

横浜市営交通経営審議会(第9回) 会議録	
日 時	令和8年1月15日(木) 9:30~10:30
開 催 場 所	横浜市庁舎 19階大会議室
出 席 者	細見会長、金子委員、川村委員、田邊委員
欠 席 者	内田委員
開 催 形 態	公開
議 題 等	1 開会 2 議題(市営交通中期経営計画 収支見通しの見直し(報告)) 3 意見交換 4 その他
議 事	1 開会 事務局より挨拶 2 議題(市営交通中期経営計画 収支見通しの見直し(報告)) (細見会長)それでは議題に入る。本日は、市営交通中期経営計画 収支見通しの見直しの報告である。事務局から説明をお願いする。 事務局より資料の説明 3 意見交換 (細見会長)続いて、意見交換に移る。乗車料や人件費水準、物価上昇など、当初の計画値とは大きく乖離した項目もある中で、直近の実績を踏まえた新たな収支見通しが示された。地下鉄では、乗車料収入は増加しているが、物価高騰などにより、投資規模が当初計画時より増大していることから減価償却費が増加し、長期的には利益が減少する見込みとなった。 一方、バスでは乗車料収入は当初計画よりも減少し、さらに人件費や減価償却費などのコストが上昇傾向にあるため、赤字がさらに拡大していくことから、今後の経営改善について各委員からも助言をいただきたいところなのではないかと思う。 それでは、新たな収支見通しについて、ご意見を各委員から頂戴したい。 まずは、本日欠席である内田委員から事前にご意見をいただいているので、事務局より代読を願いたい。

(事務局) 今後はコストが上昇していくことは、目に見えて分かっており、収入を上げなければ、赤字になっていくことは明らかである。赤字を回避するためには、収入を増やすか、コストを削減するかしかない。さらに、今後は金利も上がっていくことから、そうした金利上昇や、物価高も織り込んだうえで、しっかりと利益を出せる経営計画を立てていく必要がある。そのためには、利用者負担の引上げをやっていかないとサステナビリティが無い。

日本は人口減少が宿命であるので、今後も人の争奪戦になることから、給与を引き上げることや福利厚生を充実させるなど、努力をしていかななくてはならない。今の若い世代はデジタル産業などへの就職が多いようだが、AIの時代になってくると、手に職がある人は強いという価値観が変わってくるかもしれないので、若い人の意見を取り入れつつ事業運営を行っていけば良いのではないかと。

現在の収支状況では、バス事業の運賃改定は避けられないと思うが、同時にクレジット決済による後請求などの新しいテクノロジーを活用した合理化を図ることで、コストの削減にも取り組んでいく必要がある。また、利用の少ない路線などをしっかりと分析し、運行の最適化を図ることも必要。さらに、沿線住民がバスを利用しやすくなるアプリ開発など、利用者の利便性の向上に繋げ、バス路線に対する興味が高まるように取り組んでもらいたい。

地下鉄事業は、沿線開発なども進み、乗車料も増加しており、資金面では今後も安定している。施設の老朽化などで、更新投資が重くなってくるが、今後も投資はしなくてはならない。そのためには原資が必要なため、しっかりと稼いで投資を行い、その循環が回っていれば、多少借金があっても、問題はない。新横浜の改良などもとても良いと思う。一気にできないと思うので、コツコツとやっていくしかない。

(細見会長) 田邊委員から順番にお願いします。

(田邊委員) 内田委員と同意見である。予想よりも収入が改善したが、費用が予想以上に上がってしまったため、特にバス事業を中心に経営的に厳しい状況が収支見通しで示されたと理解した。コスト削減として、地下鉄10%、バス5%の削減努力を目標とされている。バスは利用者が思った以上に増え、コロナ期の予測よりは改善してきているが、コロナ以前の水準に戻っていない。路線にもよるとは思うが、利用者が少なく大きな赤字を出している路線もあるだろうと推察さ

れる。バスの便数も利用者の安心に影響すると思うが、ここまで見通しが厳しい状況であれば、利用者が少ない路線はニーズがないので、ニーズに合わせた供給量が原則であると思う。効率性で判断できないような特別な理由があれば別ではあるが、そうでなければ、横浜市では一般会計からのお金を入っていない状況を踏まえると、基本的には受益者負担、独立採算の原則にのっとり、利用が少ない路線に手を付けるべきである。ただし、政治的な理由、公営交通の在り方として、これが難しいのは理解できる。便数の減少はサービス低下に直結するが、人口が減少する地域は横浜市でも多くなってきており、インバウンドでは賄いきれないため、路線の需要に見合った供給を考える必要がある。ただ路線の見直しにも限界があり、他の民間事業者は値上げをしている。最大限、路線の見直し以外の費用削減努力やサービス向上努力をするのは当然としても、今値上げをしないと、資金不足比率が20%を超えることは重要な指標であるので、そうなる前に手を打つことを検討してほしい。

もう1点、地下鉄において工事不調による先送りについて説明があった。今後の見通しではあまり反映されていないようだが、計画的に資金を使い投資を行っていくという話もあった。今後、さらに工事が計画的に進まなくなった場合の対策について伺いたい。

(三村局長)バス事業を行っていくうえで、お客様のご利用状況に応じた便数の調整は、経営状況が良い時悪い時にかかわらず、バス事業者として当然にやっ
ていかなければならないと思っている。収支が悪化をしたので、よりこれまで以上に厳しく見直すという考え方ではなく、お客様のご利用状況に応じて供給が過剰となっている状況にあれば、常に無駄を無くしていくという観点から、効率化はやり続けたいといけ
ないことであると思っている。しかし、令和6年度の時のように乗務員数が減ったことによる急激な減便は、お客様のご利用に影響がないように努めたが、今後は極力避けたい。便数を調整して効率的な運行を実施することが全体としてネットワークを維持していくことにつながると考えている。ご利用に応じて便数は調整するが、極力、路線廃止は避けることで、横浜市中期計画のテーマの1つである交通空白地を極力解消していく、既存のバス事業者として新たに空白地を発生させないことは最低限やるべきテーマである。運行の効率化は今後もやり続けてい
かないといけない。

地下鉄の契約不調については、個々の工事によって要因は様々であるが、地下鉄の補修や修繕といった既存の営業区間の修繕は、営業運行が終わってから翌日の営業運行が開始するまでの短時間で工事をしなければならない。短時間になるため、たくさんの作業員の方に来てもらわないといけないため、仕事を受ける側がそれだけの作業員を長期間に渡って確保し続けるのは人手不足で難しいと聞いている。それが結果的に作業費の高騰につながり、契約額の上昇により入札額と折り合わなくなっている。我々ができることとしては、極力、作業負担を少しでも軽減される発注や仕様の工夫をやり続けるとともに、労務単価を変更するなど適正な設計金額で発注していく。取り組むべき事柄を計画的に後送りにするような対処の仕方はやっていない。適正な発注金額の設計により対応したい。

(田邊委員) 工事をする時間が短いため難しい契約になるとのことだが、例えば利用者の方にも負担してもらって、一部の区間を一時的に運休できれば、もう少し安価で工事ができるのではないか。事業者が全て負担しなければならないことでもないかと思う。

バスネットワークを維持して、極力路線を廃止しないことも重要だと思うが、あまりにも低密度の需要地域で、そもそも大型バスが運行する大量輸送機関に適さないところは、場合によっては市に別の交通手段を提供してもらうことを事業者側から交渉してもよいと感じた。

(川村委員) 前回出席時に地下鉄は安心という印象があったが、地下鉄も留意しなければならないと感じた。乗車人員や収入面は計画値を超えているが、老朽化対策の設備投資の面で物価高騰や人材の獲得において、これからも金額は上昇すると思うので留意しないといけないと感じた。一方、バスが衝撃的で、早急に対策しなければバス事業自体が立ち行かなくなるのではないか。人件費は絶対削れないと思う。報道でもこれまでデベロッパーが強かったが、ゼネコンができなくて工事が止まるといったことも出てきて、今までとは違う図式に変わってきている。交通局は、インフラで安心安全でコストを削減するといっても、乗務員は削れないので、これらのコストは致し方ないと理解している。内田委員の意見にもあったが、値上げは早急にすべきだし、民間も値上げをしているのでやって然るべきだと思う。

人件費の処遇について、令和9年度以降1億円ずつ上げるということだが、給料の改定幅でいうと何%くらいの想定か。収支見直しの中で、運転士確保はもちろんだが、自動運転や外国人運転手を雇うといった既存の乗務員確保以外の手段を検討する研究費的なものは入っているのか。

(三村交通局長)今回新たな収支見直しを策定する上で、人件費における今後の処遇改善相当費は、従前では毎年2千万円を積んでいたが、今回見直しをするにあたり9年度以降1億ずつとした。これはざっくりとした計算になってしまうが、ベースアップに換算するとおおよそ1%程度になる。これは今回の収支見直しの見直しを行うにあたって一番苦労した水準の見込みであるが、ここ数年は説明のとおり直近の2か年で言うと令和5年度で平均6.65%、令和6年度で7.72%と大幅な処遇改善を行ってきたが、この水準をずっと見込むのはバス事業が破綻してしまう。人材確保はしていかないといけないが、経営もしていかないといけない。企業ごとに身の丈がある。最近の賃金の上昇傾向と我々の身の丈を重ね合わせて考えた時に、これでもまだ低いという考えがある可能性もあるが、現行の6~7%の賃金上昇を続けることは現実的に体力が持たない。あまりに無責任な収支見直しを出すわけにはいかないの、1%程度としている。

自動運転や外国人運転手の取り組みにおける研究費を積んだり、実験をやったりはしていない。横浜市内の他の事業者や県内の他自治体において、自動運転のトライアルを行っているため、同じバス業界で情報交換をさせていただいたり、実証実験を見せてもらったりして知見を得ている。実用的になる場面を取り入れていきたい。金銭的にトライアルを先駆的にできないのが実情。外国人運転手の採用についても同様で、都内のバス会社の中には前向きに取り組まれているところもあるが、エージェントコストや審査等のリードタイムがかかることから、その部分でのコストや時間をかけるのは現実的ではないと判断し、現状は国内を対象に乗務員や整備員を募集しているのが実情である。

(金子委員)現状認識、今後の方向については、他の委員と同感である。ここ数年で環境が大きく変わって、当初の見通しどおりにいなくなっている中で、今回収支の見直しをしたが、中期経営計画自体が2026年までで、その中で収支見直しはその先まで対象としている。今後の見直しのタイミングはどうなるのか。物価高騰や金利上昇など不確実性が高く、計算の前提条件を想定するのが難

しい。一方で、運賃改定なども考えると、今後のスケジュールはどうなるのか。

10、11ページにおいて、1%の物価高騰ということで、恐らく今はこの想定よりも高くなっているのか、その物価高騰を考慮して計算するということだと思うが、具体的にどれくらい上がっているのか。また、経費削減努力については、実際にどれくらい達成できているのか。

(三村交通局長) 1点目について、現行の市営交通中期経営計画の計画期間は4年間で、4年間で目標に向けて頑張っている。中期経営計画は、総務省に提出する地方公営企業の経営戦略にもあたるため、策定している。その中で、向こう10年間の収支計画を立てることが地方公営企業の経営戦略に求められる要件となっている。現行の中期経営計画の計画期間は2023から2026までだが、収支見通しは令和14年度までの10年間を示している。現行の中期経営計画は令和8年度までのため、令和9年度からの中期経営計画はまた策定していく。その中の収支見通しは、令和9年度から10年間の収支見通しをつけて提出するので、9年度以降の交通局の中期経営計画を策定するにあたっては審議会でご意見をいただきたい。

(金子委員) そのタイミングで最新の状況を踏まえて作成する旨承知した。

(緒方経営管理課長) バスで5%、地下鉄で10%のコスト削減についてだが、バス事業は1億円程度、地下鉄は経費の割合が多いので8億円弱程度の経費削減努力を中期経営計画の目標として定めた。現状の進捗状況として、具体的な取組として、地下鉄は施設などの全部更新を部分更新に変えたり、工事の直営化をしたりといったものの積み上げをしている。バスについては、田邊委員からのご意見もあったが、乗務員が充足していた5年度に実施した需要に見合ったバス路線の効率化を実施した。その結果、7年度の予算時点では、バス事業は1億円の目標に対して1億2,000万円程度、地下鉄事業は7億8,000万円の目標に対して7億9,000万円程度の削減をしており、7年度時点で概ね目標を達成できる水準までできているが、引き続き更なる削減に取り組んでいる状況である。

(金子委員) 内部で様々な経費削減努力をされていることは、大変重要な情報だと思う。そのような情報は資料に載せて、アピールした方がよいのでは。

(細見会長) 16ページの乗車料収入において、特別乗車証の収入は全体の4

分の1程度占めているが、見込みについては一般会計とすり合わせしていくのか。

(三村交通局長)各年の予算編成時点では、一般会計からの繰入額が確定し、それに応じて乗車料収入のうちの特別乗車証の予算額が確定するという仕組みになっている。本日時点では、横浜市の8年度の予算額は確定していないため、直近である令和7年度の予算額を同額として横置きしている。

(細見会長)特別乗車証は今後増えていく見込みなのか。ウエイトが大きいので、高齢者も増えていくし、精神障害者割引を反映されたので、じわじわと将来的に重くなっていく感覚がある。

今回、厳しい収支見通しの見直しをされたが、地方債などの金利の上昇が心配である。この半年で金利が上がっていたりもする。物価も高騰している。経済を循環させるためにはある程度やむを得ないかもしれないが、企業にとってはコストに効いてくるイメージがある。次期中期経営計画の策定にあたっては、そういったトレンドが気になっている。今年の動きも分からないが、当初の見通しよりは厳しい見方をしているので少しは安心したが、運賃収入が増えず、コストが上がっていくと経営ができないのもあるので、各委員の意見のように、運賃改定しないとどうしようもないのではないかと。路線を切るか、運賃を改定するか、前から話はあったが民間は先行してやっているので公営もそろそろ考えた方がいいのではないかと。また、運賃改定するにあたっては、毎年やるわけにはいかないので、2～3年先を見越して運賃改定をお願いしたい。認可をもらう段階で、原価の関係で難しい面もあると思うが、毎年運賃改定となると市民が納得するかどうかという点もある。その点は心配している。

(田邊委員)繰り返しになるが、バスの運賃を上げるタイミングについて、いつがベストか分からないが、いよいよ厳しくなったときにあげるのが最善なのか、余裕を見てやるのか、3年に1回置きで10円ずつやるのか。経営サイドと利用者サイドでも考え方が違うと思う。ただ上げるにしても、金子委員の意見にもあったが、経営努力が見える化したほうが良い。何でも値上がりしている時代なのでそれほど値上げに対して抵抗をもたれる方はいないと思うが、根拠、エビデンスを示した資料にすると良いのではないかと。会長が言われていたとおり、金利がどうなるか分からないし、人件費の増加率が本当に1%で済むのか、上振れする可能

	<p>性もある。10年前だったら平均的な見通しだけでよかったかもしれないが、もっとコストが上がってしまうケースも考えられる。今回の見直しが中位だとすると、低位と高位の予測の数値も見せて高位の場合は資金不足に陥るタイミングがもっと前倒ししてしまう可能性があることを市民に見せてもよいと感じた。</p> <p>(細見会長)民間事業者も先行して運賃改定されて、1年以上経つところもあれば、次の運賃値上げに手を打とうとしているところもあることから、近隣事業者の運賃改定の動きを見て、考慮していただきたい。運賃改定の認可がいつになるか分からないが、金利や物価が上昇している中なので、認可も時間がかかるためタイミングが非常に難しいが、周りを見ながら認可を早くやっていただきたい。</p> <p>地下鉄の方は、非常に順調にはきているが、入札不調等もあり今後の物価の上昇も含めて入札単価の設計の仕方も研究してほしい。バスは、車両価格が上がっている。特に電気バスや水素バスの価格が上がっていることが気になっている。しかし、投資は必要なので、投資を抑えることも大事だが安全のためには、ある程度は必要だということ認識していただいた上で計画を練っていただきたい。</p> <p>(川村委員)細見会長も言われていたが、民間は自身の意思だけで値上げができる。公営企業で大変であると思うが、最大のスピード感をもってやってもらいたい。ご尽力いただきたい。</p> <p>(細見会長)そのほか意見はよろしいか。それでは、以上で第9回審議会を終了する。</p>
<p>資 料</p> <p>・</p> <p>特 記 事 項</p>	<p>別紙資料</p> <p>市営交通中期経営計画2023-2026</p>