

第7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6年7月29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めます。

- 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 令和5年度決算（速報）
- 2 〈トピック〉市営バス令和6年春のダイヤ改正
- 3 中期経営計画2023～2026 1年目振り返り
- 4 継続して取り組むべき事項
- 5 その他

1 令和5年度決算 | 収支状況

バス事業の収支状況

バス事業は令和3年度以来の**経常赤字【▲7.4億円】**

○新型コロナウイルス感染症の5類移行等により、お客様のご利用が一定程度回復し、乗車料収入は前年度比で増加

○人財確保への対応のための処遇改善により人件費が増加したことに加え、原材料費高騰により車両修繕費が増加したこと等により、対前年度9.8億円減の**7億4,000万円の経常赤字**

単位：百万円

		5年度 決算	4年度 決算	増△減
収益的 収支	営業収益	18,525	18,395	130
	うち乗車料収入 (特別乗車証繰入金)	18,108 (5,122)	17,980 (5,426)	129 (▲303)
	営業費用	20,172	19,274	898
	うち人件費	13,901	12,917	985
	うち車両修繕費	723	654	69
	うち減価償却費	1,117	1,357	▲240
	営業損益	▲1,647	▲879	▲768
	経常損益	▲740	245	▲985
資本的 収支	資本的収入	1,968	662	1,306
	資本的支出	2,620	884	1,736
	うち建設改良費	2,171	366	1,805
	うち企業債償還金	449	518	▲69
実質資金残(▲)不足額		5,569	4,758	811

収入

- 営業収益の増加
 - ・ 利用回復による乗車料収入の増 (+1.3億円)
(一般定期+1.9億円、定期外+3.2億円)

支出

- 営業費用の増加
 - ・ 現場職員の処遇改善による人件費の増 (+9.8億円)
 - ・ 物価高騰などによる車両修繕費の増 (+0.7億円)

資本的支出の増加

- ・ バス車両の更新再開等による建設改良費の増 (+18.1億円)

資金残高

- ・ 年度末資金残高は前年度に比べて8.1億円増加

1 令和5年度決算 | 収支状況

地下鉄事業の収支状況

地下鉄事業は3か年連続の経常黒字【41.3億円】

○新型コロナウイルス感染症の5類移行等により、お客様のご利用が一定程度回復し、乗車料収入は前年度比で増加

○人財確保への対応のための処遇改善により人件費が増加したほか、修繕費や減価償却費が増加したものの、電気料金単価の下落やダイヤ改正効果による動力費減少により、対前年度20.7億円増の41.3億円の経常黒字

単位：百万円

		5年度 決算	4年度 決算	増△減
収益的 収支	営業収益	38,636	36,779	1,857
	うち乗車料収入 (特別乗車証繰入金)	37,551 (2,066)	35,731 (2,086)	1,820 (▲19)
	営業費用	38,594	37,123	1,471
	うち人件費	8,255	7,865	390
	うち修繕費	4,228	3,647	581
	うち動力費	1,647	1,901	▲254
	うち減価償却費	20,422	19,627	795
	営業損益	42	▲344	386
	経常損益	4,127	2,062	2,065
	資本的 収支	資本的収入	22,583	27,013
資本的支出		45,274	45,563	▲289
うち建設改良費		15,473	18,769	▲3,296
うち企業債償還金		29,802	26,794	3,008
実質資金残(▲)不足額		▲756	▲4311	3,555
特別減収対策企業債		733	4,271	▲3,538
(充当後)実質資金残(▲)不足額		▲23	▲40	17

収入

■営業収益の増加

- ・ 利用回復による乗車料収入の増 (+18.2億円)
(一般定期+6.4億円、定期外+12.0億円)

支出

■営業費用の増加

- ・ 現場職員の処遇改善による人件費の増 (+3.9億円)
- ・ 物価や労務単価高騰による修繕費の増 (+5.8億円)
- ・ 車両更新等に伴う減価償却費の増 (+8.0億円)

■建設改良費の減少 (△33.0億円)

■企業債償還金の増加 (+30.1億円)

資金残高

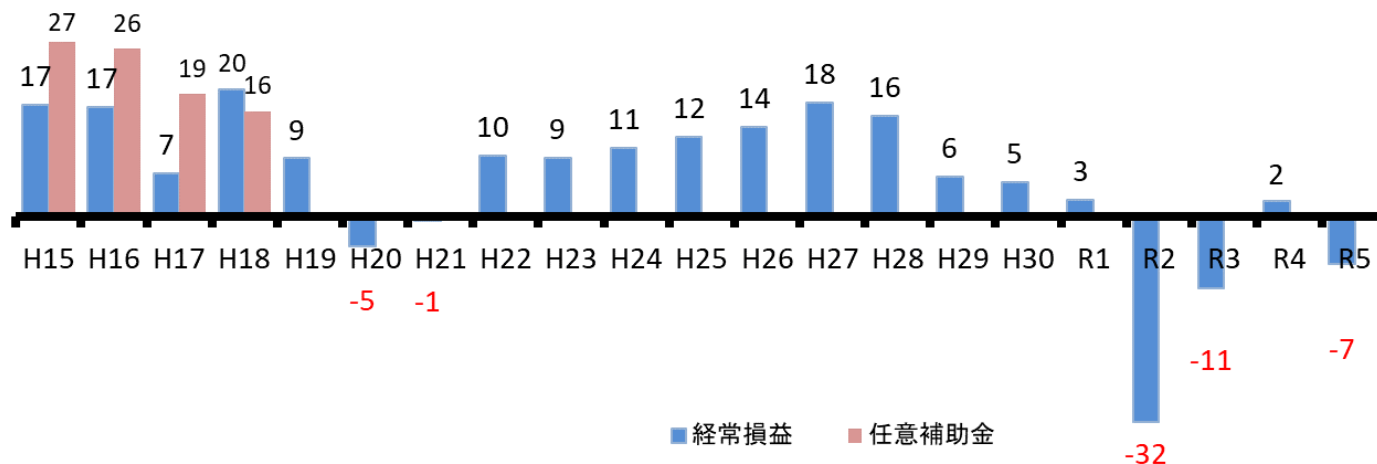
- ・ 経常利益が大幅に増加したものの、企業債償還金の負担が重く、7.6億円の資金不足
- ・ 資金不足を補うために、特別減収対策企業債7.3億円を発行

1 令和5年度決算 | 収支状況

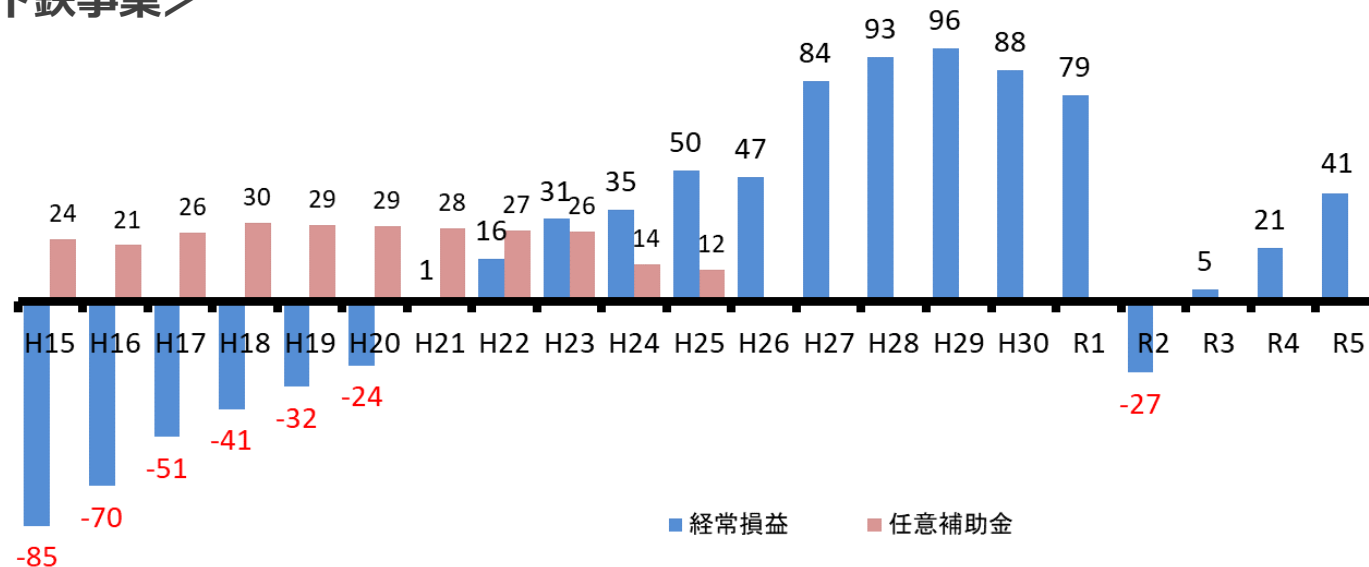
《経常損益の推移》

<バス事業>

単位：億円

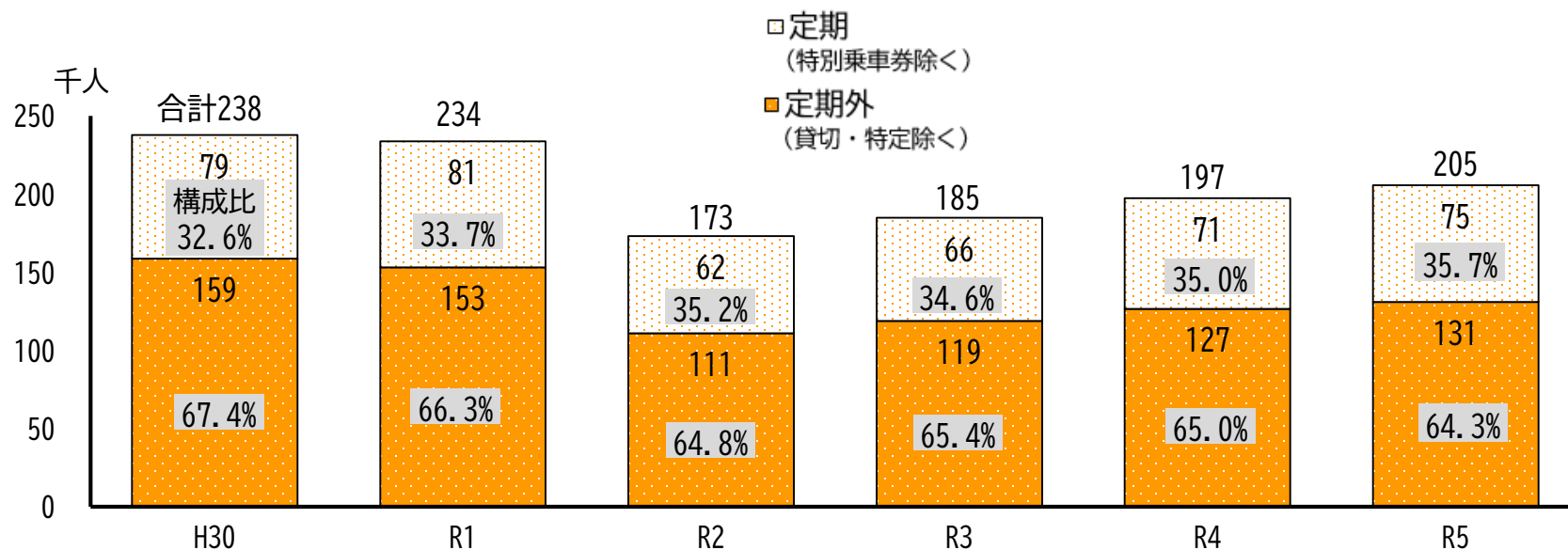


<地下鉄事業>



1 令和5年度決算 | 乗車人員数の推移

《市営バス1日あたり乗車人員数》



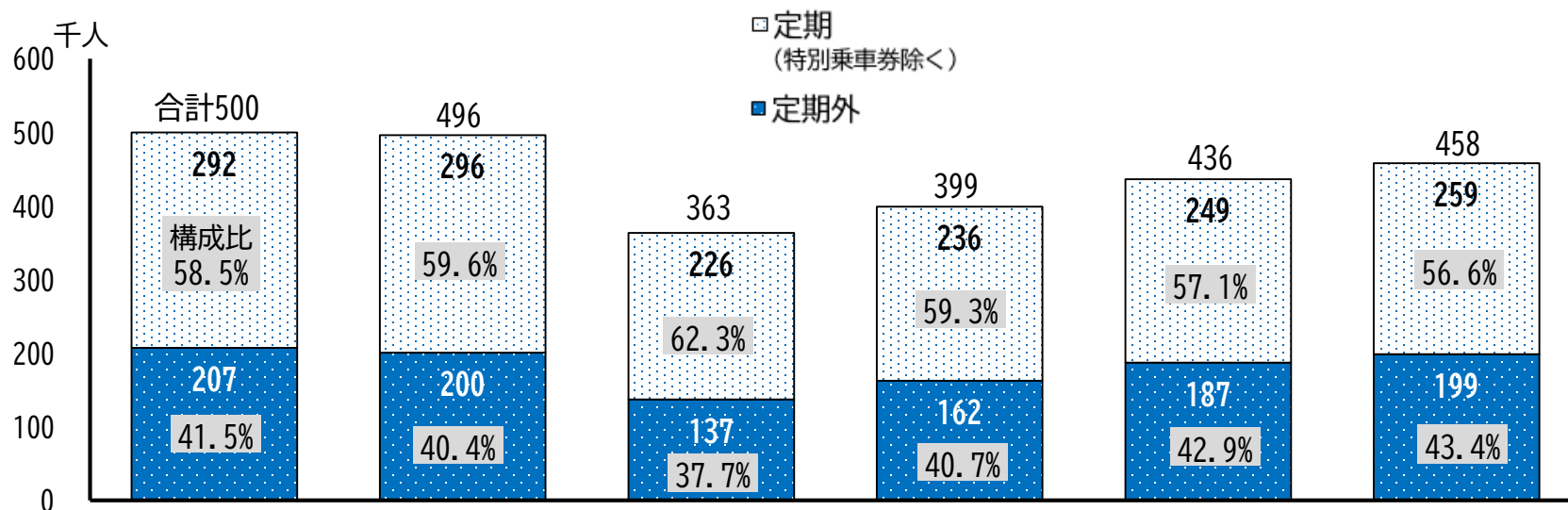
H30比増減	R1	R2	R3	R4	R5
定期	102.1%	78.7%	83.6%	89.5%	94.5%
定期外	96.5%	69.9%	74.8%	79.7%	82.4%
合計	98.3%	72.8%	77.7%	83.0%	86.4%

○コロナ禍前の平成30年度と比較して、定期は比較的回復傾向にある。一方で、定期外は回復が鈍く、定期・定期外の合計においてもコロナ禍前の9割を下回っている。

○令和3年のバス利用特典サービス終了により、定期外から定期への移行が進んでいるものと推測される。

1 令和5年度決算 | 乗車人員数の推移

《地下鉄ブルーライン1日あたり乗車人員数》

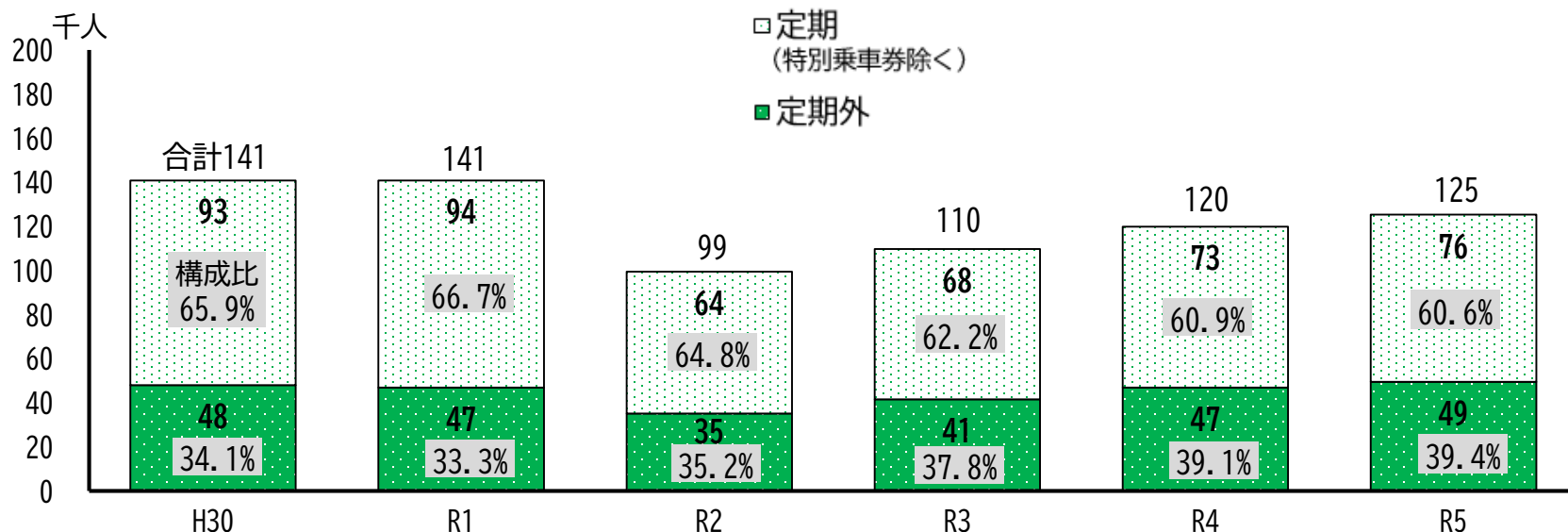


H30比増減	R1	R2	R3	R4	R5
定期	101.1%	77.4%	80.8%	85.2%	88.7%
定期外	96.8%	66.2%	78.4%	90.3%	95.8%
合計	99.3%	72.7%	79.8%	87.3%	91.7%

○コロナ禍前の平成30年度と比較して、定期はいまだ9割に満たない。
 ○定期外は比較的回復傾向にあり、テレワークの定着等による定期からの移行や、観光需要の回復による利用増等の要因が考えられる。

1 令和5年度決算 | 乗車人員数の推移

《地下鉄グリーンライン1日あたり乗車人員数》



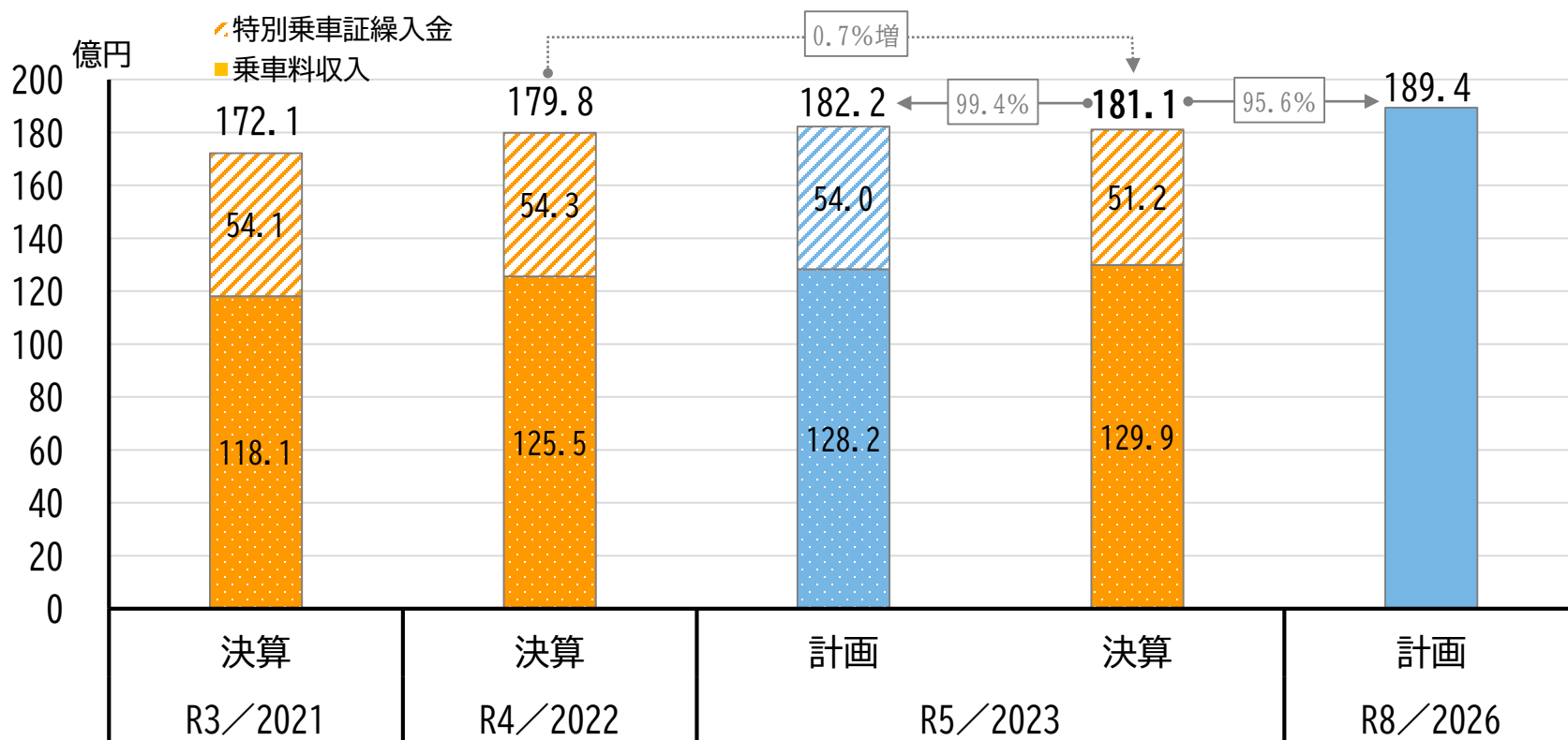
H30比増減	R1	R2	R3	R4	R5
定期	101.2%	69.4%	73.5%	78.7%	81.8%
定期外	97.8%	73.1%	86.5%	97.7%	103.1%
合計	100.0%	70.6%	77.9%	85.1%	89.0%

○定期はコロナ禍前の平成30年度と比較していまだ8割程度の回復に留まっている。都内への通勤で利用される方が多い路線であることから、テレワークの定着等による定期から定期外への移行が影響しているものと推測される。

○定期外は沿線のマンション開発等による利用増も一因として回復が顕著となっており、コロナ禍前の水準を超えている。

1 令和5年度決算 | 収支見通しとの比較

《市営バス乗車料収入》

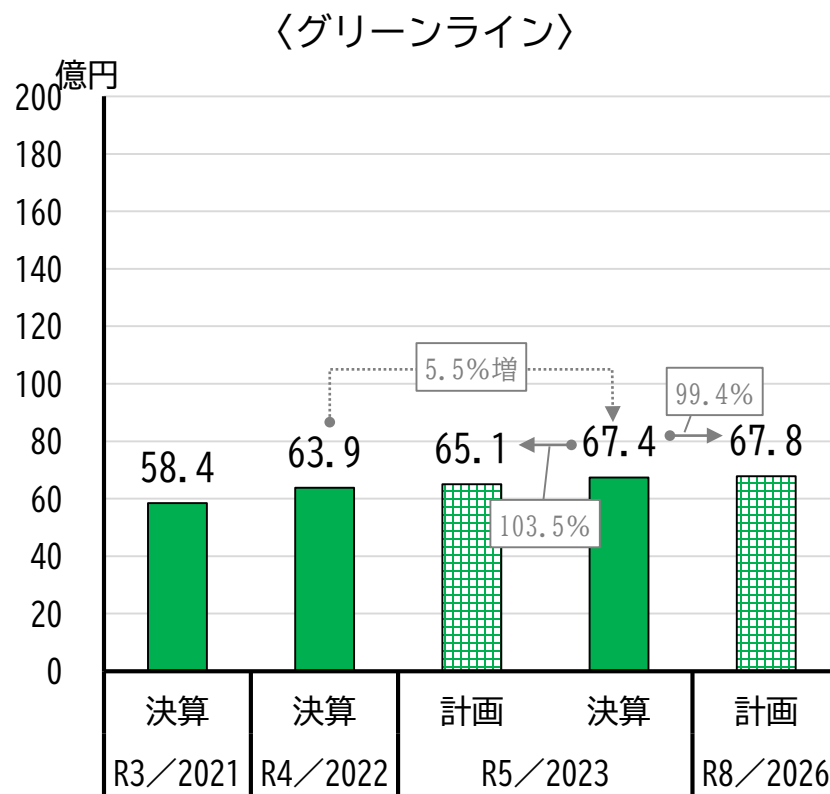
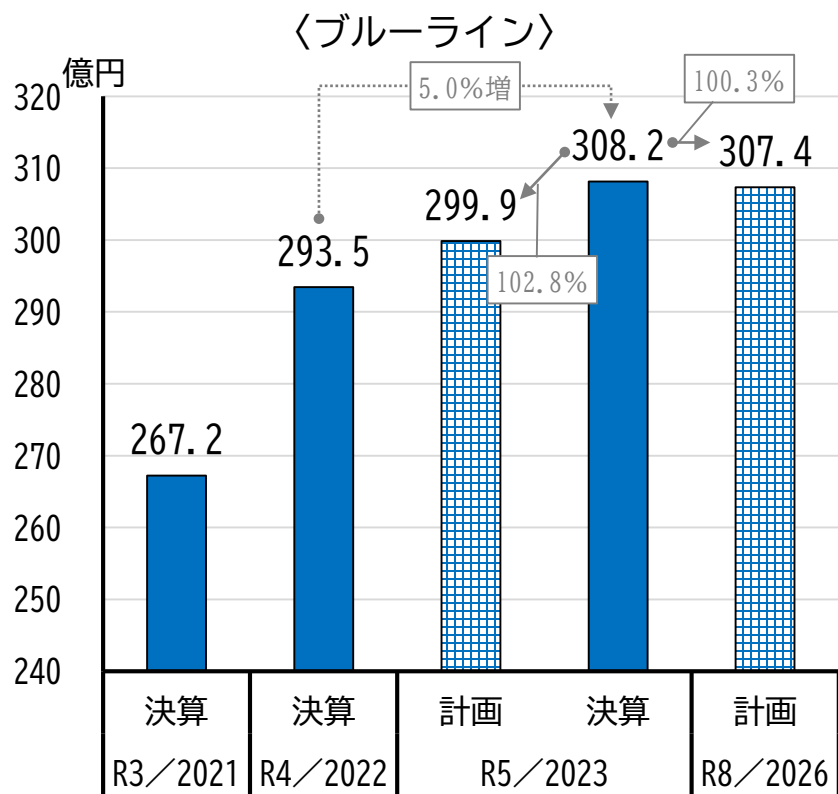


○令和5年度決算は前年度から約0.7%の増となったが、特別乗車証繰入金が減少したことにより計画値に対しては99.4%となった。

○8年度計画値に対しては95.6%となっている。

1 令和5年度決算 | 収支見通しとの比較

《地下鉄運賃収入》



○ブルーラインは、前年度から5.0%の増となり、5年度計画値のみならず、8年度計画値をすでに上回った。

○グリーンラインは、前年度から5.5%の増となり、5年度計画値に対し103.5%となった。8年度計画値に対しては99.4%となっている。

2 〈トピック〉市営バス令和6年春のダイヤ改正

ダイヤ改正等の概要

4月1日ダイヤ改正

「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準（改善基準告示）」の改正による
 休息期間等の見直しに対応するためダイヤ改正を実施。

【改善基準告示の主な改正内容】

【改正の考え方】

-
- 最寄り駅までの交通手段としての位置付けを明確化し、路線を効率化
- ・お客様のご利用実態に合わせた運行便数の効率化
- ・長距離路線の短絡化
- ・夕方から夜間帯の運行便数の見直し、最終バス時刻の繰り上げ 等

	改正前	改正後
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	継続11時間基本 継続9時間下限

改正前（平日）	⇒	改正後	減便数	減便率
9,220便		8,930便	▲290便	▲3.1%

保土ヶ谷営業所の一部減便

年度末に退職者が相次ぎ、4月1日以降、他営業所からの応援等で対応していたものの、運行の確保が困難となったため、4月22日に計77便の減便を実施。

改正前（平日）	⇒	改正後	減便数	減便率
8,930便		8,853便	▲77便	▲0.9%

○お客様のご利用実態と乗務員不足の状況に対応した運行便数の効率化が喫緊の課題となっている。

2 〈トピック〉市営バス令和6年春のダイヤ改正

バス乗務員・バス整備員等の処遇改善の状況

生産年齢人口の減少や2024年問題の影響で、採用活動は年々困難さを増している。採用の強化及び離職防止のため、とりわけバス乗務員及びバス整備員の処遇改善を実施。

《処遇改善の概要》

	施策	実施時期	対象・内容等
①	給与改定	R5年12月 ※1	現業職員（2表※2）を対象に、ベースアップ（+6.65%）を実施
②	初任給の年齢別最低保障額の改善	R6年1月 ※1	バス・地下鉄の現業新採用職員を対象に改善
③	初任給調整手当の増額	R6年3月 ※1	バス整備員を対象に、月額2,000円を月額5,000円に増額
④	住居手当の増額	R6年4月	バス整備員の新採用職員及び採用5年目までの職員を対象に、月額19,600円を月額50,000円に増額（採用後5年間。6～10年目19,600円）

※1：令和5年4月1日に遡及して適用

※2：平成23年の採用再開後に採用した現業職員に適用している給料表

○令和6年度給与改定は、人事委員会勧告に準拠し、また、民間動向も考慮して実施予定。

▼①②年齢別の最低保障初任給 （給料月額+地域手当）改善の前後比較

年齢	旧	新	改善額
18歳	177,132円	193,372円	+16,240円
19歳	177,132円	196,620円	+19,488円
20歳	177,132円	200,216円	+23,084円
21歳	177,132円	204,276円	+27,144円
22歳	177,132円	208,220円	+31,088円
23歳	180,380円	212,280円	+31,900円
24歳	186,064円	215,992円	+29,928円
25歳	191,980円	219,356円	+27,376円
26歳	198,012円	222,604円	+24,592円
27歳	203,116円	225,388円	+22,272円
28歳	207,872円	227,940円	+20,068円
29歳	211,700円	230,608円	+18,908円
30歳	215,644円	233,392円	+17,748円
35歳	233,392円	249,632円	+16,240円
39歳	249,980円	266,220円	+16,240円

2 〈トピック〉市営バス令和6年春のダイヤ改正

バス乗務員の採用状況

人財確保に向けた主な取組

人財確保大作戦（第1弾）

| 令和6年2月22日発表

給与改定【再掲】	ベースアップ（+6.65%）を実施。
適性検査（SPI3）の導入	令和6年度の採用選考から、一次選考において、公務員型の一般教養試験及び作文試験を廃止し、民間企業で多く取り入れられている適性検査（SPI3）を導入。
ウェルカムバック制度の導入	家庭の事情や転職・留学などを理由に退職された方を対象に、交通局で再び活躍できるよう、個別に相談（採用希望条件、業務など）のうえ、採用選考を実施。

人財確保大作戦（第2弾）

| 令和6年4月23日発表

住居手当の増額 〔令和6年9月～〕	令和6年度のバス乗務員採用試験合格者から、年間60万円（5万円/月）の住居手当を採用から5年間支給。（6～10年目19,600円/月） ※すでに交通局へ入局した採用5年目までのバス乗務員についても同様に措置。
年齢制限の緩和	令和6年度の採用選考から、バス乗務員の年齢要件を緩和。 （大型二種免許保持者：49歳以下⇒60歳以下、養成：40歳以下⇒50歳以下）
女性採用枠の新設	令和6年度の採用選考から、大型二種免許を所持している女性を対象に一次選考を免除し、受験者全員が面接に進める採用枠を新設。

2 〈トピック〉市営バス令和6年春のダイヤ改正

バス乗務員の採用状況

採用PRの強化

「いいじゃん!!交通局」をコンセプトに、ブルーライン1編成の車内広告をすべて採用PRポスターにして運行。



〈キャンペーンロゴ〉

正規職員（バス乗務員）採用実績・応募状況

	R3年度採用	R4年度採用	R5年度採用	〈参考〉R6応募状況
大型二種免許所持者	30人（1人）	11人（0人）	22人（2人）	383人（10人）
養成コース	28人（2人）	14人（1人）	15人（0人）	30人（1人）
免許取得支援コース	2人（0人）	1人（0人）	2人（0人）	—
合計	60人（3人）	26人（1人）	39人（2人）	413人（11人）

※（ ）内はうち女性職員数

※令和6年度については、5月末時点の応募者数

3

中期経営計画2023～2026 1年目振り返り

経営目標の到達状況

	計画策定時 (R4年度決算)	R5年度実績	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 (307,614人)	31万人 (308,372人)	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 (581,661人)	61万人 (607,502人)	63万人 (平成30年度比94%)
企業努力による収支改善 (物価変動など外部要因による影響を除く)			
バス事業の企業努力による 収支改善額	—	1.1億円	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	—	2.1億円	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%)	—	集計中	▲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%)	—	集計中	▲12% (2030年度の目標に対して60%進捗)

地下鉄車内防犯カメラの導入

〔冊子16ページ〕

令和3年に鉄道車内でお客様の安全を脅かす事件が相次いで発生したことを受け、令和5年10月に、輸送密度10万人以上の線区に導入する新型車両への防犯カメラ設置が義務化された。

他人に危害を及ぼすおそれのある行為などを抑止する効果を高め、車内の安全をより強化するため、ブルーライン4000形車両の導入に合わせて防犯カメラを設置。更なる防犯対策強化のため、既存車両への設置を拡大する。

令和5年度の取組

社会動向や当局車両に適する防犯カメラの仕様について調査を実施。R6年度から、ブルーライン既存車両へのリアルタイム監視機能を有する防犯カメラの設置を進める。



〈4000形車両に設置した防犯カメラ〉
※今後設置する防犯カメラとは異なる

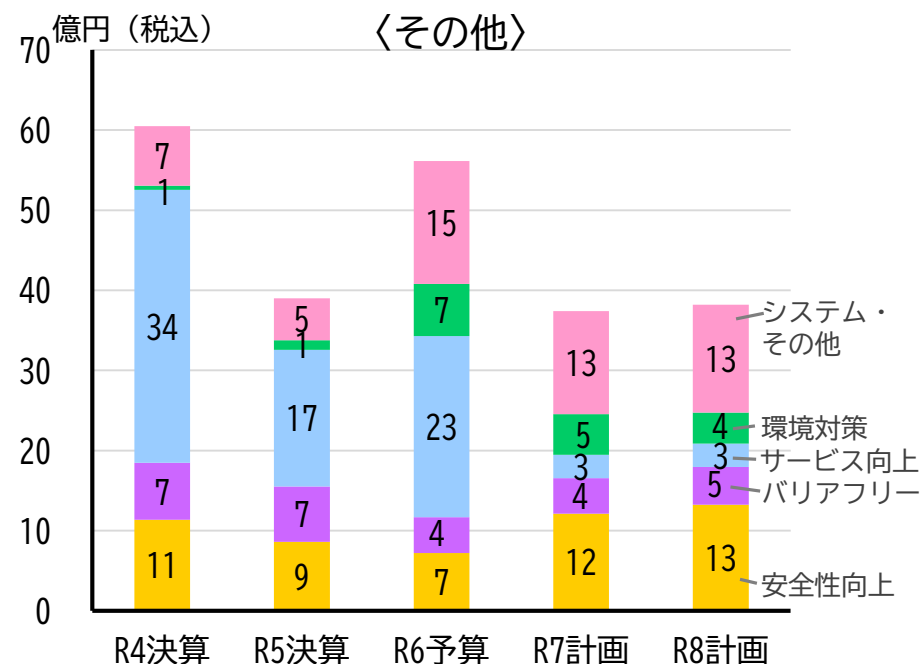
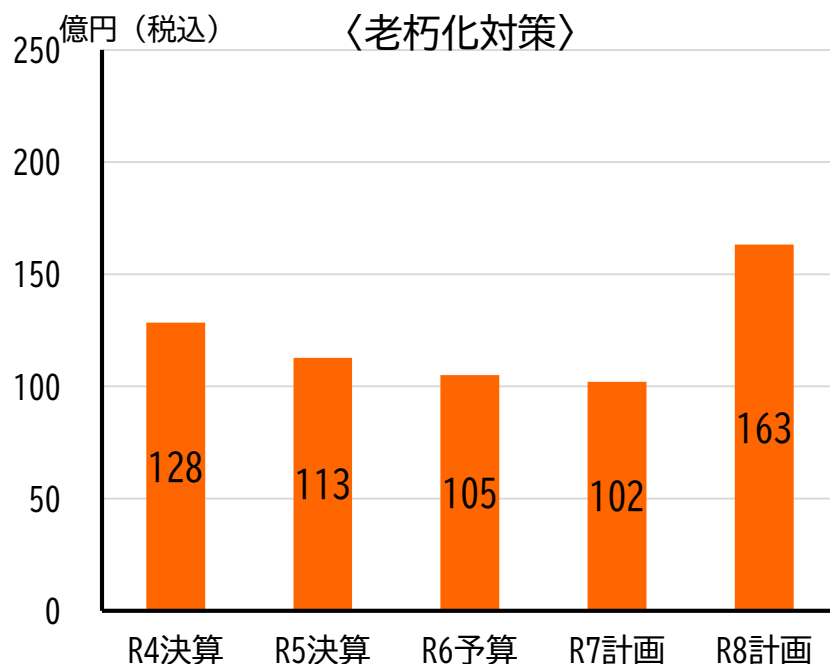
○今後、義務化の対象ではないブルーラインの既存車両についても設置拡大を計画。

地下鉄施設・設備などの計画的補修・更新

〔冊子18ページ〕

億円（税込）

	R4決算	R5決算	R6予算	R7計画	R8計画
老朽化対策	128.4	112.7	105.1	102.0	163.2
その他	60.5	39.0	56.1	37.4	38.2
合計	188.9	151.7	161.2	139.4	201.4



- 老朽化対策 …トンネル・線路の大規模補修や塩害対策、駅リニューアル、変電所・信号設備の更新、地下鉄車両の機器更新や新造等
- 安全性向上 …安全性向上を目指し、新たな施設や設備の追加又は機能向上を図る事業（構造物の耐震補強等）
- バリアフリー …バリアフリー・ユニバーサル化を推進する事業（エレベーター・エスカレーターの新設・更新等）
- サービス向上 …快適性、利便性の向上を図る事業（GL6両化等）
- 環境対策 …機器の省電力化等により、環境対策の向上を図る事業（照明のLED化等）
- システム・その他…自動出改札システムや駅務機器、その他業務改善や職場環境に関する事業

地下鉄保守業務のDX化及び新技術導入の検討

〔冊子24ページ〕

施設の点検やメンテナンス作業は、終電から始発までの限られた時間の中で行うなどの様々な制約があることに加え、施設の老朽化の進行により必要な箇所が増加していくことが想定されることから、効率的な保守作業を実現するため、DX化及び新技術の導入について検討を進めている。

令和5年度取組

局内でプロジェクトチームを立ち上げ、DXを活用した施設の点検・管理について、他事業者やメーカーが開発・導入している新技術についてヒアリングを行い、当局にとって最適で導入可能な技術の検討を実施。

令和6年2月には、当局施設において新技術を用いた撮影による構造物の診断を試験的に実施。

(右図)



- 引き続きメーカーへのヒアリングや試行導入を行い、導入可能性について検討。
- R6年度はドローンの試行導入を実施。

バスネットワークの最適化

〔冊子25ページ〕

生活様式の変化に伴いお客様のご利用状況も変化しており、これに応じたバス路線・ダイヤとなるよう常に最適化を図り、より効率的な運行が期待できる事業者への路線移譲も検討・実施している。

こうした取組により、将来にわたり市内全体のバスネットワークを維持し、市民の足を守ることに繋げる。

令和5年度の取組

主な改正内容			
4月3日	・星川駅周辺の路線再編 (125系統、127系統、220系統) ・ピアライン廃止	ダイヤ改正系統数	59
		うち減便含む系統数	11
7月1日	・民間事業者競合路線(40系統)の撤退	対前年度削減 総走行キロ(乗合)	▲ 345千km
10月1日	・民間事業者への移譲(83系統)	うち民間移譲相当分	▲ 96千km
12月23日	・新綱島駅周辺の路線再編 (13系統、59系統)		

※系統：親系統ベース

※総系統数143系統(R6.3.31)

○乗務員不足を踏まえ、さらなる効率化を検討。

○引き続き、民間バス事業者と連携した運行の効率化を実施(136系統ズーラシア線を相鉄バスへ移譲予定)。

大規模地震へのハード対策の推進

〈早期運行再開のための耐震補強事業〉

対象構造物：高架部及び開削トンネル部の柱

対象区間：ブルーラインあざみ野駅～戸塚駅、約3,000本

事業期間：H25～R19（25年間）、想定事業費：約200億円

施工実績：1,611本（R5年度末） 全体の54%

※阪神・淡路大震災を踏まえた緊急耐震補強は平成15年までに完了



震災で損傷した高架橋柱（提供：仙台市）
（剥落の恐れがある表面を修復途中で落とした状態）



耐震補強状況（高架部）



耐震補強状況（開削トンネル部）

○今後も、車両基地の入出庫区間や、緊急輸送路と交差・並行している箇所を重点区間として優先的に実施。

○事業の継続的な実施に向け、国庫補助制度の維持について国に要望を継続。

駅の大規模改良工事

〔冊子27ページ〕

上大岡駅は開業から約50年が経過し老朽化が進んでいたことから、駅全体の内装や設備の更新、女性職員用施設の整備といったリニューアルを実施。京急方面改札口側に2ルート目となるエレベーターを新設したほか、トイレリニューアルやホームと車両の段差・隙間の縮小なども行い、快適性とバリアフリーを大きく向上させた。あわせて、バスターミナル改札口前に新たな店舗区画を設置し、利便性の向上と資産の有効活用による増収を図った。
(R2年度工事着手～R5年度完成)



京急方面改札口（令和6年2月完成）



新設エレベーター（令和5年7月完成）



新店舗（令和6年6月オープン）

○地下鉄開業から50年以上が経過し、初期開業区間をはじめとした駅の老朽化が進んでいる。安全性・快適性の維持向上のみならず、さらなるバリアフリー設備等の整備を進めるため、大規模改良工事を計画的に実施していく。

○改良工事にあわせて、附帯事業収入に結び付けられるよう、店舗区画の設置等といった空間の有効活用にも取り組む。

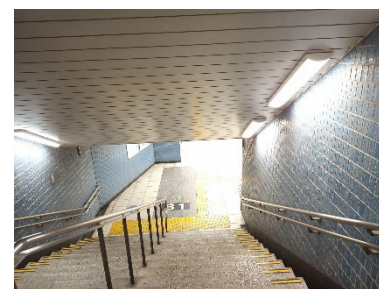
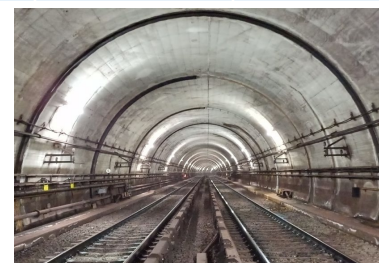
脱炭素社会の実現に向けた取組〈地下鉄照明のLED化〉〔冊子31ページ〕

地下鉄駅の蛍光灯については、平成23年度からLED化に着手し、令和12年度のLED化100%に向けて計画的に更新している。

車両基地や駅における水銀灯についてもLED化を進めており、トンネル内照明のLED化にも着手している。

令和5年度の取組		R5年度 進捗率	R8年度 目標
駅照明	B L：踊場・伊勢佐木長者町・弘明寺・横浜 G L：中山・都筑ふれあいの丘・北山田・東山田	60.7%	78%
トンネル照明	湘南台～上永谷間の工事契約を締結（R6年度施工）	0%	55%
基地等照明 (水銀灯)	川和車両基地の水銀灯をLED照明に更新 上永谷車両基地は契約不調となりR6年度に実施予定	95.1%	100%

- 令和5年度はLED化により616,839kWh/年の削減効果。
- 令和6年度は、10駅の駅照明、湘南台～上永谷間のトンネル内照明及び上永谷車両基地水銀灯のLED化に着手予定。
- このほか脱炭素の取組として、グリーンラインでは、市のごみ焼却工場から発生した電気に基づく「非化石証書」を活用し、令和5年度から実質CO₂排出ゼロの電力で運行を開始。ブルーラインでの活用についても検討。



脱炭素社会の実現に向けた取組 〈環境に配慮したバス車両の計画的な更新〉

〔冊子32ページ〕

平成30年度以降に導入したHVバスは、一般ディーゼル車両に比べ約35%のCO₂削減効果がある。連節バスについても環境に優しい国内初の国産HV車両を導入している。

また、走行中に環境負荷物質を一切排出しないFC（燃料電池）バスを令和元年から導入している。

令和5年度の取組

更新車両をすべてHVバスとし、42両（うち「あかいくつ」2両）導入。

《HVバス・FCバスの導入状況》

割合については貸切・特定車両除く

令和5年度末時点		在籍数（両）	割合（％）
車種	HVバス（連節バス・あかいくつ含む）	159	20.2
	FCバス	3	0.4
合計		162	20.6



連節バス



HVバス



HVバス(あかいくつ)



FCバス

○今後の主力車両と位置付けていたHVバスについて、製造メーカーから生産終了する旨の連絡があったため、今後の調達について対応を検討。

○EV（電気）バスについては、導入事業者へのヒアリング等、調査を継続中。

資産の有効活用による収益の向上

〔冊子35ページ〕

令和5年度の取組

令和5年3月	新横浜駅構内	店舗	ドトールコーヒーショップ① ミスタードーナツ②
4月	センター南北駅間高架下	店舗	融点沃地③
4月～	センター南駅構内ほか（全10駅）	自販機	洋菓子自販機④
6月	センター北駅構内	ATM	横浜銀行ATM
7月	中山駅構内	ATM	三菱UFJ銀行ATM⑤
8月	上永谷駅構内	自販機	食品自販機
令和6年1月	仲町台駅構内	店舗	BLUE FITNESS 24⑥
3月	阪東橋駅、弘明寺駅構内	ATM	セブン銀行ATM



資産の有効活用による収益の向上

〔冊子35ページ〕



令和6年度の主な取組

6月	上大岡駅構内	店舗	セブン-イレブン⑦
7月	センター南北駅間高架下	店舗	&move (英語ダンススタジオ) ⑧
令和7年3月予定	センター南北駅間高架下	区民文化センター等整備にあわせた広場整備	



広告事業の積極的な展開

〔冊子36ページ〕

販売促進による広告料収入増

販売促進キャンペーンの実施、令和4年度に新設した新横浜駅広告の販売強化等を通じて、広告料収入の増加を図った。

広告料収入	R4決算	R5決算	増減率	R8目標
バス	163,218	162,690	▲0.3%	
ブルーライン	413,209	417,778	1.1%	
グリーンライン	59,080	59,959	1.5%	
計	635,507	640,427	0.8%	667,282

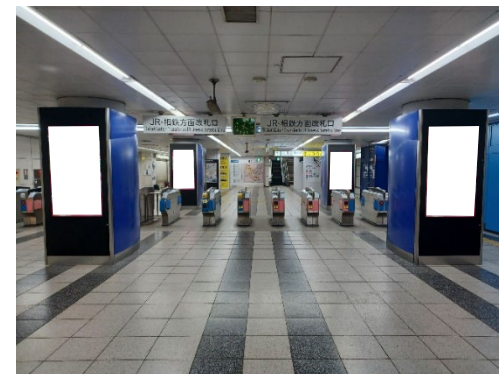
単位：千円（税込）

媒体価値の向上に向けた取組

- ・上大岡駅改良工事に伴い、駅看板のリニューアルを実施
- ・横浜駅デジタルサイネージのリニューアルを実施



上大岡駅 新設看板



横浜駅 デジタルサイネージ

○令和5年度にリニューアルした媒体や、売上が伸長しているデジタル媒体を中心に引き続き販売促進を行う。

○公営交通として、GREEN×EXP02027や居住促進など、本市の事業や施策のPRにも協力。

○広告効果の可視化（メジャメント）やその結果を活用した広告訴求策に取り組む。

決済サービス拡充の検討・実施

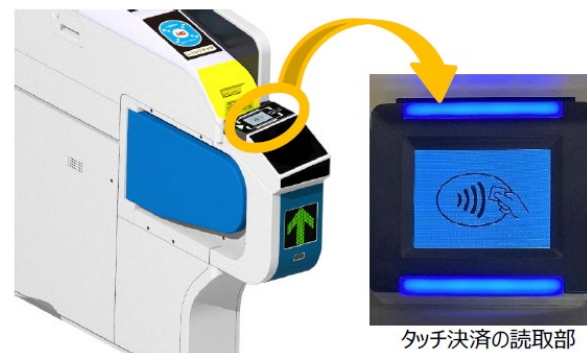
〔冊子36ページ〕

令和3年から、クレジットカード等によるタッチ決済の実証実験を市営バスの観光系路線で実施している。地下鉄においても、沿線にお住まいの方やインバウンドをはじめとした横浜を訪れる方がより便利で快適に利用できるよう、タッチ決済による乗車サービスの実証実験を開始する。

地下鉄における実証実験の実施概要

開始時期	令和6年内（予定）
対象駅	ブルーライン・グリーンラインの全40駅（各改札口1台）
決済ブランド	Visa、JCB、American Express、Diners Club、Discover、銀聯 ※Mastercardについては、今後追加予定
利用方法	利用者本人のタッチ決済対応カード（クレジットカード・デビット・プリペイド）や同カードが設定されたスマートフォン等を、自動改札機に新たに設置する専用リーダーにタッチする

- 令和6年内の実証実験開始にあわせ、プロモーション展開を実施予定。
- 実証実験開始後においても、継続的なサービスの拡充を検討（企画券の追加、沿線施設・他鉄道会社とのコラボレーション等）。



自動改札機（専用リーダー）のイメージ

バス事業の収益向上に関する新たな取組 〈市営バスでの貨客混載事業〉

〔冊子37ページ〕

自動車輸送全体の効率化による脱炭素の取組を推進するとともに、バス沿線企業をはじめとする地域社会への貢献を図ることを目的として、貨客混載事業を実施。

令和5年度に一般社団法人スマートニッチ応援団と横浜農業協同組合と共同して、トライアル実証実験を82系統（日枝橋-横浜駅西口間）で計3回（11月・12月・2月）実施。この結果を踏まえて、本年4月から実証実験を開始。第2及び第4土曜日に運行。

横浜農業協同組合の組合員農家が育てた「横浜野菜」を中心に輸送。輸送した野菜はそごう横浜店で開催される大学マルシェにて販売され、売上の一部はスマートニッチ応援団が経営する子ども食堂の運営費に充てられている。



〈野菜は専用のケースに収納し車内に固定〉



〈大学マルシェでの販売の様子〉

○現状はスマートニッチ応援団と学生の手荷物として輸送しているが、今後、貨物のみでの輸送を可能にする予定。また、現在1路線でのみ実施しているが、対象路線を増やすなど取組の拡大を検討。

市営バスにおける観光事業の促進

〔冊子38ページ〕

あかいくつ



	乗車人数合計	前年度比
R3	295,111人	
R4	507,512人	172.0%
R5	750,459人	147.9%

バイサイドブルー



	乗車人数合計	前年度比
R3	213,157人	
R4	305,043人	143.1%
R5	396,748人	130.1%

○いずれも前年度に比べ着実に利用者は増えているが、「あかいくつ」はいまだコロナ禍前（H30決算：873千人）の水準には回復していない。

○路線沿線の観光施設やイベントと連携し、魅力や価値のさらなる向上を図ることで、観光路線の利用促進につなげていく。

○「あかいくつ」は令和7年3月に運行20周年を迎えるため、お客様に路線や車両の魅力をもっと再認識いただけるよう、様々な取組を展開する予定。

みなとぶらりチケットを活用したにぎわいの創出

〔冊子39ページ〕

まちの回遊性の向上とにぎわい創出の観点から、「みなとぶらりチケット」の適用エリアを拡大した。新たに神奈中バスとも連携し、更なる価値向上を図った。

リニューアルの概要

実施時期		令和6年4月1日（月）
適用 エリア	バス	横浜～元町・港の見える丘公園、三溪園、 <u>関内・伊勢佐木町～横浜橋・中村橋・滝頭</u> ※エリア内を運行する神奈中バスにも乗車可能
	市営地下鉄	横浜駅～伊勢佐木長者町駅・ <u>阪東橋駅・吉野町駅</u>
価格		ぶらり 大人500円 → 700円（小児350円） ぶらりワイド 大人550円 → 750円（小児380円）



新しい券面

	R5年4月	R6年6月
提携店数	75店 ⇒	133店

エリア拡大により、横浜橋通商店街
(阪東橋駅最寄り)へもアクセス可能に▶

○観光客の周遊利用を促進するため、特典提携店をさらに拡大。

○ご利用促進とチケット価値のさらなる向上のため、特別デザイン企画券の発売やプロモーションを実施。



みなとぶらりチケットを活用したにぎわいの創出

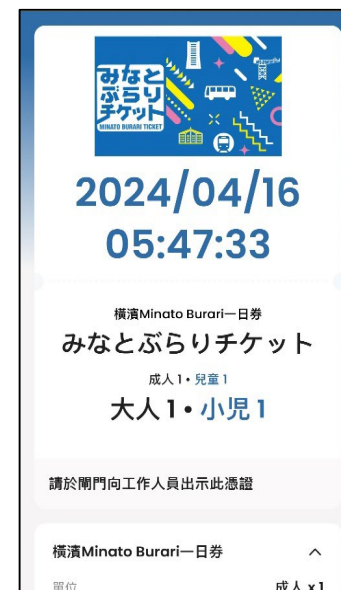
〔冊子39ページ〕

インバウンド観光客向けに「みなとぶらりチケット」の利用促進を図り、まちの回遊性向上と賑わい創出を目的として、東アジア圏を強みとする旅行・レジャー予約アプリ・ウェブサイト「Klook (※)」上で、「みなとぶらりチケット」(デジタルチケット)の販売を開始。

販売開始	令和6年4月22日(月)
対象券種	みなとぶらりチケット/ みなとぶらりチケットワイド
販売価格	大人700円 小人350円 (ワイド:大人750円 小人380円)
利用方法	乗車券が表示された画面を バス乗務員/駅係員に提示し乗車

※Klookとは…

Klook Travel Technology Limited (本社:香港) が展開する旅行・レジャー予約アプリ・ウェブサイト。5,000社以上とのグローバルな販売提携ネットワークを持ち、15言語・40通貨・40種類以上の決済方法に対応。国内外で月間6,500万人が利用。



デジタルチケットの画面イメージ
(繁体字版)

●外国人観光客にみなとぶらりチケットの魅力が伝わるように、販売サイト「Klook」とデジタルチケットのPRを強化する。

市営交通のファン層の獲得〈部品販売〉

〔冊子40ページ〕

市営バス・地下鉄で実際に使用されていた部品・備品を、主にファンの方向けにイベントやインターネット通販サイトなどを通じて販売。

〈バス部品販売〉

令和5年度の実績	
出店先	局収入 (千円)
書泉グランデ ※ (てつどう・バスまつり)	12
バス利用感謝デー2023	813
バスマニアックス ※ 神奈中商事ECサイト	188
横浜市営バス 部品・備品即売会2024	1,519
合計	2,531



〈地下鉄部品販売〉

令和5年度の実績	
出店先	局収入 (千円)
鉄道部品株式会社 ※ SanyoトラフィコECサイト	1,599



※一般財団法人横浜市交通局協力会を通じて出品

○令和6年度出店予定 (バス)

- ・東急百貨店たまプラーザ店で開催予定のバスフェア (令和6年7月25日～30日)
- ・バス利用感謝デー2024 (開催未定)
- ・神奈中商事バスマニアックス

乗車券制度の検討〈地下鉄回数券の廃止〉

〔冊子40ページ〕

普通回数券は令和4年3月末で発売を終了したが、昼間割引回数乗車券及び土休日割引回数乗車券についても、令和6年3月31日をもって発売を終了した。

(身体障害者等割引回数乗車券及び通学割引回数乗車券(放送大学・通信制高校)は発売を継続)

発売終了券種	券種の概要	乗車人員に占める割合(※1)	発売終了による効果額(※2)
昼間割引回数乗車券	<ul style="list-style-type: none"> ・きっぷ10枚分の運賃で12枚の回数乗車券を発売 ・平日の午前9時から午後4時までの間及び土休日に適用 	0.3%	約2,400万円/年
土休日割引回数乗車券	<ul style="list-style-type: none"> ・きっぷ10枚分の運賃で14枚の回数乗車券を発売 ・土休日に適用 	0.2%	約3,400万円/年

※1 令和5年度実績

※2 回数乗車券利用者が全員ICSFに移行したと想定した場合の見込額

○市営バス事業も含め、収入基盤を健全にするため、引き続き割引施策等の見直しを検討・実施する。

令和5年度における主な増収・経費削減の取組

	取組名	事業	取組内容
増収に関する取組	みなとぶらりチケット販売促進	バス 地下鉄	・「ポケモン」「横浜春節祭」などとのタイアップにより、6種類の限定デザインのチケットを販売。 ・特典提携店は、年度当初75か所が、年度末には120か所を超え、約1.5倍に増加した。
	店舗等の設置推進	地下鉄	・フィットネスジムなどの駅構内店舗の開業やATM・自動販売機を新設したほか、センター南北高架下区画等を新たに活用した。
	広告事業の推進	バス 地下鉄	・各媒体のニーズや傾向に合わせてキャンペーンを実施するとともに、車内ビジョンやデジタルサイネージ等のデジタル媒体や応援広告といったトレンドをとらえた広告出稿が多くあったことに加え、駅改良工事等による新設媒体で収入を確保した。
	企業貸切の推進	バス	・学校貸切の新規受注、夏期の通勤輸送の新規受注。 ・公示運賃引き上げに伴う契約更新。
経費削減に関する取組	バス接近表示サービスの見直し	バス	・ADSL回線廃止・機器の老朽化に伴い、バス停の接近表示装置のサービスを終了し、スマートフォン等による接近表示サービスを推進し、お客様サービスの維持向上を図った。
	バスネットワークの最適化	バス	・お客様の利用状況に応じたバス路線への最適化。 ・民間バス会社との連携（83系統を相鉄バス（株）へ移譲）。
	車体自動洗浄装置（上永谷）	地下鉄	・他事業者実績も参考に改修内容を見直した。 ・仲介設置業者ではなく、直接機器製造メーカーと交渉することで費用を削減した。
	車内揚フタ購入事業	地下鉄	・床材の位置を示す型を自前で作成し、メーカーに型を送ることで現物合わせのための出張を省略した。 また、床敷物材料については、6両増備車の製造時に出た端材を利用し揚フタの単価を削減した。
	新横浜変電所直流遮断器更新	地下鉄	・BL新横浜変電所の直流高速度遮断器のみの部分更新とすることで、更新計画を10年間見直し、機器を延命した。
	川和町駅鳩対策工事	地下鉄	・仮設足場の工法を軌道内足場から吊り足場に変更したことにより、工事費を削減した。
	10000形車両車輪購入	地下鉄	・車輪を適正な路面形状となるように切削する車輪削正の量を見直した。
年末調整事務の外部委託化	バス 地下鉄	・WEB申告化及び外部委託化を開始し、職員の確認・入力作業が不要となり、本業務に係る超過勤務を削減した。	

	バス事業	地下鉄事業
収支改善額	1.1億円	2.1億円

4 継続して取り組むべき事項

□人財の確保と育成

- さらなる処遇の改善や働き方改革（採用拡大と離職防止）

□コストの管理

- 本庁事務の効率化、DXやICTを活用した業務の効率化

□増収策

- 経営資源のフル活用、これまでの発想を超えた収益の最大化

5 その他

バス事業・鉄道事業の課題に対する国の施策

近年、コロナ禍とその後のライフスタイルの変化に起因する減収や、少子高齢化等による労働力不足、働きやすい職場環境づくりの推進、さらには脱炭素といった社会的要請への対応など、バス・鉄道事業者を取り巻く環境が大きく変化していることに鑑み、国においても交通事業者の事業基盤強化のための施策が講じられている。

バス事業

令和6年度国土交通白書においては、バス運転手の不足の状況は「地域住民や観光客の移動手段確保の観点からも危機的な状況で」あり、「自動車運送事業の給与水準は他産業に比べて低く、職業としての魅力を高めるためにも賃金を上げていくことが重要である」と言及されている。こうしたことに加え、キャッシュレス化の推進や公共的割引の導入といった政策的要請への対応を促す観点から、以下のような見直しを実施された。

主な見直し内容

- キャッシュレス割引や公共的割引の導入を目的とした、新たな運賃改定の枠組みの構築
⇒「運送収入の増加を目的としない運賃の上限の変更に関する処理方針」の制定（令和6年3月29日施行）
- 運賃認可の人件費算定方法の見直し
⇒各都道府県の全産業平均給与額との和半から事業者実績値での査定へ変更（令和6年3月29日施行）
- 人件費や燃料等のコスト上昇に鑑み、貸切バスの公示運賃を見直し（令和5年8月25日公示）

5 その他

バス事業・鉄道事業の課題に対する国の施策

鉄道事業

人口減少社会を迎え鉄道分野においても人手不足が課題となっていること、また、鉄道事業に求められる役割やニーズが多様化・高度化していることを踏まえ、安定的・持続的な運営等を確保していく観点から、動力車操縦者試験の受験資格の見直しや、鉄道運賃水準の算定根拠となる「総括原価」について定める「収入原価算定要領」の見直しが実施された。

主な見直し内容

- 動力車操縦者試験の受験資格見直し
⇒受験することができない要件を「20歳未満」から「18歳未満」に見直し（令和6年7月1日施行）
- 収入原価算定要領の見直し（令和6年4月1日施行）
 - ヤードスティック方式の計算方法など、収入原価算定方法全般について見直し
 - 減価償却費等の算定方法改善
⇒設備投資計画の確認等を条件に、3年を超える期間分を考慮した額を計上可能に
 - 人件費の算定方法改善
⇒必要な人材確保のため、適正な賃金上昇を反映できるよう人件費の算定方法を見直し
 - 公営地下鉄事業における「自己資本報酬率に基づく事業報酬（適正利潤）」の取扱い見直し
⇒これまで対象外となっていた「適正利潤」について、公営地下鉄についても算定できるよう見直し

☞ 公営バス事業についても、「一般乗合旅客自動車運送事業の運賃及び料金の上限の認可に関する処理方針」に基づく収入原価算定において、「適正利潤」の算定を可能とするよう、国に対し要望を実施。

- 令和7年度国家予算に関する要望（大都市交通事業管理者会議要望）
- 令和7年度政府施策に関する要望（公営交通事業協会要望）