ 山手駅前	7.63	▲41,421	158.4	▲42,884	157.9	▲43,846	159.2	▲58,321	188.9	▲53,538	174.8
293	磯子駅前 ～ 磯子台団地 ～ 磯子駅前	12.54	▲24,938	166.5	▲23,036	161.1	▲22,920	160.9	▲30,853	200.1	▲29,661	190.8
補 318	仲町台駅 ～ 星ヶ谷 ～ センター 南駅	7.65	▲32,950	347.3	▲63,582	323.5	▲61,107	298.2	▲70,399	379.4	▲42,719	302.5
合計			▲366,957		▲403,005 (▲9.8%)		▲411,813 (▲2.2%)		▲574,115 (▲39.4%)		▲488,563 (14.9%)	

※ (補)10系統及び318系統は、生活交通バス路線維持制度(道路局所管)の指定路線で、損失分を一般会計が補填

### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

#### 交通局としての地域交通への関わり～大型バスによる取組～

現在所有する大型バス車両による地域交通の実例として、港南区の大規模団地内を循環する路線を3年度に新設。



※該当路線のみ記載

当該団地は、団地周辺の周回路には多くの大型バス路線が運行しているものの、団地中心部からは距離があり、中心部に居住する方々は停留所まで一定の距離を歩く必要があった。

そこで、既存路線の見直しにより運行を効率化しつつ、より住居に近いところまでバスを運行することで、いわゆる「ラストワンマイル」の移動を確保し、高齢者をはじめとした居住者の利便性向上を図った。

### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

#### 交通局としての地域交通への関わり～ワゴン型車両による新たな取組～

都筑区内に新たにできた「都田地区センター・地域ケアプラザ」へのアクセスとして、ワゴン型車両(乗車定員14名)による実証運行を5年1月から開始予定。

当該地区センターは、従来の市営バス路線の最寄り停留所から遠く、さらには急な上り坂を登るところに立地しており、地域から新たな交通手段を求める要望が上がっていた。当該地域は小型バスでも運行できないほどの狭隘路であるため、よりコンパクトなワゴン型車両を導入することとした。

これにあわせて、地域全体の路線再編を行い、全体として効率的な運行を目指す。



《運行期間》  
令和5年1月4日～  
令和6年3月31日(予定)

※道路局からの委託を受けて実施



使用車両のイメージ

- 従来の小型バスでは運行できない地域や、一定のエリア内におけるラストワンマイルの移動を確保するための取組として、ワゴン型車両による移動手段の確保を進めている自治体もある
- 車両が小さくなればなるほど運賃収入が減少し、運行経費の負担が重くなることから、非効率な運行とならざるを得ない。このような交通手段における行政や地域等の費用負担のあり方が課題

### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

#### 脱炭素の取組(環境にやさしいバスの導入)

令和3年度末時点		在籍数 (台)	割合 (%)	CO2削減効果 (一般車両比)
車種	ハイブリッド (HV) バス (連節バス含む)	 138	17.4	▲35%
	燃料電池 (FC) バス (令和4年度2台増車)	 1	0.1	▲100%
	電気 (EV) バス (令和2年、環境省の試験運行実施)	 1	0.1	▲100%
合計		140	17.6	—

※割合については貸切・特定車両除く

- 2030 (R12) 年のCO2排出量目標は、現計画では2013 (H25) 年対比▲5%
- FCバスは1台当たり約6,600万円(6年リース)と高額な上、燃料費も割高
- 一般のバス車両とハイブリッドバス車両の価格差は、ハイブリッドが400~500万円程度高いが、燃費によるコスト差が15年使用で計600万円と、ハイブリッドが有利となる

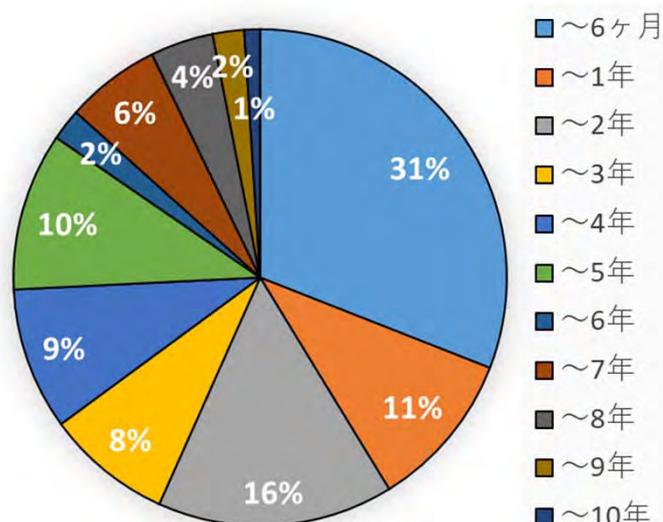
※一般車両燃費：2.6km/l、HV燃費3.5km/l、燃料単価120円として算出

### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

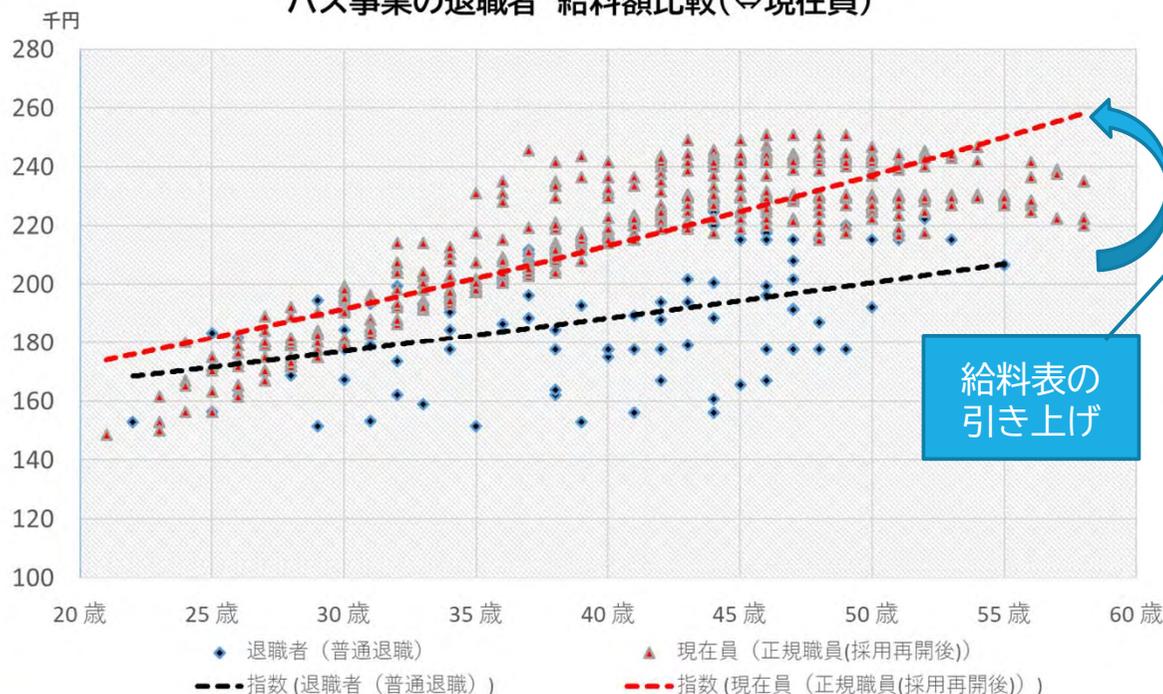
< 職員の定着率（現業職種） > ※平成23年の採用再開後の職員採用数と離職者数

	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	合計	うち 退職者	離職 率
運転	0	86	65	94	82	39	59	35	49	61	60	10	640	90	14%
整備	0	7	9	9	6	9	6	7	6	3	7	5	74	13	18%
計	0	93	74	103	88	48	65	42	55	64	67	15	714	103	14%

バス現業職員退職者の在籍年数



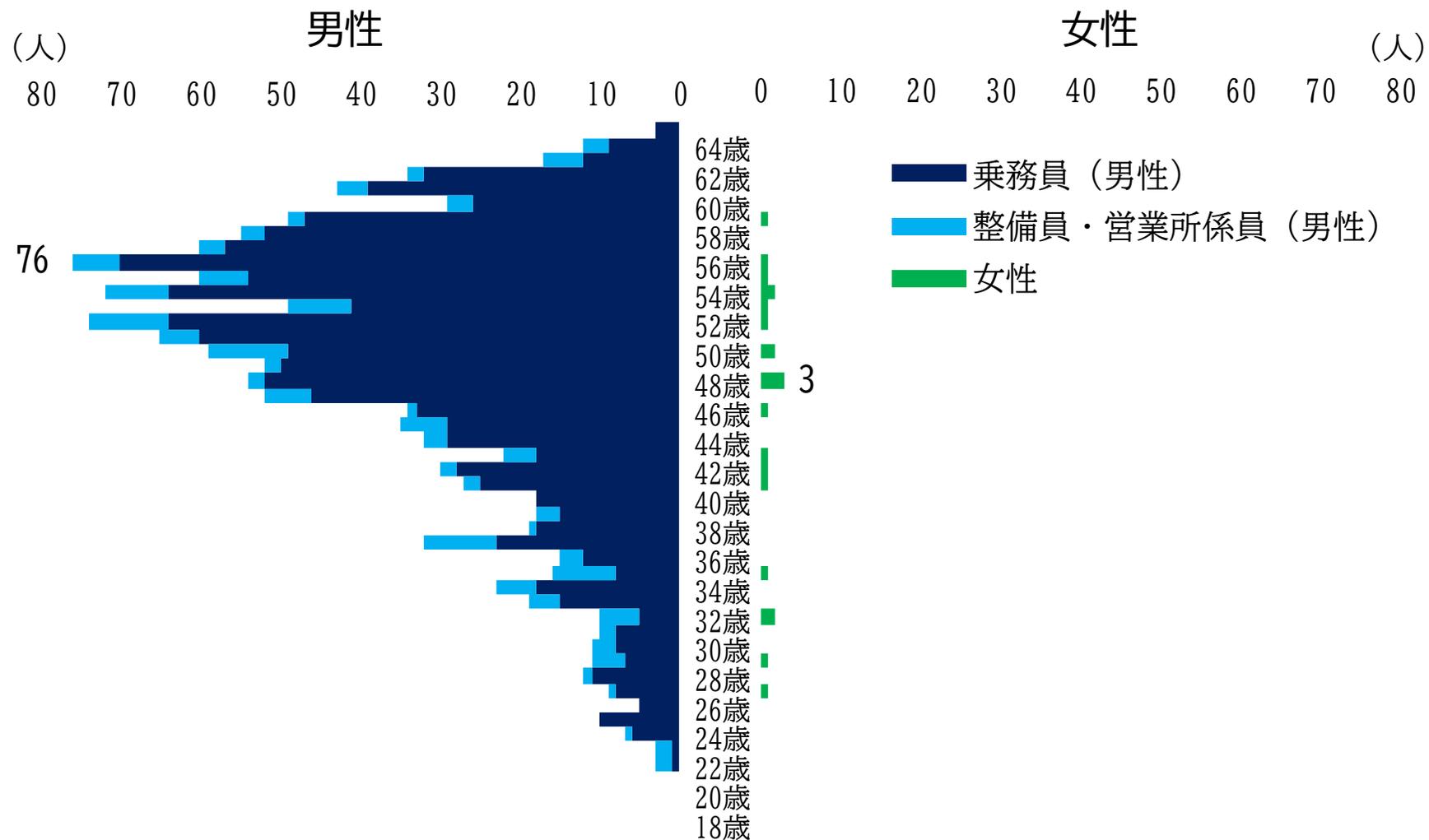
バス事業の退職者 給料額比較(⇔現在員)



- H23の採用再開後の新採用職員離職率は14%で、うち7割弱が3年以内で退職
- 40代で給与月額が低い職員の退職が多いことから給料表の引き上げを実施

### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

#### <バス事業 男女別現業職員の年齢構成（令和4年1月1日現在）>



- 男性合計1,346人、女性合計21人であり、現業職員の女性比率は1.5%
- 乗務員の平均採用年齢は36.5歳（平成24年採用再開～令和2年3月末時点）

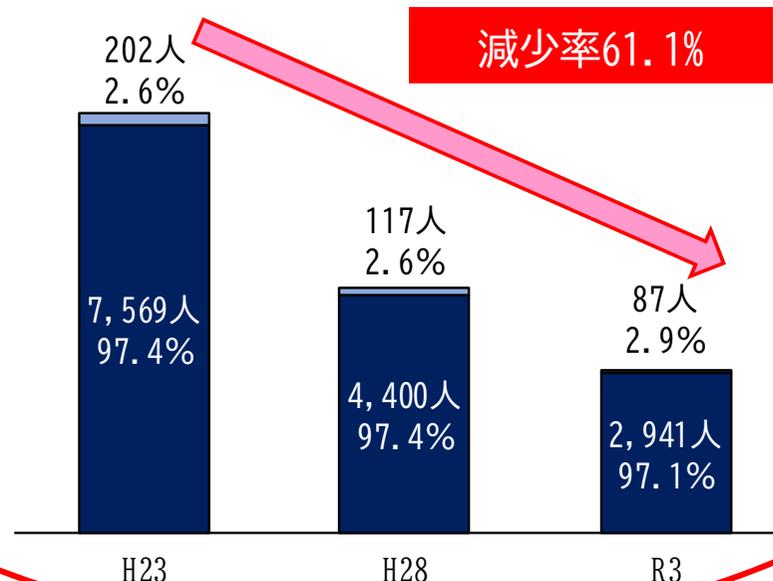
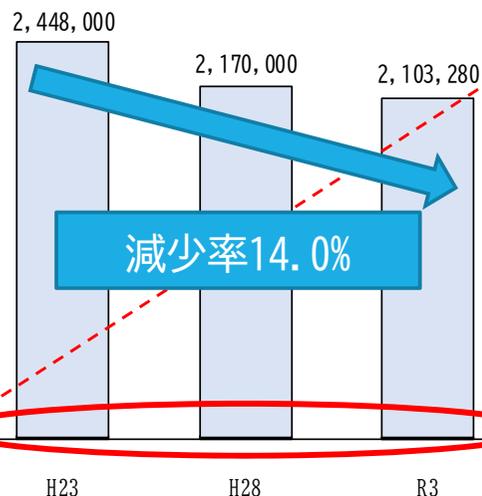
### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

<20～39歳の神奈川県人口、大型二種免許取得者数・割合の推移>

<大型二種免許取得者数・割合>

<20～39歳の神奈川県人口>

(単位：人)



- 20～39歳の神奈川県女性の大型二種免許取得者数（割合は女性比率）
- 20～39歳の神奈川県男性の大型二種免許取得者数（割合は男性比率）

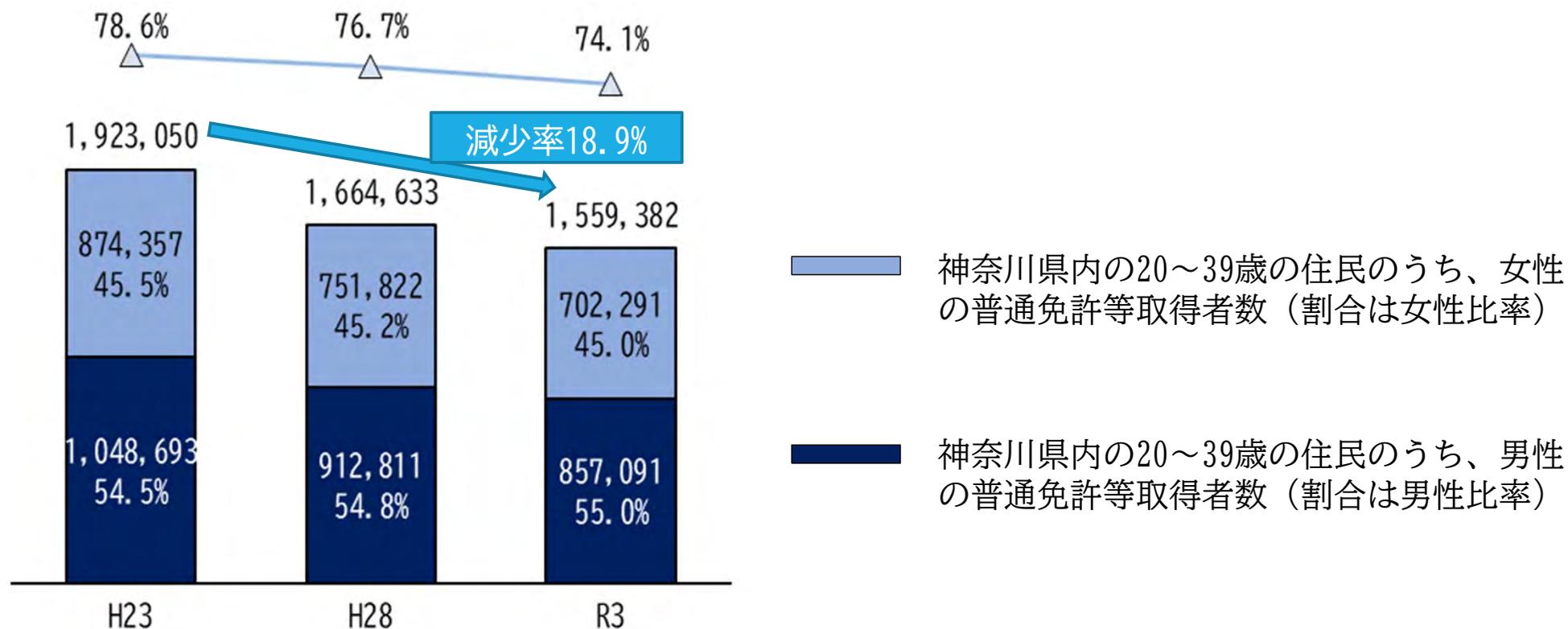
※ 警察庁運転免許統計・総務省統計局各年10月1日現在推計人口より  
 （統計局公開の都道府県別年齢別総人口は千人単位表示のため千人未満はゼロとした。）

- 10年間で大型二種免許取得者は約61%減少。県人口の1%もおらず、極めて取得者が少ない。女性取得者に至っては、全体の0.01%に満たない水準
- 大型二種免許取得者割合は、県人口の減少率よりも遥かに高い割合で減少
- 即戦力の運転手の確保はますます厳しさが増している

### 3 経営課題とこれまでの取組 ③環境の変化・社会的要請への対応

#### <20～39歳の神奈川県人口のうち、普通免許等取得者数の推移>

(単位：人)



※1 警察庁運転免許統計より  
 ※2 普通免許等には中型・準中型を含む

- 10年間で普通免許等取得者数は約19%減少、免許所持率も約5%減少し74%
- 若年層の車離れによって、養成制度での乗務員の確保も厳しさが増している

### 3 経営課題とこれまでの取組 ④働き方改革

#### 乗務員の標準的な勤務ローテーションイメージ

	日	曜	仕業	勤務時間例
5勤1休	1	土	A1	5:45~14:40
	2	日	A2	8:20~18:00
	3	月	中休	5:45~10:35/14:50~20:25
	4	火	P1	14:15~23:15
	5	水	P2	12:55~21:30
	6	木	公休	
	7	金	公休	
4勤2休	8	土	A+PC	6:20~16:00/16:30~18:55
	9	日	中休	6:40~11:00/16:10~20:50
	10	月	P1	14:35~23:15
	11	火	P2	12:55~22:05
	12	水	公休	
	13	木	公休	
4勤2休	14	金	A2	6:35~15:50
	15	土	AC+P	6:40~10:50/12:55~21:30
	16	日	P1	14:20~21:50
	17	月	P2	12:00~20:15
	18	火	公休	
4勤2休	19	水	公休	
	20	木	A2	8:20~16:20
	21	金	中休	5:45~10:35/14:50~20:25
	22	土	P1	12:55~22:05
	23	日	P2	12:00~20:15
	24	月	公休	

主な仕業		説明
A		午前番。5:20~11:55に出勤。
P		午後番。午後(正午以降)からの出勤。
中休	AC	朝晩のラッシュ時間帯のみの勤務の午前分。12:10までに退庁。
	PC	朝晩のラッシュ時間帯のみの勤務の午後分。20:55までに退庁。

●5勤1休、4勤2休、4勤2休、4勤2休の24日17勤7休の勤務サイクル（年間104日公休）

●定年延長に際し、高齢職員の受け皿となる仕業を用意するなど、活用の方策を検討する必要がある

#### <育児等短時間仕業>

	勤務時間例
平日	10:05~14:30
土日祝	公休・祝休

●育児等を希望する乗務員に対しては、平日日中のみの勤務とする等、臨機に対応

### 3 経営課題とこれまでの取組 ④働き方改革

#### 働き方改革（職員のモチベーション向上の取組）

#### マスタードライバー制度

平成23年度から、待遇・運転技術ともに優れたバス乗務員を「マスタードライバー」として認定。2年度から段階制を導入し、経験年数等に応じて、4年度時点でシルバーまでを任命。マスタードライバーには階級に応じ月額3,000円から1万円の手当を支給。

上位のプラチナ・ゴールドに任命されると、他の乗務員の指導者としての役割などを担う。このようにキャリアパスを設定することで、モチベーションの向上と、さらなる待遇及び運転技術の水準の向上を図っている。



<認定人数>

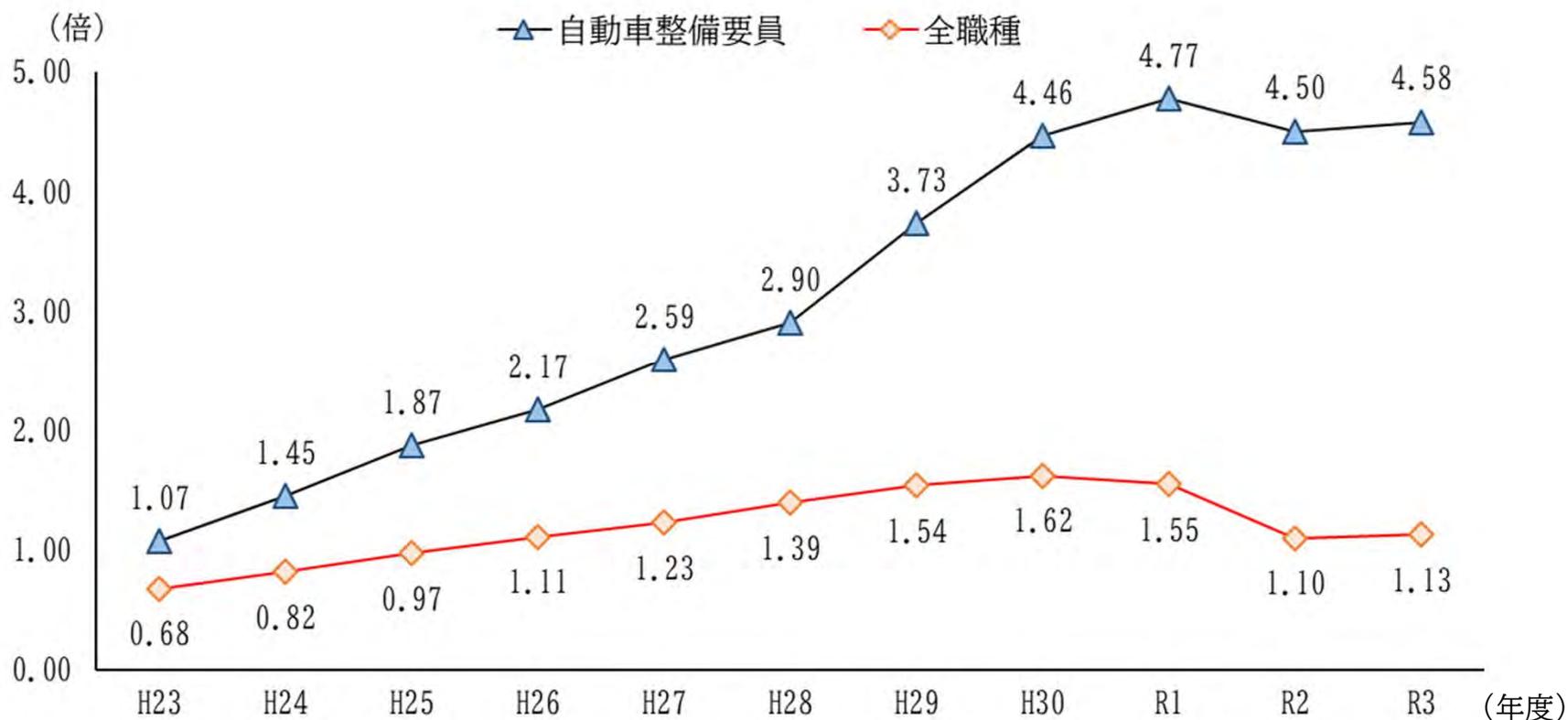


段階	R2	R3	R4
プラチナ	—	—	—
ゴールド	—	—	—
シルバー	—	202	216
マスタードライバー	280	94	45
計	280	296	261



### 3 経営課題とこれまでの取組 ④働き方改革

#### <自動車整備要員の有効求人倍率の推移（全国）>



有効求人倍率  
= 有効求人数 / 有効求職者数

(注) 厚生労働省「職業安定業務統計」  
(自動車整備員は国土交通省資料より転載)  
R3は年平均

- 自動車整備要員の有効求人倍率は右肩上がりで、直近では4倍超で固定化
- 全職種と比べて著しく上昇しており、自動車整備要員の人材確保は全国的な課題

### 3 経営課題とこれまでの取組 ④働き方改革

#### 人材確保・育成と働き方改革（車両整備員の人材育成）

安定的な業務執行体制を確保し、将来にわたって高い技術力を維持できるよう、育成環境・採用活動を強化。



滝頭新工場（研修施設併設）



研修施設



訪問授業

- 令和元年度に、滝頭営業所の車両整備工場建替えに合わせ、研修施設（専用施設）を設置。また、3年度には、専属の研修担当係長を配置
- 採用試験受験資格の緩和（国家2級整備士資格→国家3級整備士資格取得見込み）  
各種整備士資格取得学校卒業見込みで受験可（入局は国家資格取得後）  
在学中の学生をインターンとして受け入れ（3年度実績）  
各種学校に訪問授業開催

### 3 経営課題とこれまでの取組 ④働き方改革

#### 職場環境改善（営業所改修・女性施設整備）

営業所施設は建設から長期間が経過し、老朽化による雨漏り、塗装の剥がれ、事務所床の陥没等が発生している。労働環境改善のため、また、女性職員の採用・配置拡大のため、施設改修を計画的に進めている。（1年目設計・2年目工事）

#### <年度ごとの改修計画>

（百万円・税込）

	建築年		平成				令和									
	事務所	工場	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
滝頭	1981	1972		673(建替え)							15					
本牧	1995	1969		76						※設計のみ						
緑	1976	1976		105												
鶴見	1978	1967		198												
港北	2001	1981		45	●—122—●											
若葉	1980	1980		※リフト新設(~29)		●—65—●										
港南	1983	1983							14	▨						
磯子	1985	1986							※設計のみ							
保土	1972	1993														
浅間	1997	1997														

※事業費は設計委託費・各種工事費(改良費・修繕費)・詰所分を含む合計額

- 滝頭車両整備工場は老朽化対応や直営車検拡大、女性施設整備等のため建替え
- 4年度は、経営状況に鑑み港南の工事を先送り
- 5～9年度において、数億円規模で改修費用等が発生する見込み

### 3 経営課題とこれまでの取組 ④働き方改革

#### 職場環境改善（女性施設）

##### <女性用設備の整備状況>

3年度末時点

営業所	トイレ	仮眠スペース	休憩スペース	更衣スペース	風呂（シャワー）	女性乗務員配置
保土ヶ谷	○	○	○	○	○	○
若葉台	○	○	○	○	○	—
浅間町	○	×	×	×	×	—
滝頭	○	○	○	○	○	○
本牧	○	○	○	○	○	○
港南	○	●	●	●	●	—
		[5年度整備予定]				
港北	○	○	○	○	○	○
鶴見	○	○	○	○	○	—
緑	○	○	○	○	○	○
磯子	○	○	○	○	×	○



- 女性職員の採用増加に伴い、女性職員用施設の整備基準及び整備計画を定め、施設の改修を計画的に実施
- 営業所のほか、食事休憩場所17か所のうち11か所に女性用トイレ整備済み（残り6か所中4か所の近くに公衆トイレあり）

※助役、操車係、整備員に女性がいる場合、風呂（シャワー）が必要

### 3 経営課題とこれまでの取組 ④働き方改革

#### 改善基準告示の改正

#### 改善基準とは

「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」（平成元年2月9日労働省告示第7号）は、バスなどの自動車運転者について、労働時間等の労働条件の向上を図るため、その業務の特性を踏まえ、すべての産業に適用される労働基準法では規制が難しい拘束時間（始業から終業までの時間（休憩時間を含む））、休息期間（勤務と勤務の間の自由な時間）、運転時間等の基準を、大臣告示として制定したものの。

#### 働き方改革関連法の国会附帯決議事項

平成30年の働き方改革関連法に関する参議院厚生労働委員会及び衆議院厚生労働委員会それぞれにおける附帯決議において、過労死防止の観点から、改善基準の見直し検討を行うこととされた。

#### 主な改正内容（令和4年以内に告示改正、令和6年4月施行）

	現行	改正案
上限規制	1週65時間（＝年間3,380時間）	1週65時間かつ年間3,300時間
拘束時間	原則13時間以下、1日最長16時間	原則13時間以下、1日最長15時間
休息期間	継続8時間以上	11時間以上を努力義務とし、継続9時間を下回らないこと

●現在の勤務体系を改めて検証し、告示に則った運用を検討